

중앙아시아 자원개발을 위한 가치공유국의 선택과 집중

|이 경 희*|
Lee, Kyoung-Hee

The Choice and Focus of Value Sharing country for resources development of Central Asia

Central Asia is one of the rich repositories on earth. still there remain further unexplored areas of high potential resources. Meantime, both parties have emphasized mutually complementary economic structures having respective comparative advantages, i.e. Korea with capital and technology while Central Asian countries with energy, mineral resources and labor force. This matter has been a strongpoint for Korea and Central Asian countries to strengthen potential economic cooperation and friendship in the long run.

However, evaluation is that Korea has not achieved sufficient outcome with respect to resources development cooperation with Central Asian countries and therefore, it is required for Korea to promote more vigorous cooperation relationship. Therefore, in order to continuously expand resources development cooperation project with Central Asian countries, it is necessary to prepare measures against undemocratic economic system which is the biggest entry barrier. Accordingly, it is required for Korea to promote cooperation with Central Asian countries in their actually necessary areas such as resource endowment, marketability and country-wise development phase in order to expand and strengthen resources development cooperation.

* 이 논문은 2013년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF- 2013S1A5B5A07046659)

** 한국외국어대학교 중등연구소, E-mail: lkh27@hanmail.net



[Key Words: Central Asia, Creating Sharing Value, Corporate Social Responsibility]

I. 서론

1. 연구목적

전 세계의 자원 확보경쟁이 격화되면서 복합적인 구도로 심화되고 있다. 에너지 자원시장에서는 그동안 경제규모가 비슷한 국가나 지리적으로 인접한 국가들 간에 단순방식에 의한 자원 확보 경쟁이 대부분이었다. 그러나 최근 자원 경쟁 주체국들은 특성에 따라 범위(scope)와 차원(dimension)을 세계적 규모로 확장하고 목표 국가별, 에너지 종별, 자원경쟁에 참여하는 산업별 등 복합적인 관점들을 적용하여 경쟁을 하고 있다. 이러한 변하는 국가마다 초점은 다르지만, 해외자원개발 사업에 정부와 민간기업 간의 아주 긴밀한 협력연계의 강화를 전제로 하고 있다.

한국은 해외 에너지 의존도가 매우 높은 다소비형 산업구조로, 세계 에너지 시장의 교란요인에 의해 쉽게 영향을 받을 수 있는 구조적 취약성을 가지고 있다. 이러한 관점에서 한국은 중앙아시아의 광대한 에너지부존자원을 상대로 잠재매장량이 풍부하여 유망 광구의 확보가 가능하다는 점 등을 들어 자원협력에 전략적 가치를 높여왔다. 하지만 중앙아시아의 자원개발은 그동안 많은 노력에도 불구하고 성과가 매우 저조한 편이다. 여기에는 중앙아시아 진출국의 법·제도의 불투명으로 인한 투자 리스크 증가를 비롯하여 외국기업에 대한 전략적 투자의 허용문제, 한국기업의 자원개발 기술의 부족, 투자 진출의 저조 등이 문제점으로 지적되었다.

그러나 현재 한국의 해외자원개발 사업은 공기업 중심의 확대로 기업역량이 아직도 경쟁 국가들에 비해 매우 부족할 뿐만 아니라, 정부의 지원 부족으로 소

규모 사업에 지분투자 형태의 참여에 머물러있다. 지금처럼 급변하는 해외 자원개발 정세 속에 지분인수처럼 소극적인 투자로는 자원을 확보하는 데에는 한계가 있다는 평가를 받고 있다. 게다가 최근에는 중양아시아 지역에서도 자원개발 사업이 가진 사업적 특성으로 인해 자원개발 기업들과 지역사회, 시민단체 사이에 환경의 문제가 크게 부각되어 쟁점화 되고 있다. 즉 에너지개발 사업이 지역사회 환경에 막대한 영향을 미치는 사업으로 지적되어, 현지에 적합한 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, CSR) 활동이 매우 중요하게 되었다. 자원개발 기업들은 현지에서 기업 활동과 연관된 CSR 활동을 하면서도, 동시에 진출국 사정에 부합하는 다양한 형태의 CSR 활동을 해야 할 필요성이 제기 되었다. 기업은 이제 단순한 이윤추구만으로는 지속가능한 경쟁력을 가질 수 없게 되었고, CSR 활동을 통해 기업의 이미지를 개선하고 지역의 이해관계자들과 갈등을 해결할 수 있는 효과적인 CSR 활동을 모색하여야 한다.

최근 국제사회에서도 글로벌 기업의 CSR 활동에 대한 중요성을 인식하고 새로운 시장기회나 마케팅 전략의 필수적 경영 사업 전략으로 추진하고 있다. 이처럼 자원개발 기업의 현지 CSR 활동에 대한 중요성이 확대됨에 따라 CSR 활동에 대한 기반을 공고히 구축하기 위한 정부의 적극적 지원이 필요하게 되었다. 현재 한국의 자원개발기업의 역량은 아직도 기술력을 비롯하여 전문 인력, 프로젝트 경험 등 대외 협상력에서 글로벌 기업이나 경쟁 국가들에 비해 크게 부족한 상황이다. 게다가 중양아시아 국가들도 최근 들어 자원개발 사업을 추진하는 외국인 기업들을 상대로 환경과 복지, 사회정책 등의 부문에서 경제 협력을 확대 도모할 것을 강조하고 있다. 이러한 상황에 따라, 자원개발 기업과 정부의 전략적인 긴밀한 협력 공조체제가 자원개발 사업에 핵심적 역할로 부각되었고, 정부의 지식공유프로그램(KSP),공적개발원조(ODA) 등의 적극적 지원이 자원개발 사업 기업의 CSR 활동 역량을 강화하는데 필요한 요소가 되었다.

정부의 이러한 적극적 지원이 이루어짐으로써 자원개발 기업이 현지에서 기업의 이익과 다양한 CSR 활동을 전개함으로써 지속가능한 공유가치창출



(Creating Sharing Value, CSV) 기업으로 성장할 수 있다. 정부와 기업의 협력 체제 하에 추진되는 공유가치창출은 상생의 전략으로, 중앙아시아에 진출한 자원개발 기업뿐만 아니라 중앙아시아 국가들의 이익을 동시에 달성하고자 하는 것을 목표로 하고 있다. 이렇게 한·중앙아시아 간의 창출되는 상생의 공유가치는 보다 직접적인 협력으로 이어져 장기적으로 가치공유국(value sharing country)으로 발전하여 자원개발을 확대하는데 큰 역할을 할 것으로 전망된다.

따라서 본 연구의 목적은, 한·중앙아시아의 자원개발 사업에서 기업의 공유가치 창출의 중요성을 인식하고, CSR 활동을 통해 지속가능한 공유가치 전략을 모색하여 자원개발 사업에 연계함으로써 상생의 가치공유국으로 발전하기 위한 방안을 고찰하고자 한다.

본 논문은 다음과 같이 구성되었다. 먼저, 2절에서는 기업의 이익과 사회공익 창출을 동시에 만들어 내는 공유가치 전략의 이론적 틀을 검토하였다. 3절에서는 중앙아시아에서 현재 추진되고 있는 국내외 정부, 기업의 CSR 현황활동을 살펴보았다. 4절에서는 중앙아시아에서 현재 창출되고 있는 공유가치현황을 바탕으로, 한국 정부의 지원활동과 기업들의 CSR 활동을 통해 상생관계의 가치공유국으로 발전하여 자원개발 확대에 연계될 수 있게 하기 위한 시사점을 도출하고자 하였다.

2. 선행연구와 연구방법

본 연구를 위한 선행연구로는 국제사회에서의 공유가치창출(CSV)이론의 흐름을 제시한 임채원, 김병섭의(2012), "글로벌 위기의 대응으로서 공유가치 성장과 관계국가모형", 삼성경제연구소(2012), 「SERI 연구보고서 상-생복합형 신흥국 진출전략연구」, KOREA(2010), 「해외진출 우리기업의 CSR실태 및 성공사례」를 가치, 수요, 클러스터 부문의 주제별로 살펴보았다. 해외 자원전

략과 중양아시아 자원에 관한 전략을 제시한 조정윤(외)(2012), 「신 아시아 구상실현을 위한 대중양아시아 직업훈련 공적개발원조(ODA) 활성화 방안」, 정우진(2011), 「해외자원개발전략연구」 등을 통해 공유가치창출(CSV)의 전략의 필요성을 살펴보았다. 연구방법으로는, 먼저 문헌연구를 통하여 이루어졌으며, 1차 자료와 관련된 최근 발간된 주요 연구결과물들을 토대로 연구를 진행하였다.

II. 공유가치 창출의 이론적 배경

1. 공유가치창출의 개념과 필요성

1) 공유가치창출의 개념

전 세계는 역사적 전환구조 과정에서 경제의 세계화, 민영화 등 자유무역의 편익을 추구하며 각 시기에 따른 변화를 모색하여왔다. 1차 글로벌 시기인 1850~1992년까지 선진국의 다국적 기업은 식민지 개척과 연계하여 일방적으로 이윤 추구를 위해 신흥국으로 진출하였다. 이 시기 신흥국은 소득이 낮아 시장으로서의 가치는 없었으나 산업화에 필요한 방대한 규모의 에너지 · 광물자원과 식민지를 확보 할 수 있었다. 선진국의 정부는 열악한 환경의 식민지로 진출하는 기업을 위해 서구중심의 제도, 규제 등의 정책적 기반을 마련하였고, 식민지의 채굴권과 농지의 혜택 등을 지원하였다. 그러나 비식민지의 경우 선진국의 정부와 기업은 신흥국의 로컬 엘리트들과 파트너십을 구축하여 진출을 도모하였다. 1930년부터 1980년대까지 신흥국의 식민지들이 독립을 하면서 시장으로서 가치가 증대된 반면에 관세 등이 인상되어 제한적으로 국제교류가 이루어졌다. 이후 신흥 독립국들의 내전과 전쟁이 지속되고 정정불안이 심화되면서 국유화, 수입대체산업화, 외환통제 등이 실시되자, 선진국의 정부와 기업은 투자



리스크가 증가하자 철수를 하였다. 신흥국에 그대로 남았던 정부나 기업은 로컬시장에 적응하고 현지화를 통해 기업성장을 추진하였고, 환경의 변화에 따라서 수요가 많은 생필품의 시장을 중심으로 전략을 추진하였다. 1990년대 이후 동유럽이 개방되자 선진국의 기업은 신흥국으로 재진출하여 저소득층의 소비 시장을 선점하고 저가의 노동력 부분을 확보하였다. 2000년대 들어서 신흥국의 영향력이 점차 확대되고 기업들이 부상하자 남·남 무역으로 확대되었으나, 선진국의 기업은 생산과 소비의 한계에 봉착해 새로운 가치창조를 할 수 있는 영역은 확보하지 못했다. 그러다 신흥국의 저소득층(Bottom of the Pyramid, BOP) 시장의 잠재력과 경제적 가치가 재평가 되어 새로운 성장시장으로 인식되면서 전략적으로 투자진출을 하였다(Prahalad, 2005). 선진국 기업의 수출비중에도, 신흥국의 인프라 기반이 강화되고 중산층으로 확대되어 경제가 빠르게 성장을 함에 따라 매출비중이 점증적으로 증가되었다. 선진국 기업이 점차 BOP시장에서 중산층 소비시장(Middle of the Pyramid, MOP)으로 이동을 하면서 글로벌기업과 함께 로컬기업, 신흥국 기업으로까지 시장 경쟁이 확대되었다.

최근 선진국 기업은 신흥국의 지속성장에 기여할 수 있는 사업을 발판으로 더욱 큰 규모의 시장 창출을 위해 노력하고 있다. 그동안 신흥국의 인프라 시장과 내구재 시장의 확대가 선진국의 기업성장에 원동력으로 작용하였고, 신흥국의 산업 구조가 단순 제조업에서 하이테크 산업으로 점증적으로 전환되고 있어서 기업의 윤리기준 강화와 기업 이미지 제고 등을 통해 시장창출을 확대하고 있다(SERI 연구보고서, 2012).

2) 신흥국 진출을 위한 공유가치창출의 필요성

기업은 그동안 전통적인 가치를 극대화하기 위해 가치사슬을 구성하는 사회와 기업의 공존방식을 선택하여 왔으나, 시장에 지속적인 가치창조를 확대하기 위해서는 새로운 변화가 필요했다. 하지만 이러한 변화는 그동안 비용으로 간주되었던 전통적 영역으로서 기업이 담당할 필요성이 없다고 간주했던 영역에

서 공유가치가 창조되고 있었다. 선진국 기업은 가치사슬을 통해 경제적 가치와 사회적 가치를 포괄할 수 있는 공유가치(shared value)가 지속 가능하다고 보고, 신흥국에서도 사회적 책임을 수행하는 공유가치창출(CSV)¹⁾을 추진하였다 (Porter, M. (2011). 전통적 견해에서 벗어나 선진국 기업은 새로운 이미지를 개선하기 위한 사회책임 활동(Corporate Social Responsibility, CSR)²⁾으로 사회의 문제를 해결하기 위한 방안을 모색하였다. 마이클 포터(Porter, M)는 "기업이 사회적 책임(CSR)을 넘어 공유가치창출(CSV)을 추진하려면, 이해관계자들이 창출한 가치를 단순히 공유하는 것을 넘어 공동의 가치 창출을 위한 직접적인 전략 추진이 필요하다"고 주장하였다(Porter & Kramer, 2011). 선진국 기업은 CSR 활동의 영역을 활용하여 기업의 이미지를 개선할 뿐만 아니라 제품의 생산과정에도 연계하여 사회적 문제를 해결하기 위해 노력을 하고 있다. 따라서 신흥국의 사회적 가치창출을 위해, 선진국 기업의 주변지역으로부터 다양한 인프라의 제공과 산업 클러스터를 조성하는 것이 중요하게 되었다. 이와 같은 활동은 선진국 기업에 의해 신흥국 산업에 효율성이 개선되고 경제를 성장시켜 다시 시장 확대로 이어져 가치창출의 기회가 되고 있다(임채원 외, 2012).

그러나 선진국 기업의 신흥국 진출이 상생의 측면만 있는 것이 아니라 상층의 양면이 동시에 존재한다. 선진국 기업의 투자가 투자 역량이 부족한 신흥국에 경제에 긍정적 효과를 주고 생산요소의 생산성을 증대 할 수 있다. 게다가 신흥국의 로컬기업은 선진기술과 조직경영, 기업전략의 전시효과(demonstration

1) 공유가치창출은 사회적 요구와 문제를 해결해서 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출하는 것으로, 포터와 크레이머는 공유가치를 창출하는 방법으로 먼저, 제품과 시장의 재인식, 가치사슬에서 생산성 재정의, 지역 클러스터 개발 가능성을 통해 공유가치를 창출할 수 있다고 제시하고 있다.(Porter & Kramer, 2011).

2) CSR(Corporate Social Responsibility)에 대한 개념은 다양하게 정의되고 있다. 기업의 사회적 책임을 뜻하는 용어 중 CSR이 가장 보편적으로 사용되고 있으나, 그 개념에 대해서는 국제기구별로 다양하게 정의하고 있다. OECD나 ICC(국제상공회의소)에서는 '사회적(Social)'이라는 단어를 사용하면 기업의 책임이 사회문제에 국한될 수 있다는 견해로 CR(Corporate Responsibility)이라는 용어를 사용한다. 국제표준기구(ISO)에서는 사회적 책임 범위에 기업뿐 아니라 일반 조직이나 정부를 포함하도록 하여 '기업(Corporate)'이라는 단어를 빼고 SR(Social Responsibility)'이라는 용어를 사용한다.



effect)³⁾와 이노베이션의 역량을 강화함으로써, 동일한 산업과 사회 전반에 전달효과를 확대할 수 있다. 이러한 전후방 연쇄효과(Backward and Forward Linkages)의 영향은 신흥국 로컬기업들의 생산 제품의 향상과 유통 회사들과의 관계 구축을 통해 지식, 기술 등을 공유함으로써 경쟁력이 강화되어 긍정적으로 작용된다. 이처럼 신흥국의 고용 창출과 인력 개발에 향상을 가져옴으로서 무형 자산의 축적을 경제 성장으로 확대될 수 있는 반면에 상충 요인도 작용한다(정무섭 외, 2012).

선진국 기업들은 기술보호 성향이 매우 강하고 대부분이 신흥국의 저부가치 산업으로 투자를 집중할 경우 경제성장에 필요한 고급인력을 양성 하지 못할 뿐만 아니라, 신흥국은 저부가가치 분야에서 파트너 역할만 하게 된다. 신흥국 로컬기업의 경우 진출한 선진국 기업에 의해 현지자본과 노동력, 외환, 원자재 등의 수요가 증가하기 때문에 이를 확보하기 위해 상대적으로 투입하는 비용이 증가(crowding out)⁴⁾ 한다. 아직까지 신흥국 기업의 경제가 빠르게 성장하고 있지만 대다수의 공기업이 자원산업에 집중하는 상황이다. 따라서 경쟁력 높은 선진국의 기업이 진출할 경우, 신흥국의 시장이 단기간에 잠식되어 기업발전의 기회가 축소되는 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 이러한 상황을 반영하여 선진국 기업은 사회적 책임(CSR)과 윤리 기준을 준수하기 위한 노력이 필요하고, 신흥국의 기업은 생산성의 역량 확대와 노동시장의 활성화, 소득증대 등이 이루어지도록 상생의 선순환 구조를 구축하는 것이 관건이다(Porter & Kramer, 2011).

3) 듀젠베리(Duesenberry, J.S.)의 전시효과(demonstration effect)는 훌륭한 여러 가지의 재화를 보고 자신의 소득에는 변화가 없어도 이러한 재화의 구입에 지출을 증가시키도록 유인하는 개인의 심리적 영향을 말한다.

4) 구축효과(crowding out)는 정부지출이나 조세감면의 증가가 이자율을 상승시켜 민간소비 및 투자활동을 위축시키는 현상을 말한다. 최근에는 자본시장에서 국채의 대량발행으로 국채이율이 상승하면 민간자금이 국채로 흡수되고 전반적인 금리수준이 상승, 민간부문의 자금조달이 어려워지는 상태를 나타내는 용어로 사용되고 있다.



2. 공유가치창출을 연계하기 위한 신흥국 진출모형

1) 복합형 진출

선진국은 신흥국으로 진출을 추진하며 대부분의 진출의 주체를 정부나 민간 주도로 개별적 진출을 모색하여 왔다. 이미 선진국의 대규모 글로벌기업들은 국가지원 없이도 기업차원에서 신흥국을 대상으로 사업을 수행할 수 있는 역량을 충분히 확보하고 있어서, 민간기업 주도의 개별적 진출이 가능하였다. 그러나 진출국의 지역적 범위가 여러 국가를 포함하는 초국가 간 협력사업이 추진되며 정부의 지원을 받는 복합형 진출이 확대되는 추세다. 복합형 진출 전략을 연구한 학자들은 제프리 삭스(Jeffrey Sachs), 폴 로제슈타인 로단(P. Rosenstein Rodan) 등의 빅푸시(big push) 이론이 있다. 이 이론은 2000년대 최빈국에 대한 원조확대를 주장하는 경제학자들에 의해 다시 주목받기 시작했고, 2005년에는 G8과 IMF, 세계은행 등도 원조확대를 위해서 빅푸시가 필요하다고 동의하였다 (Sachs, J.2005)⁵⁾.

이 이론은 국가의 경제발전을 위해서 상호보완적 투자가 동시다발적으로 진행하여 규모와 범위의 경제를 실현해야 한다는 이론이다. 여기서 복합의 개념은 경제발전에 필요한 요소들의 복합을 말하며 복합의 내용은 각종 인프라 산업기반, 교육, 국방 등으로 범위를 도시, 광역지역, 국가전체, 초국가로 할 수 있다. 진출의 주체는 요소별 공급주체의 복합으로 기업, 정부, 사회단체와 기업 연합 형태, 정부와 기업연합, 국제연합 형태로 복합형 진출을 구성할 수 있다. 복합형 진출의 장점은 신흥국의 경제발전을 종합적으로 가속화하여 균형적인 성장을 달성할 수 있어서 개발초기의 열악한 여건을 극복을 할 수 있다. 진출 기업은 지속적인 사업기회를 확보하거나 사업 리스크를 분산하고 거래비용을

5) 윌리엄 이스터리(Easterly, W.)는 대규모 원조가 경제성장에 미치는 영향이 불분명하고 빅푸시 이론이 실제로 검증되지 않은 것이라고 비판을 제기했다. Easterly, W.(2006), *The white man's burden: why the west's efforts to aid the rest have done so much ill and so little good.* New York: Penguin Press.(SERI 연구보고서, 2012) 재인용.



절감할 수 있어 복합 요소 간 시너지 효과로 새로운 기회를 창출할 수 있다. 그러나 복합형 진출은 사업 초기 매물비용이 과다하고 정부 간 협력이 필요하여 공급주체의 복합 거버넌스 구축이 어려운 부분이 있다(SERI 연구보고서, 2012). 이에 복합형 진출 진출을 추진하는 국가와 기업은 정부의 대규모 투자를 조율하고 민간기업 간에 산업화 역량을 동시에 보완하도록 발전시켜야 한다. 뿐만 아니라 진출 대상 신흥국의 부족한 역량을 보완할 수 있도록 충분한 준비를 하여야 성공할 수 있다.

2) 복합형 진출의 모델

복합형 진출의 사업모델의 유형은 복합의 주체, 복합의 범위, 복합의 요소, 경제발전 단계에 따라 요소들을 복합하는 형태로 다양화할 수 있다. 복합형 진출에서 공급 주체(복합의 주체)를 어떻게 묶고 지역적 범위(복합의 범위)를 어디까지 설정하고 무엇(복합의 요소)을 복합할 것인지에 따라 사업 모델을 다양화 할 수 있다. 따라서 복합형 진출을 모색하는 국가나 기업이 가장 적합한 조합을 선택할 수 있고, 선진 국가나 기업의 기존에 진출모델과도 차별화가 가능하여 경쟁력을 갖춘 효율적 사업 모델을 발굴할 수 있다. 복합형 진출사업의 유형은 구미 국가의 기업주도형과 일본의 정부·민간 협력복합형으로 크게 대별된다. 서구의 대규모 복합 기업들은 기업차원에서도 신흥국을 대상으로 사업을 수행할 수 있는 역량을 확보하고 있고, 최근에는 기업 간 협력과 정부의 지원을 필요로 하는 초국가 간 협력사업도 추진하고 있다. 상생의 측면에서는 구미 기업의 수준이 가장 높은 것으로 평가되고 있다.

선진국 중심의 복합형 진출은 오랜 역사를 갖고 있어서 선진국의 경제발전에 큰 동력으로 작용하고 있다. 구미 기업은 사업 추진과정에서 대상국과 가치를 최대한 공유하기 때문에 창출되는 공유가치(CSV)⁶⁾가 매우 크고 사회적 책임(CSR)⁷⁾의 활동도 활발하다. 일본은 정부와 민간 기업이 유기적으로 협력하는

6) CSV는 사업수행 가운데 창출되는 고용창출이나 산업화 등의 가치를 공유하는 형태의 기여이다.

7) CSR은 기업의 자선사업 성격의 교육, 보건, 구제 등 사회사업으로 무상지원 형태이다.

시스템을 구축하고 있어서, 정부가 진출 대상정부의 협력을 이끌고 사업 기획 단계에 비용을 부담하고 차관을 제공한다. 이후 기업이 초기의 사업을 기획하고 타당성을 조사하여 개별 사업 수주 등의 실행을 한다. 일본은 이러한 사업 수행 과정을 통해 기획단계의 자금지원과 저리차관 제공 등 금융지원을 통해 중간 단계의 공유가치창출을 추구하는 방식으로, 자국기업들의 이익과 사업으로 가치를 동시에 시킨다(SERI 연구보고서, 2012). 2000년대 초부터 일본은 경제 산업성에서 자국기업의 신흥국 인프라 시장 진출 확대를 위해서 구체적인 사업 발굴을 진행하였다. 2009년 이후 140개 연구 프로젝트를 수행하였고, 140개 연구 프로젝트 중에 ODA 사업으로 48개를 진행하였다⁸⁾. 사업의 진행은 정부가 예산을 활용해 민간 기업이 신흥국에 대해 직접 조사를 진행하게 하여 초기 사업계획 수립과 타당성 조사에 소요되는 비용을 줄여준다. 이후 검증된 프로젝트에 대해서는 정부가 엔 차관을 해당 신흥국에 제공하면, 민간 기업이 조사과정에서 획득한 정보와 현지 네트워크를 통해 실제 사업 수주과정에 중요한 자산으로 활용함으로써 신흥국 진출에 우월적 지위를 확보한다(김규관 외, 2011).

상생 복합형 진출은 한국과 한국기업에게도 신흥국 진출사업에서 역량을 확보할 수 있는 진출 전략이 될 수 있다. 한국의 경우 복합형 진출 전략 모델로 글로벌화 된 대규모 민간 기업이 진출을 주도하고, 정부가 이를 적극적으로 지원하는 민-관 협력형이 적합하다고 연구되고 있다. 그러나 글로벌 기업이라고 할지라도 다양한 종류의 국가나 사업의 리스크를 감당할 수 있는 역량이 부족하므로 정부의 지원이 필요하다. 따라서 정부는 신흥국과 상생관계 구축을 위해 외교적 협력과 공적개발원조(ODA), 지식공유프로그램(KSP), 차관제공, 금융지원, 위험분담 등을 제공할 필요가 있다. 한국의 발전 경험을사업의 모델로 개발하여 전수하기 위해서도 상생 복합형의 신흥국 전략이 적합하다(SERI 연구보고서, 2012).

8) 일본은 ODA 등 공적 자금과의 연대로 일본 기업의 신흥국 내 활동 리스크 및 비용을 경감 하며, 기업 활동을 통해 ODA 만으로는 얻을 수 없는 규모의 개발효과를 지속적으로 신흥국에 유발한다.



III. 중앙아시아 경제의 공유가치 환경 현황

1. 중앙아시아 경제체제와 산업현황

중앙아시아 국가들은 1991년 구소련으로부터 독립한 국가들로 구성되었다⁹⁾. 독립 이후 각 국가들은 자국의 상황에 따라 급진적 경제정책을 도입하거나 점진적 시장경제로의 개혁을 추진하였으나 개혁초기에 많은 부작용과 충격을 경험하였다. 최근 들어 각국의 상황이 빠르게 변화하고 있다고 하나, 아직도 경제체제는 전략적으로 제약을 받는 전환경제(Transition Economy)의 과정에 정체되어있다. 카자흐스탄과 키르기스스탄은 현재 국제사회로부터 시장경제지위¹⁰⁾(Market Economy Status)를 부여받은 상황이나, 두 국가가 모두 내부적으로 지역 간, 계층 간의 소득 격차가 확대되고 경제정책에 정치적 영향이 크게 미치고 있다. 반면에 우즈베키스탄, 투르크메니스탄, 타지키스탄은 시장경제로의 체제 전환 과정도 매우 느리게 진행될 뿐만 아니라 이중환율제, 외환통제 등의 문제로 국제사회로부터 불신을 받고 있다. 이 국가들은 경제정책에 실현과정에 정치적 지배압력이 매우 크게 작용하고 있다.

중앙아시아 국가들의 체제전환 초기 경제정책은 시스템이 붕괴되어 정책을 원활하게 운영할 수 없는 상황이었다. 이후 각 국가들은 시장경제를 도입하기 위해 사유화(privatization)를 추진하는 과정에서도 경기침체, 인플레이션 발생 등으로 지속적인 마이너스 경제성장을 경험하였다. 체제개혁의 일환으로 사유

9) 알렉산드 뢰볼트(Alexander Humboldt)는 중앙아시아의 지리적 개념을 넓게 정의하여 남북으로 히말라야 산맥과 알타이 산맥과 동서로는 카스피해와 만주까지 규정하고 있다. 그러나 본 논문에서는 구소련으로부터 독립한 카자흐스탄, 우즈베키스탄, 투르크메니스탄, 키르기스스탄, 타지키스탄으로 한정한다. 본 연구에서는 중앙아시아 국가들 중 자원협력을 위한 연구는 카자흐스탄과 우즈베키스탄만 두 나라에 한정하였다.

10) 시장경제지위(Market Economy Status)는 한 국가의 원자재·제품 가격, 임금, 환율 등이 정부의 간섭에 의해서가 아니라 시장에 의해서 결정되는 경제체제를 갖추었음을 교역 상대국이 인정할 때 부여하는 지위로, 'MES(Market Economy Status)' 라고도 부른다. 과거 사회주의체제 국가의 덤핑수출을 규제하기 위하여 도입된 개념이다.

화를 통해서 각 국가들은 시장경제를 위한 사회적 목표와 기업의 효율성 등을 이루는 것이 경제적 목표였다. 그러나 각 국가들은 기업에 효율성을 제고하려는 미시적 측면보다 사유화를 통해 시장경제에 이행을 촉진하는 메커니즘의 중요 수단으로서 활용하려 하였으나, 추진하는 과정에서 사유화를 제약하는 요소들이 여러 부문에서 나타나 실적이 저조하였다. 특히 체제전환 과정에 형성된 로컬기업들이 정부의 의욕적 추진에도 불구하고 법적·제도 등 시장경제에 미온적으로 반응하였다. 각 국가들의 세법은 독립이전에 사회주의 시스템을 바탕으로 하였기 때문에 원천적 과잉시스템이었다. 따라서 초기 각 국가들의 부과세가 30%까지 부과되어 평균적으로 20%를 넘었다. 그럼에도 불구하고 실제 세법을 적용하거나 집행에 관련해서는 세부규정이 미비하고 불투하여 세무경찰이 자의적으로 단속하거나 기업 운영에 큰 혼란을 야기 시켰다. 이에 따라서 사유화 대상 기업들은 기업의 가치 평가와 관련하여 효율적으로 이루지지 않았다고 생각하여 복잡한 조세법 규정을 회피하기 위해 탈세나 뇌물수수 등을 통해 조세문제를 해결하였다. 기업의 이러한 관행들은 심각한 사회의 부패 문제로까지 확대되었고, 정부의 배급·유통 시스템에 의존하여 기업은 시장경제를 위한 새로운 상품개발, 서비스 향상 등 시장의 효율성을 위한 참여는 매우 소극적이었다(Maxim Boycko 외, 1995). 이러한 결과로 각 국가들은 시장경제로의 이행과정에 인플레이션과 실업으로 나타났고, 경제정책과 시장 실패의 영향으로 경제여건이 전반적으로 악화되어 경제침체를 가속화하였다.

2000년대부터 선진국의 EU, 미국 그리고 중국의 글로벌 기업들이 중앙아시아 지역으로 진출해 오면서 국가 간 차이는 있었으나 경제가 점진적으로 경제 성장을 하였다. 외형적으로도 각 국가들이 법적·제도적 측면에서 안정화되고 있으나, 아직도 각 국가들의 경제정책을 실현하기 위한 사회적 환경은 크게 변하지 않고 있다. 그러나 이러한 상황에서도 각 국가들은 외국 투자기업들을 위해서 다양한 투자정책을 추진하고 있다. 카자흐스탄은 1900년대 외국인 투자법(Laws on Foreign Investments)과 직접투자에 관한 국가지원의 법을 통합하여 새롭게 제정한 투자법(Law on Investments)을 외국인에게도 동시에 적용하고 있



다. 우즈베키스탄은 1998년에 외국인 투자법(Foreign Investment Law)과 외국인 투자자 보증법(Foreign Investor Guarantees Law)을 제정하였다(윤성학, 2012). 이러한 새로운 투자법을 통해 각 국가들은 자국에 진출할 외국 투자기업들로부터 부족한 자금을 조달하고 경쟁력과 생산력에 필요한 기술, 경영능력 등을 기대하였다. 따라서 초기에 중앙아시아로 진출한 외국기업들은 많은 혜택을 제공받아서 독점적 지위를 누렸다. 그러나 2000년대 중반 이후 중앙아시아로 진출하는 외국 투자기업들은 현지에서 성장하는 로컬기업들과 경쟁하기 위해 새로운 전략을 추진하고 있다. 중앙아시아의 각 국가들은 로컬기업과 외국 투자기업들을 상대로 기업경영에 CSR을 도입하여 자원 활용을 효율화하고 가치 등을 높이는데 적용하고 있다. 그동안 외국 투자기업들은 각 국가들로부터 단순한 수익을 창출을 하였다면, CSR가 도입 된 이후 진출국의 정부와 지역 주민으로부터 지지를 받는 사회적 활동이 필요하게 되었다¹¹⁾. 이러한 현실이 반영되어 최근 외국 투자기업들은 중앙아시아 국가들로부터 단기적 이익실현 보다는 CSR 활동을 통해 비즈니스 환경을 조성하고, 진출국의 경제성장을 통해서 지속 가능한 CSV의 중요성을 실현하고 있다.

2. 중앙아시아 각국들의 산업특징과 자원현황

1) 카자흐스탄의 산업특징

카자흐스탄은 다른 국가들에 비해 비교적 짧은 기간에 급진개혁을 통해 빠르게 경제 성장을 이룩하였다. 체제전환 과정에서도 사유화, 가격자유화, 외국의 자본 유입으로 안정적 개방경제를 실현하며 외국 투자자들과 국내기업을 위한 우호적 비즈니스 환경을 구축하기 위해 노력하였다. 선진국 기업들의 자본과 기술을 통해 에너지 부문에 개방 경제정책을 추진하여 광구를 개발하여 안정적인 자원을 생산하여 수출을 증대하였다. 주요 에너지 광구는 카자흐스탄의

11) 카자흐스탄의 경우 외국인이 에너지 개발 분야에 투자하기 위해서는 폐유처리, 오염방지 시설 투자, 오염지역의 해소 등에 관련 투자를 병행하도록 규정하고 있다.

국영에너지 기업인 KMG(Kazmunaigas)를 제외하면, 서구의 다국적기업들을 비롯해 일본, 중국, 러시아 등의 해외에너지 기업들이 대거 참여하고 있다. 그러나 카자흐스탄의 대형유전 개발은 원유생산 과정에서 발생하는 높은 황의 함유량으로 안전성의 문제가 제기되고 있다. 에너지개발 사업에서 그동안 외국 투자 기업들에게는 환경을 규정한 위반사항 등에 대해 대부분 묵인하여 왔다. 그러나 2007년부터 외국 투자기업의 환경을 규정한 위반사항에 대해서 사업정지, 배상금 징수, 운영권 박탈 등 강도 높은 처벌을 하고 있다. 현지의 외국 투자기업들도 에너지 개발과정의 심각한 환경문제를 인식하여, 기업의 CSR 활동 프로그램으로 제기되는 문제들을 해결하기 위한 노력을 하고 있다.

카자흐스탄 정부는 현재 석유관련 분야의 외국 투자기업들에게 CSR 활동과 더불어 다음과 같은 사항을 필수적으로 요구하고 있다¹²⁾. '외국 투자기업들은 카자흐스탄의 노동력과 공급망을 사용해야 한다. 지역의 환경 및 복지 문제와 더불어 인력과 제품의 수준을 높이기 위해 투자에 관심을 보여야 한다. 지역사회와 갈등을 일으킨 외국 투자기업들은 정부의 인허가 및 환경 규제에 관한 사업권에 문제를 제기할 것이다. 2010년 제정된 '심토 및 심토 사용 관련법'의 제78조 항에서는 '입찰의 목적으로 지역 생산자들에 의해 제시되는 가격은 잠정적으로 실제 비율보다 20% 낮게 책정한다. 지역 상품이 프로젝트 문서와 카자흐스탄 기술 규정에 관한 법률의 요구조건을 만족시킬 경우, 모든 지역의 심토 사용자들은 지역 상품과 서비스를 의무적으로 이용해야 할 의무를 가지고 있다고 명시하고 있다(조정운 외, 2012). 제79조 항에서는 '첨단 기술의 개발과 사용, 신흥 산업 및 가공업, 파이프라인, 건축, 인프라 및 시설의 공동 사용이라는 측면에서 석유개발자들의 의무 수행은 심토 사용을 위한 계약의 조건에 따라 이행된다.'고 규정하고 있다(윤성학, 2007).

카자흐스탄의 합작기업인 Tengiszshevroil(TCO)¹³⁾는 기업의 CSR 활동개념을

12) 카자흐스탄은 CSR 담당을 대통령 행정실, 노동사회보호부(Ministry of Labour and Social Protection), 산업신기술부, 환경보호부(Ministry of Environmental Protection), 국가 경제회 경제인 연합조합 등의 공공기관이 하고 있다.

13) Tengiszshevroil LLP는 1993년 카자흐스탄 정부와 Chevron 사이의 파트너십으로 구축되었으나 이후



포괄적으로 실현하고 있다. 기업의 사규에는 '주주, 카자흐스탄, 아티라우(Atyrau)주 직원들을 위한 우수가치 창조'의 활동으로 규정해 놓고 있다¹⁴⁾. 초대형 유전인 카샤간(Kashagan)프로젝트에 참여하고 있는 토탈(Total)은 아티라우(Atyrau)주와 망구스투(Mangustau) 지역을 상대로 사회적 경제적 지원을 하며 지역사회에 지속가능한 개발 프로그램을 운영한다. 카라샤가나크(Karachaganak) 광구의 운영자인 Kazakhstan's Karachaganak Petroleum Operating B.V.(KPO)는 환경 및 기후문제 해결을 위해 적극적으로 참여하고 있다. 카스피해 파이프라인 컨소시엄(CPC)의 주주인 BG는 카자흐스탄의 생산기업이 제품과 서비스 조달시스템에 접근성을 가질 수 있도록 기업의 경험을 공유하고 있다. 뿐만 아니라 석유와 가스 분야에 통합된 생산자 데이터베이스를 만드는 CSR의 프로젝트를 함께 진행하고 있다. 이처럼 카자흐스탄은 외국 투자기업들을 유치하여 국가경쟁력 기반을 강화하기 위해 노력하고 있다. 그러나 외국 투자기업들의 CSR의 활동은 대부분 인권존중, 노무관리, 환경보호 등 리스크 예방에 주력하고 있어 기대에 부응하지 못한다고 평가하고 있다(윤성학, 2012).

1-2) 카자흐스탄 자원현황

현재 카자흐스탄은 중앙아시아 국가들 중 최대의 석유 매장지를 보유하고 있다. 석유자원의 30%~40%는 카스피해상의 북부지역에 위치하고 있고, 이 중 카샤간(Kashagan)유전은 세계 5대 유전이다. 카자흐스탄의 원유는 확인 매장량 기준 398억bb¹⁵⁾로 세계 9위이며, 천연가스는 65.2tcf¹⁶⁾로 세계 17위이다. 현재까지 카자흐스탄에서 탐사된 광구의 총 면적은 25%이며 앞으로도 광구가 개발된다면 석유 · 가스 매장량은 빠르게 늘어날 것으로 보인다.(한국수출입은행,

Chevron(50%), KazMunaiGas(20%), ExxonMobil (25%), LukArco(5%)로 파트너십이 확장되었다.

14) TCO에게 2007년부터 2010년까지 환경규정을 위반했다는 이유로 막대한 벌금을 소급하여 부과했다.

15) barrel, 배럴

16) trillion cubic feet, 조 ft³.



2013c).

카자흐스탄은 1995년 이후 외국인 투자 석유기업들의 적극적 투자로 매년 15% 이상 증가하였다. 2004년 초 카자흐스탄은 원유수출세를 도입하는 방안을 추진하여 자원개발 계획에 천연가스 이용 프로젝트를 의무화 하는 경제정책을 추진하였다. 2006년 이후 신규 자원개발을 하면서 유가상승과 에너지 분야에 외국인의 투자가가 증가하여 2007년까지 평균 10% 이상의 경제성장을 하였다. 카자흐스탄의 1인당 GDP는 1992년 대비 10배 이상이 증가한 것으로 나타났다(Global Insight, 2010). 그러나 2008년 글로벌 경제위기가 발생하면서 자원수출 중심의 경제는 위축되었고, 2009년과 2010년 연이어 심각한 경기침체로 2011년 경제성장률이 6.5%까지 하락하였다. 2013년부터 2015년까지 카자흐스탄은 산업 혁신 개발전략을 수립하여 국가발전을 위한 최우선 분야로 식품공업, 중화학공업, 서비스업 등을 선정하였다. 2014년부터 국제유가의 안정으로 사회부문에 정부지출을 확대하여 수요를 창출하였고, 천연자원에 외국인 투자유치를 통해서 4.3%의 경제성장률을 달성하였다.

그러나 최근 카자흐스탄은 전반적인 경제성장에도 불구하고 국제유가 하락, 주요 교역국의 경기침체, 현지화 평가절하 등으로 2015년 경제성장률은 1.2%로 전년대비 3.1% 감소했다. 세계은행은 2016년 카자흐스탄 경제성장률이 1.1%로, 지난해와 비슷할 것으로 예상하고 있으나 IMF는 3.25%, 아시아 개발은행은 3.2%로 전망하고 있다(카자흐스탄 중앙은행, World Bank, 2015).

2) 우즈베키스탄 산업특징

우즈베키스탄은 체제전환 과정에서 독자적인 경제정책의 방향을 수립하여 경제적 혼란을 경험하였으나, 산업의 기반을 수입대체 산업화정책(Import Substitution Industrialization, ISI)을 육성하여 경제침체의 정도는 심하지 않았다. 그러나 우즈베키스탄이 선택한 수입대체 산업화정책은 단기적으로는 시행초기에 가시적 경제성장의 효과로 취약한 국내산업 육성에 도움이 되지만, 장기적



으로는 지속가능한 경제성장을 추진하는 데 한계가 있다¹⁷⁾. 우즈베키스탄은 수입대체 산업화정책을 통해 정부가 경제를 통제함으로써 투자환경의 비효율성을 증가와 자본도피, 지하경제가 활성화 되었다. 1995년 IMF로부터 경제개혁에 관한 프로그램을 권고까지 받았으나 1997년에도 시장경제를 위한 개혁안을 무산시켰다. 우즈베키스탄의 수입대체 산업화정책은 경제에 부정적으로 작용을 하여 2000년대 초반까지 4%의 낮은 경제성장을 하였다. 특히 우즈베키스탄의 기업 사유화는 추진이 매우 부진하여 외국의 자본을 유치하는데 큰 영향을 미치고 있다. 우즈베키스탄 정부가 직접 민간부문의 육성방안 정책을 추진하려고 하나 국제사회의 여론은 실효성이 낮다는 평가를 하고 있다.

우즈베키스탄의 석유·가스 개발 사업은 자국 국영기업인 우즈베크네프트가즈(Uzbekneftegaz)를 중심으로 이루어지고 있고 일정량만 수출 하고 있고, 에너지산업을 자급자족형으로 육성하여 외국기업의 투자가 매우 저조한 편이다. 2004년 이후 우즈베키스탄은 주요 원자재의 수출 증가와 가격 상승으로 7% 이상의 높은 성장률을 달성하였으며, 2010년 에너지 관련 석유산업의 수출이 전체 수출의 21.8%를 차지하였다. 이 부문에 주요 투자국으로는 러시아, 말레이시아, 중국, 베트남, 한국, 영국의 테티스 페트롤리엄(Tethys Petroleum)이 있다 (Statistic Committee of Uzbekistan, 2011). 우즈베키스탄은 2011년부터 외국인 직접투자 법령을 개정, 면세혜택 확대 등 석유·가스 개발 사업에 외국자본과 기술도입의 필요성을 인식하고 있다. 그러나 우즈베키스탄은 전략적 협정을 체결한 국가에 한하여 일부 개발 사업을 개방하고 있다.

현재 우즈베키스탄은 메이저 석유개발기업의 진출이 이루어지지 않고 있으며, 다국적 기업들의 CSR의 활동도 거의 없다. 국내의 사회단체들이 ‘사회적 책임을 지닌 우즈베키스탄 시민포럼(Forum of Socially Responsible Citizens of Uzbekistan)’ 을 조성하거나 사회적 책임을 지닌 시민모임, 소기업, 보조금 대상

17) 세계은행이 매년 발표하는 기업경영환경(Ease of Doing Business) 평가에서 ‘10년 평가(대상국 183개국) 중에서 우즈베키스탄은 150위로 평가되어 투자환경이 매우 열악한 국가로 기록되었다. 투자자보호 분야에서도 우즈베키스탄의 경제 활성화를 위해서는 법·제도의 정착을 위한 제도개선이 시급한 상황이다.

자, 지역 활동가들이 프로젝트를 시행하고 있다¹⁸⁾. 우즈베키스탄에서 CSR 활동을 적극적으로 추진하는 기업은 제너럴모터스(General Motors), 소매기업인 우즈벡칼스버그(UzCarlsberg), 네슬레(Nestle) 등이 있다. CSR의 활동은 대부분 기술전수와 지역 생산자들의 안전기준에 대한 준수, 지역 노동력 시장 강화교육 등 훈련분야에 집중되어 있다. 우즈베키스탄은 CSR의 정책을 통해 우수한 노동력과 숙련된 전문 인력 확충에 필요한 교육개혁 프로그램에 많은 투자를 하고 있다.

지엠(GM)은 CSR 프로젝트를 통해 타슈켄트(Tashkent)에 ‘투린(Turin) 폴리테크닉 대학분교’를 설립하였고, 자동차를 비롯한 기계산업, 에너지기업, 산업공학에 관련 된 전문 인력 양성에 중점을 두고 있다. 유럽의 맥주업체인 칼스버그(Carlsberg)는 현지와 합작회사 우즈벡 칼스버그를 설립하였고, 새로운 일자리 창출, 근로자를 위한 사회적 프로그램, 후원과 자선 등 다양한 CSR 활동을 하고 있다. 스위스 다국적기업인 네슬레(Nestle)는 우즈베키스탄의 환경 보호와 정수 분야에서 CSR 활동을 하고 있다. 그러나 우즈베키스탄 기업들의 CSR 활동은 활발하지 않으나 정부와 외부의 인도적 원조에 의한 공공 민간 파트너십(Public Private Partnership, PPP)¹⁹⁾의 활동이 상대적으로 활발하다. 다국적 기업인 마라프(Marap)²⁰⁾은 EU 와 미국에 유기농 과일과 채소를 수입하고 가공을 하며 우즈베키스탄에 지속적인 상품을 조달과 일자리 창출, 환경보호 등을 위한 PPP 활동을 하고 있다(조정윤 외, 2012). 그러나 현재 우즈베키스탄은 경제성장을 위해 많은 외국 투자기업의 진출이 필요하다.

18) <http://gulnara.uz/en/pages/organizations-ngo-forum-of-socially-responsible-citizens-of-uzbek-istan/> (윤성학, 2012) 재인용.

19) PPP란 공공부문과 민간부문이 파트너십을 형성하여 수행하는 공공서비스 조달 및 이와 관련된 제반 행위를 뜻하는 것으로 매우 포괄적 개념이다.

20) <http://cases.growinginclusivemarkets.org/documents/21> 참조(조정윤 외, 2012) 재인용.

2-2) 우즈베키스탄의 자원현황

우즈베키스탄의 자원은 매우 풍부하여 석유 · 가스, 금, 우라늄, 면화 등이 있다. 천연가스 매장량은 석유 · 가스의 총 매장량의 80%를 차지하며 이것은 전 세계 천연가스 비중의 0.8% 이다. 그러나 현재 우즈베키스탄의 에너지 경제 정책이 국내 수요를 충족시키고 나머지 잔여 부분에 대해서만 수출하고 있어서 외국 투자자 유치가 어렵고 경제성장에도 장애로 작용하고 있다(한국수출입은행, 2013c). 현재 우즈베키스탄의 주요산업은 농업으로 구소련시절에도 식량을 공급하는 기지 역할을 하였다. 이에 따라 1차 산업의 비중이 약 50%로 편중된 사업구조를 형성하고 있어 경제구조가 매우 취약한 편이다. 이러한 경제구조로 인해 국제 원자재의 가격 변화와 시세 변동 등 외부 요인에 의해 크게 영향을 받고 있다. 게다가 우즈베키스탄은 외환을 비롯한 무역, 금융제도의 규제로 다국적 기업보다는 중소기업들의 투자 비중이 높아, 2000년부터 2003년까지 4.2%의 매우 낮은 경제성장을 하였다. 2010년 우즈베키스탄 주요 수출품목인 금, 면화, 천연가스 등의 가격이 상승하여 8.5%의 경제성장률을 달성했다(한국수출입은행, 2013c). 우즈베키스탄은 취약한 경제구조를 극복하기 위해 2011년부터 2015년까지 경제계획안을 수립하여 추진 중에 있다. 정부가 직접 나서 2차 산업의 산업다각화를 추진하며 제조업 육성과 면화와 에너지 자원 등 경제구조를 개혁하기 위해 노력하고 있다.

최근 우즈베키스탄은 투자유치 정책을 새롭게 수립하고 세울인하와 세울면세 등으로 안정적으로 에너지자원을 생산하기 위해 주력하고 있다. 이에 따라 국가참여의 효율 분석을 통해 민간 부문을 확대하고 부실 국영기업은 외국투자자에게 제로 매각가에 제공하는 등 신규투자자 유치와 생산시설 구축을 추진하고 있다²¹⁾. 2014년 8.1%의 높은 경제 성장을 달성하였으나, 2015년 러시아를 비롯하여 CIS 경기 악화와 우즈베키스탄 외화, 화폐 가치 문제 등에 따라 경제

21) 국가자산 매각 시 국가입찰위원회는 외국투자가 기업설립 시 부실기업을 ‘매각가 제로’ 조건으로 구체적인 투자 의무 이행을 명시한 직접 계약을 체결하는 방식으로 입찰 없이 매입할 수 있는 권리를 제공한다.



성장률이 6.8%에 미쳤다. 2016년 IMF는 우즈베키스탄의 경제성장률 전망을 유가동향과 CIS의 경기회복 등 대외경제 회복이 변수로 작용할 것으로 보고 금년도 성장률을 7.0% 예상하고 있다²²⁾.

IV. 한 · 중앙아시아 가치공유국²³⁾으로의 발전전략

1. 한 · 중앙아시아 자원협력을 위한 가치공유의 필요성

한국의 중앙아시아 석유 · 가스개발 진출은 매우 저조한 수준으로, 2010년 말 기준 카자흐스탄과 우즈베키스탄 2개국에서 20개의 사업이 진행되고 있다(지식경제부). 한국이 중앙아시아를 통해 확보한 석유 · 가스의 확인 매장량은 1.2억bbl로, 해외 전체의 확보량 37.2억bbl의 3.3%에 불과해 매우 적은 수준이다. 중앙아시아에서 생산한 원유와 가스의 자주개발생산량²⁴⁾도 전체 생산량의 341.7천 boe/d²⁵⁾의 0.8%로 매우 적으며 카자흐스탄 광구에서만 소량 생산되고 있다. 중앙아시아 지역에 석유 · 가스개발자금으로 투자한 금액은 전체 누적 투자액의 5.8%, 광물자원에 투자한 금액은 광물누적 투자액의 3.2%로 개발투자의 초기단계다. 한국기업이 중앙아시아에 자원을 개발하기 위한 진출과 투자는 아직도 초기 수준으로 매우 부진한 상황이다.

중앙아시아 국가들은 에너지 자원을 대외적으로 지정학과 지정학적 위상강화의 기회로 활용하고 있고, 자원민족주의와 실용주의를 병행하며 법이나 제도

22) 우즈베키스탄은 주 외환 반입 통로인 러시아 경기침체로 노동이민지 송금이 전년 동기비 54% 감소했다. IMF World Economic Outlook, Oct. 2015.

23) 가치공유국(Value sharing country)이란 한국이 민관학의 교류를 강화해 상생관계를 구축하고 대상국의 기업 및 시장 활성화를 지원해 동반성장을 추구하는 신흥국을 의미한다.

24) 비상 시 자원공급의 안정성을 나타내는 지표로 일본도 동일한 지표를 사용 중이며, '(일일 생산량/일일 수입량)×100'을 의미한다.

25) Boe/d: barrels of oil equivalent per day.



장치를 통해 에너지자원에 대하여 개발권을 제한하고 있다. 카자흐스탄은 유망 대륙붕 광구를, 우즈베키스탄은 유망한 광구가 모여 있는 아무다리아 분지에 외국기업들의 진출을 각각 제한하고 있다. 그러나 중앙아시아 국가들은 다른 편으로는 경제성장을 위한 해외투자 유치부문을 더욱 강화하고 에너지 자원 개발을 통해서 비에너지의 부문까지 경제발전을 도모하고자 기업선정을 통해 자원의 가치를 높일 수 있는 방안들을 모색하고 있다. 특히 중앙아시아 국가들의 문제점인 경제구조의 다각화를 비롯하여 환경오염문제, 사회적 인프라 부족 등의 취약부문을 해결하고자 노력하고 있다. 중앙아시아 환경문제는 전제적으로 노력해야 하는 사안으로, 21세기 접어들면서 지속적으로 논의하고 있으나 활발하게 이루어지지 않고 있다. 그러나 이지역의 환경 문제는 에너지 사업의 지속 가능성과 관련하여 정치, 경제적 수익에 까지 영향을 미쳐 환경규제의 수위를 높일 것으로 전망된다.

중앙아시아 국가들은 경제사회 전반에 직면한 문제들이 가중될수록 국내 에너지 기업들에게 그 책임을 분담할 것을 요구할 것으로 보인다. 따라서 중앙아시아 자원국가들을 상대로 자원을 개발하기 위해 협력을 도모하거나 확대하려면 단순히 에너지 공기업 중심의 컨소시엄을 구성해서는 어려워지거나 한계가 있어서, 각 국가의 환경변화에 의한 전략들을 고찰하고 새로운 방안을 수립하여야 한다. 즉 에너지 개발을 위해 중앙아시아 지역으로 진출을 준비하는 기업의 경우 기업의 수익뿐만 아니라, 진출국가의 지속적인 성장을 위한 이익을 동시에 달성할 수 있는 상생의 문제가 중요한 과제이다. 기업의 CSR 활동을 통해 기업의 경제적, 사회적 가치를 이룩해야 하며 동시에 진출국의 사정에 부합하는 다양한 형태의 이익을 달성할 수 있는 공유가치를 창출해야 한다. 이러한 상황에 따라 에너지 사업에서는 정부의 정치적, 경제적, 외교적, 사회 문화적 지원이 필요하며 정부와 민간의 긴밀한 공조체제의 중요성이 커지고 있다. 에너지자원이 공공재라는 성격을 고려할 수도 있지만, 중앙아시아국가들의 경제 환경은 글로벌한 기업이라 할지라도 감당할 역량이 부족할 정도로 다양한 위험이 크게 작용하고 있다. 따라서 복합적 진출은 진출국의 경제 환경에 따른 위

기관리 체제를 구축하며 수행할 수 있고, 정치적, 외교적, 금융적으로 정부가 보완 지원할 필요가 있다. 현재 중양아시아에 진출한 다국적 기업들도 정부의 정치적, 외교적 뒷받침으로 현지 에너지 광구개발 사업에 유리한 조건이 가능하였다. 중양아시아로 진출한 기업들을 상대로 사례 조사를 연구한 자료에서, 한국기업이 CSR 활동을 위해 70% 이상이 정부를 가장 중요한 파트너로 인식하고 있다²⁶⁾. 한국의 자원개발 기업이 글로벌 경제력을 갖출 때까지는 정부와 민간의 복합형 해외자원개발 정책이 불가피 하다(지식경제부, 2010). 그럼에도 불구하고 최근 5년간 CSR 활동을 하지 않은 기업들을 대상으로 조사한 연구 자료에서는 조사대상의 60.3%가 "CSR 활동을 추진하기에는 예산 등 필요한 자원이 부족하다"라고 응답하였다.

그러나 다수의 기업들은 해외에서 자원부족으로 CSR 활동을 하지 않고 있다(조정윤 외(2012). 복합형의 진출은 정부차원의 지식공유프로그램(KSP)²⁷⁾과 공적개발원조(ODA) 등을 활용하거나 유·무상 원조를 제공 등으로 기업의 CSR 활동을 극대화 할 수 있다. 한국 정부의 다양한 원조 프로그램은 중양아시아 국가들의 발전에 다양한 영향력을 미칠 수 있고 충분한 역량을 가지고 있다. 정부의 이러한 협력을 바탕으로 자원개발기업은 현지에서 CSR 활동을 통해 지속적이고 심층적인 관계를 형성해 나 갈수 있다. 기업의 중·장기적인 CSR 활동은 기업의 현지화와 이미지에 중요한 영향을 미쳐 자원개발의 기반을 구축해 나가는데 토대가 될 수 있다. 따라서 중양아시아의 자원개발을 확대하기 위해서는 정부와 기업의 복합적 진출의 상호 보완 전략으로, 기업의 CSR 활동의 경쟁력을 확보하여 지역사회의 문제 해소와 사회후생을 증대함으로써 지속가능²⁸⁾한 공유가치창출을 할 수 있다.

26) 5년 내 중양아시아에서 CSR활동 수행 경험이 있다고 응답한 43개 기업을 대상으로 조사한 응답에서 한국정부 73.9점, 민관기관 68.6점 등의 순으로 나타났다.

27) 지식공유프로그램은 (Knowledge Sharing Program, KSP).

28) 지속가능성(sustainability)이란 용어는 환경 분야에서 인간 활동에 대한 대안적인 활동을 규정짓는 개념으로 사용되었으나, 이 개념은 인류 복지나 사회적 지속가능성의 의미로 확대되어 인간의 삶에 미치는 총체적인 영향의 차원에서 확대 적용되고 있다(B.K. Googins 외, 2008).



2. 중앙아시아 자원협력을 위한 가치공유국으로의 전략 방안

현재 중앙아시아 카자흐스탄과 우즈베키스탄은 석유·가스의 잠재 매장 여건은 매우 풍부하나 현시점에서, 한국 기업들이 자원개발을 위해 진출하거나 확대하기에는 쉽지 않은 환경이다. 이에 중앙아시아에 진출하는 자원개발 기업들은 현지에서의 에너지 개발 사업에 대한 목표와 비전, 더 나아가 지역사회와의 관계에 대한 정체성을 명확히 설정할 필요가 있다. 자원개발 기업들의 사업 목표와 경영전략 원칙이 사업의 수익성과 CSR 활동이 전략적으로 통합을 이루도록 해야 한다. 그러기 위해서는 중앙아시아의 각 진출국가의 에너지 부분과 직결되는 사회적 문제에 집중하여 각 지역의 특수한 상황 등을 면밀히 고찰한 후 CSR 활동의 형태, 우선순위의 조정 작업 등을 추진해야 한다. 특히 중앙아시아 국가들이 직면한 문제 중 에너지 부분과 관련된 것들은 유기적인 확장이 될 수 있도록 CSR 활동을 단계적으로 추진체계를 마련해야 한다. 기업은 자원개발 사업 과정에서 발생할 수 있는 리스크 관리를 위해, CSR 운영체계, 경험, 인적 자원, 지역사회와의 신뢰형성, 이미지 등에 관한 사업역량을 반드시 확보해야 한다.

중앙아시아 국가들은 아직도 기업의 CSR활동을 우즈베키스탄은 무슬림 문화를 기반으로, 카자흐스탄은 카자흐 전통적인 문화를 기반으로 이해하고 있는 경향이 매우 강하여 국가별 종교와 전통 등이 반영된 전략이 요구된다. 현지 사례를 조사한 연구 발표에 따르면, 카자흐스탄과 우즈베키스탄에 진출한 한국 기업들의 CSR 활동은 기업의 자발적 참여와 진출국 정부 요청에 의해 다양한 형태의 CSR 활동을 하고 있다. 카자흐스탄의 경우 CSR 전략이 이미 높은 수준으로 전개되고 있고, 우즈베키스탄은 이슬람 등 종교 활동을 통해 제도화되어 있다(조정운, 외(2012)). 최근 카자흐스탄은 외국 투자기업들의 CSR 활동실적에 대하여 관심을 표명하기 시작했다. 자원개발 산업과 관련된 기업들에게는 자원개발이 이루어지고 있는 현지의 지역주민들에게 직접적인 혜택이 돌아갈 수 있는 CSR 활동과 현지 인력의 의무적인 채용 등을 요구하고 있다. 그러나 카자흐



스탄에 진출한 한국기업들의 CSR 활동은 아직 초보적 수준으로 장학금 지급, 고아원이나 양로원 방문 등의 활동을 하고 있으나, 현지의 지역주민과 직접적인 관계형성을 통하여 기업의 이미지를 제고하기 위한 노력이 필요하다. 현재 한국의 자원개발 기업이 카자흐스탄으로 진출하는 데는 장벽이 높아 신중한 접근이 요구되는 지역이며 외교적 기반과 인적 네트워크가 매우 부족한 것이 가장 큰 문제점이다. 따라서 한·카자흐스탄 간에 우호적인 여건을 조성할 수 있도록 한국정부의 다각적인 외교적 방안들이 대한 논의가 충분히 마련되어야 한다. 이를 바탕으로 자원개발을 위한 진입전략이 모색되어야 하며 자원개발 기업들의 CSR 활동도 보다 전략적 차원에서 적극적으로 전개할 필요가 있다. 그러나 카자흐스탄의 자원개발 사업의 경우 높은 기술과 투자비가 요구되고 있어, 한국의 자원개발 기업들이 부족한 역량을 극복하면서 진출할 수 있는 방안을 모색해야 한다는 어려움이 있다. 뿐만 아니라 카자흐스탄의 자원개발 사업 과정에서 현지 관료들의 부정부패, 공시제도의 불투명성, 과도한 인허가 절차 등의 문제가 상존하고 있어서 이 부분에 취약한 한국정부나 기업은 대책방안을 마련해야 한다.

현재 카자흐스탄은 한국의 기술력과 사업추진 능력에 대해서 높은 평가를 하고 있는 것으로 연구되고 있다. 이러한 인식이 자원개발 사업에서 긍정적인 효과로 작용할 수 있도록 기업의 CSR 활동을 국가와 기업의 이미지 제고에 반영할 필요가 있다(정우민 외, 2011). 카자흐스탄은 무상원조 대상이 아니므로, 한국정부는 자원개발 기업들의 CSR의 비즈니스를 좀 더 활발하게 지원해야 한다. 유상원조의 형태로 카자흐스탄을 지원할 경우에도 CSR 융합 형과 동시에 인프라 구축형 PPP 사업을 함께 발굴하는데 한국 기업의 활동을 지원해야 한다²⁹⁾. 우즈베키스탄에 한국기업들의 CSR 활동은 카자흐스탄에 비해 상대적으로 활발하나 역시 초보적 수준이다. 우즈베키스탄에는 현재 CSR 융합형인 PPP

29) KOICA는 무상원조에 주로 기반한 CSR 융합형과 Korea Eximbank가 주관하는 유상원조에 의존하는 인프라 구축형 PPP 사업을 각국에서 동시에 추진하고 있어서 두 사업 간에 적절한 협력이 필요하다.



사업이 함께 추진되고 있어서 함께 발전할 수 있는 상생관계가 조금씩 구축되어가고 있다. 우즈베키스탄과 한국은 전략적 관계로 지도층의 신뢰도 매우 높다는 점을 고려할 때, 기업의 CSR 활동 확대와 정부의 자원사업이 연계된다면 자원개발 기업들이 보다 쉽게 진출할 수 있는 여건을 조성할 것으로 보인다. 최근 우즈베키스탄에 주변국들의 사업 진출이 적극적으로 이루어지고 있어서 주변 경쟁국들과의 차별적 전략과 자원개발 기업들의 역량을 확대할 수 있는 CSR 활동이 중요하게 작용할 것으로 판단된다.

현재 우즈베키스탄은 중저소득국(LMICs)³⁰⁾으로 한국이 집중 지원하는 중점협력 국가로 유·무상 양자원조의 70% 이상을 지원되도록 국가지원전략(Country Partnership Strategy, CPS)을 수립하고 있다. 우즈베키스탄은 경제적으로 주요한 거점지역으로, 한국은 경제안보적 차원의 협력을 고려한 전략적 협력국가로 발전을 도모하고 있다. 게다가 우즈베키스탄에는 아직 메이저 석유개발 기업들의 진출이 이루어지지 않아 상대적으로 자원 기술개발이 낮은 한국의 진출 가능성도 매우 크다는 전망이다. 따라서 중장기적으로 공적원조를 확대하고 근린관계를 구축하여 자원개발 사업 시 초기 광역 탐사와 더불어 기초분야에 까지 협력을 확대할 수 있는 노력이 필요하다. 이러한 상황을 고려하여 자원개발 기업들은 우즈베키스탄의 취약한 가스, 화학, 플랜트, 파이프라인, 발전소 등의 부문으로 CSR 활동을 연계하고 역량을 집중할 필요가 있다(정우민 외, 2011). 한국정부는 KOICA가 추진하고 있는 Global CSR 사업을 비롯해 지식공유 프로그램(KSP), 공적개발원조(ODA)의 지원을 통해 CSR 융합 형인 PPP 사업이 진행 될 수 있도록, 민·관학의 교류를 활성화 할 필요가 있다. 한국 정부의 적극적 지원과 자원개발 기업들의 CSR의 협력을 통해 중앙아시아 국가들과 상생관계가 구축되어야 자원협력을 확대할 수 있고 가치공유국으로 발전할 수 있는 토대가 마련 될 것으로 전망 된다³¹⁾.

30) 중저소득국(Lower Middle Income Countries)은 GNI가 \$1,006 이상 \$3,975 이하인 국가로 중앙아시아 국가들 중에는 우즈베키스탄과 투르크메니스탄이 포함되어있다. 기타 저소득국(Other Low Income Countries)은 GNI가 \$1,005 이하인 국가로 키르기스스탄과 타지키스탄이 포함되어 있다(DAC List ODA Recipient 2011).



V. 결론

최근 한국은 중양아시아의 자원개발 과정에 직면한 문제를 놓고 자원개발 협력의 역량 강화를 위해 어떠한 전략을 수립해야 하는지, 현 시점에서 한국이 관심을 가지고 집중해야 할 자원개발 협력확대 전략이 무엇인지에 대하여 많은 연구가 집중되고 있다. 이러한 까닭은, 아직까지 중양아시아 에너지 자원개발 사업이 본격적으로 이루어진지 얼마 되지 않은 미탐사 지역으로서, 앞으로 매장량의 규모가 더 크게 증가할 것으로 예상되는 잠재지역으로 미래의 수익성을 창출하는데 큰 가치적 목적을 두고 있기 때문이다. 한국 2030년까지 에너지자원 개발률의 목표를 40%까지 확대할 계획을 추진하고 있어서, 중양아시아의 에너지 자원개발은 전략적으로도 필요하다.

현재 한국의 중양아시아의 자원개발 사업을 공기업중심의 컨소시엄 형태로 참여하고 있다. 최근 중양아시아 국가들의 자원개발 사업은 내부적으로 자원민족주의를 확대하며 외부적으로는 외국투자 기업들의 참여를 제한하며 진행하고 있다. 중양아시아에는 이미 진출한 메이저 기업들과 주변의 러시아, 일본, 중국 기업들이 자본력과 기술력을 바탕으로 자원개발 사업을 추진하고 있어서 한국의 자원개발 사업은 경쟁의 한계를 가지고 있다. 이러한 상황에서 한국이 공기업을 중심으로 자원개발 사업에 진출하여 공유가치를 창출하여 자원개발을 확대한다는 것은 매우 어려운 환경이다. 따라서 한국이 자원개발을 확대하기 위해서는 정부와 민간간의 긴밀한 복합형 공조체제 구축이 필요하다. 자원개발 기업이 현지의 이해관계자들과 지역사회를 위해 CSR 활동을 통해 기업의 이미지를 개선하고 경쟁력을 제고 하는 것이 기업의 큰 자산으로 발전하지만, 기업의 문제점이 지적되고 위기가 발생하여 선제적으로 대비 할 수 없는 상황에 놓일 수 있다.

한국정부가 중양아시아에서 자원개발 기업의 역량을 확대하고 현지화 전략

31) 협력적 접근은, 기업이 단독으로 CSR 활동을 통해서 얻을 수 있는 효과보다 효과성이 높게 나타날 수 있는 가능성이 높다는 연구결과가 있다(Julia C. Soplol et al, 2009).



을 통해 사업의 효과성과 지속 가능성을 확보하기 위해서는 정치적, 경제적, 사회적 지원을 강화해야 한다. 특히 압축성장의 경제발전경험이나 사회간접자본 설비를 위한 차관과 유·무상 지원의 다양한 협력 프로그램을 추진할 필요가 있다. 한국정부의 지원을 바탕으로 자원개발 기업은 진출할 대상국가들 대상으로 경제적, 종교, 문화적, 법적, 환경 등에 대한 충분한 이해와 상이한 위험요인들에 대한 세부적인 분석을 하여, 지속 가능한 상생을 위한 가치공유국으로 발전하기 위해 노력해야 한다. 현시점에서는 한·중양아시아간의 가치공유국으로의 발전이 향후 자원개발을 확대할 수 있는 최선의 전략적 방안이다.

[주제어 : 중양아시아, 자원개발, 공유가치 창출, 기업의 사회적 책임]



참고문헌

- 김규관 외(2011). “일본의 아시아 신흥시장 진출 전략과 시사점”, (연구자료 2011-01), 대외경제정책연구원.
- 국토교통부(2014). 『이국업체들의 해외건설시장에서 사회공헌 활동 강화방안 연구』, SOC 건설경제센터 가톨릭대학교 산학협력단.
- 국제개발전략센터(2013). 『중점협력국 선정기준 및 국별협력전략 개선방안-외교적 관점에서』 .
- 신혜정(2013). “SERI 경영노트: 해외 진출 기업이 알아야 할 글로벌 사회공헌” 삼성경제연구소.
- 윤성학(2007). “중양아시아 진출 기업들의 사회공헌활동의 전략과 특징에 관한 연구”, KIREF.
- 윤성학(2012). “중양아시아 한국기업의 CSR 성과와 과제”, 한양대학교아태지역연구센터.
- 월리엄 앵달(2007). 『석유 지정학이 파헤친 20세기 세계사의 진실』, 서미석역, 길.
- 이경완 · 이성규(2009). “메이저기업의 카스피해 에너지 사업 전략의 벤치마킹을 통한 한국정부와 기업의 대 중양아 진출 및 사업 전략 모색: BP와 chevron의 CSR을 중심으로”, 한양대학교.
- 이두희 · 고동수 · 김동수(2013). 『공유가치창출(CSV)을 통한 지역산업의 지속 가능한 경쟁력 강화방안』, KIET 산업연구원.
- 에너지 해외출장보고서(2011), 에너지 경제연구원.
- 임채원 · 김병섭(2012). “글로벌 위기의 대응으로서 공유가치창출과 관계국가모형” 행정논총 제 50권 제3회(2012, 9)
- 정무섭 외(2012). 『SERI연구보고서: 상생- 복합형 신흥국 진출 전략연구』, 삼성경제연구소.
- 조정윤 외(2012). 『신아시아 구상 실현을 위한 對중양아시아 직업 훈련 공적개발원조(ODA)활성화 방안(III)』, 한국직업능력개발원.
- 정우진 · 박지민(2011). 『해외자원개발 전략 연구-중양아시아지역 자원개발 진출전략 연구』 에너지경제연구회.
- 채재병(2014). “한국 자원외교의 발전 방향에 관한 연구” 정치정보 연구 제 17권 1호.
- 한국수출입은행 대외경제협력기금(2013), 대외경제협력기금 업무통계자료.
- 해외경제 투자정보(2011). “카자흐스탄 원유 가스산업의 성장지속 예상”, 해외경제 연구소 조사국별 조사실.



- Acemoglu, Daron, Johnson, Simon and Robinson, James(2001). “The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation”, *American Economic Review*.
- Altaliyeva, A.(2003), “Viewpoint Global Responsibility-vision from Central Asia/vision of Central Asia.” Corporate Governance. BP(2015). *Statistical Review of World Energy* 2015.
- Boycko, Maxim, Andrei Shleifer, Robert Vishny(1995). *Privatizing Russia*. Cambridge, MA: MIT Press.
- GE Global Research <ge.geglobalresearch.com/locations/rio-de-janerio-brazil> IEA(2015). *World Energy Outlook* 2015.
- KPO. Karashaganak Sustainability Report 2010: The Enduring Benefits of Karachaganak. 2010.
- Maxim Boycko, and Andrei Shleifer, and Robert W. Vishny(1993), “Privatizing Russia,” *Brookings Papers on Economic Activity*.
- OECD- DAC, January(2012). Korea: Development Assistance Committee(DAC) Peer Review.
- Prahalad, C. K.(2005), *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*, Wharton School Publishing.
- Porter, M.(2011), Creating shared value. *Harvard business Review*.
- Porter, M. E. & M. R. Kramer(2011).“Creating shared value: How to reinvent Capitalism”, *Harvard Business Review*, Jan—Feb.
- UNDP(2012), *National Human Development Report* 2012.
- Sachs, J.(2005). *The end of poverty economic possibilities for our time*. New York, Penguin Press.
- World Bank(2014). *Doing Business Report*.
- Global Insight 홈페이지 <<http://www.insight-korea.com/>>.
- KSP 사업 홈페이지<<http://www.ksp.go.kr/>>.

논문접수일: 2016년 01월 17일

심사완료일: 2016년 02월 03일

게재확정일: 2016년 02월 04일