

Issues in Development

개발과 이슈

제72호 | 2021. 12월

JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업
추진 현황과 정책 제언
- BOP 비즈니스 지원사업을 중심으로 -



한국국제협력단은 글로벌 사회적 가치를 실천하는 대한민국의 개발협력 대표기관으로 개발도상국의 빈곤감소 및 삶의 질 향상, 여성, 아동, 장애인, 청소년의 인권 향상, 성평 등 실현, 지속가능한 발전 및 인도주의를 실현하고, 협력대상국과의 경제협력 및 우호 협력 관계 증진, 국제사회의 평화와 번영에 기여하고 있습니다.

『개발과 이슈』는 국제개발협력분야의 주요 현안에 대한 분석과 최근 연구 및 정책을 소개하여 국내외 국제개발협력에 대한 인식을 제고하고 관련 정책 수립과 사업 추진에 방향을 제시하기 위해 발간되는 비정기간행물입니다. 본 연구의 내용은 한국국제협력단의 공식적인 견해와 일치하지 않을 수도 있습니다.

본 자료는 KOICA ODA 전자도서관(lib.koica.go.kr)을 통해서도 볼 수 있습니다.

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 명시하에 인용이 가능하며, 아래와 같이 표기 바랍니다.

김복희. 2021. “JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업 추진 현황과 정책 제언”
개발과 이슈, no. 72.

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

저자

김복희 _ 한국국제협력단 ODA 연구센터 연구위원
bhkim@koica.go.kr

JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업 추진 현황과 정책 제언 - BOP 비즈니스 지원사업을 중심으로 -

목차

요약

I. 서론

1. 연구 배경
2. 연구목적 및 연구방법
3. 선행 연구 검토와 연구 의의

II. 주요 용어의 정의와 BOP 비즈니스 이해

1. 주요 용어의 정의
2. BOP 비즈니스의 이해

III. JICA의 민간연계사업 추진 현황

1. 일본의 민간기업 연계 ODA 정책
2. JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원 사업

IV. 주요 사업추진 현황과 성공요인 및 위험요인

1. 사업 추진 현황과 주요 성과사례
2. SDGs 비즈니스(BOP 비즈니스)의
주요 성공요인과 위험요인

V. 결론 및 정책 제언

참고문헌

부록

요약

최근 세계 경제의 초불확실성 증가와 코로나19 팬데믹으로 인한 경기 침체 등을 배경으로 ODA를 활용하여 공여국의 기업 해외진출 지원, 일자리 창출 등 경제적 이익을 고려한 포괄적 국익 추구 동향이 두드러지고 있다. 국제사회에서는 공여국 정부의 재원과 역량만으로는 지속가능개발목표(SDGs)를 달성하기 어렵다는 공동의 인식이 있다. 더욱이 최근 코로나19 영향으로 인한 개발자원 수요의 폭발에 적극적으로 대응하기 위해서는 민간기업을 포함한 다양한 개발주체의 참여와 혁신적이고 포용적인 접근이 필요하다. ‘민간기업 활동, 투자, 혁신’은 생산성, 경제성장, 일자리 창출, 기타 SDGs 달성의 주요 동인(major drivers)으로 인식되고 있어 대부분의 공여국에서 민간기업의 참여는 전략적 우선순위로 자리 잡고 있다. 우리 정부와 KOICA에서도 공공-민간의 연계를 통한 시너지 창출을 위해 국내외 민간파트너십 활성화 방안을 마련, 추진하고 있다. 이번 연구의 목적은 오랫동안 ODA를 활용하여 개도국의 개발과제 해결과 기업 해외진출을 지원해 온 일본 JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스(BOP 비즈니스) 지원사업 사례조사를 통해 KOICA가 앞으로 민간기업과의 전략적 파트너십을 활성화하는 데 필요한 정책 제언을 도출하는 것이다.

* 핵심 용어 : BOP, BOP 비즈니스, 민간파트너십, 민간부문 참여(PSE),
포용적 비즈니스, 포괄적 국익 추구, 중소기업 해외진출 지원

I. 서론

1. 연구 배경

공적개발원조(Official Development Assistance, ODA)는 폭넓은 의미에서 공여국의 대외 정책의 일환으로 추진되므로 공여국이 ODA를 통해 국익을 추구하는 것은 새로운 현상은 아니다. 그러나 최근 세계 경제의 초불확실성 증가와 코로나19 팬데믹으로 인한 경기 침체, 보호무역주의 경향 등을 배경으로 ODA를 활용하여 기업의 해외진출 지원, 일자리 창출, 무역기회 확대 등 경제적 이익을 포함한 포괄적 국익 추구 동향이 두드러지고 있다. 이러한 움직임은 ODA 본연의 가치 추구 측면에서 논의의 여지는 있으나, 공여국의 경제적 이익을 고려하는 ODA 정책이 개도국의 빈곤 감소나 지속가능한 발전과 반드시 상충하는 것은 아니다.

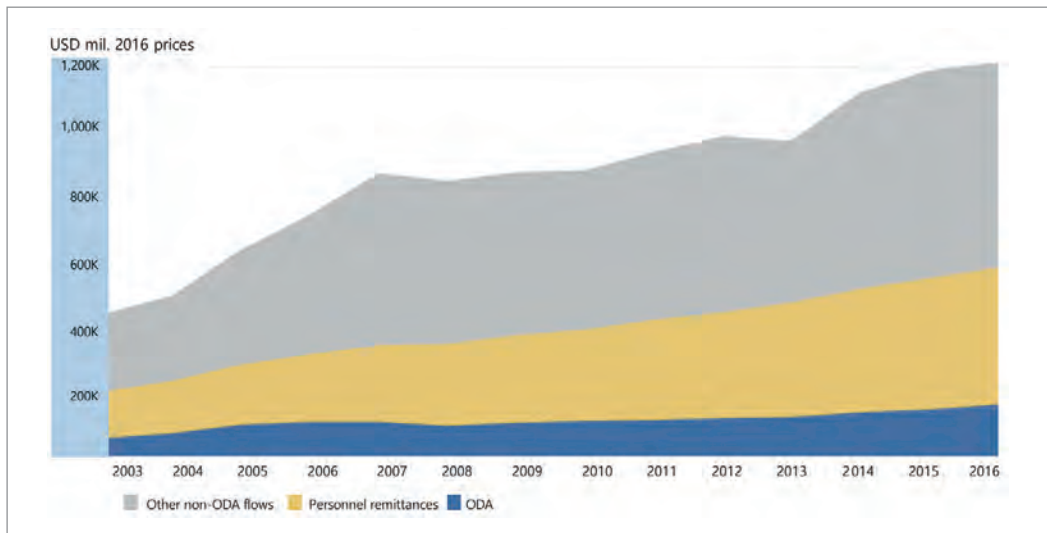
오늘날 국제사회에서는 공여국 정부의 재원과 역량만으로는 지속가능개발목표(Sustainable Development Goals, SDGs)를 달성하기 어렵다는 데 공동의 인식이 있다. ODA는 여전히 지구촌의 빈곤과 빈곤에 뿌리를 둔 다양한 글로벌 이슈를 해결하는 중요한 역할을 담당하고 있지만, 개발재원의 흐름 측면에서 보면, 공여국의 ODA 비중은 감소하고 개인 송금이나 무역, 투자 등 비 ODA 재원의 비중이 더욱 증가하는 추세에 있다(<그림 1> 참조). 특히, 국제사회는 애초 개도국 SDGs 달성에 연간 USD 2.5조가 부족할 것으로 전망했으나, 최근에는 미증유의 코로나 19 영향으로 USD 4.2조가 부족하다는 분석 결과가 제시됐다(OECD 2020b). 이러한 개발재원의 수요 폭발에 적극적이고 탄력적으로 대응하기 위해서는 민간기업을 포함한 다양한 개발주체의 참여 확대와 혁신적이고 포용적인 접근이 필요하다. ‘민간기업 활동, 투자, 혁신’은 생산성, 경제성장, 일자리 창출, 기타 SDGs 달성의 주요 동인(major drivers)으로 인식되고 있다. 최근 대부분의 공여국에서 민간부문 참여는 전략적 우선순위로 자리 잡고 있어, 모든 부문에 걸쳐 사업기획 및 추진 시 민간부문과의 협력이 요청되고 있다(DCED 2019, 1). 2015년 9월 유엔에서 채택된 SDGs에서도 개발도상국의 다양한 개발과제 해결을 위해서는 민간기업과의 파트너십이 중요하다는 점이 지적되었다. 국제개발협력에서 민간기업은 전통적으로는 원조 전달자(aid deliverer)로서 참여해 왔으나, 최근에는 기업의 글로벌 사회적 가치 창출과 ODA를 촉매제로 한 민간재원의 레버리징 효과, 혁신적 기업을 통한 SDGs 과제해결과 빈곤층(Base of Pyramid, BOP) 문제해결 등 개발 임팩트(development impact)를 제고할 수 있다는 점에서 전략적 파트너이자 원조 주체(aid player)로서 주목받고 있다.

올해 우리 정부는 「제3차 국제개발협력 종합기본계획(2021-2025)」을 발표하였는데, 동 계획에서도 공공-민간의 연계를 통해 시너지를 창출할 수 있도록 “민간 해외진출 및 일자리 창출 등

연계성과 창출을 배가”할 필요가 있다는 점이 강조됐다. 대외무상원조 전담기관인 KOICA에서도 「2021~2025 중장기 경영목표」 및 「2021년 한국국제협력단 혁신계획」 등에서 상생협력과 지역발전을 위해 협력국 테스트베드, 판로개척까지 우리나라 중소기업의 해외진출 원스톱지원과 협력국의 사회적기업 지원 등 국내외 민간기업과의 파트너십을 활성화할 계획임을 밝혔다.

글로벌 원조 거버넌스의 패러다임이 변화하고 있는 가운데 민간기업과의 전략적 파트너십을 통한 ODA는 공여국의 포괄적 국익 관점에서만이 아니라 개도국의 지속가능한 경제발전을 위한 포용적이고 혁신적인 접근으로써 공여국과 협력국 모두가 윈-윈할 수 있는 개발협력 방안으로 다각적인 연구가 필요한 때이다.

〈그림 1〉 개도국에 대한 자원 흐름 동향 2002-2017



자료: OECD DAC 웹사이트¹⁾

주: Other non-ODA는 OOF 및 PF 포함.

1) https://public.tableau.com/views/Bigpictureoftotalresourcereceipts2002-2017/Receipts?:embed=y&:display_count=yes&publish=yes&:showVizHome=no#1 (접속일: 2021. 10. 15)

2. 연구목적 및 연구방법

일본은 대체로 ODA 추진에서 경제적 동기가 강한 공여국으로 인식되고 있다. 일본의 유·무상 ODA 전담기구인 국제협력기구(JICA)는 오래전부터 ODA를 활용하여 일본 기업의 해외진출을 지원하면서도 개도국의 빈곤층 문제해결을 위한 BOP 비즈니스 등 민간연계사업에 많은 노력을 기울여 왔다. 특히, JICA는 국내 15개소, 약 100개에 달하는 해외사무소 등 거점 인프라를 기반으로 현재 150개 이상의 국가·지역에서 ODA 사업을 추진하고 있어, ODA 사업을 통해 축적된 현지 정보와 풍부한 네트워크 등 강점을 활용하여 일본 기업의 개도국 진출을 적극적으로 지원하고 있다(JICA 2018b). 이번 연구에서는 JICA의 민간연계 사업 중 KOICA가 실시하고 있지 않은 해외투융자사업을 제외하고 중소기업 및 대기업 등을 대상으로 한 “중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업”을 중점적으로 다룰 예정이다. 주요 연구 범위는 먼저, 민관파트너십과 관련된 주요 용어 정의와 함께 핵심 연구주제인 BOP 비즈니스 개념과 의의, 장단점 등을 살펴본다. 이어 일본 정부의 민간연계 ODA 관련 정책, JICA의 민간연계사업 지원 제도, 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업 추진 현황과 성과 사례, 주요 성공 요인 및 위험요인 등을 파악한다. 이를 토대로 KOICA가 앞으로 민간기업과의 전략적 파트너십을 활성화하는 데 필요한 정책 제언 도출을 주 연구 목적으로 한다.

연구방법은 OECD 관련 연구보고서, JICA의 연구보고서, 연보, 설문조사 분석결과보고서, 기타 선진원조기관의 연구보고서 등 국내외 문헌자료, KOICA 내부자료 등을 이용한 문헌조사 위주로 연구를 수행했다.

3. 선행 연구 검토와 연구 의의

민간연계 ODA와 관련한 국내 선행연구로는 먼저 광재성 외(2011)의 “효과적인 공공-민간협력 파트너십(PPP) 사업 모델 연구”를 들 수 있다. 동 연구에서는 CSR, BOP 비즈니스, PPP 개념을 정리하고 미국, 영국, 덴마크, 독일, 일본 등 선진공여국의 기업과의 협력 사례조사를 토대로 KOICA의 PPP 제도 구축방안과 프로그램화 방안을 제안했다. 김은주 외(2019)는 “ODA 생태계 구축을 통한 고용창출방안 연구”에서 민간부문 참여 관련 이론적 분석과 독일, 영국, 미국, 호주, 네덜란드 5개국 사례 분석을 토대로 공여국과 개도국에서 민간부문참여 확대를 위한 정책 수단별 정책대안을 제안했다. 동 연구 정책제언 중 민간부문참여(Private-Sector Engagement, PSE) 활성화 방안으로는 정책 결정 차원에서 민간부문개발과 민간부문참여 전략 수립, 정책집행 차원에서 외교부-산업부-노동부-교육부 국장급 협의체 신설, 국제개발협력에서 일반적으

로 민관파트너십이 구현되는 정책대화, 지식공유, 기술협력, 역량개발, 보조금, 금융지원 등 6가지 형태별로 정책대안을 제시했다. 김상훈 외(2020)는 “개발협력기관의 기업과의 협력 전략 동향 연구”를 통해 미국, 호주, 스웨덴, UNDP 사례와 국내 타 부처 사례를 분석하고 정책 제언을 제시했다. 동 연구에서는 민간의 개발협력 참여를 활성화하기 위해서는 민간재원이 레버리지(leverage)될 유인을 마련하고, 레버리지된 민간재원의 규모와 영향을 객관적이고 과학적인 방식으로 측정할 수 있어야 한다는 점을 강조했다. 정책 제언으로는 KOICA가 단일 기업만이 아니라 타 부처나 기관과의 협력 확대, 이해관계자 플랫폼 제공과 재정지원 위주의 기업협력 방식을 정책대화나 역량강화 등으로 다각화, 기업협력 전담 프로그램 외에 프로젝트 등 국가협력사업에서도 기업과의 협력 가능성 모색 등 주류화할 것을 제안했다. 이번 연구는 그동안 선행연구에서 미흡했던 일본 JICA 사례를 심도 있게 파악하는 데 의의가 있다.

II. 주요 용어의 정의와 BOP 비즈니스 이해

1. 주요 용어의 정의

개발협력에서 민간기업과 관련 PPP, CSR, BOP, PSE, PSD 등 다양한 용어가 등장한다. 이러한 용어들은 국제사회에서 공식적으로 합의된 정의가 존재하지는 않으며, 기관에 따라 다양한 배경하에 정의 및 활용되고 있다. 일본의 사례 분석을 본격적으로 들어가기에 앞서, OECD(2016a) 및 국내외 문헌을 토대로 이번 연구와 관련된 주요 용어를 정리하고자 한다(〈표 1〉 참조).

먼저 주요 개발의제로 부각되고 있는 민간부문참여(PSE)는 개발결과 혹은 개발성과(development results)를 제고하기 위해 민간부문을 참여시키는 것을 목적으로 하는 활동을 의미한다. USAID는 PSE를 “개발 또는 인도적인 성과의 규모, 지속가능성, 효과성 증대를 위하여 개발협력 기관이 민간부문에 컨설팅과 전략을 제공하고, 이들과 조정, 협력, 사업 실행을 공유할 때 활용하는 기획 및 프로그램에 대한 전략적 접근법(USAID 2018)”이라고 보다 구체적으로 정의했다(김상훈, 임소영 2020, 5). PSE의 유형으로는 1) 지식 및 정보공유, 2) 정책대화, 3) 기술원조, 4) 역량개발, 5) 금융 등이 있다. DAC는 개발협력에서 민간부문을 참여시키는 데 사용되는 모든 금융 수단을 PSE로 간주한다. 민간부문 수단으로는 증여, 상환 가능한 증여, 채무 상품, 자본, 보증 및 기타 단기채무를 포함한다(OECD 2015a, OECD 2014b, OECD 2016a, 2). PSE의 하위 개념으로는 민간부문 협업(Private Sector Collaboration, PSC), 민간부문 파트너

십(Public Sector Partnership, PSP), PSP의 하위 개념인 민관파트너십(Public Private Partnership, PPP) 등이 있다. CSR(Corporate Social Responsibility)은 국제금융공사(International Finance Corporation, IFC)의 정의에 따르면, 직원, 가족, 지역사회 및 사회 전체가 기업과 개발에 도움이 되는 방식으로 이들 모두의 삶의 질을 향상하기 위하여 함께 일함으로써 지속가능한 발전에 기여하고자 하는 기업의 의지를 의미한다. 개발협력에서는 개도국의 빈곤문제 해결이나 경제사회발전 등을 지원하는 기업의 글로벌 사회공헌활동으로 정의할 수 있다(곽재성 외 2012, 16-20). BOP 비즈니스(Base of Pyramid Business)는 빈곤층을 단순히 원조 대상으로서가 아니라 비즈니스의 역동적인 구성요소로 파악하고 빈곤층을 적극적으로 가치 사슬에 편입하는 것을 의미한다. BOP 비즈니스에 대해서는 II-2에서 상세히 다룰 예정이다.

〈표 1〉 주요 용어 정리

구분	정의
민간부문 (PS)	영리를 추구하며 정부가 소유하거나 운영하지 않는 개인 소유권을 보유하는 조직 의미. 금융 기관 및 중개기관, 다국적 기업, 중소기업, 협동조합, 개인 기업가, 공식 및 비공식 섹터를 운영하는 농부 등 포함
민간부문참여 (PSE)	개발결과 혹은 개발성과(development results)를 제고하기 위해 민간부문을 참여시키는 것을 목적으로 하는 활동을 의미. PSE는 비공식적 협력부터 공식적 파트너십에 이르기까지 광범위한 형태로 보건, 교육, 민간부문개발, 재생가능 에너지, 거버넌스 등 모든 부문에서 일어날 수 있음
민간부문협력 (PSC)	PSE의 하위 개념으로, 공식적인 계약 관계를 포함하지 않으며, 잠재적 파트너가 개발과제를 해결할 기회를 모색할 때 활용
민간부문파트너십 (PSP)	PSE의 하위 개념으로, PSC와 달리 공식적 관계(계약, 양해 각서 등)를 특징으로 함
민관파트너십 (PPP)	PSP의 하위 개념으로 병원, 학교, 도로, 다리와 같이 전통적으로 정부에 의해 제공되는 공공 인프라와 서비스 분야에서 정부와 민간이 계약에 의한 공동 투자와 각각의 장점을 활용한 시너지효과 제고, 공동책임(shared accountability) 및 위험분담 (shared risk)의 특징을 갖는 사업 방식임
민간부문개발 (PSD)	개도국의 민간부문, 특히 중소기업의 생산역량 및 투자환경 개선을 위한 정책, 제도, 시장 기능, 기업자원을 다루는 개발협력을 의미. PSD는 경제성장의 엔진으로서 민간부문 역할의 중요성을 강조하는 빈곤감소 접근법
기업의 사회적 책임 (CSR)	직원, 가족, 지역사회 및 사회 전체가 기업과 개발에 도움이 되는 방식으로 이들 모두의 삶의 질을 향상하기 위하여 함께 일함으로써 지속가능한 발전에 기여하고자 하는 기업의 의지를 의미

빈곤층 비즈니스 (BOP Business)	경제 피라미드의 기초를 구성하고 있는 세계 약 40억 명의 빈곤층을 단순히 원조 대상으로서 가 아니라 비즈니스의 역동적인 구성요소로 파악하고 빈곤층을 적극적으로 가치사슬에 편입하는 것을 의미.
M4P (Making market works for the poor)	기업가, 노동자 또는 시장 소비자로서의 역할에서 빈곤층에 중요한 성과를 개선함으로써 빈곤 친화적 성장(pro-poor growth)을 가속화 하는 접근법. M4P는 유리한 조건으로 빈곤층의 참여를 늘리기 위해 시장의 구조와 특성을 바꾸는 데 중점을 둠(DFID 2015).
가치사슬 개발 (Value Chain Development)	시장의 필수 부분을 형성하는 기업 및 기타 참여자의 전체 네트워크 운영을 개선하여 특정 부문 참여자의 소득을 증가시키는 것을 목표로 하는 접근방식. 전체 부문에 영향을 미치는 규제, 정부 정책 및 시장 조건과 같은 외부 요인의 영향을 분석함. 정보공유, 신뢰 구축 및 새로운 시장연결 창출을 통해 비즈니스를 연결하여 기회를 창출하는 개입에 특히 중점을 둠.
포용적 비즈니스 (Inclusive Business)	노동자, 공급자, 소비자 또는 유통 경로의 일부로서 저소득층에 혜택을 주는 지속가능한 비즈니스 모델을 의미. 공여국, NGO 또는 정부의 지원 여부와 관계없이 기업이 할 수 있는 일을 의미. 공여국은 포용적 비즈니스 모델 촉진을 위해 옹호, 홍보, 정보공유 또는 공동 자금지원.

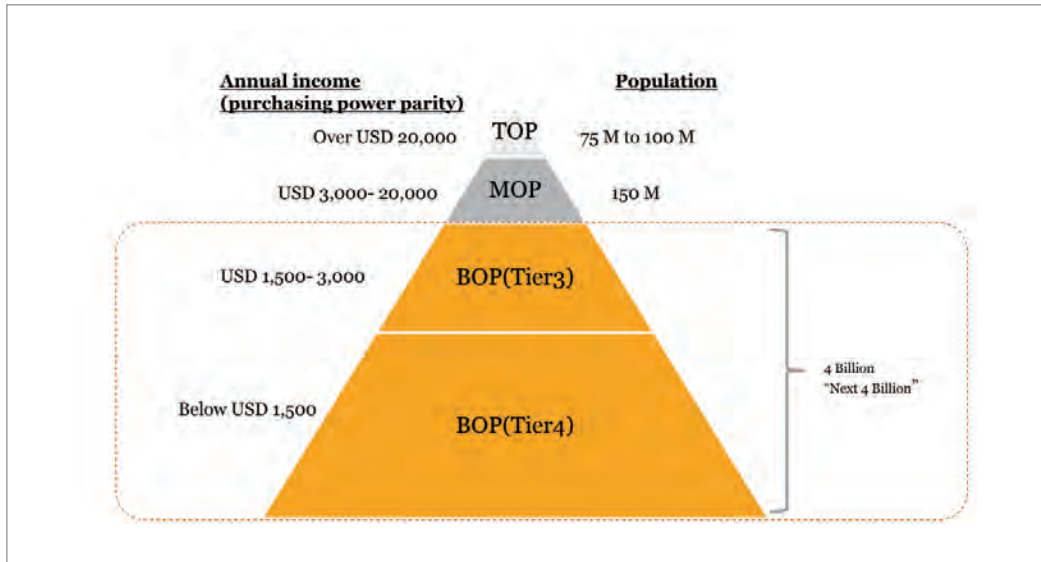
자료: OECD 2016a, ODI 2013 외 관련 자료 참조하여 저자 정리

2. BOP 비즈니스의 이해

1999년 C.K. Prahalad는 “The Fortune at the Bottom of the Pyramid”에서 BOP 계층을 위한 제품 및 서비스의 제조 및 판매를 통해 격차를 해소하고 이익 창출의 가능성을 처음으로 시사했다. 또한 세계자원연구소(World Resource Institute, WRI)와 IFC는 “The Next 4 Billion : Market size and business strategy at the base of the pyramid”를 발표했는데 이를 계기로 BOP 계층을 새로운 ‘시장’으로 보는 움직임이 더욱 확산되었다. WRI와 IFC는 동 연구에서 BOP 계층을 연간소득 USD 3,000(PPP 기준) 이하 인구로 정의했다(JICA 2013b, 1-1 재인용) (<그림 2> 참조). 연간 소득 USD 3,000 이하 40억 명에 달하는 BOP 계층의 시장 규모는 USD 5조에 달하는 것으로 추산되고 있으며, 앞으로 중간소득층으로 성장할 가능성이 널리 인정되고 있다. 따라서 BOP 계층은 ‘넥스트 볼륨 존(next volume zone)’, ‘넥스트 마켓(next market)’으로 불리고 있다(BOP 비즈니스政策研究会 2010, 3). 2050년에는 개도국의 인구가 85% 이상을 점유할 것으로 전망된다.

초기 BOP 비즈니스는 이른바 “BOP 버전 1.0”으로서, BOP 계층을 소비자로 파악하고 일방적으로 빈곤층의 목소리를 경청한다든지, 가격 하향, 패키지 변경으로 유통망 확대, NGO를 중개자로 한 관계 형성 등 “빈곤층의 고객화(Selling to the Poor)”에 초점이 맞춰져 있었다. 이후 “BOP 버전 2.0”에서는 BOP 계층을 단순히 비즈니스의 소비자로서만이 아니라 사업 파트너로서 심도 있는 쌍방향 대화, 상상 팽창, NGO를 퍼실리테이터로 하여 직접적으로 개인적 관계를 구축하는

〈그림 2〉 세계 소득 피라미드와 BOP 계층

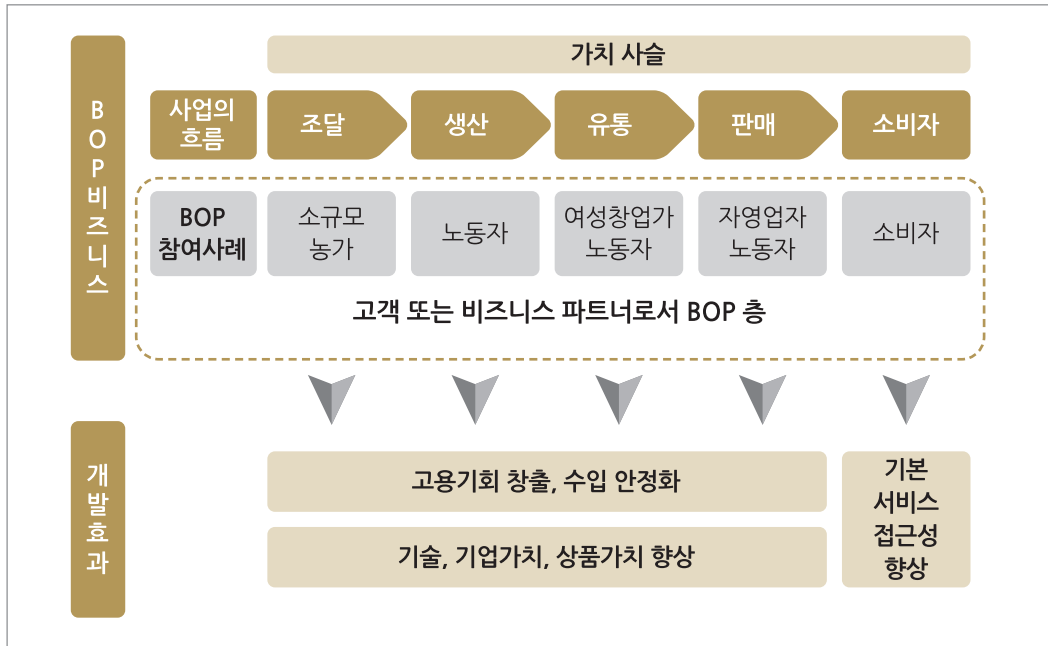


자료: World Resource Institute 2007, JICA 2013b, 1-1 재인용

“상호가치 창출(Creating Mutual Value)”을 특징으로 한다(菅原秀幸 외 2011, 11, 38).

BOP 비즈니스는 사회적 가치실현과 경제적 이익을 동시에 달성할 수 있다는 점에서 민관협력의 모범사례가 될 수 있다. BOP 비즈니스는 대체로 리스크가 크기 때문에 동 분야에 관심이 있는 기업이라고 할지라도 자체 자금으로 사업을 시작하기가 어렵다. 따라서 위험이 큰 초기 단계에서 공적 자금을 사용하는 민관협력이 모색되었다. 2010년부터 시작된 DFID의 Business Innovation Facility(BIF)도 여기에 속한다. 또한 그 이전부터 구미를 중심으로 Africa Enterprise Challenge Fund(AECF)와 Business Call to Action(BCtA) 등의 민관협력이 이루어졌다(JICA 2013, 1-2). 무엇보다 BOP 비즈니스는 빈곤층을 단순히 원조 대상으로서가 아니라 비즈니스의 역동적인 구성요소로 파악하고 빈곤층을 적극적으로 가치사슬에 편입한다는 점에서 의미가 크다(〈그림 3〉 참조).

〈그림 3〉 BOP 비즈니스 가치사슬과 개발효과



자료 : JICA 2013b, 49

JICA의 연구 결과(2010)에 따르면 일본 정부 및 기업, 개도국 정부 및 BOP, 기타 원조기관 등의 관점에 따라 BOP 비즈니스 이해에 차이가 발생한다(〈표 2〉 참조). 이러한 관점의 차이에 따라, 사업추진 과정에서 기업은 개발효과 보다는 사업화를 통한 수익 확보를 중시하는 경향이 있지만, JICA는 기업들의 사업 방식이나 전략개발 측면에서 개발효과를 BOP 비즈니스의 성공과 앞으로 일본 기업활동의 장기적인 지속가능성의 확보를 위해 중요시하는 경향이 있다는 분석이 제시됐다(JICA 2013b, 1-1, 1-2).

〈표 2〉 주체별 BOP 비즈니스의 이해

구분		주요 관점
일본	정부	■ 민관연계에 의한 지속적 효과적인 경제협력 추진 - 개도국의 생활수준 향상과 빈곤감소, 아시아 등 개도국의 경제발전에 의한 일본 경제 활성화 ■ 일본 경제협력의 인지도 향상 ■ 일본 기업의 해외진출 지원
	기업 (NPO/NGO 사회기업가 등 포함)	■ 신시장 개척 ■ 기준·스탠다드 확보 ■ 국내시장에 역수입 가능한 상품과 서비스 개발 ■ 중소기업 해외진출 기회 ■ 사업혁신 계기(신상품, 서비스, 판로, 파트너십 등) ■ 기업, 정부, 원조기관, NPO/NGO, 사회기업가 등과의 상호연계에 의한 사업 지속화 및 효율화
개도국	정부	■ 시장 활성화, 고용, 직접투자, 수출확대 등 경제발전 ■ 빈곤감소, 국민생활수준 향상
	BOP	■ 필요 상품과 서비스 접근 기회 창출 및 확대 ■ BOP 패널티 해소(빈곤으로 고이올 할부나 저품질 구입, 상품 및 서비스 구매 곤란 및 불가능 등) ■ 새로운 고용기회 창출과 빈곤 탈출
원조기관	공여기관	■ 민간자금, 상품 및 서비스 네트워크를 활용, 개도국 개발과제의 효과적 해결 지원
	NPO/NGO	■ 기업과 연계, 새로운 BOP 수요 발굴 ■ 기업과 연계, 지속적이고 효과적인 사업 실시

자료: BOP 비즈니스政策研究会 2010, 9 참조하여 저자 정리

지금까지 살펴본 바와 같이, BOP 비즈니스는 기업의 사회적 가치실현과 이익 실현을 동시에 추구함으로써 공유가치 창출 수단으로서 의미가 있지만, 여전히 BOP 비즈니스에 대한 비판이 존재한다. JICA(2015)의 조사 결과에 따르면, BOP 비즈니스는 현지에서의 사회공헌이나 개발 협력 측면이 너무 강조되어 CSR 활동으로 인식되거나 주요 성공 사례가 저가·대량판매, BOP 대상 비즈니스라는 점에서 이익이 적어 기업 입장에서 매력적이지 못하다. 또한 소비자 비즈니스로 인식되어 생산재 기업이나 고부가가치 상품의 기업에서 자사의 강점을 살리지 못하며, 이에 시장으로 생각하지 않는 경향이 있다고 분석됐다. 이러한 비판적 시각에도 불구하고 JICA가 제시한 BOP 비즈니스의 장점은 다음과 같다. 첫째, 사회적 가치를 창출하는 기업으로서 BOP 시장만이 아니라 글로벌 시장에서 브랜드 이미지를 향상할 수 있다. 둘째, 타 시장과는 크게 다

른 BOP 시장에서 글로벌 시장에서도 영향력 있는 혁신적 제품과 서비스, 비즈니스 모델 개발 등 혁신을 촉진한다. 셋째, 미개척 시장에 빠르게 진출하여 미래 성장시장에서 확고한 지위를 구축할 수 있는 선구자의 이익을 얻을 수 있다. 기업은 JICA 사업 참여를 통해 경쟁력을 높이고 신흥국이나 개도국만이 아니라 글로벌 시장에서 장기적으로 성장할 수 있다는 장점이 있다.

BOP 계층을 빈곤으로부터 탈출하게 하는 매력적인 비즈니스 모델을 성공시키기 위해서는 무엇보다 “비즈니스 전략과 개발전략의 융합”의 관점이 요구된다. 단순히 상품이나 서비스를 BOP 계층이 구매할 수 있도록 가격을 내리거나 소포장 전략 등으로 오해해서는 안 된다. BOP 비즈니스는 때로 인프라 정비부터 유통시스템 구축, 금융, 각종 교육 제공, 인재 육성까지 과제해결 방법을 패키지화할 필요가 있다. 사회과제 해결형 비즈니스를 특징으로 하므로 과제해결 방법을 창조하기 위해서는 국제기구나 NGO 등과의 연계도 효과적이다. 동 사업이 포용적 비즈니스로 불리는 이유이기도 하다. 선진국 기업의 다양하고 풍부한 경영자원을 활용한 빈곤삭감과 개발효과 제고 등 새로운 비즈니스에 대한 기대가 높아지고 있다(菅原秀幸 외 2011, 10-12).

III. JICA의 민간연계사업 추진 현황

1. 일본의 민간기업 연계 ODA 정책

일본은 ODA의 다양한 동기 중 경제적 동기가 비교적 강하게 작용하는 공여국으로 평가된다. 일본의 ODA는 제2차 세계대전 후 동남아 지역 등에 대한 전후 배상 차원에서 시작되었고, 이후 ODA를 활용한 해외자원 확보나 기업진출 등 경제적 국익 중시의 ODA 기조가 유지되고 있다. ODA의 기본철학과 정책 방향, 원칙을 담고 있는 일본의 ODA 헌장²⁾에도 이러한 기조가 잘 나타나 있다. 일본 정부는 2015년 ODA 헌장에서 “민간부문 주도의 성장을 촉진함으로써 개도국의 경제발전을 더욱 강력하고 효과적으로 추진하며 일본 경제의 강력한 성장에도 이어질 수 있도록 민관협력, 지자체 연계에 의한 개발협력을 추진한다. 구체적으로는 우리나라의 중소기업을 포함한 기업과 지방자치단체, 대학, 연구기관 등과의 연계를 강화하고, 인재 양성, 법 제도 구축, 인프라 시스템 정비, 무역·투자 촉진 환경 정비를 비롯한 대응 계획수립부터 사업실시까지

2) 일본의 ODA헌장(ODA Charter)은 1992년 처음 수립되었으며, 2003년, 2015년 각각 개정되었다.

일관되게 추진한다”³⁾는 점을 명시하고 있다. JICA는 이러한 일본 정부의 ODA 정책 방향을 토대로 ODA를 활용한 기업 해외진출 지원을 적극 추진하고 있다. 이러한 일본 ODA의 정책 배경에는 선진국은 인구 증가율이 정체 내지 감소되고 있으나 개발도상국은 세계인구 증가를 견인하고 있고, 세계 GDP에서 신흥국이나 개발도상국에서 차지하는 비중이 매년 증가하고 있어 생산지이자 소비지로서 개발도상국이 매력적인 시장으로 부각되고 있기 때문이다. 일본 정부를 포함한 선진공여국은 개도국의 값싼 노동력과 새로운 시장 개척, 자원 및 식량문제 대응을 위해 개도국에 대한 기업진출과 해외투자를 확대하고 있다. 일본의 국내적 관점에서도 인구감소에 따른 내수시장의 축소와 동반하여 기업들의 해외진출 욕구는 더욱 커지고 있는 것으로 조사됐다(JICA 2020a). <그림 4>에서 볼 수 있는 바와 같이, 일본의 현지법인 수는 2006년 16,370건에서 2016년 24,959건으로 52%나 증가했으며, 동 기간 중소기업 비중은 10.3%에서 22.3%로 증가했다(JICA 2020, 9). 일본 정부의 민간연계 ODA 사업과 관련한 주요 문헌은 <표 3>을 참조하기를 바란다.

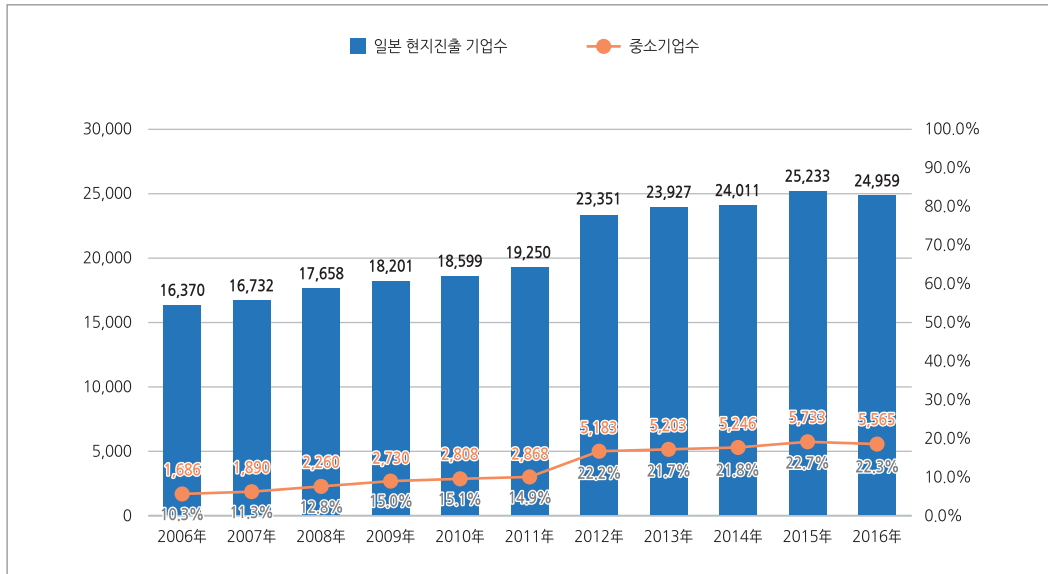
〈표 3〉 일본 정부의 민간연계 ODA 사업 관련 문헌

문서명	주요 내용
미래투자전략 2018 (2018. 6. 15., 각의 결정)	■ 개도국의 과제해결을 위해 기술협력 프로젝트 등 ODA 사업, JICA 민간연계 사업 및 해외투자 사업을 통해 일본 민간기업이 보유한 혁신 기술의 사회구현 추진 ■ 관계부처, JICA, JETRO 등과 연계, 일본 중소기업이 보유한 제품 및 기술의 ODA를 활용한 해외진출 도모, 비즈니스 기회 창출 지원
일본부흥전략 JAPAN is BACK (2013.6.14., 각의 결정) (2016. 6. 2. 개정)	■ 향후 5년간 신규로 1만 개 회사 해외 진출 ■ 중점 전략 - 중견·중소기업 해외 진출 지원체제 강화 - 현지 해외 one-stop 상담창구 설치 ■ ODA를 활용하여 신흥국 등 개도국 정부 사업을 대상으로 일본 중소기업의 우수 제품을 활용한 기술협력 본격 시동 ■ 지역 경제를 견인하는 중핵기업이나 중소기업의 세계 시장 도전을 철저히 지원
개발협력현장 (2015. 2. 10., 각의 결정)	■ 일본 중소기업을 포함한 기업과의 연계를 강화하고 개도국의 경제 발전을 효과적으로 추진하며, 일본 경제성장에도 연계되도록 민간연계 개발협력 추진

자료 : JICA 2021b, 10

3) https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/seisaku/taikou_201502.html (접속일: 2021. 7. 1)

〈그림 4〉 일본 해외진출 기업 증가 추이



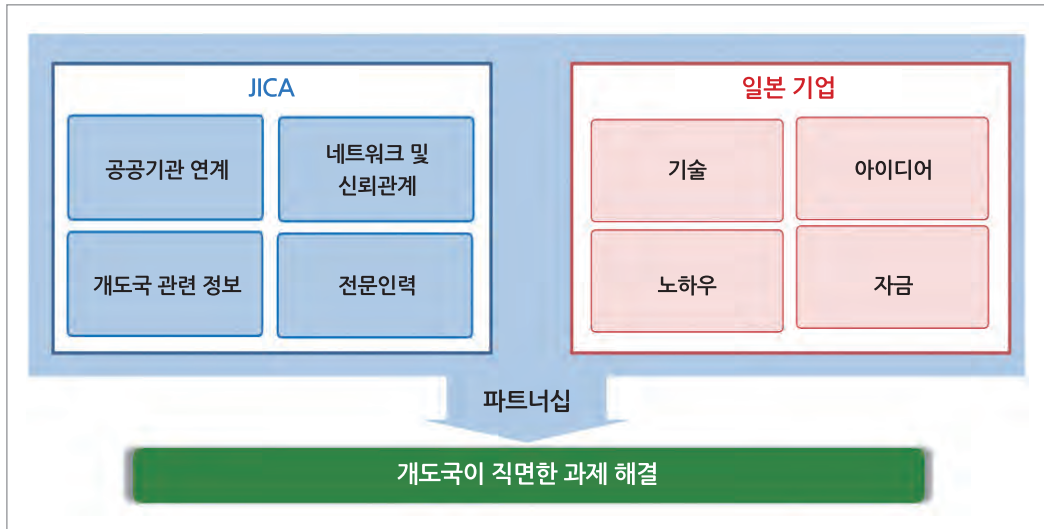
자료 : JICA 2021b, 9

2. JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원 사업

JICA는 오랫동안 민간기업과의 파트너십을 통해 개도국이 직면한 다양한 경제사회 문제해결을 지원함과 동시에 일본 기업의 해외진출 등을 지원해 왔다. 2008년에는 민간기업연계를 효율적·체계적으로 추진하기 위해 민간연계실을 설치하고, 2010년부터는 BOP 비즈니스 연계촉진사업(협력준비조사, BOP F/S) 등을 통해 일본 기업의 해외진출 지원과 함께 개도국의 빈곤문제 해결을 지원하는 데 노력해 왔다. 2018년에는 국내사업부의 중소기업 해외진출 지원사업과 민간연계사업부의 SDGs 비즈니스 조사(구 BOP 비즈니스 연계조사 포함), 민간기술보급촉진사업을 통합하여 “중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업”을 추진 중이다(国際開発ジャーナル社 2021, 20).

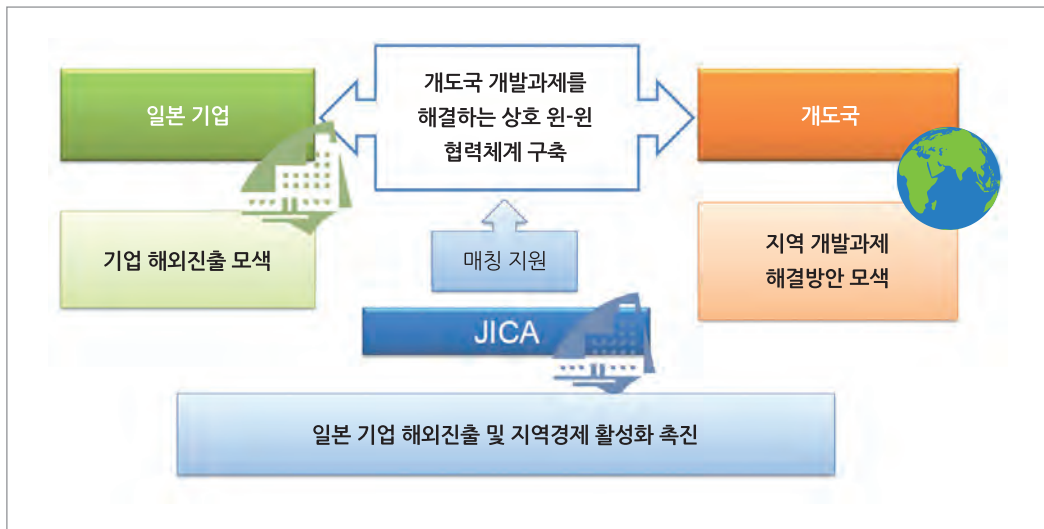
JICA는 개도국에서의 지역 전문성과 현지 조직 및 인적 네트워크에 강점이 있으며, 일본 기업은 기술과 아이디어, 노하우, 개발 경험, 자금 등에서 강점이 있다(〈그림 5〉 참조). 특히, JICA는 국내 15개소, 약 100개에 달하는 해외사무소 등 거점 인프라를 기반으로, 50년 이상 개발협력 경험을 통해 쌓아온 개도국과의 인적 네트워크 및 신뢰관계 구축(연간 15,000명 연

〈그림 5〉 JICA의 민간부문 파트너십(PSP)



자료 : JICA 2021b, 11

〈그림 6〉 JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업 개념도



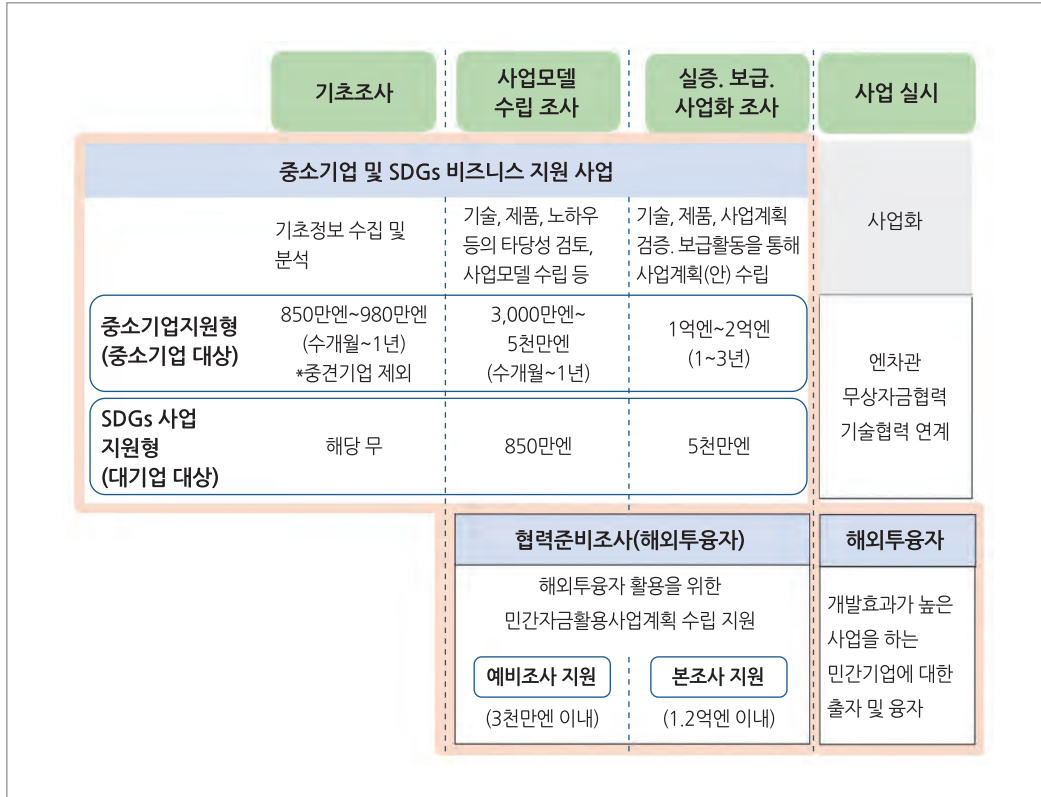
자료 : JICA 2021b, 13

수 실시, 2018 기준), 개도국 정보에 정통한 직원과 국내외 외부 전문가를 통해 수집된 현지정보(연간 1만여 명의 전문가, 천명 이상의 청년해외협력대 파견, 2018 기준), 국제협력 커리어 종합정보 사이트인 ‘PARTNER’에 17,000명 등록자(2019) 보유 등 정보력에서 많은 강점을 지니고 있다. <그림 6>에서 볼 수 있듯이, JICA는 JICA와 기업이 지닌 각자의 강점을 기반으로 개도국의 개발 수요와 기업의 해외진출 수요를 매칭해 줌으로써 시너지를 창출하고 상호 윈-윈할 수 있는 협력체계를 구축해 왔다.

JICA의 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업은 2020년 12월 말 기준으로 47개 도도부현(광역지방자치단체)에서 1,279건이 채택되었으며, 이중 중소기업은 978건으로 70% 이상을 점유하고 있다(國際開發ジャーナル社 2021, 20). 이 사업은 민간기업에 의한 제안형 사업으로, 원칙적으로 중소기업을 대상으로 한 “중소기업 지원형”사업과 대기업을 대상으로 한 “SDGs 비즈니스 지원형”으로 구분된다. <그림 7>에서 보는 바와 같이 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원 사업에는 사업단계 혹은 목적별로 3가지 지원 유형이 있다. 첫째는 영세 중소기업(중견기업 제외)을 대상으로 개도국의 개발과제 해결에 기여할 수 있는 사업모델 수립에 필요한 기초 정보수집을 지원하는 ‘기초조사’ 사업이 있다. 대기업을 대상으로 한 SDGs 비즈니스 조사사업에서는 기초조사 지원은 시행하고 있지 않다. 두 번째 유형은 사업모델 수립단계에서 개도국 개발과제 해결에 공헌할 수 있는 기술이나 제품, 노하우 등을 활용한 사업 아이디어나 ODA 사업 연계 타당성을 검토하고, 사업모델 수립을 지원하는 ‘사업모델 수립조사’이다. 세 번째는 사업화를 위해 기술이나 제품 등을 실제 활동을 통해 검증하고 제품 이해 촉진, ODA 연계 가능성 등을 검증하여 사업계획(안) 수립을 지원하는 ‘실증·보급·사업화 조사’이다. 이 사업은 지역경제 활성화에도 기여할 수 있는 사업으로, 기업이 지역의 토착 기술이나 지역 대학과의 공동개발 기술 등을 해외에서 활용함으로써 지역경제 활성화에도 기여할 수 있다. 이 사업의 대상국가는 원칙적으로 JICA 해외사무소가 설치되어 있는 국가를 대상으로 한다. 아울러 각 사업유형별 지원경비는 여비, 외부자원 인건비, 현지 활동비, 관리비 등을 지원한다. 지원 대상분야는 개도국의 경제사회 개발 및 SDGs 달성에 기여하는 환경 및 에너지, 폐기물처리, 수처리, 직업훈련 및 산업육성, 복지, 농업, 교육, 보건의료, 방재 및 재해대책 등이다.

JICA는 1976년 발족 이후 KOICA와 같이 무상원조만을 전담하였으나, 2008년 유무상 원조 통합으로 현재는 유상자금협력사업도 일원화하여 추진 중이다. 동 유상자금협력사업 중에 해외투자사업(Private-Sector Investment Finance, PSIF)은 인프라 정비, 빈곤퇴치, 기후변화 대책 등의 분야에서 개발효과가 높은 사업을 하는 일본 기업을 포함한 전 세계 민간기업 등에 대해 대출 및 투자 형태로 지원하는 사업이다. 민간금융기관이나 국제금융기관 등과의 연계와 JICA의 다른 ODA 사업과의 통합 운용을 통해 개발효과를 제고하고 사업 리스크 감소 등을

〈그림 7〉 JICA의 민간연계사업 개요



자료 : JICA 2021c, 52

도모하고 있다. 해외투융자사업이나 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업은 개도국의 성장을 지원하고 일본 기업 해외진출 지원을 통해 지역경제 활성화 등을 지원하기 위한 원-원의 공공-민간파트너십(PPP)의 일환이라고 할 수 있다.

일본은 〈표 4〉에서 볼 수 있듯이 JICA의 ODA를 활용한 민간기업 해외진출 지원 외에도 일본 정부의 각 부처 및 유관기관에서 국내외 네트워크 및 강점을 활용하여 일본 기업의 해외진출을 위한 기초조사나 자금지원 등 다양한 기업지원 활동을 추진 중이다.

〈표 4〉 일본의 기업 해외진출 지원 제도 개요

기관명	기업 해외진출지원 내용
국제협력기구(JICA) 담당: 중소기업 · SDGs 비즈니스 지원사업 창구	ODA를 활용한 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업 추진 중. 동 사업은 1) 기초조사, 2) 사업모델 수립조사, 3) 보급 · 실증 · 사업화로 구성되며, 2)와 3)은 각각 중소기업지원형과 SDGs 비즈니스 지원형으로 세분화됨. 연 2회(4월, 9월 경) 모집
일본무역진흥기구(JETRO) 담당: 신수출대국 컨소시엄 사무국	국내외 네트워크를 활용, 일본 기업의 해외진출과수출을 다각적으로 지원. 판로 소개, 여행 주의 자문, 기업 수요나 진출 단계별 대응 지원. 해외사업을 담당하는 글로벌인재 확보, 사업검토, 제3국 진출 등 신사업 진출 수요에도 대응
중소기업기반정비기구 담 당: 판로지원부 판로지원 과	해외판로 확대나 투자를 목표로 하는 기업 대상, 전략적 지적재산 활용형 중소기업 해외진출보조금(상한액 429만엔) 교부, 각종 자문 제공. 해외진출 검토 단계부터 해외시장 진출, 진출 후 경영 안정화에 이르기까지 다양한 지원 제공
일본정책금융공사(JFC) 담당: 각 지점 중소기업 사업 창구	경제적 구조변화 등에 적응하기 위해 해외사업 구상이나 해외진출 사업의 재편 등을 도모하는 중소기업 대상 설비자금 및 장기 운영 자금 융자
경제산업부 담당: 무역경제협력국 무역진흥과	일본의 우수한 기술과 노하우를 활용한 인프라 해외진출사업 타당성조사사업 지원. 위탁비 혹은 보조금 형태로 지원. 위탁비 경우에는 특정 개발지역의 인프라 정비계획 수립조사, 보조금의 경우에는 사업 타당성조사(F/S) 지원
환경부 담당: 지구환경센터 동경 사무소 사업제1그룹	우수한 저탄소 기술 등을 활용하여 개도국의 온실효과 가스 배출량을 감축하는 사업을 시행하고, 측정, 보고, 검증 수행. 공동크레딧메커니즘 (JCM)을 통해 일본의 온실효과가스 배출삭감 목표 달성을 목적으로 함
국토교통부 담당: 토지건설산업국 국제실	중견 · 중소기업의 해외진출 지원을 위해 업계 단체, 전문가, 정부 관계기관 및 금융기관 등 지원기관을 연계, 해외진출 정보 및 자문 제공
중소기업청 담당: 창업 신사업 촉진과 해외전개지원실	1) 해외비즈니스 전략추진 지원사업: 해외시장 진출 희망 중소기업 및 영세사업자의 해외진출 전략 수립이나 판로개척을 위한 F/S 지원, 웹사이트 번역 지원, 투자 리스크 조사 등 지원 2) JAPAN BRAND 육성지원사업: 복수의 중소기업이 연계하여 소재나 기술 등의 강점을 토대로 해외진출전략을 수립하고 중소기업청은 해당전략에 기초한 상품개발, 해외전시회 참여 등 프로젝트 지원 3) 중소기업 해외전개 현지지원 플랫폼사업: 현지 지원 플랫폼을 설치하여 현지 정부 당국이나 기업 등과의 네트워크 강점을 가진 코디네이터가 중소기업에 대해 상담 제공. 현지 파트너 소개 등 매칭 지원 외에 현지 관계기관 소개 및 중개도 제공

자료 : 國際開發ジャーナル社 2021, 14-15 참조하여 저자 정리

IV. 주요 사업추진 현황과 성공요인 및 위험요인

1. 사업 추진 현황과 주요 성과사례

중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업은 JICA 연보(2021)에 따르면, 2020년도 공시분을 포함하여 누계기준으로 총 1,333건(2020년 116건)의 안건이 채택됐다. 2020년도 지원유형별로 살펴보면, 중소기업 지원형으로 기초조사 26건, 사업모델 수립조사 48건, 실증·보급·사업화 조사 18건 등이다. SDGs 비즈니스 지원형으로는 사업모델 수립조사 13건, 실증·보급·사업화 조사가 11건에 달했다. 협력대상 지역별로는 동남아시아가 64건으로 가장 많고, 이어 아프리카 20건, 남아시아 14건, 중남미 11건, 동·중동 아시아 4건, 중동·구주 2건, 대양주 1건 등이다. 일본 지역별 통계를 보면, 가장 많은 기업이 참여한 지역은 간토 지역으로 53건에 달했다. 이어 간사이 20건, 주부·호쿠리쿠 18건, 도호쿠, 시코쿠, 규슈·오키나와가 각각 6건, 주코쿠 5건, 홋카이도 2건 등이다. 특히, JICA는 2020년도에는 코로나19 팬데믹 상황으로 인해 현지 인력을 활용한 “원격 실시형”사업을 도입(26건 선정)했으며, 지역금융기관 인력이 참여시 가점을 부여하는 “지역 금융기관연대 프로젝트”를 신설했다(7건 선정). 이는 금융기관의 감정능력(鑑定能力)을 활용한 제안서의 질 제고, 금융 면에서의 장점 등을 활용하여 SDGs 비즈니스의 실현가능성을 제고하고 지역활성화에 기여하기 위하여 도입됐다. JICA와 연계협정을 체결한 지역 금융기관은 51개에 달한다(國際開發ジャーナル社 2021, 22).

JICA는 매년 참여기업을 대상으로 “중소기업·SDGs 비즈니스 지원사업에 관한 사후 모니터링 조사”를 실시하고 있는데 「2020년도 설문조사 분석 결과보고서⁴⁾」(2021)를 보면, 사업효과성에 관해 응답 기업(438개사업)의 78%가 이점이 있다고 응답했다. 실제 사업 참여 이후 협력국에서 사업의 지속 여부는 사업성과 측면에서 중요한 지표라고 할 수 있는데, 계속 사업의 경우에는 증감을 반복하고 있지만, 포기 사업의 경우에는 다소 증가하고 있는 것으로 분석됐다. 자본금이 10억엔 이상 기업의 지속성이 가장 높고 1,000만엔 미만 기업의 경우 지속가능성이 낮은 경향을 보였다. 다만, 10억엔 이상의 사업은 5개 사업에 불과했기 때문에, 해석에 유의할 필요가 있다. 설문조사는 방대한 항목으로 조사되었지만 몇 가지 주요 시사점을 제공하는 결과에 대해서만 간략 정리하자면 다음 <표 5>와 같다.

4) 설문조사기간은 2020. 12. 21 ~ 2021. 1. 15까지이며, 대상은 530개 사업(608건)이었고, 438개 사업에 대한 응답이 접수됐다.

〈표 5〉 2020년 설문조사 분석 결과 주요 내용

조사 항목		주요 분석 결과
JICA 지원사업의 이점		• 있다 78%, 없다 2%, 둘 다 아니다 13% • 이점의 내용 - 협력국 정부나 공기관과의 관계 원활 310건(71%) - 사업 관련 현지 정보 획득 295건(67%) - 사외 네트워크(현지) 확대 278건(63%) - 단독으로 어려운 사업검토 계기 276건(63%), 홍보 효과 244건(56%) 등
사업 계속 여부	계속 305건 (70%)	• 계속 이유 - 현지 수요 파악 가능, 비즈니스 가능성 있음 189건(62%) - 자사 제품·기술·서비스 현지화 가능(전망) 189건(62%) - 현지 고객에게 어필 가능 169건(55%) - 파트너 확보 가능 179건(59%), 현지 환경 파악 155건(51%) - 기타 사업계획 수립 가능, 인재확보, 현지 기술인정, 보조금 확보 등 • 계속 사업의 사업 추진 단계 - 새로운 거래처·고객 확보 완료 204건(67%) - 현지법인·현지지점 또는 주재원 사무소 개설 완료 109건(39%) - 현지 생산·서비스 제공 개시 완료 102건(33%) 등
	포기 128건 (30%)	• 포기 사유 및 요인 - 비용·가격 현지 부적합 문제 67건(52%) - 현지의 수요 부재 55건(43%) - 비즈니스 계획 수립 어려움 48건(38%) - 외부 인재 확보 어려움 48건(38%) - 사람/물건/자금/정보 관점에서 포기 사유(물건 관련 사유 129건/사람 89건/정보 83건/자금 34건 순으로 자금이 큰 사유는 아님) • 포기 예방 대책 - 응모 전 현지 사정·수요, 가격 경쟁력 유무 파악 71건(55%) - JICA 사업수행 시 타겟 고객, 시범사업지 선택 신중 59건(46%) - 고객(정부, 민간)에 대한 효과적 어필 방법 검토 58건(45%) - 사업기획력 높은 인재 확보 57건(45%) 등
매출 증가 여부		• 매출 증가 실현 92/305건(30%) - 10억엔 이상 4건, 1억엔 이상 10억엔 미만 9건, 1천만엔 이상 1억엔 미만 39건, 1천만엔 미만 40건
개발 효과		• 경제적 측면 : 인재육성 완료 30%/1년 이내 완료 7%, 현지고용 창출 27%/ 1년 이내 예상 6%로 답변, 기술이전 및 고용창출 등 일정 개발효과 실현, 수혜자 소득 증가 18%, 산업발전 실현 9% 등 • 사회적 측면 : 현지 관계자의 인식 향상 20%, 생활 개선 17%, 사회적 약자의 활성화 실현 11%, 행정서비스 향상 10%, 정책·법률의 제정, 제도 및 시스템 구축·개선 6% 등 • 환경적 측면 : 환경부하 경감 실현 15%/1년 이내 5%, 자원이용의 효율화실현 14%/1년 이내 실현 5%, 환경 개선·증진 실현 8%/1년 이내 실현 2%

ODA 사업 연계 및 활용 여부	보급·실증·사업화 실현이 19%로 가장 많았음. 그밖에 JICA 연수사업 7%, 기술협력 프로젝트 5%. ODA 사업과 연계하지 못한 사유로는 비즈니스 환경, 시장성, 현지 파트너, 사업의 연속성, 사업 규모, 자금 조달 등을 이유로 충분한 사업성에 대한 불투명한 전망 사유가 가장 많음.
-------------------	---

자료 : JICA 2021a 참조하여 저자 정리

다음 <표 6>에서는 JICA 해외진출지원사업 성과사례집 중 분야별로 일부를 정리했다(JICA 2018b). JICA의 사업 사례는 KOICA나 우리 기업이 BOP 비즈니스 사업발굴 및 형성 시 참고가 될 수 있을 것이다.

<표 6> JICA 해외진출지원사업 주요 성과 사례

<교육 분야>

구분		내용
사업 개요		• 사업명: 케냐 교육 질적 향상을 위한 e러닝 시스템 도입 프로젝트 조사사업 • 기업: 주식회사 교육 정보 서비스(미아자키현) • 조사기간: 2017.5~2018.6 • 협력기관: 조모케냐 농공대학 • 기술/제품: Think Board (동영상 콘텐츠 제작 SW)를 사용, 케냐 국가 지정 필수 강좌 콘텐츠 개발. 취약한 네트워크 환경에서도 도입 가능
개발 수요		케냐는 중소득국 진입을 목표로 'Vision 2030'하에서 인재 육성 중, 교육 개혁으로 대학 진학자가 급증했으나 고등교육 교사 절대 부족, 교육의 질적 저하 해결 필요
사업 내용 (조사/보급·실증)		케냐 정부, 교육 기관 등의 개발 과제해결을 위한 정책, 법제도, 타 공여국 협력, 교육프로그램, 사이버 학습상황 등 조사, Think Board 및 Think Board LMS를 소개 및 평가, 케냐의 고등교육 기관에 적합 여부 조사, ODA 사업화 가능성 확인, 타겟 고객, 가격, 판매 방법, 예상 판매 수 등 조사
기대성과	협력국	제품·기술의 현지 적합성 향상과 구체적인 보급 방법을 검토하는 보급·실증 사업 제안, JKUAT/PAUSTI의 실증 활동 (제품 및 기술 안내)을 실시, 케냐 교육기관 등에 적합한 대화형 e러닝 시스템 구축으로 학습효과 향상
	일본 기업	(현황) ABE이니셔티브1기생 기업과 판매계약 체결, B to B와 B to G에 의한 대규모 주문과 케냐에 최적화된 e러닝 시장 목표, 현지 기업과 협업, 자사 인력 활용 최소화, 프로세스 단순화, 책임소재의 명확화 도모, 정기 라이선스 판매 등 해외시장 진입에 의한 매출 증가 예상. (향후) 케냐를 발판으로 인구 규모가 크고 젊은 층이 두꺼운 아프리카 시장으로 사업 확대 기대

〈보건의료 분야〉

구분		내용
사업 개요		• 사업명: 카메룬 하수도 미정비지역 공공 바이오 화장실 보급 · 실증 사업 • 기업: 합동회사 TMT, Japan(오이타현) • 사업기간: 2016.10~2019.2 • 협력기관: 야운데시, 야운데제1대학 • 기술/제품: 바이오 미컬릿. 인간의 체내에 존재하는 미생물로 소변을 분해하는 화장실 시스템. 물이 필요하지 않음, 펌프질 불필요
개발 수요		화장실 부족과 위생 불량으로 인해 ① 지하수 오염, ② 설사나 감염증 만연, ③ 야외 용변으로 리스크 증가, ④ 여학생 결석 지각 · 조퇴의 빈발 등 문제가 심각, 위생적이고 간편한 화장실 도입 필요
사업 내용 (조사/보급 · 실증)		Yaoundé시 및 국립 Yaoundé 제1대학에 여러 대의 「바이오 미컬릿」을 설치, 바이오 화장실을 이용한 공공 화장실 현지 적합성 확인, 바이오 화장실 보급을 위한 사업추진계획 수립
기대성과	협력국	바이오 화장실을 이용한 공공 화장실 구축으로 오물을 위생적으로 처리할 수 있으며 지하수 오염과 설사 · 감염증 발생률 완화 예상. 여성 · 여학생이 안심하고 화장실을 이용 가능한 환경을 만들어 남녀 평등사회 기여 전망
	일본 기업	(현황) TMT는 바이오 화장실 사업의 해외진출을 위해 설립된 기업, 하수도가 정비되지 않은 지역이 많은 개도국 시장 매력. 제품 현지화 및 현지 기업에서 생산체제 확립으로 카메룬 사업 추진. (향후) Yaoundé시 외, 인근 국가 등 광범위한 유통 판매를 목표로 하고 있음

〈환경 분야〉

구분		내용
사업 개요		• 사업명: 필리핀 환경부하 저감 전동 3륜 자동차 (E 트라이시클) 도시교통 시스템 보급 및 실증 사업 • 기업: 渦潮전기주식회사(에이메현) • 사업기간: 2016.3~2018.6 • 협력기관: 케손시 • 기술/제품: 사륜차만큼 쾌속한 승차감, 안전 주행, 우수한 등판능력, 전비가 높은 일체 리튬 이온 전지가 탑재된 E 트라이시클
개발 수요		마닐라 수도권의 배기가스 주요 요인인 대기오염 개선 필요, 대중교통수단인 트라이시클 대체 교통수단 확보
사업 내용 (조사/보급 · 실증)		필리핀 마닐라 케손시에서 E 트라이시클 20대 보급 운영을 시행, 운행 데이터 및 수익 등을 분석, 기존 차량의 대체 가능성 확인 지속가능한 E 트라이시클 사업 모델 확립
기대성과	협력국	지방자치단체의 E 트라이시클 보급 행정능력 향상과 필리핀 정부의 E 트라이시클 도입 프로젝트에 영향
	일본 기업	(현황) 현지 자회사 및 공장 설립. (향후) 현지 자회사 및 파트너를 통해 필리핀을 비롯 아시아에서 판매촉진 활동 전개 예정

〈에너지 분야〉

구분		내용
사업 개요		• 사업명: 네팔 히말라야 농촌 빈곤 지역 소수력 발전기 도입 프로젝트 안전화 조사사업 • 기업: 주식회사 이바라키 제작소(이바라키현) • 조사기간: 2015.6~2016.5(1년) • 협력기관: 에너지부, 전력공사, 지방정부 등 • 기술/제품: 낙차가 필요하지 않고, 24시간 날씨에 좌우되지 않으며 가동률 약 100%. 대규모 공사 불필요, 계통 연계가 필요 없는 분산형 독립 전원. 부품이 적어 유지보수 용이
개발 수요		네팔은 만성적 전력 부족으로 계획 정전 실시, 국민 생활과 경제활동에 큰 장애. 특히, 농촌 및 산악지역에는 전기 미설치 혹은 정전 지역 다대
사업 내용 (조사/보급 · 실증)		수로, 하천 및 주변 지형조사, 현지 적응성 확인, 에너지 관련 부처 및 현지기관대상 제품 시연, 제품 PR과 제품 도입시 과제 검토, 지역사회에 제품 유지관리 가능성 확인
기대성과	협력국	• 전화부재 · 전력 부족 지역에 전력 공급, 빈곤층의 생활환경 향상 • 학교 및 커뮤니티 시설 도입으로 교육기회 확충과 질적 향상
	일본 기업	(현황) 전화부재 · 전력 부족 지역 및 재해지역 주민 및 교육 기관의 전기수요 파악, 대체에너지 촉진센터(AEPC) 및 지방정부와 제품 도입 협의 (향후) 지역 협력을 통해 학교 등 공공기관에 제품 도입

〈물 분야〉

구분		내용
사업 개요		• 사업명: 미얀마 적정기술로써 정화조 이용 수환경 개선 보급 · 실증 사업 • 기업: 大五산업주식회사(시가현) • 사업기간: 1년 11개월 • 협력기관: 양곤개발위원회 수.위생국(CDC) • 기술/제품: 정화조 본체(소형조/대형조), 정화조의 충분한 기능 발휘를 위한 청소/점검/유지 관리 기술
개발 수요		급격한 경제발전과 인프라 미흡, 급격한 도시화로 환경 악화. 특히 생활배수 등에 의한 수환경이 열악
사업 내용 (조사/보급 · 실증)		양곤, 마하 반두라 공원 및 칸도민 호수 공원 내에 정화조 설치, 유지관리 등에 관한 가이드라인 수립, YCDC에 기술이전, 시민 계몽용 교재 작성 및 세미나 개최
기대성과	협력국	정화조 관련 기술 전수를 통해 YCDC의 유지관리 능력 향상 및 수질개선
	일본 기업	(현황) 2014년도 안전화 조사 시행, 미얀마 국내 정화조 판매사와 협력관계 구축 (향후) 미얀마 정화조 판매회사와 합병회사 설립, 정화조사업 추진

〈농업 분야〉

구분		내용
사업 개요		• 사업명: 파라과이 참깨 가공품의 생산 관리 기술 보급 · 실증 사업 • 기업: 주식회사 와다만 과학(교토부) • 사업기간: 2016.1~2018.2 • 협력기관: 국립아순시온대학, 노루페냐 농협 • 기술/제품: 참깨가공 기술, 기능성 식품 연구 · 개발, 판로개척 등
개발 수요		파라과이는 농작물이 주요 산업이기 때문에 작황과 국제가격에 좌우되는 경제개선, 참깨 생산 영세농가 생계 향상, 식품가공기술의 향상, 부가가치화 등 중요
사업 내용 (조사/보급 · 실증)		• 파라과이 참깨 생산자를 비롯해 관계자에게 참깨가공 및 식품생산 기술이전 • 파라과이인 기호에 맞는 가공식품 공동 개발, 보급, 비즈니스 계획 수립
기대성과	협력국	• 현재 원료로 생참깨 수출뿐만 아니라 참깨 상품 수출의 다양화 • 참깨를 소비하지 않는 파라과이 국내시장 개척 • 가공 참깨 제품 개발에 의한 참깨 고부가가치화의 가능성 증명
	일본 기업	(현황) 주로 일본 국내에서 수입 생참깨 상품개발 · 가공 · 판매 시행. 현지 기업이 생산하는 참기름 수입, 상품화 후 일본 국내 판매 검토 중 (향후) 미래에 참기름 이외의 파라과이산 참깨의 상품화 사업계획 예정

자료 : JICA 2018a 참조하여 저자 정리

2. SDGs 비즈니스(BOP 비즈니스)의 주요 성공요인과 위험요인

가. 주요 성공 요인⁵⁾

JICA는 다른 공여기관의 SDGs 비즈니스 사례에 관해 문헌조사 및 인터뷰를 실시하고 SDGs 비즈니스 성공요인을 <표 7>과 같이 정리했다. 사업을 추진하는 전체 전략과 방침에 관해서는 우선 장기적인 관점에서 계획 수립이 필요하다는 점이 제안됐다. 성공사례를 토대로 알 수 있는 것은 중장기적인 관점에서 사업을 수립했다는 것인데, 일반적으로 선진국의 경우 3~5년 단위로 계획을 수립하나 SDGs 사업에서는 기본적으로 10년 단위로 사업을 추진하는 것이 바람직한 것으로 분석됐다. SDGs 비즈니스를 신흥시장에 조기 참가, 브랜드 이미지 구축의 일환으로 장기적인 관점에서 추진할 필요가 있는 것으로 조사됐다. 또한 사례 중에는 사업 착수 후 기간이 얼마 지나지 않은 경우도 있었는데 이 경우에도 창업자가 해당국 업계에서의 경험이나 지식을

5) https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/success/index.html (접속일 : 2021. 7. 1)

갖고 있었으며, 몇 년간 현지 추진체계를 유지하고 있었다. 장기적인 시장진출 계획에 따라 자원을 배분 및 투입하는 것이 중요하다. 또한 SDGs 비즈니스를 하는 데는 선진국에서의 사업보다는 더 많은 시간이 소요됨을 이해하고 이에 대한 조직적인 공감대가 중요하다. 아울러, 사업추진을 위한 리더십이 중요하며, 조직 전체의 목표가 전 세계 거점이나 각 직원에 이르기까지 침투시키기 위한 노력이 중요한 것으로 분석됐다. 리더십은 모든 이해관계자와의 원활한 의사소통을 촉진하고 사업을 가속화하는 일종의 드라이버로서 역할을 한다. 또한 마케팅 영역 중 중요한 성공요인 중 하나는 적절한 시장의 선정이다. 시장환경의 분석과 파악은 무엇보다 사업 성공 관점에서 매우 중요한 요인이기 때문에 사업 개시 전 이에 대한 충분한 사전분석이 중요하다. 개도국의 경우 사전분석 시 정리된 데이터를 파악하기가 쉽지 않으므로 대상국에 대한 깊은 통찰력이나 판단력을 갖고 시장을 파악 및 분석할 필요가 있다는 점이 파악됐다. 고객의 니즈를 활용한 상품개발과 지속적 개선 노력도 중요하다. 성공한 기업 대다수는 공통적으로 철저한 마케팅 접근이 중요하다는 점을 보여준다. 특히 개도국에서 사업을 추진할 때 기존 전략이나 사업 아이디어에 집착하지 말고 고객의 수요에 부합하도록 고객과 함께 제품을 개발하고 개선해 나간다는 자세가 중요하며, 개도국의 현지 사정을 고려하여 복잡한 기능보다는 간단하고 유지보수가 용이하며 저렴한 제품 개발이 효과적이라는 특징이 있다고 분석됐다. 또한, 사업 성공을 위해서는 시장진입 경쟁 우위 확보에 있어서 브랜드 이미지와 신뢰를 구축하는 것도 중요한 과제로 분석됐다. 특히 신규 진출한 개도국에서 자사 자원만으로는 다양한 이해관계자에 대한 신뢰를 구축하기 어렵기 때문에 네트워크를 확대하여 시장에서 신뢰를 얻는 것이 효율적이다. 금융 측면에서는 지속적인 수익모델 점검과 내부 상호보조 모델을 구축할 필요가 있다. 많은 성공 기업은 사업 초기에는 애초 계획된 사업에 집중하고 성장기에 들어서면 비즈니스 모델 재점검과 내부 상호보조 모델 구축을 통해 이익을 유지 확대해 나가면서 자사가 지향하는 활동에 지속적으로 대응하기 위해 노력해나가야 한다. SDGs 비즈니스는 특성상 사업 초기에는 브랜드를 활용한 소규모 활동을 위주로 하는 기업이 많은데 궁극적으로 사업화하기 위해서는 내외부로부터 자금 확보나 조달이 필요하다. 일반적으로 리스크를 동반하는 개도국에서 사업자금을 확보하기 위해서는 개도국 시장에 대한 이해가 높은 투자자가 중요한데, JICA 사례조사에서도 많은 기업이 정부 기관만이 아니라 민간 벤처캐피털이나 임팩트 펀드 등으로부터 출자를 받는 것으로 조사됐다. 사업 운영 측면에서는 현지 제휴선이 보유한 판매망과 인재를 활용, 신규 유통 네트워크 구축에 따른 부담 경감을 도모하고 공급업체를 강화함으로써 사업의 지속가능성 제고, 비즈니스 확대 등 윈-윈 도모, 제품서비스 품질 유지, 저가격화와 안정적 공급 구현을 위한 제조기반 구축, 인재 확보 및 양성 등이 중요한 성공요인으로 제시됐다.

〈표 7〉 SDGs 비즈니스 성공요인(공통사항)

구 분		성 공 요 인	
활동 전제	전체 전략 및 방침	장기적 관점에서 기획	10년 이상 중장기 관점에서 사업을 기획 및 시장진입 전략 및 사업계획을 수립하고 자원 배분
		사업추진 리더십	리더십을 갖고 모든 이해관계자와 소통 촉진. 상호이해 부족 경감
활동내용 및 기능	마케팅	적절한 시장 선정	사업 시작 전 시장환경을 분석, 성장시장 선택 중요
		고객의 니즈를 활용한 상품개발과 지속적 개선	기존 제품서비스나 비즈니스 아이디어에 집착하지 말고 고객과 공동으로 상품개발, 지속 개선, 고객 체험을 기반으로 제품 개발 및 개선
		정교한 네트워크 전략을 통해 진입장벽 제거 및 브랜드 구축	우량 파트너와의 제휴를 통해 신속, 정교한 네트워크를 확대하고 효율적으로 시장의 신뢰 획득
	금융	지속적 수익모델 검토 및 내부 상호 보조(cross- subsidization) 모델 구축	내부상호보조 모델 구축으로 이익을 확보 및 확대하면서 자사가 지향하는 활동 강구
		사업성장 자금확보	공여기관만이 아니라 민간 벤처기업이나 임팩트 펀드 등 개도국 시장에 대한 식견을 가진 우수 출자회사 주선
	운영	현지 유통 네트워크 확인	제휴선이 보유한 판매망과 인재를 활용, 신규 유통 네트워크 구축 부담 경감, 효과적 효율적 유통 네트워크 구축
		공급업체 강화 지원	공급업체를 강화함으로써 사업의 지속가능성 제고, 비즈니스 확대 등 윈-윈 도모
		제조 기반 확보	제품서비스 품질 유지, 저가격화와 안정적 공급 구현
		강한 팀 구축 및 인원 참여	전문성·식견·업계 네트워크를 가진 인재를 영입, 고객요구에 맞는 해결책을 제공, 유익한 파트너십 구축 및 자금 조달
		인재 확보 노력	적절한 승진, 승급, 이동, 교육제도 확충, 충실한 복지제도, 채용 및 보유전략에 의해 유능한 인재 확보

자료 : JICA 2019b, 24

다음 〈표 8〉은 사업유형별(B to C, B to B, B to G)로 성공요인을 분석한 것이다. 먼저 마케팅 측면에서는 유연한 지불수단을 제공할 필요가 있다. 빈곤층을 소비자로서 하는 B to C 비즈니스에서는 고객의 지불능력에 맞는 제품과 서비스를 제공하는 것이 중요한 것으로 조사됐다. 성공 기업 중 대다수는 초기비용을 줄일 뿐 아니라 할부 및 임대 방식 등을 도입함으로써 소비자

의 지급 가능성을 높이는 데 노력했다. 핀테크가 급속히 보급되고 있고 현재 이를 활용한 금융 서비스를 제공하거나, PAYG (Pay-As-You-Go)로 대표되는 유연한 지급 옵션을 제공하는 사례도 파악됐다. 또한 서비스 이용 시 사전 보증금이 있어야 하는 등 서비스 제공 측에 위험이 발생하지 않는 구조를 구축하는 것도 중요한 것으로 조사됐다. 아울러, 제품 광고 외에 실제 사용자에 대한 워크숍이나 이벤트 개최 등 다양한 접촉점을 제공할 필요가 있다. 마케팅 일환으로서 지역사회 기반 접근법으로 지역사회의 요구를 반영하여 상품을 개발하고 보급하는 방식도 유용한 것으로 조사됐다. 예컨대 판매 및 기술지원 시 지역주민 활용이나 현지 팀이 실제 사업대상 지역에서 생활하며 신뢰를 구축하고 지역사회 요구사항을 반영하는 사례도 성공 사례로 조사됐다.

〈표 8〉 SDGs 비즈니스 성공요인(사업유형별 성공요인)

구 분		성 공 요 인	
사업유형		B to C	B to B / B to G
활동 내용 및 기능	마케팅	유연한 지불수단 제공 모바일지불 기술 활용, 렌탈·리스나 증량 과금제, 분할지불 등에 의해 소비자 지불 가능성 제고 강구	Spec-In 입찰선이 요구하는 사양기준에 맞는 제품 제공, 자사 제품 기능을 입찰 사양서에 포함 등
		다양한 접근채널, 접촉선 준비 개도국 고객의 관심을 얻기 위해 마스크 광고만이 아니라 다양한 대면 활동 준비	One-Stop 솔루션 제공 당초 계획에 있는 사업활동만이 아니라 부수적인 다양한 서비스를 원스톱으로 제공
		지역기반 접근 지역기반 접근법(community based)을 채용, 지역의 요구사항을 파악, 고객에게 상품 가치 보급	
	금융	전 계층적 접근 빈곤층 대상 제품과 서비스를 저가로 공급할 수 있도록 구매력이 높은 고객 층에게는 제품의 판매가격을 높게 설정, 채산성 확보	
		사용자 이외의 수입원 구축 기업의 광고 수입 등 빈곤층 이외의 수입원 확보	

자료 : JICA 2019b, 25

나. 주요 위험요인

JICA는 2020년 설문조사 결과를 토대로 BOP 비즈니스를 위한 유의사항과 리스크 요인을 분석한 바, BOP 비즈니스 사업성 조사 시 조사전과 조사 중으로 나누어 각각 4개 위험요인과 8개의 위험요인을 제시했다. 특히, JICA는 BOP 비즈니스의 가치사슬에서 BOP 계층을 “소비자”로 잡느냐 “생산자”로 잡느냐에 따라 상정되는 위험이 다르다고 분석했다. JICA가 제시하고 있는 비즈니스 모델에서 BOP 계층과의 접점을 “소비자”로 할 경우와 “생산자”라고 할 경우 비즈니스 유형과 사업에서 예상되는 리스크를 정리하면 <표 9>와 같다. 동 위험요인과 대응책은 그동안 JICA가 추진해온 BOP 비즈니스 추진사례를 토대로 분석, 정리된 것으로 KOICA나 우리 기업도 혁신적 기술 프로그램(Creative Technology Solution, CTS) 및 포용적 비즈니스 프로그램(Inclusive Business Solution, IBS) 추진 시 참고할 수 있을 것이다.

<표 9> BOP 모델 유형별 위험요인과 대응책

<소비자로서 BOP>

위험요인	대응책
판매처 개척 및 확보 곤란	현지 기업과의 제휴나 협작을 통해 파트너의 판매망, 자금 조달, 인력을 활용함으로써 신규 판매망 개척에 소요되는 자원부담 경감을 도모하고 효과적 효율적으로 판매망 구축
시장규모 확보 곤란	1. BOP 계층을 대상으로 제품과 서비스를 저렴하게 제공하기 위해서는 MOP 계층(Middle of the Pyramid, 중간계층)과 TOP 계층(Top of the Pyramid, 부유계층)을 위한 사업을 함께 추진하여 사업 전체의 수익성 확보 필요, 각 대상에 따라 가격을 설정하고 주 수익원을 MOP·TOP 계층 대상 제품으로 하는 방식 검토 2. 여러 국가에서 동종 사업을 추진, 시장 규모 확보 3. BOP 계층을 소비자로서 하는 B to C 사업은 제품·서비스의 계몽과 판매망 구축 등 부담이 커서 장기적 관점에서 추진이 필요하므로 정부 및 해외 지원기관을 대상으로 구매 규모가 큰 B to G, B to B 사업을 동시에 진행함으로써 시장 규모 확보 필요
BOP 계층이 지급 능력 부재	1. 소액금융기관 등과 제휴하여 BOP 계층의 금융서비스 접근성을 지원, BOP 계층의 지급 능력 향상 도모 2. BOP 계층의 생활 실태에 맞게 저렴하게 구매할 수 있도록 구매 단위 축소나 할부 및 임대 방식 도입 검토 3. 금융서비스 접근이 불가능한 BOP 계층에 전자화폐 도입 등
제품 및 서비스 가치의 이해 부족	1. 정부기관 및 지원기관의 활동과 연계하여 BOP 계층에 대한 계몽 활동과 보급 활동을 효율적으로 수행 2. 소비자 개별 접촉 대신 지역 단체나 기존 BOP 관련 조직과 연계, 효율적으로 제품 및 서비스를 홍보하고 BOP 계층의 수요도 파악
제품 및 서비스의 저가격화 곤란	1. 복잡한 기능을 배제하고 필수기능 위주의 저렴한 제품 개발 도모 2. 사업에 필요한 장비와 부품을 현지 조달 등을 통해 비용 부담을 감소하고 저가 실현 도모

〈생산자로서 BOP〉

위험요인	대응책
BOP 계층의 인재 육성 곤란	1. 정부기관이나 학술기관의 인재육성 프로그램을 활용, 양질의 인재 확보 2. BOP 계층의 생산자를 조직하고 훈련, 파급효과가 있는 인재 육성 3. 생산 및 제조공정 표준화를 통해 BOP 계층의 능력에 좌우되지 않는 생산체제 구축
물리적 유통망 부재 및 취약	1. 기존 생산자 단체의 인재와 시설을 활용, 인재육성 비용 절감, 생산 및 유통체제 구축 2. 자사 분야 외의 유통망이나 공공 교통기관 시설을 활용, 유통망 확보 3. 신규로 집하 센터를 설치하거나 유통망 확보
BOP 계층의 협력을 얻기 어려움	1. 기업의 단기적 이익 추구보다는 BOP 계층과의 공존을 지향한다는 점을 이해시킴으로써 신뢰 획득 2. BOP 계층의 생활 실태를 분석, BOP 계층을 위한 가치와 이익이 무엇인지를 파악한 후, 적절한 인센티브를 제시하는 것이 중요

자료 : JICA 홈페이지⁶⁾ 참조하여 저자 정리

한편 JICA가 2016년 말 기준으로 100여 개 사업을 대상으로 분야별 사업 위험성을 분석한 내용을 보면, 전반적으로 교육 사업의 경우에는 사업화에 관한 리스크가 크지 않은 것으로 보인다. 반면에 농업은 현지 환경 부적합 리스크가 사업 추진에 가장 큰 영향을 미치고 있는 것으로 분석됐다. 아울러, 자원 및 에너지 부문에서는 상품 및 서비스의 가격 리스크가 가장 큰 영향을 미친 것으로 분석됐다. 세부 내용은 <표 10>과 같다.⁷⁾

6) https://www.jica.go.jp/priv_partner/activities/sdgsbvs/bop/knowledge/type/index.html

7) https://www.jica.go.jp/priv_partner/activities/sdgsbvs/bop/knowledge/field/index.html

〈표 10〉 주요 분야별 사업 리스크와 영향 정도

분야	주요 사업 사례	사업리스크	사업화 영향 ⁸⁾
농업 및 농촌개발	- 일본 기술 이전에 의한 농작물 재배 - 재배 · 가공에서 농작물 고부가가치화 - 농기계 보급, 금융지원	현지 환경 부적합	고도
		생산자인 BOP 계층의 지불능력 부재	중도
		생산자인 BOP 계층의 비협조	중도
		생산자인 BOP 계층의 인재 양성 곤란	—
보건의료	- 영양보조식품 개발, 보급 - 손 소독 계몽, 소독제 보급 - 보장구(휠체어 등)개발 보급 - 의약품, 검진 서비스 접근성 향상	생산자인 BOP 계층의 지불능력 부재	고도
		제품 서비스 가치 이해침투 곤란	중도
		관계기관 비협조	경도
		물리적인 유통망 취약 및 부재	—
자원 및 에너지	- 태양광 발전장치 보급 - 바이오 연료 원료 재배 미가공	정책이나 자원 가격에 영향을 받기 쉬움	중도
		제품 및 서비스 저가 곤란	고도
		생산자인 BOP 계층의 지불능력 부재	고도
수자원	- 물 여과 장치 및 정화제의 보급 - 안전한 식수 판매	생산자인 BOP 계층의 지불능력 부재	중대
		제품 및 서비스 가치 이해침투 곤란	중대
		관계기관 비협조	중도
교육	- 일본식 교육 방법을 활용 학원 개설 - ICT를 이용한 교육솔루션 학교 도입 - 직업훈련교육 콘텐츠의 보급	제품 및 서비스 가치 이해침투 곤란	—
		소비자 지불능력 부재	—
		관계기관 비협조	—

자료 : JICA 홈페이지 참조하여 저자 정리

8) 위험에 직면한 사업 중 사업화가 보류된 사업이 50% 이상이면 중대, 30%~50% 미만은 고도, 30% 미만은 중도, 0%는 경도

V. 결론 및 정책 제언

지금까지 살펴본 바와 같이, 최근 국제개발협력에서는 세계 경제의 초불확실성 증가와 코로나19 팬데믹으로 인한 경기 침체 등을 배경으로 ODA를 활용하여 기업 해외진출 지원이나 일자리 창출, 무역기회 확대 등 공여국의 경제적 이익을 고려하는 포괄적 국익 추구 현상이 부각되고 있다. 특히, 코로나19 팬데믹으로 SDGs 달성에 필요한 개발재원 격차가 대폭 확대되고 있는 가운데 폭발적인 개발 수요를 공동으로 대응할 전략적 파트너로서 민간기업과의 파트너십이 공여국의 전략적 우선순위로 자리 잡고 있다. 민간기업의 참여는 ODA를 촉매제로 한 민간재원의 레버리징 효과, 혁신적 기업을 통한 SDGs 과제 해결과 BOP 계층의 문제해결 등 개발 임팩트 제고 관점에서 부가가치가 있다.

이번 연구에서 중점적으로 살펴본 바와 같이, JICA는 개발원조기관으로서 지역 전문성과 현지 조직 및 인적 네트워크의 강점이 있고, 기업은 아이디어, 노하우, 개발경험, 자원 등 측면에서 강점이 있다. JICA는 이러한 각자의 강점을 기반으로 개도국의 개발 수요와 기업의 해외진출 수요를 매칭함으로써 개도국의 개발과제 해결을 지원하고 기업의 해외진출 지원 및 지역경제 활성화에 기여하고 있다. JICA는 그동안의 사업경험을 통해 얻은 교훈으로, BOP 비즈니스는 단기적 수익을 추구하기보다는 중장기적인 접근이 중요하고, 구체적인 실시체계 확립, 현지 수요에 적합한 사업추진과 현지 사업환경 점검이 중요함을 강조했다. 기업은 ‘넥스트 볼륨 존’으로서 의미가 큰 BOP 비즈니스를 통해 단기적 이익을 거두지 못한다고 하더라도 브랜드 향상, 혁신 촉진, 선구자의 이익 등을 거둘 수 있다. 이번 연구에서 JICA의 설문조사 분석결과나 오랫동안 사업경험으로부터 도출된 교훈, 성공요인 및 위험요인 등은 앞으로 KOICA나 우리 기업이 BOP 비즈니스 추진 시 주목할만한 시사점을 제공하고 있다. BOP 계층을 빈곤으로부터 탈출하게 하는 포용적 비즈니스 모델을 성공시키기 위해서는 무엇보다 “비즈니스 전략과 개발전략의 융합”의 관점이 요구된다. BOP 비즈니스는 BOP 계층을 단순히 소비자로서가 아니라 전 과정에서 상호작용을 통한 파트너로서 이해하는 것이 중요하다.

다음은 지금까지 JICA 사례 분석을 통해 얻은 정책 시사점을 토대로, KOICA가 앞으로 CTS 및 IBS 사업 등 혁신적 개발협력프로그램을 수행하고 중소기업등 해외진출 지원 시 고려가 필요한 사항에 관해 몇 가지 정책 제언을 하고자 한다.

첫째, 개발협력 사업전략 차원에서 우리 민간기업의 참여 전략과 개도국의 민간부문개발(PSD) 전략과의 연계를 강화할 필요가 있다. JICA는 PSD를 주요 협력분야로 인식하고, 개도국의 민간기업 성장을 적극 지원하고 있다. “아시아를 비롯한 개도국의 산업화에서 볼 수 있듯이,

선진국의 기업, 시장, 현지 저변 산업, 중소기업을 유기적으로 연계하여 가치사슬이 형성되면, 개도국 기업의 기술이 향상되고 나아가 산업 다각화와 시장 접근의 확대에 이어진다. 또한 최근 현저하게 발전하고 있는 디지털 기술을 활용한 사업 개발이나 스타트업 기업에 의한 신산업 창출과 개도국의 과제 해결에도 기여⁹⁾ 할 수 있다. 개도국의 기업 성장은 SDG 8(모두를 위한 지속적이고 포용적이며 지속가능한 경제성장, 완전하고 생산적인 고용과 양질의 일자리)과 SDG 9(회복력 있는 사회기반시설 구축, 포용적이고 지속가능한 산업화 증진 및 혁신 촉진)의 달성에도 중요하므로 공여국의 지원이 필요하다. KOICA도 민간기업 파트너십을 활용하여 우리 기업 해외진출이나 일자리 창출을 넘어서 개도국의 경제성장의 핵심인 민간기업 성장을 확대 지원해 나갈 필요가 있다.

둘째, 개도국에서 BOP 비즈니스 활성화를 위해서는 기업의 기술, 역량 및 자금, 현지 정보 만 큼이나 사업에 대한 이해가 중요하므로 KOICA는 기업의 개발협력 역량 강화를 지원하고 기업과의 커뮤니케이션 강화, 다양한 사업수단 연계 노력을 기울일 필요가 있다. JICA(2015)의 조사 결과에 따르면 BOP 비즈니스는 현지에서 사회공헌이나 개발협력 측면이 너무 강조되어 CSR 활동으로 인식되거나 주요 성공 사례가 저가·대량판매, 소비자 비즈니스로 인식되어 생산재 기업이나 고부가가치 상품의 기업에서 자사의 강점을 살리지 못하거나 시장으로 인식하지 않는 경향이 있다. “BOP 비즈니스는 비즈니스다”, “자선활동이 아니다”. KOICA도 ‘넥스트 볼륨 존’으로서 BOP 시장에 우리 기업 진출을 활성화하는 데 기여하기 위해서는 사업 파트너로서 KOICA 이미지 강화 등 기업과의 커뮤니케이션을 강화하고, 기업의 개발협력 역량 강화를 지원할 필요가 있다. 또한, JICA와 같이 BOP 비즈니스 연계촉진(BOP F/S) 사업을 지원하고 다양한 사업수단(무상자금협력, 기술협력, 엔차관 연계 등)을 연계하는 데 노력을 기울일 필요가 있다. 이를 통해 성과를 낼 수 있는 기업의 참여가 늘고 사업 수익 및 개발효과 증대 등 시너지가 제고됨으로써 선순환을 유도할 수 있을 것이다.

셋째, 개발 임팩트를 제고하기 위해서는 BOP 비즈니스에서 포괄적 접근이 중요하다. 사업지원 시 KOICA는 파트너십을 구축할 때 기업이나 NGO, 개발컨설트, 전문가, 대학 등 여러 관계자와 협력할 필요가 있다. 아울러 개발원조기관에서는 협력국 정부와 대화를 통해 비즈니스 및 투자 환경 개선책이나 BOP 계층이 시장 기능에 참여하기 용이한 환경을 정비해 나가는 역할도 중요하다. “BOP 비즈니스는 특효약이 아니며, 기업만으로 세계의 빈곤 문제를 해결하기 어렵다”. BOP 비즈니스는 기업, 개발원조기관, NGO, 개도국 정부 등 여러 이해관계자가 각자의 강

9) https://www.jica.go.jp/activities/issues/private_sec/index.html (접속일: 2021. 10. 27)

점을 기반으로 “비즈니스 전략과 개발전략의 융합”을 통해 BOP 계층의 빈곤 탈출을 지원하는 새로운 혁신적이며 포용적인 개발원조 접근방식이 되도록 해야 한다.

넷째, 민간기업 파트너십 플랫폼 구축을 통해 원스톱 서비스를 제공하고 KOTRA를 비롯 유관 기관과 긴밀한 협업체계를 강화할 필요가 있다. JICA는 민간연계사업 포털¹⁰⁾을 운영 중이다. 민간기업연계 플랫폼을 통해 개도국 사업환경에 관한 정보 제공과 성공사례 등 지식 공유, 상담 제공, 유관기관 매칭, 관계기관간 정보교환 및 협의 촉진 등 민간기업 해외진출의 허브 기능을 담당할 수 있다. JICA는 민간연계사업 추진시 JETRO와 중소기업기반정비기구 등과의 연계도 긴밀히 추진하고 있다. KOICA도 민간기업연계 플랫폼 구축과 함께 KOTRA를 비롯 중소기업 및 사회적기업 관련 유관기관과의 긴밀한 협업을 통해 사업추진의 효율성을 도모할 필요가 있다.

다섯째, KOICA가 우리 중소기업 진출 지원 시 지자체와의 협력을 통해 지역 균형 발전 및 지역 기반 중소기업 진흥을 지원할 필요가 있다. JICA 사례에서 볼 수 있듯이 일본은 ODA를 활용한 기업 해외진출 지원 시 ‘지역 진흥’ 및 ‘지역 활성화’라는 정책 목표를 분명히 명시하고 있다. KOICA도 상생협력·지역발전 차원에서 “협력국 테스트베드에서 판로개척까지 중소기업 협력국 진출 원스톱 지원”을 추진할 계획이다. 이 과정에서 KOICA가 설치한 거점 지역의 국제개발협력센터를 활용할 필요가 있으며, 실질적 협업 강화가 필요하다.¹¹⁾ KOICA-지자체-기업/대학 등과의 협업을 활성화하기 위해서는 무엇보다 지자체 및 지방 중소기업/대학이 가장 큰 애로사항으로 느끼는 참여 실적을 얻을 수 있도록 초기 진입장벽 해소 차원에서 수도권 이외의 중소기업이나 지자체와의 협업을 통한 제안사업에 대해서는 인센티브제를 검토할 필요가 있다. KOICA는 현재 부산 국내사무소 외에도 주요 거점 지역(광주, 전주, 대구, 울산, 청주, 인천, 강원, 제주)에 국제개발협력센터를 설치, 운영 중이다.

여섯째, BOP 비즈니스를 포함 혁신적 개발협력사업에 적합한 평가 및 성과관리 체계 구축이 필요하며 파이낸싱 기법에 관한 연구도 필요하다. 공여기관인 KOICA는 모든 재원의 이용에 대한 설명의 책임이 있다. IBS를 포함 DIP 사업에 대해 DAC 평가 기준을 적용하되 사업 특성에 맞게 평가 지표를 포함, 평가 및 성과관리 체계를 구축할 필요가 있다. 아울러, JICA는 매년 중소기업 및 SDGs 지원사업 설문조사를 실시하고 기업 추진상황과 애로사항 파악, 개발효과 등을 파악하고 있다. 사례가 많지는 않으나 민간연계사업의 개발 임팩트 평가도 실시하고 있다. KOICA에서도 점차 DIP 사업비 비중이 늘어나고 있는 만큼 정부 자원 이용의 효율성 제고와 개

10) https://www.jica.go.jp/priv_partner/index.html

11) KOICA-지자체 협력방안은 김복희, 2020, “SDGs 시대의 지방자치단체 개발협력 논의 동향과 정책 제언.” 개발과 이슈, n. 65 참조

발효과성 제고를 위해 모니터링 및 성과관리체계 강화가 필요하다. 사업 초기부터 사업성과가 무엇인지, 그 성과를 어떤 지표로 측정하느냐에 대한 기업의 이해와 공감대 형성은 이후 사업성과 공과 개발효과 제고에도 기여할 수 있다. 아울러, 앞서 JICA사례에서도 살펴본 바와 같이 일반적으로 리스크를 동반하는 개도국에서의 사업자금을 확보하기 위해서는 개도국 시장에 대한 이해가 높은 투자자가 중요하다. 기업이 정부 기관만이 아니라 민간 벤처캐피털이나 임팩트 펀드 등으로부터 출자를 받을 수 있도록 정보 제공 및 지원 역할을 할 필요가 있다.

KOICA는 우리나라 국제개발협력의 선도기관으로서 국정과제 이행을 뒷받침하고 국제사회의 민간기업 파트너십 강화 등에 참여하기 위하여 국내외 민간기업과의 파트너십을 활성화할 계획이다. 특히, 2017년부터 본격적으로 추진 중인 DIP 사업의 경우 단기-중기-장기과제를 도출하고 협력방식 다각화를 통한 민간재원 유치 활성화, 포용적 비즈니스 모델(BOP 사업) 적용 강화, 결과 기반(개발 임팩트) 사업 모델 도입, 국별협력사업과의 연계 및 혁신 재원(융자, 보증 DIB, 지분투자 등) 활용 등 다양한 정책과제를 이행해 나갈 계획이다. 아울러, 협력국 민간기업과의 상생협력 활성화를 위해 우리 기업과 현지 기업의 협력 강화, 협력국 창업생태계 지원 등 지원을 확대해 나갈 계획이다. 이밖에도 중소기업이나 신규 참여기업의 KOICA 조달 진입장벽을 낮추기 위해 규제 완화, 지식 공유, 역량 강화 컨설팅 등을 제공하고, 해외기업진출지원센터 구축, 기술평가 부적격 판정 중소기업 대상 1:1 컨설팅 실시 등도 실시할 계획이다(KOICA 내부자료). 이번 연구는 JICA 사례에 한정하여 수행되었으나 앞으로 DIP 평가 및 성과관리체계 구축이나 국별협력사업과의 연계방안 등 다각적인 연구와 함께 동 사업의 개발 효과에 대한 임팩트 평가 등 증거기반 연구가 추가적으로 추진될 필요가 있을 것이다.

ODA를 활용한 민간기업 해외진출 지원이나 일자리 창출 등 공여국의 경제적 이익을 고려한 ODA 정책은 시민사회나 학계 등으로부터 비판에 직면하기도 한다. 그러나 이는 옳고 그름의 문제는 아니라고 생각한다. 언제나 그렇지는 않지만 공여국 정부의 불가피한 정책 수단이기도 하다. 다만, 우리 정부와 유관기관, KOICA, 기업은 ODA를 활용하여 단기적인 성과를 얻는 데 집중하기보다는 중장기적 관점에서 상생협력과 공유가치 창출에 초점을 맞출 필요가 있다. 오늘날 기업에서 브랜드 이미지는 그 자체로 중요한 자산이다. “기업 참여는 별도의 목표나 프로그램 자체가 아니라 공여국이 기존의 목표를 더 잘 달성할 수 있도록 하는 도구(ODI 2013)”라는 점을 깊이 인식할 필요가 있을 것이다.

참고문헌

곽재성, 김상태, 김영기, 김용빈. 2011. 효과적인 공공-민간파트너십 사업 모델 연구. 성남: 한국국제협력단

관계부처 합동. 2021. 제3차 국제개발협력 종합기본계획(2021-2025)

김복희. 2020. “SDGs 시대의 지방자치단체 개발협력 논의 동향과 정책 제언.” 개발과 이슈 no. 65. 성남: 한국국제협력단

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

김은주, 이도석. 2019. ODA 생태계 구축을 통한 고용창출방안 연구. 한국행정연구원

한국국제협력단. 2020. 2020-2024 중장기 경영목표 (내부자료)

2021a. 2022 KOICA CTS 프로그램 안내서

2021b. 2022 KOICA IBS 프로그램 안내서

国際開発ジャーナル社. 2021. “中小企業 海外への布石～ポストコロナ時代の進出支援.” 国際開発ジャーナル(IDJ) 2021年2月号. 12-29

菅原秀幸, 大野泉, 槌屋詩野. 2011. BOPビジネス入門: パートナiershipで世界の貧困に挑む. 東京: 中央経済社

BOP ビジネス政策研究会. 2010. BOPビジネス政策研究会 報告書.

<https://www.meti.go.jp/report/downloadfiles/g100203a01j.pdf>

<https://www.meti.go.jp/report/downloadfiles/g100203a02j.pdf>

DECD. 2019. Synthesis Note Private Sector Engagement

[https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/DCED-](https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/DCED-Private-Sector-Engagement-Synthesis-Note.pdf)

[Private-Sector-Engagement-Synthesis-Note.pdf](https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/DCED-Private-Sector-Engagement-Synthesis-Note.pdf)

JICA. 2013. BOPビジネスの開発効果向上のための評価及びファイナンス手法に関する基礎調査. https://libopac.jica.go.jp/images/report/12127320_01.pdf

2015. 我が国企業によるBOP ビジネスの普及促進と更なる連携強化のための調査業務 報告書. <https://libopac.jica.go.jp/images/report/12234118.pdf>

2018a. ODAを活用したJICA海外展開支援事業グッドプラクティス(好事例)集
https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/release/ku57pq00002azyga-att/good_practice_sme.pdf

2018b. JICAの民間連携事業.
https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/release/ku57pq00002azyga-att/good_practice_sdgs.pdf

2019a. SDGs Business Supporting Surveys
https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/ku57pq00002avzny-att/ind_summary_en_201907.pdf

2019b. SDGsビジネス事例集
https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/success/ku57pq00002l416a-att/sdgs_business_casebook.pdf

2020. JICA 2020 Annual Report

2021a. (ウェブ掲載版) 2020年度アンケート調査結果の分析報告書: 中小企業 SDGsビジネス支援事業に係る事後モニタリング調査.

https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/ku57pq00002avzny-att/post_monitoring_2020.pdf

2021b. 中小企業・SDGsビジネス支援事業
https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/ku57pq00002avzny-att/ind_summary_ja_202108.pdf

2021c. 国際協力機構年次報告書

OECD. 2016a. PRIVATE SECTOR PEER LEARNING Peer Inventory 1: Private Sector Engagement Terminology and Typology

<https://www.oecd.org/dac/peer-reviews/Inventory-1-Private-Sector-Engagement-Terminology-and-Typology.pdf>

2016b. The Holistic Toolbox for Private Sector Engagement in Development Co-operation, PRIVATE SECTOR PEER LEARNING POLICY BRIEF 1

<https://www.oecd.org/dac/peer-reviews/1-Holistic-Toolbox-for-Private-Sector-Engagement-in-Development-Co-operation.pdf>
 2016c. Private Sector Engagement for Sustainable Development: Lessons from the DAC HIGHLIGHT
<https://www.oecd.org/dac/peer-reviews/Highlights-from-a-Peer-Learning-Review.pdf>
 2020a. Innovation for Development Impact: Lessons from the OECD Development Assistance Committee. The Development Dimension, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/a9be77b3-en>
 2020b. Global Outlook on Financing for Sustainable Development 2021
<https://www.oecd.org/dac/global-outlook-on-financing-for-sustainable-development-2021-e3c30a9a-en.htm>

WRI. 2007. The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid

William Smith. 2013. How donors engage with business. ODI

웹사이트

일본 외무성 ODA 웹사이트 <https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/index.html>

JICA 민간연계사업 포털(기업협업 플랫폼)

https://www.jica.go.jp/priv_partner/announce/index.html

JETRO BOP 비즈니스 <https://www.jetro.go.jp/theme/bop/basic.html>

KOICA 웹사이트 <https://www.koica.go.kr>

OECD DCED 포털 <https://www.enterprise-development.org/>

UNP BcTA <https://www.businesscalltoaction.org/>

〈부록 1〉 KOICA-JICA의 민간기업 해외진출 지원 사업 비교

구분	KOICA	JICA
사업명	혁신적 개발협력프로그램(DIP)	중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원사업 (SDGs Business Supporting Surveys)
시작년도	2010 기업협력사업 시작 2015 CTS, IPS 런칭 2017 사업 및 조직 재편, DIP로 사업명 변경	2008 민간연계실 설치 2010 BOP 비즈니스 연계촉진사업 (BOP F/S) 시작 2018 사업 및 조직 재편, 중소기업 및 SDGs 비즈니스 지원 사업으로 통합
세부 사업	• 혁신적기술프로그램(CTS) • 포용적비즈니스프로그램(IBS) • 혁신적파트너십프로그램(IPS)	• 중소기업 지원형(중소기업) • SDGs 비즈니스 지원형(대기업) – BOP 비즈니스 연계촉진 포함 * 민간연계사업 일환으로 협력준비 조사(해외 투융자사업), 해외투융자 사업(출자 및 융자) 도 추진중
공모 방식	• CTS : 공모형(연 1회) • IBS : 수시발굴, 민간기업 제안 및 지정주제 공모형 등 연 1회 공모	민간기업 제안형, 연 2회 공모
사업단계	기초 역량강화, 기술개발, 시범사업 및 비즈니스 준비 등 지원	기초조사, 사업모델 수립조사, 실증·보급·사업화 조사 지원 * SDGs 비즈니스지원형은 기초조사 지원 없음
지원 금액	CTS : 3억원/Seed 1 5억원/Seed 2 IBS : 매칭펀드 연 5억원, 최대 25억원 상한	850만엔 ~ 2억엔 (지원유형에 따라 상이)
지원 내용	인건비(외부 포함), 장비재료비, 활동비, 직접관 리비 등 (사업유형에 따라 지원 내용 상이)	여비, 기자재구입, 운송비, 일본 초청경비, 현지 활동비, 외부자원 인건비, 관리비 등 (지원 단계/유형에 따라 상이)
지원 분야	공공행정, 교육, 기술환경에너지, 농촌개발, 범분야, 보건, 에너지 등	환경·에너지, 폐기물처리, 수처리, 직업훈련 및 산업육성, 복지, 농업, 교육, 보건의료, 방 재·재해대책 등
특징	• CTS : 예비 창업가, 스타트업 등 혁신적 기 술프로그램 중점 지원 • IBS : 사회적 문제 해결과 기업 비즈니스 공 동 지원 • IPS : 빌&멜린다 게이츠재단이나 USAID 등 해외 혁신사업 우수기관과 협업	• 일본 지역 활성화 연계, 중소기업중점 지원 • 사업실시시 엔차관, 무상자금협력, 기술협 력 연계 지원 • 지역금융기관 인제 참여시 우대 (2020년 시작) • 민간연계사업 포털 운영 • 기업참여가 가능한 개도국 개발 과제 DB화 • 기업체 직원 해외봉사단 파견제도

출처: KOICA 및 JICA 관련자료 참조하여 저자 작성

〈부록 2〉 KOICA 혁신적 개발협력프로그램(Development Innovation Program, DIP)

KOICA는 2010년 민간협력파트너십 차원에서 기업협력사업을 시작으로, 2015년부터 창의적 가치 창출 프로그램과(Creative Technology Solution, CTS)과 해외파트너십사업(International Partnership Solution, IPS)을 본격적으로 추진 중이다. 2017년에는 “혁신적 개발협력프로그램(DIP: Development Innovation Program)”으로 사업을 재정립하고, 명칭도 혁신적 기술 프로그램(CTS, 국문명만 변경), 포용적 비즈니스 프로그램(Inclusive Business Solution, IBS), 혁신적 파트너십 프로그램(Innovative Partnership Solution, IPS)으로 변경했다. KOICA는 2021년 DIP를 통해 총 77개 사업에 232억원(CTS 25건 54.7억원/ IBS 40건 114.7억원/ IPS 7건 15.3억원/ 기후변화 대응 5건 29.5억)을 집행할 예정이다.

CTS는 예비창업가, 스타트업의 혁신적 아이디어, 기술 등을 ODA에 적용하여 기존 방법으로 해결이 어려웠던 개도국의 다양한 개발과제 솔루션을 찾는 데 기여하고, 개발협력 사업의 효과성을 제고하는 사업이다. 2015년부터 2021년까지 총 78개 사업을 발굴, 개발협력의 난제를 해결하려는 혁신기업들의 글로벌 진출을 지원했다. CTS는 단계별 솔루션 제공을 위하여 Seed 0(예비 창업가 및 초기 기업 역량강화사업), Seed 1(기술개발사업), Seed 2(시범사업, 비즈니스 준비사업) 등 세 개 유형으로 구분하여 추진되고 있다.

IBS는 개도국 내 BOP 계층을 대상으로 협력국 저소득층이 당면한 문제를 해결하는 동시에 이들에게 고용과 비즈니스 기회를 제공하는 접근방식으로서 의미가 있다. 2010년부터 2020년까지 총 1,695억 원(KOICA 1,005억, 기업 690억)의 개발재원으로 사업을 실시했다. KOICA는 IBS를 통해 협력국 저소득층을 단순히 소비자로서만이 아니라 생산자, 배급/판매/유통자 등으로 다양하게 고려하고, 협력국 여러 산업 분야의 가치사슬에 연계하여 BOP에게 일자리를 제공하거나, 기존 BOP 생산력을 개선하여 소득증대에 기여하기 위한 다양한 사업을 추진 중이다. 또한 BOP의 소득수준으로 접근 가능한 합리적 가격의 상품이나 서비스를 직접 제공하는 사업도 추진한다.

IPS는 KOICA가 기존에 시도하지 않은 새로운 분야, 지역, 방식 등을 시범적으로 진행하고, 학습 결과를 내재화하여 KOICA 내 타 사업유형으로 신규 사업모델을 확대·재생산하기 위해 다양한 해외파트너들과의 전략적 파트너십을 추진하는 사업이다. 협력단이 기존에 시도하지 않은 1) 새로운 분야 또는 국가에서 전문성을 가진 해외 민간파트너가 특정 프로젝트를 제안하여 협력단과 공동기획 후 시행하는 프로젝트형 사업과 2) 새로운 분야 또는 국가에서 전문성을 가진 해외 민간파트너를 포함한 다수의 파트너가 공동 추진하는 이니셔티브에 협력단이 참여하여 개발협력사업의 효과성을 제고하는 형태의 이니셔티브형 사업이 있다. 지금까지 USAID, 카타르재단, 빌 게이츠 재단/DFAT/USAID, CGAP 등과 총 10개 사업을 추진했다.

자료: KOICA 자료 및 KOICA 웹사이트 참조하여 저자 작성

MEMO

