

아프리카개발은행그룹

아프리카 변혁의 중심에서

2013-2022 전략



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT

아프리카개발은행(AfDB)과 이사회는 본 간행물에 수록된 자료의 정확성을 보장하지 않으며 해당 자료를 사용하여 발생한 어떠한 결과에 대해서도 책임을 지지 아니한다.

본 문서에서 특정한 지리적 영역을 지명 또는 언급하거나 '국가' 라는 용어를 사용했다고 해서 AfDB가 여 하한 영토 또는 영역의 법적 및 기타 지위를 판단하는 것은 아니다.

AfDB는 AfDB의 적절한 승인을 받아 전적으로 개인용, 비상업적 용도로만 인쇄 또는 복사할 것을 권장한다. 사용자는 AfDB의 명시적인 서명승인 없이 상업적 용도를 위해 재판매, 재배포 또는 2차 저작물을 제작할 수 없다.

아프리카개발은행그룹

아프리카 변혁의 중심에서

2013-2022 전략



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT

아프리카의 목소리

“아프리카가 부상하고 있다는 말을 하고 싶다. 아프리카는 변화하고 있다. 아프리카는 신뢰할 수 있고 투명하며 서로에게 유익하고 책임 있게 아프리카의 천연자원을 사용할 수 있도록 합리화하는 과정에 대한 노력을 멈추지 않을 것이다.”

- 엘렌 존슨 설리프, 나이지리아 대통령이자 노벨상 수상자, 2013

“아프리카의 시대가 도래했고 50년, 아니 그 이전에 우리의 꿈을 성취할 수 있다고 이토록 확신할 수 있는 이유는 무엇인가? 세계에서 가장 빠르게 성장하는 10개국 중 6개국이 아프리카 국가이며, 세계 금융 및 경제위기에도 불구하고 아프리카 대륙은 지난 10년 동안 연평균 5%의 성장세를 보였다. 우리에게서 성장하고 있고 생기가 넘치며 재능이 많은 젊은층이 있다. 이들은 아프리카의 변신을 주도하기 위해 반드시 필요한 기술을 갖추어나가는 중이다.”

- 은코사자나 들라미니 주마, 아프리카연합위원회 위원장, 2013

“아프리카는 다시 한번 기회의 대륙, 즉 최후의 투자처로 부상하고 있다. 우리는 아프리카 대륙으로 몰려오는 기업과 국가의 수 및 그 다양성에서 아프리카에 대한 낙관론을 확인할 수 있다. 이 낙관론은 세계 금융위기 이후에도 심각한 타격을 받지 않았던 강력한 경제성장을 기반으로 한 것이다. 그리고 점차적으로 이와 같은 성장은 경제를 다각화하고 성공적인 사회의 기반, 즉 교육, 보건 및 핵심 인프라에 투자하는 데 활용되고 있다.”

- 코피 아난, 제7대 유엔 사무총장, 2011

“‘아프리카의 부상’에 대한 이야기가 한창이다. 투자자들이 세계 어느 곳에서도 불가능한 수익률을 꾸준히 올리게 되면서 ‘희망 없는 대륙’이 차세대 투자처로 변모했다. 지난 10년 동안 아프리카의 전반적인 거버넌스 추세는 대체적으로 긍정적이다. 분쟁이 눈에 띄게 줄었고, 경제개발이 지속적으로 이루어지고 인적자원 개발이 상당히 진전되었음을 볼 수 있다. 우리는 새천년을 맞이하던 때보다 더 평화롭고 번영하며 건강하고 제대로 된 교육을 받고 있다.”

- 모 이브라힘, ‘아프리카 리더십을 위한 모 이브라힘 상’ 제정자, 2012

“아프리카를 전 세계의 희망이라고 생각하는 이유는 아프리카가 전 세계를 위한 수많은 가능성을 갖고 있다는 점 때문이다. 또한 아프리카가 현재의 세계적 경제위기의 탈출구라고 생각한다. 아프리카 대륙의 자원, 젊은 연령구조와 인구 성장, 중산층 및 소비자 증가 등은 전 세계를 위한 중요한 자원이다. 아프리카 대륙은 아이디어와 혁신적인 해법의 원천이 될 수 있다. 따라서 아프리카는 현재의 세계적인 위기를 해결할 수 있는 해결책의 중심에 자리잡고 있어야 한다.”

- 크리스티나 두아르테, 카보베르데 경제기획부 장관

“아프리카는 이제 새로운 프론티어이며, 경제 회복을 위한 중요한 성장거점이자 기업들에게 매력적인 자본 투자처이다. 인식의 차이는 좁혀지고 있고 아프리카에 지대한 관심을 갖는 투자자들이 매우 많다. 이제 아프리카의 시대가 왔다.”

- 은고지 오콘조-이웨알라, 나이지리아 재무부 장관, 2011

“모든 증거들을 살펴보았을 때, 아프리카에서의 향후 50년은 평화롭고 안정적이며 활기찬 사회 속에서 극심한 빈곤을 퇴치하는 역동적이고 다양하며 경쟁력을 갖춘 경제 지역이라는 비전이 실현될 수 있다는 밝은 전망을 제시하고 있다.”

- 아프리카개발은행그룹, 2011

서문



2006년 특별고위급패널(Panel of Eminent Persons)은 아프리카개발은행(AfDB)이 아프리카 대륙을 위한 비전과 은행의 미래 진로를 구상하는 것을 도왔다. 이어 '아프리카의 미래에 대한 투자 - 21세기의 아프리카개발은행(Investing in Africa's Future-The African Development Bank in the 21st Century)'은 2008년부터 2012년까지 AfDB 업무의 길잡이가 되었던 전략적 선택에 영감을 주었다. 인프라, 경제통합, 민간부문개발에 주력한 것은 성장하는 아프리카의 필요와 맞아떨어졌고 그 어느 때보다 타당성을 유지하고 있다.

아프리카는 이제 세계에서 두 번째로 빠르게 성장하는 대륙이 되었다. 지난 10년간 글로벌 경제의 지각변동 속에서, 아프리카는 비관론을 물리치고 경제 활력을 더 빠르게 회복하였으며, 인력개발 지표에서 상당한 성과를 이루었다. 그러나, 이러한 긍정적 발전은 구직난, 청년 실업, 불평등 심화 등으로 인해 주춤하였고, 이러한 문제는 이제 도전이 되었다. 성장은 모두에게 일자리와 기회를 안겨주어야 한다. 지속적인 성장이 이루어져, 아프리카 대륙이 글로벌 가치사슬에 함유할 수 있는 구조적 변화와 경제적 변혁이 이루어진다면 이것은 현실이 될 것이다. 아프리카는 이를 위해 인프라 격차를 좁히고 경제통합을 촉진하며, 신구세대의 갈등을 해소하고 인적자본을 개발할 것이다.

이러한 상황이 향후 10년을 매우 결정적인 시기로 만들며, 이것이 또한 AfDB의 새로운 '2013-2022 전략'을 매우 중요한 것으로 만든다.

새로운 AfDB 전략은 지난 5년의 선택을 강화하고, 경험을 통해 배운 교훈들을 활용하여 내일의 도전에 대응하는 전략이다. 새로운 10년 전략은 또한 지속가능한 성장뿐만 아니라 천연자원의 지속가능한 관리에 대한 대책도 제공한다. 아프리카의 발전은 자연과 매우 밀접하게 연결되어 있어서, 아프리카의 자연자본, 토지, 수자원, 해양, 삼림 및 에너지를 보존하지 않으면 지속적인 경제성장을 할 수 없다. 이것은 Rio+20에서 이뤄진 약속이었다.

이 전략은 또한 개발금융 문제를 다룬다. 금융과 자본 흐름의 새로운 세계적 추이, 상당량의 원유 및 가스자원의 발견 등으로 아프리카는 무엇보다 천연자원의 개발을 개선하여 조성하게 될 자체 저축으로 자금을 조달할 수 있게 되었다. AfDB가 촉매자이자 지렛대 역할을 할 수 있는 곳이 바로 이 영역이다.

탄력적이고 튼튼한 기관 및 실천과 탁월성에 헌신한 직원들이 이 전략을 든든히 받쳐 줄 것이다. 향후 10년을 위한 우리의 청사진인 이 전략을 수립하는데 기여한 AfDB 안팎의 모든 분들에게 감사의 말씀을 전하고 싶다.

아프리카개발은행 총재

도날드 카베루카

감사의 말씀



본 전략은 아프리카개발은행그룹의 카필 카프루 전략국장이 이끄는 팀에서 작성하였고, 음톨리 은쿠베 수석이코노미스트겸 부총재가 전반적인 지침을 제공하였다. 이 핵심팀의 구성원은 세실 앰버트, 데니스 브로엄, 카디아 다오우아디, 빛삿 요하네스 카사훈, 셸리아투 카요데-앙글라데, 알란 루코마, 마테우스 마갈라, 제프리 맨리, 카를로스 몰리네도, 알렉스 무비루, 존 필립스, 프리티 신하, 라비 다난자엔 수프라마니엔, 프랑크 슈펠링, 케이트 텐치, 아미나타 카마라 트라오레 등이다.

고위급 자문단 패널은 해노크 키플, 칼리스토 마다보, 엘레네 마코넨, 아닐 수드, 그라함 슈테그만으로 구성되었으며, 이들은 핵심 팀에 소속되어 활동하고 준비의 각 단계를 지도했다. 이 팀은 AfDB 내부의 다양한 기구(complex)가 준비하고, 스티브 카이치-무게르와가 지휘하는 개발연구국(Economics Department)이 조율한 22개의 배경보고서를 활용하였다. 수석 편집자는 브루스 로스-라슨이었다.

알리 아부-사바와 헬라 체크로흐는 녹색성장으로의 전환을 위한 업무를 지휘하였으며, 시몬 미즈라히가 이끄는 팀은 성과분석모형 개발에 공헌하였다. 우리는 부총재, 이사, 다양한 기구의 국장, 각국 대표 등을 포함하여 여러 고위급 간부가 맡은 소임을 다 해준 것에 감사말씀을 드린다.

다양한 단계에서 문서를 검토한 이사회 이사, 고위경영진 조정위원회(Senior Management Coordination Committee), 지역국장, 부문별 국장, 사무소장들이 전략 초안에 대해 중요한 의견과 제안을 제시해주었다. 하와 아다마, 존 C. 안안우, 조지 D. 아자그네, 아와 밤바, 코킬 비자예, 기젤라 가이슬러, 세링 잘로우, 마를렌 M. 캄가, 크푸루 장비에 리체, 찰스 레예카 루폼파, 논노 J.S. 마톤도-푼다니, 안소니 O. 은농, 프랑크 조셉 마리에 페로, 안소니 무손다 심파사, 아그네스 소카트, 로렌스 C. 타와, 데지레 J.M. 벤카타첼름, 게오르그 바이에르스, 라에티타 야티엔-아미구에트, 지네트 우르술레 요만 등도 아낌없는 성원과 도움을 보내주었다.

목차



요약	1
제1부.아프리카의 변혁	5
아프리카의 비전	5
비전 실현을 위한 아프리카의 과제	6
제2부. 아프리카개발은행의 전략적 접근	10
고위급 패널의 지도와 중기전략에서 얻은 교훈	10
2대목표: 포용적 성장과 녹색성장으로의 전환	10
핵심 우선사업 분야	13
중점 영역	19
2015년 이후 새전년개발목표 어젠다	22
제3부. 전략 실행을 위한 파이낸싱: 재원의 조달 및 활용	23
기존 창구의 혁신	23
금융 재원 확충	23
은행자본과 새로운 상품 활용	25
제4부. 변혁을 지원하기 위한 변혁	26
최상의 파트너	26
조직의 효과성 개선	28
결과에 집중	30
전략의 사업화	30
결론	31
주석	32
부록. 본 전략의 결과 지표	33
박스	
1. 변화의 동인	7
2. 지역을 통합할 수 있는 인프라	15
3. 파트너와의 협력	27
그림	
1. 긍정적 측면: FDI 자금에 의한 아프리카 내 그린필드(greenfield) 프로젝트 건수는 BRICs 각국과 같은 수준이며... 실질 GDP 성장도 마찬가지이다.	5
2. 부정적 측면: 취약성이 우려되며... 아프리카 국가 대부분은 국제투명성기구의 2011년 부패인식지수에서 5점(10점 만점) 미만의 점수를 받았다.	8
3. 차드 호의 고갈	12
4. 인프라에 대한 AfDB의 투자는 농업 가치사슬을 지원하고 농장에서 식탁에 이르기까지 식량안보를 제고한다.	20
5. 잠재적인 재원	24
6. 본 전략의 3단계 사업화	31

아프리카개발은행 연혁

- 1966(코트디부아르)** 아프리카개발은행(AfDB)은 아프리카 회원국 33개국, 직원 10명, 미화 2억 5천만 달러의 자본금으로 사업을 개시함.
- 1972(알제리)** AfDB와 역외 13개국이 아프리카개발기금을 창설함. 저소득국가를 위한 이 양허성 창구를 통해 최초 사업주기에 사용될 미화 3억 2,700만 달러가 조성됨.
- 1976(나이지리아)** 나이지리아 연방공화국과 AfDB는 초기출자금 미화 8천만 달러로 나이지리아 신탁기금(Nigeria Trust Fund)을 창설함.
- 1982(잠비아)** 역외 회원국에도 자본을 개방함. AfDB의 수권자본금은 200% 제4차 일반증자 이후 1983년에는 미화 약 34억 달러로, 1987년에는 미화 223억 달러로 증가함.
- 2003(튀니지)** AfDB본부를 아비장에서 튀니스로 임시 이전함.
- 2010(코트디부아르)** 제6차 일반증자로 AfDB의 수권자본은 3배 증가하였으며, 현재 수권자본은 미화 1,014억 달러, 회원국은 77개국(아프리카 국가 53개국, 비아프리카 국가 24개국), 직원은 1,900명에 달함.
- 2010(튀니지)** 아프리카개발기금(African Development Fund)을 위한 제12차 3개년 재원보충을 통해 동 기금 사상 최고액인 미화 95억 달러의 재원을 조성하였음. 2008년에 10년 연장된 나이지리아 신용기금 재원은 2010년에 미화 2억 4,130만 달러에 달함.
- 2012(탄자니아)** 남수단이 AfDB에 가입하여 54번째 역내회원국이 됨.

요약



아프리카개발은행(AfDB)의 2013-2022 전략은 아프리카 대륙 전체의 열망을 대변하고 있다. 상기 전략은 지난 10년 간 아프리카가 얼마나 발전해 왔으며, 차기 10년 간 얼마만큼의 발전을 목표로 하는지에 대한 심도 깊은 이해와 경험에 기반하고 있다.

아프리카는 경제적 전환이라는 여정에 올라 있다. 이를 통해 지난 10여 년 간 견고하고 지속 가능한 성장이 이루어졌으나, 그 기반이 충분히 확고하지 못하여 성장의 균일함을 담보하지 못했고, 어느 측면에서 보나 아직 완수됐다고 할 수 없는 실정이다.

상기 전략은 AfDB가 아프리카 전환의 중심 역할을 수행하여 아프리카 성장의 질을 개선할 수 있도록 설계되었다. 또한 아프리카의 성장이 일부에만 국한되지 않고 모든 아프리카 시민과 국가들 간에 공유될 수 있도록 전환의 범위를 확대하고 깊이를 심화하는 것을 목표로 한다. 이에 더해 지속 가능한 환경과 경제적 권한을 담보하는 성장을 추구한다. 포용적 '녹색' 성장은 아프리카 대륙에 지금 당장 필요한 일자리뿐 아니라 향후 열정과 열망을 품고 취업 시장에 뛰어들 수많은 젊은이들에게 필요한 일자리까지 창출할 수 있을 것이다.

그러므로 AfDB의 비전은 동시에 아프리카의 비전이기도 하며, AfDB의 미래는 아프리카의 미래라고 할 수 있다. AfDB의 성공은 아프리카의 성공을 반영하는 한편, AfDB가 성취하지 못한 간극은 역내 회원국가들이 진정한 전환을 이루는 데 장애가 되는 걸림돌이 무엇인지 보여 준다. 도시와 농촌의 남녀노소를 포용하면서 녹색 성장을 견인하는, 다양한 경제 구조로 이루어진 통합된 아프리카는 차세대 글로벌 신흥 시

장으로 부상할 것이다. AfDB는 이러한 아프리카 개발의 대변자이자 동반자로 활약할 것이다.

상기 전략은 두 가지 목표에 중점을 두고 있으며, AfDB가 독보적으로 이점, 전문성, 접근성 및 신뢰성을 가지고 있는 5대 우선 사업 분야에 의해 뒷받침된다.

두 가지 목표

2013-2022 전략은 아프리카 성장의 질을 개선하기 위한 포용적 성장과 녹색 성장으로의 전환이라는 두 가지 목표에 중점을 둔다.

포용적 성장

일차적이면서 포괄적인 목표는 더욱 포용적인 성장을 이룩함으로써 공평한 대우 및 기회 균등뿐만 아니라 빈곤의 현저한 경감과 대규모 일자리 창출을 구현하는 것이다.

아프리카의 숨은 잠재력을 드러낼 수 있는 바탕이 마련되고 인구배당 효과를 누릴 수 기회가 제공된다면, 연령, 성별 및 지역간 경계를 넘나들며 경제적 기반이 확장되어 포용적 성장으로 인한 아프리카 경제 번영이 이룩될 것이다. AfDB는 민간 부문의 잠재력을 지원하고 양성 평등을 옹호하며 공동체 참여를 장려하는 인프라에 투자할 것이다. 또한 인적 기술을 양성하여 해당 기술이 지역 노동 시장에서의 기회와 요구 사항에 부응하는 경쟁 우위를 확보할 수 있도록 지원할 것이다.

첫 번째 목표는 포용적 성장을 달성하는 것이다. 두 번째 목표는 포용적 성장이 지속 가능하게 하는 것이다.

2013-2022
전략은 아프리카
성장의 질을
개선하기 위한
AfDB의 5대
우선 사업 분야를
포함한다.

녹색 성장

두 번째 목표는 아프리카가 주민들의 생계를 보호하고 식수, 에너지 및 식량 안보를 보장하며 천연자원의 지속 가능한 사용을 장려하고 혁신, 일자리 창출 및 경제 개발의 원동력으로 작용할 '녹색 성장'으로 전환함으로써 포용적 성장이 지속 가능하게 하는 것이다.

AfDB는 천연 자원에 가해지는 압력을 완화하는 개발 방식을 모색하는 한편 환경적, 사회적, 경제적 리스크를 보다 효율적으로 관리함으로써 녹색 성장을 지원할 것이다. 녹색 성장 달성의 중요한 요인으로는 기후 변화에 대한 복원력 강화, 지속 가능한 인프라 공급, 생태계 서비스 생성 및 천연 자원(특히 기후 변화에 가장 민감하면서 성장에 있어 가장 중요한 수자원)의 효율적이고 지속 가능한 사용을 들 수 있다.

5대 우선 사업 분야

2013-2022 전략은 아프리카 성장의 질을 개선하기 위한 AfDB의 5대 우선 사업 분야를 포함한다. 2007년 고위급 패널 검토에 의해 최초로 권고되고, 이후 2008-2012 중기전략 회의에서 명시된 5대 분야는 AfDB가 강점을 지닌 분야로 이는 과거의 실적을 통해 기 검증된 바 있다. AfDB를 비롯한 기타 연구 기관은 지난 10여 년 간 이 5대 분야가 AfDB의 운영에 있어 강력하고 일관적인 프레임으로 작용한다는 사실을 여러 차례 제시한 바 있다. 중기전략에 대한 2011년 검토에서는 AfDB가 이들 우선 분야에 초점을 맞추으로써 양질의 서비스를 제공할 수 있지만 3개년 연동 실행계획에 기반을 둔 장기적 계획 기간과 전략이 필요하다는 결론이 도출되었다.

인프라 개발

아프리카에는 여전히 막대한 규모의 인프라 확충이 필요한 실정이다. 중국에서는 GDP의 14퍼센트를 인프라에 투자하고 있는 반면, 아프리카의 인프라 투자는 GDP의 4퍼센트에 지나지 않는다. 필요 인프라가 확충된다면 연간 2퍼센트

포인트의 GDP 성장이 전망된다. AfDB는 교통, 에너지 및 수자원 관련 인프라 확충에 상당히 기여해 왔으며, 이로 인해 수천만 아프리카인들의 삶의 질이 개선되었다. AfDB는 향후 대출은 물론 은행의 재정 자원을 활용하는 방식을 통해 아프리카의 인프라 자금 지원을 확대할 예정이다.

지역 경제 통합

아프리카가 성장 잠재력을 최대한 발휘하고 글로벌 경제의 구성원으로 활약하며 갈수록 긴밀해지는 글로벌 시장 경제의 이점을 공유하려면 경제 통합이 불가피하다. 현재 54개의 개별 국가로 구성되어 있음에도 물리적 또는 경제적 공동 기구가 부재한 아프리카의 실정은 이러한 가능성을 제한하고 있다. AfDB는 투자자들에게 보다 매력적인 대규모 시장을 제공하고, 내륙국(취약국가 포함)을 국제 시장과 이어주며, 아프리카 내 무역이 장려될 수 있도록 아프리카 경제 통합을 이룩하는 데 있어 선도적인 역할을 수행할 수 있는 위치에 있다.

민간 부문 개발

아프리카에서 부와 일자리 창출, 그리고 다수의 정부 업무가 공적 자금이 아니라 민간 자금으로 운용되는 경우가 점차 많아지고 있다. AfDB는 각 정부와 직간접적인 협력관계를 유지하면서 아프리카 내 민간 투자를 촉진하기 위한 적극적인 협력자이자 조력자로서의 역할을 강화할 것이다. 자원 조달, 자문 제공 및 기술 지원을 통해 민간 부문의 특수한 요구조건 및 기회를 반영하고 난제를 해결할 수 있는 활동을 설계하고자 한다. 또한 아프리카의 기업가정신을 고취시키기 위해 여성 및 젊은 사업가들이 맞닥뜨리는 제약을 해결하고 소상공인 및 중소기업에 대한 지원을 강화할 것이다. 금융 부문 강화를 위해 소상공인 및 중소기업 대출을 활성화하고, 지역 자본 시장 개발을 지원하며, 금융기관의 거버넌스 및 리스크 관리를 개선하고, 금융 관련 기준 및 규제 도입과 실행을 촉진할 것이다.

거버넌스 및 책임

경제 성장은 유능한 정부 하의 공정하고 투명하며 효율적인 거버넌스 및 기관이라는 견고한 토대 위에서 달성될 수 있다. AfDB는 거버넌스 및 기초 서비스 개선에 대한 점차 증가하는 아프리카의 요구에 부응하여 포용적 성장을 지원하고 책임을 강화하는 기관들을 지원하고자 한다. 가령 의회 의원, 미디어 및 시민사회 단체의 역량 강화가 그 방법이 될 수 있다. 공공재정 관리 개선을 위해 AfDB는 아프리카의 재정분권화 및 자체 재원 조달을 위해 노력을 배가할 것이다.

인적 기술 및 테크놀로지

아프리카 전역은 극도로 높은 실업률에 시달리고 있으며, 특히 젊은층의 실업률은 심각한 수준이다. AfDB는 노동시장의 구체적 요구조건을 반영한 기술 및 직업교육 지원을 강화하여 숙련 노동의 공급을 확대하고자 한다. 해당 정책의 목표는 젊은층이 소규모 창업을 비롯해 공식 및 비공식 부문에서 요구하는 인적 기술을 습득하도록 하는 데 있다.

3대 중점분야

AfDB는 두 가지 목표를 달성하는 데 필수요소인 취약국가 지원, 농업 및 식량 안보, 여성 문제에 중점을 두고 2013-2022 전략을 추진하고자 한다.

취약국가 지원

취약국가 지원은 이들 국가의 경제 발전에 도움을 줄 수 있다. 아프리카 전체 인구의 오분의 일이 취약국가에 거주하고 있으며 아프리카 전체 빈곤의 상당 부분 역시 이들 국가가 차지하고 있다. 취약성은 발생 빈도가 높고 전염성이 강하다. 따라서 다양한 요구조건을 반영한 맞춤형 지원책과 협의, 지역 주민의 주인의식, 성공사례 분석 및 적용을 기반으로 한 연속적, 지역적 접근이 필요하다.

농업 및 식량안보

통합적인 가치사슬 접근법을 통한 농업 및 식량안보 강화는 농촌 지역에 거주하는 아프리카인의 생계를 개선할 수 있다. 현재 아프리카에서 이루어지는 농업은 많은 경우 자금용에 그치며, 상당한 비율의 농업이 불확실한 기후 조건에 만성적으로 취약한 상태다. 아프리카는 본토 농업 생산량에 의지해 식량을 해결하는데, 아프리카 노동력의 70퍼센트 이상이 농업에 종사하고 있지만 자금을 해결하기에도 부족한 경우가 태반이다. AfDB는 농촌 지역의 인프라(도로, 관개, 전기, 저장 시설, 시장 접근성, 보존 시스템 및 공급 네트워크) 개발에 지속적으로 투자함으로써 아프리카 국가들이 농업 생산성 및 경쟁력을 강화할 수 있도록 지원할 것이다. 또한 지역 인프라 확충에 투자하고 정책협약에 참여함으로써 식량 및 물품(비료 등)의 원활한 수입을 가로막는 무역 장벽을 제거하고자 한다. 이를 통해 식품 가격 변동성을 제한하고 식량 불안을 해소하는데 기여하고자 한다.

여성문제

아프리카 여성의 역량 및 기회 확대는 아프리카 인구 절반의 생산성 및 참여를 높이는 것을 의미한다. 특히 지식, 인적 기술 개발, 법적 권리 및 재산권에 초점을 맞춘 관련 정책을 통해 여성의 경제활동 참여를 촉진할 수 있다. 현재 아프리카 여성은 아프리카가 안고 있는 부담의 절반 이상을 짊어지고 있다. 하지만 이들의 수입 창출 잠재력 또한 상당히 높다는 사실에 주목할 필요가 있다.

AfDB는 취약국가 지원, 농업 및 식량 안보, 여성 문제에 중점을 두고 2013-2022 전략을 추진하고자 한다.

전략 실행을 위한 파이낸싱— 새로운 개발 재원의 조달 및 활용

AfDB의 재원은 아프리카 대륙 전체에서 필요로 하는 재원의 일부분에 지나지 않는다. 현재 원조국들이 겪고 있는 재정난에 비추어 볼 때 향후 공식적인 개발 원조가 크게 정체될 가능성이 높다. 따라서 AfDB는 아프리카의 전환을 지원하기 위해 자체 재원을 활용하는 등 재원을 조달할 수 있는 새롭고 창의적인 방안을 모색하고자 한다.

AfDB그룹은 AfDB와 아프리카개발기금의 규모 및 실용적 운용 확대를 게을리 하지 않을 것임을 분명히 하고자 한다. 그러나 변화하는 세계 경제지형에 대응하여 신흥경제국가 혹은 새로운 자금 제공자 및 기부자로부터 추가 투자(국부 펀드 및 연금 기금 포함)를 확보하기 위한 방안을 모색할 필요가 있다. 이를 위해 기존의 정책 활용도를 높이는 동시에, AfDB의 투자가 다른 투자자의 투자 확대를 유도할 수 있도록 신규 방안을 개발할 것이다. 공공-민간 파트너십 확대, 협조용자 약정, 리스크 완화 등을 통해 신규 투자자를 유치할 수 있을 것으로 기대된다.

아프리카의 전환을 지원하기 위한 변화

AfDB는 아프리카인들을 위한 아프리카의 기관으로서 경제적 진보 및 통합을 위한 원동력을 제공하고, 아프리카를 대변하는 목소리이자 아프리카 전역의 발전을 도모하기 위한 목소리를 대변하며 그 이상을 추구하는 특수한 과제를 지닌 기관이다. 또한 하이 리스크 부담을 처리할 수 있는 역량을 갖춘, 재정이 건전한 전략적 거점지역을 현장 사무소로 선정하여 분권화를 강화하는 등 개발 추진 과정의 효율성을 제고하기 위해 애쓰고 있다. 이를 통해 AfDB는 AAA 신용평가를 유지하며 아프리카 및 해외로부터 높은 신뢰를 받고 있다.

AfDB는 현실적인 정책의 지속적 도입 및 실행을 위해 끊임없이 변화해야 한다. 이를 위해 권력 분권화, 지역통합, 능력 향상 및 효과 제고, 성과 지향을 추구하며 현장의 실제 개선사항을 척도로 진보를 판단할 것이다. 비즈니스(경영, 제도 및 예산) 절차의 능률화 또한 AfDB의 과제에 속한다. 이와 더불어 고문, 지식 중개인, 촉매제, 의장으로서의 역할을 강화해야 한다.

이는 곧 아프리카의 은행인 AfDB의 2013-2022 전략을 말한다. 상기 전략은 아프리카를 위한 아프리카의 비전—달성 가능한 전환의 비전—을 반영하고 있다. AfDB는 '아프리카 전환의 중심'에서 본 은행이 아프리카인의 삶에 가져오는 지속적인 변화를 척도로 삼아 그 성공을 가능할 것이다.

2013-2022
전략은
아프리카를
위한 아프리카의
비전—달성
가능한 전환의
비전—을
반영하고 있다.

아프리카의 변혁



지난 10년 동안 아프리카가 이룩한 유례없는 성장과 안정은 아프리카에 대한 인식을 변화시켰다. 2000년과 2010년 사이에 가장 빠르게 성장한 10개 나라중 6개국이 아프리카 국가였으며, 경제전문가들은 이러한 성장세가 강하게 지속될 것이라고 전망한다. 높은 원자재 가격이 일정한 역할을 하긴 했지만, 개선된 거시경제정책과 지속적인 개혁뿐 아니라 더욱 강력해진 거버넌스와 민간부문개발을 위한 환경 개선도 한 몫을 하였다. 여전히 분쟁 문제가 남아있지만 그 수는 줄어들어 인접 국가로 번지는 사례도 감소하고 있으며, 여러 지역에서 투자자의 신뢰는 높아지고 있다. 또한 여러 국가가 새천년개발목표(Millennium Development Goals)를 달성해 가고 있다.

신규 투자와 빨라진 성장세에 힘입어 아프리카는 향후 10년에 걸쳐 차세대 신흥시장과 글로벌 성장거점이 될 수 있는 기회를 갖게 되었다(

그림 1). 아프리카가 수자원, 농업, 재생가능에너지, 그리고 특히 원유, 가스, 광물 등 다른 분야에서 잠재력을 이용할 수 있다면, 아프리카 수출품에 대한 외부 수요가 증가하고 내수 역시 증가하면서 이 기회를 현실화할 수 있을 것이다.

아프리카의 비전

아프리카는 모든 사람을 위해, 특히 여성과 젊은 층을 위해 더 많은 일자리를 창출할 수 있는 양질의 성장을 통해 번영하는 대륙이라고 보고 있다. 이런 비전 속에서 건전한 정책이 수립되고 인프라가 개선된다면, 민간부문개발을 위한 여건의 향상 및 투자, 기업가정신 및 영세중소기업진흥을 통해 아프리카의 변혁이 탄력을 받게 될 것이다. 이러한 맥락에서 변혁(transformation)이란 생산성이 향상되도록 경제성장과 기회의 원천을 다각화하여 지속적이고 포용적인 경제성장

아프리카는 모든 사람을 위해, 특히 여성과 젊은 층을 위해 더 많은 일자리를 창출할 수 있는 양질의 성장을 통해 번영하는 대륙이라고 보고 있다.

그림 1. 긍정적 측면: FDI 자금을 의한 아프리카 내 그린필드(greenfield) 프로젝트 건수는 BRICs 각국과 같은 수준이며... 실질 GDP 성장도 마찬가지이다.



출처: UNCTAD 2011(좌), 2012년 IMF 자료를 바탕으로 AfDB가 작성한 그래프(우).

을 실현한다는 것을 의미한다. 이는 또한 이미 존재하는 비교우위 요소를 강화하고 아프리카의 글로벌 경쟁력을 높일 수 있는 산업발전을 지원하는 것을 의미하기도 한다.

이러한 변혁에 있어, 그리고 변혁을 추진하는 데 있어서도, 성장은 훨씬 더 포용적이 될 것이며 일부 국가, 일부 부문, 일부 근로자를 넘어 확장될 것이다. 또한 아프리카의 여러 취약국가도 성장과 회복의 길에 들어설 것이다. 더 강력해진 거버넌스 제도와 기관들은 (국내 및 역내) 법치를 강화하고 투명성과 책임성을 높이고, 갈등을 평화롭게 해결할 것이다. 아프리카는 해외로부터 더 많은 민간투자를 유치하게 될 것이다. 뿐만 아니라 더 빠른 성장, 더 공식적인 경제활동과 개선된 자산 관리는 국내 자원동원을 대폭 증가시켜 대외 원조 의존도를 감소시켜 줄 것이다. 더욱더 많은 아프리카의 자본이 해외에서 놀지 않고 국내에 투자될 것이다. 하지만 변혁에 성공하려면 무엇보다 선견지명과 결단력을 갖춘 리더십이 필요하다.

아프리카는 녹색성장과 지속가능한 성장을 위한 기회를 잡아 기후변화에 직면하여 더욱 탄력적으로 대응할 수 있게 될 것이다. 녹색 원칙을 개발계획에 접목시킴으로써 아프리카 국가들은 수자원, 에너지 및 운송에 대한 접근성을 확장하고, 농업 생산성을 제고하며, 새로운 일자리와 전문지식을 창출할 것이다. 이들 국가들은 또한 지속가능한 도시를 건설하고 천연자원을 개발하는 한편, 폐기물을 감축할 것이다. 이 국가들은 개발 노력에 걸림돌이 되는 것이 아니라 힘을 실어주는 녹색성장의 청사진을 펼칠 것이다.

아프리카는 훨씬 더 통합된 대륙이 될 것이다. 재화, 서비스, 사람들은 국가와 지역을 넘나들며 더 큰 시장을 조성하고 기업 경쟁력을 강화하며 아프리카 내의 무역기회를 확장시킬 것이다. 국경을 넘는 지역 내에서의 협력촉진은 성장과 평화와 안정에 도움이 될 것이며, 이러한 지역적 접근은 더 효율적인 자원 사용으로도 이어질 수 있다.

이 비전은 AfDB가 정부, 민간부문 참가자, 학계 및 시민사회 대표들과 폭넓게 협의하면서

수렴한 의견을 반영한다. 이는 아프리카의 젊은 층, 여성, 취약국가를 포함하는 포용적이고 지속적인 성장이 이루어지는 대륙으로서의 아프리카를 향한 아프리카 지도자들의 야망 및 아프리카연합(AU)의 ‘아프리카 개발을 위한 새로운 파트너십(New Partnership for Africa’s Development)’ 이 추구하는 비전과도 일치한다. 또한 이 비전은 역내국가들이 장기적인 빈곤퇴치 및 개발전략에서 밝힌 목표와도 맥을 같이 한다.¹

비전실현을 위한 아프리카의 과제

이런 비전을 실현하는 것은 쉽지 않은 일이다(박스 1). 아프리카 대륙 몇몇 국가들의 경제는 여전히 취약하며, 인프라는 저개발상태로 머물러 있어 지역통합을 저해하고 기업 경쟁력을 약화시킨다(그림 2). 많은 아프리카 국가가 원자재에 의존하며, 생산 구조의 다각화는 제한적으로 이루어진다. 빈곤율은 아직도 지나치게 높고, 불평등 수준도 높아 세계에서 가장 불평등한 10개 국가 중 6개국이 아프리카에 있는 상황이다. 최근 글로벌 식량위기와 아프리카 일부지역, 특히 소말리아 반도 지역에서 계속되는 기아로 인한 고통은 식량안보가 절실함을 극명히 보여준다. 아프리카는 또한 미래 개발에 투자할 자체 자본(인적, 천연 및 금융)을 더욱 활용해야 한다.

이러한 만만찮은 난제를 극복하기 위해서는, 중국, 인도, 대한민국, 싱가포르가 그랬듯이 아프리카 지도자들과 국민이 개발에 대해 주인의식을 가져야 한다. 그리고 아프리카의 노력과 자원을 강화하고 견실한 공공 행정체계를 가진 유능한 국가를 건설할 수 있도록 국제사회의 지속적인 지원을 필요로 한다.

아프리카 대륙의 성장에 결정적인 요소는 지속가능한 수자원 안정의 기반 위에서 농업 생산성을 향상시키는 것이다. 아프리카는 과거 30년에 걸쳐 일인당 식량생산이 감소한 유일한 대륙이다. 또한 실업률을 대폭 낮춰야 한다. 2009년, 북아프리카의 실업률은 23.4%, 사하라 이남 아

**아프리카
대륙의 성장에
결정적인 요소는
지속가능한
수자원 안정의
기반 위에서
농업 생산성을
향상시키는
것이다.**

박스 1: 변화의 동인

외적 및 내적 변화의 핵심 동력은 아프리카의 개발 판도를 바꾸어 놓으면서 아프리카 대륙에 의미 있는 시사점을 던져준다.

인구 변동. 아프리카 인구는 젊고 증가하고 있으며, 급속한 증가세에 있는 구직자들을 노동시장에 편입시켜야 한다(아래 그림 참조). 1999년과 2009년 사이에 사하라 이남 아프리카의 대학원생 수는 3배 증가했지만, 젊은층은 이 지역의 실업자 중 60% 가량을 차지한다. 인구증가율은 아프리카 인구의 40% 가량이 거주하는 것으로 추정되는 도시지역에서 한층 더 높다. 2030년까지 도시 인구는 3억 명이 더 증가할 것으로 보인다.

거버넌스. 아프리카 각국 정부는 지역 및 대륙 차원의 기구와 함께 분쟁을 해소하고 책임성과 법치를 강화하여 경제적 안정을 이룩할 책임이 있다. 여러 아프리카 국가들은 또한 사업 환경을 개선하기 위해 정책 개혁을 실시하고 있다.

물안보. 아프리카의 수자원은 풍부하지만 시공간적 측면에서 그 분포가 불균형하다. 즉 아프리카의 가용 수자원 중 5%밖에 개발되지 않는 것이다. 통합적인 수자원 개발 및 관리에 대한 대대적인 투자는 녹색 및 포용적 성장을 위한 지속가능한 물, 식량, 에너지 안보의 핵심이다.

기후. 기후변동성과 기후변화는 경제사회적 인프라와 토지 생산성을 압박하고 농어민 생계를 위협하며, 물, 식량 및 에너지 안보에 부정적인 영향을 미친다.

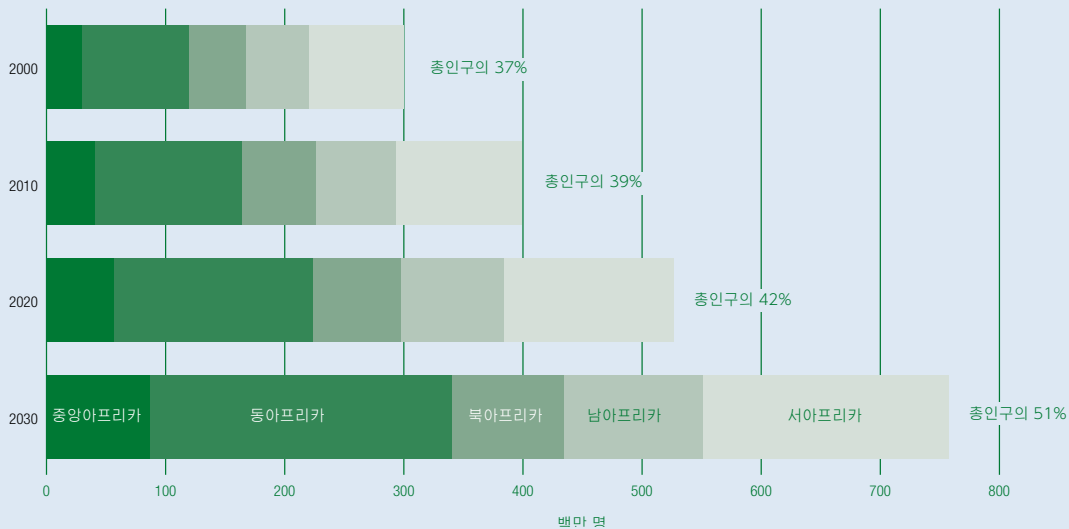
개발금융. 원조 환경은 교역상대방과 투자자로서뿐만 아니라 개발 동반자로서 새로운 참가자와 신흥경제국이 등장하면서 변화를 겪었다. 시장에 기반한 금융 의존도가 높아지면서, 원조에 비해 민간투자가 증가세를 보이고 있다. 더 많은 국가들이 세금, 송금, 및 채굴업에서 징수한 사용료 등 자체 재원으로 개발비용을 충당하고 있다.

무역 및 투자 패턴의 변화. 아프리카를 오가는 무역 및 자본흐름에서의 주요 변화는 판도를 바꿀만한 수준이며, 브릭스(BRICs) 등 신흥경제국들이 아프리카의 성장에 영향을 미치고 있다.

과학기술 및 혁신. 새로운 광대역 인프라와 모바일뱅킹 및 기타 무선 애플리케이션의 확산은 구식을 뛰어넘어 성장 및 일자리 창출에 박차를 가할 수 있다.

자원에 대한 세계의 수요. 수자원, 에너지, 광물 및 농산물에 대한 세계적 수요가 지속적으로 높아 성장을 위한 새로운 기회가 창출되고, 정책 및 자원관리에 중대한 과제가 등장할 것이다.

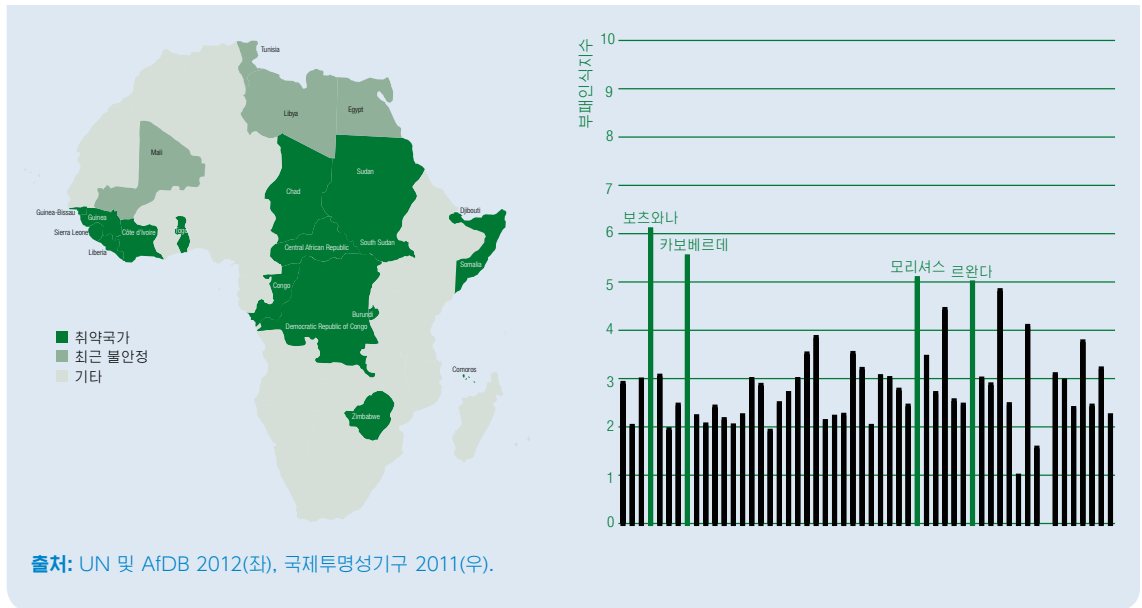
경제활동인구가 증가세를 보이고 있다.



출처: 아프리카발전패널, <일자리, 정의, 평등: 글로벌 변화의 시대에서의 기회 포착>, 2012, AfDB 자료 사용.

그림 2. 부정적 측면: 취약성이 우려되며... 아프리카 국가 대부분은 국제투명성기구의 2011년 부패인식지수에서 5점(10점 만점) 미만의 점수를 받았다.

역내
경제공동체와
기타 역내
파트너십을
강화하면
역내 계획 및
경제적 통합을
촉진하게 된다.



프리카의 경우는 12.1%였다.² 생산적인 사회안 전망을 지원하고 여성, 청년층, 취약 또는 소외계 층의 참여를 배가시키려는 노력이 강력하고 지속적 으로 이루어져야 한다. 아프리카는 더 포용 적인 성장을 해야한다.

아프리카는 또한 기후변화 과제에 대응하 고 아프리카의 천연자원에 미치는 생태적 영 향을 줄이는 등 녹색성장으로의 점진적인 전환에 서 생기는 많은 기회를 발전을 위한 발판으로 삼 아야 한다. 녹색 여젠다는 아프리카 대륙의 발전 청사진과 개별 국가의 노력을 강화할 것이다. 에 티오피아, 르완다, 남아프리카 등의 선두주자들 은 녹색 경제가 성장 및 일자리 창출을 위한 기 회를 제공한다는 점을 인식하고 앞으로 나아갈 방향을 보여주고 있다.

더불어 아프리카는 원래 기능을 발휘하는 행 정기관을 토대로, 민간 주도 성장에서 핵심적인 역할을 하는 효율적이며 탄력적이고 유능한 국 가를 건설하는 데 노력을 기울여야 한다. 아프리 카는 투자환경을 개선해야 하는데, 투자환경은 국내 및 국외 기업과 공식 및 비공식 기업 등 모 든 유형의 기업이 사업을 영위하는 수월성의 정 도로 측정할 수 있다. 아프리카는 기술개발과 교 육시스템을 노동시장과 연계해야 한다. 또한 규 제, 제도, 금융의 틀을 강화하여 보다 실질적인

법치와 부패 감소로 이어질 수 있도록 해야 한 다. 정치적으로 안정된 국가의 주민은 의사결정 에서 자신의 의견을 개진할 수 있기 때문에 이런 국가들만이 포용성을 강화할 수 있다.

아프리카는 인적 자원을 보다 효율적으로 활 용하고, 내부 시장을 견고하게 하며, 지역적 접근 법을 통해 자원을 좀더 효율적으로 이용할 수 있 도록 AU와 역내 경제공동체의 지원을 받아 통 합을 추진할 필요가 있다. 운송과 통신 인프라 를 구축하면 물리적 및 가상 연결 수준이 향상 될 것이다. 역내 경제공동체와 기타 역내 파트너 십을 강화하면 역내 계획 및 경제적 통합을 촉진 하게 되어, 재화와 사람이 국경을 더 쉽게 넘나 들고 더 크고 매력적인 역내 시장을 조성하며 아 프리카 역내 무역을 촉진하게 될 것이다. 유능한 역내 경제공동체만이 아프리카의 다양한 인구집 단을 진정으로 수용할 수 있다.

아프리카가 지속가능한 성장을 추진하려면 수자원을 농업, 에너지, 산업 및 채광업의 중 심 으로 삼아 아프리카의 광대한 천연자원을 지속 가능한 방식으로 개발하고 관리해야 할 것이다. 물, 원유, 토지, 광물 중 어느 자원을 보유하고 있 든, 아프리카 국가들은 필요한 투자와 전문기술 을 유치하고 올바른 거버넌스 구조를 자리매김 할 수 있는 틀을 갖추어야 할 것이다. 이 국가들

은 환경을 보호하고 기본적인 사회서비스를 제공함으로써 현지 주민 및 국가경제가 상당한 혜택을 누릴 수 있도록 해야 한다.

아프리카가 이러한 과제를 성공적으로 수행한다면 차세대 글로벌 신흥시장이 될 수 있을 것이다.

아프리카개발은행의 전략적 접근



이 전략은 AfDB를 최상의 파트너, 촉매자, 자문기관, 지식 중개인, 또한 아프리카 최고의 개발 기관으로 자리매김해줄 것이다.

AfDB는 그간의 업적뿐 아니라 아프리카 고유의 특성 및 높은 영업권(franchise value)과 더불어 복원력과 신뢰성을 갖춘 대륙 차원의 기관으로서 그 성과와 비교우위를 앞으로도 계속 쌓아갈 것이다. 향후 10년에 걸쳐 AfDB는 아프리카 개발지형에 나타날 여러 가지 변화에 대응할 것이다. 새로운 전략적 방향을 바탕으로, 이 전략은 AfDB를 최상의 파트너, 촉매자, 자문기관, 지식 중개인, 또한 아프리카 최고의 개발 기관으로 자리매김해줄 것이다

고위급 패널의 지도와 중기전략에서 얻은 교훈

2007년 고위급 패널은 AfDB의 '2008-2012 중기전략(Medium Term Strategy for 2008-2012)'을 위한 기초를 잡았다. 고위급 패널은 또한 AfDB가 아프리카 대륙에서 추진하는 장기적 사업을 위한 강력한 틀을 제공하였다.³

아프리카의 발전을 지원하기 위해 AfDB는 지식을 전파하고 새로운 정책적 이니셔티브를 선도하는 능력을 강화하여 전략적 파트너십에 참여하며, 국제사회 담론에서 아프리카의 대변자 역할을 할 것이다. 선택과 집중은 성장 및 경제통합에 초점을 맞춘 야심찬 계획과 함께 효과적인 개발을 지원하는 초석이 될 것이다.

2011년에 중기전략을 검토한 결과 AfDB가 선택성을 발휘하고 비교우위를 확보한 핵심 영역에 집중함으로써 양질의 서비스를 제공할 수 있었지만 장기적 계획 기간과 장기적 전략이 필요하다는 결론이 도출되었다. 지속적인 지원을 위해 대두된 핵심적인 우선사업 분야로는 민간 부문개발, 지역통합, 거버넌스, 기술개발이 있으며, 인프라는 AfDB가 높은 비교우위를 갖고 성

과를 낼 수 있는 좋은 사업 분야로 평가되었다. 모든 활동에서 성주류화와 취약국가에 대한 개입을 확대하며 아프리카 국가들의 기후변화와 식량안보를 해결하기 위한 지원사업도 우선사업 분야로 분류되었다.

이러한 우선사업 분야와 중점영역은 이 전략에서도 주요 요소로 남아 있다. 고객, 원조기관, 수혜자와 일년의 협의 끝에 포용적 성장의 명시적인 채택 및 녹색성장으로의 전환이 본 전략의 2대 목표로 새롭게 등장하였다. 또한 아프리카의 변혁을 지원하기 위한 새롭고 창의적인 재원조달 방법과 개별 국가의 필요에 더 효율적이고 유연하게 대응하기 위한 AfDB의 사업과정을 정비할 수 있도록 차별화된 여러 가지 업무 방식을 모색하는 것 역시 새롭게 등장한 요소이다.

2대 목표: 포용적 성장과 녹색성장으로의 전환

이 전략은 아프리카의 성장의 질을 개선하고자 하는 두 가지 목표를 추구할 것이다. 첫번째로 무엇보다 중요한 목표는 좀 더 많은 국민, 국가, 지역을 위해 경제적 기회를 확대하는 한편 취약계층을 보호하여 포용적 성장을 이루는 것이다.

두 번째 목표는 아프리카 대륙이 점진적으로 녹색성장으로 전환할 수 있도록 도움으로써 지속가능한 성장을 이룩하는 것이다. 성장의 질을 개선하면 아프리카는 구조적 변혁의 길에 들어서 일차산업에서 부가가치가 발생하는 제조업 및 서비스산업으로 옮겨갈 수 있다. 이런 여정에 힘을 실어주기 위해 AfDB는 전략적 초점을 유지하는 한편 여러 가지 새로운 과제에 대응할 것이다.

포용적 성장

포용적 성장에는 네 가지 요소가 있다. 즉 경제적 포용, 사회적 포용, 공간적 포용, 정치적 포용이다. 지난 10년 동안의 GDP 증가에도 불구하고, 아프리카의 성장은 소수의 부문과 지리적 영역에 집중되어 이루어졌다. 포용적이지 않았고 빈곤과 불평등의 획기적인 감소로 이어지지도 않았다. 이렇게 때문에 AfDB의 전략은 나이, 성, 지역적 차이를 초월하여 아프리카인을 위한 경제적 기회의 확충을 강조하는 것이다.⁴ AfDB는 아프리카 국가들이 여성과 청년층의 경제활동 참여를 제한하는 요소들을 해소할 수 있도록 돕고 취약국가가 유능한 국가기관을 구축할 수 있는 재정과 지식을 확보할 수 있도록 지원할 것이다. AfDB는 사회적 취약성을 감소시킬 수 있는 사회안전망 프로그램을 구축할 수 있도록 아프리카 회원국들을 지원하고 취약 및 소외집단의 통합을 제고할 것이다. 광범위한 사회보장 의 제종의 하나인 사회안전망 프로그램에서는 이러한 집단이 일상적으로 직면하는 위험, 취약성, 사회적 배제 등을 다룰 것이다.

- **여성을 위한 경제적 기회 확대.** 이것은 그 자체로 중요하며 또한 경제적 측면에서의 경쟁력 요인으로도 중요하다. 여성의 에너지와 재능을 활용하는 국가는 그렇지 않은 국가를 앞지를 것이기 때문이다. 연구에서는 여성을 위한 공평한 경쟁의 장이 특히 농업부문의 생산성을 향상시키고 불평등을 감소시킬 수 있음을 보여주었다.⁵ 기본적인 서비스를 제공하면 여성의 부담이 줄고 보다 생산적인 활동에 자유롭게 시간을 활용할 수 있을 것이다. 여성에게 더 많은 발언권을 부여하는 것은 아동의 긍정적 발달과도 관련된다.
- **젊은층을 위한 경제적 기회 확대.** 아프리카의 대다수 젊은층은 일자리가 없으며 역대 실업의 60%를 차지한다.⁶ 일자리가 있는 젊은이들도 대부분은 비공식적인 경제분야에서 생산성이 낮고 열악한 일에 종사하고 있다. 세계노동기구의 추정치에 따르면, 아프리카 지역의 일자리 중 90% 정도가 비공식 경제에 속한다고 한다. 기술 및 기업가적 기량

과 일자리 및 시장의 요구에 대한 정보가 부족하다는 점 또한 젊은 노동자들의 생산성을 저해한다.

- **취약국가를 위한 경제적 기회 확대.** 총 2억 명 이상이 거주하는 아프리카의 취약국가들은 여러 가지 힘겨운 과제를 안고 있다. 총 인구의 무려 80%가 자금융 농업에 의존하여 연명하고, 50% 이상은 미화 1.25달러 미만의 하루 생활비로 살아가고 있다. 빈약한 인프라로 인해 저하되는 생산성은 약 40%에 달하는 것으로 추정된다. 이들 취약국가는 사회적 결집이 제한적이고 거버넌스 제도 및 과정이 취약하며, 실업률이 높고 빈곤과 불평등이 심각하다는 점도 이웃국가에서 불안과 불안정이 발생하는 원인이 될 수 있다. 이 모든 요인으로 인하여 취약국가에 대한 관심은 필수적이다.
- **안전망 프로그램을 구축하는 국가들에 대한 지원.** 안전망은 대부분의 취약층과 소외집단에서 포용 및 빈곤 감소와 불가분의 관계가 있다. 이러한 프로그램은 경제사회적 충격을 완화함으로써 소외계층과 취약계층도 폭넓은 경제적 기회의 혜택을 누릴 수 있도록 돕는다.

투명성, 책임성, 보고체계를 개선하기 위해서, AfDB는 아프리카에서 포용적 성장의 진전을 측정하고 추적할 수 있는 지수를 개발할 것이다.

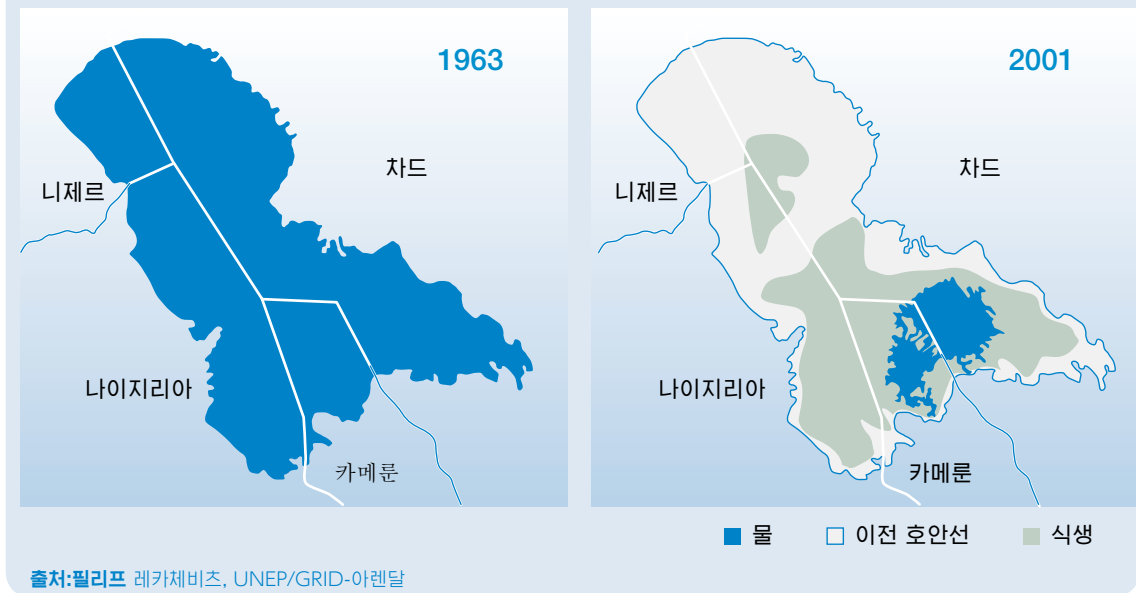
녹색성장으로의 전환

아프리카의 생태발자국은 1961년과 2008년 사이에 240% 증가하였다. 이는 인구증가와 일인당 소비량 증가로 인한 결과이며, 이로 인한 환경 악화의 일부는 두드러지게 나타난다(그림 3). 앞으로 자원 제약이 성장을 저해하지 않는다고 가정한다면, 아프리카의 생태발자국은 2040년까지 배가될 전망이다. 2011년 7월 적도 기니의 말라보에서 개최된 AU 정상회의에서는 지속가능한 성장, 빈곤 퇴치 및 지속가능한 발전을 위한 제도적 틀이라는 맥락 안에서 녹색경제의 문제에 대한 아프리카의 관심사가 2012년 유엔 지

AfDB는 사회적 취약성을 감소시킬 수 있는 사회안전망 프로그램을 구축할 수 있도록 아프리카 회원국들을 지원하고 취약 및 소외집단의 통합을 제고할 것이다.

그림 3. 차드 호의 고갈

녹색성장으로
식량안보가
개선되고
물부족이
경감되면 수 백만
아프리카인의
생계가 개선될
수 있다.



출처: 필리프 레카체비츠, UNEP/GRID-아렌달

속가능발전 정상회의(Rio+20)에서 정의되고 고려될 수 있도록 할 것을 회원국들에게 촉구하였다. 나아가 AfDB와 기타 파트너들에게도 이런 입장을 지지해줄 것을 호소하였다. Rio+20에서는 국가적 상황과 우선순위를 바탕으로 각국이 지속가능한 발전을 위해 선택할 수 있는 다양한 길을 확인하였다. Rio+20은 또한 녹색성장은 그 자체가 목표가 아니라 포용적 성장의 맥락에서 지속가능한 발전과 부의 창출을 위한 중요한 길이라고 정의하였다.

녹색성장으로의 전환에 대한 아프리카의 관심은 Rio+20 회의 참가에 보여준 지도자들의 지원에서 분명하게 나타난다. 그리고 2012년 7월 아디스아바바에서 열린 AU 정상회의는 AfDB 등의 파트너에게 Rio+20의 결과를 실행하는 국가들과 지속적으로 협력할 것을 당부하였다.

아프리카 지도자들은 녹색성장으로의 점진적 전환에 있어 기회와 과제를 파악하려는 몇몇 아프리카 국가의 노력을 인정하였다. 녹색성장으로 식량안보가 개선되고 물부족이 경감되면 수 백만 아프리카인의 생계가 개선될 수 있다. 사실상 녹색경제로의 전환은 일자리를 제한하는 것이 아니라 창출하는 것이며, 환경 및 사회경제적

리스크를 관리함으로써 천연 자원에 미치는 압박을 완화할 수 있다. 따라서 녹색경제로의 전환은 단순히 수자원, 가스, 원유, 석탄의 사용을 관리하는 것이 아니라 자연자본을 지속시키는 것이다. 하지만 국가환경에 맞춘 점진적인 전환을 통해 국가별 개발전략을 지원하며 투자에 장애가 되지 않도록 정책방안을 제공해야만 아프리카 대륙의 녹색성장으로의 전환이 실현될 수 있다.

아프리카 합의 성명(Africa Consensus Statement)은 녹색성장으로 전환하기 위해 투자 확대, 녹색기술 접근 확대, 상당한 역량 구축이 필요하다고 천명하였다. 따라서 AfDB는 국가재원을 보충하기 위해서 국제사회로부터 추가 재원을 적극적으로 조달하고 녹색성장에 대한 투자가 새로운 용자조건으로 이어지지 않도록 할 것이다.

아프리카에서 녹색성장이란 경제성장에서 발생하는 기회를 다음을 통해 촉진하고 극대화하는 것을 의미한다.

- **복원력 구축.** 아프리카 국민과 국가는 그 원인이 환경적이든 사회경제적이든 충격에 대한 복원력을 높여야 한다. 이렇게 하기 위해서는 기후, 경제, 사회적 리스크를 줄이고 인

명과 소득과 생산적 자본의 손실을 방지할 수 있는 적응 및 완화 대책을 파악해야 한다. 이런 방안으로는 기후대응 인프라, 보다 강력한 보험제도 개발, 생산 안전망 구축, 가격변동성을 억제하기 위한 리스크 관리 등이 있다.

- **천연자원에 대한 효율적이고 지속가능한 관리.** 아프리카는 성장을 위해 풍부한 수자원, 삼림 및 광물자원을 활용하는 한편 생물다양성과 생태계를 유지할 수 있다. 또한 녹색기술의 혁신을 통해 성장과 생산적 고용을 위한 새로운 기회를 확보할 수 있다.
- **지속가능한 인프라 촉진.** 아프리카는 환경문제와 양립할 수 있는 운송체계를 개발할 수 있다. 아프리카는 또한 농업, 에너지, 운송 및 산업을 지원하고 보건 및 위생을 촉진하기 위해서 통합된 수자원 인프라를 구축할 필요가 있다. 그리고 도시화가 확산되는 상황에서 오염을 저감시키고, 기본적인 서비스 제공을 개선하며, 지속가능한 도시를 건설하여 자연재해 리스크를 감소시킬 수 있다. 더불어 풍력, 태양열, 수력 에너지를 활용하여 수자원 및 에너지 안보개선을 위한 노력을 이어나갈 수 있다.

녹색성장으로의 전환을 지원하기 위해 AfDB는 아프리카 국가들의 구체적인 상황에 맞춰 업무를 조정하고 국가들이 천연자원에 대한 중압감 완화에 일조할 기회를 놓치지 않을 것이다. AfDB의 사업이 환경과 사회에 미치는 부정적인 영향을 최소화하고 세이프가드 정책(safeguard policies)에도 부합하도록 하는 한편, 국가적 우선순위 및 포용적 성장에 부합하는 기회도 모색할 것이다. 하지만 이 경우에도 녹색 용자조건을 AfDB의 포트폴리오에 도입하지는 않을 것이다.

핵심 우선사업 분야

포용적 성장과 녹색성장으로의 전환, 이 두 가지 목표를 지원하여 안정과 통합과 번영의 대륙이라는 아프리카의 비전을 실현할 수 있도록 AfDB는 적극 개입할 것이다. AfDB는 5대 우선사업 분야에 한해 참여함으로써 아프리카 대륙에서 이루어지는 성장의 질을 개선할 것이다.

- **인프라 개발.** AfDB는 민간부문의 성장 및 발전 잠재력을 풀어내고, 부가가치 창출 및 구조적 변혁을 촉진하며, 농업 생산성과 식량 안보를 개선하고, 지역사회 참여를 향상시키는 인프라에 투자할 것이다. 인프라 개발은 취약국가에 가장 큰 혜택을 주며, 젊은층과 여성을 위한 기회에 영향을 미친다.
- **지역 통합.** AfDB는 AfDB가 보유한 지식과 소집력을 활용하여 국내외를 막론하고 국가들이 추가 재원을 조달할 수 있도록 도움을 주며, 가능할 경우 공공-민간 파트너십을 통해 재정적 지원을 활용할 것이다. 아프리카의 국경을 넘는 유역은 지역통합을 촉진할 수 있는 독특한 기회를 안겨준다. AfDB는 국경을 넘는 유역 및 유역관리기관을 지원하여 아프리카 지역 전역에 걸쳐 협력을 촉진하고 통합을 제고할 것이다.
- **민간부문개발.** AfDB는 일자리 창출과 포용의 원동력으로서 영세중소기업 및 사회적 사업⁷에 대한 지원을 확대할 것이다.
- **거버넌스 및 책임성.** AfDB는 효과적인 제도, 우수한 거버넌스 및 경제 발전을 위한 규제, 특히 재산권, 유효한 사법절차에 대한 평등한 접근, 의사결정에의 참여 확대에 기반을 둔 역량있는 국가의 발전을 지원할 것이다.
- **직업능력과 기술.** AfDB는 경쟁력을 위해 직업능력에 투자할 것이며 이러한 직업능력이 현지 직업시장의 기회와 요건에 더욱 부합하도록 할 것이다.

AfDB는 비교우위가 입증된 부문에만 참여할 것이다.

녹색성장으로의 전환을 지원하기 위해 AfDB는 아프리카 국가들의 구체적인 상황에 맞춰 업무를 조정할 것이다.

인프라 개발

AfDB는 운송 및 물류망을 개선하기 위해 새로운 노력의 상당부분을 인프라 개발에 할애할 것이다.

AfDB는 아프리카의 심각한 인프라 수급불균형을 지속적으로 줄여나갈 것이다. 수자원과 위생 인프라의 부실로 인해 아프리카는 GDP의 5%에 해당하는 비용을 지출하고 있다. 높은 운송비로 인해 아프리카 제품가격의 75%가 상승하며, 약 30개국은 고질적인 전력난을 겪고 있다. 이러한 문제를 해소하면 아프리카의 연간 GDP 성장률이 2%포인트 증가할 수 있다.

2008년 이후 AfDB는 농어촌 지역과 교통망 및 시장을 연결하는 25,000 킬로미터의 본선 및 지선도로의 건설과 재건을 지원하여 1천만 명 이상에게 혜택을 주었다. AfDB는 또한 전력 생산량 3,000 메가와트 증가와 송전선 및 배전선 15,000 킬로미터의 건설, 재건 및 설치를 도와, 1,300만 명 이상에게 혜택을 주었다. 또한 24,000군데의 우물, 시추공, 위생시설을 통해 깨끗한 식수를 공급한 결과, 1,200만 명 이상의 아프리카인들이 그 혜택을 누렸다. AfDB는 다목적 저수 인프라와 관개시설의 개발을 지원하여 농업 생산성을 제고하고, 에너지를 생산하며 홍수 및 가뭄을 완화하였다. 또한 국경을 넘는 유역에서의 협력을 촉진하였다. 이러한 개선 사항은 지역통합, 민간부문개발 및 취약국가의 거버넌스 향상에 기여함으로써 여러 부문에 영향을 미치며 포용적 성장에 직접 이바지하였다.

아프리카의 연간 인프라 투자 필요액을 충족시키기 위해서는 미화 1천억 달러에 육박하는 자금이 필요하지만, 지금까지 이루어진 투자는 이 금액의 절반 정도에 불과하다. 고위급 패널에서 강조하였듯이, “가장 넓은 의미로 볼 때 인프라와 관련된 AfDB의 역할은 다른 부문의 성과에 직접적으로 기여하는 생산성 및 성장의 조력자로 간주되어야 한다.” 도로는 농촌 인구가 상품을 판매하고 소득을 올릴 수 있는 장터가 되어 역내 교역을 촉진하고, 국가 사이뿐 아니라 한 국가 내부에서도 공간적 불평등을 축소시켜준다. 농어촌 전력보급은 일자리를 창출하고 에너지 안보를 향상시켜 농촌의 빈곤을 감소시키며,

농업의 가치사슬을 지원하기 위해 구축된 인프라는 식량안보를 개선한다.

이런 전략은 생산성과 경쟁력 제고, 물리적, 경제적, 사회적 통합 심화, 기회의 창출 포용의 촉진, 지속가능한 경제적 변혁에 기여할 인프라 투자의 대폭 확대를 구상한다.

AfDB는 운송 및 물류망을 개선하기 위해 에너지 수요 증가를 충족시키고 수자원 개발을 제고하며, 광대역 통신을 확대할 수 있도록 새로운 노력의 상당 부분을 인프라 개발에 할애할 것이다. AfDB는 도시의 성장 관리를 돕고, 특히 도시지역의 운송과 상수도, 위생 및 폐기물 관리 등 지속가능한 도시 인프라 시스템을 개발할 것이다. 물리적 인프라 외에도 AfDB는 민간 참여를 촉진하기 위해서 정책, 제도, 규제 개혁을 지원하고 인프라 투자의 효율성과 지속가능성을 제고할 것이다. 또한 아프리카 발전을 위한 새로운 파트너십(New Partnership for Africa's Development)과 아프리카 인프라 컨소시엄(Infrastructure Consortium for Africa) 등 아프리카 대륙의 인프라 이니셔티브에서 리더십 역할을 유지하기 위해 인프라에 대한 분석 및 자문 역량을 확대해나갈 것이다.

지역 통합

아프리카국가 중 상당수는 경제 규모가 작으므로, 지속가능한 포용적 성장을 실현하고 세계 경제에 참가하여 통합된 글로벌 시장의 혜택을 누리기 위해서는 지역통합이 필수적이다.

2009년 이래 AfDB가 미화 총 38억 달러 규모로 70개 이상의 다국적 사업에 자금을 조달한 결과, 467 킬로미터의 국경 횡단 도로가 건설되고, 776 킬로미터의 국경 횡단 전송선로가 건설 및 재건되었다. 또한 세관의 개혁 및 현대화, 원스톱국경사무소(OSBP)의 강화 및 개발, 세계무역기구에서 채택된 무역 촉진 협정 실행, 물류 서비스 개발을 지원하였다. 이러한 개입은 아프리카 내 무역이 대폭 증가하는데 기여하여, 2005년 미화 470억 달러이던 무역 규모가 2011년 미화 1,080억 달러로 두 배 이상 성

장하였다. 글로벌 무역에서 아프리카가 차지하는 비중도 2005년 2.5%에서 2011년 3.1%로 증가하였다.

AfDB는 아프리카의 경제 통합을 촉진하여 더 크고 매력적인 시장을 창출하며, 내륙국가를 국제시장에 연결하고, 아프리카 내 무역을 지원할 수 있는 만반의 준비를 갖추었다. 취약한 인프라가 무역의 중요한 걸림돌로 작용하기 때문에, AfDB는 인프라 개발에 대해 지역통합적 접근법을 취할 것이다. 아프리카에는 국경을 넘는 유역이 약 80개 있다. 따라서 강변국가들이 대규모 인프라를 공동개발하기 위해 협력할 수 있는 기회가 촉진되며, 그 혜택을 균등하게 공유하고 평화와 발전을 증진할 수 있는 막대한 기회도 발생된다. 도로, 항만, 전송선 및 ICT는 이런 과정을 촉진하는 데 결정적인 역할을 할 것이다. 국가 인프라 투자는 역내 인프라 개발을 위한 결정적인 구성요소가 됨으로써 연결되고 경쟁력 있는 대규모 시장의 조성에 이바지하며, 이런 시장은 고립되고 비효율적이며 소규모인 현재 시장을 대체할 수 있을 것이다(박스 2).

아프리카는 또한 지역 통합의 ‘소프트한’ 측면을 해결해야 한다. 세계무역기구에 따르면, 2000년과 2009년 사이에 아프리카의 수출은 세계 평균 7.6% 대비, 연평균 11.3%의 성장을 이루었다.⁸ 하지만 역내에서 이루어지는 무역의 비중은 12%에 불과하여 세계 최저 수준을 기록한다. 재화가 이동하고 성과가 가시화되기 위해서는 국가들이 복잡하고 거추장스러운 무역 및 세관 절차와 규제를 간소화하고 조율하며, 제한

적인 원산지 규정을 합리화하고, 부패 및 기타 비공식적 무역 장벽을 해결해야 한다.

취약국가 전반과 아프리카 대륙 전체에 걸쳐서, 지역통합은 아프리카인들을 연결하고 이들이 국경을 넘어 무역 기회와 시장을 탐색할 수 있게 한다. AfDB는 노동 및 자본이 용이하게 이동할 수 있도록 도와주는 법률 및 규제 틀을 촉진하며, 지역주의를 참작하여 개입을 조정해나갈 것이다. 정책협의 외에도, 적절한 교육을 받고 의욕적인 정부 관리들을 갖춘 원스톱국경사무소(OSBP) 및 국가 이민사무소에 투자할 것이다. 또한 아프리카인들이 경제적 통합 강화를 심분 활용할 수 있는 기술을 개발해나가도록 지원할 것이다.

AfDB는 인프라 프로젝트가 통합적이고 포용적으로 이루어져, 농촌지역과 빈곤가정에게 혜택이 돌아가고 영세중소기업과의 연결고리를 형성하며, 현지 숙련노동자들의 비율을 확대하고 현지 기업 및 당국에 지식을 전수할 수 있도록 정부와 역내 기관을 도울 것이다. 또한 이들이 지속가능하며 국제적 환경과 사회적 표준을 반영하는 협의 과정을 통해 프로젝트를 개발할 수 있도록 도울 것이다. 더불어 수익성 있는 인프라 프로젝트를 개발하기 위해서 역내 프로젝트 준비를 위한 재정을 확대할 것이다. AfDB의 새로운 지역통합틀(Regional Integration Framework)에 명시된 이러한 노력은 국가들이 아프리카 내에서 무역을 진흥하는데 도움을 줄 것이다.

AfDB는 아프리카의 경제 통합을 촉진하여 더 크고 매력적인 시장을 창출하며, 내륙국가를 국제시장에 연결하고, 아프리카 내 무역을 지원할 수 있는 만반의 준비를 갖추었다.

박스 2: 지역을 통합할 수 있는 인프라

AU가 제시한 명확한 임무에 따라 AfDB는 아프리카 인프라 개발 프로그램(Program for Infrastructure Development, PIDA)을 이끄는 데 조력할 것이다. 2012년 1월 아프리카 정상회의에서 채택한 PIDA는 역내 핵심 인프라 개발을 위해 아프리카 대륙이 펼치는 활동의 기틀을 마련하였다. 이러한 노력이 결실을 맺으면 아프리카의 각국 정부 고위급 차원에서의 참여와 현

신뿐만 아니라 국가 및 대륙 차원에서의 금융리더십이 필요하다. ‘수익성 있는’ 프로젝트를 준비하고 실행을 주도하는 책임은 역내 경제공동체, 프로젝트 준비시설, 실행기관에게 있다. 하지만 (AfDB 등 기관의 지원을 통해) 국가 정부는 재정을 조달할 수 있는 규제 및 법률 환경을 조율할 것이다.

민간부문개발

AfDB의 회원국들은 민간부문이 성장 및 일자리 창출의 주요 동력이라고 생각한다. 따라서 AfDB는 유리한 정책환경 조성을 지원하고 일련의 금융 및 비금융 서비스를 제공함으로써 아프리카가 국내외 투자를 대폭 확대하고 아프리카 기업 및 기업가를 육성할 수 있도록 도울 것이다.

아프리카의
성장은
공공부문과
긴밀히 협조하는
민간부문이
주도할 것이다.

아프리카의 성장은 민간부문이 공공부문과 긴밀히 협조하면서 주도할 것이라는 점에 대해 폭넓은 합의가 이루어져있다. 아프리카의 민간부문은 아프리카 대륙 총 GDP의 약 80%를 차지하고 전체 일자리의 약 90%를 창출한다. 영세 중소기업은 65%가 비공식 기업으로, 일자리의 70~80%를 창출하고 GDP의 30~35%에 기여한다. 하지만 중간 규모의 기업이 총 고용의 20~30%만을 차지하는 “사라진 중간층” 현상이 존재한다. 그리고 피라미드구조의 맨 아래를 차지하는 영세 및 소규모 기업은 공식 경제 외부에서 활동하여 용자, 시장, 서비스로의 접근이 제한되며, 따라서 성장하고 가치와 일자리를 창출할 수 있는 능력에 한계가 있다.

지난 5년 동안 AfDB는 아프리카에서 민간 투자의 파트너이자 촉진자가 되었으며, 앞으로도 그럴 것이다. 2009년과 2011년 사이에 AfDB는 민간부문에 미화 50억 달러 이상을 투자하였으며, 이 중 61%는 저소득국가를 대상으로 지출되었다. 또한 미화 28억 달러의 외화 저축을 확보하고 미화 19억 달러의 정부 세수를 창출하였다. 촉매적 승수효과를 5~7로 보면, 이러한 투자는 다른 재원으로부터 미화 300억 달러를 상회하는 투자금을 동원할 수 있을 것으로 예상된다. 케냐, 카메룬, 콩고에서 중소기업의 발전을 촉진하기 위해서 AfDB는 이러한 기업 20만개 이상이 소규모 대출을 받아 비공식 부문에서 영업할 수 있도록 지원하였다. 이러한 투자로 미화 6억 5천만 달러의 신규 매출액이 발생했고 35만개 정도의 새로운 일자리가 창출 또는 유지되었다.

정책 및 프로젝트 차원에서 자문 서비스와 제도적 지원은 민간부문개발을 가능하게 하는

결정적인 역할을 하며, AfDB는 사업환경 개선을 위해 대륙 차원에서 지속적으로 이루어지는 노력을 지원할 것이다. AfDB는 강력한 신용개선 기능을 가진 혁신적인 금융상품, 즉 보증 및 기타 리스크 완화 수단을 강조할 것이다. 신디케이션과 재원 동원 활동을 확대하며, 공공 및 민간 재원 모두를 활용할 것이다. 부문별 부서들의 내부 협력을 강화하여 협조용자 기회와 통합된 접근법을 개발할 것이다. AfDB는 추가 투자를 촉진하기 위하여 한 국가만을 위한 재원 규모를 넘어서 양허성 자금을 민간 보증부 금융과 결합한 통합적 인프라 개발을 추진할 것이다. 현실적으로 가능한 경우, 민간 및 상업적으로 운영되는 이니셔티브 및 기관을 대체하는 것이 아니라 이들을 지원할 수 있도록 AfDB의 지식과 금융 솔루션을 동원할 것이며, 이를 통해 상업적 사업 운영자들이 밀려나가는 것이 아니라 밀려들어올 수 있도록 할 것이다.

AfDB는 또한 투자와 제도적 지원을 통해 민간기업을 지원한다. AfDB는 인프라, 기술 개발 및 우호적인 환경에 투자함으로써 좀 더 유리한 사업환경 조성에 일조할 것이다. 또한 제도적 지원을 제공하여 정부가 기업에 제공하는 행정서비스의 질과 효율성을 강화할 수 있도록 도울 것이다. 특히 농업관련 사업 및 채굴산업에서 가치 사슬 연계 및 클러스터를 지원할 것이다. 다국적 사모펀드를 통해 주식 및 채권 발행으로 조달한 자금을 장기 재원에 투입하며, 제한적인 규모로 특히 취약국가 및 저소득국가에서 중간 규모의 기업에 직접 재원을 공급할 것이다. 그리고 상업은행, 소액금융기관, 국가 및 지역 개발금융기관 등과 같은 금융중개기관을 통해서 위험분산 수단을 배치할 것이다.

아프리카의 공식 금융부문은 아직 발전의 초창기에 있으며 규모, 변동성, 장기 유동성, 글로벌 거래 상대방의 부정적인 리스크 인식 등의 어려움을 겪고 있다. 금융 및 자본 시장을 심화하고 확대하기 위해서, AfDB는 일련의 금융기관 및 서비스(벤처 자본 및 임대 등), 국경간 규제 등 기타 국제금융기관과의 긴밀한 조율을 통해 개발된 새로운 규제의 틀, 그리고 민간부문 프로젝트에 재원을 조달하기 위해 현지통화차입을

증가시킬 목적으로 장단기 자금 및 제도를 동원할 수 있는 채권, 주식, 보증서 등의 금융상품을 권장하는 이니셔티브를 지원할 것이다. AfDB는 담보등기소, 신용평가기관, 신용평가, 지급결제 시스템 등 아프리카의 금융 인프라를 개선하는 이니셔티브를 지원할 예정인데, 이 모두가 금융 안전을 촉진하고 통합된 현대적 금융시장을 운영하기 위해서 필요하기 때문이다. 양호하고 효율적이며 안정된 금융부문이 민간 주도 개발전략의 초석인 것은 변함이 없다.

아프리카 기업들에게는 적정 비용의 무역금융이 필요하다. 글로벌 금융위기 이후 상업금융의 붕괴에 대처하여 AfDB는 무역금융계획을 시험하였다. 이를 통해 배운 교훈 및 유사 이니셔티브를 실시한 기타 다자간 기관에서 얻은 교훈은 일차 수혜자로 농업, 소규모 기업, 리스크가 큰 시장을 중점으로 하는 무역금융 프로그램 운영에 참고가 되었다.

자원을 조달하고 현지 금융역량을 개발할 수 있는 이런 다각적 접근법이 폭넓은 지지를 받고는 있지만, AfDB가 특히 영세중소기업을 돕기 위해 더 많은 일을 해야 한다는 목소리도 높다. 포용, 민간부문개발, 사회적 혁신 및 기업가 정신을 촉진한다고 인정되는 사회적 사업은 소액서민금융(microfinance)과 결합하여 그 효율성, 개발효과 및 지속가능성을 확대할 수 있다. 사회적 사업들은 매우 절실한 기초서비스와 생태계 서비스를 확대하기 위한 시범적 사업으로도 새로운 기회의 영역이 되고 있다. 사회적 사업들은 이미 여성과 청년 등의 취약계층에 대한 소액서민금융, 교육, 보건, 식수, 에너지 및 기타 사회적 필요를 제공하는 대안으로서의 과거 실적을 갖고 있다. 하지만 영세중소기업을 대상으로 직접 대출에 성공하기 위해서는 특수한 인적 자원과 강력한 현지 기반이 필요하다. 이는 또한 현재의 AfDB 신용(credit) 및 실태조사(due diligence) 정책과는 맞지 않는 위험 성향과 절차를 필요로 한다. 따라서 AfDB는 아프리카 보증기금(African Guarantee Fund)처럼 보증과 보증을 제공하는 수단에 더하여 금융분야에서의 포용을 촉진하는 사회적 기업과 단체에 대한 지원을 확대할 수 있는 대안들을 모색할 것이다.

이번 기회를 활용하여, AfDB는 포용적 성장, 민간부문개발 및 발전을 위한 금융혁신의 차원에서 소액서민금융 활동과 사회적 사업에 대한 지원을 강화해 나갈 것이다.

경제 및 부문 연구와 구체적 기술지원에 대한 자금조달을 위한 인적자원연합(resource pool)을 구성한다면 지식사업 전파에도 도움이 될 것이다. 민간부문개발전략(Private Sector Development Strategy)은 AfDB가 의도하는 금융 및 비금융 서비스 운영 방식을 포함하여 이러한 목표의 성취를 위한 지침이 될 것이다.

거버넌스와 책임성

거버넌스를 지속적으로 개선하면 성장의 질을 높일 수 있는 국가의 역량이 제고된다. AfDB는 다른 원조기관과 함께 필수 서비스의 제공을 위한 책임성을 강화하는 실행계획(initiatives)을 지원하고, 국가들이 다각화, 경쟁력 개선, 생산적 고용 강화 노력을 재정적으로 지원할 수 있도록 자국의 천연자원 관리를 도울 것이다.

AfDB는 2008년과 2011년 사이에 국가기관의 역량과 능력을 강화하기 위해 마련된 거버넌스 사업에 AfDB 재원의 22% 이상을 투입하였다. 이는 중기전략의 목표를 상회하는 수치이며, 거버넌스에 대한 투자는 향후 수년 동안 지속될 것이다. 거버넌스와 책임성 개선은 AfDB의 국가 및 지역 전략을 뒷받침한다. 최근 고객 평가에서는 AfDB가 이 영역, 특히 정부 기관과 발언권 및 책임성이 있는 기타 기관의 역량을 구축하도록 역내회원국을 지원하는 데 있어서 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다.

AfDB가 세수 체계 강화에 투자한 14개국 전반에 걸쳐서 GDP 대비 세수는 10.5%에서 14.7%로 증가한 한편, 기업에 적용되는 세율은 상업이윤의 93.6%에서 53.9%로 인하되었다. AfDB가 공공재정관리 개혁을 지원했던 24개국에서, 예산 및 재정관리의 질에 대한 국가정책 및 제도평가(Country Policy and Institutional Assessment)의 평균 점수는 2005년 3.22점

AfDB는 인프라, 기술 개발 및 우호적인 환경에 투자함으로써 좀 더 유리한 사업환경 조성에 일조할 것이다.

포용적 성장 전략의 일환으로 AfDB는 채굴업에 대한 거버넌스 업무와 관련 인프라에 대한 투자를 확대해나갈 것이다.

(6점 만점)에서 2011년 3.78점으로 상승하였다. 이는 예산의 신뢰성이 향상되고 재원을 개발 프로그램과 기본서비스에 투입할 수 있는 역량이 향상되었음을 보여준다. AfDB가 민간부문 개혁을 지원한 18개국 전반에 걸쳐, 창업에 소요되는 시간은 2005년 43일에서 2011년에는 23일로 감소하였고, 외국인 직접투자액은 GDP의 4%에서 6%로 증가하였다.

아프리카 대륙 전체의 신뢰를 받고 있는 기관인 AfDB는 투명성 및 우수한 거버넌스를 감시하기 위한 아프리카 이니셔티브뿐 아니라, 아프리카 동료평가 메커니즘(African Peer Review Mechanism)에 대한 참여 확대를 지원할 것이다. 또한 정부 및 서비스 제공자가 더 나은 서비스 전달을 책임질 수 있도록 하는 시민 이니셔티브를 지원할 것이다. 의회 의원, 특히 공공회계 및 예산을 담당하는 위원회의 역량 및 활동 대상을 강화하기 위해서도 노력할 것이다. 부패방지, 채굴산업의 투명성, 공공지출 및 서비스 전달에 대한 책임성에 주력하는 정부 및 시민사회 조직을 대상으로도 동일한 노력을 기울일 것이다. 역량 구축 노력의 일환으로 AfDB는 부채 관리 역량 구축에 있어서 역내회원국을 지원하여, 이들이 공공채무의 장기적인 지속가능성을 확보하는 합리적인 차입정책을 수립, 채택, 실행할 수 있도록 할 것이다.

공공 재정 관리는 여전히 많은 역내회원국에게 지대한 과제를 안겨주고 있다. 이에 AfDB는 특히 취약국, 즉 다른 원조기관들이 예측가능한 금융제공에 어려움을 겪고 있는 국가들에서 이들의 조달 및 회계 감사 부분에 도움을 줄 수 있다. 이러한 지원은 다른 원조기관과 협의하여 중복을 없애고 포괄적으로 접근할 것이다. AfDB는 아래와 같은 문제들을 대처할 수 있도록 공공재정관리에 대한 접근을 확대할 것이다.

- **수요 측면의 거버넌스.** AfDB는 민간행위자들이 책임성 체계에 참여할 수 있도록 힘을 실어주는 것에 더 많은 관심을 가질 것이다.
- **재정 분권화.** AfDB는 지방 단위의 거버넌스를 개선하기 위해 지방국가기관의 공공재

정관리를 강화하려는 점증적 요구를 지지할 것이다.

- **국내 자원 동원.** AfDB는 정부가 추가로 국내 재원을 동원하고 건강한 공공재정관리시스템을 개발할 수 있도록 지원할 것이다.

포용적 성장 전략의 일환으로 AfDB는 채굴업(채광, 수자원, 삼림)에 대한 거버넌스와 관련 인프라(수자원, 에너지, 도로, 운송)에 대한 투자를 확대해나갈 것이다. 계약, 지역부가가치 창출, 자원 흐름의 지속가능한 이용 등과 관련하여 채굴업에 더 많은 자문을 제공하려면 정책 및 제도 개혁을 실행하고 환경 및 사회 관리를 강화시켜야 할 것이다. 또한 시민사회, 민간부문, 개선된 천연자원 거버넌스를 위한 지역 및 국제기관과의 파트너십과 전략적 개입도 필요하다.

천연자원 관리의 투명성, 공정거래, 책임성을 지지하기 위해 AfDB는 아프리카 법률지원기구(African Legal Support Facility)의 역량 및 활동대상을 확대해나갈 것이다. 채굴산업 투명성 이니셔티브(Extractive Industries Transparency Initiative)가 첫 단추를 훌륭하게 꿰었으나, 현재와 미래 세대가 아프리카의 광대한 자원기반을 통해 지속적인 혜택을 누리기 위해서는 규제의 틀과 계약협상 역량을 강화해야 한다.

AfDB의 새로운 거버넌스 체계(Governance Framework)는 AfDB가 거버넌스를 개선하고 포용적 발전을 위해 자원을 이용하기 위한 아프리카의 노력을 어떻게 지원할 것인지를 상세히 제시한다.

직업능력과 기술

포용적 성장을 촉진하기 위해 AfDB는 아프리카의 청년층이 기술을 연마하여 일자리를 찾을 수 있도록 도울 것이다.

2020년이 되면 아프리카의 15~24세 인구는 2억 5천만에 이를 것이다. 아프리카의 과제는 이러한 인구증가에 발맞추어 신속하게 일자리를

창출할 뿐 아니라 모든 사람이 생산인구에 포함할 수 있는 직업능력을 갖추도록 하는 것이다.

교육시스템에서 가르치는 기술과 민간부문이 원하는 기술간에는 단절이 존재한다. 가끔 교육의 질이 매우 낮을 때도 있다. 아프리카 학생은 독해 및 전산 능력에서 전세계 최하위 수준을 기록한다. 아프리카 경제권에서의 급변하는 수요에 대응하기 위해 교육시스템은 전통적인 직업(교사, 간호사, 변호사 등)뿐만 아니라 과학, 기술, 공학 및 수학 등에서도 직업능력을 쌓을 필요가 있다. 영세중소기업을 위한 직업능력을 개발할 필요성 역시 절실하다.

과학기술에 대한 투자는 AfDB의 직업능력 개발 어젠다에서 핵심을 차지하게 될 것이다. 숙련된 노동자의 공급을 증가시키기 위해 AfDB는 공식 및 비공식 분야에서 소규모 창업을 위한 직업능력 등 노동시장에서의 구체적인 필요와 연결된 기술 및 직업 훈련에 대한 지원을 확대해나갈 것이다. 또한 기술 및 과학 분야에서 공부하는 여성을 위한 프로그램을 지원할 것이다.

AfDB는 교육을 지원하기 위한 거버넌스 체계를 창출하고, 혁신 및 기업가정신을 강조할 것이다. 새로운 접근법은 청년 실업을 해결하기 위해 숙련 노동자의 수급을 더욱 일치시키고 더 나은 교육을 제공하는 데 주력할 것이다.

국가들이 무역 및 이동의 장애물을 극복하는 것을 돕기 위해, AfDB는 아프리카의 우수역량 네트워크를 통해서 과학적 연구와 혁신을 강화할 것이다. 전 세계와 연결된 역동적인 혁신 네트워크 조성에 도움을 주고 차세대 기업가를 육성하기 위한 멘토링 프로그램(디아스포라 활용)을 개발할 것이다.

AfDB는 지식중개자로서 아프리카 대륙의 급변하는 정치적, 사회적, 경제적 발달을 지원하기 위해서 전통적인 직종뿐 아니라 공학, 연구, 과학기술 등과 같은 영역에서 직업능력을 개발하는 데 있어서 아프리카 정부들을 지원할 것이다. 대학과 역내 직업훈련기관은 이런 노력의 중심에 서게 될 것이다. 이런 어젠다를 실행하기 위한 AfDB의 새로운 인적자본개발틀(Human

Capital Development Framework)은 이 전략의 목표와 초점에 부합한다.

중점영역

5대 우선사업 분야 각각의 업무에 있어서 AfDB는 취약국가, 농업, 식량안보, 양성평등을 강조할 것이다.

취약국가

2007년의 취약국가에 대한 모범적 국제가입 원칙(The 2007 Principles of Good International Engagement in Fragile States)은 AfDB 업무의 지침역할을 한다. 국가마다 취약한 부분이 서로 다르지만, 중요한 특징은 동일하다. 즉 분쟁의 유산, 폭력과 불안정, 부실한 제도, 취약한 경제 및 행정 거버넌스, 적정하고 효율적이며 공평하게 공공재를 전달할 수 있는 능력의 부재이다. 이웃국가로 부정적 경제 사회적 효과를 미치면 사헬(Sahel) 및 소말리아 반도(Horn of Africa)처럼 지역 전체가 불안정에 휩싸일수 있다. 따라서 지역적 관점에서 취약국가를 대처하는 것이 개별국가 중심의 접근방법보다 더 유용할 때가 많다.

2008년에 AfDB는 취약국가 및 분쟁 중인 국가들과의 관계강화를 위한 기업 전략을 수립하고, 해당 국가의 필요에 맞춰 사업들을 조정하였다. 그 이후 또 다른 취약국가 5개국에 사무실을 개소하여, 총 11개국에 사무소를 운영하게 되었다. 미화 약 25억 달러의 재정 지원을 제공하여, 850 킬로미터의 지선도로를 건설하고 1,100개의 농어촌 시장을 재건하였으며, 26,000 헥타르에 이르는 농지를 개량하고 3천개의 시추공을 천공 및 재건하며, 6,000명의 농민(그 중 여성이 60%)을 대상으로 농업기술 및 토지 이용에 대한 교육을 실시하였다. 소액금융 프로그램은 12만개의 소규모 기업 창업을 지원하여 취약경제국가에서 270만 명 이상이 혜택을 받았다.

과학기술에 대한 투자는 AfDB의 기술개발 어젠다에서 핵심을 차지하게 될 것이다.

AfDB는 과거의 경험을 바탕으로 단순한 금융적 지원을 넘어 더 포괄적인 지원을 위하여 취약국가에 대한 접근방법을 세밀하게 조율하고 사전에 정해진 국가집단을 넘는 연속적 접근방법(continuum)을 채택할 것이다. 이렇게 되면 취약국가만이 아니라 취약한 상황에 대한 지원이 수월해져, 포용적 성장의 실현을 주도하는 강력하고 효과적이며 숙련되고 투명한 기관(서비스를 전달하는 정부 기관과 파트너 기관 모두)이 뒷받침된 유능한 국가를 건설할 수 있게 된다. AfDB는 국가의 취약성 및 이런 취약성의 지역적 측면과 파급효과를 이해할 수 있는 분석적 틀을 확대하고 취약국가의 다양한 개발 목표 및 평화 구축과 국가건설의 필요를 평가하여 그러한 필요에 효과적이고 효율적으로 대응할 수 있도록 지원계획을 설계하는 방법을 모색할 것이다. AfDB의 분석적 연구와 지식 생산물을 통해 취약성의 원인과 회복능력이 있는 국가를 건설하는 방법을 더욱 깊이 이해할 수 있을 것이다.

AfDB는 과거의 경험을 바탕으로 단순한 금융적 지원을 넘어 더 포괄적인 지원을 위하여 취약국가에 대한 접근방법을 세밀하게 조율하고 사전에 정해진 국가집단을 넘는 연속적 접근방법(continuum)을 채택할 것이다. 이렇게 되면 취약국가만이 아니라 취약한 상황에 대한 지원이 수월해져, 포용적 성장의 실현을 주도하는 강력하고 효과적이며 숙련되고 투명한 기관(서비스를 전달하는 정부 기관과 파트너 기관 모두)이 뒷받침된 유능한 국가를 건설할 수 있게 된다. AfDB는 국가의 취약성 및 이런 취약성의 지역적 측면과 파급효과를 이해할 수 있는 분석적 틀을 확대하고 취약국가의 다양한 개발 목표 및 평화 구축과 국가건설의 필요를 평가하여 그러한 필요에 효과적이고 효율적으로 대응할 수 있도록 지원계획을 설계하는 방법을 모색할 것이다. AfDB의 분석적 연구와 지식 생산물을 통해 취약성의 원인과 회복능력이 있는 국가를 건설하는 방법을 더욱 깊이 이해할 수 있을 것이다.

취약국가 및 취약한 상황을 다루는 데 있어 AfDB는 현장과의 긴밀한 관계를 유지하면서 변화를 위한 기회의 창을 신속하게 열어 나갈 것이다. 정치경제와 분쟁의 역학관계에 더욱 민감하고 여러 국가에 중첩된 경험을 공유할 것이다. 빈약한 제도와 기관의 역량을 강화하기 위해 현장 중심의 접근법을 사용할 것이다. 최우선적 사

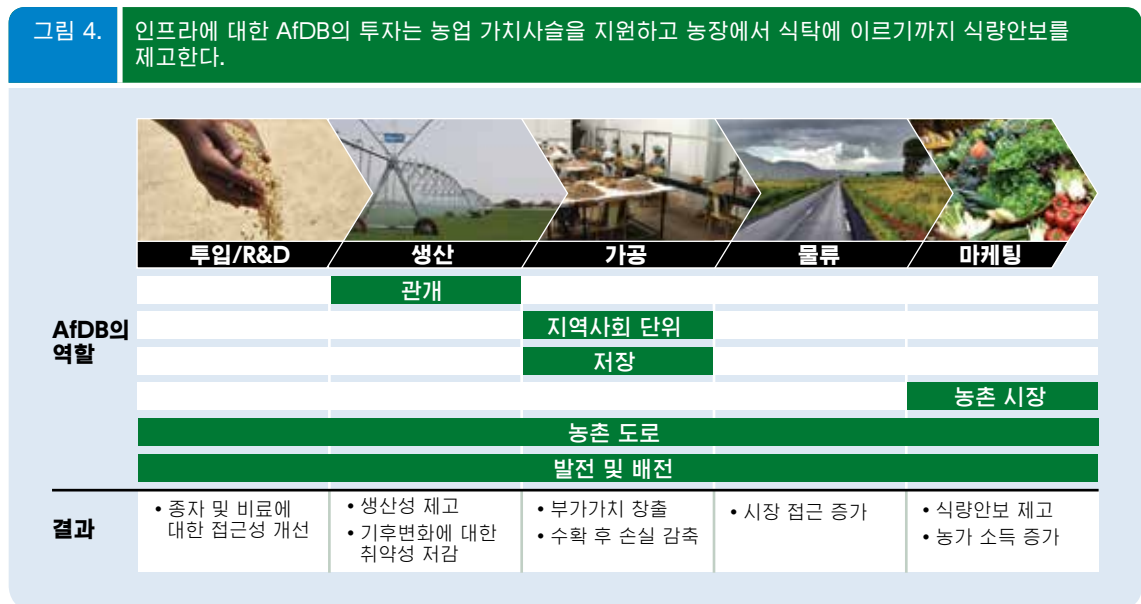
업 분야는 보안, 능력 배양, 일자리 창출, 기초 인프라 제공이 될 것이다. AfDB는 취약국가와의 사업을 원활하게 하기 위해서 원조기관 조율(donor coordination)에 각별한 주의를 기울일 것이다. 또한 취약국가가 지원을 통해 최대의 혜택을 보는 한편 최상의 리스크 관리를 유지할 수 있도록 제반 절차를 검토할 것이다.

농업 및 식량안보

아프리카의 농업 잠재력을 발현시키고 식량 불안을 해결하기 위해서는 통합적인 가치사슬(value chain) 접근법을 이용하여 여러부문에 걸친 지속적인 개입(intervention)이 필요하다(그림 4). 농업은 아프리카의 근간이며 향후 성장 및 일자리 창출을 위한 지대한 가능성을 갖고 있다. 농업은 아프리카 인력의 65~70%를 고용하며, 아프리카 대륙 GDP의 약 1/3 가량을 차지한다. 아프리카 농민의 절반 이상이 여성이며, 이들이 아프리카 식량의 90%를 생산한다. 따라서 농업 생산을 촉진하는 것은 포용적 성장을 견인하고 빈곤을 감소시키는 가장 효과적인 방법 중 하나이다.

AfDB는 주로 농어촌 도로, 관개, 저장시설 및 시장, 비교우위를 가진 분야에 대한 투자를 통해 농업 인프라를 발전시키는 데 기여

그림 4. 인프라에 대한 AfDB의 투자는 농업 가치사슬을 지원하고 농장에서 식탁에 이르기까지 식량안보를 제고한다.



한다. AfDB는 유엔식량농업기구, 국제농업개발기금(International Fund for Agriculture Development) 등을 비롯하여 종자, 비료, 연구 및 지도 등과 같은 가치사슬의 다른 부분에 개입할 수 있는 유리한 위치에 있는 전문기관과 협력한다. 또한 농업 및 기업식농업에 대한 민간투자를 취급하는 선두적인 금융기관이기도 하다. 예를 들어 2012년에는 아프리카 대륙 최초의 농업 가치사슬 펀드인 아그방스 아프리카 펀드(Agvanace Africa Fund of Funds)를 출범시켜 농업분야 민간금융을 대폭 확충하였다.

농촌 인프라(농어촌 도로, 관개, 전기, 저장시설, 시장접근성, 보존시스템과 공급망)에 대한 투자를 지속함으로써 AfDB는 국가들이 농업 생산성과 경쟁력을 제고할 수 있도록 도울 것이다. 역내 인프라에 투자하고, 비료 등의 투입요소와 식량의 수입에 대한 무역장벽을 제거하기 위한 정책협약에 참여함으로써, 식량가격의 급변동을 완화하고 식량 수급불안을 줄이는 것을 도와 어느 한 국가의 과잉 생산이 다른 한 국가의 식량 부족을 상쇄하도록 할 수 있다. 또한 아프리카 농업개발 통합프로그램(Comprehensive Africa Agriculture Development Program) 등과 같은 정책을 통해 다른 원조기관 및 금융기관과의 파트너십과 상호보완성을 강화할 것이다.

양성평등

성적 불평등은 대부분의 아프리카 국가에 깊게 존재하며, 성별에 따른 성취 결과 통계자료는 여성의 사회경제적 발전 및 정치적·법률적 지위에서의 성과와 잃어버린 기회와 같은 복잡한 현실을 보여준다. 젊은 인구집단의 인구배당효과 및 여성의 에너지를 활용하기 위해 아프리카는 성적 불평등을 해소해야 한다. 여성과 소녀는 장시간 동안 원거리를 이동하여 물을 길어오는 책임을 지기 때문에, 소녀들이 학교에 가고 여성들이 생산성 높은 경제활동에 더 많이 참여할 수 있는 기회가 사라져버린다. 학교에 충분한 위생시

설이 부족한 것도 여학생들의 중퇴율을 높이는 원인으로 작용한다. 경제활동 및 소득에서 성 차별은 아프리카 대륙에 만연해 있다. 예를 들어 농업에 종사하는 여성의 경우, 경작지의 규모가 작고 투입요소에 대한 접근도 제한되어 있다. 발언권과 기관에서의 불평등 역시 고질적인 현상으로, 예를 들어 의회 의원의 남녀 성비는 5:1도 되지 않으며 여러 국가에서 여성에 대한 법률적 차별이 만연하다.

성적 불평등을 해소하기 위해서 AfDB는 여성의 경제적 역량 강화를 촉진하고, 여성의 법적 권리와 재산권을 강화하며, 지식 관리 및 역량 향상에 주력할 것이다. 예를 들어 AfDB는 특히 농어촌 지역에서 물, 에너지, 운송 등과 같은 인프라에 투자하여 여성이 경제활동을 추구하고 생산성을 높일 수 있는 시간을 마련할 수 있게 할 것이다. 또한 민간부문 프로그램을 통해서 여성을 위해 공정한 활동의 장을 마련하고 이들의 경제적 기회 및 소득을 개선하고자 노력할 것이다. 이는 금융에 대한 접근을 개선하고 과학, 기술, 기업가정신에서 기량을 함양하는 것을 의미한다. AfDB는 거버넌스 프로그램을 통해, 여성의 법적 지위와 공적 영역에서의 발언권을 강화하고, 성별을 기반으로 한 불평등과 폭력을 줄이며, 여성을 위해 토지보유권을 개선하는 사법 분야 개혁을 촉진할 것이다.

지식 허브 및 지식 중개자로서의 역할에 맞게 AfDB는 성과 측정의 기반이 되는 성인지적 분석작업과 통계작성을 지원할 것이다. AfDB는 여성문제 및 개발에 대한 활동의 지침으로 삼을 양성평등전략 프레임워크(Strategic Gender Framework)를 개발하고 있으며, 이를 통해 사업 전반에 걸쳐 양성평등과 여성의 역량(empowerment)을 촉진할 것이다. AfDB의 내부적 역량을 강화하여 은행 활동 전반에 걸쳐 성주류화가 이루어지도록 하고 AfDB 관련 부서들도 성별 영향 평가를 실시하여 역내 회원국들이 양성 불평등을 해소하도록 도울 수 있는 부분을 찾아 나갈 것이다.

젊은 인구집단의 인구배당효과 및 여성의 에너지를 활용하기 위해 아프리카는 성적 불평등을 해소해야 한다.

2015년 이후 새천년개발목표 (Millennium Development Goals) 어젠다

AfDB의 5대 우선사업과 3대 중점 분야는 아프리카대륙이 새천년개발목표(Millennium Development Goals)를 조속히 달성하도록 도울 수 있을 것이다.

AfDB의 5대 우선사업과 3대 중점 분야는 아프리카 대륙이 새천년개발목표(Millennium Development Goals)를 조속히 달성하도록 도울 수 있을 것이며, 이것은 아프리카의 주요한 의제가 되어 가고 있다. 아프리카는 일부 목표에서 진전을 보이고 있지만, 다른 여러 목표에서는 여전히 다른 대륙보다 뒤쳐져 있다. 예를 들어, 1990년에는 세계 빈민의 1/6만이 아프리카에 거주하였으나, 오늘날에는 그 비율이 1/2이 넘고 2025년에 이르러는 5/6까지 증가할 것이다. 유엔사무총장은 2015년 이후 어젠다를 중심으로 합의를 도출하려는 세계적인 활

동을 주도하고 있으며, 이 어젠다는 새천년개발 목표를 기초로 하여 결과중심적 성격을 뚜렷하게 가지게 될 것이다. 아프리카개발은행, 아프리카 경제위원회(Economic Commission for Africa), 아프리카연합집행위원회(Africa Union Commission), 유엔개발계획(UNDP)의 아프리카 지역사무소(Regional Bureau for Africa)는 2015년 이후 개발체계에 대한 아프리카 공동의 입장을 수립하기 위해 인프라 접근성, 포용성 및 지속가능성에 초점을 맞추어 모든 핵심적 이해관계자와 지역 및 국내 차원의 협의를 시작하였다. AfDB와 주요 범아프리카 기구들은 2015년 이후의 개발의제를 수립하는 것뿐만 아니라 아프리카가 개발격차(development gap)를 좁힐 수 있도록 지원함에 있어 맡은 바 역할을 조화롭게 수행할 것이다.

전략 실행을 위한 파이낸싱: 자원의 조달 및 활용



AfDB의 자원은 아프리카의 막대한 수요에 비하면 부족할 것이다. 많은 전통적 원조기관들이 겪는 재정압박은 국제개발 자본의 흐름을 변화시키고 있으며, 신흥경제국가와 민간부문으로부터의 새로운 개발자본 자원이 점차 중요해지고 있다.

기존 창구의 혁신

AfDB그룹은 은행(Bank)과 기금(Fund) 창구를 통해 아프리카를 위한 개발금융기관의 역할을 지속적으로 강화해나갈 것이다. 하지만 개발금융 모델이 변화하고 여러 아프리카 국가(중간소득국가 지위로 격상한 나라들 포함)에서 새로운 상황이 등장하므로, AfDB는 창구의 분리 이용과 지정된 자원 분할 규모에 갇히지 않고 아프리카의 필요와 우선순위에 따라 다양한 금융상품을 활용할 것이다.

은행(Bank)과 기금(Fund)의 자원을 혼합한다는 것은 대출 목적으로 국가들을 재분류하는 것을 의미할 수 있다. 이 과정에서 각국의 필요에 맞추어 도구를 연계하고, 성과기준 배분 및 부채의 지속가능성이라는 원칙을 훼손하지 않으면서 보다 유연한 자원을 지역 프로젝트에 활용하는 것이다. 이는 특히 좀 더 조율된 공공-민간 파트너십 거래를 통해서 AfDB의 공공부문과 민간부문 창구 간 시너지를 강화한다는 것을 의미한다. 이렇게 되면 변화하는 환경에 적응할 수 있는 발 빠른 기관으로서의 비전을 강화할 수 있을 것이다.

AfDB는 변화하는 개발의 판도 안에서 자원을 동원할 수 있는 새로운 방법을 꾸준히 탐색할 것이다. AfDB의 회원을 확충하는 방안은 아프리카 기관으로서 AfDB의 정체성과 신뢰성을 유지하는 맥락 안에서 고려해야 할 것이다. 또 다른 방법으로는 파트너의 기금 또는 AfDB가 지

원하는 프로젝트에 투자하는 협조옹자기관으로부터 받는 저금리 대출 등이 있다.

신탁기금은 역량구축, 프로젝트 준비, 지식 및 분석 업무를 위해, 그리고 AfDB 프로젝트의 개발 효과를 개선하기 위한 추가 자원을 조달한다. 최근 몇 년 동안 호주, 브라질, 인도, 대한민국의 출자금이 증가하여 비전통적 파트너로부터의 자원이 추가되고 있다. 신탁기금의 효과를 제고하기 위해 AfDB는 이런 기금을 통합하고 합리화 할 방안을 모색하며 접근의 용이성을 강조할 것이다.

금융 자원 확충

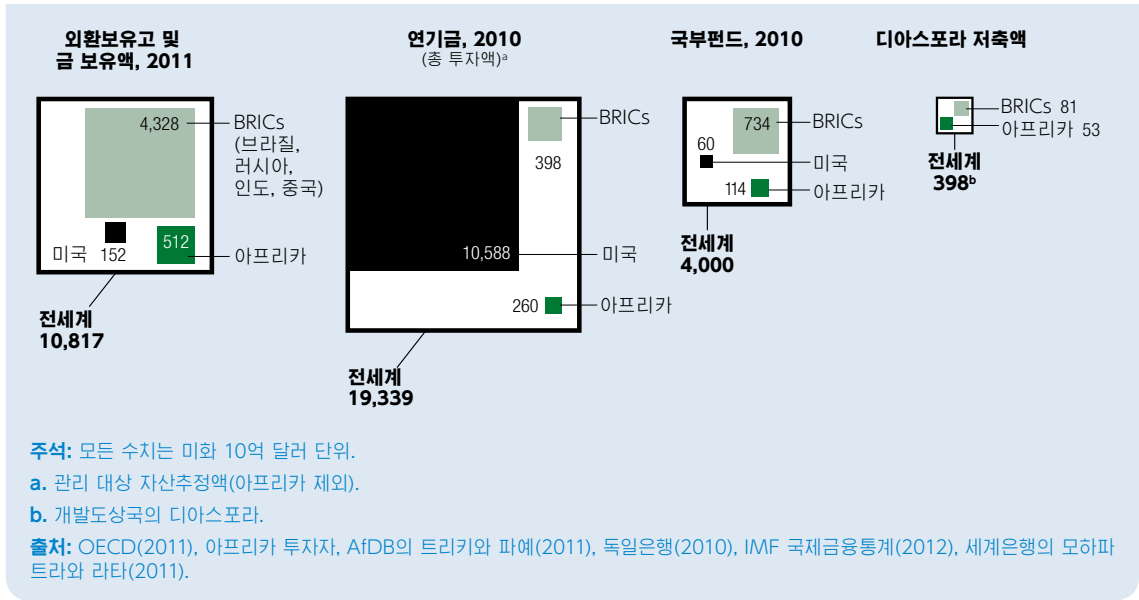
AfDB는 현재 금융 풀(Pool)과 더불어 혁신적인 방법으로 새로운 자원을 활용할 수 있는 능력을 향상시켜 나갈 것이다. 지금은 아프리카 개발 금융에 대해 대담하고 선도적인 접근법을 취할 최적의 시점이다. 특히 인프라 측면에서는 아프리카 인프라 금융기구(African Infrastructure Finance Facility)가 아프리카 대륙 내의 넓은 간극을 메우는 데 도움을 줄 수 있다. AfDB는 또한 프로젝트 준비 등 프로젝트 가치사슬의 모든 측면에 지원을 제공할 것이다. 주요 기관투자자들을 대상으로 한 최근 연구 결과, 아프리카는 전 세계 모든 프론티어 시장 가운데 가장 큰 투자 잠재력을 지닌 것으로 나타났다.⁹ 그림 5는 AfDB의 추가 금융조달 대상으로 삼을 수 있는 자원을 보여준다.

아프리카 자체 자원 조성

아프리카 대륙은 막대한 천연자원을 보유하고 있기 때문에, 채굴산업을 보유한 국가는 이런 중요한 수익원을 활용할 수 있다. 적절한 거버넌스 메커니즘을 조성하겠다는 정치적 결단을 통해, 아프리카의 자원 채굴 수익은 경쟁력 강화, 경제 다각화, 효율적인 자원 사용에 대한 투자

AfDB는 변화하는 개발의 판도 안에서 자원을 동원할 수 있는 새로운 방법을 꾸준히 탐색할 것이다.

그림 5. 잠재적인 자원



아프리카의 자원 채굴 수익은 경쟁력 강화, 경제 다각화, 효율적인 자원사용에 대한 투자를 통해 아프리카 대륙을 변혁하는 역할을 해야 할 것이다.

를 통해 아프리카 대륙을 변혁하는 역할을 해야 할 것이다.

중간소득국가 지위로 넘어가는 국가들이 저소득국가와 취약국가의 빈곤 감소에 더 많이 기여하면서 아프리카는 더욱 단결하게 될 것이다. 이집트와 남아프리카공화국은 이미 아프리카개발기금에 출자하고 있으며, 유동성 풀이 풍부한 다른 국가들 역시 출자를 하게 될 수 있을 것이다.

AfDB는 성공적인 현지통화채권 발행을 통한 경험을 활용할 것이다. AfDB의 아프리카 금융 시장 이니셔티브(African Financial Markets Initiative)는 채권시장개발의 장애물을 파악하고 개선하는 것을 통해 국내 채권시장의 규모를 확대하고 유동성을 증대하는 데 기여할 것이다. 목표는 아프리카 금융시장이 인프라 개발 및 민간부문을 위한 장기 금융을 효율적이면서도 효과적으로 조성할 수 있는 능력을 갖추도록 돕는 것이다.

국가들이 발전하고 외부 자원으로부터 더 많은 자금을 차입할 수 있게 되면서, 인프라채권과 디아스포라 채권등의 채권을 발행할 수 있는 능력이 커져 국제 및 국내 시장에서 새로운 자원을 개척할 수 있을 것이다. 저축 풀이 성장하고 기관(공적·사적 연기금, 자산관리회사, 국부펀드)이 이를 관리할 수 있게 되면서, 핵심적인 국내 투자자 기반이 등장할 것이다. 이는 곧 현지 자

본시장을 대상으로 한 자원조달의 장기적인 개발과 지속가능성을 뒷받침할 것이다.

AfDB의 국가별 전략은 각국을 위한 국내 자원조달계획을 제시하는 한편, 불법 자본흐름을 개발 재원으로 전환해 사용할 수 있는 방법에 대해 각국 정부에게 조언할 것이다.

기후변화금융

글로벌환경기금(Global Environment Fund), 기후투자펀드(Climate Investment Fund), 녹색기후기금(Green Climate Fund) 등 조만간 운용될 일련의 금융수단들은 아프리카의 점진적인 녹색성장 전환에 추가 유동성을 제공할 수 있다. AfDB의 아프리카재생에너지기금(Sustainable Energy Fund for Africa)은 중소 규모의 친환경에너지 프로젝트에 개발자본을 제공한다. AfDB가 현재 발행하는 녹색채권은 새로운 투자자금을 유치하기 위한 기반을 다질 수 있다. AfDB는 또한 아프리카 물기구(African Water Facility), 농촌 물공급 및 위생시설 이니셔티브(Rural Water Supply and Sanitation Initiative), 다자원조기관 수자원협력 프로그램(Multi-Donor Water Partnership Program), 아프리카개발파트너십 인프라 프로젝트 준비기구(NEPAD Infrastructure Project Preparation Facility)를 관리하고 있다.

신흥경제국

세계경제의 판도가 변하는 와중에, AfDB는 신흥경제국, 특히 브릭스(BRICs)에서 자원을 조달할 수 있는 신뢰받는 중개기관이 될 수 있다. 그리고 AfDB의 도움으로, 이러한 금융 방식과 연결된 노동, 환경, 거버넌스, 부채의 지속가능성 문제는 역내회원국의 권익을 위해 보다 효과적으로 관리될 수 있다. '남남 투자(South-South investment)'가 증가하면서, AfDB는 아프리카를 위한 인프라채권 등 혁신적인 자본시장 상품을 개발할 것이다. 또한 이러한 새로운 개발 파트너들을 위해 다차원적인 관계를 기반으로 한 조율 계획을 설계할 것이다.

협조용자 약정

AfDB는 공공부문과 민간부문 프로젝트에서의 파트너, 특히 세계은행, 유럽연합, 아프리카 대륙에서 활동하는 주요 양자개발기관 등의 파트너 개발기관과의 협조용자약정을 연결하고 조율할 것이다. AfDB의 아프리카 금융 파트너십(African Financing Partnership)은 민간사업 개발금융기관 사이에서 협조용자 약정을 조율한다. 한 파트너는 주어진 프로젝트를 주도하고 다른 파트너는 이를 따르게 하여 활동의 중복을 지양하고 더 많은 프로젝트를 더 효율적으로 진행할 수 있게 한다.

국부펀드와 연기금

장기적 자산을 모색하는 가운데 이들 기금은 점차 아프리카를 매력적인 투자처로 간주하며 인프라가 최상의 투자 후보라고 보고 있다. 아프리카의 국부펀드는 세대간 부를 더 잘 관리하기 위해서 앙골라, 보츠와나, 케냐, 모리셔스, 나이지리아 등의 국가에서 설립되고 있다. 이러한 기금은 의무적으로 자국과 아프리카 다른 국가에 투자해야 한다. AfDB는 2010년에 제1차 아프리카 국부펀드 회의(Africa Sovereign Wealth Funds Conference)를 개최하였다.

사회적 투자자 및 자선투자자

새로운 자선재단들이 출현하고 있다. 아프리카에서는 약 2천명의 고액 순자산보유자가 이에 동참하고 있으며, 이들 자선재단의 수는 전 세계에

서 가장 빠르게 증가하는 중이다.¹⁰ AfDB는 특히 국가 차원 프로젝트의 자원을 조달하기 위해 국제 재단, 사회적 투자자, 자선 기금과 협력하고 개발 자원을 활용할 수 있다. AfDB가 참여하는 사회적 사업기금(Social Business Fund)은 이런 활동을 보완한다.

은행자본과 새로운 상품 활용

자체 자원을 갖춘 AfDB는 현재의 상품을 보다 잘 배치하며 새로운 상품을 활용할 수 있다. 예를 들면 공공-민간 파트너십, 신규투자자를 유치하는 리스크 완화 수단(보증), 상업금융기관이 참여하는 신디케이션을 더욱 많이 활용하는 것이다.

금융측면에서 AfDB가 갖는 장점과 아프리카에 대한 사명은 향후 투자를 촉진할 수 있는 리스크 완화기관으로서의 역할을 뒷받침해준다. 하지만 이를 위해 AfDB는 위험자본을 충분히 배치할 준비를 갖추고 리스크에 대한 지나치게 보수적인 접근법에서 벗어나야 한다. 보증 등과 같은 리스크 완화 상품은 추가 금융을 조달할 수 있지만, 이러한 상품의 자본비용이 대출의 경우보다 낮은 경우에 한한다. 일차손실 총당금 등과 같은 다른 구조화 상품은 AfDB의 기금에 대한 승수 효과를 창출하고 더 많은 민간자본을 유치할 수 있다. 양허성 자본을 사용하여 리스크를 완화함으로써 더 큰 규모의 상업 자본을 끌어들이는 제안은 이미 G-20 국가와 다른 파트너가 고려하고 있는 부분이다. 엄선한 원조기관과 파트너십을 체결한 AfDB는 중소기업에 자원을 조달하는 금융기관에 보증을 제공하기 위해 아프리카보증기금(Africa Guarantee Fund)을 출범하였다.

AfDB는 삶의 질에 직접적이고 포용적인 영향을 미치는 정부관련기관 및 지방자치단체로의 금융 조달의 장점을 평가할 것이다.

AfDB는 원가회수에 근거하여 좀 더 많은 자문서비스를 제공할 것이다. 이렇게 되면 모든 역내회원국, 특히 자원이 덜 필요한 회원국과의 관련성이 증가할 것이다. 국가들이 발전함에 따라, 원조와 보조금 위주였던 파이낸싱은 신용한도대출 및 구조화 금융으로, 그리고 채권 및 주식 발행을 통한 자금조달로 이동하게 될 것이다. AfDB는 국제자본시장에서 채권 발행에 관한 전문성을 증명하였으므로, 국제채권시장에 진입하려는 아프리카 정부들에게 자문을 제공할 것이다.

금융 측면에서 AfDB가 갖는 장점과 아프리카에 대한 사명은 향후 투자를 촉진할 수 있는 리스크 완화기관으로서의 역할을 뒷받침해준다.

변혁을 지원하기 위한 변혁



AfDB는
대출 규모에
의해서만이
아니라 얼마나
최선을 다해
아프리카
대륙의 개발을
지원하는가에
의해서도 평가
받게 될 것이다.

창립 50주년을 1년 앞둔 2014년, AfDB의 모습은 1962년 6월 몬로비아에서 창립자들이 구상했던 모습—아프리카인들에게 봉사하는 아프리카 조직—을 그대로 반영하고 있다. AfDB는 독특한 아프리카적 특색 위에 지혜와 자금력, 그리고 아프리카의 평화와 번영이라는 공통의 비전을 추진하기로 한 24개 비아프리카 회원국의 정치적 의지를 가미했다.

아프리카인과 비아프리카인 모두에게, AfDB의 정통성은 이 조직이 가진 아프리카적 특성과 아프리카 내의 중심적 역할에 있다고 할 수 있다. 아프리카인 총장과 대다수 아프리카인으로 구성된 직원들이 아프리카 최상의 재능과 경험을 심분 활용하고 있고, 아프리카 전체를 회원으로 하고 아프리카 개발에만 전력을 다하며, 대륙 전체에서 강한 존재감을 가지고 있는 가운데, AfDB는 아프리카의 경제적 진보 및 통합의 원동력이 되고, 아프리카와 아프리카 대륙 전반에 걸친 개발을 위한 대변자 역할과 그 이상이 될 준비를 갖추고 있다. AfDB는 가장 취약한 환경 속에서도 긴급상황에 대응하는 탄탄한 실적을 달성하며 성공적으로 운영되어 왔다.

AfDB는 지역사무소(Field Offices)를 통한 분권화 확대, 전략적으로 집중 개입하는 영역 설정, 리스크 부담 역량이 높은 견고한 재무상태를 통하여, 개발 효과성을 눈에 띄게 증대시켜 나가고 있다. 이를 바탕으로 AfDB는 최고신용등급인 AAA를 꾸준히 유지할 수 있었다.

반백 년이 넘는 기간 동안 검증을 거치고, 누적액 미화 1천억 달러 이상을 아프리카에 투자함으로써, AfDB는 이미 아프리카 정부들을 위한 최상의 파트너로 자리매김했다. 이것은 개발금융인터내셔널(Development Finance International)과 옥스퍼드대학교가 2012년 수

행한 독립 연구 조사(다자개발은행이 최초로 위임한 연구용역)를 통해 밝혀진 사실이다.

아프리카 내에서 AfDB가 확보한 정통성과 강점은 분명히 인지되고 있으나, 글로벌 환경의 변화는 AfDB가 발전을 거듭하고 시의적절성을 유지할 수 있도록 적응해 나가며 아프리카의 변혁을 지원하도록 요구하고 있다. 이를 위해 AfDB는 보다 유연하고, 신속히 대응하며, 결과중심적으로 변화하는 동시에 최상의 정직성과 품질 기준을 유지해야 한다. 또한 AfDB의 제한된 금융 자원으로부터 보다 많은 영향력을 이끌어 내기 위하여 비즈니스 모델을 재검토해야 한다.

향후에 AfDB는 대출 규모에 의해서만이 아니라 얼마나 최선을 다해 아프리카 대륙의 개발을 지원하는가에 의해서도 평가 받게 될 것이다. 특히, 긴축적 국제 재정환경 속에서 재원을 조달해야 하는 만만치 않은 도전을 고려할 때, 지식, 혁신, 자문을 제공하는 일은 대출만큼 중요한 일이 될 것이다.

앞으로 10년 동안 아프리카의 변혁을 촉진하기 위하여 AfDB는 자체의 재원을 체계적으로 활용하여, 아프리카를 위한 개발 금융을 상당 수준 확대시키고 국내 재원을 동원하기 위한 촉매자 역할을 하게 될 것이다. 새롭게 부상하는 아프리카의 역동성을 강화하기 위해서 AfDB는 민간 파이낸싱과 자문 및 지식 서비스 등 기존의 사업과 서비스를 확대해 나가면서 확연히 차별화되는 고객층 수요에 맞게 맞춤형 전략을 취할 것이다.

최상의 파트너

AfDB는 자체 역량을 강화시키기 위해 시너지 효과와 상호보완성을 최대화시킨다는 관점에서 다른 개발 주체들과의 협력, 조정, 조화, 정보공유 등을 강조할 것이다. 이를 통해 파트너십은 AfDB가 고객에게 봉사할 수 있는 능력의 중심을 차지할 것이다(박스 3). AfDB는 역내회원국, 역내 경제공동체, 아프리카 및 국제적인 지식센터들과 보다 효과적인 파트너십을 구축하는 데

중점을 둘 계획이다. 또한 파트너십을 통하여 협조공자의 확대와 AfDB의 한정된 자원 활용을 촉진할 수 있을 것이다. AfDB는 프로그램과 프로젝트의 효과적인 실행에 중점을 두고, 사회경제적 이슈들에 대한 자문과 지원을 제공할 것이다. 또한 AfDB는 상대적으로 발전한 역내회원국들과 협력하여 원조에 대한 의존성을 탈피하고 보다 시장중심적인 금융을 지향해 나갈 것이다. 아울러 민간부문과 시민사회는 핵심적인 개발 파트너가 될 것이다.

AfDB는 적합한 참가자를 모으고 이어주는 파트너십을 강화함으로써 개발 금융 및 해법을 위한 촉매자가 될 것이다.

박스 3. 파트너와의 협력

AfDB는 지역 파트너십을 통해 아프리카 변혁을 위한 어젠다를 확대시켜 나가는 중이다. 일례가 '아프리카 인프라 개발 프로그램'의 실행을 위해 아프리카연합(AU) 및 아프리카개발파트너십(NEPAD)의 사무국과 협력하는 일이다. 또 다른 예는 2012 리우+20 정상회담(Rio+20 Earth Summit 2012) 및 후속 회의에서 채택된 환경 어젠다에 대한 아프리카의 발언권을 확대하고 보다 분명히 하기 위한 지역 에너지 인프라 개발 이니셔티브를 조율하기 위해 아프리카 에너지 장관들 및 고위급 관리들과 협력하는 것이다. 세 번째 예로, AfDB는 서아프리카 경제공동체(Economic Community of West African States)와 협력하여 서아프리카의 무역축진을 주류화하는 노력을 기울이고 있다. 아프리카 수자원 비전 2025(Africa Water Vision 2025)를 실행에 옮기기 위한 아프리카 수자원 각료회의(African Ministerial Council on Water)가 네 번째 예로, 여기에는 하천 부근 국가들의 물 인프라 공동개발을 통한 혜택이 공정하게 배분되도록 하는 강 및 호수 유역관리 기관들에 대한 지원이 포함된다

AfDB는 서아프리카 경제통화연합(West African Economic and Monetary Union)과의 이전 경험에 기반하여, 지역 경제공동체와 협력하여 서아프리카 통화구역(West Africa Monetary Zone) 내 지역결제시스템을 지원하고 있다. 마찬가지로, AfDB는 무역정책의 조화를 이루고 무역통합을 강화하기 위해 중앙아프리카 경제공동체(Economic Community of Central African States) 및 서아프리카 경제통화연합과 제휴하여 역량 강화 및 정보기술시스템을 지원하고 있다. 또한 AfDB는 동남부아프리카 공동시장(Common Market for Eastern and Southern Africa) 내 공공조달 시스템의 개발과 통일에도 기여하고 있으며, 남아프리카 개발공동체(Southern African Development Community), 중앙아프리카 경제공동체, 동아프리카공동체(East African Community)를 결합하기 위해 시작된 3자 자유무역 지역을 계획대로 구축할 수 있게 지원하기 위한 다년도 역량강화 프로그램에도 재원을 지원하고 있다.

AfDB는 촉매적 역할을 하는 몇 가지 이니셔티브에 선별적으로 참여활동을 벌여왔다. 아프리카 금융업 조성 기구(Making Finance Work for Africa), 아프리카 채

권시장 이니셔티브(African Bond Market Initiative), 아프리카 투자환경기구(African Investment Climate Facility), 아프리카 동료평가 메커니즘(African Peer Review Mechanism), 아프리카 예산개혁 공동이니셔티브(Collaborative Africa Budget Reform Initiative) 등이 그것이다. AfDB는 아프리카 최고감사기구 연합(African Organization of Supreme Audit Institutions), 아프리카 지역기술센터(Africa Regional Technical Assistance Centers), 아프리카 조세행정 포럼(African Tax Administration Forum)도 지원하고 있다.

이와 동시에 AfDB는 AU와 더불어 3자 파트너십의 일원인 UN 아프리카경제위원회와도 협력하고 있다. AfDB는 아프리카 개발에 더욱 기여하기 위하여 협조공자, 주제별 신탁기금, 한-아프리카 장관급회의(Korea Africa Economic Cooperation Ministerial Conference, KOAFEC)와 같은 양자이니셔티브 등을 통하여 양자적, 다자적 및 비전통적 파트너와도 협력하고 있다. 아시아태평양 지역에서 협의와 파트너십을 장려하고 아프리카 개발 이슈에 관한 AfDB의 대변자 역할을 강화하기 위하여, AfDB는 2012년에 아시아대표사무소(External Representation Office for Asia)를 일본에 개소했다.

유럽연합(EU)은 아프리카-EU 공동전략(Joint Africa EU Strategy) 내에서 아프리카의 최대 원조기관이다. EU는 아프리카평화기구(African Peace Facility)를 통해서 분쟁 예방과 해결에 있어 AU의 역할을 지원한다. EU는 또한 아프리카 인프라 컨소시엄(Infrastructure Consortium for Africa)과 아프리카물기구(African Water Facility)도 지원하고 있으며, 2007년에는 EU-아프리카 인프라신탁기금(EU-Africa Infrastructure Trust Fund)을 설립하기도 했다. AfDB는 세계은행, 아시아개발은행, OECD, UNDP, IMF 같은 자매 기관을 비롯하여 국제 및 역내 조직, 양자적 원조기관, 민간부문, 재단, 비정부조직, 시민사회 조직, 학계 등과도 긴밀히 협력하고 있다. 또한 AfDB는 인도, 프랑스, 일본, 대한민국, 이슬람개발은행 등 여러 전략적 파트너와 협조공자 약정을 체결했다.

촉매자이자 소집자이며 연결자

AfDB는 적합한 참가자를 모으고 이어주는 파트너십을 강화하고, 필요한 경우 주도적 노력을 기울임으로써 개발 금융 및 해법을 위한 촉매자가 될 것이다. AfDB는 아프리카의 지역협력과 통합, 공공-민간 파트너십을 촉진할 수 있는 독특한 위치를 점하고 있다. AfDB는 자체적인 투자에 대한 강력한 보완책으로서, 프로젝트를 준비하고 적합한 역량과 전문지식을 갖춘 파트너를 파악하여 이들이 함께 개발 난제들에 대한 종합적인 해법을 제공할 수 있도록 하는 데 보다 큰 역할을 맡게 될 것이다. 그리고 AfDB는 그러한 투자들이야말로 새로운 파트너와 기존 파트너, 공공 및 민간 파트너를 망라한 다양한 파트너로부터 자원을 동원하기 위한 지렛대가 될 것이라는 관점을 확대할 것이다.

신뢰할 수 있는 지식 중개인

원조기관의 자원이 감소하고 있는 변화의 상황 속에서, 지식은 역내회원국들이 과거의 교훈을 기반 삼아 새로운 재원을 보다 유용하게 활용할 수 있는 능력을 길러줄 수 있다. 여러 협의를 통해 확인할 수 있었던 사실은 아프리카는 AfDB가 정직하고 신뢰할 수 있는 지식 중개자로서의 역할을 발전시켜 나가기를 바란다는 것이다. AfDB는 UN 아프리카경제위원회, NEPAD 등의 아프리카 기관들과 UN, 세계은행 등 국제 지식센터들과 협력하여 고객과 그들이 필요로 하는 지식을 연결할 것이며, 또한 아프리카 개발 이슈에 관한 지식 허브로 활약할 것이다. 이를 위해서는 사업을 통한 교훈을 확인하고 공유할 수 있도록 AfDB 내의 지식 관리를 보다 강력하게 추진해야 한다. 하나의 상품 라인으로서, 아프리카에 대한 AfDB의 지식은 아프리카의 새로운 파트너의 참여를 이끌어 낼 훌륭한 진입점이 될 것이다. 그러한 지식은 또 아프리카 각국 정부들 민간부문, 기타 다자적 기관 간 역내 정책토론과 경험의 연계 및 교환에 있어서 AfDB의 권위를 강화시킬 것이다. AfDB는 국가 및 지역 연구기관과 우수역량센터(center of excellence)들의 창설을 촉진할 것이다. 이는 지식 파트너십의 버

팀목이 될 것이며, 국가 정책 수립과 실행을 개선할 수 있는 기관들의 설립에 도움이 될 것이다. 또한 연구소의 수요와 숙련된 졸업생의 공급 사이를 이어줌으로써 아프리카 노동력의 기술과 역량도 향상시킬 것이다.

신뢰할 수 있는 조언자

AfDB는 지식 허브로서의 역할에 기반하여 고객에게 자문과 분석을 제공하는 능력도 증대해 나갈 것이다. AfDB는 개발에 최대한 기여하기 위하여 공정한 사용수익허가를 위한 협상과 현명한 수익 활용법에 대한 자문서비스를 제공함으로써 역내 회원국들이 풍부한 자연 자본 등 그들의 기회를 최대한 활용하도록 도울 것이다. 이미 견실한 파트너로서 활동하고 있는 AfDB는 회원들과 외부 주체들 사이에서 신뢰를 구축하기 위해 더욱 노력할 것이다.

아프리카 개발을 위한 대변자

범아프리카 개발금융 기관으로서, AfDB는 개발 공동체 내에서 아프리카를 위한 대변자로서의 독특한 역할을 맡고 있다. 국가 및 지역 리더들과 함께, AfDB는 개발 이슈에 대한 대변자로서의 역할을 발전시키면서 그 견해와 경험을 공유할 것이다. 또한 개발, 금융 구조, 원자재, 무역, 아프리카 경제 및 개발 이익과 연관된 기타의 이슈들에 대한 다자적 포럼에서 아프리카의 목소리를 당당히 제시할 것이다.

조직의 효과성 개선

AfDB는 2006년 이래로 수많은 조직개혁과 정책을 실행하며 상당히 발전하였고, 최근 고객평가 결과를 통해 나타난 바와 같이 자신의 브랜드 가치를 크게 향상 시켰다. 아프리카의 제1의 개발기관이라는 점은 AfDB가 보다 적극적으로 대응하고, 보다 효율적이며 보다 효과적인 기관이 될 것을 요구할 것이며, 이러한 역할은 특히 취약국가에서 절실할 것이다. AfDB는 품질과 청렴에 대한 기준을 유지하고 외부감사 및 무결성 기능을 강화하는 동시에, 아프리카에서 구직

아프리카 제1의 개발기관이라는 점은 AfDB가 보다 적극적으로 대응하고, 보다 효율적이며 보다 효과적인 기관이 될 것을 요구할 것이다.

자들이 가장 선호하는 직장으로서 업무능력이 뛰어난 직원들이 “하나의 은행(One Bank)” 으로서 함께 탁월성을 실현하는 기관의 위상을 다질 것을 목표로 하고 있다. 국제적 조직들을 개혁하는 일—문화적 변화 장려, 인적자원관리 개선, 비즈니스 절차 간소화—은 본질적으로 어렵다. 문제점과 이에 대한 잠재적 해법들은 잘 알려져 있지만, 개혁의 실행 여부가 성패를 판가름한다. 면담 결과, 직원들은 변화를 희망하고 있는 것으로 나타났다. AfDB는 실행과 결과에 세심한 관심을 기울이면서 이미 진행 중인 이니셔티브를 강화하기 위한 ‘신속한 달성(quick wins)’ 과제부터 시작하여, 신중하게 조직 개혁의 순서를 정리해나갈 것이다.

직원역량

AfDB는 급격히 성장하고 분권화되고 있어 새로운 직업·행동·리더십 역량을 갖춘 새로운 인력을 필요로 한다. 본 전략의 관점에서 AfDB는 직원들을 면밀히 평가하고, 직원의 역량과 자격의 수요와 공급을 조정하는 계획을 개발할 것이다. 수행상 우선순위, 우수인재 관리, 승계계획 등에 초점을 둔 경영개선 노력도 기울일 것이다. AfDB는 다각적인 평가 프로그램 및 경영 역량상의 강점과 약점을 파악하는 기타 프로그램을 계속해서 진행해 나갈 것이다.

AfDB는 팀워크와 협력의 문화를 고취하여 진취성과 혁신을 장려하고, 행동에 대한 책임성을 구체적으로 명시하며, 이를 위한 권한을 부여할 것이다. 고위 경영진은 결과중심의 조직문화 즉 위험기피성향과 위계질서가 강하지 않으며 옳은 일을 하기 위해 노력하는 직원을 존중하고 지지하는 문화를 장려할 준비가 되어 있다. AfDB의 인프라 사업과 농업 및 인적개발과 같은 부문 간의 연결 고리는 분명하지만, 사업의 실행에 대한 조정을 개선한다면 보다 종합적인 해법이 나올 수도 있다. 공공-민간 파트너십에 의거하여 정부 및 민간 개입을 조정함으로써, AfDB는 주요한 국가 및 지역 인프라 투자를 촉진할 수 있다. 보다 유능한 국가별 팀(country team)과 보다 구체적이고 결과지향적인 국가 및

지역 전략들은 협력 프로그램과 프로젝트를 확인하고 조정하기 위한 발판이 될 것이다.

분권화

AfDB의 분권화 비즈니스 모델은 은행의 현장과의 직접 연결을 통해 역내 회원국들이 실제적 성과를 거두는 데 도움을 준다. 분권화는 대출 프로그램을 실행하고 견고한 프로젝트 파이프라인을 준비하는 데 지역사무소가 더 많이 참여할 것을 요구한다. 분권화가 계속되면, 국내 서비스 수행 역량이 국가 사무소(Country Offices)뿐 아니라 새로운 광역사무소(Regional Resource Centers)에서도 성장하게 되어, 이러한 새로운 광역사무소는 지식 허브의 역할을 하고 목표 달성을 위한 최소한의 필요요건을 현장에 공급하게 될 것이다. 지역사무소(Field Offices)의 직원들은 명확한 책임의 틀 내에서 더 많은 권한을 갖게 될 것이며, 인적자원관리와 정보통신기술의 진보는 직원들의 이동성, 특히 사업에서의 이동성을 강화시켜줄 것이다.

사업절차 및 예산

AfDB의 최근 고객 설문조사 결과를 보면 반응 시간을 개선할 필요가 여실히 드러난다. 조달뿐만 아니라 프로젝트 준비, 평가, 승인, 지불의 반응시간이 개선되어 프로젝트 및 프로그램의 결과가 보다 신속히 산출될 수 있도록 해야 하는 것이다. AfDB는 사업, 조직, 예산 절차를 지속적으로 간소화하면서 시간과 자원 비용을 부가가치 및 필요한 보호조치와 비교 검토해 볼 것이다. 목표는 효율성, 유연성, 반응성의 향상이 될 것이다.

예산은 더욱 탄력적으로 운영되고, 투입과 규정 준수 통제 측면보다는 성과 및 결과와 연관성을 가지게 될 것이다. 예산에 대한 의사결정과 관리를 더욱 분권화하여 관리자들에게 보다 많은 재량권을 부여하되, 성과와 책임성 협의를 통해 자원 사용에 대해서는 책임을 지도록 할 것이다. 원가계산을 개선하여 자원과 성과 간의 연결고리를 강화할 것이다. 또한 연간 예산을 3개년의

AfDB는 사업, 조직, 예산 절차를 지속적으로 간소화하면서 시간과 자원 비용을 부가가치 및 필요한 보호조치와 비교 검토해 볼 것이다.

연동 재정 구조에 포함시켜서 본 전략의 수행기간 동안 일관성과 예측가능성을 확보할 것이다.

기업 인프라

기업 인프라 개선 프로그램은 직원들의 직무 수행에 도움을 주고, 조직 차원에서는 효과적 사업 수행을 위한 절차, 시스템, 기술을 갖추게 해 줄 것이다. 새로운 정보통신기술은 '언제 어디서나' 이용 가능한 견고한 연결성의 토대를 제공하게 된다. AfDB는 비용효과성을 고려하여 통신 및 기타 기업 서비스 일부를 외주업체에 맡기는 방안도 고려할 것이다.

이러한 비즈니스 변화의 상세한 과정은 AfDB의 2013 인적전략(People Strategy), 정보기술전략(Information Technology Strategy), 새로운 인적자원전략(Human Resources Strategy) 등에 담기게 될 것이다. 이러한 노력들을 통해 역내 회원국 전반에 걸친 포용적 성장의 실행과 녹색성장으로의 전환에 AfDB의 인적 및 금융 자원 상당 부분을 사용할 수 있을 것이다. 또한, 보다 즉각적으로 반응하고 보다 고객친화적이며 보다 효율적으로 수행할 것을 요구하는 AfDB 역내 회원국과 원조국들의 기대에도 부응할 수 있을 것이다. 다시 말해, 개혁 프로그램의 결합 효과는 더 개선된 업무 방식을 장려하여 AfDB와 아프리카 대륙 모두에 더 좋은 성과를 가져오는 결과로 이어질 것이다.

결과에 집중

역내 회원국이 ADF 보조금 수혜자 지위를 졸업하고 ADB 대출 이용국 지위로 옮겨가는 것이 가장 즉각적이고 가시적인 성공의 징표다. AfDB는 계속해서 이러한 단계적 졸업 과정을 장려하고 모니터링하고 이행해 나갈 것이다. 한편, 올바른 방향으로 진행하여 목표를 달성하기 위하여 AfDB는 꾸준한 성과 개선에 헌신하는 학습 조직이 되어야 한다. 경과를 모니터링하고 결과 및 개발에 대한 영향을 측정함으로써 조치가 필요한 곳이 어디인지 확인할 수 있다.

매년 AfDB는 총 4단계로 이루어진 연례 개발효과성 검토 연구서(Annual Development Effectiveness Review)를 경영진과 이해관계자들에게 보고하고, 최근에 완료된 지역통합 및 취약국가를 위한 개발효과성 검토 연구서(Development Effectiveness Review)와 같은 주제별 특별 검토로 이를 보완한다.

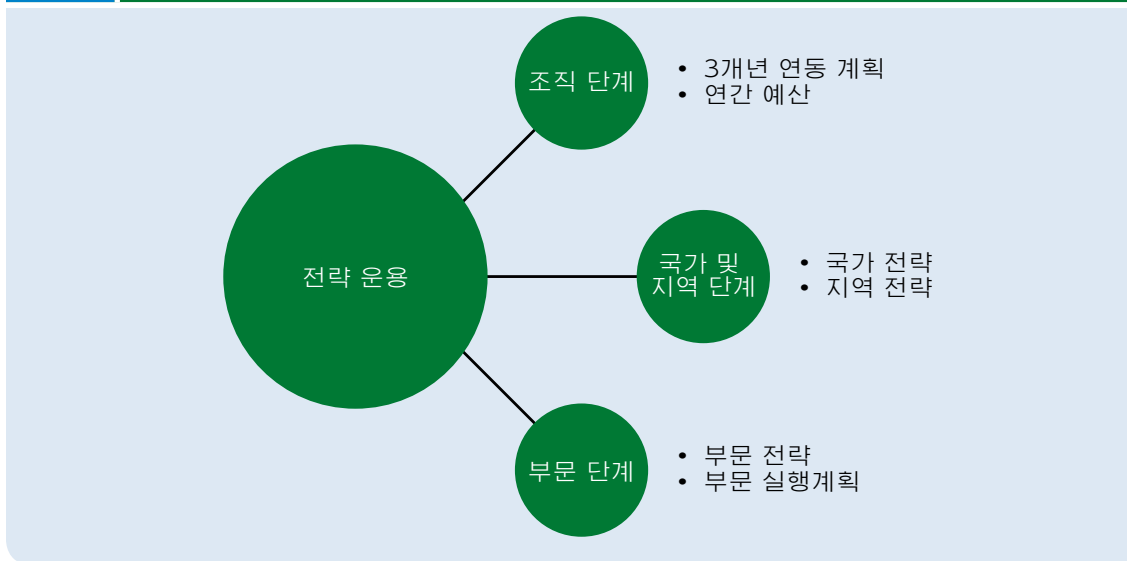
부록은 본 전략의 실행과정 동안 모니터링의 대상이 될 1단계 지표들을 보여준다. 전체 4단계에 대한 개별적 결과는 본 전략 사업화를 위해 작성한 3개년 연동 계획에 제시될 것이다. 이러한 지표들을 정기적으로 모니터링함으로써 AfDB는 조직의 효율성과 효과성을 지속적으로 개선할 수 있을 것이다. AfDB는 국가 차원에서 더 많은 성과 평가를 수행할 것이며, 프로그램과 프로젝트의 결과와 교훈을 더 잘 포착할 수 있도록 분석적 모니터링에 착수할 것이다. 또한 독립적 평가 기능도 강화시켜 나갈 것이다.

전략의 사업화

본 전략을 사업화하고 AfDB의 프로그램이 비교우위 영역에 선별적으로 집중되어 있도록 하는 노력은 조직, 국가 및 지역, 부문(그림 6)의 3단계로 진행될 것이다. AfDB는 5대 우선사업 분야로 사업을 제한할 것이며, 각 사업은 특별히 강조되는 세 영역의 자문을 받게 된다. 3개년 연동 프로그램과 결과에 기반한 예산은 전략의 표류를 방지하게 된다. 연동 계획은 각 3년 기간에 대한 사업 및 조직 차원의 목표와 자원 필요량 및 기대되는 결과를 세울 것이다. 이사회는 매년 3개년 연동 프로그램을 승인하지만, 예산은 첫 번째 해에만 풀 것이다. 본 전략의 목표와 우선순위에 의거하여, 부문별 국(sector departments)과의 협의 하에 개발할 국가전략 보고서는 기획과 예산 과정의 중심을 차지할 것이며 우선순위를 정의하고 국가 프로그램을 수행하는 기초가 된다. 부문 전략은 국가 프로그램의 기술적 토대를 이루면서 AfDB가 핵심 사업 영역에서 비교우위를 유지할 수 있도록 해 줄 것이다.

AfDB는 아프리카인의 삶에 미칠 지속적인 변화를 기준으로 성공을 평가할 것이다.

그림 6. 본 전략의 3단계 사업화



성과관리틀(Results Management Framework)의 전체 4단계에 대한 지표들은 연동 계획에 반영된 3개년 계획 기간 동안의 진척상황을 모니터링할 것이며, 조직의 개발 효과성을 평가할 것이다. 업무 프로그램 실행과 예산 성과는 매년 연말에 평가될 것이며 후속 계획 및 예산 편성에 정보를 제공하여 계획과 예산이 상황이나 고객 니즈의 변화를 반영하게 해줄 것이다. 단순히 10개년 전략을 사업계획으로 바꾸는 것을 넘어, AfDB는 스스로를 본 전략과 연계시키고 리더십과 직원과 관련하여 필요한 변화를 이루어낼 것이다. 본 전략에 대해 계획된 중기 검토 이외에도, 전반적인 사항에 대한 연례 검토가 이루어질 것이다.

결론

AfDB가 세운 본 전략의 목표는 글로벌 무역과 투자에 전적으로 참여하고 미래의 성장축이자 차세대 글로벌 신흥시장이 되고자 하는 열망을 가진 경쟁력 있고 다각적이며 성장하는 국가들과 함께, 안정과 통합을 이루며 번영하는 대륙을 만들려는 포부를 가진 아프리카를 지원하는 것이다. 본 전략은 아프리카의 비전 그 자체이며, 그 비전은 성취 가능한 것이다. AfDB는 아프리카인의 삶에 미칠 지속적인 변화를 기준으로 성공을 평가할 것이다. '아프리카 변혁의 중심에서', 이것이 아프리카의 은행, 아프리카개발은행(AfDB)의 전략이다.

주석



1. 새천년개발목표를 통해 제시된 바와 같이, 저소득국가는 인간개발지표를 상당수준 개선하고 중간소득국가의 지위를 확보하겠다는 목표를 갖고 있다. 아프리카의 중간소득국가들은 좀 더 발전한 신흥경제국의 대열에 합류하겠다는 야망을 갖고 있다.
2. 국제노동기구(ILO), 2011년 국제고용동향, 2011.
3. AfDB는 아프리카 개발과 AfDB의 역할의 미래라는 주제를 논의하기 위해 2007년 특별고위급 패널을 소집하였다. 조아킹 시사누 모잠비크 대통령과 폴 마틴 캐나다 총리가 공동의장을 맡고, 수말랄라 시세, 프랑스와-자비에 드 도니아, 티모시 랑케스터, 에마누엘 투무심-무테빌, 폴 닐슨, 와이즈먼 은쿠후루, 은디 오케레케-오니우케, 주디스 로딘, 장-미셸 세베리노, 조셉 스티글리츠, 폴 우마 모리쇼가 참석한 이 패널은 2030년까지 아프리카 개발과 AfDB의 역할에 대한 야심찬 장기 어젠다를 제시하는 보고서를 발표하였다. 이 보고서는 AfDB의 2008-2012 중기전략과 본 2012-2022 전략의 토대가 되었다.
4. AfDB, <포용적 성장: AfDB의 어젠다>, 2011.
5. 세계은행, <2012년 세계발전보고서: 양성평등과 발전>, 2012.
6. ILO, 노동시장 핵심지표, 2011.
7. 사회적 사업은 사회적 목표를 가지고 추진되지만 영리 기업으로 운영되는 단체를 말한다. 수익은 기업의 사업 영역을 확대하고 기업이 공급하는 재화 및 서비스를 개선하는 데 사용된다. 사회적 사업체는 여성과 젊은층 등 취약한 집단을 대상으로 활동한 우수한 실적을 보유하고 있다.
8. 세계무역기구(WTO) 데이터베이스.
9. 인베스트 AD/이코노미스트 인텔리전스 유닛, <아프리카 분석: 2016년까지의 기관투자자 경향 분석>, 2012.
10. 캠페미니, <2011년 세계 부 보고서>, 2011.
11. M. 마틴과 N. 우즈, '가장 선호하는 파트너? AfDB의 고객 평가보고서', 2012.

본 전략의 결과 지표



매
과

1단계 성과: 아프리카 개발의 진척상황 모니터링

지표	측정단위	기준치 (2011)	출처
포용적 성장			
1일 생활비 1.25달러 미만 인구	%	39	AfDB
1인당 GDP	미화 달러	953	AfDB
소득 불균형(지니계수)	%	46	AfDB
총 실업률	지수	11.3 ^a	ILO
청년 실업률	지수	15.6	AfDB
여성 실업률	지수	17.4 ^a	ILO
취약국가	%	31	AfDB
녹색성장			
생태발자국	gha	1.4	국제생태발자국네트워크(Global Footprint Network)
자연재해 피해자(사망자 포함)	백만명	22.6	재난역학연구소(Centre for Research on the Epidemiology of Disaster)
인프라			
현대적 인프라 접근성	총 도로, 도로 밀집도, 철도 밀집도, 항구 처리 톤수, 공항 수용능력(%)	23.4	AfDB
전기 접근성	접근 가능한 인구 비중(%)	41.8	AfDB
개선된 물 자원 접근성	접근 가능한 인구 비중(%)	66.0	WHO/UNICEF 공동 감시 프로그램(Joint Monitoring Programme)
개선된 위생 시설 접근성	접근 가능한 인구 비중(%)	41.0	WHO/UNICEF 공동 감시 프로그램
수자원 개발	동원된 연간 재생수자원의 비중(%)	5.0	아프리카 수자원 각료회의(African Ministerial Council on Water, AMCOW)
휴대전화 접근성	100명당 전화 가입자 수	61.4	ITU(International Telecommunication Union)
전화 서비스 접근성	1,000명당	559	ITU
광대역 서비스 접근성	100명당 가입자 수	3.95	ITU, GSMA, Internet World
지역통합			
아프리카 내 무역	아프리카 총무역량대비(%)	10.4	AfDB
세계 무역량 중 아프리카의 비중	%	3.1	AfDB
민간부문개발			
아프리카 글로벌 경쟁력지수 등급	1~7	3.6	글로벌 경쟁력 센터(Center for Global Competitiveness)
아프리카에 유입된 FDI	글로벌 FDI 대비(%)	2 ^b	Ernst & Young
총 투자 중 민간부문의 비중	%	63	AfDB
민간부문에 대한 국내 용자(GDP 중 비중)	%	78	AfDB
창업 소요 시간	일	33	세계은행의 '기업하기 좋은 환경' (Doing Business) 지수
지배구조와 책임성			
세계적 지배구조 지표 평균 점수	-2.5~2.5	-0.6 ^c	세계은행
치안 및 법치	1~100	53	모 이브라힘 재단(Mo Ibrahim Foundation)
참여와 인권	1~100	45	모 이브라힘 재단
기량과 기술			
고등교육에서 과학, 기술, 공학, 수학 전공 학생의 비중	%	29.9 ^c	UNESCO
인터넷 사용자	%	16	AfDB

주석: 주석: 이 지표식 1단계 성과는 핵심 개발지표와 관련된 아프리카 개발의 진척상황을 추적한 것이다. AfDB는 현재 개정 중에 있는 4단계 성과분석모형(Results framework)을 통해 이 결과들을 모니터링하고 3개년 연동 계획에 발표할 것이다. 강화된 성과관리틀(RMF)을 통해서 AfDB는 본 조직이 다방면에 걸쳐 아프리카 개발에 기여한 바를 확인할 수 있다. RMF는 AfDB가 목표에 대처하고 효과성 증대를 위해 필요한 경우 경로를 조정할 수 있게 해 준다. 국제적 우수 기준에 맞게 AfDB는 4단계 틀을 사용하여 결과를 모니터링하고 보고한다. 1단계는 포용적 성장과 녹색성장이라는 장기적 우선순위를 달성하는 과정에 있는 아프리카 개발의 진행 상황을 모니터링 한다. 2단계는 AfDB 사업이 아프리카의 개발 성과에 어떻게 기여하는지를 측정한다. 3단계는 AfDB 사업의 품질과 효과성을 평가하며, 4단계는 사업의 지원과 실행에 있어서 조직으로서 AfDB의 효율성을 평가한다. 지표의 선정은 신뢰할 수 있는 출처로부터 얻은 정기적 측정이 가능하고 견고한 결과에 근거한 것이다. 이 결과들에 대해서는 다양한 출처별로 정기적인 모니터링과 업데이트도 이루어진다.

a. 2008년 기준 자료. b. 2009년 기준 자료. c. 2010년 기준 자료.

아프리카개발은행그룹 2013-2022 전략 아프리카 변혁의 중심에서 (한국어판)

발행일 2015년 11월 25일
발행기관 아프리카개발은행그룹
편 집 아프리카개발은행그룹 아시아대표사무소
한국어감수 김애리나 김연수 이효경 정기철 정인권 진승수 최유나
주 소 African Development Bank Group
Immeuble du Centre de commerce International d'Abidjan CCIA
Avenue Jean-Paul II
01 BP 1387
Abidjan 01, Côte d'Ivoire
홈페이지 www.afdb.org
© African Development Bank 2013

이 책의 저작권은 아프리카개발은행그룹에 있습니다.
저작권법에 의해 보호를 받는 저작물이므로 무단 전재와 복제를 금하며,
이 책의 내용을 인용하려면 반드시 아프리카개발은행의 동의를 받아야 합니다.

www.afdb.org



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT