

일반출연금 효율적 운영에 관한 연구

김민경·송민규

2026. 4.

| 일반출연금 효율적 운영에 관한 연구 |

김 민 경 부연구위원

송 민 규 부연구위원

이 보고서는 한국재정정보원 홈페이지(www.fis.kr)을 통해 보실 수 있습니다.
한국재정정보원은 발간 보고서에 관한 여러분의 의견을 기다리고 있습니다.
제안하신 소중한 의견이 향후 재정관리시스템 개선과 재정운영에 활용될 수 있도록
최선을 다하겠습니다.

☎ 02-6908-8200 ✉ mkkim@fis.kr

요 약

1. 연구 필요성 및 목적

- 일반출연금 규모는 매년 증가하는 추세지만, 출연기관 교부 이후의 실집행 관리와 유휴자금(미집행 잔액) 규모에 대한 체계적인 모니터링 수단 부재
 - 2022년 이후 산하기관의 실집행 데이터 입력 의무가 폐지됨에 따라, 실시간 자금 흐름 파악 및 사후 관리의 한계 발생
 - 출연기관에 체류 중인 유휴자금에서 파생된 이자수익의 국고 반납 여부가 개별 기관의 내부 규정(자율)에 의존
- 현행 ‘선(先) 교부, 후(後) 집행’ 관행에서 ‘실시간 교부(예탁계좌 활용)’ 방식으로 전환 시 확보 가능한 재정여력(이자수익)을 추산
- 실시간 교부 방식으로의 전환을 위한 세부 관리 개선 방안 및 법·지침 단계별 추진 로드맵 제시

2. 일반출연금 운영 방식 및 해외 사례

- 현행 제도는 주로 연초 또는 분기별 일괄 교부 방식을 채택하고 있어, 출연금 교부 시점과 실제 사업 집행 시기 간에 불일치를 유발함
 - 예산의 조기 배정 기조와 맞물려 산하기관 계좌에 국고금(출연금)이 장기간 유휴 상태로 방치되는 비효율이 발생
- 해외 주요국(미국·영국·프랑스)의 경우, 중앙집중형 국고금 관리 시스템(TSA) 및 실시간(Just-in-Time) 교부 방식 도입
 - TSA(Treasury Single Account)를 통해 산하기관의 유휴자금을 중앙은행 또는 통합계좌에 집중 관리
 - 실시간 교부 방식을 통해 유동성 위험의 최소화 및 재정운용의 효율성 제고

[표 1] 공공기관 자금 관리 해외 사례 비교

비교 항목	프랑스 (CHORUS/AFT)	영국 (OSCAR II/GBS)	미국 (ASAP)
법적 근거	LOLF(2001), GBCP(2016) EU 조약 제123조 (당좌대월 금지)	Managing Public Money Financial Reporting Manual (FReM)	OMB Uniform Guidance 2 CFR Part 200 §200.305
핵심 시스템	CHORUS(SAP 기반 통합 ERP) AFT 현금예측 플랫폼	OSCAR II(범정부 데이터 DB) GBS(통합 지급 서비스)	ASAP.gov(연방 지급 플랫폼) Fedwire/ACH 연계
자금관리 원칙	국고 단일계좌 집중관리 기관 현금보유 원천 차단	GBS 통합국고계좌(TSA) 재정데이터의 중앙수집	Just-in-Time Funding 지출 시점 근접 인출 원칙
유휴자금 위치	국고 단일계좌 (기관 현금보유 금지)	영란은행 통합국고계좌 (TSA)	연방 국고 (인출 전까지 국고 잔류)
데이터 활용	CHORUS 기반 예산·회계 통합관리 및 집행 모니터링	월별 지출 실적 집계 범정부 재정 통계(PESA, WGA)	미사용 한도액 실시간 파악 월말 계정 조정 의무화
이자수익 관리	AFT가 잉여자금을 은행간 시장에서 일일 운용	국고 통합 관리를 통한 이자비용 절감 효과	연방 국고 잔류 기간 연장을 통한 이자비용 절감
한국 적용 시사점	CHORUS 구조가 dBrain+ 예탁계좌와 유사	재정 데이터 중앙수집 모델 참조	ASAP 방식은 예탁계좌 방식과 유사

3. 데이터 분석 및 재정여력 확보 효과

- 2018~2021년 일반출연금(350-01 & 02) 교부 및 실집행 데이터 분석 결과, 교부는 상반기에 집중되는 반면, 실제 집행(실집행)은 하반기에 쏠리는 경향을 보임
 - 상반기 평균 누적 집행률: 교부(69%), 실집행(48%)
- 2018년에서 2025년 사이 연평균 유휴 잔액은 증가하는 추세를 보임
 - 2018년 약 2.6조원에서 2025년 6.2조원으로 약 3.6조원 증가(추정)
 - 연평균 유휴자금의 증가율(13.4%)이 일반출연금 예산 증가율(10.6%)을 상회
- 현행 일반출연금의 '선(先) 교부, 후(後) 집행' 구조를 실시간 교부구조(예탁계좌 활용)로 전환시 2024년 약 2,132억원, 2025년 1,815억원의 재정여력(이자수익) 확보가 가능했을 것으로 추정
 - 유휴 잔액 증가 및 금리 상승에 따라 2022년 이후 이자수익 급증
 - 이자수익 중 사업출연금(350-02)의 비중이 95% 이상

[표 2] 연도별 재정여력(이자수익) 확보 가능액

(단위: 억원, %)

	2018	2019	2020	2021	2022 ^{추정}	2023 ^{추정}	2024 ^{추정}	2025 ^{추정}
(이자수익) 합계	261.0	280.7	83.4	132.1	794.9	1663.6	2132.5	1815.1
기관운영	25.2	29.2	6.4	10.0	55.6	90.5	116.3	54.2
사업	235.7	251.5	76.9	122.2	754.0	1598.7	2052.5	1795.5
예탁계좌 금리	1.02	1.03	0.35	0.29	1.99	3.49	3.54	2.96

- 시나리오별 분석 결과, 2026년 이후 매년 약 1,857억~2,267억원의 이자수익이 확보 가능할 것으로 추정
 - 2027년~2029년 일반출연금 규모를 '총지출 대비 일반출연금 비율'을 이용하여 추정하였으며, 총 3가지 가능성을 고려함
 - * 시나리오①: 최근 10년(2017~2026년) 평균 적용(4.1%~4.7%)
 - * 시나리오②: 최근 5년(2022~2026년) 평균 적용(4.3%~4.7%)
 - * 시나리오③: 2026년 본예산과 동일한 비율 적용(4.7%)

[표 3] 시나리오별 이자수익

(단위: 억원)

구 분	본예산 기준	시나리오 ① ('17~'26 평균)				시나리오 ② ('22~'26 평균)			시나리오 ③ ('26 기준)		
	'26	'27	'28	'29	'27	'28	'29	'27	'28	'29	
이자수익 합계	1,977	1,701	1,786	1,857	1,843	1,935	2,012	2,076	2,180	2,267	
기관운영(01)	91	105	111	115	94	99	103	96	101	105	
사업(02)	1,885	1,595	1,675	1,742	1,747	1,836	1,909	1,980	2,079	2,162	
예탁계좌 금리	2.96%										

4. 일반출연금 관리 개선방안

- 현행 일괄·분기별 교부 방식을 출연기관의 '실제 자금 소요 시점'에 맞추어 국고금을 이체하는 실시간 교부 체계로 개편
 - 세부 방안: ①dBrain+ 예탁계좌 이용, ②한국은행 국고금 수납(직접 지급), ③출연금 통합관리시스템 도입
- 단계적 개선 방향: ①기관별 유휴자금 일원화 → ②실집행 관리를 통한 재정여력 정밀 추계 → ③법적·제도적 개정 및 정비

[표 4] 일반출연금 개선 방안 비교

	① dBrain ⁺ 예약계좌	② 한국은행 직접 지급	③ 일반출연금 관리 시스템
현금 위치	dBrain ⁺ 예약계좌	한국은행 국고계좌	관리전담기관 전용계좌
지급 주체	dBrain ⁺ (금융결제원 연계)	한국은행(BOK-Wire+)	통합관리시스템(재정정보원)
국내 선례	e나라도움 예치형(보조금)	없음	RCMS·IRIS(R&D 분야)
해외 유사사례	미국 ASAP	영국 GBS+TSA 프랑스 CHORUS	미국 ASAP
법령 개정 수준	국가재정법 제43조(국회) +훈령	국고금관리법 시행령 (대통령령)	국가재정법 시행령 +운영지침(훈령)
시스템 구축 비용	(dBrain ⁺ 모듈 추가)	최소(기존 인프라 재활용)	중간(신규·확장 개발 2~3년)
제도의 의의	dBrain ⁺ 시스템 활용 및 실집행 관리	국제기구 기준의 가장 엄격한 TSA 실현	기존 시스템에서 검증된 안정성
이자수의 귀속	전액 국고		

[표 5] 법·지침 개정 단계별 추진 로드맵

단계	구분	주요 과제	법적 수단
1	시범 운영	- 예산 집행지침 개정: 예약계좌 시범운영 근거 마련 - dBrain⁺ 운영지침 개정: 실집행 입력 필수 복원 - 시범 대상 기관 선정 및 예약계좌 시범 운영	기획예산처 훈령·지침 (국회 입법 불필요)
2	시스템 구축	- ERP-dBrain⁺ 표준 연계 코드 체계 설계·예약계좌 워크 플로우 시스템 고도화·국고금관리법 개정안 입법 추진 - 국가재정법 시행령 개정	대통령령 개정 국회 법률 개정
3	전면 시행	- 국가재정법·공공기관 운영법 개정 완료 - 전체 출연기관 예약계좌 방식 전면 적용·이자수의·집행잔액 국고 환류 실적 모니터링·확대 적용(국고보조금 등) 검토	국회 법률 개정 전면 시행

5. 결론 및 시사점

- 현행 ‘선(先) 교부, 후(後) 집행’의 교부 방식으로 인해 연간 최대 6조원 규모의 일반 출연금이 산하기관 계좌에 유휴 상태로 체류
 - 2022년 이후 산하기관의 실집행 데이터 입력 의무가 폐지됨에 따라, 실시간 자금 흐름 파악 및 사후 관리의 한계 발생
- 주요국(미국·영국·프랑스)의 경우 중앙집중형 국고금 관리 시스템(TSA) 및 실시간 교부 방식 도입을 통해 재정운용의 효율성 제고
 - 미국(ASAP), 영국(OSCAR II/GBS), 프랑스(CHORUS/AFT)
- 실시간 교부(예탁계좌 활용) 방식으로 전환 시, 연간 약 2,000억원 내외의 재정여력 (이자수익 창출 또는 정부 차입이자 절감) 확보 가능
 - 유휴자금의 연평균 증가율(13.4%)이 일반출연금 예산 증가율(10.6%)을 상회함에 따라 확보 가능한 재정여력 역시 증가할 것으로 추산
- 실시간 교부 방식을 도입하기 위해서는 다각적·단계적인 제도 개선이 필요함
 - 세부 방안: ①dBrain⁺ 예탁계좌, ②한국은행 직접 지급, ③출연금 통합관리시스템
 - 단계적 개선: ①기관별로 존재하는 유휴자금의 일원화 → ②실집행 관리를 통한 재정여력 정밀 추계 → ③법적·제도적 개정 및 정비
- 일반출연금의 교부 방식 전환은 단순한 행정 개선을 넘어 국가 재정건전성과 직결된 정책 과제
 - 대규모 단기 차입이 불가피한 현 재정 상황에서, 유휴자금 발생의 원천 차단은 재정 지출의 효율성을 극대화하는 필수적인 조치
 - 본 일반출연금 관리 효율화 모델은 향후 출자사업, 보조금 등 타(他) 교부성 지출 사업의 집행 과정으로도 확장 적용 가능

목 차

I. 서론	1
1. 분석 배경 및 목적	1
2. 분석 내용	2
II. 일반출연금 운영 방식 및 해외사례	4
1. 일반출연금 제도 및 dBrain ⁺ 운영 현황	4
2. 해외 사례 분석	8
III. 데이터 분석 및 재정여력 확보 효과	22
1. 일반출연금 교부·실집행·유휴잔액	22
2. 교부 방식 전환에 따른 재정여력 확보 효과	25
3. 중기 재정여력 확보 효과(시나리오 분석)	28
4. 분석 요약 및 정책적 시사점	31
IV. 일반출연금 관리 개선 방안	33
1. 개선 방향	33
2. 일반출연금 운영 개선방안	35
3. 법, 제도 고려사항 및 도입 방안	46
V. 결론	53
1. 분석결과 요약	53
2. 정책적 시사점	55
참고문헌	57

표 목차

[표 1] 연도별 일반출연금 교부·실집행 실적	1
[표 2] 출연금의 분류와 유형	4
[표 3] 출연금 관련 주요 법령 현황	6
[표 4] ASAP 시스템 자금흐름 단계별 구조	11
[표 5] 공공기관 자금 관리 해외 사례 비교	21
[표 6] 월평균 ‘누적’ 교부율 및 실행률 (2018~2021년)	24
[표 7] 시나리오별 일반출연금 및 세목 규모	29
[표 8] 시나리오별 기대 이자수익	30
[표 9] dBrain ⁺ 예탁계좌 방식 예시	36
[표 10] e나라도움 예치형과 dBrain ⁺ 예탁계좌 방식 비교	38
[표 11] 단계별 도입 로드맵	39
[표 12] 한국은행 국고금 직접 지급 방식 현행 법령 조문 및 개정 방향	42
[표 13] RCMS·IRIS 운영 구조와 일반출연금 통합관리시스템 설계 대응	44
[표 14] 법적 근거 및 필요 개정 사항	46
[표 15] 일반출연금 배정방식 개편을 위한 법·지침 개정(안)	50
[표 16] 법·지침 개정 단계별 추진 로드맵	51
[표 17] 일반출연금 개선 방안 비교	52

그림 목차

[그림 1] 일반출연금 교부 정산 흐름도	8
[그림 2] 프랑스 CHORUS 시스템과 TSA 연동 집행 프로세스	15
[그림 3] 영국 공공기관 자금 집행 프로세스	18
[그림 4] 일반출연금 교부결정액 추이	23
[그림 5] 월평균 교부율 및 실집행률	24
[그림 6] 평균 유휴잔액 추이	25
[그림 7] 재정여력(이자수익) 확보 가능액	26
[그림 8] 정부 일시차입금 이자 지출액 및 기대 이자수익	27
[그림 9] 시나리오별 기대 이자수익	30
[그림 10] 일반출연금 교부 및 실집행 흐름도	34
[그림 11] 한국은행 국고금계좌 직접 지급 흐름	40
[그림 12] 일반출연금 통합관리시스템 기능 구성(안)	45

I. 서론

1. 분석 배경 및 목적

최근 국가재정 운용 환경은 재정지출 수요의 지속적 증가와 함께 재정 운용의 효율성 제고에 대한 요구가 동시에 확대되고 있다. 복지 지출 증가, 경기 대응을 위한 재정의 적극적 역할 요구, 중장기 재정 부담 요인의 누적 등으로 인해 재정 여력 확보는 단순한 지출 재구조화, 예산 규모 조정만으로는 대응하기 어려운 과제로 인식되고 있다. 이러한 여건 변화 속에서 동일한 예산 규모 하에서도 재정 운용 방식과 집행구조를 개선함으로써 정책 대응 여력을 확보할 수 있는 방안에 대한 검토 필요성이 제기되고 있다.

중앙정부의 일반출연금은 공공 목적의 수행을 위해 출연기관에 교부되는 재원으로,로서 국가재정에서 차지하는 비중이 적지 않음에도 불구하고 교부 및 집행관리 방식에 대한 분석은 상대적으로 적게 이루어져 오고 있다.

[표 1] 연도별 일반출연금 교부·실집행 실적

(단위: 조원, %)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	'18~'25년 연평균 증가율
교부결정액	14.7	16.1	14.7	17.8	23.8	23.6	28.2	29.8	10.7%
교부실적	14.6	16.1	14.7	17.7	23.7	23.3	27.9	29.7	10.6%
실집행실적	12.3	15.4	13.7	13.9	17.4	16.0	19.2	14.0	-

자료: 디지털예산회계시스템.

2025년 기준 정부 출연금은 약 29.8조원으로 정부 총지출의 약 4.4%에 해당하고 있는데 최근 5년간 증가하는 추세이다. 일반출연금은 관행적으로 분기별 교부 방식에 따라 운영되고 있는데 이는 출연기관의 안정적인 사업 운영을 지원하는 장점이 있는 반면 실제 집행일정과 교부시점 간의 괴리를 구조적으로 내포하고 있다. 이로 인해 연 중 상당한 규모의 재원이 기관 계좌에 선제적으로 교부된 이후 일정 기간 집행되지 않고 국고 계좌가 아닌 각 기관별 계좌에 적립되는 현상이 반복적으로 발생하고 있다.

분기별 교부 방식에 따른 유휴자금의 발생은 개별 기관 차원에서는 운영 안정성 확보를 위한 불가피한 결과로 인식될 수 있으나 국가 재정 전체적 관점에서는 현금 흐름 관리 측면에서 비효율성을 초래할 가능성이 존재한다. 특히 집행이 지연되거나 연말에 집중되는 사업의 경우, 분기 초 교부된 금액이 장기간 활용되지 않고 유휴자금화 될 경우, 국고 차원의 유동성 관리 부담을 증가시키는 요인으로 작용할 수 있다. 이러한 문제는 예산 집행의 성과나 적정성의 문제가 아니라 교부 방식과 집행 구조 간의 불일치에서 비롯된 구조적 특성으로 볼 여지가 존재한다.

한편 국제적으로는 재정 지출의 총규모 보다 지급시점과 현금 흐름 관리의 효율성을 중시하는 방향으로 재정 운영 방식이 전환되고 있다. OECD(2025)와 Worldbank (2024) 등 국제기구는 정부 현금관리의 중요성을 강조하는 분석 보고서를 발간하는 등 실제 집행 수요에 기반한 적시 지급 방식이 재정 유동성 관리와 재정 안정성 제고에 기여할 수 있음을 지적하고 있다. 이러한 논의는 우리나라의 일반출연금 교부 방식 역시 기존의 관행적 운영 방식에서 벗어나 재정 운용 효율성 관점에서 재검토될 필요가 있음을 시사한다.

이러한 배경에서 일반출연금 교부 방식을 단순한 행정 절차의 문제가 아닌 재정 여력 확보와 직결된 재정 운용 구조의 문제로 인식하고 교부 방식 개선을 통한 재정 운용 효율성 제고 가능성을 분석할 필요성이 존재한다. 특히 교부 방식의 개선이 예산 감액이나 사업 구조조정 없이도 재정 여력을 확보할 수 있는 수단이 될 수 있는지에 대한 실증적 검토는 향후 재정 운용 방식 개선 논의에 있어 중요한 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다.

2. 분석 내용

본 분석의 목적은 중앙정부 일반출연금의 현행 교부 방식이 출연기관의 집행행태와 재정 현금 흐름에 미치는 영향을 분석하고 교부 방식 전환을 통해 확보 가능한 재정 여력의 규모와 특성을 정량적으로 제시하는 데 있다. 이를 통해 일반출연금 교부 방식 개선이 재정 운용 효율성 제고와 정책 대응 여력 확보에 기여할 수 있는 가능성을 검토하고 향후 제도 개선 논의에 활용 가능한 분석 근거를 제공하고자 한다.

분석대상은 중앙정부가 출연기관에 교부하는 일반출연금을 중심으로 하며 기관

별 교부 결정액과 월별 집행실적 및 실행실적 자료를 활용하였다. 이를 통해 교부 시점과 실제 집행 시점 간 차이로 인한 유휴자금 규모를 추계하고 연중 발생하는 미집행 잔액의 규모와 지속 기간을 파악함으로써 현행 교부 방식 하에서 나타나는 재정 현금 흐름의 특성을 분석한다.

본 분석은 현행 분기별 교부 방식을 기준으로 한 재정 흐름과 실제 집행 수요에 기반한 교부방식을 가정한 재정 흐름을 비교 분석하는 방식으로 교부 방식 전환 시 기대되는 재정 여력 변화를 시뮬레이션 하고자 한다. 이를 통해 교부 방식 개선이 국고 차원의 유동성 관리에 기여할 수 있는지를 분석하고자 한다.

II. 일반출연금 운영 방식 및 해외사례

1. 일반출연금 제도 및 dBrain⁺ 운영 현황

가. 일반출연금의 법적 근거 및 현황

국가재정법 제12조는 국가가 일정한 법적 근거가 있는 경우 해당 기관에 출연할 수 있음을 규정하고 있다. 출연금 항목은 일반출연금(350목)과 연구개발 출연금(360목)으로 분류된다. 본 분석에서는 일반출연금을 중심으로 분석하고자 하는데 일반출연금은 다시 인건비, 경상경비 등을 지원하기 위한 기관운영출연금(350-01)과 특정 사업 추진에 소요되는 경비인 사업출연금(350-02)으로 구성된다.

[표 2] 출연금의 분류와 유형

구분		개념
일반출연금 (350목)	기관운영출연금 (350-01목)	출연의 법적 근거를 갖는 기관의 인건비, 경상경비 등 기관운영비를 지원하는 출연금
	사업출연금 (350-02목)	비연구개발과 관련하여 특정한 목적을 달성하기 위해 법적 근거에 따라 지급되는 출연금
연구개발출연금(R&D) (360목)		연구개발과 관련하여 특정한 목적을 달성하기 위해 법적 근거에 따라 지급되는 출연금

자료: 「2022년 출연출자기관 경영관리실태.」 감사원.

정부 출연금은 최근 5년 동안 증가하였고 이 중 공공기관에 교부된 일반출연금은 2025년 기준 29.8조원 이므로 국가 재정 운영의 효율성 책임성 제고라는 측면에서 공공기관의 출연금 편성 및 집행이 효율적으로 관리될 필요가 있다. 감사원과 국회예산정책처 등에서 공공기관의 출연금 관리에 있어 특히 집행과 정산에 관련된 명시적이며 일관된 지침이 필요함을 언급하고 있다는 점에서 이에 대한 규정이 필요하기도 하다.

일반출연금 교부, 집행, 정산에 관한 법적 근거는 국가재정법을 중심으로 다수의 법률과 규칙에 분산되어 있으나 유휴자금 관리와 이자 수익 귀속에 관한 명시적 규정은 사실상 부재한 실정이다. 국가재정법 제12조는 출연금의 법적 근거와 목적을 정의하고 있으나 교부 이후의 현금 보유 주체, 지급시점, 유휴자금 처리에 관한 구체적 절차

는 규정하지 않고 있다. 보조금 관리에 관한 법률 제14조는 출연금을 예산에 계상한 기관에 대해 별도의 보조금을 중복 교부하는 것을 제한하고 있는 조항이나 이 역시 유휴자금의 국고 귀속이나 이자 수익 처리와는 직접적 관련이 없다. 정부출연연구기관 등의 설립 운영 및 육성에 관한 법률은 각각 출연기관의 설립 목적과 경영합리화를 규정하고 있으며 국가연구개발혁신법은 연구개발사업의 추진 체계 혁신과 연구환경 조성을 목적으로 한다. 그러나 이들 법률 중 어느 것도 일반 출연금이 기관 계좌에 체류하는 기간 동안 발생하는 이자의 반납 귀속에 대해 일관된 규정은 존재하지 않으며 집행잔액의 반납 의무 역시 법률 수준에서 명시하지 않아 각 주무부처나 기관 내규에 따라 다르게 처리되고 있는 실정이다.

현재 가장 구체적인 근거는 예산편성 세부지침의 비목별 지침으로 일반출연금의 집행잔액 및 이자수입 처리에 관해 규정하고 있으나 이는 법률이 아닌 행정 규칙 수준의 지침에 불과하여 기관별 자의적 해석과 상이한 처리 방식을 규율하기에 충분하지 않다. 결국 현행 법령 체계는 교부 근거는 마련되어 있으나 교부 이후 실집행 시점까지의 법적·제도적 공백지대에서 발생하는 이자수익을 누가 어떻게 관리하고 귀속시킬 것인지에 관한 명시적 법적 기준이 부재한 상황이다. 이러한 법령의 부재가 유휴자금에서 발생한 이자 수익이 일관되지 않게 관리된 제도적 원인이다.

[표 3] 출연금 관련 주요 법령 현황

구분		주요 내용
법률	국가재정법	제12조(출연금) 국가는 국가연구개발사업의 수행, 공공목적을 수행하는 기관의 운영 등 특정한 목적을 달성하기 위하여 법률에 근거가 있는 경우에는 해당 기관에 출연할 수 있다.
	보조금 관리에 관한 법률	제14조(출연기관에 대한 별도의 보조금 교부 제한) 국가는 출연금을 예산에 계상한 기관에 대하여는 출연금 외에 별도의 보조금을 예산에 계상할 수 없다. 다만 기재부 장관이 사업 수행상 특히 불가피하다고 인정할 때에는 그러하지 아니하다.
	정부출연연구기관 등의 설립·운영 및 육성에 관한 법률	제1조(목적) 이 법은 정부출연연구기관 설립·지원·육성과 체계적인 관리 및 책임경영에 관한 기본적인 사항을 정함으로써 합리적인 국가 연구체제의 구축과 정부출연연구기관의 경영 합리화 및 발전을 도모함을 목적으로 한다.
	특정연구기관 육성법	제1조(목적) 이 법은 과학기술과 산업경제의 발전을 위하여 정부가 출연하는 연구기관의 보호·육성에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.
	과학기술분야 정부출연연구기관 등의 설립·운영 및 육성에 관한 법률	제1조(목적) 이 법은 과학기술분야 정부출연연구기관 설립·지원·육성과 체계적인 관리 및 책임경영에 관한 기본적인 사항을 정함으로써 효과적인 국가 과학기술 혁신체제의 구축과 과학 기술분야 정부출연 연구기관의 경영 합리화 및 발전을 도모함을 목적으로 한다.
	국가연구개발혁신법	제1조(목적) 이 법은 국가연구개발사업의 추진 체제를 혁신하고 자율적이고 책임 있는 연구환경을 조성함으로써 국가 혁신 역량을 제고하고 국민경제의 발전과 국민의 삶의 질 향상에 이바지함을 목적으로 한다.
규칙	예산편성 세부지침	비목별 지침에서 출연금의 집행잔액 및 이자수입 처리 등 관리에 관해 규정

자료: 「출연금 현황과 개선과제」, 장희란(2022).

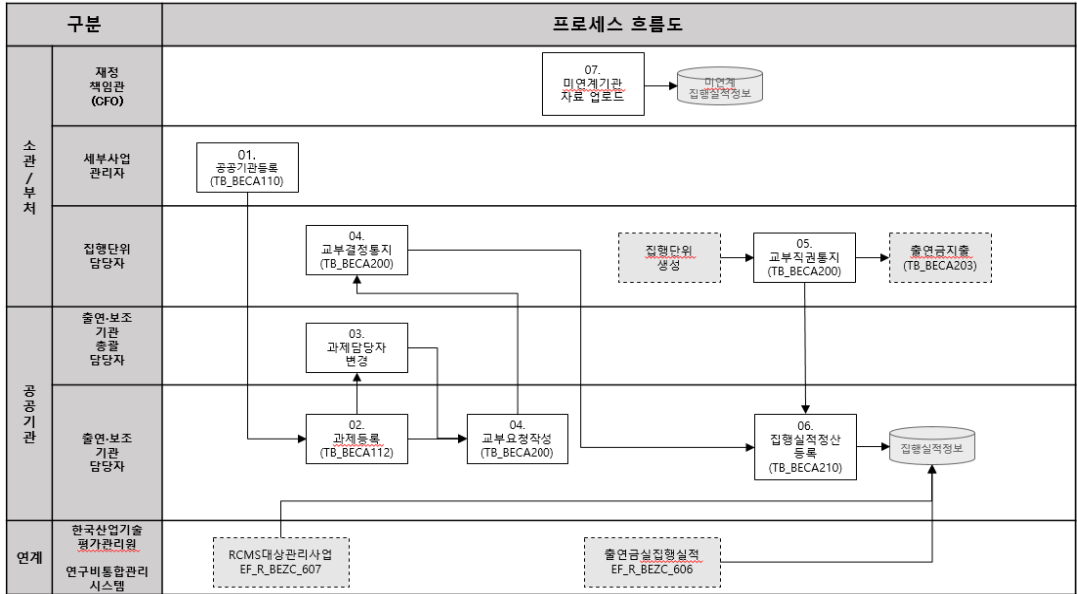
나. dBrain⁺ 시스템에서의 교부 및 집행 절차

dBrain⁺은 국가예산의 편성·집행·자금의 수납·이체·국유재산 관리·결산·성과관리 등 국가 재정업무 전반을 처리하는 통합재정정보시스템으로 한국은행·금융결제원·감사원·국세청·관세청·조달청 등 81개 기관 144개 시스템과 연계되어 있다(한국재정정보원, 2024). 특히 재정자금출납 기능은 재정자금 수납·이체의 전 과정을 전자화하여 재정운영 현황을 실시간으로 파악할 수 있도록 구성되어 있으며 하루 평균 13조 3,000억원의 국고금 이체와 6조 5,000억원의 국고금 수납을 처리한다(기획재정부, 2023). 현재 dBrain⁺ 시스템 상에서 일반출연금은 출연기관이 매 분기 교부요청서를

작성하여 소관 부처의 담당자에게 제출하고, 담당자가 출연금 편성 및 교부결정 통지를 승인하면 기관 계좌로 출연금이 이체되는 방식으로 운영된다. 교부와 지급은 디브레인을 통해 처리되지만, 실제 자금은 기관 계좌로 이전되며, 이후의 실집행은 각 기관의 고유한 ERP(Enterprise Resource Planning) 시스템 내에서 수행된다. 따라서 dBrain⁺ 시스템에서는 출연기관의 실집행 현황을 실시간으로 파악하는 것이 구조적으로 불가능한 상황이다. 2021년까지는 월별 실집행 내역의 dBrain⁺ 입력이 출연기관의 의무사항이었으나, 2022년부터는 선택사항으로 변경됨에 따라 현재 입력률이 현저히 낮아졌다. 입력된 데이터조차 기관별 담당자의 재량에 의존하고 기관마다 ERP 시스템이 상이하여 오차 발생 가능성이 상존한다. 이에 따라 현재 dBrain⁺에서 파악 가능한 실집행 데이터의 정확성과 포괄성에는 구조적 한계가 있다.

일반출연금의 집행잔액이나 이자수익이 발생하는 경우, 반납 여부는 각 부처 및 공공기관의 개별 지침에 따라 상이하게 처리되고 있다. 연구개발출연금이 주로 교부되는 국가연구개발사업의 경우 국가연구개발혁신법에 따라 차년도 과제 활용과 관련된 용도로의 적립이 가능한 반면, 국고보조금은 사후 정산 후 국고 반환이 원칙이다. 일부 출연기관의 경우 출연금 정산 규정이나 이자수익 관리 규정이 미비하여, 이자 수익을 기관 자체 수익으로 편입하거나 기관운영비에 충당하는 사례도 존재하는 것으로 파악된다.

[그림 1] 일반출연금 교부 정산 흐름도



자료: 내부자료.

2. 해외 사례 분석

가. 미국의 ASAP 시스템(Automated Standard Application for Payments)

미국 연방정부에서는 1990년 대부터 보조금과 출연금과 같은 교부성 지출과 관련한 유휴자금 문제가 대두되면서 이에 대한 체계적 논의가 시작되었다. 이 때의 연방기관들은 수혜기관에 출연금이나 보조금을 선제적으로 일정한 주기로 교부하는 방식을 운용하였고 교부와 실집행의 시차로 인해 수혜기관 계좌에는 상당 규모의 유휴현금이 상시적으로 존재하는 실정이었다. GAO와 OMB는 이러한 현상을 비효율로 규정하고 이를 해소하기 위한 법적 대응으로 「연방지원 통합 행정요건」¹⁾을 내세웠다. 여기의 200.305(현금관리) 항목에 따르면 연방 자금을 수령하는 모든 수혜기관은 실제 지출 시점과 가능한 한 근접하게 연방자금이 이전되도록 해야 하며 연방자금을 인출해야 하며 집행된 자금은 최소한의 시간내에 실집행이 이루어져야 한다는 원칙을 명문화 하였

1) Uniform Administrative Requirements, Cost Principles and Audit Requirements for Federal Awards; Uniform Guidance, 2 CFR Part 200.

다(OMB Uniform Guidance, 2 CFR §200.305). 이 조항은 선교부 방식을 지양하고 실집행 연동 인출을 법적 의무로 규정한다는 점에서 한국의 출연금 교부 방식에 시사점을 주고 있다. 이러한 원칙의 기술적 수단이 미국 재무부 재정서비스국(Bureau of Fiscal Service)과 연방준비은행이 공동개발한 ASAP 시스템이다.

ASAP 시스템은 미국의 전자 지급 및 재정정보 플랫폼으로 2023년 기준 68개의 연방 프로그램 에이전시와 약 2만 6천 개의 수급기관의 수급조직(recipient organization)이 이용하고 있으며 약 7,250억 달러 규모가 이 시스템을 거쳐 지급되었다. 이 시스템은 연방 출연금이나 보조금 수혜기관이 실제 지출이 필요한 시점에만 연방 국고에서 자금을 인출하게 되는 'Just-in-Time Funding' 방식을 구현하는 전자지급 플랫폼의 성격을 가지고 있다(Bureau of the Fiscal Service, ASAP Overview, 2024). ASAP의 법적 강제력은 OMB 규정과 의회 승인 예산의 결합으로부터 나온다. 연방기관은 ASAP를 통해 수혜기관별 지출 한도(Authorization)를 설정하고 이를 관리할 법적 의무를 지며, 수혜기관은 반드시 실제 지출이 발생한 경우에만 인출을 신청해야 한다. 2023년 9월 15일부터는 대통령령과 OMB·재무부의 요구에 따라 ASAP를 통해 자금을 수령하는 모든 현재 및 미래 수혜기관이 ID.me를 통한 다단계 인증(MFA) 등록을 완료해야 하는 보안 강화 조치가 시행되었다(NIFA, U.S. Department of Agriculture, 2024). 또한 법무부(DOJ) 보조금 수령 기관의 경우 2020년 9월 23일부터 기존의 보조금 지급 요청 시스템(GPRS)이 전면 폐지되고 ASAP로 일원화되었다(JustGrants, U.S. DOJ, 2024).

2) 핵심 시스템: ASAP의 구조와 운영 원리

ASAP의 설계원칙은 예산권한(Authorization)과 현금 지급(Disbursement)의 분권으로 이를 통해 연방정부의 현금 보유와 실집행 연동 지급을 가능하게 하는 원칙이다. 연방기관(grantor)은 수혜기관별로 ASAP 계좌를 개설하고 해당 기관이 지출할 수 있는 최대 지출 한도를 시스템에 입력하는데 이 단계까지는 현금자금은 연방 국고에 그대로 잔류한 상태이다. 지출한도는 최대 1년 전부터 사전 설정이 가능하며 각 연방 기관은 개별 인출 요청에 대한 보류(agency review hold)를 설정하여 수동으로 승인 절차를 추가할 수도 있다(Bureau of the Fiscal Service, 2024). 수혜기관은 급여 지급이나 물품·용역 구매 등 실제 지출이 발생하는 시점에만 시스템에 접속하여 지급

요청을 제출하는데 시스템은 잔액을 자동으로 확인하여 요청 금액이 한도 내에 있으면 즉시 승인한 후, Fedwire²⁾를 통해 수분~수시간 내에 자금을 이체하거나 ACH³⁾를 통해 당일 또는 익영업일에 이체하도록 한다(Bureau of the Fiscal Service, 2024). 이 과정에서 수혜기관에서의 지급 요청액이 한도를 초과하면 시스템은 이를 자동으로 거부하며 이러한 운영으로 초과인출은 가능하지 않으면서 현금이 실집행 발생 직전까지 국고에 잔류하도록 한다(Bureau of the Fiscal Service, ASAP Overview, 2024; NY State Comptroller, ASAP Guide, 2024).

ASAP의 즉시 인출이 가능한 실집행 연동은 두 단계로의 위계적 형태로 작동하게 되는데 지급 요청 시점에서의 사전 설정된 한도와 잔액 검증 단계와 각 기관별 월말 계정 잔액 조정(balance reconciliation)이 그것이다. 첫 번째로 지급 요청 시점에서는 수혜기관의 모든 자금 이체는 시스템을 통해서만 가능하므로 매 지출 요청마다 실시간으로 지급 요청을 검토 승인하며 가용 잔액 내인지 확인하여 만약 한도가 초과되는 요청은 자동 거부한다. 연방기관은 계좌별 잔액, 거래 이력, 지급요청 현황과 같은 수혜기관의 집행상황을 시스템상 거래 현황을 신속하게 모니터링하고 피드백이 가능하다(New York State Comptroller, ASAP Guide, 2024).

두 번째 단계로 월말 계정 잔액 조정 단계에서는 수혜기관에 대한 지출이 일시적으로 중단되고 이 때 ASAP 시스템 내 계좌 데이터와 연방기관 회계 시스템 간의 정합성이 검증되게 된다. 농무부 산하 NIFA의 경우에는 매월 말 4영업일 동안 계좌가 일시 폐쇄되고 법무부는 매월 마지막 3영업일 간 동일한 조정 작업을 수행하게 된다(NIFA, 2024; Just Grants DOJ, 2024). 이러한 과정을 통해 실집행 데이터의 정합성이 정기적으로 검증되며 미사용 예산권한(unused authorizations)에 대한 실시간 파악이 가능하다. 각 연방 기관들은 이 데이터를 기초로 미집행 잔액(Unused Authorizations)을 시스템상에서 실시간으로 파악할 수 있어 가용 재정여력을 상시 측정할 수 있다.

2) 미국의 전자자금이체 방식으로 거의 실시간으로 다량 대규모의 금액 처리가 가능하다는 장점이 있으나 비용이 상대적으로 높다.

3) 미국의 전자자금이체 방식으로 일괄처리 방식이라 Fedwire 방식에 비해 다소 처리 시간이 걸리지만 비용이 저렴함.

[표 4] ASAP 시스템 자금흐름 단계별 구조

단계	주체	주요 내용	현금 위치
① 한도 설정 (Authorization)	연방기관 (Grantor)	수혜기관별 지출한도 온라인 입력 최대 1년 전 사전 설정 가능	연방 국고 (국고 잔류)
② 실비용 발생 (Actual Expense)	수혜기관 (Recipient)	급여·구매 등 실제 지출 발생 지출 기록 관리 의무	연방 국고 (국고 잔류)
③ 인출 요청 (Payment Request)	수혜기관 (Recipient)	ASAP.gov 통해 지급 요청 제출 자동 잔액 확인 및 승인/거부	연방 국고→ 수혜기관 계좌
④ 자금 이체 (Fund Transfer)	ASAP 시스템	Fedwire(즉시) 또는 ACH(당일/ 익일) 미사용 잔액 실시간 파악	수혜기관 계좌
⑤ 계정 조정 (Reconciliation)	연방기관· 수혜기관	매월 말 인출 일시 중단 ASAP ↔ 회계시스템 대조 검증	-

3) 운영 성과 및 평가

ASAP 시스템은 2013년 인디언부족 기관 지원금 지급 방식으로의 전환을 포함하여, 미국 전체 연방기관에 걸쳐 광범위하게 도입되었으며, 주정부·지방정부·대학교·비영리단체·인디언 부족 조직 등 다양한 수혜기관 유형을 포괄한다. 수혜기관 측면에서 ASAP의 가장 직접적인 효과는 보조금 수령 대기 시간의 획기적 단축이다. ASAP를 통하면 많은 수혜기관이 당일 또는 익영업일에 자금을 수령할 수 있으며, 이는 기관의 현금흐름 예측 가능성을 높이고 불필요한 단기 유동성 차입을 예방한다(JustGrants DOJ, 2024).

연방 국고 측면에서의 효과는 더욱 두드러진다. 수혜기관이 실제 지출이 발생할 때까지 국고에서 자금을 인출하지 않으므로, 연방 국고의 현금 보유 기간이 최대화된 다. 이는 재무부 관점에서 단기 국채(Treasury Bills) 발행 필요성을 줄이고 이자 비용을 절감하는 효과를 가져온다. 또한 미사용 수권액(Unused Authorizations)의 실시간 파악을 통해 재정당국은 가용 재정여력을 정확히 측정할 수 있으며, 이는 연방 예산의 불용(Underspending) 모니터링과 회계연도 말 집행 편중 방지에도 기여한다. 실제로 뉴욕주 감사원(NYS Comptroller)은 ASAP를 통한 일일 지급 요청 처리 방식이 수혜기관의 실집행 연동 자금 관리를 가능하게 하여, 선교부 방식에서 발생하던 유휴 자금 적체 문제를 구조적으로 해소하였다고 평가하였다(NY State Comptroller, ASAP Guide, 2024).

4) 한국에 대한 시사점

미국 ASAP 사례는 한국의 일반출연금 배정방식 개혁에 가장 직접적인 참조 모델을 제공한다. 첫째, ‘예산 수권(Authorization)’과 ‘현금 지급(Disbursement)’을 구조적으로 분리하는 설계 원칙은 dBrain 예탁계좌 방식 도입의 개념적 토대로 그대로 적용될 수 있다. 한국의 경우 교부결정과 기관 계좌로의 실제 이체(지급)가 동시에 이루어지는 현행 구조를 분리하여, 교부결정 이후에도 현금이 dBrain 예탁계좌에 잔류하다가 실집행 요청 시에만 이체되도록 하는 방식이 ASAP 모델의 직접적 적용에 해당한다. 둘째, 매월 말 인출 일시 중단 및 계정 조정 절차는, 한국에서 출연금 실집행 내역과 dBrain 기록 간의 정합성을 검증하는 정기 정산 절차의 설계 시 참조할 수 있다. 셋째, ASAP가 수혜기관의 지급 요청 시 자동으로 잔액을 확인하고 한도 초과 시 즉시 거부하는 자동 통제 기능은, dBrain 예탁계좌 시스템에서 ERP 연동 기반의 실시간 지출 검증 기능을 구현하는 목표 사양으로 설정할 수 있다.

나. 프랑스 CHORUS 시스템

1) 제도적 배경: LOLF와 공공자금 집중관리의 원칙

프랑스 공공재정 개혁의 출발점은 2001년 제정된 「국가재정에 관한 기본법」(Loi Organique Relative aux Lois de Finances: 이하 LOLF)이다. LOLF는 기존의 투입(input) 중심 예산 통제 방식에서 탈피하여 미션(Mission)·프로그램(Programme)·액션(Action) 체계의 성과 지향적 예산 편성·집행 구조를 도입하였으며, 2006년 1월 전면 시행되었다. 이 법은 단순한 예산 회계 개혁에 그치지 않고, 부처 관리자에게 운영 예산의 재량적 사용 권한을 부여하는 동시에, 국가 전체의 현금자산을 단일 국고계좌(Single Treasury Account)로 통합 관리하는 원칙의 법적 근거를 제공하였다(OECD Journal on Budgeting, 2018).

LOLF에 근거하여 2016년 제정된 「공공기관 예산·재무관리에 관한 시행령」(Décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique: GBCP)은 국가 산하 공공기관(State Operators)의 예산관리 틀을 LOLF 방식과 정합하도록 정비하였다. 동

시행령은 공공기관이 연간 약정액(commitment) 및 현금 목표(cash targets)를 설정한 예산을 편성하도록 의무화함으로써, 기관 차원의 현금 보유를 구조적으로 억제하고 국고 집중화의 원칙이 실제 집행 현장에서도 관철될 수 있도록 하였다. 2018년 기준 486개에 달하는 국가 운영자(State Operators)가 이 틀의 적용을 받고 있으며, 이들 대부분은 교부금(subvention)을 주요 재원으로 하는 기관들이다(OECD Journal on Budgeting, 2018).

EU 기능조약(TFEU) 제123조는 프랑스 중앙은행(Banque de France)이 정부에 당좌대월(overdraft)을 제공하는 것을 금지하고 있어, AFT는 국고계좌가 매 영업일 말 기준 반드시 플러스 잔액을 유지하도록 실시간 현금흐름을 관리해야 한다(Agence France Trésor, 2024). 이러한 법적 강제는 프랑스 재정당국이 정밀한 현금흐름 예측과 수요 기반 자금 배정에 높은 역량을 축적하도록 하는 구조적 유인으로 작용하였다.

2) 핵심 시스템: CHORUS와 국고 단일계좌(TSA)

CHORUS는 재무부 산하 AIFE⁴⁾(Agence pour l'Informatique Financière de l'État)가 운영하는 프랑스의 통합재정정보시스템이다. 기본적으로 국가 예산의 편성, 집행, 회계 전 과정을 통합적으로 관리하는 시스템이라는 점에서 한국의 dBrain 시스템과 같은 FMIS이다. 특히 결제처리(송장, invoice)와 관련하여 실시간에 가까운(Near real time) 집행과 공급자가 송장의 수신, 처리, 승인, 지급대기 까지 대금 처리 과정을 모니터링이 가능하도록 하는 것이 특징이다.

CHORUS는 CHORUS Coeur와 CHORUS Pro로 구성되어 있다. CHORUS Coeur는 프랑스 정부의 모든 부처에서 사용되는 FMIS로 예산, 회계, 재무관리를 담당하는 시스템이다. CHORUS Pro⁵⁾는 공공기관에서 나가는 집행과 관련된 시스템으로 공공기관을 대상으로 하는(B2G) 전자송장처리플랫폼이다. 2020년부터 공공기관과 거래 및 지급을 요청하는 거래상대는 송장을 이 시스템을 통해 처리해야 하며 자동

4) 프랑스 정부의 재정정보시스템을 관리하고 운영하는 기관으로 2001년 설립되었다. AIFE는 프랑스 정부의 재정정보 시스템인 CHORUS를 구축·운영·고도화하는 임무를 수행하며, 예산 집행 관련 규정인 LOLF의 이행을 시스템적으로 뒷받침한다(AIFE, 2024).

5) 현재는 공공부문에서만 활용되고 있는 실시간 전자 송장체계를 2026년 9월부터 단계적으로 민간기업 간 거래(B2B)로 확대하고자 하는 계획이며 이 후에도 공공부문의 재정관리 플랫폼이자 민간 거래 데이터를 세무 당국에 전달하는 역할도 수행 될 예정이다.

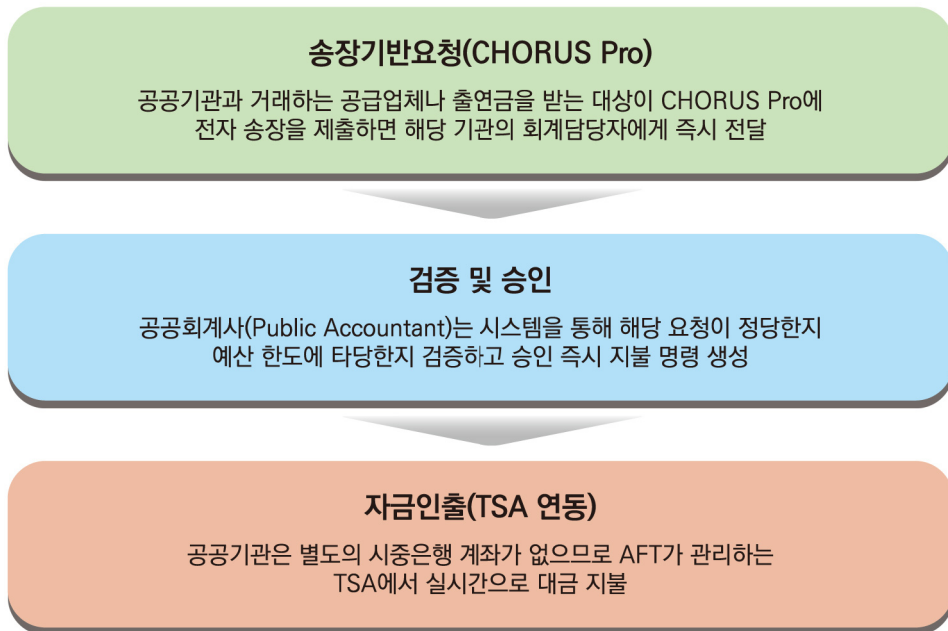
화 및 AI 기술 활용을 결합하여 결제 기한 단축과 행정 간소화를 목적으로 구축되어 활용되고 있다. CHORUS는 단순한 사후 재정 활동 기록 시스템이 아니라 송장 제출부터 지불까지 전 과정을 연결하여 실시간 모니터링이 가능한 재정집행 시스템의 기능을 수행하고 있다. CHORUS의 핵심 기능은 지출결정(ordonnateur)·회계·지급(comptable public)의 세 기능을 단일 시스템 내에 통합하는 것이다. 이 구조 아래서 지출 권한은 부처 관리자에게 있지만 현금 보유와 실제 지급은 국고(Trésor)를 통해서만 이루어진다. 모든 공공기관의 현금은 국고 단일계좌(TSA)에 집중 보관되며, CHORUS는 기관별 실제 지출 데이터를 실시간으로 모니터링하여 예정된 배정액이 있더라도 집행 속도가 계획 대비 느릴 경우 배정 주기를 조정하는 피드백 루프를 작동시킨다. AFT는 이 데이터를 기반으로 향후 12개월의 현금흐름을 상시 갱신하고, 매 영업일 다음 날의 현금흐름을 정밀 예측한다(Agence France Trésor, 2024).

프랑스의 국고관리체계는 국고단일계좌(TSA)방식으로 운영되며 일부 공기업의 사업특성상 불가피한 일부 사업을 제외한 전 공공기관은 시중은행에 자체 계좌를 보유하는 것이 프랑스 재정법상 금지되어 있기 때문에 중앙은행(Banque de France)에 개설된 단일계좌에 자금을 예치하도록 하고 있다. 이러한 국고 집중화(centralisation)를 통해 AFT는 중앙정부뿐만 아니라 지방자치단체, 병원, 공공기관 등 대다수 공공부문 기관의 재정 흐름을 통합적으로 파악할 수 있다. 그리고 EU 조약의 당좌대월 금지조항은 기관들이 국고에 잉여자금을 예치하도록 유인하는 구조적 장치로 기능하며 AFT는 이렇게 집중된 잉여 자금을 매일 은행간 시장(interbank market)에서 대출 또는 환매조건부채권(repo) 형태로 운용하여 보관비용을 최소화하고 이자수익을 창출한다(Agence France Trésor, 2024). 이러한 방식은 국고의 현금 유동성을 한 곳으로 집중시켜 차입 비용을 최소화 하고 유휴 자금의 효율적 운용을 가능하게 한다. 공공기관은 원칙적으로 시중은행에 독자적인 운영계좌를 가질 수 없으며 단일 국고 계좌 내의 장부상 하위 계좌(Transaction accounts)를 통해 거래를 수행하도록 되어 있다. 공공기관이 자금을 요청하면 AFT는 국고 전체의 유동성을 고려하여 실시간으로 자금을 배정하는 방식으로 대응하여 국가 전체의 차입비용을 감소시키고 있다.

출연금과 보조금 같은 공공기관 예산 배정과 집행은 현금 통합관리 원칙에 따라 국고국과 통합시스템은 CHORUS를 통해 이루어지고 있다. 정부는 매년 예산법에 따라 부처별 사업별로 예산을 할당하는데 이는 CHORUS Coeur에 등록이 이루어 진다.

공공기관이나 정부부처가 자금을 집행할 수 있는 지출권한은 시스템 내에서 실시간으로 통제되는데 예산 범위를 초과하는 지출 승인은 시스템 상에서 자동 차단되게 된다. 공공기관에서 집행을 할 때는 다음과 같은 디지털 워크플로우로 이루어진다.

[그림 2] 프랑스 CHORUS 시스템과 TSA 연동 집행 프로세스



※자료: CHORUS 사이트, 저자작성.

3) 운영 성과 및 평가

국고 단일계좌 기반의 집중관리 체계는 프랑스의 시장 차입 비용을 구조적으로 낮추는 데 기여하였다. 프랑스국고청(AFT)의 공식 발표에 따르면, 공공부문 현금의 집중화는 일부 기관이 차입 수요를 보이는 동시에 다른 기관이 잉여자금을 보유하는 비효율을 방지함으로써, 전체 공공부문의 시장 의존도를 낮추고 정부가 채권시장에서 획득하는 금리 수준을 개선하는 효과를 가져왔다(Agence France Trésor, 2024). 프랑스 감사원(Cour des Comptes)은 재정통합계정 관리가 유휴자금 최소화과 국가 유동성 관리의 핵심 기능이라 평가하였다.

CHORUS의 통합 운영 측면에서도 가시적인 성과가 확인된다. CHORUS는 하루 평균 10억 유로 이상의 재정 거래를 처리하며, 세금 관련 애플리케이션만으로도 연간 약 2억 5,000만 건의 데이터 통합 작업을 수행한다(AIFE/CEO-Vision, 2024). 이를 통해 재정 거래의 표준화·자동화가 이루어졌으며, 부처별 수작업 오류와 정보 비대칭을 대폭 감소시켰다는 평가를 받고 있다. 전자청구서 의무화(B2G)가 2020년부터 전면 시행된 결과, 2024년 기준 공공부문 전자청구서 처리율은 97% 이상에 달하였으며, 이는 지급 주기의 단축과 공공계약의 투명성 제고로 이어졌다(EU Commission eInvoicing Report, 2024).

4) 한국에 대한 시사점

프랑스 사례는 공공자금의 집중관리가 단순한 기술적 개선이 아니라, 법적 의무(LOLF, GBCP, EU 조약)에 의해 뒷받침되는 제도적 구조 변환임을 시사한다. 한국의 일반출연금 개혁과 관련하여 세 가지 핵심 교훈을 도출할 수 있다. 첫째, 예산 지출 권한(출연기관)과 현금 보유·지급(국고 또는 예탁계좌)을 구조적으로 분리하는 접근이 유휴자금 문제의 근본적 해법이다. 둘째, 집중관리의 실효성을 확보하기 위해서는 국가재정법·국고금관리법 등 상위 법령에 현금 집중의 의무를 명문화해야 한다. 셋째, AFT가 매일 현금흐름을 예측하고 은행간 시장에서 잉여자금을 운용하는 방식은 dBrain 예탁계좌에 집중된 자금의 적극적 운용 근거로 삼을 수 있다.

다. 영국

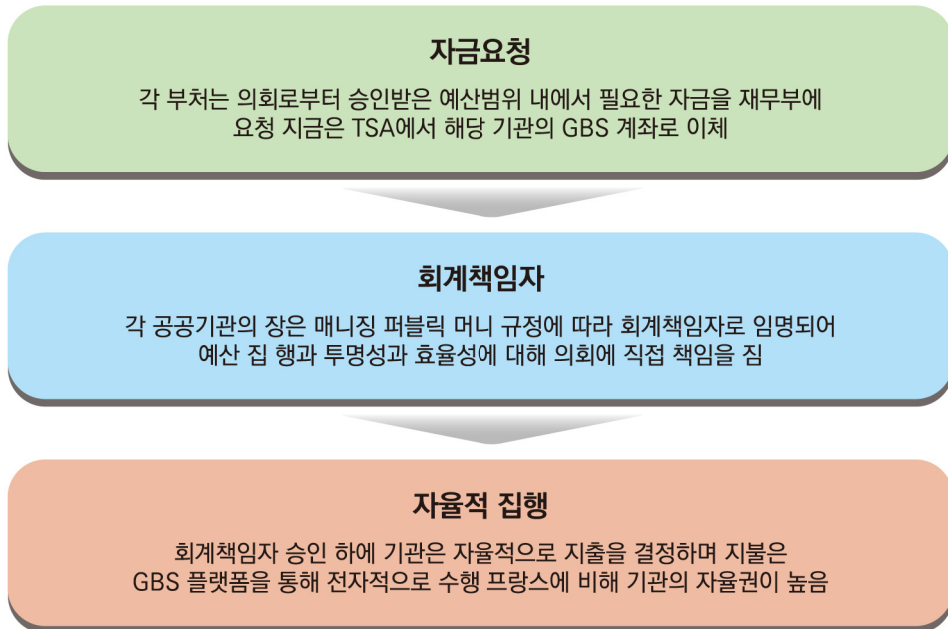
1) 제도적 배경: HM Treasury의 재정투명성 전략

영국의 공공재정 관리는 재무부(HM Treasury)가 「Managing Public Money」(HM Treasury, 2023)을 통해 중앙부처, 지방정부, 공공기관 등 공공부문 전반에 대한 지출 기준과 보고 의무를 규정하는 방식으로 운영된다. 영국 정부의 재정투명성 전략은 두 가지 축으로 구성된다. 하나는 공공지출 데이터를 실시간으로 집계·분석하는 재정정보시스템이고, 다른 하나는 모든 공공기관의 현금을 영란은행(Bank of England)의 단일 국고계좌로 통합하는 정부 은행 서비스(Government Banking Service: GBS)이다. 이 두 축은 서로 긴밀히 연계되어 있으며, 영국 공공재정 운용 효율성의 핵심 인프라를 구성한다. HM Treasury 연간보고서(2023-24)에 따르면, 재무부는 OSCAR 기반의 월별 집행 실적 추적을 통해 부처별 지출 압박 요인을 조기에 식별하고, 이를 지출 통제 프로세스에 반영하고 있다(HM Treasury Annual Report, 2024).

영국의 정부 은행 서비스(GBS)는 영란은행 내 통합 국고계좌(Consolidated Fund Account)를 운영하며, 중앙부처와 공공기관의 일상적 지급·수납 서비스를 제공한다. GBS는 재무부에 고객 기관들의 당일 내 지급·수납 현황과 미래 예정 지급 정보를 포함한 상세 보고서를 실시간으로 제공함으로써, 국고 유동성 관리의 기초 데이터를 공급한다(UK Government Banking, GOV.UK, 2024). GBS 운영위원회(SOG)와 고객참여그룹(CEG)은 분기마다 회의를 개최하여 정부 지급 전략의 우선순위를 설정하고, GBS 참여 기관들의 지급 관행을 모니터링한다. GBS 참여 기관들은 정부 지급액의 90%를 대표하는 핵심 부처들로 구성된다.

영국의 공공기관의 예산 집행과 계좌 관리 방식은 중앙집중식 자금 관리와 개별 기관의 책임회계가 결합된 방식이다. 영국의 공공기관(Executive Agencies 및 Non-Departmental Public Bodies)들은 시중은행에 임의로 계좌를 개설할 수 없다. 다만 몇몇 예외적인 사업을 수행하는 기관이나 해외 운영이 필요한 경우에 한해, 재무부의 사전승인을 얻어 제한적으로 시중은행 계좌를 보유하는 것은 가능하다. GBS는 시중은행은 전산망을 이용하지만 실제 자금은 영란은행에 개설된 국고 단일 계좌(TSA)에 예치되어 있는 방식이다.

[그림 3] 영국 공공기관 자금 집행 프로세스



※자료: HM Treasury Annual Report(2024). 저자작성.Report(2024). 저자작성.

2) 핵심 시스템: OSCAR II의 구조와 운영 원리

OSCAR(Online System for Central Accounting and Reporting)는 영국 재무부가 유지·관리하는 범정부 재정데이터 통합 플랫폼이다. 초기 버전은 기존의 COINS(Combined Online Information System) 데이터베이스를 대체하기 위해 개발되었으며, 현재의 OSCAR II는 OSCAR와 COINS를 통합·대체하는 차세대 시스템으로, 재무부가 중앙정부 20여 개 부처, 800개 이상의 공공기관(Executive Agencies, Non-departmental Public Bodies), 지방정부까지 포괄하는 공공부문 전체의 재정 데이터를 단일 표준으로 통합하여 관리한다(HM Treasury OSCAR II, GOV.UK, 2024).

OSCAR II의 핵심 운영 원리는 부처별 「예산 계획(Plans)」과 「실제 지출(Outturn)」을 단일 시스템에서 월별로 비교·추적하는 것이다. 각 부처와 공공기관은 현 회계연도의 지출 실적과 전망치를 월별로 OSCAR II에 보고하며, 이 데이터는 공공 부문 재정 통계 발표와 의회 추정치(Estimates) 자료로 활용된다. 데이터의 품질 확보

를 위해 OSCAR II는 조직·계정과목·세그먼트·회계기간 등 표준 코드 체계를 사용하도록 하여, 기관 간 데이터의 일관성과 비교 가능성을 보장한다(OSCAR Guidance for Budgeting, GOV.UK, 2025). 중앙정부 실적 데이터는 매년 6월 회계연도 종료 후 OSCAR II에 최초 기록되며, 이후 수 차례의 정기 공개를 통해 순차적으로 확정·공표된다(Public Spending Statistics Guidance, GOV.UK, 2025).

3) 운영 성과 및 평가

OSCAR II 체계는 영국 재정 관리의 투명성과 효율성 제고에 구체적인 성과를 가져왔다. 공공부문 전체의 현금잔액을 실시간으로 파악함으로써, 영국 부채관리청(Debt Management Office: DMO)은 국채 발행 규모와 시기를 정밀하게 결정할 수 있게 되었다. 특히 재무부 연간보고서(2023-24)는 OSCAR 기반의 실시간 지출 모니터링이 집행 부진 사업을 조기에 식별하고, 이를 연도 내 예산 조정 및 재배분의 근거로 활용하는 데이터 기반 재정관리를 가능하게 한다고 명시하고 있다(HM Treasury Annual Report, 2024).

영국 정부는 공공지출 데이터를 분기별로 OSCAR II를 통해 정기 공개함으로써, 의회와 시민사회가 정부 지출을 실시간에 가깝게 감시할 수 있는 환경을 조성하였다. 2022년부터 2025년까지 분기별 OSCAR II 데이터 공개가 지속되어 왔으며(HM Treasury OSCAR II Collections, GOV.UK, 2024), 이 데이터는 국가통계청(ONS)의 공공부문 재정 통계 작성에도 활용된다. GBS를 통한 지급 서비스 측면에서는, 정부 지급액의 90%를 대표하는 핵심 부처들이 참여하는 실시간 지급 모니터링 체계를 통해 사이버보안 위협과 사기 리스크를 조기에 감지하는 기능도 수행하고 있다(UK Government Banking, GOV.UK, 2021).

4) 한국에 대한 시사점

영국 OSCAR II 사례는 한국의 일반출연금 관리 개혁에 세 가지 실질적 교훈을 제공한다. 첫째, 공공지출 데이터의 월별 실적 보고를 의무화하고 이를 단일 표준 코드 체계로 통합하는 구조는 현재 선택사항으로 전환되어 입력물이 저하된 한국의 출연금 실 집행 데이터 문제 해결의 방향을 제시한다. 둘째, 실행 속도(run rate)를 기준으로

배정 주기를 탄력적으로 조정하는 방식은 분기별 선교부의 구조적 한계를 극복하는 실증된 모델이다. 셋째, OSCAR II가 예산계획·실집행·전정부 회계를 단일 플랫폼에서 연계하는 방식은 dBrain⁺와 각 출연기관 ERP 시스템의 표준 연계 구조를 설계하는데 참조 모델로 활용될 수 있다.

라. 소결

프랑스, 영국, 미국의 사례를 통일된 분석 틀로 종합하면, 세 국가 모두 공공자금 유희화 최소화과 재정 가시성 확보라는 공통 목표를 가지고 각자의 법제도적 맥락과 행정 역량에 따라 상이한 구현 경로를 채택하였음을 확인할 수 있다.

세 국가의 사례를 관통하는 공통적인 제도 도입 방식의 특징은 다음과 같다. 첫째, 모든 사례에서 현금 집중관리와 실집행 연동 배정은 법령 또는 행정 규정에 의해 강제되는 의무사항으로 설계되어 있다. 프랑스는 LOLF와 GBCP, 영국은 Managing Public Money 지침, 미국은 OMB Uniform Guidance가 이 역할을 수행한다. 이는 자발적 참여나 인센티브 방식으로는 기관들의 행태 변화를 이끌어내기 어렵다는 실증적 교훈을 시사한다.

둘째, 세 국가 모두 재정정보시스템(FMIS)과 지급 시스템의 긴밀한 통합을 핵심 인프라로 삼고 있다. 프랑스의 CHORUS는 지출결정·회계·지급을 단일 플랫폼에 통합하고, 영국의 OSCAR II는 계획·실적 데이터를 단일 표준으로 통합하며, 미국의 ASAP는 연방 지급과 수혜기관 자금 관리를 단일 채널로 일원화하였다. 이 통합성이 실시간 집행 모니터링과 자동 통제의 기술적 기반이 된다.

셋째, 점진적이고 단계적인 확대 적용이 공통적으로 확인된다. 프랑스 CHORUS는 2008년부터 2011년까지 6회에 걸쳐 단계적으로 확대 적용되었고, 영국의 OSCAR 역시 COINS를 대체하는 OSCAR II로 단계적으로 전환하였으며, 미국 ASAP는 특정 연방기관에서 시작하여 전 기관으로 확산되었다. 이는 한국의 시스템 기반 출연금 관리 개선이 시범사업 → 적용 → 피드백의 3단계 로드맵으로 추진되어야 한다는 본 연구의 방향성과도 유사함을 보여준다.

[표 5] 공공기관 자금 관리 해외 사례 비교

비교 항목	프랑스 (CHORUS/AFT)	영국 (OSCAR II/GBS)	미국 (ASAP)
법적 근거	LOLF(2001), GBCP(2016) EU 조약 제123조(당좌대월 금지)	Managing Public Money Financial Reporting Manual(FReM)	OMB Uniform Guidance 2 CFR Part 200 §200.305
핵심 시스템	CHORUS(SAP 기반 통합 ERP) AFT 현금예측 플랫폼	OSCAR II(범정부 데이터 DB) GBS(통합 지급 서비스)	ASAP.gov(연방 지급 플랫폼) Fedwire/ACH 연계
자금관리 원칙	국고 단일계좌 집중관리 기관 현금보유 원천 차단	GBS 통합국고계좌(TSA) 월별 실적 관리	Just-in-Time Funding 실지출 발생 시에만 인출
유휴자금 위치	국고 단일계좌 (기관 현금보유 금지)	영란은행 통합국고계좌 (TSA)	연방 국고 (인출 전까지 국고 잔류)
데이터 활용	CHORUS 실시간 집행 모니터링	월별 지출 실적 집계 범정부 재정 통계(PESA, WGA)	미사용 한도액 실시간 파악 월말 계정 조정 의무화
이자수익 관리	AFT가 잉여자금을 은행간 시장에서 일일 운용	국고 통합 관리를 통한 이자비용 절감 효과	연방 국고 잔류 기간 연장을 통한 이자비용 절감
한국 적용 시사점	CHORUS 구조가 dBrain 예탁계좌와 유사	월별 표준 데이터 보고 의무화 모델 참조	ASAP 방식은 예탁계좌 방식과 유사

자료: AIFE(2024); Agence France Trésor(2024); HM Treasury(2024); GOV.UK OSCAR II(2024); Bureau of the Fiscal Service(2024); NIFA USDA(2024)를 바탕으로 저자 작성.

Ⅲ. 데이터 분석 및 재정여력 확보 효과

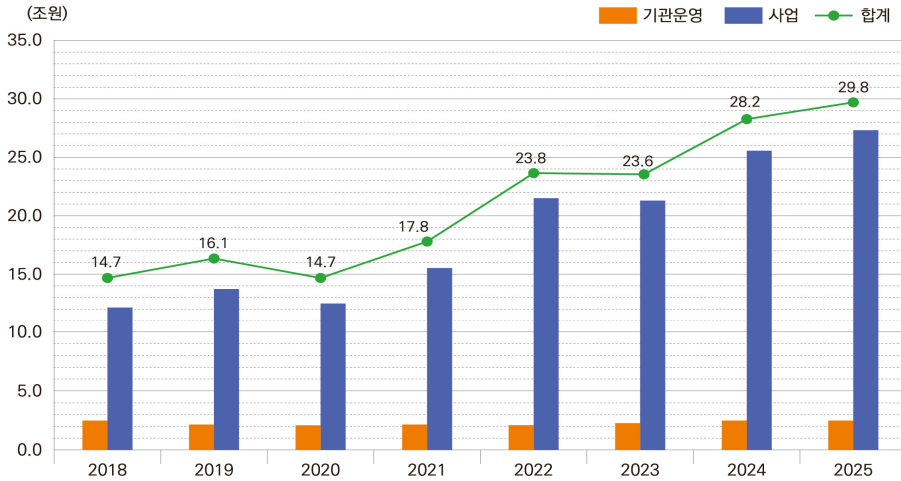
본 절에서는 일반출연금의 교부 및 실집행 구조를 분석하고, 교부-실집행 간 시차로 인해 발생하는 유휴자금 규모를 추정하였다. 나아가 이러한 유휴자금을 예탁계좌를 통해 관리 할 경우 확보 가능한 재정여력(이자수익)을 추산하고, 재정운용 측면에서의 정책적 시사점을 도출하였다.

1. 일반출연금 교부·실집행·유휴잔액

가. 일반출연금 교부결정액의 확대 및 구조 변화

일반출연금(350목)의 교부결정액은 2018년 14.7조원에서 2025년 29.8조원으로 약 15조원 증가하였다(연평균 약 10.6% 증가). 이를 세부 항목별로 살펴보면(그림 4) 참고) 인건비 등 경직성 경비에 해당하는 ‘기관운영출연금(350-01)’은 2018년 2.6조원에서 2025년 2.5조원으로 약 0.1조원 감소한 반면, ‘사업출연금(350-02)’은 12.1조원에서 27.3조원으로 약 2배 이상 급증하였다. 이는 전체 출연금 중 사업출연금의 비중이 해마다 증가하고 있음을 나타내는데, 사업의 공모·선정·정산 등 일정에 따라 자금 소요의 변동성이 큰 사업출연금의 특성을 고려했을 때, 이러한 구조적 변화는 향후 국가 재정 운용에서 자금 집행의 불확실성 해소 및 변동성 관리가 더욱 중요해질 것임을 시사한다.

[그림 4] 일반출연금 교부결정액 추이



자료: 디지털예산회계시스템

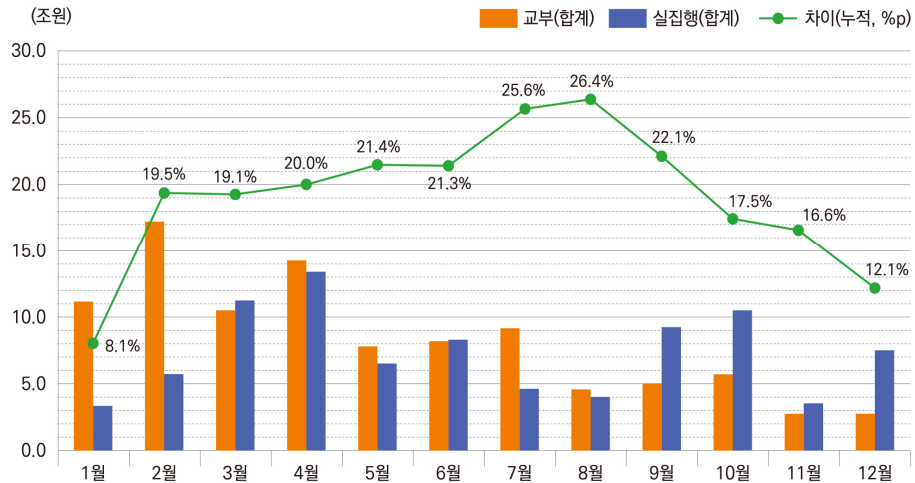
나. 교부—실집행 간의 시차 및 비대칭성

2018년~2021년 사이의 일반출연금의 월별 교부율 및 실집행률을 분석한 결과, 교부와 실집행 간에 구조적인 시차가 존재하는 것으로 확인되었다. [그림 5]와 [표 6]에 제시된 출연금의 교부 흐름을 보면, 1월·2월·4월·7월 등 매 분기 초반에 교부가 집중되는 현상이 관찰되었다. 그 결과 상반기에 전체 교부액의 약 69.4%(누적교부율)가 교부 완료된 것으로 확인되었다.

반면 출연기관의 실제 자금 사용을 의미하는 실집행은 상반기 기준 48.1%(누적)를 기록하며 동 시기 누적 교부율과 약 21.3%p 차이를 보였다. 항목별로 보면 기관운영출연금은 매월 비교적 균등하게 집행되는 편이나, 규모가 더 큰 사업출연금은 절차적 특성상 3~4월 및 9~10월 등 분기 말이나 하반기에 실집행이 급증하는 현상을 보였다.

이러한 ‘선(先) 교부, 후(後) 집행’의 비대칭적 구조는 산하기관 계좌에 유휴자금(미집행 잔액)을 장기간 잔류하게 만들며, 결과적으로 국가 재정의 기회비용(이자수입 상실)을 초래하는 핵심 원인으로 작용한다. 더불어 12월 말 기준 누적 실집행률이 87.9%에 그치는 것은 당해 연도 예산이 전액 집행되지 못하고 다음 해로 이월되거나 불용 처리되는 재정 운용의 구조적 비효율성을 보여준다.

[그림 5] 월평균 교부율 및 실집행률



자료: 디지털예산회계시스템

[표 6] 월평균 '누적' 교부율 및 실행률 (2018~2021년)

(단위: %)

		1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
교부	합계	11.3	28.5	39.2	53.4	61.3	69.4	78.5	83.3	88.3	94.2	97.1	100.0
	기관	18.0	30.2	36.5	49.1	55.3	62.1	72.8	78.0	82.3	90.8	95.5	100.0
	사업	10.4	28.3	39.4	53.9	62.1	70.3	79.2	84.0	89.0	94.7	97.3	100.0
실집행	합계	3.2	9.0	20.1	33.4	39.9	48.1	52.9	56.9	66.2	76.7	80.5	87.9
	기관	10.1	19.3	26.5	35.8	41.9	48.6	59.0	65.9	70.9	80.0	84.8	93.4
	사업	2.0	7.3	19.0	33.0	39.5	48.0	51.8	55.3	65.3	76.1	79.7	86.9

주1) 채색된 월은 월별 교부율·실집행율(비누적, 총교부액 대비)이 8.3%(100÷12) 이상인 월을 의미.

주2) 총교부액은 12월까지 교부된 교부액의 총합(교부결정액과 다름).

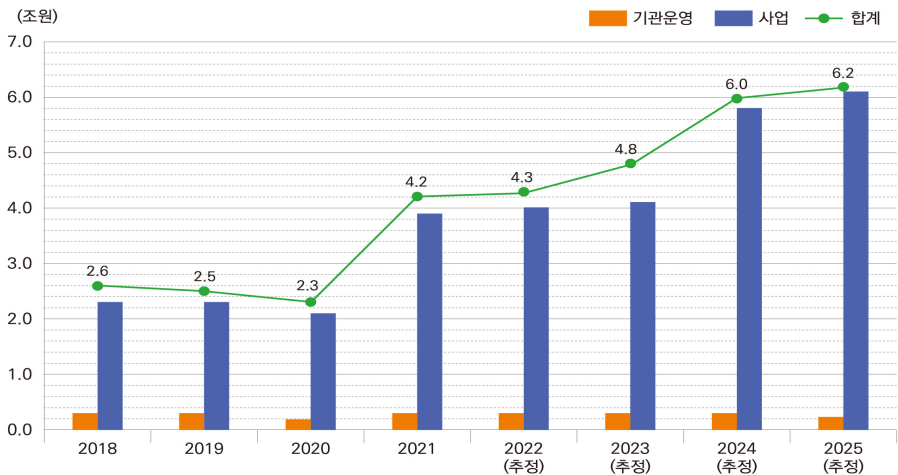
주3) 12월 누적 실집행율은 미집행·이월 등으로 100%(총교부액 대비)에 도달하지 못하는 구조적 특성 존재.

다. 연평균 유휴자금 규모 추이

앞서 분석한 교부와 실집행의 시차는 예산 규모의 확대와 맞물려 유휴자금을 더욱 증가시켰다. [그림 6]에 제시된 연도별 평균 유휴 잔액 추이를 살펴보면, 2018년 약 2.6조원이었던 유휴 잔액은 2021년 4.2조원으로 급증하였다. 본 연구에서 과거 집행 패턴을 적용하여 추정한 결과, 유휴잔액은 2024년 약 6조원, 2025년에는 6.2조원 가량으로 증가하였을 것으로 추정되었다. 그 결과 2018년부터 2025년까지 유휴 잔액의

연평균 증가율은 약 13.4%로 추정되었으며, 이는 동 기간 예산 증가율(10.6%)을 상회한 것으로 나타났다. 즉, 유휴자금의 증가 원인이 단순한 예산 확대 뿐만 아니라, 교부와 집행 간 시차의 확대에서도 비롯되었음을 의미하며, 이는 출연금 교부 체계의 근본적인 개편의 필요성을 시사한다.

[그림 6] 평균 유휴잔액 추이



자료: 디지털예산회계시스템

2. 교부 방식 전환에 따른 재정여력 확보 효과

가. 데이터 및 방법론

본 분석에서는 실집행 데이터 입력이 의무였던 과거 4개년(2018~2021년) 데이터를 기반으로 ‘월별 지수(MI, Monthly Index)’를 산출하여 2022~2025년의 실집행액을 역산하였다.⁶⁾⁷⁾

$$(1) MI_m^i = \frac{1}{4} \sum_{k=2018}^{2021} \left(\frac{\text{실 집 행 액}_{m,k}^i}{\text{교 부 총 액}_k^i} \right), i \in \{\text{기 관 운 영, 사업}\}, m \in \{1 \text{ 월}, 2 \text{ 월}, \dots, 12 \text{ 월}\}$$

$$(2) \text{추정 실 집 행 액}_{m,t}^i = MI_m^i \times \text{교 부 총 액}_t^i, t \in \{2022, 2023, 2024, 2025\}$$

6) 2022년부터 출연기관의 월별 실집행 데이터 입력 의무가 폐지되어 실집행 데이터의 신뢰성이 상실됨.

7) 집행 패턴이 다른 ‘기관운영’과 ‘사업’ 항목을 분리하여 각각의 MI를 산출·적용함.

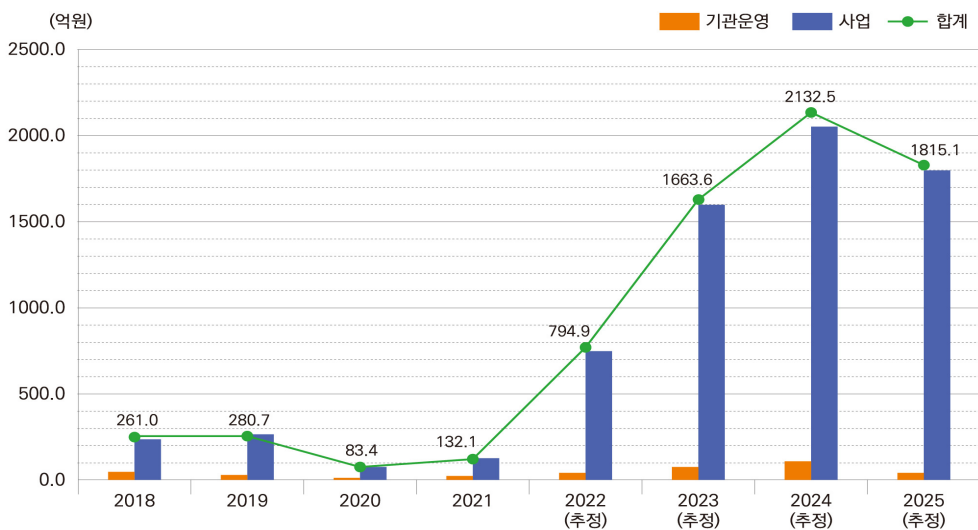
나. 재정여력(이자수익) 확보 가능액

[그림 7]은 앞단에서 추정한 월별 실집행액을 바탕으로, 현행 ‘일괄·분기별’ 교부 방식을 ‘실시간 교부(예탁계좌 활용)’ 방식으로 전환했을 때 국가가 확보할 수 있는 재정여력(이자수익)을 추산한 결과를 나타낸다.

분석 결과, 저금리 기조였던 2018~2020년에는 확보 가능한 이자수익이 연간 83억원(2020년)~280억원(2019년) 수준이었으나, 금리 상승과 예산 확대가 맞물린 2022년 이후부터는 이자수익이 급증한 것으로 추산되었다. 2023년의 경우 전년 대비 일반출연금 총액이 감소하였음에도 불구하고 이자수익은 약 2배 이상 증가(약 1,663억원)하였는데, 이는 예탁계좌 금리의 급격한 상승(+150bp)에서 비롯된 것으로 확인되었다. 또한 2025년 역시 전년 대비 출연금 규모가 증가했음에도 불구하고, 이자수익은 2024년이(약 2,132억원) 가장 높았는데, 이 역시 금리 변동에 의한 결과인 것으로 확인되었다.

또한 전체 이자수익의 약 90% 이상이 사업출연금에서 발생하는 것으로 확인되었는데, 이는 사업출연금의 증가 및 교부와 실집행 간의 시차가 유휴자금 발생의 핵심 요인임을 시사한다.

[그림 7] 재정여력(이자수익) 확보 가능액



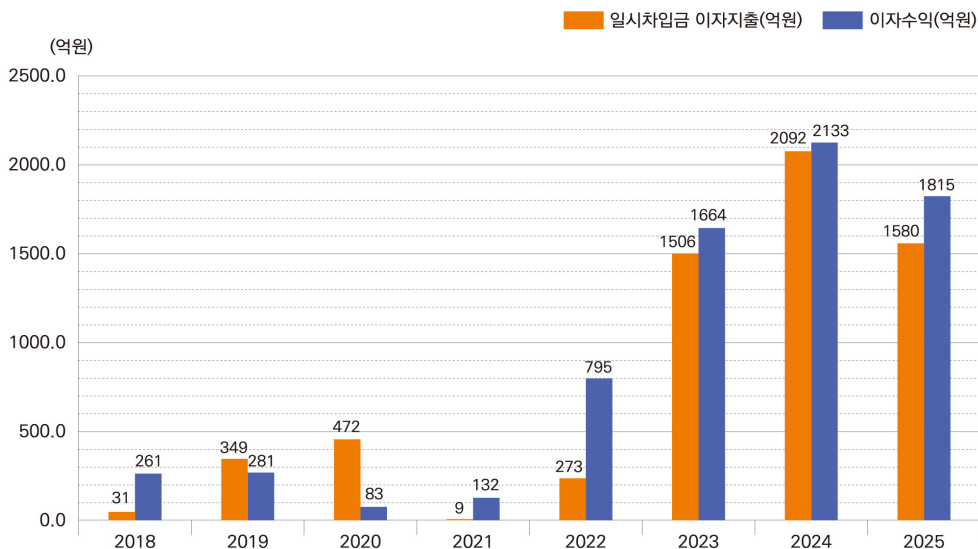
자료: 디지털예산회계시스템

다. 정부 일시차입금 및 금리와의 비교

유휴자금 운용의 중요성은 정부의 일시차입금 및 이자 지출액과 비교할 때 더욱 명확해진다. [그림 8]은 정부의 일시차입금에 따른 이자 지출액과 앞서 추정한 이자수익을 비교한 결과를 나타낸다. 정부의 이자 지출액의 경우 2018년 31억원에서 2024년 2,092억원, 2025년 1,580억원으로 급증하였는데, 이는 일시차입금 규모의 증가와 이자율의 상승이 맞물린 결과로 추정된다.⁸⁾ 또한, 앞서 추산한 이자수익과 비교 시, 2021년 이후 확보 가능한 이자수익이 당해 연도 정부 일시차입금 이자 비용을 상회하는 것으로 나타났다.

비록 정부가 특정 출연금을 지급하기 위해 차입을 하는 것은 아니지만, 국고에서 거액의 출연금이 선제적으로 교부되면서 정부는 세입과 세출의 시차를 메우기 위한 불필요한 추가 단기 차입에 의존하게 되며, 이는 이자 비용 증가로 직결된다. 즉, 출연기관에 장기간 방치되는 유휴자금 관리 체계 개선만으로도 국가의 단기 차입 비용을 상당 부분 상쇄할 수 있는 재정적 효과가 있음을 시사한다.

[그림 8] 정부 일시차입금 이자 지출액 및 기대 이자수익



자료: 이강, 전민(2026) 및 한지훈(2025)

8) 정부 일시차입금 규모: 2018년(약 0.97조원) → 2019년(36.5조원) → 2020년(102.9조원) → 2021년(7.6조원) → 2022년(34.2조원) → 2023년(117.6조원) → 2024년(173조원) → 2025년(164.5조원).

3. 중기 재정여력 확보 효과(시나리오 분석)

가. 가정 및 시나리오 구성

본 분석에서는 기획재정부(2025)에 명시된 2027~2029년 총지출 전망치를 기반으로 2027년~2029년 사이의 일반출연금 규모를 추정하였는데, ‘총지출 대비 일반출연금 비율’에 따라 세 가지 시나리오를 설정하였다.

〈2027~2029년 일반출연금 규모 추정〉

- * 시나리오①: 총지출 대비 일반출연금 비율의 최근 10년(2017~2026년) 평균 적용(4.1%~4.7%)
- * 시나리오②: 최근 5년(2022~2026년) 평균비율 적용(4.3%~4.7%)
- * 시나리오③: 2026년 본예산과 동일한 비율 적용(4.7%)

금리 효과를 통제하기 위해 이자율은 2025년 수준(2.96%)으로 고정하였으며, 월별 교부율 및 실집행률은 데이터 신뢰도가 확보된 과거 4개년(2018~2021년)의 평균치(MI)를 일괄 적용하였다.

[표 7]에 제시된 시나리오별 예산 추정 결과를 살펴보면, 먼저 국가 총지출 규모는 2026년 약 727.9조원에서 2029년 834.7조원으로 확대되며, 그 결과 일반출연금 규모 역시 모든 시나리오에서 상승할 것으로 파악되었다. 시나리오①의 경우, 일반출연금 예산은 2027~2029년 사이 약 31~34조원으로 추산되며, 총지출 대비 일반출연금 비중이 높은 2026년 기준을 유지하는 시나리오③의 경우 2027년 약 36.1조원에서 2029년 39.5조원까지 확대될 것으로 전망된다.

세부 항목별 구성을 살펴보면, 전체 일반출연금 내에서 사업출연금(02)이 차지하는 비중은 2026년 본예산 기준을 적용한 시나리오③에서 약 91%로 가장 높게 나타났다. 시나리오①(과거 10년 평균, 85%)과 시나리오②(과거 5년 평균, 89%)의 수치를 순차적으로 비교해 볼 때, 최근 수치를 적용할수록 일반출연금 내에서 사업출연금이 차지하는 비중이 증가하는 것으로 확인되었다.

[표 7] 시나리오별 일반출연금 및 세목 규모

(단위: 조원, %)

	본예산	시나리오①				시나리오②			시나리오③		
	2026	'27	'28	'29	'27	'28	'29	'27	'28	'29	
총지출	727.9	764.4	802.6	834.7	764.4	802.6	834.7	764.4	802.6	834.7	
일반출연금(350)	34.4	31.2	32.8	34.1	32.7	34.3	35.7	36.1	37.9	39.5	
(총지출 대비)	4.7%	4.1%			4.3%			4.7%			
기관운영(350-01)	2.8	3.2	3.3	3.5	2.8	3.0	3.1	2.9	3.0	3.2	
(일반출연금 대비)	8.0%	10.2%			8.7%			8.0%			
사업(350-02)	31.2	26.4	27.7	28.9	29.0	30.4	31.6	32.8	34.4	35.8	
(일반출연금 대비)	90.7%	84.7%			88.6%			90.7			
금융성기금(03)	0.4	1.6	1.7	1.7	0.9	0.9	1.0	0.4	0.5	0.5	
(일반출연금 대비)	1.2	5.1%			2.7%			1.2%			
민간기금(04)	0.0	0.02	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	
(일반출연금 대비)	0.0%	0.1%			0.0%			0.0%			

주: 일반출연금(350)의 전체 구조 파악을 위해 4개의 세목(01~04)을 모두 제시하였으나, 표 내 '금융성기금(03)' 및 '민간기금(04)' 항목은 본 분석의 재정여력(이자수익) 추정 대상에서 제외됨.

나. 시나리오별 재정여력(이자수익) 분석

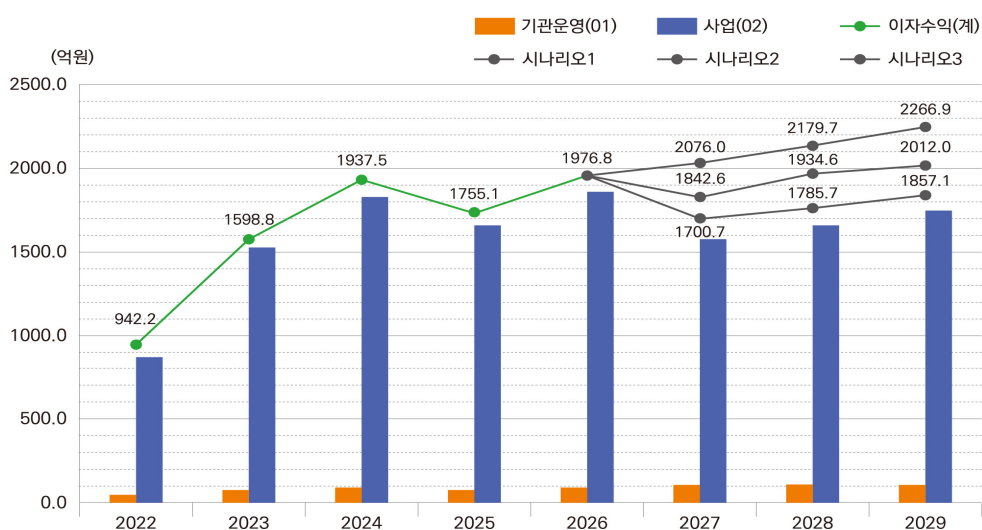
분석 결과, 총지출 대비 일반출연금 비중이 높은 시나리오일수록, 또한 사업출연금의 비중이 높을수록 이자수익이 증가하는 것으로 나타났다. [표 8]과 [그림 9]는 2026년과 시나리오별 2027~2029년 이자수익을 나타내는데, 먼저 2026년 이자수익의 합계는 약 1,977억원으로 추산되었다. 이 중 사업출연금에서 창출되는 수익이 전체의 약 95.3%(약 1,885억원)를 차지하며, 기관운영출연금에서 발생하는 수익은 전체의 4.7%(91억원)에 그쳤다. 이후 2027년부터 2029년까지의 추이를 살펴보면, 총지출이 점차 확대됨에 따라 일반출연금 규모도 확대되었으며, 모든 시나리오 내에서 이자수익은 해를 거듭할수록 증가하였다. 2029년 기준 확보 가능한 이자수익은 시나리오①의 경우 약 1,857억원, 시나리오②는 2,012억원으로 추산되었으며, 출연금 비중이 가장 높은 시나리오③의 경우 이자수익은 약 2,267억원으로 추산되었다.

[표 8] 시나리오별 기대 이자수익

(단위: 억원)

구 분	본예산	시나리오①			시나리오②			시나리오③		
	2026	'27	'28	'29	'27	'28	'29	'27	'28	'29
이자수익 합계	1976.8	1700.7	1785.7	1857.1	1842.6	1934.6	2012.0	2076.0	2179.7	2266.9
기관운영(01)	91.4	105.4	110.6	115.1	94.0	98.7	102.6	96.0	100.8	104.8
사업(02)	1885.4	1595.3	1675.1	1742.0	1748.6	1836.0	1909.4	1980.0	2078.9	2162.1
예탁계좌 금리	2.96%									

[그림 9] 시나리오별 기대 이자수익



* 주1) 본 그래프에 표기된 '기관운영(01)' 및 '사업(02)'의 세부 수치는 시나리오①을 기준으로 작성되었음.

* 주2) 2022~2025년 구간에 표시된 '이자수익(계)'는 과거(2018~2021년) 평균 교부율을 일괄 적용한 결과이므로 앞선 "2. 교부 방식 전환에 따른 재정여력 확보 효과"에서 추정된 이자수익과 상이함(세부 내용은 "다. 시나리오 추정의 고려 사항 및 한계점" 참조).

다. 시나리오 추정의 고려 사항 및 한계점

본 시나리오 분석에서 도출된 기대 이자수익은 앞선 "2. 교부 방식 전환에 따른 재정여력 확보 효과"에서 추정된 이자수익(2022~2025년)과 방법론적 가정이 상이하므로 결과 해석에 유의가 필요하다. 먼저 앞선 재정여력 분석의 경우 해당 연도의 '실제 월별 교부율'을 적용하여 유휴자금을 산출하였다. 반면, 본 시나리오 분석은 추정의 시계열적 정합성을 확보하기 위해 2022~2025년의 출연금 교부율을 해당연도의 실제

교부율이 아닌 2018~2021년(실집행 기록 의무기간)의 평균치를 적용하였다. 이러한 교부율 가정의 차이로 인해 교부율이 과거 평균으로 통제된 시나리오 분석과 당해 연도의 실제 교부율을 반영한 추정치 간에는 차이가 존재한다.⁹⁾

마지막으로 본 분석 결과의 직접적인 적용에는 다음과 같은 두 가지 한계점이 수반된다. 첫째, 본 분석은 미래의 이자수익을 추산하는데 있어 예탁계좌 금리를 2025년 수준(2.96%)으로 고정하였다. 그러나 예탁계좌 금리는 한국은행 기준금리 등 시장 금리에 연동되어 변화하므로, 향후 국내외 거시경제 상황과 통화 정책 변화에 따라 실제 확보 가능한 이자수익이 크게 상이할 수 있다. 둘째, 본 분석은 제도 전환에 따른 출연기관의 실집행 변화 가능성을 반영하지 못한 한계를 지닌다. 세 가지 시나리오는 모두 향후 산하기관의 월별 자금 요청(교부) 및 사용(실집행) 패턴이 과거(2018~2021년)의 관행과 완벽히 동일하게 유지된다고 가정하였다. 그러나 실시간 교부 제도가 도입되어 출연금 교부 환경이 변화할 경우, 이에 대응하는 출연기관의 실질적인 자금 집행(실집행) 패턴 역시 새로운 제약 조건에 맞추어 변화할 가능성이 높다.

4. 분석 요약 및 정책적 시사점

가. 분석 요약

현행 일반출연금의 ‘선(先) 교부, 후(後) 집행’ 구조는 연간 최대 6조원 이상의 유휴자금을 발생시키고 있는 것으로 추정되며, 이를 실시간 교부 방식(예탁계좌 기반)으로 전환할 경우, 2024년 약 2,132억원, 2025년 1,815억원의 재정여력 확보가 가능했을 것으로 분석되었다. 또한 시나리오 별 확보 가능한 재정여력분석 결과, 향후 매년 약 2,000억원 내외의 이자수익 확보가 가능할 것으로 추정되었다.

9) 2022~2025년 구간에 대해 ‘당해 연도 실제 교부율’과 ‘2018~2021년 평균 교부율’을 적용한 추정치를 비교한 결과는 다음과 같다:

* 2022년: 약 +18.5%(실제 교부율 적용시 795억원 → 2018~2021년 평균 적용시 942억원)

* 2023년: 약 -3.9%(1,664억원 → 1,599억원)

* 2024년: 약 -9.1%(2,133억원 → 1,938억원)

* 2025년: 약 -3.3%(1,815억원 → 1,755억원)

이는 2023~2025년의 실제 출연금 교부 패턴이 과거(2018~2021년) 평균보다 상반기에 더욱 집중(조기 배정)되었음을 시사하며, 그 결과 실제 교부율 적용시 유휴자금과 이자수익이 더 높게 추정되었다.

나. 분석의 한계점

본 분석은 다음과 같은 데이터 및 방법론적 한계점을 가지고 있으며, 이는 역설적으로 현행 제도의 맹점을 시사한다.

첫째, 2022년 이후 실집행 데이터를 적용하지 못한 한계점이 있다. 2022년 이후 출연기관의 실집행 기록 의무가 폐지되어, 실집행 데이터의 신뢰성이 저하되었고 그 결과 본 분석은 과거(2018~2021년)의 실집행 패턴(MI)이 미래에도 동일하게 유지된다는 강력한 가정하에 수행되었다. 이는 현재 재정당국이 출연기관의 실시간 자금 흐름을 정확히 파악할 수 있는 모니터링 수단이 부재함을 시사한다.

둘째, 제도 변화의 가능성을 고려하지 못한 한계가 존재한다. 본 분석은 “기존에 교부되던 예산 총액 및 교부 시기는 그대로 유지되며, 이를 오롯이 예탁계좌에 보관한다”라는 강력한 가정하에 기대수익의 최대치(maximization)를 산출하였다. 그러나 실시간 교부 제도가 도입될 경우, 산하기관의 불필요한 선제적 자금 요청 관행이 사라지면서 교부액 흐름 자체가 변화하여 유휴자금 규모가 축소되고, 이에 따라 기대수익 역시 추정치를 하회할 가능성이 매우 높다.

셋째, 본 분석에서는 출연기관들의 기존 이자수익 반환분을 반영하지 못하였다. 현재 일부 출연기관(예: 한국재정정보원 등)의 경우 기관별 내부 규정에 따라 잔류 중인 유휴잔액에서 발생한 이자수익을 국고로 자진 반환하고 있다. 본 분석에서 추정된 이자수익은 이러한 출연기관의 반환분을 차감하지 않은 총액(gross) 개념이므로 제도 도입 시 재정여력의 순(net) 증가분은 산출된 수치보다 낮을 것으로 예상된다.

다. 시사점

위와 같은 한계점에도 불구하고, 본 분석의 결과가 시사하는 바는 명확하다. 앞서 추산된 기대 이자수익은 일종의 기회비용으로서 현 출연금 교부 방식의 비효율성을 나타낸다. 단기 차입금으로 인한 정부의 이자 지출액이 1,500억원을 상회하는 현 국가 재정 상황을 고려할 때, 궁극적인 정책 목표는 단순히 ‘예탁계좌를 활용한 이자수익 창출’이 아닌, 유휴자금 발생 자체를 원천 차단하여 재정당국의 차입 및 이에 따른 이자지출 자체를 최소화하는 방향으로 설정돼야 할 것이다.

IV. 일반출연금 관리 개선 방안

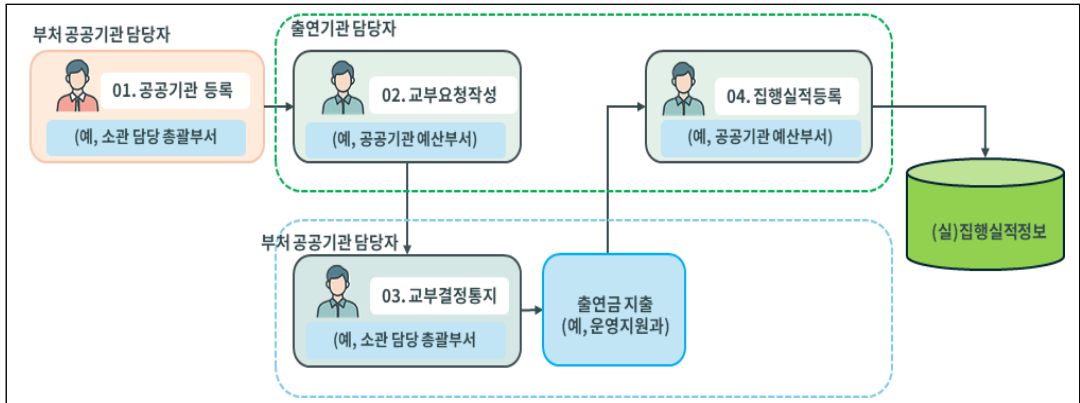
1. 개선 방향

일반출연금 배정의 현행 방식은 주무부처에서 출연기관에 분기별로 교부결정을 내리면 dBrain⁺을 통해 해당 금액이 출연기관의 개별 계좌로 이체되는 방식으로 이루어지고 있다. 이체가 완료되는 순간 국고와의 연결은 사실상 단절되고 출연기관이 실제로 인건비를 지급하거나 사업비를 집행하기 전까지, 그 자금은 125개 기관의 개별 계좌에 분산된 채 유휴 상태로 머무르게 된다.

앞서 분석한 2018년부터 2021년까지의 실집행 데이터를 분석한 결과, 교부 누적률은 상반기에 69.4%에 달하는 반면 실집행 누적률은 48.1%에 그쳤다. 이 21.3%포인트의 괴리가 유휴자금으로 기관 계좌에 쌓이는 구조이다. 2025년 기준으로 이 유휴잔액 규모는 연평균 6.18조원으로 추정되며, 정부는 같은 시기 재정 부족을 메우기 위해 차입하는 금액의 일부가 기관 계좌에 놓고 있는 모순적 상황이 반복된다. 2025년 정부가 한국은행으로부터 일시 차입한 규모는 164.5조원에 달하며, 이에 따른 이자 지출만 1,580억원이었다.

현행 일반출연금은 출연기관이 매 분기 교부요청서를 작성하면 소관부처가 검토·승인하고, dBrain⁺가 교부결정 금액 전액을 기관의 개별 계좌로 이체하는 방식으로 작동되고 있다. 기관으로의 이체가 되는 순간부터 dBrain⁺의 관리 범위는 사실상 종료되며 기관 계좌로 넘어간 자금은 각 기관의 자체 ERP 시스템 안에서만 집행이 이루어지기 때문에 dBrain⁺과 재정당국은 실집행 상황을 실시간으로 파악할 수 없다. 그리고 집행잔액과 기관계좌에서 발생하는 이자수익에 대한 반납 정산, 처리방식에 대한 일관적인 규정이 미비하여 이를 회계처리하는 방식도 기관별로 상이한 실정이다.

[그림 10] 일반출연금 교부 및 실집행 흐름도



자료: 내부자료.

이와 같은 현행 일반출연금 집행방식은 개선해야할 점이 존재하는데 우선 교부 이후 실집행까지의 시간 동안 유휴자금이 기관 계좌에 적체된다. 국고가 일시적 유동성 부족으로 한국은행에서 173조원(2024년)을 차입하는 동안 공공기관 계좌에는 그 일부에 해당하는 유휴자금이 존재하는 현상이 반복된다. 본 연구의 분석에 따르면 이 유휴잔액은 2025년 기준 연평균 6.18조원에 달한다. 둘째, 이 유휴자금에서 발생하는 이자수익은 기관의 규정에 따라 처리가 달라지며, 국고로 환류되지 않는 경우가 상당수이다. 셋째, 출연기관의 실집행 관리가 실시간으로 이루어지지 않아 국고 차원에서 즉각적으로 파악하기 어려우며 운용 효율성과 관리의 어려움이 존재하고 있다. 따라서 일반출연금 교부 방식의 개선에 있어서는 이러한 문제점 혹은 한계가 해소될 수 있는 방향으로 설계되어야 한다.

앞서 논의한 해외 사례 및 시스템 운영 방안을 검토하여 세 가지의 개선방안을 제시해 보고자 한다. 첫 번째는 dBrain⁺ 내부에 기관별 예탁계좌를 설치하여 출연금을 관리하는 방식으로 이미 이러한 방식은 국고보조금 관리 시스템인 e나라도움에서 활용하고 있는 예치형 방식을 활용하는 것이다. dBrain⁺ 내부에 기관별 예탁계좌를 설치하여 이미 국고보조금에서 실증된 예치형 방식을 출연금에 준용하는 원리이다. 두 번째는 한국은행 국고금계좌에서 직접 출연금이 관리되는 방식이다. 출연금이 애초부터 한국은행 국고계좌에 체류하게 하고 기관의 요청이 있을 때 한국은행이 직접 지급하는 방식으로 현금 이동 경로 자체를 재설계한다. 세 번째 안은 R&D 연구비 분야에서 운용 중인 RCMS·IRIS 방식을 모델로 삼아 별도의 일반출연금 전용 통합관리시스템을 구축하여 관리하는 방식이다.

2. 일반출연금 운영 개선방안

가. dBrain 예탁계좌 운영 방식

1) 예탁계좌 운영 방식 개요

일반출연금을 dBrain 내에 예탁계좌 방식으로 운영하는 방식이다. 기본적인 원리는 이미 국고보조금에서 이미 운영하고 있는 e나라도움 ‘예치형’ 방식¹⁰⁾을 일반출연금에도 적용해 보는 것이다. e나라도움 예치형은 2016년 보조금 관리에 관한 법률 전면 개정과 함께 도입된 방식으로, 보조금을 보조사업자의 계좌에 선지급¹¹⁾하는 대신 e나라도움 시스템 내 예탁계좌에 예치하고 보조사업자가 집행 증빙(세금계산서, 전용카드 내역 등)을 시스템에 등록하면 시스템이 자동으로 지급하는 구조이다.

현재 dBrain⁺은 중앙부처의 지급 처리는 시스템 내에서 전 과정이 이루어지는데 비해 출연기관에 대해서는 교부결정 즉시 기관 계좌로 전액 이체하는 방식을 보이고 있다. 예탁계좌 방식은 이 이체 구조에서 교부결정된 금액을 dBrain⁺ 내 기관별 예탁계좌에 유보하고 기관의 실집행 요청이 발생할 때에만 해당 금액을 지급하는 방식을 의미한다. 이는 현행 분기별 선교부 → 기관별 계좌 보유 → 집행 → 집행잔액 잔류의 구조를 기관의 실집행 요청 시에만 지급하되 현금은 dBrain⁺ 예탁계좌에 유지하는 방식으로 전환하는 것이다. 예산 지출 권한은 기관이 보유하되, 현금 보유와 지급은 dBrain⁺ 예탁계좌에서 처리하는 방식으로 예산 권한과 현금 보유를 분리하는 것이 핵심이다.

국고보조금의 예치형사업의 예탁계좌 방식은 10년 가까운 운영을 통해 세 가지 시사점을 제공한다. 첫째, 보조사업자 계좌에 머물던 보조금이 e나라도움 예탁계좌에 체류하게 되어 이자수익이 사업자 계좌에 귀속되는 것이 아닌 e나라도움 예탁계좌에 발생하게 된다. 둘째, 집행 증빙과 지급이 시스템에서 연동되어 사후 정산 부담이 크게 감소 하였다. 셋째, 보조금 관리에 관한 법률 제31조에 따라 집행잔액과 이자수익의 국고 환류가 자동화되어 기관별로 반납 여부가 달랐던 과거 문제가 해소되었다. 이러한

10) 보조금 관리에 관한 법률 시행령 제 10조의 8 및 국고보조금 통합관리지침 제17조3항에 따라 각 보조사업의 예탁계좌가 생성되어 상위보조사업자가 예탁계좌에 보조금을 교부하고 보조사업자는 시스템상의 예탁계좌를 거쳐 거래처에 지급처리하는 사업

11) 비예치형사업

세 가지의 효과는 앞선 논의에서 드러난 일반출연금 운용에서의 비효율성을 어느 정도 해소할 수 있는 방향성을 제시해준다. 그리고 보조사업 예탁계좌 방식을 준용하는 것은 새로운 제도를 만드는 것이 아니라 검증된 제도를 활용하는 것으로 완전히 새로운 매커니즘이나 제도를 도입하는 방안에 비해 제도 도입에 수반되는 비용이나 관련 부처와 기관의 제도적 저항이 상대적으로 낮을 것으로 기대된다. 특히 예탁계좌 방식 도입은 dBrain⁺의 기존 인프라를 최대한 활용하므로 별도의 시스템 구축에 비해 비용이 적다는 장점이 있다.

[표 9] dBrain⁺ 예탁계좌 방식 예시

단계	처리 주체	dBrain ⁺ 기능	자금 위치	현행 대비
① 교부결정	소관부처	교부결정 통지 입력 기관별 예탁계좌 한도(수권액) 설정	dBrain ⁺ 예탁계좌 (국고 체류)	(현행) 동시에 전액 기관 이체 → (개선) 한도만 설정
② 집행 요청	출연기관 (ERP 또는 포털 입력)	잔액 자동 검증 한도 초과 시 즉시 반려	dBrain ⁺ 예탁계좌 (지급 전까지 국고)	(현행) 별도 절차 없음 → (개선) 실집행 발생 시점 연동
③ 지급 승인	소관부처 (또는 자동 승인)	집행 적정성 확인 예산과목 일치 자동·수동 선택	dBrain ⁺ 예탁계좌	(현행) 사후 점검 → (개선) 사전 자동 통제
④ 실지급	dBrain ⁺ (한국은행· 금융결제원 연계)	BOK-Wire+ 또는 금융결제원망 통해 수혜자 직접 이체	예탁계좌 → 수혜자	(현행) 기관 계좌 경유 → (개선) 직접 이체
⑤ 자동 기록	dBrain ⁺ 자동	집행 내역 복식부기 회계 자동 반영 월별 집행 현황 생성	—	(현행) 수동 입력 (선택사항) → (개선) 자동 기록

2) dBrain 예탁계좌 방식의 법적 시스템적 고려사항

보조금 관리에 관한 법률 시행령 제10조의8은 ‘예치형 사업’에 대해 예탁계좌 생성, 집행 증빙 등록, 건별 지급의 3단계 구조를 명시하고 있다. 국고보조금 통합관리지침 제17조 제3항은 예치형 운영의 세부 절차를 규정한다. 일반출연금을 이 구조에 편입하기 위해서는 법률 개정 없이 시행령·지침 정비만으로 가능한 범위와 법률 개정이 필요한 범위를 구분할 필요가 있으며 시스템 측면에서는 dBrain⁺에 출연금 전용 예탁계좌 모듈을 추가하면 될 것으로 보인다.

다만 일반출연금은 보조금과 달리 사후 정산이 의무가 아닌 경우가 많고 지출에 있어서도 사용목적이 정해져 있는 국고보조금에 비해 기관의 자율성이 더 넓게 인정된다. 이 점에서 집행잔액과 이자수익의 국고 환류를 의무화하는 방향으로 현행 법령을 보완해야 할 것이다. 현재 2026년도 예산 및 기금운용계획 집행지침은 ‘비연구개발 출연금의 집행잔액 및 이자수입은 기획재정부 장관과 처리방안을 협의’하도록 규정하고 있으나, 이는 협의 사항일 뿐 강제 규정이 아니다. 국고금관리법에 신설 조문을 두어 예탁계좌 잔액과 이자수익을 국고로 자동 귀속시키는 법적 근거를 만드는 것이 핵심 과제이다.

예탁계좌 방식이 실효성을 가지려면 각 출연기관의 ERP 시스템이 dBrain⁺과 자동으로 연계되어야 할 것이다. 기관에서 실지급 요청을 dBrain⁺과 연계망으로 연결된 ERP로 전송하는 방식으로 지급이 이루어지면 편의성도 개선될 것이다. 현재 dBrain⁺은 81개 기관 144개 시스템과 연계되어 있지만 125개 출연기관의 ERP는 이 연계망에 포함되어 있지 않은 실정이다. 기관별로 기존 ERP 전문업체에서 개발한 소프트웨어나 자체 개발 ERP 등 다양한 시스템을 사용하므로 일괄 연계가 어렵다는 현실적 제약이 있다. 그러나 디지털예산회계시스템 운영지침 제24조(연계요청)·제25조(연계관리 표준)는 타 기관 시스템과의 연계 절차와 표준을 이미 규정하고 있으며, 국세청 세입 데이터·조달청 계약 데이터 연계에서 이 조문의 실효성이 이미 검증되고 있다. 예탁계좌 방식 도입이 아니더라도 지금이라도 각 출연기관의 ERP 시스템과 dBrain⁺이 연계되면 2022년부터 입력여부가 선택으로 되면서 사실상 수집이 중단된 기관별 일반출연금 실집행 파악이 구조적으로 가능해진다. 그리고 기관 담당자가 수동으로 입력하는 것이 아니라 ERP가 자동으로 전송하기 때문에 입력 오차의 문제도 해소 될 것이다.

[표 10] e나라도움 예치형과 dBrain⁺ 예탁계좌 방식 비교

항목	e나라도움 예치형 (현행·국고보조금)	dBrain ⁺ 예탁계좌 방식 (개선안·일반출연금)
적용 대상	국고보조사업 수행기관 (민간·지자체·공공기관)	일반출연금 교부대상 125개 공공기관
법적 근거	보조금 관리에 관한 법률 시행령 제10조의8 국고보조금 통합관리지침 제17조 제3항	국가재정법 제43조 제4항 신설(국회) 국고금관리법 제24조의2 신설(국회) 운영지침 제12조 신설(훈령·즉시)
현금 위치	e나라도움 예탁계좌	dBrain ⁺ 예탁계좌
지급 방식	증빙(세금계산서·전용카드) 등록 → 상위 승인 없이 건별 자동 지급	ERP 집행요청 → dBrain ⁺ 잔액 검증 → 자동 또는 수동 승인 → 건별 지급
집행잔액 처리	보조금 관리에 관한 법률 제30조: 반납 원칙 이자수익 포함 국고 환류	신설 조문: 집행잔액 및 이자수익 국고 자동 환류 (dBrain ⁺ 자동 집계)

자료: e나라도움 업무가이드(2022); 저자 작성.

3) 기대 효과

예탁계좌 방식의 가장 직접적인 효과는 연간 1,815억원의 이자수익 국고 귀속이다. 이는 2025년 기준 유희잔액 6.18조원에 예탁계좌 금리 2.96%를 적용한 수치로 현재 기관별로 처리가 달라 국고에 환류되지 않는 이자수익이 일괄 국고 귀속된다는 점에서 재정수입 증가 효과가 있다. 간접 효과로는 유희잔액이 국고에 체류하는 기간이 늘어나 한국은행 일시차입 필요 규모가 감소하고, 이에 따른 이자 지출 절감이 추가될 수 있다.

제도 운영 측면에서는 집행 실적의 실시간 가시성이 확보된다. 현재 소관부처 담당자는 출연기관이 교부금을 어떻게 집행하고 있는지를 분기별 각 기관별 개별 보고를 통해서만 파악할 수 있는데 예탁계좌 방식에서는 기관이 집행 요청을 올릴 때마다 dBrain⁺이 실시간으로 기록하므로 부처 담당자는 언제든지 기관별·세목별 집행 현황을 실시간 수준으로 조회할 수 있다. 집행이 지나치게 느린 기관에 대해서는 다음 배정에서 배정액을 조정하거나 집행 독촉을 하는 능동적 관리가 가능해질 수 있다. 마지막으로 예탁계좌 방식은 IMF, World Bank, OECD 등 국제기구가 권고하는 현금관리 중앙집중화(TSA의 가장 넓은 범주) 원칙과도 가장 가깝게 부합한다. 현행 분기별 선교부 방식에서 순차적으로 월별, 주별로 배정 시차를 줄여나가는 점진적 접근이 제도적 충격을 최소화하는 전략으로 권고된다.

[표 11] 단계별 도입 로드맵

단계	대상·세목	배정 주기	핵심 과제	법적 수단
1단계 시범	인건비·운영비 유휴 상위 10개 기관	분기 → 월별	예탁계좌 모듈 신설 집행지침 개정 ERP 표준 설계	기획예산처 훈령· 지침 개정 (국회 불요)
2단계 확대	사업출연금 포함 전체 125개 기관	월별 → 주별	전 기관 ERP API 연계 자동 검증 고도화 대시 보드 구축	국고금관리법 시행령 개정 (대통령령)
3단계 전면	전 기관·전 세목 국고 보조금 확대 검토	실집행 건별	AI 기반 배정 최적화 국고보조금 통합 운용 성과 정량 측정	국가재정법·국고금관 리법 국회 개정 완료

자료: 저자작성.

나. 한국은행 국고계좌 활용 방식

1) 국고계좌 활용 방식 개요

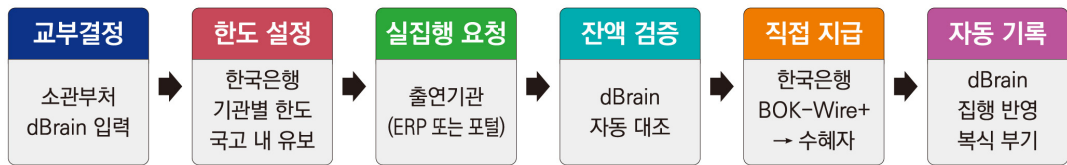
한국은행은 한국은행법 제71조와 국고금관리법에 따라 정부의 국고금 수납·지급 업무를 대행하는 기관이다. 한국은행 본부와 16개 지역본부 외에도 전국 금융회사를 ‘국고대리점’으로 지정하여 국고금 수납 업무를 위임하고 있으며 결제시스템인 BOK-Wire¹²⁾를 통해 실시간으로 결제가 이루어지고 있다. 국고금의 지급은 dBrain⁺(정부)-한국은행-금융회사의 전산시스템을 연결한 국고전산망으로 이루어지고 있는데 지출관의 지급요청이 디브레인을 통해 한국은행으로 전달되면 금융기관의 채권자 계좌로 입금되는 방식이다. 한국은행의 국고전산망은 국고금 수납 및 지급의 전 과정을 전자화하여 처리하고 있으며, 이 전산망은 이미 dBrain⁺와 연계되어 있다. dBrain⁺가 매일 13조 3,000억원의 국고금 이체를 처리하는 것이 바로 이 연계를 통해서이다 (기획재정부, 2023).

그러나 현재 이 연계는 ‘지급 처리’에 집중되어 있으며, 국고의 일일 수납·지출 수지 데이터가 dBrain⁺의 배정 관리 기능과 실시간으로 연동되는 구조는 아직 구축되지 않았다. 현행 출연금 지급 구조에서 한국은행은 dBrain⁺의 지시를 받아 출연기관의 시중은행 계좌로 자금을 이체하는 역할을 한다. 교부결정이 내려지면 국고에서 기관

12) 우리나라 유일의 거액결제시스템으로 1994년에 실시간총액결제(RTGS: Real Time Gross Settlement System) 방식으로 금융기관간 자금이체를 담당하고 있으며 2009년에 차세대로 고도화되었다(한국은행 홈페이지).

계좌로 돈이 넘어가고, 그 이후부터는 기관이 언제 어떻게 집행하든 국고는 이를 실시간으로 파악할 수 없다. 이 방식에서 교부결정은 기관에 ‘지출할 권한’만 부여하는 것으로 의미를 제한하고, 출연금은 한국은행 국고계좌에 계속 머물다가 기관이 실제로 거래처에 대금을 지급하거나 직원에게 급여를 지급하는 요청이 이루어질 때, 한국은행이 수혜자 계좌로 직접 이체하는 방식이다.

[그림 11] 한국은행 국고금계좌 직접 지급 흐름



※자료: 저자작성.

이 방식의 장점은 세 가지로 볼 수 있는데 첫째, 유휴자금이 물리적으로 기관 계좌에 들어갈 수 없으므로 유휴현금의 발생 자체가 이루어지지 않게 된다. 두 번째는 교부결정 시점부터 실집행 완료 시점까지의 전 기간 동안 자금이 국고에 체류하게 되므로 이자수익이 국고에 귀속된다. 셋째, 지급 내역이 한국은행과 dBrain+에 동시에 기록되어 실집행 데이터 가시성이 자동으로 확보된다.

이 방식이 현실적으로 작동하려면 한국은행이 현재보다 훨씬 세분화된 수준에서 ‘기관별 한도 계좌’를 관리해야 한다. 현재 한국은행은 정부 전체의 국고금 출납을 중앙에서 처리하지만, 개별 공공기관별로 지출 한도와 잔액을 구분 관리하는 기능은 추가 구축이 필요하다. 그러나 이미 한국은행은 국고대리점 지정 금융기관들을 통해 수납 업무를 위임하는 분산 처리 구조를 운영하고 있으며, dBrain+와의 실시간 연계로 하루 평균 13조 3,000억원의 이체를 처리하고 있기 때문에 구축이 불가능하지는 않을 것으로 판단된다.

2) 국고계좌 활용 방식 도입 시 법적·시스템적 고려사항

영국 재무부(HM Treasury)는 Government Banking Service(GBS)를 통해 모든 중앙부처와 공공기관(800여 개 이상)의 계좌를 잉글랜드 은행(Bank of England) 내 단일 국고계좌(Consolidated Fund)로 통합하여 관리하는 가장 넓은 방식의 TSA

적용 국가이다. 공공기관은 원칙적으로 자체 계좌에 현금을 보유할 수 없으며, 지출이 발생하는 시점에 GBS가 중앙에서 지급 처리한다. OSCAR II 시스템이 실행 속도(run rate)를 실시간 모니터링하여 집행 부진 기관에 대해서는 다음 배정액을 자동 조정하는 지능형 배정 체계를 운용한다. 그 결과 영국은 공공부문 전체의 현금잔액을 실시간으로 파악하여 국채 발행 규모를 정밀하게 결정하고, 불필요한 이자 비용을 절감하고 있다.

프랑스의 CHORUS 시스템은 지출결의(ordonnateur)와 지급(Comptable public)의 법적 분리라는 200년 전통의 원칙을 현대 FMIS로 구현한 사례이다. 프랑스 공공회계일반규정(GBCP) 제15조는 지출결의와 지급 업무를 동일인이 겸직할 수 없도록 명시하며, 지급은 반드시 Trésor(국고)를 통해 이루어진다. 기관이 지출 결의를 내리더라도 현금이 기관 계좌에 내려가지 않고 CHORUS가 직접 수혜자에게 지급한다. 기관이 여유 현금을 보유할 물리적 공간이 존재하지 않는 구조이다.

법적 실현 가능성은 현행 국내 법령에 이미 부분적인 근거가 마련되어 있다. 국고금관리법 제36조는 한국은행이 대통령령으로 정하는 바에 따라 국고금 출납 사무를 취급한다고 명시한다. 현재 이 조문은 수납·이체에 집중되어 있지만, ‘출납’의 범위를 시행령에서 출연금의 실행 지급으로 확장하는 해석이 불가능하지 않다. 한국은행법 제71조는 한국은행이 대한민국 국고금의 예수기관임을 명시하고 있는데 이는 출연금 수권액 관리의 근거로 활용될 수 있다.

다만 현행 법령만으로는 출연기관을 대신하여 수혜자에게 직접 지급하는 절차적 근거가 명시적이지 않다. 이를 위해 국고금관리법 시행령에 ‘출연금 교부결정 기관에 대한 수권계좌 관리 및 직접 지급 절차’ 조문을 신설하거나 디지털예산회계시스템 운영지침에 한국은행- dBrain⁺연계 지급 절차를 명시하는 방안이 필요하다. 입법 비용 측면에서는 시행령 개정(대통령령)만으로도 선제 운용이 가능하며, 법률 개정은 시범 운용 결과를 토대로 추진하는 단계적 접근이 현실적이다.

[표 12] 한국은행 국고금 직접 지급 방식 현행 법령 조문 및 개정 방향

법령	현행 조문 (요약)	활용·개정 방향	개정 수단
국고금관리법 제36조	한국은행은 대통령령이 정하는 바에 따라 국고금 출납 사무 취급	시행령 개정으로 출연금 직접 지급을 한국은행 출납 사무 범위에 명시 → 시행령 개정과 운영지침 정비를 통해 우선 도입 가능성을 검토	대통령령 개정 (법률 개정 불요)
국고금관리법 제35조	국고금은 법령에 따르지 아니하고는 현금 보관 불가	출연기관 계좌 현금 체류를 '예외 없음'으로 검토 필요 예탁계좌 방식 전환 근거	시행령 개정
한국은행법 제71조	한국은행은 대한민국 국고금의 예수기관으로서 관련 법령 준수	기관별 계좌 관리 기능 추가 근거; BOK-Wire+ 채널 출연기관 직접 지급으로 확장	현행 활용 (협약 체결)
국가재정법 제43조	기획처장관은 예산배정계획을 작성하여 분기별로 배정	제4항 신설: '출연금 예산은 실집행 실적 및 잔액을 고려하여 배정 주기·규모를 탄력적으로 결정'	법률 개정 (국회 처리)
디지털예산회계 시스템 운영지침 제12조	시스템을 통해 예산의 배정 및 집행 업무 처리	신설: '한국은행 계좌 지급 시 dBrain+ 잔액 검증 후 인출 승인' 절차 명시	소관부처 훈령 (즉시 가능)

자료: 국고금관리법, 한국은행법, 국가재정법.

3) 기대 효과와 추진 조건

이 방식은 유휴자금 발생이 원천적으로 일어나지 않고 국고계좌에 실집행전까지 머무르고 있기 때문에 일반출연금 6.18조원의 유휴잔액 전액이 국고에 체류하여 연간 1,815억원의 이자수익이 국고로 귀속된다. 또한 국고 부족 시기에 한국은행으로부터 일시 차입해야 하는 금액의 일부가 유휴잔액으로 대체되어 차입 비용도 절감된다. 2025년 한국은행 일시차입 이자 지출은 1,580억원으로 기존 교부와 실집행이 집중되는 시기와 세입의 시기별 차이로 인한 국고금 부족 시기가 겹치는 구조를 개선하면 이중 상당 부분을 절감할 수 있다.

핵심 선결조건은 두 가지이다. 시스템 측면에서는 한국은행 BOK-Wire+ 시스템에 출연기관별 직접 지급 채널을 확장해야 한다. 이는 기존 인프라의 기능 확장이므로 신규 시스템 구축 비용 없이 추진 가능하다. 제도 측면에서는 국고금관리법 시행령 개정이 필요하며 기관들이 이 방식에 적응할 수 있도록 시범 기관(인건비·운영비 세목 기

준 유휴잔액 상위 10개 기관)을 먼저 선정하여 월별 지급 방식을 시범 운용하고 효과를 검증한 뒤 전면 확대하는 절차가 바람직할 것이다.

다. 일반출연금 관리 시스템 구축 방안

1) 일반출연금 관리 시스템 구축 방안 개요

R&D 예산이 속해있는 연구개발출연금은 이미 출연금 전용 관리 시스템을 구축하여 국가 R&D 예산을 실시간으로 투명하게 관리하고 있다. 과학기술정보통신부와 산업통상부 등의 R&D 부처는 연구비 관리를 위해 RCMS(통합연구비관리시스템)와 IRIS(범부처통합연구지원시스템)를 운용한다. RCMS는 연구비를 수행기관 계좌에 선지급하는 대신 각 집행 건이 발생하는 즉시 건별로 연구비 계좌에서 이체되는 방식으로 운영된다. IRIS는 과제의 신청·심사·협약·집행·정산·평가를 단일 플랫폼에서 통합 관리한다. 일반출연금 관리 시스템 구축 방안은 유사한 출연금 관리 시스템인 두 시스템의 운영 원리와 기능 구조를 일반출연금에 적용하는 것이다. 연구개발출연금에서 검증된 제도를 일반출연금으로 확장한다는 점에서 시스템 도입의 당위성과 합리성을 확보할 수 있으며 기존 시스템의 운영 경험과 제도 노하우를 그대로 이전할 수 있다는 장점이 있다.

RCMS의 핵심은 ‘전용계좌 집행’ 원칙이다. 연구비는 전문기관(한국연구재단, KEIT 등)이 관리하는 전용계좌에서 관리되며 수행기관이 집행 내역을 RCMS에 등록하면 전문기관이 검증 후 수혜자에게 직접 이체한다. 이 과정에서 RCMS 서버는 수행기관의 ERP 회계프로그램과 연결되어 집행 데이터를 자동으로 수신하는 API 방식으로 운영된다. 연간 100억원 이상 과제는 건별 실시간 지급이 의무화되어 있다. 이 구조를 일반출연금에 적용하기 위해서는 전문기관의 역할이 중요한데 RCMS에서는 한국연구재단이나 KEIT가 전문기관 역할을 하지만 일반출연금 통합관리시스템에서는 dBrain⁺의 운영 주체이며 국가재정 데이터 관리 역량을 보유한 한국재정정보원이 그 역할에 적합할 것이다. 국가연구개발혁신법 제22조는 중앙행정기관의 장이 연구비 납부·지급 업무를 전문기관에 대행하도록 할 수 있다는 규정이 RCMS 전문기관 지정의 근거인데 이 조문을 일반출연금으로 준용하는 법적 근거를 신설하면 한국재정정보원의 전문기관 지정이 가능하다.

RCMS가 장기간 운용 과정에서 드러난 이중 장부 문제, 이자 귀속 분쟁, 집행잔액 반납 회피 등과 같은 운영상 문제점의 해결 경험은 일반출연금 관리시스템 설계에서 반면교사이자 선례로 활용 가능할 것이다. 특히 국가연구개발혁신법 제13조가 집행잔액의 차년도 과제 활용 또는 반납을 명확히 규정한 것처럼 일반출연금 통합관리시스템도 집행잔액 처리에 관한 통일된 법적 기준을 함께 마련해야 할 것이다.

[표 13] RCMS·IRIS 운영 구조와 일반출연금 통합관리시스템 설계 대응

기능 영역	RCMS·IRIS 현행 방식 (R&D 출연금 연구비)	일반출연금 통합관리시스템(개선안)	법적 근거
자금 보유	전문기관(한국연구재단·KEIT) 전용계좌에 연구비 예치 (수행기관 계좌 이전 전 체류)	출연금 관리전문기관 (한국재정정보원) 전용계좌 → 실집행 시 수혜자 직접 이체	국가연구개발혁신 법 제22조 → 일반출연금 준용 조문 신설
지급 방식	RCMS: ‘쓰는 대로 주는’ 방식 실집행 등록 건별 즉시 이체 연간 100억↑ 과제: 건별 의무	집행요청 → 협약한도 검증 → 건별 지급(인건비·운영비·사업비) 소규모 기관: 일괄 지급 허용	국가연구개발혁신 법 시행령
집행잔액· 이자	혁신법 제13조: 집행잔액 차년도 활용 또는 반납 (비R&D는 반납 원칙)	비R&D 일반출연금: 집행잔액·이자 전액 국고 환류 의무화 → dBrain ⁺ 자동 집계·이체	국가재정법 제12조 + 집행지침 개정
실집행 데이터	RCMS 서버: ERP 회계프로그램 연결 집행 데이터파일·이체전문 자동 수신 (특허 KR101421341B1)	공공기관 ERP → 통합관리시스템 API 표준 연계 (운영지침 제24·25조) → dBrain ⁺ 자동 반영	디지털예산회계시 스템 운영지침 제24조·제25조 (현행)
정산·회계	IRIS: 과제관리+RCMS 연계 정산보고서 자동 생성	교부·집행·정산 통합 dBrain ⁺ 복식부기 자동 전표 연간 결산 자동 생성	국가회계법 제11조 국가회계기준에 관한 규칙

자료: RCMS 사용·관리 가이드라인(2017); 저자 작성.

2) 일반출연금 관리 시스템 기능 설계

일반출연금 통합관리시스템은 RCMS의 전용계좌 집행 기능과 IRIS의 협약·정산 관리 기능을 결합하여 다섯 개의 핵심 모듈로 구성된다. 첫째, 협약·한도 관리 모듈은 소관부처와 출연기관 간 교부협약 체결, 세목별 집행 한도와 기간 설정, 한도 초과 시 자동 반려 기능을 담당한다. RCMS의 협약 체결 기능을 그대로 준용하되, 혁신법 시행령의 과제별 지급 한도 설정 방식을 세목별 한도 설정으로 전환한다.

둘째, 실행 등록 및 지급 모듈은 기관 ERP 또는 통합관리시스템 포털을 통한 집행 등록, 증빙 첨부, 세목별 지급 검증, 건별 이체를 처리한다. RCMS의 ‘쓰는 대로 주는’ 방식이 이 모듈의 설계 원형이다. 셋째, 잔액·이자 관계 모듈은 기관별·세목별 예약 잔액 실시간 집계, 이자수의 자동 계산·국고 귀속, 집행 속도(run rate) 모니터링을 담당한다. RCMS의 연구비사용현황 메뉴를 일반출연금 맥락에 맞게 재설계한 기능이다.

넷째, 정산·회계 자동화 모듈은 집행잔액·이자수익의 자동 정산, 반납 요청 자동 생성, dBrain+ 복식부기 자동 전표 반영을 처리한다. IRIS의 정산보고서 자동 생성 기능을 일반출연금의 결산 절차에 맞게 구현한다. 다섯째, AI 집행 예측 모듈은 dBrain+의 20년 이상 일별 재정 데이터를 학습 원천으로 삼아 집행 예측 모델을 구현하고, 교부 타이밍 자동 최적화 권고와 집행 부진 기관 선제 경보 기능을 제공할 수 있는 기능을 설계할 수 있을 것이다.

[그림 12] 일반출연금 통합관리시스템 기능 구성(안)



※자료: 저자작성.

3) 법적 근거 및 추진 조건

일반출연금 관리 시스템의 법적 토대는 국가연구개발혁신법 체계에서 이미 검증된 법리를 일반출연금 분야로 이전하는 데 있다. 국가연구개발혁신법 제24조는 중앙행정기관이 연구비 납부·지급 업무를 전담기관에 대행하도록 할 수 있다고 규정하는데, 이와 유사한 조문을 국가재정법 시행령 또는 국고금관리법에 신설함으로써 ‘일반출연금 관리전담기관’ 지정의 법적 근거를 마련할 수 있다. 디지털예산회계시스템 운영지침 제24조와 제25조는 ERP 연계 의무화의 즉시 활용 가능한 근거이며, 국세청·조달청 연계 선례가 이미 존재한다.

추진 일정과 관련하여 시스템 설계·개발에 최소 2~3년이 소요되므로 세 방안 중 단기 실현 가능성이 가장 낮다. 그러나 시스템이 구축된 이후에는 앞서 IRIS와 RCMS가 현재 연구개발비의 활용 및 관리에 투명성과 효율성이 달성된다는 점에서 정합성은 가장 높다.

[표 14] 법적 근거 및 필요 개정 사항

법령	현행 근거 조문	방안 3 적용 방향	개정 수단
국가연구개발 혁신법 제24조	중앙행정기관의 장은 연구 비 납부·지급 업무를 전담 기관에 대행하도록 할 수 있음	일반출연금 준용: '출연금 관리 전담기관'(한국재정 정보원) 지정 교부-집행- 정산 대행 법적 근거	국가재정법 시행령 준용 조문 신설 (대통령령)
디지털예산회계 시스템 운영지침 제24조·제25조	타 기관 시스템 연계 요청 절차 (제24조); 연계관리 표준(제25조)	출연기관 ERP → 통합관 리시스템 연계 의무화 (국세청·조달청 연계 선례 준용)	기획예산처 훈령 개정 (즉시 가능)
국가재정법 제12조	정부는 법률에 근거가 있는 경우 해당 기관에 출연금 출연 가능	신설: 출연금 관리전담기관 지정 근거 및 집행·정산 대행 절차 명시	법률 개정 또는 시행령 신설

자료: 국가연구개발혁신법, 디지털예산회계시스템 운영지침.

3. 법, 제도 고려사항 및 도입 방안

일반출연금 교부방식의 개선은 단순한 시스템과 행정절차의 수정을 의미하는 것이 아니라 국고의 재정여력의 확보라는 관점에서 출연금의 흐름 구조를 근본적으로 재설계하는 것을 의미한다. 그러므로 단순히 제도를 새로 만드는 것이 아니라 현행 법령의 공백과 상충 지점을 파악하고 이를 해소하기 위한 법률, 시행령, 행정규칙, 지침 차원의 개정안을 체계적으로 마련해야 개선안이 실효성을 가질 수 있을 것이다.

가. 법령 개정 사안

일반출연금의 법적 근거는 국가재정법 제12조로 “정부는 국가연구개발사업의 수행, 공공목적을 수행하는 기관의 운영 등 특정한 목적을 달성하기 위하여 별도로 법률적 근거가 있는 경우 해당 기관에 출연금을 출연할 수 있다”고 규정하고 있다. 그러나 이 조항은 출연금의 존재와 교부 근거만을 규정할 뿐, 지급 시점·지급 주기·현금 보유 주체·실집행 연동 여부에 관한 구체적 규정을 전혀 담고 있지 않다. 예산 배정과 관련해서는 국가재정법 제43조가 핵심 근거 조항이다. 동 조항 제1항은 “기획예산처장관은 예산배정요구서에 따라 분기별 예산배정계획을 작성하여 국무회의의 심의를 거친 후 대통령의 승인을 얻어야 한다”고 규정하며 분기별 배정을 원칙으로 명시하고 있다.

다만 제4항에서 “기획예산처장관은 예산의 효율적인 집행관리를 위하여 필요한 때에는 개별사업계획을 검토하여 그 결과에 따라 예산을 배정할 수 있다” 라고 규정하여 분기별 배정 원칙의 예외적 탄력 적용 가능성을 열어두고 있다. 그러나 동 조항은 기획예산처에서 중앙관서에 대한 예산 배정이라는 점에서 출연금의 실집행 연동 배정을 명시적으로 허용하는 근거로 보기 어렵고, 실무적으로도 활용이 미미하다. 또한 국가재정법 시행령에는 출연금의 지급 방법 및 사용 및 관리에 관한 조항이 일부 존재하지만 지급 시점을 실집행 발생과 연동하거나 현금 보유 주체를 중앙으로 한정하는 강제 규정은 마련되어 있지 않다. 이 법적 공백이 현행 분기별 선교부 방식이 관행으로 굳어진 구조적 원인으로 볼 수 있다.

출연금의 집행잔액과 이자수익 처리에 관한 현행 규정은 법령 차원이 아닌 지침 차원에서 그것도 통일되지 않은 방식으로 이루어지고 있는 실정이다. 「2026년도 예산 및 기금운용계획 집행지침」(기획예산처)은 출연금의 집행잔액 및 이자수입에 대해 “원칙적으로 국가연구개발혁신법 제13조¹³⁾에 따라 처리하고, 비연구개발사업은 관련 법령에 구체적인 처리 규정이 있으면 그에 따르되, 없는 경우에는 기획재정부 장관과 협의하여 처리한다”고 규정하고 있다. 이 규정은 법령이 아닌 지침 수준이며, 반납 의무를 명문화하지 않아 실효성이 낮다. 특히 일반출연금 중 비연구개발 사업출연금에 대해서는 관련 법령에 구체적 처리 규정이 없는 경우가 상당수 존재하는데 이 경우 이자수익이 기관 자체 수익으로 편입되거나 기관운영비에 충당되는 사례가 반복적으로 발생하고 있다. 이는 통일된 관련 규정이 부재함에서 기인하기 때문에 이에 대한 명확한 규정 수립이 필요한 실정이다.

dBrain⁺ 시스템상 출연기관의 월별 실집행 내역 입력은 2021년까지 의무사항이었으나 2022년부터 선택사항으로 변경되었다. 이 변경으로 인해 실집행 데이터의 입력률이 현저히 저하되었으며 입력된 데이터도 기관별 ERP 시스템의 차이와 담당자 재량에 의한 오차로 신뢰성이 낮다. 실집행 데이터는 예탁계좌 방식에서 배정 조정의 핵심 근거가 되므로, 이 데이터의 정확성과 완전성 확보를 위한 법적 의무화 조치가 선결

13) ...4. 그 밖에 대통령령으로 정하는 사항

- ⑤ 연구개발기관은 제20조에 따른 통합정보시스템을 통하여 연구개발비를 사용·관리하여야 한다.
- ⑥ 연구개발기관은 매년 중앙행정기관의 장에게 해당 연도 연구개발비의 사용내역을 보고하여야 한다.
- ⑦ 중앙행정기관의 장은 연구개발과제의 각 단계가 종료된 날부터 3개월 이내에 연구개발비 정산을 실시하여야 하며, 정산 결과에 따라 연구개발비의 회수 등 필요한 조치를 할 수 있다.
- ⑧ 제6항에 따른 연구개발비 사용내역 보고, 제7항에 따른 연구개발비 정산·회수 등의 세부기준과 절차는 대통령령으로 정한다.

과제다. 현행 디지털예산회계시스템 운영지침 제24조(연계요청) 및 제25조(연계관리 표준)는 타 시스템과의 연계 근거를 제공하고 있지만 실집행 데이터 보고를 ‘의무’로 규정하는 명시적 조항은 아직 마련되어 있지 않다.

1) 국가재정법 개정: 출연금 배정의 실집행 연동 원칙 명문화

현행 국가재정법 제43조 제4항의 탄력 배정 규정을 활용하되, 출연금에 특화된 실집행 연동 배정 원칙을 신설 조항으로 명문화해야 한다. 개정의 핵심은 분기별 배정을 기본 원칙으로 유지하면서도, 일반출연금에 대해서는 출연기관의 실집행 실적과 예탁계좌 잔액을 기준으로 배정 주기와 규모를 탄력적으로 결정할 수 있도록 법적 근거를 마련하는 것이다. 또한 국가재정법 제12조에 출연금의 지급 방식 근거 조항을 신설하여, 출연금의 교부는 원칙적으로 출연기관의 실집행 요청 시점에 연동하여 이루어지도록 하고, 기획재정부장관이 정하는 바에 따라 디지털예산회계시스템의 예탁계좌를 통해 지급할 수 있다는 내용을 명문화해야 한다. 이는 현행 조항이 출연금의 ‘교부 근거’만을 규정하고 ‘지급 방식’에 대한 규율이 공백 상태인 문제를 직접 해소하는 개정이다.

2) 국고금관리법 개정: 예탁계좌 기반 통합 운용의 법적 근거

국고금관리법에 출연금 예탁계좌의 운용 근거를 신설하여야 한다. 현재 국고금관리법은 국고금의 통합 운용을 포괄적으로 허용하고 있으나, 출연기관에 교부되는 출연금의 현금을 예탁계좌에 집중하고 그 이자수익을 국고로 귀속시키는 구체적 근거가 없다. 이를 위해 국고금관리법에 출연금 예탁계좌의 설치·운용, 이자수익의 국고 귀속, 집행잔액의 처리에 관한 조항을 신설해야 한다.

이와 함께 국고금관리법 시행령에 예탁계좌 지급의 세부 절차—지급 요청 방식, 검증 기준, 이체 한도, 월말 정산 절차—를 구체적으로 규정하는 조항을 마련함으로써, 실제 운영의 법적 명확성을 확보해야 한다.

3) 공공기관 운영에 관한 법률 개정: 이자수익·잔액 반납 의무 통일화

공공기관 운영에 관한 법률(이하 공운법)에 출연금 집행잔액 및 이자수익의 국고 환류에 관한 의무 조항을 신설해야 한다. 현재 공운법은 공공기관의 예산 편성·운영 및

결산에 관한 일반적 사항을 규정하고 있지만 출연금 미집행 잔액과 이자수익의 처리 방식에 대한 명시적 규정을 두고 있지 않다. 이로 인해 기관별로 이자수익 처리가 달라지고 일부 기관에서는 이자수익을 기관 자체 수익으로 편입하는 관행이 지속되고 있는 실정이다.

4) 국가연구개발혁신법과의 정합성 검토

연구개발출연금 정산·회수의 근거는 제13조 제7항(정산) + 제8항(위임)이며, 세부 처리는 시행령 제26조(연구개발비의 정산 등)와 고시인 「국가연구개발사업 연구개발비 사용 기준을 기준으로 하고 있다.

국가연구개발혁신법 제13조 7항 및 시행령 26조에 따라 연구개발비 집행잔액의 적립 및 활용에 관한 특칙을 두고 있어, 연구개발출연금의 경우 차년도 과제 활용 목적의 적립이 허용된다. 이 조항은 일반출연금에는 직접 적용되지 않으나 실무상 일반출연금과 연구개발출연금의 구분이 불명확한 경우 혼용되는 사례가 있다. 따라서 국가재정법 시행령에 일반출연금의 집행잔액 처리는 연구개발혁신법 제13조가 아닌 국고금관리법 제9조의2(신설)를 우선 적용한다는 명확한 적용 우선순위 규정을 두어야 한다.

5) 디지털예산회계시스템 운영지침 개정

현행 디지털예산회계시스템 운영지침(기획재정부 훈령)은 제24조(연계요청) 및 제25조(연계관리 표준)를 통해 타 시스템과의 연계 근거를 제공하고 있다. 이를 활용하여, 출연기관 ERP 시스템과 dBrain⁺간의 실집행 데이터 자동 연계를 의무화하는 조항을 추가해야 한다. 구체적으로는 연계 데이터의 표준 항목·코드 체계를 정의하고, 연계 지연 또는 오류 시의 처리 절차를 규정해야 한다.

아울러 운영지침에 예탁계좌 기반 지급의 워크플로우—집행요청·예산잔액 검증·승인·지급·정산—를 단일 절차로 규정하고, 단계별 처리 기준과 오류 대응 절차를 명시해야 한다. 현재 선택사항으로 운영되는 출연금 실집행 내역의 dBrain⁺입력을 다시 필수사항으로 복원하고 표준 입력 가이드라인을 제시하는 내용도 포함되어야 한다.

6) 예산 및 기금운용계획 집행지침 개정

기획재정부가 매년 발간하는 「예산 및 기금운용계획 집행지침」에 출연금 예탁계좌 운용 방침과 이자수익 국고 환류 의무를 명시해야 한다. 현행 지침은 집행잔액 및 이자수입 처리에 관한 지침을 주무부처 또는 기관별로 마련하도록 위임하고 있어 통일성이 없다. 개정 지침에는 예탁계좌 방식 적용 대상 기관의 범위, 지급 요청 절차, 집행잔액 처리 기준, 이자수익 귀속 방식, 월말 정산 일정을 통일된 기준으로 규정해야 한다.

[표 15] 일반출연금 배정방식 개편을 위한 법·지침 개정(안)

법령·지침	현행 조문 요약 및 문제점	개정 방향 (신설·개정 내용 요약)	기대 효과
국가재정법 제12조	출연금 교부 근거만 규정 지급 시점·방식 규정 없음	(2항 신설) 실집행 연동 지급 원칙 예탁계좌 지급 방식 명시	선교부 관행의 법적 전환 근거 마련
국가재정법 제43조	분기별 배정 원칙 규정 탄력 배정(4항)은 출연금 미특정	(5항 신설) 출연금에 대한 실집행 연동 탄력 배정 명시	실집행 기반 배정 조정 근거 확보
국가재정법 시행령	지급 방법·관리 조항 있으나 현금 보유 주체 규정 없음	예탁계좌 지급 세부 절차 (요청·검증·승인·이체) 규정	운영 절차 법제화 및 예측 가능성 확보
국고금관리법 제9조의2 신설	출연금 예탁계좌 근거 없음 이자수익 국고 귀속 규정 없음	(신설) 예탁계좌 설치·운용 이자수익 일반회계 세입 귀속 연도말 잔액 처리 규정	유휴자금 중앙 집중 이자수익 창출 법적 기반
국고금관리법 시행령	관서운영경비 중심 규율 출연금 현금 통제 근거 없음	예탁계좌 지급 절차 세부화 월말 정산 절차 규정	실집행 연동 지급의 구체적 집행 근거
공공기관 운영에 관한 법률 제39조의2 신설	집행잔액·이자수익 반납 의무 규정 없음 기관별 처리 방식 상이	(신설) 집행잔액·이자수익 회계연도 종료 후 2개월 내 국고 반납 의무화	반납 규정 통일화 재정 누수 방지
디지털예산회계 시스템 운영지침 제12조·제24조·제25조	ERP 연계 근거 존재하나 실 집행 데이터 보고 의무 없음 자동 연계 규정 미비	ERP-dBrain ⁺ 자동 연계 의무화 및 표준 코드 체계 실집행 입력 필수 복원	실집행 데이터 정확성 확보 및 자동 검증
예산 및 기금운용 계획 집행지침	집행잔액·이자수익 처리를 기관·주무부처에 위임 통일 기준 없음	예탁계좌 운용 방침 지급 요청·정산 절차 이자수익 귀속 통일 규정	실무 적용 기준 명확화 및 통일성 확보

7) 법령 개정 선후 관계와 우선순위

위에 제시한 법령 개정은 동시에 추진하는 것 보다는 법적 효력의 위계와 개정 소요 기간을 고려할 때 단계적 접근이 현실적이다. 가장 시급한 것은 예산 및 기금운용계획 집행지침의 개정이다. 지침은 법령 개정 없이 기획재정부의 개정으로도 가능하며 이를 통해 예탁계좌 방식의 시범 운영 근거를 즉시 마련할 수 있다. 다음으로 디지털예산회계시스템 운영지침의 개정을 통해 ERP 연계 의무와 실집행 데이터 보고 의무를 복원하고 예탁계좌 워크플로우의 기술적 기반을 구축해야 한다.

국고금관리법 개정은 예탁계좌 근거 조항의 신설을 포함하므로 국회 입법이 필요하다. 국가재정법 개정 역시 국회 심의를 거쳐야 하므로, 지침 차원의 시범 운영 성과를 데이터로 축적하여 입법 필요성에 대한 근거를 마련한 후 추진하는 것이 전략적이다. 공공기관 운영에 관한 법률의 집행잔액·이자수익 반납 의무 규정은 공공기관의 이해관계가 직결되므로, 관계 기관과의 협의 및 의견 수렴 절차를 충분히 거친 후 입법화해야 한다.

[표 16] 법·지침 개정 단계별 추진 로드맵

구분	주요 과제	법적 수단
1단계 시범운영	- 예산 집행지침 개정: 예탁계좌 시범운영 근거 마련 - dBrain⁺ 운영지침 개정: 실집행 입력 필수 복원 - 시범 대상 기관 선정 및 예탁계좌 시범 운영	기획재정부 훈령·지침 (국회 입법 불필요)
2단계 시스템 구축	- ERP-dBrain⁺ 표준 연계 코드 체계 설계·예탁계좌 워크플로우 시스템 고도화·국고금관리법 개정안 입법 추진 - 국가재정법 시행령 개정	대통령령 개정 국회 법률 개정
3단계 전면시행	- 국가재정법·공공기관 운영법 개정 완료 - 전체 출연기관 예탁계좌 방식 전면 적용·이자수익·집행잔액 국고 환류 실적 모니터링·확대 적용(국고보조금 등) 검토	국회 법률 개정 전면 시행

나. 이해관계자 협의 및 거버넌스 설계

법령 개정과 시스템 구축의 실효성을 확보하기 위해서는 기획재정부, 주무부처, 출연기관의 3자 협의 체계를 공식화해야 한다. 출연기관의 입장에서 예탁계좌 방식은 지출 결의와 실제 자금 수령 사이의 시차가 발생할 수 있으므로, 긴급 지출 상황에 대비한 예외적 즉시 지급 절차를 운영지침에 명시하여 기관의 운영 리스크를 최소화해야 한다. 이 과정에서 각 출연기관의 최소 재정 buffer를 어느 정도 수준으로 둘지에 대한 기준 등을 협의하여야 할 것이다. 그리고 ERP 시스템의 표준화는 상당한 초기 투자 비용이 수반될 것이기 때문에 시스템 고도화 비용의 재정 지원 방안과 표준 코드 적용을 위한 충분한 이행 유예 기간을 제공하는 것이 필요하다. 중장기적으로는 dBrain⁺와 출연기관 ERP의 연계가 자동화될 경우, 현재 선택사항으로 전환된 실집행 데이터 입력 문제가 구조적으로 해소되고, 집행잔액·이자수익의 국고 환류 역시 시스템 차원에서 자동으로 처리될 수 있다. 이 자동화 체계가 완성되면 본 연구가 추정한 연간 최대 2,132억원(2024년 기준)의 이자수익을 국고로 환류하는 효과가 제도적으로 실현 가능할 것으로 보인다.

[표 17] 일반출연금 개선 방안 비교

	dBrain ⁺ 예탁계좌	한국은행 직접 지급	일반출연금 관리 시스템
현금 위치	dBrain ⁺ 예탁계좌	한국은행 국고계좌	관리전담기관 전용계좌
지급 주체	dBrain ⁺ (금융결제원 연계)	한국은행 (BOK-Wire+)	통합관리시스템 (한국재정정보원)
국내 기존 선례	e나라도움 예치형 (보조금 분야)	없음	RCMS·IRIS (R&D 분야)
해외 유사 사례	미국 ASAP	영국 GBS+TSA 프랑스 CHORUS	미국 ASAP
법령 개정 수준	국가재정법 제43조 (국회)+훈령	국고금관리법 시행령 (대통령령)	국가재정법 시행령 +운영지침(훈령)
시스템 구축 비용	(dBrain ⁺ 모듈 추가)	최소 (기존 인프라 재활용)	중 (신규·확장 개발 2~3년)
단기 실현 가능성	매우 높음 (e나라도움 선례)	높음 (훈령 개정 즉시)	보통 (설계·개발 기간)
제도의의의	dBrain ⁺ 시스템 활용 및 실집행 관리	국제기구 기준의 가장 엄격한 TSA 실현	기존 시스템에서 검증된 안정성
이자수익 귀속	전액 국고	전액 국고	전액 국고

자료: 저자 작성.

V. 결론

본 연구는 현행 일반출연금의 교부와 실집행 시차로 인해 발생하는 유휴자금을 재정여력의 확보라는 일종의 ‘기회비용’ 측면에서 분석하였다. 먼저 현 일반출연금 관리의 문제점을 지적하고, 미국·프랑스·영국의 공공기관 재정관리 시스템 운영 사례를 비교 분석하였다. 나아가 dBrain⁺의 일반출연금 교부-실집행 데이터를 이용하여 재정여력 확보 가능액을 산출하였으며, 이를 위한 일반출연금 관리 개선방안을 제시하였다.

1. 분석결과 요약

일반출연금의 분기별 선고부 방식은 2018년부터 2025년까지 출연기관 계좌에 연평균 2.56조~6.18조원의 유휴자금을 발생시켰고, 이로 인해 발생하는 기회비용은 약 261억원~1,815억원 규모로 추산되었다. 특히 2021년 이후부터는 유휴자금을 통해 얻을 수 있는 이자수익 추산액이 정부의 한국은행 일시차입 이자 지출액을 초과하는 것으로 추정되었다.

출연기관별로 발생하고 있는 이자수입에 대한 통일된 반납 및 정산 규정이 부재하여, 주무부처 및 내부 규정에 따라 처리하게 되면서 이자수익 미반납이 상당수 존재하는 실정이다. 또한 일반출연금을 교부받는 상당수 공공기관은 각각의 ERP 시스템을 활용하여 실집행을 관리하고 있는데, 2022년도 부터 실집행 데이터의 dBrain⁺ 보고 의무가 선택으로 전환됨에 따라 신뢰성 있는 실집행 자료가 부재한 실정이다.

일반출연금 운영 개선 방식 모색을 위해 해외의 유사한 사례를 분석하였는데 공통적인 기조로 예산의 권한과 현금 보유의 분리의 원칙을 보이고 있다. 조사대상인 주요국 미국, 프랑스, 영국 모두가 IMF가 권고하고 있는 국고단일계좌(TSA)원칙을 실현하고 있으며, 원칙적으로 공공기관 및 에이전시의 유휴현금의 최소화 혹은 개별 계좌에서의 보유를 금지한다는 공통점을 가지고 있다.

미국의 경우 재무부와 연방준비은행이 공동 개발하고 운영하고 있는 ASAP 시스템을 통해 연방 부처가 수혜기관별 지출한도만 설정하고, 현금은 국고에 체류하다가 수혜기관이 실제 집행이 발생한 시점에만 자동 인출 및 지급이 되는 방식을 구현하고 있다.

프랑스는 지출결의와 지급을 법적으로 분리하여 기관이 지출을 결의하더라도 현금은 국고에 체류하다가 FMIS인 CHORUS 시스템이 수혜자에게 직접 지급하는 방식으로 관리하고 있다. 법적으로 공공기관이 일부 예외적인 사업군을 제외하면 민간은행에 개별 계좌를 개설할 수 없는 구조로 이에 따라 공공기관은 여유 현금을 자체적으로 보유할 수 없다. CHORUS는 배정과 실집행의 재정 버퍼 관리를 실집행 속도가 느린 기관에 대해 배정 주기를 자동 조정하는 지능형 관제 기능까지 구현하고 있다.

영국은 GBS를 통해 800여개의 부처와 공공기관 계좌를 잉글랜드 은행 단일 국고 계좌(TSA)로 통합관리하고 있으며 OSCARⅡ 시스템이 실집행 속도를 실시간 모니터링 하여 집행 부진 기관에 대한 배정조정과 국채 발행 규모의 정밀한 의사결정에 도움을 주고 있다.

이러한 일반출연금 운영상 드러난 비효율 상황을 해소하고 유휴현금을 활용한 재정여력 확보하기 위한 방안으로 세 가지 방식을 제안하였다. 첫 번째는 dBrain⁺ 일반출연금 예탁계좌 방식 도입이다. 교부결정 시 전액을 기관 계좌로 이체하는 현행 방식을 전환하여 교부액을 dBrain 내 기관 별 예탁계좌에 유보하고 실집행 요청이 발생할 때에만 건별로 지급하는 원리이다. 이는 이미 국고보조금 분야에서 운용중인 e나라도움 예치형 방식을 일반출연금에 준용하는 것을 의미한다.

두 번째는 한국은행 국고계좌에서 실집행까지 이루어지는 방식으로 영국과 프랑스와 같은 해외 시스템 원리이다. 현행 출연금 지급 구조에서 한국은행은 dBrain⁺를 통해 출연기관의 시중은행 계좌로 자금을 이체하는 역할을 한다. 교부결정이 내려지면 국고에서 기관 계좌로 돈이 넘어가고, 그 이후부터는 기관이 언제 어떻게 집행하든 국고는 이를 실시간으로 파악할 수 없다. 이 방식에서 교부결정은 기관에 ‘지출할 권한’만 부여하는 것으로 의미를 제한하고, 출금은 한국은행 국고계좌에 계속 머물다가 기관이 실제로 거래처에 대금을 지급하거나 직원에게 급여를 지급하는 요청이 이루어질 때, 한국은행이 수혜자 계좌로 직접 이체하는 방식을 의미한다.

세 번째는 연구개발출연금에서 구축되어 활용되고 있는 RCMS, IRIS시스템과 유사한 일반출연금 관리 시스템을 구축하여 관리하는 것이다. 이 방식은 기존 연구개발출연금 관리 시스템 운영이라는 레퍼런스가 있기 때문에 안정적 설계가 가능하다는 점에서 장점이 있다.

이와 같은 방식의 개선안을 실현하기 위해서는 필수적으로 법령 개정이 수반되어야 할 것이며 시스템 구축의 실효성을 확보하기 위해서는 기획예산처, 주무부처, 출연기관의 3자 협의 체계를 공식화해야 한다. 출연기관의 입장에서 예탁계좌 방식은 지출 결의와 실제 자금 수령 사이의 시차가 발생할 수 있으므로, 긴급 지출 상황에 대비한 예외적 즉시 지급 절차를 운영지침에 명시하여 기관의 운영 리스크를 최소화해야 한다. 이 과정에서 각 출연기관의 최소 재정 buffer를 어느 정도 수준으로 둘지에 대한 기준 등을 협의하여야 할 것이다.

2. 정책적 시사점

가. 재정운용 효율성 제고 및 재정여력 확보

현행 분기별 선교부 방식으로 인한 유휴현금이 공공기관 계좌에 머무르는 현상의 발생과 같은 비효율은 예산 규모가 커질수록 구조적으로 확대될 수 밖에 없다. 일반출연금은 2018년 14.7조원에서 2025년 29.8조원으로 103% 증가한 것으로 나타났지만 유휴잔액은 같은기간 141% 증가한 것으로 추정되었다. 나아가 유휴잔액을 통해 얻을 수 있는 이자수익은 2025년 기준 1,815억원으로 추정되었으며, 이는 같은 해 정부가 한국은행에 납부한 일시차입 이자 지출액인 1,580억원 보다 약 235억원을 초과한다.

이러한 현상은 2023년부터 이어지고 있는데 이는 현행 선교부 방식의 유지가 매년 반복적으로 국고 운용에 효율적이지 못한 방식이며 또는 재정여력을 그만큼 확보할 수 있다는 의미이기도 하다. 그러므로 우선 일반출연금의 효율적 관리 및 재정여력 확보에 실현 가능한 방식은 출연기관에서 발생한 이자수익의 반납의무 규정을 정비하는 것이다. 이는 국회동의 사안이 아니라 재정 당국의 집행지침과 같은 훈령 개정만으로도 가능한 방식이며 이를 통해 즉시 추정된 이자수익의 상당부분이 국고로 확보될 수 있을 것이다. dBrain⁺ 예탁계좌 방식 도입을 통해서 현재 125개 출연기관에 흩어져 있는 개별 출연금을 시스템으로 모아서 관리하면 유휴자금 및 예탁계좌 이자수익도 국고로의 활용이 가능할 것으로 기대된다.

나. 공공기관 ERP 연계를 통한 실집행 관리

현재 125개 출연기관의 실집행은 각 기관 자체 ERP 시스템에서 이루어지며 2022년부터 실집행 입력이 선택사항으로 전환된 이후 dBrain⁺에서는 사실상 출연금이 어떻게 집행되는지 파악할 수 없는 실정이다. 기관 계좌로 이전된 자금은 행정적으로는 지출된 것이지만 실제 수혜자에게 도달하기전까지는 국고 관점에서는 여전히 유휴자금으로 볼 수 있으나 실집행 관리의 어려움으로 유휴잔액 규모 조차 추산이 어렵다.

디지털예산회계시스템 운영지침 제24조, 제25조를 근거로 출연기관 ERP와 dBrain⁺과 자동연계를 의무화 하면 실집행의 실시간 파악과 입력오차의 문제를 해소할 수 있다. 이를 기반으로 집행요청-잔액검증-건별지급-복식부기 자동 회계처리의 워크 플로우가 완성되면 통합관리체계가 가능해 질 것이다. 나아가 dBrain⁺의 81개 기관 144개 시스템 연계 인프라와 지난 20년간 축적된 운영 노하우와 재정 데이터와 출연기관의 ERP 연계와 표준화를 의무화 하면 AI기반 현금 흐름 예측이 더욱 정교해져 예측-배정-집행이 순환적으로 작동하는 데이터 기반 의사결정에도 기여할 수 있을 것으로 보인다.

다. 타 교부성 재원으로의 확장 가능성

일반출연금 개선방식을 바탕으로 출자사업, 보조금 등 다른 교부성 지출의 집행과정에도 적용가능할 것이다. 국고보조금 분야는 이미 e나라도움 예치형 방식이 동일한 원리로 운용되고 있으며 연구개발출연금은 RCMS와 IRIS 시스템으로 운영 및 관리하면서 출연금의 반납 및 정산의 자동화 및 실시간 관리, 투명성제고에 기여하고 있다. 상대적으로 규모가 작으면서 공공기관이 대상인 일반출연금에서 먼저 시작하여 효과를 검증한 뒤 단계적으로 확장하는 전략은 행정적 위험을 최소화하면서도 재정여력 확보 범위를 넓힐 수 있는 방식이다.

본 연구에서 제안한 일반출연금 운영방식의 개선방안은 단순히 일반출연금에 국한된 개선이 아닌 교부성 재원 전반에 걸친 재정여력 확보로 이어질 수 있다는 점에서 의의가 있다. 궁극적으로 정부가 지급할 돈을 미리 내보내는 방식에서 필요할 때 정확히 지급하는 방식으로의 패러다임 전환으로 볼 수 있으며 현 시점 AI와 같은 기술발전과 고도화된 FMIS 인프라 구조에서 충분히 가능하다고 보여진다.

〈참고문헌〉

감사원. (2022). 2022년 출연출자기관 경영관리실태. 감사원.

과학기술정보통신부. (2024). 2025년도 국가연구개발혁신법 매뉴얼. 세종: 과학기술정보통신부.

과학기술정보통신부·한국연구재단. (2017). RCMS 사용·관리 가이드라인. 대전: 한국연구재단.

기획예산처. (2026). 2026년도 예산 및 기금운용계획 집행지침. 기획예산처.

기획재정부. (2023). dBrain⁺에서 하루 평균 13조 3,000억 원 국고금 이체 처리. 정책브리핑.

_____. (2025). 2025~2029년 국가재정운용계획 주요내용. 기획재정부.

기획재정부·한국재정정보원. (2022). e나라도움 업무가이드. 세종: 기획재정부.

이강, 전민. (2026, 01, 07). ‘한은 마통’ 5조 쓰고 국방비 1.3조 미지급 논란… 정부 “연례적 발생”. 뉴스1. <https://www.news1.kr/economy/trend/6030893>

장희란. (2022). 출연금 현황과 개선과제. 국회예산정책처.

한국은행. (2025). 국고업무 해설(2025.12월 개정판). <https://www.bok.or.kr>

한국재정정보원. (2024). dBrain⁺ 주요 기능 소개: 재정연계·통계분석·재정자금출납. <https://fis.kr>

한지훈. (2025, 01, 01). 정부, 지난해 한은서 173조원 차입…이자 부담만 2천억원 넘어. 연합뉴스. <https://www.yna.co.kr/view/AKR20241231117900002>

Agence France Trésor (AFT). (2024). Cash Management Overview: Treasury Single Account and Cash Centralisation. Paris.

AIFE. (2023). CHORUS: Présentation du système d'information financière de l'État. Agence pour l'Informatique Financière de l'État, Paris.

_____. (2024). Chorus Pro: Rapport annuel 2024 - Statistiques de facturation dématérialisée. AIFE, Paris.

_____. (2024). CHORUS: Présentation du système d'information financière de l'État. Paris.

Bureau of the Fiscal Service, U.S. Department of the Treasury. (2024). Automated Standard Application for Payments (ASAP): System Overview.

CEO-Vision. (2024). AIFE CHORUS: Financial transactions and data integration report. Paris: CEO-Vision.

European Commission. (2024). eInvoicing in France: Country Report. Digital Building Blocks.

HM Treasury. (2023). Managing Public Money. GOV.UK.

_____. (2024). HM Treasury Annual Report and Accounts 2023 to 2024. GOV.UK.

_____. (2024). OSCAR II - Publishing data from the database: Various quarters 2022-2025. GOV.UK.

_____. (2025). OSCAR Guidance for Budgeting (Plans and Outturn). GOV.UK.

_____. (2025). Public Spending Statistics: Guidance. GOV.UK.

HM Treasury / GBS. (2024). Government Banking Service Annual Report 2024. GOV.UK.

JustGrants, U.S. Department of Justice. (2024). Automated Standard Application for Payments (ASAP) - FAQ.

New York State Comptroller. (2024). IX.6.C Automated Standard Application for Payments (ASAP).

- NIFA, U.S. Department of Agriculture. (2024). ASAP: Grantee Enrollment and Payment Guide.
- OECD. (2018). Budgeting in France. OECD Journal on Budgeting, 18(2), OECD Publishing, Paris.
- _____. (2025). Managing Government Cash: A Review of Practices in OECD Countries. OECD Publishing, Paris.
- OMB. (2024). Uniform Administrative Requirements, Cost Principles, and Audit Requirements for Federal Awards (2 CFR Part 200). Office of Management and Budget, Washington, D.C.
- UK Government Banking. (2021). Government Banking Service: Operational overview. GOV.UK.
- World Bank. (2024). How Treasury Single Account (TSA) Improved Georgia's Public Finances. World Bank Blog, Governance for Development. August 30, 2024.

일반출연금 효율적 운영에 관한 연구

발행연월 2026년 04월

발행인 윤석호 한국재정정보원장

발행처 한국재정정보원

(04637) 서울특별시 중구 후암로 110, 서울시티타워

(Tel. 02-6908-8200)

인쇄처 [사회적기업·장애인기업] 스쿨프린팅그룹(주)

(Tel. 02-2258-3366) <http://schoolpt.co.kr>

I S B N 979-11-91094-37-4
