

Vision 2025 조정(요약)

2017. 11.



목 차

I. 조정배경 및 목적	1
II. 조정대상 및 범위	2
III. 기존 비전·전략 Review	3
1. 기존 비전·전략 체계 진단	3
2. Review 종합결과 및 시사점	5
IV. 경영환경 분석	6
1. 경영환경 변화 분석	6
2. SWOT 분석 및 전략과제 도출	7
V. 전략조정	8
1. 전략과제체계 조정 포인트	8
2. 전략과제 조정	9
3. 실행과제 및 세부과제 조정	11
4. 전략과제체계 조정안	19

I 조정배경 및 목적

□ 미래환경 변화에의 전략적 대응

- 4차 산업혁명 이슈 등장, 주거패러다임의 변화, 글로벌 경제의 불확실성 확대 등 급변하는 미래 환경에 대비한 전략적 대응력 강화
- 내부 경영여건 변화 및 전략추진 성과분석을 통해 전략실행력을 강화할 수 있도록 전략 과제체계 및 계량목표(연도별 목표치) 조정

□ 새정부 국정과제 적극 지원을 통한 미래성장동력 확보

- 새정부의 변화된 국정철학을 내재화하고, 국정과제의 차질없는 이행을 위해 공사의 전략체계 조정 필요
- 국민의 삶 중심의 정책 추진을 통한 사회적 가치 실현이라는 공공기관 본연의 역할을 충실히 수행하기 위한 기반 지속 확보

□ 주택도시금융 시장의 선도적 역할 본격 추진

- 서민 주거사다리, 도시재생 뉴딜 등 새정부 정책 지원을 통해 주택도시금융 시장에서의 기금 및 보증의 역할 강화
- 정책 이슈 선점 등 주택도시금융 생태계에서의 선도적 지위 강화

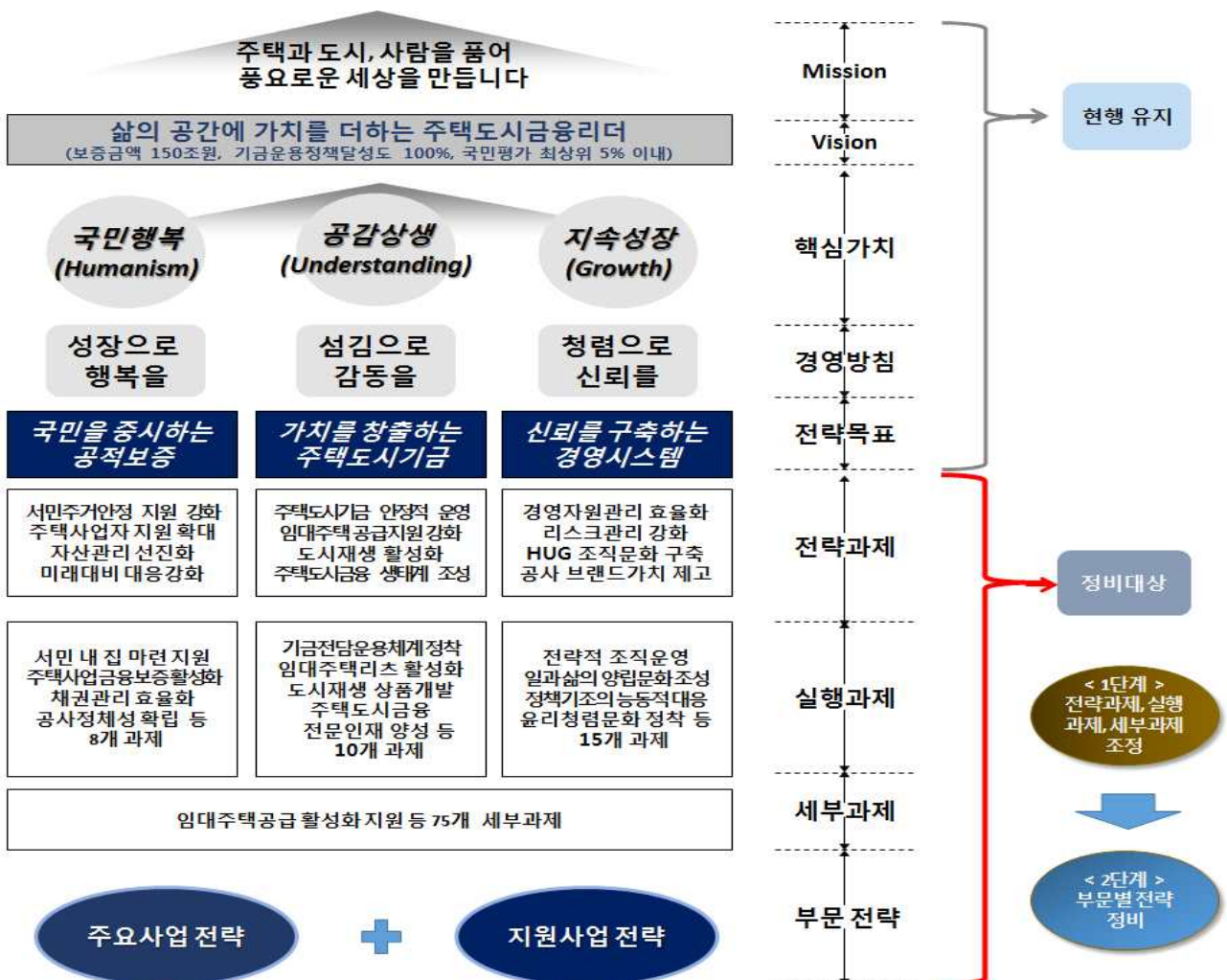
□ 정부경영평가 지적사항 개선 필요

- 새정부 출범, 4차산업혁명 등 대내외 경영환경 변화를 반영하고, 전략과제 및 실행과제의 구체성 및 체계성 강화

II 조정대상 및 범위

- 새정부 출범 등 공사 관련 중요한 경영환경 변화 요소를 반영하여 전략과제체계 등을 조정
- 사회적 경제 실현 등 새정부 지향가치를 전략과제체계 전반에 투영하기 위해 공사 관련 국정철학 및 과제를 적절히 반영
- 기존 전략과제 및 실행과제 키높이 조정 및 과제 실행내용 구체화 등 기존 체계상 비합리적인 부분 개선

《 비전 · 전략 개선체계 》



III 기존 비전·전략 Review

1. 기존 비전·전략 체계 진단

1. 미션 Statement 진단

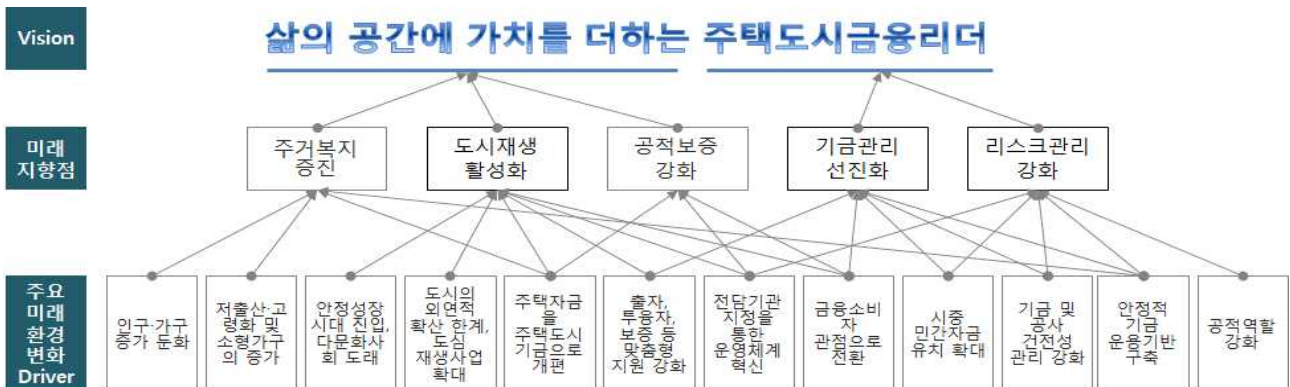
- 설립목적과의 연계성 및 역할 측면에서 주택도시기금법 및 정관에서 정하고 있는 공사의 설립목적과 역할 및 기능을 잘 포함

관련법	설립목적	미션 Statement	진단	
			연계성	적합성
주택도시 기금법 / 정관	국민주거복지 증진	주택과 도시, 사람을 품다	●	●
	도시재생 활성화			
	보증업무 및 정책사업 수행	풍요로운 세상을 만듭	●	●
	주택도시기금 효율적 운용·관리			

2. 비전 Statement 진단

- 공적보증 강화를 통한 공사의 미래상을 반영하였을 뿐만 아니라 도시재생 활성화 및 기금관리 선진화 등 신성장 사업영역에서의 지향성도 충분히 내포

《 비전의 미래환경변화 적합성 》



3. 비전목표 진단

- 대내외 환경변화 측면에서 경영목표 3대 지표는 비교적 환경변화를 전반적으로 수렴할 수 있도록 구성되어 있으나, 최근 보증 실적 변화, 정책보증 역할 강화에 따라 보증금액에 대한 연도별 목표치는 수정 필요

《 비전의 미래환경변화 적합성 》

(단위 : 조원)

경영목표 (지표)	목표치									진단
	'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23	'24	'25	
보증금액	135	108	109	114	119	126	134	141	150	'17.8월 중장기 경영목표 제출시 기초정
기금운용정책 달성도	100%									유지
국민평가	최상위 5%									유지

4. 전략체계 진단

- 비전목표를 달성하기 위한 전략방향과 전략과제 및 실행과제의 연계성은 높으나, 일부 과제의 경우 사업여건 및 중요도의 변화, 정부정책방향 변화 등을 다소 반영하지 못하거나 과제간 키높이 불균형, 중복, 동어반복 등 실행방향의 구체성이 약하고, 체계상 문제가 다소 있음(경영평가 지적사항)
- 특히, 급변하는 미래환경에 대해 전략적으로 대비하고, 새정부 국정철학이 전략체계 전반에 녹아들 수 있도록 용어 등 정비가 필요하며, 공사와 직접 관련 있는 국정과제를 중점적으로 반영할 필요

2. Review 종합결과 및 시사점

- 상·하위 전략연계성, 대외환경변화 적합성을 진단기준으로 활용하여 분석
- 현재 공사의 가치체계(미션, 비전, 핵심가치, 경영방침)는 하위 전략과의 연계성은 적정하고, 최근 변화된 환경도 적절히 반영
- 단, 새정부 국정철학 대표 키워드 및 공사 관련 국정과제 반영 등 전략실행체계(전략과제, 실행과제 등)는 개선 필요

《경영가치체계 및 전략체계 진단 종합》

구 분	상·하위 전략 연계성	대외환경변화 적합성	개선방향
미션	▶ 주택도시보증공사 출범에 따른 설립목적 변경으로 미션 Statement 보완 완료	▶ 국민주거복지 향상과 더불어 정부의 주요정책 기조인 공적보증 강화 및 도시재생 활성화 지원 반영	▶ 현행유지
비전	▶ 사업영역 확장 및 공사 출범에 따른 위상변화를 충실히 표현	▶ 사업 대상이 “주택”과 “도시”로 확대되었으므로 지원방식 다양화에 따른 제공가치와 미래상 잘 반영	▶ 현행유지
비전목표	▶ 기금수탁사업 추가로 기금사업에 대한 중장기 비전목표 신규 설정 완료	▶ 주택경기 등을 감안할 때, 25년 보증목표인 150조원은 그대로 유지하되, 연도별로 보다 정확성 있는 추계 필요	▶ 2025년 목표치는 유지하되, 연도별 세부목표치는 조정 필요
전략방향	▶ 3대 전략방향은 비전달성을 위한 방향성과 구체적인 사업 영역이 적시	▶ 고유사업(보증), 신성장사업(기금), 내부운영(경영관리) 3대 방향별로 명확히 설정	▶ 현행유지
전략과제	▶ 상위 전략방향 및 비전, 하위 실행체계와의 연계성은 높음 ▶ 실행과제명과의 키높이 불균형 등 위상 정리 필요	▶ 미래대비 과제 발굴, 새정부 국정과제 반영 등 신성장 동력 관련 과제 추가 필요	▶ 새정부 출범, 4차산업혁명 등 현재 및 미래 환경변화 반영 ▶ 과제명과 과제수 조정, 과제간 키높이 조정 등
실행과제	▶ 상위 비전전략, 전략과제와의 연계성 높음 ▶ 하위 실행과제로서의 구체성 다소 부족	▶ 미래대비 과제 발굴, 새정부 국정과제 반영 등 신성장 동력 관련 과제 추가 필요 ▶ 정부3.0 등 정책 및 사업여건 변화에 따른 과제 정비	▶ 새정부 국정과제 및 미래 대비 과제 등 부각, 정책 및 환경변화에 따른 중요도 하락 과제 정리 ▶ 과제의 구체성 강화

IV 경영환경 분석

1. 경영환경 변화 분석

□ 대외 환경

- (경제·사회환경) 세계경제의 양적완화기조 종료에 따른 금리인상이 임박한 것으로 예상되는 가운데, 국내경기 또한 급증한 가계부채 등 잠재적 위험요인이 상존하고 있으며, 사회적으로도 청년실업, 양극화 및 저출산·고령화 등 사회적 문제가 지속적으로 발생하고 있고, 주거문화에 대한 사회적 인식전환 등도 빠르게 진행중
- (정책·제도환경) 새정부의 변화된 정책 패러다임(사회적 경제, 일자리 창출 등), 도시재생 정책 본격 추진, 분양보증시장 개방 이슈, 후분양제 논의 등 다양하고 복합적인 경영여건 상존

▶ 금리인상 전망에 따른 리스크관리 중요성이 한층 높아졌으며, 새정부 출범에 따른 국정운영 변화에 대한 전략적 대응이 더욱 중요해지는 상황에서 미래를 대비하고 지속성장이 가능하도록 전략적 대응안 마련 필요

□ 대내 환경

- (사업역량) 주택도시기금 전담운용을 위한 인프라를 조기에 구축·안정시킴으로써 공적역할 수행을 위한 기반을 확립, 안정적인 매출기반을 토대로 건전한 재무구조 유지
- (조직역량) 주택금융 사업에 대한 다년간의 노하우를 바탕으로 한 직무역량을 보유하고 있으나, 급격한 조직확대에 따른 내부 조직문화 확립과 전문역량 집중 강화 필요

▶ 안정적 재무구조를 바탕으로 기금을 활용하여 주택금융, 도시재생 분야의 신사업 발굴을 적극 확대, 변화된 조직의 위상에 걸맞게 HUG만의 新 기업문화 구축 필요

2. SWOT분석 및 전략과제 도출

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> • 주택보증/심사 관련 축적된 노하우 및 전문성 보유 • 채권 및 리스크 관리 시스템의 지속적 개선/구축 • 주택도시기금 전담 운용기관 지정에 따른 Brand Value 상승 • 현금유동성 및 재무구조의 안정화 • 인적자산인 신규 인력의 지속적 유입 추세 	<ul style="list-style-type: none"> • 주택경기 및 정책변화에 민감한 사업구조 • 분양보증 중심 수익구조에 따른 사업 편중 리스크 • 급격한 조직확대에 따른 숙련인력 부족 및 피로도 증가 • 부동산관련 R&D 및 정부정책지원기능 부족 • 고객 영업망 및 채널 상대적 부족 • 단기간 신규인력 확대에 따른 구성원간 인식 및 문화 차이 • IT 인프라 기반의 사업/조직 운영 시스템 미흡
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • 취약계층, 청년·신혼부부 등 서민 주거 안정 정책 강화 • 수요 다양화에 따른 보증 확대 및 기금운용방식 다양화 • 빈집·소규모 정비 사업 활성화 필요성 • 도심노후화에 따른 도시재생 필요성에 대한 공감대 확산 • 부동산 금융시장의 성장에 따른 금융상품 인지도 향상 • 지역 협업체계 기획 증가 • 사회적 경제 실현을 위한 공공기관의 공적역할 확대 요구 	<ul style="list-style-type: none"> • 미래 변화 속도의 가속화(기술, 주거, 인구, 노동 등) • 보증 지원 확대에 따른 보증리스크 증가 • 세계경제 양적완화축소 기조에 따른 금리 인상 압박 • 정책방향성(규제·완화)에 연동한 과열·급랭 반복 • 경쟁영역 확대에 따른 중장기적 경쟁 심화 • 고객 및 이해관계자 니즈(보증한도 증액 등) 다양화 • 지방이전에 따른 업무 환경 변화
SO	WO
<ul style="list-style-type: none"> • 서민주거안정 지원 강화 • 주택사업자 지원 확대 • 도시정비재생사업 지원 확대 • 금융소비자 지원 및 보호 강화 • 임대주택의 공급확대 및 안정적 지원 • 도시재생활성화 	<ul style="list-style-type: none"> • 주택도시기금의 안정적 운용 • 주택 및 도시 분야 연구기능 강화 • 신사업 추진 기반 확립 • 공사의 브랜드가치 제고
ST	WT
<ul style="list-style-type: none"> • 자산관리 선진화 • 보증리스크 관리 고도화 • 미래대비 신성장동력 발굴 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 경영자원관리 합리화 • 미래지향적 기업 문화 구축 • 대국민 신뢰 경영체계 강화 • 공기업의 사회적 책임 강화 • 재무관리 및 자금운영 효율화

V 전략 조정

1. 전략과제체계 조정 포인트

- 전정부와 차별화된 새정부 국정철학 및 지향가치를 나타내는 키워드를 과제체계에 전반적으로 반영(ex. 사회적 가치, 노동존중)

< 주요 키워드의 변화 >

박근혜 정부	⇒	문재인 정부
선진화, 정상화, 성과중심, 효율성, 민간이양, 방만경영, 합리적 노사, 행복, 정부3.0, 뉴스테이, 유연한 고용, 창조		공공중심, 국가책임, 사회적 경제, 사회적 가치, 일자리, 공정사회, 소득주도, 시민, 참여, 열린, 차별해소, 평등, 노동존중, 지역, 고용안정, 도시재생, 주거사다리

- 공사의 사업과 직·간접적으로 관련있는 새정부 국정과제 반영(ex. 공공중심 도시재생, 서민 주거사다리)
- 前정부 정책, 환경변화에 따른 사업간 중요도 변화 등을 감안한 과제 신설·삭제·통합(ex. 정부3.0, 정상화)
- 과제가 이미 달성 되었거나 대내외 여건상 추진이 곤란한 상황 발생에 따른 과제 조정(ex. 연구원 설립, 복합업무지원센터 설치)
- MECE 관점에서 과제와 사업간 명확한 매칭을 위해 전략과제 및 실행과제의 과제명 명확화(ex. 보증/기금, 기금대출/기금출자)
- 전략과제와 실행과제 간 중복 또는 동의반복 등 上下과제단위간 위상차를 구별하기 위한 과제명 조정(ex. R&D 강화, 일·삶 양립)
- 기존의 추상적인 과제명 설정으로 해석이 모호한 과제의 구체화·명확화(ex. 국내·해외 활성화 기반 조성)

2. 전략과제 조정

□ 개요

- 전략과제 단위는 기존 12개 과제에서 큰 틀의 변화가 없으나, 실행과제와 세부과제 단위는 새정부 국정철학 반영, 환경변화에 따른 사업중요도 변화, 보증·기금간 명확한 구분 필요성, 과제명 구체화 등 대폭 개선

□ 조정 내역

- (과제변경) 보증·기금간 명확한 구분 표기 등을 통해 전략과제 단위에서 부서별 추진 업무와 매칭이 되도록 구체화하고, 정부 국정과제의 도시재생정책 방향성을 반영했으며, 미래 대응의 목적이 궁극적으로 조직의 지속가능 성장에 있음을 표현할 수 있도록 과제명을 변경

* 서민주거안정 지원 강화 → 서민주거안정 보증지원 강화

** 도시활력을 위한 도시재생 활성화 → 공공중심 도시재생 활성화

*** 미래대비 대응력 강화 → 미래 성장기반 확보

- (과제이동) 기금 연구기능의 주택도시연구원 이관 등 연구기능의 통합에 따라, 기금사업 관련 전략방향의 하위 전략과제인 ‘주택도시금융 생태계 조성’을 공사 금융사업 전반(보증/기금)을 아우르도록 경영시스템 과제단으로 이동하여 추진

< 전략과제 조정 >

현 행(12대 전략과제)		조 정(12대 전략과제)	
전략방향	전략과제	전략과제	비고
국민을 중시하는 공적보증	서민주거안정 지원 강화	서민주거안정 보증지원 강화	<변경>
	주택사업자 지원 확대	주택사업자 보증지원 확대	<변경>
	자산관리 선진화	자산관리 선진화	
	미래대비 대응력 강화	미래 성장기반 확보	<변경>
가치를 창출하는 주택도시 기금	주택도시기금 안정적 운영	주택도시기금 안정적 운영	
	임대주택 투·융자 지원 활성화	서민주거안정 기금지원 활성화	<변경>
	도심활력을 위한 도시재생 활성화	공공중심 도시재생 활성화	<변경>
	주택도시금융 생태계 조성	-	<이동>
신뢰를 구축하는 경영시스템	-	주택도시금융 생태계 조성	<이동>
	경영자원관리 효율화	경영자원관리 효율화	
	리스크관리 강화	리스크관리 강화	
	HUG 조직문화 구축	HUG 조직문화 구축	
	공사브랜드 가치 제고	공사브랜드 가치 제고	

3. 실행과제 및 세부과제 조정

- ① 서민주거안정 보증지원 강화 : 과제명에 “보증”을 명기하여 기금 전략부문 과제와 명확히 구분하고, 국정과제(주거사다리) 및 정부 정책(투기수요 억제) 등 공공성을 부각시키고, 전략적 중요도 변화에 따른 과제 변경

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
서민 내 집 마련 지원 (변경)	분양보증, 구입자금보증 안정적 운영(변경)	서민 내 집 마련 보증 지원	<u>분양시장의 투기수요 억제를 위한 실수요자 중심 보증제도 개선</u>	국정과제 및 정부정책 반영 공공성 부각 보증/기금 구분 명확화
	(신설)		<u>서민 주거사다리 지원을 위한 맞춤형 보증상품 개발</u>	
	단독주택보증 운영		(삭제)	전략적 중요도 하락
	공유형 모기지 지원 강화		(삭제)	
임대 주거문화 확산 지원 (변경)	임차인 거주안정 강화(변경)	임대 주거문화 확산을 위한 보증 지원	<u>전월세 서민 안심형 수요자 보증 공급 확대</u>	보증수혜자 구분 명확화 (전월세서민 vs 임대사업자) 보증/기금 구분 명확화
	임대주택공급 활성화 지원(변경)		<u>임대주택 공급확대를 위한 임대사업자 보증 요건 개선</u>	

- ② 주택사업자 보증지원 확대 : 과제명에 “보증”을 명기하여 기금전략 부문 과제와 명확히 구분하고, 고객편의성 제고 관점과 유동성 공급 확대 관점으로 과제 구분

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세 부과제	실행 과제	세 부과제	
주택사업 금융보증 활성화 (변경)	PF보증 활성화	주택사업자 금융보증 이용 편의성 개선	(이동)	세부과제 수준에 맞지 않는 모호한 과제명 유동성 지원 과제로 이동
	(신설)		<u>금융보증 관할체계 지속 개선</u>	편의성 관점 과제 구체화
	(신설)		<u>보증발급프로세스 단축</u>	
	건설자금 대출보증 활성화		(삭제)	전략적 중요도 하락
주택업체 유동성 지원 강화 (변경)	후분양대출보증 및 모기지보증 확대	주택업체 유동성 공급을 위한 보증 지원	후분양대출보증 및 모기지보증 확대	-
	(이동)		<u>PF보증 지원 기준 개선</u>	유동성 관점 과제 구체화
	중소기업 보증상품 개발 및 지원 강화		(삭제)	상기 과제에 포함

③ 자산관리 선진화 : 국정과제 키워드(금융소비자 보호, 신용회복 지원, 공정 등)를 반영하는 등 과제명 변경

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세 부과제	실행 과제	세 부과제	
채권관리 효율화 (변경)	채권회수 강화(변경)	채권관리 공공성 강화	<u>채무자 보호재기지원을 위한 공정한 채권회수체계 운영</u>	국정과제 키워드 반영 과제명 구체화
	부실채권 정리 강화		부실채권 정리 강화	
	법무지원 강화(변경)		<u>대내외 법무지원기능 확대</u>	
보증이행체계 선진화	보증채권자 재산권 보호 강화	보증이행체계 선진화	보증채권자 재산권 보호 강화	-
	보증이행 관리체계 확립		보증이행 관리체계 확립	

- ④ 미래 성장기반 확보 : 과제명의 공공성을 보다 부각(주택시장 안정화 등) 시키고, 추진 전략의 중요도 변화(지분구조 개선→ 손실보전 근거 마련) 등 반영하여 과제명 조정

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
공사 정체성 확립 (변경)	분양보증의 공공역할 및 기능 확대 방안마련(변경)	공사의 공적 역할 및 기능 강화	<u>주택시장 안정화를 위한 분양보증의 공공기능 확대</u>	공공성 부각
	분양보증 시장개방 대응		분양보증 시장개방 대응	-
	공적기능 수행을 위한 자본확충 및 지분구조 개선 (변경)		<u>공적기능 수행을 위한 자본확충 및 정부 손실보전 근거 마련</u>	전략적 중요도 변화 반영
신성장 동력 발굴 확대 (변경)	주택산업 패러다임을 선도하는 신사업·신상품 개발 확대	신규사업 및 신성장 동력 발굴	<u>주거 패러다임을 선도하는 신사업·신상품 개발 확대</u>	주택산업 한정 표현 개선
	신사업 추진을 위한 자원 확보		신사업 추진을 위한 자원 확보	-
	해외주택건설 보증지원 검토		(삭제)	전략적 중요도 하락

- ⑤ 주택도시기금 안정적 운영 : 기금 수탁기능 안정화를 위한 추진 과제명 구체화 및 연구기능 통합에 따른 관련 과제 삭제

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
기금 전담운영체계 정착	기금운용 인프라 지속 구축	기금 전담운영체계 정착	<u>기금운용 및 수탁기관 관리 체계 개선</u>	추진내용 구체화
	(신설)		<u>기금 조성 체계 개선</u>	
	기금업무 수행역량 강화		(삭제)	인재양성 과제와 중복
(신설)		<u>기금 재무관리 효율성 강화</u>	<u>기금채권관리 제도 개선</u> <u>자금관리 및 예·결산업무체계 개선</u>	수탁기관으로서 기금건전성 강화 필요성 반영
기금관리 전문성 강화	기금 기획기능 강화 정책지원 및 연구개발 기능 강화	(삭제)		연구기능 통합에 따른 삭제

⑥ 서민주거안정 기금지원 활성화 : 정부정책 변화(공적임대↑, 뉴스테이↓)를 반영하고, 사업간 구분 명확화(기금대출, 기금출자)를 위해 과제명 변경

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
	(신설)	서민주거지원 기금대출 확대	수요자대출 제도 개선 및 신상품 개발 임대공급확대 중심 사업자대출 제도 개선	국정과제 중요도 반영 보증/기금 구분 명확화 추진내용 구체화
임대주택 리츠 활성화 (변경)	임대리츠 공급목표 안정적 달성	임대주택 리츠 기금출자 안정화	임대리츠 공급목표 안정적 달성	리츠출자제도 안정화 보증/기금 구분 명확화 추진내용 구체화
	(신설)		임대리츠 심사기준 및 사후관리체계 개선	
	공급방식 다양화 및 민간투자 확대		(삭제)	전략적 중요도 감소 정부정책중 비중 감소 (뉴스테이)
임대주택 리츠 관리 강화	임대리츠 운영 프로세스 정립 임대리츠 심사체계 고도화	(임대주택리츠 기금출자 활성화에 통합)		기금출자 과제에 통합

⑦ 공공중심 도시재생 활성화 : “보증” 및 “기금”을 과제명에 명확히 하여 추진 과제간 중복성을 제거하고, 새정부 도시재생 방향성(공공중심, 소규모)을 반영

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
도시정비·재생사업 지원 강화 (변경)	정비·재생사업 보증지원 확대(변경)	도시정비·재생사업 보증지원 강화	빈집·소규모 등 정비사업 보증지원 대상 확대	새정부 도시재생방향성 반영 보증/기금 구분 명확화 추진내용 구체화
	리모델링 활성화 지원 강화		(삭제)	
	(신설)		도시재생지원 보증상품 개발	
	정비 및 개량자금 융자수탁 확대		정비 및 개량자금 융자수탁 확대	
도시재생 지원 상품 개발 및 운영 (변경)	도시재생 금융지원 성공모델 창출(변경)	도시재생 사업 기금지원 개발·확대	도시재생 금융지원 성공모델 지속 창출	
	신규 금융지원 상품 개발		신규 금융지원 상품 및 금융기법 개발	
도시재생사업 관리체계 확립 (변경)	도시재생사업 추진 관련 운영프로세스 정립(변경)	도시재생지원 사업기반 확대	도시재생지원 인프라확충 및 운영프로세스 정립	
	대내외 협력체계 및 정책홍보 강화(변경)		유관기관 협력체계 및 정책홍보 강화	

⑧ 주택도시금융 생태계 조성 : 연구기능 통합에 따른 방향성을 반영하고 기달성·추진곤란 과제 조정 및 모호한 과제 내용 구체화

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
주택 및 도시 관련 R&D 강화	R&D 기능강화(변경)	주택 및 도시 관련 R&D 강화	<u>정부정책수립</u> <u>연구지원기능 확대</u>	연구기능의 방향성 반영 기달성 과제 변경
	주택도시연구원 설립(변경)		<u>주택도시연구원</u> <u>확대·독립</u>	
주택도시금융 전문 인재 양성	주택도시금융 전문 인재양성 체계 구축(변경)	주택도시금융 전문 인재 양성	<u>직무중심의 맞춤형</u> <u>전문교육 확대</u>	상하 과제단위간 중복 제거 인재양성 방향성 반영
	(신설)		<u>상시·자기주도형</u> <u>학습시스템 구축</u>	
	HUG 복합업무지원센터 건립		(삭제)	대내외 여건상 달성 곤란
주택도시금융 저변 확대 기반 조성	국내 활성화 기반 조성(변경)	주택도시금융 저변 확대 기반 조성	<u>학교·학화·부동산전문가</u> <u>등 연구교류 범위</u> <u>확대</u>	모호한 표현 제거 추진 내용 구체화
	해외 활성화 기반 조성(변경)		<u>글로벌 연구기관 공동</u> <u>연구 및 네트워크</u> <u>유지·활성화</u>	

⑨ 경영자원관리 효율화 : 새정부 국정철학 키워드를 반영하고 추진 내용을 보다 구체화하는 등 과제명 조정

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
전략적 조직운영	조직운영 합리화(변경)	전략적 조직운영	<u>기능조정을 통한</u> <u>효율적 조직운영</u>	추진내용 구체화 조직·정원/인사관리 구분 명확화
	체계적 인적자원 운용(변경)		<u>임시조직의 탄력적</u> <u>활용 및 합리적</u> <u>인적자원 배분</u>	
성과창출 중심의 인적자원 운용(변동)	전략적 성과관리시스템 구현(변동)	공정하고 투명한 인적자원 운용	<u>평가 및 보상시스템</u> <u>공정성 제고</u>	국정철학 키워드 변화 반영 (공정○, 성과×) 성과연봉제 폐지 반영 조직·정원/인사관리 구분 명확화
	(신설)		<u>적재적소공정한</u> <u>인사관리시스템</u> <u>운영</u>	
	성과중심의 보수체계 운용(이동통합)		-	

IT 인프라 고도화	PI 프로세스 및 중장기 ISP 구축(변경)	IT 인프라 고도화	<u>중장기 정보화 계획 추진</u>	추진내용 구체화
	기존사업 경쟁력 강화를 위한 IT인프라 강화(변경)		<u>사업 및 경영지원분야 전산시스템 개선</u>	
정보보안체계 강화	정보보안 관리체계 강화	정보보안체계 강화	정보보안 관리체계 강화	-
	개인정보보호 강화		개인정보보호 강화	
재정건전성 강화	자금운용 효율화(변경)	재정건전성 강화	<u>자금운용 수익률 제고를 위한 투자방식 다변화</u>	국정철학 키워드 변화 반영 (공정○, 성과×) 추진내용 구체화
	성과 중심의 재무예산관리체계 합리화(변경)		<u>합리적 재무예산관리체계 운영</u>	

⑩ 리스크관리 강화 : 추진과제의 내용을 보다 구체화하고, 현재 기금 조직에서 사용되는 용어로 대체하는 등 과제명 조정

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세 부과제	실행 과제	세 부과제	
전사적 리스크관리 체계 확립	리스크기반 경영체계 확립	전사적 리스크관리 체계 확립	리스크기반 경영체계 확립	추진내용 구체화 기금조직 사용 용어로 대체 (기금 위험관리)
	사전적 리스크 관리체계 강화(변경)		<u>리스크관리체계의 사전적 예측대응기능 강화</u>	
	기금리스크 관리체계 구축 (변경)		<u>기금 위험관리체계 개선 및 안정화</u>	
보증위험관리 고도화	신용평가체계 강화(변경)	보증위험관리 고도화	<u>신용평가신용정보 관리체계 개선 및 전산시스템 고도화</u>	추진내용 구체화 공공성 부각
	보증심사 및 사후관리 견고화(변경)		<u>보증심사 및 사후관리의 위험예측기능 및 공공성 강화</u>	

- ⑪ HUG 조직문화 구축 : 상하 과제단위간 중복, 동어반복 등 과제 체계를 정비하고, 추진내용을 보다 구체화 함. 또한 정부 국정철학 변화에 따라 관련 키워드 및 국정과제 내용을 반영(노동존중, 열린, 참여, 노동기본권 등)

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세 부과제	실행 과제	세 부과제	
윤리·청렴 문화 정착	윤리·청렴문화 실행력 제고	윤리·청렴 문화 정착	윤리·청렴문화 실행력 제고	-
	윤리경영 평가 및 환류체계 활성화		윤리경영 평가 및 환류체계 활성화	
일과 삶의 양립문화 확산	일·삶의 양립제도 구현(변경)	일과 삶의 양립문화 확산	<u>휴식권 보장 및 일·삶 균형 지원 프로그램 지속 확대</u>	상하 과제단위간 중복 제거 국정철학 키워드 및 국정과제 반영(휴식권, 차별, 평등) 추진내용 구체화
	고용안정 및 양성평등 강화(변경)		<u>평등조직문화 정착을 위한 불합리한 차별 제도 시정</u>	
대내외 소통 및 협업 시스템 확충	내부소통 및 협업체계 강화	대내외 소통 및 협업 시스템 확충	내부소통 및 협업체계 강화	-
	이해관계자와 효율적 소통체계 구축(변경)		<u>열린 경영 실현을 위한 이해관계자의 참여·소통채널 확대</u>	국정철학 키워드 반영 (열린, 참여)
	책임경영 정착을 위한 이사회 운영 강화		책임경영 정착을 위한 이사회 운영 강화	-
합리적 노사문화 정착 (변경)	합리적 노사문화 전략 수립 및 운영(변경)	<u>노동존중 노사문화 정착</u>	<u>노동기본권 신장 및 근로자 권익 보호를 위한 제도 개선</u>	국정철학 키워드 변화 반영 (합리적 노사 → 노동존중 노사) 국정과제 반영 (노동기본권, 근로자 권익)
	노사공동 협업성과 창출(변경)		<u>노사협력 문화 정착을 위한 근로자 경영참여 확대</u>	국정과제 반영 (노동이사제 관련 등)

- ⑫ **공사브랜드가치 제고** : 기존정부 관련 추진과제 삭제(정부3.0, 정상화) 하고, 새정부 국정과제 및 정책(일자리, 열린 혁신 등)를 신설하며, 국정철학 키워드(사회적 경제·가치 등)를 반영하여 과제명 조정

종 전		변 경		사 유
실행 과제	세부과제	실행 과제	세부과제	
정부정책 기초의 능동적 대응	국정과제 실천강화(변경)	정부정책 기초의 능동적 대응	<u>국정과제 실천체계 운영</u>	국정철학 키워드 변화 반영 (사회적 경제가치 ○, 일자리 ○, 열린 혁신 ○, 정부3.0 ×, 정상화 ×)
	정부3.0 가치 실현		(삭제)	
	(신설)		<u>사회적경제·가치 실현을 위한 일자리창출 정책 및 열린 혁신 지원</u>	
	공공기관 정상화 지속 추진		(삭제)	
공정사회 및 사회공헌을 위한 상생모델 구현 (변경)	공정사회·동반성장 성과 창출(변경)	<u>사회적 문제 해결을 위한 상생모델 구현</u>	<u>사회적 가치 창출을 위한 협력·포용성장 정책 적극 이행</u>	국정철학 키워드 변화 반영 (사회적 문제, 사회적 가치, 협력·포용성장, 지역, 안전,)
	사회공헌 운영체계 강화(변경)		<u>취약계층지역사회 중심의 사회공헌 체계 운영</u>	
	(신설)		<u>재난안전관리 체계 강화</u>	
	정부권장정책의 적극적 이행		(삭제)	
대국민 마케팅 및 홍보 활동 강화	전략적 공사 및 상품 브랜드 광고·홍보(변경)	대국민 마케팅 및 홍보 활동 강화	<u>공공성 중심의 공사 및 상품 브랜드 광고·홍보</u>	공공성 부각 국정철학 키워드 변화 반영 (성과 ×, 소통 ○)
	성과지향형 마케팅 추진(변경)		<u>국민소통을 통한 맞춤형마케팅 전략 추진</u>	
고객감동 CS경영체계 강화 (변경)	고객지향 CS 운영체계 고도화(변경)	<u>국민감동 CS경영체계 강화</u>	<u>사회적 편익 증대를 위한 CS 운영체계 고도화</u>	공공성 부각 (고객 → 국민) 국정철학 키워드 변화 반영 (사회적 편익)
	고객 유형별 서비스 방안 수립(변경)		<u>유형별 대국민 서비스 품질 향상 방안 수립</u>	

4. 전략과제체계 조정안

현 행 (12대 전략과제 33개 실행과제 75개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
서민주거 안정 지원 강화	서민 내 집 마련 지원 (변경)	분양보증, 구입자금보증 안정적 운영(변경)
		(신설)
		단독주택보증 운영
	공유형 모기지 지원 강화	
임대 주거문화 확산 지원 (변경)	임차인 거주안정 강화(변경)	
	임대주택공급 활성화 지원(변경)	
주택 사업자 지원 확대	주택사업 금융보증 활성화 (변경)	PF보증 활성화
		(신설)
		(신설)
	건설자금 대출보증 활성화	
주택업체 유동성 지원 강화 (변경)	후분양대출보증 및 모기지보증 확대	
	(이동)	
중소기업 보증상품 개발 및 지원 강화		
자산관리 선진화	채권관리 효율화 (변경)	채권회수 강화(변경)
		부실채권 정리 강화
		법무지원 강화(변경)
	보증이행 체계 선진화	보증채권자 재산권 보호 강화
보증이행 관리체계 확립		

⇒

조 정 (12대 전략과제 33개 실행과제 72개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
서민주거 안정 보증지원 강화	서민 내 집 마련 보증 지원	분양시장의 투기수요 억제를 위한 실수요자 중심 보증제도 개선
		서민 주거사다리 지원을 위한 맞춤형 보증상품 개발
		(삭제)
	(삭제)	
임대 주거문화 확산을 위한 보증 지원	전월세 서민 안심형 수요자 보증 공급 확대	
	임대주택 공급확대를 위한 임대사업자 보증 요건 개선	
주택 사업자 보증지원 확대	주택사업자 금융보증 이용 편의성 개선	(이동)
		금융보증 관할체계 지속 개선
		보증발급프로세스 단축
	(삭제)	
주택업체 유동성 공급을 위한 보증 지원	후분양대출보증 및 모기지보증 확대	
	PF보증 지원 기준 개선	
(삭제)		
자산관리 선진화	채권관리 공공성 강화	채무자 보호·재기 지원을 위한 공정한 채권회수체계 운영
		부실채권 정리 강화
		대내외 법무지원기능 확대
	보증이행 체계 선진화	보증채권자 재산권 보호 강화
보증이행 관리체계 확립		

현행 (12대 전략과제 33개 실행과제 75개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
미래대비 대응력 강화	공사 정체성 확립 (변경)	분양보증의 공공역할 및 기능 확대 방안 마련(변경)
		분양보증 시장개방 대응
		공적기능 수행을 위한 자본확충 및 지분구조 개선 (변경)
	신성장 동력 발굴 확대 (변경)	주택산업 패러다임을 선도하는 신사업·신상품 개발 확대
		신사업 추진을 위한 자원 확보
		해외주택건설 보증지원 검토
주택도시 기금 안정적 운영	기금 전담운용 체계 정착	기금운용 인프라 지속 구축
		(신설)
		기금업무 수행역량 강화
	(신설)	
	기금관리 전문성 강화	기금 기획기능 강화 정책지원 및 연구개발 기능 강화
임대주택 공급 지원 강화	(신설)	
	임대주택 리츠 활성화 (변경)	임대리츠 공급목표 안정적 달성
		(신설)
		공급방식 다양화 및 민간투자 확대
	임대주택 리츠 관리 강화	임대리츠 운영 프로세스 정립
임대리츠 심사체계 고도화		

⇒

조정 (12대 전략과제 33개 실행과제 72개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
미래 성장기반 확보	공사의 공적 역할 및 기능 강화	주택시장 안정화를 위한 분양보증의 공공기능 확대
		분양보증 시장개방 대응
		공적기능 수행을 위한 자본확충 및 정부 손실보전 근거 마련
	신규사업 및 신성장 동력 발굴	주거 패러다임을 선도하는 신사업·신상품 개발 확대
		신사업 추진을 위한 자원 확보
		(삭제)
주택도시 기금 안정적 운영	기금 전담운용 체계 정착	기금운용 및 수탁기관 관리 체계 개선
		기금 조성 체계 개선
		(삭제)
	기금 재무관리 효율성 강화	기금채권관리 제도 개선
		자금관리 및 예·결산업무체계 개선
(삭제)		
서민주거 안정 기금 지원 활성화	서민주거 지원 기금대출 확대	수요자대출 제도 개선 및 신상품 개발
		임대공급확대 중심 사업자대출 제도 개선
	임대주택 리츠 기금출자 안정화	임대리츠 공급목표 안정적 달성
		임대리츠 심사기준 및 사후관리체계 개선
	(삭제)	
(임대주택리츠 기금출자 활성화에 통합)		

현 행 (12대 전략과제 33개 실행과제 75개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
도심활력을 위한 도시재생 활성화	도시정비·재생사업 지원 강화 (변경)	정비·재생사업 보증지원 확대(변경)
		리모델링 활성화 지원 강화
		(신설)
		정비 및 개량자금 용자수탁 확대
	도시재생 지원 상품 개발 및 운영 (변경)	도시재생 금융지원 성공모델 창출(변경)
		신규 금융지원 상품 개발
도시재생 사업 관리체계 확립 (변경)	도시재생사업 추진 관련 운영프로세스 정립(변경)	
	대내외 협력체계 및 정책홍보 강화(변경)	
주택도시 금융 생태계 조성	주택 및 도시 관련 R&D 강화	R&D 기능강화(변경)
		주택도시연구원 설립(변경)
	주택도시 금융 전문 인재 양성	주택도시금융 전문 인재양성 체계 구축(변경)
		(신설)
		HUG 복합업무지원센터 건립
	주택도시 금융 저변 확대 기반 조성	국내 활성화 기반 조성(변경)
해외 활성화 기반 조성(변경)		
경영자원 관리 효율화	전략적 조직운영	조직운영 합리화(변경)
		체계적 인적자원 운용(변경)

⇒

조 정 (12대 전략과제 33개 실행과제 72개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
공공중심 도시재생 활성화	도시정비·재생사업 보증지원 강화	빈집·소규모 등 정비사업 보증지원 대상 확대
		(삭제)
		도시재생지원 보증상품 개발
		정비 및 개량자금 용자수탁 확대
	도시재생 사업 기금지원 개발확대	도시재생 금융지원 성공모델 지속 창출
		신규 금융지원 상품 및 금융기법 개발
도시재생 지원사업 기반확대	도시재생지원 인프라확충 및 운영프로세스 정립	
	유관기관 협력체계 및 정책홍보 강화	
주택도시 금융 생태계 조성	주택 및 도시 관련 R&D 강화	정부정책수립 연구지원기능 확대
		주택도시연구원 확대·독립
	주택도시 금융 전문 인재 양성	직무중심의 맞춤형 전문교육 확대
		상사·자기주도형 학습시스템 구축
		(삭제)
	주택도시 금융 저변 확대 기반 조성	학교·학회·부동산전문가 등 연구교류 범위 확대
글로벌 연구기관 공동연구 및 네트워크 유지·활성화		
경영자원 관리 효율화	전략적 조직운영	기능조정을 통한 효율적 조직운영
		임시조직의 탄력적 활용 및 합리적 인적자원 배분

현행 (12대 전략과제 33개 실행과제 75개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
	성과창출 중심의 인적자원 운용(변동)	전략적 성과관리시스템 구현(변동)
		(신설)
		성과중심의 보수체계 운용(이동·통합)
	IT 인프라 고도화	PI 프로세스 및 증장기 ISP 구축(변경)
		기존사업 경쟁력 강화를 위한 IT인프라 강화(변경)
	정보보안 체계 강화	정보보안 관리체계 강화
		개인정보보호 강화
	재정건전성 강화	자금운용 효율화(변경)
		성과 중심의 재무·예산관리체계 합리화(변경)
	리스크 관리 강화	전사적 리스크관리 체계 확립
사전적 리스크 관리체계 강화(변경)		
기금리스크 관리체계 구축(변경)		
보증위험 관리 고도화		신용평가체계 강화(변경)
	보증심사 및 사후관리 견고화(변경)	
HUG 조직문화 구축	윤리·청렴 문화 정착	윤리·청렴문화 실행력 제고
		윤리경영 평가 및 환류체계 활성화
	일과 삶의 양립문화 확산	일·삶의 양립제도 구현(변경)
		고용안정 및 양성평등 강화(변경)

⇒

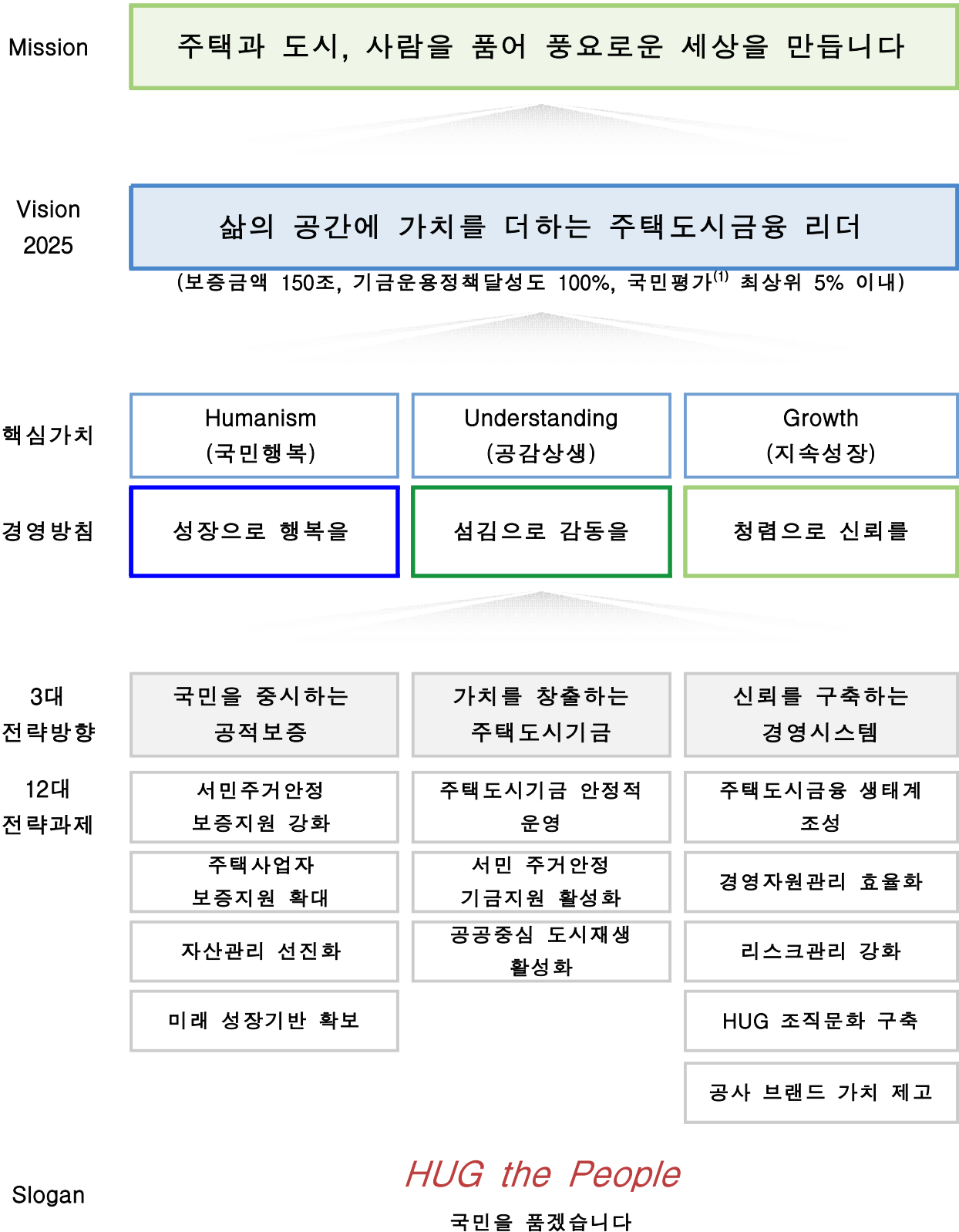
조정 (12대 전략과제 33개 실행과제 72개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
	공정하고 투명한 인적자원 운용	평가 및 보상시스템 공정성 제고
		적재적소·공정한 인사관리시스템 운영
		-
	IT 인프라 고도화	증장기 정보화 계획 추진
		사업 및 경영지원분야 전산시스템 개선
	정보보안 체계 강화	정보보안 관리체계 강화
개인정보보호 강화		
재정건전성 강화	자금운용 수익률 제고를 위한 투자방식 다변화	
	합리적 재무·예산관리체계 운영	
리스크 관리 강화	전사적 리스크관리 체계 확립	리스크기반 경영체계 확립
		리스크관리체계의 사전적 예측·대응기능 강화
		기금 위험관리체계 개선 및 안정화
	보증위험 관리 고도화	신용평가·신용정보 관리체계 개선 및 전산시스템 고도화
보증심사 및 사후관리의 위험예측기능 및 공공성 강화		
HUG 조직문화 구축	윤리·청렴 문화 정착	윤리·청렴문화 실행력 제고
		윤리경영 평가 및 환류체계 활성화
	일과 삶의 양립문화 확산	휴식권 보장 및 일·삶 균형 지원 프로그램 지속 확대
		평등조직문화 정착을 위한 불합리한 차별 제도 시정

현 행 (12대 전략과제 33개 실행과제 75개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
	대내외 소통 및 협업 시스템 확충	내부소통 및 협업체계 강화
		이해관계자와 효율적 소통체계 구축(변경)
		책임경영 정착을 위한 이사회 운영 강화
	합리적 노사문화 정착 (변경)	합리적 노사문화 전략 수립 및 운영(변경)
		노사공동 협업성과 창출(변경)
공사 브랜드 가치 제고	정부정책 기초의 능동적 대응	국정과제 실천강화(변경)
		정부3.0 가치 실현
		(신설)
		공공기관 정상화 지속 추진
	공정사회 및 사회공헌 을 위한 상생모델 구현 (변경)	공정사회·동반성장 성과 창출(변경)
		사회공헌 운영체계 강화(변경)
		(신설)
		정부권장정책의 적극적 이행
	대국민 마케팅 및 홍보 활동 강화	전략적 공사 및 상품 브랜드 광고·홍보(변경)
		성과지향형 마케팅 추진(변경)
	고객감동 CS경영체 계 강화 (변경)	고객지향 CS 운영체계 고도화(변경)
		고객 유형별 서비스 방안 수립(변경)

⇒

조 정 (12대 전략과제 33개 실행과제 72개 세부과제)		
전략과제	실행과제	세부과제
	대내외 소통 및 협업 시스템 확충	내부소통 및 협업체계 강화
		<u>열린 경영 실현을 위한 이해관계자의 참여·소통채널 확대</u>
		책임경영 정착을 위한 이사회 운영 강화
	<u>노동존중 노사문화 정착</u>	<u>노동기본권 신장 및 근로자 권의 보호를 위한 제도 개선</u>
		<u>노사협력 문화 정착을 위한 근로자 경영참여 확대</u>
공사 브랜드 가치 제고	정부정책 기초의 능동적 대응	국정과제 실천체계 운영
		(삭제)
		<u>사회적경제·가치 실현을 위한 일자리창출 정책 및 열린 혁신 지원</u>
		(삭제)
	<u>사회적 문제 해결을 위한 상생모델 구현</u>	<u>사회적 가치 창출을 위한 협력·포용성장 정책 적극 이행</u>
		<u>취약계층·지역사회 중심의 사회공헌 체계 운영</u>
		<u>재난·안전관리 체계 강화</u>
		(삭제)
	대국민 마케팅 및 홍보 활동 강화	공공성 중심의 공사 및 상품 브랜드 광고·홍보
		<u>국민소통을 통한 맞춤형마케팅 전략 추진</u>
	<u>국민감동 CS경영체 계 강화</u>	<u>사회적 편익 증대를 위한 CS 운영체계 고도화</u>
		<u>유형별 대국민 서비스 품질 향상 방안 수립</u>

※ Vision 2025 전략체계도



(1) 국민평가 : 고객만족도, 국민체감도, 청렴도