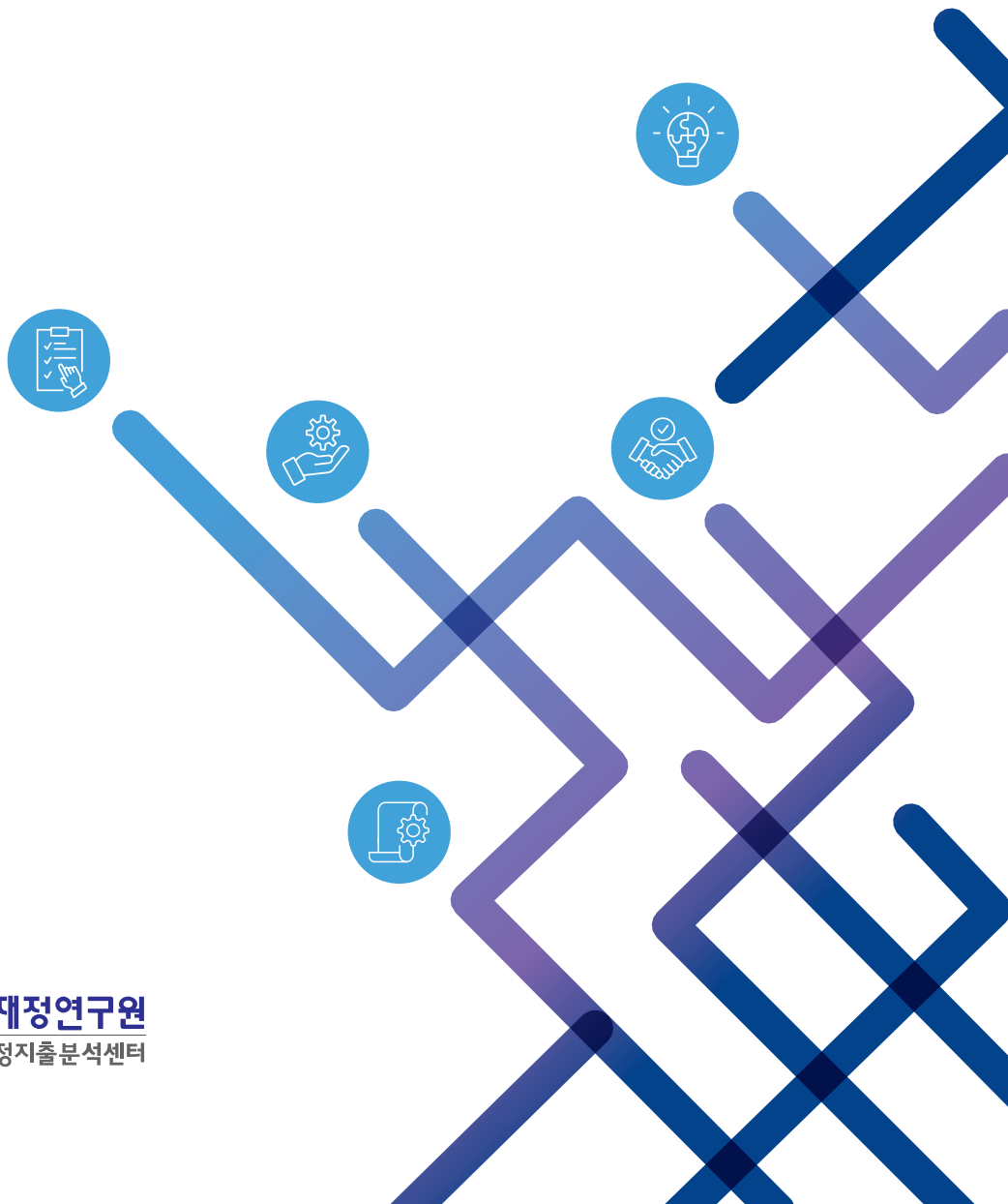


# 싱가포르의 재정제도

2025. 12.





# 싱가포르의 재정제도

2025. 12.

강희우·봉재연



## 연구진

연구총괄

강희우 선임연구위원

연구자

봉재연 책임연구원

본 보고서의 내용은 연구 참여자들의 개인적인 견해로서  
한국조세재정연구원의 공식 견해와 다를 수 있습니다.

# 목 차

I. 서론 .....	1
1. 연구배경 .....	1
2. 연구목적 및 필요성 .....	2
3. 연구방법 및 구성 .....	3
II. 싱가포르의 재정제도의 개요 .....	5
1. 싱가포르 일반 현황 .....	5
2. 싱가포르의 재정 현황 .....	7
3. 싱가포르의 재정정책 .....	15
4. 재정규율 및 헌법적 원칙 .....	20
가. 명확한 재정목표 .....	20
나. 헌법적 원칙 .....	22
5. 주요 기관의 역할 .....	26
가. 입법부 .....	27
나. 행정부 .....	30
다. 재정 관련 주요 기관 .....	34
III. 예산 및 결산제도 .....	39
1. 싱가포르 예산제도 .....	39
가. 예산편성 체계의 특징 .....	39
나. 중앙준비기금(Central Provident Fund) .....	42
다. 준비금(Reserves)과 정부투자관리 .....	51

라. 특별기금(special funds) .....	58
마. 「중요 인프라 정부대출법(Significant Infrastructure Government Loan Act, SINGA)」 .....	60
바. 지출한도 및 증기전망 .....	61
2. 정부의 예산·결산 과정 .....	63
가. 예산 과정 .....	63
나. 결산 과정 .....	66
3. 연간예산안 주요 내용 .....	70
가. 수입 및 지출 규모 .....	71
나. 수입의 분류 .....	75
다. 지출의 분류 .....	76
4. 재정제도 관련 개혁 및 주요 정책 변화 .....	79
가. 예산 과정에서의 효율성 향상 .....	79
나. 공공부문 혁신 관련 변화 .....	81
IV. 재정 투명성과 거버넌스 .....	86
1. 예산 보고 및 공시 체계 .....	86
2. 성과기반 예산 및 평가시스템 .....	95
가. 부처별 핵심성과지표(Key Performance Indicators) .....	95
나. 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(Singapore Public Sector Outcomes Review, SPOR) .....	98
3. 재정감시 및 감사체계 .....	103
4. 국민참여제도 .....	105
V. 요약 및 시사점 .....	109
참고문헌 .....	113

## 표 목차

〈표 II-1〉 싱가포르의 기본 정보 .....	6
〈표 II-2〉 싱가포르의 FY2019~FY2025 재정 현황(GDP 대비 %) .....	13
〈표 II-3〉 싱가포르의 FY2019~FY2025 재정 현황(금액) .....	14
〈표 II-4〉 싱가포르 국회 예산심의 일정 .....	30
〈표 II-5〉 싱가포르 부처 본부(Ministries) 목록 .....	32
〈표 II-6〉 싱가포르 교육부 산하 법정위원회(Statutory Boards) 예시 .....	33
〈표 III-1〉 중앙준비기금(CPF)의 주요 계좌 내용 .....	43
〈표 III-2〉 연령에 따른 CPF 기여율 .....	44
〈표 III-3〉 싱가포르의 연간 예산 일정 .....	66
〈표 III-4〉 연간 회계보고서 준비 관련 자료 목록 .....	67
〈표 III-5〉 전반적인 재정 상황(Budget for FY2025) .....	74
〈표 III-6〉 분야별 총지출의 구성(FY2024) .....	78
〈표 III-7〉 공동 예산 편성의 세 가지 모델 .....	83
〈표 IV-1〉 Analysis of Revenue and Expenditure(FY 2025)의 내용 .....	87
〈표 IV-2〉 Revenue and Expenditure Estimates(FY 2025)의 내용 .....	89
〈표 IV-3〉 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(SPOR)의 내용 예시 .....	99

## 그림 목차

[그림 II-1] GDP 대비 정부지출 비중 추이 및 전망 .....	8
[그림 II-2] GDP 대비 일반정부 총부채 비율 추이 .....	9
[그림 II-3] 2000~2023년 정부 재정수지 추이 .....	12
[그림 II-4] FY14~FY24 분야별 지출항목 추이 .....	16
[그림 II-5] 정부수입 재원으로서 순투자수익기여금(NIRC)의 비중 .....	18
[그림 III-1] 예산편성 체계의 변화 .....	40
[그림 III-2] 중앙준비기금(CPF)의 주요 계좌 .....	43
[그림 III-3] FY2024 운영수입의 구성의 예 .....	75
[그림 III-4] FY2024 분야별 총지출의 구성의 예 .....	77
[그림 IV-1] 2025년 예산에 대한 인포그래픽의 예시 .....	92
[그림 IV-2] 보건부의 핵심성과지표 예시 .....	97
[그림 IV-3] SPOR에서의 성과지표 예시 .....	101
[그림 IV-4] 인포그래픽의 예시-양질의 지속 가능한 삶 .....	102

# I. 서론

## 1. 연구배경

- 전 세계는 경제적 불확실성과 재정부담의 이중 압박 속에 있으며, 인구 고령화와 저성장 기조는 세입기반을 약화시키고 재정지출 수요를 확대시키고 있음. 이에 따라 많은 국가들이 국가부채 증가와 재정악화의 어려움을 겪고 있음
  - 최근 몇 년간 전 세계는 팬데믹, 지정학적 불안정으로 각국의 재정건전성이 위협 받고 있으며, 지속 가능한 재정 운용에 대한 중요성이 그 어느 때보다 강조되고 있음
  
- 이러한 환경 속에서 싱가포르의 과거뿐만 아니라 최근까지도 예외적인 재정건전성과 유연한 위기 대응 능력을 바탕으로 주목받고 있음
  - 작은 도시 국가임에도 불구하고 견고한 재정기반을 통해 각종 경제 충격과 코로나19와 같은 위기에 효과적으로 대응했으며, 미래 세대를 위한 투자 및 사회 통합을 목표로 한 정책을 지속해 오고 있음
  - 특히 「헌법」상 재정 규율을 철저히 준수하여 각 정부 임기 내 균형예산을 유지하고, 중기적 재정전망을 고려하여 예산을 편성하는 등 재정건전성을 우선시하고 있음
  - 예산흑자를 통해 축적된 국가의 자산인 국가준비금을 투자를 통해 수익을 창출하고 있으며, 이러한 투자수익의 일부를 예산에 활용하여 재정 여력을 확보함으로써 국민의 부담을 낮추면서도 장기적인 재정지속가능성을 유지할 수 있도록 노력하고 있음

- 또한 싱가포르의 최근 수년에 걸쳐 재정 운용의 유연성과 효율성을 높이기 위해 예산의 재분배 강화, 다부처 협업을 통한 공동예산 운영, 파일럿 프로그램 및 혁신예산 등 실험적 도입을 통해 예산체계에 혁신적인 변화를 시도하고 있음
- 이러한 싱가포르의 재정운영 모델은 한국을 비롯한 여타 국가들에 시사점을 줄 수 있으며, 지속 가능한 재정 전략 수립에 있어 중요한 참고가 될 수 있을 것으로 기대함

## 2. 연구목적 및 필요성

- 본 연구는 싱가포르의 재정제도를 체계적으로 분석하고, 한국 및 기타 국가의 재정 정책에 주는 시사점을 도출하는 것을 목적으로 함. 이를 위해 싱가포르의 예산 관리 체계, 재정지속가능성을 유지하기 위한 변화와 개혁 사례, 재정의 효율성과 투명성을 어떻게 관리하고 있는지 등에 대해 종합적으로 검토함
- 특히 저출산·고령화, 경제 성장 둔화, 복지 수요 증가 등 구조적 변화를 겪고 있는 우리나라의 경우 싱가포르의 재정 전략과 정책을 분석함으로써 미래 재정 운용의 방향성을 모색하고자 함
- 그러나 싱가포르에 비해 광대한 영토와 다층적인 행정구조를 가진 한국과 같은 국가에 싱가포르의 재정제도를 그대로 적용하기에는 한계가 존재함
- 싱가포르와 한국은 분명한 역사, 규모, 사회구조 등 여러 면에서 차이가 있음
  - 싱가포르는 도시국가로서 제한된 지역과 인구, 그리고 중앙집권적인 의사결정 체계를 바탕으로 운영되고 있음
  - 싱가포르는 소수 인구나 한정된 시장 규모를 기반으로 한 경제 환경 속에서 재정건전성을 달성하였으나, 한국은 지역 간 불균형, 다양한 산업구조, 그리고 광범위한 인구집단을 포괄해야 하는 점에서 단순 비교가 어려울 수 있음

- 또한 싱가포르의 재정제도 및 관련 안전장치들은 그들의 고유한 정치·경제적 환경에 최적화되어 있음
- 이러한 점은 싱가포르의 재정제도가 대내외적으로 효율적이고 투명한 운영을 가능하게 했지만, 한국과 같은 국가에 동일한 방식 그대로 적용하기에는 구조적 차이로 인한 한계와 우려가 존재함
- 본 연구는 단순히 한국과의 직접적인 비교를 통해 완벽한 해법을 찾아 모방하기 위한 것이 아니라 비교 연구를 통해 재정운영 원칙과 모범사례를 발견하고, 이를 한국 상황에 맞게 재정을 효율적으로 관리하고, 장기적인 지속가능성을 확보하는 정책에 참고가 될 수 있도록 정보를 제공하고자 하는 것임
- 따라서 한국에 대한 시사점은 신중하게 해석하고, 규모와 행정체계 등 기초 환경의 차이를 충분히 고려하는 접근이 필요함

### 3. 연구방법 및 구성

- 본 연구는 문헌 연구, 사례 분석, 비교 연구를 통해 싱가포르의 재정제도를 다각도로 분석함
  - 싱가포르 정부 및 OECD, 국제통화기금(IMF) 등의 국제기관이 발행한 보고서를 검토하여 싱가포르의 재정제도와 정책 변화 과정을 분석함
  - 싱가포르의 헌법적 재정 규율, 미래 지향적 재원 확보, 지출성과 극대화 전략 등 싱가포르의 재정제도의 특징을 면밀히 검토하여, 한국적 특성에 맞게 참고할 수 있는 부분을 정리하고 시사점을 도출함
- 본 보고서는 총 다섯 개의 장으로 구성되어 있는데, 구체적인 내용은 다음과 같음
  - 제I장에서는 연구배경, 목적, 방법 등에 대해 제시하고, 제II장에서는 싱가포르 재정제도의 개요(재정 현황, 재정정책, 재정규율, 주요 기관의 역할)에 대해 정리함

- 제Ⅲ장에서는 연간 예산 및 결산 과정과 중앙준비기금(CPF), 준비금(Reserves), 특별기금 등 싱가포르의 핵심적인 재정제도들에 대해 심층적으로 분석하고, 최근의 재정제도 관련 개혁 및 주요 정책 변화 내용에 대해 상세히 다루었음
- 제Ⅳ장에서는 싱가포르 재정시스템의 책임성 확보 방안을 살펴보기 위해 성과기반 예산제도와 핵심성과지표(KPI), 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(SPOR) 등 성과시스템을 중점적으로 다루며, 재정의 보고 및 공시 체계 그리고 재정 감시 및 감사 체계, 국민참여제도 내용에 대해 분석하였음
- 제Ⅴ장에서는 앞선 장들에서 분석한 싱가포르 재정제도의 주요 특징을 요약하고, 이를 바탕으로 재정운영 및 제도개선에 필요한 정책적 시사점을 도출함

## II. 싱가포르의 재정제도의 개요

### 1. 싱가포르 일반 현황

- 싱가포르(Republic of Singapore)는 동남아시아에 위치한 도시국가로, 세계적인 금융 및 무역 중심지로 자리 잡고 있음. 뛰어난 경제 성장과 안정적인 정치 체제를 바탕으로 글로벌 경쟁력을 갖춘 국가로, 아시아에서 가장 발전된 경제국가에 해당함
- 싱가포르는 1965년 말레이시아로부터 독립한 이후 빠른 경제성장을 이루었으며, 현재는 세계에서 가장 높은 생활 수준을 가진 국가 중 하나임. 특히 강력한 법률 체계와 효율적인 행정시스템을 통해 안정적인 사회를 유지하고 있음
- 싱가포르는 의회 민주주의를 기반으로 한 공화국이자 강력한 중앙정부가 국가 운영을 담당하고 있으며, 정부 형태는 단원제 의회 시스템에 대통령이 국가원수이며, 행정수반은 총리이고, 주요 정당은 인민행동당(People's Action Party)<sup>1)</sup>임
- 싱가포르는 2024년 IMD 국가경쟁력평가<sup>2)</sup>에서 1위를 기록하였는데(2023년 4위 기록), 2022년 이후 최초로 스위스와 덴마크 등 기타 선진국을 앞지름
  - IMD 국가경쟁력평가는 경제적 성과, 정부 효율성, 사업 효율성, 인프라 등 다양한 요소를 종합적으로 평가하여 순위를 결정하는데, 싱가포르는 2024년 정부효율성 부문 2위를 기록하며 세계적으로 높은 평가를 받았음

1) 1959년 통치국이었던 영국으로부터의 자치권 획득(리관유가 초대 총리로 취임) 이후 현재까지 인민행동당(PAP)이 의회의 압도적인 다수 의석을 차지하며 집권하는 단일 정당 우위 체제를 유지하고 있음

2) 국제경영개발연구원(International Institute for Management Development, IMD)의 2004년 세계 경쟁력 평가는 2024년 3월부터 5월까지 설문조사 데이터와 164개의 통계 데이터를 통해 이루어졌으며, 67개 국가의 경제를 평가함. 2024년 IMD 국가경쟁력평가 및 싱가포르 평가 결과에 대한 보다 구체적인 내용은 IMD 홈페이지 자료 내용 참고 바람. <https://www.imd.org/entity-profile/singapore-wcr/>, 검색일자: 2025. 4. 15.

- IMD 평가에서 정부 효율성은 공공 재정 관리, 세금 정책, 비즈니스 법규, 제도적 프레임워크, 정책 투명성 등의 요소를 포함하며, 싱가포르의 특히 비즈니스 법규와 제도적 프레임워크에서 각각 2위와 3위를 차지하며 높은 평가를 받았음
- 정부 효율성은 경제성장과 글로벌 경쟁력 강화에 중요한 역할을 하는데, 싱가포르 정부는 기업 친화적인 환경 조성, 신속한 정책 실행, 안정적인 법률 체계를 통해 글로벌 경쟁력을 유지하고 있으며, 이는 외국인 투자 유치와 경제성장에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 평가됨

〈표 II-1〉 싱가포르의 기본 정보

항목	내용
일반 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국명: 싱가포르공화국(Republic of Singapore)</li> <li>- 수도: 싱가포르(Singapore, 도시국가)</li> <li>- 인구: 604만명(2024, IMF)</li> <li>- 면적: 734.3km<sup>2</sup>(서울의 약 1.2배)</li> <li>- 언어: 영어(48%), 표준중국어(30%), 말레이어(9%), 타밀어(3%)의 네 개 공식 언어 및 기타 언어</li> <li>- 종교: 불교(31%), 기독교(19%), 이슬람(16%), 도교(9%), 힌두교(5%) 등</li> <li>- 민족: 중국계(75.6%), 말레이계(15.1%), 인도계(7.6%) 등</li> <li>- 기후: 고온다습한 열대성 기후</li> <li>- 시차: GMT+8</li> </ul>
정치 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 정부 형태: 의원내각제</li> <li>- 주요 인사 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 대통령: 타르만 산무가라트남(Tharman Shanmugaratnam)</li> <li>• 총리: 로렌스 웡(Lawrence Wong)</li> <li>• 국회의장: 시아키엔펑(Seah Kian Peng)</li> <li>• 외교장관: 비비안 발라크리쉬난(Vivian Balakrishnan)</li> </ul> </li> <li>- 의회 구성: 임기 5년의 단원제(직선 87석, 지명 9석, 무선거구 2석)</li> </ul>
경제 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GDP: 5,474억달러(2024, IMF)</li> <li>- 1인당GDP: 9만 674달러(2024, IMF)</li> <li>- 경제성장률: 4.4%(2024, IMF), 1.7%(전망치)(2025, IMF)</li> <li>- 화폐단위: 싱가포르달러(1미국달러 = 1.34싱가포르달러, 2023년 평균, 세계은행)</li> <li>- 총교역액: 9,628억달러(수출액: 5,049억달러, 수입액: 4,579억달러)</li> <li>- 물가상승률(CPI inflation): 2.4%(2024, IMF), 1.1%(전망치)(2025, IMF)</li> <li>- 실업률: 2.0%(2024, IMF), 2.3%(전망치)(2025, IMF)</li> </ul>

자료: 대한민국 외교부 홈페이지, [https://www.mofa.go.kr/www/nation/m\\_3458/view.do?seq=25](https://www.mofa.go.kr/www/nation/m_3458/view.do?seq=25), 검색일자 2025. 5. 12.; IMF, "Singapore: 2025 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Singapore," 2025, p. 39.

## 2. 싱가포르의 재정 현황

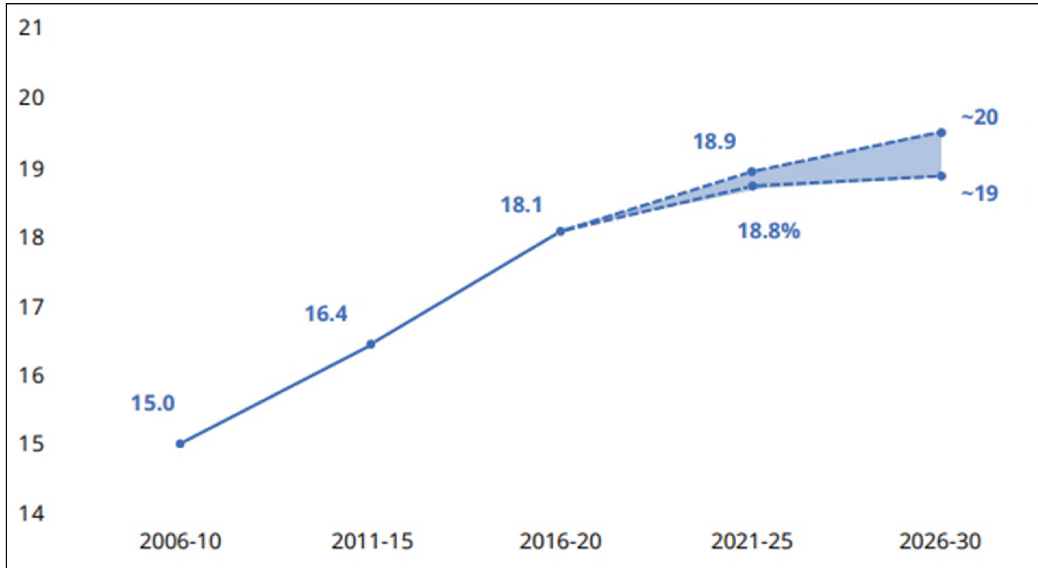
- 싱가포르의 지속적인 성공을 가능하게 하는 중요한 요인은 건전하고 건강한 재정으로, 각 정부 임기 동안 균형 잡힌 예산을 운영하도록 하고 있음
  - 싱가포르 정부는 현재의 필요와 미래의 필요를 충족시키기 위해 신중하게 지출하고 수입과 지출의 균형을 유지하며, 세금 부담을 최대한 낮추는 동시에 국민들에게 과도한 부담으로 전이되지 않도록 재정을 관리함
  
- 싱가포르의 정부지출은 2006년 이후 꾸준히 증가하였는데, 5년마다 GDP의 약 1.5%p씩 증가하여 GDP의 약 15%에서 18% 사이를 유지해 옴
  - 2022년 기준 정부지출은 GDP의 약 18%에 달하는데, 이는 OECD 회원국의 평균 정부 규모(GDP의 약 48%, 2022년)에 비해 낮은 수준임
    - 이는 정부 정의에 포함된 내용의 차이에 기인하는 것으로 싱가포르는 정부의 운영 지출 범위에서 주택과 연금이 제외된 영향이 있음<sup>3)4)</sup>
  - 역사적 추세를 고려할 때 정부지출은 2026-2030회계연도에 GDP 대비 약 19~20% 수준으로 증가하여, 2030년경에는 GDP의 20%에 달할 것으로 전망([그림 II-1] 참고)
    - 세계적 불확실성 확대와 급속한 고령화로 인해 보다 효과적인 지원의 필요성이 커지면서 재정지출 압력이 더욱 심화될 것으로 예상하며, 증가 속도가 이전 추세를 넘어설 가능성이 있음
    - [그림 II-1]에서 2026-2030회계연도 GDP 대비 정부지출은 약 19~20% 수준으로 전망되는데, 이 상한선과 하한선은 의료비와 인프라 항목의 지출전망 차이에 기반한 시나리오를 나타낸 것임

3) OECD, "Budgeting in Singapore in 2025," *OECD Papers on Budgeting*, 2025, pp. 8~9 참고

4) 또한 싱가포르 재무부에서는 싱가포르 정부지출이 다른 선진 경제국에 비해 상대적으로 적은 이유에 대해 재정적 신중함과 비용 효율적인 지출로 인한 것이라고도 설명하고 있음.(자료: 싱가포르 재무부, "Occasional Paper on Medium-Term Fiscal Projections," 2023, [http://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-andpublications/featured-reports/occasional-paper-\(final\).pdf](http://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-andpublications/featured-reports/occasional-paper-(final).pdf), pp. 10~11 내용 참고)

[그림 II-1] GDP 대비 정부지출 비중 추이 및 전망

(단위: %)



- 주: 1. 비교가능성을 위해 COVID-19 지출은 제외  
2. 수치는 특별이전을 포함

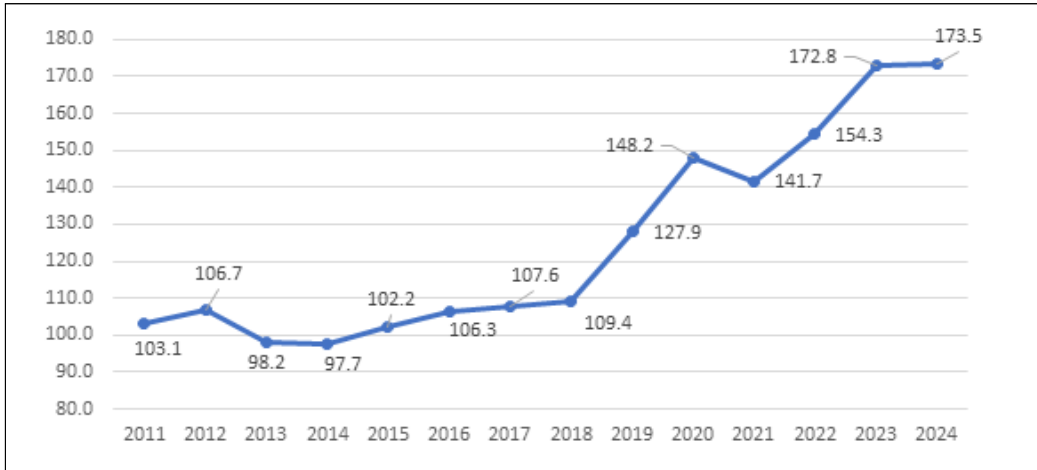
자료: 싱가포르 재무부(Ministry of Finance), "Occasional Paper on Medium-Term Fiscal Projections," [http://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-andpublications/featured-reports/occasional-paper-\(final\).pdf](http://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-andpublications/featured-reports/occasional-paper-(final).pdf), 2023, p. 10, Figure 5.

- 싱가포르의 GDP 대비 정부 총부채 비율은 1993년부터 2024년까지 GDP의 평균 101.88%로, 2024년에는 GDP 대비 173.5%로 사상 최고치를 기록하였으며 대부분의 OECD 회원국에 비해 높은 수준임<sup>5)</sup>
- 싱가포르의 GDP 대비 정부 총부채 비율은 높은 수준(2024년 기준 173%)이나, 부채를 초과하는 자산(준비금 및 그로 인한 투자수익금)을 가지고 있기 때문에 GDP 대비 순부채는 0%에 해당함. 이로 인해 싱가포르는 S&P, Moody's, Fitch 등 세계의 주요 국제 신용평가기관으로부터 최고 신용등급인 AAA 등급을 받고 있음<sup>6)</sup>

5) OECD 회원국의 정부 총부채 비율은 2013년에 GDP의 100%를 초과했으며, COVID-19 팬데믹이 발생한 2020년에 부채 비율이 20%p 이상 급증하여 사상 최고치인 125.9%를 기록하였음. 2022년 이후 부채 비율은 하락 안정화되는 추세지만, 팬데믹 이전인 2019년(105.2%) 수준보다는 여전히 높은 110%대에 머물고 있으며, 2023년에는 110.5% 수준임

[그림 II-2] GDP 대비 일반정부 총부채 비율 추이

(단위: %)



자료: IMF, "Fiscal Monitor Data," [https://data.imf.org/en/Data%20Explorer?datasetUrn=IMF.FAD:FM\(5.0.0\)](https://data.imf.org/en/Data%20Explorer?datasetUrn=IMF.FAD:FM(5.0.0)), 검색일자: 2025. 11. 21.

- 싱가포르는 정부가 균형예산을 운영하고 있기 때문에 건전한 재정상태임에도 불구하고 GDP에 비해 높은 수준의 부채를 가지고 있음. 이는 싱가포르 재무부가 국채를 발행하는 목적이 다음과 같이 재정지출 목적이 아닌 채권시장 개발 및 장기 인프라에 대한 자금조달 목적에 있기 때문임
  - 채권시장 개발 및 기타 비지출 목적
  - 국내 채권시장 개발을 위해 싱가포르 정부증권(SGS)을 발행
    - 중앙예비기금(Central Provident Fund)의 투자 수요를 충족하기 위해 특별 싱가포르 정부증권(SSGS)을 발행
    - 개인투자자에게 장기 저축 옵션을 제공하기 위해 싱가포르 저축채권(SSB)을 발행

6) 싱가포르의 국가채무 관한 보다 구체적인 내용은 다음의 자료를 참고 할 수 있음. 싱가포르 재무부&회계총무부, "Overview of Singapore Government Borrowings," 2025. 6., [https://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-and-publications/featured-reports/overview-of-singapore-government-borrowings-2025.pdf?sfvrsn=94959aff\\_11](https://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-and-publications/featured-reports/overview-of-singapore-government-borrowings-2025.pdf?sfvrsn=94959aff_11), 검색일자: 2025. 8. 9.

- 국가적으로 중요한 인프라 대출법(SINGA)에 근거하여 주요 장기 인프라에 대한 지출을 지원하기 위해 발행
  - 국가적으로 중요한 인프라에 대한 지출 자금을 조달하고 국가적으로 중요한 인프라의 비용을 여러 세대의 사용자에게 분산하기 위해 SGS(Infrastructure)를 발행
  - 싱가포르 그린채권 프레임워크에 따라 그린 인프라에 자금을 조달하기 위해 Green SGS(Infrastructure)를 발행함
- 즉 싱가포르 정부는 국채를 발행하지만 이를 반복적인 지출(정부 운영비)에 사용하지 않고 금융시장 안정성 및 대형 인프라 프로젝트를 위한 자금조달에 활용하며, 이는 정부의 건전한 재정운영과는 별개의 정책적 목표임
- 싱가포르의 재정정책은 경제성장을 지원하고 사회적 형평성을 촉진하며 재정지속 가능성을 보장하기 위해 설계됨
  - 싱가포르의 주요 재정전략은 다음과 같음
    - 의료 및 교육과 같은 반복적인 필요를 반복 수입원으로 충당하여 균형예산을 유지
    - 비교적 적은 지출로 더 나은 정책 결과를 달성하기 위해 비용 효율적인 지출에 초점을 맞춤
    - 다양한 수입원 기반, 비교적 낮은 세율 및 점진적인 세금구조를 통해 지속 가능하고 경쟁력 있으며 공정한 세수 시스템을 유지
    - 저소득 가구가 납부하는 세금에 비해 비례적으로 더 많은 혜택을 받는 점진적인 세금 및 이전 시스템을 보장
    - 현재와 미래 세대의 필요 사이에서 공정한 균형을 유지
    - 안정적 성장과 물가안정을 달성하기 위해 경기 대응형 재정정책을 유지
  - 싱가포르 재무부의 「중기전망보고서」(2023년)에 따르면 싱가포르는 신중한 재정 관리로 빠른 경제성장과 더불어 특히 1990년대에 흑자를 달성하고 준비금(reserves)을 축적할 수 있었음. 그러나 앞으로 싱가포르는 1990년대의 높은 경제성

장과 큰 재정흑자를 경험하기는 어려울 것으로 예상되며 재정여력이 축소될 수 있는 여러 가지 도전에 직면해 있음

- 정부지출, 운영수익 및 순투자수익기여금(NIRC)의 예상치를 종합해 볼 때 향후 몇 년 동안 증가하는 정부지출이 총수익에 의해 균형을 이룰 것으로 전망하고 있음. 그러나 다양한 불확실성으로 재정 공간에 영향을 미칠 수 있는 요인들의 변화에 따라 균형예산을 유지하는 것이 어려워질 수도 있다고 전망하고 있음<sup>8)</sup>

□ 최근 재정 현황(2024회계연도 및 2025회계연도)

- 2024회계연도의 총재정수지(Overall Fiscal Position)<sup>\*9)</sup>는 64억싱가포르달러의 흑자로 마감할 것으로 예상하며, 이는 GDP의 0.9%에 해당

\* 총재정수지(Overall Fiscal Position)는 총수입에서 총지출을 차감한 것을 의미함.

여기서 총수입=세입+투자수익 기여금+국유 인프라 자본화 항목, 총지출=세출+특별이전지출+이 자비용 등

---

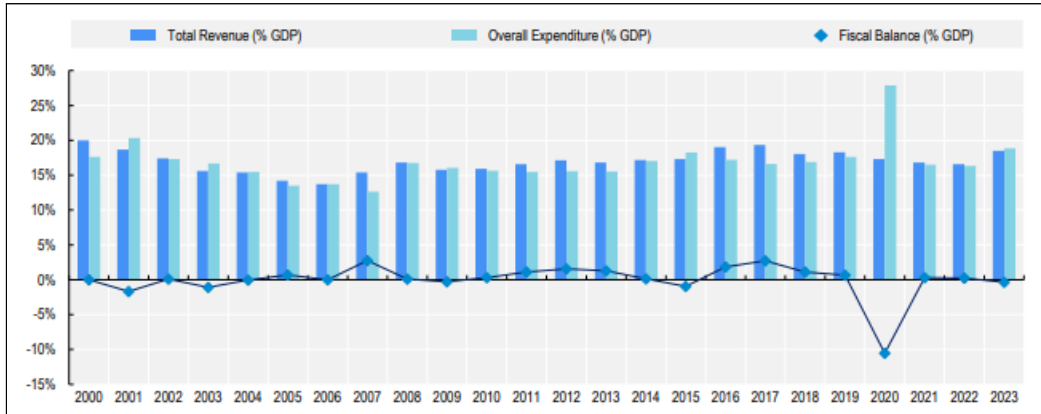
7) 준비금은 비상금으로 사용되며, 준비금을 통해 나온 투자 수익으로 정부지출의 약 20%를 지원하고 있음. 싱가포르 재무부는 이러한 준비금으로 인해 세금부담을 낮추면서도 좋은 결과를 달성할 수 있게 되었다고 설명함

8) 싱가포르 재무부(Ministry of Finance), "Occasional Paper on Medium-Term Fiscal Projections," [http://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-andpublications/featured-reports/occasional-paper-\(final\).pdf](http://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/news-andpublications/featured-reports/occasional-paper-(final).pdf), 2023, pp. 15~16 내용 참고

9) 우리나라와 싱가포르의 재정수지 산식은 자금의 성격 구분과 국가자산(준비금) 활용 여부에 차이가 있으며, 이는 각 나라가 추구하는 재정운용 목표의 차이를 반영함. 우리나라는 정부의 실질적인 재정 운용 상황과 건전성을 판단하기 위해 관리재정수지(관리재정수지=(통합재정수지)-(사회보장성 기금수지))를 핵심 지표로 사용하는데, 이 지표는 미래 세대를 위한 연금성 기금을 제외하여 순수 정부 재정의 적자 규모를 보여줌. 싱가포르는 재정규율에 따라 장기적으로 균형 예산을 목표로 하며, 과거에 축적한 국가준비금(Reserves)의 투자 수익 일부를 수입으로 포함시켜 재정수지를 계산하는 독특한 방식을 사용함. 또한 싱가포르에서 사회보장성기금은 중앙준비기금(CPF) 형태로 운영되며, 정부 재정수지 산식에 직접적인 영향을 미치지 않음

[그림 II-3] 2000~2023년 정부 재정수지 추이

(단위: %)



- 주: 1. 재정수지(Fiscal balance)는 FY2000-2002의 예산수지(Budget Surplus/Deficit)를 의미하며, FY2003-2020의 전체예산수지(Overall Budget Surplus/Deficit) 및 FY2021의 총재정수지(Overall Fiscal Position)를 나타냄
2. 전체 지출(Overall Expenditure)은 총지출(Total Expenditure), 특별이전(기부금 및 신탁 기금에 대한 추가 비용 포함), 국가적으로 중요한 인프라의 감가상각, SINGA 이자 비용 및 대출 비용을 포함하며, 국가적으로 중요한 인프라의 자본화는 제외함

자료: OECD, "Budgeting in Singapore in 2025," *OECD Papers on Budgeting*, No. 2025/01, OECD Publishing, Paris, 2025, p. 9 Figure 1 참고, <https://doi.org/10.1787/79ec8b00-en>.

- 2025회계연도에는 전년도와 비슷한 재정 상황이 예상되어 68억싱가포르달러의 흑자, 즉 GDP의 0.9%가 될 것으로 전망
  - 세입과 세출만 고려한 기초수지(Primary Surplus/Deficit) 관점에서는 적자이지만, 총예산수지(Overall Budget Surplus/Deficit)에서는 추가적인 재정수입 항목 중 일부인 순투자수익기여금(NIRC)이 전년 대비 상향 조정된 영향으로 흑자 수지를 달성할 것으로 전망하고 있음
  - 또한 총예산수지에서 국가중요인프라 자본화 및 SINGA 이자 및 대출 비용 등을 반영한 총재정수지(Overall Fiscal Position)도 흑자로 전망하고 있음

II. 싱가포르의 재정제도의 개요 13

〈표 II-2〉 싱가포르의 FY2019~FY2025 재정 현황(GDP 대비 %)

(단위: GDP 대비 %)<sup>1)</sup>

항목	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024 (추정)	FY2025 (추정)
<b>운영수입(Operating Revenue)</b>	<b>14.5</b>	<b>13.7</b>	<b>13.4</b>	<b>13.0</b>	<b>15.0</b>	<b>15.6</b>	<b>16.1</b>
세수(Tax Revenue)	13.2	12.5	12.1	11.8	13.7	14.1	14.4
수수료 및 요금(Fees&Others)	1.2	1.1	1.1	1.1	1.2	1.5	1.5
기타(Others)	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
<b>총지출(Total Expenditure)</b>	<b>14.7</b>	<b>17.6</b>	<b>15.4</b>	<b>14.9</b>	<b>15.3</b>	<b>15.1</b>	<b>16.2</b>
운영 지출(Operating Expenditure)	11.4	14.8	12.7	12.0	12.2	12.0	12.7
개발 지출(Development Expenditure)	3.2	2.7	2.6	2.9	3.1	3.1	3.5
<b>기초수지(Primary Surplus/Deficit)</b>	<b>(0.2)</b>	<b>(3.9)</b>	<b>(2.0)</b>	<b>(2.0)</b>	<b>(0.3)</b>	<b>0.5</b>	<b>(0.1)</b>
특별이전(Special Transfers) <sup>2)</sup>	2.9	10.3	1.1	1.3	3.9	3.4	3.1
기금 및 신탁 기금에 대한 추가 자금을 제외한 특별이전	0.3	6.8	1.1	0.4	0.4	0.4	0.5
<b>기본수지(Basic Surplus/Deficit)</b>	<b>(0.5)</b>	<b>(10.7)</b>	<b>(3.1)</b>	<b>(2.4)</b>	<b>(0.7)</b>	<b>0.1</b>	<b>(0.6)</b>
기금 및 신탁 기금에 대한 추가 지원 (Top-ups to Endowment and Trust Funds)	2.6	3.5	-	0.9	3.5	3.0	2.6
순투자수익 기여금(NIRC)	3.3	3.7	3.3	3.2	3.3	3.2	3.6
<b>총예산수지 (Overall Budget Surplus/Deficit)</b>	<b>0.2</b>	<b>(10.5)</b>	<b>0.2</b>	<b>(0.1)</b>	<b>(0.9)</b>	<b>0.4</b>	<b>0.4</b>
조정사항(Add/Subtract)							
(+) 국가중요인프라 자본화	-	-	0.1	0.3	0.5	0.6	0.6
(-) 인프라 감가상각 등 조정	-	-	-	-	-	-	-
(-) SINGA 이자 및 대출 비용 <sup>3)</sup>	-	-	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1
<b>총재정수지(Overall Fiscal Position)</b>	<b>0.2</b>	<b>(10.5)</b>	<b>0.3</b>	<b>0.2</b>	<b>(0.4)</b>	<b>0.9</b>	<b>0.9</b>

주: 1. 반올림으로 인해 수치가 합산되지 않을 수 있음. 음수(-) 숫자는 괄호 안에 표시

1) 데이터는 GDP 추정치 수정으로 인해 전년과 다를 수 있음

2) 특별이전에는 기부금 및 신탁 기금에 대한 추가금이 포함

3) SINGA 이자 비용 및 대출 비용에는 연간 유효 이자 비용(만기 수익률에 채권의 액면가를 곱한 값을 기준으로 계산됨) 및 SINGA와 관련하여 발생한 기타 보조 대출 비용이 포함. 원금 상환 및 대출 할인이 개발기금으로 이전되는 것은 제외. 이는 지출 추정치(Expenditure Estimates) 및 지출 추정치 부록(Annex to Expenditure Estimates to Expenditure Estimates for Head Y)에 제시된 부채 상환 및 관련 비용과는 다름

자료: 싱가포르 재무부, "ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)," p. 24, Table 3.1b를 참고하여 작성, [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

〈표 II-3〉 싱가포르의 FY2019~FY2025 재정 현황(금액)

(단위: 백만싱가포르달러)

항목	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024 (추정)	FY2025 (추정)
<b>운영수입(Operating Revenue)</b>	<b>74,274</b>	<b>67,376</b>	<b>82,487</b>	<b>91,015</b>	<b>103,442</b>	<b>116,622</b>	<b>122,778</b>
세수(Tax Revenue)	67,654	61,408	74,761	82,708	94,329	104,750	110,329
수수료 및 요금(Fees&Others)	6,275	5,479	6,828	7,710	8,548	11,122	11,680
기타(Others)	354	489	898	598	565	750	769
<b>총지출(Total Expenditure)</b>	<b>75,337</b>	<b>86,336</b>	<b>94,796</b>	<b>104,314</b>	<b>105,314</b>	<b>112,912</b>	<b>123,791</b>
운영 지출(Operating Expenditure)	58,667	72,936	78,543	84,438	83,829	89,554	97,031
개발 지출(Development Expenditure)	16,671	13,430	16,253	20,417	21,485	23,359	26,760
<b>기초수지(Primary Surplus/Deficit)</b>	<b>(1,063)</b>	<b>(18,989)</b>	<b>(12,310)</b>	<b>(13,840)</b>	<b>(1,872)</b>	<b>3,709</b>	<b>(1,013)</b>
특별이전(Special Transfers) <sup>1)</sup>	15,129	50,822	6,828	8,941	27,071	25,117	23,378
기금 및 신탁 기금에 대한 추가 자금을 제외한 특별이전	1,561	33,502	6,828	2,691	2,751	3,067	3,778
<b>기본수지(Basic Surplus/Deficit)</b>	<b>(2,625)</b>	<b>(52,491)</b>	<b>(19,138)</b>	<b>(16,532)</b>	<b>(4,624)</b>	<b>642</b>	<b>(4,791)</b>
기금 및 신탁 기금에 대한 추가 지원 (Top-ups to Endowment and Trust Funds)	13,568	17,320	-	6,250	24,320	22,050	19,600
순투자수익 기여금(NIRC)	17,038	18,244	20,365	22,376	22,974	24,025	27,136
<b>총예산수지 (Overall Budget Surplus/Deficit)</b>	<b>845</b>	<b>(51,567)</b>	<b>1,227</b>	<b>(405)</b>	<b>(5,970)</b>	<b>2,617</b>	<b>2,744</b>
조정사항(Add/Subtract)							
(+) 국가중요인프라 자본화	-	-	654	2,210	3,648	4,172	4,630
(-) 인프라 감가상각 등 조정	-	-	-	-	-	-	-
(-) SINGA 이자 및 대출 비용 <sup>2)</sup>	-	-	0	89	226	376	561
<b>총재정수지(Overall Fiscal Position)</b>	<b>845</b>	<b>(51,567)</b>	<b>1,880</b>	<b>1,716</b>	<b>(2,548)</b>	<b>6,413</b>	<b>6,814</b>

주: 1. 반올림으로 인해 수치가 합산되지 않을 수 있음. 음수(-) 숫자는 괄호 안에 표시

1) 특별이전에는 기부금 및 신탁 기금에 대한 추가금이 포함

2) SINGA 이자 비용 및 대출 비용에는 연간 유효 이자 비용(만기 수익률에 채권의 액면가를 곱한 값을 기준으로 계산됨) 및 SINGA와 관련하여 발생한 기타 보조 대출 비용이 포함. 원금 상환 및 대출 할인이 개발 기금으로 이전되는 것은 제외. 이는 지출 추정치(Expenditure Estimates) 및 지출 추정치 부록(Annex to Expenditure Estimates to Expenditure Estimates for Head Y)에 제시된 부채 상환 및 관련 비용과는 다름

자료: 싱가포르 재무부, "ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)," p. 23, Table 3.1a를 참고하여 작성, [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

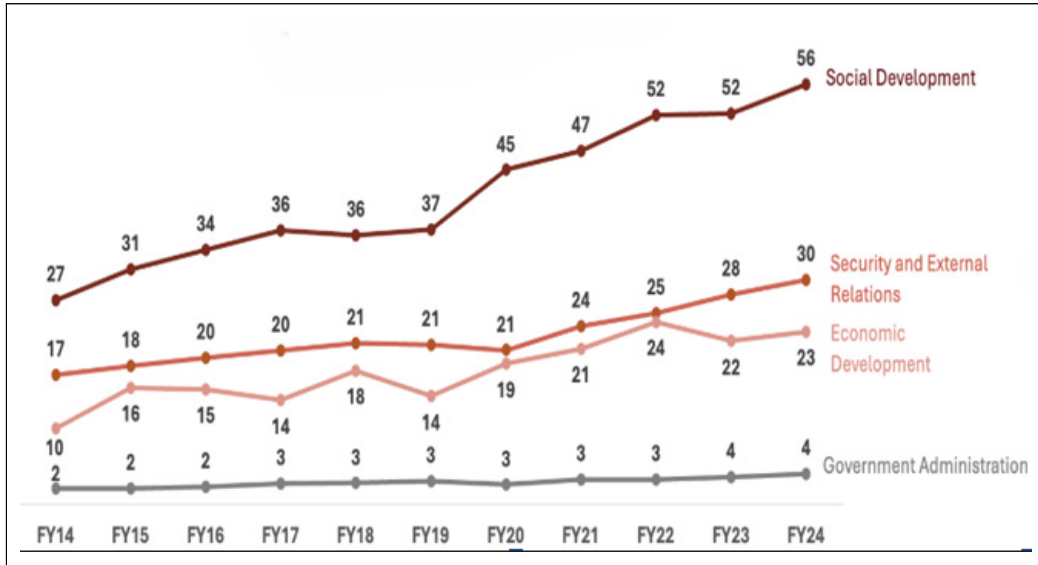
### 3. 싱가포르의 재정정책<sup>10)</sup>

- 싱가포르의 재정정책은 ① 재정적 지속가능성을 유지하고 ② 경제성장을 지원하고 ③ 사회적 형평성을 증진하는 것을 목표로 함
  - 이를 위해 싱가포르 재무부는 균형예산을 유지하고, 미래에 대한 투자를 지속하며, 공정하고 진보적인 재정시스템을 구축하는 데 중점을 두고 있음
  - 싱가포르의 재정정책을 살펴보면 국가 재정의 지속가능성을 최우선 목표로 삼고 있다는 점이 두드러짐. 천연자원이 부족한 소규모 개방 경제로서 외부 충격에 취약할 수밖에 없는 구조적 한계를 인식하고, 재정건전성 확보를 통해 국가 위기에 대응할 수 있도록 하고 있음
  
- 앞에서 언급한 싱가포르의 세 가지 재정정책 목표에 대해 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같음
  - ① 재정적 지속가능성 유지: 싱가포르에 대한 장기 계획을 실현할 수 있는 지속 가능한 재정시스템을 유지하기 위해 장기적으로 균형잡힌 예산을 운영하면서도, 사회의 요구를 충족시킬 수 있는 충분한 재원을 확보하는 것을 목표로 함
    - (지출항목 추이) 공공지출은 국민과 기업이 번영하고 성장할 수 있도록 하는 공공재와 인프라에 초점을 맞추고 있음. 인력을 개발하고 장기적인 경제성장을 위한 기반을 마련하기 위해 기술, 교육 및 인프라에 막대한 투자를 하고 있으며, 사회가 고령화됨에 따라 사회적 지출을 늘리고 있음
    - (사회적 지출 증가) 지난 10년간 싱가포르의 사회개발(social development) 지출은 2014회계연도 272억싱가포르달러에서 2024회계연도 561억싱가포르달러로 거의 두 배로 늘었음. 사회개발 지출은 전체 정부지출의 약 절반을 차지하고 있으며, 증가분의 상당 부분은 의료 서비스의 질, 접근성, 경제성 개선에 사용되었음

10) 싱가포르 재무부 홈페이지 내용을 참고하여 정리, <https://www.mof.gov.sg/policies/fiscal>, 검색일자: 2025. 3. 10.

[그림 II-4] FY14~FY24 분야별 지출항목 추이

(단위: 십억싱가포르달러)



- 주: 1. 사회개발은 보건부, 교육부, 국토개발부, 사회 및 가족개발부, 지속가능환경부, 문화부, 지역 사회 및 청소년부, 인력부(싱가포르인을 위한 금융 보안 프로그램) 및 디지털 개발 및 정보부(정보통신 미디어 개발청, 싱가포르 사이버 보안국, 스마트 네이션 그룹, 정부 기술 기관 프로그램 제외)의 지출로 구성
- 2. 안보 및 대외 관계는 국방부, 내무부, 외교부의 지출로 구성
- 3. 경제개발은 교통부, 무역산업부, 인력부(싱가포르 금융 보안 프로그램 제외), 디지털 개발 및 정보부(정보통신 미디어 개발청 및 싱가포르 사이버 보안국 프로그램)의 지출로 구성
- 4. 정부행정은 재무부, 국무총리실, 국가 기관, 디지털 개발 및 정보부(스마트 네이션 그룹 및 정부 기술 기관 프로그램) 및 법무부의 지출로 구성
- 5. FY14-23(실제 수치 기준), FY24(수정된 수치 기준), FY20-22(COVID-19 지출 포함)
- 6. 특별이전 및 기금 보충분은 제외

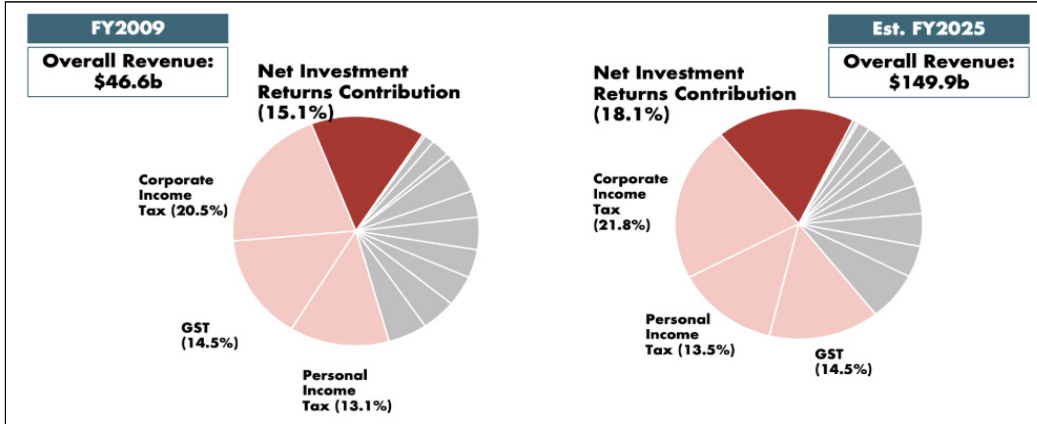
자료: 싱가포르 재무부 홈페이지, <https://www.mof.gov.sg/policies/fiscal>, 검색일자: 2025. 4. 14.

- (장기적인 계획수립) 싱가포르의 재정정책은 강력한 장기 방향성을 특징으로 하며, 고령화와 기후 변화와 같은 미래의 도전에 선제적으로 대비하고 있음. 이를 위해 다음과 같은 분야에 대한 새로운 지출 우선순위를 설정하여 대비하고 있음
  - 건강 및 노인 요양서비스 강화, 유아 교육 및 SkillsFuture 프로그램 투자, 은퇴 적정성 증진, 도시 인프라 갱신, 녹색 전환 관리, 경제적 경쟁력 향상, 새로운 안보 위협으로부터 보호 등

- (결과를 위한 지출전략) 싱가포르 정부는 납세자에게 비용 대비 가치(value-for-money)를 제공하면서 공공서비스의 품질과 성과는 세계적 수준으로 유지하는 것을 목표로 하고 있음. 이는 경제 및 사회의 변화하는 요구를 충족시키기 위해 충분한 공공지출을 확보하면서 납세자의 재정부담을 가볍게 유지하기 위한 정책 방향임
  - 싱가포르는 GDP 대비 정부지출 비율이 선진국 중 가장 낮은 수준임에도 불구하고, 교육(PISA), 건강(건강 기대 수명), 치안(깁털 법률 및 질서 지수) 등 여러 분야에서 국제적으로 상위권 수준의 결과를 보여주고 있음
- (미래를 위한 자원관리 전략) 싱가포르는 재정건전성을 유지하기 위해 균형을 산을 유지하고, 과잉세수 및 투자수익의 일부에 대해 준비금(reserves)으로 축적함. 이러한 준비금은 예외적인 상황 시에만 사용하도록 하는 보수적인 지출 기조를 유지하고 있음
  - 많은 국가들은 팬데믹 당시 막대한 국채 발행을 통해 대응했던 것과 달리, 싱가포르는 준비금(reserves)을 활용하여 COVID-19와 같은 예상치 못한 충격에 대처하였으며, 미래 세대에 재정적 부담을 최소화하는 방식을 취함
  - 준비금을 통해 창출된 투자 수익의 일부는 순투자수익기여금(Net Investment Returns Contribution, NIRC)을 통해 연간예산을 보충하는 역할을 함. 연간 예산 대비 순투자수익기여금(NIRC)의 비중은 2009년 15.1%에서 2025년 18.1%로 확대되었음
  - 순투자수익기여금(NIRC)은 국민에게 세금을 추가로 부과하지 않고 재원을 마련하는 비(非)조세 수입으로, 싱가포르의 장기적인 재정건전성 및 지속가능성의 기반을 제공하고 있음

[그림 II-5] 정부수입 재원으로 순투자수익기여금(NIRC)의 비중

(단위: %)



자료: 싱가포르 재무부 홈페이지, <https://www.mof.gov.sg/policies/reserves/what-are-the-reserves-used-for>, 검색일자: 2025. 7. 28.

- ② 경제성장 지원: 많은 선진국에서 개발지출에 대한 공공지출의 비중이 감소한 반면, 싱가포르는 여전히 예산의 상당 부분을 개발과 투자에 사용하고 있음
  - 싱가포르는 예산의 약 18%를 개발지출에 사용하고 있음. 싱가포르 재무부는 이러한 투자를 통해 국가의 미래 성장을 확보하고, 국민과 기업이 글로벌 무대에서 성장하고 경쟁할 수 있는 역량을 구축할 수 있었다고 밝힘
  - 싱가포르 정부는 혁신과 디지털화를 가속화하고, 혁신적 기업 기반을 확대하며, 새로운 성장 지평을 모색하기 위해 건강 및 생물의학, 기후 변화, 인공지능과 같은 분야에 투자하고 있음
  - 무역 원활화 및 디지털 경제협정, 네트워크 무역 플랫폼 및 글로벌 혁신 연합과 같은 플랫폼을 통하여 주요 수요 시장과 더욱 강력한 연결을 구축하고 있으며, 항구와 공항에 대한 주요 투자를 계속하고 있음
  - 또한 싱가포르 정부는 누구도 뒤처지지 않도록(no one falls behind) 하기 위해 국민의 평생에 걸친 투자를 강조하며, 국민들이 새로운 기회를 포착하고 스스로의 생활 수준을 높일 수 있는 역량을 갖추도록 지원하고 있음
- ③ 사회적 형평성 증진: 사회적 이동성을 촉진하고 사회의 취약 계층을 향상시키기

위한 진보적인 재정시스템을 달성하고자 지속적인 노력을 진행 중임

- 공정한 세금 및 이전 시스템: 부유한 사람이 세금을 더 많이 내도록 하고 저소득 및 중산층 가구의 경우는 내는 세금보다 더 많은 혜택을 받을 수 있도록 설계됨. 또한 수년에 걸쳐 저임금 근로자, 취약 계층 노인, 돌봄 부담이 큰 가구에 대한 지원을 위해 Workfare<sup>11)</sup> 및 Silver Support<sup>12)</sup>와 같은 프로그램을 강화해 왔음
- 사회적 이동성 촉진: 재정정책은 모든 사람이 스스로 성공할 수 있도록 광범위한 기회의 기반을 제공하는 것을 목표로 하고 있음. 교육 및 주택과 같은 분야에 투자하여 사람들의 역량을 강화하는 방식으로 자원을 재분배하고 있으며, 저소득 및 중산층에게 더 많은 지원을 하도록 하고 있음
  - 싱가포르 정부는 교육 분야에서 모든 사람이 이용할 수 있는 유치원과 고품질 공립학교 시스템에 상당한 투자를 하여 기회를 균등하게 제공하고 있음. 이러한 저렴하고 양질의 영유아 교육에 대한 연간 지출은 2018년 이후 두 배로 늘어났으며 앞으로도 계속 늘릴 계획임을 밝힘. 또한 저소득 가정을 돕기 위해 KidStart 프로그램을 확대하여 충분한 지원을 받을 수 있도록 하고 있음. 이러한 교육에 대한 많은 투자는 ITE, 전문대학, 대학을 통한 강력한 3차 교육 경로로 확장되고, 평생 학습으로 이어지도록 설계되었음
  - 이러한 정책으로 인해 싱가포르는 사회적 이동성이 높은 국가 중 하나로 꼽힘. 실제로 1985~1989년 출생 코호트의 경우 가구 소득 기준 하위 20%에서 태어난 사람의 14.0%가 소득 기준 상위 20%에 올라간 것으로 나타났는데, 이는 다른 선진국들에 비해 높은 수치임

---

11) Workfare는 저임금 근로자의 소득 및 퇴직 저축을 늘리며, 직업훈련 지원을 통해 기술 향상을 장려하는 제도로 일종의 사회보장제도임. 보다 자세한 사항은 다음의 싱가포르 인력부 홈페이지의 Workfare제도 관련 내용을 참고 바람. <https://www.mom.gov.sg/employment-practices/schemes-for-employers-and-employees/workfare>, 검색일자: 2025. 5. 19.

12) 싱가포르의 Silver Support Scheme은 저소득 고령자를 위한 재정지원 프로그램으로, 퇴직 후 재정적 안정성을 높이기 위해 정부가 분기별 현금 지원을 제공하는 제도로 실버 지원 자격은 매년 자동으로 평가되며, 자격이 있는 고령자는 65세가 되는 분기부터 Silver Support를 받을 수 있음. 보다 자세한 사항은 싱가포르 인력부 홈페이지의 Silver Support Scheme 관련 내용을 참고 바람. <https://www.mom.gov.sg/employment-practices/silver-support-scheme>, 검색일자: 2025. 5. 19.

## 4. 재정규율 및 헌법적 원칙

### 가. 명확한 재정목표<sup>13)</sup>

- 싱가포르는 헌법적으로 엄격한 재정규율을 유지하며, 장기적인 재정지속가능성을 목표로 하고 있음
  - (1991년 「헌법」 개정 이전) 초기 지도부(리완유)는 싱가포르가 자원이 부족한 작은 도시 국가로서 외부 충격에 취약하다는 인식을 가지고 있었음. 이에 싱가포르는 독립 초기부터 경제 발전과 자립을 위해 강력한 재정규율을 유지하려는 정책적 의지를 보였음. 그러나 이 시기에는 재정균형이 정부의 자체적인 규율이었을 뿐, 현 정부가 적자를 내기 위해 과거에 축적된 준비금을 인출하는 것을 막을 수 있는 헌법적 또는 법률적 장치가 없었음
  - (1991년 「헌법」 개정 이후) 싱가포르의 주요 지도자들은 후대 정부가 재정적 방만함을 보이거나 국가의 장기적 재산을 쉽게 소진하는 것을 방지할 필요성을 인식함. 1991년 「헌법」 개정으로 선출 대통령 제도가 도입되면서 국민에 의해 직접 선출된 대통령이 정부로부터 독립된 권한을 갖고, 현 정부가 과거의 준비금을 꺼내 쓰려 할 때 이를 승인하거나 거부할 수 있도록 하였음<sup>14)</sup>
- 싱가포르 정부는 장기적인 재정지속가능성을 보장하기 위해 「헌법」에 정부가 단일 임기 동안 균형예산을 유지하고 운영지출에 공공부채를 사용하는 것을 금지함으로써 정부가 준수해야 하는 재정규칙을 명시하고 있음
  - 균형예산 규칙에 따라 새로운 정부는 싱가포르 대통령의 승인이 없는 한 이전 임기에 누적된 예산 잉여금(budget surpluses)에서 지출할 수 없으며, 이러한 잉

13) OECD, "Budgeting in Singapore in 2025," *OECD Papers on Budgeting*, pp. 10~11 내용을 참고하여 정리

14) 1991년 「헌법」 개정으로 선출 대통령제도가 도입되기 전 싱가포르의 대통령은 의원내각제의 전통에 따라 의회에서 선출되었음. 1991년의 「헌법」 개정은 대통령의 선출방식을 단순히 바꾸는 것을 넘어 대통령에게 실질적인 권한을 부여하여 국가재정(국가준비금)을 보호할 수 있도록 함

여금은 과거 준비금(past reserves)으로 보호됨

- 과거 준비금은 이전 정부 임기 동안 축적된 준비금을 나타내는데, 과거 준비금의 삭감을 초래할 수 있는 정부의 무모한 지출을 방지하기 위해 「헌법」은 과거 준비금을 보호하도록 하는 규정을 두고 있음

- 정부는 예산 프로그램의 수립 및 집행에 대해 엄격한 통제를 유지하지만, 「헌법」에 따라 정부는 긴급하고 예상치 못한 지출에 대비하여 비상기금에 유연하게 접근할 수 있음
  
- 「헌법」 외에도 재정준칙(fiscal rules)은 「재정절차법(Financial Procedure Act, FPA)」, 「중요인프라 정부대출법(Significant Infrastructure Government Loan Act, SINGA)」, 「감사법(Audit Act)」 등 일반입법과 행정지침을 통해 시행됨
- 「재정절차법(FPA)」<sup>15)</sup>은 싱가포르의 재정관리 및 지출의 기본 절차를 규정하는 핵심 법률임. 이 법은 정부 부처가 예산을 어떻게 편성하고, 승인을 얻고, 지출을 기록하고, 회계하는지에 대한 표준을 설정함
- 「중요인프라 정부대출법(SINGA)」은 2021년에 도입되었으며, 정부가 장기적인 핵심 인프라 프로젝트(예: 대규모 지하철 노선 확장, 해안 방어 시설 등)를 위해 정부 차원에서 차입하는 것을 가능하게 하였음(「중요인프라 정부대출법」 관련 내용은 제Ⅲ장 제1절. 마. 「중요인프라 정부대출법」 부분에서 보다 구체적으로 다루고 있으므로 해당 내용을 참고 바람)
- 감사원은 「감사법(Audit Act)」에 따라 정부지출이 「재정절차법(FPA)」 및 기타 재정 규율을 준수했는지 사후적으로 검토하여 행정부의 재정운영에 대한 투명성을 확보하고, 책무성을 강화하도록 하고 있음

---

15) 싱가포르 법령 온라인(「재정절차법」), <https://sso.agc.gov.sg/Act/FPA1966>, 검색일자: 2025. 6. 12.

## 나. 헌법적 원칙

### □ 싱가포르 「헌법」 중 재정 관련 조항

- 싱가포르 「헌법」 PART 11, FINANCIAL PROVISIONS<sup>16)</sup> 제142~148조에서는 재정제도에 관한 제반 절차, 요건, 문서의 종류와 내용, 재정준칙으로 해석될 수 있는 부분 등을 다루고 있음<sup>17)</sup>

#### 〈참고〉 싱가포르 「헌법」 PART 11, FINANCIAL PROVISIONS

- 제142조 이 편의 용어 정의(Interpretation of this Part)
- 제143조 법으로 허가되지 않는 과세는 없음(No taxation unless authorised by law)
- 제144조 대출, 보증 등에 대한 제한(Restriction on loans, guarantees, etc)
- 제145조 통합기금(Consolidated Fund)
- 제146조 통합기금(Consolidated Fund) 인출 등
- 제147조 연간 추정치 및 재무제표
- 제148조 통합기금(Consolidated Fund)과 개발기금(Development Fund)에서 지출 승인
- 제148A 세출법안(Supply Bill)에 대한 동의 보류
- 제148B 계정에 대한 지출(expenditure on account) 또는 명시되지 않은 목적(unspecified purposes)을 위한 지출을 승인할 수 있는 권한
- 제148C 비상사태기금(Contingencies Funds)
- 제148D (폐지)
- 제148E 채무 비용 및 판결 이행에 필요한 자금(Debt charges and moneys required to satisfy judgments)
- 제148F 감사원장 임명의 건(Appointment of Auditor-General)
- 제148G 특정 거래에 대해 대통령에게 알려야 할 의무(Duty to inform President of certain transactions)
- 제148H 정부의 특정 부채에 관한 대통령의 의견 공표
- 제148I 정부의 과거 준비금의 이전(Transfer of Government's past reserves)

16) 싱가포르 「헌법」 재정조항. PART 11, FINANCIAL PROVISIONS 원문은 다음의 링크를 참고할 수 있음(<https://sso.agc.gov.sg/Act/CONS1963?Provs=P111-#pr142->), 검색일자: 2025. 3. 12.

17) 싱가포르의 법체제는 영국 식민지 경험으로 인해 영미법계(보통법 계열)의 영향을 많이 받았지만, 싱가포르의 「헌법」이 대륙계의 시민법 계열 법체제와 비교해도 '재정제도'에 관한 부분이 매우 상세함. 이는 일반적인 대륙법계 국가에서도 재정제도를 「헌법」이 아닌 별도의 법률(「재정법」 등)에서 자세히 규정하는 것이 일반적이는데, 싱가포르는 「헌법」에서 규정하고 있다는 점에서 예외적인 사례라고 볼 수 있음(자료: 김종면·홍승현, 『재정건전성 제고를 위한 재정법체제 개선방향 연구』, 한국조세재정연구원, 2013. 12., p. 142 부분을 참고함).

- 제142조 이 편의 용어 정의(Interpretation of this Part): 이 조항은 재정 관련 법률과 규칙을 정확하게 해석하고 적용하기 위해 필요한 핵심용어에 대한 내용을 담고 있음
  - ‘발전기금’, ‘회계연도’, ‘순투자소득’, ‘이전 준비 자산에서 파생된 회계연도 순 투자소득’, ‘정부의 과거준비금’, ‘실질수익률’, ‘실현된 자본이득’ 등 핵심용어들에 대해 설명하는 내용을 담고 있음
- 제143조 법으로 허가되지 않는 과세는 없음: 정부가 의회의 법률적 승인 없이는 국민에게 어떠한 세금도 부과할 수 없도록 하는 내용을 담고 있음
- 제144조 대출, 보증 등에 대한 제한: 정부가 국채를 발행하거나 대출을 받거나 보증을 제공하는 행위에 대한 제한을 규정하고 있음
- 제145조 통합기금: 정부 수입의 대부분을 관리하는 통합기금(Consolidated Fund)의 설립 및 관리에 대해 규정하고 있음
- 제146조 통합기금 인출 등: 통합기금에서 자금을 인출할 때 반드시 법률에 따라 승인을 받아야 함을 명시하고 있음
- 제147조 연간 추정치 및 재무제표: 정부가 매년 예상되는 수입과 지출에 대한 재무제표를 작성하고 의회에 제출하도록 규정하고 있음
- 제148조 통합기금 및 개발기금 지출 승인: 정부가 통합기금과 개발기금(Development Fund)에서 지출을 할 때 의회의 승인이 필요함을 명시하고 있으며 다음과 같은 핵심적인 내용을 포함하고 있음
  - 예산안(Supply Bill) 제출 및 승인
    - 통합기금(Consolidated Fund) 및 개발기금(Development Fund)에서 총당될 지출 항목들은 세출법안(Supply Bill)에 포함되어야 함
    - 이 법안은 정부가 해당 연도에 필요한 자금을 조달하고, 특정 용도로 사용하도록 하는 법적 근거가 됨
  - 추가 지출 및 초과 지출 처리
    - 만약 특정 항목의 지출이 기존 예산을 초과하거나 새로운 항목이 추가될 경우, 재무부장관은 추가예산안(supplementary estimates) 또는 초과지출명세서(statements of excess)를 준비해야 함

- 이를 내각이 승인하면 의회에 제출하여 의회의 투표를 거쳐 승인을 받아야 함
  - 승인된 추가 지출에 대해서는 추가세출법안(Supplementary Supply Bill)을 국회에 제출할 수 있으며, 회계연도가 끝난 후 최종세출법안(Final Supply Bill)을 제출해야 함
  - 재무담당 장관은 추가예산안(supplementary estimates) 또는 초과지출명세서(statements of excess)를 의회에 제출함에 있어서, 현 임기 동안 정부가 적립하지 않은 준비금에 의존할 가능성이 있는지 여부를 명시하는 진술서도 제출하여야 함
  - 의회에 제출된 지출 추정치 중 법정지출(statutory expenditure) 부분은 의회에서 의결되지 않으며, 의회의 추가 승인 없이 통합기금에서 지급됨
- 제148A 세출법안에 대한 동의 보류: 대통령이 정부의 세출법안(Supply Bill)에 대한 동의를 보류할 수 있는 권한을 규정하고 있음
- 대통령은 정부가 현재 임기 동안 축적하지 않은 준비금(reserves)을 인출할 가능성이 있다고 판단하는 경우 해당 회계연도에 대한 모든 세출법안(Supply Bill), 추가세출법안(Supplementary Supply Bill) 혹은 최종세출법안(Final Supply Bill)에 대한 동의를 보류할 수 있음(148A)
  - 다만 과거 준비금 사용에 동의하는 경우 대통령은 의장에게 서면으로 자신의 의견을 표명하고 그 의견을 관보에 게재해야 함
  - 「헌법」은 싱가포르 대통령에게 정부가 준비금을 사용할 수 있는지 여부에 대한 최종 결정을 내릴 수 있는 권한을 부여함으로써 과거준비금의 사용을 보호하는 역할을 하고 있음
    - 정부가 적자 재정을 운영하고 과거의 준비금을 활용할 수 있도록 하는 “예외 조항”이 있는데, 이를 위해서는 대통령의 동의가 필요함. 이것은 싱가포르에서 “두 가지 열쇠(Two-Key)” 안전 메커니즘<sup>18)</sup>으로 알려져 있음. 즉 의회와 대통령이 모두 동의해야 함을 의미함

18) 정부는 세출법안(Supply Bill)을 의회를 통과시킴으로써 행사할 수 있는 첫 번째 열쇠를 가지고 있으며, 대통령은 과거의 준비금을 활용하는 데 거부권을 행사할 수 있는 재량권을 가짐으로써 두 번째 열쇠를 가지고 있다는 의미임

- 제148B 계정에 대한 지출(expenditure on account) 또는 명시되지 않은 목적을 위한 지출을 승인할 수 있는 권한: 특정 상황에서 예외적으로 의회의 승인 없이 지출을 허용할 수 있는 권한에 대해 다루고 있음
  - 제148C 비상사태기금: 예측 불가능한 비상사태에 대비하기 위한 비상사태기금(Contingencies Funds)의 설립과 운영에 대하여 규정하고 있음. 비상사태 자금의 규모는 의회에서 승인되며, 비상기금에서 선지급이 이루어진 경우 선지급된 금액을 합산하여 보충세출법안이나 최종세출법안에 포함하여 가능한 한 신속하게 의회에 제출하여 승인을 받아야 함
  - 제148E 채무 비용 및 판결 이행에 필요한 자금: 국가의 채무 상황 및 법원의 판결 이행에 필요한 자금 지출에 대한 규정을 담고 있음
  - 제148F 감사원장 임명: 국가 재정을 감사하는 감사원장(Auditor-General)의 임명과 관련된 내용을 담고 있음
- 정리하면 싱가포르 「헌법」에는 싱가포르의 재정적 책임과 지속가능성을 위한 다음의 세 가지 핵심적인 재정규칙이 포함되어 있음<sup>19)</sup>
- 정부가 이전 정부 임기 동안 축적된 자원에 의존해서는 안 된다는 원칙으로, 이것은 어느 해의 적자는 해당 임기 동안에 이전 몇 년간 누적된 준비금으로 균형을 이루어야 함을 의미함
  - 과거 준비금의 투자 수익이 매년 지출을 위한 예산에 어떻게 반영될 수 있는지에 대한 규칙을 포함하고 있음
    - 싱가포르 「헌법」은 국가의 장기적인 재정건전성을 위해 준비금 원금을 사용하는 것을 엄격하게 제한하고 있는데, 2001년 「헌법」에서는 과거 준비금에서 얻은 순투자수입(NII)의 최대 50%를 사용할 수 있다고 규정되어 있었으나 2008년 개정을 통해 순투자수익(Net Investment Returns, NIR)개념이 도입되면서 자본 이득(capital gains)까지 포함한 총투자수익의 50%를 예산에 사용할 수 있다고 규정하고 있음

19) "Budgeting in Singapore 2006," by Jón R. Blöndal., p. 51의 내용을 참고하여 작성

- 정부가 적자 재정을 운영하거나 과거의 준비금을 활용하기 위해서는 의회와 대통령이 모두 동의해야 함

## 5. 주요 기관의 역할<sup>20)</sup>

□ 싱가포르의 영국식 웨스트민스터 시스템을 모델로 하는 주권공화국(sovereign republic)으로, 1965년 독립 이후 영국법에 기반한 법률체계를 계승하여 발전시켜 옴

- 싱가포르의 정부체계는 행정부, 입법부, 사법부라는 세 개의 국가기관으로 이루어져 있으며, 「헌법」에는 각 기관의 고유한 권한이 명시되어 있으며,<sup>21)</sup> 상호 의존적인 절차를 규정함으로써 간접적으로 견제와 균형을 이루도록 함<sup>22)</sup>
  - 입법부는 의회를 구성하고 법률을 제정하는 역할을 담당하며, 행정부는 법률을 집행하고 정부의 전반적인 운영을 책임지고, 사법부는 독립적으로 사법을 집행하며, 「헌법」에 의해 그 기능이 보호됨
  - 싱가포르는 내각책임제 국가로 총리를 중심으로 국정을 운영하며 총리가 정부의 수반이며, 대통령은 국가의 수반 역할을 함
  - 1991년 「헌법」 개정 이전에는 의회에서 다수결 투표를 통해 대통령을 선출하였으나 「헌법」 개정 후 직선제가 도입되어 대통령을 국민이 직접 선출함. 대통령의 임기는 6년이며, 대통령은 정부에 대한 특정 거부권과 재량권을 행사할 수 있음

20) 싱가포르 국무총리실 홈페이지 내용을 참고하여 정리, <https://www.pmo.gov.sg/the-government>, 검색일자: 2025. 3. 14.

21) 싱가포르 「헌법(Constitution of the Republic of Singapore)」의 Part V. The Legislature, Part VI. The Executive, PART 8, THE JUDICIARY 부분에 세 개의 국가기관에 대한 권한 및 책임에 대해 규정하고 있음(싱가포르 「헌법」, <https://sso.agc.gov.sg/Act/CONS1963>)

22) 싱가포르는 「헌법」상으로는 삼권분립 원칙을 채택하고 있지만, 현실적인 정치구조(단일 정당의 장기적인 지배)와 제도 운용 면에서 볼 때 다른 서구 민주주의 국가들만큼 엄격하고 대등한 권력 분립이 이루어지고 있다고 보기는 어려움. 싱가포르 의회는 여당과 총리에 의해 장악되고 있으며, 자연히 다른 국가들의 의회에 비해 제한적인 역할을 할 수밖에 없음. 또한 싱가포르의 사법부도 행정부에 비해 권한과 규모가 미약하고, 완전히 독립적이지 못한 것으로 평가됨(자료: 김종면·홍승현, 『재정건전성 제고를 위한 재정법체계 개선방향 연구』, 한국조세재정연구원, 2013. 12., pp. 135~136 부분을 참고함)

- 그러나 「헌법」이 대통령에게 재량권을 허용하는 분야를 제외하고 대통령은 내각의 조언에 따라 직무를 수행해야 함(「헌법」 제21조 대통령의 직무수행 (Discharge and performance of functions of President))

## 가. 입법부<sup>23)</sup>

### □ 의회의 구성

- 싱가포르 의회는 단원제로, 상원 없이 하원으로만 구성되어 있음. 국회의원(MP)은 선출직 의원(Elected Members), 비선거구 의원(Non-Constituency Members) 및 지명된 의원(Nominated Members)으로 구성되어 있음. 대다수의 하원의원은 총선거에서 선출직 투표를 통해 선출되며, 단일의원 선거구(SMC) 또는 그룹 대표 선거구(GRC)를 대표하여 선출됨
  - 선출직 의원(Elected Members): 총선에서 직접 선출된 의원들로 의회에서 국민을 대표하며, 이들은 단일 선거구(SMC) 또는 그룹 대표 선거구(GRC)를 통해 선출됨. GRC에서는 최소 한 명의 소수민족 후보가 포함되어야 하는 규정이 있는데, 이는 의회에서 다양한 인종과 문화적 관점을 반영하기 위한 조치임
  - 비선거구 의원(Non-Constituency Members): 「헌법」은 최대 12명의 NCMP를 임명할 수 있도록 허용하고 있으며, 야당의 선출되지 않은 후보자 중 가장 높은 득표율을 얻은 야당 후보의 의원으로 선출함. 이 제도는 의회에서 야당의 목소리를 보장하기 위해 만들어졌으며, 야당 후보가 충분한 의석을 얻지 못한 경우에도 최소한의 다양성을 유지하려는 목적이 있음
  - 지명된 의원(Nominated Members): 1990년에는 의회에서 공동체의 견해를 폭넓게 대표할 수 있도록 하기 위해 최대 9명의 지명 국회의원(NMP)을 임명할 수 있는 「헌법」 조항이 제정되었음. NMP는 국회의장이 주재하는 의회 특별위원회의 추천에 따라 2년 반 임기로 싱가포르 대통령이 임명함. NMP는 의회에서 독립적이고 초당파적인 견해를 제시함

23) 싱가포르 의회 홈페이지 내용을 참고하여 정리, <https://www.parliament.gov.sg/about-us/structure/system-of-government>, 검색일자: 2025. 4. 25.

- 싱가포르 국회의원(Members of Parliament)은 정기 총선거에서 선출됨
  - 의회에서 과반수 의석을 확보한 정당의 지도자는 대통령에 의해 총리(Prime Minister)가 되어 달라는 요청을 받게 되며, 총리는 선출된 의원 중에서 장관을 선출하여 내각을 구성함
  - 국회의장 선거의 경우 총선 후 새 의회가 처음으로 열리면 의장이 선출되고 각 의회의 임기는 첫 회의 또는 개회일로부터 5년이며, 총선은 의회 해산 후 3개월 이내에 치러져야 함

#### □ 의회의 기능

- 의회는 국가의 법률을 제정하고, 정부의 행동과 정책을 조사하고 감시하는 역할을 하며, 국가 재정을 면밀히 검토하고 감독하는 기능을 수행함
  - (법률 제정) 회의 주요 기능 중 하나는 국가를 위한 법률을 제정하는 것임. 법률이 되기 위해서는 “법안(Bill)”이라는 초안 형태로 의회에 제출되며, 법안은 일반적으로 정부를 대표하여 장관이 제출하지만 하원의원 또한 개인 의원 법안(Private Member’s Bill)을 발의할 수 있음. 모든 법안은 의회에서 세 번의 독회를 거쳐야 하며, 의회 법령 또는 법률이 되기 위해 대통령의 동의를 받아야 함
  - (조사 역할) 국회의원은 장관에 대한 질문을 통해 정부가 자신의 행동에 대해 책임을 지도록 하고 대중이 다양한 견해와 의견을 경청하여 그들에게 영향을 미치는 결정이 어떻게 내려지는지 알 수 있도록 함
  - (재정 심사) 의회는 정부가 연례 예산에 대해 하원의 승인을 구하도록 요구함으로써 국가재정에 대한 조사(financial scrutiny)를 실시함. 연례예산안은 보통 2월 말이나 3월 초에 의회에 제출되며, 4월 1일 새 회계연도가 시작되기 전 하원에서 엄격한 토론을 거쳐 의원들이 승인하는 절차를 거침

□ 의회 예산심의 절차<sup>24)</sup>

- 의회의 예산심의 절차는 2월 초에 재무부장관이 예산성명서(Budget Statement)를 의회에 제출하면서 시작됨
  - 재무부장관은 연례 예산명세서(annual Budget Statement)와 함께 각 정부 부처가 새 회계연도에 할당된 공적자금을 어떻게 사용할 것을 제안하는지 보여 주는 지출 추정치를 자세히 설명해 주는 자료를 함께 제출함
- 예산안에 대한 의회 토론은 예산안이 발표된 후 약 2주에 걸쳐 진행되는데, 예산안과 각 부처의 개별 예산안은 하원에서 엄격한 토론을 거치게 됨
- 웨스트민스터 의회 제도의 영향으로 세출법안은 세 번의 독회를 거쳐야 하고, 대통령의 동의를 얻어야 함
  - 첫 번째 독회에서 예산안을 소개하고,
  - 2월 말에서 3월 초까지 예산안에 대한 상세검토를 실시한 후
  - 3월 중순의 두 번째 독회는 7~10일 정도가 지속되며, 각 부처의 예산안에 대해 검토하고 각 부처의 예산 요청에 대한 별도의 투표를 실시
    - 싱가포르 의회는 기존 예산 항목을 증액하거나 새로운 항목을 추가할 수 없으며, 예산 증액은 오직 정부 장관(Minister)만이 제안할 수 있음.<sup>25)</sup> 즉 의회는 예산심의 과정에서 정부의 예산계획을 검토하고 필요시 추가 논의를 요청할 수 있지만, 직접적인 예산 증액이나 재배치 권한은 제한적이라고 볼 수 있음
  - 세 번째 독회 과정에서는 전체 예산안에 대한 승인과정을 거치는데 세출법안(Supply Bill)에 대해 표결을 실시하여 승인하는 절차를 거침
  - 정부는 매년 3월 31일까지 「세출법(Supply Act)」을 통해 의회의 승인을 받아야 다음 해에 지출을 할 수 있게 됨

24) OECD, *Budgeting in Singapore 2006*, pp. 61~64 내용을 참고하여 정리함

25) 의회는 기존 예산 항목을 감소시킬 수 있으나 증액하거나 새로운 항목을 만들 수 없음. 싱가포르 국회의원들은 정부의 예산배분에 대한 이의를 제기하는 방법으로 특정 항목의 예산을 상징적인 SGD 100으로 줄이는 수정안을 제안할 수 있음. 이는 삭감을 제안함으로써 해당 부처의 정책이나 프로그램 세부사항에 대해 토론할 수 있도록 하여 정부가 예산을 재검토하게 하는 전략적 방식이라고 볼 수 있음(자료: 국제의회연맹(Inter-Parliamentary Union, IPU) 홈페이지 내용 <https://data.ipu.org/parliament/SG/SG-LC01/law-making-oversight-budget/budget/>, 검색일자: 2025. 5. 19.) 및 *Budgeting in Singapore 2006* 자료 내용을 참고함

- 「세출법(Supply Act)」은 정부가 지출 추정치에 할당된 대로 공공서비스 자금을 조달하기 위해 통합 및 개발 기금에서 필요한 자금을 인출할 수 있는 권한을 부여함

〈표 II-4〉 싱가포르 국회 예산심의 일정

시기	내용
2월 중순	- 재무부장관이 예산안을 발표
2월 말	- 예산안에 대한 최소 이틀간의 심의 진행 - “의회는 정부의 재정 정책을 승인한다”라는 결의안에 대한 투표 - 예산안(budget bill)의 소개(제1차 독회)
2월 말~3월 초	- 예산안 세부사항에 대한 심의를 확대(Extended)
3월 중순	- 예산안의 제2차 및 제3차 독회 실시 - 의회가 세출법안(budget bill)에 대한 표결과 승인 - 세출법안(budget bill)에 대한 대통령의 승인 요청

자료: OECD, *OECD JOURNAL ON BUDGETING*, 6(1), 2006, p. 62. Box 5.

## 나. 행정부<sup>26)</sup>

- 싱가포르 행정부는 총리와 내각으로 구성되며, 정부 운영의 핵심 역할을 수행하며, 주요 특징은 다음과 같음
- 총리와 내각의 역할
  - 총리는 행정부의 실질적인 수장으로, 국가정책을 결정하고 정부 운영을 총괄함<sup>27)</sup>
  - 「헌법」 제24조에 따라 총리는 내각의 의장을 맡으며, 내각은 정부의 핵심정책을 결정하는 역할을 함

26) 싱가포르 총리실 홈페이지 내용을 참고하여 정리, <https://www.pmo.gov.sg/The-Government>, 검색일자: 2025. 4. 16.

27) 1990년까지 리관유가 수장직을 수행하였으며, 그 이후 2004년 8월까지 고척통, 이어서 리관유의 장남인 리센룽이 2024년까지 5월까지 총리직을 수행하였음. 2024년 5월부터 현재까지 로렌스 왕이 제4대 총리로 임명되어 총리직을 수행하고 있음. 싱가포르 총리는 총선에서 승리한 다수당(현재까지는 PAP)의 리더가 대통령의 형식적 임명을 통해 취임하는 구조를 가지며, 이 과정은 강력한 집권당의 안정적인 내부 권력 계승이라는 특징을 가지고 있음

- 대통령은 「헌법」 제25조에 따라 총리를 임명하며, 총리의 추천을 받아 각 부처 장관을 임명함
- 내각은 각 부처 장관들로 구성되며, 국가의 주요 정책을 논의하고 실행하는 중앙 의사결정 기관으로 싱가포르 정부시스템의 중심이 됨

□ 내각의 운영방식

- 내각은 총리가 이끌며, 총리는 국회의원으로서 대통령이 임명하며, 국회의원 대 다수의 신임을 받음
- 내각은 정부의 주요 정책을 논의하고, 모든 중요한 결정은 내각에서 먼저 논의된 후 집단적으로 합의됨
- 총리는 의제를 승인하고 내각 회의를 주도하며, 국가 정책의 방향을 설정하고 승인하는 역할을 하며, 특정 정책분야(예: 인구정책)를 조사하기 위해 내각위원회를 구성할 수 있음
- 각 장관의 책임은 「헌법」에 따라 명확하게 규정되며, 관련 정보는 각 부처의 공식 웹사이트에서 확인할 수 있음

□ 내각의 구성

- 총리의 조언에 따라 대통령은 국회의원 중에서 장관을 임명하여 내각을 구성함
- 내각은 총리를 중심으로 다양한 부처 장관들로 구성되며, 현재 내각에는 다음과 같은 주요 장관들이 포함됨
  - 총리, 부총리, 디지털 개발 및 정보, 문화, 지역 사회 및 청소년, 국방, 교육, 재무, 외무, 보건, 내무, 법률, 인력, 국가 개발, 사회 및 가족 개발, 지속가능성 및 환경, 무역 및 산업, 운송부를 담당하는 장관으로 구성됨
- 싱가포르 정부는 16개 부처(ministries)와 65개의 법정위원회(statutory boards)<sup>28)</sup>

28) 싱가포르의 법정위원회(Statutory Boards)는 대한민국의 정부 산하 공공기관이나 독립 행정기관과 유사한 역할을 함. 싱가포르의 법정위원회(statutory boards)는 한국의 공공기관, 일부 독립행정기관, 일부 공기업을 합쳐 놓은 개념으로 정부와 독립적으로 운영되지만 각 부처의 감독을 받는 준정부기관의 성격에 가까우나 공기업도 포함될 수 있기 때문에 완전히 일치하는 개념은 아님. 주어진 역할에 따라 한국의 공공기관, 정부위원회, 연구소 등과 대응될 수 있음(챗GPT 답변 정리, 검색일자: 2025. 3. 6.)

(2024년 기준)로 구성되어 있음. 싱가포르 정부의 구조는 세 가지 유형의 조직으로 되어있는데, 즉 부처 본부(ministry-headquarters), 부처(departments) 및 법정위원회(statutory board)로 구성되어 있음

- 원칙적으로 부처 본부(ministry-headquarters)는 핵심 정책 결정 기관인 반면, 부처(departments) 및 법정위원회(statutory board)는 정부 정책을 집행하는 보조 집행 기관에 해당함<sup>29)</sup>

〈표 II-5〉 싱가포르 부처 본부(Ministries) 목록

부처 본부(Ministries) 목록
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 총리실(Prime Minister's Office)</li> <li>• 보건부(Ministry of Health)</li> <li>• 외교부(Ministry of Foreign Affairs)</li> <li>• 재무부(Ministry of Finance)</li> <li>• 국방부(Ministry of Defence)</li> <li>• 법무부(Ministry of Law)</li> <li>• 내무부(Ministry of Home Affairs)</li> <li>• 교통부 (Ministry of Transport)</li> <li>• 교육부(Ministry of Education)</li> <li>• 무역산업부(Ministry of Trade and Industry)</li> <li>• 인력부 (Ministry of Manpower)</li> <li>• 국토개발부(Ministry of National Development)</li> <li>• 사회가족개발부(Ministry of Social and Family Development)</li> <li>• 문화공동체청소년부(Ministry of Culture, Community and Youth)</li> <li>• 지속가능환경부(Ministry of Sustainability and the Environment)</li> <li>• 정보통신부(Ministry of Communications and Information)</li> </ul>

- 싱가포르에서 부처(departments)는 국가정책을 감독하는 최고 조직인 정부 부처 (Ministries) 산하의 업무조직으로 각 부처 산하에서 정부업무 활동을 실행하는

29) 부처(departments)와 법정위원회(statutory board)의 역할은 수년에 걸쳐 크게 발전해 왔음. 원래 부처(departments)는 비상업적인 기능을 수행한 반면, 법정위원회(예전에는 그 수가 훨씬 적었음)는 유틸리티 서비스와 같이 본질적으로 더 상업적인 기능을 수행해 왔음. 시간이 지남에 따라 많은 법정 위원회가 기업화되고 부분적으로 또는 완전히 민영화되었으며, 점점 더 많은 부처가 법정위원회로 전환되었음. 법정위원회는 부처에 적용되는 많은 중앙 관리 통제에서 면제되어 재무 및 인사 관리에서 더 많은 유연성을 가질 수 있어 부처를 법정위원회로 전환하게 된 요인이 됨(자료: OECD, *Budgeting in Singapore 2006*, pp. 66~67 내용을 참고하여 정리함)

조직이며 독립적인 기능을 수행하는 큰 단위(경우에 따라 외청처럼 기능)의 역할을 함. 각 부처 본부(Ministries)마다 부처(departments)의 수는 다양하며, 부처의 기능과 역할에 따라 다름

- 예를 들어 내무부 산하 주요 부처로는 총 7개 조직이 있는데, 이 부처들은 내무부 본부(MHA Headquarters)의 정책 및 전략 지침 아래에서 협력하여 운영됨<sup>30)</sup>

○ 법정위원회(statutory boards)는 「의회법(Act of Parliament)」에 의해 위임된 정부기관으로, 일반적으로 각 부처 산하에서 독립적으로 운영되지만 부처의 감독을 받는 우리나라의 준정부기관과 유사한 기관에 해당함

- 예를 들어 싱가포르 교육부 산하에는 교육정책 실행 및 특수 목적 수행을 위해 설립된 법정위원회(Statutory Boards)들이 있음. 이 기관들은 개별 법률에 의해 설립되었으며, 정부의 감독하에 자율적으로 운영되고 있음(〈표 II-6〉 예시 참고)

〈표 II-6〉 싱가포르 교육부 산하 법정위원회(Statutory Boards) 예시

기관명	주요 역할	설립 법률
SkillsFuture Singapore(SSG)	평생학습 촉진, 기술 향상, 재교육 프로그램	「SkillsFuture Singapore Agency Act 2016」
Singapore Examinations and Assessment Board(SEAB)	국가시험 및 평가기획	「Singapore Examinations and Assessment Board Act」
Institute of Technical Education (ITE)	직업 기술 교육 제공, 산업 기반 훈련 운영	「Institute of Technical Education Act」
Science Centre Board(Science Centre Singapore)	과학 교육 및 대중화, 과학 전시 운영	「Science Centre Act」
Polytechnic Boards(5개)	고등기술 교육, 실무 기반 교육 제공	각 Polytechnic에 대한 개별 법률(예: 「Ngee Ann Polytechnic Act」 등)

자료: 싱가포르 교육부 홈페이지 내용 참고(<https://www.moe.gov.sg/about-us/our-mission-and-vision>), 검색일자: 2025. 4. 21.

30) 싱가포르 내무부 산하의 7개 조직은 싱가포르 경찰청(Singapore Police Force), 싱가포르 민방위군(Singapore Civil Defence Force), 이민 및 검문소청(Immigration & Checkpoints Authority), 내부보안국(Internal Security Department), 싱가포르 교정청(Singapore Prison Service), 중앙 마약국(Central Narcotics Bureau), 홈팀 아카데미(Home Team Academy)임(자료: 싱가포르 내무부 홈페이지, <https://www.mha.gov.sg/who-we-are>, 검색일자: 2025. 4. 21.)

## 다. 재정 관련 주요 기관

### 1) 재무부(Ministry of Finance)

- 재무부는 정부의 중앙 예산 기관으로, 예산 계획 및 준비, 예산 집행 모니터링, 재정 및 예산 문제에 대해 정부에 조언 제공 등의 책임을 맡고 있으며, 약 340명(2023년 기준)의 직원이 업무를 수행하고 있음
- 싱가포르 재무부의 조직 구성과 부서별(Directorates) 기능은 다음과 같음<sup>31)</sup>
  - 재정정책국(Fiscal Policy Directorate): 재정 모델 및 예측, 재정 정책 검토, 보고 및 조정, 정책 변화의 재정적 영향 및 지속가능성 분석, 지출 정책 및 전망, 수익 및 자금 조달 정책, 수익 예측 등
  - 준비금 및 투자국(Reserves&Investment Directorate): 준비금 관리를 위한 투자 정책(예: 위험 관리 및 자산 배분), 준비금에 대한 정부정책 수립
  - 조세정책국(Tax Policy Directorate): 조세정책 수립
  - 경제 프로그램국(Economic Programmes Directorate): 경제 기관의 연간 예산 책정 및 정부 전반의 경제 프로젝트 우선순위 지정, 경제 기관과 협력하여 경제성장과 변혁을 지원하기 위한 과제 식별 및 전략 개발 등
  - 국토 및 인프라 프로그램국(Land&Infrastructure Programmes Directorate): 토지 및 인프라 개발의 상위 계획 조정, 정부 전체 수준에서 최적의 토지 정책 활성화·공항·항구·수자원 인프라를 포함한 주요 공공 인프라 프로젝트에 대한 자금 수요를 평가
  - 사회 프로그램국(Social Programmes Directorate): 사회복지부의 연간 예산 책정 및 정부 전반의 프로젝트 우선순위 지정, 지속적인 재정지속가능성, 효과성 및 프로그램의 신중성을 보장하기 위해 부처 및 관련 기관과 긴밀히 협력, 중장기 사회적 과제를 식별·조사 및 분석 등

31) 싱가포르 재무부 홈페이지 내용을 참고하여 정리, <https://www.mof.gov.sg/who-we-are/organisation-structure/directorates>, 검색일자: 2025. 4. 21.

- 안보 및 회복력 프로그램국(Security&Resilience Programmes Directorate): 국가안보, 스마트 국가로서 공공서비스 디지털 변혁 추진, 스포츠·예술 및 지역 사회참여 촉진 등과 같은 전략적 결과를 달성하기 위해 예산, 세금 및 기타자원을 최적으로 할당하는 방법을 결정
- 공공 프로젝트 관리 센터(Centre for Public Project Management): 주요 개발 프로젝트에 대한 결과를 최적화하기 위한 조언 제공, 게이트웨이 프로세스 관리 및 주요 인프라 프로젝트 평가, 정부 전반의 프로젝트 개발에 대한 모범 사례 공유 및 표준 수립 등
- 경제재정분석국(Economic&Fiscal Analysis Directorate): 다양한 재정, 경제, 사회 정책 문제에 대한 연구 및 분석을 담당, 거시경제 감시, 계량경제 정책 평가 및 영향 분석 등
- 정부 재정기능실(Government Finance Function Office): 공공 서비스 내 재정 기능 리더십 개발을 촉진(재무 담당자의 재능과 역량 개발, 역량 및 기능 요건에 대한 정책 및 관행 수립 등)
- 국제국(International Directorate): 해외 대응 기관 및 주요 파트너와의 양자 및 다자간 협력 관리
- 성과 및 평가(Performance&Evaluation Directorate): 성과보고 및 모니터링 촉진, 체계적이고 지속적인 프로그램 평가를 장려하기 위한 프로그램 평가 구조 및 역량 강화 등
- 보조금관리사무소(Grants Governance Office): 정부보조금에 대한 적절한 재정거버넌스 확립 및 보조금 관리 역량 강화를 위한 여러 이니셔티브 조정
- 기업개발국(Corporate Development Directorate): 인적자원 관리 및 개발, 역량 및 조직 개발
- 커뮤니케이션 및 참여국(Communications and Engagement Directorate): 언론 홍보, 대국민 및 이해관계자 참여, 디지털 커뮤니케이션, 대국민 서비스를 통한 정책 및 제도 홍보
- 재무, 시스템 및 프로젝트국(Finance, Systems&Projects Directorate): 통합

된 재무 및 디지털 솔루션을 통해 MOF의 운영적 우수성을 추진하고, 다른 정부 기관과 협력하여 공공 서비스 전반의 기업 서비스를 혁신

- 법무국(Legal Directorate): 건전한 법률 자문과 효과적인 정책 대리 서비스를 제공, MOF 조세심판소에 비서 업무를 지원하여 조세 문제에 대한 공정하고 효과적인 심판 시스템을 구축
- 정부 조달 기능실(Government Procurement Function Office): 정부 조달 및 수익 계약 정책, 개발 프로젝트 지출 정책, 조달 프로세스의 디지털화 및 데이터 분석 등의 업무 수행
- 조직 성과 및 혁신국(Organisational Performance & Transformation Directorate): MOF의 구조, 문화 및 프로세스에 대한 조직적 변화를 추진

□ 재무부 산하의 부처(departments)<sup>32)</sup>는 다음과 같이 세 개로 구성되어 있음

- 회계총국(Accountant-General's Department): 회계총국(AGD)은 싱가포르 공공 서비스에 우수한 회계 및 금융 서비스를 제공하여 싱가포르의 복지와 발전을 증진하도록 재무부를 지원
- 싱가포르 세관(Singapore Customs): 싱가포르 세관은 재무부 산하 정부기관으로 무역 원활화 및 세수 집행 문제에 대한 주요 기관으로서, 자유무역협정 및 전략적 상품과 관련된 조치를 포함하여 세관 및 무역 집행 조치이행을 담당함
- VITAL: VITAL은 2006년 재무부 산하기관으로 설립되었으며, 공공부문의 인적 자원(HR) 및 급여, 재무, 조달 등의 분야에서 공통적인 기업 서비스(corporate services)를 통합하여 규모의 경제성을 달성하고, 효율성을 개선하기 위해 공공 부문 내의 공통 서비스를 통합하는 역할을 담당함

□ 재무부 산하 법정위원회(Statutory Boards/Bodies)로는 다음의 세 개 기관이 있음

- 회계 및 기업 규제 기관(Accounting and Corporate Regulatory Authority):

32) 싱가포르에서 부처(departments)는 국가정책을 감독하는 최고 조직인 정부 부처(Ministries) 산하의 업무조직으로 각 부처 산하에서 정부업무 활동을 실행하며 독립적인 기능을 수행하는 큰 단위(경우에 따라 외청처럼 기능)의 역할을 함

기업 등록, 재무 보고, 공인 회계사 및 기업 서비스 제공자를 규제하는 기관으로, 회계 부문을 개발하고 싱가포르의 회사, 자선 단체, 협동조합 및 사회에 대한 회계 기준을 설정하는 일을 담당

- 싱가포르 국세청(IRAS): 세금을 관리, 평가, 징수 및 집행하는 기관으로, 정부에 조언하고 세무문제에 관해 싱가포르를 국제적으로 대표함
- 토트보드(Tote Board): 공식명칭은 Singapore Totalisator Board로, 싱가포르 터프클럽(Singapore Turf Club) 및 싱가포르 풀스(Singapore Pools (Private) Limited) 두 기관이 운영하는 경마와 모든 형태의 베팅 및 게임 운영에 대해 감독하는 법정위원회임. 게임 활동에서 발생한 잉여금을 예술과 문화, 교육, 건강, 지역 사회 개발, 자선 및 스포츠 분야에서 가치 있는 대의를 위해 기금을 지원하고 있음

## 2) 재정 관련 협력 부처(총리실, 무역산업부, 인력부 등)<sup>33)</sup>

- 예산을 계획하고 편성할 때 재무부는 많은 OECD 회원국의 중앙 예산 당국의 경우와 마찬가지로 다른 부처와 함께 협력하여 일하고 있음
- 싱가포르에서 예산계획 및 편성과 관련하여 재무부 외 다른 부처가 책임을 지고 있는 영역은 다음과 같음
  - 전략계획수립(Strategic planning): 2015년에 설립된 총리실(Prime Minister's Office) 전략 그룹(Strategy Group)은 약 140명(2023년)으로 구성되어 있음. 전략 그룹의 책임에는 범정부 차원의 중기 계획이 포함됨. 예산 계획 및 대규모 예산 제안에 대한 정부의 평가에 대해 재무부와 협력함
  - 중기 경제 및 재정 예측: 무역산업부(Ministry of Trade and Industry)와 싱가포르 통화청(MAS)은 정부의 거시적 재정 예측을 수립할 책임이 있으며, 재무부는 관련 재정 규칙 및 주요 법률에 따라 예산을 계획하고 준비하는 데 이를 사용함<sup>34)</sup>

33) OECD, "Budgeting in Singapore in 2025," *OECD Papers on Budgeting*, pp. 13~14 내용을 참고하여 정리

34) 경제 예측을 준비하는 통상산업부(MTI)와 예산을 편성하는 재무부(MOF)의 기능 분리는 미국(재무부

- 공공부문 고용: 재무부는 인력부(Ministry of Manpower)에서 제공한 데이터를 기반으로 경제와 관련하여 공공부문의 인원수에 대한 상한선을 설정함. 재무부는 또한 공공부문 고용에 대해 공공서비스 부서(Public Service Division, PSD)와 협력하고 있음
  - 총리실 산하 공공서비스과(PSD)는 인적자원 정책을 감독하고 공공서비스 담당관의 역량을 구축할 책임이 있으며, 재무부는 PSD와 협력하여 공공부문 인력의 규모와 기술적 요구사항을 관리함
  - 또한 공공서비스위원회(Public Service Commission)는 각 부처 상임 비서관, 국장 등 고위직 후보자를 지명하고 법정위원회(Statutory Board)의 최고경영자(CEO) 선출에 깊이 관여하여 공공부문의 독립성과 전문성을 유지하도록 함
- 재원 배분 검토 및 정책 제안 평가(Reviewing allocations and assessing proposals): 재무부는 보안, 인프라, 경제 및 사회 프로그램 등 국가의 핵심 분야에 대한 예산 요청을 심의하고, 일선 부처 및 법정위원회(statutory boards)와 협력하여 이들의 정책 제안을 평가하여, 국가의 제한된 재원을 국가적 우선순위에 맞춰 배분함

---

/관리예산국)을 포함한 일부 OECD 회원국의 방식과 유사함. 그러나 중요한 차이점은 싱가포르에서는 GDP 성장률, 고용률, 인플레이션 등 거시경제 변수를 포함한 다년간의 경제 예측을 공개적으로 발표하지 않는다는 점임. MTI가 준비한 거시 경제 예측 자료는 정부 내부의 정책 수립 및 예산 편성에 활용되지만, 공개적인 장기 경제 목표로 설정하여 투명하게 발표하지는 않음. 이는 재정적 보수주의를 유지하고 외부 변동성에 대한 정책적 민첩성을 확보하기 위한 것으로 해석됨

### Ⅲ. 예산 및 결산제도

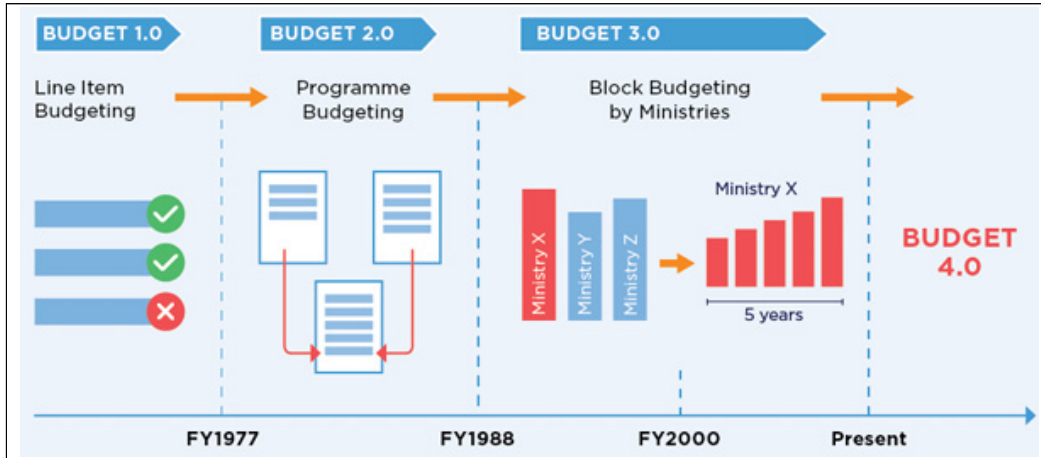
#### 1. 싱가포르 예산제도

##### 가. 예산편성 체계의 특징<sup>35)</sup>

- 싱가포르의 예산편성 체계는 수년에 걸쳐 전통적인 상향식(Bottom-up) 시스템에서 총액 한도를 강조하는 하향식(Top-down) 시스템으로 진화해 왔음
- 싱가포르는 [그림 III-1]과 같이 세부항목 중심의 예산편성(line-item budgeting) (예산 1.0)과 프로그램 기반 예산편성(예산 2.0)에 기초한 전통적인 상향식 시스템에서 총액한도를 강조하며 일선 부처에 재량권을 제공하는 시스템(예산 3.0)으로 발전해 왔으며, 현재는 예산 4.0의 형태로 예산체계를 운영하고 있음
- 블록 예산편성 시스템(예산 3.0)은 여전히 재정관리에 있어 중요한 역할을 하고 있지만, 다음과 같이 사회 및 경제 구조의 변화, 재정지출의 증가, 더 나은 정책의 필요성에 의해 개선이 요구되었음
  - 인구고령화로 인한 의료 및 사회보장 지출 증가와 상주노동력 증가 둔화로 인해 경제성장 및 세수 증가가 제한될 것으로 예상되며, 공공지출에 대한 압력은 계속 증가할 것으로 예상됨
  - 지정학적 불확실성과 코로나19와 같은 갑작스럽고 예측할 수 없는 상황에 대한 신속한 정책 대응이 필요해짐에 따라 정부의 민첩하고 결단력 있는 자원 배분이 필요

35) 싱가포르 공무원대학교(Civil Service College Singapore), "Budget 4.0: Optimising for Better Outcomes," *ETHOS*, 2023, pp. 38~45. 자료를 바탕으로 정리

[그림 III-1] 예산편성 체계의 변화



자료: 싱가포르 공무원대학교(Civil Service College Singapore), "Budget 4.0: Optimising for Better Outcomes," *ETHOS*, 2023년 4월 25호, 2023, p. 42.

- 디지털화, 사회서비스 제공, 기술개발을 위한 여러 기관들의 협력 필요 등으로 공동의 목표를 달성하기 위한 범부처 예산편성이 요구됨
- 이러한 과제에 효과적으로 대비하기 위해 싱가포르 재무부는 예산 3.0에 세 가지 개선사항을 적용하여 현재의 예산 4.0의 형태로 예산체계를 운영하고 있음
  - ① 예산의 재분배 강화 ② 다부처 협업을 통한 공동예산 운영 ③ 긴급상황에 대비하기 위한 자원 재할당 및 파일럿 프로그램 및 혁신예산 등의 실험적 도입 등으로 예산 4.0으로 발전해 오고 있음. 최근의 예산체계 변화와 관련하여 보다 구체적인 내용에 대해서는 제III장의 4. 재정제도 관련 개혁 및 주요 정책 변화 부분을 참고 바람
- 원칙적으로는 많은 OECD 회원국들과 유사하지만, 싱가포르 예산편성 과정에는 다양하고 독특하며 혁신적인 특징들이 포함되어 있음. 싱가포르의 재정시스템의 구조를 이해하기 위해서는 OECD의 2006년 보고서 『싱가포르의 예산편성(*Budgeting in Singapore*)』에서 설명한 싱가포르의 예산체계에 대한 4개의 기둥(four pillars)에 대해 살펴보기로 함

- 이 네 개의 기동은 아래 제시한 바와 같이 ① 연간예산 ② 중앙준비기금 ③ 정부투자기관 ④ 특별기금으로 구성되어 있음. 현재까지(2025년 기준) 네 개 기동의 기본적인 틀은 그대로 유지되고 있으며, 시간이 지남에 따라 운영방식들이 부분적으로 개선 및 운영되어 오고 있어 이에 대한 내용을 정리함
  - 연간 예산: 회계 연도는 4월 1일부터 3월 31일까지
  - 중앙준비기금(Central Provident Fund, CPF): 승인된 용도, 특히 의료, 주택 및 연금을 위해 직원 및 고용주의 급여 기여금으로 자금을 조달하는 개인 계좌로 구성된 확정 기여형 기금임
  - 정부투자기관: 세 개의 주요 기관은 GIC Private Limited, 테마섹 홀딩스(Temasek Holdings(Private) Limited) 및 싱가포르 통화청(Monetary Authority of Singapore, MAS)이 있으며, 이들 기관은 싱가포르의 준비금(Reserves)을 관리하고 투자할 책임이 있음
  - 특별기금(Special funds): 특별기금은 일반 예산과 분리되어 특정하고 장기적인 국가 목표를 위해 사용되며, 각 기금은 별도의 법률로 설립되어 사용 목적이 법적으로 명시됨. 이로 인해 정부가 기금을 원래 목적 외 다른 용도로 임의로 사용하는 것이 금지됨. 특별기금으로 국가연구기금, 국가생산성기금, 해안 및 홍수 보호기금 등이 있음
- 다음으로는 앞에 제시된 네 개의 기동(연간예산제도, 중앙준비기금, 정부투자기관, 특별기금)에 대해 보다 구체적으로 알아봄
  - 연간예산제도 관련 내용은 제III장의 2. 정부의 예산 결산 과정 및 제III장 3. 연간예산안 주요 내용 부분에서 보다 구체적으로 담고 있으며, 이번 제III장의 1. 싱가포르 예산제도의 특징 부분(나.~라. 부분)에서는 중앙준비기금, 정부투자기관, 특별기금에 대한 기본적인 내용을 정리하면서 2006년 이후 예산 프레임워크를 강화하고 운영방식을 개선하기 위한 개혁 내용들을 포함하여 정리함
    - 개혁 내용에는 중앙준비기금 프레임워크 수정, 국가준비금(Reserves)에서 발생하는 순투자 수익률 체계 변화, 특별기금 사용처의 확대 등 기존 운영방식에서

변화된 내용들에 대해 다름

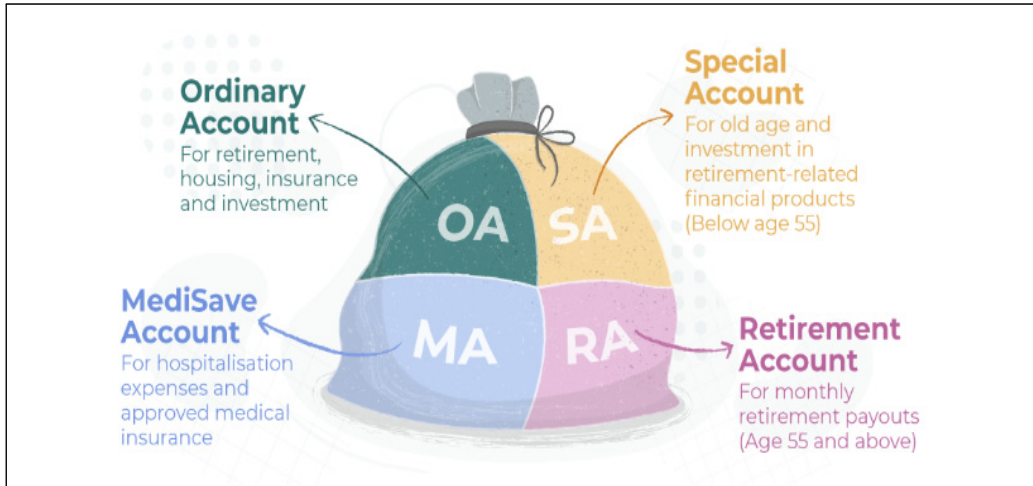
- 또한 마.~바. 부분에서는 네 개의 기둥 이외에도 싱가포르의 재정 관련 중요한 제도인 '블록(block)'이라 불리는 지출한도(ceilings) 및 중기전망, 「중요 인프라 정부대출법」 관련 내용에 대해 기술하였음

## 나. 중앙준비기금(Central Provident Fund)<sup>36)</sup>

- 중앙준비기금(CPF)은 고용주와 직원의 재정적 기여금으로 자금을 조달하는 의무적인 확정기여형 기금임. 싱가포르 국민과 영주권자를 위해 생애주기별 필요 자금(퇴직, 주택 구입, 의료비 및 교육비 등)을 충족하기 위해 설계된 국가적 사회보장 시스템에 해당함
  - 중앙준비기금(CPF)은 인력부 산하 법정위원회인 CPF위원회에서 관리함. CPF는 1955년 설립 당시에는 은퇴 또는 영구적 장애를 가진 근로자의 재정적 안정을 위한 용도로 사용되었으나, 수년에 걸쳐 주택, 보험, 투자, 교육과 같은 다른 사회적 필요를 충족하는 데 도움이 되도록 CPF 사용처가 확대되었음
- 중앙준비기금(CPF) 주요 계좌
  - 매달 고용주와 직원 모두 직원급여의 일부를 CPF에 적립하는데, CPF는 보통계좌(Ordinary Account, OA), 특별계좌(Special Account, SA), 메디세이브계좌(MediSave Account, MA) 등 세 개의 계좌로 나누어 저축이 쌓이는 형태임. 55세가 되면 은퇴계좌(RA)가 생성되고 특별계좌(SA)는 폐쇄됨. 계좌별 주요목적과 활용 예시는 [그림 III-2]와 <표 III-1>의 내용을 참고 바람

36) 싱가포르 중앙준비기금 홈페이지 내용을 바탕으로 정리함, <https://www.cpf.gov.sg/member/cpf-overview>, 검색일자: 2025. 4. 9.

[그림 III-2] 중앙준비기금(CPF)의 주요 계좌



자료: 싱가포르 중앙준비기금 홈페이지, <https://www.cpf.gov.sg/member/cpf-overview>, 검색일자: 2025. 4. 9.

<표 III-1> 중앙준비기금(CPF)의 주요 계좌 내용

계좌	주요 목적	활용 예시
보통계좌 (Ordinary Account)	주택구입, 보험, 투자, 교육비 등	공공주택(HDB) 구입 자금, CPF 투자제도, 주택 관련 대출 상환에도 사용 가능
특별계좌 (Special Account)	은퇴준비 및 노후자산 증식	장기 저축, 투자
메디세이브계좌 (MediSave Account)	의료비 및 의료 보험	병원비, MediShield Life 보험료

자료: 싱가포르 중앙준비기금 홈페이지 내용을 바탕으로 정리, 검색일자: 2025. 4. 9.

- CPF 계좌는 개인재산이며 사망 시 CPF 지명자에게 저축금이 지급되고 분배됨. 만약 CPF 지명자가 없으면 CPF 저축금은 싱가포르의 「무유언 상속법(Intestacy Law)」이나 무슬림 상속법에 따라 분배를 위해 공공수탁자에게 이전됨
- 총기여금의 서로 다른 몫은 세 계정 각각에 할당되며, 고용주 및 직원들은 CPF 계좌에 일정 비율을 납부함. CPF 납부율은 임금 수준, 연령대에 따라 달라지는데 월 급여의 12.5%에서 37%까지 다양하게 적용되고 있음

- CPF 납부율은 고령화와 은퇴자금의 적절성을 보장하기 위해 주기적으로 조정되는데, 특히 고령근로자(55~65세)에 대한 기여율은 고령 근로자들이 은퇴 후에도 충분한 생활비를 마련하도록 돕기 위해 꾸준히 인상되고 있음
- 2025년에 적용되는 연령에 따른 CPF 기여율은 <표 III-2>와 같으며, 2026년부터는 55세에서 65세 이상 고령 근로자의 총기여율은 1.5% 증가하여 새로운 기준으로 적용될 예정에 있음

〈표 III-2〉 연령에 따른 CPF 기여율

(단위: 임금의 %)

직원연령	고용주	직원	합계
55세 이하	17	20	37
55~60세 이상	15.5	17	32.5
60~65세 이상	12	11.5	23.5
65~70세 이상	9	7.5	16.5
70세 이상	7.5	5	12.5

주: 2025년 1월 1일부터 기여율(월 급여 > \$750)

자료: 싱가포르 중앙준비기금 홈페이지 내용을 바탕으로 정리, 검색일자: 2025. 4. 9.

#### □ 중앙준비기금(CPF)의 제도 및 운영방식 변화

- 중앙준비기금(CPF)이 설립된 당시에는 은퇴 또는 영구적 장애를 가진 근로자에게 재정적 안정을 제공하기 위한 것이었으나, 시간이 흐르면서 다른 사회적 필요를 충족하도록 사용처를 확대함. 회원계좌의 CPF적립금이 주거비와 의료비로 사용될 수 있도록 허용하였음
  - 구체적으로 1968년 9월, 정부는 공공주택계획(Public Housing Scheme)을 도입하여 CPF 적립금을 공공주택 구입에 사용할 수 있도록 허용하였음. 이후 1984년 4월, 메디세이브(MediSave) 계좌를 신설하여 의료비 지출에도 CPF 적립금을 활용할 수 있게 되었음
  - 싱가포르의 중앙준비기금(CPF)은 단순한 은퇴 저축제도를 넘어 국가의 사회·경제적 목표를 달성하는 데 핵심적인 역할을 수행해 왔음. 특히 주택개

발위원회(HDB)가 추진하는 공공주택 정책과의 결합을 통해 모든 국민이 자신의 집을 소유하도록 돕는 강력한 수단이 되었음

- 본 보고서에서는 CPF 제도의 변화를 설명하면서 CPF 제도와 긴밀하게 연계되어 있는 싱가포르의 공공주택제도와 주택개발위원회(Housing and Development Board)에 대해서 정리함(다음의 <참고 1> 싱가포르 주택개발위원회(HDB)와 공공주택 개요 부분을 참고하기 바람)

**<참고 1> 싱가포르 주택개발위원회(HDB)와 공공주택 개요**

- 중앙준비기금(CPF)과 주택개발위원회(HDB)의 제도적 연관성
  - 중앙준비기금(CPF)을 통한 주택 구매는 개인의 자산 축적을 돕는 동시에 싱가포르의 주택개발위원회(HDB)가 건설한 공공주택에 대한 소유권을 부여함으로써 시민들에게 국가에 대한 주인의식과 책임감을 심어 주는 중요한 정책적 의미를 가짐
  - 싱가포르의 CPF는 단순한 노후 자금 제도를 넘어 HDB와 함께 싱가포르의 주택정책을 실현하는 핵심적인 수단이기 때문임. 따라서 HDB와 공공주택 제도에 대해 이해하는 것이 CPF의 성공적인 운영방식을 이해하는 데 필수적인 요소임
  - 1955년 설립 당시 퇴직금 용도로만 사용되던 CPF는 1968년 공공주택제도(Public Housing Scheme)가 도입되면서 주택 구매 자금으로도 사용할 수 있도록 그 기능이 확장되었음. 이는 CPF 제도의 역사에서 가장 중요한 변화 중 하나임
  - HDB는 국민에게 저렴한 주택을 공급하고, CPF는 그 주택을 구매할 수 있는 재정적 기반을 마련해 줌. 이 두 제도의 협력 덕분에 싱가포르는 약 90%에 달하는 높은 자가 주택 소유율을 달성할 수 있었음
- 싱가포르의 주택개발위원회(Housing and Development Board, HDB)의 설립 배경<sup>37)</sup>
  - 주택개발위원회(HDB)는 싱가포르 공공주택을 건설하고 관리하는 국가개발부(Ministry of National Development) 산하의 법정위원회로 1960년에 설립

#### 〈참고 1〉 싱가포르 주택개발위원회(HDB)와 공공주택 개요

되었는데 역사적 배경에 대해 간략하게 정리하면 다음과 같음

- (1960년대 이전) 싱가포르 주택개발위원회(HDB) 설립 이전에는 인구의 대부분이 과밀한 빈민가와 불법 거주자 정착지에 살았으며, 극심한 주택 부족을 겪었음
- (1960년) 1960년 설립된 HDB는 단 3년 만에 2만 1천채 이상의 아파트를 건설하여 주택위기를 성공적으로 극복함
- (1964년) 정부는 국민에게 국가 자산에 대한 소유권을 부여하고 사회적·경제적 안정을 강화하기 위해 ‘국민을 위한 주택소유제도(Home Ownership for the People Scheme)’를 도입
- (1968년) 주택 소유율을 높이기 위해 중앙준비기금(CPF) 저축액을 주택 구매 계약금 및 월별 대출 상환금으로 사용할 수 있도록 허용. 이 조치는 주택 소유를 매우 현실적인 목표로 만들어 줌

#### □ 주택소유 현황 및 HDB 아파트 거주 현황

- 1964년 도입된 국민주택소유계획(Home Ownership for the People Scheme)은 싱가포르 국민이 기본적인 편의시설을 갖춘 아파트를 저렴한 가격에 구매할 수 있도록 하였음. 주택소유는 시민들에게 실질적인 자산을 제공하고 국가발전이나 안정에 더 관심을 가지고 참여하는 계기를 만들어 주었음
- 현재 HDB 아파트는 100만채가 넘으며, 전체 싱가포르 인구의 약 80%가 HDB 아파트에 거주하고 있음. HDB 아파트에 살고 있는 거주자 중 자가소유 비율(%)은 90% 수준에 이르고 있음.<sup>38)</sup> 참고로 한국의 경우 전국에서 자가를 보유하고 있는 가구 비율은 60.7%(2023년도 「주거실태조사」 기준)에 해당함<sup>39)</sup>

#### □ 싱가포르 주택개발위원회의 역할

- HDB는 저렴하고 양질의 주택을 제공하여 주택문제를 해결하고 사회적 안정에 기여하는 데 핵심적인 역할을 해 옴

〈참고 1〉 싱가포르 주택개발위원회(HDB)와 공공주택 개요

- 공공주택 건설 및 판매: 시민들의 주택 수요를 충족시키기 위해 ‘플랫(flat)’\* 이라고 불리는 대규모 공공아파트를 건설하고 판매
  - \* 싱가포르에서 플랫(flat)은 일반적으로 표준화된 디자인과 기본 편의시설을 갖춘 주거공간을 의미하며, 아파트는 수영장, 체육관과 같은 추가 편의시설을 갖춘 주거공간을 의미
- 도시계획 및 개발: 주택 단지 내에 학교, 병원, 상점, 공원 등 필수 시설을 통합하여 자급자족적인 주거 환경을 조성
- 임대주택 제공: 저소득층 및 취약 계층을 위해 저렴한 임대주택 공급
- 재판매 시장관리: HDB 플랫의 재판매 시장을 관리하여 투기를 억제하고 가격 안정을 유지

□ 싱가포르의 공공주택정책

- 싱가포르에서는 가용공간이 제한적이어서 아파트와 플랫(flats)을 구입할 수 있는 자격은 소득상한선과 기혼자 및 가족 우선순위 등을 포함한 기준에 따라 정해짐
  - 특히 HDB는 ‘Build-To-Order(BTO)’ 방식을 통해 주택을 공급하며, 수요가 공급을 초과할 경우 추첨(ballot)을 통해 구매자를 선정
- HDB는 강력한 가족 가치관을 유지하기 위해 주택정책에 이를 반영하고 있음
  - 가족 근접성 우선순위 제도: 부모나 기혼 자녀로부터 2km 이내에 거주를 원하는 가족에게 주택 배정 시 더 높은 우선순위를 부여함. 이는 대가족 간의 유대 강화를 목표로 함
  - 1인 가구 주택 공급: 최근 싱가포르의 1인 가구가 증가함에 따라 35세 이상의 미혼 시민이 HDB 아파트를 구매할 수 있는 자격을 부여하는 등 사회 변화를 반영하고 있음

□ HDB의 예산운영 및 정부지원시스템<sup>40)</sup>

- 예산 관점에서 HDB는 정부로부터 토지를 매입하는데, 이때 발생하는 수익금은 과거 준비금(Past Reserves)으로 전환되어 싱가포르의 장기적인 재정안정

〈참고 1〉 싱가포르 주택개발위원회(HDB)와 공공주택 개요

성을 위한 기금으로 활용됨

- 싱가포르의 주택개발위원회(HDB)는 국가 공공주택을 공급하는 비영리기관으로, 저렴한 주택 공급을 목표로 하기 때문에 국민에게 원가보다 낮은 가격으로 판매함. 이로 인해 구조적으로 적자가 발생하며 이러한 적자는 정부의 예산 지원을 통해 보전됨. 이러한 재정구조는 국민의 주거 안정과 자가 소유를 정책적으로 지원하기 위한 싱가포르 정부의 의도적인 선택이라고 볼 수 있음
  - 주택개발위원회(HDB)의 운영자금의 상당 부분을 정부로부터 지원받고 있음. 정부는 저소득층 및 중산층 주택 구입자에 대한 할인, 보조금 대출 및 주택 보조금을 통해 싱가포르 국민과 영주권자의 HDB 주택비용을 지원함. 또한 정부는 주택개선 프로그램 및 주민공동체 재정비 프로그램(Neighborhood Renewal Programme)과 같은 주택 유지보수를 위한 자금을 지원하고 있음
- 공공자금 투입 현황<sup>41)</sup>
  - HDB는 매년 수십억싱가포르달러에 달하는 적자를 기록하고 있으며, 적자는 정부보조금으로 충당됨. 1960년 설립 이후 2022회계연도까지 HDB는 총 483억 6천만달러의 보조금을 받았음
  - HDB는 연례보고서 발표자료에 따르면 2022회계연도에는 53억 8,900만달러의 보조금을 받았는데, 적자 대부분(46억 8천만달러)은 건설 중인 아파트에서 발생할 것으로 예상되는 손실, 중앙예산기금(CPF) 주택보조금 지급, 국민주택소유계획(Home Ownership for the People Scheme)에 따라 보조금이 지급된 아파트 판매로 인한 총손실에 기인한다고 밝힘
- 이처럼 싱가포르 정부는 HDB에 막대한 공공자금을 지속적으로 투입하여 시민들이 안정적으로 주택을 소유할 수 있도록 지원하고 있음
  - 싱가포르의 공공주택 정책은 HDB의 대규모 주택 공급과 CPF를 활용한 금융지원이 결합되어 성공적으로 발전하였음. 이 두 제도가 연계되면서 국민의 주택 소유율을 극대화하고 국가의 안정성을 강화하는 데 크게 기여함

- 보다 최근에는 최근 싱가포르 정부는 은퇴 저축의 적정성 개선, 평균 수명 연장에 따른 저축액 소진 위험 대응, 그리고 소득 불평등 완화라는 다층적인 목표를 위해 중앙준비기금(CPF) 프레임워크를 적극적으로 개편해 왔음
  - 정부는 국민의 수명연장 및 의료비용 상승에 따른 재정 부담을 완화하고자 여러 차례에 걸쳐 예산을 투입해 중앙준비기금(CPF) 회원계정에 자금을 보전해 왔으며, 누적 지원규모는 2022년 기준 총 50억싱가포르달러에 달함
  - 이러한 재정적 지원과 함께 저소득층 및 취약계층에 대한 맞춤형 지원, 고령근로자(55~70세)에 대한 CPF기여율 인상 등 CPF 운영 방식을 변경하며 제도의 지속가능성과 공정성을 강화하고 있는데 구체적으로 살펴보면 다음과 같음
    - 근로소득보충제도(Workfare Income Supplement)는 2007년 도입되어 자격을 갖춘 근로자들에게 현금 지급과 추가 CPF기여금을 제공하여 근로를 장려하고 은퇴자금을 마련하도록 하기 위한 제도임. 35세 이상의 싱가포르 시민권자 중 소득 및 재산 기준을 충족하는 저임금 근로자 및 자영업자를 대상으로 하며, 고령 근로자와 장애인에게는 더 많은 혜택을 제공하도록 설계됨<sup>42)</sup>
    - 2008년 도입된 추가 이자 지원 프로그램(Extra Interest Initiative)은 당시 세계 금융 위기에 대응하여 저임금 및 고령근로자의 은퇴자금을 늘리기

37) 싱가포르 주택개발위원회(Housing and Development Board) 홈페이지, 「공공주택」 내용을 참고하여 정리, <https://www.hdb.gov.sg/cs/infoweb/about-us/our-role/public-housing-a-singapore-icon>, 검색일자: 2025. 7. 16.

38) 싱가포르 정부기관 공식 홈페이지의 Evolution of public housing in Singapore 내용을 참고하여 작성, <https://www.gov.sg/explainers/evolution-of-public-housing-in-singapore>, 검색일자: 2025. 7. 16.

39) 국토교통부, 「2023년도 주거실태조사」 결과, 보도자료, 2024. 12. 27., [https://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m\\_71/dtl.jsp?lcmspage=1&id=95090538](https://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmspage=1&id=95090538), 검색일자: 2025. 8. 11.

40) OECD, “Budgeting in Singapore in 2025,” *OECD Papers on Budgeting*, p. 19 내용 참고

41) *The Straitstimes*, “HDB reports record \$5.38b deficit as more flats completed, ageing homes upgraded,” 보도일자 2024. 11. 14., <https://www.straitstimes.com/singapore/housing/more-flats-completed-upgrading-of-ageing-homes-push-hdb-to-record-538b-deficit>, 검색일자: 2025. 8. 11.)

42) 싱가포르 인력부 홈페이지, 근로소득보충제도(Workfare Income Supplement)를 내용 참고하여 정리, <https://www.mom.gov.sg/employment-practices/schemes-for-employers-and-employees/workfare>, 검색일자: 2025. 8. 11.

위해 도입된 제도로 현재까지도 계속 유지되고 있는 제도임. 이 추가 이자 지원 프로그램은 모든 CPF 가입자에게 혜택을 제공하고, 잔액이 적은 가입자에게 더 많은 혜택을 제공하도록 설계되어 있음<sup>43)</sup>

- 장수보험 연금제도(longevity insurance annuity scheme)는 2009년 9월에 도입된 제도로, 은퇴 후에도 평생 동안 매달 일정 금액의 연금을 지급하여 고령자들이 저축액을 모두 소진하는 ‘장수 위험(longevity risk)’에 대비할 수 있도록 돕는 것을 목표로 함. 1958년 이후 출생한 싱가포르 시민권자 및 영주권자 중 CPF 은퇴 계정에 최소 6만싱가포르달러 이상의 금액이 있는 경우 자동으로 이 제도에 포함됨<sup>44)</sup>
  - 고령자의 은퇴계획에 현금을 추가하는 매칭제도(matching cash top-ups)는 2021년 도입됨. 싱가포르 정부는 기본 퇴직 금액을 충족하지 못한 싱가포르의 노인들(55세 이상 70세 이하의 싱가포르인을 대상)이 더 많이 저축할 수 있도록 도와주기 위해 Matched Retirement Savings Scheme(MRSS)을 도입하였음. 2021년 중앙준비기금 위원회 자료에 따르면 MRSS는 2021년부터 2025년까지 5년간 시행되며, 제시한 기준을 충족하는 회원이 입금한 현금 추가액에 대해 최대 연간 한도 600달러(5년 동안 총 3,000달러)에 달하는 금액을 지원받을 수 있도록 하였음. 2025년에는 연간 한도가 600달러에서 2,000달러로 증가했으며 평생 한도는 2만달러<sup>45)</sup>
- 앞의 내용을 종합하면 처음에 노후 보장을 목적으로 설립되었던 CPF는 시간이 지나면서 사회적 변화와 국민의 필요에 따라 그 사용처가 여러 차례 확대되면서 주거비와 의료비를 포함한 종합적인 사회보장제도로 발전함

43) 싱가포르 정부홈페이지, What are CPF monies invested in, and how are CPF interest rates determined? 내용을 참고하여 정리, <https://www.factually.gov.sg/corrections-and-clarifications/how-cpf-monies-are-invested>, 검색일자: 2025. 8. 12.

44) 싱가포르 중앙준비기금 홈페이지, CPF LIFE 내용 참고하여 정리, <https://www.cpf.gov.sg/member/retirement-income/monthly-payouts/cpf-life>, 검색일자: 2025. 8. 11.

45) 싱가포르 중앙준비기금(Central Provident Fund) 홈페이지, <https://www.cpf.gov.sg/member/growing-your-savings/saving-more-with-cpf/matching-grant-for-seniors-who-top-up>, 검색일자: 2025. 8. 12.)

- 싱가포르 정부는 CPF를 통해 개인의 자립을 유도하면서도, 필요할 경우 적극적으로 개입해 공공복지를 보완하고 있음
- 중앙준비기금(CPF)의 시스템과 안정성
  - CPF저축은 일반 계좌에서 연 최대 3.5%, 특별 계좌, 메디세이브 계좌, 은퇴 계좌에서 연 최대 5%의 연이율을 제공함. CPF 총잔액의 첫 6만달러까지 55세 이상 가입자는 연 최대 3만 달러까지 1%의 추가 연이율을 받을 수 있음(즉 연 최대 6%)
  - CPF저축의 이자 지급에 대한 안정성과 관련하여 싱가포르 의회에 대한 질의에 재무부가 답변한 내용에 따르면 싱가포르는 세계에서 가장 높은 신용등급(트리플 A)을 보유한 정부 중 하나이며, 정부가 부채를 초과하는 준비금을 보유하고 있기 때문에 CPF저축에 대한 이자 지급이 안정적으로 유지될 수 있다고 설명함<sup>46)</sup>

#### 다. 준비금(Reserves)과 정부투자관리<sup>47)</sup>

- 싱가포르에는 준비금(reserves)이라는 독특한 개념이 존재하는데, 준비금의 역할과 사용처에 대해 알아보고, 이러한 준비금을 관리하는 전략과 정부투자기관에 대해 정리함
- 싱가포르의 준비금(reserves) 제도는 1960년대 독립 직후부터 수십 년에 걸친 정부의 정책적 결정과 제도적 진화를 통해 점진적으로 형성되고 공식화됨
  - 1965년 독립 이후 리완유 정부는 국가의 생존과 안보를 위해 엄격한 재정 흑자 기조를 유지하는 것을 국정의 최우선 원칙으로 하여 예산 흑자를 국고에 축적하기 시작했으며, 이 축적된 자산이 오늘날 준비금의 초기 원금이 되었음. 이 시기에는 준비금에 대한 명확한 법적 정의나 공식적인 운용기관은 없었음

46) 싱가포르 의회의 CPF자금 투자에 대한 질의 및 답변 자료에 따르면, 중앙준비기금(CPF)은 싱가포르 특별정부증권(Special Singapore Government Securities, SSGS)에 투자하는데, 정부가 SSGS 채권을 보증하므로 CPF이사회는 회원의 의무 불이행에 대한 위험은 없다고 설명한 바 있음.(자료: <https://sprs.parl.gov.sg/search/#/sprs3topic?reportid=oral-answer-1850>, 검색일자: 2025. 4. 9.)

47) 싱가포르 재무부 홈페이지의 준비금(reserves) 관련 내용을 참고하여 정리함, <https://www.mof.gov.sg/policies/reserves>, 검색일자: 2025. 4. 11.

- 싱가포르의 준비금(reserves)은 비상시를 대비해 정부가 관리하는 대규모 국가 저축 계좌로 이해할 수 있으며, 경제위기나 자연재해와 같은 비상시에 국가가 안정적으로 유지하는 데 중요한 역할을 함
- 준비금(reserves)은 정부와 「헌법」에서 정의된 주요 기관의 순자산을 포함하며, 이는 총자산에서 부채를 차감한 순자산을 의미함
  - 준비금(reserves)은 총자산에서 정부 및 「헌법」에 명시된 기타 단체<sup>48)</sup>의 부채를 뺀 금액을 말함. 자산은 금융 자산(예: 현금, 증권, 채권)과 물리적 자산(예: 국유토지 및 건물)으로 구성되며, 부채에는 싱가포르 정부증권(SGS) 및 중앙준비기금(Central Provident Fund, CPF) 위원회에 발행된 싱가포르 특별국채(SSGS)가 포함됨
- 각 정부 임기의 마지막에 누적된 재정 흑자는 이전의 준비금(Past Reserves)으로 보호되며, 대통령의 승인 없이는 지출에 사용될 수 없음

### 1) 싱가포르의 준비금(reserves)의 역할과 사용처

- 싱가포르 정부의 준비금(reserves)은 싱가포르가 필수 서비스 제공에 지장이 생기거나 미래 세대에게 부채를 전가하지 않도록 하며, 위기 상황에 효과적으로 대응하기 위해 사용됨. 즉 비상사태 및 일시적 상황에 대한 위기 기금의 역할을 하며, 「헌법」에 명시된 바와 같이 높은 기준이 충족되어야 사용 가능함

#### 가) 위기상황에 대응

- 과거 준비금은 역사상 단 두 번의 위기에 대처할 수 있도록 승인이 내려졌는데, 2008년 글로벌 금융위기와 2020년 코로나19에 대응하기 위해 사용되었음

48) 여기서 말하는 「헌법」에 명시된 기타단체는 주요 법정기관(statutory boards) 및 정부기업(Government companies)을 의미하는데, Jurong Town Corporation(JTC), Central Provident Fund Board, Monetary Authority of Singapore(MAS), Housing and Development Board(HDB), GIC 및 Temasek 등이 해당됨. 싱가포르 재무부 홈페이지(<https://www.mof.gov.sg/policies/reserves>), 검색일자: 2025. 4. 11.

- 2008~2009년, 세계 금융위기 동안 과거 보유금을 활용해 직원들의 임금을 보조하고 기업의 신용 접근성을 개선하는 데 사용함. 최대 49억싱가포르달러를 승인하였으나 실제 40억 싱가포르달러를 인출하였으며, 2011년에 반환함
- 2020~2022년, 코로나19 대응을 위해 과거 비축금에서 약 400억싱가포르달러를 인출함. 싱가포르 재무부는 코로나19 대응을 위해 인출한 400억싱가포르달러를 반환하는 것에 대해서는 중기 지출 요구가 구조적으로 증가함에 따라 어려울 것이라고 밝히고 있음
  - 싱가포르 경제는 코로나19 팬데믹에서 회복되었고 최근 몇 년간 세수 증가를 보였지만, 고령화 사회 대응 및 유아 교육 투자, 테러에 대한 대응, 싱가포르의 경쟁력 유지를 위한 경제 투자, 해안 보호 및 에너지 전환 조치 등 지출 수요가 증가하고 있음
- 과거 적립금에서 인출된 금액을 반환해야 할 헌법적 또는 법적 의무는 없으며, 지출이 증가하더라도 싱가포르 정부는 계속해서 재정 여건을 유지하고 중기적으로 균형 예산을 유지할 계획임을 밝히고 있음

#### 나) 공공지출에 기여

- 준비금(Reserves)에서 발생하는 투자수익은 싱가포르 국민을 위한 정부지출에 추가적인 재원으로 제공되고 있음. 여기에는 교육, 의료, 교통 인프라, 연구개발(R&D) 등 생활 환경 개선과 경제성장을 위한 다양한 분야에 대한 정부 투자가 포함됨
- 연간 정부지출의 약 20%는 순투자수익 기여금(NIRC)을 통해 충당되며, 2024년 3월 31일로 마감된 회계연도의 NIRC 세수는 약 229억 2천만싱가포르달러임
- 순투자수익기여금(Net Investment Returns Contribution)은 다음과 같이 구성됨
  - GIC, MAS 및 Temasek이 투자한 순자산에 대한 순투자 수익률(NIR)의 최대 50%
  - 잔여 자산의 과거 준비금에서 파생된 순투자수익(NII)의 최대 50%

〈참고 2〉 순투자수익률 체계(Net Investment Returns Framework)의 변화

- 1991년 이래로 정부는 준비금 보호체계(Reserves Protection Framework)를 통해 과거의 준비금을 보호해 왔는데, 시간이 지남에 따라 역대 정부는 지속 가능한 재정운용을 달성하고, 투자 행동의 편향을 방지하기 위해 「헌법」을 개정하였음
  - (지속가능성을 위한 개선) 2008년 「헌법」 개정 이전에는 정부가 준비금에서 발생하는 투자 수익 중 배당금과 이자 같은 순투자소득(Net Investment Income, NII)만을 예산으로 활용할 수 있었고, 그마저도 50%를 초과할 수 없었음
    - 2008년 「헌법」 개정을 통해 GIC Private Limited 및 MAS가 투자한 순자산에서 예상되는 장기 실질 수익률의 최대 50%를 연간 예산에 사용할 수 있도록 하는 순투자수익률 프레임워크(NIRF)를 도입하였음
    - 또한 후속 개정안을 통해 2016년부터 GIC Private Limited 및 MAS 두 개의 기관 외에도 Temasek Holdings를 프레임워크에 추가하면서 세 기관을 통해 나오는 투자수익을 예산에 활용할 수 있게 되었음
    - 이는 과거의 투자 수익 일부를 세대 간 형평성을 고려하여 현재 세대와 미래 세대가 공유할 수 있도록 설계한 취지로 볼 수 있음
  - (투자편향 방지) 이 프레임워크에는 성장보다 자산 처분이나 배당 위주의 단기 수익 추구로 인한 투자왜곡을 방지하기 위해 자본이득(capital gains)을 실현 여부와 무관하게(실현 및 미실현 모두 포함) 수익에 포함하도록 함
  - (실질수익률 기반평가) 장기(약 20년) 기간에 걸친 기대실질수익률(real returns)에 기반하여 예산 사용 가능 금액을 추정함으로써, 단기적 시장 변동성에 영향을 받지 않도록 설계되어 있음
- 「헌법」 수정안을 통해 국가준비금(reserves)에서 발생하는 투자수익을 예산으로 활용할 수 있는 범위를 넓혔음. 이러한 변화로 인해 연간예산에 활용할 수 있는 수익의 총액이 크게 증가하여 순투자수익기여금(NIRC)이 정부수입에서 차지하는 비중은 2007년 5.6%에서 2023년 18%로 급증하게 됨

다) 재정앵커의 역할

- 싱가포르의 규모가 작고 고도로 개방된 경제이기 때문에 인플레이션과 총수요는 금리보다는 환율에 더 큰 영향을 받음. 따라서 싱가포르 통화청(MAS)은 일반적인 중앙은행과 다르게 환율 중심의 통화정책을 운용하는 데 중점을 두고 있음
  - 싱가포르의 통화정책 체계는 싱가포르달러 가치가 특정 통화 바스켓 대비 너무 급격하게 변동하지 않도록 함으로써 환율을 일정 범위 내에서 조정하여 물가 안정과 수출을 관리함
- 싱가포르 통화청(MAS)은 이러한 외환보유고를 통해 싱가포르달러 가치를 큰 변동으로부터 보호함으로써 통화 정책을 수행하고 거시경제적 안정성을 확보할 수 있음

2) 싱가포르 정부의 자산 운용 및 투자관리 전략<sup>49)</sup>

- 싱가포르 정부는 준비금(reserves)의 전략적 중요성을 고려할 때, 장기적으로 보유 자산의 가치를 높이기 위해 자산을 전문적이고 엄격하게 상업적으로 투자하여 지속 가능한 수익을 창출하도록 함
  - 이에 따라 정부 자산은 싱가포르 투자청(Government of Singapore Investment Corporation Private Limited, GIC)에서 주로 관리하도록 하였으며, 일부 자산은 싱가포르 통화청(Monetary Authority of Singapore, MAS)에 예치함. 또한 싱가포르 정부가 테마섹 홀딩스(Temasek Holdings)의 단독 주주로서 정부는 테마섹이 자체 대차대조표를 통해 자산을 운영하도록 자율성을 부여하고 있음
    - 싱가포르 투자청(GIC): GIC는 1981년 설립된 정부자산을 운용하는 전문 펀드 운용기관으로, GIC가 설립되면서 정부의 준비금은 단순히 국고에 쌓아 두는 것이 아니라 장기적이고 전문적인 투자 포트폴리오를 통해 운용되기 시작함.

49) 싱가포르 재무부 홈페이지, “Who manages the reserves?” 내용을 참고하여 정리, <https://www.mof.gov.sg/policies/reserves/who-manages-the-reserves/#c61dac5d56538f98de59f1c1625279ba>, 검색일자: 2025. 11. 12.

GIC의 목표는 보유자산의 국제 구매력을 유지하고 강화하여 장기적으로 양호한 수익률을 달성하는 것임. GIC는 다양한 자산군에 걸쳐 전 세계적으로 분산 투자하는 보수적인 투자 성향을 가지며, 투자의 대부분은 공개시장에 집중되어 있고, 사모펀드나 부동산과 같은 대체 투자에도 일부 비중이 있음

- 싱가포르 통화청(MAS)<sup>50</sup>: 싱가포르 통화청은 싱가포르의 중앙은행이자 통합금융규제기관으로 1970년 「MAS 법(MAS Act)」이 통과되면서 1971년 1월 1일 설립되었음. MAS는 중앙은행으로서 통화 정책 시행과 면밀한 거시경제 감시 및 분석을 하며, 싱가포르의 환율, 공식 외환보유액(Official Foreign Reserves, OFR), 은행 부문의 유동성을 관리하는 역할을 하고 있음. 싱가포르 통화청은 세 투자기관 중 가장 보수적이며, 포트폴리오의 상당 부분을 유동자산 금융시장 상품에 투자하고 있음
- 테마섹 홀딩스<sup>51</sup>: 테마섹은 1974년에 싱가포르 「회사법」에 따라 회사로 설립되었으며 싱가포르에 본사를 둔 투자회사로, 9개국 13개 사무소를 통해 운영되고 있음. 테마섹은 2025년 3월 31일 기준 4,340억싱가포르달러(S\$) 규모의 포트폴리오를 보유하고 있으며, 주로 싱가포르와 아시아 지역에 투자하고 있음. 테마섹은 이해관계자들에게 지속 가능한 장기적 가치를 창출하고 제공하기 위해 상업적 원칙에 따라 운용하여 장기적인 주주 가치를 극대화하고, 싱가포르의 재정적 안정성에 기여하는 것을 목표로 하고 있음. 테마섹의 주요 역할은 싱가포르 주요 국영기업(예: 싱가포르 항공, 싱가포르 통신 등)의 지주회사 역할뿐만 아니라 전 세계의 다양한 기업과 자산에 투자하는 글로벌 투자자 역할을 수행함

#### □ 투자의 독립성과 정부의 투자 관리 및 감독 역할

- 정부는 GIC, MAS 및 테마섹의 개별 투자에 대한 결정에 어떠한 역할도 하지 않으며, 이사회에 장관이 포함된 GIC와 MAS에서의 투자 결정은 전적으로 해당 경

50) Monetary Authority of Singapore(MAS) 홈페이지 내용을 참고하여 작성, <https://www.mas.gov.sg/who-we-are/what-we-do>, 검색일자: 2025. 11. 18.

51) Temasek 홈페이지 내용을 참고하여 작성, <https://www.temasek.com.sg/en/about-us>, 검색일자: 2025. 11. 18.

영진의 책임임. 정부가 이사회에 대표성이 없는 테마섹의 경우 투자 결정은 정부의 개입이나 영향으로부터 완전히 독립적으로 이루어짐<sup>52)</sup>

- 정부는 직접적인 투자 운영 대신 다음과 같은 방식으로 전반적인 투자 관리 및 감독 기능을 수행함
  - GIC, MAS 및 Temasek의 투자 권한과 목표를 설정하여 장기적 성장과 안정성을 확보함
  - 각 기관이 경영진을 적절히 감독할 수 있도록 유능한 이사회 구성을 유지함
  - 각 기관의 전체 자산 포트폴리오의 위험을 체계적으로 검토하고, 글로벌 시장의 불확실성이 포트폴리오에 미치는 영향을 평가함
  - 정부 포트폴리오의 리스크 프로파일을 기반으로 GIC, MAS, Temasek 간 자본을 적절하게 배분하여 투자 위험을 조정함

□ 싱가포르의 준비금(Reserves) 규모<sup>53)</sup>

- 싱가포르는 준비금의 전체 규모를 비밀로 유지하고 있음. 이는 싱가포르인들의 이익에 위협을 가하는 공격에 대한 전략적 방어의 핵심요소로 여기기 때문임
  - 그러나 MAS와 테마섹이 관리하는 금융자산에 대한 정보는 공개되어 있음
  - 2024년 3월 31일 기준으로 MAS가 관리하는 공식 외환 준비금은 4,980억싱가포르달러였으며, 테마섹의 순 포트폴리오 규모는 3,890억싱가포르달러였음. GIC가 1,000억싱가포르달러 이상의 자산을 관리하고 있는 것으로 알려져 있지만, 전체 금액은 공개되지 않고 있음

52) 정부가 테마섹의 유일한 주주이지만 테마섹은 정부 부처가 아닌 민간 기업처럼 독립적으로 운영되는데, 이는 정치적 간섭을 최소화하고 상업적 판단을 우선하기 위함임. 한국 공기업의 배당 의사결정이 주로 정부의 재정정책에 종속되어 진행되는 것과 달리, 테마섹의 배당정책은 테마섹 이사회에서 장기적인 투자 계획, 재무 안정성, 자본 유지 필요성을 최우선으로 고려하여 배당을 결정하며, 정부의 단기 재정 상황에 영향을 받지 않음. 테마섹이 이사회 권고와 주주총회 승인을 거쳐 지급하는 배당금은 최종적으로 싱가포르 정부의 세외 수입으로 귀속되며, 이는 국가 준비금(reserves)의 일부로 활용되어 장기적인 국가 재정 안정성에 기여하고 있음

53) "SINGAPORE'S RESERVES: YOUR QUESTIONS ANSWERED," p. 7 내용을 참고하여 작성, <https://www.mof.gov.sg/docs/default-source/default-document-library/policies/reserves/singapore's-reserves---your-questions-answered.pdf>, 검색일자: 2025. 11. 18.

## 라. 특별기금(special funds)

- 정부는 특정 목적을 위한 자금 지출을 위해 특별기금을 운영하며 이는 주로 장기적인 문제에 대응하기 위한 재정 수단으로, 특별기금은 일반 예산(Consolidated Fund)에 통합되지 않음. 각 특별기금은 개별 법률에 의해 근거하여 설립되며 지정된 목적을 위해 독립적으로 운영됨
- 특별기금은 미래에 발생할 장기적인 지출을 충족하기 위해 설계되었으며, 특히 재정 여유가 있는 해에 자금을 조성하여 운영함. 이러한 기금의 운영을 통해 장기적인 국가목표를 위한 재정을 안정적으로 확보하도록 하고 있음
- 대표적인 특별기금으로는 국가연구기금(National Research Fund), 국가생산성기금(National Productivity Fund), 해안 및 홍수 보호기금(Coastal and Flood Protection Fund) 등이 있음
  - 국가연구기금(National Research Fund, NRF)은 2006년 싱가포르의 총리실(Prime Minister's Office) 산하에 설립되었으며, 싱가포르의 연구, 혁신 및 기업가 정신(Research, Innovation and Enterprise, RIE) 생태계를 강화하고, 지식 기반 경제로의 전환을 가속화하기 위해 설립된 기금임
    - 최근 현황을 살펴보면 2021년부터 2025년까지의 연구, 혁신 및 기업(RIE) 계획에 따라 국가연구기금(NRF)에 싱가포르 GDP의 약 1%(250억싱가포르 달러)를 투자하여 네 가지 핵심 영역(제조업, 보건 및 생명과학, 도시 지속 가능성, 서비스 및 디지털 경제)의 발전을 지원하고 있음<sup>54)</sup>
  - 국가생산성기금(National Productivity Fund, NPF)은 기업의 생산성을 높이고 근로자의 역량을 강화하며, 국가의 경쟁력을 제고하기 위한 장기적인 투자를 지원하기 위해 2010년에 설립되었음. 법적 근거는 「국가생산성기금법(National Productivity Fund Act 2010)」<sup>55)</sup>이며, 국가생산성기금(NPF)의 역할은

54) 싱가포르 국가연구기금(National Research Fund) 홈페이지 내용을 참고하여 정리함, <https://www.nrf.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 8. 18.

55) 「국가생산성기금법(National Productivity Fund Act 2010)」 관련 구체적인 내용은 다음의 링크를 참고할 수 있음, <https://sso.agc.gov.sg/Act/NPFA2010?ProvIds=P12-#top>, 검색일자: 2025. 8. 18.

시간이 지나면서 확장되었으며 지속적으로 기금이 추가되고 있음

- 2023년 예산안 발표자료에 따르면 NPF는 40억달러가 증액되었고 투자 촉진을 위한 범위도 확대되었으며, 2025년 예산에서도 30억달러가 증액되어 인공지능(AI)과 양자 컴퓨팅과 같은 신흥 산업 분야에서 경쟁력을 갖출 수 있도록 지원하는 데 사용될 계획임<sup>56)</sup>
- 해안 및 홍수 방지기금(Coastal and Flood Protection Fund)은 싱가포르와 같은 저지대 섬나라에 존재적 위협을 초래할 수 있는 해수면 상승에 대한 대응조치를 취하고 해안 보호를 위한 장기적인 대규모 투자를 위해 2020년에 설립됨
- 싱가포르 정부는 2020년에 50억싱가포르달러를 투입하였으며, 2025년 예산에서 50억싱가포르달러가 추가로 투입됨. 싱가포르는 해안 및 홍수 방지 기금을 통해 방파제와 같은 정적 구조물부터 독과 조수문과 같은 보다 전문적인 조치 및 매립을 포함한 다양한 솔루션을 사용하여 해안선을 보호할 계획임을 밝힘<sup>57)</sup>

□ 특별기금(special funds)의 사용 확대

- 시간이 지남에 따라 지출 수요가 증가하면서 정부는 특별기금의 수를 확대해 왔으며, 정부는 예산 편성을 통해 기금의 원래 정책 목표를 유지하고 필요한 경우 기금을 보충함
- 예를 들어 해안 및 홍수 보호 기금은 「공공 유틸리티법(Public Utilities Act)」에 따라 목적과 범위가 규정되어 있으며, 해당 기금의 연간 수입과 지출은 공공 유틸리티 위원회의 재무제표에 보고됨
- 예산 편성의 관점에서 특별기금은 과거준비금에 대한 재정규칙의 제약 내에서 장기 지출 약속을 이행하기 위해 재정 여력이 확보될 수 있는 해에 자금을 적

56) *DollarsAndSense Business*, “What Is Singapore’s National Productivity Fund, And How Is The Money Used?,” 보도일자: 2025. 3. 12., <https://dollarsandsense.sg/business/singapore-res-national-productivity-fund-how-money-used/>, 검색일자: 2025. 8. 18.

57) *The straitstimes*, “Budget 2025: Additional \$5 billion injected into Coastal and Flood Protection Fund,” 보도일자: 2025. 2. 19., [https://www.straitstimes.com/singapore/budget-2025-additional-5-billion-injected-into-coastal-and-flood-protection-fund?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.straitstimes.com/singapore/budget-2025-additional-5-billion-injected-into-coastal-and-flood-protection-fund?utm_source=chatgpt.com), 검색일자: 2025. 6. 12.

립할 수 있도록 하고 있음

- 이러한 방식을 통해 현재의 재정 상태를 지나치게 악화시키지 않으면서 미래의 재정적 지출에 대응할 수 있는 기반을 마련함. 특별기금은 과거와 미래의 재정적 균형을 맞추는 데 있어 매우 중요한 도구라 할 수 있음

#### 마. 「중요 인프라 정부대출법(Significant Infrastructure Government Loan Act, SINGA)」<sup>58)</sup>

##### □ 「중요 인프라 정부대출법(SINGA)」 제정 배경 및 필요성

- 2021년 이전까지 싱가포르 정부는 일반적으로 지출 목적의 차입을 금지해 왔음. 그러나 과거 예외적으로 1980년대 창이 국제공항(Changi Airport) 및 도시철도망(Mass Rapid Transit)과 같은 대형 인프라 프로젝트의 자금 조달을 위해 차입을 활용한 사례가 존재
- 2020년 정부는 다음과 같은 재정·경제적 요인을 근거로 지속 가능한 자본 투자 재원 조달 방식의 도입 필요성을 제기함
  - 경제 성장률 둔화에 따른 재정 여력 축소
  - 공공서비스 수요 증가로 인한 지출 압박 확대
  - 기반 인프라의 노후화 및 세대 간 업그레이드 필요성
- 이러한 배경 아래 정부는 2021년 「중요인프라 정부대출법(Significant Infrastructure Government Loan Act, SINGA)」을 제정하여 차입을 통한 자본 지출을 제도화함

##### □ 법적 구조 및 적용 조건

- SINGA는 단기적인 예산 제약하에서도 전략적 인프라 투자를 지속할 수 있도록 설계된 재정적 도구로, 다음과 같은 재정건전성 장치와 자격요건을 포함함
  - 최대 차입 한도: 900억싱가포르달러, 연간 이자 지출 한도: 50억싱가포르달러

58) 「중요 인프라 정부대출법(SINGA)」의 원문은 다음의 링크를 참고 할 수 있음, <https://sso.agc.gov.sg/Act/SIGLA2021>, 검색일자: 2025. 6. 12.

- 적격 프로젝트 요건: 규모≥40억싱가포르달러, 수명≥50년, 생산성 및 지속가능성에 기여
- 예산 반영 방식의 차별성: SINGA는 기존 자본 지출과 다른 회계 처리 방식을 적용하고 있는데, 건설 중 발생하는 현금지출은 예산에 즉시 반영되지 않으며 자산이 완공된 후 유효 수명 동안 감가상각을 통해 예산에 반영됨
- 이는 세대 간 형평성을 제고하면서도 단기 재정에 미치는 영향을 최소화하는 방식임. 단 자산 유지관리 비용은 반복 지출로 간주되어 일반 예산절차를 통해 별도로 조달되어야 함
- 「중요인프라 정부대출법(SINGA)」은 차입 프레임워크(borrowing framework)만을 규정하며, 구체적인 부채수단(debt instruments)의 선택은 정부의 재량에 맡기고 있음. 이러한 유연성은 정부가 프로젝트의 특성과 시장 상황에 맞는 다양한 금융 수단을 활용할 수 있는 기반이 됨
- 대표적인 예로 친환경 인프라 지출에 특화된 싱가포르 그린본드 프레임워크(Singapore Green Bond Framework)가 있음. 이 프레임워크를 통해 발행되는 채권(그린 본드)은 자금의 사용처가 기후 변화 완화나 환경 지속가능성을 높이는 프로젝트로 엄격하게 제한됨

#### 바. 지출한도 및 중기전망<sup>59)</sup>

- 싱가포르의 예산 편성에서 ‘블록(block)’이라 불리는 지출한도(ceilings)는 각 부처에 할당되는 다년간의 지출 상한선을 의미하는데, 각 부처는 해당 기간 동안 주어진 한도 내에서 자율적으로 예산을 배분하고 운영할 수 있음<sup>60)</sup>
- 이러한 블록 예산은 일반적으로 5년 기간으로 설정되며, 부처는 일상적인 운영비

59) OECD, “Budgeting in Singapore in 2025,” *OECD Papers on Budgeting*, p. 11 내용을 참고하여 정리

60) 싱가포르의 블록예산제도와 우리나라의 총액예산배분제도를 비교해 보면 총액예산배분제도는 연간 예산 편성을 위한 총액 한도이며, 싱가포르의 블록예산(Block Budget)은 다년도(5년)로 설정됨. 두 제도는 모두 정부의 거시적 통제하에 부처의 자율성을 높이려는 목표를 공유하지만, 싱가포르의 블록예산은 다년도 계획과 최대 3년 이월 허용을 통해 훨씬 더 큰 유연성을 제공하고 있음

용을 한도 내에서 각 연도별로 변동성을 가지고 운영할 수 있음

- 미사용 예산 이월 및 초과 사용: 부처들은 최대 10%까지 미래 예산을 당겨서 사용할 수 있으며, 이는 3년 이내에 상환해야 함. 또한 사용하지 않은 예산은 최대 3년간 이월하여 향후 프로젝트에 활용할 수 있음

- 5년 기간 종료 시 재무부는 해당 부처와 함께 기준선을 재검토한 후 다음 5년 기준선을 설정함

- 이러한 블록 예산제도는 각 부처에 재정적 자율성과 책임을 부여하여, 효율적인 예산 사용과 장기적인 재정계획을 수립하고 운영할 수 있도록 함

#### □ 예산성장지수(Budget Growth Factor) 산출 방법

- 매년 적용되는 예산 증가분(블록 예산의 성장을 통제하는 수치)은 현재 회계연도 전후 3년을 포괄하는 최근 7년간 평균 GDP성장률을 기준으로 산출됨. 이를 통해 연도별 변동성을 완화하고, 예산 조정의 예측 가능성을 향상시킴

- 다만 이 증가분의 일부는 새로운 정부 우선순위에 배정되므로, 모든 부처가 전액을 직접 사용하는 것은 아니기에 각 부처는 지출수요를 충족하기 위해서는 여전히 블록 내에서 자율적으로 효율성을 찾도록 노력해야 함

#### □ 중기 재정 정보 부족

- 정부는 다년간 지출 기준선을 설정하지만 연간 예산만 발표하며, 중기재정전망(MTEF)을 정기적으로 발표하지 않음

- 2023년 중기재정전망(비정기 보고서) 발표 등 점진적 개선 시도는 있으나, OECD 회원국 수준에는 미치지 않으며, 예산에서 경제적 가정과 경제 모델링에 대한 정보를 제공하지 않고 있음

#### □ 하향식 공공부문 인력 통제

- 하향식 지출통제(top-down ceilings)는 재정지출뿐 아니라 공공부문 인력 규모에도 적용되는데, 재무부는 정부 인력 규모가 전체 거주 노동 인구와 비례하는 수준으로 제한되도록 관리함

## 2. 정부의 예산·결산 과정

### 가. 예산 과정<sup>61)</sup>

- 싱가포르의 예산편성 주기
  - 싱가포르의 회계연도는 4월 1일에 시작하여 차년도 3월 31일까지임
- 싱가포르의 예산편성 관련 과정은 전년도 6월, 즉 회계연도 시작 10개월 전부터 본격적으로 시작되며, 주요 부처와 대통령, 국회(의회)가 모두 참여하고, 예산편성 및 심의, 집행에 대한 전체 과정은 다음과 같음

#### 1) 재정 정책 방향 수립(전년도 6~9월)

- 재무부(Ministry of Finance, MOF)가 경제 및 재정 전망을 평가하고 주요 재정 정책 방향을 설정함
- 정부 내각과 협의하여 국가 우선순위(National Priorities) 및 정책목표를 정리함
- GDP 연계 예산 상한선을 설정하는 데 필요한 경제적 가정을 계산 및 부처별 총 지출 한도(블록 예산) 결정
  - 각 부처는 할당된 블록 내에서 자율적으로 예산에 대한 배분 계획을 수립

#### 2) 부처별 예산 요청 및 심사(9~12월)

- 각 정부부처(Ministries)는 정책목표를 반영한 예산 요청서를 재무부(MOF)에 제출함
- 재무부는 제출된 요청을 심사하고, 조정 및 협의를 거쳐 예산배분을 결정함<sup>62)</sup>

61) OECD, "Journal on Budgeting Volume 6," *Budgeting in Singapore*, 2006, pp. 51~53; OECD, "Budgeting in Singapore in 2025," *OECD Papers on Budgeting*, p. 26 내용을 참고하여 정리

62) 싱가포르 예산체계의 기본 토대가 되어 온 블록예산은 부처 지출을 GDP의 사전 결정된 비율(블록성장

- 향후 5~10년을 고려한 장기적인 관점에서 투자 및 지출 계획을 검토하여 최종할당을 구체화함

### 3) 예산안 작성 및 내각 승인(1~2월 초)

- 재무부는 각 부처의 조정된 예산안을 종합하여 국가 예산안을 작성
- 예산안은 전체 국가예산과 그 해의 재정정책목표, 세금정책, 지출계획 등을 포함하며, 의회에서 심의를 받기 전에 내각회의에서 예산안을 심의하고 최종 승인을 받는 절차를 거침

### 4) 의회 제출 및 심의(2~3월)

- 재무부(MOF)는 의회(Parliament)에 예산성명서(Budget Statement)와 연례 예산안을 4월 1일 새 회계연도가 시작되기 전인 보통 2월 말이나 3월 초에 의회에 제출함
  - 싱가포르 재무부장관은 예산안을 발표하며 경제전망, 세금정책 및 예산배정원칙, 예산의 수입과 지출 측면에 대한 주요 내용 등을 설명함
  - 재무부장관을 통해 발표되는 예산안은 일반국민과 언론에 공개되며, 약 1~2시간 동안 여러 채널을 통해 생중계로 방송됨
- 국회에서는 ‘예산 심의(Budget Debate)’를 진행하는데 국회의원들이 정부의 지출 계획과 재정건전성에 대해 논의함
  - 예산안과 각 부처의 개별 예산안은 하원에서 엄격한 토론을 거쳐 의원들이 승인함. 국회의원과 장관들이 지출 추계와 각 부처의 정책 및 프로그램에 대해 토론할 수 있는 시간이 주어지는데, 이 토론회는 7일에서 10일 동안 진행됨. 이 기간

---

지수)로 제한함으로써 지출한도를 설정하는 것을 목표로 함. 이렇게 배정된 블록예산 내에서 부처는 프로그램을 최적화하고 우선순위를 고려하여 예산을 배분하여 운영하도록 최대한의 재량권을 부여받고 있음. 따라서 재무부의 조정은 전체 규모와 전략적 방향에 초점을 맞추며, 이미 확정된 총액 내에서 부처가 결정한 세부적인 프로그램의 우선순위와 지출 항목에 대해서는 최소한의 개입만을 수행함

동안 국회의원들은 예산안에 대한 질문을 제기하고, 정부의 지출계획에 대해 토론함

- 예산심의가 마무리되면 국회의원들은 세출법안(Supply Bill)을 투표에 부쳐 최종 승인을 받게 됨

#### 5) 대통령 승인(3월 말~4월 초)

- 싱가포르 대통령은 정부가 과거 행정부에서 남긴 예산 잉여금을 과도하게 사용하지 않는지 검토하고 승인 여부를 결정함
- 대통령 승인을 받게 되면 예산이 공식적으로 확정됨
- 예산안이 최종적으로 승인되면 세출 법안(Supply Bill)은 「세출법(Supply Act)」으로 제정되는데, 「세출법」은 정부가 각 부처에 배정한 예산을 실제로 집행할 수 있도록 하는 법적 근거가 됨

#### 6) 예산 집행(4월 이후~)

- 새로운 회계연도(4월 1일 시작)에 따라 각 부처는 재무부에서 배정한 예산을 바탕으로 세부 지출계획을 수립하여 그 해의 예산집행을 시작함
  - 예산은 부처 간의 우선순위에 따라 배분되며 정책목표에 맞는 예산배정이 이루어지며, 부처는 예산에 맞춰 사업을 계획하고 필요한 인력 및 자원을 할당하여 정책을 수행함
  - 예산은 운영예산(공공서비스 및 행정)과 개발예산(인프라 및 장기프로젝트)으로 나뉘어 집행됨
- 재무부는 예산집행과정에서 지출 내역을 점검하고, 감사원은 예산집행이 법과 규정에 따라 적절하게 이루어졌는지 검토하며, 정부의 예산 사용에 대한 감사를 수행함

〈표 III-3〉 싱가포르의 연간 예산 일정

시기	내용
4월	- 당해 회계연도 시작: 국가적 우선순위, 부처별 계획과 재정적 실행가능성에 대한 재무부 및 정부부처에서 연중 논의
6월	- 차년도 회계연도를 위한 예산 편성 착수
12월	- 예산 편성 전 논의과정(pre-budget engagements) • 공개의견수렴(public consultation)은 온라인 및 오프라인 채널을 통해 진행되며, 이러한 피드백 과정을 통해 나온 결과를 최종 예산 편성에 참고
2월~ 3월 중순	- 내각은 의회에서 예산심의 전에 제안된 예산을 승인하는 절차를 거침 - 의회절차 • 재무부장관이 예산안(Budget Statement)을 발표함 • 의회는 예산안에 대한 토론(Parliamentary debate)을 실시 • 재무부장관이 세출법안(Supply Bill) 소개(1독회) • 위원회별 예산 심사 • 세출법안의 2독회 및 3독회 • 의회가 세출법안에 대한 표결과 승인 - 세출법안(Supply Bill)에 대한 대통령의 승인 요청: 대통령이 세출법안에 동의하면 이 법안은 「세출법(Supply Act)」이라는 법률이 되며, 이 법에 따라 정부의 지출이 규제됨
3월 31일	- 세출법안(Supply Bill)은 「세출법(Supply Act)」으로 제정

자료: 싱가포르 재무부 홈페이지 내용을 참고하여 작성, <https://www.mof.gov.sg/singaporebudget/about-budget>, 검색일자: 2025. 5. 12.

## 나. 결산 과정

- 결산 과정은 예산이 실제로 집행되고 나서 그 결과를 검토하고 보고하는 단계로, 이 과정은 재정건전성 유지와 예산 집행의 효율성, 투명성을 보장하는 중요한 절차임
- 결산은 회계연도 종료 후(싱가포르의 회계 연도는 4월 1일부터 다음 해 3월 31일 까지임) 4월에서 6월 사이에 이루어지며, 감사와 보고의 절차를 통해 정부의 예산 집행 상황을 점검하여 정부재정 운용의 투명성과 책임성을 유지함
  - 결산 후 감사원(Auditor-General's Office, AGO)은 정부지출 및 회계처리의 적정성과 합법성을 감사함
  - 감사보고서는 국회에 제출되며, 국회는 이를 바탕으로 정부지출을 심의함

1) 결산 관련 법적 근거

- 「재정절차법(Financial Procedure Act)」 제18조 연간회계보고서(Yearly statement of accounts)에 따르면 재무부장은 「감사법(Audit Act 1966)」 제8조의 목적을 위해 매 회계연도 종료 후 가능한 빨리 해당 연도에 대한 자료들을 준비해야 한다고 규정하고 있음
- 「재정절차법(Financial Procedure Act)」 제18조: 연간 회계보고서 준비의무(재무부)에 대한 내용이 기술되어 있으며, <표 III-4> 내용을 포함하도록 명시하고 있음

<표 III-4> 연간 회계보고서 준비 관련 자료 목록

항목	설명
(a) Consolidated Revenue Account	예산(및 추가 예산)에 명시된 금액 대비 실제 수입 및 지출 내역
(b) Consolidated Loan Account	국가 대출 자금의 수입 및 지출 명세
(c) Deposit Accounts	예치금 계좌의 수입 및 지출 내역
(d) Advance Accounts	선지급 계좌(Advance 계정)의 내역
(e) Statutory Funds	법률에 의해 설립된 정부 기금의 수입·지출 명세
(f) Statement of Assets and Liabilities	회계연도 말 기준 자산·부채, 보유 또는 투자 상태
(g) Contingent Liabilities	미지급 보증 및 기타 재정적 책임
(h) 기타 필요 진술	장관이 필요하다고 판단하는 기타 내용

자료: 「재정절차법(Financial Procedure Act)」 제 18조 내용을 참고하여 작성, <https://sso.agc.gov.sg/Act/FPA1966?ProvIds=P13-#pr18>, 검색일자: 2025. 5. 12.

- 추가 제출사항(감사 후)
  - 이 모든 자료는 감사 후 대통령에게 제출됨
  - 현 정부가 축적하지 못한 준비금에서 인출이 있었는지 여부를 명시하는 별도 진술서가 포함되어야 함

- 「감사법(Audit Act 1966)」 제8조: 「재정절차법」에 따라 제출된 연간회계보고서에 대한 감사 및 국회 보고의무(감사원)에 대한 내용으로 이 조문은 감사원의 감사절차, 보고, 시한, 예외 사항 등을 규정하고 있으며, 구체적인 내용은 다음과 같음
  - (성명서 제출 및 감사) 회계연도 종료 후 재무부 장관은 「재정절차법(Financial Procedure Act 1966)」 제18조에 따라 작성된 정부 재무제표를 감사원장에게 즉시 전달해야 하며, 감사원장은 이를 감사하고 보고서를 작성해야 함
  - (지연 보고 의무) 7개월 이내에 해당 성명서가 도착하지 않으면 감사원장은 그 사실을 대통령에게 보고해야 하며, 대통령은 이를 의회에 가능한 한 빠르게 제출해야 함
  - (감사보고서의 제출 및 공개) 감사원장이 작성한 모든 보고서는 대통령에게 제출되어야 하며, 대통령은 30일 이내 또는 다음 회기 개회 14일 이내에 보고서를 의회에 제출해야 함
  - (국방 관련 비공개 조항) 보고서나 성명이 싱가포르의 국방 및 안보에 영향을 미치는 경우 국방장관과 총리의 인증이 있으면 의회 제출이 면제됨
  - (국방 인증 효력) 국방 관련 비공개 인증은 법적 효력을 가지는 결정적인 증거로 간주됨
  - (중대한 부정 발견 시 통보) 감사원장은 중대한 부정행위가 발견되면 재무부 상임차관(Permanent Secretary)에게 즉시 통보해야 함
  - (권고안 및 의견 제시) 감사원장은 보고서에서 권고안을 제시할 수 있으며, 공공계정, 자금, 저장 등에 대해 일반적인 의견을 포함할 수 있음
  - (타 기관에 대한 감사) 다른 기관(공공기관, 법인 등)에 대해 감사를 실시한 경우 별도의 법률이나 장관 지시가 없는 한, 그 기관의 수장에게 보고서와 인증서를 제출해야 함
  - (대통령에게 직접 보고 가능) 감사원장은 언제든지 대통령에게 직접 보고서를 제출할 수 있는 권한을 가짐

## 2) 결산 관련 주요 과정

### 가) 예산집행 보고

- 각 부처는 예산 집행 결과를 재무부에 보고하는데, 예산의 초과 지출이나 미집행 예산에 대한 설명과 함께 결산서를 제출함
- 재무부는 예산 집행 결과가 예산안에 얼마나 부합했는지 분석하고, 필요시 조정을 요청할 수 있음

### 나) 감사

- 감사원은 싱가포르의 예산 결산 과정에서 중요한 역할을 하고 있음
- 감사원은 정부의 예산 집행을 독립적으로 감사하며, 법적 기준에 맞게 모든 재정 활동이 이루어졌는지 점검함
- 감사원은 회계 감사와 운영 감사를 통해 정부의 재정투명성과 책임성을 보장함

### 다) 감사 결과 보고

- 감사원의 감사가 끝나면 결과보고서가 작성되고, 이를 국회에 제출함
- 감사결과는 정부의 예산 집행에 대한 평가를 포함하고 있으며, 예산이 법과 규정을 준수하여 집행되었는지를 파악함
- 이 보고서는 국민과 국회에도 공개되어 재정 운영의 투명성을 유지하는 데 중요한 역할을 함

### 3. 연간예산안 주요 내용

#### □ 연간예산안 관련 자료

- 연간 예산 관련 자료로는 예산안에 담긴 정부의 주요 이니셔티브, 재정전략과 정부의 재정목표를 설명하는 자료인 예산성명서(Budget Statement) 자료와 현재 및 향후 회계 연도의 수입 및 지출 추정치에 대한 내용을 제시하는 세입·세출 분석서(Analysis of Revenue and Expenditure), 각 부처별 다음 회계연도의 정부 수입과 지출 계획을 보다 상세하게 제시하는 세입·세출 추정서(Revenue and Expenditure Estimates)가 있음

#### □ 2025년의 예산성명서(Budget Statement)의 내용<sup>63)</sup>

- 예산성명서(Budget Statement) 자료는 정부의 재정 계획과 정책 방향을 공식적으로 발표하는 문서로서 정부 지출 계획, 세금 개편, 경제 투자 방안 등이 포함됨
- 2025년의 예산성명서(Budget Statement) 자료에 따르면 싱가포르 정부는 경제 성장 촉진, 기업 지원, 사회적 안전망 강화에 초점을 맞추고 있으며, 개인 및 가구를 지원해 민생경제를 돌보고 산업 및 기업에 투자해 장기적으로 성장하고자 하는 계획이 종합적으로 담겨 있음
  - 경제성장 및 혁신: 법인세 세액 공제 확대, 펀드 매니저 세금 인센티브 도입, 기업 간 공동 연구개발 투자 지원
  - 노동력 개발: 진보적 임금 신용제도 강화, SkillsFuture<sup>64)</sup> 직업개발 지원금 확대
  - 금융 및 산업 지원: 녹색 금융 인센티브 도입, 기업 컴퓨팅 이니셔티브(최대 1억 5천만싱가포르달러 지원)

63) 싱가포르 재무부, “2025년 Budget Statement,” [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_budget\\_statement.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_budget_statement.pdf), 검색일자: 2025. 4. 8.

64) SkillsFuture는 싱가포르 모든 국민이 고용시장에서 경쟁력을 유지하고, 경제의 혁신성과 역동성을 높이고자 하는 국가 차원의 평생교육 및 직업훈련 프로그램임. 이 정책은 학생부터 사회초년생, 전문 기술을 보유한 숙련된 노동자에 이르기까지 모든 국민에게 바우처를 제공하여 평생교육에 참여하도록 독려하고 있음. 보다 구체적인 내용은 싱가포르 스킬퓨처 홈페이지 내용을 참고 바람, <https://www.skillsfuture.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 5. 16.

- 사회적 안전망 강화: 저소득층 지원 확대, 인수합병(M&A) 및 국제화 세액 공제 연장
- 재정전망: 2025년 경제 성장률 1.0~3.0% 예상, 총예산 규모 1,431억싱가포르 달러로 증가

### 가. 수입 및 지출 규모

- 싱가포르의 2024회계연도 총재정수지(Overall Fiscal Position)는 64억싱가포르달러(GDP의 0.9%) 흑자를 달성하였으며, 2025회계연도에도 68억싱가포르달러(GDP의 0.9%) 흑자로 전망됨(〈표 III-5〉 참고)
- 2024회계연도 재정 상황: 싱가포르 2024회계연도의 지출은 총 1,129억싱가포르 달러로 각종 세수를 통한 운영수입인 1,166억싱가포르달러보다 적어 세입세출만 고려한 기초재정수지는 37억싱가포르달러 흑자를 기록하였으나, 기초재정수지에 다음과 같이 기타비용, 이자 등이 반영되어 총재정수지(Overall Fiscal Position)는 64억싱가포르달러(GDP의 0.9%) 흑자로 나타남
  - 기초재정수지에 기부금 및 신탁기금 221억싱가포르달러, 순투자수익기여금(NIRC) 240억싱가포르달러, 국가중요기반시설 자본화 42억싱가포르달러, 「중요 인프라 정부대출법(SINGA)」 이자 비용 및 대출 비용 4억싱가포르달러를 감안한 2024회계연도 총재정수지(Overall Fiscal Position)는 64억싱가포르달러(GDP의 0.9%) 흑자임
  - 이는 예상보다 높은 운영 수입(높은 법인세 징수 및 GST 증가 등 세입이 확대)과 강력한 경제성장에 기인하며, 총지출 증가와 특별 이전금이 부분적으로 상쇄되고 있음
- 2025회계연도 재정 상황: 2025회계연도에는 10억싱가포르달러(GDP의 0.1%)의 기초 재정수지 적자가 발생할 것으로 예상되나, 다음과 같이 기타비용, 이자 등이 반영되어 총재정수지(Overall Fiscal Position)는 68억싱가포르달러(GDP의 0.9%) 흑자로 전망됨

- 기초재정수지에 기부금 및 신탁기금 총당금 196억싱가포르달러, NIRC 271억 싱가포르달러, 국가 중요 인프라 자본화 46억싱가포르달러, SINGA 이자 비용 및 대출 비용 6억싱가포르달러를 고려한 결과, 2025회계연도의 예상 총재정수지(estimated Overall Fiscal Position)는 68억싱가포르달러(GDP의 0.9%) 흑자로 전망됨
- 이는 추가적인 재정수입 항목 중 일부인 순투자수익기여금(Net Investment Returns Contribution)이 전년 대비 상향 조정되고, 기금에 대한 추가 지원이 감소된 것에 일부 기인함

### 1) 운영수입(OPERATING REVENUE) 전망

- 2025회계연도 운영수입은 1,227억 8천만싱가포르달러로 예상되며, 2024회계연도 수정 금액 대비 5.3% 높은 수치임
  - 이는 주로 법인소득세, 개인소득세, 상품 및 서비스 세금, 기타세금, 관세, 소비세 및 탄소세, 수수료 및 요금(차량 할당량 프리미엄 제외)의 예상 징수액이 증가했기 때문이며, 이는 인지세 징수 감소로 부분적으로 상쇄됨
    - 법인소득세 징수액은 326억 7천만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 5.8% 높은 수치임
    - 개인소득세 징수액은 202억 3천만싱가포르달러로 추정되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 6.7% 높은 금액임
    - 상품 및 서비스 세금 징수는 217억 3천만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024회계연도 수정 금액보다 5.5% 높은 금액임
    - 외국인 근로자 부담금, 수자원 보존세, 토지 개량료 및 연간 톤수 세금으로 구성된 기타 세금은 101억 7천만싱가포르달러로 추산되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 11.5% 높은 금액임
    - 관세, 소비세 및 탄소세 징수액은 40억 4천만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 17.1% 높은 금액임

- 수수료 및 요금(차량 할당량 프리미엄 제외) 징수는 50억 8천만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 10.8% 높은 수준임
- 인지세 징수액은 59억 2천만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 6.9% 감소함

## 2) 총지출(TOTAL EXPENDITURE) 전망

- 2025회계연도 총지출은 1,238억싱가포르달러(GDP의 16.2%)로 예상되는데, 이는 2024회계연도 수정 총지출 1,129억싱가포르달러에서 109억싱가포르달러(9.6%) 증가한 것임
  - 운영지출(Operating Expenditure)은 970억 3천만싱가포르달러로 예상되며, 2024회계연도 수정 금액 대비 8.3% 증가함
  - 개발지출(Development Expenditure)은 267억 6천만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 14.6% 증가함
- 특별이전: 기부금 및 신탁 기금에 대한 충전을 포함한 특별이전은 233억 8천만싱가포르달러로 예상됨
- 순투자수익기여도(NIRC): 2025 회계연도 271억 4천만싱가포르달러로 추정되며, 이는 2024회계연도 수정 금액 대비 12.9% 높음
- 국가적으로 중요한 인프라의 자본화 및 SINGA 이자 비용 및 대출 비용: 「중요 인프라 정부대출법(SINGA)」에 따른 차입 수익금은 국가적으로 중요한 인프라에 자금을 조달하는 데만 사용할 수 있음
  - 국가 중요 인프라의 자본화는 46억 3천만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024 회계연도 수정금액 대비 11.0% 높은 금액임
  - SINGA 이자 비용 및 대출 비용은 5억 6,069만싱가포르달러로 예상되며, 이는 2024회계연도 수정금액 대비 49.3% 높은 수치임

〈표 III-5〉 전반적인 재정 상황(Budget for FY2025)

(단위: 십억싱가포르달러, %)

구분	항목	Revised	Estimated	FY24 대비 변화	
		FY2024	FY2025	금액	변화율
<b>A</b>	<b>운영수입(OPERATING REVENUE)</b>	<b>116.62</b>	<b>122.78</b>	<b>6.16</b>	<b>5.3</b>
	법인 소득세(Corporate Income Tax)	30.88	32.67	1.79	5.8
	개인 소득세(Personal Income Tax)	18.96	20.23	1.27	6.7
	원천징수세(Withholding Tax)	2.28	2.40	0.12	5.1
	법정 이사회의 기여금(Statutory Boards' Contributions)	0.64	0.41	(0.23)	(36.5)
	자산세(Assets Taxes)	6.70	6.89	0.19	2.9
	관세, 소비세 및 탄소세(Customs, Excise and Carbon Taxes)	3.45	4.04	0.59	17.1
	상품 및 서비스 세금(Goods and Services Tax)	20.61	21.73	1.12	5.5
	자동차세(Motor Vehicle Taxes)	2.51	2.57	0.05	2.1
	차량 할당량 프리미엄(Vehicle Quota Premiums)	6.54	6.60	0.06	0.9
	베팅세(Betting Taxes)	3.23	3.29	0.06	2.0
	인지세(Stamp Duty)	6.36	5.92	(0.44)	(6.9)
	기타 세금(Other Taxes) <sup>1)</sup>	9.12	10.17	1.05	11.5
	수수료 및 요금(차량 할당량 프리미엄 제외)	4.58	5.08	0.50	10.8
	기타	0.75	0.77	0.02	2.5
<b>B</b>	<b>총지출(TOTAL EXPENDITURE)</b>	<b>112.91</b>	<b>123.79</b>	<b>10.88</b>	<b>9.6</b>
	운영지출(Operating Expenditure)	89.55	97.03	7.48	8.3
	개발지출(Development Expenditure)	23.36	26.76	3.40	14.6
<b>C</b>	<b>기초(PRIMARY) 흑자/적자(C=A-B)</b>	<b>3.71</b>	<b>(1.01)</b>		
D	(-) 특별이전 <sup>2)</sup> (D=E+G)	25.12	23.38	(1.74)	(6.9)
E	(-) 기금 및 신탁 기금에 대한 추가 자금을 제외한 특별이전	3.07	3.78		
<b>F</b>	<b>기본(BASIC) 흑자/적자 (F=C-E)</b>	<b>0.64</b>	<b>(4.79)</b>		
G	(-) 기금 및 신탁 기금에 대한 추가 지원	22.05	19.60		
H	(+) 순투자 수익기여금(NIRC)	24.02	27.14	3.11	12.9
<b>I</b>	<b>총예산(OVERALL BUDGET) 흑자/적자 (I=F-G+H)</b>	<b>2.62</b>	<b>2.74</b>		
J	(+) 국가적으로 중요한 인프라의 자본화	4.17	4.63	0.46	11.0
K	(-) 국가적으로 중요한 인프라의 감가상각	-	-	-	
L	(-) SINGA 이자 비용 및 대출 비용 <sup>3)</sup>	0.38	0.56	0.19	49.3
<b>M</b>	<b>총재정수지(OVERALL FISCAL POSITION)</b> <b>{M=(A+H+J)-(B+D+L)}</b>	<b>6.41</b>	<b>6.81</b>		

주: 1. 반올림으로 인해 수치가 합산되지 않을 수 있음. 음수(-) 숫자는 괄호 안에 표시됨

- 1) 기타 세금은 외국인 근로자 부담금, 수자원 보존세, 토지 개선 부담금 및 연간 톤수 세금을 나타냄
- 2) 특별 이전에는 기부금 및 신탁기금에 대한 추가자금이 포함(각종 기금(창이공항 개발기금, 미래에너지기금, 국가연 구기금 등)에 대한 정부의 특별 출연, 가계기업에 대한 비통상적 이전지출(SG60 바우처, CDC 바우처 등) 등)
- 3) SINGA 이자 비용 및 대출 비용에는 연간 유효 이자 비용(만기 수익률에 채권의 액면가를 곱한 값을 기준으로 계산됨) 및 SINGA와 관련하여 발생한 기타 보조 대출 비용이 포함. 원금 상환 및 대출 할인이 개발 기금으로 이전되는 것은 제외. 이는 Revenue and Expenditure Estimates의 Head Y. 공공부채 항목에 제시된 지출 추정치 및 지출 추정치 부속서에 제시된 부채 상환 및 관련 비용과는 다름

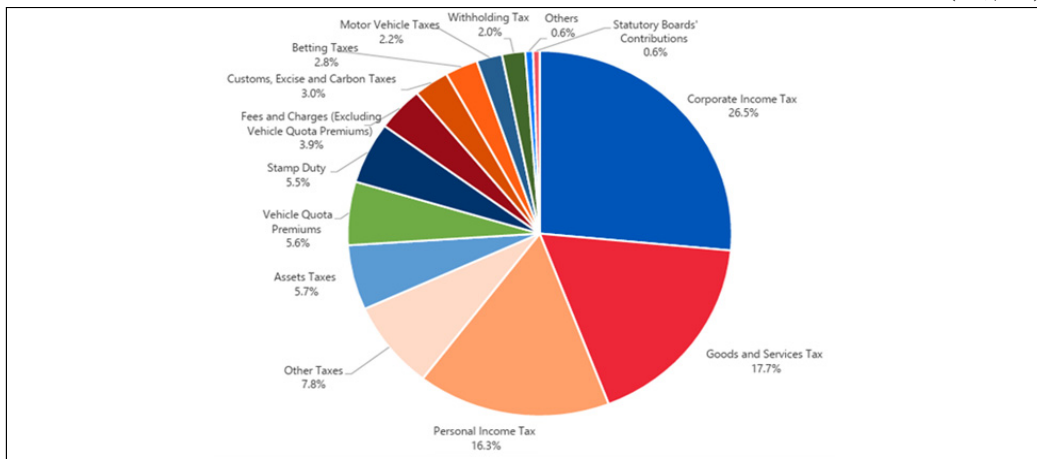
자료: 싱가포르 재무부, "ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)," p. 16 Table 2.1를 참고하여 작성, [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

### 나. 수입의 분류

- 싱가포르 정부의 운영수입은 국가 예산의 중요한 부분으로서 통합수입계정(Consolidated Revenue Account)과 개발펀드계정(Development Fund Account)에 적립됨(투자 및 이자수입, 자본수입은 제외)<sup>65)</sup>
- 운영수입은 [그림 III-3]의 예시와 같이 주로 법인소득세(26.5%), 상품 및 서비스 세금(17.7%), 개인소득세(16.3%), 기타세금(7.8%), 자산세(5.7%), 차량할당량 프리미엄세(5.6%), 인지세(5.5%), 수수료 및 요금(차량 할당량 프리미엄 제외)(3.9%), 관세, 소비세 및 탄소세(3.0%), 베팅세(2.8%), 자동차세(2.2%), 원천징수세(2.0%), 기타(0.6%), 법정위원회의 기여금(0.6%)으로 구성되어 있음

[그림 III-3] FY2024 운영수입의 구성의 예

(단위: %)



- 주: 1. 반올림으로 인해 수치가 100% 합산되지 않을 수 있음
- 2. 총수익은 운영수입과 NIRC로 구성됨. 그림에 표시된 세금 및 비세금 수익으로 구성된 운영수입은 2024회계 연도 총수익의 82.9%를 차지하며, NIRC는 나머지 17.1%를 차지함

자료: 싱가포르 재무부, "ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)," p. 9 Chart.1.1을 참고하여 작성. [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

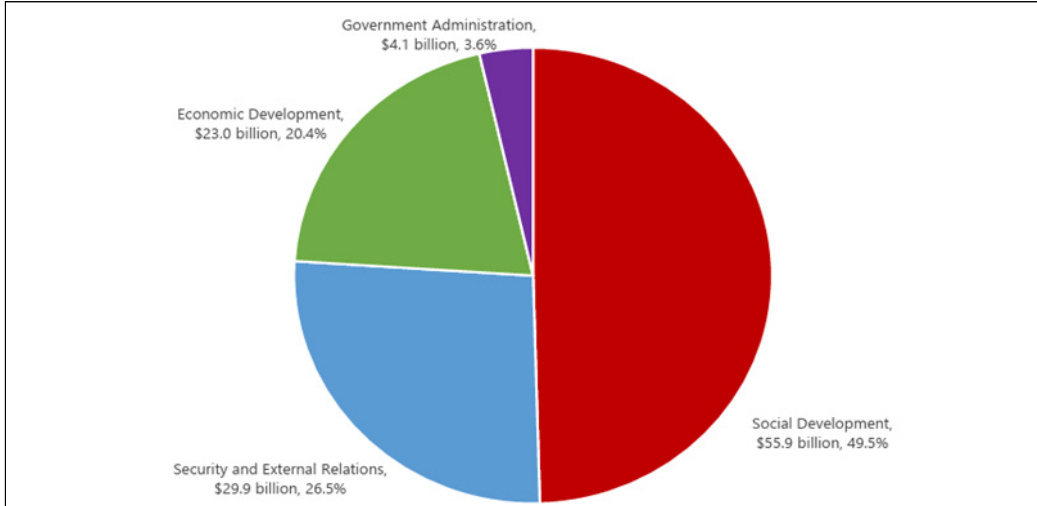
65) 싱가포르 재무부, "ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)," p. 36 참고하여 작성. [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

## 다. 지출의 분류

- 총지출의 구성은 분야별로 나누어 보면 크게 사회개발(49.5%), 안보 및 대외관계(26.5%), 경제개발(20.4%), 정부행정(3.6%)으로 나누어 있으며, 이러한 네 개의 큰 분야별 구분 아래에 관련 부처들이 속해 있음
  - 사회개발은 보건부, 교육부, 국가 개발부, 사회 및 가족 개발부, 지속가능성 및 환경부, 문화부, 지역 사회 및 청소년부, 인력부(싱가포르인을 위한 금융 보안 프로그램) 및 디지털 개발 및 정보부(정보통신 미디어 개발청, 싱가포르 사이버 보안국, 스마트 네이션 그룹, 정부 기술 기관 프로그램 제외)의 지출로 구성
  - 안보 및 대외 관계는 국방부, 내무부, 외교부의 지출로 구성
  - 경제개발은 교통부, 무역산업부, 인력부(싱가포르 금융보안 프로그램 제외), 디지털 개발 및 정보부(정보통신 미디어 개발청 및 싱가포르 사이버 보안국 프로그램)의 지출로 구성
  - 정부행정은 재무부, 국무총리실, 국가 기관, 디지털 개발 및 정보부(스마트 네이션 그룹 및 정부 기술 기관 프로그램) 및 법무부의 지출로 구성
  
- 지출(Expenditure) 또한 목적과 성격에 따라 크게 운영지출(Operating Expenditure)과 개발지출(Development Expenditure)로 구분하는데, 운영지출은 정부가 일상적인 기능과 공공서비스 제공을 위해 발생하는 비용에 사용되며, 개발지출은 장기 투자 및 인프라 개발을 위한 지출에 사용됨
  - 운영지출(Operating Expenditure)은 정부의 운영 및 정기 활동을 유지하기 위해 발생하는 비용(주로 반복적인 일상비용)으로 다음 예시와 같음
    - 인력 관련 지출(Expenditure on Manpower): 공무원 급여, 복지 등 인건비
    - 정부 보조금 및 이전: 개인, 가계, 기업 등에 대한 지원금
    - 기타 운영비 지출: 사무 운영비, 물류, 유지관리 등

[그림 III-4] FY2024 분야별 총지출의 구성의 예

(단위: %)



주: 1. 반올림으로 인해 수치가 100% 합산되지 않을 수 있음  
 2. 싱가포르 재무부, "ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)," p. 10 Chart.1.2를 참고하여 작성  
 자료: [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

- 조직에 대한 보조금 및 자본 투입(Subventions and Capital Injections to Organizations): 준정부기관, 자회사 등에 자금 지원
  - 이전금(transfers): 국민들에게 직접 지급되는 재정지원(예: 지원금, 복지수당)
  - 토지판매, 투자비용, SINGA 관련 지출 및 선급금 순지출에 대한 대행사 수수료는 제외
- 개발지출(Development Expenditure)은 장기 투자 및 싱가포르의 경제 개발 또는 일반적인 복지와 관련하여 또는 이와 관련하여 자본 자산에서 발생하는 비용(비정기적, 장기 자산 형성 지출 성격)으로 다음 예시와 같음
- 경제 개발 및 국민 복지 향상: 학교, 병원, 도로 등 공공 인프라 구축
  - 중장비 및 자본 자산(건물, 도로, 장비 등)의 구축 또는 확보: 고속철도, 디지털 인프라, 미래 산업 육성 프로젝트 등
  - 토지 관련 지출 및 순대출은 제외

〈표 III-6〉 분야별 총지출의 구성(FY2024)

(단위: 백만싱가포르달러)

분야/부처	운영지출(A)	개발지출(B)	총지출 (A+B)	총지출 대비 비중(%)
<b>총지출(Total Expenditure)</b>	<b>89,554</b>	<b>23,359</b>	<b>112,912</b>	<b>100.0</b>
<b>사회개발(Social Development)</b>	<b>51,826</b>	<b>4,118</b>	<b>55,945</b>	<b>49.5</b>
Health	16,731	1,207	17,938	15.9
Education	14,132	451	14,583	12.9
National Developmen	8,808	1,246	10,054	8.9
Social and Family Development	4,459	113	4,572	4.0
Sustainability and the Environment	2,763	583	3,346	3.0
Culture, Community and Youth	2,078	489	2,566	2.3
Manpower <sup>1)</sup>	1,864	4	1,869	1.7
Digital Development and Information	991	26	1,017	0.9
<b>안보 및 외교(Security and External Relations)</b>	<b>28,027</b>	<b>1,859</b>	<b>29,886</b>	<b>26.5</b>
Defence	19,884	965	20,850	18.5
Home Affairs	7,623	879	8,501	7.5
Foreign Affairs	520	15	535	0.5
<b>경제개발(Economic Development)</b>	<b>6,242</b>	<b>16,755</b>	<b>22,996</b>	<b>20.4</b>
Transport	2,536	12,141	14,677	13.0
Trade and Industry	1,608	4,383	5,991	5.3
Manpower	1,108	102	1,210	1.1
Digital Development and Information <sup>2)</sup>	989	129	1,118	1.0
<b>정부행정(Government Administration)</b>	<b>3,459</b>	<b>627</b>	<b>4,086</b>	<b>3.6</b>
Finance	1,235	59	1,294	1.1
Prime Minister's Office	613	44	658	0.6
Organs of State	736	57	794	0.7
Digital Development and Information <sup>3)</sup>	596	99	695	0.6
Law	278	367	645	0.6

주: 1. 사회 개발 부문의 인력 지출은 싱가포르인을 위한 재정 보장(Financial Security) 프로그램에 따른 지출을 의미

2. 경제 개발 부문의 디지털 개발 및 정보 지출은 싱가포르 정보통신 미디어 개발청(Info-communications Media Development Authority)과 싱가포르 사이버 보안국(Cyber Security Agency of Singapore) 프로그램에 따른 지출을 의미

3. 정부 행정 부문의 디지털 개발 및 정보 지출은 Smart Nation Group 프로그램 및 Government Technology Agency 프로그램에 따른 지출을 의미

자료: 싱가포르 재무부, "ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)," p. 27 Table 3.3을 참고하여 작성, [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

#### 4. 재정제도 관련 개혁 및 주요 정책 변화<sup>66)</sup>

- 싱가포르 정부는 공공 지출의 효율성 제고, 범부처 협력 강화, 그리고 정부 혁신 촉진이라는 목표하에 예산 프레임워크를 지속적으로 발전시켜 왔음
  - 싱가포르의 예산 과정은 각 부처가 핵심 지출 내에서 자체적으로 효율성을 찾도록 장려하는 방식으로 운영되고 있음. 이를 통해 정부 서비스 제공을 혁신하고, 여러 부처 간의 협력을 조정하며, 정부 우선순위를 지원할 수 있는 솔루션을 개발하는 데 초점을 맞추고 있음
  - 또한 인구 고령화에 대응하기 위해 중앙준비기금(CPF)의 기여율을 증가시키고, 정부 자체적으로 회원 계정에 대해 자금을 지원하는 방식으로 고령 근로자의 부담을 완화하고 있음
  
- 이번 장에서는 싱가포르 정부가 공공지출의 효율성을 향상시키고, 범분야 우선순위에 대한 협업을 강화시키며, 정부 전반에 걸쳐 공공부분에 혁신과 변화를 추진하기 위해 예산 과정에서 사용하고 있는 다양한 수단들에 대해 정리함

##### 가. 예산 과정에서의 효율성 향상

- 싱가포르 정부는 예산 과정에서 효율성을 극대화하고 협업을 강화하는 방향으로 지속적으로 발전하고 있음. 특히 2018년 이후 기후 변화와 같은 범분야 정부 우선순위를 고려하여 둘 이상의 부처가 협력하는 이니셔티브를 강조하고 있음
  - 특히 인구 고령화로 인해 노동 인구 증가율이 마이너스로 돌아설 가능성이 높아지면서 더 적은 인력으로 공공서비스를 제공하는 방식을 고민해야 하는 상황임. 이에 따라 싱가포르 정부는 새로운 이니셔티브에 충분한 자금이 지원되지 않더라도 기관이 자체적으로 효율성을 찾아 자금을 조달할 수 있도록 유도하고 있음

66) OECD (2025), "Budgeting in Singapore in 2025," *OECD Papers on Budgeting*, 2025. 1. pp. 15~17 내용을 참고하여 작성

- 정부는 예산 효율성을 높이기 위해 다음과 같은 전략을 사용하고 있음
  - 중앙 집중식 기금을 활용하여 새로운 수요를 충족
  - 정부 전체의 변화를 고려한 자원 검토 수행
  - 생산성 향상을 위한 자본 지출 유지
- 정부는 각 부처가 예산 프로그램의 효율성을 지속적으로 개선할 것을 기대하며, 이를 위해 효율성 배당(efficiency dividend) 개념을 도입하였음
  - (운영방식) 일반적으로 효율성 배당은 정부가 각 부처에 예산 절감 목표를 설정하고, 이를 통해 절약된 자금을 우선순위가 높은 정책이나 신규 프로젝트에 재배치하는 방식으로 운영됨. 이러한 방식을 통해 예산 균형을 유지하면서도 공공서비스의 질을 개선하고자 노력하고 있음
  - (중앙통제 메커니즘) 이 제도는 블록성장지수(Block Growth Factor)<sup>67)</sup> 및 인력 관리와 연계되어 중앙의 재정통제력을 높이고 있음. 블록성장지수는 효율성 배당의 목표를 산정하기 위한 기준증가율을 제공하는데, 부처의 예산 규모가 무분별하게 팽창하는 것을 중앙에서 통제하는 상한선 역할을 함
    - 2024년 기준으로 블록성장지수(Block Growth Factor)의 70%(사실상 효율성 배당으로 환수되는 부분으로 간주될 수 있음)가 중앙에서 관리되며, 인력관리와 연계된 정부 노동력 허용 증가율의 40%가 중앙에서 관리되고 있음
  - (부처의 책임) 각 부처들은 중앙관리를 제외한 남은 자원을 활용해 자체적으로 비용을 절감하거나 우선순위를 조정하여 운영해야 함
  - 요약하자면 블록성장지수가 전체 예산 증가의 최대치를 정한다면, 효율성 배당은 그 최대치 중 일부를 의무적으로 중앙에 반납(절감)하도록 요구하여 예산의 균형을 유지하고 재배치할 재원을 확보하는 역할을 수행하는 것임

67) 블록성장지수(Block Growth Factor)는 싱가포르 정부의 예산 정책에서 사용되는 개념으로, 각 부처의 예산증가율을 결정하는 기준 역할을 함. 이 개념은 정부가 경제성장률, 인플레이션, 정책 우선순위 등을 기반으로 각 부처에 배정할 예산의 증가율을 조정하는 데 사용되며, Top-Down 통제의 핵심원리로 볼 수 있음

## 나. 공공부문 혁신 관련 변화

### 1) 공공서비스 혁신 예산(Public Service Transformation Budget)

- 싱가포르의 공공서비스 혁신 예산(Public Service Transformation Budget)은 정부 기관의 혁신을 촉진하기 위한 중요한 재정적 지원 체계임. 이 예산은 기관 수준의 혁신 이니셔티브와 범정부 협업 프로젝트를 지원하는 두 가지 형태로 운영되며, 재무부가 매 분기마다 평가하여 자금 배분을 결정함
- 공공서비스 혁신 예산(Public Service Transformation Budget)의 주요 특징은 다음과 같음
  - 혁신을 통해 측정 가능한 개선을 달성해야 함
  - 파일럿 단계를 넘어 확장 가능성이 있는 프로젝트 우선 지원
  - 제안 비용의 일부를 해당 부처가 부담하여, 프로젝트에 대한 부처의 의지 및 성공 가능성에 대한 신뢰를 보여주어야 함
- 특히 공공서비스 혁신 예산(Public Service Transformation Budget)은 최대 3년 동안 자금 지원이 이루어지며, 대규모 프로젝트의 경우 재투자 기금 평가를 통해 추가 지원 여부가 결정됨
- 기관 간 협업 프로젝트의 경우 각 부처가 일부 자금을 제공받아 프로젝트를 개발하고, 파일럿 프로젝트의 결과가 입증되면 추가 자금 지원을 신청할 수 있음<sup>68)</sup>
- 이러한 접근 방식은 정부 내 혁신을 촉진하고, 각 부처가 자체적으로 효율성을 찾도록 유도하는 데 초점을 맞추고 있음. 작은 부처들도 의미 있는 지원을 받을 수 있도록 특별한 배려가 이루어지며, 변혁적 노력이 부처 내부에서 가장 효과적으로 추진될 수 있도록 설계되어 있음

68) OECD, "Budgeting in Singapore in 2025"에는 관련 내용이 명시되어 있으나, 싱가포르 공공서비스 혁신 예산(Public Service Transformation Budget, PSTB)의 구체적인 자금 지원 규정(최대 3년 지원, 재투자 기금 평가)을 직접적으로 명시한 공식문서나 보고서는 찾기 어려움. 이는 싱가포르 정부가 예산의 유연성과 운영 효율성을 중시하며, 세부적인 의사결정 과정을 내부적으로 관리하는 재정 시스템의 특성을 반영하는 것으로 해석됨

## 2) 재투자 기금(Reinvestment Fund)<sup>69)</sup>

- 싱가포르의 재투자 기금(Reinvestment Fund)은 정부가 주요 정책 우선순위를 지원하고 인구 구조 변화, 기후 변화 대응, 기술 혁신, 지정학적 회복력, 안보 강화 등 새로운 국가적 도전 과제에 대응하도록 설계된 예산구조로 효율성 배당을 통해 모인 예산을 모아 두는 메커니즘을 의미함
- (도입배경) 싱가포르 재무부(MOF)에 따르면 재투자기금은 2004회계연도에 도입됨. 변화하는 경제·사회적 수요와 긴축적인 재정 여건 속에서 한정된 재원을 유망한 신규 영역에 재배분하고 지속적인 혁신을 촉진하기 위해 고안되었으며, 현재까지도 싱가포르의 핵심 예산 운용 제도로 지속적으로 활용됨
- (목적) 재투자기금은 매년 전체 정부의 전략적 성과, 부처 간 협력 및 혁신을 지원하는 새로운 분야에 예산이 할당되는 것을 목적으로 함. 이는 경쟁 기반으로 운영되는 메커니즘을 통해 가장 가치 있고 혁신적인 프로젝트 제안을 가진 부처에 자원을 우선적으로 배분하고 재분배함
- (운영방식) 재배치를 위한 유연성을 창출하기 위해 재무부(MOF)는 각 부처의 운영예산에서 일정 비율을 추출하여 중앙재투자기금으로 조성함. 이후 부처들은 이 재투자기금에서 새로운 가치 있는 이니셔티브를 위한 자금을 요청할 수 있으며, 제안서는 혁신성, 비용 효율성 그리고 향후 정부의 전략적 목표를 얼마나 잘 지원하는지를 기준으로 선정됨
  - 재투자 기금은 주로 여유 자원을 재배치하는 도구로, 더 높은 우선순위를 가진 분야에 더 많은 자원이 배분되도록 함
  - 더 대규모의 우선순위 재조정이 필요할 경우 재무부(MOF)는 개별 부처와 협력하여 필요한 조정을 진행하며, 필요시 공공지출을 ‘적정 규모’로 유지하기 위해 부처의 블록예산에 재량적 예산 삭감을 부과할 수도 있음
  - 이 기금은 명목 GDP 성장률, 부처 예산 재할당 규모, 정부의 전반적인 재정 상태에 따라 확장될 수 있으며, 핵심 활동을 위한 블록 할당은 변경하지 않는

69) 싱가포르 재무부, *ANALYSIS OF BUDGET FY2005-2006*, p. 10 내용을 참고하여 작성

방식으로 운영됨. 즉 기존 부처 예산을 유지하면서도 추가적인 프로젝트 자금 지원을 가능하게 하는 구조임

### 3) 공동 예산(Joint budgets)

- 싱가포르의 공동 예산(Joint Budgets)은 여러 부처 및 기관 간의 협력을 강화하기 위한 자금조달 방식이며, 이러한 공동예산의 주요 특징은 다음과 같음
  - 여러 부처가 협력해야 하는 프로젝트(범분야 이니셔티브 지원)에 자금을 제공함
  - 공동 예산 편성 모델은 세 가지 형태가 있는데, ① 선도기관형(Lead Agency Model) ② 공동조성형(Pooled Model) ③ 혼합형(Hybrid Model)이 있으며, 각 모델의 주요 특징과 내용은 <표 III-7>과 같음

<표 III-7> 공동 예산 편성의 세 가지 모델

	선도기관형	공동조성형	혼합형
개요	중앙자금은 선도기관에서 통합되어 사용됨	여러 기관이 자금을 공동으로 조성하여 공동의 목표를 달성하기 위해 협력함	선도기관이 전략적 결과를 주도하며, 파트너 기관들로부터 공동투자를 받아 함께 운영 (핵심기금은 선도기관이 보유하고, 프로젝트별 자금은 다른 기관에서 투자)
잠재적 사용사례	명확하고 일원화된 대국민 접근을 필요로 하는 범부처 우선순위	부처의 기존 핵심업무와 밀접하게 상호작용하는 범부처 우선순위	우수센터; 기능적 리더; 공유서비스 제공 등
예시	<ul style="list-style-type: none"> <li>·Coastal and Flood Protection Fund</li> <li>·Early Childhood Development Agency</li> <li>·Municipal Services Office</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·Jobs and Skills Horizontal Budget</li> <li>·RIE Masterplan</li> <li>·Vaccines and Therapeutics Budget</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·SNDGG's Central Digitalisation Budget</li> <li>·Cybersecurity Programme Budget</li> </ul>

자료: Civil Service College Singapore, "Budget 4.0: Optimising for Better Outcomes," *ETHOS*, 2023년 4월 25호, 2023, <https://knowledge.csc.gov.sg/ethos-issue-25/budget4point0-optimising-for-better-outcomes/>, 검색일자: 2025. 7. 7.

- 공동예산을 사용한 주요 정책 및 사업의 사례는 다음과 같음
  - 스킬퓨처(SkillsFuture)는<sup>70)</sup> 싱가포르 시민의 평생 직업 능력 개발을 위한 프로그램으로 교육부(Ministry of Education), 인력부(Ministry of Manpower), 무역산업부, 디지털 개발 및 정보부 등 여러 부처가 함께 참여하는 형태로 운영됨
  - 스킬퓨처의 예산은 총괄 기관인 스킬퓨처 싱가포르SSG(교육부 산하 법정위원회)의 핵심 운영예산과 각 부처가 산업별 특성에 맞춰 분담하는 예산으로 구성되고 있는데, 공통된 목표 아래 각 부처의 예산을 유기적으로 연계하여 집행하는 형태라고 볼 수 있음
    - 교육부는 스킬퓨처의 총괄부처로서, 스킬퓨처 싱가포르(SkillsFuture Singapore) 운영과 주요 사업에 대한 핵심 자금을 배정함
    - 인력부는 스킬퓨처 운동 중에서도 고용과 직업 전환에 관련된 프로그램에 예산을 사용하며, 무역산업부, 디지털 개발 및 정보부는 각자의 산업 로드맵에 맞춰 인력 및 기술개발 관련 예산을 사용함
  - 싱가포르의 스마트 국가 및 디지털 정부그룹(SNDGG)의 중앙 디지털화 예산(Central Digitalisation Budget)의 경우도 여러 부처와 기관이 참여하여 정부 전체의 디지털 전환을 위해 협력하고 있음
    - 스마트 국가 및 디지털 정부그룹은 스마트 국가 및 디지털정부청(Smart Nation and Digital Government Office), 정부기술청(Government Technology Agency) 두 기관을 중심으로 다른 여러 부처 및 기관(정보통신 미디어 개발청, 사이버보안청, 기타 정부기관 및 공공기관 등)과 협력하여 디지털화 예산을 집행함
- 공동예산 방식은 공공서비스를 제공함에 있어 부처 간 협업을 장려하기 위해 설

---

70) 스킬퓨처(SkillsFuture)는 싱가포르의 평생 직업 능력 개발을 위해 2015년에 시작된 국가적 정책으로, 싱가포르 국민들에게 출발점에 관계 없이 평생 동안 최대한의 잠재력을 개발할 수 있는 기회를 제공하기 위해 시작되었음. SkillsFuture는 단순히 교육비를 지원하는 것을 넘어 개인이 자신의 경력을 관리하고 필요한 기술을 습득할 수 있도록 돕는 다양한 프로그램을 포함하고 있음. 스킬퓨처와 관련하여 보다 자세한 내용은 다음 링크를 참고할 수 있음(SkillsFuture 홈페이지, <https://www.skillsfuture.gov.sg/>; SkillsFuture SG 홈페이지, <https://www.ssg.gov.sg/skills-development/skillsfuture-movement/#1622232a3065e1d4baee97071e8333c6>)

계되었지만 관리가 복잡하여 현재까지는 널리 채택되지는 않았음. 이에 따라 재무부는 부처들의 공동예산 사용을 지원하기 위해 행정적인 요구사항에 유연성을 높이는 방식으로 대응하고 있음

#### 4) 자본 개발 프로젝트(Capital development projects)

- 싱가포르의 자본 개발 프로젝트(Capital Development Projects)는 정부가 인프라 및 공공 서비스 개선을 위해 자본 지출을 관리하는 정책임
  - 재무부는 프로젝트를 검토할 때 비용 대비 가치(value-for-money)를 중점적으로 평가하며, 소규모 프로젝트와 대규모 프로젝트를 구분하여 적절한 평가 프로세스를 운영하고 있음
  - 환경부는 유지 보수 및 폐기 비용을 포함한 비용-편익 분석과 프로젝트 수명 주기 비용을 고려하여 장기적인 경제적 효율성을 평가함
  - 싱가포르 재무부는 2022년에는 각 부처가 비용-편익 분석 방법론과 매개변수를 표준화할 수 있도록 지침을 업데이트하였음.<sup>71)</sup> 범정부적 자본 개발의 우선순위 지정은 호주, 뉴질랜드, 영국 등 OECD 회원국들의 접근 방식과 유사한 형태로 경제 분석을 통해 투명성과 객관성을 확보하는 방식으로 운영되고 있음

---

71) OECD, “Budgeting in Singapore in 2025”에는 싱가포르 재무부가 2022년에 비용-편익 분석 방법론과 매개변수를 표준화할 수 있는 지침을 업데이트하였다고 관련 내용이 명시되어 있으나, 지침 자료는 찾아보기 어려움. 일반 대중에게 공개되지 않고 정부부처에만 배포된 자료로 보임

## IV. 재정 투명성과 거버넌스

### 1. 예산 보고 및 공시 체계

- 정부는 일반적으로 매년 2월, 세 가지 핵심 문서인 예산성명서(Budget Statement), 세입·세출 분석서(Analysis of Revenue and Expenditure), 세입·세출 추계서(Revenue and Expenditure Estimates)로 구성된 예산 관련 자료를 발표함. 이 자료들은 의회에 제출되며 재무부 홈페이지를 통해 대중에게도 공개됨
- 예산성명서(Budget Statement)<sup>72)</sup>는 재무부장관이 발표하는 정부의 공식적인 예산정책 문서로서 의회에 제출하는 자료이며, 예산에서 정부의 주요 이니셔티브를 강조하고 재정 전략과 정부가 재정 목표를 어떻게 준수했는지를 설명하는 자료임
- Budget Book: 현재 및 향후 회계연도의 수입 및 지출 추정치를 제시하는 Budget Book은 예산 이니셔티브 및 성과 측정에 대한 정보를 포함하여 각 부처의 프로그램에 대한 설명을 제공하는데, 다음 두 개의 문서에 해당함
- ① 세입·세출 분석서(Analysis of Revenue and Expenditure): 전년도(N-1) 예산의 집행 실적과 주요 변동 사항을 상세히 분석하며, 당해 연도(N) 회계연도 세입 및 세출 추정치의 관련 하이라이트를 요약하여 제시하고 있으며, 구체적인 내용과 수치들을 자세한 표로 제시함. 이 문서는 예산안의 일부로 예산 수입과 지출의 실제 결과를 평가하고 향후 재정 정책 수립에 참고자료로 활용됨(약 36페이지 분량)

---

72) 「헌법」에 따라 재무부장관은 각 회계연도가 끝나기 전 다음 회계연도의 공공 서비스를 위한 통합 및 개발 기금에서 충당할 정부의 수입 및 지출의 연간 추정치를 작성해야 함. 이러한 추정치가 포함된 문서를 'Budget Book'이라 함

〈표 IV-1〉 Analysis of Revenue and Expenditure(FY 2025)의 내용

목차	내용
01 Update on Financial Year 2024	
1.1 Expected Overall Fiscal Position for FY2024	<p>○ 운영수입 및 지출을 포함한 재정상황</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FY2024의 전체 재정상태 기본수지(basic balance) 현황</li> <li>- FY2024의 전체 재정상황(Overall Fiscal Position): 기부금 및 신탁기금, 순투자수익기여금(NIRC), 국가중요기반시설 자본화, 중요 인프라 정부대출법(SINGA) 이자 비용 및 대출 비용을 고려한 재정상황을 나타냄</li> </ul> <p>예시)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FY2024의 예상 전체 재정 상태 기본 수지는 6억싱가포르달러(GDP의 0.1%) 흑자로 수정됨. 기부금 및 신탁기금 221억싱가포르달러, 순투자수익기여금(NIRC) 240억싱가포르달러, 국가중요기반시설 자본화 42억싱가포르달러, 중요 인프라 정부대출법(SINGA) 이자 비용 및 대출 비용 4억싱가포르달러를 감안한 2024 회계연도 전체 재정 상황은 64억싱가포르달러(GDP의 0.9%) 흑자 상태임</li> </ul>
1.2 Operating Revenue	<p>○ 운영 수입 분석(Operating Revenue)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 법인세, 개인소득세, 소비세(GST), 인지세, 차량 할당 프리미엄 등 주요 세목별 수입 실적과 변동 요인을 설명</li> </ul>
1.3 Total Expenditure	<p>○ 총지출 분석(Total Expenditure)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 운영 지출과 개발 지출로 구분하여 각 부처별 지출 실적과 주요 증감 요인을 분석</li> </ul>
1.4 Special Transfers	<p>○ 특별 이전 지출(Special Transfers)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기금 보충, 일회성 지원금 등 특별 이전 지출 항목의 규모와 목적을 설명</li> </ul>
1.5 Net Investment Returns Contribution	<p>○ 순투자수익 기여금(Net Investment Returns Contribution, NIRC) 규모 제시</p>
1.6 Spending from Endowment and Trust Funds	<p>○ 기부금 및 신탁기금의 지출 규모 제시</p>
1.7 Capitalisation of Nationally Significant Infrastructure and SINGA Interest Costs and Loan Expenses	<p>○ 국가 기반시설 자본화 및 대출 비용</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 중요 국가 기반시설 프로젝트에 대한 자본화 지출 관련 대출 비용을 설명</li> </ul>
02 Outlook for Financial Year 2025	
2.1 Budget for FY2025	<p>○ FY2025의 전체 재정 상태 기본수지(basic balance) 현황</p> <p>○ FY2025의 전체 재정상황(Overall Fiscal Position)</p>

## 〈표 IV-1〉의 계속

목차	내용
2.2 Operating Revenue	○ 운영수입 분석(Operating Revenue)
2.3 Total Expenditure	○ 총지출 분석(Total Expenditure)
2.4 Net Investment Returns Contribution	○ 특별 이전 지출(Special Transfers)
2.5 Capitalisation of Nationally Significant Infrastructure and SINGA Interest Costs and Loan Expenses	○ 순투자수익 기여금(NIRC)
2.6 Special Transfers	○ 특별 이전 지출(Special Transfers)
2.7 Fiscal Impulse	○ 재정이 경기에 자극을 주는 정도(Fiscal Impulse)에 대한 내용 설명 예시) - 2025 회계연도에 재정정책의 경기 영향은 GDP의 0.9%가 될 것으로 예상되며, 이는 2024 회계연도에 비해 보다 확장적인 재정 기조를 나타냄
STATISTICAL ANNEX	○ 연도별 재정 현황(금액 및 GDP 비중), 세입징수 현황(금액 및 GDP 비중), 분야별 총지출 현황(금액 및 GDP 비중), 지출유형별(운영비, 이전비, 개발비) 현황, 부처별 직원 수 등 구체적인 수치를 자세한 표로 제시 예시) - Overall Fiscal Position for FY2019 to FY2025(\$ million) - Overall Fiscal Position for FY2019 to FY2025(% of GDP) - Revenue Collections for FY2019 to FY2025(\$ million) - Breakdown of Total Expenditure by Sector for FY2024 to FY2025(\$ million) - Total Expenditure by Sector for FY2019 to FY2025(% of GDP) - Total Expenditure by Expenditure Type for FY2019 to FY2025(\$ million) - Establishment by Ministry FY2019 to FY2025
GLOSSARY	○ 용어 설명

자료: 싱가포르 재무부, ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE(FY 2025)을 참고하여 작성, [https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025\\_analysis\\_of\\_revenue\\_and\\_expenditure.pdf](https://www.mof.gov.sg/docs/librariesprovider3/budget2025/download/pdf/fy2025_analysis_of_revenue_and_expenditure.pdf), 검색일자: 2025. 4. 14.

- ② 세입·세출 추계서(Revenue and Expenditure Estimates): 싱가포르 재무부는 매년 Revenue and Expenditure Estimates를 발간하여 다음 회계연도의 정부 세입과 부처별 세출 계획을 상세히 제시함. 이 문서는 「헌법」 제147조에 따라 작성되며 예산안의 핵심 구성 요소 중 하나로, 의회의 심의와 대통령의 재가를 거쳐 「세출법(Supply Act)」으로 제정됨(약 457페이지 분량)
- 이 자료의 III. Expenditure Estimates by Head of Expenditure 부분에서는 예산을 25개의 “Head”로 나누고 있음
    - Head는 지출 책임별로 Head A에서 Head Z로 다음과 같이 구분되어 있음
    - (Head A~I) 8개의 국가기관(Organs of State)<sup>73)</sup>
    - (Head J~X) 16개의 부처
    - (Head Y) 공공부채(Public Debt)
    - (Head Z) 재정이전(Financial Transfers)
    - 각 Head별로 임무 및 비전, 지출 항목별(Object Class) 지출추정치, 주요 프로그램별 지출 내역, 인력 구성, 핵심성과지표 및 성과지표에 대한 과거 실적치와 목표치 등에 대해 구체적으로 제시하고 있음

〈표 IV-2〉 Revenue and Expenditure Estimates(FY 2025)의 내용

목차	내용
I. Summary Tables of Revenue and Expenditure Estimates	○ 요약 표(Summary Tables) - 수입추정치(Revenue Estimates) 및 지출추정치(Expenditure Estimates)의 총괄 수치를 제공 예시) 2025 회계연도 기준 총운영수입은 약 122.8억싱가포르달러, 총지출은 약 123.8억싱가포르달러로, 약 1.0억싱가포르달러의 기본 재정 적자 예상
II. Statement of Assets and Liabilities	○ 자산 및 부채 명세서(Statement of Assets and Liabilities) - 전년도 3월 말 기준 정부의 자산과 부채 현황
III. Expenditure Estimates by Head of Expenditure	○ 지출책임별 지출 추정치(Expenditure Estimates by Head of Expenditure) - 각 국가기관(Organs of State) 및 부처별(Ministries)로 임무, 주요 프로그램, 지출 내역, 인력 구성 등을 다음 예시와 같이 상세히 설명

73) 8개 국가 기관은 싱가포르 「헌법」에 의해 설립된 기관으로, 대통령실, 대통령 위원회, 내각부, 법무장관실, 공공서비스위원회, 의회, 감사원, 사법부에 해당

〈표 IV-2〉의 계속

목차	내용
<p>III. Expenditure Estimates by Head of Expenditure</p>	<p>예시)</p> <p>(a) 개요</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 임무선언문(Mission Statement): 각 지출책임(기관)의 임무를 설명</li> <li>· 비전선언문(Vision Statement): 각 지출책임(기관)의 비전에 대해 설명 (비전선언문이 포함된 부처도 있으나, 제시하지 않은 경우가 다수임)</li> </ul> <p>예시1) (환경부) 싱가포르에 깨끗하고 지속 가능한 환경, 물과 안전한 식품 공급을 보장한다. (교육부) 아이들에게 균형 잡힌 교육을 제공하여 그들이 자신의 재능을 발견하고 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 돕고 헌신적인 시민으로 육성한다.</p> <p>예시2) (재무부)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 임무선언문: 재정을 통해 더 나은 싱가포르를 만든다.</li> <li>· 비전선언문: 선도적인 아이디어를 발전시키고, 정부 전반에 걸쳐 시너지 효과를 창출하며, 재정건전성과 지속가능성을 보장하는 미래 지향적인 재무부</li> </ul> <p>(b) 2025회계연도 지출추정치: 이 부분에는 다음 내용들이 포함됨</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지출항목별(Object Class) 지출 추정치: 각 부처의 지출을 지출항목별(인건비, 운영비, 이전지출, 개발지출, 자산취득, 기타)로 분류하여 FY2025 지출 추정치를 제시하고 있음. 수입 및 지출 분류, 코딩 및 제어 시스템에 대한 자세한 내용 포함</li> <li>- 설립목록(Establishment List): 범주별 인력 현황(정규직, 관련 산하기관 인원 등)</li> <li>- 2024회계연도 예산: 2024회계연도의 주요 동향 및 지출 변화에 대한 내용 제시</li> <li>- 2025회계연도 예산: 2025회계연도 예산의 주요 동향 및 변경 사항을 간략하게 설명</li> <li>- 프로그램별 총지출(Total Expenditure by Programme): 프로그램 간의 지출 분배에 대한 구체적인 금액 제시. 프로그램에 대한 자세한 내용은 지출 추정치 문서의 부록에 포함되어 있음</li> <li>- 프로젝트별 개발 지출(Development Expenditure by Project): 프로젝트별 지출 분배 금액에 대해 구체적으로 제시</li> <li>- 기타 통합기금 지출: 운영 지출의 일부를 구성하지 않는 지출(선급금(Advances) 규모와 내용 등)에 대한 설명</li> <li>- 기타 개발 기금 지출: 개발 지출의 일부를 구성하지 않는 지출(토지 관련 지출, 대출충당금 등에 대한 규모와 내용)에 대한 설명</li> <li>- 핵심성과지표(KEY PERFORMANCE INDICATORS): 원하는 결과(Desired Outcomes) 및 핵심성과지표(KPI) 및 핵심 성과지표에 대한 과거 2년간의 실제 실적치(FY22, 23)와 FY24의 추정치, FY25의 예측(목표치)에 대한 내용이 제시</li> </ul>

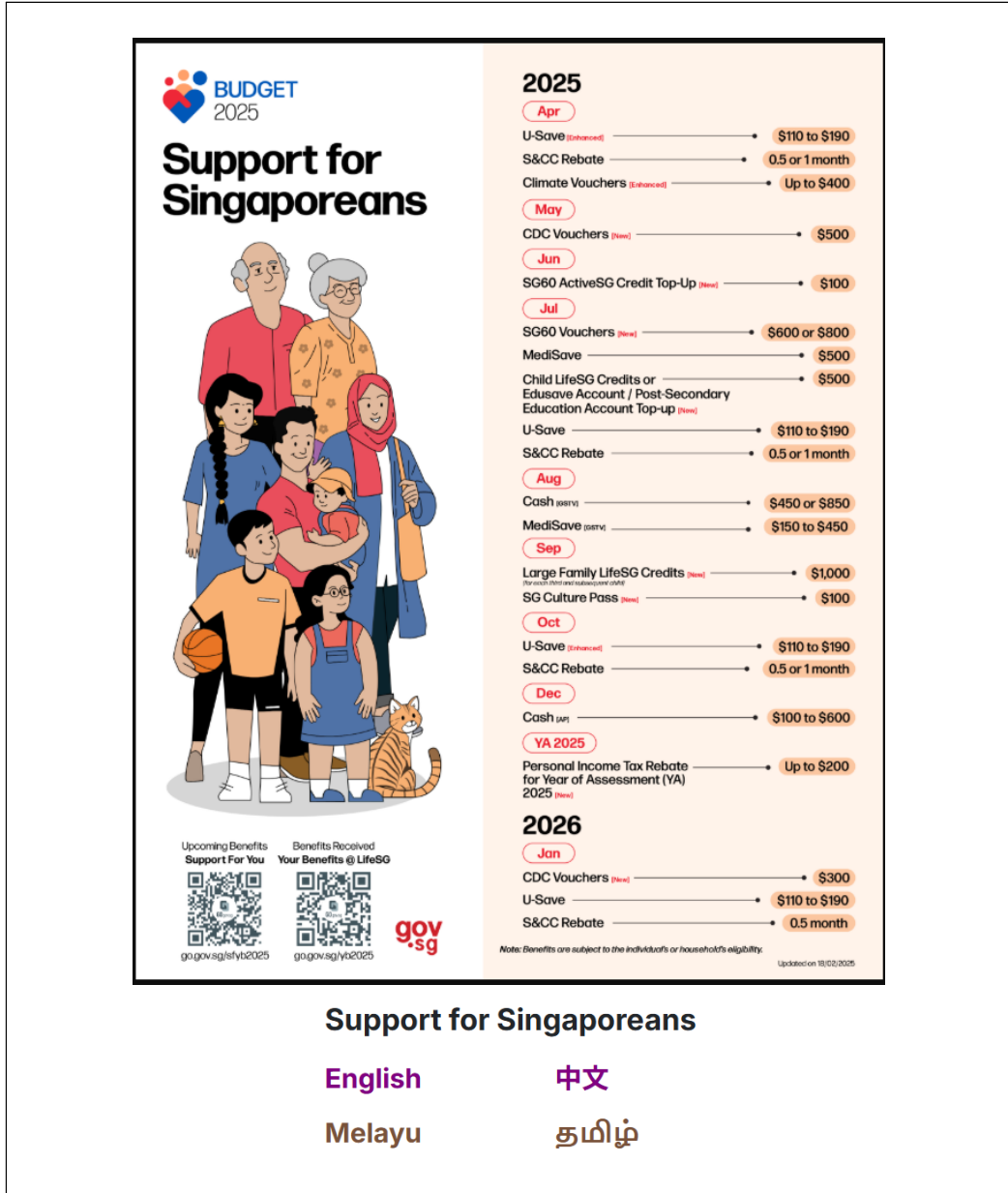
〈표 IV-2〉의 계속

목차	내용
IV. Annex to the Expenditure Estimates	○ 부록: 프로그램별 지출 추정치에 대한 세부사항(Annex to the Expenditure Estimates) - 각 국가기관(Organs of State) 및 부처(Ministries)의 프로그램별 기능 및 구체적인 프로그램 내용에 대한 설명, 프로그램의 지출항목별 지출 추정치, 인력 현황 등을 제공

자료: 싱가포르 재무부, “Revenue and Expenditure Estimates”을 참고하여 작성, 검색일자: 2025. 4. 14.

- 예산 인포그래픽: 싱가포르의 재무부는 복잡한 예산 내용을 대중이 쉽게 이해하도록 돕기 위해 단순하고 직관적인 형태로 보여주는 인포그래픽을 활용하여 정보를 전달함. 이러한 정보는 디지털 환경에 최적화된 형태로 제공됨
  - 해당 연도에 정부가 추진하는 중요한 정책 방향이나 계획을 명확하고 쉽게 보여 주기 위해 수혜대상별(싱가포르인, 가족 및 노인, 취약계층가족 및 장애인, 기업, 근로자) 및 주요 정책에 대한 지원내용에 대해 단순하고 직관적인 형태로 제시하고 있음
  - [그림 IV-1]의 2025년 예산에 대한 인포그래픽의 예시를 보면, 2025년 예산이 시민들의 생활을 지원하기 위해 어떤 혜택을 제공하는지를 시각적으로 보여주고 있음
    - 다양한 지원금: U-Save(전기 및 가스비 할인), S&CC Rebate(서비스 및 보수 비용 할인)와 같은 필수 생활비 지원부터 CDC 바우처, 현금 지원, Medisave(의료비 계좌) 적립금까지 다양한 형태의 혜택을 포함
    - 시기별 지원: 2025년 4월부터 2026년 1월까지 각 지원금이 언제 지급되는지 월별로 정리되어 있어, 시민들이 혜택을 쉽게 확인할 수 있도록 함
    - 대상별 지원: 노년층(SG60 ActiveSG Credit), 자녀가 있는 가정(Child LifeSG Credits), 일반 가구 등을 대상으로 맞춤형 지원을 제공하고 있음
  - 다문화 사회인 싱가포르의 특성을 반영하여 모든 시민이 정부에서 제공하는 정보와 서비스에 쉽게 접근할 수 있도록 싱가포르의 네 개 공식언어(영어, 중국어, 말레이어, 타밀어)를 옵션으로 제공하고 있음

[그림 IV-1] 2025년 예산에 대한 인포그래픽의 예시



자료: 싱가포르 재무부, <https://www.mof.gov.sg/singaporebudget/budget-resources>, 검색일자: 2025. 5. 14.

□ 효과적인 예산 커뮤니케이션을 위한 다양한 방법

- 과거에는 모든 가정에 예산 책자의 종이 사본을 배포했지만 현재는 디지털 방식으로 정보를 제공하고 있으며, 여러 혁신적인 방법을 통해 정부의 예산을 이해하도록 돕고 있음(〈참고 3〉 내용 참조)

〈참고 3〉 예산 커뮤니케이션 전략(Budget communication strategy)<sup>74)</sup>

- 싱가포르의 예산 커뮤니케이션 전략은 국민들이 예산 정보를 쉽게 이해하고 접근할 수 있도록 다양한 방식으로 구성되어 있는데, 주요 다섯 가지 요소는 다음과 같음
  1. 전체 메시지 전달
    - 예산 발표 전, 당일, 이후에 걸쳐 소셜미디어 및 기존 미디어를 통해 정보를 제공함
    - 인포그래픽, 예산 소책자, QR 코드 등을 활용하여 접근성을 높임
    - 예산 퀴즈를 통해 고등학생 및 일반대중이 예산 내용을 쉽게 이해할 수 있도록 함
  2. 미디어 참여
    - 다국어 미디어 플랫폼을 활용하여 지역 및 국제 미디어를 대상으로 예산 내용 관련 세미나를 개최함
  3. 이해 관계자 참여
    - 지역 커뮤니티 그룹과 협력하여 지원 및 봉사 활동을 진행함
    - 특정 그룹(예: 고령층, 저소득층)을 대상으로 맞춤형 예산 정보를 제공함
  4. 디지털 중심 전략
    - 실시간 게시 및 라이브 스트리밍을 통해 예산 발표를 실시간으로 전달함
    - 예산 설명시리즈 및 퀴즈를 통해 국민들이 예산 내용을 쉽게 이해할 수 있도록 함
  5. 데이터 기반 접근
    - 예산 계산기를 통해 국민들이 정부 서비스 및 지원금을 추정할 수 있도록 함
    - LifeSG 및 govbenefits.sg 웹사이트를 통해 예산 지원 정보를 제공
- 예산 발표 후 국민들의 의견을 수집하는 피드백 채널을 운영함. 예를 들어 고령층은 예산 계획이 자신의 상황에 어떻게 적용되는지에 대한 추가 설명을 요청하는 경우가 많아, 이에 대한 맞춤형 정보를 제공하고 있음

74) OECD, "Budgeting in Singapore in 2025," *OECD Papers on Budgeting*, pp. 23~24 내용 참조

## ○ 다채널 접근 방식

- 정부는 웹사이트, 소셜 미디어, 모바일 앱 등을 활용하여 예산 정보를 배포함
- 싱가포르의 네 개 공식 언어(영어, 중국어, 말레이어, 타밀어)로 예산 정보를 제공하여 접근성을 높이고 있음

## ○ 예산 관련 커뮤니케이션 사례

- GST(상품 및 서비스세) 인상 관련 보증 패키지: 2023~2024년 동안 GST 인상에 앞서 국민에게 재정 지원을 제공하는 패키지를 발표함
- 포워드 싱가포르(Forward Singapore) 프로그램: 경제 및 사회적 변화에 대응하기 위한 정책 방향을 설명하는 예산 커뮤니케이션 전략을 사용함(보다 자세한 내용은 본 보고서의 뒷 부분 제Ⅲ장의 4. 국민참여제도 부분을 참고 바람)
- 예산안 관련 국민의견 및 제안 접수: 싱가포르 재무부(MOF)는 2024년 12월에 2025년 2월 발표될 예정인 2025년 예산안을 싱가포르 국민에게 공유하고, 2024년 12월 2일부터 2025년 1월 12일까지 2025년 예산안에 대한 의견을 접수한다는 보도자료를 발표하였음<sup>75)</sup>
  - 제안 주제는 ‘SG60: 함께 만들어 가는 싱가포르’, ‘더욱 활기찬 비즈니스 생태계 조성’, ‘근로자를 위한 기술 향상 및 일자리 기회 제공’, ‘다양한 생애주기에 걸친 싱가포르 국민 지원’ 등이며, 주제별로 3~4개의 질문을 제시함. 재무부는 개인, 단체, 기업들이 이러한 주제에 대해 의견을 제시할 수 있도록 다양한 채널(온라인 및 오프라인)을 마련하여 의견을 수렴하였음

---

75) 싱가포르 재무부, “MOF Invites Views and Suggestions for Budget 2025,” 보도자료, 2024. 12. 2., <https://www.mof.gov.sg/news-publications/press-releases/mof-invites-views-and-suggestions-for-budget-2025>, 검색일자 2025. 8. 14.

## 2. 성과기반 예산 및 평가시스템

- 각 부처는 각자의 성과에 대해 책임을 져야 하며, 재무부(MOF)는 각 부처가 성과지표를 개발하는 작업을 지원하여 부처의 영향력을 파악하는 데 도움이 되면서도 추적이 너무 어렵지 않은 성과지표를 사용하도록 함. 이러한 성과지표는 예산 편성 시 발표되는 연간 세입 및 세출 추산서(Revenue and Expenditure Estimates)의 핵심성과지표(Key Performance Indicators) 부분을 통해 정기적으로 보고되고 있음
- 재무부는 각 부처와 긴밀히 협력하여 매년 전략적 목표 및 성과지표를 파악하고 검토하여 책임성을 확보하고 있음<sup>76)</sup>

### 가. 부처별 핵심성과지표(Key Performance Indicators)

- 연례 간행물인 세입·세출 추계서(Revenue and Expenditure Estimates)에서는 각 부처별로 프로그램별(프로젝트별) 예산 현황(과거 3년치 예산 및 당해 회계연도 예산), 인력 현황 외에 핵심성과지표(Key Performance Indicators) 부분을 통해 각 부처의 성과 관련 내용을 제시함
- Revenue and Expenditure Estimates는 「헌법」 제147조에 따라 다음 회계연도의 예산 계획을 국회에 제출하기 위한 문서로 예산 편성과 자원 배분의 정당성을 확보하기 위한 자료임
- 핵심성과지표 부분에서는 요구되는 목표(Desired Outcomes)와 핵심성과지표(Key Performance Indicators), 과거 성과에 대한 실적치 및 다음 회계연도에 대한 목표치에 대한 내용을 담고 있음<sup>77)</sup>
- 싱가포르 정부는 의도한 결과를 달성하였는지를 측정하기 위해, 그 영향을 보다

76) 싱가포르 재무부 홈페이지, “Parliamentary Replies, Public Funds Accountability,” 2009. 8. 19., <https://www.mof.gov.sg/news-publications/parliamentary-replies/Public-Funds-Accountability>, 검색일자: 2025. 8. 19.

77) 세입 및 세출 추산서(Revenue and Expenditure Estimates)에서 포함되어 있는 Key Performance Indicators 부분에서는 “향후 목표”를 설정하는 데 중점을 두고 있어, 과거연도에 대해 목표 대비 달성률 형태로 성과지표의 실제 달성률 현황 내용까지는 제시하지 않고 있음

종합적으로 평가하는 데 도움이 되는 모든 형태의 성과지표를 고려하여 설정하고 있음

- 성과지표의 성격은 부처별로 상이하며, 정량적인 지표와 정성적 지표가 혼재되어 있으며, 성과지표에 대한 구체적인 데이터 수집 방법은 자세히 설명되어 있지 않음. 전체 KPI 중 지표 유형별(질적/양적, 투입/산출/결과 등) 지표의 비율을 명시한 통계는 제공되고 있지 않음

○ [그림 IV-2]는 보건부의 성과 부분에 대한 예시로, 싱가포르 보건부(Ministry of Health)가 추구하는 목표와 이를 달성하기 위한 핵심성과지표들을 보여주고 있음

- 목표(Desired Outcomes): 싱가포르 보건 부문이 궁극적으로 달성하고자 하는 목표는 크게 두 가지로, 좋은 건강 결과(Good health outcomes)와 양질의 의료(Quality healthcare)임
- 핵심성과지표(Key Performance Indicators): 앞에 제시된 목표를 측정하기 위해 다음과 같은 세부 지표들이 사용됨
  - 기대수명(Life expectancy): 2024년 기준 여성의 기대수명은 87.7세, 남성은 83.6세로 예상
  - 건강 조정 기대수명(Health-adjusted life expectancy): 질병 없이 건강하게 살 것으로 기대되는 기간을 나타내며, 2024년 기준 여성은 76.0세, 남성은 73.9세로 예상
  - 유아사망률(Infant mortality per 1,000 live-births): 2022년 1.8명에서 2023년 2.2명, 2024년부터는 2.5명 이하로 예상
  - 주요 질병 조기사망률: 암, 허혈성 심장질환, 뇌졸중으로 인한 인구 10만명당 조기 사망률을 추적함. 대부분의 지표가 전년 대비 소폭 상승했거나 비슷한 수준을 유지하고 있음
  - 흡연율 및 비만율: 18~74세 성인 흡연율은 2022년 9.2%에서 2023년 8.8%로 감소했음. 18~74세 성인 비만율은 2022년 11.6%임(2023년 이후 데이터는 아직 공개되지 않았음)

[그림 IV-2] 보건부의 핵심성과지표 예시

**KEY PERFORMANCE INDICATORS**

**Desired Outcomes**

Healthy Singaporeans, Quality Care

- Good health outcomes
- Quality healthcare that all Singaporeans are confident they can access and afford

**Key Performance Indicators**

Desired Outcome	Performance Indicator	Actual FY2022	Actual FY2023	Revised FY2024	Estimated FY2025
Good Health Outcomes	Life expectancy at birth (years) <sup>1,2,3</sup>				
	a) Females	Data not yet available, to be published in 2025	Data not yet available, to be published in 2026	≥87.7	≥87.7
	b) Males	Data not yet available, to be published in 2025	Data not yet available, to be published in 2026	≥83.6	≥83.6
	Health adjusted life expectancy at birth (years) <sup>1,2,3</sup>				
	a) Females	Data not yet available, to be published in 2025	Data not yet available, to be published in 2026	≥ 76.0	≥76.0
	b) Males	Data not yet available, to be published in 2025	Data not yet available, to be published in 2026	≥73.9	≥73.9
	Expectation of lost healthy years <sup>2,3,4</sup>				
	a) Females	Data not yet available, to be published in 2025	Data not yet available, to be published in 2026	≤11.7	≤11.7
	b) Males	Data not yet available, to be published in 2025	Data not yet available, to be published in 2026	≤9.7	≤9.7
	Infant mortality per 1,000 live-births <sup>2,3,4</sup>	1.8	2.2	≤2.5	≤2.5
	Premature mortality rate from cancer (per 100,000 residents aged 35-74) <sup>2,3,7</sup>	116.2	116.1	≤116.2	≤116.2
	Premature mortality rate from ischemic heart disease (per 100,000 residents aged 35-74) <sup>2,3,7</sup>	71.8	70.1	≤71.8	≤71.8
	Premature mortality rate from stroke (per 100,000 residents aged 35-74) <sup>2,3,7</sup>	17.2	18.3	≤18.3	≤18.3
	Proportion of Singaporeans aged 18-74 who smoke daily (%) <sup>2,3,9</sup>	9.2	8.8	Estimates not available, data to be published in 2025	Estimates not available, data to be published in 2026
Prevalence of obesity (Body Mass Index ≥30kg/m <sup>2</sup> ) among Singaporeans aged 18-74 (%) <sup>2,3,10</sup>	11.6	NA	Estimates not available, data to be published in 2025	NA	

자료: 싱가포르 재무부, “FY25~26, Revenue and Expenditure Estimates,” p. 146.

## 나. 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(Singapore Public Sector Outcomes Review, SPOR)<sup>78)</sup>

- 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(SPOR)는 시민과 기업 관점에서 국가 주요 전략 목표 달성 현황을 점검하는 데 사용하는 자료로서 2년마다 발간하는 공공부문 성과 평가 종합보고서임
  - 이 보고서는 재무부(MOF)가 모든 부처의 의견을 수렴하여 조정하며, 현재 및 새롭게 부상하는 정책 문제와 우려사항을 반영하여 범정부적 성과(Whole-of-Government outcomes)에 대한 현황을 지표(indicators)를 통해 나타냄
  - 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(SPOR)는 2010년 12월에 처음 시작되어 2년마다 일관되게 보고서가 발행되고 있으며, 주요 특징은 다음과 같음
    - 싱가포르 전체 전략목표(Whole-of-Government Outcomes)에 부합하는 정책 성과를 통합·분석하고 있음. 따라서 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(SPOR)는 부처별이 아닌 정부 전체의 전략적 방향성에 따른 정책이 실제로 국민 삶에 어떤 영향을 미쳤는가를 보여주는 데 초점을 두고 있음
    - SPOR의 연구 결과는 예산 이니셔티브가 계속 자금을 지원받아야 하는지에 대한 정보를 제공하는 역할을 함
    - SPOR은 격년으로 발행되는 보고서이지만 보고서의 주제는 현재 및 새롭게 제기되는 정책 문제를 반영하기 위해 시간이 지남에 따라 변경되고 있음
  - 초기 SPOR 보고서(예: 2010년)에서는 여섯 가지 광범위한 주제를 중심으로 구성되었으며, 2024년의 SPOR은 시민과 기업의 관점에서 4대 전략 주제에 대한 내용을 담고 있음(〈표 IV-3〉 참고)
    - SPOR은 의료, 교육 및 운송을 포함한 부문별로 조직되지만 위기 관리 및 환경, 지속가능성과 같은 다른 지출 영역도 다루고 있음

78) 싱가포르 공공부문 성과검토(Singapore Public Sector Outcomes Review) 홈페이지 내용을 참고하여 작성함, <https://spor.performancereports.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 6. 27.

〈표 IV-3〉 싱가포르 공공부문 성과검토보고서(SPOR)의 내용 예시

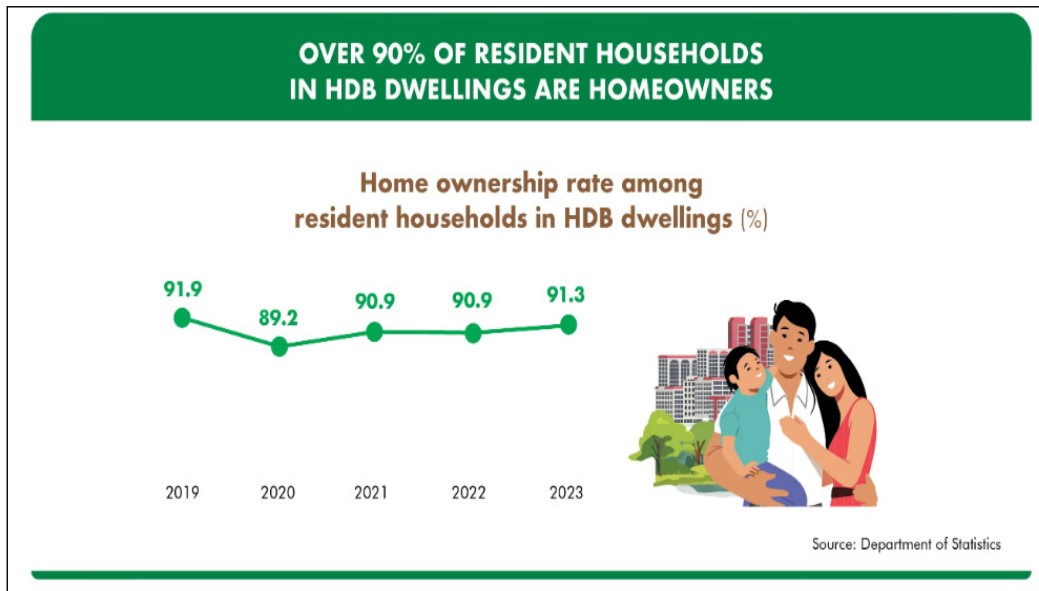
SPOR 2010년 보고서	SPOR 2024년 보고서
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 지속 가능한 경제 성장                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 강력한 성장의 엔진</li> <li>- 거시경제적 안정성</li> <li>- 기업 활동과 창업에 유리한 환경</li> <li>- 좋은 일자리 기회와 평생 고용 가능성</li> <li>- 세계 경쟁력을 갖춘 인력</li> </ul> </li> <li>2. 견고한 사회보장                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경제적 안전망</li> <li>- 저렴한 의료 서비스</li> <li>- 저렴한 양질의 공공주택</li> </ul> </li> <li>3. 세계적 수준의 환경 및 인프라                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 독특하고 생동감 넘치는 글로벌 도시</li> <li>- 강력한 인프라 및 좋은 연결성</li> <li>- 청정환경과 지속 가능한 발전</li> </ul> </li> <li>4. 안전하고 영향력 있는 싱가포르                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 주권 있고 안전한 싱가포르</li> <li>- 안전하고 보호받는 주거환경</li> <li>- 강한 국가 정체성 및 회복력</li> <li>- 위기상황에 대한 대비</li> <li>- 우호적인 국제환경</li> </ul> </li> <li>5. 건강한 가족, 결속력 있는 사회                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 질 높은 교육</li> <li>- 강건한 싱가포르 국민 사회</li> <li>- 인종 및 종교 화합 강한 가정</li> <li>- 더 많은 가정이 돌보는 포용적인 사회</li> </ul> </li> <li>6. 효과적인 정부                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 역동적이고 미래 지향적인 공공 서비스 리더십</li> <li>- 법치주의</li> <li>- 부패 없는 그리고 헌신적인 공무원</li> <li>- 고객 중심적이고 자문적인 정부</li> <li>- 재정지속가능성</li> <li>- 자원의 효과적이고 효율적인 사용</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 인생의 모든 단계에서 모두를 위한 기회(시민 관점)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육</li> <li>- 양질의 일자리</li> <li>- 가족</li> <li>- 건강과 웰빙</li> <li>- 퇴직</li> <li>- 사회안전망</li> </ul> </li> <li>2. 양질의 생활환경과 지속 가능한 삶(시민 관점)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 주택 및 편의시설</li> <li>- 교통</li> <li>- 환경 및 지속가능성</li> <li>- 예술 및 유산</li> </ul> </li> <li>3. 우리가 공유하는 미래와 세계에서의 위상(시민 관점)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 외부 및 국가 안보</li> <li>- 법률 및 외교</li> <li>- 정부 및 규제</li> <li>- 우리의 미래를 함께 만들기</li> <li>- 진취적인 싱가포르의 정신</li> </ul> </li> <li>4. 강력하고 회복력 있는 경제(기업 관점)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경제 및 노동 시장</li> <li>- 경제적 기회</li> <li>- 비즈니스 환경</li> <li>- 인프라 및 물류</li> <li>- 사이버 보안 및 디지털 회복력</li> </ul> </li> </ol>

자료: 싱가포르, “공공부문 성과검토(Singapore Public Sector Outcomes Review)” 홈페이지 자료 참고, <https://spor.performancereports.gov.sg/resources/>, 검색일자: 2025. 7. 16.

- 싱가포르 재무부가 2024년 11월에 발표한 『2024년 싱가포르 공공부문 성과보고서 (Singapore Public Sector Outcomes Review 2024)』는 유아교육, 고용, 은퇴, 건강, 주택, 교통, 환경, 경제 및 고용시장 등에 이르는 주제에 대해 주요 영역별 성과 내용을 담고 있으며, 보고서에 기술된 성과 관련 내용의 예시는 다음과 같음
  - 저렴한 양질의 교육: 질 높은 유치원 이용을 확대하기 위해 초기 아동분야에 상당한 투자를 하였음. 전일제 유치원에 대한 수요 증가에 대응하여 2023년에는 전일제 유치원 정원을 20만명 이상으로 늘림
  - 좋은 일자리, 평생 학습, 탄탄한 사회 안전망: 일자리의 경우 25세에서 64세 사이의 거주자 고용률(employment rate of residents)은 2019년 80.8%에서 2023년 82.6%로, 코로나19 팬데믹 이전 수준인 80.8%에 비해 높아졌음. 거주자 실업률과 장기실업률은 각각 2.7%와 0.7%로 낮은 수준을 유지하고 있음
    - 또한 성장부문에서도 일자리가 꾸준히 공급되었으며, 2023년에 새로 창출된 일자리의 56.3%가 전문직(Professionals), 관리직(Managers), 임원(Executives) 및 기술직(Technicians) 근로자에 해당
  - 주택 분야: 주택의 경우 코로나19 팬데믹으로 인해 일부 지연이 있었으나, 주택 위원회에서 공급하는 아파트의 대기시간이 2022년 약 5년에서 2023년 3년 10개월로 단축됨
    - 2024년 9월 현재 팬데믹으로 인해 지연된 아파트의 약 94%가 완공되었으며 나머지 지연된 프로젝트는 2025년 초까지 완공을 목표로 순조롭게 진행되고 있음
    - 그 결과 2023년 주문제작으로 공급된 아파트 수(총 BTO 공급량) 대비 총신청자 수인 주문 제작 아파트의 평균신청률은 2.9명으로, 이는 2022년 최고치인 5.8명에서 하락한 것이며, 팬데믹 이전 수준인 2019년 3.7명보다 낮은 수치임
  - 건강 분야: 싱가포르인은 2021년 출생 시 기대수명(Life Expectancy)이 여성 87.7세, 남성 83.6세, 건강 조정 기대수명(Health-Adjusted Life Expectancy)이 여성 75.9세, 남성 73.9세로, 세계에서 가장 긴 기대수명을 계속 유지하고 있음

- SPOR 자료에서 성과지표는 전략 주제별로 정책 도입배경이나 정책성과를 설명하는 맥락 속에서 함께 제시되고 있음
- 지표(indicators)는 SPOR 자료의 본문 중간에 성과 현황에 대해 서술식으로 나열되는 경우도 있고, 주요 지표에 대해서는 과거 4~5개년 실적치를 포함하여 최근 연도 실적치를 제시하고 있는 경우도 있음<sup>79)</sup>
  - 예를 들어 주택소유에 대한 수요 충족과 관련된 지표로 ‘HDB 아파트에 살고 있는 거주자 중 자가소유 비율(%)’을 제시하고 있는데, [그림 IV-3]과 같이 목표치 없이 연도별 실적치 현황만을 보여주고 있음

[그림 IV-3] SPOR에서의 성과지표 예시

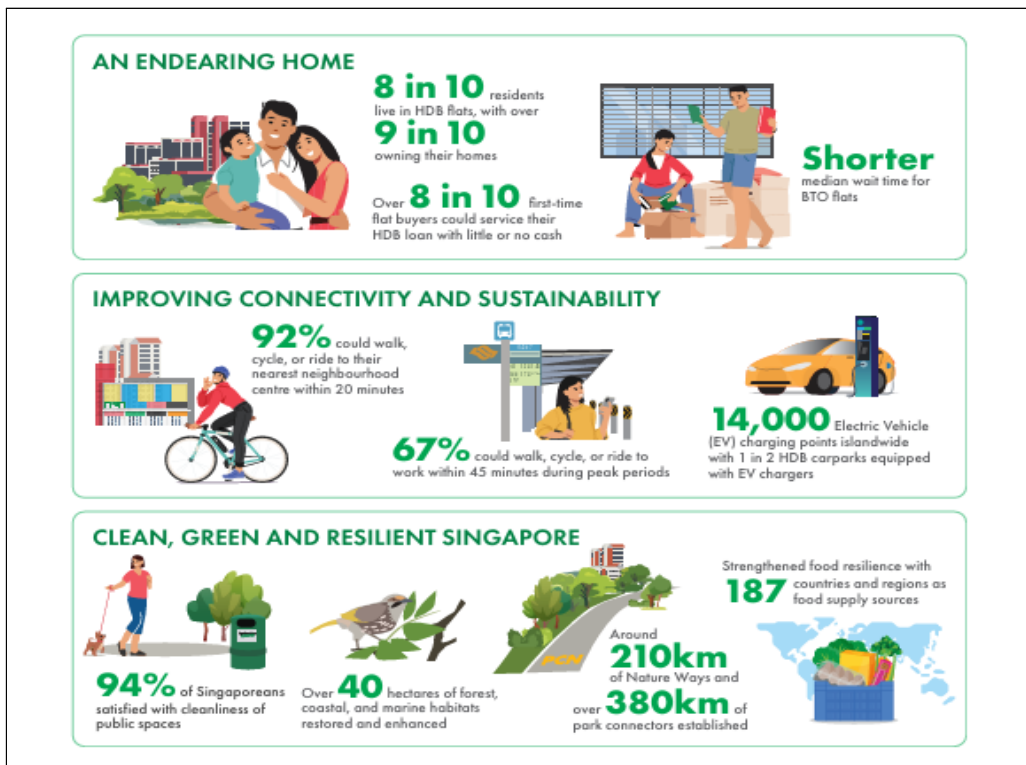


자료: A Singapore Government Agency Website, <https://spor.performancereports.gov.sg/citizens/quality-and-sustainable-living/housing-and-amentities/>, 검색일자: 2025. 6. 30.

79) 한국처럼 부처별로 연도별 성과계획서 작성 단계에서 사전에 목표치를 설정하고 성과보고서에서 목표치 대비 실적치를 제시하는 형태가 아니라, 범부처 성과에 대한 간단한 설명과 함께 현황을 알려주는 형태로 목표치 없이 실적치 현황만 제시하고 있음

- 국민 관점에서 주제별로 한눈에 성과를 알 수 있도록 인포그래픽 형태를 사용하여 주요 지표에 대한 핵심적인 메시지를 전달하고 있음
- ‘양질의 지속 가능한 삶’이라는 주제 아래 ‘연결성 및 지속가능성 개선’이라는 목표 관련 성과를 보여주는 지표의 내용과 인포그래픽으로 나타낸 예시는 다음과 같음
- ‘거주자의 92%가 20분 이내에 가장 가까운 동네 센터에 도착할 수 있음’, ‘거주자의 67%는 피크 시간대에 WCR(Walk-Cycle-Ride) 모드로 45분 이내에 출퇴근할 수 있음’, 싱가포르의 교통시스템이 싱가포르의 기후 목표를 충족하도록 보장하기 위해 ‘약 1만 4천개의 충전소가 설치(2024년 7월 기준)됨’, ‘HDB 주차장 2곳 중 1곳에는 EV 충전기가 설치됨’

[그림 IV-4] 인포그래픽의 예시-양질의 지속 가능한 삶



자료: 싱가포르 재무부, <https://spor.performancereports.gov.sg/citizens/quality-and-sustainable-living/>, 검색일자: 2025. 6. 30.

### 3. 재정감시 및 감사체계<sup>80)</sup>

- 싱가포르 감사원(Auditor-General's Office, AGO)은 공적자금과 자원의 관리 및 사용을 감사하여 공공부문의 책임성을 강화하는 독립적인 국가기관임. 감사원장이 이끄는 AGO는 감사결과를 대통령과 의회에 보고하며, 이를 통해 정부가 공공자원을 적절하고 효율적으로 사용했는지 투명하게 공개하는 중요한 역할을 담당하고 있음
- 「헌법」 제148F조에서는 대통령이 총리의 조언에 따라 감사원장을 임명하도록 규정하고 있으며, 총리는 대통령에게 자문을 제공하기 전에 공공서비스위원회 위원장과 협의해야 한다고 규정하고 있음<sup>81)</sup>
- 감사원의 의무와 권한에 대한 구체적인 사항은 「감사법(Audit Act 1966)」에 규정되어 있음<sup>82)</sup>
- 감사원(AGO)은 정부 본부부처(government ministries) 및 부처(departments), 국가기관(organs of state), 법정위원회(statutory boards), 정부기금(government funds), 공적자금을 관리하는 기타 공공기관 및 감사 요청기관에 대한 감사를 함
- 감사는 다음과 같이 재무제표 감사, 선택적 감사, 주제별 감사 세 개의 유형이 있음
  - 재무감사(Financial Audit): 기관이 작성한 연간 재무제표가 회계기준에 따라 적절하게 작성되었는지 확인하고, 이에 대해 감사의견(opinion)을 제시함
  - 선택적 감사(Selective Audit): 회계와 관련된 특정 활동 및 운영을 점검하여 재정적 불규칙성(financial irregularity) 존재 여부, 과도한 지출, 낭비적 집행, 비효율성이 있는지를 점검하고, 이를 방지하기 위한 내부통제 조치가 마련되어 있는지를 확인하여 특정 영역에 대한 개선 권고를 목적으로 함
  - 주제별 감사(Thematic Audit): 특정 분야 또는 주제에 대한 심층감사(in-depth examination)로, 두 개 이상의 공공기관이 관련될 수 있음. 단순한 회

80) 싱가포르 감사원 홈페이지 내용을 바탕으로 정리, <https://www.ago.gov.sg/who-we-are/overview/>, 검색일자: 2025. 7. 7.

81) 싱가포르 「헌법」 제148F 감사원장 임명의 건, <https://sso.agc.gov.sg/Act/CONS1963?ProvIds=pr148F-#pr148F->, 검색일자: 2025. 7. 8.

82) 싱가포르 「감사법」, <https://sso.agc.gov.sg/Act/AA1966?ProvIds=P12-#pr5->, 검색일자: 2025. 7. 8.

계 오류나 법규 위반뿐 아니라 재정거버넌스(financial governance)와 내부통제(control)의 우수사례(good practices)와 미비점(lapses)을 함께 식별하여, 이러한 사례들을 다른 기관과 공유하여 공공부문 전체의 거버넌스 수준 향상을 유도하고 있음

- 감사보고서는 ‘레드북(Red Book)’으로 알려진 연례보고서(Report of the Auditor-General)를 통해 매년 발간되며, 감사 결과의 내용은 주요 발견사항, 법규 위반, 내부통제 미비점, 개선 권고사항 등이 포함되어 있음
  - 이 보고서는 공공재정 감독에 대한 주요 간행물이며 발표 시 언론의 관심을 끌고 있음. 이 보고서는 대통령에게 제출된 후 의회에 제출되며, 보고서는 감사원(AGO) 웹사이트를 통해 대중에게 공개됨
  - 감사 결과의 내용은 주요 발견사항, 법규 위반, 내부통제 미비점, 공공재정 관리 강화에 대한 개선 권고사항 등이 포함됨
  - 감사원(AGO)은 보고서의 권고사항에 대한 정부의 후속 대응 여부에 대해 직접적으로 추적하거나 평가하지 않음. 하지만 각 부처가 성명 또는 국회 답변 등을 통해 감사원 권고에 대한 대응 방침을 공개함. 이러한 공개적인 대응을 통해 정부가 감사원의 권고사항을 얼마나 수용하고 이행했는지 간접적으로 확인할 수 있음
    - 예를 들어 2023년 재무부(MOF)와 싱가포르 국세청(IRAS)이 감사원(AGO)의 개선 및 권고사항을 수용했다는 보도자료를 발표한 사례가 있음<sup>83)</sup>
- 이러한 일반적인 연례 감사 외에도 감사원(AGO)은 정부 준비금(reserves)의 관리와 사용에 대한 특별한 감사 권한을 가짐
  - 싱가포르 「헌법」은 정부가 과거에 축적한 준비금을 사용하고자 할 때 반드시 대통령의 승인을 받도록 규정하고 있으며, 이때 감사원장은 이 제안이 적절한지를 검토하여 대통령에게 보고할 의무가 있음

83) 싱가포르 국세청, “MOF and IRAS Accept Audit Observations in AGO’s FY 2022/2023 Report, Commit to Learn and Improve,” 보도자료, 2023. 7. 19., <https://www.iras.gov.sg/news-events/newsroom/mof-and-iras-accept-audit-observations-in-ago-s-fy-2022-2023-report-commit-to-learn-and-improve>, 검색일자: 2025. 7. 9.

#### 4. 국민참여제도<sup>84)</sup>

- 싱가포르의 정부와 시민 간의 독특한 관계를 반영하는 ‘사회계약(Social Compact)’을 통해 시민의견을 정책에 반영하고 있음.<sup>85)</sup> 이는 단순히 서비스 제공을 넘어선 상호 이해와 신뢰를 기반으로 하며, 특히 예산 편성 과정에 긴밀하게 연결되어 있는데, 이러한 사회계약에 대한 협의 과정은 싱가포르 특유의 거버넌스 방식으로 평가되고 있음
  - 싱가포르의 사회계약(Social Compact)은 정부와 시민이 국가의 성공을 위해 각자의 역할과 책임을 공유한다는 개념으로, 정부가 국민의 요구를 충족하고 국가 발전을 도모하는 과정에서 국민과 지속적으로 소통하고 협의하는 방식을 의미함
    - 싱가포르의 사회계약은 1960년대 건국 초기부터 시작되었는데, 공동 책임, 지역사회 지원 네트워크, 그리고 고용 및 성장을 통한 경제적 번영을 핵심 원칙으로 삼고 있음
    - 사회계약은 정부와 시민 간의 상호 책임과 기대에 대한 묵시적 합의로 신뢰와 협력 기반의 정책 설계를 지향하고 있음
    - 양방향 소통을 통해 국민의 요구와 정부서비스의 영향을 이해하고, 정책 수립 및 예산 편성 과정에 시민의견을 반영하는 구조를 가지고 있음
  - 이러한 사회계약은 특히 교육, 고용, 의료, 은퇴, 그리고 사회 지원 분야의 정부 프로그램 설계에 영향을 미치고 있음
- 사회계약을 약화시키는 요인 및 대응
  - 인구 고령화, 사회적 이동성의 감소, 생산성 증가율 감소, 환경 파괴와 같은 문제들은 세대 간 형평성을 위협하고, 재정부담을 증가시키고, 미래 세대의 신뢰를

84) OECD, “Budgeting in Singapore in 2025,” *OECD Papers on Budgeting*, p. 25의 내용을 참고하여 작성

85) 싱가포르의 국민참여제도는 특정 연도나 주기로 운영되는 고정된 프로그램이 아니라, 경제 구조의 근본적인 변화나 인구 통계학적 중대한 전환이 발생하여 기존의 사회적 합의가 더이상 작동하기 어렵다고 판단될 때 내용이 적극적으로 검토되고 재정립되는 특징이 있음. 최근의 사례는 ‘2022-2023 포워드 싱가포르(Forward Singapore)’로 후술되는 내용을 참고하기 바람

약화시키는 등 사회계약을 약화시킬 수 있음

- 이러한 도전 과제들로 인해 싱가포르 정부는 변화하는 상황에 적합하도록 사회적 협약을 새롭게 하고 업데이트하기 위한 새로운 해결책과 협의가 필요하다고 인식함

- 이를 위해 싱가포르 정부는 국민의 요구를 파악하고 정책 방향을 설정하기 위해 대규모 전국 협의를 실시해 왔음. 가장 최근의 사례로는 '2022-2023 포워드 싱가포르(Forward Singapore) 이니셔티브'가 있음<sup>86)</sup>

□ 포워드 싱가포르(Forward Singapore) 이니셔티브와 예산 반영

- 포워드 싱가포르는 2022년 6월부터 2023년 10월까지 진행된 전국 단위 사회계약 재설계 프로젝트로, 약 20만명 이상의 시민이 참여<sup>87)</sup>하여 다양한 주제에 대해 다양한 형식과 방법(대면 및 온라인)을 통해 국민의 의견을 수렴하였음
  - 포워드 싱가포르 운동은 최근 몇 년 동안 이루어진 다양한 참여형 이니셔티브를 통해 모은 아이디어와 발전된 파트너십을 바탕으로 있음. 이는 싱가포르 투게더(Singapore Together), 더 강하게 도약하는 대화(Singapore Together Emerging Stronger Conversations), 싱가포르 여성 개발에 관한 대화(Conversations on Singapore Women's Development), 장기 계획 검토(Long-Term Plan Review) 등 최근 몇 년 동안의 참여 작업을 기반으로 함
  - 이 이니셔티브는 미래 싱가포르를 위한 공동의 비전을 수립하고 다양한 사회 구성원의 목소리를 듣기 위한 광범위한 협의 과정으로, 이러한 과정을 통해 정책 우선순위에 대해 검토하고 업데이트하며 다양한 정책 변화와 관련된 절충안을 탐색하도록 함
  - 포워드 싱가포르는 각계각층의 싱가포르인이 참여할 수 있도록 포괄적으로 설계되었음. 대면 및 온라인 형식을 통해 여러 지역에서 다른 언어로 개최되었으며, 해외에 있는 싱가포르인의 참여도 가능하도록 운영하였음

86) Forward Singapore, <https://www.forwardsingapore.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 7. 11.

87) 3만 5천명 이상이 275개의 파트너십 및 참여 세션에 참여하였으며, 16만 5천명 이상이 설문조사, 로드쇼 및 기타 디지털 플랫폼을 통해 참여하여, 총 20만명 이상이 포워드 싱가포르 이니셔티브에 참여함

- 싱가포르의 미래 국가 비전을 위한 ‘포워드 싱가포르(Forward Singapore)’ 협의는 다음 여섯 가지 핵심 정책 축(Pillars)을 중심으로 진행됨
  - 역량강화(Empower): 개인의 잠재력을 최대한 발휘하고, 모든 국민이 경제적으로 발전할 수 있도록 지원하는 경제와 일자리 정책
  - 준비(Equip): 모든 국민이 미래의 도전에 대비하고, 성공할 수 있도록 필요한 기술과 지식을 갖추게 하는 교육 및 평생학습 정책
  - 보살핌(Care): 모든 국민이 삶의 각 단계에서 필요한 지원과 보살핌을 받을 수 있도록 하는 건강 및 사회적 지원정책
  - 구축(Build): 국가의 성장과 발전을 위한 물리적·사회적 인프라를 구축하는 정책
  - 관리(Steward): 싱가포르의 미래 세대를 위해 국가 자원을 책임감 있게 관리하고 지속 가능한 성장을 추구하는 환경 및 재정지속가능성 정책
  - 통합(Unite): 다양한 배경을 가진 국민들이 하나로 단결하고, 공동의 미래를 함께 만들어 가는 정책
- 각 정책의 축(Pillars)은 싱가포르의 미래를 위한 사회적·경제적·국가적 목표를 담고 있으며, 각 정책 축별로 아동 발달, 고용, 은퇴, 사회적 이동성, 환경 지속가능성 등 관련된 핵심 분야에 대해 시민의견을 수렴함<sup>88)</sup>
- 포워드 싱가포르(Forward SG) 협의의 결과는 정부의 최신 예산편성에 반영되었음. 국민의 요구와 의견은 예산 설계 과정에 직접적인 영향을 미쳤는데 2024년 예산에 광범위하게 반영되었으며, 구체적인 사례는 다음과 같음<sup>89)</sup>
  - 성인 근로자의 재교육 및 기술 향상을 위해 SkillsFuture 크레딧을 보충하였고, 저소득 가구에 대한 지원을 강화하고, 특히 주택 소유 및 취학 전 아동 교육에 대한 지원을 연계하도록 하였으며(ComLink+ Progress Package),<sup>90)</sup> 중

88) *The Straits Times*, “Forward Singapore’s 6 Pillars,” 보도일자: 2022. 6. 29., <https://www.straitstimes.com/singapore/politics/forward-sgs-6pillars>, 검색일자: 2025. 7. 11.

89) *Channel NewsAsia*, “Budget 2024: In S\$131.4b ‘Forward SG Budget’, DPM Wong unveils first steps towards achieving 4G team’s ‘ambitious agenda,’” 보도일자: 2024. 2. 16., <https://www.channelnewsasia.com/singapore/budget-2024-forward-sg-vision-lawrence-wong-4129606>, 검색일자: 2025. 7. 14.

90) “ComLink+ Progress Package”는 단순히 재정 지원을 제공하는 것이 아니라, 저소득층 가족이 자

장년층을 위한 일회성 MediSave 보너스 및 중앙준비기금(CPF)의 은퇴저축계좌 지원을 강화함

- 이는 사회계약이 단순히 상징적인 과정을 넘어 실제 정책 및 재정 결정에 실질적인 영향을 미친다는 것을 보여줌
  - Forward Singapore 이후 새로운 대규모 국민참여제도는 아직 출범하지 않았고, 현재는 Forward Singapore 결과를 정책에 반영하는 단계이며 국민 의견 수렴은 분야별·소규모 참여 방식으로 계속 이어지고 있음
- 사회계약과 국민 신뢰(Public Trust)
- 싱가포르 정부는 사회계약을 통해 국민의 신뢰(Public Trust)를 얻고 유지하는 것을 매우 중요하게 여김
  - 사회계약이라는 틀을 통해 정부가 국민과 소통과 합의를 함으로써 정책의 정당성과 효율성을 확보하도록 노력하고 있으며, 사회계약이 제대로 작동하지 않으면 정부에 대한 국민의 신뢰가 떨어질 수 있음을 명확히 인지하고 있음
  - 사회계약에 대한 협의는 정부가 국민에 대한 신뢰(Public Trust)를 측정하는 중요한 방법이기도 함. 실제로 싱가포르 정부는 국민에 대한 대중의 신뢰를 측정하는 데 있어 지속적으로 높은 점수를 받아 왔음
  - 즉 싱가포르의 사회계약 과정은 정부의 정책 적합성뿐만 아니라 국민적 신뢰를 유지하고 강화하는 데 기여하며, 이는 장기적인 거버넌스 성공에 필수적인 요소로 작용함

---

녀 교육, 고용 유지, 부채 해결, 주택 마련을 위해 ‘스스로 노력’할 때 정부와 사회가 이를 재정적으로 지원하고 독려함으로써 자립으로 나아가는 과정을 돕는 프로그램으로, 싱가포르의 포워드 싱가포르 운동(Forward Singapore Movement)의 일환으로 발표됨(Ministry of Social and Family Development, “New Packages to Better Support ComLink+ Families That Do Their Part to Progress in Life,” 보도일자: 2023. 11. 20., <https://www.todayonline.com/singapore/needy-families-comlink-topups-mobility-2308726>, 검색일자: 2025. 9. 16.).

## V. 요약 및 시사점

- 싱가포르의 재정시스템은 도시국가라는 특수한 환경적 제약을 인식하고, 저출산·고령화, 성장둔화, 복지수요 증가 등 변화하는 환경에 직면하여 재정적 지속가능성과 경제성장을 최우선으로 확보하기 위해 구축된 선진적인 모델을 보여주고 있음
  - 싱가포르가 작은 국가라는 점은 재정제도 운용을 더욱 단순하고 효율적으로 만드는 데 유리한 측면이 있었지만, 성공의 주된 요인은 단순히 규모가 아닌 일관되고 강력한 정책의지와 재정원칙, 헌법적 규율에 있다고 볼 수 있음
  - 한국은 싱가포르와 달리 광범위한 지역과 다양한 이해관계를 가진 대규모 경제국이므로, 소규모 국가의 이점을 직접 적용하기는 어려움. 다만 급격한 환경 변화와 미래 재정수요 증가로 인한 재정압박에 직면해 있어 재정적 지속가능성 확보가 더욱 중요해지는 환경에서 싱가포르의 치밀하고 미래지향적인 재정설계방식이 중요한 참고가 될 수 있음
  
- 본 장에서는 싱가포르의 헌법적 재정 규율, 미래 지향적 자원 확보, 지출성과 극대화 전략 등을 면밀히 검토하여, 한국적 특성에 맞게 참고할 수 있는 부분에 대해 정리하고 시사점을 도출함
  - 재정건전성을 위한 헌법적 규율
    - 싱가포르는 각 정부 임기 내 균형 예산을 철저히 준수하도록 헌법상 재정규율을 확립하고, 중기적 재정 전망을 고려하여 예산을 편성하는 등 재정건전성을 최우선 목표로 삼고 있음. 또한 정부가 과거 정부의 준비금(Reserves)을 무분별하게 사용하는 것을 제한하는 헌법적 규율은 국가재정의 지속가능성을 확보하는 핵심이 되고 있음. 이러한 헌법적 규율을 통해 준비금은 2008년 글로벌

금융위기와 2020년 COVID-19와 같은 예외적인 비상상황에만 사용되었으며, 미래세대에 재정적 부담을 전가하지 않고 위기에 효과적으로 대처하는 수단이 되고 있음

- (시사점) 한국에서도 2000년대 이후 지속적으로 재정 준칙(Fiscal Rules)을 법적 또는 헌법적 근거를 통해 마련해야 한다는 필요성이 논의되어 왔음. 그러나 싱가포르와 같이 엄격한 재정준칙의 도입은 재정건전성에는 기여하지만, 경기 대응 및 정책 집행에 유연성을 저해할 수 있음. 따라서 재정규율 도입의 필요성에 대해 규율의 이점뿐만 아니라 발생 가능한 한계에 대해서도 국민들과 지속적으로 투명한 소통을 통해 사회적 합의를 이루도록 해야 함

○ 투자수익을 활용한 재정 여력 확보

- 싱가포르는 예산흑자를 통해 축적된 국가 준비금(Reserves)을 투자하여 수익(순투자수익 기여금)을 창출하고, 이 수익의 일부를 세금 외 수입원으로 활용하여 국민 부담을 낮추면서도 재정 여력을 확보하고 있음
- (시사점) 국민연금 등 대규모 기금 및 특별회계 자산의 운용 효율성을 극대화하고, 관련 투자 수익을 세금 외의 안정적인 미래 재원으로 활용하는 방안을 모색하여 미래 세대의 부담을 경감해야 함

○ 지출 성과 극대화 및 공공부문 혁신 유도

- 싱가포르는 GDP 대비 정부지출 비중이 OECD 회원국 평균보다 훨씬 낮은 수준임에도 불구하고, 교육, 보건, 치안 등 여러 분야에서 세계적 수준의 공공 서비스 성과를 달성하고 있음. 이는 납세자에게 비용 대비 가치(value-for-money)를 제공하기 위해 '효율성 배당' 및 '재투자 기금'을 활용하고, '공공서비스 혁신예산'으로 공공부문 전반의 혁신적인 변화를 촉진하며, '공동 예산'으로 부처 간 협업을 유도하는 등 혁신적인 예산시스템을 운용하기 위한 노력들에 기반한 것으로 볼 수 있음
- 총액한도(Block Budgeting) 및 효율성 배당(Efficiency Dividend): 각 부처에 다년간의 지출한도(ceiling)를 설정하고, 미사용 예산 이월 등 자율성을 부여하는 한편, 매년 일정 비율의 효율성 배당 목표를 부과하여 부처 스

스로 비용 효율성을 찾고 우선순위를 조정하도록 강하게 유도함

- 재투자 기금(Reinvestment Fund): 부처 예산의 일부를 중앙기금으로 조성하여 혁신성, 비용 효율성, 전략적 목표 달성 기여도를 기준으로 평가된 새로운 이니셔티브에 자원을 재배분함으로써 공공부문 혁신을 촉진함
  - 공공 서비스 혁신(Public Service Transformation, PST) 예산: 이 예산은 각 부처의 혁신 이니셔티브를 위한 기관 단위 예산과 여러 부처에 걸친 협력 프로젝트를 위한 범정부 예산으로 구성됨. 재무부(MOF)는 이 자금 지원을 결정할 때 해당 혁신이 측정 가능한 개선 효과를 가져오는지, 타 부처로 확장 가능한지, 그리고 제안 부처가 자체적으로 비용의 일부를 부담하여 프로젝트의 성공 의지를 보여주는지 등 세 가지 핵심 기준에 따라 매 분기마다 엄격하게 평가하여 자금을 배분함
  - 공동 예산(Joint Budgets): 스킬퓨처(SkillsFuture)와 같이 둘 이상의 부처가 협력해야 하는 범분야적 프로젝트에 대해 공동으로 자금을 조성하는 모델을 도입하여, 정부 우선순위에 대한 유기적인 협력을 강화함
- (시사점) 각 부처가 ‘비용 대비 가치(Value-for-Money)’를 최대화하기 위해 공공서비스 혁신예산 및 재투자 기금 등과 같은 제도적 장치를 활용하여 공공 부문에 혁신적인 변화를 촉진할 수 있는 부분에는 재정을 지원하고, 성과가 미진하거나 중복되는 사업은 부처에서 주도적으로 구조조정을 하도록 유도할 필요가 있음. 우리나라에서도 재정사업자율평가 등 재정사업에 대한 평가제도를 통해 평가대상사업 예산의 일정 비율에 대해 지출 구조조정을 실시하도록 하고 있음.<sup>91)</sup> 그러나 단순히 예산을 삭감하는 것에 그치지 않고 절감된 재원을 미래 성과를 위한 혁신분야에 순환 투자함으로써 공공부문 전반의 변혁을 촉진할 수 있도록 제도적 장치를 마련하는 방안을 고려할 필요
- 또한 공동 예산모델을 활용하여 인구고령화나 디지털 전환 등 범분야적 국가 우선순위에 대한 부처 간 협업을 강화할 필요가 있음. 한국도 2025년 예산에

91) ('25년 예산안 편성지침 中) 모든 평가는 성과 미흡사업에 대해 지출 구조조정(미흡 사업군 10% 이상)하여 각 평가예산 총액의 1% 이상 삭감 요구를 원칙으로 하고 있음(자료: 기획재정부, 「2025년 재정사업 성과관리 추진계획」, 보도자료, 2024. 12.)

서 저출산·지역경제 등 16대 협업예산 과제를 편성하여 부처 간 칸막이를 허물고 국가적 우선순위에 맞춰 예산과 정책을 유기적으로 연계함으로써 정책 집행의 시너지를 극대화하고 중복 투자를 방지하려는 노력을 기울이고 있음.<sup>92)</sup> 이러한 협업예산과제가 잘 운영되기 위해서는 사업 기획 이후 실질적인 사업 수행 단계에서 부처 간 협력 및 조정 기능이 형식적으로 되지 않도록 하고, 다 부처 프로그램의 성과관리 및 평가를 체계적으로 구축할 필요가 있음

○ 국민참여 및 신뢰 기반의 거버넌스

- 싱가포르는 정부와 시민이 국가 성공에 대한 역할과 책임을 공유하는 사회계약 (Social Compact)이라는 묵시적 합의를 바탕으로, 국민의 요구를 이해하기 위한 양방향 소통을 통해 정책 설계의 신뢰도와 수용도를 높이고 있음. 특히 최근 20만명 이상의 국민의견을 수렴한 포워드 싱가포르(Forward SG) 협의 결과는 최신 정책과 2024년 예산에 직접적으로 반영되어, 국민참여가 실제적인 정책변화로 이어지는 구체적인 사례를 보여줌
- (시사점) 주요 재정 정책의 수립과정에 대한 정보를 투명하게 공개하고, 정책 수립 시 양방향 소통 채널을 활성화하여 국민적 공감대와 정책 수용도를 높이도록 지속적으로 노력할 필요가 있음

92) 『한국경제』, 「저출산·지역경제 등 16대 협업예산 과제 편성」, 2024. 8. 27., <https://www.hankyung.com/article/202408277467i>, 검색일자: 2025. 10. 27.

# 참고문헌

## 1. 국내외 문헌

김종면·홍승현, 『재정건전성 제고를 위한 재정법체계 개선방향 연구』, 한국조세재정연구원, 2013.

IMF, “Singapore: 2025 Article IV Consultation-Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Singapore,” 2025.

OECD, “Budgeting in Singapore in 2025,” *OECD Papers on Budgeting*, No. 2025/01, OECD Publishing, Paris, 2025.

\_\_\_\_\_, Blondal, J., “Budgeting in Singapore,” *OECD Journal of Budgeting*, 2006.

싱가포르 재무부, “Occasional Paper on Medium-Term Fiscal Projections,” 2023.

\_\_\_\_\_, “FY2025 ANALYSIS OF REVENUE AND EXPENDITURE,” 2025.

\_\_\_\_\_, “Singapore Public Sector Outcomes Review 2024,” 2024.

\_\_\_\_\_, “FY2025 Revenue and Expenditure Estimates,” 2025.

싱가포르 재무부 & 회계총무부, “Overview of Singapore Government Borrowings,” 2025.

Civil Service College Singapore, “Budget 4.0: Optimising for Better Outcomes,” *ETHOS*, 2023년 4월 25호, 2023.

## 2. 웹사이트

대한민국 국토교통부, 「2023년도 주거실태조사」 결과, 보도자료, 2024. 12. 27., [https://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m\\_71/dtl.jsp?lcmspage=1&id=95090538](https://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmspage=1&id=95090538), 검색일자: 2025. 8. 11.

대한민국 외교부 홈페이지, [https://www.mofa.go.kr/www/nation/m\\_3458/view.do?seq=25](https://www.mofa.go.kr/www/nation/m_3458/view.do?seq=25), 2025. 5. 12.

『한국경제』, 「저출산-지역경제 등 16대 협업예산 과제 편성」, 2024. 8. 27., <https://www.hankyung.com/article/202408277467i>, 검색일자: 2025. 11. 7.

International Institute for Management Development, <https://www.imd.org/entity-profile/singapore-wcr/>, 검색일자: 2025. 4. 15.

싱가포르 감사원 홈페이지, <https://www.ago.gov.sg/who-we-are/overview/>, 검색일자: 2025. 7. 7.

싱가포르 국세청, “MOF and IRAS Accept Audit Observations in AGO’s FY 2022/2023 Report, Commit to Learn and Improve,” 보도자료, 2023. 7. 19., <https://www.iras.gov.sg/newsevents/newsroom/mof-and-iras-accept-audit-observations-in-ago-s-fy-2022-2023-report-commit-to-learn-and-improve>, 검색일자: 2025. 7. 9.

싱가포르 국세청 홈페이지, <https://www.iras.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 4. 21.

싱가포르 내무부 홈페이지, <https://www.mha.gov.sg/who-we-are>, 검색일자: 2025. 4. 21.

싱가포르 재무부 홈페이지, <https://www.mof.gov.sg/policies/fiscal>, 검색일자: 2025. 4. 21.

싱가포르 총리실 홈페이지, <https://www.pmo.gov.sg/the-cabinet> 검색일자: 2025. 4. 16.

싱가포르 의회 홈페이지, <http://www.parliament.gov.sg>, 검색일자: 2025. 4. 25.

싱가포르 인력부 홈페이지, <https://www.mom.gov.sg/employment-practices/schem>

- es-for-employers-and-employees/workfare, 검색일자: 2025. 5. 19.
- 싱가포르 중앙준비기금(Central Provident Fund), <https://www.cpf.gov.sg/member/cpf-overview>, 검색일자: 2025. 4. 9.
- 싱가포르 주택개발위원회(Housing and Development Board), <https://www.hdb.gov.sg/cs/infoweb/about-us/our-role/public-housing-a-singapore-icon>, 검색일자: 2025. 7. 16.
- Forward Singapore, <https://www.forwardsingapore.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 7. 16.
- 싱가포르 범정부 성과보고 포털, <https://www.performancereports.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 6. 27.
- 싱가포르 공공부문 성과검토(SPOR), <https://spor.performancereports.gov.sg/at-a-glance/#7b6c68a787f261f5dc4bb3818cdf7951>, 검색일자: 2025. 6. 27.
- 싱가포르 법령 온라인(2021년 중요인프라 정부대출법), <https://sso.agc.gov.sg/Act/SIGLA2021>, 검색일자: 2025. 6. 12.
- 싱가포르 법령 온라인(재정절차법), <https://sso.agc.gov.sg/Act/FPA1966>, 검색일자: 2025. 6. 12.
- 국제의회연맹(Inter-Parliamentary Union, IPU) 홈페이지, <https://data.ipu.org/parliament/SG/SG-LC01/law-making-oversight-budget/budget/>, 검색일자: 2025. 5. 19.
- Temasek 홈페이지, <https://www.temasek.com.sg/en/about-us>, 검색일자: 2025. 11. 18
- 싱가포르 국가연구기금(National Research Fund), <https://www.nrf.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 8. 18.
- 싱가포르 스킬퓨처(SkillsFuture), <https://www.skillsfuture.gov.sg/>, 검색일자: 2025. 5. 16.
- Channel NewsAsia, “Budget 2024: In S\$131.4b ‘Forward SG Budget’,” DPM Wong unveils first steps towards achieving 4G team’s ‘ambitious agenda’, 보도일자: 2024. 2. 16., <https://www.channelnewsasia.com/singapore/budget-2024>

4-forward-sg-vision-lawrence-wong-4129606, 검색일자: 2025. 7. 14.

DollarsAndSense Business, “What Is Singapore’s National Productivity Fund, And How Is The Money Used?,” 2025. 3. 12., <https://dollarsandsense.sg/business/singapores-national-productivity-fund-how-money-used/>, 검색일자: 2025. 8. 18.

Ministry of Social and Family Development, “New Packages to Better Support Com Link+ Families That Do Their Part to Progress in Life,” 보도일자: 2023. 11. 20., <https://www.todayonline.com/singapore/needy-families-comlink-top-ups-mobility-2308726>, 검색일자: 2025. 9. 16.

*The straitstimes*, “Public sector report card: Singapore has made progress in key areas from education to housing,” 2024. 11. 2., <https://www.straitstimes.com/singapore/politics/from-education-to-housing-progress-made-in-key-areas-says-public-sector-outcomes-review>.

\_\_\_\_\_, “Budget 2025: Additional \$5 billion injected into Coastal and Flood Protection Fund,” 2025. 2. 19., [https://www.straitstimes.com/singapore/budget-2025-additional-5-billion-injected-into-coastal-and-flood-protection-fund?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.straitstimes.com/singapore/budget-2025-additional-5-billion-injected-into-coastal-and-flood-protection-fund?utm_source=chatgpt.com), 검색일자: 2025. 6. 12.

\_\_\_\_\_, “Forward Singapore’s 6 Pillars,” 2022. 6. 29., <https://www.straitstimes.com/singapore/politics/forward-sgs-6pillars>, 검색일자: 2025. 7. 11.

\_\_\_\_\_, “HDB reports record \$5.38b deficit as more flats completed, ageing homes upgraded,” 2024. 11. 14., <https://www.straitstimes.com/singapore/housing/more-flats-completed-upgrading-of-ageing-homes-push-hdb-to-record-538b-deficit>, 검색일자: 2025. 8. 11.

싱가포르 재무부, “MOF Invites Views and Suggestions for Budget 2025,” 보도자료, 2024. 12. 2., <https://www.mof.gov.sg/news-publications/press-releases/mof-invites-views-and-suggestions-for-budget-2025>, 검색일자: 2025. 8. 14.

재정정책 및 예산분석 연구 25-07

## 싱가포르의 재정제도

---

인 쇄 2025년 12월 24일  
발 행 2025년 12월 31일  
저 자 강희우·봉재연  
발 행 인 이 영  
발 행 처 한국조세재정연구원  
301147 세종특별자치시 시청대로 336  
TEL: 044-414-2114(대) www.kipf.re.kr  
등 록 1993. 7. 15. 제2014-24호  
조 판 및 쇄 (주)다원기획 044-865-8115  
I S B N 979-11-6655-388-2

---

© 한국조세재정연구원 2025 \* 잘못 만들어진 책은 바꾸어 드립니다.



# 싱가포르의 재정제도

**kipf** 한국조세재정연구원

30147 세종특별자치시 시청대로 336  
TEL : 044-414-2114 [www.kipf.re.kr](http://www.kipf.re.kr)



9 791166 553882  
ISBN 979-11-6655-388-2