Global Market Report 13-084
2013. 12

# 글로벌 국부펀드 현황 및 활용방안

신흥시장팀 정영화 팀장
박정현 과장

kotra
Korea Trade-Investment Promotion Agency

CONTENTS

# 목 차


요 약 / 1

I. 국부펀드란 / 2

2 국부펀드의 정의
6 국부펀드의 역사
7 국부펀드의 현황

II. 국가별 주요 국부펀드 운영 현황 / 14

14 노르웨이 - GPFG
28 중국 - 중국투자공사 (CIC)
36 싱가포르 - Temasek
44 쿠웨이트 - KIA
48 사우디아라비아 - SAMA Foreign Holdings
51 아랍 에미리트 - ADIA
57 Mubadala Development Company
62 IPIC
65 카타르 - QIA

III. 국부펀드의 주요 투자 사례 / 73

IV. 우리기업의 활용방안 / 90

V. 맺음말 / 93

# 요 약

국부펀드는 2000년대 들어 오일 머니와 무역수지 흑자로 막대한 외환 보유고를 축적한 나라들의 중요한 자산운용 수단으로 등장하면서 세계적 관심을 모으고 있음. 특히 스탠다드 차터드(Standard Chartered)은행은 세계 국부펀드 시장규모가 2017년까지 미 14조 달러 이상 될 것으로 전망함.

국부펀드는 풍부한 자금을 바탕으로 2008년 세계 금융위기 시 시티그룹(Citigroup), 메릴린치(Merrill Lynch), 바클레이(Barclays), 유비에스(UBS) 등의 지분을 대거 매입하면서 국제금융시장의 중요한 참여자로 부상함.

그러나 노르웨이, 싱가포르 국부펀드를 제외한 대부분의 국부펀드들이 투명성 지수(Linaburg-Maduell Transparency Index)에서 5이하를 기록할 정도로 자금운영을 공개하지 않아 정보가 매우 부족함.

국부펀드들은 금융 위기 시에도 안정적이며 장기적인 전략투자로 세계 금융 위기의 구원투수 역할을 하였을 뿐만 아니라, 최근에는 미국 국채 등의 안전 자산 위주 투자에서 투자 수익률 제고를 위해 신흥국 투자를 확대하고 있음.

특히 최근에는 중동 각국들이 풍부한 오일머니를 바탕으로 석유화학, 환경, IT/벤처 등 탈 석유산업 육성을 위한 무바달라(Mubadala), SIDF(Saudi Industrial Development Fund)같은 특수 목적의 국부펀드들을 설립하고 있음.

본 보고서는 세계 주요 국부펀드인 노르웨이의 Government Pension Fund Global, 중국의 China Investment Corporation, 싱가포르의 Temasek, 쿠웨이트의 KIA, 사우디아라비아의 SAMA Foreign Holdings, UAE의 ADIA, Mubadala, IPIC, 카타르의 QIA의 운영현황 및 투자사례를 살펴봄으로써 우리기업들에게 세계적으로 중요한 투자원으로 부상하고 있는 국부펀드 활용방안을 제시코자함.

# Ⅰ. 국부펀드란

## 1 국부펀드의 정의

○ 국부펀드(SWF: Sovereign Wealth Fund)란 정부가 소유 또는 관리하는 공공자금을 출자하여 설립한 투자펀드 또는 기구로 각 기관 및 국가마다 국부펀드의 정의에 대해 차이가 있음.

○ SWF Institute(국부펀드연구소)는 경상수지 흑자, 민영화, 정부이전, 재정흑자, 자원 수출액으로 설립한 펀드로 국제수지, 통화정책을 목적으로 통화기관에서 운용하는 외환보유고, 공무원 연금 펀드 등은 배제하고 있음.

○ 반면 IMF는 정책적 목적을 위한 투자펀드로 정의하며, OECD는 국가차원의 정책적 목표달성을 위한 정부의 자산(Pools of Assets)으로, 미 재무부는 외환보유액과는 별도로 관리되는 정부투자기구(Government Investment Vehicle)에서 운영하는 기금으로 정의하고 있음.

○ IMF의 IWG(International Working Group)은 정부에 의해 소유 또는 관리되고 있는 특별 투자펀드(A Special Purpose Investment Fund or Arrangement)로 규정하고 있음.

○ 외환 보유액은 위기 시 긴급한 대외지급, 시장개입 재원 등에 즉시 활용할 수 있는 국가 비상금이므로 안전성과 유동성 위주로 운용되는 반면 국부펀드는 국부증식을 위해 외환보유액보다 상대적으로 적극적인 수익추구를 도모함.

- 외환보유액은 주로 선진국의 국채에 투자되는 반면 국부펀드는 주로 주식, 채권, 파생상품 및 부동산 등에 투자되고 있음.

## □ 국부펀드의 목적

○ 국부펀드는 각국의 외화자산을 해외에 투자해 해당 국가의 국부를 운용하고 증대시키는 것을 고유의 목적으로 하고 있음.

- 세계 각국이 중앙은행과는 별도의 조직으로 국부펀드를 운용하는 이유는 국가의 투자가능 자산을 한 곳에 집중하는 대형화를 통해 국제금융시장에서의 영향력과 투자의 전문성을 제고하기 위함.

○ 국부펀드는 해외자원이나 사회간접자본시설 투자와 같이 국가나 민간부분이 쉽게 할 수 없는 영역을 보완하기도 함.

- 현존하는 국가 수입원의 고갈과 해당 재원의 가격 리스크에 대한 대비책이라고 볼 수 있음.

## □ 국부펀드의 특징

○ 안전자산 중심의 외환보유액 운용과는 달리 주식, 채권 등 전통적 투자자산과 파생상품, 부동산은 물론 기업의 인수합병, 사모펀드 또는 헤지펀드 등 고수익 고위험 자산을 포함한 다양한 자산군에 분산투자하는 경우가 많음.

○ 지난 2008년 글로벌 금융위기 시에도 주요 국부펀드들이 투자자산을 매도하기 보다는 오히려 투자를 확대한 것으로 알려지고 있는데 이는 국부펀드가 장기투자 성향이 강하다는 것을 보여주고 있음.

○ 재원조달과 관련해서는 최근에 일부 국가에서 채권 발행을 통한 재원조달을 하는 경우도 있으나, 대부분 현재까지는 국가 여유금액으로 투자하는 경우가 많아 자산운용 시 수익성 제고가 유리하다는 장점이 있음.

○ 최근 들어 글로벌 국부펀드의 규모 확대와 더불어 다각화된 투자전략 등으로 글로벌 금융 및 자본시장에 미치는 영향도 증대되고 있음.

## □ 국부펀드의 유형

국부펀드는 설립목표, 재원조달, 투자유형 및 채무구조 등에 따라 다양하게 구분할 수 있음.

### 가. 설립 목표에 따른 구분[1)]

○ 재정안정화펀드(Stabilization Funds) : 원유 등 원자재가격의 급등락에 대비한 재정 또는 경제 안정화 달성을 목표로 하며 중동 산유국 국부펀드의 경우 재정안정화를 위한 목적이 강함.

○ 저축펀드(Savings Funds) : 유한한 지하자원의 고갈에 대비하여 자원개발에서 얻은 수익을 다양한 형태의 투자자산으로 보유하여 차세대를 위한 저축으로 활용하는 것을 목표로 함.

○ 외화운용수익률 제고 펀드(Reserve Investment Corporation) : 잉여외환보유액의 운용수익 극대화

○ 개발펀드(Development Funds) : 경제발전을 위한 특정 프로젝트 및 산업 육성을 위해 펀드를 활용

○ 연금펀드(Pension Reserve funds) : 연금기금의 우발부채 증대 및 수지악화에 대비하기 위한 목적

### 나. 재원별 구분

○ 상품펀드(Commodity Fund) : 원유 등 정부 소유기업의 원자재 수출 등을 통해 직접 재원을 조달하거나 이를 기반으로 얻은 재정수입을 국부펀드로 이전하여 재원을 조달

○ 비 상품펀드(Non-commodity Fund) : 국제수지 흑자 등으로 축적된 외환보유액 증가 혹은 채권발행 등을 통해 재원을 조달함.

- 2000년대 이후 아시아 신흥국 등을 중심으로 설립된 국부펀드 대부분이 비 상품펀드임.

1) 자본시장연구원, 이승호, 김한수, 최순영, 2012, 글로벌 국부펀드 현황 및 시사점

### 다. 투자유형별 구분

○ 공격적 투자 : 원자재 수출을 통해 부채 없이 재원조달이 가능한 국부펀드의 경우 대체로 공격적 투자패턴이 강함.

○ 비공격적 투자 : 저축성 국부펀드 등의 경우에는 장기투자를 통한 수익성 제고를 추구함.

### 라. 채무구조에 따른 유형

○ 우발 채무(Contingent Liabilities) : 경제 비상상황에 대비한 "안전자산"의 성격으로 재정수지의 악화, 상품가격 급락 등에 따른 국제수지 악화 등 경제위기시 투자성과를 배분하는 구조

○ 고정 채무(Fixed Liabilities) : 미래 투자성의 배분이 확정되어 있는 형태로서, 대부분의 연금관련 펀드(Reserve Fund)가 해당함.

○ 혼합 채무(Mixed Liabilities) : 투자성과의 배분이 계약상 확정되어 있으나, 연금펀드 등과는 달리 재정 및 경제성과 등에 따라 지급시기와 금액 등은 미정되어 있는 유형으로 노르웨이, 러시아 등이 이러한 형태의 국부펀드를 운영하고 있음.

○ 비 확정 채무(Open-ended Liabilities) : 미래 지급처 및 용도에 대한 확실한 규정이 존재하지 않음.

## 2 국부펀드의 역사

○ 1953년 쿠웨이트 투자청(KIA) 설립으로부터 시작되었으며 주로 중동 국가 등 산유국들의 원유 수출로 발생하는 국부의 효율적 운영을 위해 국부펀드를 설립하고 운영해왔음.

- 상품에 기초한 국부펀드의 대표사례로 1954년 KIA(쿠웨이트 국부펀드), 1976년 ADIA (Abu Dhabi Investment Authority)가 있음.

- 비 상품에 기초한 국부펀드는 주로 비산유국들이 무역수지 흑자로 축적된 외환보유액을 활용하여 만든 펀드로 싱가포르의 테마섹 펀드와 GIC(Government of Singapore Investment Corporation)등이 있음.

○ 2000년 이후 국제 원자재가격 상승 및 아시아 신흥시장국의 외환보유액 증가로 국부펀드의 설립이 본격적으로 확대되었음.

- 지역적으로 아시아 지역을 중심으로 한 신흥국 펀드가 대부분으로 2000년 이후 설립된 국부펀드가 전체의 56%, 2005년 이후 설립된 국부펀드는 33%의 비중을 차지

- 대표적으로 중국, 홍콩, 싱가포르, 한국 등으로 외화자산의 일부를 외환보유액과 별도로 관리 중

○ 2008년 9월, 칠레 정상회의에서는 세계 주요 국부펀드회원들로 구성된 ISWF가 IMF에 의한 자체 행동강령(산티아고의 원칙)에 동의함.

## 3 국부펀드의 현황

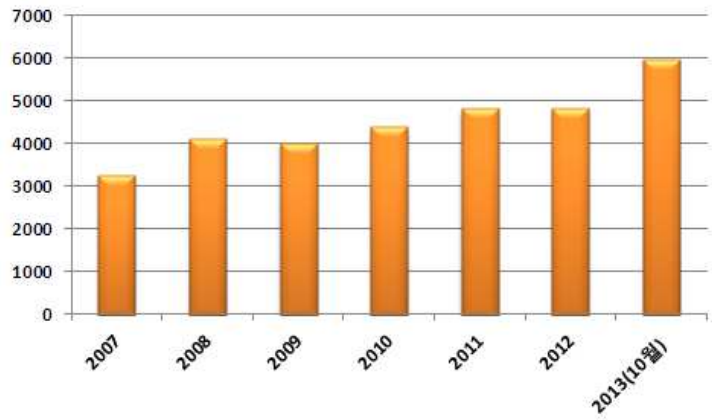
### □ 전 세계 국부펀드 현황

○ 2013년 10월 현재, 전 세계 국부펀드의 자산규모는 약 미 6조 달러로 추정되고 있음.

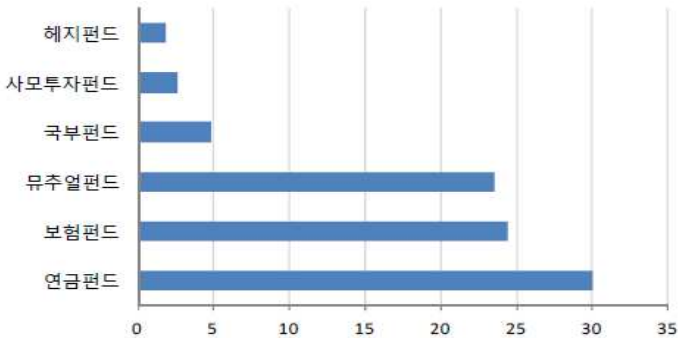
- 국부펀드의 다양한 정의와 일부 국가의 투명성 부족으로 인하여 정확한 추정 규모에는 다소 차이가 있으나, 규모는 글로벌 금융위기 여파를 겪었던 2009년을 제외하고는 매년 꾸준히 증가하고 있음.

**< 국부펀드 자산규모 추이 >**

**(십억 달러)**




**< 형태별 글로벌 자산운용 수탁고(2011년 말) >**




자료 : IFSL(2012)

○ 이러한 국부펀드의 규모 확대는 전 세계 기관투자가의 운용자산 포트폴리오 중에서도 가장 빠른 증가세를 보이고 있음.

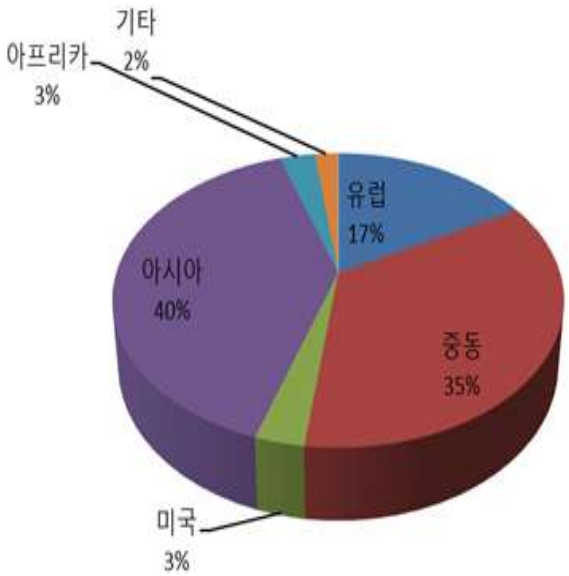
- 글로벌 국부펀드의 운용자산은 2013년 말 현재 헤지펀드 및 사모펀드 운용자산 규모를 초과하였으며, 전 세계 금융자산에서 차지하는 비중도 지속적으로 증가하고 있음.

## □ 국가 및 지역별 규모

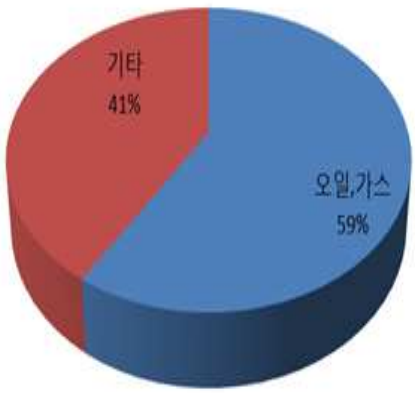
○ 2013년 10월기준, 단일국가 기준으로 노르웨이가 세계 최대 규모의 국부펀드를 보유하고 있으며 사우디와 UAE가 뒤를 있고 있으며 전 세계 24개 국부 펀드 중 중동국가 펀드가 9개로 큰 비중을 차지하고 있음.

○ 지역별로 아시아와 중동 국가들의 자산이 각각 약 40% 및 35%를 차지하고 있음.

**< 지역별 국부펀드 규모 >**




**< 국부펀드의 기금소스 >**




자료원 : SWF INTSTITUTE

## <주요 국부펀드별 규모>

( 기금단위: 억 달러 )

| 순위 | 국명 | 기관명 | 기금 | 설립연도 | 소스 | 투명성 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 노르웨이 | Government Pension Fund | 7,852 | 1990 | 오일 | 10 |
| 2 | 사우디 | SAMA Foreign Holdings | 6,759 | N/A | 오일 | 4 |
| 3 | U.A.E | Abu Dhabi Investment. Authority | 6,270 | 1976 | 오일 | 5 |
| 4 | 중국 | China Investment Corporation | 5,752 | 2007 | 비상품 | 7 |
| 5 | 중국 | SAFE Investment Company | 5,679 | 1997 | 비상품 | 4 |
| 6 | 쿠웨이트 | Kuwait Investment Authority | 3,860 | 1953 | 오일 | 6 |
| 7 | 홍콩 | Hong Kong Monetary Authority | 3,267 | 1993 | 비상품 | 8 |
| 8 | 싱가폴 | Singapore Investment Corp. | 2,850 | 1981 | 비상품 | 10 |
| 9 | 싱가폴 | Temasek Holdings | 1733 | 1974 | 비상품 | 10 |
| 10 | 중국 | National Social Security Fund | 1,606 | 2000 | 비상품 | 5 |
| 11 | 카타르 | Qatar Investment Authority | 1,150 | 2005 | 오일 | 5 |
| 12 | 호주 | Australian Future Fund | 887 | 2006 | 비상품 | 10 |
| 13 | 러시아 | National Welfare Fund | 880 | 2008 | 오일 | 5 |
| 14 | 러시아 | Reserve Fund | 884 | 2008 | 오일 | 5 |
| 15 | 카자흐스탄 | Samruk-Kazyna JSC | 775 | 2008 | 비상품 | N/A |
| 16 | 알제리 | Revenue Regulation Fund | 772 | 2000 | 오일,가스 | 1 |
| 17 | U.A.E. | Investment Corp. of Dubai | 700 | 2006 | 오일 | 4 |
| 18 | 카자흐스탄 | Kazakhstan National Fund | 689 | 2000 | 오일 | 8 |
| 19 | UAE | Int'l Petroleum Investment Company | 653 | 1984 | 오일 | 9 |
| 20 | 리비아 | Libyan Investment Authority | 650 | 2006 | 오일 | 1 |
| 21 | 한국 | Korea Investment Corporation | 566 | 2005 | 비상품 | 9 |
| 22 | U.A.E. | Mubadala Development Company | 555 | 2002 | 오일 | 10 |
| 23 | 이란 | National Development Company | 540 | 2011 | 오일,가스 | 5 |
| 24 | 미국 | Alaska Permanent Fund | 468 | 1976 | 오일 | 10 |
| 총계 | | 합계 | 60,013 | | | |

자료원 : SWF INSTITUTE

* Linaburg-Maduell Transparency Index

## □ 최근 국부펀드 동향

### 가. 최근 국부펀드 변화의 특징

#### ○ 비 상품(Non-Commodity) 국부펀드 증가

- 2009년 말까지 전체 국부펀드의 60%이상을 상품펀드 (Commodity Fund)가 차지하고 있었으나,

- 최근 아시아 국가들의 무역수지 흑자로 상품펀드 (Non-Commodity Fund)의 비중이 점차 증가하여 2013년 말 현재 비 상품펀드의 비중이 전체의 45.4%를 차지하고 있음.

#### ○ 공격적 투자전략 확대

- 글로벌 금융위기 이후 글로벌 국부펀드의 투자전략은 소극적에서 공격적으로 변화하는 추세

- 국부펀드의 규모가 커지면서 국경 간 인수합병을 위한 지분투자 목적의 투자가 크게 증가하고 있음.

- 인프라 등 자산 분야의 공격적 투자전략 구사를 위한 장기투자 비중도 증가하고 있음.

#### ○ 투자대상 확대

- 최근 규모의 대형화 및 해외투자로 인한 위험 증가 등으로 인해 포트폴리오 다각화 전략을 통해 위험대비 고수익을 추구하는 경향이 강해지고 있음.

- 글로벌 위기 이후 투자 대상별로는 상대적으로 채권 등의 안전자산 투자 비중은 줄어든 반면 주식, 사모펀드 등 위험자산과 에너지, 자원, 부동산 등 대체투자 비중이 확대되고 있음.

○ 직접운용 비중 확대

- 과거 국부펀드의 자산운용 주체가 외부위탁 중심으로 이루어지던 것에 반해 최근에는 자체 내부운용으로 옮겨가는 추세

○ 국내투자 허용

- 전통적인 국부펀드는 해외투자를 원칙으로 하여왔던 것에 반해 금융위기 이후 국내 금융시장 안정이라는 정책적 목표 추구와 더불어 국내 자산 보유를 허용하는 경향이 나타남.

○ 투자수익률 회복

- 국부펀드의 투자수익률은 2008년 글로벌 금융위기로 인해 2009년 1/4분기까지 크게 악화된 이후 점차 회복세를 보이고 있음.

- 노르웨이는 2010년 9.6%(명목기준)의 수익률 달성, 중국투자공사(CIC)의 경우 2009년~2010년 중 모두 11%, 호주의 Future Fund의 경우 2009년의 -4.2%에서 2010년 중에는 10.6%의 수익률 기록

## 나. 최근 국제적 논의 동향 - 산티아고의 원칙 (GAPP : Generally Accepted Principles and Practices)

○ 2000년대 이후 막대한 자금력을 바탕으로 한 개도국의 국부펀드 출현 및 영향력 증대로 선진국들의 신흥국 국부펀드에 대한 견제 증가

○ 2008년 10월 IWG (International Working Group of Sovereign Wealth Fund)는 산티아고 원칙을 IMF에 제안, OECD 및 EU 재무장관들과 회의에서 합의

- Santiago 원칙은 국부펀드와 관련하여 적절한 지배구조, 책임성, 투자 부문에서 구성원 간의 자발적인 원칙 및 규범으로 합의된 최초의 원칙임.

- 24개의 원칙으로 크게 3대 부문으로 구성되어 있음.

① 법적체계・목적・거시경제정책과의 관계
② 제도적 체계 및 지배구조
③ 투자 및 위험 관리 체계 등의 3대 부문으로 구성

| 구 성 | 내 용 |
|---|---|
| 1) 법체계, 목적, 거시경제 정책과의 관계 | - 법적 성립 근거 및 형태<br>- 목적 및 거시경제 정책과 연계<br>- 자금조달 및 회수<br>- 수치 산출 및 보고 |
| 2) 제도적 체계 및 지배구조 | - 지배구조 체계<br>- 책임성<br>- 운영의 무결성 |
| 3) 투자 정책 및 위험 관리 체계 | - 투자정책<br>- 위험관리 및 성과 측정 |

자료원 : KIC (한국투자공사)

○ 국부펀드 운영에 관한 일반원칙의 주요내용은 아래와 같음.

| 부문 | Principle | 내용 |
|---|---|---|
| 법적체계 목적 거시경제 정책과의 관계 | GAPP 1. | 국부펀드에 관한 건전한 법적체계가 있어야 하며, 이는 국부펀드의 효율적 운영 및 목표 달성을 지원해야 함. |
| | GAPP 2. | 국부펀드의 명확한 정책 목적이 정의 및 공시되어야 함. |
| | GAPP 3. | 국부펀드 활동에 있어 해당국가의 거시경제 정책과의 일관성을 보장하기 위해 관련 정책당국과의 긴밀한 협력 체계를 구축해야 함. |
| | GAPP 4. | 국부펀드의 재원조달, 인출 및 지출활동에 관한 정책, 규정, 절차 등이 투명하고 공개되어야 함. |
| | GAPP 5. | 국부펀드와 관련된 수치들은 정기적 또는 필요 시 국부펀드 주주에게 보고되어야 함. |
| | GAPP 6. | 국부펀드 운영의 독립성과 책임소재를 위한 건전한 지배구조 체계와 명확한 역할분담이 이루어져야 함. |
| | GAPP 7. | 주주는 국부펀드의 설립목표 설정, 명확한 절차에 기반한 이사회 구성원 임명 및 국부펀드 운영에 대한 관리·감독을 수행해야 함. |
| | GAPP 8. | 이사회는 국부펀드의 이익을 위해 행동해야 하며 이를 위한 권한과 전문성을 보유해야 함. |

| 부문 | Principle | 내용 |
|---|---|---|
| 제도적 체계 및 지배구조 | GAPP 9. | 경영진은 명확하게 주어진 역할에 따라 국부펀드의 전략을 독립적으로 수행해야 함. |
| | GAPP 10. | 정관, 경영진 계약 등에 국부펀드 운영과 관련된 책임소재를 명확하게 정의해야 함. |
| | GAPP 11. | 국제 또는 해당국 회계기준에 따라 연차보고서와 재무사항들을 제공해야 함. |
| | GAPP 12. | 국제 도는 해당국 회계기준에 따라 매년 재무제표 감사를 받아야 함. |
| | GAPP 13. | 업무 및 윤리 기준을 명확하게 정립하고 이사회, 경영진 및 직원들과 공유해야 함. |
| | GAPP 14. | 국부펀드 운영을 위한 외주 관계는 경제 및 재무적 목적에 근거해야 하며 명확한 규칙과 절차를 따라야 함. |
| | GAPP 15. | 국부펀드의 활동은 투자대상국의 법, 제도 및 공시기준을 준수해야 함. |
| | GAPP 16. | 국부펀드의 지배구조 체계, 설립 목표 등을 공시해야 함. |
| | GAPP 17. | 국제금융시장의 안정성 및 투자 대상국(recipient country)의 신뢰 제고를 위해 국부펀드의 재무정보 및 투자성향을 공시해야 함. |
| 투자 및 위험관리 | GAPP 18. | 투자전략은 주주 또는 이사회가 정한 설립 목표, 위험 감내도 및 건전한 포트폴리오 운영 원칙에 부합해야 함. |
| | GAPP 19. | 펀드 투자는 경제·재무적 요인에 기반해 위험조정수익률 극대화를 목표로 삼아야 함. |
| | GAPP 20. | 국가기관의 비공개정보 및 영향력을 통한 이익을 추구해서는 안 됨. |
| | GAPP 21. | 의결권 행사를 투자가치와 직결된 요인으로 보고, 의결권은 국부펀드의 투자전략에 부합하고 투자가치 보존 목적으로 행사해야 하며, 의결권행사 방침 및 기준에 대한 공개를 해야 함. |
| | GAPP 22. | 국부펀드 운영 시 주요 리스크의 식별, 분석 및 관리 방안이 마련되어야 함. |
| | GAPP 23. | 주주에게 국부펀드의 자산 및 투자 성과(절대적 및 벤치마크 대비)에 대한 보고가 명확한 원칙 및 기준에 따라 이루어져야 함. |
| | GAPP 24. | GAPP 실행에 대한 정기적 검토는 국부펀드에 의한 것이거나 혹은 국부펀드를 위해 수행되어야 함. |

자료 : IWG(2008)

# Ⅱ. 국가별 주요 국부펀드 운영 현황

## 1 노르웨이 - Government Pension Fund Global (GPFG[2])

### 가. 일반현황

○ 설립목적

- 노르웨이는 OPEC(석유수출국기구) 국가를 제외하곤 산유량이 가장 많은 나라로서 하루에 석유 163만 배럴을 생산하는 세계 5위 석유 수출국임.

- 1990년 노르웨이 석유 수익의 장기적 관리를 위해 재정정책의 일환으로 조성함.

- 정부는 정기적으로 석유수입을 동 기금으로 전도하여 해외에 투자하는 방식을 통해 노르웨이 내 경제 과열방지 및 유가변동의 영향으로부터 벗어나고자함.

- 원유판매 대금을 해외에 재투자함으로써 외화의 지나친 국내 유입으로 인해 국내 통화가치가 과도하게 상승하는 것을 방지코자 함.

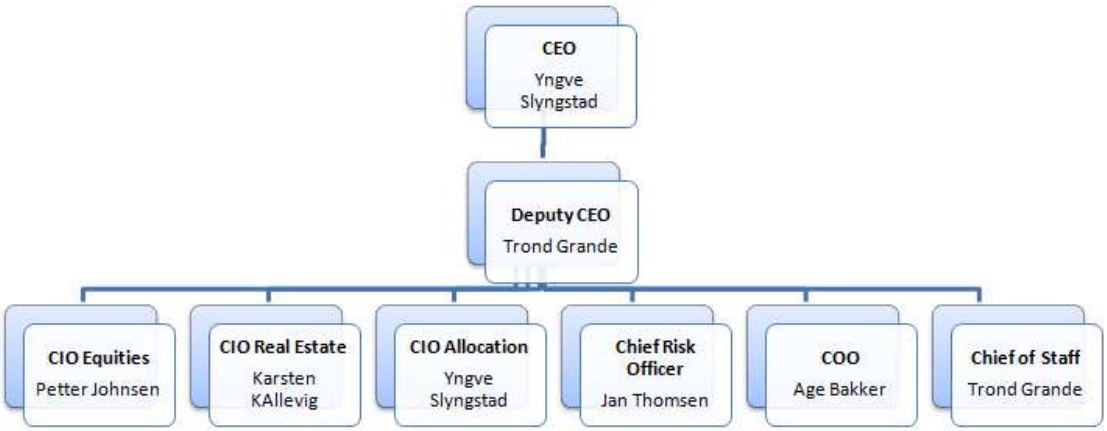
- 2006년까지 석유기금으로 명칭 되어오다가 현행 명칭으로 변경되었으며, 장기적인 석유수입관리와 함께 정부의 미래 공공연금지출의 증가에 대비하기 위한 장기적인 국가 저축 수단으로 운영

○ 조직

- 국부펀드 운영과 관련한 조직체계로, 노르웨이 중앙은행 산하 투자 운용기구인 NBIM (Norges Bank Investment Management)가 노르웨이 재무부 지침에 따라 GPFG 펀드 및 노르웨이 중앙은행 외환 보유고를 관리하고 있음.

2) GPFG : Government Pension Fund Global - 노르웨이 국부펀드를 일컫는 용어로, 노르웨이 중앙은행 산하 투자 운용 기구인 NBIM(Norges Bank Investment Management)와 구분할 필요가 있음.

< NBIM 조직도 >



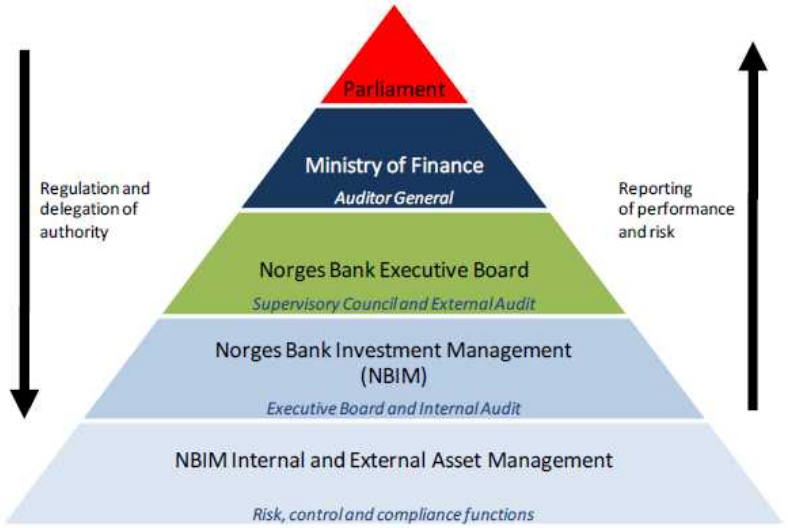

자료원 : NBIM 홈페이지(2013)

- NBIM는 1998년부터 중앙은행 내에 기금 관리 전담부서로 신설되었으며, 2013년 7월 현재 노르웨이 오슬로 본사를 비롯한 런던, 뉴욕, 상하이, 싱가포르에 4개 해외사무소를 두고 있으며, 전 세계 27개 국적의 340명이 근무하고 있음.

○ 지배구조

- 노르웨이 의회에서 기본적인 정부연기금법의 기본원칙을 제정하고 노르웨이 재무부에서 기금운영에 대한 총괄적인 책임을 지고 있음.

- 실무운영은 노르웨이 중앙은행에 위임되어 있으며, 중앙은행 내 집행위원회를 통해 다시 노르웨이 은행 투자운영기구 (Norges Bank Investment Management: NBIM)에서 실질적인 운영을 맡음.




자료원 : NBIM 홈페이지 (2013.7월) 및 노르웨이 재무부

○ 자산규모

- 1990년에 기금이 조성되었으나 1996년, 원유에서 벌어들인 수익인 3,060십억 노르웨이 크로네(이하 NOK, 한화 약 563조원)를 정부로부터 최초자금으로 전도 받아 기금 운영을 시작하였으며, 2013년 10월 현재, 동 펀드 자산규모는 미 7,852억 달러로 자산규모 미 6,270억 달러인 아부다비 국부펀드를 제치고 세계1위[3] 국부펀드로 성장하였음.

- 국제유가에 따라 해마다 약간씩 차이가 있지만 연간 수입도 2,760억 NOK(2012년 기준, 한화 약 51조원)에 달하며, 현재까지 기금투자 운용 누적 손익은 1조 3천억 NOK에 달하는 등 해마다 자산이 빠르게 증가하고 있음.

- GPFG 기금은 현재까지 연금으로 지급되지는 않고 있으며 정부의 미래 공공연금지출의 증가에 대비하기 위한 장기적인 국가저축 수단으로서 장기투자 투자패턴을 보이고 있음.

3) Sovereign Welath Fund Rankings July 2013, SWF Institute (http://www.swfinstitute.org/fund-rankings/)

### < GPFG 투자운용 자산규모 >

(단위 : 십억 NOK)

| 구분 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013.1분기 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 총자산 (Market Value of fund) | 2,275 | 2,640 | 3,077 | 3,312 | 3,816 | 4,182 |
| 당기순이익 | -300 | 613 | 264 | -86 | 447 | 219 |
| 누적손익 | -131 | 482 | 746 | 660 | 1,107 | 1,326 |

자료원: NBIM 연차보고서 2008-2012 및 2013년 1분기 보고서

○ 재무현황

- NBIM의 재무현황을 보면 글로벌 금융위기 및 유럽 경기침체를 겪었던 2008년과 2011년은 당기손익 적자를 보였으나, 그 외에는 흑자를 기록하였으며 2012년에는 447억 NOK로 흑자를 보였음.

### < NBIM 재무현황 >

(단위 : 백만 NOK*)

| 구분 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| 총자산 | 3,190,670 | 2,944,439 | 3,420,838 | 3,377,307 | 3,877,392 |
| 당기순이익 | -129,211 | 191,950 | 252,416 | -39,580 | 225,674 |

자료원 : NBIM 연차보고서 2008-2012 및 2013년 1분기 보고서

○ 투명성지수 (Linaburg-Maduell 지수, 최근 5년간)

- 최근 5년간 SWF의 Linaburg-Maduell 투명성 지수(LMTI) 평가에서 10점 만점에 10점을 차지하는 등 NBIM은 정보공개 투명성으로 높은 평가를 받고 있음.

### < Linaburg-Maduell Transparency Index (최근 5년간) >

| 구분 | 2008년 4분기 | 2009년 4분기 | 2010년 4분기 | 2011년 4분기 | 2012년 4분기 | 2013년 1분기 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Norway-GPFG | 10점 | 10점 | 10점 | 10점 | 10점 | 10점 |

자료원 : SWF institute, Linaburg-Maduell Transparency Index

○ 투명성 제고를 위한 최근의 노력

- NBIM은 투자내역을 민간운용사 수준으로 투명하게 공개하고 있음. 매 분기 및 연간 보고서 발행을 비롯하여 지분소유기업 명단을 홈페이지에 게시하고, 투자된 회사의 주주총회 의결권 행사 여부 역시 투명하게 진행함.

- 한 주라도 지분을 보유한 기업 명단을 모두 공개할 뿐 아니라 홈페이지에서 손쉽게 국가별, 투자포트폴리오별 투자내역을 찾아볼 수 있도록 하였음. 또한 분기마다 기자간담회를 열어 모든 정보를 공개하고 있음.

- 그 밖에도 노르웨이 재무부는 적절한 지배구조, 책임성, 투자부문에서 구성원 간의 합의된 자발적인 원칙 및 규범 24개 GAPP (Generally Accepted Principles and Practices) 별로 준수현황 및 검토서를 작성하여 발표하는 등 투명성 제고를 위해 노력함.

## 나. 포트폴리오 현황

○ 자산 운용지침

- 노르웨이 정부는 노르웨이 연기금 법에 의거하여 노르웨이 중앙은행에 국부펀드를 적립, 운용하고 있으며, 중앙은행은 정부로부터 독립적으로 투자결정을 하고 있음.

- 위탁받은 자산에 대한 운용은 NBIM에서 대부분 맡고 있으나, 외부 전문가 등 위탁기관에 일부 맡기기도 함. 100% 해외에만 투자하고 있으며 유럽에 대한 투자비중이 50%임.

- 투자포트폴리오를 위한 전략 벤치마크 지수는 ①FTSE International Ltd for the equity portfolio, ②Barclays Capital Inc. for the fixed income portfolio, ③IPD (Investment Property Databank) for the real estate portfolio임.

- GPFG(글로벌정부연금 : Government Pension Fund Global)의 투자포트폴리오는 주로 주식 및 채권이나 최근 부동산 투자로 확대함에 따라 운용자산별 비율은 주식(60%), 채권(35%) 및 부동산(5%)로 지침을 설정하고 운용 중에 있음.

- 투자가로서의 NBIM은 기본적으로 책임감 있는 투자가(responsible investor)로서 재무적 투자가(Financial Investor), 소주주(Minority Shareholder), 장기투자(Long-term horizon), 원칙중시(Principle based)라는 운영 지침을 세우고, 적극적인 오너쉽(Ownership) 실현을 위해, ① 파이낸셜 마켓의 기능 작동 원활, ② 기업의 지배구조 건전 ③ 사회책임투자 (아동권리, 환경변화, 물 관리)에 중점을 두어 투자를 실시

- 적극적 오너쉽의 일환으로 주요투자기업의 이사회와 장기적이고 밀접한 관계 유지하려는 경향을 보이며, 최근에는 볼보 주주총회에서 슬링스타 CEO가 인사 추천위원회 위원으로 선출되는 등 투자기업에 대한 경영에도 적극적으로 참여하기 시작함.

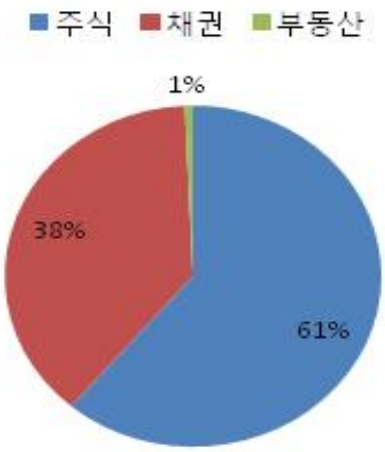
- 이러한 적극적인 경영참여의 일차적인 목적은 투자 포트폴리오의 이윤창출에 대한 안전성을 확보하기 위한 것이라고 할 수 있음. 관련 지침은 UN Global Compact, OECD's Principles of Corporate Governance, OECD's Guidelines for Multinational Enterprises를 따르고 있음.

- 이와 관련, NBIM은 2013년 1분기 실적발표에 따른 기자 간담회에서 경영참여와 관련, 보유지분이 5%이상이고 상위 5대 투자자이며, 총 투자 규모가 미 10억 달러 이상인 장기투자 기업에만 경영에 참여하겠다는 지침을 설정함.

○ 투자 포트폴리오

- GPFG의 투자포트폴리오는 기본적으로 주식과 채권의 두 가지였으나, 최근 2010년부터 부동산부문으로의 투자가 허가되면서 투자포트폴리오가 재편되고 있음.

**< 포트폴리오 자산별 비중 >**




자료원: NBIM 연차보고서 2012

- 단, 노르웨이 기업이 발행한 유가증권, 노르웨이 국내 부동산 혹은 관련기업 등 노르웨이 국내 투자를 목적으로 하는 성격의 부동산 기금에는 투자하지 않고 있음.

- 주식의 경우, NBIM은 세계최대투자자로서 투자부문 뿐 아니라 투자국, 지역까지 다양하게 투자를 진행 중임. 현재 세계 상장사 지분의 평균 1% 이상의 지분을 보유하고 있으며, 이를 유럽 내 기업으로 국한할 경우 평균 2% 이상의 지분을 보유하고 있는 것으로 나타남.

- 채권의 경우에는 대부분 유럽 등 선진시장에 투자 중이며, 최근에는 아시아와 같은 신흥국으로 포트폴리오를 다양화하는 추세임. 채권의 종류는 정부채권 (Government Bonds) 70%, 기업채권 (Corporate Bonds) 30%로 구성됨.

- 부동산으로의 투자는 시작 단계로서, 제일 처음 런던, 파리, 베를린과 같은 유럽 대도시에 사무실 및 소매상이 입점해있는 건물에 투자하였으며, 가장 최근 비유럽국가로의 투자를 허용하면서부터 올해 초 미국 부동산 시장에도 진출한 바 있음.

- 포트폴리오 자산별 비중을 살펴보면, 2008년에 주식과 채권 비중이 거의 절반씩 비슷한 수준을 보였던 반면, 2009년부터는 주식 비중이 확실히 증가한 것을 볼 수 있음. 특히 2013년도 1/4분기 현재 채권비중은 사상 최저수준인 36.7%로 낮추고 주식보유비중은 62.4%로 최고치를 기록한 것으로 나타났음.

**< 포트폴리오 자산별 비중 >**

(단위 : %)

| 구분 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013. 1분기 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 주식 | 49.6 | 62.4 | 61.5 | 58.7 | 61.2 | **62.4** |
| 채권 | 50.4 | 37.6 | 38.5 | 41 | 38.1 | **36.7** |
| 부동산 | | | | 0.3 | 0.7 | **0.9** |
| 합계 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

자료원 : NBIM 연차보고서 2008-2012 및 2013 1분기 보고서

○ 투자전략

- NBIM의 기본적인 자산 투자전략은 분산투자를 통한 위험조정수익(Risk-adjusted Return) 극대화하고자 하는 것으로, 장기적인 투자 수익률 제고 및 안정성에 있음.

- 이를 위해 NBIM은 2012년도에 기금 투자전략을 대대적으로 수정한 바 있는데, 장기적인 위험도를 낮추기 위해 유럽에만 투자가 집중 되어있던 종전에 비해 제한을 완화함.

- 다시 말해 세계의 상품 및 서비스 생산부문 경영권 확대를 통해 세계 실물경제를 반영하는 투자포트폴리오를 구성하겠다는 전략으로 볼 수 있음.

- NBIM의 기금 운영 시작이후 가장 큰 투자전략의 변화는 2007년도 주식보유율 증가와 2011년 부동산 시장 진입, 2012년 신흥국으로의 투자 확대 세 가지로 요약할 수 있음.

- 2007년 노르웨이 재무부는 주식포트폴리오 비율을 40%(2008)에서 60%(2009)로 증가시킬 것을 결정한 바 있는데, 이는 글로벌 경제가 성장함에 있어 주식 투자를 증가한 것임.

- 특히 앞으로는 카타르, 케냐, 루마니아와 같은 신흥시장으로의 투자도 증가시킬 계획으로 밝힘.

- 또한 2012년 초 0.4%에서 12년 말에는 10%까지 이머징 마켓에 대한 정부채권보유율을 높인 반면, 유럽으로의 투자는 53%→48%로 감소시켰으며, 이를 점진적으로 40% 수준까지 낮추는 대신 이머징 마켓으로의 투자를 더욱 활성화 시키겠다는 계획임.

- 투자 통화 다변화를 통해 특정 통화에 대한 리스크를 줄이고, 특히 채권 등 고정수입부문의 투자 시, 투자국의 부채규모 대신 투자국의 경제규모에 비중을 두는 방식으로 투자전략을 변경하였음.

- 그밖에도 NBIM은 투자포트폴리오의 확대를 위해 2011년부터 부동산 투자를 시작하였는데, 이는 그동안 주식과 채권의 전통자산투자에 집중하던 포트폴리오에서 대안투자로의 확대라는 점에서 의의가 있다고 볼 수 있음.

- NBIM에 따르면 부동산투자는 해당 시장에 대한 충분한 지식을 갖고 있는 파트너사와 합작으로 투자하는 것을 선호하며, 특히 오피스 및 소매업에 투자할 계획이라고 함.

- NBIM은 기금운용의 일부를 외부 전문가들을 활용하여 운용 중에 있는데, 2012년 기준 외부 주식투자 위탁 운용자산은 1,460억 NOK에 달함.

- 주로 특정시장 부문의 주식 전문가에 한해서 위탁운용을 하고 있으며, 신흥시장 투자 혹은 선진시장의 소규모기업 투자 부문이 이에 해당 됨.

## 다. 운용실적

- 동 펀드가 조성된 것은 1990년이지만 실제 첫 기금이 유입된 것은 1996년으로서, 전체 수익률을 기준으로 했을 때 펀드 조성 이후부터 2013년 1분기를 기준 연 평균 5%의 수익률을 보이고 있으며, 운영비 및 인플레이션을 감안했을 때는 3% 수준임.

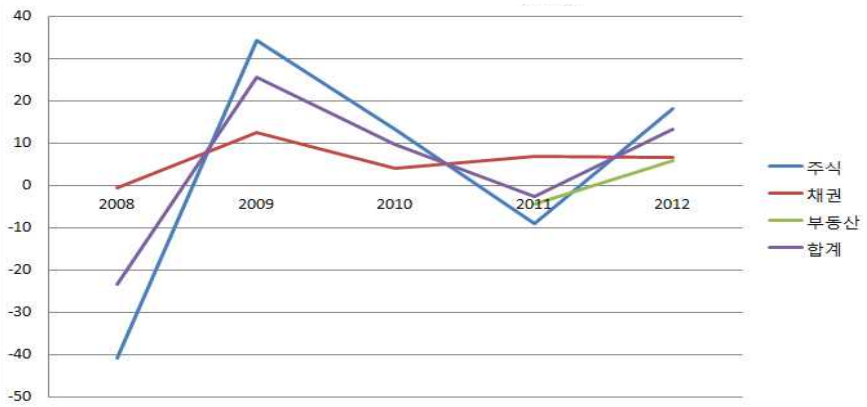
- 2008년에는 글로벌 금융위기의 여파로 -23.3%의 매우 낮은 성과를 기록하였으나 바로 다음해인 2009년에 역대 최고인 25.6%의 수익률을 달성한 바 있음.

- 2009년 이후 다시 찾아온 유럽 재정위기 및 세계 경기 불확실성으로 수익률도 감소추세에 있었으나, 2012년 다시 13.42%로 양호한 성과를 보였음.

- 2012년은 2009년도 다음으로 가장 높은 수익률을 기록한 해로서, 특히 주식투자 수익률이 큰 폭으로 상승하였으며 벤치마크 대비 초과 수익률 0.2%를 달성하였음.

**< 투자 포트폴리오별 투자 수익률 추이 >**

**(단위 : %)**




자료원: NBIM 2008-2013 연차보고서

○ 주식

- 주식투자는 2008년 -40.7%의 대규모 손실을 기록한 다음해인 2009년 34.3%로 반등하였으나, 2010년 13.3%, 2011년 -8.84%를 기록 하는 등 손익 변동 폭이 크게 나타남.

- 2012년에는 18.1% 수익률을 기록하였으며, 2013년 1분기 기준으로 8.3%를 실현하였음.

- 지역별 주식투자 비율은 유럽이 49%로 가장 높고, 북미 31%, 아시아 14%순으로 2012년도 한해 수익률은 21%, 16%, 14%를 각각 기록하였음.

○ 채권

- 최근 5년간 수익률 추이를 살펴보면, 주식투자에 비해 상대적으로 변동률이 크지 않아 안정적인 수입을 보이고 있지만, 채권 포트폴리오의 평균 수익률은 낮은 편임.

- 2012년 하반기 유럽국가부채위기가 발생하고 경기부양책이 발표 된 후에는 투자자들이 위험을 감수하려는 경향이 높아짐. 기업채권가격이 상승됨에 따라 투자자들은 미국, 독일, 일본과 같은 나라의 안전성 높은 채권보다는 고소득 투자로 전환하는 경향을 보였음. 은행 및 파이낸스 분야에서 발행된 채권이 가장 높은 수익률을 보였으며, NBIM의 2012년 채권수익률은 6.7%를 기록하였음.

- 벤치마크지수 대비 채권 수익률은 0.3% (2012년) 낮은 수준으로 나타났음.

○ 부동산

- NBIM은 2010년 처음으로 부동산 투자 운용을 결정하고 이듬해 2011년에 영국의 Regent Street에 위치한 건물을 매입하고, 파리 및 주변지역 10개 부지를 매입한 바 있음. 2012년에는 스위스 부지 및 독일의 건물 매입, 쇼핑센터에 투자하였으며, 동 해 5.8% 수익을 실현하였음. 이는 보유 부동산의 가치상승 및 건물의 임대료 상승 등으로 수익이 증가한 것으로 분석됨.

- 2013년부터는 비유럽국가들로까지 부동산 투자를 확장시키기로 결정한 바 있으며, 그 첫 번째로 올해 초 미국 부동산에 투자를 실시한 바 있음.

**< 투자 포트폴리오별 투자 수익률 >**

(단위 : %)

| 구분 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013. 1분기 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 주식 | -40.7 | 34.3 | 13.3 | -8.84 | 18.06 | 8.3 |
| 채권 | -0.5 | 12.5 | 4.1 | 7.03 | 6.68 | 1.1 |
| 부동산 | - | - | - | -4.37 | 5.77 | -0.3 |
| 합계 | -23.3 | 25.6 | 9.6 | -2.54 | 13.42 | 5.45 |

자료원 : NBIM 연차보고서 2008-2013 및 2013 1분기 보고서

## 라. 주요 투자국가, 기업

○ 주요투자지역 및 국가

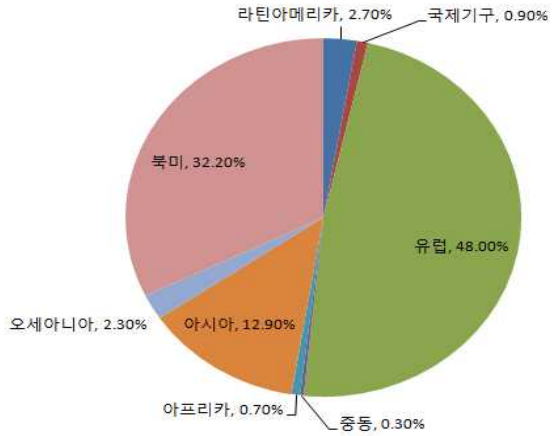
- 2012년 기준, NBIM은 지난해보다 4개국이 늘어난 총 72개국 및 43개 통화에 투자한 것으로 나타났으며, 2012년에 새로 유입된 자금의 1/3 이상을 신흥시장에 투자하였음.

- 총 유입금액 276십억 NOK 중 주식투자 56% 채권 39%, 부동산 투자가 5%를 차지하며, 40%가 신흥시장에서 이루어진 투자임.

- 주식투자를 기준으로 가장 큰 단일 투자국은 미국으로서 주식투자의 28%('12)를 차지하며, 영국과 프랑스가 각각 16%, 7%로 뒤를 잇고 있음. 신흥시장 중에서는 중국 1.6%, 브라질 1.5%, 대만 1.3%로 가장 높음.

- 2012년 새롭게 주식 투자가 승인된 국가로는 카타르, 요르단, 케냐, 크로아티아, 루마니아의 5개국임.

**< 지역별 투자 분포현황 >**




자료원 : NBIM 2012 연차보고서

○ 주요투자기업

- 단일 투자기업으로는 스위스의 식품제조사인 네슬레(Nestlé)가 가장 큰 투자기업으로 GPFG가 보유한 2.6% 지분의 시장가치는 300억 NOK ('12)에 달함.

- 투자기업 상위 10개사는 주로 오일 가스 기업, 제약사, 파이낸스 기업 및 IT 기업으로, 가장 많은 지분을 보유하고 있는 투자기업은 아일랜드계 포장기기 기업인 Smurfit Kappa Group으로 9.5%의 지분을 소유 (14억 NOK상당)하고 있음.

**< 주요 투자기업 >**

**(단위: 백만 NOK)**

| 기업명 | 국가 | 보유가치 |
|---|---|---|
| Nestlé SA | 스위스 | 30,061 |
| Royal Dutch Shell Plc | 영국 | 28,829 |
| HSBC Holdings Plc | 영국 | 27,272 |
| Novartis AG | 스위스 | 21,218 |
| Apple Inc | 미국 | 20,698 |
| Roche Holding AG | 스위스 | 18,192 |
| BlackRock Inc | 미국 | 17,766 |
| BP Plc | 영국 | 16,546 |
| Sanofi | 프랑스 | 16,403 |
| Exxon Mobil Corp | 미국 | 16,154 |

자료원: NBIM 연차보고서 2012

- 채권투자는 정부채권이 73%를 차지하고 있으며, 주요 투자국은 미국, 일본, 독일 순임. 특히 멕시코 정부채권 등 신흥시장으로의 투자가 12년 초 0.4%에서 12년 말 10%로 크게 증가하였음.

## 마. 한국 투자 현황 및 기업

○ 노르웨이 재무부는 2000년부터 브라질, 멕시코, 그리스, 터키, 대만, 한국, 태국과 같은 '신흥시장'으로 주식, 채권 투자를 확대해 나가기로 결정함.

○ 2012년 말 기준, 대한국 투자현황[4]으로는 GPFG 기금의 1.6%를 한국의 주식 및 채권에 투자한 것으로 파악되고 있음.

- 주식투자의 경우 총 229개 기업에 총 393.3억 NOK를 투자하였으며, 가장 많은 지분을 소유한 기업은 성우 하이테크사로 총 5.42%의 지분을 소유(주식평가액 165백만NOK) 하고 있으나, 주식평가액을 기준으로는 (2012년 12월 기준) 삼성전자가 98억 NOK (소유 지분 0.84%)로 가장 높은 것으로 나타났음.
- 채권투자는 총 16개 발행인에 대해 234.7억 NOK를 투자하였으며, 대부분 정부채권에 투자하였음. NBIM이 보유한 한국정부채권의 시장가치는 207.3억 NOK에 달함. 정부채권을 제외하고는 산업은행, 수출입은행, 한국수력원자력 등 국책 금융기관 및 공기업 채권으로 이루어짐.

4) 투자기업리스트 첨부

## 2 중국 - 중국투자공사, CIC (China Investment Corporation)

### 가. 일반현황

○ 설립목적

- 중국은 정부가 매입한 외환보유고의 수익률 증진 및 효율적 운용을 위해 2007년 9월 29일 《중화인민공화국회사법(中華人民共和國公司法)》에 의거, 베이징에 CIC(중국투자공사, 國家投資有限責任公司)를 설립함.

- 당시 중국은 무역흑자 급증에 따른 과도한 외환 보유로 물가상승, 주식· 부동산 버블 등 다양한 문제점 발생, 안전자산에 투자하였으나 달러화 약세 및 낮은 수익률로 인한 손실 등 문제 해결을 위해 CIC를 설립함.

○ 조직

- CIC 이사회는 총 11명으로 딩쉐동(丁學東)회장을 포함한 집행이사 3명, 국가발전개혁위원회, 재정부, 인민은행, 상무부, 국가외환관리국 대표자를 포함한 비 집행이사 5명, 독립이사 2명, 직원 대표이사 1명으로 구성

< CIC조직도 >

자료원: CIC 2012 연도보고서

- 산하에 100% 출자의 자회사 중앙회금공사(中央匯金公司)를 두어 주요 국가 금융기관 투자를 담당함.

- 투자업무 확장과 촉진 및 새로운 기회 탐색을 위해 '10년 11월 홍콩에 자회사 중국 투자국제유한공사(中投國際有限公司), '11년 1월 캐나다 토론토에 해외사무소를 설립함.

○ 지배구조

- CIC는 독립성 재고를 위해 국무원 직속기관으로 설립됨.

- CIC의 자금 조달처는 외환관리국으로 설립 당시 외환관리국이 자금을 재정부 외화자산 계정항목으로 CIC에 투입함.

- 인민은행도 CIC에 자금을 공급원이며, 인민은행 자금 대부분이 CIC 산하 중국투자국제유한공사로 투입

- CIC의 자회사인 중앙회금공사(中央匯金公司)의 주주는 국가개발은행, 중국공상은행, 중국농업은행, 중국은행, 중국건설은행으로 구성됨.

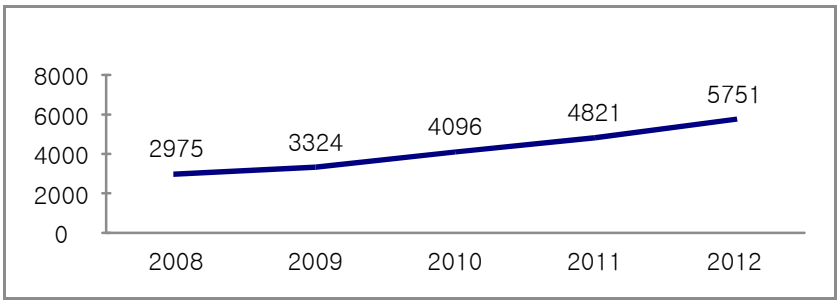
○ 자산규모

- '07년 당시 재무부는 CIC 설립 재원 마련을 위해 1조 5,500억 위안의 10년 만기 특별 국채를 발행하여 조달한 자본금으로 인민은행의 보유외환을 매입한 후 미 2,000억 달러를 CIC에 출자함.

- CIC의 '12년 총 자산은 미 5,751억 달러로 중국외환관리국(SAFE)을 제치고 세계 국부펀드 규모 4위로 성장함.

**< CIC 자산규모 >**

**(단위 : 억 달러)**




자료원: CIC 2012 연도보고서

○ 재무현황

- CIC는 '08년 글로벌 금융 위기 및 모건스탠리와 블랙스톤 투자에 따른 막대한 손실로 큰 순이익을 올리지 못했음.

- '09년 세계 경기 회복으로 해외투자 재 확대 및 신규투자로 순이익을 올렸으나, '11년 세계 최대 자산운용사인 블랙록 지분을 대부분 매각함에 따라 주가가 하락하고 순이익도 급락하였음.

- 12년에는 순이익 약 미 773억 달러를 기록, 총자산 규모가 큰 폭으로 증가함.

**< CIC 재무현황 >**

**(단위 : 백만 달러)**

| 구분 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| 총자산 | 297,540 | 332,394 | 409,579 | 482,167 | 575,178 |
| 순이익 | 23,131 | 41,660 | 51,560 | 48,422 | 77,399 |

자료원 : CIC 2008-2012 연도보고서

○ 투명성지수 (Linaburg-Maduell 지수, 최근 5년 간)

- CIC는 최근 5년 간 SWF의 Linaburg-Maduell 투명성 지수(LMTI) 평가에서 10점 만점에 7점을 차지, 정보공개 투명도가 높은 편임.

**< Linaburg-Maduell Transparency Index >**

| 구분 | 2008년 4분기 | 2009년 4분기 | 2010년 4분기 | 2011년 4분기 | 2012년 4분기 | 2013년 1분기 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 지수 | 7점 | 7점 | 7점 | 7점 | 7점 | 7점 |

자료원 : SWF institute, Linaburg-Maduell Transparency Index

○ 투명성 제고를 위한 최근의 노력

- CIC는 '09년부터 매년 7월 말 홈페이지에 연례보고서를 게시하여 공사 현황, 투자내역 및 포트폴리오, 자산을 공개함.

- CIC는 국부펀드 기구들의 자발적 참여에 의한 국제적 포럼 IFSWF(The International Forum of Sovereign Wealth Funds)의 구성원이며, CIC의 진리췬(金立群) 감사가 회장을 맡고 있음.

- '09년 4월 쿠웨이트 선언에 의해 설립된 IFSWF에는 CIC를 포함하여 노르웨이, 싱가포르, 쿠웨이트, 아랍에미리트, 한국 등 24개국의 세계 국부펀드 기구들 속해있으며, 연 1회 이상 자발적으로 모여 의견 및 정보를 공유하여 국부펀드의 성장과 번영 및 발전을 촉진하고 산티아고 원칙의 합의 실행이 가능하도록 노력하고 있음.

## 나. 포트폴리오 현황

### ㅇ 자산 운용지침

- CIC의 주된 자산 운용지침은 고수익 투자임.

- 외화자산 가치 증식, 국내 기업의 해외 진출 지원 및 국유 금융기업의 관리, 담배회사·도박 산업·대규모 살상무기 생산기업의 3대 투자 불가(3不可) 분야 원칙에 근거하여 자산을 운용함.

- CIC는 투자 지역 및 대상을 특정한 분야·지역·자산에 제한하지 않고 해외투자는 대부분 선진국 및 신흥국의 주식·채권·대체자산 등에 중점을 두고 있음. 대체자산은 헤지펀드, 사모펀드, 상품투자, 부동산 등을 포함

- 위탁운용 비중을 점차 줄여나가고 있으며 '12년 CIC 직접운용 비율이 36.2%에 달하고 있음.

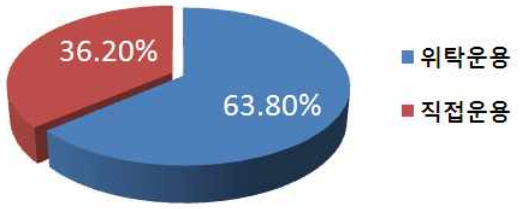
### ㅇ 투자 포트폴리오

- CIC는 해외 투자 포트폴리오에서 주식시장 비중은 전년대비 7% 증가한 32%를 기록했고 채권 투자 비중은 19.1%로 기존의 21%보다 감소함. 현금 보유 비중은 지속적으로 감소하고 있음.

- 특히, 해외 주식 매입을 확대했고 인프라 건설, 에너지, 자원, 부동산 투자를 계속 유지함.

- 해외 주식시장에서 미국 투자 비중은 49.2%로 전년의 43.8%에서 증가했고 신흥국 주식 투자비중 23%에 그침.

### < CIC 해외 투자 포트폴리오의 직접운용과 위탁운용 비율 >




(2012.12.31)

자료원: CIC 2012 연도보고서

### < 포트폴리오 자산별 비중 >

| 구분 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| 현금 | 87.4 | 32 | 4 | 11 | 3.8 |
| 주식 | 3.2 | 36 | 48 | 25 | 32 |
| 채권 | 9 | 26 | 27 | 21 | 19.1 |
| 대체투자자산 | 0.4 | 6 | 21 | | |
| 장기자산 | | | | 31 | 32.4 |
| 절대수익 | | | | 12 | 12.7 |
| **합계** | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

자료원: CIC 2008-2012 연도보고서

### < CIC 해외투자 포트폴리오의 지분 보유 지역별, 업종별 비중 >

(2012.12.31)

자료원 : CIC 2012 연례 보고서

○ 투자전략

- CIC는 주식, 채권 등 다양한 상품에 투자하고 있음.

- CIC는 설립 초기 선진국 금융시장에 집중하여 투자를 하였으나 글로벌 금융 위기의 영향으로 투자손실을 초래하면서 '08 년 해외 투자가 급격히 감소하였으나, '09년 세계 경제 회복으로 해외투자를 다시 확대함.

- '12년 CIC의 금융 관련 투자 비중은 전년의 19%에서 22.3%로 증가했고, 에너지 부문은 14%에서 10.2%, 원자재 부문은 9%에서 6.5%로 감소함.

- CIC는 2007년 설립 이후 원자재에 가장 많은 투자를 해왔으나 최근 중국 성장률이 둔화됨에 따라 투자전략을 변경하고 있음.

- 다양한 산업 분야에 직접 투자하고 사모펀드, 에너지 자원, 부동산, 인프라 등 장기 자산에 투자를 진행하면서 '10년 이후 위험자산의 비중을 적극적으로 높여 해외포트폴리오 투자에서 고수익을 거두고 있음.

- '12년 말 기준 CIC의 해외투자 포트폴리오에서 현금이 차지하는 비중은 3.8%로 설립년도 대비 크게 축소한 반면 주식 및 사모펀드·헤지펀드 등에 대한 투자는 대폭 확대

- 최근 통화가치의 변동 추세 및 일부 정치적 요인 등도 이머징 마켓 투자증가 요인으로 작용하고 있음. 또한 엔화가치 급락 등 '11년 이후 G3 통화가 신흥국 통화에 비해 불리한 상황에서 CIC는 유럽 국채매입을 중단했으며 이런 지역의 투자를 줄이는 대신 이머징 마켓에 대한 투자를 늘려가며 다양한 분야에 투자 중.

## 다. 운용실적

○ '07년 설립년도 당시 블랙스톤 그룹에 미 30억 달러를 투자하고 주식을 매입했으나 뉴욕 증권거래소 상장 당일 블랙스톤의 주가가 급락하며 CIC는 미4억 3,600만 달러의 손실을 입었고 모건스탠리 투자에서도 큰 손실을 입어 '08년 CIC의 해외투자 연간 수익률은 2.1%를 기록함.

○ '09년에 에너지와 자원 부문으로 투자를 하여 '10년까지 연속으로 해외투자 연간 수익률 11.7%를 기록함.

○ '11년 해외투자 수익률은 다시 -4.3%로 감소했지만 '12년 10.6%로 재반등함.

**< CIC 해외투자 실적 >**

(단위 : %)

| 연도 | 연 누계 변화 수익률 | 연 수익률 |
|---|---|---|
| 2008 | -2.1% | -2.1% |
| 2009 | 4.1% | 11.7% |
| 2010 | 6.4% | 11.7% |
| 2011 | 3.8% | -4.3% |
| 2012 | 5.02% | 10.60% |

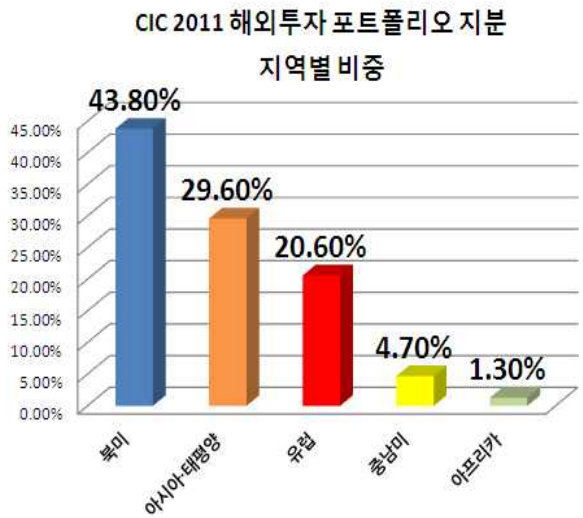
자료원: CIC 2008-2012 연도보고서

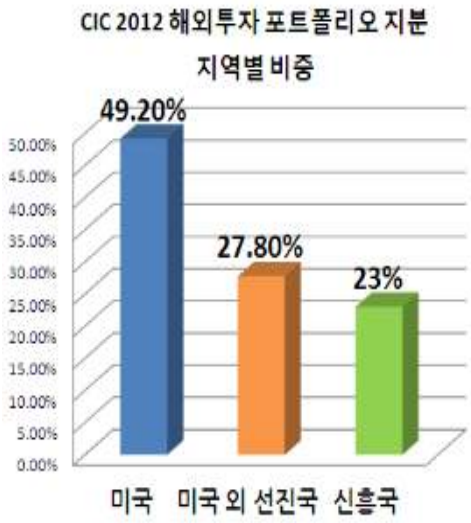
## 라. 주요 투자 국가, 기업

○ 주요투자지역 및 국가

- CIC는 영국, 러시아, 미국, 프랑스 등 국가에 투자하고 있으며 '12년 기준 해외 주식 투자는 미국으로의 투자 비중이 49.2%로 가장 높은 비중을 차지함.

- 미국과 선진국으로의 투자는 27%, 신흥국으로의 투자는 23%를 나타냄.




자료원: CIC 2008-2012 연도보고서

○ 주요투자기업

- 2012년 CIC는 영국 기초 인프라 산업 분야의 템즈워터와 히드로 공항, 미국의 에너지기업 EP Energy, 러시아의 광산 업체 Polyus Gold와 모스크바 증권거래소, 프랑스의 통신위성업체 Eutelsat 등의 다양한 산업에 투자함.

**< 2012년 해외직접투자 주요 기업 >**

| 기업명 | 투자일자 | 투자지역 | 업종 | 투자금액 | 최초지분비율% |
|---|---|---|---|---|---|
| 템즈워터 | 1월 | 영국 | 기초인프라 | GBP 2.76억 | 8.68% |
| EP Energy | 5월 | 미국 | 에너지 | USD 3억 | 9.9% |
| Polyus Gold | 5월 | 러시아 | 광산업 | USD 4.25억 | 5% |
| Eutelsat | 6월 | 프랑스 | 통신 | EUR 3.86억 | 7% |
| 히드로공항 | 11월 | 영국 | 기초인프라 | GBP 4.5억 | 10% |
| 모스크바 증권거래소 | 12월 | 러시아 | 금융 | USD 1.87억 | 4.58% |

자료원: CIC 2012 연도보고서

## 마. 한국 투자 현황 및 기업

○ 2011년 3월 CIC는 미 1억~3억 달러 규모로 한국 국내 증시에 투자하기 위해 삼성자산운용・트러스톤자산운용・골드만삭스자산 운용을 위탁 운용사로 선정함.

○ 최근 CIC의 금융 부문 투자가 증가하면서 대 한국 투자가 더욱 증가할 것으로 전망되고 있음.

- 원화 채권이 약 10조 2,000억원, 주식이 4조 600억원 규모로 우리나라 주식시장에서 미국에 이어 두 번째, 채권 시장에서는 첫 번째 투자국으로 급부상함.

## 3 싱가포르 - Temasek

### 가. 일반현황

○ 설립목적

- 싱가포르 정부가 산하 공기업을 보다 효율적으로 관리하기 위해 1974년 설립함.

- 싱가포르 정부 국책 투자사업 추진 및 공기업들의 지주회사 역할 수행

* 재무부가 100% 소유한 투자지주회사

○ 조직현황

- 인원 : 약 400여명(35%이상이 외국인, 50%이상이 금융권 출신)
- 조직 : 본사(싱가포르), 지점 5개국 10개소

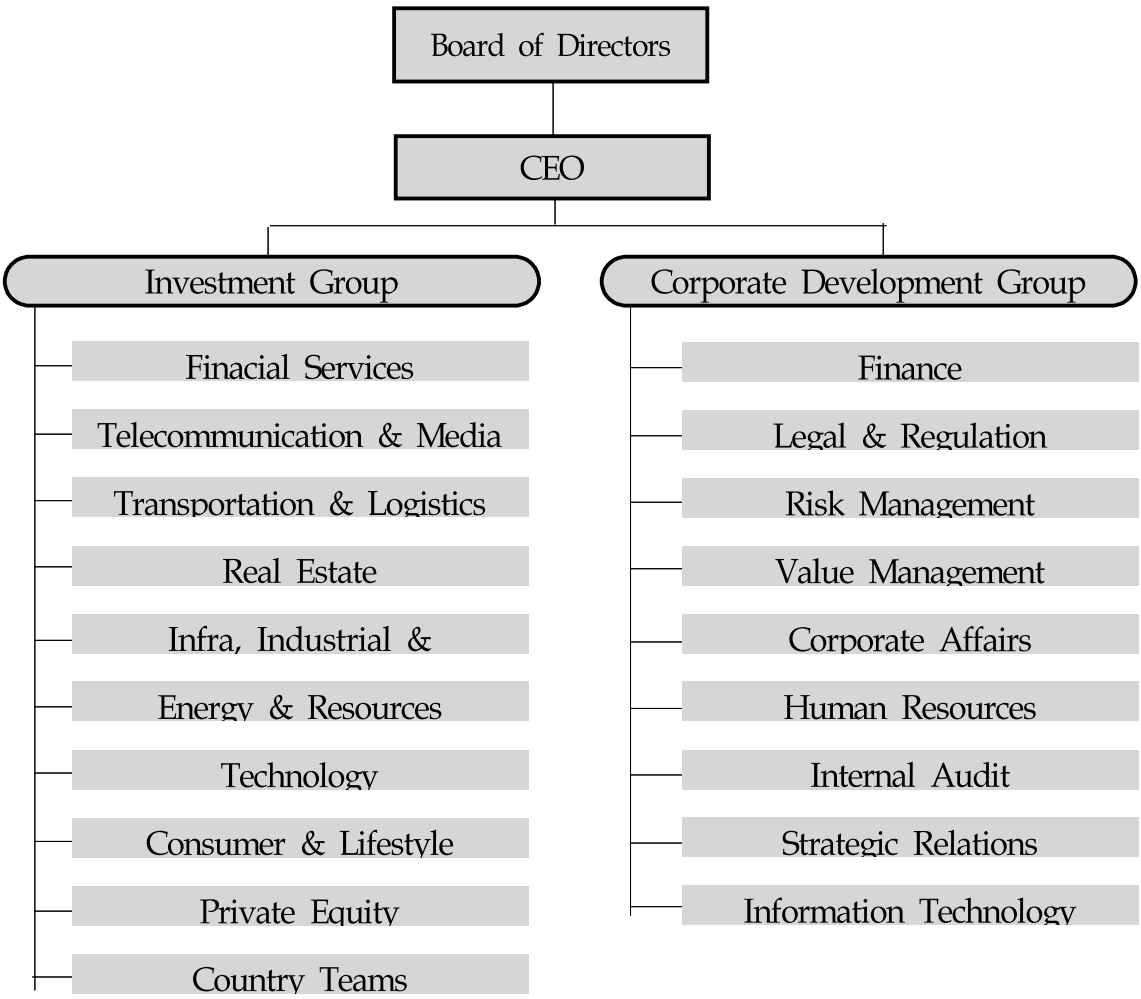
* 지점 : 중국(북경, 상해, 홍콩), 인도(뭄바이, 첸나이), 베트남(호치민, 하노이), 멕시코(멕시코시티), 브라질(상파울루), 미국 (뉴욕), 영국(런던)

- 최고 의사결정기구는 이사회이며 비 상임이사가 과반수이상 차지
- 이사회는 총 8명으로 구성 : 의장1, 부의장1, 상무2, 이사4
- 3개의 위원회가 이사회를 보좌

| 구 분 | 임원 현황 |
|---|---|
| 의장(1명) | 전직 장관출신으로 여러 공기업 회장을 역임<br>* 2013년 8월 1일부로 림분행 전 총리실 장관 임명 |
| 부의장(1명) | 민간이나 위원장과 마찬가지로 여러 공기업 회장 역임 |
| 상무(2명) | 1명은 **CEO인 호칭여사** (리센룽 총리의 부인)이고<br>나머지 1명은 민간 출신 |
| 이사(4명) | 4명중 1명은 전직 재무부 공무원<br>3명은 공기업에서 근무한 경험이 있는 민간인 |

| 위원회 | 기능 및 역할 |
|---|---|
| 집행위원회 (EXCO) | ▪ 이사회가 위임한 재무권한 내에서 자금조달, 자금지원, 인수합병, 주식 소유구조상의 변화를 통제·감독 등<br>▪ 테마섹의 자본을 효과적으로 관리하기 위한 정책과 지침 입안 의무가 있음. |
| 감사위원회(AC) | ▪ 재무보고, 내부 및 외부 감사, 내부 통제 |
| 지도력 개발 및 보상위원회(LDCC) | ▪ 리더십, 요직의 이취임, 이사진 임명, 보상부문의 정책 입안 및 지침을 제공하는 역할 담당 |

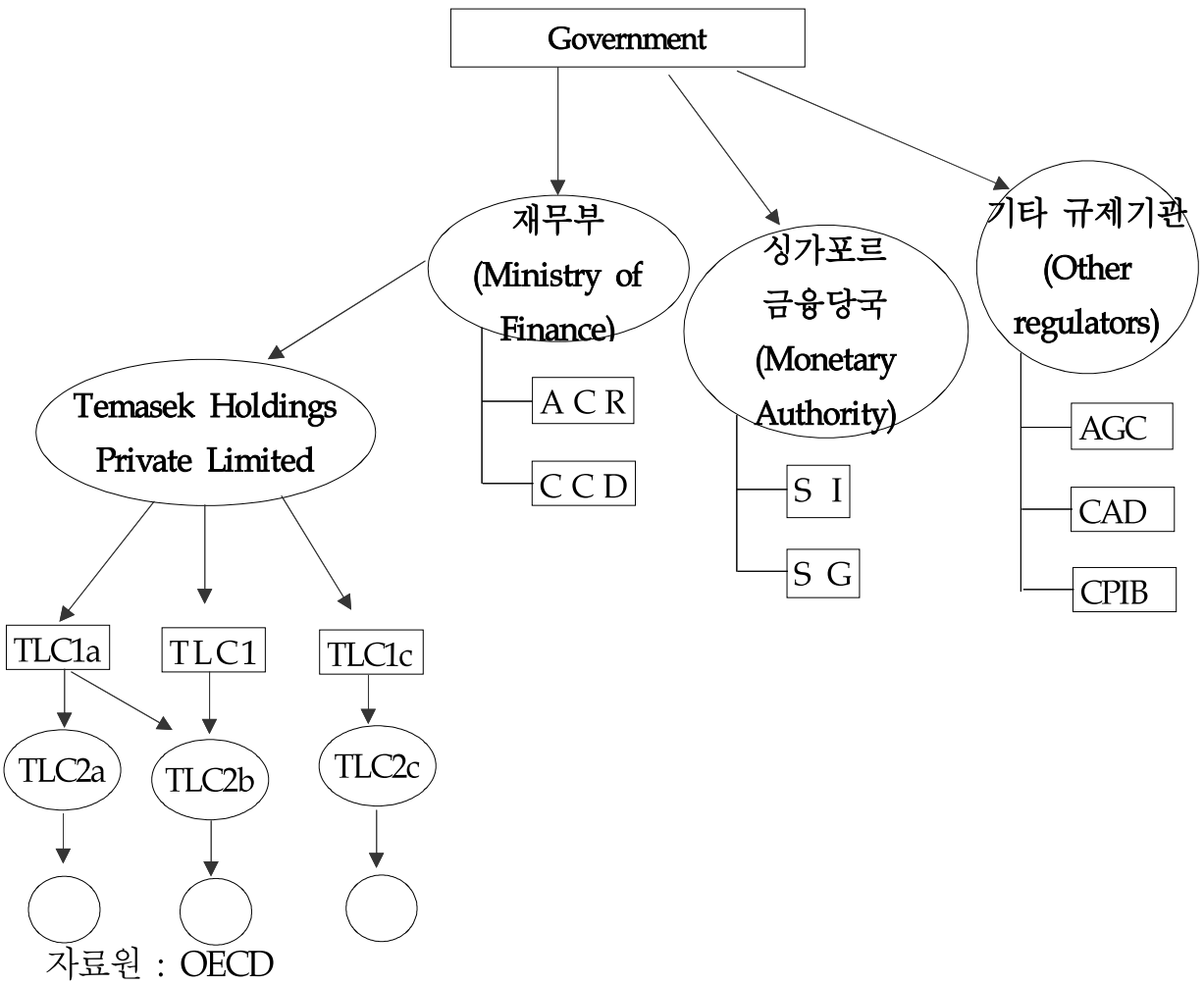
**<싱가포르 테마섹 조직도>**



○ 지배구조

- 특별법에 의해 설립된 법인이 아닌, 회사법상의 주식회사 형태임.
- 투자결정 및 집행은 이사회 및 CEO의 책임 하에 실행되며 싱가포르 정부는 경영진의 간섭을 최소화 하여 독립적 운영 보장
- 단, 싱가포르 헌법 5항 (Fifth Schedule of the Constitution)의 적용을 받게 되어 대통령이 거부권 행사할 수 있음.
- 해외기업에 대해서는 장기적 관점에서 투자하는 전략적 투자가, 국내기업(TLC*)에 대해서는 공공적 지배주주로서 역할을 수행하고 있음.

* TLC : 테마섹이 지배주주인 싱가포르 공기업을 지칭
* 싱가포르 외환보유액이나 재정잉여금은 GIC가 운영함.




자료원 : OECD

TLC : Temasek-Linked Companies (Temasek 연계 회사)

ACRA : Accounting and Corporate Regulatory Authority
(회계 및 기업 감독국: 기업규제)

CCDG : Council on Corporate Disclosure and Governance
(기업공개 및 지배구조 위원회: 회계기준 등 가이드라인 제시)

SIC : Securities Industry Council (주식산업위원회: 인수합병규제)

SGX : Singapore Exchange (싱가포르 주식거래소)

AGC : Attorney General Chambers (법무장관실)

CAD : Commerical Affairs Department(상무부)

CPIB : Corrupt Practices Investigation Bureau(부패조사국)

○ 자산규모

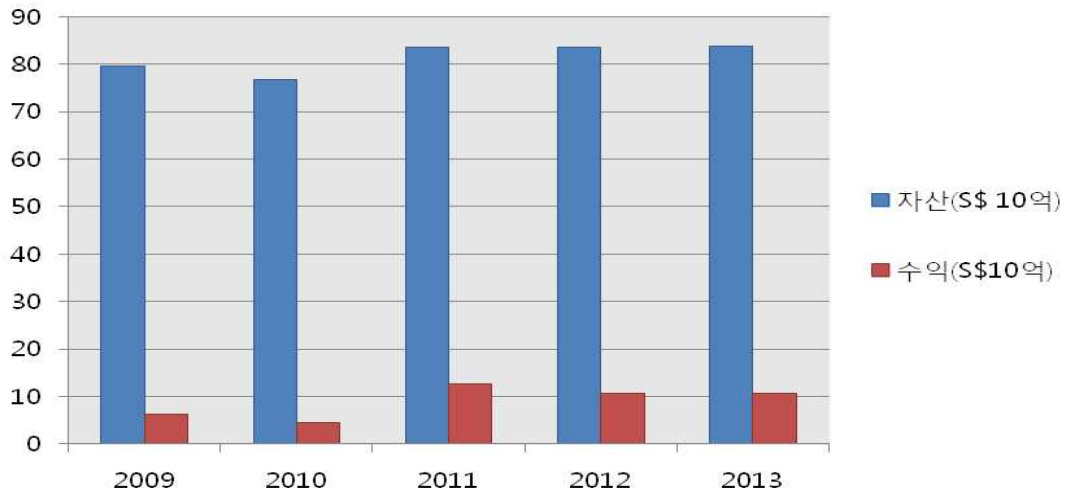
**< 최근 5년간 테마섹 자산규모 현황 >**

**(단위 : 십억 달러)**

| 구분 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|---|---|---|---|---|---|
| 자산 | 79.6 | 76.7 | 83.5 | 83.5 | 83.8 |
| 성장률(%) | | -4% | 9% | 0% | 0% |
| 수익 | 6.2 | 4.6 | 12.7 | 10.7 | 10.6 |
| 성장률(%) | | -26% | 176% | -16% | -1% |

자료원 : 싱가포르 테마섹 연차보고서('13)

○ 투명성지수 (Linaburg-Maduell지수, 최근5년간)



- 싱가포르 테마섹은 2009년 이래, Linaburg-Maduell지수의 모든 항목에서 기준을 만족해 최상위 권을 유지했으며 2013년 현재 전 세계 3위에 랭크됨.

○ 투명성 제고를 위한 최근의 노력

- 테마섹은 산티아고 원칙을 준수하고 있으며, 산티아고 원칙에서 요구하는 것보다 높은 수준의 정보를 매년 Temasek Review를 통해 공개하고 있음.

- 이 외에 Standard & Poor's로부터 기업 신용도 평가에서 AAA를, Moody's에서 Aaa로 평가받고 있음.

## 나. 포트폴리오 현황

- 1974.6월 설립당시 재무부 출자금 3.54억 싱 달러로 출발

- 2013년 3월말 현재 자산운용 규모 215억 싱 달러(U$ 173억)로 성장

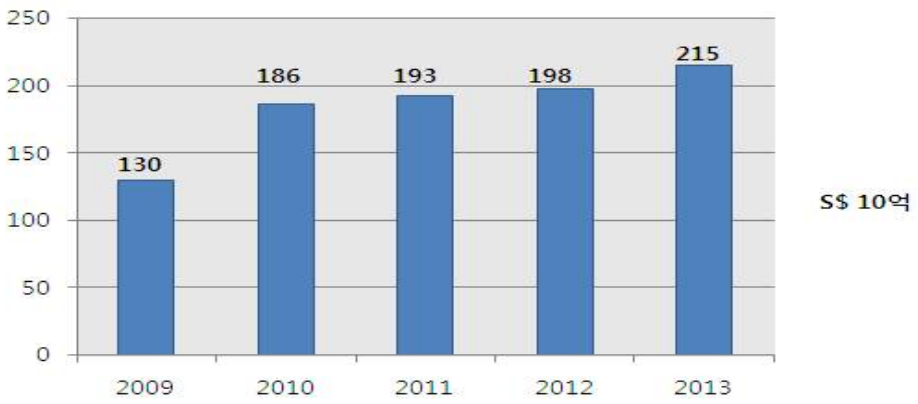
**< 최근 5년간 테마섹 투자 포트폴리오 현황 >**

**(단위 : 십억 달러, %)**

| 연도 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|---|---|---|---|---|---|
| 펀드규모 | 130 | 186 | 193 | 198 | 215 |
| 성장률(%) | | 43% | 4% | 3% | 9% |

자료원 : 싱가포르 테마섹 연차보고서('13)

○ 자산 운용지침



- 설립초기에서 2000년대 초까지는 자회사인 싱가포르 공기업 관리 업무가 주였으나, 자회사로부터의 배당금이 누적되면서 투자자금이 확보됨에 따라 해외투자를 본격 개시하여 비중을 점차 확대함.

- 2000년대 중반 이후, Standard Charted, Barclays, Merrill Lynch 등 유럽과 미국의 금융기관에 대한 공격적 투자를 성사시키면서 서구 선진국에 대한 투자 비중을 점차 늘려나가는 추세

○ 투자 포트폴리오

- 2009년 33%의 비율을 차지하던 Financial Services로의 투자는 2013년 31%로 떨어진 대신 Life Sciences, Consumers & Real Estate, Energy & Resources 분야에 더욱 중점을 두는 추세임.

| 투자 분야 | 2009년 | 2013년 | 변동 |
|---|---|---|---|
| Financial Services | 33% | 31% | -6% |
| Telecommunications, Media & Technology | 27% | 24% | -11% |
| Transportation & Industries | 19% | 20% | 5% |
| Life Sciences, Consumer & Real Estate | 10% | 12% | 20% |
| Energy & Resources | 5% | 6% | 20% |
| Others | 6% | 7% | 17% |

자료원 : 싱가포르 테마섹 연차보고서('13)

- 지역별 포트폴리오 구성은, 싱가포르 내 투자가 2010년 46%에서 2013년 41%로 감소한 대신, Australia & New Zealand로의 투자가 증가했고, 북미와 유럽에 대한 투자가 두드러지게 증가해 2010년 8% 비중이 12%로 증가함. 그 외 각각 아프리카와 남미에 대한 투자가 증가했음.

| 투자 지역 | 2009년 | 2013년 | 변동 |
|---|---|---|---|
| Singapore | 46% | 41% | -11% |
| Asia-Excluding Singapore | 32% | 30% | -6% |
| Australia & New Zealand | 12% | 13% | 8% |
| North America & Europe | 8% | 12% | 50% |
| Latin America | 1% | 2% | 100% |
| Africa, Central Asia & the Middle East | 1% | 2% | 100% |

자료원 : 싱가포르 테마섹 연차보고서('13)

○ 투자전략

- 지역적 다변화를 추구하면서도, 각국의 지속적인 경제개발로 중산층 인구가 지속적으로 증가하고 있는 아시아에 중점을 둠. 현재, 싱가포르를 포함한 아시아 지역에 투자비율을 70%이상으로 유지하고 있음.

- 반면, 테마섹은 국가채무 문제를 겪고 있는 유럽시장과 경기불황의 터널에서 나오지 못하고 있는 북미시장에서 오히려 적극적으로 투자 기회를 찾고 있으며 북미와 유럽으로의 투자는 2010년 8%에 불과하던 투자 비율을 2013년 12%까지 증가시켰음.

- 산업별로는 에너지, 자원, 생명공학, 소비재, 과학기술 분야에 집중하고 있으며 2013년에는 스페인의 에너지업체인 Repsol, 중국의 에너지 기업인 KUNLUN ENERGY COMPANY LIMITED, 독일의 석유, 화학, 에너지 기업인 Evonik 등 전 세계 다양한 에너지 기업에 200억 싱 달러를 투자하여 운용하고 있음.

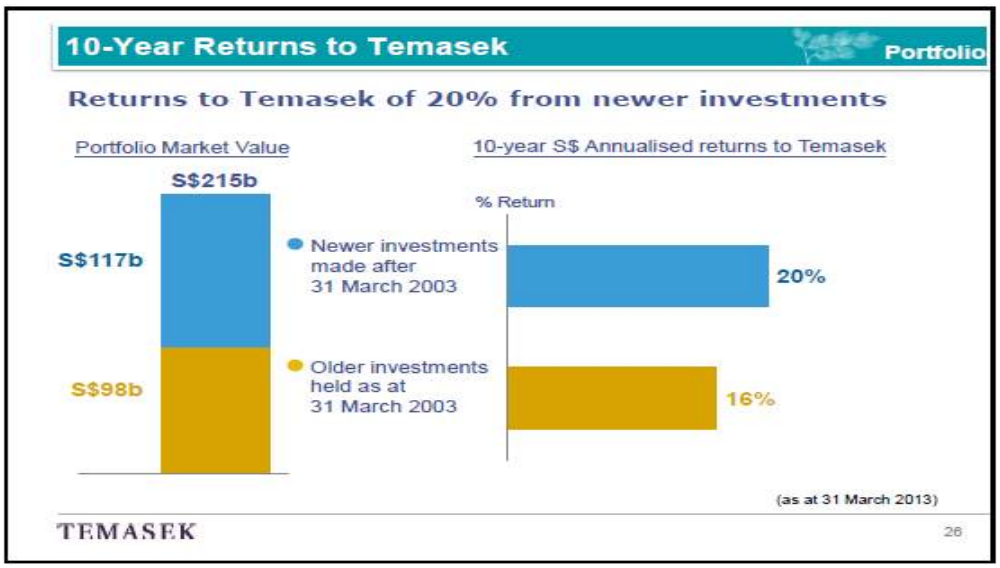
- 특히, 2013년 테마섹은 LNG(Liquefied Natural Gas)에 집중투자하기 위해 새로운 팀을 구성, 2013년 100억 싱달러를 추가적으로 운용할 예정임.

## 다. 운용실적

- 테마섹에서 발표하는 연차보고서에 따르면, 2013년 총 운용금액 2,150억 싱달러에서 1,170억 싱달러가 2003년 이후의 투자에 운영이 되었고, 이로 의한 지난 10년간의 평균 수익률은 20%에 달함.

- 2003년 이전 투자액인 890억 싱달러에 해당한 수익률은 지난 10년간 16%를 기록함.

**< 최근 10년간 테마섹 신규 투자 수익률>**




자료원 : 테마섹 홈페이지(www.temasek.com.sg)

- 2013년 총주주 수익률 (TSR_Total Shareholder Return)의 경우, 9%의 수익을 올렸고, 지역별 투자에 따른 수익률은 다음과 같음.

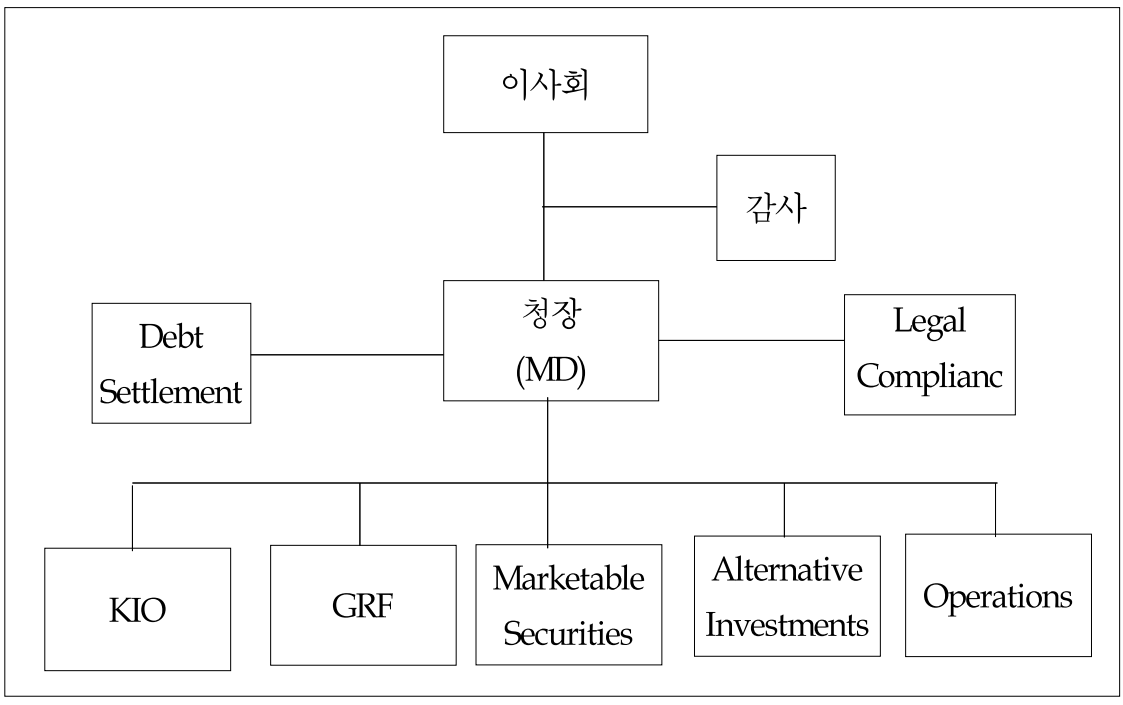
| | |
|---|---|
| Temasek Listed Total Returns<br>테마섹 총주주 수익률 | 13% |
| MISCI Singapore<br>싱가포르에서 발생한 수익률 | 12% |
| MISCI AC Asia Ex-JP<br>일본을 제외한 아시아국에서 발생한 수익률 | 6% |
| MISCI World(Developed Economies)<br>세계 선진국 투자 수익률 | 11% |

## 4 쿠웨이트 - KIA (Kuwait Investment Authority)

### 가. 기관 개요

| 구분 | 세부 현황 | 비고 |
|---|---|---|
| 운용 기금명 | General Reserve Fund(GRF)<br>Future Generation Fund(FGF) | 국내 투자<br>해외 투자 |
| 성격 | 쿠웨이트 재무부 산하 국부펀드 운영 | |
| 자산규모 | 약 2500억 달러 | 추정 |
| 설립년도 | 1982 | |
| 설립목적 | - 국부의 효율적 재투자를 통한 미래 국가 운용 재원 축척<br>- 석유자원 고갈에 대비 정부 재정수입의 10%를 매년 펀드에 적립하여 운영 | |
| 운영 주체 | Kuwait Investment Office를 중심으로 투자위원회에서 투자를 관리 | |
| 재원 | 정부 재정 수입 | |
| 직원수 | 300명 | |

○ 조직도



## 나. 투자정책

○ 쿠웨이트 정부는 매년 정부 재정 수입의 10%를 쿠웨이트 재무부 산하 기관인 KIA(Kuwait Investment Authority)가 운용 하는 펀드에 적립 및 운용

- GRF(General Reserve Fund)는 주로 쿠웨이트 내 사회간접 자본에 투자하여 미래 재정 고갈에 대비하고 있으며, FGF(Future Generation Fund)는 석유 고갈 후 차 세대의 생존권 보호를 위해 주로 해외 안전 자산에 투자

○ KIA(Kuwait Investment Authority)는 직접 투자가 아닌 간접 투자를 선호하고 있으며, 펀드는 KIA가 직접 운용하지 않고 미국, 영국 등 글로벌 펀드 운용사를 통해 실물이 아닌 자본 및 대체 등에 투자

- 투자 관련 의사결정은 투자위원회의 심의를 거쳐 결정되며 투자 의사결정은 수익률 보다는 투자의 안정성을 최우선으로 하여 보수적으로 운영

### □ 투자 대상

○ GRF는 쿠웨이트 내 전력/담수, 항만, 석유화학, 부동산 등 사회간접자본시설 등에 투자되고 있고, FGF는 세계적 우량 글로벌 기업의 주식과 국채 등에 글로벌 펀드 운용사를 통해 간접 투자 방식으로 투자

- GRF와 FGF 모두 다양한 부문에 투자되고 있으며 GRF는 쿠웨이트 국내 투자에 집중하고 있고, FGF는 해외 자산에 투자함.

## 다. 최근 투자동향

### □ 포트폴리오 투자

○ GRF와 FGF의 투자 포트폴리오가 다소 상이한 점이 있으나 전반적으로 Equity 투자가 전체의 50~60%를 차지하고 있고, 대체 투자(부동산 등)가 20~30%, 현금성 투자가 10% 내외 정도로 알려지고 있음.

- 세계적인 펀드 운용사의 컨설팅에 따라 투자 포트폴리오를 구성하고 있으며, 간접투자 방식을 통한 안정적 펀드 운용에 주력

## □ 최근 3년간 주요투자

○ FGF는 KIA의 영국 런던 사무소가 전 세계 유명 펀드 운용사를 통해 투자하고 있으며, 주요 투자 대상 국가는 미국과 영국 등 선진국이며, 투자 분야는 글로벌 우량 기업의 주식에 간접투자하고 있음.

○ 2011년 10월 중국 베이징 사무소 개설을 시작으로 중국 투자를 확대하고 있으며, 중국 정부로부터 중국의 우량 은행에 10억불 투자 승인을 받아 초기 3억불 투자한 바 있고, 총 중국 투자액은 미 56억 달러 규모임.

- 미국 등 유럽 시장의 불안에 대비 아시아 국가에 대한 투자를 확대하고 있으며, 일본, 싱가포르, 홍콩, 한국 등의 우량 기업에 간접투자방식으로 투자를 확대하고 있음.

○ 미국 및 유럽 투자 비율 60~70%, 중국 등 아시아 20~30%, 신흥 시장 10% 수준으로 분산 투자하고 있으나 아시아 및 신흥 시장 투자를 확대하고 있는 추세임.

## □ 투자 선호 지역 및 분야

○ 미국, 유럽 등에 대한 투자를 선호하고 있으나 아시아 지역으로 투자를 확대하고 있는 추세

- 펀드 운용사를 통해 우량 주식, 채권 등에 다양하게 투자하고 있으며 수익성 보다는 안정성 위주로 투자하고 있음.

## □ 아시아 투자비중 및 투자금액

○ KIA의 전체 해외 투자금액의 30% 수준인 미 700억 ~1천억 달러 정도가 아시아 지역에 투자되고 있는 것으로 알려져 있음.

- 아시아에서는 일본 미 200억 달러, 중국(홍콩 포함) 미 100억 달러, 한국 미 30억 달러, 나머지는 싱가포르, 말레이시아 등 국가에 투자되고 있는 것으로 추정됨.

## □ 한국 투자 관심도

○ KIA의 대 한국 투자는 직접 투자는 이루어지지 않고 있으며, KIA와 펀드 운용계약을 체결한 글로벌 펀드 운용사가 한국의 우량 기업의 주식 및 부동산 등에 간접 투자 중

○ 한국에는 IT, 철강, 자동차 관련 우량기업의 주식에 투자하고 있음.

- 기업별 투자 금액은 펀드 운용사를 통해 간접 투자되고 있어 정확히 파악되지 않고 있으며, KIA 측의 설명에 따르면 한국에 대한 투자 금액은 약 미 30억 달러 규모로 추정됨.

## 5 사우디아라비아 - SAMA Foreign Holdings

### 가. 일반현황

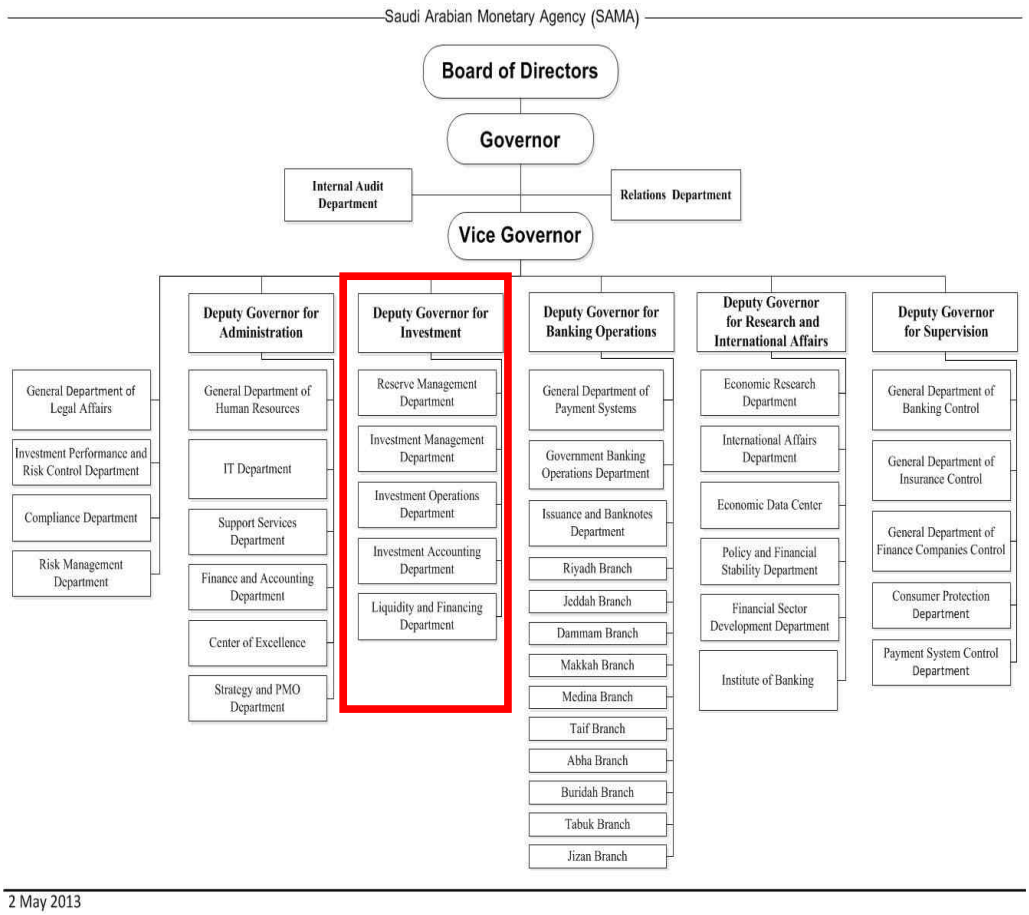
○ 설립목적

- SAMA(Saudi Arabia Monetary Agency: 사우디 중앙은행)에서 직접 운영하는 펀드로 사우디 경제 안정이 주 목적임.

○ 조직

- SAMA Foreign Holdings의 경우 여타 독립된 조직을 가지고 있는 여타 GCC 국부펀드와는 달리 SAMA(Saudi Arabia Monetary Agency: 사우디 중앙은행) 조직 내 Investment Department가 관련 업무를 수행하는 것으로 파악되고 있음.

< SAMA 조직도 >



○ 지배구조

- 자산규모 : 미 6,759억 달러(2013. 10월)
- 재무현황 : 미공개
- 투명성지수 (Linaburg-Maduell지수)

| 기간 | 2012 1분기 | 2012 2분기 | 2012 3분기 | 2012 4분기 | 2013 1분기 |
|---|---|---|---|---|---|
| 지수 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

- 투명성 제고를 위한 최근의 노력 : 미공개

## 나. 포트폴리오 현황

○ 자산 운용지침

- 유동성관리가 주목적으로 매우 보수적으로 운용되며, 내부 운용 기준에 맞춰 포트폴리오를 직접 관리하거나 투자 운용사를 선정하여 간접투자를 하고 있음.

- 소극적이며 보수적인 투자, Low-Risk, Low-Return 전략을 추구함.

○ 투자 포트폴리오

- 투자 포트폴리오는 공개된 바 없으나, 채권 55%, 주식 25%, 은행 예금, 현금 20%등 매우 안정적인 자산에 집중 투자

- 2008~2010년 자산의 67%가 외화표시 채권으로 파악 되며, 이로 인해 글로벌 금융위기 시 타 GCC 펀드에 비해 손실 규모가 상대적 적음.

- Low -Risk 및 유동성 자산인 은행저축, Certificates of Deposit, 선진국 채권 등에 투자되며 정치적인 관계로 인해 미국 달러화 자산에 투자되는 것으로 파악

- 특히, US Treasury bill에 투자함에 따라 사우디는 환차손 위험 및 투자리스크로부터 외환 보유액을 안전하게 보존함.

- SAMA 설립 당시 미국의 재무 전문가들이 참여, 미국의 재무 정책 등에 큰 영향을 받은 것으로 분석됨.

○ 투자전략

- SAMA Foreign Holdings는 사우디 중앙은행에서 직접 관리, 정부의 자산을 관리하고 국가 경제의 안정(오일 가격 변화에 대비)을 목적으로 하는 중앙은행의 기능과 투자전략이 일맥상통하는 것으로 분석됨.
- SAMA Foreign Holdings의 자산 축적은 사우디 경제의 안정을 위한 것으로 투자포트폴리오는 매우 보수적으로 운용되며, 투자 리스크를 최소화하는데 있음.

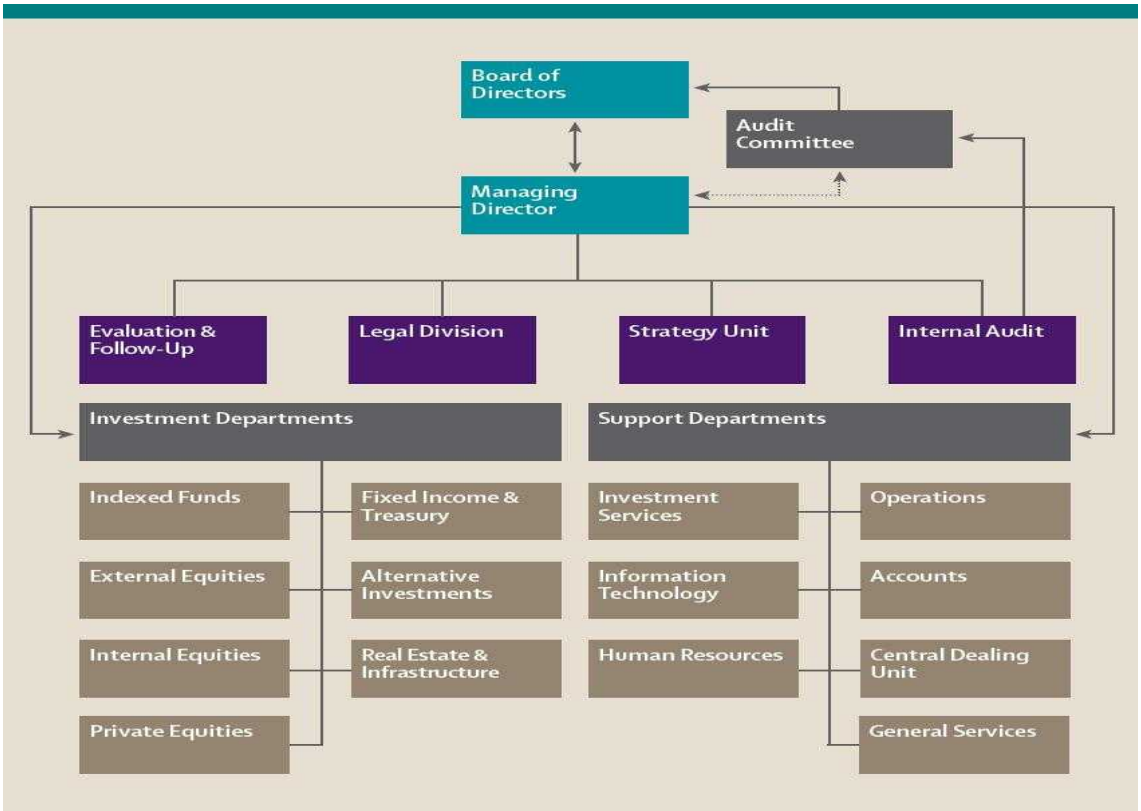
## 6 아랍에미리트 - ADIA (Abu Dhabi Investment Authority)

### 가. 일반현황

○ 설립목적

- 1967년에 설립. 아부다비 정부 자금을 지속가능하며 장기적 수익이 보장되는 재무상품에 투자하여 아부다비의 국부증대 및 경제발전이 목적임.

○ 조직도




○ 지배구조 : 아부다비 정부가 100% 지분 보유

○ 자산규모

- ADIA는 보유자산 규모를 발표하지 않으나, 국부펀드 전문기관인 Sovereign Wealth Fund Institute에서는 2013년 10월 현재 ADIA의 자산을 미 6,270억 달러로 추정됨.

○ 재무현황 : 연평균 투자수익률 외 발표자료 없음.

- 연평균 수익률 변동 폭은 크지 않으나 20년 (PA)와 30년 (PA) 각각 꾸준히 증가하여 2009년 6.5%, 8.0%에서 2012년 7.6%, 8.2%로 상승함.

(단위 : %)

| 구분 | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|---|---|---|---|---|
| 20년(PA) | 6.5 | 7.6 | 6.9 | 7.6 |
| 30년(PA) | 8.0 | 8.1 | 8.1 | 8.2 |

○ 투명성지수 및 투명성 제고를 위한 최근의 노력 : 비공개

## 나. 포트폴리오 현황

○ 자산 운용지침

- 지역별 : 북미, 유럽, 신흥시장 위주 투자
- 자산별 : 주식, 채권, 부동산, 사모펀드 등에 주로 투자

○ 투자 포트폴리오

(단위 : %)

| 지역 | 북미 | 유럽 | 신흥시장 | 아시아 선진국 |
|---|---|---|---|---|
| 투자비율 | 35~50 | 20~35 | 15~25 | 10~20 |

주) 아시아 선진국은 호주, 뉴질랜드, 일본이며, 한국은 신흥시장으로 분류

○ 자산별 포트폴리오

(단위 : %)

| 자산구분 | 선진국 주식 | 신흥시장 주식 | 정부 채권 | 대체 투자 | 부동산 | 사모 펀드 | 인프라 | 소형주 | 현금 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 투자비율 | 32~42 | 10~20 | 10~20 | 5~10 | 5~10 | 2~8 | 1~5 | 1~5 | 0~10 |

○ 투자전략

- ADIA는 전형적인 재무적 투자가로서 장기적인 금융수익 관점에서 투자하며, 투자대상 기업에 대한 경영권에는 관심이 크지 않음.
- 자산의 75%는 외부의 펀드매니저가 운용하며, 55%는 지수연동 전략(Index-Replicating Strategies)에 따라 투자

## 다. 운용실적

○ 사모펀드

- 2012년 사모펀드 투자 활동은 경제·시장적 요소와 신용자금 가용성 등에 따라 불규칙적이었으며, 글로벌 투자 규모는 미 1,500~2,000억 달러 수준을 유지함.

- 지역적으로 북미에서 우량자산 공급, 세제 개혁, 저비용 자금의 가용성 등에 따라 거래 흐름이 강세를 보였으며, 유럽에서는 채무 위기, 경제의 불확실성, 대출조건 강화 등으로 거래규모가 2011년과 비교하여 상당 폭 감소함.

- 신용자금 가용성 증가와 금융조달 비용 감소는 미국에서 더 많은 자산에 대한 투자를 가능케 하였으나, 평균 기대수익률은 하락함.

- 미 인출된 사모펀드 투자자금은 미 8,000억 달러로 추정되며, 이는 현재 투자규모의 4년 치에 해당하는 것으로 2012년에 사모펀드 투자로의 신규자금 유입은 다소 제한되었음.

- 미 투자된 자금은 자산 가격을 뒷받침하고 있으나, 이러한 상황은 향후 인수시장이 정점에 이르면 감소될 것으로 전망됨.

- 기업 상장은 강한 성장세를 보인 우량기업으로 한정되었고, 불확실성에 따라 기업들은 현금을 축적하였으며, 전략적 매수자에 대한 기업 판매는 제한적이었음.

○ 채권

- 채권시장은 2012년에 견고한 수익률을 나타냈으며, 특히 신흥시장 채권에서 높은 수익을 보였음.

- 지난해 경제성장세의 둔화와 확대 통화 정책은 신흥시장에 좋은 투자환경을 제공하였으며, 고수익 채권 및 신흥시장 채권은 두 자리 수 이상의 수익률을 기록함.

- 채권의 명목 수익률(Nominal Bond Yields)이 거의 제로 수준으로 하락함에 따라 물가지수 채권(Inflation-indexed Debt)이 강한 수익률을 나타냄.

- 미국, 영국, 독일, 일본 시장의 수익이 가장 낮은 수준으로 떨어지는 등 주요 정부채권 시장의 수익은 지속적으로 하락함.

- 한편, 미 연방준비위원회(FRB), 유럽 및 일본, 영국의 중앙은행 모두 자산 매입(Asset-purchase) 프로그램을 확대함.

- 글로벌 금융시장 및 교역에서 중국 위안화의 사용이 급증하였으며, 홍콩 역외시장에서 중국 정부 및 기업들의 위안화 채권 발행이 활발하였음.

- 국제통화로서 위안화는 예상보다 빠르게 진전되고 있으며, 향후 많은 투자기회를 제공할 것으로 예상됨.

- 2013년 초반에 글로벌 채권 지수의 수익은 물가상승률 수준인 2% 내외임.

- 투자자들은 채권 수익률이 낮다는 것을 가정하여 포트폴리오를 관리할 필요가 있음.

○ 주식

- 2012년 1/4분기에 MSCI 세계지수는 최근 14년간 가장 높은 11.9% 상승하였으며, 2012년 말 선진국 주식시장의 수익률은 16% 수준으로 정부채권의 수익률을 초과함.

- 유럽과 미국의 주식시장은 인도・인도네시아・중국・멕시코 등과 함께 높은 성과를 보였으나, 일본・브라질의 주식시장은 다소 침체

- 2012년 전체적으로 신흥국 주식시장은 18.6%의 수익률을 보여 선진국 시장보다 높은 수익률을 보였음.

- 주식 투자자들은 미국의 재정절벽이나 중국의 경착륙 우려와 같은 논란에도 불구하고, 대외충격에 높은 유연성을 나타냄.

- 역사적으로 볼 때, 낮은 수준인 채권의 수익률보다 주식 수익률이 상대적으로 매력적으로 보이며, 장기적으로 신흥국 주식 시장은 경제 기본환경(Fundamental)을 바탕으로 선진국 주식시장의 수익률을 초과할 것으로 전망됨.

- ADIA는 2012년에 중국 당국으로부터 미 2억 달러에서 미 5억 달러로 증가된 '외국 기관 투자자 지위(QFII)'를 획득함.

* QFII : Qualified Foreign Institutional Investor
(중국 증시에 직접투자가 가능한 해외기관 자격)

- ADIA 주요 자회사/계열사 및 지분율

| 연번 | 회사명 | 국가 | 지분율(%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Harina Company Limited | 호주 | 100.00 |
| 2 | Tawreed Investments | UAE | 100.00 |
| 3 | Apollo Alternative Assets | 네덜란드 | 40.00 |
| 4 | Banque de Tunisie et des Emirats | 튀니지 | 38.89 |
| 5 | Union Cement Company | UAE | 20.35 |

- 지분투자 기업 및 지분율

| 연번 | 회사명 | 국가 | 지분율(%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Gatwick Airport | 영국 | 15.00 |
| 2 | Arab International Bank | 이집트 | 12.50 |
| 3 | Ooredoo | 카타르 | 10.00 |
| 4 | Thames Water | 영국 | 9.90 |
| 5 | Citigroup | 미국 | 4.90 |
| 6 | AMPCapitalRetailTrust<br>[via Harina Company Limited] | 호주 | N/A |

○ 대체투자

- 선물(Managed Futures) 투자환경은 분명한 가격 동향이 나타나지 않는 가운데 단기 비율(Short-term Rates) 및 선별적 채권시장 투자는 수익이 양호하였으며, 통화 및 상품(Currencies & Commodities) 투자는 수익률이 낮았음.

- 상품시장은 2012년 초에 약간의 상승세가 있었으나, 유럽 경제위기의 지속과 중국의 성장에 대한 우려로 5월 이후 상당한 수준으로 하락

- 그러나, 미국과 러시아의 가뭄으로 인해 밀·콩·옥수수는 강세를 보였음.

○ 부동산 및 인프라

- 글로벌 경제 성장이 약세임에도 역사적으로 낮은 이자율 및 신규 공급물량 제한 등에 따라 부동산 시장으로의 자금 유입은 지속됨.

- 주요 우량자산에 대한 강한 수요에도 거래는 부진하였는데, 이는 위험 회피적인 투자자의 기준을 만족시킬 만한 자산의 부족과 임차시장에 대한 단기 전망이 불확실한 것에 기인함.

- 다만, 런던의 경우 영국 경제에 대한 낮은 전망에도 불구하고 부동산 가격이 상승함.

- 2012년 인프라 시장은 경쟁이 치열했으며, 신규 참여자들이 선진국 시장에서의 포트폴리오를 적극 추구하였고 특히, 미국, 서유럽, 호주 등이 많은 활동을 하였음.

- 한편, 포르투갈, 터키, 호주 등에서 인프라에 대한 민영화와 정부의 매각 개시 또는 매각 완료 등이 있었음.

- ADIA는 지난해 독일 최대의 가스공급 파이프라인 시스템 업체인 'Open Grid Europe'의 인수에 컨소시엄으로 참여함.

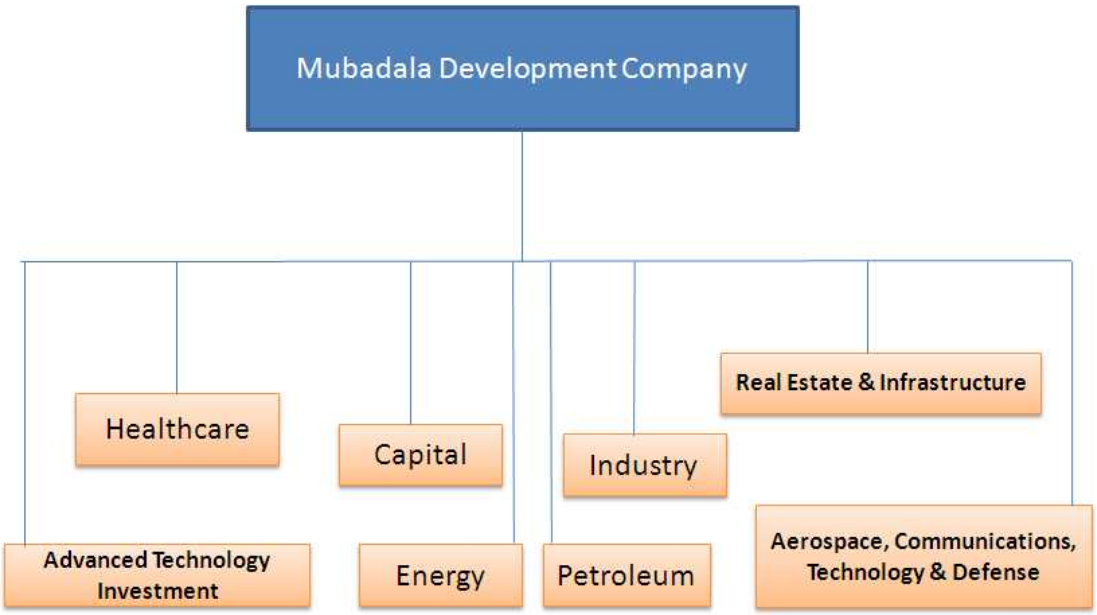
## 7 아랍에미리트 - Mubadala Development Company

### 가. 일반현황

○ 설립목적

- 2002년에 설립하였고, 아부다비의 산업 다각화 및 투자를 통한 지속적인 수익 창출 과 사회 공헌을 목적으로 설립함.

○ 조직도 : 기업 산하 8개의 사업영역으로 구성




○ 지배구조 : 아부다비 정부가 100% 지분 보유

○ 자산규모

- 최근 4년간 자산규모

(단위 : USD 십억)

| 연도 | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|---|---|---|---|---|
| 자산규모 | 24.2 | 27.7 | 48.3 | 55.3 |

주) 적용환율 : USD 1 = AED 3.67

○ 재무현황

- 최근 4년간 연간 매출은 꾸준히 상승하였으며, 약 3배 가까이 급속히 성장함.

(단위 : USD 십억)

| 연도 | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|---|---|---|---|---|
| 수익규모 | 3.6 | 4.4 | 7.6 | 8.5 |

주) 적용환율 : USD 1 = AED 3.67

- 최근 4년간 지분 보유액 또한 미 135억 달러에서 미 371억 달러로 2.8배 가량 증가함.

(단위 : USD 십억)

| 연도 | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|---|---|---|---|---|
| 지분보유액 | 13.5 | 16.9 | 29.0 | 37.1 |

주) 적용환율 : USD 1 = AED 3.67

○ 투명성지수 및 투명성 제고를 위한 최근의 노력 : 비공개

## 나. 포트폴리오 현황

○ 자산 운용지침

- 단순히 자산이나 주식매입과 같은 투자방식이 아닌, Global Platform을 구축하는 것이 궁극적인 목표임.

- 아부다비의 산업다각화를 위해 설립된 기업이라 아부다비에 투자하는 것으로 생각할 수 있으나, 글로벌 투자가 매우 많은 비중을 차지하고 있음.

- 항공, ICT, 에너지, 반도체 등의 사업 분야에 투자하는 이유는 UAE가 인구가 적은 관계로 노동집약적 산업군의 직업창출은 불가능하기 때문에, 장기적으로 전문화된 직업 위주의 사업보유만이 아부다비 경제 및 국민들에게 도움이 될 것으로 판단하였기 때문임.

○ 투자 포트폴리오

- 전 세계 20개국, 13개 분야, 80여개 프로젝트에 투자 (2013년 7월 현재)
- 지역별 포트폴리오

(단위 : %)

| 지역 | UAE | 미주 | 유럽 | MENA | 아시아 | 아프리카 | 합계 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 투자비율 | 57.5 | 17.5 | 8.7 | 7.5 | 6.3 | 2.5 | 100 |

- 산업분야별 포트폴리오

(단위 : %)

| 연번 | 분야 | 투자비율<br>(투자건수 기준) |
|---|---|---|
| 1 | Aerospace | 10 |
| 2 | Financial Service | 3.8 |
| 3 | Healthcare | 8.7 |
| 4 | Information & Communication | 8.7 |
| 5 | Infrastructure | 5 |
| 6 | Investments | 13.8 |
| 7 | Logistics & Transport | 5 |
| 8 | Metals & Mining | 3.8 |
| 9 | Oil & Gas | 8.7 |
| 10 | Real Estate | 11.3 |
| 11 | Renewables | 8.7 |
| 12 | Semiconductors | 7.5 |
| 13 | Utilities | 5 |
| 계 | | 100 |

○ 투자전략

- 주로 민간이 투자하기 힘든 분야(알루미늄 생산, 반도체 생산 등)에 투자하고 있으며, 2~3년의 단기가 아닌 장기적인 수익 창출을 목적으로 하고 있음.
- 투자결정 시 국가신용도나 수익률 등 한두 가지 조건만 보는 것이 아닌 많은 조건을 골고루 분석한 후 투자를 결정하며, 최소 수익률 등이 정해져 있지는 않음.
- 모든 투자는 장기간 투자를 기본적으로 하고 있으며, 전략적으로 아부다비에 어떠한 가치(Value)를 가져다 줄 것인지가 우선 고려 대상임.

## 다. 운용실적

○ Mubadala는 상품별 운용실적은 별도로 발표하지 않으며, 투자기업 및 지분율만 확인이 가능함.

- Mubadala 자회사/계열사 및 지분율

| 연번 | 회사명 | 국가 | 지분율(%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Abu Dhabi Aircraft Technologies | UAE | 100 |
| 2 | Abu Dhabi Future Energy Company | UAE | 100 |
| 3 | Abu Dhabi Knee & Sports Medicine Center | UAE | 100 |
| 4 | Advanced Technology Investment Company | UAE | 100 |
| 5 | Al Maqsed Development Company | UAE | 100 |
| 6 | Al Taif Technical Services | UAE | 100 |
| 7 | Al Yah Satellite Communications Company | UAE | 100 |
| 8 | Arzanah Medical Complex | UAE | 100 |
| 9 | Arzanah Wellness & Diagnostic Centre | UAE | 100 |
| 10 | Bayanat for Mapping & Surveying Services | UAE | 100 |
| 11 | Beta Investment Company | UAE | 100 |
| 12 | Dolphin Investment Company | UAE | 100 |
| 13 | Fifteenth Investment | UAE | 100 |
| 14 | Horizon International Flight Academy | UAE | 100 |
| 15 | Imperial College London Diabetes Centre | UAE | 100 |
| 16 | Mubadala Petroleum Services Company | UAE | 100 |
| 17 | Mubadala Real Estate & Hospitality | UAE | 100 |
| 18 | National Reference Laboratory | UAE | 100 |
| 19 | Paris-Sorbonne University Abu Dhabi | UAE | 100 |
| 20 | Strata Manufacturing | UAE | 100 |
| 21 | Take off Top Luxco | 룩셈부르크 | 100 |
| 22 | Tawam Molecular Imaging Center | UAE | 100 |
| 23 | Treasury Holding Company | UAE | 100 |
| 24 | Wooridul Spine Center | UAE | 100 |
| 25 | SR Technics Group | 스위스 | 70 |
| 26 | AdvancedMilitaryMaintenanceRepair andOverhaulCenter[AMMROC] | UAE | 60 |
| 27 | Injazat Data Systems | UAE | 60 |
| 28 | Abu Dhabi Finance | UAE | 52 |
| 29 | Capitala | UAE | 51 |
| 30 | Dolphin Energy Limited | UAE | 51 |
| 31 | LeasePlan Emirates | UAE | 51 |
| 32 | Manhal Development Company | UAE | 51 |
| 33 | Production Services Network Emirates | UAE | 51 |
| 34 | Emirates Aluminium Company Limited | UAE | 50 |

| 연번 | 회사명 | 국가 | 지분율(%) |
|---|---|---|---|
| 35 | Emirates Ship Investment Company | UAE | 50 |
| 36 | Mubadala GE Capital | UAE | 50 |
| 37 | Viceroy Hotel Group | UAE | 50 |
| 38 | Abu Dhabi Ship Building | UAE | 39.96 |
| 39 | Agility (Abu Dhabi) | UAE | 36.5 |
| 40 | Aldar Properties | UAE | 35 |
| 41 | Piaggio Aero Industries | 이탈리아 | 31.5 |
| 42 | Dunia Finance | UAE | 31 |
| 43 | Medini Nusajaya | 말레이시아 | 31 |
| 44 | EMTS Holding | 네덜란드 | 30 |
| 45 | EmergingMarketsTelecommunicationsServices [EtisalatNigeria] | 나이지리아 | 30 |
| 46 | Abu Dhabi Terminals | UAE | 25 |
| 47 | Viceroy Maldives [via Viceroy Hotel Group] | 몰디브 | 25 |

- 지분투자 기업 및 지분율

| 연번 | 회사명 | 국가 | 지분율(%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Emirates Integrated Telecommunications Company | UAE | 19.75 |
| 2 | Tatweer Petroleum | 바레인 | 19.75 |
| 3 | Advanced Micro Devices Incorporated | 미국 | 19.30 |
| 4 | Al Maabar International Investment | UAE | 16.00 |
| 5 | Waha Capital | UAE | 15.43 |
| 6 | Karawan (Block 54) [via Liwa Energy] | 오만 | 15.00 |
| 7 | Mukhaizna Enhanced Oil Recovery | 오만 | 15.00 |
| 8 | National Central Cooling Company | UAE | 14.81 |
| 9 | The Carlyle Group Algeria | 알제리 | 7.50 |
| 10 | Centennial Asset Brazil Equity Fund Brazil | 브라질 | 5.63 |
| 11 | First Gulf Bank | UAE | 5.21 |
| 12 | General Electric | 미국 | 0.76 |
| 13 | Cleveland Clinic Abu Dhabi | UAE | N/A |
| 14 | EMI Music Publishing Limited [EMI] | 영국 | N/A |
| 15 | Four Seasons Hotel Abu Dhabi | UAE | N/A |
| 16 | Mubadala Infrastructure Partners Fund (MIP) | MENA | N/A |
| 17 | Nursultan Block [N Block] | 카자흐스탄 | N/A |
| 18 | Prodea Systems | 미국 | N/A |

## 8 아랍에미리트 - IPIC (International Petroleum Investment Company)

### 가. 일반현황

○ 설립목적

- 1984년에 설립. 석유 및 에너지 분야 투자를 통한 수익증대로 아부다비의 장기적 경제발전에 공헌하는 것이 설립 목적임.

○ 조직도 : 내부조직은 별도 공개하지 않음.

- 이사회

| | |
|---|---|
| Chairman | H.H. Sheikh Mansour Bin Zayed Al Nahyan |
| Deputy Chairman | H.E. Mohamed Bin Dhaen Al Hamli |
| Member | H.E. Yousef Omair Bin Yousef |
| | H.E. Khalifa Mohamed Al Kindi |
| | H.E. Hamad Al Hurr Al Suwaidi |
| | H.E. Nasser Ahmed Khalifa Alsowaidi |
| | Mr. Eissa Mohamed Ghanem Al Suwaidi |
| Board Member & Managing Director | H.E. Khadem Abdulla Al Qubaisi |

- 경영진

| | |
|---|---|
| Mr. Murtadha M S Al Hashmi | Chief Financial Officer |
| Mr. Mohammed Hamad Al Mehairi | Investment Evaluation Director |
| Mr. Saeed Al Mehaibi | Project Director |
| Mr. Khalifa Hamed Al Mehairi | Corporate Services Manager |
| Mr. Mohammed Al Suwaidi | Human Resources Manager |

○ 지배구조 : 아부다비 정부가 100% 지분 보유

○ 자산규모

- 최근 2년간 IPIC의 자산규모는 미 479억 달러에서 미 651억 달러로 크게 증가함.

(단위 : USD 십억)

| 연도 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|---|---|---|---|
| 자산규모 | 47.9 | 65.3 | 65.1 |

주) 적용환율 : USD 1 = AED 3.67

○ 재무현황

- 최근 2년간 연간 매출은 3.3배 이상 증가해 석유 및 에너지 분야 투자를 통해 수익 규모를 크게 늘린 것으로 확인됨.

(단위 : USD 십억)

| 연도 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|---|---|---|---|
| 수익규모 | 15.4 | 34.3 | 51.9 |

주) 적용환율 : USD 1 = AED 3.67

- 최근 2년간 순이익도 비례하여 증가

(단위 : USD 백만)

| 연도 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|---|---|---|---|
| 순이익 | 1,245 | 45 | 1,740 |

주) 적용환율 : USD 1 = AED 3.67

○ 투명성지수 및 투명성 제고를 위한 최근의 노력 : 비공개

## 나. 포트폴리오 현황 및 운용실적

○ IPIC는 포트폴리오 및 운용실적을 공개하지 않으며, 투자기업 및 지분율만 확인이 가능함.

- IPIC 자회사/계열사 및 지분율

| 연번 | 회사명 | 국가 | 지분율(%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Cepsa Egypt | 이집트 | 100.00 |
| 2 | Compania Espanola de Petroleos [Cepsa] | 스페인 | 100.00 |
| 3 | NOVA Chemicals Corporation [Nova Chemicals] | 캐나다 | 100.00 |
| 4 | Aabar Investments [Aabar] | UAE | 95.00 |
| 5 | Borealis | 오스트리아 | 64.00 |
| 6 | Duqm Refinery and Petrochemical Industries Company | 오만 | 50.00 |
| 7 | Abu Dhabi National Chemicals Company [Chamaweyat] | UAE | 40.00 |
| 8 | Oasis International Power | UAE | 36.00 |
| 9 | Gulf Energy Maritime [GEM] | UAE | 30.00 |
| 10 | Pak Arab Refinery [PARCO] | 파키스탄 | 30.00 |
| 11 | OMV Aktiengesellschaft [OMV] | 오스트리아 | 24.90 |
| 12 | Cosmo Oil Company Limited [Cosmo] | 일본 | 20.76 |

- 지분투자 기업 및 지분율

| 연번 | 회사명 | 국가 | 지분율(%) |
|---|---|---|---|
| 1 | Arab Petroleum Pipelines Company [Sumed] | 이집트 | 15.00 |
| 2 | Oil Search Limited | 호주 | 14.89 |
| 3 | Energias de Portugal [EDP] | 포르투갈 | 4.00 |

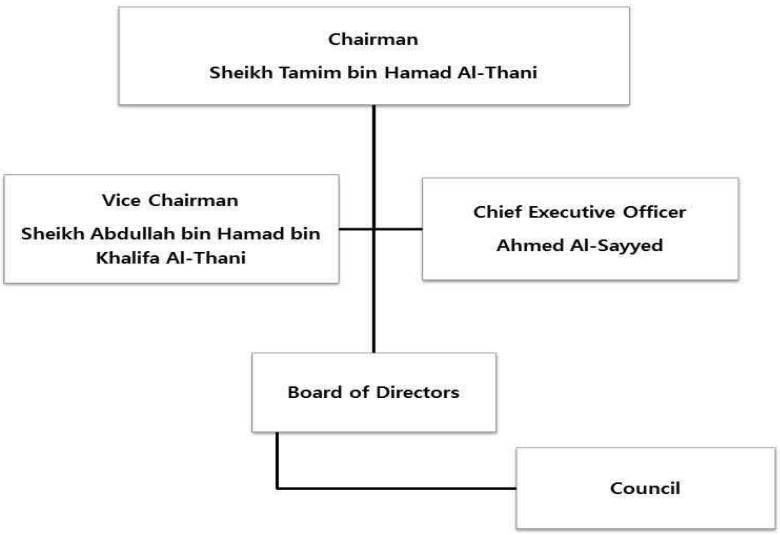
## 9 카타르 - QIA(Qatar Investment Authority)

### 가. 일반현황

○ 설립목적

- 국가 수익 잉여금의 투자 및 관리
- 에너지산업에 치중되어 있는 카타르 수입원의 다양화를 통한 미래의 안정적인 수입원 확보
- 운영주체 : 1) Chairman : Sheikh Tamim bin Hamad Al-Thani (국왕)
  2) Chief Executive Officer: Ahmed Al-Sayyed
- 재 원 : 오일·가스 산업의 수출수익
- 투자분야 : 주식, 사모펀드, 부동산, 상품, 천연자원 및 Qatar Holding을 통한 전략적 투자 병행

○ 조직




자료원: Bloomberg Businessweek, Gulf Times

- 카타르 국부펀드는 CEO 또는 이사회 임원이 투자대상을 선정하고 실무 분석팀이 검토해 CEO가 투자여부를 최종결정하는 방식으로 운용됨.

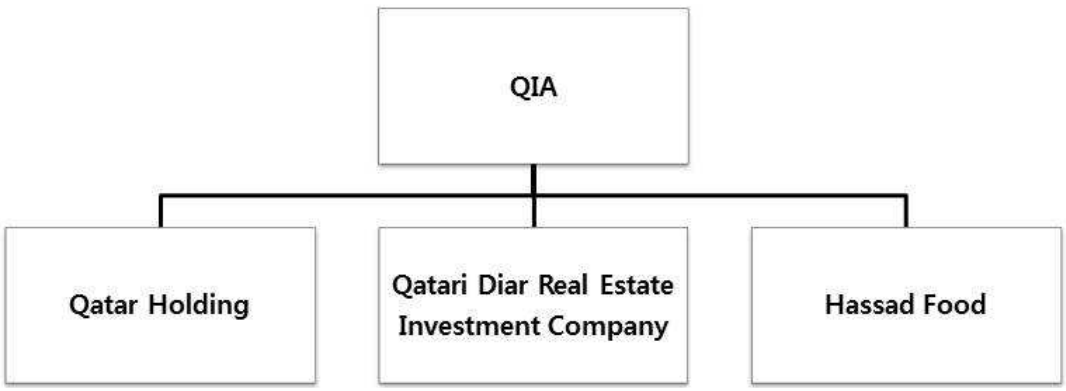
- QIA는 카타르 국왕인 Sheikh Tamim bin Hamad Al-Thani를 의장으로, 의장을 포함한 7명의 이사진으로 구성됨.

- 2013년 6월 25일, 새롭게 왕위에 오른 Tamim국왕은 2013년 7월, QIA의 CEO로 카타르홀딩(Qatar Holding)의 CEO인 Ahmed Al-Sayyed를 임명함.

- 또한 이번에 새롭게 이사진에 임명된 Sheikh Abdullah bin Saud Al-Thani와 Dr. Hussein Ali Al-Abdullah는 중앙은행총재 (Central Bank Governor)와 더불어 금융계의 주요인사로 알려짐.

- 기존 QIA이사로 활동했던 Ali Sharif Al-Emadi는 현재 재무부장관으로 임명되어 자리를 옮김.

○ 지배구조




자료원: SWFI

- 카타르 국부펀드는 QIA와 그 산하 3개의 자회사로 이루어져 있으며 자회사는 그 산하에 다른 자회사를 보유하기도 함.

* Qatar Holding : 전략투자담당
* Qatari Diar Real Estate Investment Company : 부동산 투자담당
* Hassadd Food : 농·축산업 투자담당

- Qatar Holding은 자회사로는 Al Gharrafa Investment Company와 Qatar Holding Gold & Resources LLC를 산하에 두고 있으며, Qatar Holding Gold & Resources LLC는 금을 포함한 천연자원기업 투자에 중점을 두고 있음.

- Qatari Diar Real Estate Investment Company는 카타르를 포함한 미국, 영국, 이탈리아, 오만, 모로코, 이집트, 시리아, 수단, 그리고 세이셀 군도 등의 국가에 부동산 투자 및 개발에 참여하고 있음.

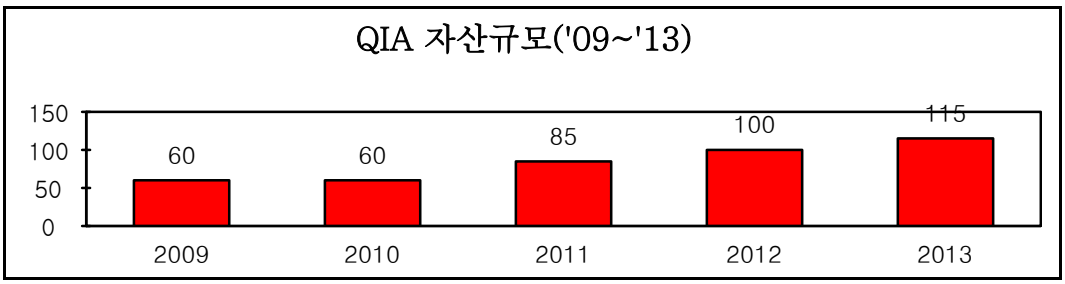
- Hassadd Food는 2008년 QIA에 의해 설립되어 카타르, 호주를 포함한 여러 국가의 농·축산업에 투자하고 있음.

  * 식량안보를 우려한 카타르 정부의 정책에 따라 2012년 Hassad Australia는 호주 전역에 약 250,000 헥타르의 농장을 구입함.

  * 카타르 정부는 식량안보를 위한 노력으로 국내는 태양에너지를 이용한 수자원 개발과 함께 Hassadd Food를 통해 해외 농업부문에 투자를 늘려가고 있음.

  * Hassad Food의 해외 농업분야 투자는 본래 식량안보에 대한 우려로 시작되었으나 현재는 상업적 가치 상승으로 인해 투자를 통한 이윤 창출에 중점을 두고 있음.

○ 자산규모




자료원: SWFI

- QIA의 자산규모는 2010년 미 600억 달러에서 꾸준히 증가하여 2013에는 약 92%증가한 미 1,150억 달러를 기록함.

- QIA의 지속적인 자산규모 증가는 카타르 주 수익원인 자원수출의 꾸준한 호조세와 더불어 해외기업의 카타르 진출이 늘어남에 따른 자본금 유입에 기인함.

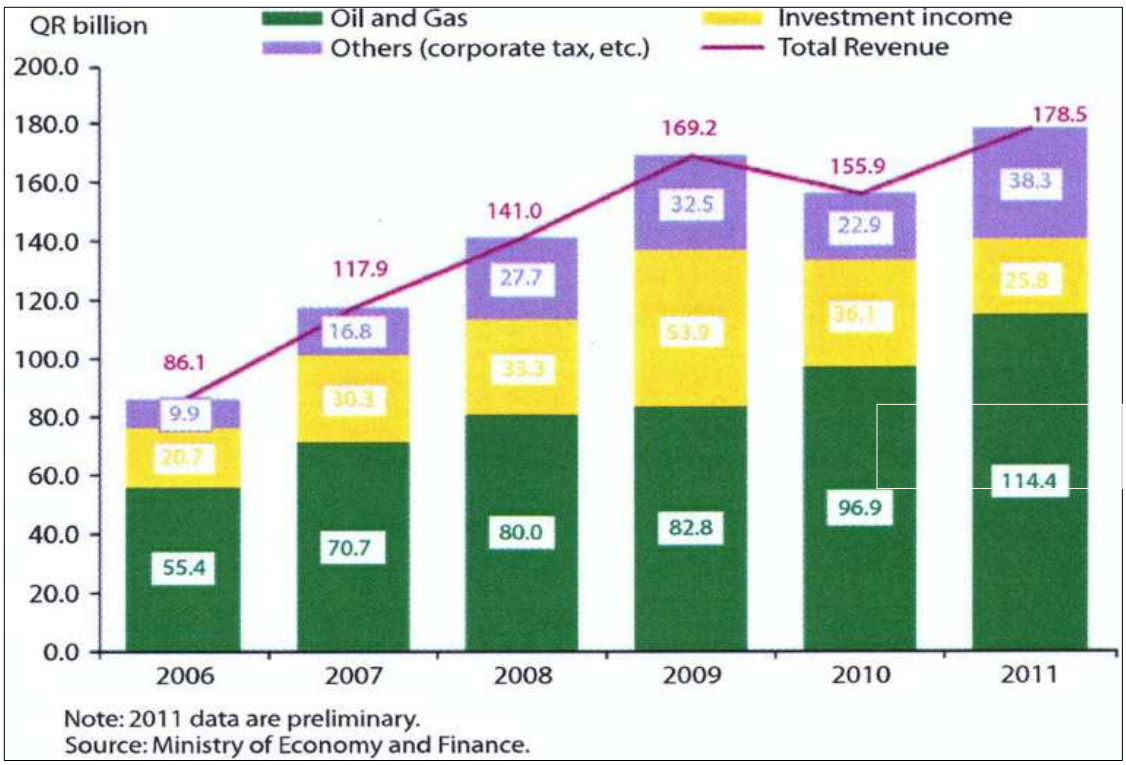
* QIA는 2000년 이후 유가상승의 영향으로 재정흑자가 지속됨에 따라 자산규모가 꾸준한 증가세를 보이고 있고 앞으로도 자산의 증가세는 이어질 것으로 전망됨.

○ 재무현황

- QIA는 국가재정에 관여된 재무정보만 한정적으로 카타르 재정경제부를 통해 공개하고 있음.

**< 카타르정부 재정수입 >**

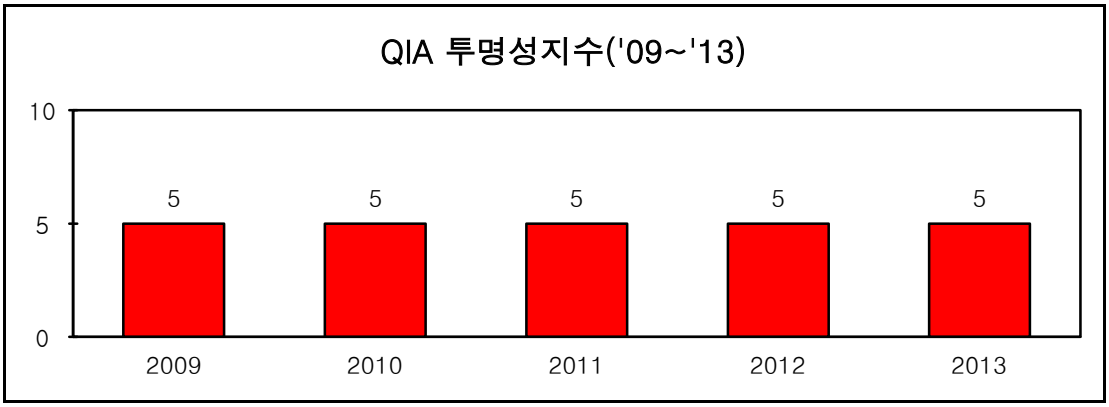
(2011년 기준)




자료원: 카타르 재정경제부

- 카타르정부 재정수입에서의 투자수입(Investment Income)은 그 비중과 규모가 날로 증가하고 있는데, 이는 대부분 QIA의 투자증대에 따른 수입증대에 기인함.

○ 투명성지수 (Linaburg-Maduell 지수)




자료원: SWFI

- SWF Institute가 위 기간 동안 책정한 세계 국부펀드 투명성 지수의 평균은 5.65으로 QIA는 이보다 조금 낮은 5점을 다년간 유지하고 있음.

- 그러나, 중동국부펀드 12개의 평균 투명성지수가 3.41이라는 점을 감안하면 QIA의 투명성은 중동지역에서는 높은 점수를 유지하고 있는 편임.

○ 투명성 제고를 위한 최근의 노력

- 2012년 카타르정부도 투명성 제고를 위해 산티아고 원칙(Santiago Principles)에 서명을 하면서 국부펀드의 투명성 개선을 위한 적극적인 노력을 보임.

- 그러나 아직까지도 재무제표 공개 및 투자실적을 포함한 데이터의 공개는 이루어지지 않고 있음.

## 나. 포트폴리오 현황

○ 자산 운용지침

- QIA는 수익원의 다양화를 통한 국부에 기여하는 것으로 하며, 카타르 국익에 기여하는 투자원을 발굴 및 운용하는 것을 목적으로 함.

○ 투자 포트폴리오

- QIA의 포트폴리오는 그 동안 유럽에 집중되는 경향을 보였으나 2008년 베트남 Dragon Capital의 주식 27%를 매입한 것을 비롯해 중국, 말레이시아, 인도 등 아시아로 투자를 확대해 나아가고 있음.

**< 카타르 국부펀드의 포트폴리오 현황 >**

**( '09~' 13 신규투자 기준)**

| 연도 | 투자 대상 | 비고 |
|---|---|---|
| 2009 | 포르쉐 Porsche) | - 10% 지분 매입, 2013년 매각 |
| | 폭스바겐 (Volkswagen) | - 17% 지분 매입 |
| 2010 | 호흐티에프 (Hochtief) | - 9% 지분 매입 |
| | 해롯(Harrods Group)백화점 | - USD 23억5천만에 인수<br>- 지분 9.1% 보유<br>- 카타르 국부펀드는 향후 뉴욕, 파리, 쿠알라룸푸르에 해롯호텔(Harrods Hotel) 건설을 추진중에 있고, 2018년 쿠알라룸푸르에 해롯호텔 완공 예정임. |
| | 브라질산탄데르은행<br>(Banco Santander Brasil) | - USD 270억에 지분 5% 인수 |
| | 모로코 관광 기금 | - 카타르 포함 중동 4개국<br>(바레인, 쿠웨이트, 카타르, UAE) 150억 디르함 공동투자 |
| | 중국 농업은행 | - USD 28억 투자 |
| | 인도네시아 펀드 | - USD 10억 투자 |
| 2011 | 쉘 (Shell) | - Shell Centre U 4억 6600만에 매입<br>- 주식 3% 매입 |
| | Urusharta Cemerlang Sdn Bhd | - 49% 지분 인수<br>- Pavilion 쇼핑몰 보유업체 |
| | 토탈 (Total) | - 주식 3% 매입 |
| | 파리 생제르멩 FC<br>(ParisSaint - Germain) | - USD 1억3천만에 지분 70% 매입 |
| 2012 | 크레딧 스위스 (Credit Suisse) | - USD 5억 4300만 추가 투자<br>- 지분 6.2% 보유 |
| | 그루파마 (Groupama) | - 샹젤리제거리의 복합쇼핑몰 6억 4500만에 매입 |

| | | |
|---|---|---|
| | 런던 더 샤드 (Shard) 타워 | - 총 공사비 USD 7억3천만 중 95% 투자 |
| | 시멘스 (Siemens) | - 지분 3.04% 보유 |
| | LVMH 그룹<br>(Louis Vuitton Moet Hennessy) | - USD 8억6천만에 주식 1% 매입 |
| | 엑스트라타 (Xstrata) | - 지분 3% → 10%로 확대 |
| | 발렌티노, 미소니 | - USD 9억에 매입 |
| | Qatar Insurance Co | - 지분 12% → 투자 확대예정 |
| 2013 | 티파니 (Tiffany & Co.) | - 지분 8.7% → 11.3%로 확대 |
| | 쁘렝땅 (Printemps) 백화점 | - Qatar Holding이 20억 유로에 인수예정 |

자료원: 각종 언론보도 및 SWFI

○ 투자전략

- QIA(Qatar Investment Authority)는 단순한 수익성을 기대한 투자를 하지 않고 투자한 기업을 통한 카타르 국가 이미지 제고를 위해 노력. 이슬람 율법에 위배되는 도박과 술에 관련된 기업에는 투자하지 않고 있음.

  * 특히, 전략적 투자를 통한 다국적 기업 지분확보를 통해 카타르는 국제사회에서의 국가이미지 제고 및 국제 언론 노출과 세계 주요국과의 경제적 관계 구축을 통한 국가 영향력 제고를 추진함.

- 카타르 경제 다각화에 기여할 뿐만 아니라 피 투자회사의 주주들을 고려한 안정적인 장기투자를 위주로 함.

- QIA의 투자는 상식적이고 교과서적인 투자를 구사하며, 정치적 효과 및 산업과 기업의 중요성에 따라 투자를 결정함.

○ QIA 투자유형

- 기회추구 투자 (Opportunistic Investment)

  * 기회추구형 투자는 카타르 내 투자에 활용할 수 있는 잉여금 및 레버리징(Leveraging)을 통해 단기간 수익을 노리는 투자형태

- 트로피 자산 (Trophy Assets)

  * 트로피 자산은 이윤 극대화가 주목적이 아닌 장기적으로 안정된 수익원 확보와 투자 대상국간의 우호강화를 주목적으로 함.

- QIA는 세계 경제위기에 따른 불확실성 상승으로 자산의 다각화를 추진하고 있을 뿐만 아니라, 기존의 장기적 투자전략에서 선회하여 단기적 투자를 늘리는 양상을 보임.

○ 투자선호 분야

- 금융을 비롯한 전통적인 국부펀드 투자대상에서 탈피하여 스포츠, 부동산(백화점 및 쇼핑몰 위주) 등 마케팅 효과를 누릴 수 있는 분야에 대한 투자를 증가하고 있음.

- 더불어, 아프리카와 남미 지역의 광물자원에 대한 투자도 늘려가고 있음.

○ QIA 자회사

- Delta Two LTD : 투자를 위한 수단(Investment Vehicle)으로 활용, QIA는 직접 투자가 아닌 자회사를 통한 투자를 실시하고 있어, Delta Two LTD도 투자 수단으로 활용하고 있음.

- Qatar Sports Investments (QSI) : 2005년 설립되어 스포츠 & 레져 산업 투자에 집중하고 있음.

# Ⅲ. 국부펀드의 주요 투자 사례

## 1 중동 국부펀드의 주요 투자 사례

○ 2000년 이후 본격화된 국제유가의 상승세를 타고 급성장한 중동 국부펀드는 막강한 자금 동원력을 기반으로 활발한 투자를 하며 국제시장에서 새로운 투자 주체로 부상하고 있음.

○ 중동은 한국과의 관계에 있어 최대의 에너지 공급지역이며 최대 플랜트 수출시장인 동시에 성장 잠재력이 높은 중요한 지역으로, 적극적인 경제 교류 기반 구축이 필요함.

○ 중동지역 국가들이 운영하는 국부펀드의 자산규모는 세계 국부펀드 총 자산의 36%로 절대적인 비중을 차지하고 있으며, 고유가 유지로 인한 석유수입과 자본증가의 결과로 중동 국부펀드의 영향력은 당분간 지속될 것으로 전망되며 주요 투자사례는 다음과 같음.

### ① UAE 알루미늄 제련소 투자

#### 가. 프로젝트 개요

○ 프로젝트명 : Taweelah Smelter 건설

- 국 가 : UAE
- 완 공 : 2011년 1월
- 내 용 : 알루미늄 제련소 50% 지분보유
- 소유주 : EMAL (Emirates Aluminium Company Limited)
- 지분구조 : Mubadala Development Company(50%),
  Dubai Aluminium(50%)

### 나. 투자요인

○ 알루미늄은 석유를 제외한 UAE의 대표적인 생산품목으로, 대형 프로젝트가 많아 알루미늄 수요가 매우 많음.

- 알루미늄은 Mubadala의 주요 투자분야 중 하나(민간이 투자하기 힘든 분야에 투자)로, 알루미늄 제련소 투자를 통한 지속적인 수익 창출 가능한 분야임.

### 다. 투자성과 및 평가

○ 동 제련소는 1기 공사가 완공되어 연간 70만 톤의 알루미늄 생산 가능, 2기 공사 완공 시 연간 140만 톤의 알루미늄 생산 예정

○ UAE 주요 기간산업 투자로 안정적인 수익구조를 창출함으로써 '아부다비의 지속적인 산업발전에 공헌'이라는 Mubadala 본래의 설립 목적에 부합함.

## ② UAE 척추전문 병원 투자

### 가. 프로젝트 개요

○ 프로젝트명 : 우리들 척추센터 (Wooridul Spine Centre) 설립

- 국 가 : UAE
- 완 공 : 2012년 2월
- 내 용 : 척추전문병원 100% 지분보유
- 소유주 : Mubadala Healthcare
- 지분구조 : Mubadala Healthcare(100%)

### 나. 투자요인

○ UAE는 국민소득에 비해 의료 인프라가 매우 부족하며, 비만인구가 많아 척추관련 환자가 많이 발생함.

- 척추질환을 조기에 치료하고, 다른 나라까지 치료하러 가야하는 번거로움을 피하기 위해 현지에 척추관련 전문병원 설립에 투자

### 다. 투자성과 및 평가

○ 2012년 개원 이래 안정적인 병원운영이 이루어지고 있으며, 향후 아부다비에도 병원 건립을 위한 절차가 진행 중에 있음.

○ 또한 척추전문병원의 특성을 활용하여 증세가 심한 환자들의 경우 한국으로 이송하여 수술함으로써 의료관광 진흥에도 많은 도움이 됨.

## ③ UAE 원유 파이프라인 공사 투자

### 가. 프로젝트 개요

○ 프로젝트명 : Habshan-Fujairah Crude Oil Pipeline 공사

- 국 가 : UAE
- 완 공 : 2012년 7월
- 내 용 : 아부다비-푸자이라 간 원유수송로 건설
- 소유주 : IPIC
- 지분구조 : IPIC(100%)

### 나. 투자요인

○ UAE는 지리적으로 이란과 마주하고 있으며, UAE 내에서 원유 매장지인 아부다비의 경우 페르시아 걸프 안쪽에 위치하고 있어 이란 측에서 페르시아 걸프의 관문인 호르무즈 해협을 봉쇄할 경우 원유수출에 어려움을 겪게 됨.

○ 원유수송 시간 단축 및 이란의 위협에 대한 대비책의 일환으로 페르시아 걸프 바깥쪽에 위치한 푸자이라 항구까지 원유수송로 건설

### 다. 투자성과 및 평가

○ 총 370km인 동 수송로를 통해 하루에 150만 배럴의 안정적인 원유수출이 가능해짐.

## ④ 카타르 루세일 시티 프로젝트(Lusail City Project)

### 가. 프로젝트 개요

○ 부동산 투자 및 개발을 담당하고 있는 QIA자회사인 Qatari Diar가 2005년 12월 착수한 프로젝트로서 카타르 수도인 도하 북부에 위치한 루세일(Lusail) 지역에 에너지 도시(Energy City) 및 스마트 도시(Smart City)를 표방한 첨단 신도시를 조성하는 프로젝트임.

○ 루세일 시티 프로젝트는 카타르에서 가장 큰 규모의 도시조성 프로젝트로, 38km$^2$ 규모에 20만 명 이상을 수용할 수 있는 거주구역, 17만 명이 근무할 수 있는 비즈니스구역, 엔터테인먼트구역을 포함한 19개 구역을 조성 중.

### 나. 투자요인

○ 루세일 시티 프로젝트는 카타르의 장기 국가발전 계획서인 카타르 국가비전 2030(Qatar National Vision 2030)에 따름.

○ 에너지 거래소가 입주할 에너지시티 조성과 더불어 최첨단 비즈니스 환경을 제공함으로써, 두바이에 치중되고 있는 해외투자 및 외국기업을 유치하여 2022년 월드컵 이후 경제발전의 지속성을 추구함.

### 다. 투자성과 및 평가

○ 2005년 착수한 동 프로젝트는 2015년 하반기에 대부분의 도로와 공원 등 인프라시설이 완공될 예정임.

○ 전체 완공은 2022년경이 될 것으로 전망되며, 현재 프로젝트 개인 및 기관 투자자의 80%는 카타르 인이고 나머지 15%는 인근 GCC 국가 출신, 5%만이 그 외 국가 출신이라고 함.

○ Qatari Diar은 루세일 시티 내 부동산 판매권의 75%를 투자자들에게 배당함.

### ⑤ 카타르 철도프로젝트

#### 가. 프로젝트 개요

○ QIA와 독일의 국영철도회사인 도이치반(Deutsche Bahn)이 카타르와 바레인, 사우디아라비아를 연결하는 철도 건설에 합의함에 따라 2009년 현 카타르철도공사(Qatar Rail Company)를 합작 설립함.

* 지분비율 : Qatari Diar(QIA 자회사) - 51%, Deutsche Bahn - 49%

○ 프로젝트 규모는 총 미 250억 달러 규모로, 2026년 완공을 목표로 도하 시내 350km의 지하철 건설, 도하와 라스라판(Ras Laffan), 움사이드(Msaieed) 등의 산업도시를 연결하는 325km의 승객 및 화물용 철도건설과 더불어 바레인과 카타르를 잇는 180킬로미터의 둑길과 카타르와 사우디아라비아를 연결하는 100km의 철도 건설을 포함.

#### 나. 투자요인

○ 에너지 산업에 편중되어 있는 경제구조를 개선하기 위한 초석으로 중동물류 거점지역으로 거듭나기 위함.

○ 더불어, 물류 수송시설을 확보함으로써 카타르 정부가 육성에 중점을 두고 있는 산업 중 하나인 제조업을 위한 준비 단계임.

○ 2022년 개최를 앞두고 있는 카타르 월드컵 기간 동안 많은 인구가 이동할 수 있는 수단의 필요성이 높아짐에 따라 대중교통 인프라 시설이 부실한 카타르의 월드컵 준비단계의 일환이기도 함.

#### 다. 투자성과 및 평가

○ QIA는 제조 강국으로 평가받는 독일의 폭스바겐(Volkswagen)과 지멘스(Siemens) 등 주요 제조사의 지분을 소유하고 있을 뿐만 아니라, Deutsche Bahn을 카타르 철도건설 프로젝트 진행을 위한 파트너로 선정함에 따라 카타르와 독일 양국 간의 경제적 교류 강화 및 외교관계 강화효과도 있음.

## ⑥ 인도 부동산프로젝트

### 가. 프로젝트 개요

○ 2013년 7월, QIA는 인도 부동산 업체인 RMZ의 프로젝트에 조건에 따라 최대 미 3억 달러를 투자할 것이라고 발표함.

### 나. 투자요인

○ 글로벌 경제 금융위기 이후, 미국 및 유럽 시장에 대한 불안감이 증폭되면서, 투자대상을 아시아 시장으로 확대함.

### 다. 투자성과 및 평가

○ QIA의 인도 부동산프로젝트 투자는 신흥시장인 인도에서의 수익성 뿐만 아니라 신흥국과의 관계 개선 및 강화를 위한 것으로 보이며, 이를 통해 향후 신흥시장에 대한 영향력을 증대해갈 것으로 보임.

## 2 아시아 국부펀드의 주요 투자 사례

○ 중국은 2010년 발표된 국부펀드 순위 내에 자국의 3개 국부펀드가 선정되는 등 최근 세계 최대의 외환보유국으로 부상함.

○ 향후 국부 펀드의 주요 투자유치 대상으로 주목할 필요가 있으며 주요 투자 사례는 아래와 같음.

### ① 중국 CIC의 영국 히드로 공항 지분 인수

#### 가. 프로젝트 개요

○ CIC는 2012년 11월 1일 영국 런던 히드로 공항 지분 10%를 4억 5,000만 파운드(7,679억 9,700만 원)에 인수

- 히드로 공항은 승객 유동량이 7000만 명에 달하는 세계 제2의 공항

- 영국의 투자 환경 및 정책이 비교적 개방되어있고 우호적이며 투자 구조 역시 안정적이고 건전하기 때문에 장기투자에 유리

#### 나. 투자요인

○ 대체투자를 통해 안정적인 고수익 창출

- 대체투자는 국부펀드들에 있어 안정적이면서도 수익성이 높은 투자처

- CIC도 '11년 말부터 전 세계 기간산업에 투자하고 있으며, 히드로 공항 지분 인수가 그 대표적 사례임.

#### 다. 투자성과 및 평가

**○ 투자의 안정성과 다원화에 기여**

- 히드로 공항은 시장으로서 선도적 위치에 있고, 정찰가격 감독 체제가 투자자들에게 인플레이션 보호 효과 및 안정성을 제공하고 있음.

- 동시에 히드로 공항은 우수한 비상장 인프라 자산으로서 기타 금융자산과 관련성이 적어 CIC의 투자 포트폴리오 다원화에 기여함.

## ② 중국의 프랑스 GDF 수에즈 투자 및 지분 인수

### 가. 프로젝트 개요

○ CIC는 2011년 12월 프랑스 에너지기업 GDF수에즈(GDF Suez)에 미 31억 5000만 달러(3조 5,000억 원)를 투자하고 30% 지분을 인수함.

- 수에즈 그룹은 세계 최대 공공사업 기업으로 연간 영업수입이 850억 유로에 달함.

- CIC는 수에즈그룹과 천연가스·전력·쓰레기처리·에너지 절약 서비스 등 분야에서 협력하기로 합의함.

### 나. 투자요인

○ 에너지 자원 및 인프라 개발 참여 기회 확보

- 에너지 자원 확보를 위해 해외투자 확대 요구 및 인프라, 자원 개발 분야 진출을 위한 기반 마련

### 다. 투자성과 및 평가

**○ 안정적인 고수익 투자처 확보**

- '11년 대체투자 금액(미 405억 달러)이 채권투자 금액(미 386억 달러)을 처음으로 상회함.

**○ 세계 금융시장에서 영향력 확대**

- 세계 금융시장에서 영향력을 확대함과 동시에 자원 확보를 달성

## ③ 싱가포르 테마섹 홀딩스의 LNG(liquefied natural gas) 참여

### 가. 프로젝트 개요

○ 2013년 테마섹 홀딩스는 LNG(liquefied natural gas)에 집중투자 하기 위해, 테마섹에서 100% 출자한 자회사 Pavilion Energy Pte Ltd를 설립, 100억 싱달러 (약 9조원)를 투자, 운영하고 있음.

### 나. 투자요인

○ 테마섹 홀딩스는 주요 투자 기회가 에너지 산업과 중산층 인구가 지속 증가하고 있는 아시아 시장에 있다고 보고 이 지역에 집중 투자하기로 결정함.

○ 테마섹 홀딩스는 지속적인 경기부양으로 경제성장을 이루고 있는 아시아 시장에서 에너지 자원에 대한 수요가 지속적으로 증대할 것이라는 점에서 에너지 시장에 투자를 증가하고 또한, Clean Energy에 대한 인식이 높아지는 가운데, 석유나 석탄에 비해 친환경적인 LNG에 집중 투자함.

○ 또한, 최근 환경오염에 대한 인식이 높아지고 있는 중국에서도 친환경 에너지로 눈을 돌리고 있어, 아시아 시장에서 LNG의 수요가 계속 증가할 것으로 전망

### 다. 투자성과 및 평가

○ 현재까지 테마섹 홀딩스는 Pavilion Energy Pte Ltd를 통해 2013년 3월 스페인 오일 회사인 Repsol SA REP.MC의 지분 5%를 인수 (미13.4 억 달러)

○ 홍콩 RRJ Capital사와 공동으로 미국의 천연가스 생산업체 체니어 에너지의 액화천연가스(LNG) 수출 프로젝트에 미 4억6,800만 달러 (약 5,320억 원)규모로 투자했으나 아직은 투자 초기 단계라 성과를 평가하긴 이른 것으로 판단됨.

## ④ 테마섹 홀딩스의 Technologies 투자

### 가. 프로젝트 개요

○ 테마섹 홀딩스는 Ion Investment라는 자회사를 통해, 기술 부문에 투자를 진행하고 있으며, 2010년 한국의 바이오시밀러 제조사인 셀트리온에 JP Morgan과 함께 미 1.9억 달러(2,079억 원)을 투자함.

○ 이후 2013년 테마섹은 셀트리온에 대해 1.3억 달러를 추가로 투자하여 테마섹 홀딩스는 셀트리온의 주식 10.5%를 소유함으로써 제 2 주주로 부상

### 나. 투자요인

○ 테마섹 홀딩스는 2013 Temasek Review에서 주요 산업별로 에너지, 자원, 생명공학, 소비재, 과학기술 분야에 집중하고자 한다고 밝힘.

○ 이와 같이 향후 시장성이 큰 바이오시밀러 제조사인 셀트리온에 투자함.

### 다. 투자성과 및 평가

○ 셀트리온은 단백질 의약품 개발 및 생산 관련 기술을 보유한 바이오 기업으로, 뛰어난 기술력과 높은 성장성을 보유한 국내기업의 국부펀드 유치 가능성을 보여준 사례로 평가됨.

## 3 북유럽 국부펀드의 주요 투자 사례

### ① 노르웨이의 NBIM 부동산 투자 프로젝트

#### 가. 프로젝트 개요

○ 부동산 투자 프로젝트

- 노르웨이 재무부는 2010년, 기존의 주식, 채권과 같은 전통 자산투자 전략에서 벗어나 부동산 투자를 시작하기로 결정함.

- 이듬해부터 NBIM은 기존의 주요 투자지역인 유럽지역을 중심으로 부동산 투자를 시작하였으며, 2012년 말에는 비유럽국가로 지역적 범위를 확대하기로 결정하고 올해 초 미국 내 부동산에 투자를 실시하였음.

- 현재 NBIM이 투자한 국가 및 부동산 현황은 아래와 같음.

**NBIM 부동산 투자 현황**

○ 프랑스 파리 (2011)
- 5개 부동산의 50% (275백만 유로 : 21억 NOK)

○ 영국 (2011)
- Meadowhall 쇼핑센터의 50% (348백만 파운드 : 32억 NOK)

○ 스위스 취리히
- Uetlihof 오피스 빌딩의 100% (10억 스위스 프랑 : 61억 NOK)

○ 독일
- 2개 빌딩의 50% (388백만 유로 : 28억 NOK)

○ 11개 유럽국가 내
- 195개 Logistics properties 포트폴리오의 50% (12억 유로 : 89억 NOK)

○ 미국 (2013년)
- 5개 오피스 부동산의 49.9% (뉴욕, 워싱턴, 보스톤)
- TIAA-CREF 와의 합작법인을 통한 부동산부문 역대 최대, 비유럽국가 최초 투자

* 스위스를 제외한 부동산 투자는 모두 협력업체와 함께 투자 실시

## 나. 투자요인

### ○ 포트폴리오 다양화 및 분산투자전략

- 포트폴리오 다양화를 통해 장기적인 수익의 안정성을 확보하고, 더 많은 시장에 진출함으로서 위험을 분산시키고자하는 전략임.

- 기금은 부동산투자비율을 기금 운용자산의 5%까지 확대할 계획으로 있으며, 주로 선진시장 및 오피스, 소매상에 투자할 예정

## 다. 투자성과 및 평가

○ NBIM은 기금운영 시작 이래 주로 유럽지역 국가들의 주식 및 채권에 집중하는 투자포트폴리오를 유지해 왔으나, 최근 글로벌 경제 추세에 발맞추어 신흥시장으로의 투자확대를 비롯한 부동산 투자에도 진출하였음. 이는 향후 기존 포트폴리오이외의 대체투자 혹은 전략적 투자로의 확대 가능성도 있을 것으로 예상됨.

○ 부동산투자는 주식과 채권에 비해 비교적 장기투자 성격을 띠며, 아직 시작단계에 있어 현재 그 투자 성과를 가늠하기에는 이르다고 할 수 있음.

○ 최근 비유럽국가로의 부동산 투자가 허가된 만큼 주로 미국 등 비유럽 국가로의 공격적 투자가 확대될 전망이나, 아시아 시장으로의 부동산 투자확대까지는 조금 더 시간이 걸릴 것으로 예상됨.

## ○ 지분투자기업 (평가액순)

| 회사명 | 분야 | 평가액(NOK) | 의결권 | 보유지분 |
|---|---|---|---|---|
| SamsungElectronicsCoLtd | Consumer Goods | 9,812,877,362 | 0.84% | 0.84% |
| Hyundai MotorCo | Consumer Goods | 1,645,409,668 | 0.60% | 1.55% |
| POSCO | Basic Materials | 1,420,181,414 | 0.90% | 0.90% |
| Shinhan Financial Group Co Ltd | Financials | 1,004,193,313 | 1.05% | 1.05% |
| HyundaiMobis | Consumer Goods | 937,334,829 | 0.64% | 0.64% |
| KBFinancialGroupInc | Financials | 889,727,023 | 1.17% | 1.17% |
| SamsungC&TCorp | Industrials | 825,442,933 | 1.62% | 1.62% |
| LGChemLtd | Basic Materials | 744,473,797 | 0.57% | 2.85% |
| KiaMotorsCorp | Consumer Goods | 739,371,257 | 0.62% | 0.62% |
| SKInnovationCoLtd | Oil & Gas | 662,748,797 | 0.79% | 0.79% |
| SKHynixInc | Technology | 651,391,366 | 0.70% | 0.70% |
| LGHousehold&HealthCareLtd | ConsumerGoods | 626,901,299 | 1.18% | 1.18% |
| HyundaiGlovisCoLtd | Industrials | 608,335,688 | 1.41% | 1.41% |
| SKC&CCoLtd | Technology | 556,994,465 | 2.08% | 2.08% |
| HyundaiHeavyIndustriesCoLtd | Industrials | 556,593,733 | 0.58% | 0.58% |
| OrionCorp/RepublicofSouthKorea | ConsumerGoods | 522,158,035 | 1.53% | 1.53% |
| HanaFinancialGroupInc | Financials | 459,355,862 | 1.05% | 1.05% |
| CJCorp | Consumer Goods | 441,671,764 | 2.47% | 2.47% |
| NHNCorp | Technology | 432,943,955 | 0.76% | 0.76% |
| LGElectronicsInc | ConsumerGoods | 426,896,320 | 0.68% | 0.68% |
| SamsungFire&MarineInsuranceCoLtd | Financials | 411,746,688 | 0.77% | 0.77% |
| S-OilCorp | Oil&Gas | 398,094,155 | 0.65% | 0.65% |
| SamsungLifeInsuranceCoLtd | Financials | 383,201,958 | 0.39% | 0.39% |
| NCSoftCorp | Consumer Goods | 382,862,823 | 2.23% | 2.23% |
| CheilIndustriesInc | Basic Materials | 367,822,437 | 1.43% | 1.43% |
| KoreaZincCoLtd | Basic Materials | 357,299,655 | 0.90% | 0.90% |
| KoreaElectricPowerCorp | Utilities | 351,083,602 | 0.35% | 0.35% |
| LGDisplayCoLtd | Technology | 345,287,276 | 0.60% | 0.60% |
| SamsungHeavyIndustriesCoLtd | Industrials | 336,821,845 | 0.73% | 0.73% |
| CowayCoLtd | ConsumerGoods | 321,872,041 | 1.84% | 1.84% |
| SamsungEngineeringCoLtd | Industrials | 308,574,064 | 0.90% | 0.90% |
| HyundaiHyscoCoLtd | BasicMaterials | 303,234,584 | 1.60% | 1.60% |
| E-Mart Co Ltd | Consumer Services | 299,951,201 | 0.87% | 0.87% |
| HyundaiSteelCo | BasicMaterials | 288,880,658 | 0.74% | 0.74% |
| HotelShillaCoLtd | ConsumerServices | 280,683,689 | 3.13% | 3.13% |
| SKTelecomCoLtd | Telecommunications | 266,640,598 | 0.42% | 0.42% |
| CJOShoppingCoLtd | Consumer Services | 250,145,198 | 2.80% | 2.80% |
| HyundaiEngineering&ConstructionCoLtd | Industrials | 246,670,106 | 0.61% | 0.61% |
| HyundaiHomeShoppingNetworkCorp | ConsumerServices | 244,375,345 | 3.24% | 3.24% |
| CheilWorldwideInc | Consumer Services | 237,717,781 | 1.84% | 1.84% |
| KolonIndustriesInc | Basic Materials | 231,586,250 | 2.79% | 2.79% |
| KTCorp | Telecommunications | 228,009,027 | 0.47% | 0.47% |
| HonamPetrochemicalCorp | BasicMaterials | 221,988,781 | 0.55% | 0.55% |
| WooriFinanceHoldingsCoLtd | Financials | 209,125,705 | 0.42% | 0.42% |
| LotteChilsungBeverageCoLtd | ConsumerGoods | 207,473,165 | 2.13% | 2.13% |
| GSHoldings | Oil & Gas | 200,897,512 | 0.58% | 0.58% |
| DaumCommunicationsCorp | Technology | 192,555,770 | 3.01% | 3.01% |
| OCICoLtd | BasicMaterials | 190,804,212 | 0.93% | 0.93% |
| KEPCOPlantService&EngineeringCoLtd | Industrials | 187,884,187 | 1.32% | 1.32% |
| SamsungElectro-MechanicsCoLtd | Industrials | 185,183,856 | 0.48% | 0.48% |
| LGInnotekCoLtd | Industrials | 184,995,916 | 2.14% | 2.14% |
| LotteShoppingCoLtd | ConsumerServices | 182,736,444 | 0.32% | 0.32% |

| 회사명 | 분야 | 평가액(NOK) | 의결권 | 보유지분 |
|---|---|---|---|---|
| HuchemsFineChemicalCorp | BasicMaterials | 180,713,689 | 3.28% | 3.28% |
| AmorepacificCorp | ConsumerGoods | 172,190,912 | 0.47% | 0.47% |
| SamsungSDICoLtd | Industrials | 171,229,207 | 0.48% | 0.48% |
| SungwooHitechCoLtd | ConsumerGoods | 164,912,631 | 5.42% | 5.42% |
| Hana Tour Service Inc | Consumer Services | 158,172,761 | 4.29% | 4.29% |
| Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering Co Ltd Industrials | Industrials | 157,403,194 | 0.58% | 0.58% |
| KangwonLandInc | ConsumerServices | 147,790,430 | 0.45% | 0.45% |
| LG International Corp | Industrials | 143,882,908 | 1.48% | 1.48% |
| HankookTireCoLtd | ConsumerGoods | 129,398,915 | 0.43% | 0.43% |
| SamsungSecuritiesCoLtd | Financials | 126,181,381 | 0.59% | 0.59% |
| ParadiseCoLtd | ConsumerServices | 122,368,073 | 1.50% | 1.50% |
| DaelimIndustrialCoLtd | Industrials | 118,162,509 | 0.75% | 0.75% |
| Binggrae Co Ltd | ConsumerGoods | 117,783,277 | 2.05% | 2.05% |
| KumhoPetrochemicalCoLtd | Basic Materials | 116,236,339 | 0.56% | 0.56% |
| SoulbrainCoLtd | Basic Materials | 115,339,685 | 2.93% | 2.93% |
| SMEntertainmentCo | Consumer Services | 108,921,545 | 2.25% | 2.25% |
| LIGInsuranceCoLtd | Financials | 107,365,323 | 1.33% | 1.33% |
| HanmiPharmCoLtd | HealthCare | 106,727,366 | 2.06% | 2.06% |
| LotteConfectioneryCoLtd | ConsumerGoods | 102,773,271 | 0.85% | 0.85% |
| SeoulSemiconductorCoLtd | Technology | 97,625,973 | 1.33% | 1.33% |
| GSEngineering&ConstructionCorp | Industrials | 97,414,381 | 0.64% | 0.64% |
| DoosanHeavyIndustries&ConstructionCoLtd | Oil&Gas | 93,768,801 | 0.38% | 0.38% |
| LG Corp | Industrials | 93,447,163 | 0.16% | 0.16% |
| CJCGVCoLtd | Consumer Services | 92,633,896 | 2.69% | 2.69% |
| NeowizGamesCorp | ConsumerGoods | 91,068,377 | 3.20% | 3.20% |
| HyundaiGreenfoodCoLtd | ConsumerServices | 88,372,370 | 1.02% | 1.02% |
| Industrial Bank of Korea | Financials | 87,821,095 | 0.26% | 0.26% |
| MeritzFire&MarineInsuranceCoLtd | Financials | 86,524,366 | 1.22% | 1.22% |
| DaewooSecuritiesCoLtd | Financials | 85,954,710 | 0.42% | 0.42% |
| KoreaExchangeBank | Financials | 83,215,289 | 0.33% | 0.33% |
| HwaShinCoLtd | ConsumerGoods | 82,929,505 | 4.55% | 4.55% |
| MandoCorp | Consumer Goods | 80,158,938 | 0.66% | 0.66% |
| HyundaiMarine&FireInsuranceCoLtd | Financials | 80,103,014 | 0.52% | 0.52% |
| AbleC&CCoLtd | ConsumerGoods | 76,624,142 | 1.65% | 1.65% |
| HanwhaLifeInsuranceCoLtd | Financials | 73,605,264 | 0.21% | 0.21% |
| LGUplusCorp | Telecommunications | 71,024,758 | 0.40% | 0.40% |
| KoreaInvestmentHoldingsCoLtd | Financials | 70,668,263 | 0.57% | 0.57% |
| YGEntertainmentInc | ConsumerServices | 69,055,210 | 2.09% | 2.09% |
| CelltrionInc | HealthCare | 68,400,495 | 0.25% | 0.25% |
| BS Financial Group Inc | Financials | 66,794,665 | 0.50% | 0.50% |
| Korea Petrochemical Ind Co Ltd | BasicMaterials | 66,009,395 | 3.70% | 3.70% |
| DongbuInsuranceCoLtd | Financials | 65,045,415 | 0.38% | 0.38% |
| KCCCorp | Industrials | 59,791,285 | 0.37% | 0.37% |
| WooriInvestment&SecuritiesCoLtd | Financials | 56,701,017 | 0.46% | 0.46% |
| KoreanReinsuranceCo | Financials | 47,530,983 | 0.67% | 0.67% |
| YuhanCorp | HealthCare | 45,991,165 | 0.46% | 0.46% |
| Asiana Airlines Inc | ConsumerServices | 45,976,741 | 0.73% | 0.73% |
| HyundaiDevelopmentCo | Industrials | 44,482,212 | 0.52% | 0.52% |
| Doosan Infracore Co Ltd | Industrials | 43,944,928 | 0.29% | 0.29% |
| Daesang Corp | ConsumerGoods | 43,809,261 | 0.93% | 0.93% |
| Medy-ToxInc | Health Care | 43,360,285 | 1.72% | 1.72% |
| SamsungCardCoLtd | Financials | 38,809,558 | 0.18% | 0.18% |

| 회사명 | 분야 | 평가액(NOK) | 의결권 | 보유지분 |
|---|---|---|---|---|
| DaekyoCoLtd | Consumer Services | 36,583,637 | 1.31% | 1.31% |
| LSCorp | Industrials | 36,536,088 | 0.23% | 0.23% |
| AtlasBXCoLtd | ConsumerGoods | 35,493,816 | 2.25% | 2.25% |
| HiteJinroCoLtd | ConsumerGoods | 35,135,573 | 0.32% | 0.32% |
| NongWooBioCoLtd | ConsumerGoods | 33,165,631 | 2.03% | 2.03% |
| OsstemImplantCoLtd | HealthCare | 32,268,546 | 1.53% | 1.53% |
| NexenCorp | ConsumerGoods | 31,577,455 | 1.53% | 1.53% |
| SBSMediaHoldingsCoLtd | ConsumerServices | 31,255,769 | 0.50% | 0.50% |
| CJE&MCorp | ConsumerGoods | 30,908,798 | 0.59% | 0.59% |
| DaouTechnologyInc | Technology | 30,779,863 | 0.84% | 0.84% |
| Com2uSCorp | ConsumerGoods | 30,637,009 | 1.20% | 1.20% |
| Global&YuasaBatteryCoLtd | ConsumerGoods | 30,074,183 | 0.88% | 0.88% |
| AsiaPacificSystemsInc | Technology | 29,740,558 | 3.63% | 3.63% |
| KoreaGasCorp | Utilities | 29,697,571 | 0.10% | 0.10% |
| DaewooEngineering&ConstructionCoLtd | Industrials | 29,234,308 | 0.14% | 0.14% |
| OCIMaterialsCoLtd | BasicMaterials | 28,249,885 | 1.35% | 1.35% |
| CJFreshwayCorp | Consumer Services | 27,663,151 | 1.34% | 1.34% |
| STXEngineCoLtd | Industrials | 27,121,092 | 1.96% | 1.96% |
| SKChemicalsCoLtd | BasicMaterials | 26,745,978 | 0.41% | 0.41% |
| LGHausysLtd | Industrials | 25,449,109 | 0.69% | 0.69% |
| GrandKoreaLeisureCoLtd | ConsumerServices | 24,559,123 | 0.27% | 0.27% |
| ShinsegaeCoLtd | ConsumerServices | 23,552,879 | 0.21% | 0.21% |
| POSCOChemtechCoLtd | Industrials | 23,039,158 | 0.57% | 0.57% |
| HaansoftInc | Technology | 23,033,998 | 0.91% | 0.91% |
| Hyundai Wia Corp | Consumer Goods | 22,325,590 | 0.10% | 0.10% |
| DGBFinancialGroupInc | Financials | 22,068,418 | 0.22% | 0.22% |
| KolonLifeScienceInc | HealthCare | 21,469,288 | 0.99% | 0.99% |
| LOTTEMIDOPACOLTD | ConsumerServices | 21,217,104 | 0.45% | 0.45% |
| DaeduckElectronicsCo | Industrials | 20,751,127 | 0.76% | 0.76% |
| Hyundai Securities Co Ltd | Financials | 20,688,529 | 0.26% | 0.26% |
| HankookTireWorldwideCoLtd | ConsumerGoods | 19,467,562 | 0.67% | 0.67% |
| SamchulyBicycleCoLtd | Consumer Goods | 19,195,518 | 2.79% | 2.79% |
| KoreanAirLinesCoLtd | Consumer Services | 17,428,347 | 0.10% | 0.10% |
| Hy-Lok Corp | Industrials | 17,213,340 | 1.23% | 1.23% |
| EstechpharmaCoLtd | HealthCare | 16,992,683 | 1.84% | 1.84% |
| KoreaKolmarCoLtd | ConsumerGoods | 16,453,181 | 0.57% | 0.57% |
| KIWOOM Securities Co Ltd | Financials | 16,335,849 | 0.24% | 0.24% |
| Daewoo International Corp | Industrials | 15,978,078 | 0.07% | 0.07% |
| SuheungCapsuleCoLtd | BasicMaterials | 15,708,423 | 1.41% | 1.41% |
| PyeongHwaAutomotiveCoLtd | ConsumerGoods | 15,556,136 | 0.90% | 0.90% |
| KEPCO Engineering & Construction Co Inc | Industrials | 15,417,292 | 0.11% | 0.11% |
| Dong-APharmaceuticalCoLtd | HealthCare | 15,088,600 | 0.24% | 0.24% |
| KoreaElectricTerminalCoLtd | Industrials | 15,072,812 | 0.96% | 0.96% |
| iMarketKoreaInc | Industrials | 14,789,376 | 0.28% | 0.28% |
| NamyangDairyProductsCoLtd | ConsumerGoods | 13,593,708 | 0.39% | 0.39% |
| ModetourNetworkInc | ConsumerServices | 13,300,042 | 0.67% | 0.67% |
| Hanwha Chemical Corp | Basic Materials | 12,862,411 | 0.10% | 0.10% |
| GSHomeShoppingInc | Consumer Services | 12,522,313 | 0.24% | 0.24% |
| MaeilDairyIndustryCoLtd | Consumer Goods | 12,183,691 | 0.56% | 0.56% |
| HanssemCoLtd | ConsumerGoods | 11,957,301 | 0.53% | 0.53% |
| TongyangLifeInsurance | Financials | 11,836,185 | 0.20% | 0.20% |
| SKCCoLtd | BasicMaterials | 11,804,854 | 0.15% | 0.15% |
| SindohCoLtd | Technology | 11,319,627 | 0.34% | 0.34% |

| 회사명 | 분야 | 평가액(NOK) | 의결권 | 보유지분 |
|---|---|---|---|---|
| S&TDynamicsCoLtd | ConsumerGoods | 11,196,161 | 0.56% | 0.56% |
| HallaClimateControlCorp | Consumer Goods | 11,166,982 | 0.08% | 0.08% |
| SamsungTechwinCoLtd | Industrials | 11,067,761 | 0.07% | 0.07% |
| GemVax&KaelCoLtd | Technology | 10,997,448 | 0.26% | 0.26% |
| SKBroadbandCoLtd | Telecommunications | 10,956,339 | 0.15% | 0.15% |
| SamsungFineChemicalsCoLtd | BasicMaterials | 10,874,974 | 0.13% | 0.13% |
| Suprema Inc | Industrials | 10,821,573 | 0.81% | 0.81% |
| FilaKoreaLtd | ConsumerServices | 10,587,052 | 0.32% | 0.32% |
| HyundaiDepartmentStoreCoLtd | ConsumerServices | 10,573,946 | 0.05% | 0.05% |
| SamchullyCoLtd | Utilities | 10,368,754 | 0.40% | 0.40% |
| SamkwangGlassCoLtd | Industrials | 10,261,592 | 0.58% | 0.58% |
| Intelligent Digital Integrated Securities Co Ltd | Industrials | 9,668,977 | 0.80% | 0.80% |
| WooriFinancialCoLtd | Industrials | 9,606,596 | 0.51% | 0.51% |
| SamyangHoldingsCorp | ConsumerGoods | 9,491,011 | 0.33% | 0.33% |
| CaproCorp | BasicMaterials | 9,359,024 | 0.36% | 0.36% |
| ChongKunDangPharmCorp | Health Care | 9,199,616 | 0.37% | 0.37% |
| Green Cross Corp/South Korea | HealthCare | 8,582,101 | 0.12% | 0.12% |
| HyundaiElevatorCoLtd | Industrials | 8,452,334 | 0.12% | 0.12% |
| MedipostCoLtd | HealthCare | 8,399,095 | 0.28% | 0.28% |
| KginicisCoLtd | Industrials | 8,160,158 | 0.50% | 0.50% |
| RNLBIOCoLtd | HealthCare | 8,065,981 | 0.50% | 0.50% |
| OttogiCorp | ConsumerGoods | 7,950,914 | 0.20% | 0.20% |
| Daechang Forging Co Ltd | Industrials | 7,619,661 | 1.80% | 1.80% |
| SFAEngineeringCorp | Industrials | 7,490,450 | 0.17% | 0.17% |
| ShinsegaeFoodCoLtd | ConsumerServices | 7,465,485 | 0.41% | 0.41% |
| CJCheilJedangCorp | ConsumerGoods | 7,392,089 | 0.03% | 0.03% |
| SajoIndustriesCoLtd | ConsumerGoods | 7,371,595 | 0.56% | 0.56% |
| S1Corp/Korea | Industrials | 7,237,895 | 0.05% | 0.05% |
| MeritzSecuritiesCoLtd | Financials | 6,913,838 | 0.31% | 0.31% |
| Daishin Securities Co Ltd | Financials | 6,848,525 | 0.26% | 0.26% |
| IlyangPharmaceuticalCoLtd | HealthCare | 6,748,821 | 0.27% | 0.27% |
| WhaninPharmaceuticalCoLtd | Health Care | 6,698,734 | 0.82% | 0.82% |
| Sung Kwang Bend Co Ltd | Industrials | 6,501,992 | 0.18% | 0.18% |
| DongKookPharmaceuticalCoLtd | Health Care | 6,477,424 | 0.61% | 0.61% |
| BukwangPharmaceuticalCoLtd | HealthCare | 6,449,547 | 0.30% | 0.30% |
| MiraeAssetSecuritiesCoLtd | Financials | 6,153,316 | 0.08% | 0.08% |
| InterojoCoLtd | HealthCare | 5,988,528 | 0.75% | 0.75% |
| CUROCOMCoLtd | Technology | 5,986,230 | 0.55% | 0.55% |
| WonikIPSCoLtd | Technology | 5,941,910 | 0.34% | 0.34% |
| Hanjin Heavy Industries & Construction Co Ltd | Industrials | 5,912,501 | 0.19% | 0.19% |
| TONGYANGSecuritiesInc | Financials | 5,894,299 | 0.22% | 0.22% |
| SKNetworksCoLtd | Industrials | 5,809,688 | 0.05% | 0.05% |
| NEPESCorp | Technology | 5,703,923 | 0.36% | 0.36% |
| JusungEngineeringCoLtd | Technology | 5,667,495 | 0.58% | 0.58% |
| INTOPSCoLtd | Technology | 5,543,424 | 0.44% | 0.44% |
| STSSemiconductor&Telecommunications | Technology | 5,376,649 | 0.37% | 0.37% |
| NexenTireCorp | ConsumerGoods | 5,373,872 | 0.07% | 0.07% |
| Hanmi Science Co ltd | HealthCare | 5,367,784 | 0.26% | 0.26% |
| UnisonCoLtd/SouthKorea | Industrials | 5,358,778 | 0.36% | 0.36% |
| E1Corp | Utilities | 5,290,873 | 0.21% | 0.21% |
| CellBiotechCoLtd | ConsumerGoods | 5,122,647 | 0.60% | 0.60% |

| 회사명 | 분야 | 평가액(NOK) | 의결권 | 보유지분 |
|---|---|---|---|---|
| STXCorpCoLtd | Industrials | 5,113,766 | 0.19% | 0.19% |
| LG Life Sciences Ltd | HealthCare | 5,060,776 | 0.13% | 0.13% |
| SiliconWorksCoLtd | Technology | 4,984,628 | 0.26% | 0.26% |
| ICDCoLtd | Technology | 4,906,569 | 0.55% | 0.55% |
| TK Corp | Industrials | 4,883,239 | 0.17% | 0.17% |
| DoosanEngineCoLtd | Industrials | 4,873,404 | 0.16% | 0.16% |
| AMOREPACIFICGroup | Consumer Goods | 4,860,480 | 0.03% | 0.03% |
| DongyangMechatronicsCorp | Industrials | 4,856,758 | 0.28% | 0.28% |
| SKSecuritiesCoLtd | Financials | 4,627,940 | 0.23% | 0.23% |
| STXOffshore&ShipbuildingCoLtd | Industrials | 4,239,186 | 0.14% | 0.14% |
| TaihanElectricWireCoLtd | Industrials | 3,601,564 | 0.18% | 0.18% |
| SBSContentsHubCoLtd | ConsumerServices | 3,391,939 | 0.23% | 0.23% |
| CUMedicalSystemsInc | HealthCare | 3,311,975 | 0.88% | 0.88% |
| IljiTechnologyCoLtd | Consumer Goods | 3,236,019 | 1.33% | 1.33% |
| 3SKoreaCoLtd | Industrials | 2,837,420 | 0.19% | 0.19% |
| KTSkylifeCoLtd | ConsumerServices | 2,782,170 | 0.03% | 0.03% |
| SajoSeafoodCoLtd | ConsumerGoods | 2,519,329 | 0.00% | 0.46% |
| DaewonPharmaceuticalCoLtd | HealthCare | 2,136,804 | 0.32% | 0.32% |
| KolonGlobalCorp | Industrials | 1,254,832 | 0.08% | 0.08% |
| DoosanEngineering&ConstructionCoLtd | Industrials | 584,927 | 0.03% | 0.03% |
| JeonbukBank | Financials | 226,851 | 0.02% | 0.02% |

## ○ 채권투자 (평가액순)

| 회사명 | 평가액 (NOK) |
|---|---|
| GovernmentofKorea | 20,731,785,005 |
| Korea Development Bank/The | 483,898,012 |
| Export-ImportBankofKorea | 412,762,735 |
| KoreaHydro&NuclearPowerCoLtd | 338,491,538 |
| KoreaFinanceCorp | 277,758,507 |
| POSCO | 255,533,166 |
| KTCorp | 167,298,269 |
| Korea National Oil Corp | 121,006,455 |
| Kia Motors Corp | 117,170,641 |
| KoreaEast-WestPowerCoLtd | 114,653,376 |
| SKTelecomCoLtd | 107,247,695 |
| GS Caltex Corp | 93,462,805 |
| HyundaiSteelCo | 89,912,879 |
| Korea Railroad Corp | 62,496,023 |
| KoreaElectricPowerCorp | 59,524,053 |
| Industrial Bank of Korea | 30,432,319 |

# Ⅳ. 우리기업의 활용방안

## □ 첨단산업에 국부펀드를 유치하라

○ 싱가포르의 테마섹 홀딩스가 한국의 바이오시밀러 제조사인 셀트리온에 2010년 미 1.9억 달러, 추가로 미 1.3억 달러를 투자한 사례와 무바달라(Mubadala) 펀드의 우리들 척주센터 투자에서 보듯이 IT, 의료 등과 같은 첨단산업 분야에 적극적으로 투자하고 있음.

○ 테마섹은 2010년 향후 10년 간 아시아 지역 투자를 더욱 확대한다고 발표한 바 있으며, 산업분야는 금융 뿐 아니라 IT, 에너지, 물류 등 다양한 분야로 확대할 예정임.

○ 또한 최근에는 중동 각국들이 풍부한 오일 머니를 바탕으로 자국인들의 고용 창출을 위한 무바달라(Mubadala), SIDF 같은 탈 석유산업 육성 펀드를 만들고 있어 이를 잘 활용할 필요가 있음.

## □ 국부펀드를 이용, 제3국 공동 진출을 노려라

○ 중동 국가들은 풍부한 오일머니를 활용하여 세계 각국의 금융 및 기간산업, 에너지, 부동산 등에 투자하고 있음.

○ 중동 국가들이 운영하는 국부펀드 규모가 전체 국부펀드의 36% 수준인 미 2조 1,000억 달러에 이르는 것으로 추정되고 있어 이를 유치하기 위해 세계 각국들이 노력하고 있음.

○ 특히 최근 수년간 유가가 연평균 배럴당 미 100달러를 상회하고 있으며 2035년 무렵에는 배럴당 미 133달러에 이를 것으로 전망되고 있어 중동의 국부펀드 규모는 앞으로도 더욱 증가할 것으로 전망됨.

○ 유동성이 풍부하고 막대한 자금동원력을 갖춘 중동 국부펀드를 활용해 인프라 개발 수요가 많은 리비아, 이라크, 아프리카 같은 지역에 공동 진출하는 방안을 적극적으로 모색할 필요가 있음.

## □ 현지 진출 시 중소기업 육성펀드를 이용하라

○ 최근 중동국가들은 풍부한 오일머니를 고용창출을 위한 자국산업 육성을 위해 무바달라(Mubadala)와 사우디산업육성펀드(Saudi Industrial Development Fund)같은 중소기업 육성 펀드를 설립하고 있음.

○ 우리들 병원은 UAE 국민 소득에 비해 의료 인프라가 매우 부족하며, 비만 인구가 많아 척추 관련 환자 발생률이 굉장히 높은 점에 착안하여, 무바달라(Mubadala) 기금을 활용하여 UAE 현지에 우리들 척추센터(Wooridul Spine Centre)를 설립함.

○ 2012년 병원이 문을 연 이후로 안정적인 병원 운영이 이루어지고 있으며, 아부다비에도 병원 건립을 추진 중임.

○ 우리들 병원과 같이 중동 진출 시 중소기업 육성 펀드를 잘 활용하면 저리로 투자금을 쉽게 조달할 수 있음.

## □ 물 샐 틈 없는 신뢰구축과 협력이 무엇보다 중요하다

○ 중동 국부펀드는 자금을 매우 보수적으로 운영하고 있을 뿐만 아니라 투자운영도 철저히 비밀에 붙이고 있어 정부 간 협력이 매우 중요함.

○ 실제로 카타르에서 진행되고 있는 대다수의 인프라· 건설 프로젝트는 카타르 투자청(QIA)의 주도하에 시행되고 있어 민·관 협력을 통한 지속적인 유대관계 구축이 필요함.

○ 또한 국부펀드는 단순한 투자기관이 아닌 국제 정치와도 긴밀하게 연결되어 있어, 중동 국가들과 정치경제 및 문화 등 다방면에서 협력을 강화할 필요가 있음.

## □ 글로벌 펀드 전문가를 양성하라

○ 중동 국부펀드의 경우 70~80%의 자금을 글로벌 펀드 운용사에 의뢰하여 운용하고 있음. 대표적으로 ADIA의 경우 자산의 75% 이상을 외부의 펀드매니저를 통해 운용하고 있음.

○ 따라서 우리 기업들이 국부펀드 글로벌 운영사로 적극 참여하기 위해서는 글로벌 펀드 운영 전문가 양성이 필요함.

○ 최근 중국펀드인 중국투자공사(CIC) 가오시칭 사장이 내방하여 삼성운용자산 등을 통한 한국 투자 가능성을 밝힌바 있어, 향후 역할이 더욱 확대될 것으로 전망되고 있음.

# Ⅳ. 맺음말

○ 국부펀드는 2000년대 들어 중동 산유국 및 중국, 싱가포르 등 풍부한 외환 보유고를 축적한 나라들의 자산운용 수단으로 등장하면서 세계적 관심을 모으고 있음.

- 국부펀드들은 운영현황을 거의 공개하지 않아 실상을 파악하기 어려우나, 세계 국부펀드의 총자산은 이미 헤지펀드 자산 규모를 초과한 미 6조 달러 이상으로 추정되고 있음.

- 이 가운데 UAE, 쿠웨이트, 싱가포르, 중국, 러시아, 노르웨이 등의 국부펀드는 이른바 "슈퍼 세븐"(Super Seven)으로 불리며, 각각 미 1,000억 달러 이상의 자산을 운용하고 있음.

- 과거의 국부펀드는 안정적인 투자를 중시하였다면, 최근에는 투자수익 제고를 위해 신흥국 투자를 확대하는 추세임. 선진국 중심의 채권, 주식투자에서 신흥국 주식과 사모펀드, 대체투자가 급증하고 있음.

○ 최근 중동계 국부펀드들의 해외투자와 관련해 투자 대상국에서 전략산업의 기밀 누출 및 안보상 우려를 제기하면서 정부가 개입한 사례들이 잇따라 발생해 국부펀드에 대한 논란이 커지고 있음.

- 2006년 두바이 항만회사가 미국 동부의 6개 항만을 운영하는 P&O사의 지분을 인수한 데 대해 미국 의회가 안보상 우려를 제기하며 개입함.

- 2007년 두바이 국부펀드의 뉴질랜드 오클랜드 국제공항 지분 인수는 뉴질랜드 정부의 개입으로 취소됨.

○ 국부펀드에 대한 논란은 이들이 민간 투자기관들과 달리 단지 상업적 이득만을 추구하는 것이 아니라 설립 국가의 전략적 목표를 추구하는 투자에 큰 비중을 두기도 한다는 점에서 발생함.

- 특히 대규모 국부펀드를 운용하고 있는 나라들이 중동 산유국이나 중국, 러시아 등으로 미국이나 서방세계에 잠재적으로 적대적일 수 있는 나라들이라는 점에서 서방국가의 우려를 낳고 있음.

- 또한 국부펀드들의 정보 미공개로 인한 불투명성도 투자 대상국들의 우려를 높이는 부분임. 국가가 소유, 관리하는 대부분의 국부펀드들은 주주나 투자자를 의식할 필요가 없어 소유 지배구조, 의사결정 과정, 자산 운용 등에 관한 실태를 전혀 공개하지 않고 있음.

- 미국 정부는 IMF를 통해 국부펀드의 지배 구조 및 회계 투명성 제고를 위한 조치를 요구, 산티아고 원칙이 2008년 10월에 마련됨.

○ 그러나 국부펀드는 풍부한 자금력을 바탕으로 높은 수익을 보장할 수 있는 투자처를 적극 물색하고 있어 우리기업들이 이를 잘 활용할 필요가 있음.

- 특히, 미국의 금융시장 불안과 고유가로 인한 스태그플레이션 우려 등 국제 경제에 불안 요인이 커지고 있는 현 상황에서 대규모 투자 재원을 제공할 수 있는 주요 투자자임.

- 국부펀드 유치 및 활용을 극대화하기 위해서는 현지 진출 시 중소기업육성펀드 이용, 첨단산업 분야에 국부펀드 유치, 제3국의 공동 진출 협력 등 다양한 방안에 대한 논의가 필요함.

# 2013년 KOTRA 발간자료 목록

## □ GMR (Global Market Report)

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-001 | 오바마 재선에 따른 경제.통상정책 방향 전망과 시사점 | 2013.1 |
| 13-002 | 2013년 1분기 KOTRA-SERI 수출선행지수 | 2013.1 |
| 13-003 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 공작기계 (머시닝센터) - | 2013.1 |
| 13-004 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 기타골프용품 - | 2013.1 |
| 13-005 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 안경테 - | 2013.1 |
| 13-006 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 폴리에스터 단섬유 - | 2013.1 |
| 13-007 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 폴리프로필렌 테이프 - | 2013.1 |
| 13-008 | 선진국의 미래산업 육성정책 | 2013.2 |
| 13-009 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 광케이블 - | 2013.2 |
| 13-010 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 기타전동공구 - | 2013.2 |
| 13-011 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 기타컴퓨터주변기기 - | 2013.2 |
| 13-012 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 펌프 - | 2013.2 |
| 13-013 | 미국 제조업 경쟁력 강화 정책 및 시사점 | 2013.2 |
| 13-014 | 한-콜롬비아 FTA 효과 및 활용방안 | 2013.2 |
| 13-015 | 떠오르는 이라크 재건시장을 선점하라 | 2013.2 |
| 13-016 | 주요국 환율변동에 다른 해외시장 동향과 진출여건 | 2013.2 |
| 13-017 | 엔저하의 수출 경쟁력 현황 및 전망 | 2013.2 |
| 13-018 | 한미 FTA 발효 1주년, 대미 수출 성과 분석 | 2013.3 |
| 13-019 | 일본의 대인도 진출전략 및 대응방안 | 2013.3 |
| 13-020 | 독일 직업교육 훈련제도 현황 및 시사점 | 2013.3 |
| 13-021 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 주요 시장 동향<br><기타 무선통신기기> | 2013.3 |
| 13-022 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 플라스틱 가공제품 - | 2013.3 |
| 13-023 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 편직물 (인조섬유제) - | 2013.3 |
| 13-024 | 세계의 공장으로 부상하는 멕시코 | 2013.3 |
| 13-025 | 인도의 CSR 정책과 시사점 | 2013.3 |
| 13-026 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 유리 저장 용기 - | 2013.3 |
| 13-027 | 미국-EU FTA 추진현황과 향후 시사점 | 2013.3 |
| 13-028 | 日 제조업 경쟁력 강화 정책 현황 및 시사점 | 2013.3 |
| 13-029 | 2013년 2분기 KOTRA-SERI 수출선행지수 | 2013.4 |
| 13-030 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목<br>< X선 및 방사선기기부품 > | 2013.4 |
| 13-031 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 기초화장품 - | 2013.4 |

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-032 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 합성수지·합성고무 - | 2013.4 |
| 13-033 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 - 밸브·기타기계류 - | 2013.4 |
| 13-034 | 중소기업 신규 수출확대 유망품목 시장동향 및 진출방안 <스키 헬멧> | 2013.4 |
| 13-035 | Post Chavez, 변화와 전망 | 2013.4 |
| 13-036 | 2013년 美 USTR 무역장벽보고서 평가 및 시사점 | 2013.4 |
| 13-037 | 한·터키 FTA 10대 수출 유망품목 및 진출방안 | 2013.4 |
| 13-038 | 최근 대한 수입규제 동향과 향후 전망 | 2013.4 |
| 13-039 | Putin 취임 1주년 경제 진단 및 전망 | 2013.5 |
| 13-040 | 유럽 온라인 유통시장 현황 및 진출방안 - 서유럽편 - | 2013.5 |
| 13-041 | 유럽 온라인 유통시장 현황 및 진출방안 - 동유럽·북유럽편 - | 2013.5 |
| 13-042 | 미얀마 경제제재 완화 1년과 향후 전망 | 2013.5 |
| 13-043 | 핀란드 창업·재취업 프로그램 현황 및 시사점 | 2013.5 |
| 13-044 | 日 엔고극복 사례가 주는 엔저원고시대의 시사점 | 2013.5 |
| 13-045 | CIS 대형 유통망 현황 및 진출 방안 | 2013.6 |
| 13-046 | 기업에 공유가치를 입혀라<br>~창조경제를 만든 해외기업의 CSV 사례~ | 2013.6 |
| 13-047 | 방글라데시 의류산업 사업환경 변화와 시사점 | 2013.6 |
| 13-048 | 호주 자원개발 현황과 진출전략 | 2013.6 |
| 13-049 | 2013년 3분기 KOTRA-SERI 수출선행지수 | 2013.6 |
| 13-050 | 한-EU FTA 2주년 성공사례 및 주요 바이어 반응조사 | 2013.6 |
| 13-051 | 2013년 하반기 지역별 수출입 전망과 시장여건 | 2013.7 |
| 13-052 | 북미셰일가스 개발 동향 및 한국기업 진출전략 | 2013.7 |
| 13-053 | 'Rich Africa, Blue Africa'<br>- 경제통상 협력을 통한 아프리카 진출 확대 방안 - | 2013.8 |
| 13-054 | 북미 온라인 유통시장 진출방안 - 미국편 - | 2013.9 |
| 13-055 | 북미 온라인 유통시장 진출방안 - 캐나다편 - | 2013.9 |
| 13-056 | 독일 메르켈 총리 재집권에 따른 정책 방향 및 시사점 | 2013.9 |
| 13-057 | 태평양동맹 현황 및 활용전략 | 2013.9 |
| 13-058 | 2013년 4분기 KOTRA-SERI 수출선행지수 | 2013.10 |
| 13-059 | 유럽 M&A 시장 동향 및 진출방안 | 2013.10 |
| 13-060 | 일본경제 및 한일협력 확대 방안 | 2013.10 |
| 13-061 | 日 아베노믹스 실시성과 중간점검 및 시사점 | 2013.10 |
| 13-062 | 세계 경영환경을 바꾸는 혁신 : Reverse Innovation | 2013.10 |
| 13-063 | 신흥국 프랜차이즈 시장동향과 진출방안(아세안편) | 2013.11 |
| 13-064 | 신흥국 프랜차이즈 시장동향과 진출방안(중남미편) | 2013.11 |
| 13-065 | 신흥국 프랜차이즈 시장동향과 진출방안(중동편) | 2013.11 |
| 13-066 | 신흥국 프랜차이즈 시장동향과 진출방안(CIS편) | 2013.11 |
| 13-067 | 2014 칠레 신정부 출범과 향후 전망 | 2013.11 |

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-068 | 2014년 지역별 수출입 전망 및 시장여건 | 2013.12 |
| 13-069 | 떠오르는 신흥공업국, 베트남 | 2013.12 |
| 13-070 | 기술로 빚은 특화된 제조국, 이스라엘 | 2013.12 |
| 13-071 | 유럽 제조업 경쟁력 2위, 폴란드 | 2013.12 |
| 13-072 | MENA지역의 제조업 MEKA, 이집트 | 2013.12 |
| 13-073 | 개방으로 눈뜬 제조업, 인도 | 2013.12 |
| 13-074 | 신흥국 온라인 유통시장 동향과 진출방안-필리핀 | 2013.12 |
| 13-075 | 신흥국 온라인 유통시장 동향과 진출방안-싱가포르 | 2013.12 |
| 13-076 | 신흥국 온라인 유통시장 동향과 진출방안-인도네시아 | 2013.12 |
| 13-077 | 신흥국 온라인 유통시장 동향과 진출방안-터키 | 2013.12 |
| 13-078 | 신흥국 온라인 유통시장 동향과 진출방안-바르샤바 | 2013.12 |
| 13-079 | 신흥국 온라인 유통시장 동향과 진출방안-바르샤바 | 2013.12 |
| 13-080 | 주요국의 서비스규제조치 현황 : 8대 수출유망산업을 중심으로 | 2013.12 |
| 13-081 | 디자인이 밥먹여준다 | 2013.12 |
| 13-082 | 러시아 그린산업 현황 및 진출 방안 | 2013.12 |

## □ KOCHI자료

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-001 | 대만시장에서 한류 활용하기 | 2013.1 |
| 13-002 | [중국 석학에게 듣는다] 2013 중국 경제 전망 | 2013.2 |
| 13-004 | 中國寶庫-양회시리즈 | 2013.5 |
| 13-005 | 중국을 움직이는 파워엘리트 400인<br>(Who's who in China's Leadership) | 2013.6 |
| 13-006 | 중국 온라인쇼핑 시장현황과 히트상품 분석 | 2013.8 |
| 13-007 | 중국 중서부 투자 우대산업 목록 | 2013.9 |

## □ KOTRA자료

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-001 | 해외 주요국 투자인센티브 현황 및 사례조사 | 2013.1 |
| 13-002 | 외국인을 위한 법인설립 안내 | 2013.1 |
| 13-003 | Guide to Business Establishment in Korea | 2013.1 |
| 13-004 | 2012년도 북한의 대외교류동향 | 2013.2 |
| 13-005 | GCF시대에 대비한 세계그린프로젝트 수주방안 | 2013.3 |
| 13-006 | 국가IR 개선 방안 연구 | 2013.3 |
| 13-007 | 2009~2012 KOTRA 수출인큐베이터 운영 성공사례집 | 2013.3 |
| 13-008 | 2013 외국인투자 가이드 | 2013.4 |
| 13-009 | 2013 서울국제식품산업대전 참가업체 디렉토리 | 2013.5 |

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-010 | 국별 해외전시회 가이드 | 2013.5 |
| 13-011 | 2013 이라크-요르단 경제통상사절단 종합 결과 보고서 | 2013.5 |
| 13-012 | 2012 외국인투자옴부즈만 연차보고서 | 2013.5 |
| 13-013 | Foreign Investment Ombudsman 2012 | 2013.5 |
| 13-014 | 엔저가 일본의 對한 투자에 미치는 영향 | 2013.5 |
| 13-015 | 세계 주요국 전력시장 현황 | 2013.5 |
| 13-016 | 미얀마 투자실무가이드 | 2013.5 |
| 13-017 | 2013 외국인투자상담 Q&A | 2013.5 |
| 13-018 | 2012년도 북한의 대외무역동향 | 2013.5 |
| 13-019 | Global Green Hub Korea 2013 결과보고서 | 2013.5 |
| 13-020 | 2013 글로벌취업창업대전 결과보고서 | 2013.6 |
| 13-021 | 중소기업을 위한 온라인 수출 마케팅 가이드 | 2013.6 |
| 13-022 | 이것이 글로벌 명품전시회다 | 2013.6 |
| 13-023 | 2013 Doing Business in Korea | 2013.6 |
| 13-024 | 러시아 프로젝트 진출 가이드 | 2013.6 |
| 13-025 | 유럽 비즈니스 위크 개막 세미나 (공공조달 진출 전략) | 2013.6 |
| 13-026 | 브라질 태양광 프로젝트 예비조사 보고서 | 2013.6 |
| 13-028 | UNCTAD World Investment Report 2013 요약 번역본 (국제가치사슬: 성장을 위한 투자와 무역) | 2013.7 |
| 13-029 | 2013 전략적제휴 안내서 | 2013.8 |
| 13-031 | 글로벌 중소기업, DNA부터 다르다 | 2013.8 |
| 13-032 | 사하라이남 아프리카 전력인프라 현황 및 진출방안 | 2013.8 |
| 13-033 | 2013 서울국제식품산업대전 결과보고서 | 2013.8 |
| 13-034 | 멕시코 투자실무가이드 | 2013.8 |
| 13-035 | 투자실무가이드 - 네덜란드 - | 2013.8 |
| 13-036 | 2012년 글로벌 FDI 동향 | 2013.8 |
| 13-037 | 2013 U턴기업 지원 종합가이드 | 2013.9 |
| 13-038 | 신흥국 제조업 지도 : 어디서? 무엇을? | 2013.9 |
| 13-039 | 신흥국 온라인 유통시장 동향과 진출방안 | 2013.9 |
| 13-040 | 글로벌 창업 종합가이드 | 2013.3 |
| 13-041 | 신흥국 진출의 패러다임을 바꾸다: Volume Zone & Reverse Innovation | 2013.9 |
| 13-042 | 2012년도 Invest KOREA 연차보고서 | 2013.10 |
| 13-043 | 러 물류-운송 서비스 시장동향 및 전망 | 2013.9 |
| 13-044 | 2013년 주요 투자유망국(중국, 베트남, 인도네시아, 브라질, 미얀마) 투자환경 비교 | 2013.10 |
| 13-045 | 신흥국 프랜차이즈 시장동향과 진출방안 | 2013.10 |
| 13-046 | 터키 투자실무가이드 | 2013.10 |
| 13-047 | UN근무 30년 경력자가 들려주는 UN조달 쉽게하기 | 2013.10 |

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-048 | 제 10회 대전 국제 농기자재 및 우수종자 전시회 (TAMAS 2013) 디렉토리 | 2013.10 |
| 13-049 | 2013 Labor Law Guide for Foreign Investors | 2013.10 |
| 13-050 | 2014년 해외시장 진출 호부진 품목 | 2013.10 |
| 13-051 | 국제 CSR 동향분석 및 시사점 | 2013.10 |
| 13-052 | 2014년 해외 수출유망 품목 및 국가 현황 | 2013.11 |
| 13-053 | 러시아 바이오매스 프로젝트 예비조사 보고서 | 2013.11 |
| 13-054 | 2013 외국인투자기업경영환경애로조사 | 2013.11 |
| 13-055 | 2013 외국인투자기업생활환경애로조사 | 2013.11 |
| 13-056 | 2013 외국인투자기업 투자환경조사 ~15개사 외투기업 심층인터뷰 결과~ | 2013.11 |
| 13-057 | Invest KOREA Annual Report 2012 | 2013.11 |
| 13-058 | 내수 및 수출초보기업의 수출성공시대를 향한 힘찬 첫걸음 | 2013.12 |
| 13-059 | 2013 Q&A on FDI in Korea | 2013.12 |
| 13-060 | 해외 주요국 글로벌 인재 동향보고 | 2013.12 |
| 13-061 | 2014 Guide to Living in Korea | 2013.12 |
| 13-062 | 2014 韓國生活 ガイドブック | 2013.12 |
| 13-063 | 2014 韓國 生活指南 | 2013.12 |
| 13-064 | 중소기업 10대 수출유망품목 해외인증제도 | 2013.12 |
| 13-065 | 신흥국 비관세장벽을 넘어서 | 2013.12 |
| 13-066 | 2014년 외국인투자유치 전망 | 2013.12 |
| 13-067 | 나도 쉽게 활용하는 직무지식 60선 | 2013.12 |
| 13-068 | 2013 Global FDI Briefing | 2013.12 |
| 13-069 | 국내외 투자가를 위한 개성공단 홍보자료 | 2013.12 |

## □ 설명회자료

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-001 | 2013 세계시장 진출전략 설명회 | 2013.1 |
| 13-002 | 2013 중국3대 유망시장 설명회 | 2013.1 |
| 13-003 | 2013년 전략시장 협력 파트너쉽 포럼 | 2013.1 |
| 13-004 | Iraq-Korea Business Forum | 2013.3 |
| 13-005 | Reshoring to KOREA<br>- 국내 U턴기업 지원제도 및 투자환경 설명회 - | 2013.4 |
| 13-006 | 2013년 제1회 차이나 커뮤니티 세미나 | 2013.3 |
| 13-007 | Global Project Plaza 2013 | 2013.5 |
| 13-008 | 2013 철도 기자재 조달 플라자 Railway Procurement Plaza 2013 | 2013.5 |
| 13-010 | 2013년 유럽 주요국 대형유통망 현황 조사 | 2013.6 |
| 13-011 | 선진 ESCO시장 진출전략 설명회 | 2013.6 |

| 번 호 | 제 목 | 발간일자 |
|---|---|---|
| 13-012 | Europe Business Week 2013<br>- 유럽 유통망 진출전략 설명회 - | 2013.6 |
| 13-013 | Europe Business Week 2013<br>- 유럽 공공조달 진출전략 설명회 - | 2013.6 |
| 13-014 | 한-미얀마 비즈니스 포럼 | 2013.6 |
| 13-015 | 2013 국제금융기구(MDB) 조달 설명회 | 2013.6 |
| 13-016 | 벵골만연안국 비즈니스포럼 | 2013.7 |
| 13-017 | 이란 대체시장 설명회 | 2013.7 |
| 13-018 | '중국新도시화 정책과 활용전략' 설명회<br>Korea-China Biz Plaza 2013 | 2013.9 |
| 13-019 | 신흥시장 주요 트렌드 및 진출방안 | 2013.9 |
| 13-020 | 자동차, 프로젝트 분야 진출전략 세미나 | 2013.9 |
| 13-021 | ICT, 유통업, 의료서비스업 분야 진출전략 세미나 | 2013.9 |
| 13-022 | 중남미 새로운 기회: Post Chavez, 그리고 태평양 동맹 | 2013.9 |
| 13-023 | CIS 대형 유통망 진출전략 세미나 | 2013.9 |
| 13-024 | 아프리카 진출 파이낸싱 전략 세미나 | 2013.9 |
| 13-025 | 아시아 온라인 유통망 진출전략 세미나 | 2013.9 |
| 13-026 | 신흥시장 투자진출 리스크와 기회 포럼 | 2013.10 |
| 13-027 | Korea-Iraq Rebuilding Project Plaza | 2013.10 |
| 13-028 | 2013 UN 조달 설명회 | 2013.10 |
| 13-029 | Chemical Innovation with Korea 포럼 | 2013.10 |
| 13-030 | 중국 특화 지역개발 설명회 | 2013.10 |
| 13-031 | 2016 리우 올림픽 조달 설명회 | 2013.11 |
| 13-032 | 해외 CSR 사업화 포럼 | 2013.10 |
| 13-033 | 한국-폴란드 경제협력포럼 | 2013.10 |
| 13-034 | Asia Water Development Project Plaza | 2013.11 |
| 13-035 | 한국-라오스 비즈니스 포럼 | 2013.11 |
| 13-036 | 주요3국 지재권분쟁 대응방안 설명회 | 2013.11 |
| 13-037 | Taking Off Prepared Semiconductor | 2013.11 |
| 13-038 | MENA Project Partnership | 2013.12 |
| 13-039 | Korean Medical Healthcare Industry Insight | 2013.12 |
| 13-040 | 선진시장 소비트렌드 및 진출전략 설명회 | 2013.12 |
| 13-041 | 섬서성 시장진출 설명회 | 2013.12 |

작성자

◈ 리야드 무역관 염기혁
◈ 쿠웨이트 무역관 김두식
◈ 두바이 무역관 손주홍
◈ 도하 무역관 이용호
◈ 베이징 무역관 남지은
◈ 아시아지역본부 이상훈
◈ 스톡홀름 무역관 노연수

◈ 신흥시장팀 정영화
박정현

Global Market Report 13-084

# 국부펀드 현황 및 동향

발 행 인 | 오 영 호
발 행 처 | KOTRA
발 행 일 | 2013년 12월
주 소 | 서울시 서초구 헌릉로 13
(우 137-749)
전 화 | 02) 3460-7114(대표)
홈페이지 | www.kotra.or.kr

Copyright ⓒ 2013 by KOTRA. All rights reserved.
이 책의 저작권은 KOTRA에 있습니다.
저작권법에 의해 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로
무단전재와 무단복제를 금합니다.