

2015-UR-32

Working Paper

해외 주요도시 투자·출연기관 운영현황

신민철

지방자치단체 투자·출연기관 개념과 유형

투자·출연기관의 개념

우리나라의 경우 국가와 지방자치단체 이외의 공공기관에 대한 명칭과 범위는 아직 명확하게 정리되고 있지 않다.¹⁾ 대체로 산하기관, 공공기관, 공기업, 출연기관, 출자기관, 위탁기관, 보조기관, 독점사업, 지방공기업, 제3섹터 등이 이 범주에 속하는 것으로 인식되고 있다.

현재 공기업은 정부투자기관(정부지분 50% 이상)과 정부출자기관(정부지분 50% 미만), 지방공기업 등으로 부르고, 정부가 출연한 연구소는 정부출연연구기관으로 부른다.

지방자치단체 출자·출연기관의 개념은 지방자치단체가 지역 주민의 복리증진을 위하여 직접, 간접으로 경영하는 사업 중 「지방공기업법」 또는 각 지방자치단체 조례의 적용을 받는 사업, 지방자치단체가 소유하고 직·간접으로 운영하는 기업적 추세, 혹은 지방적 특성이 생산, 판매 및 소비 등에 강력하게 영향을 미치는 공기업 등으로 정의되고 있다.

지방자치단체 투자·출연기관의 유형

출자·출연기관의 종류는 조직형태, 경영방식, 지방자치단체의 출자지분 등을 중심으로 지방직영기업, 지방공사, 지방공단, 민관공동출자기업 등으로 구분할 수 있다. 출자·출연기관은 지방자치단체의 일반 행정조직이나 지방자치단체장 산하의 외청형태로 지방자치단체가 직접 경영하거나 별도의 독립된 법인을 설립하여 간접관리하는 방식으로 운영하기도 한다.

1) 2007년 4월 [공공기관에 관한 법률]이 시행되기 전 국가공기업은 정부기업, 정부투자기관, 정부출자기관, 정부투자기관출자회사로 구분되었다. 정부출자기관은 정부가 자본금의 50퍼센트 미만을 출자한 법인체형 또는 주식회사형 공기업을 말한다. 이에 대해 정부가 자본금의 50퍼센트 이상을 출자한 공기업을 정부투자기관이라 한다. 공기업을 이와 같이 구분한 정부투자기관관리기본법은 2007년 폐지되었고, 기획예산처는 공공기관을 공기업과 준정부 기관으로 분류체계를 단순화시켰다. (출처: [법률 제12673호] 공공기관의 운영에 관한 법률, 제5조 공공기관의 구분)

제3섹터는 민간의 전문경영인이 운영을 맡음으로써 지방자치단체의 자원조달 능력의 한계를 보완하고 사업운영의 전문성을 보장하기 위한 것이다. 지방자치단체와 민간부문이 공동으로 재화와 서비스를 생산하고 공급한다는 의미에서 민간공동경영방식이라고 할 수 있다.

[표 1]
출자·출연기관의 유형
(출처: 송상훈(2010),
25page)

유형	조직형태(성격)	관리방식	경영자	자치단체의 출자비율
지방직영기업	행정조직(행정기관)	직접경영	관리자	100%
지방공사	법인(일종의 회사)	간접경영	사장	50% 이상
지방공단	법인(일종의 공공기관)	간접경영	이사장	100%
제3섹터	상법상의 주식회사(출자법인)	공동경영	사장	25%~50% 미만 또는 25% 미만
	민법상의 재단법인(출연법인)			

도쿄의 투자·출연기관

1. 도쿄도 일반 현황

1) 도쿄도 행정구역



구분	중심도시	인구(명)	면적(km²)
도쿄	도쿄구부(도쿄 23개 특별구)	8,945,695(2010)	621.83
	도쿄도	13,159,388(2010)	2,187.50

2) 도쿄도 행정조직

도쿄의 집행기관은 지사와 보조기관으로 나뉘어진다. 지사는 도를 총괄하고 도를 대표하는 기관이며, 도민의 직접선거로 선출되고 임기는 4년이다. 지사는 도쿄도라는 단체의 사무를 관리하고 집행한다.

보조기관은 지사의 권한 업무를 처리하기 위해 지사의 보조기관으로서 부지사 및 기타 직원이 부속되어 있다. 2013년 8월 1일 기준 직원 정수는 165,425명이다(내역: 지사부국 23,979명, 의회·행정위원회 1,001명, 공영기업 13,078명, 경찰·소방 64,265명, 학교 교직원 63,102명).



[그림 2]
도쿄도 조직구성
(출처: 도쿄도 홈페이지)

3) 도쿄도의 재정

2012년도 세입 총액 중 가장 큰 비중을 차지하는 것은 도세로 전체의 68.3%이다. 2011년도의 지방재정 전체에서 지방세의 구성비가 34.1%인 점과 비교하면, 도쿄도의 재정은 지방세 비중이 상당히 높다는 점이 큰 특징이다. 도쿄도는 지방세 중 16세목을 과세하고 있다. 도세 중에서 큰 비중을 차지하고 있는 것은 법인사업세와 법인도민세, 즉 이른바 법인 2세(31.6%)이며, 그다음이 고정자산세·도시계획세(31.2%)이다.

2 도쿄도 투자·출연기관(공공기관)

1) 일본 공공기관의 개념

일본은 정부 조직의 밖에 있으면서 출자·보조금을 받아 보완적인 업무를 수행하는 단체를 외곽단체로 정의한다. 사업·활동의 내용이나 인사 등의 면에서 정부와 밀접한 관련이 있지만, 설립의 경위, 목적, 조직 형태, 소관 관청의 출자 비율이나 직원 수 등은 다양하다. 특례 민법 법인(2008년12월까지의 공익 법인), 감리 단체, 출자법인 등 다양한 호칭이 있다.

2) 도쿄도 감리단체(공공기관)

도쿄도는 출자·출연하여 계속적으로 재정 지출, 인적 지원 등을 받아 도쿄도의 지도 감독을 받는 단체를 감리단체(외곽단체)로 지칭하며, 원칙적으로 다음 중 하나에 해당하는 것을 말한다.

- ① 도가 기본 재산으로 출자 등을 실시하고 있는 공익법인 등
- ② 도가 자본금의 25% 이상을 출자하고 있는 주식회사
- ③ 기타 특히 지도감독이 필요한 단체²⁾

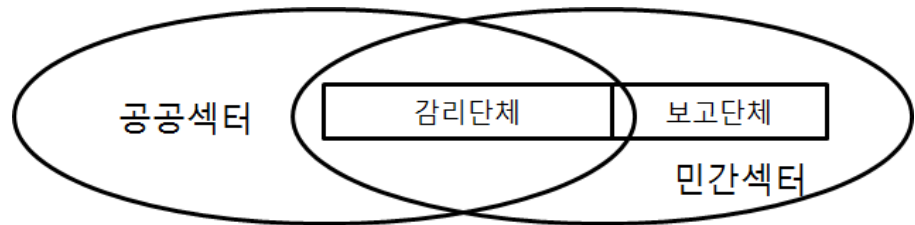
공익사단법인 및 일반사단법인에 대해서는 전항(1) 중 「기본재산의 출자 등」을 「계속적인 보조금의 지출」로 적용한다.

감리단체는 규범성, 공정성, 안정성이 뛰어나 설명 책임을 유지하면서, 채산성 등의 측면에서 시장에 맡길 수 없는 업무를 실시하는 공공(제1섹터)의 측면과 탄력적인 자금조달이나 다양한 인재 확보 방법 등을 활용하여 신속하게 사업을 수행하면서 효율적인 경영을 실시하는 민간(제2섹터)의 측면을 가지고 있다. 따라서 공익성·공공성을 확보하면서, 도가 직접 실시하는 것보다도 효율적으로 고도 서비스를 도민에게 제공할 수 있다고 하는 장점이 있어, 감리단체는 정책과의 연동성이 높은 업무를 도쿄도와 제휴하면서 수행하고 있다.

이러한 감리단체는 공기업적 성격이 없는 출자·출연기관을 포함한 넓은 개념으로 다른 지방자치단체에서는 감리단체를 외곽단체라고 부르고 있다. 총무성에서는

²⁾ 도에서부터 재정적 지원이나 인적 지원을 특별하게 많이 받는 단체를 말함.
출처: <http://www.soumu.metro.tokyo.jp/02gyokaku/pdf/dantai/kijun.pdf>

이를 포괄하는 개념으로 제3섹터 등이라는 용어를 사용하기도 한다. 한편 감리단체보다 공공성이 약한 단체는 보고단체로 정의된다.



[그림 3]
도쿄 감리단체의 개념

3) 도쿄도 감리단체(공공기관) 현황³⁾

도쿄도의 감리단체(2015년 기준) 현황은 다음과 같다.

- 공익재단법인: 20개 단체
- 일반재단법인: 1개 단체
- 사회복지법인: 1개 단체
- 특별법인: 1개 단체
- 주식회사: 10개 단체

³⁾ 출처: <http://www.soumu.metro.tokyo.jp/02gyokaku/pdf/dantai/ichiran/270401.pdf>, (2015년4월1일 기준)

구분	감리단체명	주무국
공익재단법인	도쿄도 인권계발센터	총무국
	도쿄도 도서진흥공사	
	도쿄 세무협회	주세국
	도쿄도 역사문화재단	생활 문화국
	도쿄도 교향악단	
	도쿄도 스포츠문화사업단	스포츠 진흥국·교육청
일반재단법인	도쿄 마라톤재단	스포츠 진흥국
재단법인	도쿄도 신도시 건설공사	도시 정비국
	도쿄도 주택공급공사	
공익재단법인	도쿄도 환경공사	환경국
	도쿄도 복지보건재단	복지 보건국
	도쿄도 의학종합연구소	
	성북 노동·복지센터	복지 보건국·산업 노동국
사회복지법인	도쿄도 사회복지사업단	복지 보건국
공익재단법인	도쿄도 보건의료공사	병원 경영 본부
	도쿄도 중소기업진흥공사	산업 노동국
	도쿄 일 재단	
	도쿄도 농림수산진흥재단	
	도쿄 관광재단	
	도쿄 동물원협회	건설국
	도쿄도 공원협회	
	도쿄도 도로정비보전공사	
	도쿄 방재구급협회	토쿄 소방청
주식회사	도쿄스타디움스포츠	진흥국
	타마도시모노레일	도시 정비국
	도쿄 임해고속철도	
	다마뉴타운개발센터	
	도쿄국제포럼	산업 노동국

[표 2]
도쿄도 감리단체 현황

연번	구분	단체명	임원 수 ⁴⁾	상근 직원수 ⁵⁾	기본 자산 (단위: 백만 엔)	도쿄도 출연 비율	소관국
1	공익재단법인	도쿄도 인권계발센터	15	8	136	74.2%	총무국
2		도쿄도 도서관진흥공사	9	7	4000	45.5%	총무국
3		도쿄 세무협회	9	181	350.6	85.6%	주세국
4		도쿄도 역사문화재단	11	119	23	4%	생활문화국
5		도쿄도 교향악단	12	270	1551	13%	생활문화국
6		도쿄도 스포츠문화사업단	9	139	500	37.6%	올림픽·패럴림픽 준비국
7		도쿄도 도시만들기공사	10	266	13	76.9%	도시정비국
8		도쿄도 환경공사	8	317	356.7	99.8%	환경국
9		도쿄도 복지보건재단	12	119	500	/	복지보건국
10		도쿄도 의학종합연구소	14	189	300		복지보건국
11		조호쿠 노동·복지센터	12	36	1	100%	복지보건국
12		도쿄도 보건의료공사	15	2743	513	39%	병원경영본부
13		도쿄도 중소기업진흥공사	8	193	557	1.8%	산업노동국
14		도쿄도 일자리재단	12	90	495	50.5%	산업노동국
15		도쿄도 농림수산진흥재단	10	156	1187		산업노동국
16		도쿄도 관광재단	25	56	300.5		산업노동국
17		도쿄도 동물원협회	16	321	600		건설국
18		도쿄도 공원협회	14	554	50	100%	건설국
19		도쿄도 도로정비보전공사	10	383	500	0.2%	건설국
20		도쿄 방재구급협회	29	66	1040	16.4%	도쿄소방청
21	일반재단법인	도쿄마라톤재단	39	25	880	90.9%	올림픽·패럴림픽 준비국
22	사회복지법인	도쿄도 사회복지사업단	12	1001	10	100%	복지보건국
23	특별법인	도쿄도 주택공급공사	6	597	105	100%	도시정비국
24	주식회사	(주)도쿄스타디움	12	17	9652	36.3%	올림픽·패럴림픽 준비국
25		타마도시모노레일(주)	15	189	100	79.87%	도시정비국
26		도쿄린카이고속철도(주)	12	259	124,279	91.32%	도시정비국
27		(주)타마뉴타운개발센터	6	8	897	51.2%	도시정비국
28		(주)도쿄국제포럼	5	59	490	51.0%	산업노동국
29		(주)도쿄린카이홀딩스	13	23	12000	85.12%	항만국
30		도쿄교통서비스(주)	10	238	20	100%	교통국
31		도쿄수도서비스(주)	6	1289	100	51.0%	수도국
32		도쿄도 하수도서비스(주)	6	696	100	50%	하수도국
33		(주)PUC ⁶⁾	8	611	100	56.0%	수도국

[표 3]
도쿄도 감리단체
세부 현황

4) 상근, 비상근 임원으로 구분하며 도 파견 직원, 도 퇴직자, 도 직원 등이 포함되어 있음

5) 도 파견 직원, 도 퇴직자 등이 포함되어 있음

6) 수도국의 요금징수 업무 등을 시행하고 관련된 정보처리 시스템을 기획, 구축함

뉴욕의 투자·출연기관

1. 뉴욕시 일반 현황

1) 뉴욕시 행정구역



구분	중심도시	인구(명)	면적(km ²)
뉴욕	New York City 5 Borough로 구분	8,175,133(2010)	789.48

2) 뉴욕시의 행정조직

뉴욕시의 행정조직은 다른 지방정부와 달리 뉴욕시 산하에 5개 보로(Borough)와 59개 커뮤니티 보드(Community Board)라는 하부조직을 가지고 있다. 뉴욕시의 하부조직인 보로와 커뮤니티는 우리나라와 같이 행정행위를 직접 수행하거나 위임하여 처리하는 구청이나 동주민센터 같은 조직이 아니라 주민들의

어려움이 있는 경우 자문하는 기능과 주민의 의견을 수렴하여 뉴욕시장에게 건의하는 기능만 가지고 있다.

- 맨해튼(12), 브롱크스(12), 퀸스(14), 브루클린(18), 스테이튼 아일랜드(3)

Mayor

The Department for the Aging (DFTA)
 The Department of Buildings (DOB)
 The Department of City Planning (DCP)
 The Department of Citywide Administrative Services(DCAS)
 The Department of Consumer Affairs (DCA)
 The Municipal Building
 The Department of Correction (DOC, NYCD)
 The Department of Cultural Affairs(DCLA)
 The Department of Design &Construction(DDC)
 The Department of Education(DOE)
 The Department of Environmental Protection(DEP)
 The Department of Finance(DOF)
 The Fire Department(FDNY)
 The Department of Health &Mental Hygiene(DOHMH)
 The Department of Homeless Services(DHS)
 The Department of Housing Preservation &Development (HPD)
 The Human Resources Administration (Department of Social Services; HRA/DSS)
 The Department of Information Technology &Telecommunications (DoITT)
 The Department of Investigation(DOI)
 The Department of Juvenile Justice (DJJ)
 The Law Department (Law)
 The Department of Parks &Recreation (Parks)
 The Police Department (NYPD)
 The Department of Probation (DOP)
 The Department of Records &Information Services (DoRIS)
 The Department of Sanitation (DSNY)
 The Department of Small Business Services (SBS)
 The Department of Transportation (DOT)
 The Department of Youth &Community Development (DYCD)

[그림 5]

뉴욕시의 행정조직
 (출처: 위키피디아)

3) 뉴욕시의 재정

뉴욕시는 1년에 평균 500억 달러 지출로 미국에서 재정규모가 가장 큰 도시로 꼽힌다. 2007년 기준 예산은 522억 달러이며, 25만 명을 고용하고, 교육에 150억 달러를 사용한다. 또한, 평균 270억 달러의 세금을 거둬들이고, 140억 달러의 예산을 연방과 주정부로부터 받는다.

2. 뉴욕시의 투자·출연기관(공공기관)

1) 미국 공기업과 공공기관의 개념 및 유형

미국은 전통적으로 시장과 사기업의 역할을 중요시해 왔으며, 시장에 대한 국가의 개입은 극히 제한적으로 이루어져 왔다. 미국은 연방뿐 아니라 각 주 정부도 강력한 권한을 행사하며 국가체제를 형성해온 전통이 있으므로, 중앙

정부가 강력한 권한을 가지며 적극적으로 경제에 개입하는 환경에서 발전해온 우리나라와 전혀 다른 공공기관 정책을 가지고 있다.

미국에서 일반적으로 공기업은 정부기업(Government Corporation)이며 여기에는 연방과 주정부 소유의 모든 공기업이 포함된다. 정부가 일부 지분 또는 완전한 지분을 가진 기업체를 말하며, 정부가 해야 하는 사업 중 상업적 성격이 있는 경우, 또는 일반 민간영역에서 수행할 수 있으나 특별한 정책적 목적에 의해 정부가 운영하는 경우가 있다(한국조세연구원, 2010, p.253).

이러한 공기업은 소유주체 및 조직적 특성에 따라 정부기업(Government Corporation), 정부후원기업(Government Sponsored Enterprise), 특별구(Special District), 공사(Public Authority) 등으로 분류된다(Chan&Rosenbloom, 2009).

공사	개수
정부기업/정부후원기업	연방 수준에서 설립된 연방공기업
특별구/ 공사	주정부 혹은 지방정부에 의해 설립된 지방공기업

[표 4]
미국 공기업 분류

또한 공기업과 함께 미국의 공공기관은 아래와 같은 6개의 유형으로 구분된다. 이들 공공기관은 정부에 의해 설립되고 정부를 통한 예산지원과 관리 통제를 받고 있지만, 상당히 독립적이고 자율적으로 운영되고 있다(국회 예산정책처, 2008).

공공기관(Public Bodies)
준공식기관(Quasi-Official Agencies)
정부지원기업(Government Sponsered Corporation)
연방출자연구개발기관
정부관련 비영리조직
벤처 캐피털 기금
의회설립비영리조직(Congressionally Chartered Nonprofit Organization)

[표 5]
미국 공공기관 분류표

2) 뉴욕시의 공공기관 현황

뉴욕주에는 2012년 12월 기준 주 소유 공사가 324개, 지방자치단체 소유 공사가 837개, 다른 주와의 합작 형태의 공사가 8개 등 총 1,169개의 공사가 있다.

[표 6]
뉴욕주 공기업 현황
(2012년 기준)

공사	개수
주 소유 공사	324
지방자치단체 소유 공사	837
다른 주와의 합작 공사	8
합계	1,169

출처: OFFICE OF THE NEW YORK STATE COMPTROLLER(2013)

이 중 뉴욕시와 관련된 공기업(공공기관)은 다음과 같다.

단체명	홈페이지
Metropolitan Transportation Authority	www.mta.info
New York City Health and Hospitals Corporation	www.nyc.gov/hhc
Long Island Power Authority	www.lipower.org
New York City Transitional Finance Authority	www.nyc.gov/html/tfa / home.html
New York City School Construction Authority	www.nycsca.org
Power Authority of the State of New York	www.nypa.gov
New York City Water Board	www.nyc.gov/nyc waterboard
Dormitory Authority of the State of New York	www.dasny.org
Housing Trust Fund Corporation	www.nyshcr.org
New York State Urban Development Corporation	www.esd.ny.gov
New York City Municipal Water Finance Authority	www.nyc.gov/html/nyw/home.html
Westchester County Health Care Corporation	www.westchester medicalcenter.com
New York State Thruway Authority	www.thruway.ny.gov
State University Construction Fund	www.sucf.suny.edu
New York City Economic Development Corporation	www.nycedc.com
Erie County Fiscal Stability Authority	www.ecfsa.state.ny.us
Nassau Health Care Corporation	www.ncmc.edu
Environmental Facilities Corporation	www.nysefc.org
New York State Energy Research and Development Authority	www.nyserda.ny.gov
Roswell Park Cancer Institute Corporation	www.roswellpark.org
Erie County Medical Center Corporation	www.ecmc.edu
Hudson Yards Infrastructure Corporation	www.nyc.gov/hyic
Tobacco Settlement Financing Corporation	www.nyshcr.org
Buffalo Fiscal Stability Authority	www.bfsa.state.ny.us
Niagara Frontier Transportation Authority	www.nfta.com

[표 7]
뉴욕시 공공기관 현황

출처: OFFICE OF THE NEW YORK STATE COMPTROLLER(2013)

런던의 투자·출연기관

1. 런던시 일반 현황

1) 런던시의 행정구역

Greater London



[그림 6]
런던시 행정구역

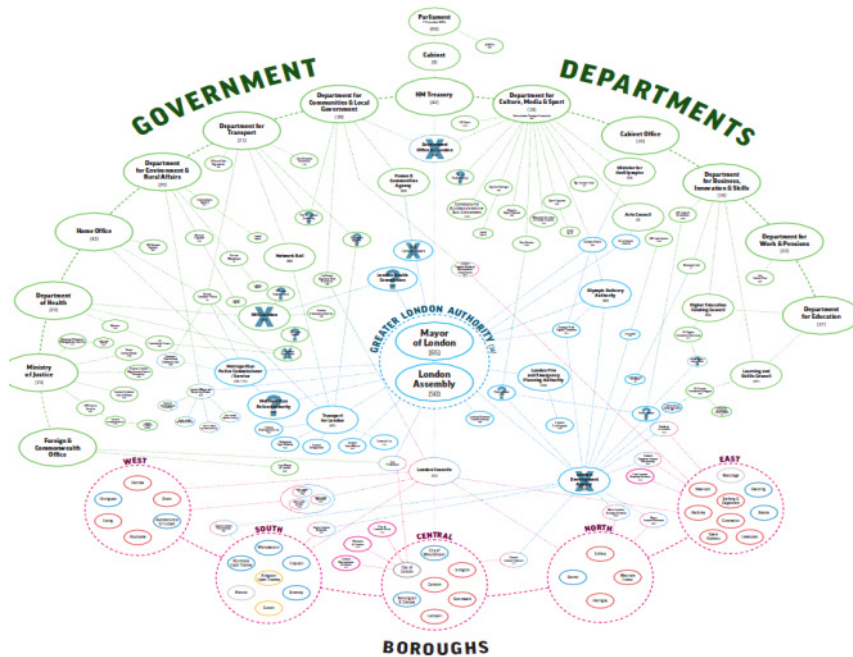
구분	중심도시	인구(명)	면적(km²)
런던	Greater London (1개의 특별구와 자치구 33개로 구분)	8,173,941(2011)	1,572.15

2) 런던시의 행정조직

현재 런던의 거버넌스는 Greater London Authority(GLA)를 통해 이루어지며 런던의 환경, 경제개발, 문화, 미디어와 스포츠, 건강, 투자에 대한 계획과 정책을 수립하는 역할을 수행한다. 이를 실행하기 위해 GLA 산하에 아래와 같이 4개의 기구(functional body)를 두고 있으며, 주요 정책은 런던 시장이 결정하게 되어있다.

GLA 내 4개 기구
런던화재·비상사태계획위원회(London Fire & Emergency Planning Authority: LFEPA)
런던교통국(Transport for London: TfL)
메트로폴리탄 경찰위원회(Metropolitan Police Authority: MPA)
런던개발청(London Development Agency: LDA)

[표 8]
GLA 내 4개 기구



[그림 7]
런던 공공기관 관계도

출처: London Communication Agency(2010)

3) 런던시의 재정

런던시는 연간 예산인 170억 파운드를 대중교통, 소방, 경찰 등에 사용한다(2012년도 기준). 이 예산은 중앙정부보조금, 대중교통 운임, 지방세 등에서 충당된다.

[표 9]
런던시의 재정현황

재정항목	연간 재정
Transport (TfL)	107억 파운드
Police (MOPAC)	36억 파운드
City Hall and London & Partners (GLA)	20억 파운드
Fire (LFEPA)	5억 파운드
Olympic legacy (LLDC)	2억 파운드
계	170억 파운드

2. 런던시의 투자·출연기관(공공기관)

1) 영국 공공기관의 개념 및 유형

영국의 공공기관(Public Body)은 정부부처 내부에 속하지 않지만 정부와는 다소 독립적으로 공적기능을 수행하고 있는 모든 형태의 기관을 의미한다(Cabinet Office, 2011).

공공부문으로 분류가 되는 기준은 정책을 누가 결정·관리하는가에 달려있다. 중앙정부, 지방정부, 다른 공공기관이 관리감독 권한을 가지고 있는 경우 모두 공공기관으로 분류되며, 이 중 기관운영비용의 50% 이상을 자체의 외부 수입으로 충당하는 경우 공기업으로 분류된다. 중앙부처를 기준으로 영국 내 각부에서 집계하는 공공기관은 883개이며 공기업⁷⁾은 21개이다(2006년 기준).

7) 내각사무처에서 공기업으로 분류한 21개는 기관의 업무특성보다 예산조달방식에 의한 분류로서 지출예산의 50% 이상을 자체수입으로 충당할 수 있는 모든 공공기관을 포함한다.

공공기관(Public Bodies)	
부처 (Departments)	
비각료 부처 (Non-Ministerial Departments)	
집행기구 (Executive Agencies)	집행청 (Executive Agencies (General))
	재무부 인가 집행청 (Executive Agencies (Trading Fund))
비부처형 공공단체 (Non-Departmental Public Bodies: NDPBs)	집행형 NDPBs (Executive NDPBs)
	자문형 NDPBs (Advisory NDPBs)
	사법적 NDPBs (Tribunal NDPBs)
독립 감시이사회(Independent Monitoring Boards)	
자문단체(Advisory Bodies)	임시자문기구 (Ad Hoc Advisory Bodies, Task Forces, Working Groups and Reviews)
	이해관계자 포럼 (Stakeholder Groups/Forums)
	공공부문실무진 (Public Sector Working Groups)
	내부 자문위원회 (Internal Advisory Committees)
공기업(Public Corporations)	
기타 중앙정부 기구 (Other Types of Central Government Bodies)	국립보건서비스 관련 기구 (NHS Special Health Authorities)
	청 (Offices)
	법령상 기구 (Statutory Office Holders)
	의회 기구 (Parliamentary Bodies)

[표 10]
영국 공공기관 분류

2) Greater London의 공공기관의 현황⁸⁾

런던에는 33개의 local Authorities가 있으며 GOL, LDA와 같은 지역단체가 있으나, 향후 Think London, Visit London과 같이 합병되거나 책임이 다른 단체로 변경된 경우가 있다.

Greater Lonon 공공기관	
Local authorities in Greater London	-
Greater London Authority Group	- Transport for London - London Fire and Emergency Planning Association - Mayor's Office for Policing and Crime - Royal Parks
Police and emergency services in Greater London	- fire authorities - fire and rescue authorities - police authorities - Metropolitan Police Authority/Service
Educational establishments in Greater London	-
All Registered Providers of Social Housing in Greater London	-
NHS establishments in Greater London	Primary Care Trusts associated with the Local Authorities.
Trusts, Social Enterprises, Mutuals, and Community Interest Companies	-
Other Public Sector Organisations	London Waste Authorities, Local Government Association and The Electoral Commission
House of Commons and the House of Lords	-

[표 11]
Greater London
공공기관 현황

⁸⁾ List of Public Bodies in Greater London, LHC, <https://www.lhc.gov.uk/>

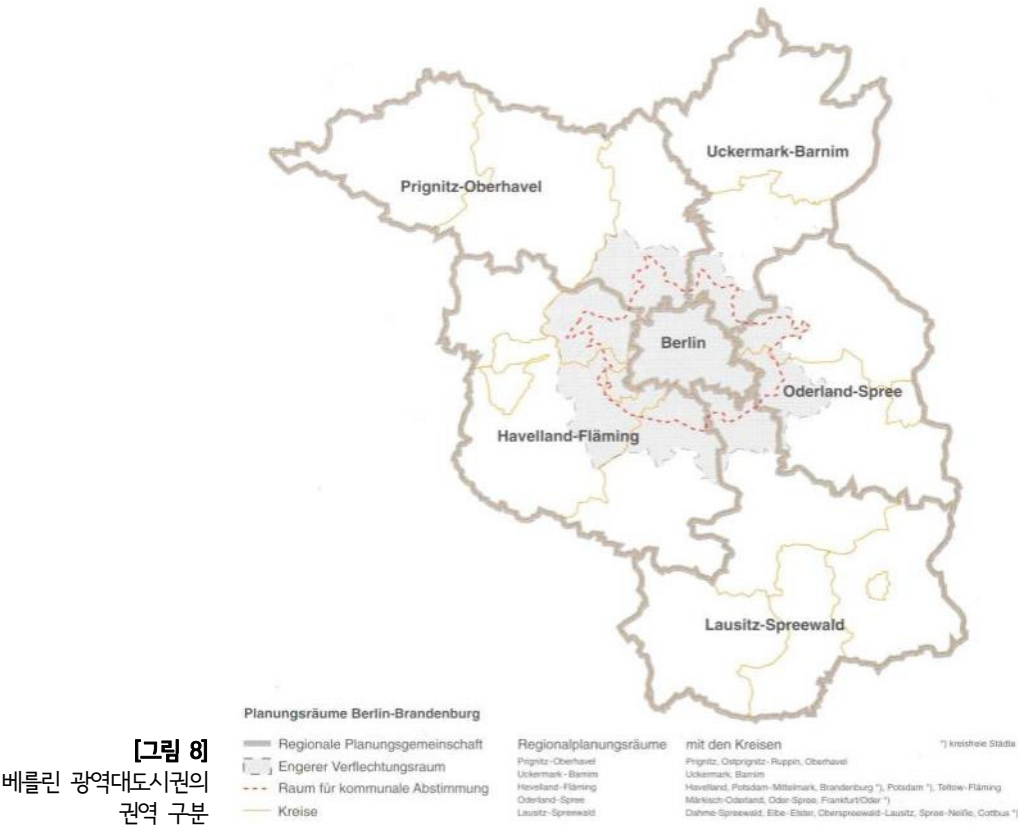
단체명	홈페이지
Business Link in London	blondon.co.uk
Crossrail Ltd (CRL)	crossrail.co.uk
Docklands Light Railway (DLR)	tfl.gov.uk/dlr
Film London	filmlondon.org.uk
Homes & Communities Agency London Board	homesandcommunities.co.uk /london
London Assembly	london.gov.uk/assembly
London Development Agency (LDA)	lda.gov.uk
London Fire & Emergency Planning Authority (LFEPA)	london-fire.gov.uk /FireAuthority.asp
London Fire Brigade	london-fire.gov.uk
London Health Commision	london.gov.uk/lhc
London Pensions Fund Authority	lpfa.org.uk
London Skills & Employment Board This body was established to	london.gov.uk/lseb
London TravelWatch	londontravelwatch.org.uk
London Underground (LUL)	thetube.com
Metropolitan Police Authority (MPA)	mpa.gov.uk
Metropolitan Police Commissioner	met.police.uk/about
Metropolitan Police Service (MPS)	met.police.uk
Olympic Board	
Olympic Delivery Authority (ODA)	london-2012.co.uk/ODA
Olympic Park Legacy Company	legacycompany.co.uk
South London Business	southlondonbusiness.co.uk
South London Partnership	southlondonpartnership.co.uk
London Higher / Study London	studylondon.ac.uk
Thames Gateway London Partnership (TGLP)	thames-gateway.org.uk
Think London	thinklondon.com
Transport for London (TfL)	tfl.gov.uk
Transport Operational Command Unit	met.police.uk/transport
Visit London	visitlondon.com
West London Business	westlondon.com
West London Alliance	westlondonalliance.org
West London Partnership	wlp.ac.uk

[표 12]
런던시 공공기관 현황
(2010년 6월 기준)

베를린의 투자·출연기관

1. 베를린시 일반 현황

1) 베를린시의 행정구역



구분	중심도시	인구(명)	면적(km ²)
베를린	베를린 (도심부, 동북권, 동남권, 서부권 등 4개 권역으로 구분)	3,442,700(2010)	891.85 (광역대도시권 7,335 도시계획구역 892 도심부 101)

2) 베를린시 행정조직

베를린의 행정시스템은 시장(Regierender Bürgermeister)을 중심으로 한 시정부(Senat), 시행정기관(Verwaltung), 그리고 주민대표기관인 주의회(Abgeordnetenhaus)⁹⁾로 구성된다.

□ 시정부(Senat)¹⁰⁾

독일의 각 주는 기본법상 고유한 주권을 가지고 있는 하나의 국가로, 주정부의 구성과 운영을 독립적으로 결정할 수 있는 권한을 가지고 있다. 독일의 주정부(Landesregierung)는 주지사와 각 부처장관으로 구성되는데, 베를린은 특별시의 성격을 가진 도시국가(Stadtstaat)로, 시장(Bürgermeister)과 각 부처장관(Senator)으로 구성된다.

베를린 시장과 각 부처장관(Senator)은 시의회에서 선출된다. 일반적으로 독일의 주정부에서는 주지사가 각 부처장관을 직접 임명하지만, 베를린, 브레멘, 함부르크 등 도시국가(Stadtstaat)는 시장이 부처장관을 직접 임명할 수 없도록 되어 있다. 즉, 특별시의 위상은 주정부에 해당하지만, 특별시장의 실질적인 권한은 주지사에 비해 약한 편이다.

베를린시 행정부처(Senatsverwaltung)
노동, 통합, 여성부(Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen)
교육, 청소년, 학술부(Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft)
재무부(Senatsverwaltung für Finanzen)
보건사회부(Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales)
내무 및 스포츠부(Senatsverwaltung für Inneres und Sport)
법무소비자보호부(Senatsverwaltung für Justiz und Verbraucherschutz)
도시개발환경부(Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt)
경제, 기술, 연구부(Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung)

【표 13】
베를린시 행정부처 현황
(2015년 8월 기준)

9) 주의회의 명칭은 주에 따라 다른데, 베를린주는 Abgeordnetenhaus, 브레멘과 함부르크는 Bürgerschaft, 기타 13개 주는 Landtag로 불림. 베를린주는 도시국가이며, 주의회는 특별시의 시의회와 유사한 의미를 가지고 있음.

10) 독일 대부분의 주(州)에서는 주정부(Landesregierung)라고 표기하지만, 베를린은 주(州)의 위상을 가진 시(市)이기 때문에, 시정부를 세나트(Senat)라고 표기함. 여기에서는 표기상 편의를 위해 시정부로 칭함.

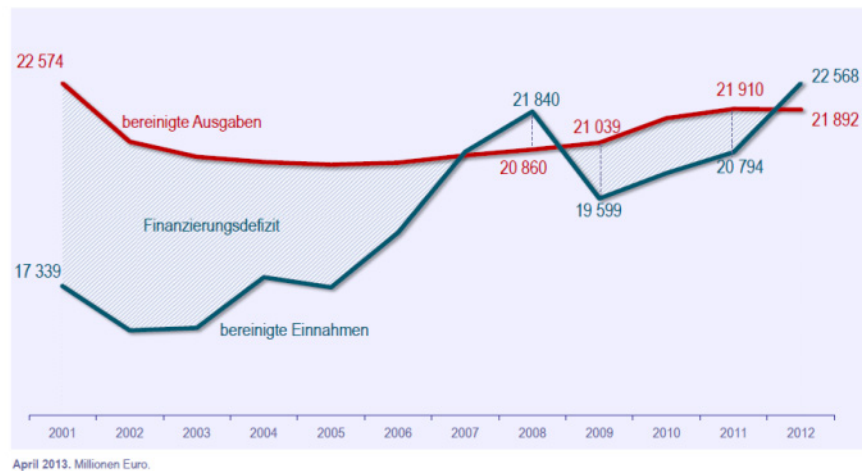
□ 시행정기관(Verwaltung in Berlin)

베를린시의 행정기관은 시 전체를 관할하는 행정기관과 자치구(Bezirk)를 관할하는 자치구 행정기관 등 2단계로 구성되어 있다. 시행정기관은 직접 행정기관(Unmittelbare Berliner Landesverwaltung)과 간접 행정기관(Mittelbare Berliner Landesverwaltung)으로 구분되는데, 각각의 특성은 다음과 같다.

- 직접 행정기관은 베를린시에 속하는 각 부처 및 산하기관을 포함하는 시 소속의 행정기관을 말한다.
- 간접 행정기관에는 공법에 의하여 운영되는 은행, 방송국, 대학, 법인체 등이 포함되며, 이들 기관은 베를린시의 관리감독을 받도록 되어 있다.

3) 베를린시 재정

베를린의 연간 수입과 지출은 2013년 기준으로 약 2,200만 유로이다. 현재 베를린시는 높은 누적재정적자 상태를 나타내고 있으며, 참사회는 통합예산의 운영과 2016년까지 균형예산을 달성함으로써 추가적인 재정적자를 방지하고자 노력하고 있다.



[그림 9]
베를린의 세입세출추이
(2013년 기준)

베를린시의 가장 큰 수입원은 세금이며, 그 뒤를 이어 주정부 간 재정조정금(Länderfinanzausgleich),¹¹⁾ 연방으로부터의 일반보조금 등이 있다.

¹¹⁾ 재정적 여력이 있는 주가 재정적으로 어려운 주에게 의무적으로 자금을 지원하는 법상 제도로, 주민 1인당 지원금을 산정하여, 인구수를 곱한 총액을 지원한다.

2. 베를린시 출연출자기관(공공기관)

1) 독일 공공기관의 개념

독일에는 우리나라의 공공기관 및 출자출연기관 등에 해당하는 명확한 규정이나 개념은 존재하지 않는다. 다만, 공공목적의 기능 및 역할 수행의 측면에서 우리나라의 출자출연기관은 독일의 공공행정기관에 해당하는 비교적 다양한 형태의 조직 및 공기업과 비교가 가능하다.

먼저 공기업(öffentliche Unternehmen)은 일반적으로 공공부문(연방, 광역자치단체, 지방자치단체)의 직접 또는 간접적 지배하에 다양한 형태로 공공목적의 업무를 수행하는 기업을 의미한다.¹²⁾ 독일 재정통계법(Finanzstatistikgesetz) 제2조 제3항에 따르면 공기업은 공공부문의 출자금이 50% 이상으로 “공공주체가 소유를 통하여 지배하고 있는 기업”으로 공공부문에서 출자하여 소유권 또는 경영권을 보유하는 기업을 뜻한다.

한편 지방자치단체(Gemeinde) 차원에서 공기업은 보충성의 원칙(Subsidiaritätsprinzip)에 따라 지방자치단체의 능률성을 제고하고 공공목적에 부합하는 업무를 수행하는 기업을 말하기도 한다.

이와 함께 공공행정수행기관(Träger der öffentlichen Verwaltung)으로 분류되는 다양한 공공기관이 있다. 먼저 원칙적으로 국가질서의 일부로서 국가의 위임에 따른 권리능력을 부여받아 공공행정(간접적 국가행정)업무를 수행하는 공법인(Körperschaft),¹³⁾ 공공행정주체에 의하여 전문분야의 특정공공행정업무를 수행하기 위하여 독립적으로 설치된 인적·물적 종합시설인 영조물(Anstalt), 국가나 지방자치단체 등이 출연한 재산을 관리하기 위하여 설립된 공법상 재단(Stiftung des öffentlichen Rechts) 등이 있다.

¹²⁾ 유럽공동체조약 제86조 제1항에 근거한 유럽연합 투명성지침(Transparenzrichtlinie 2006/111/EG) 제2조 제1항b는 공기업에 대한 정의를 규정하고 있다. 이에 따르면 공기업은 “공공주체가 소유권, 재정적 출자, 자치법규 또는 그 밖에 당해 기업의 활동을 규율하는 규정에 근거하여 직접 또는 간접적으로 지배적 영향력을 행사할 수 있는 모든 기업”을 의미하며, 독일도 이에 근거하여 공기업의 개념을 파악하고 있다.

¹³⁾ 공법상 단체는 역사적으로 원래 국가의 개입없이 자생적으로 생겨난 사회의 자율조직이었으나, 점차 사회정치적인 중요성이 확대됨에 따라 사후적으로 국가(법률)에 의하여 공법인 지위를 획득하게 되었다.

2) 베를린시 공공기관 현황

베를린시의 경우 앞서 제시한 공공기관에 해당하는 기관은 70여 개¹⁴⁾에 이르며, 이 중 공법인이 34개로 가장 많고, 이어 영조물은 18개, 재단은 12개, 공기업은 2개, 그 밖의 부속 공공시설 및 특별자산이 각각 3개, 1개 등으로 나타났다.

[표 14]
베를린시
출자·출연기관
개수
(2015년 8월
기준)

행정부처별 주요 공공기관						
	공법인	영조물	재단	공기업	공공 시설	특별 자산
내무 및 스포츠부	-	4	-	-	-	-
법무소비자보호부	3	1	-	-	-	-
노동, 통합, 여성부	-	-	-	-	-	-
교육, 청소년, 학술부	12	1	5	-	3	-
보건사회부	10	1	4	-	-	1
도시개발환경부	5	2	1	2	-	-
경제, 기술, 연구부	3	8	2	-	-	-
재무부	1	2	-	-	-	-

8개 행정부처 중 노동, 통합, 여성부를 제외한 7개 부처가 산하 출자·출연기관을 관리·감독하고 있으며, 그 상세한 기관은 아래와 같다(총 73개).

행정부처별 출자·출연기관		
내무 및 스포츠부	영조물 (4)	베를린-브란덴부르크 통계청, 베를린수영장운영회사, 베를린행정IT센터, 베를린행정아카데미
법무 소비자 보호부	공법인 (3)	베를린변호사협회, 베를린법무사협회, 베를린변호사보장기구
	영조물 (1)	베를린-브란덴부르크주실험연구소(식품, 의약품, 동물전염병, 환경연구소)
교육, 청소년, 학술부	공법인 (12)	공베를린자유대학교, 베를린공과대학교, 베를린훔볼트대학교, 샤리테의과대학교, 베를린예술대학교, 베를린예술전문학교, 한스아이슬러음악전문학교, 에언스트부쉬극예술전문학교, 베를린보이쓰기술전문학교, 베를린기술경제전문학교, 베를린경제법전문학교, 베를린알리스살로몬사회복지 및 사회교육전문학교

14) 영조물 중 베를린투자은행은 도시개발 및 환경부분만이 아니라 경제, 기술 및 연구부의 관리·감독하에 있다.

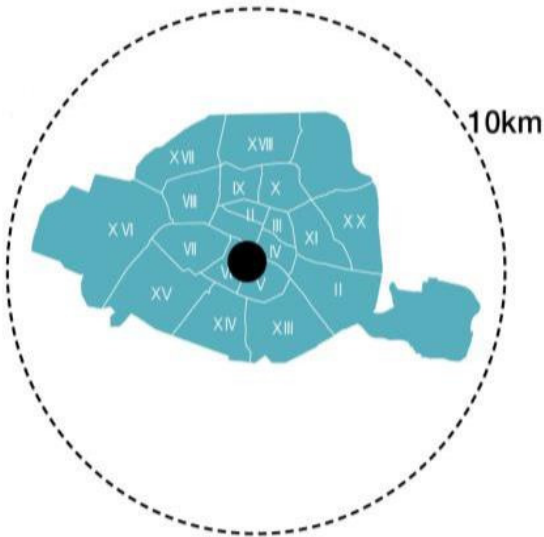
교육, 청소년, 학술부	영조물 (1)	베를린대학생후생복지기구
	재단 (5)	레테회(Lette-Verein), 페스탈로치-프로벨하우스, 베를린청소년가족재단, 민주청소년재단, 베를린아인슈타인재단
	공공시설 (3)	주정치교육원, 베를린-브란덴부르크 사회교육연수연구원, 각 주 문화부장관 상설협의체사무국
보건 사회부	공법인 (10)	베를린의사협회, 베를린치과의사협회, 베를린수의사협회, 베를린약사협회, 심리학 및 유아청소년 심리치료사협회, 베를린 보험의사협회, 보험치과의사협회, 건강의료보험연방조합, 베를린-브란덴부르크연금보험, 베를린재해보험
	영조물 (5)	베를린, 브란덴부르크, 메클렌부르크-포어폼머른, 작센-안할트, 작센 및 튀링엔 자유도시 암등록연합
	재단 (4)	베를린전쟁피해자요양재단, 성령성게오르크구빈원, 성게트라우트재단, 카이저빌헬름아우구스타재단
	특별자산 (1)	베를린보안처분집행병원
도시 개발 환경부	공법인 (5)	베를린건축사협회, 베를린건설협회, 베를린여객선운항폐수처리연합, 페퍼루흐그리벤수도연합, 스포레하벨연합
	영조물 (2)	베를린투자은행, 독일건설기술연구원
	재단 (1)	베를린자연보호재단
	공기업 (1)	베를린주화장(火葬)회사, 베를린주에너지회사
경제, 기술, 연구부	공법인 (3)	베를린상공협회, 베를린수공업협회 및 수공업조합, 베를린-브란덴부르크학술아카데미
	영조물 (8)	베를린저축은행, 베를린투자은행, 베를린증권, 트레이드게이트 익스체인지, 베를린시미화회사, 베를린교통회사, 베를린수도회사, 콘라드추제정보기술센터
	재단 (2)	막스델브리크센터, 자연사박물관(베를린훔볼트대학 부속 진화생물변화연구라이프니츠연구소)
재무부	공법인 (1)	베를린세무사협회(Steuerberaterkammer Berlin)
	공기업 (1)	공공건축물관리주립회사, 베를린주화제조회사(Staatliche Münze Berlin)

[표 15]

 베를린시
출자·출연기관
현황

파리의 투자·출연기관

1. 파리시 일반 현황



[그림 10]
파리시 권역 구분



1) 파리시의 행정구역

구분	중심도시	인구(명)	면적(km ²)
파리	파리시 (프랑스 본토를 구성하는 8개 중 하나인 '일드프랑스'의 중심에서 북서쪽에 위치)	2,240,621(2012년)	105.4

2016년 1월 프랑스 사르코지 정부는 파리시와 파리시를 직접 둘러싸고 있는 3개 데파르트망인 오드센, 센생드니, 발드마른의 도시들을 포함하여 그랑 파리(Grand Paris, 총 면적 약 672km²)를 탄생시킬 예정이며, 이후 현재의 파리는 행정·정치적 권한의 상당부분을 그랑 파리로 이전하게 될 예정이다.

2) 파리시 행정조직

□ 시정부

파리시는 행정구역 상 일드프랑스 8개 데파르트망 중 하나이자 프랑스의 약 3만7천 개에 달하는 코뮌(Commune, 기초자치체) 중 하나이다. 파리시는 20개의 아롱디스망(arrondissement)이라고 불리는 준자치구로 이루어져 있고, 그 아래 코뮌이 있다. 파리시는 코뮌과 데파르트망(Department)의 기능을 통합하여 수행하는 행정체제이며, 주민직선 시의원(임기 6년)으로 구성되는 파리시의회가 의결기관인 동시에 집행기관(의회의장이 시장)이다. 파리시장은 시의회에서 간접선거로 선출되나, 실제적으로 정당명부 1순위를 시장으로 간주하여 정당에 투표함으로써 의회의 다수의석을 확보하고 강력한 리더십을 발휘한다.

□ 시행정

파리시 행정은 20개 부서(2004년 기준)로 조직되어 있으며, 거기에는 시행정을 총괄하는 시 사무국(le Secrétariat Général de la mairie), 정치영역과 행정영역을 연계하는 시장의 정치담당부(le cabinet du maire), 파리시 의회사무국(le Secrétariat Général du conseil de Paris)으로 구성된다. 시 사무국장은 시청 행정조직의 책임자이고, 입법·규제분야에서 코뮌의 정보를 보장하며 기술적 측면에서 코뮌의회의 협의를 준비한다. 그리고 시장의 정치담당부는 시 의회의원과 시사무국장의 연계 속에 시장의 정책을 실행화하기 위한 목적이 있는 전략적 기구로 파리시의회로 이관될 제안을 제시한다.

파리시 행정부처

정보 및 커뮤니케이션국, 인력자원국, 일반처리국, 정보체계 및 기술국, 사법업무국, 도시국, 지방분권 및 연합체/지역/시민과의 관계국, 주택 및 주거국, 시자산 및 건축국, 도로 및 여행국, 환경보호국, 공원·정원 및 녹색공간국, 재해보호 예방국, 경제발전 및 직업발전국, 사회부조활동, 아동보호 및 건강국, 가족 및 유아국, 청년 및 스포츠국, 문화사업국, 교육사업국

[표 16]
파리시 행정부처
현황

지방공공행정에는 지방자치단체 및 다양한 지역공공조직(ODAL)이 포함된다. 지방공공행정(Administrations publiques locales, APUL)은 레지옹, 데파르트망, 코뮌 등의 지방자치단체로 분산되어 있다. 광역자치단체인 레지옹은 레지옹 계획,

지역경제발전, 직업훈련, 고등학교 건설 등을 담당한다. 광역자치단체와 기초자치단체의 중간 행정단위인 데파르트망은 도로, 사회서비스, 소방, 사회보장, 중학교건설, 농촌계획을 담당하며, 기초자치단체인 코뮌은 토지이용통제와 치안 등의 기능을 맡고 있다. 정치적으로는 레지옹에 레지옹의회, 데파르트망에 일반의회(Conseil général), 코뮌에 시읍면의회 등이 각각 구성되어 있다.

	코뮌	데파르트망	레지옹 (광역권)
사회보장	사회보장 대상결정, 선택적 사회보장 지원	유아지원, 모자보건, 장애자지원, 노인보호, 사회보장시설, 위생방역	
교육(시설)	초등학교	중학교	고등학교
경제 및 지역개발	간접지원 및 부수적 간접지원, 지역간 협정	간접지원, 부수적 직접지원	직업교육, 연구사업센터, 경제개발, 직접 및 간접지원, 지역개발, 국가-지방간 계약
교통	시내교통	시외교통, 통학교통	광역권 내 연결
문화	사료박물관, 도서관, 예능기관	사료박물관, 도서 대여센터 운영	지역 사료 및 박물관
도시계획	도시기본계획, 도시개발계획, 토지점용개발/관리· 허가		

[표 17]
프랑스 지방자치단체의
사무분담

3) 파리시 재정

2013년 기준으로 파리시의 예산¹⁵⁾은 약 76억 유로이며, 이 중 54억 유로는 도시행정에 쓰인다. 주로 공공주택과 도시 프로젝트에 총 38%가 쓰이며, 주요 재원은 35%에 달하는 부동산세이다. 파리시는 예산의 19%를 중앙정부로부터 지원받고 있다.

15) 2015년 기준 93억 7800만 유로

2. 파리시 출연출자기관(공공기관)

1) 프랑스 공공기관의 개념 및 유형

프랑스 공공기관은 개념이 광범위하여 명확하게 정의하기에는 어려움이 있으나, 국가, 레지옹, 데파르트망, 꼬뮌 등의 통제하에 대중적 이해를 실현하기 위해 설립된 행정적·재정적 자율성을 가지는 공법상 법인이다. 공공기관은 자율성과 자체 예산을 가지는 다양한 조직으로 구성되지만, 국가, 레지옹, 데파르트망, 꼬뮌 등 행정적 단위와 결합되어야 한다.

공공기관은 주로 사회보장과 관련된 자발적 단체가 정부의 재정 지원하에 공공기능을 수행하며, 크게 건강, 연금, 가족, 실업 등 네 가지로 구성되어 있다. 공공기관 유형은 정부정책을 수행하거나 공공서비스를 경영하는 국가공공기관과 공공서비스 연결의 유지와 사업의 수행을 담당하는 산업 및 상업적 공공기관(EPIC), 그리고 독립관리기관으로 나뉜다.

프랑스 공기업은 크게 직접경영(gestion directe), 위탁경영(délégation de service public, DSP), 공공구매계약(marchés publics)으로 구분되며 이를 혼합하는 형태로 운영하기도 한다. 국가가 자본의 50% 이상 혹은 보유 지분과 연계된 투표권의 과반을 차지하고 소유 혹은 출자에 근거해 직·간접적으로 지배적인 영향을 행사할 수 있는 기업으로 프랑스 통계청 기준 전체 공공기관 867개 중 국가투자청(APE) 관할 공기업은 34개로 나타났다. 국가투자청 관할 공기업 중 통계청이 지정한 공공기관에 해당하지 않는 21개 공기업에는 국영 철도회사(SNCF), 에어프랑스(Air France), 프랑스 텔레콤(France telecom) 등이 있다.

2) 파리시 공공기관 현황

파리시의 공공기관¹⁶⁾(꼬뮌 단위)은 크게 상수도, 하수도, 대중교통, 장례의 4개 분야로 나뉘며, 이들은 특별회계(budgets annexes)로 운영된다. 이를 통해 지방공공서비스를 제공하고 그에 따른 사용료 및 수수료를 징수한다.

¹⁶⁾ 직접 경영하는 방식으로 운영되는 공공기관을 제외한다. 프랑스는 다양한 혼합 방식의 연합체가 존재하며, 지방자치단체의 소속기관의 한 종류로서의 지방자치단체간연합체(etablissements publics de coopération intercommunale, EPCI)만 해도 4만여 개 이상으로 지방자치단체 간 협력기구이면서 동시에 출자·투자기관의 독립법인으로 운영되기도 한다.

3) 파리시 지방공사(société d'économie mixte, SEM)

파리시의 지방공사는 총 20곳이다. 17개는 파리시 소속 꼬민(기초자치단체) 수준의 지방공사이며, 1개는 데파르트망(도자치단체) 수준이고, 2개는 국가가 관여하는 지방공사이다.

활동 분야	지방공사명	구성
도시재생 및 재개발 분야 (4)	SEMPARISEINE	SEMEA 15(시 지분 56,5 %), SEM Paris-centre(시 지분 80 %), SEM du Forum des Halles à Paris 등 준자치구 지역에 위치한 지방공사들의 통합공사
	SEMAVIP	300헥타르 이상 면적의 지역발전 및 도시재생 담당 공사
	SEMAPA	2012년 지방공영주식회사(SPL)로 전환하여 파리시(66%), 파리로(26%), 일드프랑스(8%)가 지분을 소유한 100% 공공투자공사
	SEMAEST	주로 상업용도를 위한 지역개발공사
주택 및 부동산 분야 (6)	RIVP	파리시 부동산 직영기업
	Elogie	파리시의 16,000개 주택을 관리하는 파리시 부동산관리회사
	SAGI	부동산 관리 주식회사(Société anonyme de gestion immobilière)로 파리시가 40% 지분을 소유하고 나머지 60% 지분은 저축금고 등 연합기구인 Perexia가 소유한 부동산 관리 주식회사이며 약 35,000개 주택을 관리
	SEM Paris-Centre	SEMEA 15와 통합되었으며, 연합공사인 SEMPAREINE의 구성원
	SGJA	부동산 관리회사
	SIEMP	파리시 부동산 관리회사이면서 건설공사 임무도 수행
일반 공공서비스 분야 (9)	SAGEP	상수도 공사
	SAEMES	주차장 관리공사
	CPCU	도시난방 관리공사
	SOGARIS	농수산식품 등 생산물 유통공사
	CENECA	농산물공사
	POPB	베르시 체육관 운영공사
	SETE	에펠탑 운영공사로 파리시가 60% 지분을, 40% 지분은 국영 및 민관합작 출자회사(BTP Eiffage, Unibail, LVMH, Dexia Crédit local et EDF)가 소유
	SAEMPF	파리시 장례화장회사
	SEMMARIS	농수산유통 및 지역개발, 구매계약 총괄관리회사

[표 18]
파리시 지방공사 현황

참고문헌

<논문 및 보고서>

- 공공기관정책연구센터, 2010, 「주요국의 공공기관 I」, 한국조세재정연구원
- 공공기관정책연구센터, 2010, 「주요국의 공공기관 II」, 한국조세재정연구원
- 김용운, 2013, 「공기업 해외선진사례」, 지방공기업평가원
- 송상훈, 2010, 「지방자치단체의 출자·출연기관 실태와 개선과제」, 정책연구 2009-85, 경기연구원
- 양도식, 2010, 「대런던위원회 10년의 평가: 기능과 거버넌스를 중심으로」, 국토논단
- 양재섭, 2010, 「세계 대도시의 도시기본계획 운영방식 비교연구 - 런던, 베를린, 뉴욕, 도쿄」, 서울연구원
- 이희정, 2002, 「21세기 세계 대도시 도시관리방향」, 서울연구원
- 정창훈 외 3인, 2012, 「지방자치단체 출자·출연기관의 체계적 관리방안 연구」, 한국지방재정학회
- 조영택, 2008, “대도시 자치구 행정체제 개편에 관한 연구”, 한양대학교 박사학위논문
- 재정지출분석센터, 2012, 「프랑스의 재정」, 한국조세연구원
- 한형서, 2004, “통일이후 베를린시의 행정개혁과 변화 : 분권화와 투명성을 중심으로”, 한국부패학회보 제9권 제4호 pp.205-229
- 프랑스 감사원보고서, 2015, Les opérateurs publics locaux d'aménagement en Île-de-France : un avenir à conforter In Rapport 2015 de cour des comptes
- 파리지 재정정보고서, 2015, CHIFFRES CLES de la COLLECTIVITE PARISIENNE BP(당초예산) 2015
- Chan, Hon S. & David H. Rosenbloom, 2009, Public Enterprise Reforms in the United States and the people's Republic of China
- Thomas P.DiNapoli, 2013, Public Authorities by the Numbers, Office of the state comptroller

- Verwaltungsakademie Berlin, 2009, Einführung in die Berliner Verwaltung
- L'institut de la Gestion Deleguee, 2014, atlas de la gestion des services publics locaux 2013
- London Communications Agency, 2010, Who Runs London?
- LHC, List of Public Bodies in Greater London
- OFFICE OF THE STATE COMPTROLLER, 2013, Public Authorities by the Numbers

<웹사이트>

- <http://www.soumu.metro.tokyo.jp/02gyokaku/pdf/dantai/ichiran/270401.pdf>
- <http://www.soumu.metro.tokyo.jp/02gyokaku/pdf/dantai/kijun.pdf>
- <https://www.gov.uk/government/publications>
- <http://www.berlin.de>
- <http://www1.nyc.gov/>
- <http://www.metro.tokyo.jp>
- <http://www.paris.fr/>
- <https://www.lhc.gov.uk/>
- https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_New_York_City_agencies#Departments
- https://en.wikipedia.org/wiki/Public-benefit_corporation
- https://en.wikipedia.org/wiki/New_York_state_public-benefit_corporations
- http://en.wikipedia.org/wiki/Government-owned_corporation
- https://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9s_d%27%C3%A9conomie_mixte_de_Paris

서울연 2015-UR-32

해외 주요도시 투자·출연기관 운영현황

발행인 _ 김수현

발행일 _ 2015년 8월 21일

발행처 _ 서울연구원

06756 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.