

국민연금공단과 연계한 9대 공제회 전복유치전략과 이전효과 제고방안

연구책임

김시백 선임연구위원

J THINK



이슈브리핑 요약

9대 공제회 이전 논의의 핵심 쟁점

- 국민연금공단과 연계한 공적 자산운용 기능 집적의 핵심 유치 대상인 9대 공제회는 공공기관운영법상 공공기관 지정 대상이 아니라는 점, 회원 부담금 기반 기관이라는 점, 서울 금융 네트워크 이탈 시 수익률 저하가 발생할 수 있다는 점을 근거로 지방 이전에 반대할 가능성이 큼
- 따라서 전북의 유치 논리는 단순히 “지방 이전 대상에 포함해야 한다”는 주장보다 공제회의 공공성·회원자산 보호·자산운용 기능·회원복지 기능·기관별 특수성을 반영한 별도 이전모델 마련이 필요함

국민연금공단 연계: 회원자산 보호와 수익률 우려 완화

- 국민연금공단 기금운용본부의 전북 이전 전후 평균 수익률을 비교하면 이전 직전 3개년 평균은 4.9%, 이전 이후 평균은 8.6%로 나타나, 전북 이전이 수익률 저하로 직접 연결된다고 보기 어려움
- 전북은 국민연금공단 기금운용본부가 입지한 국내 유일의 비수도권 공적 자산운용 거점으로서, 9대 공제회의 자산운용·대체투자·리스크관리·글로벌 운용 네트워크를 국민연금공단과 연계해 고도화할 수 있음

전북형 대체투자 플랫폼 구축 필요성

- 9대 공제회는 국민연금보다 상대적으로 대체투자 의존도가 높아 부동산, 인프라, PEF, 사모신용 등 비유동성 자산 운용에 필요한 딜소싱, 실사, 법무·세무, 공정가치 평가, 사후관리 체계가 중요함
- 해외의 iCapital, CAIS 등 대체투자 플랫폼 사례처럼 전북도 국민연금공단 기금운용본부와 연계해 공제회·운용사·증권사·지역 전략프로젝트를 연결하는 대체투자 정보·실사·매칭 플랫폼을 구축할 필요가 있음

기관별 특수성을 반영한 맞춤형 이전모델

- 9대 공제회는 회원 구성, 자산 규모, 투자 방식, 복지 기능, 연수 기능, 직업 특성이 서로 다르므로 일괄 이전 기초를 유지하되, 기관별 특성을 반영한 이전전략으로 설계할 필요가 있음
- 교직원·군인·과학기술인·지방행정공제회는 국민연금 연계 자산운용 고도화, 지방재정공제회는 지방재정 리스크관리, 경찰·소방·교정공제회는 치유·연수·복지서비스, 건설근로자공제회는 안전교육·직업훈련 기능 강화 등 기관별 특성에 맞는 이전효과 창출 전략이 필요함

전북형 이전효과 제고 패키지와 정책 제안

- 전북은 9대 공제회 유치를 위해 ① 국민연금공단 연계 자산운용 고도화, ② 지역 주력산업 연계 대체투자 기능 확대, ③ 공제·복지 기능 연계 회원서비스 강화, ④ 양자보안·양자금융 실증사업 추진 등 4대 패키지를 제안할 필요가 있음
- 특히 현대자동차 새만금 투자와 연계한 수소·로봇·AI 모빌리티 산업, 재생에너지, 스마트그린산업단지, 항만·물류, 농생명바이오 등은 장기 안정형 실물투자 자산으로 발전 가능성이 있어, 공제회의 투자처 다변화와 전북 전략산업 성장을 동시에 촉진할 수 있음

I. 공제회 이전 논리 확보 필요성

1. 검토 배경

2차 공공기관 지방 이전 추진

- 이재명 정부는 국가 균형발전을 위해 2차 공공기관 지방 이전을 추진하고 있으며, 올해 하반기에 이전 추진 로드맵 발표를 앞두고 있어 각 지역은 핵심 유치 대상 기관을 중심으로 이전 당위성, 지역 연계성, 국가균형발전 효과를 선제적으로 제시할 필요가 있음
- 이번 2차 공공기관 지방 이전 대상 기관은 1차 공공기관 지방 이전에서 제외되었던 공공기관 뿐만 아니라 공공기관이 출자한 법인·기업체와 법률에 따라 설립된 법인 등을 포함하여 350여 개 수준으로 거론되고 있음

전북특별자치도의 2차 공공기관 이전 유치 방향

- 전북특별자치도는 2차 공공기관 이전 대응 과정에서 전북 주력산업과 기존 혁신도시 앵커기관을 연계한 핵심 유치 기능군으로 ① 자산운용·농생명·기후에너지특화금융, ② 농생명바이오, ③ 공간·피지컬시·방산, ④ 기후테크, ⑤ 사회투자서비스로 설정하여 40개 기관을 유치 후보군으로 선정하여 유치활동을 추진하고 있음
- 이 중 자산운용·농생명·기후에너지특화금융 분야에서는 9대 공제회, 한국투자공사, 한국은행 등을 핵심 유치 대상으로 삼고 있으며, 특히 9대 공제회¹⁾는 국민연금공단과 연계해 공적 자산운용 기관 간 기능적 집적을 단계적으로 구현할 수 있는 핵심기관으로 두고 유치활동을 추진하고 있음

9대 공제회의 이전 반대 논리 대응 필요

- 9대 공제회는 군인공제회, 경찰공제회, 한국교직원공제회, 대한지방행정공제회, 과학기술인공제회, 대한소방공제회, 한국지방재정공제회, 건설근로자공제회, 교정공제회 등으로 구성되며, 회원 부담금과 운용수익을 기반으로 자산운용, 급여, 대여, 복지, 연수, 퇴직지원 등 다양한 기능을 수행하고 있음
- 그러나 공제회는 지방 이전에 대해 신중한 입장을 보일 가능성이 크며, 주요 논리는 ① 「공공기관의 운영에 관한 법률」상 공공기관이 아니라는 점, ② 정부 예산이 아닌 회원 부담금으로 운영되므로 지방 이전 강제는 회원 재산권 침해라는 점, ③ 서울 금융 네트워크 이탈이 투자정보 접근성 저하, 전문인력 유출, 수익률 하락으로 이어질 수 있다는 점, ④ 기관별 기능과 운영특성을 고려하지 않은 이전 방식에 대한 우려로 요약될 수 있음
- 따라서 전북의 9대 공제회 유치 논리는 단순히 “지방 이전 대상에 포함해야 한다”는 주장에 그쳐서는 안 되며, 공제회의 공공성, 회원자산 보호, 자산운용 기능 고도화, 회원복지 서비스 강화, 기관별 특수성을 모두 반영한 이전모델을 제시하는 방식으로 접근할 필요가 있음

1) 일반적으로 공제회는 교직원, 공무원이나 소상공인 등과 같이 특정 직업이나 집단 구성원이 서로 돕기 위해 만든 상호부조 성격의 조직으로 국내에서는 다양한 공제회가 있는 가운데, 전북특별자치도가 유치하고자 하는 9대 공제회는 공공기관으로 지정된 건설근로자공제회를 비롯해 상대적으로 규모가 큰 7대 공제회와 교정공제회를 포함하고 있음

2. 9대 공제회의 지방 이전 관련 주요 쟁점

공제회는 공공기관이 아니라는 점

- 공제회 측이 제기할 수 있는 첫 번째 쟁점은 9대 공제회가 「공공기관의 운영에 관한 법률」상 공공기관으로 지정될 수 없다는 점임
- 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조 제2항 제1호는 구성원 상호 간의 상호부조, 복리증진, 권익향상 등을 목적으로 설립된 기관을 공공기관으로 지정할 수 없도록 규정하고 있음에 따라 9대 공제회는 공공기관운영법상 공공기관으로 지정되기 어려운 구조임

공공기관의 운영에 관한 법률

제4조(공공기관) ① 재정경제부장관은 국가·지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 기관으로서 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 기관을 공공기관으로 지정할 수 있다.

(중략)

② 제1항에도 불구하고 재정경제부장관은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 기관을 공공기관으로 지정할 수 없다.

1. 구성원 상호 간의 상호부조·복리증진·권익향상 또는 영업질서 유지 등을 목적으로 설립된 기관
2. 지방자치단체가 설립하고, 그 운영에 관여하는 기관
3. 「방송법」에 따른 한국방송공사와 「한국교육방송공사법」에 따른 한국교육방송공사

출처 : 국가법령정보센터

지방 이전 강제는 회원 재산권 침해라는 점

- 공제회는 회원의 부담금과 운용수익을 기반으로 운영되는 기관이므로, 지방 이전으로 인해 자산운용 효율성이 저하될 경우 회원 재산권 침해 문제가 발생할 수 있다고 주장할 수 있음
- 특히 공제회는 국민연금과 달리 국가 지급보증이 있는 공적연금이 아니며, 운용손실이 발생할 경우 회원 부담으로 귀결될 수 있다는 점에서 수익률에 매우 민감한 구조임

서울 금융 네트워크 이탈에 따른 수익률 저하 우려

- 9대 공제회가 지방 이전에 대해 가장 실질적으로 우려하는 부분은 서울 금융 네트워크 접근성 저하 우려로 지방 이전이 투자정보 접근성 저하, 전문인력 유출, 의사결정 지연, 운용성과 하락으로 이어질 수 있다고 주장할 가능성이 높음
- 자산운용 업무는 증권사, 자산운용사, 회계법인, 법무법인, 투자자문사, 글로벌 운용사, 부동산·인프라 투자기관 등과의 긴밀한 네트워크가 중요하며, 특히 대체투자 및 해외투자는 정보 접근성, 딜 소싱, 실사 역량, 전문인력 확보가 운용성과에 직접적인 영향을 미침

기관별 기능과 운영특성을 고려하지 않는다는 점

- 9대 공제회는 하나의 범주로 묶이지만, 각 기관의 회원 구성, 자산 규모, 투자 방식, 복지 기능, 연수 기능, 정책 연계 분야 등에 차이가 있음
 - 한국교직원공제회, 군인공제회, 과학기술인공제회 등은 대규모 자산운용 기능이 강한 반면, 건설근로자공제회는 퇴직공제·고용복지·직업훈련 성격이 강함
 - 경찰공제회, 대한소방공제회, 교정공제회는 공공안전 직업 종사자의 복지·치유·연수 기능 중심의 성격이 강함

II. 9대 공제회 지방 이전 주요 쟁점 검토

1. 법적 이전 대상 여부에 대한 판단

공제회는 개별법상 설립된 법정 특수법인

- 9대 공제회는 공공기관운영법상 지정공공기관으로 보기 어렵다는 점을 인정할 필요가 있으며, 이는 공제회 반대 논리의 핵심이므로, 이를 무리하게 부정하기보다는 지방 이전정책의 근거 법령과 정책 목적을 구분하여 접근해야 함
- 공공기관 지방 이전은 공공기관운영법상 지정 여부만으로 판단되는 것이 아니라 국가균형발전, 수도권 집중 완화, 공공기능 분산, 지역 특화발전이라는 정책 목적과 함께 검토되어야 함
- 공공기관 지방 이전의 정책 근거는 「지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법」으로 해당 법에서 '공공기관'은 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따른 공공기관 뿐만 아니라 중앙행정기관과 그 소속기관, 그 밖의 공공단체 중 대통령령으로 정하는 기관까지 확대하여 정의하고 있음

지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법

제2조(정의) 이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다.

(생략)

14. “공공기관”이란 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 기관을 말한다.

- 가. 중앙행정기관과 그 소속기관
- 나. 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조에 따른 기관
- 다. **그 밖의 공공단체 중 대통령령으로 정하는 기관**

출처 : 국가법령정보센터

- 공제회는 개별 법률에 따라 설립된 법인으로서 ‘그 밖의 공공기관’에 포함된다고 볼 수 있음
- 다만, 현행 시행령 상 공제회들은 지방 이전 제외기관에 해당하여 실제 유치를 위해서는 시행령 개정이 필요한 상황으로 정책 추진과정에서 이와 관련한 제도 개선 논의가 가능할 것으로 예상됨

지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법 시행령

제4조(그 밖의 공공기관) 법 제2조제14호다목에서 “대통령령으로 정하는 기관”이란 다음 각 호의 기관을 말한다.

1. 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조에 따른 공공기관이 자본금의 100분의 50 이상을 출자한 법인
2. 「국유재산법」에 따른 정부출자기업체
3. 법률에 따른 정부출자대상 법인으로서 정부로부터 출자를 받았거나 받고 있는 법인
4. 법률에 따른 정부출연대상 법인으로서 정부로부터 출연을 받았거나 받고 있는 법인
5. **개별 법률에 따라 설립되는 법인으로서 주무부장관의 인가·허가를 받을 필요 없이 해당 법률에 따라 직접 설립된 법인**

출처 : 국가법령정보센터

- 따라서 공제회는 현행 제도상 이전 대상기관 해당 여부에 대한 해석 가능성과 제도적 한계가 함께 존재하는 만큼, 단순한 이전 대상 포함 논리만으로는 설득력이 부족할 수 있기 때문에 균형발전정책 차원에서 기관별 공공성·회원 보호·자산운용 기능을 종합적으로 고려한 이전모형을 제시할 필요가 있음

주무부처의 승인·감독을 받는 공적 기관

- 공제회의 이사장 선임의 일반적인 구조는 ① 공모·추천 → ② 추천위원회 심사 → ③ 대의원회 선출 → ④ 주무부처장 승인 과정을 거침

- 건설근로자공제회는 「건설근로자의 고용개선 등에 관한 법률」에 따라 설립했으며, 정관 변경의 경우에는 고용노동부장관의 허가를 받아야 하는 구조이지만, 이사장 선출 결과의 주무부처장의 승인에 대해서는 별도로 명시되지 않아 다른 공제회와 차이를 보임

〈공제회별 이사장 선임 구조〉

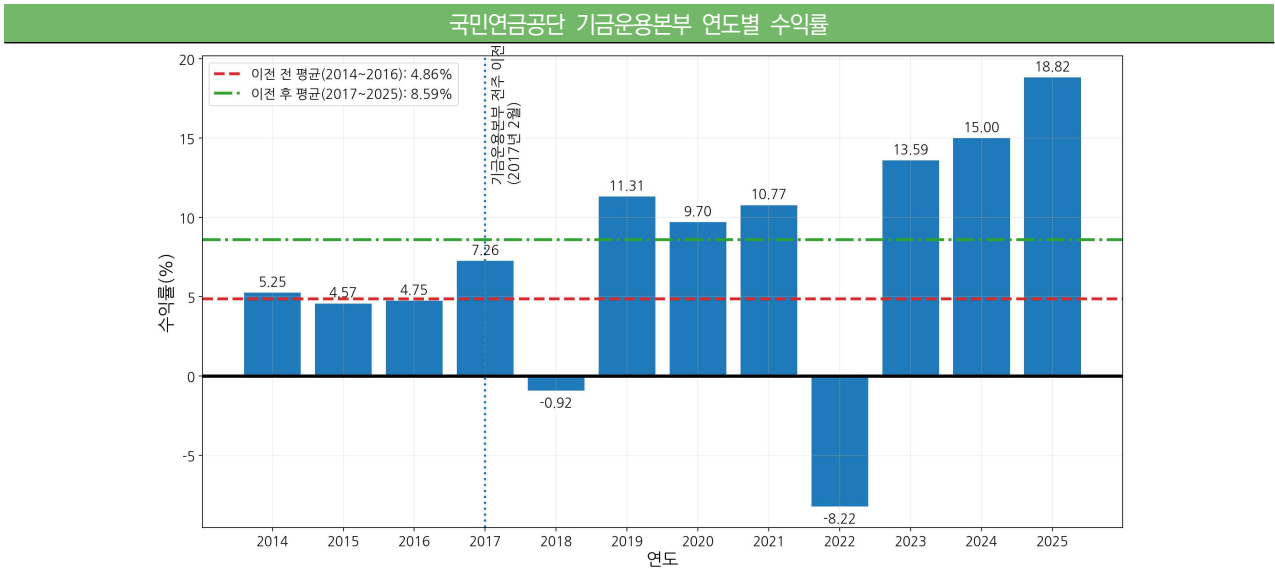
구분	이사장 선임 절차	최종 승인권자	특징
군인공제회	공개모집·인사검증 등 → 대의원회 선출 → 국방부장관 승인	국방부장관	군인공제회법상 이사장과 감사는 대의원회에서 선출하고 국방부장관 승인을 받아 취임
경찰공제회	제한공개모집 → 경찰청 2배수 이상 추천 → 임원추천위원회 심사·선발 → 대의원회 선출 → 경찰청장 승인	경찰청장	법률상 이사장·이사는 대의원회 선출 후 경찰청장 승인 정관은 더 구체적으로 경찰청 추천, 임원추천위원회 심사, 대의원회 선출, 경찰청장 승인 절차를 규정
한국교직원공제회	서류심사 → 면접심사 → 임원추천위원회 추천 → 운영위원회 선출 → 교육부장관 승인	교육부장관	법률상 이사장은 운영위원회에서 선출하고 교육부장관 승인을 받아야 함
대한지방행정공제회	공모 → 대의원회 선출 → 행정안전부장관 승인	행안부장관	경영공시에서 이사장 선임절차를 명시 이사장은 대의원회 선출과 장관 승인으로 선임됨
과학기술인공제회	공모 또는 후보 검토 → 대의원회 선출 → 과학기술정보통신부장관 승인	과기부장관	법률·정관상 이사장·이사·감사는 대의원회에서 선출하고 과기정통부장관 승인을 받아 취임
대한소방공제회	서류·면접심사 → 대의원회 선출 → 소방청장 승인	소방청장	대한소방공제회법상 이사장과 이사는 대의원회에서 선출하고 소방청장 승인을 받아야 함
한국지방재정공제회	공개모집 → 서류심사·면접심사 → 운영위원회 추천·심의 → 총회 선출·의결 → 행정안전부장관 승인	행안부장관	법률상 이사장과 감사는 운영위원회의 추천으로 총회에서 선출하되, 행정안전부장관의 승인을 받아야 하는 구조임
건설근로자공제회	공개모집 → 임원추천위원회 서류·면접심사 → 후보 추천 → 이사회 선출 → 고용노동부장관 확인	고용노동부장관 장관 관여	다른 공제회와 달리 법령상 이사장은 이사회에서 선출하는 구조
교정공제회	후보자 선정 절차 → 대의원회 선출 → 법무부장관 승인	법무부장관	법률상 이사장·이사는 대의원회에서 선출하되, 법무부장관의 승인을 받아야 하는 구조임

- 이와 같이 주무부처장의 이사장 승인권은 공제회는 일반적인 민간단체와는 달리 개별 법률에 의해 설립되고 주무부처의 승인·감독을 받는 특수법인이라는 것을 의미하며, 국가의 공적 감독관계를 보여주는 중요한 제도적 근거임
- 따라서 주무부처는 국가균형발전이라는 상위 정책목표에 따라 공제회에 지방 이전 검토, 지방이전계획 협의 등을 요구할 정책적 명분을 가지고 있다고 볼 수 있음

2. 회원 자산 보호와 수익률 저하 우려에 대한 판단

국민연금공단 기금운용본부 벤치마킹 및 연계 가능

- 공제회 이전 논의에서 가장 중요한 기준은 회원 자산 보호로 공제회는 회원 부담금으로 조성된 자산을 운용하며, 운용성과, 즉 수익률은 회원 급여·대여·복지사업의 지속 가능성과 직결됨
- 따라서 공제회의 지방 이전이 수익률 저하로 이어지지 않는다는 점을 보여줄 필요가 있으며, 이와 관련하여 먼저 전북으로 이전한 국민연금공단 기금운용본부의 수익률 추세 분석을 통해 이러한 우려를 해소할 수 있음
- 국민연금공단 기금운용본부의 전북으로 이전 시점 전후의 평균 수익률을 보면, 이전 직전 3개년 평균 수익률은 4.9%, 이전 이후 평균은 8.6%로, 이전 이후 평균 수익률이 이전 직전 평균 대비 낮아졌다고 보기 어려우며, 전 북으로의 이전이 수익률 저하로 직접 연결된다고 보기 어려움
 - 2018년과 2022년에 마이너스 수익률을 기록하였는데, 이는 전주 이전의 영향이라기보다 글로벌 주식·채권 동반 하락, 금리 급등, 전쟁 장기화 등 세계 금융시장 전반의 충격에 따른 결과임
 - 또한 2023년~2025년에는 연속적으로 매우 높은 수익률을 기록하였는데, 이는 국내 증시 상승의 영향(2025년) 뿐만 아니라 기금 운용본부의 리스크관리 역량 강화, 자산배분 다변화, 성과보상체계 개선의 영향으로, 운용 수익률은 입지 요인보다는 내부 역량이 수익률 제고에 더 큰 영향을 준다는 점을 시사함



주 : 2017년은 기금운용본부 전주 이전이 이루어진 연도이며, 이전 후 평균은 2017~2025년 기준임
출처 : 국민연금공단

- 따라서 공제회는 국민연금공단 기금운용본부의 운용 역량을 벤치마킹하고 다음과 같은 기능을 제도화할 경우 회원 자산 보호와 수익률 확보 기반을 강화할 수 있음
 - 국민연금공단-9대 공제회 공동 투자정보 협의체 운영
 - 대체투자·인프라투자·부동산투자 공동 리서치 체계 구축
 - 리스크관리, ALM, ESG, 기후리스크 분석 공동연구
 - 글로벌 운용사 초청 IR 및 투자설명회 공동 개최
 - 공제회 투자담당자 대상 연기금 운용 전문교육 프로그램 운영
- 전북은 국민연금공단 기금운용본부가 입지한 국내 유일의 비수도권 공적 자산운용 거점으로, 공적 장기자금 운용경험, 대체투자 심사 노하우, 글로벌 운용 네트워크, 리스크관리 체계 등과 연계할 수 있는 기반을 갖추고 있음
- 따라서 전북으로의 이전은 위험요인이 아니라 국민연금공단과 연계한 공적 자산운용 역량 고도화의 계기로 활용할 수 있음

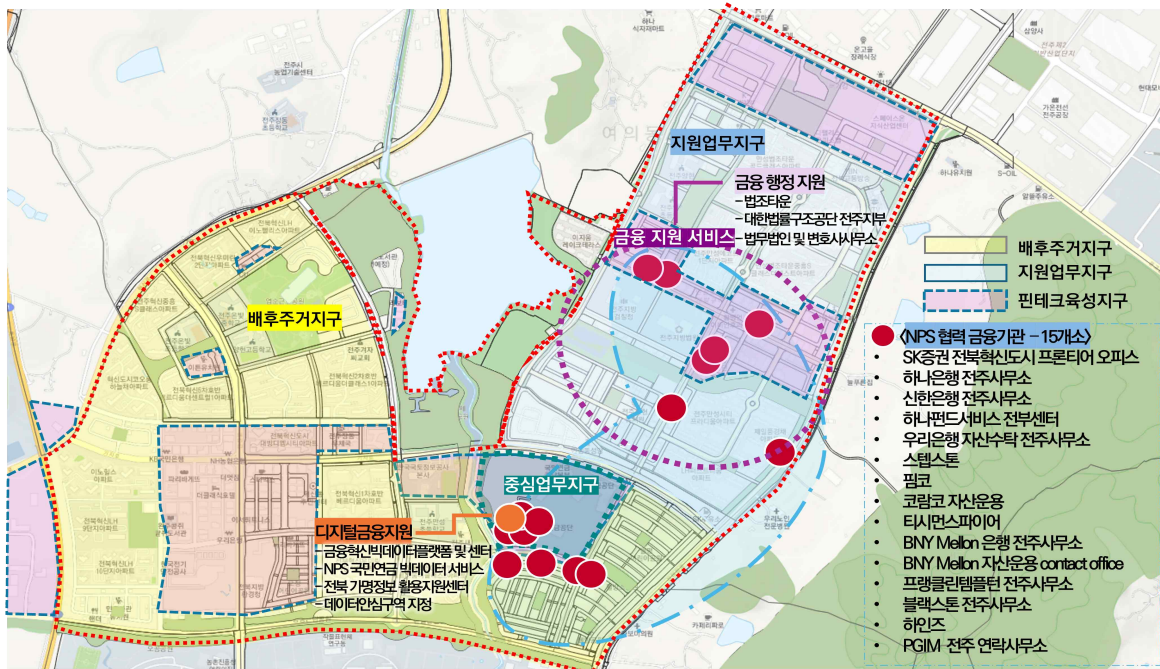
국민연금공단 기금운용본부를 중심으로 금융 생태계 형성 중

- 전북특별자치도는 국민연금공단 기금운용본부 이전 시점 이후로 꾸준히 금융중심지 지정 및 조성을 위해 다양한 사업을 추진하고 있으며, 최근에는 단일 앵커기관 의존 단계에서 벗어나 국내 4대 금융지주와 글로벌 자산운용사·투자은행이 전주 거점을 확대하는 실질적 금융생태계 형성 단계로 진입하고 있음
 - 전주 사무소를 개설한 글로벌 자산운용사와 투자은행은 러셀 인베스트먼트, BNY멜론, 블랙스톤, 이지스, 코람코, 티시먼스파이어, 핼코, 프랭클린템플턴, 하인즈 등임
- 이는 국민연금공단 기금운용본부가 단순한 앵커기관을 넘어 금융기관 유치의 수요 창출자 역할을 하고 있어, 공제회가 이전할 경우 기관투자 금융수요 발생지역으로 부상하여 자산운용·증권·수탁·대체투자 및 백오피스 기능 집적화 효과를 기대할 수 있어 대체투자 등 금융네트워크 이탈 우려가 없음
 - 국민연금-금융지주-글로벌 운용사-공제회가 연결되면 투자정보, 대체투자 심사, 리스크관리, 글로벌 IR기능을 공동 활용할 수 있음

〈국내 5대금융지주사의 전북 거점화 동향〉

구분	최근 추진 내용
KB금융지주	전북도·국민연금공단과 자산운용 특화 금융생태계 조성 및 지역경제 활성화 MOU 체결 KB증권·KB자산운용 등 핵심 계열사 기능을 전북에 결집하고, KB희망금융센터·KB이노베이션 허브 센터 등도 추진
신한금융지주	전북혁신도시에서 전북 금융허브 출범식 개최. 신한펀드파트너스 전주본부 개소, 44명 상주 인력 배치 및 지역 인재 채용 향후 자산운용·수탁·리스크관리 등 자본시장 밸류체인을 전북혁신도시에 집적 계획
우리금융지주	자산운용·은행·보험 등 금융 인프라 구축 결정 기존 전주지역 200여 명 근무 인력을 우리자산운용 전주사무소, 마케터 채용 등 계열사 추가 진출을 통해 300명 이상으로 확대 계획
하나금융지주	전북혁신도시에 하나금융 자본시장 원루프 센터 신설 자산운용, 대체투자 운용, 증권, 은행 수탁영업, 콜센터 기능 통합과 초기 150여 명 배치 예정
농협금융지주	프랑스 아문디와 합작하여 설립한 NH-Amundi자산운용의 전북 사무소 설치 검토 중

전북 금융중심지 연계 클러스터 현황



출처 : 전북특별자치도

국민연금 연계 대체투자 플랫폼 구축

- 9대 공제회는 국민연금공단에 비해 상대적으로 운용 규모는 작지만, 부동산 및 PEF 등 넓은 의미의 대체성 자산 비중이 60~70% 이상으로 국민연금과 비교해도 상대적으로 높은 대체투자 의존도를 보이고 있음

〈국민연금공단과 공제회의 운용 현황〉

기관	투자 현황					특징
	총투자(억원)	주식 (%)	채권 (%)	대체투자 (%)	단기자금 (%)	
한국교직원공제회	508,663	15.5	12.8	68.3	3.4	기업투자·부동산·인프라 중심의 대체성 자산 비중이 높고, 해외자산 비중도 61.3% 수준으로 큼
군인공제회	204,569	4.7	10.5	46.9	37.9	대체투자와 부동산 합산 비중이 70% 이상으로 PEF·VC와 인프라 중심이며 해외 비중도 높은 구조.
경찰공제회	68,242	7.8	19.7	51.0	21.5	대체투자 내 금융·부동산·인프라를 국내 외로 나누어 운용 중
대한지방행정공제회	319,051	13.0	7.2	74.3	5.4	사모신용·실물자산 중심의 대체성 자산 비중이 매우 높음
과학기술인공제회	154,091	13.5	11.6	71.7	3.2	기업·부동산·인프라 중심의 대체투자 비중이 70% 내외
대한소방공제회	26,665	20.6	37.7	34.1	7.6	타 대형 공제회보다 채권 비중이 높고 비교적 보수적임 다만 대체투자 규모도 9,082억 원으로 상당함
한국지방재정공제회	12,646	17.9	28.9	42.1	11.1	대체투자 중에서도 현금흐름이 있는 대출형 대체자산 확대 기조
건설근로자공제회	54,631	11.5	50.8	32.2	5.5	퇴직공제금 지급 목적상 채권 중심의 안정적 운용이며 최근에는 안정성이 높은 대체투자 확대 방향으로 전환 중
국민연금공단	1,610.4조원	60.1	24.8	14.6	0.4	주식 비중이 매우 높으며, 안정적 성과 제고와 위험 분산을 위해 해외투자 및 대체투자 확대 중

출처 : 각 기관별 공시자료 자산운용현황

주1. 투자현황 기준은 2025년 말 기준이지만, 국민연금공단은 2026년 2월 기준

주2. 교정공제회는 2025년 기준 자산을 금융자산, 투자자산, 부동산 등으로 제시하고 있어 다른 공제회와 동일한 기준으로 비교하기 어려워 제외함

- 대체투자 비중이 높을수록 전문 네트워크 의존도가 높다는 특징을 가지고 있음. 일반적인 주식이나 채권과 달리 대체투자는 공개시장 정보만으로 투자 판단이 어려워 공제회 입장에서 서울 금융 네트워크 접근성 저하 우려가 실질적인 운용상 쟁점으로 제기될 수 있음
- 주식·채권은 공개된 가격과 유동성이 존재하기 때문에 운용기관이 서울에 있던 전북에 있던 전자거래 시스템과 시장정보 접근체계를 통해 기본적인 운용이 가능한 구조인 반면, 대체투자는 공개시장 가격이 없거나 제한적이고 투자대상도 부동산, 인프라, 사모펀드, 벤처·PE, 프로젝트 금융 등 다양하기 때문에 단순 거래 시스템만으로 운용하기 어려움
 - 상장주식은 공개시장 거래를 통해 투자 판단이 가능하지만 인프라나 부동산 투자는 사업권, 임대수요, 인허가, 자금조달 구조, 금리, 환율, 세무, 법률, 운영위험, 매각 가능성까지 종합적으로 검토해야 함

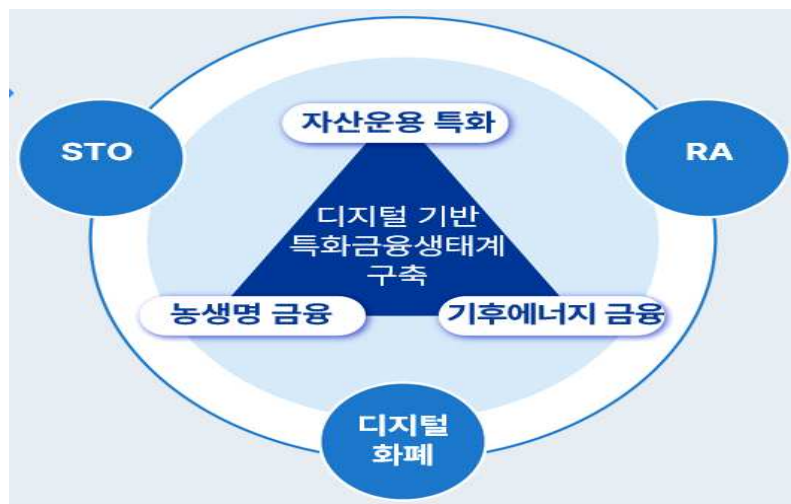
- 대체투자의 핵심은 ‘투자대상을 사는 것’보다 ‘투자 가능한 구조로 만드는 것’에 있으며, 이 구조는 투자 자산에 따라 일부 다를 수 있지만, 일반적으로 딜 발굴부터 투자·사후관리·회수까지 구조까지 크게 7단계로 진행됨에 따라 단계별 전문 금융 인프라와 지원체계가 구축되어 있어야 함

〈대체투자에 필요한 금융 시스템〉

단계	필요한 금융 시스템	주요 기능
① 딜 발굴	딜소싱 네트워크	운용사, GP, IB, 시행사, 인프라 개발사, 글로벌 파트너 네트워크 확보
② 투자 검토	실사·심사 시스템	사업성, 현금흐름, 법률·세무, 기술, ESG, 시장성, 리스크 분석
③ 투자 구조화	금융구조 설계 시스템	지분·대출·메자닌·펀드·SPC 구조, 담보, 보증, 회수구조 설계
④ 의사결정	투자위원회·거버넌스	독립적 심의, 이해상충 관리, 외부 전문가 검토, 투자한도 관리
⑤ 리스크관리	대체투자 전용 리스크관리	유동성, 밸류에이션, 공실, 환율, 금리, 운용사 리스크, 프로젝트 리스크 관리
⑥ 사후관리	모니터링·보고 시스템	운용사 보고, 자산별 KPI, 분배금, 공정가치 평가, 조기경보
⑦ 회수·엑시트	매각·재구조화 시스템	만기관리, 매각, 리파이낸싱, 손상평가, 구조조정

- 대체투자는 공개시장에서 누구나 동일하게 접근할 수 있는 상품이 아니라 운용사·투자은행·개발사·글로벌GP·자문사 등의 네트워크를 중심으로 제한적으로 공유되는 경우가 많아 딜 발굴 단계에서의 네트워크 형성이 매우 중요함
 - 국내외 운용사 및 GP 네트워크
 - 공동투자 및 클럽딜 네트워크
 - 우수 운용사 선별·평가 시스템
 - 부동산·인프라·PEF·사모신용 분야별 전문 운용사 풀
 - 글로벌 투자기관과의 정보교류 채널
- 대체투자의 2~7단계까지 요구되는 금융 시스템은 신규 금융 인프라 구축으로 가능하며, 특히 국민연금공단 기금운용본부를 중심으로 공적 장기자금 운용 경험, 대체투자 심사 노하우, 글로벌 운용 네트워크, 리스크관리 체계 등이 전복에 집중되고 있다는 점은 중요한 강점임
- 전복은 국민연금공단 기금운용본부를 기반으로 디지털 기반 자산운용·농생명금융·기후에너지금융을 결합한 금융생태계 조성을 추진하고 있으며, 공제회 이전 시 공동투자검토, 리스크관리, 대체투자 심사, 전문인력 양성 등 공적 자산운용 기능의 집적 효과를 강화할 수 있음

〈전복 금융중심지 금융생태계 구조〉



출처 : 전북특별자치도(2026)

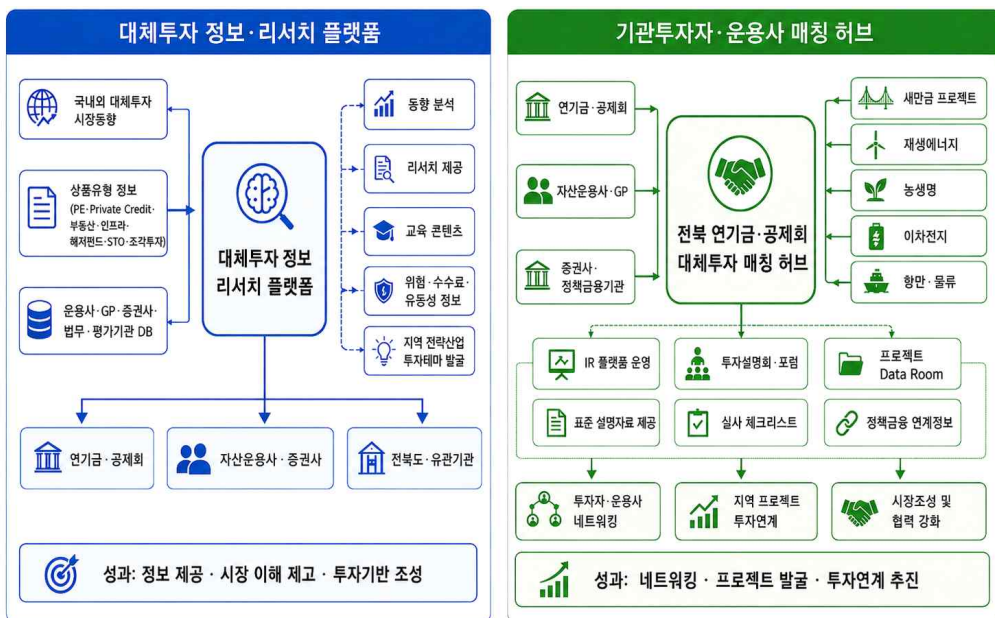
- 1단계의 경우는 증권사, 운공사, 투자은행, 법무법인, 회계법인, 글로벌 운공사 등 인적 연락망을 통한 금융 시스템을 갖춘 지역에서 추진이 용이하지만, 최근 글로벌 금융시장에서는 대체투자 플랫폼 구축으로 대체투자의 접근성을 높이고 있어 국내에서도 이러한 플랫폼 구축을 통해 비수도권에서의 대체투자 시장 형성이 충분히 가능함

〈해외 대체투자 플랫폼 운영 사례〉

사례	핵심 모델	핵심 기능	특징
iCapital	글로벌 대체투자 B2B 인프라 플랫폼	상품 소싱, 투자자 교육, 청약·서류 처리, 펀드 운영, 데이터 흐름, 리포팅, 사후관리	자산관리업계가 대체투자를 대규모로 취급할 수 있도록 하는 운영체계
CAIS	독립 금융자산사 대상 대체투자 플랫폼	거래 전주기 지원, 교육 플랫폼, 디지털 마케팅, 수탁자-펀드 관리자-이전 대리인 연계	독립 자산사들이 기관급 대체투자상품에 접근하고 고객 포트폴리오에 편입할 수 있도록 지원
Moonfare	개인·기관 대상 사모펀드 접근 플랫폼	피더펀드를 통한 투자금 모집, 디지털 투자관리	기관투자자 중심 PE 시장을 개인 전문투자자에게 개방
ADDX	싱가포르 디지털증권 기반 사모시장 플랫폼	디지털증권 발행, 수탁, 2차거래	싱가포르 규제체계 안에서 사모시장 상품을 디지털증권으로 발행·거래
Alta	동남아 대체자산 디지털 마켓플레이스	대체자산 투자·거래, 리서치, 대체자산 거래소	비상장기업 직접투자, PE/VC 펀드, 고급자산 기반 증권, 부동산 등에 대한 접근 제공

- 해외 대체투자 플랫폼은 대부분 금융전문가·자산관리사·운공사 중심의 B2B 플랫폼으로 운영 인프라를 제공하고 있다는 특징을 가지고 있으며, 이 중에서 iCapital과 CAIS는 대체투자 플랫폼 운영으로 서울 금융 시스템과의 접근성 저하 우려를 해소할 수 있다는 점을 보여주는 대표적인 벤치마크 사례임
 - 이들 플랫폼의 본질은 사모펀드·대체투자상품의 복잡한 가입·실사·서류·운영·리포팅 과정을 표준화하고 자동화하는 것으로 교육, 거래, 데이터 흐름, 분석, 고객지원 등 투자 생애주기 전반을 지원하고 있음
- 벤치마크 사례와 같이 대체투자 운영 인프라형 플랫폼을 국민연금공단 기금운용본부와 연계하여 공제회·운공사·증권사·지역 전략프로젝트를 연결하는 대체투자 정보·실사·매칭 인프라로 설계할 경우, 딜 소싱 네트워크를 확보할 수 있음

〈연기금·공제회 대상 대체투자 플랫폼 모델(안)〉



3. 특수성을 반영한 이전 방안

- 9대 공제회는 회원 구성, 자산 규모, 투자 방식, 복지 기능, 연수 기능, 직업 특성이 서로 달라 일괄 이전 기초를 유지하되, 기관별 특성을 반영한 이전전략으로 설계할 필요가 있음
 - 한국교직원공제회, 군인공제회, 과학기술인공제회는 대규모 자산운용 기능이 강한 반면, 건설근로자공제회는 퇴직공제·직업훈련·건설근로자 복지 기능이 중요함
 - 경찰공제회, 대한소방공제회, 교정공제회는 공공안전 직업 종사자의 복지, 치유, 연수, 주거지원 기능과 연계성이 높음
- 공제회별로 투자 성격이 크게 달라 9대 공제회 유치 논리도 일괄적으로 ‘대체투자 확대’보다는 기관별로 대체투자 심사, 리스크관리, 부동산·인프라 투자, 사모신용, 회원 급여 지급 안정성을 나누어 접근하는 것이 적절함
 - 한국교직원공제회와 과학기술인공제회는 기업투자·부동산·인프라 비중이 높고, 군인공제회는 PEF·VC·인프라·부동산 중심임
 - 대한지방행정공제회는 최근 사모신용·실물자산 비중이 높고, 건설근로자공제회와 소방공제회는 상대적으로 채권 비중이 높은 보수적 구조를 가지고 있음
- 따라서 공제회 각각의 특성을 고려하여 전복 이전 논리를 다음과 같이 제시할 수 있음
 - 교직원·군인·과학기술인·지방행정공제회 등 자산운용 기능이 강한 기관은 국민연금공단 기금운용본부와 연계한 대체투자·리스크관리·공동투자 플랫폼을 중심으로 이전효과를 제고할 수 있음
 - 한국지방재정공제회와 대한지방행정공제회는 지방재정 안정, 재난·재해공제, 지역개발금융 기능과 연계하여 비수도권 이전 명분을 강화할 수 있음
 - 경찰·소방·교정공제회는 공공안전 직업 종사자의 치유·연수·복지 기능을 전복의 치유·연수·공공인프라와 결합하는 방식이 적합함
 - 건설근로자공제회는 새만금, 항만, 산업단지, SOC 개발과 연계한 건설근로자 복지·안전·직업훈련 거점 기능과 연계할 필요가 있음

〈공제회별 전복 이전 논리〉

기관	예상 쟁점	전복 이전 논리
한국교직원공제회	대규모 자산운용, 교직원 회원 접근성, 서울 금융 네트워크	국민연금 연계 자산운용 고도화, 교원복지·교육연수 기능, 전복 교육·대학·연수자원 연계
군인공제회	안보·국방 관련 수도권 접근성, 자산운용 인력 유지	군산·새만금·국방산업·방산물류와 연계, 군인 주거·복지·전역지원 금융서비스 거점
경찰공제회	전국 단위 회원 구조, 경찰청·수도권 접근성	공공안전 직업 복지금융, 전복형 안전·치안·재난 대응 금융복지 플랫폼
대한소방공제회	소방청·전국 소방조직과의 접근성	재난안전, 소방공무원 치유·연수·복지 기능과 연계, 재난공제·안전투자 기능 특화
대한지방행정공제회	지방공무원 전국 회원 기반, 행안부 연계	지방행정·지방재정·지역개발 금융의 대표기관으로서 비수도권 이전 명분이 가장 강함
한국지방재정공제회	지자체 대상 공제·재정 안정 기능	지방재정 리스크관리, 재난·공제·지자체 보험 기능과 전복 혁신도시 공공기관 연계
과학기술인공제회	과학기술계 수도권·대전 집중, 연구자 회원 접근성	전복 이차전지·탄소·수소·농생명 R&D와 연계한 과학기술인 금융복지·투자 플랫폼
건설근로자공제회	전국적인 건설현장, 고용부·건설단체 접근성	새만금, 항만, 산업단지, SOC와 연계한 건설근로자 복지·안전·직업훈련 거점
교정공제회	법무부·교정기관 네트워크, 상대적으로 작은 조직 규모	교정공무원 복지·치유·연수 기능, 공공안전 직업 공제회 클러스터와 연계

- 또한 9대 공제회 이전 모델은 다음과 같이 자산운용, 지방재정, 회원복지, 건설인프라, 과학기술 금융복지 등 기능별·기관별 특성을 반영한 맞춤형 모델을 제시할 수 있음

〈공제회 유형별 이전 모델〉

유형	대상 공제회	우선 이전 기능	전북 연계 논리	기대 효과
공적 자산운용형	교직원, 군인, 지방행정, 과학기술인, 경찰, 소방	자산운용 협력센터, 대체투자 심사·사후관리, 리스크관리, 투자교육	국민연금공단 기금운용 본부와 연계한 공적 장기자금 운용 클러스터 구축	운용역량 보완, 대체투자 정보 접근성 강화, 수익률 저하 우려 완화
지방재정·지역개발 연계형	한국지방재정공제회, 대한지방행정공제회	지방재정 리스크관리센터, 재난·재해공제 연구, 지역개발금융 협력	지방행정·지방재정 안정 기능과 전북의 균형발전·지역개발금융 모델 연계	지방재정 안정, 지역개발금융 고도화, 비수도권 이전 명분 강화
공공안전·현장복지형	군인, 경찰, 소방, 교정	회원복지센터, 치유·연수센터, 전직·퇴직지원센터, 디지털 상담센터	국가안전 직업 종사자의 복지·치유·교육 기능을 전북의 연수·치유 자원과 연계	회원서비스 강화, 회원 접근성 저하 우려 완화, 직업별 맞춤 복지 확대
건설·인프라 연계형	건설근로자공제회	건설근로자 복지센터, 안전교육센터, 직업훈련센터, 인프라 투자연구	새만금, 항만, 산업단지, SOC 개발과 건설근로자 복지·안전 기능 연계	건설근로자 복지 강화, 안전·직업훈련 기능 확대, 지역 인프라 수요 연계
과학기술·신산업 연계형	과학기술인공제회	과학기술인 금융복지센터, R&D 인력 복지·창업지원, 신산업 투자협력	이차전지, 탄소, 수소, 농생명, 모빌리티 R&D 기반과 과학기술인 금융복지 연계	연구자 복지 강화, 기술사업화 투자 확대, 신산업 금융 생태계 조성

- 전북은 9대 공제회를 아니라 공제회별 핵심 기능을 고려해 자산운용센터, 회원복지센터, 연수·치유센터, 지역투자협력센터, 디지털 회원서비스센터 등 다양한 기능과 결합한 지역상생발전 모델을 제시할 수 있음
- 특히 공제회별 핵심 기능은 전북 특화금융 모델과 연계할 수 있으며, 자산운용, 대체투자, 회원서비스, 복지·연수, 디지털보안 기능을 결합한 공공금융 생태계를 구축할 수 있을 것임

〈공제회의 이전 기능별 전북과의 상생 발전 방향〉

기능	주요 내용	전북 적용 방향
자산운용 기능	투자전략, 대체투자 검토, 운용사 관리, 리스크관리	국민연금공단과 공동 리서치·대체투자 정보교류·리스크관리센터 운영
미들·백오피스 기능	수탁, 사무관리, 투자자료 관리, 공정가치 평가, 성과분석	전북 금융중심지 개발계획의 미들·백오피스 기능 강화 방향과 연계
회원서비스 기능	급여, 대여, 복지, 상담, 전자문서, 모바일 서비스	디지털 회원서비스센터 설치 및 국민연금 노후설계 기능 연계
연수·치유 기능	회원 교육, 직업별 연수, 심리회복, 가족복지	전북의 공공연수·치유 문화자원 활용
지역·산업 연계 기능	인프라, 재생에너지, 농생명, 사회투자 프로젝트 검토	새만금, 재생에너지, 농생명바이오, 항만·물류 프로젝트 구조화
디지털·보안 기능	회원정보 보호, 투자자료 보안, 디지털 인증, 사이버보안	핀테크육성지구, 금융데이터, 양자보안·디지털금융 실증과 연계

Ⅲ. 9대 공제회 이전효과 제고방안

1. 국민연금공단 연계 자산운용 고도화

- 9대 공제회는 회원 자산을 운용하는 기관투자자로서 수익률과 안정성이 중요한 판단 요소로 지방 이전 시 투자정보 접근성 저하, 전문인력 이탈, 딜소싱 약화, 대체투자 심사 역량 저하를 우려할 수 있음
- 따라서 전북 이전의 핵심 논리는 국민연금공단 기금운용본부와의 연계를 통해 공제회의 운용역량 약화 우려를 완화해야 함
 - 국민연금공단은 전북혁신도시에 입지한 대표적 공적 장기자금 운용기관이며, 9대 공제회 역시 회원자산을 장기적으로 운용하는 기관이라는 점에서 기능적 연계성이 높음.
- 전북은 국민연금공단과 9대 공제회를 연계하여 ‘공적 장기자금 운용 클러스터’를 조성하고자 하며, 이는 단순히 여러 기관을 한 지역에 모으는 것이 아니라, 공적 자산운용기관 간 공동학습, 공동투자, 리스크관리, 투자정보 공유, 금융인재 양성 기능을 결합하는 모델임
- 이를 통해 공제회 입장에서는 지방 이전에 따른 운용역량 약화 우려를 완화하고 국민연금공단과의 협업을 통해 투자정보, 리스크관리, 전문인력, 글로벌 네트워크를 보완할 수 있으며, 전북 입장에서는 국민연금공단 중심의 기존 금융구조에서 벗어나 공적 장기자금 운용기관 집적을 통해 자산운용 특화금융 기반을 강화할 수 있음

NPS-공제회 자산운용 협의체 구성

- 국민연금공단과 9대 공제회 간 상시 협력체계를 구축하여 공적 장기자금 운용기관 간 정보교류와 공동 대응체계를 마련할 수 있으며, 공제회 이전에 따른 수익률 저하 우려를 완화하고, 대체투자·리스크관리·ESG 투자·글로벌 운용사 네트워크를 공동 활용할 수 있음
- 국민연금공단 기금운용본부를 중심으로 9대 공제회, 전북특별자치도, 금융기관, 지역대학이 참여하여 분기별 자산운용 전략회의 또는 전략협의회를 운영하고 공제회별 자산운용 현안, 투자환경 변화, 리스크 요인 관련 내용을 공유하는 구조임
- 분과는 ① 대체투자 분과, ② 리스크관리 분과, ③ ESG·기후금융 분과, ④ 회원서비스 분과로 구성할 수 있으며, 대체투자 포트폴리오 관리 개선, 운용사 선정·평가 기준 고도화, 해외 대체투자 사후관리 체계 개선, 공동교육 및 연수 프로그램 개발 등의 의제를 발굴하여 논의함으로써 각 기관들의 운용역량을 제고할 수 있음

공동투자·대체투자 정보 플랫폼 구축

- 공제회가 가장 우려하는 대체투자 정보 접근성 저하 문제를 해결하기 위해 국민연금공단과 공제회가 공동으로 활용할 수 있는 대체투자 정보 플랫폼을 구축하고 대체투자 딜소싱, 운용사 평가, 실사자료, 가치 평가, 사후관리 데이터를 체계적으로 축적할 수 있음
- 국민연금공단, 공제회, 금융기관, 회계법인, 법무법인, 평가기관, 데이터 기업이 참여하여 초기에는 공동 리서치 플랫폼으로 운영하고 중장기적으로는 전북형 대체투자 데이터센터로 확장할 수 있음

리스크관리 공동연구센터 운영

- 공제회의 대체투자 비중 확대에 따라 유동성, 금리, 환율, 부동산, 인프라, 운용사 리스크 등에 대한 관리 중요성이 커지고 있음
- 이에 따라 관련 리스크를 공동으로 분석할 수 있는 연구체계를 구축하고 국민연금공단의 리스크관리 경험과 공제회의 운용수요를 연계하여 공적 자산운용기관의 리스크관리 역량을 강화할 수 있음
- 주된 연구 분야는 대체투자 리스크 분석, 시장 리스크 분석으로 특히 대체투자의 경우 부동산 공실률, 리파이낸싱 리스크 분석과 인프라 수요 예측, 사모신용 부실률 분석 등이 포함될 수 있음
- 추진 방식은 국민연금공단, 공제회, 전북연구원, 지역대학과 회계·평가기관이 공동으로 참여하는 구조이며, 공제회 별 리스크관리 담당자를 대상으로 교육·컨설팅을 병행하는 방식임

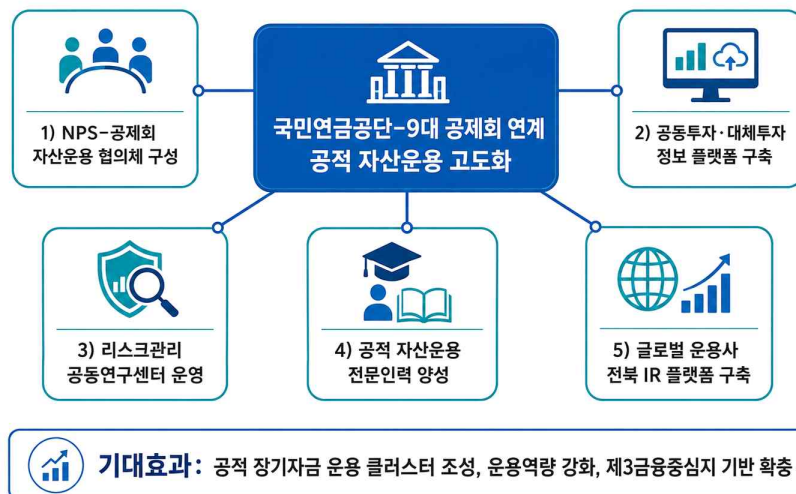
공적 자산운용 전문인력 양성

- 공제회 이전에 따른 전문인력 이탈 우려를 줄이고, 전북 내 자산운용·대체투자·리스크관리 인력 공급 기반을 구축하는 것을 목적으로 추진하며, 국민연금공단, 공제회, 지역대학과 금융기관이 공동으로 참여하는 실무형 교육체계를 마련할 수 있음
- 전북대, 전주대 등 기존 금융·연금 관련 교육과정과 연계하여 국민연금공단 기금운용 전문인력 교육과 공제회 실무 교육을 결합시키는 구조로 중장기적으로 전북 금융전문대학원 또는 공적 자산운용 아카데미로 확대할 수 있음

글로벌 운용사 전북 IR 플랫폼 구축

- 서울 금융 네트워크 접근성 저하 우려를 보완하기 위해 글로벌 운용사, GP, IB, 수탁은행, 공제회, 국민연금공단 간 정례적 교류 채널을 구축하고 전북을 국민연금 연계 글로벌 운용사 소통거점으로 육성할 수 있음
- 현재 전북은 국민연금공단과 협업하여 전북국제금융컨퍼런스(지니포럼)를 매년 개최하고 있어 이를 활용하여 공적 장기자금 운용세션과 국민연금-공제회-글로벌 운용사 공동 세션 등을 운영할 수 있음
- 초기에는 현재 세미나·포럼 중심으로 추진하되, 중장기적으로 투자정보 교류 플랫폼으로 확대할 수 있음

〈국민연금공단 연계 자산운용 고도화 방안〉



2. 지역 주력산업 연계 대체투자 기능 확대

- 공제회 이전 효과를 높이기 위해서는 전북의 전략산업을 기관투자자 관점에서 검토 가능한 장기투자 프로젝트로 구조화해야 함
- 전북은 새만금, 재생에너지, 이차전지, 수소, 탄소소재, 농생명바이오, 식품산업, 항만·물류, 국방·방산, 공간정보 등 다양한 전략산업 기반을 보유하고 있음
 - 특히 현대자동차의 새만금 투자와 연계하여 수소, 로봇, AI 모빌리티 분야 중심의 미래산업 생태계가 확대되고 있으며, 이는 장기 인프라 투자, 프로젝트금융, 산업단지 개발, 벤처투자, 미래 모빌리티 실증·물류 인프라 투자 등과 연계 가능한 구조임
 - 또한 재생에너지 기반 RE100 산업단지, 스마트그린산업단지, 수소 생산·저장·운송 인프라, 로봇·AI 기반 벤처·창업기업 등은 장기 안정형 실물투자 자산으로 발전 가능성이 있음
- 이를 통해 공제회는 투자처 다변화, 장기 안정적 수익 기회 확대, 대체투자 정보 접근성 향상 효과를 기대할 수 있으며, 전북은 전략산업 성장과 금융기능 집적을 동시에 추진할 수 있음

전북 전략산업 대체투자 발굴 플랫폼 구축

- 전북 전략산업 중 공제회가 투자 가능성을 검토할 수 있는 장기투자 프로젝트를 발굴하고 지역 산업 프로젝트를 단순 정책사업이 아닌 투자상품으로 구조화하기 위한 사전검토 체계를 구축할 수 있음
- 현 시점에서 투자 가능 프로젝트는 ① 새만금 산업단지 및 배후단지, ② 재생에너지 발전단지, ③ 스마트팜·농생명 바이오, ④ 식품클러스터 및 콜드체인, ⑤ 항만물류시설, ⑥ 로봇·AI 모빌리티 산업 등이며, 이들 프로젝트의 투자 적합성을 사전에 검토하고 프로젝트별 데이터베이스화하는 방식으로 추진할 수 있음
 - 특히 현대자동차 새만금 투자와 연계한 수소·로봇·AI 모빌리티 산업은 향후 생산시설, 실증단지, 충전·물류 인프라, 산업단지 기반 시설 투자 등 다양한 장기 투자수요를 창출할 가능성이 높아 공제회의 대체투자 대상 자산으로 검토 가능성이 있음
- 이를 통해 전북 전략산업을 공제회 투자 검토 가능 자산으로 전환할 수 있으며, 공제회의 대체투자 수요와 지역 투자 프로젝트 수요를 연계할 수 있을 것으로 기대됨

공공금융 기반 실물투자 플랫폼 조성

- 국민연금공단, 공제회, 정책금융기관(산업은행, 기업은행 등), 민간 금융기관과 지자체가 참여하는 지역 전략산업 프로젝트의 투자 가능성을 검토하는 공공금융 협력 플랫폼을 구축함으로써 공제회가 단독으로 개발 프로젝트를 검토하는 부담을 줄이고, 정책금융·보증·민간자본을 결합한 리스크 분담 구조를 마련할 수 있음
- 또한 사업별로 현금흐름, 리스크, 수익구조, 정책금융 연계 가능성을 검토하여 공제회가 수익성·안정성 기준에 따라 검토 가능한 프로젝트 풀을 제공할 수 있으며, 이를 통해 공공금융 기반 실물투자 모델 확립을 기대할 수 있음
 - 특히 새만금 재생에너지, 수소 생산·유통체계, 미래 모빌리티·로봇 산업단지, 스마트 물류 인프라 등은 공공성과 장기 안정성을 동시에 갖춘 투자 분야로, 국민연금공단과 공제회가 참여 가능한 공공·민간 연계형 투자모델 발굴이 가능할 것으로 기대됨

전북형 장기투자 프로젝트 패키지 개발

- 공제회가 안정성·수익성 기준으로 검토할 수 있는 전북형 장기투자 프로젝트를 패키지화하고 단일 프로젝트보다 분야별 포트폴리오 형태로 제안함으로써 리스크를 분산시킬 수 있음
- 분야별 대표 프로젝트를 선정하여 투자설명서를 작성하고 수익구조, 리스크, 회수전략, ESG 효과를 포함한 패키지를 구성하여 공제회별 관심 자산군에 맞춘 맞춤형 제안을 할 수 있음

〈전북형 장기투자 프로젝트 패키지 구조화 방향〉

프로젝트 분야	구조화 방향	공제회 연계 논리
새만금 산업단지	장기 임대수익 기반 인프라·부동산 펀드	안정적 임대수익, 장기투자
재생에너지	PPA 기반 에너지 인프라 투자	ESG·기후금융, 장기 현금흐름
이차전지·탄소소재	물류·리사이클링·산업지원 인프라	신산업 성장, 산업펀드
농생명바이오	스마트팜, 식품클러스터, 저온물류	농생명 특화금융
항만·물류	새만금신항 배후물류시설	물류금융, 인프라 투자

지역혁신펀드 연계

- 전북특별자치도는 1조원 규모의 혁신성공벤처펀드를 조성·운영하여 출자→투자→회수→재출자의 선순환 생태계를 구축하고 있음
- 이를 활용하여 지역펀드와 공제회 장기자금의 연계가능성을 검토함으로써 공제회가 개별 프로젝트를 직접 발굴·관리해야 하는 부담을 줄이고 전문 운용사를 통해 간접투자할 수 있는 구조를 마련할 수 있음

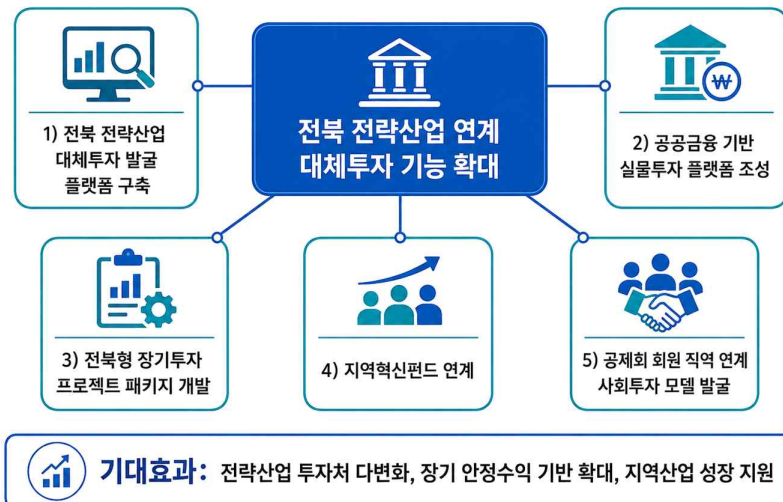
공제회 회원 직업 연계 사회투자 모델 발굴

- 공제회는 일반 민간 금융기관과 달리 회원복지 기능을 함께 수행한다는 점에서 수익성과 공공성을 함께 고려한 투자모델 검토가 가능함
- 이에 따라 공제회의 회원원복지 기능과 투자 기능을 연계하여 투자수익성과 회원 편익을 동시에 고려한 사회투자 모델을 발굴하여 공제회가 지역투자에 참여하더라도 회원자산 보호 논리에 부합할 수 있도록 함

〈공제회별 사회투자모델(안)〉

대상 공제회	사회투자 모델
교직원공제회	교원 연수원, 교육복지시설, 은퇴교원 평생교육센터
군인공제회	전역군인 전직지원센터, 군인 가족 주거·복지시설
경찰공제회	경찰공무원 치유·회복센터, 안전교육시설
소방공제회	소방공무원 심신회복센터, 재난안전 교육시설
교정공제회	교정공무원 치유·연수센터
건설근로자공제회	건설근로자 안전교육센터, 직업훈련시설
과학기술인공제회	연구자 창업지원센터, 기술사업화 복합공간

〈지역 주력산업 연계 대체투자 기능 확대 방안〉



3. 공제·복지 기능 연계 회원서비스 강화를 위한 정보네트워크 구축

- 9대 공제회는 자산운용기관인 동시에 회원복지기관으로 급여, 대여, 복지, 연수, 주거, 의료, 교육, 퇴직지원 등 회원의 생애주기와 밀접한 서비스를 제공하고 있어 지방 이전 시 전국 회원의 상담·민원·복지서비스 접근성 저하 우려가 제기될 수 있음
- 따라서 전북 이전 논리는 금융산업 관점 뿐 아니라 국민연금공단의 노후설계·복지서비스 기능과 공제회의 회원서비스를 연계하는 방향으로 확장해야 함
- 이에 전북은 국민연금공단의 노후설계, 연금상담, 장애심사, 복지서비스 연계 기능과 공제회의 회원복지 기능을 결합하여 공제회 회원서비스 고도화 모델을 제시할 수 있음
- 이를 통해 공제회는 회원서비스 약화 우려를 줄이고 오히려 디지털·생애주기형 서비스 고도화를 추진할 수 있는 계기를 마련하며, 전북 입장에서는 공제회 이전을 자산운용 기능 만이 아니라 회원복지·연수·치유·교육 기능까지 포함한 종합 이전모델로 제시할 수 있음

국민연금-공제회 회원서비스 연계망 구축

- 국민연금공단의 연금상담·노후설계 기능과 공제회의 급여·대여·복지서비스를 연계하여 공제회 회원의 생애주기별 재무·복지 서비스를 통합 제공할 수 있음

직업별 맞춤형 복지서비스 개발

- 공제회별 회원 직업 특성을 반영한 맞춤형 복지서비스를 개발함으로써 기관별 특수성을 반영한 서비스 모델을 제시할 수 있음

〈직업별 맞춤형 서비스 유형〉

직업	맞춤형 서비스
교직원	교원 연수, 은퇴설계, 교육복지, 평생교육
군인	전역지원, 주거복지, 가족복지, 재무상담
경찰	심리회복, 치안직무 스트레스 관리, 퇴직설계
소방	트라우마 치유, 건강관리, 재난안전 교육
교정	심리상담, 직무회복, 가족복지
건설근로자	안전교육, 직업훈련, 퇴직공제 상담
과학기술인	연구자 금융복지, 창업·기술사업화 지원
지방공무원	지방행정 연수, 노후설계, 생활안정 금융

공제회 회원 연수·치유·교육 기능 유지

- 전북특별자치도의 문화·관광·치유·농생명 자원을 활용하여 공제회 회원 대상 연수·치유·교육 기능을 유지할 수 있으며, 대표적인 사례로 국민연금공단 연수원이 혁신도시가 아닌 정읍 내장산 문화광장 인근에 건립하였으며, 직원들 대상 교육·연수 뿐만 아니라 치유·휴식 공간으로 활용할 예정임
- 다만, 개별 공제회별 연수시설을 각각 설치하기보다는 공제회 공동연수센터 또는 직업별 특화 연수프로그램을 전북의 기존 연수·치유시설과 연계하여 운영하는 방식이 효율적일 수 있음

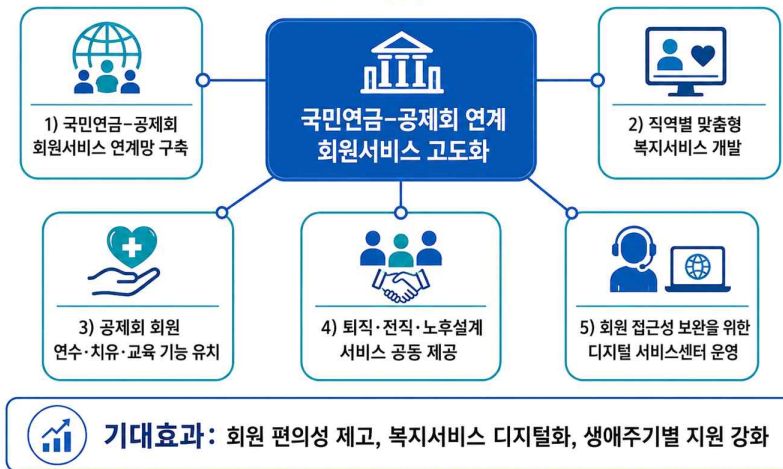
퇴직·전직·노후설계 서비스 공동 제공

- 국민연금공단의 노후설계 기능과 공제회 회원서비스를 결합하여 공제회 회원의 은퇴·전직·노후생활 준비를 지원할 수 있는 통합지원체계를 구축할 수 있음
- 국민연금공단과 연계해서 퇴직 전 재무설계로 연금 수령 구조 분석, 세무·상속 기본 상담 등을 추진할 수 있으며, 은퇴후 생활지원으로 건강관리, 가족복지 서비스를 제공함으로써 회원 생애주기 지원을 강화할 수 있음
- 또한 전북 내 교육기관, 고용기관, 복지기관과의 협업을 통해 공제회 복지기능의 실질적 고도화가 가능함

디지털 서비스센터 운영

- 지방 이전에 따른 전국 회원 접근성 저하 우려를 해소하기 위해 공제회 회원서비스를 온라인·모바일·화상 기반으로 전환할 수 있음
- 공제회 공동 디지털 서비스센터를 전북에 설치하여 초기에는 회원상담·전자민원 중심으로 운영하다가 점차 급여·대여·복지서비스까지 확대함으로써 공제회 업무 효율화를 도모할 수 있음

〈회원서비스 강화를 위한 정보네트워크 구축 방향〉



4. 양자보안·양자금융 실증사업 추진

- 9대 공제회는 회원 개인정보, 금융거래 정보, 자산운용 정보, 대체투자 심사자료, 급여·대여 정보 등 고도의 보안성이 필요한 데이터를 보유하고 있어, 지방 이전 이후에 비대면 서비스와 원격 업무가 확대됨에 따라 정보보안, 사이버보안, 디지털 인증체계의 중요성이 커짐
- 따라서 전북은 9대 공제회 이전과 연계하여 양자보안·양자금융 실증사업을 추진할 수 있으며, 이는 기존 이전 논리를 단순한 기관 배치에서 차세대 금융보안·디지털 공공금융 실증으로 확장하는 전략임
- 특히 국민연금공단과 공제회가 연계되는 공적 자산운용 클러스터에서는 기관 간 투자정보, 회원정보, 리스크관리 정보의 안전한 교환이 중요함. 양자보안 기반 통신망, 양자난수 기반 인증체계, 양자내성암호 기반 데이터 보호체계 등을 실증할 수 있음
- 양자기술은 최근에 부각되고 있는 신기술로 최근 과학기술정보통신부는 지역 특화산업과 양자기술 융합을 촉진하기 위해 양자 산학협력지구²⁾를 추진하고 있음
- 이에 경기도와 전북은 컨소시엄을 구성하여 양자통신을 핵심축으로 삼고 여기에 양자소부장과 양자컴퓨팅을 연계하는 산업화 전략으로 전북은 금융·공공 데이터 보안 실증과 새만금 및 산업현장 실증을 담당하는 내용으로 공모에 참여하고 있음

〈양자클러스터 지정 공모 대응 경기-전북 컨소시엄 기본 구상〉

구분	역할
경기도	연구개발, 기술 고도화, 양자·반도체 인프라, 기업 네트워크 활용
전북특별자치도	실증 인프라, 산업 적용 기반, 금융·공공 데이터 보안 실증, 사업화 확산
공동 목표	연구개발 → 실증 → 산업화로 이어지는 양자전환 협력체계 구축

- 금융의 경우 포트폴리오 최적화, 자산가격 산정, 신용리스크 분석 등 계산량이 큰 업무가 많아서 양자컴퓨팅의 적용 잠재력이 높은 분야로 평가받고 있으며, 특히 보안 문화와 관련해서 양자내성암호(OQC) 전환이 대두되고 있음
- 만약 양자클러스터가 지정된다면, 공제회 입장에서는 지방 이전에 따른 정보보안 우려를 차세대 보안체계로 보완할 수 있으며, 전북 입장에서는 공제회 유치 논리를 단순 자산운용 집적에서 디지털 금융보안 실증으로 확장할 수 있고, 국가적으로는 공공금융기관의 회원정보·자산운용 데이터 보호를 위한 표준모델을 구축할 수 있음

공적 금융기관 양자보안 통신망 실증

- 국민연금공단, 공제회와 금융기관 간 투자정보·회원정보·운용자료를 안전하게 교환할 수 있는 보안 통신망을 구축함으로써 공공금융기관의 차세대 보안 표준모델 실증사업의 모델이 될 수 있으며, 공제회의 지방 이전에 따른 정보보안 우려를 완화할 수 있음
- 양자보안 통신망 실증 대상으로 ① 투자위원회 자료, ② 대체투자 심사자료, ③ 회원 개인정보, ④ 급여·대여 신청 정보, ⑤ 리스크관리 보고서 등이 될 수 있음

2) 양자 산학협력지구 조성사업은 양자컴퓨터, 양자통신, 양자센싱 등 양자기술을 지역 산업 수요와 연결하고 기업·대학·연구소를 연계해 연구개발, 실증, 사업화를 촉진하는 지역 기반 산업생태계 조성사업임

공제회 회원정보 보호 인증체계 실증

- 공제회 회원서비스의 디지털 전환 과정에서 회원 개인정보 보호와 본인 확인 체계의 안전성을 강화할 수 있음
- 이를 통해 전국 회원 대상 비대면 서비스 확대를 위한 보안 기반을 구축할 수 있음

자산운용 데이터 보호체계 구축

- 공제회의 투자자료, 대체투자 심사자료, 운용사 보고서, 리스크관리 자료 등 민감한 운용정보를 보호할 수 있으며, 기관 간의 투자정보 공유 시 데이터 등급화, 접근권한 관리, 로그 관리 체계 구축이 가능하기 때문에 회원자산 보호기반이 강화될 수 있음
- 또한 국민연금공단-공제회 공동 플랫폼을 운영할 경우에는 데이터 보안성을 확보할 수 있어 공동투자·공동검토 플랫폼의 신뢰성을 확보할 수 있음

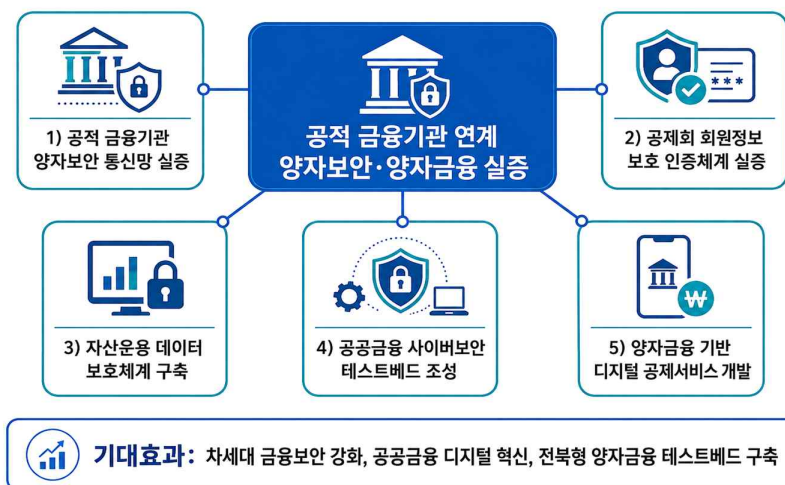
공공금융 사이버보안 테스트베드 조성

- 전북핀테크육성지구와 연계하여 금융보안 기업, 핀테크 기업, 양자기술 기업과 연구기관이 참여하여 국민연금공단, 공제회와 금융기관이 사용하는 디지털 금융서비스와 투자관리 시스템의 보안성을 검증할 수 있는 실증환경을 조성할 수 있음
- 실증 대상은 공제회 회원서비스, 자산운용, 수탁·사무관리 시스템의 보안성 검증이 될 것임

양자금융 기반 디지털 공제서비스 개발

- 디지털 회원증, 전자계약, 보안형 상담, 모바일 대어·급여 신청서비스 등과 같은 공제회 회원서비스를 디지털화하면서 보안성과 편의성을 동시에 확보할 수 있음
- 토큰증권, 디지털화폐 등 디지털 금융과 연계한 서비스 구현이 가능하여 디지털 공공금융 실증모델 확보가 가능함

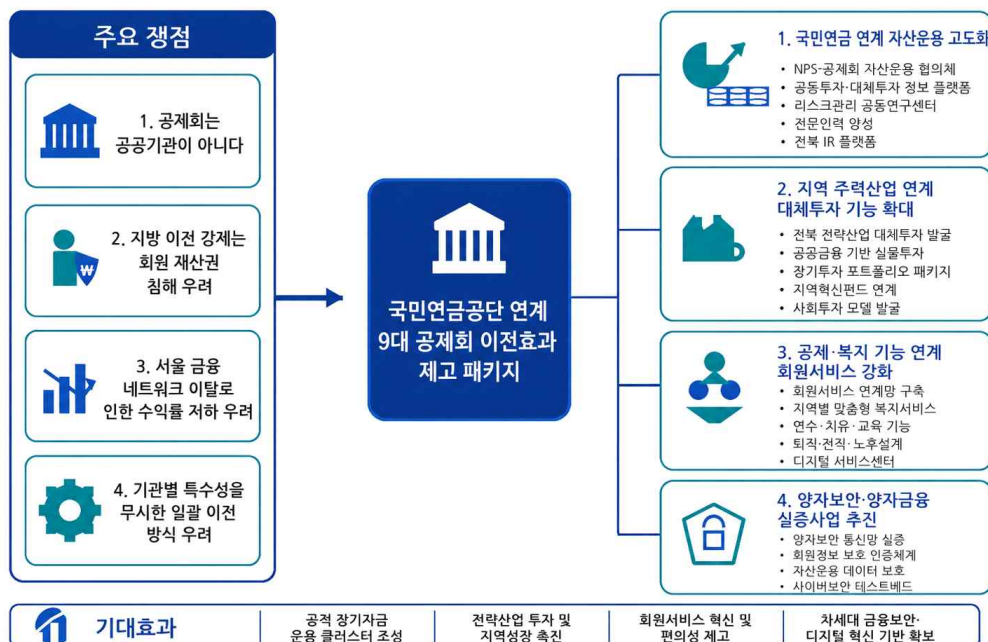
〈양자보안·양자금융 실증사업 추진 방향〉



IV. 정책 제언

- 9대 공제회 이전 논의는 단순히 수도권 기관을 지방으로 이전시키는 문제가 아니라, 공적 장기자금 운용체계를 어떻게 고도화하고 국가균형발전과 연계할 것인가의 문제로 접근해야 함
- 전북의 정책 제언은 공제회가 균형발전 측면에서 이전 대상에 포함될 수 있도록 제도적으로 접근하는 과정, 전북이 내세울 수 있는 강점을 부각시켜 공제회의 기관별 특수성을 감안한 이전 모델을 제시하는 과정이 병행되어야 함
- 먼저 제도적인 차원에서 시행령 개정애 앞서 국가균형발전 차원에서 공제회의 공공성, 주무부처 감독관계, 회원자산 보호 등을 종합적으로 검토하는 별도 협의체가 필요하며, 시행령 개정, 이전 제외기관 재검토, 기능별 이전 시범사업, 주무부처별 단계적 협의가 이루어져야 함
- 공제회는 회원자산을 운용하는 기관인 만큼 전북으로의 이전 논리는 회원자산 보호와 수익률 제고를 최우선 전제로 해야 함
- 따라서 금융생태계 조성이 무엇보다 중요하며, 공제회 이전 논리는 회원자산 보호와 운용역량 고도화를 위한 공적 자산운용 생태계 참여 전략으로 제시되어야 함
- 이에 전북 이전 논리로 전북이 국민연금공단 기금운용본부가 입지한 국내 유일의 공적 장기자금 운용 거점이라는 점을 부각시킬 수 있으며, 특히 전북은 서울, 부산의 기존 금융중심지와 차별화된 기능 중심 즉, 실물자산 기반의 디지털·대체투자 특화 금융허브로 설정하여 금융생태계 조성이 원활하게 진행되고 있다는 점을 부각할 필요가 있음
- 또한 공제회의 지방 이전 추진 시 제기될 수 있는 여러 쟁점들에 대응하기 위해 국민연금공단 기금운용본부라는 국내 최대 공적 장기자금 운용기관을 앵커로 하여 9대 공제회가 자산운용, 대체투자, 회원서비스, 디지털 보안 기능을 고도화할 수 있는 공제회 이전효과 제고 패키지를 선제적으로 제안할 필요가 있음

〈쟁점 대응형 9대 공제회 이전효과 제고 패키지 구성〉



참고 문헌

- 연합인포맥스. (2026). [연기금 이모저모] ‘신중론’ 켜진 공제회 지방 이전.(2026.04.22.)
- 이데일리. (2026). “서울 떠나면 수익률 추락”...공제회, 지방이전에 집단 반발.(2026.03.12.)
- 이데일리. (2026). “서울 떠나면 투자 흔들린다”...공제회 지방 이전, 현실성 없는 이유.(2026.03.13.)
- 이투데이. (2026). 대면접촉 중요한 대체투자 비중 70%...거리가 운용효율성 좌우[공제회 지방이전, 멀어지는 돈줄①].(2026.04.14.)
- 전북특별자치도. (2026). 전북특별자치도 금융중심지 개발계획.
- Corebeat. (2026). 2차 지방 이전 ① 공제회 전주 이전설...여의도 금융 허브는 어떻게 되나?. (2026.03.30.)

Vol. 344
ISSUE BRIEFING
JTHINK



발행인 최 백 렬 발행처 전북연구원

※이 이슈브리핑의 내용은 연구진의 견해로 전북연구원의 공식입장과 다를 수 있습니다.
※지난 호 이슈브리핑을 홈페이지(www.jthink.kr)에서도 볼 수 있습니다.