

---

# **한국해외인프라·도시개발지원공사**

## **업무보고**

---

2026. 1. 14.

# 한국해외인프라·도시개발지원공사 업무보고(요약)

## 1. 기관 현황

- ① **기구/조직** : 3본부(전략기획, 사업개발, 금융투자) 1부문(사업기획), 12실
- ② **정원/현원** : 112/99명, 임원(5/5), 일반직(102/91) 등
- ③ **예산현황** : 6,607억원('25년) → 7,080억원('26년), +473억원(7%)
- ④ **주요임무** : 직접/간접투자를 통해 우리기업의 해외 PPP 시장진출 지원
  - EIPP·KCN·F/S 등 정부 정책사업을 통해 사업개발
  - MDB 등과 네트워크 구축을 통한 해외인프라사업 진출

## 2. 중점 추진과제

- ① **[직접투자] 혁신기술 기반 글로벌 협력으로 우리기업 해외진출 선도**
  - (수주지원) 총 11건, 4.5억불 수준의 직접투자 승인을 통해 우리 기업의 84억불 수준의 수주를 지원 (전년 대비 68% 확대)
    - \* ('25) 10건 4.4억불 승인, 50억불 수주지원 → (**'26 11건 4.5억불 승인, 84억불 수주지원**)
  - (랜드마크 사업) 글로벌 Top-tier 디벨로퍼·국내 금융기관 등과 전략적 협력을 통해 대형 랜드마크 사업에 참여
    - \* 중동 태양광(EDF), 우즈벡 신공항(비전인베스트), 아일랜드 메트로(맥쿼리), FLNG(블랙록) 등
  - (패키지 진출) 철도·공항 등 인프라 공공기관의 건설·운영 노하우와 KIND의 금융을 결합하여 우리기업과 패키지로 해외 수출 지원
    - \* (예시) KIND(Fl) + 인국공·국철공(Cl+Ol) + 우리기업(Cl+EPC) + 인국공·철공·국철공(O&M)
  - (AI K-City수출) 도시 + AI 솔루션 + K-Contents를 융합한 중대형 AI K-City를 선단형 패키지로 수출\*하고, 이를 위한 제도·규정을 정비
    - \* (예시) 도시설계 + A기술 + 금융 + K-Culture 등을 결합하여 K-콘텐츠를 융복합 수출
- ② **[간접투자] 해외 인프라 펀드 확대로 우리 기업 EP+F 전환<sup>공약사항</sup>**
  - (EP+F 전환) 시공(EPC) 위주에서 금융결합형(EP+F) 수주전환을 위해 기업매칭펀드(COPA) 및 국가별 펀드 조성을 추진

- (기업매칭펀드) LOI 제출기업과 펀드 투자 가이드라인·조건 등 협의  
→ 투자계약서 체결·1호 펀드조성
- (국가별펀드) 참여의향 국부펀드와 MOU 체결, 투자가이드라인·이익 배분 방식 등 협의, 공동펀드 조성 합의서 체결  
※ 정책펀드 실효성 제고와 직접투자 이해상충을 해소하기 위한 효율적 운용방안 마련
- (PIS/녹색펀드) PIS 2단계 하위펀드 1건 조성, 0.2조원 신규 투자와 녹색펀드 하위펀드 1건 조성 및 0.1조원 신규 투자

### ③ [개발기능 강화] 해외사업 개발역량의 전 주기적 고도화

- (MDB 협력강화) 세계은행(WB), 아시아개발은행(ADB) 등 다자개발 은행과 네트워킹을 강화\*하고, MDB 협력사업 전담창구 역할 수행  
\* 현재 ADB 1명 파견중(~25.12~), 추가로 WB(IBRD, IFC 등), EBRD, IDB, AIIB 등 협의
- (정책사업 활용) 정책사업(KSP, EIPP, KCN) 시행단계부터 사업화를 검토하고, 발굴된 사업은 F/S 등을 통해 구조화를 지원하여 사업화 연계
- (해외센터 개편) 해외협력센터의 기능을 협력형에서 사업개발·금융형으로 다변화하고, 전략 지역에 지사 설립 추진

### ④ [공공성 강화] 공공성·상생·고부가가치 중심 전략사업 지원

- (공공성) KIND가 정상순방 등 G2G 기반 인프라사업을 실질적으로 주도할 수 있도록 사업당 투자규모/건수를 확대하고, 긴급 F/S 시행
- (중소·중견 상생) 중소·중견 기업매칭펀드를 조성하고, 전용창구 개설
- (PM·CM 지원) PM·CM 기업이 PPP 사업참여시, 투자 한도를 완화  
\* (현행) 우리기업 수주·수출효과 → (개선) 우리기업 수주·수출효과의 3배
- (정책이행 기반확보) 자본금 확대, 조직과 인력(20~30명)을 확대

## ⑤ [지속경영] 글로벌 스탠다드에 부합하는 지속가능한 경영체계 확립

- (리스크 관리) 조기경보체계(EWS) 운영과 (가칭)리스크관리 실무위원회 신설을 통해 리스크 선제적 관리하고, 기준수익율체계를 재검토
- (재무 건전성) 수익형 인프라 사업투자\*를 통한 운영비 확보 노력과 함께, 기존사업에 대한 차환(refinancing)과 추가 투자도 검토
  - \* 총투자액의 10% 범위 내에서 인프라와 관련된 수익 사업 투자
- (AI/안전) AI 기반 사업관리시스템(PMS) 구축으로 경영 효율을 높이고, 해외 근무자 안전·보호를 위한 비상안전 체계 강화

---

## 3. 쟁점이슈

---

- (펀드 확대) 금융중심형 수주(EP+F) 전환을 위한 기업매칭펀드, 글로벌 수주 경쟁 우위 확보를 위한 국가별 전략펀드 적기 조성
- (자본금 확보) 해외 인프라펀드·직접투자 확대 등 정부정책 이행 위한 정부·공공기관 신규 출자 등 다양한 방식\* 추진(5,886억원/2조원, '25.12.31.)
  - \* ①공공기관 현금출자, ②정부 보유주식 현물출자, ③PIS 1단계 현물출자 등

---

## 4. 경영관리실적 및 외부지적 개선

---

### 1 경영관리실적 24년 정부 경평에서 A등급 (설립이후, 연속 6년 B등급 이상)

- 안전/재난관리: 설립('18.6.) 이후 해외사업 안전/보안사고 Zero 달성
- 지역경제 활성화/상생: 지역사회 기부\* 및 사회적 제품 구매 확대

\* '23년(677만원) → '24년(706만원) → '25년(1,284만원)

- 대국민 소통노력: '24년 고객만족도 역대 최고치 달성(5년 연속 상승)

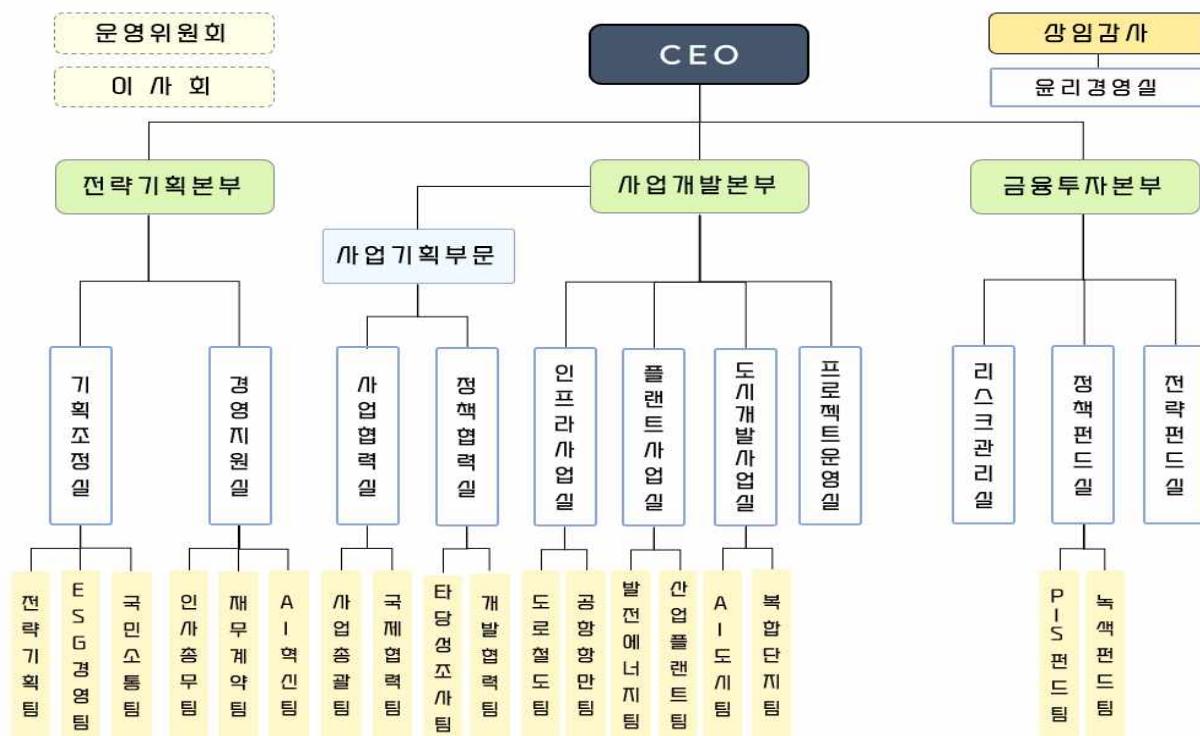
\* 최근3개년 고객만족도 점수 ('22년) 90.0점→('23년) 91.2점→('24년) 92.1점

### 2 외부지적사항 개선노력 : 2025년 국정감사 4건 지적

- (지적사항) ①납입자본금 확보, ②우크라이나 EIPP사업 재검토, ③폴란드 사무소 존치 재검토, ④해외 PM·CM 시장 진출 지원
- (개선사항) ①국토부·공공기관 등 협의 진행(공기업 출자 등 다양한 방식 추진), ②직원안전 확보한 사업수행, ③사무소 운영관리 철저, ④투자 한도 완화 등 제도개선

# I. 일반현황

## ① 기구 및 조직 현황



## ② 인원 현황

구 분	직급별	계	임원	일반직				무기 계약직	별도 정원
				1급	2급	3급	4~5급		
합계	정원	112	5	4	14	34	50	4	1
	현원	99	5	2	15	19	55	2	1

## ③ 예산 현황

(단위 : 백만원, %)

구 分	2025 예산 (A)	2026년 예산 (B)	증 감 (B-A)	(B-A)/A
계(수입예산)	<b>660,745</b>	<b>708,046</b>	<b>47,301</b>	<b>7%</b>
영업수익	37,447	52,937	15,490	41%
영업외수익	7,039	2,089	△4,950	△70%
자본수입	425,354	543,179	117,825	28%
기타	190,905	109,841	△81,064	43%
계(지출예산)	<b>660,745</b>	<b>708,046</b>	<b>47,301</b>	<b>7%</b>
비용예산	61,617	91,697	30,080	49%
영업비용	43,014	60,579	17,562	41%
예비비	4,207	3,085	△1,122	△27%
영업외비용	14,396	28,036	13,640	95%
자본예산	599,128	616,349	17,221	3%

## II. '25년 평가 및 향후 업무추진방향

### ① '25년 성과 및 보완점

#### 가. 2025년 핵심 추진 성과

- **[직접투자]** 주도적 사업발굴로 총 10건, 0.65조원(4.4억불) 투자 승인, 우리 기업의 7.37조원(50.1억불) 수주를 지원 (수주지원효과 11배)
- 글로벌 디벨로퍼와 입찰사업 공동참여, 국내외 금융기관 금융조달 주도 등을 통해 우리 기업의 사업 참여 및 수주 지원
  - 설립 이래 최초 공항사업 2건(우즈벡 우르겐치 공항, 몬테네그로 2개공항) 수주, AI K-Contents(데이터센터 구축·운영, 스마트홈 등) 수출 기여
  - 플랜트(4건)·인프라(3건)·도시(3건)사업에 균형 있는 투자 승인을 통해 투자포트폴리오를 다변화 하였으며, 신규 국가 진출(호주) 성과 달성

【직접투자 승인 실적 ('25.12.31기준)】

구분	누적 건수	총사업비	투자승인	해외수주
직접투자승인사업	33개 사업	372억불	9.7억불	141억불

- **(간접투자)** PIS 1·2단계 펀드, 녹색펀드의 적기 조성(2.6조원)과 투자\*(2.2조원)로 우리 기업의 10.3조원(71억불) 수주 지원(수주지원효과 5배)

\* '25년은 16건, 6,316억원 투자 승인 및 6조원(41억불) 수주지원

- PIS 1단계 1.5조원 조성 및 투자 승인, PIS 2단계 0.8조원 조성·0.2조원 투자 승인, 녹색펀드 0.4조원 조성 및 0.1조원 투자 승인
  - PIS 1단계 약 3조원(20억불), PIS 2단계 약 0.4조원(277백만불), 녹색펀드 약 5.3조원(37억불) 우리 기업 해외 수주·수출 효과 창출

【간접투자 승인 실적 ('25.12.31기준)】

구분	누적 건수	총사업비	펀드투자	해외수주
글로벌인프라펀드(GIF)	16건	49.6억불	4,011억원	16.4억불
PIS 1단계 펀드	29건	655.9억불	14,665억원	20.4억불
PIS 2단계 펀드	6건	106.8억불	2,076억원	2.8억불
녹색인프라펀드	5건	84.1억불	1,462억원	37.2억불

- **[대외협력]** MDB 등 대외기관과의 협력 활성화 및 중소·중견기업 대상 PPP 사업 적극 홍보를 통해 해외 동반진출 노력
  - IFC·MIGA 한국사무소와 정례협의체 구성, USIDFC·EBRD 등과 협력사업 발굴 협의, ADB 파견 등 국제기구와 협력을 강화
  - 중소·중견기업 동반진출을 위해 GICC 등 정부 주최 행사, KIND 자체 설명회 개최 등으로 정보공유·홍보 활성화\*
    - \* 중소·중견기업 면담·간담회(3월, 4월, 8월), 해외건설 2조불 대토론회(5월), GICC(9월) 등
- **[위수탁사업]** 타당성조사(F/S) 사업화 연계 실적 향상, KCN·EIPP 유망 사업 발굴 및 사업화 기반 마련, KSP 신규 수행
  - 타당성조사(F/S) 사업화 연계로 총 10억불 규모의 해외건설 수주지원
    - \* 베트남 물류센터, 우즈벡 및 몬테네그로 공항, 폴란드 열병합 등 4건
  - EIPP·KCN 수행을 통해 현지 네트워크 구축 및 유망사업 발굴\*
    - \* (EIPP) 필리핀 데이터센터 구축, (KCN) 카자흐 알라타우 신도시 개발 등
- **[사업관리 시스템화]** 사업정보시스템(PIS) 신규 설계·구축 및 정보화 전략 계획(ISP)을 수립 추진하여 시스템 기반 사업관리 체계 구축
  - 투자사업 정보 전산화 완료(7.1.), 해외 PPP사업 맞춤형 사업관리시스템 (PMS) 구축을 위한 정보화전략계획(ISP) 수립 외부용역 수행 중(~'26.2.)
- **[정부정책]** 「해외 인프라펀드 획기적 확대」<sup>공약사항</sup> 이행을 위한 신규 정책 펀드\* 조성 방안 마련, 대외경제장관회의 의결('25.12.12.)로 추진기반 강화
  - \* 기업매칭펀드, 해외국부펀드·국책은행 공동펀드 등
  - 「제5차 해외건설진흥기본계획(2026~2030)」 수립에 적극 참여, 정책반영 추진
- **[경영평가]** 우수한 경영·사업 성과를 대외적으로 인정받아 ‘24년 정부 경영실적평가에서 A등급 달성 (설립 이후, 연속 6년 양호등급 이상 달성\*)’
  - \* ('19) B(양호), ('20) B(양호), ('21) A(우수), ('22) B(양호), ('23) B(양호), ('24) A(우수)

## 나. 평가와 보완점

- **(PPP 활성화 미흡)** PPP 투자승인은 확대되었으나, 해외수주 비율 하락
  - ‘25년 KIND의 해외 PPP 투자 승인 실적은 전년 대비 200% 증가\* 하였으나, 전체 해외 수주 중 PPP 비율은 전년 대비 하락\*\*
    - \* (투자승인) '24년 1.4억불 → '25년 4.4억불, (수주신고) '24년 5.9억불 → '25년 4.7억불
    - \*\* (PPP 수주 비율) '22년 3.3% → '23년 4.4% → '24년 13.9% → '25년 3.73% 예상
  - 해외 디벨로퍼와 협력 사업 주도로 K-콘텐츠를 확보하고, 공항·철도 분야 기술 활용 및 공공기관 동반 참여 해외진출 확대 필요
    - 소규모 필지별 도시개발사업은 K-콘텐츠 적용 한계로, 중대형 도시 개발 추진 기반 마련과 AI를 도시개발에 적용한 수출 필요성 증대
- **(금융지원요구 증대)** 정책펀드를 우리 기업의 금융 수요 대응 강화 필요
  - 신규 정책펀드로 검토 중인 기업매칭펀드 등에 대한 우리 기업 수요를 적절하게 반영하고, 정책펀드 운용의 공공성 확보 기반 마련 필요
- **(사업연계 부족)** 사업 발굴 기반·협력은 확대되었으나 사업화 성과 미흡
  - 정책사업·해외거점 등 확대, MDB 협력 등 사업발굴 기반은 강화되고 있으나, 분절적으로 추진되어 사업으로의 실질적 연계가 부족
- **(공공성 확보 기반 미흡)** 정부정책·사회적 책임 등 이행 위한 체계 보완 필요
  - 정부의 해외건설 정책방향에 따라 G2G 기반 대형 인프라 사업 추진, 중소·중견 해외 동반진출, PM·CM 분야에서 선도적 역할 요구
  - 정책 이행 과제 증가에 대응하기 위한 조직·제도 등 보강 필요
- **(글로벌 경쟁력 한계)** 리스크·재무 관리 고도화와 글로벌 진출 역량 보완 필요
  - 매년 KIND 투자승인 실적 확대와 관리사업 증가에 따라 전사 리스크 관리와 중장기 재무건전성 확보를 위한 선제적 관리 필요
  - 전문인력 확충·국제신용평가등급 확보 등 글로벌시장 선도 역량 강화 요구

## 2 향후 업무추진방향

정책  
비전

### “기술력 기반 고부가가치 해외건설 산업 육성”

방향

#### 기술 · 금융 · 정책을 결합한 고부가가치 PPP 사업 확대

주요  
정책  
과제

##### 혁신기술 기반 글로벌 협력으로 우리 기업 해외진출 선도

- 글로벌 Top-Tier 디벨로퍼와 공동으로 대형 랜드마크 사업 참여
- 기술력 기반 공공기관 해외 공동진출로 K-인프라 위상 제고
- 현지 디벨로퍼 협력 기반 디지털 기술 융합 중대형 도시개발 추진

##### 해외 인프라 펀드 확대로 우리 기업 EP+F 전환 지원

- 신규 해외건설 인프라 펀드 조성 및 운용체계 개선
- PIS 2단계 · 녹색펀드 추가 조성 및 투자 활성화

##### 해외사업 개발 역량의 전 주기적 고도화

- MDB 협력체계 구축으로 우리 기업 사업기회 확대
- 정책사업에서 투자로 연계되는 전 주기 개발협력모델 구축
- 해외센터·지사의 기능 강화로 전략적 거점으로 활용

##### 공공성 · 상생 · 고부가가치 중심 전략사업 해외 진출 지원

- G2G 기반 대형 인프라 투자개발사업 주도로 정책성·공공성 강화
- 중소·중견 해외사업 참여를 위한 체계적 지원 확대
- 고부가가치인 PM·CM 사업에 우리 기업 참여 활성화
- 정부 정책 이행 등을 위한 리소스 확보 및 조직·제도 개선

##### 글로벌 스탠다드에 부합하는 지속가능한 경영체계 확립

- 전사 리스크관리 체계 고도화 및 선진형 투자심의 체계 구축
- 안정적 투자재원 확보 및 지속 가능한 재무 상태 유지
- 글로벌 시장 선도 역량 강화 (국제신용평가등급 확보 등)
- AI 접목을 통한 경영효율화와 해외사업센터 안전관리 수준 제고

### III. 중점 추진과제

#### ① [직접투자] 혁신기술 기반 글로벌 협력으로 우리 기업 해외진출 선도

- 직접투자 총 11개 사업, 4.5억불 승인 → 우리 기업 수주지원 68% 확대\*

\* ('25) 10건 4.4억불 승인, 50억불 수주지원 → ('26) 11건 4.5억불 승인, 84억불 수주지원

- (인프라) 선진국 입찰사업, 수익형 인프라 사업(공항, 항만부대시설 등), 브라운필드사업(유료도로 등) 등 다변화로 총 4건 1.5억불 투자 승인

- (플랜트) 글로벌 디벨로퍼 지속 협력 등 사업 발굴 채널을 확대하고, 중점지역\* 대형 에너지 사업 추진으로 총 4건 2억불 투자 승인

\* 중동·북미(전력 시장 大, 우리 기업 실적 多), 호주·유럽·일본(제도적·금융적 기반 성숙)

- (도시개발) 베트남·인니 등 우리 기업 진출 확대 지역에서 중대형 도시개발사업 중점 지원\*·사업권 확보로 총 3건 1억불 투자 승인

\* 인허가, 토지보상을 위한 초기자금지원, 투자구조 협상으로 안정적 회수구조 마련 등

- 글로벌 Top-tier 디벨로퍼와 공동으로 대형 랜드마크 사업 참여

- 글로벌 디벨로퍼와 전략적 협력으로 해외 수도(首都) 지하철·공항, 대형 플랜트 등 정부 간 협력의 상징인 대형 랜드마크 사업\* 참여

\* 중동 태양광(프랑스 EDF), 우즈벡 공항(사우디 비전 인베스트), 아일랜드 더블린 메트로(호주 맥쿼리), LNG 개발(미국 블랙록) 등

- 사업개발 → 사업/금융구조화 → 입찰 등 수주 전 과정을 주도\*하여 협상력을 강화하고, 우리 기업 해외사업 참여의 실질적 확대 견인

\* 사업 계획 시, 국산 기자재·설비 활용을 적극 고려하여 팀코리아의 패키지 수주 도모

- 경쟁력 있는 국내 금융기관과의 금융지원 연계를 통해 사업성을 높이고, K-콘텐츠 적용 가능성 제고

- 공동펀드를 통해 우리 기업 참여 사업에 공동 투자하고, 우리 기업 참여 가능성이 높은 경우 사모펀드 등에 예외적 투자 허용 검토

## □ 기술력 기반 공공기관 해외 공동진출로 K-인프라 위상 제고

- 공공기관의 해외투자 확대로, 이들의 건설·운영 노하우와 KIND의 금융을 결합하여 우리 기업과 패키지로 해외 수출 지원
  - \* (예시) KIND(FI, 재무투자자) + 인국공·철공·국철공(CI&OI, 건설·운영투자자) + 우리 기업(CI&EPC, 건설투자자&시공) + 인국공·철공·국철공(O&M, 운영관리)
  - 사업 기획 단계부터 인프라·플랜트·에너지 등 공공기관과 협력하여, 공공 기관 기술·운영 역량과 KIND의 투자를 결합한 투자개발 모델 확산
  - 공공기관의 선도적 참여가 투자개발사업 및 시공·기자재, O&M까지 전 분야 민관 동반진출로 이어지도록 전략적 기반 마련
- 특히, 한국형 기술 경쟁력이 축적된 철도·공항 분야를 중심으로, 철도공사·공단, 공항공사(인천·한국) 등 공공기관과의 협력체계 구축
  - 한국형 기술을 현지 여건에 맞게 개량 및 고도화하여, 대규모 인프라 프로젝트(설계-시공-운영) 수주를 견인하는 패키지 상품화 추진

## □ 현지디벨로퍼 협력 기반 디지털기술 융합 중대형 도시개발 추진

- 인허가·토지소유(사용)권을 확보한 현지 디벨로퍼\*와 협업하고,既 발굴된 사업에 대해 F/S지원, 투자자 모집 등 사업화 추진

\* Ayala(필리핀), SinarMas(인니), Vingroup(베트남), MED(두바이) CapitaLand(싱가폴) 등

- AI 솔루션과 K-Contents를 결합한 중·대형 AI K-City를 중심으로, 사업全 과정에서 AI를 적용하는 도시개발 패키지 수출 전략 마련
  - AI 기술 + K-Culture 등을 도시와 패키지로 선단형 수출\*하기 위해 중·대형 도시개발 프로젝트를 확대하고, 이를 위한 제도·규정 정비

\* (예시) 도시설계 + AI기술 + 금융 + K-Culture 등을 결합하여 K-콘텐츠를 융복합 수출

- AI 확산을 위한 핵심 인프라인 해외 데이터 센터 사업 수출을 확대하고 도로 등 인프라 분야에서의 진출 확대도 검토

## ② [간접투자] 해외 인프라펀드의 확대로 우리 기업 EP+F 전환 공약사항

---

- 해외건설 패러다임 전환(EPC→EP+F)을 위한 금융지원 강화
  - 해외건설 수주는 여전히 EPC(시공) 위주로 수익성·지속성에 한계  
→ EP+F(Financing)로 전환을 위한 정책펀드 확대 등 금융지원 강화
- 신규 해외건설 인프라 펀드 조성
  - (신규펀드 조성) 해외 인프라 펀드 획기적 확대 이행과 우리 기업 해외 시장 진출의 리스크·자금부담 완화를 위한 신규 펀드 확대
    - (기업매칭펀드) 투자참여의향 기업과 펀드 투자 가이드라인·조건 등 세부사항 협의 및 투자계약서 체결로 1호 펀드 조성
    - (국가별 공동펀드) 참여의향 국부펀드와 MOU 체결, 투자 가이드라인·이익배분 방식 등 협의, 공동펀드 조성 합의서 체결
- PIS 2단계 · 녹색펀드 추가 조성 및 투자 활성화
  - (PIS 2단계) 하위펀드 1건 조성 및 0.2조원 신규 투자
  - (녹색펀드) 하위펀드 1건 조성, 0.1조원 신규 투자

---

## ③ [개발기능강화] 해외사업 개발역량의 전 주기적 고도화

---

- MDB 협력체계 구축으로 우리 기업 사업기회 확대
  - MDB 네트워킹, 인력파견\*, 해외기관(해외정부, 금융기관 등)과의 협력 논의 등 다양한 채널을 통한 협력사업 발굴 등 실질 성과 창출
    - \* 현재 ADB 1명 파견중(~25.12~), 추가로 WB(IBRD, IFC 등), EBRD, IDB, AIIB 등 협의
  - MDB 협력사업 전담창구 역할을 수행\*하며, MDB 입찰정보 수집·제공, 우리 기업의 컨설팅 사업 입찰서류 및 제안서 작성 지원
    - \* 인프라 분야별 전문가 Pool을 구축하여 MDB컨설팅·MDB 협력수요 발생 시 매칭

## □ 정책사업에서 투자로 연계되는 전 주기 개발협력모델 구축



- 정책사업 시행 단계부터 사업화 가능성을 중점적으로 검토하고, 발굴된 사업에 대한 컨설팅·구조화 지원 등으로 사업화까지 연계
  - (KSP) 초기 사업발굴 모델로 활용하고, KSP(단기)-EIPP(중장기)-투자사업을 연계한 통합개발모델을 구축하여 중장기 연계 강화
  - (EIPP) 글로벌 네트워크를 통해 유망사업을 직접 발굴하고, 사업화 및 이해관계자를 고려한 실행력 중심의 정책컨설팅 실시
  - (KCN) AI·K-Culture와 전통 인프라를 융합해 후속사업 연계 가능한 유망사업 발굴, 컨설팅 성과물 품질 향상으로 사업화 가능성 제고
  - (F/S) F/S 결과와 우리 기업 수주 연계 확대, 정책펀드 활용·국제 입찰 참여지원·투자자 컨소시엄 구성 등 사업 구조화 지원

## □ 해외센터·지사의 기능 강화로 전략적 거점으로 활용

- 해외인프라협력센터의 역할을 기존 인프라 외교 중심(협력형)에서 사업 개발·발굴(지사형) 및 글로벌 금융 네트워킹(금융형)으로 기능 다변화\*
  - \* 해외조직 개선방안 마련을 통해 신규센터 개소 검토, 운영방안 개선 등 추진
- 글로벌 금융 네트워킹을 위해 세계 금융허브에 전략적으로 재배치하고 사업개발·투자·관리 기능 부여
- 공항·철도·도시개발 등 대형사업의 발주가 예상되는 우즈벡·카자흐 등 중앙아시아를 전략국으로 설정하고 지사 설립을 추진

#### **④ [공공성강화] 공공성·상생·고부가가치 중심 전략사업 해외진출**

- G2G 기반 대형 인프라 투자개발사업 주도로 정책성·공공성 강화
  - 한·미 통상협력, 정상순방 등 계기 G2G 인프라 성과를 사업화 할 수 있도록 긴급 타당성조사(F/S) 시행 및 사업 참여 지원
  - G2G 기반 인프라 사업을 실질적으로 주도할 수 있도록 사업당 투자 규모를 확대\*하고, 투자 건수도 年 10건에서 상향
    - \* 현재 KIND의 사업당 평균 투자 규모는 300억~1,000억원으로, 대형 사업 리딩에 한계
- 중소·중견기업 해외사업 참여를 위한 체계적 지원 확대
  - 정책사업·펀드를 활용해 중소·중견의 해외사업 참여를 폭넓게 지원
    - 인프라·국제감축 F/S 선정 시 중소·중견 참여사업 우대, 녹색펀드를 활용하여 해외 녹색산업에 참여하는 중소·중견 지원 강화
  - 중소·중견기업 전용 기업매칭펀드 조성\*으로 자금 부담 완화
    - \* KIND 참여비율을 60%로 상향하여 중소·중견기업 우대
    - 기업매칭펀드 1호펀드 조성 후, 하위펀드 형태로 조성 추진
  - 중소·중견기업의 해외 투자개발사업 참여를 위한 통합지원 플랫폼인 중소·중견 해외 동반진출 전용창구 개설하여 원스톱 지원기능 제공\*
  - \* 해외사업 정보제공 및 사업화 컨설팅 지원, 금융지원 연계 및 해외진출 애로사항 상담
- 고부가가치인 PM·CM 산업에 우리 기업 참여 활성화
  - 고부가가치 산업인 우리 PM·CM 기업이 해외 투자개발사업에 참여시, KIND가 적극 투자할 수 있도록 투자 한도를 완화
    - PM·CM 사업 참여 시, PM·CM 수주액 대비 3배 한도 내에서 KIND가 투자할 수 있도록 규정 내 수주 조건 예외 적용 추진
  - 국내 사업주들로 구성된 사업은 우리 기업이 PM·CM에 참여할 수 있도록 개발단계부터 사업주 간 협의를 진행

- 정부 정책 이행 등을 위한 리소스 확보 및 조직·제도 개선
  - (자본금) 정책펀드 출자금 적기 출자 추진, 주요 공공기관과 사업협력에 기반한 추가 출자 협의 및 출자방식 다변화
  - (인력) 사업범위 확대에 따른 필요인력을 중기인력운영계획에 반영, '26년 수시·'27년 정기 증원을 통해 필수 인력\*(20~30명 규모) 확보 추진
    - \* 투자사업 수익성 및 위험성 점검을 위해 프로젝트관리, 리스크관리, 감사 등 인력확충
  - (조직) 해외 인프라 펀드의 확대<sup>공약사항</sup> 이행을 위한 금융투자본부 확대 개편, 사업발굴·개발 강화를 위해 사업기획 부문 신설

---

## ⑤ [지속경영] 글로벌 스탠다드에 부합하는 지속가능한 경영체계 확립

---

- 전사 리스크관리 체계 고도화 및 선진형 투자심의 체계 구축
  - 조기경보체계(EWS)의 안정적 운영을 통해 사업별 위험성에 대해 선제적 대응하고, 전사 협업을 위한 (가칭)리스크관리 실무위원회\* 신설
    - \* (역할) 부서간 현안 공유 및 공동 대응 체계 마련
  - 사업 포트폴리오 다각화에 대응한 기준수익률 체계 재검토
    - 입찰사업 확대 등 변화된 사업환경을 반영하고, 既 축적된 데이터를 활용한 정교한 수익성 검토 체계 마련으로 기준수익률 실효성 제고
  - AI 기반 데이터 분석을 도입해 핵심 리스크 식별과 의사결정을 고도화
    - AI 기술을 활용해 투자계약서·재무데이터 등을 유사 사례와 비교·분석함으로써 리스크 식별과 의사결정 지원 기능을 강화
- 안정적 투자재원 확보 및 지속 가능한 재무 상태 유지
  - KIND의 운영비 확보 및 원활한 운영을 위해 총투자액의 10% 범위 내에서 인프라와 관련된 수익 사업\* 투자
    - \* (예시) 향후 우리 기업의 참여가 기대되는 인프라 관련 수익 사업에 투자 등

- 투자사업 수익성 주기적 점검으로 투자금 집행 및 투자원금·이익 회수 목표 달성 노력 강화
- 美 발전 사업의 차환(최대 8억불) 및 가치평가로 자산가치를 제고하고 우리 기업 Exit 지원 연계 투자 검토

#### □ 글로벌 시장 선도 역량 강화

- 개방형 직위제 도입·전문 계약직 확대 등 외부 전문가 영입, 직무별 전문화 계획 수립과 저성과자 대상 교육 도입으로 직무역량 강화
  - \* 인사-교육 체계와 연계하여 향후 해외파견자 선정 등 CDP(경력개발계획)으로 연동
- PPP 산업 생태계 内 우수인재 진입을 위해 PPP 특성화대와 MOU 체결·관련 교육\* 제공, 청년인턴 지원 시 가점 부여 등 인력 양성
  - \* 대학생 대상 PPP 입문 과정을 개설하여, 수료 시 청년인턴 지원 시 가점 부여
  - \*\* 청년인턴 입사 시 '취업준비 지원금 제도' 신설을 통해 실질적 취업 지원
- 비용 절감·입찰경쟁력 강화 등을 위한 국제신용등급 확보 추진
- MTN(Mid-term Note) 자금조달 또는 외화파생상품(FX SWAP 등)을 결합한 외화 조달 등 외환 확보 방안 다양화

#### □ AI 접목을 통한 경영효율화와 해외사업·센터 안전관리 수준을 제고

- AI·최신정보기술(IT)을 활용하여 해외 투자개발사업에 특화된 사업 관리시스템(PMS) 구축을 위한 정보화전략계획(ISP)을 수립
- AI 자산평가모델 구축 등 투자사업에 AI를 적극 활용, AI 중장기 활성화 전략을 수립·이행하고, 우수사례 경진대회 개최로 내재화
- 해외 근무자의 안전관리를 위한 해외비상안전추진계획을 수립·이행하고, 재난유형별 체크리스트 마련으로 사전 예방활동을 강화

## IV. 주요 쟁점이슈

### ① 해외 인프라펀드의 획기적 확대 공약사항/대경장 의결(25.12.)

- 금융중심형 수주(EP+F)로 전환을 위한 기업매칭펀드 조성
  - 투자의향서(LOI)를 제출한 기업과 기업별 펀드 조성 협의 실시
    - 펀드 투자가이드라인 및 투자조건(이익배분 방식 등) MOU 체결 1호 펀드(대기업) & 2호 펀드(중소·중견) 조성 합의서 체결
- 글로벌 수주 경쟁 우위 확보를 위한 국가별 전략펀드 조성
  - 해외국부펀드·국책은행의 국가별 전략펀드 투자 참여 의향 협의 중
    - 참여의향 국부펀드·국책은행과 MOU 체결, 펀드 구조 및 운영 관련 세부 사항 협의

⇒ 펀드 구성을 위해 예산반영, 공공기관 출자 등의 재원 조달 방안 마련 필요

### ② 정부정책 이행을 위한 자본금 확충 방안

- 직접투자·펀드 확대(대경장 의결, 25.12.) 투자재원 확보를 위해 신규 출자 추진
  - (정부·공공기관 등 출자) 자본금 확충을 위한 출자 방안(현금·현물)을 다양으로 마련하여 추진(※ 동시에 추진하되, 우선순위는 ②>①>③)
    - ① 공공기관 현금 출자 유치
    - ② 정부 보유 공기업 주식 현물 출자 협의
    - ③ 공공기관 보유 PIS 1단계 모태펀드의 출자 추진

⇒ 국토부, 재경부(공공기관 관리, 현물출자), 기획처(예산) 등 협의 필요

## V. 기관별 경영관리실적

### ① 안전 및 재난관리

- (해외사업장 안전관리 철저) 창립('18.6.) 후 해외센터 등 안전사고 Zero
  - 안전경영 책임계획 수립 및 운영, 해외 사업 국가별 비상 대응체계 구축 후 해외 도상 훈련\* 매년 실시를 통한 안전사고 Zero 달성
    - \* 센터(방글라 등 5개소), 지사(폴란드), SPC(미국), ADB(필리핀) 파견직원 대상 훈련
- (보안사고 Zero) 해외 투자 관련 보안 및 개인정보보호 관리 철저
  - 정보보안 전문가 채용, 외부 정보보안 장비 확충 등 KPI 연계관리
    - \* '23년도 개인정보 관리수준진단 'A'등급 획득

### ② 지역경제 활성화 및 상생노력

- (지역사회 기부) 임직원 자선 바자회 개최, 가뭄지역 생수 기부, 영등포 아동센터 및 복지협의회, 다문화 가정 대상 기부활동
  - \* '23년(677만원)→ '24년(706만원)→ '25년(1,284만원)
- (지역사회 봉사) 국·내외 봉사활동 추진을 통한 임직원 나눔 실천
  - 한강 플로깅, 발달 장애인 대상 도서 기부, 해외센터 인근 봉사활동(베트남 고아원 등 방문 및 물품 기부 등), 지역 복지관 청소 및 배식지원 봉사 수시
  - 지역상생구매 활동 : 영등포 전통시장 일괄 구매, 환경의 날 행사 등 시행
- (사회적 기업 우선구매) 사회적 인증기업 및 장애인기업 제품 우선 구매 목표 설정 및 초과 달성, 협력업체 보증금 감액 등 상생협력 노력
  - 사회적 인증기업 제품 구매 목표(3%) 초과 달성(5.2%)
  - 「대·중소기업 상생협력 촉진에 관한 법률」에 따른 상생결제 제도 도입
    - KIND-우리은행 간 10억원 규모의 협력 기업 상호지원 약정('25.6)
    - 상생결제제도 도입 및 입찰공고문에 홍보('25.7~)

### **3 대국민 소통 노력**

- (대국민 인식제고) 주요 정책·성과에 대해 보도자료 배포 등 언론을 활용한 홍보를 통해 공사의 역할과 공공성에 대한 국민 인식 제고
- (현장 소통강화) 기업지원 제도 정기 설명회 개최 등을 통해 기업 접점을 확대하고 우리 기업의 제도 이해도 및 사업 참여 가능성 제고
- (참여형 국민소통) 국민참여단, 아이디어 공모전 등을 통해 주요 업무와 정책에 대한 국민 의견을 수렴하고 우수 제안을 업무 등에 반영
- (정보 전달 확대) 홈페이지, 디지털 콘텐츠 등을 활용해 정책·사업 정보를 상시 제공함으로써 국민의 정보접근성과 소통 효과 제고
- (고객만족도 제고) '19년 고객만족도 조사 시작 이래 매년 점수가 상승, '24년은 역대 최고인 92.1점을 기록하며 대국민 소통 노력 입증

\* 최근 3개년 고객만족도 점수 : ('22년) 90.0점→ ('23년) 91.2점→ ('24년) 92.1점

#### **【※ 참고 : 최근 5년 간 부정부패 현황】**

유 형	주요 내용			
	연번	대상자/직위	비위 내용	조치 결과(일자)
감사처분	①	해 당 사 항	없 음	-
형사벌	①	해 당 사 항	없 음	-

## VI. 외부 지적사항 및 개선방안 : 2025년 국정감사

### ① 납입자본금 확보(더불어민주당, 민홍철 위원)

- (지적사항) 해촉법 개정('23.8.)으로 법정자본금은 기존 5천억원에서 2조원으로 상향, 우리 기업 지원을 위한 납입자본금(출자금) 추가 확보 필요
- (개선사항) 정부·공공기관 등과 협의하여 정부 및 공공기관 현금출자, 정부 보유주식 현물출자, PIS 1단계 현물출자 등 다양한 출자방식 협의 중

### ② 우크라이나 EIPP 사업 재검토(더불어민주당, 전용기 위원)

- (지적사항) 전쟁 중으로 직원 안전이 보장되지 않은 우크라이나에서 EIPP(경제혁신파트너십프로그램, 재경부 위수탁) 사업 수행 방식 재검토 필요
- (개선사항) 우크라이나 현지 상황 모니터링을 강화하고, 전쟁 종료 전까지는 직원 안전을 확보한 사업 수행 추진

### ③ 폴란드 사무소 존치여부 재검토(더불어민주당, 한준호 위원)

- (지적사항) 전 정부에서 사무소를 설립('23.9.)하였으나 사업계획서 미흡 등 운영 방식 개선 필요
- (개선사항) 폴란드 사무소 운영을 위한 자체 사업계획을 수립하여 우크라이나 재건 지원 및 동유럽 진출을 고려하는 우리기업 지원 강화

### ④ PM · CM 활성화(더불어민주당, 손명수 위원)

- (지적사항) 해외 건설시장 고부가가치 분야인 PM·CM에 대한 우리 기업 수주 확대를 위한 KIND 제도 개선 필요
- (개선사항) 대외경제장관회의를 통해 투자 의견 완화(수주액의 3배 한도 내에서 KIND 투자 가능) 토대 마련 → 내부 규정 개정 추진('26.6.)