

감 사 실

「예산 편성 및 운용의 적정성」에 대한 성과감사 실시계획

2017. 12.

1. 감사배경 및 목적

- (예산업무 감사 필요) 사전·예방적 내부통제 강화 및 방만경영 예방을 위해 예산업무와 관련한 운용 실태점검 및 감사사항 발굴
- (사전 컨설팅 기능 강화) 감사대상부서 업무처리에 대한 사후 적발이 아닌 실태 점검, 취약부문 발굴, 선제적 대응을 위한 컨설팅 실시
- (예산업무 효율성 제고) 예산 편성 및 집행 등 예산업무 전반에 대한 제도개선을 통해 예산업무의 효율성 강화

☞ 예산 편성 및 운영의 적정성에 관한 성과감사를 실시하여 예산 업무의 경제성·능률성·효과성 등을 검증하고 개선대안을 제시
⇒ 예방감사 실현 및 경영성과 향상에 기여

2. 감사중점 사항

◇ 예산관련 정부 지침 준수/예산 편성/예산 운영/예산 제도* 등 점검
* 예산관련 시스템, 예산 절감 관리계획 등

- (정부 지침 준수) 정부 지침에 따른 예산 운용 점검
 - 「공기업 준정부기관 예산편성지침」, 「공기업 준정부기관 예산집행지침」, 예산관리규정 등 준수 여부
- (예산 편성) 예산 편성 및 예산 배정 절차의 적정성 등
 - ‘예산편성 및 사업계획 수립 지침’에 따른 예산 편성 및 배정 절차를 확인하고 부서별 예산요구서 및 사전타당성 자료 점검
- (예산 운영) 예산 집행 및 예산 사후 관리의 적정성
 - 예산 배정 금액 및 예산 집행률의 적정성에 대한 점검

- (예산 제도) 예산관련 시스템, 예산 절감 및 낭비방지 제도 등에 대한 점검
 - 예산의 전용, 추가 배정, 이월 등 예산 절감을 위한 제도 및 전산 시스템 운영의 적정성 점검

3. 감사방법

- (타 기관 벤치마킹) 타 공공기관에서 실시한 예산관련 감사자료를 활용하여 감사 중점사항 도출 등에 활용
- (협업 감사) 공사와 교차감사 업무협약체결 기관인 기술보증기금 으로부터 감사인을 파견받아 공동감사 추진

4. 감사인 및 감사기간

□ 감사인

감사인	감사 대상업무	비고
○○○ 팀장	· 성과감사 총괄	
○○○ 차장	· 정부 지침에 따른 예산 운용 점검 · 예산 편성 및 예산 배정 절차의 적정성 등	
○○○ 과장	· 예산 집행 및 예산 사후 관리의 적정성 · 예산관련 시스템, 예산 절감 및 낭비방지 제도에 대한 적정성 등	
기술보증기금 파견 감사인	· 예산제도 운영의 효율성 점검	

□ 감사기간

- “계획” - “실시” - “보고” 3단계 추진일정

계 획		실 시	보 고	
예비조사 계획수립	예비조사 실시 및 본 감사 실시계획 수립	실지 또는 서면감사	감사결과보고서 초안작성 및 의견수렴	감사결과 보고서 확정
~'17. 11. 22	'17. 11. 22 ~ 12. 8	'17. 12. 11 ~ 12. 13 [3영업일]	~'17. 12. 22.	~'17. 12. 29.

5. 주요 예상 문제점 및 감사초점

◇ 예비조사기간('17.11.22.~'17.12.8.) 동안 기획조정실 업무담당자 면담, 예비조사 자료 검토 등을 통해 주요 예상문제점과 감사초점을 도출

□ 주요 예상 문제점

- ① 예산편성 관련 법률, 규정 및 정부지침을 준수하지 않을 우려
 - (내용) 예산 편성 및 운영시에 관련 법률, 규정 및 정부지침을 준수하지 않거나 운영하여야 할 제도가 적정하게 운영되지 않을 우려
 - (접근방법) 예산편성 관련 법률, 공기업·준정부기관 예산편성지침, 공기업·준정부기관 예산운영지침, 예산관리규정 등 점검
- ② 예산이 과도하게 편성될 우려
 - (내용) 전사 경영목표 및 부서별 사업계획이 자의적으로 작성되어서 필요한 금액보다 과도하게 예산이 편성될 우려가 있음
 - (접근방법) 경영목표 설정 내용, 부서별 사업계획서, 예산요구서를 분석하고 담당자 면담 등을 통해 증감 사유의 적정성 확인
- ③ 예산 집행관리가 미흡하게 운영될 우려
 - (내용) 배정된 예산의 집행 실적이 부족하거나 배정된 예산을 사용하지 않는 등 예산의 집행이 미흡하게 운영될 우려가 있음
 - (접근방법) 차세대 시스템을 통해서 부서별 예산 사용 내역을 확인하고 예산 집행에 대한 실적 보고 내용의 적정성 검토
- ④ 예산 절감 제도의 효과가 미미 할 우려
 - (내용) 현재 운영하고 있는 예산 절감을 위한 제도들의 실질적인

예산 절감 효과가 미미할 우려가 있음

- (접근방법) 예산절감 실행계획을 분석하고 예산 절감목표, 절감 실적에 대한 평가 등의 적정성 검토

⑤ 예산 편성 절차 및 전산 시스템이 비효율적으로 운영될 우려

- (내용) 예산 편성 시에 실시하는 예산편성 및 사업계획 수립 지침, 사전타당성 심사회의, 예산편성 실무위원회, 예산타당성 자문위원회, 예산관련 전산 시스템 등이 비효율적으로 운영 될 우려
- (접근방법) 예산 편성절차 운영 실태 점검, 예산 관련 차세대시스템 개선 필요사항 등 의견 수렴

□ 감사초점

- ① 예산편성 관련 법률 등을 정확하게 준수하고 있는가?
- ② 예산은 적정하고 합리적으로 편성되어 있는가?
- ③ 예산 계획에 맞게 적절하게 집행되고 있는가?
- ④ 예산을 절감하기 위한 노력은 적합한가?
- ⑤ 예산 편성 절차 및 관련 시스템은 효율적으로 운영되고 있는가?

6. 기타 사항

- 성과감사 결과 업무 및 제도개선 사항에 대하여는 소관 부서를 대상으로 개선사항, 권고, 통보 등 조치요구
- 감사결과 조치요구 사항에 대하여는 분기별로 이행사항 점검

성과감사 절차 및 추진내용

성과감사 절차		성과감사 추진내용
계획 수립	감사사항 선정	○ 예산 편성 및 운영실태 점검을 감사사항으로 선정
	계획수립	○ 감사팀 구성, 예비조사계획 수립 및 예비조사 ○ 감사목적에 따른 감사초점 발굴, 실시계획 수립
감사 실시	자료수집 및 분석	○ 감사대상부서에 관련자료 요구 → 예산 업무 현황, 제도개선 요구사항 등 ○ 수집한 자료에 대한 검토 및 분석 → 필요시 담당직원 면담 등
	결론 및 대안도출	○ 관련성, 신뢰성, 충분성의 관점에 감사증거 확보 → 감사증거에 근거한 감사결론 및 대안 도출
	조서작성	○ 감사결과 보고서 작성 → 성과감사 결과보고서
	결과보고	○ 감사종료 후 1월이내 감사결과보고서를 상급 감사위원에게 보고
결과 보고 · 처리	결과조치	○ 감사결과 조치 요구사항 소관부서 통보 및 교육 등 컨설팅 실시
	결과공개	○ 감사결과 공시 → 알리오 시스템, 홈페이지 경영공시 등
사후 관리	집행전말 처리	○ 조치요구 사항에 대한 분기별 이행상황 점검

감사초점별 판단기준의 설정 및 자료수집 · 분석계획

□ 판단기준의 설정

○ 각 감사초점에 대한 측정 · 평가를 위하여 감사초점별 판단기준을 설정

감사초점	판단기준
①예산편성 관련 법률 등을 정확하게 준수하고 있는가?	· 예산편성 관련 법률, 공기업·준정부기관 예산편성지침, 공기업·준정부기관 예산운영지침, 예산관리규정을 준수하고 있다. · 법률, 기재부 지침, 공사 규정에서 명시하고 있는 예산관련 제도를 실시하고 있다.
②예산은 적정하고 합리적으로 편성되어 있는가?	· 전사 경영목표 및 부서별 사업계획은 적정하게 수립되었다. · 사업별 예산요구서는 꼭 필요한 금액을 산정하였다. · 전년 대비 예산의 증감은 합리적인 이유가 있다.
③예산은 계획에 맞게 적절하게 집행되고 있는가?	· 예산은 사업계획에 따라 분기별로 집행하고 있다. · 예산관리자 및 부문예산관리자는 미집행 예산의 집행을 독려하거나 미집행 사유를 적확하게 파악하고 있다. · 예산 집행이 미흡한 경우에는 통제하고 관리할 방법이 있다.
④예산을 절감하기 위한 노력은 적합한가?	· 예산 절감 목표가 적정하게 수립되어 있다. · 예산 절감 대상 및 비대상에 대한 구분이 합리적으로 편성되어 있다. · 예산 절감 계획은 효율적으로 운영되고 목표에 맞게 적정하게 관리되고 있다.
⑤예산의 편성 절차 및 관련 시스템은 효율적으로 운영 되고 있는가?	· 예산 편성 절차는 적정하게 운영되고 있다. · 예산관련 전산시스템은 효율적으로 운영되고 있다.

□ 자료 수집 · 분석계획

○ 감사목적 달성을 위해 검토사항별로 자료의 수집 및 분석방법을 정리

감사초점 1. 예산편성 관련 법률 등을 정확하게 준수하고 있는가?

판단기준별 방법	감사자
[판단기준]	
1.1.1. 예산편성 관련 법률, 공기업·준정부기관 예산편성지침, 공기업·준정부기관 예산운영지침, 예산관리규정을 준수하고 있음	

판단기준별 방법	감사자
----------	-----

1.1.2. 법률, 기재부 지침, 공사 규정에서 명시하고 있는 예산관련 제도를 실시하고 있음

[실태]

- 1.2.1. 공공기관의 운영에 관한 법률, 공기업 준정부기관 예산편성·집행 지침 등 외부 법률, 규정, 지침 검토
- 1.2.2. 예산관리규정, 예산편성 및 사업계획 수립 지침 등 내부 규정, 지침 검토
- 1.2.3. 타기관 예산편성 및 운영 관련 감사보고서 및 사례 검토

[원인]

- 1.3.1. 내·외부 규정 등에 대한 검토를 통해 누락된 절차나 미비한 제도 등에 대한 문제점 파악을 위해 예산 담당자 면담
- 1.3.2. 타기관 사례 등을 비교하고 벤치마킹 가능한 부분에 대한 우리 공사 적용 여부 가능성 등을 확인하기 위해 예산 담당자 면담

[영향]

- 1.4.1. 내·외부 규정 등에 따른 절차 누락, 미준수로 인한 문제점 분석을 통해 예상 위험요소 분석
- 1.4.2. 타기관 사례 비교 등을 통해 발굴한 벤치마킹의 실효성에 대한 분석

[개선대안]

- 1.5.1. 예산 편성 및 운영의 적정성 제고를 위한 제도개선 사항 및 아이디어를 제공하고 개선대안에 대한 의견을 듣기 위해 담당자 면담

감사초점 2. 예산은 적정하고 합리적으로 편성되어 있는가?

판단기준별 방법	감사자
----------	-----

[판단기준]

- 2.1.1. 전사 경영목표 및 부서별 사업계획은 합리적이고 효율적으로 작성되었음
- 2.1.2. 부서별 사업계획서와 예산요구서는 근거에 의하여 작성되었음
- 2.1.3. 전년대비 추가예산 및 증감예산은 합리적인 이유가 있음

[실태]

- 2.2.1. 2017년도 예산편성 및 사업계획 수립 지침 검토
- 2.2.2. 중장기 경영목표(2017~2021) 검토
- 2.2.3. 부서별 사업계획서 및 예산요구서 검토
- 2.2.4. 경영목표 설정 관련 조사·연구·전망 자료 검토
- 2.2.5. 편성 예산에 대한 전년도 편성·집행액, '17년도 편성액 검토

○○○

판단기준별 방법	감사자
[원인]	
2.3.1. 경영목표 설정 등 부서별 분석 자료와 사업계획서 등이 예산 편성에 어떠한 방식으로 반영되고 결정되는지에 대하여 담당자 면담	
2.3.2. 예산요구액, 전년도 사용액, 증감사유 및 근거에 대한 검증·검토 방법에 대하여 담당자 면담	
[영향]	
2.4.1. 예산이 근거 없이 편성되거나 합리적 이유 없이 과도하게 편성될 수 있는 가능성에 대한 위험요소 분석	○○○
2.4.2. 이상의 내용을 종합 분석하여 결과 정리	
[개선대안]	
2.5.1. 경영목표·사업계획서·예산요구서 작성 자료를 검토하고 예산 편성 내용의 검토를 통해 예산편성의 경제성, 합리성 제고를 위한 개선 아이디어를 얻고, 도출한 개선대안에 대한 의견을 듣기 위해 예산 편성 담당자 면담	

감사초점 3. 예산은 계획에 맞게 적절하게 집행되고 있는가?

판단기준별 방법	감사자
[판단기준]	
3.1.1. 예산은 사업계획에 따라 집행하고 있음	
3.1.2. 예산관리자 및 부문예산관리자는 미집행 예산의 집행을 독려하거나 미집행 사유를 정확하게 파악하고 있음	
3.1.3. 예산 집행이 미흡한 경우에는 통제하고 관리할 방법이 있음	
[실태]	
3.2.1. 예산관리규정 상 집행관련 사항 검토	
3.2.2. 예산집행계획, 분기별 예산집행실적 등 검토	
[원인]	
3.3.1. 예산이 계획과 다르게 집행되거나 집행 실적이 없게 되는 사항의 원인 확인을 위해 관련 담당자 면담	○○○
3.3.2. 부서별 예산 집행을 관리할 방법에 대한 의견 수렴을 위해 예산 담당자 및 소관부서 담당자 면담	
[영향]	
3.4.1. 예산이 계획에 따라 집행되지 않는 원인 및 문제점에 대한 분석	
3.4.2. 이상의 내용을 종합 분석하여 결과 정리	

판단기준별 방법	감사자
----------	-----

[개선대안]

- 3.5.1. 사업계획서 작성 시에 계획대비 달성도·집행률 등에 대한 예산 담당자의 관리방안에 대한 의견을 듣기 위해 예산담당자 면담 ○○○

감사초점 4. 예산을 절감하기 위한 노력은 적합한가?

판단기준별 방법	감사자
----------	-----

[판단기준]

- 4.1.1. 예산 절감 목표가 적정하게 수립되어 있음
 4.1.2. 예산 절감 대상 및 비대상에 대한 구분이 합리적으로 편성되어 있음
 4.1.3. 예산 절감 계획은 효율적으로 운영되고 목표에 맞게 적정하게 관리되고 있음

[실태]

- 4.2.1. 예산절감 관리계획, 예산성과금제도 운영지침·심사위원회 검토
 4.2.2. 예산절감 관련 정부지침 등 확인

[원인]

- 4.3.1. 예산절감 목표설정의 적정성을 검토하고 관리계획이 효과적으로 운영되지 않는 부분에 대한 확인을 위해 담당자 면담 ○○○
 4.3.2. 예산절감 목표에 따른 실적을 점검하고 예산 절감이 방만경영 예방 등 실제 목적에 맞게 운영되지 못하는 부분에 대한 확인을 위해 관련자 면담

[영향]

- 4.4.1. 예산절감 목표 설정, 예산 절감 계획에 따른 실적관리 미흡으로 인해 예상되는 문제점 및 위험요소 분석
 4.4.2. 이상의 내용을 분석하여 결과 정리

[개선대안]

- 4.5.1. 예산 절감이 방만경영을 예방하고 경영목표 달성에 기여할 수 있도록 개선 아이디어를 발굴하고 도출한 개선대안에 대한 의견을 듣기 위해 예산 담당자 면담

감사초점 5. 예산의 편성 절차 및 관련 시스템은 효율적으로 운영되고 있는가?

판단기준별 방법	감사자
----------	-----

[판단기준]

- 5.1.1. 예산 편성 절차는 적정하게 운영되고 있음 ○○○
 5.1.2. 예산관련 전산시스템은 효율적으로 운영되고 있음

[실태]

- 5.2.1. 예산편성 및 사업계획 수립 지침 점검
- 5.2.2. 차세대 시스템 내에 예산관련 내용 확인
- 5.2.3. 실제 예산편성일정, 추진업무에 대한 기안문 점검

[원인]

- 5.3.1. 예산편성 절차 누락, 불필요한 절차 운영 등 문제점 파악을 위해 담당자 면담
- 5.3.2. 전산 시스템 이용 상의 불편사항, 문제점 파악을 위해 부서별 예산 담당자 면담

[영향]

○○○

- 5.4.1. 예산 편성 필수 절차 누락 등 예산 편성 절차의 문제점 분석을 통한 예산 위험요소 개선 방안 검토
- 5.4.2. 예산 관련 시스템 운영상의 비효율성 개선 여부 분석을 통해 예상 되는 문제점 및 위험요소 파악
- 5.4.2. 이상의 내용을 종합 분석하여 결과 정리

[개선대안]

- 5.5.1. 예산 편성 절차 및 시스템 운영에 대한 전반을 검토하고 분석한 결과를 바탕으로 도출한 개선대안에 대한 의견을 듣기 위해 예산 담당자 면담