
지식공유사업 발전방향 연구 출장보고서

2024. 4. 21 ~ 4. 24

KDI 한국개발연구원

1 배경 및 목적

- 지식공유사업은 지난 20년간 질적·양적인 성장을 거듭해 왔으나, 대내외 정책환경 변화에 대응하고 사업의 성숙화 과정에서 변화를 통해 지식공유사업의 효과성과 효율성 강화 필요성이 제기
 - “지식공유사업의 발전방향 연구” 를 수행키로 하고, 지식공유사업의 과거를 되돌아보며, 국제개발협력과 지식공유의 의의와 실제 주요 사례별 성과를 정리하는 한편, 지식공유사업이 직면한 대내외 도전 및 개선과제를 도출

- 본 연구를 수행함에 있어 해외의 우수 국제개발협력 및 연구기관 조사를 통해 벤치마킹할 수 있는 선진 사례를 발굴하여 지식공유사업 발전방향에의 적용 가능성을 검토
 - 지식공유사업의 향후 발전방향을 제시하기 위해 해외 우수사례를 벤치마킹
 - 해외 국제개발협력기관 중 지식공유 및 연구의 성숙도가 매우 우수한 것으로 파악된 Japan International Cooperation Agency (JICA) 본부 및 부설연구소인 Ogata Research Institute를 방문하여 정보 수집 및 지식공유사업 및 관련 연구의 발전방향 논의 필요

- 아울러, 일본 도쿄 소재 개발협력 전문가 2인을 방문하여 우리나라 경제개발 경험 공유사업과 유사한 형태의 개발협력 사업을 포함한 ODA 전반에 관한 의견을 교환
 - Yasu Sawada (일본 동경대 교수, 전 ADB 수석이코노미스트) : 개발협력의 최고 전문가이며 현재 일본의 국제개발협력에 대한 다양한 자문 제공 및 위원회 참여
 - Izumi Ohno (일본 GRIPS 교수, 전 JICA Ogata Research Institute 소장) : 지식공유사업에 대한 큰 관심을 갖고 서적 집필 및 연구 프로젝트를 진행중이며 지식협력 확대에 초점을 둔 책자 발간

2 출장 개요

- 기간: 2024년 4월 21일(일) ~ 4월 24일(수), 한국 출입국일 포함
- 출장지: 일본 도쿄
- 출장단: 총 2명

#	성명	소속 및 직위
1	손욱	KDI 국제개발협력센터 겸임연구위원
2	심예리	서울대학교 국제대학원 BK21 교육연구단 연수연구원

- 주요 활동
 - Japan International Cooperation Agency (JICA) 본부, 부설연구소인 Ogata Research Institute 및 개발협력 전문가 면담을 통하여 일본의 국제개발협력 최근 전략, KSP 유사사업 등 정보를 수집하는 한편 한국의 지식공유사업 및 관련 연구의 발전방향 논의

3

출장 일정

일자	시간	주요일정	비고
4. 21(일)	07:40	김포공항 출발	NH0862 (손욱)
	09:50	일본 하네다공항 도착	
	-	면담 및 자료 준비	
4. 22(월)	07:40	김포공항 출발	NH0862 (심예리)
	09:50	일본 하네다공항 도착	
	11:00~12:30	JICA Ogata Research Institute (Nikolay Murashkin, Maruyama Takao 등)	JICA 타케바시 본부
	14:00~15:30	JICA개발대학원연계추진실 (Komori Akiko 부실장 등)	
17:00~21:00	동경대 Yasuyuki Sawada 면담 및 간담회 (Professor and Director, Faculty of Economics University of Tokyo)	동경대 및 인근 식당	
4. 23(화)	11:00-12:00 14:00-15:00	JICA 거버넌스부 계획과(Knowledge Co-Creation Program (KCCP) for Group and Region Focus Program JICA Technical Cooperation 기획과 (Masato Fukuhara 등)	JICA 코지마치 본부
4. 24(수)	13:30~16:00	GRIPS Izumi Ohno 면담 (Professor, National Graduate Institute for Policy Studies)	GRIPS Roppongi Campus
	20:05	일본 하네다공항 출발	NH0867
	22:20	김포 도착	

4 주요 활동사항 및 관련 내용

가. JICA Ogata Sadako Research Institute for Peace and Development (Ogata 연구소)

- 일시: 2024년 4월 22일(월), 11:00-12:30
- 장소: JICA 타케바시 본부
- 참석자: Nikolay Murashkin (Visiting Fellow), Maruyama Takao (Senior Research Fellow), Sachiko Oda (Research Officer)

□ 주요 논의 내용

- Ogata 연구소의 한국과 일본 지식공유 사업 비교연구
 - Ogata 연구소 소속 방문학자인 (지난해까지 소속 연구원으로 근무하였으나, 올해 리츠메이칸 대학 교수로 임용) 니콜라이 교수가 현재 진행 중인 한국과 일본의 개발협력 지식공유 사업 비교연구 (가제: Comparing Japanese and Korean development experience-sharing in Asia)에 대해 소개하며 양국의 대표 사례로 베트남, 우즈베키스탄, 에티오피아를 선정 배경에 대해 연구진의 의견 문의
 - 다수의 KSP 연구와 사업에 직접적으로 참여해온 연구진은 한국과 일본의 지식공유 사업 비교연구가 그간 부족했음에 동의하며, Ogata 연구소의 최신 연구를 매우 긍정적으로 생각함.
 - 한국의 대표 KSP 사업을 간략히 소개하며 KSP 20주년을 맞아 향후 사업의 발전 방향에 대해 파악하고자 하는 본 연구의 목적을 소개
- Ogata 연구소의 연구 주제, 프로그램, 연구진 선정 방법
 - 연구 프로포절은 1) 연구자의 관심분야와 연구 이니셔티브 2) Ogata 연구소 이사회의 결정 3) JICA 이사장의 방향성에 영향을 받음. 예를 들어 현재 연구소 소장인 Mine 박사는 인간안보(human security) 개념에

관심이 높기 때문에 관련 연구 주제 개발에 중점을 둬. JICA 이사장인 Tanaka 박사는 중저소득국 사업수행 현장을 방문하며 얻은 사업 아이디어를 제안하기도 함.

- 이밖에도 JICA의 여러 사업부서(operational department)와 협업하여 연구 주제를 선정함. 아시아, 아프리카 등 지역별 부서와 주제별 부서가 있으며, 사업부서마다 중·장기 관점에서 사업과 직접적으로 연관된 연구 주제에 관심있음.
 - Ogata 연구소는 JICA 산하 기관인 동시에 독립성을 유지하기에, 연구주제 선정 과정은 JICA 내 다양한 행위자가 참여하는 역동적인 과정이라고 볼 수 있음.
- Ogata 연구소의 연구성과와 JICA 실제 사업 간의 연계
- 연구진은 JICA에 20여 년 넘게 다양한 부서에서 근무하다가 현재는 Ogata 연구소에서 근무하고 있는 Maruyama 박사에게 연구의 성과나 결과물이 JICA 실제 기술협력 사업에 어떻게 활용되는지, 구체적인 사례에 관해 설명을 요청
 - JICA는 다양한 주제(cluster)를 다루며, 하나의 주제는 모든 지역에 걸쳐 다양한 사업이 포함됨. 예를 들어 교육에는 4개 전략(cluster strategies)이 있는데, 이 중 2개가 Maruyama 박사의 연구와 관련이 있음(교재개발을 통한 기초 교육의 질 향상, 학교와 지역사회의 협력).
 - 주제별 전략(cluster strategy)은 모든 지역과 국가를 가로지르는 cross-cutting 전략이며, 해당 전략을 수원국 정부가 받아들일 수 있도록 설득하기 위해서는 증거기반 전략 설계가 필수적임.
 - 일레로 엘살바도르 교육사업에 관한 영향분석(impact evaluation)을 실시함. 엘살바도르 교육사업은 2015년 개시되어, 2019년 정권 교체 과정에서 중단될 위기에 놓였지만, 새 정부 관계자들에게 해당 사업의 이점을 잘 설득하여 2021년 이를 제도화하는 사업으로까지 발전시킨 모범 사례가 있음.

- 이처럼 JICA 사업이 개도국 발전에 긍정적인 영향을 미치는지 연구 질문을 설정하여 연구를 수행하고 이를 본부 및 해외사무소 사업팀과 긴밀히 공유함.

○ Ogata 연구소 주요 기능 및 목표

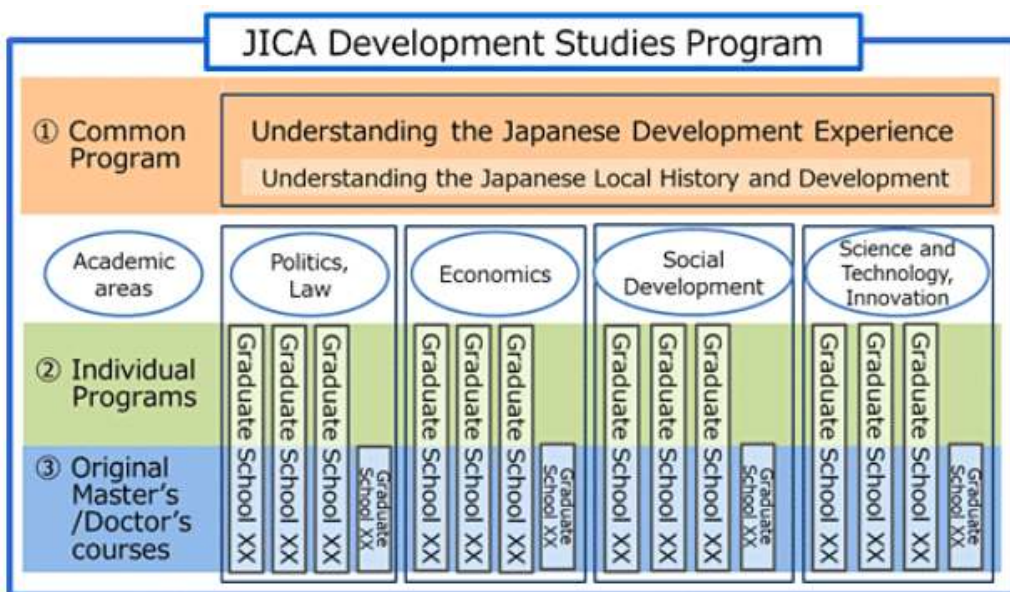
- Ogata 연구소에는 20명 정도 근무하며, 니콜라이 교수처럼 방문학자도 있음. 이밖에 동경대 등 외부 기관 연구자와도 협력함.
- 연구소의 첫 번째 주요 기능은 리서치 페이퍼 발간임. 연구소 차원에서 매년 60건의 출판물을 5년 연속 내는 것을 목표로 하고 있음. 즉, 연구자 1인당 연 3개 페이퍼를 발간할 의무가 있음.
- 또 다른 중요한 기능으로는 사업팀과의 내부적인 소통을 매우 강조하고 있음. 런치 세미나 등을 조직하고 니콜라이 교수와 같은 연구자를 초빙하여 관심있는 JICA 직원은 누구나 들을 수 있는 강연을 기획함.

나. JICA개발대학원연계추진실

- 일시: 2024년 4월 22일(월), 14:00-15:30
- 장소: JICA 타케바시 본부
- 참석자: Komori Akiko (Director, Office for JICA Development Studies Program), Goto Ko (Senior Deputy Director General, University Partnership and JICA Development Studies Program)

□ 주요 논의 내용

- JICA Development Studies Program (DSP) 목적
 - DSP는 기존 장학금 프로그램을 활용하여 일본 내 대학과 파트너십을 강화하기 위해 전 이사장이었던 Kitaoka 박사가 추진하였음.
 - 석·박사 학위를 위해 일본에 2~3년 머물다 본국으로 돌아가는 해외학자를 대상으로 이들이 일본에 있는 동안 일본의 개발 경험과 역사에 대해서 배울 수 있는 프로그램을 기획, 2018년부터 제공해옴. 장기적으로는 이를 통해 각국의 미래 리더들과의 협력 네트워크를 강화하고자 함.



- DSP 프로그램 개설 이전에는 일부 대학에서만 일본 개발협력 역사에 대한 수업을 제공했음.
- * 100여 개 협력대학 중 개별적으로 해당 수업을 제공하는 대학은 동경대, 와세다대를 포함하여 26개에 불과했음 (위 그림에서 2번 Individual Programs에 해당).
- * 이에 별도로 이러한 수업을 제공하지 않는 대학이나 학과 (이공계) 소속 학생들은 일본의 개발 경험이나 역사에 대해 배울 수 있는 기회가 없었음.
- 이에 따라 DSP는 1번 “Understanding the Japanese Local History and Development” 라는 공통 과목을 신규 개설함. 학생들은 소속 학과에서의 교과과정 외에 비교과과정 프로그램으로 원하는 공통과목을 수강할 수 있음.
- 모든 학생이 쉽게 접근할 수 있는 온라인 강의이며, 일본의 현대화, 정치, 경제, 사회, 보건, 과학 관련 다음 15개 주제로 구성됨(각 45분):
 - Meiji Revolution: Start of Full-Scale Modernization
 - Rise and Fall of the Party Politics in Japan
 - Japan after World War II
 - Economic Growth and Japanese Management
 - Educational Development in Modernization in Japan
 - From ‘Asia and Japan’ to ‘Japan in Asia’
 - A Japanese Approach to International Cooperation
 - Intellectual and Social Aspects of Modernization in Japan
 - Modern Japan and Wars Part 1, Part 2
 - Japan and Modern International Law
 - Modernization of Japan’s Administrative System
 - Development of Industries and Industrial Policy
 - Modernization in Japan-The Fiscal and Monetary Field
 - The Road to a Nation of Science and Technology
 - Public Health and Health Systems in Japan. A Historical Review

- 온라인 강의 외에도 여름, 겨울 방학 중 5일간 집중 프로그램 기간을 가짐.
- * 도쿄 외 다양한 지역에서 진행하며, 30명씩 9기, 총 270명이 매년 참가함.
- * 전국 JICA scholar 들이 모여서 대면 강의를 듣고, 현장학습에 참여하며, DSP 프로그램이 도움 되는 점, 개선해야 할 점, 본국에서 적용해 보고 싶은 점 등에 대해 토론함.
- DSP는 도쿄, 니가타에만 있었지만 2년 전부터는 일본 내 15개 지역사무소와 협업하여, local program을 개설, 이를 위해 지방대학과 협력하고 있음.
- JICA Chair 프로그램
 - 전세계 96개 해외사무소에서 JICA DSP에 대한 긍정적인 피드백을 받았으며, 이를 해외에서도 진행해달라는 요청이 있었음. 이에 따라 JICA Chair 프로그램을 개설함. DSP의 인터내셔널 버전이며, 2가지 유형이 있음.
 - 1) 단기 과정으로 일본에서 전문 분야 교수를 해외에 파견함 (매년 90명). 2) 아시아학과나 일본학과가 개설되어있는 해외 대학과 협력하여 공동연구를 하거나 일본 교수를 파견하여 강의를 운영함. 2020년 시작하여 현재까지 총 76개국에서 실시함.
- 기존 JICA scholars 들이 졸업 후 본국에 돌아가서 JICA 기술협력에 참여하는 등 JICA 해외사무소와의 협업 사례에 대한 데이터 보유 여부
 - 체계적인 통계를 보유하고 있지는 않지만, 관련 사례에 대해 해외사무소에서 연락을 받으면, 기록하여 프로그램 팜플렛이나 홈페이지에 게시하고 있음.
 - DSP를 경험한 학생들이 이후에 JICA Chair에 참여하는 경우도 있고, 역으로 JICA Chair 참여를 계기로 JICA DSP 프로그램 통해서 일본으로 유학 온 학생들도 많음.

- DSP는 2018년, Chair는 2020년부터 시작하여 신규 프로그램이라고 볼 수 있지만, 앞으로 이러한 협업에 대한 데이터를 수집하는 것이 중요한 과제라고 생각함.

○ 새로운 DSP 신규 개설 과정에서의 도전과제

- 기존 JICA scholars 프로그램이 잘 운영되고 있었던 것으로 아는데, 100여 개에 이르는 협력대학을 설득하는 과정은 어렵지 않았는지 묻는 연구진에 JICA 담당자는 해당 논의가 있었던 시기가 코로나 팬데믹과 겹쳐서 협력대학을 일일이 방문할 수는 없었으나, 몇 달간 온라인 세미나를 진행하여 상세하게 설명했다고 답함.

- 일본 역사와 개발 경험에 대해서 알려주는 수업을 제공한다는 취지에 대부분의 대학은 동의했고, 이미 해당 분야 전문성을 갖춘 대학은 적극적으로 협조함.

○ Ogata 연구소와의 협력 여부

- 사업 초기에 Ogata 연구소와 긴밀히 협력함. JICA Chair를 통해 파견되는 교수는 이미 과거 프로그램에서 관리해 온 명단이 있기 때문에 연구소 박사가 파견되는 사례는 없었음.

다. 동경대 Yasuyuki Sawada

- 일시: 2024년 4월 22일(월), 17:00-21:00
- 장소: 동경대 및 인근 식당
- 참석자: Yasuyuki Sawada (Professor and Director, Faculty of Economics University of Tokyo)

□ 주요 논의 내용

- 아시아개발은행(ADB) 주요 협력 전략의 변화
 - ADB Chief Economist를 역임한 Sawada 교수는 ADB에서 최근 주목하고 있는 분야로 기후 위기 해결을 위한 대응 전략을 꼽음.
 - * 특히 사회적 인프라가 부족한 개발도상국의 경우 재난 대응 역량이 미흡하기 때문에 정량적 데이터를 기반으로 다양한 시나리오를 구상하고 있음.
 - * 기후변화 대응 전략에 있어 호주 정부의 관심이 증가하고 있으며, 태평양 지역 군소도서개발도상국의 식량안보 문제가 대두되고 있음.
 - 코로나 팬데믹 시기 지속가능발전목표(SDGs) 1개 목표 달성을 위해 필요한 개발재원과 재원 격차에 대한 보고서를 발간하였고, 팬데믹으로 인한 경제적 어려움을 극복하기 위한 프로그램을 강화함.
 - 디지털 금융을 포함하여 개발도상국 인프라 구축 및 개선을 위한 사업에 집중하고 있음. 이러한 사회적 안전망과 금융 시스템은 지역사회의 안정성 확보와도 깊은 연관이 있음.
 - 2023년 개최한 연차총회에서는 지역의 제도약을 지원하는 데 필요한 정책 외에도 ‘지역의 녹색 전환에 필요한 인력 및 기술 수요’, ‘여성과 포괄적 금융’, ‘아시아의 신 성장원’, ‘지속가능한 녹색 성장을 촉진하는 민간부문의 역할’ 주제로 세미나를 개최함.

○ ADB의 동남아 주요 사업: Greater Mekong Subregion(GMS)

- GMS 사업은 ADB가 베트남, 캄보디아, 미얀마, 태국, 라오스 등 메콩강 유역 국가들 간 경제적 통합과 지역 발전을 촉진하기 위해 1992년부터 실시해 왔으며, 교통 인프라 구축, 에너지 효율화 프로젝트, 농업 및 농촌 개발, 물 관리 등 지속가능발전을 위한 다양한 사업을 제공함.
- 일본은 ADB의 주요 회원국으로서 GMS의 주요 프로젝트에 많은 자금을 지원하고 있으며, 2009년부터 ‘일-메콩 정상회담’을 추진하였음. 중국, 미국 등 다양한 공여국의 이해관계가 얽혀있어 실질적인 상생협력이 점점 더 어려워지고 있음.

○ 일본 ODA 관련 정책

- 일본 개발협력대장(Development Cooperation Charter): 2024년 일본의 ODA 역사는 70주년을 맞이하였으며, 일본 개발협력대장(Development Cooperation Charter)은 2023년 개정됨.
 - * 그중 Official Security Assistance(OSA) 개념이 도입되는 등 국익 관점에서 개발협력정책의 전략적 추진 필요성이 강조됨.
 - * 군사 관련 지원이 개발 협력의 핵심 내용으로 포함된 것과 관련해 국제사회 비판이 있었음. 이러한 흐름이 일본이 강조하는 ‘인간안보’ 개념 등과 어떻게 이어질지 향후 논의가 필요함.
- 일본의 인도·태평양 전략(Free and Open Indo-Pacific, FOIP): 2016년 발표된 FOIP은 인도·태평양 지역에서 중국에 대한 뚜렷한 견제로 읽혀지며, 일본은 글로벌사우스 국가에 대해서도 외교를 강화하고자 함.

○ JICA 통합 관련

- 2008년 유상원조를 담당하던 JBIC과 무상원조 담당 JICA가 통합하여 ODA 채널이 일원화됨. 전 ADB Chief Economist이자 동경대 경제학 교수로서 JICA의 다양한 프로젝트에 참여해온 Sawada 교수의 관점에서 JICA 통합은 원조효과성에 시너지 효과를 가짐. 이는 한국의 원조 분절화 현상에 있어서도 시사하는 바가 큼.

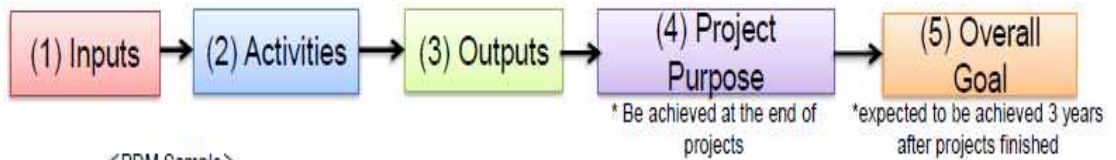
라. JICA Technical Cooperation 기획과, 거버넌스부 계획과

- 일시: 2024년 4월 23일(화), 11:00-12:00, 14:00-15:00
- 장소: JICA 코지마치 본부
- 참석자: Masato Fukuhara 등 (JICA Technical Cooperation 기획과, JICA 거버넌스부 계획과)

□ 주요 논의 내용

- JICA 기술협력(T/C) 주요 내용
 - 특정 기술이나 하드웨어 기계를 보급하는 것이 아닌, 인적자원(HR) 개발, 연구 개발, 제도적 프레임워크 공유 등을 주요 목표로 함.
 - * 개발도상국이 주인의식을 갖고 문제해결 능력을 기를 수 있도록 개인적, 제도적, 사회적 차원에서의 역량강화에 중점을 두고 있으며, 특히 JICA 사업 종료 이후에도 개발원조를 받은 수원국이 스스로 사업을 지속할 수 있도록 지원하는 것을 강조하고 있음.
 - 가나에서의 기초 교육 사업을 예로 들면, 세계은행은 교육부에 직접 예산을 배분해 몇몇 프로젝트를 운영하도록 하였고, USAID는 국제개발 컨설턴트와 현지 컨설턴트가 함께 교사용 지침서를 개발하는 사업을 운영했지만 가나 교육부와 협업하지 않음.
 - * 이후 세계은행 사업이 종료되자 예산이 없는 교육부 사업은 더 이상 돌아가지 않았고, USAID 사업이 종료되자 교육부에 해당 지침서에 대해 아는 담당자가 부재하여 사업이 지속되지 않았음.
 - * 반면, JICA는 시간이 오래 걸리더라도 사업 종료 후 공여국이 떠난 후에도 개도국 담당자가 사업을 이어갈 수 있도록 하는 역량개발을 중시함. 이를 위해 3-4명의 일본인 전문가를 파견하며, 별도 예산은 지원하지 않음.

- T/C에는 전문가 파견, 연수생 교육, 장비 제공(PC, 프린터 등)이 포함됨. 코로나 팬데믹으로 인해 파견 인원과 연수생 수가 2020년 감소했었으나, 2021년부터 회복되고 있음.
- * 1954~2021년 총 연수생 수는 약 68만 명에 이룸. 파견된 전문가는 1955~2021년 약 20만 명임.
- JICA 기술협력(T/C) 사업주기와 사업관리틀(Project Design Matrix, PDM)
 - 사업 신청, 사업 계획, 사전평가(ex-ante evaluation), 사업이행(전문가 파견, 연수생 교육 등), 정기 모니터링, 종료평가(terminal evaluation), 사후평가(ex-post evaluation) 순으로 진행됨.
 - * 모든 사업에 대해 사전평가, 종료평가, 사후평가가 진행되며, 사후평가는 사업 종료 3년 후에 실시, 해당 사업의 장기적인 영향을 측정하고자 노력함.
 - 수원국 관련 부처는 사업을 신청하기에 앞서 JICA 해외사무소와 충분히 논의함. 제한된 예산 내에 집행하기 때문에 신청서는 약 60~70% 승인됨. JICA와의 사전 협의없이 신청서를 제출하는 정부부처도 있으나, 이 경우에는 양국이 기대하는 바와 예측하는 바가 전혀 달라 사업이 승인될 확률이 매우 낮다고 할 수 있음.
 - PDM은 구체적인 활동(activities), 산출물(output), 사업목적(project purpose), 목표(overall goal)로 구성되어 있으며, 각 항목마다 지표(indicator)가 있음 (아래 그림).



<PDM Sample>

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Overall Goal Indirect, long-term effects	Indicators to verify the overall goal	Resources of indicators for the left column	Conditions to keep sustainability of benefits of projects
Project Purpose Direct benefit to beneficiaries	Indicators to verify the project purpose	Resources of indicators for the left column	Uncertain assumptions, which should be met to achieve the overall goal
Outputs Direct results based on activities conducted	Indicators to verify the outputs	Resources of indicators for the left column	Uncertain assumptions, which should be met to achieve the project purpose
Activities	Inputs Necessary resources (personnel, budgets, equipment, etc) to conduct activities		

- T/C와 유·무상원조의 차이점은 융통성(flexibility)에 있음. 유상원조는 인프라 사업이 대부분이라 중도에 사업 계획을 변경하는 것이 불가능하며, 무상원조의 경우에도 사전에 활동을 협의하기 때문에 사업 개시 후 변경하는 것이 어려움.
- * T/C는 궁극적인 목표가 수원국 인적자원 및 역량개발이기 때문에 해당 목표를 달성하는 한 세부 활동은 협력대상국과의 협의 하에 수정이 가능함.
- 한 국가에서의 모범 사례를 타 국가에서 공유하는 매커니즘
 - JICA가 10년 이상 T/C를 장기적으로 이행한 국가로는 베트남, 이집트, 케냐가 있음.
 - * 대부분 대학을 설립하는 사업으로, 초기에는 유상원조를 통해 대학 건물을 짓고 이후 기술협력을 통해 필요한 소프트웨어를 제공함.
 - * 10년 이상 실시하는 장기 프로젝트의 경우 사업 초기에는 해당 국가

의 기초 통계 구축이 주요 기술협력 사업으로 운영됨.

- 사업 설계 단계에서는 해외사무소의 역할도 중요하지만 T/C 총괄은 JICA 본부 각 사업부서에서 담당함.
 - * 농업사업부, 교육사업부, 보건사업부 등 각 부서는 컨설턴트를 고용해 PDM을 설계하고 전세계에서 이행되는 사업을 총괄하기 때문에 한 지역에서의 모범사례에 대한 데이터를 수집하여 타 지역에 공유하는 것이 가능함.
- JICA 해외사무소와 본부 역할 구분 및 연구소와의 협업
 - 해외사무소는 사업 설계 단계에서 수원국 정부와 긴밀히 협력함. 이후 사업신청서는 본부로 제출됨. 본부 내 부문별, 지역별(예를 들어 Department of Africa), 국별 사업부서 중 예산은 국별 사업부서(Country department)가 총괄함.
 - * Country department의 계획에 따라 부문별 사업 부서(sector department)는 예산을 배분받고 사업을 이행함.
 - * 사업 종료 이후에 진행하는 평가는 다시 해외사무소에서 담당하며, 이와 별도로 본부에서도 평가팀을 파견하며, 타 사업부서에서 참고할 수 있도록 연구소와 협업하여 보고서를 작성하기도 함.
- T/C 대상국 제한 여부
 - T/C는 ODA 수원국에만 제공하는 것은 아님. 최근 가장 대표적인 예외는 우크라이나임. 일본뿐만 아니라 전세계 공여국이 대규모 원조를 우크라이나에 제공하고 있음.
 - * 폴란드도 ODA 수원국이 아니지만 일본에서 T/C를 지원하고 있으며 이 경우에는 T/C에 발생하는 비용을 분담함.

마. GRIPS Izumi Ohno

- 일시: 2024년 4월 24일(수), 13:30-16:00
- 장소: GRIPS Roppongi Campus
- 참석자: Izumi Ohno 면담 (Professor, National Graduate Institute for Policy Studies)

□ 주요 논의 내용

- JICA 기술협력(T/C)과 한국의 KSP 유사점 · 차이점
 - JICA T/C는 지식공유(knowledge sharing component)를 포함하지만, KSP와 차이점이 있다면 KSP는 한국의 개발 경험에 초점을 두고 있음.
 - * KSP는 한국의 개발 경험을 토대로 모델을 수립했기 때문에 이미 만들어진 모델에 따라 수원국이 원하는 프로그램을 요청하는 것이 용이함.
 - * JICA는 정해진 모델이 있다기 보다는 다양한 사업 활동에 knowledge cooperation이 녹아 있다고 보는 것이 적합함. KSP의 강점은 명확한 브랜드가 있다는 점이고, 반면 JICA는 각 T/C 사업에 따라 융통성 있게 맞춤형 솔루션을 제공할 수 있음.
- 에티오피아 정책대화 협력(Ethiopia Policy Dialogue Cooperation) 사례
 - Izumi 교수는 2009년부터 2023년까지 에티오피아 Policy Dialogue 협력 사업에 참여함.
 - * 이는 동아시아 사례를 배우고 싶다는 에티오피아 정부의 강력한 의지에서 비롯되었으며, 양국은 상호 긴밀한 논의를 통해 에티오피아 정부의 우선순위 개발 어젠다를 결정함.
 - * 사업 초기 에티오피아는 공장의 생산성을 높이는 데 필요한 일본의 제조업 기술혁신 방식인 Kaizen에 대해서 배우고 싶다고 하였고, Izumi 교수팀은 일본의 사례뿐만 아니라 다양한 국가 사례를 모아 공

유하였음. (이후 JICA에서 에티오피아 Kaizen 사업을 실시함)

- 이후 에티오피아는 FDI 관련 사업에 대해 컨설팅을 요청했고, Izumi 교수팀은 이 분야는 일본 모델이 에티오피아가 참고할만한 모델이 아니라는 판단하에 에티오피아와 제도적 환경이 유사한 말레이시아와 태국 등 해외사례를 탐색했고, 해당 국가 전문가와 에티오피아를 연결해줌.
 - * 이처럼 약 14년의 기간 동안 에티오피아가 관심 있는 주제를 제시하면 Izumi 교수를 중심으로 한 일본 측은 적극적인 소통을 기반으로 해당 분야에 대한 전문가팀을 구성하여 대응하고 컨설팅을 제공함.
 - Policy dialogue 이행에 있어 Izumi 교수팀은 JICA 본부, 그 중에서도 민간부문 개발협력 담당부서와 주로 연락하였으며, 에티오피아 해외사무소, 주에티오피아 일본대사관과도 긴밀히 협력함.
 - * 양국의 수많은 행위자들과 끊임없이 논의를 해야한다는 것이 Policy dialogue 협력에 있어서 가장 중요한 부분이면서도 가장 어려운 부분이라고 할 수 있음.
 - 다시 말해, Policy dialogue 사례는 일본 고유의 모델을 전수하는 것보다는 수원국에 다양한 개발 사례를 제시한다는 점에서 한국의 KSP와 차이가 있음.
 - * 한 편으로는 포괄적이고 종합적인 솔루션을 제공한다는 장점이 있지만, 가시적인 모델로 만들기 어렵다는 단점이 있음.
 - * 또한 수원국의 고위급 정치지도자의 강력한 의지가 뒷받침되어야 한다는 점에서 정권이 바뀌거나 정치적으로 불안정한 상황에서는 지속되기 힘들 수 있음.
- 전 Ogata 연구소 소장의 관점에서 보는 JICA 사업팀-연구팀 협력 방안
- 2018~2020년 Ogata 연구소 소장을 역임한 Izumi 교수에 따르면 JICA 사업팀과 연구팀 간 협력은 강화되고 있음.

- * 사업팀 입장에서 연구소의 연구 결과물이 사업에 크게 도움이 되지 않는다는 등의 비판은 여전히 있으나 과거에 비하면 소통의 창구가 증가했음. 연구팀은 런치세미나 등을 통해서 연구성과를 사업팀에 공유하고 있으며, 연구보고서를 작성해보고 싶은 사업팀 직원은 역으로 연구팀에 지원할 수 있음.
- Izumi 교수는 인터뷰 중 실제로 사업팀 직원이 발간한 책을 예시로 보여주기도 하였음.
- * 이러한 책은 사전평가, 종료평가, 사후평가 보고서와는 달리 기술적인 부분보다는 사업수행 과정에서 사업담당자가 직접 느낀 스토리를 중심으로 작성함. 이후 해당 직원은 박사학위 과정을 밟고, 학위 취득 후 연구직으로 전환하였다고 함.
- 다만, Izumi 교수에 의하면 이러한 모범적인 사례에도 불구하고, 사업팀과 연구팀 간의 협력은 개인적인 차원에서 연구자와 사업담당자의 역량에 따라 이루어지며, 사업팀-연구팀 협력은 아직 제도화되지는 않았다고 평가함.