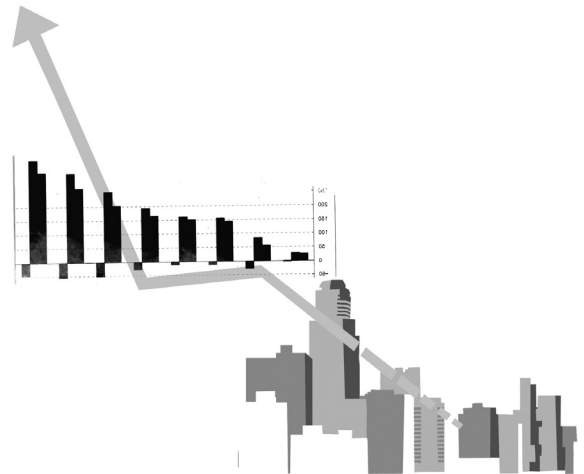


서울시 정책 솔루션, 해외도시 공유사업 추진 배경과 전략

신종철 sanmaru@seoul.go.kr
해외도시협력반 정책교류팀장
서울시



지방화, 국제화 시대의 도시외교 및 협력

우리 시에서는 국가간의 경제통합과 개방화, 정보화, 지방화의 전세계적인 조류에 대응하기 위하여 자매결연, 우호교류협정의 체결, 협력네트워크 구축, 국제협약 체결 등을 중심으로 지방외교의 영역을 넓혀 왔다. 그동안 세계의 21개국 23개 도시와 자매도시 협정을 체결하여 왔으며, 19개 도시와는 우호도시관계를 유지하고 있다. 또한, 국제통상도 중소기업의 해외시장 개척활동 지원, 도시브랜드 해외마케팅, 관광객 유치 및 해외기업의 투자유치를 위한 활동 등을 활발히 진행하여 왔으며, 서울국제경제자문단(Seoul International Business Advisory Council, 이하 SIBAC) 등 각종 국제회의와 행사를 개최하고, 세계도시 전자정부 협의체(World e-Governments Organization of Cities and Local Governments, 이하 WeGo), 시티넷(CityNet) 등 도시차원의 국제기구를 창설하거나 유치하는 등 시의 국제적인 위상이 높아짐에 따라 이에 걸맞는 국제적 역량을 강화하여 왔다. 그러나, 아직까지는 의례적인 우호친선의 단계에서 크게 벗어나지 않고 있고 선진국 도시 등 특정지역으로 편중되어 있는 등 한계가 있다. 따라서, 앞으로는 이제까지 쌓아 온 국제교류의 성과를 바탕으로 해외 도시와의 실질적인 교류활동을 더욱 강화할 필요가 있다.

서울형 우수정책 해외도시 공유사업 추진배경

도시 간의 국제적인 교류의 폭이 넓어짐에 따라 교류의 내용도 점차 실질적인 교류에 관심을 갖게 되었다. 이에 따라 도시간의 단순한 벤치마킹 수준에서 도시간 정책 전수, 협력사업의 기회도 점증하고 있다. 특히, 우리 시의 경우 경제성장과 한류 등으로 국제적 위상이 높아짐에 따라 개발도상국의 벤치마킹이 증가하고 있다. 최근 급속한 도시화로 다양한 도시문제가 발생함으로써 해결책 마련이 시급한 개발도상국 도시들에게 짧은 기간 압축적으로 세계적 수준의 발전을 이룬 서울의 도시성장이 롤모델로서 높이 평가 받고 있으며, 많은 개도국 도시들이 서울의 경험과 기술 공유를 요청하고 있다.

실제로 아부다비(아랍에미리트), 부에노스아이레스(아르헨티나), 양곤(미얀마), 메트로 마닐라(필리핀) 등 많은 개도국 도시들이 서울시의 정책적 협력과 지원을 요청한 바 있고, 앞

으로도 이러한 수요는 증가할 것으로 전망된다. 2012년에 아랍에미레이트 샤르자 교통청장은 교통 마스터플랜 수립 협력지원을, 마르리 부에노스아이레스 시장은 전자정부, 교통시스템, 상하수도 분야의 협력을, 미얀마의 양곤 시장은 도시계획 및 도시기반시설분야의 정책 공유를 각각 서울시장과의 면담에서 요청했고, 2013년에는 필리핀 메트로마닐라개발청장이 교통 마스터플랜 수립을 위한 교통 분야 컨설팅을 요청하기도 하였다.

이에 따라 서울시는 이제 국제원조 수혜국에서 공여국으로 위상이 변모한 유일한 국가의 수도로서 서울시 발전경험을 개발도상국 도시들과의 공유를 통해 세계도시간 공동체적 상생발전에 기여할 책임과 필요성을 느끼고 있다. 따라서 서울시는 급속한 도시성장 과정에서 축적된 정책 노하우와 발전경험을 최근 도시화 과정을 겪고 있는 개발도상국 도시들에 전수하여 서로 발전하는 도시외교 관계를 형성하고 민간기업의 비즈니스 기회를 증대시키고자 한다.

서울시가 지향하는 서울형 우수정책 해외도시 공유사업이란?

이러한 배경하에 서울시가 최근 추진하고 있는 ‘서울형 우수정책 해외도시 공유사업’은 서울시가 성공적이며 급속한 도시발전을 이루는 과정에서 축적한 우수정책 및 경험을 솔루션화하고, 이를 필요로 하는 해외도시들에게 정책 컨설팅, 기술이전, 사업 참여 등의 형태로 전수하여 해당도시와의 상생발전을 모색하는 사업을 말한다.

서울시는 짧은 기간 내에 인구 천만 명의 세계적 수준의 도시로 발전하며 오랜 기간에 걸쳐 점진적으로 발전한 선진도시들과는 차별성을 가지고 있다. 물론, 선진도시들이 아직도 전반적으로 우수한 측면이 많이 있고 서울시도 배워야 할 점이 많이 있는 것도 사실이다. 그러나 압축성장을 한 서울시의 사례가 지금 급성장중인 개도국의 필요와 요구에 더 적합하고 참고 될 부분이 많이 있을 것이다. 시는 도시 성장과정에서 상수도, 교통, 도시철도, 전자정부 등 다양한 분야에서 대내외적으로 검증된 우수 정책·기술들을 보유하고 있으며, 해외도시의 발전단계에 맞는 다양한 수준의 정책과 기술을 제공할 수 있다.

개발도상국의 도시들은 급성장하면서 서울이 과거에 겪었던 도시문제들과 유사한 문제들에 직면하고 있으며, 이를 해결한 서울시의 해법에 관심을 갖고 있다. 앞서 언급하였듯이 최근에 많은 해외도시들이 서울의 정책경험에 관심을 갖고 서울시를 방문하거나 벤치마킹하고 있으며, 세계은행(World Bank)이나 유엔해비타트 같은 국제기구들도 서울시의 우수사례에 대하여 소개를 요청하고 있다. 이에 따라 서울시의 정책경험들을 보다 체계적으로 정리하여 소개할 필요성이 제기되었다. 이른바 ‘서울형 정책솔루션’이 필요한 까닭이다. ‘서울형 정책솔루션’이란 바로 ‘도시들이 직면한 특정한 문제들을 해결하기 위해 서울시가 성공적으로 추진한 시책들을 체계적으로 정리하여 도시문제의 해법으로 제시하는 정책 또는 기술’이라고 정의해 볼 수 있다. 이러한 서울시의 정책솔루션을 해외도시에서 벤치마킹하여 자신의 도시상황에 적합하게 커스터마이징(customizing)하여 적용할 수 있으며, 필요한 경우 서울시에 컨설팅을 요청할 수 있다.

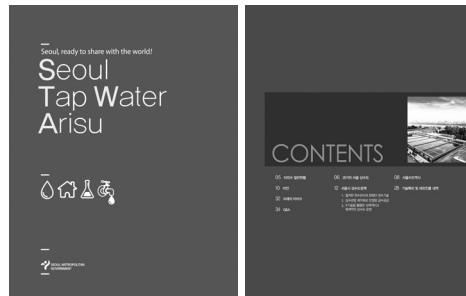
세계적 수준의
발전을 이룬
서울의 도시성장이
롤모델로서
높이 평가 받고 있으며,
많은 개도국도시들이
서울의 경험과 기술
공유를 요청하고 있다.

서울형 정책솔루션은
현재 상수도, 교통,
도시철도, 전자정부 등
4개 분야를
선도분야로 정하여
개발하고 있다.

표1 서울시가 보유한 우수정책(예시)

분야	주요정책 및 기술
도시계획	상암DMC, 하늘공원(난지도), 청계천, 도심재생(도심활성화) 등
주택	임대주택(장기전세주택), 한옥보존, 아파트 공동체 활성화 등
상수도	상수도 고도기술(유수율, 누수율, 정수수질검사), 고도처리시스템, 막여과 정수처리시설 등
도시철도	무선통신망(유비쿼터스) 구축, 스크린도어, 터널모니터링시스템, 자동운전장치(ATO) 시스템 등
교통	TOPIS, 대중교통 통합요금제(스마트 카드), 버스중앙차로 등
전자정부	모바일서울(m.Seoul), 다산콜센터, 천만상상 오아시스, 정보공개시스템, 무료 WiFi 구축, GIS 포털 등
친환경	원전하나 줄이기, 신재생에너지, 음식물쓰레기 처리 등

그림1 상수도 분야 정책솔루션 브로셔



서울형 정책솔루션은 현재 상수도, 교통, 도시철도, 전자정부 등 4개 분야를 선도분야로 정하여 개발하고 있다. 다시 말하면, 4개 분야의 우수 시책들을 외국도시에게 알릴 수 있도록 체계적으로 정리하여 소책자 형식으로 제작하여 발간되었다. 금년에는 이를 바탕으로 2단계 작업으로 외국의 사례들을 벤치마킹하여 정책솔루션이 갖추어야 할 내용에 대한 기본 템플릿을 보다 체계화하고, 4개 분야의 솔루션을 업그레이드하여 도시계획, 하수도, 환경 등 분야를 추가로 제작할 예정이다. 이름하여 ‘서울형 우수정책 솔루션(Seoul style Best practice Solution, 이하 SBS)’ 또는 ‘솔루션(Seoulution)’이라고 불러도 좋을 것 같다.

서울시의 4대 선도분야별 우수정책을 살펴 보면, 먼저 상수도 분야에서는 상수도 고도기술, 고도처리시스템, 막여과 정수처리시설 등 우수기술을 보유하고 있으며, 특히 유수율은 94.5%로 세계최고 수준에 달하고 있다. 이를 바탕으로 2009년에는 UN 공공행정서비스 대상 수상, 2010년과 2012년에는 물산업 혁신상을 수상하였다. 뿐만 아니라 지난해 9월에는 ‘잔류 오존을 제거하는 상향류식 오존접촉조 기술’로 국제특허를 취득하는 등 상수도 행정의 우수성을 국제적으로 인정받고 있다.

다음으로, 교통분야에서는 종합교통관제센터(Transport Operation Information System, 이하 TOPIS), 대중교통 통합요금제(스마트 카드), 버스 중앙차로제, 버스운영관리 시스템(Bus Management System, 이하 BMS) 등 선진적인 교통정책의 우수성을 국제적으로 인정받고 있다.

또한, 도시철도 분야에서는 무선통신망 구축, 스크린도어, 터널모니터링시스템, 자동열차 운전장치(Automatic Train Operation, 이하 ATO) 시스템 등 지하철과 관련하여 120여건의 특허를 보유하고 있으며, 세계대중교통협회(International Association of Public Transport, 이하 UITP) 등 다수의 국제평가 수상 및 해외언론에서도 최고의 지하철로 보도되고 있다.

서울시의 4대 선도분야별 수상

■ 상수도 분야

- ⇒ 2009 UN공공행정서비스 대상 수상(2009.6)
- ⇒ 2010 글로벌 물산업 혁신상(Project Innovation Award) 수상(2010.9)
- ⇒ 2010 국제비즈니스상(International Business Awards) 수상(2010.9)
- ⇒ 2012 국제위생재단(NSF) 품질 인증(2012.8)
- ⇒ 2012 글로벌 물산업 혁신상(Project Innovation Award) 수상(2012.9)

■ 교통분야

- ⇒ 2005 Sustainable Transportation Award 수상 국제교통정책개발연구원(ITDP), 교통개발 위원회(Transportation Research Board), 환경방어(Environmental Defense) 공동시상(2006)
- ⇒ 2006 세계대중교통협회(UITP) 혁신정책 우수상
- ⇒ 2007 동아시아 교통학회 우수프로젝트상
- ⇒ 2011 Golden Chariot Awards
- ⇒ 2011 세계대중교통협회(UITP) PTx2 지역상(Regional Award)
- ⇒ 2011 세계대중교통협회(UITP) PTx2 전시상>Showcase Award)

■ 도시철도 분야

- ⇒ 2011 제11회 세계대중교통협회(UITP) 아태회의 '기술혁신 및 대중교통 발전공헌 인증상' 수상
- ⇒ 2011 제59회 세계대중교통협회(UITP) '신기술 혁신분야 최우수상' 수상
- ⇒ 2011 메트로레일 최우수 아·태 메트로상(Best Metro Asia Pacific), 최우수 에너지효율상(Most Energy Efficient Metro) 수상
- ⇒ 2009 메트로레일 수송효율화 부문에서 최우수 기관 선정
- ⇒ 2013 CNN선정 세계 9대 명품 지하철(2013.1.10.)

■ 전자정부 분야

- ⇒ UN 후원, 럿거스대학교 뉴워크 캠퍼스 공공행정대학원(School of Public Affairs and Administration, SPAA) '세계도시 전자정부 평가' 5회 연속 1위(2003, 2005, 2007, 2009, 2011)

서울시는
4대선도 분야를
중심으로
14개국 15개 도시에
정책컨설팅,
교통시스템 구축,
수도시설 개선 등의
사업을 추진할
계획이다.

끝으로, 전자정부 분야에서는 모바일서울(m,Seoul), 120 다산콜센터, 천만상상 오아시스, 무료 WiFi 구축, GIS 포털 등 우수한 정책으로 UN이 후원하고 미국 럿거스대에서 발표하는 '세계도시 전자정부 평가'에서 지난 2003년부터 10년 동안 5회 연속 1위를 수상하였다. 2010년에는 세계 72개 도시를 회원으로 하는 WeGO 창설, 초대·연임 의장도시로 있는 등 전자정부 분야에서 세계도시 간에 리더십을 발휘하고 있다.

서울형 우수정책 해외도시 공유사업 추진전략

서울시는 금년에 상수도, 도시철도, 교통, 전자정부 등 4대 선도 분야를 중심으로 14개국 15개 도시에 해외진출하여 정책컨설팅, 교통시스템 구축, 수도시설 개선 등의 사업을 추진 중에 있다.

15개 도시는 동남아 6개(베트남 호찌민, 다낭, 필리핀 마닐라, 태국 방콕, 브루나이 플라 우 무아라 베사 섬(Pulau Muara Besar, 이하 PMB 섬), 서남아시아·중동 3개(인도 뭄바이, 이라크 바스라시 등), 미주 3개(페루 찬찬마요시, 콜롬비아 보고타 등), 오세아니아·아프리카 3개(모잠비크 마푸토, 에티오피아 아디스아바바 등) 등이다.

분야별로 보면 상수도 분야에서는 페루 찬찬마요시 수도시설 개선사업과 브루나이 PMB 섬의 상수도 관련 인프라사업을 추진하고 있고, 브루나이 인근의 동남아 지역에서 후속사업을 모색하고 있다.

방콕, 하노이, 호찌민,
자카르타 등
9개 타깃도시를
대상으로 해외진출을
중점 추진하며,
방콕, 호찌민, 마닐라
등은 현재 교통,
하수도 등 분야에서
사업을 추진하고
있거나 계획 중이다.

그밖에 트리니다드토바고에서는 수도개량기 공급 공사감리사업 입찰참여를 추진하고 있으며, 호찌민, 후에(베트남), 비엔티엔(라오스) 관계자 초청연수 등을 통한 사업참여 기회를 모색하고 있다.

다음으로, 도시철도 분야에서는 베트남 호찌민과 방글라데시 치타공 등을 대상으로 사업을 추진한다. 서울메트로가 지난해 9월 베트남 호찌민 1호선 궤도분야 설계용역에 민간기업과 컨소시엄으로 수주하여 현재 사업을 추진 중에 있다. 그 밖에 방글라데시 치타공~친키아 스타나 간 11개역 신호설비개량 건설팅에 컨소시엄 형태로 사업에 참여하고 있고, 자갈 도상 궤도를 콘크리트 도상궤도로 개량하는 싱가포르의 도상개량사업(이하 B2S)과 태국 신호개량 및 현대화사업에 입찰참여를 계획하고 있다. 또한, 해외철도관계자 초청연수를 시행하여 서울 도시철도의 우수시책을 소개하고 해당 도시와의 협력 사업을 추가로 모색할 예정이다.

그리고, 교통 분야에서는 아제르바이젠, 뉴질랜드 웰링턴과 오클랜드, 말레이시아 쿠알라룸푸르, 태국 교통정책본부와 방콕시, 필리핀 마닐라를 대상으로 사업을 추진한다. 아제르바이젠에 TOPIS센터를 개관하였고, 뉴질랜드의 웰링턴과 오클랜드에 교통카드 시스템을 구축하고 교통운임 정산을 대행중이며, 말레이시아 쿠알라룸푸르 1,500대 버스에 카드시스템을 설치하는 등 수출이 활발히 추진되고 있다. 또한, 필리핀 마닐라 순방시 메트로마닐라 개발청(The Metropolitan Manila Development Authority, 이하 MMDA)의 청장의 요청으로 현재 서울연구원을 중심으로 MMDA에게 교통체계 전반에 대한 건설팅을 검토하고 있다.

또한, 전자정부 분야에서는 ‘세계도시 전자정부 협의체(WeGO)’ 회원도시인 모잠비크 마푸토, 에티오피아 아디스아바바를 대상으로 사업을 추진한다. 시는 WeGO와 연계하여 지난해 마푸토, 아디스아바바 등 WeGO 회원도시를 대상으로 공공분야 정보화 마스터플랜 수립을 위한 사전 타당성 조사를 실시한데 이어 올해에는 쓰레기처리시스템 구축 등 후속사업을 협의하고 있다. 또한, WeGO 회원도시 공무원 전자정부 과정 연수를 통하여 서울시와의 협력사업 기회를 모색할 예정이다.

서울시는 앞서 언급한 4대 선도분야 외에 도시계획, 공동주택, 하수도, 폐기물처리 등으로 분야를 점차 확대할 계획이며, 아시아의 개도국 도시들을 핵심 타깃도시로 하여 정책건설팅, 초청연수 등을 집중적으로 실시하고 이를 통해 해외협력사업 기회를 발굴, 적극적인 진출을 모색할 예정이다. 방콕, 하노이, 호찌민, 자카르타 등 9개 타깃도시를 대상으로 해외진출을 중점 추진하며, 방콕, 호찌민, 마닐라 등은 현재 교통, 하수도 등 분야에서 사업을 추진하고 있거나 계획 중이다. 또한, 자카르타(인도네시아), 다낭, 하노이(베트남), 양곤(미얀마), 비엔티엔(라오스) 등에 대해서도 신규 사업을 모색하고 있다. 현재 방콕(태국), 하노이, 호찌민, 후에(이상 베트남), 비엔티엔(라오스), 자카르타(인도네시아) 등 개도국 도시의 경우 도시가 급성장하여 정수 공급 시스템이 부족하거나 노후되어 누수로 공급수량이 부족한 경우가 많고 하수처리에 어려움을 겪는 경우가 많아 상하수도 분야 협력사업을 모색하고 있다. 그리고, 마닐라, 자카르타 등 인구집중과 교통시스템이 낙후되어 심각한 교통난을 겪고 있는 도시들을 대상으로 교통, 도시철도 분야 협력사업도 모색할 예정이다. 또한, 베트남 다낭시 첨단산업단지 개발과 관련하여 도시계획 건설팅에 서울연구원 등과 함께 도시계획 자문을 준비하고 있으며, 이라크 바

스라시와는 이라크 바스라 경기장 운영 컨설팅에 민간기업과 컨소시엄으로 참여를 검토하고 있다.

이와 같이 급성장 중인 개도국 도시에 서울시의 발전경험과 기술이 큰 도움이 될 수 있으므로 이를 위해 서울시는 우선 우수정책을 지속적으로 발굴하고, 맞춤형 정책모델을 개발할 계획이다. 또한, 우수정책의 해외도시 공유를 전사적 차원의 추진을 위해 1월부터 컨트롤타워 역할인 ‘국제교류사업단(3급)’을 신설하고, 서울연구원 내에 ‘세계도시연구센터’를 설치하여 해외도시에 대한 체계적인 학술연구를 수행하는 한편, 서울의 우수정책 해외도시 공유사업을 지원하도록 하였다.

또한, 본격적인 사업화 단계에서는 민간기업과의 협력은 물론 유관기관, 국제기구들과의 협업을 통해 추진해 나갈 계획이다. 작년에는 민간 합동 협력기반 마련을 위해 한국국제협력단(KOICA), 한국국제교류재단(KF), 외교부와 MOU를 체결하였으며, 민간기업 해외진출 지원을 위해 코트라(Korea Trade-Investment Promotion Agency, 이하 KOTRA)와는 1994

우수정책의
해외도시 공유를
전사적 차원의 추진을
위해 1월부터
컨트롤타워 역할인
‘국제교류사업단’을
신설하고,
서울연구원 내에
‘세계도시연구센터’를
설치하여 해외도시에
대한 체계적인
학술연구를 수행하는
한편, 서울의 우수정책
해외도시 공유사업을
지원하도록 하였다.

표2 서울시 정책 솔루션 해외도시 공유현황

지역	국가명	도시명(발주기관)	사업명
동남아시아	베트남	호찌민	도시철도 1호선 궤도분야 책임설계용역 하수종말처리장 하수처리기술 이전
		다낭	베트남 다낭시 도시계획 컨설팅
	필리핀	메트로 마닐라	MMDA 교통 개선 컨설팅
	태국	방콕(교통부 산하 교통정책본부(OTP))	태국 교통카드시스템 구축 컨설팅
	말레이시아	재경부산하 교통국 SPNB	말레이시아 버스결제시스템 구축
	브루나이	PMB섬(브루나이 경제개발청)	인프라개발 컨설팅 사업
서남아시아	인도	뭄바이	교통분야 컨설팅 등
	방글라데시	치타공~친키아스타	치타공~친키아스타 간 11개역 신호설비개량 컨설팅
중동	이라크	바스라시	이라크 바스라 경기장 운영 컨설팅
미주	콜롬비아	(보고타 교통공사)	콜롬비아 AFC 시스템 구축 및 유지보수
	페루	찬찬마요시	수도시설 개선사업(ODA)
	트리니다드토바고	(국영상수도회사)	수도계량기 공급 설치 및 원격 검침 네트워크 구축사업
오세아니아	뉴질랜드	웰링턴 (Snapper 교통카드사업자)	교통카드 시스템 구축 및 정산서비스 구축사업
아프리카	모잠비크	마푸토	사전타당성 조사(F/S) 사업 및 후속사업
	에티오피아	아디스아바바	사전타당성 조사(F/S) 사업 및 후속사업

중앙정부의
기금 등을 활용한
유무상 공적개발원조
사업은 물론
민간기업과
컨소시엄을 형성하여
국제입찰에 참여하는
경우도 발생하고
있다.

년 MOU를 체결한 이래 지속적으로 협력해 나가고 있다. 또한, 기존의 중앙정부 차원의 공적 개발원조(Official Development Assistance, 이하 ODA) 사업과 연계하여 추진하고, 세계은행, 아시아개발은행(Asian Development Bank, 이하 ADB)등 국제기구의 재원으로 시행되는 프로젝트사업의 내용에 서울시의 우수정책을 포함하여 개도국 도시에 적용, 전파하도록 유도하여 재정 리스크를 최소화하여 추진할 계획이다.

서울형 정책솔루션 공유사업 추진에 있어서 예상되는 난관

앞서 언급한 것처럼 우수정책 해외진출 추진에 따라 공무원들 외곽도시에 장기간 파견하거나, 민간기업과 컨소시엄을 형성하여 국제입찰에 참여하는 등 다양한 형태의 협력사업이 필요할 수 있다. 그런데, 이와 같은 해외진출 사업을 추진하는데 있어서 몇 가지 애로사항이 없지 않다. 애로사항을 해외진출의 주제, 콘텐츠와 대상, 제도적 환경으로 나누어 살펴보고자 한다.

먼저, 해외진출 주제와 관련하여 해외진출의 개념정립 문제와 공무원들의 마인드와 역량 및 경험의 부족 등이 있을 것이다.

해외진출의 개념적 정립의 문제는 진출목적과 용어의 혼용에서 비롯되는 것 같다. 해외진출의 목적은 크게 비영리적인 것과 영리적인 것으로 구분해 볼 수 있다. 비영리적인 것은 흔히 말하는 국제적 규범에 의한 공적개발원조 사업이 대표적이며, 영리적인 것은 경제적인 실리를 목적으로 하는 것이다. 이에 따라 용어의 사용도 달라질 수 있다. 공적개발원조 사업은 말 그대로 ‘원조’라고 할 수 있으며, 영리적 목적의 사업은 ‘수출’로 표현할 수 있다.

그런데 ‘수출(輸出)’의 사전적 의미는 ‘국내의 상품이나 기술을 외국으로 팔아 내보내는 것’이다. 물론, 이때 상품이나 기술을 외국으로 파는 주체는 대부분 민간기업이나 연구소일 것이다. 왜냐하면, 상품이나 기술을 생산하는 주체는 대부분은 민간기업이기 때문이다. 그런데, 때로는 국가나 지방자치단체가 보유한 상품이나 기술에 대해 외국의 정부나 도시가 수요자로서 이를 필요로 하는 경우가 있다. 이 경우 서울시는 정책경험이나 노하우를 바탕으로 한 교육, 자문, 컨설팅 등은 가능할 것이나, 지방자치단체이므로 영리목적의 해외사업을 직접 추진하는 것은 제약이 있다. 다만, 시 산하의 공사 등은 영리적 해외사업이 가능하므로 공사의 수출과 서울시의 정책이나 시스템과 관련된 민간기업의 수출도 넓은 의미에서는 서울시의 수출로 포함시킬 수 있을 것이다. 한편, ‘진출’은 ‘수출’보다 더 중립적이며 포괄적인 표현이고 개념적 이해도 쉽기는 하나 상대도시의 입장에서는 다소 거부감을 줄 수도 있는 용어이다. 이에 비해 ‘정책공유’는 영리와 비영리 목적을 포괄하면서도 상대적으로 거부감이 적은 용어인 것 같다. ‘정책공유’는 금전적 가치로 환산하기 어려운 단순한 정책·지식의 전수와 유무상의 원조 및 상품으로서 정책·지식의 수출을 포괄하는 개념으로 사용할 수 있을 것이다.

그리고 공무원들의 마인드와 역량 및 경험의 부족 문제도 있다. 최근 우리 시 우수정책에 대한 해외도시의 벤치마킹이 증가함에 따라 정책공유의 중요성을 일부 인식하고 있으나, 아직까지는 수동적이고 일과성적인 대응이 많다. 이제는 우리 시도 과거에 선진국 사례를 벤치마킹하던 시기를 지나서 벤치마킹의 대상이 되고 있다는 사실을 인식하고 사고의

전환과 함께 적극적인 대응이 필요하다. 공무원의 역량 개발도 중요하다. 우수정책 담당자의 경우 외국어 능력이 부족한 경우가 많으며, 외국어 가능 직원의 경우 정책 콘텐츠에 대한 이해가 부족한 경우가 많다. 따라서 외국도시의 벤치마킹 등에 대한 체계적 대응을 위해서 각 실국별로 이를 전담하는 인력의 확보와 양성은 물론, 체계적인 교육시스템 구축이 필요하다. 공무원의 직무역량 강화를 위한 장·단기교육훈련이 주로 선진도시 정책연수에 편중되어 정책진출을 위한 타깃도시 대상 연수는 부족한 실정이므로 전략적으로 개도국 도시를 포함하는 개선방안도 필요하다. 특히, 우수정책 해외진출 선도분야(상수도, 도시철도, 교통, 전자정부 등)의 행정경험 보유 공무원이 해외진출과 관련하여 교육훈련 과정에 우선 참여할 수 있는 기회 제공도 필요하다. 한편, 인재개발원이나 서울 시립대에서는 초청연수, 개발도상국 공무원 도시행정학 석사학위 과정 등을 운영하고 있으나, 연수과정의 표준화 부족, 초청연수와 우리 시 우수정책 해외공유사업과의 연계 부족 등 조금 더 체계적인 대응이 필요한 실정이다.

다음으로 우수정책 해외진출 콘텐츠와 대상에 대한 측면이다. 우리 시에 우수한 정책은 많으나 국내는 물론 국제적으로도 경쟁력을 확보할 수 있는 정책 발굴이 중요하며, 외국도시가 행정적으로 벤치마킹하기 쉬운 단순한 지식 전수에 그치는 정책과 실제 상품화가 가능하여 정책수출로 연결될 수 있는 정책의 구분도 필요하다. 우리 시도 해외도시의 우수정책을 벤치마킹하는 경우가 있지만 모두 비용을 지불하고 도입하는 것은 아니기 때문이다. 따라서, 단순한 지식 전수형 우수정책과 수출 가능한 우수정책을 구분할 필요가 있다.

그리고 우리 시의 우수정책 사례에 대하여 해외도시의 벤치마킹과 정책공유 요청에도 불구하고 아직까지 외국에 소개할 목적으로 체계적으로 기술한 정책안내서, 이른바 ‘정책 솔루션’이 매우 부족하다는 점도 문제이다. 일부 영문 홍보자료가 있으나 대시민용 국문 홍보물을 단순히 영문번역한 경우가 대부분이어서 외국도시의 입장과 관심사항을 고려한 정책소개 자료라고 보기 어렵다. 따라서 결코 쉽지 않겠지만 앞서 언급한 ‘서울형 정책솔루션’의 제대로 된 틀과 내용을 만드는 작업이 우수정책 해외진출 사업을 위해서 꼭 필요할 것이다.

이렇듯 우리 시 정책솔루션을 구체화하는 작업 만큼이나 중요한 것이 해당도시의 정보를 수집하는 일이다. 수요자 입장의 정책 공유가 더욱더 중요해지는 오늘날에 도시 단위의 구체적이고 최신성 있는 정보수집은 서울시 우수정책의 성공적인 진출에 있어 필수불가결하다. 다만 우리나라의 해외정보는 대부분 국가 단위로 축적되어 있어 도시정보를 구하기가 쉽지 않다. 현재 교류관계에 있는 해외도시에 대해서도 기본정보만 보유할 뿐 정책공유를 위해 필요한 도시의 세부현황, 정책 현안과 수요와 관련한 상세정보는 수집하기가 쉽지 않다. 이러한 한계를 극복해보고자 작년부터 서울시는 서울연구원의 세계도시연구센터를 중심으로 코이카, 코트라 등 다양한 국내 유관기관과 협력하며 전략도시에 대한 도시프로파일링 작업을 추진하였다. 향후 이러한 작업을 바탕으로 보다 지속적이고 심층적인 도시정보 수집 및 분석 체계를 구축할 필요가 있다.

마지막으로 제도적 환경으로서 지방자치단체로서의 근본적 한계이다. 해외사업의 경우 지방자치법에서 지방자치단체의 사무범위에 포함하고 있지 않아 사업 수행에 법적으로 근거가 부

‘진출’은 ‘수출’보다
더 중립적이며
포괄적인 표현이고
개념적 이해도
쉽기는 하나 상대도시
의 입장에서는
다소 거부감을
줄 수도 있는 용어이다.
‘정책공유’는
영리와 비영리 목적을
포괄하면서도
상대적으로
거부감이 적은
용어인 것 같다.

지방자치단체로서의
근본적 한계로 인해
영리목적의
해외진출 사업에
제약이 있고
민간기업과 컨소시엄
형태로 직접 해외에
진출하는데도
역시 한계가 있으며,
이와 관련한
공무원의 해외파견도
어려움이 있다.

족하다. 이에 따라 해외사업을 위한 공무원의 해외 파견 제도와 같은 비교적 단순한 과제도 해결할 수 있는 근거를 마련하기 쉽지 않다. 다만, 해외사업을 위해서 긴급한 출장이 필요할 경우 절차 간소화 등의 개선방안을 우선 시행하고, 장기파견 등 다양한 사업수행을 위한 제도로 마련하기 위해 노력할 것이다. 보다 어려운 문제는 위와 같은 지방정부의 제약 때문에 서울시가 해외 사업을 수행할 수 있는 범위가 좁다는 것이다. 사업 수행을 위한 법적근거가 부족하다. 지방정부의 경우 ODA 사업의 규모가 크지 않고 영리목적의 해외진출 사업을 추진하는 데에도 여러 가지 제약이 있다. 우선 지방자치단체가 상품을 수출하는 등 영리적 목적의 해외사업을 직접적 주체가 되어 수행하는 사례는 아직까지 없었고, 지방자치법에도 영리적 해외사업을 지방자치단체의 사무범위에 포함하고 있지 않아 사업 수행에 법적으로도 근거가 부족하다. 최근 서울시는 민간기업의 해외진출을 지원하고 민간기업의 정보와 경험 및 기술을 축적하고자 민간기업과의 협력 플랫폼을 구축하고자 하고 있다. 하지만 이러한 민관협력 플랫폼을 바탕으로 의미있는 공동협력사업을 발굴하고 수행하기 위해서는 무엇보다 지방정부의 제도적인 한계를 극복하는 것이 필요한 과제라고 생각된다.

서울시의 우수정책 해외진출에 따른 기대

서울시의 우수정책 해외진출은 서울시가 국제사회의 일원으로서 당당히 자기 위상에 맞는 역할을 수행하고 있다는 자기책무의 이행이라고 볼 수 있다. 우리 시도 전쟁의 폐허 속에서 오늘의 성장이 있기까지 우리 자신의 노력이 가장 큰 역할을 했지만 국제사회의 직간접적인 도움을 받았다는 것을 잊어서는 안 될 것이다. 따라서, 이제는 우리나라의 국력과 위상에 맞게 우리의 도움을 필요로 하는 해외도시에 대하여 우리가 받았던 것 이상의 도움을 돌려 줌으로써 서울의 국제적 역할과 위상을 찾아야 할 것이다.

서울시의 정책은 급성장하고 있는 개도국 도시들의 현실에 비추어 볼 때 오랜 기간 동안 점진적으로 발전해 온 선진도시의 정책보다 개도국 도시에 더 도움이 될 수 있으며, 서울시의 성공과 실패의 경험은 모두 개도국 도시들에 참고가 되어 그들의 시행착오를 줄이고 도시문제를 해결하는데 도움이 됨으로써 국제사회의 발전에 기여할 수 있다. 또한, 이를 통해 해외 도시들과 상생발전하는 도시외교 관계를 형성하고 도시정책 분야에서 국제적 리더십을 확보할 수 있을 것이다. 그리고, 서울시 우수정책을 해외도시와 공유하게 되어 관련 민간기업의 상품, 기술 및 하드 인프라의 수출이 수반될 경우 민간기업의 해외진출에도 도움이 될 수 있으므로 서울경제의 활성화와 지역일자리 창출에도 기여할 수 있을 것이다. 따라서 궁극적으로 서울시 우수정책 해외도시 공유사업이 지역경제 활성화와 함께 세계공동체적 발전에 기여할 수 있을 것으로 기대한다. 

참고 문헌

- 서울시보도자료, 서울시, 세계 수준 정책·기술 14개 개도국에 전수. 2014.2.17.
- 김윤규, 2013, 해외개발협력력을 위한 서울시 기술인력 활용방안. 서울연구원.
- 라도삼 외, 2013, 해외도시연구 및 전략적 교류방안 수립. 서울연구원.