



원스톱 민원서비스 활성화 방안

연구진

박해육(한국지방행정연구원 연구위원)

안영훈(한국지방행정연구원 연구위원)

배정아(한국지방행정연구원 수석연구원)

제1장 서론	1
제1절 연구의 목적	3
1. 연구의 목적	3
2. 연구의 필요성	3
제2절 연구의 범위와 방법	5
1. 연구범위	5
2. 연구방법	5
제2장 원스톱 민원서비스에 대한 이론적 고찰	7
제1절 민원서비스의 의의	9
1. 민원사무의 개념	9
2. 민원사무의 수행단계	10
3. 민원행정서비스의 기능	15
제2절 민원사무의 유형	16
제3절 원스톱 민원서비스의 개념 및 범위	20
제4절 선행연구의 고찰	22
1. 제도의 도입·개선에 관한 연구	23
2. 민원사무처리의 영향요인에 관한 연구	25
3. 민원사무처리의 효과성에 관한 연구	26
제3장 원스톱 민원서비스의 현황 및 문제점	29
제1절 인허가민원담당 조직구성 현황	31
1. 인허가 전담창구 현황	31



2. 인허가 전담조직의 유형별 현황	33
3. 인허가 전담조직의 주요기능	38
제2절 원스톱 민원서비스의 문제점	42
1. 법·제도적 관점	42
2. 조직관리적 관점	43
3. 인사관리적 관점	44
4. 민원시스템 활용의 관점	45
5. 조직문화적 관점	46
제4장 원스톱 민원서비스 사례분석	49
제1절 민원서비스 사례별 분석	51
1. 김포시 : 종합허가과 설치·운영	51
2. 울주군 : 복합민원 심사·처리 채널 운영	57
3. 성동구 : 인허가민원 일괄처리	63
4. 울산시 : 기업민원처리센터 운영	66
5. 경기도 : 기업SOS 기업애로 통합처리시스템 · 71	
제2절 분석결과의 비교	77
제5장 원스톱 민원서비스의 개선방안	79
제1절 민원서비스 개선의 기본방향	81
제2절 민원서비스 개선의 주요내용	83
1. 개관	83
2. 법·제도적 관점	84





3. 조직관리적 관점	87
4. 인사관리적 관점	89
5. 민원시스템 활용의 관점	91
6. 조직문화적 관점	94
제3절 원스톱 민원서비스의 관리방안	95
1. 단기적 방안	95
2. 중장기적 방안	97
제6장 결론	99
제1절 연구결과의 요약	101
제2절 원스톱 활성화를 위한 중앙과 지방의 역할 ..	102
1. 중앙부처의 역할	102
2. 지방자치단체의 역할	103
〈참고문헌〉	105
〈부록 1〉 외국의 민원서비스 사례	107

표 차례

한국지방행정연구원

<표 2-1> 기능별 민원서비스 유형	19
<표 2-2> 원스톱 민원실 이용의 장점	21
<표 2-3> 전자정부의 관계 매트릭스	21
<표 3-1> 인허가 전담부서 설치 시 장·단점	34
<표 3-2> 인허가전담팀 설치 시 장·단점	36
<표 3-3> 민원실 인허가담당자 기동배치 시 장·단점	37
<표 3-4> 지방자치단체의 허가전담부서의 주요 기능(예시) ..	38
<표 3-5> 지방자치단체의 허가전담팀의 주요 기능(예시)	39
<표 3-6> 지방자치단체의 허가전담 배치인력의 주요 기능(예시)	41
<표 4-1> 김포시 종합허가과 조직 및 기능	52
<표 4-2> 실무종합심의회 검토사항 및 관련 부서	55
<표 4-3> 복합민원 협의항목	60
<표 4-4> 복합민원 심의실적	60
<표 4-5> 바로바로 민원처리 심의의견서 양식	63
<표 4-6> 인허가전담팀의 사무처리 현황	65
<표 4-7> 2013년 기업간담회 개최내용	68
<표 4-8> 기업SOS 시스템을 통한 업무처리 기간	76
<표 4-9> 기업SOS 시스템을 통한 업무처리 내용	76
<표 4-10> 사례별 분석결과 종합	77



그림차례

<그림 2-1> 민원사무처리 단계	12
<그림 2-2> 복합민원사무처리 단계	14
<그림 3-1> 허가전담 조직·인력 배치 현황	31
<그림 3-2> 광역자치단체별 인허가전담 조직구성 현황	32
<그림 3-3> 인허가전담부서의 구성(예시)	33
<그림 3-4> 인허가 전담팀의 구성	35
<그림 4-1> 공장신설승인 관련 민원처리 절차(허가 전 과정) ·	54
<그림 4-2> 공장신설승인 관련 민원처리 절차(허가 후 과정) ·	54
<그림 4-3> 울주군 복합민원 처리 절차	59
<그림 4-4> 성동구의 원스톱 추진방향	64
<그림 4-5> 기업SOS 시스템을 통한 애로사항 처리절차	74
<그림 4-6> 온라인 기업SOS 시스템	75
<그림 5-1> 프로세스 재설계의 유형	82
<그림 5-2> 민원처리단계의 도식화	84
<그림 5-3> 세움터(건축행정시스템) 홈페이지	94



제1장

서론

제1절 연구의 목적

제2절 연구의 범위와 방법

제1장

서론

제1절 연구의 목적

1. 연구의 목적

- 지방규제 개혁 차원에서의 원스톱 민원서비스를 활성화하는 것이 시급한 과제 중의 하나임
- 인·허가 민원의 원스톱 서비스 제공으로 기업인의 시간적, 경제적 부담 및 비용 절감으로 지역 차원에서의 기업활동 활성화에 기여하도록 함
 - － 원스톱 민원서비스는 원스톱이 목적이 아니라 민원서비스의 개선을 통하여 기업활동을 조장하는 방향으로 발전이 이루어져야 함
- 중소기업 규제의 개선을 통하여 기업활동을 적극적으로 장려하고, 지역 경제 활성화에 기여하도록 할 필요가 있음
- 기업활동에 필요한 각종 민원서비스를 원스톱으로 제공하여 투자 및 지역경제 활성화에 기여할 수 있도록 함
 - － 실질적인 차원에서 접근하여 단순히 민원서비스를 개선하는 것을 넘어서 원스톱 민원서비스가 지역경제에 기여할 수 있는 방향으로 나아가야 함

2. 연구의 필요성

- 경제와 사회의 지속적인 발전과 더불어 민간 영역의 확대에 인하여 기업인들의 민원에 대한 요구가 지속적으로 증가하고 있고, 이로 인해 인허가 민원의 통합적 관리에 대한 요구가 크게 증가하고 있음

- 복잡한 경제활동의 증가로 인하여 일상생활과 밀접한 관계가 있는 생활 민원 뿐만 아니라 복잡하고 처리하기 어려운 복합민원이 증가하고 있음
 - 따라서 민원서비스 처리에 소요되는 시간과 비용을 절감하기 위하여 민원서비스를 원스톱으로 제공하는 것이 필요함
- 기업활동과 관련된 복합민원은 어느 한 부서의 업무에만 국한되는 것이 아니기 때문에 단편적인 정비로는 효과를 보기 어려움
 - 어떤 한 규제를 개선하여도 다른 부분의 같은 내용의 규제를 개선하지 않으면 그 효과는 없다고 볼 수 있기 때문에 관련된 모든 규제를 한꺼번에 관리할 수 있게 하는 틀이 필요함
- 인허가민원에 대한 원스톱 서비스를 활성화하기 위해서는 국내·외의 우수사례 분석에 기초하여 타 자치단체로의 확산이 필요함
 - 국내사례는 지방자치단체의 원스톱서비스 우수사례를 중심으로 분석하도록 하며, 외국사례는 규제개혁 우수사례로 소개된 서비스를 중심으로 분석함
- 과도한 규제로부터 중소기업인의 부담을 완화하고, 중소기업인들이 지역에 보다 많은 투자가 이루어질 수 있도록 각종 인허가민원을 원스톱으로 처리할 필요가 있음
- 중앙행정기관 및 지방자치단체의 과도한 규제가 기업인들의 투자 및 일자리 창출을 저해하고 있다는 점에서 각종 인허가에 대한 규제의 개혁과 더불어 인허가민원의 원스톱 처리를 통하여 규제의 품질을 향상시키도록 함
 - 기업인들의 투자 활성화를 유도할 수 있는 수준의 규제개혁을 통하여 지역경제 발전에 실제적으로 기여할 수 있도록 해야 함

제2절 연구의 범위와 방법

1. 연구범위

- 인허가민원에 대한 현황 및 문제점 분석
 - 인허가민원의 법적 근거, 처리기준, 유형 등의 분석
 - 인허가민원의 다양한 문제점 분석
- 국내외의 원스톱 민원서비스에 대한 조사·분석 실시
 - 국내의 우수사례 분석은 원스톱 민원서비스를 제공하는 지방자치단체의 사례를 대상으로 분석하도록 함
 - 국외의 우수사례는 규제개혁 차원에서 기업인들을 대상으로 원스톱 서비스를 제공하고 있는 외국의 사례를 분석하도록 함
- 원스톱 민원서비스 활성화 방안을 모색하도록 함
 - 법·제도적인 관점, 조직관리적인 관점, 인사·운영관리적 관점, 민원시스템 활용의 관점 및 조직문화적 관점에서 활성화하는 방안 모색
 - 그리고 단기적 측면과 중장기적 측면에서의 원스톱 민원서비스의 지속성 유지를 위한 관리방안을 제시함

2. 연구방법

- 연구방법으로는 우선적으로 문헌조사를 들 수 있음
 - 문헌조사는 지방규제 및 원스톱민원 서비스에 대한 논문, 연구보고서, 정부간행물, 각종 통계자료 등에 대한 종합적인 검토 및 분석을 위해서 활용하도록 함
- 둘째, 지방자치단체의 우수사례를 분석하기 위하여 사례조사 방법을 활용하도록 함

- 원스톱 민원서비스를 제공하기 위해서 시스템을 구축하여 운영하고 있거나 단일의 민원창구를 운영하고 있는 국내 자치단체의 사례들을 분석하도록 함
 - 원스톱 민원서비스 담당자를 대상으로 인터뷰 실시
- 중소기업 관련 원스톱 포털에 대한 분석을 통하여 제공되는 서비스의 유형을 비교·분석하도록 함
 - 원스톱 민원서비스 담당자를 대상으로 인터뷰 실시
- 외국의 사례는 OECD 국가를 대상으로 규제개혁을 추진하고 있는 국가들 중에서 원스톱 민원서비스 우수사례를 발굴하여 분석하도록 함

제2장

원스톱 민원서비스에 대한
이론적 고찰

제1절 민원서비스의 의의

1. 민원사무의 개념

- 민원행정의 대상이 되는 민원사무는 개념 자체의 다의성으로 인해 학문적인 개념과 법적 개념간의 개념정립이 이루어지지 않음(라휘문 외, 2006). 학문적인 개념에 있어서도 민원사무의 인정범위가 다양함
- 최광의의 민원사무는 “국민이 원하는 행정사무”를 민원사무로 개념화하고 있으며, 광의는 “일반국민과 접촉을 갖는 집행적 성격의 사무”를 민원사무로 인식하고 있음. 한편 협의의 민원사무는 “집행적·전달적 사무 가운데서 관계있는 국민의 구체적인 요구투입에 대응하는 사무”로 정의되며, 마지막으로 최협의로는 “정부가 규정하는 장소와 담당공무원을 통해서 고객인 국민이 특정적이고 직접적인 대면적 청구행위를 하는 것에 대응하여 처리하는 사무”를 민원사무로 볼 수 있음
- 법령상 민원사무의 개념을 정리하면, 민원사항을 접수하고 그 처리과정을 확인·감독하며, 신청한 민원사항의 처리과정을 민원인에게 알려주고, 처리결과를 민원인에게 전달하는 사무와 민원인의 궁금증을 해소하기 위한 민원안내 및 민원인에게 편의를 제공하기 위한 제반 사무로 정의할 수 있음
- 정부는 「민원사무처리에 관한 법률(이하 민원사무법)」 제2조 제2호에서 민원사무를 “민원인이 행정기관에 대하여 처분 등 특정한 행위를 요구하는 사항에 관한 사무”라고 규정하고 있음
- 동법 시행령인 「민원사무처리에 관한 법률 시행령」 제2조 제2항에 의하

면 법 제2조 제2호에 따른 “민원사무”라 함은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사항에 관한 사무를 말한다고 규정하고 있음

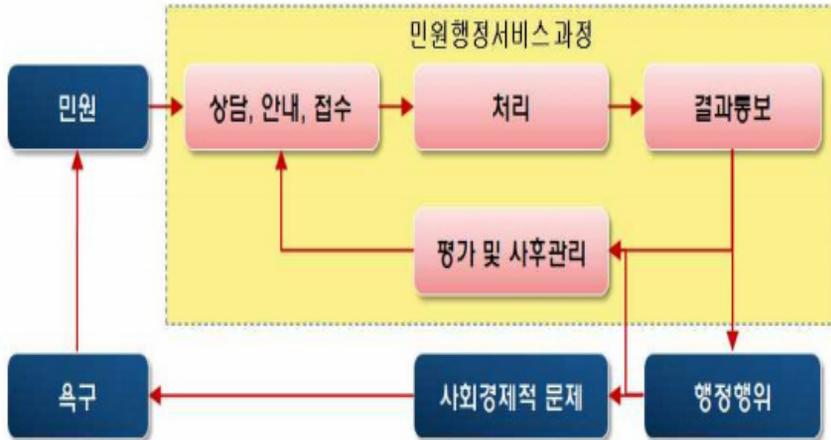
- 허가·인가·특허·면허·승인·지정·인정·추천·시험·검사·검정 등의 신청
 - 장부·대장 등에 등록·등재의 신청 또는 신고
 - 특정한 사실 또는 법률관계에 관한 확인 또는 증명의 신청
 - 법령·제도·절차 등 행정업무에 관한 질의 또는 상담형식을 통한 설명이나 해석의 요구
 - 정부시책이나 행정제도 및 운영의 개선에 관한 건의
 - 행정기관의 위법·부당하거나 소극적인 처분(사실행위 및 부작위를 포함함) 및 불합리한 행정제도로 인하여 국민의 권리를 침해하거나 국민에게 불편 또는 부담을 주는 사항의 해결을 요구하는 사항
 - 그 밖에 행정기관에 대하여 특정한 행위를 요구하는 사항
- 법령상 규정되어 있는 민원사무는 다수의 불특정 일반국민을 대상으로 하거나 접촉하는 것이 아니라 특정한 국민의 구체적인 요구에 기초하고 있으며, 아울러 정부가 그 요구에 대한 특정한 처분 등의 행위를 할 것을 요구하고 있음

2. 민원사무의 수행단계

- 민원사무 기능을 1차 기능으로 세분화하면 상담, 안내, 접수 등을 담당하는 민원안내 및 접수 단계와 담당처리기관 또는 부처에 이관, 그리고 민원사무를 처리하는 처리단계, 그리고 결과를 발급하거나 통보하는 결과통보 단계로 구분할 수 있으며 이러한 민원처리과정을 평가하거나 민원시스템을 개선하는 평가 및 사후관리 단계가 추가될 수 있음
- 민원안내 및 접수단계는 민원인이 민원창구 방문, 전화·팩스 등으로 민원사항에 대해 문의하면 이에 대해 답변해주는 기능과 민원인이 신청한 민원의 내용과 구비서류를 검토하여 민원을 접수해주는 기능으로 구성됨

- 민원안내 : 민원인이 민원창구 방문, 전화·팩스 등으로 민원신청절차·구비서류·처리기간·수수료 등의 제반 민원사항을 문의하면, 문의 내용에 대해 공무원 및 관련기관이 성실하게 답변하는 기능
 - 민원접수 : 민원인이 다양한 접속경로로 신청한 민원을 접수하고, 신청한 민원내용과 구비서류를 검토하며, 민원인에게 미비점에 대한 수정/보완을 요청하는 기능
- 민원처리 단계에서는 즉결 민원사무가 아닌 경우, 담당 처리부서에 이관하는 이관기능과 민원인이 요청한 민원사무를 처리하는 민원사무 처리기능을 수행함
- 담당처리기관 또는 부서에 이관 : 즉결 민원사무가 아닌 경우, 실제 민원사무 처리부서에 이관하고 내역 기록
 - 민원사무 처리(심사/발급 승인 등) : 민원인이 요청한 민원사무에 대해 결정/심사 등을 수행하는 기능으로 민원사무 유형에 따라 개별적인 세부처리절차를 가짐
- 결과통보 단계에서는 민원인이 요청한 민원사무에 대해 주관처리부서의 승인/허가 등으로 발급된 증명서를 받아 민원인에게 통보해 주는 기능을 함
- 마지막으로 평가 및 사후관리 단계에서는 처리결과가 다시 다양한 환경과 상호작용하여 상호작용의 결과가 다시 민원처리체계를 개선하는데 환류될 수 있도록 다양한 평가와 피드백이 이루어지도록 함

<그림 2-1> 민원사무처리 단계



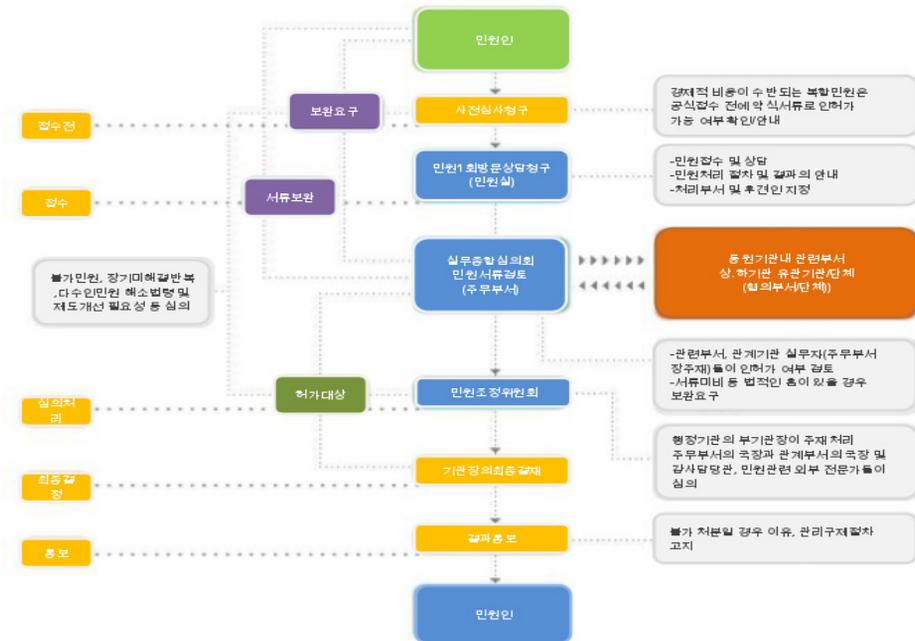
자료 : Politt, C & Bouckaert G(2001: 13); 라휘문 외(2006); 김명환(2012).

- 한편 복합민원에 있어서는 민원사무처리 단계가 더욱 복잡해질 수 있어 민원만족도가 저해될 우려가 있음. 따라서 정부는 1993년부터 ‘민원 1회 방문 처리제’라는 원스톱 민원행정서비스를 운영하여 복합민원을 처리하고 있음
 - － 현재 원스톱 민원행정서비스는 「민원사무처리에 관한 법률」 제14조(복합민원의 처리)에 따라 이루어지고 있음. 법률에 따르면 “행정기관의 장은 복합민원에 대하여 처리 주무부서를 지정하고 그 부서로 하여금 관계기관 또는 부서간 협조를 통하여 민원사무를 일괄하여 처리하게 할 수 있다”라고 규정하고 있음. 이에 따라 대다수의 지방자치단체들은 원스톱 민원서비스를 제공하고 있음
 - － 또한 동법 제24조 제1항에서 “행정기관의 장은 부서와의 협조 등에 따른 모든 절차는 담당공무원이 직접 행하도록 하여 민원 1회 방문 처리제를 확립함으로써 불필요한 사유로 민원인이 행정기관을 다시 방문하지 아니하도록 하여야 한다”라고 규정하여 원스톱 민원서비스의 근거를 마련하고 있음

- 이에 따라 현재 민원 1회 방문처리제는 2개 부서(기관)이상이 관련된 모든 유기한 복합민원을 대상으로 민원인이 단 1회의 방문으로 민원이 처리될 수 있도록 하는 제도임
- 기본적인 업무처리 절차는 전술하였던 민원사무 업무절차와 유사함. 하지만 민원 1회 방문처리제에서는 민원을 신청하면 모든 절차를 민원 주관부서 담당공무원이 직접 처리하고, 이를 통해 민원인은 시간적·경제적 부담을 줄일 수 있음(김명환, 2012)
 - 민원인이 방문하여 민원상담 및 접수를 하고, 이후 처리·책임 담당자를 지정되면 담당공무원이 민원내용을 대상으로 실무종합회의를 개최하고 이에 대한 내용을 민원인에게 중간 통보함. 이후 민원인조정위원회, 기관장의 최종결제를 거쳐 민원처리를 마무리 함
- 원스톱 민원처리를 위해서는 ‘민원후견인’이 지정됨. 민원후견인은 소속 기관의 공무원이 후견인이 되어 민원접수부터 민원처리가 종결될 때까지의 절차를 지원하며, 다음과 같은 역할을 수행함
 - 민원처리단계에서 주무과와 담당책임자를 민원 대리인으로 지정하여 송부함
 - 민원처리가 종결될 때까지 실무종합심의회, 유관부서 협조, 중간 통보 실시, 민원조정위원회 개최 등, 민원처리에 필요한 과정을 관리하고, 독려 및 추적 관찰함
 - 민원처리와 관련된 민원인의 불편사항을 접수받아 조사·처리함
- 실무종합심의회에서는 민원과 관련된 실무자들 간의 협의가 이루어지며, 이를 통해 민원처리기간을 단축하고 복합민원을 효과적으로 처리함
 - 실무종합심의회는 처리 주무부서의 장을 위원장으로 하고 관계부서나 관계기관의 실무책임자를 위원으로 함
- 중간 통보제는 처리기간이 1개월 이상 소요되는 민원의 경우, 민원인에게 민원처리 진행상황을 통보하는 제도로써, 이를 통해 민원인이 민원처리 상황을 확인하기 위해 관청에 재방문하는 경우를 방지할 수 있음

- 원칙적으로는 민원접수 후 30일이 경과할 때마다 진행상황을 서면으로 통지해야 하나 민원인이 요청할 경우에도 진행상황을 통지해야 하며, 전화, 인터넷 홈페이지 등, 서면 이외의 방법으로 미리 처리상황을 공개하는 경우 이를 생략할 수 있음
- 민원조정위원회는 불허가 민원, 반복 민원, 집단 민원 등의 심의·조정을 담당하며 구체적인 사항은 다음과 같음
 - 민원조정위원회는 부기관장을 위원장으로 하여 처리주무부서의 국장, 관계부서 국장, 외부 법률자문가 및 감사담당관을 위원으로 함
 - 소관이 명확하지 않은 민원 처리부서의 지정, 장기 미해결민원, 반복 민원 및 집단민원에 대한 해소 또는 방지대책, 실무종합심의회에서 해결되지 않은 민원에 대한 법규 적용 타당성 여부, 해결하기 어려운 민원에 대한 관련법령과 제도의 적합성·타당성 여부 등을 검토함

<그림 2-2> 복합민원사무처리 단계



자료: 김명환(2012)

- 마지막으로 기관장 결정은 실무종합심의회나 민원조정위원회에서 처리되기 어려운 민원들에 대한 최종적인 결정을 하는 단계임. 즉, 불가나 반례로 최종 결정된 민원은 기관장이 이전 단계에서 이루어진 결정의 적합, 부적합을 검토함

3. 민원행정서비스의 기능

- 민원사무를 담당하는 민원행정서비스는 정부가 국민을 대하는 점진적 최일선의 행정서비스로써(강정석, 2004b) 민원행정서비스는 다른 행정서비스보다 중요한 의미를 지니고 있음
- 라휘문 외(2006)는 이러한 민원서비스의 기능을 크게 행정구제수단, 주민참여기능, 행정신뢰성 제고 수단으로 제시하며, 이러한 기능들이 민원행정서비스의 중요성을 부각시킨다고 설명함
- 첫째, 행정통제수단으로써 민원행정서비스는 민원을 통해 관료제에 대한 국민의 통제를 제도화하고 공식화하는 기능을 지니고 있음
- 둘째, 행정구제수단으로써 민원사무는 부당한 행정에 수반되는 불이익을 시정하기 위한 목적으로 이루어지기 때문에 민원인의 행정행위의 시정을 요구하는 간편한 행정구제수단으로써의 기능을 지님
 - 민원은 주로 행정기관에 대해 민원인이 일정한 행정행위를 요구하는 경우에 야기되므로 침익적 행정행위에 있어서는 행정구제수단으로 작용할 수 있음
- 셋째, 민원은 주민참여의 수단으로써 작용할 수 있음. 민원을 통해 지역 주민들은 정책결정과 집행에 있어 다양한 요구를 할 수 있음. 따라서 민원은 지역 주민의 의견을 정책에 투영시키는 수단이 될 수 있음
- 넷째, 민원은 행정의 신뢰성 제고수단의 기능을 담당함. 민원은 행정구제수단과 주민참여의 수단으로써 주민의 요구를 정책에 반영하는 소통수단

으로써 작용하므로 민원행정서비스가 잘 이루어질 경우 행정의 신뢰성을 제고하는데 큰 기여를 할 수 있음

제2절 민원사무의 유형

- 민원사무의 특징에 대해 다음과 같이 4가지로 설명할 수 있음
 - 국가의 정치 및 행정력에 대해 국민의 행정체감도가 가장 높은 사무 분야임
 - 국민이 직접적으로 행정기관에 대한 요청에 의해 발생하는 사무로서 사무처리 형태, 수단, 방법, 처리기간 등에 의해 직접적으로 행정기관의 서비스를 체험할 수 있는 민원인 서비스 접점 분야임
- 전 행정기관 모두 소관하고 있으며, 실행은 일선기관에서 수행함
 - 행정부, 사법부 등의 기관에 법령 및 기관 위임의 형태로 소관 업무로 규정되어 있으며, 실제적인 처리는 소관 기관의 처리 규정 및 지침에 의해 대부분 일선기관에 위임하여 수행하고 있음
- 신속성, 공정성이 가장 많이 요구되는 사무임
 - 행정기관이 수행하는 수많은 사무가 모두 국민을 위한 것이라고 볼 수 있지만, 특히 민원사무는 민원인의 경제활동 과정에서 가장 피부로 느끼고 필요로 하는 사무이기 때문에 현장성과 신속성을 보장하면서도 공공기관의 공식적 인증력을 담보하고 있어야 하는 특징을 가지고 있음
 - 이에 따라 민원사무는 투명성과 공정성을 확보하고, 민원인 편의위주의 민원처리체제를 확립하도록 사무적, 조직적 체계가 필요함
- 국가 경쟁력 확보 및 경쟁력 수준을 평가할 수 있는 척도를 가진 사무 분야임

- 민원사무 처리의 간소성, 공정성 등은 외국자본, 기업유치 등 국가 경쟁력 확보를 위한 사무분야이며, 또한 국가 경쟁력 수준을 평가하는 하나의 척도로 적용되는 분야임
- 민원사무는 성격, 청구인 규모, 처리기간, 처리기관의 수, 민원인의 수, 청구방식, 정형성 유무 등에 의하여 분류할 수 있음(박연호, 2001: 54-55; 윤지웅 외, 2009 재인용)
 - 민원이 고유한 성격 또는 특성에 따른 분류
 - 일반민원사무: 허가·인가·특허·면허·승인·지정·인정·추천·시험·검사·검정 등의 신청, 장부·대장 등에 등록·등재의 신청 또는 신고, 특정한 사실 또는 법률관계에 관한 확인 또는 증명 신청, 법령·제도·절차 등 행정업무에 관한 질의 또는 상담형식을 통한 설명이나 해석의 요구, 정부시책이나 행정제도 및 운영의 개선에 관한 건의 및 기타 행정기관에 대하여 특정한 행위를 요구하는 사항
 - 고충민원사무: 행정기관의 위법·부당한 처분(사실행위를 포함함)이나 부작위 등으로 인하여 권리·이익이 침해되거나 불편 또는 부담이 되는 사항의 해결요구, 민원사무의 처리기준 및 절차가 불투명하거나 담당공무원의 처리지연 등 행정기관의 소극적인 행정행위나 부작위로 인하여 불편 또는 부담이 되는 사항의 시정요구 및 기타 행정과 관련한 권리·이익의 침해나 부당한 대우에 관한 시정요구
 - 민원청구인이 개인인가 또는 다수인이 관련된 집단인가에 따른 분류
 - 개인민원: 단일 청구인
 - 집단민원: 동일한 행정처분에 대한 복수의 청구인
 - 민원인이 하나의 목적 실현을 위해 관계하는 기관이 단수인가 혹은 복수인가에 따라 소요되는 행정처분의 수에 기초한 분류
 - 단순민원: 하나의 행정기관으로부터의 처분만 받으면 목적 실현이 가능한 민원
 - 복합민원: 민원인이 하나의 처분을 받고자 할 때 복수의 법령 또는 행정기관으로부터의 처분을 받아야 하는 민원

- 민원처리에 소요되는 기간에 기초한 분류
 - 창구즉결민원: 민원창구에서 민원인으로부터 민원서류를 접수한 즉시 행정처분이 행해지는 민원
 - 유기한민원: 민원사무처리기준표에 의거 처리되는 민원
 - 민원인이 민원을 표시하는 의사표시의 방법 또는 매체 등 청구방식에 의한 분류
 - 문서민원
 - 전화민원
 - 방문민원
 - 신문방송민원
 - 중계민원
 - 처리방식의 정형성과 반복성에 기초한 반복성 유무에 의한 분류
 - 정형민원: 처리절차 및 방식이 정형화되고 반복적인 민원(인허가, 등록, 추천, 증명, 신고 등)
 - 비정형민원: 처리절차 및 방식이 비정형적인 민원(이의신청, 진정, 건의, 질의 등)
- 한편 정진우(2008)는 민원서비스의 기능에 따라 생활밀착민원, 경제활력 제고민원, 복지민원과 기타민원으로 구분하여 유형화하였음. 각 유형에 속하는 민원을 정리하면 아래 표와 같음

<표 2-1> 기능별 민원서비스 유형

민원서비스 구분	주요 민원서비스
생활밀착 민원	- 출생신고 - 자동차 신규등록 - 여권발급
경제활력제고 민원	- 건축허가 처리 - 공장설립 승인 - 외국인투자기업 등록 - 저작권등록 처리
복지 민원	- 장애인등록 처리 - 노령연금지급청구 처리
기타 민원	- 옥외집회신고 처리

자료: 정진우(2008) 일부 수정

- 전통적으로 집단민원의 경우 다수의 이해관계자가 관련되어 있어서 중요시되었으며, 단순민원과 정형민원의 경우 현재는 다양한 원스톱 민원서비스를 제공하면서 이에 대해 효율적인 민원 대응이 이루어지고 있음
- 하지만 최근 정부3.0을 기조로 하여 개별 민원인에 대한 맞춤형 행정이 중요시되면서 개인민원에 대한 대응력 향상이 매우 중요시 되고 있음. 특히 행정의 복잡화와 다양화로 인해 다양한 사안들이 복합적으로 작용하고 있어, 복합민원이 급증하고 있음
- 특히, 복합민원은 민원인의 입장에서 다수의 법규와 관련되어 있고 이에 따라 구비서류 또한 다양하고, 이를 처리하는데 많은 시간이 소요되므로 민원만족도와 직결되는 특성을 지님. 따라서 다른 유형의 민원보다 복합민원을 효과적으로 처리하는 것이 민원만족도를 높이는데 큰 영향을 미침

제3절 원스톱 민원서비스의 개념 및 범위

- 인허가민원을 처리하기 위해서 민원인이 여러 부서를 직접 방문해야 하는 것은 민원인의 입장에서 볼 때 많은 시간과 비용이 소요되는 것임
 - 따라서 민원처리의 기간이 상당히 지연될 수 있을 뿐만 아니라 관련 부서를 직접 방문해야 하는 불편을 감수해야 한다는 점에서 보다 손쉽게 접근할 수 있고, 신속하고, 한번에 해결될 수 있는 민원서비스가 제공될 수 있는 방향으로 나아가야 함
- 특히, 전자정부(e-government)의 구축과 더불어 다양한 민원서비스를 원스톱으로 제공하는 것에 대해서 많은 관심을 가지게 되었으며, 그 이후로 민원포털을 통한 원스톱 서비스를 제공하는 것이 가능하게 되어 원스톱 정부(one-stop government)라고 칭하기도 함
 - 원스톱 정부는 “고객의 관점에서 공공서비스를 통합하는 것”을 의미함(Hangen & Kubicek, 2000)
 - 원스톱 정부는 “정부의 서비스가 여러 기관이나 부서에서 제공되더라도 시민, 기업인, 이해관계자 등이 단일의 접점(single point)을 통하여 통합된 공공서비스에 24시간 접근할 수 있는 정부”를 말함(Dias & Rafael, 2007)
- 원스톱 민원실(one-stop shops)은 민원서비스를 단일의 창구, 서비스센터 혹은 민원포털 등을 통하여 제공하는 것을 의미함
 - 원스톱 민원실 설치의 목적은 행정서비스 제공 프로세스의 단계를 축소하고, 서비스가 제공되는 방식을 변화시키는 데에 있음. 즉, 하나의 민원서비스를 위하여 여러 부서를 방문하는 것이 아니라 여러 개의 서비스를 하나의 부서 또는 창구에서 처리하도록 함
- 원스톱 민원서비스는 지방자치단체의 민원서비스가 원스톱 민원실(one-stop shops), 민원처리시스템, 민원포털 등을 통하여 처리되는 것을 의미함

- 원스톱 민원서비스는 민원처리의 집중화에 대한 종합적인 전략이라고 볼 수 있으며, 지방자치단체는 하나의 창구 또는 시스템에서 접수, 처리, 결과통보가 이루어지도록 조직이나 시스템을 구축하여 운영하고 있음
- 원스톱 민원실을 통한 민원서비스 제공의 장점을 민원서비스의 이용자와 제공자의 관점에서 살펴보면 아래의 <표 2-2>와 같음

<표 2-2> 원스톱 민원실 이용의 장점

서비스 이용자	서비스 제공자
서비스 제공의 유연성	고품질의 민원서비스 제공 가능
보다 이용자 친화적임	비용-효과성 확보 용이
더 품질 좋은 서비스 혜택 가능	사회적 약자그룹의 접근 용이성
서비스에의 접근 용이성	이용자 편의성 강화
시간과 비용 절감	민원처리기간의 단축
행정기관에 대한 신뢰 향상	민원처리의 투명성 강화

- 전자정부는 행정기관(부서) 내부의 프로세스(G2G: Government to Government) 뿐만 아니라 행정기관과 시민 간의 프로세스(G2C: Government to Citizen), 그리고 행정기관과 기업 간의 프로세스(G2B: Government to Business)를 포함함
 - 민원서비스를 원스톱으로 제공하는 것도 이와 같은 관계 매트릭스 내에서 이루어질 수 있으나 이 경우는 시스템이나 포털이 구축되어 활용되고 있다는 것을 전제로 함

<표 2-3> 전자정부의 관계 매트릭스

	행정(자치단체)	시민	기업(민간)
행정(자치단체)	G2G	G2C	G2B
시민	C2G	C2C	C2B
기업(민간)	B2G	B2C	B2B

- 그러나 지방자치단체의 인허가민원이 전적으로 시스템이나 포털을 통해서 처리되는 것이 아니며, 상당수의 민원은 민원실이나 민원창구를 통하여 이루어지고 있다는 점에서 이러한 인허가민원에 중점을 두고 고찰하기로 함
 - 시스템이나 포털을 통한 원스톱 민원서비스의 제공은 주로 기술적인 측면에 중점을 두고 있다는 점에서 본 연구에서는 제외하는 것을 원칙으로 하며, 설명이 필요한 경우에 한하여 간략하게 언급하기로 함
- 원스톱 민원실을 통하여 처리되는 인허가민원의 수는 지방자치단체에 따라서 많은 차이가 날 수 있음
 - 부서 전체의 인허가 민원을 발굴하여 원스톱 민원실을 통하여 처리하는 인허가민원을 확정할 필요가 있음
 - 예를 들어, 서울 성동구의 경우 전체 287개 인허가사무 중 124개 사무를 원스톱으로 처리하기로 결정하였음

제4절 선행연구의 고찰

- 민원사무와 관련된 대다수의 연구들은 우리나라의 민원처리제도의 개선 방안을 제시하는 연구(고준환·이봉주, 2003; 정충식, 2008; 강정식, 2004b; 라휘문 외, 2006; 전영빈·정충식, 2008; 남현수·김석주, 2008; 등)가 주를 이루고 있음
- 민원사무의 개선과 개선에 기여할 수 있는 제도의 도입에 관한 연구(김영웅, 2001; 고준환·이봉주, 2003; 주희엽·김승욱, 2006; 정충식, 2008; 남현수·김석주, 2008; 정충식, 2008; 전주상, 2009 등)들이 대체적으로 민원사무와 관련된 선행연구들의 상당 부분을 차지하고 있음

- 이 외에는 민원사무 처리제도의 성공요인이나 영향요인을 도출하거나(김범수 외, 2006; 김명환, 2012), 민원시스템의 효과성을 분석하는 연구(강정석, 2004b), 그리고 민원서비스가 주민의 행정 만족도나 신뢰에 미치는 영향(박기관·정재환, 2012; 송낙길, 2012; 박명자·박치형, 2013) 등이 이루어지고 있어 단순한 민원서비스 개선에 대한 제도적 탐색에서 나아가 점차적으로 민원서비스와 주민만족도, 정부신뢰와의 관계 등으로 확대되고 있다는 점에서 제도의 효과에 대한 연구가 이루어지고 있음

1. 제도의 도입·개선에 관한 연구

- 제도의 도입·개선에 관한 연구들은 대부분 민원사무처리 과정의 효율성과 접근성을 개선하는 데 중점을 두었음. 특히 민원사무 처리절차의 효율성을 확보하기 위한 연구들이 많이 진행됨
- 김영웅(2001)은 기존의 민원서비스의 제공 과정에서 발생하는 시간과 경제적 비용을 줄이기 위하여 유·무선 인터넷을 이용한 원스톱 민원시스템 개발에 대해 연구하였음. 이를 통해 인터넷 시장의 새로운 비즈니스 모델의 창출과 전자정부의 구현, 그리고 민원처리 절차의 획기적인 변화를 야기할 수 있으리라 기대함
 - 김영웅(2001)에서 제시한 시스템은 단순히 민원접수 대행수준이 아닌 원스톱으로 유무선을 통해 어디에서든 민원처리가 가능하도록 함
- 고준환·이봉주(2003)는 민원행정이 주민들의 생활과 직·간접적으로 밀접하게 연결되어 있다고 주장하면서 지적창구 직결민원의 개선에 관한 방안을 제시하였음
 - 주요 개선방안으로는 지적창구의 민원행정 개선을 위하여 분산 배치되어 있는 지적민원창구를 통합하여야 하며, 지적창구 즉결민원담당 직원들의 전문성의 향상, 지적행정시스템, 건축행정시스템, 토지관리 정보시스템 등 지적창구 즉결민원 관련 각종 응용시스템의 통합을 제

시하였음

- 주희엽·김승욱(2008)은 전자정부 e-서비스를 대상으로 시민만족도 향상을 위해 필요한 서비스 품질 요인을 추출하고, 이러한 요인들을 기준으로 사용자 만족도에 대한 서비스 품질 영향을 평가하였음
 - 서비스 품질 요인으로는 반응성, 효율성, 신뢰 및 보충성, 감정이입, 유형성, 관계관리로 구분함
 - 서비스 품질에 대한 평가와 관련된 특성과 품질 요인의 추출을 위해 잠재고객인 학부생 및 대학원생 500명을 대상으로 설문조사를 실시하였음. 설문조사 결과를 바탕으로 서비스 품질 요인을 통해 사용자만족도에 관한 회귀분석을 실시하였음
 - 고통 서비스 사용자 만족도에 대해 관계관리 요인은 영향을 미치지 않았으며, 개인 민원서비스는 감정이입 요인이 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었음
 - 즉, 전자정부의 e-서비스는 서비스 전달과정이 중요한 서비스 산업의 특성을 지니고 있으며, 대민서비스의 성격이 강한 본 서비스는 개인화와 맞춤형 서비스가 가능한 설계구조가 필요한 것으로 분석됨
- 정충식(2008)은 행정정보 공동 활용 사업의 추진에 대응하여 사용자 관점에서 문제점을 파악하여 업무처리 절차의 개선사항을 제시하고자 함. 이를 위해 병무청, 국세청, 기초자치단체 등의 사례를 분석하였음
 - 사례분석의 결과, 많은 기관들에서 내부적으로 업무를 처리하면서 행정정보 공유시스템과의 연계성이 부족한 것으로 나타났으며, 민원서류의 보관 또한 출력을 이용하여 보관함으로써 업무의 비효율성이 나타나는 것으로 분석됨
 - 따라서 시스템 측면에서 전자 결제시스템의 효율적인 연계와 처리의 관행 및 법·제도적 측면에서의 개선이 필요하다고 제시함
- 전주상(2009)은 집단민원 반발 현상에 대해 이를 원활하게 해결하기 위한 조정체계 구축 차원의 제도적 대안으로써 민원배심원제의 도입 방안

을 연구하였음

- 분석결과에 따르면, 민원배심원제는 민원조정위원회나 갈등조정협의회에 비하여 제도운영 측면에서 집단민원 조정체계로서 효과성이 높은 것으로 나타났으나 법적 근거가 미흡하다는 한계를 지니는 것으로 나타남
- 민원배심원제를 활용하기 위해서는 제도운영 측면에서 대상 민원의 한정, 배심원의 요건 강화, 판정관의 호선 및 가중된 의결원칙의 적용, 심리절차 공개 등을 통한 절차의 적절성 제고 노력이 요구되며, 법적 근거를 강화할 것을 제시함

2. 민원사무처리의 영향요인에 관한 연구

- 민원사무처리의 영향요인에 관한 연구는 선행연구들을 기반으로 하여 영향요인을 도출하고 이를 통해 민원사무처리의 이용률이 어떻게 달라지는지를 실증적으로 분석하거나 혹은 다양한 사례비교를 통해 성공요인을 도출하는 방식으로 연구가 이루어지고 있음
- 김범수 외(2006)는 IT 시스템 및 서비스 이용에 관한 다양한 연구들에서 해당 서비스의 복잡성과 인지된 위험에 따라 이용률이 달라질 수 있다는 결과에 착안하여 전자정부 서비스 사용의도에 영향을 미치는 변수로서 정부에 대한 신뢰와 인지된 위험, 유용성, 편의성이 이용의도에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하였음
 - 이를 위해 인터넷을 사용하는 성인 3,074명을 대상으로 설문조사를 실시하였음
 - 분석결과에 따르면, 관여도가 높은 전자정부 서비스에서만 정부에 대한 신뢰가 사용의도에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 인지된 위험은 서비스 종류에 따라 다양한 수준의 영향력을 보이는 것으로 분석됨. 한편 서비스 이용 의도에 가장 영향을 미치는 변수는 유용성이며,

편의성은 유용성을 매개로 하여 간접적으로 영향을 주는 것으로 분석됨

- 김명환(2012)은 규제개혁이 효과적으로 이루어지지 않은 주요 이유로 지방자치단체의 복합민원에 대한 원스톱서비스의 수준 차이를 지목하며, 원스톱 민원행정 서비스의 성공요인을 분석하였음
 - 성공요인의 도출을 위해 민원 1회 방문처리제의 국내 우수사례에 대한 분석을 통해 핵심성공요인을 도출함
 - 핵심성공요인으로는 민원행정서비스에 대한 기관장의 관심과 역량, 공무원들의 인식전환을 통한 행태변화, 민원행정서비스의 민주성과 투명성 제고, 민원행정서비스에 대한 예측가능성의 증대, 원스톱 민원 행정서비스의 거버넌스 구축 등이 제시되었음

3. 민원사무처리의 효과성에 관한 연구

- 민원사무처리의 효과성에 대한 연구들은 단순히 만족도를 조사하기도 하고 만족도가 다른 부분에 미치는 효과를 분석하기도 하는 등, 최근 들어 연구가 이루어지고 있으나 한 지역에 국한된 연구결과가 주로 이루어지고 있고, 설문조사에 의존하는 경향이 큼
- 강정석(2004)은 통합적 민원상담 시스템 구축의 일환으로 추진되는 종합상담소, 콜센터, GAC, 120을 대상으로 접근성, 신속성, 효율성, 정확성의 4가지 기준에 따라 효과를 평가함
 - 평가결과에 따르면, 콜센터 시스템이 가장 많은 편익을 제공하는 것으로 나타났음
 - 이 외에도 통합 민원서비스 제공을 위해서는 접근성 증대에 초점을 두어야 하며, 모든 민원의 처리를 하나의 시스템을 통해 처리하는 것은 바람직하지 않다고 주장함
 - 마지막으로 다양한 민원 가운데 고충/복합 민원, 국민제안 등은 이를 전담하는 개별 시스템을 구축하여 처리하는 것이 바람직하다고 제안

함. 이는 통합민원 서비스 시스템이 장기적으로 학습조직 형성을 위한 기초적 관문의 역할을 할 수 있도록 유도하기 위해서임

- 박기관·정재환(2012)은 민원행정서비스의 시민만족도를 결정하는 요인을 규명하기 위하여 화성시의 주민 405명을 대상으로 설문조사를 실시하고 이를 바탕으로 회귀분석을 실시함
 - 만족도에 영향을 주는 요인으로는 선행연구를 바탕으로 형평성, 대응성, 접근성, 쾌적성을 설정하였으며, 만족도는 크게 기대 만족도, 비용만족도, 감정만족도로 구분하였음
 - 추가적으로 지역정서(사회문화적 요인)가 반영된 요인들을 발굴하기 위하여 심층인터뷰를 실시하였음. 그 결과 신도시지역은 형평성 요인, 기존 도시지역은 접근성 요인을 중요시 하는 것으로 나타남
 - 설문조사를 기반으로 한 실증분석에서는 방문민원행정서비스의 만족도에 형평성, 대응성, 접근성 요인, 쾌적성요인이 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 분석되었음
- 송낙길(2012)은 민원행정서비스 이용방식에 따른 품질이 주민의 만족도와 지방자치단체의 신뢰에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 하였음. 이를 위해 경기남부 및 북부지역에 거주하고 있는 주민과 서울에 거주하는 주민 320명을 대상으로 설문조사를 실시하여, 그 결과를 바탕으로 회귀분석을 실시하였음
 - 민원서비스의 품질 타당성은 선행연구를 바탕으로 유형성, 신뢰성, 응답성, 확산성, 공감성, 접근성 등의 요인을 도출하였음
 - 분석결과에 따르면, 주민의 만족에 영향을 미치는 품질은 대면 서비스 이용집단의 경우, 유용성을 제외한 모든 변수가 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 비대면 서비스 이용집단의 경우, 공감성과 유형성이 통계적으로 주민 만족에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 분석되었음
 - 이러한 결과를 바탕으로 지방자치단체에 대한 신뢰와 주민 만족을 높이기 위해서는 민원행정서비스가 전자정부에 부합하는 새로운 접근방

식을 모색해야 한다는 것을 제시하였음

- 박명자·박치형(2013)은 민원행정서비스의 고객만족도를 부여군청을 이용하는 주민 214명을 대상으로 조사하였음
 - 고객만족도는 이를 구성하는 구성요인인 접근용이성, 편리성, 신속·정확성, 쾌적성, 대응·환류성, 형평성으로 구분하여 고객만족도를 측정하였음
 - 분석결과에 따르면, 접근용이성에서는 처리절차의 안내가 가장 높은 만족도를 지니고 있으며, 담당공무원과의 통화 및 면담에 대해서는 만족도가 상대적으로 낮게 나타남
 - 편리성에 대한 항목은 가장 높게 나타났으며, 서식과 신청절차의 간편성은 만족도가 낮게 나타남
 - 신속·정확성에서는 민원처리의 정확성에 대한 항목이 가장 높은 만족도를 보이고 있으며, 업무처리의 즉시성에 대한 만족도가 상대적으로 낮게 도출됨
 - 쾌적성에서는 높은 만족도를 지니고 있었으며, 주차공간 확보가 다소 낮게 나타났음
 - 대응·환류성에서는 공무원의 대면 친절도에 대한 항목이 높은 만족도를 지니고 있었으나 수용태도는 낮게 나타났음
 - 형평성에서는 청렴성에 대한 항목이 높게 나타난 반면, 공정성은 상대적으로 낮게 도출되었음



제3장

원스톱 민원서비스의 현황 및 문제점

제1절 인허가민원담당 조직구성 현황

제2절 원스톱 민원서비스의 문제점

제3장

원스톱 민원서비스의 현황 및 문제점

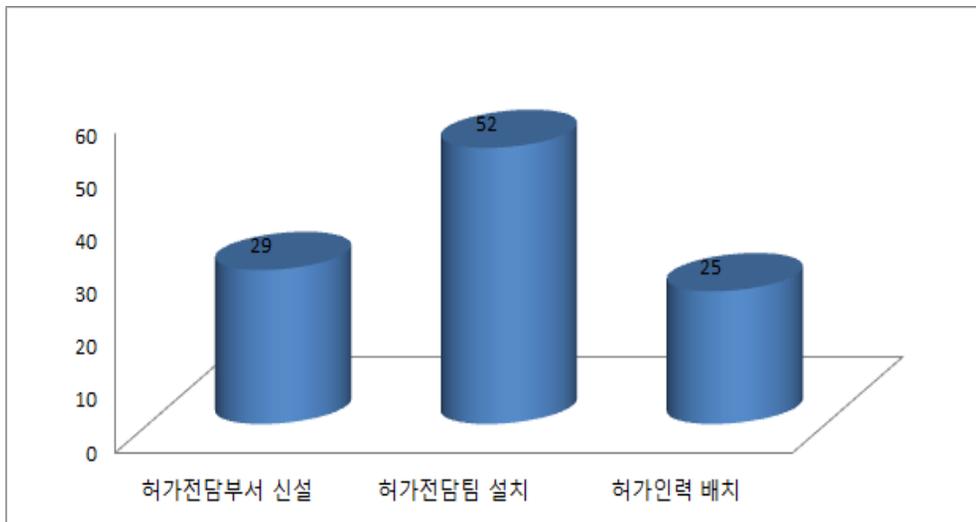
제1절 인허가민원담당 조직구성 현황

1. 인허가 전담창구 현황

- 현재('14년 6월 기준) 106개의 지방자치단체에서 민원실에 허가전담팀을 설치하여 운영하고 있음
 - 허가전담부서를 신설하여 운영하고 있는 곳이 29개 지방자치단체이며, 민원실에 허가전담팀을 설치한 지역이 52개, 그리고 민원실에 허가 전담인력을 배치한 지방자치단체가 25개인 것으로 나타남

<그림 3-1> 허가전담 조직·인력 배치 현황

(단위 : 개)

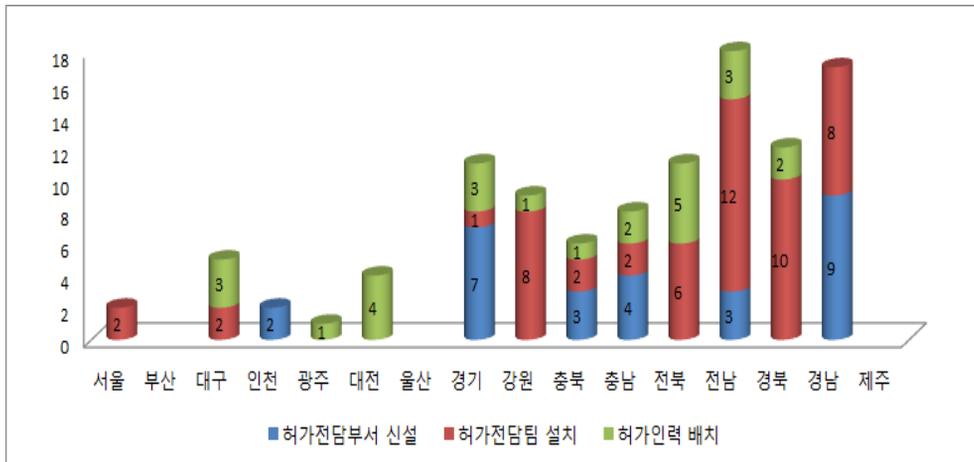


자료: 안전행정부(2014) 내부자료

- 광역자치단체별 현황을 살펴보면, 전남, 경북, 경남, 경기 등이 가장 많은 허가전담창구를 운영 중에 있으며, 부산, 울산, 제주 등은 허가전담창구 운영에 있어 다소 소극적인 것으로 나타남

<그림 3-2> 광역자치단체별 인허가전담 조직구성 현황

(단위 : 개)



자료: 안전행정부(2014) 내부자료

- 허가전담조직의 설치·운영은 지방규제개혁과 함께 점차적으로 증가할 것으로 예상됨. 특히, 민선 6기 출범으로 대부분 지방자치단체에서 하반기에 조직개편을 실시할 것으로 예상되므로 조직개편에 따라 허가민원 전담창구가 더욱 증가할 수 있을 것임
 - 예를 들어, 부산광역시의 경우, 민선6기 공약사항으로 올해 하반기 중 부산시를 비롯한 자치구 및 군에 대해 허가전담창구 설치할 예정임

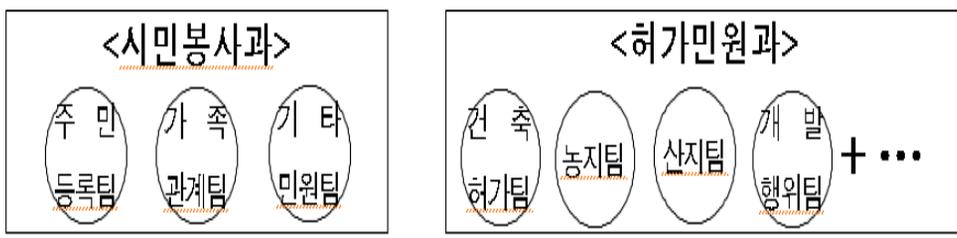
2. 인허가 전담조직의 유형별 현황

- 안전행정부의 유형구분에 따르면, 인허가 전담조직은 크게 3가지 유형으로 구분되고 있으나 세부적으로는 5가지 유형으로 구분되고 있음
 - 지방자치단체는 이러한 유형 중에서 지역의 실정을 고려하여 전담조직을 설치할 수 있음

가. 유형1: 인허가전담부서 설치

- 1유형은 기존 민원실과는 별도로 주요 인·허가 기능을 통합하여 인허가 전담부서를 설치하는 형태로서 주로 과 단위 조직으로 설치·운영하는 경우가 대부분임
 - 인허가전담부서 설치는 기존의 건축과를 폐지하고 인허가 전담부서를 설치하는 경우가 많으며, 일부 자치단체의 경우 인허가 전담부서를 추가적으로 신설하였음
 - 인허가전담부서 신설 시 인력변동은 자치단체에 따라서 증원하거나 감원하며, 또는 동결하는 등 매우 다양하게 나타남

<그림 3-3> 인허가전담부서의 구성(예시)



- 인허가 전담부서를 설치·운영하는 방식에서는 인허가 관련 분야 중 과반수 이상이 전담부서 소속으로 구성되어야 본연의 업무수행이 가능하며 지방자치단체별로 신청건수가 많은 민원을 중심으로 인허가 전담부서 내부팀 구성이 가능함

- 인허가전담부서를 설치하는 유형은 주로 대도시의 인구유입·신도시 조성 등 개발수요가 많은 곳에 적합하며, 조직운영상 민원실 이외에 별도의 허가전담부서 설치가 가능한 경우에 보다 적합할 것으로 판단됨
- 인허가 전담부서를 설치하는 방식의 장점은 민원인 입장에서는 신속한 민원처리와 방문편의가 제고될 수 있으며, 공개적인 인허가 처리로 비리개입의 소지가 감소할 수 있음. 또한 인허가전담부서에서는 효율적 민원처리가 가능해지며, 개별부서에서는 민원업무 부담이 감소하여 정책기획 업무에 역량을 집중할 수 있음
- 그러나 이에 대한 단점으로는 인허가부서 설치에 따른 조직개편과 인허가부서와 개별부서간 책임소재 불분명 및 인허가 업무이양으로 인한 개별부서의 추진동력 저하 등의 문제가 야기될 수 있음

<표 3-1> 인허가 전담부서 설치 시 장·단점

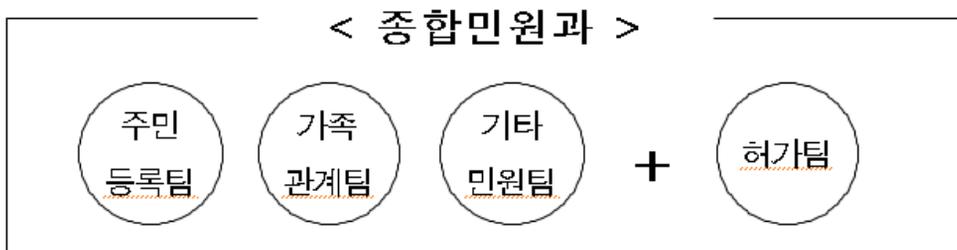
	장점	단점
민원인 입장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 신속한 민원처리 가능 <ul style="list-style-type: none"> - 합동 현장확인, 협의절차 간소화 등으로 처리기간 대폭 단축 ■ 민원인 방문편의 제고 <ul style="list-style-type: none"> - 민원인이 질의, 업무협의 등을 위해 방문하는 경우, 개별부서를 일일이 찾아다니지 않고 인허가전담부서 방문으로 해결 ■ 공개적인 인허가 처리로 비리개입 소지 감소 	-
허가과 입장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 효율적 민원처리 가능 <ul style="list-style-type: none"> - 의사결정체계 간소화, 합동 출장, 민원 실무심의회 참석률 향상 등으로 업무 효율성 증가 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 허가과 신설시 기존 과(課)를 폐지할 가능성이 높으며 조직개편 폭이 커 조직구성원과의 합의 선행 필요 ■ 허가과로의 업무 집중으로 인한 업무피로도 증가 ■ 허가권 집중에 따른 추가업무 부담 <ul style="list-style-type: none"> - 감사대응, 집단민원 및 행정소송 대응 증가

	장점	단점
개별 부서 입장	<ul style="list-style-type: none"> 민원업무 부담이 감소하여 정책·기획업무에 집중 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 허가과와 개별부서(사후관리) 간의 책임 소재 불분명으로 인한 갈등이 발생할 수 있음 허가권한 이양으로 고유업무 추진동력 저하 가능

나. 유형2: 민원실에 인허가팀 통합

- 기존 종합민원실에 개별부서의 허가 기능을 통합하여 민원실에 인허가전담팀을 추가로 설치하는 형태는 전술하였던 인허가전담부서의 설치형태와 마찬가지로 인허가 관련 분야 중 과반수 이상(3팀 이상)이 인허가전담팀 소속으로 구성되어야 인허가전담팀 본연의 기능수행이 가능함
- 민원실에 인허가팀을 통합하는 방안은 2가지 형태로 구분할 수 있음
 - 첫째로 기존 종합민원실에 개별부서의 인허가 기능을 통합하여 운영하는 방안과 둘째로 기존 종합민원실에 현장 확인이 필요없거나 민원내용이 정형화되어 협의가 불필요한 단순허가 기능(비복합민원)을 추가해 운영하는 방안으로 구분할 수 있음
 - 그러나 2유형에 속하는 지방자치단체의 대부분은 첫 번째 방안인 허가 전담인력을 팀(계)의 형태로 설치하여 기구·정원 변동 없이 인력 재배치·운영하고 있는 것으로 나타나고 있어 아래에서는 이러한 방안에 대해 살펴봄

<그림 3-4> 인허가 전담팀의 구성



- 허가전담팀의 설치에 허가전담부서의 설치와 상당히 유사한 효과를 민원인과 종합민원과 그리고 개별부서에서 거둘 수 있음

<표 3-2> 인허가전담팀 설치 시 장·단점

	장점	단점
민원인 입장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 제증명 등을 담당하는 기존 민원실과 통합되어 1유형에 비해 민원인 방문편의 제고에 효과적 ■ 기타 1유형 장점과 동일 	-
종합민원과 입장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 효율적 민원처리 가능 - 의사결정체계 간소화, 합동 출장, 민원 실무심의회 참석률 향상 등으로 업무 효율성 증가 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 종합민원과과장의 직렬에 따라 전문성 문제 발생 - 복합민원은 대체로 건축·토목업무, 민원실의 장은 보통 행정직렬 ■ 기타 1유형 단점과 동일
개별부서 입장	<ul style="list-style-type: none"> ■ 민원업무 부담이 감소하여 정책·기획업무에 집중 가능 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 허가과-개별부서(사후관리) 간 책임 소재 불분명으로 인한 갈등 소지 ■ 허가권한 이양으로 고유업무 추진동력 저하 가능성 존재

- 하지만 허가전담팀을 신설할 경우 종합민원과에서는 직렬에 따라 전문성의 문제가 발생할 수 있으며, 이 외에도 허가전담부서를 신설할 때 발생할 수 있는 다양한 문제점들이 야기될 우려가 있음

다. 유형3: 민원실에 인허가담당자 기동배치

- 민원실에 인허가 담당자를 기동 배치하는 유형은 개발부서 소속 허가담당 인력을 민원실에서 근무하도록 하여 고유업무 수행과 동시에 민원인에게 상담 편의를 제공하고 단순사항을 협의하는 방식을 의미함
- 민원실에 허가 담당자를 기동 배치하는 방안은 2가지 형태로 구분할 수 있음
 - 첫째로 민원실에 허가팀을 배치하는 방안과 둘째로 허가인력을

배치하는 방안으로 구분할 수 있음

- 첫 번째 방안은 개발수요 및 복합민원 수요가 많은 지역에 적합하며, 두 번째 방안은 개발수요 및 복합민원 수요가 거의 없는 경우에 적합한 방안임
- 그러나 3유형에 속하는 상당수의 지방자치단체들은 첫 번째 방안인 허가팀을 기동배치하고 있어 아래에서는 이러한 방안에 대해 살펴봄

- 이러한 유형의 장점은 단순사항의 경우, 인허가 실무자 배치로 민원실에서 신속한 업무 협의가 가능하며, 상담수요가 많은 분야의 담당자를 한곳에 배치함으로써 민원인에게 방문편의를 제공할 수 있다는 점, 그리고 별도의 조직개편과 인사발령이 필요치 않다는 점 등을 들 수 있음
- 반면 단점으로는 복합민원에 대한 처리는 개발부서에서 다시 이루어지기 때문에 민원의 처리기간을 단축시키지는 못하여 효과적인 민원처리에 있어 한계를 지님

<표 3-3> 민원실 인허가담당자 기동배치 시 장·단점

장점	단점
<ul style="list-style-type: none"> ■ 단순 사항의 경우, 인허가 실무자 배치로 민원실에서 신속한 협의 가능 - 민원실무심의회 참석율 향상 등 민원 1회 방문처리제 확립에 기여 ■ 상담수요가 많은 분야의 담당자를 한곳에 배치하여 민원인에게 방문편의 제고 ■ 별도의 조직개편·인사발령이 불필요하여 여러 지자체로 확산가능성이 높음 ■ 인허가담당인력이 자체 고유업무를 수행하면서 상담에 응하므로 인력운영의 비효율성 최소화 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 복합민원의 처리기간 단축 효과는 미흡

3. 인허가 전담조직의 주요기능

- 허가전담부서가 설치되어 있는 자치단체의 경우, 주로 건축이나 도시기능과 같이 허가업무를 수행하는 형태가 많으며, 일부 지역에서는 허가담당관 또는 인허가과, 허가과의 형태로 업무를 수행하고 있음

<표 3-4> 지방자치단체의 허가전담부서의 주요 기능(예시)

지자체	해당과	주요업무
인천 (2)	강화군 건축허가과 (°08.11)	건축행정팀, 건축허가팀, 개발행위허가팀, 농지관리팀, 산지허가팀
	옹진군 건축민원과 (°13.7)	건축허가팀, 개발허가팀, 산지관리팀, 농지관리팀, 지도단속팀
경기 (7)	김포시 종합허가과 (°06.9)	복합민원팀, 개발행위팀, 건축팀, 농지전용팀, 산지전용팀, 공장설립팀
	이천시 도시과 (°12.2)	도시행정, 도시계획, 농지민원, 산지민원, 개발민원, 지리정보
	포천시 허가담당관 (°08.10)	농지민원팀, 환경민원팀, 공업민원팀, 산림민원팀, 개발민원팀, 건축민원1·2팀
	가평군 허가민원과 (°13.7)	건축기획, 건축민원, 주택, 개발행위, 산지전용, 농지전용, 식품위생
	양주시 민원해결과 (°11.2)	환경민원, 건축민원, 개발민원, 기업민원, 농지관리
	여주시 개발지원과 (°08.3)	개발지원, 농지관리, 산지개발, 건축1, 건축2, 공동주택
	양평군 생태개발과 (°07.7)	공동주택, 건축허가, 개발행위, 산지전용, 농지전용
충북 (3)	충주시 허가민원과 (°13.7)	공장, 도시관리, 건축, 농지, 산지관리
	영동군 도시건축과 (23명) (°14.1)	도시계획(4), 도시개발(4), 인허가(4), 지역개발(3), 건축(7) * 부서 정원 조정(농정·산림·환경과△)으로 인허가 기능 통합
	괴산군 지역개발실 (°10.11)	인허가, 도시계획, 도시개발, 건축허가, 건축신고, 산지농지전용

지자체	해당과	주요업무
충남 (4)	공주시	허가과 ('11.7) 건축신고, 건축인허가, 농지전용, 산지전용, 개발행위, 개인하수처리시설, 공동주택관리
	보령시	건축허가과 ('13.7) 건축행정, 건축허가, 주택, 개발1(개발행위), 개발2(농지전용, 산지전용)
	서산시	건축과 ('08.7) 건축행정, 주택, 건축허가, 건축신고, 토지산림(농지·산지허가), 환경하수
	예산군	도시재생과 ('07.11) 복합민원(농지, 산지, 개발행위), 건축, 도시계획, 도시개발, 주택디자인

- 한편 허가전담조직이 신설되지 않고 기존 조직에 허가전담팀이 설치된 52개의 지방자치단체에서는 주로 민원을 담당하는 조직에 허가나 인허가 담당을 설치하여 허가업무를 전담하도록 하고 있음
- 지방자치단체에 따라서는 허가업무를 전담하는 팀을 2개를 운영하는 경우도 있음. 예를 들면, 상주시의 경우 건축허가, 개발행위허가, 농지전용허가로 나누어 운영하고 있음
 - 또한 일부 지방자치단체에서는 허가전담팀의 팀 명칭에 인·허가가 명시되지 않는 경우도 많음

<표 3-5> 지방자치단체의 허가전담팀의 주요 기능(예시)

지자체	해당과	주요업무
경북 (10)	김천시	종합민원처리과 ('01.1) 고객만족팀, 가족제도팀, 지적팀, 부동산관리팀, 새주소팀, 건축민원1·2팀 ※ 건축민원2담당 신설('12.5.10.)→건축허가 업무 일원화
	구미시	시민만족과 ('00.10) 기업민원, 농정민원, 환경산림민원, 건축민원, 가족관계등록
	상주시	민원봉사과 ('13.1) 건축허가, 개발행위허가, 농지전용허가, 지적, 부동산관리, 지리정보, 민원행정, 가족관계
	경산시	종합민원과 ('03.9) 민원여권, 공장등록, 농지산림민원, 환경위생민원, 건축허가민원, 도시개발허가 ※ 허가과('00.11.16.)→종합민원과로 통합
	의성군	민원과 ('05.1) 종합민원, 건축인·허가, 주택사업승인, 부동산, 지적, 지리정보, 토지관리

지자체	해당과	주요업무	
	영덕군	종합민원 처리과 (‘95.5)	일반민원, 지적, 복합민원, 토지정보, 건축
	예천군	종합민원과 (‘06.6)	민원, 지적, 토지관리, 도로명주소, 건축(5→3명만 인허가) ※5명 파견→ 위생1(인허가0), 농지전용1(인허가0), 재무과1, 새마을경제2
	봉화군	종합민원과 (‘05.6)	민원행정, 허가민원, 건축, 위생, 지적, 토지관리, 도로명주소
	울진군	민원실 (‘10.10)	민원, 부동산관리, 건축, 지적, 지리정보
	고령군	민원과 (‘10.8)	민원, 위생, 지적, 지리정보, 주거개선, 종합건축
경남 (8)	진주시	민원봉사과 (‘11.1)	민원(8), 오케이민원(위생 인허가, 즉시민원*), 가족관계, 여권 * 각 부서의 각종 등록증 발급 및 재교부, 폐업, 변경신청 등
	김해시	허가민원과 (‘98.9)	민원행정, 공장설립, 건축신고, 건축허가, 농지전용, 산림형질변경, 가족관계등록, 통신민원
	거제시	민원지적과 (‘10.1)	민원행정, 가족관계등록, 원스톱민원(농지, 산지), 지적, 지가, 지적정보, 부동산관리
	의령군	대민봉사과 (‘07.9)	민원, 복합민원, 위생, 건축, 건축지원, 지적, 토지정보
	함안군	종합민원과 (‘00.10)	민원봉사, 위생, 복합민원, 건축허가, 건축신고, 지적민원
	고성군	종합민원실 (‘12.7)	일반민원, 개발행위, 농산지관리, 위생, 건축허가, 건축지도, 지적, 토지평가
	산청군	민원과 (‘07.7)	민원행정팀, 복합민원팀, 건축민원팀, 지적팀, 지적재조사팀, 새주소팀
	함양군	민원과 (‘01.9)	건축허가, 건축신고, 민원*, 지적, 지적정보 * 2명 : 농지 1, 개발행위1

- 한편 허가전담조직과 팀이 신설되지 않고 기존 조직에 허가전담 인력을 활용하는 경우, 대부분의 지방자치단체에서 많은 인력을 투입하고 있는 것으로 나타났으며, 대부분 기동배치의 형태로 허가전담인력을 운영하는 것으로 파악됨

<표 3-6> 지방자치단체의 허가전담 배치인력의 주요 기능(예시)

지자체		해당과	주요업무
대구 (3)	동구	민원봉사과 (°95.1)	민원봉사과 내 허가인력(5명) 기동배치 - 위생 1, 세무 1, 지적 1, 도시계획 1, 교통 1
	서구	종합민원과 (°08.9)	종합민원과 내 건축허가팀(5명) 기동배치
	달서구	종합민원과 (°02.1)	종합민원과 내 허가팀·인력(11명) 기동배치 - 건축1팀 5, 환경허가팀 4, 공중위생 2
광주 (1)	북구	민원봉사과 (°07.9)	민원봉사과 내 허가인력(3명) 기동배치 - 위생 1, 광고물 1, 건축 1
대전 (4)	동구	민원봉사과 (°02.3)	종합민원실 내 건축, 위생, 지적관련 허가인력(3명) 기동배치 - 건축 2, 위생 1, 지적 1
	중구	민원봉사과 (°02.2)	민원봉사과 내 세무(4명), 교통(1명), 위생(1명), 건축(1명) 인력 기동배치
	서구	민원봉사과 (°02.7)	민원봉사과 내 위생인력(1명), 이륜자동차 관리 및 건설기계 조종사 면허 관리 인력(1명), 부동산 등기용 등록번호 부여 인력(1명), 부동산 검인 및 실거래업무 인력(1명) 기동배치
	유성구	구민봉사실 (°12.4)	구민봉사실 내 위생관련 인력(1명), 환경관련 인력(1명), 이륜차 관리 및 건설기계 면허관련 인력(1명), 부동산 실거래신고 및 검인(3명), 건축물관련 인력(2명) 기동배치
경기 (3)	남양주시	민원총괄관 (°13.12)	민원총괄관 내 인허가전담팀 구성(기동배치) (건축, 산지, 농지, 개발, 환경 분야)
	용인시	도시디자인 담당관 (°13.12)	도시디자인담당관 내 허가인력(6명) 기동배치 - 토목 1, 건축 1, 농업 1, 녹지 1, 공업 1, 환경 1
	안성시	민원봉사실 (°13.9)	민원봉사실 내 복합민원팀 기동배치
강원 (1)	영월군	종합민원실 (°13.8)	민원봉사과(23), 건축허가, 취득등록세, 지역개발시설새담당, 지적공사 측량담당 기동배치 ※ 종합민원실내 민원봉사과와 인허가 관련 타부서 인력 일부배치 (건축·측량상담·세무→인허가업무처리) ※ 원스톱 처리를 위한 허가민원 실무종합심의회 운영 강화 (°13. 8. 1)
충북 (1)	옥천군	종합민원과 (°13.7)	종합민원과 내 허가인력(5명) 기동배치 - 건축 1, 공장설립 1, 위생 1, 농지전용 1, 산지전용 1

제2절 원스톱 민원서비스의 문제점

1. 법·제도적 관점

- 민원행정서비스의 제공과 관련하여 법·제도적 측면의 가장 큰 문제점은 지방자치단체가 민원행정서비스를 적극적으로 개선하고자 하는 의지가 있어도 이에 대한 법·제도적 지원이 이루어지지 않고 있다는 점임
 - 즉, 자체적인 지침을 통한 민원행정서비스의 개선과는 달리 법률의 개선이 이루어지지 않아 공무원들이 적극성을 보이지 못하고 있음
- 민원행정서비스를 개편하여 우수사례로 주목받고 있는 지방자치단체에서는 잦은 감사와 이로 인해 발생하는 징계로 인해 민원행정개선에 대한 의욕이 저감되고 있음
 - 실제로 민원행정 개선으로 인해 발생하는 징계들은 지방자치단체의 규제개혁에 부응하여 야기되는 것들인데 이들을 지원할 수 있는 법체계의 개선이 이루어지지 않아 감사에 지적되는 경우가 많아지고 있음
- 민원행정서비스의 대부분을 차지하고 있는 복합민원의 경우 공장의 입지, 건축 인·허가의 비중이 상대적으로 높는데 이러한 민원의 신속한 해결을 위해서는 지방자치단체의 자체적인 노력만으로는 한계가 있으며 법체계의 지원이 선행되어야 의도한 목적을 달성할 수 있음
- 민원행정서비스 개선에 적극성을 보인 지방자치단체에서도 현재 자체적인 민원행정서비스 개편계획을 수립·추진하고 있으나 이와 관련된 법률이 마련되어 있지 않아 행정감사의 부담을 호소하고 있음
 - 예를 들어, 복합민원의 처리를 위해서는 다양한 부서와의 업무협약이 이루어져야 하는데 이러한 과정에서 부서간 공문이 필요함. 일부 지방자치단체에서는 이를 하나의 문서로 대신하여 처리하는 방안을 구상하고 있으나 차후 감사에 대비하기 위하여 적극적으로 도입하지 못하고 있음

- 결국 지방자치단체가 민원행정서비스 개선에 적극성을 가지고 있더라도 이와 관련된 다양한 법체계의 개선이 이루어지지 않아 감사와 행정소송 등에 더 취약한 구조를 지니고 있음. 지방자치단체의 민원행정서비스의 효율성이 높아질수록 현 상황에서는 감사와 행정소송에 더 취약해지는 문제점이 있음

2. 조직관리적 관점

- 민원행정서비스의 효율화를 위해서는 사업부서와 민원부서간의 협력을 요함. 특히 복합민원의 경우 다양한 부서에서의 검토를 요하기 때문에 이 과정에서의 프로세스 개선이 민원행정서비스의 효율성을 좌우함
- 복합민원의 처리를 위해 실무종합회의를 개최하여 부서간 협업을 시도하고 있으나 이러한 법제도의 확충만으로는 실질적인 협업이 달성되지 못하고 있음
 - 복합민원에 관여하는 부서가 많기 때문에 각 부서의 담당자들을 회의에 동시에 참여하기에는 한계가 있으며 관련되는 부서가 많을 수록 민원처리의 신속성과 효율성이 저해되는 문제점이 있음
- 현재 대부분의 민원전담부서에서는 단순히 민원을 접수하여 이를 사업부서에 전달하고 사업부서의 결과를 민원인에게 통보하는 ‘중개자’로서의 역할만을 수행할 뿐 민원담당부서에 민원과 관련된 의사결정의 권한이 부여되지 않아 ‘원스톱 민원서비스’의 실효성이 낮음
 - 민원행정서비스 우수사례로 선정된 지방자치단체에서도 민원전담부서에 의사결정과 관련된 권한이 부여되지 않고 있는 실정임
- 사업부서에서도 인력부족으로 인해 복합민원의 처리는 일반 민원에 비해 상대적으로 처리시한이 길기 때문에 민원처리에 있어 우선순위가 떨어지며, 이에 따라 민원부서와 사업부서간 업무협조에 많은 시간이 소요되고 있음

- 부서간의 협의는 협조요청 및 민원처리와 관련하여 지속적으로 공문이 수반되어야 하므로 복합민원의 처리는 민원에 대한 의사결정 이외에도 많은 행정처리를 수반하게 됨
- 결국 조직관리 차원에서 민원행정서비스는 부서간 업무협회의 어려움과 민원부서에 대한 권한의 부족, 복합민원에 대한 다양한 부서의 관여로 인한 프로세스의 비효율성 등이 민원행정서비스의 제공에 장애가 되고 있음

3. 인사관리적 관점

- 원스톱 민원서비스는 다양한 복합민원을 다루기 때문에 하나의 특정 민원에 대한 전문성보다는 다양한 민원에 대한 전문성을 함양할 필요성이 있으며, 품질에 대한 주민들의 기대수준 충족을 위해서도 담당공무원의 역량강화가 필요함
 - 민원인의 기대수준에 부응하지 못하는 민원서비스의 제공은 행정에 대한 주민의 불신을 야기할 우려가 있음
- 최근 민원인들의 지식 접근성 및 정보력이 향상되면서 민원인의 행정서비스에 대한 기대수준이 높아지고 있음. 따라서 원스톱 민원서비스 제공을 위해서는 복합민원에 효과적으로 대응할 수 있도록 역량을 강화해야 함
- 특히, 원스톱 민원서비스가 제공되는 부서는 업무량이 많고 민원인을 직접 상대해야 하기 때문에 타부서로 이동하려고 하는 인력이 많아 업무의 전문성 확보가 어려움. 따라서 잦은 보직변경으로 업무의 전문성 확보가 어려우며 복합민원에 대한 대응성이 낮아질 우려가 있음
 - 공무원 1명이 다양한 민원에 대해 대응하는 경우가 많아 공무원이 민원서비스에 대한 전문성을 함양하기 어려우며 단순히 민원을 접수하여 담당부서에 다시 전달해주는 기능을 수행하는 경우가 많음
- 원스톱민원서비스 담당 공무원은 다양한 민원의 처리와 그 과정에서 민

원인과의 접촉이 상대적으로 다른 부서보다는 많기 때문에 업무강도가 높음

- 특히, 최일선에서 민원행정을 담당하는 중요성에도 불구하고 원스톱민원 서비스 담당 부서 또는 업무에 대한 조직 내의 인식이 높지 않아 민원서비스 업무에 대한 인센티브가 마련되지 못함
- 민원서비스 담당 공무원은 친절서비스, 민원처리속도의 압박, 민원처리과정에서 민원인들과의 갈등 등으로 인해 직무몰입과 만족도가 높지 않은 편임
- 또한 부족한 인력, 반복 민원, 비윤리적인 민원인 상대 등으로 인해 업무 스트레스가 다른 부서에 비해 상대적으로 높아 다른 부서로의 전출을 희망하는 공무원이 많음
- 민원서비스 담당 공무원의 직무몰입과 직무만족도를 개선하지 못할 경우 민원서비스의 전문성을 제고할 수 없으므로 민원담당 공무원의 보직 전환율을 낮추고 전문성을 함양시키기 위한 개선책이 마련될 필요성이 있음

4. 민원시스템 활용의 관점

- 현재 복합민원의 처리는 일반적인 민원시스템과 새움터시스템 등과 전혀 연계가 이루어지지 않고 있어 복합민원의 협의과정에서 모두 수기로 처리하고 있는 실정임
- 업무협약에 있어 별도의 서식을 작성하여 이에 수기로 입력하면 이를 민원부서에서 다시 취합하여 전산화하는 이중의 과정을 거치고 있어 업무의 효율성이 떨어짐
- 복합민원은 다양한 자료의 검토를 수반하는데 현재 업무시스템상 이러한 자료들이 첨부할 수 있는 용량에 한계가 있어 공문은 전산시스템을 활용하여 관련 부서에 전달하고 첨부문서는 다시 문서를 통해 전달하고 있는

실정임

- 복합민원이 접수되면 이러한 민원들이 전산화되어 관련부서에 전달되지 않고 문서로 전달되어 민원부서에서 관련 부서에 통보해주지 않으면 사업부서에서 파악하기 어려운 구조로 되어 있어 복합민원 접수-처리-결과 통보와 관련된 전산시스템 마련이 요구됨
- 현재 많은 지방자치단체에서 복합민원처리와 관련된 시스템의 마련과 타 시스템과의 연계의 필요성을 인지하고 있으나 시스템 구축에 대한 막대한 비용에 부담을 갖고 있어 관련 계획은 수립하고 있으나 이를 집행하지 못하고 있는 실정임
- 따라서 전자정부 구축의 일환으로 민원시스템에 복합민원처리와 관련된 하부시스템을 구축하고 이를 활용할 수 있도록 중앙정부 차원의 노력이 필요함

5. 조직문화적 관점

- 민원담당부서는 간혹 원스톱서비스 제공을 위하여 사업부서에서 1명씩 민원담당부서로 배치되는 경향이 있음. 이는 민원담당부서에서 최대한 의사결정을 하기 위한 방안의 일환으로 이루어지는데 이 과정에서 구성원간 조직문화의 차이로 갈등이 유발될 우려가 있음
- 또한 민원부서는 다른 부서에 비해 업무의 강도가 크고 민원인을 직접적으로 대면해야하는 등의 이유로 타 부서에 비해 기피부서로 인식되고 있으며, 빈번한 감사와 이로 인한 징계로 인해 부서의 직무만족도가 상대적으로 낮은 경향이 있음
- 한편 복합민원서비스 개선에 있어 사업부서가 민원부서에 비해 소극적인 경향을 보이고 있어 민원부서에서는 복합민원서비스 개선에 많은 부담을 느끼고 있음

- 사업부서에서는 민원행정서비스 개선이 사업부서의 업무를 보다 증가시킨다는 경향이 강함. 이는 복합민원서비스 개선 시 새로운 시스템과 방식에 적응해야 하며 이 과정에서 많은 행정처리가 수반된다는 우려를 지니고 있기 때문임
- 중간관리자와 지방자치단체장이 지속적으로 민원부서를 독려하고 있으나 이 외에 실질적인 지원이 이루어지지 못하고 있어 민원부서의 직무만족 및 직무몰입이 증진되지 못하고 있으므로 이에 대한 개선이 시급함



제4장

원스톱 민원서비스 사례분석

제1절 민원서비스 사례별 분석

제2절 분석결과의 비교

제4장

원스톱 민원서비스 사례분석

제1절 민원서비스 사례별 분석

1. 김포시 : 종합허가과 설치·운영

가. 추진 배경 및 목적

1) 추진 배경

- 인·허가업무가 부서별로 산재되어 있어 효율적인 인허가 업무의 처리가 어려우며 민원인이 민원처리를 위해 다양한 부서를 내방하면서 발생하는 불편 발생
- 각종 도시개발 사업과 김포한강신도시 등으로 인·허가 업무가 급증함
- 기존 인허가에 대한 환류(feedback)와 사후관리가 이루어지지 않고 동일 사안에 대한 반복적인 다수 민원이 제기됨에 따라 이에 대한 효율적인 업무처리가 이루어지지 못하여 행정의 민원대응성 향상이 필요하였음

2) 추진 목적

- 복합민원을 한 부서로 일원화하여 민원인의 1회 방문으로 모든 민원이 처리될 수 있도록 하는 시민중심의 행정조직체계 구성
- 원스톱 민원행정체계를 구축하기 위하여 종합허가과를 설치하여 복합민원의 조정기능을 강화함
 - 개별 인허가 단위로 담당을 구성하여 시험운영을 거쳐 지역단위로 재편함
 - 인·허가와 관련하여 준공까지는 종합허과가, 사후관리는 해당 관련부

서에서 하여 인허가 이후의 사후관리도 효과적으로 이루어질 수 있도록 함

나. 추진절차 및 내용

- 인허가 전담부서가 최초로 설치된 것은 1998년에 허가과의 설치이며, 이는 2003년까지 존속되었음. 이후 2006년부터 현재까지 종합허가과가 설치되어 인허가와 관련된 복합민원을 처리하고 있음
 - 기존의 허가과는 민원인의 시간적·경제적 부담을 경감시키며 민원처리의 투명성 증진과 행정의 효율성을 확보하는 긍정적인 효과가 있었으나 주민에게 직접적인 행정편의 제공보다는 민원대행업체에 대한 서비스가 많은 부분을 차지하였으며 허가과와 사업부서간 책임한계 불명확, 담당공무원의 직무만족 저하, 담당공무원의 전문성 미흡, 허가과와 관련 전담부서의 복합민원에 대한 2원적 처리 등의 부작용이 있어 폐지되었음
- 현재의 인허가과는 개별 인허가단위를 중심으로 6개 담당으로 구성되어 있으며 27명(정원)의 인력을 두고 있음
 - 종합허가과는 복합민원, 개발행위, 건축, 농지, 산지, 공장설립의 6개 담당을 두고 있으며 각 담당별 주요 업무는 아래 표와 같음

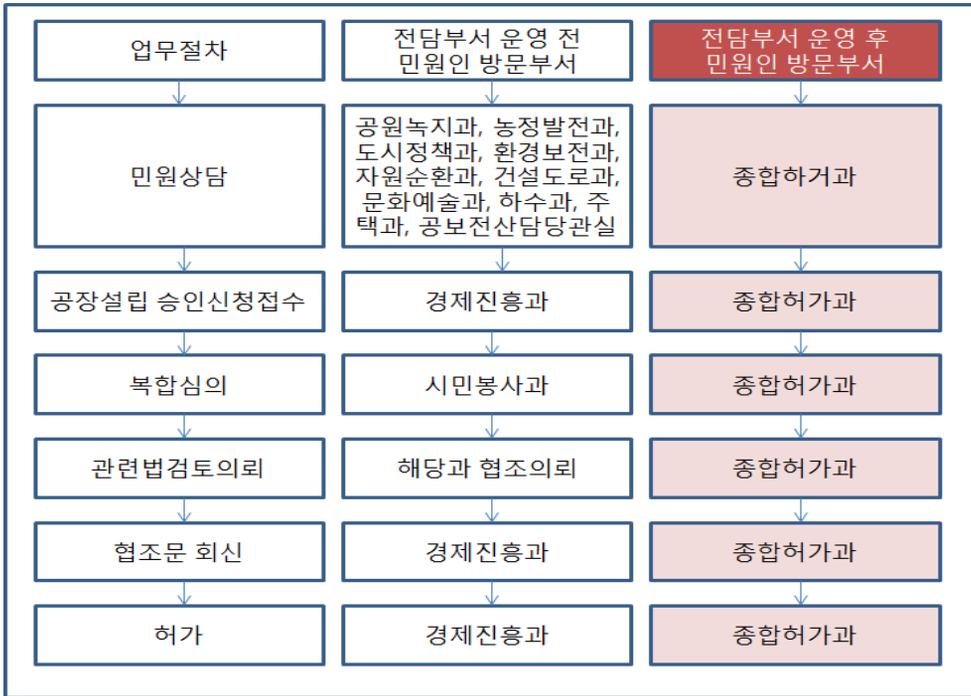
<표 4-1> 김포시 종합허가과 조직 및 기능

담당	주요업무	인력
복합민원	<ul style="list-style-type: none"> • 종합복합심의 • 배출시설, 개인하수처리 • 정보통신 사용전검사 • 군부대 사전협의 	7명
개발행위	<ul style="list-style-type: none"> • 개발행위허가(협의) • 도시계획심의 상정 	5명
건축	<ul style="list-style-type: none"> • 건축신고·허가 • 건축사 관리 	3명

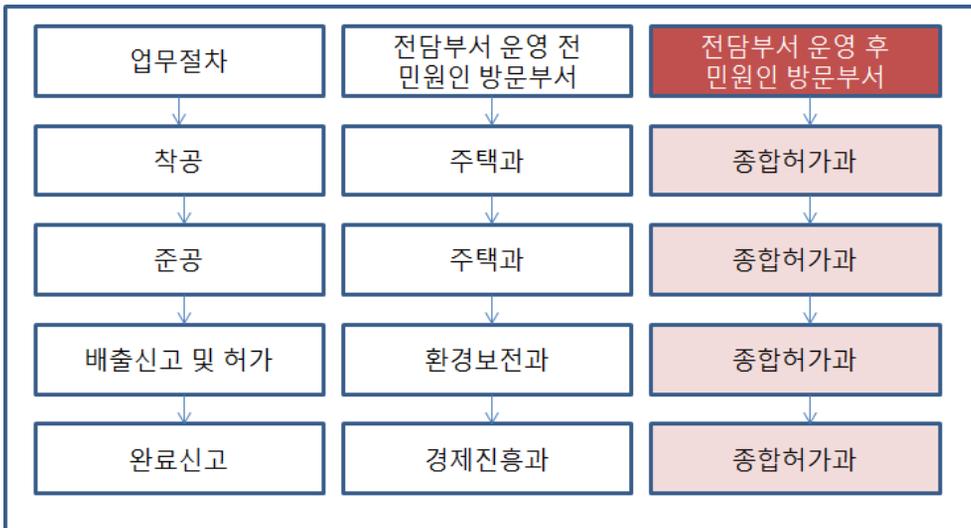
담당	주요업무	인력
농지	<ul style="list-style-type: none"> • 농지전용허가·신고 • 농지보전부담금 부과 및 징수 	3명
산지	<ul style="list-style-type: none"> • 산지전용허가 • 산지관리법위반 과태료부과 • 대채산림지원조성비 부과 및 징수 	3명
공장설립	<ul style="list-style-type: none"> • 공장설립승인·등록 • 공장총량제 관리 	4명

- 민원처리의 방식은 다른 지자체와 동일한 처리과정을 지님. 즉, 민원이 접수되면 이에 대한 복합민원 심의 후 민원처리의 결과를 통보하는 과정으로 이루어짐. 하지만 인허가 전담부서를 설치하면서 다양한 부서와의 업무협의 과정과 복합민원의 처리과정이 부서 내에서 이루어지기 때문에 민원처리의 효율성이 높아짐
- 복합민원이 “부서 간” 협업사항이었다면 인허가 전담부서 설치 이후 “부서 내” 협업사항으로 전환됨
 - 예를 들어, 공장신설승인 민원이 발생하면 기존에는 경제진흥과에 신청을 하면 복합민원의 처리를 위해 시민봉사과로 전달되고 이후 관련 부서의 협의를 이루어지며 착공과 준공과정에서는 주택과가 관여하는 구조였다면 이와 같은 과정이 모두 종합허가과 내에서 이루어짐
 - 공장신설승인 민원의 경우 기존의 방식대로면 민원인이 총 16번 지방자치단체를 방문해야 하지만 전담부서 설치 이후에는 1번만 방문하면 되어 민원인의 불편함이 감소함

<그림 4-1> 공장신설승인 관련 민원처리 절차 (허가 전 과정)



<그림 4-2> 공장신설승인 관련 민원처리 절차 (허가 후 과정)



- 민원처리과정에서 복합민원에 대한 관계부서의 협의가 이루어지는데 김포시의 경우 실무종합심의위원의 대부분이 종합허가과의 담당이 되기 때문에 업무처리의 효율성이 높아짐
- 한편 실무종합심의회의는 매일 오전 8시 40분~9시 40분까지 진행되며 당일 오전 8시 40분까지 민원부서를 통해 접수된 민원에 대해 관계부서의 담당자들이 모여 소관 업무에 대해 인·허가 심의를 실시하여 담당과장의 결제를 받는 과정으로 진행됨
 - 김포시의 경우 별도의 공간과 심의 지원설비(PC 등)을 구비하여 심의 과정에서 필요한 자료를 검토할 수 있도록 지원하고 있으며 각 심위 위원별 지정좌석을 운영하여 순차적인 심의가 이루어질 수 있도록 지원하고 있음
 - 특히, 도시공원 및 녹지 등에 관한 법률, 산업집적활성화 LC 공장설립에 관한법률, 하수도법, 장애인 노인 임산부 등의 편의증진 보장에 관한 법률에 대해서는 심의를 제외하고 다수·반복되는 민원에 대해 중점적으로 실무종합심의를 실시하여 민원처리의 전문성과 효율성을 높이고 있음

<표 4-2> 실무종합심의회의 검토사항 및 관련 부서

근거법령	검토사항	관련실과
국토의 계획 및 이용에 관한 법률	도시계획 전반(개발행위허가 외)	도시정책과 도시계획담당
국토의 계획 및 이용에 관한 법률	개발행위 허가 전반	종합허가과 개발행위담당
대기환경보전법 수질 및 수생태계 보전에 관한 법률 소음·진동관리법	배출시설(대기, 소음, 수질) 신고대상 및 종구분, 비산먼지발생사업신고	종합허가과 복합민원담당
환경영향평가법	환경영향평가법 전반	환경보전과 환경정책담당
농지법	농지법 전반	종합허가과 농지전용담당

근거법령	검토사항	관련실과
산지관리법	산지관리법 전반	종합허가과 산지전용담당
문화재보호법	문화재보호법 전반	문화예술과 문화담당
도로법 사도법	도로법(사도법) 전반	도로관리사업소 도로관리담당
폐기물관리법	폐기물관리법 전반	자원순환과 자원관리담당
건축법	건축법 전반	종합허가과 건축담당
정보통신공사업법	정보통신공사업법	종합허가과 복합민원담당

다. 추진 효과(분석)

- 전담부서 운영 후 민원처리시일은 감소하여 전담부서 설치가 지향하는 목표를 달성하고 있는 것으로 나타남
 - 2005년의 경우 건축민원 처리에 평균 30.9일이 소요되었으나 전담부서 설치 이후에는 18.1일이 소요되어 12.8일의 기간이 단축되었음
 - 특히, 김포시에서는 시민봉사과에서 법정처리시한과는 별개로 자체적인 민원처리시한을 두어 보다 신속한 민원처리를 지향하고 있음
- 복합민원(건축허가 외 27종)에 대해서는 처리기간이 대폭적으로 단축되었으며 민원인의 1회 방문을 통해 전담부서에서 모든 민원을 처리하므로 민원처리의 효율성이 증대됨
- 특히 복합실무심의를 통해 민원처리과정의 투명성을 확보하여 민원처리에서 발생할 수 있는 부패를 사전에 방지하여 행정의 투명성이 높아지고 있음
- 하지만 전담부서를 설치하고 다양한 부작용도 발생하고 있음. 민원에 대해 “불허가”처분이 나올 경우 이에 대한 편견이 심화되고 있음. 또한 종합허가과의 인력부족으로 담당공무원의 업무량이 과다함

- 하루 민원처리건수(2012년 기준)는 65건이며 부서장의 1일 결재건수는 93건에 달하고 있음
- 1인당 초과근무 시간은 평균 11일로써, 휴일(토, 일, 공휴일)평균 4.8명이 4.2시간씩 일하고 있으며 이는 김포시 공무원 전체 대비 57%정도 초과근무를 실시하는 것임
- 또한 각종 민원, 소송, 심판과 각종 감사가 증가하여 전담부서 직원의 직무만족도가 다른 부서에 비해 상대적으로 낮은 편임
 - 2014년까지 최근 6년간 감사 횟수는 6번으로 분기별 약 1회 수시감사가 이루어지고 있으며 이로 인해 지적 또는 징계의 건수도 44건에 이르러 전담부서 직원들이 적극적인 민원행정 개선 노력을 기울이기 어려운 측면이 있음

2. 울주군 : 복합민원 심사·처리 채널 운영

가. 추진 배경 및 목적

1) 추진 배경

- 민원처리의 지연 개선
 - 민원의 소극적 업무처리, 업무 연찬부족 등의 이유로 부당하게 민원이 거부, 반려, 지연 처리돼 민원인의 불평과 불만이 야기됨
- 복합민원의 복잡성
 - 관련서류가 복잡하고 여러 부서의 협의를 요하는 복합민원의 경우 부서 간 소통 부재 등으로 민원인의 불편을 야기
 - 허가 부서별로 개별 법령 검토와 현황 조사가 이루어짐에 따라 부서 간에 심도 있는 의견교환이 되지 않는 문제점 발생

2) 추진 목적

○ 복합민원처리의 효율성 증진

- 주민이 만족할 때까지 민간기업 수준 이상이 서비스를 제공함을 목적으로 함
- 기존의 두 개 이상의 부서가 협의할 복합민원처리 시 부서 간 협의로 인해 처리기간이 늦어지는 기한을 대폭 줄여 민원인 편의를 제고하고 행정서비스의 만족도를 증진하기 위함

나. 추진 절차 및 내용

○ 실무종합심의회의 정례화

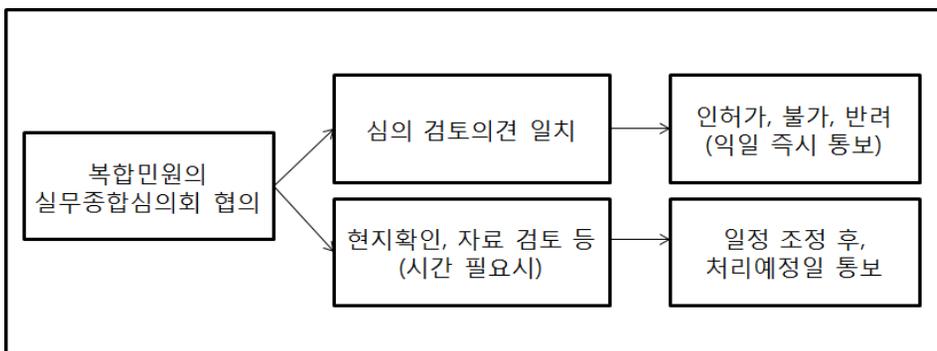
- 실무종합심의회 운영이 임의규정으로 되어 있어 제대로 운영되지 않아 복합민원처리에 장시간이 소요되었음
- 주무부서에서는 협의기한 시한까지 최대한 사용하여 복합민원 처리의 지연이 지속됨. 이는 복합민원의 경우 단순민원에 비해 민원처리 시한이 길고, 다른 부서와의 협의회가 필요하기 때문에 단일 민원을 우선 처리하고 복합민원을 차후에 처리하고자 하는 행태가 지속적으로 나타남
- 따라서 매일 오전 10시에 민원실에서 18명 정도의 심의위원이 모여 복합민원 처리를 위한 실무종합심의회의를 정례적으로 개최하여 복합민원을 신속하게 처리하고자 함

○ 바로바로민원처리센터 운영

- 민원지적과 내에 건축허가, 공장승인, 산지·농지전용 및 토지형질변경 등 복합민원심사를 위해 바로바로민원처리센터를 운영함
- 민원실 안쪽 바로바로민원처리센터에는 건축과, 도시과, 산림과 등 10여개 부서 이름이 적힌 테이블이 있어 민원을 바로바로 처리하고 있음
- 바로바로민원처리센터의 경우 센터운영을 위한 조직과 인력이 구성된 것이 아닌 복합민원처리를 위한 관련부서의 실무자들이 정례적으로 복합민원을 처리할 수 있도록 협의체를 제도화한 것임

- 복합민원의 초특급 일괄협의처리
 - 복합민원서류 접수 다음날 10여개 관련부서 공무원들이 모여 언제, 어떻게 처리할 것인지를 의견을 개진한 후 현장을 확인하는 등 처리결과를 즉시 민원인에게 통보하고 인·허가 민원처리 지연 처리 관행을 깬 획기적인 조치로 평가받고 있음
 - 각 실·과 업무담당자들로 구성된 바로바로 실무종합심의회의 민원처리 심의위원들이 바로바로 민원처리센터에 매일 오전 10시에 참석하여 전날 접수된 민원에 대하여 그 자리에서 가부를 결정
- 복합민원의 처리 절차를 살펴보면 복합민원이 접수된 후 실무종합심의회를 통해 관련 부서의 실무자들이 민원을 검토하고 민원이 검토된 이후 심의 검토의견을 제출함. 검토의견을 바탕으로 인허가가 이루어지거나 불가, 반려 등의 처분이 민원인에게 익일에 즉시 통보됨
 - 필요에 따라서는 실무종합심의회 이후 현지확인, 자료검토 등이 추가적으로 이루어질 수 있음
 - 건축관련 민원은 매일 개최하며 공장민원은 접수 익일 개최를 원칙으로 운영함

<그림 4-3> 울주군 복합민원 처리 절차



- 주요 협의 목록으로는 도시과의 개발행위허가 검토와 건축과의 건축 관련법 검토 그리고 지역경제과의 공장설립 관련법 검토 등의 민원사항이

가장 많이 이루어지고 있으며 구체적인 과별 복합민원 협의 목록은 아래 표와 같음

<표 4-3> 복합민원 협의항목

협의부서	협의항목
도시과	국토계획법, 산업입지 관련법, 개발행위허가 검토
산림공원과	산지전용, 자연공원법 검토
건설과	배수설비의 설치신고, 개인하수처리시설 설치신고 등 검토
도로과	도로의 전용허가
농업정책과	농지전용허가 적합여부, 용도지구안에서의 행위제한
교통정책과	주차장 설치계획
사회복지과	장애인편의시설 설치계획
생태환경과	대기·수질오염물질 배출시설 설치의 허가, 신고
문화체육관광과	문화재보호법에 의한 허가사항, 전통사찰 보존구역 주변지역의 보호
회계정보과	정보통신시설계획 적합여부
해양정책과	울주디자인조례 검토
민원지적과	토지분할 가능여부
지역경제과	공장설립 관련법 검토
건축과	건축 관련법 검토

- 복합민원은 평균적으로 하루 12건 정도가 처리되고 있으며, 심의 건수는 2013년부터 점차적으로 감소하고 있으나 복합민원 처리는 상당히 많이 이루어지고 있는 것으로 파악됨

<표 4-4> 복합민원 심의실적

연도	개최횟수	심의건수	비고
2009년	249회	2,806건	평균 11건/일
2010년	260회	3,496건	평균 13건/일
2011년	249회	3,295건	평균 15건/일
2012년	215회	3,184건	평균 15건/일
2013년	250회	2,900건	평균 12건/일

- 2013년을 기준으로 전체 복합민원 중에서 건축허가와 건축신고에 대한 복합민원이 많은 비중을 차지하고 있음
- 민원 만족도 조사
 - ‘민원처리기간은 반으로, 만족은 두 배로’를 목표로 처리중이거나 완료된 민원은 문자메시지로 민원인에게 통보하고 전화 만족도 조사를 통해 민원처리 과정의 문제점을 개선함

다. 추진 효과(분석)

- 기업 친화적 환경조성
 - 기업하기 좋은 환경을 조성하고 복합적인 민원처리기한을 줄이기 위해 민원처리센터를 운영하는 곳이 울산지역 5개 기초자치단체 가운데 울주군이 처음임
- 민원처리 기간단축
 - 기업하기 좋은 환경조성을 위해 공장설립기간이 20일에서 7일로 단축
 - 바로바로민원처리센터를 통해 각종 민원을 일괄협의 처리하면서 평균 민원처리시간을 평균 4~14일가량 단축
 - 전체 민원의 80%를 차지하는 건축민원의 처리일수 평균 13일로 12일 가량 단축
 - 개발행위 협의를 수반하는 건축허가건(법정처리일수 15일)은 11일로 4일가량 단축
 - 농지전용 협의를 수반하는 건축허가건(법정처리일수 12일), 산지전용 협의를 수반하는 건축관계자 변경건(법정처리일수 25일), 개발행위협의를 수반하는 건축관계자 변경건(법정처리일수 15일), 공장설립승인 건(법정처리일수 20일)의 경우 최소 5일에서 14일가량 민원처리 시간을 단축함

라. 성공요인

- 자치단체장의 지속적인 관심과 독려
 - 복합민원 처리의 효율성과 효과성 증진을 위하여 자치단체장 및 민원담당 중간관리자가 지속적으로 복합민원처리를 독려하고 있으며, 실무 담당자 또한 복합민원의 신속성을 확보하기 위하여 관계 부서 담당자들을 독려하고 있음
- 주무부서 민원담당자에 대한 인센티브 부여
 - 민원마일리지제도를 통해 사업부서의 민원담당자를 대상으로 민원처리에 대한 마일리를 적립하고, 이러한 마일리는 인사고과에 반영시켜 인사상의 인센티브를 마련해주고 있음
 - 하지만 이러한 마일리지제도는 사업부서에만 국한되고 민원부서에는 부여되지 않기 때문에 민원부서의 입장에서는 사기저하의 우려가 있음
- 민원처리와 관련된 행정처리의 간소화
 - 복합민원 처리 시 다양한 부서가 관계되어 있고 이에 수반되는 행정처리가 많기 때문에 복합민원처리에 있어 처리기간이 많이 소요되는 경향이 있음. 이에 대해 울주군은 관계 부서의 의견을 하나의 종합 민원처리 심의의견서에 작성하게 하여 다른 행정처리를 간소화하여 처리하고 있음
 - 하지만 행정처리 간소화에 대한 법령 미비로 인해 행정감사 시 불이익에 대한 담당공무원의 우려가 있으며 사업부서에서도 감사를 우려하여 바로바로 민원서비스에 대해 적극적이고 능동적으로 참여하지 못하는 경향이 있음

<표 4-5> 바로바로 민원처리 심의의견서 양식

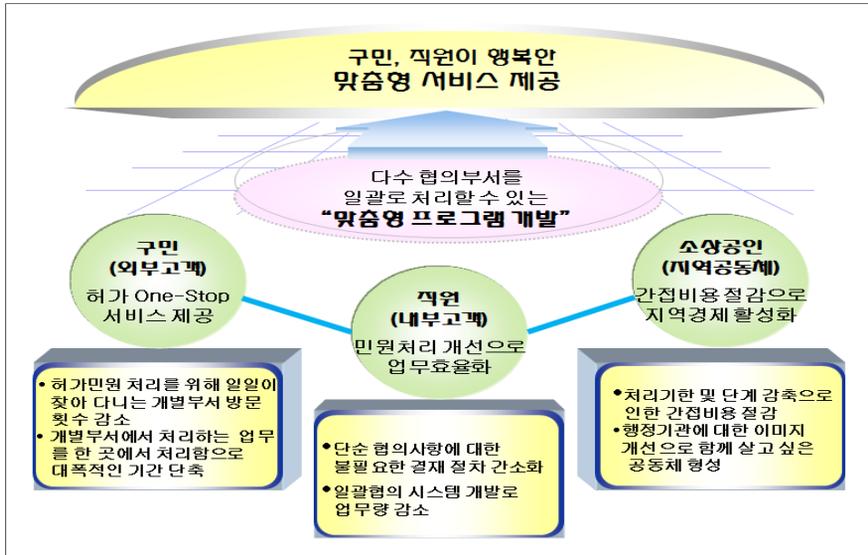
접수번호	민원사무명		신청인	
접수일자	소재지		처리기한	
관 련 법 심 의 결 과				
관련부서	관련법규	심의내용	심의의견 (가·부)	검토자 직·성명
		기타의견		
○○과			가 부 보완	○○ 담당 ()
○○과			가 부 보완	○○ 담당 ()

3. 성동구 : 인허가민원 일괄처리

가. 추진 배경 및 목적

- 성동구는 2014년 4월 15일부터 ‘허가전담창구’ 시범운영을 마치고 ‘허가 전담팀’으로 조직을 정비한 인허가일괄처리시스템 ‘1·1·3win system’을 공식적으로 운영하였음
 - ‘1·1·3win system’이란 구청 1층 허가민원팀 한 장소만 1회 방문함으로 주민, 지역경제공동체, 직원 모두가 만족할 수 있는 맞춤형 인허가 통합서비스시스템을 의미함
- 허가민원 원스톱 처리를 통하여 개별 부서를 일일이 방문하는 번거로움을 해소하는 민원편의를 제공하고, 처리기간을 대폭 단축하여 구민들에게 질 높은 행정서비스를 제공하는 데에 중점을 둠

<그림 4-4> 성동구의 원스톱 추진방향



자료: 성동구(2014)

- 업무처리에 필요한 시간보다 관련 부서끼리 공문을 주고받는 시간이 오래 걸리는 사항을 개선한 일괄처리시스템 사용으로 접수부서 한 곳에서 의견수렴과 협조가 가능해져 처리과정과 기간을 크게 단축할 수 있게 되었음

나. 추진 절차 및 내용

- 성동구에서 수행하고 있는 인허가 사무조사를 통하여 총 13개부서 287개 사무를 발굴하였음
 - 이들 사무 중에서 복합민원업무, 현장 확인이 필요한 업무, 그리고 첫째와 둘째 조건을 모두 충족한 업무 중 처리건수가 많은 단위 업무를 인허가 전담팀에서 수행하도록 하였음

<표 4-6> 인허가전담팀의 사무처리 현황

부서명	분야명	세부사무
문화체육과	문화분야(21)	노래연습장 등록, 영화업, 비디오물 제작업 게임제작업 등록, 변경신고, 폐업신고 등
	출판분야(3)	출판인쇄사, 정기간행물 신고, 변경, 폐업신고
	관광분야(9)	관광사업(숙박, 여행업) 등록, 휴업(폐업), 관광사업 양수(지위승계)신고 등
	체육분야(6)	체육시설업 신고, 증명서 재발급, 휴업, 수상레저기 구 등록신청, 변경 등
지역경제과	공장등록업(12)	공장등록신청, 변경대표자신청, 공장설립(변경) 승 인신청, 지식산업센터(신·증설) 승인신청 등
	담배업분야(3)	담배소매인 지정, 위치변경 승인신청, 폐업·휴업신 고 등
건축과	건축분야(13)	건축허가신청, 건축허가 설계변경, 건축허가 취소, 건축물대장 전환·합병 신고 등
보건위생과	식품위생분야(14)	식품관련 영업신고, 집단급식소 설치·운영 신고, 변 경신고, 폐업신고 등
	식품안전분야(36)	식품제조가공업·즉석판매가공업·식품운반업 여업 등록·변경·지위승계, 폐업신고, 건강기능식품 등
	위생지도분야(7)	공중위생영업신고, 변경신고, 신고증 재교부신청, 이·미용사 면허증 재교부

자료: 성동구(2014)

- 인허가전담팀의 업무처리 범위를 정하여 기존의 사업부서와의 역할을 명확히 함
 - 행정업무의 경우, 인허가사무 접수·처리 및 인허가에 따른 현장 확인을 포함하여 수행하며, 건축업무는 건축허가 신청에서부터 사용승인까지 발생하는 민원처리를 담당함
 - 인허가 이후의 사후관리에 대해서는 기존의 사업부서에서 처리하도록 함
- 단순 협의사항의 기안문 작성, 결재, 선람 등으로 인한 절차 간소화로 민원처리 기한을 대폭 단축하였음
 - 업무시스템의 결재서식 중 허가처리 기안양식을 신설하여 일괄협의가 가능하도록 하였음

다. 추진 효과(분석)

- 허가민원 처리절차 및 처리기간의 획기적 단축으로 민원인의 편의 제공 및 간접비용 절감에 기여함
 - 건축허가·신고 및 사용승인은 기존의 14단계를 9단계로 줄였으며, 처리기일은 19일에서 9일로 단축하였음
 - 공장등록 민원은 기존의 12단계를 4단계로 축소하고, 처리기간은 13일에서 3일로 단축하였음
- 허가민원팀은 인허가에 대한 전문성과 신속성을, 개별부서에서는 지원시스템 개발 등 업무개선으로 개별업무에 대한 내실화가 가능해짐
- 인허가업무 접수·처리부서와 사후관리를 담당하는 부서를 분리함으로써 공정하고 투명한 업무처리에 기여함
- 인허가 절차 및 처리기간의 획기적인 개선으로 민원인들의 만족도가 크게 개선되었음
 - 시범운영 기간 동안 허가민원을 처리한 주민 100명을 대상으로 조사한 결과 처리절차·기한 만족도가 99%, 공무원 처리 만족도는 95%로 매우 높은 것으로 나타남
- 인허가업무의 원스톱 처리를 통하여 불필요한 행정관행을 개선함으로써 중·장기적으로 주민, 직원, 지역공동체가 함께 상생하는 긍정의 효과를 기대할 수 있음

4. 울산시 : 기업민원처리센터 운영

가. 추진 배경 및 목적

1) 추진배경

- 민원전담창구 필요
 - 기업활동을 위한 인허가, 자금지원, 홍보 등 관련 업무를 소관기관 및

부서별 지원 등 기업체의 애로사항 해소 등 민원을 전담하는 창구 필요

- 기업민원처리과정에서의 협력 필요
 - 기업민원처리과정에서 중개자의 역할을 담당하는 기관이 없어 관련 업무처리 시 많은 시간이 소요되고 관련 기관 간에 원활한 협의가 이루어지지 않아 이를 해결하기 위한 중개자가 필요하였음

2) 추진목적

- 기업민원 및 지원통합 창구 운영
 - 법령, 조례, 관계 규정에 의한 한계, 사안간의 한계 등으로 해결이 어려운 기업 운영 애로사항을 기업인의 입장에서 해결해주고 민원이이 한 번 방문으로 해결할 수 있도록 하기 위함
 - 기업체의 애로사항 및 기업민원을 전담처리하고 울산시의 기업지원업무와 울산경제진흥원의 종합상담실 기능의 통합 운영이 목적임

나. 추진 절차 및 내용

- 기업 민원처리 및 지원에 대한 통합창구 운영
 - 울산경제진흥원 내 기업민원 및 지원 전담창구인 ‘기업민원처리센터’를 통해 기업의 애로사항 접수 및 자금지원 등 일괄 처리
- 상담실 운영
 - 전담요원이 상주하여 기업체 애로사항 상담 및 전화, 팩스, 인터넷 등을 통해 기업체 애로사항을 접수
 - 접수된 애로사항은 전담요원이 현당을 방문하여 현지 확인
 - 전담요원이 실무부서와 협의 및 그 처리 결과를 민원인에게 통지
- 중소기업 대표자 간담회 개최
 - 울산지역 산업단지별 및 산업단체별 간담회를 연 4회 정도 개최하여 기업의 애로사항을 접수하고 기업민원을 신속하게 해결하고 있음

- 기존에 개별적인 기업을 찾아가던 방식은 기업입장에서 기업운영과 관련한 애로사항을 직접적으로 표출하기에 적합하였으나 운영과정에서 애로사항이 없는 기업에게는 공무원의 방문에 따른 업무 중단 등의 불편함에 따라 간담회로 변경
- 간담회에는 산업단지 또는 산업체별로 애로사항이 있는 기업인들이 참여하여 불편사항을 제시하면 기업지원 관련 기관 실무자 또는 중간 관리자가 이에 대해 해결방안을 간담회에서 바로 제시하거나 혹은 간담회 이후 개선하여 민원을 해결함
- 주로 기업지원센터 4명, 유관기관 10명, 기업체 16명 정도의 규모로 간담회가 이루어짐

<표 4-7> 2013년 기업간담회 개최내용

대 상	참석 인원	건의 사항
모듈화일반 산업단지	30명	<ul style="list-style-type: none"> • 북구기초자치단체의 정책자금 지원 • 단지 대중교통 확충 방안 마련 • 산업용지 처분기간 10년에서 5년으로 단축 • 산업단지 및 중소기업 자생단체 보조금 지원
매곡일반 산업단지	34명	<ul style="list-style-type: none"> • 중소기업 근로자를 위한 노동 정책개발 • 전기사용 업무관련 법령 개정을 통한 현실 반영 • 오토벨리로 법면 정비 • 17개 지원기관 상담창구 일원화 • 근로자 대상 비즈니스 교육 지원 • 공공기관 정책자금 금리 인하
신일반 산업단지	35명	<ul style="list-style-type: none"> • 공공기관 정책자금 금리 인하 • 단지 내 기반시설 개선 및 확대
울산온산국가 산업단지 경영자협의회	50명	<ul style="list-style-type: none"> • 기업체 눈높이에 맞는 지원정책 수립 건의 • 17개 지원기관 협의회 구성에 큰 역할 기대

○ Call service 운영

- 대부분의 민원서류는 민원실에서 접수 후 관계공무원에게 이송

- 복합적인 민원의 경우 구비서류를 완벽하게 준비하지 못하는 경우가 많고 2번 이상 행정기관을 방문하게 되는 경우가 많아 기업체 담당자가 전화를 하면 상세히 안내를 해주며 출장접수를 대행하게 함
- 센터에서는 기업인이 울산시나 구청에 직접 접수하였던 민원의 해결이 이루어지지 않은 경우 이에 대한 원인을 파악하여 다시 관청이 해당 민원에 대해 재고할 수 있도록 지원하고 있으며 이 외에도 기존의 민원처리 결과를 바탕으로 기업민원의 효과적인 처리를 위한 자문을 담당하고 있음

○ 울산경제진흥원의 주요 민원처리 대상은 다음과 같음¹⁾

- 법령, 조례, 관계규정, 사인간의 분쟁 등 해결이 어려운 기업애로의 전향적 처리
- 기업애로사항 중 정책적으로 해결해야 할 사항
- 각종 인허가 신청 반려
- 인허가 관련 불필요한 자료 요구
- 공장설립 승인 거부, 지연
- 공사대금 지급 지연
- 불합리한 규제 등 개선 요구
- 각종 정보 제공: 기업 관련 각종 시책, 창업 유관기관의 지원 사업, 각종 인허가 안내, 각종 자료 배부
- 공공기관의 소극적인 업무처리로 인한 기업애로 사항
- 적극적 업무처리 공직자 추천

다. 추진 효과(분석)

○ 기업민원 해결사

- 울산시 기업민원처리센터는 기업사랑운동 시책의 일환으로 추진되고 있으며, 기업들의 애로를 해결하는 해결사 역할을 수행하고 있음

1) 울산경제진흥원 홈페이지(www.uepa.or.kr) 참조.

- 울산시가 기업우선행정지원시스템 구축 및 운영에 따라 기업민원처리 센터와 함께 운영하고 있는 ‘기업현장체험활동’이 기업의 애로사항을 신속히 해결하는 전문 창구 역할을 하고 있음

○ 기업민원처리 성과

- 울산시 기업민원처리센터는 2005년 4월13일부터 시청 민원봉사실에 설치·운영한 결과 2006년 기준 총 440건의 민원이 접수되어 이 중 357건을 해결한 것으로 나타났음²⁾
- 2009년에는 총 289건의 기업민원을 접수, 258건을 처리했으며, 처리 불가 12건이었음
- 2013년에는 총 252건의 기업민원이 접수되어 그 중 251건이 해결되었으며 찾아가는 민원서비스는 총 21건이 해결됨
- 분야별로는 자금관련 102건, 인력 4건, 판로개척 38건, 경영 39건, 제도개선 2건, 도로교통 1건, 인허가 1건, 노무 15건, 법률 7건, 기술 24건 등의 기업민원이 해결됨

※ (우수사례 1): 북구 연암동에 소재하는 절삭가공업체인 동성정밀은 소규모 제조업체의 공장부지 확보에 어려움이 많아 울산시에서 산업단지 조성 시에 소규모 제조업체 전용공단을 조성하여 줄 것을 요청하였고, 울산시는 지역 내 소규모 영세업체 및 미등록된 공장에 대한 입주수요조사를 실시하여 위치, 면적, 분양가격 등 세밀한 조사로 수요가 있을 경우 소규모 영세업체를 위하여 획지분할로 인한 조성원가 상승폭을 종합적으로 검토하여 일반산업단지 조성에 적정 규모의 용지를 배분하는데 적극 검토하여 반영할 계획이라고 민원인에 통보하였음

※ (우수사례 2): 남구 선암동에 위치하는 한국단조는 프레스, 단조 등을 제작하는 업체로서 회사 앞 도로변 가로수 화단에 인근 종사자들이 무단주차를 일삼고 있어, 회사 진출입시 직진하는 차량을 확인할 수 없어 매우 위험함으로 이를 단속하여 줄 것을 기업민원처리센터에 요청하였고, 남구청은 현장실사를 확인하고 시선유도봉을 설치하여 불법주차를 방지하고 회사 앞 진행에 방해되는 요소를 제거하였음³⁾

2) 울산종합일보(www.ujnews.co.kr) 2006년 8월 30일 참조.

3) 우수사례는 울산토픽뉴스(www.ustnews.com) 2010년 5월 12일 참조.

라. 성공 요인

- 기업민원 담당자의 전문성 확보
 - 기업민원과 관련하여 경제진흥원은 별도의 담당인력을 채용하여 운영하고 있으며 현재 담당인원은 5년동안 기업민원처리를 담당하고 있어 기업민원에 대한 전문성을 구비하고 있음
 - 지방자치단체의 민원처리 부서의 인력이 빈번하게 바뀌는 것에 비하면 경제진흥원의 인력배치는 다년간의 경험을 통한 전문성 신장에서 큰 의미를 지니고 있음
- 민원처리에 대한 적극성 함양
 - 기업인의 애로사항을 적극적으로 해결해주기 위하여 기업간담회를 주기적으로 개최하여 찾아가는 민원행정을 구현하고 있다는 점에서 민원인의 접근성을 제고하고 있음
 - 또한 간담회 운영 과정에서 유관기관의 실무자 및 중간관리자와의 협업을 통해 간담회에서 민원이 원스톱으로 해결될 수 있도록 여건을 마련하고 있음

5. 경기도 : 기업SOS 기업애로 통합처리시스템

가. 추진 배경 및 목적

1) 추진배경

- 기존에 경기도에서 운영하는 기업 애로처리서비스는 기업인들의 불편사항을 신속하게 처리하는데 많은 한계를 지니고 있었음
 - 공장설립 등 법령에 근거한 서면위주의 처리, 감사를 의식한 공무원의 소극적인 법령 해석, 행정편의적 정책집행이 만연함
- 한편 복합민원에 대해서는 주관부서의 불명확성 및 기피, 부서간 협력 저조, 민원처리의 지연 등으로 기업인의 불편사항이 해소되지 못함

- 특히, 경기도는 경제성장에 비해 도내 생산자서비스가 과소생산되고 있으며, 다양한 수도권규제로 인해 기업들의 복합민원과 애로사항이 증가하는 추세에 있어 이에 대한 대응이 절실히 필요함
- 이에 따라 경기도는 기업 애로사항 및 민원에 대해 효과적으로 대응하기 위하여 수요자 중심의 맞춤형 기업애로 처리를 위해 2007년 4월부터 기업SOS시스템을 도입하여 운영하고 있음

2) 추진목적

- 기업SOS는 도내 기업들이 당면한 애로사항 및 복합민원에 대해 대응성과 민원행정의 효율성을 증진하여 기업하기 좋은 환경을 조성하는데 목적을 둬. 더 나아가서는 민원행정서비스의 품질 제고를 통해 행정의 신뢰성을 확보하는데 목적을 둬
- 기업SOS는 기업애로 사항을 적극적으로 파악하고 신속하게 처리하는 수요자 중심의 맞춤형 기업애로 처리 시스템 구축을 지향하며 다음과 같은 세부 목적을 지님
 - 기업현장에서 발생하는 복합애로에 대한 해소 추진 : 복합애로에 대해 유관기관 간 협업 프로세스에 기반을 둔 서비스 지원체제 구성
 - 다양한 방식을 통한 기업의 애로사항 발굴 : 기업현장을 직접 방문하여 공장설립, 인프라, 창업, 자금융자, 판로개척, 기술인증, 세무회계 등의 기업의 애로요인 및 민원에 대한 입체적 파악 및 지원
 - 유관기관 간 네트워크 구축을 통한 해결방안 마련 : 기업애로 해소 T/F, 원스톱 처리회의, 온라인 SOS 지원 등을 운영함
 - 신속한 애로사항 처리를 위한 정기 점검 및 평가 : 시군 및 중소기업 지원센터 등에 대한 점검과 인센티브 부여 등을 통해 서비스를 관리함
 - 공통적인 애로사항을 파악하여 법령 및 제도개선 추진 : 개별 사안의 처리과정에서 종합적인 제도개선 과제를 발굴하여 이를 제도적으로 해결할 수 있도록 법령 및 제도개선 노력을 경주함

나. 추진 절차 및 내용

- 기업SOS 시스템은 오프라인 서비스로부터 시작되었음. 기업의 애로사항을 해결하기 위하여 기업현장가동반을 설치하여 현장에 공무원들이 직접 찾아가서 기업애로 사항을 확인하고 이를 해결하였음
 - 특히, 실무자가 아닌 간부들도 직접 현장에 찾아가서 애로사항을 해결하기 위해 노력하였으며, 중소기업의 기숙사나 공장에서 근로자들과 함께 생활하며 기업애로 사항을 확인·해결하기도 하는 등 적극적인 면모를 보였음
- 그러나 기업애로 사항은 여러 기관과의 협력을 요하는 사안이 많고 신속성을 요하기 때문에 오프라인으로 해결하는 데는 한계가 있었으며, 이러한 한계를 해결하기 위하여 2005년부터 기업SOS넷이라는 온라인 시스템을 개발하여 시험운영을 거쳐 2010년부터 본격적으로 시스템을 운영하여 온라인을 통해 기업애로 사항을 해결하고 있음
 - 온라인서비스를 실시한 이후 기존보다 애로사항 처리의 신속성이 향상되었음. 이는 온라인을 통해 협력 네트워크가 구축되어 애로가 접수되면 관련기관 내에 결제라인을 거쳐 분배가 되고 자동적으로 애로사항 처리가 진행되기 때문임
- 기업SOS의 운영체제는 크게 기업SOS 지원센터, 기업SOS 지원단, 기업애로 원스톱 처리회의를 통해 이루어짐
- 기업SOS 지원센터는 기업애로에 대한 수렴 및 처리를 총괄하고 있으며, 처리 상황에 대한 점검 및 사후관리 등의 업무를 수행하며 도내 기업들의 공통적인 애로사항을 파악하여 법령 및 제도를 개선함
 - 기업애로 현장을 직접 방문하여 기업 애로사항을 접수하며, 지역, 직종, 산업단지별 간담회나 경기도청 내 각종 회의를 통해서도 애로사항을 파악하고 있음
 - 지원센터는 도 및 시군 공무원, 특별지방행정기관, 공사, 군부대 등 기업애로 처리와 관련된 119개 기업SOS 지원단을 구성하여 운영함

- 기업SOS 지원단은 기업애로의 처리를 지원하기 위하여 도 및 시군, 유관 기관의 정책실무자가 참여하는 실무협의체로써 기업애로 소관 기관별 실무검토 및 합동 현지조사 등을 담당함
 - 기업SOS 지원단은 실무적인 검토를 하는 과정에서 발생할 수 있는 처리 불가사항의 경우, 대안을 제시하고 기업에게 실질적인 지원을 하는데 기여하며, 지원기관 간의 유기적인 협력체계 구축 및 정보교환 등을 통해 발전방안을 모색할 수 있음
- 기업애로 원스톱 처리회의는 주로 복합민원을 대상으로 이루어지며 사안의 중요도에 따라 도지사 또는 부지사가 회의를 주재하기도 함
- 기업SOS 시스템을 통한 기업의 애로사항 처리는 아래 절차와 같음. 기업 SOS 지원센터에서 애로사항을 접수하면 사전검토와 현장조사를 거쳐 애로사항을 처리하며, 사안에 따라 원스톱 처리회의를 통해 처리방안을 협의하기도 함

<그림 4-5> 기업SOS 시스템을 통한 애로사항 처리절차

	참여 기관	역할
기업애로 접수 및 발굴	기업SOS 지원센터	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 인터넷·전화상담, 간담회, 현장방문 등 ▫ 애로사항 분류, 주무부서 지정
↓	기업SOS 지원센터	◁ 기업애로 접수사항 통보
사전검토	관련 기관 (통보 받은 부서)	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 관련 법규 및 처리방안 검토 ▫ 불가시 대안 검토
↓	관련 기관	◁ 사전 검토의견 제출(기업SOS)지원센터
현장조사 (필요시)	기업SOS 지원센터 및 관련 기관	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 필요시 합동 현장조사 원칙 (현장 토의, 처리방안 도출)
↓	기업SOS 지원센터	◁ 검토의견 취합, 주요 애로(복합애로)인 경우 원스톱회의 상정
원스톱 처리회의 (필요시)	기업SOS 지원센터 및 관련 기관	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 주요 애로에 대한 처리방안 토의 및 확정
↓	기업SOS 지원센터	◁ 기업 및 관련 기관에게 처리방안 통보
애로사항 처리	관련 기관	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 통보된 처리방안에 의해 처리 및 기업에게 통보
↓	관련 기관	◁ 기업SOS 지원센터에 처리결과 제출
사후관리	기업SOS 지원센터	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 처리상황 정기 점검(월 1회) ▫ 법령·제도 개선사항 발굴

- 온라인을 통해 기업SOS 시스템을 지원하는 통합관리시스템은 행정전산망을 통해 관련 증빙서류 없이 관계기관의 정보망을 통해 일괄처리 하는 서비스체계임
- 온라인시스템을 통해서는 개별 기업들의 애로사항의 공동관리 및 개별 기업에 대한 정보, 기관 간 관련 서비스 연계 등이 이루어지고 있음
 - 온라인시스템은 G4B(법적 민원: 지식경제부). SPI(지원정책: 중소기업청) 등 국가 정보화계획 관련 사이트와 연계를 통해 애로처리서비스의 접근성 및 효율성을 제고함

<그림 4-6> 온라인 기업SOS 시스템



다. 추진 효과(분석)

- 기업SOS 시스템을 통해 신속한 기업애로 사항의 처리가 가능해짐. 2013년 총 애로사항 5,450건에 대한 평균 처리기간은 2.9일로 신속한 애로사항 처리가 이루어지고 있음

<표 4-8> 기업SOS 시스템을 통한 업무처리 기간

(단위 : 일, 건)

구 분	계	공장 설립	주변 인프라	창업 벤처	자금 지원	판로 수출	기술 인증	세무 회계	인력 교육	기타	
평균 처리기간	2.9	2.5	3.7	4.1	4.3	2.2	4.5	6.7	1.3	1.9	
애로 건수	계	5,450	951	428	21	1,435	363	321	12	696	1,223
	5일 이내	4,991	880	380	15	1,237	353	267	11	694	1,154
	6일 ~ 10일	97	12	11	5	23	5	2	0	2	37
	11일 ~ 30일	341	59	31	1	163	5	51	0	0	31
	30일 초과	21	0	6	0	12	0	1	1	0	1

※ 산출대상 : 완료 중 일반·복합애로 5,450건

- 특히, 다양한 수단을 통해 애로사항을 접수할 수 있도록 하여 기업들의 접근성과 민원처리의 효과성을 향상시켰으며, 적극적인 노력을 통해 애로사항의 대부분이 해결되고 있음

<표 4-9> 기업SOS 시스템을 통한 업무처리 내용

(단위 : 건)

구 분	계	공장 설립	주변 인프라	창업 벤처	자금 지원	판로 수출	기술 인증	세무 회계	인력 교육	기타		
계	11,925	1,229	717	50	2,779	1,478	846	53	1,052	3,721		
처리중	42	7	1	0	16	1	12	1	1	3		
완 료	11,883	1,222	716	50	2,763	1,477	834	52	1,051	3,718		
완 료	계	5,450	951	428	21	1,435	363	321	12	696	1,223	
	일반 복합 애로	요구관철	5,215	944	338	17	1,385	325	307	12	687	1,200
	대안제시	116	3	17	4	30	34	6	0	7	15	
	장기검토	84	2	71	0	5	1	0	0	1	4	
	제도개선	2	0	0	0	1	0	0	0	0	1	
	불가	33	2	2	0	14	3	8	0	1	3	
	단순상담	6,433	271	288	29	1,328	1,114	513	40	355	2,495	

※ 기타 : 공장주변 민원 관련사안 등

제2절 분석결과의 비교

○ 추진내용

- 국내사례는 맞춤형 원스톱으로 고객의 시간과 비용 절감에 초점을 두고 있는 반면, 국외사례는 서비스에 대한 책임성 제고와 정부 간 파트너십을 강조하고 있음

○ 추진성과

- 민원서비스의 통합화로 전달체계 및 제공의 효율성과 파트너십이 제고되었지만 전반적으로 계량적인 성과평가는 미흡함

<표 4-10> 사례별 분석결과 종합

지자체/지역	명칭	추진내용	추진성과
김포시	실무종합심의회의를 통한 일괄처리	- 종합허가과 설치·운영 - 실무종합심의를 통한 민원처리	- 민원처리 절차의 간소화 - 1회 방문으로 민원처리 - 실무종합회의를 통하여 효율성과 전문성 향상
울주군	기업민원 call 방문처리제	- 바로바로민원처리센터 운영 - 초특급 일괄협의처리 - 민원만족도 조사 실시	- 기업 친화적 환경조성 - 민원처리 기간의 단축
성동구	인허가 일괄처리	- 부서별 인허가 사무 발굴 및 원스톱 대상 확정 - 업무시스템을 통한 부서간 협조체계 - 민원만족도 조사 실시	- 민원처리 절차 및 기간의 단축 - 인허가민원의 원스톱 처리 - 민원인의 서비스 만족도 제고
울산시	기업민원처리센터	- 기업민원 및 지원 통합창구 운영 - 상담실 운영 - 찾아가는 민원서비스 운영 - Call Service 운영	- 기업민원 해결사 역할 수행 - 민원처리 해결건수 90% 이상 달성
경기도	기업SOS	- SOS 지원센터 - 기업SOS 지원단 - 기업애로 원스톱 처리회의	- 신속한 기업애로 사항의 처리 - 평균처리기간은 2.9일



제5장

원스톱 민원서비스의 개선방안

제1절 민원서비스 개선의 기본방향

제2절 민원서비스 개선의 주요내용

제3절 원스톱 민원서비스의 관리방안

제5장

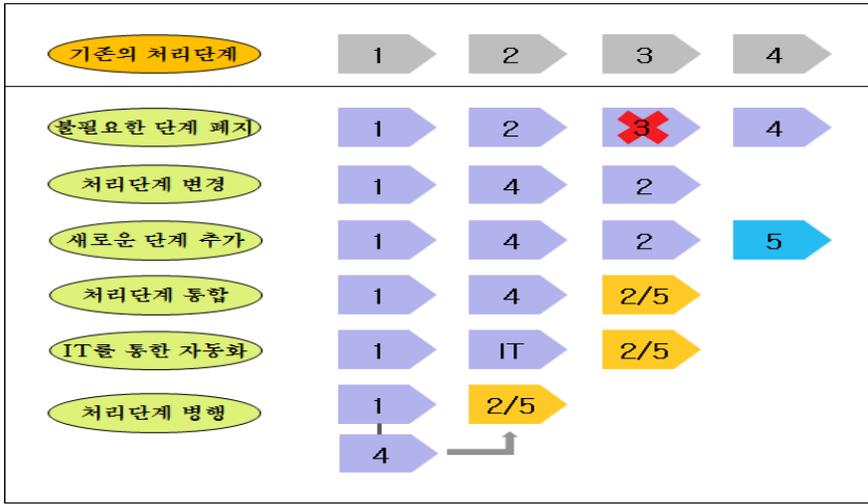
원스톱 민원서비스의 개선방안

제1절 민원서비스 개선의 기본방향

- 민원서비스를 원스톱으로 제공하기 위해서는 민원업무, 서류 및 절차의 간소화(simplification), 민원 유형별 처리과정의 표준화(standardization), 민원처리의 전문화(specialization), 시스템 기반의 업무처리가 우선적으로 이루어져야 함
- 간소화는 유사한 민원업무, 민원서류 등을 통·폐합하고, 처리절차도 불필요하거나 지그재그 방식으로 처리되는 절차를 간소화할 필요가 있음
 - 특히, 업무프로세스의 재구조화와 관련하여 업무처리 절차를 간소화하기 위한 방안들이 많이 제시되었음
 - 이와 마찬가지로 민원처리도 불필요한 절차, 단계 등을 과감하게 통합하여 단순화해야 함
- 민원서비스의 간소화를 위해서는 원스톱 민원실(one-stop shops) 및 프로세스 재설계(process re-engineering) 등이 주로 사용되고 있음
 - 원스톱 민원실은 민원인들이 단일창구를 통하여 그들이 필요로 하는 각종 정보를 얻거나 민원신청 등을 포함하여 다양한 거래를 동시에 수행하는 것을 가능하게 함
 - 프로세스 재설계란 행정적 절차, 업무의 흐름 등을 간소화하는 것으로 공공부문 뿐만 아니라 민간부문에서도 많이 활용되고 있음. 예를 들어, 인허가 절차를 간소화하는 등 민원신청에 필요한 구비서류 및 절차를 간소화하는 것을 일례로 들 수 있음
 - 프로세스 재설계는 불필요한 단계의 폐지, 처리단계 변경, 새로운 단

계 추가, 처리단계 통합, IT를 통한 처리단계의 자동화 등을 포함함
(<그림 5-1> 참조)

<그림 5-1> 프로세스 재설계의 유형



- 표준화는 민원업무가 점차적으로 복잡·다양해지고 있어서 관련 업무의 신속한 처리를 위해서 필요함. 특히, 민원업무리가 주로 자치단체의 업무 시스템이나 인터넷을 통해서 처리되는 상황 하에서 표준화는 더욱 필요한 것으로 나타남
 - 표준화란 일반적으로 ‘표준을 설정하고, 그것을 활용하도록 하는 조직적 행위’를 말함
 - 표준화란 “실제적이거나 잠재적인 문제들에 대하여 주어진 범위 내에서 최적 수준의 질서 확립을 목적으로 공통적이고 반복적인 사용을 위한 규정을 만드는 활동”을 의미함(ISO/IEC Guide2)
- 전문화는 거의 모든 조직에서 기능의 배분과정에서 나타나며, 인허가민원의 처리에서도 전문화가 필요함. 즉, 인허가민원의 복잡화에 대응하기 위하여 필요하며, 관련 업무의 효율적인 처리에도 크게 기여할 수 있음

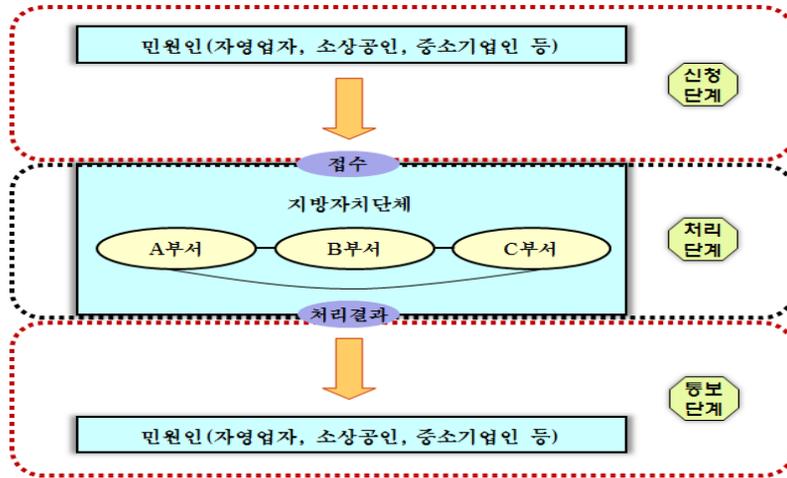
- 인허가업무의 유형에 따라서 담당자를 지정함으로써 업무수행에 필요한 전문성과 노하우를 축적하는 것이 용이함
- 인허가업무를 원스톱으로 처리하기 위해서는 시스템 기반의 업무처리가 반드시 이루어져야 함
 - 현재 민원24, 세움터 등과 같은 시스템이 구축되어 운영되고 있으나 이들 시스템을 통하여 처리되는 인허가민원이 서로 달라서 민원인들이 개별 시스템으로 처리되는 민원유형을 파악한 후 해당되는 시스템을 이용해야 함
 - 그러나 상당수의 인허가민원은 시스템 미구축으로 인하여 시스템에 기반한 원스톱 처리가 어렵다는 점에서 개선이 필요함

제2절 민원서비스 개선의 주요내용

1. 개관

- 인허가민원의 처리에 있어서 민원의 신청과 결과통보는 일반적으로 민원 시스템이나 소셜미디어를 통하여 원스톱으로 이루어지고 있는 것으로 나타남(<그림 5-2> 참조)
 - 민원업무의 원스톱 처리의 효과를 민원인들이 체감할 수 있도록 하기 위해서는 처리과정과 관련된 제반 요소들의 개선을 중심으로 고찰할 필요가 있음
 - 그러나 민원의 처리과정은 관련 법령, 부처간 협력, 업무시스템의 호환성 등 다양한 요인들에 의해서 영향을 받을 수 있다는 점에서 이에 대한 논의도 필요함

<그림 5-2> 민원처리단계의 도식화



- 다음에서는 원스톱 민원서비스 활성화에 기여할 수 있는 요소를 5가지 관점으로 구분하여 보다 구체적으로 살펴보기로 함
 - 5가지 관점은 법·제도적 관점, 조직관리적 관점, 인사운영적 관점, 민원시스템 관점과 조직문화적 관점을 포함함

2. 법·제도적 관점

가. 민원 관련 법규의 네거티브 방식으로 전환

- 현재에 특정한 활동 및 행위만을 허용하는 포지티브 방식의 ‘원칙금지-예외 허용방식’에서 특정 활동 및 행위만을 금지하는 네거티브 방식인 원칙 허용 인허가 제도로의 전환이 필요함(최환용 외, 2010; 장교식, 2013)
 - 기존 인허가제도의 경우, 원칙금지방식으로 기업 및 개인의 활동을 제한함으로써 자유와 창의를 저해하고 있다는 비판을 받고 있음
 - 또한 인허가가 금지되는 사항들을 일일이 열거하는 방식을 취하고 있어 법제도의 경직화를 유발하는 문제점이 있음

- 따라서 네거티브 방식으로의 전환을 통해 현행의 인허가제도의 문제점을 해결할 수 있음
 - 구체적으로 네거티브 방식이 적합한 경우를 살펴보면, 첫째, 불가피한 공익목적이 아닌 경우, 둘째, 네거티브 방식을 통한 공익 보호의 목적 달성이 가능한 경우, 셋째, 행정청의 사후감독을 통해 공익목적이 달성되는 경우, 넷째, 국가적 육성분야인 경우, 다섯째, 네거티브 방식이 피규제자의 재산상의 권리 및 영업의 자유를 보장되는 경우로 구분할 수 있음(최환용 외, 2010)
 - 원칙허용 인허가제도는 법령상 불투명한 행정재량 가운데 인허가 금지 사항만을 명시 및 규정하므로 행정재량의 투명화, 국민의 신뢰도 제고에 기여할 것으로 보임
 - 또한 최소한의 규제를 통해 민간의 자율, 창의, 헌법상 자유권 등을 최대한으로 보장하며 사회 및 과학기술의 급격한 변화에도 유연하게 대응할 수 있음(윤석진 외, 2012)

나. 인허가제도 등록제로 전환

- 기존의 허가제도를 자기완결적 신고·등록제로 전환하여 민원처리의 효율성을 높이고, 자율규제기구를 통해 문제점을 방지하는 방식으로 나아가야 함(최환용 외, 2010)
 - 자기완결적 신고 및 등록제도로 전환이 가능한 경우를 살펴보면, 첫째, 인허가 규제가 단순진입규제로 작용할 경우, 둘째, 사회적 유해성이 적어 불필요한 규제로 작용하는 경우, 셋째, 영업개시허가와 영업행위허가가 이중적으로 존재하는 경우, 넷째, 단순 법률관계의 존부에 관한 사항일 경우 등임
- 인허가의 편의성 및 신속성 도모를 위해서 인허가의 승인과 관련된 사전협의제의 활성화를 통해 불필요한 민원을 줄이고, 절차간소화의 강행규정화와 제출서류 감축 장치 마련 및 명확화를 통해 민원인의 부담을 줄

여출 필요성이 있음

다. 자동승인제도의 도입

- 일정한 처리기간 내에 인허가 관련 처분 및 통보와 같은 의무를 이행하지 않을 때 적극적인 인허가 처분을 한 것과 동일한 것으로 간주하는 ‘자동승인제도’의 도입이 필요함(최종진, 2010)
 - 이는 행정의 효율성을 높일 뿐 아니라 국민의 권익을 보호하는 효과가 있으며 인허가에 대한 예측가능성을 제고할 수 있음
 - 그러나 무리한 기한설정으로 이에 대한 부작용이 발생할 수 있으므로 업무담당자들의 의견을 반영하고, 자원배분의 재조정, 강제적이 아닌 비구속적 성격의 기한 설정이 필요함(선정원, 2001)

라. 민원처리를 위한 협력적 거버넌스 체계 구축

- 중소기업인, 소상공인 등과 관련된 인허가를 원스톱으로 처리하기 위해서는 관련 이해관계자들이 함께 참여하여 문제를 해결하려는 노력이 필요하며, 이를 위해서는 다양한 분야의 이해관계자들이 함께 참여하는 거버넌스 체계의 구축이 필요함
 - 특히, 기업과 관련된 인허가의 경우, 일부 자치단체에서 거버넌스 체계를 구축하여 운영하고 있음
- 인허가업무의 상급기관과의 협력도 필요하다는 점에서 보다 거시적인 측면에서의 대·내외 기관과의 협력적 거버넌스(collaborative governance) 체계를 구축할 필요가 있음

3. 조직관리적 관점

가. 대내·외 부서간 협력 강화

- 복합민원의 처리에는 다양한 부서와의 협력이 무엇보다도 중요함. 이를 위해 원스톱 민원처리부서를 설치하는 지방자치단체는 전문성을 확보한 각 부서의 담당자를 민원처리부서로 파견하여 민원처리부서가 전문성을 확보하도록 지원할 필요가 있음
- 따라서 민원처리부서에서의 민원처리에 대한 권한부여가 중요함. 즉, 다양한 부서와 협력이 효과적으로 이루어지기 위해서는 민원처리에 대한 최종 권한을 민원부서에 부여하여 다양한 부서에서 민원처리 담당부서의 결정을 지원할 수 있도록 해야 함
- 특히, 민원처리 시스템을 통해 복합민원과 관계되는 다양한 부서가 민원 처리의 내용을 공유할 수 있도록 지원해야 함. 즉, 민원사항에 대한 공유를 통해 각 부서에서의 필요사항을 점검하고, 이를 면대면이 아닌 온라인으로 대응할 수 있도록 해야 함

나. 전부서적 접근 필요

- 인허가민원을 원스톱으로 처리하기 위해서는 지방자치단체의 전체 부서가 적극적으로 협조하여 해결해 나가야 함
 - － 인허가민원은 하나의 부서가 단독으로 처리하기 어려운 경우가 대부분이며, 특히 복합민원을 여러 개의 부서가 관련되며, 때로는 상급기관의 담당부서까지도 관련될 수 있다는 점에서 전체 부서의 협조가 필요하고, 종합적인 접근이 필요함

다. 인허가민원을 총괄적으로 조정하는 기구 설치

- 특히, 복합민원에 대해서는 다양한 전문성을 필요로 하므로 지방자치단체에 발생하는 주요 복합민원에 대한 면밀한 검토를 바탕으로 주요 복합

민원에 대해 즉각적으로 대응할 수 있는 TF를 구성하여 민원 관련 부서의 직원들이 비상시적으로 이에 대응할 수 있도록 해야 함

- 즉, 상시기구로써 TF가 존재하는 것이 아니라 복합민원이 발생하였을 경우 해당 부서의 지정된 인력이 즉각적으로 협의를 통해 민원을 처리할 수 있도록 하는 체계가 마련되어야 할 필요성이 있음
- 복합민원에 대한 지속적인 관리를 통해 민원정보를 축적하고 민원처리의 노하우를 구축하여 처리과정에서의 신속성을 확보할 수 있도록 해야 함

○ 인허가업무가 주로 과 단위 차원의 협력을 필요로 한다면, 국 단위에서 부서 간의 이해관계를 조정할 수 있는 기구를 설치·운영하는 것이 필요함

- 특히, 지방자치단체장들이 시민들과의 소통을 중시하여 이를 담당하는 “민원소통관(가칭)”을 두는 경우가 많은데, 이들이 인허가민원까지 조정하도록 권한을 부여하는 것도 민원처리의 신속화에 기여할 수 있을 것임

라. 외부 전문가그룹의 활용

○ 인허가업무가 점차 복잡하고 다양해지는 현상에 대비하기 위해서는 인허가 관련 외부 전문가그룹을 활용하는 방안을 모색해야 함

- 특히, 광역자치단체에서 이러한 전문가그룹을 조직하여 관내 기초자치단체를 지원하는 것이 필요함
- 예를 들어, 규제개혁 차원에서 “규제 Doctor제” 운영과 유사하게 “인허가 Doctor제”를 운영하는 방안도 검토할 필요가 있음

4. 인사관리적 관점

가. 현장 경험과 전문성을 갖춘 공무원 배치

- 인허가업무를 처리하기 위해서는 현장 경험과 업무에 대해 상당한 경험이 있는 공무원들이 업무를 담당하도록 해야 함
- 민원부서에서 인허가업무를 담당하기 위해서는 인허가업무와 밀접하게 관련된 사업부서에서 상당 기간 동안 근무한 경험이 있어야 부서 간의 협력에서 있어서도 상당히 유리한 것으로 나타남
 - 그러나 많은 공무원들이 민원담당부서를 선호하지 않는다는 점에서 많은 경험과 전문성이 있는 공무원들이 인허가업무를 담당할 수 있도록 하는 방안이 강구되어야 함

나. 인허가담당 공무원에 대한 인센티브제도 운영

- 인허가담당 부서가 기피부서이다 보니 우수한 인력들이 인허가 관련 민원부서에 근무하는 것을 상당히 꺼리며, 실제 근무를 하게 되더라도 최대한 빠른 시일 내에 다른 부서로 이동하기 위해 노력하는 폐단을 어느 정도 해소하기 위해서는 인허가담당 공무원들에 대한 인센티브를 제도적으로 보장해 줄 수 있는 방안이 강구되어야 함
 - 인허가업무 담당자는 업무에 대한 이해뿐만 아니라 관련 분야의 법률에 대한 전문성도 필요로 한다는 점에서 일정 기간 이상 근무하지 않으면 업무처리에 필요한 전문성을 갖추기 어려운 실정임
- 일선에 있는 공무원들의 전문성 부족에 따른 민원의 발생비율이 높으므로 이에 따른 역량 확보가 필요하며 이와 더불어 인허가와 관련된 민원 업무의 지연을 방지할 수 있는 유인체계를 마련하고 우수인력을 집중적으로 배치함으로써 인허가 민원의 원활한 처리를 도모할 필요성이 존재 (김민호, 2009)
 - 인허가 담당 공무원들이 관련 업무에 대한 충분하게 숙지하도록 하며

직무설계를 구체화함으로써 업무의 이해도를 높일 것이 요구됨

- 인허가 처리의 지연 시 책임을 부과하고 신속한 처리를 위한 민원수당 인상, 표창수여 등 유인체계를 마련하여 업무 처리에 있어 능동적이고 적극적인 자세를 취할 수 있도록 할 필요가 있음

- 일부 자치단체의 경우, 민원담당 공무원들을 대상으로 민원마일리지제도를 운영하고 있으나 주로 민원처리의 신속성을 기준으로 마일리지에 부여하고 있어서 인허가담당자들에게 크게 도움이 되지 못한다는 점에서 보다 적극적인 인센티브 제공방안 모색이 필요함

다. 인허가담당 공무원의 정기적 교육훈련 실시

- 중앙부처는 지방자치단체의 인허가담당 공무원을 대상으로 정기적으로 교육훈련을 실시하여야 함
 - 정기적인 교육훈련을 통하여 인허가업무 관련 우수사례를 학습할 수 있을 뿐만 아니라 관련 분야의 새로운 지식과 노하우를 습득할 수 있음
 - 인허가담당 공무원들이 수행하고 있는 업무의 중요성에 대한 인식이 지방자치단체 전반적으로 높지 않다는 점에서 교육훈련을 통하여 인허가 업무의 중요성을 새롭게 인식할 수 있는 계기를 마련할 필요가 있음
- 따라서 공무원의 인식 전환을 위한 교육을 통해 위와 같은 문제를 해결하려 하였으나 대부분의 민원담당 공무원들은 고객만족에 대한 인식 제고를 위한 교육이 형식적으로 이루어지고 있어 고객만족을 지향하는 서비스를 제공하기 힘든 측면이 있음(이우권·안국찬, 2007).
 - 인허가 업무를 담당하는 공무원의 고객지향적 마인드를 제고할 수 있는 체계적인 교육의 시행이 필요함

5. 민원시스템 활용의 관점

- 인허가사무는 대부분이 복합민원의 성격을 갖고 있음. 이로 인해 다양한 부서에서 관련 업무가 순차적으로 처리되거나 병렬적으로 처리되는 성격이 있음. 따라서 민원처리 시 관계 부서와의 업무 프로세스의 명확화와 협업을 기반한 업무처리시스템을 구축할 필요가 있음(한국교육학술정보원, 2013)

가. 업무시스템과 연계

- 많은 지방자치단체에서 인허가업무를 원스톱으로 처리하기 위해서 노력하고 있으며, 특히 업무시스템과의 연계를 통하여 인허가업무를 처리할 수 있도록 하고 있음
 - 업무시스템에서 인허가업무가 처리될 수 있도록 함으로써 서류가 부서에서 부서로 이동하는 시간을 줄일 수 있을 뿐만 아니라 개별 사안에 대해서 담당자들이 의견들을 제시할 수 있다는 점에서 절차의 신속화 및 검토사항에 대한 부서별 의견수렴이 매우 용이함
- 그리고 업무시스템에서의 결재권을 위임하여 여러 단계의 결재를 거치게 되는 데에 걸리는 시간을 단축함으로써 원스톱의 실질적인 효과를 거둘 수 있도록 하는 데에 기여함
 - 업무시스템을 적극적으로 활용하더라도 조직의 권한과 책임 명확화, 권한의 위임 등이 이루어져야 인허가업무가 신속하게 처리될 수 있음
- 업무시스템을 잘 활용하여 인허가업무를 처리하더라도 사전적으로 여러 부서 간의 협의가 필요한 경우가 자주 발생할 수 있다는 점에서 관련 부서들 간에 사전 협의가 원활하게 이루어질 수 있는 제도가 필요함

나. 민원24와 연계

- 현재 민원24를 비롯하여 지방자치단체마다 웹사이트, 스마트폰 모바일

어플리케이션 등 다양한 수단의 민원처리 창구를 마련하여 운영하면서 민원인의 접근성과 신속성이 많이 향상되고 있음

- 그러나 다양한 접근 수단의 증가는 이를 처리하는데 중복성과 비효율성을 야기하며, 한편으로는 대면창구를 이용하는 것보다 효과성도 떨어지는 경우가 발생함(이성기 외, 2009)
 - 기관 방문 없이 인터넷이나 모바일을 통한 민원의 처리로 이루어질 수 있는 민원이 많지 않음
 - 일반민원으로 민원에 등록 시 누락되는 민원정보가 발생하기도 하며, 민원간 시스템 연계가 제대로 되어 있지 않아 민원을 처리하는 담당자들의 입장에서는 민원에 대한 접근 경로가 분산되는 측면이 있음
- 따라서 민원인들의 접근성 향상과 함께 민원행정의 효율성을 도모하는 방향으로 시스템 개편이 이루어져야 함
- 민원행정시스템의 일원화를 위하여 민원24를 중심으로 지방자치단체의 모든 민원이 일원화될 수 있도록 시스템 개편이 요구됨
 - 현재 민원은 지방자치단체 홈페이지에서의 민원제기와 민원24를 통한 민원제기로 크게 구분되는데, 이를 민원24로 통합하여 민원인이 지방자치단체의 모든 민원을 민원24를 통해 제기하고 지방자치단체도 이를 통해 민원을 해결하는 시스템 개편이 필요함
- 특히, 민원24를 통해 처리할 수 있는 민원의 확대를 위해 역량을 집중하여 직접 민원창구에 방문하여 처리는 민원 모두를 인터넷을 통해 처리할 수 있도록 모든 민원서식의 디지털화 및 민원처리 프로세스를 민원인이 확인할 수 있도록 개편이 필요함
- 한편 민원의 효율적 처리를 위하여 민원 담당 공무원에게 민원접수가 인계되는 과정에서의 통합이 요구됨
 - 현재는 접수창구, G4C, 자체 홈페이지 등 다양한 방식을 통해 민원들이 접수되고 이를 담당 공무원이 인지하기 위해서는 개별적인 확인을 요하고 있음

- 이 과정에서 민원처리의 비효율성이 발생하므로 모든 민원이 원스톱으로 담당 공무원에게 전달될 수 있도록 통합시스템을 구축할 필요성이 있음
- 마지막으로 민원서비스의 지속적인 품질 제고를 위한 통합모니터링 시스템을 구축할 필요성이 있음. 특히 이러한 민원시스템은 단순한 만족도 조사 및 민원인으로 애로사항을 확인하는 시스템에서 담당 공무원의 편의를 도모하는 방향으로 구축되어야 함
 - 즉, 민원접수, 처리, 결과 전달과정을 모니터링하고, 이후 민원인의 애로사항과 만족도를 평가하는 것 이외에도 담당공무원이 자주 발생하는 민원의 특성에 대한 정보와 민원인들의 특성을 파악하여 민원담당 공무원의 대응성이 향상될 수 있도록 해야 함

다. ‘세움터’ 시스템과 연계

- 건축 관련 인허가는 모든 지방자치단체들이 단일의 통합시스템을 통하여 처리하고 있어서 매우 편리할 뿐만 아니라 민원처리 과정에 대해서도 민원인에게 처리단계를 알려줄 수 있어서 인허가민원 처리의 투명성 확보에 크게 기여하고 있음(<그림 5-3> 참조)
- 그러나 건축분야를 제외한 인허가 민원에 대한 통합시스템은 구축되어 있지 않으며, 일부 자치단체는 업무시스템과 연계하여 인허가 민원업무를 처리하고 있음
 - 지방자치단체들은 인허가 업무처리의 불편을 해소하기 위한 방안의 하나로 다른 인허가업무도 건축행정시스템과 연계하여 처리할 수 있기를 기대하고 있는 실정임
 - 건축행정시스템을 확대하여 다른 인허가업무도 시스템에서 처리할 수 있도록 하는 것은 민원서비스의 원스톱 처리 수준을 제고하는 데에 크게 기여할 것으로 판단됨

<그림 5-3> 세움터(건축행정시스템) 홈페이지



6. 조직문화적 관점

가. 인허가업무에 대한 인식 변화

○ 지방자치단체의 최고관리자들이 인허가업무를 중요한 업무라고 생각하는 경우는 거의 드물며, 누든지 그 자리에 배치되면 처리할 수 있는 단순 집행업무로 인식하고 있는 경우가 허다하다는 점에서 인허가업무에 대한 인식 변화가 필요함

- 인허가업무가 지방자치단체의 주요한 업무라고 인식해야 우수한 인력을 배치하게 되고, 필요한 예산을 지원하는 구조로 변할 수 있음
- 규제개혁의 차원에서 볼 때, 중앙부처 차원에서 아무리 많은 노력을

하더라도 지방차원에서 인허가업무를 공정하고 신속하게 처리하지 않는다면 규제개혁의 실효성을 확보하기 어려울 것임

- 국민에 대한 인식과 민원사무 경시풍조의 배제 등과 관련된 공무원들의 인식이 전환될 필요가 있음(김명환, 2012)
 - 관과 민의 관계를 상하관계로 인식하는 경향은 시혜적 시각에서 민원 서비스를 제공하도록 하여 서비스의 질을 저해하고 민원사무의 불공정한 처리를 야기함
 - 한편, 기획업무와는 다르게 집행업무는 단순반복적인 업무라는 인식 하에 우수인력을 배치하지 않거나 예산 배정의 낮은 우선순위를 갖는 등의 경향을 보이고 있음

나. 협력적 조직문화로 전환

- 인허가업무를 처리를 위해서는 협력을 중시하는 조직문화가 형성되어야 함
 - 특히, 부서 내부 조직 간의 협력이 우선적으로 필요할 뿐만 아니라 경우에 따라서는 민간단체들과의 협력도 필요하다는 점에서 보다 개방적이고, 참여적인 조직문화가 형성되어야 함

제3절 원스톱 민원서비스의 관리방안

1. 단기적 방안

- 지방자치단체 수준에서의 원스톱 민원서비스 수준이 상당한 수준에 이르고 있는 것도 사실이나 활성화 차원에서 지속적인 관리방안이 모색되어야 함
- 우선적으로 단기적인 방안을 살펴보면, 원스톱 민원서비스 활성화를 위

하여 요구되는 인허가담당 조직의 설치·운영, 인력관리(인센티브 제공 포함), 시스템 구축, 환류 및 모니터링 등에 관한 사항은 지방자치단체 합동평가에 포함하여 평가가 이루어지도록 하는 것이 필요함

- 지방자치단체 합동평가제도는 ‘정부업무평가기본법’에 기초하여 매년 실시되고 있다는 점에서 우선적으로 원스톱 민원서비스의 제공에 필요한 인프라 분야를 우선적으로 평가한 후, 자치단체별 실적 개선도, 민원서비스에 대한 만족도, 우수사례 발굴 등에 대한 평가로 확대해 나가는 것이 필요함
 - 이 경우 행정자치부는 합동평가 결과에 따라 우수 자치단체에 대한 다양한 인센티브를 제공하는 것이 필요하며, 우수사례를 발굴하여 전 파함으로써 지방자치단체가 자발적으로 우수사례에 대한 벤치마킹을 할 수 있는 여건을 조성해야 주어야 함
- 그러나 지방자치단체 합동평가제도는 광역자치단체에서 수행하고 있는 국가위임사무, 국가보조사업 등을 중심으로 평가되고 있어서 광역자치단체가 합동평가를 위해서 많은 노력을 기울이지 않는다면 기초자치단체가 수행하는 원스톱 민원서비스에 대해 평가를 실시하는 것이 어려워질 수도 있음
 - 광역자치단체가 지방자치단체 합동평가를 어떤 시각에서 접근하느냐에 따라서 자치단체 간에 상당한 차이가 발생할 수도 있음. 특히, 광역자치단체가 합동평가에 소극적으로 임하는 경우, 이러한 광역자치단체에 속한 기초자치단체의 원스톱 민원서비스 활성화는 한계에 봉착할 수 있음
- 단기적인 측면에서 행정자치부가 이니셔티브를 가지고 원스톱 민원서비스를 활성화시키는 방법은 제도 도입의 초기 또는 단기간에 서비스의 수준을 끌어올려야 하는 경우에 적합하나 지방자치단체의 자율적인 노력이 전제되지 않으면 지속가능성을 담보하기 어렵다는 한계가 있음

2. 중장기적 방안

- 중장기 측면에서 원스톱 민원서비스를 어떻게 활성화시켜 나갈 것인가에 대한 논의는 앞에서 간략하게 언급한 바와 같이 지방자치단체 차원에서의 자발적인 노력과 지속가능성을 담보할 수 있을 것인가의 문제와 관련됨
- 행정자치부는 지방자치단체가 민원서비스의 원스톱 구현을 스스로 평가할 수 있는 평가지침을 작성하여 제공하여 전국의 지방자치단체가 동일한 지표와 산식에 근거하여 자체평가가 이루어질 수 있는 기반을 제공할 필요가 있음
- 이러한 지침에 근거하여 기초자치단체가 평가를 실시하는 것에 대한 업무는 광역자치단체가 관리하도록 함으로써 지역의 여건과 지역별 인허가의 업무적 특성이 반영될 수 있는 기반이 구축되도록 해야 함
- 그러나 행정자치부가 원스톱 민원서비스에 대한 지방자치단체의 평가결과에 기초하여 제도들을 개선하기 위해서는 광역자치단체로부터 필요한 정보를 제공받을 수 있어야 하며, 평가에 대한 지방의 다양한 의견들을 고려하고, 자체평가에 대한 메타평가를 통하여 평가지침을 지속적으로 수정·보완해 나가야 함
 - 민원서비스의 원스톱 구현을 위해서 행정자치부의 역할은 민원서비스 평가자와 주도자의 역할에서 지원자와 협조자의 역할로 변화되어야 함
- 향후 민원서비스 인증제가 도입될 경우, 원스톱 민원서비스에 대한 평가를 최대한 반영하여 지방자치단체를 우수기관으로 인증하게 된다면 민원서비스의 원스톱 구현에 대한 지속성은 확보될 수 있을 것으로 판단됨
 - 민원서비스 우수기관 인증 시, 인허가 전담부서의 종합실적을 평가지표에 최대한 반영하도록 함



제6장

결론

제1절 연구결과의 요약

제2절 원스톱 활성화를 위한 중앙과 지방의 역할

제6장

결론

제1절 연구결과의 요약

- 본 연구는 인허가 민원의 원스톱 서비스 제공으로 기업활동을 조장하고, 지역경제 활성화를 도모하기 위하여 원스톱 민원서비스 활성화 방안을 모색하는 데에 중점을 두고 있음
- 제2장에서는 민원사무의 개념, 민원서비스의 기능과 유형 및 민원서비스 제공방식의 유형에 대해서 고찰하였으며, 원스톱 민원서비스에 대한 선행연구들을 체계적으로 분석하였음
 - 선행연구는 제도 도입·개선에 대한 연구, 민원사무처리 영향요인에 관한 연구와 효과성에 관한 연구로 구분하여 분석하였음
- 제3장에서는 인허가민원담당 조직의 구성 현황, 전담조직의 유형별 현황, 전담조직이 수행하는 주요기능에 대해서 분석하였으며, 인허가민원의 원스톱 처리에 관한 문제점을 분석하였음
 - 문제점 분석은 법·제도적 관점, 조직관리적 관점, 인사관리적 관점, 민원시스템 활용의 관점과 조직문화적 관점으로 구분하여 고찰하였음
- 제4장에서는 국내외의 원스톱 민원서비스를 분석하였는데, 국내사례는 지방자치단체를 포함하여 원스톱서비스 우수사례로 소개된 김포시를 포함한 5개 사례를 분석하였음
- 제5장에서는 원스톱 민원서비스의 활성화를 위한 방안으로 문제점 분석에서 제시한 5개 관점을 중심으로 개선방안을 제시하였음. 그리고 원스톱 민원서비스의 지속성 확보를 위한 방안을 단기적인 방안과 중장기적인 방안으로 구분하여 제시하였음

- 단기적인 측면에서는 합동평가제도를 활용하여 인허가담당 조직의 설치·운영, 인력관리(인센티브 제공 포함), 시스템 구축, 환류 및 모니터링 등을 평가하는 방안을 제시하였음
 - 장기적인 측면에서는 민원서비스 우수기관 인증 시, 인허가 전담부서의 종합실적을 평가지표에 최대한 반영하는 방안을 제시하였음
- 그리고 마지막으로 원스톱 민원서비스를 활성화하기 위해서 중앙부처와 지방자치단체가 수행해야 할 역할에 대해서 살펴보았음

제2절 원스톱 활성화를 위한 중앙과 지방의 역할

1. 중앙부처의 역할

- 행정안전부는 정책입안자로서 인허가업무 전반에 대한 제도의 신설 또는 변경을 통하여 인허가를 원스톱으로 처리할 수 있는 방안을 강구하고, 지방자치단체 차원에서의 정책집행을 관리·감독할 수 있는 권한과 책임을 지니고 있음
- 우선적으로 중앙부처는 법률 개정을 통하여 인허가를 네거티브 방식으로 전환하여 인허가의 수를 과감하게 줄이려는 노력이 필요하며, 경우에 따라서는 신고제로 전환하여 인허가를 필요한 최소한에 그치도록 하는 노력이 필요함
- 둘째, 인허가업무를 원스톱으로 처리하는 것이 규제개혁의 차원에서 중요하다면 지방자치단체가 이러한 업무가 제대로 수행되고 있는지에 대해서 지속적인 모니터링이 필요함
- 셋째, 인허가업무가 시스템에 기초하여 원스톱으로 처리될 수 있도록 통합시스템을 구축하여 지방자치단체에 보급하는 방안이 강구되어야 함

- 건축행정시스템과 같은 시스템이 구축되어 모든 지방자치단체가 시스템에 기초하여 인허가업무를 처리한다면 원스톱 서비스는 크게 활성화 될 것으로 판단됨
- 넷째, 인허가업무의 원스톱 구현이 실제적으로 매우 중시되어야 할 정책이라면 이를 원활히 수행하는 데에 필요한 인적 또는 물적 자원을 지원하는 방안을 강구해야 함
 - 인허가민원을 담당하는 부서는 지방자치단체 공무원들이 기피하는 부서라는 점에서 인허가업무를 원활히 수행할 수 있도록 필요한 인적·물적 자원을 지원할 필요가 있음
 - 그리고 인허가민원을 오랫동안 담당하는 공무원들의 사기를 양양할 수 있도록 다양한 인센티브를 부과할 수 있는 방안이 강구되어야 함
- 다섯째, 인허가업무를 담당하는 공무원들을 대상으로 지속적으로 교육훈련을 실시하여 정부정책에 대한 이해의 확산뿐만 아니라 우수자치단체의 사례를 벤치마킹할 수 있도록 해야 함

2. 지방자치단체의 역할

- 민원서비스의 원스톱 처리를 위해서는 중앙부처뿐만 아니라 지방자치단체도 지속적으로 많은 노력을 기울여야 나가야 함
- 첫째, 지방자치단체의 최고관리자가 인허가민원 원스톱 처리의 중요성을 인식하고, 이를 적극적으로 지원할 수 있는 인사운영 및 조직관리가 이루어지도록 해야 함
- 둘째, 인허가업무의 원스톱 처리는 인허가부서 뿐만 아니라 다수의 사업부서와의 협력이 필요하다는 점에서 사업부서 전체의 관심과 지원이 필요함
- 셋째, 인허가업무의 담당자는 전문성을 갖추고 있어야 한다는 점에서 사

업부서에 많은 경험을 쌓은 공무원이 민원부서에서 근무할 수 있도록 해야 함

- 넷째, 많은 공무원들이 인허가업무를 선호하지 않는다는 점에서 일정 기간 이상의 인허가업무를 담당한 공무원들을 대상으로 인센티브를 부여하는 방안이 강구되어야 함
- 다섯째, 인허가부서와 사업부서들을 대상으로 정기적인 워크숍을 개최하여 인허가민원에 대한 중요성을 인식하도록 하며, 부서상호 간 협력을 위한 공감대를 형성하려는 노력이 필요함

【참고문헌】

- 강정석.(2004a). 「통합적 민원상담·안내시스템 구축」. 한국행정연구원 보고서.
- 강정석.(2004b). “민원시스템의 효과성에 대한 평가 및 개선방향: 통합민원서비스 시스템의 구축과 관련하여”. 「현대사회와 행정」, 14(3): 1-23.
- 김명환.(2008). “원스톱 민원행정서비스 제도개선 방안 연구”, 「한국정책분석평가학회 학술대회」: 239-258.
- 김명환·차용진·심준섭.(2008). 「원스톱 민원행정서비스 개선방안 연구」.
- 김민호.(2009). “인허가 기준의 법적 문제와 개선방안”. 「공법연구」, 38(2): 45-83.
- 김명환.(2012). “복합민원의 민원 1회 방문처리제 성공요인 분석: 과정적 접근을 중심으로”. 「한국정책연구」, 12(1): 203-223.
- 김범수·이정·김경규.(2006). “인지된 신뢰, 위험, 유용성 및 편의성이 전자정부 민원서비스 사용의도에 미치는 영향: 온라인 민원 안내와 민원 신청 서비스를 중심으로”. 「정보화정책」, 13(4): 186-202.
- 김영웅.(2001). “전자정부 구현을 위한 인터넷 기반 One-Stop 민원처리 서비스 시스템 개발”. 「논문집」, 25(1): 193-206.
- 남현수·김석주.(2008). “전자정부 민원서비스 이용활성화 방안-천안, 아산 지역을 중심으로”. 「한국지역혁신논문집」, 75-82.
- 라휘문·김미경·송창석.(2006). “민원행정서비스의 질적 제고를 위한 민원제도 분석 및 발전 방향”, 「정책분석평가학회보」, 16(3): 241~263.
- 박기관·정재환.(2012). “온라인민원행정서비스 시민만족도의 결정요인 분석”. 「지방정부연구」, 16(4): 359-380.
- 박명자·박치형.(2013). “민원행정서비스의 주민 만족도에 관한 연구: 부여군청 중심으로”. 「사회과학연구」, 37(3): 87-121.
- 선정원.(2001). “기한방식에 의한 인·허가규제의 한계와 행정내부규제의 개혁”, 「행정법연구」, 7: 237-253.
- 송낙길.(2012). “지방자치단체 민원행정서비스 이용방식에 따른 품질이 주민 만족과 지자체 신뢰에 미치는 영향 연구”. 「한국정책연구」, 12(4): 267-290.
- 윤석진·이세정·이상윤.(2012). 「원칙허용 인허가 제도 관련 법리적 심화연구를 통

- 한 법령 입안심사기준의 도출». 한국법제연구원
- 윤지웅·권성우.(2009). 「국민 행정부담 최소화를 위한 민원사무 정비방안」.
- 이성기·류성열·이규원.(2009). “민원업무통합관리시스템의 구축방안 연구”. 「한국 컴퓨터정보학회논문지」, 14(8): 107-116.
- 이우권·안국찬.(2007). “지방정부의 민원행정서비스 향상을 위한 발전방안”. 「한국 사회와 행정연구」, 17(1): 129-153.
- 장교식.(2013). “인허가제도의 개선방안에 관한 연구”. 「토지공법연구」, 62: 49-68.
- 전영빈·정충식.(2008). “전자정부의 민원행정서비스 개선 방안에 관한 연구: 부산광역시 이용자들의 인식을 중심으로”. 「한국지역정보학회지」, 11(1): 101-125.
- 전주상.(2009). “집단민원 조정을 위한 제도적 대안 모색: 민원배심원제 도입 및 적정화 방안을 중심으로”. 「한국지방자치학회 학술대회」: 45-62.
- 정진우.(2008). “한국과 OECD가입 국가간 민원서비스 처리속도 비교 연구: 정부혁신지방분권위원회의 해외자료조사 내용분석을 중심으로”. 「한국공공관리 학보」, 22(4): 267-281.
- 정충식.(2008). “U-지역정보화의 이슈와 사업타당성: U-지역정보화 추진을 위한 지역정보통합센터의 경제성 분석. 「한국정책학회 학술대회」: 209-230.
- 최종진.(2010). “자동인허가제도의 도입과 관련된 법적 문제 및 심사 사례”. 「법제」, 통권 제630호, 69-86. 법제처
- 최환용 외.(2010) 「원칙허용·예외금지제도로의 개폐 및 신고등록제도 개선방안 연구」, 한국법제연구원.
- 한국교육학술정보원. (2013). 「교육분야 인·허가 관련 통합 원스톱 서비스 구축 방안」.
- Dias, G. P. and Rafael, J. A.(2007). A Simple Model and a Distributed Architecture for Realizing One-stop E-government. *Electronic Commerce Research and Application*, 6: 81-91.
- Hangen , M and Kubicek, H.(eds.)(2000). *One-stop Government in Europe: Results of 11 National Surveys*. University of Bremen.
- Pollitt C., and Bouckaert G.(2001). Evaluating Public Management Reforms: an International Perspective. *International Journal of Political Studies*, Spring, 167-192.

〈부록 1〉 외국의 민원서비스 사례

1. 미국: USA Services

가. 추진배경 및 목적

1) 추진배경

- 2000년 클린턴 행정부에 의해 FirstGov.gov으로 제안됨
- 2002년 24개 전자정부(E-Government) 사업의 일환으로 추진
- 급증하는 시민의 민원서비스 요구를 정부가 적절히 대처하지 못하는 문제점이 발생하여 2003년 7월에 12개의 기관들과 협력하여 다채널 접속 센터(Multi Contact Center)와 연방정부 포털로 서비스를 시작함
- 2007년 FirstGov.gov에서 USA.gov로 명칭을 변경함

2) 추진목적

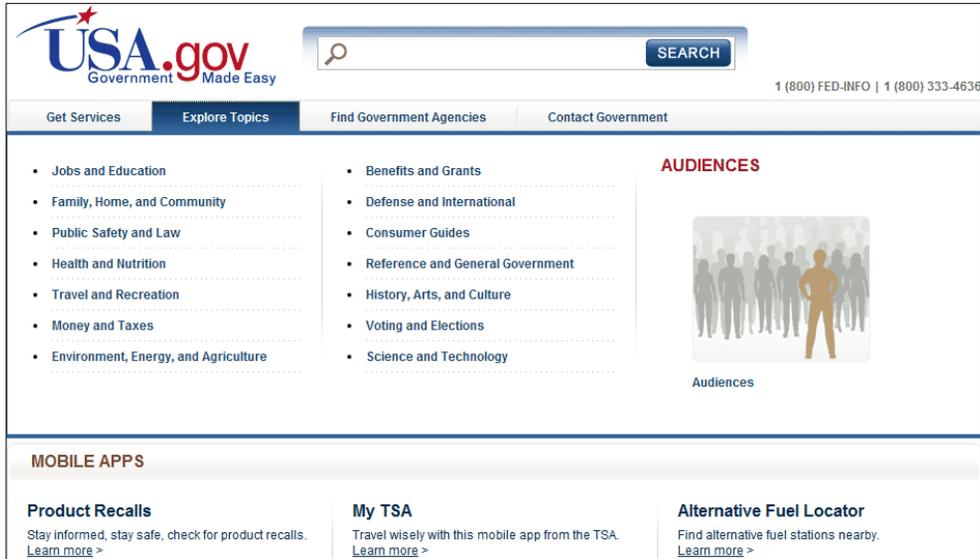
- 단순화 통합화한 시민중심의 민원서비스 제공
- 시민들에게 민원서비스를 직접 제공하는 전달체계 구축
- 시민들의 민원서비스 요구에 대한 정부차원의 대응력 향상

나. 추진절차 및 내용

1) 추진절차

- 시민들의 전화 및 이메일 문의는 Tier 1 Service를 통해 8개 파트너 기관 및 부서와 연결하여 처리
- 1(800) FED-INFO는 데이터베이스를 활용한 문의응답 서비스
- www.USA.gov 를 통해 1억8천만 개 이상이 연방, 주, 지방정부의 웹페이지를 연결하여 시민들에게 24시간 정보 및 서비스 제공

<그림 1> 미국의 USA Services



2) 추진내용

○ 논스톱 서비스 제공

- First contract을 통한 광범위한 서비스 센터 접속 촉진
- 데이터베이스를 활용한 문의전화 응답 처리
- 협력 네트워크를 위한 정부 간 정보공유 회의, 워크샵, 비디오/전화회의 등의 수행
- 민원서비스 제고를 위해 40개 기관의 USA Service Advocate Network 설치

○ 맞춤형 서비스

- 민원서비스에 대한 신속한 응답과 맞춤형 서비스 제공을 위해 전 정부차원의 FAQ 시스템 구축·운영

<그림 2> 미국 USA Services의 FAQs

The screenshot shows the USA.gov website interface. At the top, there is a search bar and a 'SEARCH' button. Below the search bar, there are navigation tabs: 'Get Services', 'News', 'Explore Topics', 'Find Government Agencies', and 'Contact Government'. The main content area is titled 'Senior Citizens' Resources' and includes several sub-sections with links: 'Caregivers' Resources', 'Consumer Protection for Seniors', 'Education, Jobs, and Volunteerism for Seniors', 'End-of-Life Issues', 'Federal and State Agencies for Seniors', 'Grandparents Raising Grandchildren', 'Health for Seniors', 'Housing for Seniors', and 'Laws and Regulations Concerning Seniors'. On the right side, there are three boxes: 'Contact Your Government' with links to FAQs, E-mail Us, Chat, and Phone; 'Video Challenge' with a link to 'Connecting Generations Video Challenge'; and 'Featured Sites' with links to Social Security, Family History and Genealogy, and National Library Services for the Blind and Physically Handicapped.

자료: www.USA.gov

다. 추진효과

- 민원서비스 비용절감(김명환 외, 2008)
 - 단순·통합한 민원서비스 전달을 통한 민원서비스 비용 절감(2007년 기준: 2천2백만 달러 이상의 비용절감 효과)
- 파트너십 제고(김명환 외, 2008)
 - 연방정부, 주정부, 지방정부들과 파트너십을 통해 서비스전달 체계의 질적 향상에 기여

2. 캐나다: Service Canada

가. 추진배경 및 목적

1) 추진배경

- 1995년부터 시민들에 대한 온라인 서비스 제공을 위해 E-government

web-site를 구축하였으며, 이를 기반으로 1999년부터 전국적으로 콜센터
를 운영함

- 2005년 2월23일 ‘Human Resources and Skills Development’ 장관의 통제를 받는 조직으로 Service Canada를 설립함
- 이후 정부조직개편을 거쳐 Department of Human Resources and Social Development(DRSD)로 통합되었다가 2014년 현재 Department of Employment and Social Development(DES)로 통합되었음
- 직접방문, 전화, 인터넷 채널 등을 통해 원스톱 서비스를 제공함

2) 추진목적

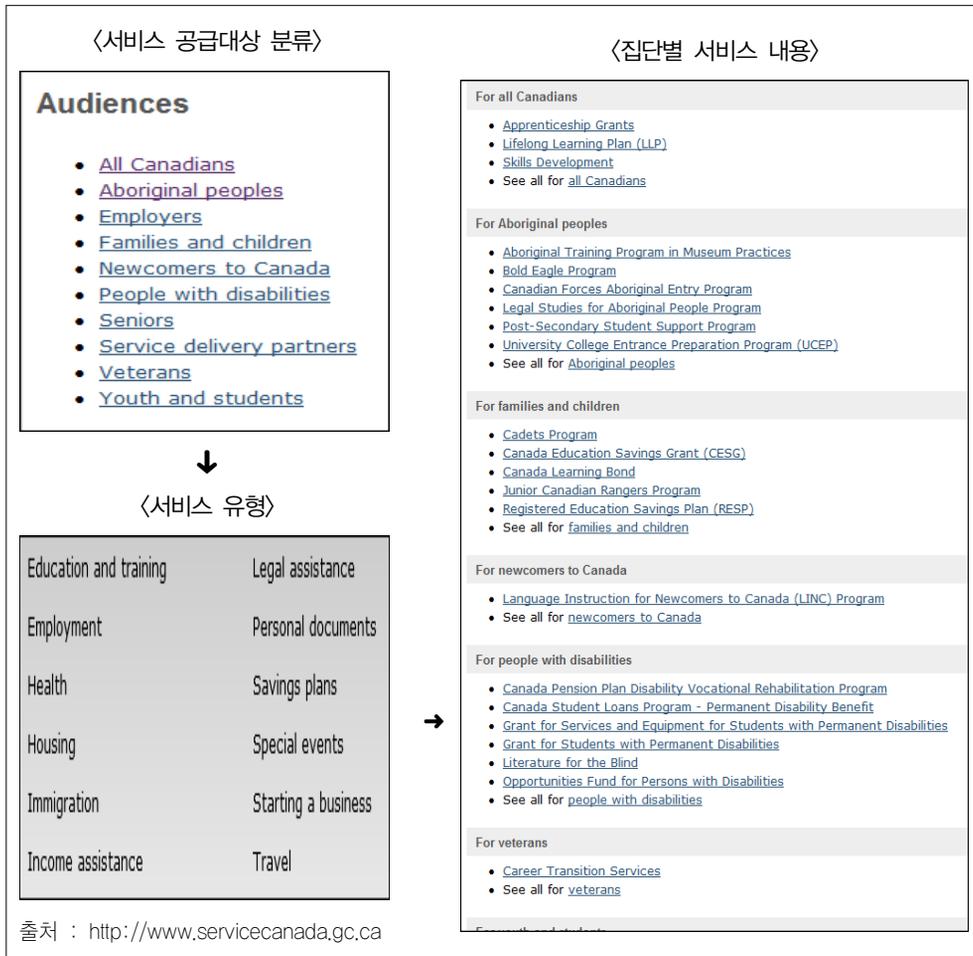
- 시민중심 (Citizen-Centricity)
 - 시민 중심적 서비스 전달
 - 우수한 민원서비스 문화형성
- 전체 정부에 대한 접근성(Whole government approach)
 - 민원서비스의 완전성 제고
 - 민원에 책임감을 가지고 대응하는 정부
- 정부 네트워크를 통한 파트너십 (Partnership through a Networked Government)
 - 네트워크를 통한 협력적 민원업무 수행

나. 추진절차 및 내용

1) 추진절차

- 서비스 공급대상별 서비스유형과 서비스 내용

<그림 3> Service Canada



○ Service Canada의 다채널 서비스 방식

- 방문 (visit): 326개 Service Canada 센터들의 네트워크
- 우편 (mail): 110개 우편 및 처리센터들의 네트워크
- 전화 (call): 24개 콜센터들의 네트워크 (1-800 O-Canada)
- 온라인 (On-line): Service Canada Web-site를 통한 서비스

2) 추진전략⁴⁾

- Service Canada 실행전략
 - 지방정부 및 비정부조직들과의 광범위한 공조를 통한 민원서비스 전달
 - 가족, 청소년, 노년, 장애인, 원주민 등에 대한 서비스 전략 개발
- 시민중심의 서비스
 - 시민들이 필요한 프로그램, 서비스, 정보의 통합을 통한 실질적 성과 지향
- 원스톱 민원서비스 전달
 - 다양하고 통합적인 채널을 통해 민원서비스에 대한 접근을 용이하게 하고 한번 접근에 의한 완성된 서비스 제공을 지향
- 정보의 통합
 - 시민들이 정부에 접촉할 때마다 정보를 반복적으로 요구하거나 처리하지 않도록 정보의 통합 축적으로 정보의 능률적 처리를 지향
- 협력 및 파트너십
 - 민원서비스의 통합을 통해 시민들의 가치를 창조할 수 있는 파트너들과의 광범위한 공조 지향

3) 추진내용(김명환 외, 2008)

- 22,000명 이상의 직원이 매일 1억9천만 달러 이상의 서비스 제공
- Employment Insurance, Canada Pension Plan, Old Age Security 등 주요 국가 프로그램에 대한 민원서비스 제공
- 전체 시민들의 95%가 거주지에서 50km 이내에서 서비스를 제공받을 수 있는 595개의 직접방문 서비스센터 운영
- 매년 5천5백만 건 이상의 전화민원서비스 제공

4) Service Canada 웹사이트(www.servicecanada.gc.ca) 참조.

- 매주 2백5십만 명의 시민들에게 전자민원서비스 제공
- 원거리 거주자 250,000명 이상에게 원거리서비스 제공

다. 추진효과⁵⁾

- 시민중심의 정부개혁
 - Service Canada 구축으로 시민중심의 서비스 확대, 서비스 투명성 및 책임성 확보, 협력체계 구축, 변화관리 및 문화변화 등 높은 수준의 정부개혁 성과를 달성
- 일관성 있는 시민중심의 민원 서비스 전달
 - 직접방문 서비스의 확대
 - 지역사회에 대한 정기적인 이동서비스 제공
 - 전화서비스 품질 향상을 위해 콜센터 통합운영
- 민원서비스의 협력적 네트워크 구축
 - 연방부서 및 기관, 지방정부, 지역사회들 간의 파트너십 구축
 - 파트너십에 대한 자문기관으로 ‘Service Canada Voluntary Sector Advisory Committee’ 설립

5) 김명환 외(2008) 참조.