

★ ◎

사장 방침 제546호

|      |            |
|------|------------|
| 문서번호 | 미래전략부-971  |
| 보존기간 | 1년         |
| 결재일자 | 2016.06.15 |
| 공개여부 | 공개         |
| 일상감사 | 대상아님       |

|        |         |        |         |       |
|--------|---------|--------|---------|-------|
| 부 원    | 미래전략부장  | 기획조정처장 | 기획경영본부장 | 사장    |
|        |         |        |         | 06/15 |
| 송민수    | 송순기     | 전오식    | 김우진     | 변창흠   |
| 협<br>조 | 부 원 김영길 |        |         |       |
|        |         |        |         |       |

**NPL 활용 임대주택 확보방안 자문회의 결과  
보고**

서울특별시 SH공사  
(기획경영본부 미래전략부)

# NPL 활용 임대주택 확보방안 자문회의 결과 보고

□ 일 시 : 2016.6.3.(금), 오전 09:30~11:20

□ 장 소 : 공사 15층 임원회의실

□ 참 석

○ 자문위원(5명)

| 성명  | 소 속                | 비고(직책) |
|-----|--------------------|--------|
| 박종근 | 세종대학교 산업대학원 부동산학과  | 겸임교수   |
| 김영곤 | 강남대학교 부동산학과        | 교수     |
| 김 진 | 한남대학교 도시부동산학과      | 교수     |
| 김상범 | 세종사이버대학교 부동산경매중개학과 | 교수     |
| 장정인 | (주)IMK 산업개발        | 이사     |

\* 상기 위원(5명)은 2016년 PA 위촉자는 아니나 본 자문 건과 관련한 분야의 교수 및 실무전문가로서, 사업의 적절성 검토 및 방향설정을 자문하고자 사장 추천 등을 통하여 위촉함

○ 사장, 기획경영본부장, 기획조정처장

○ 미래전략부(부장 송순기, 차장 김영길, 사원 송민수)

○ 공유재산개발부(부장 황성덕, 차장 문광만)

□ 안건 : NPL 투자 참여를 통한 임대주택 확보방안

1) 발제 : 미래전략부 부장 송순기

① 사업 검토 배경

② NPL 활용모델 구상

③ 희망임대주택 리츠

④ 사업추진 방향

2) 의견제시 및 토론 : 자문위원 및 사내관계자

① NPL 투자실무 상세

② 공사가 NPL 시장에서 주택을 취득하는 방법 및 절차, 고려사항 등

③ 공사 사업추진의 적절성 및 합목적성 여부 논의

## □ 주요 의견

### 1) 긍정적 측면

#### ① 주거복지정책 타당성

- 매입임대 사업의 포트폴리오를 다양화한다는 측면에서 새로운 임대 주택 확보방안으로 검토할 필요가 있음
- 경매 위기에 처한 주택의 거주자 주거권을 보장할 수 있다는 차원에서 주거복지측면에서도 바람직한 아이디어임

#### ② NPL 투자에 대한 모럴헤저드 문제 해소 방안

- 실거주자(소유자 또는 임차인)의 ‘사전신청→계약’ 또는 ‘공사의 제안→거주자의 동의→계약’ 후에 NPL을 매입하여, 경매에서 낙찰받게 되면 실거주자에게 재임대하는 방안 검토가 필요함
- 실거주자가 동의하지 않는 NPL에 대하여는 배당을 받되, 발생하는 수익을 기존 임차인 보호 또는 타 주거복지 관련사업에 투자하는 방법으로 공공성을 확보할 수 있을 것임

#### ③ NPL 물량확보 및 주택외 물건 처리 가능성

- 제1금융권의 경우, 배드뱅크인 자산관리회사들을 통하여 NPL을 처리하고 있으나 저축은행이나, 신협, 새마을금고와 같은 제2금융권 물량은 배드뱅크 경유 없이 직접 취득이 가능할 수 있음
- 주택과 함께 묶여 공급되는 상가, 병원, 사무실 등의 처리는 용도변경을 통하여 해결할 수 있을 것이며, 특히 병원이나 사무실은 개조가 용이하므로 1인가구를 위한 오피스텔 등으로 리모델링 후 임대가 가능함

#### ④ NPL 투자 공공성 확보 방안

- 만일 SH공사가 NPL 시장에 참여하다면 NPL, 경매 등의 용어는 시민 정서상 거부감이 크고 비판의 우려가 있으므로 LH공사의 희망리츠와 같은 적절한 네이밍을 통해 취지를 부각시킬 필요가 있음
- 공사의 NPL 시장 참여 목적이 하우스푸어 지원, 경매위기에 처한 실거주자의 주거권 보호, 주거안전판 강화 등의 공공성에 있음을 적절히 홍보한다면 실용적인 정책으로 정착 가능할 것임

## 2) 부정적 측면

### ① NPL 참여에 대한 공공성 및 당위성 문제

- 개인과 사채업체 등이 투자수익 극대화를 목적으로 투자하는 NPL 시장에 공공적 목적으로 설립된 공사가 참여하는 것에 대한 비판적 여론이 조성 될 가능성이 큼
- 공사가 채권자로서 낙찰을 목적으로 경매에 참여하면 높은 가격에 응찰할 수 있기 때문에 시장을 과열 등 부작용의 가능성이 매우 높으며, 공기업이 타 일반시민의 투자기회를 박탈한다는 부정적 여론의 조성 및 이미지 하락, 공공성 시비 등이 우려 됨
- 안정적 물량확보를 위해서는 NPL을 담당하는 AMC 설립을 통한 적극적 투자가 효과적이나 지나친 업무영역 확장으로 보일 가능성이 높으며, AMC 설립시에도 법인세·취득세 감면 등 법 개정 선행되어야만 사업성 확보가 가능할 것으로 보임

### ② NPL 매입 및 부동산 취득 과정상의 다양한 어려움 존재

- SH공사의 공간적 업무 범위는 서울시에 한정되는데, 시장에 참여하더라도 서울시 권역에서 발생하는 NPL 물건자체가 적어 안정적 물량 확보에 어려움 예상됨
- 주택의 신용공여채권 등 공사가 처리 곤란한 채권들이 Pooling형태로 묶여 나오는 등 필요채권의 선별 매입이 쉽지 않으며, 주택담보 채권만을 취득하기 위해서는 공기업으로서의 공공성을 내세워 우선적 지위를 확보할 수 있도록 공급자(금융권)와의 협상 및 제도변경 불가피할 것으로 판단됨
- 안정적 물량확보 기반 마련을 위하여 공사가 AMC를 설립하여 NPL 시장에 참여하더라도 업계의 경쟁사(기존 자산관리회사인 UAMCO, 대신F&I 등)와 비교할 때 경쟁력이 열세임

### ③ 담당인력 전문성 확보 어려움

- 실제 미분양아파트단지 통매각 등 매력적인 물건이 시장에 나오면 NPL 업계 전문가들도 6개월~1년 간 분석할 만큼 NPL 물건은 보이지 않는 리스크가 크고 분석에 전문성이 요구되는 바, NPL 사업 담당 부서를 신설하거나 AMC를 별도 설립하여도 인력구성 및 운

용의 전문성 확보 등에서 어려움이 예상 됨

- 또한, 오랜 경험을 바탕으로 시장에 민감하고 탄력적으로 대응해야 하는데 SH공사의 인적구조, 의사결정단계, 관련규정의 제약 등 여건을 감안할 때 즉시성, 신속성을 요구하는 시장의 요구에 효율적 대응하는 것이 쉽지 않음

#### ④ 규모의 경제 실현 곤란

- 투자액 대비 회수 수익, 경매 물건 확보 이후 관리·운영비용 등을 고려한다면 규모가 큰 주택단지 또는 건물 전체를 낙찰 받아야 사업성 확보가 가능할 것으로 판단되나 현실적으로 어려움이 있음
- 서울시내 건축 중단 건물, 중단사업장 등은 집단으로 나오는 경향이 있으므로 이들을 대상으로 하는 NPL을 매입하는 방향은 검토해 볼 수 있을 것이나 대상 물건 성격상 유치권 등 복잡한 권리관계가 존재하고 공사가 참여할 경우 숨어있는 민원이 증폭될 우려가 있음

#### ⑤ 주택시장 교란 가능성

- 일반 주거지역, 특히 아파트단지 내의 특정 세대를 시세보다 저렴한 가격에 낙찰 받게 될 경우, 주위의 자산가치를 공사가 하락시킨다는 비난과 민원발생 소지가 있음

□ [회의록] 위원별 검토의견 요약 : 붙임1 참조

#### □ 검토 및 조치의견

- 자문결과, KAMCO, UAMCO, 대신F&I 등 전문 기관의 고유영역인 1금융권 NPL시장에의 직접 참여는 제도적인 사유나, 전문성을 고려할 때 실현가능성이 높지 않음.
- 1금융권 NPL시장에 참여하는 경우도 공기업 참여로 인한 과급효과, 확보 가능한 채권 및 건물의 양과 질 등을 종합적으로 고려할 때 지속·장기적인 임대주택확보 수단으로 정착되기 어려울 것으로 판단됨.
- 다만, ①건설 중에 중단된 대규모 공동주택을 건설사로부터 직접 매입·활용하는 방안, ②자산관리회사(배드뱅크)를 거치지 않고 NPL을 직접

확보할 수 있는 제2금융권 시장에 제한적으로 참여하는 방안, ③희망임대 주택리츠를 발전적으로 보완하는 방안 등 현실적인 대안에 대하여는 추가적인 검토가 필요함.

## □ 행정사항

### ○ 자문수수료 지급(단순자문, 1일)

- 소요예산: 1,305,000원(= 261,000원/인 \* 5인)

- 예산과목: 관관.경비.기타일반운영비

\* 사장방침 제161호(2016.03.09.)에 의거 PA 자문비 지급기준 준용

| 활동형태      | 기준일수 | 지급액     | 세금내역   |       |        | 차인지급액   | 비고    |
|-----------|------|---------|--------|-------|--------|---------|-------|
|           |      |         | 소득세    | 주민세   | 계      |         |       |
| 사전검토 및 자문 | 1일   | 261,000 | 10,440 | 1,040 | 11,480 | 249,520 | 사전 배포 |

### ○ 회의비 소요비용: 351,700원

- 오찬비용: 276,000원

- 다과비용: 75,700원

- 예산과목: 관관.경비.회의비

### ○ 지출방법

- 자문수수료 지급: 자문위원 개인계좌로 입금(입금의뢰서 첨부)

- 회의비 소요비용: 법인카드 사용

붙임 1. [회의록] 위원별 검토의견

2. NPL(부실채권) 활용 임대주택 확보방안 자문 계획

3. 발표자료\_NPL 투자 참여를 통한 임대주택 확보방안 검토. 끝.