



# 개발협력기관의 기업과의 협력 전략 동향 연구

2020. 10



# **개발협력기관의 기업과의 협력 전략 동향 연구**

2020. 10

한국국제협력단



## 저자

---

### 책임연구원

#### 김 상 훈

- 산업연구원 연구위원
- 英 Oxford대학교 이학박사

#### 주요 연구 실적

- ▷ (공저) 2020, “Ch. 34. A Review of Industrial Clusters, Industrial Policy, and Industrialization in South Korea,” *The Oxford Handbook of Industrial Hubs and Economic Development*, Oxford University Press.
- ▷ 2019, *White Paper on Vietnam's New Industrial Policy*, Vienne: UNIDO
- ▷ (공저) 2018, 4차 산업혁명 시대의 유망 소재와 발전 전략, 세종: 산업연구원
- ▷ 2017, 4차 산업혁명 - 주요 개념과 사례, 세종: 산업연구원
- ▷ (공저) 2016, 제조혁신과 소재산업 : 첨단소재와 3D프린팅을 중심으로, 세종: 산업연구원
- ▷ (공저) 2016, 중장기 EVC 사업추진 마스터플랜 재정립, 나주: 한국전력공사
- ▷ (공저) 2015, 기술시장예측모형 개발 및 TDB 기술시장정보 활용도 제고, 서울: 은행연합회
- ▷ (공저) 2014, 미래산업창출을 위한 지식재산 생태계 활성화 방안, 세종: 산업연구원

### 공동연구원

#### 임 소 영

- 산업연구원 연구위원
- 서울대학교 공학박사

#### 주요 연구 실적

- ▷ 2020, 아세안 국가의 디지털 전환을 위한 개발협력 과제, 세종: 산업연구원
- ▷ (공저) 2019, 글로벌 소프트웨어 강국 실현, 세종: 경제인문사회연구회
- ▷ (책임) 2019, EDCF 비구속성 원조 활성화 방안, 서울: 한국수출입은행
- ▷ (책임) 2018, 국내기업의 포용성 강화 활동의 성과와 정책방안, 세종: 산업연구원
- ▷ (공저) 2018, 산업에너지 ODA 실태조사 및 개선방안 연구, 세종: 산업통상자원부
- ▷ (책임) 2018, 산업 분야 지속가능발전목표(SDGs) 국내 이행의 이해와 촉진, 세종: 한국법제연구원
- ▷ (책임) 2017, 주요 부문별 혼합금융 활용을 통한 국제개발 추진방안, 세종: 산업연구원
- ▷ (책임) 2016, 민간부문개발을 위한 개발협력 전략 수립방안 연구 : 동남아시아 지역을 중심으로, 세종: 산업연구원
- ▷ (책임) 2016, 지속가능발전목표(SDGs) 경제산업 부문의 효과적인 국내 이행을 위한 기초연구, 세종: 산업연구원
- ▷ (책임) 2016, 신기후체제 하의 KOICA 기후변화 사업 방향, 성남: 한국국제협력단



이 연구는 한국국제협력단이 위탁하고 산업연구원이 수행하였으며, 본 보고서의 내용은 한국국제협력단의 공식적인 입장과 일치하지 않을 수 있음을 밝힙니다.

본 연구보고서에는 제3자에게 권리(저작권)가 있는 저작물이 포함되어 있을 수 있습니다. 해당 내용 이용 허락은 사용자가 권리당사자에게 직접 확인해야 하며, 그 사용에 관한 일체의 책임은 사용자에게 있습니다.

본 연구보고서의 내용은 출처와 집필자 명시 하에 인용이 가능하며, 아래와 같이 표기 바랍니다.

김상훈, 임소영. 2020. 개발협력기관의 기업과의 협력 전략 동향 연구. 성남 : 한국국제협력단

※ 본 자료는 KOICA 도서관 홈페이지(<http://lib.koica.go.kr>)를 통해서도 볼 수 있습니다.



## 국문 요약

---

민간의 개발협력 참여 및 민간재원 유치 필요성이 증대하고 있다. 개발원조가 궁극적으로 지향하는 발전 방식은 개도국의 자생적인 개발 주체인 민간부문에 의한 발전이다. 따라서 기업을 중심으로 하는 민간의 협력이 향후 중요한 개발 형태가 될 것이다. 개발협력 기관과 민간부문 간의 협력을 의미하는 용어는 다양하지만, 본 연구는 ‘개발 결과성과 도출을 위해 민간부문을 참여시키기는 모든 활동’에 해당하는 민간부문참여(Private-Sector Engagement, PSE) 중에서도 협력 대상 범위를 기업으로 좁혀서 연구하였다.

개발협력에의 민간부문 참여에 관한 수요가 증대되면서 주요 공여 기관들이 민간과의 파트너십을 강화하기 위한 전략을 수립하고 있다. 본 연구는 최근 PSE에 관한 정책과 사업을 활발하게 진행해 온 미국 USAID, 호주 외교통상부(DFAT), 스웨덴 Sida, UNDP 등의 정책과 사업을 비교 분석하였으며, 국내 타 부처 사업도 살펴보았다. PSE를 확장하기 위해 기관 전반에 걸쳐서 기관 문화 및 운영 방식을 대대적으로 전환 중인 미국 USAID는 2018년 12월 새로운 PSE 정책을 발표, 시장기반 접근법(market-based approaches)과 증거 기반을 중시한다는 점을 강조하였으며, 이러한 정책 기조를 사업에도 반영하고 있다. 호주 DFAT는 개발원조예의 민간부문 참여에 관한 부처 성명을 2015년에 발표하고, 관련 지침서를 2020년에 발간하였다. 호주 DFAT는 민간부문을 기업으로 특정하여 기업과의 협력에 초점을 맞춘 PSE를 추진하고 있으며, 개발협력 기관과 기업의 공유가치(경제 및 사회적 개발과제)의 창출을 중시한다. 스웨덴 Sida는 민간부문 참여에 관한 별도의 전략은 부재하지만, 민간부문 참여의 다양한 유형에 특화된 협력 방식을 프로그램화하여 틀로 활용한다. Sida는 매우 다양한 이해관계자와 협력하며, 가장 복잡한 고도의 금융구조를 사업에 적용한다는 특징이 있다. UNDP의 PSE는 국제 규범과 기준을 중요한 원칙으로 두고 이를 정책 전반에 걸쳐서 강조한다. UNDP는 양자기관과는 달리 이해관계자 플랫폼과 개발 효과성 증진을 위한 컨설팅, 역량강화에 초점을 맞추고 있으며, 빈곤층의 경제활동을 증진하는 포용적 비즈니스 모델을 중심으로 사업을 발굴, 기획하고 있다.

KOICA 차원에서도 기업과의 협력이 매우 중요한 당면과제이며, 그간 기업협력 성과를 진단하고 발전 방향을 모색하여 기업협력 요구 증대에 대응해야 한다. 우선, 기업과의 협력이 있어서 단일 기업뿐만 아니라, 관련 협회나 상공회의소, 국내 타 부처 및 기관 등으로 파트너

범위를 확대하는 방안이 있다. 해외 개발협력 기관도 타 부처 또는 공공기관과 협력하여 ODA 사업을 수행, 개발효과성을 증진하는 사례가 있다. 둘째, 이해관계자 플랫폼 제공과 재정지원 위주로 추진되던 KOICA의 기존 기업협력 유형의 다각화가 요구된다. 특히 정책 대화와 역량 강화 유형을 중요하게 고려할 수 있다. 마지막으로, KOICA 조직 및 사업에 기업협력을 주류화할 수 있다. 기업협력 전담프로그램 이외에 일반 국가협력사업에서도 기업과의 협력 가능성 증진을 모색할 수 있다.

# Abstract

---

The private sector is increasingly engaging in development cooperation. The ultimately pursued modality of development assistance is the development by the private sector, the self-sustaining development entity of developing countries. Although there are various terms for cooperation between development cooperation agencies and the private sector, this study narrowed down the scope of cooperation to companies, focusing on Private-Sector Engagement (PSE), which is equivalent to 'all activities that involve the private sector to derive development results and impacts'.

As the demand for private sector participation in development cooperation increases, major donor agencies are developing strategies to strengthen partnerships with the private sector. This study compared and analyzed policies and projects of USAID, the Australia's Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT), Sweden Sida, and UNDP, which have been actively carrying out PSE policies and projects, and also looked at other domestic ministries' projects. US USAID, which is undergoing a major shift in institutional culture and operations to expand PSE, announced its new PSE policy in December 2018, emphasizing that it values market-based approaches and evidence bases, and reflects this policy stance in its projects. The Australia's DFAT issued a ministerial statement in 2015 on private sector engagement in development assistance and published related guidance in 2020. Australia's DFAT is pushing for PSEs that focus on cooperation with enterprises by designating the private sector as enterprises, and values the creation of shared (economic and social) values of development cooperation agencies and enterprises. Although there is no separate strategy for private sector engagement, Sweden's Sida made cooperative arrangements to programs and utilize them as tool to engage with difference types of private sector. Sida works with a wide variety of stakeholders and applies the most complex high-level of

financial structure to projects. The UNDP's PSE places international norms and standards as important principles and emphasizes them throughout its policies. Unlike bilateral institutions, the UNDP focuses on the role of stakeholder platforms and consulting and capacity building to enhance development effectiveness, and discovers and plans projects considering inclusive business models that promote economic activities for the poor.

At the KOICA level, cooperation with companies is also a very important challenge, and we need to diagnose the achievements of corporate cooperation and find a direction for development to respond to increasing demands for corporate cooperation. First of all, it is necessary to expand the scope of partners not only to a single company but also to related associations or chambers of commerce, other ministries and institutions in Korea. Overseas development cooperation agencies also work with other ministries or public institutions to carry out ODA projects and promote development effectiveness. Second, it is required to diversify KOICA's existing types of corporate cooperation, which were mainly focused on providing stakeholder platforms and financial support. In particular, the types of policy dialogue and capacity building can be considered important. Finally, enterprise cooperation can be mainstreamed in KOICA organization and business. In addition to the program dedicated to corporate cooperation, general country programs can also be sought to enhance the possibility of cooperation with companies.

# 목 차

|                                        |           |
|----------------------------------------|-----------|
| 국문 요약 .....                            | i         |
| Abstract .....                         | iii       |
| <b>I. 서론 .....</b>                     | <b>1</b>  |
| 1. 배경 및 필요성 .....                      | 1         |
| 2. 연구 목적 및 방법 .....                    | 2         |
| <b>II. 개발협력기관과 기업 간 협력 .....</b>       | <b>3</b>  |
| 1. 개발협력기관-기업 협력의 의의 및 효과 .....         | 3         |
| 1) 기업활동의 의의 .....                      | 3         |
| 2) 개발협력 기관과 기업협력의 개념 .....             | 4         |
| 3) PSE의 기대효과 및 도전과제 .....              | 5         |
| 2. 협력의 역사와 진화 과정 .....                 | 10        |
| 3. 협력 유형의 분류 및 특성 .....                | 12        |
| <b>III. 주요 공여 기관의 기업과의 협력 전략 .....</b> | <b>16</b> |
| 1. 미국 국제개발처(USAID) .....               | 17        |
| 1) USAID의 PSE 개요 .....                 | 17        |
| 2) USAID의 PSE 정책 .....                 | 17        |
| 3) USAID의 PSE 관련 조직 .....              | 20        |
| 4) 향후 계획 .....                         | 22        |
| 2. 호주 외교통상부(DFAT) .....                | 23        |
| 1) 주요 경과 .....                         | 23        |
| 2) 개요 .....                            | 23        |
| 3) PSE의 주요 방식 .....                    | 24        |

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| 4) PSE의 접근법 .....                              | 25        |
| 3. 유연개발계획(UNDP) .....                          | 27        |
| 1) 민간부문 협력 전략 .....                            | 27        |
| 2) 포용적 비즈니스 .....                              | 31        |
| 4. 소결 : 민간부문참여(PSE)에 관한 정책의 기관별 특성 .....       | 32        |
| 1) 미국 USAID PSE와 정책의 특징 .....                  | 32        |
| 2) 호주 DFAT PSE와 정책의 특징 .....                   | 33        |
| 3) UNDP PSE와 정책의 특징 .....                      | 34        |
| <br><b>IV. 기업협력을 통한 개발협력 사례 분석</b> .....       | <b>35</b> |
| 1. 해외 공여 기관 사례 .....                           | 35        |
| 1) 미국 USAID .....                              | 35        |
| 2) 호주 DFAT .....                               | 38        |
| 3) 스웨덴 Sida .....                              | 45        |
| 4) UNDP .....                                  | 49        |
| 2. 국내 타 부처 및 기관 사례 .....                       | 51        |
| 1) 한국 산업통상자원부 – 개도국 생산현장 애로기술지도(TASK) 사업 ..... | 51        |
| 2) 대한무역투자진흥공사(KOTRA) – 글로벌 CSR 사업 .....        | 57        |
| 3. 관찰과 시사점 .....                               | 59        |
| <br><b>V. KOICA의 기업협력 방안</b> .....             | <b>63</b> |
| 1. KOICA의 기업협력 현황 .....                        | 63        |
| 2. KOICA의 기업협력 강화를 위한 제언 .....                 | 66        |
| 1) 고려 사항 .....                                 | 66        |
| 2) KOICA의 기업협력 강화 과제 .....                     | 67        |
| <br><b>참고문헌</b> .....                          | <b>70</b> |

## 표 목차

|                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 〈표 II-1〉 국내기업이 인지하는 개발협력 사업의 주요 리스크                                                                               | 6  |
| 〈표 II-2〉 개발협력 사업 주기별 리스크 요인 및 지원방식                                                                                | 8  |
| 〈표 II-3〉 개발협력 사업에 대한 공공부문과 민간부문의 협력 시 나타나는 도전과제                                                                   | 9  |
| 〈표 II-4〉 몬테레이 합의문이 제시한 6대 개발자원                                                                                    | 11 |
| 〈표 II-5〉 아디스아바바 행동 의제가 제시한 주요 행동 분야                                                                               | 11 |
| 〈표 II-6〉 기존의 개발협력기관-기업 협력 분류 체계                                                                                   | 13 |
| 〈표 II-7〉 민간부문의 개발협력 참여 방식                                                                                         | 14 |
| 〈표 III-1〉 국가별 민간참여 관련 정책 현황 요약 예시                                                                                 | 16 |
| 〈표 III-2〉 PSE의 스펙트럼에 따른 다양한 참여 방식                                                                                 | 18 |
| 〈표 III-3〉 PSE에 있어서 USAID와 민간부문이 제공할 수 있는 가치                                                                       | 18 |
| 〈표 III-4〉 프로그램 주기별 PSE의 실제 적용                                                                                     | 19 |
| 〈표 III-5〉 호주 개발협력 투자 우선순위와 DFAT/기업 간 교환 가치                                                                        | 24 |
| 〈표 III-6〉 호주 DFAT의 PSE 행동계획 접근법                                                                                   | 26 |
| 〈표 III-7〉 UNDP 민간부문 전략이 정의한 서비스 제공 수단(service offers)과<br>UNDP 전략계획의 정합 관계                                        | 29 |
| 〈표 IV-1〉 미국 USAID의 NetMark Alliance                                                                               | 36 |
| 〈표 IV-2〉 미국 USAID의 Water Resources Integration Development Initiative (WARIDI)                                    | 37 |
| 〈표 IV-3〉 미국 USAID의 지속가능한 수목작물 프로그램<br>(The Sustainable Tree Crops Program)                                        | 37 |
| 〈표 IV-4〉 호주 비즈니스파트너십플랫폼(BPP)의 세 번째 라운드(2019년 착수) 협력사업                                                             | 39 |
| 〈표 IV-5〉 호주 DFAT의 파푸아뉴기니 태양광 지원사업<br>(Affordable solar solutions in Papua New Guinea) 개요                          | 40 |
| 〈표 IV-6〉 호주 DFAT의 파키스탄 면화생산 농민의 역량강화 사업<br>(Improving access to global markets for cotton farmers in Pakistan) 개요 | 41 |
| 〈표 IV-7〉 호주 DFAT의 신흥시장임팩트투자기금(EMIF)의 개요                                                                           | 43 |
| 〈표 IV-8〉 호주 DFAT의 호주 태평양 인프라 금융기구(AIFFP)의 개요                                                                      | 44 |
| 〈표 IV-9〉 스웨덴 Sida의 Beyond the Grid Fund                                                                           | 47 |
| 〈표 IV-10〉 스웨덴 Sida의 The Challenge                                                                                 | 47 |

|                                                                                                                  |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 〈표 IV-11〉 스웨덴 Sida의 케냐 포용성장 프로그램<br>(Inclusive Growth through Decent Work in the Great Rift Valley, Kenya) ..... | 47     |
| 〈표 IV-12〉 스웨덴 Sida의 Improving Industrial Relations in Cambodia's Garment Industry .....                          | 48     |
| 〈표 IV-13〉 스웨덴 Sida의 아프리카 식량 생산을 위한 수자원 사업<br>(Securing Water for Food: A Grand Challenge for Development) .....  | 48     |
| 〈표 IV-14〉 스웨덴 Sida의 Dairy Hub and Dairy Academy Development Project in<br>Bangladesh .....                       | 48     |
| 〈표 IV-15〉 UNDP의 Access to Renewable Energy (AtRE) .....                                                          | 49     |
| 〈표 IV-16〉 UNDP의 Cadbury Cocoa Partnership .....                                                                  | 49     |
| 〈표 IV-17〉 UNDP의 Every Drop Matters .....                                                                         | 50     |
| 〈표 IV-18〉 UNDP의 Sustainable Palm Oil Initiative .....                                                            | 50     |
| 〈표 IV-19〉 UNDP의 Market Linkages .....                                                                            | 50     |
| 〈표 IV-20〉 UNDP의 Mobile phone cash transfer for housing repairs .....                                             | 50     |
| 〈표 IV-21〉 UNDP의 Corporate Responsibility Center .....                                                            | 51     |
| 〈표 IV-22〉 2016년도 TASK 지원대상 국가 및 분야 .....                                                                         | 54     |
| 〈표 IV-23〉 TASK 사업 추진 현황(2015-18) .....                                                                           | 56     |
| 〈표 IV-24〉 TASK 사업성과 (2014-17) .....                                                                              | 57     |
| 〈표 IV-25〉 KOTRA 글로벌 CSR 사업의 개요 .....                                                                             | 58     |
| 〈표 IV-26〉 기업협력에 대한 개발협력 기관의 협력 메커니즘 .....                                                                        | 61     |
| 〈표 IV-27〉 주요 PSE의 특징 비교 .....                                                                                    | 62     |
| <br>〈표 V-1〉 KOICA 포용적 비즈니스 프로그램(IBS) 진화 과정 .....                                                                 | <br>64 |

## 그림 목차

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| 〈그림 II-1〉 OECD DAC 주요 공여국과 한국의 민간 vs. 공적 지원 비교 .....                | 3  |
| 〈그림 II-2〉 국내기업의 개발협력 사업 참여를 유도하는 공공부문의 지원 형태(%) .....               | 6  |
| 〈그림 II-3〉 PSE를 통한 개발협력 사업 수행 시 사업 단계별로 유망한 공적자금의<br>역할과 지원 수단 ..... | 7  |
| 〈그림 II-4〉 민간부문(기업)의 개발협력 참여 관련 논의 흐름 .....                          | 10 |
| 〈그림 III-1〉 USAID의 조직도 .....                                         | 21 |
| 〈그림 III-2〉 OPIC 개편 이전 USAID 민간부문 참여 구조와 참여 기관 역할 .....              | 22 |
| 〈그림 III-3〉 유엔개발계획(UNDP)의 포용적 시장 구축 전략 매트릭스 .....                    | 32 |
| 〈그림 IV-1〉 BCI(Better Cotton Initiative)의 사업 개요 .....                | 42 |
| 〈그림 IV-2〉 EMIF의 분야별 리스크와 위험관리 난이도 .....                             | 44 |
| 〈그림 IV-3〉 TASK 지원 절차 .....                                          | 52 |
| 〈그림 V-1〉 KOICA 혁신적기술프로그램(CTS) 개요 .....                              | 63 |



# I. 서론

---

## 1. 배경 및 필요성

최근 개발협력 체제의 범위가 확대되면서, 민간의 개발협력 참여 및 민간재원 유치 필요성이 증대하고 있다. 특히, 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals, 이하 SDGs) 시대에 급증하는 개발 수요 충족을 위하여 요구되는 대규모의 자금지원과 조달에 있어서 민간의 역할이 중요하다. SDGs 달성을 위해 필요한 재원 규모와 가용한 개발재원 규모의 격차는 연간 약 2.5조 달러 이상일 것으로 추정된다(BSDC & Convergence, 2017). 이와 같은 격차를 해소할 방법들 중 하나로 민간의 개발협력 참여와 민간재원 유치가 중요하게 대두된 것이다.

민간 중심의 개발협력은 개발도상국 주체의 개발협력 실행을 위해 궁극적으로 추구해야 할 방식이자 그간의 활동 메커니즘을 전면적으로 재검토해야 가능한 체제이다. 민간과의 협력을 통한 개발협력은 경제성장, 농업, 보건, 교육, 인도적 지원 등 활동의 전 분야에 걸쳐 기존 방식을 변화시켜야 실현 가능하며 효과를 볼 수 있다.

민간의 개발협력 참여를 활성화하기 위하여 민간재원이 레버리지(leverage)될 유인을 마련하고, 레버리징된 민간재원의 규모와 영향을 객관적이고 과학적인 방식으로 측정할 수 있어야 한다. 이에 OECD를 중심으로 민간의 개발협력 참여 활동을 측정하고 민간재원 및 민관협력(Public Private Partnership, 이하 PPP)의 레버리지를 위한 파트너십을 구축하는 활동들이 전개되고 있다.

이처럼, 개발협력에의 민간부문 참여에 관한 수요가 증대되면서 주요 공여 기관들이 민간과의 파트너십을 강화하기 위한 전략을 수립하고 있다. 특히, 민간부문 중에서도 일자리·소득 창출을 촉진하고 생산과 의사결정 과정에 다수의 참여를 유도함으로써 국가 경제성장과 민주사회 건설에 있어서 핵심 역할을 담당해 온 기업과 다양한 형태로 협력을 추진 중이다. 다수의 공여 기관들이 기업과의 협력 활성화를 위하여 공여 기관 차원의 자체 기업협력 전략을 수립, 이를 실천하고 있다.

최근 미국의 국제개발처(USAID), 호주의 외교통상부(DFAT) 등이 기업과의 협력 정책을

새롭게 구축하여 새로운 협력 체제를 운영할 기틀을 마련하였다. 이들은 기업 중심의 개발이 개발도상국의 사람, 지역사회, 국가의 역량을 보다 더 지속가능한 방식으로 제고하여 독자적으로 발전하게 할 수 있다는 점에 공감하고 기관 전체 차원에서 기업과의 협력을 고려하도록 한 것이다.

빠르게 변화하는 개발협력 환경과 새로운 개발협력 주체로서 기업의 수요와 역할을 이해, 이들에 능동적으로 대응하기 위한 협력의 필요성이 갈수록 커지고 있다. 이에, 본 연구는 개발협력 기관들이 전통적인 ODA 방식에서 더 나아가 개발협력의 효과성과 지속가능성을 제고하고자 시도해 온 다양한 기업과의 협력 강화 방식을 분석한다. 이들이 전략과 사업 차원에서 수행한 다양한 경험들을 바탕으로 개발협력 실행에 있어서 기업과의 새로운 협력 방향을 모색한다.

## 2. 연구 목적 및 방법

본 연구는 개발협력 기관과 기업 간 협력의 가능성과 전망에 관한 기초자료를 제공하는 데에 목적이 있다. 이를 위해 개발협력 기관이 기업과 협력을 도모해야 하는 이유와 당위성을 고찰하고 협력 가능성과 행태를 전망한다. 개발재원 확대의 필요성과 그로 인한 개발협력 체제 변화 요구에 적시적으로 대응할 수 있는 논리를 정립하고, 국제사회의 변화를 비교·이해할 수 있는 기초자료를 제공한다.

또한, 지속가능하고 효과적인 KOICA의 기업협력 방향을 제시하고자 한다. KOICA의 기업과의 협력 현황과 쟁점을 분석하여 효과적인 기업과의 협력을 실현하기 위하여 해결해야 할 과제를 도출한다. 기업의 개발협력 참여 유인과 동향, 공여 기관별 전략과 사업사례를 비교·분석함으로써 글로벌 기준을 충족하는 한편 국내 사정에 부합하는 KOICA의 기업과의 협력 방향을 제시한다.

주요 공여 기관의 전략과 협력은 각 기관의 전략 문서와 평가 보고서 등을 통해 조사하였다. 선제적으로 구성한 비교분석 틀을 활용하여 기관별로 조사한 내용을 서로 비교분석하는 방법을 사용하였다. KOICA의 현황 조사와 제언 도출은 연구 진행 과정에서 실시한 보고회와 평가 결과를 비중 있게 다루어 반영하였다.

## Ⅱ. 개발협력기관과 기업 간 협력

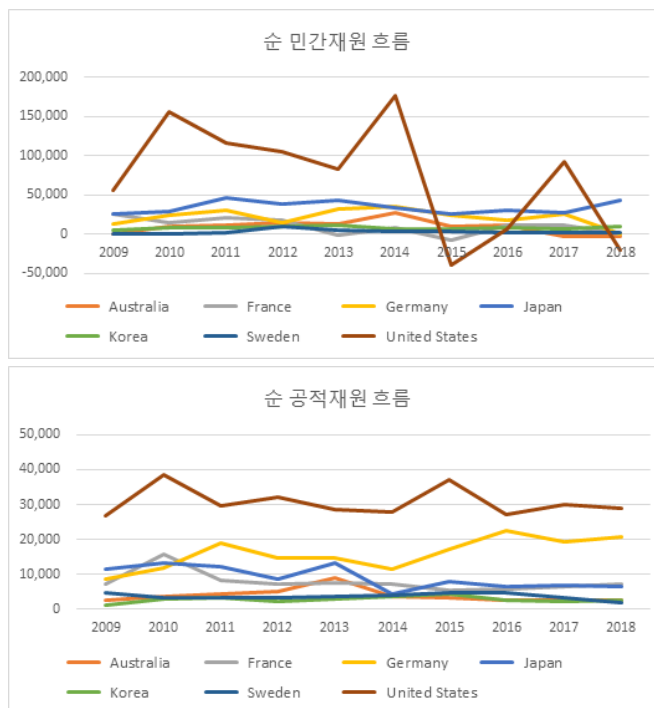
### 1. 개발협력기관-기업 협력의 의의 및 효과

#### 1) 기업활동의 의의

1980년대 중반부터 지속가능한 발전에 있어서 시장의 영향력과 경쟁을 강화하는 한편 정부 역할을 재조정하는 과정에서 민간부문의 중요성이 강조되기 시작하였다(DAC 1995). 이 중에서 특히 기업이 핵심 역할을 담당하게 된다. 기업으로 대표되는 민간부문은 부, 역동성, 경쟁, 지식의 원천으로서 경제성장 및 개발의 효율성을 증진한다. 또한, 일자리와 소득 창출을 촉진하고, 생산과 의사결정 과정에 다수의 참여를 유도함으로써 평등하고 민주적인 사회발전에 기여할 수 있다(OECD 2015).

〈그림 Ⅱ-1〉 OECD DAC 주요 공여국과 한국의 민간 vs. 공적 지원 비교

(단위 : 백만 불, 명목 금액)



자료 : OECD 통계(<https://stats.oecd.org/>) 활용하여 저자 작성

개발원조가 궁극적으로 지향하는 발전 방식은 개도국의 자생적인 개발 주체인 민간부문에 의한 발전이다. 따라서 기업을 중심으로 하는 민간의 협력이 향후 중요한 개발 형태가 될 것이다. 기업과의 협력은 개도국 시장기반의 지속가능한 발전이 가능하도록 도와 개발원조가 종료된 이후에도 개도국의 자생적인 발전이 유지되는 원동력이 될 수 있다.

개도국으로 순 유입되는 자금 중 직접투자자와 민간자본을 포함하는 민간재원이 공적개발원조(Official Development Assistance, 이하 ODA)와 기타공적자금(Other Official Flow, 이하 OOF)를 포함하는 공적재원의 규모보다 크다(〈그림 II-1〉 참고). 2017-2018년 기간 개도국으로의 연평균 순 민간재원 유입 규모는 약 1,500억 불인 반면, 순 공적재원의 유입 규모는 약 1,000억 불이다. 민간재원과 공적재원의 두 경우 모두 미국이 가장 큰 규모의 재원을 제공하고 있으며, 미국을 제외하면 민간재원은 일본이, 공적재원은 독일이 대표적인 공급 국가이다. 한국은 지난 10년 동안 민간재원과 공적재원 모두 완만한 증가세를 보이는 가운데, 2017-2018년 기간에 연평균 89억 불의 순 민간재원과 24억 불의 순 공적재원을 제공하여 민간재원 제공에 상대적으로 글로벌 비교우위를 보이고 있다.

개도국으로 유입되는 민간재원의 상당한 규모를 고려할 때, 개발협력 실행 시 기업과의 협력을 통해 개발재원 확대와 개발효과성 제고를 도모할 필요성에 대한 지지를 확보할 수 있다. 전 세계 생산과 소비 시장의 약 70%를 차지하는 개도국 시장으로의 사업 확장에 대한 기업과 투자자들의 수요가 점차 확대되고 있다. 개발 도전과제와 인도적 과제의 규모와 복잡성을 고려할 때, 이들을 해결하기 위하여 민간부문의 자원과 역량이 필수적으로 요구된다. 민간부문은 개도국에서 새로운 기술의 혁신과 도입의 원동력이며, 개도국 국민에게 필요한 재화와 서비스의 지속가능한 제공을 돕는다.

## 2) 개발협력 기관과 기업협력의 개념

개발협력 기관과 기업 간의 협력을 의미하는 용어로 기관에 따라 민간부문참여(Private-Sector Engagement, 이하 PSE), 민간부문협력(Private Sector Collaboration), 민간부문 개발(Private Sector Development), 혼합금융, 혁신적 금융 등이 사용되나, 이들 중 본 연구의 취지에 부합하면서 가장 널리 사용되는 용어는 PSE이다. ‘기업개발을 위한 공여 위원회(Donor Committee for Enterprise Development, 이하 DCED)’는 민간부문개발(PSD)의 다섯 가지 접근유형 중 하나로서 민간부문참여(PSE)를 분류하였다.

OECD는 PSE를 ‘개발 결과·성과 도출을 위해 민간부문을 참여시키기는 모든 활동(OECD 2006)’이라고 간결하게 정의하면서 PSE의 범위를 넓게 잡고 있다. 한편, USAID는 PSE를 매우 구체적으로 규정하여, ‘개발 또는 인도적인 성과의 규모, 지속가능성, 효과성 증대를 위하여 개발협력 기관이 민간 부문에게 컨설팅과 전략을 제공하고, 이들과 조정, 협력, 사업 실행을 공유할 때 활용하는 기획 및 프로그램에 대한 전략적 접근법(USAID 2018)’이라고 정의한다.

동 연구에서 논하고자 하는 개발협력 기관과 기업 간 협력은 여타 기관들이 PSE라고 분류한 협력과 가장 유사하며, 협력 대상 범위를 민간부문 중에서도 기업으로 좁혔다는 차이를 보인다.

### 3) PSE의 기대효과 및 도전과제

개발협력 기관과 기업이 협력하는 개발협력에서 기대되는 효과는 (i) 개발재원의 확대, (ii) 위험부담의 분담, (iii) 기업의 전문성과 창의성을 활용하여 개발재원의 효과성 및 효율성 제고, (iv) 개발협력 기관은 정책수립, 공공서비스 품질관리 등 공공성 기능에 특화하여 재정지출의 합리화, 사업관리 및 감독의 개선 등 개발협력 기관의 비교우위 부분에 집중 가능하다는 점이다(한국국제협력단 2011).

우선, 개발협력 기관 관점에서는 기업과의 협력을 통하여 규모 확대의 한계가 있는 ODA의 자금 부족 현상을 극복 가능한 점을 기대할 수 있다. 한편, 기업 관점에서는 개발협력 기관과의 협력을 통해 개도국의 신시장 개척에서 당면하게 되는 정치적 위험과 신용도 위험 등 자본투자에 따른 위험<sup>1)</sup>을 전략적이고 효과적으로 관리할 수 있으며, 이 과정에서 투자의 범위와 대상을 확대할 수 있다(WEF 2015).

기업이 개발협력 사업 참여를 결정하는 데에 있어서 해당 사업이 수익이 예상되는 프로젝트인지 여부가 중요하게 작용하며, 이때 개발협력 사업의 높은 리스크 헤징 지원에 대한 기업의 수요가 크다. 관련 지원서비스가 기존 메커니즘에 내재화되어야 하며, 개발협력 기관 및

---

1) (i) 공적재원의 참여 없이는 투자가 불가능한 위험도 높은 사업 또는 최소한의 수익이 너무 낮은 사업에 대한 참여 위험, (ii) 운영, 규정, 정치적 위험, (iii) 유동성 위험, (iv) 불투명한 상업성과 자금 회탈성 위험, (v) 시장진입에 대한 높은 초기비용, (vi) 기업·투자자의 지역에 대한 낮은 이해 및 접근성과 지역사회의 참여 기업·투자자에 대한 낮은 인지도, (vii) 국가별 상이한 사업 관련 규정 및 투자개혁의 위험(WEF 2015를 참고한 임소영 외 2017 재인용).

개발금융 기관 등 공공부문은 비즈니스 지원서비스뿐만 아니라 타당성조사를 위한 기술지원 또는 재정지원을 제공할 수 있다. 사업 착수단계부터 수익성을 위하여 일정 자금을 전담 제공하는 방안도 있다.

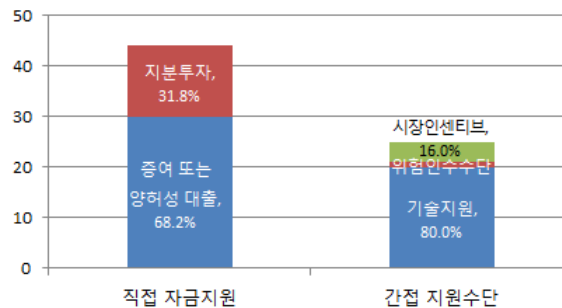
공공-민간 협력으로 개발협력 사업 수행 시 나타나는 리스크 종류와 특성에 대한 이해가 필요하며, 리스크 특성에 부합하는 협력 방식이 요구된다. 국내기업은 개발협력 수행 과정에서 잦은 프로젝트 내용 변경과 빠듯한 예산, 상대국 정부의 비협조적 태세에 의한 리스크가 가장 심각하다고 인지하고 있다(〈표 Ⅱ-1〉 참고). 개발협력 사업 참여의 리스크에 대응하기 위한 정부 지원 형태에 대해서는 간접적 지원수단보다 직접 자금지원, 그중에서도 증여 또는 양허성 대출 수단을 가장 선호한다(〈그림 Ⅱ-2〉 참고).

〈표 Ⅱ-1〉 국내기업이 인지하는 개발협력 사업의 주요 리스크

| 순위 | 리스크                                |
|----|------------------------------------|
| 1  | 설계 변경(기자재, 장비 사양), 공기 연장 등 변경사항 발생 |
| 2  | 빠듯한 예산 책정으로 인한 사업비 초과 발생           |
| 3  | 수원국 요구사항 변경                        |
| 4  | 인허가 및 건설 행정처리 절차 지연                |
| 5  | 상대국 공무원의 비협조적 태세(부정부패와 연결)         |
| 6  | 사업현장의 기반 인프라(전기, 수도 등) 부족          |
| 7  | 협력업체에 대한 정보부족 및 관리 어려움             |
| 8  | 국내 기업 간 과당경쟁에 따른 낙찰률 하락            |
| 9  | 현지 실정 및 법규 미숙(기준 및 단위 등)           |
| 10 | 개도국 통계 부족 등으로 인한 정보의 부정확           |

자료 : 임소영 외 2017

〈그림 Ⅱ-2〉 국내기업의 개발협력 사업 참여를 유도하는 공공부문의 지원 형태(%)

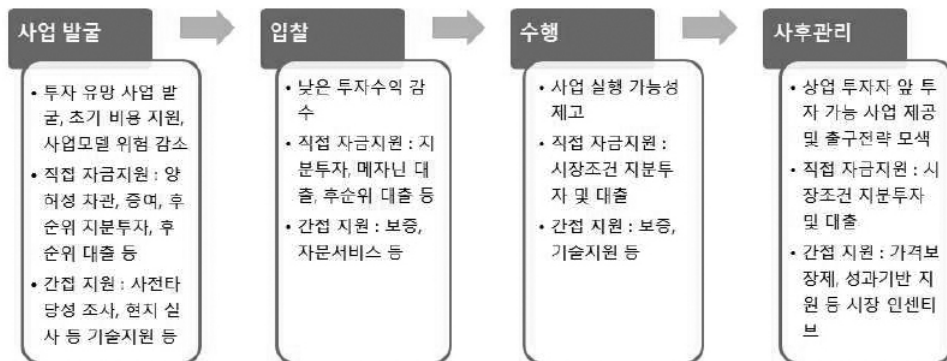


자료 : 임소영 외 2017

개발협력 사업 단계별로 나타나는 리스크 종류와 특성을 고려한 협력방식이 필요하다. <그림 Ⅱ-3>은 개발협력 사업 각 단계별 리스크와 이에 대한 공공부문의 리스크 경감 역할, 재원수단별 가장 효과적인 형태와 지원 사례를 보여준다. 이에 따르면, 사업 초반에는 높은 초기 투자비용과 사업실패 위험을 해결해 줌으로써 개도국 시장 진출에 따른 불확실성을 제거하고, 현지 시장에 적응하여 사업이 안정되면 현지 시장 왜곡을 방지하고 사업의 지속가능성을 강화하기 위해 시장조건과 비슷한 지원을 할 수 있다.

무상원조 지원 수단은 사업의 준비 및 개척 단계에서 사전타당성 조사, 현지 실사 및 기술지원 등의 형태로 가장 효과적으로 활용할 수 있다. 사업 초반에는 증여, 이후에 후순위대출과 후순위지분투자, 사업 후반에는 시장조건 대출과 지분투자의 형태로 지원방식을 전환하는 것이 적합하다.

〈그림 Ⅱ-3〉 PSE를 통한 개발협력 사업 수행 시  
사업 단계별로 유망한 공적자금의 역할과 지원 수단



자료 : WEF 2015를 참고한 임소영 외 2017 재인용.

〈표 II -2〉 개발협력 사업 주기별 리스크 요인 및 지원방식

|                   | 준비<br>(Preparing)                                                            | 개척<br>(Pioneering)                                                                                                          | 촉진<br>(Facilitating)                                                                                                    | 정착<br>(Anchoring)                                                                                                                  | 전환<br>(Transitioning)                                                                                         |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 단계별<br>위험         | 낮은 실현 가능성 대비<br>높은 초기 비용                                                     | 사업실패 위험 및<br>높은 거래비용                                                                                                        | 섹터 및 프로젝트별 위험, 자<br>본조달 거래비용, 장기간의<br>사업착수 기간, 불안정한 시<br>장환경 및 수익성                                                      | 거시 또는 섹터별 위험,<br>유동성 및 차환 위험                                                                                                       | 일정한 투자성과를 달성하고<br>투자 사업을 대상으로 한 독자<br>적인 상업적 지원도 가능한 단<br>계로서 투자대상 사업 부족 및<br>출구전략 위험                         |
| 공적부문<br>역할        | 초기비용 지원, 투자 유<br>망 사업 발굴                                                     | 비즈니스 모델 위험 감소 및<br>각종 자문 서비스, 낮은 투자<br>수익 및 높은 위험 감소                                                                        | 낮은 투자수익 감수를 통한 레<br>버리지 효과                                                                                              | 사업 실행 가능성 시그널 제<br>공을 통한 민간재원 동원                                                                                                   | 상업투자자 앞 투자 가능 사업<br>제공 및 출구전략 모색                                                                              |
| 직접적<br>자금지원<br>수단 | 양허성 차관, 상환가능<br>자금, 증여                                                       | 후순위 지분투자, 상환가능<br>자금, 후순위 대출, 증여                                                                                            | 지분투자, 메자닌 대출, 후순<br>위 대출                                                                                                | 시장조건 지분투자, 시장조<br>건 대출                                                                                                             | 시장조건 지분투자, 시장조건<br>대출                                                                                         |
| 직접<br>자금지원<br>사례  | IDB 인프라 건설 프로젝트<br>펀드(2006) : 사업타<br>당성 조사, 사업설계, 투<br>자자 상담 등에 필요한<br>자금 지원 | Aavishkaar India II Company<br>Limited(2011) : 인도 사회기<br>초서비스 벤처기업에 초기자<br>금을 제공하고 운영 지원비용                                  | 덴마크 기후투자 펀드(2014)<br>: 민간에게 유리한 이익배분<br>구조를 제공하여 민간투자자<br>원 유인                                                          | Abraaj Africa Health<br>Fund(2009) : 의료서비스 질<br>개신 및 접근성 향상을 목적<br>으로 조성된 사모펀드로서<br>제약 · 의료업계에 대출, 지<br>분투자, 메자닌 금융을 시장<br>조건으로 지원 | IFC Catalyst 펀드(2012) : 기<br>후변화 및 청정에너지 분야의<br>개도국 진출을 위한 투자사업<br>발굴 및 거래비용 감소 지원                            |
| 간접 지원<br>수단       | 사업타당성 조사, 현지<br>실사 등 기술지원                                                    | 기술지원 등                                                                                                                      | 위험인수 수단, 자문서비스<br>등                                                                                                     | 위험인수 수단, 기술지원 등                                                                                                                    | 가격보장제, 성과기반 지원 등<br>시장인센티브                                                                                    |
| 간접지원<br>사례        |                                                                              | WB-IFC 영세 · 중소 · 중견<br>기업 Facility(2011) : 영세 ·<br>중소 · 중견 기업들을 지원하<br>는 금융기관에 금융서비스 구<br>축을 위한 자문서비스를 제공<br>하고 이들의 역량강화 지원 | GuarantCo(2006) : 현지통<br>화로 대출한 투자자들에게 신<br>용 및 위험보증, 정치적 위험<br>보증, 만기연장 보증 등을 제<br>공하여 현지통화 공금을 확대<br>하고 개도국 내 자금시장 강화 |                                                                                                                                    | Pneumococcal Advance<br>Market Commitment(2009) :<br>제조사들이 백신 개발 시 일정<br>수준의 가격을 보장하여 개도<br>국내 신규 백신 개발 투자 지원 |

자료 : WEF 2015와 한국수출입은행 2015를 참고한 임소영 외 2017

PSE를 공급시설 강화를 위한 중요한 메커니즘이라고 이해하고, 이를 통한 긍정적 효과와 도전과제를 이해할 필요가 있다. PSE를 통해 얻을 수 있는 부가가치로서, 우선, 관련 분야의 기술과 전문성 확보가 가능하다는 것이다. 또한, 기업의 참여로 운영의 효율성이 증대할 수 있다(i.e., 가나의 보건 서비스와 코카콜라 냉장 서비스 등). 기업이 개발협력 사업에 참여함으로써 정부는 자체 핵심 역량에 집중하는 것이 가능하다(i.e., 나이지리아 Rider 등). 민간이 개발협력 사업에 참여하게 되면, 개발협력 기관은 자본투자 및 혁신에 대한 접근성이 증대되며, 리스크 분산의 효과(i.e., 사하라이남 Regional Distribution Centers 등)도 기대할 수 있다.

반면, PSE를 수행하는 데에 있어서 당면하게 되는 도전과제들도 있다. PSE에 따른 도전과제는 공공부문과 기업의 입장에서 서로 다르게 나타나며, 양 측의 충분한 협의와 파트너십을 통해 각자의 도전과제를 해결하는 수단을 도출해야 한다. 공공부문 입장에서는 공공부문과 민간부문의 동기부여 요인이 다르고 민간부문의 참여 유도 요인이 부족하다는 점을 포함하여, 계약 및 규제 관련 이슈, 정보 공유의 실패 등이 해결해야 할 과제이다. 민간부문은 다양한 자원에 대한 통제 부족, 의사결정의 지연, 계약 이슈, 대가 지불 지연 등이 당면과제에 해당한다.

〈표 II-3〉 개발협력 사업에 대한 공공부문과 민간부문의 협력 시 나타나는 도전과제

| 부문 | 도전과제              | 내용                                                                                     |
|----|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 공공 | 민간부문과 다른 동기부여 요인  | - 공공부문과 달리 민간부문에서는 수익, 매출 등이 중요한 실적<br>- 민간부문의 소요 비용 등에 투명한 정보 획득이 어려운 등 다양한 갈등 요인 존재  |
|    | 민간부문의 참여 유인 부족    | - 공공부문의 민간부문에 대한 이해 부족으로, 계약, 관리 등 민간부문과의 파트너십 유지 전반에 필요한 능력 결여                        |
|    | 계약 및 규제 관련 이슈     | - 공공부문의 계약 및 관련 규정의 현실성 결여                                                             |
|    | 정보 공유의 실패         | - 공공부문과 민간부문의 정보 원천이 상이하고, 이로 인한 정보의 차이 발생                                             |
|    | 기타                | - 다양한 정치, 경제적 요인과 이로 인하여 발생하는 PSE 과정의 비효율성                                             |
| 민간 | 다양한 자원에 대한 통제가 부족 | - 일정 및 자원 배분 등 중요한 결정이 공공부문에 배정                                                        |
|    | 의사결정의 지연          | - 민간부문에서 가장 우려하는 리스크로서, 공공부문의 지나친 의사결정 지연이 비용으로 간주되지 않는 행태 지속                          |
|    | 계약 이슈             | - 상당수의 정부가 표준화되거나 투명한 입찰 프로세스를 가지고 있지 않거나 계약기간이 짧은 경우가 많아, 민간부문의 이익 회수가 충분하지 않은 경우가 다수 |
|    | 대가 지불 기간          | - 관료주의 및 예산상의 이유로 대가 지불이 지연되는 경우 다수 발생                                                 |

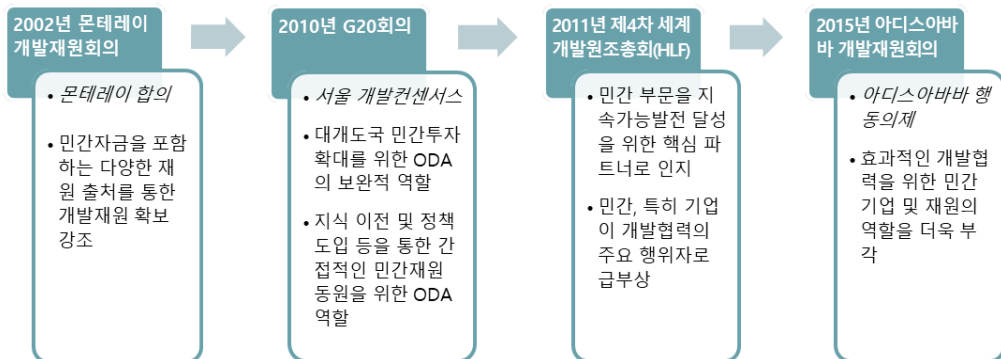
자료 : UN 2014

## 2. 협력의 역사와 진화 과정

본 절은 개발협력 기관과 기업 간 협력의 역사를 분석하고 논의 동향과 기대효과를 전망한다. 특히, 2011년 부산 원조총회에서 민간부문과의 협력이 핵심 개발협력 이슈로 대두된 시점 전후의 기업과의 협력에 관한 현황을 점검하고 성과를 진단하였다.

개발협력 커뮤니티에서 기업과의 협력의 필요성을 절감하고 기업을 중요한 개발 주체로 인정하게 된 가장 큰 요인은 갈수록 증가하는 개발 수요와 이를 충족할 수 있는 자원 확보의 필요성 증대이다. 이에 개발협력에 대한 기업 참여와 관련한 논의는 개발재원회의를 중심으로 대두, 전개되었다.

〈그림 II-4〉 민간부문(기업)의 개발협력 참여 관련 논의 흐름



자료 : 회의 결과문서를 바탕으로 저자 작성.

2002년 몬테레이 국제개발재원회의에서 채택된 ‘몬테레이 합의(Monterrey Consensus)’에서 민간자금을 포함하는 다양한 자원 출처를 통한 개발재원 확보가 강조되었다. 개발재원 확보를 위해 ODA뿐만 아니라 국내 자원 동원, 민간자금, 무역 촉진, 채무 탕감, 국제통화·금융·무역시스템의 일치 등 다양한 형태의 자원 확충의 필요성이 언급되었으며, 각국은 2006년까지 160억 불의 원조 증액을 약속하였다. 동 합의는 이후의 고채무빈곤국에 대한 부채 탕감, 민간협력체제(PPP), DAC의 원조효과성 제고를 위한 고위급회의(High Level Meeting on Aid Effectiveness, 이하 HLM)에 영향을 주게 되었다.

#### 〈표 Ⅱ-4〉 몬테레이 합의문이 제시한 6대 개발자원

| 개발을 위한 주요 자원                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>① 개발을 위한 개도국 국내 자원 동원</li> <li>② 외국인직접투자, 기타 민간자금 등 개발을 위한 국제 자원 동원</li> <li>③ 개발의 원동력이 될 수 있는 개도국 무역환경 개선</li> <li>④ 개발을 위한 국제 자원 확대와 기술협력 증진</li> <li>⑤ 채무 이행이 개발을 저해하는 경우 부채 탕감 지원</li> <li>⑥ 개발지원에 우호적인 국제기금, 국제재정, 무역체제 환경 조성 등 시스템 대응</li> </ul> |

자료 : UN 2003

2011년 11월 부산에서 개최된 제4차 세계개발원조총회(HLF-4)는 새로운 개발협력 architecture를 모색하는 과정에서 민간부문을 지속가능발전 달성을 위한 핵심 파트너로 인지하였으며, 특히 기업을 혁신, 전문성, 금융의 원천으로 보았다(임소영 외 2016). 민간부문의 개발협력 참여가 주요 이슈로 논의됨으로써 민간은 개발협력의 주요 행위자로 급부상하였다. 2010년 개최된 G20 회의의 서울 개발컨센서스와 함께 대개도국 민간투자 확대를 위한 ODA의 보완적 역할을 독려하였으며, 지식 이전 및 정책 도입 등을 통한 간접적인 민간자원 동원에 있어서의 ODA 역할을 강조하였다(현미주 2013).

2015년 제3차 개발자원회의에서 채택된 ‘아디스아바바 행동 의제(Addis Ababa Action Agenda)’는 효과적인 개발협력을 위한 민간기업 및 자원의 역할을 더욱 부각시켰다. 몬테레이 합의문이 제시한 6대 개발자원과 대비하여 민간 비즈니스와 민간자원을 별도의 개발자원으로 분류하여 새로운 행동 분야를 설정하였다(〈표 Ⅱ-5〉 참고). 아디스아바바 행동 의제는 영세기업부터 다국적기업까지 포함하는 민간부문을 개발협력 과정의 중요한 파트너로 인정하면서, 민간이 특히 기여할 수 있는 주요 경제 섹터(인프라, 에너지 등)를 규정하고 취약계층을 보호할 수 있는 법적 장치와 규제에 관한 정교한 정책이 필요함을 시사하였다.

#### 〈표 Ⅱ-5〉 아디스아바바 행동 의제가 제시한 주요 행동 분야

| 개발자원 행동 분야                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>① 국내 공적 자원</li> <li>② 국내 및 국제 민간 비즈니스와 민간 자원</li> <li>③ 국제개발협력</li> <li>④ 개발의 원동력으로서 국제 무역</li> <li>⑤ 부채</li> <li>⑥ 시스템 이슈 대응</li> <li>⑦ 과학, 기술, 혁신 및 역량 배양</li> </ul> |

자료 : UN 2015

### 3. 협력 유형의 분류 및 특성

본 절에서는 개발협력 기관과 기업의 보편적인 협력 형태를 유형화하고 각 유형의 특징, 기대효과 및 한계점 등 특징점을 도출한다. 협력 유형은 구분 기준에 따라 다양하게 분류가 가능하다(DCED 2019).

우선, 협력의 형태에 따라 직접 협력과 간접 협력으로 구분할 수 있다. 개발협력 기관과 기업이 직접 연결되어 협력하는지, 중개자 역할 기관(컨설팅 회사, NGOs, 펀드매니저, 학계 및 자선 재단 등)이 중간 매개 역할을 하는지에 따라 구분할 수 있다. 또한, 협력 목적, 참여 기관의 성격, 가용 자원 등에 따라 협력 강도를 전략적으로 선택할 수 있다. 예컨대, 정보 교환 → 컨설팅 → 참여 → 협업 → 위임의 모든 단계에서 개발협력 기관과 민간부문의 협력이 가능하며,<sup>2)</sup> 오른쪽으로 갈수록 협력 강도가 세진다. 협력 거버넌스 방식에 따른 구분도 가능하다. 법적 구속력이 있는 계약, 개발협력 기관 또는 사업의 이사회 또는 상임위원회에 대한 민간부문의 참여, MOU/MOA 등이 협력 거버넌스 방식에 따른 협력 유형이다.

OECD 등 관련 기관들은 개발협력 기관과 기업 간 다양한 협력을 진행해 왔다. 이들 메커니즘의 유형을 분류한 기존 연구 결과(〈표 II-6〉 참고)를 분석적으로 비교, 확인하여 KOICA의 사업 환경과 국내기업의 수요에 부합하는 유형 분류 체계를 구축, 사례 분석에 적용할 수 있다. 이러한 작업을 통하여, 체계적인 PSE의 전략 수립과 사업 수행을 도울 수 있을 것이다.

---

2) - 정보 교환 : 기업들의 문제 또는 대안 이해를 돕기 위해 균형잡힌, 객관적인 정보제공. 진상자료 (fact sheets), 웹사이트, 공개안내(open house) 등  
- 컨설팅 : 분석, 대안 및 성과에 관한 피드백 취합. 의견 취합, 포커스 그룹, 설문조사, 공공 회의 등  
- 참여 : 워크숍, 공문조사  
- 협업 : 공동기획, 개발 솔루션에 기업의 자문과 혁신 통합, 공동 펀딩, 서비스 및 역량 공유  
- 위임 : 기업들의 의사결정  
(DCED 2019와 International Association for Public Participation 2007 참고)

〈표 Ⅱ-6〉 기존의 개발협력기관-기업 협력 분류 체계

| 메커니즘           | OECD<br>(2016) | 유럽개발정책관리센터<br>(ECDPM)<br>(2012/2016) | ODI<br>(2013) | 원조 영향을 위한<br>독립위원회(ICAI)<br>(2015) |
|----------------|----------------|--------------------------------------|---------------|------------------------------------|
| 컨설팅            |                |                                      | ○             | ○                                  |
| 이해관계자 플랫폼 제공   | ○              | ○                                    | ○             | ○                                  |
| 정책 대화          | ○              |                                      |               |                                    |
| 신규 기회에 비즈니스 연계 |                | ○                                    | ○             |                                    |
| 비즈니스 활동 지지     |                |                                      | ○             |                                    |
| 역량 개발          | ○              |                                      |               |                                    |
| 기술 지원          | ○              |                                      | ○             |                                    |
| 연대             |                |                                      |               | ○                                  |
| 파트너십           |                |                                      |               | ○                                  |
| 민간부문 서비스 제공 계약 |                |                                      | ○             |                                    |
| 연구             | ○              |                                      | ○             |                                    |
| 재정지원           | ○              | ○                                    |               | ○                                  |
| 증여/기부          | ○              | ○                                    |               |                                    |
| 자금 및 전문가 동원    | ○              |                                      | ○             | ○                                  |
| 챌린지 기금         |                | ○                                    |               |                                    |
| 공동 기금          |                |                                      | ○             |                                    |
| 투자 위험 분담       | ○              | ○                                    | ○             |                                    |

자료 : DCED 2019

〈표 II-7〉 민간부문의 개발협력 참여 방식

| 참여 방식      | 목적                                                                                                                                                                                                                                                     | 메커니즘                                                                                                                                          | 예시                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 민간부문의 역할                                                                                                               | 금융 위험 수준                    |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 지식 및 정보 공유 | 새로운 방법, 툴, 혁신적인 접근법을 공유하여 개발 도전과제 대응을 위한 해결책 증진                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 다수의 이해관계자 네트워크</li> <li>- 학습 플랫폼</li> <li>- 킥퍼런스, 세미나, 워크숍 및 기타 행사</li> <li>- 연구 지원</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aligned Capital in Impact Investing</li> <li>- Alliance for Integrity PPPLab</li> <li>- Practitioner Hub for Inclusive Business</li> </ul>                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수혜자</li> <li>- 참가자</li> <li>- 자원 제공자</li> </ul>                               | 낮음                          |
| 정책 대화      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 모든 주체의 이해관계를 반영하도록 국제, 국가, 지방 단위의 정책의제 개발</li> <li>- 기업 관행 및 산업 표준 설정의 개선 등 행동 변화</li> </ul>                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 다수의 이해관계자 네트워크 및 플랫폼</li> <li>- 여러 부문간 라운드테이블</li> <li>- 전문화된 허브 또는 기관</li> <li>- 대화의 제도화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dutch Post-2015 Charter Initiative</li> <li>- Inclusive Business Action Network</li> <li>- Swedish Leadership for Sustainable Development</li> </ul>                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수혜자</li> <li>- 참가자</li> <li>- 대상</li> </ul>                                   | 낮음                          |
| 기술 지원      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 프로젝트 설계 지원 등을 통한 민간부문의 개발협력에의 효과적 참여 지원</li> <li>- 민간부문의 운영 역량 및 효과성 개선</li> </ul>                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사업 자문 서비스</li> <li>- 타당성 조사</li> </ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- DEG 자금 지원 기회</li> <li>- 민간부문과 EZ-스카웃을 위한 서비스 포인트</li> </ul>                                                                                                                                                                                | 수혜자                                                                                                                    | 중간<br>- 민간부문 수혜자는 주로 비용에 기여 |
| 역량 개발      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개발 성과에 기여할 민간부문의 역량 개선</li> <li>- 비즈니스 영업활동의 변경 또는 수정</li> </ul>                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 훈련 활동 및 여타 방식의 역량 개발 프로그램</li> <li>- 전문가 교환 및 파견</li> </ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 회의소 및 협회 파트너십 프로그램 (KVP)</li> <li>- 창업 장려</li> <li>- 직업교육 및 훈련 파트너십 프로그램 (BBP)</li> </ul>                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수혜자</li> <li>- 개척자</li> <li>- 대상</li> </ul>                                   | 낮음                          |
| 재원         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 민간자금을 조달/모집하고 투자 장려</li> <li>- 혁신 테스트 및 성공 확대</li> <li>- 개발결과와 수익화(예: 산출기반 메커니즘)</li> <li>- 기업간 파트너십, 포용적 사업, 책임있는 경영행위, CSR 장려를 통해 더 나은, 더 많은 사업확장 지원</li> <li>- 민간부문의 전문성과 시장기반 해법을 활용하여 개발문제 해결</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 증여, 대출, 메자닌 금융, 집합투자기구의 지분투자, 보증 등</li> <li>- 혁신 금융 수단</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- African Enterprise Challenge Fund</li> <li>- African Guarantee Fund</li> <li>- DEG 자금 지원 기회</li> <li>- Development Credit Authority</li> <li>- Dutch Good Growth Fund</li> <li>- Global Development Alliances</li> <li>- 임팩트 투자</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수혜자</li> <li>- 이행자</li> <li>- 개척자</li> <li>- 자원 제공자</li> <li>- 참가자</li> </ul> | 중간-높음                       |

자료 : OECD 2016a

민간참여를 위한 새로운 메커니즘을 구축하고자 할 때, 기존 메커니즘과의 협력을 적극적으로 활용할 수 있다. 기존 메커니즘의 활용을 통해 중복에 의한 낭비 방지, 개발 파트너 간의 위험 분산, 이니셔티브의 레버리지 및 규모 확대를 기대할 수 있다. 이때, 개발협력 이외의 정부 기관이 이미 보유, 운영하고 있는 메커니즘에 대한 이해를 바탕으로 해야 한다. 예컨대, 개발금융기관의 기존 제도(i.e., 독일의 develoPPP.de 등), 다른 DAC 회원국 및 다자기구가 제공하는 민간부문 참여 메커니즘 등을 고려할 만하다.

### Ⅲ. 주요 공여 기관의 기업과의 협력 전략

본 장에서는 최근 기업과의 협력 정책을 새롭게 구축한 양자 기관들(미국 USAID, 호주 외교통상부(DFAT))과 UNDP의 전략을 분석, 상호 비교한다. 미국 국제개발처(USAID)는 2018년 12월 새로운 PSE 정책(USAID 2018)을 발표하고, PSE를 USAID 운영모델의 핵심 원칙으로 제도화하는 절차를 시작하였다. 호주 외교통상부(DFAT)는 민간부문을 개발협력의 핵심 파트너로 보고, 우선 투자 분야에 걸쳐 새로운 가능성을 열어줄 민간부문과의 협력을 강화하는 행동계획으로서 PSE를 위한 운영체제(Operational Framework for PSE)(DFAT 2019)를 2019년 3월에 공개하였으며, 관련 세부 지침서(DFAT 2020a)를 2020년 3월에 발표한 바 있다. 유엔개발계획(UNDP)은 기존의 민간부문전략을 개정하여 2016년 7월 민간기업과 자선 재단과의 협력에 관한 새로운 전략을 발표하였다(UNDP 2016).

PSE 정책의 틀은 국별로 서로 다르게 나타난다(〈표 Ⅲ-1〉 참고). 민간참여 관련 정책은 국가별로 다양한 준위의 수단이 혼재되어 단일한 체계적 접근이 부재한 상황이다.

〈표 Ⅲ-1〉 국가별 민간참여 관련 정책 현황 요약 예시

| 국가  | 관련 정책 현황                                                                 | 주요 근거                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 호주  | 2015년에 민간부문을 원조와 개발에 참여시키기 위한 성명을 발표하고, 2020년 관련 지침서 발간                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DFAT, 2015, <i>Creating shared value through partnership: Ministerial statement on engaging the private sector in aid and development</i></li> <li>• DFAT, 2015, <i>Strategy for Australia's aid investments in private sector development</i></li> </ul> |
| 캐나다 | 2010년 민간부문 개발을 지원하기 위한 조항 발표                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIDA, 2010, <i>Stimulating sustainable economic growth: CIDA's sustainable economic growth strategy</i></li> </ul>                                                                                                                                        |
| 독일  | 민간참여와 개발활동에 도움을 주는 다양한 정책 마련. 금융시스템 개발전략, 무역원조, 개발협력에 시장경제 원칙을 적용하는 방안 등 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• BMZ, 2013, <i>Sector strategy on private sector development</i></li> <li>• BMZ, 2011, <i>Developing markets, creating wealth, reducing poverty, taking responsibility? The private sector as a partner of development policy</i></li> </ul>               |
| 영국  | 민간 부문 개발과 참여를 거시적 차원에서 언급                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• DFID, 2014, <i>Economic development for shared prosperity and poverty reduction: A strategic framework</i></li> </ul>                                                                                                                                     |
| 미국  | USAID 차원에서 민간참여를 언급, 2018년 정책 수립                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• USAID, 2014, <i>Partnering for impact: USAID and the private sector</i></li> <li>• USAID, 2019, <i>Private-Sector Engagement Policy</i></li> </ul>                                                                                                        |

## 1. 미국 국제개발처(USAID)

### 1) USAID의 PSE 개요

최근 미국 USAID는 PSE를 확장하기 위해 기관 전반에 걸쳐서 기관 문화 및 운영 방식을 대대적으로 전환 중이다. USAID는 글로벌개발연합(Global Development Alliance, GDA), 개발신용당국(Development Credit Authority, DCA) 등 민간협력 관련 제도 및 기관의 운영 경험과 USAID 조직 내 민간자본·영세기업실(Office of Private Capital and Micro-enterprise) 설치 등을 통해 개발 커뮤니티에서 민간부문 참여에 관한 선구자 역할을 해 왔다.

그러나, USAID는 더 효과적인 민간부문의 참여를 유도하기 위해 최근에는 기관 차원의 전환에 주력하고 있다. 그 결과, 2018년 12월 새로운 PSE 정책(USAID 2018)을 발표함으로써, PSE를 USAID 운영모델의 핵심 원칙으로 제도화하는 절차를 시작하였다.

### 2) USAID의 PSE 정책

USAID의 새로운 PSE 정책, ‘Private-Sector Engagement Policy(2018)’는 USAID가 모든 섹터에서 개발과 인도적 프로그램을 설계 및 이행하는 데 있어서 민간부문과 협력할 수 있는 대응조치를 제시하고 있다. 즉, 동 정책은 기업 주도의 개발로 개발 주체의 축이 이동해야 할 필요성을 강조하고 있다.

민간의 참여 방식과 정도에 따라 적용할 수 있는 PSE 방법론이 다르며, 각 경우에 대한 USAID의 역할과 PSE 내용도 다르다(〈표 Ⅲ-2〉 참고). 공여기관 주도의 PSE 수행 시, USAID는 핵심적인 운영자로서 USAID의 활동 및 지원이 민간의 재원과 전문지식을 레버리지하게 된다. 반면, 민간부문이 주도하는 PSE에는 투자의 방법론이 주로 활용되며, USAID는 조력자로서 민간부문의 제약 및 리스크를 해결하는 역할을 담당한다.

PSE 접근 시, 민간의 수요와 투자 장애요인을 이해하는 한편 개발 효과성을 제고하기 위하여, 끊임없는 문제 제기과 해결책 모색을 통해 활동을 이어가야 한다. 이때, 제기할 수 있는 문제는 우선 민간부문 단독으로 문제 해결이 가능한가이다. 또한, 문제 해결을 위한 시장기반 접근법이 있는지, 문제 해결에 있어서 민간부문의 역할과 이익은 무엇인지를 진단한다. 아울러, 민간부문의 참여와 투자를 저해하는 장애요인이 있는지, 그렇다면, 이러한 장애 요인들을 제거하거나 축소하기 위해 가능한 USAID의 역할은 무엇인지에 관한 문제를 인식해야 한다.

〈표 Ⅲ-2〉 PSE의 스펙트럼에 따른 다양한 참여 방식

| 방법론   | 자선 혁신 전문지식 시장기반 해결책 투자                                                                                                                                    |                                                                                                                                  |                                                                                                                                          |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 참여 방식 | 공여기관 주도                                                                                                                                                   | 공동                                                                                                                               | 민간부문 주도                                                                                                                                  |
| 내용    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- USAID의 역할 : 핵심 운영자</li> <li>- 활동 및 지원이 민간 부문 자원과 전문지식을 레버리지</li> <li>- 영리 또는 기업의 주요 영업 활동과의 일치 여부 불분명</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- USAID의 역할 : 공동 주체</li> <li>- 도전과제의 공동 식별</li> <li>- 공통의 이익을 위해 공동 설계 및 프로그래밍</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- USAID의 역할 : 조력자</li> <li>- 활동 및 지원이 민간부문의 제약 및 리스크 해결</li> <li>- 수익활동 또는 시장기반 접근법 기반</li> </ul> |

자료 : USAID 2018

PSE를 추진하는 데에 있어서, USAID와 민간부문이 PSE에 기여할 수 있는 가치는 서로 다르다(〈표 Ⅲ-3〉 참고). USAID는 민간부문이 접근하기 힘든 개도국 내 네트워크를 제공하여 관계 형성을 도울 수 있으며, 기업활동에 우호적인 환경 조성을 지원할 뿐만 아니라 개발협력 분야 전문성과 지식을 제공한다. 또한, 민간부문이 개도국에서 활동하는 데에 있어서 가장 큰 장애물인 리스크를 완화해 주고, 이해관계자들을 소집하는 파워를 보여준다. 반면, 민간부문은 개발협력 사업의 규모를 확대하는데 기여할 수 있으며, 혁신과 전문적 기술 적용이 가능하다. 또한, 유연하고 속도감 있는 사업 수행이 가능하다는 강점이 있으며, 사업의 효율성과 효과성 제고에도 기여할 수 있다.

〈표 Ⅲ-3〉 PSE에 있어서 USAID와 민간부문이 제공할 수 있는 가치

| USAID                                                                                                                                                                                                                                         | 민간부문                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 강력한 개도국 국내 네트워크 및 관계</li> <li>• 투명하고 포용적인 경제성장을 촉진할 기업환경(enabling environment) 조성 강화 지원</li> <li>• 개발 및 인도적 섹터의 전문성 및 지식</li> <li>• 리스크 완화</li> <li>• 명성과 신뢰할 수 있는 소집의 힘(convening power)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 시장기반 해결책을 위한 자원 및 전문성에 의해 규모 확대 가능</li> <li>• 정책예의 영향력</li> <li>• 혁신, 전문적 기술 및 역량</li> <li>• 유연성 및 속도</li> <li>• 효율성 및 효과성</li> </ul> |

자료 : USAID 2018

PSE 정책은 USAID 운영모델에 PSE를 효과적으로 통합하기 위한 운영 원칙을 다음과 같이 제시하고, 각 원칙에 따른 참여 방식을 제시한다.

#### ① 원칙 1 : 초기 단계부터 적용

민간과의 공동 이익이 기대되는 전략과 사업의 기획, 설계 단계부터 다양한 민간부문과 협력해야 한다. 정기적인 협의 및 정보 공유를 통해 국가 또는 섹터별 전략 기획 단계에서

문제를 해결할 수 있는 전략을 확인하고, 새로운 파트너와 시장기회의 포착 및 적응이 가능하다. 특히 국별로 전략적 기획 단계에서 PSE를 적용하기 위하여 협력 가능한 다양한 민간부문을 확인할 수 있다. 또한, 민간부문과 서로의 우선순위를 논의함으로써 제약사항과 잠재적인 공유가치를 공동으로 분석하고 확인할 수 있다. 이때, 상호 간의 신뢰와 이해를 토대로 하여 협력의 기회가 창출되므로 관계 형성을 위한 노력이 중요하다.

〈표 Ⅲ-4〉 프로그램 주기별 PSE의 실제 적용

| 프로그램<br>주기         | 내용                                                                                                                                                                                                          | 사례                                                                                                                                               |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 국별<br>전략적<br>기획    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다양한 민간부문의 확인, 발견 및 참고</li> <li>• 각각의 우선순위 논의, 포용성장의 제약사항 공동 분석, 잠재적인 공유가치 분야 확인</li> </ul>                                                                         | 초기 자문으로 인도네시아 국가개발협력전략의 우선순위(물 및 위생, 청년 고용, 생물다양성) 결정. 이 전략의 일환으로 USAID는 PSE를 요구, 다수의 신규 파트너십 형성.                                                |
| 프로젝트<br>설계 및<br>이행 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 제약사항 공동 확인 및 시장 기반 해결책 진단</li> <li>• 다양한 단계에서 협력이 가능하도록 유연성 제고</li> <li>• 증거와 시장기회를 기반으로 관리</li> <li>• 프로젝트의 변화이론, 분석, 모니터링 및 평가에 민간부문의 관점 및 투자 제약사항 통합</li> </ul> | USAID/베트남 PSE 전략의 일환으로, 모든 섹터의 프로젝트를 설계하는 직원들이 PSE 분야를 확인하고, 잠재적 파트너 지원. 직원들은 실질적인 검증을 위해 기업가들 인터뷰.                                              |
| 활동 설계<br>및 이행      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 시장기반 해결책의 공동 창출, 공동 요구사항 도출</li> <li>• 개발영향뿐만 아니라 민간부문의 경쟁력 있는 가치, 사업 케이스 개발 및 평가</li> <li>• 기존 자원 및 당국의 창조적 활용</li> </ul>                                         | USAID/케냐는 시장기반의 물 및 위생(WASH) 모델의 확대를 지원하는 기회 확인. 그 결과, 케냐 통합 WASH 프로젝트는 수익성 있는 사업 기획 개발, 경영활동 개선, 금융 접근성 증진을 위해 물 및 위생의 제공자와 협력                  |
| 모니터링<br>및 평가       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 개발 및 사업성과를 모니터링할 목표, 지표, 기준의 공동 정의</li> <li>• 유형/무형의 PSE 영향, 다양한 접근법의 비용 및 이익, PSE의 확대 과정에서의 교훈 등 고려</li> </ul>                                                    | USAID가 <i>Feed the Future</i> 의 지원의 일환으로 공동 설립한 말리투자촉진플랫폼(MIFP)은 비즈니스와 개발 성과 모두를 모니터링함으로써, 투자기회에 관한 인식을 제고하고 인지된 리스크를 경감할 수 있는 투자 실적과 개발 영향을 설명. |

자료 : USAID 2018

## ② 원칙 2 : 기획 및 프로그래밍 전반에 걸쳐 PSE 장려 및 중시

USAID 프로그램 사이클의 모든 단계에 PSE를 통합함으로써 USAID가 민간부문의 이익과 역량을 이해하고, 새로운 증거, 기회 또는 환경에 적응하도록 돕는다. 특히, 프로그램 사이클의 초기 단계에 PSE를 적용하는 것이 중요하며, 따라서, 유연하고 전략적으로 민간부문과 협력할 수 있는 프로젝트 설계 단계부터 참여하는 것이 효과적이다. PSE를 효과적으로 제도화하고 장려하기 위하여, PSE 결과를 성과측정에 적응해야 한다.

### ③ 원칙 3 : 민간부문의 잠재성을 극대화할 USAID의 접근법과 도구 사용 확대

PSE 관련 USAID의 모든 자원, 조달 메커니즘 및 핵심 역량의 고려 및 활용이 요구된다. USAID는 GDA, DCA 등 PSE와 관련한 전통적인 프로그램뿐만 아니라, 의도하는 성과를 달성하고 시장기반 접근법을 활성화하기 위하여 민간부문을 참여시킬 다양한 방법(i.e. 소집의 힘(convening power), 투자가와 기업에 선손실 보증 제공 등)을 보유하고 있다.

민간자본은 리스크, 미성숙한 시장 및 시장 정보 부족, 높은 거래비용 등의 이유로 USAID에서 중요도가 높은 국가와 섹터에 투자를 과감히 하지 못하는 경향이 있다. USAID는 이러한 점을 고려하여, 투자가의 특성에 부합하는 다양한 방법론을 활용하여 민간부문의 개발협력 사업 참여를 유도할 수 있다. 투자자의 위험 경감(신용보증 발행, 선손실 자본 제공 등), 결과기반 금융(개발영향채권(DIB) 등), 촉매 자본(타당성 조사, 시장 검증 지원), 투자촉진 지원 등이 여기에 해당한다.

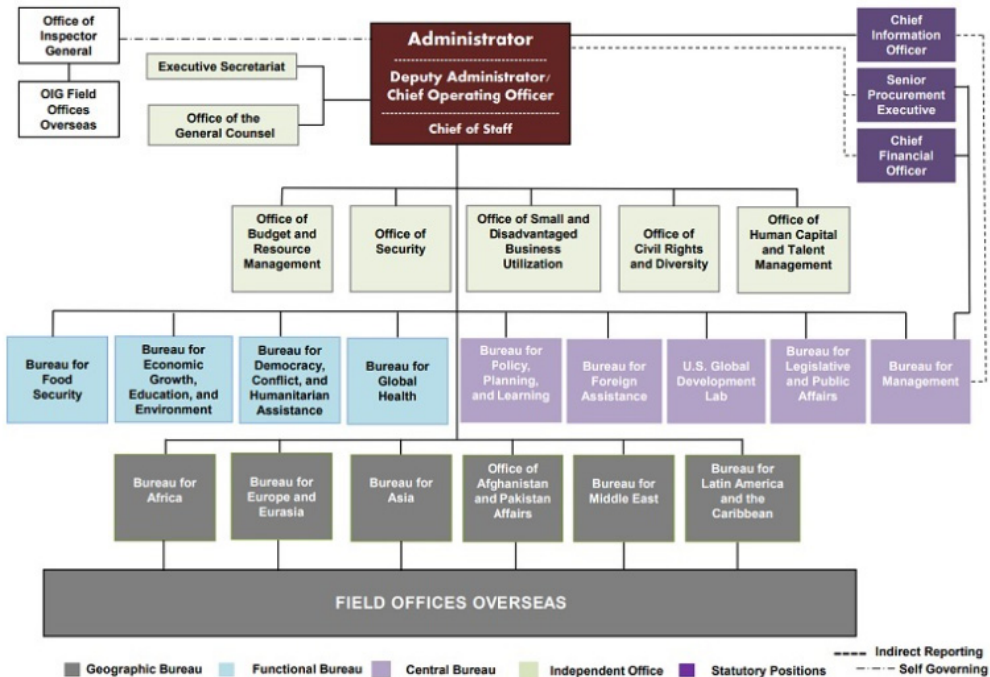
### ④ 원칙 4 : PSE 관련하여 효과가 있는 또는 효과가 없었던 증거에 기반한 계획 및 조치

PSE의 증거 기반을 구축하기 위하여 USAID와 민간부문 파트너는 공동으로 공통의 목표와 지표를 정의하고, PSE 측정 매트릭스를 구축한다.

## 3) USAID의 PSE 관련 조직

개발협력 사업과 관련된 USAID 부서는 여섯 개 지역 국(이 중 1개는 실)과 네 개의 기능 국으로 이루어진다(<그림 Ⅲ-1> 참고). 기능 국은 식량안보국(Bureau for Food Security), 경제성장·교육·환경국(Bureau for Economic Growth, Education and Environment, 이하 E3국), 민주주의·분쟁·인도적지원국(Bureau for Democracy, Conflict, and Humanitarian Assistance), 글로벌보건국(Bureau for Global Health)으로 구성된다. PSE 관련 실인 민간자본·영세기업실(Office of Private Capital and Microenterprise, 이하 PCM)은 E3국에 소속되어 있으며, 개도국 내 민간재원을 확대·동원할 수 있는 수단, 접근법, 중개인을 개발하고 지원한다.

〈그림 Ⅲ-1〉 USAID의 조직도

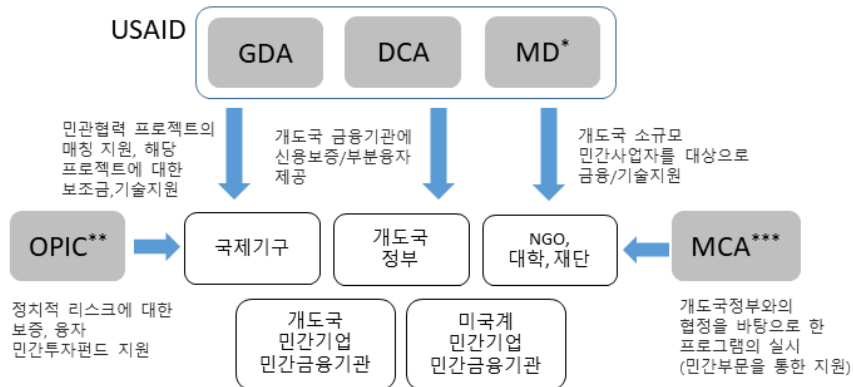


자료 : USAID 2020b

USAID는 PCM을 독립적인 실로 구분하여 설치함으로써 민간 투자자와의 전략적 관계를 지향하는 USAID의 의지를 보여준다. PCM은 주로 직접 거래비용 지원과 투자파트너십 촉진을 통해 투자가의 참여를 유도하고 사업 리스크를 감소하는 역할을 담당한다(USAID 2019b). 또한, PCM은 민간 캐피탈 전문가의 참여를 촉진하기 위하여 기업 리더와 산업 전문가로 구성된 포럼(Partners Forum)을 설립, 분기별 회의를 통해 민간과 USAID의 우선순위 모두에 부합하는 섹터를 도출하며, 개발을 위한 민간재원 동원과 관련한 지침도 발간하고 있다. 한편, USAID는 DCA(Development Credit Authority)를 통하여, 다양한 금융 행위에 대하여 보증공급을 실행하였다.

USAID의 민간부문 참여 노력이 시작된 2001년 이후, 전반적 구도는 큰 틀에서 변화 없이 현재까지 이어지고 있지만, 몇 가지의 변화가 있다. DCA와 MD의 기능 변화가 대표적이다. 당초에는 〈그림 Ⅲ-2〉에 나타난 바와 같이 DCA와 MD의 역할이 수원국 기관의 리스크 경감에 주로 집중되었다면, 최근에는 수원국 기관뿐 아니라, 리스크가 발생할 수 있는 다양한 영역(공여국 기관 등)으로 그 영역을 확장한 것이다.

〈그림 Ⅲ-2〉 OPIC 개편 이전 USAID 민간부문 참여 구조와 참여 기관 역할<sup>3)</sup>



\*MD (Microenterprise Development) : 현재 OPCM (Office of Private Capital and Microenterprise)

\*\*OPIC (Overseas Private Investment Corporation) : 현재 DFC (U.S. International Development Finance Corporation)

\*\*\*MCA (Millennium Challenge Account) : 2002년 3월 부시 행정부에서 발표된 양자 개발지원 프로그램 : MCC (Millennium Challenge Corporation)에 의하여 관리되며, USAID 관련 기관과 독립적으로 운영

한편, 미국 민간부문의 해외 진출을 도왔던 해외민간투자공사(Overseas Private Investment Corporation, 이하 OPIC)는 2019년 12월부터 미국 국제개발금융공사(U.S. International Development Finance Corporation, 이하 USIDFC)로 재구성되었다. 예산 규모(과거 290억 불에서 600억 불로 증가), 자본투자 결정 권한, 보증 및 보험 수혜자의 미국 국적 면제 요건, USAID로부터 DCA의 이관 등을 고려할 때, USIDFC는 과거 OPIC과 DCA 대비 강화된 권한을 갖는다. 이와 같은 변화는 개도국에 대한 중국의 영향력에 효과적으로 대응할 필요성이 증대하였기 때문이다.

#### 4) 향후 계획

새로 발표한 PSE 정책이 USAID 운영모델을 PSE 중심으로 전환하고 제도화하는 큰 틀의 선언이라고 한다면, 이를 효과적으로 이행하기 위해서는 각론의 조치가 추가로 필요하다. 즉, 정책의 이행 경과를 진단할 일정표를 포함하는 이행 지침서를 발간하고, USAID 직원과 파트너를 대상으로 하는 PSE 훈련 및 스킬 강화 자료를 개발할 것이다. PSE를 지원할 역량 있는 인력을 영입하고 유지할 수 있는 인재관리 전략을 도입하되, PSE의 인센티브와 보상을 보장하기 위하여 PSE 운영 및 관련 성과 측정에 적응하도록 할 것이다. 민간부문 지형을

3) 国際協力機構(JICA)国際協力総合研究所『途上国の開発事業における官民パートナーシップ(PPP)導入支援に関する基礎研究』2005을 기반으로 재작성

파악하고 민간부문의 참여를 전략적으로 유도하기 위하여 시장기반 접근법을 분석하고 평가할 USAID의 방법론, 자문서비스, 자원을 강화할 계획이다. 혼합재원을 통하여 재무적 수익과 개발영향 모두를 충족할 수 있는 모델을 개발 및 개선하고, USAID의 모든 전략(국별개발협력전략, 지역 전략 등)에 PSE를 포함할 것이다. 민간투자를 활성화하는 시장기반 해결책을 창출하기 위하여 조달체제 개선을 우선시하고, USAID와 민간 파트너의 PSE 경험으로부터의 교훈 학습을 지원할 것이다.

## 2. 호주 외교통상부(DFAT)

### 1) 주요 경과

호주 외교통상부(Department of Foreign Affairs and Trade, 이하 DFAT)는 2014년 처음으로 민간부문을 핵심 파트너로 명백하게 규정하는 새로운 원조 정책(DFAT 2014)을 착수하였다. 동 정책을 통해 개도국의 지속가능한 경제성장을 촉진하고 빈곤을 해소하는 데 있어서 민간부문의 참여가 필수적이라는 점에 글로벌 공감대가 있음을 인지하였다. 또한, 호주의 원조는 민간부문의 참여에 초점을 맞추고 모든 개발 주체를 참여하도록 혁신적이고 촉매 역할을 할 것임을 확인하였다. 동 정책은 호주 개발원조의 모든 활동에 걸쳐 민간부문의 참여를 확대하고, 파트너국의 민간부문 성장에 대한 중요도 강화를 구체적으로 요구하였다.

또한, 호주 DFAT는 개발원조에의 민간부문 참여에 관한 부처 성명(DFAT 2015)을 2015년에 발표하고, 관련 지침서(DFAT 2020a)를 2020년에 발간하였다. 성명은 민간부문의 개발원조 참여에 관한 호주 정부의 비전을 개괄하고, 정부의 핵심 개발원조 비즈니스로서 민간부문의 기여 잠재성을 인정하였다. 성명에서 밝힌 민간부문은 호주 국내, 글로벌 및 현지 상업적 기업으로 규정하며, 비공식 сек터에서 다국적 대기업 모두를 포함한다.

### 2) 개요

호주 DFAT은 PSE를 “이윤 기업과의 모든 협력”(DFAT 2020b)이라고 정의한다. 이때, 이윤 기업에는 비공식 부문의 영세기업, 첨단기술을 포함하는 스타트업, 중소·중견 기업, 대기업, 다국적 대기업과 사회적 기업도 포함한다. 또한, 전략적 파트너로서 민간부문을 원조 프로그램에 내재화하거나, 경제성장 증진과 빈곤 해소 성과를 달성할 수 있도록 민간부문의 역량을 강화하는 방향을 추진하고 있다.

DFAT의 PSE의 목적은 개발영향과 지속적인 수익의 증진이라는 공유 이익의 실현이다(DFAT 2020b). DFAT와 민간부문은 PSE를 통하여 각각의 경쟁력 있는 가치를 교환함으로써 개발영향과 수익이라는 공유 이익을 극대화할 것이다.

〈표 Ⅲ-5〉 호주 개발협력 투자 우선순위와 DFAT/기업 간 교환 가치

| DFAT → 기업                                                                                                                                                                                                                   | 투자 우선순위                                                                                                                                                                                                                  | 기업 → DFAT                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소집, 중개, 영향력 행사 능력</li> <li>• 신뢰 · 신용과 영향력</li> <li>• 개도국 기업, 정치 및 제도적 환경에 관한 지식</li> <li>• 개발협력 경험과 전문성</li> <li>• 기업 경영 우호적인 환경 조성 지원</li> <li>• 촉매 펀딩</li> <li>• 성인지력</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 농업, 수산업 및 물</li> <li>• 회복력 강화(인도주의적 지원, 재해위험 경감, 사회적 보호)</li> <li>• 교육 및 보건</li> <li>• 효과적인 거버넌스(정책, 제도 등)</li> <li>• 성평등 및 여성권한 강화</li> <li>• 인프라, 무역 촉진 및 국제경쟁력 강화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 혁신과 새로운 기술</li> <li>• 지식과 아이디어</li> <li>• 비즈니스 전문성 및 네트워크</li> <li>• 시장에 대한 이해력</li> <li>• 평판</li> <li>• 자원</li> <li>• 지속가능하고 책임성 있는 비즈니스 지지</li> </ul> |

자료 : DFAT 2015, DFAT 2020b 참고하여 저자 작성.

DAFT의 PSE 실행에 있어서, 정부의 기업지원에 따른 시장 왜곡을 방지하기 위한 3대 원칙의 지속적인 준수가 요구된다(DFAT 2020b). 먼저, 추가성(additionality)이 있다. 추가성은 정부의 개입 없이도 이윤 기업 또는 금융기관이 자금을 투입했을 활동을 지원하지 않는다는 것이다. 둘째, DFAT과의 협력이 특정 기업에 불공평하게 유리한 혜택을 주지 않는다는 공정(fairness)이다. 마지막으로, 투명성(transparency)을 통해 민간부문과 공유된 정보는 대중에게 공개하고, 자금지원 기회는 모든 관련 이해관계자들과 공유할 것이다.

### 3) PSE의 주요 방식

호주 DFAT의 주요 PSE 방식으로 협력(Collaborating)과 파트너 형성(Partnering)이 있다(DFAT 2015). 협력과 파트너 형성이 반드시 순차적으로 실행될 필요는 없으나, 공고한 협력 이후에 파트너 형성이 이루어지는 경우가 일반적인 모습이다.

탐구적 대화(exploratory conversations)에서 정기적 회의까지 포함하는 ‘협력’의 방식은 가장 낮은 수준의 격식과 의무, 리스크를 지니는 방식이다. DFAT는 주로 소집, 중개, 영향력 행사를 통해 개발과 기업의 니즈를 충족하는 협력 방식을 추진하며, UN, G20, APEC 및 다양한 무역 이니셔티브 등 글로벌 플랫폼을 통하거나, 기업협회와 상공회의소를 통해 협력한다. 예컨대, 호주 글로벌콤팩트네트워크(Global Compact Network Australia)의

지원, 파푸아뉴기니의 여성과 기업에 긍정적인 변화를 모색하는 기업가 그룹인 여성을 위한 기업연대(Business Coalition for Women) 지원 등이 여기에 해당한다.

반면, ‘파트너 형성’은 당사자 간 더 높은 수준의 공식적인 관계와 구성, 책무로 차별화된 방식이다. DFAT는 이미 NGOs, 정부, 국제기구와의 오랜 파트너 형성 경험이 있다. 양해각서(MOU) 체결뿐만 아니라, 공동펀딩 기구, 비용 및 위험분담 협정 등 펀딩 요소를 포함하는 기존 파트너 형성 방식과 추가적인 메커니즘 활용이 가능한 활동 예시이다. 이에 해당하는 사례로는 파푸아뉴기니, 피지 등 태평양 지역 생계 개선을 위해 금융접근성을 증진하고 민간부문 개발을 지원하는 서태평양기업파트너십(Westpac Corporate Partnership), 개도국에서 사용할 신약 및 진단기 개발을 위한 공동 투자 PPP인 제품개발파트너십(Product Development Partnership), 태평양 지역의 일자리 창출 및 소득 증대를 위한 투자, 비즈니스 혁신 및 규제개혁을 촉진하는 시장개발기구(Market Development Facility) 등이 있다.

#### 4) PSE의 접근법<sup>4)</sup>

호주 DFAT의 PSE 행동계획 접근법으로 관계 형성(engage), 지식 장착(equip), 지원(support), 혁신(innovate), 장려(incentivise)가 있다(〈표 Ⅲ-6〉 참고).

‘관계 형성(engage)’은 민간부문과의 협력 및 파트너십 기회의 증진을 의미한다. DFAT 정책과 여타 부처 간 정책 조정을 위한 내부 소통 채널 강화, 민간부문이 DFAT와 관계를 형성하기 위해 필요한 원조 프로그램, 조달 및 투자 기회에 관한 온라인 비즈니스 허브 제공, 뉴스레터, 특별 행사 등 정보를 공유할 수 있는 네트워크 제공, 민간부문과 전략적 파트너십을 구축하기 위한 관리자 지정이 관계 형성에 해당한다.

‘지식 장착(equip)’은 개발의 맥락에서 민간부문의 참여를 촉진하는 수단에 관한 지식을 내부 직원에게 제공하는 접근법이다. PSE 이론과 접근법에 관한 지침 개발, 기업 참여 전담 지원부서를 통한 모범사례 및 전략, 리스크 관리, 경험 등에 관한 정보의 개발과 보급, PSE의 당위성과 접근법에 관한 학습 및 교육과정 개발 등을 통해 가능하다.

‘지원(support)’이란 PSE 관련 자문, 시스템, 절차를 이행할 내부 환경 제공 및 지원이다.

---

4) DFAT 2020b

민간부문 데이터 수집을 위한 원조 관리 및 보고 수단 개선, 단순하고 유연한 계약 절차, 민간부문 전문가와 연락담당자 지정, 프로그램 발굴 및 관리에 관한 자문 서비스, 리스크 관리 지원 등이 있다.

‘혁신(innovate)’은 개발과제를 효과적으로 해결하기 위한 대안의 조사 및 시험으로서, 민간부문 기회를 실현할 전략적 분석과 기획의 시범적 실시, PSE 전담의 비즈니스 파트너십 플랫폼의 시험 및 평가 등이 해당한다.

‘장려(incentivise)’는 개발 활동의 영향을 증대하기 위한 민간부문의 참여 육성 및 보상에 관한 접근법이다. DFAT의 조직 및 문화적 변화를 유도하기 위한 고위급 지지, 민간부문 및 상업적 섹터와 관련 있는 정부 부처에 직원 파견, PSE 활동에 대한 경력 인정과 표창 등이 가능한 활동이다.

〈표 Ⅲ-6〉 호주 DFAT의 PSE 행동계획 접근법

| 접근법                 | 내용                                            | 사례                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 관계 형성<br>(engage)   | 민간부문과의 협력 및 파트너십 기회 증진                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- DFAT 정책과 여타 부처 간 정책 조정을 위한 내부 소통 채널 강화</li> <li>- 민간부문이 DFAT와 관계를 형성하기 위해 필요한 원조 프로그램, 조달 및 투자 기회에 관한 온라인 비즈니스 허브 제공</li> <li>- 뉴스레터, 특별 행사 등 정보를 공유할 수 있는 네트워크 제공</li> <li>- 민간부문과 전략적 파트너십을 구축하기 위한 관리자 지정</li> </ul> |
| 지식 장착<br>(equip)    | 개발의 맥락에서 민간부문의 참여를 촉진하는 수단에 관한 지식을 내부 직원에게 제공 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- PSE 이론과 접근법에 관한 지침 개발</li> <li>- 기업 참여 전담 지원부서를 통한 모범사례 및 전략, 리스크 관리, 경험 등에 관한 정보의 개발과 보급</li> <li>- PSE의 당위성과 접근법에 관한 학습 및 교육과정 개발</li> </ul>                                                                          |
| 지원<br>(support)     | PSE 관련 자문, 시스템, 절차를 이행할 내부 환경 제공 및 지원         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 민간부문 데이터 수집을 위한 원조 관리 및 보고 수단 개선</li> <li>- 단순하고 유연한 계약 절차</li> <li>- 민간부문 전문가와 연락담당자 지정</li> <li>- 프로그램 발굴 및 관리에 관한 자문 서비스, 리스크 관리 지원</li> </ul>                                                                       |
| 혁신<br>(innovate)    | 개발과제를 효과적으로 해결하기 위한 대안의 조사 및 시험               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 민간부문 기회를 실현할 전략적 분석과 기획의 시범적 실시</li> <li>- PSE 전담의 비즈니스 파트너십 플랫폼의 시험 및 평가</li> </ul>                                                                                                                                    |
| 장려<br>(incentivise) | 개발 활동의 영향을 증대하기 위한 민간부문 참여 육성 및 보상            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- DFAT의 조직 및 문화적 변화를 유도하기 위한 고위급 지지</li> <li>- 민간부문 및 상업적 섹터와 관련 있는 정부 부처에 직원 파견</li> <li>- PSE 활동에 대한 경력 인정과 표창</li> </ul>                                                                                               |

자료 : DFAT 2020b

### 3. 유엔개발계획(UNDP)

UNDP는 50여 년 역사에 걸쳐 활발한 민간부문 개발 활동을 이어왔다. 민간부문의 개발과 협력에 관한 전략, 산업발전을 위한 공동 지원, 민간 협력의 촉진과 지지를 위한 플랫폼의 설립 및 운영, 양자기관과 다자협력을 위한 이니셔티브 운영 등 다양한 방식으로 민간 협력을 추진하고 있다.

#### 1) 민간부문 협력 전략

UNDP의 민간부문 협력에 관한 오랜 경험은 지속적인 전략 차원의 노력으로 인하여 진화되어 발전하고 있다. UNDP는 민간과의 협력을 기관의 전략적 우선순위로 두고 관련 전략의 수립 및 개정, 보완을 지속적으로 수행하고 있다. 2007년 UNDP는 민간부문전략(Private Sector Strategy)을 수립하였다. 이 시기에 UNDP에서는 민간부문 전략에서 큰 변화가 있었는데, 이는 동 시기의 금융위기와 관련성이 깊다. 많은 수원국은 해외 원조를 궁극적으로 민간부문에 의해 제고되는 교역과 발전을 위한 단기적 촉매 역할로 인지하는 경향이 강해지고 있었으며, 어떤 방식으로든 민간부문의 참여 촉진이 궁극적인 개발에 있어서 중요한 변수로 인지되고 있었다.

2007년 전략 설정 이후, UNDP는 다양한 민간참여 사업을 추진하였다. UNDP의 민간참여 사업은 양적으로 괄목할 성장을 거두었으며, 질적으로도 기술/금융지원, 민간투자 및 가치사슬연계의 중개역할 등 다양한 역할을 수행한 것으로 평가된다. 하지만, 체계적이고 구조적인 다자간 파트너십의 부족, 민간부문에 특화된 성과지표에의 집중, UNDP의 목표와의 연계성 미흡, 민간부문과의 제도적 연계 구축 미흡, 민간부문과의 협력에 필요한 전문성 부족, 민간부문 참여 촉진을 위한 제도적 절차의 부족 등도 지적된 바 있다.

2007년 전략의 수립 이후 발생한 대내외 환경 변화를 반영하고 민간부문참여(PSE) 부분을 업데이트하여 2007년 전략을 보완하는 새로운 민간부문협력전략(Strategy for Working with the Private Sector)을 2012년에 발표한 바 있다. 2012년 전략은 2007년 전략과 비교하여 큰 기조에는 변화가 없었으나, 일부 개선 사항이 있었다. UNDP는 수원국의 지속적이고 포용적인 성장을 지원하고, 고용 창출을 통한 경제 회복 가속화에 중점을 두고 UNDP의 중기 전략 관점에서 민간부문의 참여를 향상한다는 지향점을 설정하였다. 이를 위해서 UNDP는 ① 다양한 레벨의 민간부문과의 관계 정립, ② 포용적 시장 발전을 위한

민간부문 파트너십 지원을 위한 기타 개발기관의 지지, ③ UN 특수 기관 및 기타 개발 기관과의 협력 및 ④ 전략적 파트너십 이니셔티브의 시범적 추진을 기획하였다.

이후 2016년 SDGs의 채택과 UNDP 조직 개편을 반영한 새로운 민간부문 및 재단 전략(UNDP's Private Sector and Foundations Strategy for the Sustainable Development Goals 2016-2020)을 수립하여 발표하였다. 2016년 전략은 크게 기업, 비즈니스 중개기관, 사회적 기업, 상호신용 조직, 국영기업 등 민간부문과의 협력과 자선재단과의 협력의 두 부분으로 구성된다. 2012년에는 민간부문전략과 자선재단전략으로 구분되어 민간부문과의 협력 전략이 수립된 바 있으나, 2016년 새로운 전략에서는 이들 두 요소를 통합하였다. 이는 포용적인 시장의 설계를 위하여 기업뿐만 아니라 모든 섹터의 민간을 통합해야 한다고 보고, 단기의 기업 주도의 파트너십에서 전환적이고 체계적인 파트너십으로 변화가 중요하다고 인식하였기 때문이다. 2016년 전략에서 UNDP는 민간의 참여를 유도하려면 SDGs 달성을 위한 다양한 혁신적 금융 메커니즘이 필요하며, 명료한 이행계획과 성과지표가 있는 구체적인 개발 이슈를 중심으로 협력이 이루어져야 함을 강조한다.

UNDP는 2020년 8월, '민간부문개발과 파트너십 전략 2018-2022 (Private Sector Development and Partnerships Strategy 2018-2022)'을 발표하였다. 동 전략은 각국이 민간부문 활동과 투자를 2030 의제에 부합하도록 하는 활동을 돕고자 수립되었다. 특히, 시장이 빈곤층과 소외된 지역사회를 포용하면서 SDGs에 부합하도록 하기 위한 정부, 기업, 시민사회의 파트너십을 모색하는 데에 집중한다. UNDP의 민간부문 전략은 전략적 우선순위를 ① SDGs 달성을 위한 민간재원 조달, ② 기업의 전략 및 경영과 SDGs의 일치, ③ 포용적인 녹색경제 촉진정책의 수립 및 이행에 두고, 이를 진전시킬 14가지 서비스 제공 수단(service offers)을 제안하였다(〈표 III-7〉 참고). UNDP 민간부문 전략의 성공 여부는 UNDP의 전략계획(UNDP Strategic Plan 2018-2021)에 대한 기여에 따라 결정된다고 보고, 전략계획의 핵심 분야에 대한 각 서비스 제공 수단의 기여 가능성을 확인하였다.

〈표 Ⅲ-7〉 UNDP 민간부문 전략이 정의한 서비스 제공 수단(service offers)과  
UNDP 전략계획의 정합 관계

| 서비스 제공 수단                                     | UNDP 전략계획 성과                          | 핵심 분야 | UNDP 전략계획의 우선순위 산출물                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. SDGs 영향 플랫폼                                | 성과1 : 빈곤퇴치                            | 빈곤    | 1.2.2 SDGs 달성을 위한 공공/민간 재원 확대 환경 조성                                                                                                             |
| 2. 지속가능한 가치사슬과 포용적인 비즈니스를 위한 정책 및 생산역량        | 성과1 : 빈곤퇴치                            | 환경 빈곤 | 1.4.1 지속가능한 상품 및 포용적인 녹색 가치사슬을 포함하여, 천연자원의 지속가능한 관리 증대<br>1.1.2 소외받은 취약계층이 지속가능한 생계 수단과 일자리로부터 생산역량과 혜택을 얻을 수 있도록 기초서비스와 재정적 자산 접근성 취득에 관한 역량강화 |
| 3. 민간부문과 성평등                                  | 성과1 : 빈곤퇴치                            | 젠더    | 1.6.1 성평등과 여성 역량강화를 위해 국가 주도의 조치 촉진                                                                                                             |
| 4. SDGs 지향적인 영세·중소기업으로 전환                     | 성과1 : 빈곤퇴치<br>성과3 : 충격과 위기에 대한 회복력 강화 | 빈곤 환경 | 1.4.1 지속가능한 상품 및 포용적인 녹색 가치사슬을 포함하여, 천연자원의 지속가능한 관리 증대<br>3.4.1 지속가능한 회복을 위해 개발, 조달, 적용될 자연 기반의 혁신적인 젠더 책임성 있는 해결책                              |
| 5. 2030 의제 이행수단으로서 민간부문과의 다중이해관계자 파트너십 개발과 이행 | Tier 2 : 조직적 성과                       |       | 3.2 UNDP의 통합적인 SDG 이행 지원                                                                                                                        |
| 6. 유엔자본개발기금(UNCDF) 주도의 시 재정                   | 성과1 : 빈곤퇴치                            | 빈곤    | 1.2.2 SDGs 달성을 위한 공공/민간 재원 확대 환경 조성<br>1.2.1 포용적인 지방 경제개발을 증진하고 HIV와 관련 서비스를 포함하는 기초 서비스를 이행하기 위한 국가 및 지역 수준의 역량 강화                             |
| 7. UNCDF 주도의 금융 포용 및 디지털화                     | 성과1 : 빈곤퇴치                            | 빈곤    | 1.1.2 소외받은 취약계층이 지속가능한 생계 수단과 일자리로부터 생산역량과 혜택을 얻을 수 있도록 기초서비스와 재정적 자산 접근성 취득에 관한 역량강화                                                           |
| 8. 기업환경을 조성하고 지속가능한 사업과 투자 관행을 구성하는 정부 정책     | 성과2 : 구조전환과 지속가능발전 촉진                 | 거버넌스  | 2.2.1 공공서비스와 기타 정부 기능의 개선을 위해 디지털기술과 빅데이터 활용<br>2.2.3 정의에 대한 접근성을 확대하고 차별에 맞서기 위해 역량, 기능 및 재정이 강화된 국가 인권 제도 및 시스템                               |

| 서비스 제공 수단                                      | UNDP 전략계획 성과                                                   | 핵심 분야 | UNDP 전략계획의 우선순위 산출물                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. 보험 섹터에서 UNDP의 역할 : 프로그래밍과 시범적 혁신을 통한 회복력 창출 | 성과2 : 구조전환과 지속가능발전 촉진                                          | 회복력   | 2.3.1 재해위험을 줄이고, 기후변화에 대응하며, 갈등 위험을 방지하기 위해, 데이터 및 위험 인지형의 개발정책, 계획, 시스템 및 재정이 통합적이고 젠더 책임성 있는 해결책을 통합                                                                                            |
| 10. 포용적 비즈니스를 통해 국빈층(BoP)의 생계 개선               | 성과1 : 빈곤퇴치                                                     | 빈곤    | 1.1.2 소외받은 취약계층이 지속가능한 생계 수단과 일자리로부터 생산역량과 혜택을 얻을 수 있도록 기초서비스와 재정적 자산 접근성 취득에 관한 역량강화                                                                                                             |
| 11. 에너지 격차 해소                                  | 성과1 : 빈곤퇴치<br>성과2 : 구조전환과 지속가능발전 촉진<br>성과3 : 충격과 위기에 대한 회복력 강화 | 에너지   | 1.5.1 청정하고, 적절한 가격의 지속가능한 에너지에 대한 보편적인 접근을 달성할 해결책 채택<br>2.5.1 빈곤퇴치와 구조적 전환을 위해, 에너지효율 및 청정에너지와 제로배출 개발로의 전환을 위한 규모 있는 해결책의 개발, 조달 및 적용<br>3.5.1 위기의 영향을 받는 인구와 위험 인지적이고 지속가능한 회복을 위해 에너지 접근성 재구축 |
| 12. 국가결정기여(NDC)를 위한 민간부문 자원 유도                 | 성과2 : 구조전환과 지속가능발전 촉진                                          | 빈곤    | 2.1.1 경제 다각화와 녹색성장 증진을 위해, 국가, 지역 및 섹터 개발 계획과 정책에 저배출 및 기후 회복력 관련 목적 포함                                                                                                                           |
| 13. SDGs 지향적인 이슬람금융 동원                         | 성과1 : 빈곤퇴치                                                     | 빈곤    | 1.2.2 SDGs 달성을 위한 공공/민간 자원 확대 환경 조성                                                                                                                                                               |
| 14. 파리협정 이행을 위한 산림벌채 없는 금융 조달                  | 성과2 : 구조전환과 지속가능발전 촉진                                          | 환경    | 2.4.1 국제협약 및 국가법의 일환으로, 천연자원의 보전, 지속가능한 사용 및 공평한 이익공유를 위한 법제도 프레임, 강화된 정책 및 제도, 해결책 채택                                                                                                            |

자료 : UNDP 2020b

## 2) 포용적 비즈니스

UNDP와 민간부문은 상호 협력을 기반으로 새로운 시장의 발굴과 이에 대응하는 신제품, 서비스 등을 도출하는 한편, 특정 아젠다에 대한 민관협력 정책 대화를 유도하는 것을 공동의 목표로 보고 있다. UNDP의 주요 관심 분야는 빈곤층(BoP) 시장을 중심으로 한 빈곤퇴치 및 지속가능한 성장이며, 정부와 공여자에 대한 정책자문 기능의 전문성을 중시하고 있다. 한편, UNDP 관점에서의 민간부문의 관심 영역은 재원 부족, 빈곤 및 불안정에 기인한 사업 위험, 신시장 개척, 효율 개선, 관련 제도에 대한 이해 부족 등의 문제 완화 등을 포함한다.

UNDP(2008)는 포용적 비즈니스(inclusive business) 모델을 제시함으로써 민간부문의 역할에 주목하며 기업의 참여를 독려한다. 포용적 비즈니스는 빈곤층이 소비자, 고용자, 생산자로서 기업활동에 참여하는 비즈니스로 정의된다. 그러나, 포용적 비즈니스는 비즈니스 친화적 환경이 갖추어지지 않은 상태에서의 기업활동이라는 점에서 다양한 제약요인들이 존재한다 : (i) 시장정보의 부족, (ii) 규제 환경의 부재, (iii) 물리적 기반시설의 미비, (iv) 지식과 기술의 결여, (v) 금융서비스의 이용 제한 등

이러한 제약요인의 해결 방법을 유형화하여 UNDP는 포용적 비즈니스의 다섯 가지 전략을 제시하였다.

- ① 제품과 비즈니스 과정을 현지에 적응 : 예를 들어 유선 통신망의 열악한 인프라로 인해 발생하는 제약을 무선 기술을 사용하여 극복
- ② 시장의 제약요인을 제거하기 위한 투자 : 현지의 지식과 기술의 결여 문제가 비즈니스 수행에 주요 제약이 된다면 빈곤층에 기술교육을 제공하여 생산성 제고
- ③ 빈곤층의 강점 활용 : 빈곤층을 대상으로 판매할 제품과 서비스를 공동 개발, 또는 현지 사회의 네트워크 활용
- ④ 다른 조직과 자원을 공유하고 역량 결합 : 기업뿐만 아니라 공공기관, 비정부기구 등과 함께 협력하여 보다 효과적으로 지역사회 역량을 강화하고 제품과 서비스에 대한 수요 증진
- ⑤ 정부와 정책 대화에 참여 : 기업은 시장 제약요인에 대하여 정부 관계자와 적극적인 대화를 통하여 정책 결정에 영향을 미치고 성공적인 포용적 비즈니스를 위한 환경 구축에 기여

〈그림 Ⅲ-3〉 유엔개발계획(UNDP)의 포용적 시장 구축 전략 매트릭스

|       |           | 전략                |                   |            |                   |              |
|-------|-----------|-------------------|-------------------|------------|-------------------|--------------|
|       |           | 제품과 비즈니스 과정 현지 적응 | 시장 제약요인 제거를 위한 투자 | 빈곤층의 강점 활용 | 타기업과 자원 공유, 역량 결합 | 정부와의 정책대화 참여 |
| 제약 요인 | 시장 정보     |                   |                   |            |                   |              |
|       | 규제 환경     |                   |                   |            |                   |              |
|       | 물리적 인프라   |                   |                   |            |                   |              |
|       | 지식 및 기술   |                   |                   |            |                   |              |
|       | 금융 서비스 접근 |                   |                   |            |                   |              |

자료 : UNDP 2008

주: 파란색이 진할수록 해당 제약요인에서 가장 자주 활용되는 제약-전략의 결합임.

## 4. 소결 : 민간부문참여(PSE)에 관한 정책의 기관별 특성

### 1) 미국 USAID PSE와 정책의 특징

USAID의 PSE는 장기적으로 지속가능한 개발영향을 위하여 시장기반 접근법(market-based approaches)을 중시한다. 시장기반 접근법은 장기적으로 시장 시스템과 공급사슬이 양질의 서비스를 제공하도록 하는 긍정적인 측면이 있는 반면, 단기적으로는 더 적은 수혜자에게 혜택을 주게 되어 단기적으로 성과가 드러나지 않을 수 있다는 단점이 있다. 이와 같은 시장기반 접근법에 의하여 USAID의 역할이 프로젝트의 온전한 자금지원과 관리에서 궁극적으로는 민간참여 촉진으로 이동할 것이다.

또한, USAID는 증거 기반을 중시하여 PSE 성과측정과 지표 개발, 경험으로부터의 학습 등을 PSE에 체계적으로 반영하고자 PSE 증거 및 학습계획(PSE Evidence and Learning Plan)을 수립하였다. 이때, USAID는 PSE 허브<sup>5)</sup>를 중심으로 PSE 활동이 개발영향에

효과적으로 연계될 수 있도록 지표체계를 구축한다. PSE 허브는 현재 민관협력체제(PPP)로 보고되는 활동 범위를 확장함으로써 USAID PSE의 이행 강도와 특성에 대한 이해를 심화할 것이다. 또한, USAID의 직원들이 PSE의 '건전성'을 모니터링 지표(목표와의 일치성, 파트너 간 효과적인 의사소통, 투명한 의사결정 등의 측정)를 개발할 것이다.

USAID는 PSE 정책이 책임성 있는 기업 운영에 관한 미국 및 국제 이니셔티브를 보완한다는 점을 확인하고 있다. 유엔 기업과 인권에 관한 지침원칙, OECD 다국적기업 가이드라인, 유엔 글로벌콤팩트 등이 여기에 해당한다.

USAID가 PSE를 추진하면서 민간부문과의 협력을 촉진하는 USAID의 기존 방법론과 역량에 대해 자체적으로 높이 평가하고 있다는 점도 두드러진다. 이에 GDA 등 기존 방법론들을 활용하거나 이에 기반한 민간부문 참여 방안을 중요하게 고려하고 있다.

최근, 미국은 중국의 일대일로 구상에 맞서 미국의 해외 인프라 투자를 확대하기 위하여, 산재해 있던 해외개발 기구들을 통합하여 USIDFC를 설립하였다. USIDFC는 투자 한도의 양적 증대뿐만 아니라 자금운용 범위까지 파격적으로 확대하여, 미국 민간부문의 개도국으로의 진출을 적극적으로 지원하겠다는 미국 정부의 의지를 보여준다. 이와 같은 조직 차원에서의 변화는 USAID의 민간부문 참여를 위한 대대적인 전환과 궤를 같이한다.

## 2) 호주 DFAT PSE와 정책의 특징

호주 DFAT는 민간부문을 기업으로 특정하여 기업과의 협력에 초점을 맞춘 PSE를 추진하고 있다. 기업과의 협력에 초점을 맞춤으로써 공여기관과 기업 각각의 리스크의 확인과 경감 방안을 중요하게 다루고 있다.

또한, 기업이 개도국의 지속가능한 사회적 영향과 수익을 모두 창출할 수 있다는 공유가치 개념이 호주 개발원조 비전의 근간이다(DFAT 2015). 호주 DFAT의 PSE 정책은 개발협력 기관과 기업의 공유가치(경제 및 사회적 개발과제)의 창출을 중요하게 고려하여, PSE 사업 추진 시 기업의 사회적 책임(CSR) 활동과 연계할 수 있는 여지가 크다. 특히, 호주는 글로벌보고 이니셔티브(Global Reporting Initiative), 유엔글로벌콤팩트를 지지하여, 이들에 대한 영향 평가와 측정 결과 보고를 권장하고 있다(DFAT 2015).

---

5) USAID 본부에 있는 PSE 지원 및 서비스 운영부서로서, PSE 활동 조정, 범분야 학습 및 주제 확인, 외부 파트너와 USAID의 증거 및 학습 공유 등을 담당함.

### 3) UNDP PSE와 정책의 특징

UNDP의 PSE는 국제 규범과 기준을 중요한 원칙으로 두고 이를 정책 전반에 걸쳐서 강조한다. 특히, SDGs의 달성을 PSE의 가장 중요한 미션으로 두는 한편, 유엔글로벌 콤팩트와의 협력을 중요시하고 있다.

UNDP는 기업과 시민사회의 중개자로서 자선재단의 역할을 높이 평가하고, 특히 임팩트 투자와 사회적 기업 관련한 협력에서 시너지 효과를 강조한다.

## IV. 기업협력을 통한 개발협력 사례 분석

본 장에서는 미국 USAID, 호주 DFAT, 스웨덴 Sida 등의 해외 기관의 기업협력 사례와 국내 타부처 사업으로서 한국 산업통상자원부의 TASK 사업과 KOTRA의 글로벌 CSR 사업 현황을 조사하였다. 민간부문 중 기업이 참여한 사업을 중심으로 사례를 조사하였으며, 이러한 사례조사 결과를 바탕으로 기관별 민간부문 협력 practice의 특성을 도출하고자 하였다.

민간부문 협력 사례조사에 앞서, 기관 간 일관된 비교를 위하여 사전적으로 사례조사 구조를 구성하였다. 사례조사 구조는 협력 분야, 대상 국가 또는 지역, 협력 주체, 협력방식 및 내용, 성과를 기준으로 구성하였다. 사례조사는 관련 사례의 공개가 충분치 않은 점등을 고려하여 탐색적 방법을 적용하였으며, 사례조사 결과를 토대로 기관의 협력방식을 이해하고 실제 사업과 전략의 정합성을 고찰하고자 하였다.

### 1. 해외 공여 기관 사례

#### 1) 미국 USAID

미국 USAID는 민간부문 참여에서 선구자 역할을 하였으며, 최근 더 효과적인 민간부문 참여를 위하여 기관 차원의 전환에도 주력하고 있다. 당초 USAID는 개발원조에 민간부문의 참여를 적극적으로 유도하기 위하여 민관협동 연합(PPA : Private-Public Alliance) 개념을 도입하였다. 2001년 5월 다양한 민간주체와의 협력 강화를 통한 개발도상국의 개발목표 달성을 위해 민간부문과의 파트너십을 위한 플래그십 모델로 글로벌개발연대(Global Development Alliance, 이하 GDA) 이니셔티브를 제창하고, 2002년 1월부터 GDA 프로그램(USAID 2020a)이 추진되어 오고 있다(손혁상 2012, 53). USAID의 민간부문 참여는 GDA와 함께 2001년 개시된 이후 약 3,500개의 파트너와 1,600개의 연합을 구축하였다. GDA는 민간부문 참여에서 USAID의 플래그십 모델의 역할을 수행하였으며, 이들 연합은 위험, 책임 및 보상의 공유를 위한 사업의 설계, 자금지원 및 관리에 공동으로 참여하였다(USAID 2019a).

GDA 비즈니스 모델은 통상 USAID와 민간기업 1개 이상, NGO 1개 단체 이상의 3자 이상의 파트너로 구성된 가장 높은 제도화 수준을 유지하며 기업의 이익과 개발목표를 동시에 달성하고자 하는 목적으로 PPA를 운영하고 있다. GDA 사업에 참여하는 민간기업들은 특정 기업의 이익추구를 전제로 하지는 않으나 직접적 사업이익과 연관되는 경우가 많다. 즉, USAID를 통한 GDA 사업을 통해 실질적으로는 유, 무형의 기업이익을 창출할 수 있었다고 평가된다. 즉, USAID의 PSE 사업은 그 수준에는 차이가 있으나, 역사적으로 상당 부분 기업의 수익 활동과 직간접적인 연관성이 있다.

예를 들면, NetMark Alliance의 경우(〈표 IV-1〉 참고), 궁극적으로는 현지 생산 능력의 향상을 통한 수원국의 보건 대응 능력 제고를 도모하고 있으나, 미국 내 관련 기업의 영업 행위 또는 홍보 행위와도 밀접한 관련이 있다. NetMark는 USAID의 사업 착수 이후, 2002년 NetMark Plus로 확장되었다. 본 사업의 관리기관은 미국의 비영리 기관인 FHI360(Family Health International 360)으로, 2011년 FHI(1971년 설립)와 AED(Academy for Educational Development, 1961년 설립)가 합병하여 설립된 기관이다. 본 사업은 AED가 민간부문의 참여를 촉진시키기 위한 Full Market Impact™ (FMITM) 모델을 개발하는 계기가 되었다. FMITM 모델은 민간기업에 마케팅의 주요 요소인 4P를 제공해줌으로써 민간부문 참여 동기를 부여할 수 있다는 점이 주요 내용이다.

〈표 IV-1〉 미국 USAID의 NetMark Alliance

|          |                                                                                              |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 보건 / 기업 생태계                                                                                  |
| 대상 국가/지역 | 사하라 이남 아프리카                                                                                  |
| 협력 주체    | USAID, ExxonMobile, AtoZ Rextile Mills (세계적 모기장 생산기업),<br>현지 기업, Exp Momentum (마케팅 기업)       |
| 협력 방식/내용 | 금융지원 및 바우처 시스템 도입<br>USAID 3천만 불, EM 90만 불, 기타 기업 2만 불 지원 /<br>살충처리 된 모기장의 보급과 현지 생산능력 향상 지원 |
| 성과       | 살충처리 된 9백만 개의 모기장 판매;<br>현지 기업을 포함한 지속적인 모기장 공급체제 구축                                         |

〈표 IV-2〉 미국 USAID의 Water Resources Integration Development Initiative (WARIDI)

|          |                                                                                                    |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 농업 / 수자원                                                                                           |
| 대상 국가/지역 | 탄자니아                                                                                               |
| 협력 주체    | USAID, KickStar 외 (관개용 펌프 제공),<br>SC Johnson Corporation, Case Foundation 등 (협력 파트너)               |
| 협력 방식/내용 | USAID 60만 불, 그 외 81만 불 제공<br>관개용 펌프(irrigation pumps)공급과 시장형성 지원을 통해 탄자니아의 농업생산<br>력 향상과 신기술 도입 지원 |
| 성과       | USAID의 협력으로 팔린 3천 대의 펌프로 약 240만 달러의 소득 창출;<br>33개의 도매업소가 창업되었고, 126개의 소매상인 모집 및 훈련                 |

지속가능한 수목 작물 프로그램(The Sustainable Tree Crops Program)의 경우(〈표 IV-3〉참고)에는 거시적 또는 표면적으로 수원국의 환경 지속성을 위한 활동의 성격이 강하게 보이나, 궁극적으로 코코아빈의 수요 기업 연합인 WCF를 통한 CSR의 이행과 자원 및 네트워크 관리의 특징을 보유하고 있다.

〈표 IV-3〉 미국 USAID의 지속가능한 수목작물 프로그램  
(The Sustainable Tree Crops Program)

|          |                                                                                                                                                     |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 농업                                                                                                                                                  |
| 대상 국가/지역 | 서부 아프리카, 라틴아메리카, 아시아                                                                                                                                |
| 협력 주체    | USAID, 미국 농무부, 세계코코아재단(World Cocoa Foundation, WCF), 국제열대<br>농업연구소(Institute of Tropical Agriculture), 스미스소니안 협회(Smithsonian<br>Institution)와의 파트너십 |
| 협력 방식/내용 | USAID와 WCF 각각 5백만 불 공여<br>소작농들의 경제 및 사회적 복지개선과 수목작물(tree crop)의 환경 지속성을 향상<br>시키기 위해 지속적인 수목작물 지원                                                   |
| 성과       | 국제 초콜릿 산업용 코코아 빈의 품질 및 유용성 개선을 위한 생물다양성 기법촉<br>진; 참여 농민들의 노동환경 개선, 6만 명 이상 소작농들의 농민현장 학교 졸업과<br>약 30~50%의 생산성 향상                                    |

한편, USAID는 개발혁신벤처(Development Innovation Ventures, 이하 DIV)라는 벤처  
기업식 공여금 경쟁 제도를 도입하여, 비용 효과적이고 추진 가능한 개발 솔루션에 대한  
금융지원을 가능하게 하였으며, Partnering to Accelerate Entrepreneurship Initiative를  
통하여 중소기업을 지원할 수 있는 계기를 마련하였다(USAID 2019a).

DIV는 매년 연간프로그램계획(Annual Program Statement)을 통하여 관련 신청을 공고하고 있다. DIV의 주요 대상은 신기술, 제품과 서비스를 조달하는 새로운 방법, 기존 솔루션의 비용 감소, 기존 솔루션의 새로운 지역에서의 적용, 행동경제학적 고찰에 기반한 정책 변화, 사회적 또는 행태학적 혁신, 혁신의 사회적 파급효과 관련 데이터 수집과 평가이다. 사업 단계별로 그 규모를 달리하고 있어 지원 효과를 제고하고 있다.<sup>6)</sup>

## 2) 호주 DFAT

호주 DFAT는 개발과제 해결을 위한 혁신적인 접근법과 협력의 새로운 방식을 발굴하면서, 다양한 방식으로 민간부문과 협력하고 있다. 특히, 사회적 가치와 함께 기업의 수익 창출이라는 공유가치 접근법을 중요시하는 호주 DFAT는 비즈니스파트너십플랫폼(Business Partnership Platform, 이하 BPP)을 통한 공유가치 창출 사업들에 초점을 맞추고 있다.

비즈니스파트너십플랫폼(BPP)은 역내 개발과제의 대응을 위해 기업들과의 협력을 촉진하는 데에 직접 이바지하는 DFAT의 핵심 프로그램으로서, 개도국의 경제사회 여건을 개선하기 위한 공유가치 파트너십이다. BPP는 새로운 민간 파트너들이 DFAT와의 협력을 시작할 수 있는 진입창구 역할을 한다. 기업의 상업적 목적을 달성하는 한편, 호주의 원조 투자 우선 순위에 부합하고, DFAT의 민간부문 파트너 확대, 해결하기 힘든 개발과제에 대한 기업의 대응 경험과 능력 제고에 해당하는 사업에 민간기업 자금을 매칭한다.

BPP는 사회적 가치와 수익이 동시에 가능한 개도국 사업들에 기업이 투자하도록 유도한다. 기업들은 DFAT의 개도국 내 소집, 중개, 영향력에 관한 비교우위, 개도국의 기업, 정치, 제도적 환경에 관한 심층적 지식, 광범위한 정치 개혁 및 거버넌스를 통한 기업경영에 우호적인 환경 창출 지원에 관한 도움을 기대하고 있다. 2020년 8월 기준, 총 약 4,000만 불(DFAT 1,461만 불, 파트너 2,585만 불)을 조성하여 사업을 지원 중이다(Business Partnerships Platform 2020).

BPP는 2017년부터 협력 파트너들을 선정, 지원하고 있다. 2019년 세 번째 라운드로서 10개의 새로운 파트너를 선정, 발표하였다. 이에 따라, 협력사업은 농업, 에너지 등 다양한 분야에 걸쳐서 진행되고 있다(<표 IV-4> 참고).

---

6) 1단계 (Pilot) : 20만 불 이하; 2단계 (시험 및 사업화 전단계) : 150만 불 이하; 3단계 (양산 단계 진입) : 500만 불 이하; 증거 수집 : 150만 불 이하

〈표 IV-4〉 호주 비즈니스파트너십플랫폼(BPP)의 세 번째 라운드(2019년 착수) 협력사업

| 사업명                                                  | 국가     | 섹터          |
|------------------------------------------------------|--------|-------------|
| Affordable solar solutions                           | 파푸아뉴기니 | 청정에너지       |
| Digital financial services                           | 네팔     | ICT/금융포용    |
| Root crop value chains                               | 통가     | 농업, 제조업     |
| Healthy buffalo for healthier people                 | 라오스    | 농업, 교육 및 보건 |
| Organic cocoa production                             | 솔로몬군도  | 농업          |
| Clean energy product innovation                      | 케냐     | 청정에너지       |
| Housing microfinance for women                       | 네팔     | ICT/금융포용    |
| Enhancing women's income through dairy interventions | 파키스탄   | 농업          |
| Urban migrant entrepreneur capital                   | 베트남    | ICT/금융포용    |
| Income from waste mango seeds for smallholders       | 케냐     | 농업, 제조업     |

자료 : Business Partnerships Platform 2020

BPP의 일환으로 수행된 파푸아뉴기니 태양광 지원사업(〈표 IV-5〉 참고)은 호주 DFAT, 태양광 기업, 결제서비스 공급회사, 태양광 제품 제조사가 협력하여 파푸아뉴기니 주민의 전력 접근성을 개선하고 태양광 기업의 비즈니스 모델을 발전시킨다. 동 사업은 선불제 (pay-as-you-go) 비즈니스 모델을 활용하여 적절한 가격의 품질 좋은 태양광 세트를 파푸아뉴기니 농촌 지역 가구에 제공하였다. 그 결과, 농촌 지역 약 2,500가구 18,000명에게 전기를 제공하였으며, 결과적으로, 지역 보안 개선, 건강 증진, 소득 창출 기회 등의 성과를 볼 수 있었다. 태양광 기업 차원에서는 기존 비즈니스 모델의 규모를 확대하여 수익을 창출할 수 있었다.

동 파트너십에서 DFAT는 협력 주체들의 재원을 동원하는 자금 촉매 역할을 담당하였으며, 민간기업이 파악하기 어려운 수원국의 정치 및 규제 환경에 관한 지식을 제공하였다. 또한, 사회영향 모니터링, 젠더 및 장애 고려, 재원조달 등 개발전문성을 활용하여 개발협력 사업으로서의 효과성을 증진하였다. DFAT은 동 파트너십에서 DFAT의 중개 및 영향력에 있어서의 비교우위를 활용하여 파트너십의 원활한 운영에 기여하였다.

〈표 IV-5〉 호주 DFAT의 파푸아뉴기니 태양광 지원사업  
(Affordable solar solutions in Papua New Guinea) 개요

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야           | 에너지 / 자원                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 대상<br>국가/지역  | 파푸아뉴기니                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 사업 기간        | 2019-2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 사업비          | 총 579,640 불 (DFAT 199,320 불, 파트너 380,320 불)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 내용           | 선불제(pay-as-you-go) 비즈니스 모델을 활용하여 적절한 가격의 품질 좋은 태양광 세트를 농촌 지역 가구에 제공                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 협력 주체        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- DFAT</li> <li>- Sola PayGo (호주-파푸아뉴기니 태양에너지 기업) </li> <li>- Bmobile (결제서비스 공급자) : 100% 파푸아뉴기니 국영기업, 고속 데이터, 음성 및 SMS 서비스 제공  </li> <li>- d.light (태양광 제품 제조사) : 글로벌 리딩 기업 </li> </ul> |
| 협력방식<br>(역할) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- DFAT : 자금 촉매 역할, 정치 및 규제 환경에 관한 지식 제공, 사회적 영향 모니터링, 젠더, 장애, 자원조달 등 개발 전문성 활용, 중개 및 영향력</li> <li>- Sola PayGo (태양에너지 기업) : 통신, 모바일, 전기 섹터의 기술적 지식 제공, 소프트웨어 개발, 물류, 창고 및 수입</li> <li>- Bmobile (결제서비스 공급자) : 기술적 지식 및 모바일 인프라, 모바일 결제 플랫폼 및 신뢰할 만한 모바일 네트워크, 판매 및 보급 네트워크 제공</li> <li>- d.light (제품 제조사) : 제품 제조 및 공급, 국제적 존재감 및 타 시장으로부터의 경험 유도, 판매직원 훈련</li> </ul>                                                                                                                                                       |
| 성과           | 2,500가구 18,000명에게 전기 제공 → 보안 개선, 건강 증진, 소득 창출 기회 등 효과<br>Sola PayGo의 기존 비즈니스 모델의 규모 확대                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

자료 : Business Partnerships Platform 2019a

파키스탄 면화생산 농민의 역량을 강화하여 글로벌 시장에 대한 접근성을 제고한 사업(〈표 IV-6〉 참고)도 호주 BPP 지원사업이다. 동 사업은 두 단계로 나뉘어 추진되었으며, 각각 농민의 교육 및 훈련, 사업의 지속가능성을 증진하기 위한 환경 조성이 주요 사업 내용이었다. 동 사업을 통해 호주의 친환경적인 선진 면화생산 관련 지식과 기술을 파키스탄 농민에게 이전하는 플랫폼을 제공하였다. 호주 DFAT, 면화 관련 글로벌 표준 단체, 호주 면화 재배자 협회, 무역 이니셔티브가 파트너로서 참여하여 협력하였다.

면화 관련 글로벌 표준 단체인 BCI(Better Cotton Initiative)가 기존의 성공사례를 바탕으로 하여 파트너십을 구축하였다. BCI는 세계에서 가장 규모가 큰 지속가능한 면화생산 및 소비를 위한

글로벌 비영리기구로서, 농민, 환경, 면화 산업의 미래를 위하여 지속가능한 면화생산을 추구한다. BCI는 동 파트너십의 운영 역할을 담당하며, 협력사업의 발굴 및 종합적인 모니터링 및 평가 등을 수행하였다. 사업 결과, 약 8만 명의 농민이 훈련을 받았으며, 이들 중 90% 이상이 면화 생산에 관한 글로벌 표준 농민으로서 허가를 취득할 수 있게 되었다. 호주 면화 소매자 및 의류기업들은 품질 좋은 면화에 관한 수요를 맞출 수 있게 되었다.

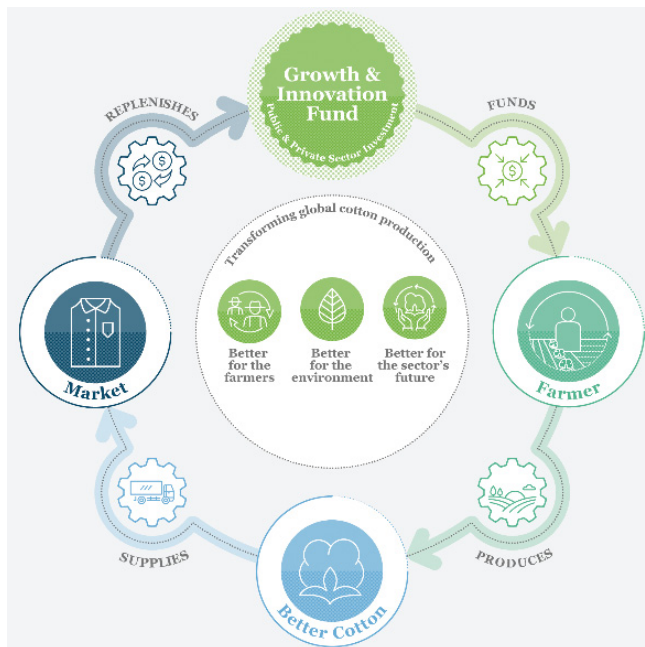
〈표 IV-6〉 호주 DFAT의 파키스탄 면화생산 농민의 역량강화 사업  
(Improving access to global markets for cotton farmers in Pakistan) 개요

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야           | 농업                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 대상<br>국가/지역  | 파키스탄                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 사업 기간        | 2017-2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 사업비          | 총 5,441,454 불 (DFAT 1,000,000, 파트너 4,441,454 불)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 내용           | 호주의 친환경적인 선진 면화 생산 관련 지식과 기술을 파키스탄 농민에게 이전하는 플랫폼 제공과 지원으로서, 기존의 BCI 성공사례에 기반하여 파트너십 구축                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 협력 주체        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- DFAT</li> <li>- Better Cotton Initiative (BCI) : 면화 공급사슬이 환경적으로 지속가능하고 농민 복지를 개선할 수 있도록 공급사슬을 관리하고, 면화 생산에 관한 글로벌 표준을 만드는 비영리단체 </li> <li>- Cotton Australia : 호주 면화 재배자들을 대표하는 비영리 협회 </li> <li>- IDH The Sustainable Trade Initiative : 친환경적이고 포용적인 성장을 실현하기 위한 PPP 구성을 위해 기업, 시민사회, 정부 등 소집 </li> </ul>                                                                                                                         |
| 협력방식<br>(역할) | <ul style="list-style-type: none"> <li>① 1단계 (2017-2018) : 파키스탄 면화 재배 농민들이 BCI의 일원으로서 지속가능하게 생산된 면화 시장에 접근하기 용이하도록, 농민들 대상 훈련(산업안전보건, 살충제 및 합성 비료 사용 감축, 관개용수 사용 감축 등)</li> <li>② 2단계 (2018-2020) : 농민들 훈련 지속 실시, BCI 모델의 지속가능성 증진과 여성 권리 강화를 위한 정책 및 환경조성 지원</li> <li>- BCI : 파트너십 운영, 면화 재배 농민 대상 훈련 및 역량강화 모델의 수립과 시험, 현지 수행, 다중 이해관계자 참여 유도, 종합적인 모니터링 및 평가, 파키스탄 정부와의 관계 형성</li> <li>- DFAT : 자금 촉매 역할, 민간부문 참여 관련 전문성, 젠더 관련 기술적 자문, 중개, 영향력 및 소집 능력</li> <li>- Cotton Australia : 지속가능한 면화생산 및 보급 관련 모범사례 정보, 자문, 자원 및 수단 제공, 협회 관리 및 거버넌스 경험, 선도적인 면화 과학자 네트워크 제공, 호주 패션 브랜드와 소매업자들과 친숙한 관계</li> <li>- IDH The Sustainable Trade Initiative : 면화 공급사슬 내 방대한 네트워크(정부, 공여기관, 비정부기구, 기업 및 금융기관 등) 구축, 혁신을 위한 학습과 지식공유</li> </ul> |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 성과 | <p>세계 제4위 규모의 면화 생산국인 파키스탄은 최근의 증가세에 있는 고부가 시장에서의 접근성이 매우 제한적이었으나, 동 파트너십을 통하여 BCI 인증 획득, 안전하고 지속가능한 농경법 습득이 가능해짐. 지속가능한 방식으로 생산된 면화에 관한 BCI 회원 소매자 및 브랜드들의 수요 증대를 맞출 수 있게 됨.</p> <p>① 1단계 : 54,165명의 농민 훈련, 이들 중 90% 이상이 BCI 농민으로 허가 취득<br/>         ② 2단계 : 27,425명의 농민 훈련. 여성 농민의 참여가 상당히 저조했던 1단계 훈련을 개선하여 여성의 경제적 기회 확대</p> |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

자료 : Business Partnerships Platform 2019b, Business Partnerships Platform 2018

〈그림 IV-1〉 BCI(Better Cotton Initiative)의 사업 개요



자료 : Better Cotton Initiative(BCI) 웹사이트

호주 DFAT은 BPP 이외에도 기업의 원조사업 참여를 활성화하는 수단으로서 기금과 기구 등을 최근에 마련하였다. 이들은 특히, 코로나 19의 발발과 지속에 대응한다는 점을 중요하게 고려한다.

DFAT에서 민간 개발재원 활성화 차원에서 도입한 대표적인 최신 사례에는 신흥시장임팩트 투자기금(Emerging Markets Impact Investment Fund, 이하 EMIIF)이 있다(〈표 IV-7〉 참조). 본 기금은 코로나 19로 경제적 타격을 입은 인도-태평양 국가의 양자지원을 그 목적으로 하는 모태펀드(Fund of Funds)의 역할을 표방하고 있으며, 해당 국가의 초기

중소기업, 특히 여성에 의해 운영되는 기업에 대한 지원을 포함하고 있다.<sup>7)</sup>

〈표 IV-7〉 호주 DFAT의 신흥시장임팩트투자기금(EMIIF)의 개요

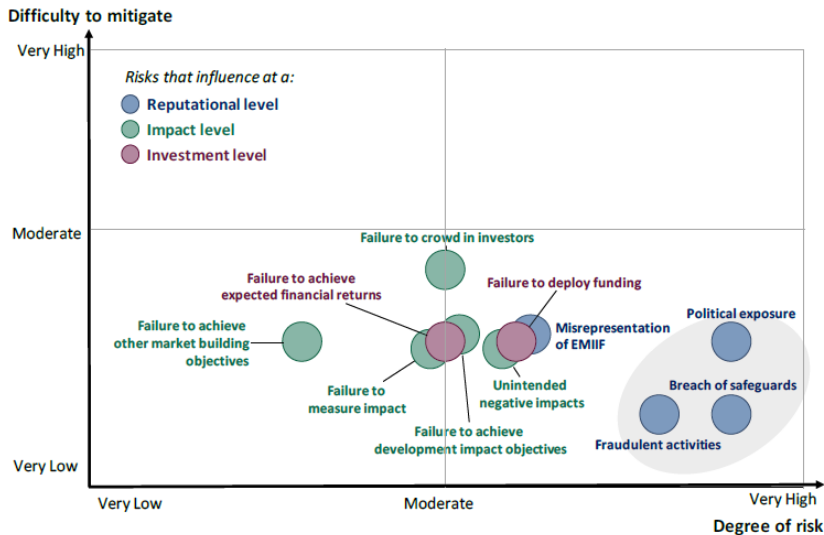
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 도입 시기 | 2017년부터 설계하여, 2020년 7월에 발표된 최신 개발 자금                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 목적    | Covid 19 팬데믹에 의한 경제적 타격 회복 지원                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 예산    | 4천만 호주 달러                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 대상 국가 | Indo-Pacific 지역 (캄보디아, 인도네시아, 라오스, 미얀마, 필리핀, 스리랑카, 방글라데시, 베트남, 파푸아뉴기니, 피지 등)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 자금 성격 | 중소기업 또는 민간금융에 대한 비증여 형식의 양자 자금                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 우선 지원 | 'Gender Lens Investing' - 여성 친화 기업 우선                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 지원 체계 | <pre> graph TD     subgraph EMIIF_Box [EMIIF]         TAF[Technical assistance facility]         IF[Investment fund]     end     IF -- "Equity, Debt, Guarantee" --&gt; FI_Box     subgraph FI_Box [Financial intermediaries]         S1[SME fund]         S2[SME fund]         Dots1[...]         S3[SME fund]     end     OI[Other investors] -- "'Crowd-in' effect" --&gt; FI_Box     FI_Box -- "Equity, Debt, Mezzanine, ..." --&gt; SME_Box     subgraph SME_Box [SMEs (primarily focus on early-stage)]         S4[SME]         S5[SME]         Dots2[...]         S6[SME]     end     TAF -.-&gt; TACB[Technical assistance and capacity building]     TACB -.-&gt; SME_Box     SME_Box --&gt; B[Beneficiaries]     </pre> |

자료 : DFAT 2017

EMIIF를 설계함에 있어, DFAT는 본 자금 운용 시 예상되는 위험요인 도출과 이들의 관리 난이도를 매핑한 바 있다(〈그림 IV-2〉 참고). 이를 통한 본 자금의 특징을 도출해보면, 지원대상은 정치, 안전 및 사회 보안망 등의 측면에서 극도로 위험한 지역이나, 투자 진행이 비교적 가능한 분야를 그 중점 대상으로 하고 있음을 파악할 수 있다.

7) 해당 자금은 본 연구에서 다루고 있는 PSE의 성격과는 다소 차이가 있음. EMIIF는 ADB, IFC 등 다자 개발 자금을 대응하여 설계된 것으로 모태펀드의 성격 측면에서는 민간금융권과의 연계를 통하여 운영되기 때문에 PSE로 간주하는 것이 가능하나, 해당국의 중소기업 지원이라는 측면에서는 PSD의 성격이 강함.

〈그림 IV-2〉 EMIF의 분야별 리스크와 위험관리 난이도



자료 : DFAT 2017

민간의 참여를 유도하는 또 다른 수단인 호주 태평양 인프라 금융기구(Australian Infrastructure Financing Facility for the Pacific, 이하 AIFFP)는 DFAT이 2019년 7월 설립하였다(〈표 IV-8〉 참고).

〈표 IV-8〉 호주 DFAT의 호주 태평양 인프라 금융기구(AIFFP)의 개요

|            |                                                                                                                                                                                                    |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 도입 시기      | 2018년 11월 계획이 발표되어, 2019년 7월 공식 출범                                                                                                                                                                 |
| 목적         | 호주 인근 태평양 지역 저개발국가의 인프라 구축 지원                                                                                                                                                                      |
| 예산         | 15억 호주 달러 (Loan) 및 5억 호주 달러 (Grant)                                                                                                                                                                |
| 대상 국가      | 태평양 지역 (쿡제도, 미크로네시아 연합, 피지, 키리바티, 나우루, 니우에, 팔라우, 파푸아뉴기니, 마셜제도, 사모아, 솔로몬제도) 및 동티모르                                                                                                                  |
| 자금 성격      | 개발원조 (융자와 기부 혼합금융)                                                                                                                                                                                 |
| 관련 정책      | 호주 주변국 협력·지원 정책인 'Pacific Step-Up'의 일환                                                                                                                                                             |
| 주요 추진 현황   | 2019년 7월에 출범되었음에도 불구하고, 편당이 지속적으로 지연되어, 이에 대한 2019년 10월 호주 국회 청문회가 열렸으며, 2020년에서야 3개 국가의 3개 프로젝트가 착수됨.                                                                                             |
| 현재 추진 프로젝트 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 동티모르 : Front End Engineering Design</li> <li>• 파푸아뉴기니: Markham Valley Solat Plant</li> <li>• 솔로몬 제도: Tina River Hydropower Transmission System</li> </ul> |

자료: Australian Infrastructure Financing Facility for the Pacific 2020

AIFFP는 오세아니아주 인근 태평양 저개발국가의 개발원조 프로그램으로 기획된 기구이다. 성격상으로는 이미 다른 국가에서 추진 중인 개발원조 프로그램과 유사하다. 동 기구를 호주의 주변 지역에 대한 패권주의로 보는 시각도 있다. 이로 인하여 동 프로그램에 대한 부정적 시각도 다수 있으며, 편당에도 상당한 지연이 발생하여 호주 청문회 대상이 되기도 하였다(Parliament of Australia 2019).

### 3) 스웨덴 Sida

스웨덴 Sida는 민간부문과의 협력에 관한 별도의 전략을 보유하고 있지 않지만, 실제 사업 수행 차원에서 다양한 체계적인 협력 틀을 고안하여 이들을 중심으로 민간부문과 협력 중이다. Sida의 보증수단, 챌린지 펀드, 공공-민간개발 파트너십(Public Private Development Partnership, 이하 PPDP), 지속가능발전을 위한 스웨덴 리더십(Swedish Leadership for Sustainable Development, 이하 SLSD), 스웨덴 지속가능발전을 위한 투자자(Swedish Investors for Sustainable Development, 이하 SISD)가 대표적인 민간부문 협력 틀에 해당한다.

공공-민간개발 파트너십(PPDP)은 Sida의 대표적인 민간부문 협력 방식이다. PPDP는 빈곤층에게 경제적 기회를 제공하는 것을 가장 중요한 목적으로 두고, 빈곤층이 기업활동 가치사슬 내 생산자, 유통업자, 혁신가, 소비자 및 소유자의 자격으로 참여하도록 한다. 민간부문과 Sida는 공동으로 재원을 조성하며, 일반적으로 민간부문이 전체 사업 예산의 50% 이상을 부담한다. 파트너 기업 또는 기업 간 컨소시엄이 사업을 발굴하고, 지방정부, CSO와 같은 제3의 비영리 단체가 사업을 이행한다. Sida는 PPDP를 위해 사업 비용을 공동으로 지원하며, 개발협력 관련 전문성을 통해 지원한다. 시범사업, 기술지원, 훈련 및 역량강화, 지역사회 개발, 연구 및 평가 등이 Sida의 역할이다(Sida 2020b).

Sida는 2013년에 기업 리더들과의 정책대화, 지식공유를 위한 네트워크인 ‘지속가능발전을 위한 스웨덴 리더십(Swedish Leadership for Sustainable Development, 이하 SLSD)’을 출범하였다. SLSD에는 20여 개 이상의 스웨덴 선도기업이 참여하고 있으며, 빈곤 감소와 지속가능한 성장을 위한 새로운 파트너십과 사업을 창출하는 협력 모델로 자리매김하고 있다. SLSD는 SDGs 중 특히 SDG 8(경제성장과 일자리 창출), SDG 12(지속가능한 생산과 소비), SDG 16(인권, 정의, 평화)에 초점을 맞춘 SDGs 달성에 기여하겠다는 의지를 보인다. 이에, Sida와 기업의 협력을 통해 환경에의 악영향 감소와 자원 효율성 증진, 좋은 일자리 창출,

부정부패와 비윤리적인 행태 배제를 도모한다는 점을 강조한다. 주로 PPP를 통한 물 보존, 직업훈련, 사회적 대화 등의 분야에서 협력사업을 추진 중이다(Sida 2019).

2016년에는 13개의 투자사, 연금관리사, 기관투자자 등이 연합하여 ‘스웨덴 지속가능발전을 위한 투자자(Swedish Investors for Sustainable Development, 이하 SISD)’를 결성하였다. SISD는 SDGs 달성을 위한 투자자의 역할을 탐색하고, 가치를 공유하는 플랫폼의 역할을 하고 있다. Sida는 본 플랫폼이 경쟁자를 포함한 민간부문 전반이 Sida와 함께 좋은 파트너십을 구성할 수 있는 대표적 예로 간주하고 있다. 2019년에 UN이 출범한 지속가능발전을 위한 글로벌 투자자(Global Investors for Sustainable Development, 이하 GISD) 역시 Sida의 SISD에서 영향을 받은 것이다.<sup>8)</sup>

스웨덴은 민간부문 참여를 특정 지역과 분야에 한정되지 않는 횡단적 접근 시각으로 보고 있다. 이에, 민간부문 참여를 위한 별도의 전략과 전용 예산을 마련하지 않고 있다. 추진 사업 역시 다양한 분야를 아우르고 있어, 환경, 농업, 시장개발, 민주화, 인권 및 성평등 등을 포함한다. Sida는 전 세계 다양한 국가를 대상으로 민간부문 참여 사업을 진행하고 있다. 지원대상 지역은 아프리카는 물론 동남아시아 및 중동지역뿐 아니라, 유럽 역내 국가도 포함하고 있어, 상당히 다양하다. 아울러, 스웨덴 정부는 빈곤층의 수요가 민간부문 참여의 시작점이며, 빈곤 감소와 지속가능발전에 기여할 때 민간부문 참여의 정당성이 부여되는 것으로 간주한다(OECD 2016b). 민간부문 참여는 그 자체가 수단이지 목적이 아니라는 것이다.

Sida는 기업뿐만 아니라 스웨덴 및 타국 정부 기관, 국제기구 등 매우 다양한 파트너들과 협력하고 있다. 예를 들면, 케냐의 포용성장 프로그램(<표 IV-11> 참고)에서는 국제노동기구(ILO) 및 시민단체뿐 아니라, 시장개발을 위한 민간기업과 에너지 및 자원 분야의 관련 정부 부처까지 아우르는 다양한 협력 주체들과 함께 사업을 수행하였다. 아프리카 수자원 사업(<표 IV-11> 참고)은 미국, 네덜란드 및 남아프리카 공화국 등 다양한 국가 정부와 협력체계를 구성하였다.

---

8) 자국 내부에서의 네트워크 구축과 동시에 수원국에 기진출해 있는 기업과의 네트워크 형성도 중요

〈표 IV-9〉 스웨덴 Sida의 Beyond the Grid Fund

|          |                                                                                                                                                                                  |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 에너지 / 자원                                                                                                                                                                         |
| 대상 국가/지역 | 잠비아                                                                                                                                                                              |
| 협력 주체    | Sida, 스웨덴 대사관, 노르딕환경금융공사 (Nordic Environment Finance Corporation, NEFCO, 국제금융기구), Renewable Energy and Energy Efficiency Partnership (REEEP, 擬국제기구), the Power Africa Initiative |
| 협력 방식/내용 | 정책자문 및 프로젝트 파이낸싱<br>Social Impact Procurement Fund (예산: 1천만 유로)<br>재생에너지의 접근성 제고                                                                                                 |
| 성과       | 잠비아 2백만 국민의 전기 접근성 제고;<br>Strategy for Sweden's Development Cooperation with Zambia and Power Africa Strategy 2018-2022 마련                                                       |

자료 : Sida 2020a

〈표 IV-10〉 스웨덴 Sida의 The Challenge

|          |                                                              |
|----------|--------------------------------------------------------------|
| 분야       | 고용                                                           |
| 대상 국가/지역 | 보스니아-헤르체고비나                                                  |
| 협력 주체    | Sida, 스웨덴 대사관, 기타 인정된 기업                                     |
| 협력 방식/내용 | 정책자문 및 금융지원, Challenge Fund (예산: 약 5십만 유로)<br>경쟁력 있는 SME의 육성 |
| 성과       | 창업환경 조성, 기술이전 및 혁신 촉진                                        |

자료 : Andersson, Noren, Christoplos 2014

〈표 IV-11〉 스웨덴 Sida의 케냐 포용성장 프로그램  
(Inclusive Growth through Decent Work in the Great Rift Valley, Kenya)

|          |                                                                                                                                                    |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 고용 / 시장개발 / 인권 / 자원                                                                                                                                |
| 대상 국가/지역 | 케냐                                                                                                                                                 |
| 협력 주체    | Sida, ILO, Forum Syd, Akiira Geothermal Ltd, KenGen Ltd, Olserian Ltd, 기타 민간 부문 파트너, 교육과학부, 에너지부, 노동사회복지부, 시민사회기구, 지역사회, 학계 민간 및 공공 TVET, ILO 연계기관 |
| 협력 방식/내용 | 정책자문 및 금융지원, Public-Private Development Programme (PPDP) 및 보증 (총 예산 약 9백만 불, Sida와 기타기관 간 50:50 매칭)<br>빈곤퇴치, 올바른 일을 통한 삶의 질 향상, 인권 관련 서비스 접근       |
| 성과       | 재생에너지 접근성 증가, 젊은이와 여성에게 일자리 제공, 민주적 제도 강화, 인권 관련 인지도 강화                                                                                            |

자료 : Jarskog et al 2019

〈표 IV-12〉 스웨덴 Sida의 Improving Industrial Relations in Cambodia's Garment Industry

|          |                                                                       |
|----------|-----------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 인권                                                                    |
| 대상 국가/지역 | 캄보디아                                                                  |
| 협력 주체    | Sida, ILO, H&M Group, IF Metall                                       |
| 협력 방식/내용 | 정책자문; 총예산 약 77만 불<br>인권 및 노동권에 사회적 파트너와의 소통 개선 및 노동시장의 갈등 해소          |
| 성과       | Sweden's strategy for development cooperation with Cambodia 2014-2018 |

출처: Jarskog et al 2019

〈표 IV-13〉 스웨덴 Sida의 아프리카 식량 생산을 위한 수자원 사업  
(Securing Water for Food: A Grand Challenge for Development)

|          |                                                                                                                                                                                        |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 수자원 / 식량 / 농업                                                                                                                                                                          |
| 대상 국가/지역 | 아프리카                                                                                                                                                                                   |
| 협력 주체    | Sida, USAID, 네덜란드 외교부, 남아공 과학기술부 등                                                                                                                                                     |
| 협력 방식/내용 | Challenge Fund : 총예산 약 35백만 불<br>정책자문 및 국가별 솔루션                                                                                                                                        |
| 성과       | Sweden's strategy for global development cooperation in the areas of environmental sustainability, sustainable climate and oceans, and sustainable use of natural resources, 2018-2020 |

자료 : USAID et al 2019

〈표 IV-14〉 스웨덴 Sida의 Dairy Hub and Dairy Academy Development Project in Bangladesh

|          |                                                                                                           |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 농업                                                                                                        |
| 대상 국가/지역 | 방글라데시                                                                                                     |
| 협력 주체    | Sida, UNIDO, Tetra Pak, PRAN, 어업부, 축산청, 축산식품가공업자                                                          |
| 협력 방식/내용 | Public-Private Development Programme (PPDP); 총예산 약 6백만 유로<br>정책자문; 사업 도입 지원<br>빈곤층에 대한 교육 및 경제발전 기여 기회 제공 |
| 성과       | Results Strategy for Bangladesh 2014-2020                                                                 |

자료 : Ministry for Foreign Affairs 2018

Sida는 2014년 Aid Policy Framework를 제정하여 민간부문 참여 사항을 명시하였다. 주요 내용 중 하나는 사업 개시 후 2-3년 간 민간 참여 유도를 위한 특별 예산을 편성하고, 그 이후에는 전략과 접근 방법을 분산하는 것이다. 즉, 민간부문 참여는 기존 원조 프로그램의 보조적 역할을 담당하며, 기업 CSR의 촉진 등을 통한 기업의 노하우와 경험 활용을 중시하고 있다.

#### 4) UNDP

UNDP의 민간부문 개발을 위한 노력은 1960년대로 거슬러 올라가며, 항공산업과 국제민간항공기구(International Civil Aviation Organization, ICAO)에 대한 지원을 통해 개도국의 항공사 발전에 기여한 사례가 대표적이다(UNDP 2016). 또한, UNDP는 2011년 터키 정부와 공동으로 이스탄불국제민간부문개발센터(Istanbul International Center for the Private Sector in Development, 이하 IICPSD)를 설립하여, 민간부문 및 재단과의 협력을 도모하고 있다. IICPSD는 포용적 비즈니스, 민간부문의 스킬 개발, 임팩트 투자, 회복력 및 위기 대응이라는 주요 분야에 대한 민간부문 협력을 위하여 연구, 지지, 정책 대화, 다중 이해관계자 파트너십을 추구한다(UNDP 2020a).

UNDP는 공여기관과 기업의 협력 이니셔티브인 Business Call to Action(이하 BCtA)의 사무국 역할을 수행하고 있다. 2008년 UN에서 시작된 BCtA는 빈곤층을 비즈니스에 포함하는 포용적인 비즈니스 모델 개발을 위해 기업과 협력한다. UNDP가 사무국 역할을 담당하고 있으며, 네덜란드 외교부, 스웨덴 Sida, 스위스 개발협력국, 영국 국제개발부가 파트너로 참여하고 있는 공여국 다자 연합이다. 2020년 9월 기준으로 257개 기업이 BCtA의 회원으로 가입하고 있으며, 70여 개 국가에서 시장 접근성 제고, 금융서비스, 보건, 수자원 및 위생, 교육 등을 아우르는 사업을 수행하고 있다. 개도국의 빈곤층에게 경제적 기회를 제공함으로써 지속가능하고 포용적인 성장을 달성하며, 이를 통한 SDGs 달성을 핵심 목표로 두고 있다.

〈표 IV-15〉 UNDP의 Access to Renewable Energy (AtRE)

|          |                                             |
|----------|---------------------------------------------|
| 분야       | 에너지 / 자원                                    |
| 대상 국가/지역 | 나이지리아                                       |
| 협력 주체    | 다중 이해관계자 접근방식 (UNDP, 정부, 금융기관, 공급자 및 사용자 등) |
| 협력 방식/내용 | 관련 제도 도입과 투자 유치                             |
| 성과       | 수혜국 MSME의 에너지 접근성 제고를 통한 생산 능력 향상           |

〈표 IV-16〉 UNDP의 Cadbury Cocoa Partnership

|          |                                                     |
|----------|-----------------------------------------------------|
| 분야       | 농업 / 빈곤 극복                                          |
| 대상 국가/지역 | 가나                                                  |
| 협력 주체    | 다중 이해관계자 접근방식 (UNDP, 농부, 금융기관, 지역사회 3tier 협력)       |
| 협력 방식/내용 | UNDP 주관의 Cadbury Cocoa Partnership 런칭, 사업 자문        |
| 성과       | 1만 명에 달하는 코코아 농부의 생산성 향상;<br>아동노동과 성 평등 등 사회적 이슈 제거 |

〈표 IV-17〉 UNDP의 Every Drop Matters

|          |                                               |
|----------|-----------------------------------------------|
| 분야       | 수자원 / 보건                                      |
| 대상 국가/지역 | 크로아티아, 루마니아, 우크라이나, 터키, 카자흐스탄                 |
| 협력 주체    | UNDP, Coca Cola                               |
| 협력 방식/내용 | 수질 향상 및 관련 자원 관리                              |
| 성과       | 사업성과는 국가별로 상이;<br>수질, 폐기물 관리에 대한 경각심 증대는 공통효과 |

〈표 IV-18〉 UNDP의 Sustainable Palm Oil Initiative

|          |                                                                                                 |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 농업 / 환경                                                                                         |
| 대상 국가/지역 | 인도네시아                                                                                           |
| 협력 주체    | UNDP, 인도네시아 농업부, 기업 (Kraft, IKEA)                                                               |
| 협력 방식/내용 | PPP / 국가 팜오일 플랫폼 구축                                                                             |
| 성과       | 생산자, 정부, 구매자 간 지속가능한 사례를 추적하고 규제 철폐;<br>자연보호, 소공인 권리 보호를 유지하며, 생산성 증대;<br>인도네시아의 REDD+ 프로그램과 연계 |

〈표 IV-19〉 UNDP의 Market Linkages

|          |                                              |
|----------|----------------------------------------------|
| 분야       | 농업, 제조업, 통신, 부동산 / 기업생태계                     |
| 대상 국가/지역 | 우간다                                          |
| 협력 주체    | UNDP, 다수의 TNC (Transnational Corporation)    |
| 협력 방식/내용 | SME와 TNC간의 협력관계 구축 / 능력배양, 경쟁력 및 생산성 향상      |
| 성과       | 23개의 협력관계 구축;<br>수질, 폐기물 관리에 대한 경각심 증대는 공통효과 |

〈표 IV-20〉 UNDP의 Mobile phone cash transfer for housing repairs

|          |                                                                      |
|----------|----------------------------------------------------------------------|
| 분야       | 통신, 금융 / 재난                                                          |
| 대상 국가/지역 | 아이티                                                                  |
| 협력 주체    | UNDP, 아이티 정부, Digicel (아이티 최대 통신업자)                                  |
| 협력 방식/내용 | 이동통신을 활용한 가구 재난복구 비용 송금                                              |
| 성과       | 국민의 2/3가 핸드폰을 소유하고 있으나, 10% 은행 계좌 보유;<br>모바일 플랫폼 계좌 확산을 통한 금융 접근성 제고 |

〈표 IV-21〉 UNDP의 Corporate Responsibility Center

|          |                                |
|----------|--------------------------------|
| 분야       | 중소기업 / 기업생태계                   |
| 대상 국가/지역 | 이집트                            |
| 협력 주체    | UNDP, ECRC 및 민간부문              |
| 협력 방식/내용 | 이집트 CSR 센터 설립을 통한 기업 CSR 역량 제고 |
| 성과       | 지역사회와의 연계, 노동권과 환경문제 대응 능력배양   |

## 2. 국내 타 부처 및 기관 사례

### 1) 한국 산업통상자원부 - 개도국 생산현장 애로기술지도(TASK) 사업

한국의 산업통상자원부는 개도국 현지 기업의 생산성 향상을 위한 기술지도 사업인 ‘개도국 생산현장 애로기술지도(Technology Advice and Solutions from Korea, 이하 TASK)’ 사업을 2016년부터 본격적으로 추진 중이다.

#### (1) 개요

TASK 사업은 한국의 산업기술역량을 활용하여 개도국 기업의 애로기술을 해소하기 위하여, 개도국 맞춤형 기술지도 프로그램을 설계·지원하고 국내기업의 현지 판로개척을 연계 추진한다. 기술지도는 전문가 그룹의 현지 방문을 통해 현지 기업의 역량을 정밀 진단하고, 공정 효율화, 품질 향상 등을 통한 종합적인 기술지도 계획을 수립하여 수행한다(KIAT 2018). TASK는 개도국 정부나 공공기관이 아닌 현지 기업의 수요를 파악하여 기업을 대상으로 하는 맞춤형 기술지도를 설계 및 지원한다는 점에서 여타 무상ODA 기술협력사업과 차별된다. 개도국의 TASK 사업 수요가 급격하게 증가하고 있으며, 협력 요청 분야 및 유형도 다변화되고 있다.

TASK 사업은 개도국의 산업기술역량 강화를 지원함과 동시에 국내 중소중견기업과 개도국 기업과의 협력관계 구축을 지원하는 데에 의의가 있다. 이를 통해, 수출시장 다변화와 국내기업 신흥시장 진출을 촉진하는 한편, 최근 증가하는 개도국의 기술 수요에 부응할 수 있다(유진근 외 2018). 미·중 통상정책 변화 등 글로벌 무역생태계 재편 움직임에 대한 대응, 아세안, 인도 등 거대 신흥시장 개척을 위한 지원 확대 등에 대한 필요성이 증대되면서, TASK 사업에 대한 수요가 더욱 증가하고 있다.

특히, 최근 국제사회의 지속가능발전 달성을 위하여 민간부문의 역할이 강조되는 추세로 개도국 민간부문 개발 필요성이 증대되는 가운데, 양국의 기업 간 협력이 더욱 중요해지고 있다. 양국 기업 간 기술협력 관계 구축을 통해 개도국 기업뿐만 아니라 사업에 전문가로 참여하는 국내기업과 전문 인력도 수혜 대상이 될 수 있다. 해외 진출을 희망하는 국내기업이 사업 수행에 전문가로 참여하여 해당국 기업과 협력관계를 구축함으로써 시장정보 구득, 진입장벽 해소, 신규 판로개척 등에 도움을 받을 수 있는 것이다(유진근 외 2018).

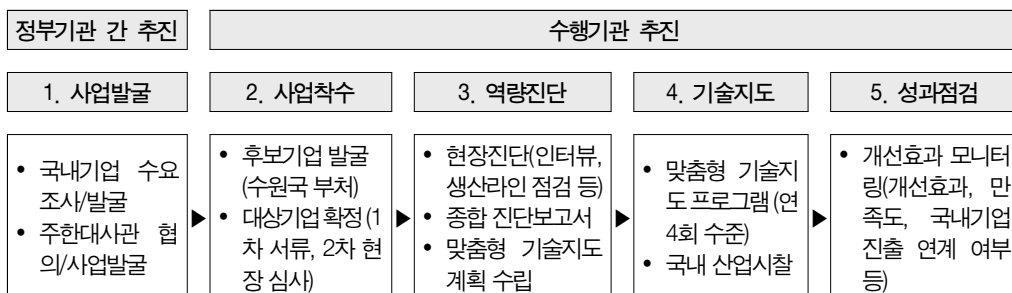
표준산업분류 29개 산업을 대상으로 산업경쟁력, 수원국 기여도 등을 평가하고, 국별 산업정책, 중점 육성산업 등을 종합 분석하여 15대 TASK 사업 중점분야를 선정하였다. 이들 중점분야는 수처리 기자재, 농기계, 공작기계, 전기차(EV), 태양광전기, 고체폐기물처리, 섬유기계, 광물가공설비, 지능형교통체계(ITS), LED 조명설비, 전력기자재, 식품가공설비, 건설기계, 의료기계, 탄소 저감설비 등을 포함한다.

양국 기업 간 기술협력을 바탕으로 기술라이센싱, 조인트벤처(JV) 설립, 생산설비 수출 등 매우 실질적인 성과 창출을 목표로 한다. 이처럼 양국 기업 간 기술협력 관계를 구축하여 협력 분야의 산업기술 역량을 강화하고, 민간기술 이전, 한국 기술의 현지 표준화, JV 설립, 생산설비 신규 판로개척 등의 실질적 성과창출이 가능하다.

## (2) 추진 절차

TASK 사업을 위한 가이드라인이 있으나, 산업부의 산업통상협력개발지원사업의 추진 절차와 거의 동일한 절차를 따른다(〈그림 IV-3〉 참고). 한국산업기술진흥원(KIAT)이 실질적인 TASK 사업 주체로서 사업성 검토, 사업 운영, 사후관리 등을 담당하고 있다. TASK 사업 절차는 크게 사업발굴, 수행, 완료 및 평가로 구분된다.

〈그림 IV-3〉 TASK 지원 절차



자료 : 산업통상자원부 2018

### ① 사업발굴

산업통상자원부와 전담기관인 한국산업기술진흥원(KIAT)이 수원국 정부와 수요협의 및 사전조사를 실시하고 국내기업의 수요를 파악하여, 수원국 및 국내 수요에 동시 부합하는 사업을 발굴한다. 수원국의 수요와 동시에 국내기업의 수요, 진출 용이성 등을 고려하여 개도국 및 국내 민간기업 주도형 기술협력 사업발굴이 가능하다.

TASK 사업발굴 과정에서 국가 정책적 수요, 국내기업 수요, 개도국 수요 등에 대해 충분히 검토 및 반영하고 지속가능발전 달성의 핵심인 민간부문개발에 기여함으로써 국제적 수요에도 적합한 TASK 사업발굴을 추구한다. 국내기업 차원에서는 자체 수요조사(기업 및 유관기관 대상)를 통해 개도국 진출수요 및 애로요인을 파악하고 사업효과 및 참여 의사를 조사하여 중점협력국가 선정에 반영한다. 개도국 차원에서는 개도국 관계부처를 발굴하여 이들과의 긴밀한 협의를 통해 사업 세부사항을 조율한다. 이후, 공식 요청서를 접수하는 절차를 거쳐 개도국 수요를 확인 및 반영한다. 최근 개도국 정부가 한국의 산업기술 전수를 위한 사업협력을 적극적으로 요청하고 있으며, 2018년 6월 기준 15개국이 요청서를 제출한 바 있다(유진근 외 2018).

TASK 사업은 기본적으로 국제개발협력 추진 방향에 일치하는 데에 주력한다. 이를 위해, 국별협력전략을 반영하는 한편 개도국과 긴밀하게 협의함으로써 개도국의 개발전략 및 수요에 부합한 사업을 발굴한다. TASK는 효과적 ODA를 위한 개도국 SDGs 이행 지원에 해당하는 사업으로, 특히, SDG8(경제성장과 일자리 창출), SDG9(인프라, 산업화와 혁신)의 달성에 기여하는 사업이다. 또한, 대체로 우리나라 국가협력전략(CPS) 상 중점 협력 분야에 부합하는 사업이 대부분이다. 2018년 사업 기준, 이란(CPS 부재), 아제르바이잔 사업을 제외하고 콜롬비아(산업), 미얀마, 필리핀(지역개발) 사업은 CPS상 주요 협력 분야와 일치하며, 캄보디아 식품가공 분야 TASK는 농업가치사슬 확보 측면에서 농업분야 발전과 연관 있는 것으로 판단된다(유진근 외 2018).

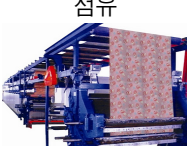
TASK 사업의 협력체계는 양국 부처 간, 전담기관 간, 시행기관 간의 협력으로 구분된다. TASK 전담기관은 중점협력국의 주한 재외공관을 대상으로 사업을 설명하여 사업에 대한 이해도를 제고하는 한편, 재외공관을 협력 창구로 활용하여 개도국 관련 부처를 물색하고 신규 사업발굴을 위한 협의를 추진하고 있다. 또한, 국내 전담기관은 개도국 부처(또는 개도국 부처가 지정한 산하기관)와 협력 분야, 사업 내용에 따라 세부내용을 협의한다.

## ② 사업 수행

TASK의 지원대상을 선정하기에 앞서, 매년 시행계획 및 사업공고를 통해 산업, 에너지, 자원개발 중 지원대상 국가 및 분야를 지정하여 공고하고 있다.

수요기업 선정을 위하여 개도국 전담부처는 정부 간 협의된 사업 분야 및 내용을 바탕으로 현지 후보 기업 목록을 한국 전담기관에 송부한다. 이후, 시행기관에서 이를 검토한 후 수요기업을 확정하게 된다(유진근 외 2018). 개도국 전담부처는 지원대상 후보 기업 기준에 적합한 기업을 선별하여 한국 측 전담기관에 후보 기업 수요확인서(지원서)를 발송한다.

〈표 IV-22〉 2016년도 TASK 지원대상 국가 및 분야

| 대상 국가   | 지원 분야                                                                                         | 주요 내용                                                                                                                                                                |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 태국      | 금형<br>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (배경) 한-아세안 정상외교 협력 아젠다('14.12)</li> <li>• (개요) 금형분야 현지 수요기업을 방문, 생산 효율성 향상 등을 위한 개선방안을 점검, 기술지도 프로그램을 지원</li> </ul>         |
| 인도네시아   | 금형<br>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (배경) 한-아세안 정상외교 협력 아젠다('14.12)</li> <li>• (개요) 금형분야 현지 수요기업을 방문, 생산 효율성 향상 등을 위한 개선방안을 점검, 기술지도 프로그램을 지원</li> </ul>         |
| 카자흐스탄   | 섬유/신재생<br> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (배경) 한-카자흐 정상외교 협력 아젠다('14.6)</li> <li>• (개요) 섬유/신재생 분야 현지 수요기업을 방문, 생산 효율성 향상 등을 위한 개선방안을 점검, 기술지도 프로그램을 지원</li> </ul>     |
| 투르크메니스탄 | 섬유<br>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (배경) 한-카자흐 정상외교 협력 아젠다('14.6)</li> <li>• (개요) 섬유분야 현지 수요기업을 방문, 생산 효율성 향상 등을 위한 개선방안을 점검, 기술지도 프로그램을 지원</li> </ul>          |
| 페루      | 피혁가공<br>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (배경) 한-페루 정상외교 협력 아젠다('15.4)</li> <li>• (개요) 피혁가공 및 가공기계 분야 현지 수요기업을 방문, 생산 효율성 향상 등을 위한 개선방안을 점검, 기술지도 프로그램을 지원</li> </ul> |

자료 : 한국산업기술진흥원 2016

시행기관은 개도국 전담부처로부터 접수한 지원서의 서류심사(1차), 현장실사(2차)를 통해 기업의 운영현황 및 애로기술을 조사하고 최종 지원대상 기업을 선정한다. 이처럼, 개도국의 기술지도 대상기업은 국내 시행기관과 개도국 시행기관 간 협력을 통해 선정하고, 국내기업은 기술 수요를 반영하여 국내 시행기관이 선정한다.

#### 〈글상자 Ⅳ-1〉 산업통상자원부의 개도국 생산현장 애로기술지도(TASK) 사업 지원대상 후보 기업 선정기준

- (운영주체) 개도국 내 민간이 운영 주체로 소유하고 있는 제조기업  
\* 국가 특성에 따라 정부 소유 제조기업 포함 가능
- (생산설비) 제품생산에 필요한 생산설비를 보유하고, 운영하는 기업
- (생산인력) 제품생산을 위한 생산인력(종업원)을 고용하여 운영하는 기업
- (매출규모) 최근 3년간 연 매출 기준 10억 원 이상의 내수 또는 수출실적 보유 기업

자료 : 한국산업기술진흥원 2016

TASK 사업의 해당 산업 분야 출연연과 협회단체가 컨소시엄을 구성하여 시행기관으로서 사업을 수행한다. 국내 출연연구소, 협회 단체 등으로 구성된 컨소시엄이 TASK 사업을 수행하며 국내기업은 전문가로 참여하면서 현장 역량진단과 기술지도를 실시한다. 사업착수 이후 시행기관은 현장 애로요인 진단, 현지 기술지도, 국내산업 시찰, 성과 점검 등을 수행한다(유진근 외 2018). 국내기업의 참여는 전담기관이 공모를 통해 개인으로 모집하여 애로기술 진단, 기술지도 등에 참여한다.

한국 측 시행기관은 선정된 현지 기업의 생산현장을 방문하여 관계자 인터뷰, 생산라인 점검 등을 통해 애로 및 개선요인 등을 종합 진단하고, 종합 진단 결과보고서 및 현장 맞춤형 기술지도 지원계획서를 수립하여 개도국 전담부처와 한국 측 전담기관에 제출한다(한국산업기술진흥원 2016).

애로요인 진단 결과와 맞춤형 기술지도 지원계획서를 토대로 한국 측 시행기관 및 관련 한국기업 등으로 구성된 자문단이 생산현장을 방문하여 기술지도 프로그램을 실시한다(한국산업기술진흥원 2016).

### ③ 완료 및 평가

사업 종료 후 전담기관이 양국 기업 간 협력 진도와 성과를 모니터한다. 이를 위해 전담기관은 국내 및 개도국 참여기업 간 MOU 체결, 샘플 교환, 수출·수입 계약 성사 등에 대한 진도와

성과를 추적한다. TASK 사업의 경우, 개도국 기업의 기술지도를 통한 생산성 향상, 양국 기업 간 협력 구축, 수출입 계약 등이 사업성과라는 점에서 단기간 내 가시적인 성과를 내기에는 시간적 제약이 존재한다는 점을 인지해야 한다.

### (3) 주요 사업 및 성과

TASK 사업은 2018년까지 카자흐스탄, 인도네시아 등 아시아 국가와 페루, 콜롬비아 등 라틴아메리카 국가를 중심으로 섬유, 금형 등의 제조 분야 사업들을 추진해 왔다(〈표 IV-23〉참고).

〈표 IV-23〉 TASK 사업 추진 현황(2015-18)

| 연도   | 협력 대상국(분야)                                                                   |
|------|------------------------------------------------------------------------------|
| 2015 | • (신규) 카자흐스탄 · 투르크메니스탄(섬유, 신재생에너지)                                           |
| 2016 | • (신규) 인도네시아 · 태국(금형), 페루(신발 · 피혁)                                           |
| 2017 | • (신규) 미얀마(농기계), 이란(수처리)                                                     |
| 2018 | • (계속) 미얀마(농기계), 이란(수처리)<br>• (신규) 캄보디아 · 필리핀(식품가공), 콜롬비아(자동차부품), 아제르바이잔(금형) |
| 2019 | • (계속) 미얀마(농기계), 이란(수처리)<br>• (신규) 과테말라(섬유), 에콰도르(식품가공), 파라과이(자동차부품)         |
| 2020 | • (신규) 우즈베키스탄(섬유)                                                            |

자료 : 유진근 외 2018, 산업통상자원부 공고 제2019-181호, 산업통상자원부 공고 제2020-80호

2014-17년간 추진된 사업을 통하여 기업 간 기술협력, 생산설비 공급 계약 등의 성과를 창출하며 실질적 사업효과를 창출하고 있다. 〈표 IV-24〉는 TASK 사업 신설 이전부터 추진된 베트남(전략국가기술협력사업, '14-19) 사업을 포함하여 카자흐스탄 · 투르크메니스탄('15-16), 페루('16-17), 태국 · 인니('16-17) 등 총 4개 사업의 성과를 보여준다. 이들은 MOU 28건, 신규 채용 7명, 공급계약 14건 등 총 109억 원 규모의 사업화를 달성하였다.

〈표 IV-24〉 TASK 사업성과 (2014-17)

| 협력 국가                 | 협력 분야              | 기간              | 협력 성과                                                    |
|-----------------------|--------------------|-----------------|----------------------------------------------------------|
| 베트남<br>(전략국가 기술 협력사업) | 섬유, 전자,<br>자동차, 기계 | '14-19<br>(6년간) | • MOU(11), 공급계약(11), 신규채용(7명) 등<br>총 108.3억원 사업화         |
| 카자흐 · 투르크             | 섬유,<br>신재생에너지      | '15-16<br>(2년간) | • (섬유) 공급계약(2) 등 약 0.3억원 사업화<br>• (신재생) MOU(1)           |
| 페루                    | 신발피혁가공             | '16-17<br>(2년간) | • MOU(5)                                                 |
| 태국 · 인니               | 금형                 | '16-17<br>(2년간) | • MOU(11), 공급계약(1) 등 0.3억원 사업화                           |
| 합계                    |                    |                 | • MOU(28), 신규 채용(7명), 공급계약(14) 등<br>총 108.9억원 규모의 사업화 달성 |

자료 : 유진근 외 2018

## 2) 대한무역투자진흥공사(KOTRA) – 글로벌 CSR 사업<sup>9)</sup>

대한무역투자진흥공사(KOTRA)는 공공기관으로서 사회적 책임을 이행하고 국제사회의 요구에 부응하기 위하여 민간개발원조의 일환으로서 글로벌 CSR(Corporate Social Responsibility, 기업의 사회적 책임) 사업을 추진하고 있다. 동 사업은 한국기업의 해외 진출을 위한 협력적 비즈니스 생태계 조성과 국가브랜드 이미지 제고, 그리고 개도국 현지 사회 문제의 동시 해결을 위해, 현지의 수요 발굴부터 CSR 추진 희망 기업 모집, 사업실행, 성과 환류 전 과정을 지원한다.

글로벌 CSR 활동에 관심 있는 중소·중견기업, 중소·중견기업과 공동사업을 추진할 대기업 또는 공공기관, 사회적 기업, 협동조합, 창업 벤처기업, 연구기관 등이 지원대상이다. KOTRA 무역관을 통한 타당성 조사 이후 내·외부 심의위원의 선정평가를 통해 지원 기업을 선정한다. 선정평가에서는 해당 사업을 통한 해외진출 가능성, 사업계획의 구체성, 현지 사회공헌 정도, SDGs 부합도 등을 종합적으로 검토하여 지원의 적정성을 평가한다.

글로벌 CSR 사업은 크게 네 가지 유형으로 구분되며, 이들은 자사제품·서비스체험형 CSR(A형), 해외기술·경영학교운영(B형), 상생가치 창출형 CSV(C형), 유희장비 신흥국 이전 사업(D형)이다. A형(자사제품·서비스체험형 CSR)은 우리 기업이 자사 제품이나 서비스를

9) KOTRA 글로벌 CSR 성과보고서와 Kotra 2020을 참고하여 작성함.

현지 사회에 기부함으로써, 잠재적 바이어나 소비자가 이를 체험할 수 있도록 기회를 제공하는 사업이다. 우리 기업은 이 사업을 통해 현지 기관, 바이어, 발주처 등과 네트워크를 구축하고 소비자 대상 인지도를 제고할 수 있게 된다. B형(해외기술·경영학교운영) 사업을 통해 한국의 기업·기관들은 자체적으로 보유한 기술 노하우를 신흥국과 공유할 수 있다. 이 유형 사업은 우리 기업의 발주처 및 구매처와의 네트워크를 확보하여 프로젝트 수주 등 현지 시장 개척에 기여할 수 있다. 상생가치 창출형 CSV인 C형은 우리 기업의 비즈니스와 연계함으로써 현지 사회에 지속적인 비즈니스 모델을 창출하고 소득 증대 및 지역 경제를 돕는 사업이다. 마지막으로, D형은 우리나라의 기관·기업이 시험·인증, 연구개발, 공공서비스, 제품생산 등을 위해 사용했던 유휴장비를 수리하여 신흥국에 기증하고 산업 표준 및 운영 경험을 공유하는 사업이다. 이를 통해 신흥국의 산업 발전, 공공서비스 개선, 생산기술 혁신을 도모할 수 있으며, 우리 기업의 비즈니스 기회 확대도 기대할 수 있다.

〈표 IV-25〉 KOTRA 글로벌 CSR 사업의 개요

| 유형           | A형(자사제품·서비스제공)                                                               | B형(해외기술학교)                                                                 | C형(상생가치 창출형 CSV)                                                     | D형(유휴장비 신흥국 이전)                                                             |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 내용           | 국내 기업의 제품 및 서비스를 현지 사회에 기부, 잠재적 바이어나 소비자가 체험                                 | 한국의 기관·기업들이 보유한 기술노하우를 신흥국과 공유, 발주처 및 구매처와 네트워크를 확보하여 현지 시장 개척             | 우리 기업의 비즈니스와 연계, 현지 사회에 지속적 비즈니스 모델을 창출하고 소득 증대 및 지역 경제 도움           | 한국의 시험인증, 제품생산, 공공서비스 분야의 운영경험과 장비를 신흥국에 제공, 우리나라의 산업표준, 적합성 체계, 연구 성과 등 전파 |
| 예시           | 의료기기 생산기업 I사는 저소득층 주거지에 있는 칠레 국립병원에 자사 제품을 기부, 이를 기반으로 약 23만 달러 규모의 혈당측정기 수출 | K공사는 이집트 교통부에 한국의 철도 현대화 및 철도사업 경영 노하우를 전수하여 전문가 양성에 기여, 이집트 공공입찰 참여 자격 획득 | K사는 몽골에 지속가능한 캐시미어 생산법 및 창업교육을 제공, 자사 제품의 원재료를 확보하고 사회적 기업 제품의 판매 지원 | K공사는 유휴장비를 라오스 전력청에 이전하고 변전교육관 건립을 지원, 현지 전력시장 진출 기반 마련                     |
| 2019년 실적     | 39건, 43개사                                                                    | 48건, 68개사                                                                  | 6건, 8개사                                                              | 6건, 6개사                                                                     |
| 2013-2019 실적 | 309건, 348개사                                                                  | 332건, 356개사                                                                | 24건, 18개사                                                            | 25건 24개사                                                                    |

자료 : KOTRA 글로벌 CSR 성과보고서와 Kotra 2020을 참고하여 저자 작성.

### 3. 관찰과 시사점

공여기관들은 자체 개발협력 사업에 민간부문 참여를 포함하여 증진하는 다수의 프로그램들을 운영하고 있다. 각 프로그램은 대부분 다양한 PSE 유형들 중 특정 유형에 초점을 맞추어 설계, 운영되고 있다. <표 IV-26>은 PSE를 포함한 개발협력 추진 과정에서 공여기관이 기업에게 제공하는 서비스 또는 지원 내용을 기준으로 PSE 메커니즘 유형을 구분하여, 공여기관별로 협력 메커니즘 현황을 비교하고 있다. 비교 대상은 각 공여기관의 대표적인 PSE 프로그램을 기준으로 실시하였다. 공여기관 관점에서 개발협력 사업에 참여하는 기업들에게 제공할 수 있는 협력 메커니즘은 사업 기획, 플랫폼 제공, 정책 대화 기회, 비즈니스 연계 및 활동 지원, 역량 개발, 기술지원, 재정지원 등이 있다.

본 연구에서 분석한 공여기관의 사례에 따르면, 가장 보편적으로 활용되는 PSE 메커니즘은 이해관계자 플랫폼 제공이다. 즉, 공여기관이 보유한 소집 능력, 영향력, 국내외 네트워크가 PSE에서 중요한 역할을 담당하고 있다는 점을 알 수 있다. 반면, 기업과 정책 대화의 기회를 갖는 PSE 메커니즘을 활용하는 경우는 매우 드물었으며, Sida의 SLSD와 같이 기업의 경영진과 정기적인 포럼을 통해 전략적으로 정보를 공유하는 사례는 매우 제한적으로 운영되고 있다.

<표 IV-27>은 주요 공여국 또는 기관이 수행하고 있는 PSE의 특징을 항목별로 보여준다.

USAID는 특정 기업과의 파트너십 위주로 민간부문과의 협력사업을 수행하면서, 개도국의 소득증가와 생산성 향상을 통한 빈곤퇴치를 중시한다. 또한, 사업 결과 평가 시, 정량적 결과치를 명시함으로써 사업의 구체적인 성과를 바탕으로 한 협력 추진을 도모하고자 하였다. 이는 시장기반 접근법과 증거 기반 중심의 PSE를 강조하는 USAID의 PSE 정책과 일치하는 경향이다.

Sida는 민간부문 참여에 관한 별도의 전략은 부재하지만, 민간부문 참여의 다양한 유형에 특화된 협력 방식을 프로그램화하여 톨로 활용한다. 예컨대, 챌린지 펀드, 정책대화, 포용적 비즈니스 등에 특화된 톨을 보유하고 있다. 정책대화 협력 유형은 대부분의 선진 공여기관에 걸쳐 매우 드물게 나타나는 민간부문 참여 유형이나, Sida의 SLSD는 기업의 리더십들과 함께 정책적 협의를 위한 네트워크를 제공한다. 또한, Sida는 공공, 기업 및 협회 등 매우 다양한 이해관계자와 협력하며, 가장 복잡한 고도의 금융구조를 사업에 적용한다는 특징이 있다.

다자기구인 UNDP의 민간부문 참여는 양자기관과는 다른 특성을 보인다. 개발협력 사업에 대한 자국의 기업 참여와 이를 통한 신흥국 시장 진출 증진을 모색하는 양자기관과 달리 UNDP는 기업에 대한 재정지원이나 위험분담보다 이해관계자 플랫폼과 개발 효과성 증진을 위한 컨설팅, 역량강화에 초점을 맞추고 있다. 또한, UNDP의 기관 정체성을 보여주는 빈곤층의 빈곤해소를 궁극적인 목표로 두고, 빈곤층의 경제활동을 증진하는 포용적 비즈니스 모델을 중심으로 사업을 발굴, 기획하고 있다.

〈표 IV-26〉 기업협력에 대한 개발협력 기관의 협력 메커니즘

| 메커니즘                    | 미국 USAID<br>GDA | 호주 DFAT<br>BPP | 스웨덴 Sida<br>PPDP | UNDP<br>BCIA | 한국 산업부<br>TASK | 한국 KOTRA<br>글로벌 CSR | 한국 KOICA<br>CTS | 한국 KOICA<br>IBS |
|-------------------------|-----------------|----------------|------------------|--------------|----------------|---------------------|-----------------|-----------------|
| 사업 기획 컨설팅               | ○               | ○              |                  | ○            | ○              |                     | ○               | ○               |
| 이해관계자 플랫폼 제공            | ○               | ○              | ○                | ○            | ○              | ○                   | ○               | ○               |
| 정책 대화                   |                 |                |                  |              |                |                     |                 |                 |
| 비즈니스 연계 및<br>비즈니스 활동 지원 |                 | ○              |                  |              |                | ○                   | ○               |                 |
| 역량 개발                   | ○               |                | ○                | ○            |                |                     | ○               | ○               |
| 기술지원                    | ○               |                | ○                |              |                | ○                   |                 |                 |
| 재정지원                    |                 |                |                  |              |                |                     |                 |                 |
| 증여기부                    | ○               |                |                  |              | ○              |                     | ○               |                 |
| 공동 자금, 매칭펀드             | ○               | ○              | ○                |              |                | ○                   |                 | ○               |
| 투자 위험 분담                |                 |                |                  |              |                |                     |                 |                 |

자료 : 저자 작성.

〈표 IV-27〉 주요 PSE의 특징 비교

| 항목    | USAID                                                   | Sida                                                                     | UNDP                        | 한국 TASK                              |
|-------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|
| 지역    | 주로 아프리카 지역에 집중되어 있으며, 라틴아메리카도 주요 대상 지역<br>아시아는 상대적으로 소수 | 아프리카가 주요 대상 지역이며, 유럽과 아시아도 상당 규모의 사업 추진                                  | 세계 각국에 걸쳐 광범위하게 분포          | 아시아가 압도적이며, 라틴아메리카도 주요 대상 지역         |
| 사업 분야 | 보건, 농업<br>빈곤퇴치 및 생산성 향상 등                               | 환경 및 노동, 인권 관련 분야 중시                                                     | 다양한 분야                      | 제조업                                  |
| 파트너   | 주로 기업과의 파트너십                                            | 공공, 기업 및 협회 등 폭넓은 이해관계자 참여                                               | 기업, 재단                      | 국내기업, 수원국 기업                         |
| 성과    | 소득증가 및 생산성 향상 등에 대한 구체적인 정량적 성과 보고                      | 개별사업과 연계한 보고서를 국가 정책 차원에서 보고 및 발표                                        | 빈곤층 빈곤 해소, 빈곤층 시장 접근성 제고    | 기업 간 MOU 및 기술협력, 신규 채용, 생산설비 공급 계약 등 |
| 지원 수단 | 지금지원 형태가 다수                                             | 가장 복잡한 이해관계자 구조와 금융 구조 보유. 단순한 자금지원보다 정책자문 제공, 공동자금 또는 프로젝트 파이낸싱 구성 등 활용 | 자문, 제도 도입, 능력배양 등 간접적 지원 수단 | 사업발굴, 자금지원, 사업관리 및 contact point     |

자료 : 저자 작성.

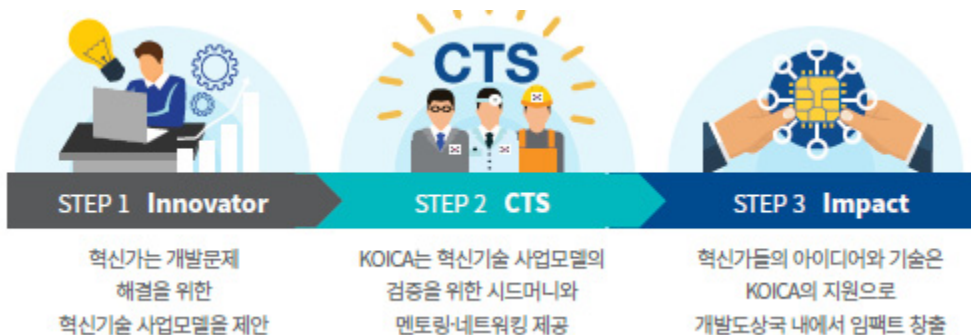
## V. KOICA의 기업협력 방안

### 1. KOICA의 기업협력 현황

KOICA의 기업협력은 주로 기업이 입찰과 계약을 통한 KOICA 프로젝트의 수행기관으로서 참여하는 낮은 강도의 협력 방식으로 이루어져 오다가 2010년 PPP 내 기업협력 사업으로 본격적으로 시작되었다. 이후 PPP 내 기업협력 사업은 2015년 ‘기업협력 프로그램(Business Partnership Program, 이하 BPP)’으로 명명되었다. 이와 별개로 스타트업의 혁신 기술 및 아이디어를 ODA 사업에 접목한 ‘창의적 가치창출 프로그램(Creative Technology Solution, 이하 CTS)’이 2015년부터 시작되었다. 2017년 BPP는 기존 프로그램에 포용적 비즈니스 모델을 도입한 ‘포용적 비즈니스 프로그램(Inclusive Business Solution, 이하 IBS)’으로 개편되었으며, CTS는 ‘혁신적 기술프로그램’으로 국문명이 변경되었다(한국국제협력단 2020b).

KOICA의 혁신적 기술프로그램(CTS)은 예비창업가, 스타트업 등 혁신가들의 혁신적 아이디어와 기술을 ODA에 적용하여 기존 방법으로는 해결이 어려웠던 개발협력 난제에 대한 솔루션을 찾는 한편, 개발협력 사업의 효과성을 제고하는 사업이다. 동 사업은 혁신가에게는 개도국 및 글로벌 시장에서의 창·취업 기회를, 개도국 주민들에게는 보다 나은 삶의 기회를 제공하여 사회적 공유가치를 창출하고자 한다.

〈그림 V-1〉 KOICA 혁신기술프로그램(CTS) 개요



자료 : 한국국제협력단 2020c

KOICA는 2015년부터 CTS를 통해 보건, 교육, 물, 에너지, 신흥 이슈 등의 분야에서 총 66개 사업을 발굴하여, 혁신기업들의 글로벌 진출을 지원하였다. CTS 사업들은 공모를 통해 아이디어 또는 기술에 대한 제안서를 접수, 심사함으로써 선정되고 지원받는다. 제안 아이디어 또는 기술이 CTS 사업으로 선정되고 나면, KOICA는 혁신기업들의 파트너로서 활동비용 지원, 액셀러레이팅 제공, 글로벌 사업 연계 지원, 네트워크 구축기회 제공, 글로벌 혁신 조달시장 제공의 역할을 한다(한국국제협력단 2020c).

KOICA의 포용적 비즈니스 프로그램(IBS)은 개도국 저소득층이 비즈니스 가치사슬에 생산자, 배급/판매/유통자, 소비자 등의 주체로 참여하여 경제·사회·환경 문제를 해결하는 비즈니스이다. 즉, IBS는 개도국 저소득층이 당면한 문제의 해결과 함께 이들에게 고용과 비즈니스 기회를 제공하고 우리 기업의 비즈니스 니즈를 충족하는 전략적인 파트너십에 기반한 사업이다. KOICA의 IBS 사업은 기본적으로 사업 공모를 통해 발굴되며, 대기업과 중견기업을 대상으로 하는 수시발굴형과 중소기업과 사회적기업을 대상으로 하는 공모형으로 나누어 발굴한다. 공모를 통해 선정된 사업은 KOICA와 기업의 공동기획을 통해 사업의 개발효과성 증진을 도모한다(한국국제협력단 2020a).

IBS는 공급 생산 단계에서 기술인력 양성, 경작법 및 가공처리, 제조 및 수리에 관한 기술교육 및 훈련, 기반시설 구축 지원, 농기자재, 저장시설, 생산설비 등을 지원한다. 상품 및 서비스 개발 단계에서는 빈곤층이 접근 가능한 수준의 가격으로 양질의 상품 및 서비스를 상용화하도록 돕는다. 판매, 유통, 마케팅 단계에서는 현지 문화, 관습 등 다각적 환경을 고려한 판매, 유통 및 마케팅 방법론을 개발하고 적용하며, 빈곤층 대상 시장 또는 수출 판로개척을 지원한다. KOICA는 IBS를 통해 2010-2019년 기간에 총 1,368억 원(KOICA 786억 원, 기업 582억 원)의 개발재원으로 135개 사업을 진행하였다(한국국제협력단 2020a).

〈표 V-1〉 KOICA 포용적 비즈니스 프로그램(IBS) 진화 과정

| 2010년                                                        | 2012년                                              | 2014년                                                                             | 2016년                                                                  | 2017년                                                                          |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| PPP 사업 내<br>기업협력 사업<br>시작<br>- 기업의 CSR 활<br>동과 연계된 사<br>업 개발 | ▶<br>글로벌 CSR<br>프로그램으로<br>개편<br>- 기업과의 네트<br>워킹 확대 | ▶<br>BPP (Business<br>Partnership<br>Program)로 개편<br>- 기업의 CSV 형<br>태의 비즈니스<br>개발 | ▶<br>BPP 사업 심화<br>- 개도국 주민들<br>이 비즈니스가<br>치사슬에 참여<br>하는 가치사슬<br>형으로 심화 | ▶<br>IBS (Inclusive<br>Business Solution)<br>프로그램으로 개편<br>- 포용적 비즈니스<br>캔버스 도입 |

자료 : 한국국제협력단 2020a

CTS, IBS와 함께 KOICA의 혁신적개발협력프로그램(DIP)<sup>10)</sup>을 구성하고 있는 혁신적 파트너십프로그램(Innovative Partnership Program, 이하 IPS)은 KOICA가 기존에 시도하지 않은 새로운 분야·지역·방식 등을 시범적으로 진행하고, 그 학습 결과를 내재화하여 타부서로 신규 사업모델을 확대 및 재생산하기 위해 추진하고 있다. 2015년부터 현재까지 선진 공여기관, 민간재단, 임팩트투자사 등 다양한 주체와 총 13건 사업을 추진하였다. IPS는 CTS와 IBS와는 달리 기업과 직접적으로 협력하는 형태는 아니지만, 국제적 영향력 있는 기관과의 협업을 통해 궁극적으로 혁신적이고 선도적인 기업협력 사업을 발굴한다는 차원에서 중요한 프로그램이다.

IPS 사업 형태는 크게 이니셔티브형과 프로젝트형으로 구분된다. 이니셔티브형은 기존에 시도하지 않은 새로운 분야 또는 국가를 대상으로 전문성을 보유한 해외 민간 파트너를 포함한 다수의 파트너가 공동 추진하는 이니셔티브에 참여하는 형태이다. 통상 테마 지정형이라고 이해할 수 있으며, 조직의 미래 성장 동력 발굴 및 신사업모델 개발을 목적으로 한다. 프로젝트형은 국제적으로 영향력 있는 해외파트너들과 혁신적 사업을 선도적으로 수행하는 형태로서 임팩트투자형과 민관협력형으로 세분화된다. 임팩트투자형은 임팩트투자사 수행기관을 통해 실제 임팩트투자를 추진하는 형태이며, 민관협력형은 민간재단, INGOs 등과 추진하는 프로젝트 형태이다. 이 중에서 기업과의 협력에 중요한 영향을 미치는 형태는 이니셔티브형과 프로젝트형 중 임팩트투자형이다. 지금까지 이니셔티브형 협력으로 저소득층의 금융포용과 관련한 CGAP<sup>11)</sup>와의 협력, 산모 및 5세 이하 영아 사망률 감소와 관련한 USAID와의 협력, 온라인 글로벌 혁신 조달시장과 관련한 게이즈재단, 호주 DFAT, USAID와의 협력이 있다(한국국제협력단 2020d). 또한, 임팩트투자사들과의 협력 사업인 ‘사하라 이남 재생에너지 임팩트투자 연계 기술지원 사업’과 ‘아시아 임팩트기업 역량강화 및 맞춤형 기술지원 사업’은 향후 기업협력 사업으로 연계되어 확대될 가능성이 크다.

KOICA는 CTS, IBS와 같은 기업협력 특화 프로그램 이외에 매우 낮은 협력 강도이지만 일반 국가협력 사업 수행 과정에서도 기업들과 협력해 왔다. 이 과정에서 기업들은 KOICA 사업의 입찰 참여와 계약을 통한 사업의 관리자(PMC), 수행기관, 평가자 등의 역할을 담당해 왔다. 그러나, 기본적으로 기업이 사업의 발굴과 공모를 통해 참여하는 기업협력 특화 프로그램과

10) Development Innovation Program(DIP) : 개발협력사업의 개발효과성을 제고하고 개도국의 민간부문 역량강화를 도모하기 위하여, 새롭고 다양한 분야의 전문성 있는 파트너와 협업하는 KOICA 사업(한국국제협력단 2020b).

11) Consultative Group to Assist the Poor.

달리, 일반 협력사업에 참여하는 기업들은 이미 발굴되어 사전조사까지 완료된 사업에 참여하게 되어 그 역할이 매우 제한적이다. 사업의 발굴과 사전조사 과정에서 기업 관계자가 관여하는 경우는 있으나, 이는 기업 차원이 아닌 개인 차원의 전문가 자격으로 참여하므로 기업의 공식적 참여와는 다른 협력이다.

## 2. KOICA의 기업협력 강화를 위한 제언

### 1) 고려 사항

민간부문과의 실효성 있는 파트너십을 유지하기 위해서는 ① 민간참여 기회 및 진입점에 대한 명확한 전달 메커니즘 확보, ② 보다 많은 잠재적 파트너 유치를 위한 마케팅 전략과 ③ 민간참여 기회 장려 프로그램의 도입 등이 필요하다.

민간참여 기회에 대한 명확한 전달 메커니즘 구축을 위해 미국은 글로벌개발연대(GDA) 프로그램을 통해 파트너십의 우선순위를 정한 연간 프로그램을 발표하고 있다. 독일은 기업경제개발기구(Agency for Business and Economic Development)를 설립하고 독일 정부와 개발협력 파트너십을 맺고자 하는 기업에 정보와 자문을 제공하고 있다. 또한, 민간참여 기회 장려를 위해서 독일은 EZ스카웃(EZ-Scouts) 프로그램을 통해 개발 전문가를 민간 상공회의소와 기업협회에 파견하는 프로그램을 운영하고 있다.

민간부문 협력 시 예상되는 다양한 효과에 대한 선제적 이해 역시 민간협력 제고에 있어서 중요하다. 민간협력의 가장 중요한 근거 중 하나는 시장실패에 연관되는 민간의 위험을 공공부문이 완화하는 역할이다. 정부는 상대적으로 높은 위험을 감수하면서 민간부문이 더 큰 모험을 하도록 장려하는 방안을 모색할 필요가 있는데, 자체 전문성 개발과 증거기반 분석을 통한 파트너십에 대한 명확한 기준 적용 역시 효과적인 위험관리 메커니즘 중 하나이다.

또한, 현실적인 레버리지 보장과 금융 이외에도 유무형 영향 측면에서 레버리지를 이해하는 것이 중요하다. 미국 USAID는 민간의 개발협력 참여를 장려하는 활동의 일환으로서 매년 레버리징하는 민간조달 자금액을 보고한다. 스웨덴은 재정적인 이유 이외의 다양한 이유로 민간부문을 레버리징하는 것으로 알려져 있다.

민간참여 제고를 위해서는 다양한 측면의 추가성(Additionality)에 관한 인정과 이해가 필요하다. 추가성은 민간부문이 정부기금을 사용하여 개발협력에 참여할 때마다 발생하는

요소로 대부분의 민간참여 방식에서 중요하게 고려되어야 한다. 단순한 금융 추가성 이외에도 가치 추가성, 개발 추가성이 포함되는데, 이와 같은 형태의 추가성은 다른 상황에서라면 발생하지 않았을 투자의 결과로 발생한 개발영향을 포함한다.

선진 공여국은 자국의 기업 현황과 비교우위, 비즈니스 측면의 사정을 고려한 기업협력 전략을 보유하고 관련 프로그램을 운영하고 있다. 한국의 원조산업(aid industry) 역량 활용의 극대화 차원에서 우리 기업의 역량과 기업환경 등을 고려한 협력 추진이 필요하며, 이를 위한 전략과 목표, 추진체계가 요구된다. 우리나라는 한 국가의 글로벌 경쟁력을 구성하는 다양한 요소들<sup>12)</sup> 중 인프라, ICT 도입, 거시 안정성, 보건, 혁신역량 측면에서 비교우위가 있다. 기업의 경쟁력과 관련된 지수들 중 특히 우리나라가 비교우위가 있는 부분은 특허 출원, R&D 지출, 구매자의 성숙도 또는 까다로움의 정도이다(WEF 2019). 이러한 기업 관련 한국의 글로벌 경쟁력을 KOICA 사업에 어떻게 적용하여 개발협력의 성과를 높일 수 있을지, 대외적으로 무엇을 표방할 수 있을지에 대한 구체적인 실행방안을 구상할 필요 있다.

## 2) KOICA의 기업협력 강화 과제

KOICA 차원에서도 갈수록 복잡하고 심화하는 대내외 개발 수요를 충족할 개발재원의 확보와 개발재원의 혁신적인 증대를 위한 민간부문, 특히 기업과의 협력이 매우 중요한 당면과제이다. 이를 위해, KOICA의 그간 기업협력 성과를 진단하고 발전 방향을 모색하여, 기업협력 요구 증대에 대응해야 한다. KOICA의 기존 협력 프로그램과 여타 공여기관들의 전략 및 협력사업 사례를 고려하여, KOICA 기업협력 방식의 지평 확대를 적극적으로 추진할 것을 제안한다.

우선, 기업과의 협력에 있어서 파트너 범위를 확대하는 방안이 있다. 예를 들어, 단일 기업 뿐만 아니라, 관련 협회나 상공회의소 등과의 협력이 유망할 수 있다. 호주 DFAT의 파키스탄 면화생산 농민 역량강화 사업의 경우, 호주 면화 산업의 비영리 협회인 Cotton Australia를 통하여 관련 정보를 공유하고 호주 의류업자들과 긴밀하게 연계하여 사업의 이익을 증대할 수 있었다. 동 파트너십의 조정과 운영의 주체는 글로벌 비영리단체인 BCI이고, DFAT은

---

12) 세계경제포럼(WEF)이 매년 발간하는 세계경쟁력보고서(Global Competitiveness Report)가 산정한 국가 경쟁력 요소를 지수로 나타냄. 동 지수는 크게 제도, 인프라, ICT 도입, 거시 안정성, 보건, 스킬, 재화시장, 노동시장, 금융시스템, 시장 규모, 기업 동학, 혁신역량의 대분류로 구분할 수 있으며, 이들은 다시 중분류, 소분류로 구분됨

자금촉매 역할과 영향력 및 소집 능력을 통한 파트너십 운영 역할 중심으로 기능하였다. 또한, DFAT은 개발전문성을 활용하여 일반 공공-민간 협력 사업에서 더 나아가 ODA 사업으로서의 효과성을 증진하는 데에 기여하였다.

한편, 국내 타 부처 사업과의 연계 및 시너지 극대화도 고려할 수 있다. 산업통상자원부의 TASK 사업과 연계한다면, 산업통상자원부의 국내기업과의 네트워크 및 정보를 통해 KOICA 사업의 효과성 제고를 기대할 수 있으며, KOTRA와의 협력은 KOTRA가 보유한 해외 바이어 네트워크와 수출 상담 자원을 통해 사업의 비즈니스 연계를 도모하고 민간부문 참여의 레버리지 효과를 기대할 수 있을 것이다. 이처럼 개발협력 기관이 타 부처 또는 공공기관과 협력하여 ODA 사업을 수행하는 사례는 해외에서도 찾아볼 수 있다. 호주는 DFAT 이외에 ODA를 수행하는 대표적인 기관인 호주 국제농업연구센터(The Australian Centre for International Agricultural Research, 이하 ACIAR)와 함께 농업 및 물관리 분야에서 비즈니스 파트너십을 구축하고 있다는 점을 공공연히 밝히고 있다(DFAT 2020c). ACIAR은 농업연구 관련 민간부문과의 협력에 관한 오랜 경험을 보유하고 있으며, 호주의 외교정책을 지원하기 위한 민간기업과의 파트너십을 중개하는 데에 핵심 역량이 있는 공공기관이다. ACIAR은 이와 같은 파트너십 형성을 위해 가치사슬 관련 고품질의 연구, 농업연구의 영향 이행, 네트워크 및 신뢰 형성의 기여를 하고 있다. DFAT과 ACIAR의 협력은 주로 공동 투자(co-investment) 또는 공동 기금(co-funding)의 형태로 이루어진다.

기업과의 협력을 활성화하기 위한 국내 정부부처/공공기관과의 협력 시, 기업과의 파트너십 운영과 조정의 역할을 국내 부처/공공기관에 권한 이임하는 방안도 고려할 수 있다. 원조의 분절화를 방지하는 차원에서 기업과의 협력에 관한 전체적인 조정은 개발협력 기관이 수행하더라도 개별사업의 운영 및 조정은 관련 협회 또는 연구소에 위임하는 해외사례를 찾아볼 수 있었다. 이때, 개발협력 기관은 개발 분야 전문성을 제공하는 한편, 공동 기금 조성의 방식으로 기여할 수 있다. 이는 각 부처/공공기관의 섹터 전문성과 국내 관련 기업과의 네트워크를 최대한 활용하는 기회를 제공할 것이다.

둘째, 협력 유형의 다각화가 요구된다. KOICA의 기존 기업협력은 이해관계자 플랫폼 제공과 재정지원 위주로 추진되고 있으며, 특히 정책 대화와 역량 강화 유형은 상대적으로 중요도가 떨어진다. 단일 프로그램이 모든 협력 유형을 소화할 필요는 없다. Sida의 SLSD가 공여기관과 기업 경영진 간의 정책대화를 위해 마련된 사례를 참고할 수 있다. 또한, 무상증여와 매칭펀드에서 더 나아가 위험분담을 강화할 수 있는 금융기법의 활용과 사업

수익에 관한 기업의 소유권 문제 완화 등을 통해 KOICA의 사업을 고도화하는 방안을 모색할 수 있다. 기존 KOICA의 기업협력 프로그램과 유사한 해외 기관 프로그램(i.e., KOICA CTS vs. USAID DIV, KOICA IBS vs. Sida PPDF)을 심층적으로 분석하여, KOICA 기업협력 프로그램의 협력 유형을 발전적으로 진화해 나갈 수 있다.

마지막으로, KOICA 내 사업에 기업협력을 주류화할 수 있다. 기업협력 전담프로그램 이외에 일반 국가협력사업에서도 기업과의 협력 가능성 증진을 모색할 수 있다. 이때, 사업의 공동 발굴 및 기획, 공모를 통한 사업발굴 등을 고려할 수 있다. 또한, 부처 사업 제안 과정에서 기업이 참여한 사업 제안이 가능하며, 이러한 기업협력을 장려하여 ODA 사업의 협력체제 확대를 고려할 수 있다.

현재에도 KOICA는 기업협력 전담프로그램 이외에 조달 설명회, 기업 대상 세미나 등 역량강화 프로그램이 여타의 부서에서 수행하고 있다. 기업협력 주류화 활성화 차원에서 일반 사업 부서와 사업에서 기업협력 요소를 포함하는 방식을 지속하되, 기관 내 기업협력 관련 모든 활동을 집계하여 파악할 수 있는 컨트롤타워 역할의 조직 구성을 고려할 수 있다. 이를 통해, KOICA 내 각 사업이 활용하는 기업협력 간 시너지를 도모할 수 있을 뿐만 아니라, 기업협력의 효과성 및 효율성을 제고할 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 산업통상자원부. 2018. 산업통상자원부 공고 제2018-141호 - 2018년도 산업통상협력개발 지원사업(ODA) 공고
- 손혁상. 2012. “기후변화 대응과 민관협력사업(PPP): 미국 USAID의 GDA를 중심으로.” **국제개발협력**. p.53
- 유진근 외. 2018. **산업·에너지 ODA 실태조사 및 개선방안 연구**. 산업통상자원부 용역보고서
- 임소영 외. 2017. **주요 부문별 혼합금융 활용을 통한 국제개발 추진방안**. 산업연구원
- \_\_\_\_\_. 2016. **민간부문개발을 위한 개발협력 전략 수립 방안 연구**. 산업연구원
- 한국국제협력단. 2020a. 포용적비즈니스프로그램(IBS) 브로셔
- \_\_\_\_\_. 2020b. “혁신적 개발협력사업.” 접속일: 2020.08.19.  
[http://www.koica.go.kr/koica\\_kr/959/subview.do](http://www.koica.go.kr/koica_kr/959/subview.do)
- \_\_\_\_\_. 2020c. **혁신기술프로그램(CTS) 브로셔**
- \_\_\_\_\_. 2020d. “혁신적 파트너십 프로그램(IPS).” 접속일: 2020.08.19.  
[http://www.koica.go.kr/koica\\_kr/962/subview.do](http://www.koica.go.kr/koica_kr/962/subview.do)
- \_\_\_\_\_. 2011. **효과적인 공공-민간 파트너십 사업 모델 연구**. 한국국제협력단
- 한국산업기술진흥원. 2016. **산업통상협력개발지원사업(TASK) 가이드라인**. 한국산업기술진흥원
- 현미주. 2013. “ODA를 대개도국 투자사업의 마중물로 : 유럽 재정위기와 EU의 개발협력 정책 동향.” **나라경제** 2013 November. pp. 80-82
- KIAT. 2018. “2018년도 산업통상협력개발지원사업(ODA) 재공고.” 최종수정일: 2018.05.18.  
[https://www.kiat.or.kr/site/contents/inform/index2\\_read.jsp?menuID=001001002&boardTypeID=304&boardID=71034&boardyear=A](https://www.kiat.or.kr/site/contents/inform/index2_read.jsp?menuID=001001002&boardTypeID=304&boardID=71034&boardyear=A)
- Kotra. 2020. “사업영역 소개-국제개발협력.” 접속일: 2020.08.15. <https://www.kotra.or.kr/biz/overseas/kotraCsr/busiIntroduction.do?menuCode=D04>
- Andersson, Jens, Jonas Noren, and Ian Christoplos. 2014. *The Evaluation of the Challenge Fund Innovations Against Poverty, IAP*. Sida Decentralised Evaluation 2014:40. Sida. <https://www.sida.se/contentassets/e6840da40eee40f08ea9ebf000e6fb39/15466.pdf>
- Australian Infrastructure Financing Facility for the Pacific. 2020. “About.” 접속일:

- 2020.08.21. <https://www.aifp.gov.au/about>
- Better Cotton Initiative(BCI). 2020. “Webpage.” 접속일: 2020.08.20. <https://bettercotton.org/>
- Business Partnerships Platform. 2020. “Our Partnerships.” 접속일: 2020.08.20 <https://thebpp.com.au/partnerships/>
- \_\_\_\_\_. 2019a. “Affordable Solar Solutions in Papua New Guinea.” [https://thebpp.com.au/wp-content/uploads/2019/07/2019-BPP-Factsheet\\_R3-PNG.pdf](https://thebpp.com.au/wp-content/uploads/2019/07/2019-BPP-Factsheet_R3-PNG.pdf).
- \_\_\_\_\_. 2019b. “Improving Access to Global Cotton Markets for Farmers in Pakistan—Phase Two (2018–2020).” <https://thebpp.com.au/wp-content/uploads/2019/11/180124-BCI-IDH-Cotton-Australia-Phase-two-DFAT-approved.pdf>.
- \_\_\_\_\_. 2018. “Improving Access to Global Cotton Markets for Farmers in Pakistan.” <https://thebpp.com.au/wp-content/uploads/2018/12/pakistan-cotton-factsheet.pdf>.
- DAC. 1995. *Support of Private Sector Development*. OECD
- DCED. 2019. *A Categorization of Private Sector Engagement Strategies and Comparison with Other Approaches for Working with and through the Private Sector*. DCED
- DFAT. 2020a. *Engaging the Private Sector in Development: Guidance Note*. DFAT
- \_\_\_\_\_. 2020b. “Private sector engagement in Australia's aid program: Operational Framework.” 접속일: 2020.08.19. <https://www.dfat.gov.au/about-us/publications/Pages/private-sector-engagement-in-australias-aid-program-operational-framework>
- \_\_\_\_\_. 2020c. “Whole of Government.” 접속일: 2020.08.19. <https://www.dfat.gov.au/aid/who-we-work-with/whole-of-government/Pages/whole-of-government>
- \_\_\_\_\_. 2019. *Private Sector Engagement in Australia's Aid Program: Operational Framework*. DFAT
- \_\_\_\_\_. 2017. *Emerging Markets Impact Investment Fund (EMIIF) – Draft Design*. DFAT
- \_\_\_\_\_. 2015. *Creating Shared Value through Partnership: Ministerial Statement on*

- Engaging the Private Sector in Aid Development*. DFAT
- \_\_\_\_\_. 2014. *Australian aid: promoting prosperity, reducing poverty, enhancing stability*. DFAT.
- International Association for Public Participation. 2007. "IAP2 Spectrum of Public Participation." IAP2. [https://icma.org/sites/default/files/305432\\_IAP2%20Spectrum%20of%20Public%20Participation.pdf](https://icma.org/sites/default/files/305432_IAP2%20Spectrum%20of%20Public%20Participation.pdf)
- Jarskog, A. et al. 2019. *Sida's Private Sector Collaboration: Opportunities for improving, scaling and diversifying methods for partnerships with the private sector*. NIRAS.
- Ministry for Foreign Affairs. 2018. "Results strategy for Bangladesh 2014–2020." Government Offices of Sweden.  
<https://www.government.se/4ab4f7/contentassets/728c8c02268d4c3793df54ecc486fb0d/results-strategy-for-bangladesh-20142020.pdf>
- OECD. 2016a. *Private Sector Engagement for Sustainable Development*. OECD.
- \_\_\_\_\_. 2016b. *Private Sector Peer Learning – Country Report: Sweden*. OECD.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Development Cooperation Report 2015 : Making Partnership Effective Coalitions for Action*. OECD
- Parliament of Australia. 2019. "Questions in Writing : Australian Infrastructure Financing Facility for the Pacific (Question No. 76)." 최종수정일 : 2019.10.14.  
<https://parlinfo.aph.gov.au/parlInfo/search/display/display.w3p;db=CHAMBER;id=chamber%2Fhansard%2Fb38b3bac-3434-4e22-8fda-df8be681e06c%2F0384;query=Id%3A%22chamber%2Fhansard%2Fb38b3bac-3434-4e22-8fda-df8be681e06c%2F0042%22>
- Sida. 2020a. "Power Africa–Mobilizing Investments for Increased Access to Renewable Energy." [https://www.sida.se/globalassets/sida/eng/how-we-work/power-africa/2,-pa\\_our\\_strategy\\_final\\_aga.pdf](https://www.sida.se/globalassets/sida/eng/how-we-work/power-africa/2,-pa_our_strategy_final_aga.pdf)
- \_\_\_\_\_. 2020b. "Public Private Development Partnership." <https://www.sida.se/contentassets/eafd0d4e0e8142ab8dea74470e29bf8f/15279.pdf>
- \_\_\_\_\_. 2019. "Swedish Leadership for Sustainable Development." 최종수정일 : 2019.10.07.  
<https://www.sida.se/English/partners/Resources-for-specific-partner-gro>

- ups/Private-sector/Collaboration-principles/swedish-leadership-for-sustainable-development/
- UN. 2015. *Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development*. UN
- \_\_\_\_\_. 2014. *PRIVATE SECTOR ENGAGEMENT: A Guidance Document for Supply Chains in the Modern Context*. United Nations Commission on Life-Saving Commodities
- \_\_\_\_\_. 2003. *Monterrey Consensus on Financing for Development*. UN
- UNDP. 2020a, “About us.” 접속일: 2020.08.17.  
<https://www.iicpsd.undp.org/content/istanbul/en/home/about-us.html>
- \_\_\_\_\_. 2020b. *UNDP’s Private Sector Development and Partnership Strategy (2018–2022)*. UNDP.
- \_\_\_\_\_. 2016. *UNDP’s Private Sector and Foundations Strategy for the Sustainable Development Goals 2016–2020*. UNDP.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Creating Value for All: Strategies for Doing Business with the Poor*. UNDP.
- USAID. 2020a, “Global Development Allieded.” 최종수정일 : 2020.10.29.  
<https://www.usaid.gov/gda>
- \_\_\_\_\_. 2020b, “Organization.” 최종수정일 : 2020.09.28.  
<https://www.usaid.gov/who-we-are/organization>
- \_\_\_\_\_. 2019a, “USAID : Engaging the Private Sector” <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/15396/Engaging-Private-Sector-Fact-Sheet.pdf>
- \_\_\_\_\_. 2019b, “Office of Private Capital and Microenterprise.” 최종수정일: 2019.08.07. <https://www.usaid.gov/pcm>
- \_\_\_\_\_. 2018. *Private-Sector Engagement Policy*. USAID
- USAID et al. 2019. *Securing Water For Food Annual Report*.  
[https://securingwaterforfood.org/wp-content/uploads/2016/03/SWFF\\_Dec2018-May2019\\_AnnualReport\\_6-17-1.pdf](https://securingwaterforfood.org/wp-content/uploads/2016/03/SWFF_Dec2018-May2019_AnnualReport_6-17-1.pdf)
- WEF. 2019. *The Global Competitiveness Report 2019*. WEF
- \_\_\_\_\_. 2015. *Blended Finance Vol. 1 : A Primer for Development Finance and Philanthropic Funders*. WEF



연구정보 2020-09-253

---

## 개발협력기관의 기업과의 협력 전략 동향 연구

---

발 행 2020년 10월

발 행 인 이미경

발 행 처 한국국제협력단

편 집 인 ODA연구정보센터

주 소 경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825(우: 13449)

전 화 1588-0434

팩 스 031)740-0260

홈페이지 <http://www.koica.go.kr>

인 쇄 (주)명진씨앤피

I S B N 978-89-6469-553-1 93320

[본 보고서의 저작권은 한국국제협력단에 있으며,  
한국국제협력단의 허락 없이 무단 전재와 복제를 금합니다.]







## 개발협력기관의 기업과의 협력 전략 동향 연구

