



제438회국회(임시회)
제1차 행정안전위원회

2025회계연도 인사혁신처 소관 일반회계 및 기금 결산

검 토 보 고

일	반	회	계
공	무	원	연
금	기	금	금

2026. 8.

행 정 안 전 위 원 회

전 문 위 원 황 승 기

목 차

I. 개 황

II. 2025회계연도 인사혁신처 소관 결산 개요

1. 일반회계	2
가. 세 입	2
나. 세 출	3
(1) 총 관	3
(2) 전 용	4
(3) 이 용	4
(4) 이 월	4
(5) 불 용	5
(6) 성인지 결산	6
2. 공무원연금기금	7
가. 일반현황	7
나. 자금 조달 및 운용	7
다. 재무상태	9
라. 기금운용계획 변경 현황	10
3. 예비비	11
4. 재무결산	11
가. 재정상태 분석	11
나. 재정운영 분석	13
다. 순자산변동 분석	17
라. 현금흐름 분석	19

Ⅲ. 검토의견

【일반회계】

<수 입>

1. 기타경상이전수입(59-596)	21
가. 개 요	21
나. 교육훈련비 환수·반납채권의 미수납 증가에 따른 채권관리 강화 필요 ...	22

<지 출>

2. 인건비(본부)(7001-100)	28
가. 개 요	28
나. 인건비 예산의 안정적 운영 필요	29
3. 국가시험시행(1631-300)	34
가. 개 요	34
나. PSAT 확대 시행 관련 사업 타당성 확보 및 실효성 있는 제도 정착 방안 마련 필요	35
4. 퇴직공무원 사회공헌 사업운영(2044-305)	41
가. 개 요	41
나. 퇴직(예정)공무원 지원 사업의 체계적 운영방안 마련 필요	42
5. 국가 인재개발 지능형 오픈 플랫폼 운영(정보화)(1732-301)	45
가. 개 요	45
나. 국가인재개발지능형오픈플랫폼의 서비스 대상 확대방안 마련 필요	46

【공무원연금기금】

<수 입>

6. 건물대여료(11-51-512) 51

가. 개 요 51

나. 주택임대보증금 수입·반환 규모의 추계 정확성 제고 필요 52

<지 출>

7. 공무원연금정보화경비(정보화)(3576-207) 55

가. 개 요 55

나. 맞춤형복지시스템 재구축 사업의 조속한 추진 및 단계적 구축·안정성
확보 방안 마련 필요 56

8. 공무원연금대부(응자)(3142-322) 60

가. 개 요 60

나. 공무원연금대부 사업 규모의 확대·운영 필요 61

9. 은퇴지원교육 수입대체경비(3162-650) 66

가. 개 요 66

나. 은퇴지원교육 수입대체경비 제도 취지에 부합하는 예산 편성 및
사업 운영 필요 67

10. 주택사업관리(3151-333) 71

가. 개 요 71

나. 주택임대보증금반환 소요 예측의 정확성 제고 필요 72

I. 개 황

□ 2025회계연도 인사혁신처 소관 세입·세출결산 회계는 일반회계와 공무원연금기금이 있음.

□ 먼저 2025년도 인사혁신처 소관 총수입액은 22조 7,117억 2,600만원으로 예산액 대비 98.1%임.¹⁾

[2025회계연도 인사혁신처 소관 총수입 결산]

(단위 : 백만원, %)

구 분	예산액		결산(B)	예산 대비 (B-A)	예산액 대비 수납률(B/A)
	본예산	추경(A)			
총수입	23,142,984	23,142,984	22,711,726	△431,258	98.1
예 산	6,519	6,519	6,604	85	101.3
기 금	23,136,465	23,136,465	22,705,122	△431,343	98.1

□ 다음으로, 2025년도 인사혁신처 소관 총지출은 28조 3,082억 5,000만원으로, 예산액 대비 98.9%임.

[2025회계연도 인사혁신처 소관 총지출 결산]

(단위 : 백만원, %)

구 분	예산액		결산(B)	예산 대비 (B-A)	예산액 대비 집행률(B/A)
	본예산	추경(A)			
총지출	28,488,477	28,619,058	28,308,250	△310,808	98.9
예 산	235,751	235,751	232,961	△2,790	98.8
기 금	28,252,726	28,383,307	28,075,289	△308,018	98.9

1) 총수입·총지출은 총계에서 보전거래(차입금, 여유자금 운용 등)와 내부거래(회계 및 기금 간 전출입) 등을 제외하여 산출되며, 금융성기금 및 외국환평형기금은 제외됨

Ⅱ. 2025회계연도 인사혁신처 소관 결산 개요

1. 일반회계

가. 세 입

2025회계연도 일반회계 세입예산현액은 620억 500만원이며, 623억 5,000만원을 징수 결정하여 620억 9,000만원을 수납하였고, 불납결손액은 없으며, 2억 6,100만원을 미수납하였음. 수납액은 예산현액에 비해 1억 8,500만원 많음.

[2025회계연도 일반회계 세입결산 내역]

(단위 : 백만원)

과 목 별	예산현액 (A)	징 수 결정액	수납액 (B)	불 납 결손액	미수납액	증 감 (B-A)
재 산 수 입	5	16	16	-	-	11
경상이전수입	1,349	1,397	1,137	-	261	△212
재화 및 용역판매수입	1,145	1,079	1,079	-	-	△66
수입대체경비수입	4,020	4,372	4,372	-	-	352
정부내부수입및기타	55,486	55,486	55,486	-	-	-
합 계	62,005	62,350	62,090	-	261	85

나. 세 출

(1) 총 괄

- 2025회계연도 일반회계 세출예산현액은 예산액 6조 4,085억 6,700만원으로, 이 중 지출액은 예산현액 대비 99.9%인 6조 4,057억 7,700만원이고, 다음연도 이월액은 없으며, 불용액은 예산현액 대비 0.1%인 27억 9,000만원임.

[2025회계연도 일반회계 세출결산 내역]

(단위 : 백만원)

구 분 프로그램	예산액 (추경)	전년도 이월액	예비	전용	이용	예산현액 (A)	지출액 (B)	다 연 도 이월액	불용액 (C)	B/A (%)	C/A (%)
·자체 지출	235,751	-	-	±1,434	-	235,751	232,961	-	2,790	98.9	98.9
- 인재채용	19,950	-	-	-	-	19,950	19,644	-	306	98.5	98.5
- 인재개발	53,190	-	-	-	-	53,190	53,126	-	64	99.9	99.9
- 공직신뢰구현	2,787	-	-	-	-	2,787	2,754	-	33	98.8	98.8
- 인사혁신확산	48,227	-	-	±4	-	48,227	48,090	-	137	99.7	99.7
- 공무원후생복지	8,350	-	-	±106	-	8,350	8,316	-	34	99.9	99.9
- 국가인재원교육운영	17,728	-	-	-	-	17,728	17,122	-	604	96.6	96.6
- 인사혁신행정지원	85,519	-	-	±1,326	-	85,519	83,911	-	1,608	98.2	98.2
·회계기금간 거래	6,172,816	-	-	-	-	6,172,816	6,172,816	-	-	100.0	-
- 공무원연금기금 전출	6,172,816	-	-	-	-	6,172,816	6,172,816	-	-	100.0	-
합 계	6,408,567	-	-	±1,434	-	6,408,567	6,405,777	-	2,790	99.9	0.1

(2) 전 용

- ☐ 「국가재정법」 제46조에 의한 전용액은 14억 3,400만원으로 전용 사유는 인건비 부족 13억 1,000만원, 소송 비용 대응액 1억 2,000만원, 기타 400만원임.

[2025회계연도 전용 내역]

(단위 : 백만원)

구 분	금 액	내 역
합 계	1,434	
1. 인건비 부족	1,310	봉급 및 육아휴직수당 등 각종 수당 지출 증가
2. 소송비용 대응	120	각종 소송비용 대응 등
3. 기타	4	기간제근로자 고용보험료 등

(3) 이 용

- ☐ 「국가재정법」 제47조에 따른 이용액은 없음.

(4) 이 월

- ☐ 「국가재정법」 제48조에 따른 다음연도 이월액은 없음.

(5) 불 용

- 불용액은 예산현액(6조 4,085억 6,700만원)의 0.1%인 27억 9,000만원으로
불용 사유는 인건비 잔액 8억 1,300만원, 집행잔액 19억 7,700만원임.

[2025회계연도 불용 내역]

(단위 : 백만원)

구 분	금 액	내 역
합 계	2,790	
1. 인건비 잔액	813	정원·호봉 미달에 따른 인건비 잔액
2. 집행잔액	1,977	계약 낙찰차액, 사업완료 후 정산잔액 등

(6) 성인지 결산

- 2025년 성인지 예산은 ‘성별 영향을 고려한 공직자 역량개발 및 공무원 후생복지 운영’을 목표로 2개 사업에 예산 41억 9,000만원을 편성하였음.
- 지출액은 예산현액(41억 9,000만원) 대비 98.3%인 41억 1,900만원이며, 다음연도 이월액은 없고, 불용액은 7,100만원임.

[2025회계연도 성인지 결산]

(단위 : 백만원)

세부·내역사업	예산액	예산현액	집행액	이월	불용
합 계	4,190	4,190	4,119	-	71
공무원후생복지지원 (공무원예술대전개최)	260	260	259	-	1
교육과정 운영	3,930	3,930	3,860	-	70

2. 공무원연금기금

가. 일반현황

- 공무원연금기금은 「공무원연금법」에 따른 급여에 충당하기 위한 책임준비금으로 「공무원연금법」 제76조에 근거하여 설치되었음.
- 「공무원연금법」 제21조에 따른 기여금, 부담금, 보전금 및 기금운용 수익금 등을 주된 재원으로 하며, 「공무원연금법」 제28조 및 「공무원 재해보상법」 제8조에 따른 급여의 지급과, 공무원 또는 공무원연금을 받을 권리가 있는 사람에 대한 대부, 기금 증식사업, 공무원 후생 복지사업, 공단 운영을 위한 경비 등으로 운용하고 있음.
- 공무원연금기금은 「공무원연금법」 제77조에 따라 공무원연금공단이 관리·운용하고 있음.

나. 자금 조달 및 운용

- 2025회계연도 기금 조달액은 33조 1,312억 5,605만원으로 계획 대비 6,424억 3,095만원(△1.9%) 감소하였음. 이는 자치단체 보수예산의 계획대비 감소로 인한 연금부담금 및 보전금 수입 감소, 국내·해외 증시 호황에 따른 보유주식 증가로 회수규모 감소 등에 기인함.

□ 기금 조달액의 세부내역은 기여금(공무원 본인), 연금부담금 및 보전금(지자체) 등 자체수입이 22조 7,051억 2,100만원, 연금부담금 및 보전금(국가) 등 정부내부수입이 7조 1,570억 3,200만원, 여유자금 회수가 3조 2,691억 300만원임.

□ 2025회계연도 기금 운용액은 33조 1,312억 5,605만원임. 구체적으로는 사업비 지출 28조 40억 5,300만원, 기금운영비 712억 3,600만원, 정부내부지출 656억 9,600만원, 여유자금운용액 4조 9,902억 7,100만원임.

[2025회계연도 공무원연금기금 조달 및 운용]

(단위: 백만원, %)

과 목		계 획(A)	실 적(B)	비율(B/A)
기금의 조달	자체수입	23,136,465	22,705,121	98.1
	정부내부수입	7,188,898	7,157,032	99.6
	여유자금회수	3,448,324	3,269,103	94.8
	합 계	33,773,687	33,131,256	98.1
기금의 운용	사업비	28,310,492	28,004,053	98.9
	기금운영비	72,815	71,236	97.8
	정부내부지출	65,696	65,696	100.0
	차입금이자상환	228	-	-
	여유자금운용	5,324,456	4,990,271	93.7
	합 계	33,773,687	33,131,256	98.1

다. 재무상태

- 2025년도 말 기준 공무원연금기금의 자산은 24조 4,692억 1,100만원으로 금융자산은 2조 3,072억 2,000만원 증가하고, 유·무형자산이 842억 9,300만원 증가하고, 기타자산은 70억 400만원 증가하여, 2024년도 말 대비 2조 3,985억 1,600만원 증가함.
- 2025년도 말 기준 부채는 1,137조 4,859억 2,200만원으로 차입부채는 2,906억 1,900만원 증가하고, 총당부채가 26조 1,960억 8,600만원 증가하고, 기타부채는 3,460억 7,700만원 증가하여 2024년도 말 대비 24조 4,342억 6,500만원 증가함.
- 2025년도 말 순자산총액은 △1,113조 167억 1,100만원으로 2024년도 말 대비 24조 4,342억 6,500만원 감소하였음.

[2025회계연도 공무원연금기금 재무상태]

(단위 : 백만원)

과 목		금 액		
		2025년도(A)	2024년도(B)	증감(A-B)
자산	< 자 산 >	24,469,211	22,070,695	2,398,516
	(1) 금융자산	17,441,751	15,134,531	2,307,220
	(2) 유·무형자산	7,007,608	6,923,315	84,293
	(3) 기타자산	19,853	12,849	7,004
부채 및 순자산	< 부 채 >	1,137,485,922	1,110,653,141	26,832,781
	(1) 차입부채	5,740,843	5,450,224	290,619
	(2) 총당부채	1,131,205,546	1,105,009,460	26,196,086
	(3) 기타부채	539,534	193,457	346,077
	< 순 자 산 >	△1,113,016,711	△1,088,582,446	△24,434,265

라. 기금운용계획 변경 현황

- 공무원연금기금은 2025회계연도 총 5회의 기금운용계획 변경이 있었으며, 변경사유는 대여학자금 대부 건수 및 단가 증가에 따른 대여학자금융자 부족예산 증액, 공무상재해 승인건수 증가 및 급여 단가 상승에 따른 재해보상급여 부족예산 증액, 세금납부에 필요한 주택사업관리 공공요금및제세 부족예산 증액, 퇴거세대 증가에 따른 주택임대보증금 반환예산 증액, 임대주택 노후화에 따른 보수 비용 상승으로 시설유지비 증액, LH 공공임대주택 기관 공급 추진을 위해 임차보증금 증액, 2025년 인건비 예산 편성 시 고객센터 및 퇴직지원센터 상담사 임금인상률(3%) 미적용으로 고객지원사업 상용임금 부족예산 증액임.

[2025회계연도 기금운용계획 변경 내역]

(단위 : 백만원)

순번	세부사업명	당 초(A)	변 경(B)	증 감(B-A)
1	대여학자금융자	267,900	342,480	74,580
	통화금융기관예치	2,501,230	2,426,650	△74,580
2	재해보상급여	204,771	227,670	22,899
	퇴직급여	23,559,168	23,536,269	△22,899
3	주택사업관리	358,141	359,344	1,203
	임대주택건립	23,261	22,328	△933
	지부시설관리	21,899	21,629	△270
4	주택사업관리	359,344	415,345	56,001
	통화금융기관예치	2,426,650	2,370,649	△56,001
5	고객지원사업	8,374	8,450	76
	인건비	55,349	55,273	△76

3. 예비비

- ☐ 인사혁신처는 2025회계연도에 예비비 배정 및 집행액이 없음.

4. 재무결산

- ☐ 인사혁신처는 일반회계, 공무원연금기금을 포함하여 재무제표를 작성하고 있음.

가. 재정상태 분석

- ☐ 2025년 말 인사혁신처 자산 총액은 24조 5,580억원으로 2024년 말 대비 2조 6,070억원(11.9%) 증가하였으며, 주로 금융자산 증가(2조 5,128억원) 및 유·무형자산 증가(782억원)에 기인함.
- ☐ 부채 총액은 1,136조 5,663억원으로 2024년 말 대비 26조 7,708억원 (2.4%) 증가하였으며, 주로 충당부채²⁾ 증가(26조 1,962억원)에 기인함.
- ☐ 이에 따라 자산 총액에서 부채 총액을 차감한 순자산은 △1,112조 83억원으로 2024년 말 대비 24조 1,638억원(2.2%) 감소하였음.

2) 「국가회계기준에 관한 규칙」 제21조(충당부채) 충당부채는 지출시기 또는 지출금액이 불확실한 부채로서 퇴직급여충당부채, 연금충당부채, 보험충당부채 및 기타 장기충당부채 등을 말한다.

[2025회계연도 인사혁신처 재정상태표 요약]

(단위 : 백만원, %)

구 분	2025(A)	2024(B)	증 감 (A-B)	
			금액(C=A-B)	비율(C/B)
자산합계(a)	24,557,952	21,950,985	2,606,967	11.9
Ⅰ. 금융자산	17,274,921	14,762,119	2,512,802	17.0
Ⅱ. 유·무형자산	7,248,467	7,170,272	78,195	1.1
Ⅲ. 기타자산	34,564	18,594	15,970	85.9
부채합계(b)	1,136,566,340	1,109,795,581	26,770,759	2.4
Ⅰ. 차입부채	4,948,947	4,609,177	339,770	7.4
Ⅱ. 총당부채	1,131,205,740	1,105,009,548	26,196,192	2.4
Ⅲ. 기타부채	411,653	176,855	234,798	132.8
순자산(a-b)	△1,112,008,388	△1,087,844,595	△24,163,793	△2.2
Ⅰ. 기본순자산	4,688,907	4,688,907	-	-
Ⅱ. 적립금 및 잉여금	△1,123,435,418	△1,098,213,304	△25,222,114	2.3
Ⅲ. 순자산조정	6,738,123	5,679,802	1,058,321	18.6

※ 자료: 인사혁신처, 「2025회계연도 인사혁신처 결산보고서」, 2026.

자산의 종류	설 명
금융자산	현금 또는 현금을 수취하거나 유리한 조건으로 자산을 교환할 수 있는 계약상의 권리인 자산(현금 및 현금성자산, 금융상품, 투자증권, 정부출자금, 대여금, 미수채권 등)
유·무형자산	유·무형자산은 일반유형자산, 사회기반시설 및 무형자산으로 구분 · 일반유형자산이란 고유한 행정활동에 1년을 초과하여 사용할 목적으로 취득한 자산(토지, 건물, 구축물, 기계장치, 집기·비품·차량운반구 등) · 사회기반시설이란 국가의 기반을 형성하기 위해 대규모로 투자하여 건설하고 그 경제적 효과가 장기간에 걸쳐 나타나는 자산 · 무형자산이란 물리적 실체는 없으나 일정 기간 독점적·배타적으로 이용할 수 있는 권리인 자산(산업재산권, 소프트웨어 등)
기타자산	금융자산과 유·무형자산에 해당하지 않는 자산

나. 재정운영 분석

- 중앙관서의 재정운영표는 프로그램별 재정운영표와 성질별 재정운영표로 구분하여 작성하도록 하고 있음
- 프로그램별 재정운영표는 프로그램(사업)별 원가가 얼마인지 계산해서 표시하는 것으로 프로그램총원가(프로그램 수행시 직·간접적으로 발생하는 비용)에서 프로그램수익(프로그램과 직접 관련 있는 수익)을 차감한 프로그램순원가에 관리비용(인건비 등 프로그램 수행을 지원하는 비용)과 비배분비용(대손상각비 등 프로그램에 직접 대응하기 어려운 비용)을 합산하고, 비배분수익(과오지급금 회수금 등 프로그램에 직접 대응하기 어려운 수익)을 차감한 재정운영 순원가를 표시하며, 여기에 국세, 부담금 등 비교환수익을 차감하여 재정운영 결과를 표시함.

재정운영결과(국가 사업의 원가 분석) =

$$\begin{aligned} & \text{프로그램 순원가(프로그램 총원가 - 프로그램 수익)} \\ & + \text{관리비용} + \text{비배분비용} \\ & - \text{비배분수익} \\ & - \text{비교환수익} \end{aligned}$$

- 2025년 인사혁신처의 재정운영순원가는 프로그램순원가 42조 7,648억원 및 관리운영비 1,017억원, 비배분비용 412억원을 합산하고, 비배분수익 7,469억원을 차감한 42조 1,608억원임.

□ 2025년 재정운영결과는 재정운영순원가 42조 1,608억원에서 비교환 수익 등 5조 5,020억원을 차감한 36조 6,588억원임.

□ 구체적인 내역을 살펴보면 다음과 같음.

- 첫째, 프로그램순원가는 프로그램총원가 61조 3,234억원에서 프로그램수익 18조 5,586억원을 차감한 42조 7,648억원으로, 프로그램 순원가 중 가장 큰 비중을 차지하는 것은 ‘공무원연금급여지급 프로그램’이며 동 프로그램총원가는 60조 8,665억원이고 프로그램 수익은 18조 1,681억원임.
- 둘째, 관리운영비는 인건비 737억원과 기타경비 280억원을 합산한 1,017억원임.
- 셋째, 비배분비용은 자산처분손실 242억원, 감액손실 64억원, 운영비 69억원 및 기타비용 37억원 등을 합산한 412억원임.
- 넷째, 비배분수익은 이자수익 1,786억원, 배당수익 1,864억원, 자산처분이익 3,679억원 및 기타수익 140억원 등을 합산한 7,469억원임.
- 마지막으로, 비교환수익 등은 전액 기금회계 금액으로 기타이전 수익 5조 5,020억원임.

[2025회계연도 인사혁신처 프로그램별 재정운영표 요약]

(단위: 백만원)

구 분	2025년도
I. 프로그램순원가	42,764,822
II. 관리운영비	101,733
III. 비배분비용	41,219
IV. 비배분수익	746,947
V. 재정운영순원가(I + II + III - IV)	42,160,828
VI. 비교환수익 등	5,502,064
VII. 재정운영결과(V - VI)	36,658,764

※ 자료: 인사혁신처, 「2025회계연도 인사혁신처 결산보고서」, 2026.

- ☐ 성질별 재정운영표는 수익과 비용을 구분하여 집계하고 비용에서 수익을 차감하여 재정운영결과를 계상함. 비용은 이전비용과 국가운영비용을 구분하여 표시하고 수익은 이전수익 및 국가운영수익을 구분하여 표시함.
- ☐ 2025년 인사혁신처의 비용은 61조 4,664억원으로 이전비용은 992억원, 국가운영비용은 61조 3,672억원임.
- ☐ 인사혁신처의 수익은 24조 8,076억원으로 이전수익은 5조 5,020억원, 국가운영수익은 19조 3,056억원임.
- ☐ 이에 따라 비용에서 수익을 차감한 재정운영결과는 36조 6,588억원이 됨.

[2025회계연도 인사혁신처 성질별 재정운영표 요약]

(단위: 백만원)

구 분	2025년도
수익합계(a)	24,807,627
I .이전수익	5,502,064
II .국가운영수익	19,305,562
비용합계(b)	61,466,390
III .이전비용	99,166
IV .국가운영비용	61,367,224
재정운영결과(b-a)	36,658,764

※ 자료: 인사혁신처, 「2025회계연도 인사혁신처 결산보고서」, 2026.

다. 순자산변동 분석

- 순자산 변동표는 순자산의 한 해 동안 변동 내역을 표시하는데, 기초 순자산(전기에 이미 보고된 순자산 금액에 전기오류수정사항 등을 반영하여 조정)에서 재정운영결과(재정운영표상 사업원가)를 차감하고 재원의 조달 및 이전(재원의 조달은 직접적인 반대 급부 없이 발생하는 수익인 국세, 부담금 등 비교환수익과 예산배정액의 실제 집행액을 의미하는 국고수입, 재원의 이전은 순자산 감소효과를 발생시키는 중앙관서 간의 무상이전거래와 국고이전지출을 의미함) 및 조정 항목(순자산의 증가 또는 감소효과를 발생시키는 거래 중 납입 자본의 증감, 투자증권 평가손익 등 재원의 조달 및 이전에 해당하지 않는 거래)을 합산한 결과를 기말순자산으로 표시함.

$$\text{기말순자산} = \text{기초순자산} - \text{재정운영결과} + \text{재원의 조달 및 이전} + \text{조정 항목}$$

- 인사혁신처의 순자산은 2025년 말 기준 △1,112조 84억원으로, 2025년 기초순자산은 △1,087조 8,446억원, 재정운영결과 36조 6,588억원, 재원의 조달 및 이전 3조 4,078억원, 조정 항목 9조 871억원임.
- 재원의 조달 및 이전은 국고수입 6조 4,058억원 및 기타이전수입 24억원 등 6조 4,082억원이 재원의 조달로, 국고이전지출 621억원 및 기타이전비용 2조 9,383억원 등 3조 4억원이 재원의 이전으로 계상

된 것이며, 조정 항목 9조 871억원은 주로 공무원 연금충당부채 등의 연금보험수리적 손익 변동에 따른 기타순자산증감 8조 288억원과 자산재평가이익 1,830억원 및 투자유가증권평가손익 8,753억원 등으로 인한 것임. 이에 따라 기말순자산은 △1,112조 84억원으로 계상됨.

[2025회계연도 인사혁신처 순자산변동표 요약]

(단위 : 백만원)

구 분	2025년도
I. 기초순자산	△1,087,844,595
II. 재정운영결과	36,658,764
III. 재원의 조달 및 이전	3,407,822
IV. 조정항목	9,087,148
V. 기말순자산(I - II + III + IV)	△1,112,008,388

※ 자료: 인사혁신처, 「2025회계연도 인사혁신처 결산보고서」, 2026.

라. 현금흐름 분석

- 2025년 인사혁신처의 운영활동으로 인한 현금흐름은 1조 6,538억원으로 주로 연금수입 등으로 인한 현금유입 28조 7,938억원 및 연금비용 등으로 인한 현금유출 27조 1,400억원에 기인함.
- 인사혁신처의 투자활동으로 인한 현금흐름은 △4,685억원으로 주로 투자증권 처분 및 대여금 회수 등으로 인한 현금유입 2조 9,166억원과 투자증권 취득 및 대여금 지급 등으로 인한 현금유출 3조 3,851억원에 기인함.
- 인사혁신처의 재무활동으로 인한 현금흐름은 △499억원으로 주로 정부내차입금 차입 등으로 인한 현금유입 9억원 및 차입금 상환 등으로 인한 현금유출 508억원에 기인함.
- 이에 따라 2025년 인사혁신처의 현금은 3조 222억원으로 2024년 말 대비 1조 1,354억원 증가하였음.

[2025회계연도 인사혁신처 현금흐름표 요약]

(단위 : 백만원)

구 분	2025년도
I. 운영활동으로 인한 현금흐름	1,653,771
II. 투자활동으로 인한 현금흐름	△468,489
III. 재무활동으로 인한 현금흐름	△49,930
IV. 현금의증감(I + II + III)	1,135,351
V. 기초의현금	1,886,862
VI. 기말의현금(IV + V)	3,022,213

※ 자료: 인사혁신처, 「2025회계연도 인사혁신처 결산보고서」, 2026.

Ⅲ. 검토의견

[일반회계]

<수입>

1. 기타경상이전수입(59-596)

- 인사혁신처는 교육훈련비 환수·반납채권의 미수납 증가에 대응하여 장기 미납 교육훈련비에 대한 강제징수의 법적 근거를 마련하는 등 채권관리를 강화함으로써 교육훈련비 환수율을 제고하고 공무원 교육훈련의 책임성 확보를 도모할 필요가 있음.

가. 개요

- 기타경상이전수입(59-596)은 중도포기 등의 사유로 인한 국내외 교육훈련비 반환금액과, 인건비 과오지급금 등 과년도 지출금 반납으로 예정된 수입을 편성한 것으로, 2025회계연도에는 계획현액 13억 4,900만원 중 11억 3,700만원(84.2%)을 수납하였음.

[2025회계연도 계획액 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년								2026년
	계획액		이체등 증감액	계획 현액	징수 결정액	수납액	미수납액	불납 결손액	계획액
	당초	수정							
기타경상이전 수입	1,349	1,349	-	1,349	1,397	1,137	261	-	2,064

나. 교육훈련비 환수·반납채권의 미수납 증가에 따른 채권관리 강화 필요

- 공무원이 국내·외 위탁훈련을 받는 경우 대통령령으로 정하는 바에 따라 예산의 범위에서 교육훈련비 등을 지급받고 있음.
- 만약 국내훈련 또는 국외훈련을 받은 공무원이 학위를 취득하지 못하거나 연구보고서를 표절 또는 기한 내 제출하지 않은 경우에는 지급받은 훈련비의 100분의 20 범위에서 이를 환수하도록 하고 있으며, 위탁교육훈련을 받은 공무원이 훈련 중 면직되거나 훈련을 중도 포기한 경우 또는 의무복무기간을 이행하지 않은 경우에는 교육훈련에 소요된 경비의 전부 또는 일부를 반납하도록 하여 국가 재정의 손실을 방지하는 한편, 교육훈련에 대한 공무원의 책임성을 확보하고 있음.³⁾

3) 「공무원 인재개발법 시행령」

제33조의2(국내훈련비의 지급 등) ② 인사혁신처장 또는 중앙행정기관의 장은 국내훈련을 받은 공무원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 국내훈련비의 100분의 20 범위에서 환수할 수 있다.

1. 학위취득을 위한 국내훈련의 목적을 훈련기간 내에 달성하지 못한 경우
2. 제34조의2제2항에 따른 연구보고서의 내용이 부여된 훈련과제와 관련이 없거나 다른 연구 보고서·논문 등을 표절한 것으로 밝혀진 경우
3. 제34조의2제2항에 따른 연구보고서를 기한 내에 제출하지 않은 경우

제36조(의무 위반 등에 대한 소요경비 반납조치) ① 인사혁신처장 또는 중앙행정기관의 장은 국내훈련을 받았거나 받고 있는 공무원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하게 된 경우에는 별표 2의 기준에 따라 그 공무원의 위탁교육훈련에 든 경비의 전부 또는 일부를 본인이나 그의 보증인(「보험업법」에 따라 보증보험증권을 발행한 보험회사를 포함한다)으로 하여금 반납하게 하여야 한다.

1. 훈련 중 면직된 경우(질병·사고 등 부득이한 사유로 면직된 경우는 제외한다)
2. 제34조에 따라 복귀명령을 받고 정당한 사유 없이 지정된 날까지 복귀하지 아니하거나 복귀 후 훈련 중 발생한 사유로 면직된 경우
3. 제33조에 따른 의무나 지시사항을 위반하여 중도에 복귀되었거나 특별한 사유 없이 훈련을 중도에 포기하거나 탈락한 경우
4. 제35조제1항에 따른 복무의무를 이행하지 아니한 경우

□ 그런데, 인사혁신처의 2025년도 기타경상이전수입(세입) 결산을 살펴보면 미수납액 2억 6,100만원의 대부분을 교육훈련비 환수·반납채권이 차지하고 있으며, 최근 3년간 교육훈련비 미환수액도 지속적으로 증가하는 추세(미발생('23)→1,796만원('24)→1억 4,115만원('25))을 보이고 있는데,

이는 교육훈련비에 대한 환수·반납제도에도 불구하고 실제 채권 회수가 원활하게 이루어지지 않고 있음을 보여주는 것으로, 국가채권 관리와 재정운용의 효율성 측면에서 개선이 필요한 것으로 보임.

[최근 3개년 교육훈련비 미환수 현황]

(단위: 백만원)

채권 발생연도	미수납금액		사유
2023년	-		-
2024년	18	2	훈련기간 중 면직
		16	의무복무 위반
2025년	141	14	훈련기간 중 면직
		127	무단일시귀국

자료: 인사혁신처

② 인사혁신처장 또는 중앙행정기관의 장은 제1항에 따른 반납의무자가 반납고지서를 받은 날부터 90일 이내에 그 금액을 내지 아니하면 관할 세무서장에게 법 제13조제5항에 따른 징수를 의뢰하여야 한다.

③ 중앙행정기관의 장은 의무복무기간 중에 있는 공무원이 퇴직하기를 원하는 경우에는 면직 결정 전에 제1항에 따른 소요경비를 반납받기 위한 조치를 하여야 한다. 이 경우 교육훈련비 지급기관과 면직 결정기관이 서로 다를 때에는 면직 결정기관의 장은 면직 결정 전에 교육훈련비 지급기관의 장과 협의하여야 한다.

제39조(국외훈련비의 지급 등) ⑤ 인사혁신처장 또는 중앙행정기관의 장은 국외훈련을 받은 공무원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 제1항에 따라 지급한 훈련비의 100분의 20 범위에서 환수할 수 있다.

1. 당초 계획한 학업 과정의 이수나 학위의 취득 등 국외훈련의 목적을 달성하지 못한 경우
2. 제43조에 따라 준용되는 제34조의2제2항에 따른 연구보고서의 내용이 부여된 훈련과제와 관련이 없거나 다른 연구보고서·논문 등을 표절한 것으로 밝혀진 경우
3. 제43조에 따라 준용되는 제34조의2제2항에 따른 연구보고서를 기한 내에 제출하지 아니한 경우

[2025년도 말 기준 교육훈련비 미수납액 현황]

연번	성명	훈련 구분	징수 결정액
1	김OO	국내위탁훈련	6,639,000
2	장OO		17,739,000
3	양OO		5,481,000
4	임OO		16,282,930
5	홍OO		13,599,000
6	현OO		350,000
7	권OO	국외위탁훈련	15,146,320
8	윤OO		52,666,300
9	이OO		59,717,610
10	이OO		14,819,030
합계			202,440,190

※ 교육훈련비 미수납액 2억 244만원을 포함한 2025년도 인사혁신처 기타경상이전수입(세입)의 미수납액 총액은 2억 6,134만원임

자료: 인사혁신처

□ 인사혁신처에 따르면 교육훈련비 환수·반납은 우선 납부고지서를 발급하여 자진 납부를 유도하고, 이에 응하지 않는 경우에는 「국가채권 관리법」에 근거하여 한국자산관리공사에 미수납 채권의 회수업무를 위탁하고 있는데,⁴⁾

4) 「국가채권 관리법」

제14조의2(채납액 회수업무를 위탁) ① 각 중앙관서의 장은 제14조제1항에 따른 독촉에도 불구하고 납입되지 아니한 금액(이하 “채납액”이라 한다)을 회수하기 위하여 「한국자산관리공사 설립 등에 관한 법률」에 따른 한국자산관리공사 또는 「신용정보의 이용 및 보호에 관한 법률」 제2조제10호의2에 따른 채권추심회사에 채납액의 회수를 위한 최소한의 범위에서 대통령령으로 정하는 바에 따라 다음 각 호의 업무(이하 “채납액 회수업무”라 한다)를 위탁할 수 있다.

1. 채납액 회수대상 채무자(이하 “채납자”라 한다)의 주소 또는 거소 확인
2. 채납자의 재산조사
3. 채납액의 납부를 독촉하는 안내문 발송과 전화 또는 방문 상담
4. 제1호부터 제3호까지의 규정에 준하는 단순 사실행위에 해당하는 업무로서 대통령령으로 정하는 업무

② 제1항에 따라 채납액 회수업무를 위탁받은 자(이하 “수탁기관”이라 한다)는 위탁받은 업무를 제3자에게 다시 위탁할 수 없다.

③ 각 중앙관서의 장은 제1항에 따라 채납액 회수업무를 위탁하려는 경우에는 재정경제부장관과 미리 협의하여야 한다. 이 경우 재정경제부장관은 적정한 채권 관리를 위하여 필요하다고 인정하는 경우 대통령령으로 정하는 바에 따라 위탁받을 수 있는 자의 범위를 제한할 수 있다.

④ 그 밖에 위탁방법, 위탁대상 채납액의 범위, 위탁수수료 등 채납액 회수업무를 위탁에 필요

이러한 절차에도 불구하고 채권 회수가 이루어지지 않는 경우⁵⁾ 민사소송 등 사법절차를 통하여 환수를 추진할 수 있으나, 소송에 상당한 시간과 비용이 소요되고 채무자의 재산상태 등에 따라 실질적인 회수로 이어지지 못하는 사례도 발생하고 있어 교육훈련비 환수가 원활히 이루어지지 않고 있는 것으로 설명하고 있음.

- 한편, 「공무원 인재개발법」에서는 위탁교육훈련비 반납의무를 이행하지 않은 경우 국세 체납처분의 예에 따라 징수할 수 있도록 규정하고 있고, 같은 법 시행령에서는 관할 세무서장에게 징수를 의뢰할 수 있도록 하고 있으나,⁶⁾

한 사항은 대통령령으로 정한다.

- 5) 인사혁신처는 한국자산관리공사에 채권 회수 업무를 위탁하더라도 강제징수권한이 없어 안내문 발송 등을 통한 자율납부 유인만 가능하기 때문에 국세 강제징수의 예에 따라 세무서에 강제징수를 위탁하도록 할 필요가 있다는 입장임.

6) 「공무원 인재개발법」

제13조(위탁교육훈련) ① 중앙행정기관의 장은 인사혁신처장과 협의를 거쳐 소속 공무원을 국내외 기관에 위탁하여 일정 기간 교육훈련을 받게 할 수 있다.

② 인사혁신처장은 연도별 공무원위탁교육훈련계획을 수립하고 교육훈련목적에 적합한 관계 중앙행정기관의 소속 공무원을 선발하여 국내외 기관에 위탁하여 일정 기간 교육훈련을 받게 할 수 있다.

③ 인사혁신처장 또는 관계 중앙행정기관의 장은 교육훈련 중인 공무원이 교육훈련 목적을 성실하게 수행할 수 있도록 교육훈련 상황을 지도·감독하여야 하며, 이에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

④ 제1항과 제2항에 따라 교육훈련을 받은 공무원에게는 6년의 범위에서 대통령령으로 정하는 바에 따라 일정 기간 복무의무를 부과할 수 있다.

⑤ 인사혁신처장 또는 관계 중앙행정기관의 장은 교육훈련을 받았거나 받고 있는 공무원이 제3항에 따른 지도·감독을 위한 지시사항을 이행하지 아니하거나 제4항에 따른 복무의무를 이행하지 아니한 경우에는 대통령령으로 정하는 바에 따라 본인에게 교육훈련에 든 경비의 전부 또는 일부의 반납을 명하거나 본인이 반납하지 아니할 경우 그의 보증인(「보험업법」에 따라 보증보험증권을 발행한 보험회사를 포함한다)에게 보증채무의 이행을 청구할 수 있으며, 이를 이행하지 아니한 경우에는 국세 체납처분의 예에 따라 징수할 수 있다.

「공무원 인재개발법 시행령」

제36조(의무 위반 등에 대한 소요경비 반납조치) ① 인사혁신처장 또는 중앙행정기관의 장은 국내훈련을 받았거나 받고 있는 공무원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하게 된 경우에는 별표 2의 기준에 따라 그 공무원의 위탁교육훈련에 든 경비의 전부 또는 일부를 본인이나 그의 보증인(「보험업법」에 따라 보증보험증권을 발행한 보험회사를 포함한다)으로 하여금 반납하

이와 같은 규정에 대해 교육훈련비 환수·반납을 세무서장에게 위탁하여 강제징수할 수 있는 법적 근거로는 불충분하여 실효적으로 작동하는 데 한계가 있다는 지적이 제기되어 왔으며,⁷⁾ 현재 장기 미납채권이 누적되고 교육훈련비 환수율 제고에 어려움이 발생하고 있음.

□ 이와 같은 문제를 개선하기 위하여 장기 미납된 교육훈련비에 대해서는 관할 세무서장이 국세 강제징수의 예에 따라 직접 징수할 수 있도록 하는 내용의 「공무원 인재개발법 일부개정법률안」이 발의되어 있는데, 이는 관할 세무서장에게 미납된 교육훈련비의 징수를 위탁하는 법적 근거를 명확히 하려는 것으로 교육훈련비 환수의 실효성을 높이고 장기 체납을 예방하기 위하여 마련된 제도개선안으로 평가할 수 있음.

게 하여야 한다.

1. 훈련 중 면직된 경우(질병·사고 등 부득이한 사유로 면직된 경우는 제외한다)
2. 제34조에 따라 복귀명령을 받고 정당한 사유 없이 지정된 날까지 복귀하지 아니하거나 복귀 후 훈련 중 발생한 사유로 면직된 경우
3. 제33조에 따른 의무나 지시사항을 위반하여 중도에 복귀되었거나 특별한 사유 없이 훈련을 중도에 포기하거나 탈락한 경우
4. 제35조제1항에 따른 복무의무를 이행하지 아니한 경우

② 인사혁신처장 또는 중앙행정기관의 장은 제1항에 따른 반납의무자가 반납고지서를 받은 날부터 90일 이내에 그 금액을 내지 아니하면 관할 세무서장에게 법 제13조제5항에 따른 징수를 의뢰하여야 한다.

7) 유사 규정 법제처 법령해석례(10-0298, 2010.11.5.)

---현행 규정은 중앙행정기관의 장이 국세체납 처분의 예에 따라 징수하도록 규정한 것으로 관할 세무서장 등에 의뢰, 징수하도록 한 규정은 아니며, 징수를 관할 세무서장에게 의뢰한 경우 관할 세무서장은 그 의뢰에 반드시 응해야 하는 것은 아님.---

---명예퇴직수당의 징수업무를 관할 세무서장에게 위탁하면 반드시 이에 응하도록 하기 위하여 그 근거를 법률에 명시하는 것은 별론으로 하되, 「국가공무원법」 제74조의2제1항에 따라 명예퇴직수당을 받은 자에게 같은 조 제3항제1호에 따른 명예퇴직수당 환수사유가 발생하여 지급 중앙행정기관의 장이 명예퇴직수당 제9조의4제1항에 따라 그 징수를 관할 세무서장에게 의뢰한 경우 관할 세무서장에게 반드시 그 의뢰에 응할 의무가 있다고 볼 수는 없다고 할 것이고,---

[교육훈련비 반납 환수금 강제징수 관련 법률안]

관련법령	발의의원	제안일
공무원 인재개발법*	조승환의원 등 12인	2025.2.21.
	채현일의원 등 12인	2026.2.27.
국세외수입 체납액의 징수 및 관리에 관한 법률안**	정태호의원 등 15인	2026.2.26.

* 조승환·채현일 발의안 모두 세무서장이 국세강제징수의 예에 따라 징수할 수 있도록 하는 내용으로 유사한 법률안임.

** 국세청에서 각 중앙행정기관별로 분산된 국세외수입 체납액을 통합적으로 관리하고, 체납액에 대한 자력집행권 등의 근거 마련을 통해 체계적인 체납처분 절차를 수행할 수 있도록 함.

자료: 인사혁신처

□ 교육훈련비는 공무원의 전문성 제고를 위해 투입되는 재정으로 환수 사유가 발생한 경우에는 신속한 회수를 통해 재정 누수를 최소화할 필요가 있으므로,

인사혁신처는 교육훈련비 환수·반납채권의 미수납 증가에 대응하여 장기 미납 교육훈련비에 대한 강제징수의 법적 근거를 마련하는 등 채권관리를 강화함으로써 교육훈련비 환수율을 제고하고 공무원 교육훈련의 책임성 확보를 도모할 필요가 있음.

<지 출>

2. 인건비(본부)(7001-100)

- 인사혁신처는 예산을 편성하는 주무 부처와 보다 긴밀한 협의를 통해 예상되는 인건비 소요 증가분을 예산에 충실히 반영함으로써 안정적인 인건비 예산 운용을 도모할 필요가 있음.

가. 개 요

- 인건비(본부)(7001-100)는 인사혁신처(본부) 소속 공무원에 대한 인건비를 지원하는 사업으로, 2025회계연도에는 예산현액 397억 7,600만원 중 396억 7,000만원(99.7%)을 집행하고, 1억 600만원(0.3%)이 불용되었음.

[2025회계연도 예산 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년									2026년
	예산액		전년도 이월액	이·전용 등	예비비	예산 현액	집행액	다음 년도 이월액	불용액	예산액
	본예산	추경								
인건비(본부)	37,866	37,866	-	1,910	-	39,776	39,670	-	106	40,407

나. 인건비 예산의 안정적 운영 필요

- 2025년도 인건비(본부) 사업은 예산 부족으로 이·전용 등(자체전용 및 내역변경)을 통해 19억 1,000만원을 추가로 조달하여 집행하였는데, 그 규모가 동 사업 예산의 약 4.8%에 이르고 있음.

[2025년도 인건비(본부) 사업 세부내역]

(단위: 백만원)

세사업 명	예산액		전년도 이월액	이·전용 등	예비비	예산 현액	집행액 [실집 행액]	전년도 이월액 제외		다음연도 이월액	불용액
	본예산	추경						예산 현액	집행액 [실집 행액]		
인건비(본부)	37,866	37,866	-	1,910	-	39,776	39,670	39,776	39,670	-	106
- 보수(110-01)	36,741	36,741	-	1,910	-	38,651	38,640	38,651	38,640	-	11
- 기타직보수 (110-02)	845	845	-	-	-	845	823	845	823	-	21
- 연가보상비 (110-05)	280	280	-	-	-	280	207	280	207	-	73
합 계	37,866	37,866	-	1,910	-	39,776	39,670	39,776	39,670	-	106

[이·전용 등 세부내역]

(단위: 백만원)

구분 (날짜)	~에서		금액	~으로		이·전용 등 사유
	세부사업 명 (사업코드)	목-세목 코드		세부사업 명 (사업코드)	목-세목 코드	
자체전용 (2025.12.8.)	인건비 (국가인재원) (7002-101)	보수 (110-01)	1,310	인건비(본부) (7001-100)	보수 (110-01)	봉급 및 수당 지출 증가에 따른 인건비 전용
내역변경 (2025.12.8.)	인건비 (수습행정관등) (7001-150)	보수 (110-01)	600	인건비(본부) (7001-100)	보수 (110-01)	봉급 및 수당 지출 증가에 따른 인건비 내역변경

- 2025년도 집행액 증가의 주요 원인을 살펴보면, 정원 증가(402명('24)→417명('25)), 공무원 보수 인상률 상승(2.5%('24)→3.0%('25)), 육아휴직 확대에 의한 수당 지급의 증가 등의 요인이 있는 것으로 보이며, 인건비 부족은 이와 같은 인건비 인상 요인이 예산에 충분히 반영되지 않은 데 기인한 것으로 파악됨.

[2025년도 인건비 소요 증가 관련 통계]

□ 인사처 최근 5년간 정원통계(연도말 기준)

(단위: 명)

구분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
본부	391	406	403	402	417
인재원	156	154	152	152	150
소청	36	37	37	36	38
재해보상연금위사무국	-	-	-	-	8
합계	583	597	592	590	613

□ 최근 5년간 공무원보수인상률

연도	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
보수인상률	0.9%	1.4%	1.7%	2.5%	3.0%

□ 최근 5년간 육아휴직수당 지급액

(단위: 백만원)

연도	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
예산액	168	199	216	306	396
지급액	232	326	286	351	484

자료: 인사혁신처

[최근 5년간 육아휴직제도 및 육아휴직수당 변경 현황]

연도	주요 개선 사항
2020	- 수당 : ‘한부모 육아휴직수당’ 특례 신설 ※ 첫 3개월 월봉급액 100%(상한 250만원) + 4~6개월 80% 지급(상한 150만원)
2022	- 수당 : 4개월~12개월에 지급되는 육아휴직 수당 인상 ※ 월봉급액 : 50% → 80%, 월지급 상한액 : 120 → 150만원
2024	- 수당 : ‘아빠 육아휴직 보너스’ 지급기간 확대 및 상한액 인상 ※ 지급기간 : 3개월 → 6개월 / 상한액 : 최대 250만원 → 450만원
2025	- 승진 : 첫째자녀 대상 육아휴직 기간 전부 승진소요최저연수 산입 - 수당 : 육아휴직 수당 인상, 상한액 및 지급기간 확대 ※ 월봉급액 : 80% → 100%(최초 6개월), 월지급 상한액 : 150 → 최대 250만원 ※ 지급기간 : 부모 모두 3개월 사용, 한부모 공무원, 중증장애 자녀 확대(1년→1년 6개월)

※2026년: 육아휴직을 신청할 수 있는 공무원 자녀의 기준 확대
(8세 이하 또는 초등학교 2학년 이하 → 12세 이하 또는 초등학교 6학년 이하)

자료: 인사혁신처

□ 한편, 최근 5년간 인건비(본부)의 예산액과 집행액 추이를 살펴보면, 동 사업의 집행액은 점진적으로 증가하는 경향을 보이고 있는 반면 예산액은 불규칙적으로 변화하고 있어 실수요가 적절히 반영되지 못하고 있는 것으로 보이며,

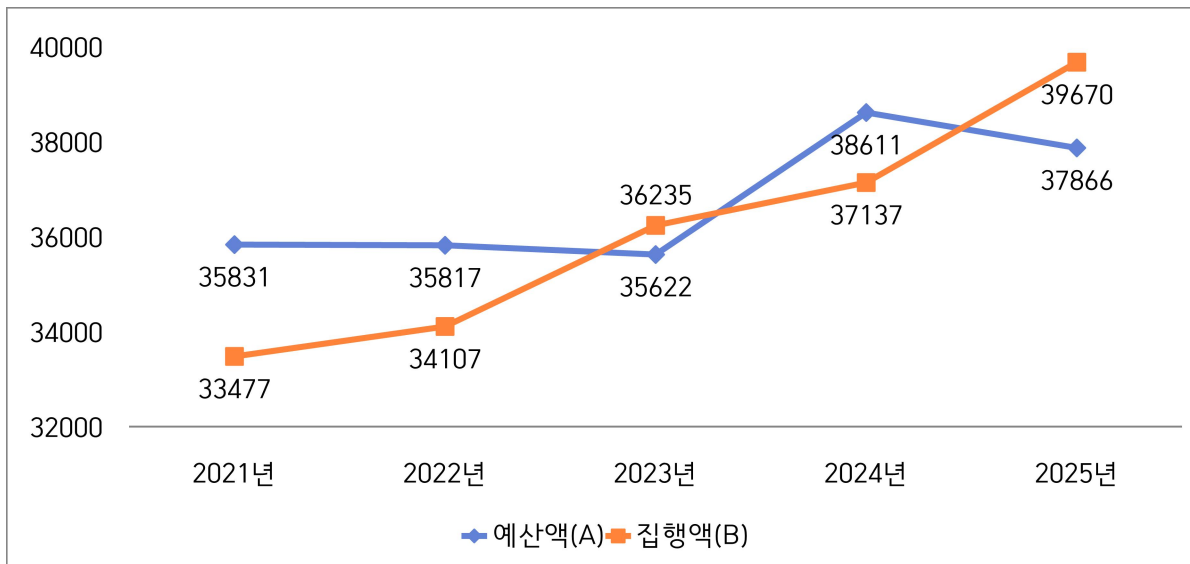
예산액이 전년 대비 감액 편성된 2023년도와 2025년도에는 예산 부족으로 인한 이·전용 등이 발생하였음.

[최근 5년간 인건비(본부) 예산액 및 집행액 추이]

(단위: 백만원, %)

연도	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
예산액(A)	35,831	35,817	35,622	38,611	37,866
집행액(B)	33,477	34,107	36,235	37,137	39,670
집행률(B/A)	93.4%	95.2%	101.7%	96.2%	104.8%
이·전용 등	-	-	749	△13	1,910

자료: 인사혁신처



□ 인건비 편성 시 정원 통계, 급여지급 내역, 개별 수당 지급현황 등 조정요청서 및 과거의 집행액⁸⁾ 추이 등을 고려하여야 하는데, 2025년도 예산안 편성시 인건비 증가 소요가 충분히 반영되지 못한 것으로 보임.

8) 2025년도 예산안 편성은 2024년도에 이루어지는데, 편성 시점 기준으로 2023년도 집행액까지 확인할 수 있음.

□ 공무원 보수는 법령에 따라 지급하여야 하는 법정의무지출로서 예산이 부족하더라도 지급을 축소하거나 유예하기 어려워 부족분이 발생할 경우에는 다른 예산에서 조정하거나 추가 재원을 확보해야 하므로 개별 기관의 실제 인건비 소요에 맞는 적정 수준의 예산 확보가 필요하다고 할 수 있고,

정기직제 개정에 따른 정원 증가나 공무원 보수인상률은 정부의 예산안 편성 과정에서 대체로 확인이 가능하고, 육아휴직수당 등도 정책 변화와 최근의 집행 추세 등을 통해 어느 정도 예측할 수 있다는 점을 고려할 때, 이로 인한 증액 소요를 상당 부분 예산에 반영될 필요가 있었던 것으로 보임.

□ 현재 처우 개선을 위한 보수 인상률 상승과 더불어 자연차 공무원의 보수를 추가 인상하는 방향의 논의가 진행되고 있고,⁹⁾ 초과근무 1일 상한 폐지에 따른 수당 증가 또한 예상되는 상황이므로,¹⁰⁾ 이와 같은 인건비 추가 소요가 2027년도 예산안에 반영될 수 있도록 예산당국과의 소통이 강화될 필요가 있다고 봄.

9) 인사혁신처, 「일 잘하는 공무원 조기 승진…9급 초임 보수 월 300만 원」, 대한민국 정책브리핑, 2026. 6. 1. (<https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=148965573>)

10) 김경필, 「공무원 '초과근무 수당 상한제' 폐지… 일한 만큼 무제한으로 받는다」, 『조선일보』, 2026. 7. 21.
(<https://www.chosun.com/politics/government/2026/07/21/URWND5SVERF4PA2PMTP7QAUT3M/>)

3. 국가시험시행(1631-300)

- 인사혁신처는 PSAT 도입 확대의 실질적 수요 검증 및 중장기 재정추계 미흡, 구직자의 다중 수험 부담 우려 등을 감안하여 사업 타당성을 우선 확보하고, PSAT의 직무수행평가 대체 한계와 공공기관 채용 여건 등을 종합적으로 고려하여 실효성 있는 제도 정착 방안을 마련할 필요가 있음.

가. 개 요

- 국가시험시행(1631-300)은 5·7·9급 공채 등 국가시험을 실시하는 사업으로, 2025회계연도에는 예산현액 138억 1,800만원 중 136억 300만원(98.4%)을 집행하고 2억 1,500만원(1.6%)이 불용되었음.

[2025회계연도 예산 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년									2026년
	예산액		전년도 이월액	이·전용 등	예비비	예산 현액	집행액	다음 년도 이월액	불용액	예산액
	본예산	추경								
국가시험시행	13,818	13,818	-	±320	-	13,818	13,603	-	215	14,433

나. PSAT 확대 시행 관련 사업 타당성 확보 및 실효성 있는
제도 정착 방안 마련 필요

- 내역사업인 ‘국가시험운영’은 2025회계연도 기준 공채·경채 출제 및 문제은행 구축에 76억 3,000만원, 공채·경채 집행에 54억 4,700만원을 각각 집행하였고, 공채·경채 출제 및 문제은행 구축 예산 중 8,800만원은 PSAT(Public Service Aptitude Test, 공직적격성 평가)를 공공부문 채용 전반으로 확대·공동활용하는 것을 검토하기 위해 「공공부문 채용제도의 호환성 제고 방안 연구」 정책연구용역 수행에 집행하였음.

[2025회계연도 국가시험운영 집행내역]

(단위: 백만원)

내내역사업	집행액	집행내역
공채·경채 출제 및 문제은행 구축	7,630	- 5급 공채 및 외교관후보자 1,446 - 7급 공채 2,419 - 9급 공채 1,628 - 민간경력자 등 기타 경채 621 - 문제은행구축 1,383 - PSAT 공동활용 정책연구용역 88 - 직무능력평가 전문인력육성 45
공채·경채 집행	5,447	- 5급 공채 및 외교관후보자 1,302 - 7급 공채 1,037 - 9급 공채 2,601 - 민간경력자 등 기타 경채 488 - 일용근로자 고용부담금 19
합계	13,077	

자료: 인사혁신처

[2025년 PSAT 확대 관련 정책연구용역 집행 내역]

- 과제명: 공공부문 채용제도의 호환성 제고 방안 연구
- 집행액: 8,800만원
- 수탁기관: (사)한국정책학회
- 계약기간: 2025. 6. ~ 2025. 11.

자료: 인사혁신처

- PSAT는 논리력, 분석력 및 판단력 등 공직 수행에 필요한 ‘공통역량’을 평가하기 위한 시험으로, 언어논리, 자료해석 및 상황판단 영역으로 구성되어 있으며, 현재 5급·7급 공개경쟁채용시험, 민간경력자 일괄채용시험, 지역인재 7급 선발시험, 법원행정고시 등 국가공무원 채용시험의 일부 단계¹¹⁾로 실시되고 있음.
- 한편, 공공기관은 국가직무능력표준(NCS: National Competency Standards)¹²⁾을 기반으로 한 채용을 폭넓게 활용하고 있는데, 의사소통능력·문제해결능력·직업윤리 등 직무별 특성과 관계없이 업무수행에 공통적으로 요구되는 역량을 평가하는 ‘직업기초능력(공통역량)평가’와 해당 직무 수행에 필요한 전공지식 및 실무역량 등을 평가하는 ‘직무수행능력(전공/상식)평가’ 등에 활용되고 있음.
- 이러한 상황에서 동 정책연구용역은 PSAT를 공채시험과는 별개의 검정시험으로 개편하여, 기본·심화¹³⁾ 수준으로 각 연 1회 시행하고,

11) 5급 공채 1차 시험 등의 합격을 결정하는 데 활용되고 있으며, 별도의 성적증명서는 제공되지 않음.

12) NCS는 산업현장에서 직무를 수행하기 위하여 요구되는 지식·기술·태도 등의 능력을 산업부문별·수준별로 체계화·표준화한 것임.

성적증명서를 발급하여 이를 중앙정부뿐만 아니라 지방자치단체 및 공공기관의 채용에도 공동활용하기 위한 취지에서 실시된 것임.

□ 인사혁신처는 2028년에는 대규모 공공기관, 2029년도에는 그 밖의 공공기관까지 PSAT를 확대 실시하는 것을 목표로 하고 있으며, 이에 따른 기대효과로서 채용제도의 공신력¹⁴⁾ 및 호환성 제고, 사회적 비용 절감¹⁵⁾, 수험생의 예측가능성 확보¹⁶⁾등을 들고 있음.

□ 그러나 이와 같은 기대효과는 PSAT이 공공기관의 NCS 기반 시험을 실질적으로 대체할 수 있고, 공공기관들이 이를 자발적·일관되게 채택할 것이며, 이를 통해 구직자의 시험 부담이 경감될 것이라는 점을 전제로 한 것인바, 정책연구용역에서는 이러한 사항에 대한 분석을 통해 사업의 타당성을 검증하고 공공부문의 PSAT 활용도를 높이기 위한 방안이 포함되는 것이 타당할 것임.

□ 인사혁신처가 제출한 정책연구용역 결과물(「공공부문 PSAT 범용화를 위한 가이드북」¹⁷⁾) 및 연구진행상황 최종보고 자료에 따르면,¹⁸⁾

13) 심화형은 5급 공무원 채용 등에 활용되는 고급 난이도, 기본형은 7급 공무원 채용 등에 활용되는 중급 수준의 난이도임.

14) 인사혁신처에 따르면, 공무원 선발에 활용되는 시험과 동일한 체계를 적용함으로써 채용과정의 공정성과 객관성을 확보할 수 있다는 설명임.

15) 인사혁신처에 따르면, PSAT는 표준화된 출제·검수·평가 체계를 갖추고 있어, 각 기관이 별도로 문제를 개발해야 하는 NCS에 비해 출제 및 운영 비용을 크게 절감할 수 있다는 설명임.

16) 인사혁신처에 따르면, 수험생은 본인의 공공기관 입사 계획에 따라 PSAT 시험을 미리 준비할 수 있고, 이미 시중에 인사혁신처 등에서 제공하는 다양한 PSAT 관련 정보가 충분히 마련되어 있어 수험생이 필요한 정보를 손쉽게 얻을 수 있다는 설명임.

17) PSAT 활용도를 높이기 위해 공공기관 등을 대상으로 작성된 가이드라인으로, PSAT과 NCS 비교 예시, PSAT 활용 방안 등을 담았음.

18) 인사혁신처는 PSAT 문항 개발 등 연구결과의 보안을 이유로 결과보고서 전문은 제출하지 않았음.

동 연구를 통해 60개 공공기관을 대상으로 인사담당자 인터뷰와 채용시험 분석 등을 실시하였고, 이를 통해 PSAT 활용가능성 분석과 PSAT 문항 개발, 활용 매뉴얼 작성 등 공공부문에의 범용성 확대를 위한 방안을 수립하고자 하였음.

□ 그러나 동 연구에서도 NCS기반 평가 중 공통역량 평가만을 PSAT 성적으로 대체하고 각 기관은 직무수행능력 평가에 집중할 것을 권고하고 있는바, 결국 대다수 공공기관은 PSAT를 도입하더라도 별도 전형 유지가 불가피할 것으로 예측되어, 이러한 한계에도 불구하고 PSAT를 도입하고자 하는 기관의 수요가 충분할지 의문임.

□ 최근 5년간 공공기관 채용전형별 NCS 활용현황을 살펴보면, 직업 공통역량 평가건수 대비 직무수행능력 평가건수 비율이 꾸준히 증가하여 2025년에는 필기전형은 60%, 면접전형은 82%를 상회하고 있는바, PSAT 도입 및 공통역량평가 대체에 따른 개별 공공기관들의 채용비용 절감 효과는 크지 않을 것으로 보이며, 구직자들도 기존 직무능력평가에 더해 PSAT를 추가로 준비함에 따라 수험부담 경감에 대한 체감이 적을 것으로 예상됨. 특히, 동 연구는 PSAT 공동활용 가능성이 높은 기관을 선정하여 단계적으로 확산할 것을 제안하고 있는데, PSAT 도입 기관의 중복 필기시험 제한, 단계적 전환 일정을 충분한 유예기간을 두고 공지하는 등의 구체적

보완방안이 없다면 구직자의 수험부담은 오히려 가중될 우려가 있음.

[최근 5년간 공공기관 채용전형별 NCS 활용현황]

□ 필기전형

(단위: 개)

구분	고용형태	소계 (D)	세부평가방법			NCS 평가비율 (A+B)/D
			직업공통 역량(A)	직무수행 능력(B)	기타 (C)	
2025년	정규, 무기	1,241	210	543	488	60.68%
2024년		1,226	219	485	522	57.42%
2023년	정규, 무기, 청년인턴, 비정규	2,213	292	602	1,319	40.40%
2022년		2,762	307	678	1,777	35.66%
2021년		2,639	255	765	1,619	38.65%

□ 면접전형

2025년	정규, 무기	2,863	11	2,339	513	82.08%
2024년		2,932	14	2,379	539	81.62%
2023년	정규, 무기, 청년인턴, 비정규	10,752	159	7,672	2,921	72.83%
2022년		13,253	199	8,779	4,275	67.74%
2021년		13,118	167	8,171	4,780	63.56%

※ 자료: 한국산업인력공단

□ 한편, PSAT 확대 도입의 타당성을 검증하기 위해서는 사전에 공공기관 등의 수요는 충분한지, 예상되는 추가 예산¹⁹⁾은 얼마인지, 그리고 예산 소요 대비 예상활용도를 분석할 필요가 있는데, 동 정책연구용역은 60개 공공기관을 대상으로 인터뷰를 실시하였을 뿐으로, 이는 2026년 지정공공기관²⁰⁾ 342개 대비 충분한 표본으로

19) PSAT를 상설 검정시험으로 전환할 경우 대규모 문제은행 확충, 출제 인프라 유지, 정부24 연계 성적발급 시스템 구축 등에 상당한 추가 재정이 소요될 것으로 예측됨. 또한, 이러한 예측에는 이를 국비로 지원할 것인지 응시수수료에 일부 전가할 것인지, 한다면 전가율은 몇 % 비중으로 될 것인지 등에 대한 중장기 재정 계획이 필요함.

20) 기획재정부장관은 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 매년 1월말 공공기관을 지정하여 고시하고 있음.

보기 어렵고, 도입 찬반 비율 등 정략적인 수요조사 결과나 상설
검정시험 전환 시 소요될 중장기 재정추계 또한 구체적으로 제시
되지 않았음.

- 종합하면, PSAT는 공통역량평가에 불과하여 공공기관의 채용
전체를 대체하기 어렵고, 구직자의 다중 수험 부담이 예상되며
2025년에 실시한 정책연구용역 결과 또한 실질적 도입 수요 검증
부실, 추가 재정 소요 우려 등이 상존하므로, 인사혁신처는 본격적인
사업추진 이전에 사업대상의 충분한 수요가 있는지, 확대실시의
효용성이 있는지 사업 타당성을 먼저 확보해야 할 것이고, 이를
통해 사업을 추진하는 경우에도 수험생 부담 완화 대책과 공공기관
여건을 반영한 실효성있는 제도정착 방안을 마련하여야 할 것임.

4. 퇴직공무원 사회공헌 사업운영(2044-305)

- 인사혁신처는 퇴직예정공무원과 퇴직공무원을 대상으로 운영 중인 지원 사업 간 기능과 역할을 종합적으로 검토하여 중·장기적인 관점에서 지원 체계를 재정비할 필요가 있을 것으로 보임.

가. 개 요

- 퇴직공무원 사회공헌 사업운영(2044-305)은 퇴직공무원들의 경험과 전문성을 국민안전, 사회통합·행정혁신, 경제 활성화 등 공공분야에 전략적으로 활용함으로써 대국민 서비스 향상 및 국가인적자원 활용도를 제고하기 위한 사업으로, 2025회계연도에는 예산현액 49억 8,900만원 중 49억 8,200만원(99.9%)을 집행하고, 700만원(0.1%)이 불용되었음.

[2025회계연도 예산 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년									2026년
	예산액		전년도 이월액	이·전용 등	예비비	예산 현액	집행액	다음 년도 이월액	불용액	예산액
	본예산	추경								
퇴직공무원 사회공헌 사업운영	4,989	4,989	-	-	-	4,989	4,982	-	7	5,782

나. 퇴직(예정)공무원 지원 사업의 체계적 운영방안 마련 필요

- 동 사업은 국가·지방자치단체·공공기관 및 사회적기업 등 참여희망 기관으로부터 사업제안서를 제출받아 분야별 심사와 퇴직공무원사회 공헌정책심의위원회의 최종평가를 거쳐 사업을 선정하고, 각 사업기관의 모집요강에 따라 참가자를 선발한 후 사전교육·임무배치·실적확인 등을 거쳐 월 최대 150만원 이내의 활동비를 지급하는 방식으로 수행 됨.²¹⁾ 2025년도에는 총 49개 사업에 401명의 퇴직공무원이 참여 하였음.
- 현재 공무원의 퇴직 전후를 지원하기 위하여 인사혁신처와 공무원 연금공단에서 각각 관련 사업을 운영하고 있음. 2025년도 기준 인사혁신처는 「공무원 전직지원 컨설팅 운영」에 2억원, 「퇴직 공무원 사회공헌 사업운영」에 49억 8,900만원 등 총 51억 8,900만원을 편성·운영하고 있으며, 공무원연금공단은 「은퇴지원교육」에 40억 9,300만원, 「은퇴공무원 사회공헌활동 지원사업」에 10억 6,100만원 등 총 51억 5,400만원을 계획하고 있음. 이에 따라 관련 4개 사업에 투입되는 2025년도 예산·계획현액은 총 103억 4,300만원 규모임.

21) 각 사업에서 요구하는 자격을 갖추고 있는 50세 이상의 퇴직공무원을 대상으로 하고 선발된 참가자는 최대 3년(36개월)까지 활동이 가능함. 참가자 1인당 월 57시간 이내의 범위에서 활동하고 활동비는 월 150만원 이내에서 활동실적 등에 따라 차등 지급됨.

[인사혁신처 및 공무원연금공단의 퇴직 관련 지원 사업]

대상	공무원 전직지원 컨설팅 운영	퇴직공무원 사회공헌 사업운영
일반회계	☐ 2025년도 예산현액 •2억원 ☐ 사업추진체계 ◦시행방법: 직접수행 ◦시행주체: 인사혁신처(민간위탁)	☐ 2025년도 예산현액 •49억 8,900만원 ☐ 사업추진체계 ◦시행방법: 직접수행, 법정민간대행 ◦시행주체: (주관)인사혁신처, (대행)공무원연금공단
공무원 연금기금	은퇴지원교육	은퇴공무원 사회공헌활동지원사업
	☐ 2025년도 계획현액 •40억 9,300만원 ☐ 사업방식 ◦시행방법: 직접수행 ◦시행주체: 공무원연금공단	☐ 2025년도 계획현액 •10억 6,100만원 ☐ 사업방식 ◦시행방법: 직접수행 ◦시행주체: 공무원연금공단

자료: 2025년도 세입세출 및 기금 결산 사업설명자료(II-1)

□ 세부적으로, 「공무원 전직지원 컨설팅 운영」은 전직을 희망하는 전·현직 공무원을 대상으로 1:1 맞춤형 전직 컨설팅을 제공하는 사업이며, 「퇴직공무원 사회공헌 사업운영」은 퇴직한 공무원들이 퇴직 전 직무 분야에서 안전관리, 취약계층 돌봄, 국민 불편 개선 등 전문적인 행정서비스를 지원하여 사회에 기여할 수 있는 기회를 마련하는 사업이라고 할 수 있음.

□ 또한, 「은퇴지원교육」은 퇴직예정공무원을 주요 대상으로 미래설계, 재취업, 사회공헌 등 분야의 집합 교육을 제공하는 수입대체경비 사업이며, 「은퇴공무원 사회공헌활동 지원사업」은 이미 은퇴한

공무원들이 퇴직 전 직무 분야에 국한되지 않는 다양한 분야에서
의 일반적인 봉사활동, 재능기부 등 사회공헌활동 참여를 지원하는
것을 그 목적으로 하고 있음.

□ 그런데, 퇴직 전 단계에서는 인사혁신처의 2억원 규모 전직지원
컨설팅과 공무원연금공단의 40억 9,300만원 규모 은퇴지원교육이
모두 퇴직 이후의 진로설계·재취업·사회공헌 참여를 지원하고
있고, 퇴직 이후 단계에서도 인사혁신처의 49억 8,900만원 규모
사회공헌사업과 공무원연금공단의 10억 6,100만원 규모 사회공헌
활동 지원사업이 모두 퇴직공무원의 사회참여를 지원하고 있어
사업 간 기능이 일부 중복되는 측면이 있음.

□ 특히 유사한 정책대상을 지원하는 4개 사업에 연간 100억원을 상회
하는 재원이 투입되고 있음에도, 인사혁신처와 공무원연금공단이
각각 사업을 운영함에 따라 퇴직 전 진로설계부터 퇴직 후 사회공헌
까지 사업별 성과관리와 정책 추진이 분절적으로 이루어질 가능성
이 있음. 따라서 사업 간 대상·지원내용·성과지표 등을 연계하여
퇴직지원 정책의 효과를 종합적으로 관리할 필요가 있음.

□ 따라서, 인사혁신처는 퇴직예정·퇴직공무원 지원사업의 기능과
역할을 종합적으로 검토하고, 공무원연금공단과의 역할분담 및
사업 간 연계체계를 정비하는 등 중·장기적인 관점에서 퇴직지원
체계를 재정비할 필요가 있음.

5. 국가 인재개발 지능형 오픈 플랫폼 운영(정보화)(1732-301)

- 인사혁신처는 국가인재개발지능형오픈플랫폼과 나라배움터 간 기능·이용대상 및 시스템 연계체계를 종합적으로 점검하고, 중·장기적인 이용대상 확대계획을 마련하는 한편, 학습콘텐츠 및 학습이력의 연계·활용을 강화하는 등 양 플랫폼의 상호 보완성을 높일 필요가 있음.

가. 개 요

- 인재개발 지능형 오픈 플랫폼 운영(정보화)(1732-301)은 정부와 민간의 다양한 학습 콘텐츠를 한 곳에 모아 제공하고, 인공지능·빅데이터 기반 개인별 맞춤형 학습을 추천하여 공무원의 역량 개발을 지원하는 정보시스템을 운영하는 사업으로, 2025회계연도에는 예산현액 19억 8,800만원 중 19억 4,400만원(97.8%)을 집행하고, 4,400만원(0.2%)이 불용되었음.

[2025회계연도 예산 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년									2026년
	예산액		전년도 이월액	이·전용 등	예비비	예산 현액	집행액	다음 년도 이월액	불용액	예산액
	본예산	추경								
인재개발 지능형 오픈 플랫폼 운영(정보화)	1,988	1,988	-	-	-	1,988	1,944	-	44	1,918

나. 국가인재개발지능형오픈플랫폼의 서비스 대상 확대방안 마련 필요

- 국가인재개발지능형오픈플랫폼(이하 “인재개발플랫폼”)은 정부와 민간의 다양한 학습 콘텐츠를 연계하고, AI·빅데이터 기술을 활용하여 개인의 직무와 경력에 적합한 학습 콘텐츠를 추천하는 등 데이터 기반의 맞춤형 학습 서비스를 제공하기 위해 구축되는 정보시스템임.

[인재개발플랫폼 연계 시스템 현황]

시스템명	주요기능	연계 사유
e사람	중앙행정기관 공무원 인사, 복무, 급여관리시스템	인사정보 수신으로 개인 맞춤형 학습 분야 추천 등
나라배움터	공무원 등을 대상으로 한 이러닝 학습 제공	나라배움터 내 이러닝 학습 콘텐츠 연계
ScienceON	학술논문, 뉴스 등을 제공하는 과학 기술 지식인프라 통합서비스	학술논문 연계
NKIS	경제·인문사회연구회 소관 정부출연 연구기관의 연구성과물 검색·활용	정부출연연구기관의 연구성과물 연계
POINT	정책 활동에 필요한 온라인 정책보고서, 학술자료 등 정책정보 제공	POINT 내 정책정보 연계
RISS	전국 대학이 생산 및 보유하며 구축하는 학술자원 공동 활용	RISS 내 학위논문 등 학술자료 연계
Youtube	동영상 유통 플랫폼	마이크로러닝 콘텐츠 등 연계
KISS	각종 학회지 데이터베이스 제공	KISS 내 학회지 학술자료 연계
PRISM	정부 정책연구 수행과정 관리, 연구결과 공유 시스템	정책연구 결과 보고서 연계

시스템명	주요기능	연계 사유
휴넷	리더십, 직무, 외국어, 자격증 등 다양한 이러닝 학습 서비스 제공	휴넷 유료 이러닝 학습 콘텐츠 연계
YBM	외국어 이러닝 학습 서비스 제공	YBM 유료 이러닝 학습 콘텐츠 연계
잉글리쉬앤	영어 이러닝 학습 서비스 제공	잉글리쉬앤 유료 이러닝 학습 콘텐츠 연계
밀리의 서재	전자책 구독 서비스 제공	학습결과 취합을 위한 밀리의 서재 유료 구독권 결제 정보 연계
버터타임	AI 기반 외국어 회화 학습 제공	학습결과 취합을 위한 버터타임 유료 구독권 결제 정보 연계
공무원연금공단	공무원연금공단 평생학습(배움나래) 수강신청 ※ 평생학습 기능에 한해 연계	학습결과 취합을 위한 공무원연금공단 배움나래 유료 구독권 결제 정보 연계

자료: 인사혁신처

- 인재개발플랫폼과는 별도로 국가·지방공무원의 인재개발을 위한 온라인 교육 플랫폼인 「나라배움터」가 운영되고 있는데, 2025회계연도 기준 관련 집행예산은 1억 9,400만원으로, 주로 콘텐츠 운영·유지, 헬프데스크 운영 및 성능개선 등을 위한 관리용역에 집행되었음.

[국가인재원전산운영(정보화) 내 나라배움터 운영 관련 집행내역]

세사업 명	집행내역
정보시스템 유지관리·운영	○ 관리용역비(210-15) : 1,139백만원 - 응용 SW 유지보수(관리용역비) : 577백만원 - 상용 SW 유지관리(관리용역비) : 120백만원 - HW 유지관리(관리용역비) : 44백만원 - <u>나라배움터 콘텐츠 운영·유지관리(관리용역비) : 70백만원</u> - <u>나라배움터 헬프데스크 운영(관리용역비) : 86백만원</u> - 전산장비 운영지원(진천·과천캠퍼스)(관리용역비) : 150백만원 - 정보시스템 수정·개선(관리용역비) : 27백만원 - 정보보안 취약점 진단(관리용역비) : 27백만원 - <u>나라배움터 성능개선(관리용역비) : 38백만원</u>

자료: 인사혁신처

□ 두 플랫폼의 기능을 비교하면, 인재개발플랫폼은 정부·민간의 학습 콘텐츠를 유통하고 빅데이터·AI를 기반으로 맞춤형 학습을 추천하는 온라인 학습자원 연계형 플랫폼으로서 나라배움터·e사람·유튜브 등 16개 시스템과 연계되어 있는 반면, 나라배움터는 정부 이러닝 콘텐츠를 직접 제작하여 국가기관 등 약 260개 기관이 공동 활용하는 폐쇄형 온라인 학습관리시스템(LMS)으로 운영되고 있음.

[인재개발플랫폼 및 나라배움터 기능 비교]

구 분		인재개발플랫폼	나라배움터	
주요 기능		- 정부·민간 학습 콘텐츠 유통 - 빅데이터· AI 기반 맞춤형 학습 추천	- 정부 이러닝 콘텐츠 제작 - 국가·지방, 공공기관 등 공동 활용(260개)	
	맞춤형 학습 추천	○	×	
	콘텐츠 제작	×	○	
	연계 시스템	○ (나라배움터, e사람, 유튜브 등 16개 시스템)	×	(자체 생산 + 일부 임차)
사용자 범위		국가공무원, 중앙행정기관 공무원 등	국가·지방 및 공공기관 등	
시스템 성격		온라인 학습자원 연계 플랫폼(개방형)	온라인 학습관리 시스템(폐쇄형)	

자료: 인사혁신처

□ 이에 따라 인재개발플랫폼은 자체적인 콘텐츠 제작보다는 외부 학습자원의 통합·연계와 맞춤형 추천에 중점을 두고 있고, 나라배움터는 맞춤형 학습추천이나 외부 시스템 연계 기능은 상대적으로 제한적인 대신 자체적으로 교육 콘텐츠를 제작·관리하는 기능을 수행하고 있어 양 시스템은 기능적으로 상호 보완적인 성격을 가지고 있는 것으로 보임.

□ 그런데, 나라배움터가 국가공무원뿐만 아니라 지방공무원 등까지 폭넓게 서비스를 제공하고 있는 것과 달리, 인재개발플랫폼은 현재 국가공무원과 중앙행정기관 공무원 등을 대상으로만 서비스를 제공하고 있고, 이에 따라 나라배움터가 인재개발플랫폼과 연계된 16개 시스템 중 하나임에도 나라배움터 이용자 중 지방공무원 등은 통합 학습콘텐츠

츠 검색이나 AI 기반 맞춤형 학습추천 등의 서비스를 동일하게 활용하기 어려운 구조인 것으로 보임.

□ 특히 인재개발플랫폼은 정부와 민간의 학습자원을 폭넓게 연계함으로써 공무원의 역량을 개발하는 것을 목적으로 하고 있음에도 이용대상이 국가공무원 등에만 제한되어 있고, 지방공무원 등을 포함하지 않는다는 점에서 한계가 있음. 또한, 양 플랫폼이 각각 운영됨에 따라 이용자·학습이력·교육콘텐츠 등의 정보가 충분히 연계되지 않을 경우 플랫폼별 이용과 성과관리가 분절될 가능성도 있으므로 시스템 간 연계 수준을 지속적으로 점검할 필요가 있음.

□ 따라서, 인사혁신처는 인재개발플랫폼과 나라배움터 간 기능·이용대상 및 시스템 연계체계를 종합적으로 점검하고, 개방형 플랫폼의 구축 취지에 부합하도록 중·장기적인 이용대상 확대계획을 마련하는 한편, 학습콘텐츠 및 학습이력의 연계·활용을 강화하는 등 양 플랫폼의 상호 보완성을 높일 필요가 있음.

[공무원연금기금]

<수 입>

6. 건물대여료(11-51-512)

- 공무원연금공단은 임대주택의 입주·재계약·퇴거 현황과 추이 등을 종합적으로 분석하여 주택임대보증금 수입 및 반환 규모에 대한 추계의 정확성을 지속적으로 제고해 나갈 필요가 있음.

가. 개 요

- 건물대여료(11-51-512)는 공무원임대주택 운영에 따른 주택임대보증금 및 월임대료 수입, 서울상록회관, 임대주택 단지 내 상가 등 임대보증금 및 월임대료 수입으로 예정한 수입을 편성한 것으로, 2025회계연도에는 계획현액 6,761억 8,500만원 중 4,830억 6,600만원 (71.4%)을 수납하였음.

[2025회계연도 계획액 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년								2026년
	계획액		이체등 증감액	계획 현액	징수 결정액	수납액	미수납액	불납 결손액	계획액
	당초	수정							
건물대여료	676,185	676,185	-	676,185	485,239	483,066	2,173	-	675,667

나. 주택임대보증금 수입·반환 규모의 추계 정확성 제고 필요

- 주택임대사업은 무주택공무원의 주거 안정을 지원하기 위한 공무원 주거복지사업의 일환으로 1982년부터 추진되고 있음.
- 공무원이 임대주택에 입주하면서 납부하는 임대보증금은 동 사업인 건물대여료(수입)로 계상하고, 퇴거 시 반환하는 보증금은 주택사업관리(지출)의 주택임대보증금반환 항목으로 편성하여 공무원 연금기금에서 운용하고 있음.
- 2025년도 건물대여료 수납률은 71.4%로 계획 대비 저조한 수준을 보였는데, 이는 건물대여료 수입의 대부분을 차지하는 주택임대보증금 수입이 당초 계획에 미치지 못한 영향이 큰 것으로 보임.
- 이러한 실적 부진은 최근 부동산 가격 상승 등으로 공무원임대주택 수요가 증가하면서 기존 입주자의 재계약 비중이 높아졌고, 그 결과 신규 입주자의 보증금 납부 규모가 감소한 데 따른 것으로 파악됨.

[2025회계연도 건물대여료 세부 집행 실적]

(단위: 백만원, %)

구 분		계획현액 (A)	징수결정액 (B)	수납액 (C)	미수납액 (B-C)	수납률 (C/A)
주택 임대	주택임대보증금	624,366	435,422	433,693	1,729	69.5
	주택임대수익	38,515	37,162	36,904	258	95.8
임대 상가	임대보증금	689	248	248	-	36.0
	부동산임대수익	12,615	12,407	12,221	186	96.9
합 계		676,185	485,239	483,066	2,173	71.4

자료: 공무원연금공단

- 최근 5년간 주택임대보증금 수입의 계획 대비 실적을 살펴보면 연도별 편차가 크게 나타나고 있어, 기금운용계획 수립 과정에서 임대수요와 입·퇴거 현황 등 수입과 지출에 영향을 미치는 요인에 대한 분석이 충분히 반영되지 못한 측면이 있는 것으로 보임.

[최근 5년간 주택임대보증금(수입) 집행 실적]

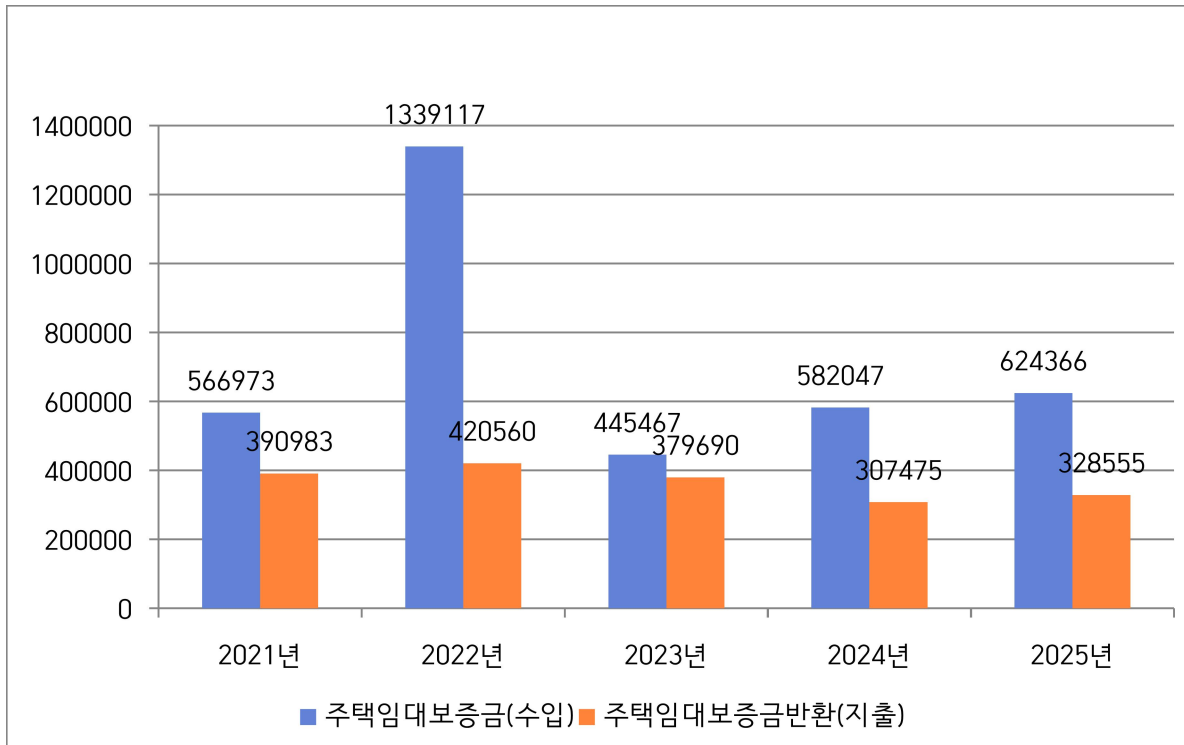
(단위: 백만원, %)

연도	계획현액(A)	징수결정액(B)	수납액(C)	미수납액(B-C)	수납률(C/A)
2021년	566,973	364,032	363,193	839	64.1
2022년	1,339,117	313,063	311,470	1,593	23.3
2023년	445,467	708,305	706,560	1,746	158.6
2024년	582,047	532,251	529,155	3,096	90.9
2025년	624,366	435,422	433,693	1,729	69.5

자료: 공무원연금공단

[최근 5년간 기금운용계획 상 주택임대보증금 수입 및 지출]

(단위: 백만원)



□ 부동산 시장의 변동성을 고려할 때 주택임대보증금 수요 예측에는 일정한 한계가 있을 것으로 보이나, 임대수요에 대한 분석이 충분히 이루어지지 않을 경우 여유자금운용 등 기금 운용의 예측 가능성이 저하될 우려가 있으므로,

공무원연금공단은 임대주택의 입주·재계약·퇴거 현황과 추이 등을 종합적으로 분석하여 주택임대보증금 수입 및 반환 규모에 대한 추계의 정확성을 지속적으로 제고해 나갈 필요가 있음.

<지 출>

7. 공무원연금정보화경비(정보화)(3576-207)

- 공무원연금공단은 맞춤형복지시스템 재구축 사업의 추진 지연 원인을 점검하고, 기존 BPR/ISP 결과가 사장되지 않도록 재원확보와 사업 우선 순위를 고려한 단계별 구축계획을 마련하는 한편, 재구축 전까지 현행 시스템의 장애·보안 위험을 최소화할 필요가 있음.

가. 개 요

- 공무원연금정보화경비(정보화)(3576-207)는 공무원연금공단 정보 시스템(지능형 연금복지시스템, 금융자산종합관리시스템, 맞춤형복지시스템 등)의 안정적인 운영 및 사용자 편의 개선을 지원하기 위한 사업으로, 2025회계연도에는 계획현액 73억 500만원 중 71억 7,900만원(98.3%)을 집행하고, 1억 2,600만원(1.7%)이 불용되었음.

[2025회계연도 계획액 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년							2026년
	계획액		전년도 이월액	계획현액 (B)	집행액 (C)	다음연도 이월액(D)	불용액 (E)	계획액
	당초	수정(A)						
공무원연금 정보화경비	7,305	7,305	-	7,305	7,179	-	126	7,591

나. 맞춤형복지시스템 재구축 사업의 조속한 추진 및 단계적 구축·안정성 확보 방안 마련 필요

- 맞춤형복지시스템은 공무원 맞춤형 복지포인트의 배정 및 사용, 단체보험 가입 및 보험금 청구, 민간 제후를 통한 상품 및 서비스 제공 등 공무원 맞춤형 복지제도의 운영을 지원하는 시스템임.

[맞춤형복지시스템 서비스 내용]

맞춤형복지	단체보험	제후복지서비스
복지점수 배정, 사용내역 조회, 카드 및 영수증 등 복지점수 청구 등 관리	재직자·퇴직자 단체보험 가입 및 신청, 보험 청구, 재직자 책임보험 관리 등	숙박, 여행, 상조/장례, 쇼핑물, 생활서비스 등 제후복지 서비스 제공

자료: 공무원연금공단

- 현재 운영 중인 맞춤형복지시스템은 2014년 구축 이후 장기간 사용되면서 노후화가 진행되었으며, 이용자 수가 2014년 47만명에서 2025년 100만명으로 53만명 증가함에 따라 데이터 처리 부담이 가중되고 있음. 또한 운영 소프트웨어의 기술지원 종료에 따른 보안 취약성과 함께 최근 5년간(2021~2025년) 연평균 3.6건의 서비스 불능 장애가 발생하였고, 2025년에도 4건의 장애와 총 46.4시간의 복구시간이 소요되는 등 안정적인 시스템 운영에 어려움이 있는 상황임.

[맞춤형복지시스템 서비스 내용]

구분		내용
시스템 개요		공무원 맞춤형 복지포인트 배정 및 사용, 단체보험 가입 및 보험료 청구, 민간과 제휴를 통해 시중보다 저렴한 상품 및 서비스를 제공하는 시스템
구축시기		2014. 12. 31.
총사업비		34억원
가입자수		'14년 47만명 → '25년 100만명 (53만명 증가)
노후화 관련 사항	장비 노후화	메인서버 IBM P770(유지보수기한 '19. 12.) 등 전체 운용장비의 89.5%가 유지보수 불가 상태
	데이터 처리 지연(과부하)	대형기관 복지점수 배정 시 장시간 소요 · 경기교육청(10만명) 13.6시간, 서울교육청(5만명) 8.4시간 등 데이터 처리 지연
	장애 발생	최근 5년간('21~'25년) 연평균 서비스 불능 장애 3.6건 발생('25년 4회), 평균 복구시간 46.4시간

자료: 공무원연금공단

□ 또한, 맞춤형복지 홈페이지와 제휴복지 홈페이지가 별도로 운영되고 모바일 서비스도 제공되지 않으며, 연금시스템과의 데이터 연계에도 제약이 있는 등 이용환경 변화에 대한 대응도 미흡한 상황으로, 현행 시스템에 대한 부분적인 기능 개선만으로는 노후화와 서비스 분절 문제를 해소하는 데 한계가 있는 것으로 보임.

□ 이와 같이 이용자 증가, 운영 소프트웨어의 기술지원 종료 및 반복적인 서비스 장애 등 시스템 재구축 필요성을 보여주는 문제가 상당 기간 누적되어 왔다는 점을 고려하면, 시스템의 노후화에 선제적으로 대응하여 중·장기적인 개편계획과 재원조달 방안을 마련하였는지 점검할 필요가 있음.

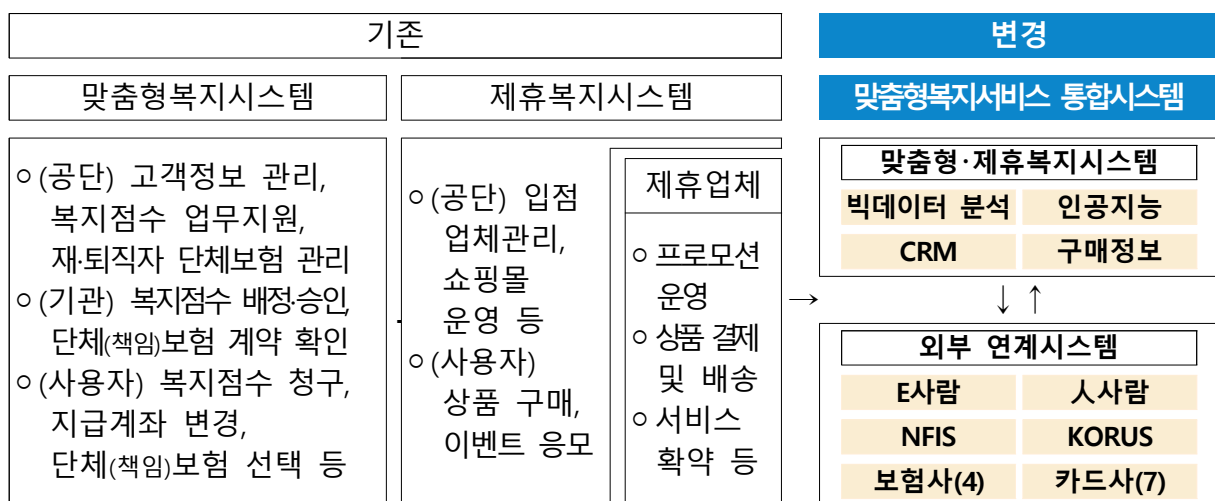
□ 공무원연금공단은 2025년도에 2억 5,000만원을 투입하여 맞춤형복지 통합시스템 재구축을 위한 BPR/ISP 컨설팅을 실시하고 업무프로세스 진단 및 12개 개선과제 도출 등 재구축 방안을 마련하였으나, 이후 2026년도 예산안에 요구한 시스템 구축사업 예산이 정부예산안에 반영되지 않으면서 본격적인 재구축 사업에는 착수하지 못하였음.

[맞춤형복지시스템 재구축 사업 내용]

구분	세부 내용
개선된 통합시스템 구축	○ 이원화된 맞춤형복지시스템 및 제휴복지시스템 통합 ○ 맞춤형복지 업무프로세스 간소화(배정: 기존 8단계→변경 3단계) ○ 복지점수 배정, 지급 등 단순·수작업 업무 자동화 전환 등
정부 대구센터 이전	○ 클라우드 전환·통합에 따른 시스템 재구성 ○ 최신 전자정부프레임워크, DB 등 도입으로 안정성·보안성 강화
고객 맞춤형 플랫폼 구축	○ 빅데이터 분석, 고객관리(CRM), 인공지능(AI) 등을 활용한 고객 맞춤형 서비스 제공 ○ 모바일 앱 개발, 오픈마켓 등 고객 접근성 및 편의성 확대

자료: 공무원연금공단

[맞춤형복지시스템 재구축 개요]



- 특히 2억 5,000만원의 예산을 투입하여 재구축을 위한 선행 컨설팅까지 완료하였음에도 후속 구축사업의 재원을 확보하지 못하여 사업 추진이 단절된 것은 BPR/ISP 추진 단계에서부터 실제 구축사업과의 연계 가능성, 재원확보 방안 및 단계별 추진계획 등에 대한 검토가 충분하였는지 살펴볼 필요가 있는 부분임.
- 또한 사업이 장기간 지연될 경우 BPR/ISP에서 전제로 한 기술환경과 구축비용 등이 달라져 기존 컨설팅 결과를 다시 현행화하거나 추가적인 검토를 실시해야 할 가능성이 있으며, 이는 선행 컨설팅에 투입된 예산의 활용도를 떨어뜨리고 추가적인 재정소요를 발생시킬 우려가 있음. 아울러 재구축이 완료되기 전까지 기존 시스템을 계속 운영하여야 하는 만큼, 반복되는 장애와 보안 취약성에 대한 단기적인 위험관리 대책도 병행할 필요가 있음.
- 따라서, 공무원연금공단은 맞춤형복지시스템 재구축 사업의 예산미반영 및 추진 지연 원인을 점검하고, 이미 수행한 BPR/ISP 결과가 사장되지 않도록 재원확보 가능성과 사업 우선순위를 고려한 단계별 구축계획을 구체화하는 한편, 재구축 완료 전까지 현행 시스템의 장애·보안 위험을 최소화하기 위한 관리대책을 마련할 필요가 있음.

8. 공무원연금대부(융자)(3142-322)

- 공무원연금공단은 연금대부 수요를 반영하여 사업규모를 확대하고, 유사 기관과의 형평성을 감안하여 1인당 대부 한도의 조정 등을 적극 검토할 필요가 있음.

가. 개 요

- 공무원연금대부(융자)(3142-322)는 공무원의 생활 안정을 위해 필요한 자금을 대여하고, 금융환경 변화에 따른 안정적인 수익 확보 및 기금증식 도모하기 위한 사업으로, 2025회계연도에는 계획현액 5,300억원 중 5,299억 7,300만원(100.0%)을 집행하고, 2,700만원(0.0%)이 불용되었음.

[2025회계연도 계획액 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년							2026년
	계획액		전년도 이월액	계획현액 (B)	집행액 (C)	다음연도 이월액(D)	불용액 (E)	계획액
	당초	수정(A)						
공무원연금대부 (융자)	530,000	530,000	-	530,000	529,973	-	27	515,000

나. 공무원연금대부 사업 규모의 확대·운영 필요

- 공무원연금대부 사업은 공무원의 생활안정을 위해 필요한 자금을 대여하고, 이자수입을 통한 안정적인 수익 확보로 기금 증식에 기여하고 있음.

[공무원연금대부 사업 개요]

- (대부규모) 5,300억원('25년) ※ 7,500억원('22~'23), 6,500억원('24)
 - 일반대출 1,862억원, 주택자금 788억원, 행복도약 2,650억원
- (이율) 한국은행에서 공표하는 가계대출 금리에 연동(분기별), 행복도약대출 이자율은 1%p 인하 적용 ※ 4.20%('25.4분기 / 행복도약대출 3.20%, △1%p)
- (종류) 일반대출, 주택자금대출(구입, 임차), 행복도약대출(9종)
 - 전체재원을 대부종류별/분기별 배정 후 자원 범위 내 신청 완료시 마감

구 분	배정비율	개 요	대출한도
일반대출	35.0%	• 여유자금이 필요한 공무원, 단기재직자	2,000만원
주택자금	15.0%	• 주택구입(전용 85㎡ 이하), 주택임차	6,000만원
행복도약	50.0%	• 2자녀, 임산부 및 미취학자녀, 신혼부부, 육아휴직, 질병휴직, 장애인(부양 가족), 한부모가족, 공무상요양, 양자입양	3,000만원

자료: 공무원연금공단

- 그런데, 동 사업은 정부의 지출구조조정에 따라 사업 규모가 지속적으로 축소되고 있으며, 최근 5년간 사업비의 56%가 감액(9,500억원('21년)→5,300억원('25년))되었음.

[최근 5년간 공무원연금대부 사업비]

(단위: 백만원)

연도	2021	2022	2023	2024	2025
사업비	950,000	750,000	750,000	650,000	530,000
집행률	99.8%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

자료: 공무원연금공단

- 2022년 이후 매년 편성된 예산의 100%가 집행되고 있고, 2025년 1분기의 경우 대부 종류별 배정된 예산 1,300억원이 모두 시행 당일 마감되었으며, 특히 행복도약대출의 경우 시행일 09:00 기준 동시 접속 최대인원이 전년 동기 대비 4.3배에 달하는 등, 한정된 재원에 대해 수요가 집중되는 모습을 보이고 있음.

[2024~2025년 1분기 공무원연금대부 신청 동시 접속 최대인원]

구 분	'24년 1분기 (A)	'25년 1분기 (B)	증 감 율 (B/A)
행복도약대출	5,034 명	21,783 명	4.3 배
일반대출	3,826 명	14,214 명	3.7 배
주택자금대출	978 명	3,447 명	3.5 배

자료: 공무원연금공단

- 한편, 사업규모는 축소되는 반면, 재직공무원수(1,261,421명('21)→1,298,772명('25))는 매년 증가하고 있어 2025년 기준 공무원 1인당

연금대부 관련 예산액은 약 40만원에 불과한 상황이며, 일반대출을 기준으로 한 대출한도도 2002년부터 현재까지 20년 이상 2,000만원으로 유지되고 있는데, 사립학교 교직원 등을 대상으로 하고 있는 사학연금대부와 비교해 볼 때 1인당 예산액 및 대출한도 모두 현저히 낮은 수준으로, 유사기관 대비 형평성 측면에서도 개선이 요구되고 있음.

[최근 5년간 재직공무원수 현황]

연도	2021	2022	2023	2024	2025
재직공무원수	1,261,421명	1,280,994명	1,288,301명	1,292,545명	1,298,772명
증감률	3.3%	1.6%	0.6%	0.3%	0.5%

자료: 공무원연금공단

[공무원연금 및 사학연금 비교 현황]

구 분	예산('26년)	대부대상	1인당 예산액	대부한도 (일반대출 기준)
공무원연금	5,150억원	재직자(129만명)	399천원/1인	2천만원
사학연금	5,526억원	재직자(33만명)	1,675천원/1인	6천만원

자료: 공무원연금공단

☐ 이와 관련하여 최근 국회 예산안 심의 과정에서 공무원연금대부 확대가 필요하다는 지적이 반복되어 제기된 바 있음.

[동 사업에 대한 최근 국회 지적사항]

행정안전 위원회	◇ 2022년도 예산안 및 기금운용계획안 검토보고서 - 공무원연금 대부액의 소요 추이와 국회의 지적사항 등을 감안하여 적정 규모의 대부재원이 확보될 수 있도록 '22년도 연금 대부 예산액의 증액이 필요해 보임
	◇ 2023년도 예산안 및 기금운용계획안 검토보고서 - 대부 수요를 고려한 적정규모의 예산 증액 필요
	◇ 2023 회계연도 결산 검토보고서 - 공무원연금기금 증식에 기여할 수 있는 동 사업 규모를 적정 수준으로 확대·운영할 필요가 있을 것으로 보임.
	◇ 2025 기금운용계획안 검토보고서 - 연금대부 수요를 고려한 추가 자원 반영이 필요할 것으로 보임
예산 정책처	◇ 2021 회계연도 결산 검토보고서 - 공무원연금대부사업은 수요가 높고, 기금의 안정적 수익원으로 보이므로, 대출가능 총액 확대 검토 필요

자료: 공무원연금공단

□ 공무원연금기금의 안정적 증식 측면에서도 연금대부는 퇴직급여를 담보로 운영된다는 점에서 채권 부실위험이 상대적으로 낮아 안정적인 상환 재원을 바탕으로 예측 가능한 이자수익을 확보할 수 있고,²²⁾ 금융시장 변동에 따른 위험을 일정 부분 완화하는 효과도 기대할 수 있을 것으로 보이므로,

연금대부를 확대함으로써 공무원에 대한 생활안정을 도모하는 한편, 기금 운용의 안정성을 제고하고 지속적인 수익 기반을 확보하는 방안을 강구해 볼 필요가 있을 것으로 봄.

22) 공무원연금대부이자자는 기타민간이자수입(11-54-544)으로, 공무원연금대부원금은 기타민간융자원금회수(20-75-754)로 회수되고 있음.

[최근 5년간('21~'25년) 연금대부 수익률 현황]

(단위 : %)

구분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년	5년 평균
이자율	2.5	3.4	4.5	4.0	4.4	3.8

- ☐ 따라서, 공무원연금공단은 연금대부 수요를 반영하여 사업규모를 확대하고, 유사기관과의 형평성을 감안하여 1인당 대부 한도의 조정 등을 적극 검토할 필요가 있음.

9. 은퇴지원교육 수입대체경비(3162-650)

- 공무원연금공단은 향후 예산편성 시 수입과 지출 규모를 보다 합리적으로 설정하는 한편, 재정당국과의 긴밀한 협의를 통해 수입대체경비 제도의 취지에 부합하는 예산편성과 사업운영이 이루어질 수 있도록 노력할 필요가 있음.

가. 개 요

- 은퇴지원교육 수입대체경비(3162-650)는 공무원 은퇴지원교육 사업을 통해 퇴직(예정)공무원이 건강한 노후생활 설계를 할 수 있도록 지원하는 사업으로, 2025회계연도에는 계획현액 40억 9,300만원 중 40억 9,100만원(100.0%)을 집행하고, 200만원(0.0%)이 불용되었음.

[2025회계연도 계획액 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년							2026년
	계획액		전년도 이월액	계획현액 (B)	집행액 (C)	다음연도 이월액(D)	불용액 (E)	계획액
	당초	수정(A)						
은퇴지원교육 수입대체경비	4,093	4,093	-	4,093	4,091	-	2	4,821

나. 은퇴지원교육 수입대체경비 제도 취지에 부합하는 예산 편성 및 사업 운영 필요

- 수입대체경비란 예산총계주의 원칙의 예외로서 용역 또는 시설을 제공하여 발생하는 수입과 관련되는 경비를 의미하며, 수입이 예산을 초과하거나 초과할 것이 예상되는 경우 그 초과수입을 해당 사업의 직접 관련 경비 등에 추가로 지출할 수 있도록 하는 예산상 제도임.²³⁾
- 은퇴지원교육 수입대체경비는 퇴직(예정)공무원의 안정적 노후준비 지원을 위한 대면 교육 및 온라인 교육에 소요되는 경비를 편성한 것으로, 2024년까지는 “고객지원사업(코드: 3162-302)”의 내역사업으로 운영되었으나,

최근 매년 발생하고 있는 교육 초과수요에 대응하기 위하여 교육 참여 확대에 따라 발생하는 초과수입을 활용해 교육 규모를 확대할 수 있도록 2025년부터 수입대체경비 사업으로 전환되어 별도의 세부사업으로 편성되었음.
- 최근 연금 공백에 따른 은퇴준비 필요성이 증가하고 있는 점과 그 동안의 교육 초과수요를 고려해 볼 때, 동 사업을 수입대체경비 사업으로 전환하여 교육 수요에 탄력적으로 대응하려는 취지는 타당한 것으로 보임.

23) 「국가재정법」 제53조(예산총계주의 원칙의 예외) ① 각 중앙관서의 장은 용역 또는 시설을 제공하여 발생하는 수입과 관련되는 경비로서 대통령령으로 정하는 경비(이하 “수입대체경비”라 한다)의 경우 수입이 예산을 초과하거나 초과할 것이 예상되는 때에는 그 초과수입을 대통령령으로 정하는 바에 따라 그 초과수입에 직접 관련되는 경비 및 이에 수반되는 경비에 초과지출할 수 있다.

[최근 3년간(2023~2025년) 은퇴지원교육 수요]

(단위: 명)

연도	모집인원	신청인원	경쟁률
2023	11,590	14,541	1.26:1
2024	10,895	18,002	1.65:1
2025	11,080	14,390	1.30:1

자료: 공무원연금공단

- 2025년도 동 사업의 집행률은 100.0%로 예산 집행은 당초 계획대로 이루어진 것으로 보임.

[2025년 은퇴지원교육 운영현황]

(단위: 명)

구 분	개 요	2025년 실적
미래설계	· 퇴직준비 필요성 등 생애설계 영역별 기본교육	5,157
사회공헌	· 사회공헌 준비전략, 체험사례, 지원정책 등 교육	814
재취업	· 취업시장의 이해, 취업스킬 향상 등 교육	1,029
창업	· 창업아이템 구축 및 마케팅, 지원정책 등 교육	278
금융전문	· 금융자산관리, 세금의 이해, 리스크 관리 등 교육	1,182
귀농귀촌	· 귀농귀촌 첫걸음, 정부지원정책 등 교육	641
여가활용	· 퇴직준비 필요성, 여가설계, 건강관리 등 교육	637
총 계		9,738

자료: 공무원연금공단

- 한편, 수입대체경비 사업의 수입 계획액과 지출 계획액은 서로 독립적으로 설정되는 것이 아니라 사업의 규모와 운영계획을 토대로 상호 연계되어야 하는데, 이는 당해연도 사업규모, 참가자 수 등이 지출 계획액을 기준으로 하여 수립되므로 참가비 등의 수입액도 이와 비슷한 수준으로 수립하게 되기 때문임.

- 그런데 만약 수입 계획액이 지출 계획액보다 큰 액수로 설정되는 경우에는 초과수입이 발생하지 않으므로, 초과수입의 투입을 통한 탄력적 수요 대응이라는 수입대체경비 사업의 당초 취지에 부합하지 않는 결과가 발생하게 됨.
- 구체적으로, 동 사업의 2025년도 지출액은 40억 9,300만원으로 계획된 반면, 수입 계획액은 58억 9,500만원²⁴⁾으로 편성되어 지출 계획액이 수입 계획액보다 18억원 이상 적게 설정되었는데, 이 경우 교육 대상자 수는 지출 계획액 규모에 맞춰 편성할 수밖에 없고, 결과적으로 수입액도 이에 수렴됨에 따라 초과수입 발생 대신 오히려 수입 계획액 대비 저조한 수납률을 보일 수 있음.
- 실제로, 2025년 수입 계획액 58억 9,500만원 중 실제 수납된 금액은 41억 8,800만원으로 계획액 대비 71.0%의 수납률을 보이고 있는데, 이는 지출 계획액을 기준으로 교육인원을 선발하여 교육비 수납금액이 제한된 것에 기인한 것으로 보임.
- 이와 같이 수입 계획액이 지출 계획액보다 큰 현 상황에서는 초과수입을 달성하기 어렵고, 결과적으로 초과수입을 활용한 탄력적인 교육 수요 대응이라는 동 사업의 수입대체경비 전환 취지가 적절히 실현되지 못하였음.

24) 동 사업에 대한 수입은 기타잡수입(수입대체경비수입)(코드: 69-691)으로 편성되어 있음.

[2025회계연도 계획액 수납 실적]

(단위: 백만원)

목명·세목명	2025							
	계획액		이체등 증감액	계획 현액(B)	징수 결정액(C)	수납액 (D)	미수납액	불납 결손액
	당초	수정(A)						
기타잡수입	5,895	5,895	-	5,895	4,188	4,188	-	-

자료: 공무원연금공단 제출 자료를 토대로 재가공

- 다만, 2025년도와 같이 수입 계획액이 지출 계획액보다 큰 규모로 설정된 것은 당초 예산요구 시 지출 계획액을 수입 계획액과 동일한 58억 9,500만원으로 요구하였으나, 재정당국의 예산심의 과정에서 지출 계획액만 감액되어 나타난 현상으로 보이므로,
- 공무원연금공단은 향후 동 사업의 예산편성 시 수입과 지출 규모를 보다 합리적으로 설정하는 한편, 재정당국과의 긴밀한 협의를 통해 수입대체경비 제도의 취지에 부합하는 예산편성과 사업운영이 이루어질 수 있도록 노력할 필요가 있음.

10. 주택사업관리(3151-333)

- 공무원연금공단은 퇴거 예정 세대, 신규 입주 수요 및 임대보증금 반환 규모 등에 대한 예측의 정확성을 높여 기금 운용의 효율성을 제고할 필요가 있음.

가. 개 요

- 주택사업관리(3151-333)는 공무원 임대주택 입주자 퇴거 시 주택임대보증금의 환불과 노후 임대주택 개보수 등을 실시하는 사업으로, 2025회계연도에는 계획현액 4,153억 4,500만원 중 4,043억 3,500만원(97.3%)을 집행하고, 110억 1,000만원(2.7%)이 불용되었음.

[2025회계연도 계획액 집행 실적]

(단위: 백만원)

사업명	2025년							2026년
	계획액		전년도 이월액	계획현액 (B)	집행액 (C)	다음연도 이월액(D)	불용액 (E)	계획액
	당초	수정(A)						
주택사업관리	358,141	415,345	-	415,345	404,335		11,010	342,533
·주택운영경비	29,586	33,817	-	33,817	33,612	-	205	33,978
·주택임대보증금 반환	328,555	381,528	-	381,528	370,723	-	10,805	308,555

나. 주택임대보증금반환 소요 예측의 정확성 제고 필요

- 동 사업의 내역사업 중 주택임대보증금반환 재원 확보를 위하여 2025년 11월 자체변경을 통해 529억 7,300만원의 재원을 추가로 조달하였으나, 이 가운데 108억 500만원이 불용되어 자체변경 규모에 비해 불용액이 상당한 수준으로 나타났다.

[2025년도 주택임대보증금반환 관련 계획변경 세부내역]

(단위: 백만원)

구분	목	세목	세사업	금액	계획수정 사유
자체변경 (2025.11.10.)	예비비 및기타	반환금및손실금	주택사업관리	52,973	임대보증금 반환 부족 예산 확보
	운영비	시설장비유지비	주택사업관리	2,128	임대주택 노후화에 따른 보수 비용 상승으로 부족 예산 확보
	무형 자산	무형자산	주택사업관리	900	LH 공공임대주택 기관공급 임차보증금 예산 확보

자료: 공무원연금공단

- 이와 관련하여 공무원연금공단은 '25년 4분기 임대보증금 반환 예산 부족이 예상되어 기금운용계획을 변경(9월)하였으나(계획 2,812세대 → 재산출 3,739세대), 10.15부동산 대책에 따른 대출 규제 등으로 산출 대비 퇴거세대가 감소²⁵⁾함에 따라 4분기 집행 실적이 저조했던 것으로 설명하고 있음.

25) 전년대비 퇴거세대 감소 현황 : 3,587세대('24년) → 3,412세대('25년) 175세대 감소

- 다만, 자체변경이 회계연도 종료를 앞둔 11월에 이루어졌음에도 추가 확보한 재원의 약 20.4%(108억 500만원)가 미집행된 점을 고려해 볼 때, 자체변경 규모가 실제 소요에 비해 다소 과다하게 결정된 측면이 있는 것으로 보이고, 이로 인하여 기금 재원의 효율적인 운용에도 영향을 미칠 가능성도 있었을 것으로 보이는바, 이와 같은 기금 운용을 지양하기 위해서는 보다 면밀한 주의가 필요해 보임.

- 따라서, 공무원연금공단은 퇴거 예정 세대, 신규 입주 수요 및 임대보증금 반환 규모 등에 대한 예측의 정확성을 높여 기금 운용의 효율성을 제고할 필요가 있음.