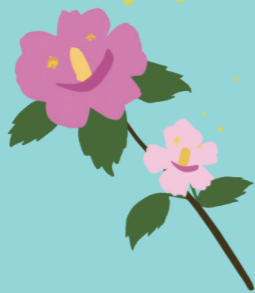


국민을
웃게하는
일편단심
적극행정



우리나라의 국화 무궁화의 꽃말은
일편단심, 은근과 끈기, 섬세한 아름다움입니다.



국민을 웃게하는 일편단심 적극행정
I 최선의 방법을 모색하다!

I PART 최선의 방법을 모색하다!

적극행정 사례집 "능동적 실천편"



국민을
웃게하는
일편단심
적극행정

최선의 방법을
모색하다!

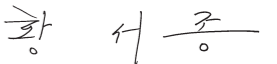
“바둑판 위에 의미 없는 돌은 없다.”

드라마 미생(未生)에서 화제가 된 대사입니다. 바둑판 위에서 수 읽기에 실패한 곤마(困馬)라 할지라도 잘만 활용하면 대국을 승리로 이끄는 행운의 말이 될 수 있다는 뜻입니다. 행정의 영역에서도 마찬가지입니다. 기존과 다른 관점에서 국민을 위한 정책을 만들고, 실행해 가는 과정에서 발생한 실패는 모두 의미있는 도전으로 평가받을 수 있습니다. 비록 시작은 조금 부족하더라도 실패의 경험과 더 깊은 사고를 통해 계속 보완해 나간다면 결국엔 국민에게 더 큰 행복을 드리는 성공한 정책으로 거듭날 수 있기 때문입니다.

인사혁신처는 실패에 대한 두려움 없이 도전을 멈추지 않는 적극행정 문화를 확산하는데 주력하고 있습니다. 이를 위해 ‘소극행정은 제재하고, 적극행정은 확실히 보호·우대한다.’는 원칙과 실효성 높은 제도적 방안들을 총망라한 「적극행정 운영규정」(대통령령, 2019.8.6.시행)을 제정하였습니다. 더불어, 다양한 소통 채널을 총 가동하여 적극행정 실천을 독려하는 등 공감대 확산에 나서고 있습니다.

그 일환으로, 일선 공무원들이 보다 쉽게 적극행정의 의미를 이해하고 실천할 수 있도록 현장에서 모범이 되는 사례를 모아 적극행정 실천 사례집을 제작하였습니다. 적극행정 우수 공무원으로 선발된 23명의 공무원과 심층 인터뷰를 진행하여 업무수행 과정에서 겪은 어려움과 이를 극복하기 위한 다양한 활약상을 생생하게 담았습니다. 더불어, 그들이 생각하는 적극행정의 진정한 가치와 올바른 행동원칙도 함께 제시하였습니다. 아무쪼록 이 사례집이 일선 현장에서 적극행정을 펼쳐 나가는데 있어 모범 지침서로 활용될 수 있기를 바랍니다.

국민이 기대하고 응원하는 적극행정은 멀지 않은 곳에 있습니다. 국민의 입장에서 No가 아니라 Yes의 명분을 먼저 찾고, 그것을 실현하기 위해 크고 작은 실천 노력을 이어간다면 분명 국민의 지지와 신뢰를 받을 수 있을 것입니다. 인사혁신처는 여러분의 적극행정을 향한 도전이 험겨운 장애물을 뛰어넘어 공직사회에서 완생(完生)으로 자리 잡을 때까지 최선을 다해 지원하겠습니다. 감사합니다.

인사혁신처장  2020년 2월

I PART

능동적 실천편

PART II II 규제의 불합리를 제거하다 혁신적 실천편

- CASE 01 관세 환급 절차 간소화로 국민 편익을 높이다
- CASE 02 증명서 발급으로 종자 수출을 지원하다
- CASE 03 부처 간 협력과 선제적 법령 개정으로 신산업 규제를 해결하다
- CASE 04 내부 컨설팅감사로 중소기업 공장설립을 돕다
- CASE 05 사업주 날인제 폐지로 신재생에너지 부담을 덜다
- CASE 06 공공임대주택 내 가정어린이집을 합법화하다
- CASE 07 진료기록부 전자서명을 확대 인정하다

PART III III 새로운 요구와 변화에 대응하다 창의적 실천편

- CASE 01 하수처리장치 개발로 예산을 절감하다
- CASE 02 횡단보도 옆 장수 의자로 노인 안전을 지키다
- CASE 03 품목분류 국제분쟁에 전방위로 대응하다
- CASE 04 농업인을 위한 사회안전망을 구축하다
- CASE 05 의약품 국제 승인으로 세계 수출 길을 열다
- CASE 06 동산금융 활성화로 중소기업에 힘을 싣다
- CASE 07 경기도 행복카셰어, 취약계층의 발이 되다

최선의 방법을 모색하다!

민원인과 기업의 고충을 해결하기 위해 기존의 업무 관행을 탈피하여 필요한 정보와 사실관계를 신속히 조사하고 이해관계자들과 적극적으로 합의를 이끌어내는 등 문제를 해결하기 위해 자발적이고 능동적인 자세로 최선의 방법을 모색한 적극행정 실천 사례입니다.



CASE 01	경찰청 수어(手語) 길라잡이로 사회적 가치를 실현하다	06	
CASE 02	농림축산식품부 선제적 대응으로 구제역 피해를 최소화하다	16	
CASE 03	중소벤처기업부 적극적인 협업·조정으로 중소기업을 살리다	26	
CASE 04	산업통상자원부, 식품의약품안전처 WTO 상소심 승리로 식품 안전을 지키다	34	
CASE 05	산림청, 강원도 고성군청 헌신적인 노력으로 재난 현장을 지원하다	50	
CASE 06	경기도 양주시청 적극적 이해조정으로 사업부지를 마련하다	64	
CASE 07	국세청 끈질긴 노력으로 세금 환수에 이바지하다	72	

CASE 01

수어(手語) 길라잡이로

사회적 가치를 실현하다



도와주세요
이건 이렇고
저건 저렇고
답답해!!

알것 같기도 하고,
답답해!!

초기대응
실패

소통
불가

통역자 부재

수화 모델은
내가!!!

APP은
내가 개발!

강동구 수어통역센터
XOX

개발 지원
김재우

지역별 전문용어 정리!!

회려!!

보이소 이걸~

이렇게 하면
어떨랑가?

저희는
이런구만유

전라도

경.사.도

충.천.도

37가지
용어 &
112컷 포스터

APP

사회적 약자 불합리 개선

가정폭력

CASE
01

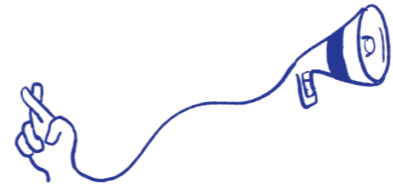
수어 통역의 부재, 또 한 번 상처 입는 청각장애인들



어느 한적한 골목에서 집으로 향하던 청각장애인 이○○ 씨가 한 30대 남성으로부터 근처의 폐가로 끌려가 성폭행을 당하는 사건이 발생했습니다. 이○○ 씨는 사건 직후 가까스로 경찰서를 찾아가 사건 경위를 진술하던 중 예측하지 못했던 문제에 직면했습니다. 필담(筆談)이 불가능한 이○○ 씨가 피해 사실을 입증하는 과정이 무척이나 힘들었기 때문이었습니다.

이○○ 씨는 법률 상담을 받기 위해서는 수어 통역사를 직접 섭외해야 한다는 이야기를 듣고 어렵사리 수어 통역을 제공받았지만 조사 과정에서 또 다른 문제에 부딪혔습니다. 사건 정황에 대한 피해 사실을 진술하는 것이 여간 어려운 게 아니었기 때문입니다. 정확한 단어를 표현하는 수어가 없어 수어 통역사나 조사관이 이○○ 씨의 말을 잘 인지하지 못했고, 잘 이해하지 못한 조사관이 의문을 제기하는 일도 있어 이○○ 씨는 마음의 상처까지 입었습니다.

우리나라 청각장애인은 34만여 명, 이○○ 씨는 이 많은 청각장애인들이 억울한 일을 겪었을 때 이를 이해하고 잘 전달해 주는 누군가가 있다면 청각장애인들을 위한 사법의 장벽이 조금 더 낮아지지 않겠느냐고 이야기합니다.



청각장애인의 목소리가 되어 줄 '수어 길라잡이'

저는 현재 경찰청 경찰인재개발원에서 학교폭력, 성폭력, 아동학대 등 각종 폭력을 예방하고 사회적 약자를 보호하기 위한 강의를 맡고 있습니다. 이전 근무지인 성폭력특별수사대에서는 13세 미만의 아동, 장애인이 피해자이거나 사회적 이슈가 되는 성폭행 사건을 담당했습니다. 당시 필담(筆談)조차 불가능한 청각장애인의 신고를 접수하는 과정에서 수어를 해석하지 못해 범인이 도주하거나, 증거물이 훼손되는 등 등 곤경에 처한 경우가 있었습니다. 수사 과정에서의 이러한 어려움을 극복하기 위해 '수어 길라잡이'를 개발, 제작하게 됐습니다.

가장 어려웠던 점은 가용 예산과 인력이 전혀 없다는 것이었습니다. 영업사원이 된 것처럼 지방자치단체와 유관기관을 찾아다니며 발품을 팔아 도움을 요청했습니다. 흔쾌히 도와주시는 기관들도 많았지만 바쁜 업무로 조금은 소극적인 기관들도 있



전문가들의 마음을 담아 전국 곳곳으로

있었습니다. 거절을 당할 때는 아쉬움이 들었던 것도 사실입니다. 그러나 제 생각에 동참해 주시는 분들이 생각하며 힘을 냈습니다. 수어에 대한 전문지식이 부족해 여러 수어 전문가들의 협조를 구해야 했습니다. 또한 수어에도 사투리가 있다는 사실을 알게 되어 전국에서 사용될 수 있도록 표준화하는 과정도 거쳤습니다.



도움의 손길을 찾아다니며

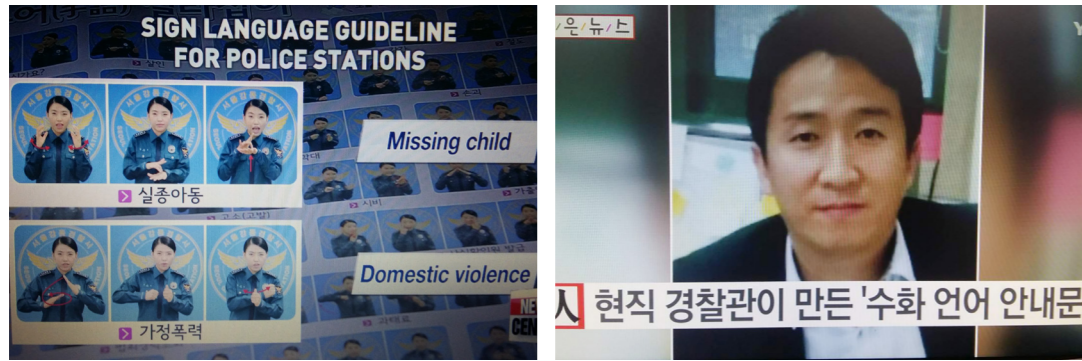
여러 기관을 찾아다니며 촬영장비를 마련하고 수어 통역사들을 섭외하는 일부터 시작했습니다. 시청과 구청의 방송국을 찾아가 PD분들에게 방송장비 협조를 구하고, 서울시청 사회복지과와 농아인센터, 서울시청각장애인협회와 강동구청 농아인협회에도 찾아가 도움을 구했습니다. 다음으로 경찰 업무에 필요한 용어를 선정하여 형사계, 교통과, 지구대 파출소 등 각 부서별로 사용되는 단어들을 나열해 보고 법률용어와 경찰에서 쓰는 전문용어를 정리했습니다. 그렇게 살인, 강도, 강간, 절도, 성추행, 사기, 횡령 등 38개의 단어들로 추릴 수 있었습니다.

열정으로 탄생한 세계 최고의 수어 매뉴얼

한자리에 모인 전문가들, 완성도를 향한 끈기

강동구 농아인센터, 강동구 수화통역센터, 서울시청, 농아인협회 등 여러 기관의 수어 전문가들이 한자리에 모여 수어를 개발하고 사진을 찍었습니다. 제가 수어를 배워가며 직접 모델로 나서면 될 것이라 생각했지만 수어는 표정과 미세한 표현력도 무척 중요하기에 강동구 수어통역센터 직원 분을 모델로 모시고 촬영을 진행하였습니다. 제가 어떤 단어의 뜻을 설명하고 수어로 부탁드리면 모델 분께서 손짓과 표정으로 그





단어를 표현해 주셨습니다. 그러면 다른 전문가들이 “그것보다 이렇게 하는 게 맞지 않을까요?”, “다른 지역에서는 이렇게 표현하는데”라며 서로의 의견을 조율했습니다.

선진국에도 없는 수어 매뉴얼의 탄생

수천 장의 사진을 찍어 손동작을 비교하면서 더 정확한 표현 방법을 찾아나갔습니다. 서울시청 수어 통역사께서 표준 수어를 기준으로 수어 개발의 방향을 잡아주셨고 농아인협회에서는 수어에 존재하는 지역별 차이를 없애기 위해 철저한 검수를 진행해 주셨습니다.

수어 길라잡이 포스터가 제작되자 방송사의 취재 요청을 시작으로 구청, 동사무소, 장애인이 있는 병원, 특수학교, 특수아동이 있는 일반학교, 사회복지기관으로부터 요청이 쇄도했습니다. 만 장 정도를 인쇄하여 전국 지구대와 파출소에 포스터를 붙이고 추가로 요청하는 분들에게는 파일로 공유해 드렸습니다. 때마침 평창올림픽을 계기로 '선진국에도 없는 수어 매뉴얼'로 홍보가 되며 큰 관심을 얻었습니다.



변화의 시작은 사회적 약자를 돌아보는 일

한 언론 인터뷰에서 “다음에는 무엇을 하실 계획이신가요?”라는 질문에 즉흥적으로 “앱을 만들어보고 싶다”고 대답했습니다. 청각장애인들이 수어 길라잡이를 핸드폰으로 촬영해 보관한다는 사실을 들었기 때문입니다. 예산도 인력도 없었지만 제가 한 말에 책임을 지기 위해 모바일 앱도 개발하게 됐습니다. IT 분야에 관심이 있는 중학생 김재우 군이 청각장애인에게 도움이 되고 싶다는 의사를 밝혀 김 군의 재능기부로 모바일 앱도 탄생했습니다.



전국의 장애인은 250만 명이 넘고 청각장애인은 34만 명에 이릅니다. 하지만 이들과 같은 사회적 약자를 보호하기 위한 경찰과 정부 차원의 준비는 아직 미흡한 실정입니다.

청각장애인이 눈물을 흘리며 성폭행을 당했다고 자신의 언어로 표현할 때, 우리 경찰은 그들의 언어를 알아듣지 못했습니다. 어디에 연락을 취해 도움을 받아야 하는지도 정확히 알지 못했습니다. 신속한 수사와 피해자 보호를 위해 만든 경찰수어와

앱은 사회 일부를 변화시키긴 했지만 아직도 많이 부족합니다.

발음기관의 장애로 한글을 배우지 못한 청각장애인이 수어로 신고를 접수할 때 이를 알아듣고 해석할 줄 아는 경찰관과 공무원은 아마 많지 않을 것입니다. 불합리함을 반복하지 않고 변화를 주어야 바꿀 수 있습니다. 전국 공무원 기관은 그들을 위한 기관연계, 영상전화, 점역해석 등을 준비해야 하며 관련 역량강화 프로그램도





시급히 실시해야 합니다. 변화가 없다면 사회적 약자들이 공무원을 찾지 않고 불신만 깊어질 것입니다. 사회적 약자를 바라보는 우리의 인식과 자세를 개선하고 스스로의 역량강화를 위해 우리는 한결같은 노력을 해 나가야 합니다.

경찰수어와 애플이 대한민국의 우수정책이라며 전 세계에 소개됐지만 사실 저로서는 경찰 생활을 하면서 느낀 불편함을 실행에 옮긴 것뿐이었습니다. 제가 불편하게 느꼈던 점을 바꾸고자 수어 길라잡이를 만들었을 뿐인데 그들은 눈물을 지으며 제게 감사를 표했습니다. 그것이 제가 경찰인재개발원에 근무하게 된 이유 중 하나입니다. 현장 경찰관에게 사회적 약자라 불리는 분들이 진정 무엇을 원하는지를 현장 경찰관에게 강의함으로써 그들이 현장에서 세상을 변하게 할 수 있다면 이 또한 값진 일이 될 것이라 생각했습니다. 그것이 제가 경찰인재개발원에 근무하게 된 이유 중 하나입니다.

경찰의 전문용어를 전국적으로 통일된 수어로 만드는 과정에서 많은 시간과 에너지를 쏟아 부었고 힘든 일도 많았지만 그 결과 세상에 긍정적인 영향력을 미친 것 같아 한없이 기쁩니다.

성찰 포인트

가만히 있으면 아무 일도 일어나지 않습니다. 흡사 나쁜 결과 가니을까 두려워 아무 일도 하지 못한다면 공직자라고 할 수 없을 것입니다. 분명한 것은 내 입에서 불만의 목소리가 튀어나올 때, 그 순간이 바로 적극행정에 임할 수 있는 때라는 사실입니다.

강간을 당한 피해자가 의사를 전달하려 하는데도 무슨 말인지 알아들을 수가 없어 안타까울 뿐이었습니다. 그때 단 한명의 장애를 가진 자국민이 있어도 그 사람을 위한 매뉴얼이 필요하다고 생각했습니다. 수어 포스터는 '피해자를 돕기 위해 무엇인가 해 볼 수 있지 않을까?'라는 고민에서 비롯되었습니다.

공직자로서의 문제의식과 사명감을 갖추고 있을지라도 실천하지 않는다면 소극행정이 되고 말 것입니다. 적극행정이란 국민의 입장에서 필요한 것이 무엇일지 생각하고 이를 찾아 채워 주는 것이라고 생각합니다. 국민의 목소리에 귀를 기울일 때 공직사회가 더욱 발전할 것입니다.

“ 단 한명의
장애인을
위해서라도
...
할 수 있는 일은
해야 합니다 ”

한정일 경감

CASE 02

선제적 대응으로

구제역 피해를 최소화하다



2010년 안동구제역
348만두 살처분

최대 대응
실패

앗싸!

피해 최소화

추경 예산 기안 관리

완벽한 방역 구축

전량 수입
추진

유동
제한
12개월

초기
방역

SOP보다
강력한
방역관리

군 제독차량
과수용 농약
살포기 총동원

민간수의사
167명 지원

트렁크어???
2사

CASE
02

구제역 공포로부터 축산농가를 지켜주세요!



2018년 3월말, 경기도 한 농가에 거주하는 임OO 씨는 이른 새벽 축사에 갔다가 사육 중이던 돼지 4두에서 구제역 증상으로 보이는 발굽탈락을 발견하고 해당 관공서에 즉시 신고했습니다. 동물위생시험소에서 방문해 간이 키트 검사를 실시한 결과 양성반응이 나왔다는 사실을 알게 되고는 역장이 무너지는 심정인 듯 했습니다.

그 일이 있기 얼마 전 지인으로부터 구제역이 의심되는 농가가 나타났다는 이야기를 듣고 백신 접종을 위해 서둘러 관련 기관에 문의를 했지만 시원한 답변을 듣지 못했습니다. 초조한 마음으로 수소문해 보니 국내에 구제역 백신을 생산하는 기술이 없어 전량을 해외수입에 의존하고 있다는 것, 긴급백신 수입에 1개월 이상 소요된다는 사실을 알게 되었습니다.

국내 돼지에서 처음으로 A형 구제역이 발생했다는 소식을 듣고 걱정을 하고 있던 임OO 씨는 구제역 백신을 확보할 방법이 없는 것인지, 강력한 초기대응 방안은 없는 것인지 답답함과 억울함을 호소했습니다.

주변 지역으로 번진 A형 구제역, 예견되는 난항



2018년 3월 26일 경기 김포에서 국내에서는 처음으로 돼지에서 A형 구제역이 발생했습니다. 그간 소에서만 두 차례(2010년, 2017년) A형이 발생한 사례가 있어 소에는 A형이 포함된 백신을 접종하고 있었으나, 돼지에는 A형이 발생한 적이 없어 O형 백신만 접종하고 있는 상황이었습니다. 따라서 돼지는 A형에 대한 방어항체가 없어 인근 지역 돼지로 확산 시 대규모 피해가 발생할 수 있었습니다. 우리나라는 과거 백신을 접종하지 않고 감염가축을 살처분하였습니다. 이 때문에 2010년 안동에서 구제역이 발생했을 때 백신을 접종하지 않은 가축에서 구제역이 급속히 확산되어 약 348만 두의 가축을 살처분하고 2조 7천억 원의 재정손실을 겪은 일이 있었습니다.

2018년 경기 김포 발생농장(2개소)의 방역대(10km)내 정밀검사에서 7개 농장에서 구제역 감염항체(NSP)가 검출되어 해당지역에 이미 바이러스가 퍼져있는 것으로 확인되었습니다.

* NSP 항체 : 구제역 바이러스 감염 후 약 10~12일경에 감염 가축의 체내에서 만들어지는 항체로 NSP 항체가 검출된 경우 감염 후 시간이 많이 경과된 것으로 판단



백신 확보와 초기대응을 위한 전력질주

구제역 발생 시 가장 중요한 사항 중 하나는 긴급접종에 필요한 백신을 확보하고, 신속한 의사결정으로 발생 초기에 확산을 차단하는 것입니다. 타이밍을 놓치거나 자칫 방역망이 풀리게 되면 피해는 건잡을 수 없이 커지기 때문에 초기대응이 가장 중요합니다.



하지만 초기대응에 필요한 구제역 백신을 어떻게 확보할 것인가가 중요한 문제였습니다. 구제역 백신은 현재 국내에 생산기술이 없어 전량을 해외에서 수입해야 하는 데다 국가마다 사용하는 백신의 종류가 다르고 제조에 시간이 오래 걸리는 문제가 있었습니다. 이 때문에 국내 구제역 발생 시 해외 백신 제조사에 재고물량이 없을 경우 추가 확보에 최소 1개월 이상이 소요되는 등 매년 어려움을 겪고 있는 상황이었습니다. 구제역이 발생할 때마다 해외 백신제조사에 다른 나라의 공급분까지 조정하면서 백신공급을 요청하고 화물편으로 백신을 우선 운송하도록 국토부와 일정을 조정해야 했습니다. 특히 해외공관에까지 협조를 요청하는 상황이 반복되면서 어려움이 가중되었습니다. 구제역은 일단 발생하면 이동제한 해제 시까지 비상근무가 이어지고 업무가 과중될 뿐 아니라 민원전화도 빗발칩니다. 또한 대규모 가축 매몰에 따른 환경오염 문제, 동물보호단체의 살처분 반대, 언론의 부정적 기사 등 수시로 발생하는 현안에 대응하는 데에도 많은 시간이 소요됩니다.

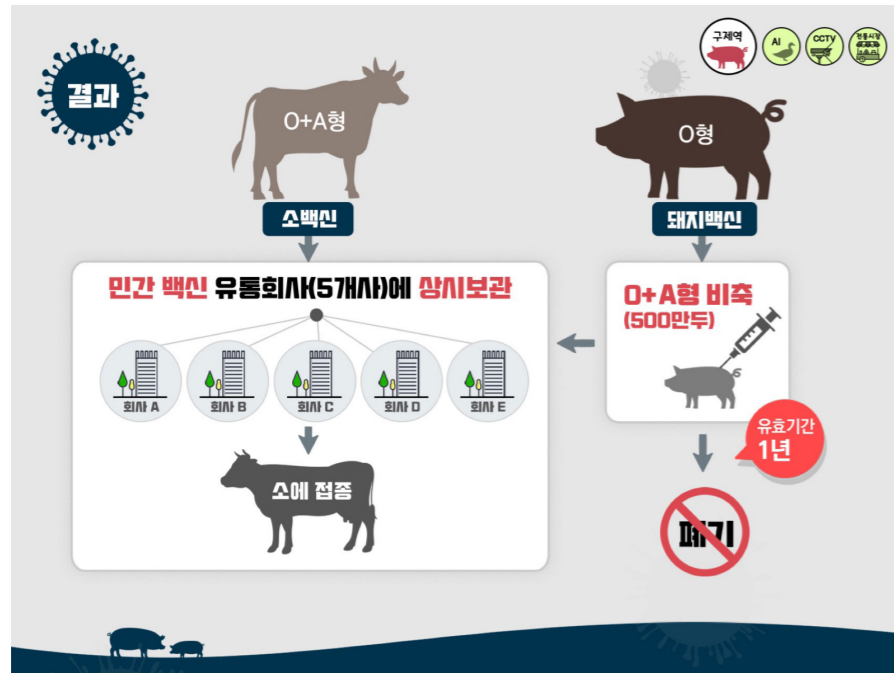


해결점을 향한 끝없는 논의, 늦출 수 없는 발걸음



구제역 대응을 위해서는 돼지용 A형 백신 비축이 중요하지만 예산확보가 쉽지 않고, 해당 백신의 유효기간(12개월)이 짧다는 문제가 있었습니다. 그래서 구제역이 발생하지 않아 폐기해야 할 경우 예산낭비 등으로 감사 대상이 될 수 있다는 부담감이 있었습니다. 또한 소독, 이동제한, 살처분 범위를 현행 고시보다 확대할 경우 과도한 방역조치에 따른 보상문제와 민원 발생 등이 우려되어 구제역 발생이 종료된 이후에도 어려움이 발생할 것이 예상되었습니다.

그렇지만 평상시에 담당 주무관과 함께 매년 구제역이 발생하여 큰 피해를 입는 상황에 의문을 가지고 수시로 현안문제를 발굴하여 해결점을 논의해왔기 때문에 예상되는 어려움을 잘 이겨낼 수 있을 것이라 생각했습니다. 이를 통해 2010년, 2014~2015년, 2016년 등 과거 사례에 비추어 볼 때 가축질병의 피해를 최소화하기 위해서는 사후대응보다는 사전 준비를 철저히 하는 것이 중요하다고 판단하여 선제적 대응을 위한 준비를 신속히 시작하였습니다. 따라서 구제역에 대한 선제적 대응을 위해 관련 준비를 신속히 시작할 수 있었습니다.



백신 비축 방안의 돌파구를 찾아서

백신 확보와 보관시설 마련을 위한 행보

백신비축을 결정한 후 예산확보 방안과 감사 등에 대비하여 백신을 폐기하지 않고 활용할 수 있는 방안을 고민했습니다. 당초 2018년 정규 예산에 A형 백신 500만 두의 양을 비축하기로 했으나 기재부와 협의한 결과 2017년 추경으로 추진하는 것이 예산확보에 유리하다는 판단을 하게 됐습니다. 다만 추경의 경우 국회 설명에 많은 시간이 소요되고 대응논리를 준비해야 하기 때문에 담당자들이 기피하기도 했지만 백신의 필요성에 대해 충분히 납득할 수 있도록 열심히 자료를 준비했습니다.

그리고 A형 백신만을 비축할 경우 유효기간(12개월) 경과로 매년 폐기와 비축을 반복해야 하기 때문에 민간업체와 협의하여 소 백신으로 활용할 수 있도록 당초 A형에서 O+A형으로 변경했습니다. 또한 별도의 보관시설을 만들지 않고 민간의 백신 보관시설을 이용하되, 선입선출 방식으로 비축백신을 폐기하지 않고 상시 유지할 수 있는 방안을 마련했습니다.

과도한 방역조치? 한 단계 끌어올린 방역관리

구제역 발생 후 가축방역심의회 등을 거쳐 긴급백신접종 실시 대상과 범위, 살처분 범위, 일시이동중지와 이동제한 범위 등을 결정해야 했습니다. 발생 초기에 다소 과할 정도의 방역조치를 신속하게 취하는 것이 피해를 최소화할 수 있는 방법이 될 수 있었기 때문에 2019년 1월 구제역 발생시에는 현행 매뉴얼 보다 한 단계 높은 방역관리를 하여 조기 안정화에 힘을 쏟았습니다. 이동제한 범위를 발생 시군 전체로 확대하고 전국의 모든 소, 돼지에 긴급백신접종(1,383만 두)을 실시했습니다. 경계 단계임에도 심각 단계에서 실시하는 전국 가축시장 폐쇄와 축산농가 모임금지 조치를 내렸습니다. * 현 SOP는 발생 지역 인근 3km 이동제한, 발생 지역 인접 시군에 소, 돼지 접종



기존 방식에서 탈피하여 농협, 지자체의 소독차량뿐만 아니라 군 제독차량과 과수용 농약살포기까지 총동원하여 집중 소독을 실시하여 바이러스를 제거했습니다.(동원인원 31,362명, 차량 27,189대, 농가 등 530,507개소 소독).

또한, 전국 소·돼지에 대한 긴급백신접종과 위험지역 축산시설에 대한 소독을 위해 생석회를 집중 도포(1,242톤)하는 등 구제역 발생일부터 전국 이동제한 해제 시까지 방역 작업이 이어졌습니다. 민간의 자발적인 방역 참여도 유도하여 설 명절 기간에는 민간수의사 167명의 지원을 받아 백신접종을 실시했습니다.



확고한 신념과 적극적인 시도가 보여준 희망

이와 같은 신속한 대응으로 2019년에는 단 4일이라는 역대 최단 기간 안에 방역을 마칠 수 있었습니다. 발생 건수도 2010~2011년, 2014~2015년에는 전국적으로 150건 이상 발생했던 데에 반해 2018년, 2019년에는 각각 2건, 3건에 그쳐 피해규모를 최소화할 수 있었습니다.

평소에도 팀원들과 문제를 분석하고 방안을 논의해 왔기에 가능한 일이었습니다. 이것은 팀원 모두가 사전대응의 필요성에 동의하고 확고한 신념으로 지지해 주었기에 능동적이고 적극적인 시도를 할 수 있었습니다. 앞으로도 구제역방역과는 구제역으로 인한 피해를 최소화하고 국민의 신뢰를 얻기 위해 예방과 방역에 최선을 다할 것입니다.



성찰 포인트

절차와 논리를
다지며
설득하고
논의하는 우리,
...
능동적인 태도는
사회를 움직이는
힘입니다

정확한 업무분석을 통해 문제점을 올바르게 인식하고, 그 문제점을 해결하고자 하는 확고한 신념과 의지를 갖는다면 정책의 틀을 바꿔나갈 수 있다고 생각합니다.

문제점에 대한 개선방안이 마련되면 이를 해결하기 위한 절차와 정확한 논리를 정립하고 이를 통해 이해당사자들을 설득하는 것이 중요합니다. 적극행정을 하기 위해서는 담당부서 내에서 뿐만 아니라 여러 부처의 적극적인 도움이 반드시 필요합니다. 주변의 동료 공무원들에게 수시로 진행사항을 설명하고 해결방안에 대해 논의하는 과정은 필수적입니다.

적극적이고 능동적인 사고 없이는 적극행정을 실현할 수 없습니다. 적극행정의 실천은 공무원 조직에 활력을 불어넣고 수동적 조직문화를 능동적으로 바꿀 수 있다고 생각합니다. 적극행정을 통해 공무원 한 사람 한 사람이 조금씩 변화한다면 우리나라를 조금 더 긍정적이고 살기 좋은 나라로 만들어갈 수 있을 것입니다.

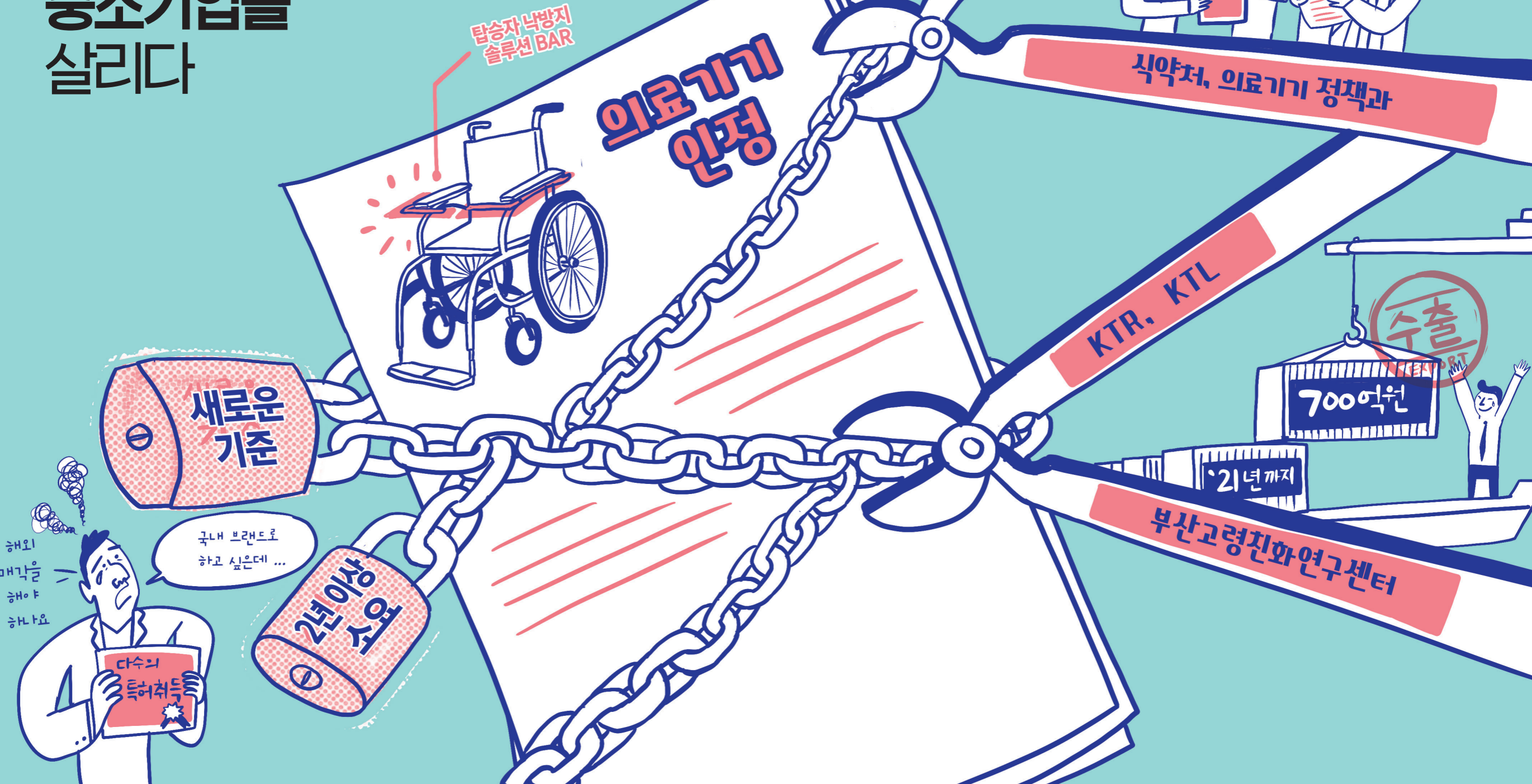


정승교 사무관

CASE 03

적극적인 협업·조정으로

중소기업을 살리다



국민건강보험공단

상당.. 협의..



식약처, 의료기기 정책과

의료기기 인정

탑승자 낙방지 솔루션 BAR



새로운 기준

국내 브랜드로 하고 싶은데 ...

해외 매각을 해야 하나요

다수의 특허취득

2년 이상 소요

KTR, KTL

수출 700억원

2년까지

부산고령치화연구센터

CASE 03

의료기기 인증에 2년? 중소기업 발목 잡는 인증 절차



서울 인근에 소재한 A기업은 의료기기 수출업체로 오랜 연구 끝에 안전장치가 부착된 휠체어를 개발했습니다. 이 업체가 개발한 휠체어는 바퀴 위에 안전바를 부착하여 환자가 앉고 일어설 때 생길 수 있는 낙상사고를 방지하기 위한 것으로, 기존 휠체어의 잠금장치 방식과는 전혀 다른 시스템을 탑재한 '환자 낙상 방지 휠체어'였습니다.

A기업은 이 제품이 인증을 거쳐 상용화 될 경우 '세계 최초', '환자의 안전을 위한 획기적인 제품'이라는 수식어가 붙게 될 거라는 사실을 의심할 수 없었습니다. A기업의 대표는 즉시 의료기기 인증 절차에 착수했습니다. 하지만 인증을 위한 첫걸음에서 걸림돌을 마주하게 되었습니다. 의료기기 인증과 의료수가를 적용하는 절차에 무려 2년 이상의 기일이 소요된다는 사실을 알게 된 것입니다.

안전 바가 부착된 휠체어는 시험기준과 시험장비가 없기 때문에 인증이 어렵다는 이유를 듣고 A기업의 대표는 전 직원들과 각고의 노력 끝에 탄생한 신제품이 이대로 무용지물이 되는 것은 아닌지, 중소기업을 살리는 방안은 먼 곳에 있는 것이 아니라며 고충을 토로했습니다.



중소기업의 고충 해결을 위한 시작은 귀담아 듣는 일부터

2018년 4월 20일에 열린 스타트업 대상 간담회에서 경기도 소재 A기업은 애로사항을 토로했습니다. A기업은 오랜 연구 끝에 환자의 낙상사고 방지를 위해 안전바가 부착된 휠체어를 개발했습니다. 국내 병원, 요양원뿐 아니라 중국 등 해외에서도 아이디어를 인정받고 다수의 특허 취득 후 야심차게 제품출시를 준비했습니다. 그러나 의료기기 인증획득과 의료수가 적용이 2년 이상 걸려 제품 출시가 불투명해지는 등 어려움을 겪고 있는 상황이었습니다.





의료수가 적용을 위한 복지용구 등록에는 시험성적서 발급이 필요했습니다. 하지만 대부분의 공인인증기관으로부터 안전바가 부착된 휠체어는 새로운 기준이 적용되어야 하는데 해당 기준에 맞는 시험장비가 없어 시험성적서 발급이 불가하다는 통보를 받은 상태였습니다. 새로운 기준을 만들어 적용하려면 연구용역, 이해관계자 의견수렴 등 많은 절차를 거쳐야 하기 때문에 장시간이 소요된다는 것이었습니다.

해외에서도 인정한 제품임에도 불구하고 정상적인 판매절차를 진행할 수 없어 지자 업체 대표는 최악의 경우 중국의 글로벌 의료기기 업체에 특허를 매각하는 방안까지도 고려하고 있었습니다. 하지만 가능하다면 직접 생산하여 대한민국 브랜드로 판매하고 싶다는 도움을 요청했습니다.



내 일을 넘어 중소기업의 내일을 위하여

저는 의료기기 제조 등록을 비롯해 시험성적서 발급과 관련한 업무 경험이 전무했기 때문에 어디서부터 시작해야 할지 막막함이 앞섰습니다. 그러나 간담회를 준비한 담당자로서 중소기업의 애로사항을 해결할 수 있다면 무엇이든 지원해야겠다는 생각뿐이었습니다.



배우고 요청하며 도움의 길을 열어가는 시간

간담회 이후 바로 해당 업체를 방문하여 제품 개발 현황과 애로사항을 상세하게 파악하고 대응계획을 논의했습니다. 그 후 관련법령과 의료기기 판매를 위한 절차를 파악하기 위해 관련 기관의 협조를 구했습니다. 식약처 의료기기정책과, 시험인증기관(KTR, KTL, 부산고령친화연구소), 국민건강보험공단 등 다수 기관의 담당자와 수시로 상담하고 협의해 나갔습니다. 그리고 업체에 기관 담당자를 주선하여 해당기관을 방

문제
해결을 위한
열쇠는
바로
협업과 소통

문해 구체적인 상담을 진행할 수 있도록 지원했습니다. 업체에서 상담결과를 공유해 주면 즉시 다음 단계를 진행하기 위해 관련 담당자를 찾아가 협의하고 다시 미팅을 주선하는 방식으로 수시로 소통하며 하나씩 문제를 해결해 나갔습니다.

발로 뛰며 끈기로 얻어낸 가능성, 그리고 쾌거

식약처 협의 결과 A사 제품은 1등급 의료기기로 신고를 하면 인증획득이 가능하다는 것을 확인했습니다. 따라서 이를 업체에 안내했고 업체는 즉시 제조업 등록을 할 수 있었습니다. 또한 복지용구 등록을 위한 시험검사는 새로운 기준이 아닌 기존 기준(KSP 6113)으로 가능하다는 사실도 확인했습니다.

하지만 안타깝게도 소개를 통해 방문하게 된 시험인증기관에서 장비가 부족하여 시험성적서 발급이 어렵다는 소식을 듣게 됐습니다. 업체 대표는 '사업을 포기해야 할 것 같다'며 크게 낙담했습니다. 저도 막막한 심정이었지만 끝까지 해 볼 수 있는 것은 모두 해 보자는 마음으로 수소문을 한 끝에 부산 TP에서 시험성적서를 발급해 준다는 것을 알게 됐습니다. 담당자에게 확인한 후 업체 대표에게 이 사실을 전달하자 희망이 보인다며 매우 기뻐했습니다. 또한 기존 기준으로 시험성적 발급이 가능

**다시 막힌 길,
포기하기보다
열린 길을 찾아서**



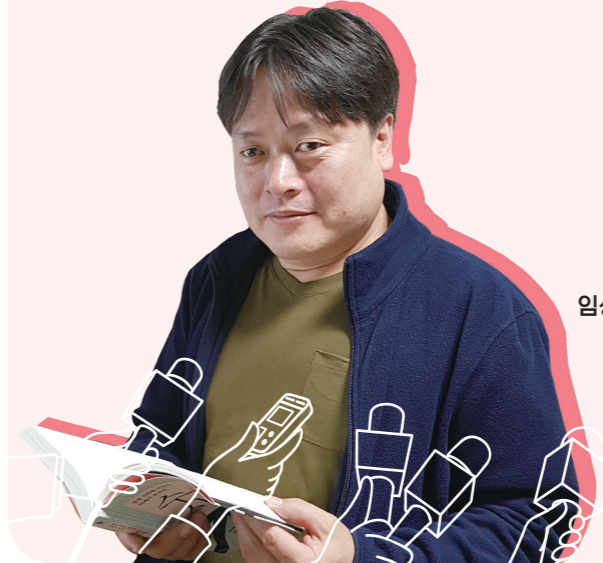
하다는 식약처의 안내를 받고 가까운 재활공학연구소에도 의뢰했습니다. 이후 업체 대표는 인증을 비롯해 복지용구 등록 절차를 정상적으로 진행하여 제품을 출시할 수 있었습니다. 그 결과 특허권을 판매하려고 고민했던 중국의 글로벌 의료기기 업체와 2021년까지 700억 원 규모의 수출계약도 체결(2018. 7. 4.)하게 됐습니다.

성찰 포인트

처음 문제를 접했을 때에는 과정이 오래 걸리고 해결을 장담할 수도 없는 문제라는 생각이 들었습니다. 하지만 피하지 않고 함께 문제에 부딪쳐 나가다 보니 어려워 보이던 문제도 하나씩 해결할 수 있었습니다.

이처럼 적극행정은 결과를 미리 예단하지 않고 과감하고 적극적으로 문제에 부딪치는 것이며 그 과정에서 문제가 발생하더라도 포기하지 않는 자세라고 생각합니다.

“난제에 적극적으로 부딪치며 포기하지 않는다면 ... 답을 찾을 수 있습니다”



임상규 서기관

CASE 04

WTO 상소심 승리로 식품 안전을 지키다

최종 승!!!



할수 있어!!!

검증 앞에 장사 없어요!!

과학자

Alan Randell



WTO

일본산식품의 오염수준

“잠재적
위해성 관리”
조치

대응
논리
개발

안전
하입니다!



안전한거
만나
맛이
!!!

1승!



안전하다
치고...

방사능 검사도
꼼꼼히...

잠재적 위험성이
있어!

왜 이러시니까?
안전하입니다!



일본산

CASE
04

이웃나라의 방사능, 우리 먹거리는 안전할까요?



2011년 3월, 동일본 대지진으로 후쿠시마 원전사고가 발생했습니다. 며칠 후 사고 규모의 심각성, 방사능 유출 범위와 수준에 대한 정보가 전해지면서 정부대책회의를 통해 일본산 식품 수입을 제한하는 규제가 마련되었습니다. 그리고 2013년 후쿠시마 원전에서 방사능 오염수가 추가로 유출되었다는 사실이 밝혀지면서 일본산 식품에 대한 수입규제 조치가 강화되었습니다.

2015년 5월, 일본은 우리나라의 수입규제조치가 WTO 협정에 위반된다며 WTO에 우리나라를 제소했고, 2018년 2월 어이없게도 우리나라는 1심에서 패소하고 말았습니다. 우리 측은 일본 내 오염환경을 기준으로 위해성 분석을 실시해야 한다고 주장했지만 일본은 일본산 식품의 오염수준을 기준으로 유해성 분석을 실시해야 한다고 주장했습니다. 이에 패널 또한 최종적으로 일본산 식품의 위해성이 한국산이나 제3국산에 비해 위험하지 않다고 판단하여 1심에서 일본의 손을 들어주었습니다.

그때까지 SPS 협정을 주된 근거로 하여 제기된 WTO 분쟁에서 피소국이 승소한 전례가 단 한 건도 없었고, 법률심인 2심의 특성상 새로운 사실관계를 제시하는 것은 불가능했기 때문에 최종심에서의 승리가 묘연한 상황이었습니다.

희박한 가능성 앞에서 걱정보다 우직함으로

2018년 2월, 일본산 식품 수입규제조치에 관한 WTO 분쟁 1심에서 한국이 사실상 완패했고 그로 인해 전국민적 우려와 비난이 들끓고 있던 때, 당시 대부분의 전문가들은 우리나라가 상소심에서 승소할 가능성은 극히 희박하다고 진단하고 있었습니다. 그때까지 SPS 협정을 주된 근거로 하여 제기된 WTO 분쟁에서 피소국이 승소한 전례가 단 한 건도 없었고 1심 패널은 세계 최고의 과학자들을 전문가 증인으로 채택한 끝에 “일본산 식품은 한국산이나 제3국산 식품에 비해 위험하지 않고, 일본산 식품을 차별하지 않더라도 한국의 식품보호 수준이 달성되지 않을 가능성은 사실상 0%”라는 과학적 결론을 채택한 상황이었기 때문입니다.

법률심인 2심의 특성상 새로운 사실관계를 제시하는 것은 불가능했기에 사실상 “일본산 식품이 위험할 확률이 0%”라는 과학적 결론이 확정된 상황에서 오로지 법리만으로 패널 판정을 뒤집어야 했습니다. 승소 가능성은 객관적으로 희박했습니다. 이와 같은 상황에서 패소했을 때의 책임과 파급효과를 우려하지 않을 수가 없었습니다. 그러나 아직 발생하지 않은 상황에 대한 우려는 애써 접어둔 채 2018년 4월 통상분쟁대응과에서의 업무가 시작되었습니다.





식품 안전을 확보해야 한다는 사명감으로

관계부처를 비롯해 과학·법률 전문가로 구성된 분쟁대응팀은 8개월간 상소심 대응논리를 개발해내야 했습니다. 이미 1심에서 주요 쟁점에서 패소했고, 대내외적으로 2심 결과에 대한 회의적인 시각이 많은 상황에서 상당한 부담감이 드는 건 어찌면 당연한 일이었습니다. 특히 지난 3여 년간 진행된 1심의 경과, 그리고 그 과정에서 제출된 수많은 자료와 쟁점을 파악하고, 2심에서 우리가 제시할 논리를 새로 구성하기에는 주어진 시간이 매우 짧았습니다. 그에 비해 사건에 적용 가능한 판례들은 대부분 우리에게 불리한 것들이었고, 과학적 증거자료 등 사실관계도 우리에게 유리한 것을 거의 찾아보기 어려웠습니다. 이러한 상황에서도 국민의 식품 안전을 확보하는 것이 그 무엇보다 중요했기에 2심 준비에 만전을 기했습니다.

토론과 분석 끝에 얻은 강점과 약점들

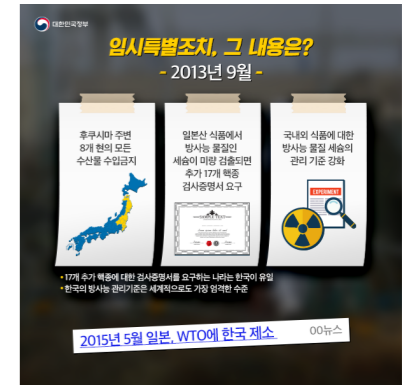
통상분쟁대응과에서 업무를 하게 된 첫날, 우리는 제네바로 출발했습니다. 제네바 현지에는 일본산 식품수입규제 분쟁을 포함하여 다수의 WTO 분쟁에서 한국을 대리한 Akin Gump 로펌의 Alan Yanovich 변호사와 법무법인 광장의 정기창 변호사가 기다리고 있었습니다. 현지에서 1주일간 체류하면서 낮에는 1심을 담당할 공무원과 전문가와 토론하고 밤에는 패널 판정문과 관련 판례를 분석했습니다. 또한 다수의 제3국 대표들을 만나 1심 판정에 대한 객관적인 의견을 들을 수 있었습니다. 논리가 정리됨에 따라 점차 우리 입장의 강점과 약점을 파악할 수 있었습니다.

뚜렷해져가는 논리, 다가오는 운명의 시간

이미 사실관계가 우리에게 압도적으로 불리하게 형성된 상황이었기에 결과를 뒤집기 위해서는 1심 판정을 법리만으로 전면 파기시키는 수밖에 없었습니다. 그렇다면 결국 패널의 심리기준 그 자체를 탄핵하는 것만이 해답이었습니다.

기본전략을 수립한 뒤에는 수십여 개의 세부쟁점별 논리를 개발해야 했습니다. 이를 위해서는 1심 때부터 우리 사건을 지원해 준 과학자들의 도움이 절실했습니다. 상소심 구두심리를 앞두고 분쟁대응팀은 3주간 제네바에 체류하며 논리를 갈고 닦았습니다. 다양한 법리적 논리를 개발하고 과학자들의 검증을 거쳐 보완하고 발전시켰습니다. 특히 SPS 협정의 입안자 중 하나이자 CODEX의 살아있는 전설인 Alan Randell 박사의 조언이 큰 도움이 되었습니다. 챗바퀴처럼 이어지는 준비과정으로 모든 팀원들이 극도로 지친 상태였지만 대응논리는 하루가 다르게 발전하였기에 구두심리 기일이 하루하루 다가오는 것이 안타깝기만 했습니다. 2018년 12월 3일, 마침내 상소심 구두심리의 날이 밝았습니다. 구두심리는 이틀간 각 8시간씩, 총 16시간에 걸쳐 진행되었습니다.

승소를 위한 전략, 철저한 대응논리에 매달린 시간들





노력 끝에 얻은 열매, 불가능을 가능으로 만든 완승

일본은 '식품'을 중심으로 위해성을 평가한 패널 판정을 전폭적으로 지지하면서 1심 패널은 한국이 주장하는 '오염환경'을 포함한 모든 조건을 적절히 고려한 끝에 판정을 내린 것이라고 주장했습니다. 일본은 늘 그렇듯이 모든 쟁점에 대해 철저히 치밀하게 준비해 왔지만 우리가 준비한 논리에 대해서는 미처 예상하지 못한 것 같았습니다.

일본은 과학자들의 증언을 통해 우리의 시도를 차단하려고 했습니다. 일본이 내세운 과학자들은 방사능 분야에서는 세계 최고의 학자들이었지만 법률심인 상소심의 특성이 오히려 우리에게 유리하게 작용했습니다. 우리는 일본 측의 과학적 의견들이 법률심인 상소심에서 새로운 심리대상이 될 수 없다는 점을 이유로 대부분 배척할 수 있었습니다. 결과와 상관없이 구두심리 자체는 100%, 아니 어쩌면 200% 잘 진행됐다는 느낌이 들었습니다.

구두심리로부터 4개월이 지난 2019년 4월 11일, 마침내 상소기구의 최종판정이 내려졌습니다. 결과는 기대했던 것 이상의 완승이었습니다.

니다. 상소기구는 패널의 판정을 사실상 모두 파기하고 우리의 손을 들어주었습니다. 특히 상소기구는 우리 조치의 목적이 일본산 식품의 '잠재적 위해성'을 관리하는 것이라는 점을 인정하고, 1심 패널이 일본산 식품의 잠재적 위해성에 영향을 미칠 수 있는 다양한 환경적 조건을 제대로 고려하지 않았음을 질타했습니다. 통과한 승리였습니다.

승소는 큰 기쁨이었지만 그만큼 상처를 받는 사람들도 많았습니다. 특히 1심에서부터 전심전력으로 분쟁대응에 매진한 담당자들과 과학자들이 받는 상처는 더욱 컸습니다. 하지만 1심과 2심은 하나의 절차이기 때문에 만일 1심의 대응이 잘못된 것이었다면 2심의 승소도 없었을 것입니다.

이번 분쟁에서의 승소가 독이 아니라 약이 되기 위해서는 기적적인 승소에 취할 것이 아니라 분쟁의 발단과 조치 채택의 배경, 대응체계 등과 관련된 구조적 문제점을 개선하기 위한 건설적인 노력이 필요할 것입니다. 더욱이 분쟁의 결과는 병가지상사(兵家之常事)인 바, 결과론적인 척도로 모든 것을 평가할 경우 분쟁대응체계의 건설적인 구축은 요원할 수밖에 없을 것입니다.



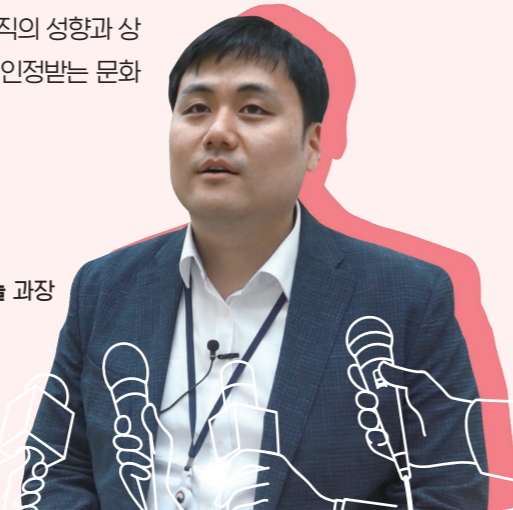
성찰 포인트

적극행정을 실천하기 위해서는 담당자에게 충분한 재량과 물리적인 지원이 제공되어야 한다고 생각합니다. 이번 사건의 경우, 2심 구두변론 회의에 대비하기 위해 분쟁대응팀이 제네바 현지에서 약 3주간을 합숙했습니다. 그간 여타 분쟁에서는 없었던 일이었음에도 불구하고, 우리 부와 관계부처에서 확신을 가지고 지원해 주셨기에 2심에서 역전승이 가능했다고 생각합니다.

적극행정이란 말은 바가 이루어지도록 최선을 다하는 것이라고 생각합니다. 그 이유는 최선을 다하는 과정에서 적극적인 마음가짐이 있어야만 가능한 조치를 모두 취하게 되기 때문입니다. 단순히 위에서 지시한 업무를 하는 것만이 아니라, 자신이 판단하기에 이 일이 달성되기 위해 필요한 조치들을 끊임없이 생각하고 실제로 해나가는 것이 적극행정이라고 생각합니다.

이를 위해서는 개인의 노력도 중요하지만 조직 문화의 쇄신도 필요할 것으로 보입니다. 아무리 개인이 적극행정을 펼치고자 해도 관료주의의 다양한 제약사항으로 인해 적극행정 실천이 제한되는 경우는 매우 흔할 것입니다. 따라서 조직의 성향과 상관없이 열심히 일하는 공직자의 소신과 노력이 인정받는 문화가 정착될 필요가 있다고 생각합니다.

정하늘 과장



“확신에서 열정으로, 최선을 다하는 과정에서 ... 가능성을 발견하게 되었습니다”



일본의 제소, 그리고 WTO 분쟁 대응의 시작

2011년 3월 동일본 대지진으로 후쿠시마 원전사고가 발생했습니다. 곧바로 국가 차원의 긴급 대책회의가 열렸고 해류와 바람 방향, 당시 날씨 등을 고려할 때 한국으로의 방사능 영향은 미미한 것으로 결론을 내렸습니다. 하지만 사고 며칠 후, 사고 규모가 과거 체르노빌 사고에 준할 만큼 심각하다는 점 등, 방사능 유출 범위와 수준에 대한 정보가 조금씩 전해지면서 매일 정부대책회의가 개최됐습니다. 연일 대책회의가 지속되면서 당초 우리나라에 끼치는 방사능의 영향은 미미하다는 평가와는 달리 일본산 식품 수입금지 등의 규제가 필요하다는 결정이 내려졌습니다. 그렇게 일본 내 방사능이 높게 검출된 농축수산물의 수입을 금지하고 검사증명서를 확인하는 규제 조치부터 시작되었습니다.

그런데 2015년 5월 21일 일본이 이와 같은 한국의 수입제한조치가 무역협정에 위반된다고 WTO에 제소했습니다. 지금까지 WTO 분쟁 중 방사능을 다루는 첫 번째 사례이자 식약처에서도 처음 겪는 무역분쟁이라 낯설고 막막한 마음이 컸습니다. 분쟁 대응의 시작이었습니다.



방사능을 둘러싼 의혹, 힘겨운 싸움으로의 도전

기관 내 TF를 구성했으나 구성원 모두 WTO 분쟁 절차와 위생, 그리고 식물위생(SPS)협정 분쟁사례에 대해 지식과 경험이 부족했습니다. 산업부와 법률대리인은 국제법이나 무역분쟁에 대한 전문가이지만 이번 분쟁은 식품 안전이나 방사능, 원전 운영, 의학, 통계학, 해양학, 수산 등 다양한 과학 분야를 다루고 있어 분쟁 준비 초반에는 산업부나 법률대리인이 전문 분야와 기술용어를 이해하기 어려웠습니다. 식약처는 그간 국민 건강 보호를 위해 사전예방적으로 엄격히 식품 안전을 규제하는 업무를 주로 해 왔으므로, 무역으로 인한 영향이나 통상 협정에 대해서는 상대적으로 고려가 미흡한 실정이었습니다. 일본산 식품에 대한 수입금지나 추가 검사증명서를 요구하는 조치를 발표할 때도 그간의 행정 관행에 따른 핵심사항만을 보도자료로 배포한 것이 향후 분쟁 과정에서 문제가 되기도 했습니다.

대외적인 관점에서 일본이라는 국가에 대항하여 방사능을 주제로 싸운다는 점은 대외적으로 지속적인 공격의 대상이 됐습니다. 국내 시민단체는 일본의 오염상황이 심각하데 정부가 제대로 대응하지 않고 있다는

비판을 지속하며 식약처에 엄격한 수입규제 유지를 요구했습니다. 그러나 국제기구와 국내외 과학자들의 연구에 따르면 막대한 양이 태평양에 희석되어 2014년 이후 일본 내 방사능 오염수준이 낮다는 평가가 이어졌으며, 식품에서도 방사능이 기준치 이상 검출되지 않았습니다. 이에 따라 일본 측은 분쟁과정에서 모든 국제기구 보고서와 기타 연구결과가 일본 식품이 안전하다고 증명하고 있음에도 불구하고 한국이 과학적인 근거 없이 수입을 규제하고 있다고 주장했습니다. 우리 측을 도와줄 전문가를 섭외할 때도 당시 과학계의 주류 의견(일본 상황이 위험하지 않다)에 맞서 우리 측 입장을 대변해 줄 전문가를 찾는 일도 쉽지 않았습니다.

전략적인 대응 논리와 핵심 원칙 집중으로 얻은 승리

전문가 참여로 단단한 기초를 다지며

WTO 분쟁 대응 초기 당시 부서장님이 집 근처 대학교 로스쿨에서 SPS 강의를 청강할 수 있는 기회를 주셔서 매주 수요일마다 저녁강의를 통해 국제법과 SPS 협정, 분쟁사례를 공부했습니다. 아울러 산업부와 담당 법률대리인을 통해 그간의 WTO 무역분쟁 경험사례와 절차에 대해 알게 됐습니다. 당시 국장님은 식약처가 분쟁 대응은 처음이지만 한번 해보자, 면밀히 준비하면 해볼 만하다며 TF원들을 격려해 주시며 여러 날 밤늦게까지 해외 연구자료를 찾는 노력을 함께 하셨습니다. 덕분에 일본 측에 자신 있게 우리측 주장을 펼칠 수 있었습니다. 우리 측을 도와줄 국내외 전문가를 찾을 때에도 식품 안전과 방사능에 조예가 깊으면서 국제사회에서 신뢰할 만한 전문가를 찾는 데 어려움을 겪었습니다. 국장님이 해외 전문가에 삼고초려한 끝에 우리 측을 도와주겠다는 약속을 받을 수 있었습니다.



각 관계부처가 방사능, 원전 운영, 의학, 생물학, 해양학, 수산 등 다양한 과학 분야의 국내외 전문가를 대응팀에 합류시킴으로써 우리 측 전략마련의 단단한 기초가 됐습니다.

국민 건강을 위한 도전, 그리고 집중

일본은 자국 수산물에서 방사성 세슘이 기준치 이상 검출된 적이 없다는 데이터를 제시하며 한국이 과도하고 불필요한 무역규제를 하고 있다고 주장했습니다. 모든 국제기구 보고서나 많은 전문가들이 일본산 식품이 안전하다는 결론에 동의했습니다. 우리 측도 이러한 사실을 반박할 근거를 마련하지 못해 어려움을 겪었습니다.

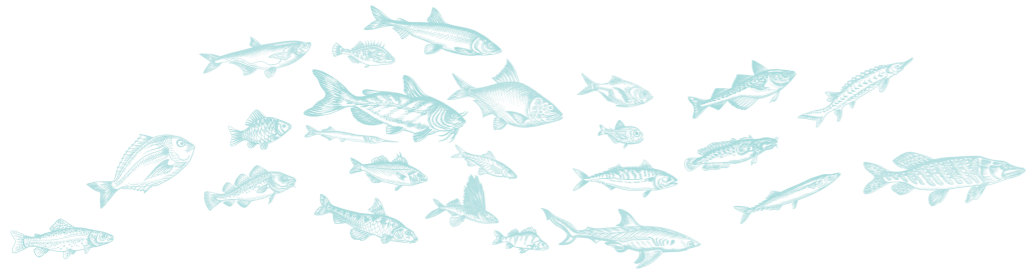
우리는 왜 우리나라가 2011년부터 수입제한조치를 도입하게 됐는지, 식품안전 관리 규제를 도입할 당시의 기본 원칙을 다시 꼼꼼이 생각해보기 시작했습니다.

당시 일본 후쿠시마 원전 상황을 정확히 알 수 없었다는 불확실성과 국민 건강을 보호하기 위한 사전예방적 조치의 특성은 당시에나 지금이나 변함이 없었습니다. 식품안전관리 규제 시 한국 식약처가 항상 적용해 오던 '오염원 중심 관리'라는 핵심 원칙에도 집중했습니다. 이 아이디어를 관계부처와 법률대리인, 해외전문가와의 협의를 통해 우리 측 전략으로 구체화하기 시작했고 관련 증거자료를 찾아 공유했습니다. 그 결과 이번 승소의 핵심인 '일본 생산 환경의 오염이 지속되고 있어 일본에서 생산된 제품 검사만으로는 안전성을 확보할 수 없으며, 국민 건강 보호를 위한 수입제한조치가 정당하다'는 논리와 이를 뒷받침하기 위한 설득력 있는 근거를 마련할 수 있었습니다.

주도적인 태도, 객관적인 시각으로 역량을 기르며

적극행정을 위해서는 무엇보다 주도적인 태도와 문제에 대한 종합적 인식이 중요했습니다. 일반적으로 근무경력이 쌓인 공무원들은 내 입장에서 문제를 인식하는 경우가 많습니다. 하지만 문제를 정확히 인식하려면 내 입장에서 벗어나 문제를 객관적으로 놓고 여러 시각에서 종합적으로 인식할 수 있는 능력이 필요합니다.





일본산 식품 수입규제 WTO 분쟁의 경우, 국제 통상과 국제법, 과학적 사실, 국민의 건강보호, 소비자들의 인식, 외교관계 등 다양한 측면에서 여러 부처와 전문가들의 조언이 있었기에 종합적 문제인식이 가능했습니다.

WTO 분쟁 대응 이후 다른 국가와의 FTA 협상 시 식약처의 위생 분야 대응전략 마련 방식에도 변화가 있었습니다. 예전에는 협정문의 표현만 살펴 대응했다면 이제는 이 조항을 허용했을 때 상대국이 얻는 것과 우리 측의 피해를 종합적으로 살피고, 최악의 상황을 가정하여 국내 제도를 보완하는 등의 대책도 고민하게 됐습니다. 앞으로도 여러 관점을 이해하기 위한 종합적인 문제인식과 주도적인 행정으로 책임을 다하기 위해 노력할 것입니다.



성찰 포인트

적극행정이란 공무원으로서의 책임을 다하기 위해 당연히 해야 하는 것이라고 생각합니다. 내가 한 행정으로 인해 많은 사람이 피해를 볼 수도, 도움을 받을 수도 있게 되는 결과가 발생하기 때문입니다. WTO 분쟁에 대응하며 많은 어려움이 있었지만 '이 분쟁은 내가 책임자이고 국민의 건강 보호를 위해서는 다른 어떤 논리도 용납할 수 없다'는 생각으로 4년간 매달렸습니다. 무거운 책임감을 생각하고 최선을 다하는 것이 적극행정의 길이 아닌가 싶습니다.

한 사람 한 사람의 노력도 중요하겠지만 적극행정을 위한 적절한 환경도 마련되어야 한다고 생각합니다. 적극행정을 실천하기 위해서는 보다 자유로운 토론 문화와 유연한 업무배분 환경이 필수적으로 뒷받침되어야 합니다. 경직된 공직사회 문화에서는 적극행정이 개인의 무모한 업무 추진으로 비취질 가능성도 배제할 수 없습니다.

1심 단계 초기에는 하루하루 분쟁절차를 따라가기에 바빴습니다. 하지만 1심 중반부터는 주무관들과 함께 이야기하고 아이디어를 공유하는 시간을 갖게 되면서 조금씩 적극적으로 분쟁 대응에 참여할 수 있게 됐습니다. 앞으로 이러한 점들이 개선되어 더 나은 적극행정의 토대가 마련됐으면 좋겠습니다.

김현진 사무관

“오직 국민의 건강 보호를 위한 일이라는... 책임감으로 내달렸습니다”



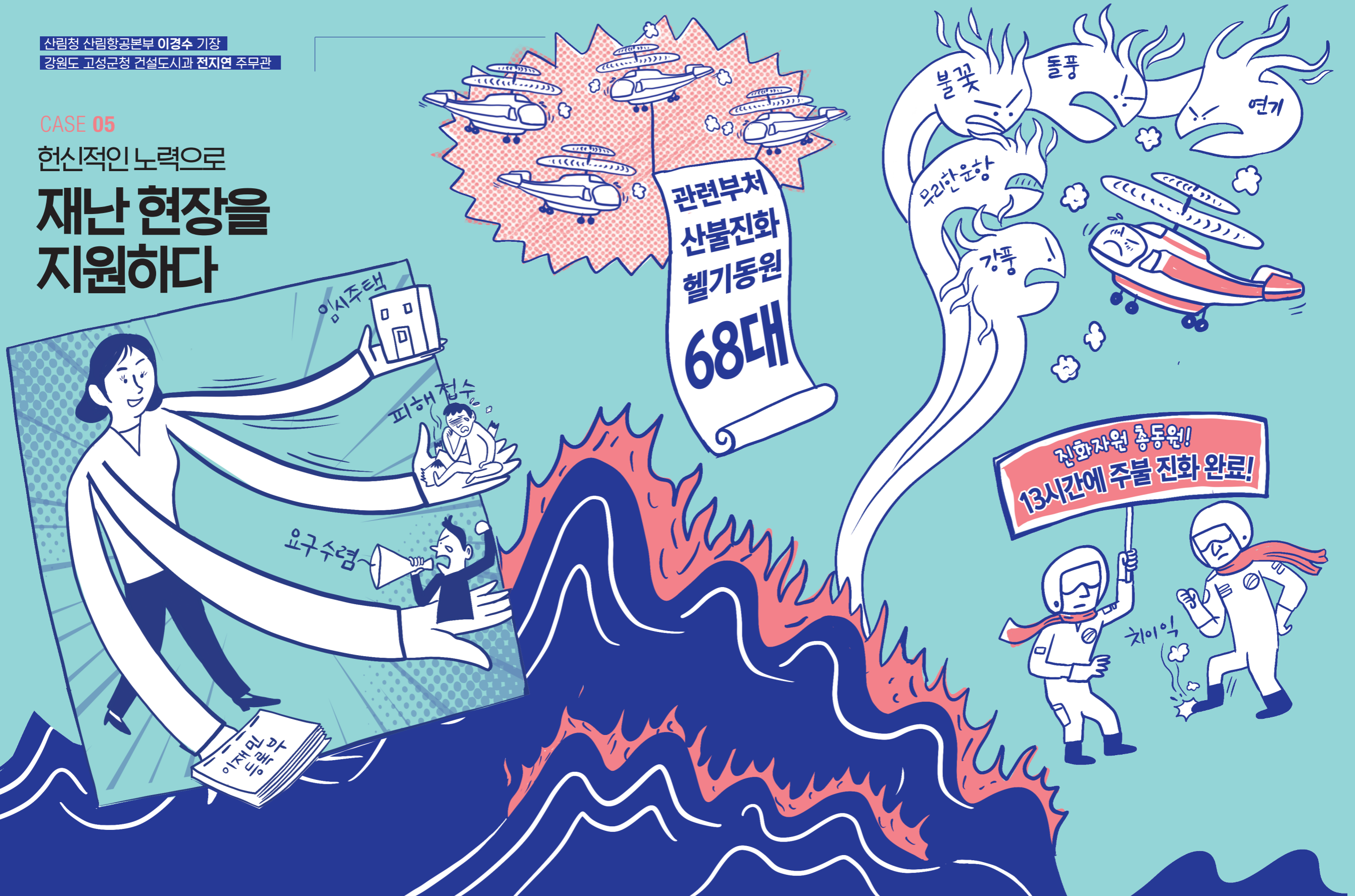
산림청 산림항공본부 이경수 기장

강원도 고성군청 건설도시과 전지연 주무관

CASE 05

헌신적인 노력으로

재난 현장을 지원하다



CASE
05

자연재해 앞에 무너지는 주민들의 한숨, 그리고 소망



지난 봄, 강원도 한 도로변에서 시작된 산불이 미처 손 쓸 틈도 없이 강풍을 타고 사방으로 확산되어 대형산불로 번지고 말았습니다. 인근 주민들은 신속하게 대피를 했지만 큰 재난 앞에 160여 가구, 400여 명이 넘는 이재민이 발생했습니다. 산림시설과 문화재에도 많은 피해를 남겼지만 부속건물, 축사, 비닐하우스, 농기계 등 주민들의 터전은 큰 타격을 입었습니다.

이재민이 된 주민 김OO 씨는 ‘불이 날아와 이곳저곳에 떨어졌다’며 ‘아무것도 챙기지 못한 채 가족들과 함께 도망쳤는데 어떻게 살아나왔는지 모르겠다’며 울먹였습니다. 정부는 봄철의 대표적인 사회재난인 산불피해를 최소화하기 위해 다양한 정책을 추진 중이라고 하나 예측할 수 없는 데다 초기진압이 어려운 산불과 같은 재난 앞에서 그간 일구어 온 삶의 터전을 잃는 것은 고스란히 주민들의 몫이 되고 맙니다.

이와 같은 자연재해로 인해 발생하는 피해를 막는 최선의 방법은 무엇일까요? 초등학교에 마련된 임시주거시설에서 안정을 취하고 있는 이재민들의 바람은 오직 조기에 불길을 진화하는 것, 그리고 하루 빨리 이전처럼 안정된 생활로 돌아가는 것이 아닐까 합니다.

산불진화를 위해 봉화로, 또 다시 인제

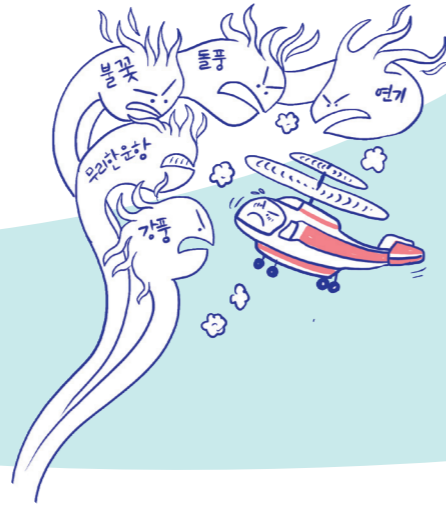
4월 4일부터 3일 간 강원도 지역에 동시다발적으로 발생한 대형산불은 최근 산불 발생의 전형적인 형태로, 당일 오후 전국 9곳에서 비슷한 시간대에 산불이 발생하기 시작했습니다. 이에 산림항공본부에서는 가용한 모든 헬기를 동원하여 순차적으로 산불진화에 나섰습니다. 그러나 바람이 계속 강해져 강풍특보(25m/s)가 발령되는가 하면 야간에 고성과 속초지역에 산불이 추가로 발생하여 많은 피해를 주었습니다. 이에 청와대 위기관리센터에서는 총력대응을 지시했으며 산림항공본부도 가용한 모든 전력을 강원도 지역 산불진화에 집중했습니다.

점심식사 후 출동지시에 따라 신속하게 Ka-32 헬기를 이륙시켜 산불지역인 아산과 봉화지역으로 출동지시를 받았으나, 산불지역이 많아 출동 변경지시가 내려지고 있었습니다. 경북 봉화로 출동 도중 변경된 지시에 따라 횡성지역의 산불을 진화하고 복귀했습니다. 연료 보급 후 다시 철원지역으로 출동지시를 받고 출동 중 강원도 인제 지역으로 임무지역이 변경되어 인제 산불현장에 투입됐습니다.



화마와 연기의 공포 속에서 막막함과 두려움을 누르고

인제 지역 산불현장에 진입 시 멀리서부터 보이는 맹렬한 화세, 연기, 바람은 현장에 투입되는 조종사로 하여금 두려움과 공포감을 주기에 충분했습니다. 막막함과 두려움을 들키지 않으려 애써 태연한 척하며 어떻게 진화를 시작할까를 고민해야 했습니다. 연이어 도착한 임차헬기 3대가 특유의 노련함을 바탕으로 각자 산불을 진압하기 시작했고 이에 합류하여 저지대 계곡 부분 민가 주변 산불을 먼저 진압하기 시작했습니다. 하지만 강한 바람을 타고 번지는 산불은 정상 쪽으로 그리고 동쪽으로 사정없이 확산됐습니다.



1분 1초가 아쉬운 초조함, 드디어 일출과 함께 진압된 산불

불 타 없어지는 소나무, 사방으로 번지는 산불 속에서

산림항공본부에 추가헬기를 요청했지만 타 지역의 산불을 진화하고 이동해올 때까지 많은 시간이 지체될 수밖에 없었습니다. 혼자서라도 어떻게든 산불 확산을 막아

야 했습니다. 임차헬기는 소형이고 바람에 약하기 때문에 민가가 많은 계곡 부분으로 투입하고 저는 정상 쪽으로 확산되는 불을 막는 데 집중했습니다. 강풍으로 인해 불이 산 정상 쪽으로 번질 경우 동쪽에 있는 설악산까지 불이 옮겨갈 수 있기 때문이었습니다. 한 시간 정도 정신없이 연기와 불꽃 속으로 헬기를 조종했지만 눈에 띄는 성과는 없었습니다. 여기저기 불타 없어지는 소나무와 사방으로 번지는 산불을 보면서 아쉬움에 마음만 조급해질 뿐이었습니다. 연료 보급 후 현장에 다시 진입하니 산림항공본부의 추가 헬기들이 도착하고 있었습니다. 생각보다 빨리 도착해 준 동료들이 고맙습니다. 추가 헬기들에게는 동쪽으로 확산되는 산불의 진화를 부탁하고 계속해서 자작나무 숲으로 번지는 산불을 차단했습니다.

강한 바람이 불고 산세가 험한 지형에서 산불진화 비행을 수행하는 것은 평소와 다른 더 많은 집중력과 체력이 소모됐습니다. 피로감이 엄습



했지만 다시 연료 보급을 해야 할 시간이 됐고 바람은 줄어들 기미가 없었습니다. 일몰시간도 얼마 남지 않았습니다. 점점 더 초조해진 마음으로 다시 연료 보급 후 현장에 돌아왔습니다. 일몰 후 30분 정도까지 비행한다 해도 비행시간이 한 시간도 남지 않았습니다. 1분 1초가 아쉽고 물 한 방울이 아까웠습니다. 일몰 후 30분 이상 산불진화에 총력을 기울였지만 역부족이었습니다. 더 이상 산불진화 비행이 불가능할 정도로 어두워져 내일을 기약해야 했습니다.



새벽 첫 비행, 두 시간 후에야 잦아드는 화마

새벽 5시, 아침 첫 비행은 산불진화에 최적인 시간입니다. 새벽에도 바람이 잦아들지 않아 걱정이 됐지만 그래도 기온이 낮아 산불진화의 속도가 빨라질 것으로 기대했습니다. 일출을 보며 동시에 이륙하여 일사분란한 대형으로 집중적으로 산불을 진압했습니다. 예상대로 약 두 시간 후 연료 보급 시에는 어느 정도 진화율이 나타나기 시작했습니다.



봄철 산불진화의 최대 어려움은 건조함이나 담수지의 부족이 아니라 강한 바람입니다. 건조함이나 기타 부족한 부분은 더 많은 헬기를 투입하거나 지자체, 소방요원들과 협조하면 어느 정도 해결할 수 있지만, 강한 바람은 우리가 해결할 수 없는 자연이 주는 재앙 그 자체이기 때문입니다. 사실 비행제한치를 초과하는 강한 바람 속에서 8시간이 넘는 비행을 누구도 강요할 수는 없습니다. 하지만 항공본부 조종사들은 아무도 비행을 종료하지 않았습니다. 연료 보급 후 다시 묵묵히 조종석으로 향하고 엔진을 시동하여 현장으로 향했습니다.

강풍이 불 때에는 산불진화 효율이 상당히 떨어집니다. 그 사실을 잘 알지만 재난 상황에 처해 있는 국민 곁에서 끝까지 재난상황을 극복하고자 노력하는 사람들이 있다는 것을 보여주고 결국에는 재난을 극복할 수 있다는 희망을 갖도록 하기 위해 진화에 매진했습니다. 순간적인 돌풍으로 인한 불꽃과 연기의 공격을 받을 때는 현장을 벗어나 근처를 선

자연이 주는 재앙 앞에 무력함, 노력만이 희망



회하며 회피하고 싶기도 했지만 지금 여기서 내가 아니면 아무도 이 재난을 해결할 수 없다는 생각 때문에 다시 현장으로 기수를 돌려 바람과 화마를 정면으로 대했습니다.

많은 산림항공 조종사들이 극한의 힘들고 두려운 상황에서도 산불진화 비행을 계속할 수 있는 것은 그 어떤 대가가 있어서가 아닙니다. 산불을 효과적으로 잘 진화했다고 해서 우리에게 돌아오는 것은 아무것도 없습니다. 오로지 성취감과 뿌듯함이 전부입니다.

산림항공 조종사에게 필요한 것은 고도로 숙련된 비행기술과 다양한 경험도 있겠지만, 무엇보다 중요한 것은 산림항공 조종사로서의 강한 책임감과 사명감 그리고 자기 일에 대한 애착이라고 생각합니다.



성찰 포인트

산불진화 현장에 출동하면 주민들은 반드시 하늘에 있는 헬기를 발견하게 됩니다. 바람이 거세게 부는 날은 진화 속도도 더디고 비행도 쉽지 않습니다. 안전규정을 준수하려면 헬기를 돌려 잠시 바람을 피할 수도 있지만 재난현장에서 저를 올려다보고 있을 주민들을 생각하면 그분들을 실망시킬 수 없다는 생각에 진화작업을 멈출 수가 없습니다.

현장의 조종사라면 비행시간이나 경험의 많고 적음과는 무관하게 격렬하게 타오르는 불꽃과 연기, 통제할 수 없는 강한 바람 앞에서 두려움과 공포를 느낄 수밖에 없습니다. 그러나 그런 두려움과 공포를 피하지 않고 극복할 수 있어야 한다고 생각합니다. 소중한 것을 지켜내는 능력은 어려운 시기에 비로소 그 가치를 발하기 때문입니다.

진정한 적극행정이란 공무원이 맡은 업무를 잘 하는 데서 끝나는 것이 아니라 국민의 입장에서 고민해 보고 국민들이 원하는 것을 이루기 위해 최선을 다하는 모습을 보여주는 것이라고 생각합니다. 그러한 노력이 국민들의 마음에 감동으로 전해질 때 비로소 적극행정이 실현됐다고 말할 수 있을 것입니다.

이경수 기장



“소중한 것을 지키는 능력은 어려운 시기에 ... 그가치를 발하는 법입니다”



2019년 4월 4일, 저녁 7시경 불이 났다는 소식에 비상소집으로 출근해 직원들과 주민들을 대피소로 이동시키고 대피소 내 자리마련과 급식 등을 도왔습니다. 뒷불 감시가 끝난 4월 6일 토요일부터 부서별로 담당 피해마을이 지정되어 현장을 돌아다니며 주민들을 수소문해 피해신고서를 받았습니다. 그리고 다른 팀에서 조사한 내용을 토대로 담당 마을의 이재민등록부(잠정)를 만들었습니다. 이재민들의 의사 변동으로 현황을 매일 관리하는 것이 쉽지 않았습니다. 이재민 현황이 구체화되어 갈 때쯤 임시거주시설(임시주거용 조립주택, LH 전세임대주택) 신청을 받기 시작했습니다. 이재민들의 조기 생활 안정을 위하여 신속하게 임시조립주택 지원 예산이 확보되고 추진단도 구성됐습니다.

산불로 시작된 비상근무, 이재민의 주거 안정을 위한 사명

이재민의 조속한 조립주택 입주로 주거가 조금이나마 안정되도록 하는 것은 고성군 전체의 바람이었습니다. 누구보다도 빨리 이재민들에게 조립주택을 제공하고 싶었습니다. 신속한 지원을 위하여 주민들의 지원신청서 작성이 선행되어야 했고 아직 마음을 정하지 못한 이재민의 이해를 돕기 위해 4월 18일 견본 조립주택을 통



해 조립주택의 실물을 보여드렸습니다. '다소 좁은 편이나 빗내서 집 짓지 않고 여기서 살아도 되겠다'라는 반응이 많아 내심 뿌듯하기도 하고, 사업이 원활히 추진될 것이라는 기대감을 가지고 조립주택 제작 일정을 계획했습니다.

조립주택 지원, 이재민들 삶터 회복의 첫걸음

어느 날 피해주민대표(고성 한전발화 산불피해 이재민 비상대책위원회)에서 간담회를 요청해왔습니다. 4월 20일에 열린 간담회에서 조립주택의 주방크기·위치 등에 대한 조정 요구가 있었고 의견을 반영했습니다. 다음 날 비대위 측에서 다시 연락이 왔고 주방에 조리공간 추가, 현관·샤워부스 설치 등에 대한 추가 요구가 있어 의견을 수렴하여 조립주택 내부 구조를 다시 조정했습니다. 이렇게 주민대표 등의 건의사항을 반영한 조립주택에 대하여 2차례에 걸쳐 주민설명회를 실시하고, 4월 23일 조립주택 도면을 확정했으나, 조립주택 내부구조 조정에 대한 의견이 지속적으로 있어 5월 1일 마침내 조립주택 내부구조를 확정하고 제작을 시작했습니다. 산불이 휩쓸고 간 삶터를 회복하는 첫걸음을 뗀 것이었습니다.

조립주택 설치 현황을 꼼꼼히 관리하는 일부터

이재민들을 위한 조립주택 지원을 위해 다른 부서를 포함한 모든 조립주택 설치 현황을 관리했습니다. 하지만 신청 시 전세임대주택과 임시조립주택, 개별부지와 이주단지 중에 고민하는 분들이 수도 없이 많았습니다. 또한 270동의 설치현황을 8개 부서에 매일 확인하는 일도 관련 부서들 모두에게 부담스러운 일이었습니다. 이 와중에도 이재민들의 현황 변동이 컸습니다. 현황을 정확하게 파악하는 것이 매우 중대한 사항이었기 때문에 담당마을의 이재민들을 찾아가 몇 번씩 새로 조사했습니다.



고단함과 무력감, 주민들의 격려로 이겨내며



인내심으로 버틴 시간, 마음을 울린 따뜻한 한마디

하루에도 몇 십 번씩 걸려오는 민원 전화로 인해 제시간에 업무를 마칠 수 없는 상황이 될 정도였습니다. 제 능력을 닦아도 했고 사직하고 싶은 마음이 들 때도 있었습니다. 퇴근 후에는 무력감과 우울감에 시달렸습니다. 하지만 맡은 업무가 있었기에 어떻게든 버텨내야 했습니다.





너무도 힘들었지만 많은 분들의 격려에 힘을 낼 수 있었습니다. 어느 날 조립주택 설치가 다소 지연되는 곳이 있어서 입주예정일에 대한 안내 전화를 드렸습니다. 그때 한 이재민의 “우리를 도우려고 열심히 노력해 주는 것 압니다”라는 한 마디에 뿌듯함을 느꼈습니다.

조립주택이 이재민의 편안한 안식처가 되기를 소망하며

재해 발생 후 조기에 사업에 착수하여 이재민들의 의견을 최대한 수렴하고 제대로 추진함으로써 신속히 사업을 진행하고 있습니다. 앞으로도 적극적인 응대와 의견수렴으로 이재민의 마음을 사로잡고 고성군이 제공하는 조립주택이 이재민의 편안한 안식처가 되도록 노력해 나갈 것입니다.



성찰 포인트

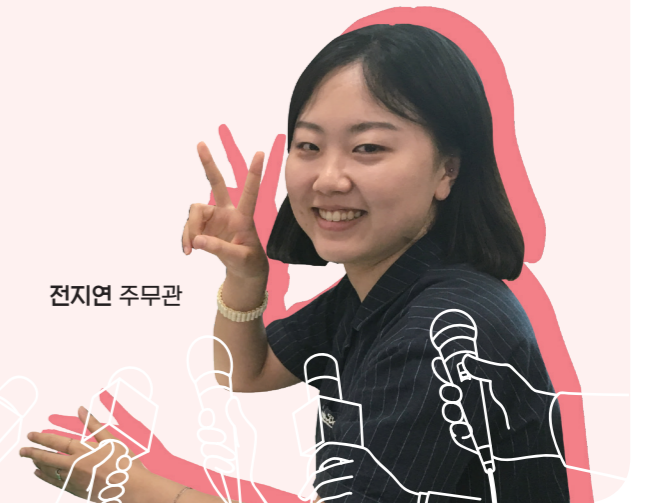
재난상황에서 가장 중요한 건 업무 배분이라고 생각합니다. 이전에 산불이 발생했을 때에는 전 직원이 진불 진화에 동원됐지만 사유재산 피해는 드물고 산림만 소실됐기에 주로 산림부서만 업무가 많았던 것으로 기억합니다.

그러나 이번 산불은 주택을 포함한 대규모의 사유재산 피해가 발생했습니다. 피해규모에 비해 고성의 직원 수는 현저히 부족했기 때문에 여러 부서에 일을 분배했지만 부서 안에서도 특정 인에게 업무가 몰리는 현상이 나타났습니다. 과도한 업무와 민원 스트레스를 견뎌야 하는 날이 계속됐습니다. 사명감과 주도적 태도를 갖는 것도 중요하겠지만 이러한 상황에서는 아무리 긍정적으로 생각해보려 해도 몸과 마음이 지쳐갔습니다.

적극행정이란 타인에 대한 배려를 행동으로 옮기는 것이라고 생각합니다. 긴급업무가 발생하고 민원이 쇄도할 때 함께 업무와 고통을 분담해줄 수 있는 배려가 필요합니다. 서로의 어려움에 공감하고 협업하며 따뜻한 격려와 위로의 말을 건네는 공식 사회가 됐으면 좋겠습니다.

“적극행정이란
타인에 대한
배려를
...
행동으로
실천하는 것이
아닐까요?”

전지연 주무관



CASE 06

적극적 이해조정으로

사업부지를 마련하다



CASE
06

군사보호구역 15미터 벽에 막힌 테크노밸리의 꿈



양주시의 면적은 무려 310.36km², 인구 또한 다른 도시에 비해 빠르게 늘어 2019년 8월 기준으로 22만 명의 인구가 상주하고 있는 큰 도시이지만 전형적인 농촌 지역으로 군부대가 밀집해 있어 발전이 더딘 도시 중 하나입니다. 이에 따라 양주시는 대규모의 일자리 창출과 기업 유치를 위해 첨단 산업단지 조성을 위한 테크노밸리 사업 추진에 나섰습니다.

하지만 테크노밸리 유치를 위한 과정에서 사업부지의 일부가 군사보호구역이라는 사실을 발견했습니다. 군사보호구역에서는 위탁고도가 15m로 제한되어 있어 필수 건축물 높이가 50m인 테크노밸리 사업이 좌초될 위기에 처한 것입니다. 자세히 조사해 보니 양주시는 50%가 넘는 토지가 군사보호시설지역으로 묶여 있었고, 각종 규제로 인해 개인의 재산권 행사가 제한되어 있다는 것도 파악하게 되었습니다.

3,28만여 평의 넓은 군사시설보호구역의 해제를 위해 어떤 근거를 마련할 것인지, 어떤 방식으로 조사할지 이와 관련한 담당 조직이 없는 상황에서 연간 약 1조 9,000억 원의 경기부양 효과와 2만 3,000여 명 규모의 일자리 창출 계획이 좌초될 위기에 처한 것입니다.

군부대와의 소통을 위한 관군협력팀의 출범

양주시는 다른 지자체와 다르게 전체 면적의 50%가 군사시설보호구역으로 설정되어 있습니다. 사여단급 군부대만 5개로 헬기를 비롯해 사격 관련 민원이 빈번하게 발생하는 군사도시입니다. 그러나 군부대와 관련한 문제를 다룰 수 있는 전문인력이 없어 군부대와의 소통이 어려웠습니다. 그러던 중 2017년 5월, 시장님의 특명으로 군 관련 문제를 해결하기 위한 관군협력팀이 신설됐습니다. 저는 군부대에서 11년간 근무하고 소령으로 제대한 경험으로 관군협력팀에 합류하게 됐습니다.



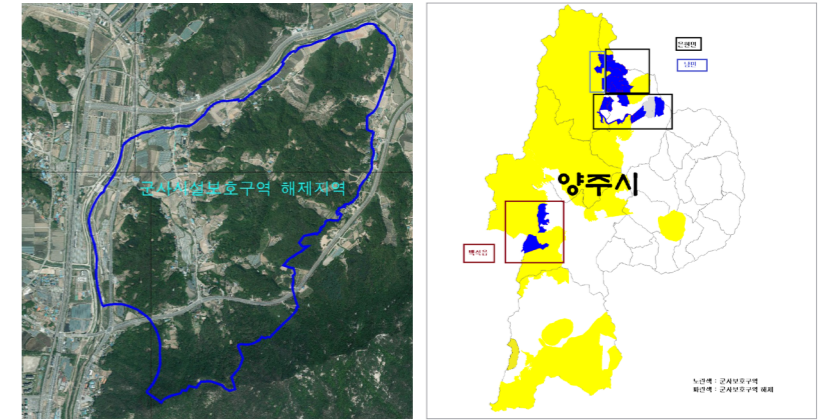
첨단 산업단지의 희망, 순탄치 않은 출발선

관군협력팀이 가장 먼저 해야 했던 일은 테크노밸리 유치에 가장 큰 걸림돌이었던 군사보호구역 문제를 해결하는 것이었습니다. 양주시는 4차 혁명산업을 선도할 미래복합형 첨단 산업단지 조성을 위해 경기북부 테크노밸리 공모사업을 신청했으나 신청부지가 군사보호구역으로 위탁고도가 15m로 제한되어 필수 건축물 높이가 50m인 테크노밸리 공모 사업 대상자로 선정되기 어려운 상황이었습니다. 사업추진을 위해 위탁고도 제한을 50m로 완화해 줄 것을 요청했지만 명확한 사유 없이 '작성성 검토'라는 통보를 받았습니다. 사실상 '불가' 통보였습니다.



군사보호구역 규제를 속속들이 살피며

군사기지와 군사시설은 군사보안으로 정보 공유에 제한이 있어 군사보호구역 지정 사유를 알 수 없고, 군부대 특성을 알지 못하면 접근조차 어렵기 때문에 일반 공무원이 해결하기에는 쉽지 않은 문제였습니다. 먼저 테크노밸리 유치에 있어서 가장 큰 걸림돌이었던 군사보호구역 규제에 대하여 법리 검토와 실태조사를 진행했습니다.



진정성 있는 설득과 가능성 제시로 얻어낸 값진 약속

법과 현실의 괴리, 그 틈을 메우기 위한 논리 개발

9월부터 2개월 동안 밤·낮을 가리지 않고 전수조사를 한 결과 해당 군사보호구역 내에는 진지 2개소만이 확인됐습니다. '군사기지 및 군사시설보호법'에 따르면 군사보호구역은 군사기지 및 군사시설물의 최외곽 경계선으로부터 500m 이내로 지정되어야 하지만 테크노밸리 사업부지인 양주시 마전동 일대는 그 기준을 초과해 군사보호구역으로 지정되어 규제되고 있었습니다.

법과 현실의 괴리가 있음을 인지하고, 이를 근거로 협의를 성공적으로 이끌어내기 위해 명확한 설득 논리를 개발했습니다. 관할사단을 방문해 진정성을 담아 사업의 필요성을 설득하고 법리검토와 실태조사 결과를 토대로 현실적인 가능



성을 제시했습니다. 처음에는 미온적이던 군관계자들도 곧 저희의 입장에 공감해 주었고 해당구역의 보호구역 해제가 군사작전 시 지장을 주거나 지역주민의 안전성에 위협이 되지 않는지에 대해 내부적으로 면밀히 검토해줄 것을 약속했습니다.

테크노밸리 유치 성공, 그리고 또 하나의 성과



관할사단에 방문해 14회의 실무협의를 하면서 국방부의 법령에 맞는 제도 개선을 요청했습니다. 사업부지 활용 방안, 예상 건물 높이 등 군사작전 지장 여부와 지역주민 안전성 측면의 여러 사항을 협의했고 군사보호구역 해제의 뜻을 모아 최종 의사결정을 위한 법리적 근거 마련과 관련 절차를 진행했습니다. 그 결과 2017년 10월에 3군사령부와 합참으로부터 해당 군사보호구역의 해제가 가능함을 확인 받아 2017년 11월 13일 경기북부 테크노밸리 유치에 성공했으며, 해당 군사보호구역은 12월 29일 실제로 해제 고시됐습니다.

이에 그치지 않고 2018년에는 국방부와 합참에도 테크노밸리 사업부지였던 양주시 마전동 일대 지역의 사례를 근거로 군사시설보호구역 과도 지정' 문제를 제기했습니다. 이를 계기로 국방부에서 자체 전수조사를 진행하여 양주시 내 불필요하게 지정된 1086만㎡(약 374만 평)의 관내 군사보호구역을 추가로 해제하는 성과를 이뤄낼 수 있었습니다.

성찰 포인트

군사시설보호구역 해제는 '어렵다', '안될 것이다'라는 우려가 흘러나올 때마다 현재 근무하고 있는 양주시의 발전만을 생각했습니다. 확신이 들지 않을 때마다 좌절하기보다 한번 더 현장을 찾아가며 해결방법을 모색하기 위해 노력했습니다. 이 경험으로 군사보호구역에 대한 과도한 규제여부를 파악할 수 있는 역량을 길러 다른 사례에도 적용할 수 있었고 공직자로서 매우 뿌듯함을 느꼈습니다. 앞으로도 적극행정을 통해 시에 도움이 되는 공무원이 되고 싶습니다.

집요한 문제의식과 법률 검토를 위한 적극적인 노력이 없었다면 군사보호구역 해제라는 큰 성과를 이뤄내지 못했을 것입니다. 적극행정이란 비록 사소한 것이라도 문제의식을 갖고 이를 해결하기 위해 끊임없이 노력해나가는 것이라고 생각합니다. 시민 입장에서 규제혁신을 바라보면 답은 생각 외로 가까이에 간단하고 명확하게 있다고 봅니다. 중앙에 요청만 하고 기다리는 피동적인 자세가 아니라 스스로 혁신의 길을 찾아가며 적극행정을 주도하는 능동적인 지자체가 됐으면 합니다.

“**집요한
문제 의식과
끝없는 법률 검토,
...
적극적인 노력이
해결방법
앞으로 데려다
주었습니다**”

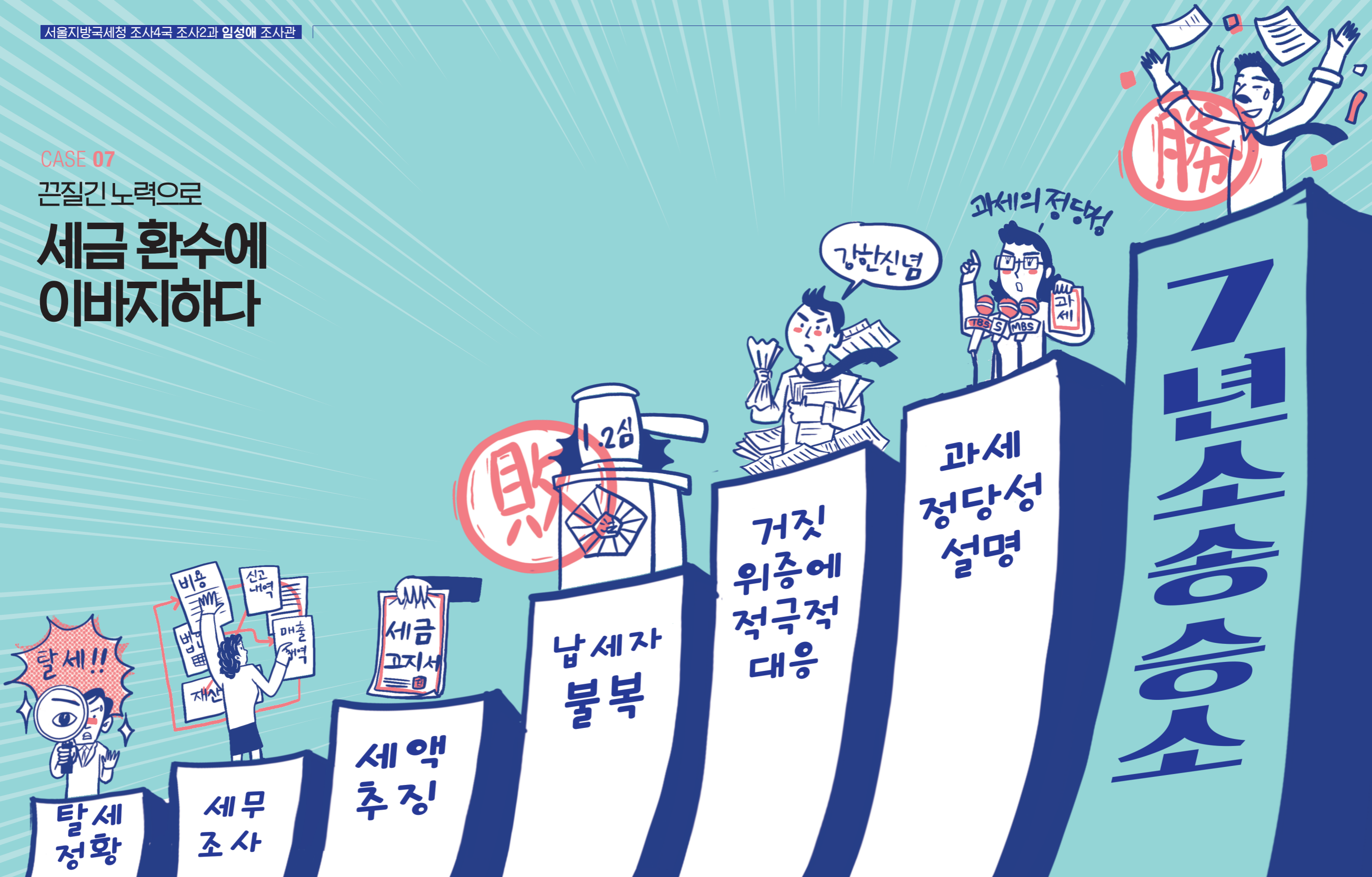
김지엽 주무관



CASE 07

끈질긴 노력으로

세금 환수에 이바지하다



탈세!!
탈세 정황

비용
신용
매출
채역
자산
세무 조사

세금 고지서
세액 추징

1.2심
납세자 불복

강한신님
거짓 위증에 적극적 대응

과세의 정당성
과세
TBS S MBS
과세 정당성 설명

7년소송소
승

CASE
07

끝이 보이지 않는 세금 환수 소송, 확신할 수 없는 승리



서울지방법국세청 조사4국 조사2과는 탈세에 대한 정보를 수집하던 중 한 기업의 감사보고서에서 최대주주가 주식을 매각했다는 공시자료를 발견했습니다. 그 즉시 주식매각 시의 역외탈세에 대한 세원을 발굴하여 해당 주주를 조사대상자로 선정하였고 계약서, 이사회회의록 등 서류 이면의 실제 거래행위를 파헤치기 시작했습니다.

E-메일, 계약서 등 내부서류를 면밀히 검토하고, 방대한 분량의 영문계약서를 번역한 결과 조세피난처에 소재한 페이퍼컴퍼니를 통해 부당하게 국부를 유출한 사실을 밝혀냈습니다. 곧바로 납세자를 상대로 세액을 주장했습니다. 하지만 세무조사가 종결된 후 납세자는 불복소송을 제기했습니다. 거기에 납세자가 행정소송에서 대리인을 세워 위증을 거듭해 난항을 겪게 되자 인터넷프로토콜을 추적하고 배임과 횡령으로 4차례의 소송을 통해 대응했습니다.

힘겨운 노력 끝에 얻은 결과는 1,2심 패소였습니다. 긴 시간이 소요될 것이 뻔히 보이는 싸움, 우리나라 최고의 로펌을 대리인으로 내세운 거짓증거와 위증, 하지만 승리를 확신할 수 없는 소송이 이어진다 해도 이대로 무너질 수는 없는 일입니다.

매의 눈으로 살피고 끈기로 파헤치며

다른 조사국은 정형화된 포맷에 맞춘 기업들의 자료를 보는 반면, 서울청 조사4국은 기업들의 다양한 자료를 가져와 분석하면서 세무조사를 하는 곳입니다. 따라서 분석시간도 오래 걸리고 검토해야 할 자료도 많아 직원들이 잦은 야근과 주말출근을 해야 하는 등 업무강도가 높은 곳으로 유명했습니다.



평소 많은 세무조사와 탈세에 대한 정보수집을 병행하던 중 한 기업의 감사보고서에서 최대주주가 주식을 매각했다는 공시자료 한 줄을 발견했습니다. 이를 분석하여 역외탈세에 대한 세원을 발굴했고, 해당 주주를 조사대상자로 선정하여 계약서, 이사회 회의록 등 서류 이면의 실제 거래행위를 파헤쳤습니다. e-메일, 계약서 등 내부서류를 검토하고, 수백 페이지에 달하는 영문계약서를 일일이 번역해 주식 우회양도와 콜옵션 포기 같은 사실을 찾아낸 결과 조세피난처에 소재한 페이퍼컴퍼니를 통해 부당하게 국부를 유출한 사실을 밝혀냈습니다.





납세자의 세액추징 거부로 시작된 지난한 싸움

세무조사 종결 후 납세자는 세액추징을 거부하며 불복소송을 제기했습니다. 소송 과정에서 우리나라 최고의 로펌을 대리인으로 선임하여 소송 내내 거짓증거와 위증을 일삼았습니다. 이에 IP주소를 추적하고 국외 증거자료를 수집하는 등의 노력으로 납세자를 위증, 소송사기, 배임 등으로 고발하고 참고인 진술에도 참여했습니다. 행정소송 진행(1심) 당시 법원에 증인으로 참석하여 증인심문을 받는 등 적극적으로 과세의 정당성에 대해 항변했습니다.



정의는 승리한다는 믿음으로 버틴 7년의 시간

위증을 입증하기 위한 추적, 그리고 소송

국세청에서 과세한 역외탈세 1호 사건으로 반드시 진실을 밝혀내야 한다는 사명감으로 업무에 임했습니다. 납세자는 행정소송에서 우리나라 최고의 로펌을 대리인으로 선정해 여러 위증을 하고 있는 터라 인터넷프로토콜 추적을 비롯하여 배임과 횡령으로 무려 4차례의 소송을 이어가며 대응해 나갔습니다.

포기하지 않는 신념을 무기로

1, 2심이 패소하자 당초 과세가 잘못된 게 아니냐는 주위의 반응도 있었지만 국세청에서 과세한 역외탈세 1호 사건으로 반드시 지켜야 한다는 사명감과 국세청에서 적법하고 정당하게 한 과세가 납세자와 대리인의 거짓증거와 위증으로 무너지면 안된다는 일념으로 끝까지 포기하지 않았습니다. 그 결과 검찰의 일부 불기소 처분에도 불구하고 결국 행정재판을 통해 세금 160억 원을 받아낼 수 있었습니다.





1, 2심이 패소하여 당시 언론에도 보도되는 등 여론이 좋지 않은 상황이었으나 대법원에 수차례의 준비서면을 통해 과세의 정당성을 설명하여 7년간의 소송 끝에 승소를 이끌어 낸 것입니다.



힘겨운 행정소송으로 얻은 것, 그리고 다짐

국세청은 송무국에서 행정소송을 전담하고 있어 조사국에 근무하는 직원이 세무조사를 통해 과세하는 업무 외에 행정소송까지 참여하는 경우는 많지 않았습니다. 그러나 이번 일을 진행하며 행정소송까지 직접 경험해 봄으로써 세무조사 때부터 객관적으로 인정받을 수 있는 증거 자료를 충분히 확보하는 역량을 쌓을 수 있었습니다.

앞으로는 이러한 사건이 사라져야 하겠지만 만약 발생하더라도 이와 같이 끝까지 대응해나갈 것입니다. 작은 경험이나마 후배들에게 도움이 되는 선배가 되도록 노력하겠습니다.

성찰 포인트

행정소송 중에 둘째와 셋째 아이를 출산하였습니다. 7년이란 그만큼 짧지 않은 기간이었습니다. 둘째 아이 임신 중에는 법원에 증인을 출석하여 증인대에 서기도 했습니다. 체력적으로도 무척 힘든 과정이었습니다. 하지만 내 일이라는 주인의식이 힘을 내게 하고 결국 보람을 안겨주었습니다.

열심히 하는 과정에서 결과가 좋지 않다고 실패한 것은 아닙니다. 그것 또한 지켜보는 다른 이들에게는 큰 재산이 될 것입니다.

적극행정이란 국기를 대신하여 공무를 집행할 때, 공무원 각자가 스스로 책임 있는 행동을 하는 데서 비롯되는 것이라고 생각합니다. 전례가 없다고 해서 무조건 불가능 것이라는 체념에 소극적으로 대처하기보다 가능한 방안을 적극적으로 검토하여 선례를 만들어가려는 노력이 필요할 것입니다.

“전례가 없으니 안 된다는 체념보다 ... 선례를 만들어 가려는 노력이 필요하다고 믿습니다”

임성애 조사관



2020

국민을 웃게하는 **일편단심**·적극행정

인사혁신처 적극행정 사례집

I

능동적 실천편

최선의 방법을 모색하다!

발행일 2020.02
발행처 인사혁신처
편집인 이정민, 박행열, 한현덕, 정현아, 박한진
디자인·기획 디자인크레파스 02-2267-0663