





| SRI-기본-2018-05 |

# 지역공동체에 의한 지역·공공시설 관리·운영

Public facility, in a local area, management and operation by local community

김주석

연구진

연구책임자 김주석 (수원시정연구원 연구위원)

참여연구원 이다미 (수원시정연구원 연구위원)

© 2018 수원시정연구원

**발행인** 이재은

**발행처** 수원시정연구원

경기도 수원시 권선구 수인로 126

(우편번호) 16429

전화 031-220-8001 팩스 031-220-8000

<http://www.suwon.re.kr>

**인쇄** 2018년 10월 31일

**발행** 2018년 10월 31일

**ISBN** 979-11-89160-30-2 (93530)

---

이 보고서를 인용 및 활용 시 아래와 같이 출처 표시해 주십시오.

김주석. 2018. 「지역공동체에 의한 지역·공공시설 관리·운영」. 수원시정연구원.

---

비매품

## 국문요약

현재 우리는 국제적으로 지속가능성, 경제적으로는 저상장기조에 따른 행정재원의 한계, 사회적으로 직접참여에 대한 관심과 지역사회활동의 증대, 도시관리적으로는 도시재생과 마을만들기 주민자치 등 민관협력 강화 등이 주요 키워드로 강조되는 속에서 사용자 중심의 지역관리를 통한 저비용 고효율의 실현, 지역공공시설을 지역공유자산으로 활용한 지역공동체 기반의 지역관리체계가 많은 관심사로 회자되고 있다.

본 연구는 지역공동체에 의한 지역공공시설 관리방식과 효과를 선진사례를 통해 확인해 보고, 제도운용 시 적용대상 시설공간의 수량과 분포, 제반 법제환경의 검토를 통해 수원시에서의 적용 가능성을 확인하고, 이를 실현하기 위한 적절한 제도체계를 제시하고자 추진되었다.

선진사례로는 극히 슬럼화된 도심쇠퇴지역을 대상으로 하는 공동체이익회사(영국)방식과 도정법에 의한 주거환경개선사업지구를 대상으로 하는 주민공동이용시설 지원사업(서울), 그리고 도시내 일반거주지를 대상으로 운용되고 있는 지정관리자제도(요코하마)와 마을활력소 사업(서울)을 선정, 비교분석하였다.

연구문헌 및 인터넷 조사를 통한 현황조사와 현장조사, 그리고 관계자 인터뷰를 통해 자료를 수집하고 제도운용 방식 및 효과 및 관계자 인식등 주요 논점을 확인하였다.

이론적으로는 “자산기반의 지역공동체 발전전략(ABCD: Asset-Based Community Development)”에 대한 공감을 바탕으로, 공유의 법제도적 의미를 명확히 하고, 지역공동체 기반 공공시설관리가 가지는 경제영역에서의 위치를 확인하였다.

지역공동체에 의한 지역관리에 대한 가치부여의 역사적 전개과정을 확인하고, 지역공동체 기반의 지역관리의 개념적 틀을 제시해주는 소규모 공공성의 개념을 정리, 확인하였다.

기존 연구문헌의 고찰을 통해 공공시설의 운영 및 유지관리에 있어 주민에 의한 이용 및 관리강화와 지역단위 일반주민의 참여, 그리고 시설에 대한 유지관리 및 이력정보관리 주요 키워드로 아우르는 본 연구의 위치를 확인하였다.

선진사례 분석에 있어서, 운용특성을 배경 및 목적, 운용주체, 공간확보, 그리고 운용재정 측면에서 살펴봤을 때, 공동체이익회사(영국)의 사례는 세부적인 경제적 프로그램면에서 향후 제도운용 시 수익사업과 관련된 운용프로그램 면에서 참조할만하다.

도시 내 일반거주지역의 공공시설에 대한 지역주민에 의한 위탁관리를 다루고 있는 요코하마시의 지정관리자 제도는 공간확보 및 운용재정 측면에서 매우 유의미하다.

요코하마의 지정관리자제도는 도시 내 일반 거주지를 대상으로 기존에 행정이 운용하고 있는 주민이용 공공시설의 관리운용에 대해 행정재정의 부담을 줄이면서 해당 시설서비스 수준을 높이기 위한 방안으로서 활용되고 있으며, 대형의 전문시설이 아닌 주민들이 일상적으로 이용하는 생활 커뮤니티시설은 많은 경우 주 이용자인 지역주민 공동체 조직이거나 지역 공동체 활동과 연계된 시민사회단체에 의해 관리 운용되고 있다. 다만 이들 조직은 지역주민 전체를 대표하는 조직이라기 보다는 해당 시설 운용에 관심 있는 개별 시민그룹인 경우가 많다.

서울의 주민공동이용시설 지원사업은 노후 쇠퇴거주지인 주거환경개선사업지구를 대상으로 하여 해당 지역주민에 의해 운용되는 공동체 활동거점 확보를 목적으로 하며, 마을활력소 사업은 도시내 일반거주지를 대상으로 동단위 주민자치 및 마을계획과 연계하여 해당 동의 주민을 중심으로 민관이 협력하여 자율 운영하는 지역공동체 활동거점 확보를 목적으로 하고 있다.

서울의 2가지 사업제도는 모두 마을 공동체 활동거점의 신규 조성과정과 그 조성과정에서의 해당 공간 운영 조직의 구성이라는 형식으로 이루어지고 있다. 다만, 시설공간의 운용재정측면에서 지속적인 행정지원을 전제로 하고 있다는 측면은 향후 관련 시설의 증대는 행정부담의 증대로 이어질 것이기 때문에 운영재정 측면에서 보완이 요구된다.

운용주체 측면에서 보면, 해외사례의 경우는 양자모두 운용관리조직에 대해서는 해당 시설 관리운영을 피하는 자발적 구성조직을 전제로 진행되고 있으나, 서울의 경우 해당 시설의 자율 관리를 위한 주민중심의 운영조직 형성을 유도, 지원하고 있다는 특징이 있다.

운영재정과 관련하여 공동체 이익회사는 시설물을 직접 소유함으로써 그 활용의 자유도를 높이고 있고, 수익사업과 기부금 등을 통해 자주적·자율적으로 운용하고 있다. 요코하마시와 서울의 경우는 행정의 소유권은 유지하면서 관리운영 권한을 민간이 중심이 되는 조직에 위임하는 형식을 취하고 있다. 시설에 대한 운영수익은 기본적으로는 세입으로 잡고 별도의 관리운영에 대한 비용을 예산으로 지원하고 있으나, 요코하마의 경우는 해당 시설에 대한 유의미한 운영효율화를 이루어내는 운영관리 조직에 대해서는 해당 시설 요금을 직접수입이 되도록 하여 금전적인 인센티브 효과가 있도록 운용하고 있다.

수원시는 해외사례에서 지역주민조직에게 지정관리되고 있는 지역 공동체 활동과 연계될 수 있는 지역공공시설이 다수 위탁 운용되고 있다.

또한, 행정에 의한 관리시설과 별개로 지역공동체 활동의 일환으로 지역 공동체 활동거점 공간을 조성하여 자발적으로 운용하고 있는 주민조직 사례가 42개소에 이르고 있다.

아직 지역 내 주민들이 주로 이용하는 공공시설을 지역주민조직이 관리운영 할 수 있도록 하면서 지역 공동체 활동거점으로서 활용되도록 하는 구체적 제도가 운용되고 있지 않은 시점에서 보여지는 이러한 조사결과는 수원시에서의 지역공동체 주민조직에 의한 지역 공공시설 관리 운영 제도운용은 그 필요성과 가능성이 모두 높음을 나타낸다 할 수 있다.

지역주민들이 주로 이용하는 공공시설을 지역주민들에 의해 지역공동체 활동관점에서 유지관리 되도록하기 위한 관련 법 규정을 검토한 결과 지방분권법 의한 주민자치회가 지역 공공시설의 관리운영의 위탁 주체로 상정되는 것이 합리적이며, 이때, 법규정의 정합성 측면에서 '수원시 공유재산 관리 조례' 제19조의2(수익의 방법에 따른 사용·수익허가 대상)에 주민자치회 등을 추가하고, '수원시 사무 민간위탁 조례' 제4조의2에 '(가칭)지역공동체 및 주민자치 지원을 위한 시설운영에 관한 사무'의 추가, 동조례 제16조(사용료 징수 등)에 주민자치회 등에 의한 위탁관리 시 시설 사용료를 수탁기관의 직접수입으로 잡을 수 있도록 하는 규정추가, 동조례 제17조(수탁기관의 의무) 제2항에 주민자치회 등에 의한 위탁관리 시 목적외 시설사용 금지에 대한 예외 규정 추가, 동조 제6항 주민자치회 등 지역공동체 활동조직의 마크 등을 사용할 수 있도록 예외규정을 추가 필요가 있다.

한편, 공유재산법제27조(행정재산의 관리위탁) 제5항에 주민자치와 지역공동체와 연계하여 관리위탁을 맡기는 경우 제3자 전대 제한을 추가할 필요가 있는 한편, 동조 제6항을 적용하기 위한 사용료에 대해 주민자치회 등의 경우 면제나 감면을 규정할 필요가 있다.

또한 동조례 제22조(행정재산의 위탁관리)에 의거 이용관리 성과에 따른 인센티브제도의 운용도 가능할 것으로 여겨진다.

그 외에도 지방분권법 취지에 맞도록 지방재정법 제31조(국가의 공공시설에 관한 사용료) 지역공동체 및 주민자치 활성화와 연계되어 관리위탁 되도록 할 수 있게 하고 그 사용료를 수탁자의 수입으로 하게 할 수 있는 규정의 추가, 개정을 중앙정부에 건의할 필요가 있다.

행정재정의 한계속에서 날로 증대되는 수준높은 행정서비스에 대한 요구증가에 대응하기 위한 민관협력의 도시관리 차원에서 지역주민들이 이용하는 지역내 공공시설의 운용효율증진과 행정재원의 절감, 지역공동체에의 기여와 이용주민의 만족도 증진을 도모하기 위해 행정동을 단위하여 지역 내 공공시설공간을 지역주민들이 직접 관리·운영하도록 하는 제도도입이 필요하다.

주제어: 지역공동체, 주민이용 공공시설, 민관협치, 주민자치, 민간위탁



---

## 차 례

---

<b>제1장 서론</b> .....	<b>1</b>
제1절 연구의 배경 및 주요내용 .....	3
1. 연구의 배경 및 목적 .....	3
2. 주요내용 및 방법 .....	4
제2절 이론적 고찰 .....	5
1. 지역공동체 기반의 자산관리 .....	5
2. 소규모 공공성 : 공동체 기반의 공공성 .....	13
제3절 기존연구동향 .....	15
<b>제2장 지역공동체에 의한 공공자산관리 선진사례</b> .....	<b>21</b>
제1절 지역공동체에 의한 공공자산관리 해외사례 .....	21
1. 공동체이익회사(영국) .....	21
2. 지정관리자제도(요코하마, 일본) .....	34
제2절 국내사례 .....	48
1. 주민공동이용시설 지원사업(서울) .....	48
2. 마을 활력소 사업 .....	63
제3절 선진사례 종합 .....	69
<b>제3장 수원시 제도도입 적용 가능성 검토</b> .....	<b>73</b>
제1절 주민이용 공공시설 관리운영 현황 검토 .....	73
1. 수원시 소유 위탁운영 공공시설 수요현황 .....	73
2. 주민들에 의한 자율관리 공동체 이용 시설공간 .....	74
3. 지역주민 공동체 조직에 의한 지역공공시설 공간 관리운영 가능성 .....	77
제2절 제도규정 검토 .....	78
1. 제반 법규정 .....	78

---

## 표 차례

---

〈표 1-1〉 국내법제상 재산의 종류와 구분 .....	7
〈표 1-2〉 공공시설 운영·유지관리 관련 기존 연구 동향 .....	15
〈표 1-3〉 본 연구의 위치 .....	17
〈표 2-1〉 영국의 지역공동체 기반 지역관리기업 비교 .....	32
〈표 2-2〉 지정관리자와 업무위탁 제도 비교 .....	35
〈표 2-3〉 요코하마시 지정관리자제도 과제와 검토방향(2009년 기준) .....	36
〈표 2-4〉 재지정 대상 시설의 연도별 예상 수(2009년 기준) .....	37
〈표 2-5〉 요코하마시 지정관리자제도 적용 대상시설 종류 .....	39
〈표 2-6〉 지정관리자제도에 의한 서비스향상 주요사례 .....	46
〈표 2-7〉 공동이용시설관련 관계법제도 검토 .....	48
〈표 2-8〉 서울시 주거환경관리사업의 핵심과제 및 단위사업 도입현황 .....	50
〈표 2-9〉 주민공동이용시설 용도 현황 .....	55
〈표 2-10〉 삼덕마을 주민공동이용시설 계획 .....	59
〈표 2-11〉 삼덕마을 주민공동이용시설 용도 및 운영계획 .....	59
〈표 2-12〉 주민공동체 활성화 계획 .....	60
〈표 2-13〉 주민공동체 활성화 프로그램 계획 .....	61
〈표 2-14〉 주거환경관리를 위한 주민공동체 활성화 방안 .....	61
〈표 2-15〉 찾아가는 동주민센터 마을공동체 조성사업 세부내용 .....	64
〈표 2-16〉 마을활력소 사업 진행절차(2017년도) .....	66
〈표 2-17〉 마을활력소 사업 운용현황 .....	67
〈표 2-18〉 지역공동체에 의한 지역 내 주민이용 공공시설 관리운영 국내외 사례특성 비교 .....	69
〈표 3-1〉 수원시 시민이용 공공시설(수원시 소유) 현황(2018.10 현재) .....	73
〈표 3-2〉 수원 지역공동체 공간 조성 실태 .....	76

---

## 그 림 차 례

---

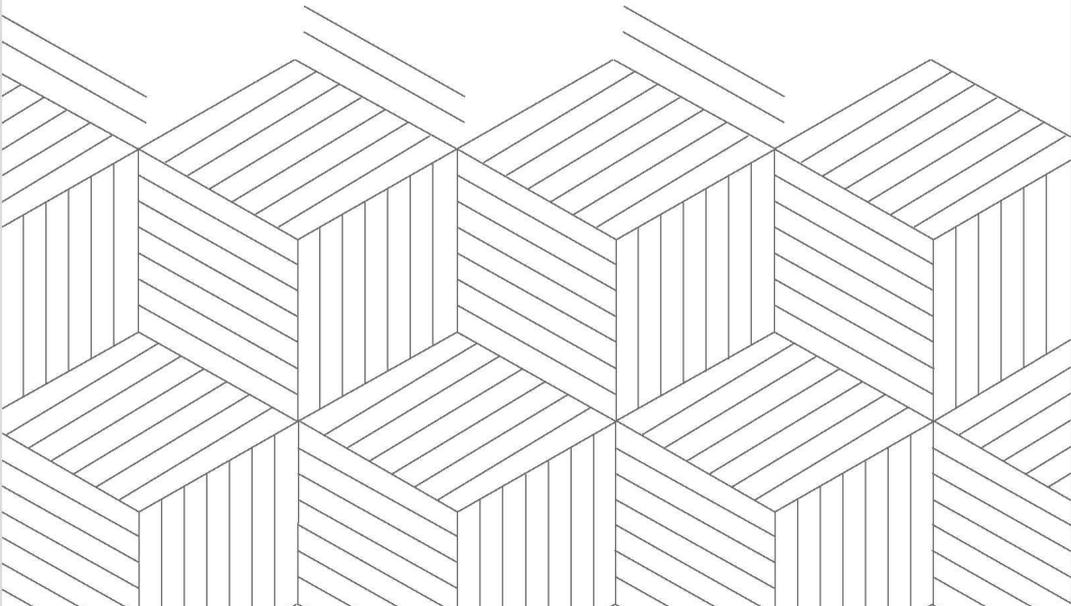
〈그림 1-1〉 연대경제 .....	9
〈그림 1-2〉 지역공동체 경제 .....	10
〈그림 1-3〉 지역공동체 입찰권의 행사절차 .....	12
〈그림 2-1〉 가게들이 문을 닫은 지역 중심지 사임스 애브뉴의 예전 모습 .....	22
〈그림 2-2〉 게이트하우스 센터 .....	23
〈그림 2-3〉 게이트하우스 카페모습 .....	23
〈그림 2-4〉 직업교육훈련 .....	24
〈그림 2-5〉 유아동 데이케어 서비스 .....	24
〈그림 2-6〉 HWV센터내 대여공간 .....	25
〈그림 2-7〉 해크니개발 협동조합 건물 입구 .....	26
〈그림 2-8〉 맥센스 그룹 관리 대상 건물군 .....	28
〈그림 2-9〉 맥센스 그룹 사업 조직도 .....	29
〈그림 2-10〉 관리위탁제도와 지정관리자제도 비교 .....	36
〈그림 2-11〉 지정관리자 시설 종류 지정관리단체 실제 .....	40
〈그림 2-12〉 PDCA Cycle .....	42
〈그림 2-13〉 공모 스케줄 사례 .....	46
〈그림 2-14〉 NPO법인 코라보넷 카나가와 .....	47
〈그림 2-15〉 서울시 주거환경관리사업 정책의 주요 흐름 .....	49
〈그림 2-16〉 주거환경관리사업 추진방향 .....	51
〈그림 2-17〉 주거환경관리사업 추진절차 .....	52
〈그림 2-18〉 주거환경관리사업 계획 과정 .....	52
〈그림 2-19〉 주거환경관리사업의 사업추진과정 및 추진주체 .....	53
〈그림 2-20〉 서울시 주민공동이용시설 설치현황 .....	54
〈그림 2-21〉 성북구 삼덕마을 위치도 .....	56

〈그림 2-22〉 성북구 삼덕마을 계획도 .....	57
〈그림 2-23〉 주민주도 계획수립을 위한 참여방법 시행 .....	58
〈그림 2-24〉 계획대상지 및 공동이용시설 리모델링 전과 후 .....	60
〈그림 2-25〉 삼덕마을 주민공동체 모습 .....	62
〈그림 2-26〉 찾아가는 동주민센터 정책의 구성 .....	64
〈그림 2-27〉 마을활력소 사업 추진체계 .....	66
〈그림 2-25〉 삼덕마을 주민공동체 모습 .....	62
〈그림 2-26〉 찾아가는 동주민센터 정책의 구성 .....	64
〈그림 2-27〉 마을활력소 사업 추진체계 .....	66
〈그림 3-1〉 수원 커뮤니티 공간 분포 및 현황(★은 연구간담회 참여주체) .....	76



# 제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 주요내용  
제2절 이론적 고찰  
제3절 기존연구동향





# 제1장 서론

## 제1절 연구의 배경 및 주요내용

### 1. 연구의 배경 및 목적

지속가능성의 개념은 전지구적 기후환경의 변화에 기반하여 대두되기 시작(Agenda21) 하여 많은 분야에서 강조되어 왔으며, 이후 기후환경 분야를 넘어서 재정환경은 물론, 사회환경을 포괄하는 종합적 관점(Sustainable Development Goal, SDG)에서 다루어지고 있다. 최근 도시관리 분야에 있어서도 지속가능성에 대한 관점에서 '도시재생' 및 '주민자치' 등, 주민 참여와 민관협력을 기반으로 하는 정책방향이 강조되고 있다.

한편, 고도성장기를 거쳐 경제적 안정기에 접어들면서 새로운 세수의 확충이 한정적인 재정환경하에서도 날로 증대되는 시민들의 행정서비스에 대한 질적, 양적 요구 증대에 부응하여 보다는 행정서비스의 제공을 위해 각 지자체들은 노력하고 있으나, 공공시설 등의 유지관리비용은 지속적인 부담으로 작용하고 있다.

사회적으로는 정보통신기술의 발전과 민주주의 체계의 강화, 시민들의 참여의식의 증대에 따라 사회전반에 대한 시민들의 직접참여 요구가 증대하고 있다.

이러한 관점에서, 현재 대부분 행정에 의해 관리 운영되고 있는 지역 공동체 시설에 대해 관리운영의 재정적 및 이용률 측면에서의 효율화와 대상 지역공동체 강화 등의 측면에서 지역공동체에 의한 지역공동체 시설의 관리 등에 대한 논의가 진전되고 있다.

한편, 해당 지역공동체의 자주재원 마련의 방법론적 측면에서도 지역공동체 자산화에 대한 논의가 이루어지고 있으며, 지역공동체 자산과 관련하여 과거 동네기금, 장학재단 등을 넘어 공동체 토지신탁 등의 도입논의 등 구체적 방안이 회자되고 있다.

이에 본 연구의 목적은 지역공동체에 의한 공공(이용)시설의 관리·운영의 필요성을 확인하고, 우리보다 앞서 관련제도를 운용하고 있는 국내·외 관련 제도운용 사례고찰을 통해, 그 운용방향과 제도규정 및 운용특성을 확인, 정리하여 그 시사점을 도출하고, 수원시 관리운영하고 있는 주요 공공시설 현황을 살펴 관련제도를 현실적으로 운용하기 위한 제도방안을 강구하는 것이 두 번째 목적이다.

## 2. 주요내용 및 방법

본 연구는 도시 내 공공시설에 대한 지역주민들에 의한 관리 방안에 대한 연구이다.

우선, 지역공동체에 의한 공공시설(자산)에 대한 관리에 대한 인식과 제도적 등장배경 및 사상적 기반 등을 살펴, 그 필요성을 확인한다.

이후 선진사례고찰<sup>1)</sup>을 통해 그 운용특성과 시사점을 확인한다.

고찰대상의 선진사례로는 지역공동체에 의한 공공(이용)시설의 관리와 지역공동체 활성화에 대한 논의의 시발점이 된 영국에서 저수준 주거지의 공동체시설 및 지역건축물 관리에 있어 특정의 지역공동체 기반 관리기업조직을 중심으로 진행되어 온 공동체이익회사인 하트클립엔 위드우드(Hartcliffe & Withywood Ventures, 브리스톨), 해크니 협동조합개발(Hackney Cooperative Developments런던), 맥센스(McSense, 메이필드) 방식과 개별 공공(이용)시설별 위탁을 운영하고 있는 일본<sup>2)</sup>의 요코하마에서 보여지는 지정관리자제도(요코하마)방식을 살펴보고, 그 운용특성을 비교 분석하여, 시사점을 도출한다.

국내사례로는 마을만들기 활동에서 출발하는 지역공동체 공간지원사업과, 찾아가는 동주민센터 사업의 일환으로 추진되고 있는 마을활력소 사업에 대해 살펴보고 제도운용특성 및 시사점을 도출한다.

수원시 공공시설 관리현황을 살펴보고 향후 지역공동체 기반의 공공시설 관리제도운용 가능성 및 방향을 제시한다.

### ※ 연구의 주요 질의

- 지역공동체에 의한 공공시설 관리는 가능한가? : 공공성 확보 : 개념과 기준
- 지역공동체에 의한 지역공공시설 관리의 장단점은 무엇인가? : 효과와 한계
- 지역공동체 활동과 지역공공시설 관리활동은 어떻게 연결되는가? 그리고 공공시설 관리 과정을 통한 ‘기술적 학습’과 ‘노하우 축적’, 그리고 ‘공동체 강화’방안은? : 방법론, 목표

1) 본 연구는 지역공동체에 의한 지역내 공공(이용)시설 단위의 관리에 주안점을 두고 있다. 지역공동체에 의한 공공자산의 관리는 궁극적으로는 개별시설단위의 점적관리는 물론, 지역단위에서의 면적 공간관리와 통합적으로 이루어질 필요가 있다. 다만, 면적공간관리와 개별시설단위 관리는 그 조직 및 운용 관련 법제도 등에서 많은 차이(조직인정을 위한 지역정비계획수립이 선행되어야 한다.)가 있으며, 특히, 지역공동체에 의한 지역관리에 있어 BID(Business Improvement District) 및 TCM(Twon Centre Management) TMO(Town Management Organization) 등, 중심시가지 활성화를 위한 제도들은 지역의 부동산 가치에 기반한 민간의 매칭방식의 비용부담과 면적정비·관리에 주안점을 두는 것이기 때문에 본 연구에서는 고찰 및 분석 대상사례로 다루지 않는다.(김주석, 2017:9-12)

2) 우리와 많은 부분에서 문화적 환경을 공유하며 도시계획 및 건축법제체계가 유사하다.

## 제2절 이론적 고찰

### 1. 지역공동체 기반의 자산관리

#### (1) 지역공동체에 의한 공유자산관리 개념의 등장

특정한 관리주체가 존재하지 않는 다수가 공유하는 자원에 대해서는 보다 많은 자원을 소유(사적이익 추구)하고자 하는 개인들의 이기심에 의해 소위 ‘모두의 것은 누구의 것도 아니다’라는 ‘공유지의 비극’<sup>3)</sup>이 발생한다.

“공유지는 누구나 자유롭게 사용할 수 있다고 믿고 각자 자신의 이익만 추구하여 모두다 파국을 향해 달린다.” (하딘; EBS, 2014)

이러한 현상은 비단 자원과 그 활용을 통한 경제적 이익에 국한되는 것이 아니라 물품, 시설, 공간 등에 대해서도 동일하게 적용되며, 과거의 현상에 그치는 것이 아니라 우리의 현실 속에서도 개인비품과 공유비품의 사용·관리, 개인공간과 공유공간의 사용·관리 등을 비교해 보면 쉽게 확인될 수 있다.

이를 해결하기 위한 방안으로 국가(행정)가 직접 관리·통제하거나 특정의 개인에게 소유권을 쥐 특정개인이 관리하도록(사유화) 해야 한다는 것이 강조되어 왔다.

공유자산에 대한 선점적 사유화에 따라 그것을 소유한 개인의 의지대로 활용되었다. 공유지에 대한 무분별한 개발이나 사적이익추구를 위한 활용에 있어 선점적 소유자 이외의 인근 주민이나, 혹은 다른 이해당사자들은 이에 목소리를 내기 쉽지 않게 되었다.<sup>4)</sup>

다만, 공유지의 사유화는 과거 영국에서 나타난 인클로저 운동(enclosure movement)<sup>5)</sup>에서 나타난 현상과 같이 해당 자원의 효율화 측면에서는 지속가능성과 생산성을 확보하는데 성공하였지만, 그 과정에서 지역 거주민들의 삶은 파괴되었다.

이러한 자본주의에 입각한 자유시장경제체제하에서 거대자본 등에 의한 독점에 따른 폐해

3) 공유지의 비극 : 개인과 공공의 이익이 서로 맞지 않을 때 개인의 이익만을 극대화한 결과 경제 주체 모두가 파국에 이르게 된다는 이론으로, 1968년 "사이언스" 지에 게재된 미국 생물학자 하딘(G. J. Hardin)의 논문에 나오는 개념이다. 하딘은 이 논문에서 개인주의적 사리사욕이 결국 공동체 전체를 파국으로 몰고 간다고 주장하였다. 예를 들어, 주인이 없는 한 목초지가 있을 경우(외부 효과) 비용을 들이지 않기 위해 마을 사람들 모두 이곳에 소를 방목하여 풀을 먹이게 되고, 결과적으로 이 목초지는 황폐화될 것이라는 것이다.

4) 현재 과학기술과 특허에 있어서도 이는 유지되고 있다. 선제적으로 특허를 신청 등록한 자가 해당 기술에 대한 후발자에 대해 배타적 권리를 갖는 것이 현재의 특허권 등의 법적 기반이 되고있다.

5) 근세 초기의 유럽 영국에서, 영주나 대지주가 목양업이나 대규모 농업을 하기 위하여 미개간지나 공동 방목장과 같은 공유지를 사유지로 만든 일. 15~16세기의 제일 차 인클로저와 18~19세기의 제이 차 인클로저로 인하여 중소 농민들은 농업 노동자 또는 공업 노동자로 전락하였다

를 막기 위하여 주요한 공유자원은 국가(행정) 권력에 의해 관리되고 통제되어 왔으며, 우리나라의 경우도 대부분의 공유자원 및 공공시설에 대해 행정당국이 통제·관리해 오고 있다.<sup>6)</sup>

이러한 가운데 2009년 노벨 경제학상을 수상한 엘리너 오스트롬은 사회적 자본에 대한 유지관리의 관점에 있어 기존의 시장(개인, 私)과 정부(행정, 公)라는 이분법을 넘어 공유자원에 대한 지역공동체(共)에 의한 자치관리를 강조하였다.(강은숙 외, 2016)

“흔히 인간의 단기적 이익을 쫓아 움직인다고 생각합니다. 하지만 사람들의 삶을 보면 공동의 문제해결을 위해 자발적으로 협력하는 모습도 많이 있습니다. 무엇보다 저는 인간이 희망 없는 존재라고 생각하지 않습니다.”(오스트롬; EBS, 2014)

한편 이를 달리 보면 지역공동체 활동은 바로 우리가 사유화에 의해 상실했던 지역공동체의 공유자산을 대상으로 하는 경제활동에 의해 육성되어졌다고 할 수 있다.

실제로 1990년대 이후 미국에서는 지속가능한 지역공동체 주도적 발전을 위하여, 지역공동체의 환경적 요인과 부합하는 내부의 자원들 - 개인, 단체 및 기관과 물리적 자산을 적극적으로 발굴하고 활용하는 것이 중요하다는 “자산기반의 지역공동체 발전전략(ABCD: Asset-Based Community Development)”이 확산되고 있다(전대욱 외, 2016:205).

지역단위의 경제활동과 지역공동체와의 관계에 기반한 제도는 일본의 경우 2003년 총무성통지서를 통해 공공시설의 관리에 민간의 능력을 활용하면서 시민서비스 향상과 경비절감을 도모하도록 하였고, 이에 따라 요코하마시 등 선진지자체에서는 지정관리자제도가 운용되어 오고 있으며, 과거 우리나라의 전통적인 지역공동체에서 보여 왔던 두레와 품앗이<sup>7)</sup>, 자치규약인 향약에서도 살펴볼 수 있으며, 최근 이러한 주민자치회의 추진과 더불어 대두되고 있다.

생활과 밀접한 공유자산의 유효한 관리를 위해서는 지역공동체가 필요하며, 지역의 공유자산의 공동체적 활용은 지역공동체 활동을 강화한다. 즉 지역단위의 공유자산과 공동체는 상호 보완적 관계를 갖는다 할 수 있다.

지역공동체는 공유자산을 통해 주민과 근린 이해당사자들 간의 관계망을 구축하고, 공유자산을 관리하기 위한 규범과 신뢰를 형성하며, 그 편익을 통해 삶의 질을 제고시키고, 민주적

6) 이러한 관점에서 공산주의와 자본주의의 이데올로기적 경쟁이 대두되었고, 자유시장경제 체제가 근간을 이루게 되는 주요 논점이 되었다. 현재는 수정자본주의 혹은 수정공산주의로 상호보완적관계로 사회유지를 위해서는 자유시장경제와 사회복지가 모두 필요하며, 이러한 단면적인 이데올로기적 경쟁은 무의미한 상황이라 할 수 있다.

7) 두레와 품앗이는 개별화된 사유재산에 대한 관리에 있어 지역의 개별 노동자원의 공동체적 관리운용이라는 측면에서 다소 차이가 있으나 해당 조직 및 활동 구성원집단과 관계한 마을공유자산(마을저수지, 마을다리, 진입로 등)에 대한 관리측면에서는 유사하다.

이며, 자치적인 경험과 역량을 축적하게 된다. 따라서 가급적 많은 사람들의 생활과 밀접하고, 모두가 손쉽게 이용 하는 공유자산을 축적하고, 이러한 장점들을 살려야 마땅하다(전대욱, 2015:29).

따라서, 주민들의 생활·경제활동에 밀착된 공유자산을 확보하고, 이를 공동으로 관리하는 것은 지역주민들의 공동체 관계망을 형성하고, 공통목표를 설정함에 있어 매우 중요하게 다루어져야 한다.

## (2) 자산 공유의 종류

지역단위에서의 공동체 기반 공유자산은 지역 커뮤니티센터나 보건복지시설, 커뮤니티키친, 마을텃밭, 마을사무공간, 육아보육공간, 도서관, 학교와 같은 공간, 주민자치회 자금이나 마을기금 등의 재원, 지역기반의 역사·문화자원, 교통접근성 및 인구유동성, 노동력 및 사람, 서비스 등 모든 가치재가 가능하다. 다만, 본 연구는 도시지역에 있어 지역공동체에 의한 공공시설의 관리운영에 관한 것으로 도시지역 내 공간 및 시설 등 물적자산에 한정하여 살펴보고자 한다.

우리나라에서 물적자산에 대한 소유와 관리 처분 등에 대한 권한 등에 대해서는 공유재산에 대해서는 국유재산법과 공유재산 및 물품관리법에 의하며, 사유재산에 대해서는 민법이 근간이 되어 다루어지고 있다.

〈표 1-1〉 국내법제상 재산의 종류와 구분

구분	공(公)적 소유		사(私)적 소유				
			공동소유			단독소유	
			공유	합유	총유	개인	법인
소유주체	국가	지자체	2인이상	비법인모임구성원	비법인모임구성원	개인의 이익	법인
소유목적	국가 및 공공의 이익(국유재산법, 공유재산 및 물품관리법)	○	보유, 이용	모임목적달성	모임목적달성 (구성원은 이용권)		모임목적 달성
지분			○	전원동의	×		법인에 따라 다름
자산처분			전원동의	전원동의	총회결의		총회결의
지분처분			자유의사	전원동의	×		정관
분할청구			○	×	×		정관
관리			지분 과반수	전원동의	총회결의		법인
보존			각자	각자	총회결의		법인
사용수익			지분비율	상호간계약	정관, 규약		정관
등기			전원명의, 지분표시	전원명의, 지분표시, 합유취지	모임명의		법임명의

자료: 전대욱 외(2016), 그림2 국내법제상 재산의 종류와 구분 수정보완

공동으로 소유하는 자산에 대해서는 민법제2편(물권)제3장(소유권)제3절(공동소유)에서 다

음과 같이 공유와 합유, 총유로 구분, 정의되고 있다.

- 공유 : 여러 사람들이 물건에 대한 지분(분할된 소유권)을 갖는 것으로, 지분소유자는 해당 지분에 대해서는 다른 공유자들의 동의를 구하지 않고 독립적으로 이를 처분할 수 있으며, 분할을 청구할 수 있다. 한편 지분의 비율에 따라 관리비용을 부담하여야 하며, 해당 비용을 1년 이상 부담하지 않는 경우는 다른 공유자가 상당가액으로 지분을 매수할 수 있다. 공유자가 지분을 포기하거나 상속인이 없이 사망한 때에 그 지분은 다른 공유자에게 각 지분비율로 귀속한다.
- 합유 : 여러 사람이 모여 공동으로 사업을 경영하기 위하여 계약에 의하여 형성된 단체(조합체)가 재산을 공동소유 하는 것으로 재산소유가 목적달성을 위해 필요(즉, 조합이 소유)하므로, 합유물 및 해당 지분에 대한 처분과 변경에는 합유자(조합체 구성원) 전원의 동의가 필요하며, 공동사업이 종료할 때까지 분할을 청구할 수 없다. 조합해산 시 처분되는 재산에 대한 배당권을 갖는다.
- 총유 : 법인이 아닌 사단<sup>8)</sup>의 사원이 집합체로서 재산을 소유하고 관리하는 것으로, 총유자(집합체 구성원)는 총유자산을 정관 등에 의해 이용할 권리만 있을 뿐 관리나 처분의 권리가 없다. 법인이 아닌 사단의 가장전형적인 형태로는 종종, 교회, 문중, 친목단체, 동창회, 마을 주민단체 등이 있다.

총유와 합유의 개념은 게르만 사회의 촌락공동체의 공동소유의 형태를 연구한 게르만 법학자들에 의하여 이론적으로 정립된 것으로, 게르만법상의 단체의 인적 결합구조를 단체법상 반영한 것으로 단체의 일체로서의 단일성과 구성원 각원의 다수성이 항상 불가분리의 관계로 유착하고 있었던 게르만의 씨족단체 등가 같은 공동체에 있어서의 재산소유관계를 설명하기 위한 것이었다.(최문기, 2012:431-432) 등

합유(공유)재산은 공동소유자 전원의 명의로 등기하되 지분을 기록해야 하며, 합유의 경우 특히 합유의 취지를 기록하도록 하고 있다. 합유는 조합체를 바탕으로 하는 것으로 우리의 전통적인 계는 조합으로서 계를 중심으로 하는 재산은 일반적으로 합유 재산으로 볼 수 있다.(대법원 1962.7.26. 62다 265)

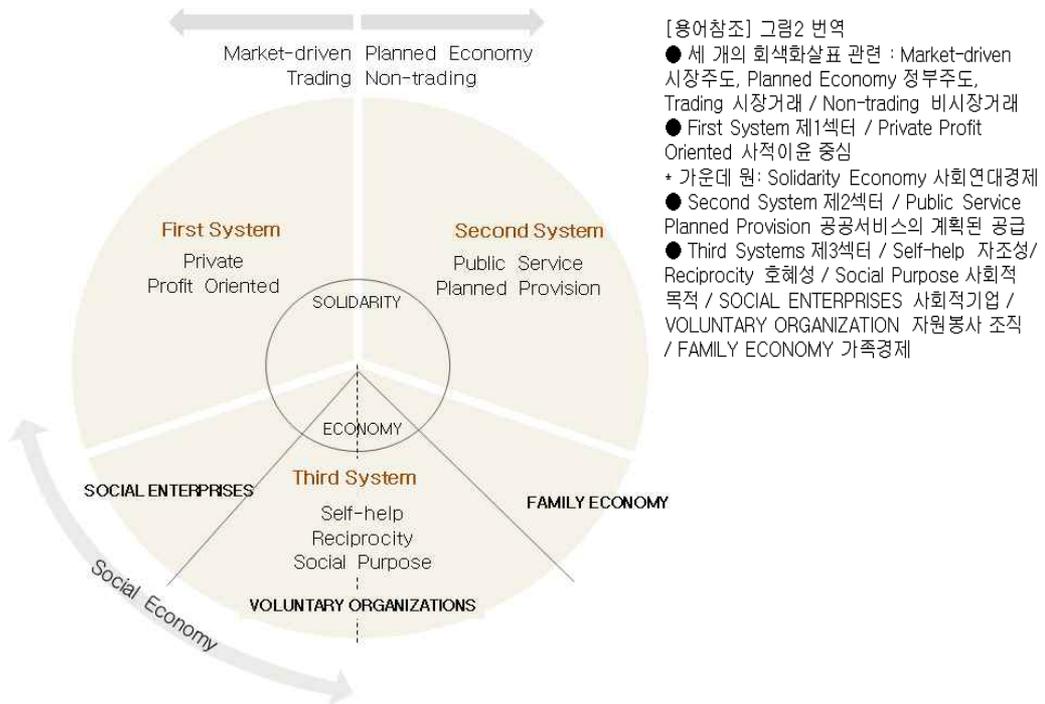
총유는 관리·처분권과 사용·수익권을 분리한 개념으로 구성원의 총합체가 갖고, 사용·수익권은 각 구성물에 대해 각 구성원이 갖는 형태이다. 구성원은 해당 총합체에 가입함으로써 사용·수익권을 갖게 되며, 탈퇴함으로써 사용·수익권을 상실한다. 총유재산의 등기는 총합체(모임)명의로 한다.

8) 법률상 사단은 일정한 목적을 위하여 결합한 사람들의 단체로서 법인격을 확보한 사단법인과 법인격을 확보하지 않은(미등기) 사단으로 구분되며, 법인 등록된 사단은 법인은 민법상 권리능력자로서 재산의 법인소유가 가능(관리는 정관에 따름) 하나 비법인 사단은 재산을 사단의 구성원들의 총유 형태로 공동 소유한다.

### (3) 지역공동체기반 공유경제 영역

피어스에 의해 묘사된 바와 같이 사회적 경제는 가난한 이민자, 노동자의 이익, 그리고 여성 단체에 관심을 갖는 도시사회 내에서의 광범위한 사회적 의식을 나타내며, 조합을 포함하는 다양한 유형의 사회적 기업을 통해 명확히 인식되고, 생산 환경에 연계된다. 이러한 범주 내에서 사회를 바꾸는 사회적 경제의 역할에 대해 다양한 시각이 있다. 개혁 주의자들은 일반적으로 소외계층을 지원하기 위하여 자원배분에 주안점을 두고 있으며, 이러한 제3섹터는 시장(제1섹터) 및 국가(제2섹터)와 동등한 지위를 갖게 된다. 보다 급진적인 관점은 사회적 경제를 시장과 국가에서 신자유주의 헤게모니에 도전 할 수 있는 실용적인 전략, 도구, 조직을 만들어내는 변환 전략으로 본다.(Mike Lewis, 2008:3-4)

〈그림 1-1〉 연대경제



자료: 최인수(2015):21, 연대경제

원자료: John Pearce(2003), The Solidarity Economy-An Emerging Movement

피어스가 제시한 다음 다이어그램에서 연대경제(Solidarity Economy)는 3개 섹터를 모두 포함하는 작은 원으로 그려져 있다. 그러나 지배적인 규정만 외치는 사회(low road) 개발 패러다임에 맞서, 사회전반에 걸쳐 윤리와 정신을 강조하는 사회(high road)<sup>9)</sup> 전략의 도달 범위와 규모를 확대하는 것이다.(Mike Lewis, 2008:4) 피어스의 다이어그램을 기반으로 하

여 지역공동체 기반경제에 대한 개념 다이어그램을 재작성하였다. 3개 섹터에 중첩 설정되어 있는 연대경제를 본 연구주제에 맞는 지역공동체 기반경제로 설정하고, 새로이 연대성과 개별성으로 기준으로 Y축을 설정하여 지역공동체 기반경제의 개별성과 연대성의 조화를 고려하였다. 또한, 현재 우리나라의 행정성격에 맞추어 시장기반의 경제활동과 공공행정 서비스 계획에 입각한 비시장 경제활동에 대한 차이를 기준으로 가족경제와 사회적기업을 재배치하였다. 가족경제는 제1섹터(민간시장경제)영역 가까이로 옮기고, 사회적기업을 제2섹터(공공서비스) 영역에 근접하도록 상호 교환 배치하였다. 이는 최근 가족규모의 소규모화에 대한 고려와 사회적 기업의 역할이 공공의 복지에 대한 새로운 대안적 성격을 가지며, 공정 및 공평 등의 공공적 성격으로 이해되는 것이 일반적이기 때문이다.<sup>10)</sup>

〈그림 1-2〉 지역공동체 경제



9) 시스템만으로 만들어지는 세상을 로 로드(low read)의 사회라 하며, 시스템에 혼과 철학을 불어넣어 사람들의 열정이 충만한 사회를 하이로드(high load)라 부른다. 2007년 6월 미국 와튼스쿨에서 열린 콘퍼런스에서 컬럼비아대학 휘트포드 교수는 '하이 로드(high road)'를 다음과 같이 규명한다. '하이 로드' 세계는 높은 몰입도를 바탕으로 상호의존적 상생적 협력관계를 강조함으로써 신뢰적 사회자본을 증가시킨다. 그리고 그 결과 높은 균형의 사회가 만들어진다고 그는 주장한다. 경제협력개발기구(OECD)에서는 부패 방지를 위해 윤리와 정신을 강조하는 '하이 로드'와 법과 규정에 따라 적발과 처벌을 강조하는 '로 로드'를 제시하고 있다., 매경시사용어사전(2018)

10) 취약계층에게 사회 서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산 판매 등 영업활동을 수행하는 기업을 말한다. 기업의 수익은 주주와 소유자의 이윤을 극대화하기 위해 운용되기도는 그 사업체, 또는 지역사회를 위해 재투자되며 운용방식에서도 친환경적, 민주적 운용 등을 특징으로 한다. (다음백과, 2018)

#### (4) 지역공동체에의 권한부여

영국은 2004년, 회사법(Company Act) 개정을 통해 ‘공동체이익회사(Community Interest Company, 마을기업)<sup>11)</sup>’이 등장한다.

CIC(마을기업)가 소유한 공유자산은, 공유자산 개념으로 특정인에게 처분할 수 없고 주주총회를 거쳐서 공동체이익에 부합하는 경우에만 처분이 가능하도록 규정했다.

한편, 노동당 정부에서 심각한 재정위기를 겪으면서 공공부문의 민영화를 가속시켰고, 공공재산의 민간매각 역시 같은 맥락에서 추진됐다.

다만, 민간소유로 전환함에 있어서 특정인의 사적재산으로 매각하는 것 보다는 공공의 이익을 높이는 방향으로, 즉 지역공동체의 공동소유를 통해 공공성을 최대한 훼손시키지 않으려는 시도가 이어졌다(전대욱, 2016:28). 이런 노력들이 쌓이면서 2011년 마침내 지역공동체가 공공재산을 인수하거나 활용할 수 있도록 하는 권한을 부여하기 위해 ‘지역주권법(Localism Act)’이 제정, 시행되었다<sup>12)</sup>.

한편, 도시관리정책적 측면에서 중앙정부의 적극적 재정지출을 통한 도시 르네상스(Urban Renaissance)정책은 순차적으로 폐지되었고, 지방정부와 지역공동체가 중심이 되는 도시재생사업 정책을 추진하였고, 지역주권법은 이러한 정책의 토대가 되었다(김국, 2017:71-72).

해당 법규의 주요 내용은 지역공동체 권리(Community Rights), 주택(Housing), 지방분권(Empowerment of Cities and Local Areas) 등 3개 부분으로 구분될 수 있으며, 그중 지역공동체에 의한 공유자산 관리와 관련된 지역공동체 권리는 다음과 같은 내용의 ①지역공동체 발언권, ②지역공동체 건설권, ③지역공동체 입찰권, ④유희 공공부지에 대한 지역공동체 사용 신청권, 그리고 ⑤지역공동체에 의한 근린 계획권 등 총5개의 권리로 구성된다고 정리할 수 있다.

##### ① 지역공동체 우선참여권(Community Right to Challenge)

지자체가 제공해오던 공공서비스를 지역공동체가 대신 운영할 수 있도록 하는 권리

11) 사유화를 방지하고 공동체의 이익에 부합되도록 사용하는 재산에 기반한 회사, 마을기업

12) - 10개 부문(part)과 29개 장(Chapter)으로 구성된다.

- 영어원문, <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/introduction/enacted>

- 1970년대 영국의 탈산업화와 신자유주의 정책기조에 따라 중앙정부의 재정지출을 축소하고 민관협력체계(Private Public Partnership) 등 민간자본 투자활성화의 일환으로 민관협력의 참여주체를 민간자본에 일반주민에까지 확대한 것으로 해석될 수 있으며, 젠트리피케이션(Gentrification)과 같이 토지의 사용가치와 이용가치의 불균형 사이에서 발생하는 사회문제들을 ‘토지가치의 공유’ 시각으로 바라본 것으로 해석된다(김건, 2017:70).

### ② 지역공동체 건설권(Community Right to Build)

지역 내 소규모 부지에 대해 공공의 이익에 부합하는 공간을 공동체가 직접 개발할 수 있도록 하는 권리이다. 공동체가 원하는 주택, 상점, 사업체 및 시설 등을 주민주도의 개발법인(corporate body)을 설립해 소규모 개발 사업으로 수행할 수 있도록 보장하는 권리다. 주민투표를 통해 50% 이상의 주민들이 찬성하는 경우, 지역계획 등에 저촉되지 않는다면 해당시설의 건립을 위해 일반적 허가과정을 따르지 않고 자유롭게 개발할 수 있는 권한을 부여한다.

### ③ 유휴 공공부지에 대한 지역공동체 사용신청권(Community Right to Reclaim Land)

공공기관들이 소유한 법에서 규정된 유휴 혹은 저활용 부지들을 공동체가 활용하고자 하는 경우, 정부에 신청하고 승인을 득해 사용할 수 있게 한 권리

### ④ 지역공동체 입찰권(Community Right to Bid)

사유 및 공공재산들을 공동체 소유의 총유재산으로 전환시킬 수 있도록 마을공동체에게 주어지는 새로운 권한으로, 지역 내 공공성이 높은 부동산을 지역 자산으로 등록하여 공동으로 소유할 수 있도록 도와주는 권리이다.

〈그림 1-3〉 지역공동체 입찰권의 행사절차



자료: 김건(2017):72

주민생활에 밀접한 자산(마을상점·펍, 커뮤니티센터, 보육시설, 공동체정원(allotment), 도서관·영화관 등) 매각 시, 이의 보존 기회를 지역주민들에게 부여하는 권리로, 지방자치단

체는 공동체적 가치를 지닌 모든 자산들에 대한 목록을 작성·보관하며, 이 목록에 등재된 자산을 소유자가 처분하고자 할 때 지자체에 신고하고, 지자체는 관련된 주민 등 이해당사자 그룹에게 이를 통보한다. 이 과정에서 지역 주민공동체가 해당 자산을 구매하고자 할 때, 지방의회는 승인을 받으면 자산의 처분을 중지시키고, 6개월간의 준비기간(펀딩 등)을 통해 입찰에 참여할 수 있도록 권한을 부여한다.

### ⑤ 지역공동체 근린계획권(Neighbourhood Planning)

지역에 대한 다양한 개발 사업이 지역공동체에게 적합한 개발인지를 확인해줄 수 있는 장치로 기능한다. 새로운 주택·상점·사무공간 등의 신축 시 지역공동체가 그 입지의 선택과 설계에 대한 의견을 제시할 수 있고, 공동체가 원하는 새로운 시설물에 대한 계획을 허가해 줄 수 있는 권한을 부여한다. 영국에서는 주민자치기구(Parish & town councils)가 지자체 등 지역계획 수립당국의 지원을 받아 근린생활권 계획수립을 추진한 후 주민투표를 통해 승인을 받게 됨으로써 효력을 지니게 된다.

## 2. 소규모 공공성 : 공동체 기반의 공공성

도시관리 분야 특히 도시 공용시설에 대한 계획, 설치, 관리, 주변 환경과의 조화 등을 판단함에 있어 공공성은 중요한 기준으로 다루어지게 된다.

이러한 공공성의 의미에 대한 정의들을 살펴보면, 우선 사전에서는, ‘사회일반의 여러 사람, 또는 여러 단체에 두루 관련되거나 영향을 미치는 성질’(다음사전, 2018), ‘넓은 사회일반의 이해에 관계하는 성질, 또, 그 정도[大辭 泉(小学 館)]’, ‘폭넓게 사회일반에 이해·영향을 갖는 성질, 특정의 집단에 한정되는 것이 아니라 사회전체에 관계하는 것[大辭 林(三省 堂)]’(야후사전, 2018)등으로 정의되고 있다.

특히, 가치적 체제적 규정으로서 특정의 개인이나 사기업에 점유되어지거나 이윤을 목적으로 운용되어지지 않고 모든 국민의 안녕에 용이하게 이용되거나 사회적 공평을 위한 행하여지는 것’, ‘현대 민주주의 의 규정’으로서 ‘주민의 동의 혹은 나아가 참가, 관리를 도모하고자 하는 민주적 수속이 보증되어져 있는 것’이라고 말해지며,

- 공동사회의 구성원(국민, 주민 등)의 공통이 필요한 이익(사회적 유용성·필요성)이 있는 것.
- 원칙적으로 공동소비·이용의 가능성이 전성원에 열려져 있는 것
- 그것들을 전제로 주로 공적 주체(국가·지방공공단체 등)에 의한 작업이나 관리가 행하여지는 것

등이 일본의 경제학자나 헌법 학자에 의해 말해진다(室井力(ほか)編, 1990:4-6), 공공성은 공사의 구분개념을 넘어서 사회공존의 의사를 핵심으로 하는 개념이며, 다수의 사람들이 포괄되어진 공존질서의 전체적, 일반적, 공동적, 공식적 성격을 지칭하고 있다(山川 雄巳, 1999:29),

이러한 공평성·평등성을 기반으로 하는 개념과는 별도로, 공평이라고 하는 것을 이득을 보는 누군가가 있으면 안 되는 것과 마찬가지로 보기도 하지만, 공(共)이라고 하는 것은 자기주장과 주변과의 조정하는 것으로, 자신들 스스로 룰을 만들어 해결해 가는 것에 의해 생겨나는 것으로 인식하고, 공익을 사익의 부정이 아니라, 사익의 복수형으로 다루는, 그래서, 지역커뮤니티가 잘 기능하도록 하는 것을 기반으로 사익이 자연스럽게 실현될 수 있는 상황을 공익이 달성되어지는 것으로 한다(黒崎羊二 외, 2002:16-17).

종래 도시계획의 공공성은 행정에 의해 독점되어졌지만 자치에 의한 주민참여의식의 발전이나 NPO에 의한 공익활동의 급속한 전개는 공공성이 행정의 독점물이 아닌 것을 증명하고, (새로운 공공성으로서의)지역사회가 기르는 주변의 작은 공공성에 기반한 지역의 재생을 도모하는 것이 중요하고, 금후 도시계획의 방식에 있어서도 지역특성에 대응한 다양성을 인정하는 도시만들기, 환경문제를 시작으로 보다 높은 수준의 최소한성에의 변화가 보이고 있으며, 특정권리자만이 아니라 지역전체의 룰을 고려하는 토양이 생겨나고 있다(荻原敬, 2000:166-167).

공공성은 전체의 유지존속을 위해 필요한 목적성 개념이며, 그 공공성의 유지는 전체의 유지존속을 위해 필요한가 안한가에 관한 문제이다. 최근 행정재정 등 사회공동체 유지관리 비용 문제가 대두되는 현실에서 도시공간의 유지·관리에 대한 사용자 중심의 접근으로서 행정재정의 효율화와 사회구성원 만족도 증진의 양자를 동시에 추구하는 도시민의 도시공간관리에의 참여는 이러한 맥락에서 공공성이 높다 할 수 있다.

소규모 공공성은 공공성을 다룸에 있어 지역공동체를 기반으로 하는 것으로, 전체 도시 체계를 저해하지 않는 가운데, 보다 높은 효율을 위해 각각의 지역 내 공공이용시설<sup>13)</sup>에 대해 지역구성원의 의지와 활동특성을 기반으로 지역단위에서의 합의에 의한 활동기준 혹은 목표로, 사회 전체의 공공성과 대비하여 이해할 수 있다. 따라서, 집단적 이기주의인 님비현상과는 해당 지역사회의 합의가 전체 도시체계와의 정합성 정도에서 구분될 수 있으며, 소규모 공공성의 달성이라 함은 지역커뮤니티를 기반으로 하면서 지역과 도시의 목표를 달성하는 것이라 할 수 있다.

13) 일반시민 다중이 이용하는 공동이용시설 중 시가 소유권을 갖는 공공시설  
다만, 시설운영 특성에 따라 특정 단체 및 특정 계층으로 이용자 제한이 있는 경우 포함  
예) 사회인 체육시설, 노유자 시설 등

### 제3절 기존연구동향

공공(이용)시설의 운영 및 유지관리에 대한 기존의 연구를 정리해 보면 크게 시설조성(소유 관계, 공공시설의 공동체 공간화, 신규 공동체 공간의 조성)과 주민참여(주민참여의 강화 및 지역단위 일반주민 참여)로 구분될 수 있다.

〈표 1-2〉 공공시설 운영·유지관리 관련 기존 연구 동향

주제	연구내용		연구자	
공공 시설 운영 · 유지 관리	시설 조성, 관리	유지관리 및 이력정보관리	대전광역시를 중심으로 현행 수행되고 있는 공공시설 유지관리 체계와 유지관리 이력정보 관리 현황을 조사하고 이에 따른 문제점을 도출하여 발전방향 제시	이춘경 외 1인 (2005)
		공공시설 소유관계	국공유지에서의 사업(행복주택)시행에 따라 새로이 형성되는 공공시설의 유형과 소유 및 관리 방안 공유자산을 통한 지역공동체의 자립기반마련과 젠트리피케이션 등의 문제대응 강조	김옥연, 김주진(2015) 전대욱(2015)
	운영 · 유지 관리	기존공공시설의 공동체 공간화	우리나라의 공유시설/공간의 지역주민자산화 사례와 영국의 지역주권법의 주요 논점 분석을 통해 지역공동체 공유자산의 총유재산으로서의 속성확인 서울의 마을활력소 사업 분석을 통해 기존 공공시설을 주민들의 공동체 공간화하기 위해 참여주체와 진행과정, 공간설계, 자율관리방안 관점에서 분석하고, 개선방안을 도출	전대욱 외 2인(2016) 허윤선 외 1인(2015)
		신규 공동체 공간의 조성	서울시 공동체공간 지원사업의 운영실태분석을 통해주민들의 운영개선 의지와 정책 수요 등을 파악하여 신규로 조성되는 공동체공간의 운영 안정성과 자립성 확보를 위한 지원기준 및 내용, 추진체계 검토/제안	안현찬 외 1인(2017)
	주민 참여	주민에 의한 이용 및 관리 강화	공공시설의 이용권에 대한 보다 적극적인 법리해석과 공공시설을 주민의 자치의 식 향상을 위한 시설로의 활용 강조	장교식(2001)
		지역단위 일반주민참여	일본의 공공문화시설 계획단계의 주민참여 사례분석을 통해 주민참여방식을 고찰하고 지역단위의 일반시민참여 강조	박창배 외 1인(2016)

김옥연 외(1명, 2015)는 행복주택시범지구를 대상으로 하여 국공유지에서의 사업 시행에 따라 설치되는 시설 종류와 유형을 파악하고, 기능과 역할을 고려하여 시설개념 정의와 현행 제도상의 한계점 파악, 시설의 성격, 권리 및 소유관계, 이관방식 등을 규명하고, 이에 맞는 운영관리 주체 및 운영관리 방안을 제도적 관점에서 검토, 제시하였다.

전대욱(2015)는 영국 및 캐나다 등의 사회적경제적 관점에서 공유자산을 통한 지역공동체 활성화와 지역공동체의 자립기반마련, 젠트리피케이션 등의 문제대응을 포함하여 우리나라의 동단위 민관협력 조직인 주민자치에 의한 공유자산의 관리를 강조하였고, 전대욱 외(2명, 2016)는 지역공동체 소유권(community\_ownership)과 자산화 전략을 중심으로, 공유재산이나 지역공동체와 관련된 민간재산 등에 대한 지역공동체의 소유 및 활용이라는 측면에서 최근의 이슈와 정책적 동향들을 진단하고, 향후 우리나라의 제도적 도입과 관련된 논의를 진전하였다. 특히, 사례를 통해 지역공동체의 공유자산의 축적은 마을공동체의 주도성과 책임

성, 역량강화는 물론 지방자치단체의 지원정책, 아울러 민관협력과 거버넌스에 기초한 제도를, 행태적 노력이 뒷받침되어야 한다는 결론을 도출하였다.

허윤선 외(1명, 2015)는 서울시가 운영하고 있는 찾아가는 동 주민센터 마을활력소 사업을 대상사례로 하여 주민참여형 공공시설 공간개선 및 자율관리 방안에 대해 연구하였다. 마을활력소 사업이 기존 공공시설을 공동체 공간화하는 구체적 방안으로서 적절한지를 진단하고 정책적 개선점을 제시, 주민의 일상생활에 밀착한 공공시설을 대상으로 주민참여와 민관 협력을 통해 공동체공간에 관한 사항을 논의하고, 마을활력소 사업의 개선방안을 도출하였다. 안현찬 외(1명, 2017)은 서울시에서 이루어지고 있는 공동체공간 지원사업 운영실태와 개선방안을 연구하였다. 서울시 주민주도 공동체공간의 운영실태, 주민들의 운영개선 의지와 정책 수요 등을 파악하여 공동체공간의 운영 안정성과 자립성을 함께 담보하는 방향으로 기존 지원사업의 개선방안을 제시하였는데, 공동체공간의 자율성과 자립성은 주민주도적인 운영이 중요함을 강조하고, 흔히 공공성을 공동체공간의 가장 중요한 특성으로 여기지만, 이러한 공공성이 충분하고 지속적으로 유지되려면 자율성과 자립성이 뒷받침되어야 한다는 점을 강조하였다.

이춘경 외(1명, 2005)는 공공시설의 효율적인 유지관리 방안과 유지관리 이력정보의 효율적 관리·활용 방안 모색을 위해 다양한 공공시설에서 보유하고 있는 대전광역시를 중심으로 현행 수행되고 있는 공공시설 유지관리 체계와 유지관리 이력정보 관리 현황을 조사하고 이에 따른 문제점을 도출하여 발전방향을 제시하였다.

장교식(2001)은 공공시설의 관리와 주민의 이용권에 관한 고찰을 통해, 공공시설의 개념을 주민의 이용권 보장이라는 측면에서 재구성되어야 하며 생존권의 실질적 보상이라는 관점에서 이용자의 법적 지위를 확립하여야 함과 더 나아가 주민 스스로 책임을 지고 공공시설의 관리운영에 참가하는 방안에 관해 검토해야 함을 강조하였다. 특히, 주민자치의 시대에 걸맞는 주민의 공공시설 관리와 이용권이라는 측면에서 공공시설에 대한 현대적 의의를 조명해보고 아울러 공공시설의 운영관리에 주민참여 방안에 대한 검토를 행하였다.

박창배 외(1명, 2016)는 일본 공공문화시설 계획에서의 주민참여 고찰을 통해, 공공문화시설의 계획에 지역의 특성을 효과적으로 반영하는 방법으로서 주민참여 방식을 연구하였다. 특히, 주민참여 방식의 특성과 구체적인 실행방법을 알아보기 위해 일본에서 주민참여 방식이 활발히 도입된 배경과 기존 연구와 주민참여형 공공문화시설의 계획과정을 분석하였다.

본 연구는 도시 내 공공시설의 유지관리를 다룸에 있어 공공시설의 유지관리를 통한 지역공동체성의 강화 및 소규모 공공성에 대한 개념적 논의를 바탕으로 해외사례를 통해 지역 내 주민이용 공공시설에 대한 지역주민에 의한 관리방안을 검토 제시한다는 점에서 기존연구

와 구분된다.

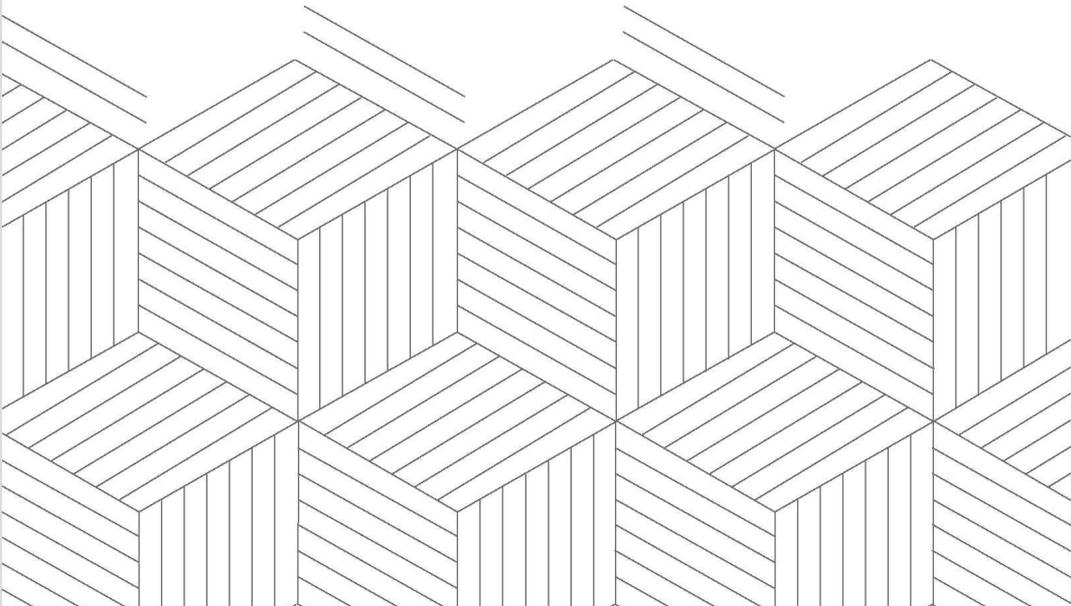
〈표 1-3〉 본 연구의 위치

주제	연구내용			
공공시설 운영·유지관리	시설 조성, 관리	공공시설 소유관계		본연구의 위치
		기존공공시설의 공동체 공간화		
		신규 공동체 공간의 조성		
		유지관리 및 이력정보관리		
	주민참여	주민에 의한 이용 및 관리 강화		
		지역단위 일반주민참여		



# 제2장 지역공동체에 의한 공공자산관리 선진사례

제1절 지역공동체에 의한 공공자산관리 해외사례  
제2절 국내사례  
제3절 선진사례 종합





## 제2장

## 지역공동체에 의한 공공자산관리 선진사례

## 제1절 지역공동체에 의한 공공자산관리 해외사례

## 1. 공동체이익회사(영국)

## 1) 하트클리프와 위디우드(Hartcliffe &amp; Withywood Ventures), 브리스톨

브리스톨 남부 외곽에 위치한 하트클리프(Hartcliffe)와 위디우드(Withywood) 지역에 있는 사회적 기업으로, 침체한 지역을 재생시키고자 하는 공동체이익회사(CIC, 마을기업)이다.

## (1) 설립 배경

1950년대에 주변 큰 공장에서 일하는 노동자들을 위해서 사회주택을 많이 지으면서 형성되었다. 1980년대부터 공장들이 문을 닫자 많은 주민들이 일자리를 잃게 되었으며, 다시 일자리를 구하는 것에도 어려움을 겪게 되는데, 성인 5명 중 3명꼴로 일이 없었으며, 실업 수당이나 기타 복지수당을 받으며 생활하는 주민의 비율이 높아지고, 몇 대에 걸쳐서 아무도 일할 한 적이 없는 가정도 자주 볼 수 있는 상황이다.

가난과 실업 문제가 오래 지속되면서 지역사회에는 약물과 알콜 문제가 심각해지고, 반사회적 행동과 범죄도 늘어났으며, 주민들도 안전하지 못하다고 느끼게 되었다.

한편, 장사는 되지 않고 치안 문제도 해결되지 않아 문을 닫는 가게들도 늘어났으며, 이에 따라 주민들은 불편을 겪어야 했다. 신선한 과일과 야채를 파는 가게가 없어졌고, 현금지급기가 없어져서 돈을 찾으려면 버스를 타고 나가야 했다.

지역에 일자리를 끌어오는 것은 쉽지 않았으며, 지역주민들의 노동 능력이 높지 않아서 외부에서 투자를 하지 않으려고 했고, 다른 지역으로 나가 일을 찾는 이들은 우편번호가 BS13로 시작하면 이 동네 출신이라고 하여 구직에도 어려움을 겪는 ‘우편번호 차별(Postcode Discrimination)’을 경험하기도 하였다.

1992년에는 폭동까지 일어났는데, 당시 폭동을 경험한 다른 도시들과 마찬가지로 청소년들에 대한 경찰의 과격한 대응이 발단이 되었다. 사임즈 애브뉴(Symes Avenue)는 한동안

폭도들에 의해 점거되어, 지역에서 가게들이 몰려있는 중심지인 이곳은 폐허로 바뀌었고, 이후 오랫동안 복구 되지 않았다.

〈그림 2-1〉 가게들이 문을 닫은 지역 중심지 사임스 애브뉴의 예전 모습



실업 문제가 오래 지속되면서 빈곤은 대물림 되었고, 지역의 교육 성취도가 매우 낮았는데, 고등학교 이후 상급학교 진학률이 영국 평균 50% 보다 훨씬 낮은 6% 밖에 되지 않아 전국에서 가장 낮은 몇 개 지역들에 속했다. 퇴학을 당한 아이들의 비율도 높고, 일자리를 찾지 못하고 있는 청소년들도 많았다. 이런 아이들은 지역사회를 불안하게 하는 요인이기도 했다.

HWV는 이런 지역사회의 현안을 해결하고자 1985년 설립되었다.

주민, 지방의원, 시민활동가(커뮤니티 워커) 등이 모여서 무슨 일부터 시작할지를 고민했고, 사업계획서를 만들어서 소규모의 기금 지원을 신청했다. 처음 몇 년간 HWV가 한 일은 10명 정도의 주민들을 모아서 그들이 스스로 하나의 사업을 운영할 수 있도록 교육하고 실제로 사업을 시작하게 돕는 것이었다.(예를 들어, 보육 사업을 하기 위해서 관심 있는 주민들을 모으고, 필요한 여러 가지 능력과 자격을 갖추기 위한 직업훈련을 받을 수 있게 지원했다.)

그렇게 일자리가 없던 여성 몇 명이 하나의 사업체를 만들어서 운영하기 시작하고, 이러한 사업체가 하나 둘 늘어나면서 사람들은 점점 HWV가 하는 일에 관심을 갖기 시작했다.

## (2) 주요사업

설립 후 10년이 지난 1995년, HWV는 유럽구조기금의 지원을 받아 설립된 게이트하우스 센터(The Gatehouse Centre)를 소유하고 운영할 수 있게 되었다.

여기에는 다양한 비영리조직과 기업체들이 입주해 있으며, 주민들을 위한 유아원, 훈련센터

터, 컨퍼런스 시설, 카페 등도 갖추어져 있다. 매주 1,000명 이상이 게이트하우스 센터를 이용하며, 게이트하우스 센터는 HWV 자체 사업뿐만 아니라 여러 지역조직들의 사업이 이루어지는 지역사회의 중심이 되었다.

해당 센터에서는 지역의 청소년 및 청년들이 사회적 기업에 대한 관심을 갖도록 유도하고, 교육훈련, 자원봉사 및 고용기회에 관한 무료의 공정한 자문을 제공하고 있다.

또한, 심리치료 및 취학 전 아동 교육 및 케어 프로그램도 제공되며, 공동체 활동공간지원도 이루어지고 있다. 기본적으로 대부분의 공동체 지원활동은 게이트하우스센터를 통해 이루어지며, 지역의 공동체 거점으로 자리매김하고 있다.

〈그림 2-2〉 게이트하우스 센터



### ① 커뮤니티 카페

지역주민들이 비교적 저렴한 가격에 식사 및 음료를 제공받을 수 있는 카페를 운영하고 있다. 도서대여서비스를 겸하고 있으며, 무료 와이파이를 제공하고 있다.

〈그림 2-3〉 게이트하우스 카페모습



자료: <http://www.hww.org.uk/>

② 직업훈련프로그램

청소년과 성인 대상 프로그램으로 나뉘어 진행되며 이들을 대상으로 적성개발 및 전문기술 훈련 실시와 취업지원서비스를 제공한다. 16세에서 18세의 학교를 다니지 않고 실업 상태에 있는 청소년을 위한 훈련 프로그램, 19세 이하의 학교를 마쳤거나 그럴 예정인 청소년들이 전문기술을 갖추고 취업하는 것을 지원하는 프로그램, 이력서와 구직 과정을 돕는 프로그램 등이 있다. HWV는 1985년 설립 이후 2005년까지 지역주민 1,550명 이상이 일자리를 찾도록 도왔으며, 220개 이상 사업체의 창업과 성장을 지원했다.

〈그림 2-4〉 직업교육훈련

**16-18 year olds**  
Earn up to £12 per week. Gain new skills, qualifications and get prepared for employment. Take the opportunity to improve English, Maths, confidence, vocational tasters, team working and much more, where you need it.  
[More Info](#)

**Employability & Job Search**  
Improve your CV, learn the tricks of job search online, make job applications easier and more effective, and gain the confidence to get back into work. Our courses are active, challenging and helpful if you are really looking to get back into the job market.  
[More Info](#)

③ 유아동 데이케어 서비스

센터에는 0-5세까지의 유아 및 어린이를 위해 자연정원과 연령별로 구분되는 3개의 방을 구비하고 데이 케어(day care) 및 유아 교육프로그램을 지원하고 있다.

〈그림 2-5〉 유아동 데이케어 서비스

Offering 2-year old NUG (Nursery Education Grant) and 3-year old NEG. A safe, secure and stimulating learning environment for your child. 3 rooms for different aged children, a private play area, and a beautiful "nature garden".

Our friendly nursery manager, Maureen, will be happy to show you around.  
For enquiries or an informal chat call 0117 9781 708 and ask for the nursery.

Opening times:  
Monday - Friday, 8.00 am to 5.00 pm,  
Closed Bank Holidays and Christmas (dates TBC)

Our website is currently being updated. For more details about the nursery, including availability and current charges please call the

자료: <http://www.hww.org.uk/>

#### ④ 공간제공사업 : Studio9 및 회의실 제공

댄스와 피트니스, 음악, 기타 지역주민들의 그룹 활동이 이루어질 수 있도록 하기 위한 공동체 공간 지원 사업으로서 프로젝터와 스크린 등 시청각설비를 갖춘 공간(스튜디오 9)을 반일 또는 하루 단위로 대여하고 있다.

또한 주민들의 모임과 논의를 위한 공간으로서 회의실 및 미팅룸을 대여하고 있으며, 미팅룸의 경우에는 시간단위로 대여를 한다.

〈그림 2-6〉 HWV센터내 대여공간



자료: <http://www.hww.org.uk/>

### (3) HWV의 운영

다수의 주민을 포함하여 모두 12명까지 이사를 둘 수 있으나, 사람들이 지속적으로 참여하는 것이 쉽지 않아 7명~10명 내외로 운영되고 있다.

이사의 선출은 투표를 통해 선출하지 않고 봉사를 해줄 적절한 사람들을 초청하고 본인이 승낙하는 식으로 정해진다. 이사진에는 선출직 지방의원을 포함하고 있다.

## 2) 해크니 협동조합 개발(Hackney Co-operative Developments, HCD), 런던

### (1) 설립 배경

1970년 낙후 지역인 런던 달스톤 지역을 회복하기 위해 달스톤구(행정)은 공동체 이익기업인 '해크니 협동조합 개발'에 3층 건물을 임대해 주었으며 이를 기반으로 다양한 지역 활성화 사업을 추진하였다.

달스톤(Dalston) 지역은 2차 세계대전 당시, 대량의 폭격으로 마을 건물 대부분이 붕괴되었다. 전쟁의 폐허 속에서 소유권이 불분명했던 땅들은 스쿼터(\*Squatter: 빈 건물을 무단으로 점유하는 사람들)들이 차지하게 되었는데 이들은 자신들의 세력을 형성하기 위해 1979년 주거협동조합을 만들었고, 이후 HCD로 발전하게 된다.

HCD는 달스톤 구와 함께 마약거래와 강도 사건이 끊이지 않았던 달스톤 지역의 브래드베리 거리(Bradbury Street)를 활성화하기 위한 고민 끝에 폐허와 다름없었던 건물을 무상으

로 임대하고 자유롭게 활용할 수 있도록 하였다.

달스틴구(행정)는 스쿼터가 빠져나간 빈 공간을 소유했지만 쓸 데가 없자 남은 HCD에게 통후추 한 알을 조건으로 100년간 3층 건물을 임대해주었다<sup>14)</sup>. 정부와의 계약 당시 이 건물은 사용하지 않는 폐건물과 다름없었으며, 달스틴구는 이 건물의 활용과 관리에 매우 어려움을 겪고 있었다. HCD는 이 건물을 리모델링하고, 지역 내 취약계층에게 저렴한 가격에 임대하는 임대사업을 중심으로 사업을 운영하였다.

〈그림 2-7〉 해크니개발 협동조합 건물 입구



자료 : <http://www.hced.co.uk/>

정부와의 통후추 한 알 계약으로 시작한 HCD는 1981년 하우스링 코퍼레이티브라는 지역기관에 의해서 만들어져, 낙후된 달스틴(Dalston)지역을 되살리기 위한 사업들을 시작하였으며, 지역 활성화를 위해 다양한 사업이 요구되자 지역 내 사회적기업을 지원하는 조직으로 변화하게 되었다.

HCD는 공동체의 이익을 위한 사회적 기업만큼, HCD는 일반 개발회사와는 다른 임대 원칙을 갖고 있는데, 협동조합 혹은 사회적 기업, 자선단체, 달스틴에 문화를 제공할 수 있는 단체, 소수민족이 참여하는 기업, 여성 사업가, 장애인 사업가, 글로벌 기업에 상관없이 해크니 사람들이 소유한 기업에 빌려준다.

14) 이는 통후추 계약이라 불리는데, 땅을 높게 하면 안 된다는 생각 아래 값싼 조건으로 농사 지을 땅을 빌려줬던 전래의 계약방식이다.

## (2) 주요사업

### ① 공간임대 및 비즈니스 지원 사업

HCD는 달스톤(Dalston)의 유휴 건물들을 구청으로부터 자산 이전 받거나 싸게 사들여 임대사업을 수행한다. 임대 대상은 사회적 기업, 자선 단체, 문화예술 단체, 소수민족이 참여하는 기업, 여성 사업가, 장애인 사업가와 같이 사회적 가치 혹은 커뮤니티 정신을 실현할 수 있는 세입자를 중점적으로 선정한다. 이들에게는 시중에 절반도 안 되는 가격으로 건물을 임대해 주어 지역민의 일자리를 만들고 지역민이 필요로 하는 서비스를 제공하게 된다.

한편, 기업 활동에 대해 사업계획 수립, 고용과 조직구성, 재정, 법률, 성장계획 수립 등을 지원하고 있다.

### ② '질레트 스퀘어(Gillett Square)' 관리

질레트 스퀘어는 통후추 계약으로 알려진 Bradbury Street workspace 건물 옆에 있는 광장으로 과거 주차장으로 사용되면서 마약거래 장소로 사용되는 범죄의 온상이었던 지역이다. HCD는 2003년 런던시와 함께 추진한 '공공 공간 개발 프로젝트'를 통해 질레트 스퀘어를 문화 예술의 공간으로 재탄생시켰다.

광장 옆에 달스톤 문화의 집(The Dalston Culture House)에 입주해 있는 볼텍스 재즈클럽에는 저녁마다 문화 공연을 개최한다. 클럽은 재즈에 관심이 있던 한 택시운전자가 지역 주민을 위한 재즈 공연공간을 만들면서 시작되었다. 유명 뮤지션들이 무료로 연주를 했고 이후에는 정기 연주를 하면서 클럽은 달스톤의 명소로 자리 잡고 있다.

## (3) HCD의 운영조직

HCD는 지역 주민들의 삶의 개선을 위해 운영되는데 협동조합개발은 비영리조직으로 주주가 아닌 회원제 위원들은 300명에 달하며 주요 지역기관 대표, 기업가, 시민활동가 등으로 구성된다. 회원가입은 그 취지에 찬동하는 자면 가능하며, 회비는 없다.

HCD의 원활한 운영을 위해 18명의 운영위원회를 두고 있으며, 1년에 4번의 모임을 갖고 있다. HCD의 실무는 10명의 유급 근로자에 의해 이루어지고 있다.

HCD는 소유하고 있는 건물의 임대를 통해 수익을 내고 있는데, 1년 매출은 13억 원 규모이며, 이중 순수익은 4,000~4,500만원 규모이다. 수익은 현재 지역주민들의 여가 공간으로 조성되고 있는 광장에 필요한 운영자금 또는 지역주민 대상 이벤트를 개최할 때 사용되고 있다.

주거협동조합에 기원을 두고 있는 HCD는 협동조합의 원칙인 자발적이고 개방적인 조합원

제도, 조합원에 의한 민주적 관리, 조합원의 경제적 참여, 자율과 독립, 교육, 훈련 및 정보제공, 협동조합 간의 협동, 지역사회에 대한 기여를 핵심 운영원리로 설정하고 있다.

### 3) 맥센스(McSence), 메이필드

#### (1) 설립배경

영국 에딘버러 남동부 외곽에 자리한 광산지역인 메이필드(Mayfield) 이스트하우지즈(Easthouses)는 광산이 폐쇄된 이후 쇠퇴하기 시작하였는데, 수많은 지역주민들이 일자리를 잃고 실업자가 되어 지역공동체, 경제, 지역사업체들은 큰 타격을 받은 상황에서 폐광지역 주민들은 지역의 공동체를 되살리기 위해 장기적이고 지속가능한 일자리가 필요하게 되었고, 지역공동체에 의한 벤처기업 설립과 소유 및 운영을 통해 일자리를 창출하고 빈곤 탈출을 시도하고자 하였다.

이 지역 대표적 사회적기업인 맥센스그룹은 태너힐(Brian Tannerhill)이라는 전직 광부를 중심으로 지역주민들이 맥센스라는 자선단체를 만들어 사업기금을 모금한 것이 모태가 되어, 지역에 기반을 둔 사업체를 1988년 설립하여 고용을 창출하고 지역 재생에 기여하고자 하였다.

소유주는 지역주민으로, 주주가 따로 없고 누구나 이 지역에 사는 이가 사회적기업의 주인으로 가입할 수 있다.

맥센스 추진위원회 회원들은 단순히 모금된 돈을 어려운 주민들에게 나눠주는 것보다는 투자를 하여 계속 수익이 발생하는 구조를 만들고자 하였다.

〈그림 2-8〉 맥센스 그룹 관리 대상 건물군



스코틀랜드에서 연료 빈곤 감소 프로그램의 일환으로 진행되던 주택단열, 보온 설비 설치 프로그램에 착안하여 첫 사업체인 난방 단열 설비사업체(Mcsence Heartwise Ltd.)를 설립

하였다. 오래된 가옥의 문과 창문 등에 방풍 장치를 하고, 이중벽설치, 천정단열 등의 설비작업을 통해 에너지 관련 비용을 절감하기 위한 사업을 진행하면서, 높은 기술력과 꼼꼼한 설치작업으로 주민들의 호평을 받았고 맥센스 그룹의 가장 성공적인 사업 중 하나로 간주되고 있다.

맥센스 그룹의 사업체에서 발생하는 이윤 중 재투자 부분을 제외하고는 지역공동체 재생을 위해 필요분야에 사용하고 있다.

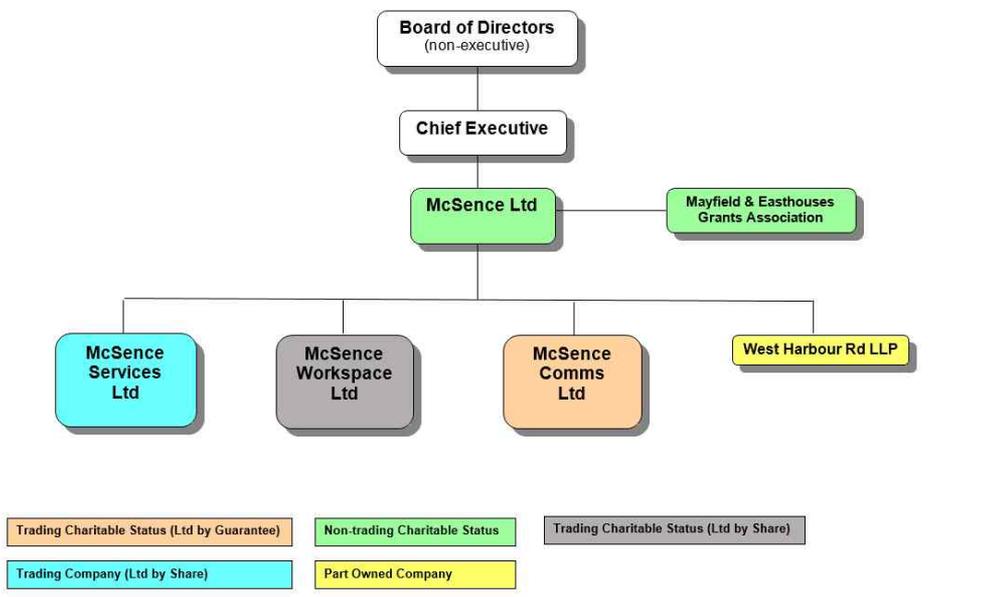
청소서비스, 부동산관리, 부동산개발, 가정안전장치, 경제개발 컨설턴트 등의 다양한 종류의 일을 하고 있으며, 지역주민의 직업 교육·훈련과 120여명 이상의 유급 고용, 연간 500만 파운드 이상의 매출을 기록하고 있다.

## (2) 주요사업

### ① McSense Services(청소, 관리업)

호텔, 레스토랑, 주택(아파트) 등에 청소서비스 제공하고 있으며, 영역이 확대되면서 건물 관리업으로도 진출하고 있다. 매출규모를 보면 20%가 청소, 80%가 관리업 매출로 관리업의 비율이 높다.

〈그림 2-9〉 맥센스 그룹 사업 조직도



### ② McSense Communication

- 콜센터운영, 컨퍼런스장소 제공
- Training Programmes

- 14-20세 대상 교육프로그램(건물보수, 돌봄 보건 서비스 직업훈련) 제공
- 이 프로그램으로 교육받는 젊은이는 대부분 학교 비적응 학생들을 대상으로 함.
- Spin out Social Enterprise : 직업교육을 받는 젊은이들이 바로 일할 수 있는 회사 운영

### ③ McSence Workspace

- 신규 및 기존 비즈니스를 위한 사무실 및 워크샵 숙박시설 임대(리스)
- 비즈니스센터, 회의실 등 시간당 임대
- 부동산개발, 관리 및 자문서비스

## (3) 맥스스 운영조직

메이필드와 이스트하우스 커뮤니티와 연계된 개인은 누구나 연회비 1파운드를 내면 멤버가 될 수 있다. 다만, 멤버는 회사 내에 고용될 수 없다.

모든 이사는 사외이사(비상임)이며, 월급, 수수료 또는 경비를 받지 않는다.

이사회는 매월 넷째 화요일, 저녁 시간 및 필요에 따라 개최되며, 각 이사회 회의에서 회사의 성과가 검토되고 경영진에게 방향이 제시된다. 정기 월례회의 이외에도 이사회는 2년에 한 번 2개년 개발 계획 합의를 위한 1주일간의 전략 회의를 개최한다. 맥스스(McSence Ltd)는 종업원이 없으며 그룹 지배 구조 및 운영 회사가 창출한 이익을 분배하는 수단으로 기능하는 지주 회사로만 운영된다.

투표<sup>15)</sup>로 경영진 이사를 선출하며, 누구나 입후보 할 수 있지만 경영자는 경영을 알아야만 하기에 이사가 갖추어야 할 능력을 공지한다.

총회 멤버는 300명, 이사는 15명 이사 임기는 3년이며, 재선출 제한은 없다.

## 4) 영국의 공동체 이익회사 운용 특성

영국의 공동체 이익회사의 운영방식을 보면 해당 지역이 처한 조건에 따라 활동의 전개방식이 차이가 있다.

- ① 공공기금의 지원을 받아 해당 공동체가 직접 시설을 구매하여 소유하는 경우도 있고,
- ② 지방행정에 의해 지역 내 유휴공공자산을 무상 혹은 저렴한 비용으로 임대(100년)하는 경우도 있고,
- ③ 행정의 도움 없이 지역 내·외의 기부금 등을 통해 종자돈을 만들고 이를 바탕으로

15) 지역 내 거주자, 맥스스 그룹 내 종업원, 그룹 운영 프로그램(3개 이상) 스폰서

지역 내 생활서비스기업(청소, 사회적기업)으로 벤처 창업하면서 행정등과의 협력을 통해 그 활동영역을 넓혀가는 경우가 있다.

즉, 비교적 저렴한 초기 비용으로 시설공간을 소유하고, 이를 운영하면서 수익을 창출하고 이러한 활동과정과 수익을 지역사회 경제에 기여하는 선순환 구조를 가지고 있다.

〈표 2-1〉 영국의 지역공동체 기반 지역관리기업 비교

구분	브리스톨 하트클리프엔 위디우드(HWV)	해크니 협동조합 개발(HCD)	메이필드 맥센스
설립 및 활동 동배경	<p>-계기 : 1980년대 공장폐업으로 주민 일자리 상실. 지역주민들의 노동 능력 낮은, 하층거주지로 사회적 낙인, 1992년 폭동, 폭도점거 폐허화.</p> <p>-설립: 1985년 지역사회 현안 해결 위해 HWV설립. 초기부진</p>	<p>- 계기: 2차세계대전 후 소유권불분명 부동산 무단점거(우범지대, 폐허화)</p> <p>-설립:1979년 무단점거자들이 주거협동 조합을 만들고, 이후 HCD로 발전, 구청은 빈 공간을 HCD에게 통후추 한 알을 조건으로 100년간 3층 건물을 임대해 줌. 낙후된 달스턴(Dalston)지역을 되살리기 위한 사업들을 시작.</p>	<p>-계기: 광산 폐쇄후 쇠퇴시작.</p> <p>-설립: 전직 광부를 중심으로 지역 주민들이 자선단체 맥센스를 만들어 사업기금 모금이 모태, 1988년 사회적기업 설립(지역공동체에 의한 벤처기업 설립과 소유 및 운영을 통해 일자리 창출)</p>
주요 사업	<p>① 1988년 유럽구조자금의 지원을 받아 설립된 게이트하우스센터(The Gatehouse Centre)를 소유하고 운영하게 됨.</p> <p>②커뮤니티카페운영</p> <p>③직업훈련 프로그램 : 지역 청년들의 사회적기업 관심 유도하고, 심리치료 및 교육프로그램,</p> <p>④ 유아동 데이케어</p> <p>⑤ 비즈니스 및 모임활동 공간제공</p>	<p>① 공간임대 및 비즈니스 지원사업</p> <p>③ 공간임대 및 부동산 개발자문 : 2003년 런던시와 함께 추진한 '공공 공간 개발 프로젝트'를 통해 질레트 광장을 문화 예술의 공간으로 재탄생시킴.</p> <p>광장 옆에 문화의 집 볼텍스 재즈클럽</p>	<p>① 청소 및 관리사업</p> <p>② 회의지원 및 청소년 직업훈련</p> <p>③ 비즈니스 지원사업 및 부동산 개발관리·자문</p>
운영 방향 결정 주체	<p>-다수주민, 의원, 활동가로 구성된 7명~10명(12명까지 가능) 내외 이사진(봉사 해줄 적절한 사람 초청→본인 승낙형식)</p> <p>-주민 조직참여가 낮은 수준에서 시작. <b>사업을 운영하며 주민역량성 방식으로 진행.</b> 점차 사업역량 갖춘 주민들로 사업자리 잡으며, 주민참여 유도</p>	<p>-<b>자발적·개방적 조합원제</b></p> <p>-지역사회에 대한 기여.</p> <p>-취지에 동참하는 이는 누구나 참여(조합 위원(300명 남짓, 지역기관 대표, 기업가, 시민활동가 등)</p> <p>-18명의 운영위원회가 연 4회 모이며, 실무는 10명의 유급 근로자가 담당</p>	<p>-지역커뮤니티와 연계된 누구나 1 파운드/년 회비내면 멤버가 됨.</p> <p>-투표로 경영진 이사선출.</p> <p>-매월 12명의 비상임이사에 의한 정례회 개최</p> <p>-<b>조직회원과 직업(수익)활동의 배타적 분리</b></p>
운영 특징	<p>-공공기금의 지원을 받아 지역커뮤니티센터 소유, 운영</p> <p>-센터를 거점으로 지역사회의 재생을 위한 각종 프로그램 진행</p> <p>-소유건물 임대수익</p>	<p>-<b>방치 공공소유 부동산을 무상 장기임대 후 신축·개보수 해(지역 상인 및 기업들에 저렴)임대.</b></p>	<p>-기부금으로 사업전개</p> <p>-주주회사방식 운영</p> <p>-<b>지방정부의 기금 지원을 받지 않고 독자적으로 운영,</b> 이사회에도 정부기관 또는 지방정부 대표를 전혀 포함하지 않고 있음</p>
<b>지역주민 직업교육과 지역의 경제적 재생 / 수익의 지역사회 환원 / 지역관리기업 운용</b>			

한편, 이들 공동체이력 기업은 모두 지역관리 기업으로 수익을 지역사회에 환원하는 것을 원칙으로 정하고 있으며, 지역주민의 직업교육과 지역의 경제적 재생을 매우 중시하고 있다.

특히, 지역쇠퇴의 원인이 지역 내의 일자리 상실 등에 기인한 면도 있어, 지역공동체 활동의 목표로는 공동체의식 함양과 더불어 지역거주민들의 일자리 창출이 중요하게 다루어지며, 지역 내 공가 등 저·미이용 부동산을 활용한 활동거점의 조성과 그 관리 수익 등을 기반으로 하여 지역주민 생활과 밀접한 생활서비스 기업 활동을 전개하고 있다.

실제 공동체이익회사들의 활동내용에서도 공동체모임공간의 제공, 공동체 프로그램의 운용 등 공동체 활성화를 위한 내용도 있지만, 직업훈련 및 사업 활동 지원, 보육지원 등 취업 등 경제활동에 대한 지원이 두드러진다.

경영적 관점에서 지역의 부동산을 해당 공동체이익회사가 무상 혹은 매우 저렴한 가격으로 제공받고 이를 지역 주민들에게 시장가격보다 저렴하게 임대함으로써 일자리와 저렴한 공간제공을 가능하게 하고 있다. 특히, 초기 사업비용에서 부동산이 차지하는 비율을 감소시켜 지역민에 의한 신규창업의 문턱을 낮추는 효과를 나타내고 있다.

결과적으로 지역 내 유휴 부동산 등을 그 이용 당사자인 지역공동체가 저렴하게 이용할 수 있도록 함으로써 그 경제적 이용가능성과 효용성을 높이고 이러한 이용활동을 통해 해당 시설에 대한 부가가치를 창출하며, 이러한 일련의 활동과정에서 지역공동체가 강화되고 지역 거주환경이 개선되며, 지역브랜드 고양은 물론, 안전도 증진 등의 부수적인 사회현상을 기대할 수 있게 된다. 또한 행정측면에서는 사용하지 않는 유휴자산을 지역이 활용하도록 함으로써 해당 유휴자산에 대한 관리비를 포함하는 지역관리비용을 줄이고, 지역민에게는 새로운 일자리와 생활이용공간으로 활용됨으로써 지역행정 및 지역주민 모두에게 이익으로 다가오고 있다.

영국에서 이루어지고 있는 공동체이익회사의 운용특징을 조직형성배경 및 목적(활동 대상지역), 시설 공간 활용 방식, 활동주체, 운용재정 등의 관점에서 종합해 보면 우선, ①조직형성 및 활동 배경 면에서 지역경제가 침체, 실업률이 높고, 거주환경이 쇠퇴화 되어 우범지대로 전락한 슬럼화 된 도심지역을 대상으로 특정 그룹에 의한 사회경제운동의 성격으로 도입되었다.

②시설공간의 확보 및 관리 활용 면에서 보면, 공공시설공간을 지역공동체 활동을 전제로 무료 혹은 저렴하게 확보하여 지역의 활동거점으로 활용하고 있다.

③시설운용 및 활동주체적인 측면에서는 대상지역 거주민의 주체적 활동 보다는 외부활동조직에 의해 주도되고 있다고 할 수 있다.

④운용재정은 초기에는 행정지원 및 기부금등을 통해 충당하나, 시설의 소유권을 가지고 대여 및 상업 활동에 의한 수익을 통해 운영자금을 충당하고 있다.

## 2. 지정관리자제도(요코하마, 일본)

### 1) 지정관리자제도 도입

#### (1) 제도도입 배경 및 운용현황

일본의 지정관리자제도는 지방자치체가 설치하는 공공시설 관리운영에 대해 민간기업, NPO, 지역주민조직 등의 단체에 위임하는 것을 가능하게 하는 제도로 2002년 12월의 일본 정부종합 규제개혁회의 '규제개혁의 추진에 관한 제2차 답신'에서 다루어진 후, 2003년 6월<sup>16)</sup> 지방자치법<sup>17)</sup>일부개정을 통해 공포되었다.

지정관리자제도의 도입 목적은 다양화 하는 시민 요구에 보다 효과적 효율적으로 대응하기 위해 공공시설의 관리에 민간의 능력을 활용하면서 시민서비스 향상과 경비절감 등을 도모하기 위함이었다(총무성통지, 2003:1).

요코하마시의 경우는 2003년 12월 제도를 도입하고, 2004년 7월부터 공원 등에 시범적으로 도입되었고, 요코하마시의 본격적인 도입은 2006년부터 직영관리시설을 제외하고 이전의 관리위탁 대상을 모두 지정관리자적용 대상으로 변경하였다. 당시 시영주택의 지정관리 실시 등을 포함하여 609개 시설에 대한 지정관리를 운영하였다. 2018년 4월 현재 937개 시설에 대해 지정관리자가 지정되어 운용되고 있다.

16) 시행은 동년 9월

17) 일본, 지방자치법 제10장(공(公)의 시설) 제244조의2(공의시설의 설치, 관리 및 폐지)

제3항 보통지방공공단체는 ㄱ공의 시설의 설치 목적을 효과적으로 달성하기 위해 필요하다고 인정되는 경우는 조례에 정하는 바에 따라, 법인 그 외 단체인 당해 보통지방공공단체가 지정하는 것(이하, '지정관리자'라 한다.)에 당해 공의시설의 관리를 행하도록 할 수 있다.

제4항 전항의 조례에는 지정관리자의 지정절차, 지정관리자가 행하는 관리의 기준 및 업무범위, 그 외 필요한 사항을 정하도록 한다.

제5항 지정관리자의 지정은 기간을 정하여 행하는 것으로 한다.

제6항 보통지방공공단체는 지정관리자의 지정을 하려고 하는 경우는 사전에 당해 보통지방자치단체의 의회의결을 거쳐야 한다.

제7항 지정관리자는 매년도 종료 후, 그 관리하는 공의 시설의 관리 업무에 관해 사업보고서를 작성하고, 당해 공의시설을 설치하는 보통지방자치단체에 제출해야 한다.

제8항 보통지방공공단체는 적당하다고 인정되는 때에 지정관리자에게 그 관리하는 공의 시설의 이용에 대한 요금(차함에 있어 '이용요금'이라 한다.)을 당해 지정관리자의 수입으로 수납하도록 할 수 있다.

제9항 전항의 경우에 있어 이용요금은, 공익상 필요하다고 인정되는 경우를 제외한 외에, 조례에 정하는 바에 따라 지정관리자가 정하는 것으로 한다. 이 경우에 있어 지정관리자는 사전에 당해 이용요금에 대해 당해 보통지방공공단체의 승인을 받아야 한다.

제10항 보통지방공공단체의 장 또는 위원회는 지정관리자의 관리하는 공의시설의 관리의 적정을 도모하기 위해, 지정관리자에 대해, 당해 관리의 업무 또는 경리 상황에 대해 보고를 요구, 현장조사하고, 또는 필요한 지시를 할 수 있다.

제11항 보통지방공공단체는 지정관리자가 전항의 지시에 따르지 않을 때 그 외 당해지정관리자에 의한 관리를 계속하는 것이 적당하지 않다고 인정하는 때는, 그 지정을 취소, 또는 기간을 정해 관리업무의 전부 또는 일부의 정지를 명할 수 있다.

## (2) 기존 업무위탁제도와 차이

기존의 업무위탁제도는 법률상의 계약에 의한 위탁관계였다면, 지정관리자제도에서는 공모에 따른 협정기반의 관리대행으로 해당 시설의 관리와 관련하여 행정에 의한 처리와 동일한 자격 및 효과를 갖는다. 지정관리자제도 운용을 통해 사용허가를 포함하는 시설의 일원적 관리가 가능하게 되며, 질 높은 서비스의 제공과 경비절감의 가능성이 높아진다. 그러나 업무의 범위, 사양 등을 상세하게 협정에 기록하지 않으면 탄력적인 운용이 어려워질 가능성도 있다.

항목별로 비교하면 다음 표와 같다.

〈표 2-2〉 지정관리자와 업무위탁 제도 비교

구분	지정관리자제도 (지정관리자)	업무위탁 (수탁자)
수탁주체	민간 사업자를 포함하는 폭넓은 단체 (법인격불요, 다만 개인은 불가)	- 공공, 공공적 단체, 지방자치단체 출자법인 등으로 한정 - 조례로 규정한 단체
법적성격	- 관리대행 지정(행정처분의 일종)에 의해 시설의 관리권 한을 지정을 받은 자에 위임, - 자치법상 계약이 아니기 때문에 입찰대상이 아님.	행정계약(사법:私法)상의 계약관계에 기반하여 개별 사무 또는 업무의 집행을 위탁
관리기준/업무범위	조례	계약에 의한 업무대행
관리자 결정	시설별, 의회의 의결을 거쳐 결정	의회의결 불요
관리기간		시설별 계약으로 정한다.
시설 관리권한	지정관리자	지방공공단체
시설의 사용허가 등	지정관리자가 행할 수 있음	수탁자는 권한 없음
이용요금 처리	자기수입 가능 (요금 설정 범위는 조례로 정함)	자기수입 불가
관리에 부적당한 경우의 조치	지정을 취소하고, 관리업무의 정지명령(불이익처분)	책무불이행에 기반하여 계약의 해제 등
이용자에 손해가 생긴 경우	지방공공단체에도 책임이 생기는 경우가 있다.	
시설 안전책임	지방공공단체	

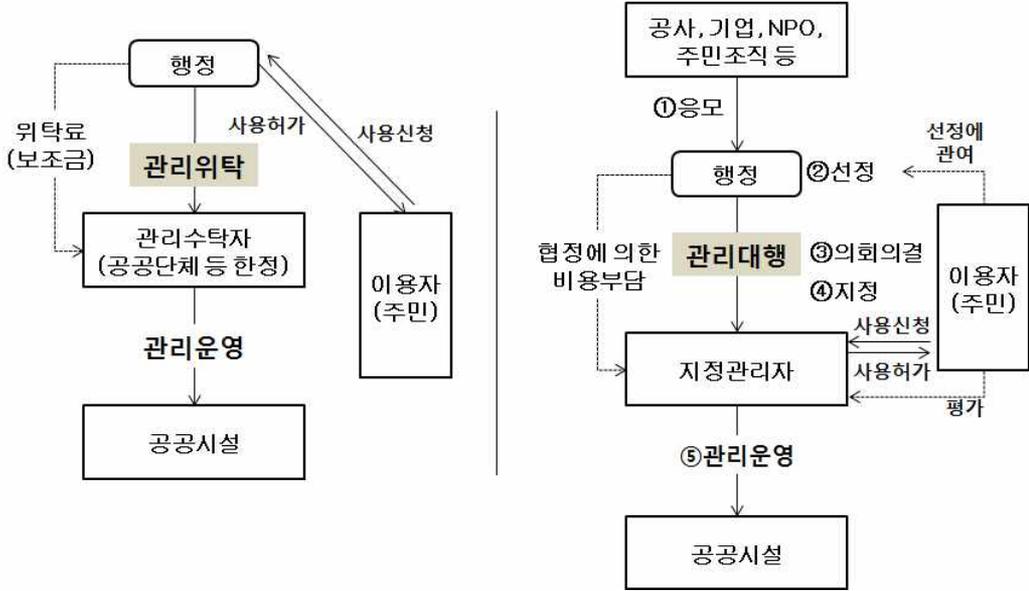
주된 차이로는 수탁주체가 공공단체가 아니더라도 개인만 아니면 어떤 단체든 가능하도록 하고 있으며, 시설의 사용허가 등 전반적인 관리 및 운용권한을 갖게 되며, 해당 시설의 이용요금을 자기수입으로 처리할 수 있다.

다만, 지정관리자 지정대상 시설여부의 결정, 관리자 및 관리기간의 결정 등에 대해 행정이 독단적으로 결정하지 않고 시의회의 의결을 거치도록 하고 있다.

특히, 근본적으로 지정관리자는 행정계약에 의한 관리업무의 위탁이 아니라 행정과의 협약

에 의한 관리대행이며, 이용자인 주민들이 그 평가 및 선정에 참여할 수 있다.

〈그림 2-10〉 관리위탁제도와 지정관리자제도 비교



## 2) 요코하마시 제도운용 일반

### ① 제도운용 가이드라인 작성

〈표 2-3〉 요코하마시 지정관리자제도 과제와 검토방향(2009년 기준)

과제	검토방향	
서비스의 지속성담보	비공모에 의한 선정 실시	-공모를 원칙으로 하지만 시설의 특성을 고려해 비공개도 가능 예) 지역주민에 의한 관리시설, PF시설, 긴급성이 있는 경우, 그 외 비공모하는 것에 합리적 이유가 있는 경우 등
	지정기간의 장기화	-5년을 표준으로 하지만, 시설의 특성 등을 고려하여 변경가능, 고도의 전문성을 갖는 시설 등은 10년도 가능 (매년 평가에 더해, 외부위원회에 의한 중간평가를 의무부여)
선정시의 경쟁 환경 확보	복수시설의 일체적 선정	-서비스향상, 경비절감 등이 예견되는 경우, 복수시설의 일체적인 관리운영을 가능하게 하는 공모·선정을 실시
서비스 수준의 유지향상	인센티브 부여	-차기선정 시 반영(고평가를 얻은 경우 가점), -우수한 제안에 대한 예산조치 등에 의한 인센티브 부여
	모니터링 강화·총실	-PDCA 사이클에 기반해 지속적 개선 체계 확립
지역성 반영	지역특성을 감안해 선정	-구민이용시설 등에서는 지역특성을 반영한 관리운영에 대한 평가항목을 선정시에 설정
책임분담	책임분담·역할 명확화	-시와 지정관리자간의 적절한 리스크 분담을 위해, 리스크 분담 표준예를 규정

자료: 요코하마시 도시경영·행정운영조정위원회(2009):2

지방자치법에서는 지정관리자의 지정절차, 지정관리자가 행하는 관리의 기준 및 업무범위, 그 외 필요한 사항을 조례로 정하도록 하고 있기 때문에 요코하마시에서는 시설종류별로 설정되어 있는 해당시설 관리조례에 지정관리자지정의 가능성을 언급하고 제도를 시행하였다.

초기 지정관리료 등 개별 시설별로 관리운영에 있어 지정관리료, 지정관리자 선정방법 등 세부적인 사항은 별도의 조사용역을 통해 검토하여왔다.

특히, 제도운용상의 주된 과제로 제도운용상의 주된 과제로는 서비스의 계속성의 담보, 선정 시 경쟁 환경의 확보에 의한 비용효과(Value For Money)의 향상, 운영기간 중의 서비스 수준의 유지와 향상을 위한 대책, 지역성의 반영, 시와 지정관리자간의 책임분담 방식 등에 대한 고민이 있었다(요코하마시 도시경영·행정운영 조정위원회, 2009:2).

한편, 2011년도에는 재지정 대상 시설이 509개로 급증할 것으로 예상되는 상황이었다.

〈표 2-4〉 재지정 대상 시설의 연도별 예상 수(2009년 기준)

연도	2006	2007	2008	2009	2010	2011
재지정대상 시설	11	2	2	327※	45	509

※ 2009년도는 시영주택(287시설) 포함

자료: 요코하마시 도시경영·행정운영조정위원회(2009):1

※ 요코하마시 지정관리자제도 운영가이드라인 책정과정

2008년 9월 유식자위원회 1 : 책정을 향한 의논시작

유식자위원회 2 : 대략적인 방향성 검토

2008.10-2009.2 : 책정을 위한 준비

- 각 시설(913개)의 현황 : 전 시설의 운용상황 조사

- 이용자등의 의견 : 의견다이알의 집약, 제3자평가의 결과

- 지정관리자의 의견 : 지정관리자 히어링조사

- 시설소관과의 의견 : 시설소관과의 의논

과제의 추출분석

가이드라인 골자 작성

2009년 3월 2일 유식자회의 3 가이드라인 골자 자문

2009년 3월16일 상임위원회1 : 가이드라인 골자 보고

4월15일 유식자회의4 : 가이드라인 소안 자문

4월22일 상임위원회2 : 가이드라인 소안보고, 공표

4월22일 - 5월22일 : 의견모집 → 의견의 집약반영

2009년 6월15일 상임위원회3 : 가이드라인(안) 보고

6월29일 유식자회의5 : 가이드라인(안) 자문

9월18일 상임위원회4 : 가이드라인(안) 보고

이러한 제도운용상의 과제인식과 상황조건 속에서 요코하마시는 2008년도에 그때까지의 운용상황에 대한 조사를 통해 제도운용을 보완하고 보다 충실한 제도운용을 위한 세부기준 마련이 필요하였다. 요코하마시는 지정관리자제도 운용의 원칙·방침을 명확히 제시함으로써 공

공시설의 관리운영의 지속적 개선을 추진하고, 각 시설의 설치목적보다 효과적이고 효율적으로 달성하기 위해 ‘지정관리자제도 운용가이드라인’ 작성을 추진하게 된다.

2009년 1월, 요코하마시는 민관협력을 통한 도시 관리의 효율화를 꾀함에 있어 정책기조로 삼고 있는 ‘공창(共創 : 서로 다른 가치관의 적극적 상호작용을 통해 새로운 가치를 창출하고, 행정과 민간이 공(公)을 함께 창조해 가는 것)’을 실현하기 위한 공창추진지침(요코하마시 민간과 행정이 공유하는 4원칙, 4시점)을 발표하였다.

지정관리자 제도운용가이드라인에서도 이를 반영하여 시와 지정관리자와의 관계에 대한 다음과 같은 4원칙을 정하였다.

- 대등한 파트너로서 상호인정하며, 커뮤니케이션을 중시
- 시설목적의 효과적·효율적 달성을 함께 지향하며, 협정에 의해 합의한 목표를 공유
- 제도운용의 높은 투명성을 유지하고, 사업자의 아이디어를 적절히 보호
- 상호 역할분담과 그에 따른 사전 책임명확화

※ 공창추진지침 : 요코하마시 민간과 행정이 공유하는 4원칙, 4시점

**4원칙**

- 대등·대화의 원칙
- 목표공유의 원칙
- 아이디어 보호와 투명성확보의 원칙
- 역할분담과 책임명확화의 원칙

**4시점**

- ① 시민·이용자의 시점
  - 시민·이용자에게 있어 가치향상이 도모되고 있는가?
  - 양질의 서비스가 지속적으로 제공되고 있는가?
- ② 재무의 시점
  - 비용효과(VFM)의 최대화, Life-Cycle Cost의 최소화가 도모되고 있는가?
  - Risk Cost가 감안되어 있는가?
- ③ 성장·발전의 시점
  - 사업자의 성장촉진으로 이어지고 있는가?
  - 행정조직의 능력향상에 기여하고 있는가?
- ④ 지역·사회의 시점
  - 지역공헌·환경·고용확보 등 지역과의 조화가 도모되고 있는가?
  - 지역경제 활성화에 기여하고 있는가?

## ② 시소유 시설 중 지정관리자제도 적용 대상 분류

지정관리자제도 적용 대상 시설물은 요코하마시가 소유하고 있는 시설물 중 다음의 요건을 만족하는 시설물이다.

- 주민이 이용하는 시설(시험연구소, 청사 등 제외)

- 요코하마시 구역 내의 주소를 갖는 자가 이용하는 시설(관광호텔 등 제외)
- 주민의 복지를 직접적으로 증진하는 것을 목적으로 하는 시설(경륜장등 제외)

〈표 2-5〉 요코하마시 지정관리자제도 적용 대상시설 종류

대분류	중분류	소분류
구민이용시설	지구센터	지구센터
		커뮤니티하우스
		집회소
	스포츠시설	스포츠회관
		스포츠센터
	복지시설	노인복지센터
		지역 케어프라자
		보육소
		복지보건활동거점
	기타	공회당
		구민문화센터
		어린이 통나무집
시민이용시설 (대규모 전문시설)	문화시설	요코하마미나토미라이홀
		요코하마미술관
		그 외 문화시설
	스포츠시설	요코하마국제물
		체육관
	복지시설	지역요육센터※
		장애자시설
		고령자시설
		그 외 복지시설
	의료시설	미나토 적십자병원
		뇌혈관의료센터에 병설하는 개호노인보건시설
		그 외 의료시설
	동물원, 공원 등	동물원
		공원 등
	기타	박물관 등
		시민이용항만시설
		바다낚시시설
		청소년시설
그 외 시설	시영주택	
	항만관계후생시설	
	항만물류관련시설	

※ 요육센터 : 발달장애 등을 치료하면서 교육하는 곳

또한, 해당 시설물에 대한 지정관리자 제도를 통한 지정관리를 신규로 시행하고자 하는 경우, 각 시설 소유과는 '공공시설의 보전·이활용 기본방침'에 기반하여 시설평가를 실시하는 등 공적 서비스로서 실시하는 의의 등 다음 사항을 검토한다.

- 사회경제 정세변화 등, 소기의 설치목적에 비추어, 서비스 수요나 효과가 괴리되어 있

지 않은가?

- 동종의 시설서비스가 민간사업자 등에 의해 충분히 제공 되고 있는 등, 행정의 경합해 실시하고 있지 않은가?

실제 지정관리자제도를 운영하는 시설을 보면, 이용대상자 측면에서 지역거주민들이 주로 사용하는 지역에 밀착한 구민이용시설과 시민전체를 대상으로 하는 시민이용시설 및 기타시설로 구분하여 관리하고 있다.

구민이용시설은 지구센터, 지역 케어프라자<sup>18)</sup>, 공원 및 놀이터, 스포츠센터 등 지역주민의 보건 복지활동 진흥 및 공동체 교류활동에 기여하기 위해 설치된 시설들이며, 기타시설은 시 영주택 및 항만 운영과 관련된 시설들이다.

관리자는 시설의 종류와 관리에의 전문성 등에 의해 구분되는데 지구센터와 같이 지역주민들의 일상과 관련된 모임, 학습 및 동아리 활동지원을 주요대상으로 하는 시설은 많은 경우 지역 내 주민조직 및 NPO조직 등에 의해 관리되고 있으며, 전문성이 요구되거나 대규모 시설에 대해서는 전문성을 갖춘 기관이나 기업 등에 의해 관리되고 있다.

〈그림 2-11〉 지정관리자 시설 종류 지정관리단체 실제



### ③ 지정관리자의 권한

이용허가권한 등 시설의 관리권한을 지정관리자에게 위임할 수 있다.<sup>19)</sup>

18) 지역 케어프라자 : 자신이 거주해온 지역에서 건강하게 안심하며 살 수 있도록 하기 위해, 지역의 복지활동, 보건활동 등 진흥을 도모하면서 복지서비스 보건서비스 등을 생활주변장소에서 종합적으로 제공하는 시설로 지역 활동 교류, 상담조정, 통원개호서비스 및 재택개호서비스를 제공 한다.

다만, 지정관리자와 시설관리에 관한 협정 시, 다음사항을 분명하게 명기하도록 한다.

- 불허하는 경우와 그 이유를 신청수납 장소에 게시한다.
- 신청에 대한 판단이 불명확한 경우에는 시설소관과와 협의해서 결정한다.
- 절차에 대해서는 행정 불복 심사법, 행정사건 소송법 등의 규정에 따라 행한다.

또한, 시설관리에 있어, 강제징수(법제231조의3), 행정재산의 목적 외 사용허가(법제238조의4), 불복신청에 대한 결정(법244조의4)은 지정관리자 지정을 통해 위임한 것으로 보지 않는다. 해당시설의 옥외광고물, 음료수 등의 자동판매기설치 등 ‘행정재산의 목적 외 사용허가’에 대해서는 별도의 행정처분을 통해 수행할 수 있다.

시영주택 등 개별법에 제한을 받는 경우를 제외하고 각 시설 특성을 고려하여 각 시설 설치조례에 의해 규정하되, 지구센터 등 동종시설은 각 소관과에 이용허가 등의 취급에 관한 통일기준을 책정하도록 하고 있다.

### 3) 요코하마시의 진행관리형 제도운용

#### ①진행관리형 제도개선 운용체계(PCDA Cycle)

요코하마시는 지정관리자제도를 통해 해당 공공시설의 설치목적에 효과적으로 달성하기 위해, 최선의 평가방안을 찾는 것에 그치지 않고 제도를 운영해 나가면서 그 상황을 지속적으로 개선, 보완해 가는 ‘**진행관리형 제도개선 운용체계**’를 갖추고 있다.

지정관리 되는 시설의 관리상황에 대한 평가는 년도단위와 지정기간의 2개 기간별로 이루어진다. 평가는 지정관리자에 의한 공공시설의 관리운영에 있어, 성과의 평가로서 끝나는 것이 아니라 그 평가를 지정기간 내에 있어 관리운영의 개선으로 이어지도록 하며, 이러한 방식을 통해 시설의 운영상황을 지속적으로 개선하여 중장기적으로 향상해 간다.

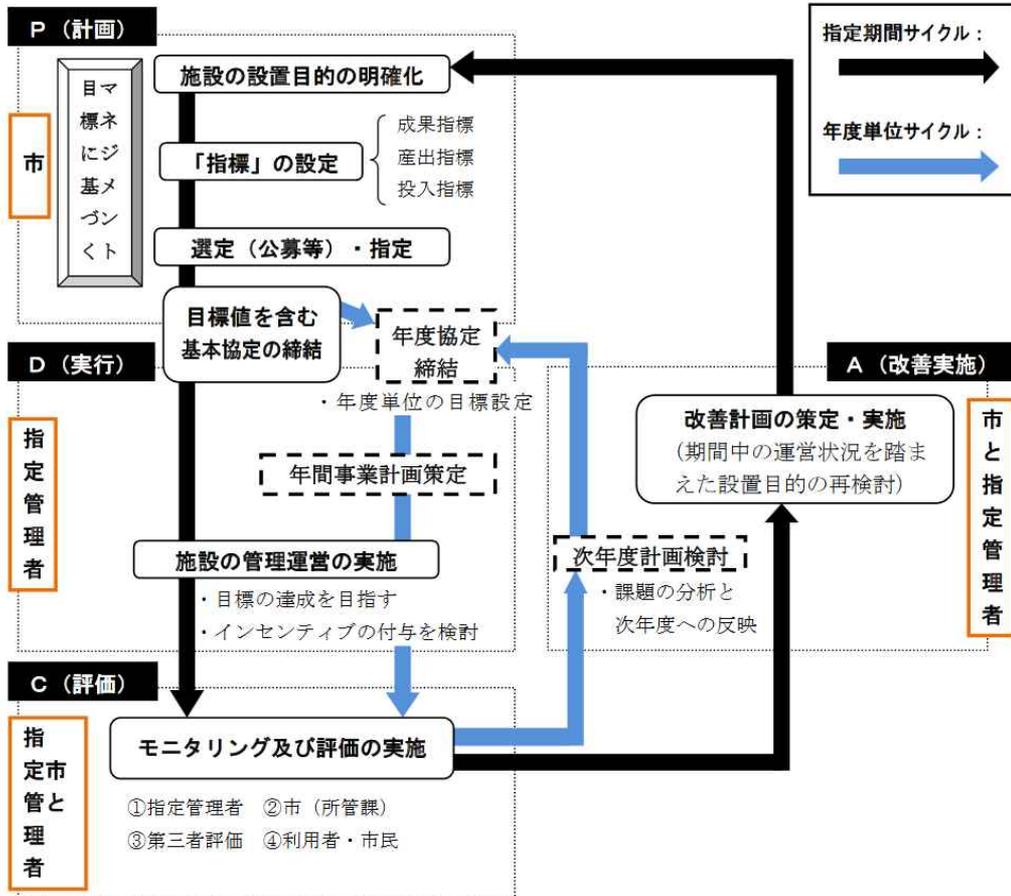
이를 위해 다음과 같은 **일련의 지속적인 평가개선 PDCA(Plan -Do-Check-Action) 사이클**을 설정하여 운영하고 있다.

※ PDCA Cycle

P(계획)	1 목적의 명확화 / 구체적 지표 설정
	2 지표에 대한 목표치를 포함하는 협정 체결
D(실행)	3 협정에 따른 관리운영
C(평가)	4 관리운영상황의 평가
A(개선)	5 평가에 기반한 개선계획의 책정/실시

19) 이용허가와 관련하여 지정관리자는 행정 기관으로서 권한을 행사하는 것으로 보고 ‘요코하마시 행정수속조례(2005.3.30 제15호)’에 따른다.

〈그림 2-12〉 PDCA Cycle



## ② 평가와 그 활용

요코하마시는 지정관리자제도에 의한 공공시설의 설치 목적을 효과적으로 달성하기 위해 구체화·세분화된 지표<sup>20)</sup>로 목표치를 명확하게 설정하고 있다.

목표달성도에 대한 평가 시, 별도의 평가 시트에 기반하여 지정관리자와 제3자가 각각 기입하도록 하여 평가를 수행하고 있다.

평가 시기는 년도단위와 지정기간의 2개 기간별로 이루어진다.

즉 5년의 지정관리기간이 선정되어 있다면, 매년 소관부서에 의한 행정평가가 이루어지며 3년째에는 그 때까지의 모든 자료를 바탕으로 별도 평가기관을 선정하여 제3자평가가 이루어지고, 5년째에는 이제까지의 자료를 소관과가 정리하여 실적평가에 필요한 자료를 선정위

20) 지정관리제도의 평가는 시설별로 차이가 있지만 기본적으로, 총칙, 시설·설비의 유지관리, 운영 및 서비스질의 향상, 지역·지역주민과의 교류, 지정관리료의 시행상황 등을 대상으로 한다. <부록>지구센터 평가일람표 참조

원회에 제공하여 재지정에 관한 평가를 실시한다.

※ 요코하마시 지정관리자제도 운용실적평가 기준

○ 4단계 평가	차기지정 시 가감점
S : 매우 우수 (요구수준을 크게 상회)	+10점
A : 우수 (요구수준을 상회)	+5점
B : 양호 (요구수준의 하한을 달성)	±0점
C : 불량 (요구수준의 하한을 만족하지 못함)	-5점

출처: 요코하마시(2018):37

한편, PDCA사이클의 유효활용을 위해서는, 지정관리자가 지속적인 개선을 위한 적절한 동기를 부여하는 것이 중요하다. 이를 위해 요구되는 수준을 달성하지 못한 경우에는 지정취소나 사업의 일시정지 등을 행하는 페널티와 함께, 지정공모 등에 있어 인센티브 부여 등도 함께 검토하고 있다.

인센티브는 실적을 평가하여, 우수한 서비스나 선진적 대응을 행하고 있는 지정관리자에 대해, 다음의 두 가지 방식이 사용가능하다.

■ 이용요금제에 의한 지정관리자에의 수입 증가형

지정관리자제도가 도입된 공공시설에서는 이용료를 직접 지정관리자가 수입으로 처리할 수 있도록 이용요금제로 하는데<sup>21)</sup> 지정관리자가 매력적인 시설운용을 통해 결과적으로 이용자가 증가되면, 그 증가된 만큼의 이용요금이 수입증가로 이어지는 것으로, 지정관리자의 경영노력이 직접 반영되기 쉬운 구조이다.

■ 지정관리료 증액형<sup>22)</sup>

복지시설 등 이용요금제를 도입하기 어려운 시설 등에 대해서는 지정관리료를 추가적으로 지불하는 보상장려금형이 적용될 수 있다.

21) 공공시설의 이용료를 일단 시 수입으로 잡은 후에 다시 지정관리료로 지불하는 것에 비해 회계처리의 간편성, 신속성의 향상, 지정관리자에 대한 인센티브 부여 가능성 면에서 장점이 있어 지정관리자제도 적용 시설은 원칙적으로 이용요금제로 한다. 요코하마시(2018):44

22) 코베시 특별시영주택의 관리운영에서는 시가 설정한 목표임대수입액을 상회한 경우, 그 상회한 금액의 25%를 장려금으로 지급하도록 하고 있다.

※ 요코하마시 지정관리자제도 운용에 따른 금전적 인센티브

- ① 이용요금제 활용 : 집객성이 높은 시설은, 이용요금제를 적극적으로 활용하여, 증수시에 지정관리자의 수입이 증가하는 것을 협정으로 명확히 규정하는 것이 유효하다.
- ② 지정관리료 증액 : 일반적으로 이용요금의 증수 등이 어려운 시설(복지시설 등)에 대해서는 서비스의 질적 향상 등에 주목하여 인센티브를 부여를 행하는 것이 유효하다.

출처: 요코하마시(2018):42

■ 지정관리료에 대한 이자처리 및 정산 미시행

매년 갱신되는 협정서에 의해 결정된 지정관리료는 협정으로 정하여진 기준이나 절차에 기반하여 페널티에 의한 경우를 제외하고, 지정관리자가 갖는 권리이다.

예정되어진 사업의 중지 등에 의한 경우를 제외하고, 이자가 발생한 경우에는 지정관리자에 의한 경비절감 등의 성과로 간주하며, 지정관리료의 정산 등의 절차는 원칙적으로 행하지 않는다.

정산 등의 절차를 실시하는 것은 결과적으로 지정관리자의 경비절감에 대한 동기를 잃게 하는 동시에, 양호한 관리운영에 대한 의욕을 저하시키는 것임을 인식할 필요가 있다.

또, 지정관리기간 중에 연도별로 협정에서 규정하는 지정관리료에 대해서, 선정 시 제안서에 표시된 금액에서 감액하는 경우에는 관리운영 이나 사업내용 등(개관일, 개관시간의 변경을 포함)에 관해 시와 지정관리자 간의 협정을 통해 수행하는 것으로 하며, 그 때의 절차에 대해서도 협정으로 규정한다.(요코하마, 2018:43)

평가에 따른 페널티는 법이 정하는 지정취소 및 관리업무의 정지 외에, 협정으로 정한 관리운영수준 등을 만족시키지 못한 사업자에 대해 가령, 포인트제를 사용하여 지정관리료의 감액을 실시하는 등이 고려되며, 구체적으로 협정서에 규정한다.

③ 선정

지정관리자의 선정은 외부위원으로 구성된 선정위원회 등에 의해 실시하며, 모든 회의내용은 공개를 원칙으로 한다. 각 시설에의 개별항목의 적용에 대해서는 시설의 특성 등에 의해 판단한다. 상세에 대해서는 시설별로 개별로 결정한다.

※지정관리자 지정 순서

1. 조례제정·개정 : 설치조례의 제정·개정에 대해 시의회에 부의
2. 공모 : 선정위원회에서 공모요령 결정/ 충분한 주지기간을 주고 홈페이지 등에 널리 공표
3. 선정 : 응모자 인터뷰실시, 선정위원회에서 객관적 선정기준에 기반하여 선정
4. 지정의결 : 지정관리자, 지정기간 등에 대해 시의회 부의
5. 협정체결 : 지정통지, 고시, 협정체결
6. 적정한 관리운영확보 : 매년도 종료 후, 사업보고서 및 익년도 사업계획서제출, 이용자의 목소리 청취 등 관리실태 파악, 필요에 대응해 지도 등 실시

○ 평가항목

- 서비스: 목표수준·서비스 향상을 위한 대응 등
- 경 비: 지정관리료, 경비절감, 수입증대를 위한 대응 등
- 응모단체: 실적, 경영방침, 조직운영 등
- 기 타: 시설의 역할에 대한 이해, 시정책에 대한 이해, 지역특성의 반영, 환경, 복지, 인권 등

○ 2단계 선정심사

- 1단계 : 단체의 재무상황 이나 그 외 특성 등에 대한 일반적인 적정성 심사
- 2단계 : 구체적인 제안내용 등 심사

○ 응모단체명 블라인드 심사

- 사업계획서 등의 응모서류의 서류심사나 프리젠테이션 심사 시 응모단체명 블라인드 화 한다.

○ 선정위원회 등의 협의채점

- 각 위원의 채점 및 이유 등의 상호확인에 의한 협의를 행한다.
- 최고점, 최저점을 제외하고 남은 위원의 합계점을 득점으로 한다.

○ 채점결과의 공표

- 위원명은 숨기고 개별 위원별 점수를 공표한다.

○ 실적평가를 차기선정에 반영

- 보다 양호한 관리운영을 촉진하기 위해 차기 선정 시에 현 지정관리자가 응모한 경우, 이제까지의 관리운영 실적을 가감점 평가로 선정평가에 반영할 수 있다.

○ 선정기간

- 시설에 대한 지정관리자의 공모 및 선정 후 관리운영 개시까지의 소요시간은 각 시설의 규모 및 종류에 따라 다를 수 있다.
- 선정 후 선정기관과의 협정조정 등에 약 3-4개월 정도 소요된다.

〈그림 2-13〉 공모 스케줄 사례

施設名	H17.9	H17.10	H17.11	H17.12	H18.1	H18.2	H18.3	H18.4	H18.5	H18.6	H18.7	H19	H20
横浜美術館		公募要項 公表			募集及び選定期間				審査結果 公表	仮協定			新指定管理者 による 管理運営
横浜みなとみらいホール		公募要項 公表			募集及び選定期間			審査結果 公表	仮協定		指定管理者 の指定		新指定管理者による 管理運営
横浜能楽堂		公募要項 公表			募集及び選定期間			審査結果 公表	仮協定		指定管理者 の指定		新指定管理者による 管理運営
横浜にぎわい座	公募要項 公表		募集及び選定期間	審査結果 公表	仮協定		指定管理者 の指定		新指定管理者による管理運営				

자료: 요코하마시 자료

#### 4) 제도운용 효과

##### ① 행정비용절감 및 시설 서비스 증진

지정관리자제도의 도입배경은 앞서 살펴본 바와 같이 공공에 의해 독점적으로 관리되는 공공시설의 관리를 민간을 활용하여 보다 효율화하기 위한 규제개혁 차원에서 도입되었으며, 지역밀착형 관리를 통한 공공시설 서비스증진 및 관리비용의 절감이었다.

실제 2006년 지정관리자제도가 도입된 609개 시설에 대해 요코하마시가 2011년3월 조사 연보에 게재한 내용을 보면, 행정의 소요비용은 감소하고, 서비스는 더 좋아진 것으로 나타났다. 2006년 지정관리자에 의한 해당 시설들에 대한 지정관리료가 141억 8,751만 엔이었는데, 이는 지정관리자제도가 적용되기 전 2005년의 민간 위탁료 158억 821만 엔에 비교하여 16억 2070만 엔 절감되었으며, 개관시간의 연장 및 새로운 주민맞춤형 학습프로그램 및 지역 NPO 등과 연계한 추가서비스 제공 등 다음 표와 같은 새로운 시설 서비스가 제공되었다.

〈표 2-6〉 지정관리자제도에 의한 서비스향상 주요사례

항목	시설별 내용, 효과 등
개관시간의 연장	-11스포츠센터 : 일부요일에 1시간30분에서 2시간 연장 -요코하마 국제수영장 : 일부요일에 심야, 조기개관 실시
자주사업의 충실	-지구센터 : 부모자녀 영어교실 실시, 지방재판소 직원을 강사로 한 재판원제도강좌 개최
토일 전화상담 실시	-소비생활종합센터:토일의 전화소비생활상담(09:30-16:00)개시(근무체제를 개선하여 경비증가가 없이 실시)
탁아서비스 실시	-영(栄)스포츠센터: 지역NPO와 연대하여, 탁아서비스를 개시, 그 결과 자녀가 있는 세대 이용자가 증가

자료: 久保田 準(2011.3):22

## ② 지역관리 조직의 현장육성 : 현장 맞춤형 서비스 확대

일본에는 지구센터 및 커뮤니티하우스, 어린이 놀이터, 집회소 및 스포츠센터 등 지역 주민들이 주로 이용하는 시설들이 많이 있으나 제도도입 초기부터 지역주민들이 이를 관리하기에는 운영의 경험 및 관리의 노하우 등이 부족한 것이 현실이다.

그러나, 초기 하나의 시설을 관리운영해가면서 그 과정의 참여활동을 통해 점차 지역 주민들의 조직적인 관리운영 능력이 증진되고 확대되게 된다.

NPO법인 코라보넷 카나가와의 경우 지구센터에 대한 관리를 시작으로 2017년 현재 지구센터 5개, 커뮤니티하우스 3개, 어린이놀이터 통나무집 2개, 노인복지센터 1개, 집회소 2개, 스포츠센터 1개의 관리운영사업을 전개하고 있다. 그 관리운영에 대한 노하우를 축적하고 지역 및 행정으로부터 인정받으면서 면서 지역 내 유사한 시설들에 대한 유지관리를 확대해 오고 있으며, 해당 시설운영을 통해 지역 맞춤형 서비스로서, 청소년 육성프로그램, 자녀교육 지원, 지역커뮤니티 양성, 연령별 건강증진사업, 남녀차별 폐지 촉진도모사업 등을 시행하고 있다.

〈그림 2-14〉 NPO법인 코라보넷 카나가와



## 5) 지정관리자 제도(요코하마시)운용 특성

요코하마시의 지정관리자제도의 운용특징을 조직형성배경 및 목적(활동대상 지역), 시설공간활용 방식, 활동주체, 운용재정 등의 관점에서 종합해 보면 우선, ①조직형성 및 활동 배경(활동대상 지역)면에서 도시 내 일반적인 지역의 지역주민이용시설을 대상으로 하여 해당 시설의 이용자 중심의 좀 더 효율적인 관리·운용을 목적으로 지역공동체 조직 및 시민사회단체, 전문가 그룹 및 기업 등에 의해 관리운용 활동이 이루어진다.

②시설공간의 확보 및 관리 활용 면에서 보면, 기존의 시가 운영하는 공공시설공간을 해당 시설의 고유목적에 맞추어 공모형식으로 관리 위탁하는 방식으로 운용되고 있다. 기본적으로

해당 시설목적에 충실하게 프로그램이 운용되며, 부가적인 소규모 경제수익활동<sup>23)</sup>이 이루어지고 있다.

③ 시설운용 및 활동주체적인 측면에서 보면 시설관리의 전문성 필요유무에 따라 구분해 볼 수 있다. 전문기술이 요구되는 스포츠나 음악당 등의 시설은 해당 시설목적에 중점을 두고 전문성 있는 단체나 기업 등에 의해 운용되고 있다. 공민관이나 마을회관, 커뮤니티 하우스 등 일상적 지역공동체 활동 지원시설은, 지역주민 조직 등에 의해 관리 운용되고 있으며 지역공동체 활동 거점으로 활용되고 있다.

④ 운용재정은 시설 이용료 수입 상당액을 지정관리료로 지불하고 있으며, 경우에 따라서는 시설이용료를 지정관리자 직접수입으로 하도록 규정하여 운영자금을 충당하고 있다.

## 제2절 국내사례

### 1. 주민공동이용시설 지원사업(서울)

#### 1) 주거환경관리사업의 활용

##### (1) 추진배경

주거환경관리사업은 기존 전면철거방식을 탈피하여 원주민 보호와 커뮤니티가 유지되는 저층주거지를 보전하고 관리하는 정책으로 전환하여, 단독주택과 다세대주택 등이 밀집한 지역에서 정비기반시설과 공동이용시설의 확충을 통한 주거환경 개선 및 마을공동체 문화 활성화 등을 통해 지역 정체성을 유지하기 위한 사업이다.

서울시에서는 기반시설 정비 및 필요시설을 조성하거나 주택개량지원을 통해 기존 주거환경을 유지하면서 마을공동체를 회복해 나가는 사업(서울시, 2015)으로 정의하고 있다.

서울시는 획일화된 기존 사업방식에 대하여 문제의식을 갖고 대안 마련을 위해 그동안 다양한 실험적 연구와 시범사업을 진행해 왔다. 2009년 ‘살기 좋은 마을만들기’라는 사업명으로 강동구 서원마을 등 3개소에서 사업을 추진하였으며, 2010년 서울휴먼타운을 발표하고 마포구 연남동 등 7개소에서 사업을 추진하면서 이를 토대로 중앙정부와 지속적인 협의를 거쳐 2012년 주거환경관리사업이 탄생하게 된 것이다(서울시, 2015).

23) 유희공간을 이용하여 초기 시설에 계획되지 않았던 신규 카페, 식당 등 본격적 영업활동 사례는 없으며, 자판기설치, 공간 및 기자재 임차이용 등의 소규모 수익활동이 이루어 지고 있다.

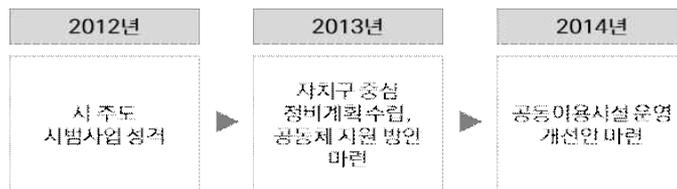
〈표 2-7〉 공동이용시설관련 관계법제도 검토

근거규정		주거환경관리사업 계획	도시관리계획
도정법	제5조	-공동이용시설 설치계획 -정비사업 시행예정 시기	건축물의 주용도, 건폐율, 용적률, 높이에 관한 계획
	제100조	-주민공동체 운영조직에 대한 공동이용시설 사용 료 면제	-
도정법 시행령	제4조	-공동이용시설 용도	기존 건축물의 정비 개량에 관한 계획
	제13조	-정비사업의 시행방법 -건축물의 건축선에 관한 계획 -공동이용시설 설치계획 변경	-
도정조례	제8조	-주거환경관리를 위한 주민공동체 활성화 방안 -공동이용시설 운영 및 관리계획*	-
	제56조	-주민공동체 운영조직에 대한 공동이용시설 사용 료 면제	-

\*공동이용시설 운영 및 관리계획은 주민공동체 활성화계획으로 다루어짐

서울시는 도정법 내 여러 가지 제약조건을 극복하고자 주민참여 및 공동체 활성화, 주택 개량 지원 등을 도정조례로 규정함으로써 주거환경관리사업의 제도적 기반을 마련하고, 지속적으로 도정법 개정을 국토부에 건의하였다. 서울시 정책의 시기적 특징을 살펴보면, 주거환경관리사업이 도정법에 도입된 2012년에는 시범사업 구역에 공공부문 사업이 시행되기 전이었으므로 대상지 선정 및 사업추진과 주택개량 지원에 관한 정책이 중점적으로 마련되었다. 2012년도까지는 시범사업 성격으로 서울시가 계획수립을 추진했지만 2013년도부터는 자치구가 주도적으로 정비계획을 수립하게 되었다. 이에 따라 정비계획 수립과 주민중심 사업 추진을 위한 공동체 지원 방안 마련에 중점을 두었다. 2014년도에는 2011년부터 시범사업으로 추진된 구역의 공공부문사업이 완료된 후 주민이 직접 공동이용시설을 운영하면서 발생하는 문제점을 해결하기 위한 방안 마련에 집중되었다. 2015년은 공공부문 사업, 공동체 지원, 공동이용시설 운영에 관한 정책이 어느 정도 자리를 잡게 되면서 주민이 체감할 수 있는 주거환경 개선을 위해 주택개량을 위한 지원 정책에 초점을 맞추었다(맹다미 외 2인, 2016:15).

〈그림 2-15〉 서울시 주거환경관리사업 정책의 주요 흐름



자료: 맹다미 외 2인(2016), 서울시 주거환경관리사업의 추진실태와 개선방안

〈표 2-8〉 서울시 주거환경관리사업의 핵심과제 및 단위사업 도입현황

핵심과제	2012년 이전	2012년	2013년	2014년
기반시설 정비 및 확충	-	기반시설정비·확충('12.2)		범죄예방환경설계 전면시행 및 개선('14.3)
		가로환경개선('12.2)		
주거안정 및 마을관리지원	-	두레주택및순환주택용주택 보급('12.12)		주택개량및신축비용 융자방법개선('14.2)
				마을관리사무소운영('14.4)
공동체 활성화지원	-	주민중심계획수립프로세스 정립('12.10)	행정협업및사업연계강화('13. ~)	공동이용시설운영자 립구조마련('14.1)
		공동체형성활성화지원('12. 6)		주거환경관리사업계획수립용 역대가 기준제정('13.9)
				규정및체크리스트제 정('14.6)
				주민공동체운영회제 도적근거마련('14.5)
홍보 및 교육	살기좋은마을 만들기 학생공모전('09 .1)	심포지엄및찾아가는주민설 명회('12.1)	도시재생아카데미('13.2)	-
		사업매뉴얼및집수리매뉴얼 발간('12.12)		
		우리마을만들기(백서)('12. 6~'13.3)		

자료: 김일영 외(2018:87)

## (2) 추진목적

주거환경관리사업은 저층주거지 보전·개량·정비 및 공동체 활성화를 통해 저층 주거지의 경쟁력 강화와 삶의 질 향상을 목표로 하고 있다.

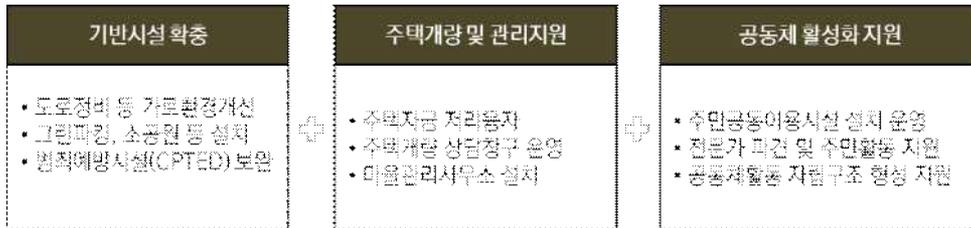
물리적 재생 뿐 아니라 마을공동체 만들기 지원조례에 근거한 주거복지와 마을경제 활성화를 위한 프로그램, 운영에 대한 지원사업 등이 마을단위에서 연계되고 통합될 수 있도록 계획 및 사업의 틀을 제공하여, 이웃과의 교류와 소통으로 사회적 안전망 구축 및 경제적인 편익도 공동체에서 함께 나눌 수 있다는 호혜적인 관계망의 회복을 기저의 가치로 두고 있다(박원희, 2017:7).

## (3) 추진방향

주거환경관리사업은 도로정비 등 가로환경 개선과 그린파크, 소공원 등의 설치, 범죄예방 시설(CPTED) 보완 등의 기반시설을 확충하고, 주택자금 저리용자, 주택개량 상담창구 운영, 마을관리사무소 설치 등 주택개량 및 관리를 지원한다. 또한, 주민공동이용시설 설치 운영과 전문과 파견 및 주민활동을 지원하고, 공동체 활동이 자립할 수 있도록 지원하도록 추진하고

있다.

〈그림 2-16〉 주거환경관리사업 추진방향



자료 : 서울시 홈페이지(<http://www.seoul.go.kr>)

#### (4) 사업시행방법

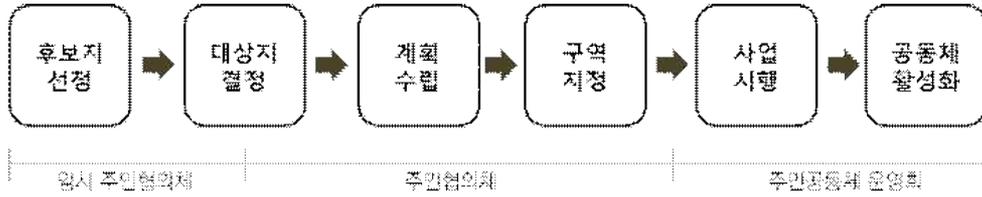
사업내용은 크게 정비기반시설과 공동이용시설 등을 다루는 공공부문 사업과 민간이 자발적으로 추진하는 민간부문 사업으로 구분된다. 시장·군수가 사업시행자로 정비기반시설이나 공동이용시설을 새로 설치하거나 정비하고, 토지등소유자가 주택을 보전·정비하거나 개량하는 방법으로 추진한다. 서울시 주거환경관리사업은 도정법으로 지원이 규정되어 있는 정비기반시설을 비롯하여 공동이용시설과 정비계획 수립비용도 시가 100% 지원하며, 민간부문의 주택개량도 정비기금을 사용하여 공사비 80% 이내의 용자를 지원하고 규제지역 등도 주택개량 공사비용의 50% 까지 보조, 지원한다.

사업대상지는 단독주택 및 다세대주택 등이 밀집한 지역으로서 주거환경의 보전·정비·개량이 필요한 지역 「도시 및 주거환경정비법」 제20조 및 제21조에 따라 해제된 정비구역 및 정비예정구역, 기존 단독주택 재건축사업 또는 재개발사업을 위한 정비구역 및 정비예정구역의 토지등소유자의 50퍼센트 이상이 주거환경개선사업으로의 전환에 동의하는 지역, 「도시재정비 촉진을 위한 특별법」 제2조제6호에 따른 존치지역 및 같은 법 제7조제2항에 따라 재정비촉진지구가 해제된 지역을 대상으로 한다(서울시, 2018).

#### (5) 추진절차

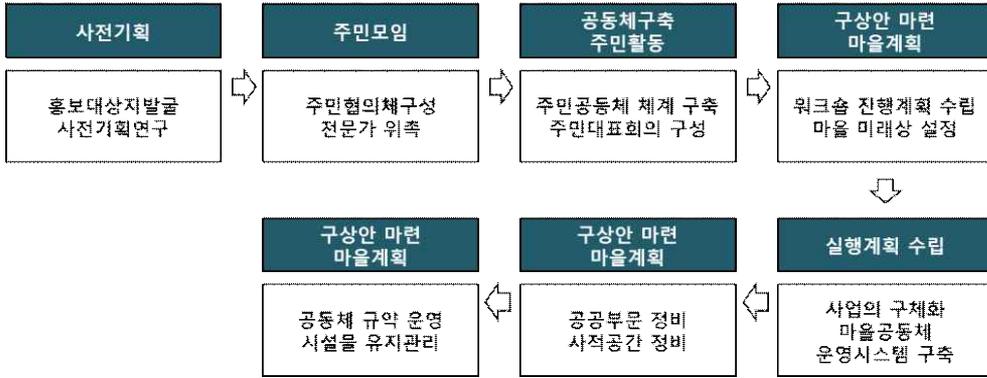
주거환경관리사업의 추진주체는 자치구 및 서울시를 비롯하여 주민, 기술용역사 및 총괄계획가 보조 등 계획가 주민활동을 지원하는 지역재생활동가 및 단체 등이며, 주민조직은 대상지 선정 이전에는 임시주민협의체로 활동하고 정비계획 수립단계에서는 주민협의체로 구성하여 활동한다. 계획 수립 이후에는 구청장 승인을 거쳐 주민공동체운영회가 조직되어 활동한다.

〈그림 2-17〉 주거환경관리사업 추진절차



자료 : 서울시 홈페이지(<http://www.seoul.go.kr>)

〈그림 2-18〉 주거환경관리사업 계획 과정



자료 : 김아름(2015;10) 재구성

주민들이 스스로 마을의 미래상을 그려 나가고 마을 환경개선에 적극 참여하는 사업방식으로 추진되며, 행정기관과 전문가는 주민을 지원하는 방식으로 사업이 진행된다. 우선적으로 주민들의 의견을 수렴하여 도로, 주차장 등의 기반시설과 커뮤니티 센터 등 주민공동이용시설을 행정기관에서 우선적으로 설치한다. 이를 바탕으로 주민의 주택이나 건축물은 저리의 자금 용자 지원을 기반으로 디자인가이드라인을 준수하여 개별 개/보수 또는 공동 개량하는 방식으로 사업이 진행되게 된다(김아름, 2015).

## 2) 시설조성 및 운영조직 구성 과정

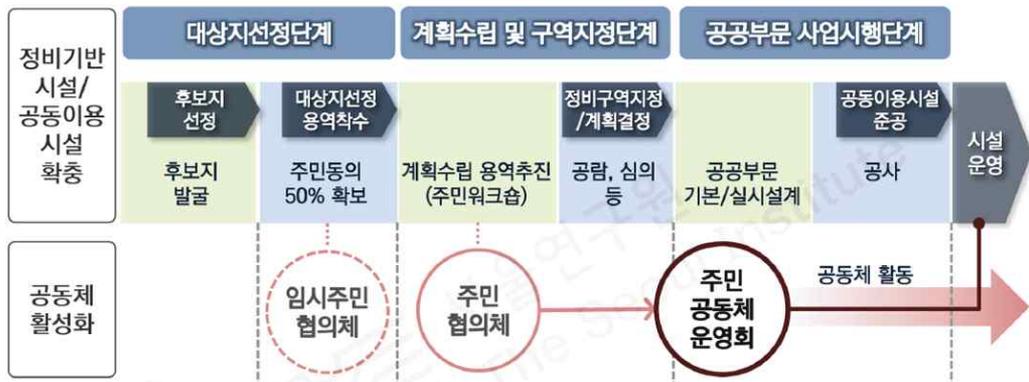
주민공동이용시설 조성은 도시 및 주거환경정비법에 근거하여 주민공동체 운영회가 시설 계획과정에서 함께 참여하여 이루어진다.

주민공동이용시설을 주민공동체운영회가 운영하는 경우 사용료의 면제가 가능하도록 규정<sup>24)</sup>하고 있다.

24) 도시 및 주거환경정비법 제100조(공동이용시설 사용료의 면제), 서울특별시 도시 및 주거환경정비 조례 제56조(공동이용시설 사용료 면제를 위한 공익 목적 기준 등)

주민공동체 운영회는 대상지 선정단계에서의 임시주민협의체를 구성하고 계획수립과정을 거치면서 현장 워크숍 및 설명회 등을 통해 계획을 구체화 하면서 동시에 주민공동체 조직도 구체화한다. 구역지정 및 계획결정 시점에 주민공동체 운영회를 발족하고 해당 주민공동체 운영회의 의견을 받아 계획된 주민공동이용시설에 대한 기본 및 실시설계를 수행하여 시설을 정비(신축 및 리노베이션), 준공 이후 해당 주민공동체 운영회를 통해 시설을 운영하도록 하고 있다.

〈그림 2-19〉 주거환경관리사업의 사업추진과정 및 추진주체



자료 : 맨다미 외(2015:14)

### 3) 주민공동이용시설 조성 및 운영현황

서울시는 2010년 휴먼타운 시범사업을 시작으로 17개소의 19개동의 주민공동이용시설을 운영 또는 조성 중에 있다. 또한, 72개의 주거환경관리사업 후보지에 대한 지속적인 모니터링과 피드백을 통해 공동체 활성화를 체계적으로 지원하고 있다.

〈그림 2-20〉 서울시 주민공동이용시설 설치현황



조성시기별로 살펴보면 휴먼타운, 주민참여형재생사업, 주거환경관리사업 시기에 조성된 시설이 각각 6동, 7동, 6동이다. 주민공동이용시설은 서울특별시 도시 및 주거환경 정비조례 (이하 도정조례)를 통하여 주민공동체운영회가 무상 사용승인을 받아 운영 권리를 얻어 활용하고 있다. 초기에 조성된 시설의 주민공동체는 운영과정 중 이견이 발생해 조직이 와해되고 주거환경관리사업과 연결고리가 약한 주민들로 대체되는 경우도 있었지만, 2014년부터 시설의 운영계획에 대해서 자문을 통해 무상 사용승인을 받을 수 있도록 하여 최소한의 주민역량을 갖춘 지역에 주민공동이용시설을 조성할 수 있도록 하였다(김일영 외1인, 2018).

공동이용시설에 들어가는 용도는 주민모임이나 다양한 교육활동이 가능한 다목적실과, 수익창출이 가능하면서 동네 사랑방 역할을 할 수 있는 마을카페가 가장 많으며, 그 외에 어르신쉼터, 작은도서관, 옥상정원 등의 순이며 동아리방, 육아방, 판매장, 창고, 아동시설, 목욕실, 게스트하우스, 공공임대주택, 헬스장, 마을공동 작업실, 박물관 등의 시설도 있다.

운영 중인 모든 주민공동이용시설은 자체적으로 유지비를 확보하기 위한 프로그램을 가동하고 있으며, 시설의 유지비 마련을 목표로 참여주민이 손쉽게 할 수 있는 것을 택하는 경우가 대부분이며, 가장 일반적인 프로그램은 카페와 결합된 형태를 가지고 있다.

〈표 2-9〉 주민공동이용시설 용도 현황

구역명	연면적	총수		운영 조직	조직 지속성	프로그램	조성 방법
		지하	지상				
연남동	475	0	4	비영리 단체	중단 후 재조직	다목적실, 마을공동구판장, 북카페, 어르신 나눔터, 운영위원회사무실, 공동 육아방, 텃밭	신축
북가 좌동	470	0	4	서대문구	해체	건강가정지원센터, 아이돌봄지원사업, 경로당, 청소년상담복지센터, 옥상정원	신축
시흥동	989	1	4	비영리 단체	지속	다목적실, 마을카페, 마을사랑방, 헬스장, 동아리방, 마을공동작업장, 주민쉼터(파고라·장독대)	신축
갈음동	488	1	4	비영리 단체	해체 후 재조직	노유자 시설, 다목적실, 카페 및, 친환경 매장, 방과 후 교실, 노인복지시설, 공공임대주택	신축
방학동	257	0	2	비영리 단체	지속	마을창고, 마을법집, 카페, 마을도서관, 회의실	리모 델링
온수동	789	1	3	협동 조합	해체 후 재조직	다목적실, 카페, 작은도서관, 경로당, 도서관, 공부방	신축
삼산동	36.33	0	1	비영리 단체	지속	주민 사랑방, 박물관 상설전시실, 기획전시실, 회의실	리모 델링
	95.42	0	2				
도봉동	460	0	2	협동 조합	지속	마을카페어르신 나눔터, 다목적실	신축
개봉동	153	0	2	비영리 단체	지속	다목적실, 주민쉼터	개축
정릉동	49	0	2	미승인	지속	문화창작소, 어르신 모임방	리모 델링
신사동	340	1	3	비영리 단체	지속	목욕실, 마을카페육아방, 동아리방, 독서실, 다목적실, 게스트하우스, 옥상, 하늘정원	신축
대림	1,002	1	3	비영리 단체	지속	도시락카페, 체육교실, 마을관리실	증축
휘경동	224	1	3	협동 조합	지속	공동작업장(반찬가게), 북카페, 마을관리사무소, 방과후교실	신축
응암· 녹번동	191	1	3	비영리 단체	지속	전시장, 마을회관, 옥상카페	리모 델링
	129	0	2			공동작업장, 마을관리사무소, 다목적실	신축
미아동	59	1	1	비영리 단체	지속	공동작업장, 다목적실, 마을사랑방	신축
정릉동	247	1	2	협동 조합	지속	문화카페, 작은도서관, 마을관리사무소	리모 델링
상월곡동	258	0	3	비영리 단체	지속	공동판매장, 건강사랑방, 다목적실, 마을관리사무소	리모 델링

자료 : 맹다미 외(2015), 김일영 외(2018) 참조 재구성

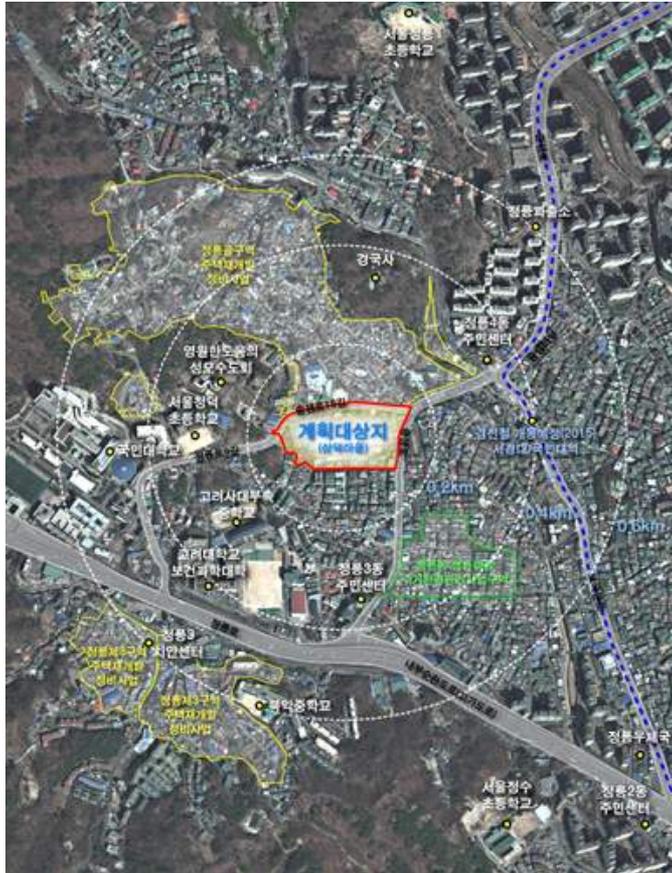
#### 4) 사업진행 사례(서울 성북구 삼덕마을)

##### (1) 추진배경

1960년대 마을단지 조성 이래로 공공이 주도한 사업이나 자발적인 결사체의 공식적인 활동 등 마을 단위 주민활동이 공론화 된 적이 거의 없었던 지역이었으나, 2014년 「도시 및 주거환경정비법」에 근거하여, 주민 동의로 주거환경관리사업으로의 전환이 이루어지면서 마

을과 주민 전체가 지역공동체 활동을 시작하였다.

〈그림 2-21〉 성북구 삼덕마을 위치도



삼덕마을 주민들은 오랜 기간 거주하면서 이웃과의 깊은 유대관계가 형성되어 있으며, 마을워크숍 시 주민들이 자택을 마을워크숍 공간으로 제공하는 등 이웃과 함께하는 활동에 대한 의지가 내재된 마을이다. 또한, 지속적으로 마을 운영에 필요한 주민자원(재능)들을 계속해서 발굴하였으며, 발굴하는 과정에서 총3회에 걸친 마을축제를 기획, 성공적으로 개최하는 등 주민들의 역량강화를 위한 노력들을 추진하여 왔다.

이때 정릉북지관의 지역조직사업에 의한 전문적 개입이 마을의 변화를 조력하였다. 삼덕마을은 공공행정과 민간복지기관의 관계 속에서 지역공동체 활동을 시작하였다.

오랜 거주기간으로 이웃과의 개별적인 유대관계 및 교류에 대한 의지는 내재 되어 있으나, 마을공동체 활동을 위한 공간 및 프로그램 등의 부재로 활동이 이루어지고 있지 않아 이에 이웃과의 교류를 확대하고 공동체 활동이 이루어 질 수 있는 공동체 공간을 조성하며, 더불어 마을에 필요한 시설을 함께 조성하는 공동체 복합거점공간을 조성하여, 직접 운영해 나갈 수 있는 조직 구성 등의 기반을 마련하고자 추진되었다(성북구, 2015).

〈그림 2-22〉 성북구 삼덕마을 계획도



2014년 7월 24일 삼덕마을에서 주민투표가 실시된 날로, 삼덕마을 지역공동체 활동의 초기 단계와 시작단계의 분기점이 되었다. 이날 투표 결과, 삼덕마을 주민들은 마을공동이용시설에 대한 자체적인 운영 및 관리에 동의하였다(이소영, 2016).

민주적 절차에 따른 집단적 의사결정, 마을사업 자체 기획 및 진행, 마을기금 조성, 이웃 돌봄 등 주민들이 실제 활동을 주도하고 있으며, 주민공동이용시설을 설치하기로 합의하였다.

삼덕마을 주거환경관리계획의 수립은 계획초기단계부터 도시·건축 전문가(용역사), 공동체 전문가(비영리민간단체)와의 컨소시움을 구성하고, 총괄계획가(MP)를 위촉하여 종합적 계획 수립을 위한 협력체계를 구축하였으며, 지역재생활동가(정릉종합사회복지관)를 위촉하여 실현 가능한 구도를 형성하였다. 사전기획단계에서 각 주체의 역할, 주민참여방안, 과업진행프로세스 등 전반적인 과업의 수행을 위한 논의를 진행하고 계획수립 과정(주민워크숍, 주민협의체 회의)에서 주민과 함께 각 분야의 재생방안을 마련하였으며, 계획수립 이후 절차이행, 주민공동체 활성화 등 각 분야의 실현을 위한 역할을 수행하였다.

또한, 지역기반 비영리민간단체인 정릉종합사회복지관의 지원사업과 연계하여, 자체예산으로 마을축제를 추진하고, 에너지자립마을 프로그램 등을 계획수립과 함께 추진함으로써, 주민들의 참여 및 역량을 강화할 수 있는 기회로 활용하였다. 또한 계획수립 이후 지속적으로 연계하여 주민공모사업, 공동이용시설 운영 등 지속적인 협력체계를 가능하도록 하였다(성북구, 2015).

## (2) 주민공동체 활성화

성북구는 다수 주민들의 참여와 주민주도의 계획수립을 위해 “마을진단”, “계획수립”, “계획공유”를 위한 다양한 전략들을 설정하여 시행하였다. “마을진단”은 주민들의 생각을 듣고 마을을 현황을 진단하기 위한 과정으로 사전설문조사, 자택방문조사, 마을 현안과제 진단 등 계획수립 이전에 삼덕마을 주민들과 관계형성 및 마을현황 파악을 위한 전략들을 설정하였다. “계획수립”은 주민들과 함께 마을 현안과제의 개선 대안 등 생각을 모으기 위한 과정으로 주민워크숍, 주민협의체 회의 등을 통해 주민주도의 계획수립을 도모하고, 마을축제·선진답사 등 주민역량강화를 위한 전략들을 설정하였다. “계획공유”는 주민들의 주거환경관리사업 및 수립된 계획안들의 이해와 공감 등 생각을 나누기 위한 과정으로 홍보자료 배포(사업의 이해), 주민설문(계획안 공유), 마을소식지 배포(계획과정공유) 등의 방법들을 진행하였다(성북구, 2015).

〈그림 2-23〉 주민주도 계획수립을 위한 참여방법 시행

의견 수렴	계획 수립	계획 공유
사전 설문조사 자택 방문조사 주민워크숍	주민워크숍 주민협의체 정례 회의 마을축제·선진답사	설명회 개최 홍보자료·마을소식지 제작·배포 주민설문 진행
관계형성 및 현황 파악	정비계획수립 및 역량강화	계획내용 및 과정 공유

삼덕마을 주민들이 마을사업에 참여하는 가장 명백한 조건이자 원인이 된 사건은 주거환경 관리사업에의 주민동의에 있었다. 개정된 「도시 및 주거환경정비법」 조례(개정 2014.5.14.)를 법적 근거로 하여 삼덕마을 토지 등 소유자 과반수가 동의한 정비계획 입안 제안이 성북구

의회를 거쳐 서울시 도시계획위원회 심의를 통과하여 2015년 7월 2일자로 주거환경관리 구역 지정 및 계획 결정고시가 이루어졌다. 이로써 저층주거지보전지역인 삼덕마을에서 마을 만들기라는 공동체 활성화 활동이 공식적으로 진행되었다.

삼덕마을의 마을운영위원회의 임원과 회원들은 시작단계에서는 주민 개개인에 불과했으나 마을회의에 참여하고 마을행사를 준비하고 참여하면서 주민모임에서 주민대표, 그리고 주민 협의체로 조직화되면서 지금의 마을운영위원회로 발전하면서 삼덕마을의 주민 네트워크가 되었다.

### (3) 주민공동이용시설 설치

저층단독주택 밀집지역인 성북구 정릉동 716-8호 일대에 대하여 주민참여를 통해 기반시설 및 공동이용시설을 확충하고, 주거환경의 보전·정비·개량을 통해 주민공동체 활성화 및 주민들의 삶의 질 향상을 위해 추진되었다(성북구, 2015).

주민공동이용시설은 정부가 설치해 주고, 주민이 운영하는 방식이다. 삼덕마을에 있는 주택 중 한 곳을 매입하여 리모델링 공사 후 주민들에게 무상으로 제공하면 주민들이 자체적으로 운영하고 관리하는 방식이다. 삼덕마을의 경우, 주민공동이용시설 매입가가 기존의 다른 지역에 설치한 주민공동이용시설은 정부의 관련 평균 예산 규모를 크게 상회하는 수준이었음에도 불구하고 위원회에서 심의를 통과하였으며, 이는 삼덕마을의 역량과 지역공동체를 향한 발전 가능성에 대한 대외신뢰도(사회적 신뢰 수준)를 가늠하는 계기가 되었다(이소영, 2016).

주민공동이용시설 설치 후 2015년, 대표1인, 회원 수 17인으로 구성된 삼덕마을 주민공동체운영회가 승인되었으며, 2017년 4월 주거환경관리 자문회의(공동이용시설 운영계획 조건부 승인)를 실시하였다. 2017년 8월 성북구 주민공동이용시설의 주민중심 공간운영 및 효율적인 시설물 유지관리를 위해 해당 자치구에 관리위임 추진계획이 실시되었으며, 2017년 9월 자치구와 주민 간 사용허가 등의 체결 후 운영되기 시작했다.

〈표 2-10〉 삼덕마을 주민공동이용시설 계획

구분	명칭	위치	면적(㎡)		층수	시행방법	비고
			부지면적	연면적			
신설	공동이용시설	성북구 정릉동 716-171	359	247	지하1층 / 지상2층	리모델링	

자료: 성북구(2015)

〈표 2-11〉 삼덕마을 주민공동이용시설 용도 및 운영계획

층별	용도	면적(㎡)	운영계획
1층	모두의 문화카페	120.28	• 건강전통차 판매, 전통발효차 만들기 소모임
	모두의 식당		• 마을내 식당운영, 전통발효식품만들기
2층	문화교양교실 에너지 교실 마을관리소	69.19	• 뜨개질, 퀼트 생활용품 제작 • 태양광 발전 설비, 빗물저금통 설치 • 운영위원회 상주
지하1층	생활체육교실	55.68	• 댄스스포츠, 탁구, 생활체육

자료: 성북구(2017), 성북구 정릉동 삼덕마을 공동이용시설 건립에 따른 자치구 관리위임 추진계획

〈그림 2-24〉 계획대상지 및 공유이용시설 리모델링 전과 후



자료: 서울정보소통광장(<https://opengov.seoul.go.kr/>)

#### (4) 공간 및 프로그램계획

지역공동체 회복을 위해 마을주민의 공동체 활동의 적극적 참여를 통하여 생활문화를 공유하고 유대감 형성의 기회를 마련하고, 마을공동체 프로그램의 활성화를 통해 삼덕마을만의 경쟁력 있고 지속가능한 마을문화조성과 유지를 위해 공동체 활성화 프로그램을 계획하였다.

〈표 2-12〉 주민공동체 활성화 계획

	정비계획	개요	사업시행
주민 공동체 활성화 계획	① 주민공동체운영회 구성	조직 구성 및 운영규약 작성	운영: 주민공동체 운영회
	② 공동체 활성화 프로그램	실천프로그램 등 활성화 프로그램 공유이용시설 운영계획	
	③ 이야기 탐방코스 조성	영화촬영 안내판 1개소 설치 주민 특성, 이야기 등 문패 설치	성북구청장 운영: 주민공동체 운영회

자료: 성북구(2015), 성북구 정릉동 삼덕마을 주거환경관리구역 지정 및 계획 결정

〈표 2-13〉 주민공동체 활성화 프로그램 계획

구분	계획프로그램		
주민공동체 운영회 회의	정례회의 개최	마을 운영을 위한 정례 회의 개최 (마을관리소 활용)	
	실천 프로그램	마을 청소, 꽃길 가꾸기 등 마을환경관련 활동 프로그램 운영	
공동 이용시설 운영	수익프로그램	모두의 문화카페 '삼덕원'	주민들이 함께 모여 소통할 사랑방 기능의 공간을 조성하고, 마을 내 주민 재능을 활용한 물품을 활용한 수익창출 공간 마련
		쿠킹 클래스 (복합 다이닝)	요리관련 재능(자격증, 노하우)보유 주민을 활용하여 음식을 통한 나눔 문화 형성
		모두의 공간	공동체 문화형성을 위한 열린 공간으로서의 이미지 제고 및 공간을 활용한 수익창출
		일요식당 (내음식)	주말을 활용하여 1층 공간 내 지역 내 창업을 희망하는 사람들에게 오픈되어 있는 주방 및 식당 운영을 통한 수익창출모델화
		삼덕마을탐방	- 삼덕마을을 알릴 수 있는 이야기 및 코스 개발로 마을의 이미지 강화 - 에너지자립마을 탐방 운영
	공공 프로그램	손공예교실	주민들의 예술적 재능(손공예)을 활용한 주민생활 질적 향상
		문화교양교실	주민들의 예술적 재능(미술, 음악, 문학 등)을 활용한 여가생활 향상
		생활체육교실	주변에 부족한 체육공간을 확보하여, 주민들의 건강 증진 기여
		작은 도서관	마을 내 아동·청소년들의 교육과 방과 후 활동 운영
	에너지프로그램	시골시골 골목축제	마을 내 장기간 거주로 인해 각 가정 내 사용하지 않는 묵은 물품 다양 존재, 벼룩장터를 통한 물품교환 (자원순환기여)
		에너지마을학교	단독주택의 관리비 절약 및 정릉복지관의 에너지자립마을 프로그램과 연계한 에너지 절약 실천마을 조성
	마을관리소	마을관리소	- 마을유지관리(시설관리 및 점검) - 마을홍보 및 행정(택배, 생활정보 제공)

자료: 성북구(2015)

〈표 2-14〉 주거환경관리를 위한 주민공동체 활성화 방안

구분	계획내용
주민공동체 운영회 구성	- 주민공동체운영회 승인(성북구청장) : 주민12.9% 동의(2015.2.10.) - 삼덕마을 주민공동체 운영규약 운영
주민공동체 활성화 방안	- 주민역량 강화를 위한 사례답사, 교육 등을 실시하고, 주민의견을 수렴하여 공동체 활성화를 위한 프로그램 발굴·운영계획 수립 (서울시 : 지역재생활동가 파견 등) - 주택의 보전·정비·개량계획 중 협정사항의 내용 및 범위 내에서 민간 건축물의 조성 및 유지·관리에 관련된 사항은 주민협정으로 정하여 운영

자료: 성북구(2015), 성북구 정릉동 삼덕마을 주거환경관리구역 지정 및 계획 결정

〈그림 2-25〉 삼덕마을 주민공동체 모습



자료: 나눔과 미래(<https://www.yesn anum.org/node/326>)

### (5) 성과

주거환경관리사업은 과거 행정주도의 도시관리계획 수립에서 탈피하여 주민이 계획의 수립 및 운영·유지관리 단계에 참여할 수 있도록 하는 새로운 방식 제시하고, 주거지 관리에 대한 주민의 인식변화와 함께 마을을 가꾸어감에 있어 주민에게 역할을 부여하고, 참여를 독려하는 기회를 마련하는 계기가 되었다. 이는 주거지 관리에 대한 주민의 인식변화와 함께 마을을 가꾸어감에 있어 주민에게 역할을 부여하고, 참여를 독려하는 기회를 마련하는 계기가 되었다. 또 기반시설을 중심으로 하는 물리적 환경개선뿐만 아니라, 주택개량, 마을관리, 공동체 형성 및 활성화 등 종합적인 처방이 가능하도록 정책적 체계를 마련하였다는데 의미가 있다. 물리적 측면에서는 일반주택지역에서 환경개선 효과가 미비했던 것에 비해 가로, 공원 등과 연계되면서 환경개선 효과가 커지게 되었고, CPTED(범죄예방환경설계)와 주민 공동이용시설의 조성 등 마을의 안전한 측면뿐만 아니라 사회경제적 활동을 지원하는 공간의 일체적인 정비가 가능해졌다(박원희, 2017:10).

삼덕마을 지역공동체 활동은 지역사회 사회적 자본 형성과 함께 마을의 위상을 높이고, 그 결과 마을주민들로부터 사회적 인정을 받고 지역사회개발 및 지역공동체 구축에 대한 기대와 도덕적 의무감을 키우면서 진행되고 있다.

삼덕마을 주민공동체 활동과정에서 주민투표 결과가 주민들의 지역공동체 활동에 대한 인식을 확인할 수 있는 객관적인 지표가 되었다. 이들은 시민사회가 요구하는 도덕성을 보이면서 삼덕마을 사업을 진행하고 합리적인 선택을 통해서 마을사업을 둘러싼 오해와 갈등을 최소화 하려고 노력해 왔다. 삼덕마을은 이런 장점을 극대화하고 이미지화함으로써 초기 단계에서 다른 지역공동체활동의 귀감이 되었다.

## (6) 주민공동이용시설 지원사업 운용 특성

주민공동이용시설 지원사업의 운용특징을 조직형성배경 및 목적(활동대상지역), 시설 공간 활용방식, 활동주체 등의 관점에서 종합해 보면 우선, ① 조직형성 및 활동 배경(활동대상지역) 면에서 도시 내 주거환경개선사업 지구를 대상으로 해당지역내 거주민을 중심으로 조직을 형성하고 대상 시설공간에 대한 관리운용 활동이 이루어진다.

② 시설공간의 확보 및 관리 활용 면에서 보면, 지역 내 유휴공간을 리모델링하여 지역공동체 활동거점으로 활용한다.

③ 시설운용 및 활동주체적인 측면에서 보면 지역거주민에 의한 주민공동체 운영회를 형성하여 다양한 지역공동체 활동을 수행하고 있다.

④ 운영재정은 별도로 없으며, 도정법 제100조에 근거하여 공동이용시설 사용료 면제, 공간을 활용한 수익사업을 통해 운영비용을 마련하고 있다.

## 2. 마을 활력소 사업

### (1) 사업배경과 목적

‘마을활력소’ 사업은 ‘찾아가는 동주민센터’ 정책의 ‘마을공동체 조성’사업에 근거하여 조성 운영되고 있다.

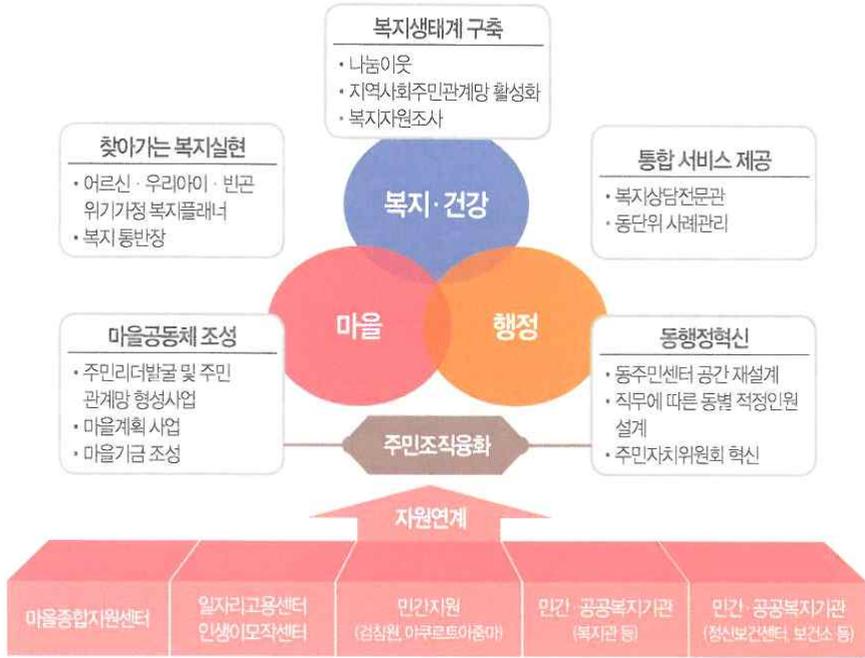
‘찾아가는 동주민센터’정책의 핵심방향은 정책전달점점의 개편이고 다른 하나는 주민자치력<sup>25)</sup>의 형성이다. 민의 체계로서 주민자치력의 형성과 관의 체계로서 정책 전달점점 위 혁신 그리고 이들의 상호작용인 민관협력까지를 그 사업의 대상으로 하는 종합적인 사업이다.(하경환, 2017:310-311) 정책실현을 위한 실천사업은 기본적으로 복지건강, 마을, 자치의 3개 영역으로 이루어지며, 마을활력소는 동단위 주민자치 강화를 위한 마을공동체 활동 공간 정비의 맥락에서 이해할 수 있다.

자료: 하경환(2017:315)

마을공동체 조성 사업의 세부사업은 주민들의 공동체적 활동의 참여를 활성화하기 위한 계기 및 기반만들기 사업으로서 주민참여지원 및 동 네트워크 파티, 마을기금사업과 주민들의 공동체 활동의 구체화와 실현을 위한 마을계획, 마을활력소사업으로 구성된다.

25) 주민주도와 행정지원의 원칙하에 다양한 사회적 문제에 대응하는 힘

〈그림 2-26〉 찾아가는 동주민센터 정책의 구성



〈표 2-15〉 찾아가는 동주민센터 마을공동체 조성사업 세부내용

핵심과제		세부사업	비고
주민참여 활성화	주민참여지원 및 동 네트워크 파티	-소규모 공모사업으로 신규 주민리더 발굴 및 성장지원 -동내 다양한 자발적 주민모임간 네트워크형성	-기존 주민제안 사업을 동단위로 추진, -마을사업담당자 지정 -2사업 통합추진
	마을기금	-소규모 문제발굴 및 해결을 위한 동네모금 사업	-일부행정동 실시 -기부금단체 연계
공동체 활동의 구체화	마을계획	-주민주도 마을계획단 구성 -마을계획을 직접 수립 및 실행	-일부행정동 실시 -18개월주기
	마을활력소	-동주민센터내 공동체 공간 조성 및 자율관리 도입	-주민중심 동청사 공간개선 연계

자료 : 하경환 (2017:317) 수정, 재편집

마을에는 공동체 활동공간이 부족한 반면, 모든 행정동 단위에는 동주민센터가 설치되어 있다. 그러나 동주민센터 내 주민공간은 주민자치위원회를 중심으로 이용 및 관리가 이루어지고 있으며, 주로 특정의 요가 및 꽃꽂이 서예, 캘리그래피 등 교육 및 학습프로그램 위주로 활용되고 있어, 마을사람들의 교류와 논의 등과 같은 마을공동체 활동에 적극적으로 활용되고 있지 못한 것이 현실이다.

마을활력소 사업은 이러한 현실상황 속에서 동주민센터 내 자치회관 등 주민이 이용 가능

한 유휴공간을 주민참여와 민관협력을 통해 마을공동체 공간으로 적극적으로 활용될 수 있도록 개선하는 사업이다.

동주민센터 공간을 개선에 있어서는 주민들의 공간에 대한 욕구와 필요를 반영하여 주민공동체 공간으로 활성화 하고자 하는 것으로 주민이 공동체 공간을 직접 기획, 운영, 관리하는 자율운영 모델로 구상되었다.

## (2) 사업절차

마을 활력소 사업은 크게 사업 준비, 운영방안수립, 공간설계, 건축 및 운영조직 구성, 마을활력소 운영의 5단계로 이루어지며, 사업 설명회에서 마을활력소 개장까지는 약 1년의 기간이 소요되었다.

사업준비는 행정(시추진지원단)에 의해 마을활력소 사업에 대한 설명회를 개최한다. 해당 설명회 참석자는 동별로 사전에 이루어진 마을계획단 활동을 통해 마을활력소를 필요로 하는 동별 마을활력소 공모신청단 및 주민자치위원장이 주요 대상이 되며, 행정참석자는 동청사와 관계되는 동장, 팀장, 자치구 마을부서 및 자치구 추진지원단, 자치구 동청사 담당자 된다.

사업설명회 후 공모신청단을 구성하여 마을계획내용 및 기초자료를 종합한 사업제안서를 제출한다. 공모신청단 구성 시에는 마을계획단(해당분과), 주민자치위원장과 동장(또는 동행정팀장), 자치구 마을부서, 자치구 동청사 담당이 반드시 참여하도록 하고 있다. 한편, 공모신청단은 선정 시 마을활력소 운영에 참여할 관심과 의지가 있는 새로운 주민발굴에도 노력한다.

하며, 제출한 동을 대상으로 현장조사를 실시하며, 주민참여심사(30%), 전문위원심사(70%)를 통해 마을활력소 사업대상 동을 선정한다.

이후 행정은 마을활력소사업을 총괄할 총괄계획가(MP)를 선정하고, 동 별로 공간설계를 지원할 사회적 건축전문가와 자율운영계획 수립을 지원할 공유공간기획자를 선정, 한 팀으로 구성한다.

선정된 동에서는 전체 주민을 대상으로 필요공간에 대한 의견수렴 및 민관참여단을 모집, 구성한다.

민관참여단은 약 25~30명 정도로 구성되며 행정비율을 20%(5명) 이내로 제안하도록 하고 있으며, 기존의 주민자치위원과 직능단체(10명 이내)를 포함하도록 하고 있으며, 공모신청단은 반드시 포함하도록 하고 있다.

민관참여단은, 전문가의 도움을 받아 관련내용을 학습, 기획하고, 워크숍을 통해 마을활력소 공간설계 및 자율운영계획을 수립한다. 시설공사에 있어 감리에도 참여한다.

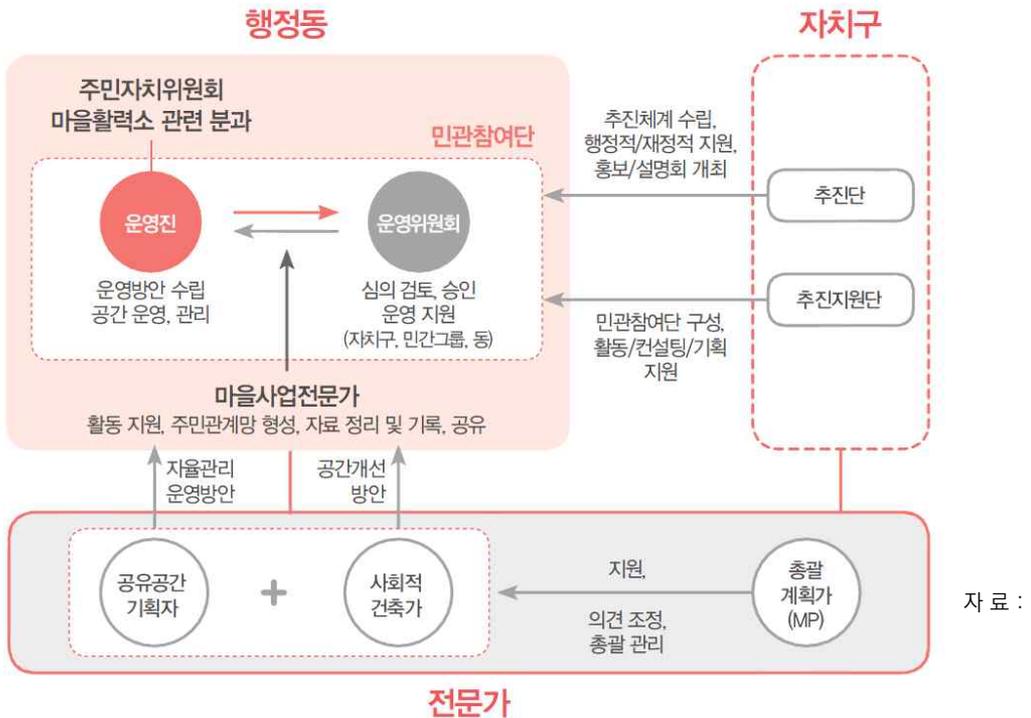
한편 자치구와 동, 주민자치위원회, 운영진간 운영협약을 작성한다.

마을활력소 공식개장식 이전에 약 1달간의 자율운영 시범진행을 거치도록 하고 있다.

〈표 2-16〉 마을활력소 사업 진행절차(2017년도)

절차	시기	진행주체		
		행정	주민	
사업준비	사업설명회	2월, 4월	시추진지원단, 지역공동체과	-
	동 공모 및 선정	5~6월	동장	마을계획단, 주민자치위원회
	참여전문가 선정	7월	자치구	공모신청단
	사업홍보 및 민관참여단 구성	7월	동장	마을계획단, 주민자치위원회
운영방안 수립	자율운영계획수립	8~9월	자치구, 전문가	민관참여단
공간설계	공간설계	9~10월		
사업실행	공사업체 입찰	11월	자치구, 동	주민감리자
	시공 및 감리	12월		자율운영모임, 주민자치위원회
	운영협약 작성 및 협의	12월		
마을활력소 개장 및 운영	자율운영 시범진행	12월~1월	-	자율운영모임
	마을활력소 개장식	1월	-	

〈그림 2-27〉 마을활력소 사업 추진체계



자료 :

### (3) 마을활력소 사업제도 운용현황

2015년 도입된 마을활력소 사업의 운용현황은 다음과 같다.

〈표 2-17〉 마을활력소 사업 운용현황

구분		2015년	2016년	2017년
동		독산4, 방학3, 금호1가, 동선	독산1, 방학1, 마장	문래, 대방, 북가좌1, 갈현1, 천호3
공간개선범위		자치회관		
		대강당		유휴공간
		대민행정공간	-	-
추진과정		마을활력소→마을계획		마을계획 → 마을활력소
사업 예산	자본보조금	약3억원/동		약2억원/동
	경상보조금		-	1,500만원
주요변화		-	동주민센터(대민행정공간) 공간개선사업 별도시행으로 범위 및 예산축소	자치단체 경상보조금 1500만원 증액

마을활력소 운영과 관련한 행정지원은 모니터링을 통해 문제점과 요구사항을 파악하여 개선방안을 도출하고 사업제도를 개선하며, 공간, 조직, 규약, 수익구조, 법제도 등 공간운영과 관련된 다각적인 측면에서의 컨설팅, 1천만 원 범위 내에서 마을활력소 자율관리를 위한 사업비 등이 있다.

### (4) 마을활력소 사업 운용 특성

마을활력소 사업의 운용특징을 조직형성배경 및 목적(활동대상지역), 시설공간활용방식, 활동주체, 운영재정 등의 관점에서 종합해 보면 우선, ①조직형성 및 활동 배경(활동대상지역)면에서 도시 내 일반 거주지를 대상으로 지역공동체 기반의 주민자치와 마을관리를 위해 거점을 운영하기 위해 활동과정을 통해 지역주민과 행정이 협력하여 민관참여단을 구성하고 있다. 외부전문가는 이러한 민관 활동을 지원하는 체제를 갖고 있다.

②시설공간의 확보 및 관리 활용면에서 보면, 우선, 지역공동체 활동공간에 대한 고민을 전문가의 지원을 받아 주민들이 마을계획에 담고 이를 실현하기 위해 동단위 주민자치센터 내 자치회관 및 유휴공간을 활용, 리모델링 등을 통해 공간을 조성한다. 이에 대한 소유는 행정이 유지하며, 관리운영을 민관참여단이 위탁형식으로 계획목적(공동체 활동)에 맞게 자율 관리한다. 현재 사용료는 지방세입으로 잡히고 있다. 는데, 이러한 대관료 세입을 마을활력소 운영지원금으로 편성하는 것이 필요하다.

③시설이용 및 활동주체적인 측면에서 보면 주민자치위원회 등 기존의 동단위 주민조직들과

마을의 향후 정비 및 관리방안을 공동체적 입장에서 고민하는 마을계획단 활동을 통해 제시된 공간은 운용하기 위한 민관참여단<sup>26)</sup>이 운영한다. 이를 위해 주민들의 자율관리체계를 만들기 위하여 4개월간의 워크숍과 토론을 통해 공간사용방안을 정하고, 실제 활용가능한 공간이 되도록 프로그램과 운영주체를 정함으로써, 마을활력소를 주민들이 자신의 공간으로 인식하도록 유도하고 있다.

#### ④ 운영재정

위탁형식으로 운영에 대해 행정예산으로 지원하고 있다.

주민자율관리 지속성을 높이기 위해 마을활력소의 운영을 통한 자체수입구조가 만들어지고 있지는 못하다. (지방재정법에 의거 대관료 수입은 지방세입으로 직접 포함된다.)

---

26) 자치회관은 주민자치위원회에 의해 위탁 운용되며, 실질적으로는 동주민센터에서 상당부분의 관리를 지원하는 상황이 보편적이기 때문에, 마을활력소에 대해 주민자율관리모임이 제도적 권한을 보장받는 것은 한계가 있어, 자치 권한은 없고 책임만 지우는 경우가 있을 수 있다. 따라서 워크숍에서는 주민자율관리운영모임, 주민자치위원회, 동주민센터의 역할과 권한을 명확히 정리하는 것이 중요하다. 특히 이의 관계는 사람들의 관계와 연계되기 때문에 제도적으로 명확히 구분할 수 없고, 동마다 상황이 달라 매뉴얼로 규정할 수 없다. 따라서 과정중의 토론노가 합의가 무엇보다 중요하며, 이러한 합의를 공표하는 선언적 의미로 협약이나 MOU등의 행위마련이 중요하다(하경환, 2017:329).

### 제3절 선진사례 종합

본 연구는 지역공동체에 의한 지역 내 주민이용 공공시설의 관리운영 방안에 관한 것으로 앞서 살펴 본 국내의 선진사례에 대한 운용특성을 대상지, 목적, 운용주체, 조직구성, 공간 확보 및 활용방식, 대상시설, 운용내용 및 기준, 운용재정 등의 관점에서 종합해 보면 다음과 같다.

〈표 2-18〉 지역공동체에 의한 지역 내 주민이용 공공시설 관리운영 국내외 사례특성비교

구분	대상지	목적	운용주체	운용조직 구성	공간 확보 및 활용방식	대상시설	운용내용	운용 기준	운용재정
공동체 이익회사 (영국)	- 도시 내 극심한 쇠퇴 지역 (슬럼)	- 지역 경제 + 공동체 활성화 (사회경제 운동)	- 외부 전문 활동 조직 (조직운동에 지역 주민도 참여)	자발적	- 소유권/장기사용권 확보(무상, 저렴)	신규 조성된 공동체 활동 + 경제활동 거점 공간	- 공동체 거점 + 수익사업 활동	정관	- 초기는 행정지원 및 기부금등을 통해 시설 확보 - 시설대여 및 상업 활동에 의한 자체수익
지정 관리자 (요코하마)	- 도시 내 일반 거주지	- 기존 시/주민이용 공공시설 운용 효율화	- 지역주민 조직* 및 시민사회단체	자발적 (공모)	- 관리위탁	기존의 행정운용 공공시설	- 시설목적 프로그램 운용 + 부가적인 소규모 경제수익 활동	협약	- 시설 이용료 수입 상당액을 지정 관리료로 지불, - 경우에 따라 시설이용료를 지정 관리자 직접수입으로 규정
주민 공동이용 시설 지원사업 (서울)	- 주거환경개선사업 지구 (도정법)	- 지역 공동체 활동 거점 확보	- 주민조직 (주민공동체 운영회)	구성유도된	- 지역 내 유희공간 리모델링 (정비사업비) - 무상 사용	신규 조성된 공동체 활동 거점 공간(지역 내 유희공간)	- 공동체 활동 거점	마을규약	- 행정지원에 의해 시설 확보 - 공동이용 시설 사용료 면제 - 공간 활용한 자체수익사업을 통해 운영비용 마련
마을 활력소 사업 (서울)	- 도시 내 일반 거주지	- 지역 공동체 활동 거점 확보 (주민자치, 마을계획 연계)	- 주민조직 (민관참여단**)	구성 유도된 (공모)	- 지역공동체적 요구에 기반하여 주민자치센터 내 자치회관 및 유희공간 활용 개선, 확보 - 주민중심의 자율관리	신규 조성된 공동체 활동 거점 (자치센터 내 자치회관 및 유희공간)	- 공동체 활동 거점	자치회관 운영세칙, 운영계획(심사), 운영협약	- 행정지원 *대관료 수입은 지방세입

※ 시설관리에 전문성이 요구되는 대형스포츠시설이나 음악당 등은 전문단체나 기업이 지정관리한다.

※※ 민관참여단의 구성원

- 민 : 주민자치위원회, 직능단체, 마을계획단, 일반주민
- 관 : 행정동, 구 담당자

배경·목적 및 운용주체 측면에서 보면 영국 공동체 이익회사는 지역경제 근간이 흔들려

슬럼화가 진행되어 우범지대화되어 도시전체에 부담을 주는 지역에 대해 사회경제운동적 성격을 가진 외부 전문 활동가 그룹이 지역의 최소한의 삶을 증진하고 지역을 정상화 하기 위해 지역공동체를 복원하고 사회적 경제적 안정망을 구축하기 위한 목적으로 진행되고 있으며, 이에 따라 운용주체도 외부에서 들어온 전문활동가 그룹이 중심이 되어 추진하며, 지역주민이 참여하는 형태로 되고 있다.

요코하마의 지정관리자제도는 도시 내 일반 거주지를 대상으로 기존에 행정의 운용하고 있는 주민이용 공공시설의 관리운용에 대해 행정재정의 부담을 줄이면서 해당 시설서비스 수준을 높이기 위한 방안으로서 활용되고 있으며, 대형의 전문시설을 제외하고 주민이 일상적으로 이용하는 생활 커뮤니티시설은 많은 경우 결과적으로 해당 시설의 주 이용자인 지역주민 공동체 조직이거나 지역공동체 활동과 연계된 시민사회단체에 의해 관리 운용되고 있다.

서울의 주민공동이용시설 지원사업은 노후 쇠퇴주거지인 주거환경개선사업지구를 대상으로 하여 해당 지역주민에 의해 운용되는 공동체 활동거점 확보를 목적으로 하며, 마을활력소 사업은 도시내 일반거주지를 대상으로 동단위 주민자치 및 마을계획과 연계하여 해당 동의 주민을 중심으로 민관이 협력하여 자율 운영하는 지역공동체 활동거점 확보를 목적으로 하고 있다.

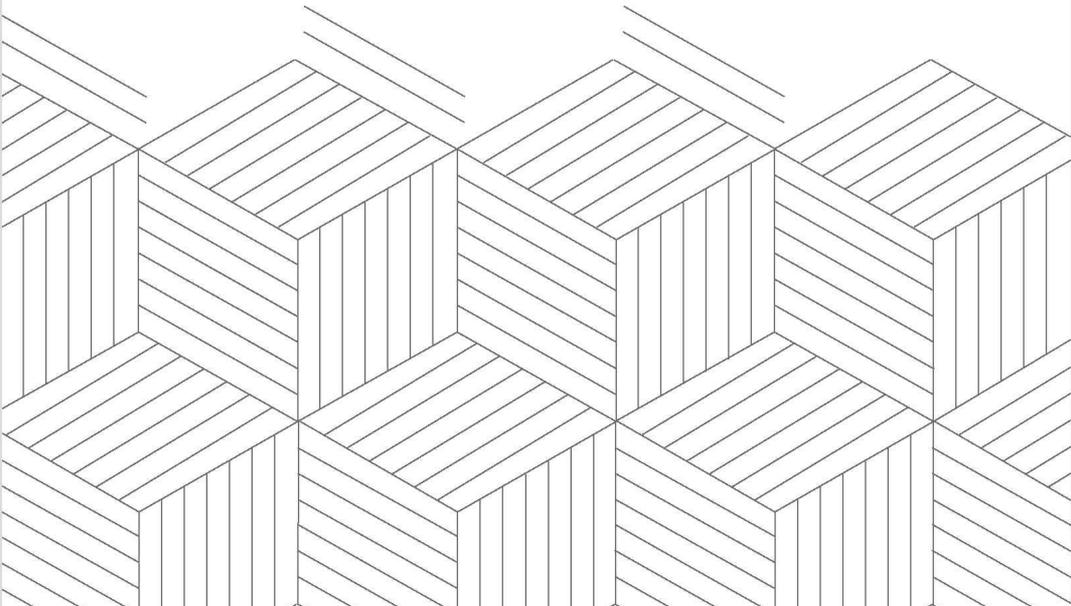
운용주체 측면에서 해외사례의 경우는 양자모두 운용관리조직에 대해서는 해당 시설 관리운영을 피하는 자발적 구성조직을 전제로 진행되고 있으나, 서울의 경우 해당 시설의 자율관리를 위한 주민중심의 운영조직 형성을 유도, 지원하고 있다는 특징이 있다.

운용재정과 관련하여 공동체 이익회사는 시설물을 직접 소유함으로써 그 활용의 자유도를 높이고 있고, 수익사업과 기부금 등을 통해 자주적·자율적으로 운용하고 있다. 요코하마시와 서울의 경우는 행정의 소유권은 유지하면서 관리운영 권한을 민간이 중심이 되는 조직에 위임하는 형식을 취하고 있다. 시설에 대한 운영수익은 기본적으로는 세입으로 잡고 별도의 관리운영에 대한 비용을 예산으로 지원하고 있으나, 요코하마의 경우는 해당 시설에 대한 유의미한 운영효율화를 이루어내는 운영관리 조직에 대해서는 해당 시설 요금을 직접수입이 되도록 하여 금전적인 인센티브 효과가 있도록 운용하고 있다.

# 제3장

## 수원시 제도도입 적용 가능성 검토

제1절 주민이용 공공시설 관리운영 현황 검토  
제2절 제도규정 검토





## 제3장 수원시 제도도입 적용 가능성 검토

### 제1절 주민이용 공공시설 관리운영 현황 검토

본 연구는 지역주민들이 일상적으로 이용하는 공공시설에 대해 지역주민들이 직접 관리 운영하기 위한 방안을 검토하는 것으로 본 장에서는 수원시에서 운영하고 있는 지역주민 이용 공공시설을 확인하고, 지역 공동체 조직에의 위탁가능 시설 수요를 검토한다.

#### 1. 수원시 소유 위탁운영 공공시설 수요현황

대상 시설의 종류는 앞서 살펴본 선진사례 중 기존 주민이용시설을 대상으로 운영하는 요코하마시 지정관리자 제도를 기준으로 파악하였다.

관리위탁 대상 시설물 중 지역공동체활동과 연계되는 주민이용시설(지구센터, 커뮤니티하우스, 집회소, 스포츠회관, 스포츠센터, 노인복지센터, 지역 케어프라자, 보육소, 복지보건활동거점, 공회당, 구민문화센터, 어린이 통나무집)을 기준으로 이와 유사한 시설을 수원시 소유시설에 대입해 분류하면, 경로당, 주민센터, 문화/체육/복지시설, 화장실 등을 들 수 있다.

〈표 3-1〉 수원시 시민이용 공공시설(수원시 소유) 현황(2018.10 현재)

구분	경로당	주민센터	문화체육복지시설	합	동별 시설수
영통구	15	9	16	40	4.4
팔달구	33	11	7	51	4.6
권선구	44	13	16	73	5.6
장안구	33	10	13	56	5.6
합계	125	43	52	220	5.1

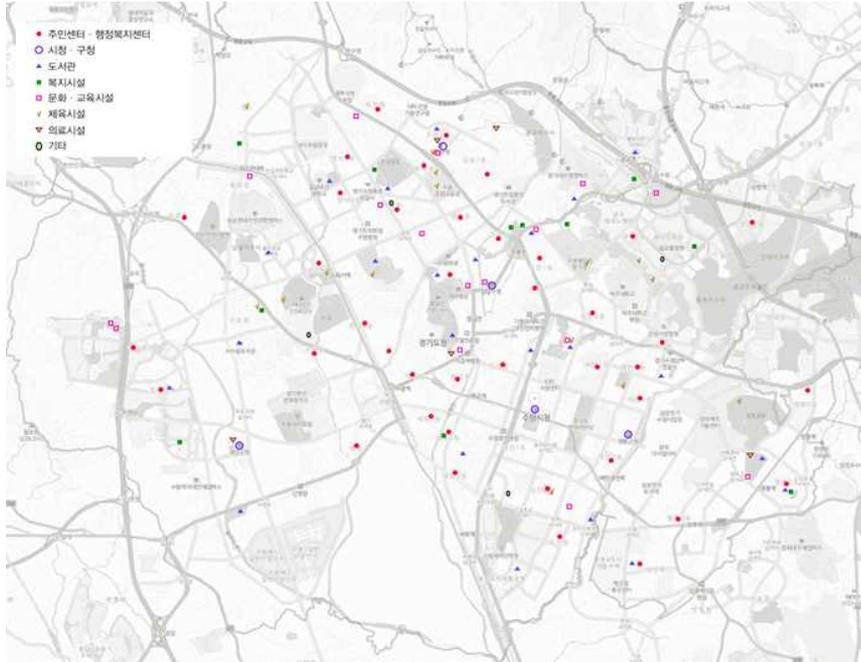
자료: 수원시 자료 편집

대상 시설물은 총 220개에 달하며 행정동별 분포를 보면 평균적으로 약 4.4~5.6개로 산정된다.

해당 시설의 관리자를 보면 주민센터는 주민자치(위원)회가 관리하며, 많은 시설들이 도시공사, 수원문화재단, 수원시 청소년 육성재단, 수원시 생활체육회, 천주교사회복지협의회 등

사회복지 관련 시민단체, 여성단체 등 시 산하단체 및 시민사회단체에 의해 위탁운영 되고 있다.

〈그림 3-1〉 수원시 공공시설 분포도



## 2. 주민들에 의한 자율관리 공동체 이용 시설공간

### 1) 공간조성

수원시에서는 마을르네상스 공모사업과 경기도 따복공동체 공모사업의 지원을 받아 지역 주민조직의 자발적인 관리가 이루어지는 지역공동체 이용 시설공간이 운영되고 있다.

수원시 마을르네상스 사업에서는 공간조성사업에 대해 지원대상은 북카페, 동아리 모임공간, 마을갤러리 및 마을회관 등의 주민교류시설 조성사업으로 사업비 지원액은 4,000만원이다. 이 때 공간조성에 그치지 않고 공간운영 활동이 연계될 수 있도록 유도하기 위해 공동체 프로그램(500만원)을 필수적으로 포함하도록 하고 있다.

경기도 따복공동체 사업은 기 확보된 공동체 활동 공간의 리모델링 및 시설을 개선하는 공간 조성 사업(2,000만원)과 지역단위의 마을회관, 아파트단지 등에서 기존 공간의 활용도가 낮고 방치된 유휴공간의 리모델링 등 시설 개선과 공간 운영에 필요한 물품(컴퓨터, 냉난방기, 냉장고 등) 구입을 지원하는 따복사랑방 조성 사업(3,000만원)이 있다.

〈표 3-2〉 수원 지역공동체 공간 조성 실태

구	동	조성공간	조성주체	조성사업구분	
권선	권선2	합주실 칸타빌레	화성원드오케스트라	따복공동체	
	금호	칠보책카페	책나무	마을르네상스	
		칠보문화놀이터	칠보산마을신문	마을르네상스	
		칠보꽃밥상	칠보산마을신문	마을르네상스	
	서둔	서둔가드닝벨리	서둔가드닝벨리	마을르네상스	
		서둔행복마을센터	서둔행복마을센터	마을르네상스	
	세류2	치매미술치료협회	치매미술치료협회	마을르네상스	
		모아재 작은도서관	모아재	따복공동체	
		다울공간	세류2동마을만들기협의회	따복사랑방	
	평	썩썩꾸러기작은도서관	썩썩꾸러기작은도서관	따복공동체	
사청나무그늘터		고색동좋은마을만들기추진위원회	마을르네상스		
호매실	책과 사람 북카페	호매실스위체 책과사람(북카페)추진위원회	따복사랑방		
영통	광고1	광고50단지 따복한 사랑방	따복한50단지	따복사랑방	
	매탄2	매여울사랑방도서관	매여울봉사센터	마을르네상스	
	매탄3	매여울사랑방	매여울사람들	따복사랑방	
	매탄4	소곤소곤행복방*	소곤소곤행복방	마을르네상스	
	영통1	벽산풍림음악동호회실	벽산풍림음악동호회	마을르네상스	
		황골마을북카페	황골주공2단지아파트입주자대표회	마을르네상스	
	영통3	살구골 주민커뮤니티 문화공간	현대아파트7단지입주자대표회의	따복사랑방	
		아침도시 신원미주 문화센터	아침도시 신원미주 공동체	마을르네상스	
장안	송죽	성화마을다사랑	성화마을만들기	마을르네상스	
	연무	반딧불이실버발래방***	반딧불이실버발래방	마을르네상스	
	정자2	두견마을작은도서관	두견마을작은도서관	따복공동체	
	조원1	조원1동녹색가게	대추골행복나눔팀	마을르네상스	
		마돈나(마을을가꾸는돈까스나눔터)	대추동이문화마을만들기추진단	마을르네상스	
	조원2	주안발사랑방	조원2동좋은마을가꾸기추진단	마을르네상스	
	파장	공동육아방	수원공동육아 사회적협동조합	따복공동체	
팔달	매교	교동커뮤니티아트센터	교동창작촌	마을르네상스	
	우만1	되살림가게 어울침	우만복지건강마을협의회	따복공동체	
		인계	인계동마을카페 꿈을 심는 여우천사	꿈을심는여우천사	마을르네상스
			목요일**	도예공동체목요일	마을르네상스
	다울마을공간**		인계동다울공동체	마을르네상스 따복공동체	
	지	되살림발전소*	지동창릉마을만들기추진협의회	마을르네상스	
		노을빛전망대/갤러리	대한예수교장로회 수원제일교회	마을르네상스	
	행궁	커뮤니티키친	대안공간논	마을르네상스	
		옥상개방		마을르네상스	
		문화놀이터 품	신풍2번지사람들	마을르네상스	
		청다방*	청.다.방	마을르네상스	
	화서1	수원다문화도서관***	수원다문화도서관	마을르네상스	
		창조보전나눔터마중물	창조보전나눔터마중물	따복사랑방	
	화서2	꽃뒤편마을	꽃뒤편마을 나누며가꾸기회	마을르네상스	

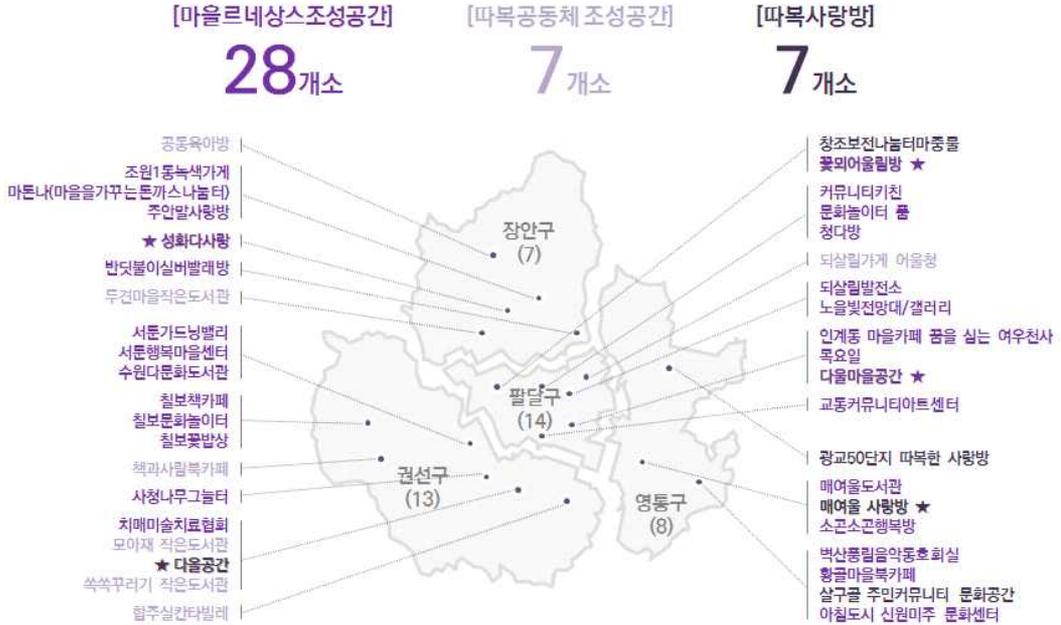
\* 임대차계약문제가 공간운영주체문제로 공간유지협약이 이어지지 못함.

\*\* 재개발사업이 시작되어 이주계획중임.

\*\*\* 임대계약만료나 새 보금자리 마련으로 자리를 옮겼음.

자료 : 대동계(2018):12

〈그림 3-2〉 수원 커뮤니티 공간 분포 및 현황(★은 연구간담회 참여주체)



자료: 대동계(2018):11

공간이 조성되게 되면 해당 공간이 공동체 공간으로서 지속적으로 운영될 수 있도록 3년 단위<sup>27)</sup>의 공간유지 협약을 맺도록 되어있다.

공간조성 지원사업은 공간조성 완료까지만 지원하고 공간운영에 대한 지원은 없다. 따라서, 운영주체들은 공간 운영을 위해 공동체 활동 및 프로그램 운영 등과 관련한 공모사업 등에 응모하는 등을 통해 유지관리 활동을 유지하고 있다.

해당공간의 운용에 있어서 공동체 프로그램 이외에 카페 등 별도의 수익사업은 해당 공간 내에서 행하지 못하도록 행정지도 되고 있다.

한편, 공간운영과 관련한 지원에 대한 행정의 입장을 보면, 유지관리 협약도 주민주체에 대한 신뢰가 확보되지 않은 상황에서 위험부담이 크고, 유지보수에 대한 지원도 구체적인 수요를 예측하기 어렵기 때문에 예산을 세우기가 어렵다는 입장이다. 따복공동체 지원사업의 경우 최근 공간 전수조사를 진행하고 커뮤니티 공간의 사후관리의 방향을 고민하기 시작했다 (대동계, 2018:10).

27) 수원시 마을르네상스 공모사업은 초기에는 5년 단위의 공간유지 협약을 진행했지만, 보통의 임대차 계약이 5년 단위로 이루어지기 힘들기 때문에 3년으로 축소되었다.

## 2) 지역 공동체 공간 운영 특성과 과제

### ① 운영주체의 지속 성장의 어려움

공간마다 운영위원회가 있고 회의를 진행하지만 운영계획의 기획 및 회의록 작성 등이 이루어지고 있지 않으며, 이에 따라 체계적 활동추진이 이루어지고 있지 못하다.

결과적으로 해당 공간을 활용해 프로그램을 운영하는 이들 중심의 운영위원회로 변화하며, 공간관리 운영의 부담이 대표 등 소수에게 집중된다.

### ② 공간활용: 개방성과 공공성 확보 노력과 한계

공간의 직접적인 조성주체나 운영주체가 아니더라도, 지역 공동체 모임(동아리, 주민소모임 등)의 프로그램을 운영할 수 있도록 무료<sup>28)</sup>로 공간을 사용하도록 하는 등 공간의 개방성과 공공성 확보를 위해 노력하고 있다.

공동체 공간 운영정보는 대부분 소속단체 회의를 통한 홍보나, 조직 구성원 등의 온라인 소통방을 중심으로 공개하고 있었다. 일반 지역 주민 등에게는 현수막이나 대인 홍보를 진행하기도 하지만 일상적 홍보수단이 거의 갖추어져 있지 않다. 그리고 회의를 통해 운영과정과 결과를 공유하기는 하지만, 회의록이나 운영기록을 아카이빙 하거나 커뮤니티 공간에 게시해 공개하고 있지는 않다.

### ③ 운영재원의 한계

#### - 공모사업을 통한 프로그램운영

참가비를 받아서 운영하는 프로그램도 있지만, 대부분 프로그램 운영비(강사비, 재료비, 홍보·인쇄비 등)를 공모사업을 통해 지원받고 있다.

#### - 임대료의 유무가 공간 유지부담의 가장 큰 부분으로 작용

커뮤니티 공간을 공간운영주체가 소유하는 경우는 주거단지 내부 공동체 공간인 경우로 한정되고, 경로당을 무상으로 임대하는 경우도 있으나 대부분, 민간 소유의 건물에 월세로 입주하는 것이 보통이다. 따라서, 공간유지 부담으로 노후되고 교통여건이 좋지 않은 저렴한 부동산에 주로 입지한다.

#### - 공간 관리 운영 관련 무임금 봉사

프로그램이 운용되지 않는 때의 공간개방 등 모든 주민들이 자유로이 이용할 수 있도록

28) 회의 공간 등으로 유료 대관을 통해 수익을 창출하기도 하고, '미디어', '조경', '청소년' 등 마을만들기 주제별로 네트워크 된 공동체들이 해당 공간을 방문하거나 이용하게 함으로써 프로그램 운영의 전문적 역량을 강화하고 운영 프로그램의 다양화, 활성화를 노력하고 있다.

하기 위해서는 상시개방이 필요하나 프로그램 공모사업 등을 통한 인건비 및 관리운영비용의 조달이 어려워 상근자 배치가 불가능한 현실에서 공간조성 목적을 달성하기가 매우 어렵다.

### 3. 지역주민 공동체 조직에 의한 지역공공시설 공간 관리운영 가능성

수원시는 해외사례에서 지역주민조직에게 지정관리되고 있는 지역 공동체 활동과 연계될 수 있는 지역공공시설이 다수 위탁 운용되고 있다.

또한, 행정에 의한 관리시설과 별개로 지역공동체 활동의 일환으로 지역 공동체 활동거점 공간을 조성하여 자발적으로 운용하고 있는 주민조직 사례가 42개소에 이르고 있다.

아직 지역 내 주민들이 주로 이용하는 공공시설을 지역주민조직이 관리운영 할 수 있도록 하면서 지역 공동체 활동거점으로서 활용되도록 하는 구체적 제도가 운용되고 있지 않은 시점에서 보여지는 이러한 조사결과는 수원시에서의 지역공동체 주민조직에 의한 지역 공공시설 관리 운영 제도운용은 그 필요성과 가능성이 모두 높음을 나타낸다 할 수 있다.

## 제2절 제도규정 검토

### 1. 개별 법규정 검토

지역주민들에 의한 지역 공공시설의 관리운영과 관계하는 제도규정으로는, ‘지방자치법’, ‘지방재정법’, ‘공유재산 및 물품관리법’, ‘지방분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법’ 및 관련 수원시조례가 검토될 필요가 있다.<sup>29)</sup>

#### 1) 지방자치법

지방자치법에는 지방자치단체의 사무위탁과 관련되는 제104조(사무의 위임 등)와 공공시설의 설치와 관리에 관한 제144조(공공시설)를 확인할 필요가 있다.

지방자치법	
제104조(사무의 위임 등)	<p>③ 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무 중 조사·검사·검정·관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다.</p> <p>④ 지방자치단체의 장이 위임받거나 위탁받은 사무의 일부를 제1항부터 제3항까지의 규정에 따라 다시 위임하거나 위탁하려면 미리 그 사무를 위임하거나 위탁한 기관의 장의 승인을 받아야 한다.</p>
제144조(공공시설)	<p>② 제1항의 공공시설의 설치와 관리에 관하여 다른 법령에 규정이 없으면 조례로 정한다.</p>

지방자치법 제104조 제3항에서는 조례에 의거 관리업무 등을 민간의 조직이나 개인에게 위탁할 수 있다고 규정하고 있으며, 관련하여 ‘수원시 사무 민간위탁 조례’가 있다.

제144조와 관련해서 수원시는 세종시나 성남시 등과 같이 별도의 공공시설 관리조례를 두지 않고, 박물관, 체육시설, 사회복지시설의 시설용도와 그 외 개별 시설별로 관리·운영에 관한 조례를 운용하고 있다.

지역공동체에 의한 지역주민 이용 시설에 대한 유지관리를 추진하기 위해서는 ‘수원시 사무 민간위탁 조례’ 중 민간위탁 사무를 규정한 제4조의2에 ‘지역공동체 및 주민자치 지원을 위한 시설운영에 관한 사무’를 추가할 필요가 있다.

또한, 제16조(사용료 징수 등)에 지역공동체에 의한 자율관리를 통해 시설운영의 효율화를 꾀하기 위해서는 시설운영의 효율화에 따른 인센티브를 부여할 수단이 필요하며, 이를 위한 선진사례에서 보여진 방안으로서 시설 사용료를 수탁기관의 직접수입으로 잡을 수 있도록 규

29) 특정 도시정비사업과 관련하여서는 도시 내 시설공간정비와 관련한 사항을 다루는 도시 및 주거환경정비법이 검토될 필요가 있다. 다만, 본 연구에서는 특정의 노후 주거지로 한정되지 않은 도시내 일반적인 거주지역에서의 공공시설 관리운영을 다룬다는 관점에서 해당 법규를 따로 다루지 않는다.

정할 필요가 있다.<sup>30)</sup> 다만, 이 경우에는 다른 위탁사무와 다르게 지역공동체 및 주민자치 활성화와 연계된 시설운영임을 확인할 수 있는 별도 심의 등의 단서가 요구된다.

제17조(수탁기관의 의무)에서는 위탁받은 목적 외에 시설사용을 금지하고 있다. 따라서, 현장상황에 대응할 수 있는 자율성을 높이기 위하여 시설 운용과정에서 새로이 필요하다고 주민자치회 등 주민대표조직이 인정하는 활동에 대해서는 사용할 수 있도록 예외규정을 둘 필요가 있다.

또한, 지역공동체 소속감 증진을 위해서 지역공동체 활동조직으로서, 주민자치회 등 주민대표조직이 인정하는 경우 해당 지역공동체 활동조직의 마크등을 사용할 수 있도록 예외를 규정할 필요가 있다.

수원시 사무 민간위탁 조례
<p>제4조의2(민간위탁 사무)</p> <p><b>제4조에 따라 민간에 위탁하는 사무는 다음과 같다.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 노인·장애인·여성·청소년·아동 등 복지를 위한 시설 운영에 관한 사무</li> <li>2. 환경기초시설 운영에 관한 사무</li> <li>3. 문화·관광·예술·영상 관련시설 운영에 관한 사무</li> <li>4. 체육·주민편익시설 관련 운영에 관한 사무</li> <li>5. 보건·건강증진을 위한 시설 운영에 관한 사무</li> <li>6. 교통 관련시설 운영에 관한 사무</li> <li>7. 근로자복지·취업지원을 위한 시설 운영에 관한 사무</li> <li>8. 교육·외국어마을을 위한 시설 운영에 관한 사무</li> <li>9. 그 밖에 행정내부 수요를 충족시키기 위한 단순 행정관리 사무</li> </ol>
<p>제16조(사용료 징수 등)</p> <p>① 시장은 위탁사무 수행과 관련하여 이용자 등에게 법령 또는 조례에서 정하는 사용료·수수료·비용 등을 수탁기관이 징수하게 할 수 있다.</p> <p>③ 수탁기관은 시설운영과 관련한 수입금을 시장에게 납부하여야 한다.</p>
<p>제17조(수탁기관의 의무)</p> <p>② 수탁기관은 위탁받은 목적 외에 위탁시설·장비·비용 등을 사용하여서는 아니 된다.</p> <p>⑥ 수탁기관은 각종 프로그램 운영 및 홍보(전단, 인터넷, 전화, 현수막 등) 등에는 수탁기관의 CI등을 사용할 수 없으며, 시정마크만을 사용할 수 있다.</p>

## 2) 지방재정법

지방재정법 제31조(국가의 공공시설에 관한 사용료)제2항에서는 지방자치단체가 관리경비를 부담하는 공공시설에 대해서는 시설 사용료에 대해 지방자치단체 수입으로 하도록 규정하고 있다.

30) 수원시 공유재산 관리조례 제22조(행정재산의 위탁관리) 및 를 준용할 수 있다.

주민자치와 지역공동체 활성화를 위해 지방자치단체 소유의 공공시설과 마찬가지로 지역 공동체 및 주민자치 활성화와 연계되어 관리위탁 할 수 있도록 하고 이 경우 지방자치단체가 조례에 의거해 그 사용료를 수탁자의 수입으로 하게 할 수 있는 규정을 추가할 필요가 있다.

#### 지방재정법

##### 제31조(국가의 공공시설에 관한 사용료)

① 지방자치단체나 그 지방자치단체의 장이 관리하는 국가의 공공시설 중 지방자치단체가 관리에 드는 경비를 부담하는 공공시설에 대하여는 법령에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 그 지방자치단체나 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 공공시설의 사용료를 징수할 수 있다.

② 제1항에 따라 징수한 사용료는 그 지방자치단체의 수입으로 한다.

### 3) 공유재산 및 물품관리법

#### ① 사용요금 및 사용수익의 허가

공유재산 및 물품관리법 제20조에서는 지방자치단체장이 사용 또는 수익을 허가할 수 있도록 하고 있으며, 이 경우 동법 시행령 제13조제3항 제23호에 의거 지방자치단체 조례로 정하도록 되어 있다. 또한 그 사용료에 대해서도 동법 제22조(사용료) 및 동법시행령 제14조 제2항에 의거 지방자치단체 조례로 정하도록 하고 있다.

#### 공유재산 및 물품관리법

##### 제20조(사용·수익허가)

① 지방자치단체의 장은 행정재산에 대하여 그 목적 또는 용도에 장애가 되지 아니하는 범위에서 사용 또는 수익을 허가할 수 있다.

② 지방자치단체의 장은 제1항에 따라 사용·수익을 허가하려면 일반입찰로 하여야 한다. 다만, 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 지명경쟁에 부치거나 수의(隨意)의 방법으로 허가할 수 있다.

1. 허가의 목적·성질 등을 고려하여 필요하다고 인정되는 경우로서 대통령령으로 정하는 경우

##### 제22조(사용료)

① 지방자치단체의 장은 행정재산의 사용·수익을 허가하였을 때에는 대통령령으로 정하는 **요율(料率)과 산출방법에 따라 매년 사용료를 징수한다.**

#### 공유재산 및 물품 관리법 시행령

##### 제13조(사용·수익허가의 방법)

③ 법 제20조제2항제1호에 따라 수의(隨意)의 방법으로 행정재산의 사용·수익을 허가할 수 있는 경우는 다음과 같다.

23. 제1호부터 제22호까지에서 규정한 사항 외에 행정재산의 위치·형태·용도 등이나 계약의 목적·성질 등으로 보아 일반입찰에 부치기 곤란한 경우로서 지방자치단체의 조례로 그 내용 및 범위를 정한 경우

##### 제14조(사용료)

② 지방자치단체의 장은 대중의 이용에 제공하기 위한 시설인 행정재산에 대해서는 그 재산을 효율적으로 관리하기 위하여 특별히 필요하다고 판단되는 경우에는 해당 지방자치단체의 조례로 정하는 바에 따라 시간별이나 횟수별로 그 재산의 사용료를 정할 수 있다.

‘수원시 공유재산 관리 조례’ 제19조의2에서는 수익의 방법에 따른 사용·수익허가 대상을 규정하고 있는데 여기에 주민자치회과 같은 지역공동체를 기반으로 하는 동단위 주민대표 조직 등을 추가할 필요가 있다.

수원시 공유재산 관리 조례

제19조의2(수익의 방법에 따른 사용·수익허가 대상)  
 영 제13조제3항제18호에 따라 수익의 방법으로 사용·수익 허가가 가능한 기구 또는 단체는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우를 말한다.  
 1. 영 제13조제3항제18호가목에 따른 국제기구가 수원시 내의 시유 행정재산에 사무소를 개설하는 경우  
 2. 영 제13조제3항제18호나목에 따른 비영리민간단체가 수원시 내의 시유 행정재산에 사무소를 개설하는 경우

### ② 관리위탁

동법제27조(행정재산의 관리위탁) 제5항에서 제3자전대를 가능하게 하고 있다. 그러나 주민자치와 지역공동체와 연계하여 관리위탁을 맡기는 경우에 대해서는 활동 거점으로서의 의미와 제도 운용 취지를 고려하여 제3자 전대를 제한하는 것이 바람직하다.

동조 제6항에서는 효율적 관리를 통한 이용료 수입증대를 위탁받은 자의 수입으로 하도록 할 수 있는 법적 근거가 마련되어 있다.

공유재산 및 물품관리법

제27조(행정재산의 관리위탁)  
 ⑤ 제4항에 따라 행정재산의 사용·수익허가를 받은 것으로 보는 자는 관리위탁의 조건에 위반되지 아니하는 범위에서 해당 행정재산을 제3자에게 전대(轉貸)할 수 있다.  
 ⑥ 제1항에 따라 관리위탁을 받은 자는 미리 해당 지방자치단체의 장의 승인을 받아 이용료를 징수하여 이를 관리에 드는 경비에 충당하거나, 그 행정재산의 효율적 관리 등으로 인하여 이용료 수입이 증대된 경우 그 증대된 수입의 전부 또는 일부를 관리위탁을 받은 자의 수입으로 할 수 있다.  
 ⑦ 지방자치단체는 관리위탁을 받은 자에게 관리에 드는 경비를 지원할 수 있다.  
 ⑧ 다음 각 호의 사항은 대통령령으로 정한다.  
 1. 관리위탁을 받을 수 있는 자의 자격  
 2. 관리위탁의 기간 및 수탁재산의 관리  
 3. 제6항에 따른 이용료의 경비에의 충당  
 4. 이용료 증대분의 전부 또는 일부의 위탁자 수입으로의 대체  
 5. 그 밖에 관리위탁에 관하여 필요한 사항

공유재산 및 물품 관리법 시행령

제19조(관리위탁 행정재산의 수탁자격 및 기간)  
 ② 행정재산의 관리위탁기간은 5년 이내로 하되, 한 번만 갱신할 수 있다. 이 경우 갱신기간은 5년 이내로 한다.  
 ③ 제2항에도 불구하고 제19조의5에 따라 수익계약의 방법으로 관리위탁을 한 경우에는 갱신할 때마다 지방자치단체의 조례로 정하는 바에 따라 해당 관리위탁을 받은 자의 수행실적 및 관리능력 등을 평가한 후 그 기간을 두 번 이상 갱신할 수 있다. 이 경우 갱신기간은 갱신할 때마다 5년을 초과할 수 없다.

수원시 공유재산 관리조례 제22조에서는 사용료를 납부하는 경우, 사용료와 관리비를 수입으로 할 수 있다고 규정하고 있다.

따라서, 도정법에 의한 주거환경개선사업에서와 같은 맥락에서 주민자치회 등 지역공동체 대표조직에 의한 지역공공시설에 대한 직접 위탁관리의 경우 사용료의 면제나 감면 등의 규정을 새로이 추가하는 것을 검토하는 것이 바람직하다.

또한 동조례 제22조(행정재산의 위탁관리)에 의거 이용관리 성과에 따른 인센티브제도의 운용도 가능할 것으로 여겨진다.

#### 수원시 공유재산 관리조례

제21조(수탁재산의 위탁료 등)

② 제1항에 따라 산출하는 위탁료는 다음 각 호의 수입과 지출을 기준으로 하여 산정한 예상수익을 고려하여 지방자치단체의 장이 결정한다.

##### 1. 수입

가. 위탁재산으로부터 발생하는 입장료, 이용료 등

나. 법 제27조제4항에 따라 관리위탁을 받은 자가 직접 사용·수익하는 경우 그가 납부하는 사용료 및 같은 조 제5항에 따라 전대(轉貸)받은 자로부터 받는 사용료

다. 그 밖에 위탁재산을 관리·운영하면서 발생하는 수입으로서 행정안전부장관이 정하는 수입

##### 2. 지출

가. 위탁재산의 관리와 관련된 인건비, 경상경비 또는 수선유지비

나. 위탁재산의 관리와 관련된 세금, 공과금 또는 보험료 등

제22조(행정재산의 위탁관리)

③ 제1항에 따라 행정재산을 위탁받은 수탁자가 사용·수익자가 받은 재산에 대하여 사용료를 납부하고, 제3자에게 다시 대여할 때에는 수탁자가 정하는 일정한 사용료와 관리비용은 다시 대여받은 자에게 부과·징수할 수 있다. 이 경우 수탁자가 징수한 사용료와 관리비는 수탁자의 수입으로 한다.

④ 법 제27조제6항에 따라 시장이 필요하다고 인정되는 경우에는 수탁자가 이용료를 직접 징수하여 관리에 필요한 경비로 사용하게 할 수 있다.

⑤ 입찰에 따라 수탁자를 결정하는 경우에는 입찰조건에 따라 해당 행정재산의 효율적 관리 등으로 인하여 증가된 이용료 수입을 법 제27조제6항 및 영 제21조에 따라 배분할 수 있다.

#### 4) 지방분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법

지방분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법(이하, 지방분권법이라 한다.) 제28조(주민자치회의 기능)을 보면 행정동 단위로 설치되어 해당 행정동 내의 주민화합 및 발전을 위한 사항을 수행하는 것을 첫 번째 기능으로 규정되어 있는 주민자치회는 지방자치단체가 위임 또는 위탁하는 사무의 일부를 수행할 수 있다.

지방분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법

제28조(주민자치회의 기능)

① 제27조에 따라 주민자치회가 설치되는 경우 관계 법령, 조례 또는 규칙으로 정하는 바에 따라 지방자치단체 사무의 일부를 주민자치회에 위임 또는 위탁할 수 있다.

② 주민자치회는 다음 각 호의 업무를 수행한다.

1. 주민자치회 구역 내의 주민화합 및 발전을 위한 사항
2. 지방자치단체가 위임 또는 위탁하는 사무의 처리에 관한 사항
3. 그 밖에 관계 법령, 조례 또는 규칙으로 위임 또는 위탁한 사항

해당 법규와 관련하여 ‘수원시 주민자치회 시범실시 및 설치·운영에 관한 조례(이하, 주민자치회 조례)’ 제5조(기능)을 보면, 주민자치회는 동 행정기능으로 한정되어 있다. 동주민센터(행정복지센터)이외의 대부분의 주민이용 공공시설의 관리는 시 본청의 행정사무이다. 따라서 주민자치회 조례의 기능을 동행정기능이 아닌 시행정기능으로 확대규정할 필요가 있다.

또한, 동조례 제8조(권한)을 보면, 2호 위탁업무의 범위로 주민자치센터운영, 작은 도서관 등 공공시설운영, 공공시설 물 및 마을 휴양지 관리 등으로 규정하고 있다.

수원시 주민자치회 시범실시 및 설치·운영에 관한 조례

제5조(기능)

주민자치회는 「지방분권 및 지방행정체제 개편에 관한 특별법」(이하“특별법”이라 한다) 제28조에 따라 다음 각 호의 업무를 수행한다.

1. 동 행정기능 중 주민생활과 밀접한 관련이 있는 업무에 대한 협의
2. 동 행정기능 중 주민자치회에 위탁하여 처리하는 것이 바람직하다고 판단되는 업무의 수탁 처리
3. 그 밖에 각종 교육 활동, 행사 등 순수 근린자치 영역의 주민자치업무

제8조(권한)

주민자치회는 동의 행정기능에 속하는 사무 중 다음 각 호의 사항을 수행한다.

1. 협의업무 : 동 단위 지역발전 계획, 도시경관 협약, 각종 농·축산 지원 사업 등 동 지역개발 사업 및 지역 내 행정구역 변경 계획, 혐오시설 주변 주민 간 의견 수렴 등 주민 간 이해 조정 업무
2. 위탁업무 : 주민자치센터 운영, 작은 도서관 등 공공시설 운영, 공공시설물 및 마을 휴양지 관리 등
3. 주민자치업무 : 순수 근린자치 영역의 업무로 마을 축제, 마을신문·소식지 발간, 공동육아시설 운영 등

따라서, 주민자치회가 행정동 단위에서 주민화합과 발전을 위해 활동하는 대표적인 주민공동체 조직으로 형성된다고 가정할 때, 주민들이 이용하는 공공시설의 관리운영 주체로서 주민자치회가 상정되는 것은 가장 용이하며, 바람직한 방향이라 할 수 있다.

## 2. 법제도 규정 검토 종합

지역주민 이용 공공시설에 대한 유지관리를 검토함에 있어 해당 유지관리의 활동주체의 선정에는 해당시설의 주요 이용자인 대상지역 주민들의 지역공동체 활동관점에서 접근하는

것이 바람직하다.

따라서, 지방분권법 의한 주민자치회가 행정동 단위에서 주민회합과 발전을 위해 활동하는 대표적인 주민공동체 조직으로 형성된다고 가정할 때, 주민들이 이용하는 공공시설의 관리운영 주체로서 주민자치회가 상정되는 것은 가장 합리적이며, 바람직한 방향이라 할 수 있다.

한편, 법규정의 정합성을 확보하기 위해 ‘수원시 공유재산 관리 조례’ 제19조의2로 수의 방법에 따른 사용·수익허가 대상을 규정하고 있는데 여기에 주민자치회 등과 같은 지역공동체를 기반으로 하는 동단위 주민대표 조직을 추가하는 것이 바람직하다.

그리고, ‘수원시 사무 민간위탁 조례’ 중 민간위탁 사무를 규정한 제4조의2에 ‘(가칭)지역공동체 및 주민자치 지원을 위한 시설운영에 관한 사무’를 추가할 필요가 있다. 또한, 동조례 제16조(사용료 징수 등)에 지역공동체에 의한 자율관리를 통해 시설운영의 효율화를 꾀하기 위해서는 시설운영의 효율화에 따른 인센티브를 부여할 수단이 필요하며, 이를 위한 선진사례에서 보여진 방안으로서 시설 사용료를 수탁기관의 직접수입으로 잡을 수 있도록 규정할 필요가 있다. 다만, 이 경우에는 다른 위탁사무와 다르게 지역공동체 및 주민자치 활성화와 연계된 시설운영임을 확인할 수 있는 별도 심의 등의 단서가 요구된다.

동조례 제17조(수탁기관의 의무) 제2항에서 위탁받은 목적 외에 시설사용을 금지하고 있는데, 주민자치회 등 주민대표조직이 현장상황에 대응하고, 주민들의 자율성을 높이기 위하여 시설 운용과정에서 새로이 필요하다고 인정하고 동행정이 이를 긍정하는 활동에 대해서는 사용할 수 있도록 예외규정을 둘 필요가 있다.

한편, 공공재산을 개인의 홍보를 위해 사용하는 것을 막기 위한 동조 제6항과 관련하여 지역공동체 소속감 증진을 위해서 지역공동체 활동조직으로, 주민자치회 등 주민대표조직이 인정하는 경우 해당 지역공동체 활동조직의 마크 등을 사용할 수 있도록 예외를 규정할 필요가 있다.

공유재산법제27조(행정재산의 관리위탁) 제5항에서 제3자 전대를 가능하게 하고 있다. 그러나 주민자치와 지역공동체와 연계하여 관리위탁을 맡기는 경우에 대해서는 활동 거점으로서의 의미와 제도 운용 취지를 고려하여 해당 주민조직이 직접 관리 운영 행위를 수행하도록 유도하는 것이 바람직하기 때문에 제3자 전대를 제한할 필요가 있다.

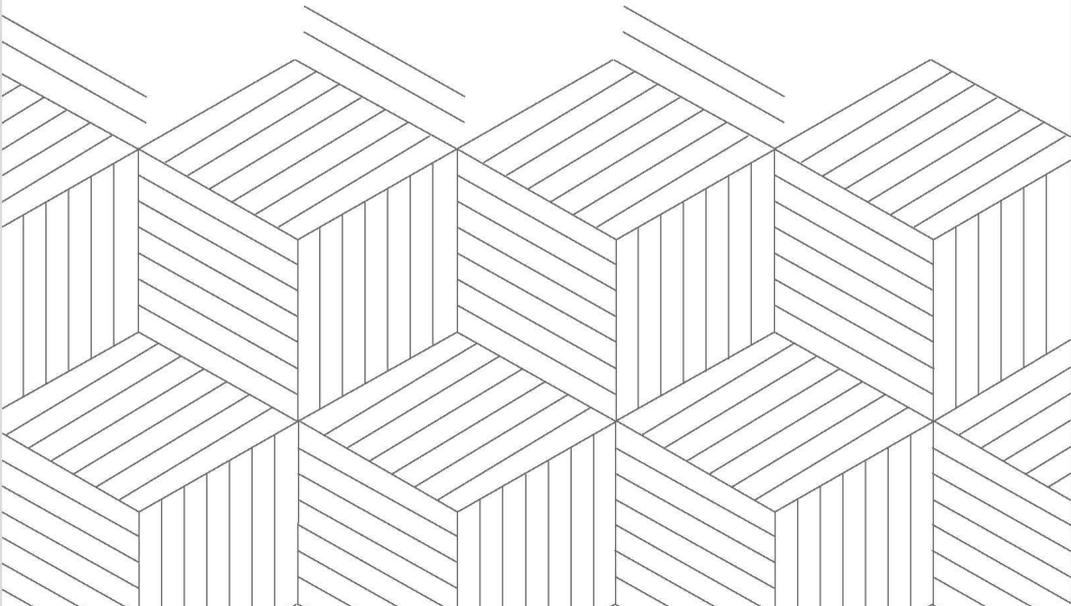
동조 제6항에서는 효율적 관리를 통한 이용료 수입증대를 위탁받은 자의 수입으로 하도록 할 수 있는 법적 근거가 마련되어 있는데, 이러한 사용료에 대해 주민자치회 등 지역공동체 대표조직에 의한 지역공공시설에 대한 직접 위탁관리의 경우 사용료의 면제나 감면 등의 규정을 새로이 추가하는 것을 검토하는 것이 바람직하다.(이는 도정법과 같이 지방분권 특별법 차원에서 규정되도록 중앙정부에 제안할 수 도 있다.)

또한 동조례 제22조(행정재산의 위탁관리)에 의거 이용관리 성과에 따른 인센티브제도의 운용도 가능할 것으로 여겨진다.

그 외에도 지방분권법 취지에 맞추어 적합성을 확보하기 위해 지방재정법 제31조(국가의 공공시설에 관한 사용료)는 지역내에 위치한 국가소유의 공공시설물에 대해서는 지방자치단체가 사용료를 수입으로 할 수 있게 한정적으로 규정하고 있으나 주민자치와 지역공동체 활성화를 위해 지방자치단체 소유의 공공시설과 마찬가지로 지역공동체 및 주민자치 활성화와 연계되어 관리위탁 할 수 있도록 하고 이 경우 지방자치단체가 조례에 의거해 그 사용료를 수탁자의 수입으로 하게 할 수 있는 규정을 추가, 개정하도록 중앙정부에 건의할 필요가 있다.

# 제4장 결론

제1절 종합  
제2절 정책적 제안





## 제4장 결론

### 제1절 종합

현재 우리는 국제적으로 지속가능성, 경제적으로는 저상장기조에 따른 행정재원의 한계, 사회적으로 직접참여에 대한 관심과 지역사회활동의 증대, 도시관리적으로는 도시재생과 마을만들기 주민자치 등 민관협력 강화 등이 주요 키워드로 강조되는 속에서 사용자 중심의 지역관리를 통한 저비용 고효율의 실현, 지역공공시설을 지역공유자산으로 활용한 지역공동체 기반의 지역관리체계가 많은 관심사로 회자되고 있다.

본 연구는 지역공동체에 의한 지역공공시설 관리방식과 효과를 선진사례를 통해 확인해 보고, 제도운용 시 적용대상 시설공간의 수량과 분포, 제반 법제환경의 검토를 통해 수원시에서의 적용 가능성을 확인하고, 이를 실현하기 위한 적절한 제도체계를 제시하고자 추진되었다.

선진사례로는 극히 슬럼화된 도심쇠퇴지역을 대상으로 하는 공동체이익회사(영국)방식과 도정법에 의한 주거환경개선사업지구를 대상으로 하는 주민공동이용시설 지원사업(서울), 그리고 도시내 일반거주지를 대상으로 운용되고 있는 지정관리자제도(요코하마)와 마을활력소 사업(서울)을 선정, 비교분석하였다.

연구문헌 및 인터넷 조사를 통한 현황조사와 현장조사, 그리고 관계자 인터뷰를 통해 자료를 수집하고 제도운용 방식 및 효과 및 관계자 인식등 주요 논점을 확인하였다.

이론적으로는 “자산기반의 지역공동체 발전전략(ABCD: Asset-Based Community Development)”에 대한 공감을 바탕으로, 공유의 법제도적 의미를 명확히 하고, 지역공동체 기반 공공시설관리가 가지는 경제영역에서의 위치를 확인하였다.

지역공동체에 의한 지역관리에 대한 가치부여의 역사적 전개과정을 확인하고, 지역공동체 기반의 지역관리의 개념적 틀을 제시해주는 소규모 공공성의 개념을 정리, 확인하였다.

기존 연구문헌의 고찰을 통해 공공시설의 운영 및 유지관리에 있어 주민에 의한 이용 및 관리강화와 지역단위 일반주민의 참여, 그리고 시설에 대한 유지관리 및 이력정보관리 주요 키워드로 아우르는 본 연구의 위치를 확인하였다.

선진사례 분석에 있어서, 운용특성을 배경 및 목적, 운용주체, 공간확보, 그리고 운용재정 측면에서 살펴봤을 때, 공동체이익회사(영국)의 사례는 세부적인 경제적 프로그램면에서 향후 제도운용 시 수익사업과 관련된 운용프로그램 면에서 참조할만하다.

도시 내 일반거주지역의 공공시설에 대한 지역주민에 의한 위탁관리를 다루고 있는 요코하마시의 지정관리자 제도는 공간확보 및 운용재정 측면에서 매우 유의미하다.

요코하마의 지정관리자제도는 도시 내 일반 거주지를 대상으로 기존에 행정이 운용하고 있는 주민이용 공공시설의 관리운용에 대해 행정재정의 부담을 줄이면서 해당 시설서비스 수준을 높이기 위한 방안으로서 활용되고 있으며, 대형의 전문시설이 아닌 주민들이 일상적으로 이용하는 생활 커뮤니티시설은 많은 경우 주 이용자인 지역주민 공동체 조직이거나 지역 공동체 활동과 연계된 시민사회단체에 의해 관리 운용되고 있다. 다만 이들 조직은 지역주민 전체를 대표하는 조직이라기 보다는 해당 시설 운용에 관심 있는 개별 시민그룹인 경우가 많다.

서울의 주민공동이용시설 지원사업은 노후 쇠퇴거주지인 주거환경개선사업지구를 대상으로 하여 해당 지역주민에 의해 운용되는 공동체 활동거점 확보를 목적으로 하며, 마을활력소 사업은 도시내 일반거주지를 대상으로 동단위 주민자치 및 마을계획과 연계하여 해당 동의 주민을 중심으로 민관이 협력하여 자율 운영하는 지역공동체 활동거점 확보를 목적으로 하고 있다.

서울의 2가지 사업제도는 모두 마을 공동체 활동거점의 신규 조성과 그 조성과정에서의 해당 공간 운영 조직의 구성이라는 형식으로 이루어지고 있다. 다만, 시설공간의 운용재정측면에서 지속적인 행정지원을 전제로 하고 있다는 측면은 향후 관련 시설의 증대는 행정부담의 증대로 이어질 것이기 때문에 운영재정 측면에서 보완이 요구된다.

운용주체 측면에서 보면, 해외사례의 경우는 양자모두 운용관리조직에 대해서는 해당 시설 관리운영을 피하는 자발적 구성조직을 전제로 진행되고 있으나, 서울의 경우 해당 시설의 자율 관리를 위한 주민중심의 운영조직 형성을 유도, 지원하고 있다는 특징이 있다.

운용재정과 관련하여 공동체 이익회사는 시설물을 직접 소유함으로써 그 활용의 자유도를 높이고 있고, 수익사업과 기부금 등을 통해 자주적·자율적으로 운용하고 있다. 요코하마시와 서울의 경우는 행정의 소유권은 유지하면서 관리운영 권한을 민간이 중심이 되는 조직에 위임하는 형식을 취하고 있다. 시설에 대한 운영수익은 기본적으로는 세입으로 잡고 별도의 관리운영에 대한 비용을 예산으로 지원하고 있으나, 요코하마의 경우는 해당 시설에 대한 유의미한 운영효율화를 이루어내는 운영관리 조직에 대해서는 해당 시설 요금을 직접수입이 되도록 하여 금전적인 인센티브 효과가 있도록 운용하고 있다.

수원시는 해외사례에서 지역주민조직에게 지정관리되고 있는 지역 공동체 활동과 연계될

수 있는 지역공공시설이 다수 위탁 운용되고 있다.

또한, 행정에 의한 관리시설과 별개로 지역공동체 활동의 일환으로 지역 공동체 활동거점 공간을 조성하여 자발적으로 운용하고 있는 주민조직 사례가 42개소에 이르고 있다.

아직 지역 내 주민들이 주로 이용하는 공공시설을 지역주민조직이 관리운영 할 수 있도록 하면서 지역 공동체 활동거점으로서 활용되도록 하는 구체적 제도가 운용되고 있지 않은 시점에서 보여지는 이러한 조사결과는 수원시에서의 지역공동체 주민조직에 의한 지역 공공시설 관리 운영 제도운용은 그 필요성과 가능성이 모두 높음을 나타낸다 할 수 있다.

지역주민들이 주로 이용하는 공공시설을 지역주민들에 의해 지역공동체 활동관점에서 유지관리 되도록하기 위한 관련 법 규정을 검토한 결과 지방분권법 의한 주민자치회가 지역 공공시설의 관리운영의 위탁 주체로 상정되는 것이 합리적이며, 이때, 법규정의 정합성 측면에서 ‘수원시 공유재산 관리 조례’ 제19조의2(수익의 방법에 따른 사용·수익허가 대상)에 주민자치회 등을 추가하고, ‘수원시 사무 민간위탁 조례’ 제4조의2에 ‘(가칭)지역공동체 및 주민자치 지원을 위한 시설운영에 관한 사무’의 추가, 동조례 제16조(사용료 징수 등)에 주민자치회 등에 의한 위탁관리 시 시설 사용료를 수탁기관의 직접수입으로 잡을 수 있도록 하는 규정추가, 동조례 제17조(수탁기관의 의무) 제2항에 주민자치회 등에 의한 위탁관리 시 목적 외 시설사용 금지에 대한 예외 규정 추가, 동조 제6항 주민자치회 등 지역공동체 활동조직의 마크 등을 사용할 수 있도록 예외규정을 추가 필요가 있다.

한편, 공유재산법제27조(행정재산의 관리위탁) 제5항에 주민자치와 지역공동체와 연계하여 관리위탁을 맡기는 경우 제3자 전대 제한을 추가할 필요가 있는 한편, 동조 제6항을 적용하기 위한 사용료에 대해 주민자치회 등의 경우 면제나 감면을 규정할 필요가 있다.

또한 동조례 제22조(행정재산의 위탁관리)에 의거 이용관리 성과에 따른 인센티브제도의 운용도 가능할 것으로 여겨진다.

그 외에도 지방분권법 취지에 맞도록 지방재정법 제31조(국가의 공공시설에 관한 사용료) 지역공동체 및 주민자치 활성화와 연계되어 관리위탁 되도록 할 수 있게 하고 그 사용료를 수탁자의 수입으로 하게 할 수 있는 규정의 추가, 개정을 중앙정부에 건의할 필요가 있다.

## 제2절 정책제안

행정재정의 한계속에서 날로 증대되는 수준높은 행정서비스에 대한 요구증가에 대응하기 위한 민관협력의 도시관리 차원에서 지역주민들이 이용하는 지역내 공공시설의 운용효율증진과 행정재원의 절감, 지역공동체에의 기여와 이용주민의 만족도 증진을 도모하기 위해 행정동을 단위로 하여 지역 내 공공시설공간을 지역주민들이 직접 관리·운영하도록 하는 제도도입이 필요하다.

- 제도운용 방향은 다음과 같다.
  - 지역 내 주민이용 공공시설의 관리운영을 위탁받는 주민주체는 행정동 단위의 주민자치회 등으로 한다.
    - 주민자치회 내에 시설관리 전담 분과를 운용한다.
  - 위탁 대상 시설은 초기에는 재정부담이 적고, 관리운영의 전문성이 크게 요구되지 않는 주민자치센터, 중소형 스포츠시설 및 회의·집회 시설 등으로 한다.
    - 기존의 시설유지관리 비용에 준하여 초기 운영자금을 지원한다.
    - 주민들의 자율적 시설관리 역량을 현장활동과정 속에서 키워갈 수 있도록 지원한다.
  - 중장기 적으로는 지역공동체 자산으로서 신규의 지역공동체 자원이용이 가능한 소유권을 갖는 시설공간을 확충해 가도록 한다.
    - 신규 시설계획 시 향후 시설관리주체로서 적극 참여하게 한다.
- 제도도입시 운용기준에서 반드시 검토할 항목은 다음과 같다.
  - 제도기본이념
    - 민관협치 및 지역공동체 증진
    - 시설관리 효율화(이용만족도증가, 재정부담 감소)
  - 기본사항
    - 지정기간
    - 시설목적의 명시
    - 정보공개 및 개인정보보호
  - 리스크관리
  - 안전사고 예방
  - 관리조직 지정절차 (선정 방식, 선정단위)
    - 기존시설 : 시설 주요 대응 단위(동, 시/구)에 따른 구분
    - 신규시설 : 계획과정에서의 관리조직 구체화

- 공모 시 주요 검토항목
  - 자격요건, 선정기간, 시설개요, 관리업무의 범위, 수선비 등의 부담, 각종세제, 선정위원, 그 외 관리운영에 대한 사항
  - 평가 및 심의 위원회 구성
  - 선정평가 : 대상조직의 기존 활동, 평가항목 및 선정기준
- 협정체결 및 관리운영
  - 업무범위, 제3자에의 부분위탁, 관계법령정보, 구좌관리, 운영재원, 제세공과금, 기타 시설활용의 자유도 범위
- 운용 평가/모니터링
  - 인센티브
- 관계자 및 관계부서의 역할



## | 참고문헌 |

## 〈국문 자료〉

- 강은숙, 김종석(2016) 엘리너 오스트롬, 공유의 비극을 넘어, 커뮤니케이션북스:서울
- 김아름(2015), 주민참여형 주거지 재생사업과 고령거주자의 근린활동 및 사회적관계망과의 영향관계 연구: 서울시 정비예정구역 해제지역(연남동, 북가좌동)을 중심으로, 한양대학교 도시대학원 박사학위논문
- 김건(2017), 지역자산을 커뮤니티 소유로, 영국의 지역공동체 입찰권리제도, 건축과 도시공간, 건축 도시공간연구소, 통권26호:70-75
- 김옥연 외(1명)(2015), 행복주택지구의 공공시설 운영관리 방안 연구, 국토연구원, 국토연구 86권, pp.33-58
- 김일영 외(1명)(2018), 주민공동이용시설이 주민역량강화에 미친 영향: 서울특별시 주거환경관리사업 대상지를 중심으로, 한국도시설계학회지 19권 1호, pp.83-100
- 김주석(2017), 동단위 협력적 거버넌스 활성화 방안- 주민자치회를 중심으로-, 수원시정연구원.
- 대동계(2018), 공동체 활성화를 위한 커뮤니티 공간 개선방안, 수원시정연구원 시민과함께 하는 연구사업
- 맹다미 외(2명)(2015), 서울시 주거환경관리사업의 추진실태와 개선방안, 서울연구원 보고서
- 박원희(2017), 주거환경관리사업의 공동체 활동 지속성 및 사회적 관계망 영향분석: 서울시 주거환경관리사업 완료지구를 중심으로, 한양대학교 도시대학원 석사학위논문.
- 박창배, 김광현(2016), 일본 공공문화시설 계획에서의 주민참여, 대한건축학회연합논문집, 19권 1호, pp.141-150
- 성순아 외(2명)(2015), 도시재생사업에서 주민참여활동이 지속적 참여 동기에 미치는 영향 분석 - 청주시 사직2동을 중심으로, 대한지리학회지, 50권 4호, pp.393-406
- 안현찬, 조운정(2017), 서울시 공동체공간 지원사업 운영실태와 개선방안, 서울연구원
- 오현주(2015), 주거취약계층 밀집지역 주민의 사회적 자본에 관한 연구: 마을의 공간적 특성을 중심으로, 서울대학교 박사학위논문
- 이상준 외(2명)(2007), 공공시설의 유지관리현황조사연구- 동경도내 26시의 커뮤니티시설을 중심으로, 대한건축학회 학술발표대회 논문집, pp.709-712
- 이소영(2016), 커뮤니티 워크와 사회적 자본과의 순환적 관계에 관한 연구: 서울시 삼덕마을 사례를 중심으로, 서울여자대학교 박사학위논문
- 이은지 외(1명), 도시 커뮤니티 형성 과정의 탐색: 서울시 서대문구 마을공동체 만들기 사례를 중심으로, 국토연구원 국토연구, 84권. pp.75-94

- 이주원(2012), 프랑스 파리의 지역관리기업을 가다. 은평시민신문, 2012.06.26. <http://www.epnews.net/news/articleView.html?idxno=1403>
- 이춘경, 박태근(2005), 공공시설 유지관리 및 이력정보 관리 현황에 관한 연구 - 대전광역시를 중심으로, 대한건축학회 학술발표대회 논문집, pp.415-418
- 장교식(2001), 공공시설의 관리와 주민의 이용권에 관한 고찰, 한국토지공법학회, 14집, pp.215-236
- 전대욱(2015), 사유화된 공유재를 나눔의 거버넌스로, 주민자치, (사)한국자치학회, 통권 40호, pp.28-33
- 전대욱(2016), 주민자치기구의 공유자산 확보와 관리, 주민자치, (사)한국자치학회, 통권54호, pp.28-29
- 전대욱 외(2명)(2016), 지역공동체 소유권(community\_ownership)과 자산화 전략, 한국행정학회 학술발표논문집, pp.204-221
- 정철(2011), 전남지역 도시재생을 위한 사회적기업 육성 및 활용 방안, 전남발전연구원
- 최문기(2012), 총유에 관한 규정의 입법론, 사회과학연구 제20집 4호, pp.429-457
- 최인수(2015), 상호부조·호혜·인본주의 경제시스템 절실, (사)한국자치학회, 통권 40호, pp.17-22
- 하경환(2017), 마을의 재도전 '찾아가는 동주민센터' 마을공동체 조성의 의미, 찾아가는 동주민센터 매뉴얼-마을-, 서울특별시 pp.310-333
- 한상욱(2007), 효율적인 도시 정비 및 재생사업 추진을 위한 주민참여 활성화 방안, 충남발전연구원
- 허윤선 외(1명)(2015), 주민참여형 공공시설 공간개선 및 자율관리 방안연구 - 서울시 찾아가는 동 주민센터 마을활력소 사업을 사례로. 서울시마을공동체종합지원센터
- 다음백과(2018), 사회적기업(Social Enterprise), 100.daum.net
- 대법원 판례(1962), 조합, 협동조합, 공공조합, 익명조합, 노동조합, 대법원 1962.7.26. 62다 26
- 매경시사용어사전(2018), 하이로드(high road), dic.mk.co.kr
- 서울시(2015), 주거환경관리사업 추진현황 및 과제, 서울시
- 서울시(2014), 홍제동 개미마을 기초조사연구
- 서울시(2018) 찾아가는 동주민센터 업무매뉴얼-마을-
- 성북구(2015), 성북구 정릉동 삼덕마을 주거환경관리구역 지정 및 계획 결정
- 성북구(2017), 성북구 정릉동 삼덕마을 공동이용시설 건립에 따른 자치구 관리위임 추진계획
- 행정안전부(2017), 지역공동체 활성화 우수사례집
- 행정안전부(2013), 지역공동체일자리사업 우수사례
- EBS(2014) 지식채널e, 경제시리즈 시즌3-10부 공유지의 희극, <http://home.ebs.co.kr/jisike>

공유재산 및 물품 관리법, 시행 2018. 10. 16., 법률 제15794호  
 도시 및 주거환경정비법, 시행 2018. 11. 1., 법률 제15022호  
 민법, 시행 2018. 2. 1., 법률 제14965호  
 지방분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법, 시행 2017. 10. 24., 법률 제14918호  
 지방자치법, 시행 2017. 7. 26., 법률 제14839호  
 지방재정법, 시행 2018. 6. 28., 법률 제15528호  
 수원시 공유재산 관리 조례, 시행 2018. 9. 28., 경기도수원시조례 제3823호  
 수원시 사무 민간위탁 조례, 시행 2017. 9. 27., 경기도수원시조례 제3706호  
 수원시 주민자치회 시범실시 및 설치·운영에 관한 조례, 시행 2016. 4. 8., 경기도수원시조례 제3519호

### 〈일문 자료〉

久保田 準(2011.3), 제2스테이지를 바라보는 지정관리자제도, 조사연보, 요코하마시, 통권158호  
 ,pp.21-24  
 요코하마시 도시경영·행정운영 조정위원회(2009), 요코하마시 지정관리자제도 운용가이드라인의  
 골자에 대해, 공창추진사업본부  
 일본 지방자치법  
 요코하마시(2018), 요코하마시 지정관리자제도 운용 가이드라인  
 총무성통지(2003), 총행행 제87호, 2003.7.17. 일본  
 室井力 외 편저(1990), 현대국가의 공공성분석, 일본평론사:동경  
 山川雄巳(1999), 공공성의 개념에 대해, 일본공공정책학회연보, pp.1-36  
 黒崎羊二 외(2002), 리·라이ふ연구회, 밀집시가지의 마치쓰끄리-마치의 내일을 편집한다-, 학예출  
 판사:쿄토  
 蓑原敬(2000), 도시계획의 도전-새로운 공공성을 추구하며, 학예출판사:쿄토

### 〈영문 자료〉

Garrett Hardin(1968) The Tragedy of the Commons, Science, Vol. 162, Issue 3859,  
 pp. 1243-1248  
 John Pearce, Alan Kay(2003), Social Enterprise in Anytown, Calouste Gulbenkian  
 Foundation:London  
 Localism Act 2011, <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/introduction/enacted>  
 Mike Lewis, Dan Swinney(2008), Social Economy? Solidarity Economy? Exploring the  
 Implications of Conceptual Nuance for Acting in a Volatile World, SERC 3 Research

Results, Reports & Papers, Athabasca University Library & Scholarly Resources.

<http://www.hww.org.uk/>

<http://mcsence.co.uk/>

<http://www.apufives.org>



## | 부 록 |

### 수원시 공공시설물 현황

순번	재산명	소재지	지상	지하	연면적
1	서울사무소 사무실	서울특별시영등포구여의도동45-13번지	15	5	157.82
2	상수도 자재창고	경기도수원시장안구파장동19-1번지	1	1	620
3	수원시립전문요양원	경기도수원시장안구파장동199-2번지	1	1	4762.56
4	장안구 파장동주민센터	경기도수원시장안구파장동381번지	3	1	1995.5
5	어린이생태미술체험관	경기도수원시장안구파장동39-35번지	1		163.35
6	파장경로당	경기도수원시장안구파장동507-9번지	2		282
7	지지대화장실(효행공원)	경기도수원시장안구파장동540-1번지			47.65
8	수원하천유역네트워크사무실	경기도수원시장안구파장동555-12번지	2	1	315.24
9	세일경로당	경기도수원시장안구파장동561번지	2		247.42
10	파장문화복지센터	경기도수원시장안구파장동584-6번지	3	1	861.24
11	기존 청사 리모델링	경기도수원시장안구파장동584-6번지	3	1	823
12	파장동 방범기동소출대 사무소	경기도수원시장안구파장동584-6번지	1		26.1
13	시립파장이린이집	경기도수원시장안구파장동593-5번지	2	1	836.63
14	파송경로당	경기도수원시장안구파장동603-7번지	1	1	98
15	일림경로당	경기도수원시장안구파장동629번지	1		70
16	항아리화장실	경기도수원시장안구파장동산109-1번지	1	1	39.18
17	아마추어예술단체연습실	경기도수원시장안구정자동1-7번지	2	1	328.56
18	수원예총	경기도수원시장안구정자동1-7번지	2	1	328.56
19	SK철술노인복지회관	경기도수원시장안구정자동286번지외9필지	3	1	3583
20	행복한집(아동복지시설)	경기도 수원시 장안구 정자동 30-1번지 현대아파트 101동 908호			84.94
21	주거복지사업관련매입주택	경기도수원시장안구정자동32-17번지	4	0	479.09
22	철술노인복지회관	경기도수원시장안구정자동32-5번지	2	1	1122.6
23	수원시육아종합지원센터	경기도수원시장안구정자동32-5번지	2	1	1122
24	장안구 정자2동주민센터	경기도수원시장안구정자동32-7번지	3	1	1375.6
25	정자2동경로당	경기도수원시장안구정자동35-22번지	1	1	138
26	정자동장애인주간보호시설	경기도수원시장안구정자동43-17번지	2	1	592.67
27	기로경로당	경기도수원시장안구정자동43-4번지	1	2	405
28	한양연립	경기도수원시장안구정자동530-6번지한양연립다동 1층9호			66.12
29	장수경로당	경기도수원시장안구정자동531-6번지	2		159
30	정자1동어린이집	경기도수원시장안구정자동536-3번지	2	1	620.41
31	종합자원봉사센터	경기도수원시장안구정자동68-18번지			1076.63
32	수원시종합자원봉사센터	경기도수원시장안구정자동68-18번지	4	1	1076.6
33	장안구 정자1동주민센터	경기도수원시장안구정자동840-96번지	3	1	1472.89
34	정자1동 동대본부 창고	경기도수원시장안구정자동840-96번지	1		27
35	정자1동경로당	경기도수원시장안구정자동840-96번지			451
36	정자1동청사 별관(경로당)	경기도수원시장안구정자동840-96번지정자1동청사 별관	3	1	2004.37
37	정자공원 관리사무소	경기도수원시장안구정자동869-1번지			4596.47
38	북수원지식정보도서관	경기도수원시장안구정자동869-1번지	3	1	4480.21
39	북수원도서관	경기도수원시장안구정자동869-1번지북수원도서관	3	1	3903.53
40	수릉이화장실(정자공원)	경기도수원시장안구정자동869-1번지	1	1	116.2
41	장안구 정자3동주민센터청사	경기도수원시장안구정자동879-4번지	3	1	1639.86
42	천천화장실(천천3공원)	경기도수원시장안구정자동925번지			117.7
43	수원에스케이아트리움	경기도수원시장안구정자동947번지	3	2	14904.73
44	해우재	경기도수원시장안구이목동186-3번지	2	1	421.3
45	지시대 쉼터화장실	경기도수원시장안구이목동557번지			58.32
46	수원외곽순환(북부)도로	경기도수원시장안구이목동603-0번지			154.5
47	이화경로당	경기도수원시장안구이목동68번지	1		100
48	이목경로당	경기도수원시장안구이목동743번지	2		492
49	해우재 문화센터	경기도수원시장안구이목동184-6번지	4		997.6
50	청개구리화장실(범발청개구리공원)	경기도수원시장안구율전동124-1번지			63.5
51	율전화장실	경기도수원시장안구율전동281-5번지	2	1	103.98

52	소규모(법발)노인복지관	경기도수원시장안구울전동40-1번지	3	2	3304.61
53	울전동종합문화복지센터	경기도수원시장안구울전동433-147번지	4	1	1640
54	장안구 울전동주민센터청사	경기도수원시장안구울전동433-2번지	2	1	978.36
55	울전경로당	경기도수원시장안구울전동498-11번지	2		167
56	수원시 양궁장(울전배수지 내)	경기도수원시장안구울전동산19-1번지외관련지번41-20479-641-1941-5			415.18
57	수원시양궁장	경기도수원시장안구울전동산19번지	1		768
58	점터경로당	경기도수원시장안구천천동361-2번지201호	2		67.34
59	일월도서관	경기도수원시장안구천천동453-1번지	2	1	3903.53
60	일월공공도서관	경기도수원시장안구천천동453-1번지	1	2	3903
61	꽃피화장실	경기도수원시장안구천천동520번지			117.7
62	근로자복지관	경기도수원시장안구천천동522번지	5	1	4715.64
63	영화동 벽산아파트 경로당	경기도수원시장안구영화동101-7번지101동104호	17	2	16369.49
64	달맞이화장실	경기도수원시장안구영화동136-1번지			97.68
65	화성열차임시차고지	경기도수원시장안구영화동154-14번지			200
66	영화동경로당	경기도수원시장안구영화동161-5번지	2		229.38
67	영화동경로당	경기도수원시장안구영화동161-5번지	2		229.38
68	경기도 수원시 장안구 영화동 일반번지 241-번지	경기도수원시장안구영화동241번지	3	1	922.92
69	장안구 영화동주민센터청사	경기도수원시장안구영화동250-1번지	3	1	772.86
70	영화화장실	경기도수원시장안구영화동276-14번지	1	1	71.61
71	장안공원화장실	경기도수원시장안구영화동349-42번지	1	1	65.79
72	수원시노인회관	경기도수원시장안구영화동352-1번지			922.92
73	화흥경로당	경기도수원시장안구영화동37-205번지	2		206.06
74	화서문화장실	경기도수원시장안구영화동374-4번지			40.28
75	영화어린이집	경기도수원시장안구영화동380-69번지	2	1	306.75
76	동부경로당	경기도수원시장안구영화동380-93번지	2		98
77	영화동 다목적회관	경기도수원시장안구영화동407-2번지	3		528
78	영화서부경로당	경기도수원시장안구영화동415-9번지	2	0	191.73
79	영화서부경로당	경기도수원시장안구영화동415-9번지	2		191.73
80	영화서부경로당	경기도수원시장안구영화동415-9번지	2		191.73
81	화성경로당	경기도수원시장안구영화동440-7번지	1		137
82	송죽동 솔대경로당	경기도수원시장안구송죽동123-5번지	2		275
83	만석공원 테니스장 관리사무실	경기도수원시장안구송죽동226-1번지만석공원내	2		333.32
84	중앙화장실	경기도수원시장안구송죽동239-2번지	1	1	128.27
85		경기도수원시장안구송죽동283-2번지	2	1	113.58
86	일왕저수지 수질정화시설	경기도수원시장안구송죽동286-1번지일왕저수지	1	2	670.21
87	제2야외음악당	경기도수원시장안구송죽동305-1번지	1	1	581.2
88	만석배드민턴전용경기장	경기도수원시장안구송죽동316-29번지	2	1	4597.02
89	송죽동 안심마을 주민행복센터	경기도수원시장안구송죽동378-7번지	3		306.64
90	미술전시관	경기도수원시장안구송죽동409-2번지	2		1409.22
91	슬기샘도서관	경기도수원시장안구송죽동417-23번지	3	1	2565
92	교구청화장실	경기도수원시장안구송죽동434번지			32.4
93	연꽃화장실	경기도수원시장안구송죽동434번지			19.8
94	만석공원경로당	경기도수원시장안구송죽동457번지	1		155
95	동진맨션	경기도수원시장안구송죽동462번지동진맨션2동304호			106.19
96	장안구 송죽동주민센터청사	경기도수원시장안구송죽동502-1번지	3	1	1253.93
97	대추골도서관	경기도수원시장안구조원동198-14번지	3	1	2692.57
98	대추골도서관	경기도수원시장안구조원동198-14번지	3	1	2692
99	조원1동사무소 미화원막사	경기도수원시장안구조원동733-4번지	1		130
100	장안구 조원1동주민센터청사	경기도수원시장안구조원동735번지	3	1	1335.61
101	보훈어린이집	경기도수원시장안구조원동756-1번지	3	2	1446.91
102	조원경로당	경기도수원시장안구조원동758-4번지	1		91
103	수원시종합운동장	경기도수원시장안구조원동775번지	1		47371.24
104	수원시체육회관	경기도수원시장안구조원동775번지	5	2	6173.22
105	국민체육센터	경기도수원시장안구조원동775번지			5425
106	수원야구장	경기도수원시장안구조원동775번지			6924
107	아스팔트코크리트	경기도수원시장안구조원동775번지			0
108	송원경로당	경기도수원시장안구조원동778-13번지	2	1	142.6
109	장안구 조원2동주민센터청사(노인정보함)	경기도수원시장안구조원동877번지	4	1	1634.83

110	수원시 장안구청	경기도수원시장안구조원동888번지	6	1	15066.19
111	장안구보건소	경기도수원시장안구조원동888번지	3	1	3161.27
112	장안종합국민회관	경기도수원시장안구조원동888번지	5	1	14806.46
113	종합운동장 인조잔디구장 화장실 및 쉼터	경기도수원시장안구조원동893번지	1		107.64
114	수원시 환경성질환 아토피센터	경기도수원시장안구조원동9-2번지	3	1	2548
115	연무경로당	경기도수원시장안구연무동181-1번지	2	0	1011.33
116	연무동주민센터	경기도수원시장안구연무동181-1번지	2	1	1705.23
117	경기도수원시장안구연무동 일반번지 193-411번지	경기도수원시장안구연무동193-411번지			61.97
118	창훈대경로당	경기도수원시장안구연무동214-6번지	1		75.58
119	연무동 유천경로당	경기도수원시장안구연무동216-1번지	8		85.44
120	창용경로당	경기도수원시장안구연무동217-28번지	2		195
121	수성경로당	경기도수원시장안구연무동229-16번지	2		158
122	장수경로당	경기도수원시장안구연무동237-15번지	1		68
123	연무동 공영주차장	경기도수원시장안구연무동249-5번지	3	0	2676.65
124	연무동 문화센터	경기도수원시장안구연무동249-5번지			1038.37
125	동문밖경로당	경기도수원시장안구연무동252-1번지	1		78
126	수원어린이집	경기도수원시장안구연무동257-26번지	2	1	659.07
127	연무사회복지관	경기도수원시장안구연무동260-34번지	3	1	882.9
128	연무동 신미주아파트경로당	경기도수원시장안구연무동4-20번지	3	1	63.81
129	상광교경로당	경기도수원시장안구상광교동100번지	2		198
130	다슬기회화장실	경기도수원시장안구상광교동38-3번지	1	1	107.57
131	로컬푸드직매장(광고 마을공동구판장)	경기도수원시장안구상광교동409-36번지			996.14
132	경기도 수원시 장안구 상광교동 일반번지 51-번지	경기도수원시장안구상광교동51번지	1	1	264.32
133	경기도수원시장안구상광교동산번지51-번지	경기도수원시장안구상광교동산51번지			264.32
134	광고임시수련원 관사	경기도수원시장안구하광교동103-2번지	3		396.72
135	하광교경로당(다목적회관)	경기도수원시장안구하광교동107-19번지	2	1	404
136	상수도사업소 통합관리청사	경기도수원시장안구하광교동416-1번지	4	1	2803.87
137	반딧불이회화장실	경기도수원시장안구하광교동57-2번지	1	1	137.13
138	광고임시수련원 독신숙소	경기도수원시장안구하광교동71-2번지			86.64
139	광고수련원 내무반	경기도수원시장안구하광교동71-2번지			85.68
140	광고수련원 정신교육관	경기도수원시장안구하광교동86-3번지	2		408
141	광고수련원 창고(교보재)	경기도수원시장안구하광교동86-3번지			15.9
142	광고수련원 창고(2.4층)	경기도수원시장안구하광교동86-3번지			31.3
143	광고수련원 창고	경기도수원시장안구하광교동86-3번지	1		7
144	광고수련원 통합막사	경기도수원시장안구하광교동86-3번지			624.24
145	광고임시수련원 공중화장실	경기도수원시장안구하광교동89-2번지			40
146	세권경로당	경기도수원시권선구세류동1084-18번지	2	1	188.68
147	문화경로당	경기도수원시권선구세류동1106번지	2		116.48
148	세리경로당	경기도수원시권선구세류동1135번지	2		130.5
149	세류동 세정경로당	경기도수원시권선구세류동1143-1번지	1		166.32
150	신곡경로당	경기도수원시권선구세류동1155-2번지	3		162.06
151	신곡경로당	경기도수원시권선구세류동1155-2번지			162.06
152	세류3동 분회경로당	경기도수원시권선구세류동152-14번지	2		115.34
153	세류3동 미화원 막사	경기도수원시권선구세류동155-13번지	1		64
154	노점상 및 노상적치물 컨테이너	경기도수원시권선구세류동203-26번지			36
155	방치차량보관소	경기도수원시권선구세류동204-15번지	1		3349
156	권선구청 방치차량 보관소	경기도수원시권선구세류동204-15번지	1		71
157	세류1동 분회경로당	경기도수원시권선구세류동222-3번지	2	1	102.3
158	권선구 세류1동주민센터청사(별관)	경기도수원시권선구세류동223-2번지	2	1	901.73
159	권선구 세류1동주민센터청사	경기도수원시권선구세류동223-2번지	3		307.46
160	세류1동어린이집	경기도수원시권선구세류동225-22번지	2	1	301.47
161	공신경로당	경기도수원시권선구세류동249-12번지			147.2
162	기논골경로당	경기도수원시권선구세류동256-27번지			254.16
163	시립 세곡 어린이집	경기도수원시권선구세류동326-2번지			1532
164	유천경로당	경기도수원시권선구세류동344-13번지	2		155.46
165	통미경로당	경기도수원시권선구세류동450-2번지	3		60.77
166	버드내경로당	경기도수원시권선구세류동463-1번지	2		113.89
167	권선구 세류3동주민센터청사	경기도수원시권선구세류동476-11번지	4	1	1495.22
168	시립세류어린이집	경기도수원시권선구세류동476-11번지	2	1	936.16
169	새마을문고화장 이천공사	경기도수원시권선구세류동476-11번지			197

170	버드내공중화장실	경기도수원시권선구세류동483번지			45.64
171	버드내복지회관	경기도수원시권선구세류동483번지	4	1	6701.9
172	버드내도서관	경기도수원시권선구세류동503-2번지	3	1	4000.44
173	버드내도서관	경기도수원시권선구세류동503-2번지	3	1	4000.44
174	버드내도서관	경기도수원시권선구세류동503-2번지	3	1	4000
175	행복경로당	경기도수원시권선구세류동512-19번지	3		199.4
176	행복경로당	경기도수원시권선구세류동512-19번지			199.4
177	신성경로당	경기도수원시권선구세류동519-1번지	1		115.47
178	버드내어린이집	경기도수원시권선구세류동544-5번지	2	1	265.17
179	현대경로당	경기도수원시권선구세류동569-13번지	2	1	156.54
180	세류동 638-1번지 일원 생활체육시설	경기도수원시권선구세류동638-1번지			491
181	새터경로당	경기도수원시권선구세류동666-4번지	2	1	246.24
182	세화경로당	경기도수원시권선구세류동832-5번지	2	1	144.16
183	권선구 세류2동주민센터청사	경기도수원시권선구세류동980-1번지	2	1	1456.59
184	평동경로당	경기도수원시권선구평동10-44번지	1	1	98.98
185	평동 12-15	경기도수원시권선구평동12-15번지	1		55.04
186	쌔지공중화장실	경기도수원시권선구평동175-17번지			44.77
187	권선구 평동주민센터청사	경기도수원시권선구평동35-6번지	3	1	1164.63
188	평동어린이집	경기도수원시권선구평동4-25번지	1	1	268.08
189	평동배수펌프장	경기도수원시권선구평동45-20번지	2		309.96
190	시립지방산업단지 어린이집	경기도수원시권선구고색동1095번지	3	1	1570
191	수원벤처밸리2	경기도 수원시 권선구 고색동 1152번지 에이동동 616호			124.53
192	수원벤처밸리2 (6층)	경기도수원시권선구고색동1152번지	6		9243.63
193	고색향도문화전시관	경기도수원시권선구고색동249번지	1		471.75
194	고색동작은말경로당	경기도수원시권선구고색동36-31번지	1		71.34
195	환경사업소위생처리장-처리장 사무실	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지			671.87
196	원수저류조 수처리시설	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지	1	1	316.24
197	처리장	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지			348.19
198	경비실	경기도수원시권선구고색동557번지			24.8
199	분뇨및쓰레기처리시설	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지	3		1938.72
200	외부계단	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지	2		26.55
201	화장실	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지			80.18
202	사무실	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지			399.73
203	세차장	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지			60
204	환경사업소위생처리장 - 발효실	경기도수원시권선구고색동557번지외2필지	1		640.9
205	음식물사료화시설_건물(조립식판넬)포함_후속시설	경기도수원시권선구고색동694-2번지	2	1	2080.15
206	도로교통관리사업소청사	경기도수원시권선구고색동886-70번지	2	1	2746
207	체육시설	경기도수원시권선구고색동904-14번지	2		177.12
208	서수원주민편의시설	경기도수원시권선구고색동905-19번지	3	2	5424.39
209	솔대공중화장실	경기도수원시권선구고색동917번지	1	0	145.44
210	고색뉴지엄	경기도수원시권선구고색동979번지	3	1	1810.71
211	가림리경로당	경기도수원시권선구오목천동1145번지	2		112.06
212	바람개비화장실	경기도수원시권선구오목천동134번지			75.47
213	오목천동장애인주간보호시설	경기도수원시권선구오목천동197번지	2	1	697.97
214	온정마을경로당	경기도수원시권선구오목천동36-5번지	1		161
215	농업기술센터청사	경기도수원시권선구오목천동40번지	3	1	2409.23
216	오목천동어린이집	경기도수원시권선구오목천동520-1번지	2	1	447.03
217	경기도수원시권선구서둔동일반번지1-70번지	경기도수원시권선구서둔동1-70번지	1		660.65
218	서호(여)경로당	경기도수원시권선구서둔동103-8번지	1		127.34
219	창고용 컨테이너	경기도수원시권선구서둔동17-8번지			18
220	서호(남)경로당	경기도수원시권선구서둔동206-1번지	1		54.54
221	권선구 서둔동주민센터청사	경기도수원시권선구서둔동207-13번지	3	1	834
222	서둔동 동대본부	경기도수원시권선구서둔동207-13번지	2		162.54
223	수원시 더함파크	경기도수원시권선구서둔동251-3번지	4	1	7518.62
224	여기산개이트볼장	경기도수원시권선구서둔동256번지	2	0	3371
225	서둔동배수펌프장	경기도수원시권선구서둔동26-38번지	2		513.92
226	여기산화장실	경기도수원시권선구서둔동260-5번지	1	1	51.08
227	경기도수원시권선구서둔동 일반번지 260-66번지	경기도수원시권선구서둔동260-66번지	2	1	186.04
228	서둔동별터체육문화센터	경기도수원시권선구서둔동27-61번지	3		1406.43

229	벌터경로당	경기도수원시권선구서둔동34-13번지			184.9
230	여기산(동)화장실	경기도수원시권선구서둔동365번지	1	1	132.52
231	장애인 실내게이트볼장	경기도수원시권선구서둔동367번지	1		907
232	구)농촌인적자원개발센터	경기도수원시권선구서둔동88-14(번지구)농촌인적자 원개발센터	3	1	5208
233	수원중소유통도매물류센터	경기도수원시권선구서둔동9-3번지	1		1145
234	수원농수산물종합유통센터	경기도수원시권선구구운동218-1번지	3	1	43213.61
235	서호노인복지회관	경기도수원시권선구구운동501-1번지	3	1	3559.86
236	실내배드민턴장(구운공원)	경기도수원시권선구구운동501번지	1	1	985.19
237	수원시권선구노인회지회	경기도수원시권선구구운동501번지	3	0	420.19
238	권선구 노인회지회 회관	경기도수원시권선구구운동501번지			50.1
239	서수원체육관	경기도수원시권선구구운동501번지			981.19
240	군돌화장실	경기도수원시권선구구운동501번지	1	1	48.3
241	허구운경로당	경기도수원시권선구구운동524번지	1		155.43
242	구운동 군돌경로당	경기도수원시권선구구운동962-10번지	2	0	262.6
243	권선구 구운동주민센터청사	경기도수원시권선구구운동965번지	3	1	1452.3
244	수원시 권선구청	경기도수원시권선구탑동900번지	3	1	7695.93
245	웃거리 경로당	경기도수원시권선구탑동2-3번지	2		265.83
246	청산경로당	경기도수원시권선구탑동32-5번지	1		90.08
247	서수원지식정보도서관	경기도수원시권선구탑동746-1번지	3	1	4587
248	골말경로당	경기도수원시권선구탑동779-2번지	2		304.16
249	북탑경로당	경기도수원시권선구탑동888-9번지	2		219.88
250	시립탑고을어린이집	경기도수원시권선구탑동900번지	2	1	823.47
251	탑골택시센터	경기도수원시권선구탑동905번지	2	0	244.7
252	수원시기후변화체험교육관	경기도수원시권선구탑동907번지			3477.74
253	권선구보건소	경기도수원시권선구탑동910번지	2	1	2496
254	시립금호어린이집	경기도수원시권선구금곡동1068번지			1328
255	생태환경체험교육관	경기도수원시권선구금곡동1074번지수원시생태환경 체험교육관	2	0	342.36
256	철보청소년문화의집	경기도수원시권선구금곡동1074번지	2	0	1681.83
257	권선구 금곡동주민센터청사	경기도수원시권선구금곡동1119-4번지			2996.47
258	금곡동 주민센터	경기도수원시권선구금곡동1119-4번지	4	1	2996.47
259	철보체육관 주차장	경기도수원시권선구금곡동354번지			18364.03
260	철보체육관	경기도수원시권선구금곡동354번지			18364.03
261	상촌경로당	경기도수원시권선구금곡동758-9번지	2		270.86
262	수원시 장애인복지관	경기도수원시권선구호매실동1번지	2	6	14631
263	수원서부차고지 사무동	경기도수원시권선구호매실동1163-5번지	2	1	2193.51
264	수원서부차고지 정비동	경기도수원시권선구호매실동1163-5번지	1	0	163
265	호매실도서관	경기도수원시권선구호매실동1369번지	3	1	4930.45
266	호매실장애인복지관	경기도수원시권선구호매실동1385번지	6	2	14631.86
267	호매실도서관	경기도수원시권선구호매실동371번지	3	1	4930
268	노림경로당	경기도수원시권선구호매실동395-34번지	1		96.1
269	권선구 호매실동주민센터청사	경기도수원시권선구호매실동415-2번지	3	1	1771
270	자목경로당	경기도수원시권선구호매실동647-4번지	2		242.75
271	두암경로당	경기도수원시권선구호매실동79-9번지	3		161.42
272	철보산편익시설(철보맷돌화장실)	경기도수원시권선구호매실동905-13번지			165
273	장애인복지관	경기도수원시권선구호매실동1번지	6	2	14631.86
274	장애인복지관	경기도수원시권선구호매실동1번지	6	2	14631.86
275	보훈회관	경기도수원시권선구호매실동123번지	3	1	2863
276	권선화장실	경기도수원시권선구곡반정동1310번지			58.32
277	고령화장실(고령공원)	경기도수원시권선구곡반정동42번지			39.7
278	인용경로당	경기도수원시권선구곡반정동523번지	2		195.75
279	곡반정동 제1공영주차장	경기도수원시권선구곡반정동524번지	3		3912.78
280	권선구 곡선동주민센터청사	경기도수원시권선구곡반정동525번지	4	1	2078
281	주차장	경기도수원시권선구곡반정동553-0번지			4996
282	곡반정경로당	경기도수원시권선구곡반정동591-7번지			326.64
283	남부 버스공영차고지 조성공사	경기도수원시권선구곡반정동89-2번지	2	1	3355.26
284	인도래화장실	경기도수원시권선구권선동1012번지	1	1	46.34
285	실내배드민턴장(올림픽공원)	경기도수원시권선구권선동1012번지			780
286	88경로당	경기도수원시권선구권선동1012번지	1		86.39

287	올림피아화장실	경기도수원시권선구권선동1012번지			57.4
288	권선119안전센터	경기도수원시권선구권선동1019-11번지	2	1	460.9
289	권선경로당	경기도수원시권선구권선동1033-10번지	2		298.73
290	권선경로당	경기도수원시권선구권선동1033-10번지			298.73
291	권선구 권선1동주민센터청사	경기도수원시권선구권선동1034-5번지	4	1	1984
292	권선구 권선1동주민센터청사(문서창고)	경기도수원시권선구권선동1034-5번지			2010.22
293	권선구 권선1동주민센터청사	경기도수원시권선구권선동1034-5번지			1
294	수원농수산물도매시장	경기도수원시권선구권선동1040-10번지외9필지			2014.1
295	장수경로당	경기도수원시권선구권선동1163-7번지	2		117
296	휴먼서비스센터	경기도수원시권선구권선동1166번지	3	1	999.33
297	어공1호	경기도수원시권선구권선동1185-2번지	1		12
298	어공2호	경기도수원시권선구권선동1187번지	1		12
299	어공3호	경기도수원시권선구권선동1188-2번지	1		12
300	권선 청소년 수련관	경기도수원시권선구권선동1190번지	3	1	3191.5
301	나그네화장실	경기도수원시권선구권선동1198번지	1	1	30
302	농수산물도매시장	경기도수원시권선구권선동1229번지	3	1	21698.97
303	경기도수원시권선구권선동 일반번지 1238-번지	경기도수원시권선구권선동1238번지삼천리권선2차 아파트내어린이집	2	1	213
304	권선동 커뮤니티센터	경기도수원시권선구권선동1252번지	1		235.28
305	권선구 권선2동주민센터청사	경기도수원시권선구권선동1268-2번지	3	1	1379.2
306	도토리화장실	경기도수원시권선구권선동1269번지			11.57
307	셋길화장실	경기도수원시권선구권선동1269번지			34.26
308	공원관리소(권선중앙공원)	경기도수원시권선구권선동1269번지			12
309	권선중앙 실내체육관	경기도수원시권선구권선동1269번지			836
310	수원사랑어린이집	경기도수원시권선구권선동1293-2번지수원사랑어린이집	2	1	477
311	지혜샘도서관	경기도수원시권선구권선동1310번지			2403.82
312	여성문화공간-휴	경기도수원시권선구권선동1311-2번지	3	1	2666.77
313	한림도서관	경기도수원시권선구권선동1355-4번지	3	1	2417.34
314	중앙경로당	경기도수원시권선구권선동954-2번지	2	1	163.99
315	제일경로당	경기도수원시권선구권선동985번지	2	1	148.32
316	입북경로당	경기도수원시권선구입북동412-13번지	2		166.71
317	권선구 입북동주민센터청사	경기도수원시권선구입북동429-9번지	2	1	1208.25
318	입북동주민센터 증축 및 리모델링(선금)	경기도수원시권선구입북동429-9번지			441.45
319	아가위공중화장실	경기도수원시권선구당수동177-13번지	1	1	52.4
320	당수동어린이집	경기도수원시권선구당수동227번지	2	1	596.51
321	오룡골경로당	경기도수원시권선구당수동466-1번지	2	1	260.56
322	팔달문화장실	경기도수원시팔달구팔달로3가1103번지			24.72
323	여자단기청소년쉼터	경기도수원시팔달구팔달로3가79-0번지지상3층	9	2	558.32
324	팔창경로당	경기도수원시팔달구팔달로3가94-5번지			357.36
325	화성체험관(사랑채)	경기도수원시팔달구남창동14-0번지	6	1	1873
326	수원화성 관광센터	경기도수원시팔달구남창동14번지	6	1	2724.01
327	화성행궁화장실	경기도수원시팔달구남창동36-2번지			117.5
328	화서문초가집매점	경기도수원시팔달구남창동55-22번지	1		23.76
329	한테우물 경로당	경기도수원시팔달구남창동57-2번지	2		172.5
330	화성사업소관리과(청사)	경기도수원시팔달구남창동68-5번지	5	1	1520.76
331	남창동 99-1 건물	경기도수원시팔달구남창동99-1번지			40.24
332	남창동 99-28 지장물	경기도수원시팔달구남창동99-28번지			293.72
333	경기도참전유공장애인협회수원시지회(사용허가)	경기도수원시팔달구중동22-1번지	1		42.98
334	경기도수원시팔달구남수동 일반번지 100-15번지	경기도수원시팔달구남수동100-15번지	1		72.6
335	경기도수원시팔달구남수동 일반번지 11-102번지	경기도수원시팔달구남수동11-102번지			59.4
336	경기도수원시팔달구남수동 일반번지 11-116번지	경기도수원시팔달구남수동11-116번지			74.75
337	경기도수원시팔달구남수동 일반번지 11-39번지	경기도수원시팔달구남수동11-39번지	1		58.37
338	행궁동 보듬이나눔어린이집	경기도수원시팔달구남수동11-688번지	2		310
339	남수택시센터	경기도수원시팔달구남수동11-814번지	2		277.89
340	팔달산관광안내소	경기도수원시팔달구남수동148-8번지			43.35
341	남수문	경기도수원시팔달구남수동154번지	1		171.75
342	전망좋은화장실	경기도수원시팔달구남수동55-22번지			56.68
343	봉화대화장실	경기도수원시팔달구남수동7-3번지	1	1	49.59
344	경기도수원시팔달구남수동 일반번지 99-1번지	경기도수원시팔달구남수동99-1번지			30

345	연무대안내소	경기도수원시팔달구매향동1-13번지			143
346	행궁동 환경미화원 쉼터	경기도수원시팔달구매향동100-1번지101-1			102.48
347	무형문화재전수회관	경기도수원시팔달구매향동117-1번지	1	1	826.47
348	남향동경로당	경기도수원시팔달구매향동122-47번지			216.12
349	궁도장(연무정)	경기도수원시팔달구매향동3-32번지	2	1	433.24
350	연무정화장실	경기도수원시팔달구매향동3-32번지	1	1	82.6
351	수원시 팔달구청	경기도수원시팔달구매향동36번지			18262.83
352	수원화성박물관	경기도수원시팔달구매향동49-0번지	1	2	5635
353	팔달구청	경기도수원시팔달구매향동49번지수원시팔달구청	3	1	12628.11
354	흡연부스	경기도수원시팔달구매향동49번지	1	0	9.51
355	복수동 274-7	경기도수원시팔달구복수동274-7번지			4887.79
356	화홍문 공공한옥	경기도수원시팔달구복수동33-2번지			131.81
357	복수동경로당	경기도수원시팔달구복수동67번지	1		115.14
358	팔달구 행궁동주민센터청사	경기도수원시팔달구신풍동100번지	2	1	1405.59
359	지하주차장 트랜치	경기도수원시팔달구신풍동100번지			1405.59
360	선경도서관	경기도수원시팔달구신풍동123-69번지	3	1	8312.22
361	행궁동 주민 커뮤니티센터	경기도수원시팔달구신풍동126-1번지	2	1	184.59
362	신안동경로당	경기도수원시팔달구신풍동193-1번지	2		161.43
363	수원시립아이파크미술관	경기도수원시팔달구신풍동238-1번지	2	1	9661.94
364	경기도수원시팔달구신풍동 일반번지 93-1번지	경기도수원시팔달구신풍동93-1번지	2	1	222.56
365	신풍동경로당	경기도수원시팔달구신풍동산4번지	1		46.9
366	장안문화장실	경기도수원시팔달구장안동1-5번지	1	1	33.67
367	장안문 주변 문화시설 조성사업(1단계)(1차분)	경기도수원시팔달구장안동11-3번지외16	1		626.76
368	수원시예절교육관및 전통식생활 체험관	경기도수원시팔달구장안동11-3번지			1577.34
369	전통식생활체험관	경기도수원시팔달구장안동11-3번지외15	1	1	950.58
370	장안경로당	경기도수원시팔달구장안동110-7번지	2		199.68
371	화성사업소 구청사	경기도수원시팔달구장안동23-1번지23-3			129.6
372	문학인의 집	경기도수원시팔달구장안동314번지	3	1	497.55
373	화서문앞 관광안내소 및 쉼터	경기도수원시팔달구장안동322-25번지	2		83.61
374	화서문 앞 공공한옥	경기도수원시팔달구장안동322번지			187.97
375	한옥기술전시관	경기도수원시팔달구장안동46-3번지			946.16
376	교동경로당	경기도수원시팔달구교동164-19번지	2		192.24
377	팔달구보건소	경기도수원시팔달구교동56-1번지	3	1	3153
378	가족여성회관	경기도수원시팔달구교동74-1번지	4	1	2587.59
379	중앙도서관	경기도수원시팔달구교동산3-3번지	2	1	2712.52
380	매교경로당	경기도수원시팔달구매교동77-26번지	3	1	493.07
381	팔달구민 생활체육센터	경기도수원시팔달구매교동86-3번지	5	1	2850.27
382		경기도수원시팔달구매교동86-3번지	2	1	223.91
383	팔달구 매교동주민센터청사	경기도수원시팔달구매교동88-1번지	3	1	1344.68
384	팔달구 매교동주민센터청사(부녀회사무실)	경기도수원시팔달구매교동88-1번지	1	0	33.27
385	노숙인실내급식시설	경기도수원시팔달구매산로1가18번지	1		96.29
386	팔달구 매산동주민센터청사	경기도수원시팔달구매산로2가40-30번지	3	1	1420.85
387	매산3가경로당	경기도수원시팔달구매산로3가111-104번지	2	1	235.34
388	수원시민회관	경기도수원시팔달구매산로3가2-1번지	3	1	3147.82
389	구)중부소방서 건물	경기도수원시팔달구매산로3가43-1번지	3	1	2471.65
390	수원시외국인근로자복지센터	경기도수원시팔달구매산로3가72-2번지	4	1	993.24
391	수원시민회관 생활문화센터 리모델링	경기도수원시팔달구매산로3가산2-1번지			3900
392	고등동어린이집	경기도수원시팔달구고등동110-4번지	2	1	282.36
393	팔달구 고등동주민센터청사	경기도수원시팔달구고등동153-1번지	3	1	1471.78
394	환경미화원의집	경기도수원시팔달구고등동271번지			70.4
395	쌍우물 택시쉼터	경기도수원시팔달구고등동271번지	1		117.85
396	고등분회경로당	경기도수원시팔달구고등동39번지	1	1	122.24
397	서장대매점 안내소	경기도수원시팔달구고등동42-139번지	1	1	235.34
398	진달래화장실	경기도수원시팔달구고등동42-139번지			33.67
399	화서1동경로당	경기도수원시팔달구화서동116-5번지	2	1	161.81
400	해피마음터	경기도수원시팔달구화서동134-3번지	3	1	812.34
401	화서1동 환경관리원 쉼터부지 매입	경기도수원시팔달구화서동184-115번지			199.3
402	동말경로당	경기도수원시팔달구화서동184-143번지			102.11
403	화서1동어린이집	경기도수원시팔달구화서동184-353번지	3	1	495.88
404	팔달구 화서1동주민센터청사	경기도수원시팔달구화서동184-357번지	1	3	1662.67

405	숙지화장실	경기도수원시팔달구화서동259-13번지			105.58
406	공원관리소(숙지공원)	경기도수원시팔달구화서동259-13번지			12
407	화서다산도서관	경기도수원시팔달구화서동262번지	3	1	3611
408	화서다산도서관	경기도수원시팔달구화서동262번지	3	1	3611
409	수원시니어클럽	경기도수원시팔달구화서동277-2번지	3	1	762.1
410	서문경로당	경기도수원시팔달구화서동34-4번지	2		199.86
411	컨테이너하우스	경기도수원시팔달구화서동355번지			18
412	팔달구 안전건설과 자재창고	경기도수원시팔달구화서동355번지	1		175
413	시립 서호어린이집	경기도수원시팔달구화서동410-6번지			836.76
414	목재바닥	경기도수원시팔달구화서동410-6번지			4309
415	백로화장실	경기도수원시팔달구화서동436-2번지			31.2
416	낙조화장실	경기도수원시팔달구화서동436-2번지			31.2
417	365특별방범기동순찰대 초소(사용허가)	경기도수원시팔달구화서동57-1번지	2	1	181.88
418	시립 꽃피보듬이 나눔이 어린이집	경기도수원시팔달구화서동660번지	4	1	849.24
419	꽃피경로당	경기도수원시팔달구화서동678-1번지	1		78.42
420	팔달구 화서2동주민센터청사	경기도수원시팔달구화서동689-1번지	3	1	1650
421	컨테이너	경기도수원시팔달구화서동689-1번지			36
422	화서2동 신축청사	경기도수원시팔달구화서동689-1번지	3	1	1681.78
423	수원시글로벌청소년드림센터	경기도수원시팔달구화서동70-10번지	5	1	1428.82
424	정자화장실	경기도수원시팔달구화서동714번지			39.48
425	산아래화장실	경기도수원시팔달구화서동산1-12번지	1	1	53
426	숙지공원내 다목적체육관	경기도수원시팔달구화서동산23-0번지			1650
427	지동경로당	경기도수원시팔달구지동110-15번지	2	1	259.14
428	신북경로당	경기도수원시팔달구지동182-2번지	2	1	95.14
429	동문경로당	경기도수원시팔달구지동232-26번지	2	1	232.34
430	창릉문외성	경기도수원시팔달구지동261번지			94.08
431	창릉문안내소	경기도수원시팔달구지동261번지			53
432	창릉마을창작센터	경기도수원시팔달구지동294-8번지			738.59
433	지동어린이집	경기도수원시팔달구지동297-3번지	2	1	599.15
434	미나리광경로당	경기도수원시팔달구지동336번지	1		102.72
435	못골경로당	경기도수원시팔달구지동473번지	1		121.5
436	팔달구 지동주민센터청사	경기도수원시팔달구지동479번지	3	1	1063.68
437	컨테이너 하우스	경기도수원시팔달구지동480-6번지			18
438	팔달구 지동주민센터청사(창고)	경기도수원시팔달구지동479번지			82.52
439	팔달구 우만2동주민센터청사	경기도수원시팔달구우만동108-3번지	4	1	1795.91
440	우만2동주민센터 엘리베이터	경기도수원시팔달구우만동108-3번지			1810.23
441	우만2동청사	경기도수원시팔달구우만동108-3번지			41.46
442	창고개경로당	경기도수원시팔달구우만동114번지	1		65.67
443	보은경로당	경기도수원시팔달구우만동479-4번지			278.96
444	충효경로당	경기도수원시팔달구우만동487번지	1		81.72
445	수곡경로당	경기도수원시팔달구우만동500번지	1		109.78
446	우만1동청사	경기도수원시팔달구우만동506번지	3	1	1302.56
447	팔달구 우만1동주민센터청사	경기도수원시팔달구우만동506번지			1302.56
448	지만119안전센터	경기도수원시팔달구우만동508-8번지	1	1	402.4
449	산수경로당	경기도수원시팔달구우만동552-7번지	2		180.35
450	수원시 재가노인복지센터	경기도수원시팔달구우만동557-1번지	3	1	1570
451	창릉도서관	경기도수원시팔달구우만동566번지	2	1	4337
452	중부경로당	경기도수원시팔달구우만동560번지	1		68.46
453	수원시평생학습관 외국어마을	경기도수원시팔달구우만동582번지			7019.22
454	창릉도서관	경기도수원시팔달구우만동582번지	2	1	4337.11
455	우만1동 환경관리원 쉼터	경기도수원시팔달구우만동585-5번지	1		81.34
456	봉화경로당	경기도수원시팔달구우만동596-3번지	2		139.71
457	우만156호어린이공원(술발화장실)	경기도수원시팔달구우만동72-1번지			116.54
458	우만2동어린이집	경기도수원시팔달구우만동94-17번지	2	1	366.79
459	수원시청사	경기도수원시팔달구인계동1111번지	4	1	14081.62
460	수원시청 제2청사	경기도수원시팔달구인계동1111번지	8	3	25782.64
461	중국전통정원	경기도수원시팔달구인계동1117번지	1		434.21
462	까치화장실	경기도수원시팔달구인계동1117번지			102.72
463	돌하루방화장실	경기도수원시팔달구인계동1117번지			34.6
464	자유회관	경기도수원시팔달구인계동1117번지			1314

465	현충탑관리실	경기도수원시팔달구인계동1128번지	1		138.57
466	제1야외음악당	경기도수원시팔달구인계동1128번지	3	1	2316.85
467	클래식(동)화장실	경기도수원시팔달구인계동1128번지			53.75
468	염원화장실	경기도수원시팔달구인계동1128번지	1	1	146.97
469	클래식(서)화장실	경기도수원시팔달구인계동1128번지			53.75
470	수원시민방위교육장	경기도수원시팔달구인계동1128번지	2	1	1014.28
471	2호관사(선경아파트)	경기도 수원시 팔달구 인계동 163번지 선경아파트 2동 603호	17	1	133.86
472	공원부지내 보상(주택)	경기도수원시팔달구인계동176-12번지			150
473	셋골경로당	경기도수원시팔달구인계동246-13번지	2		117
474	팽나무고개경로당	경기도수원시팔달구인계동564-20번지	2		119.6
475	인계본동경로당	경기도수원시팔달구인계동816-17번지	1		122.09
476	인계동본동 경로당	경기도수원시팔달구인계동823-14번지			97
477	팔달구 인계동주민센터청사	경기도수원시팔달구인계동909-69번지	4	1	1721.17
478	인도래 작은도서관	경기도수원시팔달구인계동961-16번지	2		223.16
479	인계16호어린이공원(반달화장실)	경기도수원시팔달구인계동973번지	1		58.76
480	인계동분회경로당	경기도수원시팔달구인계동973번지	1		82.04
481	팽나무고개경로당	경기도수원시팔달구인계동984-10번지	2	1	150.42
482	팔달문시장고객지원센터	48-1번지			405.35
483	주막거리경로당	경기도수원시영통구매탄동101-16번지	2		130.44
484	산남경로당	경기도수원시영통구매탄동111-107번지	1		79.56
485	효원경로당	경기도수원시영통구매탄동1166-2번지	2		135.6
486	새터경로당	경기도수원시영통구매탄동1177번지	1		112.26
487	면내화장실	경기도수원시영통구매탄동1210번지			27
488	바른샘도서관	경기도수원시영통구매탄동1213번지			2403.82
489	환경미화원대기실 보수공사	경기도수원시영통구매탄동1218번지			20
490	수원시 영통구청	경기도수원시영통구매탄동1268번지	2		5862.52
491	영통구 매탄3동주민센터청사	경기도수원시영통구매탄동1279-1번지	4	1	1746.16
492	공원관리소(머내생태공원)	경기도수원시영통구매탄동1318번지			12
493	매탄화장실	경기도수원시영통구매탄동1338번지			62.41
494	미화원대기실	경기도수원시영통구매탄동140-49번지	1		42
495	가마니골경로당	경기도수원시영통구매탄동168-1번지	1		183.9
496	가마니골 경로당	경기도수원시영통구매탄동168-1번지			88.59
497	매탄1동청사	경기도수원시영통구매탄동176-4번지	3	1	753.28
498	매탄2동경로당	경기도수원시영통구매탄동196-25번지	1		73.8
499	영통구 매탄2동주민센터청사	경기도수원시영통구매탄동198-99번지	3	1	1528.08
500	교류공무원숙소아파트	경기도 수원시 영통구 매탄동 223-14번지 삼성아파트 2동 1308호			55.16
501	삼성아파트	경기도 수원시 영통구 매탄동 223-14번지 삼성1차아파트 2동 1308호			55.16
502	영통구 매탄4동주민센터청사	경기도수원시영통구매탄동232-2번지	1	4	1983.09
503	삼성1차아파트	경기도 수원시 영통구 매탄동 810-3번지 삼성1차아파트 2동 1308호	15	1	55.16
504	매탄공원 화장실	경기도수원시영통구매탄동811-0번지매탄공원내	1	0	512.6
505	매탄공원 다목적 체육시설	경기도수원시영통구매탄동811-0번지매탄공원내지 상2층	2		3058.49
506	솔숲화장실	경기도수원시영통구매탄동811번지			51.23
507	매여울화장실	경기도수원시영통구매탄동811번지			31.73
508	실내배드민턴장(매탄공원)	경기도수원시영통구매탄동811번지			820
509	매탄공원경로당	경기도수원시영통구매탄동811번지			175
510	산드레미아랫말경로당	경기도수원시영통구매탄동861번지	1		90.56
511	매탄어린이집	경기도수원시영통구매탄동923-21번지	2	1	333.46
512	HAPPY 해누리작업장(팩토리월드 내)	경기도 수원시 영통구 원천동 332-2번지 수원팩토리월드 102호			381.19
513	장애인재활자립작업장(팩토리월드 내)	경기도 수원시 영통구 원천동 332-2번지 수원팩토리월드 201호			524.8
514	매원경로당	경기도수원시영통구원천동369번지	1		44.31
515	매원경로당	경기도수원시영통구원천동369번지	1		81.46
516	원천면내경로당	경기도수원시영통구원천동463-25번지			115
517	영통구 원천동주민센터청사	경기도수원시영통구원천동610번지	3	1	2369.25
518	원천 택시센터	경기도수원시영통구원천동613번지	2		238
519	아주(아)경로당	경기도수원시영통구원천동71-1번지	3		188.88

520	실내배드민턴장(영흥공원)	경기도수원시영통구원천동89-40번지			1216.08
521	영흥체육공원내 관리사무소	경기도수원시영통구원천동산89번지	1		200.88
522	영흥체육관	경기도수원시영통구원천동산89번지	1	1	1063.28
523	수원역사박물관	경기도수원시영통구이의동1088-10번지	3	1	7118.49
524	수원장애인종합복지관	경기도수원시영통구이의동1088-13번지	4	1	8386.29
525	열림배수지	경기도수원시영통구이의동1181번지	1		20.48
526	열림배수지점검동-저지배수지	경기도수원시영통구이의동1181번지	1		20.48
527	열림일림가압장	경기도수원시영통구이의동1206번지	1	1	299.35
528	광고홍재도서관	경기도수원시영통구이의동1209번지	5	2	9824.73
529	수원도시안전통합센터	경기도수원시영통구이의동1246-1번지	5	1	4542.35
530	연암배수지 관리동-저지배수지	경기도수원시영통구이의동1291번지	1		25.27
531	연암배수지화장실-저지배수지	경기도수원시영통구이의동1291번지	1		50.56
532	연암배수지관리사-저지배수지	경기도수원시영통구이의동1291번지	2	2	455.98
533	수원시광고노인복지관 장애인주간보호시설	경기도수원시영통구이의동1328-1번지	4	1	7281.51
534	영통구 광고1동주민센터청사	경기도수원시영통구이의동1350번지	4	1	2957
535	수원시연화장	경기도수원시영통구이의동17-1번지			18066.53
536	수원광고박물관	경기도수원시영통구이의동403-2번지	2	1	4086.44
537	수원시공도장	경기도수원시영통구이의동산251-1번지			458.4
538	수원외곽순환(북부)도로	경기도수원시영통구이의동산79-8번지			1
539	광고 씨름체육관	경기도수원시영통구이의동산94-6번지			2251
540	재활용사업소 가로모래적치동	경기도수원시영통구하동17-3번지	1	0	296
541	재활용사업소 대형폐기물동	경기도수원시영통구하동17-3번지	2	1	1181
542	재활용사업소 세차정비동	경기도수원시영통구하동17-3번지	1	0	296
543	자원순환센터 관리동	경기도수원시영통구하동17-3번지	3	0	1733.56
544	자원순환센터 관리동(신관)	경기도수원시영통구하동17-3번지	3		1733.56
545	자원순환센터 관리동	경기도수원시영통구하동17-3번지	1		504
546	자원순환센터 복지동	경기도수원시영통구하동17-3번지	1		720
547	재활용사업소 선별처리동	경기도수원시영통구하동17-3번지	2	1	6001
548	재활용사업소 옥외자장고	경기도수원시영통구하동17-3번지	1	0	296
549	재활용사업소 경비계량동	경기도수원시영통구하동17-3번지	1	0	96
550	영통구 광고2동주민센터청사	경기도수원시영통구하동976번지	4	1	2999.28
551	반달화장실	경기도수원시영통구영통동1012-4번지	1	1	81.25
552	영통종합사회복지관	경기도수원시영통구영통동1012-5번지	4	2	15042.43
553	영통동경로당	경기도수원시영통구영통동1017번지	1		196.92
554	신성경로당	경기도수원시영통구영통동1031번지	1		192.99
555	영통체육문화센터	경기도수원시영통구영통동1052-3번지			3403.03
556	영통마을회관	경기도수원시영통구영통동76-7번지	2	1	221.55
557	영통육아종합지원센터	경기도수원시영통구영통동947-5번지			1321.36
558	영통구 영통1동주민센터청사	경기도수원시영통구영통동947-6번지	1	4	1762.72
559	참새화장실	경기도수원시영통구영통동948-2번지	1	1	42.29
560	공원관리소(황골공원)	경기도수원시영통구영통동948-2번지			42.29
561	공원관리소(영통중앙공원)	경기도수원시영통구영통동961-1번지	2		44.04
562	영통도서관	경기도수원시영통구영통동961-1번지	3	1	4136
563	영통구보건소 청사 신축 공사	경기도수원시영통구영통동961-18번지			5746.71
564	영통 청소년문화의 집	경기도수원시영통구영통동961-7번지	3	1	1438.18
565	수원체육문화센터	경기도수원시영통구영통동962-3번지	4	2	7181.37
566	공창동	경기도수원시영통구영통동962-3번지	6	1	14252.98
567	세차동	경기도수원시영통구영통동962-3번지	1		164.8
568	부경비동	경기도수원시영통구영통동962-3번지	1		10.57
569	옥외화장실	경기도수원시영통구영통동962-3번지	1	1	17.01
570	주경비동	경기도수원시영통구영통동962-3번지	1		35.69
571	관리동	경기도수원시영통구영통동962-3번지	2	1	1434.34
572	연결동로	경기도수원시영통구영통동962-4번지	1		74.28
573	수원자원회수시설내 동아리실	경기도수원시영통구영통동962-5번지수원자원회수 시설내	1	0	81.12
574	달맞이화장실	경기도수원시영통구영통동969-2번지	1	1	42.29
575	영통2동 문화센터	경기도수원시영통구영통동977-2번지	5	1	1620.31
576	영통구 영통2동주민센터청사	경기도수원시영통구영통동977-3번지	4	1	1715.99
577	교통공원내관리사무소및교육동	경기도수원시영통구영통동981-4번지	1	1	586.05
578	살구화장실	경기도수원시영통구영통동989-3번지	11	1	42.29

579	재해구호물품비축창고	경기도수원시영통구영통동989-6번지			330
580	주차장(영통공영주차장)	경기도수원시영통구영통동995-3번지	1	1	10809.44
581	수원시장애인공동작업장	경기도 수원시 영통구 신동 486번지 외 1필지 신동 디지털엠퍼이어2공장 103동 402호			582.54
582	영통구 태장동주민센터청사	경기도수원시영통구망포동234-43번지	4	1	1791
583	태장마루도서관	경기도수원시영통구망포동234-44번지	4	1	3969.84
584	경기도수원시영통구망포동일반단지234-44번지	경기도수원시영통구망포동234-44번지	4	1	3969.84
585	관리본관(관리동 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	437.25
586	가스브로와동(1차리장 산발호주 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		228.48
587	염소투입동(1차리장 총침4계열뒤 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		112.3
588	초침계단실3 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297번지	1		50.4
589	초침계단실 2 (지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297번지		1	19.2
590	초침계단실 2 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297번지	1		50.4
591	초침계단실 1 (지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지		1	19.2
592	초침계단실 1 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1		50.4
593	포기조계단실3-2(1차리장 생물반응조 3계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.58
594	포기조계단실3-1(1차리장 생물반응조 3계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
595	포기조계단실3-1(1차리장 생물반응조 3계열 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
596	포기조계단실1-3(1차리장 생물반응조 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
597	후생복지관 1층	경기도화성시송산동5-1번지외297번지	1		321.6
598	수위실	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1		47.4
599	총침계단실 3 (지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지		1	25.5
600	총침계단실 3 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1		55.9
601	총침계단실 2 (지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지		1	25.5
602	총침계단실 2 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1		55.9
603	총침계단실 1 (지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	25.5
604	총침계단실 1 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1		55.9
605	초침계단실 3 (지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297번지		1	19.2
606	침전지계단 및 전기실(지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			253.58
607	침전지 계단 및 전기실 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1	1	938.01
608	공원화장실	경기도화성시송산동5-1번지			279.08
609	중간펌프동	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			1120.86
610	슬러지저장창고	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			450
611	송풍기 탈수기 농축기동	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			1448.14
612	송풍기 탈수기 농축기동 (4층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	4	1	150
613	송풍기 탈수기 농축기동(3층)	경기도화성시송산동5-1번지			1290.14
614	송풍기 탈수기 농축기동(2층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	4	1	270.14
615	유입펌프동	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297번지	1		1264.04
616	운동시설(골프연습장) 지하1층	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			124.84
617	운동시설(골프연습장) 3층	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	3	1	628.17
618	운동시설(골프연습장) 2층	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	3	1	1114.96
619	운동시설(골프연습장) 1층	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			1114.96
620	골프연습장(지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			302.73
621	골프연습장(2층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	2	1	1177.67
622	골프연습장 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			1287.4
623	화장실	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지			122.66
624	염소투입동	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1		270
625	송풍기 탈수기 농축기동(1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	4	1	2092
626	총침계단실 4(지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지		1	25.5
627	총침계단실 4 (지상1층)	경기도화성시송산동5-1번지	1		55.9
628	초침계단실 4 (지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지		1	19.2
629	초침계단실 4 (1층)	경기도화성시송산동5-1번지	1		50.4
630	분노 및 쓰레기처리시설	경기도화성시송산동5-1번지5-1번지외297필지	1		50.4
631	후생복지관 지하1층	경기도화성시송산동5-1번지		1	80.4
632	후생복지관 2층	경기도화성시송산동5-1번지	2		321.6
633	포기조계단실1-2(1차리장 생물반응조 1계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
634	포기조계단실1-2(1차리장 생물반응조 1계열 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
635	포기조계단실1-1(1차리장 생물반응조 1계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
636	포기조계단실1-1(1차리장 생물반응조 1계열 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
637	공동구계단실(1차리장 소화조 옆 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		19.5

638	공동구계단실(1처리장 소화조 옆 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	19.5
639	급수동(1처리장 종침4계열뒤 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		171.15
640	급수동(1처리장 종침4계열뒤 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	258.75
641	포기조계단실2-4(1처리장 생물반응조 4계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
642	포기조계단실2-4(1처리장 생물반응조 4계열 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
643	포기조계단실2-3(1처리장 생물반응조 4계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
644	포기조계단실2-3(1처리장 생물반응조 4계열 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
645	포기조계단실2-2(1처리장 생물반응조 2계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
646	포기조계단실2-2(1처리장 생물반응조 2계열 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
647	포기조계단실2-1(1처리장 생물반응조 2계열 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
648	포기조계단실2-1(1처리장 생물반응조 2계열 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	17.5
649	포기조계단실1-3(1처리장 생물반응조 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		17.5
650	염소투입동(1처리장 종침4계열뒤 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	133.5
651	가스브로와동(1처리장 산발호조 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	94.24
652	관리본관식당(관리동 2층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	2		232.11
653	송탈수기동(1처리장 통제실 지하1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지		1	1968.72
654	송탈수기동(1처리장 통제실 2층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	2		1341.32
655	송탈수기동(1처리장 통제실 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		1828.32
656	관리본관(관리동 1층)	경기도화성시송산동5-1번지5-1외297필지	1		864
657	포기조계단실3-2(1처리장 생물반응조 3계열 지하1층)	경기도화성시송산동5번지5-1외297필지		1	17.5

지역 및 지역주민과의 연대 항목 체크 리스트(요코하마)

**IV. 地域及び地域住民との連携**

IV-1 地域や地域住民との交流・連携の取組

地域や地域住民との交流・連携に関する取組を実施し、地域交流の支援を実施しているか。

判断基準		指定管理者記入欄		第三者評価機関記入欄	
		チェック欄	評価(A・B・C)	チェック欄	評価(A・B・C)
A	次のすべてに該当する。	レ	A	レ	A
	地域住民、町内会、自治会等と情報交換を行っている。	レ		レ	
	地域住民の意見・要望を把握している。	レ		レ	
	人的資源や場所の提供を通し、各種地域活動へ参加している。	レ		レ	
	区内の他施設と連携し、情報交換を行っている。	レ		レ	
B	Aの中でいずれか1つは該当する。				
C	A、Bのいずれにも該当しない。				
		指定管理者記入欄		第三者評価機関記入欄	
【アピールポイント】		【特記事項】			
白桜会は理事を含め8名構成であり、各自治会長が理事で月1回の会議を開いている。会議では自治活動・白桜会運営についての議題、検討事項が出され、イベント・ボランティア活動への参加、他連合との結びつきなどについて連合会長から情報を得ている。		地域住民、町内会、自治会が結束して、自主的な活動と相互の交流を図るために、スポーツ、講演会、研修会、サークル活動などを行う集会所として十分に活用されています。 そのため当集会所の役員構成は、各自治会や町内会から各1名ずつ選出され、業務の運営が図られています。			
【改善すべき点・課題等】					
自治団体の色が濃く出ると、利用者団体の活動にひびく。					

지구센터 평가결과 일람표(요코하마)

地区センター評価結果一覧表

施設名:しらゆり集会所 白桜会

評価機関名: 福祉サービス第三者評価機関しょうなん株式会社フィールズ

評価項目		指定管理者 自己評価結果	評価機関 評価結果
<b>I. 総則</b>			
1.施設の目的や基本方針の確立	地区センターの設置目的に基づいた管理運営上の基本方針が確立されており、職員が理解しているか	A	A
2.施設目的の達成度	施設の管理運営を通して、施設目的を達成できているか	B	A
3.職員の勤務実績、配置状況	管理職を含む常勤職員及び非常勤職員の勤務実績、配置状況は適切か	A	A
4.職員のマナー	利用者が気持ちよく利用できるよう、利用者に対する職員の接客マナーは適切か	A	B
5.開館の実績	仕様書に定められた、もしくは事業計画書のとおり開館しているか	A	A
<b>II. 施設・設備の維持管理</b>			
1.建物・設備の保守点検	建物・設備が適切に管理され、安全性の確保及び良好な機能の保持が実現されているか	A	A
2.備品の管理	備品が適切に管理されているか	A	A
3.清掃業務	利用者が快適に利用できるような状態が保持されているか	A	A
4.整備業務	安全で安心感のある環境を確保しているか	A	A
5.外構施設の保守点検	安全性が確保され、良好な機能が保持されているか	A	A
6.緑地・樹木等の維持管理	利用者が快適に過ごせるような良好な景観が保たれているか	A	A
7.ゴミゼロ推進運動への取組み	横浜G30プランに則ったゴミゼロ推進運動へ取り組んでいるか	A	A
<b>III. 運営及びサービスの質の向上</b>			
1.利用実績及び施設の稼働率	-	-	-
2.利用しやすい受付案内の実施	利用者が利用しやすい受付案内を実施しているか	B	A
3.適切な利用情報の提供	全ての利用者が等しく利用情報を得ることができるよう、適切な利用情報の提供を行っているか	B	A
4.広報・PRの実施	当該施設について、広報誌やPR誌を作成するなど、具体的な取組みを実施し、潜在的な利用者にアピールしているか	C	A
5.サービス水準の確保	個々のサービスについて、対応職員によって格差が生じないよう、施設のサービス水準を確保するための取組みを行っているか	A	A
6.職員間での情報共有化	職員間で、適切に各種情報の共有化が実現されているか	A	A
7.個人情報の保護	個人情報の保護に対する体制が整っているか	B	A
8.事故防止対策への取組み	事故防止のための体制の構築・取組みを行っているか	C	A
9.事故発生時の対応体制の構築	自己発生時の対応体制が確立されているか	B	A
10.災害発生時の対応体制の構築	災害発生時の対応体制が確立しているか	B	A
11.利用者の意見・苦情を抽出する仕組みの構築	利用者が意見や苦情を述べやすい環境を整備しているか	A	A
12.利用者の苦情解決体制の構築	利用者の意見、苦情等を受けて、迅速に対応できる体制を構築しているか	A	A
13.利用者アンケート調査の実施	サービス全体に対する利用者の満足度を把握し、課題がある場合には対応策を講じているか	A	A
14.利用者会議の開催	利用者代表からなる利用者会議を開催し、利用者の意見や課題がある場合には対応策を講じているか	A	A
15.自主事業の適切な実施	利用者の望む自主事業を適切に実施しているか	B	A
16.自主事業における独自の工夫等	-	-	-
17.書籍の貸出、購入及び管理	図書スペースがある場合、書籍の貸出、購入など適切な管理運営を行っているか	-	-
<b>IV. 地域・地域住民との交流連携</b>			
1.地域や地域住民との交流・連携の取組み	地域や地域住民との交流・連携に関する取組みを実施し、地域交流の支援を実施しているか	A	A
2.地区センター委員会の設置・開催	地域の代表や利用者、公衆の市民などで構成する地区センター委員会を設置し、意見を施設運営に取り入れているか	A	A
<b>V. 指定管理料の施行状況</b>			
1.指定管理料の執行状況	指定管理料は適正に執行されているか	B	B
2.収支決算状況	収入-支出がプラスになっているか	B	-
3.ニーズ対応費の執行状況	ニーズ対応費の執行状況について、ニーズに対応した支出となっているか	-	-
4.利用料金収入実績	事業計画書等で示した利用料金収入の目標値がどの程度達成されているか	-	-
5.経費節減状況	経費節減のための努力を行っているか	-	-

| 저자 약력 |

김주석

공학박사(사회공간시스템학)

수원시정연구원 도시공간연구실장(현)

경기도 지속가능협의회 마을의제 실행위원

수원시속가능협의회 연구위원회 위원

E-mail : tinkneti@suwon.re.kr

주요 논문 및 보고서

「동단위 협력적 거버넌스 활성화 방안-주민자치회를 중심으로-」(2017, 수원시정연구원)

「지역단위 주민계획·조직의 통합적 운용을 통한 도시재생제도 연구」(2017, 대한건축학회지회연합회)

「수원시 공동주택 지원제도 운용현황 및 개선방안 연구」(2017, 수원시정연구원)

