

A Study on the Improvement of Delegated
Discretion in Goyang City

고양시 사무전결규정 개선 방안 연구

전 성 훈
오 은 지

A Study on the Improvement of Delegated Discretion in Goyang City

고양시 사무전결규정 개선 방안 연구

연구책임자

전성훈(고양시정연구원, 시민정책연구부, 연구위원)

공동연구자

오은지(고양시정연구원, 시민정책연구부, 위촉연구원)

발 행 일 2020년 07월 31일

저 자 전성훈, 오은지

발 행 인 이재은

발 행 처 고양시정연구원

주 소 10393 경기도 고양시 일산동구 태극로 60 빛마루방송지원센터 11층

전 화 031-8073-8341

홈페이지 www.gyri.re.kr

S N S <https://www.facebook.com/goyangre/>

I S B N 979-11-89636-65-4

이 보고서의 내용은 연구진의 개인적인 견해로서, 고양시정연구원의 공식 견해와는 다를 수 있습니다.

목 차

요약	i
제1장 서론	1
제1절 연구의 배경 및 목적	3
제2절 연구의 범위 및 방법	6
제3절 연구의 체계	8
제2장 지방자치단체 사무전결에 관한 이론적 고찰	9
제1절 사무전결의 의의	11
제2절 사무전결의 목적과 효과	16
제3절 선행연구 검토	20
제3장 고양시 사무전결 현황 분석	23
제1절 사무전결규정 체계	25
제2절 고양시 본청의 사무전결 현황	29
제3절 직·사업소의 사무전결 현황	38
제4절 소결	45
제4장 유사 지방자치단체 사무전결 사례분석	47
제1절 사례분석 체계	49
제2절 사례분석 내용	51

제3절 고양시와의 비교분석	117
제4절 사무전결 체계 개선방향	134
제5장 결론 및 정책 제언	137
제1절 연구결과의 요약	139
제2절 정책 제언	140
참고문헌	143
부록	145
Abstract	169

표 목차

[표 2-1] 유사제도의 특성 비교	15
[표 2-2] 지방자치단체 사무전결에 관한 선행연구	20
[표 3-1] 지방자치단체 사무전결 법령체계	25
[표 3-2] 「고양시 사무전결처리 규칙」의 주요 내용	27
[표 3-3] 사무전결 배분원칙(본청 및 직·사업소)	28
[표 3-4] 고양시 본청의 결재사무 현황	29
[표 3-5] 고양시 본청의 결재 및 전결처리 사무	31
[표 3-6] 고양시 본청의 기능별 편재현황	33
[표 3-7] 고양시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	34
[표 3-8] 고양시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	36
[표 3-9] 고양시 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무	38
[표 3-10] 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무	40
[표 3-11] 고양시 직·사업소의 기능별 편재현황	41
[표 3-12] 고양시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	42
[표 3-13] 고양시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	44
[표 4-1] 사무전결처리 규칙의 주요 내용	51
[표 4-2] 수원시 본청의 결재사무 현황	53
[표 4-3] 수원시 본청의 결재 및 전결처리 사무	55
[표 4-4] 수원시 직·사업소의 결재사무 현황	58
[표 4-5] 수원시 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무	59
[표 4-6] 수원시 본청의 기능별 편재현황	60
[표 4-7] 수원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	62
[표 4-8] 수원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	65
[표 4-9] 수원시 직·사업소의 기능별 편재현황	66
[표 4-10] 수원시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	67

[표 4-11] 수원시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중	69
[표 4-12] 창원시 본청의 결재사무 현황	70
[표 4-13] 창원시 본청의 결재 및 전결처리 사무	72
[표 4-14] 창원시 작·사업소의 결재사무 현황(소방본부 및 소방서 제외)	74
[표 4-15] 창원시 작·사업소의 결재 및 전결처리 사무(소방본부 및 소방서 제외)	76
[표 4-16] 창원시 본청의 기능별 편재현황	77
[표 4-17] 창원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	79
[표 4-18] 창원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	81
[표 4-19] 창원시 작·사업소의 기능별 편재현황(소방본부 및 소방서 제외)	82
[표 4-20] 창원시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황(소방본부 및 소방서 제외)	83
[표 4-21] 창원시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(소방본부 및 소방서 제외)	85
[표 4-22] 용인시 본청의 결재사무 현황	86
[표 4-23] 용인시 본청의 결재 및 전결처리 사무	89
[표 4-24] 용인시 작·사업소의 결재사무 현황	91
[표 4-25] 용인시 작·사업소의 결재 및 전결처리 사무	92
[표 4-26] 용인시 본청의 기능별 편재현황	93
[표 4-27] 용인시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	95
[표 4-28] 용인시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	97
[표 4-29] 용인시 작·사업소의 기능별 편재현황	98
[표 4-30] 용인시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	99
[표 4-31] 용인시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	101
[표 4-32] 성남시 본청의 결재사무 현황	102
[표 4-33] 성남시 본청의 결재 및 전결처리 사무	104
[표 4-34] 성남시 작·사업소의 결재사무 현황	106
[표 4-35] 성남시 작·사업소의 결재 및 전결처리 사무	107
[표 4-36] 성남시 본청의 기능별 편재현황	108

[표 4-37] 성남시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	110
[표 4-38] 성남시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	112
[표 4-39] 성남시 직·사업소의 기능별 편재현황	113
[표 4-40] 성남시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황	114
[표 4-41] 성남시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)	115
[표 4-42] 고양시와 비교도시 간의 사무전결 체계 비교	118
[표 4-43] 사무전결 배분원칙 비교	120
[표 4-44] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 단체장 결재 현황 비교	121
[표 4-45] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 부단체장 결재 현황 비교	122
[표 4-46] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 실국장 결재 현황 비교	123
[표 4-47] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 과장 결재 현황 비교	124
[표 4-48] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 팀장 결재 현황 비교	125
[표 4-49] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM)·결재권자별 현황 종합비교	126
[표 4-50] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 단체장 결재 현황 비교	127
[표 4-51] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 부단체장 결재 현황 비교	128
[표 4-52] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 소장 결재 현황 비교	129
[표 4-53] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 과장 결재 현황 비교	130
[표 4-54] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 팀장 결재 현황 비교	131
[표 4-55] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 실무자 결재 현황 비교	132
[표 4-56] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM)·결재권자별 현황 종합비교	133

그림 목차

[그림 1-1] 연구의 목적	5
[그림 1-2] 연구의 범위	7
[그림 1-3] 연구의 체계도	8
[그림 2-1] 지방자치단체 사무전결 개념구조	12
[그림 2-2] 지방자치단체 사무전결 결정요인	13
[그림 2-3] 지방자치단체의 사무전결 목적	17
[그림 2-4] 지방자치단체의 사무전결 효과	19
[그림 4-1] 사무전결 사례분석 체계	50
[그림 4-2] 고양시 사무전결 체계 개선방향 및 개선요건	135

요 약

1. 연구의 배경 및 목적

□ 연구의 배경

○ 지방정부의 역할 및 기능 강화에 따른 합리적 사무전결규정 필요성 증대

- 보편적으로 민간부문을 포함한 공공부문 대부분의 조직 또는 기관은 법령 또는 내부 규정에 따라 부여된 업무 또는 행정사무를 처리하는데 있어, 신속성과 효율성, 대응성, 접근성 등을 확보하기 위하여 사무전결을 주요한 수단으로 채택하여 활용하고 있음
- 지방정부 차원에서 중앙정부로부터 위임받은 위임사무와 자치사무에 대한 사무전결 규정은 「지방자치법」 제23조 및 제104조, 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항, 그리고 각 지방정부의 「사무전결처리 규칙」에 근거하여 운영되고 있음
- 이와 같은 사무전결은 복잡하고 종합적인 특성을 갖는 행정사무를 최고 의사결정권자인 단체장 이외의 자에게 적정·배분함으로써 내부적으로는 사무처리의 효율성을 확보하고, 외부적으로는 행정수요에서의 탄력적인 대응력을 확보하기 위한 것임
- 이는 역대 정부에서 지속적으로 추진하고 있는 자치분권 정책에 따른 지방정부의 역할 및 기능의 강화 추세와 상대적으로 종합적이고 현장 중심의 행정사무를 처리하는 기초자치단체 차원에서 사무전결의 체계적 관리가 행정의 능률성과 적실성을 확보하는데 도움이 되기 때문임

○ 상위직과 하위직 간의 사무전결 배분 불균형

- 고양시는 1995년 「고양시 사무전결처리 규칙」을 제정한 이후, 단체장의 결재권한을 하위직위자들에게 합리적으로 배분하고, 명확히 결정권자

를 지정하여 행정사무의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고자 노력하여 왔음

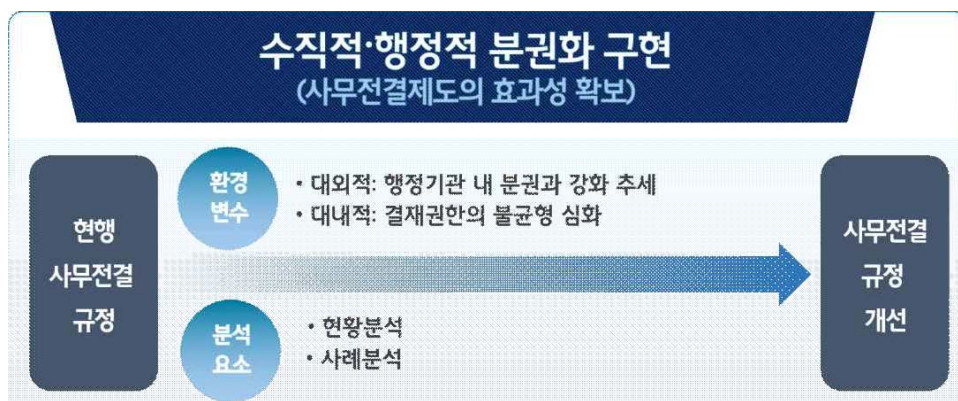
- 그러나 상위직과 하위직 간의 결재권한의 불균형과 단체장에 집중된 과도한 결재사무 등 문제점이 지속적으로 제기되어 왔음
- 실제로 「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표1]에 따르면, 시 본청의 결재 및 전결처리 사무는 총 857개의 단위사무와 3,488개의 세부사무로 구분되며, 이 중 시장결재가 306개로 전체의 8.8%를 차지하고 있으며, 부시장이 245개(7.0%), 실·국장 700개(20.1%), 과장 1,855개(53.2%), 그리고 팀장 382개(11.0%)의 비중을 보이고 있음
- 이러한 현상은 동 규칙 [별표2]에 규정되어 있는 직속기관 및 사업소에 서도 유사하게 나타나고 있는데, 총 528개 단위사무에 1,878개의 세부사무 중 시장의 결재가 80개로 4.3%를 차지하고 있고, 부시장 33개 (1.7%), 소장(센터장 포함) 423개(22.5%), 과장 1,108개(59.0%), 팀장 216개(11.5%) 등의 비중을 보이고 있음
- 일례로 2004년 행정자치부(현 행정안전부)는 당시 전결사무 비중, 다시 말해서 장관 5.6%, 차관 10.8%, 부서장 5.1%, 국장 24.6%, 과장 46.7%, 담당 7.2%에서 장관 4.0%, 부서장 5.0%, 국장 27.0%, 과장 49.0%, 담당 8.0% 등으로 하향분배를 진행하였음

○ 행정권한의 적절한 배분을 위한 실태분석과 합리적 조정 필요

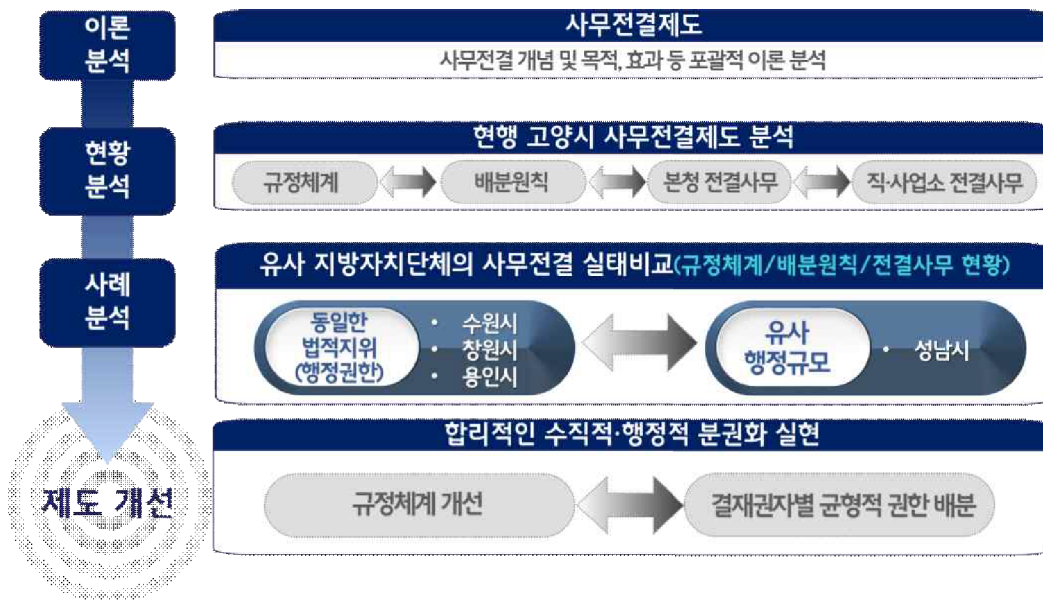
- 앞서 살펴본 바와 같이 고양시의 행정권한 배분 양상은 단체장에 대한 과도한 집중현상과 모호한 전결사무 배분 기준 등으로 인한 전결권 및 기능별 간의 불균형적 권한 배분 등과 같은 문제점이 발생되고 있음
- 따라서 사무전결규정의 본래 목적과 그에 따른 효과를 확보하기 위한 노력이 요구되며, 고양시 내·외부 환경에 적합한 전결사무조정체계를 구축할 필요가 있음
- 이를 위해서는 기존 전결사무에 대한 명확한 실태분석을 통해 문제점을 도출하고 행정권한의 적절한 배분을 위한 합리적 배분기준을 설정하며,

향후 지속적인 행정사무 증감에 대비한 탄력적 조정체계 구축과 이력관리제 등을 고려할 필요가 있음

□ 연구의 목적



□ 연구의 체계



2. 정책 제언

○ 법·제도적 개선으로 「고양시 사무전결처리 규칙」 개정 필요

- 동 규칙 제7조에 명시되어 있는 ‘전결사항의 보고 등’에 대한 개선이 요구되는 되는 바, 본청 및 직·사업소뿐만 아니라 일반구청, 동행정복지센터 모두 시장에게 보고토록 개정할 필요가 있음
- 다음으로는 현행 사무전결제도의 이행평가 및 분석에 대한 조향을 추가할 필요가 있으며, 분석결과에 따른 실제적 제도개선이 이루어질 수 있도록 공식화 및 정례화가 요구되고, 기능별 담당부서의 의견을 수렴하여 전결권한의 조정이 이루어질 수 있도록 ‘(가칭)전결사무 조정 행정협의회’를 구성·운용할 필요가 높음
- 더불어 동 규칙 제3조에 명시되어 있는 ‘결재권의 배분원칙’에서 단체장의 결재범위를 축소하고 부단체장의 전결범위 확대를 통해 양자 간의 합리적 권한배분이 요청됨

○ 본청과 직·사업소에서 시장 결재가 요청되는 사무의 비중을 현격하게 축소

- 단체장의 결재사무는 기관의 존립과 주요시책에 대한 기본방향 설정, 의회 등 관련 기관에 대한 주요 결정, 국제교류 등으로 한정하되, 결재 총량은 수원시와 창원시의 결재 비중을 고려하여 본청의 경우 현행 8.8%에서 5.0 ~ 6.0%로, 직·사업소는 현행 3.4%에서 1.0 ~ 1.5%로 하향 조정이 요구됨

○ 단체장에 비해 상대적으로 전결권한이 협소한 부단체장과 실·국장의 권한 확대

- 수원시와 창원시, 성남시의 전결비중 현황을 기준으로 하여 본청의 경우 현행 7.0%에서 10.0 ~ 12.0%로, 직·사업소의 경우에는 현행 1.5%에서 3.0 ~ 4.0%로 상향 조정이 필요함
- 더불어 실·국장의 경우 수원시와 창원시를 기준으로 현행 20.1%에서 25.0 ~ 30.0%로의 상향 조정이 요청됨

○ **현행 본청과 직·사업소의 세부사무 중 결재가 요청되는 사무에 대한 현행화 및 고도화**

- 고양시 사무전결처리 규칙」 별지별표에 규정되어 있는 현재 시점의 단위 사무와 세부사무들 중 수정 또는 삭제를 요하거나, 새롭게 결재권한이 필요한 사무를 추가하는 등의 작업이 우선적으로 진행되어야 하고, 이러한 일련의 과정이 지속성을 확보할 수 있도록 공식화·체계화가 반드시 요구됨

제 1 장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

제2절 연구의 범위 및 방법

제3절 연구의 체계

제절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

보편적으로 민간부문뿐 아니라 공공부문 대다수의 조직 및 기관은 법령 또는 내부 규정에 따라 부여된 업무나 행정사무를 처리하는데 있어, 신속성과 효율성, 대응성, 접근성 등을 확보하기 위하여 사무전결을 주요한 수단으로 채택하여 활용하고 있다.

현행 지방자치단체 차원에서 중앙정부로부터 위임받은 위임사무와 자치사무에 대한 사무전결규정은 「지방자치법」 제23조 및 제104조, 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항, 그리고 개별 지방자치단체의 「사무전결처리 규칙」에 근거하여 운용되고 있다. 이와 같은 사무전결은 복잡하고 종합적인 특성을 갖는 행정사무를 최고 의사결정권자인 단체장 이외의 자에게 적정·배분함으로써 내부적으로 사무처리의 효율성을 확보하고, 외부적으로는 행정수요에서의 탄력적인 대응력을 확보하기 위한 것이라 할 수 있다. 이는 역대 정부에서 지속적으로 추진하고 있는 자치분권 정책에 따른 지방자치단체의 역할 및 기능의 강화 추세와 상대적으로 종합적이고 현장 중심의 행정사무를 처리하는 기초자치단체 차원에서 사무전결의 체계적 관리가 행정의 능률성과 적실성을 확보하는데 도움이 되기 때문이다.

한편, 고양시는 1995년 「고양시 사무전결처리 규칙」을 제정한 이후, 단체장의 결재권한을 하위직위자들에게 합리적으로 배분하고, 명확히 결정권자를 지정하여 행정사무의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고자 노력하여 왔다. 그러나 상위직과 하위직 간의 결재권한의 불균형과 단체장에 집중된 과도한 결재사무 등 문제점이 지속적으로 제기되어 왔다.

실제로 「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표1]에 따르면, 시 본청의 결재 및 전결처리 사무는 총 857개의 단위사무와 3,488개의 세부사무로 구분되며, 이 중 시장결재가 306개로 전체의 8.8%를 차지하고 있으며, 부시장이 245개(7.0%), 실·국장 700개

(20.1%), 과장 1,855개(53.2%), 그리고 팀장 382개(11.0%)의 비중을 보이고 있다. 이러한 현상은 동 규칙 [별표2]에 규정되어 있는 직속기관 및 사업소에서도 유사하게 나타나고 있는데, 총 528개 단위사무에 1,878개의 세부사무 중 시장의 결재가 80개로 4.3%를 차지하고 있고, 부시장 33개(1.7%), 소장(센터장 포함) 423개(22.5%), 과장 1,108개(59.0%), 팀장 216개(11.5%) 등의 비중을 보이고 있다.

일례로 2004년 행정자치부(현 행정안전부)는 당시 전결사무 비중, 다시 말해서 장관 5.6%, 차관 10.8%, 부시장 5.1%, 국장 24.6%, 과장 46.7%, 담당 7.2%에서 장관 4.0%, 부시장 5.0%, 국장 27.0%, 과장 49.0%, 담당 8.0% 등으로 하향분배를 진행하였으며, 대전광역시 교육청은 2004년 6월부터 당시의 위임전결규정을 개선하여 현재수준인 교육감 9.0%, 부교육감 15.0%, 실·국장 20.0%, 과장 47.0%, 담당 9.0% 등을 교육감 4.0%, 부교육감 7.0%, 실·국장 30.0%, 과장 50.0%, 담당 9.0% 등으로 하향조정하였다(금창호, 2004).

이러한 행정권한의 하향배분 경향은 내부적으로 중간관리자를 비롯한 하위직 직원에게 적절한 규모의 권한을 부여하여, 업무처리에 있어 재량역량을 확대하는 효과를 제고할 수 있는데, 이는 특정업무의 판단과 책임의 완결성을 획득하게 되면서 동시에 동기 부여에 따른 긍정적 효과 또한 기대할 수 있기 때문이다(사공영호, 2002).

이에 사무전결제도의 본래 목적과 그에 따른 효과를 확보하기 위한 노력이 요구되며, 고양시 내·외부 환경에 적합한 전결사무조정체계를 구축할 필요가 있다. 이를 위해서 본 연구에서는 기존 전결사무에 대한 명확한 실태분석을 통해 문제점을 도출하고, 행정권한의 적절한 배분을 위한 합리적 배분체계를 제시하고자 한다.

2. 연구의 목적

본 연구의 궁극적인 목적은 「고양시 사무전결처리 규칙」에 따른 사무전결제도의 능률성 및 효과성 확보를 위한 제도개선을 위해 유사 규모의 지방자치단체인 수원시를 비롯한 4개 대도시의 사무전결현황을 비교하여 정책적 시사점을 도출하는데 있다. 이를

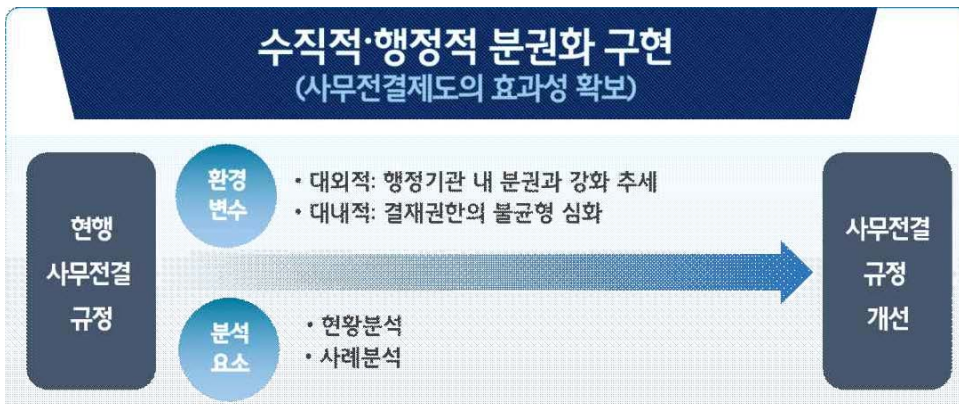
위해 다음과 같은 세부목적을 설정하고자 한다.

첫째, 현행 고양시 사무전결규정에 대한 명확한 실태분석이 요구된다. 「고양시 사무전결처리 규칙」에 규정되어 있는 개별 조항이 갖는 의미와 실효성, 그리고 별지별표에 명시되어 있는 결재 및 전결처리 사무목록에 대한 부서별·기능별·전결권자별 실태를 분석하여 문제점을 도출할 필요가 있다.

둘째, 고양시와 유사한 환경을 가진 지방자치단체의 사무전결규정 사례분석이 요청된다. 고양시와 유사한 행정수요규모 및 행정권한을 가진 지방자치단체, 즉 수원시, 창원시, 용인시, 성남시를 선정하여 사무전결규정의 비교분석을 통해 권한배분의 합리성과 타당성 확보가 필요하다.

마지막으로 집중된 행정권한의 합리적 배분을 통해 행정의 신속성 및 책임성, 대응성 강화를 위한 제도적 개선 방안을 제시가 요청된다. 구체적으로 행정관리적 측면에서 효율성과 책임성을 명확히 하고, 외부적으로 행정의 신속성과 대응성을 확보할 수 있도록 관련 규정의 고도화와 실질적인 행정적 권한배분 방안을 제시하고자 한다.

[그림 1-1] 연구의 목적



제2절 연구의 범위 및 방법

1. 연구의 범위

본 연구의 목적은 고양시 사무전결제도의 개선을 통해 행정의 능률성과 효과성을 확보하는 것으로 다음과 같이 연구 범위를 설정한다.

먼저, 공간적 범위로 「고양시 사무전결처리 규칙」에 따른 결재 및 전결처리 사무에 대한 합리적 조정이 본 연구의 목적임을 고려하여 고양시로 한정한다.

본 연구의 시간적 범위는 결재 및 전결처리 사무 조정의 즉시성과 시급성 등을 고려하여 원칙적으로 2020년을 기준시점으로 설정하되, 자치법규 개정이 요구되는 점을 고려하여 목표시점은 2021년으로 설정한다.

다음으로 대상적 범위는 「고양시 사무전결처리 규칙」에 규정되어 있는 결재 및 전결처리 사무에 대한 합리적 조정이 목적인 바, 동 규칙의 모든 별지별표에 명시되어 있는 전결처리 사무에 대해서 조정판단을 해야 하나, 시장의 결재집중도 개선을 통해 행정권한의 하향적 배분 또한 주요 목적임을 고려하여 본청과 직속기관 및 사업소의 결재사무로 한정한다.

마지막으로 본 연구의 내용적 범위는 결재 및 전결처리 사무의 조정판단에 기초가 되는 현황분석, 사례분석 등을 포함시키고자 한다.

[그림 1-2] 연구의 범위



2. 연구의 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위한 주된 방법으로 문헌연구를 활용하고자 한다. 다시 말해서 고양시 결재 및 전결처리 사무에 대한 현황분석을 통해 문제점을 발견하고, 유사 규모 및 행정권한을 가진 지방자치단체 사례에 대한 각종 문헌의 검토를 통해서 수직적·행정적 분권화를 위한 기초자료 확보와 효과의 지속성을 유지하기 위한 자치법규의 개선안을 도출하는데 활용하고자 한다.

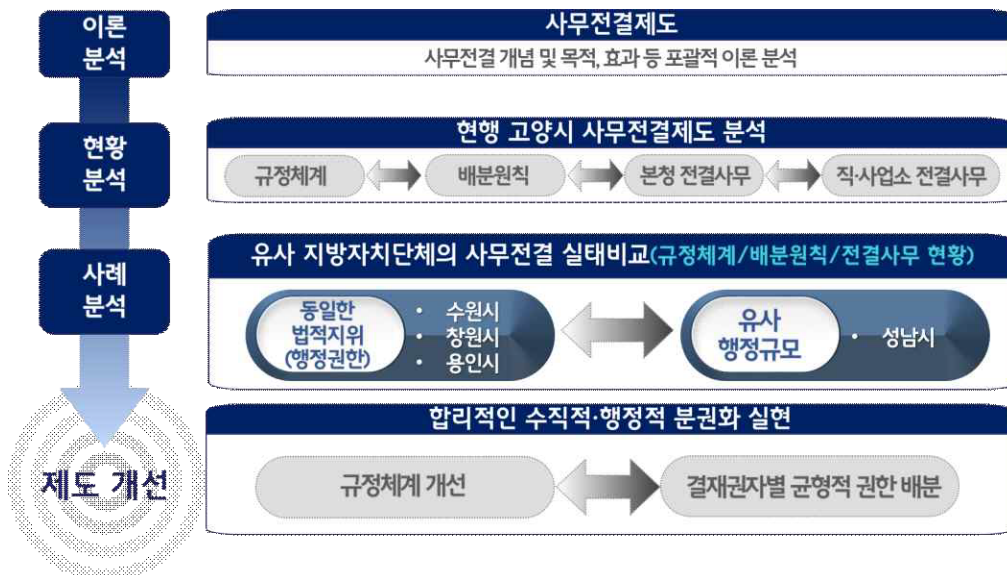
제3절 연구의 체계

전술한 연구의 배경 및 목적, 연구의 범위와 방법 등을 토대로 고양시 사무전결규정 개선 방안 연구의 분석 틀을 제시하면 다음과 같다.

구체적으로 현행 사무전결제도에 대한 개념과 목적, 효과 등 포괄적 이론 분석을 수행하고 현행 고양시의 사무전결제도로서 규정체계와 배분원칙, 본청과 직·사업소의 전결 사무 현황을 분석하였다.

다음으로 유사 지방자치단체의 사무전결 실태비교를 위해 동일한 행정권한을 갖는 지방자치단체인 수원시, 창원시, 용인시와 유사 행정규모인 성남시의 사무전결 현황을 분석하여 합리적인 수직적·행정적 분권화 실현을 위한 규정체계 개선 방안을 모색하고자 하였다.

[그림 1-3] 연구의 체계도



제 2 장

지방자치단체 사무전결에 관한 이론적 고찰

제1절 사무전결의 의의

제2절 사무전결의 목적과 효과

제3절 선행연구 검토

제절 사무전결의 의의

1. 사무전결의 개념

사무전결의 개념은 학문적 성격이라기보다는 특정 행정작용의 실천적·과정적 특성이 강한 탓에 비교적 용이하게 정리할 수 있다. 일반적으로 사무전결은 특정 행정기관의 장이 사무의 내용에 따라 위임한 결재권 또는 의사결정 권한을 보조기관 및 보좌기관이 행하는 것을 의미한다(정재욱, 2001; 금창호·김성호·김영희, 2004). 물론, 상기와 같은 개념은 ‘위임전결’이라는 행정작용을 설명하는데 활용되고 있는 것이 일반적이나, 본 연구의 주요 대상이 지방자치단체의 「사무전결처리 규칙」 이고, ‘전결(專決)’이 갖는 개념적 속성에 ‘결정권을 위임받은 자가 그 의사를 결정하는 행위’가 포함되어 있으며, 연구의 주된 목적이 사무전결규정의 개선을 통해 행정의 신속성과 책임성, 대응성 강화임을 고려하여 ‘위임전결’대신 ‘사무전결’을 활용함으로써 혼선을 줄이고자 한다.

사무전결에 대한 개념이 비교적 분명한 데에는 그 구성요소인 주체, 범위 및 내용 등에 대한 사항이 관련법규에 명확히 규정되어 있기 때문이며, 이를 공공부문, 특히 지방자치단체를 중심으로 적용하면, 사무전결은 지방자치단체장이 소관사무의 일부를 보조기관(실·국장, 과장, 팀장 등) 또는 보좌기관으로 하여금 직접 결재·처리에 하는 행정작용을 의미한다. 이와 같이 지방자치단체의 사무전결에 대한 법적규정은 「지방자치법」 제23조 및 제104조, 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항, 그리고 개별 지방자치단체의 「사무전결처리 규칙」 등에 구체적인 요소가 명시되어 운용되고 있다.

[그림 2-1] 지방자치단체 사무전결 개념구조



한편, 지방자치단체의 사무전결 행위의 속성은 분권화(decentralization)이론을 통해 설명이 가능하다. Blau(1970)는 구조론적 측면에서 권한배분을 수평적 부문화(departmentation)와 수직적 계층화(hierarchy)로 구분하고, 수직적 계층화는 다시 집권(centralization)과 분권(decentralization)으로 나뉘며(김태룡, 1994), 분권은 광의적으로 정치적 분권화와 행정적 분권화로 분류할 수 있다(조석준, 1977). 그리고 여기서 행정적 분권화는 다시 행정체제 전체뿐만 아니라 내부적인 계층별 또는 조직간, 조직 내에서의 기능 간 등의 범주로 구체화 되어 연구되어 왔다(오석홍, 1984).

분권화의 일반적 개념을 소수의 결정권자에게 독점되고 있는 권한을 공식적인 방법을 통해 다수의 사람들에게 부여 또는 확산시키는 것이라 할 때(Stanyer, 1976; Smith, 1985; Hoggett, 1996), 정치적 분권화는 중앙정부와 지방정부 간의 권력 배분을 칭하는 것으로 이는 중앙정부의 통제와 감독의 최소화와 지방민주주의 구현을 전제로 하며, 행정적 분권화는 조직 내의 상위부서와 하위부서 혹은 상위직과 하위직간의 권력 배분을 의미하는 것이라 할 수 있다(김태룡, 1994).

여기서 행정적 분권화는 의사결정의 맥락에서 살펴볼 필요가 있는 바(Robbins, 1986), 의사결정의 권한이 계층 구조에 따라 상위직에서 하위직으로 분산되는 것을 수직적·행정적 분권화로, 다수의 사람이 동등하게 의사결정과정에 참여하는 것을 수평적·행정적 분권화로 이해가 가능하다(김호섭, 2001). 이에 수직적·행정적 분권화를 실현하기 위한 대표적인 방법으로 권한의 위임이 제기되는데, 대부분의 학자들은 행정계층상

하위직으로의 권한 위임이 분권화의 정도를 측정하는 주요 요소라는 데에 의견의 일치를 보이고 있다(UNDP, 1962; Cheema & Rondinelli, 1983; 김태룡, 1994).

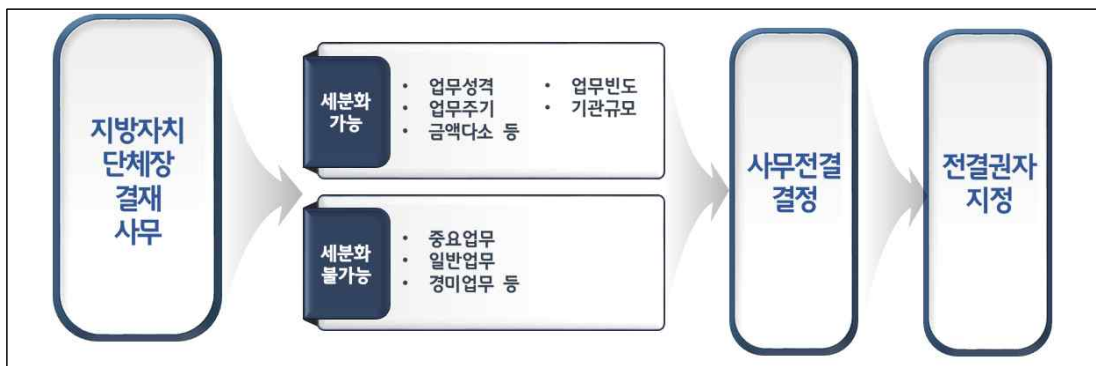
따라서 앞서 언급한 바와 같이 지방자치단체의 사무전결이 단체장의 결재권 또는 의사결정 권한을 보조기관 및 보좌기관에 위임하는 것이라 할 때, 행정조직 내에서 수직적·행정적 분권화를 실현하기 위한 일련의 행정행위로 볼 수 있다.

2. 사무전결의 결정요인

일반적으로 지방자치단체의 사무전결규정이 갖는 목적과 효과를 온전히 확보하기 위해서는 단체장의 결재사무를 특정한 기준에 따라 하위직위자들에게 적절히 배분하는 과정을 거쳐야 한다. 다시 말해서, 구체적이고 명확한 전결권자들의 지정은 대체적으로 전결대상 사무의 세분화 가능여부와 그에 따른 하위 요인들에 따라 차별적으로 이루어진다(정재욱, 2001; 금창호, 2004).

먼저, 단체장의 결재사무 중 세분화가 가능한 경우 업무의 성격과 빈도, 주기, 기관 규모, 금액다소 등의 하위 요인을 적용하여 사무전결의 여부를 결정하고, 그에 따른 전결권자를 지정할 수 있다. 만약, 세분화가 불가능 할 경우에는 해당 업무의 중요도에 따라 3단계로 구분하여 전결의 여부와 전결권자를 지정하는 것이다.

[그림 2-2] 지방자치단체 사무전결 결정요인



3. 유사제도와와의 비교

행정의 신속성과 대응성, 효율성을 확보하고 명확한 책임성을 도모하기 위한 사무처리의 위임 등의 방법은 여러 가지가 존재하며, 본 연구의 주요 대상이 되는 사무전결 또한 포함된다. 사무전결이 수직적·행정적 분권화를 실현하는 수단으로서 행정조직 내 상위직과 하위직 간의 균형적 결재권 배분이라 할 때, 유사한 제도들과의 비교를 통해 보다 명확히 사무전결의 특성을 파악할 수 있다.

지방자치단체를 비롯한 일반 행정기관들이 사무처리의 효율성을 확보하기 위해서 사무처리를 위임하는 제도적 장치들에는 권한위임과 권한위탁, 권한이양, 대리, 대결, 그리고 사무전결 등이 존재한다(금창호·김성호·김영희, 2004). 각각의 제도를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 권한위임은 특정 행정관청이 본연의 권한 중 일부를 다른 행정기관으로 이전하는 것으로 이전 받은 행정기관 즉, 수임기관의 책임 하에 해당 권한을 행하도록 하는 것이며, 법적인 권한의 변동과 효과 역시 수임기관에 귀속된다. 다음으로 권한위탁은 행정기관의 권한 일부를 단체, 법인 등에 위임하여 처리토록 하는 것으로 이 또한 법적 권한의 변동과 그에 따른 효과가 수임기관에 귀속된다. 권한이양은 행정관청이 특정 기능 또는 분야의 권한 모두를 다른 행정기관에 이전하는 것으로 이 역시 권한위임 및 위탁과 마찬가지로 법적인 권한의 변동과 그에 따른 효과 모두 수임기관에 귀속된다.

그리고 대리는 행정관청이 보유하고 있는 권한의 전부 또는 일부에 대해 보조기관이나 다른 행정기관이 피대리 관청을 위한 것임을 표시하고 본 기관의 명의로 행사하는 것을 의미하는 것으로, 권한의 변동은 발생되지 않으며, 그 효과 또한 피대리 관청에 귀속된다. 대결의 경우에는 행정조직 내에서 구성원의 일부가 부재시에 경미한 사항을 다른 구성원이 대신 결재하는 것으로 권한 변동여부와 그에 따른 효과의 귀속이 대리와 동일하다. 마지막으로 사무전결은 행정관청이 소관사무의 일부를 보조기관 또는 보좌기관으로 하여금 결재토록 하는 것을 말하며, 이 또한 권한의 변동이 없으며, 법적 효과도 위임기관에 귀속된다.

지금까지 살펴본 유사제도에 대한 내용을 토대로 사무전결의 특성을 도출하면, 사무전결은 권한위임 및 위탁, 권한이양과는 달리 특정 행정조직 내 보조기관이 객체가 되며, 법적 효과는 위임기관에 속하고 권한의 변동 또한 수반하지 않는다. 더불어 권한이양과는 달리 위임기관의 감독권이 존재한다.

[표 2-1] 유사제도의 특성 비교

구분	권한위임	권한위탁	권한이양
근거	<input type="checkbox"/> 헌법 제89조 <input type="checkbox"/> 정부조직법 제6조 <input type="checkbox"/> 지방자치법 제102조, 제104조 <input type="checkbox"/> 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제3조 각 개별법	<input type="checkbox"/> 정부조직법 제6조 <input type="checkbox"/> 지방자치법 104조 <input type="checkbox"/> 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제3조 각 개별 조례	<input type="checkbox"/> 헌법 제89조 <input type="checkbox"/> 지방자치분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법 제9조, 제11조
명의 표시	<input type="checkbox"/> 수임기관	<input type="checkbox"/> 수임기관	<input type="checkbox"/> 수임기관
객체	<input type="checkbox"/> 소속행정기관 <input type="checkbox"/> 지방자치단체	<input type="checkbox"/> 법인, 단체, 개인 <input type="checkbox"/> 다른 행정기관	<input type="checkbox"/> 지방자치단체 <input type="checkbox"/> 다른 행정기관
감독권	<input type="checkbox"/> 있음	<input type="checkbox"/> 있음	<input type="checkbox"/> 없음
법적 효과	<input type="checkbox"/> 수임기관 귀속	<input type="checkbox"/> 수탁기관 귀속	<input type="checkbox"/> 수임기관 귀속
권한 변동	<input type="checkbox"/> 있음	<input type="checkbox"/> 있음	<input type="checkbox"/> 있음
지속성	<input type="checkbox"/> 관련 규정 변경 시 까지	<input type="checkbox"/> 관련 규정 변경 시 까지	<input type="checkbox"/> 있음
구분	대리	대결	사무전결
근거	<input type="checkbox"/> 지방자치법 제101조의2 <input type="checkbox"/> 직무대기규정 제3조, 제4조	<input type="checkbox"/> 행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정 제10조	<input type="checkbox"/> 행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정 제10조
명의 표시	<input type="checkbox"/> 대기기관	<input type="checkbox"/> 위임기관	<input type="checkbox"/> 위임기관
객체	<input type="checkbox"/> 보조기관 <input type="checkbox"/> 다른 행정기관	<input type="checkbox"/> 보조기관	<input type="checkbox"/> 보조기관
감독권	<input type="checkbox"/> 있음	<input type="checkbox"/> 있음	<input type="checkbox"/> 있음
법적 효과	<input type="checkbox"/> 피대리기관	<input type="checkbox"/> 위임기관	<input type="checkbox"/> 위임기관
권한 변동	<input type="checkbox"/> 없음	<input type="checkbox"/> 없음	<input type="checkbox"/> 없음
지속성	<input type="checkbox"/> 관련 규정 변경 시 까지	<input type="checkbox"/> 관련 규정 변경 시 까지	<input type="checkbox"/> 관련 규정 변경 시 까지

〈자료〉 지방자치단체 위임전결의 개선 방안(2004), pp6-14. 수정정리

제2절 사무전결의 목적과 효과

1. 사무전결의 목적

일반적으로 사무전결의 주된 목적이 특정 조직 내에서 사무처리의 효율성과 신속성, 책임성 등을 확보하는 것이라는 데에는 큰 이견이 없다. 다만, 이를 활용하는 조직이 공공부문 특히, 지역주민과 밀접한 현장행정을 수행하는 지방자치단체라고 한다면, 조직 내부적인 목적 이외에 지역주민과 관련된 외부적인 목적 또한 사무전결의 행정작용에 투영될 수밖에 없다. 따라서 공공부문에서의 사무전결이 갖는 목적은 조직 내부적 목적과 외부적 목적으로 구분하여 살펴볼 필요가 있다.

먼저, 조직 내부적인 목적은 모든 지방자치단체가 활용하고 있는 「사무전결처리 규칙」에 명확히 규정되어 있는데, 예를 들어 「고양시 사무전결처리 규칙」 제1조에는 “시장·구청장·동장의 권한에 속하는 사무의 결정 권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정함으로써 사무 집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무를 신속하고 능률적으로 처리하기 위함을 목적으로 한다.”고 규정되어 있다.

이처럼 사무전결의 갖는 조직 내부적인 목적은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 하나는 권한과 책임의 소재를 명확히 하는 것이고, 다른 하나는 사무처리의 신속성과 능률성을 확보하기 위한 것이라 할 수 있다. 전자는 사무전결을 통해 하위직위자에게 특정업무의 전결권을 부여함으로써 해당 업무의 책임을 분명히 하고자 하는 것이고, 후자는 하위직위자에게 전결권이 위임됨으로써 결재단계가 축소됨에 따라 경로비용을 최소화 할 수 있고, 결재 권한의 배분을 통해 능률성을 제고할 수 있다는 것이다.

다음으로 조직 외부적 목적은 지방자치단체의 존립목적과 연계된다. 「지방자치법」 제8조에 따르면, 지방자치단체는 소관 사무를 처리하는데 있어 주민의 편의와 복리증진을 도모해야 하는 바, 이를 위해서는 다양한 주민의 행정수요에 적절히 대응할 필요가 있다. 다시 말해서 급변하는 행정환경 속에서 지역 주민의 수요를 선제적으로 예측하

기란 쉽지 않으며, 다양한 복합행정사무의 증가에 따라 모든 사안에 대한 전문성을 단체장이 보유하는 것 또한 불가능하고, 신속한 처리를 요하는 사안의 발생이 빈번해짐에 따라 사무전결을 통해 주민의 행정수요에 탄력적으로 대응이 가능하다는 것이다. 즉, 사무전결을 활용하여 하위직으로의 권한과 책임을 적절히 배분하여 업무처리의 지연이나 처리과정에서의 경직성을 방지할 수 있다.

[그림 2-3] 지방자치단체의 사무전결 목적



2. 사무전결의 효과

앞서 언급한 바와 같이 지방자치단체에서의 사무전결이 갖는 내부적 및 외부적 목적의 달성은 몇 가지의 효과를 수반한다. 다시 말해서, 사무전결을 통해 권한 및 책임의 소재가 명확해지면 업무처리의 전가현상을 방지할 수 있을 뿐만 아니라, 적절한 권한의 배분으로 사무처리의 신속성을 확보할 수 있으며, 그에 따른 단위시간당 업무처리량이 증가하게 되어 능률성 또한 제고될 수 있다. 더불어 주민의 행정수요에 탄력적 대응이 가능해지면서 주민들의 정책수용성과 신뢰도를 높일 수 있다(금창호·김성호·김영희, 2004).

이러한 사무전결의 효과는 중국적으로 행정조직 전체의 생산성 및 성과 향상과 함께 주민의 만족도를 제고할 수 있다. 다만, 사무전결의 활용 과정에서도 효과가 발생하는 바, 행위주체인 지방자치단체장과 조직 구성원들에게 미치는 효과 또한 확인할 필요가 있다.

먼저, 지방자치단체장의 측면에서 사무전결은 단체장의 결재업무 경감뿐만 아니라, 그로 인해 확보된 시간적 여유를 여타의 주요사안에 집중할 수 있게 해준다. 다시 말해서 단체장의 결재권한 및 업무를 하위직으로 분산·위임함으로써 단기적으로 본인의 업무경감 효과를 가져올 수 있으며, 장기적으로는 해당 지방자치단체의 숙원사업 또는 공약사업 등 역점사업에 보다 집중할 수 있는 여지를 확보할 수 있다는 것이다. 결국, 선거를 통해 당선된 지방자치단체장의 역할을 통상적인 일상 업무와 같은 행정 관리자에서 보다 발전적인 기획자 또는 혁신가로서의 전환을 꾀할 수 있다.

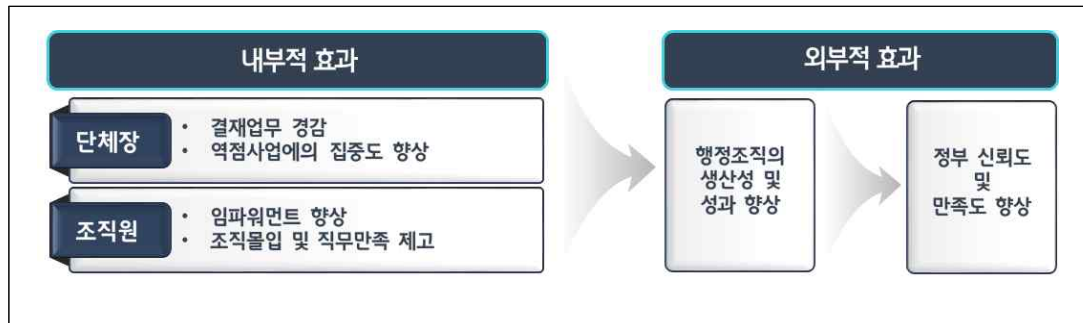
다음으로 조직 구성원 측면에서 사무전결이 갖는 효과는 하위직위자에게 재량권이 확보됨에 따라 부가적 효과가 발생하는 것이다. 사무전결은 지방자치단체장의 결재권한 중 일부를 하위직위자들에게 분배하고, 그에 비례하여 업무처리에 있어서의 재량권을 부여해 준다. 재량권을 행정조직 내의 구성원들에 대한 개인적 차원에서 살펴보면, 특정업무에 대한 판단 및 책임의 완결성을 갖는 것으로 해석된다(사공영호, 2002). 더불어 최근의 연구에서는 공공부문에서 조직구성원의 혁신행동을 조장하는 주요 요소로서 업무에서의 재량 또는 자율성을 의미하는 임파워먼트(empowerment)가 주목받고 있다.

1940년 미국에서 사회양극화 문제를 해결하기 위하여 시작된 임파워먼트 연구는 조직구성원에게 자율적 행위를 부여하여 개인의 역량강화를 통한 성과제고 뿐만 아니라 조직 전체의 성과를 높일 수 있는 방법으로 제시되어 왔다(Vogt & Murrell, 1990; 김용운·고재권, 2019). 특히, Conger & Kanungo(1988)는 권한 또는 권력의 측면에서 리더가 부하에게 권력을 공유 또는 배분하는 과정에서 권한위임 발생에 따른 임파워먼트, 그리고 동기부여의 측면에서 업무의 자율성 부여에 따른 심리적 또는 내면적 임파워먼트 개념화를 시도하였다. 이처럼 권한의 위임을 통한 하위직위자에게 업무에서의 재량권 및 자율성의 부여는 그들로 하여금 혁신행동을 조장하고, 그에 따른 성취욕구와 동기부여를 통해 직무몰입과 직무만족을 높이며, 궁극적으로 조직의 성과와 목표를 달성하는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

종합하면, 사무전결제도가 지방자치단체장과 조직 구성원들에게 미치는 효과는 단체장으로 하여금 장기적으로 역점사업에 더욱 집중할 수 있는 여건을 제공할 수 있고 조직 구성원들에 대하여는 동기부여와 직무만족을 통해 개인의 성과를 제고할 수 있다. 이

와 같은 효과는 결국 조직적 차원에서의 생산성 및 성과를 창출할 수 있고, 궁극적으로는 지역주민의 만족도와 정책수용도, 신뢰도 등에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

[그림 2-4] 지방자치단체의 사무전결 효과



제3절 선행연구 검토

문재인 정부에서의 지방자치분권과 「지방자치법」 전면개정 추진 등은 지방정부의 역할 및 기능의 강화를 초래하는 바, 행정관리적 측면에서의 효율성 확보와 대민적 측면에서의 효과성 확보를 위한 사무전결규정의 합리적 조정은 그 필요성이 낮다고 할 수 없다. 그러나 지방자치단체 수준에서 사무전결규정 또는 행정권한배분에 대한 국내의 연구는 극히 한정적으로 진행되었다. 이는 참여정부 이후 중앙과 지방 간의 기능 및 권한배분에 비해 지방정부 차원에서의 수직적·행정적 분권화에 따른 권한배분은 상대적으로 학술적·정치적 관심을 받지 못했기 때문이다.

그럼에도 불구하고, 행정조직 내에서 위임전결을 통한 수직적·행정적 분권화의 필요성을 제기한 연구가 진행되었는데, 대상별로는 중앙정부와 지방정부로 대별되며, 접근방법은 조직 내부의 분권화를 통한 행정의 효율성을 확보하려는 연구와 행정관리적 측면에서 위임전결규정의 개선을 통해 조직 외부적 효과성의 제고가 필요하다는 연구가 진행되었다.

이처럼 극히 한정적 연구가 진행되었음에도 각 개별 연구에서는 행정조직 내에서 합리적 권한배분이 필요하다는 공통적인 의견을 제시하고 있는데, 이를 위해서는 조직의 특성과 환경적 변화, 그리고 리더십의 유형 등에 따라 차별적인 권한위임이 필요하며, 이를 통해 조직 내부적으로는 권한과 책임의 균형, 사무처리의 신속성, 명확한 책임성, 행정의 효율성 등을 확보할 수 있고, 외부적으로는 지역주민의 만족도 및 신뢰도를 높일 수 있다는 데에 일치된 의견을 제시하고 있다.

[표 2-2] 지방자치단체 사무전결에 관한 선행연구

연도	저자	제목	연구목적	주요연구내용
1994	김태룡	한국 지방정부의 권한배분구조	<ul style="list-style-type: none"> ■ 위임전결규정과 의사결정론적 시각에서의 심리적 지표 분석을 통해 지방정부의 권한배분구조의 특성을 파악 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 권한배분에 관한 이론적 고찰 ■ 사례분석(원주군, 원주시, 강남구)을 통해 지방정부 내 권한배분 특성 분석 ■ 다양한 전결전략의 필요성 및 권한과

연도	저자	제목	연구목적	주요연구내용
				책임의 균형, 책임회피 방지를 위한 법 제화 등 제시
2002	김순양	지방정부조직 내부의사결정 과정의 신속성 제고방안	<ul style="list-style-type: none"> 지방정부조직 내에서 의사결정의 신속성을 확보하기 위한 방안으로 결재제도의 개선 방안 제시 	<ul style="list-style-type: none"> 결재제도에 대한 이론적 고찰 결재제도의 신속성 저해요인 분석 결재관행, 결재단계, 결재과정에서 신속성을 확보하기 위한 방안으로 위임전결 확대 제시
2004	금창호 외 2명	지방자치단체 위임전결의 개선 방안	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 위임전결의 제도적 효과를 적절히 확보할 수 있는 제도적 및 운영적 개선 방안 제시 	<ul style="list-style-type: none"> 위임전결에 대한 이론적 고찰 위임전결 실태분석 선진외국(일본)의 위임전결 사례분석 지방자치단체 위임전결 개선 방안 제시
2004	하태수	중앙정부조직 내 수직적 분권화 실태 분석	<ul style="list-style-type: none"> 집권화·분권화 요소 이론과 국가이론의 시각에서 중앙정부조직의 분권화 실태를 각 기관의 위임전결규정을 중심으로 분석 	<ul style="list-style-type: none"> 분권화에 관한 이론적 논의 위원화·처·부·청 등 총 50개 중앙행정기관을 대상으로 위임전결 특성 분석 중앙행정기관별, 규모, 나이, 환경 등 다양한 변수에 따른 위임전결 특성 제시
2004	금창호	지방자치단체 위임전결의 실태와 대책	<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 위임전결의 장애요인에 대한 규명과 이의 해소를 위한 정책적 대안 모색 	<ul style="list-style-type: none"> 위임전결 이론적 고찰 경상북도의 위임전결 사례분석 지방자치단체 위임전결 개선방안
2007	임지은	행정권한의 배분실태에 관한 연구	<ul style="list-style-type: none"> 기능 및 계층별 업무권한배분구조 규명 과 단체장의 출신배경에 따른 권한배분 구조 차이점 제시 	<ul style="list-style-type: none"> 분권화와 위임전결에 대한 이론적 고찰 서울시 자치구(9개)에 대한 위임전결 실태분석 단체장의 출신배경(정치가, 행정가, 전문가)에 따른 행정권한배분 구조 특성 제시
2010	문수봉 외 1명	지적행정조직 권한배분 실태에 관한 연구	<ul style="list-style-type: none"> 지적행정조직의 전결권의 변화 및 전결권의 비교를 통해 권한배분 실태 파악 	<ul style="list-style-type: none"> 권한배분과 위임전결에 대한 이론적 고찰 지적행정조직의 위임전결 사례분석(부산, 광주, 대구, 대전, 울산, 인천) 지적행정조직 구조에 있어 사무전결권의 비중에 대한 상대적 조절 필요성 제시

제 3 장

고양시 사무전결 현황 분석

제1절 사무전결규정 체계

제2절 시 본청의 사무전결 현황

제3절 직·사업소의 사무전결 현황

제4절 소결

제절 사무전결규정 체계

1. 사무전결 법령체계

앞서 살펴본 바와 같이 고양시의 사무전결제도 운용을 위한 법령체계는 어느 지방자치단체와 마찬가지로 「지방자치법」과 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」, 그리고 「고양시 사무전결처리 규칙」에 근거한다. 구체적으로 「지방자치법」 제23조에 따르면, 지방자치단체장은 위임사무에 관한 규칙을 제정할 수 있으며, 동법 제104조제1항 및 제2항에 의거 지방자치단체장의 권한에 속한 사무의 일부를 보조기관 또는 소속 행정기관, 하부행정기관, 공공단체 등에 위임 또는 위탁할 수 있다.

더불어 지방자치단체장은 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항에 따라 보조기관 또는 보좌기관에 특정 업무에 대한 위임전결을 하도록 할 수 있으며, 그에 대한 구체적인 사항은 규칙으로 정하도록 규정되어 있다. 이에 따라 고양시는 「고양시 사무전결처리 규칙」을 제정하여 위임전결제도를 운용하고 있는 바, 합리적 결정권한의 배분을 통해 명확한 책임성을 부여하고, 사무처리의 신속성과 능률성의 확보를 위한 목적으로 활용되고 있다.

[표 3-1] 지방자치단체 사무전결 법령체계

법령	조항	주요 내용
「지방자치법」	제23조	<ul style="list-style-type: none"> ■ (조례)지방자치단체의 장은 법령이나 조례가 위임한 범위에서 그 권한에 속하는 사무에 관한 규칙을 제정할 수 있다.
	제104조	<ul style="list-style-type: none"> ■ (사무의 위임 등) ① 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 보조기관, 소속 행정기관 또는 하부 행정기관에 위임할 수 있다. ② 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무의 일부를 관할 지방자치단체나 공공단체 또는 그 기관(사업소·출장소를 포함한다)에 위임하거나 위탁할 수 있다. ③ 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속

법령	조항	주요 내용
		하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 범인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다. ④ 지방자치단체의 장이 위임받거나 위탁받은 사무의 일부를 제1항부터 제3항까지의 규정에 따라 다시 위임하거나 위탁하려면 미리 그 사무를 위임하거나 위탁한 기관의 장의 승인을 받아야 한다.
「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」	제10조	<div> <div>■ (문서의 결재) ① 문서는 해당 행정기관의 장의 결재를 받아야 한다. 다만, 보조기관 또는 보좌기관의 명의로 발신하는 문서는 그 보조기관 또는 보좌기관의 결재를 받아야 한다.</div> <div>② 행정기관의 장은 업무의 내용에 따라 보조기관 또는 보좌기관이나 해당 업무를 담당하는 공무원으로 하여금 위임전결하게 할 수 있으며, 그 위임전결 사항은 해당 기관의 장이 훈령이나 지방자치단체의 규칙으로 정한다.</div> <div>③ 제1항이나 제2항에 따라 결재할 수 있는 사람이 휴가, 출장, 그 밖의 사유로 결재할 수 없을 때에는 그 직무를 대리하는 사람이 대결하고 내용이 중요한 문서는 사후에 보고하여야 한다.</div> </div>
「고양시 사무전결처리 규칙」	제1조	<div> <div>■ (목적) 이 규칙은 「지방자치법」 제23조 및 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항에 따라 시장·구청장·동장의 권한에 속하는 사무의 결정 권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정함으로써 사무 집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무를 신속하고 능률적으로 처리하기 위함을 목적으로 한다.</div> </div>

2. 고양시 사무전결규칙

1) 사무전결규칙 구성체계

언급한 바와 같이 권한의 배분을 통한 책임소재의 명확화와 행정의 신속성 및 능률성 확보를 목적으로 제정된 「고양시 사무전결처리 규칙」은 총 8개의 조항과 4개의 별표로 구성되어 있다.

조항명을 통해 구체적으로 살펴보면, 제1조 목적을 시작으로 하여 적용범위, 결재권의 배분원칙, 전결사항, 전결처리의 예외, 전결사항의 합의, 보고, 절차 등에 대해서 규정되어 있으며, 별지별표에는 동 규칙 제4조에 근거하여 시 본청과 직속기관, 사업소, 구청, 동행정복지센터의 전결사항이 대상 사무별로 나열되어 있다.

[표 3-2] 「고양시 사무전결처리 규칙」의 주요 내용

법령	조항	주요 내용
「고양시 사무전결처리 규칙」	제1조	▣ 목적
	제2조	▣ 적용범위
	제3조	▣ 결재권의 배분원칙
	제4조	▣ 전결사항
	제5조	▣ 전결처리의 예외
	제6조	▣ 전결사항의 합의
	제7조	▣ 전결사항의 보고 등
	제8조	▣ 결재 절차 등
	별지별표	▣ [별표 1] 시 본청의 결재 및 전결처리 사무 ▣ [별표 2] 직속기관·사업소의 결재 및 전결처리 사무 ▣ [별표 3] 구청의 결재 및 전결처리 사무 ▣ [별표 4] 동행정복지센터의 결재 및 전결처리 사무

2) 사무전결 배분원칙

「고양시 사무전결처리 규칙」 제3조에는 본청을 비롯한 직속기관 및 사업소, 일반 구청, 행정복지센터 등 각 행정기관별로 개별 결재권자들에 해당하는 전결사무를 배분하는 원칙이 제시되어 있는데, 본청과 직·사업소를 중심으로 살펴보면, 다음과 같다.

우선, 시장은 기관의 존립에 관한 기본목표의 설정과 주요시책의 방향, 의회 등 관련 기관에 대한 주요 의사결정, 국제교류 및 협력사업 등의 주요 사항을 결정하며, 부시장은 주요업무계획의 입안 및 수립, 장기적 정책목표 방침에 관한 세부계획 수립, 실·국·소장, 과장 업무에 요구되는 조정 및 감독 등을 수행토록 규정되어 있다. 더불어, 실·국·소장은 구체적인 사업계획의 수립, 해당 기관의 기본계획 결정, 일반 인·허가 사항의 합법성 정밀 검토 등의 업무를, 과장은 정책이 구체적인 집행, 소관업무와 관련된 자료의 수집·연구, 일반 인·허가 사항의 결정, 법규에 의한 신고 접수 및 처리 등을 수행한다. 마지막으로 담당자는 일상적·반복적 단순 집행업무와 소속 부서장이 지정하는 경미한 사항 등을 담당토록 명시되어 있다.

[표 3-3] 사무전결 배분원칙(본청 및 직·사업소)

근거	대상	주요 내용	
「고양시 사무전결처리 규칙」 제3조	시장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정 ■ 주요 업무계획의 조정 ■ 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 주요시책·사업의 기본방향 결정 ■ 의회 등 관련 기관에 대한 주요 의사결정
	부시장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 주요업무계획의 입안 및 수립 ■ 실·국·소장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행
	실·국·소장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기본방침에 따른 구체적 사업계획의 수립 ■ 일반 인·허가 사항의 합법성 정밀 검토 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 실·국·소의 주요업무 및 기본계획의 결정 ■ 과장이 업무수행에 대한 조정·감독
	과장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 정책의 기본방침에 따른 구체적 집행 ■ 소관업무의 진도 파악 및 관리 ■ 법규에 의한 신고 접수·처리 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 소관업무에 관련된 자료의 수집·조사·연구 ■ 일반 인·허가 사항의 결정
	담당자	<ul style="list-style-type: none"> ■ 일상적·반복적인 단순 집행업무로서 경미한 사항 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 그 밖에 업무 처리의 효율성을 도모하기 위하여 소속 기관(부서)장이 지장하는 경미한 사항

제2절 고양시 본청의 사무전결 현황

1. 부서별·결재권자별 사무전결 현황

「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표 1]에 따르면, 시 본청의 결재사무는 총 857개의 단위사무와 3,488개의 세부사무로 구성되어 있다. 공통사항을 제외하고 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 행정지원과로 총 857개 중 5.0%에 해당하는 43개의 단위사무를 처리하며, 가장 적은 곳은 도시재생과로 5개(0.6%)의 단위사무를 수행하고 있다.

다음으로 결재가 요구되는 세부사무를 부서별로 살펴보면, 앞서와 마찬가지로 행정지원과가 164개(4.7%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 평화미래정책관이 23개(0.7%)의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 3-4] 고양시 본청의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
시장 직속	공통사항	22	2.6	136	3.9
	평화미래정책관	8	0.9	23	0.7
부시장 직속	감사관	11	1.3	56	1.6
	언론홍보담당관	18	2.1	33	0.9
기획조정실	기획담당관	37	4.3	96	2.8
	예산담당관	20	2.3	84	2.4
	법무담당관	14	1.6	40	1.1
	정보통신담당관	33	3.9	152	4.4
자치행정국	행정지원과	43	5.0	164	4.7
	주민자치과	20	2.3	57	1.6
	민원여권과	13	1.5	41	1.2
	세정과	21	2.5	78	2.2
	징수과	6	0.7	51	1.5
	회계과	16	1.9	78	2.2
일자리경제국	일자리정책과	13	1.5	65	1.9

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
	기업지원과	21	2.5	97	2.8
	소상공인지원과	30	3.5	109	3.1
	전략산업과	17	2.0	84	2.4
복지 여성국	복지정책과	26	3.0	102	2.9
	여성가족과	24	2.8	81	2.3
	노인복지과	17	2.0	124	3.6
	장애인복지과	10	1.2	62	1.8
	아동청소년과	19	2.2	70	2.0
	환경정책과	24	2.8	56	1.6
	기후대기과	37	4.3	89	2.6
기후 환경국	자원순환과	23	2.7	113	3.2
	식품안전과	8	0.9	81	2.3
	평생교육과	7	0.8	38	1.1
교육 문화국	문화예술과	27	3.2	64	1.8
	문화유산관광과	39	4.6	135	3.9
	체육정책과	22	2.6	98	2.8
	도시계획과	17	2.0	56	1.6
도시교통 정책실	도시정비과	12	1.4	91	2.6
	철도교통과	26	3.0	75	2.2
	대중교통과	8	0.9	67	1.9
	도로정책과	31	3.6	115	3.3
	시민안전과	38	4.4	118	3.4
시민안전 주택국	주택과	13	1.5	78	2.2
	건축과	9	1.1	76	2.2
	토지정보과	10	1.2	74	2.1
	도시균형개발과	23	2.7	60	1.7
도시균형 개발국	도시재생과	5	0.6	39	1.1
	재정비축진과	19	2.2	82	2.4
합계		857	100.0	3,488	100.0

〈자료〉 「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표 1]

한편, 결재가 필요한 세부사무에 대한 전결현황을 살펴보면, 다음과 같다. 먼저, 결재권자를 중심으로 총 3,488개의 결재건 중 시장의 결재사항은 8.8%인 306건이며, 부시장의 경우에는 245건(7.0%)이고, 실·국장은 700건(20.1%), 과장 1,855건(53.2%), 그리고 팀장이 382건(11.0%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균 결재건수로 변환하면, 시장은 306건이며, 부시장은 122.5건, 실·국장 77.8건, 과장 44.2건, 그리고 팀장이 1.9건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 공통사항을 제외하고 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 정보통신담당관으로 총 306건 중 20건이 해당하며, 가장 낮은 부서는 징수과와 식품안전과로 각각 1건씩 진행되고 있다. 부시장의 경우에는 예산담당관이 23건으로 가장 많고, 평화미래정책관과 회계과, 일자리정책과, 장애인복지과에서는 결재사무가 없는 것으로 나타났다. 실·국장의 경우 도시정비과가 35건으로 가장 많으나, 감사관, 언론홍보담당관, 평화미래정책관, 일자리정책과에서는 전결사무가 없는 것으로 확인되었다. 다만, 평화미래정책관은 시장의 감사관과 언론홍보담당관은 부시장의 직속부서임을 고려할 필요가 있다. 더불어 과장의 경우에는 행정지원과가 94개의 전결사무가 존재하여 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 평화미래정책관이 12개로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 경우에는 일자리정책과에 가장 많은 39개의 전결사무가 있으며, 아동청소년과와 전략산업과, 예산담당관, 도시균형개발과, 도시계획과, 법무담당관, 평생교육과, 도시재생과, 평화미래정책관 등의 부서에는 팀장의 전결사무가 없는 것으로 나타났다.

[표 3-5] 고양시 본청의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자					
				부시장	제1 부시장	제2 부시장	실·국장	과장	팀장
공통사항	22	136	20	20	0	0	43	47	6
시장 직속	평화미래정책관	8	23	11	0	0	0	12	0
부시장 직속	감사관	11	56	3	0	2	0	43	8
	언론홍보담당관	18	33	6	0	1	0	22	4
기획조정실	기획담당관	37	96	10	0	15	0	18	1
	예산담당관	20	84	11	0	23	0	24	0
	법무담당관	14	40	5	0	6	0	12	0
	정보통신담당관	33	152	20	0	9	0	28	29
자치행정국	행정지원과	43	164	14	0	15	0	27	94
	주민자치과	20	57	3	0	2	0	16	29
	민원여권과	13	41	2	0	3	0	7	24
	세정과	21	78	6	0	1	0	22	37
	징수과	6	51	1	0	1	0	12	27
	회계과	16	78	7	0	0	0	27	33
	일자리정책과	13	65	4	0	0	0	22	39
일자리경제국	기업지원과	21	97	3	0	3	0	24	60

	구분	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자					
					부시장	제1 부시장	제2 부시장	실·국장	과장	팀장
	소상공인지원과	30	109	7	0	3	0	25	48	26
	전략산업과	17	84	14	0	10	0	26	34	0
복지 여성국	복지정책과	26	102	12	0	2	0	17	57	14
	여성가족과	24	81	5	0	9	0	8	54	5
	노인복지과	17	124	4	0	2	0	17	84	17
	장애인복지과	10	62	2	0	0	0	5	54	1
	아동청소년과	19	70	2	0	5	0	13	50	0
기후 환경국	환경정책과	24	56	2	0	1	0	6	39	8
	기후대기과	37	89	3	0	1	0	12	69	4
	자원순환과	23	113	7	0	6	0	28	60	12
	식품안전과	8	81	1	0	6	0	15	46	13
교육 문화국	평생교육과	7	38	7	0	4	0	10	17	0
	문화예술과	27	64	14	0	2	0	7	39	2
	문화유산관광과	39	135	6	0	4	0	22	87	16
	체육정책과	22	98	5	0	5	0	29	39	20
도시 교통 정책실	도시계획과	17	56	13	0	0	8	16	19	0
	도시정비과	12	91	6	0	0	8	35	35	7
	철도교통과	26	75	8	0	0	8	17	35	7
	대중교통과	8	67	5	0	0	5	8	41	8
	도로정책과	31	115	8	0	0	11	30	53	13
시민 안전 주택국	시민안전과	38	118	5	0	0	9	20	64	20
	주택과	13	78	6	0	0	4	10	52	6
	건축과	9	76	3	0	0	2	14	41	16
	토지정보과	10	74	4	0	0	5	11	51	3
도시 균형 개발국	도시균형개발과	23	60	12	0	0	16	9	23	0
	도시재생과	5	39	14	0	0	5	6	14	0
	재정비축진과	19	82	5	0	0	3	24	39	11
합계		857	3,488 (100.0)	306 (8.8)	20 (0.6)	141 (4.0)	84 (2.4)	700 (20.1)	1,855 (53.2)	382 (11.0)
1인당 평균결재건수		-	-	306	122.5			77.8	44.2	1.9

〈자료〉 「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표 1]

2. 기능별 사무전결 현황

고양시 본청의 부서별 사무전결 현황을 기능별로 살펴보기 위한 선행 작업으로 본청 부서를 기능분류체계(BRM) 상의 제1레벨인 13대 정책분야에 따라 재분류하면 다음과 같다. 먼저, 개별 부서를 정책분야로 재구조화 하면, ‘공공질서 및 안전’분야에 시민안전과, ‘교육’분야에 평생교육과, ‘문화체육관광’분야에 문화예술과를 비롯한 3개과, ‘보건’

분야 식품안전과 등 42개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다.

특히 고양시 본청에는 ‘농림해양수산’기능이 부재하며, 전략산업과는 ‘산업중소기업’분야와 ‘통일외교’분야에 중첩적으로 편제되어 있다. ‘일반공공행정’분야에 기획담당관을 포함한 11개의 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 3-6] 고양시 본청의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전(1)	■ 시민안전과
교육(1)	■ 평생교육과
농림해양수산	■ 없음
문화체육관광(3)	■ 문화예술과, 문화유산관광과, 체육정책과
보건(1)	■ 식품안전과
사회복지(6)	■ 복지정책과, 여성가족과, 노인복지과, 장애인복지과, 아동청소년과, 일자리정책과
산업중소기업(3)	■ 기업지원과, 소상공인지원과, 전략산업과(일부)
수송 및 교통(3)	■ 철도교통과, 대중교통과, 도로정책과
일반공공행정(11)	■ 기획담당관, 예산담당관, 법무담당관, 감사관, 언론홍보담당관, 행정지원과, 주민자치과, 민원여권과, 세정과, 징수과, 회계과
지역개발(8)	■ 도시계획과, 도시정비과, 주택과, 건축디자인과, 토지정보과, 도시균형개발과, 도시재생과, 재정비촉진과
통신(1)	■ 정보통신담당관
통일외교(2)	■ 평화미래정책관, 전략산업과(일부)
환경보호(3)	■ 환경정책과, 기후대기과, 자원순환과

〈자료〉 http://www.goyang.go.kr/www/user/cityHall/BD_openDeptTree.do 검색일: 2020. 06.11.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘일반공공행정’분야가 219개의 단위사무와 778개의 세부사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으며, 시장의 결재 건수 또한 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 ‘공공질서 및 안전’분야에서는 결재를 요하는 총 118개의 세부사무가 있으며, 이중 시장 결재가 5건, 부시장 9건, 실·국장 20건, 과장 64건, 팀장 20건 등으로 구성되어 있다. ‘교육’분야에서는 총 38개 세부사무에 시장 7건, 부시장 4건, 실·국장 10건, 과장 17건, 그리고 팀장은 없는 것으로 확인되었다.

다음으로 ‘문화체육관광’분야에서는 총 297건의 결재사무 중 시장이 25건, 부시장 11건, 실·국장 58건, 과장 165건, 팀장 38건으로 나타났으며, ‘보건’분야에서는 총 81건

의 세부사무 중 시장 1건, 부시장 6건, 실·국장 15건, 과장 46건, 팀장 13건이고, ‘사회복지’분야에서는 총 504건 중 시장결재 29건, 부시장 18건, 실·국장 60건, 과장 321건, 그리고 팀장 76건 등으로 구성되어 있다.

‘산업중소기업’분야에서는 총 279건의 세부사무 중 시장 22건, 부시장 14건, 실·국장 72건, 과장 138건, 팀장 33건으로 나타났으며, ‘수송 및 교통’분야에서는 총 257건의 결재사무 중 시장결재 21건, 부시장 24건, 실·국장 55건, 과장 129건, 팀장 28건으로 확인되었고, ‘일반공공행정’분야에서는 총 778개의 세부사무 중 시장 68건, 부시장 69건, 실·국장 165건, 과장 404건, 그리고 팀장 72건 등을 구성되어 있다.

‘지역개발’분야에서는 총 556건의 결재사무 중 시장 63건, 부시장 51건, 실·국장 125건, 과장 274건, 팀장 43건이며, ‘통신’분야에서는 총 152건 중 시장 20건, 부시장 9건, 실·국장 28건, 과장 66건, 팀장 29건으로 확인되었고, ‘통일외교’분야는 총 34개의 결재사무 중 시장결재 13건, 부시장 2건, 실·국장 3건, 과장 16건 등으로 나타났으며, 마지막으로 ‘환경보호’분야에서는 총 258개의 세부사무 중 시장결재가 12건, 부시장 8건, 실·국장 46건, 과장 168건, 그리고 팀장 24건 등으로 분배되어 있다.

[표 3-7] 고양시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자			
					부시장	실·국장	과장	팀장
공공질서 및 안전	시민안전과	38	118	5	9	20	64	20
	소계	38	118	5	9	20	64	20
교육	평생교육과	7	38	7	4	10	17	0
	소계	7	38	7	4	10	17	0
농림해양 수산	-	-	-	-	-	-	-	-
문화 체육 관광	문화예술과	27	64	14	2	7	39	2
	문화유산관광과	39	135	6	4	22	87	16
	체육정책과	22	98	5	5	29	39	20
	소계	88	297	25	11	58	165	38
보건	식품안전과	8	81	1	6	15	46	13
	소계	8	81	1	6	15	46	13
사회 복지	복지정책과	26	102	12	2	17	57	14
	여성가족과	24	81	5	9	8	54	5

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자			
					부시장	실·국장	과장	팀장
	노인복지과	17	124	4	2	17	84	17
	장애인복지과	10	62	2	0	5	54	1
	아동청소년과	19	70	2	5	13	50	0
	일자리정책과	13	65	4	0	0	22	39
	소계	109	504	29	18	60	321	76
산업 중소 기업	기업지원과	21	97	3	3	24	60	7
	소상공인지원과	30	109	7	3	25	48	26
	전략산업과(일부)	11	73	12	8	23	30	0
	소계	62	279	22	14	72	138	33
수송 및 교통	철도교통과	26	75	8	8	17	35	7
	대중교통과	8	67	5	5	8	41	8
	도로정책과	31	115	8	11	30	53	13
	소계	65	257	21	24	55	129	28
일반 행정	감사관	11	56	3	2	0	43	8
	언론홍보담당관	18	33	6	1	0	22	4
	기획담당관	37	96	10	15	18	52	1
	예산담당관	20	84	11	23	24	26	0
	법무담당관	14	40	5	6	12	17	0
	행정지원과	43	164	14	15	27	94	14
	주민자치과	20	57	3	2	16	29	7
	민원여권과	13	41	2	3	7	24	5
	세정과	21	78	6	1	22	37	12
	징수와	6	51	1	1	12	27	10
	회계과	16	78	7	0	27	33	11
	소계	219	778	68	69	165	404	72
지역 개발	도시계획과	17	56	13	8	16	19	0
	도시정비과	12	91	6	8	35	35	7
	주택과	13	78	6	4	10	52	6
	건축과	9	76	3	2	14	41	16
	토지정보과	10	74	4	5	11	51	3
	도시균형개발과	23	60	12	16	9	23	0
	도시재생과	5	39	14	5	6	14	0
	재정비축진과	19	82	5	3	24	39	11
	소계	108	556	63	51	125	274	43
통신	정보통신담당관	33	152	20	9	28	66	29
	소계	33	152	20	9	28	66	29
통일 외교	평화미래정책관	8	23	11	0	0	12	0
	전략산업과(일부)	6	11	2	2	3	4	0
	소계	14	34	13	2	3	16	0

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자			
					부시장	실·국장	과장	팀장
환경 보호	환경정책과	24	56	2	1	6	39	8
	기후대기과	37	89	3	1	12	69	4
	자원순환과	23	113	7	6	28	60	12
	소계	84	258	12	8	46	168	24
공통사항		22	136	20	20	43	47	6
합계		857	3,488 (100.0)	306 (8.8)	245 (7.2)	700 (20.1)	1,855 (53.2)	382 (10.7)

한편, 본청의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 평균 10.9%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘통일외교’이고, ‘공공질서 및 안전’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 6.7%의 결재비중을 가지고 있으며, ‘교육’분야가 가장 높은 비중을, ‘환경보호’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

그리고 실·국장의 평균 결재비중은 19.1%이며, ‘교육’분야가 26.3%로 가장 높고, ‘통일외교’분야가 8.8%의 비중으로 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 과장의 경우에는 평균 52.6%의 비중을 보이고, ‘환경보호’분야가 65.1%, ‘통신’분야 43.4% 전결비중을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 경우에는 평균 10.7%의 전결비중을 보이고 있으며, ‘교육’과 ‘통일외교’분야에서는 전결비중이 전혀 없고, ‘통신’분야가 19.1%로 가장 높은 비중을 보이고 있다.

[표 3-8] 고양시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자			
				부시장	실국장	과장	팀장
공공질서 및 안전	38	118 (100.0)	4.2	7.6	16.9	54.2	16.9
교육	7	38 (100.0)	18.4	10.5	26.3	44.7	0.0
농림해양수산	-	-	-	-	-	-	-
문화체육관광	88	297 (100.0)	8.4	3.7	19.5	55.6	12.8
보건	8	81 (100.0)	1.2	7.4	18.5	56.8	16.0

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자			
				부시장	실국장	과장	팀장
사회복지	109	504 (100.0)	5.8	3.6	11.9	63.7	15.1
산업중소기업	62	279 (100.0)	7.9	5.0	25.8	49.5	11.8
수송 및 교통	65	257 (100.0)	8.2	9.3	21.4	50.2	10.9
일반공공행정	219	778 (100.0)	8.7	8.9	21.2	51.9	9.3
지역개발	108	556 (100.0)	11.3	9.2	22.5	49.3	7.7
통신	33	152 (100.0)	13.2	5.9	18.4	43.4	19.1
통일외교	14	34 (100.0)	38.2	5.9	8.8	47.1	0.0
환경보호	84	258 (100.0)	4.7	3.1	17.8	65.1	9.3
합계평균	835	3,352 (100.0)	10.9	6.7	19.1	52.6	10.7

제3절 직·사업소의 사무전결 현황

1. 부서별·결재권자별 사무전결 현황

「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표 2]에 따르면, 고양시 직속기관 및 사업소의 결재사무는 총 528개의 단위사무와 1,878개의 세부사무로 구성되어 있다. 공통사항을 제외하고 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 도시농업과로 총 528개 중 13.8%에 해당하는 73개의 단위사무를 처리하며, 가장 낮은 곳은 공원관리과와 공사과로 각각 2개(0.4%)의 단위사무를 수행하고 있다.

다음으로 결재가 요구되는 세부사무를 부서별로 살펴보면, 보건소가 295개(15.7%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 공원관리과가 22개(1.2%)의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 3-9] 고양시 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
공통사항		16	3.0	88	4.7
보건소		55	10.4	295	15.7
농업기술 센터	농업정책과	67	12.7	164	8.7
	농산유통과	50	9.5	104	5.5
	도시농업과	73	13.8	248	13.2
	연구개발과	69	13.1	197	10.5
푸른도시 사업소	녹지과	42	8.0	132	7.0
	공원관리과	2	0.4	22	1.2
	생태하천과	24	4.5	124	6.6
도서관 센터	덕양구도서관과	13	2.5	51	2.7
	일산동구도서관과	10	1.9	26	1.4
	일산서구도서관과	9	1.7	29	1.5

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
상하수도 사업소	수도행정과	26	4.9	95	5.1
	수도시설과	20	3.8	76	4.0
	하수행정과	16	3.0	53	2.8
도로관리 사업소	공사과	2	0.4	28	1.5
	도로관리과	23	4.4	91	4.8
	차량등록과	11	2.1	55	2.9
합계		528	100.0	1,878	100.0

*보건소는 일반구별로 3개가 존재하여 단위사무 및 세부사무와 결재건수를 3배수 함

〈자료〉 「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표 2]

한편, 결재가 요구되는 세부사무에 대한 전결현황을 살펴보면, 다음과 같다. 먼저, 결재권자를 중심으로 총 2,468개의 결재건 중 시장의 결재사항은 3.4%인 84건이며, 부시장의 경우에는 35건(1.5%)이고, 소장(센터장 포함)은 557건(22.6%), 과장 1,434건(58.1%), 팀장 316건(12.8%), 그리고 실무자가 42건(1.7%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 84건이며, 부시장은 17.5건, 소장(센터장 포함) 69.6건, 과장 75.5건, 그리고 팀장이 2.9건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 공통사항을 제외하고 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 도로관리사업소의 도로관리과로 총 91건 중 12건이 해당하며, 가장 낮은 부서는 일산동구 및 서구 도서관과와 차량등록과로 각각 결재사무가 없는 것으로 확인되었다. 부시장의 경우에는 푸른도시사업소의 녹지과가 7건으로 가장 많고, 도시농업과를 포함한 6개 과에서 결재사무가 없는 것으로 나타났다. 소장(센터장 포함)의 경우 보건소가 201건으로 가장 많으며, 공원관리과가 1건으로 가장 낮은 수준이고, 과장의 경우에도 보건소가 489개의 전결사무가 존재하여 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 공원관리과와 공사과가 12개로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 더불어 팀장의 경우 또한 보건소에 가장 많은 150개의 전결사무가 있으며, 공사과에 가장 적은 1개의 전결사무가 있는 것으로 나타났다.

[표 3-10] 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자						
					부시장	제1 부시장	제2 부시장	소장	과장	팀장	실무자
공통사항		16	88	7	4	0	0	33	42	2	0
보건소(3)		55	885	6	0	3	0	201	489	150	36
농업 기술 센터	농업정책과	67	164	11	0	2	0	29	110	12	0
	농산유통과	50	104	3	0	1	0	10	75	15	0
	도시농업과	73	248	2	0	0	0	59	176	5	6
	연구개발과	69	197	3	0	0	0	36	138	20	0
푸른 도시 사업소	녹지과	42	132	6	0	7	0	34	64	21	0
	공원관리과	2	22	1	0	1	0	1	12	7	0
	생태하천과	24	124	8	0	5	0	31	71	9	0
도서관 센터	덕양구도서관과	13	51	4	0	0	0	16	27	4	0
	일산동구도서관과	10	26	0	0	0	0	5	18	3	0
	일산서구도서관과	9	29	0	0	0	0	6	20	3	0
상하 수도 사업소	수도행정과	26	95	9	0	0	2	31	25	28	0
	수도시설과	20	76	2	0	0	0	20	45	9	0
	하수행정과	16	53	9	0	0	2	12	28	2	0
도로 관리 사업소	공사과	2	28	1	0	0	2	12	12	1	0
	도로관리과	23	91	12	0	0	5	16	44	14	0
	차량등록과	11	55	0	0	0	1	5	38	11	0
합계		528	2,468 (100.0)	84 (3.4)	4 (0.2)	19 (0.8)	12 (0.5)	557 (22.6)	1,434 (58.1)	316 (12.8)	42 (1.7)
1인당 평균결재건수		-	-	84	17.5			69.6	75.5	2.9	-

*보건소는 일반구별로 3개가 존재하여 단위사무 및 세부사무와 결재건수를 3배수 함

〈자료〉 「고양시 사무전결처리 규칙」 [별표 2]

2. 기능별 사무전결 현황

고양시 직속기관 및 사업소의 부서별 사무전결 현황을 기능별로 살펴보기 위한 선행 작업으로 해당 부서를 기능분류체계(BRM) 상의 제1레벨인 13대 정책분야에 따라 재분류하면 다음과 같다. 먼저, 개별 부서를 정책분야로 재구조화 하면, ‘교육’분야에 덕양구

를 비롯한 3개 일반구 관할에 설치된 도서관과, ‘농림해양수산’분야에 농업정책과를 포함한 4개과, ‘보건’분야 3개 일반구의 보건행정과 등 19개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다.

더불어 고양시 직·사업소에는 ‘공공질서 및 안전’분야를 비롯한 ‘문화체육관광’, ‘사회복지’, ‘산업중소기업’, ‘일반공공행정’, ‘통신’, 그리고 ‘통일외교’분야의 기능은 부재하며, ‘농림해양수산’분야는 농업기술센터가 전담하고, 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 3-11] 고양시 직·사업소의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전	□ 없음
교육(3)	□ 덕양구도서관과, 일산동구도서관과, 일산서구도서관과
농림해양수산(4)	□ 농업정책과, 농산유통과, 도시농업과, 연구개발과
문화체육관광	□ 없음
보건(3)	□ 덕양구보건행정과, 일산동구보건행정과, 일산서구보건행정과
사회복지	□ 없음
산업중소기업	□ 없음
수송 및 교통(3)	□ 공사과, 도로관리과, 차량등록과
일반공공행정	□ 없음
지역개발(2)	□ 수도행정과, 수도시설과
통신	□ 없음
통일외교	□ 없음
환경보호(4)	□ 하수행정과, 녹지과, 공원관리과, 생태하천과

〈자료〉 http://www.goyang.go.kr/www/user/cityHall/BD_openDeptTree.do 검색일: 2020. 06.15.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘보건’분야가 165개의 단위사무와 885개의 세부사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으나, 이는 전술한 보건소의 단위사무와 세부사무를 실제 설치된 3개의 보건행정과를 고려하여 3배수로 적용한 것이며, 이를 고려치 않으면, ‘농림해양수산’분야가 가장 많은 결재사무를 가진다. 더불어 시장의 결재 건수는 ‘환경보호’분야가 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 ‘교육’분야에서는 결재를 요하는 총 106개의 세부사무가 있으며, 이중

시장 결재가 4건, 소장(센터장 포함) 27건, 과장 65건, 팀장 10건 등으로 구성되어 있다. ‘농림해양수산’분야에서는 총 713개의 세부사무에 시장 19건, 부시장 3건, 소장(센터장 포함) 134건, 과장 499건, 팀장 52건, 그리고 실무자 6건 등으로 확인되었다.

다음으로 ‘보건(3배수)’분야에서는 총885건의 결재사무 중 시장이 6건, 부시장 3건, 소장(센터장 포함) 201건, 과장 489건, 팀장 150건, 실무자 36건이고, ‘수송 및 교통’분야에서는 총 174건 중 시장결재 13건, 부시장 8건, 소장(센터장 포함) 33건, 과장 94건, 그리고 팀장 26건 등으로 구성되어 있다.

‘지역개발’분야에서는 총 171건의 세부사무 중 시장 11건, 부시장 2건, 소장(센터장 포함) 51건, 과장 70건, 팀장 37건으로 나타났으며, 마지막으로 ‘환경보호’분야에서는 총 331건의 세부사무 중 시장 24건, 부시장 15건, 소장(센터장 포함) 78건, 과장 175건, 그리고 팀장 39건 등으로 분배되어 있다.

[표 3-12] 고양시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	소장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	-	-	-	-	-	-	-	-	
교육	덕양구도서관과	13	51	4	0	16	27	4	0
	일산동구도서관과	10	26	0	0	5	18	3	0
	일산서구도서관과	9	29	0	0	6	20	3	0
	소계	32	106	4	0	27	65	10	0
농림해양 수산	농업정책과	67	164	11	2	29	110	12	0
	농산유통과	50	104	3	1	10	75	15	0
	도시농업과	73	248	2	0	59	176	5	6
	연구개발과	69	197	3	0	36	138	20	0
	소계	259	713	19	3	134	499	52	6
문화체육 관광	-	-	-	-	-	-	-	-	
보건*	덕양구보건행정과	55	295	2	1	67	163	50	12
	일산동구보건행정과	55	295	2	1	67	163	50	12

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	소장	과장	팀장	실무자
	일산서구보건행정과	55	295	2	1	67	163	50	12
	소계	165	885	6	3	201	489	150	36
사회복지	-	-	-	-	-	-	-	-	
산업중소 기업	-	-	-	-	-	-	-	-	
수송 및 교통	공사과	2	28	1	2	12	12	1	0
	도로관리과	23	91	12	5	16	44	14	0
	차량등록과	11	55	0	1	5	38	11	0
	소계	36	174	13	8	33	94	26	0
일반공공 행정	-	-	-	-	-	-	-	-	
지역 개발	수도행정과	26	95	9	2	31	25	28	0
	수도시설과	20	76	2	0	20	45	9	0
	소계	46	171	11	2	51	70	37	0
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	
환경 보호	하수행정과	16	53	9	2	12	28	2	0
	녹지과	42	132	6	7	34	64	21	0
	공원관리과	2	22	1	1	1	12	7	0
	생태하천과	24	124	8	5	31	71	9	0
	소계	84	331	24	15	78	175	39	0
공통사항		16	88	7	4	33	42	2	0
합계		638	2,468 (100.0)	84 (3.4)	35 (1.4)	557 (22.6)	1,434 (58.1)	316 (12.8)	42 (1.7)

* 보건소는 일반구별로 3개가 존재하여 단위사무 및 세부사무와 결재건수를 3배수 함

한편, 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 평균 4.7%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책 분야는 ‘수송 및 교통’이고, ‘보건’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부서장의 경우에는 평균 1.8%의 결재비중을 가지고 있으며, ‘수송 및 교통’분야가 가장 높은 비중을, ‘교육’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

그리고 소장(센터장 포함)의 평균 결재비중은 23.2%이며, ‘지역개발’분야가 29.8%

로 가장 높고, ‘농림해양수산’분야가 18.8%의 비중으로 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 과장의 경우에는 평균 55.7%의 비중을 보이고, ‘농림해양수산’분야가 70.0%, ‘지역개발’ 분야 40.9%의 전결비중을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 경우에는 평균 13.7%의 전결비중을 보이고 있으며, ‘지역개발’분야가 21.6%, ‘농림해양수산’분야 7.3%의 비중을 보이고 있다.

[표 3-13] 고양시 작사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	시장 결재	전결권자				
				부시장	소장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	-	-	-	-	-	-	-	-
교육	32	106 (100.0)	3.8	0.0	25.5	61.3	9.4	0.0
농림해양수산	259	713 (100.0)	2.7	0.4	18.8	70.0	7.3	0.8
문화체육관광	-	-	-	-	-	-	-	-
보건	165	885 (100.0)	0.7	0.3	22.7	55.3	16.9	4.1
사회복지	-	-	-	-	-	-	-	-
산업중소기업	-	-	-	-	-	-	-	-
수송 및 교통	36	174 (100.0)	7.5	4.6	19.0	54.0	14.9	0.0
일반공공행정	-	-	-	-	-	-	-	-
지역개발	46	171 (100.0)	6.4	1.2	29.8	40.9	21.6	0.0
통신	-	-	-	-	-	-	-	-
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	84	331 (100.0)	7.3	4.5	23.6	52.9	11.8	0.0
합계평균	638	2,380 (100.0)	4.7	1.8	23.2	55.7	13.7	0.8

제4절 소결

본 장에서는 「고양시 사무전결처리 규칙」을 토대로 고양시 본청과 직속기관, 사업소의 전결처리 사무 현황을 살펴보았다. 이를 토대로 고양시 사무전결제도의 특성을 도출하면 다음과 같다.

먼저, 시장의 결재업무량이 상당히 높은 수준을 보이고 있고, 시장 외의 전결권자에게 부여되어 있는 행정권한의 배분상태에서도 다소 불균형적인 모습을 보이고 있다. 예로 2004년 행정자치부(현 행정안전부)는 현행 전결사무 비중, 다시 말해서 장관 5.6%, 차관 10.8%, 부서장 5.1%, 국장 24.6%, 과장 46.7%, 담당 7.2%에서 장관 4.0%, 차관 7.0%, 부서장 5.0%, 국장 27.0%, 과장 49.0%, 담당 8.0% 등으로 하향분배를 진행하였으며, 대전광역시 교육청도 2004년 6월부터 현행의 위임전결규정을 개선하여 교육감 9%에서 4%로, 부교육감 15%에서 7%로, 실·국장 20%에서 30%로, 과장 47%에서 50%로, 담당 9% 등으로 하향조정하였다(금창호, 2004). 이러한 경향을 보건대 현재 고양시의 결재권한 배분 또한 내부적·행정적 분권화를 통해 하위직의 동기부여와 직무만족을 유도하고, 단체장의 역점사업 집중도를 높일 필요가 있다.

다음으로 기능분류체계(BRM) 상 기능별 결재권한의 균형적 배분이 요구된다. 물론 각 개별 기능이 갖는 중요도와 법적사무로서의 파급효과, 지역주민의 관심도, 책임의 범위, 시정방침 등 고려해야 할 요인이 많은 것은 사실이나, 시장을 포함한 결재권자의 기능별 비중의 차이가 상당한 점을 고려하여 효과적인 조정의 필요성이 높다.

마지막으로 「고양시 사무전결처리 규칙」 제6조에 따르면, 전결사항에 대한 합의를 거치도록 규정되어 있으나, 이는 현행 규정 내에서 부서별 또는 결재권자별 의견차이가 발생했을 때, 처리절차를 명시할 뿐 새로운 사무 또는 기능의 발생과 행정 내·외부 환경 변화에 따른 규정의 개선이 요구될 때, 대응할 수 있는 조정체계라 할 수는 없다. 따라서 이와 같은 전결사무 규정의 개선 및 조정을 할 수 있는 공식적·내부적 전결사무조정체계를 구축할 필요가 있다.

제 4 장

유사 지방자치단체 사무전결 사례분석

제1절 사례분석 체계

제2절 사례분석 내용

제3절 고양시와의 비교분석

제4절 소결

제절 사례분석 체계

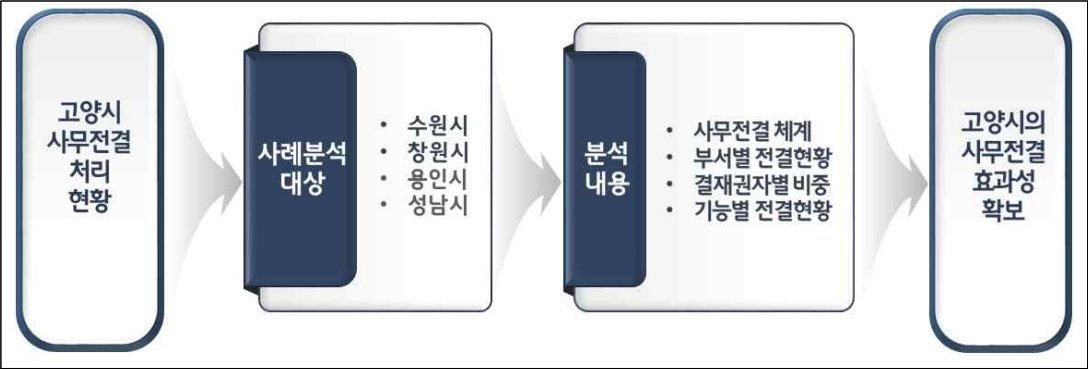
고양시 사무전결제도의 목적과 효과를 확보하기 위한 제도개선의 근거를 도출하기 위해 본 연구에서는 유사 지방자치단체의 사무전결 현황과 특성을 파악하고자 한다. 선정된 사례와 고양시 간의 비교분석을 위한 체계는 다음과 같다.

사례분석을 위한 대상은 고양시와 유사한 내·외부 환경과 행정수요를 가진 지방자치단체로 선정하되, 지방행정체계 상 그 위상과 수행 기능이 대부분 비슷한 지방정부로 한정하여, 수원시와 창원시, 용인시, 그리고 성남시를 선정하여 분석에 활용하였다. 물론, 해당 지방자치단체의 지리적 특성과 형성과정에 따라 담당기능에 있어 다소 차이가 존재하나, 「지방자치법」과 「지방자치분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법」에 규정되어 있는 특례사무(수원, 창원, 용인)를 공통적으로 처리하고 있고, 인구에 따른 행정수요(성남) 또한 유사함을 고려하였다.

사례분석은 선정된 지방자치단체의 「사무전결처리 규칙」을 토대로 하되, 시 본청과, 직·사업소의 전결현황에 주안점을 두고 진행하였다. 분석의 주요 내용은 각 지방자치단체의 사무전결 체계, 부서별 전결현황, 결재권자별 비중, 기능별 전결현황 등이며, 이를 통해 특성과 시사점을 도출하고, 향후 고양시의 사무전결제도의 효과성을 확보하기 위한 방안을 제시하고자 한다.

다만, 수원시를 포함한 4개의 지방자치단체 사무전결 규정에서 일부 사무의 구분이 3단계로 구성되어 있는 반면, 고양시는 2단계임을 고려하여 비교분석 대상의 사무를 결재권자의 표현이 적시되어 있는 2단계까지 축소하여 비교분석을 실시하였다.

[그림 4-1] 사무전결 사례분석 체계



제2절 사례분석 내용

1. 사무전결 규칙체계

수원시를 비롯한 비교대상 4개 대도시는 결재권한의 배분을 통한 책임소재의 명확화와 행정의 능률성 확보를 위해 사무전결 규칙을 제정하여 시행하고 있다. 각각의 대도시별 「사무전결 처리 규칙」에는 제1조 목적을 시작으로 하여 적용범위, 결재권의 배분 원칙, 전결대상, 전결처리 예외, 협의, 보고 등에 대해서 유사하게 규정되어 있으며, 별지 별표에는 각 행정기관에 따라 전결사항이 대상 사무별로 구분되어 나열되어 있다.

다만, 수원시와 용인시의 경우에는 사무전결 사항에 대한 분석·평가 및 평가결과에 대한 행정적 개선 등을 주요 내용으로 하는 조항이 추가되어 있는 특징을 가지고 있다.

[표 4-1] 사무전결처리 규칙의 주요 내용

구분	주요 내용			
	수원시	창원시	용인시	성남시
규칙명	「수원시 사무전결 처리 규칙」	「창원시 사무전결 처리 규칙」	「용인시 사무전결 처리 규칙」	「성남시 사무전결 처리 규칙」
조항	제1조	■ 목적	■ 목적	■ 목적
	제2조	■ 적용범위	■ 적용범위	■ 적용범위
	제3조	■ 결재권의 배분원칙	■ 결재권의 배분원칙	■ 결재권의 배분원칙
	제4조	■ 전결대상	■ 전결대상 사무	■ 제4조(전결사항) ■ 제4조의2(중요사항 등 결재)
	제5조	■ 전결처리의 예외	■ 전결처리의 예외	■ 전결처리의 예외
	제6조	■ 전결사항의 협의	■ 전결사항의 협의	■ 전결사항의 협의
	제7조	■ 전결사항의 보고 등	■ 전결사항의 보고 등	■ 전결사항의 보고 등
	제8조	■ 결재절차 등	■ 결재절차 등	■ 결재절차 등
	제10조	■ 분석·평가	-	■ 이행상황의 평가
	제11조	-	-	-
			■ 평가결과보고	-

구분		주요 내용			
		수원시	창원시	용인시	성남시
별지	별표	<ul style="list-style-type: none"> ■ [별표1] 제1부시장과 제2부시장 담당 공통 사무의 결재 및 전결 처리사무 ■ [별표2] 제1부시장 담당 결재 및 전결 처리사무 ■ [별표3] 제2부시장 담당 결재 및 전결 처리사무 ■ [별표4] 직속기관, 사업소 결재 및 전결 처리사무 	<ul style="list-style-type: none"> ■ [별표1] 본청 전결사항 ■ [별표2] 직속기관 전결 처리사항 ■ [별표3] 사업소 전결 처리사항 ■ [별표4] 구청 전결처리사항 ■ [별표5] 읍면동 전결 처리사항 	<ul style="list-style-type: none"> ■ [별표1] 본청 전결처리사무 ■ [별표2] 직속기관 전결처리사무 ■ [별표3] 사업소 전결처리사무 	<ul style="list-style-type: none"> ■ [별표] 본청, 직속기관, 사업소 전결처리 사무

〈자료〉 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>). 검색일자: 2020.06.17

2. 수원시의 사무전결 현황

1) 부서별·결재권자별 사무전결 현황

(1) 본청

「수원시 사무전결 처리 규칙」 [별표 1]과 [별표 2]에 따르면, 본청의 결재 사무는 총 1,482개의 단위사무와 3,107개의 세부사무로 구성되어 있다. 공통사항을 제외하고 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 기후대기과로 총 1,482개 중 4.6%에 해당하는 68개의 단위사무를 처리하며, 가장 적은 곳은 인사담당관으로 1개(0.1%)의 단위사무를 수행하고 있다.

다음으로 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 앞서와 마찬가지로 기후대기과가 169개(5.4%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 단위사무만을 가진 장애인복지과를 제외하고 청년정책관이 6개(0.2%)의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 4-2] 수원시 본청의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

	구분	단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
	공통사항	13	0.9	143	4.6
시장 직속	시민소통기획관	5	0.3	12	0.4
	인권담당관	1	0.1	8	0.3
	감사관	27	1.8	52	1.7
제1부시장 직속	일자리정책관	12	0.8	18	0.6
	언론담당관	11	0.7	10	0.3
	홍보기획관	25	1.7	15	0.5
	청년정책관	5	0.3	6	0.2
	도시디자인단	34	2.3	18	0.6
제2부시장 직속	수원역가로정비추진단	8	0.5	8	0.3
기획조정실	행정지원과	35	2.4	106	3.4
	정책기획과	25	1.7	34	1.1
	자치행정과	36	2.4	93	3.0
	인적자원과	19	1.3	100	3.2
	예산재정과	15	1.0	54	1.7
	법무담당관	18	1.2	61	2.0
	시민봉사과	38	2.6	88	2.8
	정보통신과	65	4.4	133	4.3
경제정책국	지역경제과	28	1.9	44	1.4
	기업지원과	43	2.9	71	2.3
	세정과	36	2.4	80	2.6
	징수과	18	1.2	15	0.5
	회계과	22	1.5	53	1.7
	자산관리과	9	0.6	63	2.0
	노동정책과	12	0.8	22	0.7
	사회복지과	19	1.3	51	1.6
복지여성국	복지협력과	11	0.7	17	0.5
	여성정책과	65	4.4	26	0.8
	노인복지과	31	2.1	3	0.1
	장애인복지과	43	2.9	0	0.0
	보육아동과	24	1.6	59	1.9
	다문화정책과	29	2.0	12	0.4
	문화예술과	32	2.2	64	2.1
문화체육교육국	관광과	16	1.1	43	1.4
	교육청소년과	58	3.9	43	1.4
	체육진흥과	17	1.1	20	0.6
	도시계획과	27	1.8	21	0.7
도시정책실	도시관리과	27	1.8	25	0.8
	공동주택과	16	1.1	72	2.3
	건축과	25	1.7	53	1.7

	구분	단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
	도시재생과	11	0.7	20	0.6
	토지정보과	62	4.2	43	1.4
환경국	환경정책과	39	2.6	100	3.2
	기후대기과	68	4.6	169	5.4
	청소자원과	48	3.2	95	3.1
	위생정책과	43	2.9	64	2.1
	하수관리과	26	1.8	48	1.5
	수질환경과	39	2.6	120	3.9
	시민안전과	37	2.5	144	4.6
안전교통국	건설정책과	18	1.2	27	0.9
	생태교통과	7	0.5	10	0.3
	도시교통과	26	1.8	85	2.7
	대중교통과	19	1.3	97	3.1
	도시개발과	11	0.7	68	2.2
도시개발국	도시정보과	7	0.5	116	3.7
	시설공사와	2	0.1	20	0.6
	이전지원과	8	0.5	38	1.2
군공항이전협력국	상생발전과	6	0.4	16	0.5
	소통협력과	5	0.3	11	0.4
합계		1,482	100.0	3,107	100.0

〈자료〉 「수원시 사무전결 처리 규칙, [별표 1] 제1부시장과 제2부시장 담당 공통사무의 결재 및 전결처리사무(제4조 관련), [별표 2] 제1부시장 담당 결재 및 전결처리사무(제4조 관련)」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

한편, 결재가 요구되는 사무에 대한 결재현황을 살펴보면, 다음과 같다. 결재권자를 중심으로 총 3,832개의 결재건 중 시장의 결재사항은 5.9%인 227건이며, 부시장의 경우에는 517건(13.5%)이고, 실·국장은 958건(25.0%), 과장 1,993건(52.0%), 그리고 팀장이 107건(2.8%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 227건이며, 부시장은 258.5건, 실·국장 106.4건, 과장 34.3건, 그리고 팀장이 0.5건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 공통사항을 제외하고 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 도시교통과로 총 227건 중 16건이 해당하며, 가장 낮은 부서는 일자리정책과, 언론담당관 등 14개의 부서이며, 시장결재를 전혀 필요치 않는 것으로 나타났다. 부시장의 경우에는 감사관, 인적자원과, 기후대기과가 각각 28건으로 가

장 많은 전결건수를 가지며, 시민소통기획관, 인권담당관, 시민봉사과에서는 결재사무가 없는 것으로 확인되었다. 실·국장의 경우 자치행정과와 정보통신과가 각각 51건으로 가장 많으며, 시장 및 부시장 직속부서를 제외하고 징수과와 생태교통과 각각 2건으로 가장 낮은 전결 수준을 보이고 있다. 더불어 과장의 경우에는 기후대기과가 93개의 전결사무가 존재하여 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 소통협력과가 2개로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 경우에는 대중교통과에 가장 많은 22개의 전결사무가 있으며, 시민소통기획관을 비롯한 37개의 부서에서는 전결사무가 없는 것으로 나타났다.

[표 4-3] 수원시 본청의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자						
						부시 장	제1 부시장	제2 부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자*
공동사항		13	143	143	13	15	0	0	52	63	0	0
시장 직속	시민소통 기획관	5	12	13	6	0	0	0	0	7	0	0
	인권담당관	1	8	8	2	0	0	0	0	5	1	0
제1부시장 직속	감사관	27	52	63	3	0	28	0	0	32	0	0
	일자리정책관	12	18	21	0	0	2	0	0	19	0	0
	언론담당관	11	10	16	0	0	1	0	0	12	3	0
	홍보기획관	25	15	33	0	0	9	0	0	24	0	0
	청년정책관	5	6	8	2	0	3	0	0	3	0	0
제2부시장 직속	도시디자인단	34	18	45	8	0	0	17	0	20	0	0
	수원역가로 정비추진단	8	8	13	1	0	0	3	0	9	0	0
기획조정실	행정지원과	35	106	121	15	0	16	0	36	45	9	0
	정책기획과	25	34	47	8	0	13	0	11	15	0	0
	자치행정과	36	93	105	15	0	12	0	51	27	0	0
	인적자원과	19	100	101	12	0	28	0	23	38	0	0
	예산재정과	15	54	58	6	0	20	0	23	9	0	0
	법무담당관	18	61	65	12	0	4	0	18	31	0	0
	시민봉사과	38	88	105	0	0	0	0	23	68	4	10
	정보통신과	65	133	163	3	0	21	0	51	88	0	0
경제정책국	지역경제과	28	44	56	1	0	7	0	17	31	0	0
	기업지원과	43	71	97	0	0	17	0	27	44	5	4

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자						
						부시 장	제1 부시장	제2 부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자*
	세정과	36	80	91	3	0	10	0	26	49	0	3
	징수과	18	15	26	0	0	1	0	2	23	0	0
	회계과	22	53	60	2	0	3	0	20	35	0	0
	재산관리과	9	63	63	2	0	5	0	18	37	1	0
	노동정책과	12	22	25	0	0	2	0	8	15	0	0
복지여성국	사회복지과	19	51	56	1	0	5	0	22	28	0	0
	복지협력과	11	17	21	3	0	2	0	6	10	0	0
	여성정책과	65	26	83	2	0	17	0	22	40	2	0
	노인복지과	31	3	33	0	0	5	0	7	20	0	1
	장애인복지과	43	0	43	0	0	3	0	8	32	0	0
	보육아동과	24	59	67	0	0	7	0	13	42	5	0
	다문화정책과	29	12	38	0	0	8	0	14	16	0	0
문화체육 교육국	문화예술과	32	64	78	3	0	8	0	14	49	4	0
	관광과	16	43	45	8	0	8	0	21	8	0	0
	교육청소년과	58	43	82	7	0	10	0	29	36	0	0
	체육진흥과	17	20	30	1	0	10	0	11	8	0	0
도시정책실	도시계획과	27	21	38	7	0	0	9	9	13	0	0
	도시관리과	27	25	43	5	0	0	2	9	27	0	0
	공동주택과	16	72	75	1	0	0	6	10	43	15	0
	건축과	25	53	68	0	0	0	3	16	41	8	0
	도시재생과	11	20	28	2	0	0	9	4	12	1	0
	토지정보과	62	43	95	1	0	0	9	25	60	0	0
환경국	환경정책과	39	100	111	4	0	0	12	19	74	2	0
	기후대기과	68	169	188	7	0	0	28	46	93	14	0
	청소자원과	48	95	115	3	0	0	10	29	73	0	0
	위생정책과	43	64	84	1	0	0	6	6	69	2	0
	하수관리과	26	48	62	3	0	0	6	18	32	2	1
	수질환경과	39	120	131	7	0	0	15	19	88	1	1
안전교통국	시민안전과	37	144	152	3	0	0	20	43	85	0	1
	건설정책과	18	27	39	0	0	0	7	14	13	4	1
	생태교통과	7	10	12	1	0	0	4	2	5	0	0
	도시교통과	26	85	89	16	0	0	6	34	33	0	0
	대중교통과	19	97	102	1	0	0	4	10	58	22	7
도시개발국	도시개발과	11	68	73	8	0	0	7	22	34	1	1
	도시정비과	7	116	117	3	0	0	12	30	72	0	0
	시설공사와	2	20	21	0	0	0	1	5	14	1	0
군공행이전	이전지원과	8	38	39	10	0	0	13	7	9	0	0

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자						
						부시 장	제1 부시장	제2 부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자*
협력국	상생발전과	6	16	17	3	0	0	5	4	5	0	0
	소통협력과	5	11	11	2	0	0	3	4	2	0	0
합계		1,482	3,107	3,832 (100.0%)	227 (5.9)	15 (0.4)	285 (7.4)	217 (5.7)	958 (25.0)	1,993 (52.0)	107 (2.8)	30 (0.8)
1인당 평균결재건수		-	-		227	258.5			106.4	34.3	0.5	-

※자료 「수원시 사무전결 처리 규칙」 [별표 1] 제1부시장과 제2부시장 담당 공통사무의 결재 및 전결처리사무(제4조 관련), [별표 2] 제부시장 담당 결재 및 전결처리사무(제4조 관련), 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

(2) 직속기관 및 사업소

「수원시 사무전결 처리 규칙」 [별표 4]에 따르면, 수원시 직속기관 및 사업소의 결재사무는 총 624개의 단위사무와 944개의 세부사무로 구성되어 있다. 공통사항은 없으며, 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 생명산업과 총 624개 중 11.7%에 해당하는 73개의 단위사무를 처리하며, 가장 낮은 곳은 미술관학예과와 전시관운영과로 각각 5개(0.8%)의 단위사무를 수행하고 있다.

그리고 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 보건소가 258개(27.3%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 생태공원과와 녹지경관과, 공원관리과, 자동차등록과의 경우에는 세부사무가 없는 것으로 나타났다.

[표 4-4] 수원시 직·사업소의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
보건소(4)		69	11.1	258	27.3
농업기술센터	생명산업과	73	11.7	165	17.5
	농업기술과	43	6.9	107	11.3
	농수산물도매시장 관리과	12	1.9	87	9.2
화성사업소	문화유산관리과	31	5.0	12	1.3
	문화유산시설과	40	6.4	2	0.2
도서관사업소		24	3.8	2	0.2
박물관사업소	수원박물관	7	1.1	26	2.8
	수원화성박물관	7	1.1	26	2.8
수원시립미술관	미술관정책과	4	0.6	5	0.5
	미술관학예과	5	0.8	14	1.5
	전시관운영과	5	0.8	14	1.5
상수도사업소	맑은물정책과	12	1.9	24	2.5
	맑은물공급과	19	3.0	50	5.3
	맑은물생산과	21	3.4	8	0.8
공원녹지사업소	생태공원과	38	6.1	0	0.0
	녹지경관과	64	10.3	0	0.0
	공원관리과	60	9.6	0	0.0
도로교통관리사업소	도로관리과	11	1.8	11	1.2
	자동차등록과	23	3.7	0	0.0
	자동차관리과	22	3.5	65	6.9
대외협력사무소(서울사무소)		7	1.1	8	0.8
도시안전통합센터		27	4.3	60	6.4
합계		624	100.0	944	100.0

〈자료〉 「수원시 사무전결 처리 규칙, [별표 4] 직속기관, 사업소의 결재 및 전결처리 사무(제4조 관련)」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

한편, 결재가 필요한 사무에 대한 전결현황을 살펴보면, 먼저 결재권자를 중심으로 총 1,340개의 결재건 중 시장의 결재사항은 1.3%인 18건이며, 부시장의 경우에는 48건(3.5%)이고, 소장(센터장 포함)은 256건(19.1%), 과장 923건(68.9%), 팀장 59건(4.4%), 그리고 실무자가 36건(2.7%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 18건이며, 부시장은 24건, 소장(센터장 포함) 18.3건, 과장 33.0건, 그리고 팀장이 0.5건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 녹지경관과와 도시안전통합센터로 각각 3건이 해당하며, 가장 낮은 부서는 보건

소 및 농업기술과를 포함한 11개 부서로 결재사무가 없는 것으로 확인되었다. 부시장의 경우에는 녹지경관과가 10건으로 가장 많고, 농업기술과를 비롯한 11개 과에서 결재사무가 없는 것으로 나타났다. 소장(센터장 포함)의 경우 보건소가 38건으로 가장 많으며, 자동차등록과와 대외협력사무소, 도시안전통합센터는 전결사무가 없으며, 과장의 경우에는 보건소가 232개의 전결사무가 존재하여 가장 많은 비중을 보이고, 미술관정책과가 3개로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 더불어 팀장의 경우에는 맑은물공급과가 가장 많은 26개의 전결사무가 있으며, 생명산업과를 포함한 14개 부서에서는 없는 것으로 확인되었다.

[표 4-5] 수원시 작·사업소의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자					
						제 부시장	제2 부시장	소장	과장	팀장	실무자
보건소(4)		69	258	290	0	4	0	38	232	4	12
농업 기술센터	생명산업과	73	165	183	1	1	0	35	140	0	6
	농업기술과	43	107	118	0	0	0	30	83	5	0
	농수산물도매시장 관리과	12	87	88	0	5	0	6	66	4	7
화성사업소	문화유산관리과	31	12	39	2	0	0	6	28	2	1
	문화유산시설과	40	2	41	2	0	0	19	20	0	0
도서관사업소		24	2	25	0	0	1	6	15	3	0
박물관 사업소	수원박물관	7	26	26	1	0	0	6	19	0	0
	수원화성박물관	7	26	26	1	0	0	6	19	0	0
수원시립 미술관	미술관정책과	4	5	7	0	0	1	3	3	0	0
	미술관학예과	5	14	15	0	0	0	6	9	0	0
	전시관운영과	5	14	16	0	0	0	6	10	0	0
상수도 사업소	맑은물정책과	12	24	33	1	0	1	7	21	3	0
	맑은물공급과	19	50	56	1	0	2	6	21	26	0
	맑은물생산과	21	8	21	0	0	0	1	20	0	0
공원녹지 사업소	생태공원과	37	0	37	1	0	7	12	17	0	0
	녹지경관과	64	0	64	3	0	10	20	31	0	0
	공원관리과	60	0	60	1	0	5	21	33	0	0
도로교통 관리사업소	도로관리과	11	11	19	1	0	4	2	12	0	0
	자동차등록과	23	0	23	0	0	0	0	6	9	8
	자동차관리과	22	65	75	0	0	0	20	50	3	2
대외협력사무소(서울사무소)		7	8	11	0	0	0	0	11	0	0

구분	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자					
					제1 부시장	제2 부시장	소장	과장	팀장	사무자
보건소(4)	69	258	290	0	4	0	38	232	4	12
도시안전통합센터	27	60	67	3	0	7	0	57	0	0
합계	623	944	1,340 (100.0)	18 (1.3)	10 (0.7)	38 (2.8)	256 (19.1)	923 (68.9)	59 (4.4)	36 (2.7)
1인당 평균결재건수	-	-		18	24		18.3	33.0	0.5	-

〔자료〕 「수원시 사무전결 처리 규칙」, [별표 4] 직속기관, 사업소의 결재 및 전결처리 사무(제4조 관련), 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

2) 기능별 사무전결 현황

(1) 본청

수원시 본청의 부서별 사무전결 현황을 기능별로 살펴보기 위한 선행작업으로 본청 부서를 기능분류체계(BRM) 상의 제1레벨인 13대 정책분야에 따라 재분류하면 다음과 같다. 먼저, 개별 부서를 정책분야로 재구조화 하면, ‘공공질서 및 안전’분야에 시민안전과, ‘교육’분야에 교육청소년과, ‘문화체육관광’분야에 문화예술과를 비롯한 3개과, ‘보건’분야에 위생정책과 등 58개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다.

특히 수원시 본청에는 ‘농림해양수산’과 ‘통일외교’ 기능이 부재하며, ‘일반공공행정’ 분야에 시민소통기획관을 포함한 16개의 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

〔표 4-6〕 수원시 본청의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전(1)	☐ 시민안전과
교육(1)	☐ 교육청소년과
농림해양수산	☐ 없음
문화체육관광(3)	☐ 문화예술과, 관광과, 체육진흥과
보건(1)	☐ 위생정책과
사회복지(10)	☐ 사회복지과, 복지협력과, 여성정책과, 노인복지과, 장애인복지과, 보육아동과, 다문화정책과, 일자리정책과, 노동정책과, 청년정책과
산업중소기업(2)	☐ 지역경제과, 기업지원과
수송 및 교통(4)	☐ 건설정책과, 생태교통과, 도시교통과, 대중교통과

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
일반공공행정(16)	<input type="checkbox"/> 시민소통기획관, 인권담당관, 감사관, 언론담당관, 홍보기획관, 행정지원과, 예산재정과, 정책기획과, 자치행정과, 인적자원과, 법무담당관, 시민봉사과, 세정과, 징수과, 회계과, 재산관리과
지역개발(14)	<input type="checkbox"/> 도시디자인단, 수원역가로정비추진단, 도시계획과, 도시관리과, 공동주택과, 건축과, 도시재생과, 토지정보과, 도시개발과, 도시정비과, 시설공사와, 이전지원과, 상생발전과, 소통협력과
통신(1)	<input type="checkbox"/> 정보통신과
통일외교	<input type="checkbox"/> 없음
환경보호(5)	<input type="checkbox"/> 환경정책과, 기후대기과, 청소자원과, 하수관리과, 수질환경과

〈자료〉 https://www.suwon.go.kr/web/organization/BD_siDeptInfo.do#none 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘일반공공행정’분야가 340개의 단위사무와 844개의 세부사무, 그리고 975개의 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으며, 시장의 결재 건수 또한 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 ‘공공질서 및 안전’분야에서는 결재를 요하는 총 152개의 사무가 있으며, 이중 시장 결재가 3건, 부시장 20건, 실·국장 43건, 과장 85건, 실무자 1건 등으로 구성되어 있다. ‘교육’분야에서는 총 82개 결재사무에 시장 7건, 부시장 10건, 실·국장 29건, 과장 36건, 그리고 팀장과 실무자는 없는 것으로 확인되었다.

다음으로 ‘문화체육관광’분야에서는 총 153건의 결재사무 중 시장이 12건, 부시장 26건, 실·국장 46건, 과장 65건, 팀장 4건으로 나타났으며, ‘보건’분야에서는 총 84건의 결재사무 중 시장 1건, 부시장 6건, 실·국장 6건, 과장 69건, 팀장 2건이고, ‘사회복지’분야에서는 총 394건 중 시장결재 8건, 부시장 54건, 실·국장 100건, 과장 225건, 팀장 7건, 그리고 실무자 1건 등으로 구성되어 있다.

‘산업중소기업’분야에서는 총 153건의 세부사무 중 시장 1건, 부시장 24건, 실·국장 44건, 과장 75건, 팀장 5건, 실무자 4건으로 나타났으며, ‘수송 및 교통’분야에서는 총 242건의 결재사무 중 시장결재 18건, 부시장 21건, 실·국장 60건, 과장 109건, 팀장 26건, 실무자 8건으로 확인되었고, ‘일반공공행정’분야에서는 총 975개의 결재사무 중 시장 86건, 부시장 150건, 실·국장 251건, 과장 457건, 팀장 18건, 그리고 실무자 13건 등으로 구성되어 있다.

‘지역개발’분야에서는 총 683건의 결재사무 중 시장 51건, 부시장 99건, 실·국장 145건, 과장 361건, 팀장 26건, 실무자 1건이며, ‘통신’분야에서는 총 163건 중 시장 3

건, 부시장 21건, 실·국장 51건, 과장 88건으로 확인되었고, 마지막으로 ‘환경보호’분야에서는 총 607개의 세부사무 중 시장결재가 24건, 부시장 71건, 실·국장 131건, 과장 360건, 팀장 19건, 그리고 실무자 2건 등으로 분배되어 있다.

[표 4-7] 수원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자
공공질서 및 안전	시민안전과	37	144	152	3	20	43	85	0	1
	소계	37	144	152	3	20	43	85	0	1
교육	교육청소년과	58	43	72	7	10	29	36	0	0
	소계	58	43	82	7	10	29	36	0	0
농림해양 수산	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-
문화 체육 관광	문화예술과	32	64	70	3	8	14	49	4	0
	관광과	16	43	45	8	8	21	8	0	0
	체육진흥과	17	20	30	1	10	11	8	0	0
	소계	65	127	153	12	26	46	65	4	0
보건	위생정책과	43	64	84	1	6	6	69	2	0
	소계	43	64	84	1	6	6	69	2	0
사회 복지	사회복지과	19	51	56	1	5	22	28	0	0
	복지협력과	11	17	21	3	2	6	10	0	0
	여성정책과	65	26	83	2	17	22	40	2	0
	노인복지과	31	3	33	0	5	7	20	0	1
	장애인복지과	43	0	43	0	3	8	32	0	0
	보육아동과	24	59	67	0	7	13	42	5	0
	다문화정책과	29	12	38	0	8	14	16	0	0
	일자리정책관	12	18	19	0	2	0	19	0	0
	노동정책과	12	22	25	0	2	8	15	0	0
	청년정책관	5	6	8	2	3	0	3	0	0
	소계	251	214	395	8	54	100	225	7	1
산업 중소 기업	지역경제과	28	44	56	1	7	17	31	0	0
	기업지원과	43	71	97	0	17	27	44	5	4
	소계	71	115	153	1	24	44	75	5	4
수송 및	건설정책과	18	27	39	0	7	14	13	4	1

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자
교통	생태교통과	7	10	12	1	4	2	5	0	0
	도시교통과	26	85	89	16	6	34	33	0	0
	대중교통과	19	97	102	1	4	10	58	22	7
	소계	70	219	242	18	21	60	109	26	8
일반 행정	시민소통기획관	5	12	13	6	0	0	7	0	0
	인권담당관	1	8	8	2	0	0	5	1	0
	감사관	27	52	63	3	28	0	32	0	0
	언론담당관	11	10	16	0	1	0	12	3	0
	홍보기획관	25	15	33	0	9	0	24	0	0
	행정지원과	35	106	121	15	16	36	45	9	0
	예산재정과	15	54	58	6	20	23	9	0	0
	정책기획과	25	34	47	8	13	11	15	0	0
	자치행정과	36	93	105	15	12	51	27	0	0
	인적자원과	19	100	101	12	28	23	38	0	0
	법무담당관	18	61	65	12	4	18	31	0	0
	시민봉사과	38	88	105	0	0	23	68	4	10
	세정과	36	80	91	3	10	26	49	0	3
	징수과	18	15	26	0	1	2	23	0	0
	회계과	22	53	60	2	3	20	35	0	0
	재산관리과	9	63	63	2	5	18	37	1	0
	소계	340	844	975	86	150	251	457	18	13
지역 개발	도시디자인단	34	18	45	8	17	0	20	0	0
	수원역가로정비 추진단	8	8	13	1	3	0	9	0	0
	도시계획과	27	21	38	7	9	9	13	0	0
	도시관리과	27	25	43	5	2	9	27	0	0
	공동주택과	16	72	75	1	6	10	43	15	0
	건축과	25	53	68	0	3	16	41	8	0
	도시재생과	11	20	19	2	9	4	12	1	0
	토지정보과	62	43	95	1	9	25	60	0	0
	도시개발과	11	68	73	8	7	22	34	1	1
	도시정비과	7	116	117	3	12	30	72	0	0
	시설공사와	2	20	21	0	1	5	14	1	0
	이전지원과	8	38	39	10	13	7	9	0	0

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자
	상생발전과	6	16	17	3	5	4	5	0	0
	소통협력과	5	11	11	2	3	4	2	0	0
	소계	249	529	683	51	99	145	361	26	1
통신	정보통신과	65	133	142	3	21	51	88	0	0
	소계	65	133	163	3	21	51	88	0	0
통일 외교	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-
환경 보호	환경정책과	39	100	111	4	12	19	74	2	0
	기후대기과	68	169	188	7	28	46	93	14	0
	청소자원과	48	95	115	3	10	29	73	0	0
	하수관리과	26	48	62	3	6	18	32	2	1
	수질환경과	39	120	131	7	15	19	88	1	1
	소계	220	532	607	24	71	131	360	19	2
공통사항		13	143	143	13	15	52	63	0	0
합계		1,482	3,107	3,832 (100.0)	227 (5.9)	517 (13.5)	958 (25.0)	1,993 (52.0)	107 (2.8)	30 (0.8)

그리고 수원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 평균 4.7%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘일반공공행정’이고, ‘산업중소기업’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 12.9%의 결재비중을 가지고 있으며, ‘문화체육관광’분야가 가장 높은 비중을, ‘보건’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

더불어 실·국장의 평균 결재비중은 25.4%이며, ‘교육’분야가 35.4%로 가장 높고, ‘보건’분야가 7.1%의 비중으로 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 과장의 경우에는 평균 53.5%의 비중을 보이고, ‘보건’분야가 82.1%, ‘문화체육관광’분야 42.5% 전결비중을 보이고 있다. 팀장의 경우에는 평균 2.7%의 전결비중을 보이고 있으며, ‘공공질서 및 안전’과 ‘교육’, ‘통신’분야에서는 전결비중이 전혀 없고, ‘수송 및 교통’분야가 10.7%로 가장 높은 비중을 보이고 있다. 마지막으로 실무자의 경우에는 평균 0.8%의 전결비중을 보이며, ‘수송 및 교통’분야가 3.3%로 가장 높은 비중으로 나타났다.

[표 4-8] 수원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	실국장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	37	144	152 (100.0)	2.0	13.2	28.3	55.9	0.0	0.7
교육	58	43	82 (100.0)	8.5	12.2	35.4	43.9	0.0	0.0
농림해양수산	-	-	-	-	-	-	-	-	-
문화체육관광	65	127	153 (100.0)	7.8	17.0	30.1	42.5	2.6	0.0
보건	43	64	84 (100.0)	1.2	7.1	7.1	82.1	2.4	0.0
사회복지	251	214	395 (100.0)	2.0	13.7	25.3	57.0	1.8	0.3
산업중소기업	71	115	153 (100.0)	0.7	15.7	28.8	49.0	3.3	2.6
수송 및 교통	70	219	242 (100.0)	7.4	8.7	24.8	45.0	10.7	3.3
일반공공행정	340	844	975 (100.0)	8.8	15.4	25.7	46.9	1.8	1.3
지역개발	249	529	683 (100.0)	7.5	14.5	21.2	52.9	3.8	0.1
통신	65	133	163 (100.0)	1.8	12.9	31.3	54.0	0.0	0.0
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	220	532	607 (100.0)	4.0	11.7	21.6	59.3	3.1	0.3
합계평균	1,469	2,964	3,689 (100.0)	4.7	12.9	25.4	53.5	2.7	0.8

(2) 직속기관 및 사업소

수원시 직속기관 및 사업소의 과단위 부서를 본청과 마찬가지로 기능분류체계(BRM) 상 정책분야를 기준으로 재분류하면 다음과 같다. 먼저, ‘공공질서 및 안전’분야에 도시안전통합센터(일부), ‘교육’분야에 도서관정책과, 선경도서관 등 5개 부서, ‘농림해양수산’분야에 생명산업과를 포함한 3개과 등 31개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다. 더불어 수원시 직·사업소에는 ‘사회복지’, ‘산업중소기업’, ‘통신’, 그리고 ‘통일외

교'분야의 기능은 부재하며, 도시안전통합센터는 '공공질서 및 안전'분야와 '수송 및 교통'분야에 중첩적으로 편재되어 있고, '문화체육관광'분야에 문화유산관리과를 포함한 7개 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 4-9] 수원시 작·사업소의 기능별 편재현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전(1)	☐ 도시안전통합센터(일부)
교육(5)	☐ 도서관정책과, 선경도서관, 호매실도서관, 복수원도서관, 광고홍채도서관
농림해양수산(3)	☐ 생명산업과, 농업기술과, 농수산물도매시장관리과
문화체육관광(7)	☐ 문화유산관리과, 문화유산시설과, 수원박물관, 수원화성박물관, 미술관정책과, 미술관학예과, 전시관운영과
보건(4)	☐ 장안구보건행정과, 권선구보건행정과, 팔달구보건행정과, 영통구보건행정과
사회복지	☐ 없음
산업중소기업	☐ 없음
수송 및 교통(4)	☐ 도로관리과, 자동차등록과, 자동차관리과, 도시안전통합센터(일부)
일반공공행정(1)	☐ 대외협력사무소
지역개발(3)	☐ 맑은물정책과, 맑은물공급과, 맑은물생산과
통신	☐ 없음
통일외교	☐ 없음
환경보호(3)	☐ 생태공원과, 녹지경관과, 공원관리과

〈자료〉 https://www.suwon.go.kr/web/organization/BD_siDeptInfo.do#none 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무진결 현황을 살펴보면, '농림해양수산'분야가 128개 단위사무와 359개 세부사무, 389개 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으나, 시장의 결재 건수는 '문화체육관광'분야가 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 '공공질서 및 안전'분야에서는 결재를 요하는 총 33개의 사무가 있으며, 이중 시장 결재가 2건, 부시장 4건, 과장 27건 등으로 구성되어 있고, '교육'분야에서는 총 25개의 결재사무에 부시장 1건, 소장(센터장 포함) 6건, 과장 15건, 팀장 3건으로 확인되었다.

'농림해양수산'분야에서는 총 389개의 결재사무 중 시장 결재가 1건, 부시장 6건, 소장(센터장 포함) 71건, 과장 289건, 팀장 9건, 실무자 13건 등이며, '문화체육관광'분야에서는 총 170개 결재사무 중 시장 결재가 6건, 부시장 1건, 소장(센터장 포함) 52건, 과장 108건, 팀장 2건, 그리고 실무자 1건으로 구성되어 있다.

그리고 ‘보건’분야에서는 총 290개 결재사무 중에서 시장 결재사항은 없으며, 부시장 4건, 소장(센터장 포함) 38건, 과장 22건, 팀장 4건, 실무자 12건이고, ‘수송 및 교통’ 분야에서는 총 151개 결재사무 중 시장 결재가 2건, 부시장 7건, 소장(센터장 포함) 22건, 과장 98건, 팀장 12건, 실무자 10건으로 나타났다.

‘일반공공행정’분야에서는 총 11개의 결재사무가 존재하며, 모두 과장 전결이고, ‘지역개발’분야에서는 총 110개 결재사무에서 시장 결재가 2건, 부시장 3건, 소장(센터장 포함) 14건, 과장 62건, 팀장 29건으로 나타났으며, 마지막 ‘환경보호’분야에서는 총 161개 결재사무 중 시장 결재가 5건, 부시장 22건, 소장(센터장 포함) 53건, 과장 81건 등으로 배분되어 있다.

[표 4-10] 수원시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	도시안전통합센터	34	27	33	2	4	0	27	0	0
	소계	34	27	33	2	4	0	27	0	0
교육	도서관사업소	24	2	25	0	1	6	15	3	0
	소계	24	2	25	0	1	6	15	3	0
농림해양 수산	생명산업과	73	165	183	1	1	35	140	0	6
	농업기술과	43	107	118	0	0	30	83	5	0
	농수산물도매시장관리과	12	87	88	0	5	6	66	4	7
	소계	128	359	389	1	6	71	289	9	13
문화 체육 관광	문화유산관리과	31	12	39	2	0	6	28	2	1
	문화유산시설과	40	2	41	2	0	19	20	0	0
	수원박물관	7	26	26	1	0	6	19	0	0
	수원화성박물관	7	26	26	1	0	6	19	0	0
	미술관정책과	4	5	7	0	1	3	3	0	0
	미술관학예과	5	14	15	0	0	6	9	0	0
	전시관운영과	5	14	16	0	0	6	10	0	0
	소계	99	99	170	6	1	52	108	2	1
보건	보건소	69	258	290	0	4	38	232	4	12
	소계	69	258	290	0	4	38	232	4	12

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무자
사회복지	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-
산업중소 기업	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-
수송 및 교통	도로관리과	11	11	19	1	4	2	12	0	0
	자동차등록과	23	0	23	0	0	0	6	9	8
	자동차관리과	22	65	75	0	0	20	50	3	2
	도시안전통합센터	34	33	34	1	3	0	30	0	0
	소계	90	109	151	2	7	22	98	12	10
일반 공공행정	대외협력사무소 (서울사무소)	7	8	11	0	0	0	11	0	0
	소계	7	8	11	0	0	0	11	0	0
지역 개발	맑은물정책과	12	24	33	1	1	7	21	3	0
	맑은물공급과	19	50	56	1	2	6	21	26	0
	맑은물생산과	21	8	21	0	0	1	20	0	0
	소계	52	82	110	2	3	14	62	29	0
통신	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-
통일 외교	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-
환경 보호	생태공원과	37	0	37	1	7	12	17	0	0
	녹지경관과	64	0	64	3	10	20	31	0	0
	공원관리과	60	0	60	1	5	21	33	0	0
	소계	161	0	161	5	22	53	81	0	0
합계		664	944	1,340 (100.0)	18 (1.3)	48 (3.6)	256 (19.1)	923 (68.9)	59 (4.4)	36 (2.7)

한편, 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 평균 1.8%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책 분야는 ‘공공질서 및 안전’이고, ‘농림해양수산’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 4.5%의 결재비중을 가지고 있으며, ‘환경보호’분야가 가장 높은 비중을, ‘보건’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

그리고 소장(센터장 포함)의 평균 결재비중은 16.2%이며, ‘환경보호’분야가 32.9%로 가장 높고, ‘지역개발’분야가 12.7%의 비중으로 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 과장의 경우에는 평균 70.1%의 비중을 보이고, ‘일반공공행정’분야가 100.0%, ‘지역개발’

분야 56.4%의 전결비중을 보이고 있다. 팀장의 경우에는 평균 5.7%의 전결비중을 보이고 있으며, ‘지역개발’분야가 26.4%, ‘문화체육관광’분야 1.2%의 비중을 보이고 있다. 마지막으로 실무자의 경우 평균 1.6%의 전결비중을 보이고, ‘수송 및 교통’분야 6.6%, ‘문화체육관광’분야 0.6%의 비중을 가지고 있다.

[표 4-11] 수원시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	소장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	34	27	33 (100.0)	6.1	12.1	0.0	81.8	0.0	0.0
교육	24	2	25 (100.0)	0.0	4.0	24.0	60.0	12.0	0.0
농림해양수산	128	359	389 (100.0)	0.3	1.5	18.3	74.3	2.3	3.3
문화체육관광	99	99	170 (100.0)	3.5	0.6	30.6	63.5	1.2	0.6
보건	69	258	290 (100.0)	0.0	1.4	13.1	80.0	1.4	4.1
사회복지	-	-	-	-	-	-	-	-	-
산업중소기업	-	-	-	-	-	-	-	-	-
수송 및 교통	90	109	151 (100.0)	1.3	4.6	14.6	64.9	7.9	6.6
일반공공행정	7	8	11 (100.0)	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
지역개발	52	82	110 (100.0)	1.8	2.7	12.7	56.4	26.4	0.0
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	-
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	161	0	161 (100.0)	3.1	13.7	32.9	50.3	0.0	0.0
합계평균	664	944	1,340 (100.0)	1.8	4.5	16.2	70.1	5.7	1.6

3. 창원시의 사무전결 현황

1) 부서별·결재권자별 사무전결 현황

(1) 본청

「창원시 사무전결 처리 규칙」 [별표 1]에 따르면, 본청의 결재사무는 총 1,649개의 단위사무와 3,365개의 세부사무로 구성되어 있다. 공통사항을 제외하고 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 정보통신담당관으로 총 1,649개 중 5.8%에 해당하는 96개의 단위사무를 처리하며, 가장 적은 곳은 시민소통담당관으로 5개(0.3%)의 단위사무를 수행하고 있다.

다음으로 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 정보통신담당관이 195개(5.8%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 시민소통담당관이 12개(0.4%)의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 4-12] 창원시 본청의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
공통사항		13	0.8	105	3.1
시장 직속	시장혁신담당관	17	1.0	42	1.2
	시민소통담당관	5	0.3	12	0.4
부시장 직속	공보관	34	2.1	44	1.3
	감사관	27	1.6	63	1.9
기획예산실	기획관	50	3.0	72	2.1
	예산법무담당관	28	1.7	96	2.9
	평생교육담당관	34	2.1	59	1.8
	정보통신담당관	96	5.8	195	5.8
자치행정국	자치행정과	84	5.1	181	5.4
	인사조직과	44	2.7	129	3.8
	회계과	35	2.1	100	3.0
	체육진흥과	33	2.0	31	0.9
경제일자리국	경제살리기과	58	3.5	92	2.7
	일자리창출과	40	2.4	86	2.6
	투자유치단	40	2.4	91	2.7

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
	세정과	36	2.2	98	2.9
스마트혁신산업국	전략산업과	54	3.3	75	2.2
	신성장산업과	28	1.7	63	1.9
	산업혁신과	27	1.6	59	1.8
	환경정책과	78	4.7	123	3.7
환경녹지국	환경위생과	56	3.4	107	3.2
	매립장관리과	9	0.5	24	0.7
	시민공원과	20	1.2	39	1.2
	산림녹지과	49	3.0	138	4.1
복지여성국	사회복지과	42	2.5	93	2.8
	여성가족과	36	2.2	58	1.7
	보육청소년과	19	1.2	86	2.6
	노인장애인과	27	1.6	50	1.5
문화관광국	문화예술과	35	2.1	71	2.1
	관광과	38	2.3	76	2.3
	도시재생과	15	0.9	19	0.6
	문화유산육성과	17	1.0	34	1.0
해양수산국	해양항만과	27	1.6	64	1.9
	해양사업과	16	1.0	34	1.0
	수산과	52	3.2	73	2.2
도시정책국	도시계획과	52	3.2	99	2.9
	주택정책과	27	1.6	62	1.8
	건축경관과	89	5.4	48	1.4
안전건설교통국	시민안전과	46	2.8	174	5.2
	건설도로과	29	1.8	23	0.7
	교통물류과	39	2.4	42	1.2
	대중교통과	32	1.9	80	2.4
	신교통추진단	8	0.5	25	0.7
	하천과	8	0.5	30	0.9
합계		1,649	100.0	3,365	100.0

〈자료〉 「창원시 사무전결처리 규칙, [별표 1] 본청의 결재 및 전결처리 사무」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

한편, 결재가 요구되는 사무에 대한 결재현황을 살펴보면, 다음과 같다. 결재권자를 중심으로 총 4,170개의 결재사무 중 시장의 결재사항은 6.0%인 249건이며, 부시장의 경우에는 422건(10.1%)이고, 실·국장은 1,104건(26.5%), 과장 2,256건(54.1%), 그리고 팀장이 101건(2.4%), 실무자 20건(0.5%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 249건이며, 부시장은 211건, 실·국장 78.9건, 과장 56.4건, 그리고 팀장이 0.5건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 공통사항을 제외하고 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 인사조직과로 총 249건 중 27건이 해당하며, 시장결재가 없는 시민공원과와 산림녹지과, 여성가족과를 제외하고 가장 낮은 부서는 시민소통담당관, 환경위생과 등 7개 부서로 각각 1개의 결재사무가 존재하는 것으로 나타났다. 부서장의 경우에도 인사조직과가 38건으로 가장 많은 전결사무를 가지며, 산림녹지과를 제외하고 매립장관리과와 시민공원과가 각각 1건으로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 실·국장의 경우 자치행정과가 64건으로 가장 많으며, 시정혁신담당관이 1건으로 가장 낮은 전결 수준을 보여주고 있다. 더불어 과장의 경우에는 정보통신담당관이 154개의 전결사무가 존재하여 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 시민소통담당관이 9개로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 경우에는 주택정책과에 가장 많은 12개의 전결사무가 있으며, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 공보관을 포함한 9개 부서에 각각 1건이 있는 것으로 확인되었다.

[표 4-13] 창원시 본청의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실·국장	과장	팀장	실무자
공통사항		13	105	142	20	15	46	61	0	0
시장 직속	시정혁신담당관	17	42	48	14	10	1	23	0	0
	시민소통담당관	5	12	14	1	2	0	9	2	0
부시장 직속	공보관	34	44	61	3	3	0	54	1	0
	감사관	27	63	71	5	29	0	37	0	0
기획예산실	기획관	50	72	95	15	15	24	39	1	1
	예산법무담당관	28	96	104	9	9	35	50	1	0
	평생교육담당관	34	59	75	3	15	34	23	0	0
	정보통신담당관	96	195	227	2	11	56	154	0	0
자치행정국	자치행정과	84	181	226	15	15	64	118	11	3
	인사조직과	44	129	170	27	38	37	66	2	0
	회계과	35	100	117	3	5	30	78	0	1
	체육진흥과	33	31	52	9	8	15	18	2	0
경제일자리국	경제살리기과	58	92	126	4	13	34	64	10	1
	일자리창출과	40	86	109	4	9	34	47	1	0
	투자유치단	40	91	106	6	12	31	57	0	0

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실·국장	과장	팀장	실무자
스마트혁신 산업국	세정과	36	98	106	2	9	39	50	1	5
	전략산업과	54	75	99	6	11	32	49	1	0
	신성장산업과	28	63	66	2	8	22	34	0	0
	산업혁신과	27	59	60	5	5	22	28	0	0
환경녹지국	환경정책과	78	123	160	3	13	38	102	3	1
	환경위생과	56	107	135	1	8	26	100	0	0
	매립장관리과	9	24	27	1	1	4	21	0	0
	시민공원과	20	39	47	0	1	16	29	0	1
	산림녹지과	49	138	152	0	0	46	105	0	1
복지여성국	사회복지과	42	93	110	3	8	37	58	4	0
	여성가족과	36	58	77	0	3	15	52	7	0
	보육청소년과	19	86	89	3	3	18	58	7	0
	노인장애인과	27	50	66	2	7	9	46	2	0
문화관광국	문화예술과	35	71	81	9	13	23	32	4	0
	관광과	38	76	92	5	17	31	38	1	0
	도시재생과	15	19	29	1	4	11	13	0	0
	문화유산육성과	17	34	40	1	2	11	23	3	0
해양수산국	해양항만과	27	64	70	3	3	28	36	0	0
	해양사업과	16	34	37	2	7	14	13	1	0
	수산과	52	73	102	3	10	19	65	5	0
도시정책국	도시계획과	52	99	130	11	10	47	62	0	0
	주택정책과	27	62	71	4	6	14	35	12	0
	건축경관과	89	48	127	4	13	26	78	6	0
안전건설 교통국	시민안전과	46	174	187	19	18	47	102	0	1
	건설도로과	29	23	47	8	6	12	21	0	0
	교통물류과	39	42	66	4	6	19	35	2	0
	대중교통과	32	80	95	5	12	14	49	10	5
	신교통추진단	8	25	29	1	5	11	12	0	0
	하천과	8	30	30	1	4	12	12	1	0
합계		1,649	3,365	4,170 (100.0)	249 (6.0)	422 (10.1)	1,104 (26.5)	2,256 (54.1)	101 (2.4)	20 (0.5)
1인당 평균결재 건수		-	-	-	249	211	78.9	56.4	0.5	-

〈자료〉 「창원시 사무전결처리 규칙, [별표 1] 본청의 결재 및 전결처리 사무」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

(2) 직속기관 및 사업소

창원시는 인구 100만 이상 대도시 중에서 유일하게 「지방자치분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법」 부칙 제11829호 제3조에 따라 동법 제41조제6호에 규정되어 있는 화재 예방·경계·진압 등 광역시·도의 소방사무를 처리할 수 있는 바, 여기서는 비교대

상 지방자치단체 간의 결재사무 총량의 비교를 고려하여, 해당 사무를 제외하고 분석하였다.

「창원시 사무전결처리 규칙」 [별표 2]와 [별표 3]에 따르면, 창원시 직속기관 및 사업소의 결재사무는 총 1,256개의 단위사무와 2,181개의 세부사무로 구성되어 있다. 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 농업정책과로 총 1,256개 중 10.7%에 해당하는 135개의 단위사무를 처리하며, 가장 낮은 곳은 수질연구센터와 창원신항사업소로 각각 7개(0.6)의 단위사무를 수행하고 있다.

그리고 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 농업기술과가 339개(15.5%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 수질연구센터를 제외하고 서울사무소가 4개의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 4-14] 창원시 직·사업소의 결재사무 현황(소방본부 및 소방서 제외)

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
농업기술센터	농업정책과	135	10.7	171	7.8
	농업기술과	133	10.6	339	15.5
	농산물유통과	74	5.9	124	5.7
	축산과	51	4.1	127	5.8
	도시농업과	54	4.3	110	5.0
	농산물도매시장관리과	46	3.7	5	0.2
창원보건소	보건정책과	54	4.3	85	3.9
	건강관리과	29	2.3	37	1.7
	건강증진과	37	2.9	54	2.5
마산보건소	보건행정과	72	5.7	130	6.0
	건강관리과	31	2.5	35	1.6
진해보건소	보건행정과	83	6.6	145	6.6
	서부보건지소	20	1.6	25	1.1
도시개발사업소	재개발과	30	2.4	50	2.3
	산업입지과	15	1.2	144	6.6
	신도시조성과	16	1.3	84	3.9
	개발사업과	28	2.2	91	4.2
상수도사업소	수도행정과	45	3.6	58	2.7
	수도시설과	37	2.9	79	3.6
	칠서정수과	47	3.7	14	0.6
	대산정수과	20	1.6	12	0.6
	석동정수과	25	2.0	5	0.2

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
하수도사업소	수질연구센터	7	0.6	0	0.0
	하수행정과	44	3.5	61	2.8
	하수시설과	22	1.8	43	2.0
	하수운영과	18	1.4	43	2.0
도서관사업소		26	2.1	60	2.8
차량등록사업소		31	2.5	6	0.3
서울사무소		11	0.9	4	0.2
창원신항사업소		7	0.6	13	0.6
주남저수지사업소		8	0.6	27	1.2
합계		1,256	100.0	2,181	100.0

〈자료〉 「창원시 사무전결처리 규칙」, [별표 2], [별표 3] 직속기관사업소의 결재 및 전결처리 사무, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

한편, 결재가 필요한 사무에 대한 전결현황을 살펴보면, 먼저 결재권자를 중심으로 총 2,870개의 결재사무 중 시장의 결재사항은 1.0%인 28건이며, 부시장의 경우에는 34건(1.2%)이고, 소장(센터장 포함)은 717건(25.0%), 과장 1,796건(62.6%), 팀장 232건(8.1%), 그리고 실무자가 63건(2.2%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 28건이며, 부시장은 17건, 소장(센터장 포함) 47.8건, 과장 41.8건, 그리고 팀장이 1.5건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 개발사업과로 18건이 해당하며, 가장 낮은 부서는 시장결재가 없는 부서를 제외하고 수도행정과와 하수운영과가 각각 1개 부서로 나타났다. 부시장의 경우에도 개발사업과가 8개의 전결사무로 가장 많으며, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 보건정책과와 수도행정과가 각각 1건의 전결건수로 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 소장(센터장 포함)의 경우에는 농업기술과가 106개로 가장 많은 수준이며, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 석동정수과가 2건의 전결건수로 가장 낮은 수준이고, 과장의 경우에는 농업기술과가 231건으로 가장 많고, 수질연구센터가 4건으로 가장 낮은 전결사무를 가진 것으로 확인되었다. 마지막으로 팀장의 경우에는 농업기술과가 40건으로 가장 많은 수준을, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 대산정수과가 1건의 전결사무가 존재하는 것으로 나타났다.

[표 4-15] 창원시 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무(소방본부 및 소방서 제외)

(단위: 개, %, 건)

구분	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결관자					
					부시장	소장	과장	팀장	실무자	
농업기술센터	농업정책과	135	171	266	0	0	67	182	13	4
	농업기술과	133	339	391	0	0	106	231	40	14
	농산물유통과	74	124	157	0	0	35	107	9	6
	축산과	51	127	143	0	0	35	89	11	8
	도시농업과	54	110	130	0	3	32	93	2	0
	농산물도매시장 관리과	46	5	51	0	0	5	40	6	0
창원보건소	보건정책과	54	85	114	0	1	38	70	5	0
	건강관리과	29	37	59	0	0	13	39	6	1
	건강증진과	37	54	71	0	0	19	47	4	1
마산보건소	보건행정과	72	130	162	0	0	43	112	7	0
	건강관리과	31	35	56	0	0	16	33	6	1
진해보건소	보건행정과	83	145	185	0	0	45	128	11	1
	서부보건지소	20	25	37	0	0	10	24	3	0
도시개발사업소	재개발과	30	50	74	2	2	16	48	2	4
	산업입지과	15	144	148	0	0	46	92	9	1
	신도시조성과	16	84	86	0	0	28	43	10	5
	개발사업과	28	91	99	18	8	32	37	4	0
상수도사업소	수도행정과	45	58	87	1	1	23	47	15	0
	수도시설과	37	79	88	0	0	24	59	5	0
	칠서정수와	47	14	55	0	0	4	35	16	0
	대산정수와	20	12	28	0	0	0	24	1	3
	석동정수와	25	5	28	0	0	2	26	0	0
	수질연구센터	7	0	7	0	0	3	4	0	0
하수도사업소	하수행정과	44	61	89	3	0	27	40	19	0
	하수시설과	22	43	50	0	5	24	19	2	0
	하수운영과	18	43	44	1	0	13	17	13	0
도서관사업소(11)		26	60	72	0	0	7	54	8	3
차량등록사업소(3)		31	6	35	0	0	4	15	5	11
서울사무소		11	4	13	0	2	0	11	0	0
창원신흥사업소		7	13	18	3	7	0	8	0	0
주남저수지사업소		8	27	27	0	5	0	22	0	0
합계		1,256	2,181	2,870 (100.0)	28 (1.0)	34 (1.2)	717 (25.0)	1,796 (62.6)	232 (8.1)	63 (2.2)
1인당 평균결재 건수		-	-	-	28	17	47.8	41.8	1.5	-

〈자료〉 「창원시 사무전결처리 규칙」, [별표 2], [별표 3] 직속기관사업소의 결재 및 전결처리 사무, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

2) 기능별 사무전결 현황

(1) 본청

창원시 본청의 부서별 사무전결 현황을 기능별로 살펴보기 위한 선행작업으로 본청 부서를 기능분류체계(BRM) 상의 제1레벨인 13대 정책분야에 따라 재분류하면 다음과 같다. 먼저, 개별 부서를 정책분야로 재구조화 하면, ‘공공질서 및 안전’분야에 시민안전과, ‘교육’분야에 평생교육담당관, ‘농림해양수산’분야에 해양항만과, 해양사업과, 수산과, ‘문화체육관광’분야에 문화예술과, 관광과, 문화유산육성과, 체육진흥과 등 44개 과 단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다.

특히 창원시 본청에는 ‘보건’분야와 ‘통일외교’ 기능이 부재하며, ‘일반공공행정’분야에 시정혁신담당관을 포함한 10개 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 4-16] 창원시 본청의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전(1)	☐ 시민안전과
교육(1)	☐ 평생교육담당관
농림해양수산(3)	☐ 해양항만과, 해양사업과, 수산과
문화체육관광(4)	☐ 문화예술과, 관광과, 문화유산육성과, 체육진흥과
보건	☐ 없음
사회복지(5)	☐ 사회복지과, 여성가족과, 보육청소년과, 노인장애인과, 일자리창출과
산업중소기업(5)	☐ 경제살리기과, 투자유치단, 전략산업과, 신성장산업과, 산업혁신과
수송 및 교통(4)	☐ 건설도로과, 교통물류과, 대중교통과, 신교통추진단
일반공공행정(10)	☐ 시정혁신담당관, 시민소통담당관, 공보관, 감사관, 기획관, 예산법무담당관, 자치행정과, 인사조직과, 회계과, 세정과
지역개발(4)	☐ 도시재생과, 도시계획과, 주택정책과, 건축경관과
통신(1)	☐ 정보통신담당관
통일외교	☐ 없음
환경보호(6)	☐ 환경정책과, 환경위생과, 매립장관리과, 시민공원과, 산림녹지과, 하천과

〈자료〉 <https://www.changwon.go.kr/portal/contents.do?mid=0506010000> 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘일반공공행정’분야가 360개의 단위사무와 837개의 세부사무, 그리고 1,012개의 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으며, 시장의 결재 건수 또한 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 ‘공공질서 및 안전’분야에서는 결재를 요하는 총 187개의 사무가 있으며, 이중 시장 결재가 19건, 부시장 18건, 실·국장 47건, 과장 102건, 실무자 1건 등으로 구성되어 있다. ‘교육’분야에서는 총 75개의 결재사무에 시장 3건, 부시장 15건, 실·국장 34건, 과장 23건, 그리고 팀장과 실무자는 없는 것으로 확인되었다.

다음으로 ‘농림해양수산’분야에서는 총 209건의 결재사무 중 시장이 8건, 부시장 20, 실·국장 61건, 과장 114건, 팀장 6건 등으로 나타났으며, ‘문화체육관광’분야에서는 총 265건 중 시장결재 24건, 부시장 40건, 실·국장 80건, 과장 111건, 그리고 팀장 10건 이고, ‘사회복지’분야에서는 총 451건 중 시장결재 12건, 부시장 30건, 실·국장 113건, 과장 261건, 그리고 팀장 21건 등으로 구성되어 있다.

‘산업중소기업’분야에서는 총 457건의 결재사무 중 시장 23건, 부시장 49건, 실·국장 141건, 과장 232건, 팀장 11건, 실무자 1건으로 나타났으며, ‘수송 및 교통’분야에서는 총 237건의 결재사무 중 시장결재 18건, 부시장 29건, 실·국장 56건, 과장 117건, 팀장 12건, 실무자 5건으로 확인되었고, ‘일반공공행정’분야에서는 총 1,012개의 결재사무 중 시장이 94건, 부시장 135건, 실·국장 230건, 과장 524건, 팀장 19건, 그리고 실무자 10건 등으로 나타났다.

‘지역개발’분야에서는 총 357건의 결재사무 중 시장결재 20건, 부시장 33건, 실·국장 98건, 과장 188건, 팀장 18건이며, ‘통신’분야에서는 총 227개 결재사무 중 시장결재 2건, 부시장 11건, 실·국장 56건, 과장 154건으로 확인되었고, 마지막으로 ‘환경보호’분야에서는 총 551건의 결재사무 중 시장결재가 6건, 부시장 27건, 실·국장 142건, 과장 369건, 팀장 4건, 실무자 3건 등으로 배분되어 있다.

[표 4-17] 창원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실·국장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	시민안전과	46	174	187	19	18	47	102	0	1
	소계	46	174	187	19	18	47	102	0	1
교육	평생교육담당관	34	59	75	3	15	34	23	0	0
	소계	34	59	75	3	15	34	23	0	0
농림해양 수산	해양항만과	27	64	70	3	3	28	36	0	0
	해양사업과	16	34	37	2	7	14	13	1	0
	수산과	52	73	102	3	10	19	65	5	0
	소계	95	171	209	8	20	61	114	6	0
문화 체육 관광	문화예술과	35	71	81	9	13	23	32	4	0
	관광과	38	76	92	5	17	31	38	1	0
	문화유산육성과	17	34	40	1	2	11	23	3	0
	체육진흥과	33	31	52	9	8	15	18	2	0
	소계	123	212	265	24	40	80	111	10	0
보건	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
사회 복지	사회복지과	42	93	110	3	8	37	58	4	0
	여성가족과	36	58	77	0	3	15	52	7	0
	보육청소년과	19	86	89	3	3	18	58	7	0
	노인장애인과	27	50	66	2	7	9	46	2	0
	일자리창출과	40	86	109	4	9	34	47	1	0
	소계	164	373	451	12	30	113	261	21	0
산업 중소 기업	경제살리기과	58	92	126	4	13	34	64	10	1
	투자유치단	40	91	106	6	12	31	57	0	0
	전략산업과	54	75	99	6	11	32	49	1	0
	신성장산업과	28	63	66	2	8	22	34	0	0
	산업혁신과	27	59	60	5	5	22	28	0	0
	소계	207	380	457	23	49	141	232	11	1
수송 및 교통	건설도로과	29	23	47	8	6	12	21	0	0
	교통물류과	39	42	66	4	6	19	35	2	0
	대중교통과	32	80	95	5	12	14	49	10	5
	신교통추진단	8	25	29	1	5	11	12	0	0
	소계	108	170	237	18	29	56	117	12	5
일반	시정혁신담당관	17	42	48	14	10	1	23	0	0

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실·국장	과장	팀장	실무자
공공 행정	시민소통담당관	5	12	14	1	2	0	9	2	0
	공보관	34	44	61	3	3	0	54	1	0
	감사관	27	63	71	5	29	0	37	0	0
	기획관	50	72	95	15	15	24	39	1	1
	예산법무담당관	28	96	104	9	9	35	50	1	0
	자치행정과	84	181	226	15	15	64	118	11	3
	인사조직과	44	129	170	27	38	37	66	2	0
	회계과	35	100	117	3	5	30	78	0	1
	세정과	36	98	106	2	9	39	50	1	5
	소계	360	837	1012	94	135	230	524	19	10
지역 개발	도시재생과	15	19	29	1	4	11	13	0	0
	도시계획과	52	99	130	11	10	47	62	0	0
	주택정책과	27	62	71	4	6	14	35	12	0
	건축경관과	89	48	127	4	13	26	78	6	0
	소계	183	228	357	20	33	98	188	18	0
통신	정보통신담당관	96	195	227	2	11	56	154	0	0
	소계	96	195	227	2	11	56	154	0	0
통일 외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경 보호	환경정책과	78	123	160	3	13	38	102	3	1
	환경위생과	56	107	135	1	8	26	100	0	0
	매립장관리과	9	24	27	1	1	4	21	0	0
	시민공원과	20	39	47	0	1	16	29	0	1
	산림녹지과	49	138	152	0	0	46	105	0	1
	하천과	8	30	30	1	4	12	12	1	0
	소계	220	461	551	6	27	142	369	4	3
공통사항		13	105	142	20	15	46	61	0	0
합계		1,649	3,365	4,170	249	422	1,104	2,256	101	20

그리고 창원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 평균 5.7%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘공공질서 및 안전’이고, ‘통신’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고

있다. 부시장의 경우에는 평균 10.1%이 결재비중을 가지고 있으며, ‘교육’분야가 가장 높은 비중을, ‘통신’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

더불어 실·국장의 평균 결재비중은 26.3%이며, ‘교육’분야가 가장 높고, ‘일반공공행정’분야가 가장 낮으며, 과장의 경우에는 평균 54.5% 결재비중을 가지고, 가장 비중이 높은 분야는 ‘통신’분야이고 ‘교육’분야가 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 평균 결재비중은 2.5%이며, ‘수송 및 교통’분야가 5.1%로 가장 높고, 전결사무가 없는 분야를 제외하고 ‘환경보호’분야가 가장 낮은 것으로 확인되었다.

[표 4-18] 창원시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	실국장	과장	주사	담당관
공공질서 및 안전	46	174	187 (100.0)	10.2	9.6	25.1	54.5	0.0	0.5
교육	34	59	75 (100.0)	4.0	20.0	45.3	30.7	0.0	0.0
농림해양수산	95	171	209 (100.0)	3.8	9.6	29.2	54.5	2.9	0.0
문화체육관광	123	212	265 (100.0)	9.1	15.1	30.2	41.9	3.8	0.0
보건	-	-	-	-	-	-	-	-	-
사회복지	164	373	451 (100.0)	2.7	6.7	25.1	57.9	4.7	0.0
산업중소기업	207	380	457 (100.0)	5.0	10.7	30.9	50.8	2.4	0.2
수송 및 교통	108	170	237 (100.0)	7.6	12.2	23.6	49.4	5.1	2.1
일반공공행정	360	837	1012 (100.0)	9.3	13.3	22.7	51.8	1.9	1.0
지역개발	183	228	357 (100.0)	5.6	9.2	27.5	52.7	5.0	0.0
통신	96	195	227 (100.0)	0.9	4.8	24.7	67.8	0.0	0.0
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	220	461	551 (100.0)	1.1	4.9	25.8	67.0	0.7	0.5
합계평균	1,636	3,260	4,028 (100.0)	5.7	10.1	26.3	54.5	2.5	0.5

(2) 직속기관 및 사업소

창원시 직속기관 및 사업소의 과단위 부서를 본청과 마찬가지로 기능분류체계(BRM) 상 정책분야를 기준으로 재분류하면 다음과 같다. 먼저, ‘교육’분야에 의창도서관을 비롯한 5개 도서관, ‘농림해양수산’분야에 농업정책과를 포함한 6개 부서, ‘보건’분야에 창원보건정책과를 비롯한 7개 부서 등 총 37개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다. 더불어 창원시 직·사업소에는 ‘공공질서 및 안전’을 제외하고, ‘문화체육관광’, ‘사회복지’, ‘통신’, ‘통일외교’분야의 기능은 부재하며, ‘지역개발’분야에 재개발과를 비롯한 10개 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 4-19] 창원시 직·사업소의 기능별 편제현황(소방본부 및 소방서 제외)

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전	☐ 제외
교육(5)	☐ 의창도서관, 성산도서관, 마산합포도서관, 마산회원도서관, 진해도서관
농림해양수산(6)	☐ 농업정책과, 농업기술과, 농산물유통과, 축산과, 도시농업과, 농산물도매시장관리과
문화체육관광	☐ 없음
보건(7)	☐ 창원보건정책과, 창원건강관리과, 창원건강증진과, 마산보건행정과, 마산건강관리과, 진해보건행정과, 서부보건지소
사회복지	☐ 없음
산업중소기업(1)	☐ 창원신항사업소
수송 및 교통(3)	☐ 진해차량등록과, 창원차량등록과, 마산차량등록과
일반공공행정(1)	☐ 서울사업소
지역개발(10)	☐ 재개발과, 산업입지와, 신도시조성과, 개발사업과, 수도행정과, 수도시설과, 칠서정수와, 대산정수와, 석동정수와, 수질연구센터
통신	☐ 없음
통일외교	☐ 없음
환경보호(4)	☐ 하수행정과, 하수시설과, 하수운영과, 주남저수지사업소

〈자료〉 <https://www.changwon.go.kr/portal/contents.do?mid=0506010000> 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘농림해양수산’분야가 493개 단위사무와 876개 세부사무, 1,138개 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으나, 시장의 결재 건수가 가장 높은 분야는 ‘지역개발’로 확인되었다.

구체적으로 ‘교육’분야에서는 결재를 요하는 총 72개의 사무가 있으며, 이중 소장

(센터장 포함)의 전결건수는 7건, 과장 54건, 팀장 8건, 실무자 3건 등으로 구성되어 있고, ‘농림해양수산’분야에서는 총 1,138개의 결재사무에 부시장 3건, 소장(센터장 포함) 280건, 과장 742건, 팀장 81건, 실무자 32건으로 확인되었다.

‘보건’분야에서는 총 684개의 결재사무 중 부시장 전결이 1건, 소장(센터장 포함) 184건, 과장 453건, 팀장 42건, 실무자 4건 등이며, ‘산업중소기업’분야에서는 총 18개 결재사무 중 시장결재가 3건, 부시장 7건, 과장 8건으로 구성되어 있다.

그리고 ‘수송 및 교통’분야에서는 총 35개 결재사무 중 소장(센터장 포함) 4건, 과장 15건, 팀장 5건, 실무자 11건이고, ‘일반공공행정분야에서는 총 13개의 결재사무 중 부시장 전결이 2건, 과장 11건으로 나타났다.

더불어 ‘지역개발’분야에서는 총 700건의 결재사무 중 시장결재가 21건, 부시장 11건, 소장(센터장 포함) 178건, 과장 415건, 팀장 62건, 실무자 13건이며, 마지막 ‘환경보호’분야는 총 210개 결재사무 중 시장결재가 4건, 부시장 10건, 소장(센터장 포함) 64건, 과장 98건, 팀장 34건 등으로 배분되어 있다.

[표 4-20] 창원시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황(소방본부 및 소방서 제외)

(단위: 개, 건)

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	제외									
교육	도서관사업소	26	60	72	0	0	7	54	8	3
	소계	26	60	72	0	0	7	54	8	3
농림해양 수산	농업정책과	135	171	266	0	0	67	182	13	4
	농업기술과	133	339	391	0	0	106	231	40	14
	농산물유통과	74	124	157	0	0	35	107	9	6
	축산과	51	127	143	0	0	35	89	11	8
	도시농업과	54	110	130	0	3	32	93	2	0
	농산물도매시장 관리과	46	5	51	0	0	5	40	6	0
	소계	493	876	1138	0	3	280	742	81	32
문화체육 관광	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
보건	창원보건소 보건정책과	54	85	114	0	1	38	70	5	0

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무자
	창원보건소 건강관리과	29	37	59	0	0	13	39	6	1
	창원보건소 건강증진과	37	54	71	0	0	19	47	4	1
	마산보건소 보건행정과	72	130	162	0	0	43	112	7	0
	마산보건소 건강관리과	31	35	56	0	0	16	33	6	1
	진해보건소 보건행정과	83	145	185	0	0	45	128	11	1
	진해보건소 서부보건지소	20	25	37	0	0	10	24	3	0
	소계	326	511	684	0	1	184	453	42	4
사회 복지	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
산업중소 기업	창원신항사업소	7	13	18	3	7	0	8	0	0
	소계	7	13	18	3	7	0	8	0	0
수송 및 교통	차량등록사업소	31	6	35	0	0	4	15	5	11
	소계	31	6	35	0	0	4	15	5	11
일반공공 행정	서울사무소	11	4	13	0	2	0	11	0	0
	소계	11	4	13	0	2	0	11	0	0
지역 개발	재개발과	30	50	74	2	2	16	48	2	4
	산업입지과	15	144	148	0	0	46	92	9	1
	신도시조성과	16	84	86	0	0	28	43	10	5
	개발사업과	28	91	99	18	8	32	37	4	0
	수도행정과	45	58	87	1	1	23	47	15	0
	수도시설과	37	79	88	0	0	24	59	5	0
	칠서정수와	47	14	55	0	0	4	35	16	0
	대산정수와	20	12	28	0	0	0	24	1	3
	석동정수와	25	5	28	0	0	2	26	0	0
	수질연구센터	7	0	7	0	0	3	4	0	0
	소계	270	537	700	21	11	178	415	62	13
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
통일 외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경 보호	하수행정과	44	61	89	3	0	27	40	19	0
	하수시설과	22	43	50	0	5	24	19	2	0
	하수운영과	18	43	44	1	0	13	17	13	0
	주남저수지사업소	8	27	27	0	5	0	22	0	0
	소계	92	174	210	4	10	64	98	34	0
합계		1,256	2,181	2,870	28	34	717	1,796	232	63

한편, 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 1.0%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘산업중소기업’분야이고, 결재사무가 없는 분야를 제외하고 ‘환경보호’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 1.2%의 결재비중을 가지고 있으며, ‘산업중소기업’분야가 가장 높은 비중을, ‘보건’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

그리고 소장(센터장 포함)의 평균 결재비중은 25.0%이며, ‘환경보호’분야가 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, ‘교육’분야가 가장 낮은 것으로 확인되었고, 과장의 경우에는 62.6%의 결재비중을 가지고, ‘일반공공행정’분야가 가장 높고, ‘수송 및 교통’분야가 가장 낮은 것으로 나타났다. 팀장의 경우에는 8.1%의 평균 결재비중을 보이며, ‘환경보호’분야가 가장 높고, ‘보건’분야가 가장 낮으며, 실무자는 평균 2.2%의 전결비중을 보이고, ‘수송 및 교통’분야가 가장 높은 수준을 보이고 있다.

[표 4-21] 창원시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(소방본부 및 소방서 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	소장	과장	주사	담당관
공공질서 및 안전	-	-	-	-	-	-	-	-	-
교육	26	60	72 (100.0)	0.0	0.0	9.7	75.0	11.1	4.2
농림해양수산	493	876	1138 (100.0)	0.0	0.3	24.6	65.2	7.1	2.8
문화체육관광	-	-	-	-	-	-	-	-	-
보건	326	511	684 (100.0)	0.0	0.1	26.9	66.2	6.1	0.6
사회복지	-	-	-	-	-	-	-	-	-
산업중소기업	7	13	18 (100.0)	16.7	38.9	0.0	44.4	0.0	0.0
수송 및 교통	31	6	35 (100.0)	0.0	0.0	11.4	42.9	14.3	31.4
일반공공행정	11	4	13 (100.0)	0.0	15.4	0.0	84.6	0.0	0.0
지역개발	270	537	700 (100.0)	3.0	1.6	25.4	59.3	8.9	1.9

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	소장	과장	주사	담당관
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	-
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	92	174	210 (100.0)	1.9	4.8	30.5	46.7	16.2	0.0
합계평균	1,256	2,181	2,870 (100.0)	1.0	1.2	25.0	62.6	8.1	2.2

4. 용인시의 사무전결 현황

1) 부서별·결재권자별 사무전결 현황

(1) 본청

「용인시 사무전결 처리 규칙」 [별표 1]에 따르면, 본청의 결재사무는 총 1,442개의 단위사무와 2,923개의 세부사무로 구성되어 있다. 공통사항을 제외하고 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 시민안전담당관으로 총 1,442개 중 6.4%에 해당하는 92개의 단위사무를 처리하며, 가장 적은 곳은 플랫폼시티과로 3개(0.2%)의 단위사무를 수행하고 있다.

다음으로 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 행정과가 218개(7.5%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 세부사무가 없는 공보관, 공공건축과 등 4개 부서를 제외하고, 축산과와 동물보호과가 각각 2개(0.1%)의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 4-22] 용인시 본청의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
공통사항		20	1.4	160	5.5
시장 직속	시민소통관	6	0.4	21	0.7
부시장 직속	감사관	26	1.8	67	2.3
	공보관	28	1.9	0	0.0

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
	정책기획관	35	2.4	42	1.4
	법무담당관	24	1.7	23	0.8
	청년담당관	7	0.5	6	0.2
	시민안전담당관	92	6.4	86	2.9
	도시계획상임기획단	17	1.2	16	0.5
자치행정실	행정과	43	3.0	218	7.5
	자치분권과	32	2.2	86	2.9
	인사관리과	25	1.7	71	2.4
	정보통신과	48	3.3	168	5.7
	민원여권과	18	1.2	43	1.5
재정국	예산과	14	1.0	50	1.7
	회계과	65	4.5	16	0.5
	세정과	55	3.8	36	1.2
	징수와	18	1.2	16	0.5
교육문화국	교육청소년과	31	2.1	40	1.4
	평생교육과	7	0.5	50	1.7
	문화예술과	22	1.5	112	3.8
	체육진흥과	15	1.0	88	3.0
	관광과	17	1.2	82	2.8
복지여성국	복지정책과	50	3.5	100	3.4
	노인복지과	33	2.3	52	1.8
	장애인복지과	15	1.0	72	2.5
	여성가족과	54	3.7	64	2.2
	아동보육과	33	2.3	134	4.6
일자리산업국	일자리정책과	55	3.8	106	3.6
	기업지원과	40	2.8	93	3.2
	농업정책과	68	4.7	142	4.9
	축산과	73	5.1	2	0.1
	산림과	33	2.3	108	3.7
	동물보호과	8	0.6	2	0.1
도시정책실	도시정책과	12	0.8	21	0.7
	도시개발과	10	0.7	59	2.0
	도시재생과	13	0.9	103	3.5
	토지정보과	63	4.4	51	1.7
주택국	주택과	20	1.4	79	2.7
	건축과	18	1.2	29	1.0
	도시디자인과	8	0.6	19	0.7
	공공건축과	9	0.6	0	0.0
교통건설국	교통정책과	18	1.2	36	1.2
	대중교통과	56	3.9	0	0.0
	도시철도와	22	1.5	0	0.0
	건설도로과	27	1.9	41	1.4

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
	생태하천과	24	1.7	52	1.8
미래산업추진단	반도체산업단과	6	0.4	19	0.7
	산단입지과	6	0.4	19	0.7
	플랫폼시티과	3	0.2	23	0.8
합계		1,442	100.0	2,923	100.0

한편, 결재가 요구되는 사무에 대한 결재현황을 살펴보면, 다음과 같다. 결재권자를 중심으로 총 3,186개의 결재사무 중 시장의 결재사항은 11.9%인 378건이며, 부시장의 경우에는 274건(8.6%)이고, 실·국장은 608건(19.1%), 과장 1,868건(58.6%), 그리고 팀장이 56건(1.8%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 378건이며, 부시장은 137건, 실·국장 67.6건, 과장 37.4건, 그리고 팀장이 0.3건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 공통사항을 제외하고 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 자치분권과로 총 378건 중 25건이 해당하며, 시장결재가 없는 건축과를 제외하고 가장 낮은 부서는 도시계획상임기획단, 장애인복지과 등 5개 부서로 각각 1개의 결재사무가 존재하는 것으로 나타났다. 부시장의 경우에는 시민안전담당관이 38건으로 가장 많은 전결사무를 가지며, 시장 직속부서인 시민소통관과 공공건축과, 반도체산업과, 산단입지과 등을 제외하고 세정과를 포함한 5개 부서가 각각 1건으로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 실·국장의 경우 기업지원과가 35건으로 가장 많으며, 시장 및 부시장 직속부서를 제외하고 동물보호과가 1건으로 가장 낮은 전결 수준을 보여주고 있다. 더불어 과장의 경우에는 농업정책과가 131개의 전결사무가 존재하여 가장 많은 비중을 차지하고있으며, 청년담당관과 반도체산업과, 산단입지과, 플랫폼시티과가 각각 5개로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 경우에는 건축과에 가장 많은 6개의 전결사무가 있으며, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 감사관을 포함한 7개 부서에 각각 1건이 있는 것으로 확인되었다.

[표 4-23] 용인시 본청의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자						
						부시 장	제 부시 장	제2 부시 장	살국 장	과장	팀장	실무 자
공통사항		20	160	162	28	17	0	0	46	62	9	0
시장 직속	시민소통관	6	21	21	3	0	0	0	0	18	0	0
	감사관	26	67	74	9	0	20	0	0	44	1	0
부시장 직속	공보관	28	0	28	4	0	2	0	0	19	3	0
	정책기획관	35	42	65	23	0	5	0	0	37	0	0
	법무담당관	24	23	43	6	0	6	0	0	31	0	0
	청년담당관	7	6	10	3	0	2	0	0	5	0	0
	시민안전담당관	92	86	149	14	0	0	38	0	96	1	0
	도시계획 상임기획단	17	16	27	1	0	0	6	0	20	0	0
자치행정실	행정과	43	218	70	5	0	2	0	23	39	1	0
	자치분권과	32	86	93	25	0	5	0	24	39	0	0
	인사관리과	25	71	76	19	0	18	0	11	28	0	0
	정보통신과	48	168	173	9	0	6	0	32	124	2	0
	민원여권과	18	43	46	2	0	3	0	5	34	2	0
재정국	예산과	14	50	50	15	0	11	0	16	8	0	0
	회계과	65	16	69	2	0	2	0	15	47	2	1
	세정과	55	36	68	6	0	1	0	19	40	2	0
	징수과	18	16	22	3	0	0	0	7	12	0	0
교육문화국	교육청소년과	31	40	46	6	0	6	0	16	18	0	0
	평생교육과	7	50	26	3	0	0	0	6	17	0	0
	문화예술과	22	112	64	7	0	4	0	7	46	0	0
	체육진흥과	15	88	51	7	0	7	0	21	15	1	0
	관광과	17	82	46	8	0	1	0	12	25	0	0
복지여성국	복지정책과	50	100	95	11	0	4	0	14	64	2	0
	노인복지과	33	52	52	6	0	4	0	5	37	0	0
	장애인복지과	15	72	41	1	0	0	0	4	36	0	0
	여성가족과	54	64	76	4	0	4	0	13	55	0	0
	아동보육과	33	134	83	15	0	4	0	11	53	0	0
일자리산업국	일자리정책과	55	106	130	16	0	5	0	30	74	5	0
	기업지원과	40	93	113	11	0	11	0	35	50	5	1
	농업정책과	68	142	174	10	0	4	0	27	131	2	0
	축산과	73	2	74	1	0	1	0	6	66	0	0
	산림과	33	108	115	4	0	6	0	30	74	1	0
	동물보호과	8	2	9	1	0	1	0	1	6	0	0
도시정책실	도시정책과	12	21	28	3	0	0	3	3	19	0	0
	도시개발과	10	59	62	5	0	0	2	29	26	0	0

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자						
						부시 장	제 부시 장	제2 부시 장	살국 장	과장	팀장	실무 자
	도시재생과	13	103	103	8	0	0	13	16	66	0	0
	토지정보과	63	51	103	7	0	0	8	16	70	2	0
주택국	주택과	20	79	84	7	0	0	14	16	44	3	0
	건축과	18	29	40	0	0	0	5	8	21	6	0
	도시디자인과	8	19	23	5	0	0	6	3	9	0	0
	공공건축과	9	0	9	1	0	0	0	2	6	0	0
	교통정책과	18	36	41	9	0	0	5	11	16	0	0
교통건설국	대중교통과	56	0	56	5	0	0	1	9	37	4	0
	도시철도와	22	0	22	5	0	0	2	6	9	0	0
	건설도로과	27	41	57	4	0	0	5	13	34	1	0
	생태하천과	24	52	52	3	0	0	2	20	26	1	0
	반도체산업과	6	19	21	12	0	0	0	4	5	0	0
미래산업 추진단	산업입지과	6	19	21	12	0	0	0	4	5	0	0
	플랫폼시티과	3	23	23	4	0	0	2	12	5	0	0
합계		1,442	2,923	3,186 (100.0)	378 (11.9)	17 (0.5)	145 (4.6)	112 (3.5)	608 (19.1)	1,868 (58.6)	56 (1.8)	2 (0.1)
1인당 평균결재건수		-	-	-	378	137.0			67.6	37.4	0.3	-

(2) 직속기관 및 사업소

「용인시 사무전결 처리 규칙」 [별표 2]와 [별표 3]에 따르면, 용인시 직속기관 및 사업소의 결재사무는 총 786개의 단위사무와 1,395개의 세부사무로 구성되어 있다. 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 기후에너지과로 총 786개 중 8.1%에 해당하는 64개의 단위사무를 처리하며, 가장 낮은 곳은 하수운영과로 16개(2.0)의 단위사무를 수행하고 있다.

그리고 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 건강증진과가 209개(15.0%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 정수과를 제외하고 하수운영과가 10개의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 4-24] 용인시 직·사업소의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
농업기술센터	자원육성과	19	2.4	54	3.9
	기술지원과	42	5.3	76	5.4
	농촌테마과	23	2.9	71	5.1
치안구보건소	보건정책과	49	6.2	109	7.8
	건강증진과	45	5.7	209	15.0
기흥구·수지구 보건소	보건행정과	52	6.6	123	8.8
	건강증진과	41	5.2	97	7.0
도서관사업소	도서관정책과	38	4.8	15	1.1
	동부·서부도서관	27	3.4	10	0.7
환경위생사업소	환경과	39	5.0	65	4.7
	기후에너지과	64	8.1	150	10.8
	도시청결과	50	6.4	10	0.7
	위생과	36	4.6	17	1.2
푸른공원사업소	공원조성과	44	5.6	61	4.4
	동부공원관리과	29	3.7	54	3.9
	서부공원관리과	26	3.3	45	3.2
상수도사업소	수도행정과	19	2.4	51	3.7
	수도시설과	26	3.3	54	3.9
	정수과	28	3.6	0	0.0
하수도사업소	하수재생과	24	3.1	68	4.9
	하수시설과	22	2.8	17	1.2
	하수운영과	16	2.0	10	0.7
차량등록사업소		27	3.4	29	2.1
합계		786	100.0	1,395	100.0

한편, 결재가 필요한 사무에 대한 전결현황을 살펴보면, 먼저 결재권자를 중심으로 총 1,735개의 결재사무 중 시장의 결재사항은 4.1%인 71건이며, 부시장의 경우에는 50건(2.9%)이고, 소장(센터장 포함)은 435건(25.1%), 과장 1,085건(62.5%), 팀장 77건(4.4%), 그리고 실무자가 14건(1.0%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 71건이며, 부시장은 25건, 소장(센터장 포함) 43.5건, 과장 43.4건, 그리고 팀장이 0.8건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 공원조성과로 17건이 해당하며, 가장 낮은 부서는 시장결재가 없는 부서를 제외하고 보건행정과, 동부공원관리과 등 4개 부서로 나타났다. 부시장의 경우에는 기후에너지

지과가 8개의 전결사무로 가장 많으며, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 자원육성과를 포함한 3개 부서가 각각 1건의 전결건수로 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 소장(센터장 포함)의 경우에는 보건행정과가 40개로 가장 많은 수준이며, 차량등록사업소는 전결사무가 없는 것으로 확인되었고, 과장의 경우에는 기후에너지과가 128건으로 가장 많고, 하수시설과가 17건으로 가장 낮은 전결사무를 가진 것으로 확인되었다. 마지막으로 팀장의 경우에는 위생과가 17건으로 가장 많은 수준을, 농촌테마과를 비롯한 10개의 부서에서는 전결사무가 존재하지 않는 것으로 나타났다.

[표 4-25] 용인시 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자					
						제1 부시장	제2 부시장	소장	과장	팀장	실무
농업기술센터	자원육성과	19	54	63	2	1	0	27	32	1	0
	기술지원과	42	76	90	0	0	0	34	51	5	0
	농촌테마과	23	71	73	2	1	0	20	50	0	0
치인구보건소	보건정책과	49	109	137	3	4	0	38	82	10	0
	건강증진과	45	209	125	0	0	0	38	85	2	0
기흥구·수지구 보건소	보건행정과	52	123	151	1	2	0	40	98	10	0
	건강증진과	41	97	109	0	0	0	36	71	2	0
도서관사업소	도서관정책과	38	15	46	8	0	0	13	25	0	0
	동부·서부도서관	27	10	34	0	0	0	4	30	0	0
환경위생사업소	환경과	39	65	84	4	0	5	16	57	2	0
	기후에너지과	64	150	178	5	0	8	33	128	4	0
	도시청결과	50	10	56	4	0	6	12	33	1	0
	위생과	36	17	46	0	0	0	5	24	17	0
푸른공원사업소	공원조성과	44	61	87	17	0	5	21	44	0	0
	동부공원관리과	29	54	59	1	0	5	23	30	0	0
	서부공원관리과	26	45	50	1	0	5	20	24	0	0
상수도사업소	수도행정과	19	51	61	4	0	2	12	33	10	0
	수도시설과	26	54	70	1	0	1	17	46	5	0
	정수과	28	0	28	0	0	0	5	23	0	0
하수도사업소	하수재생과	24	68	80	7	0	2	14	49	8	0
	하수시설과	22	17	34	8	0	3	6	17	0	0
	하수운영과	16	10	24	3	0	0	1	20	0	0

구분	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자					
					제1 부시장	제2 부시장	소장	과장	팀장	실무
차량등록사업소	27	29	50	0	0	0	0	33	0	17
합계	786	1,395	1,735 (100.0)	71 (4.1)	8 (0.5)	42 (2.4)	435 (25.1)	1,085 (62.5)	77 (4.4)	17 (1.0)
1인당 평균결재 건수	-	-	-	71	25		43.5	43.4	0.8	-

2) 기능별 사무전결 현황

(1) 본청

용인시 본청의 부서별 사무전결 현황을 기능별로 살펴보기 위한 선행작업으로 본청 부서를 기능분류체계(BRM) 상의 제1레벨인 13대 정책분야에 따라 재분류하면 다음과 같다. 먼저, 개별 부서를 정책분야로 재구조화 하면, ‘공공질서 및 안전’분야에 시민안전 담당관, ‘교육’분야에 교육청소년과, 평생교육과, ‘농림해양수산’분야에 농업정책과, 축산과, ‘문화체육관광’분야에 문화예술과, 체육진흥과, 관광과 등 49개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다.

특히 용인시 본청에는 ‘보건’분야와 ‘통일외교’ 기능이 부재하며, ‘일반공공행정’분야에 시민소통관을 포함한 13개 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 4-26] 용인시 본청의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전(1)	☐ 시민안전담당관
교육(2)	☐ 교육청소년과, 평생교육과
농림해양수산(2)	☐ 농업정책과, 축산과
문화체육관광(3)	☐ 문화예술과, 체육진흥과, 관광과
보건	☐ 없음
사회복지(7)	☐ 청년담당관, 복지정책과, 노인복지과, 장애인복지과, 여성가족과, 아동보육과, 일자리정책과
산업중소기업(4)	☐ 반도체산업과, 산단입지와, 플랫폼시티과, 기업지원과
수송 및 교통(4)	☐ 교통정책과, 대중교통과, 도시철도와, 건설도로과
일반공공행정(13)	☐ 시민소통관, 감사관, 공보관, 정책기획관, 법무담당관, 행정과, 자치분권과, 인사관리과, 민원

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
	여권과, 예산과, 회계과, 세정과, 징수과
지역개발(9)	▣ 도시계획상임기획단, 도시정책과, 도시개발과, 도시재생과, 토지정보과, 주택과, 건축과, 도시디자인과, 공공건축과
통신(1)	▣ 정보통신과
통일외교	▣ 없음
환경보호(3)	▣ 생태하천과, 산림과, 동물보호과

〈자료〉 https://www.yongin.go.kr/common/orgcht/BD_orgcht.do?q_domainCode=1#none 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘일반공공행정’분야가 389개의 단위사무와 689개의 세부사무, 그리고 725개의 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으며, 시장의 결재 건수 또한 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 ‘공공질서 및 안전’분야에서는 결재를 요하는 총 149개의 사무가 있으며, 이중 시장 결재가 14건, 부시장 38건, 과장 96건, 팀장 1건 등으로 구성되어 있다. ‘교육’분야에서는 총 72개의 결재사무에 시장 9건, 부시장 6건, 실·국장 22건, 과장 35건, 그리고 팀장과 실무자는 없는 것으로 확인되었다.

다음으로 ‘농림해양수산’분야에서는 총 248건의 결재사무 중 시장이 11건, 부시장 5건, 실·국장 33건, 과장 197건, 팀장 2건 등으로 나타났으며, ‘문화체육관광’분야에서는 총 161건 중 시장결재 22건, 부시장 12건, 실·국장 40건, 과장 86건, 그리고 팀장 1건이고, ‘사회복지’분야에서는 총 487건 중 시장결재 56건, 부시장 23건, 실·국장 77건, 과장 324건, 그리고 팀장 7건 등으로 구성되어 있다.

‘산업중소기업’분야에서는 총 178건의 결재사무 중 시장 39건, 부시장 13건, 실·국장 55건, 과장 65건, 팀장 5건, 실무자 1건으로 나타났으며, ‘수송 및 교통’분야에서는 총 176건의 결재사무 중 시장결재 23건, 부시장 13건, 실·국장 39건, 과장 96건, 팀장 5건으로 확인되었고, ‘일반공공행정’분야에서는 총 725개의 결재사무 중 시장이 122건, 부시장 75건, 실·국장 120건, 과장 396건, 팀장 11건, 그리고 실무자 1건 등으로 나타났다.

‘지역개발’분야에서는 총 479건의 결재사무 중 시장결재 37건, 부시장 57건, 실·국장 93건, 과장 281건, 팀장 11건이며, ‘통신’분야에서는 총 173개 결재사무 중 시장결재

9건, 부시장 6건, 실·국장 32건, 과장 124건, 팀장 2건으로 확인되었고, 마지막으로 ‘환경 보호’분야에서는 총 176건의 결재사무 중 시장결재가 8건, 부시장 9건, 실·국장 51건, 과장 106건, 그리고 팀장 2건으로 등으로 배분되어 있다.

[표 4-27] 용인시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자
공공질서 및 안전	시민안전담당관	92	86	149	14	38	0	96	1	0
	소계	92	86	149	14	38	0	96	1	0
교육	교육청소년과	31	40	46	6	6	16	18	0	0
	평생교육과	7	50	26	3	0	6	17	0	0
	소계	38	90	72	9	6	22	35	0	0
농림해양 수산	농업정책과	68	142	174	10	4	27	131	2	0
	축산과	73	2	74	1	1	6	66	0	0
	소계	141	144	248	11	5	33	197	2	0
문화 체육 관광	문화예술과	22	112	64	7	4	7	46	0	0
	체육진흥과	15	88	51	7	7	21	15	1	0
	관광과	17	82	46	8	1	12	25	0	0
	소계	54	282	161	22	12	40	86	1	0
보건	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
사회 복지	청년담당관	7	6	10	3	2	0	5	0	0
	복지정책과	50	100	95	11	4	14	64	2	0
	노인복지과	33	52	52	6	4	5	37	0	0
	장애인복지과	15	72	41	1	0	4	36	0	0
	여성가족과	54	64	76	4	4	13	55	0	0
	아동보육과	33	134	83	15	4	11	53	0	0
	일자리정책과	55	106	130	16	5	30	74	5	0
	소계	247	534	487	56	23	77	324	7	0
산업 중소 기업	반도체산업과	6	19	21	12	0	4	5	0	0
	산업입지과	6	19	21	12	0	4	5	0	0
	플랫폼시티과	3	23	23	4	2	12	5	0	0
	기업지원과	40	93	113	11	11	35	50	5	1
	소계	55	154	178	39	13	55	65	5	1
수송 및 교통	교통정책과	18	36	41	9	5	11	16	0	0
	대중교통과	56	0	56	5	1	9	37	4	0
	도시철도와	22	0	22	5	2	6	9	0	0
	건설도로과	27	41	57	4	5	13	34	1	0
	소계	123	77	176	23	13	39	96	5	0
일반 공공	시민소통관	6	21	21	3	0	0	18	0	0
	감사관	26	67	74	9	20	0	44	1	0

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시 장	실국 장	과장	팀장	실무 자
행정	공보관	28	0	28	4	2	0	19	3	0
	정책기획관	35	42	65	23	5	0	37	0	0
	법무담당관	24	23	43	6	6	0	31	0	0
	행정과	43	218	70	5	2	23	39	1	0
	자치분권과	32	86	93	25	5	24	39	0	0
	인사관리과	25	71	76	19	18	11	28	0	0
	민원여권과	18	43	46	2	3	5	34	2	0
	예산과	14	50	50	15	11	16	8	0	0
	회계과	65	16	69	2	2	15	47	2	1
	세정과	55	36	68	6	1	19	40	2	0
	징수과	18	16	22	3	0	7	12	0	0
	소계	389	689	725	122	75	120	396	11	1
지역 개발	도시계획상임기획단	17	16	27	1	6	0	20	0	0
	도시정책과	12	21	28	3	3	3	19	0	0
	도시개발과	10	59	62	5	2	29	26	0	0
	도시재생과	13	103	103	8	13	16	66	0	0
	토지정보과	63	51	103	7	8	16	70	2	0
	주택과	20	79	84	7	14	16	44	3	0
	건축과	18	29	40	0	5	8	21	6	0
	도시디자인과	8	19	23	5	6	3	9	0	0
	공공건축과	9	0	9	1	0	2	6	0	0
	소계	170	377	479	37	57	93	281	11	0
통신	정보통신과	48	168	173	9	6	32	124	2	0
	소계	48	168	173	9	6	32	124	2	0
통일 외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경 보호	생태하천과	24	52	52	3	2	20	26	1	0
	산림과	33	108	115	4	6	30	74	1	0
	동물보호과	8	2	9	1	1	1	6	0	0
	소계	65	162	176	8	9	51	106	2	0
공통사항		20	160	162	28	17	46	62	9	0
합계		1,442	2,923	3,186	378	274	608	1,868	56	2

그리고 용인시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 평균 11.0%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘산업중소기업’이고, ‘농림해양수산’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 8.5%이 결재비중을 가지고 있으며, ‘지역개발’분야가 가장 높은 비중을, ‘농림해양수산’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

더불어 실·국장의 평균 결재비중은 20.1%이며, ‘산업중소기업’분야가 가장 높고, ‘농림해양수산’분야가 가장 낮으며, 과장의 경우에는 평균 59.0% 결재비중을 가지고, 가장 비중이 높은 분야는 ‘농림해양수산’분야이고 ‘산업중소기업’분야가 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 평균 결재비중은 1.4%이며, ‘산업중소기업’과 ‘수송 및 교통’분야가 각각 2.8%로 가장 높고, ‘문화체육관광’분야가 가장 낮은 것으로 확인되었다.

[표 4-28] 용인시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	실국장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	92	86	149 (100.0)	9.4	25.5	0.0	64.4	0.7	0.0
교육	38	90	72 (100.0)	12.5	8.3	30.6	48.6	0.0	0.0
농림해양수산	141	144	248 (100.0)	4.4	2.0	13.3	79.4	0.8	0.0
문화체육관광	54	282	161 (100.0)	13.7	7.5	24.8	53.4	0.6	0.0
보건	-	-	-	-	-	-	-	-	-
사회복지	247	534	487 (100.0)	11.5	4.7	15.8	66.5	1.4	0.0
산업중소기업	55	154	178 (100.0)	21.9	7.3	30.9	36.5	2.8	0.6
수송 및 교통	123	77	176 (100.0)	13.1	7.4	22.2	54.5	2.8	0.0
일반공공행정	389	689	725 (100.0)	16.8	10.3	16.6	54.6	1.5	0.1
지역개발	170	377	479 (100.0)	7.7	11.9	19.4	58.7	2.3	0.0
통신	48	168	173 (100.0)	5.2	3.5	18.5	71.7	1.2	0.0
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	65	162	176 (100.0)	4.5	5.1	29.0	60.2	1.1	0.0
합계평균	1,442	2,763	3,024 (100.0)	11.0	8.5	20.1	59.0	1.4	0.1

(2) 직속기관 및 사업소

용인시 직속기관 및 사업소의 과단위 부서를 본청과 마찬가지로 기능분류체계(BRM) 상 정책분야를 기준으로 재분류하면 다음과 같다. 먼저, ‘교육’분야에 도서관정책과와 동부 및 서부도서관, ‘농림해양수산’분야에 자원육성과를 비롯한 3개 부서, ‘보건’분야에 치인구보건정책과를 포함한 7개 부서 등 총 26개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다. 더불어 용인시 직·사업소에는 ‘공공질서 및 안전’, ‘문화체육관광’, ‘사회복지’, ‘산업중소기업’, ‘일반공공행정’, ‘통신’, 그리고 ‘통일외교’분야의 기능은 부재하며, ‘환경보호’분야에 환경과를 비롯한 9개 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 4-29] 용인시 직·사업소의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전	□ 없음
교육(3)	□ 도서관정책과, 동부도서관, 서부도서관
농림해양수산(3)	□ 자원육성과, 기술지원과, 농촌테마과
문화체육관광	□ 없음
보건(7)	□ 치인구보건정책과, 치인구건강증진과, 기흥구보건행정과, 기흥구건강증진과, 수지구보건행정과, 수지구건강증진과, 위생과
사회복지	□ 없음
산업중소기업	□ 없음
수송 및 교통(1)	□ 차량등록사업소
일반공공행정	□ 없음
지역개발(3)	□ 수도행정과, 수도시설과, 정수과
통신	□ 없음
통일외교	□ 없음
환경보호(9)	□ 환경과, 기후에너지과, 도시청결과, 공원조성과, 동부공원관리과, 서부공원관리과, 하수재생과, 하수시설과, 하수운영과

자료 : https://www.yongin.go.kr/common/orgcht/orgcht.do?q_domainCode=1#none 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘환경보호’분야가 314개 단위사무와 480개 세부사무, 651개 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무자
	소계	223	555	568	4	6	157	360	41	0
사회복지	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
산업중소 기업	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
수송 및 교통	차량등록사업소	27	29	50	0	0	0	33	0	17
	소계	27	29	50	0	0	0	33	0	17
일반공공 행정	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
지역 개발	수도행정과	19	51	61	4	2	12	33	10	0
	수도시설과	26	54	70	1	1	17	46	5	0
	정수과	28	0	28	0	0	5	23	0	0
	소계	73	105	159	5	3	34	102	15	0
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경 보호	환경과	39	65	84	4	5	16	57	2	0
	기후에너지과	64	150	177	5	7	33	128	4	0
	도시청결과	50	10	56	4	6	12	33	1	0
	공원조성과	44	61	87	17	5	21	44	0	0
	동부공원관리과	29	54	59	1	5	23	30	0	0
	서부공원관리과	26	45	50	1	5	20	24	0	0
	하수재생과	24	68	80	7	2	14	49	8	0
	하수시설과	22	17	34	8	3	6	17	0	0
	하수운영과	16	10	24	3	0	1	20	0	0
	소계	314	480	651	50	38	146	402	15	0
합계		786	1,395	1,734	71	49	435	1,085	77	17

한편, 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 3.9%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘교육’분야이고, ‘수송 및 교통’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 1.6%의 결재비중을 가지고 있으며, ‘환경보호’분야가 가장 높은 비중을, ‘교육’ 및 ‘수송 및 교통’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

그리고 소장(센터장 포함)의 평균 결재비중은 21.4%이며, ‘농림해양수산’분야가 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, ‘수송 및 교통’분야가 가장 낮은 것으로 확인되었고, 과장의 경우에는 63.8%의 결재비중을 가지고, ‘교육’분야가 가장 높고, ‘농림해양수산’분야가 가장 낮은 것으로 나타났다. 팀장의 경우에는 3.6%의 평균 결재비중을 보이며, ‘지역개발’분야가 가장 높고, ‘교육’과 ‘수송 및 교통’분야가 가장 낮으며, 실무자는 평균

5.7%의 전결비중을 보이고, ‘수송 및 교통’분야가 가장 높은 수준을 보이고 있다.

[표 4-31] 용인시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	실국장	과장	팀장	실무자
공공질서 및 안전	-	-	-	-	-	-	-	-	-
교육	65	25	80 (100.0)	10.0	0.0	21.3	68.8	0.0	0.0
농림해양수산	84	201	226 (100.0)	1.8	0.9	35.8	58.8	2.7	0.0
문화체육관광	-	-	-	-	-	-	-	-	-
보건	223	555	568 (100.0)	0.7	1.1	27.6	63.4	7.2	0.0
사회복지	-	-	-	-	-	-	-	-	-
산업중소기업	-	-	-	-	-	-	-	-	-
수송 및 교통	27	29	50 (100.0)	0.0	0.0	0.0	66.0	0.0	34.0
일반공공행정	-	-	-	-	-	-	-	-	-
지역개발	73	105	159 (100.0)	3.1	1.9	21.4	64.2	9.4	0.0
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	-
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	314	480	652 (100.0)	7.7	5.8	22.4	61.8	2.3	0.0
합계평균	786	1,395	1,736 (100.0)	3.9	1.6	21.4	63.8	3.6	5.7

5. 성남시의 사무전결 현황

1) 부서별·결재권자별 사무전결 현황

(2) 본청

「성남시 사무전결 처리 규칙」 [별표]에 따르면, 본청의 결재사무는 총 1,381개의 단위사무와 3,485개의 세부사무로 구성되어 있다. 공통사항을 제외하고 가장 많은 단위 사무를 갖는 부서는 자치행정과로 총 1,381개 중 4.4%에 해당하는 61개의 단위사무를

처리하며, 가장 적은 곳은 세원관리과와 공공의료정책과로 각각 4개(0.3%)의 단위사무를 수행하고 있다.

다음으로 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 기후에너지과가 194개(5.6%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 세부사무가 없는 평생교육과를 제외하고 주차지원과가 10개(0.3%)의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 4-32] 성남시 본청의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
공통사항		25	1.8	108	3.1
시장 직속	아시아실리콘밸리담당관	43	3.1	63	1.8
	공보관	33	2.4	42	1.2
부시장 직속	감사관	29	2.1	70	2.0
	재난안전관	54	3.9	142	4.1
행정기획조정실	행정지원과	31	2.2	85	2.4
	정책기획과	42	3.0	89	2.6
	자치행정과	61	4.4	162	4.6
	청년정책과	12	0.9	32	0.9
	마을공동체과	9	0.7	34	1.0
	예산재정과	6	0.4	35	1.0
	법무과	17	1.2	59	1.7
	민원여권과	13	0.9	52	1.5
	정보통신과	50	3.6	143	4.1
재정경제국	고용노동과	24	1.7	86	2.5
	지역경제과	49	3.5	214	6.1
	상권지원과	14	1.0	32	0.9
	산업지원과	35	2.5	48	1.4
	스마트도시과	46	3.3	80	2.3
	회계과	38	2.8	112	3.2
	세정과	35	2.5	78	2.2
	세원관리과	4	0.3	13	0.4
복지국	복지정책과	43	3.1	126	3.6
	장애인복지과	42	3.0	53	1.5
	노인복지과	33	2.4	58	1.7
	여성가족과	52	3.8	101	2.9
	아동보육과	13	0.9	60	1.7
교육문화체육국	교육청소년과	9	0.7	60	1.7
	평생교육과	23	1.7	0	0.0
	문화예술과	27	2.0	81	2.3

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
	관광과	29	2.1	69	2.0
	체육진흥과	5	0.4	16	0.5
환경보건국	환경정책과	43	3.1	108	3.1
	자원순환과	31	2.2	88	2.5
	기후에너지과	55	4.0	194	5.6
	식품안전과	23	1.7	66	1.9
	공공의료정책과	4	0.3	36	1.0
도시주택국	도시계획과	7	0.5	52	1.5
	주택과	18	1.3	57	1.6
	공동주택과	3	0.2	46	1.3
	건축과	66	4.8	83	2.4
교통도로국	교통기획과	44	3.2	68	2.0
	대중교통과	38	2.8	97	2.8
	주차지원과	21	1.5	10	0.3
	도로과	29	2.1	71	2.0
	토지정보과	53	3.8	106	3.0
합계		1,381	100.0	3,485	100.0

〈자료〉 「성남시 사무전결처리 규칙 [별표]」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

한편, 결재가 요구되는 사무에 대한 결재현황을 살펴보면, 다음과 같다. 결재권자를 중심으로 총 3,686개의 결재사무 중 시장의 결재사항은 10.5%인 387건이며, 부시장의 경우에는 270(7.3%)이고, 실·국장은 756건(20.5%), 과장 1,971건(53.5%), 팀장 275건(7.5%), 그리고 실무자가 27건(0.7%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건 수로 변환하면, 시장은 387건이며, 부시장은 270건, 실·국장 108.0건, 과장 42.8건, 그리고 팀장이 1.4건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 공통사항을 제외하고 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 자치행정과로 총 387건 중 29건이 해당하며, 시장결재가 없는 세원관리과를 제외하고 가장 낮은 부서는 민원여권과를 포함한 3개 부서로 각각 1개의 결재사무가 존재하는 것으로 나타났다. 부시장의 경우에는 감사관이 19건으로 가장 많은 전결사무를 가지며, 시장 직속인 아시아실리콘밸리담당관과 세원관리과를 제외하고 평생교육과가 1건으로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 실·국장의 경우 자치행정과와 지역경제과가 각각 54건으로 가장 많으며, 시장과 부시장 직속부서를 제외하고 민원여권과가 2건으로 가장 낮은 전결 수준을 보여주고 있다. 더불어 과장의 경우에는 기후

에너지과가 139개의 전결사무가 존재하여 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 공공의료 정책과가 1개로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 마지막으로 팀장의 경우에는 대중교통과에 가장 많은 20개의 전결사무가 있으며, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 마을공동체과를 비롯한 5개 부서에 각각 1건이 있는 것으로 확인되었다.

[표 4-33] 성남시 본청의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실·국장	과장	팀장	실무*
공통사항		25	108	108	21	15	38	24	9	1
시장 직속	아시아실리콘밸리 담당관	43	63	63	23	0	0	40	0	0
부시장 직속	공보관	33	42	42	5	4	0	29	4	0
	감사관	29	70	70	6	19	0	45	0	0
	재난안전관	54	142	142	14	15	0	101	12	0
행정기획 조정실	행정지원과	31	85	85	7	9	20	33	15	1
	정책기획과	42	89	89	13	18	16	36	6	0
	자치행정과	61	162	162	29	18	54	55	6	0
	청년정책과	12	32	32	7	3	8	14	0	0
	마을공동체과	9	34	34	11	2	11	9	1	0
	예산재정과	6	35	35	8	3	9	15	0	0
	법무과	17	59	59	11	5	11	29	3	0
	민원여권과	13	52	59	1	2	2	31	2	21
	정보통신과	50	143	143	4	3	26	101	9	0
재정경제국	고용노동과	24	86	86	9	6	19	42	10	0
	지역경제과	49	214	215	9	14	54	121	16	1
	상권지원과	14	32	32	5	4	9	13	1	0
	산업지원과	35	48	68	11	2	9	42	3	1
	스마트도시과	46	80	80	9	13	11	46	1	0
	회계과	38	112	112	6	4	28	60	14	0
	세정과	35	78	78	4	3	18	42	11	0
	세원관리과	4	13	13	0	0	3	10	0	0
	복지정책과	43	126	126	20	4	38	64	0	0
복지국	장애인복지과	42	53	53	4	2	4	43	0	0
	노인복지과	33	58	58	8	2	13	34	1	0
	여성가족과	52	101	101	9	9	33	43	7	0
	아동보육과	13	60	60	4	3	12	39	2	0
교육문화 체육국	교육청소년과	9	60	60	8	2	15	33	2	0
	평생교육과	23	0	23	2	1	8	12	0	0
	문화예술과	27	81	81	11	3	18	39	10	0

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실·국장	과장	팀장	실무*
	관광과	29	69	69	12	11	18	28	0	0
	체육진흥과	5	16	16	1	2	4	7	2	0
환경보건국	환경정책과	43	108	108	12	9	21	58	8	0
	자원순환과	31	88	88	2	3	17	55	11	0
	기후에너지과	55	194	194	4	5	25	139	21	0
	식품안전과	23	66	69	1	4	10	42	12	0
	공공의료정책과	4	36	36	12	3	20	1	0	0
도시주택국	도시계획과	7	52	53	7	4	11	24	7	0
	주택과	18	57	60	10	3	11	29	7	0
	공동주택과	3	46	46	3	2	6	27	8	0
	건축과	66	83	123	13	10	32	54	14	0
교통도로국	교통기획과	44	68	95	7	8	23	45	12	0
	대중교통과	38	97	115	6	2	19	68	20	0
	주차지원과	21	10	29	4	3	4	16	2	0
	도로과	29	71	87	4	7	24	49	1	2
	토지정보과	53	106	129	10	6	24	84	5	0
합계		1,381	3,485	3,686 (100.0)	387 (10.5)	270 (7.3)	756 (20.5)	1,971 (53.5)	275 (7.5)	27 (0.7)
1인당 평균결재 건수		-	-	-	387.0	270.0	108.0	42.8	1.4	-

〈자료〉 「성남시 사무전결처리 규칙 [별표 1]」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

(2) 직속기관 및 사업소

「성남시 사무전결 처리 규칙」 [별표]에 따르면, 성남시 직속기관 및 사업소의 결재사무는 총 500개의 단위사무와 1,072개의 세부사무로 구성되어 있다. 가장 많은 단위사무를 갖는 부서는 물순환과로 총 500개 중 11.8%에 해당하는 59개의 단위사무를 처리하며, 가장 낮은 곳은 시설공사과로 1개(0.2%)의 단위사무를 수행하고 있다.

그리고 보다 낮은 차원의 세부사무를 부서별로 살펴보면, 도시균형발전과가 131개(12.2%)로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 세부사무가 없는 부서를 제외하고 판교보건지소가 1개의 세부사무로 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

[표 4-34] 성남시 직·사업소의 결재사무 현황

(단위: 개, %)

구분		단위사무		세부사무	
		사무 수	비율	사무 수	비율
수정구·중원구 보건소	보건행정과	53	10.6	129	12.0
분당구보건소	보건행정과	33	6.6	63	5.9
	건강증진과	29	5.8	80	7.5
	판교보건지소	11	2.2	1	0.1
농업기술센터		12	2.4	50	4.7
푸른도시사업소	공원과	11	2.2	48	4.5
	녹지과	51	10.2	89	8.3
	생태하천과	22	4.4	108	10.1
맑은물관리사업소	물관리정책과	38	7.6	82	7.6
	물공급과	24	4.8	30	2.8
	물생산과	28	5.6	0	0.0
	물순환과	59	11.8	15	1.4
문화도시사업단	지속가능도시과	18	3.6	69	6.4
	도시균형발전과	15	3	131	12.2
	도시정비과	13	2.6	75	7.0
	시설공사와	1	0.2	12	1.1
도서관사업소	도서관지원과	15	3	0	0.0
	중앙도서관	26	5.2	0	0.0
	분당도서관, 구미도서관, 판교도서관, 복정도서관	16	3.2	0	0.0
차량등록사업소		13	2.6	59	5.5
영상관리사업소		12	2.4	31	2.9
합계		500	100.0	1,072	100.0

〈자료〉 「성남시 사무전결처리 규칙 [별표]」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

한편, 결재가 필요한 사무에 대한 전결현황을 살펴보면, 먼저 결재권자를 중심으로 총 1,347개의 결재사무 중 시장의 결재사항은 4.6%인 62건이며, 부시장의 경우에는 45건(3.3%)이고, 소장(센터장 포함)은 333건(24.7%), 과장 762건(56.6%), 팀장 135건(10.0%), 그리고 실무자가 10건(0.7%)의 비중을 보이고 있다. 이를 1인당 평균결재건수로 변환하면, 시장은 62건, 부시장 45건, 소장(센터장 포함) 33.3건, 과장 47.6건, 그리고 팀장이 1.4건으로 확인되었다.

그리고 각 결재권자의 결재빈도를 부서별로 살펴보면, 시장의 결재사무가 가장 많은 부서는 도시균형발전과로 12건이 해당하며, 가장 낮은 부서는 시장결재가 없는 부서를

제외하고 시설공사과가 1건으로 나타났다. 부시장의 경우에도 시장과 마찬가지로 도시균형발전과가 8건으로 가장 많은 비중을 보이고 있으며, 전결사무가 없는 부서를 제외하고 중앙도서관이 1건으로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 소장(센터장 포함)의 경우에는 도시균형발전과가 45건으로 가장 많고, 농업기술센터를 제외하고 차량등록사업소가 2건으로 가장 낮은 전결사무를 가진 것으로 확인되었다. 마지막으로 팀장의 경우에는 생태하천과가 20건으로 가장 많은 수준을, 건강증진과를 포함한 지역별 도서관이 각각 1건으로 나타났다.

[표 4-35] 성남시 직·사업소의 결재 및 전결처리 사무

(단위: 개, %, 건)

구분		단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무*
수정구· 중원구 보건소	보건행정과(2)	53	129	144	5	0	34	94	11	0
분당구 보건소	보건행정과	33	63	78	2	2	20	44	10	0
	건강증진과	29	80	84	6	0	24	53	1	0
	판교보건지소	11	1	11	0	0	3	5	3	0
푸른도시사 업소	농업기술센터	12	50	51	0	0	0	51	0	0
	공원과	11	48	51	2	3	21	22	3	0
	녹지과	51	89	119	5	6	25	74	9	0
	생태하천과	22	108	117	3	6	30	58	20	0
맑은물관리 사업소	물관리정책과	38	82	93	4	4	23	48	14	0
	물공급과	24	30	42	0	0	10	24	8	0
	물생산과	28	0	28	2	0	5	14	7	0
	물순환과	59	15	72	2	3	12	45	10	0
문화도시사 업단	지속가능도시과	18	69	75	6	4	26	34	5	0
	도시균형발전과	15	131	134	12	8	45	67	2	0
	도시정비과	13	75	82	7	4	23	40	8	0
	시설공사과	1	12	12	1	0	4	7	0	0
도서관사업 소	도서관지원과	15	0	15	2	4	6	3	0	0
	중앙도서관	26	0	26	0	1	9	15	1	0
	분당도서관	16	0	16	0	0	5	10	1	0
	구미도서관									
	판교도서관									
	북정도서관									
	차량등록사업소	13	59	61	0	0	2	42	7	10
	영생관리사업소	12	31	36	3	0	6	12	15	0

구분	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결관자				
					부시장	소장	과장	팀장	실무*
합계	500	1,072	1,347 (100.0)	62 (4.6)	45 (3.3)	333 (24.7)	762 (56.6)	135 (10.0)	10 (0.7)
1인당 평균결재 건수	-	-	-	62.0	45.0	33.3	47.6	1.4	-

*실무(담당)자가 기안 및 결재하는 경우에 해당함.

<자료> 「성남시 사무전결처리 규칙, [별표]」, 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>).

2) 기능별 사무전결 현황

(1) 본청

성남시 본청의 부서별 사무전결 현황을 기능별로 살펴보기 위한 선행작업으로 본청 부서를 기능분류체계(BRM) 상의 제1레벨인 13대 정책분야에 따라 재분류하면 다음과 같다. 먼저, 개별 부서를 정책분야로 재구조화 하면, ‘공공질서 및 안전’분야에 재난안전과, ‘교육’분야에 교육청소년과와 평생교육과, ‘문화체육관광’분야에 문화예술과와 관광과, 체육진흥과 등 45개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가능하다.

특히, 성남시 본청에는 ‘농림해양수산’, ‘통일외교’분야의 기능이 부재하며, ‘일반공공행정’분야에 공보관을 포함한 12개 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 4-36] 성남시 본청의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전(1)	▣ 재난안전관
교육(2)	▣ 교육청소년과, 평생교육과
농림해양수산	▣ 없음
문화체육관광(3)	▣ 문화예술과, 관광과, 체육진흥과
보건(2)	▣ 식품안전과, 공공의료정책과
사회복지(7)	▣ 청년정책과, 고용노동과, 복지정책과, 장애인복지과, 노인복지과, 여성가족과, 아동보육과
산업중소기업(4)	▣ 아시아실리콘밸리담당관, 지역경제과, 상권지원과, 산업지원과
수송 및 교통(4)	▣ 교통기획과, 대중교통과, 주차지원과, 도로과
일반공공행정(12)	▣ 공보관, 감사관, 행정지원과, 정책기획과, 자치행정과, 마을공동체과, 예산재정과, 법무과, 민원여권과, 회계과, 세정과, 세원관리과

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
지역개발(6)	☐ 스마트도시과, 도시계획과, 주택과, 공동주택과, 건축과, 토지정보과
통신(1)	☐ 정보통신과
통일외교	☐ 없음
환경보호(3)	☐ 환경정책과, 자원순환과, 기후에너지과

〈자료〉 <https://www.seongnam.go.kr/city/1000043/10033/contents.do> 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘일반공공행정’분야가 318개의 단위사무와 831개의 세부사무, 그리고 838개의 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으며, 시장의 결재 건수 또한 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 ‘공공질서 및 안전’분야에서는 결재를 요하는 총 142개의 사무가 있으며, 이중 시장 결재가 14건, 부시장 15건, 과장 101건, 팀장 12건 등으로 구성되어 있다. ‘교육’분야에서는 총 83개의 결재사무에 시장 10건, 부시장 3건, 실·국장 23건, 과장 45건, 그리고 팀장이 2건으로 확인되었다.

다음으로 ‘문화체육관광’분야에서는 총 166건 중 시장결재 24건, 부시장 16건, 실·국장 40건, 과장 74건, 그리고 팀장 12건이고, ‘보건’분야에서는 총 105건 중 시장결재 13건, 부시장 7건, 실·국장 30건, 과장 43건, 그리고 팀장 12건 등으로 구성되어 있으며, ‘사회복지’분야에서는 총 516건 중 시장결재 61건, 부시장 29건, 실·국장 127건, 과장 279건, 그리고 팀장 20건으로 나타났다.

‘산업중소기업’분야에서는 총 378건의 결재사무 중 시장 48건, 부시장 20건, 실·국장 72건, 과장 216건, 팀장 20건, 실무자 2건으로 나타났으며, ‘수송 및 교통’분야에서는 총 326건의 결재사무 중 시장결재 21건, 부시장 20건, 실·국장 70건, 과장 178건, 팀장 35건, 실무자 2건으로 확인되었고, ‘일반공공행정’분야에서는 총 838개의 결재사무 중 시장이 101건, 부시장 87건, 실·국장 172건, 과장 394건, 팀장 62건, 그리고 실무자 22건 등으로 나타났다.

‘지역개발’분야에서는 총 491건의 결재사무 중 시장결재 52건, 부시장 38건, 실·국장 95건, 과장 264건, 팀장 42건이며, ‘통신’분야에서는 총 143개 결재사무 중 시장결재 4건, 부시장 3건, 실·국장 26건, 과장 101건, 팀장 9건으로 확인되었고, 마지막으로 ‘환경보호’분야에서는 총 390건의 결재사무 중 시장결재가 18건, 부시장 17건, 실·국장 63건,

과장 252건, 그리고 팀장 40건으로 등으로 배분되어 있다.

[표 4-37] 성남시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실국장	과장	팀장	실무*
공공질서 및 안전	재난안전관	54	142	142	14	15	0	101	12	0
	소계	54	142	142	14	15	0	101	12	0
교육	교육청소년과	9	60	60	8	2	15	33	2	0
	평생교육과	23	0	23	2	1	8	12	0	0
	소계	32	60	83	10	3	23	45	2	0
농림해양 수산	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
문화 체육 관광	문화예술과	27	81	81	11	3	18	39	10	0
	관광과	29	69	69	12	11	18	28	0	0
	체육진흥과	5	16	16	1	2	4	7	2	0
	소계	61	166	166	24	16	40	74	12	0
보건	식품안전과	23	66	69	1	4	10	42	12	0
	공공의료정책과	4	36	36	12	3	20	1	0	0
	소계	27	102	105	13	7	30	43	12	0
사회 복지	청년정책과	12	32	32	7	3	8	14	0	0
	고용노동과	24	86	86	9	6	19	42	10	0
	복지정책과	43	126	126	20	4	38	64	0	0
	장애인복지과	42	53	53	4	2	4	43	0	0
	노인복지과	33	58	58	8	2	13	34	1	0
	여성가족과	52	101	101	9	9	33	43	7	0
	아동보육과	13	60	60	4	3	12	39	2	0
	소계	219	516	516	61	29	127	279	20	0
산업 중소 기업	아시아실리콘밸리담당 관	43	63	63	23	0	0	40	0	0
	지역경제과	49	214	215	9	14	54	121	16	1
	상권지원과	14	32	32	5	4	9	13	1	0
	산업지원과	35	48	68	11	2	9	42	3	1
	소계	141	357	378	48	20	72	216	20	2
수송 및 교통	교통기획과	44	68	95	7	8	23	45	12	0
	대중교통과	38	97	115	6	2	19	68	20	0
	주차지원과	21	10	29	4	3	4	16	2	0
	도로과	29	71	87	4	7	24	49	1	2
	소계	132	246	326	21	20	70	178	35	2
일반 공공 행정	공보관	33	42	42	5	4	0	29	4	0
	감사관	29	70	70	6	19	0	45	0	0
	행정지원과	31	85	85	7	9	20	33	15	1

BRM (정책 분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	실국장	과장	팀장	실무*
	정책기획과	42	89	89	13	18	16	36	6	0
	자치행정과	61	162	162	29	18	54	55	6	0
	마을공동체과	9	34	34	11	2	11	9	1	0
	예산재정과	6	35	35	8	3	9	15	0	0
	법무과	17	59	59	11	5	11	29	3	0
	민원여권과	13	52	59	1	2	2	31	2	21
	회계과	38	112	112	6	4	28	60	14	0
	세정과	35	78	78	4	3	18	42	11	0
	세원관리과	4	13	13	0	0	3	10	0	0
	소계	318	831	838	101	87	172	394	62	22
지역 개발	스마트도시과	46	80	80	9	13	11	46	1	0
	도시계획과	7	52	53	7	4	11	24	7	0
	주택과	18	57	60	10	3	11	29	7	0
	공동주택과	3	46	46	3	2	6	27	8	0
	건축과	66	83	123	13	10	32	54	14	0
	토지정보과	53	106	129	10	6	24	84	5	0
	소계	193	424	491	52	38	95	264	42	0
통신	정보통신과	50	143	143	4	3	26	101	9	0
	소계	50	143	143	4	3	26	101	9	0
통일 외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경 보호	환경정책과	43	108	108	12	9	21	58	8	0
	자원순환과	31	88	88	2	3	17	55	11	0
	기후에너지과	55	194	194	4	5	25	139	21	0
	소계	129	390	390	18	17	63	252	40	0
공통사항		25	108	108	21	15	38	24	9	1
합계		1,381	3,485	3,686	387	270	756	1,971	275	27

그리고 성남시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 평균 10.2%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘문화체육관광’이고, ‘통신’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 7.1%이 결재비중을 가지고 있으며, ‘공공질서 및 안전’분야가 가장 높은 비중을, ‘통신’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

더불어 실·국장의 평균 결재비중은 20.1%이며, ‘보건’분야가 가장 높고, ‘환경보호’분야가 가장 낮으며, 과장의 경우에는 평균 54.4% 결재비중을 가지고, 가장 비중이 높은 분야는 ‘공공질서 및 안전’분야이고 ‘보건’분야가 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 마지막

으로 팀장의 평균 결재비중은 7.4%이며, ‘보건’분야가 가장 높고, ‘교육’분야가 가장 낮은 것으로 확인되었다.

[표 4-38] 성남시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	실국장	과장	팀장	실무*
공공질서 및 안전	54	142	142 (100.0)	9.9	10.6	0.0	71.1	8.5	0.0
교육	32	60	83 (100.0)	12.0	3.6	27.7	54.2	2.4	0.0
농림해양수산	-	-	-	-	-	-	-	-	-
문화체육관광	61	166	166 (100.0)	14.5	9.6	24.1	44.6	7.2	0.0
보건	27	102	105 (100.0)	12.4	6.7	28.6	41.0	11.4	0.0
사회복지	219	516	516 (100.0)	11.8	5.6	24.6	54.1	3.9	0.0
산업중소기업	141	357	378 (100.0)	12.7	5.3	19.0	57.1	5.3	0.5
수송 및 교통	132	246	326 (100.0)	6.4	6.1	21.5	54.6	10.7	0.6
일반공공행정	318	831	838 (100.0)	12.1	10.4	20.5	47.0	7.4	2.6
지역개발	193	424	491 (100.0)	10.6	7.7	19.3	53.8	8.6	0.0
통신	50	143	143 (100.0)	2.8	2.1	18.2	70.6	6.3	0.0
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	129	390	390 (100.0)	4.6	4.4	16.2	64.6	10.3	0.0
합계평균	1,356	3,377	3,578 (100.0)	10.2	7.1	20.1	54.4	7.4	0.7

(2) 직속기관 및 사업소

성남시 직속기관 및 사업소의 과단위 부서를 본청과 마찬가지로 기능분류체계(BRM) 상 정책분야를 기준으로 재분류하면 다음과 같다. 먼저, ‘교육’분야에 도서관지원과, 중앙도서관을 비롯한 5개 도서관, ‘농림해양수산’분야에 농업기술센터, ‘보건’분야에 서 수정구보건행정과를 포함한 5개 부서 등 총 25개 과단위 부서의 기능별 구조화가 가

능하다. 더불어 성남시 직·사업소에는 ‘공공질서 및 안전’, ‘문화체육관광’, ‘산업중소기업’, ‘일반공공행정’, ‘통신’, 그리고 ‘통일외교’분야의 기능은 부재하며, ‘지역개발’분야에 물관리정책과를 비롯한 7개 부서가 담당하고 있어 가장 큰 기능규모를 보이고 있다.

[표 4-39] 성남시 직·사업소의 기능별 편제현황

기능분류체계(BRM) 정책분야(1레벨)	부서명
공공질서 및 안전	□ 없음
교육(6)	□ 도서관지원과, 중앙도서관, 분당도서관, 구미도서관, 판교도서관, 복정도서관
농림해양수산(1)	□ 농업기술센터
문화체육관광	□ 없음
보건(5)	□ 수정구보건행정과, 중원구보건행정과, 분당구보건행정과 분당구건강증지와, 분당구판교보건지소
사회복지(1)	□ 영생관리사업소
산업중소기업	□ 없음
수송 및 교통(1)	□ 차량등록사업소
일반공공행정	□ 없음
지역개발(7)	□ 물관리정책과, 물공급과, 물생산과, 지속가능도시과, 도시균형발전과, 도시정비과, 시설공사와
통신	□ 없음
통일외교	□ 없음
환경보호(4)	□ 공원과, 녹지과, 생태하천과, 물순환과

〈자료〉 <https://www.seongnam.go.kr/city/1000043/10033/contents.do> 검색일: 2020. 06.17.

다음으로 각 정책분야에 해당하는 사무전결 현황을 살펴보면, ‘지역개발’분야가 137개 단위사무와 399개 세부사무, 466개 결재사무를 포괄하고 있어 가장 큰 비중을 보이고 있으며, 시장이 결재 건수 또한 가장 높은 수준을 보이고 있다.

구체적으로 ‘교육’분야에서는 결재를 요하는 총 57개의 사무가 있으며, 이중 시장결재가 2건, 부시장 5건, 소장(센터장 포함) 20건, 과장 28건, 팀장 2건으로 구성되어 있고, ‘농림해양수산’분야에서는 총 51개의 결재사무에 과장 51건으로 확인되었다.

‘보건’분야에서는 총 317개의 결재사무 중 시장결재가 13건, 부시장 2건, 소장(센터장 포함) 81건, 과장 196건, 팀장 25건 등이며, ‘사회복지’분야에서는 총 36개 결재사무 중 시장결재 3건, 소장(센터장 포함) 6건, 과장 12건, 팀장 15건으로 구성되어 있다.

그리고 ‘수송 및 교통’분야에서는 총 61개 결재사무 중 소장(센터장 포함) 2건, 과장 42건, 팀장 7건, 실무자 10건이고, ‘지역개발’분야에서는 총 466개의 결재사무 중 시장결

재가 32건, 부시장 20건, 소장(센터장 포함) 136건, 과장 234건, 팀장 44건으로 배분되어 있으며, 마지막으로 ‘환경보호’분야에서는 총 359건의 결재사무에서 시장결재가 12건, 부시장 18건, 소장(센터장 포함) 88건, 과장 199건, 팀장 42건으로 확인되었다.

[표 4-40] 성남시 작·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 사무전결 현황

(단위: 개, 건)

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무*
공공질서 및 안전	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
교육	도서관지원과	15	0	15	2	4	6	3	0	0
	중앙도서관	26	0	26	0	1	9	15	1	0
	분당도서관 구미도서관 판교도서관 북정도서관	16	0	16	0	0	5	10	1	0
	소계	57	0	57	2	5	20	28	2	0
농림해양 수산	농업기술센터	12	50	51	0	0	0	51	0	0
	소계	12	50	51	0	0	0	51	0	0
문화체육 관광	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
보건	수정구·중원구 보건행정과(2)	53	129	144	5	0	34	94	11	0
	보건행정과	33	63	78	2	2	20	44	10	0
	건강증진과	29	80	84	6	0	24	53	1	0
	판교보건지소	11	1	11	0	0	3	5	3	0
	소계	126	273	317	13	2	81	196	25	0
사회복지	영생관리사업소	12	31	36	3	0	6	12	15	0
	소계	12	31	36	3	0	6	12	15	0
산업중소 기업	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
수송 및 교통	차량등록사업소	13	59	61	0	0	2	42	7	10
	소계	13	59	61	0	0	2	42	7	10
일반공공 행정	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
지역 개발	물관리정책과	38	82	93	4	4	23	48	14	0
	물공급과	24	30	42	0	0	10	24	8	0
	물생산과	28	0	28	2	0	5	14	7	0
	지속가능도시과	18	69	75	6	4	26	34	5	0
	도시균형발전과	15	131	134	12	8	45	67	2	0
	도시정비과	13	75	82	7	4	23	40	8	0
	시설공사과	1	12	12	1	0	4	7	0	0

BRM (정책분야)	부서명	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
						부시장	소장	과장	팀장	실무*
	소계	137	399	466	32	20	136	234	44	0
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경 보호	공원과	11	48	51	2	3	21	22	3	0
	녹지과	51	89	119	5	6	25	74	9	0
	생태하천과	22	108	117	3	6	30	58	20	0
	물순환과	59	15	72	2	3	12	45	10	0
	소계	143	260	359	12	18	88	199	42	0
합계		500	1,072	1,347	62	45	333	762	135	10

*실무(담당)자가 기안 및 결재하는 경우에 해당함.

한편, 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 전결현황을 결재주체별 비중으로 살펴보면, 시장의 경우 4.6%의 비중을 보이고 있으며, 가장 높은 결재비중을 보이는 정책분야는 ‘사회복지’분야이고, ‘농림해양수산’과 ‘수송 및 교통’분야가 가장 낮은 수준의 결재비중을 보이고 있다. 부시장의 경우에는 평균 3.3%의 결재비중을 가지고 있으며, ‘교육’분야가 가장 높은 비중을, ‘농림해양수산’ 및 ‘사회복지’, ‘수송 및 교통’분야가 가장 낮은 비중을 차지하고 있다.

그리고 소장(센터장 포함)의 평균 결재비중은 24.7%이며, ‘교육’분야가 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, ‘농림해양수산’분야가 가장 낮은 것으로 확인되었고, 과장의 경우에는 56.6%의 결재비중을 가지고, ‘농림해양수산’분야가 가장 높고, ‘사회복지’분야가 가장 낮은 것으로 나타났다. 팀장의 경우에는 10.0%의 평균 결재비중을 보이며, ‘사회복지’분야가 가장 높고, ‘농림해양수산’분야가 가장 낮으며, 실무자는 평균 0.7%의 전결비중을 보이고, ‘수송 및 교통’분야가 가장 높은 수준을 보이고 있다.

[표 4-41] 성남시 직·사업소의 기능분류체계(BRM) 상 결재주체별 비중(공통사항 제외)

(단위: 개, %)

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	소장	과장	팀장	실무*
공공질서 및 안전	-	-	-	-	-	-	-	-	-
교육	57	0	57 (100.0)	3.5	8.8	35.1	49.1	3.5	0.0
농림해양수산	12	50	51	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0

BRM (정책분야)	단위 사무	세부 사무	결재 사무	시장 결재	전결권자				
					부시장	소장	과장	팀장	실무*
			(100.0)						
문화체육관광	-	-	-	-	-	-	-	-	-
보건	126	273	317 (100.0)	4.1	0.6	25.6	61.8	7.9	0.0
사회복지	12	31	36 (100.0)	8.3	0.0	16.7	33.3	41.7	0.0
산업중소기업	-	-	-	-	-	-	-	-	-
수송 및 교통	13	59	61 (100.0)	0.0	0.0	3.3	68.9	11.5	16.4
일반공공행정	-	-	-	-	-	-	-	-	-
지역개발	137	399	466 (100.0)	6.9	4.3	29.2	50.2	9.4	0.0
통신	-	-	-	-	-	-	-	-	-
통일외교	-	-	-	-	-	-	-	-	-
환경보호	143	260	359 (100.0)	3.3	5.0	24.5	55.4	11.7	0.0
합계평균	500	1,072	1,347 (100.0)	4.6	3.3	24.7	56.6	10.0	0.7

제3절 고양시와의 비교분석

1. 사무전결 법적체계 비교

1) 사무전결 구성체계 비교

고양시와 비교대상 4개 대도시의 사무전결 법적체계를 비교하면, 각 개별 지방자치단체는 「지방자치법」 제23조 및 제104조에 따라 규칙을 제정하여 운용하고 있다. 고양시를 포함하여 비교대상 지방자치단체 모두 유사한 내용으로 규정되어 있으나, 몇 가지 차이점을 보이고 있다. 그 중 하나는 성남시의 경우 「성남시 사무전결 처리 규칙」 제4조의2에 따라 시장으로 하여금 적극적인 전결행정을 수행하되, 정책의 영향력 또는 민감도에 따라 직접 결정해야 할 사항에 대해서는 전결을 제한토록 하는 특징을 가지고 있다.

그리고 각 지방자치단체별 「사무전결 처리 규칙」 제7조에는 ‘전결사항의 보고 등’의 규정을 통해 전결사무라 하더라도 특히 중요성이 인정되는 사무 또는 정책에 대해서는 시장에게 보고토록 규정되어 있는데, 보고의 포괄범위에서 고양시만이 본청과 직속기관 및 사업소로 한정되어있는 특성을 지니고 있다.

더불어 수원시의 경우에는 기획조정실장으로 하여금 전결처리 상황을 분석·평가하여 운영의 효율성을 확보토록 하였으며(제10조), 용인시에서도 정책기획관의 평가를 통해 문제점과 개선방향을 제시(제10조 및 제11조)토록 하는 등 환경변화에 따른 탄력적 운용이 가능토록 규정되어 있는 특징을 보이고 있다.

[표 4-42] 고양시와 비교도시 간의 사무전결 체계 비교

구분	주요 내용				
	고양시	수원시	창원시	용인시	성남시
규칙명	「고양시 사무전결 처리 규칙」	「수원시 사무전결 처리 규칙」	「창원시 사무전결 처리 규칙」	「용인시 사무전결 처리 규칙」	「성남시 사무전결 처리 규칙」
조 항	제1조	■ 목적	■ 목적	■ 목적	■ 목적
	제2조	■ 적용범위	■ 적용범위	■ 적용범위	■ 적용범위
	제3조	■ 결재권의 배분원칙	■ 결재권의 배분원칙	■ 결재권의 배분원칙	■ 결재권의 배분원칙
	제4조	■ 전결사항	■ 전결대상	■ 전결대상 사무	■ 제4조(전결사항) ■ 제4조의2(중요사항 등 결재)
	제5조	■ 전결처리의 예외	■ 전결처리의 예외	■ 전결처리의 예외	■ 전결처리의 예외
	제6조	■ 전결사항의 합의	■ 전결사항의 합의	■ 전결사항의 합의	■ 전결사항의 합의
	제7조	■ 전결사항의 보고 등	■ 전결사항의 보고 등	■ 전결사항의 보고 등	■ 전결사항의 보고 등
	제8조	■ 결재 절차 등	■ 결재절차 등	■ 결재절차 등	■ 결재절차 등
	제10조		-	■ 이행상황의 평가	-
	제11조		-	■ 평가결과보고	-
별 지	별표	■ [별표 1] 시 본청의 결재 및 전결처리 사무 ■ [별표 2] 직속기관·사업소의 결재 및 전결처리 사무 ■ [별표 3] 구청의 결재 및 전결처리 사무 ■ [별표 4] 동행정복지센터의 결재 및 전결처리 사무	■ [별표1] 제1부시장과 제2부시장 담당 공통 사무의 결재 및 전결 처리사무 ■ [별표2] 제1부시장 담당 결재 및 전결 처리사무 ■ [별표3] 제2부시장 담당 결재 및 전결 처리사무 ■ [별표4] 직속기관, 사업소 결재 및 전결 처리사무	■ [별표1] 본청 전결처리사무 ■ [별표2] 직속기관 전결처리사무 ■ [별표3] 사업소 전결처리사무	■ [별표] 본청, 직속기관, 사업소 전결처리 사무
			■ [별표1] 본청 전결사항 ■ [별표2] 직속기관 전결처리사항 ■ [별표3] 사업소 전결처리사항 ■ [별표4] 구청 전결처리사항 ■ [별표5] 읍면동 전결처리사항		

2) 사무전결 배분원칙 비교

고양시를 비롯한 5개 대도시의 사무전결 배분원칙을 비교하면, 큰 틀에서는 뚜렷한 차이점을 발견할 수 없으며, 대체적으로 결재 및 전결권자의 수행 사무가 유사하게 규정되어 있다.

그럼에도 불구하고, 고양시와 여타 비교도시 간의 미미한 차이점을 도출하면, 먼저

단체장인 시장의 경우 고양시와 창원시, 성남시의 관련 규정이 동일하며, 고양시를 제외한 모든 비교대상 지방자치단체에서 ‘주요 인·허가 사항의 합법성 검토’가 부단체장의 전결사무로 명시되어있는 부분 또한 차별적 특징으로 볼 수 있다.

[표 4-43] 사무전결 배분원칙 비교

대상	주요 내용			
	고양시	수원시	창원시	용인시
근거	「수원시 사무전결 처리 규칙」 제3조 ■ 기관의 조립 및 운영에 관한 기 본목표의 설정 ■ 주요정책·사업의 기본방향 결 정 ■ 주요 업무계획의 조정 ■ 의회 등 관련 기관에 대한 주 요 의사결정 ■ 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정	「수원시 사무전결 처리 규칙」 제3조 ■ 기관의 조립 및 운영에 관한 기 본목표의 설정 ■ 주요정책·사업의 기본방향 결 정 ■ 주요 업무계획의 조정 ■ 의회 등 관련 기관에 대한 주 요 의사결정 ■ 국제교류 및 협력사업에 관한 주 요 결정	「창원시 사무전결 처리 규칙」 제3조 ■ 기관의 조립 및 운영에 관한 기 본목표의 설정 ■ 주요정책·사업의 기본방향 결 정 ■ 주요 업무계획의 조정 ■ 의회 등 관련 기관에 대한 주 요 의사결정 ■ 국제교류 및 협력사업에 대한 주 요 결정	「용인시 사무전결 처리 규칙」 제3조 ■ 기관의 조립 및 운영에 관한 기 본목표의 설정 ■ 주요정책·사업의 기본방향 결 정 ■ 주요 업무계획의 조정 ■ 의회 등 관련 기관에 대한 주 요 의사결정 ■ 국제교류 및 협력사업에 대한 주 요 결정
부시장	■ 주요업무계획의 입안 및 수립 ■ 장기적인 정책·목표·방향에 관 한 세부계획의 수립 및 진행 ■ 실·국·소장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독 ■ 주요 인허가 사항의 합법성 정 밀 검토	■ 주요업무계획·사제의 입안 및 수립 ■ 장기적인 정책·목표·방향에 관한 세부계획의 수립 및 진행 ■ 실·국·소장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독 ■ 주요 인허가 사항의 합법성 정 밀 검토	■ 주요업무계획의 입안 및 수립 ■ 장기적인 정책·목표·방향에 관한 세부계획의 수립 및 진행 ■ 실·국·소장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독 ■ 주요 인허가 사항의 합법성 정 밀 검토	■ 주요업무계획의 입안 및 수립 ■ 장기적인 정책·목표·방향에 관한 세부계획의 수립 및 진행 ■ 실·국·소장, 과장(담당관)의 업 무수행에 필요한 조정·감독 ■ 주요 인허가 사항의 합법성 정 밀 검토
실·국·소장	■ 기본방향에 따른 구체적 사업 계획의 수립 ■ 실·국·소의 주요업무 및 기본 계획의 결정 ■ 일반 인허가 사항의 합법성 정밀 검토 ■ 과장이 업무수행에 대한 조정·감독	■ 기본방향에 따른 구체적 사업계 획의 수립 ■ 실·국·소의 주요업무 및 기본계획 의 결정 ■ 일반 인허가사항의 합법성 정밀 검토 ■ 과장의 업무수행에 대한 조정·감독	■ 기본방향에 따른 구체적 사업계 획의 수립 ■ 실·국·소의 주요업무 및 기본계획의 결정 ■ 일반 인허가사항의 검토·조정 검토 ■ 과장의 업무수행에 대한 조정·감독	■ 기본방향에 따른 구체적 사업계 획의 수립 ■ 실·국·소단의 주요업무 및 기본계 획의 결정 ■ 일반 인허가사항의 합법성 정밀 검토 ■ 과장의 업무수행에 대한 조정·감독
과장	■ 정책의 기본방향에 따른 구체적 실행 ■ 소관업무에 관련된 자료의 수 집·조사·연구 ■ 소관업무의 지도·피와 및 관리 ■ 일반 인허가 사항의 결정 ■ 법규에 의한 신고 접수처리	■ 정책 및 기본방향에 따른 구체적 실행 ■ 소관업무에 관련된 자료의 수집· 조사·연구 ■ 소관업무의 지도·피와 및 관리 ■ 일반 인허가 사항의 결정 ■ 법규에 의한 신고 접수처리	■ 정책 및 기본방향에 따른 구체적 실행 ■ 소관업무에 관련된 모든 자료의 수집·조사·연구 ■ 소관업무의 지도·피와 및 관리 ■ 일반 인허가 사항의 결정 ■ 법규에 의한 신고 접수처리	■ 정책 및 기본방향에 따른 구체적 실행 ■ 소관업무에 관련된 모든 자료의 수집·조사·연구 ■ 소관업무의 지도·피와 및 관리 ■ 일반 인허가 사항의 결정 ■ 법규에 의한 신고 접수처리
담당자	■ 일상적·반복적인 단순 집행업 무로서 경미한 사항 ■ 그 밖에 업무 처리의 효율성을 도 모하기 위하여 소속 기관부 서장이 지칭하는 경미한 사항	■ 일상적·반복적인 단순 집행업무 로서 경미한 사항 ■ 그 밖에 업무처리의 효율성을 도 모하기 위하여 소속 기관장이 지 칭하는 경미한 사항	■ 일상적·반복적인 단순 집행업무로 서 경미한 사항 ■ 그 밖에 업무처리의 효율성을 도 모하기 위하여 소속 기관장이 지 칭하는 경미한 사항	■ 일상적·반복적인 단순 집행업무로 서 경미한 사항 ■ 그 밖에 업무처리의 효율성을 도 모하기 위하여 소속 기관장이 지 칭하는 경미한 사항

2. 기능별·결재권자별 사무전결 비교

1) 비교도시 본청의 결재 현황 비교

고양시를 포함한 5개 대도시 본청의 기능분류체계(BRM) 상 정책분야별 단체장 결재 현황을 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 단체장의 총 결재사무를 비교하면, 수원시 단체장이 226건으로 가장 낮은 결재 수준을 보이고 있는 반면, 용인시 단체장은 총 457건으로 가장 많은 결재사무를 처리하고 있는 것으로 나타났다. 그리고 기능분류체계(BRM)를 중심으로 5개 대도시 단체장의 결재비중이 가장 높은 기능은 ‘일반공공행정’ 분야로 확인되었으며, 가장 낮은 비중을 보이고 있는 기능은 ‘통일외교’로 나타났는데, 이는 고양시만이 접경지역으로의 특수성이 존재하기 때문인 것으로 판단된다.

더불어, 고양시와 수원시, 성남시의 단체장의 경우 ‘농림해양수산’ 분야에서, 창원시와 용인시 단체장은 ‘보건’분야에서 각각 결재사무가 없는 특징을 보이고 있다.

[표 4-44] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 단체장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중
공공질서 및 안전	5	1.6	3	1.3	19	7.7	14	3.7	14	3.6
교육	7	2.3	7	3.1	3	1.2	9	2.4	10	2.6
농림해양수산	0	0.0	0	0.0	8	3.3	11	2.9	0	0.0
문화체육관광	25	8.2	12	5.3	24	9.8	22	5.8	24	6.2
보건	1	0.3	1	0.4	0	0.0	0	0.0	13	3.4
사회복지	29	9.5	8	3.5	12	4.9	56	14.8	61	15.8
산업중소기업	22	7.2	1	0.4	21	8.5	39	10.3	48	12.4
수송 및 교통	21	6.9	18	7.9	18	7.3	23	6.1	21	5.4
일반공공행정	68	22.2	86	37.9	94	38.2	122	32.3	101	26.1
지역개발	63	20.6	51	22.5	19	7.7	37	9.8	52	13.4
통신	20	6.5	3	1.3	2	0.8	9	2.4	4	1.0
통일외교	13	4.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	12	3.9	24	10.6	6	2.4	8	2.1	18	4.7
공통사항	20	6.5	13	5.7	20	8.1	28	7.4	21	5.4

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중
합계	306	100.0	227	100.0	246	100.0	378	100.0	387	100.0
전체 결재사무 비중	8.8		5.9		6.0		11.9		10.5	
1인당 결재건수	306.0		227.0		246.0		378.0		387.0	

다음으로 5개 대도시 부단체장의 전결사무 현황을 기능분류체계(BRM) 상 정책분야를 중심으로 살펴보면, 고양시 부단체장이 총 245건으로 가장 낮은 수준을 보이고 있는 반면, 수원시 부단체장은 총 517건으로 가장 높은 전결사무를 갖는 것으로 확인되었다. 더불어 앞서 살펴본 바와 같이 부단체장의 기능별 전결사무 비중 또한 ‘일반공공행정’ 분야가 가장 많은 수준을 보이고 있으며, ‘통일외교’분야가 가장 낮은 것으로 나타났다. 또한 ‘농림해양수산’분야와 ‘보건’분야에서 보이는 전결사무 현황 또한 전술한 단체장과 마찬가지로 동일한 특징을 보이고 있다.

[표 4-45] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 부단체장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	9	3.7	20	3.9	18	4.3	38	13.9	15	5.6
교육	4	1.6	10	1.9	15	3.6	6	2.2	3	1.1
농림해양수산	0	0.0	0	0.0	20	4.7	5	1.8	0	0.0
문화체육관광	11	4.5	26	5.0	40	9.5	12	4.4	16	5.9
보건	6	2.4	6	1.2	0	0.0	0	0.0	7	2.6
사회복지	18	7.3	54	10.4	30	7.1	23	8.4	29	10.7
산업중소기업	14	5.7	24	4.6	49	11.6	13	4.7	20	7.4
수송 및 교통	24	9.8	21	4.1	29	6.9	13	4.7	20	7.4
일반공공행정	69	28.2	150	29.0	135	32.0	75	27.4	87	32.2
지역개발	51	20.8	99	19.1	33	7.8	57	20.8	38	14.1
통신	9	3.7	21	4.1	11	2.6	6	2.2	3	1.1
통일외교	2	0.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	8	3.3	71	13.7	27	6.4	9	3.3	17	6.3
공통사항	20	8.2	15	2.9	15	3.6	17	6.2	15	5.6
합계	245	100.0	517	100.0	422	100.0	274	100.0	270	100.0
전체 결재사무 비중	7.0		13.5		10.1		8.6		7.3	

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
1인당 평균결재건수	122.5		258.5		211.0		137.0		270.0	

한편, 5개 대도시 본청 실·국장의 전결사무를 비교하면, 고양시가 700건으로 용인시를 제외하고 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 창원시가 1,104건으로 가장 많은 전결사무를 갖는 것으로 확인되었다. 1인당 평균결재건수에서는 성남시가 108.0건으로 가장 많았고, 용인시가 67.6건으로 나타나 가장 낮은 결재수준을 보이고 있다. 더불어 기능분류체계(BRM) 상 정책분야별로 살펴보면, ‘일반공공행정’분야의 전결사무가 가장 많은 비중을 보이고 있으며, ‘통일외교’분야를 제외하고 ‘농림해양수산’과 ‘보건’분야의 전결사무가 가장 낮은 비중을 보이는 것으로 확인되었다.

[표 4-46] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 실국장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	20	2.9	43	4.5	47	4.3	0	0.0	0	0.0
교육	10	1.4	29	3.0	34	3.1	22	3.6	23	3.0
농림해양수산	0	0.0	0	0.0	61	5.5	33	5.4	0	0.0
문화체육관광	58	8.3	46	4.8	80	7.2	40	6.6	40	5.3
보건	15	2.1	6	0.6	0	0.0	0	0.0	30	4.0
사회복지	60	8.6	100	10.4	113	10.2	77	12.7	127	16.8
산업중소기업	72	10.3	44	4.6	141	12.8	55	9.0	72	9.5
수송 및 교통	55	7.9	60	6.3	56	5.1	39	6.4	70	9.3
일반공공행정	165	23.6	251	26.2	230	20.8	120	19.7	172	22.8
지역개발	125	17.9	145	15.1	98	8.9	93	15.3	95	12.6
통신	28	4.0	51	5.3	56	5.1	32	5.3	26	3.4
통일외교	3	0.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	46	6.6	131	13.7	142	12.9	51	8.4	63	8.3
공통사항	43	6.1	52	5.4	46	4.2	46	7.6	38	5.0
합계	700	100.0	958	100.0	1,104	100.0	608	100.0	756	100.0
전체 결재사무 비중	20.1		25.0		26.5		19.1		20.5	
1인당 평균결재건수	77.8		106.4		78.9		67.6		108.0	

고양시를 비롯한 5개 대도시 본청의 과장 전결사무 현황을 비교하면, 고양시가 1,855개로 가장 적은 전결사무 현황을 보이고 있으며, 수원시가 1,993개로 가장 많은 것으로 나타났으나, 1인당 평균결재건수에서는 34.3건으로 가장 낮은 비중을 보이고 있고, 창원시가 56.4건으로 가장 높은 것으로 확인되었다. 기능분류체계(BRM) 상 정책분야별로 확인하면, 앞서와 마찬가지로 ‘일반공공행정’분야가 가장 많은 비중을 보이고 있으며, ‘농림해양수산’과 ‘보건’분야의 비중이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

[표 4-47] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 과장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	64	3.5	85	4.3	102	4.5	96	5.1	101	5.1
교육	17	0.9	36	1.8	23	1.0	35	1.9	45	2.3
농림해양수산	0	0.0	0	0.0	114	5.1	197	10.5	0	0.0
문화체육관광	165	8.9	65	3.3	111	4.9	86	4.6	74	3.8
보건	46	2.5	69	3.5	0	0.0	0	0.0	43	2.2
사회복지	321	17.3	225	11.3	261	11.6	324	17.3	279	14.2
산업중소기업	138	7.4	75	3.8	232	10.3	65	3.5	216	11.0
수송 및 교통	129	7.0	109	5.5	117	5.2	96	5.1	178	9.0
일반공공행정	404	21.8	457	22.9	524	23.2	396	21.2	394	20.0
지역개발	274	14.8	361	18.1	188	8.3	281	15.0	264	13.4
통신	66	3.6	88	4.4	154	6.8	124	6.6	101	5.1
통일외교	16	0.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	168	9.1	360	18.1	369	16.4	106	5.7	252	12.8
공통사항	47	2.5	63	3.2	61	2.7	62	3.3	24	1.2
합계	1,855	100.0	1,993	100.0	2,256	100.0	1,868	100.0	1,971	100.0
전체 결재사무 비중	53.2		52.0		54.1		58.6		53.5	
1인당 평균결재건수	44.2		34.3		56.4		37.4		42.8	

마지막으로 고양시와 비교도시 간의 본청 팀장의 전결사무 현황을 비교하면, 고양시가 382건으로 가장 많은 것으로 나타났으며, 1인당 평균결재건수 또한 1.9건으로 여타 대도시와 비교하여 상대적으로 높은 것으로 확인되었다. 가장 낮은 전결사무를 갖는 대도시는 용인시로 56건의 결재사무와 0.3건의 1인당 평균결재건수를 보이고 있다.

[표 4-48] 고양시와 비교도시 본청의 기능별(BRM) 팀장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	20	5.2	0	0.0	0	0.0	1	1.8	12	4.4
교육	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.7
농림해양수산	0	0.0	0	0.0	6	5.9	2	3.6	0	0.0
문화체육관광	38	9.9	4	3.7	10	9.9	1	1.8	12	4.4
보건	13	3.4	2	1.9	0	0.0	0	0.0	12	4.4
사회복지	76	19.9	7	6.5	21	20.8	7	12.5	20	7.3
산업중소기업	33	8.6	5	4.7	11	10.9	5	8.9	20	7.3
수송 및 교통	28	7.3	26	24.3	12	11.9	5	8.9	35	12.7
일반공공행정	72	18.8	18	16.8	19	18.8	11	19.6	62	22.5
지역개발	43	11.3	26	24.3	18	17.8	11	19.6	42	15.3
통신	29	7.6	0	0.0	0	0.0	2	3.6	9	3.3
통일외교	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	24	6.3	19	17.8	4	4.0	2	3.6	40	14.5
공통사항	6	1.6	0	0.0	0	0.0	9	16.1	9	3.3
합계	382	100.0	107	100.0	101	100.0	56	100.0	275	100.0
전체 결재사무 비중	11.0		2.8		2.4		1.8		7.5	
1인당 평균결재건수	1.9		0.5		0.5		0.3		1.4	

[표 4-49] 고양시와 비교도시 | 본청의 기능별(BRM)-결재단자별 현황 종합비교

BRM (정책 분야)	고양시						수원시						정원시						용인시						성남시					
	결재사 무	시장	부시장	설단장	과장	팀장	결재사 무	시장	부시장	설단장	과장	주사(팀장)	결재사 무	시장	부시장	설단장	과장	결재사 무	시장	부시장	설단장	과장	팀장	결재사 무	시장	부시장	설단장	과장	팀장	
공공질서 응급처리 및 안전	118	5	9	20	64	20	152	3	20	43	85	0	187	19	18	47	102	0	149	14	38	0	96	1	142	14	15	0	101	12
교육	38	7	4	10	17	0	82	7	10	29	36	0	75	3	15	34	23	0	72	9	6	22	35	0	83	10	3	23	45	2
농림 해양수산	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	209	8	20	61	114	6	248	11	5	33	197	2	0	0	0	0	0	0
문화 체육관광	297	25	11	58	165	38	153	12	26	46	65	4	265	24	40	80	111	10	161	22	12	40	86	1	166	24	16	40	74	12
보건	81	1	6	15	46	13	84	1	6	6	69	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	105	13	7	30	43	12
사회복지	504	29	18	60	321	76	394	8	54	100	225	7	451	12	30	113	261	21	487	56	23	77	324	7	516	61	29	127	279	20
산업 중소기업	279	22	14	72	138	33	149	1	24	44	75	5	457	21	49	141	232	11	178	39	13	55	65	5	378	48	20	72	216	20
수술 및 교통	257	21	24	55	129	28	234	18	21	60	109	26	237	18	29	56	117	12	176	23	13	39	96	5	326	21	20	70	178	35
일반 공공행정 응용영	778	68	69	165	404	72	962	86	150	251	457	18	1,012	94	135	230	524	19	725	122	75	120	396	11	838	101	87	172	394	62
지역개발	556	63	51	125	274	43	682	51	99	145	361	26	357	19	33	98	188	18	479	37	57	93	281	11	491	52	38	95	264	42
통신	152	20	9	28	66	29	163	3	21	51	88	0	227	2	11	56	154	0	173	9	6	32	124	2	143	4	3	26	101	9
통일외교	34	13	2	3	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
환경보호	258	12	8	46	168	24	605	24	71	131	360	19	551	6	27	142	369	4	176	8	9	51	106	2	390	18	17	63	252	40
교통시행	136	20	20	43	47	6	143	13	15	52	63	0	142	20	15	46	61	0	162	28	17	46	62	9	108	21	15	38	24	9
합계	3,488	306	245	700	1,855	382	3,803	227	517	958	1,993	107	4,170	246	422	1,104	2,256	101	3,186	378	274	608	1,868	56	3,686	387	270	756	1,971	275

2) 비교도시 직·사업소의 결재 현황 비교

고양시와 4개 비교도시 간 직·사업소의 결재 및 전결사무 현황을 결재권자별로 구분하여 비교하면 다음과 같다.

먼저, 직·사업소의 단체장 결재사무 현황을 비교하면, 고양시가 84건으로 가장 많은 결재건수를 보이고 있으며, 수원시가 가장 낮은 18건으로 나타났다. 기능분류체계(BRM) 상 정책분야별로 살펴보면, 고양시와 용인시의 경우에는 ‘환경보호’분야가 상대적으로 단체장의 결재건수가 많으며, 수원시는 ‘문화체육관광’분야, 창원시와 성남시는 ‘지역개발’분야에 단체장의 결재사무가 집중되어 있는 모습을 보이고 있다. 이러한 현상은 본청의 비해 직·사업소는 「지방자치법」과 「지방자치단체 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정」에 별도의 조항으로 설치토록 규정되어 있고, 특별행정기관으로 특수한 전문분야의 행정사무를 처리하며, 각 대도시 단체장의 시정 방침 또는 공약사업 등에 따른 관심도가 상이하기 때문인 것으로 판단된다.

[표 4-50] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 단체장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중
공공질서 및 안전	0	0.0	2	11.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
교육	4	4.8	0	0.0	0	0.0	8	11.3	2	3.2
농림해양수산	19	22.6	1	5.6	0	0.0	4	5.6	0	0.0
문화체육관광	0	0.0	6	33.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
보건	6	7.1	0	0.0	0	0.0	4	5.6	13	21.0
사회복지	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	4.8
산업중소기업	0	0.0	0	0.0	3	10.7	0	0.0	0	0.0
수송 및 교통	13	15.5	2	11.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
일반공공행정	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
지역개발	11	13.1	2	11.1	21	75.0	5	7.0	32	51.6
통신	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
통일외교	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	24	28.6	5	27.8	4	14.3	50	70.4	12	19.4
공통사항	7	8.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중	결재 사무	비중
합계	84	100.0	18	100.0	28	100.0	71	100.0	62	100.0
전체 결재사무 비중	3.4		1.3		1.0		4.1		4.6	
1인당 평균결재건수	84.0		18.0		28.0		71.0		62.0	

다음으로 5개 대도시 직·사업소 부단체장의 전결현황을 살펴보면, 창원시와 고양시가 각각 34개, 35개로 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 용인시가 49개로 가장 많은 것으로 나타났다. 1인당 평균결재건수를 비교하면, 부단체장이 1명인 성남시를 제외하고, 용인시가 25.0개로 가장 높으며, 창원시와 고양시가 가장 낮은 모습을 보이고 있다.

더불어 기능분류체계(BRM) 상 정책분야별로는 고양시와 수원시, 용인시의 경우에는 ‘환경보호’분야에 창원시 및 성남시는 ‘지역개발’분야에 전결사무가 집중되어 있는 현상을 보이고 있다.

[표 4-51] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 부단체장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	0	0.0	4	8.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
교육	0	0.0	1	2.1	0	0.0	0	0.0	5	11.1
농림해양수산	3	8.6	6	12.5	3	8.8	2	4.1	0	0.0
문화체육관광	0	0.0	1	2.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
보건	3	8.6	4	8.3	1	2.9	6	12.2	2	4.4
사회복지	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
산업중소기업	0	0.0	0	0.0	7	20.6	0	0.0	0	0.0
수송 및 교통	8	22.9	7	14.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
일반공공행정	0	0.0	0	0.0	2	5.9	0	0.0	0	0.0
지역개발	2	5.7	3	6.3	11	32.4	3	6.1	20	44.4
통신	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
통일외교	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	15	42.9	22	45.8	10	29.4	38	77.6	18	40.0
공통사항	4	11.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
합계	35	100.0	48	100.0	34	100.0	49	100.0	45	100.0
전체	1.5		13.5		1.2		2.9		3.3	

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
결재사무 비중 1인당 평균결재건수	17.5		24.0		17.0		25.0		45.0	

한편, 비교 대도시별 직·사업소 소장(센터장 포함)의 전결사무 현황에서는 창원시가 717건으로 가장 많은 것으로 나타났으며, 수원시가 256건으로 가장 낮은 수준을 보이고 있다. 1인당 평균결재건수로 비교하면, 언급한 바와 같이 수원시가 18.3건으로 가장 낮은 비중을 보이고 있으며, 고양시가 69.6건으로 가장 높은 것으로 확인되었다. 정책분야 별로 비교하면, 고양시와 용인시는 ‘보건’분야가 가장 높은 비중을 보이고 있으며, 수원시와 창원시는 ‘농림해양수산’분야에, 성남시는 ‘지역개발’분야에 소장(센터장 포함)의 전결사무가 집중되고 있는 현상을 보인다.

[표 4-52] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 소장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
교육	27	4.8	6	2.3	7	1.0	17	3.9	20	6.0
농림해양수산	134	24.1	71	27.7	280	39.1	81	18.6	0	0.0
문화체육관광	0	0.0	52	20.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
보건	201	36.1	38	14.8	184	25.7	157	36.1	81	24.3
사회복지	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	6	1.8
산업중소기업	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
수송 및 교통	33	5.9	22	8.6	4	0.6	0	0.0	2	0.6
일반공공행정	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
지역개발	51	9.2	14	5.5	178	24.8	34	7.8	136	40.8
통신	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
통일외교	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	78	14.0	53	20.7	64	8.9	146	33.6	88	26.4
공통사항	33	5.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
합계	557	100.0	256	100.0	717	100.0	435	100.0	333	100.0
전체 결재사무 비중	22.6		19.1		25.0		25.1		24.7	
1인당 평균결재건수	69.6		18.3		47.8		43.5		33.3	

다음으로 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 과장 전결사무 현황을 비교하면, 창원시가 1,796건으로 가장 높은 수준을 보이고 있으나, 1인당 평균결재건수에서는 고양시가 75.5건으로 가장 높은 비중을 나타내고 있다. 그리고 성남시가 762건으로 가장 낮은 전결사무를 가지며, 수원시가 1인당 평균결재건수 33.0건으로 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 더불어 정책분야별로 비교하면, 고양시와 수원시, 창원시는 ‘농림해양수산’분야에 용인시는 ‘환경보호’분야, 성남시는 ‘지역개발’분야에 과장의 전결사무가 집중되어 있는 것으로 확인되었다.

[표 4-53] 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 과장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	0	0.0	27	2.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
교육	65	4.5	15	1.6	54	3.0	55	5.1	28	3.7
농림해양수산	499	34.8	289	31.3	742	41.3	133	12.3	51	6.7
문화체육관광	0	0.0	108	11.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
보건	489	34.1	232	25.1	453	25.2	360	33.2	196	25.7
사회복지	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	12	1.6
산업중소기업	0	0.0	0	0.0	8	0.4	0	0.0	0	0.0
수송 및 교통	94	6.6	98	10.6	15	0.8	33	3.0	42	5.5
일반공공행정	0	0.0	11	1.2	11	0.6	0	0.0	0	0.0
지역개발	70	4.9	62	6.7	415	23.1	102	9.4	234	30.7
통신	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
통일외교	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	175	12.2	81	8.8	98	5.5	402	37.1	199	26.1
공통사항	42	2.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
합계	1,434	100.0	923	100.0	1,796	100.0	1,085	100.0	762	100.0
전체 결재사무 비중	58.1		68.9		62.6		62.5		56.6	
1인당 평균결재건수	75.5		33.0		41.8		43.4		47.6	

그리고 비교 대도시 직·사업소의 팀장 전결사무를 살펴보면, 고양시가 316건, 2.9건으로 전결사무를 비롯한 1인당 평균결재건수에서도 모두 가장 높은 수준을 보이고 있으

며, 수원시가 각각 59건, 0.5건으로 가장 낮은 비중을 보이고 있다. 기능별로 구분하면, 고양시와 용인시의 경우 ‘보건’분야에 집중되어 있고, 수원시와 성남시는 ‘지역개발’분야에 창원시는 ‘농림해양수산’분야에 팀장의 전결사무가 높은 비중을 보이고 있는 것으로 확인되었다.

[표 4-54] 비교도시 직사업소의 기능별(BRM) 팀장 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
교육	10	3.2	3	5.1	8	3.4	0	0.0	2	1.5
농림해양수산	52	16.5	9	15.3	81	34.9	6	7.8	0	0.0
문화체육관광	0	0.0	2	3.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
보건	150	47.5	4	6.8	42	18.1	41	53.2	25	18.5
사회복지	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	15	11.1
산업중소기업	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
수송 및 교통	26	8.2	12	20.3	5	2.2	0	0.0	7	5.2
일반공공행정	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
지역개발	37	11.7	29	49.2	62	26.7	15	19.5	44	32.6
통신	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
통일외교	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	39	12.3	0	0.0	34	14.7	15	19.5	42	31.1
공통사항	2	0.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
합계	316	100.0	59	100.0	232	100.0	77	100.0	135	100.0
전체 결재사무 비중	12.8		4.4		8.1		4.4		10.0	
1인당 평균결재건수	2.9		0.5		1.5		0.8		1.4	

마지막으로 5개 비교도시 직·사업소의 기능별(BRM) 실무자 전결사무를 비교하면, 창원시가 63건으로 가장 높은 수준을, 성남시가 10건으로 가장 낮은 수준을 보이고 있으며, 고양시의 경우 ‘보건’분야에, 수원시, 창원시는 ‘농림해양수산’분야, 용인시와 성남시는 ‘수송 및 교통’분야에 집중되어 있는 형태를 보이고 있다.

[표 4-55] 비교도시 직사업소의 기능별(BRM) 실무자 결재 현황 비교

기능분류체계 BRM(정책분야)	고양시		수원시		창원시		용인시		성남시	
	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중	전결 사무	비중
공공질서 및 안전	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
교육	0	0.0	0	0.0	3	4.8	0	0.0	0	0.0
농림해양수산	6	14.3	13	36.1	32	50.8	0	0.0	0	0.0
문화체육관광	0	0.0	1	2.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
보건	36	85.7	12	33.3	4	6.3	0	0.0	0	0.0
사회복지	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
산업중소기업	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
수송 및 교통	0	0.0	10	27.8	11	17.5	17	100.0	10	100.0
일반공공행정	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
지역개발	0	0.0	0	0.0	13	20.6	0	0.0	0	0.0
통신	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
통일외교	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
환경보호	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
공통사항	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
합계	42	100.0	36	100.0	63	100.0	17	100.0	10	100.0
전체 결재사무 비중	1.7		2.7		2.2		1.0		0.7	

[표 4-56] 비교도시 직시업소의 기능별(BRM) 결재관(별 현황 중합비교

BR M (정제부)	고양시						수원시						정원시						용인시						성남시																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	주사 (팀장)	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장	팀장	결재 사무	시장	부시장	소장	과장

제4절 사무전결 체계 개선방향

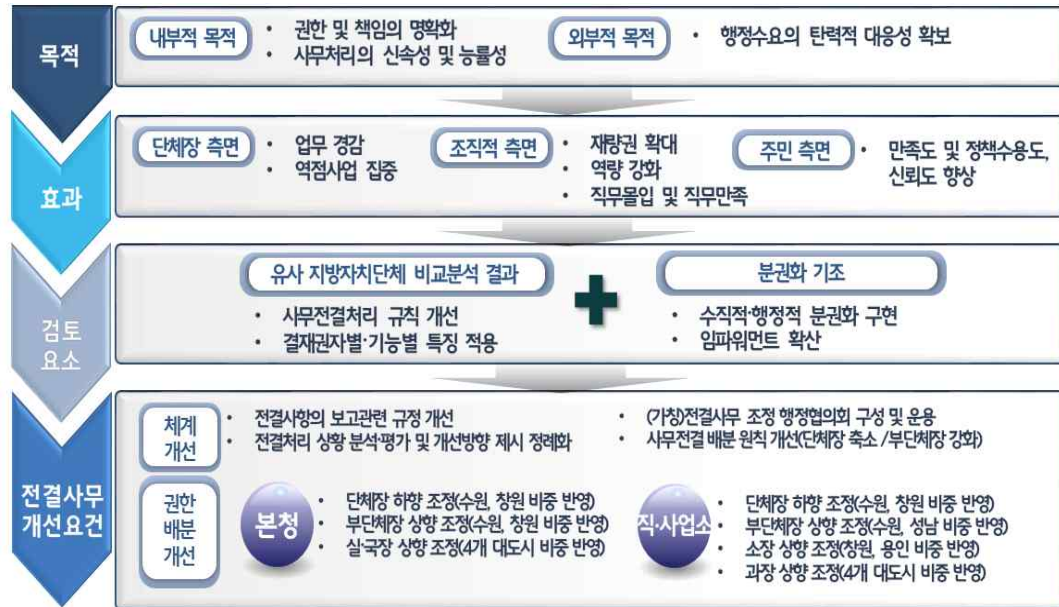
전술한 고양시와 4개 비교대상 대도시 간의 사무전결 체계와 결재권자 및 기능별 (BRM) 배분 현황의 비교분석 결과를 토대로 향후 고양시 사무전결제도 개선의 방향과 구체적인 개선요건을 제시하면, 아래의 그림과 같다.

우선, 고양시 사무전결 체계의 개선을 위한 기본적인 방향은 동 제도가 갖는 목적과 효과의 온연한 구현을 전제로 현행 중앙정부의 분권화 기조와 4대 대도시의 비교분석 결과의 반영에 주안점을 두었다.

이에 따라 전결사무제도의 구체적인 개선요건은 크게 사무전결처리 규칙 조항의 개정을 수반하는 체계개선과 별지별표의 수정을 통한 권한배분개선으로 구분할 수 있다. 전자는 현행 「고양시 사무전결처리 규칙」 제3조 및 제7조의 개정과 함께 전결처리 분석·평가 및 조정 협의회 구성 등의 조항을 신설하는 것을 의미하고, 후자는 앞서 언급한 전결사무의 세분화 여부와 법제적 배분원칙을 고려하여 결재 및 전결권자별 결재 비중을 조정하되, 본청과 직·사업소 모두 단체장의 결재사무 비중을 현저히 하향 조정하고, 부단체장을 비롯한 실·국장, 소장(센터장 포함) 등의 결재사무 비중을 상향 조정하는 것이라 할 수 있다.

다만, 결재사무의 비중을 조정함에 있어 고양시가 가진 내·외부적 특징을 고려할 필요가 있는 바, 접경지역이라는 지리적 특성에 따른 ‘통일외교’ 기능의 중요성과 도농복합도시가 갖는 특수성, 단체장의 시정방침 및 분야별 공약사업 등을 고려하여 합리적 결재 권한의 배분 노력이 요청된다.

[그림 4-2] 고양시 사무전결 체계 개선방향 및 개선요건



제 5 장

결론 및 정책 제언

제1절 연구결과의 요약

제2절 정책제언

제절 연구결과의 요약

본 연구는 「고양시 사무전결처리 규칙」에 따른 사무전결제도의 능률성 및 효과성 확보를 위한 제도개선을 위해 유사 규모의 지방자치단체인 수원시를 비롯한 4개 대도시의 사무전결 현황을 비교하였으며, 그에 대한 비교분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

먼저, 사무전결제도의 근간이 되는 규칙체계에 있어 크게 세 가지의 특징 및 차별성을 보이고 있다. 하나는 전결사무 중 특히 중요성이 인정되는 사무 또는 정책에 대한 시·도의 보고 범위이고, 다른 하나는 환경변화에 탄력적으로 대응하기 위한 현행 사무전결 상황에 대한 분석 및 평가 실시의 명문화 유무이며, 마지막 하나는 결재 권한의 배분 원칙에서 단체장의 업무경감 및 그에 따른 역점사업에의 집중도를 향상시키기 위해 상대적으로 부단체장을 비롯한 하위직위자들에게 전결권한을 확대하는 경향을 보이고 있다는 것이다.

다음으로 고양시를 비롯한 비교대상 대도시의 사무전결을 기능분류체계(BRM) 상 정책분야를 중심으로 결재 및 전결권자별로 구분하여 비교하면, 본청의 경우 고양시의 단체장은 상대적으로 수원시 및 창원시에 비해 결재업무가 과중하며, 특히 ‘일반공공행정’ 및 ‘지역개발’분야에 집중되어 있는 경향을 보이고 있다. 그리고 고양시 부단체장은 비교 대도시 중 가장 낮은 수준의 전결사무를 처리하고 있으며, 기능별 편중은 단체장과 유사하나, 1인당 평균결재건수는 단체장에 비해 절반에도 미치지 못하고 있는 실정이다. 실·국장의 전결사무 또한 비교대상 대도시에 비해 고양시가 다소 낮은 수준에 머물러 있어 수직적·행정적 분권화의 필요성이 높은 것으로 판단된다.

한편, 직속기관 및 사업소의 경우에도 고양시 단체장의 결재업무는 상당히 과중한 것으로 나타나 이에 대한 개선이 필수적이며, 그에 따른 부단체장의 전결권한 확대와 하위직위자들에 대한 효율적 권한배분이 요구된다. 특히, 현행 고양시 직·사업소의 전체 결재사무의 고도화 및 현행화 작업이 요구되는데, 이는 비교대상 대도시에 비해 상대적으로 과도한 결재사무가 존재하기 때문이며, 해당 개별 전결사무가 갖는 특성을 파악하여 실제 결재가 요구되는 사무 또는 정책인지에 대한 판단이 선행될 필요가 있다.

제2절 정책 제언

본 절에서는 지금까지 살펴본 고양시 사무전결 현황과 4개 지방자치단체와의 비교 분석을 통해 도출된 특성 및 차별성을 토대로 고양시 사무전결제도의 개선을 위한 정책 적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 「고양시 사무전결처리 규칙」의 개정이 요구되는 법·제도적 개선으로는 먼저 동 규칙 제7조에 명시되어 있는 ‘전결사항의 보고 등’에 대한 개선이 요구되는 바, 본청 및 직·사업소뿐만 아니라 일반구청, 동행정복지센터 모두 시장에게 보고토록 개정할 필요가 있다. 다음으로는 현행 사무전결제도의 이행평가 및 분석에 대한 조항을 추가할 필요가 있으며, 분석결과에 따른 실제적 제도개선이 이루어질 수 있도록 공식화 및 정례화가 요구되고, 기능별 담당부서의 의견을 수렴하여 전결권한의 조정이 이루어질 수 있도록 ‘(가칭)전결사무 조정 행정협의회’를 구성·운용할 필요가 높다. 더불어 동 규칙 제3조에 명시되어 있는 ‘결재권의 배분원칙’에서 단체장의 결재범위를 축소하고 부단체장의 전결범위 확대를 통해 양자 간의 합리적 권한배분이 요청된다.

둘째, 본청과 직·사업소에서 시장 결재가 요청되는 사무의 비중을 현격하게 축소할 필요가 있다. 구체적으로 단체장의 결재사무는 기관의 존립과 주요시책에 대한 기본방향 설정, 의회 등 관련 기관에 대한 주요 결정, 국제교류 등으로 한정하되, 결재 총량은 수원시와 창원시의 결재 비중을 고려하여 본청의 경우 현행 8.8%에서 5.0 ~ 6.0%로, 직·사업소는 현행 3.4%에서 1.0 ~ 1.5%로 하향 조정이 요구된다.

셋째, 단체장에 비해 상대적으로 전결권한이 협소한 부단체장의 권한 확대가 요구된다. 구체적으로 수원시와 창원시, 성남시의 전결비중 현황을 기준으로 하여 본청의 경우 현행 7.0%에서 10.0 ~ 12.0%로, 직·사업소의 경우에는 현행 1.5%에서 3.0 ~ 4.0%로 상향 조정이 필요하다.

넷째, 고양시 본청 실·국장의 전결권한 범위가 비교대상 대도시에 비해 상대적으로 낮은 수준에 머물러 있는 바, 이에 대한 권한배분이 필요하다. 구체적으로 수원시와 창원시를 기준으로 현행 20.1%에서 25.0 ~ 30.0%로의 상향 조정이 요청된다.

마지막으로 현행 본청과 직·사업소의 세부사무 중 결재가 요청되는 사무에 대한 현행화 및 고도화 작업이 반드시 선행될 필요가 있다. 다시 말해서, 「고양시 사무전결처리 규칙」 별지별표에 규정되어 있는 현재 시점의 단위사무와 세부사무들 중 수정 또는 삭제할 요하거나 새롭게 결재권한이 필요한 사무를 추가하는 등의 작업이 우선적으로 진행되어야 하고, 이러한 일련의 과정이 지속성을 확보할 수 있도록 공식화·체계화가 반드시 요구된다.

참고문헌

[국내문헌]

- 국회예산정책처(2018). “대한민국 지방재정 2018.”
- 금창호(2004). “지방자치단체 위임전결의 실태와 대책. 지방정부연구.” 8(3), 325-342.
- 금창호·김성호·김영희 (2004). “지방자치단체 위임전결의 개선 방안.” 한국지방행정연구원.
- 김순양(2002). “지방정부조직 내부의사결정과정의 신속성 제고방안: 결재제도를 중심으로.” 한국행정학보, 36(1), 193-213.
- 김용운·고재권(2019). “공공조직에서 임파워먼트가 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 개인환경적합성의 조절효과를 중심으로.” 한국인사행정학회보, 18(1), 191-209.
- 김태룡(1994). “한국지방정부의 권한배분구조: 기초자치단체를 중심으로.” 한국행정학보, 28(1), 223-239.
- 김호섭(2001). “정부 조직의 분권화와 상관 변수.” 한국행정학보, 35(1), 35-51.
- 문수봉·장우진(2010). “지적행정조직 권한배분 실태에 관한 연구: 사무전결권 중심으로.” 한국지적정보학회지, 12(1), 93-114.
- 사공영호(2002). “재량권, 지대 그리고 부패: 토지·건축분야를 중심으로.” 한국정책학회보, 11(4), 75-100.
- 오석홍(1984). 「조직이론」. 서울: 박영사.
- 임지은(2007). “행정권한의 배분실태에 관한 연구.” 박사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 정재욱(2001). 「한국 자치행정실무관리론: 이론과 실제」, 도서출판 대명.
- 조석준(1977). 「조직론」, 서울: 법문사.
- 지방이양추진위원회(2008). “지방이양백서 10년.”
- 지방분권추진위원회(2009). “지방분권 백서(제1기).”
- 한국지방자치학회(2018). “기능중심의 중앙권한 지방이양 추진방안 연구.” 자치분권위원회.
- 행정안전부(2019). “2019 행정안전통계연보.”

[해외문헌]

- Blau, P. (1970). A Formal Theory of Differentiation in Organizations. *ASR*, 85.
- Cheema, Shabbir and Rondinelli, Dennis A.(eds.) (1983). *Decentralization and Development: Policy Implementation in Developing Countries*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Hoggett, P. (1996). New Modes of Control in the Public Service. *Public Administration Review*, 74(1)
- Robbins, Stephen P. (1986). *Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Smith, B. C. (1985). *Decentralization*. London: George Allen & Unwin.

- Vogt, J. F., & Murrell, K. L. (1990). *Empowerment in Organization: How to Spark Exceptional Performance*. Pteitter Company.
- Stanyer, J. (1976). *Administration*. London: Fontana.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3): 471-482.
- UNDP (1963). *Decentralization for National and Local Development*. New York: United Nations Publications.

[기타자료]

- 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>). 「고양시 사무전결처리 규칙」
- 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>). 「수원시 사무전결처리 규칙」
- 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>). 「창원시 사무전결처리 규칙」
- 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>). 「용인시 사무전결처리 규칙」
- 자치법규정보시스템(<http://www.elis.go.kr/>). 「성남시 사무전결처리 규칙」
- 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/>). 「지방자치법」 제23조, 104조
- 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/>). 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조
- 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/>). 「고양시 사무전결처리 규칙」 제1조
- 고양시청 행정조직도. http://www.goyang.go.kr/www/user/cityHall/BD_openDeptTree.do 검색일: 2020. 06.11.
- 수원시청 행정조직도. https://www.suwon.go.kr/web/organization/BD_siDeptInfo.do#none 검색일: 2020. 06.17.
- 창원시청 행정조직도. <https://www.changwon.go.kr/portal/contents.do?mId=0506010000> 검색일: 2020. 06.17.
- 용인시청 행정조직도. https://www.yongin.go.kr/common/orgcht/BD_orgcht.do?q_domainCode=1#none 검색일: 2020. 06.17.
- 성남시청 행정조직도. <https://www.seongnam.go.kr/city/1000043/10033/contents.do> 검색일: 2020. 06.17.

부록

부록1 고양시 사무전결처리 규칙

부록2 수원시 사무전결처리 규칙

부록3 창원시 사무전결처리 규칙

부록4 용인시 사무전결처리 규칙

부록5 성남시 사무전결처리 규칙

[부록] 고양시 사무전결처리 규칙

고양시 사무전결처리 규칙

- (제정) 1995.09.05 규칙 제 180호
- (일부개정) 1996.06.25 규칙 제 219호
- (일부개정) 1998.05.14 규칙 제 387호
- (일부개정) 1999.01.06 규칙 제 412호
- (전문개정) 2002.08.12 규칙 제 556호
- (일부개정) 2003.05.17 규칙 제 571호
- (일부개정) 2004.01.12 규칙 제 598호 (고양시행정기구설치조례시행규칙)
- (일부개정) 2004.06.15 규칙 제 611호
- (일부개정) 2004.12.31 규칙 제 626호
- (일부개정) 2005.05.13 규칙 제 639호
- (일부개정) 2005.10.07 규칙 제 645호
- (일부개정) 2006.01.26 규칙 제 652호
- (일부개정) 2006.10.11 규칙 제 665호
- (일부개정) 2006.12.29 규칙 제 671호
- (일부개정) 2007.05.30 규칙 제 683호
- (전문개정) 2008.02.22 규칙 제 716호
- (일부개정) 2008.07.01 규칙 제 726호
- (일부개정) 2008.12.30 규칙 제 745호
- (일부개정) 2010.01.04 규칙 제 778호
- (일부개정) 2010.06.08 규칙 제788호
- (전문개정) 2011.04.04 규칙 제 813호
- (일부개정) 2012.05.29 규칙 제 852호 (고양시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙)
- (일부개정) 2013.03.08 규칙 제 873호 (고양시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙)
- (일부개정) 2013.05.14 규칙 제 878호
- (일부개정) 2014.07.14 규칙 제 901호
- (전부개정) 2015.01.19 규칙 제915호
- (일부개정) 2015.04.17 규칙 제918호 (고양시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙 일부개정규칙)
- (일부개정) 2015.08.07 규칙 제922호 (고양시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙 일부개정규칙)
- (일부개정) 2016.02.12 규칙 제939호
- (일부개정) 2016.06.17 규칙 제949호

(일부개정) 2016.10.04 규칙 제956호

(일부개정) 2017.02.10 규칙 제962호 (고양시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙 일부개정규칙)

(일부개정) 2017.06.07 규칙 제971호

(일부개정) 2017.09.29 규칙 제978호

(일부개정) 2017.12.26 규칙 제987호

(일부개정) 2018.03.20 규칙 제992호

(전부개정) 2019.01.11 규칙 제1011호

(일부개정) 2019.12.31 규칙 제1028호

제1조(목적) 이 규칙은 「지방자치법」 제23조 및 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항에 따라 시장·구청장·동장의 권한에 속하는 사무의 결정 권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정함으로써 사무 집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무를 신속하고 능률적으로 처리하기 위함을 목적으로 한다.

제2조(적용범위) 이 규칙의 사무전결사항에 관하여 다른 법령이나 조례 및 규칙에 따로 규정된 것을 제외하고는 이 규칙에 따라 소관사무를 전결 또는 처리한다.

제3조(결재권의 배분원칙) 시장, 제1·2부시장, 실·국·소장, 과장(담당관 등 포함한다. 이하 같다), 담당자에 대한 전결사항과 구청의 구청장과 과장, 담당자, 동행정복지센터의 동장, 팀장 또는 실무자에 대한 전결사항의 배분원칙은 다음과 같다.

① 시 본청, 직속기관 및 사업소

1. 시장의 결재사항

가. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정

나. 주요시책·사업의 기본방향 결정

다. 주요 업무계획의 조정

라. 의회 등 관련 기관에 대한 주요 의사결정

마. 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정

2. 제1·2부시장의 전결사항

가. 주요업무계획의 입안 및 수립

나. 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행

다. 실·국·소장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독

3. 실·국·소장의 전결사항

가. 기본방침에 따른 구체적 사업계획의 수립

- 나. 실·국·소의 주요업무 및 기본계획의 결정
- 다. 일반 인·허가 사항의 합법성 정밀 검토
- 라. 과장의 업무수행에 대한 조정·감독
- 4. 과장의 전결사항
 - 가. 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행
 - 나. 소관업무에 관련된 자료의 수집·조사·연구
 - 다. 소관업무의 진도 파악 및 관리
 - 라. 일반 인·허가 사항의 결정
 - 마. 법규에 의한 신고 접수·처리
- 5. 담당자의 전결사항
 - 가. 일상적·반복적인 단순 집행업무로서 경미한 사항
 - 나. 그 밖에 업무 처리의 효율성을 도모하기 위하여 소속 기관(부서)장이 지정하는 경미한 사항
- ② 구청
 - 1. 구청장의 결재사항
 - 가. 구정 운영에 관한 기본목표의 설정
 - 나. 주요 구정·사업의 기본방향 설정
 - 다. 주요 업무계획의 조정
 - 라. 구 관련 기관에 대한 주요 의사결정
 - 마. 주요 의전 및 의식 행사
 - 바. 과장, 동장회의 소집
 - 사. 중요한 청원, 진정, 건의 등 민원서류
 - 아. 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독
 - 2. 과장의 전결사항
 - 가. 법령에서 요건이 규정되어 있는 일률적인 민원서류의 인·허가
 - 나. 소속 직원의 업무수행에 필요한 조정·감독
 - 다. 구정 기본방침에 따른 구체적 집행
 - 라. 소관업무의 진도 파악 및 관리
 - 마. 소관업무에 관련된 자료의 수집·조사·제출
 - 바. 구정·사업의 세부계획 수립 및 집행
 - 사. 그 밖의 구청장이 지정하는 사항
 - 3. 담당자의 전결사항
 - 가. 일상적·반복적인 단순 집행업무로서 경미한 사항
 - 나. 그 밖의 업무 처리의 효율성을 도모하기 위하여 소속 부서장이 지정하는 경미한 사항

③ 동행정복지센터

1. 동장의 결재사항

- 가. 동정 운영 전반에 관한 의사결정
- 나. 동정 · 사업의 기본방향 설정
- 다. 주요 업무계획의 조정
- 라. 동 관련 기관에 대한 주요 의사결정
- 마. 주요 의전 및 의식 행사
- 바. 통 · 반장, 주민자치위원, 부녀회장 회의 등 각종 회의 소집
- 사. 중요한 청원, 진정, 건의 등 민원서류
- 아. 소속 직원의 업무수행에 필요한 조정 · 감독

2. 팀장의 전결사항

- 가. 소속 직원 업무수행에 필요한 조정 · 감독
- 나. 동정 기본방침에 따른 구체적 집행
- 다. 동 업무의 진도 파악 및 관리
- 라. 동 업무에 관련된 자료의 수집 · 조사 · 제출
- 마. 그 밖의 동장이 지정하는 사항

3. 실무자의 전결사항

- 가. 일상적 · 반복적인 단순 집행업무로서 경미한 사항
- 나. 그 밖의 업무 처리의 효율성을 도모하기 위하여 동장이 지정하는 경미한 사항

제4조(전결사항) ① 시 본청의 시장 결재 및 제1 · 2부시장, 실 · 국장, 과장, 담당자의 기안 및 전결처리 사항은 별표 1과 같다.

② 직속기관 · 사업소의 시장 결재 및 제1 · 2부시장, 소장, 과장, 담당자의 기안 및 전결처리 사항은 별표 2와 같다.

③ 구청의 구청장 결재 및 과장, 담당자의 기안 및 전결처리 사항은 별표 3과 같다.

④ 동행정복지센터의 동장 결재 및 팀장, 실무자의 기안 및 전결처리 사항은 별표 4와 같다.

⑤ 별표 1부터 별표 4까지에 열거되지 않은 사항은 제3조의 결재권의 배분원칙을 고려하되, 그와 유사한 사항보다 경미한 사항은 그 전결권자가 전결하고, 중요한 사항은 그 중요성에 따라 시 본청, 직속기관 및 사업소는 시장이나 제1 · 2부시장, 실 · 국 · 소장, 구청은 구청장, 동행정복지센터는 동장의 지시를 받아 전결권자를 결정한다.

⑥ 별표 1부터 별표 4까지에 규정된 결재한계에 의한 기결사항으로서 그에 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로써 시행할 수 있다.

제5조(전결처리의 예외) 제4조 별표 1부터 별표 4까지의 전결처리 대상사무 중 당해 사안의 결정 결과가 중요하여 전결권자의 책임범위를 넘는다고 인정되는 것에 대하여는 그 이유를 결재문서에 반드시 명기하고, 상급

자 또는 차상급자에게 그 결정을 하도록 할 수 있다.

제6조(전결사항의 합의) ① 시장의 결재를 요하는 사항 중 시장 전반에 관계되는 업무는 기획조정실장의 합의를 거쳐야 한다.

② 시 본청, 직속기관 및 사업소의 시장의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 기획조정실장 및 기획담당관과 예산담당관, 다른 실·국·소·과장 등과 관련이 있는 사항은 그 실·국·소·과장 등과 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 서로 다를 때에는 해당 사무와 관련 부서를 같이 총괄하는 상급자의 지시를 받아야 한다.

③ 구청의 구정 주요시책 또는 예산에 관련되는 사항은 기획조정실장, 다른 부서와 관련 있는 사항은 그 해당 부서와 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 서로 다를 때에는 구청장의 지시를 받아야 한다.

제7조(전결사항의 보고 등) ① 전결하는 사항 중 특히 중요하다고 인정되는 다음 각 호의 사항은 시 본청, 직속기관 및 사업소는 시장, 구청은 구청장, 동행정복지센터는 동장에게 보고하여야 한다.

1. 각종 계획과 대외적으로 발표되는 통계 등
2. 다수인 관련 민원(진정·탄원·소원·인가·허가·면허 등)
3. 지방자치단체가 관련된 분쟁사건
4. 그 밖의 주민의 권리·의무에 직접적인 영향을 미치는 사항

② 전결처리 사항인 경우에도 구체적인 사안에 따라 특히 중요하고 이례적이라고 판단되는 경우에는 차상급자에게 사전 또는 사후에 보고를 하여야 한다.

제8조(결재 절차 등) ① 기안은 해당 사무 관계자가 기안하여야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있는 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다.

② 결재자는 성명을 쉽게 알아볼 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재 일자를 표시하여야 한다.

③ 기안문서를 결재함에 있어서 중간결재자의 의견 표시를 지우거나 문서를 재작성하도록 하여 결재하지 않아야 한다.

④ 각종 문서를 시행할 때에는 부득이한 경우를 제외하고는 문서에 실무담당자의 성명 및 전화번호를 표시하여야 한다.

[부록2] 수원시 사무전결규칙

수원시 사무전결 처리 규칙

- (전문개정) 2000.12.14 규칙 제1541호
- (일부개정) 2002.01.01 규칙 제1576호
- (일부개정) 2002.03.11 규칙 제1579호
- (일부개정) 2002.04.25 규칙 제1581호
- (일부개정) 2002.07.26 규칙 제1587호
- (일부개정) 2002.10.11 규칙 제1597호
- (일부개정) 2002.10.25 규칙 제1598호
- (일부개정) 2003.02.07 규칙 제1609호
- (일부개정) 2003.06.10 규칙 제1618호
- (일부개정) 2004.07.28 규칙 제1656호
- (일부개정) 2005.03.10 규칙 제1673호
- (일부개정) 2005.04.20 규칙 제1679호
- (일부개정) 2005.05.25 규칙 제1681호 수원시 재무회계 규칙
- (일부개정) 2005.06.30 규칙 제1684호
- (일부개정) 2005.08.05 규칙 제1689호
- (일부개정) 2006.01.27 규칙 제1699호
- (일부개정) 2006.03.31 규칙 제1705호
- (일부개정) 2006.06.16 규칙 제1719호
- (일부개정) 2006.09.20 규칙 제1725호
- (일부개정) 2007.07.04 규칙 제1751호 수원시 행정기구 설치 조례 시행규칙
- (일부개정) 2008.03.07 규칙 제1762호 수원시 행정기구 설치 조례 시행규칙
- (일부개정) 2008.09.22 규칙 제1776호 수원시 행정기구 설치 조례 시행규칙
- (일부개정) 2009.02.27 규칙 제1794호 수원시 행정기구 설치 조례 시행규칙
- (일부개정) 2010.01.12 규칙 제1818호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
- (일부개정) 2010.04.01 규칙 제1825호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
- (일부개정) 2010.12.22 규칙 제1841호
- (일부개정) 2011.04.01 규칙 제1858호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
- (일부개정) 2011.06.15 규칙 제1864호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
- (일부개정) 2011.12.27 규칙 제1885호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
- (일부개정) 2012.01.16 규칙 제1890호

(일부개정) 2012.02.06 규칙 제1893호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2012.03.30 규칙 제1898호 수원시 사무위임 규칙
 (일부개정) 2013.01.15 규칙 제1919호
 (일부개정) 2013.02.07 규칙 제1921호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2013.06.28 규칙 제1931호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2013.08.09 규칙 제1935호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2014.02.24 규칙 제1951호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2014.05.20 규칙 제1959호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2014.08.26 규칙 제1965호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2015.02.11 규칙 제1976호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2016.02.15 규칙 제2005호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2016.08.12 규칙 제2016호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2017.01.06 규칙 제2032호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2017.07.03 규칙 제2046호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2018.04.12 규칙 제2066호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2019.01.21 규칙 제2088호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙
 (일부개정) 2019.09.23 규칙 제2117호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙 일부개정규칙
 (일부개정) 2020.04.24 규칙 제2142호 수원시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙

제1조(목적) 이 규칙은 「지방자치법」 제23조 및 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항에 따라 수원시장의 권한에 속하는 사무의 결정권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정함으로써 사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하며, 행정사무를 신속하고 능률적으로 처리하기 위함을 목적으로 한다. (개정 2007.07.04) (개정 2010.12.22) (개정 2013.01.15) (개정 2019.09.23)

제2조(적용범위) 이 규칙의 사무전결 사항에 관하여 법령·조례 및 규칙에 따로 규정된 것을 제외하고는 이 규칙에 따라 소관 사무를 전결 또는 처리한다. (개정 2010.12.22)

제3조(결재권의 배분원칙) 시장, 제1·2부시장, 실·국·소장(사업소의 장(4급))을 포함한다. 이하 같다), 과장(보좌기관, 사업소의 장(5급))을 포함한다. 이하 같다), 담당자에 대한 전결사항의 배분원칙은 다음과 같다. (개정 2010.12.22) (개정 2013.02.07) (개정 2019.09.23)

① 시장의 결재사항

1. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정
2. 주요정책의 기본방향에 관한 의사결정 (개정 2013.01.15)
3. 〈삭제 2013.01.15〉

3. 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정 (개정 2013.01.15)
4. 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정 (개정 2013.01.15)
- ② 제1·2부시장의 전결사항 (개정 2010.12.22)
 1. 주요업무계획·시책의 입안 및 수립 (개정 2013.01.15)
 2. 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행
 3. 실·국·소장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독 (개정 2010.12.22) (개정 2013.02.07) (개정 2019.09.23)
 4. 주요 인·허가 사항의 합법성 정밀 검토
- ③ 실·국·소장의 전결사항 (개정 2013.02.07) (개정 2019.09.23)
 1. 기본방침에 따르는 구체적 사업계획의 수립
 2. 실·국·소의 주요업무 및 기본계획의 결정 (개정 2019.09.23)
 3. 일반 인·허가사항의 합법성 정밀 검토
 4. 과장의 업무수행에 대한 조정·감독
- ④ 과장의 전결사항
 1. 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행
 2. 소관업무에 관련된 자료의 수집·조사·연구 (개정 2019.09.23)
 3. 소관업무의 진도 파악 및 관리
 4. 일반 인·허가 사항의 결정
 5. 법규에 의한 신고 접수·처리
- ⑤ 담당자의 전결사항
 1. 일상적·반복적인 단순 집행업무로서 경미한 사항
 2. 그 밖에 업무처리의 효율성을 도모하기 위하여 소속 기관장이 지정하는 경미한 사항 (개정 2013.01.15)

제4조(전결대상) ① 시장 결재 및 제1·2부시장, 실·국·소장, 과장, 담당자의 기안 및 전결처리사항은 별표와 같다. (개정 2013.01.15) (개정 2013.02.07) (개정 2019.09.23)

② 별표에 열거되지 않은 사항은 제3조의 결재권의 배분원칙을 고려하되, 그와 유사한 사항보다 경미한 사항은 그 전결권자가 전결하고, 중요한 사항은 그 중요성에 따라 시장이나 부시장 또는 실·국·소장의 지시를 받아 전결권자를 결정한다. (개정 2013.01.15) (개정 2013.02.07) (개정 2019.09.23)

③ 별표에 따라 결재된 사항에 대해 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로써 시행할 수 있다. (개정 2013.01.15)

제5조(전결처리의 예외) 제4조 별표의 전결대상사무 중 해당 사안의 결정결과가 중요하여 전결권자의 책임범위를 넘는다고 인정되는 것에 대해서는 그 이유를 결재문서에 반드시 명기하고, 상급자 또는 차상급자에게 그 결정을 하도록 할 수 있다. (개정 2013.01.15)

- 제6조(전결사항의 합의)** ① 시장의 결재를 요하는 사항 중 시정 전반에 관계되는 업무는 기획조정실장의 합의를 거쳐야 한다. (개정 2010.12.22) (개정 2013.02.07) (개정 2013.08.09) (개정 2015.02.11)
- ② 시정의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 기획조정실장과 정책기획과장·예산재정과장, 다른 실·국·소장, 과장과 관련이 있는 사항은 그 실·국·소장, 과장과 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 서로 다른 경우에는 해당 사무와 관련 부서를 같이 총괄하는 상급자의 지시를 받아야 한다. (개정 2010.12.22) (개정 2013.01.15) (개정 2013.02.07) (개정 2013.08.09) (개정 2015.02.11) (개정 2019.09.23)
- ③ 시정의 통일성과 종합성 유지에 필요한 사무에 대해서는 제1부시장과 제2부시장은 미리 합의를 거쳐야 한다. <2010.12.22>

- 제7조(전결사항의 보고 등)** ① 전결하는 사항 중 중요하다고 인정되는 다음의 각 호의 사항은 시장에게 보고하여야 한다.
1. 각종 계획과 대외적으로 발표되는 통계 등
 2. 산하단체의 장의 임명 등
 3. 다수인 관련민원(진정·탄원·소원·인가·허가·면허 등)
 4. 지방자치단체가 관련된 분쟁사건
 5. 그 밖에 주민의 권리·의무에 직접적인 영향이 미치는 사항 (개정 2013.01.15)
- ② 전결 처리사항이라 할지라도 구체적인 사안에 따라 특히 중요하고 이례적이라고 판단되는 경우에는 차상급자에게 사전 또는 사후에 보고를 하여야 한다.

- 제8조(결재절차 등)** ① 기안은 해당 사무 관계자가 기안하여야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있는 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다. (개정 2013.01.15)
- ② 결재자는 성명을 쉽게 알 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재일자를 표시하여야 한다.
- ③ 기안문서를 결재함에 있어서 중간결재자의 의견표시를 지우거나 문서를 재작성하여 결재하지 않도록 하여야 한다. (개정 2019.09.23)
- ④ 각종 문서를 시행할 때에는 부득이한 경우를 제외하고는 문서에 실무담당자의 이름 및 전화번호를 표시하여야 한다.

제9조 <삭제 2013.01.15>

- 제10조(분석·평가)** 기획조정실장은 필요한 경우 제4조의 전결처리상황을 분석·평가하여 효율적으로 운영되도록 노력하여야 한다.
- (개정 2002.04.25) (개정 2010.12.22) (개정 2013.01.15) (개정 2013.02.07) (개정 2013.08.09) (개정 2015.02.11) (개정 2019.09.23.) (개정 2020.04.24)

제11조 <삭제 2020.04.24>

[부록3] 창원시 사무전결규칙

창원시 사무전결 처리 규칙

(제정) 2010.07.01 규칙 제 13호
 (일부개정) 2010.09.20 규칙 제 172호
 (전문개정) 2011.01.20 규칙 제 188호
 (일부개정) 2011.05.31 규칙 제 195호
 (전문개정) 2011.12.31 규칙 제 212호
 (일부개정) 2012.01.31 규칙 제 218호 <창원시 재무회계 규칙 일부개정규칙>
 (일부개정) 2012.07.10 규칙 제 240호
 (일부개정) 2012.10.15 규칙 제 244호
 (일부개정) 2012.12.28 규칙 제253호
 (전문개정) 2013.03.15 규칙 제263호
 (일부개정) 2013.09.30 규칙 제277호
 (일부개정) 2013.12.30 규칙 제292호
 (일부개정) 2014.12.24 규칙 제335호
 (일부개정) 2015.03.06 규칙 제339호
 (일부개정) 2015.06.05 규칙 제345호
 (일부개정) 2015.12.28 규칙 제365호
 (일부개정) 2016.04.26 규칙 제377호
 (일부개정) 2016.06.30 규칙 제379호
 (일부개정) 2016.09.19 규칙 제385호
 (일부개정) 2016.12.28 규칙 제396호
 (일부개정) 2017.07.07 규칙 제414호
 (일부개정) 2017.12.26 규칙 제438호
 (일부개정) 2018.01.05 규칙 제439호
 (일부개정) 2018.05.31 규칙 제448호
 (일부개정) 2018.12.27 규칙 제465호
 (일부개정) 2019.07.01 규칙 제478호
 (일부개정) 2019.12.31 규칙 제491호
 (일부개정) 2020.03.31 규칙 제505호
 (일부개정) 2020.06.30 규칙 제519호

(제정) 1995.06.26 규칙 제 95호

제1조(목적) 이 규칙은 지방자치법 제16조 및 제95조 제1항의 규정에 의하여 시장의 권한에 속하는 사무의 결정 권한을 합리적으로 배분하고, 결정절차를 명확히 정함으로서 사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무의 신속하고 능률적인 처리를 기함을 목적으로 한다.

제2조(적용범위) 부시장과 각 실, 국, 과(담당관을 포함한다. 이하 같다). 계장 및 사무담당자는 법령에 따로 규정된 것을 제외하고는 이 규칙에 의하여 소관사무를 전결 또는 처리한다.

제3조(사무배분의 원칙) 시장, 부시장, 실, 국장, 과장의 일반적인 사무배분의 원칙은 다음과 같다.

- ① 시장의 결재사항
 1. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정
 2. 주요시책, 사업의 기본방향 결정
 3. 주요 업무계획의 조정
 4. 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정
 5. 국제교류 및 협력 사업에 관한 주요 결정
- ② 부시장의 전결사항
 1. 주요업무계획의 입안 및 수립
 2. 장기적인 정책, 목표, 방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행
 3. 국, 과장의 업무수행에 필요한 조정, 감독
 4. 주요 인, 허가 사항의 합법성 정밀 검토
- ③ 실, 국장의 전결사항
 1. 기본방침에 따르는 구체적 사업계획의 수립
 2. 실, 국의 주요업무 및 기본계획의 결정
 3. 일반 인, 허가사항의 합법성 정밀 검토
 4. 과장의 업무수행에 대한 조정, 감독
- ④ 과장의 전결사항
 1. 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행
 2. 소관업무의 진도파악 및 관리
 3. 소관업무에 관련된 제자료의 수집, 조사, 연구
 4. 법규에 의한 신고 접수, 처리

제4조(전결대상 사무) ① 부시장, 실, 국장, 과장의 전결처리 사항은 별표와 같다.

- ② 별표에 열거되지 않은 사항은 제3조의 사무배분의 원칙을 고려하되, 그와 유사한 사항보다 경미한 사항은 그 전결권자가 전결하고, 중요한 사항은 그 중요성에 따라 시장이나 부시장 또는 실, 국장의 지시를 받아 전결권자를 결정한다.
- ③ 별표에 규정된 결재한계에 의한 기결사항으로서 그에 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로서 시행할 수 있다.

제4조(전결대상 사무) 제5조(전결처리의 예외)

- 제6조(전결사항의 합의)** ① 시장의 결재를 요하는 사항 중 시정 전반에 관계되는 업무는 기획실장의 합의를 거쳐야 한다.
- ② 시정의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 기획실장과 기획담당관, 다른 실, 국, 과장과 관련이 있는 사항은 그 실, 국, 과장과 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 상이할 때에는 당해사무와 관련부서를 같이 통할하는 상급자의 지시를 받아야 한다.

제7조(전결사항의 보고등) ① 전결하는 사항 중 특히 중요하다고 인정되는 다음의 각호의 사항은 시장에게 보고하여야 한다.

1. 각종 계획과 대외적으로 발표되는 통계 등
 2. 산하 단체의 장의 임명 등
 3. 다수인 관련민원(진정, 탄원, 소원, 인가, 허가, 면허 등)
 4. 지방자치단체가 관련된 분쟁사건
 5. 기타 주민의 권리, 의무에 직접적인 영향이 미치는 사항
- ② 전결처리 사항이라 할지라도 구체적인 사안에 따라 특히 중요하다고 이례적이라고 판단되는 경우에는 차상급자에게 사전 또는 사후에 보고를 하여야 한다.

제8조(결재절차 등) ① 사무 처리의 기안은 당해 사무관계자가 기안하여야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있는 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다.

- ② 결재자는 성명을 쉽게 알 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재 일자를 표시하여야 한다.
- ③ 기안문서를 결재함에 있어서 중간결재자의 의견표시를 지우거나 문서를 재작성하여 결재하지 않도록 하여야 한다.
- ④ 각종 문서를 시행할 때에는 부득이한 경우를 제외하고는 문서에 실무담당자의 이름 및 전화번호를 표시하여야 한다.

제9조(문서통제관의 임무) ① 문서통제관은 문서를 통제함에 있어 이 규칙에 의한 결재여부를 검토한 후, 위반 사실이 있다고 판단될 때에는 시정조치토록 하여야 한다.

- ② 문서통제관은 결재자의 성명이 제8조제2항의 규정에 의거 명확히 표시되어 있지 않은 경우에는 기안문서의 서명 옆에 괄호를 사용하여 성명을 명기하여야 한다.

[부록4] 용인시 사무전결규칙

용인시 사무 전결처리 규칙

(제정) 1996.03.01 규칙 제 24호
 (전문개정) 1998.11.12 규칙 제 160호
 (일부개정) 2000.02.18 규칙 제 226호
 (일부개정) 2001.10.10 규칙 제 281호
 (일부개정) 2001.12.24 규칙 제 293호
 (일부개정) 2002.03.21 규칙 제 301호
 (일부개정) 2002.05.06 규칙 제 305호
 (일부개정) 2002.06.15 규칙 제 309호
 (일부개정) 2002.11.11 규칙 제 321호
 (일부개정) 2003.06.20 규칙 제 338호
 (일부개정) 2003.09.22 규칙 제 347호
 (일부개정) 2004.01.15 규칙 제 359호
 (일부개정) 2004.02.15 규칙 제 360호
 (일부개정) 2004.06.12 규칙 제 373호
 (일부개정) 2004.07.21 규칙 제 381호
 (일부개정) 2004.11.10 규칙 제 390호
 (일부개정) 2005.06.30 규칙 제 411호
 (제정) 2005.10.05 규칙 제 446호
 (일부개정) 2006.04.12 규칙 제 505호
 (일부개정) 2006.11.10 규칙 제 519호
 (일부개정) 2006.12.29 규칙 제 527호
 (일부개정) 2007.07.01 규칙 제 543호
 (일부개정) 2008.02.13 규칙 제 559호
 (일부개정) 2008.12.29 규칙 제 569호
 (일부개정) 2009.06.26 규칙 제 583호
 (일부개정) 2009.12.29 규칙 제 596호
 (일부개정) 2010.04.29 규칙 제 605호
 (일부개정) 2010.12.17 규칙 제 620호
 (일부개정) 2011.07.18 규칙 제 639호
 (일부개정) 2012.03.14 규칙 제 671호

(일부개정) 2012.09.06 규칙 제 688호
 (일부개정) 2013.03.08 규칙 제 702호
 (일부개정) 2013.04.30 규칙 제 705호
 (일부개정) 2013.06.12 규칙 제 708호
 (일부개정) 2013.12.02 규칙 제 719호
 (일부개정) 2014.04.07 규칙 제 739호
 (일부개정) 2014.10.08 규칙 제 767호
 (일부개정) 2015.07.06 규칙 제794호
 (일부개정) 2015.12.21 규칙 제819호
 (일부개정) 2016.07.22 규칙 제851호
 (일부개정) 2017.05.10 규칙 제873호
 (일부개정) 2017.10.02 규칙 제887호
 (일부개정) 2018.02.26 규칙 제904호 용인시박물관 관리 및 운영 조례 시행규칙
 (일부개정) 2018.10.16 규칙 제937호
 (일부개정) 2019.01.29 규칙 제954호
 (일부개정) 2019.10.10 규칙 제978호 용인시 평생학습관 설치 및 운영 조례 시행규칙
 (일부개정) 2019.12.23 규칙 제990호
 (일부개정) 2020.07.02 규칙 제1005호

제1조(목적) 이 규칙은 「지방자치법」 제23조 및 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항에 따라 시장의 권한에 속하는 사무의 결정권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정하여 사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무의 신속하고 능률적인 처리를 기함을 목적으로 한다. <개정 2007. 7. 1, 2012. 9. 6, 2014. 10. 8, 2016. 7. 22>

제2조(적용범위) 이 규칙의 사무전결사항에 관하여 법령, 조례 및 다른 규칙에 특별히 따로 규정한 것을 제외하고는 이 규칙에 따른다. <개정 2009. 6. 26, 2016. 7. 22>

제3조(결재권의 배분원칙) ① 시장, 제1·2부시장, 실·국장, 과장(담당관을 포함한다. 이하 같다), 담당자에게 대한 전결사항의 배분원칙은 다음과 같다. <개정 2014. 10. 8, 2017. 5. 10, 2017. 10. 2, 2019. 12. 23>

1. 시장의 결재사항
 - 가. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정
 - 나. 주요시책·사업의 기본방향 결정
 - 다. 주요 업무계획의 조정

- 라. 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사 결정
- 마. 국제교류 및 협력사업에 대한 주요 결정
- 바. 예산 불성립시 예산집행 및 선결처분
- 사. 대외 발표용 각종 연설문 및 축사, 기념사 등
- 2. 제1·2부시장의 전결사항
 - 가. 주요업무계획의 입안 및 수립
 - 나. 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행
 - 다. 실·국장, 관·담당관의 업무수행에 필요한 조정·감독
 - 라. 주요 인가·허가 사항의 검토·조정
- 3. 실·국장의 전결사항
 - 가. 기본방침에 따른 구체적 사업계획의 수립
 - 나. 실·국의 주요업무 및 기본계획의 결정
 - 다. 일반 인가·허가사항의 검토, 조정
 - 라. 과장의 업무수행에 대한 조정·감독
- 4. 과장의 전결사항
 - 가. 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행
 - 나. 소관업무에 관련된 모든 자료의 수집·조사·연구
 - 다. 소관업무의 진도 파악 및 관리
 - 라. 일반 인가·허가 사항의 결정
 - 마. 법규에 의한 신고 접수·처리
- 5. 담당자의 전결사항
 - 가. 일상적·반복적인 단순집행업무로서 경미한 사항
 - 나. 그 밖에 업무처리의 효율성을 도모하기 위하여 소속기관의 장이 지정하는 경미한 사항
- ② 시장은 제1항의 결재권의 배분원칙에 따라 행정의 효율을 고려하여 적극적으로 전결하게 하되, 공무원의 적극적인 업무수행에 미치는 영향, 주민생활에 미치는 파급효과, 이해관계의 충돌 등 정책이나 제도의 영향력과 중요성이 높은 사무는 직접 결재하여야 한다. <신설 2019. 12. 23>

제4조(전결대상) ① 제1·2부시장, 실·국장, 과장 및 담당자의 전결처리사항은 별표 1과 같다. <개정 2014. 10. 8, 2017. 5. 10, 2017. 10. 2>

- ② 직속기관의 과장 및 담당자의 전결처리사항은 별표 2와 같다.
- ③ 사업소의 과장 및 담당자의 전결처리사항은 별표 3과 같다.
- ④ 제1항부터 제3항까지에 열거하지 아니한 사항은 제3조의 결재권의 배분원칙을 고려하여 결정하여야 한다. 다만, 그와 유사한 사항보다 경미한 사항은 그 전결권자가 전결하고, 중요한 사항은 그 중요성에 따라 시장이나 제1·2부시장 또는 실·국장의 지시를 받아 전결권자를 결정한다. <개정 2014. 10. 8, 2017. 10. 2>

- ⑤ 별표 1, 별표 2 및 별표 3에 규정된 결재한계에 의한 기결사항으로써 그에 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로서 시행할 수 있다.

제5조(전결처리의 예외) 별표 1, 별표 2 및 별표 3의 전결사무 중 해당 사안의 결정사항이 중요하여 전결권자의 책임범위를 넘는다고 인정하는 경우에는 그 이유를 결재문서에 반드시 명기하고, 상급자 또는 차상급자에게 그 결정을 하도록 할 수 있다. <개정 2014. 10. 8, 2016. 7. 22>

제6조(전결사항의 합의) ① 시장의 결재가 필요한 사항 중 시정전반에 관계되는 업무는 정책기획관과 합의를 거쳐야 한다. <개정 2014. 4. 7, 2014. 10. 8, 2018. 10. 16>

- ② 시정의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 정책기획관·예산과장을 경유하여야 하며, 다른 실·국·과장과 관련이 있는 사항은 그 실·국·과장의 합의를 거쳐야 한다. 다만, 합의가 이루어지지 아니할 경우에는 해당 사무 부서와 관련부서를 같이 통할할 수 있는 상급자의 지시에 따라야 한다. <개정 2008. 12. 29, 2014. 10. 8, 2017. 5. 10, 2018. 10. 16>

제7조(전결사항의 보고 등) ① 전결사항 중 중요하다고 인정하는 다음 각 호의 사항은 시장에게 보고하여야 한다. <개정 2014. 10. 8>

1. 각종 계획과 대외적으로 발표되는 통계
 2. 산하단체의 장의 임명
 3. 다수인관련 민원(진정, 탄원, 소원, 인가, 허가, 면허 등)
 4. 지방자치단체가 관련된 분쟁사건
 5. 그 밖에 주민의 권리·의무에 직접적인 영향을 미치는 사항
- ② 전결처리사항이라 할지라도 구체적인 사안에 따라 특히 중요하고 이례적이라 판단하는 경우에는 차상급자에게 사전 또는 사후에 보고를 하여야 한다.

제8조(결재절차 등) ① 기안은 해당 사무와 관련이 있는 담당자가 하여야 한다. 다만, 부득이한 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다. <개정 2014. 10. 8>

- ② 결재권자는 성명을 쉽게 알 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재일자를 표시하여야 한다.
- ③ 기안문서를 결재처리 과정에서 중간결재권자의 이견표시를 지우거나 기안문서를 재작성하여 결재하지 아니하도록 하여야 한다.
- ④ 각종 문서를 시행할 때에는 부득이한 경우를 제외하고는 그 문서에 실무담당자의 이름 및 전화번호를 표시하여야 한다.

제9조 삭제 <2013. 6. 12>

제10조(이행상황의 평가) 정책기획관은 제3조의 사무배분의 원칙에 따라 합리적으로 전결권자가 지정되었는지 또는 제4조에 따른 별표 1, 별표 2 및 별표 3의 내용대로 결재가 이행되었는지 여부 등을 필요한 경우에는

평가하여야 한다. <개정 2014. 4. 7, 2014. 10. 8, 2018. 10. 16>

제11조(평가결과보고) 정책기획관은 제10조에 따라 평가를 실시할 경우에는 그 평가가 완료된 날부터 5일 이내에 평가결과를 시장에게 보고하여야 하며, 다음 각 호의 사항을 포함하여야 한다. <개정 2014. 4. 7, 2014. 10. 8, 2018. 10. 16>

1. 중요 평가사항 및 평가방법
2. 사무 전결처리의 준수정도
3. 평가결과 문제점 및 향후개선과제 등

[부록5] 성남시 사무전결규칙

성남시 사무전결 처리 규칙

제정(1995. 06. 30 규칙 제1071호)
 개정(1995. 12. 04 규칙 제1095호)
 개정(1997. 06. 07 규칙 제1160호)
 개정(1997. 10. 31 규칙 제1166호)
 전문개정(1999. 04. 13 규칙 제1217호)
 개정(2001. 03. 28 규칙 제1301호)
 개정(2001. 10. 31 규칙 제1322호)
 개정(2002. 01. 07 규칙 제1333호)
 개정(2002. 06. 29 규칙 제1338호)
 개정(2002. 07. 31 규칙 제1340호)
 개정(2003. 07. 16 규칙 제1359호)
 개정(2003. 11. 17 규칙 제1364호)
 개정(2004. 01. 12 규칙 제1371호)
 개정(2004. 07. 12 규칙 제1387호)
 개정(2004. 07. 12 규칙 제1388호)
 개정(2004. 12. 20 규칙 제1396호)
 개정(2005. 03. 21 규칙 제1403호)
 개정(2005. 06. 01 규칙 제1410호)
 개정(2006. 01. 16 규칙 제1434호)
 개정(2006. 05. 15 규칙 제1444호)
 개정(2006. 07. 27 규칙 제1448호)
 개정(2006. 11. 21 규칙 제1458호)
 개정(2006. 12. 18 규칙 제1462호)
 개정(2007. 04. 02 규칙 제1471호)
 개정(2007. 11. 06 규칙 제1495호)
 (일부개정) 2007.12.28 규칙 제1507호
 (일부개정) 2008.04.30 규칙 제1517호
 (일부개정) 2009.02.27 규칙 제1550호
 (일부개정) 2009.06.17 규칙 제1572호
 (일부개정) 2009.08.10 규칙 제1585호

- (일부개정) 2009.10.05 규칙 제1593호
- (일부개정) 2009.10.05 규칙 제1597호
- (일부개정) 2010.12.20 규칙 제1629호
- (일부개정) 2011.05.23 규칙 제1654호
- (일부개정) 2011.12.26 규칙 제1672호 (성남시 규칙 제명 띄어쓰기 등 일괄개정 규칙)
- (일부개정) 2012.02.20 규칙 제1677호
- (일부개정) 2012.03.12 규칙 제1681호
- (일부개정) 2012.08.17 규칙 제1693호
- (일부개정) 2013.03.08 규칙 제1708호
- (일부개정) 2013.09.02 규칙 제1723호
- (일부개정) 2014.02.10 규칙 제1740호
- (일부개정) 2014.04.21 규칙 제1753호
- (일부개정) 2014.06.30 규칙 제1762호
- (일부개정) 2014.11.03 규칙 제1766호
- (일부개정) 2015.05.01 규칙 제1787호
- (규칙) 2015.07.02 규칙 제1791호 성남시 행정기구 설치 조례 시행규칙 일부개정규칙 부칙에 따름
- (일부개정) 2015.09.07 규칙 제1796호
- (일부개정) 2015.11.02 규칙 제1800호 성남시 행정기구 설치 조례 시행규칙 일부개정규칙 부칙에 따름
- (일부개정) 2015.12.18 규칙 제1806호
- (일부개정) 2016.05.02 규칙 제1816호 성남시 행정기구 및 정원 조례 시행규칙 일부개정규칙 부칙에 따름
- (일부개정) 2016.12.31 규칙 제1833호
- (일부개정) 2017.09.01 규칙 제1852호
- (일부개정) 2017.12.29 규칙 제1870호
- (일부개정) 2018.06.29 규칙 제1878호
- (일부개정) 2018.10.12 규칙 제1896호
- (일부개정) 2019.10.01 규칙 제1916호
- (일부개정) 2019.12.30 규칙 제1931호

제1조(목적) 이 규칙은 「지방자치법」 제23조 및 「행정 효율과 협업 촉진에 관한 규정」 제10조제2항의 규정에 따라 시장의 권한에 속하는 사무의 결정권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정함으로써 사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하여, 행정사무의 신속하고 능률적인 처리를 기여함을 목적으로 한다.<개정 2006.01.16, 2007.11.06., 2016.12.31, 2019.10.01.>

제2조(적용범위) 이 규칙의 사무전결사항에 관하여 다른 법령이나 조례 및 규칙에 따로 규정된 것을 제외하고는 이 규칙에 따라 소관사무를 전결 또는 처리한다.<일부개정 2019.10.01.>

제3조(결재권의 배분원칙) <본조개정 2019.10.01.> 시장, 부시장, 실·국·소·단장, 과장(담당관 포함), 담당자에 대한 전결사항의 배분 원칙은 다음과 같다.

1. 시장의 결재사항
 - 가. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정
 - 나. 주요시책·사업의 기본방향 결정
 - 다. 주요 업무계획의 조정
 - 라. 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정
 - 마. 국제교류 및 협력사업에 관한 주요결정
2. 부시장의 전결사항
 - 가. 주요업무계획의 입안 및 수립
 - 나. 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 시행
 - 다. 실·국·소·단장, 과장(담당관)의 업무수행에 필요한 조정·감독
 - 라. 주요 인·허가 사항의 합법성 정밀 검토
3. 실·국·소·단장의 전결사항
 - 가. 기본방침에 따른 구체적 사업계획의 수립
 - 나. 실·국·소·단의 주요업무 및 기본계획의 결정
 - 다. 일반 인·허가사항의 합법성 정밀 검토
 - 라. 과장의 업무수행에 대한 조정·감독
4. 과장(담당관)의 전결사항
 - 가. 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행
 - 나. 소관업무에 관련된 제자료의 수집·조사·연구
 - 다. 소관업무의 진도 파악 및 관리
 - 라. 법규에 의한 신고 접수·처리
5. 담당자의 전결사항
 - 가. 일상적·반복적인 단순 집행업무로써 경미한 사항
 - 나. 기타 업무처리의 효율성을 도모하기 위하여 소속 기관장이 지정하는 경미한 사항

제4조(전결사항) ① 부시장, 실·국·소·단장, 과장(담당관), 담당자의 전결처리사항은 별표와 같다.<개정 2006.01.16, 2008.04.30, 2017.9.1, 2019.10.01.>

- ② 별표에 열거되지 않은 사항은 제3조의 사무배분의 원칙을 고려하되, 그와 유사한 사항보다 경미한 사항은 그 전결권자가 전결하고 중요한 사항은 그 중요성에 따라 시장이나 부시장 또는 실·국·소·단장의 지시를 받아

전결권자를 결정한다.<개정 2006.01.16, 2017.9.1, 2019.10.01.>

- ③ 별표에 따라 결재된 사항으로써 그에 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로서 시행할 수 있다.<일부개정 2019.10.01.>

제4조의2(중요사항 등 결재) 시장은 행정의 효율을 고려하여 적극적으로 전결하게 하되, 정책이나 제도의 영향력 크기와 민감도를 고려해 직접 결정해야 할 사항을 정하여야 하고 이를 보조기관 또는 보좌기관이나 해당 업무를 담당하는 공무원으로 하여금 전결하게 하여서는 아니 된다.<본조신설 2019.10.01.>

제5조(전결처리의 예외) 별표의 전결처리 대상사무 중 해당 사안의 결정 결과가 중요하여 전결권자의 책임범위를 넘는다고 인정되는 것에 대하여는 그 이유를 결재문서에 반드시 명기하고, 상급자 또는 차상급자에게 그 결정을 하도록 할 수 있다.<일부개정 2019.10.01.>

제6조(전결사항의 합의) ① 시장의 결재를 요하는 사항 중 시정전반에 관계되는 업무는 행정기획조정실장의 합의를 거쳐야 한다.<개정 2004.07.12, 2017.9.1, 2019.10.01.>

- ② 시정의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 행정기획조정실장과 정책기획과장·예산재정과장, 다른 실·국·소·단장, 과장과 관련이 있는 사항은 그 실·국·소·단장, 과장과 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 상이할 때에는 해당 사무와 관련부서를 같이 통할하는 상급자의 지시에 따라야 한다. <개정 2004.07.01, 2006.01.16, 2007.11.06, 2017.9.1, 2019.10.01.>

제7조(전결사항의 보고 등) <본조제목개정 2019.10.01.>

- ① 전결하는 사항중 특히 중요하다고 인정되는 다음 각호의 사항은 시장에게 보고하여야 한다.<일부개정 2019.10.01.>
1. 각종 계획과 대외적으로 발표되는 통계 등<일부개정 2019.10.01.>
 2. 다수인 관련민원(진정·탄원·소원·인가·허가·면허 등)<일부개정 2019.10.01.>
 3. 지방자치단체가 관련된 분쟁사건
 4. 기타 주민의 권리·의무에 직접적인 영향을 미치는 사항
- ② 전결처리 사항이라 할지라도 구체적인 사안에 따라 특히 중요하다고 이례적이라고 판단하는 경우에는 차상급자에게 사전 또는 사후에 보고하여야 한다.<일부개정 2019.10.01.>

제8조(결재절차 등) ① 기안은 해당 사무 관계자가 기안하여야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있는 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다.<일부개정 2019.10.01.>

- ② 결재자는 성명을 쉽게 알 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재일자를 표시하여야 한다.<일부개정 2019.10.01.>
- ③ 기안문서를 결재하면서 중간결재자의 의견표시를 지우거나 문서를 재작성하여 결재하지 않도록 하여야 한다. <일부개정 2019.10.01.>
- ④ 각종 문서를 시행할 때에는 부득이한 경우를 제외하고는 문서에 실무담당자의 이름 및 전화 번호를 표시하여야

한다.

제9조 <삭제 2019.10.01.>

Abstract

A Study on the Improvement of Delegated Discretion in Goyang City

Sunghun Jeon*, Eunji Oh**

The purpose of the study is to secure the efficiency and effectiveness of the Delegated Discretion System in Goyang City, based on case an analysis of local governments of similar scale. The results of the study suggest:

First, Article 7 of the 「Goyang City Delegated Discretion rule」 needs to be amended to require all administrative agencies to report to the Mayor on the details of the delegated discretion. In addition, it is necessary to reduce the approval authority of the mayor in Article 3 of the same rule, and to expand the delegated discretion authority of the Vice Mayor.

Second, it is necessary to reduce the proportion of the Mayor's approval is requested in the administrative organizations(main office & subordinate organizations under direct control & office). Considering the proportion of approval in Suwon and Changwon City, the main office needs to be adjusted from 5.0 to 6.0% and the subordinate organizations under direct control and office from 1.0 to 1.5%.

Third, the authority for delegated discretion of Vice Mayor and Director General

* Goyang Research Institute, Goyang, Korea

** Goyang Research Institute, Goyang, Korea

should be expanded. Considering the proportion of approval in Suwon and Seongnam City, the main office needs to be raised from 10.0 to 12.0% and the subordinate organizations under direct control and office from 3.0 to 4.0%. In the case of the Director General, it needs to be raised from 25.0 to 30.0% based on Suwon and Changwon City.

Finally, it is essential to update the work that requires approval from the main office and the subordinate organizations under direct control.