과천도시공사	G-브리프		시민이 안전하고 행복한 도시환경 조성
주관 부서	미래전략실	발간 일자	2026 10. 30.(금)

지방공기업 신규사업 발굴 · 추진 방안

- 지방공사공단 실태조사 결과를 바탕으로 -

이 정 민

<목 차>

1. 신규사업의 개념과 유형 2

2. 지방공기업 신규사업 추진현황 3

3. 신규사업 발굴·추진 절차(안) 4

4. 사업 추진단계별 검토·확인사항 7

5. 신규사업 관리체계 개선방안 9

6. 정책적 시사점 9

◆ 주요 내용 ◆

○ 신규사업의 개념과 범위

- 투자·개발뿐 아니라 수탁·대행과 중요한 사업 확대도 검토대상에 포함
- 기관의 사업권한과 내부규정에 맞춰 신규사업의 적용범위 설정

○ 추진체계의 보완 필요성

- 개별 규정만으로 연결하기 어려운 단계별 검토와 인계사항 정리
- 발굴·사업화 절차의 실무 지원수요를 바탕으로 추진절차(안) 마련

○ 단계별 추진절차와 확인사항

- 발굴부터 검토·결정·착수·운영·평가까지 이어지는 절차(안) 제안
- 각 단계에서 수요·권한·비용·안전과 착수조건을 확인하고 판단근거 기록

○ 관리체계 정비와 정책 제언

- 사업 확대에 따르는 재정부담과 위험을 검토하고, 기관별 책임과 후속조치 명확화
- 사업특성에 맞춰 검토수준을 정하고, 운영결과를 다음 사업 검토와 내부기준에 반영

1 신규사업의 개념과 유형

1) 신규사업의 개념

○ 신규사업은 기관이 새로운 공공서비스·시설·사업방식이나 운영책임·재정부담을 맡으면서 별도의 검토와 의사결정이 필요한 업무로 이해할 수 있음.

- 기존사업도 대상·지역·재원·조직·책임이 크게 달라지면 추가 검토가 필요함. 일상적인 유지보수·반복구매와 구분하여 기관별 관리범위를 정하는 것이 적절함.

2) 사업유형과 검토범위

구분	주요 내용	초기 검토사항
직접사업	기관의 책임과 재원으로 서비스·시설 운영	사업권한, 수입·비용과 손실부담
수탁·대행	지자체 등의 사무·사업 수행	대행근거, 비용·수입과 책임
공유재산 관리위탁	지자체 행정재산의 관리·운영	재산 성격, 수탁조건과 이용료
건설대행	지자체 등의 건설사업 일부 수행	승인 주체, 재원·공정·하자 책임
투자·개발	토지·시설 개발과 장기 자본투입	타당성, 재원·인허가·수요
출자·협력	다른 법인 참여 또는 공동사업 추진	출자 여부, 추가부담·의사결정권
공모·시범 등	공모·보조금을 활용한 사업 수행	자부담, 정산·종료 후 책임
기존사업 확대	운영범위·책임·재정부담의 확대	기존 대비 변경내용·추가 위험

※ 위 구분은 실무 이해를 위한 예시임. 사업 명칭만으로 법적 추진방식이나 공사·공단의 사업권한이 결정되는 것은 아니며, 사업의 실질과 적용 근거를 확인해야 함.

3) 신규사업 추진방안 연구

과천도시공사는 한국지방공기업협의회가 운영하는 「2026년 지방공기업 발전 TF」에 실무위원으로 참여하여 신규사업 발굴·추진 방안을 연구하고 있음.

실태조사와 실무 검토를 바탕으로 발굴부터 운영·성과환류까지 연결하는 「지방공기업 신규사업 발굴·추진 표준모델 가이드라인(안)」을 마련 중임. 이 글은 그 절차와 확인사항을 소개하고 관리체계 개선방향을 제안함.

> 가이드라인(안)은 확정된 공통기준이 아닌 실무 참고모델임. 기관별 설립목적·사업권한과 조례·정관·사규·전결에 맞춰 적용기준과 검토수준을 정하는 데 활용할 수 있음.

이 글의 신규사업은 법령상 '신규 투자사업'보다 넓은 실무상 개념임. 내부 검토와 법정 타당성 검토·승인·의결은 구분하고, 법령이 정한 대상·절차는 별도로 확인해야 함.

2 지방공기업 신규사업 추진현황

1) 내부기준과 지원수요

○ 신규사업 관리현황과 실무 지원수요를 파악하고 가이드라인(안) 마련에 활용하고자 한국지방공기업협의회 회원기관 110개 기관을 조사함. 내부기준 보유 여부는 공문 회신 34개 기관과 미회신기관 유선 확인 76개 기관을 통해 확인함.

① 기준 현황: 110개 기관 중 전 과정 포괄 기준 보유 0개, 일부 단계 기준 보유 37개, 관련 기준 미보유 73개
② 지원수요: 공문 회신 34개 중 19개 기관이 발굴·사업화 방법과 절차 마련을 1순위로 선택

※ 110개 기관의 공통 확인항목은 내부기준 보유 여부임. 지원수요는 공문 회신기관의 응답이며, 전 과정 기준 미보유를 개별 규정·업무절차 부재로 해석하지 않음.

2) 추진체계의 보완과제

조사결과와 가이드라인 검토를 바탕으로 다음 보완과제를 제안함. 모든 기관에 동일한 문제가 있다는 의미는 아니며, 실제 업무를 점검하여 필요한 항목을 적용할 수 있음.

보완과제	실무에서 정리할 내용
업무 흐름의 연결	개별 규정의 적용단계, 담당 역할과 다음 단계 인계자료
판단근거의 명확화	분야별 검토결과, 추진방식·대안과 결정 이유
조건·인계사항 관리	미해결 사항의 담당·기한·확인근거와 부서 간 인계
착수 전 준비 확인	법정절차·의사결정과 예산·인력·협약·인수의 준비상태
운영·평가의 환류	계획 대비 실적·위험·변경과 다음 사업에 반영할 개선사항

3) 절차 제안의 필요성

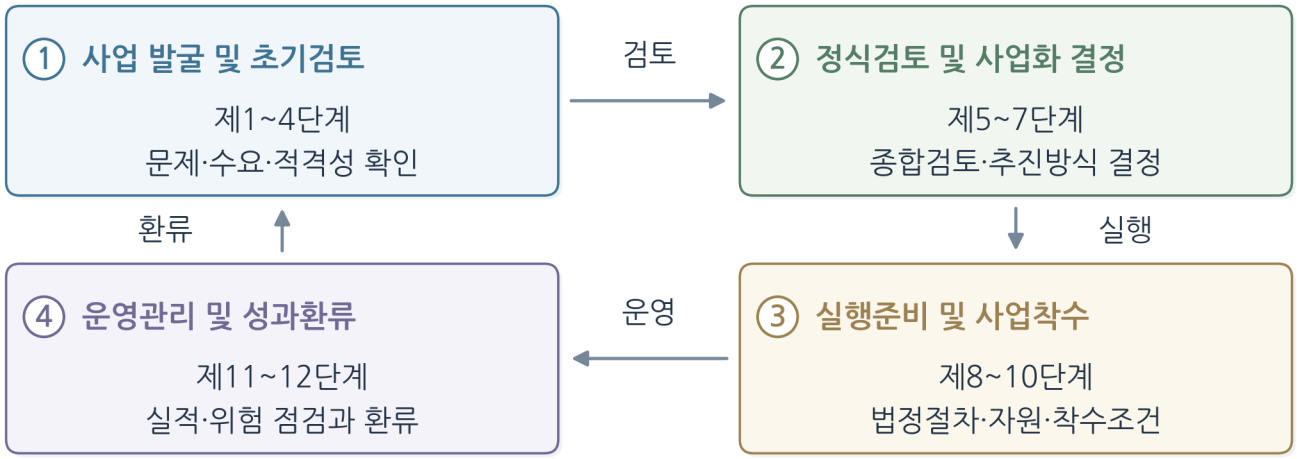
○ 조사에서 확인된 연계기준과 실무 지원수요를 바탕으로, 후보등록부터 검토·결정·착수·운영·평가를 연결하는 추진절차(안)를 검토함.

- 각 단계에서 확인할 내용, 판단결과, 미해결 조건과 인계사항을 정리하여 절차 누락과 담당자 변경에 따른 정보 단절을 줄이는 데 목적을 둠.

기관별 활용방향: 기존 규정·문서를 연결하고 부족한 확인항목을 보완함. 전 단계에 걸쳐 사업규모·재정부담·위험에 맞게 검토수준을 조정하고 중복 작성을 줄일 필요가 있음.

3 신규사업 발굴·추진 절차(안)

1) 추진체계의 구성



※ 12단계는 관리상 참고 흐름임. 단계의 병행·통합은 가능하나 법령상 선후관계를 우선하며, 필요한 법정절차는 더 앞선 단계에서도 이행해야 함.

2) 사업 발굴 및 초기검토

○ 지역의 문제와 수요를 사업기회로 구체화하고, 기관의 기본 적격성과 관계기관의 실제 추진의사를 확인하는 구간임.

단계	목적	수행내용과 판단
① 사업기회 탐색	문제·수요 발견	정책·민원·운영자료에서 문제와 수혜자를 확인하고, 제안으로 구체화할지 판단
② 제안 접수 및 후보사업 등록	후보·상태 관리	사업개요·근거·담당을 기록하고 관리번호 부여; 중복 후보는 통합 여부 검토
③ 1차 적격성 검토	기본 적격성 확인	설립목적·사업권한·공공성·기존사업 중복 확인; 명백한 제약이 있으면 보완·보류 검토
④ 관계기관 사전협의 및 수요확인	수요·조건 확인	지자체·위탁기관 등과 수요·비용·책임을 협의하고 정식검토 요청 여부 판단

다음 단계 전달: 제안내용·수요 근거·적격성 검토·사전협의 결과와 미합의 사항. 수요·권한·기본조건이 불명확하면 보완 또는 보류하고 재확인 시점을 정함.

3) 정식검토 및 사업화 결정

○ 공공성·사업성·위험을 종합하여 추진 가능한 대안을 비교하고, 우선 추진방식과 조건을 정하는 구간임.

단계	목적	수행내용과 판단
⑤ 정식검토 대상 선정 및 검토계획 수립	검토범위 설정	자료와 사전협의 결과를 확인하고 분야별 담당·일정·전문검토 필요성 결정
⑥ 사업성·타당성·위험 종합검토	적정성·위험 검토	수요·법률·재무·인력·운영·안전 검토; 중요 가정 변화와 위험 대응을 포함하여 대안 비교
⑦ 사업화 및 추진방식 결정	방식·조건 결정	방식별 비용·수입·권한·책임을 비교하고 추진조건·대안·중단기준 정리

다음 단계 전달: 종합검토 결과·추진방식·주요 위험·선행조건·확인할 법정절차. 제7단계의 결정은 법정절차·예산·협약을 마친 최종 착수승인과 구분함.

4) 실행준비 및 사업착수

○ 필요한 절차와 권한 있는 주체의 결정을 거쳐 예산·인력·협약·인수 등 실제 착수조건을 확보하는 구간임.

단계	목적	수행내용과 판단
⑧ 사업유형별 법정·행정절차 이행	절차 누락 예방	사업주체·규모·재원·자산을 기준으로 적용 절차와 순서를 확인하고 공식 결과 확보
⑨ 내부 의사결정 및 실행기반 확보	결정·자원 확보	법령·정관·전결에 따른 결정 및 예산·인력·조직·규정 준비상태 확인
⑩ 협약·인수 및 사업착수	착수조건 확인	계약·협약과 시설·자산·문서 인수, 안전·운영 준비를 확인한 후 착수

착수 판단: 필수조건 충족 여부를 확인하고 실제 착수일과 운영기준을 인계함. 미완료 조건은 담당·기한·완료증빙을 관리하며, 법령·승인조건상 제한되는 집행·착수는 진행하지 않음.

5) 운영관리 및 성과환류

○ 당초 계획과 실제 운영을 비교하여 위험·변경에 대응하고, 계속·개선·종료의 판단을 다음 계획과 제도개선에 반영하는 구간임.

단계	목적	수행내용과 판단
⑪ 추진상황·위험·변경관리	실적·위험 점검	일정·예산·수입·비용·서비스·안전을 확인하고, 중요 변경 시 재검토·추가 승인 필요성 판단
⑫ 성과평가·환류 및 종료	후속방향 결정	성과·원인 분석 후 계속·확대·개선·축소·전환·종료 판단; 자산·인력·정산 정리

환류 내용: 성과와 부진 원인·후속결정·개선과제·종료 후 잔여책임. 검토 당시의 가정과 실제 차이를 다음 사업의 수요·원가·위험 검토에 반영함.

6) 판단결과와 재검토



○ 단계별 판단은 진행 여부와 함께 근거·잔여조건·담당·기한을 기록하는 방식으로 관리함. 사업범위·재원·비용·책임의 중요한 변경은 필요한 이전 단계에서 다시 검토할 사유가 됨.

7) 검토기록과 서식의 연결

가이드라인(안)은 단계별 검토결과·판단근거·미해결 조건을 기록하고 다음 단계로 전달할 수 있도록 표준서식 11종을 참고도구로 제시함. 제안·후보관리부터 종합검토·착수·운영·평가까지 기록을 연결하는 데 목적이 있음.

- 새로운 의무서류를 추가하는 취지가 아님. 기존 결재문서·검토서·관리대장에 필요한 항목이 있으면 이를 활용·통합하고, 관리번호·문서번호로 연결하여 중복 작성을 줄일 수 있음.
- 체크리스트는 확인 누락을 점검하고, 서식은 판단과 후속조치를 기록하는 도구임. 미해결 조건의 담당·처리기한·확인근거는 다음 단계에서도 추적할 수 있도록 관리함.

4 사업 추진단계별 검토·확인사항

다음 표는 단계별 판단 전에 검토할 항목과 확인자료의 예시임. 사업주관부서가 자료를 정리하고 소관 전문부서의 검토를 거쳐, 근거·판단·잔여조건을 다음 단계에 인계하는 방식으로 활용함.

1) 정식검토 요청 전 제1~4단계

검토항목	해당 시점에 확인할 내용	확인자료 예시
문제·수요	해결할 문제와 수혜자가 명확하고 수요의 근거가 있는가	민원·이용자료, 정책계획·수요조사
권한·공공성	설립목적과 허용 사업범위에 부합하며 공공적 필요성이 있는가	조례·정관, 법무 검토·제안서
중복·연계	기존사업·후보와 중복되거나 연계할 부분을 확인하였는가	사업목록·후보대장, 비교검토
관계기관 협의	실제 추진의사와 비용·수입·역할·책임을 협의하였는가	사전협의 기록, 요청문서·쟁점목록

2) 추진방식 결정 전 제5~7단계

검토항목	해당 시점에 확인할 내용	확인자료 예시
검토계획	검토범위·담당·일정과 외부 전문검토 필요성이 정해졌는가	검토계획, 부서별 요청·의견
사업성·재무	수입·비용·재원·현금흐름의 가정이 합리적이고 부진 상황도 검토했는가	원가·재원계획, 수요 가정·민감도 검토
인력·운영	필요 인력·시설·시스템과 운영 준비기간을 확보할 수 있는가	인력·운영계획, 시설·시스템 현황
위험 대응	법적 제약과 안전·계약·민원 등 위험의 대응방안이 있는가	법무·안전 의견, 위험분석·대응계획
방식·책임	추진방식별 비용·권한·손실·자산·종료 책임을 비교하였는가	대안 비교·협약안, 조건목록

기록의 최소항목: 확인결과·근거·판단·후속조치·담당·기한. '해당 없음'은 사유와 확인자를 남기고, 추정·미확정 정보는 확정 사실과 구분하여 관리함.

3) 사업착수 전 제8~10단계

검토항목	해당 시점에 확인할 내용	확인자료 예시
법정·행정절차	적용 절차·순서와 심사·승인·의결·인허가 결과를 확인하였는가	적용 검토표, 공식 결과문서
결정·자원	권한 있는 주체의 결정과 예산·인력·규정 등 실행 기반을 갖췄는가	결정문서, 예산·인력 확보자료
협약·인수·안전	권리·의무와 인수범위가 명확하고 착수 전 필수 조건을 충족하였는가	협약·계약·인수목록, 안전점검·교육자료

4) 운영 중·평가 및 종료 시 제11~12단계

검토항목	해당 시점에 확인할 내용	확인자료 예시
실적·위험·변경	계획 대비 실적과 위험을 점검하고 중요 변경의 재검토·승인을 확인하는가	실적·위험 보고, 변경내역·조치결과
평가·후속결정	공공성·서비스·재무·운영·안전 성과와 원인을 분석했는가	성과·결산자료, 원인분석·후속결정
종료·잔여책임	정산·자산·인력·계약·채권채무·정보의 정리와 이용자 보호를 준비했는가	종료·인계계획, 정산서·잔여책임 목록

5) 사업유형별 추가 검토

유형	추가로 살펴볼 사항
수탁·대행· 관리위탁	수입·비용·잔액·자산·사고 책임과 종료 시 인계; 사무 대행과 행정재산 관리 위탁의 근거·범위
투자·개발·출자	타당성·인허가 절차, 수요·재원·추가부담·손실과 의사결정권·철수 조건
건설대행· 공모 등	위탁자의 사업승인과 대행범위, 자부담·교부·정산, 준공·하자·종료 후 운영 책임

※ 공사·공단의 권한과 법령의 준용범위는 같지 않음. 유형 명칭만으로 법적 효과를 정하지 말고, 사업주체·규모·재원·자산·시행시점에 따른 적용 근거를 확인해야 함.

5 신규사업 관리체계 개선방안

1) 기관별 적용기준 정비

○ 기존 규정과 실제 업무를 단계별로 대조하여 적용대상·검토수준·결정권한·인계자료를 정리할 것을 제안함. 소규모 사업은 중복 작성을 줄이고, 재정부담·위험이 큰 사업은 전문검토를 강화함.

2) 역할과 후속조치 명확화

기능	주요 역할의 예시
총괄	후보·진행상태, 단계 간 인계와 조건 이행의 통합관리
사업주관	수요·계획·협약·인수·운영자료 작성과 후속조치 이행
전문검토	법무·재무·인사·안전 쟁점과 대응조건 확인

- 미해결 사항은 담당·기한·완료증빙을 정하고, 법령·정관·전결에 따른 권한 있는 주체의 판단과 연결함.

3) 문서와 성과관리 연계

○ 기존 결재문서·예산·결산·성과자료를 연결하고, 발굴 건수와 함께 검토의 충실성·조건 이행·운영성과·개선조치를 확인함. 실제 원가·수요·위험은 다음 사업 검토와 내부기준에 반영함.

6 정책적 시사점

○ 기관의 자율적 판단과 책임관리 강화

- 일률적인 서식·승인을 추가하기보다 기관별 판단근거와 조건 이행을 관리하고, 법정절차를 전제로 검토방식을 조정할 필요가 있음.

○ 현장 적용을 통한 지속적 보완

- 사업유형별 시범 적용으로 누락·재작업과 작성부담을 확인하고, 활용사례·교육·작성예시를 통해 실무 적용성을 높일 필요가 있음.

○ 전문검토 역량 확보

- 조직·인력·예산·전문성은 별도 과제로 검토하고, 필요한 분야의 외부 자문과 검토 연계를 마련하여 내부 판단을 보완할 필요가 있음.

▣ 참고자료

[법령]

「지방공기업법」 및 같은 법 시행령

「지방재정법」 및 같은 법 시행령, 「지방재정투자사업 심사규칙」

「공유재산 및 물품 관리법」 및 같은 법 시행령

「지방자치단체를 당사자로 하는 계약에 관한 법률」 및 같은 법 시행령

「보조금 관리에 관한 법률」, 「지방자치단체 보조금 관리에 관한 법률」

「산업안전보건법」, 「중대재해 처벌 등에 관한 법률」

「개인정보 보호법」, 「공공기록물 관리에 관한 법률」

[행정기준·지침]

행정안전부. 「지방공사 신규 투자사업 타당성 검토 운영기준」.

행정안전부. 「지방공사의 다른 법인 출자 타당성 검토 운영기준」.

행정안전부. 「2026년도 지방공사채 발행·운영기준」, 「2026년도 지방공기업 예산편성기준」, 「2025사업연도 지방공기업 결산기준」.

행정안전부. 「지방자치단체 공유재산 운영기준」, 「지방자치단체 입찰 및 계약집행기준」.

[관련자료]

과천도시공사. 「신규사업 추진실태 및 지원수요 조사 결과」.

과천도시공사. 「지방공기업 신규사업 발굴·추진 표준모델 가이드라인(안)」.

한국지방공기업협의회. 「2026년 지방공기업발전 TF 운영계획」.
- 2025년 제3·6분과 과제·성과

「2026년 지방공기업 발전 TF 제1~4차 실무회의 결과보고」.

[홈페이지]

국가법령정보센터 https://www.law.go.kr

행정안전부 https://www.mois.go.kr

지방공기업평가원 https://www.erc.re.kr

「G-브리프」의 내용은 과천시의 공식 입장이 아니라
과천도시공사의 자체 분석 결과입니다.