

# 지방자치단체 위임전결의 개선방안

The Improvement of Delegated Discretion in  
Local Authority

2004. 12.



**한국지방행정연구원**  
Korea Research Institute for Local Administration

---

연구진

금창호 (수석연구원)

김성호 (수석연구원)

김영희 (수석연구원)

---

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

## 서 문

참여정부의 출범 이후 지방분권은 시대적 과제의 하나로 자리잡아 왔다. 이에 따라 중앙정부의 각종 권한과 사무가 주민들에게 보다 가까운 지방자치단체로 이양되고 있다. 그리고 이러한 권한들은 지방자치단체 상위직에서 실무부서에 보다 많이 위촉되어 행정의 능률성과 민주성을 높힐 필요가 있다.

그러나 현장행정을 구현하기 위한 유효한 수단인 지방자치단체의 위임전결 제도운영은 여러 가지의 현실적 문제점으로 인해 그 효과를 충분히 구현하지 못하고 있다. 제도적으로 지방자치단체장을 비롯한 상위직급들에 대한 전결권 배분비율이 높고, 또한 하위직급들에 배분된 전결권 역시 실행과정에서 회피현상이 발생되고 있다. 이에 따라 조직 내부적으로 업무처리의 신속성과 효율성이 확보되지 못할뿐더러 결과적으로 주민들의 요구에 효과적인 대응이 이루어지지 못하고 있다.

이에 따라 본 연구에서는 지방자치단체 위임전결이 초래하고 있는 제도와 운영상의 문제점들을 개선하기 위하여 각 직위별 전결권의 배분기준을 명확히 하고, 전결권의 회피현상을 최소화하며, 지방자치단체간 동일사무의 동일배분이 가능한 방안을 제시하고 있다. 이를 통해 지방자치단체의 위임전결이 소기의 효과를 달성할 수 있기를 기대한다. 아울러 본 연구가 위임전결을 실행하는 실무자뿐만 아니라 관련 학자들에게도 많은 도움이 되기를 바라며, 그동안 연구에 심혈을 기울인 집필진의 노고에도 감사를 드린다.

2004년 12월

한국지방행정연구원 원장 김 홍 래

## 요 약

지방자치단체 위임전결은 조직 내부적으로 결재업무의 효율화를 확보하고, 조직 외부적으로 지역주민의 만족도를 제고하기 위한 중요한 장치 중의 하나이다. 더욱이 참여정부의 지방분권 정책에 따라 국가기능의 대폭적인 지방자치단체 이양이 이루어질 경우 위임전결에 대한 필요성은 한층 커질 가능성이 많다. 그럼에도 불구하고, 현행의 지방자치단체 위임전결은 제도 자체의 목적인 업무처리의 신속성이나 조직 구성원의 책임성 확보 및 지역주민에 대한 보다 탄력적 대응성을 현실적으로 구현하고 있지 못하다.

이에 따라 여기에서는 지방자치단체 위임전결이 내포하고 있는 현실적 문제점을 분석하고, 이를 해소하기 위한 대안으로 3가지의 방안을 제시하고 있다.

첫째는 위임전결에 대한 제도정비방안이다. 이는 주로 위임전결 결정기준의 재정립에 초점을 맞추고 있다. 현행의 지방자치단체 위임전결 결정기준의 문제점을 해소하고 하위직위자들에 대한 전결권을 확대하기 위해서는 위임전결 결정기준의 체계적인 재정립이 필요하기 때문이다. 이를 위해 여기에서는 단체장의 결재범위를 독립적으로 설정하고, 잔여직위 전결권 배분기준을 구체화하며, 위임전결 제한조치를 명료화하는 방안을 제시하고 있다. 단체장의 결재범위는 ① 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정, ② 주요 시책/사업의 기본방향 결정, ③ 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정, ④ 직원의 임면 및 상벌, ⑤ 차하위 직원에 관련된 의사결정 등으로 제한하고, 잔여직위의 전결권 배분은 ① 업무의 중요도, ② 차하위 부서의 조정 및 ③ 금액의 규모 등에 의하는 방안을 제시하고 있다. 또한 위임전결

제한조치는 ① 사안의 내용이 특히 중요하다고 인정될 때, ② 사안의 내용이 이례적이거나 또는 중요한 선례가 된다고 인정될 때, ③ 사안에 대한 의문이 있거나 분쟁 가능성이 있다고 인정될 때, ④ 사안에 대해 단체장에게 보고가 필요하다고 인정될 때 등의 경우로 명료화하는 방안을 제시하고 있다. 한편, 이처럼 설정된 위임전결 결정기준은 “기능분류트리” 방법을 준용하여 적용함이 타당하다는 점을 제시하고 있다.

다음으로 위임전결의 운용 효율화 방안이다. 이는 주로 전결권의 회피현상을 방지하는 것에 초점을 두고 있다. 설정된 제도가 그 효과를 나타내는 것은 현실에서 적절히 운영될 때만이 가능하다는 차원에서 가장 핵심적인 문제점인 전결권 회피현상에 대한 방지책을 제시하고 있다. 전결권의 회피현상을 방지하기 위한 우선적 방안은 결재방법을 전환하는 것이다. 즉, 종이결재를 축소 또는 폐지하고, 전자결재를 확대 및 강화함으로써 전결권의 회피를 제도적으로 방지하는 것이다. 다음으로는 위임전결의 이행점검을 강화하는 것이다. 즉, 각 지방자치단체의 「사무전결처리규칙」에 이행점검에 관한 구체적 규정을 명시하고, 분기별 1회씩 과단위를 대상으로 추진상황을 점검하여 그 결과를 단체장에게 보고하는 동시에 전직원에게 고지하는 것이다. 또한 전결권의 회피현상을 방지하기 위해서는 적절한 유인기제를 활용하는 것도 유용하다. 유인기제로는 인센티브와 페널티를 부여하는 것으로 앞의 이행점검과 연계하여 분기별 1회씩 과단위를 대상으로 우수부서에는 표창/시상금과 같은 인센티브를 제공하고, 저조부서에는 간부회의시 단체장이 이행준수를 권고하게 하는 것이다. 마지막으로 전결권의 회피현상을 방지하기 위하여 공무원의 의식/행태를 개선하는 방안을 제시하고 있다. 전결권의 회피현상을 방지하기 위해서는 동 제도에 대한 담당자들의 긍정적 시각만큼 유효한 것이 없기 때문이다. 따라서 지속적인 관련교육이나 선진사

례의 시찰을 통해 위임전결의 효과와 필요성에 대한 관련 공무원의 의식과 행태를 전환해나가는 노력이 필요하다.

끝으로 전결권 동일배분 방안이다. 이는 주로 지방자치단체간에 동일한 사무에 대한 전결권의 상이한 배분을 시정하는 것에 초점이 있다. 지방자치단체 위임전결의 효과를 전국적으로 극대화하기 위해서는 동일한 사무에 대해서는 모든 지방자치단체가 동일한 전결권 단계를 설정하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 적극적인 조치와 소극적인 조치를 방안으로 제시하고 있다. 적극적인 조치는 「사무전결처리규정(가칭)」을 신설하여 모든 지방자치단체가 공통적으로 위임전결 결정기준을 적용하는 것이고, 소극적인 조치는 행정자치부에서 실시하는 행정감사 및 합동평가를 통하여 동일배분의 이행을 점점 또는 유인하는 것이다.

# 목 차

- 제1장 서 론 ..... 1
  - 제1절 연구목적 ..... 1
  - 제2절 연구의 범위 및 방법 ..... 3
    - 1. 연구의 범위 ..... 3
    - 2. 연구의 방법 ..... 4
  
- 제2장 지방자치단체 위임전결에 관한 이론적 고찰 ..... 6
  - 제1절 위임전결의 의의 ..... 6
    - 1. 위임전결의 개념 ..... 6
    - 2. 유사제도와 비교 ..... 7
  - 제2절 위임전결의 목적과 효과 ..... 14
    - 1. 위임전결의 목적 ..... 14
    - 2. 위임전결의 효과 ..... 17
  - 제3절 위임전결의 결정요인과 실행요건 ..... 21
    - 1. 위임전결의 결정요인 ..... 21
    - 2. 위임전결의 실행요건 ..... 22
  
- 제3장 지방자치단체 위임전결의 실태와 문제점 ..... 25
  - 제1절 법제적 실태 ..... 25
    - 1. 근거법령 ..... 25

2. 대상사무	31
3. 위임전결 대상	32
4. 위임전결 결정기준	33
제2절 운영적 실태	38
1. 전체 지방자치단체의 위임전결 배분현황	38
2. 지방자치단체별 위임전결 배분현황	40
3. 지방자치단체별 위임전결배분의 특성	58
제3절 위임전결 운영실태 사례분석 : 경상북도	60
1. 사례분석의 개요	60
2. 사례분석의 내용	63
제4절 문제점	83
1. 문제점의 구조	83
2. 원인적 요인 : 제도/의식 · 행태의 불합리	84
3. 결과적 요인 : 역기능	87
<b>제4장 일본 지방자치단체의 위임전결 사례</b>	<b>90</b>
제1절 사례선정의 배경	90
제2절 사례분석의 내용	91
1. 관련법규	91
2. 위임전결의 대상 및 사무	95
3. 위임전결의 결정기준	97
제3절 사례분석의 시사점	102
1. 법적 근거	102
2. 위임전결의 대상 및 사무	103



3. 위임전결의 결정기준 .....	103
4. 시사점의 종합 .....	104
<b>제5장 지방자치단체 위임전결의 개선방안 .....</b>	<b>106</b>
제1절 필요성과 기본방향 .....	106
1. 필요성 .....	106
2. 기본방향 .....	108
제2절 개선방안의 논리적 구조와 기본모형 .....	109
1. 논리적 구조 .....	109
2. 개선방안의 기본모형 .....	110
제3절 제도정비방안: 위임전결기준의 재정립 .....	113
1. 개요 .....	113
2. 접근방법 .....	114
3. 개선방안 .....	114
제4절 운영 효율화 방안: 전결권의 실행력 확보 .....	118
1. 개요 .....	118
2. 접근방법 .....	119
3. 개선방안 .....	119
제5절 전결권 동일배분 방안 : 지방자치단체간 전결권 동일배분 .....	122
1. 개요 .....	122
2. 접근방법 .....	124
3. 개선방안 .....	124

제6장 요약 및 정책건의 .....	127
제1절 요약 .....	127
제2절 정책건의 .....	130
【참고문헌】 .....	132
【Abstract】 .....	134
【부    록】 .....	137

# | 표 목 차 |

- <표 1-1> 연구의 범위 ..... 4
- <표 1-2> 연구의 방법 ..... 5
- <표 2-1> 유사제도의 내용 ..... 9
- <표 2-2> 지방자치단체 위임전결의 목적 ..... 17
- <표 2-3> 위임전결의 실행요건 ..... 24
- <표 3-1> 위임전결 관련법령의 내용 ..... 27
- <표 3-2> 지방자치단체의 사무전결처리규칙(경상북도 사례) ..... 29
- <표 3-3> 지방자치단체 위임전결의 대상사무 ..... 32
- <표 3-4> 지방자치단체 위임전결의 대상 ..... 33
- <표 3-5> 위임전결의 배분기준 ..... 34
- <표 3-6> 경상북도의 위임전결 결정기준 ..... 36
- <표 3-7> 경상북도 안동시의 위임전결 결정기준 ..... 37
- <표 3-8> 위임전결의 배분현황 ..... 38
- <표 3-9> 서울특별시의 위임전결 배분실태 ..... 41
- <표 3-10> 부산광역시의 위임전결 배분실태 ..... 42
- <표 3-11> 대구광역시의 위임전결 배분실태 ..... 43
- <표 3-12> 인천광역시의 위임전결 배분실태 ..... 44
- <표 3-13> 광주광역시의 위임전결 배분실태 ..... 45
- <표 3-14> 대전광역시의 위임전결 배분실태 ..... 46
- <표 3-15> 울산광역시의 위임전결 배분실태 ..... 47
- <표 3-16> 경기도의 위임전결 배분실태 ..... 48

<표 3-17> 강원도의 위임전결 배분실태 .....	50
<표 3-18> 충청북도의 위임전결 배분실태 .....	51
<표 3-19> 충청남도의 위임전결 배분실태 .....	52
<표 3-20> 전라북도의 위임전결 배분실태 .....	53
<표 3-21> 전라남도의 위임전결 배분실태 .....	54
<표 3-22> 경상북도의 위임전결 배분실태 .....	55
<표 3-23> 경상남도의 위임전결 배분실태 .....	56
<표 3-24> 제주도의 위임전결 배분실태 .....	57
<표 3-25> 지방자치단체별 위임전결배분의 특성 .....	59
<표 3-26> 사례분석의 내용 .....	61
<표 3-27> 사례분석의 방법 .....	62
<표 3-28> 실제 결재권자의 현황 .....	64
<표 3-29> 제도와 실제간 전결권 배분의 격차 .....	66
<표 3-30> 결재형태의 현황 .....	67
<표 3-31> 전결권의 조정방향 .....	68
<표 3-32> 전결권의 조정내용 .....	70
<표 3-33> 단체장의 1일 평균 업무처리 .....	82
<표 3-34> 단체장의 1일 평균 결재처리 .....	83
<표 3-35> 동일사무의 전결권 상이성 실태 .....	86
<표 3-36> 경상북도의 경로비용 발생사례(사회복지과) .....	88
<표 4-1> 일본 지방자치단체 위임전결의 관련법령 .....	92
<표 4-2> 오이정(大井町)의 사무전결 및 대결규정 .....	93
<표 4-3> 위임전결의 대상범위 .....	95
<표 4-4> 위임전결의 대상사무(쿠시키노시의 복무관련 사무) .....	97

<표 4-5> 쿠시키노시의 위임전결 결정원칙 ..... 99

<표 4-6> 오이정의 위임전결 결정기준 ..... 100

<표 5-1> 위임전결 결정기준의 재정립 방안 ..... 116

<표 5-2> 운영 효율화 방안: 전결권의 실행력 확보 ..... 122

<표 5-3> 전결권 동일배분 방안 ..... 126

## 그림 목차

<그림 2-1> 지방자치단체 위임전결의 개념도 .....	7
<그림 2-2> 유사제도간 특성비교 .....	14
<그림 2-3> 위임전결의 효과구조 .....	18
<그림 2-4> 위임전결의 결정요인 .....	22
<그림 2-5> 위임전결의 추진과정 .....	23
<그림 3-1> 위임전결의 법제적 구조 .....	26
<그림 3-2> 각 직위별 위임전결 배분의 비율 .....	40
<그림 3-3> 실제 전결권자의 현황 .....	63
<그림 3-4> 제도와 실제간 전결권 배분의 격차 .....	65
<그림 3-5> 전결권의 조정방향 .....	68
<그림 3-6> 위임전결 문제점의 구조 .....	84
<그림 5-1> 위임전결의 개선 필요성 .....	107
<그림 5-2> 개선방안의 논리적 구조 .....	110
<그림 5-3> 위임전결 개선방안의 기본요소 .....	111
<그림 5-4> 개선방안의 기본모형 .....	113
<그림 5-5> 위임전결 결정기준의 적용방법 .....	118

# 제1장 서론

## 제1절 연구목적

일반적으로 대부분의 행정기관은 사무처리의 신속성과 효율성을 확보하기 위하여 위임전결을 중요한 수단으로 활용하고 있다. 특히, 최근에는 행정에 대해서도 비용개념이 도입되고, 보다 저비용에 의한 행정처리가 요청됨으로써 위임전결에 대한 필요성은 한층 커지고 있다. 뿐만 아니라 지방자치단체의 경우에는 참여정부가 추진하고 있는 지방분권 정책에 따라 보다 많은 사무들이 중앙정부에서 지방자치단체로 이양될 것으로 예상되고, 이양된 사무들은 보다 하위단계로의 재위임을 통해 그 처리의 효율성과 적실성을 확보할 필요성이 대두될 것이다. 이에 따라 최근에는 위임전결에 대한 관심이 증가하고, 효율적인 위임전결 시스템을 구축하기 위한 개선조치들이 각 행정기관에서 모색되고 있다.<sup>1)</sup>

지방자치단체의 경우에는 현재 「지방자치법」과 각 지방자치단체의 「사무전결처리규칙」에 근거하여 위임전결을 운영하고 있다. 이와 같은 위임전결은 지방자치단체의 복잡·다기한 사무를 단체장 이외의 자에게 적정·배분

1) 예를 들면, 행정자치부와 대전광역시 교육청이 대표적인 사례에 속한다. 행정자치부는 2003년 9월부터 2004년 4월까지 약 7개월에 걸쳐서 장관에 대한 결재상신실태를 분석하고, 그 결과를 토대로 위임전결의 수준을 현행의 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 하향조정하기로 하였다. 한편, 대전광역시 교육청은 2004년 6월부터 현행의 위임전결규정을 개선하여 현재수준인 교육감 9%, 부교육감 15%, 실·국장 20%, 과장 47%, 담당 9% 등을 교육감 4%, 부교육감 7%, 실·국장 30%, 과장 50%, 담당 9% 등으로 하향조정하였다.

함으로써 조직 내부적으로는 사무처리의 효율성을 확보하고, 조직 외부적으로는 사무처리에서 수요 대응성을 확보하고자 하는 취지이다.

그러나 현행의 지방자치단체 위임전결의 운영실태는 사무처리의 효율성과 수요 대응성을 충분히 확보하기에는 미흡한 실정이다. 제도적인 측면에서 보면, 단체장을 비롯한 상위직위에 결재사무가 과다하게 배분되어 있고, 동일한 결재사무가 지방자치단체별로 위임단계에 차이가 있다. 또한 운영적 측면에서 보면, 다수의 지방공무원들이 제도적으로 부여된 전결권을 실제적으로 행사하지 않으려는 전결권 회피현상이 발생되고 있다. 이에 따라 실제 위임전결을 통해 확보하고자 하는 업무처리의 신속성이나 조직 구성원의 책임성 확보 및 주민수요에 대한 대응성 확보 등의 효과가 달성되지 못하고 있는 실정이다.

따라서 지방자치단체가 지방분권이라는 참여정부의 정책기조와 지방화 시대의 주민행정에 부응하여 위임전결의 제도적 효과인 업무처리의 신속성이나 조직 구성원의 책임성 확보 및 주민수요에 대한 탄력적인 대응성을 구축하기 위해서는 현행의 위임전결이 내포하고 있는 여러 가지 문제점들을 획기적으로 개선할 필요가 있다.

이와 같은 필요성에 입각하여 여기에서는 지방자치단체 위임전결의 제도적 효과를 적절히 확보할 수 있는 제도적 및 운영적 개선방안을 강구하고자 한다. 이를 위하여 우선 위임전결의 제도적 효용과 개선의 필요성을 규명하고, 경상북도를 사례로 현행의 위임전결이 내포하고 있는 문제점을 집중적으로 분석하고자 한다. 또한 일본의 지방자치단체를 사례로 위임전결의 실태를 비교론적 측면에서 고찰하고, 그 결과를 개선방안의 모색에 활용하고자 한다.



## 제2절 연구의 범위 및 방법

### 1. 연구의 범위

상기의 연구목적을 효과적으로 달성하기 위하여 연구의 범위는 다음과 같이 설정하고자 한다.

첫째, 대상기관의 범위이다. 위임전결은 모든 지방자치단체에서 활용되고 있는 제도로 원칙적으로 광역 및 기초자치단체 모두가 대상적 범위에 포함된다. 그러나 여기에서는 광역자치단체만을 대상으로 하며, 특히 실태분석에서는 “경상북도”를 사례로 선정하여 집중 분석한다. 이처럼 대상기관의 범위를 축소하는 것은 지방자치단체에서 시행되는 위임전결이 동일 또는 유사한 제도적 틀을 갖고 있고, 또한 실태분석에 상당한 시간이 소요되어 대상기관의 범위를 확대하기에는 현실적으로 무리가 수반되기 때문이다.

둘째, 대상사무의 범위이다. 대상사무의 범위는 원칙적으로 해당 지방자치단체에서 결재대상으로 분류되는 모든 사무를 포괄한다. 이와 같은 결재대상사무는 기본적으로 해당 지방자치단체의 『사무전결처리규칙』에 등재되어 있기 때문에 가급적 동 규칙에 등재된 사무를 분석대상의 범위로 설정하고자 한다. 다만, 본청이 아닌 직속기관 및 사업소의 관장사무는 분석대상에서 제외한다. 직속기관이나 사업소의 경우에는 특별한 사무를 제외하고는 대체적으로 해당 기관장의 전결에 의해 종결되기 때문이다.

셋째, 내용적 범위이다. 지방자치단체 위임전결의 개선방안으로 모색될 주된 내용은 위임전결의 제도 자체의 개선과 동 제도의 효과적 실행장치로 분리하여 구성한다. 지방자치단체 위임전결의 효과적 운영을 위해서는 일차적으로 제도 자체에 대한 보완과 더불어 이의 실행을 담보할 수 있는 장치

의 개발이 요청되는 바, 여기에서는 양자 모두에 대한 고려를 범위에 포함하고자 한다.

<표 1-1> 연구의 범위

구 분	내 용
대상기관 범위	- 광역자치단체 - 사례분석 : 경상북도
대상사무 범위	- 『사무전결처리규칙』 등재 사무 - 직속기관 및 사업소 관장사무 제외
내용적 범위	- 제도 자체의 개선 - 실행장치 강구

## 2. 연구의 방법

상기의 연구목적을 효과적으로 달성하기 위한 연구의 방법은 해당내용에 따라 다음과 같이 적의 활용한다.

첫째, 문헌조사이다. 문헌조사를 통해서 국내외 관련문헌, 통계자료 등을 토대로 지방자치단체 위임전결에 관한 이론적 고찰과 외국사례를 분석한다. 또한 지방자치단체 위임전결의 실태 및 문제점을 고찰하여 개선방안을 도출하는데 시사점으로 활용한다.

둘째, 관계자면담이다. 관계자 면담은 사례기관인 “경상북도” 담당자들을 대상으로 실시하였는 바, 다음과 같은 두 가지 내용에 초점을 두고 있다. 하나는 위임전결의 실제적인 운영수준과 그에 따른 문제점 및 개선방향을 파악하는 것이고, 다른 하나는 실태분석을 위한 조사표 조사와 관련된 제반내용들인 조사표 작성요령 및 질문항목에 대한 협의 등이 그것이다.

셋째, 조사표 조사이다. 전술한 바와 같이 지방자치단체 위임전결의 실태를 분석하기 위하여 조사표 조사를 실시하였다. “경상북도”를 사례기관으로 선정하여 2004년 6월부터 8월까지 약 3개월에 걸쳐 위임전결에 관한 구조화된 조사표를 통해 실태와 개선방안에 대한 각 부서별 담당자들의 의견을 취합하였다. 특히, 사례기관을 대상으로 한 조사표 조사는 문헌조사를 통한 실태분석의 한계를 보완하는 동시에 개선방안에 대한 담당자들의 의견을 수렴하기 위한 목적에서 실시되었다.

넷째, 지방자치단체 위임전결의 효율화 방안을 도출하기 위하여 전문가 회의를 활용하고 있다. 전문가회의는 2회에 걸쳐 실시하였는 바, 시차를 두고 개최하였다. 우선 일차적으로 연구과정의 초기에 2명의 관련전문가를 초청하여 본 연구진이 마련한 연구방향을 검토하여 그 적절성을 분석토록 하고, 다음으로 연구대안의 시안이 마련된 시점에 다시 1명의 전문가를 초청하여 대안의 타당성, 현실 적용성 및 대안도출을 위한 논리전개의 적절성 등을 검토토록 하여 연구의 이론적·논리적 타당성 및 대안의 적절성 등을 보완하였다.

<표 1-2> 연구의 방법

구 분	내 용
문헌조사	- 위임전결의 이론적 고찰 - 지방자치단체 위임전결의 실태분석 - 외국사례의 고찰
면담조사	- 지방자치단체 위임전결의 실태파악 및 개선방향 수렴 - 조사표 조사 협의
조사표 조사	- 사례기관의 위임전결의 실태파악 - 위임전결의 제도적 개선방안 모색
전문가 회의	- 연구방향 및 연구체계의 적절성 검토 - 연구결과의 타당성 검토

## 제2장 지방자치단체 위임전결에 관한 이론적 고찰

### 제1절 위임전결의 의의

#### 1. 위임전결의 개념

위임전결에 대한 개념은 비교적 용이하게 규정할 수 있다. 이는 위임전결이 학문적 용어라기보다는 행정작용을 대상으로 한 실천적 용어인 까닭이다. 일반적으로 위임전결은 행정기관의 장으로부터 사무의 내용에 따라 결재권을 위임받은 보조기관 또는 보좌기관이 행하는 결재를 의미한다.<sup>2)</sup> 그리고 이와 같은 위임전결의 개념을 구성하는 주요 요소인 주체나 범위 및 내용 등이 관련법규에 명확히 규정되는 특성을 갖는다.<sup>3)</sup>

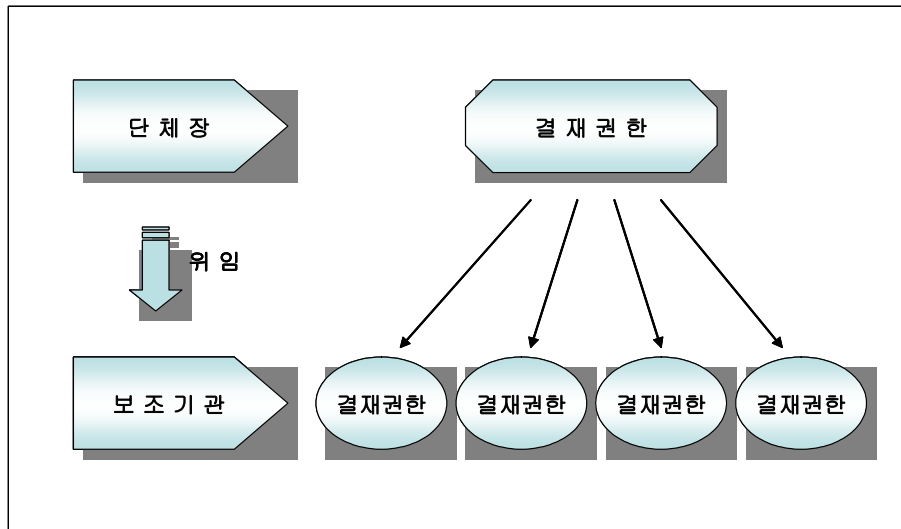
지방자치단체의 위임전결 역시 전술한 개념적 특성을 그대로 반영하면서, 단지 주요 요소들의 특성이 관련법규에 의해 차별화될 뿐이다. 즉, 지방자치단체의 위임전결은 앞의 개념에 따라 단체장이 소관사무의 일부를 보조기관(부단체장, 실·국장, 과장, 담당 등)으로 하여금 결재·처리케 하는 것(결재과정에서 인정)을 말한다(<그림 2-1> 참조). 이와 같은 지방자치단

2) 정재욱, 『한국 자치행정실무관리론: 이론과 실제』, 도서출판 대명, 2001, p.119.

3) 모든 행정기관은 사무처리의 능률화 및 신속화를 도모하고, 각 직위별 권한과 책임의 한계를 명확히 규정하기 위하여 내부적인 “위임전결규정”을 제정하고 있다. 이와 같은 “위임전결규정”은 반드시 행정기관에만 국한되는 것이 아니라 민간기관에도 동일한 목적으로 제정되고 있다. 예를 들면, 한양대학교는 문서결재에 관한 총장의 권한을 일부 위임하는 “위임전결규정”을 제정 및 운영하고 있는 바, 여기에는 위임 및 전결사항, 전결권자, 전결처리절차 등을 명시하고 있다(<http://www.hanyang.ac.kr/hylaw/1HAF10/1HAF10004.html>).

체의 위임전결은 「지방자치법」과 해당 지방자치단체의 「사무처리전결규칙」 등에 의해 구체적 요소들이 명시적으로 규정된다.

<그림 2-1> 지방자치단체 위임전결의 개념도



## 2. 유사제도와 비교

### 가. 유사제도의 내용

행정의 효율성과 적실성을 확보하고 책임의 명확화를 도모하기 위하여 기관간 또는 기관내의 보다 하위단계로 사무처리를 위임 또는 대리<sup>4)</sup>하는

4) 위임과 대리는 특정의 사무처리권한이 다른 기관으로 이전된다는 점에서는 같으나, 권한의 변동여부에서 차이가 있다. 즉, 위임은 권한의 변동을 초래하나, 대리는 그렇지 않다는 것이다.

방법은 매우 여러 가지가 존재한다.<sup>5)</sup> 여기에서 논의되는 지방자치단체의 위임전결도 보다 하위단계로 사무처리를 위임 또는 대리하는 방법의 일종이다. 따라서 지방자치단체의 위임전결에 대한 개념을 보다 명확하게 파악하기 위해서는 유사한 제도적 장치들과 비교분석을 하는 것도 유용한 방법의 하나이다. 지방자치단체를 비롯한 행정기관들이 행정의 능률성을 확보하기 위하여 활용하는 사무처리의 위임 또는 대리의 장치들로는 권한위임, 대리, 대결, 내부위임, 위임전결, 권한위탁<sup>6)</sup> 및 권한이양 등이 있다.

권한위임은 행정관청이 그 권한의 일부를 다른 행정기관으로 이전하여 수임기관의 권한으로 행사하도록 하는 것이다. 따라서 권한의 변동이 초래되고, 법적 효과 역시 수임기관에 귀속된다. 주로 행정기관간 관계에서 발생하는 경우가 많다.<sup>7)</sup> 대리는 특정한 행정관청이 보유한 권한의 전부 또는 일부를 보조기관이나 다른 행정관청이 피대리 관청을 위한 것임을 표시하고 자기의 이름으로 행사하는 것을 말한다. 따라서 권한의 변동은 발생하지 않고, 법적 효과 역시 피대리관청에 귀속된다. 대결은 행정관청 내부에서 관청구성원의 일부가 부재시에 경미한 사항을 보조기관이 대신하여 결재하는 것을 말한다. 따라서 권한의 변동이 발생하지 않고, 법적 효과 역시 전술한

5) B. C. Smith, Decentralization, 김익식 역, 『지방분권론』, 도서출판 행정DB, 2004, p.17.

6) 권한위임과 권한위탁은 사실상 구분의 실익이 없다는 주장도 있다. 일반적으로 권한의 위임은 특정권한을 부여받은 국가기관이 그 권한의 전부 또는 일부를 다른 기관에 위임하는 것을 말한다(박영도, 『위임입법에 관한 연구』, 한국법제연구원, 1999, p.11). 이 경우에 대등한 당사자 사이의 사무위임은 권한위임이 아닌 권한위탁으로 규정한다. 그러나 권한의 위임이든 또는 위탁이든 이전되는 것은 사무처리의 권한이며, 업무의 실질은 여전히 위임자가 보유하므로 양자를 구분하는 것은 실익이 없는 것이다(이주희, 『지방자치법 해설과 사례: 조문별 해설·논점·판례·상담·경험사례』, 기문당, 2003, pp.595-596).

7) 국가사무를 중앙부처에서 지방자치단체로 그리고 동 사무를 다시 광역자치단체에서 기초자치단체로 위임하는 기관위임사무가 대표적인 사례에 해당된다.

대리와 마찬가지로 위임기관에 귀속된다. 내부위임은 행정관청이 하급관청에게 외부에 표시함이 없이 내부적으로 경미한 사항을 위임하여 사실상 처리케 하는 것을 말한다. 내부위임으로 인한 권한변동과 법적 효과는 전술한 대리 또는 대결과 같다. 위임전결은 행정관청이 소관사무의 일부를 보조기관으로 하여금 결재·처리케 하는 것을 말한다. 이 역시 권한의 변동이 발생하지 않으며, 법적 효과도 위임기관에 귀속된다. 권한위탁은 행정관청의 권한의 일부를 개인, 단체, 법인에 위임하여 처리케 하는 것이다. 따라서 권한의 변동이 발생하고, 법적 효과 또한 수임기관에 귀속된다. 이양은 행정관청의 권한의 전부를 다른 행정기관에 이전하여 그 권한을 행사케 하는 것이다. 이 역시 위탁과 마찬가지로 권한의 변동이 발생하고, 법적 효과는 수임기관에 귀속된다.

이상에서 기술한 유사제도들의 내용을 법적 근거, 개념, 방법, 명의표시, 감독권, 법적 효과, 객체 및 권한변동 등을 기준으로 종합화하면, 다음과 같다(<표 2-1> 참조).

<표 2-1> 유사제도의 내용

권한위임	
법적 근거	- 헌법 제89조 - 정부조직법 제5조 - 지방자치법 제93조, 제95조 - 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제3조 - 각 개별법
개 념	- 행정관청이 그의 권한의 일부를 다른 행정기관에 이전하여 수임기관의 권한으로 행사하도록 하는 것
방 법	- 국가사무 : 개별법, 시행령, 행정권한의 위임 및 위탁규정 - 고유사무 : 조례
명의표시	- 수임기관

(계 속)

구 분		권한위임
감독권	- 있음	
법적 효과	- 수입기관	
객 체	- 관할자치단체 - 소속행정기관	
권한변동	- 있음	
		대 리
법적 근거	- 지방자치법 제101조 - 직무대리규정 제3조 및 제4조	
개 념	- 행정관청의 권한의 전부 또는 일부를 보조기관이나 다른 행정관청이 피대리 관청을 위한 것임을 표시하고 자기의 이름으로 행사하고 법적 효과가 피대리관청에 귀속되는 것	
방 법	- 직무대행규칙	
명의표시	- 대리기관	
감독권	- 있음	
법적 효과	- 피대리기관	
객 체	- 보조기관 - 다른 행정기관	
권한변동	- 없음	
		대 결
법적 근거	- 사무관리규정 제2조 - 사무관리규정시행규칙 제19조	
개 념	- 행정관청 내부에서 관청구성원의 일부 부재시에 경미한 사항을 보조기관이 대신하여 결재하는 것	
방 법	- 사무관리규정 준용	
명의표시	- 위임기관	
감독권	- 있음	
법적 효과	- 위임기관	
객 체	- 보조기관	
권한변동	- 없음	
		내부위임
법적 근거	- 상기와 동일	
개 념	- 행정관청이 하급관청에게 외부에 표시함이 없이 내부적으로 경미한 사항을 위임하여 사실상 처리케 하는 것	

(계 속)



내부위임	
방 법	- 훈령
명의표시	- 위임기관
감독권	- 있음
법적 효과	- 위임기관
객 체	- 관할자치단체 - 소속기관
권한변동	- 없음
위임전결	
법적 근거	- 사무관리규정 제2조 - 사무관리규정시행규칙 제19조 - 지방자치법 제95조 - 사무전결처리규칙
개 념	- 행정관청이 소관사무의 일부를 보조기관으로 하여금 결재·처리케 하는 것
방 법	- 사무전결처리규칙
명의표시	- 위임기관
감독권	- 있음
법적 효과	- 위임기관
객 체	- 보조기관
권한변동	- 없음
위 탁	
법적 근거	- 정부조직법 제5조 - 지방자치법 제95조 - 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제3조 및 제11조
개 념	- 행정관청의 권한의 일부를 개인, 단체, 법인에 위임하여 처리케 하는 것
방 법	- 조례
명의표시	- 수입기관
감독권	- 있음
법적 효과	- 수입기관
객 체	- 개인 - 단체 - 법인 - 다른 행정기관
권한변동	- 있음

(계 속)

이 양	
법적 근거	- 헌법 제89조 - 정부조직법 제5조 - 지방자치법 제93조, 제95조 - 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 제3조 - 각 개별법
개 념	- 행정관청의 권한의 전부를 다른 행정기관에 이전하여 그 권한을 행사하는 것
방 법	- 국가사무 : 개별법, 시행령, 행정권한의 위임 및 위탁규정 - 고유사무 : 조례
명의표시	- 수입기관
감독권	- 없음
법적 효과	- 수입기관
객 체	- 다른 행정기관
권한변동	- 있음

#### 나. 유사제도의 특성비교

위임전결의 개념을 보다 명확히 규명하기 위해서는 전술한 유사제도들과 위임전결간의 차이점을 파악하는 것이 필요하다. 여기에서는 유사제도들과 위임전결간의 차이점을 파악하기 위하여 세 가지의 특성을 기준으로 비교해 보고자 한다.

첫째, 권한의 변동 여부이다. 전술한 제도들은 모두다 특정 행정관청의 권한을 하위 또는 다른 행정관청으로 하여금 행사케 하는 것이다. 이 경우에 위임 또는 대리케 한 행정관청의 권한에 변동이 발생하는지의 여부가 유사제도를 구분할 수 있는 하나의 기준이 된다. 둘째, 명의표시의 여부이다. 즉, 권한의 위임 또는 대리의 여부가 외부적으로 표시되는가의 여부가 역시 유사제도를 구분하는 기준이 된다. 셋째, 권한행사의 지속성 여부이다. 즉, 위임 또는 대리된 권한의 행사가 지속적 또는 임시적으로 이루어지

는가의 여부 역시 유사제도들을 구분하는 기준이 된다. 물론 이와 같은 세 가지 기준은 모두 다 위임전결을 중심으로 도출된 것이다.

앞의 세 가지 기준을 적용하여 유사제도들간의 특성을 비교하여 보면, 다음과 같다. 우선 권한의 변동 여부라는 기준을 적용하면, 권한의 변동이 발생하는 “권한위임”과 “위탁” 및 “이양”은 나머지 제도들과 구분된다. 다음으로 권한의 변동이 발생되지 않는 나머지 제도들을 대상으로 명의표시의 여부라는 기준을 적용하면, “내부위임”과 “대리”<sup>8)</sup>는 다시 나머지 제도들과 구분된다. 마지막으로 “대결”과 “위임전결”을 대상으로 권한행사의 지속성 여부라는 기준을 적용하면, 해당자의 부재시에 임시적으로 권한행사가 이루어지는 “대결”과 해당자의 부재여부와 상관없이 권한행사가 지속적으로 이루어지는 “위임전결”을 구분할 수 있다. 이와 같은 세 가지 기준을 적용한 결과에 따르면, 위임전결은 권한의 변동이 발생하지 않고, 외부적으로 명의표시도 이루어지지 않으면서, 그 권한의 행사가 지속성을 갖는 제도로 규정할 수 있다.

전술한 유사제도간 특성을 도식화하면, 아래의 <그림 2-2>와 같다. 아래의 그림은 유사제도 전체를 대상으로 각 특성별 해당제도의 포함여부를 음영으로 나타냄으로써 상호간 구별을 도모한 것이다. 다만, 앞의 세 가지 특성을 순차적으로 적용하되, 권한변동과 명의표시 및 권한지속의 순으로 적용하고 있다. 권한변동에서는 권한변동이 발생되지 않는 제도들에 음영을 표시하였고, 명의표시에서는 외부적으로 명의표시가 이루어지지 않는 제도들에 음영을 표시하였으며, 권한지속에서는 권한이 지속되는 제도에 대하여 음영을 표시하고 있다.

8) 대리의 경우에는 보조기관과 다른 행정기관이 객체가 됨으로써 사실상은 기관 내외 부 모두가 해당된다. 따라서 여기에서는 내부위임과 마찬가지로 권한의 위임 또는 대리가 기관간에 이루어지는 것으로 간주하였다.

<그림 2-2> 유사제도간 특성비교

구분	권한변동 여부	명의표시 여부	권한지속 여부
권한위임			
위탁			
이양			
내부위임			
대리			
대결			
위임전결			

주 : 음영부분은 권한변동 여부에서는 권한변동이 발생하지 않음을, 명의표시 여부에서는 명의 불표시를 그리고 권한의 지속 여부에서는 지속성을 나타냄

## 제2절 위임전결의 목적과 효과

### 1. 위임전결의 목적

일반적으로 위임전결은 조직의 내외적 측면에서 특정의 목적을 달성하기 위하여 활용된다. 물론 다수의 조직에서는 조직 내부적 목적이 일차적인 관건이 되고 있다.<sup>9)</sup> 그러나 지방자치단체와 같이 조직 외부에 존재하는 주민

9) 예를 들면, 대학교와 같은 조직에서는 사무처리의 효율성이라는 조직운영의 효율화가 위임전결을 활용하는 가장 큰 이유이다. 따라서 이와 같은 조직들에서는 조직 내부적 목적이 가장 중요할 뿐더러 또한 유일하다고 할 수도 있다.

이라는 대상이 조직존립에 중요한 근거가 되는 조직에서는 조직 외부적 목적 역시 커다란 비중을 차지하고 있는 것으로 간주할 수 있다. 따라서 여기에서는 지방자치단체 위임전결의 목적을 조직의 내외부적 측면으로 구분하여 살펴보고자 한다.

### 가. 조직 내부적 목적

모든 지방자치단체의 『사무전결처리규칙』에는 유사한 또는 동일한 내용의 위임전결에 관한 활용목적이 명기되어 있다. 예를 들면, “경상북도”의 『사무전결처리규칙』에는 “사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무의 신속하고 능률적인 처리를 기함을 그 목적으로 한다”고 규정하고 있다.<sup>10)</sup>

이처럼 위임전결의 목적을 조직 내부적 측면에서 살펴보면, 두 가지로 압축할 수 있다. 하나는 책임의 소재를 명확히 하는 것이고, 다른 하나는 업무처리의 신속성을 확보하는 것이다. 책임소재의 명확화는 위임전결을 통해 각 직위자에게 특정업무의 전결권이 부여됨으로써 해당업무의 결재사항에 대해서는 전결권자의 책임이 분명해진다는 것이다. 또한 업무처리의 신속성은 하위자에게 전결권이 위임됨으로써 단체장까지 올라가는 다수의 결재단계가 생략됨으로써 경로비용을 최소화할 수 있다는 것이다. 물론 이외에도 여러 가지 위임전결의 활용목적은 제시할 수는 있다. 예를 들면, 선출직 단체장이 해당 지방자치단체의 행정처리에 관한 전권을 보유한 것은 분명하

10) 이와 같은 위임전결의 활용목적은 일본의 경우에도 유사하다. 예를 들면, 가와사키시의 『사무결재규정』에서도 위임전결을 “사무집행에 있어서 권한과 책임의 소재를 명확히 하고, 사안결정의 적정화에 이바지하는 것을 그 목적으로 한다”고 제시하고 있다.

나, 문제는 단체장이 혼자서 행정업무를 모두 다 결정하는 것은 현실적으로 불가능하고, 더욱이 여러 가지 이해관계를 조정할 필요성이 있을 때 이를 관료기구의 행정적 판단에 의존하는 것도 유용한 방법의 하나이기 때문에 위임전결을 활용한다는 것이 그것이다.<sup>11)</sup> 그러나 이해관계 조정에 관한 관료기구의 행정적 판단은 위임전결만이 유일한 방법이 아니므로 이를 위임전결의 직접적인 목적으로 간주하기는 어렵다.

#### 나. 조직 외부적 목적

지방자치단체 위임전결의 조직 외부적 목적은 지방자치단체의 조직적 특성과 직접적으로 관련된다. 지방자치단체의 존립목적은 일차적으로 지역주민의 복지증진을 도모하는데 있다. 이를 위해서는 지역주민의 다양한 수요와 요구에 적절히 대응하는 노력이 수반되어야 한다. 그러나 오늘날처럼 급격하게 변화하는 환경 하에서는 주민수요를 사전에 예측하기가 어렵고, 다양하고 복잡한 사안에 대한 전문적 식견을 단체장이 모두 보유하기가 불가능하며, 시기적으로 신속한 대응이 요청되는 경우가 발생한다는 점이다.<sup>12)</sup>

이처럼 지방자치단체의 존립목적이 지역주민의 복지증진에 있고, 이를 실현하기 위해서는 다양한 주민수요에 탄력적으로 부응할 수 있는 대응체제를 갖출 필요가 있다. 따라서 위임전결을 통해 단체장의 결재권한을 하위직 위자들에게 적절히 배분함으로써 업무처리의 지연이나 경직성을 탈피하고, 나아가 주민수요에 대한 탄력적 대응이 확보될 수 있다.

이상에서 기술한 지방자치단체 위임전결의 조직 내외부적 측면에서의 목적을 종합하면, 아래의 <표 2-2>와 같이 제시할 수 있다.

11) 松下一成, “専決・代決の 法的性質について”, 『法律のひろ』, 1996. 9. p.70.

12) 박영도, 『전계서』, pp.16-17.

&lt;표 2-2&gt; 지방자치단체 위임전결의 목적

구 분	내 용
조직 내부적	- 업무처리의 신속성(경로비용의 최소화) - 책임의 명확화
조직 외부적	- 주민수요 대응성

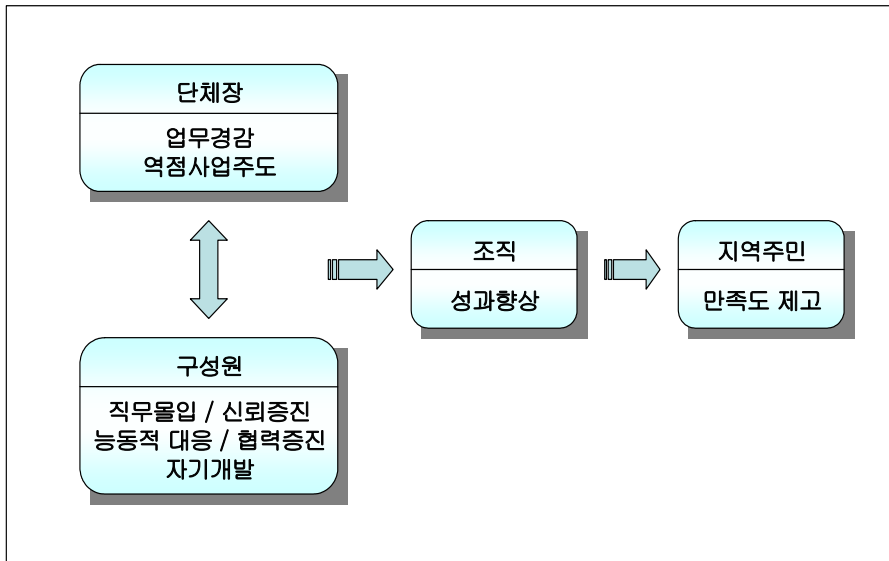
## 2. 위임전결의 효과

전술한 바와 같이 지방자치단체가 위임전결을 활용하여 조직 내부적으로는 업무처리의 신속성을 확보하고 조직구성원의 책임을 명확히 하며, 조직 외부적으로는 주민수요에 대한 대응성을 확보함으로써 얻을 수 있는 효과는 매우 다양하게 제시할 수 있다. 예를 들면, 업무처리의 신속성을 확보함으로써 시간당 업무처리량을 증가시킬 수 있으며, 책임을 명확히 함으로써 업무처리의 전가현상을 방지할 수 있다. 또한 주민수요에 대한 대응성을 확보함으로써 지방자치단체의 신뢰도를 제고할 수 있다.

여기에서는 지방자치단체 위임전결의 효과를 직접적인 영향대상인 단체장, 조직 구성원, 조직 및 지역주민 등으로 구분하여 살펴보고자 한다(<그림 2-3> 참조). 지방자치단체 위임전결의 궁극적인 효과는 조직 전체의 생산성과 지역주민의 만족도로 귀결되지만, 단체장이나 조직 구성원들도 위임전결의 활용과 영향관계를 갖고 있기 때문에 여기에서는 포함시키고자 한다. 다시 말하여 위임전결이 직접적으로는 단체장의 역할 재정립 또는 조직 구성원의 책임성 강화 등에 영향을 미치고, 이를 통해 조직 전체의 생산성

향상 또는 지역주민의 행정성과에 대한 만족도 제고로 연결되기 때문에 이들을 포괄적으로 검토하는 것이 바람직하다.

<그림 2-3> 위임전결의 효과구조



### 가. 지방자치단체장 측면

지방자치단체장도 지방자치단체 위임전결의 활용으로 영향을 받는 직접적인 대상이 된다. 단체장의 측면에서 보면, 지방자치단체 위임전결의 시행으로 지방자치단체장의 역할이 바람직한 방향으로 재정립되는 효과가 있다.

지방자치단체 위임전결은 원칙적으로 지방자치단체장이 보유한 결재업무를 하위직위자들에게 분담케 하는 것이다. 따라서 그에 비례하여 지방자치단체장의 결재업무가 경감되며, 그에 따른 시간들을 여타의 주요한 사안들에 돌릴 수 있다. 이처럼 지방자치단체의 위임전결은 지방자치단체장에게



단기적으로 결재업무에 대한 업무비중을 감축함으로써 업무경감의 효과를 가지며, 장기적으로는 결재업무의 경감에 따라 보다 많은 시간과 노력을 주요 역점시책에 관심을 둬으로써 해당 지방자치단체의 발전을 직접적으로 견인할 수 있다. 결국, 단체장의 측면에서 보면, 위임전결은 지방자치단체장의 역할을 통상적인 업무처리에서 보다 발전적인 구상이나 계획으로 전환하는 효과를 가져온다.

#### 나. 조직 구성원 측면

지방자치단체 위임전결은 단체장의 결재권한 중 일부를 하위직위자들에게 분담케 하고, 전결권을 부여받은 하위직위자들은 그에 비례하는 재량권을 보유하게 된다. 따라서 조직 구성원의 측면에서 보면, 지방자치단체의 위임전결은 재량권에 근거한 다양한 효과를 갖게 된다.

일반적으로 재량권이란 행정주체의 판단 또는 행위가 법이 인정하는 일정한 범위 내에서 법의 구속으로부터 해방되는 것을 의미한다. 그러나 공무원 개인의 측면에서 해석하면, 특정업무에 대한 판단 및 책임의 완결성을 갖는 것으로 간주할 수 있다.<sup>13)</sup> 이와 같이 해석되는 재량권은 조직관리적 측면에서 조직 구성원들에게 다양한 긍정적 효과를 발생시키는 것으로 지적되고 있다.<sup>14)</sup> 즉, 해당직원의 직무몰입, 단체장과 직원간 및 직원 상호간 신뢰증진, 해당업무에 대한 능동적 대응태세, 직원 상호간 협력증진 및 직

13) 사공영호, “재량권, 지대 그리고 부패: 토지·건축분야를 중심으로,” 『한국정책학회보』, 제11권 제4호, 2002, p.81.

14) 마슬로우의 욕구 5단계설이나 맥그리거의 Y이론 등은 모두 조직 구성원의 참여와 적정수준의 자율성 부여가 동기부여에 중요한 요인이 된다고 주장하고 있다(김대영, 『21세기 조직과 관리: 기업의식에 따른 행정관리』, 경성대학교 출판부, 2000, pp.226-231).

원 스스로의 자기개발 노력의 배가 등이 그것이다.<sup>15)</sup>

#### 다. 조직 측면

조직적 측면에서는 전술한 바와 같은 지방자치단체장의 주요 역점사업에 대한 비중제고와 직원들의 동기부여에 따른 보다 긍정적 노력 등에 의해 가시적 효과가 나타난다.

따라서 조직적 측면에서의 효과는 단체장과 직원 등 조직 구성원 전체의 생산성 향상의 결과물이라 할 수 있다. 일반적으로 조직성과는 조직 구성원 개개의 성과를 종합한 것으로 판단할 수 있으며, 따라서 조직성과를 제고하기 위해서는 조직 구성원 개개의 성과를 제고할 필요가 있다. 이러한 측면에서 지방자치단체의 위임전결은 전술한 바와 같이 단체장과 전결권을 보유한 조직 구성원들에게 긍정적 영향을 미치는 것으로 판단되며, 그 결과 개개인의 성과제고를 도모할 수 있다.

#### 라. 지역주민 측면

일반적으로 지역주민은 지방자치단체에 대하여 특정의 요구를 투입하는 위치에 있는 동시에 행정서비스를 제공받는 수혜자의 입장에 있다. 그런데 지방자치단체의 위임전결은 지역주민의 수요에 탄력적 대응을 가능하게 하는 동시에 조직성과를 향상하는 효과를 가져온다. 따라서 지방자치단체의

15) 이러한 조직 구성원에게 발생하는 효과는 공·사 조직을 막론하고 공통적인 현상으로 지적되고 있다. 예를 들면, 호텔산업의 종사원들을 대상으로 한 위임전결의 효과측정에서도 종사원들의 직무몰입, 책임성 강화, 종사원간 협력 및 신뢰 증진, 자기개발 제고 등의 효과가 발생하는 것으로 지적되고 있다(하용규, “호텔산업 종사원 권한위임 도입에 관한 개념적 연구,” 『관광경영학연구』, 제7권 제2호, 2003, p.201).

위임전결이 효과적으로 운영된다면, 지역주민은 특정의 요구에 대한 환류를 한층 원활하게 제공받는 동시에 양질의 행정서비스를 수혜받을 수 있다. 이와 같은 결과로 지역주민 측면에서 보면, 위임전결은 지방자치단체의 행정에 대한 지역주민의 만족도를 제고하는 효과를 가져온다.

### 제3절 위임전결의 결정요인과 실행요건

#### 1. 위임전결의 결정요인

지방자치단체의 위임전결을 효과적으로 실행하기 위해서는 단체장의 결재업무를 특정한 기준에 입각하여 각각의 하위 직위자들에게 적정하게 배분하여야 한다. 위임전결의 결정 즉, 구체적인 전결권자의 지정은 대체적으로 대상결재사무의 세분화 정도에 따라 차별적으로 이루어진다.<sup>16)</sup>

우선, 단체장의 결재대상 중 사무내용의 세분화가 가능하면, 적정요인에 근거하여 위임전결의 여부와 전결권자를 지정하는 방법을 활용한다. 이와 같은 요인들에는 업무성격,<sup>17)</sup> 기관규모, 업무주기, 업무빈도, 금액다소<sup>18)</sup> 등이 포함된다.

한편, 단체장의 결재사무 중 사무내용의 세분화가 불가능하면, 업무의 중

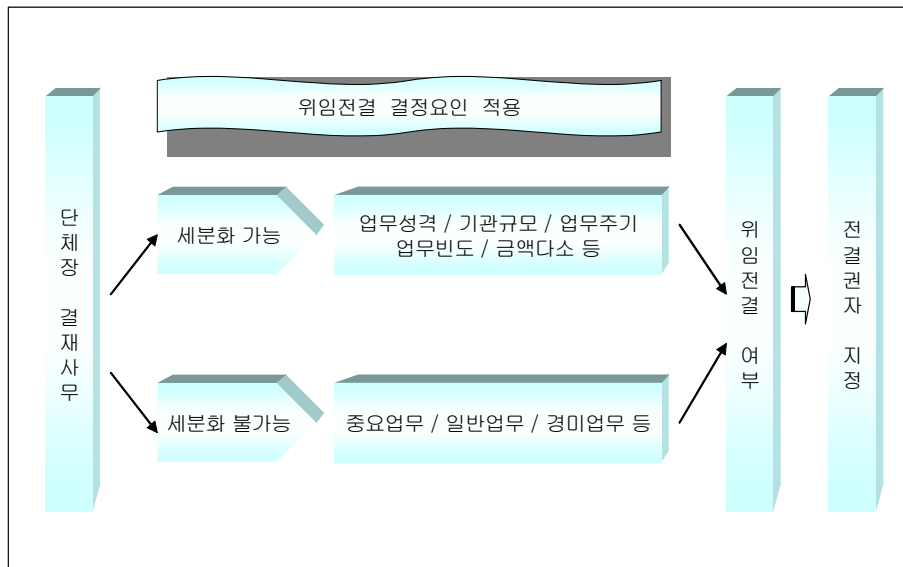
16) 정재욱, 『전계서』, p.120.

17) 업무성격을 기준으로 위임전결의 여부와 전결권자를 지정하는 사례로는 일본 쿠시키노시의 휴가의 승인에서 볼 수 있다. 예를 들면, 쿠시키노시는 직원의 연차휴가는 과장에게, 직원의 연차휴가 이외의 휴가에 대해서는 총무과장에게 과장의 휴가는 부장에게 그리고 부장의 휴가는 조역(부단체장)에게 전결권을 부여하고 있다.

18) 금액의 다소를 기준으로 위임전결의 여부와 전결권자를 지정하는 사례 역시 일본 쿠시키노시에서 찾아 볼 수 있다. 쿠시키노시는 투자 및 출자금 결제를 금액을 기준으로 30만엔 미만의 경우 과장에게, 200만엔 미만의 경우 부장에게 그리고 200만엔 이상은 조역(부단체장)에게 전결권을 부여하고 있다.

요도에 근거하여 위임전결의 여부와 전결권자를 지정하는 방법을 활용한다. 업무의 중요도를 판단하는 방법은 주로 대상업무를 중심으로 중요업무, 일반업무 및 경미업무 등으로 구분하는 것이 일반적이다.

<그림 2-4> 위임전결의 결정요인



## 2. 위임전결의 실행요건

### 가. 위임전결의 추진과정

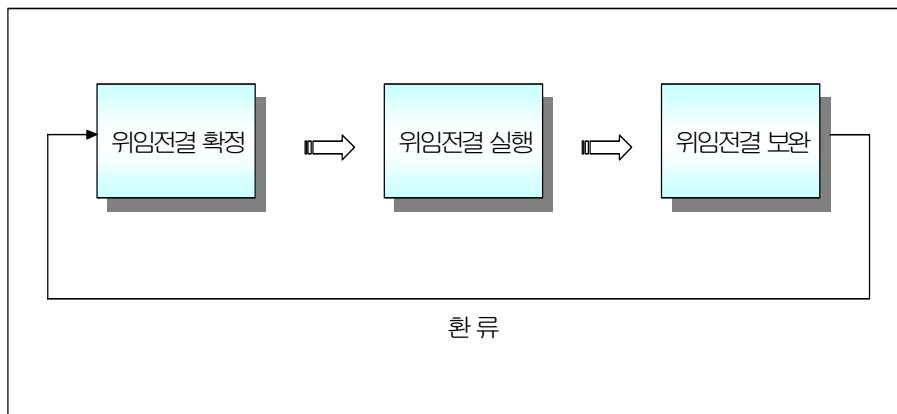
지방자치단체 위임전결은 기본적으로 사업성 시책이라기보다는 절차적 수단의 성격을 내포하고 있다. 즉, 위임전결은 특정의 결과물로 나타나는 행정서비스를 생산하기보다는 그러한 행정서비스의 생산과정을 보다 효율

화하기 위한 운영시스템이라는 것이다.

그럼에도 불구하고, 여타의 일반시책들과 마찬가지로 위임전결 역시 효과적 실행을 위해서는 동일한 과정적 절차를 거쳐야 한다. 즉, 적정한 기준에 입각하여 위임전결을 확정하고, 확정된 제도를 실행하며, 그 결과를 점검 또는 평가하여 환류·보완을 도모하는 과정이 그것이다.

이와 같은 추진과정의 설정은 여타의 일반시책들도 마찬가지겠지만, 일반적으로 위임전결의 효율적 운영뿐만 아니라 제도 자체의 목적을 효과적으로 달성하기 위함에 그 목적이 있다. 따라서 위임전결의 효율적 운영을 위해서는 각각의 추진과정에 대한 집중적인 관리노력이 수반되어야 한다.

<그림 2-5> 위임전결의 추진과정



#### 나. 위임전결의 실행요건

전술한 바에 따르면, 지방자치단체의 위임전결은 3단계의 과정을 거쳐서 추진된다. 그런데, 지방자치단체의 위임전결이 효과적으로 추진되기 위해서는 상기의 3단계의 과정이 설정될 뿐만 아니라 각 단계별 필요요건들이 도

출되고, 나아가 이러한 요건들이 최적화될 때 가능하다. 이와 관련된 구체적 내용들은 다음과 같다.

우선, 지방자치단체의 위임전결 추진과정의 제1단계는 위임전결의 확정 과정이다. 위임전결의 확정은 위임전결의 대상사무 확정과 추진근거에 대한 법적 기반을 완비하는 것으로 근거법령의 제정, 결정기준의 개발 및 적용, 위임전결사무의 확정 등의 요건들이 갖추어져야 한다.

다음으로 실행과정은 확정된 위임전결을 적절히 시행하는 것으로 효과적 시행을 위해서는 전결권자 책임처리, 상급자 과다관여 금지 및 처리상황의 종합보고 등의 요건들이 구비되어야 한다.

마지막으로 보완과정은 위임전결의 시행과정에서 노정되는 문제점 및 지속적 발전을 도모하는 것으로 실행여부의 검토, 전결사항의 정비(신규업무 반영, 불필요 업무의 삭제) 등의 요건들이 적정화되어야 한다.

<표 2-3> 위임전결의 실행요건

구분	요건
확정과정	① 근거법령의 제정, ② 결정기준의 개발 및 적용, ③ 위임전결사무의 확정
실행과정	① 전결권자 책임처리, ② 상급자 과다관여 금지, ③ 처리상황 종합보고
보완과정	① 실행여부 검토, ② 전결사항 정비

## 제3장 지방자치단체 위임전결의 실태와 문제점

### 제1절 법제적 실태

#### 1. 근거법령

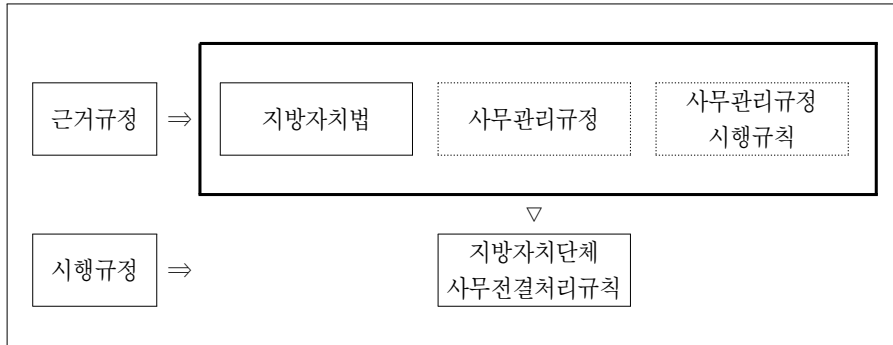
##### 가. 근거법령의 구조

위임전결은 공사조직을 막론하고 모든 조직에서 사무처리의 능률성과 신속성을 확보하고, 책임성을 제고하기 위한 목적으로 활용하고 있다. 지방자치단체를 포함한 공공조직에서의 위임전결은 「사무관리규정」과 「사무관리규정시행규칙」등에 그 법적 근거를 두고 있다. 그리고 지방자치단체의 경우에는 이에 더하여 「지방자치법」과 각 지방자치단체의 「사무전결처리규칙」등에 직접적인 법적 근거를 두고 있다. 이와 같은 위임전결에 대한 근거법령들의 위계구조를 살펴보면, 아래의 <그림 3-1>과 같다.

지방자치단체 위임전결의 근거규정으로는 전술한 바와 같이 「지방자치법」과 「사무관리규정」 및 「사무관리규정시행규칙」등을 들 수 있으나, 실제적으로 「사무관리규정」 및 「사무관리규정시행규칙」은 정부조직 일반에 관한 위임전결을 규정하고 있을 뿐 지방자치단체를 직접적인 대상으로 하고 있는 것은 아니다. 따라서 지방자치단체의 위임전결을 직접 대상으로 하고 있는 근거규정은 「지방자치법」이라고 볼 수 있다. 그리고 「지방자치법」을 근거규정으로 하여 실제 위임전결의 운용은 각 지방자치단체의 「사무전결처리규칙」에 입각하여 시행되고 있다. 이와 같은 관련법령들의 구조적 맥락을 요약하면, 지방자치단체의 위임전결은 「지방자치법」이라는 근거규정에 따라 제

정된 각 지방자치단체의 『사무전결처리규칙』에 의하여 직접적으로 실행되는 이원적 구조를 보이고 있다.

<그림 3-1> 위임전결의 법제적 구조



### 나. 근거법령별 내용

전술한 위임전결 관련법령들 즉, 『지방자치법』, 『사무관리규정』, 『사무관리규정시행규칙』 및 『사무전결처리규칙』 등의 구체적 내용을 보면, 아래의 <표 3-1>과 같다.

우선 지방자치단체의 위임전결에 직접적인 근거를 제공하고 있는 『지방자치법』 제95조<sup>19)</sup> 제1항은 “지방자치단체의 장은 조례 또는 규칙이 정하는 바에 의하여 그 권한에 속하는 사무의 일부를 보조기관, 소속행정기관 또는 하부행정기관에 위임할 수 있다”고 규정하고 있다. 그리고 『사무관리규정』<sup>20)</sup>은 제2조에서 중앙행정기관 및 그 소속기관, 지방자치단체의 기관을 그

19) 『지방자치법』 제95조는 이외에 위임대상기관으로 관할지방자치단체, 공공단체 또는 그 기관 등을 그리고 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니한 사무의 범인, 단체 개인 등에게 위탁할 수 있는 범위를 규정하고 있다.



적용범위로 규정하고, 제16조에서 “행정기관의 장은 사무의 내용에 따라 그 보조기관 또는 보좌기관(일상적·반복적인 단순집행업무로서 경미한 사항의 경우에는 당해 업무 담당공무원)으로 하여금 위임 전결하게 할 수 있으며, 그 위임전결사항은 당해 기관의 장이 훈령 또는 지방자치단체의 규칙으로 정한다”고 규정하고 있다. 또한 『사무관리규정시행규칙』은 제19조에서 “위임된 사항을 전결하는 경우에는 기안용지의 전결하는 자의 서명란에 전결표시를 하고 결재란에 서명하여야 한다”고 규정하고 있다. 한편, 각 지방자치단체의 『사무전결처리규칙』은 위임전결의 목적, 대상, 범위, 절차 등에 관한 보다 상세한 내용들을 담고 있다.

<표 3-1> 위임전결 관련법령의 내용

근거법령	내 용
지방자치법 (제95조 제1항)	-지방자치단체의 장은 조례 또는 규칙이 정하는 바에 의하여 그 권한에 속하는 사무의 일부를 보조기관, 소속행정기관 또는 하부행정기관에 위임할 수 있다
사무관리규정 (제2조 및 제16조)	- (적용범위) 중앙행정기관(대통령직속기관 및 국무총리직속기관을 포함한다) 및 그 소속기관, 지방자치단체의 기관과 군의 기관(이하 “행정기관”이라 한다)의 사무관리에 관하여는 다른 법령에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 영이 정하는 바에 의한다 - (결재) 행정기관의 장은 사무의 내용에 따라 그 보조기관 또는 보좌기관(일상적·반복적인 단순집행업무로서 경미한 사항의 경우에는 당해 업무 담당공무원)으로 하여금 위임전결하게 할 수 있으며, 그 위임전결사항은 당해 기관의 장이 훈령 또는 지방자치단체의 규칙으로 정한다

(계 속)

- 20) 『사무관리규정』은 1991년 제정된 이래 12차례의 개정되었으며, 2003년 7월에는 2004년부터 시행될 “전자문서관리”를 위하여 전면적인 개정이 단행되었다. 특히, 2003년의 개정에서는 “종이없는 행정과 전자정부의 구현”을 목적으로 기안문과 시행문을 하나의 서식으로 통합하고, 기재항목도 38개에서 19개로 대폭 축소하여 문서처리의 생산, 유통, 보존의 전과정을 전산화 및 자동화가 가능하도록 하고 있다.

근거법령	내 용
사무관리규정시행규칙 (제19조)	-영 제16조 제2항의 규정에 의하여 위임된 사항을 전결하는 경우에는 기안용지의 전결하는 자의 서명란에 전결표시를 하고 결재란에 서명하여야 한다
지방자치단체 사무전결처리규칙	-위임전결의 목적, 대상, 범위 및 절차 등에 대해 규정

#### 다. 「사무전결처리규칙」의 사례

한편, 지방자치단체의 위임전결을 직접적 규정하고 있는 「사무전결처리규칙」은 지방자치단체별로 유사한 내용을 담고 있으며, 그 내용은 다음의 경상북도 사례와 같다(<표 3-2> 참조).

위임전결의 운영목적은 포함하여 실제 위임전결의 효율적 운영에 필요한 제반내용들을 비교적 구체적으로 제시하고 있다. 즉, 위임전결의 적용범위, 사무배분의 원칙, 전결사항 및 전결처리의 예외사항, 전결사항의 합의, 전결사항의 보고, 결재절차, 문서심사관의 임무 등이 그것들이다.<sup>21)</sup>

21) 다만, 경상북도의 “사무전결처리규칙”에는 여타 광역자치단체와 달리 이행상황의 평가, 평가결과의 보고 등에 관한 규정이 생략되어 있다. 예를 들면, 대전광역시의 “사무전결처리규칙”에는 이행상황평가에 관한 규정으로 “기획관리실장은 사무전결처리규칙 제3조의 사무배분 원칙에 따라 합리적으로 전결권자가 지정되었는지와 제4조의 규정에 의한 별표의 내용대로 결재가 이행되고 있는지를 매년 1회 이상 평가하여야 한다”는 내용이 명기되고 있다. 또한 이행상황 평가결과의 보고에 관한 규정으로 “기획관리실장은 제10조의 규정에 의하여 평가를 실시한 경우에는 그 평가가 완료된 날로부터 7일 이내에 다음 각 호의 사항이 포함된 평가결과를 시장에게 보고하여야 한다. 즉, ① 주요 평가사항 및 평가방법, ② 사무전결처리의 이행사항, ③ 문제점 및 개선사항 등”에 관한 내용이다.

&lt;표 3-2&gt; 지방자치단체의 사무전결처리규칙(경상북도 사례)

구 분	내 용
목적	-이 규칙은 지방자치법 제16조 및 사무관리규정 제16조제2항의 규정에 의하여 도지사의 권한에 속하는 사무의 결정권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정함으로써 사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무의 신속하고 능률적인 처리를 기함을 목적으로 한다.
적용범위	-이 규칙의 사무전결사항에 관하여 법령·조례 및 규칙에 따로 규정된 것을 제외하고는 이 규칙에 의한다.
사무배분의 원칙	<p>-도지사, 부지사, 실·국장(본부장을 포함), 과장(담당관을 포함)에 대한 결재(전결)권의 배분원칙은 다음과 같다.</p> <p>①도지사의 전결사항</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정</li> <li>2. 주요시책·사업이 기본방향 결정</li> <li>3. 주요 업무계획의 조정</li> <li>4. 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정</li> <li>5. 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정</li> </ol> <p>②부지사의 전결사항</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 주요업무계획의 입안 및 수립</li> <li>2. 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행</li> <li>3. 실·국장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독</li> <li>4. 주요 인·허가 사항의 합법성 검토 등</li> </ol> <p>③실·국장의 전결사항</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 기본방침에 따르는 구체적 사업계획의 수립</li> <li>2. 실·국의 주요업무 및 기본계획의 결정</li> <li>3. 일반 인·허가사항의 합법성 검토</li> <li>4. 과장의 업무수행에 대한 조정·감독</li> </ol> <p>④과장의 전결사항</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행</li> <li>2. 소관업무에 관련된 제자료의 수집·조사·연구</li> <li>3. 소관업무의 진도 파악 및 관리</li> <li>4. 일반 인·허가사항의 결정</li> <li>5. 법규에 의한 신고 접수·처리 등</li> </ol> <p>⑤담당의 전결사항</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 검토 및 결정을 필요로 하지 않는 업무</li> <li>2. 제증명발급·사실확인업무 및 단순한 회의기록 업무</li> <li>3. 일상적·반복적인 단순집행업무 또는 사실통지 업무 등</li> </ol>

(계 속)

구 분	내 용
전결사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>-부지사, 실·국장, 과장, 담당의 전결처리사항은 별표와 같다.</li> <li>-별표에 열거되지 않은 사항은 제3조의 사무배분의 원칙을 고려하되 그와 유사한 사항보다 경미한 사항은 그 전결권자가 전결하고, 중요한 사항은 그 중요성에 따라 도지사나 부지사 또는 실·국장의 지시를 받아 전결권자를 결정한다.</li> <li>-별표에 규정된 결재한계에 의한 기결사항으로서 그에 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로서 시행할 수 있다.</li> </ul>
전결처리의 예외	<ul style="list-style-type: none"> <li>-제4조 별표의 전결대상사무중 당해 사안의 결정 결과가 중요하여 전결권자의 책임범위를 넘는다고 인정되는 것에 대하여는 그 이유를 결재문서에 반드시 명기하고, 상급자 또는 차상급자에게 그 결정을 하도록 할 수 있다.</li> </ul>
전결사항의 합의	<ul style="list-style-type: none"> <li>-도지사의 결재를 요하는 사항중 도정 전반에 관계되는 업무는 기획관리실장의 합의를 거쳐야 한다.</li> <li>-도정의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 기획관리실장과 기획관, 예산담당관, 다른 실·국·과와 관련이 있는 사항은 그 실·국장, 과장이 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 상이할 때에는 당해 사무와 관련부서를 같이 통일하는 상급자의 지시를 받아야 한다.</li> </ul>
전결사항의 보고	<ul style="list-style-type: none"> <li>-전결하는 사항 중 특히 중요하다고 인정되는 다음 각 호의 사항은 도지사에게 보고하여야 한다.               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 각종 계획과 대외적으로 발표되는 통계 등</li> <li>2. 다수인 관련민원 (진정·탄원·소원·인가·허가·민원 등)</li> <li>3. 지방자치단체가 관련된 분쟁사건</li> <li>4. 기타 주민의 권리·의무에 직접적인 영향이 미치는 사항 등</li> </ol> </li> <li>-전결처리 사항이라 할지라도 구체적인 사안에 따라 특히 중요하고 이례적이라고 판단되는 경우에는 차상급자에게 사전 또는 사후에 보고를 하여야 한다.</li> </ul>
결재절차	<ul style="list-style-type: none"> <li>-사무처리의 기안은 기안 책임자가 기안하여야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있는 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다.</li> <li>-결재자는 성명을 쉽게 알 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재일자를 표시하여야 한다.</li> <li>-기안문서를 결재함에 있어서 중간결재자의 이견표시를 지우거나 문서를 재작성하여 결재하지 않도록 하여야 한다.</li> <li>-각종문서를 시행할 때에는 부득이한 경우를 제외하고는 문서에 실무담당자의 이름 및 전화번호를 표시하여야 한다.</li> </ul>

(계 속)

구 분	내 용
문서심사관 임무	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 문서심사관은 문서를 심사함에 있어 이 규칙에 의한 결재여부를 검토한 후, 위반사실이 있다고 판단될 때에는 시정·조치토록 하여야 한다.</li> <li>- 문서심사관은 결재자의 성명이 제8조 제2항의 규정에 의거 명확히 표시되어 있지 않은 경우에는 기안문서의 서명 옆에 괄호를 사용하여 성명을 병기하여야 한다.</li> </ul>

## 2. 대상사무

지방자치단체 위임전결의 대상사무는 각 지방자치단체별 소관사무 전체를 그 대상으로 하는 것이 기본원칙이다. 이는 해당 지방자치단체 전체사무에 대한 최종적인 관할권이 단체장에게 있고,<sup>22)</sup> 위임전결은 그러한 단체장의 권한 중 일부를 위임하는 것이기 때문이다. 따라서 원칙적으로 해당 지방자치단체의 전체사무가 위임전결의 대상이 되며, 실제 위임전결이 이루어지는 사무는 해당 지방자치단체가 정하는 바에 따라 그 중의 일부가 선정된다.

다만, 전술한 원칙에도 불구하고, 실제적으로 위임전결의 대상사무로 선정되는 것은 각 지방자치단체별로 차이가 있다. 이는 주로 위임전결의 대상사무의 선정이 위임전결의 결정기준에 따르게 되고, 이와 같은 위임전결 결정기준은 각 지방자치단체별로 달리 규정되기 때문이다.<sup>23)</sup>

22) 『지방자치법』제92조에 따르면, 지방자치단체의 장은 당해 지방자치단체를 대외적으로 대표할 뿐만 아니라 대내적으로는 당해 지방자치단체의 사무를 통할하는 권한을 보유하는 것으로 규정하고 있다.

23) 위임전결의 결정기준에 대해서는 후술하게 되겠지만, 구체적인 위임전결 결정기준의 확정이 대체적으로 각 지방자치단체의 임의적 판단에 맡겨져 있으므로 인해서 동일한 사무에 대한 위임전결의 여부 및 위임전결의 단계가 상이하게 되는 결과를 초래하게 된다.

여기에서는 경상북도를 사례로 하여 위임전결 대상사무를 살펴보고자 한다(<표 3-3> 참조). 경상북도는 모든 단위사무를 세부사무로 구분하고, 세부사무를 대상으로 단체장이 직접 결재를 할 사무와 보조기관에 위임할 사무를 구분하여 선정하고 있다. 또한 보조기관에 위임할 사무로 선정된 사무에 대해서는 다시 위임단계를 구체적으로 선정하고 있다. 즉, 아래에서 보는 바와 같이 “회의소집”이라는 단위사무를 5개의 세부사무로 구분하고, 이들 중에서 위임사무의 대상을 구체적으로 선정하는 것이다.

<표 3-3> 지방자치단체 위임전결의 대상사무

단위 사무명	세부사무명	실무자	담당	과장	실국장	부지사	지사
회의 소 집	유관기관장 및 이에 준하는 회의	기안					○
	국장급(부시장·부군수) 회의	기안					○
	본청 과장급 회의	기안			○		
	본청 담당, 사업소 과장급 회의	기안		○			
	실무자 회의	기안		○			

### 3. 위임전결 대상

지방자치단체 위임전결의 대상인 전결권의 수임권자는 대체적으로 담당까지로 되어 있다. 이와 같은 수임권자의 범위는 광역자치단체 및 기초자치단체에 공히 해당된다.

지방자치단체 위임전결의 대상인 수임권자의 범위를 구체적 사례를 들어 살펴보면, 다음과 같다(<표 3-4> 참조). 광역자치단체인 경상북도의 경우

에는 부지사, 실·국장, 담당관·과장, 담당 등이고, 기초자치단체인 경상북도 안동시<sup>24)</sup>의 경우에는 부시장, 국장, 담당관·과장 등이다. 다만, 기초자치단체의 경우 「사무전결처리규칙」에 동장을 별도로 수입권자로 명시하는 경우가 다수이다. 이는 광역자치단체와 달리 기초자치단체의 경우에는 읍·면·동이라는 보조기관이 존재하고, 따라서 이와 같은 보조기관에도 분청기구와 동일한 위임전결의 원칙이 적용되는 까닭이다.

<표 3-4> 지방자치단체 위임전결의 대상

구 분	대 상
광역자치단체	- 부단체장 - 실·국장 - 담당관·과장 - 담당
기초자치단체	- 부단체장 - 실·국장(설치된 지방자치단체) - 담당관·과장 - 담당(다수의 기초자치단체)

## 4. 위임전결 결정기준

### 가. 일반적 결정기준

지방자치단체 위임전결의 기준은 위임전결 대상인 전결권자에 따라 구체

24) 안동시에는 부시장, 실·국장, 담당관·과장이 주된 위임전결 대상으로 명기되고 있으나, 실제 다수의 기초자치단체에서는 “담당”까지를 위임전결 대상으로 규정하고 있다. 예를 들면, 대전광역시 중구의 경우에도 “사무전결처리규칙”에 “담당”을 위임전결 대상으로 분명하게 명시하고 있다.

적으로 명시되는 것이 일반적이다. 이와 같은 원칙은 위임전결을 활용하는 모든 지방자치단체에서 공통적으로 적용되고 있다.

그리고 실제의 직위별 결재권한의 배분은 국·과장 중심의 책임행정체제를 구현할 수 있도록 위임전결 결정기준의 적의 설정이 필요하다(<3-5> 참조).<sup>25)</sup> 이에 따라 단체장의 경우에는 기관의 존립과 운영에 관한 기본목표의 설정 및 새로운 정책결정과 기본방침의 결정 등의 업무가 결재업무의 배분기준으로 활용되고 있다. 부단체장의 경우에는 주요 업무계획의 수립 및 조정과 장기적인 정책의 세부계획수립 등의 업무가 배분기준으로 제시되고 있다. 또한 실·국장과 과장은 기본방침에 따른 구체적 사업계획과 그의 구체적 집행 등의 업무가 배분기준이 된다. 그리고 보다 일상적이고 반복적인 업무에 관한 결재는 대체적으로 담당수준까지 배분되는 것이 보편적이다.

<표 3-5> 위임전결의 배분기준

구 분	결정기준
기관장	-기관의 존립과 운영에 관한 기본목표의 설정 -새로운 정책결정과 기본방침의 결정 -대 의회관련 업무 등 정치성을 갖는 업무 -고도의 행정적 판단을 요하는 예외적 사항의 결정
부기관장	-주요 업무계획의 수립 및 조정 -장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 -기관 전체의 차원에서 국·과장의 업무수행에 대한 조정·감독
실·국장	-기본방침에 따르는 구체적인 사업계획의 수립 -실·국의 주요업무 및 기본계획의 수립 -과장의 업무수행에 대한 조정·감독
과 장	-정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행 -소관업무의 진도과약 및 관리 -소관업무에 관련된 제반자료의 수집·조사·연구 -현지확인 및 기초조사 -관련기관과 업무의 연락 조정

자료 : 정재욱, 『한국 자치행정실무관리론: 이론과 실제』, 도서출판 대명, 2001, p.121.

25) 정재욱, 『전계서』, p.120.



## 나. 결정기준의 사례

전술한 위임전결에 관한 일반적 결정기준은 대부분의 지방자치단체에 유사하게 준용되고 있다. 즉, 거의 모든 지방자치단체가 지역별 특성이나 해당 자치단체의 업무특성과 관계없이 전술한 일반적 결정기준과 유사한 기준들에 의하여 보직별 전결권의 배분을 도모하고 있다.

여기에서 사례로 살펴보고 있는 경상북도에서도 각 보직별 담당업무의 난이도 등을 기준으로 지사에서부터 담당에 이르기까지 전결권을 적의 배분하고 있다. 즉, 도지사의 결재사항으로는 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 협력사업에 관한 주요 결정 등의 기준이 적용되고 있다. 부지사의 결재사항으로는 ① 주요업무계획의 입안 및 수립, ② 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행, ③ 실·국장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독, ④ 주요 인·허가 사항의 합법성 검토 등의 기준이 적용되고 있다. 그리고 실·국장의 결재사항으로는 ① 기본방침에 따르는 구체적 사업계획의 수립, ② 실·국의 주요업무 및 기본계획의 결정, ③ 일반 인·허가사항의 합법성 검토, ④ 과장의 업무수행에 대한 조정·감독 등의 기준이 적용되고 있다. 또한 과장의 결재사항으로는 ① 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행, ② 소관업무에 관련된 제반자료의 수집·조사·연구, ③ 소관업무의 진도 파악 및 관리, ④ 일반 인·허가사항의 결정, ⑤ 법규에 의한 신고 접수·처리 등의 기준이 적용되고 있다. 마지막으로 담당의 결재사항으로는 ① 검토 및 결정을 필요로 하지 않는 업무, ② 제반증명발급·사실확인업무 및 단순한 회의기록 업무, ③ 일상적·반복적인 단순집행업무 또는 사실통지 업무 등의 기준이 적용되고 있다.

&lt;표 3-6&gt; 경상북도의 위임전결 결정기준

구 분		대 상
광역자치단체 (경상북도)	단체장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정</li> <li>- 주요시책·사업이 기본방향 결정</li> <li>- 주요 업무계획의 조정</li> <li>- 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정</li> <li>- 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정</li> </ul>
	부단체장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주요업무계획의 입안 및 수립</li> <li>- 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행</li> <li>- 실·국장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독</li> <li>- 주요 인·허가 사항의 합법성 검토 등</li> </ul>
	실·국장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기본방침에 따르는 구체적 사업계획의 수립</li> <li>- 실·국의 주요업무 및 기본계획의 결정</li> <li>- 일반 인·허가사항의 합법성 검토</li> <li>- 과장의 업무수행에 대한 조정·감독</li> </ul>
	담당관·과장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행</li> <li>- 소관업무에 관련된 제자료의 수집·조사·연구</li> <li>- 소관업무의 진도 파악 및 관리</li> <li>- 일반 인·허가사항의 결정</li> <li>- 법규에 의한 신고 접수·처리 등</li> </ul>
	담당	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 검토 및 결정을 필요로 하지 않는 업무</li> <li>- 제증명발급·사실확인업무 및 단순한 회의기록 업무</li> <li>- 일상적·반복적인 단순집행업무 또는 사실통지 업무 등</li> </ul>

한편, 경상북도 안동시 역시 전술한 경상북도와 마찬가지로 단체장, 부단체장, 국장, 과장 등을 대상으로 결재권한을 적의 배분하고 있다. 시장의 결재사항으로는 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 협력사업에 관한 주요 결정 등의 기준이 적용되고 있다. 부시장의 결재사항으로는 ① 주요 업무계획의 입안 및 수립, ② 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행, ③

국·과장의 업무수행에 필요한 조정·감독, ④ 주요 인·허가사항의 합법성 정밀 검토 등의 기준이 적용되고 있다. 또한 국장의 결재사항으로는 ① 기본방침에 따른 구체적 사업계획의 수립, ② 국의 주요업무 및 기본계획의 결정, ③ 일반 인·허가사항의 합법성 정밀 검토, ④ 과장의 업무수행에 대한 조정·감독 등의 기준이 적용되고 있다. 마지막으로 과장의 결재사항으로는 ① 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행, ② 소관업무의 진도파악 및 관리, ③ 소관업무에 관련된 제반자료의 수집·조사·연구, ④ 법규에 의한 신고 접수·처리 등의 기준이 적용되고 있다.

<표 3-7> 경상북도 안동시의 위임전결 결정기준

구 분		대 상
기초자치단체 (안동시)	단체장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정</li> <li>- 주요시책·사업의 기본방향 결정</li> <li>- 주요 업무계획의 조정</li> <li>- 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정</li> <li>- 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정</li> </ul>
	부단체장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주요 업무계획의 입안 및 수립</li> <li>- 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행</li> <li>- 국·과장의 업무수행에 필요한 조정·감독</li> <li>- 주요 인·허가사항의 합법성 정밀 검토</li> </ul>
	국장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기본방침에 따른 구체적 사업계획의 수립</li> <li>- 국의 주요업무 및 기본계획의 결정</li> <li>- 일반 인·허가사항의 합법성 정밀 검토</li> <li>- 과장의 업무수행에 대한 조정·감독</li> </ul>
	과장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행</li> <li>- 소관업무의 진도파악 및 관리</li> <li>- 소관업무에 관련된 제반자료의 수집·조사·연구</li> <li>- 법규에 의한 신고 접수·처리</li> </ul>

## 제2절 운영적 실태

### 1. 전체 지방자치단체의 위임전결 배분현황

전체 지방자치단체를 대상으로 한 위임전결 배분현황은 아래의 <표 3-8>과 같다. 이에 따르면, 각 직위별 위임전결의 배분이 지방자치단체에 따라 다소의 차이가 있으나, 전반적으로 직위별 배분비중은 유사한 경향을 보이고 있다. 즉, 모든 지방자치단체에서 공히 각 직위별 배분비중은 단체장, 부단체장, 담당, 실·국장 및 담당관·과장 순으로 높게 나타나고 있다. <그림 3-2>에서 제시한 각 직위별 위임전결 배분비율의 평균에서도 이와 같은 결과를 볼 수 있다. 각 직위별 평균적인 결재비율을 살펴보면, 단체장이 3.0%, 부단체장이 5.6%, 실·국장이 26.3%, 담당관·과장이 49.2% 및 담당이 15.9%로 나타나고 있어 담당관·과장의 배분비율이 가장 높다.

다만, 전체 결재사무가 유사한 규모임에도 불구하고, 지방자치단체에 따라 단체장 또는 부단체장의 결재업무 비중이 상대적으로 높게 나타나는 경우가 있는 바, 이는 동일한 사무에 대한 전결여부의 판단이 다르게 나타나고 있음을 보여주고 있다.

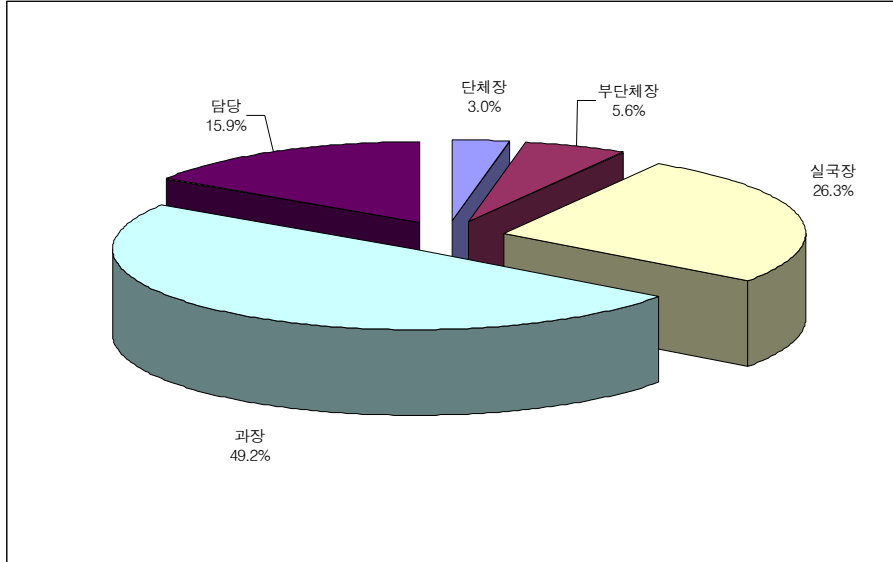
<표 3-8> 위임전결의 배분현황

구 분	단체장	부단체장	실·국장	과장	담당	합계
서울	133	274	1,541	2,224	384	4,556
	2.9	6.0	33.8	48.8	8.4	100.0
부산	97	203	1,051	1,940	434	3,725
	2.6	5.4	28.2	52.1	11.7	100.0

(계 속)

구 분	단체장	부단체장	실·국장	과장	담당	합계
대구	91	182	1,050	1,895	416	3,634
	2.5	5.0	28.9	52.1	11.4	100.0
인천	260	386	1,257	2,169	411	4,483
	5.8	8.6	28.0	48.4	9.2	100.0
광주	176	173	1,095	2,216	643	4,303
	4.1	4.0	25.4	51.5	14.9	100.0
대전	60	119	828	1,962	320	3,289
	1.8	3.6	25.2	59.7	9.7	100.0
울산	113	138	986	1,438	394	3,069
	3.7	4.5	32.1	46.9	12.8	100.0
경기	245	503	2,320	3,803	1,037	7,908
	3.1	6.4	29.3	48.1	13.1	100.0
강원	122	473	1,199	2,270	652	4,716
	2.6	10.0	25.4	48.1	13.1	100.0
충북	172	339	1,212	2,138	851	4,712
	3.7	7.2	25.7	45.4	18.1	100.0
충남	81	157	1,576	2,563	854	5,231
	1.5	3.0	30.1	49.0	16.3	100.0
전북	94	158	1,109	2,223	726	4,310
	2.2	3.7	25.7	51.6	16.8	100.0
전남	110	207	1,112	2,151	1,090	4,670
	2.4	4.4	23.8	46.1	23.3	100.0
경북	140	261	1,090	2,855	806	5,152
	2.7	5.1	21.2	55.4	15.6	100.0
경남	99	162	1,120	2,258	1,161	4,800
	2.1	3.4	23.3	47.0	24.2	100.0
제주	129	342	903	1,618	833	3,825
	3.4	8.9	23.6	42.3	21.8	100.0

<그림 3-2> 각 직위별 위임전결 배분의 비율



## 2. 지방자치단체별 위임전결 배분현황

### 가. 서울특별시

서울특별시의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-9>에 제시된 바와 같다. 우선 전반적인 위임전결의 배분실태를 보면, 지방자치단체 전체 평균을 기준으로 실·국장은 높고 담당은 낮게 나타나고 있다. 즉, 지방자치단체 전체 평균에서 실·국장과 담당의 배분비율이 각각 26.5%와 15.9%임에 비하여 서울특별시는 33.8%와 8.4%로 나타나고 있다. 이 밖에 단체장, 부단체장 및 담당관·과장의 배분비율은 지방자치단체 전체 평균과 유사하다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 경영기획관, 공통사무, 행정국 등의 업무분야에서 높게 나타나고, 마케팅담당관, 정보화기획관, 건설기획국 등의 업무분야에서는 결재업무가 전혀 발생되지 않고 있다.

<표 3-9> 서울특별시의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부시장	시장	계
공통사무	15	78	85	28	15	221
대변인 언론담당관	0	15	9	0	0	24
홍보담당관	2	28	32	1	1	64
마케팅담당관	0	4	7	4	0	15
감사관	5	16	35	6	3	65
비상기획관	31	90	64	12	3	200
정보화기획관	4	150	69	7	0	230
경영기획관	12	82	111	2	26	233
행정국	54	96	78	29	14	271
재무국	16	177	64	14	6	277
복지여성국	23	264	99	17	3	406
산업국	58	233	122	22	9	444
문화국	20	130	99	26	4	279
환경국	3	190	124	17	6	340
교통국	18	141	152	14	10	335
청계천복원추진본부	0	34	17	4	10	65
기술심사담당관	14	83	38	20	2	157
도시계획국	2	50	20	9	1	82
건설기획국	24	83	81	9	0	197
주택국	5	83	80	12	9	189
소방방재본부	78	197	155	21	11	462
합 계	384	2,224	1,541	274	133	4,556

## 나. 부산광역시

부산광역시의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-10>에 제시된 바와 같다. 부산광역시의 위임전결 배분은 지방자치단체 전체 평균과 거의 유사하

나, 보다 엄격하게 판단하면 담당관·과장은 다소 높고 담당은 낮게 나타나고 있다. 즉, 지방자치단체 전체 평균에서 담당관·과장과 담당의 배분비율이 각각 49.2%와 15.9%임에 비하여 부산광역시는 52.1%와 11.7%로 나타나고 있다. 이 밖에 단체장, 부단체장 및 실·국장의 배분비율은 지방자치단체 전체 평균과 유사하다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 기획관리실, 행정관리국, 공통사무 등의 업무분야에서 높게 나타나고, 공보관실, 국제경기준비단 등의 업무분야에서는 결재업무가 전혀 발생되지 않고 있다.

<표 3-10> 부산광역시의 위임전결 배분실태

구분	담당자	과장	국장	부시장	시장	계
공통사무	7	42	43	17	14	123
공보관실	16	35	0	2	0	53
감사관실	10	43	0	13	3	69
기획관리실	11	232	236	34	21	534
행정관리국	85	128	115	34	20	382
보건복지여성국	3	209	76	9	1	298
경제진흥국	25	150	114	19	10	318
교통국	64	113	30	7	3	217
문화관광국	10	87	40	8	7	152
환경국	43	171	62	12	4	292
도시계획국	10	166	64	21	4	265
건설주택국	17	120	57	4	1	199
항만농수산국	72	311	111	15	6	515
국제경기준비단	2	15	8	2	0	27
소방본부	59	118	95	6	3	281
합계	434	1,940	1,051	203	97	3,725

#### 다. 대구광역시

대구광역시의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-11>에 제시된 바와 같



다. 대구광역시의 위임전결 배분은 전술한 부산광역시와 매우 유사한 양상을 보이고 있다. 즉, 지방자치단체 전체 평균과 거의 유사하나, 다만 담당관·과장은 다소 높고, 담당은 낮게 나타나고 있다. 지방자치단체 전체 평균에서 담당관·과장과 담당의 배분비율이 각각 49.2%와 15.9%임에 비하여 대구광역시는 52.1%와 11.4%로 나타나고 있다. 그 외의 직위들은 지방자치단체 전체 평균과 유사하다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 행정관리국, 도시건설국, 교통국 등의 업무분야에서 높게 나타나고, 공보관실에서는 결재업무가 전혀 발생되지 않고 있다.

<표 3-11> 대구광역시의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부시장	시장	계
공통사무	8	38	27	10	7	90
공보관실	17	27	0	1	0	45
감사관실	9	64	0	3	1	77
기획관리실	13	76	61	15	6	171
예산담당관실	2	53	39	5	7	106
세정담당관실	2	32	19	1	2	56
법무담당관실	1	21	7	1	3	33
정보화담당관실	17	67	21	3	2	110
행정관리국	62	260	145	34	15	516
경제산업국	88	261	148	19	8	524
문화체육국	17	147	97	12	3	276
보건복지여성국	6	104	40	3	2	155
환경녹지국	66	275	157	15	7	520
도시건설국	51	183	117	25	13	389
교통국	25	154	94	26	10	309
소방본부	32	133	78	9	5	257
합 계	416	1,895	1,050	182	91	3,634

## 라. 인천광역시

인천광역시의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-12>에 제시된 바와 같다. 인천광역시의 위임전결 배분은 전술한 부산 및 대구광역시와 상이한 결과를 보이고 있다. 즉, 단체장과 부단체장의 배분비율이 지방자치단체 전체 평균보다 높게 나타나고, 반면에 담당의 배분비율이 낮게 나타나고 있다. 지방자치단체 전체 평균에서 단체장과 부단체장 및 담당의 배분비율이 각각 3.0%, 5.6%, 15.9%임에 비하여 인천광역시는 5.8%, 8.6%, 9.2%를 보이고 있다. 이 밖에 실·국장과 담당관·과장의 배분비율은 지방자치단체 전체 평균과 유사하다.

<표 3-12> 인천광역시의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부시장	시장	계
공통사무	6	38	45	19	24	132
공보관실	15	21	0	5	1	42
감사관실	3	50	0	36	7	96
기획관리실	72	192	120	37	35	456
자치행정국	47	271	188	71	38	615
여성복지보건국	52	196	123	27	13	411
경제통상국	76	506	217	71	52	922
도시계획국	11	177	105	37	18	348
환경녹지국	41	179	100	20	21	361
건설교통국	42	291	161	28	32	554
항만공항물류국	5	137	65	27	17	251
소방본부	41	111	133	8	2	295
합 계	411	2,169	1,257	386	260	4,483

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 경제통상국, 자치행정국, 기

획관리실 등의 업무분야에서 높게 나타나고, 공보관실, 소방본부, 감사관실 등의 업무분야에서는 비교적 낮게 나타나고 있다.

#### 마. 광주광역시

광주광역시의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-13>에 제시된 바와 같다. 광주광역시의 위임전결 배분은 전반적으로 지방자치단체 전체 평균과 유사하나, 단체장이 다소 높고 부단체장이 낮게 나타나고 있다. 즉, 지방자치단체 전체 평균에서 단체장과 부단체장의 배분비율이 각각 3.0%와 5.6%임에 비하여 광주광역시는 4.1%와 4.0%로 나타나고 있다. 이 밖에 실·국장, 담당관·과장 및 담당의 배분비율은 지방자치단체 전체 평균과 유사하다.

<표 3-13> 광주광역시의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부시장	시장	계
공통사무	2	18	29	14	14	77
공보관실	25	16	0	0	0	41
감사관실	24	20	0	2	2	48
기획관리실	102	321	165	27	27	642
자치행정국	98	238	99	28	28	491
사회복지국	30	196	125	5	5	361
문화관광국	23	187	121	24	24	379
경제통상국	82	363	96	22	25	588
환경녹지국	85	417	219	15	15	751
건설국	78	197	123	13	13	424
소방안전본부	94	243	118	23	23	501
합 계	643	2,216	1,095	173	176	4,303

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 자치행정국, 기획관리실, 경제통상국 등의 업무분야에서 높게 나타나고, 공보관실, 감사관실, 사회복지국 등의 업무분야에서 낮게 나타나고 있다.

## 바. 대전광역시

대전광역시의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-14>에 제시된 바와 같다. 대전광역시의 위임전결 배분은 담당관·과장 중심이라는 특징을 보여주고 있다. 전술한 여타의 특별시·광역시와 달리 단체장과 부단체장에 대한 배분비율이 매우 낮고, 반면 담당관·과장에 대한 배분비율이 매우 높다. 즉, 지방자치단체 전체 평균에서 단체장과 부단체장의 배분비율이 각각 3.0%와 5.6%임에 비하여 대전광역시는 1.8%와 3.6%에 불과하다.

<표 3-14> 대전광역시의 위임전결 배분실태

구분	담당자	과장	국장	부시장	시장	계
공통사무	6	34	21	15	8	84
공보관실	7	16	0	1	0	24
감사관실	5	51	0	7	2	65
기획관리실	5	46	31	10	4	96
예산담당	0	13	23	5	2	43
정보화담당	10	49	16	1	2	78
경영평가	3	18	17	4	2	44
법부담당	12	24	12	5	2	55
경제과학국	40	345	112	12	10	519
자치행정국	68	278	100	13	7	466
문화체육국	28	154	90	12	5	289
보건복지여성국	6	177	94	4	2	283
환경국	12	162	72	8	3	257
교통국	54	212	82	8	4	360
도시건설주택국	32	187	78	11	5	313
소방본부	32	196	80	3	2	313
합계	320	1,962	828	119	60	3,289

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 경제과학국, 공통사무, 자치행정국 등의 업무분야에서 상대적으로 높게 나타나고, 공보관실을 비롯한 다수의 업무분야에서 낮게 나타나고 있다.

#### 사. 울산광역시

울산광역시의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-15>에 제시된 바와 같다. 울산광역시의 위임전결 배분은 지방자치단체의 전체 평균과 매우 유사한 결과를 보이고 있다. 즉, 전술한 바와 같이 지방자치단체 전체 평균에서 단체장, 부단체장, 실·국장, 담당관·과장 및 담당이 각각 3.0%, 5.6%, 26.3%, 49.2% 및 15.9%인데, 울산광역시 역시 3.7%, 4.5%, 32.1%, 46.9% 및 12.8% 등으로 거의 유사한 수준을 보이고 있다.

<표 3-15> 울산광역시의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부시장	시장	계
공통사무	8	85	82	28	31	234
공보관	24	39	0	1	3	67
감사관	7	35	0	9	2	53
기획관리실	32	49	75	15	16	187
자치행정국	98	182	171	16	14	481
경제통상국	71	149	144	17	2	383
환경국	56	189	111	18	3	377
복지여성국	17	159	69	0	1	246
문화예술국	12	55	63	10	23	163
건설교통국	40	204	110	10	10	374
도시국	12	109	84	10	7	222
소방본부	17	183	77	4	1	282
합 계	394	1,438	986	138	113	3,069

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 공통사무, 문화예술국, 기획관리실 등의 업무분야에서 상대적으로 높게 나타나고, 소방본부, 공보관 및 감사관 등의 업무분야에서 낮게 나타나고 있다.

#### 아. 경기도

경기도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-16>에 제시된 바와 같다. 제1청과 제2청을 합한 전체의 위임전결 배분은 전술한 울산광역시와 마찬가지로 지방자치단체의 전체 평균과 매우 유사한 결과를 보이고 있다. 다만, 실·국장이 조금 높고 담당이 다소 낮게 나타나고 있으나 그 격차가 큰 것은 아니다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 제2청사의 지역개발국과 제1청사의 건설도시정책국 등의 업무분야에서 상대적으로 높게 나타나고, 직속기관 및 사업소 등의 분야에서 낮게 나타나고 있다.

<표 3-16> 경기도의 위임전결 배분실태

구 분		담당자	과장	국장	부지사	지사	계
제 1 청 사	공통사항	5	36	49	28	16	118
	공보관실	2	12	0	1	1	15
	감사관실	28	41	0	4	3	73
	기획관리실	33	135	94	19	19	281
	경제투자관리실	44	182	113	19	18	358
	자치행정국	63	201	119	35	21	418
	문화관광국	18	85	41	7	8	151
	농정국	86	330	165	21	6	602
	보건복지국	21	166	72	6	7	265
	환경국	20	93	56	7	6	176
	건설도시정책국	64	257	148	31	26	500
	여성정책국	11	78	35	5	3	129
	소방재난본부	19	50	43	7	4	119
	소 계	414	1,666	935	190	138	3,205

(계 속)

구 분		담당자	과장	국장	부지사	지사	계
제 2 청 사	기획행정실	70	303	181	39	21	593
	경제농정국	120	339	215	28	16	702
	문화복지국	18	93	42	7	4	160
	환경보건국	26	218	108	17	4	369
	지역개발국	57	257	168	37	25	519
	여성국	9	71	37	5	3	122
	농업기술원	51	115	66	102	6	334
	공무원교육원	20	70	46	0	2	136
	보건환경연구원	11	74	40	61	0	186
	소방학교	19	60	55	0	1	134
	소방서	34	43	50	0	0	127
	도립직업전문학교	1	74	71	0	2	146
	서울사무소	19	0	0	0	0	19
	문화예술회관	42	51	35	4	2	132
	박물관	0	2	30	0	0	32
	축산위생연구소	23	67	61	0	1	151
	내수면개발시험장	0	33	0	0	1	33
	산림환경연구소	3	45	41	1	3	90
	팔당상수원관리사무소	8	48	0	0	0	56
	건설본부	75	50	42	0	0	167
	여성회관	12	82	1	0	1	95
	여성개발능력센터	5	31	0	2	0	38
	한국국제전시장건립단	0	11	96	10	15	117
	소 계	623	2,137	1,385	313	107	4,458
	합 계	1,037	3,803	2,320	503	245	7,908

#### 자. 강원도

강원도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-17>에 제시된 바와 같다. 각 직위별 위임전결 배분실태를 보면, 지방자치단체의 전체 평균에 비하여 부단체장의 비율이 높고, 반면에 담당의 비율이 낮게 나타나고 있다. 즉, 지방자치단체 전체 평균에서 부단체장과 담당이 각각 5.6%와 15.9%이에 비하여 강원도는 10.0%와 13.8%로 나타나고 있다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 자치행정국, 환경관광문화국 등의 업무분야에서 상대적으로 높게 나타나고, 공보관실, 국제협력실, 감사관실, 보건복지여성국 등의 분야에서 낮게 나타나고 있다.

<표 3-17> 강원도의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사항	12	21	14	8	6	61
공보관실	5	16	0	5	1	27
국제협력실	5	0	14	0	3	22
감사관실	41	72	0	18	4	135
기획관리실	42	145	90	10	10	297
자치행정국	82	355	196	58	27	718
환경관광문화국	49	229	106	251	21	656
보건복지여성국	67	203	98	21	4	393
농정산업국	145	422	244	24	15	850
산업경제국	40	181	94	26	11	352
건설도시국	106	422	221	34	15	798
소방본부	58	204	122	18	5	407
합 계	652	2,270	1,199	473	122	4,716

#### 차. 충청북도

충청북도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-18>에 제시된 바와 같다. 이에 따르면, 지방자치단체 전체 평균에 비하여 단체장과 부단체장 및 담당의 배분비율이 높고, 반면에 실·국장과 담당관·과장의 배분비율이 낮은 것으로 나타나고 있다. 따라서 중간관리자인 실·국장이나 담당관·과장에 비하여 단체장 또는 부단체장이 책임집행하는 형태를 갖고 있는 것으로 판단할 수 있다.



한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 기획관리실, 건설교통국, 자치행정국 등의 업무분야에서 상대적으로 높게 나타나고, 공보관실, 감사관실, 공통사항 및 소방본부 등의 분야에서 낮게 나타나고 있다.

<표 3-18> 충청북도의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사항	1	20	16	19	9	65
공보관실	18	26	0	2	1	47
총무과	74	116	0	49	17	256
감사관실	11	32	0	19	5	67
기획관리실	55	126	59	31	31	302
자치행정국	149	233	160	59	19	620
경제통상국	61	235	141	23	12	472
복지환경국	127	291	215	26	15	674
농정국	152	442	195	26	15	830
문화관광국	17	172	137	43	15	384
건설교통국	141	281	182	36	24	664
소방본부	45	164	107	6	9	331
합 계	851	2,138	1,212	339	172	4,712

### 카. 충청남도

충청남도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-19>에 제시된 바와 같다. 충청남도의 위임전결 배분실태는 전술한 충청북도와 상치되는 결과를 보이고 있다. 즉, 단체장과 부단체장의 배분비율을 대폭 축소하고, 반면에 실·국장, 담당관·과장 및 담당과 같은 하위직급에 대한 배분비율을 높게 하고 있다. 특히, 주목할만한 것은 16개 시·도 중에서 단체장에 대한 배분비율이 가장 낮아 보다 중요한 정책에 단체장이 시간투자를 할 수 있는 여지가 확보되고 있다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 해양수산환경국과 자치행정국 등의 업무분야에서 높게 나타나고 있는 것을 제외하면, 전반적으로 결재 업무의 비중이 낮다.

<표 3-19> 충청남도의 위임전결 배분실태

구분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사항	11	25	174	10	2	222
공보관	10	32	0	1	1	44
감사관	22	33	0	2	1	58
여성정책관	10	59	0	1	1	71
기획관리실	98	216	137	20	7	478
자치행정국	107	315	126	20	16	584
문화관광국	16	124	61	9	4	214
농림수산국	97	437	241	13	7	795
경제통상국	72	196	139	13	5	425
복지환경국	93	341	211	10	4	659
건설교통국	75	268	197	19	8	567
해양수산환경국	154	206	138	27	20	545
소방안전본부	89	311	152	12	5	569
합계	854	2,563	1,576	157	81	5,231

## 타. 전라북도

전라북도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-20>에 제시된 바와 같다. 이에 따르면, 전라북도의 위임전결 배분실태는 전술한 충청남도과 유사한 양상을 보이고 있다. 상위직급인 단체장, 부단체장 및 실·국장에 대한 배분비율은 지방자치단체 전체 평균에 비하여 상대적으로 낮고, 하위직급인 담당관·과장과 담당의 경우에는 높게 나타나고 있다. 이와 같은 결과는 지방자치단체에서 위임전결을 활용하는 근본적인 목적에도 부합하는 현상이다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 전술한 충청남도과 마찬가지로 자치행정국, 기획관리실 및 건설교통국 등의 업무분야에서 높게 나타나고 있는 것을 제외하면, 전반적으로 결재업무의 비중이 낮다.

<표 3-20> 전라북도의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사항	3	18	17	8	8	54
공보관실	28	13	0	2	1	44
감사관실	3	38	0	10	2	53
기획관리실	73	208	73	23	17	394
경제통상실	103	104	135	13	6	361
자치행정국	123	300	171	48	32	674
문화관광국	38	125	75	4	3	245
농림수산국	159	549	196	13	5	922
환경보건국	47	260	97	5	3	412
복지여성국	21	123	98	6	6	254
건설교통국	78	375	169	21	10	653
소방본부	50	110	78	5	1	244
합 계	726	2,223	1,109	158	94	4,310

#### 과. 전라남도

전라남도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-21>에 제시된 바와 같다. 전라남도의 위임전결 배분실태는 전술한 충청남도 및 전라북도와 유사하면서도 또다른 특징을 보이고 있다. 즉, 상위직급에 대한 배분비율이 비교적 낮은 것은 충청남도 및 전라북도와 유사하지만, 전라남도의 경우에는 그 범위가 담당관·과장까지 확대됨으로써 담당을 제외하고는 모든 직위가 지방자치단체의 전체 평균보다 낮다. 특히, 담당에 대한 위임전결의 배분비율은 경상남도를 제외하고는 가장 높다. 따라서 전라남도의 경우에는 위임전결의 활용목적에 가장 근접한 양상을 보이고 있는 것으로 판단된다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 기획관리실, 경제통상실 및 농정국 등의 업무분야에서 높게 나타나고 있는 것을 제외하면, 전반적으로 결재업무의 비중이 낮다.

<표 3-21> 전라남도의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사항	79	100	27	17	7	230
건설교통국	180	343	171	36	11	741
경제통상실	107	289	138	33	18	585
관광문화국	68	138	97	23	14	340
기획관리실	172	252	167	36	25	652
농정국	193	528	243	28	18	1,010
복지여성국	223	356	192	25	11	807
소방본부	68	145	77	9	6	305
합 계	1,090	2,151	1,112	207	110	4,670

#### 하. 경상북도

경상북도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-22>에 제시된 바와 같다. 경상북도 역시 하위직급으로의 위임전결 배분이 두드러지고 있다. 다만, 경상북도의 경우에는 위임전결의 배분이 담당관·과장을 중심으로 이루어지고 있어 전술한 충청남도, 전라북도 및 전라남도과 다소의 차이를 보이고 있다. 예를 들면, 경상북도는 담당의 경우에는 오히려 지방자치단체 전체 평균보다 위임전결 배분비율이 낮게 나타나고 있다. 따라서 전술한 일부 지방자치단체들과 마찬가지로 경상북도 역시 위임전결의 활용목적을 구현하고 있으나, 담당자까지 확대되고 있는 것은 아니다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 자치행정국, 기획관리실, 경제통상실, 보건환경산림국 등의 업무분야에서 높게 나타나고 있는 것을 제외하면, 전반적으로 결재업무의 비중이 낮다.

<표 3-22> 경상북도의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사항	11	13	17	9	4	54
공보관실	9	16	0	1	1	27
감사관실	20	36	0	11	4	71
기획관리실	62	271	107	16	21	477
경제통상실	71	259	126	31	17	504
자치행정국	125	407	170	59	26	787
문화체육관광국	46	156	80	15	11	308
농수산국	116	427	150	19	12	724
보건환경산림국	127	532	130	28	14	831
사회복지여성국	45	152	61	17	8	283
건설도시국	119	418	141	30	11	719
소방본부	55	168	108	25	11	367
합 계	806	2,855	1,090	261	140	5,152

## 거. 경상남도

경상남도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-23>에 제시된 바와 같다. 경상남도의 위임전결 배분실태는 전술한 전라남도과 매우 유사하다. 즉, 하위직급을 중심으로 위임전결의 배분비율을 높게 하고 있어 위임전결의 활용 목적을 가장 적절히 구현하고 있는 사례로 판단된다. 특히, 담당에 대한 위임전결의 배분비율이 24.2%로 지방자치단체 전체 평균인 15.9%보다 무려 8%가량이 높으며, 이는 16개 광역자치단체에서 가장 높은 수치이다. 따라서 경상남도의 경우에는 담당관·과장 및 담당을 중심으로 한 현장행정 또는 책임행정을 직접적으로 확보하고 있는 것으로 판단된다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 자치행정국, 기획관리실, 농업정책국, 감사관실 등의 업무분야에서 상대적으로 높게 나타나고, 나머지 사업분야에 대해서는 가급적 하위직급에서 결재가 완결되도록 함으로써 탄력적인 대응성을 확보하고 있다.

<표 3-23> 경상남도의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사항	20	25	11	6	3	65
감사관실	3	36	39	10	10	98
기획관리실	41	133	78	16	20	288
자치행정국	215	463	233	46	38	995
농업정책국	477	832	334	41	11	1,695
교통정책국	25	61	20	0	2	108
건설도시국	165	303	202	19	4	693
문화관광국	49	145	63	11	6	274
보건복지여성국	104	164	73	6	2	349
소방본부	62	96	67	7	3	235
합 계	1,161	2,258	1,120	162	99	4,800

#### 너. 제주도

제주도의 위임전결 배분실태는 아래의 <표 3-24>에 제시된 바와 같다. 제주도의 위임전결 배분실태는 단체장과 부단체장 및 담당에 대한 비율이 다소 높게 나타나고 있다. 즉, 지방자치단체 전체 평균에서 단체장과 부단체장 및 담당의 배분비율이 각각 3.0%, 5.6%, 15.9%임에 비하여 제주도의 경우에는 3.4%, 8.9%, 21.8%로 상회하고 있음을 볼 수 있다. 이는 결과적으로 담당을 제외하면, 다수의 업무분야에서 단체장과 부단체장의 결재

권 행사가 빈번하다는 것을 의미하며, 따라서 위임전결의 활용목적은 적절히 구현하지 못하는 것으로 간주할 수 있다. 다만, 담당에 대한 위임전결 배분비율이 비교적 높은 것은 사무처리의 신속성이나 효율성 또는 책임성을 확보하는데 긍정적인 기여를 할 것으로 판단된다.

한편, 단체장의 배분비율을 기준으로 보면, 자치행정국, 환경건설국, 기획관리실, 소방방재본부 등의 업무분야에서 상대적으로 높게 나타나고, 공보관, 보건복지여성국 등의 분야에서 낮게 나타나고 있다.

<표 3-24> 제주도의 위임전결 배분실태

구 분	담당자	과장	국장	부지사	지사	계
공통사무	7	12	14	11	9	53
공보관	23	16	0	0	0	39
감사관	13	34	0	43	5	95
총무과	68	105	0	45	13	231
기획관리실	108	115	61	34	15	333
국제자유도시추진단	12	66	52	32	8	170
자치행정국	67	138	118	29	28	380
환경건설국	182	276	203	49	24	734
보건복지여성국	78	180	46	17	2	323
농수축산국	92	315	158	20	7	592
관광문화국	62	185	98	35	4	384
소방방재본부	121	176	153	27	14	491
합 계	833	1,618	903	342	129	3,825

### 3. 지방자치단체별 위임전결배분의 특성

앞에서 각 지방자치단체의 「사무전결처리규칙」에 제시된 위임전결의 배분실태를 살펴보았다. 그 결과들에 대하여 두 가지 측면에서 특성을 도출해보면, 다음과 같다.

첫째, 단체장부터 담당에 이르기까지 각 직위별 전결권의 구체적인 배분 비율이다. 전결권의 각 직위별 배분은 명확한 기준을 제시하기는 어렵지만, 가급적 주민편의와 업무처리의 신속성을 확보하기 위해서는 하위직 우선 배분이 타당하다. 이와 같은 기준에 비추어 보면, 경상남도가 가장 바람직한 직위별 배분실태를 보여주고 있다. 이외에 대전광역시, 전라남도, 경상북도 등이 각 직위별 적절한 배분실태를 나타내고 있다. 반면에 제주도의 경우에는 단체장과 부단체장에 대한 배분비율이 전체 평균보다 비교적 높게 나타나고 있어 적절한 배분비율로 간주하기 어렵다.

둘째, 단체장이 행사하는 결재사무의 내용이다. 이는 단체장의 직접 결재 사무로 분류하고 있다는 점에서 해당 지방자치단체의 업무 중요도를 파악할 수 있다. 이에 따르면, 기획관리실과 자치행정국의 소관사무에 관한 단체장의 직접 결재는 대부분의 지방자치단체에서 나타나는 공통적인 특징이고, 이 외에 지방자치단체의 지역적 여건에 따라 중요 업무가 다소 다르게 나타나고 있다. 예를 들면, 강원도와 제주도의 경우에는 환경과 관광에 대한 업무들이 그리고 경기도는 지역개발에 관한 업무가 그리고 인천광역시를 비롯한 일부 지방자치단체에서는 경제통상에 관한 업무가 단체장의 직접 결재대상 업무들로 나타나고 있다.



&lt;표 3-25&gt; 지방자치단체별 위임전결배분의 특성

구 분	특 성
서울	직위별 배분 - 전체 평균대비 실·국장의 비율은 높고, 담당은 낮음
	단체장 관장 - 경영기획관, 공통사무, 행정국의 비중 높음
부산	직위별 배분 - 전체 평균대비 담당관·과장의 비율은 높고, 담당은 낮음
	단체장 관장 - 기획관리실, 행정관리국, 공통사무의 비중 높음
대구	직위별 배분 - 전체 평균대비 담당관·과장의 비율은 높고, 담당은 낮음
	단체장 관장 - 행정관리국, 도시건설국, 교통국의 비중 높음
인천	직위별 배분 - 전체 평균대비 단체장과 부단체장의 비율은 높고, 담당은 낮음
	단체장 관장 - 경제통상국, 자치행정국, 기획관리실의 비중 높음
광주	직위별 배분 - 전체 평균대비 단체장의 비율은 높고, 부단체장은 낮음
	단체장 관장 - 자치행정국, 기획관리실, 경제통상국의 비중 높음
대전	직위별 배분 - 전체 평균대비 담당관·과장의 비율은 높고, 단체장과 부단체장은 낮음
	단체장 관장 - 경제과학국, 공통사무, 자치행정국의 비중 높음
울산	직위별 배분 - 전체 평균과 매우 유사한 배분비율을 보임
	단체장 관장 - 공통사무, 문화예술국, 기획관리실의 비중 높음
경기	직위별 배분 - 전체 평균과 매우 유사한 배분비율을 보임
	단체장 관장 - 제1청사 건설도시정책국과 제2청사 지역개발국의 비중 높음
강원	직위별 배분 - 전체 평균대비 부단체장의 비율은 높고, 담당은 낮음
	단체장 관장 - 자치행정국, 환경관광문화국의 비중 높음
충북	직위별 배분 - 전체 평균대비 단체장, 부단체장 및 담당의 비율은 높고, 실·국장 과 담당관·과장은 낮음
	단체장 관장 - 기획관리실, 건설교통국, 자치행정국의 비중 높음
충남	직위별 배분 - 전체 평균대비 실·국장, 담당관·과장 및 담당의 비율은 높고, 단 체장과 부단체장은 낮음
	단체장 관장 - 해양수산환경국, 자치행정국의 비중 높음
전북	직위별 배분 - 전체 평균대비 단체장과 부단체장 및 실·국장의 비율은 높고, 담 당관·과장과 담당은 낮음
	단체장 관장 - 자치행정국, 기획관리실, 건설교통국의 비중 높음
전남	직위별 배분 - 전체 평균대비 담당의 비율은 높고, 나머지 보직의 배분비율은 낮음
	단체장 관장 - 기획관리실, 경제통상실, 농정국의 비중 높음
경북	직위별 배분 - 전체 평균대비 담당관·과장의 비율은 높고, 나머지 보직의 배분비 율은 낮음
	단체장 관장 - 자치행정국, 기획관리실, 경제통상국, 보건환경산업국의 비중 높음
경남	직위별 배분 - 전체 평균대비 담당의 배분비율이 가장 높음
	단체장 관장 - 자치행정국, 기획관리실, 농업정책국, 감사관실의 비중 높음
제주	직위별 배분 - 전체 평균대비 단체장과 부단체장의 배분비율이 가장 높음
	단체장 관장 - 자치행정국, 환경건설국, 기획관리실, 소방방재본부의 비중 높음

## 제3절 위임전결 운영실태 사례분석 : 경상북도

### 1. 사례분석의 개요

#### 가. 사례분석의 목적

본 연구에서는 지방자치단체 위임전결의 운영실태를 보다 심층적으로 분석하기 위하여 사례연구를 활용하고 있다. 일반적으로 사례연구는 연구결과의 일반화에 다소 무리가 있지만, 특정현상에 대한 미시적이고 집중적인 파악이 가능하다는 점에서 그 유용성을 인정받고 있다.<sup>26)</sup>

여기에서 위임전결의 운영실태를 분석하기 위하여 사례연구를 활용하고 있는 것도 위임전결의 운영에 대한 보다 심층적이고 집중적인 실태를 규명하기 위한 것에 그 목적이 있다. 즉, 각 지방자치단체가 「사무전결처리규칙」에 따라 전결권을 직위별로 적의배분하고 있지만, 실제 전결권의 행사가 전술한 규칙에 부합하는 결과를 나타내는 것은 아니다. 따라서 특정의 지방자치단체를 사례로 선정하여 그 실제의 운영과정을 면밀히 분석함으로써 규칙과 실제 운영간의 격차를 파악하고자 하는 것이다.

다만, 여기에서 “경상북도”를 사례대상으로 선정한 것은 모집단에 대한 대표성을 고려한 것이 아니라 조사요건의 충족도에 따른 것이다. 즉, 지방자치단체의 위임전결 실태를 분석하기 위해서는 모집단에 대한 대표성에 못지 않게 조사기간의 장기화와 이에 따른 해당 지방자치단체의 적극적인 협조가 필요한 바, 이를 충족시킬 수 있는 가에 대한 고려가 수반되어야 한다. 따라서 사전협의를 통해 이러한 요건의 충족이 가능하다고 답변한 “경상북도”를 사례대상으로 선정한 것이다.

26) 박용치, 『현대사회과학방법론』, 고려원, 1989, p.329.

## 나. 사례분석의 내용

“경상북도”를 대상으로 한 사례분석의 주된 내용은 「경상북도 사무전결처리규칙」과 실제의 전결권 행사의 부합여부이다. 위임전결의 효율성을 확보하기 위해서는 하위직급에 대한 전결권의 비중을 높이는 제도적 개선도 필요하지만, 더불어서 제도화된 내용이 실제의 행정현장에서 구현되는 것이 요청되며, 따라서 제도화된 규칙과 실제의 부합여부를 분석하는 것이 중요하다.

다만, 여기에서는 앞의 제도화된 규칙과 실제의 부합여부 이외에 위임전결과 관련하여 중요하다고 판단되는 몇 가지의 사항에 대한 분석을 추가적으로 포함하고 있다. 즉, 결재방법과 위임전결의 개선방향 및 단체장의 결재에 관한 사항들이 그것이다. 이와 같은 내용들은 지방자치단체의 위임전결을 개선하기 위하여 필요한 조건들이다.

<표 3-26> 사례분석의 내용

구 분	조사내용
단체장	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1일 평균 사무처리건수</li> <li>■ 사무건당 평균 처리시간</li> <li>■ 1일 평균 청내 업무처리시간</li> <li>■ 1일 평균 결재처리건수</li> <li>■ 결재건당 평균처리시간</li> </ul>
위임전결	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 실제 결재권자</li> <li>■ 결재형태               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 종이 결재, 전자 결재</li> </ul> </li> <li>■ 결재권 조정방향               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 현행 유지, 상향조정, 하향조정</li> </ul> </li> <li>■ 조정사유</li> </ul>

#### 다. 사례분석의 방법

“경상북도”를 대상으로 한 위임전결의 사례연구에서 활용하고 있는 분석 방법들은 다음과 같다.

우선 조사도구는 전술한 “사례분석의 내용”에서 제시한 사항들을 담은 구조화된 조사표이다. 다만, 조사표의 내용을 보다 정확하게 기재할 수 있도록 2회에 걸쳐 담당자들을 대상으로 한 면접을 실시하였다.

다음으로 조사대상은 경상북도의 실·국 단위의 결재사항으로 하되, 전수조사를 원칙으로 하고 있다. 다만, 조사대상기구는 분청으로 한정하고, 직속기관 및 사업소는 제외하고 있다. 직속기관 및 사업소의 경우에는 특별한 규정이 없는 한 해당 기관장의 전결에 의하고 있기 때문이고, 더불어서 이들을 포함시킬 경우 조사대상의 범위가 너무 광범위하고 그만큼 조사기간이 길어지기 때문이다.

마지막으로 조사기간은 2004년 6월에서 8월까지 3개월에 걸쳐서 이루어졌다. 다만, 조사기간인 3개월에 걸쳐서 이루어진 결재만을 대상으로 한 것은 아니며, 해당 실·국에서 이루어지는 모든 결재사무를 대상으로 조사기간 이전의 실태도 기재토록 하였다.

<표 3-27> 사례분석의 방법

구 분	조사내용
조사도구	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 조사표</li> <li>- 조사표의 정확한 기재를 위한 담당자 면접 활용</li> </ul>
조사대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 실·국 단위의 전수조사</li> <li>- 직속기관 및 사업소 제외</li> </ul>
조사기간	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2004년 6월 - 8월</li> <li>- 조사기간 이전의 결재사항도 포함</li> </ul>

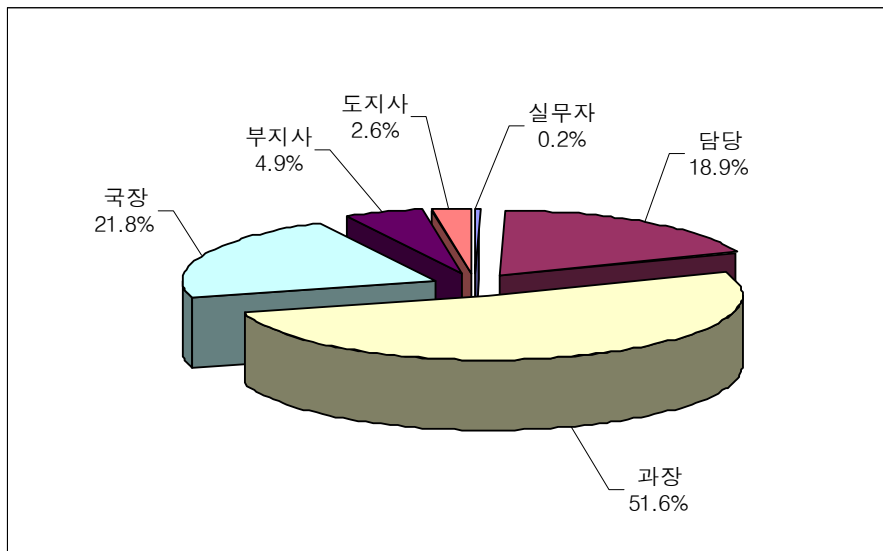
## 2. 사례분석의 내용

### 가. 위임결재의 관련내용

#### 1) 실제 결재권자

“경상북도”의 「사무전결처리규정」에 따르면, 결재사무의 각 직위별 배분 현황은 앞에서 살펴본 바와 같이 다음과 같다. 즉, 도지사 2.7%, 부지사 5.1%, 실·국장 21.2%, 담당관·과장 55.4%, 담당 15.6% 등이다. 이에 비하여 조사결과를 토대로 실제 결재사무의 각 직위별 배분현황을 보면, 도지사 2.6%, 부지사 4.9%, 실·국장 21.8%, 담당관·과장 51.6%, 담당 18.9%, 실무자 0.2% 등으로 나타나고 있다.

<그림 3-3> 실제 전결권자의 현황



&lt;표 3-28&gt; 실제 결재권자의 현황

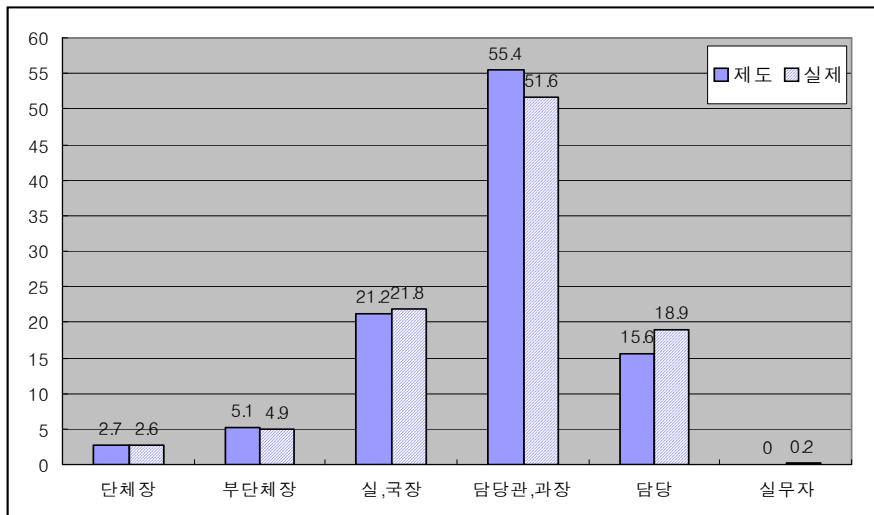
구 분	실제 전결권자					
	실무자	담당	과장	국장	부지사	도지사
공통사무	0 (0.0%)	11 (20.4%)	13 (24.1%)	17 (31.5%)	9 (16.7%)	4 (7.4%)
공보관실	0 (0.0%)	10 (34.5%)	-	16 (55.2%)	2 (6.9%)	1 (3.4%)
감사관실	0 (0.0%)	26 (32.1%)	-	38 (46.9%)	11 (13.6%)	6 (7.4%)
기획관리실	0 (0.0%)	154 (34.1%)	183 (40.5%)	78 (17.3%)	16 (3.5%)	21 (4.6%)
경제통상실	0 (0.0%)	85 (15.2%)	269 (48.0%)	143 (25.5%)	42 (7.5%)	22 (3.9%)
자치행정국	6 (0.8%)	109 (14.7%)	388 (52.4%)	152 (20.5%)	61 (8.2%)	25 (3.4%)
문화체육관광	0 (0.0%)	43 (14.6%)	146 (49.5%)	84 (28.5%)	14 (4.7%)	8 (2.7%)
농수산국	0 (0.0%)	128 (18.6%)	398 (57.8%)	135 (19.6%)	17 (2.5%)	11 (1.6%)
보건환경산림	2 (0.2%)	174 (18.6%)	516 (55.2%)	199 (21.3%)	29 (3.1%)	14 (1.5%)
사회복지여성	0 (0.0%)	54 (18.4%)	152 (51.9%)	60 (20.5%)	19 (6.5%)	8 (2.7%)
건설도시	1 (0.1%)	136 (18.1%)	439 (58.3%)	142 (18.9%)	23 (3.1%)	12 (1.6%)
소방본부	2 (0.5%)	73 (16.9%)	238 (55.0%)	97 (22.4%)	18 (4.2%)	5 (1.2%)
계	11 (0.2%)	1003 (18.9%)	2742 (51.6%)	1161 (21.8%)	261 (4.9%)	137 (2.6%)

이와 같은 결과에 따르면, 「사무전결처리규칙」과 실제의 결재실태간에는 도지사, 부지사 및 담당관·과정의 경우에는 오히려 실제의 결재비중이 낮고, 실·국장과 담당의 경우에는 실제의 결재비중이 높은 것으로 나타나고 있다. 또한 「사무전결처리규칙」에는 명시되지 않은 실무자의 전결권도 실제

로는 행해지고 있다는 사실을 알 수 있다. 전반적으로는 전술한 제도적 배분실태에서도 언급한 바와 같이 “경상북도”의 경우에는 위임전결의 배분실태가 비교적 동 제도의 활용목적에 부합하는 경향을 보이고 있는 바, 실제의 결재권자의 분석에서도 “담당”의 비율이 높게 나타나고 있어 제도적 측면보다 오히려 바람직한 현상을 보이고 있다.<sup>27)</sup> 특히, 실무자에서도 전결권의 행사가 실제적으로 이루어지고 있다는 점은 시사하는 바가 크다.

다만, 이와 같은 결과에도 불구하고, “담당”에 대한 전결권의 배분비율이 18.9%에 그치고 있다는 것은 “데스크” 중심의 탄력적이고 신속한 현장행정의 구현에는 다소의 문제가 있는 것으로 간주할 수 있다.

<그림 3-4> 제도와 실제간 전결권 배분의 격차



27) 담당자의 면접에 따르면, 경상북도의 위임전결은 매년 해당부서의 전수조사에 의해 문제점을 분석하고, 그 결과를 개선조치로 반영함으로써 현재의 결과를 가져왔다고 한다.

&lt;표 3-29&gt; 제도와 실제간 전결권 배분의 격차

구분	단체장	부단체장	실·국장	담당관·과장	담당	실무자
제도	2.7%	5.1%	21.2%	55.4%	15.6%	-
실제	2.6%	4.9%	21.8%	51.6%	18.9%	0.2%
격차	△0.1%p	△0.2%p	0.6%p	△3.8%p	3.3%p	0.2%p

## 2) 결재형태

결재형태는 각 직위별로 부여된 전결권의 행사에 영향을 미치는 것으로 간주되고 있다. 예를 들면, “담당”에게 부여된 전결권의 행사가 종이형태의 결재인지 또는 전자형태의 결재인지에 따라서 달라진다는 것이다. 대체적으로 전자형태보다는 종이형태의 결재방법이 활용될 경우에 부여된 결재권한과 상관없이 차상급자에게 결재를 득하는 비율이 높게 나타난다는 것이 경험적인 결과이다.<sup>28)</sup>

“경상북도”의 경우에는 조사대상 5,363건의 모두가 전자결재의 형태로 이루어지는 것으로 나타나고 있다. 따라서 모든 결재가 전자결재로 이루어짐으로써 부여된 전결권의 완전한 행사가 실제적으로 보장됨을 의미하는 것이다. 다만, 담당자의 면접에 따르면, 조사결과와는 다르게 일부 결재의 경우 현실적으로 종이형태의 결재가 이루어지고 있다는 사실을 밝힘으로써 조사결과에 대한 전적인 신뢰에는 다소의 의문이 있다.

28) 2003년 9월부터 2004년 4월까지 행정자치부에서 조사한 “결재상신실태 및 개선대책”에 따르면, 전체 결재대상 중 58%가 종이결재로 이루어지고 있으며, 이와 같은 결재방법에 따라 결재문서의 양적 확대와 동시에 전결권의 준수가 미이행되는 사례가 증가되고 있다고 한다.



&lt;표 3-30&gt; 결재형태의 현황

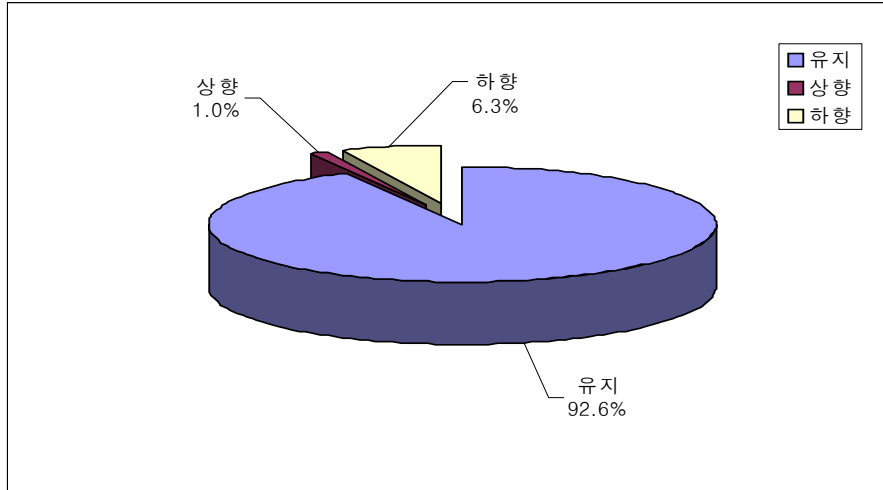
구 분	결재형태	
	종이	전자
공통사무	0(0.0%)	58(100.0%)
공보관실	0(0.0%)	29(100.0%)
감사관실	0(0.0%)	83(100.0%)
기획관리실	0(0.0%)	458(100.0%)
경제통상실	0(0.0%)	568(100.0%)
자치행정국	0(0.0%)	750(100.0%)
문화체육관광	0(0.0%)	298(100.0%)
농수산국	0(0.0%)	693(100.0%)
보건환경산림	0(0.0%)	943(100.0%)
사회복지여성	0(0.0%)	294(100.0%)
건설도시	0(0.0%)	755(100.0%)
소방본부	0(0.0%)	434(100.0%)
계	0(0.0%)	5,363(100.0%)

### 3) 전결권의 조정

전술한 바에 따르면, “경상북도”의 경우에는 위임전결의 제도적 및 운영적 실태가 매우 바람직한 것으로 간주할 수 있다. 그럼에도 불구하고, 제도적 개선이 필요한 부분은 여전히 존재하는 바, 특히 담당관·과장과 담당에 대한 전결권의 배분비율을 다소 높이는 것이 요청되고 있다.

이와 같은 측면에서 “경상북도” 공무원들이 판단하는 전결권의 개정방향을 제시하면, 다음과 같다. 전체 5,363건의 결재사무 중에서 현행유지가 필요한 결재사무는 4,971건(92.7%)이고, 상향조정이 필요한 결재사무는 55건(1.0%)이며, 하향조정이 필요한 결재사무는 340건(6.3%)이다. 따라서 개정이 필요한 결재사무는 전체의 7.3% 가량이고, 그 중에서 다수는 하향조정이 필요한 것으로 나타나고 있다.

&lt;그림 3-5&gt; 전결권의 조정방향



한편, 각 실·국별 개정방향을 살펴보면, 공통사무를 제외한 모든 실·국에서 다소간의 개정사유가 존재하고 있다. 상향 및 하향조정을 포괄하여 가장 많은 개정이 필요한 실·국으로는 소방본부(14.3%)이고, 다음으로 보건환경산림(13.4%), 농수산국(9.3%) 등의 순이다.

&lt;표 3-31&gt; 전결권의 조정방향

구 분	전결권 조정방향		
	유 지	상 향	하 향
일반적	58(100.0%)	0(0.0%)	0(0.0%)
공보관실	27(93.1%)	0(0.0%)	2(6.9%)
감사관실	79(95.2%)	0(0.0%)	4(4.8%)
기획관리실	430(93.9%)	4(0.9%)	24(5.2%)
경제통상실	540(94.9%)	0(0.0%)	29(5.1%)
자치행정국	731(97.2%)	6(0.8%)	15(2.0%)
문화체육관광	293(98.3%)	0(0.0%)	5(1.7%)

(계 속)

구 분	전결권 조정방향		
	유지	상향	하향
농수산물	628(90.6%)	10(1.4%)	55(7.9%)
보건환경산업	820(87.0%)	29(3.4%)	94(10.0%)
사회복지여성	281(95.6%)	2(0.7%)	11(3.7%)
건설도시	712(94.3%)	0(0.0%)	43(5.7%)
소방본부	372(85.7%)	4(0.9%)	58(13.4%)
계	4,971(92.7%)	55(1.0%)	340(6.3%)

또한 각 실·국별로 제시된 전결권의 구체적인 조정내용은 다음과 같다. 공보관실의 경우 “도보발간” 등에 관한 하향조정이, 감사관실은 “부분감사 일반사항” 등과 같은 하향조정이 제시되고 있다. 기획관실은 “신설·강화규 제심의” 등의 상향조정과 “예산배정” 등과 같은 하향조정이, 경제통상실은 “상공회의소 동향관리” 등과 같은 하향조정이 요청되고 있다. 자치행정국은 “자연보호운동 기본계획수립” 등과 같은 상향조정과 “교육성적 통보” 등과 같은 하향조정이 그리고 문화체육관광국은 “독도 입도” 등과 같은 하향조정이 필요하다. 농수산물국은 “농정대상 시상” 등과 같은 상향조정과 “농업통계관리” 등과 같은 하향조정이, 보건환경산업국은 “샘물개발 가허가” 등과 같은 상향조정과 “배출시설신고” 등과 같은 하향조정이 제시되고 있다. 사회복지 여성국은 “재해비축물자 관리” 등과 상향조정과 “재해구호기금관리” 등과 같은 하향조정이, 건설도시국은 “민자유치계획작성” 등과 같은 하향조정이, 소방본부는 “사정활동실시” 등과 같은 상향조정과 “보안사고발생보고” 등과 같은 하향조정이 제시되고 있다. 현행의 전결권자에서 상향 또는 하향조정이 필요한 사유는 대체적으로 현재 제도적 전결권과 상관없이 실제 전결권이 행해지고 있는 바대로 조정이 필요하다는 것이 다수이다. 이 외에 업무의 중요도를 고려하여 그 파급효과가 큰 업무에 대해서는 부지사 또는 도지사의 결재업무로 할 필요가 있다는 근거도 제시되고 있다.



구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
경제통상실	하향	- 상공회의소 동향관리	과장	담당
		- 전자상거래 종합계획 수립	부지사	실장
		- 전자상거래 정책협의회 운영	부지사	실장
		- 중소기업 경쟁력강화 자금융자	실장	과장
		- 화물자동차운송사업 허가	실장	과장
		- 경북 테크노파크 조성	도지사	부지사
		- 석유판매 일반대리점 등록, 변경, 취소	실장	과장
		- 연탄수급계획 및 변경	실장	과장
		- 공사업등록에 따른 수수료 징수	과장	담당
		- 농어촌 전화사업 계획수립	실장	과장
		- 특별관리승강기 운행정지 명령	과장	담당
		- 보수업 폐지·휴지 및 재개의 수리	과장	담당
		- 보수업 등록취소 청문	과장	담당
		- 전력시설물 설계감리업 변경등록	과장	담당
		- 전력시설물 설계감리업 재교부	과장	담당
		- 설계감리업 휴·폐업 신고	과장	담당
		- 설계감리자 확인(변경) 신고	과장	담당
		- 과태료부과징수 및 법원 의의제기통보	과장	담당
		- 지방산단 입주업체 협의회 인가·해산	실장	과장
		- 공장입지 금지구역 고시	실장	과장
- 중소기업 기술인력 종합계획수립	부지사	실장		
- 공업용 면세품 물품증명관리	과장	담당		
- 품질인증업체 업무지도	과장	담당		
- 고용촉진훈련사업 실적보고	과장	담당		
- 훈련수료자 취업관리 등	과장	담당		
- 직업훈련협의회 구성 및 운영	부지사	실장		
- 의회관련 업무	실장	과장		
- 해외구매단 초청사업	도지사	부지사		
- 해외시장개척단 파견 및 기본계획	도지사	부지사		
자치행정국	상향	- 도민 아이디어 공모계획수립	과장	국장
		- 도민 아이디어 심의위원회 심사·시상	국장	부지사
		- 공무원 제안제도 기본계획수립	과장	국장
		- 심의위원회 심사 및 시상	국장	부지사
		- 사무관리개선 기본계획수립	담당	과장
		- 자연보호운동 기본계획수립	국장	도지사

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
자치행정국	하향	- 청사 개보수 설계 및 심사	과장	담당
		- 지방행정연수대회 연구결과 발표	국장	과장
		- 공무원 친절운동 기본계획수립	국장	과장
		- 교육수료자 통보	담당	실무자
		- 교육성적 통보	담당	실무자
		- 도민 아이디어 접수	담당	실무자
		- 공무원 제안접수	담당	실무자
		- 보고문서 통제관리	과장	담당
		- 지방세관련 법령개정 건의	국장	과장
		- 세입·세출 결산승인보고	과장	담당
		- 관공선 정수정책	국장	과장
		- 관공선 운영관리	과장	담당
		- 새마을사업 평가계획수립	도지사	부지사
- 피해복구지침	국장	과장		
- 광고물관리 종합계획 수립	부지사	과장		
문화체육 관광국	하향	- 지방문예시설 건립계획수립	도지사	부지사
		- 지방문예시설 사업보조금 관리	국장	과장
		- 문화재 보존·정비계획 수립·확정	부지사	국장
		- 독도 입도승인	국장	과장
		- 독도 입도	국장	과장
농수산국	상향	- 농정대상 시상	과장	부지사
		- 농지전용 불허가	국장	부지사
		- 농지전용 변경허가	과장	국장
		- 농지전용 협의	과장	국장
		- 농업진흥지역 용도구역변경	과장	국장
		- 도시관리계획결정협의	과장	국장
		- 부산물관매가격 결정	과장	국장
		- 양곡포장재료 보관관리	담당	과장
		- 불법어업지도 단속계획수립 및 추진	과장	국장
	- 피해복구계획 수립 및 시행	과장	국장	
	하향	- 농촌관광 휴양자원사업추진상황보고	과장	담당
		- 농업통계관리	도지사	담당
		- 농어촌 발전기금조성 및 운용	국장	과장
		- 농정심의회 구성 및 소집	부지사	국장
		- 지역특화사업 자금배정요구 및 추진	과장	담당
- 벤처농업육성 기본계획수립		도지사	부지사	

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
농수산물	하향	- 후계농업인 사업추진 및 육성감독	과장	담당
		- 농업경영인 도연합회 및 단체 육성	과장	담당
		- 농지전용 변경협의	국장	담당
		- 농지관련 행정심판	국장	과장
		- 식량생산계획수립	부지사	국장
		- 쌀생산 대책상황실 설치 운영	국장	과장
		- 벼 육묘공장 설치	국장	과장
		- 쌀산업 국제경쟁력 제고대책추진	국장	과장
		- 농작물 피해상황보고	국장	과장
		- 논농업 직접 지불	국장	과장
		- 조건불리지역 발작물 직접 지불	국장	과장
		- 국제환경농업경영체제	부지사	국장
		- 환경친화형농업 안전농산물 생산	부지사	국장
		- 농약안전사용 장비지원	국장	과장
		- 양곡수매계획 수립 및 배정	부지사	국장
		- 양곡유통단속	과장	담당
		- 수입미 가공업체 지도단속	국장	과장
		- 미곡종합처리장 운영지도	과장	담당
		- 국유재산의 기부채납	과장	담당
		- 국유재산 소관청 지정신청	과장	담당
		- 관리환 재정신청	과장	담당
		- 농업기반정비사업 통계연보 작성	과장	담당
		- 농업기반정비사업 공사중지 등	과장	담당
		- 농촌용수개발 기본조사	과장	담당
		- 한해대책 종합계획수립	도지사	부지사
		- 지하수 개발계획수립	국장	과장
		- 농지조성 예정지조사 및 계획수립	국장	과장
		- 농지조성사업시행 인가	부지사	국장
		- 한계농지지구지정 및 고시	국장	과장
		- 한계농지정비사업 계획승인고시	국장	과장
		- 개간대상지 선정	국장	과장
		- 개간사업시행 인가 및 고시	국장	과장
		- 농산물유통사업 추진 지도	과장	담당
- 농산물가공공장 사업계획수립 등	국장	과장		
- 전통식품개발사업계획 수립 및 결산	국장	과장		
- 과수·화훼생산단지 생산계획수립	국장	과장		

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
농수산국	하향	- 과수·화훼생산단지 지원계획수립	국장	과장
		- 사과발전협의회운영 기본계획수립	국장	과장
		- 채소·특작 생산기반조성 추진상황점검	과장	담당
		- 연안어장 자원조정 및 관리	국장	과장
		- 어항시설공사 지도 감독	과장	담당
		- 수산시설 사후관리	과장	담당
		- 선어·활어 위판장 시설지도감독	과장	담당
		- 어업인 복지회관건립	과장	담당
		- 어촌종합개발사업 세부사업변경	과장	담당
		- 어촌종합개발사업 추진상황 점검	과장	담당
		- 어촌종합개발사업 기본계획수립지도	과장	담당
		- 어촌종합개발사업 사후관리	과장	담당
		- 수산시설 피해복구 지도감독	과장	담당
보건환경 산림국	상향	- 휘발성 유기화합물질관리	담당	과장
		- 지정호소수 관리계획수립	과장	국장
		- 수질측정망 운영 및 관리	담당	과장
		- 물관리 종합대책추진계획수립	국장	부지사
		- 물관리 종합대책 추진상황평가	국장	부지사
		- 수질분야 환경관리인 교육계획수립	과장	국장
		- 폐수배출업소 등급산정 및 관리	과장	국장
		- 폐수배출업소 개선명령	과장	국장
		- 폐수배출업소 허가취소 및 폐쇄명령	국장	부지사
		- 자연형하천 정화사업계획 수립	과장	국장
		- 자연형하천 정화사업비 신청	과장	국장
		- 자연형하천 정화사업비 배정 및 교부	과장	국장
		- 늘 푸른 환경기금 수입관리	담당	과장
		- 수변구역 지정협의	부지사	도지사
		- 오염총량관리 기본계획수립	부지사	도지사
		- 오염총량관리 시행계획승인	과장	국장
		- 주민지원사업 계획 승인	과장	국장
		- 상수원보호구역 지정	국장	부지사
		- 샘플개발 가허가	과장	국장
		- 정수기 제조업 신고	과장	국장
		- 정수기 관련 행정처분 및 사후관리	과장	국장
		- 물관리 중앙평가	과장	국장
		- 물관리 자체평가	과장	국장



구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
보건환경 산림국	상향	- 하수종말처리시설 수요 및 자료조사	담당	과장
		- 하수종말처리시설 통합관리계획	과장	국장
		- 하수종말처리시설 설치사업추진지도	담당	과장
		- 하수종말처리시설 운영관리 등	담당	과장
		- 하수시설기술진단교육계획 및 대상선발	담당	과장
		- 산지이용에 관한 조사	담당	과장
	하향	- 지역보건의료계획 시행결과평가	국장	과장
		- 지역보건의료심의위원 위촉	부지사	국장
		- 보건소 등 설치운영 현황보고	과장	담당
		- 보건진료소 운영상황보고	과장	담당
		- 보건진료원 선발 및 교육	국장	과장
		- 암질환 등 종합계획수립	도지사	국장
		- 방문보건사업 계획수립	부지사	과장
		- 국민건강증진사업 계획수립	부지사	국장
		- 정신보건심판위원회 운영	국장	과장
		- 정신질환자 계속입원치료심사	국장	과장
		- 정신보건시설 지도 관리	국장	과장
		- 사회복지시설 운영 관리	국장	과장
		- 의약무 행정 종합기획	도지사	부지사
		- 의료분쟁조정처리	부지사	국장
		- 응급의료기관 지정 및 취소	국장	과장
		- 응급환자 이송업 허가	국장	과장
		- 구조 및 응급처치 교육	과장	담당
		- 당직의료기관 지정	과장	담당
		- 구급차 운용상황 지도 감독	과장	담당
		- 응급환자 이송업 허가사항 변경허가	과장	담당
		- 응급의료관련기관 행정처분	과장	담당
		- 우수약품 유통제도 관리	과장	담당
- 간호조무사 등 등록대장 정정	과장	담당		
- 안마사 등 사망신고	과장	담당		
- 의약품판매업소 약사감시계획수립	국장	과장		
- 의약품 등 판매업 허가 및 변경허가	과장	담당		
- 향정신성 의약품 사고보고	과장	담당		
- 향정신성의약품 검사 및 수거	과장	담당		
- 마약도매업자 허가 및 허가증교부	국장	과장		

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
보건환경 산림국	하향	- 마약소매업자 면허 및 면허사항 변경	과장	담당
		- 마약취급자 명부작성 및 면허증 교부	과장	담당
		- 사고마약의 보고처리	과장	담당
		- 마약취급 상실자의 양도승인	과장	담당
		- 변경사항 및 행정처분사항 통보	담당	실무자
		- 개인서비스요금 안정대책수립	국장	과장
		- 지방아젠다 21 평가보고회	부지사	국장
		- 환경행정서비스현장 관리 및 홍보	과장	담당
		- 환경시범학교 교육 및 홍보	과장	담당
		- 환경개선부담금 징수현황 보고	과장	담당
		- 환경마크인정상품 홍보	과장	담당
		- 의제21 추진평가회 개최	도지사	과장
		- 토양오염실태조사계획 수립	국장	과장
		- 대기배출시설 변경허가 및 신고	과장	담당
		- 대기배출업소 행정처분 이행여부 등	과장	담당
		- 환경기초자료 전산망 운영관리	과장	담당
		- 비산먼지 저감계획 수립 및 추진	국장	과장
		- 소음·진동 저감대책 계획수립	국장	과장
		- 종합적 악취방지대책 수립	국장	과장
		- 자동차 배출가스 저감대책 수립	국장	과장
		- 자동차 배출가스 상설단속반 운영	과장	담당
		- 배출가스관련 민원신고 처리	과장	담당
		- 폐기물처리업 허가현황조사	과장	담당
		- 물관리정책 관련사항	도지사	국장
		- 배출시설 허가	국장	담당
		- 배출시설 변경허가	국장	담당
		- 배출시설신고	과장	담당
		- 수질분야 교육차출 및 미교육자 처분	과장	담당
		- 대체수원개발계획 수립 등	도지사	부지사
		- 샘플개발허가	국장	과장
		- 수질검사 지도관리	과장	담당
		- 축산폐수 오염저감대책 수립	과장	담당
- 축산농가 시설물 관리	과장	담당		
- 하수종말처리시설 확충계획 검토 등	국장	담당		
- 지역산림계획 등 수립	부지사	국장		
- 임업정책자금 사후관리	과장	담당		

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
보건환경 산림국	하향	- 관상수 사업상황조사	과장	담당
		- 산림입지도 성과품 작성	과장	담당
		- 임산물 수·출입 정보관리	과장	담당
		- 산불위험경보 발령 및 해제	국장	과장
		- 사범경찰관리 지명제창	국장	과장
		- 산림병해충방제 효과분석	과장	담당
		- 수렵장설정 승인신청	도지사	국장
		- 산지정화 관리지도	과장	담당
		- 공익근무요원 운영관리	과장	담당
		- 산림피해조사 계획수립	국장	과장
		- 조림사업 활착상황 조사	과장	담당
		- 묘목생산자 지정	국장	과장
		- 조림지 사후관리계획 수립	국장	과장
		- 천연림보육 등 사업계획 수립	국장	과장
		- 임업기술 산주교육	과장	담당
		- 임업후계자 육성추진 상황	과장	담당
		- 수목원 조성계획 수립	부지사	국장
		- 산림박물관 조성계획 수립	부지사	국장
		- 산림박물관 관리운영	국장	과장
		- 대체산림자원조성비 고지서 발급	담당	실무자
		- 산촌 종합개발사업계획수립	부지사	국장
		- 산촌 개발사업 기본계획승인	국장	과장
		- 산촌 개발사업 상황보고 및 사후처리	과장	담당
		- 삼림휴양사업 조성계획 수립	부지사	국장
		- 산림휴양사업 조성계획 승인보고	국장	과장
		- 숲속 수련장 운영실적보고	과장	담당
		- 사방용 자재수급	과장	담당
- 사방사업 손실보상금 결정	국장	과장		
- 토석채취관련 각종 보고	과장	담당		
사회복지 여성국	상향	- 재해비축물자 관리	담당	국장
		- 저소득 자녀장학금 지급대상자 결정	과장	국장
	하향	- 재해구호기금 관리	국장	과장
		- 건전가정의례 계도 홍보	과장	담당
		- 모·부자가정자립학교 운영결과보고	과장	담당
- 모·부자가정 영구임대주택 입주알선	과장	담당		
- 모·부자가정 자매결연사업	과장	담당		

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
사회복지 여성국	하향	- 모·부자가정 지원대상자 관리	과장	담당
		- 모·부자가정 생활안정 지원	과장	담당
		- 선도보호시설 운영지원	국장	과장
		- 선도보호시설 운영실적 보고	과장	담당
		- 보육사업추진 지도	과장	담당
		- 보육료 수납한도액 통보	국장	과장
건설도시국	하향	- 국유재산 무상귀속 협의신청 및 통보	과장	담당
		- 개발촉진지구 개발계획 수립	도지사	부지사
		- 개발촉진지구 개발계획 변경	부지사	국장
		- 개발촉진지구개발계획수립 부서간 협의	과장	담당
		- 민자유치계획 작성	부지사	국장
		- 공사의 업무지원	과장	담당
		- 기반시설 시공·품질관리 지도감독	과장	담당
		- 도로공사 편입용지보상 예산재배정	국장	과장
		- 도로건설공사 관급자재요청	국장	과장
		- 도로사업 자금재배정 요청	국장	과장
		- 도로사업 지방채 상환	국장	과장
		- 도로사업 예산 결산 계획	국장	과장
		- 국가지원 지방도정비기본계획수립	부지사	국장
		- 지방도 계획노선 조정	부지사	국장
		- 도로 및 교량 현황자료 제출	국장	과장
		- 지역현안도로사업 계획수립	국장	과장
		- 군도 노선인정·폐지 및 변경인가	국장	과장
		- 농어촌도로노선조정	국장	과장
		- 반기별 교량안전점검 및 정비계획수립	국장	과장
		- 접도구역 지정 및 해제고시	국장	과장
		- 운행제한차량 운행허가	과장	담당
		- 운행제한차량 운행신청협의 및 통보	과장	담당
		- 국가·지방1급하천편입토지보상계획	부지사	과장
		- 기타 하천편입토지 관련사항	과장	담당
		- 지하수 개발·이용시공업자관리	과장	담당
		- 기타 지하수관련 업무	과장	담당
		- 하천 및 연안구역 결정·지정고시	부지사	국장
		- 댐 예정지 지정협의	도지사	부지사
- 댐 기본 및 실시계획 수립협의	부지사	국장		
- 방재훈련 및 교육계획수립 추진	국장	과장		

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
건설도시국	하향	- 수방자재관리	과장	담당
		- 자연재해 피해조사	부지사	국장
		- 시군 재해사전대책 점검	국장	과장
		- 방재전산시스템 운영	과장	담당
		- 재해통계자료 작성	과장	담당
		- 주택건설사업계획 승인	부지사	국장
		- 주택건설사업계획 변경승인	국장	과장
		- 공동주택관련 업무협의	과장	담당
		- 지적전산 프로그램관리	과장	담당
		- 지적화일관리 및 자료정비	과장	담당
		- 지적공부등록 현황분석 및 보고	과장	담당
- 지적사무정리상황 보고	과장	담당		
- 지적전산 처리 담당자 권한관리	과장	담당		
소방본부	상향	- 소방행정 이의신청에 따른 사실조사	과장	국장
		- 사정활동 실시	담당	과장
		- 사정활동 결과보고	담당	과장
		- 선행·수범자 표창 상신	담당	과장
	하향	- 복무규율 방침 결정	국장	과장
		- 보안사고 발생보고	국장	과장
		- 소방령 이상 인사교류	도지사	부지사
		- 소방령 이상 휴직·복직·면직·파견	부지사	국장
		- 소방령 이상 승진시험	부지사	국장
		- 소방령 이상 승진대상자 명부	부지사	국장
		- 소방경 이하 승진대상자 명부	국장	과장
		- 승진임용후보자 명부	국장	과장
		- 소방령 이상 관용심사위원회 운영	부지사	국장
		- 소방경 이하 관용심사위원회 운영	국장	과장
		- 징계혐의자 출석통지서 교부의뢰	과장	담당
		- 소방령 이상 징계처분	부지사	국장
		- 소방행정기본계획 수립	부지사	국장
		- 기본계획에 따른 세부추진계획	국장	과장
		- 소방서장 관련회의	국장	과장
		- 사무인계인수에 관한 사항	국장	과장
- 물품 출납·보관 및 유지관리	과장	담당		
- 연간 교육훈련계획 수립	국장	과장		
- 소방관련 합격자 통지	과장	담당		

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
소방본부	하항	- 연찬대회 입상자 포상	국장	과장
		- 전국소방행정연찬대회 참가	국장	과장
		- 과제평가계획 수립 및 시달	국장	과장
		- 과제평가 성적불량자 조치	국장	과장
		- 연간 감찰계획 수립	부지사	국장
		- 민원업무처리실태 수합	과장	담당
		- 소방감찰계획수립 및 실시	국장	과장
		- 이의신청 심사	국장	과장
		- 지적사항 조치결과 수합 및 검토	과장	담당
		- 사정활동계획 수립	부지사	국장
		- 비위자 조치	국장	과장
		- 비위·진정사건 현지조사	국장	과장
		- 징계혐의자에 대한 문답서 작성	과장	담당
		- 징계혐의 증거자료 수집	과장	담당
		- 소방경 이하 징계의결 요구	국장	과장
		- 소청증빙자료 수집	과장	담당
		- 선행·수범사례 발굴조사	과장	담당
		- 선행·수범사례 전파	과장	담당
		- 특명사항 조사결과 조치	과장	담당
		- 지적사항 조치결과 수합 및 검토	과장	담당
		- 직무관련 범죄발생 보고	도지사	국장
		- 직무관련 범죄고발	도지사	부지사
		- 관용심사 청구	국장	과장
		- 감사수감계획 수립	국장	과장
		- 감사수감자료 작성 및 제출	과장	담당
		- 처분요구서 처리	국장	과장
		- 비위예방대책계획 수립	국장	과장
		- 감찰 및 민원담당자 교육교재발간	과장	담당
		- 상부기관 정보사항 조사처리	국장	과장
		- 의용소방대 교육훈련	도지사	과장
		- 도연합회 회의	부지사	과장
		- 소방용수시설 보강5개년 계획	부지사	국장
- 연도별 보강계획	국장	과장		
- 119체험캠프 운영계획 수립	국장	과장		
- 하계 어린이 소방안전교실운영계획수립	국장	과장		
- 구조대원 연중 교육계획수립	국장	과장		

구 분		조정내용		
		결재사항	현행	조정
소방본부	하향	- 구급업무 기본계획 수립	부지사	국장
		- 구급대 설치 기본계획 수립	도지사	부지사
		- 응급처치교관 국외연수계획 수립	도지사	부지사

## 나. 단체장 결재관련 내용

### 1) 1일 평균 업무처리

지방자치단체의 위임전결은 업무처리의 신속성과 책임성을 확보하는 동시에 주민들의 요구에 보다 탄력적으로 대응하기 위한 목적에서 활용되고 있다. 이에 따라 전체 결재업무를 각 직위별로 적의배분하고, 특히 하위직에 대한 배분비율을 제고함으로써 현장중심의 행정실현을 도모하는 것이다. 이는 또한 단체장의 결재업무를 축소함으로써 단체장으로 하여금 해당 지방자치단체의 비전이나 대외적 협력·지원의 확보와 같은 보다 주요한 업무에 역점을 둘 수 있도록 도와준다.

이와 같은 측면에서 단체장의 1일 평균 업무처리량 대비 결재처리량의 비중을 파악하는 것은 위임전결 개선방안의 모색을 위해 매우 중요하다. 사례대상인 “경상북도”의 경우 도지사의 1일 평균 사무처리건수는 33건으로 나타나고 있다. 그리고 사무건당 평균 처리시간은 20분이 소요되는 것으로 제시되고 있다. 따라서 “경상북도”의 도지사가 1일 동안 사무처리에 할애하는 시간은 총 660분이며, 이를 시간당으로 환산하면, 1일 11시간에 이르고 있다. 이와 같은 결과에 따르면, “경상북도”의 도지사는 공식적인 근무시간인 1일 8시간에 비하여 3시간을 초과하여 사무처리에 임하고 있으며, 실제 식사시간 3시간을 추가하면 하루 24시간 중에서 절반을 상회하는 14시간을 업무에 투입하고 있는 것으로 간주할 수 있다.

한편, 단체장의 1일 평균 업무처리 시간 중에서 청내에서 업무를 처리하는 시간은 평균 210분(3시간 30분)이며, 전체 대비 31.8%를 차지하고 있다. 따라서 단체장의 1일 평균 업무의 다수는 청외에서 이루어지고 있는 것으로 볼 수 있다.

<표 3-33> 단체장의 1일 평균 업무처리

구 분	처리량
1일 평균 사무처리건수(A)	33건
사무건당 평균 처리시간(B)	20분
1일 평균 사무처리시간(A×B)	660분(11시간)
1일 평균 청내 업무처리시간(C)	210분(3시간 30분)
1일 평균 청내업무처리 비중(C/A×B)	31.8%

## 2) 1일 평균 결재처리

사례대상인 “경상북도” 도지사의 1일 평균 결재업무의 처리량은 다음과 같다. 1일 평균 결재건수가 10건이고, 결재건당 5분이 소요되어 실제 결재 처리에 투입되는 시간은 50분이다. 이를 도지사의 1일 평균 업무처리시간에 대비하여 보면 7.6%이고, 청내 업무처리시간에 대비하여 보면 23.8%이다.

이와 같은 결과에 따르면, “경상북도” 도지사의 전체 업무중에서 결재업무가 차지하는 비중이 그리 높지는 않으며, 비교적 바람직한 현상이라고 간주할 수 있다. 다만, 도지사의 청내 업무중에서 결재업무가 차지하는 비중은 적지 않은 것으로 볼 수 있다.



&lt;표 3-34&gt; 단체장의 1일 평균 결재처리

구 분	처리량
1일 평균 사무처리시간(A)	660분(11시간)
1일 평균 청내 업무처리시간(B)	3시간 30분
1일 평균 결재처리건수(C)	10건
결재건당 평균 처리시간(D)	5분
1일 평균 결재처리시간(C×D)	50분
1일 평균 결재업무 비중(C×D/A)	7.6%
1일 청내 평균 결재업무 비중(C×D/B)	23.8%

## 제4절 문제점

### 1. 문제점의 구조

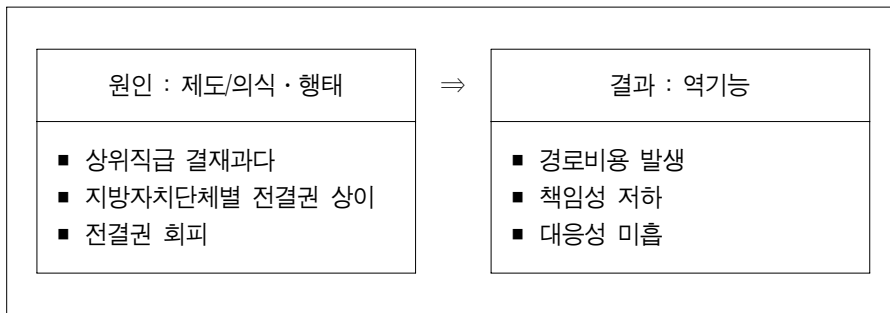
지방자치단체 위임전결의 문제점은 근본적으로 동 제도를 통해 달성하고자 하는 목적을 기준으로 판단할 수 있다. 예를 들면, 지방자치단체의 위임전결의 활용이 조직의 업무처리 신속성과 조직 구성원의 책임성 확보 및 주민들의 요구에 대한 보다 탄력적인 수요 대응성을 도모하고자 하는데 있다면, 현행의 위임전결이 이와 같은 목적에 어느 정도 부합하지 않는가 하는 점에서 문제점이 도출된다.

이와 같은 측면에서 본다면, 현행의 지방자치단체 위임전결은 그 목적에 대한 부합성이 현저히 떨어지는 것으로 판단된다. 업무처리의 신속성에서는 하위직급의 전결권 배분비율의 과소로 경로비용이 발생되고 있으며, 조직

구성원의 책임성에서는 전결권 행사의 회피경향으로 적절한 책임성 확보가 어려우며, 수요 대응성에서는 현장행정의 미흡으로 대응성이 저하되는 역기능 또는 부작용이 발생되고 있다. 그런데 이와 같은 결과적인 역기능 또는 부작용은 이를 초래하는 원인적 요인들에서 비롯되고 있다. 즉, 현행 위임전결의 제도적 구조와 동 제도를 실행하는 공무원의 의식과 행태와 같은 원인적 요인들에서 결과적인 역기능 또는 부작용이 발생되고 있다.

따라서 지방자치단체 위임전결의 문제점은 기본적으로 위임전결의 제도 및 공무원의 의식·행태라는 원인적 요인과 이에 따른 결과적 역기능이라는 이원적 구조로 나타나고 있다.

<그림 3-6> 위임전결 문제점의 구조



## 2. 원인적 요인 : 제도/의식·행태의 불합리

### 가. 상위직급의 결재과다

현행의 지방자치단체 위임전결은 상위직급에게 결재업무가 비교적 과다하게 배분되어 있다. 앞에서 살펴 본 바와 같이 각 지방자치단체의 「사무전

결처리규칙』에 규정된 직위별 위임전결의 배분에 따르면, 단체장과 부단체장 및 실·국장 등 상위직의 결재업무가 32.2%에 이르고 있다. 또한 전결권의 최하위 직위인 담당의 경우에는 15.9%만이 배분되어 있다. 한편, 사례대상인 “경상북도”의 실제 결재업무의 배분실태에서도 단체장과 부단체장 및 실·국장의 배분비율이 29.3%로 앞의 『사무전결처리규칙』의 배분비율과 유사하다. 이처럼 상위직급에 결재업무가 비교적 과다하게 배분됨으로써 다양한 문제점을 유발할 수 있다. 즉, 위임전결은 업무의 중요도 등에 따라 직위별로 적의 배분하기도 하지만, 하위직의 결재업무 배분비율을 높임으로써 다수의 결재계층이 존재하는데 따른 경로비용을 최소화하기도 한다. 이와 같은 원칙에 비추어 보면, 상위직급에 결재업무를 과다하게 배분하는 것은 위임전결의 특성과 배치되는 결과를 초래할 수 있다.

#### 나. 지방자치단체별 전결권의 상이

현행의 지방자치단체 위임전결은 또한 동일사무의 전결권 단계가 각 지방자치단체별로 상이하다. 예를 들면, 공보관의 관련업무를 대상으로 경상북도와 충청북도를 비교하면, 다음과 같다. 즉, “도보발간”의 전결권은 경상북도의 경우 공보관에게, 충청북도는 담당에게 부여되어 있다. 또한 “신문구독계획”의 경우 경상북도는 공보관에게 그리고 충청북도는 담당에게, “도정홍보관 관리”는 경상북도는 공보관에게 그리고 충청북도는 실무자에게, “신문스크랩”은 경상북도는 담당에게 그리고 충청북도는 공보관에게, “방송모니터 운영”은 경상북도는 담당에게 그리고 충청북도는 실무자에게 부여되어 있다. 이와 같은 사례는 비단 경상북도와 충청북도만에 국한된 것이 아니라 16개 시·도 모두에서 발견되는 현상이다.

문제는 이처럼 동일한 사무의 전결권이 지방자치단체에 따라 각기 상이

하게 배분됨으로써 위임전결의 효과를 저하시킨다는 것이다. 즉, 동일한 사무의 전결권을 보다 상위직급에 배분한 지방자치단체의 경우 그만큼 결재단계가 확대됨으로써 경로비용이 발생되고, 업무처리의 신속성이나 수요 대응성이 확보되지 못한다.

<표 3-35> 동일사무의 전결권 상이성 실태

구 분	경상북도	충청북도
도보발간	공보관	담당
신문구독계획	공보관	담당
도정홍보관 관리	공보관	실무자
신문스크랩	담당	공보관
방송모니터 운영	담당	실무자

자료 : 경상북도 및 충청북도의 「사무전결처리규칙」.

#### 다. 전결권의 회피

현행 지방자치단체 위임전결이 내포하고 있는 또다른 원인적 요인은 전결권의 회피현상이다. 전술한 두 가지의 원인적 요인들이 제도 자체의 불합리를 나타내는 것이라면, 전결권의 회피현상은 동 제도를 운영하는 지방공무원의 의식과 행태의 불합리를 말해 주는 것이다. 경상북도 담당자와의 면담에 따르면,<sup>29)</sup> 전결권의 회피현상이 실제적으로는 매우 빈번하게 발생되고 있으며, 또한 가장 핵심적인 문제의 하나라는 것이다. 실제 경상북도의 조사결과에서도 담당관·과장의 경우 「사무전결처리규칙」에서는 55.4%의 전결권이 부여되어 있지만, 51.6%의 결재업무만 실행되고 있다.

29) 2004년 8월 17일 경상북도 담당자와의 제2차 면담에서 취합된 내용이다.

이처럼 위임전결의 제도 자체의 불합리는 매년 점검과 검토를 통해 개선의 여지를 갖게 되지만, 전결권의 회피현상은 제도 자체의 개선과 상관없이 일종의 기저적 요인으로 자리잡고 있는 까닭에 쉽사리 개선을 기대하기 어렵다는 것이다. 특히, 제도 자체가 매우 양호한 수준을 갖추고 있다해도 행정현장에서 적절하게 구현되지 못하면, 결과적으로 제도의 효과를 십분 발휘하지 못한다. 마찬가지로 위임전결이 적절한 제도적 수준을 확보하고 있다해도 부여된 전결권을 지방공무원들이 실행하지 않으면 그 효과를 달성하지 못하게 된다.

### 3. 결과적 요인 : 역기능

#### 가. 경로비용의 발생

현행의 지방자치단체 위임전결에서 지적될 수 있는 우선적 역기능은 경로비용의 발생이다. 경로비용은 특정의 업무가 계층적 단계를 거쳐서 처리될 때 소요되는 시간적 비용을 의미한다. 이와 같은 경로비용은 주로 전술한 원인적 요인 중에서 상위직급의 결재업무 과다현상 때문에 발생된다. 즉, 결재업무가 상위직급에 과다배분이 될수록 기안자로부터 결재가 완결되기까지의 결재단계가 확대되고, 이에 따라 결재처리에 소요되는 시간이 증가되는 것이다.

사례대상인 경상북도의 「사무전결처리규칙」에 따르면, 기안자로부터 최종 결재권자까지의 단계가 평균적으로 2-3단계로 나타나고 있으며, 일부 결재처리에서는 4단계까지 거치는 경우도 있다. 따라서 현실적으로 지방자치단체의 위임전결에서 나타나고 있는 경로비용의 발생이 적지 않은 수준임을 알 수 있다.

&lt;표 3-36&gt; 경상북도의 경로비용 발생사례(사회복지과)

사무명	기안자	결재자	결재단계
법인설립허가 및 취소	실무자	부지사	4단계
재해구조대책계획 수립	과장	부지사	2단계
자활자립 시상식	담당	부지사	3단계
장애인 날 기념행사	과장	부지사	2단계
장사시설 재단법인설립 허가 및 취소	담당	부지사	3단계
노인복지사단법인 허가	담당	부지사	3단계

#### 나. 책임성의 저하

지방자치단체의 위임전결에서 나타나는 또다른 역기능은 책임성의 저하이다. 책임성의 저하는 전술한 원인적 요인 중에서 전결권의 회피현상 때문에 주로 발생된다. 앞에서 지적한 바와 같이 현실적으로 부여된 전결권을 행사하지 않는 지방공무원들이 적지 않은 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 전결권의 회피현상은 주로 전결권자가 해당결재에 대한 직접적인 책임을 모면하고자 하는 의도가 내포되어 있다. 또한 그 결과로 전결권자는 해당업무에 대한 사실상의 책임회피를 확보하게 된다. 이처럼 책임성은 전결권의 회피현상을 초래하는 원인이 되는 동시에 전결권의 회피현상으로 나타나는 결과이기도 하다. 결국, 지방자치단체의 위임전결에서 전결권의 회피현상이 증가할수록 조직 구성원의 책임성 확보도 용이하지 않게 되는 것이다.

#### 다. 대응성의 미흡

지방자치단체의 위임전결에서 나타나는 마지막 역기능으로는 대응성의 미흡을 지적할 수 있다. 주민수요에 대한 대응성의 미흡은 전술한 원인적

요인들 모두가 그 원인을 제공하고 있다. 즉, 상위직급의 결재업무 과다배분이나 지방자치단체별 전결권의 상이성 및 전결권의 회피현상 모두는 결재단계의 확대를 초래하고, 그 결과로 신속한 업무처리의 지연과 현장중심의 행정구현을 저해하여 주민수요에 대한 탄력적인 대응을 불가능하게 한다. 따라서 앞에서 지적한 원인적 요인들이 현실적으로 지방자치단체의 위임전결에서 나타나는 문제점이라면, 주민수요에 대한 대응성이 저하되는 것은 자명한 것이다.

경상북도의 사례분석이나 각 지방자치단체의 『사무전결처리규칙』에서 전술한 원인적 요인이 나타나고 있음이 여러 가지 측면에서 입증되고 있으므로 현행의 지방자치단체 위임전결은 주민수요에 대한 대응성이 미흡한 것으로 간주할 수 있다.

## 제4장 일본 지방자치단체의 위임전결 사례

### 제1절 사례선정의 배경

외국의 지방자치단체 위임전결의 실태를 분석하고, 그 결과에서 대안모색에 필요한 시사점을 얻기 위하여 여기에서는 일본의 지방자치단체 위임전결을 그 사례로 선정하고자 한다.

이처럼 일본의 지방자치단체 위임전결을 그 사례로 선정한 것은 다음과 같은 몇 가지 기준에 근거하고 있다.

첫째, 준거집단의 선정기준이다. 일반적으로 사례분석을 통해 시사점을 얻고자 할 때에 사례대상이 되는 준거집단을 선정하는 기준으로 유사성과 차이성이 활용된다. 유사성을 기준으로 활용할 경우에는 준거집단과의 동일화를 통해 대안에 관한 시사점을 찾을 수 있고, 차이성을 기준으로 활용할 경우에는 준거집단의 특성에 대한 적용 가능성 탐색을 통해 시사점을 얻을 수 있다. 그런데, 여기에서는 준거집단의 선정기준으로 유사성을 활용하고자 하며, 따라서 일본의 지방자치단체 위임전결을 사례대상으로 선정한다. 즉, 통상 선진사례로 제시되는 미국, 영국, 프랑스, 독일 및 일본 등의 국가들 중에서 지방자치단체 위임전결의 경우 우리나라와 가장 유사한 형태를 보이고 있는 것이 일본이다.

둘째, 사례분석에 관한 접근방법이다. 이는 전술한 준거집단의 선정과도 관련된 것으로 사례분석은 단일의 대상을 중심으로 심층적 분석을 시도하는 집중화의 방법과 다수의 사례를 대상으로 교차분석을 시도하는 비교화의 방법이 있다. 집중화의 방법은 해당사례의 효용성과 장단점 등의 파악에 유용



하며, 비교화의 방법은 제도적 특성을 규명하는데 유리하다. 그런데 여기에서 논의하는 지방자치단체의 위임전결은 다수국가를 대상으로 해당국가의 제도적 특성을 규명하기보다는 우리나라 위임전결에 대한 현행의 문제점을 해소하는 개선방안의 모색에 초점이 있다. 따라서 이와 같은 목적에 효과적인 집중화의 방법을 활용하고자 하며, 따라서 단일의 사례로 일본의 지방자치단체 위임전결을 그 대상으로 선정한 것이다.

## 제2절 사례분석의 내용

### 1. 관련법규

#### 가. 관련법규의 내용

일본 지방자치단체의 위임전결은 우리나라와 마찬가지로 「지방자치법」과 해당 지방자치단체의 「사무결재규정」에 근거하고 있다. 다만, 우리나라의 경우에는 각 지방자치단체가 「사무전결처리규칙」이라는 동일한 명칭을 보이고 있으나, 일본의 경우에는 지방자치단체별로 다양한 명칭을 사용하고 있다.<sup>30)</sup>

일본의 「지방자치법」 제180조 제2항에 따르면, 지방자치단체의 장은 그 권한의 일부를 보조기관에 위임하여 보조집행을 할 수 있도록 하고 있다.<sup>31)</sup> 여기에서의 보조집행은 지방자치단체 장의 권한을 내부적으로 보조

30) 예를 들면, 가와사키시는 「사무결재규정」으로, 오이정은 「사무전결 및 대결규정」으로 그리고 쿠노헤촌은 「대결·전결규정」등으로 관련규정의 명칭을 사용하고 있다.

31) 다만, 「지방자치법」 제180조 제2항에서는 전결위임에 관한 대강의 원칙만 제시하

하고 집행하는 것을 말한다. 또한 각 지방자치단체의 내부규정인 『사무결재 규정』에서도 사무집행의 권한과 책임의 소재를 명확히 하고, 사안결정의 적정화를 도모하기 위하여 부단체장 이하의 전결사항들을 규정하고 있다.

다만, 각 지방자치단체의 『사무결재규정』은 우리나라와 달리 반드시 대결에 관한 내용들을 동시에 담고 있다. 우리나라의 경우에는 각 지방자치단체의 『사무전결처리규칙』이 위임전결에 관한 내용들만 규정하고 있음에 비하여 일본은 대결과 전결을 포함하여 보조집행이라는 개념으로 운영되고 있기 때문이다.

<표 4-1> 일본 지방자치단체 위임전결의 관련법령

근거법령	내 용
지방자치법 (제180조 제2항)	- 보통지방공공단체의 장은 그 권한에 속하는 사무의 일부를 해당 보통지방공공단체의 위원회 또는 위원과 협의하여, 보통지방공공단체의 위원회, 위원회의 위원장, 위원 혹은 이들 집행기관의 사무를 보조하는 직원 혹은 이들 집행기관의 관리를 받는 기관의 직원에게 위임하고, 또는 이들의 집행기관의 사무를 보조하는 직원 혹은 이들 집행기관의 관리를 받는 기관의 직원으로 하여금 보조 집행하도록 하게 할 수 있다. 단, 정령(政令)으로 정하는 보통지방공공단체의 위원회 또는 위원은 이 제한을 받지 않는다.
지방자치단체 사무결재규정	- 목적, 정의, 합의, 전결보고, 유추에 의한 전결 등을 규정

#### 나. 『사무결재규정』의 사례

전술한 바와 같이 일본 지방자치단체의 위임전결에 관한 규정은 각 지방자치단체들이 개별적으로 규정하는 『사무결재규정』에 근거를 두고 있다. 그

고 있으며, 사안에 따라서는 별도의 규정을 두는 경우도 있다. 일본의 『지방자치법』 제170조 제4항에 따르면, 보통지방공공단체의 장은 출납장 또는 수입역으로 하여금 그 사무의 일부를 부출납장 또는 부수입역에게 위임시킬 수 있다고 규정하고 있다.

리고 그 내용은 명칭의 다양성에도 불구하고, 지방자치단체별로 커다란 차이가 없다. 다만, 관련규정의 기술형식에서는 다소의 차이를 보이고 있는 바, 오이정(大井町)과 같이 전결사항들을 「별표」로 작성하여 별도로 명기하는 경우와 쿠노헤촌과 같이 규정본문에 나열하는 방식 등이 그것이다.

여기에서는 오이정(大井町)의 「사무전결 및 대결규정」을 대상으로 그 내용을 살펴보면, 다음과 같다. 동 규정에는 목적, 용어의 의미, 전결사항, 유추에 의한 전결, 전결의 제한, 보고, 대결, 대결의 제한, 대결의 보고 및 부칙 등을 담고 있다.

<표 4-2> 오이정(大井町)의 사무전결 및 대결규정

구 분	내 용
목적	- 이 훈령은 별도로 정하는 것을 제외하고는 정장(町長)의 권한에 속하는 사무를 처리하는 것에 대한 것이며, 전결 및 대결할 수 있는 사항을 정하여 그 책임의 범위를 분명히 하고, 동시에 사무의 조직적이고 능률적인 운영을 도모할 것을 목적으로 한다.
용어의 정의	- 이 훈령에서 다음에 드는 용어의 의미는 해당 각 호에서 정하는 바에 따른다. ① 결재 : 사안에 대해서 최종적으로 의사를 결정하는 것을 말한다. ② 전결 : 사안에 대해서 상시 촌장을 대신하여 결재하는 것을 말한다. ③ 대결 : 사안에 대해서 정장 또는 전결할 수 있는 자(이하 “결재권자 라고 한다)가 부재중일 경우에 임시로 이러한 사람을 대신해 결재하는 것을 말한다. ④ 부장 : 오이정 조직규칙(1992년 오이정 규칙 제7호)에 근거하는 부장을 말한다. ⑤ 과장 : 오이정 조직규칙에 근거하는 과의 장 및 과장에 상당하는 직을 말한다. ⑥ 과장보좌 : 오이정 조직규칙에 근거하는 과장보좌를 말한다. ⑦ 계장 : 오이정 조직규칙에 근거하는 계장 및 소장을 말한다.

(계 속)

구 분	내 용
전결사항	- 부정장, 부장, 과장 및 소장의 전결사항은 별표에 드는 것으로 한다.
유추전결	- 앞 조항의 규정에서 전결할 수 있는 사항으로 정해져 있지 않은 것일 지라도, 사안의 내용에 따라 전결하는 것이 적당하다고 유추할 수 있는 것에 대해서는 이 훈령의 규정에 준해 전결할 수 있다.
전결제한	<p>- 전결할 수 있는 자는 전결할 수 있는 사항일지라도 다음 각 호의 내용 중에 해당하는 사항이 있을 때에는 상사의 결재를 받아야 한다.</p> <p>① 사안의 내용이 특히 중요하다고 인정될 때.          ② 사안의 내용이 이례적이거나 또는 중요한 선례가 된다고 인정될 때.          ③ 사안에 대해서 의문점이 있다거나 또는 현실적으로 분쟁을 일으키게 한다거나 혹은 일으킬 우려가 있다고 인정될 때.          ④ 사안에 대해서 특히 상사에게 알려줄 필요가 있다고 인정될 때.</p>
보고	- 전결한 자는 필요하다고 인정되면 해당 전결한 사항에 대한 내용을 상사에게 보고하지 않으면 안 된다.
대결	<p>- 정장의 결재사항에 대해서 정장이 부재중인 때에는, 부정장이 그 사항을 대결한다.</p> <p>- 부정장의 전결사항에 대해서 부정장이 부재중인 때에는, 그 사무를 소관하는 부장이 그 사항을 대결한다.</p> <p>- 부장의 전결사항에 대해서, 부장이 부재중인 때에는, 그 사무를 소관하는 과장이 그 사항을 대결한다.</p> <p>- 과장의 전결사항에 대해서 과장이 부재중인 때에는, 과장보좌가 그 사항을 대결한다. 단, 과장 및 과장보좌가 부재중인 때에는, 주관 계장이 대결한다.</p>
대결제한	- 제5조 제1호에서 제3호까지의 내용 중에 어느 하나라도 해당할 경우에는, 전조 제1항에서 제3항까지의 규정에 관계없이 대결할 수 없다. 단, 사전에 처리방침을 지시 받았을 경우에는 제한 받지 않는다.
대결보고	- 대결한 자는 정장, 전결할 수 있는 자에게, 신속히 그 취지를 보고하지 않으면 안 된다. 단, 사전에 보고를 필요로 하지 않는다는 내용의 지시를 받았을 경우에는 제외된다.

## 2. 위임전결의 대상 및 사무

### 가. 위임전결의 대상

일본 지방자치단체의 위임전결은 해당 지방자치단체의 조직규모에 따라 대상의 범위가 달라진다. 예를 들면, 조직규모가 큰 지방자치단체의 경우에는 조직의 계층이 보다 세분화되어 위임전결의 대상이 많아지며, 반대로 조직규모가 작은 지방자치단체의 경우에는 조직의 계층 수가 적고 그에 따라 위임전결의 대상이 적다. 그럼에도 불구하고, 일반적으로 과장단위까지가 위임전결의 대상범위가 된다.

여기에서는 가와사키시와 오이정을 사례로 위임전결의 대상을 살펴보면, 다음과 같다. 가와사키시의 경우에는 부시장, 국장, 부장<sup>32)</sup> 및 과장이 위임전결의 대상이 되며, 오이정의 경우에는 부정장, 부장, 과장 및 소장이 위임전결의 대상이 된다.

<표 4-3> 위임전결의 대상범위

구 분	대 상
가와사키시	- 부단체장 - 국장 - 부장 - 과장
오이정	- 부단체장 - 부장 - 과장/소장

32) 여기에서 부장은 국의 부장(참사 및 부에 해당하는 실의 장을 포함) 및 중앙도매시장의 시장장, 시민읍부즈만의 사무국장, 수입역실장, 선거관리위원회사무국 차장, 감사사무국 차장, 인사위원회사무국 차장 및 의회사무국 차장 등을 말한다.

## 나. 위임전결의 사무

일본의 지방자치단체 위임전결의 대상사무는 원칙적으로 단체장의 권한에 속하는 모든 사무가 된다. 즉, 일본의 위임전결은 사무처리의 편의를 위해서 보조기관이 단체장의 손발이 되어 행하는 보조집행이라는 시각에 입각하고 있기 때문에 단체장의 권한에 속하는 모든 사무가 전결의 대상이 되는 것이다.<sup>33)</sup> 그럼에도 불구하고, 실제 위임전결의 대상사무는 모든 지방자치단체가 공히 「사무결재규정」에 구체적으로 명기하는 방법을 활용하고 있다. 따라서 일본의 지방자치단체 위임전결의 대상사무는 해당 지방자치단체의 단체장 권한에 속하는 전체 사무 중에서 「사무결재규정」에 적시된 사무가 되는 것이다.

여기에서는 쿠시키노시를 사례로 구체적인 대상사무를 살펴보면, 다음과 같다. 쿠시키노시는 부서별 관장사무를 분류하고, 이를 다시 세부단위사무로 구분한 다음 구체적인 위임전결의 단계를 확정하고 있다. “복무관련사무”를 대상으로 보면, 이를 6개의 세부단위로 구분한 후 적절한 위임단계를 설정하여 명시하는 것이다.

다만, 이처럼 위임전결의 사무대상 범위를 구체적으로 명기하더라도, 통상적으로 다음과 같은 경우는 대부분의 지방자치단체가 위임전결의 예외사무로 제한하고 있다. ① 사안이 중요하다고 인정될 때, ② 취급상 이례에 속하거나 또는 선례가 된다고 인정될 때, ③ 사안에 대한 논쟁이 있거나 또는 처리결과 분쟁이 발생할 우려가 있다고 인정될 때, ④ 위의 사항 이외에 상사에게 고지할 필요가 있다고 인정될 때 등의 사무에 대해서는 대부분의 지방자치단체에서 위임전결의 제한조치를 수용하고 있다.<sup>34)</sup>

33) 高部正男, 『最新 地方自治法講座 ⑥ 執行機關』, 東京 : きょうせい, 2003, p.60.

34) 일부 지방자치단체에서는 위임전결 사항에 대해서 보다 구체적이고 광범위하게 규

&lt;표 4-4&gt; 위임전결의 대상사무(쿠시키노시의 복무관련 사무)

구 분	과장	총무과장	부장	조역
휴가의 승인	직원 연차휴가	직원의 연차휴가 이외의 휴가	과장 휴가	부장 휴가
시간외(주휴일) 근무명령 및 휴일 근무명령		직원	과장 부장	
주휴일의 대체근무 및 대체휴일의 지정		직원	과장 부장	
직무전념의무의 면제승인		과장 이하	부장	
영리기업 등 종사허가		과장 이하	부장	
여행명령 및 여행신고	현내	직원(과장 포함)	부장	
	현외	직원	과장	부장

### 3. 위임전결의 결정기준

#### 가. 일반적 결정기준

일본에는 모든 지방자치단체에게 공통적으로 적용할 수 있는 위임전결 결정기준의 합의된 틀이 없다. 즉, 모든 지방자치단체들이 개별적으로 위임전결의 대상별 배분사무를 명기하고 있거나 또는 구체적 배분사무를 명기하기 위한 전제요건으로 위임전결의 대상별 개략적 원칙을 설정하는 방법들이

정하는 경우도 있다. 예를 들면, 쿠노헤촌의 경우에는 범위를 확대하여 다음의 사항들에 대해서는 위임전결을 제한하고 있다. 즉, 촌 행정의 종합 조정 및 운영에 관한 일반 방침의 확립, 새로운 사업계획, 중요한 사무 및 사업의 실시방침, 조례, 규칙 및 중요한 훈령, 고시, 직원의 임면 및 상벌, 촌 의회에 제출하는 의안, 기타 촌 의회의 의결을 필요로 하는 사안, 이의신청, 불복심사 및 소송, 중요한 통달, 협의, 조회, 보고 및 회답, 중요한 명령, 허가, 인가 및 기타 취소 등의 행정처분, 청원 및 진정, 의문이 나는 사항 및 합의가 이루어지지 않은 사항 등이 그것이다.

활용되고 있다. 예를 들면, 오이정이나 쿠노헤촌 및 가와사키시의 경우는 위임전결의 대상별 배분사무를 직접 명기하는 방법을 활용하고 있으며, 이에 비하여 쿠시키노시의 경우에는 대상별 배분사무를 직접 명기하기 이전에 이를 위한 개략적 원칙들을 제시하고 있다.

이와 같은 점들에 비추어 보면, 우리나라와 달리 일본에서는 모든 지방자치단체가 공통적으로 활용할 수 있는 위임전결의 일반적 결정기준이 존재하지 않는 것으로 간주할 수 있다.

#### 나. 결정기준의 사례

전술한 바와 같이 일본에서는 위임전결의 배분에 관한 일반적 결정기준이 존재하지 않는다. 따라서 위임전결의 결정기준을 살펴보기 위해서는 개별 지방자치단체의 결정기준을 구체적으로 분석해 보아야 한다.

여기에서는 쿠시키노시와 오이정을 대상으로 위임전결의 결정기준을 살펴보고자 한다. 앞의 2개 지방자치단체를 사례로 선정한 것은 전술한 바와 같이 오이정의 경우 배분사무의 직접 명기방법을 그리고 쿠시키노시의 경우 사전원칙의 설정방법을 각각 활용하고 있기 때문이다.

우선 쿠시키노시는 대상별 위임전결의 결정기준을 직접 명기하기 위한 개략적 원칙들을 설정하고 있다. 즉, 시장, 부시장, 부장 및 과장 등 각 직위별로 업무의 중요도 등을 감안하여 전결권의 배분에 관한 원칙을 제시하고 있다. 시장은 해당 지방자치단체의 기본방침이나 중요사안 등에 대해, 부시장은 시장 결재사항 중에서 특히 중요한 것을 제외한 사항이나 각 부의 조정사무 등에 대해, 부장은 소관업무의 방침 및 실시계획이나 정례적 행사 개최 등에 대해, 그리고 과장은 정례보고나 간단한 문서의 조회 및 회답, 소속직원의 사무분담의 결정 등에 대해 전결권을 행사하도록 하고 있다.



&lt;표 4-5&gt; 쿠시키노시의 위임전결 결정원칙

구 분	원 칙
시장	1. 시정의 기본방침의 결정 및 중요한 시책의 시행에 관한 것 2. 의식 및 표창에 관한 것 3. 시의회의 소집 및 제출 의안(보고, 승인을 포함한다)에 관한 것 4. 조례, 규칙 및 훈령 등의 제정 개폐에 관한 것 5. 의회의 의결사항과 관련된 전결 처분에 관한 것 6. 불복의 제기, 소송, 화해, 알선, 조정 및 중재에 관한 것 7. 중요한 청원, 진정 및 건의에 관한 것 8. 부속 기관의 구성원의 임면, 위촉 및 해촉에 관한 것 9. 중요한 고시, 공고 및 통지에 관한 것 10. 사무의 위임에 관한 것 11. 다른 행정 기관과의 중요한 협의에 관한 것 12. 직원의 임면, 직분 및 징계에 관한 것 13. 특히 중요한 홍보 및 공청 및 시민의 요망 사항의 처리에 관한 것 14. 예산의 편성 및 결산의 확정에 관한 것 15. 부시장 및 수입역(회계담당관)의 시외 출장에 관한 것 16. 위의 각 호 외에 특히 중요하다거나 또는 이례적이라고 인정되는 사항에 관한 것
부시장	1. 각 부 사무의 조정 2. 특히 중요한 조회, 회답, 통지, 진언 및 보고 3. 직원의 연수 4. 직원의 안전관리 및 위생 관리 5. 법제위원회 6. 국세조사 및 중요한 통계조사보고 7. 각종 품평회, 전람회 개최 8. 위의 각 호에서 정하고 있는 것 외에, 시장이 결재해야 할 사항 가운데 특히 중요한 것을 제외한 사항
부장	1. 소관 업무의 방침 및 실시계획의 결정 2. 사업의 진행관리 3. 중요한 조회, 회답, 통지, 신고, 진언 및 보고 4. 정례적인 행사 및 회의의 개최
과장	1. 정례보고 2. 간단한 문서의 조회 및 회답 3. 예규 또는 정례에 따른 경유문서의 상신 4. 공공 장부 등에 기초한 제증명, 공문서의 정비 보관 및 열람 5. 공공시설의 관리 및 사용허가(10일 이내의 사용에 한한다)

(계 속)

구분	원칙
과장	6. 법령으로 정한 기준에 기초한 사용료 및 수수료의 감면 7. 의회의 의결 또는 자문을 거친 것의 시행(중요한 것을 제외한다) 8. 납입통지서 및 납부서의 발행 9. 독촉장의 발행 10. 소속 직원 사무분담의 결정 11. 국고지출금 및 현(縣) 지출금의 신청 12. 기타 위의 각 호에 준하는 사항

한편, 오이정은 전술한 쿠시키노시의 경우와 달리 위임전결 대상인 부장, 부장 및 과장의 전결권 대상사무들을 특정한 원칙에 입각하지 않고, 직접적으로 명기하고 있다. 이처럼 오이정과 같이 위임전결의 대상별 배분사무를 직접 명기하는 방법은 다수의 지방자치단체가 활용하고 있다. 오이정의 구체적 사례는 다음과 같다.

<표 4-6> 오이정의 위임전결 결정기준

구분	원칙
부정장	(1) 정의회의 소집에 관한 것 (2) 정의회에 제출하는 의안, 자문 및 보고에 관한 것 (3) 중요한 회의의 소집 및 회의 안건에 관한 것 (4) 정(町)의 경계선 변경에 관한 것 (5) 조례, 규칙, 규정, 기타 예규의 제정 및 개폐에 관한 것 (6) 불복신청, 소송 및 화해 등에 관한 것 (7) 예산의 추가를 필요로 하는 사안의 결정에 관한 것 (8) 포상 및 표창에 관한 것 (9) 정 행정과 관련된 정민(町民)의 중요한 요망사항의 처리에 관한 것 (10) 다음에 드는 사항에서 특히 중요한 것 가. 고시, 지령, 통달, 신청, 증명, 조사, 조회, 회답, 보고 및 복명 등 나. 청원 및 진정 다. 사업의 계획 및 실시

(계 속)

구 분	원 칙
부정장	(11) 직원(임시 또는 파트타임 직원을 제외한다)의 임면 및 급여, 기타 인사에 관한 것 (12) 부장 및 과장의 2박 3일을 넘기는 출장명령에 관한 것 (13) 부장 및 과장의 주말과 휴일을 제외하고, 계속해서 6일을 넘기는 휴가, 결근에 관한 것 (14) 직원의 연속적인 1개월 이상의 휴가, 결근에 관한 것 (15) 기타 특히 중요한 사항에 관한 것
부장	(1) 부내의 사무사업 계획 및 진행관리에 관한 것 (2) 2개 이상의 부 또는 과가 연계된 사무사업의 연락조정예에 관한 것 (3) 과장의 숙박을 필요로 하지 않는 출장명령에 관한 것 (4) 과장의 주휴일을 제외한 계속해서 2일 이내 휴가, 결근에 관한 것 (5) 과장의 시간외근무, 심야근무, 휴일근무, 특수근무 및 관리직원 특별근무 명령에 관한 것 (6) 과장의 주휴일의 대체근무 및 휴일근무에 대한 대체휴가에 관한 것 (7) 과장을 제외한 소속 직원의 1박2일 출장명령에 관한 것 (8) 과장을 제외한 소속 직원의 주휴일을 제외하고, 계속해서 6일 이상 14일 이내의 휴가, 결근에 관한 것 (9) 기타 부내에서 특히 중요한 사항에 관한 것
과장	(1) 소속 직원의 숙박을 필요로 하지 않는 출장명령에 관한 것 (2) 소속 직원의 주휴일을 제외하고 계속해서 6일 이내의 휴가, 결근에 관한 것 (3) 소속 직원의 시간외근무, 심야근무, 휴일근무, 특수근무 및 관리직원 특별근무명령에 관한 것 (4) 소속 직원의 주휴일의 할당 및 대체근무와 대체휴가에 관한 것 (5) 소속 직원의 사무분장에 관한 것 (6) 가벼운 사항에 대한 소속 직원의 복명에 관한 것 (7) 소관 사무와 관련된 신청서, 신고서, 보고서 등으로 정례적인 또는 가벼운 사안의 수리 및 경유 상신에 관한 것 (8) 소관 사무와 관련된 정례적인 또는 가벼운 사안의 신청, 조회, 회답, 조사, 보고 및 통지에 관한 것 (9) 정례적인 사항의 고시 및 공시에 관한 것 (10) 법령, 조례 등에 근거하는 각종 허가증, 등록증, 감찰 등의 교부, 갱신, 정정, 재교부 및 반납의 수리에 관한 것 (11) 정보공개의 가부 결정에 관한 것 (12) 공공 장부의 열람 및 등·초본의 교부에 관한 것

(계 속)

구 분	원 칙
과장	(13) 소관 사무와 관련된 정례적인 제증명의 발행에 관한 것 (14) 소관 사무와 관련된 제장부·대장 등의 조제 및 설치에 관한 것 (15) 소관 사무와 관련된 토지 및 건물의 매수 또는 양도의 사무 처리에 관한 것 (16) 소관 사무와 관련된 매수 또는 양도하는 토지의 측량에 관한 것 (17) 소관 사무와 관련된 토지 및 건물의 등기사무처리에 관한 것 (18) 소관청에서 쓰는 승용차의 운행 및 유지 관리에 관한 것 (19) 소관 시설의 정례적인 사용 허가 및 유지 관리에 관한 것 (20) 소관 사무와 관련된 문서의 정서(淨書)에 관한 것

### 제3절 사례분석의 시사점

#### 1. 법적 근거

법적 근거에 관한 경우 일본도 우리나라와 마찬가지로 「지방자치법」에 근거를 규정하고, 해당 지방자치단체의 「사무결재규정」으로 세부적인 시행 내용을 결정하고 있다. 따라서 관련법규의 구조적 측면에서는 커다란 차이가 없는 것으로 판단된다.

다만, 일본의 경우에는 시행내용을 규정하는 각 지방자치단체의 「사무결재규정」에서 전결에 대하여 반드시 대결을 포함하고 있다는 것이다. 우리나라의 경우 각 지방자치단체가 「사무전결처리규칙」에 전결만을 담고 있다는 점에서 관련법규의 내용적 측면에서는 차이를 보이고 있다. 그러나 위임전결의 효과적 운영을 위해서는 독립적인 법체계가 요청된다는 점을 감안할 때, 오히려 우리나라의 법체계가 비교우위를 나타내는 것으로 간주된다.

## 2. 위임전결의 대상 및 사무

일본의 경우에는 지방자치단체의 조직규모에 따라 위임전결의 대상범위가 달라진다는 것은 전술한 바와 같다. 다만, 위임전결의 최하위 단계가 “과장”인 것은 모든 지방자치단체에서 공통적이다. 우리나라 역시 해당 지방자치단체의 조직규모에 따라 위임전결의 대상범위가 가변성을 갖는 것은 동일하며, 또한 모든 지방자치단체의 최하위 위임전결 단위가 “담당”으로 공통적인 것도 유사하다. 그럼에도 불구하고, 우리나라는 위임전결의 최하위 단위가 “담당”으로 일본에 비하여 한 단계가 더 내려갔다는 점이다. 위임전결의 목적 중의 하나가 보다 하위의 직위에 전결권을 부여하여 주민수요에 대한 대응성을 확보하기 위함이라는 측면에서 본다면, 오히려 우리나라의 대상범위가 타당성을 갖는 것으로 판단할 수 있다.

한편, 대상사무의 설정방법은 일본과 우리나라간에 특별한 상이점을 찾기 어렵다. 양국 모두 단체장의 권한에 속하는 모든 사무를 대상으로 하나, 실제적으로는 관련법규에 의하여 정해지며, 세부단위사무를 중심으로 위임전결 단계를 설정하고 있다. 다만, 위임전결의 제한조치에 관해서는 우리나라의 경우 비교적 포괄적 제시를 한 것에 비하여 일본은 보다 구체적인 명시에 비중을 두고 있다. 이처럼 위임전결의 제한조치에 관한 규정은 일본처럼 보다 구체적인 명기를 위한 노력이 필요할 것으로 판단된다.

## 3. 위임전결의 결정기준

위임전결의 결정기준은 두 가지의 방법이 지방자치단체별로 선택적으로 활용되고 있다. 즉, 위임전결의 대상별로 직접 명기하는 방법과 개략적인

원칙과 이에 따른 구체적 명기방법이 그것이다. 이에 비하여 우리나라의 경우에는 후자의 방법인 개략적 원칙의 설정과 이에 따른 구체적 명기방법과 유사하다. 즉, 모든 지방자치단체가 공통적으로 적용할 수 있는 원칙을 사전에 설정하고, 이에 입각하여 해당 지방자치단체들이 위임전결의 대상별로 구체적인 배분사무를 결정하게 되는 것이다.

그러나 지방자치단체들이 갖고 있는 여건의 상이성을 감안한다면, 위임전결의 결정에 관한 여러 가지 방법들이 제시되고, 그 방법들 중에서 해당 지방자치단체의 여건에 적합한 방법을 적의 선정하는 것이 효과적일 수 있다. 이와 같은 측면에서 본다면, 일본의 위임전결 결정기준이 오히려 타당하다 하겠다.

#### 4. 시사점의 종합

상기에서 살펴본 시사점을 종합하면, 일본의 지방자치단체 위임전결은 다음과 같이 평가할 수 있다.

전반적인 측면에서 판단하면, 위임전결과 관련된 법제적 유용성은 일본에 비하여 우리나라가 타당한 것으로 판단된다. 위임전결에 관한 독립적 법체계를 갖고 있다거나 또는 보다 하위단계까지 위임전결이 가능하다는 점 등이 그것이다. 이와 같은 점들은 위임전결의 목적을 효과적으로 달성하기에 분명 장점을 가지고 있다.

다만, 이와 같은 타당성에도 불구하고, 일부 측면에서는 일본의 사례를 참고할 필요가 있다. 하나는 위임전결의 제한조치에 관한 명료성이다. 전술한 바와 같이 일본의 경우 위임전결의 제한조치를 구체적으로 명기함으로써

위임전결이 불가능한 사안들에 대한 분명한 판단이 가능하다. 이에 비하여 우리나라의 포괄적 제한조치는 특정사안의 위임전결 여부를 판단하는데 매우 큰 어려움을 초래할 가능성이 많다. 다른 하나는 위임전결의 결정기준에 관한 다양성이다. 즉, 위임전결의 결정기준에 관한 여러 가지 방법들을 제시하고, 해당 지방자치단체가 자율적인 취사선택을 할 수 있는 기회를 부여함으로써 획일성을 탈피하는 동시에 해당 지방자치단체의 여건에 부합하는 방법을 활용할 수 있다는 점이다.

## 제5장 지방자치단체 위임전결의 개선방안

### 제1절 필요성과 기본방향

#### 1. 필요성

지방자치단체의 위임전결을 개선하기 위한 필요성은 다양한 측면에서 지적할 수 있다. 그러나 지방자치단체 위임전결의 개선에 관련된 요인들의 특성을 기준으로 살펴보면, 촉발요인과 대응요인 및 처방요인간의 구조적 연계 하에서 그 필요성이 제기되고 있다. 즉, 지방자치단체 사무처리와 관련된 환경적 요인들이 변화되고, 이에 따라 효과적 사무처리를 위한 제반원칙을 새롭게 정립할 필요성이 대두되며, 이를 실현하기 위해서는 위임전결의 개선이 요청된다는 것이다(<그림 5-1> 참조).

우선, 지방자치단체 위임전결의 개선을 촉발하는 환경적 요인으로는 크게 두 가지를 지적할 수 있다. 하나는 기존의 문제점으로 현행의 위임전결이 그 목적을 제대로 달성하지 못하고 있다는 점이다. 지방자치단체 위임전결의 실태부분에서 살펴보겠지만, 현행의 위임전결은 제도적 및 의식/행태적 측면에서 다양한 문제점을 내포하고 있어 제도 자체의 목적인 업무처리의 신속성이나 조직 구성원의 책임성 및 주민수요에 대한 대응성을 적절히 확보하고 있지 못하다. 또한 참여정부의 지방분권 정책에 따라 국가기능의 지방자치단체 이양이 획기적으로 단행될 전망이다. 이와 같은 기능이양은 현행의 위임전결에 대한 대폭적인 재정비를 필요로 하게 된다.

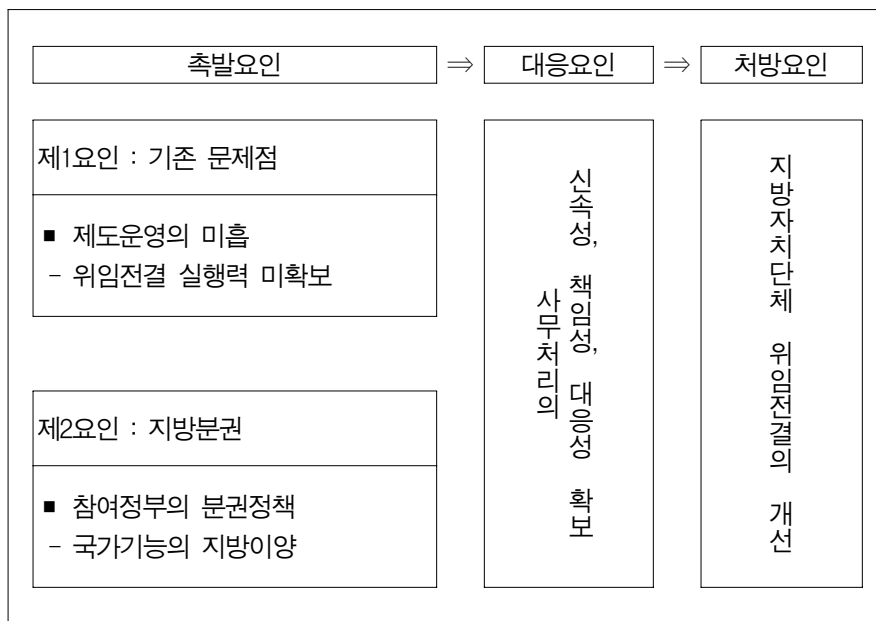
다음으로, 앞에서와 같은 촉발요인에 따라 지방자치단체는 사무처리의



효율화를 도모하기 위한 대응노력을 경주해야만 한다. 즉, 기존의 문제점을 해소하거나 또는 기능이양에 따른 대응체제를 갖추기 위해서는 사무처리에서 신속성, 책임성 및 대응성이라는 필요조건들을 적절히 구비할 필요가 있다는 것이다.

마지막으로, 이와 같은 대응체제를 구축하기 위해서는 여타의 새로운 방법들도 고려할 수 있겠지만, 가장 우선적으로 현행의 위임전결에 대한 개선을 강구하는 것이 필요하다. 즉, 지방자치단체의 위임전결이 효과적으로 운영되어 제도 자체의 목적을 충분히 달성한다면, 사무처리의 효율화에 매우 긍정적 기여를 할 수 있기 때문이다. 이러한 측면에서 현행의 지방자치단체 위임전결의 개선 필요성을 찾아 볼 수 있다.

<그림 5-1> 위임전결의 개선 필요성



## 2. 기본방향

지방자치단체 위임전결의 개선방안은 결재업무의 적정배분을 통해 업무 처리의 신속성을 확보하고, 조직 구성원의 책임성을 강화하며, 주민수요에 대한 탄력적 대응체제를 구축하고자 하는데 근본목적이 있다. 따라서 여기에는 조직 내부적으로 결재 시스템의 효율성을 확보하는 동시에 조직 외부적으로 지역주민의 만족도를 제고하기 위한 의도들이 내포되어 있다.

그러나 현행의 지방자치단체 위임전결은 충분한 제도적 검토와 연구에 기초하여 정립된 장치가 아니고, 행정편의적 관행에 근거하여 운영됨으로써 제도적 정밀성이나 운영의 실효성을 확보하고 있지 못한 실정이다. 따라서 지방자치단체 위임전결의 개선방안에서는 제도적 결함에 대한 명확한 원인 규명과 그에 따른 개선조치와 더불어 제도의 효과를 담보할 수 있는 현실적인 실행장치에 대한 고려도 충분히 반영되어야 한다. 이는 목적에 부합하는 제도적 설계가 수반되지 않을 경우 근본적인 대책으로서의 가치가 상실될 우려가 있고, 또한 현실적인 적실성이 반감될 경우 제도의 효과를 행정현장에서 구현하기 어렵기 때문이다.

여기에서는 이와 같은 점들을 고려하여, 다음과 같은 두 가지 기준에 입각하여 개선방안을 모색하고자 한다. 첫째, 포괄성이다. 이는 종래의 지방자치단체 위임전결이 위임전결사항의 재조정에만 경도됨으로써 방안의 효과성을 충분히 확보하고 있지 못하다는 점에서 제시된 기준이다. 현행의 지방자치단체 위임전결은 제도 또는 운영과정의 어느 한 측면에만 문제점이 있는 것이 아니라 그 모두에서 비효율성 결과를 초래하는 원인들이 함축되어 있다. 따라서 지방자치단체 위임전결의 문제점이 내포된 모든 측면을 광범위하게 고려하여 개선조치를 강구하는 포괄적 접근을 시도하고자 한다.

둘째, 적실성이다. 모든 제도의 가치는 현실적 문제를 적절하게 해소하거나 치유할 수 있을 때 발현된다는 점에서 제시된 기준이다. 다시 말해 특정제도의 규범적 가치가 충분히 입증되어도 현실 적합성을 상실하게 되면, 사장되거나 유용성을 상실하게 된다. 따라서 지방자치단체 위임전결의 개선방안도 지방자치단체의 여건이나 특성을 충분히 고려함으로써 방안으로서의 가치를 높일 수 있을 것이다.

## 제2절 개선방안의 논리적 구조와 기본모형

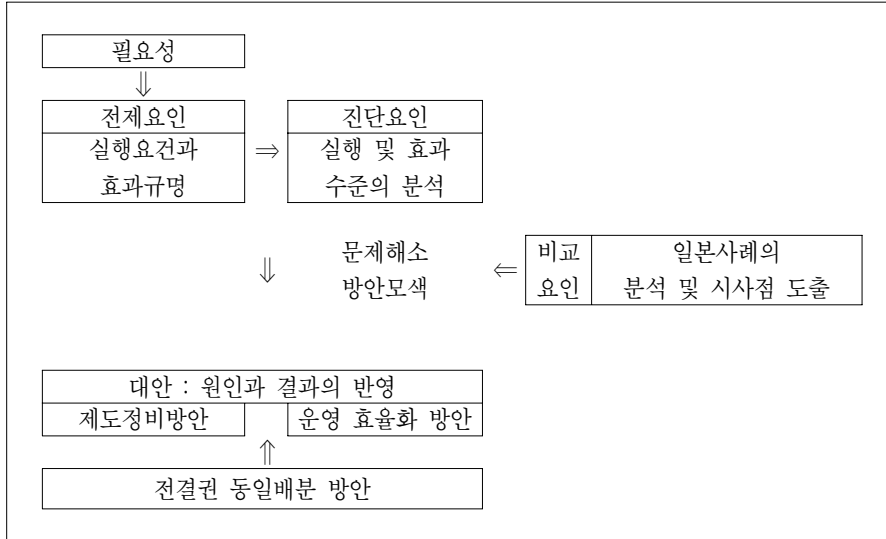
### 1. 논리적 구조

지방자치단체 위임전결의 개선방안은 전술한 바와 같이 조직 내부적인 결재 시스템의 효율화와 조직 외부적으로 지역주민의 만족도를 확보하기 위한 근본적이고도 적실성 있는 대안을 도출하는 작업이다. 이와 같은 지방자치단체 위임전결의 개선방안을 효과적이고 체계적으로 도출하기 위하여 여기에서는 전제요인, 진단요인 및 비교요인들을 순차적으로 적용하여 최종대안을 제시하는 논리적 구조에 입각하고자 한다.

전제요인으로는 지방자치단체 위임전결의 효율적 실행요건과 더불어 위임전결이 내부적인 사무처리와 외부적인 지역주민의 만족도에 제공하는 효과를 규명하고, 진단요인으로는 제도·운영적 실태와 사례분석을 통해 위임전결의 실행요건 구비정도와 효과의 수준을 검토하며, 비교요인으로는 일본의 지방자치단체 위임전결과 비교·분석을 실시하고 있다.

상기와 같은 과정을 거쳐서 제시된 결과들을 반영하여 최종적으로 제도 정비방안, 운영 효율화 방안 및 동일배분 방안을 도출하고자 한다.

<그림 5-2> 개선방안의 논리적 구조



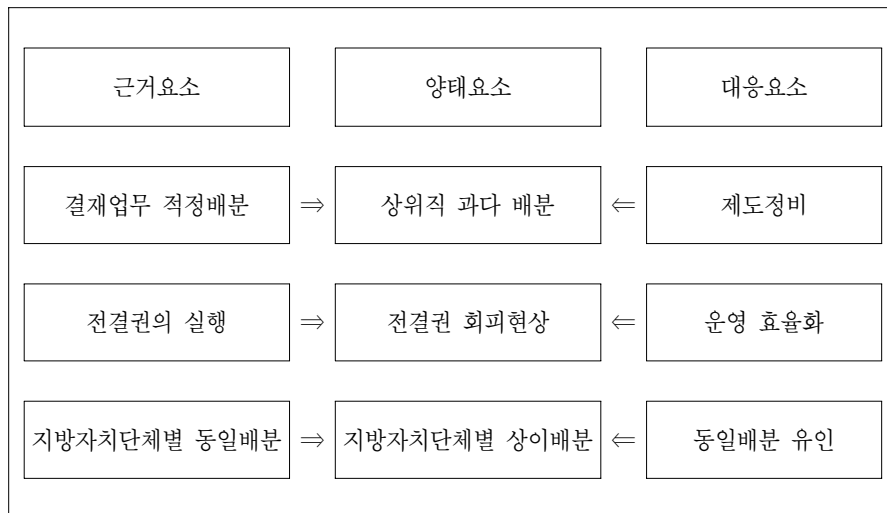
## 2. 개선방안의 기본모형

### 가. 기본요소

지방자치단체 위임전결의 개선방안은 제도의 효과를 결정하는 근거요소와 이에 대한 대응요소의 모색이라는 기본구조를 형성하고 있다. 즉, 지방자치단체 위임전결의 개선방안은 제도의 효과를 발현케 하는 근거요소가 현실적으로 어느 정도 담보될 수 있느냐 하는 데서 방안으로서의 타당성을 갖게 된다. 따라서 지방자치단체 위임전결의 효과를 확보하는 근거요소가 현실적으로 왜곡되거나 미비할 경우 이를 보완 및 개선하는데서 개선방안의 모색이 출발되어야 한다.

지방자치단체의 위임전결이 제도적 효과를 확보하기 위해서는 결재업무의 적정배분, 전결권의 실행력 확보 및 지방자치단체별 유사 또는 동일사무의 동일배분 등과 같은 근거요소들이 필요하다. 그러나 현재 지방자치단체 위임전결의 양태를 보면, 결재업무의 상위직 배분과다, 전결권의 회피현상 및 지방자치단체별 유사/동일 사무의 배분 상이성 등이 그 특징으로 나타나고 있다. 따라서 근거요소 대비 양태요소의 시정을 도모하기 위해서는 제도정비, 운영 효율화 및 지방자치단체별 유사/동일 사무의 동일배분이 강구될 필요가 있는 것으로 판단된다.

<그림 5-3> 위임전결 개선방안의 기본요소



## 나. 기본모형

전술한 근거요소 및 양태요소들에 기초하여 지방자치단체 위임전결의 개선방안은 효과부합정도와 대응전략단계를 중심으로 차별화 모형에 입각하

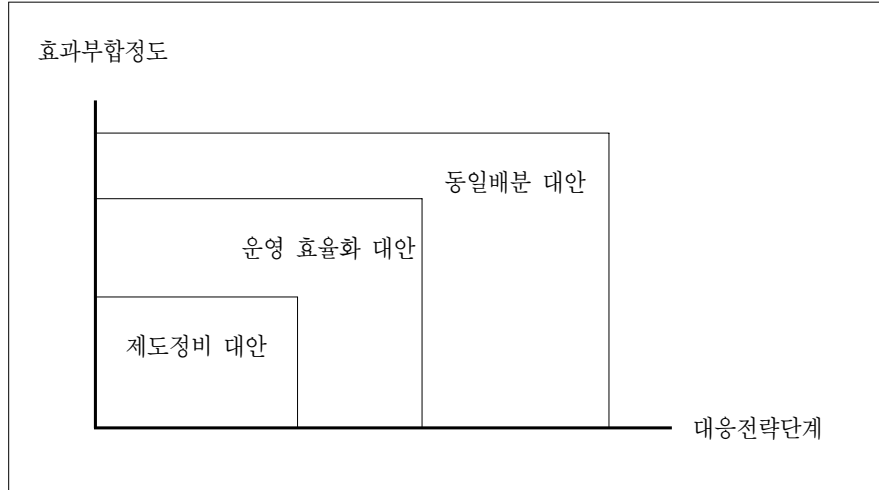
여 강구하고자 한다. 즉, 지방자치단체 위임전결의 개선방안은 제도의 효과에 미치는 영향력과 대응전략의 시간적 우선순위를 고려하여 각기 구분되는 세 가지의 대안을 모색한다는 것이다.

우선, 지방자치단체 위임전결의 제도적 효과에 가장 큰 영향력을 미치고, 대안모색의 시간적 순서에서도 우선순위의 논리적 구조를 갖는 제도정비 방안을 제1의 대안으로 강구한다. 다음으로 지방자치단체 위임전결의 제도적 효과에 미치는 영향력과 대안모색의 시간적 순서에서 제도정비에 비하여 후순위<sup>35)</sup>의 논리적 구조를 갖는 운영 효율화 방안을 제2의 대안으로 강구한다. 마지막으로 개별 지방자치단체의 차원을 넘어서 전체 지방자치단체를 대상으로 적용 가능성을 모색하는 동일배분 방안을 제3의 대안으로 강구하고자 한다.

물론 지방자치단체 위임전결의 효과를 극대화하기 위해서는 상기의 각기 구분된 개선방안들이 모두 다 확보되어야 하는 것은 자명하다. 즉, 제도적 완비가 확보되어도 제도운영에서 효율성을 담보하지 못하면, 제도의 효과가 충분히 달성되지 못한다. 또한 모든 지방자치단체가 전결권의 배분에서 유사/동일한 수준이 아니라면, 위임전결의 효과는 개별 지방자치단체에 국한되는 현상이 초래된다. 그럼에도 불구하고, 여기에서 개선방안의 차별화를 제시한 것은 대안모색의 효율성을 도모하기 위해서는 효과 부합성이나 대응전략의 우선순위가 구분되는 것이 효과적이라는 점에서이다.

35) 지방자치단체 위임전결에서 운영 효율화 방안이 제도정비에 못지 않은 중요성을 갖는 것은 사실이지만, 논리적으로 운영 효율화는 설정된 제도의 운영과정에 초점이 있기 때문에 제도정비 방안을 우선할 수는 없다.

&lt;그림 5-4&gt; 개선방안의 기본모형



### 제3절 제도정비방안: 위임전결기준의 재정립

#### 1. 개요

제도정비방안인 위임전결기준의 재정립은 현행의 지방자치단체 위임전결의 결정기준을 재정립하는 방안이다. 즉, 지방자치단체 위임전결을 개선하기 위해서는 제도의 합리적이고 체계적인 정비가 우선되어야 하기 때문에 이에 대한 적정방안을 모색하고자 하는 것이다. 개선방안의 내용은 위임전결의 결정기준 정립과 이의 적용방법에 주로 초점을 둔다. 따라서 여기에서는 제도 운영의 효율화에 관한 내용들은 제외된다.

## 2. 접근방법

제도정비방안인 위임전결기준의 재정립은 원칙적으로 규범적 접근방법에 의한다. 제도의 적실성도 간과하기 어려운 사안이지만, 기본적으로 최적의 제도수준을 결정하고, 차후적으로 이의 적용상 한계를 규명하여 제도의 수준을 조정하는 것이 제도정비의 논리적 유용성이 크다고 판단한 때문이다.

이에 따라 지방자치단체 위임전결의 목적을 중심으로 이의 달성을 위해 필요한 각 직위별 최적의 배분수준을 결정하는 절차를 거친다. 다만, 각 직위별 최적의 배분수준은 현행의 결정기준과 일본의 사례분석 및 연구진의 판단 등을 종합하여 결정한다.

## 3. 개선방안

### 가. 위임전결 결정기준의 재정립

#### 1) 고려요인

현행의 지방자치단체 위임전결의 결정기준은 실태분석에서 제시한 바와 같이 업무의 중요도를 중심으로 이루어져 있다. 이와 같은 현상은 위임전결의 결정기준에 대한 합리적이고 체계적인 검토를 통해 도출된 결과가 아니라 기존의 결재관행에 근거하여 위임전결의 배분을 도모한 까닭이다.

따라서 지방자치단체 위임전결의 제도적 효과를 충분히 확보하기 위해서는 위임전결의 목적에서부터 결정기준의 도출이 모색되어야 한다. 지방자치단체 위임전결의 목적이 단체장이 보유한 결재권한을 하위직위들에 적정하게 배분함으로써 단기적으로는 단체장의 결재업무를 경감하고, 장기적으로



는 업무처리의 신속성과 조직구성원의 책임성 확보 및 주민수요에 대한 탄력적 대응체제를 구축하자는 것이다. 따라서 위임전결의 결정기준을 설정하는 과정에서는 단체장의 결재업무 경감수준과 나머지 하위직위자들에 대한 차등적 배분수준을 반드시 고려하여야 한다. 뿐만 아니라 나머지 하위직위자들에 대한 전결권의 배분결정에서는 전결권의 전가현상이 배제될 수 있도록 기준의 구체성이 확보되어야 한다. 더불어서 선례가 존재하지 않는 신규업무의 발생 가능성을 고려하여 위임전결의 제한에 관한 개략적인 조치들이 수반되어야 한다.

## 2) 결정기준의 재정립

상기와 같은 점들을 고려한다면, 위임전결 결정기준의 재정립을 위해서는 세 가지 측면의 단계적 조치가 필요하다. 첫째, 단체장이 반드시 행사하여야 할 결재사항에 대한 우선적 명기이다. 둘째, 부단체장 이하의 직위자들을 대상으로 배분될 전결권의 구체적 기준의 모색이다. 셋째, 신규업무 등의 발생 가능성에 대비한 전결위임 제한조치의 강구이다.

우선, 단체장의 결재사항에 대한 범위의 설정이다. 단체장의 역할은 원칙적으로 해당 지방자치단체의 비전과 기본운영방향을 결정하는 거시적이고 핵심적인 결정자로 한정될 필요가 있다. 이와 같은 거시적 및 핵심적 결정사항의 집행부분은 부단체장 이하의 직위자들에 의해서 충분히 수행가능하면, 다만, 집행과정에서 단체장의 결정부분의 변경사항이 발생할 시에는 단체장의 관여가 추가적으로 요청된다. 따라서 단체장의 결재사항의 범위는 ① 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정, ② 주요 시책/사업의 기본방향 결정, ③ 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정, ④ 직원의 임면 및 상벌, ⑤ 차하위 직원에 관련된 의사결정 등으로 제한하는 것이 필요하다.

다음으로 나머지 직위자들에 대한 전결권 결정기준이다. 부단체장 이하의 나머지 전결권의 결정기준에서는 세 가지의 원칙들이 고려될 필요가 있다. 하나는 업무의 중요도이고, 다른 하나는 차하위 부서에 관한 조정이며, 마지막은 금액의 규모이다. 일본의 경우에는 차하위 부서에 관한 조정과 금액의 규모를 기준으로 부단체장 이하의 직위자들에 대한 전결권을 결정하고 있다. 이에 따르면, 특정실·국의 범위를 초과하는 업무는 부단체장이, 특정과의 범위를 벗어나는 업무는 실·국장이, 특정담당의 범위를 초과하는 업무는 과장의 전결이 되도록 하는 것이다.

마지막으로 위임전결의 제한조치는 단체장의 결재업무의 범위와 유사한 바, 주로 ① 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정, ② 주요 시책/사업의 기본방향 결정 등에 해당하는 사항들이 포함될 가능성이 많다. 다만, 이를 보다 구체화하기 위해서는 다음과 같이 적시하는 방법도 고려할 수 있다. 즉, ① 사안의 내용이 특히 중요하다고 인정될 때, ② 사안의 내용이 이례적이거나 또는 중요한 선례가 된다고 인정될 때, ③ 사안에 대한 의문이 있거나 분쟁 가능성이 있다고 인정될 때, ④ 사안에 대해 단체장에게 보고가 필요하다고 인정될 때 등이 그것이다.

<표 5-1> 위임전결 결정기준의 재정립 방안

구분	내용
단체장 결재범위	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정</li> <li>- 주요 시책/사업의 기본방향 결정</li> <li>- 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정</li> <li>- 직원의 임면 및 상벌</li> <li>- 차하위 직원에 관련된 의사결정</li> </ul>
잔여직위 전결권 배분	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 업무의 중요도</li> <li>- 차하위 부서의 조정</li> <li>- 금액의 규모</li> </ul>

(계 속)

구 분	내 용
위임전결 제한조치	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 사안의 내용이 특히 중요하다고 인정될 때</li> <li>- 사안의 내용이 이례적이거나 또는 중요한 선택이 된다고 인정될 때</li> <li>- 사안에 대한 의문이 있거나 분쟁 가능성이 있다고 인정될 때</li> <li>- 사안에 대해 단체장에게 보고가 필요하다고 인정될 때</li> </ul>

## 나. 위임전결 결정기준의 적용방법

### 1) 적용대상

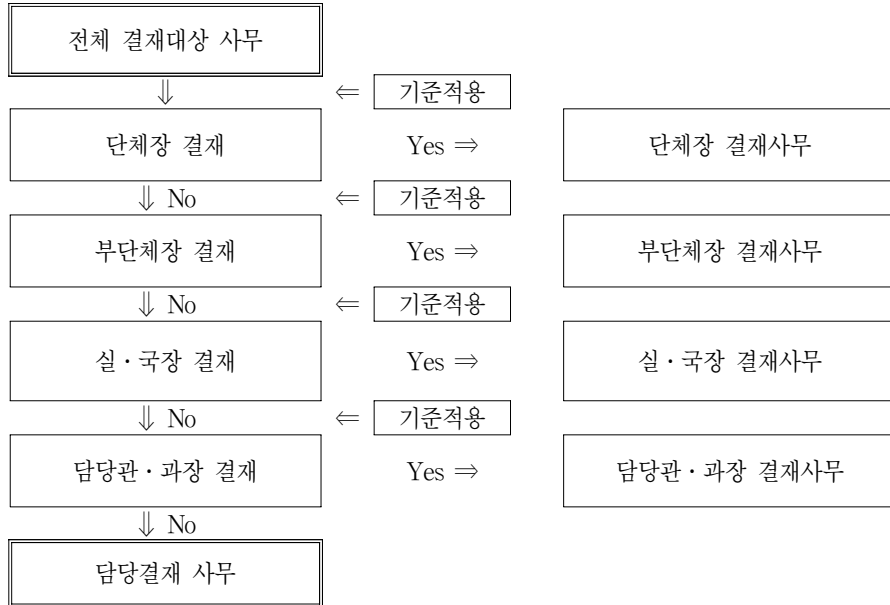
앞에서 도출한 위임전결 결정기준의 적용은 원칙적으로 단체장 이하 담당까지의 보직자들 모두가 해당된다.<sup>36)</sup> 그러나 단체장의 경우에는 전체 결재업무 중에서 단체장 결재업무를 우선적으로 배제하기 때문에 위임전결 결정기준의 실질적인 적용대상은 부단체장 이하 담당까지가 된다.

### 2) 적용방법

위임전결 결정기준의 적용방법은 단체장의 포함여부에 따라 달라진다. 단체장을 포함할 경우에는 단체장에 적용되는 방법과 나머지 직위자들에 대한 적용방법을 달리 하는 이원적 적용방법을 활용하는 것이 필요하다. 이에 비하여 단체장을 배제할 경우에는 전술한 “잔여직위 전결권 배분기준”을 부단체장부터 담당까지 순차적으로 적용하는 “기능분류트리”를 준용하는 것이 필요하다.

36) 경상북도를 비롯한 일부 지방자치단체에서는 실무자까지 실제적으로 전결권 행사를 하고 있으나, 『사무전결처리규칙』에 규정된 공식적 전결권자는 담당까지만 해당됨으로 여기에서는 단체장부터 담당까지만을 대상으로 한다.

<그림 5-5> 위임전결 결정기준의 적용방법



## 제4절 운영 효율화 방안: 전결권의 실행력 확보

### 1. 개요

운영 효율화 방안인 전결권의 실행력 확보는 부여된 전결권의 회피현상을 최소화하는 방안이다. 즉, 앞에서의 제도정비방안을 통하여 위임전결의 제도적 수준을 제고하더라도 실제 제도적 효과의 달성은 운영과정을 통하여 확보된다. 따라서 완비된 제도의 효과를 극대화하기 위하여 부여된 전결권을 반드시 실행할 수 있는 장치에 대한 모색이 필요하며, 여기에서는 결재방법의 전환과 각종 유인기제에 초점을 두고 방안을 강구하고자 한다.

## 2. 접근방법

전술한 제도정비방안과 달리 운영 효율화 방안인 전결권의 실행력 확보는 처방적 접근방법에 의한다. 처방적 접근방법은 노정된 문제점을 중심으로 개선조치가 모색되는 범위적 한계가 존재하나, 방안모색의 전제가 존재한다는 점에서 효율적이다.

따라서 전결권의 회피현상을 노정하는 원인을 우선적으로 진단하고, 이에 입각하여 원인을 해소할 수 있는 다각적인 개선조치들을 모색 및 제시하는 것이다.

## 3. 개선방안

### 가. 결재방법의 전환

현재 지방자치단체가 활용하고 있는 결재방법으로는 종이결재와 전자결재가 있다. 그런데 결재방법에 따라서 전결권 회피현상의 발생율에 차이가 있는 것으로 나타나고 있다. 행정자치부의 조사에 따르면, 전자결재에 비하여 종이결재에 의할 경우 전결권의 회피현상 즉, 전결권자가 차상위 직위자에게 결재권을 미루는 현상의 빈도가 높다는 것이다.<sup>37)</sup> 이와 같은 현상은 전자결재의 논리적 구조로도 설명이 가능하다. 전자결재는 전산시스템에 의하여 해당 결재가 이루어지므로 구두보고 이외의 방법으로 차상위 직위자에 대한 결재를 받을 수 있는 방법이 존재하지 않는다. 따라서 현행의 전결권

37) 2003년 9월에서 2004년까지 행정자치부가 장관 결재상신실태를 조사한 바에 따르면, 종이결재와 전자결재의 유형에 따라 전결권 회피현상의 차이가 나타나고 있다.

회피현상을 방지하기 위해서는 종이결재의 비율을 축소하거나 또는 보고나 설명이 필요한 특정의 결재를 제외하고는 완전히 폐지하고, 대신에 전자결재의 활용을 확대 및 강화하는 노력이 필요하다.<sup>38)</sup>

#### 나. 위임전결 이행점검의 강화

전결권의 회피현상을 방지하기 위한 또다른 방법으로는 위임전결의 이행점검을 강화하는 것이다. 현행의 각 지방자치단체 「사무전결처리규칙」에 따르면, 위임전결의 이행상황을 점검 또는 평가하는 규정이 불비한 경우가 다수이고, 일부 지방자치단체의 경우에는 이행상황의 점검 및 평가에 관한 내용을 규정하고 있더라도 1년에 1회의 점검으로 되어 있다.

따라서 전결권의 회피현상을 방지하기 위해서는 위임전결의 이행상황을 점검하는 노력을 신설하거나 강화하는 조치가 수반되어야 한다. 이를 위해서는 과단위를 대상으로 분기별로 1회씩 위임전결의 이행상황을 점검하고, 그 결과를 단체장에게 보고하는 한편, 전 직원에게 고지하는 방법을 활용할 필요가 있다.

#### 다. 유인기제의 활용

전결권의 회피현상을 방지하기 위한 방안으로 고려할 수 있는 보다 유용한 수단으로는 유인기제를 활용하는 방안이다. 이 방안은 전술한 위임전결의 이행점검과 연계하여 활용하는 것이다.

38) 경상북도의 사례분석에 따르면, 경상북도의 경우에는 100% 전자결재를 활용하고 있는 것으로 나타나고 있으나, 실제 담당자와 면담에 따르면 종이결재가 상당한 비중을 차지하고 있는 것이 현실이라고 한다.

위임전결의 이행상황을 분기별로 1회씩 점검 또는 평가한 후 그 결과를 토대로 이행실적이 우수한 부서를 대상으로는 표창 또는 시상금과 같은 인센티브를 부여하고, 이행실적이 저조한 부서를 대상으로는 “간부회의” 등을 통해 단체장이 부서장에 대한 전결권의 준수에 관한 권고 또는 당부를 하는 것이다. 다만, 유인기제의 적용시기와 대상은 전술한 이행상황의 점검과 마찬가지로 분기별로 1회씩 과단위를 그 대상으로 하는 것이 타당하다.

#### 라. 공무원의 의식/행태 개선

전결권의 회피현상을 방지하기 위한 가장 근본적이고도 핵심적인 방안은 공무원의 의식/행태를 개선하는 것이다. 즉, 공무원의 의식이나 행태가 전환되지 않은 상황에서 유인적 또는 강압적 수단들의 활용은 반드시 한계를 갖는다. 즉, 공무원의 의식 및 행태의 전환이 전제되지 않은 조치들의 시행은 근본적 해결수단이 되지 못한다는 것이다.

따라서 위임전결이 조직 내부적으로 결재업무의 운영 효율화나 조직 외부적으로 지역주민의 만족도를 제고하는 매우 유용한 수단이고, 따라서 이의 실행이 필요하다는 긍정적 시각을 담당 공무원들이 갖도록 하는 것이 전결권의 회피현상을 근본적으로 해소하는 방안이다. 이를 위해서는 의식/행태의 특성상 단기적 처방으로는 불가능하며, 지속적인 교육과 선진사례의 시찰이 필요하다.

&lt;표 5-2&gt; 운영 효율화 방안: 전결권의 실행력 확보

구 분	내 용
결재방법의 전환	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전자결재의 확대 및 강화</li> <li>- 보고 및 설명 불필요 결재의 종이결재 폐지</li> </ul>
위임전결 이행점검의 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 방법 : 『사무전결처리규칙』에 이행점검 규정</li> <li>- 시기 : 분기별 1회</li> <li>- 대상 : 과단위</li> <li>- 사후처리 : 단체장 보고 및 전직원 고지</li> </ul>
유인기제의 활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 인센티브 및 패널티 부여</li> <li>- 시기 : 분기별 1회</li> <li>- 대상 : 과단위</li> <li>- 내용 : 인센티브는 표창/시상금, 패널티는 간부회의시 단체장의 이행준수 권고</li> </ul>
공무원의 의식/행태 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 관련교육</li> <li>- 선진사례 시찰</li> </ul>

## 제5절 전결권 동일배분 방안 : 지방자치단체간 전결권 동일배분

### 1. 개요

전결권 동일배분이란 지방자치단체간에 동일사무는 동일직급으로 위임전결이 이루어지게 하는 것을 말한다. 다시 말하면, 특정사무가 모든 지방자치단체에 공통적으로 존재하고, 해당사무의 위임전결이 이루어질 경우에는 모든 지방자치단체에서 동일한 직급으로 이루어지는 것을 말한다.



위임전결에서 전결권 동일배분이 요청되는 것은 두 가지의 현실적 이유에 그 토대를 두고 있다. 하나는 우리나라의 경우 모든 지방자치단체에 공통적으로 존재하는 사무가 다수 있다는 것이고, 다른 하나는 모든 지방자치단체가 조직규모의 과소를 불문하고 동일한 계층제적 조직구조를 유지하고 있다는 점이다. 이처럼 모든 지방자치단체에 공통적으로 존재하는 사무들의 경우에는 개별 지방자치단체의 여건과 무관하게 동일한 사무특성을 갖고 있는 바, 동일한 하위단계로 결재권한을 배분하는 것이 가능할뿐더러, 이를 통해 모든 지방자치단체가 동일한 위임전결의 효과를 확보할 수 있다는 점이다.

다만, 지방자치단체간 동일사무의 동일배분은 현행 참여정부의 정책기조와 다소 배치되는 특성을 함축하고 있다. 예를 들면, 참여정부의 지방분권 정책은 가급적 지방자치단체의 자율성을 신장하는 동시에 다양성을 폭넓게 인정하는 의미를 담고 있다. 따라서 전결권의 설정도 지방자치단체의 개별적 특성과 여건에 적합하도록 다양한 형태를 나타내는 것이 바람직한 것으로 간주할 수 있다. 이러한 측면에서 본다면, 지방자치단체간 동일사무의 동일배분은 참여정부의 정책기조와 배치되는 것으로 판단할 수 있다.

그러나 여기에서 논의하는 지방자치단체간 동일사무의 동일배분은 그와 같은 지방자치단체별 다양성을 인정하되, 지방자치단체의 개별성이 크게 부각되지 않아도 무관한 사무들을 대상으로 하는 것이다. 즉, 현행의 조직구조와 사무특성에 비추어 동일한 수행조건을 갖춘 사무들이 존재하고, 그와 같은 사무들의 수행은 가급적 동일한 전결권의 설정이 필요하다는 측면에서 논의되고 있는 것이다.

## 2. 접근방법

전결권 동일배분 방안인 지방자치단체간 전결권 동일배분은 전술한 운영 효율화 방안과 마찬가지로 처방적 접근방법에 의한다. 전결권 동일배분 방안도 역시 기존에 노정된 문제점이 뚜렷하고, 이에 대한 원인을 적절히 해소하면 위임전결의 제도적 효과를 달성할 수 있기 때문이다.

따라서 지방자치단체별 동일사무의 전결권 배분단계의 상이성을 규명하고, 이에 대한 대처방안을 원인해소 측면에서 접근하고자 한다. 즉, 동일사무의 선정과 그러한 사무들의 동일배분 방안을 모색하는 것이다.

## 3. 개선방안

### 가. 동일배분 사무의 선정

지방자치단체간 동일사무에 관한 동일 전결권 단계를 설정하기 위해서는 우선적으로 동일사무에 대한 선정작업이 선행되어야 한다. 이를 위한 가장 효과적인 방법은 16개 광역자치단체의 「사무전결처리규칙」을 조사하여 동일사무를 규명하는 작업을 수행하는 것이다. 그러나 이와 같은 방법은 개별 광역자치단체의 「사무전결처리규칙」에 등재된 사무규모가 최소 1,000여개에 달하고 있기 때문에 상당한 시간의 확보가 전제되지 않는 한 어려운 작업이다.

따라서 여기에서는 동일사무에 대한 개략적 기준을 설정하고, 보다 구체적인 선정작업은 동 방안이 현실적으로 수용되어 정책화될 시점으로 유보하고자 한다. 동일사무에 대한 개략적 기준으로는 공통적으로 광역자치단체에

위임된 국가위임사무, 조직의 유지·관리에 해당되는 지원기능,<sup>39)</sup> 그리고 「사무전결처리규칙」에 공통사무로 분류되는 사무들이 우선적으로 동일사무에 해당된다. 그 이외의 각 기능별 동일사무는 확일적으로 선정하기보다는 앞에서 언급한 바와 같이 「사무전결처리규칙」에 등재된 사무들을 대상으로 일차적으로 동일사무를 추출한 다음 관련공무원들의 의견을 수렴하여 최종 확정하는 과정을 거칠 필요가 있다.

## 나. 동일배분방안

### 1) 적극적 조치

지방자치단체간 동일사무에 대한 전결권 동일배분을 달성하기 위한 방안으로 가장 적극적인 조치는 관련법규를 신설하고, 이를 적용하는 방법이다. 예를 들면, 「사무전결처리규정(가칭)」을 대통령령으로 신설하고, 동 규정에 따라 각 지방자치단체가 사무별 위임전결의 수준을 결정하는 것이다.

이와 같은 방안은 단시간에 모든 지방자치단체가 동일사무에 대하여 동일한 전결권 배분을 달성할 수 있다는 장점이 있다. 그러나 참여정부의 지방분권 정책기조에 따라 지방자치단체의 자율성을 신장하고, 다양성을 인정하는 현행의 경향에 부합하지 않고, 나아가 지방자치단체의 반발이 수반될 가능성이 매우 크다는 단점이 있다.

따라서 동 방안을 시행하기 위해서는 지방자치단체장 및 의회의장 협의회 등의 4단체와 사전 협의를 거쳐 현행의 위임전결의 문제점에 대한 인식을 공유하고, 그 필요성을 합의하는 과정이 필요하다. 이 과정에서 지방자

39) 조직편제상 공보관실, 감사관실, 기획관실, 자치행정국 등은 모든 광역자치단체에 공통적으로 적용되는 기능들이다. 따라서 이와 같은 기능들은 모든 지방자치단체들이 동일한 전결권의 배분이 가능한 동일사무로 간주할 수 있다.

치단체가 동 방안에 대한 거부 의사를 명백히 할 경우에는 적극적 조치의 시행은 유보하거나 폐지하는 것이 타당하다.

## 2) 소극적 조치

지방자치단체간 동일사무에 대한 전결권 동일배분을 달성하기 위한 소극적 조치로는 지방자치단체의 협조를 도출할 수 있는 여타의 유인기제를 활용하는 것이다.

이와 같은 유인기제로 활용할 수 있는 장치들로는 행정자치부의 행정감사와 합동평가 등이 있다. 행정자치부가 지방자치단체의 위임전결에 관한 결정기준과 배분단계를 사전에 작성하고, 이를 기준으로 하여 행정감사와 합동평가에서 그 실행여부를 점검 또는 유인하는 방법이 그것이다. 우선 행정자치부가 실시하는 행정감사 시에는 앞의 위임전결에 관한 결정기준과 배분단계가 준수되고 있는지에 관한 여부를 점검하고, 그 결과를 환류함으로써 해당 지방자치단체의 이행을 촉진할 수 있다. 다음으로 행정자치부가 시행하는 합동평가 시에도 위임전결에 관한 결정기준과 배분단계를 평가지표로 제시하고, 그를 통해 평가를 하게 되면, 지방자치단체의 이행을 담보하는 유효한 유인장치가 될 수 있다.

<표 5-3> 전결권 동일배분 방안

구분	내 용
적극적 조치	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 「사무전결처리규정(가칭)」 신설</li> <li>- 지방자치단체 수용의사의 사전 검토</li> <li>- 수용불가시 동 방안 폐지</li> </ul>
소극적 조치	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 방법 : 유인기제 활용(위임전결에 관한 결정기준 및 배분 단계 사전 작성)</li> <li>- 행정감사 : 실행여부 점검 칭 결과 환류</li> <li>- 합동평가 : 평가지표 제시 및 평가</li> </ul>

## 제6장 요약 및 정책건의

### 제1절 요약

지방자치단체 위임전결은 조직 내부적으로 결재업무의 효율화를 확보하고, 조직 외부적으로 지역주민의 만족도를 제고하기 위한 중요한 장치 중의 하나이다. 더욱이 참여정부의 지방분권 정책에 따라 국가기능의 대폭적인 지방자치단체 이양이 이루어질 경우 위임전결에 대한 필요성은 한층 커질 가능성이 많다. 그럼에도 불구하고, 현행의 지방자치단체 위임전결은 제도 자체의 목적인 업무처리의 신속성이나 조직 구성원의 책임성 확보 및 지역주민에 대한 보다 탄력적 대응성을 현실적으로 구현하고 있지 못하다.

이에 따라 여기에서는 지방자치단체 위임전결이 내포하고 있는 현실적 문제점이 무엇이며, 이를 해소하기 위한 적정대안이 무엇인가에 대한 모색을 시도하고 있다. 제2장에서는 지방자치단체 위임전결에 대한 이론적 고찰을 통해 실시목적과 효과, 위임전결의 결정기준과 추진요건 및 현재적 시점에서 개선 필요성을 분석하고 있다.

이어서 제3장에서는 지방자치단체 위임전결에 대한 실태와 문제점을 규명하고 있다. 특히, 위임전결의 실태에 관한 심층적 분석을 위하여 “경상북도”를 사례기관으로 선정하여 관계자 면담 및 조사표 조사를 실시하였다. 분석결과에 따르면, 원인적 요인으로 상위직급에 대한 결재업무의 배분비율이 과다하고, 지방자치단체별 동일사무에 대한 전결권이 상이하게 배분되어 있으며, 전결권에 대한 회피현상이 빈번하게 나타나고 있다. 또한 이에 따른 결과적 역기능으로 다수의 결재계층이 잔존함으로써 경로비용이 발생되고,

전결권의 회피로 조직 구성원들의 책임성이 저하되며, 조직 내부적인 결재 시스템의 비효율성으로 결국 지역주민에 대한 수요 대응성이 떨어지는 문제점들을 노정하고 있다.

이와 같은 문제점들을 해소하기 위하여 제5장에서는 지방자치단체 위임전결의 개선방안을 세 가지로 구분하여 제시하고 있다.

첫째는 위임전결에 대한 제도정비방안이다. 이는 주로 위임전결 결정기준의 재정립에 초점을 맞추고 있다. 현행의 지방자치단체 위임전결 결정기준의 문제점을 해소하고 하위직위자들에 대한 전결권을 확대하기 위해서는 체계적인 위임전결 결정기준의 재정립이 필요하기 때문이다. 이를 위해 여기에서는 단체장의 결재범위를 독립적으로 설정하고, 잔여직위 전결권 배분기준을 구체화하며, 위임전결 제한조치를 명료화하는 방안을 제시하고 있다. 단체장의 결재범위는 ① 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정, ② 주요 시책/사업의 기본방향 결정, ③ 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정, ④ 직원의 임면 및 상벌, ⑤ 차하위 직원에 관련된 의사결정 등으로 제한하고, 잔여직위의 전결권 배분은 ① 업무의 중요도, ② 차하위 부서의 조정 및 ③ 금액의 규모 등에 의하는 방안을 제시하고 있다. 또한 위임전결 제한조치는 ① 사안의 내용이 특히 중요하다고 인정될 때, ② 사안의 내용이 이례적이거나 또는 중요한 선례가 된다고 인정될 때, ③ 사안에 대한 의문이 있거나 분쟁 가능성이 있다고 인정될 때, ④ 사안에 대해 단체장에게 보고가 필요하다고 인정될 때 등의 경우로 명료화하는 방안을 제시하고 있다. 한편, 이처럼 설정된 위임전결 결정기준은 “기능분류트리”방법을 준용하여 적용함이 타당하다는 점을 제시하고 있다.

다음으로 위임전결의 운용 효율화 방안이다. 이는 주로 전결권의 회피현상을 방지하는 것에 초점을 두고 있다. 설정된 제도가 그 효과를 나타내는

것은 현실에서 적절히 운영될 때만이 가능하다는 차원에서 가장 핵심적인 문제점인 전결권 회피현상에 대한 방지책을 제시하고 있다. 전결권의 회피현상을 방지하기 위한 우선적 방안은 결재방법을 전환하는 것이다. 즉, 종이결재를 축소 또는 폐지하고, 전자결재를 확대 및 강화함으로써 전결권의 회피를 제도적으로 방지하는 것이다. 다음으로는 위임전결의 이행점검을 강화하는 것이다. 즉, 각 지방자치단체의 「사무전결처리규칙」에 이행점검에 관한 구체적 규정을 명시하고, 분기별 1회씩 과단위를 대상으로 추진상황을 점검하여 그 결과를 단체장에게 보고하는 동시에 전직원에게 고지하는 것이다. 또한 전결권의 회피현상을 방지하기 위해서는 적절한 유인기제를 활용하는 것도 유용하다. 유인기제로는 인센티브와 패널티를 부여하는 것으로 앞의 이행점검과 연계하여 분기별 1회씩 과단위를 대상으로 우수부서에는 표창/시상금과 같은 인센티브를 제공하고, 저조부서에는 간부회의시 단체장이 이행준수를 권고하게 하는 것이다. 마지막으로 전결권의 회피현상을 방지하기 위하여 공무원의 의식/행태를 개선하는 방안을 제시하고 있다. 전결권의 회피현상을 방지하기 위해서는 동 제도에 대한 담당자들의 긍정적 시각만큼 유효한 것이 없기 때문이다. 따라서 지속적인 관련교육이나 선진사례의 시찰을 통해 위임전결의 효과와 필요성에 대한 관련 공무원의 의식과 행태를 전환해나가는 노력이 필요하다.

끝으로 전결권 동일배분 방안이다. 이는 주로 지방자치단체간에 동일한 사무에 대한 전결권의 상이한 배분을 시정하는 것에 초점이 있다. 지방자치단체 위임전결의 효과를 전국적으로 극대화하기 위해서는 동일한 사무에 대해서는 모든 지방자치단체가 동일한 전결권 단계를 설정하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 적극적인 조치와 소극적인 조치를 방안으로 제시하고 있다. 적극적인 조치는 「사무전결처리규정(가칭)」을 신설하여 모든 지방자치

단체가 공통적으로 위임전결 결정기준을 적용하는 것이고, 소극적인 조치는 행정자치부에서 실시하는 행정감사 및 합동평가를 통하여 동일배분의 이행을 점검 또는 유인하는 것이다.

## 제2절 정책건의

상기와 같은 방안들을 실제 정책화하여 적용하기 위해서는 여러 가지 요인들에 대한 신중한 검토가 수반되어야 한다.

첫째, 제도화에 관한 충분한 고려가 수반되어야 한다. 『사무전결처리규정(가칭)』의 제정 및 적용이나 위임전결 결정기준의 제정립과 같은 방안들은 현행의 운영시스템에 대한 파급효과가 적지 않고, 또한 지방자치단체의 적극적인 수용의사가 전제되어야만 한다. 따라서 이와 같은 방안들을 시행하기 위해서는 파급효과에 대한 사전검토와 각 지방자치단체들의 의사를 수렴하여 현실적인 적실성과 제도화에 따른 부작용들을 판단하여 추진전략을 강구할 필요가 있다.

둘째, 대안적용의 전략적 접근을 간과해서는 아니 된다. 제시한 세 가지 방안들이 모두 다 지방자치단체 위임전결의 효과를 극대화하기 위한 조치인 것은 분명하나, 그 적용시기와 영향력에서는 각기 차이가 있다. 예를 들면, 제도정비방안을 적용하기 이전에 운영 효율화 방안을 정책화하게 되면, 현행의 문제점을 해소할 뿐 그 이상의 파급효과를 기대하기 어렵다. 따라서 세 가지 대안을 동시에 추진하기보다는 제시한 순서대로 추진시기를 조정하여 정책화하는 것이 파급효과의 극대화를 확보할 수 있는 지름길이다. 이처럼 세 가지 대안을 현실적으로 정책화하기 위해서는 각각의 대안이 최적의



효과를 달성할 수 있는 전략이 무엇인가에 대한 고민이 수반되어야 한다.

셋째, 대안의 시행을 위한 사전적인 기반조성이 선행되어야 한다. 물론 이와 같은 조치는 모든 제도의 시행에서 필요한 요건이기도 하다. 예를 들면, 전결권의 회피현상을 방지하기 위한 대안들도 현실적 효과를 확보하기 위해서는 단체장 이하 모든 관련자들이 위임전결에 대한 충분한 이해와 관심이 있을 때 가능하다. 또한 전결권의 동일배분을 확보하기 위한 「사무전결처리규정(가칭)」의 시행도 각 지방자치단체의 협조와 협력 없이는 불가능하다. 이처럼 제시한 대안들을 정책화할 시에는 대안에 대한 이해와 같은 사전적인 기반조성이 선행되어야 한다.

## 【참고문헌】

- 김대영, 『21세기 조직과 관리: 기업의식에 따른 행정관리』, 경성대학교 출판부, 2000.
- 민 진, 『조직관리론』, 도서출판 대영문화사, 1998.
- 박영도, 『위임입법에 관한 연구』, 한국법제연구원, 1999.
- 박용치, 『현대사회과학방법론』, 고려원, 1989.
- 사공영호, “재량권, 지대 그리고 부패: 토지·건축분야를 중심으로,” 『한국정책학회보』, 제11권 제4호, 2002.
- 이주희, 『지방자치법 해설과 사례: 조문별 해설·논점·판례·상담·경험 사례』, 기문당, 2003.
- 정재욱, 『한국 자치행정실무관리론: 이론과 실제』, 도서출판 대명, 2001.
- 하용규, “호텔산업 종사원 권한위임 도입에 관한 개념적 연구,” 『관광경영학연구』, 제7권 제2호(통권 제18호), 2003.
- 경상북도, 『사무전결처리규칙』, 내부자료, 2004.
- 안동시, 『사무전결처리규칙』, 내부자료, 2004.
- 한국행정연구원, “인적자원관리의 성공요인: 권한위임과 참여,” 『행정포커스』, 2001.
- 행정자치부, 『장관님 결재상신실태 및 개선대책보고』, 내부자료, 2004.
- Smith, B. C., Decentralization, 김익식 역, 『지방분권론』, 도서출판 행정DB, 2004.
- 高部正男, 『最新 地方自治法講座 ⑥ 執行機關』, 東京 :ぎょうせい, 2003.
- 松下一成, “專決・代決の 法的性質について,” 『法律のひろ』, 9月號, 1996.
- 가와사키시, 『사무결재규정』, 내부자료. 2004.

쿠시키노시, 『사무결재규정』, 내부자료, 2004.

오이정, 『사무전결 및 대결규정』, 내부자료, 2004.

쿠노헤촌, 『대결·전결규정』, 내부자료, 2004.

<http://www.hanyang.ac.kr/hylaw/1HAF10/1HAF10004.html>

## 【Abstract】

### The Improvement of Delegated Discretion in Local Authority

The purpose of this study is to improve the delegated discretion implemented in local authority. The delegated discretion has been used to deal with services more rapidly, assure the responsibility of members, and response to the demand of citizens resiliently.

However, the existing delegated discretion has several problems with respect to institution and operation. The discretion is excessively delegated to upper positions and this discretion is not exercised, as a result, the situation happens to avoid it. Consequently, the original aims of delegated discretion have not been accomplished.

To improve these problems with delegated discretion, this study suggests three alternatives as followed:

First, as institutional restructure for delegated discretion, it is focused on erecting the criteria of delegated discretion. The reason why erecting the criteria of delegated discretion is needed is to resolve the problems containing to criteria and expand delegated discretion to lower positions. To do it, this study

suggests; establishing the scope of decision belong to head of local authority and restricting delegated discretion clearly.

Second, as effective operation of delegated discretion, it is focused on preventing discretion from avoiding. In part, this study suggests measures to prevent discretion from avoiding.

Third, as equal apportionment of discretion, it is focused on restructuring differential apportionment to the same affairs between local authorities. To maximize the effect of delegated discretion in local authority, it is needed to establish same level of discretion to same affairs in all local authorities. To do it, it could be suggested both positive and negative measures. For positive measure, it could be suggested 「prescription defining the discretion(tentative name)」 applied common criteria of delegated discretion in all local authorities. For negative measure, it could be proposed inducement and inspection on executing of equal apportionment through administrative audit and incorporated appraisal implemented in MOGAHA(The Ministry of Government Administration and Home Affairs).



## 【부 록】

【부록 1】 지방자치단체 위임전결실태분석 조사표

【부록 2】 경상북도사무전결처리규칙

【부록 3】 안동시사무전결처리규칙

【부록 4】 쿠시키노시(串木野市) 사무결재규정

【부록 5】 오이정(大井町) 사무전결 및 대결규정

【부록 6】 쿠노헤촌 대결·전결 규정





## 【부록 1】 지방자치단체 위임전결실태분석 조사표

안녕하십니까.

당 연구원에서는 지방자치단체의 사무처리 능률성과 책임성을 확보하는 동시에 주민들에게 보다 신속한 행정서비스 제공을 도모하기 위하여 “위임전결규정”의 개선방안을 연구하고 있습니다.

이에 귀 자치단체를 대상으로 위임전결 운영실태에 관한 사례연구를 실시하고자 하오니, 아래의 질문에 대한 성실한 답변을 부탁드립니다.

답변내용은 연구자료 이외의 용도로 활용되지 않도록 최선의 주의를 기울이겠습니다.

감사합니다.

2004. 6

한국지방행정연구원

문의처 : 한국지방행정연구원 금창호(02-3488-7318)

## I. 단체장 결재현황 분석

구 분	내 용
1일 평균 사무처리건수	
사무건당 평균처리시간	
1일 평균 청내 업무처리시간	
1일 평균 결재 처리건수	
결재건당 평균처리 시간	

- ☞ 위 질문사항은 도지사님께서 1일 평균 결재처리에 소요하는 시간비율을 파악하고자 하는 것입니다. 이를 통해 도지사님의 결재소요시간을 단축하고, 보다 중요한 업무에 시간할애를 할 수 있는 방법을 강구하고자 하는 것입니다.

## II. 부서별 결재현황 분석

구 분	내 용
결재사무명	
규정상 결재권자	
실제 결재권자	
결재형태	종이
	전자
결재소요기간	
결재권 조정방향	유지
	상향
	하향
조정사무	

- ☞ 조사대상 : 경상북도 전체 결재대상 사무이며, 각 부서별 작성을 부탁드립니다.
- ☞ 결재소요기간 : 가급적 일 단위로 표기하여 주십시오.
- ☞ 결재권조정방향 : 구체적 직급을 명기하여 주십시오(예 : 단체장의 결재사항을 하향의 경우 과장 등으로 표기)

## 【부록 2】 경상북도사무전결처리규칙

경상북도 규칙 제2419호

제1조(목적) 이 규칙은 지방자치법 제16조 및 사무관리규정 제16조제2항의 규정에 의하여 도지사의 권한에 속하는 사무의 결정권한을 합리적으로 배분하고, 결정권자를 명확히 정함으로서 사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무의 신속하고 능률적인 처리를 기함을 목적으로 한다.

제2조(적용범위) 이 규칙의 사무전결사항에 관하여 법령·조례 및 규칙에 따로 규정된 것을 제외하고는 이 규칙에 의한다.

제3조(결재권의 배분원칙) 도지사, 부지사, 실·국장(본부장을 포함), 과장(담당관을 포함)에 대한 결재(전결)권의 배분원칙은 다음과 같다.

### ① 도지사의 결재사항

1. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정
2. 주요시책·사업이 기본방향 결정
3. 주요 업무계획의 조정
4. 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정
5. 국제교류 및 협력사업에 관한 주요 결정

### ② 부지사의 전결사항

1. 주요업무계획의 입안 및 수립
2. 장기적인 정책·목표·방침에 관한 세부계획의 수립 및 집행
3. 실·국장, 과장의 업무수행에 필요한 조정·감독
4. 주요 인·허가 사항의 합법성 검토 등

### ③ 실·국장의 전결사항

1. 기본방침에 따르는 구체적 사업계획의 수립

2. 실·국의 주요업무 및 기본계획의 결정
3. 일반 인·허가사항의 합법성 검토
4. 과장의 업무수행에 대한 조정·감독

④ 과장의 전결사항

1. 정책 및 기본방침에 따른 구체적 집행
2. 소관업무에 관련된 제자료의 수집·조사·연구
3. 소관업무의 진도 파악 및 관리
4. 일반 인·허가사항의 결정
5. 법규에 의한 신고 접수·처리 등

⑤ 담당의 전결사항

1. 검토 및 결정을 필요로하지 않는 업무
2. 증명발급·사실확인업무 및 단순한회의기록 업무
3. 일상적·반복적인 단순집행업무 또는 사실통지 업무 등

제4조(전결사무) ①부지사, 실·국장, 과장, 담당의 전결처리사항은 【별표】와 같다.

② 【별표】에 열거되지 않은 사항은 제3조의 사무배분의 원칙을 고려하되 그와 유사한 사항보다 경미한 사항은 그 전결권자가 전결하고, 중요한 사항은 그 중요성에 따라 도지사나 부지사 또는 실·국장의 지시를 받아 전결권자를 결정한다.

③ 【별표】에 규정된 결재한계에 의한 기결사항으로서 그에 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로서 시행할 수 있다.

제5조(전결처리의 예외) 제4조 【별표】의 전결대상사무중 당해 사안의 결정 결과가 중요하여 전결권자의 책임범위를 넘는다고 인정되는 것에 대하여는 그 이유를 결재문서에 반드시 명기하고, 상급자 또는차상급자에게 그 결정을 하도록 할 수 있다.

제6조 (전결사항의 합의) ① 도지사의 결재를 요하는 사항중 도정 전반에 관계되는 업무는 기획관리실장의 합의를 거쳐야 한다.

② 도정의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 기획관리실장과 기획관, 예산담당관, 다른 실·국·과와 관련이 있는 사항은 그 실·국장, 과장이 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 상이할 때에는 당해 사무와 관련부서를 같이 통일하는 상급자의 지시를 받아야 한다.

제7조 (전결사항의 보고 등) ① 전결하는 사항중 특히 중요하다고 인정되는 다음 각호의 사항은 도지사에게 보고하여야 한다.

1. 각종 계획과 대외적으로 발표되는 통계 등
2. 다수인 관련민원 (진정·탄원·소원·인가·허가·민원 등)
3. 지방자치단체가 관련된 분쟁사건
4. 기타 주민의 권리·의무에 직접적인 영향이 미치는 사항 등

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

제8조(결재절차 등) ① 기안은 전결처리규칙 【별표】 에 명기된 기안자(과장급, 담당급, 실무자)가 기안하여야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있는 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다.

② 결재자는 성명을 쉽게 알 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재일자를 표시하여야 한다.

③ 기안문서를 결재함에 있어서 중간결재자의 이견표시를 지우거나 문서를 재작성하여 결재하지 않도록 하여야 한다.

④ 각종 문서를 시행할 때에는 부득이한 경우를 제외하고는 문서에 실무 담당자의 이름 및 전화번호를 표시하여야 한다.

제9조 (문서심사관의 임무) ① 문서심사관은 문서를 심사함에 있어 이 규칙에 의한 결재여부를 검토한 후, 위반사실이 있다고 판단될 때에는 시정조치토록 하여야 한다.

② 문서심사관은 결재자의 성명이 제8조 제2항의 규정에 의거 명확히 표시되어 있지 않은 경우에는 기안문서의 서명 옆에 괄호를 사용하여 성명을 명기 하여야 한다.

## 부 칙

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

(별표생략)

## 【부록 3】 안동시사무전결처리규칙

제정 1995. 06. 29 규칙 제0080호  
 개정 1995. 10. 27 규칙 제0091호  
 1996. 05. 13 규칙 제0107호  
 1998. 08. 07 규칙 제0158호  
 1999. 01. 22 규칙 제0174호  
 2000. 01. 18 규칙 제0207호  
 2000. 09. 28 규칙 제0224호  
 2002. 08. 01 규칙 제0269호  
 2002. 12. 18 규칙 제0274호  
 2004. 05. 21 규칙 제0296호  
 2004. 07. 01 규칙 제0300호

제1조(목적) 이 규칙은 지방자치법 제16조 및 제95조제1항의 규정에 의하여 시장의 권한에 속하는 사무의 결정권한을 합리적으로 배분하고, 결정절차를 명확히 정함으로써 사무집행상의 권한과 책임의 소재를 명백히 하고, 행정사무의 신속하고 능률적인 처리를 기함을 목적으로 한다.

제2조(적용범위) 부시장과 각 국·과장(담당관·사업소장을 포함한다. 이하 같다)·업무담당주사 및 사무담당자는 법령에 따라 규정된 것을 제외하고는 이 규칙에 의하여 소관사무를 전결 또는 처리한다. <개정 1999·01·22>

제3조 (사무배분의 원칙) 시장, 부시장, 국장, 과장의 일반적인 사무배분의 원칙은 다음과 같다. <개정 1999. 01. 22>

- ① 시장의 결재사항
  1. 기관의 존립 및 운영에 관한 기본목표의 설정
  2. 주요 시책·사업의 기본방향 결정
  3. 주요업무계획의 조정

4. 의회 등 관련기관에 대한 주요 의사결정
5. 국제교류 및 협력사업에 관한 주요결정

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·허가사항의 합법성 정밀 검토

③ 국장의 전결사항 <개정 1999·1·22>

1. 기본방침에 따른 구체적 사업계획의 수립
2. 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 진도과약 및 관리
3. 소관업무에 관련된 제자료의 수집·조사·연구
4. 법규에 의한 신고 접수·처리

제4조(전결대상사무) ① 부시장, 국장, 과장의 전결처리사항은 별표와 같다.<개정 1999·01·22>

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 국장의 지시를 받아 전결권자를 결정한다.<개정 1999·1·22>

③ 별표에 규정된 결재한계에 의한 기결사항으로서 그에 부수되는 업무의 처리는 차하급 결재권자의 전결로서 시행할 수 있다.



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

제6조(전결사항의 합의) ① 시장의 결재를 요하는 사항중 시정전반에 관계되는 업무는 기획감사담당관과 합의를 거쳐야 한다. <개정 1999·1·22>

② 시정의 중요시책이나 예산에 관련이 있는 사항은 기획감사담당관과 예산담당주사, 다른 국·과장과 관련이 있는 사항은 그 국·과장과 합의를 거쳐야 한다. 다만, 의견이 상이할 때에는 당해 사무와 관련부서를 같이 통할하는 상급자의 지시를 받아야 한다. <개정 1999·01·22>

제7조(전결사항의 보고 등) ① 전결하는 사항 중 특히 중요하다고 인정되는 다음 각 호의 사항은 시장에게 보고하여야 한다.

1. 각종계획과 대외적으로 발표되는 통계 등
2. 산하단체장의 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 전결처리사항이라 할지라도 구체적인 사안에 따라 특히 중요하고 이례적이라고 판단되는 경우에는 차상급자에게 사전 또는 사후에 보고를 하여야 한다.

제8조(결재절차 등) ① 사무처리의 기안은 기안책임자가 기안하여야 한다. 다만, 부득이한 사유가 있는 경우에는 결재권자가 직접 기안할 수 있다.

② 결재자는 성명을 쉽게 알 수 있도록 서명하여야 하며, 전결권자는 반드시 결재일자를 표시하여야 한다.

③ 기안문서를 결재함에 있어서 중간결재자의 이견표시를 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 위반사실이 있다고 판단될 때에는 시정조치토록 하여야 한다.

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

### 부 칙

- ① (시행일) 이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.
- ② (경과조치) 이 규칙 시행당시 진행중인 사항의 결재는 종전의 규정에 의한다.
- ③ (다른 규정의 폐지) 이 규칙 시행과 동시에 안동시위임전결규정은 이를 폐지한다.

부 칙 (1995. 10. 27)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (1996. 05. 13)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (1998. 08. 07)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (1999. 01. 22)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2000. 01. 18)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2000. 09. 28)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2002. 08. 01)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2002. 12. 18)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2004. 05. 21)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

부 칙 (2004. 07. 01)

이 규칙은 공포한 날부터 시행한다.

## 【부록 4】 쿠시키노시(串木野市) 사무결재규정

(1997년 3월 31일 훈령 제 1호)

개정 1999년 12월 1일 훈령 제5호 2000년 3월 31일 훈령 제2호  
2001년 3월 30일 훈령 제5호 2002년 3월 29일 훈령 제1호  
2003년 2월 10일 훈령 제1호 2003년 3월 31일 훈령 제3호  
2004년 3월 31일 훈령 제1호

### 제1장 총칙

(취지)

제1조 이 규정은 별도로 정하는 것은 제외하고, 시장의 권한에 속하는 사무의 결재에 대해 필요한 사항을 정하는 것으로 한다.

(용어의 의의)

제2조 이 규정에서 다음의 각 호로 들고 있는 용어의 의의는 각각 해당 각 호에서 정하는 바에 따른다.

- (1) 결재 시장의 권한에 속하는 사무에 대해서 시장 또는 그 보조기관이 최종적으로 의사결정하는 것을 말한다.
- (2) 전결 시장의 권한에 속하는 사무를 상시 시장을 대신해서 그 보조 기관이 결재하는 것을 말한다.
- (3) 대결 결재에 대해 권한을 갖고 있는 자(이하 결재권자라고 한다)가 부재중일 경우에, 사전에 인정받은 범위 내에서 다른 사람이 일시적으로 해당 결재권자를 대신해서 결재하는 것을 말한다.

(결재의 순서)

제3조 사무는 원칙적으로 소관 계장(계를 두지 않는 과에 있어서는 이에 상당하는 직위로 서 과장이 지정한 자. 이하 동일)의 의사결정을 받은 후, 순서대로

직속 상사(이에 상당하는 직위로서 과장이 지정한 자를 포함한다.이하 동일) 및 과장의 의사결정, 그리고 관계 과장 및 부장의 합의를 거쳐 결재권자의 결재를 받지 않으면 안 된다.

## 제2장 대결(代決)

### (시장 사무의 대결)

제4조 시장이 출장, 휴가, 기타 사고에 의해 부재(이하 부재라고 한다) 시에는 부시장이 그 사무를 대결한다.

2 시장 및 부시장이 모두 부재중일 때에는 지방자치법(1967년 법률 제 67호) 제152조 제 2항의 규정에 의해 시장이 지정한 자(이하 지정자라고 한다)가 그 사무를 대결한다.

3 시장, 부시장 및 지정자가 모두 부재중일 때에는 시장의 직무를 대리하는 사무직원을 정하는 규칙(1969년 쿠시키노시 규칙 제 4호) 제2조에 규정하는 순서에 따라, 대결한다.

### (부시장 사무의 대결)

제5조 부시장이 부재중일 때에는 주관 부장이 그 사무를 대결한다.

2 부시장 및 주관 부장이 모두 부재일 때에는, 전조 제 2항 및 제3항의 규정을 준용한다.

### (부장 사무의 대결)

제6조 부장이 부재중일 때에는 차장을 두는 부에서는 차장이 그 사무를 대결하고, 차장을 두지 않는 부에서는 소관 과장이 그 사무를 대결한다.

2 부장, 차장 및 주관 과장이 모두 부재중일 때, 또는 차장을 두지 않은 부에서, 부장 및 주관 과장이 모두 부재중일 때에는, 해당부에 속하는 과의장이 그 사무를 대결한다. 이 경우, 그 순서는 쿠시키노시 조직 및 사무

분장 등에 관한 규칙(1997년 쿠시키노시 규칙 제 1호) 제2조에 정하는 부의 내부 조직 순서로 한다.

(과장 사무의 대결)

제7조 과장(과에 준하는 조직의 장을 포함한다. 이하 동일)이 부재중일 때에는, 주감(主監)을 두는 과에서는 주감, 과장보좌(과장보좌에 준하는 직위에 있는 사람을 포함한다. 이하 동일)의 순위에 따라 그 사무를 대결하고, 주감을 두지 않는 과에서는 과장보좌가 그 사무를 대결한다.이 경우에, 과장 보좌를 2명 이상 두는 과에서는 사전에 해당 과장이 지정한 순위에 따라 대결한다. 단, 과장보좌를 두지 않는 과에 있어서는 소관 계장이 그 사무를 대결한다.

2 과장, 주감 및 과장보좌가 함께 부재중일 때에는 소관 계장(계를 두지 않는 과에서는 계장에 준하는 직위에 있는 사람을 포함한다. 이하 동일)이 그 사무를 대결한다.

3 과장, 주감, 과장보좌 및 소관 계장이 모두 부재중일 때에는 과장이 정한 순서에 따라 해당과의 다른 계장이 그 사무를 대결한다.

4 계장 이상이 모두 부재중일 때에는 즉결을 필요로 하는 사항에 한정해서 사전에 과장이 지정한 자가 그 사무를 대결한다.

(대결의 제한)

제8조 대결의 권한을 갖고 있는 자(이하 대결권자라고 한다)는 앞의 4조에서 정한 경우일지라도 중요한 사항 또는 이례적이거나 의심나는 사항에 대해서는 대결할 수 없다. 단, 그 처리에 대해 사전에 지시를 받은 것 또는 긴급해서 어쩔 수 없는 것에 대해서는 이러한 제한을 받지 않는다.

(후열)

제9조 대결권자는 대결을 한 사항에 대해서 결재권자가 등청한 후, 신속하게 그 후열(後鬮)을 받지 않으면 안 된다. 단, 정례적인 것, 기타 가벼운 사항에 대해서는 이러한 제한을 받지 않는다.

제3장 전결(專決)

(중요 사항 등의 전결유보)

제10조 전결권한을 갖고 있는 자는 이 규정에서 정하는 전결사항일지라도, 다음 각 호의 어딘가에 해당할 때에는 상사의 결재를 받지 않으면 안 된다.

- (1) 사안이 중요하다라고 인정했을 때.
- (2) 취급상 이례에 속하거나 또는 선례가 된다고 인정했을 때.
- (3) 분의 논쟁이 있을 때 또는 처리결과 분쟁이 발생할 우려가 있다고 인정했을 때.
- (4) 위의 각 호 외에 상사에게 알려줄 필요가 있다고 인정했을 때.

(시장 결재 사항)

제11조 다음의 각 호에 들고 있는 사항은 시장의 결재를 받지 않으면 안 된다.

- (1) 시정의 기본방침의 결정 및 중요한 시책의 시행에 관한 것.
- (2) 의식 및 표창에 관한 것.
- (3) 시의회의 소집 및 제출 의안(보고, 승인을 포함한다)에 관한 것.
- (4) 조례, 규칙 및 훈령 등의 제정 개폐에 관한 것.
- (5) 의회의 의결사항과 관련된 전결 처분에 관한 것.
- (6) 불복의 제기, 소송, 화해, 알선, 조정 및 중재에 관한 것.
- (7) 중요한 청원, 진정 및 건의에 관한 것.
- (8) 부속 기관의 구성원의 임면, 위촉 및 해촉에 관한 것.
- (9) 중요한 고시, 공고 및 통지에 관한 것.

- (10) 사무의 위임에 관한 것.
- (11) 다른 행정 기관과의 중요한 협의에 관한 것.
- (12) 직원의 임면, 직분 및 징계에 관한 것.
- (13) 특히 중요한 홍보 및 공청 및 시민의 요망 사항의 처리에 관한 것.
- (14) 예산의 편성 및 결산의 확정에 관한 것.
- (15) 부시장 및 수입역(회계담당관)의 시외 출장에 관한 것.
- (16) 위의 각 호 외에 특히 중요하다거나 또는 이례적이라고 인정되는 사항에 관한 것.

(전결사항)

제12조 부시장, 부장 및 과장의 전결사항은 별표 제1 및 별표 제2에 정하는 바와 같이 한다.

(전결사항에 명기하지 않는 사건의 처리)

제13조 전결사항에 명기하지 않는 것으로 가벼운 사항은 그 소관의 사무에 한정하여 부시장, 부장 또는 과장이 각각 처리할 수 있다.

(복무 및 재무에 관한 사무의 전결)

제14조 복무에 관한 사무 및 예산, 수입, 지출 및 계약에 관한 사무(이하 재무 관계 사무라고 한다)에 대한 부시장, 각 부장 및 각 과장의 전결사항은 별표 제3 및 별표 제4에 정하는 바와 같이 한다.

제4장 보조 집행

(다른 집행기관 등의 보조집행의 범위)

제15조 시장은 다음의 사무를 의회 사무국장, 선거관리위원회 사무국장, 감사 사무국장, 농업위원회 사무국장 및 교육위원회 사무국 각 과장에게 보조 집



행시킨다.

- (1) 별표 제4에 들고 있는 재무관계사무의 전결
- (2) 시장이 필요하다고 인정한 사무

#### 부 칙

1. 이 훈령은 1997년 4월 1일부터 시행한다.
2. 쿠시키노시 사무결재규정(1971년 쿠시키노시 훈령 제 9호)은 폐지한다.
3. 이 훈령에 의한 개정 후의 쿠시키노시 사무결재규정은 1997년도분 결재부터 적용하고, 1996년도분의 결재는 그대로 종전의 예에 따른다.

#### 부 칙(1999년 12월 1일 훈령 제5호)

이 훈령은 1999년 12월 1일부터 시행한다.

#### 부 칙(2000년 3월 31일 훈령 제 2호)

이 훈령은 2000년 4월 1일부터 시행한다.

#### 부 칙(2001년 3월 30일 훈령 제5호)

이 훈령은 2001년 4월 1일부터 시행한다.

#### 부 칙(2002년 3월 29일 훈령 제 1호)

이 훈령은 2002년 4월 1일부터 시행한다.

#### 부 칙(2003년 2월 10일 훈령 제 1호)

이 훈령은 2003년 2월 10일부터 시행한다.

부 칙(2003년 3월 31일 훈령 제 3호)

이 훈령은 2003년 5월 1일부터 시행한다.

부 칙(2004년 3월 31일 훈령 제 1호)

이 훈령은 2004년 4월 1일부터 시행한다.

<별표 제 1(제12조관계)>

부시장의 전결사항	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 각 부 사무의 조정</li> <li>2. 특히 중요한 조회, 회답, 통지, 진언 및 보고</li> <li>3. 직원의 연수</li> <li>4. 직원의 안전관리 및 위생 관리</li> <li>5. 법제위원회</li> <li>6. 국세조사 및 중요한 통계조사보고</li> <li>7. 각종 품평회, 전람회의 개최</li> <li>8. 위의 각 호에서 정하고 있는 것 외에, 시장이 결재해야 할 사항 가운데 특히 중요한 것을 제외한 사항</li> </ol>
각 부장 공통의 전결사항	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 소관 업무의 방침 및 실시계획의 결정</li> <li>2. 사업의 진행관리</li> <li>3. 중요한 조회, 회답, 통지, 신고, 진언 및 보고</li> <li>4. 정례적인 행사 및 회의의 개최</li> </ol>
각 과장 공통의 전결사항	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 정례보고</li> <li>2. 간단한 문서의 조회 및 회답</li> <li>3. 예규 또는 정례에 따른 경유문서의 상신</li> <li>4. 공공 장부 등에 기초한 제증명, 공문서의 정비 보관 및 열람</li> <li>5. 공공시설의 관리 및 사용허가(10일 이내의 사용에 한한다)</li> <li>6. 법령으로 정한 기준에 기초한 사용료 및 수수료의 감면</li> <li>7. 의회의 의결 또는 자문을 거친 것의 시행(중요한 것을 제외한다)</li> <li>8. 납입통지서 및 납부서의 발행</li> <li>9. 독촉장의 발행</li> <li>10. 소속 직원 사무분담의 결정</li> <li>11. 국고지출금 및 현(縣) 지출금의 신청</li> <li>12. 기타 위의 각 호에 준하는 사항</li> </ol>

<별표 제 2(제12조 관계)>

부명	과명	부장 전결사항	과장 전결사항
총무 기획부	총무과	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 임시 직원의 임면</li> <li>2. 직원의 복리후생</li> <li>3. 교통 안전 대책의 계획 및 실시</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 간단한 의식 및 교제</li> <li>2. 문서의 수수, 배부 및 발송</li> <li>3. 문서의 보관, 편집 및 보존</li> <li>4. 문서의 폐기처분</li> <li>5. 장표(帳票)의 등록, 변경 및 폐지</li> </ol>

부명	과명	부장 전결사항	과장 전결사항
총무 기획부	총무과		6. 예규집의 편집 및 추록의 발행 7. 정례적인 고시 및 공고 8. 공인(公印)의 관리 및 보존 9. 서고의 관리 및 청내 단속 10. 소식판·홍보지의 발행 11. 지구(地區) 행정조직과의 연 락 조정 12. 교통사고 상담 13. 교통재해공제의 인정 14. 공제조합에 관한 사무 15. 직원의 부양수당, 아동수당, 주거수당 및 통근수당의 인정 16. 임시 직원의 사회보험 및 고용 보험 17. 시청에서 쓰는 자동차의 정 비관리
	계약용지과	중요한 토지 또는 건물의 대출 계약체결	1. 시보유 재산의 등기 및 화재 보험 사무 2. 경미한 토지 또는 건물의 대 출계약 체결 3. 청사 부대설비의 유지관리 4. 토지개발공사와의 제휴
	기획재정과	1. 중요 정책의 기획조정 2. 토지이용 및 수리용 계획과 관련된 종합조정 3. 각 부 사업의 연락조정	1. 간단한 통계조사의 보고 2. 국토이용계획법의 시행 3. 국제교류와 관련된 연락조정
	합병대책과		1. 합병과 관련되는 연락 조정
	정보정책과	전산처리 적용 사무 및 연간 계획의 결정	1. 전자계산조직의 운영
시민 복지부	시민생활과	1. 특히 중요한 국민연금에 관 한 사무 2. 위생사상의 보급 및 계발 3. 공해방지를 위한 타단체 등 과의 연락 조정	1. 호적, 주민기본대장, 외국인등 록 및 인감 등록의 사무처리 2. 사산(死産) 신고의 수리 3. 매장 및 화장의 허가

부명	과명	부장 전결사항	과장 전결사항
시민 복지부	시민생활과		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. 인구동태조사</li> <li>5. 도로운송차량법(1951년 법률 제 185호)에 의한 자동차 임시운행허가</li> <li>6. 자위관의 모집</li> <li>7. 아동수당 수급 자격자의 인정</li> <li>8. 아동수당의 지급</li> <li>9. 아동수당과 관련된 부정이득의 징수</li> <li>10. 특히 중요한 것을 제외한 국민연금에 관한 사무</li> <li>11. 국민건강보험 피보험자의 자격의 취득 및 상실에 관한 사무</li> <li>12. 국민건강보험 피보험자증의 발행 및 승인</li> <li>13. 국민건강보험 고액요양 대 출신청의 접수에 관한 것</li> <li>14. 국민건강보험 요양비 지급</li> <li>15. 제3자 행위와 관련된 구상(求償)사무 및 부정이득의 징수</li> <li>16. 노인 보건법(1982년 법률 제 80호)의 규정에 의한 노인의료 수급자격 증명서의 발행</li> <li>17. 노인보건법의 규정에 의한 의료에 관한 사무</li> <li>18. 묘지의 사용허가</li> <li>19. 이장의 허가</li> <li>20. 쥐, 해충 등의 구제</li> <li>21. 광견병 예방</li> <li>22. 폐기물 처리 및 청소에 관한 법률(1970년 법률 제 137호)에 의한 폐기물 처리 및 청소에 관한 사무</li> </ol>

부명	과명	부장 전결사항	과장 전결사항
시민 복지부	세무과		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 징수의 촉탁 및 수탁</li> <li>2. 경자동차의 표지 교부</li> <li>3. 지방세법(1950년 법률 제 226호) 제315조의 규정에 근거하는 소득 계산</li> <li>4. 납세통지서의 발행</li> <li>5. 시민세와 관련되는 특별징수 의무자의 지정</li> <li>6. 시세의 신고, 신청의 수리</li> <li>7. 납세저축조합에 관한 사무</li> <li>8. 시세, 기타 세무의 제증명</li> </ol>
	보건복지과		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 예방접종 건강진단</li> <li>2. 모자건강수첩의 교부</li> <li>3. 감염증 환자의 수용 및 환자의 거주지 기타 소득</li> <li>4. 전상병자, 전몰자 유족 원호</li> <li>5. 과거 군인이었던 분들을 위한 공제연금사무</li> <li>6. 행로병 환자의 원호</li> <li>7. (제2차 대전후) 귀환자 급부금의 지급</li> </ol>
산업 경제부	농정과	농림업단체와의 연락 조정	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 농림업 및 축산업의 기술 및 경영 지도</li> <li>2. 농림축산업의 자재 및 생산품의 구입 또는 판매 알선</li> <li>3. 정례에 속하는 농림축산행정</li> <li>4. 토지개량구 등의 육성 및 기술 지도</li> </ol>
	수산항만과	수산업단체와의 연락 조정	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 어선의 적재량 측정</li> <li>2. 선원법(1947년 법률 제 100호)에 의한 고용계약의 공인 및 선원 수첩에 관한 사무</li> </ol>
	상공관광과	상공업단체 및 관광단체와의 연락조정	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 중소기업의 경영지도</li> <li>2. 계량기의 정기검사</li> <li>3. 관광시설의 관리</li> <li>4. 관광 선전에 관한 사무</li> </ol>

부명	과명	부장 전결사항	과장 전결사항
산업 경제부	상공관광과		5. 화약류 사용 증명의 발행 6. 근로청소년 흡의 이용 허가
건설부	도시계획과		1. 시영 주택의 사용 허가 2. 건축 이전의 예고 및 최고
	토목과	중요한 도로 점용 허가 및 사용 제한	1. 가벼운 도로점용 허가 및 사용 제한 2. 하천 토사 등의 채취 허가
	상하수도과		1. 수익자 부담금 결정통지서 등에 관한 사무 2. 수익자 부담금 감면결정 통지서등 (공공하수도 사업 수익자 부담금 조례시행규칙(1992년 쿠시키노시 규칙 제 25호) 별표 제 3중 제 12항 및 제16항과 관련된 것을 제외한다)에 관한 사무 3. 배수 설비 등의 신설 등 계획(변경) 확인 통지 등에 관한 사무 4. 공공하수도 부지 등 점용허가 5. 물권 설치(변경) 허가 6. 공공하수도 사용료(점용료) 감면결정 등에 관한 사무 7. 독촉장의 발행 8. 과오 납입금의 환부 9. 수세식 화장실 개조자금융자 알선 10. 이도(里道) 등에의 공공하수도 설치승낙에 관한 사무

<별표 제 3(제14조 관계) 복무에 관한 사무의 전결사항>

구 분		과장	총무과장	부장	조역	비고
휴가의 승인		직원 (연차휴가만)	직원(연차휴가 이외의 휴가)	과장	부장	
시간외(주휴일) 근무명령 및 휴일 근무명령			직원	과장 부장		
주휴일의 대체근무 및 대체휴일의 지정			직원	과장 부장		
직무전담의무의 면제승인			과장 이하	부장		
영리기업 등 종사허가			과장 이하	부장		
여행명령 및 여행신고	현내	직원(과장 포함)		부장		
	현외	직원		과장	부장	

- 주: 1. 회계과장과 관련된 사항의 전결자는 총무기획부장으로 한다.  
 2. 과장의 전결사항을 넘을 경우는 총무과장의 결재를, 부장의 전결사항을 넘을 경  
 우는 총무 기획부장의 결재를 받은 후, 전결자의 결재를 받지 않으면 안된다.

<별표 제 4(제14조 관계)재무관계 사무의 전결사항>

구 분		과장	부장	조역	비고
(1) 지출부담 행위에 관한 것	보 수	전액			
	급료 공제비 직원수당 등(퇴직수당 제외)	전액			
	직원수당 등(퇴직수당)		전액		
	공제연금 및 퇴직연금	전액			
	재해보상비		전액		
	임 금	전액			
	보 상 비	30만엔 미만	200만엔 미만	200만엔 이상	
	여 비	전액			
	교 제 비	10만엔 미만	10만엔 이상		



구 분		과장	부장	조역	비고	
(1) 지출부담 행위에 관한 것	수용비	소모품비	30만엔 미만	30만엔 이상		
		연료비	전액			
		식량비	10만엔 미만	10만엔 이상		
		준비재료	전액			
		인쇄제본비	30만엔 미만	30만엔 이상		
		광열수비	전액			
		수선료	30만엔 미만	30만엔 이상		
		국민연금인지 구입비	전액			
		노무비	전액			
		위탁료	200만엔 미만	300만엔 미만	300만엔 이상	
		사용료 및 임차료	50만엔 미만	300만엔 미만	300만엔 이상	
		공사청부비	300만엔 미만	500만엔 미만	500만엔 이상	
		원재료비	50만엔 미만	300만엔 미만	300만엔 이상	
		공유재산 구입비	200만엔 미만	500만엔 미만	500만엔 이상	
		부담금, 보조 및 교부금	30만엔 미만	200만엔 미만	200만엔 이상	
		부조비	30만엔 미만	200만엔 미만	200만엔 이상	
		대출금	전액			
		보상, 보충 및 배상금	30만엔 미만	200만엔 미만	200만엔 이상	
	상환이자 및 할인료	30만엔 미만	200만엔 미만	200만엔 이상		
	투자 및 출자금	전액				
	적립금	30만엔 미만	200만엔 미만	200만엔 이상		

구 분		과장	부장	조역	비고
(1) 지출부담 행위에 관한 것	기부금	5만원 미만	200만원 미만	200만원 이상	
	공과비	전액			
	인출금	30만원 미만	200만원 미만	200만원 이상	
	환부금의 총당	전액			
	조산 상제비의 집행	전액			
(2) 지출에 관한 것	지출명령에 관한 것(갱신·정정·반납 포함)	전액			
	환부금의 환부에 관한 일	전액			
(3) 수입에 관한 것	조정 및 수입명령에 관한 것	전액			
	국가, 현 각종 수입신청	전액			
	수입금에 드는 독촉 수수료 및 연체금의 감면	전액			지령 포함
	수입금의 감면		1만원 미만	1만원 이상	
	수입금의 조직징수, 징수의 촉탁, 징수의 수탁, 과오납입 정리 및 갱신, 정정의 결정	전액			
	수입금의 납기한 연장	전액			
	차압 및 교부요구	전액 (교부요구)		전액 (차압)	
	차압재산의 처분			전액	견적가격 결정 포함
	수입금의 징수유예	전액			
	체납체분의 징지			전액	
	수입금 불납결손처분			전액	
일시 차입금의 차입 및 반제 금액			전액		
(4)	예비비 총당에 관한 것			전액	

구 분		과장	부장	조역	비고
(5)	예산의 유용에 관한 것	전액(세목 내 세절간의 유용)		전액(세목 내 세절간의 유용 제외)	
(6)	수입지출과목 등의 갱 신 및 정정에 관한 것		전액		
(7)	재산의 취득처분에 과한 것			1,000만엔 이하	
(8)	물품의 출납명령에 관한 것	전액			
(9)	기부금의 수수에 관 한 것(부담 없는 것)			10만엔 이하	
(10)	입찰의 집행	500만엔 미만	500만엔 이상		
(11)	공사의 준공검사	300만엔 미만	500만엔 미만	500만엔 이상	
(12)	현민세의 징수금 불 입 등에 관한 것	전액			

- 주: 1. 숫자는 1건(한 번 결재에 의한 것)의 금액을 나타낸다.  
 2. 이 표에서의 과장에게는 다른 집행기관 사무국의 장 및 의회 사무국의 장 그리고 교육위원회 사무국의 각 과장을 포함한다.  
 3. 부장의 한도액을 넘는 것은 부시장의 결재를 받기 전에 기획재정과 및 총무기획 부장, 교육위원회와 관련된 예산에 대해서는 기획재정과의 결재를 받지 않으면 안 된다.  
 4. 다른 집행기관 및 의회사무국 부장의 전결사항은 총무기획부장이 전결한다.  
 5. 교육위원회 부장의 전결사항은 교육위원회사무국 총무과장이 전결한다.

## 【부록 5】 오이정(大井町) 사무전결 및 대결규정

1976년 3월 25일

훈령 제1호

(목적)

제1조 이 훈령은 별도로 정하는 것을 제외하고는 정장(町長)의 권한에 속하는 사무를 처리하는 것에 대한 것이며, 전결 및 대결할 수 있는 사항을 정하여 그 책임의 범위를 분명히 하고, 동시에 사무의 조직적이고 능률적인 운영을 도모할 것을 목적으로 한다.

(용어의 의의)

제2조 이 훈령에서 다음에 드는 용어의 의의는 해당 각 호에서 정하는 바에 따른다.

- (1) 결재 사안에 대해서 최종적으로 의사를 결정하는 것을 말한다.
- (2) 전결 사안에 대해서 상시 촌장을 대신하여 결재하는 것을 말한다.
- (3) 대결 사안에 대해서 정장 또는 전결할 수 있는 자(이하 “결재권자라고 한다)가 부재중일 경우에 임시로 이러한 사람을 대신해 결재하는 것을 말한다.
- (4) 부장 오이정 조직규칙(1992년 오이정 규칙 제7호)에 근거하는 부장을 말한다.
- (5) 과장 오이정 조직규칙에 근거하는 과의 장 및 과장에 상당하는 직을 말한다.
- (6) 과장보좌 오이정 조직규칙에 근거하는 과장보좌를 말한다.
- (7) 계장 오이정 조직규칙에 근거하는 계장 및 소장을 말한다.

## (전결사항)

제3조 부정장, 부장, 과장 및 소장의 전결사항은 별표에 드는 것으로 한다.

## (유추에 의한 전결)

제4조 앞 조항의 규정에서 전결할 수 있는 사항으로 정해져 있지 않은 것일지라도, 사안의 내용에 따라 전결하는 것이 적당하다고 유추할 수 있는 것에 대해서는 이 훈령의 규정에 준해 전결할 수 있다.

## (전결의 제한)

제5조 전결할 수 있는 자는 전결할 수 있는 사항일지라도 다음 각 호의 내용 중에 해당하는 사항이 있을 때에는 상사의 결재를 받아야 한다.

- (1) 사안의 내용이 특히 중요하다고 인정될 때.
- (2) 사안의 내용이 이례적이거나 또는 중요한 선례가 된다고 인정될 때.
- (3) 사안에 대해서 의문점이 있다거나 또는 현실적으로 분쟁을 일으키게 한다거나 혹은 일으킬 우려가 있다고 인정될 때.
- (4) 사안에 대해서 특히 상사에게 알려줄 필요가 있다고 인정될 때.

## (보고)

제6조 전결한 자는 필요하다고 인정되면 해당 전결한 사항에 대한 내용을 상사에게 보고하지 않으면 안 된다.

## (대결)

제7조 정장의 결재사항에 대해서 정장이 부재중인 때에는, 부정장이 그 사항을 대결한다.

- 2 부정장의 전결사항에 대해서 부정장이 부재중인 때에는, 그 사무를 소관하는 부장이 그 사항을 대결한다.

- 3 부장의 전결사항에 대해서, 부장이 부재중인 때에는, 그 사무를 소관하는 과장이 그 사항을 대결한다.
- 4 과장의 전결사항에 대해서 과장이 부재중인 때에는, 과장보좌가 그 사항을 대결한다. 단, 과장 및 과장보좌가 부재중인 때에는, 주관 계장이 대결한다.

(대결의 제한)

제8조 제5조 제1호에서 제3호까지의 내용 중에 어느 하나라도 해당할 경우에는, 전조 제1항에서 제3항까지의 규정에 관계없이 대결할 수 없다. 단, 사전에 처리방침을 지시 받았을 경우에는 제한 받지 않는다.

(대결의 보고)

제9조 대결한 자는 정장, 전결할 수 있는 자에게, 신속히 그 취지를 보고하지 않으면 안 된다. 단, 사전에 보고를 필요로 하지 않는다는 내용의 지시를 받았을 경우에는 제외된다.

부 칙

이 훈령은 1976년 4월 1일부터 시행한다.  
부칙(1977년 규정 제4호)

이 훈령은 1977년 4월 1일부터 시행한다.  
부칙(1978년 훈령 제1호)

이 훈령은 공포일부터 시행해 1978년 4월 1일부터 적용한다.

부칙(1979년 훈령 제7호)

이 훈령은 1979년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1981년 훈령 제3호)

이 훈령은 1981년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1981년 훈령 제8호)

이 훈령은 공포일부터 시행한다.

부칙(1982년 훈령 제4호)

이 훈령은 1982년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1982년 훈령 제5호)

이 훈령은 공포일부터 시행한다.

부칙(1983년 훈령 제3호)

이 훈령은 1983년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1984년 훈령 제1호)

이 훈령은 1984년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1984년 훈령 제8호)

이 훈령은 1985년 1월 1일부터 시행한다. 단, 별표 제2의 개정규정은 1985년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1986년 훈령 제1호)

이 훈령은 1986년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1988년 훈령 제1호)

이 훈령은 1988년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1989년 훈령 제1호)

이 훈령은 1989년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1992년 훈령 제2호)

(시행일)

1. 이 훈령은 1992년 4월 1일부터 시행한다.

(오이정 교통지도원 복무규정의 일부 개정)

2. 오이정 교통지도원 복무규정(1971년 오이정 훈령 제4호)의 일부를 다음과 같이 개정한다.

다음과 같이] 생략

(오이정 교통지도원 피복 및 장비품 대여규정의 일부 개정)

3. 오이정 교통지도원 피복 및 장비품 대여규정(1971년 오이정 훈령 제5호)의 일부를 다음과 같이 개정한다.

다음과 같이] 생략

(오이정 방재행정 무선국 관리운용규정의 일부 개정)

4. 오이정 방재행정 무선국 관리운용규정(1981년 오이정 훈령 제7호)의 일부를 다음과 같이 개정한다.

다음과 같이] 생략

부칙(1993년 훈령 제1호)

이 훈령은 1993년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1993년 훈령 제6호)

이 훈령은 1993년 11월 1일부터 시행한다.



부칙(1994년 훈령 제2호)

이 훈령은 1994년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1995년 훈령 제2호)

이 훈령은 1995년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1996년 훈령 제1호)

이 훈령은 1996년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1996년 훈령 제7호)

이 훈령은 공포일부터 시행한다.

부칙(1997년 훈령 제2호)

이 훈령은 1997년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1998년 훈령 제1호)

이 훈령은 1998년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1999년 훈령 제1호)

(시행일)

1. 이 훈령은 1999년 4월 1일부터 시행한다.

(오이정 문서취급규정의 일부 개정)

2. 오이정 문서취급규정(1977년 오이정 훈령 제2호)의 일부를 다음과 같이 개정한다.

다음과 같이] 생략

(오이정 공인(公印)규정의 일부 개정)

3. 오이정 공인(公印)규정(1977년 오이정 훈령 제6호)의 일부를 다음과 같이

개정한다.

다음과 같이] 생략

(오이정 여성문제추진회의 규정의 일부 개정)

4. 오이정 여성문제추진회의 규정(1987년 오이정 훈령 제7호)의 일부를 다음과 같이 개정한다.

다음과 같이] 생략

부칙(1999년 훈령 제6호)

이 훈령은 1999년 10월 1일부터 시행한다.

부칙(1999년 훈령 제9호)

이 훈령은 공포일부터 시행한다.

부칙(2000년 훈령 제1호)

이 훈령은 2000년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(2001년 훈령 제1호)

이 훈령은 2001년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(2002년 훈령 제1호)

이 훈령은 2002년 3월 1일부터 시행한다.

부칙(2002년 훈령 제10호)

이 훈령은 2002년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(2002년 훈령 제12호)

이 훈령은 2002년 7월 1일부터 시행한다.

## 부칙(2003년 훈령 제2호)

이 훈령은 2003년 4월 1일부터 시행한다.

## &lt;별표(제3조 관계)&gt;

## 1. 부정장 전결사항

부정장의 전결사항은 다음에 들고 있는 것 이외의 사항이며, 여기에 부장 및 과장의 전결사항으로 되어 있는 것은 포함되지 않는다.

- (1) 정의회의 소집에 관한 것.
- (2) 정의회에 제출하는 의안, 자문 및 보고에 관한 것.
- (3) 중요한 회의의 소집 및 회의 안전에 관한 것.
- (4) 정(町)의 경계선 변경에 관한 것.
- (5) 조례, 규칙, 규정, 기타 예규의 제정 및 폐지에 관한 것.
- (6) 불복신청, 소송 및 화해 등에 관한 것.
- (7) 예산의 추가를 필요로 하는 사안의 결정에 관한 것.
- (8) 포상 및 표창에 관한 것.
- (9) 정 행정과 관련된 정민(町民)의 중요한 요망사항의 처리에 관한 것.
- (10) 다음에 드는 사항에서 특히 중요한 것
  - 가. 고시, 지령, 통달, 신청, 증명, 조사, 조회, 회답, 보고 및 복명 등
  - 나. 청원 및 진정
  - 다. 사업의 계획 및 실시
- (11) 직원(임시 또는 파트타임 직원을 제외한다)의 임면 및 급여, 기타 인사에 관한 것.
- (12) 부장 및 과장의 2박 3일을 넘기는 출장명령에 관한 것.
- (13) 부장 및 과장의 주말과 휴일을 제외하고, 계속해서 6일을 넘기는 휴가, 결근에 관한 것.

(14) 직원의 연속적인 1개월 이상의 휴가, 결근에 관한 것.

(15) 기타 특히 중요한 사항에 관한 것.

## 2. 부장 전결사항

- (1) 부내의 사무사업 계획 및 진행관리에 관한 것.
- (2) 2개 이상의 부 또는 과가 연계된 사무사업의 연락조정제에 관한 것.
- (3) 과장의 숙박을 필요로 하지 않는 출장명령에 관한 것.
- (4) 과장의 주휴일을 제외하고, 계속해서 2일 이내의 휴가, 결근에 관한 것.
- (5) 과장의 시간외근무, 심야근무, 휴일근무, 특수근무 및 관리직원 특별 근무명령에 관한 것.
- (6) 과장의 주휴일의 대체근무 및 휴일근무에 대한 대체휴가에 관한 것.
- (7) 과장을 제외한 소속 직원의 1박2일 출장명령에 관한 것.
- (8) 과장을 제외한 소속 직원의 주휴일을 제외하고, 계속해서 6일 이상 14일 이내의 휴가, 결근에 관한 것.
- (9) 기타 부 내에서 특히 중요한 사항에 관한 것.

## 3. 과장 공통 전결사항

- (1) 소속 직원의 숙박을 필요로 하지 않는 출장명령에 관한 것.
- (2) 소속 직원의 주휴일을 제외하고 계속해서 6일 이내의 휴가, 결근에 관한 것.
- (3) 소속 직원의 시간외근무, 심야근무, 휴일근무, 특수근무 및 관리직원 특별 근무명령에 관한 것.
- (4) 소속 직원의 주휴일의 할당 및 대체근무와 대체휴가에 관한 것.
- (5) 소속 직원의 사무분장에 관한 것.
- (6) 가벼운 사항에 대한 소속 직원의 복명에 관한 것.
- (7) 소관 사무와 관련된 신청서, 신고서, 보고서 등으로 정례적인 또는 가벼운 사안의 수리 및 경유 상신에 관한 것.
- (8) 소관 사무와 관련된 정례적인 또는 가벼운 사안의 신청, 조회, 회답, 조사, 보고 및 통지에 관한 것.

- (9) 정례적인 사항의 고시 및 공시에 관한 것.
- (10) 법령, 조례 등에 근거하는 각종 허가증, 등록증, 감찰 등의 교부, 갱신, 정정, 재교부 및 반납의 수리에 관한 것.
- (11) 정보공개에의 가부 결정에 관한 것.
- (12) 공공 장부의 열람 및 등·초본의 교부에 관한 것.
- (13) 소관 사무와 관련된 정례적인 제증명의 발행에 관한 것.
- (14) 소관 사무와 관련된 제장부·대장 등의 조제 및 설치에 관한 것.
- (15) 소관 사무와 관련된 토지 및 건물의 매수 또는 양도의 사무 처리에 관한 것.
- (16) 소관 사무와 관련된 매수 또는 양도하는 토지의 측량에 관한 것.
- (17) 소관 사무와 관련된 토지 및 건물의 등기사무처리에 관한 것.
- (18) 소관청에서 쓰는 승용차의 운행 및 유지 관리에 관한 것.
- (19) 소관 시설의 정례적인 사용 허가 및 유지 관리에 관한 것.
- (20) 소관 사무와 관련된 문서의 정서(淨書)에 관한 것.

#### 4. 기획재정과장 전결사항

- (1) 정 행정 일반의 기획을 위한 조사에 관한 것.
- (2) 행정사무개선을 위한 조사지도에 관한 것.
- (3) 지방교부세 산정자료의 제출에 관한 것.
- (4) 지방채 허가신청에 관한 것.
- (5) 지방채의 차입 및 상환에 관한 것.
- (6) 수입역(회계담당관)에 대한 의결예산의 통지에 관한 것.
- (7) 재정 보고 및 결산 통계에 관한 것.
- (8) 청내 홍보에 관한 것.
- (9) 지정 통계조사, 기타 통계조사에 관한 것.
- (10) 예산배당에 관한 것.
- (11) 사이타마현(埼玉縣) 기부모집에 관한 조례에 기초한 검사 및 보고의 제출 등에 관한 것.

- (12) 홍보의 편집, 발행 및 교부에 관한 것.
- (13) 정 게시판의 설치 및 유지 관리에 관한 것.
- (14) 전자계산조직의 운용, 연간 계획에 관한 것.
- (15) 전자계산조직의 관리에 관한 것.
- (16) 전자계산업무의 처리에 관한 것.
- (17) 전자계산처리기준의 작성에 관한 것.

##### 5. 총무과장 전결사항

- (1) 직원에 대한 3일 이내의 직무전념 및 의무면제에 관한 것.
- (2) 일직근무에 관한 것.
- (3) 직원의 신분증명서의 교부에 관한 것.
- (4) 직원의 신분이동신청서 수리에 관한 것.
- (5) 직원의 부양친족, 통근수당 및 주거수당에 관한 신고의 인정에 관한 것.
- (6) 직원의 이동수당에 관한 신고의 인정, 지급에 관한 것.
- (7) 직원의 신원보증서에 관한 것.
- (8) 직원 출근표의 관리 및 휴가, 결근 등 신고서의 처리에 관한 것.
- (9) 직원급여의 지급에 관한 것.
- (10) 사무복의 대여에 관한 것.
- (11) 사이타마현 시정촌직원의 퇴직수당조합에 관한 것.
- (12) 사이타마현 시정촌직원의 공제조합에 관한 것.
- (13) 직원의 공무재해보상기금의 신청 및 보고에 관한 것.
- (14) 정 예규집의 편찬, 가감 정리 및 대여에 관한 것.
- (15) 문서, 물건의 수수, 발송 및 배포 및 우표, 엽서의 수리 및 지불에 관한 것.
- (16) 국가, 현 법규집 및 관보, 현보의 관리에 관한 것.
- (17) 공용차(다른 소관의 것을 제외한다)의 운행 및 유지관리에 관한 것.
- (18) 현 지사에 대한 의결예산 및 조례의 제정 폐지의 보고에 관한 것.
- (19) 의결예산 및 조례 등의 등본 교부에 관한 것.

- (20) 청사의 사용허가 및 유지관리 그리고 청내 단속에 관한 것.
- (21) 청사내 물품 판매 등의 허가에 관한 것.
- (22) 청내 방송에 관한 것.
- (23) 정(町) 소유 재산에 대한 보험의 가입, 갱신 및 해약에 관한 것.
- (24) 공사의 검사에 관한 것.

6. 세무과장 전결사항

- (1) 특별징수의무자의 지정에 관한 것.
- (2) 납세의무자의 발생, 소멸 및 이동 신고서의 처리에 관한 것.
- (3) 조세의 과세와 관련된 조사 및 처리에 관한 것.
- (4) 고정자산 과세대장의 열람에 관한 것.
- (5) 조세 등의 부과에 대한 잘못의 정정에 관한 것.
- (6) 납세관리인의 신고 및 납세의무자의 명의변경에 관한 것.
- (7) 오토바이의 표지 교부에 관한 것.
- (8) 조세 등의 과오 납입금에 대한 환부 통지에 관한 것.
- (9) 납세저축조합의 장려 및 그 결성, 이동에 관한 것.
- (10) 납세상담에 관한 것.

7. 건강증진과장 전결사항

- (1) 개호보험(간병서비스보험) 피보험자 자격의 취득 및 상실에 관한 것.
- (2) 개호보험 피보험자증의 교부 및 검인에 관한 것.
- (3) 개호 인정 조사·주치의 의견서에 관한 것.
- (4) 개호 인정 심사회의 개최에 관한 것.
- (5) 개호 인정 결과 통지에 관한 것.
- (6) 개호보험료 납부의무자의 발생 및 소멸의 처리에 관한 것.
- (7) 개호보험료의 부과와 관련된 조사 및 처리에 관한 것.
- (8) 개호보험료의 부과에 대한 갱신 및 정정에 관한 것.

- (9) 개호보험료 과오 납입금에 대한 환부 통지에 관한 것.
- (10) 개호보험료의 납부상담에 관한 것.
- (11) 보험급부비의 결정에 관한 것.
- (12) 고액 개호 서비스비 및 고액 주택지원 서비스비의 결정에 관한 것.
- (13) 중증 심신장애아 및 중증 심신장애인의 의료비 수급자격 심사, 인정 및 수급자격자증의 교부, 제신고서의 수리 및 의료비의 교부결정에 관한 것.
- (14) 유아 의료비 수급자격의 심사, 인정 및 수급자격자증의 교부, 제신고서의 수리 및 의료비의 교부 결정에 관한 것.
- (15) 부모가 어느 한쪽만 있는 가정 등의 의료비 수급자격의 심사, 인정 및 수급자격자증의 교부, 제신고서의 수리 및 의료비의 교부 결정에 관한 것.
- (16) 노인건강심사에 관한 것.
- (17) 노인의료수급자 자격의 취득 및 상실에 관한 것.
- (18) 노인의료비수급자증의 교부에 관한 것.
- (19) 노인의료비의 결정에 관한 것.
- (20) 노인의료와 관련된 무자격자 진찰의 반환금에 관한 것.
- (21) 노인보건법(이하 이 항에서는 “노건법 이라고 한다)에 기초한 건강수첩 및 의료수급자증의 교부에 관한 것.
- (22) 노건법에 기초한 장애의 인정에 관한 것.
- (23) 노건법에 기초한 의료수급자 자격의 취득 및 상실에 관한 것.
- (24) 노건법에 기초한 의료비의 일부 부담금 감면에 관한 것.
- (25) 노건법에 기초한 입원시 식사요양에 관한 표준부담액 감액인정에 관한 것.
- (26) 노건법에 기초한 심사 및 지불에 대한 사무의 의뢰에 관한 것.
- (27) 노건법에 기초한 의료비의 결정에 관한 것.
- (28) 노건법에 기초한 이송비의 지급결정에 관한 것.
- (29) 노건법에 기초한 입원식사요양과 관련된 표준부담액 차액지급결정에 관한 것.
- (30) 노건법에 기초한 다른 법령에 의한 의료에 관한 급부와의 조정에 관한 것.
- (31) 노건법에 기초한 의료의 제한에 관한 것.



- (32) 노건법에 기초한 제3자에 대한 의료비의 손해배상청구에 관한 것.
- (33) 노건법에 기초한 의료비의 급부와 관련된 부정이득 반환청구에 관한 것.
- (34) 노건법에 기초한 의료비 통지에 관한 것.
- (35) 노인보건과 관련된 무자격자 진찰의 반환금에 관한 것.
- (36) 감염증 환자 발생 및 결과신고의 처리에 관한 것.
- (37) 감염증 환자의 수용 및 소독에 관한 것.
- (38) 결핵 건강진단 및 각종 건강진단에 관한 것.
- (39) 각종 예방접종의 실시에 관한 것.
- (40) 모자건강수첩의 교부에 관한 것.
- (41) 모자보건사업의 지도 및 상담에 관한 것.
- (42) 보건사 업무에 관한 것.
- (43) 정신위생의 상담에 관한 것.
- (44) 헌혈사업에 관한 것.
- (45) 성인병 예방에 관한 것.

8. 주민과장 전결사항

- (1) 호적에 대한 제신고서의 수리, 기재, 말소, 정정, 송부 및 개제(改製), 재제(再製)에 관한 것.
- (2) 호적, 제적, 기타 호적에 필요한 서류의 보관 및 폐기에 관한 것.
- (3) 주민기본대장에 대한 제신고서의 수리, 조사, 기재, 말소, 수정, 개제, 재제 및 기재사항 등의 통지에 관한 것.
- (4) 범죄인 명부에 관한 것.
- (5) 호적, 인구 동태 등 통계사무에 관한 것.
- (6) 상속세법에 기초한 통지에 관한 것.
- (7) 매장· 화장 및 이장의 허가에 관한 것.
- (8) 외국인등록사무에 관한 것.
- (9) 외국인의 협정영주사무에 관한 것.

- (10) 인감의 등록신청 및 폐지신고 등에 관한 것.
- (11) 신원조사 및 그 회답에 관한 것.
- (12) 자동차의 임시운행허가에 관한 것.
- (13) 국민건강보험 피보험자 자격의 취득 및 상실에 관한 것.
- (14) 국민건강보험 피보험자증의 교부 및 검인에 관한 것.
- (15) 국민건강보험세 납세의무자의 발생 및 소멸의 처리에 관한 것.
- (16) 국민건강보험세의 과세와 관련된 조사 및 처리에 관한 것.
- (17) 국민건강보험세의 부과에 대한 갱신 및 정정에 관한 것.
- (18) 국민건강보험세의 과오 납입금에 대한 환부 통지에 관한 것.
- (19) 국민건강보험세의 납세상담에 관한 것.
- (20) 요양 급부비의 결정에 관한 것.
- (21) 고액 요양비 및 요양비의 결정에 관한 것.
- (22) 조산비(助産費) 및 상제비(喪祭費)의 결정에 관한 것.
- (23) 요양의 급부와 관련된 무자격자 진찰의 반환금에 관한 것.
- (24) 건강상담실의 계획 및 실시에 관한 것.
- (25) 국민연금 피보험자 자격의 취득 및 상실에 관한 것.
- (26) 복지연금수급자의 수급자격 조사 및 정시신고서(1년에 한번씩 정해진 때에 현상황에 대해 보고하는 신고서)에 관한 것.
- (27) 국민연금 재정(裁定)청구와 관련된 심사 및 복지연금증서 교부에 관한 것.

#### 9. 복지과장 전결사항

- (1) 생활보호신청에 필요한 조사 및 상신에 관한 것.
- (2) 생활보호비의 교부에 관한 것.
- (3) 과거 군인이었던 분들의 공제연금법, 전몰자유족원호법 등에 기초한 각종 연금, 일시금, 급부금 등의 청구 상신 및 연금증서 등의 교부에 관한 것.
- (4) 행려병 환자 및 행려 사망인의 수용, 보호 및 처리에 관한 것.
- (5) 재해조위금의 급부, 대여에 관한 것.

- (6) 상제비용 조성금에 관한 것.
- (7) 상제용구 이용알선에 관한 것.
- (8) 노인복지시설 입소신청 및 양호위탁신청의 수리 및 조사에 관한 것.
- (9) 조치와 관련된 방문개호(방문 케어서비스), 통원개호, 단기입소 생활개호 및 치매 대응형 공동생활개호의 신청의 수리 및 조사에 관한 것.
- (10) 경로 축하금 수급자 자격의 취득 및 상실 그리고 지급에 관한 것.
- (11) 지체부자유 노인에 대한 개호수당의 지급에 관한 것.
- (12) 배식 서비스에 관한 것.
- (13) 홈 헬퍼의 파견에 관한 것.
- (14) 침구 세탁 건조 서비스에 관한 것.
- (15) 지체부자유 노인 등 일상생활용구의 급부 등에 관한 것.
- (16) 지체부자유 노인용 종이기저귀 등의 급부에 관한 것.
- (17) 긴급연락시스템의 설치에 관한 것.
- (18) 지원비 직제 라인에서의 심사·결정에 관한 것.
- (19) 신체장애자 시설에의 단기입소에 관한 것.
- (20) 중증 신체장애자에 대한 입욕서비스에 관한 것.
- (21) 신체장애자 갱생원호시설 입소신청의 수리 및 심사에 관한 것.
- (22) 신체장애자 갱생원호시설 입소자에 대한 갱생훈련비 및 취직준비금 지급에 관한 것.
- (23) 신체장애자 갱생의료의 급부 등에 관한 것.
- (24) 지적장애자 원호시설 입소자와 관련된 의료 급부 등에 관한 것.
- (25) 신체장애자에 대한 보조장비의 급부 등에 관한 것.
- (26) 장애자수첩의 신청 상신 및 교부 등에 관한 것.
- (27) 요육(療育)수첩의 신청 상신 및 교부에 관한 것.
- (28) 신체장애자 갱생원호의 신청 상신에 관한 것.
- (29) 정신장애자의 통원의료비 공비부담 및 수첩의 신청 상신에 관한 것.
- (30) 장애인 복지 수당 및 특별장애인 수당의 인정청구 등에 관한 것.

- (31) 심신장애자부양 공제제도의 가입신청 등의 상신에 관한 것.
- (32) 중증신체장애자의 일상생활용구의 급부 등에 관한 것.
- (33) 중증심신장애자 복지택시 이용조성에 관한 것.
- (34) 중증심신장애자의 자동차 연료비 조성에 관한 것.
- (35) 진단서류의 일부 조성에 관한 것.
- (36) 신체장애자 주택개선조성금의 교부에 관한 것.
- (37) 신체장애자 자동차 운전면허취득 보조금의 교부에 관한 것.
- (38) 신체장애자 자동차개조비 보조금의 교부에 관한 것.
- (39) 생활 홈 운영비 보조금의 교부에 관한 것.
- (40) 심신장애자 생활서포트사업의 보조금 교부 및 이용 등에 관한 것.
- (41) 정신장애자 주택개호사업의 보조금 교부 및 이용 등에 관한 것.
- (42) 심신장애자 데이 케어 사업에 관한 것.
- (43) 신체장애자·신체장애아 데이 서비스의 이용신청에 관한 것.
- (44) 재택 중증심신장애아 수당지급신청의 수리 및 조사에 관한 것.
- (45) 아동부양수당, 특별아동부양수당의 인정청구에 관한 확인, 제출 및 수당증서의 교부에 관한 것.
- (46) 아동수당수급자 자격의 취득 및 상실 그리고 지급에 관한 것.
- (47) 아동보호신청의 조사 및 상신에 관한 것.
- (48) 보육소 입소신청의 수리 및 가정조사에 관한 것.
- (49) 가정보육실 입소신청의 수리 및 가정조사에 관한 것.
- (50) 보육소 입소아동 보호자의 퇴소원에 의한 조치해제에 관한 것.
- (51) 정립(町立) 보육소의 관리운영에 관한 것.
- (52) 민간 보육원 및 방과후 아동클럽 운영지도에 관한 것.
- (53) 보육소 보호자 부담금의 계좌이체에 관한 것.

#### 10. 건설과장 전결사항

- (1) 토목공사의 시공 및 감독에 관한 것.

- (2) 도로 점용의 허가 또는 도로 관리자 이외인 자가 실시하는 공사의 승인 및 도로 점용료에 관한 것.
- (3) 수로 바닥 점용의 허가 또는 승인 및 수로 점용료에 관한 것.
- (4) 정 도로 및 수로 부지와 관계된 경계확인에 관한 것.
- (5) 옥외 광고물의 허가, 위반 시정 및 간이 제거에 관한 것.
- (6) 공사용 자재의 검사 및 관리에 관한 것.
- (7) 소관 공사를 하기 위한 일시 교통통제에 관한 것.
- (8) 도로 및 교량의 보수에 관한 것.
- (9) 국유재산법에 기초한 시정촌 도로와 관계된 경계확인에 관한 것.
- (10) 교통안전시설의 유지 관리에 관한 것.
- (11) 하수도 사업의 조사계획에 관한 것.
- (12) 하수도 공사의 시공 및 감독에 관한 것.
- (13) 공공 하수도, 일반 하수도 및 도시 하수로의 유지 관리에 관한 것.
- (14) 신 하안천 종합치수대책에 의한 규제 및 시공 업무에 관한 것.
- (15) 수로의 보수에 관한 것.
- (16) 개발행위 등 지도요강에 기초한 개발행위 등의 하수도 지도에 관한 것.
- (17) 하수도 접속의 허가에 관한 것.
- (18) 지방채 허가신청에 관한 것.
- (19) 지방채의 차입 및 상환에 관한 것.
- (20) 하수도 재정보고에 관한 것.
- (21) 공공 하수도의 수익자 부담금에 관한 것.
- (22) 공공 하수도의 사용료에 관한 것.
- (23) 가정잡배수 처리시설의 지도에 관한 것.
- (24) 배수설비와 관련된 용자업무에 관한 것.
- (25) 배수기준의 검사 및 관리 업무에 관한 것.
- (26) 구역외 유입의 검사에 관한 것.
- (27) 배수설비의 지도 및 검사에 관한 것.

- (28) 교통지도원의 대여품에 관한 것.
- (29) 교통지도원의 근무일지에 관한 것.
- (30) 사이타마현 시정촌 교통재해공제조합원 자격의 취득 및 상실 그리고 급부 신청에 관한 것.
- (31) 정(町)교통재해공제조합 회비의 교부에 관한 것.
- (32) 교통안전에 관계된 계발활동에 관한 것.

#### 11. 도시정비과장 전결사항

- (1) 도시계획공사의 시행 및 감독에 관한 것.
- (2) 도시계획 공사용 자재의 검사 및 관리에 관한 것.
- (3) 공원의 유지관리에 관한 것.
- (4) 도시계획 및 도시계획사업의 인가, 결정에 대한 열람에 관한 것.
- (5) 토지구획정리사업의 조사계획에 관한 것.
- (6) 토지구획정리사업의 감독에 관한 것.
- (7) 환경녹지보호지구의 조사에 관한 것.
- (8) 녹지보호 및 자연보호의 기획조정에 관한 것.
- (9) 미국 시로히토리 나방 등의 방제에 관한 것.
- (10) 국토이용계획법에 기초한 토지에 관한 권리이양 등의 신고에 관한 것.
- (11) 국토이용계획법에 기초한 유희토지와 관련된 제조치에 관한 것.
- (12) '내 고장 사이타마의 녹음을 지키는 조례'에 기초한 내 고장 삼림·가로수 길 지정 관한 것.
- (13) 주차장법에 기초한 길가 주차장 관리자에 대한 시정 명령등에 관한 것.
- (14) 삼림법에 관한 것.
- (15) 도시계획법 및 개발행위 등 지도요강에 기초한 개발행위 등의 지도에 관한 것.
- (16) 건축기준법 제6조 제1항(제4호를 제외한다)에 의한 건축물 신청서 등의 상신에 관한 것.

- (17) 건축기준법에 기초한 도로의 위치지정에 관한 것.
- (18) 주택금융공고 위탁업무에 관한 심사 및 검사에 관한 것.
- (19) 건축공사 현장 등에의 입회검사증 교부에 관한 것.
- (20) 조세 특별조치법에 기초한 우량 주택 및 양질 주택의 인정에 관한 것.

12. 자치산업과장 전결사항

- (1) 정회(주민자치모임)와 관련된 사무의 처리에 관한 것.
- (2) 커뮤니티의 육성, 단체에 관한 것.
- (3) 아사히 만남 센터의 사용허가 및 유지관리에 관한 것.
- (4) 방재행정 무선업무에 관한 것.
- (5) 방법 등의 설치에 관한 것.
- (6) 방재 및 방법과 관련된 계발활동에 관한 것.
- (7) 상공상담에 관한 것.
- (8) 산업의 소개, 선전 및 관광 안내에 관한 것.
- (9) 도량형 검사에 관한 것.
- (10) 가정용품 품질표시법과 관련된 보고의 징수, 입회검사 등에 관한 것.
- (11) 상품 및 서비스에 대한 상담 및 불평 처리에 관한 것.
- (12) 소비생활의 개선 및 향상 등의 지도에 관한 것.
- (13) 소비생활용품 제품 안전법과 관련된 보고의 징수, 입회검사 등에 관한 것.
- (14) 조수 보호 및 수렵에 관한 법률에 기초한 조수(鳥獸)의 포획, 사육 및 산 새의 판매허가에 관한 것.
- (15) 저축추진사무에 관한 것.
- (16) 노동고용상담에 관한 것.
- (17) 노동고용의 개선 및 향상 등의 지도에 관한 것.
- (18) 노동고용의 조사 등에 관한 것.
- (19) 상공업단체의 지도육성 등에 관한 것.
- (20) 노동단체의 지도육성 등에 관한 것.

- (21) 소비자단체의 지도육성 등에 관한 것.
- (22) 여가대책에 관한 것.
- (23) 부업상담에 관한 것.
- (24) 부업의 알선 및 조사 등에 관한 것.
- (25) 주택자금 등의 상담에 관한 것.
- (26) 산업문화센터의 관리 및 이용에 관한 것.
- (27) 미곡 소매업에 관한 것.
- (28) 농업단체의 지도 육성 등에 관한 것.
- (29) 가축경영환경의 조사, 지도 등에 관한 것.
- (30) 농업 근대화 자금의 대출 심사 등에 관한 것.
- (31) 농업상담에 관한 것.
- (32) 토지개량사업의 실시 지도에 관한 것.
- (33) 가축 감염증의 예방 및 건강진단에 관한 것.
- (34) 농산물 종자 및 묘목의 알선에 관한 것.
- (35) 품종개량을 위한 채종포(採種圃)에 관한 것.
- (36) 농산물 및 수목의 병해충 방제의 실시 및 지도에 관한 것.

### 13. 환경과장 전결사항

- (1) 쥐, 위생 해충에 관한 것.
- (2) 환경위생의 실시에 관한 것.
- (3) 축견 등록 및 광견병 예방주사의 실시에 관한 것.
- (4) 폐기물의 처리에 관한 것.
- (5) 빈터의 환경보전에 대한 지도에 관한 것.
- (6) 소음, 진동 및 악취와 관련된 특정시설 및 지정시설에 대한 공해방지를 위한 출입검사 및 지도에 관한 것.
- (7) 공해에 대한 고충처리에 관한 것.



14. 소장 전결사항

- (1) 소속 직원의 1일 이내의 연차 휴가에 관한 것.
- (2) 소속 직원의 시간외근무, 특수근무 명령에 관한 것.
- (3) 소속 직원 1일 이내의 출장명령에 관한 것.
- (4) 가벼운 사항에 대한 소속 직원의 복명에 관한 것.
- (5) 소관 공용차의 운행에 관한 것.

## 【부록 6】 쿠노헤촌 대결·전결 규정

1970년3월20일

훈령 제3호

### 제1장 총칙

#### (목적)

제1조 이 규정은 촌장부국에서의 원활한 사무집행을 기하고, 책임의 범위를 분명히 하기 위해 사무 처리의 대결 및 전결에 대해 필요한 것을 정하는 것을 목적으로 한다.

#### (대결의 제한)

제2조 대결자는 일이 중대하다거나 또는 이례에 속하는 사항에 대해서는 대결할 수가 없다. 다만, 사전에 지시를 받았을 경우, 또는 특별히 긴급을 필요로 하는 것에 대해서 상사의 지시를 받았을 경우에는 이 제한을 받지 않는다.

#### (전결의 제한)

제3조 다음에 드는 사항은 전결할 수 없다.

- (1) 촌 행정의 종합 조정 및 운영에 관한 일반 방침의 확립
- (2) 새로운 사업계획
- (3) 중요한 사무 및 사업의 실시방침
- (4) 조례, 규칙 및 중요한 훈령, 고시
- (5) 직원의 임면 및 상벌
- (6) 촌 의회에 제출하는 의안, 기타 촌 의회의 의결을 필요로 하는 사안
- (7) 이의신청, 불복심사 및 소송

- (8) 중요한 통달, 협의, 조회, 보고 및 회답
  - (9) 중요한 명령, 허가, 인가 및 기타 취소 등의 행정처분
  - (10) 청원 및 진정
  - (11) 의문이 나는 사항 및 합의가 이루어지지 않은 사항
2. 제8조 이하에 규정하는 전결사항일지라도 다음 각 호의 1에 해당하는 경우에는 전결할 수가 없다.
- (1) 일이 중대하다거나 또는 이례적일 경우.
  - (2) 분의로 인한 논쟁이 있거나, 또는 처리결과 분쟁을 일으킬 우려가 있을 경우.
  - (3) 위의 각 호 외에 특히 상사에게 사안을 알려둘 필요가 있다고 인정될 경우.

제2장 대결

(촌장이 부재중인 때의 대결)

제4조 촌장이 부재중인 때에는 부촌장이 촌장의 사무를 대결한다.

(촌장, 부촌장 등이 부재중인 때의 대결)

제5조 촌장 및 부촌장이 모두 부재인 때에는 총무과장이 촌장 또는 부촌장의 사무를 대결한다.

- 2. 촌장, 부촌장, 총무과장이 모두 부재인 때에는, 주관하는 과의 과장이 촌장 또는 부촌장의 사무를 대결한다.

(과장이 부재중인 때의 대결)

제6조 과장이 부재중인 때에는 과장보좌가 과장의 사무를 대결한다.

제7조 지소장 또는 공공시설의 장이 부재중인 때에는, 촌장이 사전에 지정한 직원이 그 사무를 대결한다.

## 제3장 전결

## (부촌장 전결사항)

제8조 부촌장이 단독으로 결정할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 과장의 유급휴가 및 결근 등의 복무에 관한 것.
- (2) 과장의 현내 여행명령 및 복명의 검열에 관한 것.
- (3) 과장의 하루에 다녀올 수 있는 현외 여행명령 및 복명의 검열에 관한 것.
- (4) 가벼운 규정의 개폐 및 법령, 조례, 규칙에 기초한 고시, 공고 및 가볍고 정례에 속하는 지령에 관한 것.
- (5) 1건 50만엔 미만의 세외수입의 조정 및 수입 명령에 관한 것.
- (6) 1건 50만엔 미만의 촌세 수입의 조정 및 수입 명령에 관한 것.
- (7) 급여 및 공제비(과장 등의 전결사항을 제외한다) 및 1건 50만엔 미만의 지출부담행위, 그리고 지출명령(교제비 및 식량비를 제외한다)에 관한 것.
- (8) 설계액 50만엔 미만의 공사집행(과장이 전결할 수 있는 것을 제외한다)에 관한 것.
- (9) 1건 50만엔 미만의 물품구입 및 수선에 관한 것.
- (10) 1품목의 매각예정가격 5만엔 미만의 불용품 매각에 관한 것.

## (과장 공통전결사항)

제9조 과장의 공통전결사항은 다음과 같다.

- (1) 소속 직원의 유급휴가 및 결근 등의 복무에 관한 것.
- (2) 소속 직원의 현내 여행 명령 및 복명의 검열에 관한 것.
- (3) 소속 직원의 하루에 다녀올 수 있는 현외 여행명령 및 복명의 검열에 관한 것.
- (4) 조회, 회답, 통지, 상달 및 조사에 관한 것.
- (5) 간단한 보고, 협의 및 신청에 관한 것.
- (6) 법령 또는 조례, 규칙에 따라 일정한 기준에 기초하고 있는 허가, 인가, 등록 및 승인에 관한 것.

- (7) 사실의 증명에 관한 것.
- (8) 법령 또는 조례, 규칙에 기초하여 수리한 신고의 처리에 관한 것.
- (9) 소속 직원의 사무분담에 관한 것.
- (10) 소속 직원의 초과근무 명령 및 휴일근무 명령에 관한 것.
- (11) 각종 자료 등의 작성, 수집 및 배부에 관한 것.
- (12) 등본 및 초본의 교부에 관한 것.
- (13) 장부 원본 및 도면의 열람에 관한 것.
- (14) 1건 10만엔 미만의 세외수입의 조정 및 수입명령에 관한 것.
- (15) 1건 10만엔 미만의 지출부담행위 및 지출명령(교제비 및 식량비를 제외한다)에 관한 것.
- (16) 설계 10만엔 미만의 공사집행에 관한 것.
- (17) 기타 위의 각 호에 준하는 가벼운 것.

(총무과장 전결사항)

제10조 총무과장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 문서의 수수에 관한 것.
- (2) 청사의 관리에 관한 것.
- (3) 홍보지의 배포에 관한 것.
- (4) 분청의 당직근무 명령에 관한 것.
- (5) 부양가족의 인정에 관한 것.
- (6) 한냉지 수당의 대상이 되는 세대주 및 비세대주의 인정에 관한 것.
- (7) 통근수당 인정의 총괄에 관한 것.
- (8) 직원의 퇴직연금, 퇴직일시금, 퇴직수당 및 공제급부 등의 청구 및 제신청의 처리에 관한 것.
- (9) 공인(公印)을 외부로 가지고 나가는 것에 대한 승인에 관한 것.
- (10) 간단한 수수 문서의 조사·검열 및 문서의 배포 그리고 발송에 관한 것.
- (11) 촌 예규집의 편집 발행에 관한 것.

- (12) 전화교환사무에 관한 것.
- (13) 문서의 정서 및 인쇄기계의 관리·유지에 관한 것.
- (14) 예산배당에 관한 것.
- (15) 예산의 항목내 유용에 관한 것.
- (16) 지방교부세 산정자료의 제출에 관한 것.
- (17) 수입역(회계담당관)에 대한 예산서 사본의 송부에 관한 것.
- (18) 촌채(村債)의 상황에 관한 것.
- (19) 부동산의 등기축탁에 관한 것.
- (20) 촌청에서 쓰는 자동차, 오토바이 및 자전거의 배차 및 운행에 관한  
것(다른 과 및 시설 등에 전속되어 있는 것을 제외한다).
- (21) 안전운전 관리에 관한 것.

(기획과장 전결사항)

제11조 기획과장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 촌의 종합개발계획 등에 관한 자료수집에 관한 것.
- (2) 각종 통계자료의 수집에 관한 것.
- (3) 관광자료에 관한 것.
- (4) 계량기에 관한 것.

(세무과장 전결사항)

제12조 세무과장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 납세저축조합에 관한 것.
- (2) 촌세의 부과자료 조사에 관한 것.
- (3) 오토바이의 표지 교부에 관한 것.
- (4) 촌세의 납세관리인에 관한 것.
- (5) 토지, 가옥의 변동것의 처리에 관한 것.
- (6) 재산 및 소득의 증명에 관한 것.

- (7) 촌세의 납기전 납부보장금의 교부 및 촌세와 관련된 과오납금의 환부 및 충당에 관한 것.
- (8) 납세증명에 관한 것.
- (9) 촌세의 체납독촉에 관한 것.
- (10) 촌세의 징수촉탁에 관한 것.
- (11) 촌세의 교부요구에 관한 것.

(주민과장 전결사항)

제13조 주민과장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 사회복지 통계에 관한 것.
- (2) (제2차 대전 이후의)귀환자 국채의 담보대출 또는 매입 처리에 관한 것.
- (3) (제2차 대전 이후의)귀환자 등의 급부금 청구에 관한 것.
- (4) 유족 국채의 담보대출 또는 매입 처리에 관한 것.
- (5) 전상자, 전사자 유족 등의 연금 및 조위금의 청구에 관한 것.
- (6) 전몰자 유족에 대한 운임할인증의 교부에 관한 것.
- (7) 과거 군인이었거나 군대에 종사했던 자에 대한 공제연금 및 부조금의 청구에 관한 것.
- (8) 신체장애자의 하부에 관한 것.
- (9) 신체장애자 할인제도 등 우대조치에 관한 것.
- (10) 부랑자, 행려병 환자 및 행려 사망자의 구호, 보호조치에 관한 것.
- (11) 호적(정정해야 할 호적사항의 신고자 등에게의 통지, 정정해야 할 호적사항의 직권정정, 호적의 신고최고 및 호적신고 신청 또는 추인을 게을리한 자와 관련된 통지에 관한 일을 제외한다)에 관한 것.
- (12) 상속개시 원인보고에 관한 것.
- (13) 사산 및 매장화장 허가에 관한 것.
- (14) 주민기본대장에 관한 것.
- (15) 주민이동신고에 관한 것.

- (16) 외국인등록에 관한 것.
- (17) 인감등록 및 인감증명에 관한 것.
- (18) 신분증명에 관한 것.
- (19) 인구동태에 관한 것.
- (20) 전출증명에 관한 것.
- (21) 국민연금 피보험자 자격의 취득 및 상실에 관한 것.
- (22) 복지연금 재정청구에 관한 것.
- (23) 기초연금의 재정청구에 관한 것.
- (24) 국민연금 보험료의 검인에 관한 것.
- (25) 세대번호의 설정 및 폐지에 관한 것.
- (26) 구인구직 신청의 중개에 관한 것.
- (27) 아동부양수당, 특별아동부양수당의 재정(裁定)에 관한 것.
- (28) 아동수당 수급자격의 인정에 관한 것.
- (29) 복지택시조성권, 일상생활용품 및 보조장비 등의 교부결정에 관한 것.
- (30) 출산육아일시금 및 상제비의 교부에 관한 것.
- (31) 임신신고서의 접수 및 모자(母子)수첩의 교부에 관한 것.
- (32) 전염병 발생 가옥의 소독에 관한 것.
- (33) 전염병의 예방접종 실시에 관한 것.
- (34) 국민건강보험 피보험자증에 관한 것.
- (35) 국민건강보험 피보험자의 자격취득 또는 상실에 관한 것.
- (36) 국민건강보험 진료보수청구서 및 조제보수청구서 처리에 관한 것.
- (37) 국민건강보험 단체연합회 건강관리시설의 이용승인에 관한 것.
- (38) 대청소의 시행 및 검사에 관한 것.
- (39) 축견(畜犬)의 등록 및 광견병 예방주사에 관한 것.
- (40) 노인보건의료, 모자가정의료, 유아·임산부·중증심신장애자 의료 및 노인의료 수급자의 자격 취득 또는 상실에 관한 것.



(농림과장 전결사항)

제14조 농림과장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 비료 및 농기구 등 농업자재 및 농업기계의 보급 및 알선에 관한 것.
- (2) 우량 종묘의 보급 및 알선에 관한 것.
- (3) 병충해의 방제실시에 관한 것.
- (4) 농가부기(農家簿記)의 보급에 관한 것.
- (5) 가축 전염병의 예방에 관한 것.

(건설과장 전결사항)

제15조 건설과장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 측량을 위한 토지에의 출입에 관한 것.
- (2) 공사 10일 이내의 착수연기 또는 준공연기에 관한 것.
- (3) 공사를 위해 도로 및 교량의 일시적인 통행금지 또는 제한에 관한 것.
- (4) 건축확인신청서의 경유에 관한 것.

(출장소장 전결사항)

제16조 지소장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 소속 직원의 연차휴가에 관한 것.
- (2) 소속직원 병가 및 특별휴가(3일 이상인 것을 제외한다)에 관한 것.
- (3) 통근증명서의 교부에 관한 것.

2 전항에 정하고 있는 것 외에도, 지소장의 분장사무 전반에 대해서 전결할 수 있다.

(공공시설의 장(長)의 전결 사항)

제17조 공공시설의 장이 전결할 수 있는 사항은 다음과 같다.

- (1) 문서의 발송 및 정리에 관한 것.
- (2) 소속 직원의 연차휴가에 관한 것.

- (3) 소속 직원의 당직근무 명령에 관한 것.
- (4) 소속직원 병가 및 특별휴가(3일 이상인 것을 제외한다)에 관한 것.
- (5) 소속직원의 초과근무 명령, 휴일근무명령 및 특수근무명령에 관한 것.
- (6) 소속 직원의 사무분담에 관한 것.
- (7) 소속 직원의 사무인계에 관한 것.
- (8) 기타 위의 각 호에 준하는 가벼운 사항

### 부 칙

- 1. 이 훈령은, 1970년 4월 1일부터 시행한다.
- 2. 쿠노헤촌장사무부국 대결전결규정(1958년 훈령 제3호)는 폐지한다.

부칙(1975년 훈령 제4호)

이 훈령은 공포일부터 시행한다.

부칙(1979년 훈령 제3호)

이 훈령은 공포일부터 시행한다.

부칙(1985년 훈령 제6호)

이 훈령은 1985년 4월 20일부터 시행한다.

부칙(1986년 훈령 제3호)

이 훈령은 1986년 11월 1일부터 시행한다.

부칙(1987년 훈령 제3호)

이 훈령은 1987년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1988년 훈령 제4호)

이 훈령은 1988년 5월 1일부터 시행한다.

부칙(1995년 훈령 제1호)

이 훈령은 1995년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(1999년 훈령 제2호)

이 훈령은 1999년 4월 1일부터 시행한다.

부칙(2001년 훈령 제2호)

이 훈령은 2001년 4월 1일부터 시행한다.



### 지방자치단체 위임전결의 개선방안

---

발행일 : 2004년 12월 31일

발행인 : 김 홍 래

발행처 : **한국지방행정연구원**

서울특별시 서초구 서초동 1552-13

Tel. 02)3488-7300

판매처 : 한국 행정DB센터

Tel. 02)2269-7206

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

인쇄처 : 현대에드컴

Tel. 02)2275-8125

E-mail: [hprint@empal.com](mailto:hprint@empal.com)

---

\* 출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수는 있으나 무단전제나 복제는 금합니다.

ISBN 89-7865-267-0 93350

