

일본의 BOP 사업동향과 추진방향*

- 새로운 사업기회와 5조 달러의 시장규모, 그러나 동시에 불확실성과 변동성, 불안정성도 내포하고 있는 BOP** 시장
- BOP사업을 내실 있게 확대해 나가는 데 중요한 것은, 단순기술로도 현지수요에 대응할 수 있고, 기술협력 등 인적교류가 BOP사업에도 효과가 있다는 점, 그리고 CSV*** (공통가치 창조)라는 기업의 사회적 책임도 함께 고려한 전략적 접근임

* 본 내용은 하라다 카즈히로(原田勝広) 메이지가쿠인대학 교수가 2013년 5월 23일자 「일본경제신문 경제교실 : 아프리카 BOP비즈니스, 원조기관등과 협동을」에 기고한 내용을 요약, 정리한 것임

** BOP : Base of the Pyramid

*** CSV : Creative Shared Value(공통가치 창조)

1. 관·민 협력모델 일본의 BOP사업

□ BOP사업과 CSV(공통가치 창조)

- 고성장 지역으로 부상하고 있는 아프리카에서 저소득층을 타깃으로 한 BOP사업에 참여하려는 일본기업들이 늘고 있음
 - 그 배경에는 마이클 포터 교수가 제창한 CSV(공통가치 창조)의 관점을 들 수 있음
- CSV란 경제적 가치와 사회적 가치를 양립시킴으로써 기업이 새로운 사업 기회를 잡을 수 있다는 개념임
 - 포터 교수는 빈곤층을 대상으로 한 소액금융(micro finance) 등의 사회적 사업이나 사회적 창업가(social venture)와 마찬가지로 BOP사업에 대해서도 CSV라고 평가
- 2013년 6월초, 요코하마에서 개최된 아프리카개발회의를 계기로 일본기업의 BOP사업 동향을 소개하고 향후 BOP사업방향을 제시

□ BOP사업의 사례

- 구체적인 사례로는 JICA(일본국제협력기구)가 2010년부터 실시하고 있는 BOP연대 촉진사업임

- ODA(정부개발원조)와 민간기업의 협력이 개도국의 발전에 중요하다는 기본방침 하에, 세계 인구의 70%를 점하는 연간소득 3,000달러 이하의 빈곤층을 중간층으로 끌어올리기 위해 만들어진 사업
- 동 사업은 UN의 밀레니움개발목표(MDGs)등에서 제시한 항목으로, 효과를 기대할 수 있는 안전에 대하여 5,000만엔까지 협력준비 조사비용을 지원
- 최근 3년간 채택된 65건 중 17건이 아프리카를 대상으로 한 것으로서, 이번 조사대상은 계약이 체결되지 않은 2건을 제외한 15건
- 사업주체는 대기업과 중소기업이 반반이며 주식회사 외에도 사단법인과 NPO법인이 1개씩 포함
- 설문조사결과, 아프리카 진출 이유는 장래 유망시장과 진출대상국의 발전에 대한 기여가 상위를 차지
- 진출대상국가의 선정은 안전성과 함께 UN, 정부·기업, NGO등의 지원 단체 존재가 주된 이유
- 사업에 참여한 15개 법인 중 절반이 13년 또는 14년에는 생산·판매를 개시할 예정으로, JICA방식의 효과가 예상보다 크게 나타남
- 향후 과제로서 물류를 포함한 인프라, 판매망, 노동자의 질, 교육수준, 뇌물 등이 거론

2. BOP사업의 성공요소

☐ 아프리카에서 BOP사업의 성공 열쇠

- 설문조사를 토대로 각 법인에 대한 인터뷰도 실시한 결과, 다음과 같은 것들이 아프리카에서 BOP사업의 성공여부를 판가름하고 있는 것으로 조사
- 현지에서 수요가 있기 때문에 유망한 사업은, 사회적인 과제를 해결한다고 하는 그야말로 CSV개념에 부합한 분야
- 전기가 없는 지역에서의 태양광발전은 생활개선, 여성의 소득증가로 이어질 뿐만 아니라, 보급중인 휴대전화의 충전도 간편해져 농업 등 타산업의 발전을 자극
- 이유식의 영양 강화식품은 아동의 건강유지, 소독제는 의료기관의 위생향상에 각각 기여할 수 있으며, 또한 장기적으로 이들 각각이 상호 관련을 맺으면서 현지인들의

소득과 아동교육의 질을 높일 수 있음

□ 단순기술로도 현지수요에 대응

- 현지 니즈에 부응한다는 관점에서 보면, 고도의 기술이 아닌 단순한 기술로도 충분한 성과를 기대할 수 있음
 - 도로보수를 위한 흙 포대가 전형적이긴 하나, 일본의 하이테크기술을 이용한 태양광발전도 현지 가옥의 둥근 뿔집지붕에도 사용할 수 있는 솔라 시트를 사용하는 등, 현지조건에 맞춘 발상과 연구가 필요
 - 이러한 점에서는 중소기업과 NGO에도 사업기회가 있음
- 일본기업의 강점이 품질이라고는 하나, 현지 소득수준을 고려하면, 저가격화나 세분화된 가격설정방식이 BOP사업의 출발점이자 필요조건임
 - 일본 업체들도 이러한 관점에서의 대응에 주력
- 진출방법에서, 예상보다 큰 효과를 발휘하고 있는 것이 국제원조기관 등과의 제휴협력임
 - 예를 들면, MDGs를 추진하고 있는 UN개발계획은 세계의 주요기업들을 움직여 포괄적인 시장개발 전략 하에, 이제까지 시장으로부터 배제되어 있던 빈곤층을 생산자와 판매원 등으로 활용
 - 이를 위해 현지에서 진출기업과 현지정부, NGO 등을 연결시키는 활동을 전개
- 아프리카에서 사업경험이 없더라도, JICA나 JETRO외에 UN이나 미국국제개발청(USAID)등의 파트너를 활용으로써 아프리카 진출에 따른 우려를 불식시킬 수 있음
 - 사라야(주)는 유니세프(국제아동기금)과 손씻기 캠페인을 실시하고 있으며 스미토모화학은 모기장 판매로 현지 NGO를 지원
 - JICA, USAID와 민간연대각서를 교환하는 한편, NGO와 협력을 하고 있는 아지노모토의 사례는 좋은 모델이 되고 있음
- 향후, 자금 면에서 일본기업이나 NGO와 연대하여 소액펀드를 조성하고 있는 야마하발동기의 시도는 참고가 될 수 있음
 - 이제까지의 소액금융과는 다른 글로벌벤처펀드도 활용되기 시작

〈 JICA가 지원하는 아프리카 BOP사업 〉

법인명	진출대상국가	내용
파나소닉	케냐	무전화지역에서 솔라 랜턴
스미토모 화학	케냐	말라리아 방지용 방충모기장
소니컴퓨터사이언스연구소	가나	오프그리드형 전력시스템
아지노모토	가나	이유식 영양강화식품
야마하발동기	세네갈	분산형 정수설비로 촌락 급수
카와쇼우(川商)푸드	가나	청어토마토 깡통조림의 지산지소
사카타노타네	남아프리카	흑인 소규모 야채농가 육성
일본자트로파	탄자니아	자트로파로 바이오에너지
니치에이(日永)인터내셔널	탄자니아	가정용 간이고체연료
오가닉솔루션즈저팬	르완다	미생물자재 비즈니스
일본자원에너지 개발	모잠비크	자트로파 LPG충전사업
카이호우(会宝)산업	나이지리아	폐차해체로 자동차부품 리사이클
사라야	우간다	알콜소독제로 위생환경 개선
OSA저팬(일반사단법인)	케냐	솔라 발전과 재생밋테리로 전화
미치부신부토(道普請人: 특정 비영리활동법인)	가나	흙포대로 농촌도로 정비

- 저소득층일수록 생활비용이 많이 들어 불이익을 받고 있는 소위「BOP패널티」의 해소라고 하는 관점에서 보면, ODA에 의한 도로정비 등 인프라 지원은 물론, 소프트웨어 면에서의 지원도 중요함
- 예를 들면, 일본에서 케냐의 조모케냐타 농공대학에 전문가를 파견한 경험이, 이후 BOP사업 참여시, 현지 네트워크 구축에 도움이 된 사례가 있음

□ 기술협력 등 인적교류가 사업에도 효과

- 기술협력에 의한 인적 교류 등 소프트웨어 측면은 원래 JICA의 강점
 - 자동차의 리사이클링 정비 등에 대한 협력은 환경보호에 기여할 수 있을 뿐 아니라, 일본의 방식을 국제표준화하는 데도 도움
- 주목되는 것은, 아프리카 BOP사업으로 새로운 혁신을 일으켜, 여기에서 창출된 신기술이나 비즈니스를 선진국에도 전개해나가는 리버스 이노베이션(reverse innovation)의 가능성임
 - 리버스 이노베이션의 예로서는 미국 GE가 인도에 저가 휴대형 심전계를 개발, 이를 구미시장에 투입한 사례가 유명
- 사단법인 OSA저팬은 인프라프리유닛(infra-free unit : 대규모 인프라에 의존하지 않는 유닛)의 공동개발을 추진하고 있음

- 생활용수는 빗물을 여과, 배설물과 젖은 쓰레기는 퇴비화하고, 전기는 전선이 아닌 배터리로 공급
 - 인프라에 대한 의존과 환경에 대한 부하를 최소한으로 줄이는 방식
- 인프라가 정비되지 않은 아프리카에서의 혁신은 환경문제를 안고 있는 선진국에도 도입이 가능하게 되어, BOP사업을 추진할 필요가 있음

3. 시사점

- 전 세계 BOP 시장규모는 5조 달러를 넘는 것으로 추정되고 있는 만큼, 신흥국의 저소득층 시장에 대한 관심이 뜨거움
- 이미 시장포화 상태인 선진국 시장 대신 신규 시장 개척과 선점을 위해, 많은 기업들이 기존에는 고객으로 간주하지 않았던 저소득층을 공략하려 하고 있음
- BOP사업에 있어서도 일본은 선두주자로서 많은 기업들이 다양한 비즈니스모델을 가지고 BOP사업을 추진
- 일본 정부는 BOP라는 불확실한 시장에 기업들의 참여를 촉진하기 위해 정부개발원조(ODA)등 초기 마중물성격의 기금을 지원하는 한편, 유엔개발계획 등 BOP시장 관련 국제기구가 일본기업들의 현지 활동에 협력했던 것이 결실을 맺고 있음
- 우리 기업들도 북미와 유럽이 글로벌 금융위기의 후유증에서 벗어나지 못하는 가운데 아프리카, 중국, 인도 등 신흥국 저소득층 시장에 주목하고 있음
- BOP 특유의 불확실성과 변동성, 불안정 때문에 기업이나 투자자들이 참여가 쉽지 않은 점을 고려하여 정부의 투자 등 제도적 지원 정책이 마련될 수만 있다면, 특히 중소기업들의 BOP시장 진출 장벽이 완화될 수 있을 것으로 보임
- 그러나 BOP사업을 내실 있게 확대해 나가는 데 중요한 것은 단순기술로도 현지수요에 대응할 수 있는 점, 기술협력 등 인적교류가 BOP사업에도 효과가 있다는 점, 그리고 신흥시장에 진출할 때 CSV 즉, 공동가치창조라는 기업의 사회적 책임도 함께 고려하는 전략적 접근이 필요

<참고자료>

닛케이신문(2013.5.23)