
케냐 PPP 진출 가이드

머 리 말

본 PPP 진출 가이드 시리즈는 2020년 첫 발간 이후 세 번째 제작되는 것으로, 해외건설 시장을 둘러싼 환경변화 가운데 우리 기업들의 해외 진출과 수주 확대를 염원하며 계속해오고 있습니다.

시리즈는 동남·서남아시아 4개국(베트남, 인도네시아, 필리핀, 방글라데시), 중앙아시아 2개국(우즈베키스탄, 카자흐스탄), 유럽 1개국(튀르키예), 남미 2개국(파라과이, 칠레), 아프리카 1개국(케냐) 등 PPP 진출 유망국 10개국으로 구성하였습니다.

특히, 이번 발간에서는 튀르키예와 칠레를 신규 국가로 선정해 시리즈에 포함하였으며 앞으로도 발간 국가를 확대해 폭넓은 정보를 공유하고자 합니다. 더불어 본 가이드에 담긴 정보는 KIND 해외인프라협력센터와 외부 전문가 등을 통해 업데이트하여 지속적으로 시장상황에 맞는 정보를 제공해 나갈 계획입니다.

본 가이드에서 다루는 국가별 정보 및 최신 동향, 사업 환경과 PPP 주요 제도, 진출 사례 및 인적 정보가 불확실한 대외환경 속에서 고군분투하고 있는 우리 기업들에게 길잡이가 되기를 바랍니다.

가까워진 엔데믹에도 여전히 불안정한 대외여건이지만 본 가이드와 함께 올해에도 의미 있는 성과를 창출하기를 기대합니다.

2023년 2월

한국해외인프라도시개발지원공사 사장 이강훈

목 차

목 차	2
주요 약어	4
Executive Summary	8
I. 소 개	10
1. 배경 및 목적	10
2. 방법론 및 분석 프레임워크	12
3. 인프라 개발의 PPP 이론적 설명	15
II. 인프라 투자 기회	19
1. 사하라 사막 이남 아프리카 투자 기회	19
2. 케냐의 주요 기회 및 강점	28
3. 지속 가능한 개발 및 인프라 필요	29
4. 사하라 사막 이남 아프리카 및 케냐의 인프라 투자 기회	33
5. 경쟁력, 약점 및 위험	43
III. 케냐 국가 개관	55
1. 케냐 국가 개관	55
2. 정치 및 법률 개요	61
3. 사회 개요	69
4. 경제 개요	70
5. 기술 개요	80
6. 환경 개요	80
IV. 부문별 기회에 대한 집중조명	82
1. 에너지 인프라 투자 기회	82
2. 주 차원 PPP 파이프라인	87
3. 국가 차원의 PPP 파이프라인	96

V. 케냐의 인프라 파이낸싱	98
1. 사하라 사막 이남 아프리카의 인프라 파이낸싱	98
2. 케냐 인프라 투자 파이낸싱	105
3. 케냐의 투자 환경 동향	108
4. 케냐 PPP 파이낸싱	112
5. 케냐 주요 부문 PPP 파이낸싱 집중조명	119
6. 케냐 PPP 프로젝트들이 직면한 문제들	135
VI. 사례연구	138
1. 소개	138
2. 지역 사례연구	138
3. 케냐 사례연구	145
4. 사례연구 주요 교훈	151
VII. 결론 및 권고	153
1. 결 론	153
2. 교훈 및 PPP 모범사례	156
3. 권고 및 전략	158
부록	160
부록 1. 1950-2100년 지역별 총인구	160
부록 2. 아프리카에서 가장 존경받는 브랜드	160
부록 3a. 글로벌 중산층의 급증	161
부록 3b. 중산층 규모, 지역	161
부록 4. 소비자 계층 인구 규모(아프리카)	162
부록 5. 아프리카의 가계 소비 점유율 및 가치	163
부록 6. 2011-2016년 주요 소매업 하위 부문의 아프리카 소비자 지출 ..	163
부록 7. 케냐의 도로 네트워크	164
부록 8. 케냐 진행중인 도로 프로젝트들	165
부록 9. 2016/17년 총지출의 비율로 보는 케냐 실제 개발지출	168
부록 10. 아프리카 경제 기회들	169
부록 11. 케냐와 인프라 투자자를 위한 시장연계	170

주요 약어

AfCFTA	아프리카 대륙 자유무역지대(Africa Continental Free Trade Area)
AfDB	아프리카개발은행(Africa Development Bank)
APHRC	아프리카 인구 및 보건 연구센터(Africa Population and Health Research Center)
ATC	농업 훈련센터(Agriculture Training Centre)
BCG	보스턴 컨설팅 그룹(Boston Consulting Group)
BOO	건설-소유-운영(Build-Own-Operate)
BOOT	건설-소유-운영-이전(Build-Own-Operate-Transfer)
BOT	건설-운영-이전(Build-Operate-Transfer)
CA	(무역)경상수지(Current Account)
CAGR	연평균성장률(Compound Annual Growth Rate)
CAK	케냐 통신청(Communications Authority of Kenya)
CBK	케냐 중앙은행(Central Bank of Kenya)
CCI	소비자 신뢰지수(Consumer Confidence Index)
CGV	비히가 카운티 정부(County Government of Vihiga)
CGW	와지르 카운티 정부(County Government of Wajir)
CIDPs	카운티 통합 개발계획(County Integrated Development Plans)
CMA	자본시장당국(Capital Markets Authority)
CMEC	중국 기계 엔지니어링 공사(China Machinery Engineering Corporation)
COMESA	동부 및 남부 아프리카의 공동 시장(Common Market for Eastern and Southern Africa)
CPFER	복합적인 정치, 금융 및 경제 위험(Composite political, financial and economic risk)
CPR	소비재 및 소매(Consumer Products and Retail)
DBFOMT	설계-건설-금융-운영-유지보수-이전(Design-Build-Finance-Operate-Maintain-Transfer)
DFIs	개발 금융기관(Development Financial Institutions)
DTA	이중과세방지협정(Double Taxation Agreement)
EAC	동아프리카 공동체(East African Community)
ECD	유아기 발달(Early Childhood Development)
ECOWAS	서아프리카 국가 경제 공동체(Economic Community of West African States)
EPRC	에너지 및 석유 규제당국(Energy and Petroleum Regulatory Authority)

ERC	에너지 규제 위원회(Energy Regulatory Commission)
FDI	외국인 직접투자(Foreign Direct Investment)
FMCG	포장소비재(Fast Moving Consumer Goods)
FSP	금융 서비스 제공자(Financial Service Providers)
GAFTA	광역 아랍 자유무역지대(Greater Arab Free Trade Area)
GDC	지열개발회사(Geothermal Development Company)
GDP	국내총생산(Gross Domestic Product)
GoK	케냐정부(Government of Kenya)
GPS	범지구위성항법시스템(Global Positioning System)
GSM	모바일 통신 글로벌 시스템(Global System for Mobile Communications)
HDI	인간개발지수(Human Development Index)
IB	국제 학사학위(International Baccalaureate)
ICA	아프리카 인프라 컨소시엄(Infrastructure Consortium for Africa)
ICRG	국제 국가 위험 가이드(International Country Risk Guide)
IDF	수입신고 수수료(Import Declaration Fee)
IDR	발행자 부도 등급(Issuer Default Rating)
IFC	국제금융공사(International Finance Corporation)
IFPPP	인프라 금융과 민관협력(Infrastructure Finance and Public Private Partnership)
IFRS	국제재무보고기준(International Financial Reporting Standards)
ILO	국제노동기구(International Labor Organization)
IMF	국제통화기금(International Monetary Fund)
IPTL	탄자니아 민자발전회사(Independent Power Tanzania Limited)
IRA	보험규제당국(Insurance Regulatory Authority)
ITU	국제전기통신연합(International Telecommunication Union)
JKIA	조모 케냐타 국제공항(Jomo Kenyatta International Airport)
KAIST	한국과학기술원(Korean Advanced Institute of Science and Technology)
KANU	케냐 아프리카 국가연합(Kenya African National Union)
KENGEN	케냐 전력생산회사(Kenya Electricity Generating Company)
KENHA	케냐 국립고속도로청(Kenya National Highways Authority)
KeRRA	케냐 농촌 도로 관리국(Kenya Rural Roads Authority)
KETRACO	케냐 송전회사(Kenya Electricity Transmission Company)

KIA	케냐 투자청(Kenya Investment Authority)
KIND	한국해외인프라도시개발지원공사(Korea Overseas Infrastructure & Urban Development Corporation)
KMRC	케냐 모기지 재융자회사(Kenya Mortgage Refinance Company)
KNBS	케냐 국립통계국(Kenya National Bureau of Statistics)
KNEB	케냐 원자력전기위원회(Kenya Nuclear Electricity Board)
KPA	케냐 항만청(Kenya Ports Authority)
KPC	케냐 파이프라인회사(Kenya Pipeline Company)
KPDC	크리비 전력개발공사(Kribi Power Development Corporation)
KPLC	케냐 전력 및 조명회사(Kenya Power and Lighting Company)
KURA	케냐 도시도로관리국(Kenya Urban Roads Authority)
KWS	케냐 야생동물 보호관리국(Kenya Wildlife Service)
LAPSSET	라무항 및 남수단 에티오피아 교통(Lamu Port and South Sudan Ethiopia Transport)
LCT	로메 컨테이너 터미널(Lomé Container Terminal)
LTWP	투르카나호수 풍력발전(Lake Turkana Wind Power)
MNO	이동통신 네트워크 운영자(Mobile Network Operator)
MoEP	에너지 및 석유부(Ministry of Energy and Petroleum)
MoF	재무부(Ministry of Finance)
MOLIT	국토교통부(Ministry of Land, Infrastructure & Transport)
NCPD	국가인구개발협의회(National Council for Population and Development)
NHC	국민주택공사(National Housing Corporation)
NHIF	국민건강보험기금(National Health Insurance Fund)
NOCK	케냐 국영석유공사(National Oil Corporation of Kenya)
NSHDF	국민사회주택개발기금(National Social Housing Development Fund)
NTB	무역에 대한 비관세 장벽(Non-Tariff Barriers to trade)
O&M	운영 및 유지보수(Operation and Maintenance)
ODA	공적개발원조(Official Development Assistance)
PCOA	풋-콜 옵션 약정(Put-Call Option Agreement)
PDMO	공공 부채 관리 사무소(Public Debt Management Office)
PE	사모펀드(민간 자기자본)(Private Equity)
PESTEL	정치 경제, 사회, 기술, 환경 및 법률(Political Economic, Social, Technological, Environmental and Legal)
PI	포트폴리오 투자(Portfolio Investment)

PIIP	민간 발의 투자 제안(Privately Initiated Investment Proposal)
PPP	민관협력(Public Private Partnership)
RBA	퇴직금 관리국(Retirement Benefits Authority)
RDL	철도 개발 부담금(Railway Development Levy)
REA	농촌전력공급청(Rural Electrification Authority)
REC	지역경제공동체(Regional Economic Communities)
RoI	투자수익율(Return on Investment)
SACCO	저축신용협동조합(Savings and Credit Cooperative Societies)
SADC	남아프리카개발공동체(Southern Africa Development Community)
SASRA	저축신용협동조합 규제당국(Societies Regulatory Authority)
SEZs	특별경제구역(Special Economic Zones)
SME	중소기업(Small and Medium Enterprise)
SSA	사하라 사막 이남 아프리카(Sub-Saharan Africa)
STP	과학기술파크(Science and Technology Parks)
TA	거래 자문(Transaction Advisory)
TAC	아프리카횡단양허(Trans African Concessions)
TI	국제투명성기구(Transparency International)
UAE	아랍에미리트연합국(United Arab Emirates)
UHC	보편적 보건 보장(Universal Health Coverage)
UNCTAD	유엔 무역개발회의(United Nations Conference on Trade and Development)
UNDP	유엔개발프로그램(United Nations Development Program)
UNESCO	유엔 교육, 과학 및 문화기구(United Nations Education, Scientific and Cultural Organization)
UNFPA	유엔 인구기금(United Nations Population Fund)
USAID	미국국제개발처(United States Agency for International Development)
VAT	부가가치세(Value Added Tax)
VGf	실행가능성 갭 펀딩(Viability Gap Funding)
WB	세계은행(World Bank)
WEF	세계경제포럼(World Economic Forum)
WEO	세계경제전망(World Economic Outlook)
WHO	세계보건기구(World Health Organization)
WTO	세계무역기구(World Trade Organization)

Executive Summary 케냐

□ 정치·경제·사회 동향

- 2010년 8월 국민투표를 통해 신헌법을 채택, 제2공화국이 출범. 2022년 9월 5대 대통령 윌리엄 루토(William Ruto) 당선
- 역내 경제통합의 가속화, 대대적인 공공투자 등에 힘입어 농업 및 관광산업(서비스업)을 기반으로 2011년 이후 꾸준히 연평균 4~5%의 경제성장률 기록
- 2030년까지 경제, 사회, 정치 발전을 통해 중산층 경제로 탈바꿈하겠다는 비전 2030을 수립했으며, 비전 2030¹⁾에 맞춰 4대 핵심사업²⁾ 선정

□ 사업여건

- (에너지) 개발금융기관, 민간 자본 및 기관투자자는 주로 신재생 에너지 프로젝트에 투자함. 현재 신재생 에너지가 케냐 전력의 80% 이상 차지. 더 많은 신재생 에너지 발전, 송전 및 인프라 구축·투자 예정.
- (교통) 도로 신설 및 개량, 버스 환승 시스템 설치, 항만 및 철도사업의 개발 관심 증가. 케냐의 도로 관련 지출은 증가추세, 2018/2019년 관련 투자 규모가 19억 8000만 달러에 이룸

케냐 도로공사 지출 규모 추이
(단위: US\$ 천)

회계연도	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
지출 규모	876,293	806,259	1,245,012	1,736,515	1,979,275

자료: 인프라&케냐 도로위원회(Infrastructure & Kenya Roads Board)

- (도시) 사회주택, 병원, 산업단지, 물류 및 창고시설, 경제특구 개발 계획 중

1) 2008년 케냐 정부가 발표한 중장기 전략. 현재 3차 단계(MTP III), 도로, 철도, 에너지에서 진행 중인 인프라 개발을 통해 BIG 4 아젠다를 달성하고 이를 바탕으로 3차 단계를 추진
2) BIG 4 아젠다로 일컬어지며, 우후루 케냐타 대통령 집권 2기에서 제시한 핵심 경제개발계획. 2018~2022년(5년) 동안 제조업, 식량공급, 보건의료, 서민주택 등의 4대 산업분야를 집중지원

□ PPP 제도

- 케냐는 자금조달이 어려운 인프라 프로젝트를 PPP사업 중심으로 재편하고, PPP법(2013년 제정)과 PPP directorate 제도를 마련하여 약 79개 PPP사업이 활성화될 수 있는 환경을 조성함
- PPP 프로세스는 관련 법에 따라 관리되며, 재무부의 PPP Unit에 의해 감독
- PPP Unit은 경쟁력 강화를 위해 국가 및 지방정부 기관과 입법자들을 참여시키고 있음. PPP법 부칙 2에서 계약 당국이 민간 당사자와 체결할 수 있는 약정의 유형을 정의. Management 및 Performance 계약은 최대 10년, BOT/BOOT 계약은 최대 30년, BLT 및 이외 계약방식은 합의된 내용에 따름
- 다른 신흥국가들과 마찬가지로 케냐도 기업환경 및 PPP구조 개선을 통해 서서히 투자 제약에서 벗어나고 있음

□ 종합

- 케냐는 동아프리카 내 가장 높은 경제성장률, 정치적 안정성 및 높은 인프라 수요를 갖춘 투자 중심지로 평가됨
- 점증하는 인프라 수요로 민간 인프라 투자 자금 부족액(Funding Gap)이 연간 약 40억 달러에 달하며 이를 최소화하기 위한 새로운 투자 재원의 발굴이 시급한 과제로 대두되고 있으며, 이러한 관점에서 PPP의 활성화가 추진되고 있음
- PPP법(2013년)과 PPP directorate 제도를 마련하여 약 79개 PPP 사업이 활성화될 수 있는 법적 환경을 조성하고 있음

I. 소개

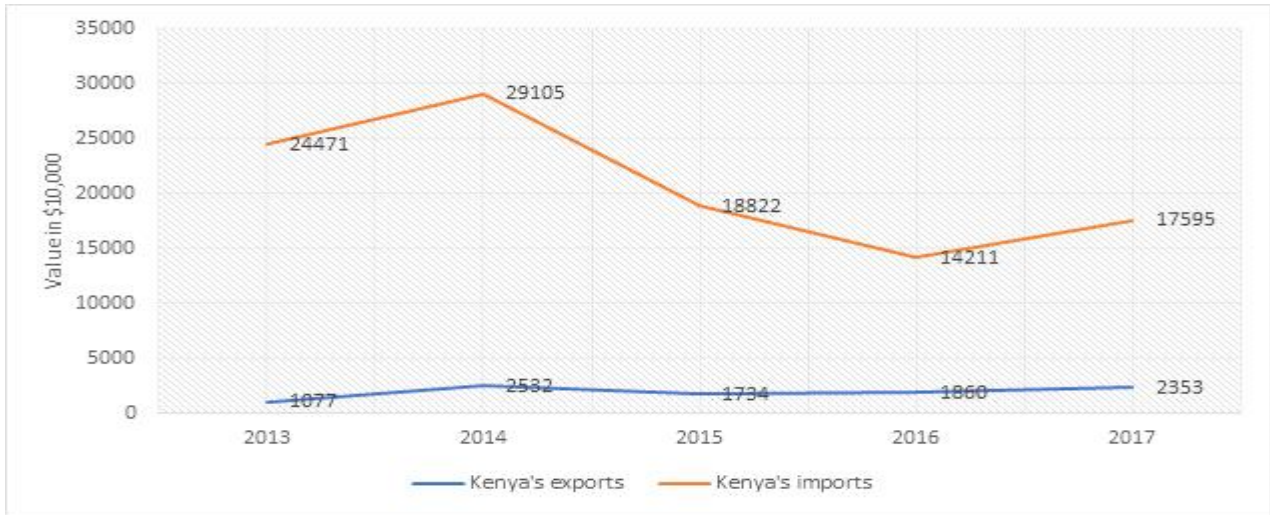
1 배경 및 목적

- 케냐는 개발 프로젝트를 촉진하기 위한 정부의 노력을 보완하기 위해 민관협력(PPP, Public Private Partnerships)을 포함한 대안 공공 인프라 조달 옵션 수용
- 한국해외인프라도시개발지원공사 케냐인프라협력센터(Korea Overseas Infrastructure & Urban Development Corporation, “KIND Africa”)는 현재 상태, 성공, 도전과제(문제), 기회 및 내재된 위험 측면에서 케냐의 민관협력(PPP) 환경을 더 잘 이해하기 위해 케냐 PPP 범위 조사 의뢰
- 이 연구의 결과는 “KIND 아프리카”가 PPP를 통해 케냐의 경제성장을 지원하기 위한 전략을 설계하고 개선하는 데 도움이 될 것으로 기대
- 한국은 아프리카와 케냐에서 메가 인프라 프로젝트에 투자하는 주요 아시아 국가 중 하나
 - 한국과 케냐의 수출입 무역 추이는 한국의 무역 흑자를 나타냄.³⁾ 그림 1은 2014년 케냐가 한국으로 25억 KSh을 수출하고 300억 KSh을 수입함을 보여줌
- 한국 정부는 채권과 주식의 조합을 통해 대형 인프라 프로젝트에 투자
 - 조달 가능한 프로젝트들의 파이프라인을 찾는 것도 중요하지만 케냐의 사회, 경제적 번영에 기여하기 위해 지식 이전과 같은 방법을 통해 형평성을 높일 필요성이 증가
- 한국수출입은행과 마차코스 주(나이로비시 남쪽 60km 부근)의 콘자 테크노 시티는 1억 USD를 들여 한국과학기술원(KAIST)을 설립⁴⁾
 - 청소년 교류 프로그램을 통해 사물인터넷(IoT) 솔루션과 같은 기술 혁신을 실현, 원자력 기술 전문가 풀을 양성하기 위해 한국은 케냐와 G2G 계약 체결

3) 이는 검토 중인 2013-2017 기간 사이에 일관된 케냐 경상수지(CA)의 무역 적자로 해석된다.

4) Konza Technopolis는 케냐의 Vision 2030 포트폴리오의 핵심 주요 프로젝트임. 이미 미화 8억 달러가 우호적인 비즈니스 환경으로 촉진된 투자자에게 최첨단 정보, 통신 및 기술(ICT) 인프라를 제공할 도시를 개발하는 데 약정되었다. 주제별 솔루션 영역은 ICT, 생명 과학 및 엔지니어링 클러스터 내에 있다.

그림 1: 케냐와 한국의 수출입 무역 패턴 동향 (2013-2017)



1. 목표와 범위

케냐 PPP(민관협력) 범위 연구의 광범위한 목표는 다음과 같음

- 1) 케냐의 민관협력(PPP, Public Private Partnership) 인프라 투자에 영향을 미치는 PESTEL(정치, 경제, 사회, 기술, 환경 및 법률) 환경 분석 수행.
- 2) 케냐의 PPP를 통한 인프라 투자의 동향, 기회, 약점 및 위협 조사.
- 3) 케냐 PPP 프레임워크 분석.
- 4) 주요 관계자와 주요 정보 제공자 인터뷰 수행.

2. 한국해외인프라도시개발지원공사 케냐 인프라협력관(KIND Africa)

- 한국해외인프라도시개발공사(KIND)는 해외건설촉진법에 의거하여 설립된 국토교통부 산하 기관.
 - KIND 주요 임무 : 한국기업의 글로벌 민관협력(PPP) 프로젝트에 대한 벤처를 지원하고 이러한 프로젝트를 주최하는 국가와 상호 이익 추구

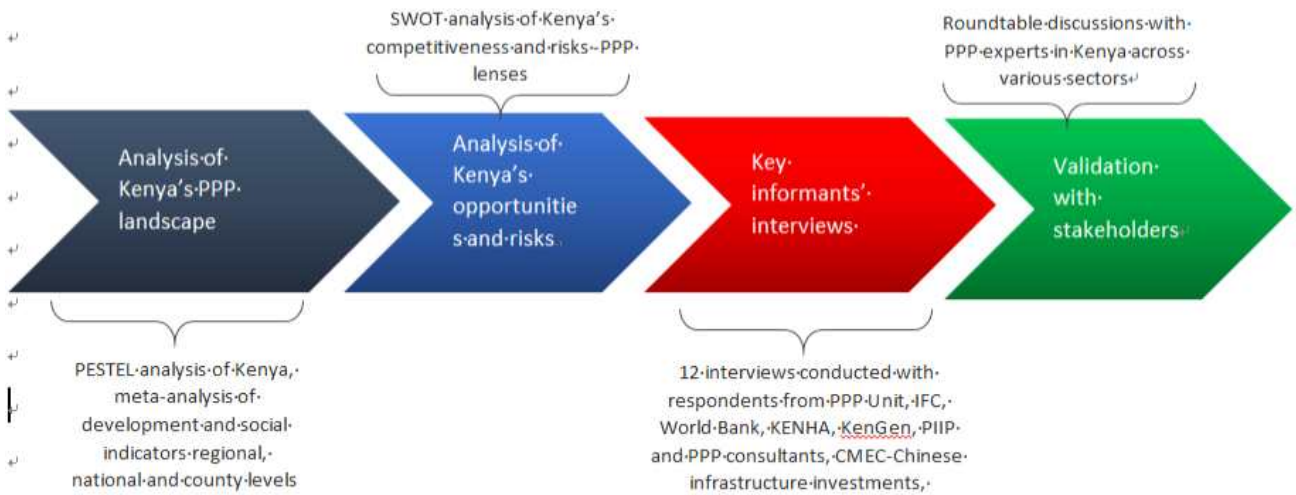
3. 감사 인사

- SKM 비즈니스 컨설턴트는 다음 기관의 주요 정보 제공자의 의견에 감사:
 - KIND 케냐 인프라협력관(KIND 아프리카 사무소), PPP 부서 사무국, 세계은행(WB), 국제금융공사(IFC), KCB은행, 협동은행, Equity 은행그룹, 시티은행, 중국 기계 엔지니어링공사(CMEC), PIIP고문(에너지), 거래법률고문(PWC).

2 방법론 및 분석 프레임워크

- 이 연구는 SKM Business Consultants Limited에서 진행, 데이터 수집 및 분석에 질적 및 정량적 연구 설계 기법을 조합하여 적용
 - 2019년 10월과 11월 사이에 주요 정보 제공자 인터뷰를 수행하여 기본 데이터 수집. 응답자는 업스트림 및 다운스트림 이해 관계자 샘플을 대표하는 지역의 PPP 정책 및 투자 자문에서 추출
 - (주요 정보 제공자) 국제금융공사(IFC), 재무부 PPP 사무국, 세계은행, 4개 상업 은행, PIIP 고문, 학계 및 거래 법률 고문
 - (2차 데이터 출처) 카운티 통합개발계획(CIDP), 케냐 국립통계국(KNBS), 케냐 중앙은행(CBK), 국가 인구개발위원회(NCPD), 아프리카개발은행(AfDB), 유엔개발계획(UNDP), 국제투명성기구(TI), 세계보건기구(WHO), 유엔인구기금(UNFPA), 유엔교육과학문화기구(UNESCO), 국제노동기구(ILO), 세계경제 포럼 (WEF), 아프리카인구보건연구센터(APHRC), 국제전기통신연합(ITU), 유엔무역개발회의(UNCTAD), 케냐통신청(CAK)
- 분석에는 비즈니스 및 산업 동향, 경제 및 사회 인프라에 대한 문헌의 메타 분석이 포함
 - 케냐에 대한 외국인 직접투자(FDI)를 포함하여 케냐와 한국 양국 간 비즈니스 관계, 주요 정보 제공자의 결과에 대한 주제별 내용 분석 수행
 - 결과는 특정 응답자에 대한 참조 없이 관련 장에 통합
 - 내부 및 외부 국가환경은 SWOT(Strength Weaknesses Opportunities and Threats, 강점, 약점, 기회 및 위협) 프레임워크를 사용하여 수행
 - 국가에 대한 포괄적인 개요는 PESTEL(정치, 경제, 사회, 기술, 환경 및 법률) 분석 프레임워크를 사용하여 작성

그림 2: 연구 방법론 - 단계별 접근



Analysis of Kenya's PPP landscape : 케냐 PPP 환경 분석

Analysis of Kenya's opportunities and risks : 케냐 기회 및 위험 분석

Key informant's interviews : 주요 정보 제공자의 인터뷰

Validation with stakeholders : 이해 관계자와의 검증

PESTEL analysis of Kenya : 케냐의 정치,경제,사회,기술,환경 및 법률 분석

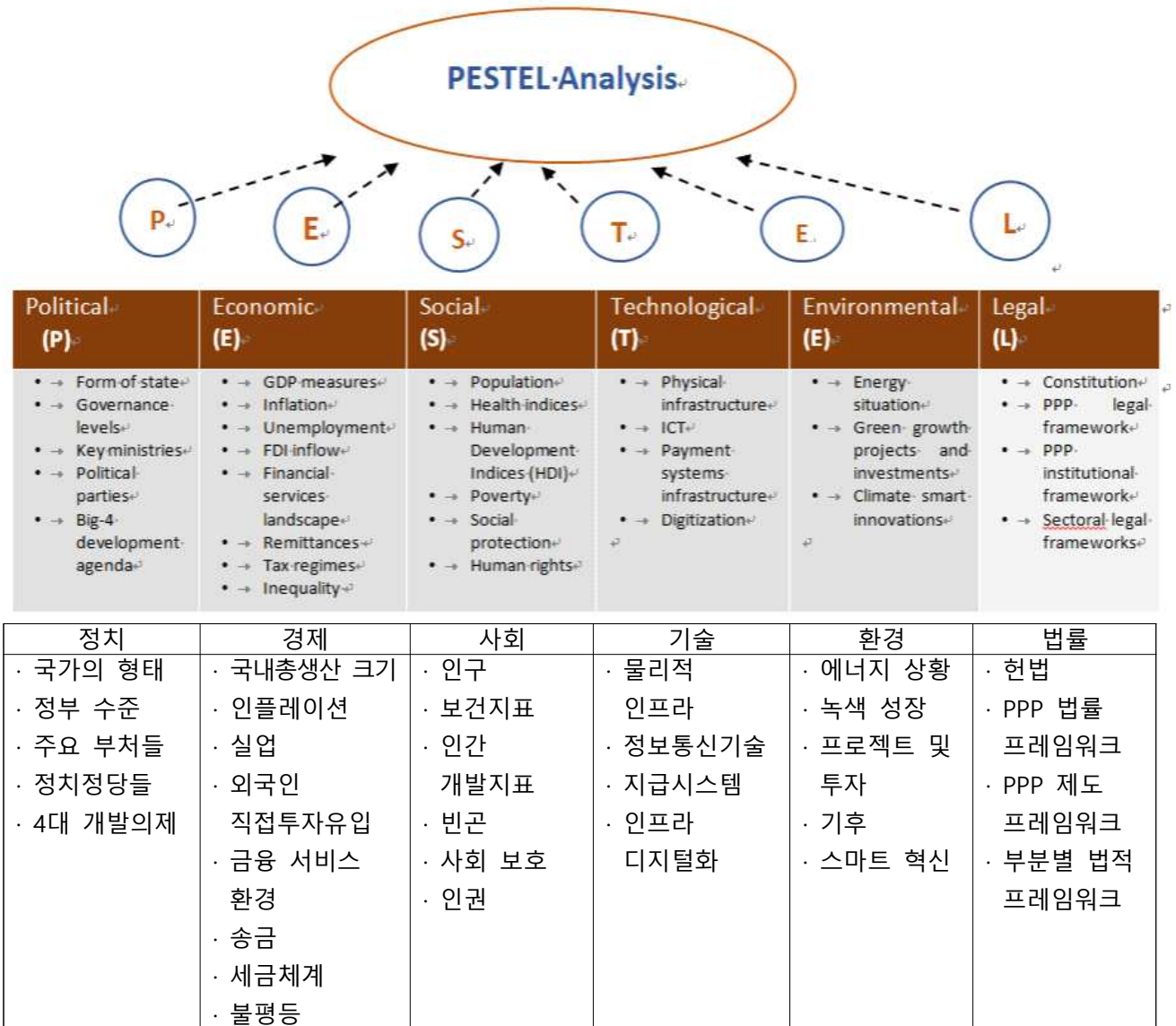
meta analysis of development and social indicators regional, national and county levels: 개발 및 사회 지표 지역, 국가 및 카운티 수준의 메타 분석

SWOT analysis of Kenya's competitiveness and risks- PPP lenses : PPP 렌즈에 대한 케냐의 경쟁력과 위험 SWOT(강점,약점,기회 및 위협) 분석

12 interviews conducted with respondents from PPP Unit, IFC, World Bank, KENHA, KenGen, PIIP, and PPP Consultants, CMEC, Chinese Infrastructure Investments; PPP 부서, 국제금융공사, 세계은행, 케냐 국가 고속도로청, 케냐 전기생산회사, 민간발의투자제안 및 PPP 컨설턴트들, 중국기계엔지니어링공사, 중국인프라 투자의 응답자와 실시한 12번의 인터뷰

Roundtable discussions with PPP Experts in Kenya across various sectors; 다양한 부문에 걸친 케냐 PPP전문가 들과의 원탁 토의

그림 3: PESTEL(정치,경제,사회,기술,환경,법률) 프레임워크를 사용한 조사 이슈들

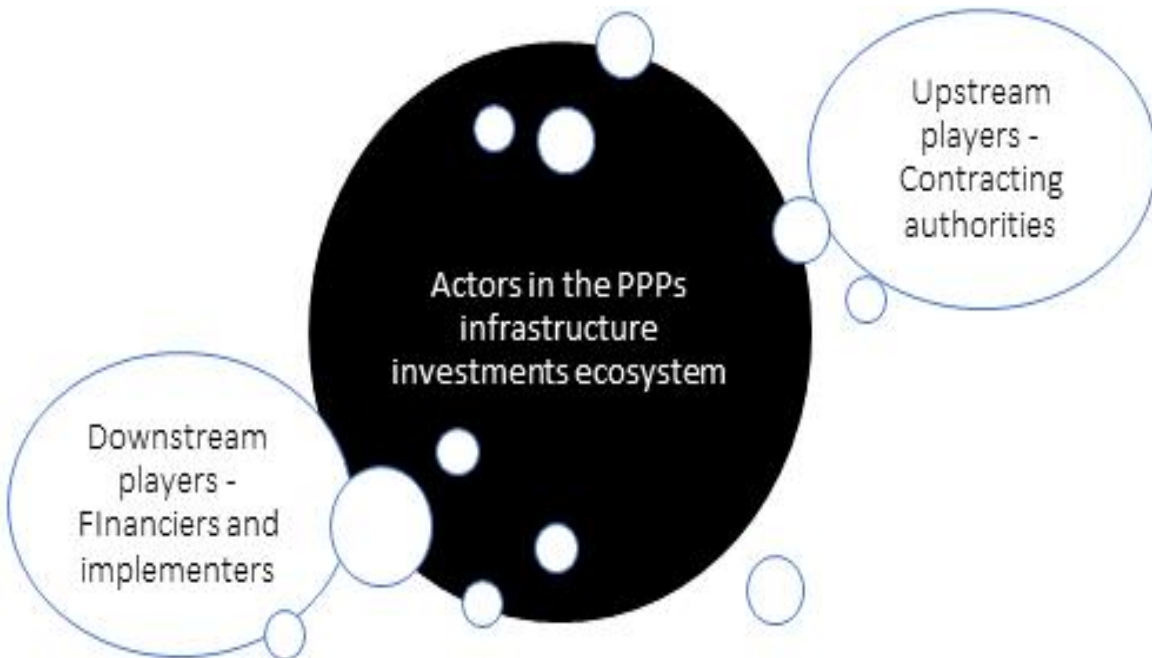


- 케냐와 기타 세계 국가(RoW, the Rest of the World)를 비교하는 개발 순위 및 지표가 인프라 투자와 관련하여 분석됨. 이러한 지표에는 다음이 포함:
 - 사업수행 용이성, 투자 지표, 금융 접근성, 정직 및 투명성, 인적 자본 개발, 인적 개발, 실업, 경쟁력, 물류 성과, 국가 위험 평가 등
 - 이러한 지표를 기반으로 케냐의 인프라 개발 프로젝트에 기꺼이 참여하려는 잠재적 투자자에게 현재 상황이 의미하는 바를 보여주는 학습 포인트가 그려짐

3 인프라 개발의 PPP 이론적 설명

- 역사적으로 공공 인프라 투자는 주로 국내 자원과 공공 부채에 의해 조달
 - 그러나 인프라 건설에 필요한 비용이 커지는 것에 비해 국내 자원은 충분하지 않고, 많은 국가에서 공공부채가 확장 불가능한 수준에 도달
 - 민간 부문의 참여를 유도하는 방법이 이 격차를 메꿀 수 있는 좋은 대안으로 떠오름
 - 따라서, 현대 인프라 투자에서 PPP 투자를 통해 민간 자본을 끌어오는 것은 중요한 요소가 됨
- PPP 생태계에는 업스트림과 다운스트림이란 두 행위자가 있음
 - 업스트림은 정부와 계약 당국 등 관련 정책을 만들고 민간 부문을 선택하고 계약을 맺는 주체
 - 다운스트림에는 PPP 계약에서 인프라의 개발과 상업화를 맡은 사업시행자와 민간 금융이 포함됨(그림 4)

그림 4: PPP 생태계의 업스트림(상류부문) 및 다운스트림(하류부문) 플레이어



- PPP 사업에 포함된 정보의 비대칭성, 국가 및 통화 위험으로 인해 정부는 민간 인프라 유치에 촉매 역할을 해야 함
 - 공공금융은 공급이 부족하여 국제시장에서 차입하고 국가 부채 수준에 대한 보호 장치는 상업금융을 유치할 수 있는 환경을 조성하여 인프라 투자에 집중하기 위해 아껴야 함
 - 공공금융은 보조금, 양허를 제공하거나 공공부문에 서비스를 제공하는 부정적인 결과로부터 민간기업의 위험을 줄이는 데 사용될 수 있음
 - 정부 기관과 민간 부문 행위자(투자자)는 PPP 거래에서 서로의 강점 활용
 - 민간 부문은 전문성, 자본 및 효율성을 가지고, 공공부문 행위자들은 수혜자인 시민들을 대신하여 계약상 승인을 할 수 있는 보증과 권한을 가짐
 - PPP는 프로젝트 선택에 있어 장기 서비스 제공 비용을 고려함으로써 프로젝트의 장기적인 위험을 식별하고 당사자 간에 그러한 위험을 배분하는 방법에 대해 계약 당국과 협상
 - PPP 계약 특성으로 인해 공공부문은 조달된 인프라가 잘 유지되도록 해야함
 - 민간 부문은 자본이 성능 위험에 노출되어 있어 유지 보수 및 갱신 비용을 고려하여 자산을 설계하고 구축해야 함
 - 정부는 다음과 같은 네 가지 주요 목표를 달성하기 위해 인프라 및 서비스 제공을 위한 다양한 형태의 민영화 중 하나를 선택 :
1. 국유기업(SOE) 매각 또는 임대를 통한 재정적 이익. 이러한 이익은 정부가 자체적으로 제공할 수 없는 공공부문 또는 신규 투자에 대한 보조금을 낮출 수 있음을 의미
 2. 일반적으로 민간 부문에서 이용할 수 있는 효율성 향상은 종종 더 낮은 가격과 더 많은 인구의 접근성 향상으로 이어짐
 3. 지역 금융시장의 발전
 4. 민간부문 개발 증가 (경제에 대한 지역 참여 확대 포함)
 5. 공공 및 민간부문 간 리스크 분담

PPP는 아래에서 설명하는 것처럼 공공 조달 및 완전 민영화와 다름

표 1: 공공 조달, PPP 및 완전한 민영화 간 차이⁵⁾

구 분	공공 조달	민관협력(PPP)	완전한 민영화
정 의	<ul style="list-style-type: none"> 공공기관이 정의한 공사, 상품 또는 서비스의 민간 부문에 의한 공급 	<ul style="list-style-type: none"> PPP는 장기 계약을 통해 공공 서비스에 민간 부문 효율성을 도입. 공공 서비스의 전체 또는 일부를 확보 하고 민간 자금과 민간 부문의 노하우를 요구 	<ul style="list-style-type: none"> 민영화는 공공 서비스 또는 시설을 시장의 힘에 따라 관리하기 위해 일반적으로 소유권을 민간 부문으로 이전하는 것을 의미
주요 특징	<p>계약 당국은 무엇을, 어떻게, 어떤 수단으로 건설할 것인지 명확하게 설정</p> <ul style="list-style-type: none"> 입찰 초대장에는 조달되는 작업 유형에 관한 상세한 기술 사양이 수반 가격 견적은 입찰 평가에서 가장 중요한 단일 기준임 조달 프로세스는 단기적이고 인프라 자산의 장기 점유를 포함하지 않으므로 프로젝트의 운영 단계를 강조하지 않음 	<p>계약 당국은 프로젝트의 사양을 설정하고 특정 요구 사항에 따라 최상의 솔루션을 제안하는 책임을 민간 부문에 맡김</p> <ul style="list-style-type: none"> 가격은 입찰 평가의 많은 기준 중 하나이며 입찰자의 기술적 및 재정적 능력, 제안된 재정적 준비, 사용된 기술 솔루션의 신뢰성에 중점을 둠 양허 기간이 길어 운영 단계에서 제안된 약정에 중점을 둠 	<ul style="list-style-type: none"> 민영화 당국은 매각 계획을 준비함 소유권을 민간부문으로 이전하는 것을 포함 일반적으로 신중하게 설계된 계약과 다단계 경쟁 입찰 프로세스가 포함된 복잡한 거래임 일반적으로 공공 부문은 민영화에 대한 기업의 관리에서 철수 거의 모든 위험은 민간 부문이 부담함

5) 남아프리카개발공동체(SADC) 은행협회

표 2: 민간부문 참여 형태하에서 민간 및 공공부문에 대한 책임⁶⁾

옵션*	자산 소유권	운영 및 유지보수	자본투자	상업위험	일반적인 만기
서비스 계약	공공	공공 및 민간	공공	공공	1-2년
관리 계약	공공	민간	공공	공공	3-5년
리스(임대)	공공	민간	공공	분담	8-15년
양허	공공	민간	민간	민간	25-30년
건설, 운영, 이전	공공 및 민간	민간	민간	민간	20-30년
투자회수 /매각	민간 또는 공공 및 민간	민간	민간	민간	무한(면허에 의해 제한될 수 있음)

* 서비스 계약에 따라 정부가 민간기업을 지정하여 다양한 서비스를 제공하고 양 당사자가 운영 및 유지보수를 책임진다. 관리 계약에 따라 민간 운영자는 관리 서비스를 제공하고 운영 책임을 진다. 임대 계약을 통해 민간 운영자는 지정된 기간 동안 정부 재산과 임대료를 사용할 수 있다. 양허 계약에 따라 정부는 회사가 운영할 수 있는 규칙을 지정한다.

6) 세계은행

II. 인프라 투자 기회

1 사하라 사막 이남 아프리카 투자 기회

- 사하라 사막 이남 아프리카 국가들은 향후 수십년간 수익성이 높은 투자 기회를 제공할 수 있음
- 지배구조 개선, 무력 충돌 감소, 미시경제 및 거시경제 개혁 개선으로 비즈니스 환경이 개선되었음
- 국유기업의 민영화, 무역 개방성 증가, 법인세 우대, 규제 및 법률 시스템 강화, 중요한 물리적 및 사회적 인프라 확장 등 최근 성장의 전조를 보이고 있음

2.1.1. 높은 인구 및 성장

- 현재 아프리카의 인구는 12억 명으로 추정
- 높은 수입액은 국내 생산으로 늘어난 수요를 감당하지 못하는 것을 의미
- 아프리카 나라들은 높은 인구 증가율을 기록하고 있으며 아프리카에서 가장 인구가 많은 상위 10개국에는 나이지리아, 에티오피아, 탄자니아가 포함될 것
- 전 세계 청년 인구의 14%가 사하라 사막 이남 아프리카에 거주
- 높은 인구 성장률은 사회적 편의시설(인프라, 제조 능력 및 물, 교육 및 의료시설)의 필요성을 유발함
- 이는 이러한 필요를 충족시키기 위해 인프라 투자에 대한 높은 수요로 이어질 수 있음을 보임

2.1.2 높은 경제 성장률

- 사하라 사막 이남 아프리카는 아시아 개발도상국을 제외하고 세계에서 두 번째로 빠르게 성장하는 지역이 될 수 있음⁷⁾
- 아프리카는 2009년 이후 아시아를 제외하고 유일한 2% 이상 성장률을 기록한 지역

7) <https://www.worldbank.org/en/region/afr/overview>

- IMF는 아프리카 대륙의 경제성장률이 2012년~2019년동안 3%~5.8%를 유지하고 있으며 아시아를 따라잡는 중이라고 발표
- 성장의 주요 동인은 광물 수출이지만 소비 수요, 서비스 및 국가 생산량에 대한 산업 기여도의 증가도 포함
- SSA 지역의 GDP는 2019년에 3.8% 성장할 것으로 예상
- 1995-2008년과 2015-2017년 사이의 안정적인 경제성장을 기반으로 에티오피아, 르완다, 탄자니아는 기성 경제로 분류되었고 반면 케냐, 코트디부아르, 세네갈, 말리는 개선된 경제로 분류⁸⁾

2.1.3. 도시 소비자의 부상, 구매력 및 행동

- SSA 지역의 급속한 도시화와 구매력 및 중산층의 증가는 다양한 상품과 서비스에 대한 높은 수요와 지불 의향을 의미하고 이는 인프라 투자의 높은 수익으로 이어짐
- 1980년에는 아프리카인 1/3 미만이 도시에 살았지만, 현재 10억 인구 중 40%가 도시 지역에 살고 있고 2030년에는 50%에 이를 것으로 추정
- 2011년 중반, 아프리카 개발은행은 아프리카 중산층의 수가 30년 만에 3배 증가한 3억 1,300만 명이라고 밝힘
- 아프리카 중산층 규모는 6천만에서 3억 명 사이로 추정되며 이들의 소비는 2030년경 2조 5천억 USD에 달할 것
- 케냐의 중산층은 약 870만 명으로 연간 평균 성장률(CAGR)은 10% 이상
- 케냐는 아프리카에서 8번째로 소비량이 많은 국가

2.1.4. 중산층을 위한 시장 규모, 환경 및 핵심 부문

- 중산층의 소비는 대부분 빠른 소비이며 소매 부문이 상품과 서비스의 주요 시장(부록 5 및 6)
- 2016년 아프리카 소매 부문 소비는 식품, 음료 담배 등이 전체의 2/3를 차지하며 1조 4천억 USD를 넘어섬⁹⁾

8) 사하라 사막 이남 아프리카 국가의 세계 은행 분류: 1995-2008년 대비 2015-2017년 GDP 성장

- 동아프리카의 운송 및 물류 산업은 케냐와 탄자니아에서 약 12%, 우간다에서 약 20% 빠르게 성장하고 있음
- 케냐의 가계 소비 시장은 연간 549억 7,000만 USD로 추산
- 표 3은 구매자의 정교화(3.2/7)와 케냐 소비자 시장의 경쟁 강도(5.5/7)가 아프리카 최고 수준임을 보여줌¹⁰⁾
- 케냐의 1인당 GDP는 2,010 USD이며, 2.82%의 성장률을 기록, 도시화율은 연간 4.31%
- 케냐의 소비재 하위 부문 산업은 매년 평균 12%씩 성장¹¹⁾

표 3 - 아프리카 최고 소비자 시장의 잠재적인 미래 성장과 관련된 요소 ¹²⁾

Country	Household consumption (US\$ billions)	GDP per capita growth (%)	Urbanization rate (%)	FMCG sales growth (%)	Buyer sophistication (1-7)	Intensity of competition (1-7)
Nigeria	377.33	0.93	4.51	23	3.3	5.1
Egypt	275.74	0.77	2.23	8	3.1	4.8
South Africa	176.93	0.32	2.34	6	3.9	5.4
Sudan	74.37	4.60	2.80	14	-	-
Angola	74.47	0.28	5.35	34	2.33	2.6
Algeria	68.04	1.32	2.86	10	3.1	4.1
Morocco	60.02	2.03	2.26	9	3.2	5.2
Kenya	54.97	2.82	4.31	12	3.2	5.5
Ethiopia	50.80	6.97	4.92	15	3.2	3.7
Tunisia	29.94	0.52	1.43	7	2.9	5.0
Ghana	28.43	4.54	3.60	16	3.0	5.0

- 유통 인프라가 개선되고 소매업에 ICT가 빠르게 채택되면서 소매점 수가 빠르게 증가
 - 이는 케냐의 비전 2030 청사진이 설명한 전반적인 경제성장에 기여하는 유통과 물류 그리고 ‘전략적 부문’ 임

9) 경제전문가 첩보 부서(2017)

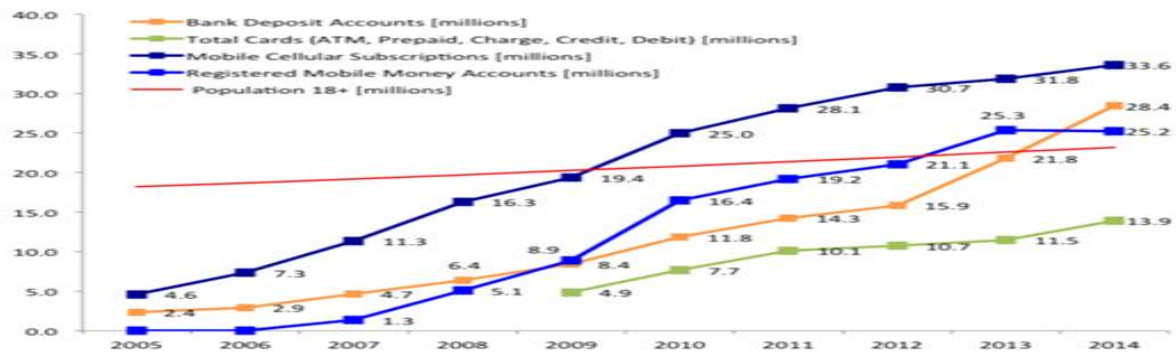
10) 세계 경제포럼 글로벌 경쟁력 보고서(2017-2018)

11) KPMG, 세계개발지표(2017)

12) 세계 개발 지표(2017년 12월). 가계 소비는 2016년 데이터이다; 평균 소득 증가율 및 도시화율은 2011-2016년 기간의 연간 평균이다; 포장소비재(FMCG) 매출 성장은 2011-2015년 기간 동안의 연간 평균이다; “구매자 세련미” 및 “경쟁 강도”는 세계 경제 포럼 글로벌 경쟁력 보고서(2017-2018)에서 가져온 것으로 1(최저)에서 7(최고)까지 점수를 매겼다.

- 케냐의 산업은 자국에서 만들어진 제품과 서비스를 통해 활성화되어 있음
 - 이는 케냐가 아프리카 내에서 국제시장 경쟁력 4위 안에 들 수 있게 함
- Made in Kenya 브랜드 마크는 정부 기관과 여러 이해 관계자들이 만든 것으로 국내와 세계 시장에서 케냐에서 제조된 제품을 인증
- 2018년 닐슨 소비자 신뢰 지수는 전년의 94점에서 104점으로 상승
- 일반적인 케냐 소비자들은 현금, 카드, 모바일 머니 등 다양한 방식으로 상품과 서비스를 결제
- 2012년 케냐에서 등록된 모바일 머니 계정 수는 성인 케냐인 수를 넘은 2,200만개였음
- 2019년 케냐인의 82.9%가 모바일 머니를 사용하는 것으로 나타났고, 일부는 하나 이상의 핸드폰을 사용
- 아프리카의 다른 지역에 비해 케냐 소비자는 소모적인 고급 소비재(맥주, 와인, 증류주, 초콜릿, 사탕, 자동차, 유아용품 등)에 기꺼이 프리미엄을 지불할 의향이 있는 것으로 나타남¹³⁾

그림 5: 채널별 계좌 소유권 유형 (2005-2015)



출처: FSD Kenya (2015)

Bank Deposit Accounts(millions) : 은행 예금계좌(백만)

Total Cards(ATM, Prepaid, Charge, Credit, Debit)(millions) : 총 카드(현금자동출급기, 선불, 충전, 신용, 체크카드)(백만)

mobile cellular Subscriptions(millions) : 모바일폰 가입자수(백만)

Registered mobile money accounts(millions) : 등록된 모바일 머니 계좌(백만)

Population +18(millions) : 18세 이상 인구(백만)

13) 보스턴 컨설팅 그룹(BCG) - 아프리카 소비자 심리 조사(2018)

2.1.5. 높은 투자 수익

- 정보 비대칭, 리스크, 비신뢰성 등으로 인해 경쟁사의 집중도가 낮아져 이 지역 투자 수익률이 상당히 높음
- 대부분의 부문과 산업은 과점적인데, 이는 상품과 서비스의 생산자와 구매자가 거의 없는 시장 구조
 - 이러한 시장 구조의 사업자들은 초기 단계의 투자자들에게 가는 높은 수익을 누림
- 사하라 사막 이남 아프리카(SSA) 국가의 70% 이상이 독점, 이중 시장, 과점 시장을 가지고 있음¹⁴⁾
- 세계은행에 따르면 아프리카 10개국 중 최소 4개국에서 “통신 및 운송 부문 시장”의 절반 이상을 단일 사업자가 차지
 - 이러한 상황으로 인해 케냐, 이집트, 남아프리카 공화국, 잠비아와 같은 국가에서는 소비자를 보호하기 위해 경쟁법 시행을 강화
- Safaricom Limited는 2018년 말 케냐의 5개 모바일 네트워크 사업자를 인수하며 시장 점유율 2/3(63%)를 달성
- 에너지 규제 위원회(ERC)의 뒤를 이은 에너지 및 석유 규제당국(EPRA)은 재생 가능 및 비 재생 에너지의 생산, 전환, 유통, 공급, 마케팅 및 사용을 관리
 - 이는 과점 시장 공급자에 의한 반경쟁적 가격 책정으로부터 소비자를 보호하기 위해 석유 제품의 소매 가격을 규제하는 것을 수반
- 케냐 중앙은행은 금리 상한 정책을 시행했지만, 중소기업 성장을 저해해 폐지
- SSA 이남의 많은 국가는 자유 시장을 중심으로 한 자본주의 사회
 - 케냐의 경우 정부가 상품과 서비스의 주요 소비자이지만 가계 지출이 국가 총 지출의 75%를 구성하는 점에서 그러함
- 석유, 천연가스, 광물, 식량 등에 대한 전 세계 수요 증가와 아프리카의 경작지 확보가 아프리카에 기반을 둔 기업가들에게 유리하게 작용

14) 세계은행(WB) - <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2016/07/27/africa-competition>

2.1.6. 사회 및 정치 개혁

- 유엔 지속가능한 개발목표 2030과 아프리카의 사회적, 정치적 개혁으로 인해 외국인 직접투자를 위한 비즈니스 환경이 개선
- 대표적 사례 :
 - 탄자니아의 공개 시장경제로의 전환, 면화 의존 경제의 다양화
 - 시에라리온의 지방 정부 설립
 - 라이베리아와 나이지리아의 재정 책임 및 투명성 강화
 - 카메룬, 에티오피아 및 마다가스카르 농촌 지역의 관개시설 정비
 - 말리리아 및 HIV(에이즈) 발병률 감소*
- * 에리트레아와 잠비아는 2001년과 2008년 사이 말라리아 관련 사망을 각각 80%, 37% 줄였고, 항레트로바이러스 치료 적용 범위는 지난 10년 동안 70% 이상 증가
- 케냐의 정치 개요
 - 케냐는 1963년 영국으로부터 독립하고 1964년 공화국을 수립
 - 행정부, 입법부(국회와 상원) 및 사법부로 정부를 구성
- 케냐 개헌 연표

구 분	주요내용
1969년 개헌	• 강력한 대통령제와 단원 의회제도
1990년 개헌	• 언론/시민의 압력으로 포괄적이고 민주적인 헌법 수립 ¹⁵⁾ • 1992년 케냐 아프리카민족연합 정권은 다당제 선거 허용 • 1992년부터 2007년까지 5년 주기 선거 모두 폭력 사태 발발
2010년 개헌	• 국민투표를 통해 승인된 헌법 채택 • 다당제 민주주의 국가임을 명시* ¹⁶⁾ * 2010 개정헌법 제10조 국가적 가치와 통치 원칙에 기초 • 대통령 권한의 축소, 47개 주로 권역을 나누어 새로운 지방 정부 시스템 수립

15) <https://oxfordbusinessgroup.com/overview/moving-forward-new-constitution-has-ushered-era-political-change>

16) 2010년 케냐 헌법, 케냐공화국. Retrieved November 22, 2019

- 케냐의 미디어, 사회, 환경 및 시민운동은 정부와 개발 프로젝트 감시 역할을 하고 소송까지 이어지는 경우도 있음*
- 이러한 행동주의는 PPP를 진행할 때 정부의 민간 투자자에 대한 책임성과 보증을 강화할 것
- * 최근의 예로 몸바사-나이로비 국립공원-나이바샤를 운행하는 표준 게이지 철도 프로젝트가 있음

2.1.7. 인프라 개선

- 케냐의 인프라 종류
- 케냐는 동부 및 중앙아프리카 지역의 금융, 물류 및 서비스 허브로 발전 중

국제공항	<ul style="list-style-type: none"> • 케냐는 총 4개의 국제공항 운영 중 * 조모 케냐타 국제공항 - JKIA[나이로비], 모이 국제공항[몸바사], 엘도렛 국제공항 및 키수무 국제공항
도로/철도	<ul style="list-style-type: none"> • 총 178,335km 건설, 그중 61,936km는 도로로 분류됨¹⁷⁾
항구	<ul style="list-style-type: none"> • 벌크 및 기타 컨테이너 화물을 처리할 수 있는 몸바사의 현대식 심해 항구(250만 20피트 등가 단위, 연간 TEU 용량), 확장 예정¹⁸⁾

2.1.8. 노동의 질 향상

- 무료 기초 교육, 많은 대학과 고등 교육 기관 설립 등을 통해 개선됨
- 아프리카 대륙의 대학 졸업생 수는 2009년 490만 명
- 국제 사회가 교육을 지원한 사하라 사막 이남 아프리카 국가에서 전반적으로 인적 자원 능력과 기술 집합이 더욱 정교해짐¹⁹⁾
- 24개국이 영어를, 21개국이 프랑스어를 공식 언어로 사용하고, 기타 외국어를 구사할 수 있는 인력들도 많음²⁰⁾²¹⁾

17) 도로부는 케냐 국가고속도로국(KeNHA), 케냐 농촌 도로국(KeRRA), 케냐 도시 도로국(KURA) 및 케냐 야생동물 보호관리국(KWS)을 통해 도로 네트워크를 관리하고 개발한다(KRB, 2013). 케냐의 도로는 A에서 E까지의 연속적인 범주로 분류되며 Class A는 국제 간선 도로, Class B는 국가 중요 센터(지방 본부)를 연결하는 국가 간선 도로, Class C는 주요 센터를 서로 연결하는 기본 도로(지역 본부), D종은 부문 본부를 연결하는 보조 도로이고 E종은 작은 도로이다. 범주 “G”, “L”, “R”, “S”, “T” and “W” 는 정부 도로, 정착지 도로, 농촌 진입 도로, 설탕 도로, 차 도로 및 밀 도로이고 클래스 U는 분류되지 않은 기타 모든 공공 도로 및 거리를 나타낸다. 부록 7은 포장 또는 비포장 구간의 유지 및 길이를 책임지는 실체, 케냐의 다양한 도로 분류를 보여준다.

18) 완공되면 연간 최대 2천만 TEU 용량을 처리할 수 있는 새로운 항구가 Lamu(라무)에서 개발 중이다.

Lamu의 10Km 해안 길이는 최대 23개의 선석을 수용할 수 있다.

19) 세계은행

20) http://www.britishcouncil.org/map_of_countries_where_english_is_an_official_language.pdf

21) <http://www.worldatlas.com/french.htm>

2.1.9. 천연자원 부존

- 아프리카는 전 세계 경작하지 않은 경작지의 거의 60%를 보유하고 있으며 육상 및 연안 천연자원의 상당 부분을 보유하고 있음(UNEP, 2014)
- 코발트와 다이아몬드는 전 세계 생산량 중 각 57%, 53%가 생산
- 아프리카 거의 모든 국가에서 지하 광물들이 발견되고 있음*
 - * 자세한 내용은 부록 5 및 6 참조 (동부 아프리카 광물 매장지 목록)
- 광물을 투자자와 매장국 모두에게 이익이 될 수 있는 지속 가능한 방식으로 개발하는 것이 중요함

2.1.10. 소규모 국가 시장을 무역 블록에 통합

- 아프리카에서 최근 소규모 시장들을 지역 공동체(REC) 또는 블록 경제 구역으로 만들려는 움직임이 있음
- 자유 무역 지대는 일반적으로 관세, 수입 할당량 및 무역에 대한 비관세 장벽(수입 허가, 세관/선적 전 검사 시 상품 평가, 원산지 규정)을 제거해야 하며 이는 특히 제조 투자에 도움이 됨(WTO)²²⁾
- 아프리카 주요 경제 공동체/무역 블록
 - 서아프리카 국가 경제 공동체(ECOWAS)
 - 중앙아프리카 국가 경제 공동체(ECCAS)
 - 남아프리카 개발 공동체(SADC)
 - 동남아프리카 공동시장(COMESA)
 - 사헬-사하라 국가 공동체(CENSAD)
 - 아프리카 자유 대륙 무역 지역 등
 - 표 4는 주요 지역경제공동체의 통합 현황을 요약
- 케냐가 속한 주요 경제 공동체/무역 블록
 - 동아프리카 공동체(EAC)
 - 동남아프리카 공동시장(COMESA)
 - 개발에 관한 정부간 당국(IGAD)

22) http://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/agrm9_e.htm

표 4: 아프리카 주요 지역 경제 공동체²³⁾

지역 연합 블록	아프리카 자유무역지역	경제통화동맹 (관세동맹, 단일시장 및 통화동맹)	여행자유	정치협정
서아프리카 국가 경제 공동체	예	부분적으로 완료	시행중	시행중
중앙아프리카 국가 경제 공동체	예	부분적으로 완료	제안됨	시행중
동아프리카 공동체	예	부분적으로 완료	제안됨	제안됨
남아프리카 개발 공동체	예	부분적으로 완료	제안됨	-
동남아프리카 공동시장	예	부분적으로 완료	제안됨	-

2.1.11. 케냐 매력 지수

- 2017년 어니스트 앤 영 아프리카에 따르면 개선된 비즈니스 환경과 비즈니스 용이성을 기반으로 한 국가 매력도 지수에서 케냐는 모로코에 이어 2위. 상위 10개 국가는 다음과 같음 :

- | | |
|-------------|-----------|
| 1. 모로코 | 6. 우간다 |
| 2. 케냐 | 7. 코트디부아르 |
| 3. 남아프리카공화국 | 8. 모리셔스 |
| 4. 가나 | 9. 세네갈 |
| 5. 탄자니아 | 10. 보츠와나 |

23) 다음 경제 공동체에는 아프리카 국가의 회원이 있다:

동남 아프리카 공동시장(COMESA): 부룬디, 코모로, 콩고민주공화국, 지부티, 이집트, 에리트레아, 에티오피아, 케냐, 리비아, 마다가스카르, 말라위, 모리셔스, 르완다, 세이셸, 수단, 에스와티니(구 스와질랜드), 우간다, 잠비아, 짐바브웨.

서아프리카 국가 경제공동체(ECOWAS): 베냉, 부르키나파소, 카보베르데, 감비아, 가나, 기니, 기니비사우, 코트디부아르, 라이베리아, 말리, 니제르, 나이지리아, 세네갈, 시에라리온, 토고.

범아랍자유무역지대 (GAFTA): 알제리, 바레인, 이집트, 이라크, 요르단, 쿠웨이트, 레바논, 리비아, 모로코, 오만, 팔레스타인, 카타르, 사우디아라비아, 수단, 시리아, 튀니지, 아랍에미리트(UAE) 및 예멘.

남아프리카 개발공동체(SADC): 앙골라, 보츠와나, 콩고 민주 공화국, 레소토, 마다가스카르, 말라위, 모리셔스, 모잠비크, 나미비아, 세이셸, 남아프리카 공화국, 에스와티니(구 스와질랜드), 탄자니아, 잠비아, 짐바브웨.

동아프리카 공동체(EAC): 케냐, 우간다, 탄자니아, 르완다, 부룬디 및 남수단과 같은 보류 회원국.

2 케냐의 주요 기회 및 강점

- 케냐는 민간 부문 투자자에게 유리한 환경을 만들기 위해 규제 환경을 획기적으로 변화시키고 있음
- 2019년 10월 24일에 발표된 세계은행 2020년 사업수행 용이성 최신 보고서에서 케냐는 5계단 상승하여 전 세계 190개국 중 56위에 오름*
* 모리셔스, 르완다, 모로코(13위, 38위, 53위)에 이은 아프리카 국가 중 4위에 해당
- 케냐는 프로세스를 자동화하고 부과 수수료를 낮추는 등 건설 허가 관련 규제를 변경
- 국내에 등록된 기업의 소액투자자를 보호하는 한편, 지급불능을 해소하고 납세를 원활하게 하기 위한 조치도 취하고 있음
- 케냐는 동아프리카의 주요 경제국으로, 제1의 아프리카 공동시장인 동아프리카 공동체에서 중추적인 역할 수행
- 케냐는 농업과 다양한 서비스 산업(운송, 통신 및 금융)이 발달²⁴⁾
- 농업은 GDP의 약 34.6%, 산업은 16.4%, 서비스는 43.6%를 차지²⁵⁾
- 케냐의 신흥 중산층*은 인구의 약 44.9%에 이룸
* 매달 236.70달러-1,999.99달러 지출
- 한국과 같은 무역 상대국들과의 양자 관계를 포함하여 국제 사회와 좋은 양자 및 다자 관계를 누리고 있음*
* 2018년 케냐의 한국 수입액은 유기화학, 철, 철강, 기계, 전자, 섬유로 구성된 1억 8,741만 달러임²⁶⁾

24) 지역의 교통 허브 - 항만, 항공 및 도로로 잘 연결됨

25) 케냐 국립통계국 (2019)

26) 국제 연합 COMTRADE 국제 무역 데이터베이스

3 지속 가능한 개발 및 인프라 필요

- 아프리카 대륙은 개발 이익과 유엔 지속 가능한 개발 목표(SDGs) 모두를 중시하는 방식으로 변화
 - 백만 아프리카 사람들의 삶을 긍정적으로 바꾸기 위해 경제 발전은 광범위하게 기반을 두면서 고용을 창출해야 함²⁷⁾
 - 투자 격차를 해소하기 위해 자금조달 필요
 - 강조해야 할 몇 가지 중요한 과제와 투자 요구 사항은 다음과 같음 :
 - 1) 아프리카의 노동 연령 인구는 2030년 10억 명으로 증가할 것으로 예상
사하라 이남 아프리카는 여성과 젊은 노동 시장 진입자를 수용하고 잠재적인 청년 구직자를 위해 2035년까지 매년 약 1,800만 개의 양질의 일자리를 창출해야 함²⁸⁾
 - 2) 종종 기후 변화와 관련된 자연재해와 극단적인 기상 변화는 사하라 이남 아프리카 대부분 지역의 농업 생산, 중소기업 등에 더 심각한 영향을 미침
 - 3) 대륙 전체의 부채 수준 상승은 자원 부문 충격(상품 가격 및 국제 수요)과 함께 경제성장을 저해하고 환율과 준비금에 부정적인 영향을 미칠 수 있음
 - 4) 경제 섹터가 다양한 21개국은 5% 이상의 성장을 지속하고 2000년대 초반 이후 지금까지의 성장 경로를 유지할 것으로 예상되지만, 나이지리아와 남아프리카 공화국 등 자원에 의존하는 24개국은 단기적으로 성장이 부진할 것으로 보임. 이 지역 인구의 약 3분의 2가 이 나라들에 살고 있어 24개국의 생활 수준은 훨씬 더 느리게 향상될 것²⁹⁾
 - 5) 아프리카의 성평등은 발달하고 있지만, 여성이 이끄는 가정은 가난할 가능성이 높고 디지털 또는 금융 서비스에 접근하기 어려움

27) 국제통화기금(IMF)

28) 유럽투자은행(EIB), 회복력 있는 아프리카, 행동의 기회

29) 국제통화기금(IMF), **사하라** 사막 이남 아프리카 지역경제전망

- 아프리카에서의 SDGs(지속가능개발목표)
 - 아프리카가 직면한 도전의 긴급성, 규모 및 복잡성, 기회, 그리고 개발을 지속할 수 있도록 맞춤형 투자 수단과 전략이 마련되어야 함
 - SDGs를 달성하지 못하면 지구의 모든 곳에 영향을 미칠 것
 - 일부 SDGs는 기후 변화, 물밑에서의 삶, 효과적인 파트너십과 같은 국경을 넘는 영향을 가지고 있기 때문임³⁰⁾
- SDGs는 특히 사하라 이남 아프리카에 있는 신흥 및 저소득 국가에서 여러 목표*를 해결하고 있음³¹⁾
 - 과제를 설명하기 위한 몇 가지 지표는 다음과 같음³²⁾ :
 - * 빈곤 감소, 경제 개발, 식량 안보, 인간 보건 및 교육, 기후 변화 완화 및 경제적, 사회적, 환경 등
- 약 7억 8천 3백만 명이 여전히 하루에 1.90달러 미만으로 살고 있으며 전 세계 극빈층의 절반 이상이 사하라 이남 아프리카에 살고 있음
- 기후 변화와 관련된 갈등, 가뭄, 재난으로 인해 기아가 늘고 영양실조 인구는 2016년 8억 1,500만 명으로 증가
- 2015년 전 세계 인구의 29%는 안전한 식수 공급이, 61%는 안전한 위생 서비스가 부족
- 연간 400만 명이 오염 연료와 난로로 요리해 사망, 지속 가능한 에너지에 대한 접근의 격차를 줄여야 함.
- 2018년 전 세계 청소년의 20%가 교육, 고용 또는 기술 개발 훈련에 종사하지 않으며 사하라 이남 아프리카에서는 약 5억 7,300만 명의 사람들이 전기를 사용할 수 없음
 - 전기가 없으면 여성과 소녀들은 물을 길어 오는 데 몇 시간을 보내야 하고, 클리닉은 아이들을 위한 백신을 보관할 수 없으며, 많은 학생이 밤에 숙제할 수 없음
- 전체 최종 에너지 소비 중 17.5%만이 재생 에너지원

30) 유엔무역개발회의(UNCTAD)

31) 유엔개발계획(UNDP)

32) 유엔 지속가능한 목표 보고서 2018

아프리카 국가들의 SDGs 목표 달성 현황

- 케냐, 르완다, 세이셸은 동아프리카 지역에서 가장 우수한 성과를 보인 국가 중 하나³³⁾
- 케냐를 포함한 동아프리카 지역의 국가들은 투자를 위해 파트너십을 필요로 하는 SDG 3(건강 및 복지), SDG 4(교육), SDG 9(인프라), SDG16 (평화 및 강성 기관)을 따라 개발 목표를 달성하지 못할 가능성이 높음
- 케냐는 SDG 13(기후 조치)과 SDG 12(책임 있는 소비와 생산)에 따라 좋은 성과를 거둠
- 소말리아 및 남수단은 정치적 불안정, 법치주의 부족 등으로 고통 받는 국가들로서 SDG 목표 달성 순위의 최하위권임
- 인프라 격차, 농업의 기계화 부재, 비에만 의존하는 농업 등은 날씨에 따라 경제가 휘청이게 만들고, 건강과 전문직 부문은 기술이 매우 부족
- 지속적인 부패는 기관 효율성과 사업에 부정적인 영향을 줌
- 높은 청년 실업률과 제조업의 성장을 위한 기술력 차이 또한 문제
- 선거는 5년에 1번 치러지고 선거 캠페인은 경제에 영향을 줄 만큼 격렬
- 실제로 케냐의 장기 성장 궤적은 투자 동향과 같은 거시경제 지표가 선거 해를 전후해 최고점에서 최저점으로, 다시 최고점으로 등락

사회기반시설 요구

- 공공 자원과 투자자가 경제, 사회, 환경 문제를 해결하기 위해 새로운 자본을 조달하고 투자자본액을 증액해야 함
- 기관과 임팩트 투자자는 인프라 및 청정에너지 부문 등에 기여
- SSA(사하라 이남 아프리카)의 인프라 요구 사항의 금전적 가치는 연간 1,300억 ~ 1,700억 달러에 달하며, 자금조달 차액은 680억~1,080억 달러³⁴⁾
- 공공 투자만으로 SDGs 수요 자금을 조달할 수 없으며 공공 및 민간 투자 모두에서 조달해야 함
- 저소득 국가의 경우 기존 자원을 더 잘 사용하는 것 외에도 양자 기증자, 국제 금융 기관, 자선가 및 민간 투자자의 재정적 지원이 필요할 것

33) 지속가능개발목표 아프리카(2019)

34) 아프리카 개발은행(AfDB)

케냐의 접근성 격차

- 케냐의 품질 및 저렴한 공공 서비스에 대한 접근의 불평등과 같은 인프라 격차는 투자자들이 경제성장의 다른 부문에 긍정적인 과급 효과를 주는 프로젝트 결과를 통해 더 높은 영향력을 달성할 수 있음을 의미함

케냐 주요 개발 격차
43%의 사람들이 전기를 이용할 수 있다.
31%의 사람들이 깨끗한 물을 이용할 수 있다.
국가 인간 개발 지수(HDI) (즉, 보건, 교육에 대한 평균 접근성을 의미함) 는 0.59이다.
인프라 제약으로 인해 비즈니스 생산성 40% 상실
36%의 사람들이 빈곤한 생활을 하고 있다(하루 1.9달러).
국가 GINI 계수(편향된 소득 불평등이 있음을 나타냄)는 40.8%이다.
청년층의 16%와 전체 케냐인의 9.3%가 실업자이다.

- 이 나라 인구의 약 36%는 서비스 접근의 불평등(GINI 40.8%)과 인간 개발 지수(HDI 0.59)에서 알 수 있듯 빈곤선 이하에 살고 있음
- 불평등은 물과 위생, 양질의 의료, 저렴한 주택, 도로, 에너지 및 일자리 기회에서 가장 높음
- 특히 젊은이들 사이의 높은 실업률은 5년 선거 주기와 관련된 정치적 변동성과 알샤바브에 의한 테러 공격의 위험이 서서히 사라지면서 정치적 안정에 영향을 미칠 수 있음
- 기후 관련 재해에 대한 아프리카의 취약성은 케냐의 인프라 프로젝트에서 청정 기술에 대한 관심을 끌어낼 수 있음
- 케냐에서는 개발 프로젝트를 촉진하기 위한 정부의 노력을 보완하기 위해 PPP(민관협력)를 포함한 대안 공공 인프라 조달 옵션을 수용
- 재무부 산하 PPP 이사회는 PPP가 인프라 투자를 위한 원-원 전략을 제공하며 민간 자본 참여를 촉진한다고 자신³⁵⁾

35) PPP 부서-케냐에서 PPP 의제를 추진하는 역할에는 정책 규제, 승인 및 거래 구조화가 포함된다.

4 사하라 사막 이남 아프리카 및 케냐 인프라 투자 기회

2.4.1. 개 관

- 아프리카 12억 인구 중 절반 이상이 전기가 없는 삶을 살며 이는 아프리카 경제 발전에 큰 제약 요인³⁶⁾
- 아프리카 경제가 발전함에 따라 에너지 수요는 2040년까지 매년 6%씩 증가할 것이고 수요를 충족시키려면 발전 용량이 700GW로 증가해야 함
- SSA 저소득 국가의 기업은 고소득 국가의 기업보다 정전과 단수가 훨씬 많이 발생, 이러한 운영 중단은 생산성을 낮추고 비용을 증가시킴
- 전기 정전은 특히 복구 비용이 많이 듦. 저소득 및 중간 소득 국가의 기업들은 현재 정전으로 인한 사용률 감소로 인해 연간 3,000억 달러의 비용을 씀³⁷⁾
- 아프리카는 세계 인구의 16%를 차지하지만, 세계 무역과 지역 내 무역의 비율은 2%만 차지
- 이러한 지표를 크게 개선하려면 부분적으로 적절한 운송 및 기타 형태의 경제(예: 경제특구) 인프라가 필요
- 아프리카 인구가 증가하고 주로 도시 중심으로 되면서 교통 관련 인프라와 저렴한 주택에 대한 추가적인 도전(그리고 기회)을 제시
- 아프리카 전역에서 휴대전화의 보급은 수백만 명의 삶의 질을 향상한 주목할만한 성공 사례였음. 그러나 아프리카 인구의 75%는 여전히 인터넷 접속을 원활하게 하지 못함
- 사하라 이남 아프리카의 빈민가 인구는 매년 5백만 명씩 증가
- 아프리카의 3억 명 이상의 사람들이 깨끗한 식수에 접근할 수 없고 7억 명 이상의 사람들은 좋은 위생시설에 접근하지 못함
- 사하라 이남 아프리카는 물 부족, 오염수 또는 위생 불량으로 인해 매년 GDP의 5%를 잃음

36) 아프리카 인프라 컨소시엄

37) 브루킹스(Brookings), 아프리카 인프라 필요는 투자 기회이다

- 제조 잠재력과 지역 자유 무역 기회를 창출하기 위해서는 특별 경제 구역(SEZ)을 포함한 ‘산업 인프라’에 상당한 투자가 필요
- 현재 아프리카에는 약 237개의 SEZ만이 있으며, 대부분은 여전히 건설 중이며 200개 이상은 단일 기업 구역에 존재
- 2019년 케냐와 에티오피아는 국경 도시 모얄 주변에 국경을 넘는 자유 무역 지역을 형성하기로 합의
- 국경을 초월한 인프라가 아프리카 내 무역을 푸는 열쇠로 떠오르면서 케냐가 아프리카 지역 내 무역의 중심지가 될 가능성이 커지고 있음. 이를 위한 상당한 투자가 필요할 것
 - a) 국가 그리드, 미니 그리드 및 오프 그리드 솔루션 및 크로스보더 전송에 중점을 둔 투자를 통해 새로운 발전 용량 및 전송 라인;
 - b) 지역 내 광섬유 백본 네트워크 및 대륙 해저 케이블 루프의 완성; 도시 상호 연결, 건물 항구 및 국경 횡단, 보조 도시를 위한 도로 네트워크;
 - c) 농업인 및 농촌기업이 아프리카의 고부가가치 농지를 위한 시장에 접근할 수 있도록 하는 접근;
 - d) 제조, 가공, 지역 및 국제 무역의 확장을 지원하기 위한 산업 인프라, 그러한 특별 경제 구역.
 - e) 국제 목표에 부합하는 저렴하고 보편적인 의료 서비스
 - f) 도심으로의 이주를 지원하고 빈민가의 확장을 줄이기 위한 저렴한 주택
 - g) 전 세계 시스템 모바일 음성 신호 및 인구의 100%에 대한 공공 접근 광대역³⁸⁾.

38) 아프리카 인프라 컨소시엄

2.4.2. 부문별 기회

인프라

- 사하라 이남 아프리카(SSA) 인프라 자금 격차는 1,080억 달러이며, 이 지역은 좋은 도로, 철도 및 항공 연결, 저렴하고 신뢰할 수 있는 전기, 향상된 정보 통신 기술(ICT) 없이는 다른 세계 지역과 경쟁할 수 없을 것
- 아프리카는 세계 무역에 대한 참여도가 낮지만, 주요 항구들이 용량 부족으로 어려움을 겪고 있는 느린 항구 중 하나

2013년 GDP 대비 국가 인프라 예산 비율³⁹⁾

- 사하라 이남 아프리카(SSA) 국가마다 인프라에 대한 내부 예산 지원에 큰 차이가 있는데, 일부 국가는 할당이 거의 0인 반면 다른 국가는 국가 예산의 최대 8%까지 인프라에 할당
- 정부는 운송 및 에너지 부문에 최대 40%까지 자금을 지원하고 있지만 통신에 가장 적은 자금을 할당
- 대부분의 인프라 개발은 도시에서 일어나고 있으며, 이는 농촌 지역을 희생시키며 도시화를 급증시킴
- 비평가들은 많은 SSA 국가에서 이러한 우발적인 인프라 개발 계획의 상태가 불균형한 하위 국가개발로 이어진다고 비난

그럼에도, 남부, 동부, 서부 아프리카에서는 도로 및 철도 네트워크, 상하수도 및 공공 주택 개발을 위한 방대한 프로젝트가 있었음

- COMESA, SADC, EAC의 North South Corridor Aid for Trade Program은 탄자니아에서 남아프리카 더반에 이르는 8개국에 걸친 10,647km의 도로를 건설하고 있음
- Mmamabula-Walvis Bay Trans-Kalahari 철도는 세계은행, 나미비아, 보츠와나 정부가 수행하는 육지로 둘러싸인 보츠와나에서 약 1,500km 길이가 될 것

39) ICA (2014)

- 그랜드 에티오피아 르네상스 댐은 6,000MW의 수력 발전을 함
- 세계은행의 아프리카 국가 인프라 진단 연구에 따르면 아프리카는 추가 인프라 요구를 충족하기 위해 매년 약 800억 달러가 필요

도로

- 세계은행(2008)은 사하라 이남 아프리카 도로의 대규모 네트워크 확장은 여전히 해야 할 일이 많다는 것을 인정
- 아프리카 은행은 농촌 지역에 사는 아프리카인의 3분의 1이 “다른 개발도상국 인구의 3분의 2에 비해 도로에서 2km 이내에 있다” 라고 추정
- 따라서 효율적이고 효과적인 대량 수송 도로 네트워크가 추가로 필요

철도 교통 및 항만

- 세계 상품 교역의 약 80%가 선박에 의해 이루어지고 있지만(AfDB, 2010), 아프리카에는 내륙 국가도 있어 철도를 통한 화물 무역 또한 중요
- 주요 항구는 남아프리카 공화국의 더반, 케냐의 몸바사, 탄자니아의 다르에스살람, 모잠비크, 지부티, 이집트의 수에즈 운하, 나이지리아의 라고스, 나미비아의 월비스 만
- 항만 서비스 잠재력이 있는 국가는 역량 개발이 필요할 수 있지만, 육지로 둘러싸인 국가는 복구, 연결 도시 확장 및 교외 철도 서비스 및 국가 간 네트워크 현대화와 같은 배후 및 철도 개발에 대한 필요성이 더 큼

공공주택 및 부동산 개발

- 저렴한 주택 자금 조달을 위해 아프리카 개발은행과 아프리카 국가 정부들이 설립한 범아프리카 주택 금융 기관인 셸터 아프리카는 신규 주택 공급에 최대 5,000억 달러의 투자가 필요하다고 함
- 셸터 아프리카(Shelter Afrique)는 아프리카 대륙에서 유일하게 주식 자본이 3억 달러인 전문 주택 금융 기관
- 적절한 주택 투자 기회는 다음과 같음 :

- a) 주거용 부동산 개발(저렴한 주택, 고가의 고급 아파트, 은퇴 마을, 별장 등)
 - b) 산업단지 조성
 - c) 지역 쇼핑 센터/몰, 사무실, 숙박 시설 및 창고 시설과 같은 상업 시설의 개발
- 웰터 아프리카는 2005년부터 주택 관련 채권 발행
 - 200억 CFAF는 EUOMA 지역 자본 시장에서 조달되어 서아프리카에서의 활동에 자금을 조달하고, 100억 Ksh 채권은 나이로비 증권 거래소에서 발행되며, 향후 요하네스버그, 라고스 시장에서 발행될 예정
 - 케냐와 같은 나라들은 연간 국민 주택 수요가 20만 가구 이상이므로 저렴한 주택 건설을 우선시해 왔으며, 이는 연간 5만 가구로 추정되는 제한된 공급에 비해 매우 부족

에너지 - 재생가능 에너지

- UNEP⁴⁰⁾와 세계은행⁴¹⁾에 따르면 아프리카의 가장 큰 “인프라 적자”는 재생 에너지 부문에서 기인함
 - “사하라 이남 아프리카의 48개국(합계 인구 8억 명)은 스페인(인구 4,500만 명)과 거의 같은 양의 전력을 생산” 세계은행 보고서는 아프리카의 1인당 연간 24kW/h이 다른 개발도상국보다 낮다고 지적
 - 아프리카는 이미 재생가능한 에너지(지열, 바람, 태양열, 수력)에 관심을 쏟고 있음
- 투르카나 호수 풍력 프로젝트는 케냐의 국가 그리드에 300MW를 제공할 것으로 예상되는 아프리카 최대 풍력의 발전 프로젝트임

광업 부문

- 몇몇 아프리카 국가들은 재정적 능력뿐만 아니라 기술적 노하우의 부족으로 인해 개발되지 못한 막대한 광물자원을 보유

40) <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=47207&Cr=green+economy&Cr1#.UyrIePIYqt8>
 41) <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/AFRICAEXT/0,,contentMDK:21951811~pagePK:146736~piPK:146830~theSitePK:258644,00.html>

- 나이지리아는 철광석, 석탄, 보크사이트, 금, 주석, 납, 아연을 포함한 광물자원 보유. 콩고민주공화국, 탄자니아, 나미비아, 잠비아는 다이아몬드, 코발트, 금, 구리 및 기타 자원을 보유하고 있는 아프리카 국가들의 다른 예(가나 투자 촉진 위원회)
- 케냐는 투르카나 주에서 석유를, 북부, 동부 및 해안 지역에는 소다 애쉬, 플루오르스파, 석탄, 티타늄을 발견(케냐, 2010)⁴²⁾

오일 및 가스

- 나이지리아, 앙골라, 리비아, 알제리는 전 세계 석유 생산량의 거의 10%를 차지하는 아프리카의 주요 석유 부국
 - 미개발 매장량이 입증된 상위 천연가스 생산국은 나이지리아, 알제리, 이집트로 전 세계 생산량의 약 7%를 차지

농업 - 식량 안보

- 식량농업기구(FAO, 2009)는 개발도상국들이 인구 증가에 맞춰 농업 기관, 확장 서비스, 도로, 항만, 전력, 저장 및 관개 시스템, 저장 및 처리 시설과 같은 1차 농업과 필요한 다운스트림 서비스에 투자가 필요하다고 주장⁴³⁾
 - 사하라 이남 아프리카 국가들은 농업 발전을 위해 다음과 같은 분야에 우선순위를 두고 있음 :
 - a) 비료, 기계, 종자와 같은 농업 투입물의 생산;
 - b) 저장 시설 및 운송 서비스 제공;
 - c) 관개시설 및 계획의 확대;
 - d) 공장 건축 기술에서 콜드체인 저장 장비 공급 및 설치에 이르는 기술 및 지원 서비스;
 - e) 사후 생산 운송 서비스부터 포장에 이르기까지 다양한 유통 서비스;
 - f) 표준, 교육 및 인증 - 관리 및 시장 지향적 기업 및 시장 인텔리전스 연구를 위한 역량 구축;

42) http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:YKIBUCLxbaQJ:industrialization.eac.int/index.php%3Foption%3Dcom_docman%26task%3Ddoc_download%26gid%3D147%26Itemid%3D141+&cd=12&hl=rw&ct=clnk&client=firefox-a

43) http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/docs/Issues_papers/HLEF2050_Investment.pdf

- g) 농업금융 및 보험;
 - h) 대규모 농작물 재배;
 - i) 가치 추가/처리;
 - j) 농업 및 산업 기계와 장비의 공급
- 케냐는 식량 안보 문제에 대응해 현 정권의 집권 기간이 끝나는 2022년 말까지 70만 에이커의 토지를 개발해 다양한 식량 작물 가치사슬을 경작할 계획

관광업

- 유엔 세계 관광 기구는 2010년에 4,900만 명 이상의 관광객이 아프리카를 방문했으며, 2012년에는 5,000만 명을 초과한 것으로 관측
- 아프리카를 방문한 4,950만 명의 국제 관광객들은 모로코, 남아프리카 공화국, 튀니지, 짐바브웨, 알제리, 케냐, 우간다, 나미비아, 세네갈, 모리셔스 등 상위 10개의 여행지를 선택
 - 이러한 여행지에서 양질의 숙박 및 운송 서비스*는 매우 중요
 - * 다중 호텔 리조트, 단일 호텔 리조트, 비즈니스 호텔 숙박 및 여관, 모텔, 호스텔, 캠핑 사이트 등
- 따라서 식음료 서비스, 엔터테인먼트 및 쇼핑, 레저 및 스포츠, 회의 관광 서비스를 제공하기 위한 회의 시설, 관광 여행, 금융 및 의료 서비스 및 관광 금융 서비스 및 관광 부문을 위한 교육 기관에 투자해야 함

제조업

- 다른 어떤 공산품 카테고리보다 포장소비재(FMCG)가 수요를 주도하는 범주일 수 있음
 - 세계은행과 맥킨지 글로벌 연구소에 따르면, 아프리카의 소비자 지출은 1조 달러에 달하며 아프리카 개발 은행은 인구 증가, 도시화, 중산층 증가, 무역 및 기술 향상으로 인해 향후 10년내에 소비자 지출이 2020년까지 두 배가 될 것으로 예측(부속문서 3a, 3b 및 4 참조)
- 아프리카의 확대되는 중산층(3억 명 이상)은 새로운 포장소비재(FMCG) 제품을 소비할 것이고, 식품 가공, 농업 가공, 의약품, 고부가가치 섬유, 의류, 전기 및 전자 제품 제조는 “얼리버드“ 투자자에게 높은 수익성을 제공

서비스업

정보통신기술

- 아프리카의 휴대전화 시장은 5년 만에 EU나 미국의 규모를 넘어섰고, 휴대전화 사용자는 2000년 1,100만 명에서 오늘날 거의 7억명으로 성장(세계은행)⁴⁴⁾
- GSM 신호의 범위 내에 사는 아프리카인의 비율은 2006년까지 5%에서 57%로 7년 만에 10배 이상 증가
- 휴대폰 보급률(약 70%)은 모바일을 통해 통신하거나 비즈니스를 할 수 있는 강력한 플랫폼을 제공
- 정보통신기술 응용의 모범 사례는 GPS를 사용한 산림에 대한 말라위의 기후 변화 적응 프로젝트, M-PESA 지불 시스템을 사용하는 농부들에게 농작물 보험을 제공하는 케냐의 킬리모 살라마 프로그램, 농촌 지역에서 훈련된 의료 종사자와 전문가 부족을 극복하는 데 도움이 되는 IKON 원격 방사선 프로그램을 사용하는 말리의 원격 의료 등이 있음
- 특히 서부와 동부 지역에서는 과학기술단지(STP) 투자에 열을 올리는 과도기 국가들이 있음
 - 파이프라인에 있는 아프리카의 기술 도시 중에는 나이로비 남동쪽에 위치한 92억 달러 규모의 기술 및 금융 대도시 프로젝트인 콘자 시티가 있음
 - “아프리카 실리콘 사바나“라고 불리는 이 프로젝트는 국가 계획 청사진인 “비전 2030“의 일부
- 아프리카 전역의 기술 허브는 케냐의 iHub 및 NaiLab, 우간다의 Hive CoLab 및 AppLab, 카메룬의 Activspaces, 세네갈의 BantaLabs, 탄자니아의 Kinu 또는 케냐와 남아프리카 공화국의 infDev의 mLabs를 포함
- 아프리카의 인터넷 대역폭은 “68,000km 이상의 해저 케이블과 615,000km의 국가 기간망의 지원을 받아 지난 5년간 20배 증가
 - 앞으로 10년간 아프리카 전역에 더 큰 사회적, 경제적 영향을 미칠 수 있도록 이러한 혁신과 성공 사례를 확대하는 것이 중요

44) <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTINFORMATIONANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/0,contentMDK:23325885~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:282823,00.html>

금융 서비스

- 금융에 대한 접근은 아프리카의 산업에서 매우 중요하며 정부는 혁신적인 금융 포용 전략에 관심이 있음
 - Orange의 자회사인 SONATEL은 최근 세네갈에서 20만명의 가입자가 휴대전화를 이용해 돈을 주고받을 수 있는 송금 서비스 시작
 - 이것은 M-Pesa(사파리콤의 제품)가 동아프리카의 은행에 접근하기 어려운 사람들이 다른 금융 기관을 파트너로 삼아 성공한 이야기

교육

- 유엔교육과학문화기구(UNESCO)의 보고서에 따르면 사하라 이남 아프리카는 국내총생산(GDP)의 5%를 교육에 쓰고 있으며 이는 북미와 유럽의 5.3%에 이어 두 번째로 높은 수치
- IFC Education Investment Guide(2010)는 아프리카와 아랍 국가들의 국가 교육의 질은 낮지만, 지불 능력의 증가로 많은 부모들이 공공 교육의 대안을 모색하고 있음을 나타냄
 - 이들 지역의 사교육 수요는 4,000억 달러가 넘으며 비싼 비용이 수반되는 국제바칼로레아(IB), A레벨(영국 시스템) 등 국내외에서 인정받는 교육과정을 활용한 '사교육 갈증'이 커지고 있음
- 나이지리아와 케냐의 사립학교 보급률은 약 40%. 유네스코에 따르면, 사하라 사막 이남 아프리카의 교사에 대한 격차는 110만 명 이상
- 궁극적으로, 교육에 대한 “중산층 요구“를 해결할 격차를 메울 분명한 기회가 관찰
- IFC가 81개국을 대상으로 실시한 조사에 따르면 4개국을 제외한 모든 국가에서 사립대학 설립이 법적으로 가능한 것으로 나타남
 - 사교육에 대한 공공 정책은 연구 대상 국가의 4분의 3에서 양호하거나 매우 양호한 것으로 나타남. e-러닝 서비스, 민간 기초 및 3차 교육 및 인프라 서비스 등의 제공에 기회가 존재

건강

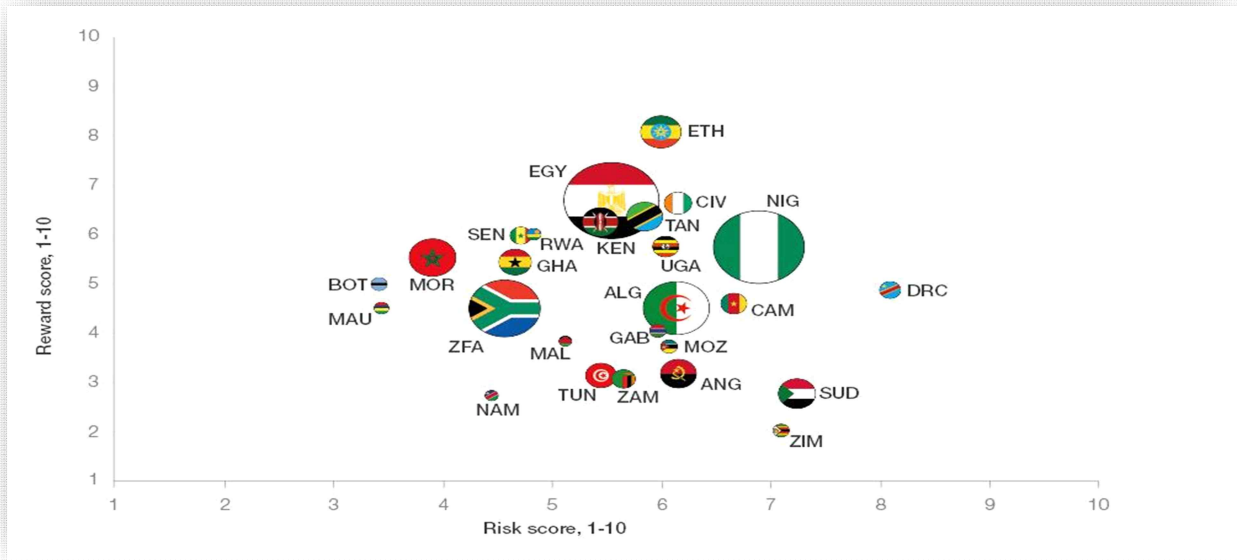
- IFC는 향후 10년간 아프리카의 의료 수요를 충족시키기 위해 250억~300억 달러 규모의 신규 투자가 필요할 것으로 추산
- 세계보건기구(WHO)는 미래의 개입이 아프리카의 지속적이고 장기적인 건강 개선을 위한 플랫폼으로써 국가 보건 시스템을 강화하는 것을 목표로 해야 한다고 함
- IFC에 따르면, HIV/AIDS, 결핵, 말라리아와 싸우기 위한 노력이 이루어졌기 때문에 현재 그 격차의 원인은 의료 인프라와 훈련된 의료 인력 부족에 있음
- 특히, 보고서는 50만 개 이상의 추가 병원 침대, 더 나은 생산 시설 및 의약품 유통/소매 시스템, 약 9만 명의 의사, 50만 명의 간호사, 30만 명의 지역 보건 종사자에 대한 상당한 수요 발견
 - 따라서 저렴한 전문 진료, 의료 장비 및 의약품, 바이오 의학 연구, 수요가 많은 전문가 교육 및 건강 보험 분야에 대한 투자가 필요
- IFC는 지역 사업가, 금융 중개인, 정책 입안자, 기부자 및 국제 사회의 기타 이해관계자들과 협력하여 의료 기업가 및 기업을 위한 지분 투자 수단을 만들고, 의료 기관의 장기 부채에 대한 접근을 개선하기 위해 금융 기관과 협력
- 자문 서비스를 제공하여 지역 금융 중개인과 의료 회사의 역량을 구축하고, 의료 종사자의 교육 확대를 돕고, 의료 보험 회사의 발전을 장려함

5 경쟁력, 약점 및 위험

2.5.1. 사하라 이남 아프리카 글로벌 경쟁력, 약점 및 위험

- 사하라 이남 아프리카(SSA)의 비즈니스 경쟁력 환경은 지난 5년 동안 개선
- SSA 국가들 대부분은 여전히 뒤처져 있지만, 세계은행의 2020년 기업실사지수에서 가장 개선된 10개국 중 5개국과 전 세계적으로 기록된 모든 개혁의 3분의 1이 아프리카에서 나옴
 - 르완다, 모리셔스, 모로코는 세계은행의 기업 편의성(2020)에서 각각 13위, 38위, 53위를 차지
- 대륙 수준에서, 아프리카는 전반적인 경쟁력이 하락했고, 총자본 형성은 지난 10년 동안 가장 낮은 수준에 있는 3% 미만의 완만한 성장률을 반영
- 2018년 국제 경쟁력 지수는 모리셔스와 르완다와 같은 나라들이 각각 45위와 58위에 좋은 위치 차지. 또한 보츠와나, 남아프리카 공화국, 모로코, 케냐, 이집트가 상위 100위 안에 들었음
- 가장 발전된 아프리카 국가들은 마다가스카르, 감비아, 케냐, 세네갈로 주로 거시경제 환경 개선 또는 시장 효율성* 때문
 - * 감비아와 케냐의 상품, 노동 및 금융시장
- SSA의 국가들은 유로머니, 피치 및 국제 국가 위험 가이드(ICRG)에 의해 순위가 매겨짐
- 국가 위험 등급은 국가의 영업 이익 또는 자산 가치에 악영향을 미칠 수 있는 사업 환경의 가능한 변화로 인해 발생하는 정치적, 재정적 및 경제적 위험을 평가
 - 예를 들어, 통화 통제, 평가절하 또는 규제 변화와 같은 재정적 요인이나 대규모 폭동, 내전과 같은 안정성 요인이 있음
- 정치적 위험 분석 제공자와 신용 평가 기관은 국가의 비교 위험 노출을 평가하기 위해 서로 다른 방법론을 사용
 - 그림 6을 보면 케냐가 10점 만점에 6.5점으로 가장 높은 수익률을 기록한 반면, 에티오피아는 아프리카에서 가장 높은 수익률(10점 만점에 8점)을 기록

그림 6: 국가 위험 - 보상 순위



출처: 하버드(2019)

- 2018년 세계 경쟁력 지수에서 모리셔스와 르완다가 각각 45위, 58위로 선두
- 아래 표 5는 케냐가 3.98의 경쟁력 지수로 91위에 올랐다는 것을 보여주는데, 이는 더 많은 투자자를 유치하기 위해 경쟁력을 향상시키기 위해 상당한 노력이 필요하다는 것을 의미함
- 글로벌 경쟁력 지수 2017-2018은 137개 경제국을 대상으로 3대 주요 범주(하위 지수)와 12개 정책 영역(기축)의 프레임워크와 그에 상응하는 지표 세트를 제시
- 주로 개선된 거시경제환경(마다가스카르, 세네갈) 또는 시장 효율성(감비아 및 케냐의 상품, 노동 및 금융시장) 때문에 사하라 이남 아프리카에서 가장 개선된 아프리카 국가는 마다가스카르, 감비아, 케냐, 세네갈임
- 이는 국내 시장 내 및 케냐와 국제 시장 간의 상품, 자본 및 노동력의 이동이 용이하다는 것을 의미하기 때문에 무역에 긍정적
- 사하라 이남 아프리카의 경쟁력은 2011년과 2015년 사이에 약간 증가했지만 2018년을 향해 감소
- 오직 4개국(에티오피아, 세네갈, 탄자니아, 우간다)만이 지속적으로 성과 향상
- 대륙 수준에서, 아프리카는 전반적인 경쟁력 하락이 지난 10년 동안 가장 낮은 수준의 총자본 형성과 함께 3% 미만의 완만한 성장률에 반영

표 5: 2017-2018 글로벌 경쟁력 지수 순위- 선택된 사하라 이남 아프리카 국가들⁴⁵⁾

국 가	순위	점수
스위스	1	5.86
영 국	8	5.51
중 국	27	5.00
인 도	40	4.59
모리셔스	45	4.52
르완다	58	4.35
보츠와나	63	4.30
남아프리카	61	4.32
모로코	71	4.24
케냐	91	3.98
이집트	100	3.90
탄자니아	113	3.71
우간다	114	3.70
에티오피아	108	3.78
부룬디	139	3.21

45) 세계경제포럼(2018)

2.5.2. 사하라 이남 아프리카 및 케냐에서 도전 및 위험

- 위험 선호도에 속하는 프로젝트를 식별하기 위해 위험을 측정하고 적절한 위험 완화 전략을 고안하는 것이 가장 중요. 아프리카에서 투자를 위한 개방에도 불구하고 극복해야 할 몇 가지 어려움이 있음
- 2012년 IMF는 아프리카로의 수요와 민간 자본 유입(FDI 및 송금)을 억제할 수 있는 글로벌 금융 변동성에 따른 상당한 위험 경고
 - 그러나 이것은 아프리카 대륙의 상품과 서비스에 대한 수요를 반드시 최소화하지는 않는 공급 측면 요인
 - WEO(세계 경제 전망)는 선진국에 집중된 세계 성장의 침체를 예측(IMF, 2012)
- 사하라 이남 아프리카의 금융 시스템은 세계 금융시장과 절연되어 있지만 미국과 유로존의 경제 침체로 인해 수출, 원조, 관광 저해 예상
- 최근 알제리, 예멘, 이집트, 리비아, 모로코, 바레인, 시리아, 튀니지 등 아랍연맹 국가들과 중동 산유국들의 정치·종교적 혼란은 석유공급 충격과 무역의 과급효과에 따른 사하라 이남 아프리카 경제의 불안정성 야기
- 지역경제전망은 향후 유가 급등이 인플레이션을 재연시키고 성장을 감소시키며 석유 수입국 간의 재정 및 대외 균형을 악화시킬 것이라고 보고 봄
 - 지역경제전망 보고서는 경직된 감독 역량과 잘 맞지 않는 범아프리카 금융기관의 빠른 확장에 대해 우려
 - 그러한 지역 단체들은 IMF가 “전염” 이라고 묘사하는 현상인 원치 않는 효과를 국경을 넘어 확산시킬 수 있음
- 사하라 이남 아프리카의 성장에 대한 다른 위험은 줄어드는 글로벌 공적 개발 지원(ODA), 정부의 투자 둔화, 거시경제 변수 동향의 변동성, 높은 아프리카 내 무역 물류비용, 취약한 기관, 선거 후 갈등으로 인한 불확실성과 부채 증가에서 비롯
- 실제로 SSA 지역의 공공부채는 대규모/확대된 재정적자와 취약한 성장 속에서 계속 증가
 - 2016년 국내총생산(GDP) 대비 일반정부 부채비율 중위수는 48%로 2014년 수준을 10%포인트 이상 웃돌음⁴⁶⁾

가. 표 6: 케냐의 국제 신용위험평가(Fitch, 2018)⁴⁷⁾

케냐	B+	Highly speculative(매우 투기적)
가나	B	Highly speculative(매우 투기적)
르완다	B+	Highly speculative(매우 투기적)
나이지리아	B	Highly speculative(매우 투기적)
카메룬	B	Highly speculative(매우 투기적)
앙골라	B-	Extremely speculative(극히 투기적)
남아프리카 공화국	BB	Lower medium grade(중하 등급)
콩고민주공화국	CCC+	Substantive risks(실질적인 위험)
잠비아	CCC+	Substantive risks(실질적인 위험)

- 케냐는 최근 개정된 장기 외화 및 현지 통화 발행자 디폴트 등급(IDR) 전망과 함께 피치 등급에 의해 안정적이고 IDR이 B+로 평가
 - 이러한 피치 등급은 케냐가 PPP와 같은 대규모 인프라 프로젝트의 자금조달 과정에서 수행한 장기 및 단기 의무를 이행할 수 있음을 의미
 - 케냐중앙은행이 취한 긍정적인 재정 조치의 결과로 케냐 재정 위험이 감소했으며 이러한 긍정적인 추이는 다음이 원인 :
 - a) 공공 부채/GDP의 긍정적인 궤적과 재정 및 정치적 충격과 재정 통합 조치로부터의 GDP 성장 회복. 지난 몇 년 동안 대규모 인프라 프로젝트를 지원하기 위한 자본 지출과 정부 차입이 증가했던 것이 특징이지만, ‘Fitch’는 2018 회계연도에 부채/GDP가 GDP의 59%로 약간 증가할 것으로 예상. 그리고 나서 1차 예산 잔액이 부채 안정화 수준에 가까워짐에 따라 피치는 부채/GDP는 GDP의 약 -3%로 예상. 나아가 주요 인프라 사업이 마무리되고 조세행정 개혁으로 정부 세입이 늘어나 적자가 줄어들 것으로 예상.

46) 거시 빈곤 전망, 아프리카 지역, 세계 은행 (2017)

47) Fitch (2018). Fitch rating is an independent New York-based credit rating agency

<https://www.businessdailyafrica.com/economy/Fitch-Ratings-says-Kenya-able-to-service/3946234-5095040-11piwkaz/index.html>

<https://www.fitchratings.com/site/pr/10020013>

b) 거시경제 안정, 중기 성장 전망 뒷받침. 케냐 실링은 미국 달러당 KES102-104 사이에서 거래되며 안정세 유지 : 이는 케냐 중앙은행(CBK) 정책 신뢰도의 강점과 안정적인 외부 자금 흐름을 모두 반영.

c) 케냐중앙은행 목표인 5% 내에서 소비자물가지수 인플레이션이 12%에서 5%로 낮음.

그림 7: 2018년 사하라 이남 아프리카 10대 경제권의 주요 거시경제 우려 사항⁴⁸⁾

	Government	Current account	Exchange rate	Inflation	GDP Growth
Angola	○	●	○	●	○
Cote d'Ivoire	○	○	○	○	○
DRC	●	○	○	○	○
Ethiopia	●	○	●	●	○
Ghana	●	○	○	●	○
Kenya	○	●	○	●	●
Nigeria	●	○	●	●	○
South Africa	○	●	●	○	○
Tanzania	●	○	○	○	○
Zambia	●	●	●	●	●

● Deteriorating ● Stable ● Improving □ Longer term outlook ○ Current situation

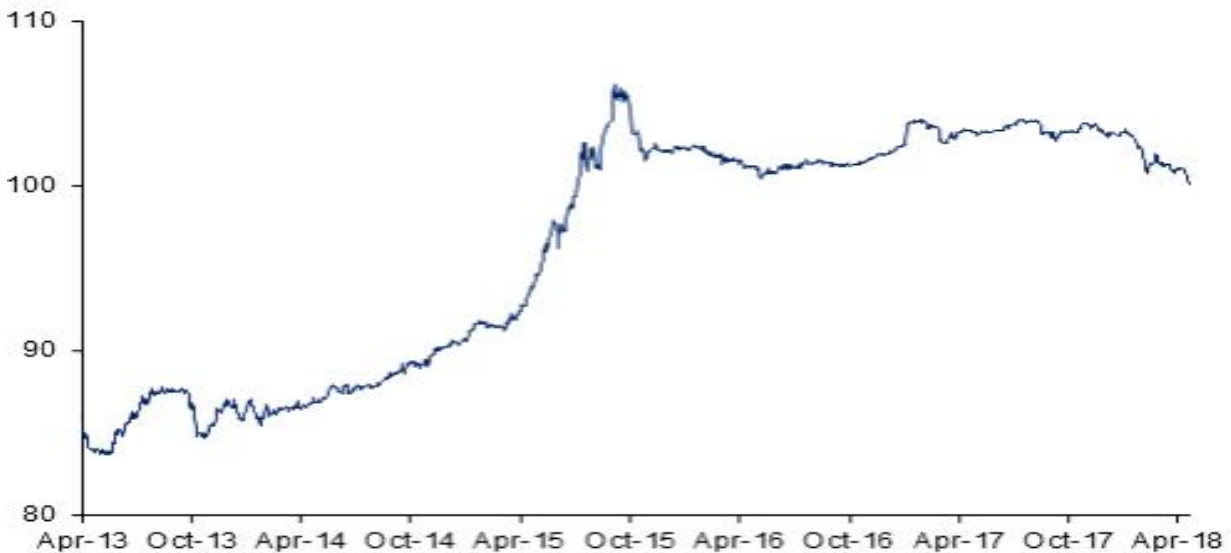
- 케냐 경제는 낮은 민간부문 신용 성장을 경험하고 있는데, 이는 취약한 신용 환경, 정부의 국내 부채 발행 증가, 막 끝난 대출 금리 상한 기간의 영향 등이 복합적으로 작용하기 때문
- 전반적으로 케냐의 가장 큰 은행들이 충분히 자본화되고 유동적이며 수익성이 있는 은행 부문은 건전. 피치(FITCH)는 이 등급을 유지하기 위해 평화와 정치적 안정을 유지하는 것의 중요성 강조

48) EY analysis, Turning Tides, EY Attractiveness-Africa (2018)

<https://www.ey.com/za/en/issues/business-environment/ey-attractiveness-program-africa-2018>

- 이 등급은 케냐의 국가 신용도가 유동성 리스크 증가, 대외 취약성 증가, 상업적 대외 부채에 대한 의존도 증가로 인해 한 단계 낮은 수준에서 우려되는 가운데 나온 것⁴⁹⁾
- 전체적으로, 케냐는 일부 출처에서 보통의(Moderate) 위험 국가로 평가되는 반면, 다른 출처에서는 신용등급이 주로 위험하고 극도로 위험한 사하라 이남 아프리카(보츠와나와 남아프리카 공화국 제외)의 나머지 국가보다 공정한 등급으로 평가됨
- 그림 8에서 보듯이 국가의 통화는 최근 안정을 누리고 있지만, 20-30년간 장기 PPP의 경우 상당한 통화 위험 요소를 가지고 있다고 볼 수 있음
- 케냐는 사업수행 용이성 및 기타 국제 지수/순위에서 입증되었듯이 세계은행에서 비즈니스 경쟁력 등급을 인정한 국가 중 하나
- 이러한 개선에 대한 설명은 금융 서비스 부문의 심화, 국내 및 상업 생산을 위한 저렴한 전기 인프라 개발, 지배구조 개편, 투자자를 위한 법적 및 제도적 프레임워크 개선에서부터 경제의 다양한 부문에 이르기까지 다양

그림8: 케냐 통화 대비 1달러 가치 추이(2013.04 - 2018.04)⁵⁰⁾



49) Moody is a sovereign credit rating agency

<https://www.the-star.co.ke/business/kenya/2019-09-05-moodys-concerned-over-kenyas-rising-debt-and-corruption/>

50) 케냐 중앙은행(2019)

국가위험

- ▶ 해당 국가의 영업이익이나 자산가치에 악영향을 미칠 수 있는 사업환경의 변화 가능성으로 인해 발생하는 투자 또는 대출 위험을 말한다.
- ▶ 예를 들어, 통화 통제, 평가절하 또는 규제 변화와 같은 재정적 요인 또는 대규모 폭동, 내전 및 기타 잠재적 사건과 같은 안정성 요인이 기업의 운영 위험에 기여한다.
- ▶ 정치적 위험 분석 제공자와 신용 평가 기관은 국가의 비교 위험 노출을 평가하기 위해 서로 다른 방법론을 사용한다.
- ▶ 국제 국가 위험 가이드(ICRG) 등급은 정치적, 재정적, 경제적 세 가지 위험 하위 범주의 22개 변수로 구성된다. 정치적 리스크 지수는 100점, 재정적 리스크는 50점, 경제적 리스크는 50점을 기준으로 한다.
- ▶ 세 가지 지수의 총점수를 2로 나누어 종합 국가 위험 점수에 포함하기 위한 가중치를 산출한다. 0점부터 100점까지의 종합 점수는 매우 낮은 위험(80~100점) 부터 매우 높은 위험(0~49.9점)까지 범주로 나뉜다.
- ▶ 복합 정치, 금융 및 경제 위험 등급은 변경되지 않는다. 정치적 위험 등급은 복합 등급의 50%에 기여하는 반면, 재정적 위험 등급과 경제적 위험 등급은 각각 25%에 기여한다.

다음 공식은 총 정치적, 재정적, 경제적 위험을 계산하는 데 사용된다.

$$CPFER (\text{country } X) = 0.5 (PR + FR + ER)$$

CPFER = 복합 정치, 금융, 경제 위험 평가등급

PR = 총 정치위험 지표

FR = 총 금융위험 지표

ER = 총 경제위험 지표

전체 등급이 가장 높은 경우(이론적으로 100)는 가장 낮은 위험을 나타내고, 등급이 가장 낮은 경우(이론적으로 0)는 가장 높은 위험을 나타낸다.

Very High Risk(매우 높은 위험)	0.0 to 49.9 점
High Risk(높은 위험)	50.0 to 59.9 점
Moderate Risk(보통 온건한 위험)	60.0 to 69.9 점
Low Risk(낮은 위험)	70.0 to 79.9 점
Very Low Risk(매우 낮은 위험)	80.0 to 100 점

케냐의 위험 등급 요인

이러한 비교적 공정한 국가 위험 등급으로 이어지는 이유는 다음과 같음 :

- 국내 투자의 핵심 자금조달 전략으로 글로벌 금융 시장을 겨냥한 국채 발행에 대한 각국 정부의 높은 의존도
 - 세계 금리의 지속적인 증가는 케냐 정부가 국채로 자금을 조달하는 능력을 감소시킬 수 있음. 그러나 이것은 PPP 인프라 조달 모델에서 예시된 바와 같이 민간 자본 투입의 가능성을 예고
- 선진국들의 경제성장 약화
 - 케냐로부터의 수출 수요, 침체된 상품 가격, 불규칙한 FDI 유입 감소
- 글로벌 공적개발원조(ODA) 축소
 - 사회개발 지출에 대한 추가 재원 제한
- 인프라 투자 지출의 둔화
 - 케냐 정부의 인프라 투자 지출은 개발 지출보다는 경상 지출에 대한 더 큰 자금조달로 인해 둔화
- 투자 가능한 자금의 높은 비용
 - 중개비용, 대출자와 채무자가 서로를 찾는 과정에서 발생하는 검색비용 등으로 정의되는 투자성 자금 획득 비용이 높음
 - 계약 집행 비용은 높은 것으로 간주해 케냐의 상업 대부업체(은행 포함)는 PPP 프로젝트의 자금조달 파트너 비용 증가로 이어지는 법적 시스템을 통해 이를 집행할 준비를 해야 함
- 취약한 기관과 공공 투자 관리 시스템
 - 약한 제도 설정은 비효율적인 시장 정보 대칭, 때로는 약한 사법 관리, 주계약 집행 측면을 포함한 부패 관행으로 이어짐
 - 부패와 입법 프레임워크의 일부 약점은 계속해서 사업 환경을 훼손하고 있지만, 이것은 케냐만의 독특한 현상
 - 2016년 미 국무부 보고서에서 투자자들은 특히 세관과 이민국 요원 및 교통경찰의 부패를 탄자니아 투자의 장애물로 지목
 - 비효율적인 시장 정보는 저축과 대출의 민간 부문 내 투자로의 전환을 촉진하기 때문에 금융 중개에서 주요 문제

- 대출자들이 채무자의 손이 닿지 않는 대출 가능 자금을 가진 정보를 가지고 있을 때, 이것은 투자를 위한 자금에 대한 접근에 부정적인 영향을 미침
- PPP와 관련하여, 케냐는 PPP 정책, 2013년 PPP법 및 PPP 규정(Regulations)을 포함한 안정적인 PPP 법적 프레임워크를 가지고 있음
- 2013년 민관협력법 제15호는 “정부의 기반시설이나 개발사업의 자금조달, 건설, 개발, 운영 또는 유지보수에 민간부문이 양허 또는 그 밖의 계약상 약정을 통하여 참여한다” 고 규정
- 인프라 상호 연결성의 결여를 포함한 조화로운 지역 무역 통합의 부족
 - 높은 무역 물류비용으로 이어짐
 - 2018년 16억 달러로 성장한 외국인직접투자(FDI) 유입에서 케냐가 앞서고 있음에도 2015년 회원국들이 이 지역을 단일 투자처로 홍보하지 못해 EAC(동아프리카공동체)의 FDI(외국인직접투자) 감소
 - EAC 사무국의 2015년 무역 보고서 초안에 따르면 이 지역의 외국인 직접투자 수준은 2014년 86억 달러에서 2015년 72억 달러로 16% 감소
 - 동아프리카 국가들은 투자 유치를 어렵게 만드는 여러 투자 환경이 있음
- 다양한 자금조달 옵션이 없는 불균형 예산 계획
 - 높은 부채를 야기(GDP 대비 부채비율은 케냐가 57%이지만 GDP 대비 부채비율이 75% 이상인 모잠비크 및 콩고 브라자빌과 같은 국가보다 낮다)
 - 비교 목적으로, 보츠와나의 GDP 대비 부채비율은 수년간 20% 미만. 이 과제는 PPP 및 기타 모드를 통한 공공 부문 인프라 개발을 위한 대안적인 자금조달 채널을 위한 기회를 제공
- 총 경제 변수의 저성과 및 거시경제 불안정성
 - 국가 생산량 증가(케냐의 GDP는 1990년대에서 2018년 사이에 0%에서 7% 사이로 변동), 불규칙한 식량 인플레이션(전체 인플레이션이 S 이하면 EAC에서 청년실업이 18%로 가장 높은 것으로 평가됨) 등
- 2007년 악명 높은 선거 후 폭력(PEV)에서 비롯된 시민 불안과 선거 후 갈등의 잠재력
 - 지역 변동성과 불확실성을 증가시킴. 이는 이웃 소말리아의 알샤바브와 같은 조직들의 이따금 테러 위협과 맞물려 그다지 바람직하지 않은 국가 등급에 기여

리스크 완화 전략

- 전반적으로 케냐와 SSA 지역은 극복해야 할 장애물이 많지만 인구 통계, 경제 및 정치적 개선의 변화하는 역학관계는 투자자들에게 그 어느 때보다 더 나은 기회를 제공
- 경제는 더욱 통합되고 있으며, 국경을 넘는 무역을 개선하기 위해 동아프리카 공동체에서 큰 진전이 일어나고 있으며, 노동자는 점점 더 숙련
- 자본 수익률은 다른 세계 지역에 비해 높지만 가장 많은 이익을 얻을 수 있는 초기 전망을 발견하는 것은 투자자임
- 초기 단계의 기회에 대해 중요한 위험 완화를 강조하는 것이 필수적
 - 이러한 위험 완화 전략은 외화표시 협정, 정부 보증, 부분 위험 보증, 보험 및 외환 위험회피 상품과 같은 혁신적인 자금조달 구조와 함께 고려
- 시장에서 제공되는 보험 및 부분 위험 보장을 활용하는 예는 459MW-Azura-Edo IPP 프로젝트에 투자하기 위한 나이지리아의 868백만 달러의 ARM-Harith 인프라 펀드는 다자간투자 보증기관(MIGA)으로부터 정치적 위험 보험, PCOA(Put-Call Option Agreement)와 세계은행 부분 위험 보증을 통한 나이지리아 정부의 재정 보증에 의해 뒷받침
 - 다른 위험회피 상품 및 전략에는 다음과 같은 활용이 포함 :
 - a) **통화교환기금(TCX)**은 40억 달러 이상의 DFI(개발금융기관) 대출이 현지 통화로 전환된 50개 이상의 통화에서 신흥시장의 개발 자본을 지원하기 위한 위험회피 솔루션을 제공하는 데 전념하고 있어 개발자가 개발비용의 금융조달 간의 통화 불일치 제거 가능
 - b) **MFx 솔루션**은 소규모 행위자(주로 소액 금융)를 지원하기 위해 2009년에 설립되었으며 담보 없이 50,000-50,000,000달러의 양자 대출로 18억 달러 이상을 헤지 거래
 - c) **GuarantCo**는 현지 통화 부채를 보증하여 재정적으로 강력한 현지 통화 프로젝트/기업이 안정적인 현지 금융을 수립할 수 있도록 하고 투자자를 위한 현지 통화 채권을 시장에 출시

예를 들어 나이지리아 GuarantCo는 아프리카 지역 통화 채권이 주요 참여자인 추가적 보증이 없는 23억 나이라 트랑슈로 75억 나이라 장기기명채권을 보증. 혼합 통화 대출은 미국 달러 또는 유로와 같은 하나의 통화 의존도를 줄이기 위해 아프리카 투자에 크게 작용 가능

d) 화폐 변동성을 피하기 위해 토지 등 자산을 통한 대리 위험회피

e) 백 투 백(Back to back) 대출: 이 전략은 서로 또는 다른 대응 국가의 국제 대출 기관과 함께 다른 국가의 투자자들이 동등한 상계 경화 대출을 받도록 요구. 대출금은 현재 변동 위험에 대한 위험회피로 국내 통화로 표시

III. 케냐 국가 개관

1 케냐 국가 개관

표 7(a): 핵심 개발 지표

개발지표	지수	구성요소/ 방법론/ 프레임워크	케냐	사하라 이남 아프리카	자료원 (2017-2019)
인구	인구 규모	거주국민 수	4,760만명	1,078,306, 520(1.07 십억)	유엔인구 활동기금 (UNFPA)
국가 산출량	실질 GDP 불변가	소득, 지출, 부가가치	\$90 십억	\$ 1.7조	세 계 은 행, 케냐 국 립 통계국
경제성장	GDP 성장	연간 국민 생산량의 변화	5.7%	3%	
가격 안정성	인플레이션	일반가격의 연간 변동	5.5%	8%	
예산잔액 (% GDP)	예 산 잔 액 : GDP비율	(지출-수입) ÷ GDP*100%	-6.3%	NA	세 계 은 행, 케냐 중 앙 은행, 케냐 국립통계국
현재 경상수지 잔액 (% GDP)	경상수지 - GDP 비율	(수출 - 수입) ÷ GDP*100%	-5.3%	NA	
공공부채(% GDP)	공공부채 - GDP 비율	(공공부채÷GDP *100%	56.9%	50%	
윤리성	부패인식지수		144	NA	국제투명성 기구
소득평등도 빈곤 발생률	소득불평등	지니불평등 지수 (2015); 1일 1.9달러 미만 생활 케냐인	40.8% 35.6%	42% 47%	세계은행
인간개발	인간개발지수	길고 건강한 삶, 지식 접근성, 적절한 생활 수준	0.590 Medium (중간)	0.537	유엔개발 계획
경쟁력	글로벌경쟁력 지수	순위 점수	91/190 3.5/7	NA	세 계 경 제 포럼
노동생산성	인간자본지수	보건 및 교육이 근로자 생산성에 기여	94 위 0.52 점		세계은행
건강	산모사망율	실제 출생아 100,000명당 모델링된 추정치	362	534	아프리카 인구보건 연구센터

개발지표	지수	구성요소/ 방법론/ 프레임워크	케냐	사하라 이남 아프리카	자료원 (2017-2019)
교육	식자율(문해율)	문해율, 성인합계 (15세 이상 국민%)	78.18%	66%	유네스코 세계문화 유산
사업수행 용이성	사업수행지수	업무규정의 객관적 조치 및 그 시행	56/190	NA	세계은행 사업수행
금융 접근성	금융기관 계좌 소유 또는 모바일- 머니-서비스 제공자와 계좌 소유 (15세 이상 인구 %)		69%	42.6%	세계은행, 아프리카 개발은행, FSD, globalfind ex, ^{최빈곤층을} 돕기 위한 협의체 CGAP

표 7(b): 핵심 개발 지표

개발지표	지수	구성요소/방법론/ 프레임워크	케냐	사하라 이남 아프리카	자료원 (2017-2019)
실업	실업률 (%)	15~64세 중 일이 없는 사람 %	7.4%-9.3%	6%	국제노동 기구, 케냐 국립통계국
금융에 대한 접근	금융기관에 계좌 소유 또는 모바일 -머니 금융서비스 제공자(15세 이상 인구%)		69%	42.6%	세계은행, 아프리카 개발은행 FSD, globalfind ex, 최빈곤층을 돕기 위한 협의체
모바일 보급률	모바일을 가진 사람 %		100%	67%	국제전기 통신연합, 케냐 중앙 은행
전기 접근성	전기 접근 인구 %		63.8%	44.6%	
에너지 비용	kwh 비용		\$0.15	\$0.25	에너지규제 위원회, 아프리카 개발은행
도시 인구	도시 지역에 살고 있는 케냐인 %		30%	40.17%	세계은행
도시화	도시 거주자 ÷ 인구 * 100%		4.3%	4%	세계은행, 국가인구 개발협의체
깨끗한 물에 대한 접근	깨끗한 물을 사용하는 인구(%)	깨끗한 물을 사용하는 인구(%)	31%		
투자수익률	위험-보상 지수	경제성장, 크기, 구조, 인구통계, 위험	순위: #6/26 국가들 점수: 6.27/10점	NA	옥스퍼드 경제학
물류성과지수	경쟁력 있는 가격의 출하 준비 용이성 (1=low to 5=high)			2.49	세계은행

개발지표	지수	구성요소/방법론/ 프레임워크	케냐	사하라 이남 아프리카	자료원 (2017-2019)
	무역 및 운송 관련 인프라 품질 (1 to 5)			2.29	세계은행
	통관절차의 효율성 (1 to 5)			2.36	세계은행
FDI 유입	GDP 대비 FDI 비율		1.8% \$ 1.6 십 억 (2018)	1.9%	유엔 무역 개발 회의
무역개발지수	지수에 대한 점수			290	유엔 무역 개발 회의
유엔 무역 개 발회의 B2C E-커머스 지수 2019	세계 순위		88		유엔 무역 개발 회의
GDP 대비 무역 %	GDP 대비 무역%			57.91%	세계은행
위험 평가	국가 위험평가	정치, 금융 및 경제	Moderate (보통 온건한)	매우 위험 -극히 위험	유로머니

3.1.1. 개요

- 위치 : 동아프리카
- 주변국 : 탄자니아, 우간다, 수단, 에티오피아, 소말리아
- 화폐 단위 : 케냐 실링 (2023. 5. 9. 기준 135 KSh/USD)
- 인구 : 53,864,942명 (2020. 8. 2. 기준)
- 특징
 - 동아프리카 공동체(EAC) 회원국으로 연간 생산량 910억 달러
 - 동아프리카 지역의 경제, 금융, 상업, 물류 중심지 역할을 함
 - 인구 중 상당수가 영어 구사 가능, 다국어 가능한 인구 많음
 - 인구의 약 70%가 35세 미만으로 젊은 국가임
 - 인구의 1/3이 도시에 살고 있음*
 - * 4%의 도시화율을 보이며 이는 사하라 이남 아프리카(SSA) 평균
 - 4G와 스마트폰 보급 증가로 인터넷 접속률은 SSA에서 상위 수준임

3.1.2. 경제

- 1인당 명목 GDP : 약 2,010 USD
- 인플레이션율 : 약 6%
- 실업률 : 총노동력의 9.3%, 청년의 16%
- 특징
 - 15세 이상 인구의 70%가 금융기관 또는 모바일 머니 서비스 제공업체에 계좌 소유 중(SSA 평균 42.6%)이며 자본 시장이 잘 발달함
 - 2019년 기준 인구의 36%(추정)가 빈곤선 이하에 살고 있음
 - 온건한(Moderate) 국가 위험 등급을 유지하고 있음
 - SSA의 나머지 지역보다 상대적으로 높은 실업률은 5년 선거 주기에 따른 정치적 변동성, 알샤바브에 의한 테러 공격 위험 그리고 GDP 대비 높은 부채 비율(59.2%) 때문임
 - 케냐인의 36.5%가 하루 1.90달러 미만으로 생활함

3.1.3. 경제 구조

- 농업 : 케냐는 주로 농업에 의존하고 있음*
 - * 전체 인구의 40%, 농촌 주민의 70% 이상을 고용
- 무역 : GDP의 50.96%
- 제조업 : GDP의 8.4%
- 서비스 : 다른 개도국과 다르게 산업보다 더 빠르게 성장하고 있음
- 특징
 - SSA 국가들과 같이 케냐도 상당한 경상수지 적자를 내고 있음
 - 기부자 지원과 민간 국내 및 외국인 직접투자(FDI)가 늘어나며 상쇄됨
 - 2018년 FDI는 27% 증가함(16억 USD/GDP의 1%)*
 - * 제조업, 숙박업, 화학, 석유 및 가스에 대한 투자 증가
 - 금융, 건설, 부동산 및 기술 부분 빠르게 성장 중*
 - * 부분적으로 중산층의 증가와 인프라 개발의 확대에 기인

3.1.4 각종 지수

- GINI 불평등 지수 : 40.8%(2015년)
- 인간 개발 지수(HDI) : 0.59*
 - * SSA 국가 평균은 0.53, HDI 지수는 1.0이 가장 바람직한 점수
- 위험 수익 지수 : 6.27/10*
 - * 투자 수익률, 사업수행 및 무역 촉진과 관련 2018년 26개국 중 6위
- 물류 성과 지수 : 2.49/5
- 유엔무역개발회의 B2C 전자상거래 지수 : 152개국 중 88위(2020년)
- WEF(세계경제포럼) 글로벌 경쟁력 지수 : 3.5/7(290개국 중 91위)
- 특징
 - 국가 개발 계획인 케냐 비전 2030을 통한 중하위 소득 상태 나타냄
 - 긍정적인 추세에도 불구하고 케냐에서 운영되는 기업들은 부패, 실업, 보안, 토지 소유권 및 재산권(일부 부문에)과 관련 부정적 이슈가 있음

다음 섹션에서는 PESTEL(정치, 경제, 사회, 기술, 환경 및 법률) 관점을 사용하여 투자 환경 제시

2 정치 및 법률 개요

3.2.1. 법률 개요

케냐 사법부

- 2010년 헌법을 통해 행정 부문과 이양됨
- 2017년 총선 무효 결정, 투명성 조항 中 공공 참여 법률 준수 요구함
- 케냐 관할 구역 內 법과 PPP 계약 집행 확신을 줌*

* 계약 집행 가능성 국가 지수는 2019년 사업수행 용이성 조사에서 전 세계 56위를 차지함

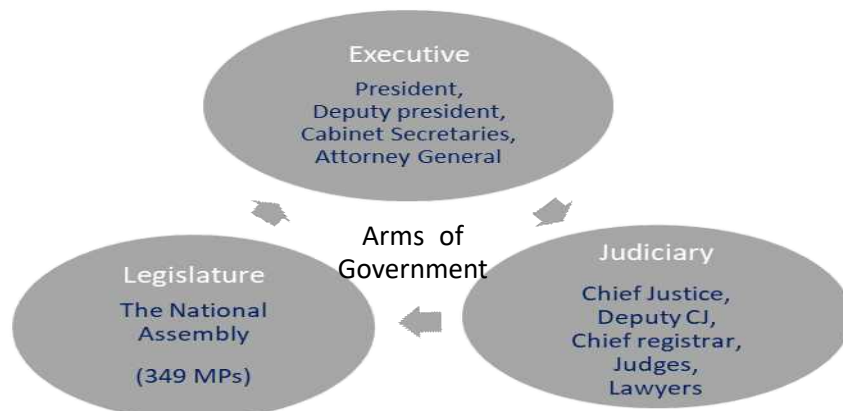
PPP 법

- 2013년 제정, 다양한 수준에서 PPP 과정에 대해 규정
- 공통적 과제는 정부 기관(라인 부처)과 각 정부(연방 및 지방)가 가진 법률, 절차 및 관행의 조화*

* 수도 법안은 의회 상정을 위해 계류 중, 법에 따라 부문별 기반 규제 설치를 통해 부문, 물 및 위생 및 농업에 대한 투자 기회를 열 것으로 기대

3.2.2. 정치 개요

- 3개의 독립된 정부 부서(입법, 사법, 행정)로 구성
- 2010년 신헌법 제정(연방 정부와 47개 주 정부 수립)
- 대통령 선거 및 국회의원 선거(모든 선출직/임명직 포함)는 5년 주기로 연방 정부와 주 정부에서 실시



○ 특징

- 케냐의 정부 개발 의제는 모든 부문에 걸쳐 인프라의 역할을 강조함
 - 비전 2030 : 핵심 축으로서의 경제, 사회, 정치적 발전을 통해 2030년까지 중산층 경제로의 전환을 목표로 함
 - 2030년까지 연 10% 달성을 목표로 함
 - 주요 원동력은 거시경제 안정성, 인프라 개발, 과학, 기술 및 혁신, 토지 개혁, 인적 자원 개발, 보안 및 공공 부문 개혁임⁵¹⁾
 - 케냐 정부는 SDGs(지속가능개발목표), 비전 2030등 다른 국가개발계획에 맞춰 개발의 4대 아젠다를 우선시함.*
- * 아래의 표 8는 4대 아젠다의 요약본임
- 정부의 예산 제약으로 인해 민간 투자 유치에 적극적임
 - 정부 전략과 일치하는 민간 투자는 더 빠른 PPP 승인 과정을 달성할 수 있을 것임

51) KenInvest; 비전 2030

표 8: 4대 아젠다 주요 항목 지표

1. 식량 및 영양 보안
a) 농업 : GDP의 30% b) 케냐는 식량이 불안정하다 - 관개 농업 c) 정부는 PPP를 통해 추가 70만 에이커를 옥수수, 감자, 쌀 및 사료 생산 아래에 배치할 것. 관개 계획을 확장하고 급수탑과 하천 생태계를 확보할 것 e) 목표: 2022년까지 국내총생산(GDP) 15%로 성장
2. 저렴하고 적당한 주택
a) 부족: 매년 200,000채 2020년까지 300,000채 공급 목표 b) 공급 가능치: 매년 신규 50,000세대 c) 목표: 매년 150,000세대 주택 개발
3. 보편적이고 저렴한 보건의료
a) 국민건강보험기금(NHIF)은 인구의 극히 일부만을 지원 b) 필요성: 주 공급망 관리 시스템 강화 및 질병 예방, 탐지 및 대응 협력 강화
4. 제조업을 통한 고용창출
a) 업계 운영 용량 부족 - 활용도 부족 b) 가공품 증가, 수출 다양화, 수입대금 축소 필요

a) 식품 및 영양 보안

- 농업 GDP는 2019 4Q 204,251M KSh에서 2021 1Q 351,397M KSh로 증가
- 농업은 국내총생산(GDP)의 최소 30%를 기여함(케냐 국립통계국, 2017)
- 하지만 케냐는 식량 부족 국가로 분류됨

문제점	<ul style="list-style-type: none"> • 비에만 의존하며 선진 과학(농업) 기술의 채택률이 낮음 • 악천후 빈번한 병충해와 농작물 질병, 농경지의 황폐화 • 경작지의 도시화 젊은이들의 이촌향도 현상 등
개선방안	<ul style="list-style-type: none"> • 식품 시장 시스템 개선(공급망 강화)과 농업 인프라에 대한 투자 증가 • 토종 식품 소비의 촉진과 식품의 종류 다양화 • 식품 낭비와 식품 손실의 감소를 강화

b) 제조업을 통한 고용창출

- 현 추세에 따르면 연 20만 채의 주택의 공급이 필요
- 현재 공급 증가율은 5만 채, 15만 채가 부족한 상황
- 저렴한 주택 공급을 늘려야 하는 상황임

c) 보편적인 보건의료

- 보험 제도 확장은 보편적인 의료 보장 범위를 실현하기 위한 필수 단계
- 보험 보급률은 전 케냐인들을 대상으로 3% 보급된 것으로 추정
- 국민건강보험기금(NHIF)은 국민 중 일부만 보장하지만, 린다 마니(Linda Mani) 무료 출산 서비스 등 보편적인 보건의료를 위한 장치들이 있음
- G2G 파트너십 및 협업과 민간의 협력은 보편적 보건의료의 핵심임
- 정책 개입으로는 적절한 보건의료 인력의 개발, 의료 인적자원의 공정한 분배, 외부 지원에 대한 의존의 감소, 카운티 공급망 관리 시스템의 강화, 질병 예방, 탐지 및 대응의 조정 강화 등이 있음

d) 제조업을 통한 고용창출

- 제조업은 수출 증가 및 다양화, 수입 청구서 감소 및 고용 창출을 통해 사회경제적 발전을 촉진할 수 있음
- 제조업의 경쟁력 제고를 위한 정책적 개입은 제품의 다양성 및 복잡성 제고, 경영환경 개선, 관련 인프라 개발, 신용 및 시장접근 강화, 기술 이전 및 혁신 강화, 산업문화 구축을 목적으로 함

회계연도(FY) 2018-2019 예산 배정 및 4대 아젠다 목표

- 2018/2019 회계연도 재정전략은 4대 아젠다를 염두에 두고 ‘일자리 창출, 삶의 전환, 번영 공유’ 를 전제로 함
- 경제 성장에 박차를 가하기 위한 전략적 4대 아젠다를 실행하는 균형 잡힌 행보로 널리 인식되고 있음
- 이를 달성하기 위해 정부는 또한 공공 부채가 지속 가능한 길로 유지되도록 하는 것을 고려하고 있음
- 4대 아젠다 분야에는 총예산 2조 5,500억 KSh 中 1조 650억 KSh가 배정됨

표 9: FY 2018/19 회계연도의 4대 아젠다 수행자 및 가능요인에 대한 예산 배정

4대 계획 요약	FY 2018/2019 회계연도 예산배정 (KSh)	"4대" 계획의 가능 요인	FY 2018/2019 회계연도 예산 배정 (KSh)
부가가치 지원 및 2022년까지 국내총생산 대비 제조업 비중 15%로 상향 조정	2.4B KSh	· 투자, 성장 및 고용에 대한 보안 강화 · 인프라 투자로 성장 가능성 확보	KSh 57.5B KSh 273.8B
2022년까지 모든 케냐인에 대한 식량 및 영양 보안 강화	20.25B KSh	· 접근성 향상 및 교육 시스템 혁신 · 환경 관리 및 보호, 홍수 방지 및 물 채취	KSh 200.6B KSh 60.4B
모든 케냐인에게 저렴한 의료 서비스를 보장하기 위한 보편적 의료 보장 제공	44.6B KSh	· 취약계층을 위한 환경관리 및 보호, 홍수조절 및 물채취 형평성, 빈곤감소 및 사회보호	KSh 60.4B KSh 68.9B
모든 케냐인들을 위한 저렴하고 적절한 주택의 제공	6.5B KSh	· 정보, 통신 및 기술 활용	KSh 22.1B

2018/19 회계연도의 4대 아젠다 목표 및 예산 배정

4대 개발 아젠다의 목표는 다음과 같은 핵심 주제 영역을 다루는 것임

a) 부가가치 지원 및 2022년까지 제조업 부문 GDP 비중 15%로 상향 조정

- 2022년까지 국내총생산(GDP) 대비 제조업의 기여도를 15%로 상향
- 제조업 일자리 80만 개 이상 창출
- 이러한 목표를 달성하기 위한 중점 산업

- (1) 섬유 및 의류
- (2) 가죽제품
- (3) 농업가공
- (4) 건설자재제조
- (5) 기타 : 석유, 광업 및 가스, 철 및 철강, ICT 및 어류 가공

제조업을 통한 고용 창출을 위한 전략

- (1) 전국 각지에 가축 공원과 섬유산업 구축
- (2) 블루 이코노미*, 건설자재 제조 등 산업부흥과 변혁
- (3) 자동차를 더 저렴하게 만들기 위한 자동차 산업 재정립
- (4) 경제특구(SEZ)와 같은 맞춤형 인센티브를 제공
- (5) SEZ에 관심이 있는 잠재적 투자자에게 토지를 제공,
표준궤간철도(SGR)와 저렴한 지열 발전의 혜택을 줌
- (6) 동아프리카 공동체(EAC) 내 비무역 장벽(NTB) 제거
- (7) 2017년 동아프리카 공동체(EAC) 비관세 장벽법 시행
- (8) 비관세 장벽에 대한 온라인 보고 메커니즘 구축
- (9) 역내 산업 보호 강화를 위한 공통 대외 관세 검토
- (10) 정점을 지난 전력 비용을 절반으로 줄여 제조업체의 생산 비용 절감
- (11) 개발 의제를 지원하는 기술을 가진 외국인의 취업 허가 검토
- (12) 제조 구역을 대상으로 인프라 및 토지 접근을 점진적으로 확장
- (13) 국가의 자원을 다른 곳으로 돌리는 불법 및 위조 무역에 대처

* 해양 생태계의 건강을 보존하 경제 성장, 개선된 생계 및 일자리를 위한 해양 자원의 지속 가능한 사용이다. 유럽 연합 집행위원회는 이를 "해양, 바다, 해안과 관련된 모든 경제 활동"으로 정의

b) 모든 케냐인에 대한 식량 및 영양 보안 강화

식량 안보와 영양 개선을 위해 정부는 세 가지 초점을 맞출 것

- (1) 대규모 생산 개선 : PPP를 통해 추가 70만 에이커를 옥수수, 감자, 쌀 및 사료 생산 아래에 배치할 것; 관개 계획을 확장하고 급수탑과 하천 생태계를 확보할 것
- (2) 소농가 생산성 향상 : 농부들이 기후와 관련된 위험에 대비하는 것을 목표로 농작물과 가축 보험을 상향 조정할 것
- (3) 식량 비용 절감 : 시장 유통 인프라와 수확 후 기술에 대한 인센티브를 강화하여 수확 후 손실을 15%에서 5%까지 줄일 것

식량 및 영양 보안 달성 전략

케냐는 대규모 생산량 증대를 통해 식량과 영양 보안을 달성할 계획
이를 달성하기 위한 전략은 다음과 같음

- (1) PPP를 통해 70만 에이커의 땅을 추가 배치
- (2) 수확 후 처리에 대한 투자 촉진
- (3) 계약 농업 및 기타 상업적 장기 구매계약 채택
- (4) 농업인 및 시장과의 연계를 위한 농업공원 또는 거점 개발 지원
- (5) 농작물 및 축산보험 상향 조정으로 영세농 지원
- (6) 적절한 영농기술의 활용 촉진
- (7) 적당한 가격의 신용 대출 제도를 이용

c) 보편적인 보건의료를 제공

2022년까지 모든 가정에 보편적 의료 보장 범위를 확대하여 품질과
저렴한 의료 서비스에 대한 접근을 보장할 계획

이를 위한 전략은 다음과 같음

- (1) 국립병원보험기금(NHIF) 재구성
- (2) 보편적 의료 보장 범위에 맞추기 위해 민간 보험 회사의 거버넌스 개혁
- (3) 중등학교 학생들을 위한 종합적인 NHIF 의료 계획을 제공
- (4) 47개 주와 협력해 특화된 의료 장비 제공을 확대하고, 이동형 의료 서비스 등 지역사회 차원의 보건시설을 늘려 특화된 의료서비스에 대한 접근성을 높인다.
- (5) ‘린다 마나’ 프로그램(무료 출산 프로그램)을 미션 병원과 민간 병원으로 확대하고, 풀뿌리 차원의 헬스케어 서비스 제공에 도움을 줄 지역사회 보건 자원봉사자를 모집
- (6) 기존의 인력 격차를 해결하기 위해 케냐 외부에서 전문 기술을 확보

d) 저렴한 주택 공급

케냐 정부는 2022년까지 50만 채의 주택을 공급하려고 함
주택담보대출 비용 절감, 건축비 절감, 대규모 주택건설 투자를 위한 민간·공공 부문의 저비용 자금 조달 방안 등이 이미 마련돼 있음

- (1) 저렴한 신용 대출에 대한 접근성을 높이기 위해 2018년 4월 케냐 모기지 재융자 회사(KMRC)가 설립됨
- (2) KMRC는 은행들이 주택 대출을 위한 장기 금융에 더 쉽게 접근할 수 있도록 할 것

카운티 통합 개발 계획(CIDP, 2018-2022)의 범위 검토 결과, 많은 카운티가 PPP(민관협력) 및 PIIIP(민간주도투자제안) 거래를 통해 도시계획과 주택을 제공하기를 희망하고 있는 것으로 나타남

저렴한 주택 공급 전략

- (1) 민간과의 협력
- (2) 부동산登記 개혁, 저렴한 금융 접근 및 저비용 건축 기술 채택
- (3) 케냐 모기지 재금융 회사(KMRC) 설립*
 - * 금융기관에 대한 장기 대출 연장을 위해 정부, 민간 및 선별된 개발 파트너와 공동 소유
- (4) 저비용 주택 건설에서 민간 (PPP 파트너 포함)에 인센티브 제공*
 - * 최소 100세대를 건설하는 개발자에 대한 법인세율을 15%로 인하하는 내용이 포함
- (5) 국립사회주택개발기금(NSHDF) 설립
- (6) 국립주택공사(NHC)를 강화, 자원 동원에 전략적인 역할을 담당
- (7) 세입자 구매 계획 관리, 저비용 주택 및 관련 사회 및 물리적 인프라에 대한 대체 자금 조달 전략 제공
- (8) 고용법 개정*
 - * 근로자는 월별 총수입의 0.5%, 고용주는 각 근로자의 월별 총수입의 0.5%(5,000 KSh 한도)를 국민주택개발기금에 기여

3 사회 개요

- 인구 : 약 4,750만명(케냐국립통계국, 2019)
- 남녀 성비 : 1.02
- 중위연령 : 18세
- 부패 지수 : 180개국 中 144위
- 특징
 - 김머러(Kimmerer)와 아로(Arror) 댐 등 기반시설 사업은 중단/취소됨
 - 대규모 인프라 프로젝트는 기본 공공 서비스 접근의 불평등과 격차 해소할 수 있음
 - 양질의 일자리 창출, 물 접근, 위생 및 농업 사업에 초점을 맞춰야 함

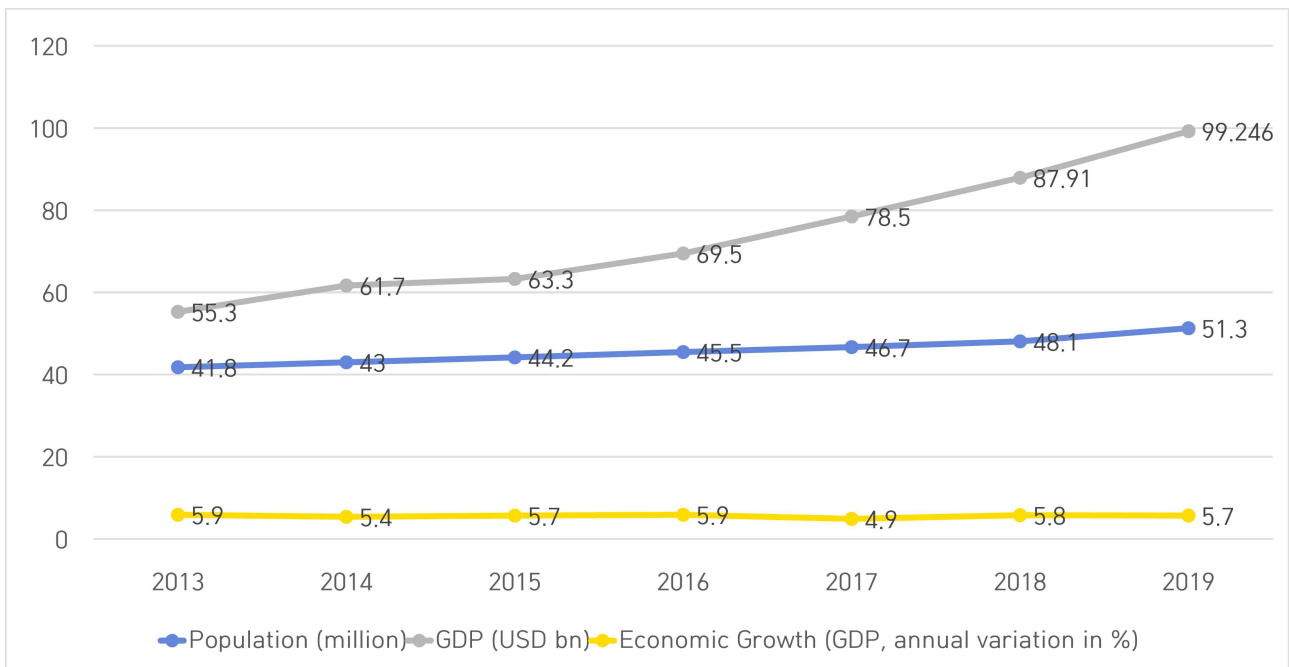
PPP 프로젝트에 미치는 사회적 동향 영향

- 기본 공공서비스에 배제되거나 접근하지 못하는 높은 인구는 시한폭탄이고 우선적인 정부 사업에서 사회적 수익이 주류를 이루어야 함
- 활발한 시민 사회 및 미디어는 타당성 단계에서 합리적인 가격이 고려되지 않는 경우 PPP 프로젝트의 이행과 상용화를 방해할 수 있음
- 케냐는 지역사회와 미디어 사이에서 환경 양심이 발달되어 있음. 유엔 환경 프로그램 본부의 주최국은 강력한 환경 평가 법률과 국가 환경 관리 당국(NEMA)의 감독을 가지고 있음
- 미디어와 환경운동가들의 개입으로 나이로비 국립공원을 통과하는 표준 게이지 철도(SGR) 등 핵심 사업에 환경적 우려가 큰 비중을 차지함. 라무 석탄 발전소 프로젝트도 최근 이 지역의 재생 에너지 프로젝트에 집중하기 위한 투자 전략을 가진 AfDB로부터 투자 불가 결정을 받음
- 지역사회의 사회적 인수가 부족한 투자 프로젝트는 실패할 가능성이 높음. 예로, 단도라(Dandora)의 고형 폐기물 관리 프로젝트는 쓰레기 매립지에서 생계를 유지하는 빈민가 주민들로 인해 어려움에 직면
- 사회기반시설 프로젝트는 계약 당국에 의해 사회, 환경 및 경제적 영향 평가 수행이 요구됨
- 토지보상계획의 지연과 대폭적인 인상으로 인해 주요 인프라 자산의 이행 원가를 높게 형성, 정부는 우선적인 PPP를 위한 토지를 제공할 수 있으나 변할 수 있음

4 경제 개요

- 경제 규모 : 사하라 이남 아프리카가 GDP의 6%
- 경제성장률이 인구증가율 보다 높고 일관적임*
 - * PPP 사업의 대상인 공공 서비스에 대한 수요가 높음
- 글로벌 경쟁력 지수 : 95위*
 - * 2017-2018년 글로벌 경쟁력 지수에서 가장 개선된 것 중 하나는 137개 경제국을 위한 세 가지 주요 범주(하위 지수)와 12개 정책 영역(기축)의 프레임워크와 해당 지표 세트임⁵²⁾

그림 9: 핵심 거시경제 지표의 동향 (2013-2019)⁵³⁾



* 인구(백만명), 국내총생산(십억달러), 경제성장률(국내총생산, 연간변동률 %)

○ 특징

- 주요 경제지표는 2030년까지 GDP 성장률이 10%임을 보여줌
- 농업에 의존하지만, 현재 통신, 금융 서비스 등의 비중 증가
- 농업 수출품은 차, 커피, 원예제품 등으로 비 가공 제품들임
- 수출 다변화를 위해 물류 창고 구축, 영농활동 기계화 등이 필수임

52) 세계경제포럼, 2018

53) 케냐국립통계국 및 케냐중앙은행(2018, 2019)

- 사업 용이성
 - 사업 시작, 건설 허가 처리, 법적 요구 사항 준수를 장려하고 프로세스 자동화 등 사업을 수행하기 위한 규제 환경에 주목할만한 변화가 이루어짐
 - 세계은행 Ease of Business 2020(2020년 사업 용이성) 보고서에서⁵⁴⁾, 케냐는 전 세계 190개국 중 56위로 상승함. 이는 아프리카 3위로 모리셔스(13위), 르완다(38위) 뒤를 이음
 - 케냐는 또한 신용과 전기에 대한 접근성을 개선하고 투자자들에 대한 보호를 개선함

- 거래의 용이성
 - 케냐는 2020년 경제성장, 규모, 구조, 인구 통계, 임박한 위험뿐만 아닌 다음을 계산한 190개국 중 117위를 차지했음
 - ▶ 수출에 대한 시간 (국경 준수-시간)
 - ▶ 수출에 대한 비용 (국경 준수-USD)
 - ▶ 수출에 대한 시간 (서류 준수-시간)
 - ▶ 수입에 대한 비용 (국경 준수-USD)
 - ▶ 수입에 대한 시간 (서류 준수-시간)

- 2018년 UNCTAD B2C 전자상거래 지수에서 89위, 세계경제포럼 (WEF)이 선정한 글로벌 경쟁력 지수에서 290중에 91위(7점 만점에 3.5점)를 기록
 - 이는 외국인 직접투자(개발금융, 임팩트 펀드, 사모펀드)의 국내 유입이 증가하는 것으로 입증

- 아프리카로의 자본 유입은 2018년 FDI 유입이 27% 증가한 16억 달러로 케냐가 주요 거래 수혜국 중 하나임을 보여줌

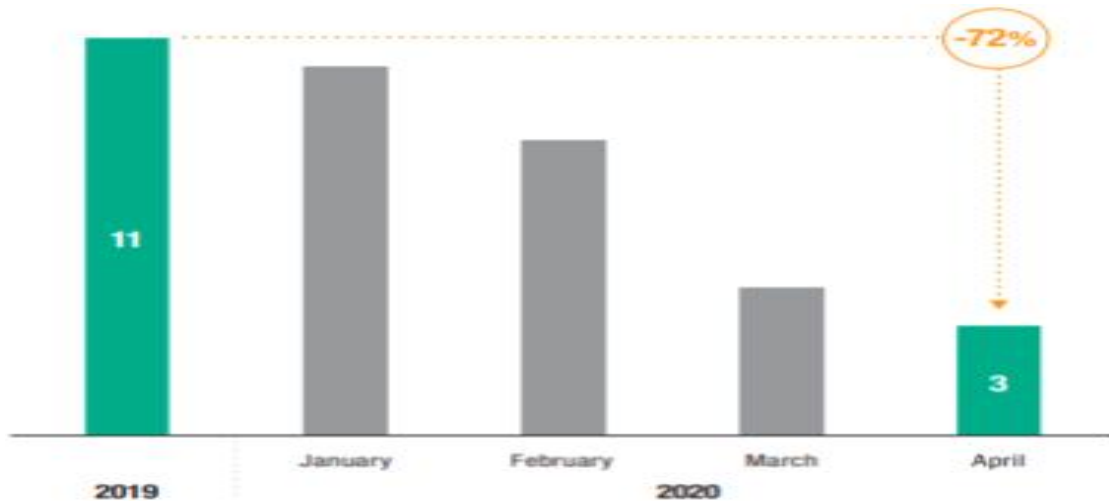
- 2013년 1,322달러에서 2018년 2,010달러로 GDP가 꾸준히 성장한다는 것은 국민의 구매력과 사용자 지급 PPP 모델에서 공공서비스에 대한 지불 능력이 높아진다는 것을 의미함

- 2020년 아프리카에 대한 FDI 전망은 부정적임

54) <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Profiles/Regional/DB2020/SSA.pdf>

- UNCTAD의 25-40% 감소에 대한 예측은 GDP 성장 예측과 다양한 투자 특정 요인에 기초함
- 아프리카 대륙의 예상 GDP 성장률은 이미 3.2%에서 -2.8%로 하향 조정되었으며, 무역도 축소될 예정임(IMF, 2020)
- 광범위한 경제 불확실성과 이동 제한으로 인해, 많은 투자 프로젝트들은 보류되거나 보류될 가능성이 있음
- 2020년 4월 현재, 아프리카를 대상으로 한 국제 M&A의 수는 2019년 월평균보다 72% 감소함(그림 10)

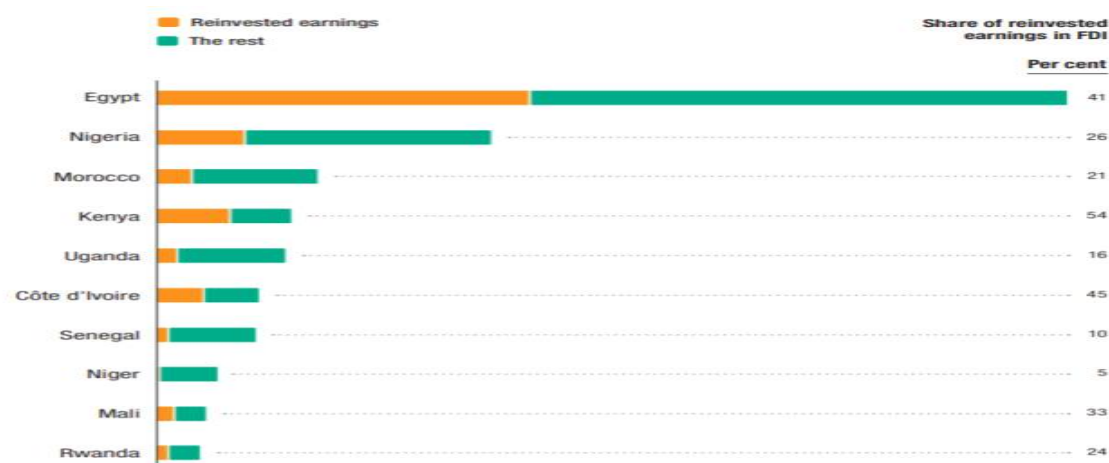
그림 10: 국경을 넘는 M&A의 월평균 수: 2019년 및 2020년 1월~4월(숫자)



- 팬더믹으로 인해 항공, 숙박, 관광, 레저 등 여러 서비스 산업이 불균형적으로 타격을 받고 있음
- 서비스 산업은 2019년 아프리카에서 발표된 그린필드 프로젝트의 770억 달러 중 약 10%에 기여함
- 아프리카 팬더믹의 FDI에 대한 경제적 및 투자적 함의는 전반적인 상품 가격 하락뿐만 아니라 극도로 낮은 유가를 야기하고 있는 세계 시장의 석유 과잉으로 인해 더욱 복잡해질 것임
- 2019년 전체 그린필드 프로젝트 발표의 40%가 천연자원과 직결된 산업을 대상으로 하는 등 아프리카에 대한 외국인 직접투자의 상당 부분은 자원 탐색임

- 아프리카 MNE(다국적기업)의 예상 수익은 팬데믹이 시작된 이후 27% 감소
- 아프리카 5대 투자국(네덜란드, 프랑스, 영국, 미국, 중국)의 MNE 기대수익도 크게 하향 조정됨
- MNE의 재투자 수익은 이집트(41%)와 나이지리아(26%)를 포함한 아프리카 대륙의 주요 수혜국들의 외국인 직접투자 유입에서 주목할만한 비중을 차지함 (다음 페이지 그림 II.3)
- 수익 전망치의 하향 수정은 2020년 아프리카로의 투자 흐름에 가시적인 영향을 미칠 것임
- 아프리카에 대한 외국인 직접투자에 대한 즉각적인 부정적인 전망에도 불구하고, 일부 완화 요인은 이후의 회복을 자극하는 데 도움이 됨
- 주요 세계 경제가 아프리카 대륙과의 투자 관계에 높은 가치를 부여하고 있음
- 새로운 투자 이니셔티브 중 일부는 인프라, 특히 중국의 인프라에 초점을 맞춤
- 다른 것들은 천연자원과 제조 능력을 목적으로 함. 예를 들어, 새로운 프랑스 이니셔티브인 Choose Africa는 현지 제조 능력과 고용 창출에 기여하는 중소 규모의 프로젝트를 위해 특별히 설계⁵⁵⁾

그림 10-2: 아프리카 FDI 유입 및 2019년 재투자된 수익
(양 및 비율)⁵⁶⁾



55) https://unctad.org/en/PublicationChapters/WIR2020_Regional_FDI_at_a_glance_Africa.pdf

56) <http://www.unctad.org/fdistatistics>

- 2004년 투자촉진법에 따라 케냐 투자청(KIA)은 투자가 합법적이고 케냐에 이익이 된다는 추가 조건하에 외국인 투자자에게 최소 10만 달러를 약속하는 투자증명서를 발급한다고 발표
- 케냐의 FDI 흐름은 2013년 5억 5백만 달러에서 2018년 16억 달러로 27% 증가

금융 서비스 구조

- 서비스 제공업체
 - 42개 시중은행, 49개 보험 회사, 12개 소액 금융 은행, 199개 저축 신용 협동조합(SACCO) 등 다양함
- 규제 당국
 - 케냐 중앙은행(CBK), 보험 규제 당국(IRA), 자본 시장 당국(CMA), 퇴직 복지 기관(RBA), 저축신용협동조합 규제당국(SASRA) 등⁵⁷⁾
- 금융 서비스는 케냐 비전2030의 핵심 부문 중 하나임
- 국고가 금융에 대한 전반적인 정책 감동을 제공함
- 다양한 하위 부문들은 상위와 구별되며 별도의 법률로 운영
- 하위 부문들 중 돋보이는 것은 모바일 금융 서비스임

57) **케냐중앙은행 (CBK)**: 안정성을 달성하고 유지하기 위한 통화 정책을 수립하여 은행 부문을 규제하고, 은행법 규정의 시행을 통해 상업 은행을 감독하며, 국가 및 지역 지불 시스템에 대한 감독을 촉진하고 제공한다. **보험 규제당국 (IRA)**: 보험 및 재보험 회사, 보험 중개인, 대리인, 심사원, 조정자 및 건강 관리 조직(HMO)을 보험법 규정들에 따라 면허를 주고 케냐의 보험 산업을 규제, 감독 및 개발한다. **자본시장당국(CMA)**: 자본시장 중개자의 모든 활동을 허가하고 감독한다; 모든 허가 받은 인들과 시장 기관의 적절한 수행을 보장한다. 자본시장 상품(채권, 주식 등)의 발행을 규제한다. **퇴직복지기관 (RBA)**: 연금제도의 수립 및 관리를 규제하고 감독한다. 퇴직급여제도의 회원 및 후원자의 이익을 보호한다. 퇴직급여 부문을 개발하고 홍보한다. **저축 신용협동조합 규제당국 (SASRA)**: SACCO 법에 따라 SACCO 협회가 예금 인출 사업을 수행할 수 있도록 허가한다. 예금 인출 저축 및 신용 협동조합을 규제하고 감독한다.

표 10: 세금, 법적, 규제 및 회계 고려사항 요약⁵⁸⁾

항목	상세내용
케냐 세금체계의 개관	<p>다음은 투자자들이 준수해야 할 세금 의무의 주요 내용</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 법인세 - 설립 기업은 과세 대상 소득에 대해 소득세를 부과해야 한다. 세율은 현지 법인 회사의 경우 30%, 지점의 경우 37.5%이다. 연간 법인세 의무에는 해당되는 경우 자체 평가 신고서 제출과 할부세 납부가 포함된다. ▶ 부가가치세(VAT) - 제공되는 CRM 서비스는 부가가치세법, 2013(VAT Act)에 따라 과세 대상 서비스로 간주 된다. 이러한 경우, 설립된 기업이 연간 거래액이 최소 500만 KES (약 50,000 USD)가 될 것으로 예상할 경우 케냐에서 부가가치세 등록을 해야 한다. 일단 등록되면, 기업은 다음 요율로 부가가치세를 납부해야 한다. <ul style="list-style-type: none"> - 케냐에서 개인에게 서비스를 제공하고 그 개인이 서비스를 소비하는 경우 16% - 수출의 경우 0% 즉, 케냐 밖에서 서비스가 소비되는 경우이다. <p>기업은 또한 월 단위로 부가가치세 신고 요구사항을 준수해야 한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 근로자 세금 - 케냐의 근로자는 PAYE(Pay as You Earn)의 적용을 받으며, 이 PAYE는 고용주가 월 단위로 계산해야 한다. 직원의 급여에 대한 최고 세율은 현재 30%이다. 고용주는 사회보장기여금, 건강보험기여금 등 다른 법정공제도 회계처리해야 한다. 외국인/외국 국적자는 케냐 고용주에게 고용 서비스를 제공하기 위해 취업 허가를 받아야 한다. <p>다음은 투자자가 준수해야 할 세금 의무의 주요 내용이다.</p> <p>소득세 원천징수 - 케냐에서 설립된 투자 수단과 관계없이 설립주체는 관리비나 전문 수수료, 로열티, 이자, 배당 및 임대료와 같은 특정 지급액에 대해 적절한 비율로 세금을 원천 징수해야 한다. 주요 지급액 중 일부에 적용되는 원천징수 세율은 다음과 같다.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 케냐와 이중과세방지협정(DTA)이 체결된 국가에 기반을 둔 비거주자에게 지급되는 경우 할인율이 적용될 수 있다. ▶ 관세 - 수입품에 부과되는 세금 및 부담금에는 수입 관세, 소비세, 수입 부가가치세, 철도 개발 부담금(RDL) 및 수입 신고 수수료(IDF)가 포함된다. <ul style="list-style-type: none"> - 수입 관세는 일반적으로 비용 보험 및 화물(CIF)의 0% ~ 25% 범위이다. 다른 민감한 제품은 25% 이상의 관세를 부과할 수 있다. - 반면에 소비세는 차량과 같은 일부 품목에만 적용된다. 적용 가능한 관세는 구체적이거나 가격에 따라 할 수 있다. <p>수입 VAT는 CIF 값과 소비세(있는 경우)에 적용된다. 부가가치세율은 수입품의 성격에 따라 NIL(0%) 또는 16%가 될 수 있다.</p> <ul style="list-style-type: none"> - RDL(철도개발부담금)은 모든 수입품의 CIF 값의 1.5%에 적용된다. - IDF(수입신고수수료)는 수입품 CIF 값의 2%에 적용된다.

58) 투자자들은 부문마다 다르게 나타날 몇 가지 차이를 예상해야 한다.

항목	세금 고려사항
이전 가격 고려 사항	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 거주자와 관련 비거주자 간의 거래는 이전 가격 정책에 기록하여 정상가격 원칙을 준수하도록 해야 한다. ▶ 거주기업과 그들의 관련되거나 제휴된 비거주자 당사자 간의 모든 거래도 독립 당사자 길이(정상가격) 원칙을 준수해야 한다.
케냐에 적용되는 사회 노동법	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 케냐의 사회노동법은 2007년 고용법에 고정되어 있다. 이 법은 다음과 같은 사항을 규정하고 있다. <ul style="list-style-type: none"> - 근로자는 7일마다 최소 1일 이상의 휴식일을 가져야 한다. - 근로자는 12개월 동안 21일 이상의 연차를 받을 수 있다. - 여성 근로자는 출산휴가를 3개월 이상 받을 수 있다. - 남성 근로자는 적어도 2주간의 육아휴직을 받을 자격이 있다. - 2개월 연속 근속 후, 근로자는 12개월 연속 근속 기간마다 급여가 전액 지급된 7일 이상의 병가를 내고 그 후 반액 급여를 지급받은 7일의 병가를 받을 수 있다. - 고용주는 직원이 합리적인 주거 시설, 충분한 물과 음식 공급 및 의료 서비스를 받을 수 있도록 보장할 책임이 있다. - 어느 한쪽이 규정된 통지를 주거나 통지 대신 지불을 할 때 고용 계약을 해지할 수 있다
적용 가능한 회계 규칙	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 케냐가 국제재무보고기준(IFRS)의 요구사항을 완전히 채택하였으므로 설립된 기업은 국제재무보고기준(IFRS)의 요구사항을 준수해야 한다. ▶ 회사의 첫 회계 기간은 6개월에서 18개월까지 가능하다. 그러나 후속 회계기간은 12개월이어야 한다. ▶ 회사의 이사는 회사의 재무제표를 작성하고 재무제표가 2015년 회사법 및 국제감사기준에 따라 감사될 수 있도록 보장할 책임이 있다.

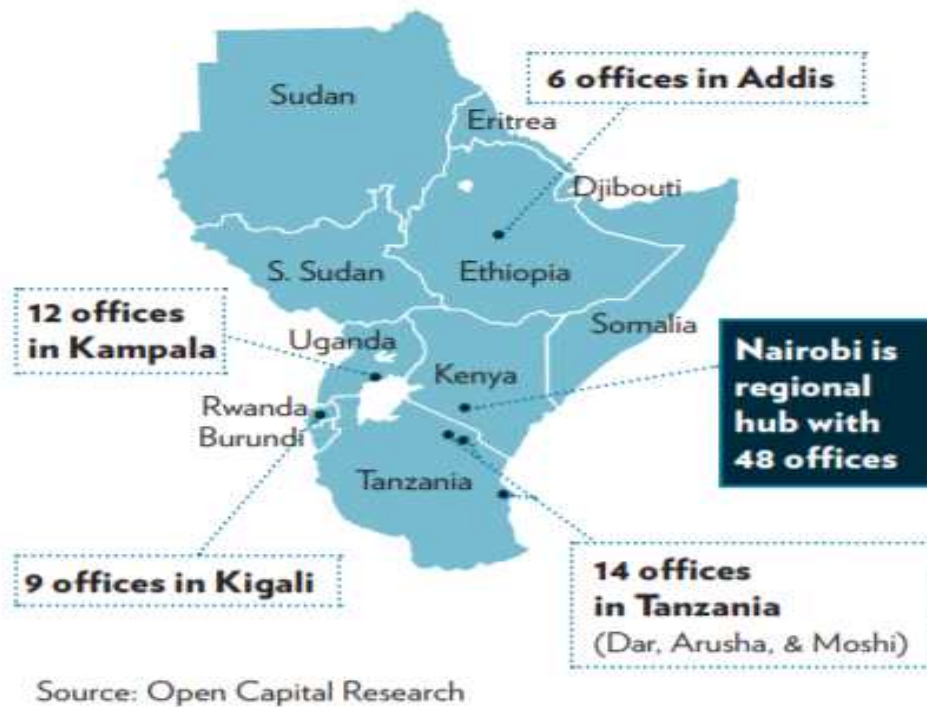
조세 감면율 개정 (2020년 4월)

- 케냐 국세청(KRA)은 세금을 통해 국가 예산을 지원함
- COVID-19가 케냐 경제에 미치는 영향을 완화하기 위해, 정부는 다음을 포함한 다양한 조치를 제안함
 - 개인 소득세 최고세율(PAYE, Pay As You Earn) 30%에서 25%로 인하
 - 수입이 24,000 KSh 이하인 사람에 대해 100% 세금 감면
 - 거주자 법인세율 30%에서 25%로 인하
 - 중소기업 매출세율 3%에서 1%로 인하
 - 부가세율 16%에서 14%로 즉시 인하
- 이에 더하여, 정부는 다음과 같은 조치를 시행함
 - 신용 참조국(CRB)의 회사를 포함한 모든 인에 대한 모든 상장 정지
 - 중앙은행 금리(CBR) 7.2%로 인하
 - 현금준비비율(CRR)을 4.2%로 낮춤
 - 케냐 중앙은행은 유동성 수준을 유지하기 위해 2020년 3월 현재 활성화된 대출에 대해 은행에 유연성을 제공
 - 추가 10B KSh를 할당하여 VAT 환불의 신속한 지불 촉진
 - 정부 노력을 지원하기 위해 공공 및 민간 부문의 참여자들이 기부하고 있는 기금 설정
- 국세청(KRA)은 납세자들이 온라인 플랫폼에서 세금 서비스에 접근할 수 있도록 장려 중
 - 국내 세금 및 자주 요청되는 모든 서비스를 보려면 <https://itax.kra.go.ke/KRA-Portal/>에 접속
 - 관세 관련 세금을 보려면 iCMS(통합 관세 관리 시스템) 및 Simba 시스템에 접속
 - 공급망 관리(SCM) 또는 전자 조달에 대해서는 <http://www.kra.go.ke/en/tender>에 접속
 - 추가 지원을 받으려면 연락처 (전화: 020 4 999 999, 711 099 999) 또는 이메일: callcentre@kra.go)로 문의

케냐 대외 부채

- 2017년 케냐의 대외 부채는 1조 4,000억 KSh(케냐국립통계국, 2018)
 - 이는 FDI 등 투자*로 인한 것임
 - * 외국인직접투자 (FDI), 포트폴리오투자(PI), 금융파생상품 및 기타투자(OI)로 분류
- FDI 및 PI는 주식 및 투자 펀드 주식과 채무 상품/증권으로 구성
- OI는 기타 주식, 통화 및 예금, 무역 신용 및 선불, 대출, 보험, 연금 및 표준화된 보증과 기타 계정 채권을 포함
- 동아프리카 공동체(EAC)는 약 25억 USD의 여유 자금이 있으며, 이 중 대부분이 케냐에 배치될 수 있음
- 케냐의 이러한 임팩트 투자 활동의 증가는 전체 자본 지형의 극히 일부에 불과
- 시중은행, SACCO, 카마스는 함께 390억 달러에 가까운 총자산을 관리 중이며 사모펀드, 헤지펀드 등 자본원이 있어 자산을 더욱 늘리고 있음
- 2013년 은행의 대출 잔액은 170억 달러가 넘음, 이는 비 DFI(개발금융기관) 임팩트 투자자가 같은 기간 동안 지출한 금액의 약 27배, 모든 임팩트 투자자가 지출한 금액의 4배 이상임
- 케냐 중앙은행이 설정한 자본 비율 한계를 맞추기 위해 소규모 은행을 통합하고 르완다, 우간다, DRC(콩고민주공화국), 부룬디, 탄자니아, 남수단, 에티오피아와 같은 국가로 케냐 은행을 확장함
- 동아프리카에 지출된 임팩트 자본의 거의 절반이 케냐에 있으며, 이는 최소 6억 5천만 달러의 비 DFI 자본과 36억 달러 이상의 DFI 자본에 해당함
- 나이로비는 동아프리카 임팩트 투자 산업의 중심지로, 일부 임팩트 투자자들이 나이로비 시장이 포화상태에 이른 것 아니냐는 우려의 목소리를 내기 시작함

그림 11: 현지 사무소를 가진 임팩트 투자자들



- 케냐는 여러 부분에 걸쳐 외국인 투자를 지원함
 - 이익 및 배당금의 환수
 - 외환관리
 - 외국인 토지 소유 임대차 구조
 - 현지 소유권 요구사항
- 케냐는 보험(66.7%), 통신(80%), 광업(65%), 해운(49%), 어업(49%), 상장사(75%)와 같은 일부 특정 산업에 대해 외국인 투자자의 회사 지분 소유를 제한하지 않음
- 외국계 증권사와 펀드매니지먼트사는 현지 등록기업을 통해서만 케냐 자본시장에 참여할 수 있고, 케냐 자본시장은 각각 30%와 51%의 지분을 보유해야 함⁵⁹⁾
- 외국인 소유 기업의 케냐 기업 인수나 케냐인과 외국인 간의 합작 투자 협정에 대한 금지는 없음

59) 이 규정은 특히 공공 시장에 속하며, 임팩트 투자자에게 공통적으로 적용되는 사적 배치에는 적용되지 않는다.

5 기술 개요

- 모바일 금융 서비스 세계적 선두주자, 은행업의 디지털화 혁신, 높은 디지털 연결도를 통해 사용자 지불 PPP 사업의 실현 가능성 높임
- 최근 기술 동향 : MPESA를 통한 모바일 송금의 대중화, 정부 공공 서비스의 디지털화, Telkom 광섬유 해상 케이블 인프라 프로젝트
 - 케냐인의 83%가 공식 금융계좌에 접근할 수 있음(FinAccess, 2019)
 - 기술 혁신에는 금융 서비스에 대한 접근을 가능하게 한 에이전시 बैं킹과 같은 금융 서비스 제공업체(FSP)의 대체 비즈니스 채널 채택이 포함됨
- 케냐의 주요 소매은행은 은행 홀 밖에서 최대 85%의 거래를 촉진함
- 은행업의 다른 혁신으로는 인터넷/모바일 बैं킹, 무역 금융 등이 있음

6 환경 개요

- 케냐의 기후 행동 의제에 따른 PPP 프로젝트 초점
 - 온실가스 배출 감소
 - 청정에너지에 대한 접근성 향상
 - 화석에서 청정에너지로의 전환
 - 에너지 효율성

표 11: 케냐의 친환경 PPP 프로젝트 파이프라인 샘플

프로젝트명	설명	상태	PPP 모델
35MW Sosian Menengai 지열발전소 프로젝트	설치 국가용량을 지열자원으로부터 35MW 증설하는 것이 목적인 그린필드 지열 발전사업	Commercial Close (상업종결)	20년간 BOO (건설-소유-운영) PPP 모델
Menengai 35MW 규모 지열발전소 프로젝트	이 사업은 지열 자원으로부터 설치되는 국가용량을 35MW 증설하는 것이 목표인 그린필드 지열 발전사업	Commercial Close (상업종결)	20-25년간 BOO (건설-소유-운영) PPP 모델
140 MW Olkaria VI 지열발전소	140MW 프로젝트	입찰/조달	25년간 건설-소유-운영-이전 (BOOT)
난유키(Nanyuki) 대량 급수	리키이 중앙강에 높이 32m, 저장량 3.9백만m ³ 의 제방댐 설치, 이 프로젝트는 또한 처리 시설의 용량을 하루 21,600m ³ 로 늘리고, 난유키 마을의 물 유통망을 확장 및 복구하는 것을 포함한다.	입찰준비 단계	30년간 건설, 운영, 이전 (BOT) PPP 약정
Kisumu County의 Muhoroni에 40MW 태양광발전	키수무 카운티 무호로니 지역에서 40MW 태양광 발전을 위한 민자발전사업자를 조달한다.	제안 단계	
송전확장 프로그램	94KM 송전선의 파일럿 개발은 PPP를 기반으로 한다. 5개 우선 노선은 말린디(웨루) - 갈라나(51KM, 220KV), 론가이 - 케링게 (43KM, 220KV)이다.	거래 자문(TA) 서비스 제공 - 프로젝트 입찰에서 Commercial and Financial Close까지 PPP 타당성 조사를 수행하고 CA(실시협약)를 지원하기 위한 TA의 조달 준비가 진행 중임	

IV. 부문별 기회에 대한 집중조명

1 에너지 인프라 투자 기회

사하라 이남 아프리카 에너지 개요

- 평균적으로 전력 공급에 비해 큰 전력 수요, 낮은 가정용 전력 공급률
- 앞으로 전력 소비량 크게 증가 예상, 다만 일부 국가들에 편중된 편
- 잠재적 재생 가능 발전 용량 풍부, 변혁적 잠재력과 매력적인 투자 기회
- 가스 발전 잠재력(모잠비크, 나이지리아, 탄자니아 : 약 400GW, 총용량의 60%가량)
- 수력 발전 잠재력(350GW, 50%가량 콩고 민주 공화국에 존재)
- 석탄(300GW), 풍력(109GW), 지열(15GW, 80%이상 에티오피아, 케냐에 집중)
 - 2040년까지 청정 자원 에너지 비중 상승 예상, 전력 공급 상승이 산업 및 경제 발전을 견인할 것임⁶⁰⁾

4.1.1. 케냐의 에너지 부문 상황

- 42개 발전소, 2.3GW의 계통 용량
- 19개 독립형 스테이션 11.5MW 추가 설치(Energy Regulatory Commission, 2015)
- 85%의 재생 가능 에너지원으로 구성, 높은 확장 잠재력(표 12 참조)
 - 리프트 밸리 분지에서 10,000MW의 지열 발전 잠재력
 - 그리드(계통)상의 스테이션 전력 생산 나이로비, 중부, 해안, 서부 집중 (발전소의 설치 용량 : 3MW~120MW 이상)
 - 동부 및 북동부 위쪽 지역은 주로 3MW 미만 독립형 전력 (케냐 최대 에너지 프로젝트-동부 수력발전소, 투르카나 호수 풍력발전 사업-각각 동부와 북동부 위치)

60) 맥킨지, Powering Africa

표12: 케냐 전력 생산 지도 - 국가 에너지 믹스(2019)⁶¹⁾

전력원	용량(MW)	구성비율(%)
수 력	818	45%
지 열	707	39%
화 력	254	14%
풍 력	26	1%
총 계	1805	100%

- 풍력 발전 용량 최대 3,000MW 가량 추산(유엔 환경 계획(UNEP))
- 설치 용량의 약 30% : 민자발전생산자(IPP). 70% : KenGen 소유, 운영
- 에너지 부문 석유 지배적, 목재 연료 기본적 에너지 수요를 제공(68%)
- 인구의 36% 전기 접근 불가능(2019)
- 에너지의 17.7%는 수입됨, 17.38%는 화석 연료에서 파생
- 수출용 원유 탐사와 재생 에너지 (지열 및 풍력) 활용의 착수

표 13: 케냐 에너지 부문의 선별된 트렌드 (수요와 공급측면)⁶²⁾

측 면	기간 2014/15	기간 2020(예상)
침투(계통 전력에 접근할 수 있는 인구)	46%	70-80%
1인당 전력 소비	161kWh	
설치된 발전 용량	2,300MW	5,000MW
민자발전생산자(IPPs)	30%	80%
지열	26%	50%
추가 송전선로	4,149km	4,200km

- 전기 수요 : 높은 비용, 저소득 가정 및 시골 지역 전기 확장 저해
 - 그리드 연결 비용 : 약 35,000 케냐 실링(\$350)
 - 전기 서비스 비용 약 \$0.15/kWh
 - 대체 에너지 (태양열 등) 공급업체 활용 기회 제공
 - 인구 4,700만 명 2,500MW의 설비 용량
 - 1인당 전력 소비량 나이지리아 등 사하라 이남 국가 초과, 남아공 미만

61) 미국국제개발처(USAID) 케냐 전력 부문 평가 보고서, 2013년 4월; CSL research; ERC, 2015

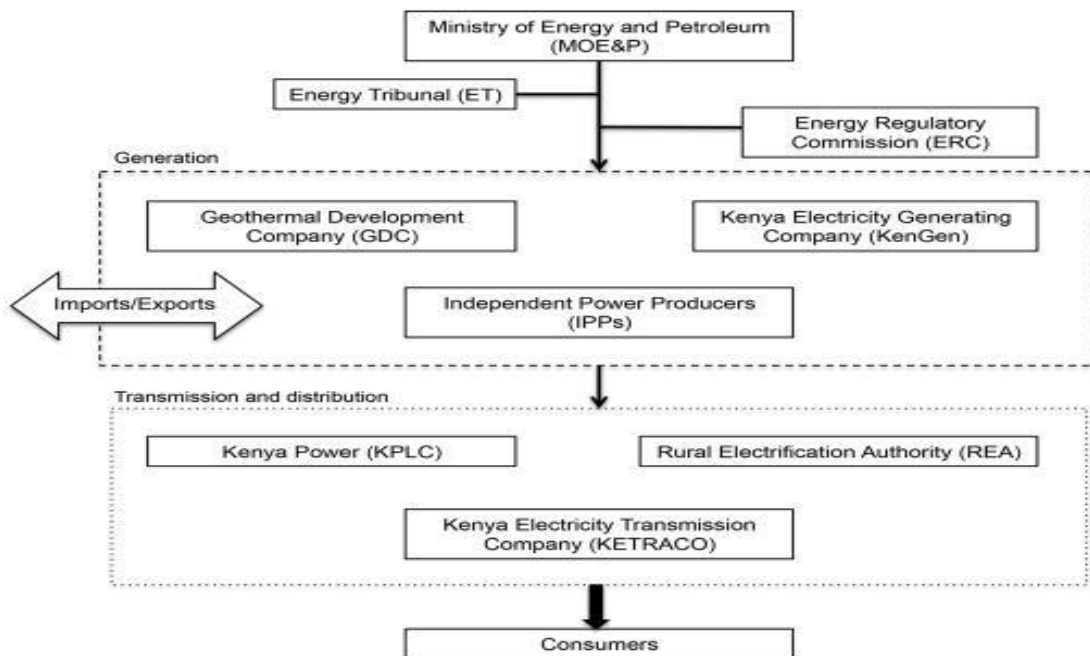
62) Power Africa (2019)

- 사하라 사막 이남지역의 성공 사례
 - 전력 접근의 급속한 성장, 재생 가능 자원 개발 및 독립형 솔루션의 혁신을 위한 강력한 환경
 - 정부 고위층의 강력한 리더십과 민간 부문 전력 생산 참여에 기인
 - 정책 및 규제 환경 상당히 발전, IPP의 존재가 상당히 증가, 국영 유틸리티의 분리 및 부분 민영화, 비용을 반영하는 요금

4.1.2. 케냐의 전기 하위 부문 구조⁶³⁾

- 발전 부문 : 3 행위자
 - 지열 개발 회사(GDC), 케냐전력생산회사(KenGen), 개발금융기관(DFI) 등 민간 부문

그림 12: 케냐 전기 하위 부문의 조직 구조



Ministry of Energy and Petroleum(MOEAP) : 에너지석유부

Energy Tribunal(ET) : 에너지 심판위원회

Energy Regulatory Commission(ERC) : 에너지 규제위원회

Geothermal Development Company(GDC): 지열개발회사

Kenya Electricity Generating Company(KenGen) : 케냐 전력생산회사

63) 케냐 정부. 2014-2024년 10개년 전력 부문 확장 계획. 나이로비; 2014. 에너지 규제 위원회(ERC)는 현재 에너지 및 석유 규제 당국(EPRA)이라고 불린다.

Imports/Exports : 수입/수출

Independent Power Producers(IPP) : 민자발전회사

Transmission and Distribution : 송전 및 배전

Kenya Power(KPLC) : 케냐 파워

Rural Electrification Authority(REA) : 지방 전력공급청

Kenya Electricity Transmission Company(KETRACO) : 케냐 송전회사

Consumers : 소비자(사용자)

- 발송전 부문 : 케냐 송전 회사(KETRACO)
- 발배전 부문 : 케냐 파워(구 KPLC)
 - 지방전력공급청(REA), 재무부, 케냐 정부 및 민간 부문의 지원
- GDC : 에너지 석유부(MoEP)에 소재,
2006년 에너지법(Energy Act of 2006)에 따라 에너지 부문 분리 후
탄생한 독립체
- MoEP 내의 타 기관 :
 - 에너지 및 석유 규제청(EPRA) (구 에너지 규제 위원회(ERC))
 - 케냐 전력 생산 회사(KenGen)
 - 케냐 전력 및 조명 회사
 - 지방 전력공급청(REA)
 - 케냐 송전 회사(KETRACO)
 - 케냐 원자력 전력 위원회(KNEB)
 - 케냐 파이프라인 회사(KPC)
 - 케냐 국영 석유 공사(NOCK) 및 케냐 정유 회사

4.1.3. 순 전력 생산자 간의 국경 간 무역을 위한 투자 기회

- 사하라 이남 순전력 생산국 : 남아프리카 공화국, 에티오피아, 앙골라, 가나, 코트디부아르, 케냐
- 사하라 이남 순전력 소비국 : 나이지리아, 모잠비크, 탄자니아, 짐바브웨
- 국제 무역 활성화 송·배전 인프라 확충 및 대규모 장기 자본 투자 필요

표 14: 사하라 사막 이남의 아프리카의 순전력 생산자 및 순소비자 목록

동아프리카		남아프리카		서아프리카	
에티오피아	3.7	남아프리카공화국	40.1	나이지리아	-13.6
우간다	1.2	모잠비크	-1.3	코트디부아르	2.1
탄자니아	-1.5	나미비아	-1.2	카메룬	0.2
르완다	0.1	콩고민주공화국	-0.9	가나	3.8
케냐	0.3	짐바브웨	-0.8	라이베리아	0
		보츠와나	0.3	모리타니	0.1
		잠비아	-0.8	세네갈	0.1
		말라위	-0.5	시에라리온	-0.1
		앙골라	10.5	기니	0.8
		레소토	-0.4	감비아	-0.3
		에스와티니	-0.6	토고	0.2
				베닌	-0.3
				말리	0.2
				기니 비사우	-0.1
				부르키나 파소	-0.7
				니제르	-0.4

- 많은 국가에서 전력 공급이 부족, 이러한 국가에는 나이지리아, 탄자니아, 모잠비크, 나미비아가 있음
- 발전, 송전 및 배전의 정책 요건에 대한 규정은 사하라 사막 이남의 아프리카 경제마다 다름
 - 나이지리아에서는 이 규정에 따라 투자자가 국가 전력망에서 시장 효율 요금으로 에너지를 소매 시장 가구에 판매할 수 있는 독립형 및 종속 에너지 프로젝트가 허용됨
 - 케냐에서는 발전, 송전 및 배전 규정에 따라 투자자가 민관협력 또는 위임된 기관과의 장기구매계약에 참여해야 함

- (케냐의 에너지 부문 구성) 케냐의 에너지 규제 구조는 발전, 송전 및 배전 정부 기업으로 구성됨
 - 전력 : KenGen(생산), KETRACO(송전), REA(지방 전력공급청)
 - 지열 : GDC(지열발전공사)
- PPP에 대한 에너지 부문 전문가의 낮은 이해는 은행 대출로 조달가능한 에너지 프로젝트의 파이프라인을 구축할 때 주요 제약 조건 중 하나
- 케냐에는 많은 에너지 분야 전문가가 있지만 대부분 기술자들이며 비즈니스 사례 모델링을 수행할 수 있는 비즈니스 역량과 잠재적 파트너에게 인프라 개발 제안을 제시할 수 있는 전문가는 거의 없음
- 주 수준에서는 아래에 설명된 파이프라인의 실행 가능성을 개발하기 위해 더 많은 역량 구축 지원이 필요

2 주 차원 PPP 파이프라인⁶⁴⁾

- 케냐에는 2010년 헌법의 4번째 부칙에 따라 2013년부터 입법부와 행정부가 위임된 정부 단위가 있는 47개의 주 정부가 있음
- PPP 규정은 PPP 계획 및 전체 프로젝트 실행에서 국가 및 주 정부의 역할을 명확히 규정. 수도 법안 및 기타 지원 규정은 건강, 교육, 물, 위생 부문에서 PPP를 실행할 수 있게 진행 중
- 제안된 PPP 프로젝트의 다음 파이프라인은 지리적 분포를 기반으로 단순히 무작위로 선택된 Vihiga(비히가), Nairobi(나이로비), Nakuru(나쿠루), Machakos(마차코스), Kisumu(키수무), Bungoma(분고마), Wajir(와지르), Mombasa(몸바사), Embu(엠부), Uasin(와신) Gishu(기슈), Lamu(라무) 주의 통합개발계획(CIDP)에서 가져온 것
- 해당부문은 매우 다양하지만 도로, 에너지, 주택, 산업, 관광 및 고형 폐기물 관리 부문에 현저하게 집중되어 있음

64) <https://cog.go.ke/downloads/category/106-county-integrated-development-plans-2018-2022>

- 전체 카운티는 인프라 조달에서 PPP의 위치에 대해 여전히 시도하고 있지만 3개 카운티*는 계획된 프로젝트에 PPP의 이점을 더 잘 활용하는 것으로 나타남

* 비히가(Vihiga), 나쿠루(Nakuru), 키수무(Kisumu)

4.2.1. PPP 가능성이 높은 카운티 프로젝트 출시

- 국가 수준의 파이프라인이 사실상 모든 주가 PPP에 대한 잠재력을 가지고 있음을 보여주지만, 이 보고서에서 샘플링한 주 중에서 주 정부의 계약 권한 하에 있는 PPP 부서에서 매핑한 프로젝트는 2개

(1) 나이로비 고품 폐기물 관리

- 프로젝트 제안 단계로 민간 당사자에 의한 나이로비의 고품 폐기물 관리를 위한 수집, 운송, 재활용, 분류, 매립 및 발전의 결과를 가져올 것(계약당국: 나이로비 시티 카운티 정부)

(2) 나쿠루 통합 고품 폐기물 관리

- 이 프로젝트는 타당성 조사 단계에 있으며 Nakuru(나쿠루), Naivasha(나이바샤), Molo(몰로), Njoro(뇨로), Mai Mahiu(마이 마휴), Mau Narok(마우 나록), Gilgil(길길) 및 Kabazi(카바지) 지역의 고품 폐기물 재사용, 재활용 및 감소(3R) 원칙을 강화하여 통합 고품 폐기물 관리를 환경에 적용(계약당국: 나쿠루 카운티 정부)

- 다른 카운티 수준 PPP 프로젝트는 PPP 단위로 매핑되지만 비히가(Vihiga), 나이로비(Nairobi), 나쿠루(Nakuru), 마차코스(Machakos), 키수무(Kisumu), 분고마(Bungoma), 와지르(Wajir), 몸바사(Mombasa), 엠부(Embu), 우아신 키슈(Uasin Gishu), 라무(Lamu)의 샘플링된 카운티 외부에 있음⁶⁵⁾

65) 이 목록은 2020년 3월 기준이므로 완전한 것은 아니다. 새로운 프로젝트가 문자 그대로 매일 올라오고 있다.

번호	프로젝트	부 문	계약당국	현 황 / 설 명
1	난유키 대량 상수도	물	라이키피아 카운티	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현 황 - 입찰준비 ▪ 설 명 - 30년 동안 BOT(건설-운영-이전) PPP 계약을 사용하여 3.9백만m3의 저장용량을 갖춘 Likii Central River에 32m 높이의 제방 댐 건설; 이 프로젝트에는 처리 시설의 용량을 21,600m3/일로 늘리고 Nanyuki 타운의 물 분배 네트워크를 확장 및 복구하는 것도 포함
2	무랑가 상수도 개발	물	무랑가 카운티	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현 황 - 사업타당성조사 완료; 승인 대기 중 ▪ 설 명 - The project structure is an Operator Contract for a period of 10 years. 기존 수 시스템을 재건하고 PPP 프레임워크를 통해 무랑가 타운/무쿠유 내에 새로운 15km 수계를 설치하여 주민들에게 깨끗하고 품질이 높으며 저렴한 물 공급을 촉진하는 동시에 민가누문의 운영 효율성의 혜택을 누림. 프로젝트 구조는 10년 동안의 운영자 계약
3	니아미라 카운티 350병상 전문병원 개발	보건	니아미라 카운티	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현 황 - 거래 자문(TA) 서비스 제공 - PPP 타당성 조사를 수행하고 프로젝트 입찰 기간 동안 금융 종결까지 CA를 지원하기 위해 TA 조달을 위한 준비가 진행 중 ▪ 설 명 - 기존 니아미라 5급 추천 병원에 인접한 새로운 350병상 전문 병원 개발
4	키시이 교육 및 추천 병원의 200병상 편의시설동 개발	보건	키시이 카운티	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현 황 - PPP 타당성 조사를 수행하고 프로젝트 입찰 기간 동안 상업 및 금융종결까지 CA를 지원하기 위해 TA 조달을 위한 준비가 진행 중 ▪ 설 명 - 키시이 교육 및 추천 병원(KTRH)의 200병상 편의 시설동 개발
5	메루 5급 추천병원 암센터 건립	보건	메루 카운티	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현 황 - PPP 타당성 조사를 수행하고 프로젝트 입찰 기간 동안 상업 및 금융종결까지 CA를 지원하기 위해 TA 조달을 위한 준비가 진행 중 ▪ 설 명 - 메루 교육 및 추천 병원의 암 치료 센터 개발
6	무가가 농업도시 개발	도시 계획	키암부 카운티	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현 황 - 제안 단계 ▪ 설 명 - 농업 중심의 산업 단지인 무가가 농업 도시 개발. 프로젝트 구성 요소에는 집계 센터가 포함. 유제품, 돼지고기 및 가금류를 위한 현대식 도축장 및 가공 시설; 과일 가공 공장; 바나나 가공 공장 및 동물 사료 가공 공장

표 15: 비히가 카운티의 PPP 파이프라인 프로젝트

부문	프로젝트	목 표	파트너들 ⁶⁶⁾	예산 (백만 케냐실링)
관광	카운티내 관광호텔 건립 추진	관광 숙박 및 휴양(에코 숙박) 증대	CGV PPP	250
	레크리에이션 공원을 만들기	향상된 사회 복지를 위한 휴양 시설을 촉진 및 이용	CGV PPP	200
	잠재 및 복구 관광지 매핑	잠재적인 관광 명소를 식별, 지도 작성 및 개발	CGV PPP	200
농업	농업훈련센터(ATC) 건립	농부와 이해 관계자의 교육훈련 촉진	CGV 케냐 정부 PPP	300
산업	카운티에 화강암 제품 가공 및 부가가치 공장 설립	화강암 가공 및 부가가치, 일자리 창출 및 화강암 제품 수입 증대에 대한 투자 촉진	CGV PPP, 케냐 정부	900
	산업파크 설립	산업 투자 증가, 소득 향상	CGV PPP	850
	카운티에 물병 공장 설립 촉진	산업 투자 증가, 소득 향상	CGV EPZ PPP	100
	가내 산업을 촉진	산업 투자 증가, 소득 향상	CGV PPP	100
	산업개발의 촉진	산업개발 가속화	CGV DPs PPP	500
	카운티내 창고 건립	무역 증가	EPZ	300
	제브룩 커피공장 재생	커피 농사 촉진 및 농민의 삶의 질 향상	CGV PPPs	150
교육	신규 및 기존 ECD 센터의 건설, 완료 및 장비 구비	ECDE에 대한 액세스 촉진	CGV DPs PPP	500
	ECD 센터의 인원 할당	ECDE 서비스 개선	CGV PPPs	200
	직업 훈련 센터의 인원 할당	VCT 서비스 개선	CGV PPPs	500
에너지	카이모시덤 수력발전소 준공	수력 발전	CGV GoK PPP	250
환경	폐기물 관리 프로젝트	폐기물 재활용, 폐기물 투기감소 투자 촉진	CGV DPs PPP	500
	위생시설 건설	위생 시설의 사용, 건강 위험 및 환경 오염 감소 촉진	CGV PPP	300
	도시 지역 미화	공중의 미적 매력 향상	CGV PPP	100
	도시 지역 청소	도심의 위생과 청소 개선	CGV PPP	300
	황폐한 토지의 매립	황폐한 토지 재생	CGV PPP	200
	산림 캠페인	공공기관 및 식목일에 양묘장 조성	CGV PPP	100

부문	프로젝트	목 표	파트너들 ⁶⁶⁾	예산 (백만 케냐실링)
주택	주택사업 촉진	주택개선 저렴한 주택 공급	GoK DPs PPP	600
	타운 관리 사무소 및 도시 위원회, 시청 건립	타운 관리 및 서비스 제공 개선	CGV PPP	100
청년, 성, 스포츠, 문화 및 사회 서비스	녹색 일자리 촉진	모든 카운티 부문의 녹색 일자리 창출, 녹색 일자리에 대한 청소년 및 성별 우선 순위 촉진	GoK DPs PPP	100
	운동장 업그레이드	체육시설 개선	GoK DPs PPP	500

표 16: 나이로비시 카운티 PPP 파이프라인 프로젝트들

부문	프로젝트	목 표
도시 재개발	거리 벤치	구축 환경의 질서 개선, 플랫폼 광고
	버스정류장	구축 환경의 질서 개선, 플랫폼 광고
	구두담이 부스	사업 운영을 위한 구조물을 효과적이고 효율적으로 배치하고 도시 거리 내의 혼잡 관리 재활용, 운송, 고형 폐기물 관리와 같은 중요한 기능을 민간 조직이 담당할 필요가 있음
환경 및 기후 변화	고형폐기물 관리(폐기물 수집 및 처리 관리)	- 나이로비 카운티는 하루 2,400톤 이상의 쓰레기를, 2022년까지 하루 3,200톤(추정) 이상의 쓰레기를 배출. 현재 시나리오에서는 생성된 폐기물의 약 60%만이 최종 처리로 끝남. 생성된 폐기물의 약 10%는 재활용되고 나머지는 강과 기타 미지정 장소에 버려짐. 전자 및 유해 폐기물은 부문별 의무 사항은 아니지만 최근 단도라(Dandora) 폐기물 처리장으로 보내짐
건강 접근 및 영양	음바가티 병원 현대화	새로운 의료 병동 현대 의료 병동 건설
금융		군(County)에는 내수와 외수의 두 가지 주요 수입원이 있음. 지난 CIDP에 따르면 현지 출처의 평균 수익은 연간 109억 Ksh에 달함. 이것은 평균적으로 전체 카운티 예산의 약 48%를 차지. 국가 정부로부터의 공평 분담은 주요 수입원이었으며 이전 CIDP의 시행에서 전체 카운티 예산의 평균 52% 차지

66) 제안된 파트너 참조: 카운티 수준의 프로젝트 중 10분의 1 미만이 PPP에 대해 승인되었다.

표 17: 나쿠루 카운티의 PPP 파이프라인 프로젝트

부문	프로젝트	목표	파트너들 ⁶⁷⁾
에너지, 인프라 및 정보통신 기술 부문	79Km의 타르머캐덤 포장도로; 3,500Km의 자갈도로		
	가로등 3,000개 설치		
	4개의 소방서, 대용량 지하저장탱크, 재난관리용 소방차 2대 확보		
주택(도시 재생 및 주택 개발)	3,000개의 새 주택 건설	4대 어젠다에 따른 저렴한 주택 제공 · 적절한 건축기술 촉진 · 카운티 부동산의 재생 · PPP에 따른 신규 주택재고 건설	CGN, PPPs
	인구정착패턴 개선을 위한 카운티 부동산의 복구 및 신규 주택재건축	다른 도시 지역을 위한 PDP(사업개발계획) 개발, 실행 계획 등: 나쿠루 카운티 공간 계획 2015-2025 이행, 나이바샤 및 나쿠루 IUSDPs 2014-2044 이행 및 케냐 도시 지원 프로그램 시행, 주택 확대에 관한 4대 의제	CGN, PPPs, 개발 파트너들, 국가 주택부
환경	나쿠루 고체 폐기물 관리 계약	다음 각 호의 도시지역 고형폐기물 재이용·재활용·저감(3R) 원칙을 강화하여 고형폐기물 통합관리 실시 : 나쿠루, 나이바샤, 몰로, 은조로, 마이마히우, 마우나록, 길길, 카바지	
보건(건강)	5개의 보건 시설을 레벨-4로 업그레이드하고 나이바샤 서브 카운티 병원을 레벨-5로, 나쿠루 PGH를 레벨-6로 업그레이드	환경 건강 위험 요소 및 건강하지 못한 생활 방식과 관련된 질병 부담을 줄이는 동시에 모두를 위한 보편적인 건강 관리를 달성하는 데 기여	
농업	NARIG - P	농업 생산성 및 목표 농촌 지역 수익성 향상	

67) 제안된 파트너 참조: 카운티 수준의 프로젝트 중 10분의 1 미만이 PPP에 대해 승인되었다.

표 18: 키수무 카운티의 PPP 파이프라인 프로젝트

부문	프로젝트	목 표	파트너들 ⁶⁸⁾	예산 (백만 케냐실링)
관광	카운티 목적지 마케팅 프로그램	관광객의 도착 증가 증가된 국내 숙박	PPP	50백만
	틈새관광상품 개발	새로운 기념물 및 문화 유산 설립, 카운티 유산에 홈스테이가 개발, 축제 및 크루즈 관광 시설을 통한 문화 관광 홍보 및 마케팅	PPP	100백만
	비즈니스 및 컨퍼런스 관광 이니셔티브	비즈니스 및 회의 시설의 증가, 새로운 컨벤션 센터 개발	PPP	200백만
	호수 레크리에이션 해변, 부두 및 레크리에이션 센터 개발	빅토리아 호수 호안을 따라 증가하는 관광 활동	PPP	100백만
	공원/아쿠아 공원	레저 방문객을 위한 기능 환경	PPP	50백만
	키수무 카운티 관광 우수상 체계 설정	세계 최고 수준의 서비스를 제공하는 동기부여된 관광 부문	PPP	50백만
	키수무 카운티 브랜드화	키수무 카운티를 유일한 목적지로 포지셔닝	PPP	30백만
스포츠	국제 스포츠 센터/경기장 건설	대륙 경기와 세계 경기를 개최할 수 있는 국제 경기장	PPP	2십억
에너지	카운티 기후 변화 콤플렉스 (연구, 혁신 및 자원센터)	혁신자원센터 구비 도서관 혁신센터 녹색센터 미디어 프로그램 개발 웹 기반 정보	PPP	200백만
주택	오래된 정부주택개발/ 도시재생	정부주택 현대화	PPP	1.5십억
	부동산/도시 재생 - 키부예 및 루뎀바 부동산	Kisumu 거주자에게 저렴하고 괜찮은 주택을 제공하기 위함	PPP Water(물)	3십억
정보통신 기술	보안 감시 시스템		PPP	200백만
물	호숫가 개발	호숫가의 사업 활동을 개선하기 위함	PPP	?

68) 제안된 파트너 참조: 카운티 수준의 프로젝트 중 10분의 1 미만이 PPP에 대해 승인되었다.

표 19: 와지르 / 분고마 / 우아신 기슈 카운티 PPP 파이프라인 프로젝트

카운티	부문	프로젝트	목표	파트너들	예산 (백만 케냐실링)
Wajir (와지르)	농업	사료 배합 공장 설립		CGW, PPP	20백만
		짐승 가죽, 동물피혁, 무두질한 가죽 부가 가치, 장비 및 인프라	무두질한 가죽 취급 및 가공을 위한 각종 장비 구매	CGW, PPP	50백만
		수출 도살장	수출 도축장 준공 및 설비구축	CGW, PPP	400백만
		껌 및 수지 재료 구매		CGW, PPP	60.4백만
Bungoma (분고마)	산업	코티지(cottage, 시골 단층주택) 산업 발전			
	농업	우유냉장고 구입	부가가치 촉진	PPP	45백만
		축산 개발	질병 예방, 유제품 생산량 최적화	PPP	100백만 이상
		가금류 도축장 설립	부가가치 촉진	PPP	100백만
Uasin Gishu (와신기슈)		시장에서 부가가치 확보			

표 20: 몸바사/라무/엠부 카운티의 PPP 파이프라인 프로젝트

카운티	부문	프로젝트	목표	예산 (백만 케냐실링)
몸바사	관광	다수의 완전 운영 국제 컨벤션 센터 (PPP)		300백만
		그린에너지 생산 및 활용		
라무	농업	바르고니 부헤이 지역 축산물 수출지역 활성화 및 구축	축산물 수출가공 무병실 구축	20백만
	어업	어류가공 공장 설립	생선 및 생선 제품의 가치 증대. 이 작업에는 어류 가공 시설 설립에 관한 국가 표준에 제공된 표준에 따라 건물을 건설하고 완성하는 작업이 포함. 식별된 관심종에 따라 여러 생산라인 수용	200백만
엠부	주택	엠부타운 내 저비용 주택 건설	저렴한 비용으로 임대될 주택을 시장에 투입하기 위해; PPP를 통해 5,000가구 건설	570백만
	에너지	엠부 태양광발전단지	재생 가능한 에너지를 사용하여 전력 생산. 발전용량 500KW이상 발전소	250백만
	관광	에코 숙박 건설	관광객 증가; 새로운 경로 개설	330백만
	재활용	에너지 플랜트에 하나의 폐기물	가스화를 이용하여 고형폐기물을 에너지로 전환	50백만
	어업	양식업 생산성 향상	종자 및 사료 생산에서 PPP 촉진; 물고기 연못 1,000개 건설; 치어 백만 마리 구매	150백만

3 국가 차원의 PPP 파이프라인

- 국가 프로젝트 파이프라인은 2019년 9월까지 PPP 단위에 의해 79개로 열거되며 그중 68개를 국가 정부⁶⁹⁾가 진행
- 프로젝트는 보전에서 운송, 교육, 산업, 주택 및 농업에 이르기까지 경제의 모든 부문에 걸쳐 있음. 케냐의 PPP 계약의 역사에서 기반 시설에 대한 더 유명한 투자 프로젝트 중 일부는 다음과 같음 :

진행중인 프로젝트

미화 145억 달러의 콘자 기술도시 "실리콘 시티" IT 허브, 마차코스 카운티의 5,000 에이커 부지에 건설 예정

미화 55억 달러의 라무항, 남수단 - 에티오피아 운송(LAPSSET) 회랑, 라무항 본부 건설 진행 중

미화 6억 5,400만 달러의 조모 케냐타 국제공항 확장은 도심과 공항을 연결하는 나이로비 통근 철도 서비스로 보완된 178,000m² 시설로 구성

완료된 프로젝트들

미화 36억 달러의 표준 게이지 철도는 케냐의 인도양 항구 도시 몸바사와 수도 나이로비를 연결

미화 3억 6,600만 달러의 몸바사 항만 수로가 15m 깊어지고 대형 선박을 수용하기 위해 500m로 확장

미화 3억 6천만 달러의 8차선 접근이 통제된 50km의 나이로비-티카 고속도로 건설이 2012년에 완료. 새로운 등장으로 이어짐

LAPSSET

- LAPSSET은 새롭고 현대적인 Lamu 항구(해안 지역)와 케냐 북부 지역 및 아프리카 뿔을 연결하고 Isiolo에서 에티오피아와 국경에 있으며 남수단과 국경에 이르는 Moyale로 분기하는 운송 회랑의 개발 포함

69) <http://www.pppunit.go.ke/ppp-pipeline/#>

- 그 운송 회량은 다음을 포함한다:
 - (1) 표준 게이지 철도 라인
 - (2) 도로 네트워크
 - (3) 오일 파이프라인(원유 및 석유제품)
 - (4) 정유 (Isiolo와 Lamu에서)
 - (5) 국제공항(Lamu, Isiolo 와 Lokichogio)
 - (6) Lamu항구 (Manda 만)
 - (7) 리조트 도시들(Lamu, Isiolo 와 Turkana 호수).
- 이 프로젝트는 2002년부터 2013년까지 통치한 행정부가 구상하였으며 일부 프로젝트는 계속 진행 중

V. 케냐의 인프라 파이낸싱

1 사하라 사막 이남 아프리카의 인프라 파이낸싱

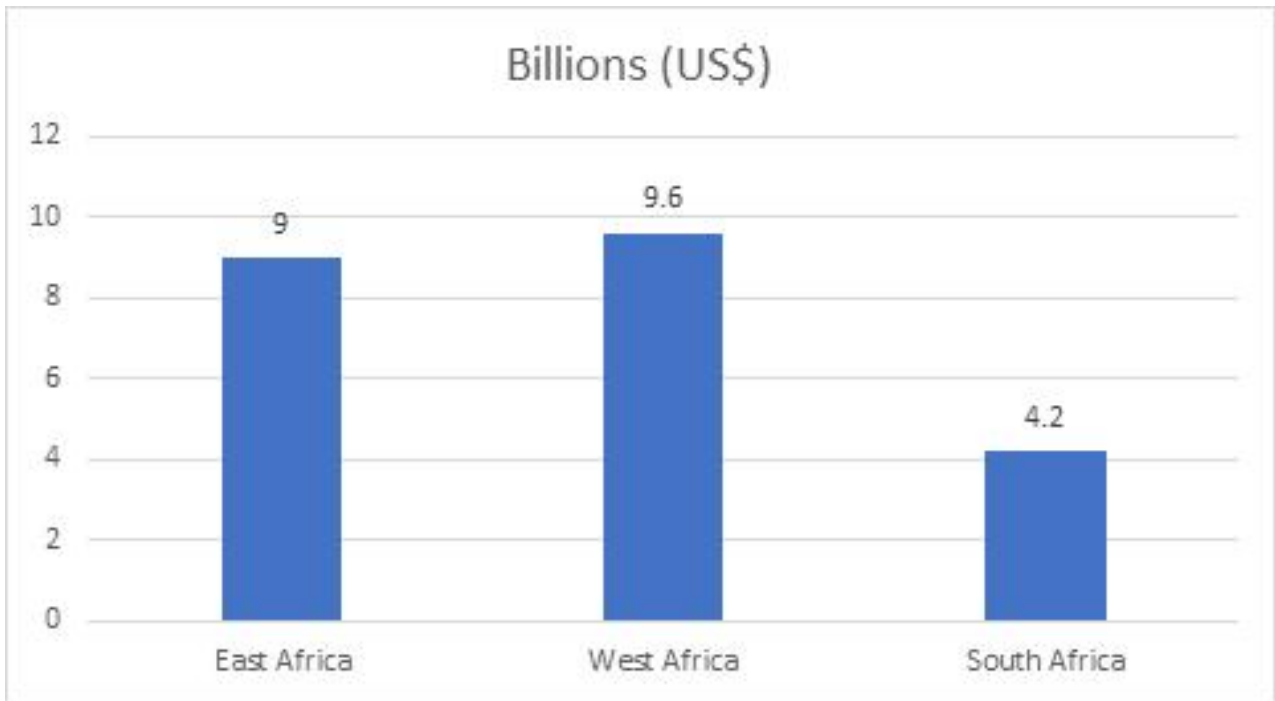
- 투자가 아프리카로 유입되고 있지만 주로 나이지리아, 에티오피아, 가나 및 남아프리카와 같은 주요 경제국으로 유입
- 아프리카에 대한 외국인 직접투자(FDI)를 살펴보면 계속해서 다른 경제 부문에서 중요해지고 있음을 알 수 있음
- 개발 금융기관이 부분적으로 자금을 지원하는 외국인 직접투자 및 사모 지분 거래는 장기적으로 상승세
- 공적 개발 원조(ODA)가 수십 년 동안 아프리카 개발에 중요했고 저소득 국가와 취약한 부문의 개발을 지원할 때 여전히 중요하지만, 전반적으로 정체 상태

5.1.1. 외국인 직접투자⁷⁰⁾

- 2018년에 아프리카로의 FDI 흐름은 약간 낮았지만 지난 4년 동안 아프리카로의 FDI 흐름은 연간 평균 미화 820억 달러, 연간 약 700개의 프로젝트를 지원, 연간 거의 150,000개의 일자리 창출
- 지역 하이라이트 측면에서 남부 아프리카는 전년도 미화 9억 2,500만 달러의 순 매각 후 미화 42억 달러를 받음
- FDI는 대륙에서 가장 빠르게 성장하는 지역인 동아프리카에서 미화 90억 달러를 꾸준히 유지
 - 에티오피아는 미화 33억 달러로 18% 감소했지만 1위를 차지
 - 케냐로의 자금 유입은 27% 증가한 미화 16억 달러를 기록
- 서아프리카에 대한 FDI는 15% 감소한 미화 96억 달러를 기록했는데, 이는 나이지리아가 43%(20억 달러) 감소했기 때문. 가나로의 유입도 8%(30억 달러) 감소

70) 맥킨지, 아프리카 외국인 직접투자와 어니스트 앤 영, 아프리카 매력도 조사 2019

그림 13: 사하라 사막 이남의 아프리카로의 지역 해외직접투자 유입(2018)



- 중국은 총자본 측면에서 가장 큰 투자자이며 프랑스 또는 미국의 달러 금액의 두 배 이상 투자
- 전통적인 투자자는 부분적으로 강력한 역사적 관계에 의해 주도
 - 영국 : 영어권 아프리카 / 프랑스 : 불어권 아프리카
- 중국, 아랍에미리트(UAE) 및 인도를 포함한 신흥 파트너는 아프리카에서 점점 더 중요한 역할을 하고 있으며, 전체 프로젝트의 34%, 창출된 일자리 및 자본 투자의 50% 이상 차지
- 또한 아프리카 내 투자는 2018년에도 계속 성장 :
 - 남아프리카는 다른 아프리카 국가에서 가장 광범위한 투자자
 - 케냐와 나이지리아는 각각 동아프리카와 서아프리카에 상당한 FDI(외국인 직접투자) 기여
- 아프리카는 좋은 수익률을 제공하는 새로운 개척 시장이 될 것
 - 채굴 : 2018년에 들어오는 자본의 큰 부분(36%)을 차지
 - 서비스 및 산업 : 대부분의 프로젝트와 일자리 창출

- 부문별 투자
 - 소비 : 소득 수준이 증가하는 아프리카 인구 요인
 - 기술 : 아프리카에 입지를 구축하는 글로벌 기술 기업 증가 요인
 - 통신, 미디어 및 기술, CPR(소비자 제품 및 소매) 부문이 부각
- 아프리카 경제 / FDI 전망
 - 아프리카가 주요 생산국인 상품들의 수요 증가와 이에 따른 상품 가격 상승은 단기적으로 FDI 흐름을 뒷받침할 것
 - 아프리카대륙 자유무역지대 (AfCFTA, African Continental Free Trade Area)의 지원을 받는 보다 긴밀한 지역 통합은 또한 향후 몇 년 동안 추가 FDI 유입을 끌어낼 것
 - 제조 및 서비스에 대한 투자는 남아프리카의 몇몇 국가와 동아프리카의 신흥 제조 허브에 국한되지만 유지될 것
 - 사모펀드(민간 자기자본) 투자자들은 아프리카 경제의 사업 전망에 대해 긍정적인 신호
 - 지난 3년 동안의 보고서에 따르면 2019년 상반기에 아프리카에 중점을 둔 사모펀드 회사가 마감한 기금 마련의 총가치는 미화 17억 달러에 달했으며 연간 평균 약 미화 30억 달러의 자금조달이 이루어짐
- 기관 및 개인 투자자가 주로 남아프리카에 투자하는 반면 개발금융기관(DFI)은 SSA의 다른 지역에 중점을 둔 사모펀드의 주요 투자자
- 케냐와 같은 다른 고성장 경제에 민간 장기 자본을 촉진하기 위해 더 많은 일을 해야 함

임팩트 투자

- 임팩트 투자는 상업적 수익과 사회적 결과의 균형을 유지하는 반응형 투자에 대한 필요성 증가에 따라 주요 인프라 프로젝트에 자금을 지원하는 추세
- 임팩트 투자의 주요 동인은 다음과 같다
 - a) 책임있는 투자 필요 증가
 - b) 정부 및 기부자(공여자) 자금을 보충할 수 있는 민간 자본의 잠재력에 대한 인식 증가

- c) 투자 자본의 잠재력으로 국내 저축 및 송금의 증가⁷¹⁾
- d) 불평등 - 건강과 교육에 대한 접근이 주요 결정 요인인 낮은 HDI로 입증되는 여성 및 청소년과 그룹의 배제

○ 다른 이유로는 지속 가능한 개발 목표(SDG)의 다른 지표와 함께 교육, 의료, 물 및 위생에 대한 제한된 접근, 식량 안보 문제, 요리 에너지에 대한 열악한 접근, 낮은 국제 경쟁력 지수, 낮은 기업 생산성 및 실업, 기본적인 금융 서비스에 대한 열악한 접근, 저렴한 주택에 대한 낮은 접근 등이 있음

5.1.2. 인프라 금융원 및 중점 분야

- 아프리카의 기반 시설 파이낸싱은 특히 지방 정부, 중국, 아프리카 기반 시설 컨소시엄(ICA) 회원*이 자금을 지원하는 교통 및 에너지 기반 시설에서 성장
- 2018년 아프리카 인프라 컨소시엄(ICA)은 전년 대비 24% 증가한 미화 1,008억 달러의 총약정을 기록

* 세계은행, 아프리카 개발 은행 및 민간 부문

그림 14: 아프리카의 기반 시설 자금조달원⁷²⁾



71) 2018년 디아스포라(국외이주) 케냐인의 국가 송금액은 연간 2000억 케냐실링(미화 20억 달러)를 넘어섰으며 이는 다자간 공적개발원조(ODA) 총액보다 많다.

72) 아프리카 개발은행(AfDB, 2018)

- 중국과 민간부문이 에너지에 대한 투자를 늘리는 동안 개발금융기관(ICA 회원)은 총가치, 에너지, 물 및 위생을 감소시키면서 교통 인프라에 더 많은 투자를 하는 방향으로 전환
- 북부, 동부, 서부 및 남부 아프리카(남아프리카 제외)는 더 많은 기반 시설 투자를 유치한 반면, 중부 및 남아프리카는 기반 시설 투자 가치가 하락
- 중국은 대출(97%)과 지분 투자(3%)로 구성된 투자로 아프리카의 주요 에너지 투자자. ICA 회원사 중 세계은행그룹(WBG)이 미화 27억 달러로 가장 많았고 아프리카 개발 은행이 미화 14억 달러로 그 뒤를 이음(ICA, 2017).
- 2017년 지역별 약정 금액
 - 서아프리카 : 미화 85억 달러(전체의 34%)
 - 북아프리카 : 미화 49억 달러(전체의 19.8%)
 - 남아프리카 : 미화 38억 달러(15%)
 - 동아프리카 : 미화 30억 달러(12%)
 - 남아프리카 공화국 : 미화 22억 달러(9%)
 - 중앙아프리카 : 미화 21억 달러(8%)
- 민간 부문 인프라 자금은 증가*
 - * 2016년(12억 달러)에서 2017년(19억 달러)

중국의 대 아프리카 투자

- 아프리카의 대규모 고부가가치 투자 활동에 중국의 침투는 신제국주의 침략에 접한 것으로 볼 수 있음⁷³⁾
- 20세기에 중국은 케냐의 철도와 에티오피아 시골의 도로 건설, 콩고의 광산 운영에 이르기까지 인프라 개발을 촉진했으며 중국은 아프리카의 긴급한 개발 요구에 재정 및 기술 지원을 제공했음
- 2006년으로 접어들면서 중국은 아프리카에 약 미화 1,250억 달러를 대출했으며 2018년에는 중국-아프리카 협력 포럼에서 미화 600억 달러를 약속

73) 신제국주의는 이전에 실행되었던 직접적 군사적 통제(제국주의) 또는 간접적인 정치적 통제(패권) 대신 자본주의와 세계화를 사용하여 개발도상국의 상황에 영향을 미치는 관행이다.

- 중국과 아프리카 간의 무역은 2000년 미화 100억 달러에서 2017년 미화 1,900억 달러로 증가했으며 아프리카 산업 생산의 12%인 미화 5,000억 달러가 중국 기업에 의해 수행되는 것으로 추정. 이는 아프리카에서 국제적으로 계약된 건설 시장의 절반에 해당
- McKinsey & Company는 2017년에 아프리카에서 10,000개 이상의 중국 소유 기업이 운영되고 있다고 보고. 케냐에서 중국 투자는 주로 부채 융자 형태로 이루어지고 기반 시설 프로젝트의 초기 단계 융자에서 지분 및 기술 지원 증가
- 투자는 또한 케냐와의 양자 관계를 강화하기 위한 이니셔티브의 일환으로 이후 소프트 인프라 프로젝트에 집중할 가능성이 높음

아프리카에 중점을 둔 인프라 펀드

- 시장 주기가 단축되고 있지만 시간이 오래 걸리기 때문에 금융 종결은 대부분의 아프리카 시장에서 여전히 어려움
- 2015년에서 2017년 사이에 사하라 사막 이남의 아프리카에서 전략적 판매와 2차 판매 및 공개 시장을 통해 272개의 EXIT 거래가 성사
- 이러한 투자 펀드 중 일부는 민간 주도 PPP를 선호하는 케냐의 조달 가능한 인프라 프로젝트를 식별. 아프리카에 중점을 둔 인프라 펀드의 예 :

(1) Actis 장기 인프라 펀드(Allif, Actis Long Life Infrastructure Fund)는 주로 아프리카의 재생 에너지 및 부동산에 대한 중간 계층 인프라에 투자 이 펀드는 시장 수익이 있는 지분 투자를 위해 혁신적 책임(ESG) 투자자를 모음. 펀드 포트폴리오는 아프리카에서 미화 7억 5천만 달러임

(2) Investec 자산관리가 관리하는 신흥시장 인프라 펀드는 다중 기부자 (공여자) 조직과 세계은행을 끌어들이. 이 기금은 2018년까지 총투자액 미화 200억 달러와 민간 부문 약정 미화 12억 달러를 운용

(3) 아프리카 인프라 투자펀드2 (AIIF2)는 아프리카 인프라 투자 매니저(AIIM)가 설립한 미화 10억 달러의 지분 투자 펀드로 맥쿼리 아프리카 및 Old Mutual Investment Group과의 합작 투자

국제금융공사(IFC)의 미화 1억 달러의 초기 투자는 모든 부문의 인프라 프로젝트를 목표로 하는 더 많은 투자자를 유치할 것으로 예상

AIIM은 또한 CDC 그룹 및 기타 투자자의 초기 미화 45백만 달러 투자로 아프리카 인프라 개발 기금 III(AIIF 3)을 관리. 전반적으로 AIIM은 사하라 사막 이남의 아프리카에서 미화 22억 달러의 자산을 관리 중

(4) 아프리카 50 펀드(Africa 50 Fund)는 아프리카의 영향력이 큰 지역 인프라 프로젝트에 집중하기 위해 아프리카 개발은행(AFDB)이 설립한 28개 아프리카 국가, 국제 투자자 및 연기금 및 민간 투자자와 같은 기관 투자자가 있다. 이 펀드는 미화 8억 7천만 달러 이상의 약정 자본을 보유하고 있다.

(5) Meridiam 인프라 아프리카 펀드(Meridiam Infrastructure Africa Fund)는 초기 단계의 프로젝트 개발, 미개발(그린필드) 거래, 운송 인프라 및 불어권 서아프리카에 초점을 맞춘 미화 9천만 달러의 투자

(6) ARM-Harith 인프라 펀드(ARMHIF, ARM-Harith Infrastructure Fund)와 같은 아프리카 원주민 인프라 펀드도 인프라에 중점을 두고 나이지리아 연금 기금에서 현지 자본 동원

이 기금은 나이지리아에서 459MW-Azura-Edo 민자발전회사 프로젝트를 미화 8억 6,800만 달러에 판매(엑시트)

지역 기금은 발전 프로젝트에 대한 풋-콜 옵션 계약(PCOA)와 같은 정부 양허에서 더 높은 거래를 얻을 수 있음

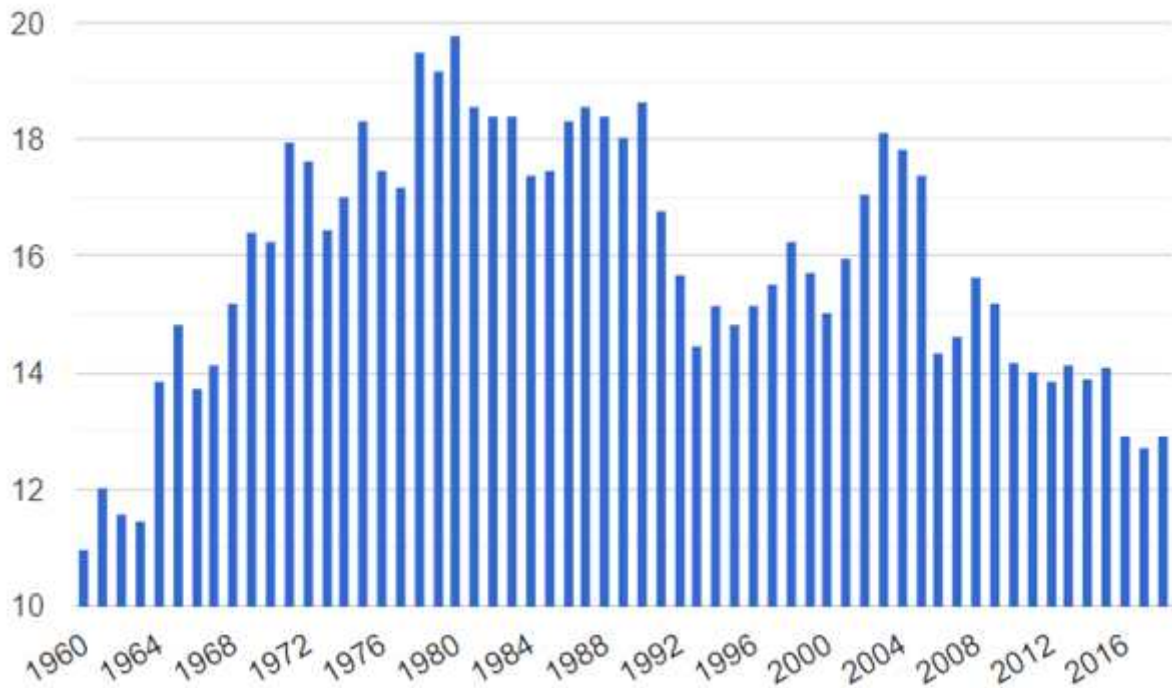
2 케냐 인프라 투자 파이낸싱

- 케냐는 주로 국내 자원(주로 세수)과 공공 부채로 공공 기반 시설 투자 자금 조달
- 그러나 인프라 개발에 필요한 자금의 특성상, 국내 자원의 제한, GDP의 거의 60%에 달하는 공공 부채 증가로 인해 국가가 인프라 자금조달을 원활히 할 수 없게 됨
- 케냐 정부는 해결책이 민간 부문의 참여에 있다고 생각. 이와 관련하여 민간 부문 자본 유치는 민관협력(PPP)을 통한 기반 시설 조달 프로세스의 중요한 구성 요소가 됨
- PPP를 통해 케냐 정부는 보수적으로 연간 약 미화 40억 달러의⁷⁴⁾ 자금 부족을 메울 수 있음
- 케냐 정부의 GDP에서 지출이 차지하는 비중은 1960년에서 2019년 사이에 종 모양 곡선을 그림(그림 15)*
 - * 그동안 케냐의 평균 가치는 15.88%였고 저점은 1960년에 10.96%, 정점은 1980년에 19.8%였음
- 최근 수십 년 동안 정부 지출에 할당된 국내 수입의 비율은 하락세를 보이며 121개국 중 87위⁷⁵⁾의 위치에 있음
- 부족분은 대규모 국내외 차입(예: 국채)과 민간 자기자본으로 채워짐
- 감사원장실, 세계은행 및 예산 할당을 포함한 다양한 분기의 보고서에 따르면 대부분의 정부 지출은 반복적이며 국가 및 주 정부 수준에서 개발 및 기반 시설 지출에 사용되는 예산은 30% 미만

74) 케냐 은행가 협회 (2016)

75) https://www.theglobaleconomy.com/rankings/Government_size/

그림 15: 1960년부터 2016년까지 케냐 정부 GDP 중 지출 비율



(출처: 세계은행, TheGlobalEconomy.com)

5.2.1. 케냐 인프라 자금조달에 대한 규정

2012년 공공재정관리법에 기초한 2019년 부채 의무 및 공공 차입 프레임워크의 발표는 부채 통제를 통한 국가 공공 부채, 국가 보증 및 기타 재정적 의무의 수준과 구성을 관리하려는 정부의 의지를 나타냄

공공 차입 프레임워크

- 케냐 정부에서 차입 권한은 재무부 장관에게 있고, 모든 차입은 의회 승인을 받아야 함
- 공공 부채 관리 사무소(PDMO)는 모든 문서를 검토하고 제출된 비용/편익 분석을 독립적으로 평가하고 자금 조달원을 평가
- 카운티 정부는 케냐 헌법에 명시된 액수까지 차입할 수 있음
- 증권을 발행할 수 있음(주 정부에 자금을 대출하기 위함, 재무부가 규제하고 내각 장관에게 대출 보증 요청)

- PPP 자금조달 방식이 정부의 지원을 필요로 하는 경우, 재무장관은 공공 부채 관리 사무소(PDMO) 및 PPP 부서와 협의하여 필요한 프로젝트 지원을 제공해야 함
- 공공 부채 관리 사무소(PDMO)가 PPP 부서에 제출한 프로젝트 타당성 조사 (FS)를 기반으로 하는 프로젝트와 관련된 재정 위험 및 우발 부채의 평가 및 승인에 참여할 것이라고 규정
- 공공 부채 관리 사무소(PDMO)는 공공 부채의 재정 위험, “PPP의 재정 약정 및 우발 부채” 를 관리해야 함
- 이는 자금 조달 구조와 민간 자기자본을 유치하기 위해 정부가 PPP 프로젝트에 제공할 수 있는 최대한의 보증에 영향을 미칠 가능성이 있음
- 정부 자금 조달 옵션은 인프라 프로젝트의 70%가 PPP 모델을 통해 자금이 조달되는 남아프리카 공화국의 인프라 학습에 민간 자기자본을 촉진하는 것으로 거의 좁혀지고 있음
- 민간 부문과의 자금조달 거래에 참여하는 주 정부의 자율성 또한 국가 부채 통제와 관련된 재정 위험으로 인해 제한됨
- 결과적으로 카운티 정부 PPP 프로젝트는 재무부 승인을 받아야 함

케냐의 공공 기반 시설 프로젝트 파이낸싱은 선택 모드를 통해 이루어짐 :

- a. 정부는 세계은행과 같은 브레튼우드기관(DFI, 개발금융기관)으로부터 양허성 차관을 빌림
- b. 정부는 악명 높은 유로본드와 같은 국채를 발행. 이자율은 케냐가 안정 (stable)에 대한 중간(moderate) 위험 등급 아래에 있는 국가 위험 등급에 적용
- c. 정부는 국부적으로 부채를 가져오지만(예: 장기 기반 시설 채권 발행), 이 옵션은 최근 금리 상한법의 폐지를 촉구하는 것처럼 민간 부문 대출을 배제할 수 있음
어쨌든 케냐의 지역 상업 은행은 인프라 프로젝트 파이낸싱이 상환할 수 있는 짧은 기간인 최대 10년 동안만 대출할 수 있음

민관협력(PPP)에 참여하고 민간 자본 또는 지분 펀드를 위해 해외 시장에 진출
해외시장은 투자자들이 장기적으로 투자 수익을 얻을 수 있는 높은 기회를 제공

처음 세 가지 옵션은 국가의 부채-GDP 비율이 60%를 넘으면서 잘 쓰이지 않음.
네 번째 옵션은 개발 프로젝트에 사용된 자금의 상환이 공공 자금 조달 메커니즘(정부 지불) 또는 사용자 지불 원칙과 연금을 통해 수행될 수 있는 인프라 조달 방법에 대한 최상의 접근 방식을 케냐에 제공함

3 케냐의 투자 환경 동향

- 케냐를 투자 대상으로 선호하는 추세가 빠르게 증가하고 있음
- 2013년 미화 5억 500만 달러에서 2018년 총 미화 16억 달러의 외국 자본이 케냐의 프로젝트에 투입됨
- FDI 프로젝트 수에 따르면 케냐는 동아프리카 지역으로의 외자 유입의 주요 수혜자로 2017년에 이 나라는 동아프리카에서 총 197개 프로젝트 중 67개(FDI 프로젝트의 34%에 해당)를 받음

그림 16: 케냐 외국인 직접투자(2013년, 2018년)

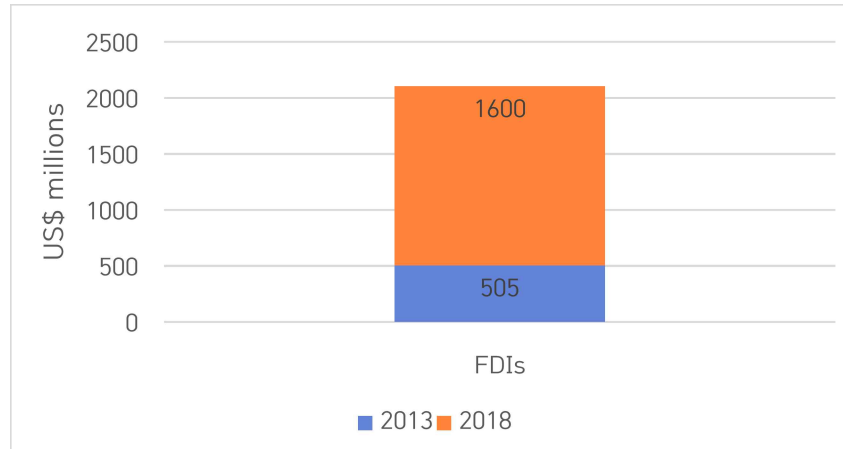
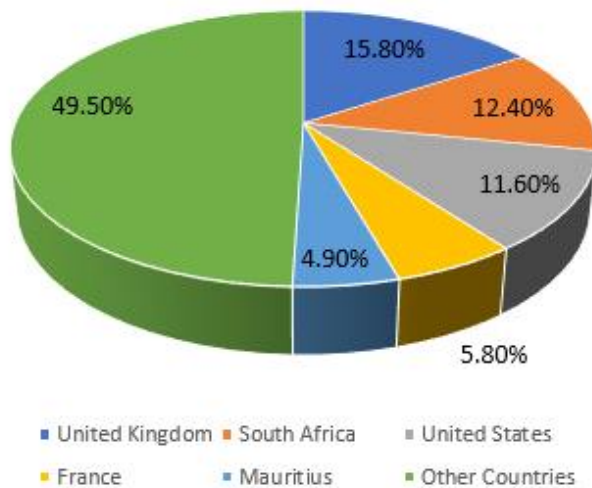


그림 17: 케냐 외국인 직접투자 원천(2017년)



- 투자자 신뢰는 정부 책임 및 관리 부채 수준의 증가로 인해 국제시장에서 유동 유로 채권의 과잉 청약을 통해 알 수 있음
- 케냐는 가나, 나이지리아와 함께 유로본드를 성공적으로 거래한 아프리카 국가 중 하나
- 케냐의 외국 자본 출처는 전통적인 유럽 투자자에서 신흥시장 및 중국, 인도, 모리셔스 및 남아프리카와 같은 투자자로 각각 다각화
- 임팩트 펀드 및 개발금융기관(DFI)에 대한 관심은 공공 서비스에 대한 접근성 격차가 커지고 새로운 기반 시설 프로젝트와 같은 개발 이니셔티브의 잠재적으로 높은 영향으로 인해 커지고 있음
- 동아프리카에서 지출된 모든 임팩트* 자본의 절반이 케냐에 투자되었다.*
 - * 최소 미화 6억 5천만 달러의 비 DFI 자본 및 미화 36억 달러 이상의 DFI 자본
- DFI를 제외하고 100개 이상의 임팩트 자본 법인이 케냐에 있음*
 - * 케냐의 비 DFI 임팩트 투자자들은 케냐에 최소 미화 2억 4천만 달러를 투자함
 - * 임팩트 투자 : 재무 수익과 함께 예측 가능한 사회 또는 환경문제들을 해결하는 것을 목적으로 하는 기업, 단체, 그리고 펀드들에 대한 투자. 임팩트 투자는 시장 환경에 따라 신흥시장 그리고 선진시장에 투자될 수 있음
- 케냐의 임팩트 투자 활동이 증가했음에도 불구하고 전체 투자 환경에서 차지하는 비중은 작음
- 상업 은행, SACCO & Chamas(투자 및 부동산 회사)는 공동 자본금이 미화 400억 달러⁷⁶⁾ 정도
- 케냐 은행은 여전히 위험을 회피하며 일반적으로 시작 또는 초기 단계 프로젝트에 투자하기를 꺼림
- 이로 인한 격차는 세계은행 및 아프리카 개발 기금과 같은 개발금융기관(DFI)과 임팩트 펀드에 의해 충당

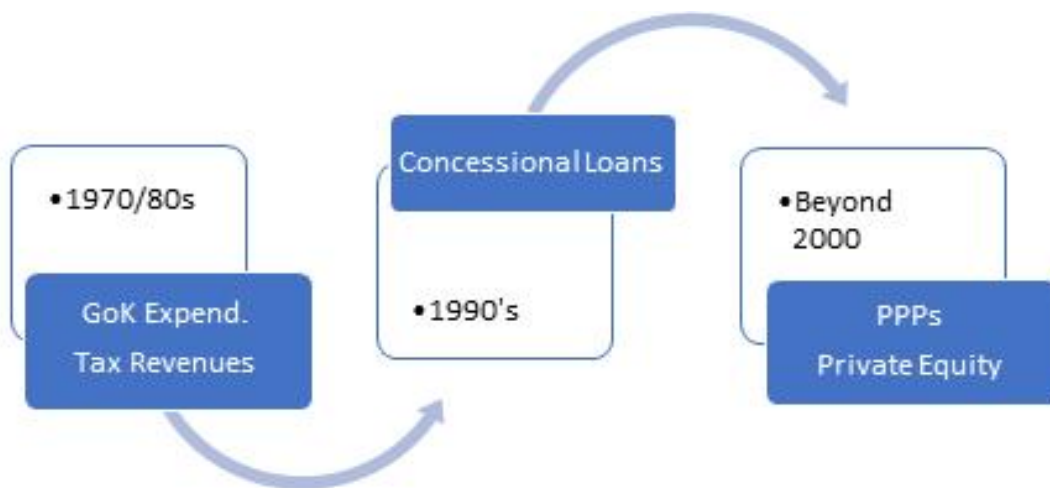
76) 케냐는 세계에서 성공 사례로 간주되는 저축 및 신용 제도에 대한 깊이 있는 협력적 접근 방식을 가진 국가 중 하나이다. 최근에는 사람들이 chamas라고 하는 주로 비공식적인 저축 및 투자 사회 그룹으로 연합하는 경향이 있다. chamas의 운영 모델은 그룹 구성원이 한마음으로 비즈니스 또는 사회 보호 목표를 위해 함께 돈을 모으는 것과 같다. 일부 그룹에서는 저축한 돈의 일부가 회원 간에 담보 없이 대출로 순환되는 반면, 일부 그룹에서는 모든 돈이 저축되거나 투자된다.

- 인프라 펀드를 통해 ACTIS UK는 ‘Garden City Mall’ 이란 2015년에서 가장 큰 부동산 투자 중 하나를 주식 발행을 통해 자금 조달
- 상업 은행은 주로 정부 증권을 통해 인프라에 투자*
 - * 인프라 투자 가치는 2019년에 900억 KSh에서 2,880억 KSh으로 증가
- 정부는 또한 상업대출의 가장 큰 차용자. 이 추세는 금리 상한제 정책에서 더욱 확대됨
- 2019년 10월 이자 한도가 폐지됨에 따라 보다 자유화된 신용 시장이 예상되며 이는 케냐의 주요 국제 및 지역 상업은행에서 PPP와 같은 민간 부문 투자를 고려할 것임을 의미
- 케냐 상업 은행은 Ngong Kiserian(응옹 키세리안) 도로에 자금을 지원했으며 협동조합 은행은 Two-Rivers 및 Thika Road 쇼핑몰과 같은 부동산 프로젝트에 자금 지원
- 케냐의 현지 연금 기금은 미화 21억 4천만 달러 이상의 투자가 가능한 자원 풀을 가지고 있지만 공공 기반 시설 프로젝트에 대한 그들의 참여는 대체로 낮은 인지도로 인해 제한적임
- 케냐 은행가 협회(Kenya Bankers Association, 2018)는 인프라 자금조달에 연간 미화 40억 달러가 필요하며, 외국인 투자자로부터 장기간 자산을 유치하는 능력이 인프라 개발의 다음 단계를 실현하는 데 핵심이 될 것이라고 함
- 사모 펀드(민간 자기자본) 시장은 관련된 큰 가치와 그러한 프로젝트가 상업화를 달성하는 데 최대 15년~20년이 걸릴 수 있기 때문에 인프라 프로젝트에 필요한 자본을 축적할 수 없음
- PPP 부서 이사회에 따르면 공공 자원 활용은 민간 자기자본을 촉진하고 투자 위험을 줄이고 대규모 PPP 프로젝트 파이프라인을 구축하는 데 맞춰져야 함
- 민관협력(PPP) 자금조달 모델은 전 세계적으로 효과가 있었던 전략 중 하나이며, 케냐는 여러 어려움에도 불구하고 PPP 분야를 주도하고 있음

5.3.1 케냐의 공공 인프라 금융 옵션의 진화

- 케냐의 PPP는 1990년대 이전 양허성 차관과 국내 자금조달에서 기반 시설 자금 조달의 진화를 보여줌
- 최근 정부 기반 시설 프로젝트의 실행 가능성에 대한 우려로 인해 민간의 효율성을 활용하기 위한 자금 조달 모델의 혁신이 이루어짐
- 결과적으로 PPP 금융 모델은 2000년대 초반에 민간 투자자와 장기적인 파트너십을 유치하여 정부 책임을 증가시키기 위해 등장
- PPP 금융시장이 초기 단계에 있지만, 민간 투자자와 정부 간의 투명성과 유연성은 PPP 거래를 구성하는 데 있어 민간 및 공공 이익의 균형을 구축하는 데 중요한 것으로 강조됨
- 케냐의 PPP 법은 2013년에야 발효되었지만, 민관협력은 그 전부터 이루어지고 있었음

그림 18: 케냐의 공공 기반 시설 자금 조달의 진화



출처: 저자 (2019)

Concessuional Loans : 양허성 차관

Gok Expend. Tax Revenues : 케냐정부 지출, 조세수입

PPPs Private Equity : 민관협력 민간 자기자본(사모펀드)

4 케냐 PPP 파이낸싱

민간 자본은 민관협력(PPP)을 통한 인프라 조달 프로세스의 중요한 구성 요소가 됨

PPP를 통해 케냐 정부는 연간 미화 40억 달러⁷⁷⁾의 국가 자금 적자를 메울 수 있음

케냐의 PPP 정책 프레임워크는 이 보고서의 뒷부분에서 논의되는 도전과제에도 불구하고 가능한 것으로 보임

- 민간 투자자가 PPP 파트너십에서 정부를 활용하는 것처럼 정부는 민간을 활용
- PPP는 공공 조달보다 효율적. PPP는 프로젝트 선택 시 서비스 제공의 장기 비용을 고려하여 프로젝트의 장기 위험과 이러한 위험의 공공 부문과 민간 부문에 대한 배분을 확인
- PPP의 계약적 특성으로 인해 공공 부문은 조달된 기반 시설이 잘 유지되도록 보장해야 함. 민간 부문은 그들의 자본이 위험에 노출되기 때문에 장기 유지 관리, 갱신 비용을 고려하여 자산을 설계 및 건설
- 정부는 4가지 주요 목표를 달성하기 위해 인프라 및 서비스 제공을 위한 다양한 형태의 민영화 중에서 하나를 선택 :
 - (1) 국유기업(SOE) 매각 또는 임대로 인한 재정적 이익. 이러한 혜택은 정부가 자체적으로 제공할 여력이 없는 공공 부문 또는 신규 투자에 대한 보조금 감소를 의미
 - (2) 일반적으로 민간 부문에 의한 효율성 향상으로 인해 많은 인구가 더 낮은 가격에 접근성 향상을 얻음
 - (3) 지역 금융시장의 발전
 - (4) 민간 부문 개발 증가(경제에 대한 지역 참여 확대 포함)
 - (5) 공공 및 민간 부문 기관 간의 위험 분담

77) 케냐 은행가 협회(Kenya Bankers Association, 2016)

5.4.1. 케냐의 PPP 프레임워크- 정책, 법률, 규정, 프로젝트 촉진 기금
케냐는 2011년 PPP 정책 성명서, 2013년 PPP 법 및 보완적인 2014년 국가 PPP 규정 및 2017년 프로젝트 촉진 기금(PFF) 규정 등 안정적인 법적 테두리를 가지고 있으며 PPP 정책은 다음을 제공함

- (1) 국가에 대한 PPP의 목표와 이점
 - (2) PPP 의제를 지원하는 기관을 위한 재단
 - (3) 국내외 민간 금융 동원
 - (4) 민간 투자사업에 대한 정부 지원 범위
 - (5) 프로젝트 시작, 개발 및 실행을 위한 명확한 메커니즘 구축
 - (6) PPP 프로젝트 제공에 있어 이해관계자 참여를 위한 메커니즘 설명
- 2013년 PPP법은 PPP에 대한 기본법이며 다음과 같이 PPP 프로젝트를 수행하는 명확한 법적 절차 제공
- (1) PPP의 정의, 케냐에서 인정되는 PPP 계약의 범위 및 유형
 - (2) 식별, 우선순위 지정, 개념화, 개발, 조달, 협상, 낙찰, 승인, 실행, 모니터링 및 운영 단계의 평가를 위한 명확한 프로세스를 제공하고 해당하는 경우 최종적으로 정부에 인계
 - (3) PPP에 대한 정책 방향, PPP에 대한 옹호 및 기술 지원, 계약 당국 수준의 프로젝트 개발, PPP 프로젝트 조달에서 발생하는 모든 청원에 대한 결정을 담당하는 다양한 기관 설립
 - (4) 지원 서신 및 정치적 위험 보증 중 PPP 프로젝트를 지원하기 위한 금융 보증 수단 제공
 - (5) 프로젝트 개발 지원을 위한 PFF(프로젝트 촉진 기금)는 일부 프로젝트에서 요구하는 VGF(실행가능성 격차 자금)를 제공하고 실행된 PPP 프로젝트에서 발생할 수 있는 우발적 부채를 충족할 수 있음

- 2014년 PPP 규정은 프로젝트 준비, 입찰, 승인 및 실행 방법에 대한 세부 정보를 제공. 규정은 또한 PPP 프로젝트⁷⁸⁾와 관련된 거래에 관련된 당사자의 역할과 책임에 대해 자세히 설명
- 케냐의 법체계는 민주주의와 통치 제도를 제공하는 새로운 헌법(2010)에 뒷받침되고, PPP에 도움이 되는 관습법에 기반을 두고 있음
- 에너지, 정보통신기술(ICT) 및 운송 부문 내에서 PPP를 촉진하기 위해 유틸리티 부문에는 유익한 규제 프레임워크가 있음
- 사법부는 비즈니스 환경을 개선하고 계약이 존중되는 강력한 계약법을 보장하기 위해 구조적 개혁을 진행하고 있음
- 정부는 첫 번째 단계로 2009년 3월 PPP 규정과 2013년 PPP법을 발행하여 국가의 모든 PPP 공공 기반 시설 투자를 안내
- 2013년 민관협력법(Public Private Partnerships Act) 15호는 “양허 또는 기타 계약상 약정을 통해 정부의 인프라 또는 개발 프로젝트의 자금조달, 건설, 개발, 운영 또는 유지에 민간 부문의 참여, 규제할 기관의 설립, 인프라 또는 개발 프로젝트에 대한 프로젝트 계약 이행 및 관련 목적에 대한 모니터링 및 감독” 을 규정하고 있음
- 케냐 정부는 다음과 같이 PPP 환경을 개선하기 위해 노력 :
 - 2009년 공공 조달청 처분 규정에 따른 규제를 통한 제도적 체제 구축
 - 2010년에 확인된 격차, 불일치, 갈등 및 중복을 해결하기 위해 케냐의 법률 및 규제 프레임워크에 대한 검토
 - 2010년 케냐 정부의 PPP 정책 성명서 승인
 - 2012년 12월 케냐 정부는 케냐 기반 시설 시장에 대한 민간 산업 투자를 늘리는 전반적인 목표로 기반 시설 금융 및 민관협력(IFPPP) 프로젝트를 위해 은행 자금조달 가능한 PPP 프로젝트의 파이프라인을 생성할 수 있도록 지원 환경 개선

78) 민관협력 부서(PPP Unit) - <http://www.pppunit.go.ke/legal-framework-2/>

- PPP 법안은 2012년 12월 케냐 의회에서 승인되었으며 2013년 1월 14일 대통령 승인. 2013년 1월 25일 케냐 관보 부록 27호에 2013년 민관협력법 15호 게시. PPP법은 2013년 2월 8일에 발효
- o PPP법에는 위험 완화 분야에서 케냐의 투자자들에게 유예로 제공되는 몇 가지 보증이 있음

[위험 완화 분야 종류]

- a) 지원 서신, 보증(수요/교통 보증) 및 보조금
- b) 인플레이션 및 이자율 연동
- c) 성과 모니터링 메커니즘
- d) 법적 격차를 해결하고 법률의 충돌 및 중복 제거
- e) 대출 기관에 대한 3자 계약 및 개입권
- f) 계약 해지/비정상적, 정치적 사건/법률 변경의 영향에 대한 보상
- g) 정부 지원 없이 실행 불가능한 프로젝트 지원을 위한 기금 설립
- h) 최소 PPP 계약 조항 및 명확한 제도적 프레임워크(체제) 보장*

* 의회, 내각, PPP 위원회, PPP 사무국, 계약 당국, 재무부

5.4.2. PPP의 제도적 프레임워크(Framework) - PPP 위원회, PPP 부서 및 PPP 노드

PPP 위원회

- PPP 정책 수립 안내, 프로젝트 승인, PPP 프로그램 모니터링 및 평가 감독
- PPP 위원회는 재무부 재무국장이 위원장, 간사는 PPP 부서 이사가 맡음
- PPP 위원회는 부처(교통, 이전, 토지, 에너지, 계획, 기반 시설)의 수석 비서관과 민간을⁷⁹⁾ 대표하는 4명의 위원 그리고 법무장관실 대표로 구성

PPP 부서

- PPP 위원회의 기술 부서 역할은 다양한 정부 기관(계약 당국)이 PPP 프로젝트의 운영 단계를 “식별, 평가, 조달, 협상, 계약 및 모니터링 할 수 있도록” 기술, 법률 및 재정적으로 지원⁸⁰⁾

PPP 노드

- PPP법(2013) 17조에 따라 PPP 프로젝트를 실행하려는 각 PPP 프로젝트 계약 당국은 PPP 프로그램을 담당할 PPP 노드를 설정해야 함
- PPP 노드의 의장은 계약 당국 내의 회계 담당자
- 법률, 재무, 조달, 기술 기능을 담당하는 사람 또는 계약 당국이 필요하다고 간주할 수 있는 방식으로 숙련된 사람⁸¹⁾
- 프로젝트 선정 및 개발, 조달 및 계약은 물론 일상적인 관리를 담당
- 행정적으로 계약 당국에 보고하고 기능적으로는 PPP 부서에 보고

79) PPP Act (2013), Section 7.

80) PPP Unit (2019)

81) PPP Unit (2019)

5.4.3. 핵심 부분의 PPP 파이낸싱

이 보고서에서 사용된 “파이낸싱(Financing)” 과 “자금조달 (Funding)” 이라는 용어의 정의를 명확히 해야 함

파이낸싱

- 인프라 건설 비용을 충당하기 위해 선불로 필요한 자금을 조달
- 일반적으로 잉여금 또는 정부 차입(전통적인 기반 시설 조달의 경우)을 통해 정부가 조달하거나 부채 및 지분 금융(PPP의 경우)을 조달하는 민간 부문이 조달

자금조달

- 지불의무를 이행하는 데 필요한 자금 출처
- 프로젝트에서 발생하는 투자, 운영 및 유지 관리 비용에 대해 민간 파트너에게 장기적으로 지불하는 자금 출처를 나타냄
- 일반적으로 세금(정부 지급형 PPP) 또는 사용자 요금(사용자 지급형 PPP)에서 조달⁸²⁾

케냐는 다른 사회 서비스 중에서 향상된 교통, 상하수도, 통신, 전력을 원하는 시민들에게 양질의 저렴한 서비스에 대한 수요 증가를 제공하기 위해 민관 협력(PPP)을 채택하려는 노력 강화. PPP는 또한 다음과 같은 추가 이점을 제공

- 필요한 인프라 프로젝트에 대한 새로운 투자 자본 제공
- 정부 국채 및 관련 위험 감소
- 지역 장기 자금시장 창출 추진
- 공공 서비스 운영에 있어 민간 부문의 효율성 활용
- 경제 확대 및 일자리 창출 활성화

82) PPP 인증 가이드 PPIAF 인프라 투자 활성화

PPP 규제 프레임워크(2013 PPP법, 에너지법 및 기타)에 따르면 제안된 PIP 프로젝트는 다음을 충족해야 함

- (1) 케냐 정부의 우선 순위와 조율
 - (2) 합리적인 가격
 - (3) 민간 부문 제안자와 공공 사이에 최적의 위험 할당 수용
- 케냐의 미화 40억~50억 달러 인프라 파이낸싱 요구 사항은 주로 에너지 (50%)와 도로(25%) 하위 부문에 쓰이고 나머지는 다른 부문으로 이동
 - 이 연구의 주요 정보 제공자는 에너지 부문이 법적 및 제도적 프레임워크 측면에서 가장 잘 구조화된 분야 중 하나이지만, 의도한 것은 아니라고 주장. 정부는 민간의 관심을 다른 부문에도 끌어들이려 함
 - 분석가들은 에너지 프로젝트의 재무 모델이 도로나 사회 프로젝트보다 훨씬 더 명확하고 구조화하기 쉽다고 주장
 - 예를 들어 운송 부문에서 케냐는 중국 정부가 자금을 지원하는 JKIA-James Gichuru 도로와 같은 몇 가지 PPP가 파이프라인에 있고 통행료 부과를 통해 자금을 조달하려 했지만, 아직 성공적이지 않음

5 케냐 주요 부문 PPP 파이낸싱 집중조명

- 케냐는 PPP 부서(PPP Unit⁸³)에서 보고한 바와 같이 국가 및 카운티 정부 차원에서 다양한 부문과 단계에 있는 파이프라인에 76개의 PPP 프로젝트를 보유하고 있음
- 이들 사업 76건 중 절반 이상인 43건(56%)이 계약 당국의 안내를 기다리고 있거나 제안 단계에 있음
- 이 중 10분의 1은 계약 협상 단계이고 13%는 상업적으로 마무리 단계. 프로젝트의 또다른 15%가 입찰 단계에 있거나 입찰 준비 중으로 이 섹션에서는 에너지 및 운송 분야의 프로젝트에 대해 조명함

표 21: PPP 프로젝트 파이프라인 단계별 요약 (2019)

PPP 프로젝트 단계	국가 정부 프로젝트 수	카운티 정부 프로젝트 수	단계당 총 프로젝트 수	비율 (%)
금융종결(Financial Close)에 있는 프로젝트	1	0	1	1%
상업종결(Commercial Close)에 있는 프로젝트 (PPP 계약 서명완료)	10	0	10	13%
계약협상에 있는 프로젝트	8	0	8	10%
입찰/조달에 있는 프로젝트	5	0	5	6%
입찰/조달을 위해 준비된 프로젝트	6	1	7	9%
사업타당성조사 보고 완료, 승인 대기중인 프로젝트	0	1	1	1%
사업타당성조사 단계에 있는 프로젝트(조사진행중)	3	1	4	5%
Transaction Advisor 조달이 진행 중인 프로젝트 포함하여 Proposal 단계 프로젝트	14	4	18	23%
계약당국으로부터 안내를 기다리는 프로젝트	21	4	25	32%
합계	68	11	79	100%

출처: PPP Unit (2019)

83) PPP 부서를 통한 국가 재무 및 기획 - 케냐의 업데이트된 PPP 파이프라인

5.5.1. 에너지 부문

a. 배경

- 2015년 케냐의 1인당 전력 소비량은 161KW이지만, 쇼핑몰과 대형 인프라 프로젝트의 설립과 전기 가전제품을 구입할 수 있는 중산층이 증가함에 따라 더 증가할 것으로 예상
- 총 42개의 발전소가 있는 이 나라는 2,295MW의 온 그리드 용량과 KenGen(케냐전력생산회사)과 독립 전력 생산자/민자 발전회사의 19개 오프 그리드 스테이션에 추가로 11.5MW를 설치
- 재생 가능한 기술로부터의 전력 발전은 2000년대 이후 케냐에서 수행된 에너지 인프라 프로젝트의 핵심 초점이 됨
- 케냐의 PPP 활성 프로젝트 중 대다수는 에너지 생산에 집중하고 있으며, LTWP(투루카나 호수 풍력발전)와 같은 성공적인 프로젝트는 310MW를 생산
- 케냐의 목표는 PIP와 PPP 모델을 활용하여 2020년까지 2,700MW의 새로운 발전 용량을 달성하고 모두를 위해 온/오프 그리드 라스트 마일 전기 연결을 달성하는 것
- PIP가 민간 주도라는 것을 제외하고 이 문제에 대해 언급한 PPP 전문가들은 PIP(민간발의 투자제안)가 PPP와 다르지 않다고 함. 하지만 PIP는 정부의 승인을 받기 위해 특정한 요건을 충족해야 함

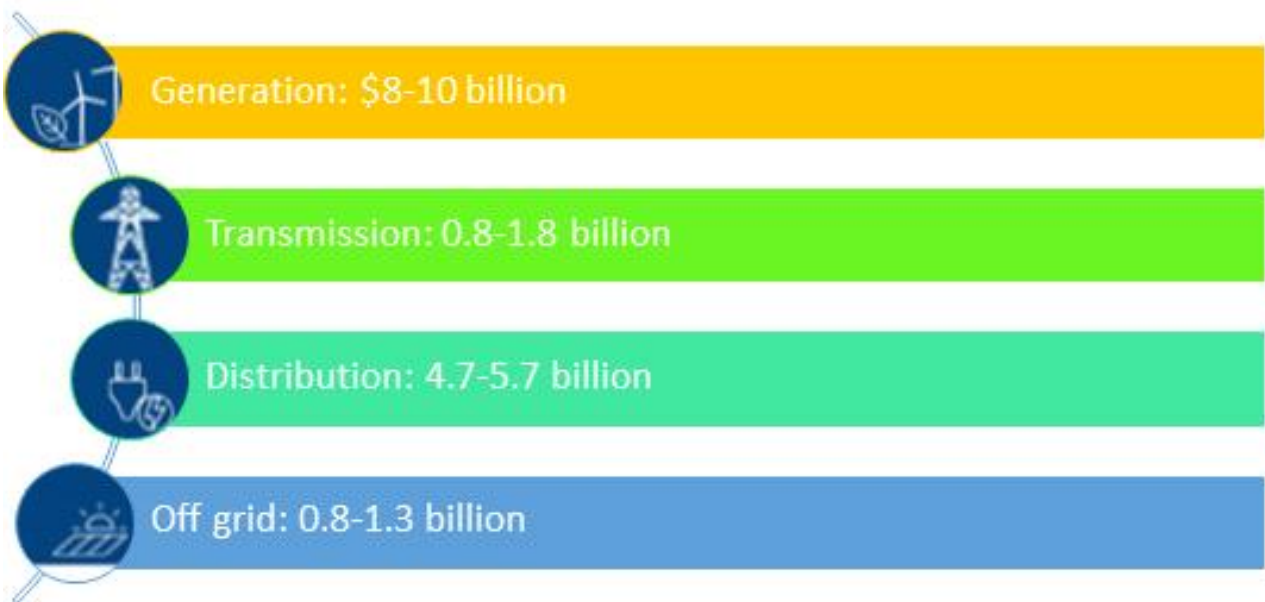
b. 규제 프레임워크

- 케냐의 하위 부문에 대한 투자를 안내하는 에너지 규제 프레임워크는 발전, 송전 및 배전 정부 법인으로 구성
- 각 법인에는 KenGen(케냐전력생산회사), KETRACO(케냐송전회사), KENA Power(구. 케냐전력 및 조명회사), 농촌 전기공급 당국 (REA)이 있음
- 지열은 지열개발공사(GDC)가 생산

c. 투자 갭

- 투자 편당 갭 측면에서 미국국제개발처(USAID)는 발전, 송배전 인프라 구축 기회를 총 140억~180억 달러로 추산
- 이는 정부의 추가 예산 배분이나 세계은행과 같은 파트너로부터 양허적 대출을 조달하고, PIIIP를 포함한 PPP를 수행하거나 KENGEN, KETRACO 또는 케냐 전력 회사를 통해 지분 투자로 충당

그림 19: 전력 하위 부문의 파이낸싱 갭



출처: Power Africa (2018)

Generation(발전), Transmission(송전), Distribution(배전), off grid(계통외)

(발전 : 80-100억 달러, 송전 : 8억~18억 달러, 배전 : 47억 ~57억 달러, 오프 그리드 : 8억~13억 달러)

- 케냐 정부가 위약금 지급을 포함한 PPP 계약을 준수한 실적이 있지만, 140억 - 180억 달러 자금 격차를 해소하기 위해 더 혁신적인 해결책이 요구
- 다른 금융 모델에는 개발금융기관(DFI)과 민간 투자자가 포함되지만 이러한 모델 중 상당수는 프로젝트의 운영 및 상용화 단계에서 유용

d. 에너지 및 석유 부문 PPP 프로젝트

프로젝트명	35MW Menengai Phase I (Sosian) (35MW 메넵가이 1단계(소시안))
카운티	Nakuru(나쿠루)
계약당국	Geothermal Development Company (GDC): 지열개발회사
당사자들	Sosian Menengai Power (SMGP) Limited: 소시안 메넵가이 파워 주식회사
프로젝트 비용(가치)	KES 8009.98백만 (USD79.15백만)
설 명	이 사업은 그린필드 지열 전력발전 프로젝트로서, 사업 목표는 BOO(Build-Own-Operate; 건설-소유-운영) PPP 모델에 20~25년간 지열자원으로부터 설치 국가용량을 35MW까지 늘리는 것
단 계	Post-procurement(조달후 단계)
프로젝트 마일스톤	2014년10월30일: Power Purchase Agreement (PPA, 전력구매 계약) 체결

프로젝트명	35MW Quantum Menengai Geothermal Power Plant Project (35MW 규모 메넵가이 지열발전소 프로젝트)
카운티	Nakuru(나쿠루)
계약당국	Geothermal Development Company (GDC): 지열 개발회사
당사자들	Quantum Power East Africa(퀀텀 파워 이스트 아프리카)
프로젝트 비용(가치)	KES 8009.98백만 (USD79.15백만)
설 명	이 사업은 그린필드 지열전력 발전프로젝트로서 BOO(Build-Own-Operate; 건설-소유-운영) PPP 모델에 20~25년 동안 지열자원으로부터 설치되는 국가용량을 35MW까지 늘리는 것이 목표
단 계	Post-procurement(조달후 단계)
프로젝트 마일스톤	2014년 10월30일: 상업종결(Commercial Close), 전력구매계약 (Power Purchase Agreement) 체결

프로젝트명	1050 MW Lamu Coal-Fired Power Plant Project (1050 MW 라무 석탄화력발전소 프로젝트)
카운티	Lamu(라무)
계약당국	Ministry of Energy(에너지부)
당사자들	Amu Power Company(아무 파워 회사)
프로젝트 비용(가치)	KES 182750.1 백만 (US\$ 1833 백만)
설 명	BOO(건설-소유-운영)기준으로 25년간 전력구매계약(PPA) 본 사업은 라무 만다베이에 위치한 그린필드 석탄 복합화력발전
단 계	Post-procurement(조달후 단계)
프로젝트 마일스톤	2014년 1월27일 : 에너지 및 석유부는 제안요청서(RFQ) 요청 2017년 8월4일: 상업종결(프로젝트 계약이 당사자들에 의해 체결됨)

프로젝트명	140 MW Geothermal PPP Project at Olkaria (올카리아 140MW 지열발전 PPP 프로젝트)
카운티	Nakuru(나쿠루)
계약당국	Kenya Electricity Generating Company (KenGen) 케냐 발전회사
당사자들	KES 64113.6 백만 (US\$ 637.3 백만)
프로젝트 비용(가치)	25년간 Build-Own-Operate-Transfer (BOOT, 건설,소유,운영,이전) 140MW 프로젝트, 2016년 5월31일 K&M Advisors 및 그 컨소시엄은 거래 자문사로 임명되어 140MW Geothermal Olkaria VI (140MW 올카리아 VI 지열발전) 1단계를 위해 거래 자문 서비스 제공 거래자문은 2013년 PPP법에 일치하는 프로젝트 사업타당성 조사를 마쳤음 사업 타당성조사 보고서는 PPP 위원회에 의해 승인됨 프로젝트 입찰/ 조달을 위한 준비는 마무리되고 있음 적격심사 요청(Request for Qualification(RFQ)이 민간당사자들에게 곧 요청될 것임
설 명	조달(Procurement)단계
단 계	2013년 11월27일: 프로젝트 제안 승인 2014년 3월31일: 사업타당성조사 실행 중

프로젝트명	The Transmission Grid Expansion Programme (송전망 확장 프로그램)
카운티	Bomet(보멧), Kajiado(카지아도), Kilifi(키리피), Kisumu(키수무), Nakuru(나쿠루)
계약당국	Kenya Electricity Transmission Company Ltd (KETRACO) 케냐 전력배전회사
당사자들	KES 44492.3 백만 (US\$ 434.92 백만)
프로젝트 비용(가치)	PPP기준으로 94km 배전라인 파일럿 개발. 5개 우선 배전라인들 Malindi말린디 (Weru 웨루)-Galana 갈라나 (51 KM, 220 KV), Rongai론가이-Keringet케린겟 (43 KM, 220 KV)
설 명	Pre-procurement(조달후 단계)
단 계	2017년 5월1일: 프로젝트 제안 승인(프로젝트 제안단계)

5.5.2. 운송 - 도로 하부 부문

a. 배경

- 도로는 아래와 같이 국내총생산(GDP)에 대한 생산량 기여의 공유 가치의 중요한 측면에서 항공, 수상 및 철도 운송 다음으로 가장 일반적으로 사용되는 교통수단이기 때문에 케냐의 우선 인프라 개발 영역
- 케냐 국립통계국의 (2003-2018) 경제조사의 시리즈 데이터에 의하면 도로 운송이 국가 산출량의 60% - 70% 기여
 - 항공은 20%의 생산 기여도로 두 번째로 중요한 운송 부문이며 수상 운송과 파이프라인, 그리고 마지막으로 철도 운송이 그 뒤를 이음
- 특히 몸바사항과 수도 나이로비를 연결하는 표준궤 철도(SGR)가 완공되면서 철도 운송이 활기를 띠고 있음*
 - * 2018년 1월부터 12월까지 표준궤 철도(SGR)는 몸바사에서 나이로비까지 898,673톤의 화물 운송(케냐 국립통계국 KNBS, 2019)⁸⁴⁾

84) 케냐국립통계국 (KNBS, 2019)

b. 케냐 도로 네트워크

- 케냐의 약 61,936킬로미터의 도로 중에서, 단지 15%인 8,869km만 포장되어 있다. 케냐의 도로 관리에 대한 책임은 2007년 케냐 도로법에 따른다.

c. 펀딩 갭(자금 격차)

- 도로 하위 부문의 펀딩 갭은 PPP 부서에 의하면 연간 4,400만 달러(400억 KSh)⁸⁵⁾, 도로의 정기적 유지보수를 위한 자금 격차는 2015년 약 150억 KSh⁸⁶⁾.
 - 주로 건설, 복구 및 유지보수를 위한 국고, 기부자 및 도로 유지 관리 부담금 기금(RMLF)에서 자금 조달

d. 도로 규제 프레임워크

- 정책적으로 도로부문은 ‘지속가능한 경제성장을 위한 도로부문의 개발 및 관리’에 관한 2006년 세션 논문 제5호의 지침을 받고 있음

[도로의 건설, 복구 및 유지보수 담당 기관]

a) 케냐국가고속도로청

A, B 및 C급 도로의 개발과 유지보수

b) 케냐도시도로 관리국

도시와 주요 자치단체 내의 모든 도로를 관리하고 유지

c) 케냐농촌도로관리국

산림 도로, 특수 목적 도로 및 미분류 도로를 포함하여 D급 이하의 모든 시골 및 소도시 도로 개발, 유지관리

d) 케냐도로위원회

유지보수 작업 프로그램의 승인, 작업에 대한 기술 및 재무 감사를 포함한 모든 도로의 유지보수에 자금을 지원

e) 기계운송부

f) 재료시험연구부

g) 케냐 고속도로 및 건설기술 연구소

85) PPP Unit

86) Kidenda, 2015

- 2007년 도로법 22조는 상기 지명된 도로 기관들이 민간 부문, 국영 기업 또는 기타 기관과 서비스/시설의 제공 또는 개선 제공을 촉진/확보
- 통행료, 요금, 수수료의 지급, 징수 또는 배분을 위해 약정을 체결할 수 있도록 권한 부여
- 재정 격차를 해소하는 데 있어 PPP의 성공을 보장하기 위해 도로 하위 부문의 지속적인 정책과 제도적 변화가 이루어지고 있음

표 22: 케냐 도로에 대한 정부 당국의 위임

정부당국	위임 (부속서 7 참조)
교통운송, 인프라, 도시개발부 Ministry of Transport, Infrastructure, Housing and Urban Development (MOTIHUD)	기술 표준과 같은 규제 사항을 포함한 정책 및 전략 또한 시행 기관의 개발 예산 승인
케냐 도로위원회 Kenya Roads Board(KRB)	모든 도로의 유지보수에 (연료 부담금을 통한) 자금공급, 유지보수작업에 도로 관리 부담금 기금(RMLF) 자금 지원 승인, 유지보수 작업에 대한 기술 및 재무 감사 수행
케냐 국가 고속도로청 Kenya National Highways Authority(KeNHA)	국가 고속도로 및 도시 간 도로의 개발, 관리 및 유지 A, B, C급 도로 담당
케냐 도시 도로관리국 Kenya Urban Roads Authority(KURA)	도시 중심부의 도시 도로의 개발, 관리 및 유지
케냐 농촌도로관리국 Kenya Rural Roads Authority(KeRRA)	농촌 및 소도시 도로, 특수목적 도로 및 미분류 도로의 개발, 관리 및 유지관리
케냐 야생 동물 보호국 Kenya Wildlife Service(KWS)	국립공원 및 국가보전지역 도로의 개발, 관리 및 유지관리 및 부처가 할당한 진입로
국가 건설청 National Construction Authority	건설산업 규제
국가 교통운송 및 안전청 National Transport and Safety Authority	도로 운송 시스템 규정

- 나이로비 남부 우회도로는 4차선의 이중 도로이며, 나이로비-나쿠루-마우 정상회담은 유료도로 프로젝트와 관련해 논의 중인 PPP 파이프라인
- 케냐의 국가 표면 운송 정책은 아래와 같이 도로 프로젝트가 어떻게 통행료를 부과할 수 있는지를 규정하는 사용자 지불 원칙을 개략적으로 설명
 - (1) 이미 운행 중인 사람들을 위해 통행료 부과는 도로가 서비스를 시작하거나 O&M 계약자가 설치되면 시행될 것
 - (2) PPP 법에 따라 조달된 성과 기반 운영 및 유지보수 계약에 따라 모든 프로젝트에 걸쳐 요금을 설계, 공급, 재정, 설치, 롤아웃 및 운영하기 위한 국제 프로세스를 통해 제3자 민간 부문 요금 사업자 조달
 - (3) 도로 PPP의 입찰자는 원할 경우, 통행료 운영자 PPP에 입찰할 수도 있음
 - (4) 통행료 부과 기술은 특정 프로젝트에 적합하지만, 정부의 정책은 전자 자유 흐름 통행료 부과에 있음
 - (5) 통행료 관리 정책 초안은 내각에서 즉시 검토되어야 하며, 승인 후 필요한 법률로 지원되어야 함
 - (6) 국가 통행료 기금은 4개 PPP 프로젝트 모두에서 나오는 통행료 수익이 지불 되고, 그 중 특수 목적 회사에 대한 서비스 비용을 지불하도록 설립될 것
 - (7) 통행료 수준은 국제 규범과 일치하며 지불 능력과 지불 의지, 사용자 혜택 및 다른 범주의 사용자가 프로젝트에 부과하는 비용을 고려하여 설정될 것
 - (8) 무료 대안은 없겠지만 지역적이고 빈번한 사용자 할인 이용을 통해 사회적 영향은 완화될 것

e. 운송 및 인프라별 PPP 프로젝트

I. 조달 후 / 조달 단계

프로젝트명	Road Annuity Programme Lot 33(도로 연금 프로그램 롯트33) : Kajiado-Imaroro and Ngong-Kiserian-Isinya (카지아도-이마로로 및 응옹-키세리안-이시냐)
카운티	Kajiado(카지아도)
계약당국	Kenya Rural Roads Authority (KeRRA) 케냐 농촌도로관리국
당사자들	Intex Raf 1 Limited
프로젝트 비용(가치)	KES 9882 백만 (US\$ 96.89 백만)
설 명	프로젝트는 응옹에서 이시냐까지 ("Ngong-Kiserian-Isinya") 및 카지아도에서 이마로로까지("KajiadoImaroro")도로건설을 포함. 약 90.55km 도로연장에 설계,시공,금융,운영,유지보수,이전 설계,건설,금융,운영,유지보수,이전(DBFOMT) 방식으로 금융제공 ; 10년 기간 동안 연금 지급을 통해 자금지원.
단 계	Post-Procurement(조달후 단계)
프로젝트 마일스톤	2014년 7월 26일 : 7월에 RFQ 발행 2014년 10월 1일 : 10월에 RFP 발행 2016년 11월 21일 : 상업종결(Commercial Close) 달성 2018년 2월 13일 : 금융종결(Financial Close) 달성

프로젝트명	Roads Annuity Programme Lot 3(도로 연금 프로그램 롯트3) : Samatar-Wajir(B9) and Rhamu-Madera(B9) Roads 사마타르-와지르(B9) 및 라무-마데라(B9) 도로
카운티	Mandera(만데라), Marsabit(마르사빗), Wajir(와지르)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
당사자들	-
프로젝트 비용(가치)	KES 18213 백만 (US\$ 180.33 백만)
설 명	프로젝트는 도로 건설 및 복구: 기존도로 Wajir-Habaswein-Samatar (68Kms) 연장 및 기존도로 Rhamu-Mandera (75Kms) 연장, 설계,시공,금융,운영,유지관리 및 이전(설계,건설,금융,운영,유지보수,이전(DBFOMT) PPP 모델), 10년 동안 연금 지급을 통한 자금지원.
단 계	조달후 단계(Post-Procurement)
프로젝트 마일스톤	2014년 7월 26일 : RFQ 발행 2014년 10월 1일 : RFP 발행 2016년 11월 21일 : 상업종결(Commercial Close) 달성

프로젝트명	Roads Annuity Programme Lot 15(도로 연금 프로그램 롯트15) : 6개 카운티에서 도시 도로 선택 ; Nyeri, Kirinyaga, Laikipia, Murang'a, Embu, Tharaka Nithi (네리, 키린야가, 라이키피아, 무랑아, 엠부, 타라카 니티)
카운티	Embu, Kirinyaga, Laikipia, Murang'a, Nyeri, Tharaka Nithi (엠부, 키린야가, 라이키피아, 무랑아, 네리, 타아카 니티)
계약당국	Kenya Urban Roads Authority (KURA) 케냐 도시 도로관리국
프로젝트 비용(가치)	KES 6824 백만 (US\$ 65.81 백만)
설 명	프로젝트는 28km 도로 건설 및 복구: 6개 카운티의 도로들 중 선택 연장: Nyeri (9.5km), Kirinyaga (2km), Murang'a (5.5km), Embu (4km), Tharaka Nithi (4km) and Laikipia (3km) 설계, 건설, 금융, 운영, 유지보수, 이전(DBFOMT) PPP 모델 10년간 연금 지급을 통한 자금지원.
단 계	Procurement(조달) 단계
프로젝트 마일스톤	2014년 7월26일 : RFQ 발행 2014년 10월1일 : RFP 발행

프로젝트명	Roads Annuity Programme Lot 18(도로 연금 프로그램 롯트18) : 4개 카운티에 있는 도시 도로들 선택 ; Kakamega, Vihiga, Bungoma and Busia (카카메가, 비히가, 분고마, 부시아)
카운티	Bungoma, Busia, Kakamega, Vihiga
계약당국	Ministry of Transport and Infrastructure (MOTI) 교통운송인프라부
프로젝트 비용(가치)	KES 5431 백만 (US\$ 52.37 백만)
설 명	본 프로젝트는 32km 도로 건설 및 복구: 4개 카운티에 있는 도로들 선택 연장: Kakamega (12.5km), Vihiga (3km), Bungoma (12.5km) and Busia (4km) 설계, 건설, 금융, 운영, 유지보수, 이전(DBFOMT) PPP 모델, 10년 동안 연금 지급에 의한 자금 지원
단 계	Procurement(조달) 단계
프로젝트 마일스톤	2014년 10월 1일 : RFP 발행

프로젝트명	Roads Annuity Programme Lot 32(도로 연금 프로그램 롯트32) : ILLASIT-NJUKINI-TAVETA Road(일라시-뉴키니-타베타 도로)
카운티	Kajiado, Taita Taveta(카지아도, 타이타, 타베타)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
프로젝트 비용(가치)	KES 6749 백만 (US\$ 65.52 백만)
설 명	프로젝트는 67km 도로 건설 및 복구 : 일라시-뉴키니-타베타(Illasit-Njukini-Taveta)까지 기존도로망 연장 설계, 건설, 금융, 운영, 유지보수, 이전 (DBFOMT) PPP 모델 10년동안 연금 지급을 통한 자금지원
단 계	Procurement(조달) 단계
프로젝트 마일스톤	2014년 7월 26일 : RFQ 발행 2014년 10월 1일 : RFP 발행

프로젝트명	Likoni Crossing Aerial Cable Car(리코니 횡단 공중 케이블카) ☞ 교통 및 인프라, 민간 주도 투자 제안(PIIPs)
카운티	Mombasa(몸바사)
계약당국	Kenya Ferry Services Limited (KFSL) 케냐 페리 서비스 회사
프로젝트 비용(가치)	KES 14377.8 백만 (US\$ 141.1 백만)
설 명	프로젝트는 몸바사의 리코니 지역에 있는 킬린디니 채널(Kilindini Channel)을 횡단하는 대안운송시스템으로 승객 케이블카를 설계, 시공, 장비, 운영, 유지관리 하고자 함. 케이블카 시스템은 길이 600미터, 1일 16시간 운영, 1일 17만명 이동능력. 본 양허는 설계, 시공, 금융, 운영, 유지관리 및 이전 (DBFOMT) PPP 모델, 기간은 25년
단 계	Procurement(조달) 단계
프로젝트 마일스톤	2015년 1월1일: 프로젝트 제안 수령(2015년 해당 제안은 PPP 파이프라인으로 허가됨)

프로젝트명	Nairobi – Nakuru – Mau Summit Highway Project (나이로비-나쿠루-마우 써밋 고속도로 프로젝트)
카운티	Nakuru(나쿠루)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
프로젝트 비용(가치)	US\$ 700 백만
설 명	본 프로젝트는 나이로비에서 마우 써밋 간 여러 고속도로 구간의 확장, 개선, 운영 및 유지관리:(i) 4차선 이중 도로로 만들기 위해 리로니-마우 써밋(Rironi-Mau Summit)간 A8 고속도로 175km 연장; (ii) 리로니-나이바샤(Rironi-Naivasha)간 A8 남부 고속도로 57.8km 강화;(iii)기타루-리로니(Gitaru-Rironi)간 A8고속도로 12.43km 운영 및 유지관리. 프로젝트 구조는 설계,시공,금융,운영,유지관리 및 이전(DBFMOT) PPP 모델, 기간은 30년
단 계	Procurement(조달) 단계
프로젝트 마일스톤	2016년 11월04일: 프로젝트 사업타당성 조사 승인 2016년 11월9일: RFQ 발행 2017년 2월17일: RFQ 제출 2018년 4월30일: RFP 제출

프로젝트명	Roads Annuity Programme Lot 8(도로 연금 프로그램 롯트8) : Bomas – Kiserian – Magadi (C58), Bomas - Karen - Dagoreti - Ruiru (Bomas - Dagoretti Market)(C63), Uplands - Githunguri – Ngewa-C65 및 기타 연결 도로
카운티	Kajiado, Nairobi(카지아도, 나이로비)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
프로젝트 비용(가치)	KES 25675 백만 (US\$ 256.75 백만)
설 명	본 프로젝트는 71.5km 도로 건설 및 복구: Bomas에서 Magadi까지; Bomas에서 Dagoreti경유, Ruiru까지 기존도로 연장 및 기타 연결도로 증대 설계,시공,금융,운영,유지관리,이전(DBFOMT) PPP 모델, 10년동안 연금 지급을 통한 자금지원.
단 계	Procurement(조달) 단계
프로젝트 마일스톤	2014년 7월26일 : RFQ 발행 2014년 10월1일: RFP 발행

프로젝트명	2nd Nyali Bridge Project(제2 나리 교량 프로젝트)
카운티	Mombasa(몸바사)
계약당국	Kenya Urban Roads Authority (KURA) 케냐 도시 도로관리국
프로젝트 비용(가치)	KES 20,444 백만 (US\$ 200 백만)
설 명	제안된 프로젝트는 제2 Nyali Bridge와 연결 도로 개발을 위한 PPP 협정을 적용하는 것을 목표로 함. 이 교량은 몸바사 섬과 북쪽 본토를 연결하여 기존 나리 대교의 혼잡을 완화하고 단일 채널 횡단에 대한 교통 의존도를 낮춤. 교량 길이는 600미터, 프로젝트 구조는 설계, 시공, 금융, 운영, 유지관리 및 이전(DBFMOT) PPP 모델, 기간은 30년.
단 계	Procurement(조달) 단계
프로젝트 마일스톤	프로젝트 타당성 조사는 완료되었고 PPP 위원회의 승인을 받음. 자격심사요청서(RFQ)는 2017년 7월 28일에 발급되어 2017년 11월 9일에 마감됨. RFQ 평가가 완료되었고, 3개의 기업/컨소시엄이 최종 명단에 올랐으며 RFP와 함께 발행되어야 함 그 회사들은 (i) Nyali Connect Consortium(Meridiam Infrastructure, Vinci Highways, Vinci Concessions) (ii) IHI-Join-Acciona Consortium (IHI, Acciona Construction, JOIN(Japan Overseas Infrastructure Investment Corporation for Transport & Urban Development) (iii) Strabag AG Provision of Transaction Advisory(TA) Services 상업 및 재무 종결까지 RFP 프로세스를 지원하기 위해 TA(거래자문)를 조달하는 프로세스가 진행 중 TA(거래자문)에 대한 EOI(관심표명)는 2020년 3월 6일에 발행되어 종료. TA는 Financial Close(금융종결)까지 프로젝트의 RFP 입찰단계를 지원할 예정. EOI에 대한 평가 진행 중

프로젝트명	Nairobi- Mombasa Highway Project(나이로비-몸바사 고속도로 프로젝트)
카운티	Mombasa(몸바사)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
프로젝트 비용(가치)	US\$ 2,350 백만
설 명	더 긴 아프리카 횡단 고속도로(북부 회랑)의 일부를 구성하는 485km의 몸바사-나이로비 고속도로(A109)는 인도양 항구인 몸바사에서 동쪽 및 중앙아프리카로 가는 주요 교통로임. 제안된 프로젝트는 교통량이 많은 고속도로의 업그레이드, 용량 확장 및 후속 운영 및 유지보수를 위한 PPP 협정을 적용. 프로젝트 구조는 30년 동안 설계, 시공, 금융, 운영, 유지관리 및 이전(DBFMOT) PPP 모델.
단 계	Pricewaterhouse Coopers Ltd와 그 컨소시엄은 2015년 1월 28일 거래 자문사(TA, Transaction Adviser)로 임명됨. TA는 2013년 PPP 법과 일치하는 프로젝트 타당성 조사 마무리. 타당성 조사 보고서는 PPP 위원회에 의해 승인되었고, 프로젝트 입찰 준비가 됨

II. 조달전 단계

프로젝트명	Development of the Lamu-Garissa-Isiolo Highway Project (라무-가리사-이시올라)고속도로 개발
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
설명	이 프로젝트는 30년 동안 Lamu-Garissa-Isiolo 고속도로 PPP 기반에 대한 설계, 재무, 건설, 운영 및 유지관리 PPP계약
프로젝트 상태	민간 주도 투자 제안(PIIP)은 현재 협상 중

프로젝트명	Lot 6 of Road Annuity Programme(도로 연금 프로그램 롯트6)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
설명	이 프로젝트는 킬고리스 - 롤고리안(Kilgoris - Lolgorian) (B3) 케한차 - 롤고리안(Kehancha - Lolgorian), 터보 - 시헨두 - 엔데베스 카카메가 - 잉고세 - 나무코예 - 응조이아 강 - 뮤지코마(Turbo - Shikhenđu - Endebess Kakamega - Ingotse - Namukoye - Nzoia River - Musikoma) (JNC33) 도로, 우군자- 우크왈라 - 루암브와(Ugunja - Ukwala - Ruambwa), 루암브와- 빅토리아항(Ruambwa - Port Victoria) 및 뉴키니를 통한 키메티 - 말와키시 - 르와카카(Kimaeti - Malakisi - Lwakhakha through Njukini)를 거쳐 총 233.3km를 건설하고 복구하는 것 10년 동안 연금 지급을 통해 자금을 조달한 DBFOMT (설계, 건설, 금융, 운영, 유지관리 및 이전) PPP 모델
프로젝트 상태	입찰평가 진행중

프로젝트명	Nairobi-Thika Highway O&M Toll Road(나이로비-티카 고속도로 운영관리 통행료 도로)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
설명	나이로비에서 시작하여 티카 외곽까지 이어지는 8차선 50km 고속도로의 건설은 2012년 11월에 완료. 프로젝트 구조는 10년 동안 운영 및 유지관리(O&M) PPP 모델. 약간의 추가적인 자본 지출을 포함.
프로젝트 상태	Intercontinental Consultants and Technocrats Pvt. Ltd와 그 컨소시엄은 2015년 1월 28일 거래 자문사(TA)로 임명. TA는 2013년 PPP 법과 일치하는 프로젝트 타당성 조사 마무리. 타당성 조사 보고서는 PPP 위원회에 의해 승인되었고, 프로젝트 입찰 준비가 됨

프로젝트명	O&M of Nairobi Southern Bypass(나이로비 남부 우회도로 운영관리)
계약당국	Kenya National Highways Authority (KeNHA) 케냐 국가 고속도로청
설명	운영 및 유지관리(O&M) PPP 계획에 따라 China Road and Bridge Corporation (K)가 진행한 28.6km 이중 차로의 건설은 경쟁 입찰 과정을 통해 낙찰된 민간 당사자가 도로를 운영 및 유지하는 것
프로젝트 상태	입찰 준비

프로젝트명	O&M of the Shimoni Port(시모니항 운영관리)
계약당국	Kenya Ports Authority (KPA) 케냐 항만청
설명	제안된 사업 구성요소는 상선항 개발, 산업어업, 크루즈 사업 개발, 마리나 사업 개발, 건식 벌크 처리 시설 개발 등. KPA(케냐항만청)가 인프라 개발에 투자하고 민간부문이 필요한 상부구조와 장비를 설치하고 항구를 25년간 운영하는 지주항 모델이 제안됨
프로젝트 상태	2017년 1월 Maritime & Transport Business Solutions(MTBS)과 그 컨소시엄이 컨설턴트로 위촉됨. TA는 2013년 PPP 법과 일치하는 프로젝트 타당성 조사 마무리. 타당성 조사 보고서는 PPP 위원회에 의해 승인됨 KPA(케냐항만청)는 그 프로젝트를 개발하기 위해 노력. PPP는 운영 및 유지관리(O&M) 단계를 위한 것이어야 함

프로젝트명	Lamu 항 정박 선석 4-21 과 인근 특별경제구역(SEZ)의 개발, 운영 및 유지보수
계약당국	케냐 항만청 (KPA)
설명	(i) 정박 선석 4-21과 인근 특별경제구역(SEZ) : 정박 선석 4-21 개발, 운영 및 유지보수 (ii) 특별경제구역-Lamu Metrolopolis 내에서 특별 경제 구역(SEZ)을 설립하기 위해 제안된 지역은 항구 부지에 전략적/최적으로 인접할 것. 해당 토지는 어떤 방해물도 없음. 특별경제특구는 물류 및 서비스 관련 활동을 포함하여 제조업 및 기타 산업에 대한 투자를 유치하는 환경 제공. 적절한 목적에는 경공업 개발 또는 환경 영향이 적은/녹색 산업에 초점을 맞춘 서비스와 보조 주거 및 상업 개발 포함
프로젝트 현황	2018년 11월, 해상 운송 사업 솔루션(Maritime & Transport Business Solutions, MTBS)과 그의 컨소시엄은 계약당국(CA)이 제안된 PPP 프로젝트의 금융적격성(Bankability), 기술적 구성, 경제성, 상업적 매력을 설정하도록 하는 표준에 대하여 2013년 PPP법에 일치하는 사업타당성 조사를 착수할 거래 자문으로 임명됨. 해당 거래 자문은 또한 프로젝트 입찰 단계 중 금융종결까지 계약당국을 지원해야함. 사업 타당성 조사가 마무리되고 있음.

프로젝트명	나이로비 통근 철도 프로젝트
카운티	나이로비
계약당국	케냐 철도 공사 (KRC)
표시금액	32232.52 백만 케냐실링 (미화 3억2천2백만달러)
설 명	이 프로젝트에는 기존 100km 철도 노선의 복구와 구간 및 지원 인프라의 2배 확장이 포함됨. 추가 서비스는 다음을 포함 : 기존역 4개 역 복구 및 JKIA 신설역 등 13개역 신설; 나이로비 중앙역에서 JKIA(조모 케냐타 국제공항)까지 5-7Km의 새로운 선로 건설; 철도 네트워크 전체에 새로운 선로, 차고, 교량 및 기타 시설 건설; 새롭고 현대적인 목적으로 제작된 철도 차량(기관차 및 객차)의 도입, 운영 및 유지 관리; 그리고 새로운 신호 시스템의 시운전
프로젝트 현황	조달전

6 케냐 PPP 프로젝트들이 직면한 문제들

문제는 정책 관련, 프로젝트 관련 또는 파이낸싱과 관련한 것

a. PPP 정책과 프로세스 문제

- 중앙 정부가 확인한 야심찬 프로젝트 파이프라인의 실행 가능성 감독을 제공하는 재무부 PPP 부서의 단기 제도적 능력
- PPP 프로젝트가 실행 가능하고 지속가능하며 “민자사업 적격성 (VfM)” 을 충족시키도록 재무부와 긴밀히 협력하는 (사내 PPP 부서의) 필요한 PPP 노드를 설정하기 위한 (재무부 이외의) 정부 기관의 제도적 능력
- 최근 PPP “자율적” PPP 권한이 47개 주 정부로 이양되고 분권화되면서 제도적 문제 발생
- 지역 PPP 프로젝트의 국내 민간 산업 자금조달에 관한 케냐 금융기관의 부정적 경험
- PPP에 대한 케냐 건설산업의 개발자 및 기타 이해관계자 간의 제한된 지식
- 투명한 조달 절차와 관련, 2013년 PPP 법을 강화하기 위해 지속적인 개정 필요*
 - * 민간제안형(unsolicited) PPP 조달 규제 절차

b. 프로젝트 수명주기 문제

프로젝트 관련 문제는 각 단계에서 변화



Proposal stage(제안단계), Financial close(금융종결), Development Phae(개발단계), Operations and Commercialisation phase(운영 및 상업화 단계)

- 제안단계에서 타당한 타당성 조사를 수행하기 위해 적합한 국제 컨설턴트, 엔지니어 및 장비를 찾는 것은 비용이 많이 듭
- 추가 거래 자문을 얻는 데는 추가 비용 소요 PPP 승인 프로세스가 지연되면 적절한 자원을 모으지 못할 수 있음
- 개발단계에서는 좋은 건설 파트너를 식별하고 계약 당국과 협력하여 작업하는 것은 어려움. 개발단계를 감독할 팀과 기술을 찾는 것도 중요
- 운영 및 상업화 단계에서 실행부서는 공공기관과의 계약 시행. 케냐에서 정부는 PPP 계약을 존중하는 것으로 알려져 있으며 대규모 대출 기관과 좋은 관계 유지

c. 파이낸싱(Financing) 관련 문제

- 제안단계에서 파이낸싱 요구에는 자격을 갖춘 거래 고문을 고용하고 타당성 조사를 수행하기 위한 고용/임차 및 국제 컨설턴트, 엔지니어 및 장비 비용 포함
- 개발단계에서 프로젝트 투자자는 인프라를 개발할 SPV(특수목적법인)를 식별해야 함

아프리카에서 PPP 인프라 투자 선택을 위한 주요 민간 금융 고려 사항

- (1) 정치적 안정성
- (2) 은행 금융조달 적격한 프로젝트의 지속적인 파이프라인
- (3) 투명하고 효율적인 조달
- (4) 계약의 실행 가능성
- (5) 공공 부문과 공평한 리스크 분담
- (6) 예상 미래 현금흐름의 확실성

프로젝트 대주단의 주요 관심사

- 채무 상환(debt service) 요구 사항을 충족하는 데 필요한 프로젝트 현금 흐름에 대한 확실성
- 지분 투자자에게 예상되는(또는 합리적인) 이익을 창출하기 위한 프로젝트 현금 흐름의 충분성
- 공공 부문의 신용도(의무 이행 측면에서)
- 민관협력에 대한 법적 체계의 건전성 및 안정성
- PPP 계약 및 관련 계약의 효과 및 집행 가능성
- 규제 체제에 대한 확신
- 프로젝트가 실패할 경우, 개입할 수 있는 권리 및 대체 계약자의 가용성
- 계약자의 수행 능력 및 관리 품질
- 계약자의 신용도 및 보증 품질
- 위험은 이해/통제 가능하며, 적절하게 할당될 것
- 계약 해지 제도의 수용 가능성(채무에 대한 충분한 보호 제공)
- 환경 및 사회적으로 프로젝트의 평판 영향 [80]
- 보험 보장 적용 가능성 및 효율성⁸⁷⁾

VI. 사례연구

1 소개

- 이 섹션에서는 3개 부문에서 선택된 프로젝트와 함께 남아프리카, 카메룬, 모잠비크, 우간다 및 탄자니아의 지역 사례 제시
- 섹션 6.2에 요약된 운송, 물 및 에너지. 케냐의 사례 연구는 섹션 6.3에 나와 있음

2 지역 사례연구

표 23: 지역 사례 연구⁸⁸⁾

프로젝트 본질	금융형태	거래 구조	핵심 도전과제 및 교훈
<p>[사례 1] 남아프리카에서 모잠비크까지 N4 유료도로. 민간 컨소시엄인 TRAC(Trans African Concessions)를 통한 남아프리카와 모잠비크 정부 간의 파트너십</p>	<p>PPP- 건설 및 운영 (30년)</p>	<p>계약금액 R3(십억). 자금 조달은 프로젝트 사업주의 지분 20%와 남아프리카 은행, 남아프리카 인프라 펀드의 부채 80%였음.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 프로젝트는 수요위험에 직면 <ul style="list-style-type: none"> - 교통 추정치는 예상대로 실현되지 않은 지역 무역 및 경제 성장을 기반으로 함. 가난한 지역 사회가 지불할 능력이 없고 지불할 의사가 없어 모잠비크의 사용자 지불 위험 ● 해결책 <ul style="list-style-type: none"> - 남아프리카 쪽에서 더 높은 요금을 부과하여 모잠비크 통행료를 교차 보조하고 국경 양쪽에서 현지 사용자 및 대중 교통에 대한 통행료 할인.

87) 출처: 세계 은행에서 채택 - Farquharson, Torres de Mästle, and Yescombe, with Encinas (2011).

88) 출처: N4 유료도로 - https://www.esc-pau.fr/ppp/documents/featured_projects/south_africa_and_mozambique.pdf; West and Central Africa Transshipment Hub-Lomé - <https://www.niras.com/projects/container-terminal-in-lom%C3%A9-togo/>; 마푸토(Maputo)항 - <https://africaports.co.za/maputo/>

프로젝트 본질	금융형태	거래 구조	핵심 도전과제 및 교훈
<p>[사례 2] 220만 TEU를 처리하는 서부 및 중앙아프리카 환적 허브-로메 컨테이너 터미널(LCT).</p>	부채	IFC(국제금융공사)는 116.21\$의 대출을 조달하는 금융업자 컨소시엄을 이끌고 국제대주단으로부터 총300\$의 패키지를 지원. 터미널은 연간 처리 용량이 220만 TEU (20피트 등가 단위)	<ul style="list-style-type: none"> ● 영향: 이 프로젝트는 건설기간 동안 1,200개의 직접 일자리와 최대 3,000개의 간접 일자리를 창출했으며 운영 중에 700개의 새로운 직접 일자리와 최대 2,500개의 지역 간접 일자리를 창출
<p>[사례 3] 마푸토 항에 대한 자금 조달, 재건, 운영 및 업그레이드를 위한 15년간의 영업허가 (양허).</p>	모잠비크의 국가 항만 및 철도 당국인 CFM은 민간 컨소시엄과 합작 회사 설립. 51%는 컨소시엄이, 49%는 정부 소유. 금융인 - 스탠더드 기업 및 머천트 은행, 남아프리카 개발 은행, 네덜란드 및 스웨덴의 개발 금융 회사, 북유럽 개발 기금 및 핀란드의 Finnfund.		

- 외부 운송, 에너지 및 물 부문에는 타당성 평가, 시장 거래 구조화 및 프로젝트 관리와 같은 사전 실행 준비에 대한 중요한 교훈과 함께 카메룬, 우간다 및 탄자니아에서 이행된 PPP 프로젝트의 유용한 사례가 있음

사례 4: 카메룬 Kribi 전력개발회사(KPDC), Kribi 216 MW 가스화력발전소 및 100Km 송전선

설 명

- 발전 용량 증가를 목표로 하는 프로젝트; 효율성과 지속 가능성은 카메룬 정부의 비전 2035 핵심
- 기술 투자 파트너는 Wartsila 엔진 : 13 x 18V50DF- 각 16.6MW 총용량의 가스 왕복 엔진 및 Siemens-KEC JV : 100km 225kV 이중회로 송전선로; 승압 11/225kV 변전소
- 이 발전은 카메룬 남부 지방의 해안 도시 크리비 근처에 위치한 사나가 가스전 근해에서 발생
- 전력장기구매업자(Off-taker) : 카메룬을 위한 통합 전력 유틸리티 AES Sonel. 크리비 전력개발회사(KPDC) 소유권은 AES Corporation(56%), 카메룬공화국 (44%)

Kribi는 전력 부문에서 다음의 최소 비용 투자로 확인

Kribi 프로젝트는 :

- 국가의 에너지 생산 능력을 대폭 확장할 것
- 추가 수력 발전 개발 이전의 기간을 연결하는 데 도움이 될 것
- 수력 기반 시스템에 다량의 필요한 저탄소 열 보완재를 제공할 것
- 카메룬 가스 매장량의 최초 상업 개발을 촉진할 것
- 163,000세대(상당액)에 혜택을 줄 것임

카메룬의 두 번째 IPP(민자발전사업)이자 아프리카의 몇 안 되는 IPP 중 하나, 해당 프로젝트는:

- 복제 가능한 IPP 모델을 보여줌
- 전력 부문에서 민관협력의 성공적인 사례, 광범위하고 다양한 대주단 그룹
- 유망한 개발금융기관(DFI) 대출에는 IFC(국제금융공사), 아프리카 개발 은행(AfDB), 유럽 개발 은행(EIB), FMO(네덜란드 기업개발금융), Proparco(프랑스 개발 에이전시 그룹의 자회사, 민간부문자금제공), 중부아프리카국가개발은행(BDEAC)을 포함
- 스탠다드 차터드 은행(Standard Chartered Bank)은 세계은행 부분 위험 보증 지원된 현지은행 신디케이트를 리드
- 인프라 사업을 위한 최초의 민간 장기 현지 화폐 프로젝트 파이낸싱

EPC 조달:

- 고정 가격 EPC Wärtsilä & Siemens T&D /KEC International(KEC) - 경쟁 기반으로 선정
- 전력 구매 계약(PPA)/연결 설치 계약: 전력의 100%에 대해 AES-Sonel과의 20년 장기구매;
- 면허: ARSEL의 추천에 따라 에너지부 장관이 발행한 20년 판매 및 발전 면허;
- 가스 공급 계약: SNH(국가석유청)과 가스 공급계약, 업스트림 운영업체로 Perenco와 가스공급계약;
- 정부약속협약: 케냐정부가 프로젝트에 대한 지원을 약속하는 계약

사례 5: Bujagali 수력발전 프로젝트-국제금융공사(IFC), 다자투자보증기구(MIGA), 우간다정부(GoU)-우간다 250MW 수력발전 프로젝트⁸⁹⁾

설 명

- 250MW 수력 발전 프로젝트, 우간다의 Bujagali 폭포의 에너지를 이용하는 빅토리아 나일 강 건너 수력 발전소. Bujagali Energy Limited(BEL)는 SG Bujagali Holdings Ltd(Sithe Global Power LLC의 계열사)가 소유
- 상호연결 프로젝트는 발전 설비(부자갈리 프로젝트)를 국가 전력망에 연결하기 위해 약 100km의 고압 송전선로 건설 포함. IPP로 구성된 BEL은 30년 PPA(전력 구매 계약)에 따라 UETCL에 전기 판매

자본조달구조(Financing structure)

- 미화 9억달러, 비소구(non-recourse)조건 / 사하라이남 아프리카에서 가장 큰 민자발전소 프로젝트 파이낸싱
- 미화 7억달러 장기부채
- 15년 시설대출 : 유럽투자은행(EIB),아프리카개발은행(AfDB),독일투자공사(DEG,KFW의 자회사, 민간개발금융 제공) & 국제개발협회(IDA,세계은행그룹의 일부), PROG
- 담보대출(Covered loan): Barclays/Absa & Standard Chartered
- 20년 시설대출: 국제금융공사(IFC), 프랑스개발기구 (French Development Agency, AFD)의 자회사 (Proparco),네덜란드 개발은행(FMO,Dutch Entrepreneurial Development Bank)
- 미화 1억 8천만달러 민간 지분출자 : Blackstone & Aga Khan Foundation
- 미화 2천만달러 : 공공 지분투자

민관협력 모델(PPP Model)

- 30년간 건설-소유-운영-이전(Build-Own-Operate-Transfer, BOOT)
- 이용가능성(Availability) 기반 PPA를 통한 양허 - PPA 요금 내 전체 및 제한 통과 요소

프로젝트 제약 및 위험

프로젝트는 하천 수문학적 변동 및 지역 가뭄 위험에 노출

- 기껏해야 단기 수정인, 추가로 50MW의 탭을 사용하여 100MW의 값비싼 비상 전력을 통해 해결된 전력 부족
- 운영 및 재정 상태가 취약한 전력 부문 - 생산된 전력의 55%만 상업화됨
- 정부의 대규모 연간 요금 보조금에도 불구하고, 평균 소매 전기 요금이 17¢/kWh로 두 배 증가

89) 출처: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/ad189766-9e18-4898-a5a7-2cc299524d56/6_Distribution+and+Generation+PPPs+in+the+Power+Sector+-+Uganda+-+A+Case+Study+on+Risk+Mitigation+Through+PPP+Structuring+-.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jgqc5Vr;
<http://documents.worldbank.org/curated/en/546131539715898602/pdf/Bujagali-ICR-Report-10102018.pdf>

Bujagali 수력발전 프로젝트의 위험과 도전과제(문제)

- 시민과 지역 단체는 환경 문제, 수문 및 기후 변화 위험, 비자발적 재정착, 문화적, 영적 가치에 대한 우려를 제기하여 세계은행 검사 패널에 불만 제기
- 프로젝트가 250MW의 설계 용량을 발전하도록 유지하고 보장하기에 충분한 물이 없었으며 빅토리아 호수의 물 감소로 인해 댐의 비효율성 증가
- 세계은행 조사 패널(2010)은 프로젝트의 경제적 실행 가능성이 수문학적 위험과 관련하여 과대평가 되었음을 확인; 빅토리아 호수의 수위 변화에 대한 프로젝트의 영향은 평가되지 않음. 프로젝트 준비 및 평가 보고서는 기후 변화와 Bujagali의 전력 생산에 대한 가능한 영향을 다루지 않았음.
- 그들에 따른 부자갈리 민간협력사업계획은 주로 정착 재정착 과정과 관련하여 지역사회 및 사람들의 생활 방식에 대한 사회적 영향과 관련하여 많은 정책 위반을 발견

사례 6: 탄자니아 시 상수공급 서비스 회사 민관협력(PPP) 프로젝트⁹⁰⁾

설 명

- 이 프로젝트는 2003년 탄자니아에서 설립, 다르에스살람 상하수도청(DAWASA)의 민간 운영업체가 참여하여 다르에스살람에서 상하수도 서비스를 제공
- 준국영부문 개혁위원회(Parastatal Sector Reform Commission, PSRC), DAWASA, 재무부 및 수자원부와 같은 당사자 간의 차이로 인한 지연으로 적합한 민간 부문 파트너를 찾는 데 6년이 걸림

민관협력 모델(PPP model)과 파트너들

- 1998년 초, 세계 은행의 지원을 받은 DAWASA 매각 팀은 프로젝트에 채택할 가능한 PPP 모델의 다양한 옵션 탐색. 궁극적으로 그들은 운영자가 운전자본에 대한 자기자본을 제공하고 투자 자본의 대부분은 기부자(공여자)로부터 오는 임대 계약에 합의
- PPP 계약은 Biwater Gauff Tanzania Limited(BGT)와 탄자니아 투자자인 Super Doll Trailer Manufacture Company Limited(STM)에 체결됨
- 이 두 회사는 PPP를 실행하기 위해 CWS(City Water Services Limited)라는 회사 설립. BGT는 51%의 지분을 소유하고 있으며 Super Doll은 CWS의 나머지 49%를 소유. DAWASA는 자산 보유자이자 임대인, CWS는 운영자
- 2003년 2월 DAWASA와 CWS(운영자) 간에 10년 동안의 계약이 체결되어 2003년 8월 CWS가 운영 시작

운영

- 운영 체제 측면에서 CWS는 상수도 및 하수도 서비스를 제공하고 운영 영역 내에서 자산을 유지하는 독점적 권리와 의무를 가짐
- CWS는 또한 일부 지정된 자산(예: 최대 직경 300mm, 길이 6m의 수도관)의 유지 보수 및 수리, 소형 장비 교체, 차량, 운영 도구와 같은 운영 장비와 사무 기기의 구매 및 교체 담당
- 비용을 충당하고 회수하기 위해 CWS는 규제된 요금을 통해 상하수도 서비스에 대해 사용자에게 요금 부과
- 프로젝트 실패

90) 출처 - Triche, 2012

도전과제(문제)와 교훈

- 프로젝트 실패의 이유 중 하나는 CWS가 운영을 시작했을 때 수천 개의 등록되지 않은 연결을 식별 및 정규화하고 새로운 청구 시스템을 도입하고 물 손실을 첫 3년 동안 예상 70%에서 44%로 줄이고 12개월 이내에 7억 2천만 탄자니아 실링Tsha (2003년 8월에 수집된 금액)에서 18억 탄자니아 실링Tshs로 증가하는 경우에만 목표를 달성할 수 있다는 것.(출처: Triche, 2012).
- 이는 운영 직원과 많은 고객 일부의 문화 변화를 요구했기 때문에 어려운 작업이었음. 그러나 CWS는 시작부터 거의 대부분의 의무를 이행하지 못했고 2003년 12월까지 이미 심각한 현금 흐름 문제에 직면해 있었기 때문에 이러한 조건을 만들 수 없었음
- CWS의 성과도 기대에 비해 좋지 않았음. 2004/05년 평균 월간 징수액은 예상의 52%에 불과했으며 DAWASA가 2002/03년에 달성할 수 있었던 것보다 21% 낮음
- 또 다른 큰 문제는 2005년 5월까지 미화 150만 달러에 달하는 정부의 상하수도 서비스 체납으로 CWS 총 청구액의 약 40%에 해당
- CWS는 또한 DAWASA에 임대료를 지불하지 않아 궁극적으로 CWS PPP 프로젝트가 붕괴되는 등 여러 계약상의 의무를 이행하지 않았음

지역 경험의 핵심 교훈

위의 사례는 위험을 관리하기 위한 방법이 필요함을 알려줌. 이러한 교훈에는 다음이 포함 :

- (1) PPP 하에서의 부문 개혁 노력은 당사자 간의 책임 프레임워크가 약한 경우 쉽게 훼손될 수 있음
- (2) 프로젝트 설계 단계에서 사용자 선호도와 태도가 적절하게 포착되도록 보장할 필요가 있음. 예를 들어 CWS PPP 프로젝트를 위한 현실적인 프로그램의 설계를 통해 변경사항을 지불, 수용할 의사가 있는지에 대한 평가를 위해 사용자와 협의할 수 있음
- (3) 개혁 초기에 기득권을 평가해 이에 대응할 수 있는 명확한 전략을 마련할 필요가 있음
- (4) 상하수도와 관련된 PPP 프로젝트의 경우 문화 변화를 도입하고 성과 인센티브를 사용한 검증된 경험이 전제 조건이 되어야 함

3 케냐 사례연구

- 케냐에서, 여기에 제시된 사례들은 도로와 에너지 부문에서 도출됨. 사례는 간략한 프로젝트 설명, 적용된 PPP 모델, 당사자, 자금, 위험 할당, 과제 및 주요 교훈의 측면에서 요약

6.3.1. 도로 사례연구: 나이로비(Nairobi) - 나쿠루(Nakuru) - 마우(Mau) 정상, 1800억 케냐실링 금액의 고속도로

위치와 길이

- 나이로비 - 나쿠루 - 마우 정상 고속도로(A8) 및 기타루 교차로의 A8 남쪽 도로는 길이가 약 58km임

교통량

- 나이로비와 마우 서밋 사이의 두 노선인 A8과 A8 사우스의 하루 평균 차량 수는 16,000대에 달함
- 교통량은 나쿠루 정 주변으로 하루 교통량은 4만대가 넘음
- A8은 43%의 차량과 27%의 화물, 그리고 18%의 개인 소유 미니버스인 PSV (마타투스)로 구성되어 있음
- 화물운송은 국제무역 회랑으로서의 사업도로의 중요성을 반영한 교통량이 대부분(63%)이고, 자동차의 출발지와 목적지는 대부분(64%)이 사업도로 내에 있음
- 인구의 지속적인 증가와 자동차를 살 여유가 있는 중산층의 증가로 인해 교통량은 앞으로 더 증가할 것으로 예상. 작업 범위에 대한 총 공사비는 약 5억 5천만 달러로 추정

민관협력 모델(PPP model)

- 30년간의 설계 구축 금융 운영 PPP 계획은 성공적인 입찰자가 2013년 케냐의 PPP 법의 조항에 따라 KeNHA와 프로젝트 계약을 체결하기 위해 전용 특수 목적 차량을 설립하는 것을 포함
- 프로젝트 회사에 대한 지불은 주로 프로젝트 로드 가용성과 관련된 성과 관련 서비스 지불(통행료 수입을 통해 획득)을 통해 이루어졌음

자금조달(Funding)

- 프로젝트 도로에 자금을 지원하기 위해 제3자 민간 통행료 사업자를 통해 통행료 부과를 고려하여 통행료 체계를 수립한 후, 통행료와 적자를 보전하기 위한 정부를 징수
- 주주 지분 출자와 장기 은행/금융 기관 부채의 혼합을 통해 프로젝트의 건설 비용이 프로젝트 회사에 의해 조달될 것으로 예상
- 정부는 이자를 측정하고 자금 지원을 용이하게 하기 위해 개발 및 상업 은행과 협력

설계작업(Design work)



- PPP에 따라 수행될 도로는 교통량이 증가하면서 4차선의 이중 차도가 6차선으로 증가하고 나쿠루 타운에 고가도로(나쿠루 고속도로)가 제안될 예정

위험 배분 공식

권리, 책임 및 위험	프로젝트 회사	계약 당국
설계	√	
토지취득		√
필요한 승인	√	
건설	√	
자금조달	√	
불가항력	√	√
교통량 - 비용 영향	√	
차축 과부하		√
수입		√
운영 및 유지	√	
성과	√	
현지통화 인플레이션		√
USD/KSH (미화달러/케냐실링)환율		√
현지통화 이자율		√
정치환경		√

도전과제(문제)

- 빈치하이웨이, 메리디안인프라아프리카펀드, 빈치양허 등으로 구성된 리프트밸리 커넥트(RVC) 컨소시엄에 대한 수상에도 불구하고 민관협력(PPP) 위원회는 KeNHA가 공정경쟁을 방해하는 비투명 입찰 과정에 관여했다는 의혹 일축

6.3.2. 에너지 사례연구 - 투르카나 호수(Lake Turkana) 풍력 프로젝트

설 명

- 투르카나 호수 풍력 발전 프로젝트(LTWP)는 아프리카의 대규모 재생 가능 에너지 프로젝트 중 하나로 케냐 마르사비트 주 로이양갈라니 지구에 위치해 있음
- 각각 850kW의 용량을 가진 365개의 풍력 터빈과 케냐 정부에 의해 건설된 송전선을 통해 케냐 국가 그리드에 연결된 고전압 변전소로 구성
- 총 850kW의 용량과 현재 설치된 310메가와트의 용량을 가진 LTWP는 아프리카 대륙에서 가장 큰 풍력 단지이며 케냐 설치된 에너지 용량의 17%를 차지하는 단일 민간 부문 투자 중 가장 큼

신뢰성

- LTWP는 재생 가능 에너지에 대규모 투자, 지역사회 참여, 단일 거래(보스턴 컨설팅 그룹)를 통한 빈곤 지역 개방의 세계적인 사례로 간주되어 있음.
- 이 프로젝트는 운영 단계에 도달했으며 시장 IRR 이상의 투자자에게 지불할 수 있으며, 초기 단계 투자자의 지분을 매입하고 시장 효율 프리미엄 수익률로 새로운 투자자를 유치할 수 있음



자금조달(Financing)

- 부채는 13개 국제 DFI에서 빌린 총 사업비 6억3000만 유로(720억 슈르) 중 4억 7500만 유로(549억 슈르)로 구성돼 있으며 핵심은 핀펀드, 노펀드, MLA, ECA, 은행.
- IPP 계약에서 테이크 오어 페이의 원칙은 보편적으로 받아들여질 수 있음. 즉, LTWP는 반드시 취해야 하는 전력을 생산하거나, 그렇지 않으면, 어떤 이유로든 LTWP는 기본적인 수취채권 증권화로 지불됨
- 이 자금 조달은 건설 기간 동안 상환 유예를 받았고 이후 반기마다 3,700만 유로씩 상환됨
- 대통령에 의해 처음 개념화된 지 거의 15년 만인 2019년에 시작된 Turkana Wind Power 프로젝트는 자금 확보에서 프로젝트 이행 지연에 이르기까지 도전에 직면했고, 여전히 영향을 받는 커뮤니티와의 상호 작용에 대해 일부 이해관계자들로부터 불만에 직면해 있음

민관협력 과정(PPP process)

- LTWP는 2014년에 재정적인 마감에 도달, 착공.
- LTWP 컨소시엄은 16개 파트너가 참여한 가운데 프로젝트 개발을 주도, 6억 8천만 달러 소요
- 6명의 계약자가 기술적 전문성, 프로젝트 관리, 건설 및 장비 서비스를 제공
- LTWP는 사모, 상업 부채, 개발 금융 및 위험 보증의 복합적인 혼합을 통해 프로젝트에 자금 조달
- 이 자금 조달은 70%의 선순위 부채, 25%의 지분, 5%의 메자닌 부채로 구성 되어 있으며 아프리카 개발 은행이 선임 대출자로 이끄는 은행 연합으로 구성.
- 특히 세계은행은 케냐 정부(GoK)와의 전력 구매 계약에 대한 의구심 때문에 참여 거부

도전과제(문제)

- 지역사회 이해관계자들과의 광범위한 참여에도 불구하고, LTWP는 토지 탈취, 협의 부족, 지역사회 개발에 대한 약속을 이행하지 못한 것에 대한 일부 지역사회의 반발에 직면
- 케냐 법원은 이 사업을 중단하라는 주민들의 신청을 거부했지만 처음에 취득한 15만 에이커 중 87,500 에이커에 국한시킴
- GoK는 풍력 발전소의 에너지를 차단하기 위해 새로운 송전선로를 건설할 때 비슷한 도전에 직면
- 이 프로젝트는 주목을 받았고, 많은 아타(전통적인 오두막)들이 "아무데도 없는 곳에서 하룻밤 사이에 싹트고, 건설업자들의 통행권 접근이 느려졌다"고 보고 되어 라인 건설이 지연됨
- 이미 완성된 풍력발전소의 그리드에 대한 전송 지연, 케냐 전력회사(KETRACO) 272마일 신규 라인 프로젝트의 결과로 발생한 계약자 문제는 LTWP가 대출금 상환을 시작할 의무가 있고 돈이 필요했기 때문에 전력 구매 계약(PPA)에 규정된 벌칙으로 이어짐
- LTWP는 2017년 1월 27일부터 계약 조건에 따라 풍력발전소를 건설하고 준비를 마쳤음. 그러나 정부에 의한 송전선로 지연으로 인해 LTWP는 정부에 4,600만 유로(57억 케냐실링)를 부과받음
- 벌금 비용은 요금 인상을 통해 소비자에게 이전되었지만 정부는 PPP 계약을 존중하고 케냐의 다른 공공 및 민간 프로젝트에 대한 대규모 대주단인 LTWP 대출 기관에 대한 신의성실을 존중했음
- LTWP 계약을 존중하지 않으면 미화 수억 달러 가치가 있는 프로젝트에 영향을 미칠 교차 디폴트 조항을 촉발할 것
- 초기 타당성 단계에서 자금조달 문제는 가장 큰 대출 기관이 금융 종결에 앞서 프로젝트 준비 비용을 지원하기 위한 기술 지원 자금이 없었기 때문에 큰 문제였고, 거래 자문 비용이 높음
- 아프리카 개발은행(AfDB), 세계은행(World Bank) 등과 같은 개발금융기관(DFI, Development Financial Institutions)은 민자발전 투자자와 지역 기업가가 은행에서 금융조달 가능한 기반 시설 프로젝트의 파이프라인을 개발하도록 지원해야 함

- 또한 많은 다른 민자발전생산자(IPP), 장기구매계약자(off-taker) 및 에너지 규제 위원회(ERC, Energy Regulatory Commission)가 수요와 공급을 관리하고 미래 발전소와 이러한 발전소가 가동되기까지 얼마나 걸릴지 고려하는 섬세한 일을 해야 한다는 우려가 있음
 - LTWP 프로젝트는 600km²가 넘는 광대한 양허권으로 인해 언론에서 '환경에는 좋지만 지역사회에 피해를 준다'는 정밀 조사를 받음
 - 결과적으로 LTWP는 프로젝트에 대한 양면성을 피하기 위해 다양한 커뮤니티 프로젝트 수립
 - 어려움에도 불구하고, LTWP는 프로젝트가 성공적으로 이행될 수 있을 뿐만 아니라 정부의 정책이 투자자 중심적이라는 증거. 그렇지 않으면 자본에 접근할 수 없거나 얻는 데 비용이 많이 듭

영향

- LTWP 주변에 건설된 인접 시설을 통해 Finfund가 의뢰한 연구는 프로젝트가 아래와 같이 지역사회를 위한 사회적 성과를 달성했음을 확인:
 - 로이양갈라니와 라이사미스 사이 208km의 시골길을 복구해 수송시간을 1~2일에서 4시간으로 단축했고, 여객 수송과 화물 수송을 각각 9배, 화물 수송을 3배 늘리고 수송 가격을 16~37% 낮춤
 - 교통량 증가와 운송 가격 하락으로 인해 지역 시장에서 특정 식품의 가격이 20-30% 하락했고, 지역 어부들의 수입은 3배 증가
 - LTWP와 하청업체들은 건설 기간 동안 지역 주민들에게 약 1800-1900개의 일자리 제공. 지급된 급여가 지역사회에 미치는 영향은 연구의 범위를 벗어남
 - 또한 보건 및 교육 시설의 접근성 및 품질 향상에 대한 일화적인 증거가 있음
- 국가 그리드에 연결될 경우, 본 연구는 LTWP가 정전을 10-15% 감소시키고 전기 비용을 13% 감소시킬 것으로 추정

케냐 사례의 학습 요점

○ 여기에 인용된 사례가 모두 성공적이기는 하지만 다음과 같은 중요한 교훈을 얻을 수 있음 :

- (1) LTWP는 예상치 못한 문제를 사전에 예방하기 위해 PPP 라이프사이클 초기에 지역사회를 계획하고 참여시킬 필요가 있다고 봄. 지속되는 긴장은 현장의 건설 및 운영 단계 전반에 걸쳐 이해관계자와의 지속적인 참여의 필요성 반영
- (2) 운영 및 상업화 중 후속 단계를 안내하기 위해 신뢰할 수 있는 계약 수여 후 지침을 개발하는 것이 필수적
- (3) LTWP 프로젝트와 같은 민간 주도 투자 제안(PIIP)조차도 적절한 공공 조달, 위험 정량화 및 할당 및 재무 모델링에 고정될 때 원활히 작동
- (4) 나이로비-나쿠루-마우 정상 도로 프로젝트에서 배운 바와 같이, PPP 프로세스가 시간이 많이 소요되는 법원 소송을 피하기 위해 특히 입찰 단계에서 적절하고 투명한 프로세스를 수행하는 것이 중요

4 사례연구 주요 교훈

- 일부 PPP는 열악한 계약, 정치 및 수요 위험에 이르기까지 다양한 과제에 직면
 - 탄자니아 정부의 국영 전력회사 타네스코가 말레이시아 기업과 현지 투자자가 디젤 발전기로부터 100MW의 전력을 20년간 구매하기 위해 합작한 인디펜던트 파워 탄자니아 리미티드(IPTL)와 전력 구매 계약을 체결한 것이 나쁜 사례
 - 이 프로젝트는 용량 지불에만 4천만 달러가 소요되며 첫해에 10% 미만의 용량으로 작동했으며 소비자 가격이 7-9센트인 반면 정부에 단위당 12달러 청구. 이것은 법정 비용으로 3백만 달러를 더한 것
 - 이후 정부 관리들에 대한 부패의 증거가 나오자 IPTL에 대한 공개적인 항의와 의회 논쟁이 있었음
 - 이는 적절한 입찰 절차가 없는 상황에서 IPP 거래조차 부패에 취약하다는 점을 보여줌
 - IPTL의 경우, 적절한 타당성 연구는 비용, 비용 가치, 기술 및 전력 수요를 근거로 하여 독립 전력 생산자(IPP)의 필요성에 의문을 제기했을 것. 사례 연구에서 얻을 수 있는 다른 교훈은 다음과 같음 :
- (1) 나이로비-나쿠루 마우 정상 도로 프로젝트와 투르카나 호수 풍력 프로젝트에서 입증된 바와 같이 당사자 간의 상업적 위험 분담을 명확히 설명해야 함
 - (2) 다른 인프라 프로젝트와의 연계. N4 도로는 다른 부문에 대한 민간 투자를 자극하여 도로의 교통량을 늘렸음
 - (3) 정부는 높은 수수료에 대한 대중의 불만을 영업권자(양허권 수령자)에게 돌리는 경향이 있어 높은 가격을 책임져야 함
 - (4) 민간 컨소시엄의 투자 의무 정의
 - (5) 한 국가에서 PPP에 대한 긍정적인 경험은 미래에 훨씬 더 빠르게 거래를 구성할 수 있도록 하는 문을 열고 지식을 구축

- (6) 아프리카 인프라 투자 시장이 성숙할수록 시장과 시장금리 수익률에 근접한 출구 거래 기회가 많아질 수밖에 없음
- Emerging Markets Private Equity는 Adenia Partners 등 아프리카 인프라펀드가 국제벤처펀드인 Phatisa와 거래를 성사시켜 2016년 아프리카농업기금을 통해 당초 Kanu에 투자했던 Phatisa의 내부 수익률이 50% 이상 발생했다고 언급
- (7) 케냐의 모든 PPP 프로젝트는 계약 당국이 국가 정부 기관인 경우에도 카운티 수준에서 실행
- 그러나 특히 카운티 수준에서 PPP에 대한 인식이 제한적이며 PPP 프레임워크는 역량 구축 격차를 지적하는 카운티 정부 수준에서 완전히 확립되지 않았음

VII. 결론 및 권고

1 결론

- 전술한 바로부터, 민관협력(PPP)은 사하라 이남 아프리카의 다른 국가들 중 케냐에서 인기를 얻고 널리 수용됨에 따라 외국인 투자자가 케냐의 인프라 개발에 참여할 수 있고 많은 성과를 내는 수단
- 경쟁적인 입찰 민관협력(PPP)과 비경쟁 민간 발의 투자제안 (PIIP, Privately Initiated Investment Proposals) 사이에서 케냐 정부는 경쟁적인 입찰 과정 선호
- 민간 금융기관이 아프리카에서 PPP 기반 시설 투자 프로젝트와 선호하는 국가를 선택하기 전 다음과 같은 6가지의 평가기준이 있음
 - (1) 정치적인 안정
 - (2) 은행자금을 조달 가능한 프로젝트의 지속적인 파이프라인
 - (3) 투명하고 효율적인 조달
 - (4) 계약의 실행가능성
 - (5) 공공부문과 공평한 리스크 분담⁹¹⁾
 - (6) 예상되는 미래 현금 흐름의 확실성
- 반면에 규제 기관은 민간부문 행위자에 대한 일련의 조건을 가지고 있음. 사회기간시설 투자 조달을 위해 민간 발의 제안에 관한 케냐 2013년 민관협력법(PPP Act, 2013), 민간 발의 투자제안(Privately Initiated Investment Proposals, PIIPs)은 Sections 61(1,3)을 준수하는 경우에만 비경쟁 과정으로 진행할 수 있음 :
 - (1) PIIP에 따라 제안된 프로젝트는 정부의 우선순위와 운이 맞아야 함. 예를 들면, 케냐 정부(GoK)는 Big-4 아젠다에 따라 주택, 식량 안보, 제조 및 보편적 의료를 우선시함. 그럼에도 교육을 포함한 다른 부문의 파이프라인에 PPP가 있음.
 - (2) 제안된 민간 금융 모델은 장기 구매자들에게 저렴

91) 이러한 리스크들은 종종 다음을 포함한다: 준공 위험, 비용 초과 위험, 설계 위험, 환율 및 외환위험, 불가항력, 이자율, 시장/수요, 운영 위험, 정치적 위험, 규제 위험과 유틸리티 위험.

- (3) 금융거래는 민간부문 제안자와 공공부문 사이의 최적의 리스크 배분을 수용해야 함
- (4) 어떤 한 사람 또는 회사만이 프로젝트를 수행하거나 제안된 시설을 유지 관리하거나 서비스를 제공할 수 있음
 - 그 대신에 그러한 사람 또는 회사는 “시설의 건설, 운영 또는 유지 관리 또는 서비스 제공에 필요한 지적 재산, 영업 비밀 이용에 관한 독점권 또는 기타 독점적 권리” 를 가짐
 - 다른 상황에서, 다른 법인과 관련된 지적재산권은 상당히 비쌀 수 있음
- 정부의 외부 및 국내 차입 능력이 점점 더 제한됨에 따라 민관협력(PPP)을 끌어내기 위하여 PPP 부서가 협의 접근을 통한 PPP 입찰 구조 조정을 포함하여 성사되는 PPP 프로젝트의 양과 질을 증가시키는 방법을 고려하고 있기 때문에, PPP는 인프라 조달을 위한 케냐의 가장 좋은 기회
- 관료적이고 느린 PPP 승인 프로세스는 민간 투자자에게 큰 문제. PPP 승인 과정에서 승인 단계를 줄이는 것을 목표로 하는 수정 법안이 의회에 있음
- 두 번째로 문제는 투자자가 위험에 대한 인식과 수익을 수량화하는 능력이 이 단계에서 제한되기 때문에 초기 단계 프로젝트 요구에 자금을 조달할 수 있는 적절한 자본에 대한 접근이다.
 - 민간 투자자는 적절한 기어링 및 헤지 전략을 활용하여 고수익 투자 기회를 놓치지 않을 수 있음
- 케냐의 PPP 환경은 활성화 정책과 거래 프로세스 전반에 걸쳐 모든 PPP 프로젝트를 감독하고 기술 지원을 제공하는 데 전념하는 PPP 유닛을 사용
- 전문가들은 산업이 초기 단계에 있어 핵심 성공 요인에 대해 결론을 내리기는 어렵지만, 에너지 분야를 중심으로 성공적인 PPP는 다른 분야에서도 반복될 수 있는 좋은 교훈이라고 지적
- 적합한 프로젝트를 식별, 관련 위험을 측정하고, 성공 가능성을 테스트하는 방법과 같은 질문은 부문별 또는 프로젝트별로 봐야 하며, 국가 전체를 일반화해서는 안 됨

- 특정 프로젝트에 가장 적합한 프로젝트 개발자를 선택하는 것은 PPP 역량을 갖춘 투자자 풀이 좁은 경우 까다로운 작업이 될 수 있음
- 주 정부 수준에서 PPP에 대한 법적 프레임워크가 진행 중이며 즉각적인 커뮤니티 요구에 맞게 조정된 다양한 PPP 프로젝트를 지원하도록 하며 주 정부 수준에서 PPP를 수여하고 계약하기 위한 매개변수를 설정할 것으로 예상
- PPP는 주로 도로, 전력, 보건 및 주택 부문의 당국과 같은 공공 부문의 계약 당국에 의해 추진되도록 설정
- 2017년 PPP 개정 법안(“법안“)에는 주 정부가 풍부한 PPP 기회를 인정받아 카운티 정부가 PPP에 진입할 수 있는 구체적인 조항이 포함되어 있음
- 계약 당국에 대한 반복적인 우려 중 하나는 효과적으로 PPP를 조달하고 관리할 수 있는 그들의 능력
- PPP 유닛은 계약 당국에 기술 지원을 제공하는 역할을 맡고 있지만 여전히 높은 비용을 지급하는 거래 자문가를 고용해야 함
- 거래 어드바이저는 많이 필요한 지원을 제공할 수 있지만, 계약 당국은 여전히 책임을 지고 결정을 내려야 함
- 적합한 자격을 갖춘 거래 조언자와 계약하는 것 또한 어려움. 이 법안은 계약 당국이 거래 자문위원을 고용할 때 PPP 부서와 협의하여 거래 자문위원이 업무를 수행할 수 있도록 하는 새로운 요구 사항을 제안
- 계약 당국을 위한 PPP 역량 구축은 우선순위이며, 주 정부 수준의 계약 당국은 PPP에서 처음 시도되기 때문에 기술 역량 구축과 인력 보유가 필요할 것

2 교훈 및 PPP 모범 사례

사례 연구의 교차 교훈:

- (1) 다른 인프라 프로젝트와의 연계. 예를 들어, N4 도로는 다른 부문에 대한 민간 투자를 자극하여 도로의 교통량을 늘림
- (2) 정부는 높은 수수료에 대한 공중의 불만을 영업권자(양허권 소유자)에게 돌리는 경향이 있어 높은 가격을 책임져야 함
- (3) 민간 컨소시엄의 투자 의무 정의
- (4) PPP에 대한 긍정적인 경험은 미래에 훨씬 더 빠르게 거래를 구성할 수 있도록 하는 문을 열고 지식을 구축
- (5) 아프리카 기반 시설 투자 시장이 성숙해짐에 따라 시장 및 시장 수익률에 근접한 출구 거래의 기회가 더 많아질 것

지역 경험의 핵심 교훈:

- (1) PPP 하에서의 부문 개혁 노력은 당사자 간의 책임 프레임워크가 약한 경우 쉽게 훼손될 수 있음
- (2) 프로젝트 설계 단계에서 사용자 선호도와 태도가 적절하게 포착되었는지 확인할 필요가 있음. 예를 들어 변경 사항을 지불하거나 수락할 의사가 있는지 평가하기 위해 사용자와 협의하면 CWS PPP 프로젝트에 대한 현실적인 프로그램을 설계할 수 있음
- (3) 기득권에 대항하기 위한 명시적 전략을 개발하기 위해 개혁 초기에 기득권을 평가할 필요가 있음
- (4) 상하수도와 관련된 PPP 프로젝트의 경우 문화 변화를 도입하고 성과 인센티브를 사용하는 입증된 경험이 전제되어야 함

케냐 경험의 주요 내용:

- (1) 다양한 부문에 대한 PPP 거래를 구성하는 데 있어 현지 직원이 거래 자문을 포함한 적극적인 역할을 수행할 수 있도록 현지 직원의 역량 구축이 필수적
- (2) 케냐의 PPP 자금조달은 주로 외국 자본이 주도했지만, 지역 상업 은행에서 자금을 조달한 도로 프로젝트의 사례가 있음
 - 이는 당사자가 PPP 수명주기의 다양한 프로세스를 더 잘 제어할 수 있는(중장기 위험 선호도가 있는) 소유자의 지역 기반 시설 투자 자본을 동원할 가능성이 있음을 의미
- (3) 예상치 못한 문제를 미리 방지하기 위해 계획 단계에서 바로 PPP 시작 초기에 지역 커뮤니티를 참여시킬 필요가 있음. 지속되는 긴장은 현장의 건설 및 운영 단계 전반에 걸쳐 이해관계자가 참여해야 할 필요성 반영
- (4) 운영 및 상업화 중 후속 단계를 안내하기 위해 신뢰할 수 있는 낙찰 후 지침을 개발하는 것이 필수적
- (5) LTWP 프로젝트와 같은 PIP(민간 발의 투자 제안)도 적절한 공공 조달, 위험 수량화 및 할당, 재무 모델링을 기반으로 하면 원활히 작동
- (6) 나이로비-나쿠루-마우 정상 도로 프로젝트에서 배운 PPP 프로세스는 시간이 비싸게 많이 드는 법원 소송을 피하기 위해 특히 입찰 단계에서 적절하고 투명한 프로세스를 수행하는 것이 중요

3 권고 및 전략

케냐에서의 PPP 투자를 위한 권고 사항:

I. 신뢰할 수 있는 프로젝트 파이프라인(정보 루트)

- 민간 PPP 투자는 조달과 시행 단계에서 모두 비쌌다. 따라서 투자자는 적절한 비용과 후속 프로젝트의 주요 계약 조항들을 개선하기 위해 믿을 수 있고 장기적인 파이프라인을 구축할 필요가 있음

II. 서비스에 대한 실제 수요

- 최종 사용자가 서비스에 대해 직접 비용을 지불하는 경우 서비스에 대한 지불 요구와 의향은 인지되는 것이 아니고 실제여야 함
- 그러나 정부가 지불자라면 계약은 서비스에 대한 실제 수요와 함께 모호하지 않아야 함
- 그것은 만약 수요가 거짓이면 수요가 없는 서비스를 위한 민간 부문에게 정부가 지불하는데 지루하고 지칠 때까지 오래 걸리지 않을 것이기 때문

III. 환경 및 사회적 고려 사항

- 책임감 있고 지속 가능한 투자는 많은 국제 투자자들 사이에서 우선 순위를 얻은 고려 사항이며, 모두가 미래 세대를 위해 환경을 보존할 의무가 있기 때문에 당연한 것
- 환경과 사회 문제를 완화하려는 어중간한 시도 때문에 많은 프로젝트들이 중단됨

IV. 다자개발은행의 참여

- 다자간 개발 기관은 종종 생존 가능성 격차 기금, 정치/신용 보증 및 개인 투자자들로부터 몰려드는 자본에 대한 정량화할 수 없는 신뢰 증진을 제공하는 데 중요한 역할을 함
- 개발 금융 기관은 국가 위험과 통화 위험에 대한 보험 적용을 제공하여 PPP 프로젝트의 위험을 제거할 수 있음

v. 환율 변동

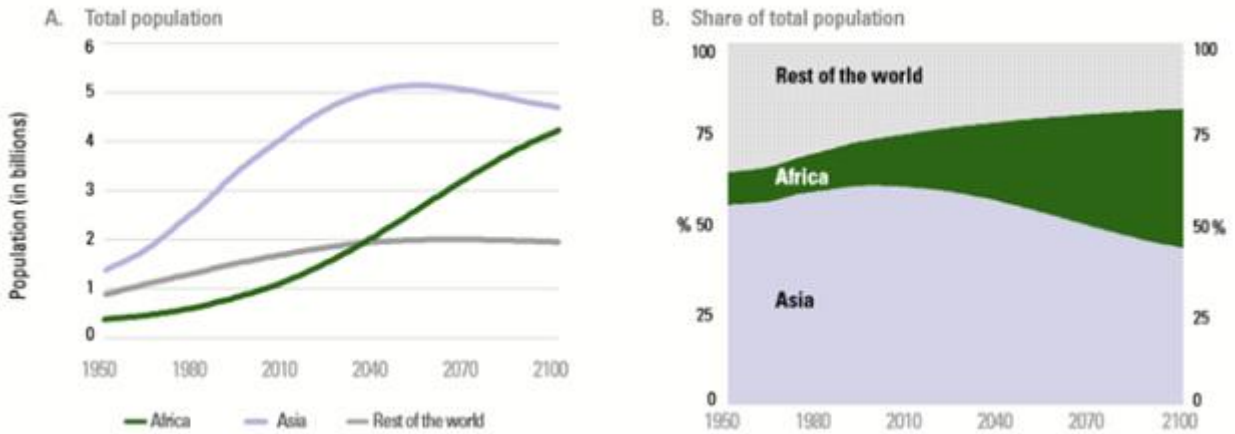
- 에너지 및 운송 부문의 대부분의 프로젝트는 대출과 상환이 경화로 이루어지는 반면 프로젝트 수익과 정부 세입/세금은 현지 통화로 이루어짐에 따라 통화 불일치가 발생
 - 프로젝트 진행 동안, 지역 통화는 일반적으로 특히 지역 통화 금융, 서비스/오프 지불 및 지역 자본 시장*을 통해 경화의 가치를 저하시킴
- * 연금 기금, 매우 유동적이며 장기 부채에 맞는 장기 자산을 찾고 있는 보험 기금

vi. 책임 있는 민간 투자

- 부문 규정과 공공 및 민간 당사자 간의 적절한 위험 할당에 맞춰 투명하고 잘 구성된 프로젝트
- 강력한 컨소시엄(기술, 운영, 재무)을 구축하여 민영화 및 양허 서비스와 경쟁해야 함
- 유통 분야의 투자 및 서비스 혁신

부록

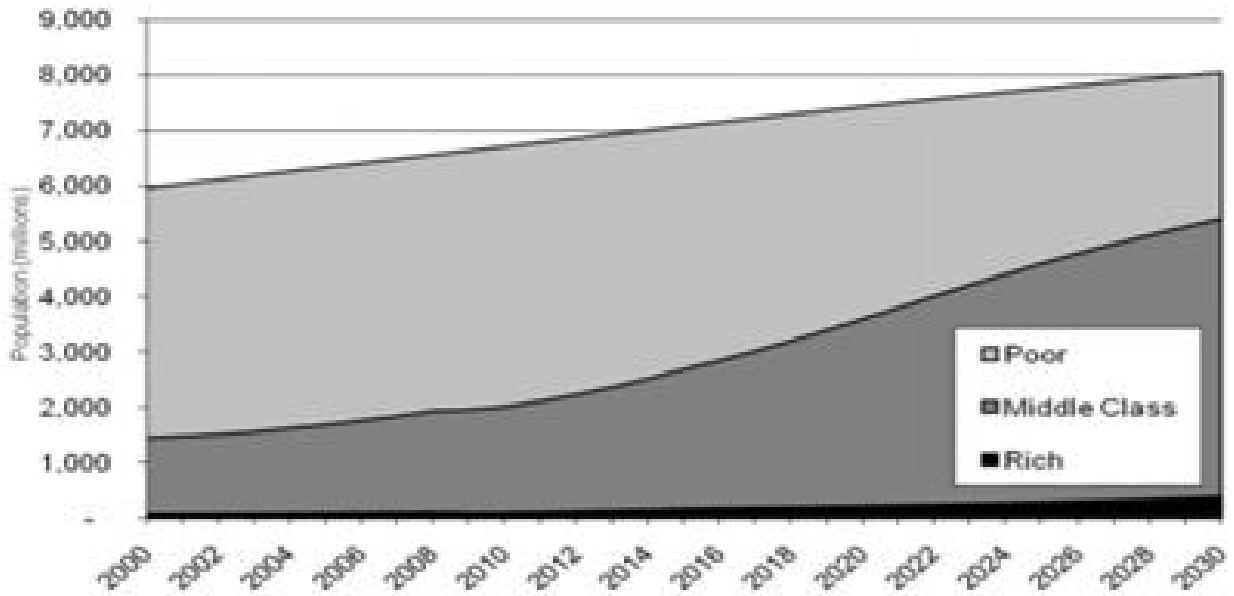
부록 1 1950~2100년 지역별 총인구



부록 2 아프리카에서 가장 존경받는 브랜드

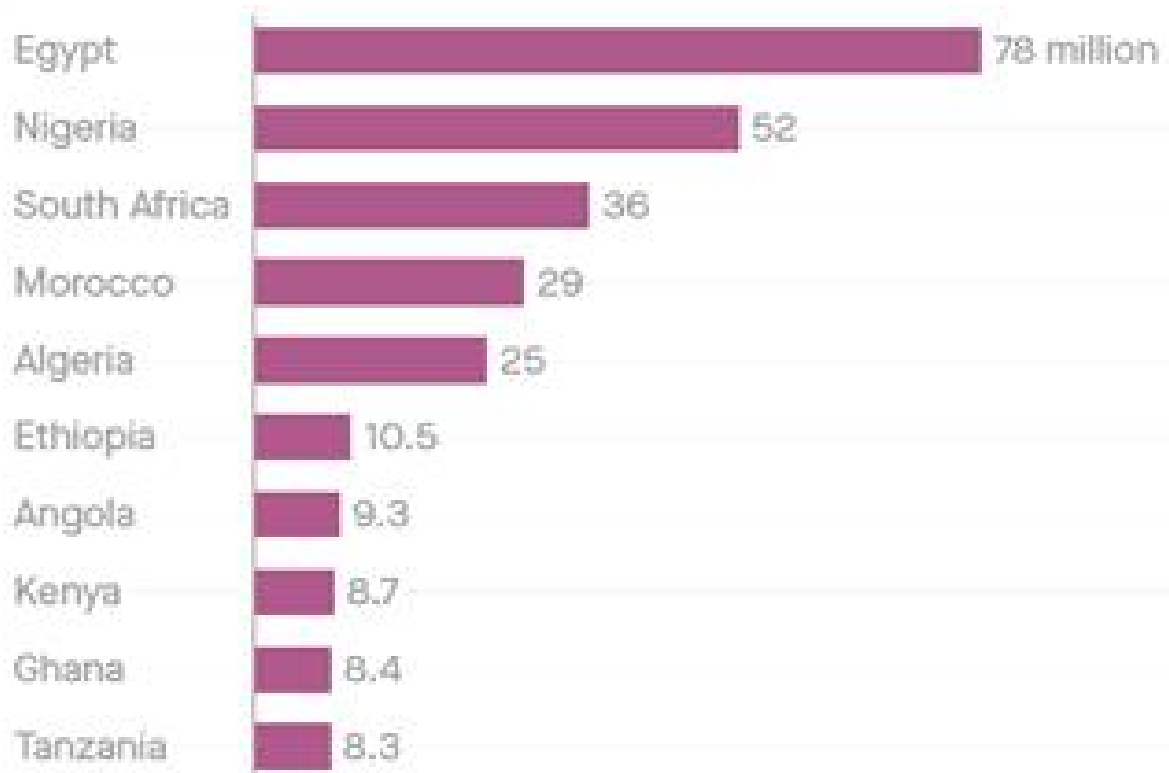
Rank	Brand	Industry Group	Country of Domicile
1	Samsung	Electronics / Computers	South Korea
2	Nike	Sport and Fitness	USA
3	Adidas	Sport and Fitness	Germany
4	Coca-Cola	Non-alcoholic Beverages	USA
5	Apple	Electronics / Computers	USA
6	LG	Electronics / Computers	South Korea
7	Nokia	Electronics / Computers	Finland
8	Toyota	Auto Manufacturers	Japan
9	MTN	Telecommunications	South Africa
10	Airtel	Telecommunications	India
11	Puma	Sport and Fitness	Germany
12	Sony	Electronics / Computers	Japan
13	Etisalat	Telecommunications	UAE
14	Tecno	Telecommunications	China
15	Nestlé	Consumer, Non-Cyclical	Switzerland
16	Glo/Globacom	Telecommunications	Nigeria
17	Pepsi Cola	Non-alcoholic Beverages	USA
18	Orange	Telecommunications	France
19	BMW	Auto Manufacturers	Germany
20	Guinness	Alcoholic Beverages	Ireland

부록 3a 글로벌 중산층의 급증



부록 3b 중산층 규모, 지역

	2009		2020		2030	
	Population (Millions)	%	Population (Millions)	%	Population (Millions)	%
North America	338	18%	333	10%	322	7%
Europe	664	36%	703	22%	680	14%
Central and South America	181	10%	251	8%	313	6%
Asia Pacific	525	28%	1,740	54%	3,228	66%
Sub-Saharan Africa	32	2%	57	2%	107	2%
Middle East and North Africa	105	6%	165	5%	234	5%
World	1,845	100%	3,249	100%	4,884	100%



부록 5

아프리카의 가계 소비 점유율 및 가치

Country	Regional %, 2015	US\$ billion, 2015	Regional %, 2025	US\$ billion, 2025
Nigeria	26	369.2	22	454.3
Egypt	16	227.2	17	351.1
South Africa	13	184.6	12	247.8
East Africa*	14	198.8	15	309.8
North Africa*	13	184.6	13	268.5
Sub-Saharan Africa**	18	255.6	21	433.7
TOTAL	100%	\$1,420	100%	\$2,065

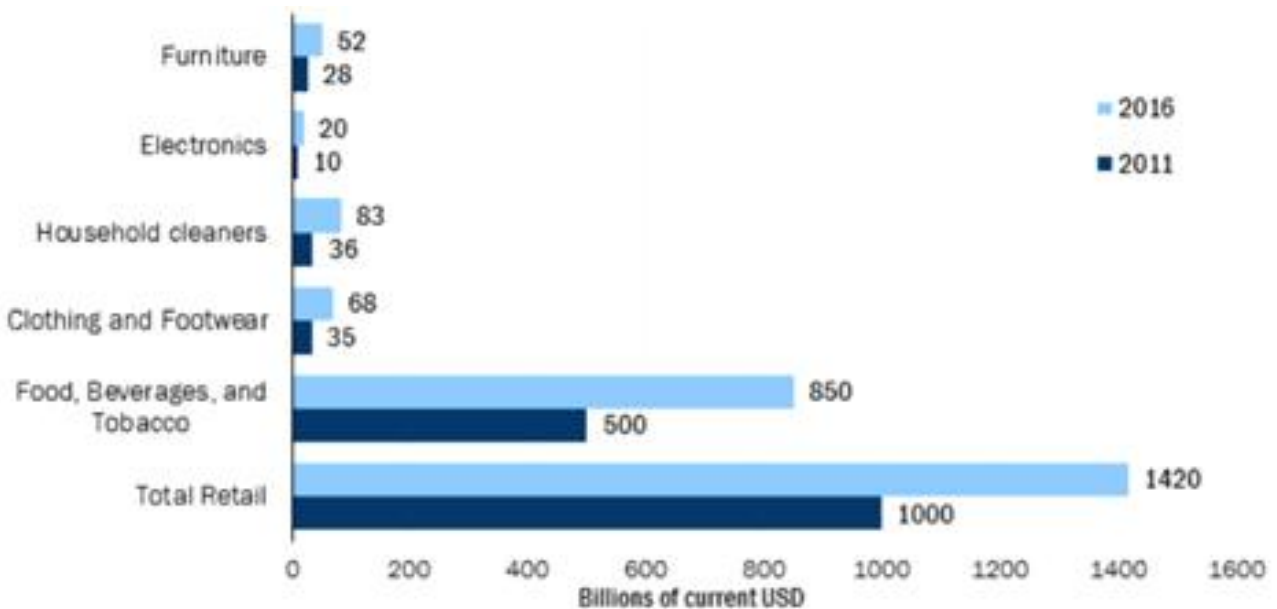
Source: Oxford Economics, IFS, African Development Bank, and McKinsey Global Institute analysis, McKinsey & Company, 2016, p. 9

*Excludes Egypt

**Excludes Nigeria, South Africa, and East Africa

부록 6

2011~2016년 주요 소매업 하위 부문의 아프리카 소비자 지출



출처: 경제전문가 인텔리전스 단위(Economist Intelligence Unit)

네트워크(망)	책임		호칭	포장km	비포장 km	총계 km
A, B, C 로 분류된 도로들	(도로부) 케냐 국립고속도로청	9개 도 71개 구(일부만)	A	2,886	869	4,114
			B	1,432	1,366	2,695
			C	2,487	5,180	8,021
	A, B, C 소계			6,805	7,415	14,830
D, E 로 분류된 도로들	DRCs (계획), MoR [KURA, KRRRA] (수행)	71개 DRCs 와 DREs	D			
			E			
	D, E 소계			1,918	35,846	37,723
'Special'로 분류된 도로들		71개 DRCs 와 카운티의회, 71개 지자체, 나이로비시	G, L, R, S, T, W	214	11,090	11,252
모든 분류된 도로들 총계				8,937	54,351	63,805
도시 도로들	지자체 (모든 채택된 거리를 위해) MoR/KURA (도시지역에서 분류된 도로들 위해)와 카운티의회(타운쉽 에서 도로를 위해)	75개 지자체, 나이로비시, 58개 타운 의회 71개 카운티 의회	채택된 거리와 채택되지 않은 거리	2,490	12,040	14,530
분류되지 않은 지방도로들	카운티의회와 DRCs	71개 타운의회와 DRCs			100,000 (est.)	100,000 (est.)
국립공원 및 사냥보호 구역의 도로	케냐 야생 서비스와 MoR (공원에서 분류된 도로를 위해)	25개 국립공원	사냥 산책로 및 관리도로		4,409	4,409
	카운티의회와 MoR (사냥 보호구역에서 분류된 도로)	34개 사냥 보호구역, 몇 개는 몇몇 카운티 의회에서 운영	사냥 산책로 및 관리도로		2,736	2,736
	국립공원, 사냥 보호구역 총 도로망				7,145	7,145
산림 도로들	삼림부	산림보호구역	접근, 사육자 조림 도로		6,800	6,800
총 도로망				11,427	180,336	192,280
총 공공 도로망				11,427	166,391	178,335

부록 8

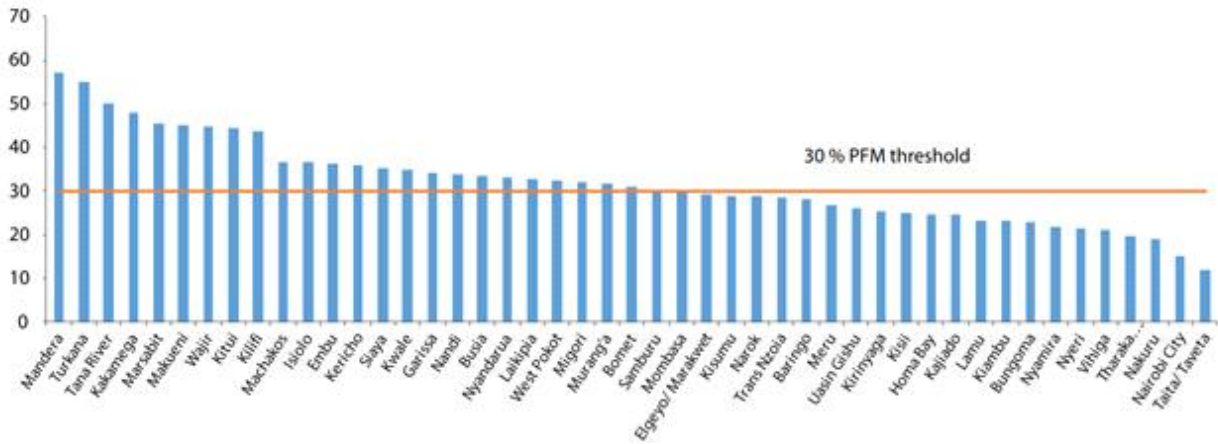
케냐 진행중인 도로 프로젝트들

번호	프로젝트명/사업명	지역/ 카운티	길이 (차선 KM)	차선누계 Km	진행율
1	Loruk – Barpelo (B17) (로룩-바펠로)	Baringo/Elgeyo Marakwet (바린고 / 엘게요 마라크웨트)	132	82	91.0%
2	Nuno-Modogashe (A13) (누노-모도가셰)	Garissa(가리사)	270	153.6	77.5%
3	Eldoret Bypass(엘도렛 우회도로)	Uasin Gishu (우아신 기슈)	64	0.3	7.1%
4	Kibwezi - Mutomo - Kitui (킵웨지-무토모-키투이) 건설	Makueni/ Kitui (마쿠에니/키투이)	384	156.26	51.5%
5	Mombasa – Mariakani Contract 1: Mombasa – Kwa Jomvu Rd (A109) (몸바사-마리아카니 계약1): 몸바사 -과 줌브 도로(A109)	Mombasa(몸바사)	80	21	50.0%
6	MPARD Package 2:(음파르드 패키지2) Mwache - Mteza(음와체-음테자)	Mombasa(몸바사)	35.84	0	0%*
7	MPARD Package 3:(음파르드 패키지3) Mteza – Kibundani(음테자-키분다니)	Mombasa/Kwale (몸바사/칼레)	27.44	0	0%*
8	서측 우회도로 건설	Nairobi/Kiambu (나이로비/키암부)	70.8	0	0.0%
9	Kalobeiyei River - Nadapal (카로베이에강-나다팔) 업그레이드	Turkana(투르카나)	176	18.16	13.1%
10	Lokitaung Junction - Kalobeiyei River (로키타웅 합류점-카로베이에강) 업그레이드	Turkana(투르카나)	160	20.96	12.9%
11	Lodwar - Lokitaung Junction (로드와르-로키타웅 합류점) 업그레이드	Turkana(투르카나)	160	31.86	33.3%
12	Loichangamatak - Lodwar (로이찬가마탁 - 로드와르) 업그레이드	Turkana(투르카나)	100	14.8	18.7%
13	Kisii – Ahero –Isebania (A1) Lot 1: Isebania - Kisii; 키시-아헤로-이세바 니아(A1)롯트1; 키시-이세바니아	Kisii/Migori (키시/미고리)	368	46.58	20.0%
14	Kisii – Ahero –Isebania (A1) Lot 2: Kisii - Ahero 키시-아헤로-이세바니아(A1)롯트2; 키시-아헤로	Kisii/Kisumu (키시/키수무)	384	96.54	28.8%
15	Kitale – Endebes - Suam (키타레-엔데베스-수암)	Busia/Bungoma (부시아/분고마)	90	0	13.5%
16	Chiakariga – Meru (C92) (치아카리가-메루)	Meru(메루)	110	94.6	74.0%
17	OljoOrok - Dundori (B20) (올조오록-둔도리)	Nyandarua(난다루아)	70	18	98.0%

번호	프로젝트명/사업명	지역/ 카운티	길이 (차선 KM)	차선누계 Km	진행율
18	Garsen – Lamu – Witu (가르센-라무-위투)	Lamu(라무)	270	27.92	30.0%
19	Uplands - Githunguri (업랜드- 기툰구리)	Kiambu(키암부)	94	2	18.0%
20	Nyaru - Iten(냐루-이텐)	Elgeyo Marakwet (엘게요 마라웻)	64	3	35.0%
21	Ugunja-Nyadorera-Ruambwa (우군자-냐도레라-루암바)	Siaya(시아야)	26.7	10	69.3%
22	Mau Narok-Kisiriri (B18) (마우 나록-키시리리)	Narok(나록)	34	0	26.6%
23	Busia - Malaba(부시아-말라바)	Busia(부시아)	28	35	53.7%
24	Posta(Naibor)-Kisima-Maralal (포스타(나이보르)-키시마-마라랄)	Laikipia/Samburu (라이키피아/삼부루)	65	0	32.0%
25	Narok - Sekenani(나록-세켄나니)	Kajiado(카지아도)	164	67	65.5%
26	James Gichuru- Rironi (제임스 기추루-리로니)	Nairobi/kiambu (나이로비/키암부)	156	29.3	18.0%
27	Kisumu - Kakamega (키수무- 카카메가)	Kisumu/Kakamega (키수무/카카메가)	152	136.3	99.0%
28	Kakamega-Kaburengu(Webuye) New(카카메가-카부렌구(웹부예)뉴)	Kakamega(카카메가)	80	52.43	84.0%
29	Kisumu Boys - Mamboleo (키수무 보이즈-맘보레오)	Kisumu(키수무)	18.4	23.13	86.0%
30	Magogo - Kwa Jomv (마고고-콰 줌브)	Mombasa(몸바사)	16	0	0%*
31	Access Link Road to New Lamu Port(뉴라무항으로 가는 접근연결도로)	Lamu(라무)	13	0	0%*
32	Athi River - Machakos Turnoff(아티강 - 마차코스 분기점간 복선화)	Machakos(마차코스)	40	44.8	60.0%
33	Interchange at Kericho Jn (B1/C23); 케리코 합류점(B1/C23) 인터체인지 건설	Kericho(메리초)	N/A (해당없음)		63.3%
34	Interchange at Ahero Jn (A1/B1): 아헤로합류점(A1/B1) 인터체인지 건설	Kisumu(키수무)	N/A (해당없음)		72.0%
35	Wei Wei Bridge(웨이 웨이 교량)	Baringo(바린고)	N/A (해당없음)		8.0%
36	Marigat Bridge(마리갓 교량)	Baringo(바린고)	N/A (해당없음)		16.0%
37	Endau Bridge(엔다우 교량)	Baringo(바린고)	N/A (해당없음)		6.0%
38	Garden City/School of Monetary Studies(가든시티/통화연구학교)	Nairobi(나이로비)	N/A (해당없음)		20.2%
39	Witeithie/Mang'u Foot Bridge (위테이티/망구풋 교량)	Kiambu(키암부)	N/A (해당없음)		30.7%
40	Lomut Bridge(로뮷 교량)	Baringo(바린고)	N/A (해당없음)		8.0%

2019년 3월31일 현재 계획된 프로젝트들

번호	프로젝트명/도로번호	재원	조정	위치(카운티)	후원지역	길이 (Km)
1	Mombasa(몸바사) - Mariakani(마리아카니) 계약 2: Kwa Jomvu(콰쑤부) - Mariakani(마리아카니) (A8)	KfW(독일 부흥금융 금고) & EIB(유럽 투자은행)		Mombasa(몸바사) /Kilifi(킬리피)	Rabai (라바이), Kaloleni (칼로레니)	30
2	Loichangamatak (로이찬가마탁) - Lokichar(로키차르)간 업그레이딩	World Bank (세계은행)	Upgrading (업그레이드)	Turkana (투르카나)	Turkana South (투르카나 남부)	40
3	Kenol(케놀) - Sagana(사가나) -Marua(마루아)간 복선화		Dualling (복선화)	Murang'a (무랑가) /Embu(엠부)/ Kirinyaga (키린야가) /Nyeri(니에리)	Maragwa South (마라과 남부), Mwea West (음웨아 서부), Kirinyaga West (키린야가 서부),Mathira East(마티라 동부)	84
4	Malindi(말린디) - Mombasa(몸바사) - Lunga lunga(룽가 룽가) (B8/A14)-1단계: Mombasa(몸바사)-Mtwapa (음트와파)	AfDB (아프리카 개발은행)	Dualling (복선화)	Mombasa (몸바사) /Kilifi(킬리피)	Nyali(니알리), Kisauni (키사우니), Kilifi South (킬리피남부)	13
5	JKIA(조모케냐타 국제공항) - Likoni Road(리코니 도로) - James Gichuru (제임스 기추루)	PPP (민관협력)	Upgrading (업그레이드)	Nairobi (나이로비) /Machakos (마차코스)	Westlands (웨스트랜드)/Embakasi (엠바카시)	18



Source: Office of the Controller of Budget, Annual County Governments Budget Implementation Review Report, FY 2013/14, FY 2014/15, FY 2015/16, and FY 2016/17.

인구	경제	사회 미디어	에너지	농업
				
12억명 (2016년 기준)	2012년 기준 국내총생산 미화 1.8조 달러	6억5천만명 2012년 기준 모바일폰 사용 아프리카인	북아프리카의 0.3%를 차지하는 태양광 발전 시설은 EU 지역이 필요로 하는 모든 에너지를 공급할 수 있음.	아프리카 노동력의 65%는 농업에 종사
노동력 5억명	2020년의 국내총생산은 미화 2.6조달러	2013년 현재 인터넷 사용자는 1.67억명		사하라 사막 이남의 아프리카 32%는 농업기반
2015년까지 2억명의 아프리카인들이 소비재 시장에 들어갈 것임	아프리카 은행 자산은 1,166 (미화 십억달러)	2013년 아프리카 모바일통신 시장규모는 60 (미화 십억달러)	2035년까지 설치되는 해상 및 육상 풍력은 16GW	아프리카 식량 시장규모는 313 (미화 십억달러)
도시에서 사는 아프리카인은 40%	2011년 아프리카의 세계수출액은 572(미화 십억달러)	2012년 모바일 인터넷 이용률은 15%	아프리카 수력 발전의 95%는 미개척	연간 순 사하라 사막 이남의 식량 생산은 230(백만톤)
15-44세의 아프리카인은 45%	2012년 관광수입 44 (미화 십억달러)		2012년기준 입증된 원유매장량은 125(십억)배럴	주요 단백질 공급원으로 생선을 먹는 아프리카인은 2억명
1인당 GDP가 미화 1,300달러 초과 아프리카인은 54%			입증된 아프리카 천연가스 매장량은 550조 입방피트	

출처: - 세계은행그룹, 유엔 아프리카 경제 위원회, 세계무역기구, 아프리카연합개발기구, 아프리카 개발은행그룹, 인터넷세계통계, 맥킨지, 딜로이트, KPMG

부록 11

케냐와 인프라 투자자를 위한 시장 연계

서비스 영역	주도 또는 핵심기관(들)	실제 주소 및 연락처
공공민감, PPP 정책 규제, 승인 및 거래 구조화 및 자문	민관협력단위(PPPU) 재무부	Reinsurance Plaza, Central Business District P.O. Box 3007 – 00100 Nairobi, Kenya Tel: 020 – 2252299 info@pppu.redhousestage.com; www.pppunit.go.ke
무역 절차를 포함한 케냐 사업수행에 대한 자문, 케냐 상품 수출에 관한 자문	케냐 투자청 (KenInvest)	UAP Old Mutual Tower, 15th Floor, Upper Hill Road. P.O. Box 55704 – 00200 City Square, Nairobi, Kenya +254 (730) 104-200 +254 (730) 104-210 inquire@iinvest.go.ke; http://www.invest.go.ke/#
	수출촉진 및 브랜딩 에이전시(Brand Kenya)	Anniversary Towers and NHIF Towers https://brand.ke; https://epc.go.ke
	산업통상협동조합부 (MTIC)	Social Security House, Block A, 17th, 23rd Floor P.O. Box 30418-00100, Nairobi, Kenya Telephone: +254 20-2731531, Fax: +254 20-2731511 Email: ps@industrialization.go.ke cs@industrialization.go.ke www.industrialization.go.ke
케냐 투자자들을 위한 금융 서비스 규제기관들	케냐중앙은행(CBK)	Haile Selassie Avenue. Mailing Address: P.O Box 60000 – 00200, Nairobi, Kenya. Tel / Fax: +254 20 286 0000. Phone: +254 20 286 1000, +254 20 286 3000, +254 709 081 000, +254 709 083 000; https://www.centralbank.go.ke
	자본시장청(CMA)	Embankment Plaza, 3rd Floor. Longonot Road, off Kilimanjaro Avenue, Upperhill Tel: +254 20 2264400/ 2264900/ 2221910/ 2221869; Cell: 0722 207767/ 020 2611464 https://www.cma.or.ke

서비스 영역	주도 또는 핵심기관(들)	실제 주소 및 연락처
건설규제기관들	국가건설청(NCA)	9th Floor, KCB Towers Kenya Road, Upper Hill Area, Nairobi ☎ +254 709 126 102/172/173 info@nca.go.ke , feedback@nca.go.ke https://nca.go.ke
소비재 표준 규제 기관들	케냐표준국(KeBS)	Kenya Bureau of Standards Popo Road, Off Mombasa Road P.O. Box 54974-00200, Nairobi; (020)6948000, 0722202137 and 0734600471; info@kebs.org; https://www.kebs.org
조세수입관리자	케냐 국세청(KRA)	Times Tower, Haile Selassie Avenue, P.O.Box 48240 – 00100 GPO Nairobi Tel: 020-310300, 020-281000 Fax: 341342 Call Center details Tel:020-4999999, 020-4998000 Cell:0711-099999 Email: callcentre@kra.go.ke; https://www.kra.go.ke
케냐와 한국의 양자 무역 관계	주 나이로비 대한민국 대사관	P.O. Box 30455-00100, Nairobi. Telephone: 020-3749931, 3749932, 3749933 and 3749934. Fax (020)3741337.
	한국해외인프라도시개발 지원공사 아프리카 협력관(KIND Africa)	Nairobi Embankment Plaza, 11th Floor P.O BOX 16697-00100; +254 712856626 www.kindkorea.or.kr; Africa@kindkorea.or.kr
민간 부문 협회 회원	케냐 국가상공회의소 (KNCCI)	First floor suite 102. Nyerere Road , Opposite G4S Likoni https://www.kenyachamber.or.ke
	케냐제조업협회(KAM)	5 Mwanzi Road opp West Gate Mall, Westlands, Nairobi, Kenya. E: info@kam.co.ke; M: +254 (0) 722201368, 734646004/5; T: +254 (020) 232481 kam.co.ke
	케냐 민간 부문 협회 (KEPSA)	5th Floor, Shelter Afrique Building, Mamlaka Rd. P.O. Box 3556-00100 Nairobi, Kenya. Phone. +254 202730371 2 2727936 883. +254 720 340949 735 999979 https://kepsa.or.ke

케냐에 대한 외국인 투자자들에게 중요한 정책들		
정책명	다운로드 가능한 버전	개 관
케냐 투자정책 (2017)	https://kepsa.or.ke/download/kenya-investment-policy/	<p>이러한 특수 목표들은 다음과 같이 달성된다:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2020년까지 사업하기 쉬운 개혁을 92위(2017)에서 사업하기 쉬운 상위 50개국에 되도록 개선하고 국경까지의 거리 점수를 61.22에서 65로 달성한다; 2. 2030년까지 공공 및 민간 투자 수준을 국가 GDP의 최소 32%로 늘리고 민간 부문 투자 수준을 2030년까지 GDP의 24%로 높인다; 3. 아프리카에 대륙 본부를 설립하는 다국적 기업의 50% 이상을 위한 최고의 목적지가 된다. 4. 국내총생산(GDP)에서 해외직접투자(FDI)와 국내직접투자(DDI)가 차지하는 비중을 늘린다.
케냐 외교정책, 2014	http://www.mfa.go.ke/wp-content/uploads/2016/09/Kenya-Foreign-Policy.pdf	<p>지역 및 국제 문제에 적극 참여, 국가이익 증진 및 보호, 외교정책 방향은 대내외 환경의 현실에 의해 결정, 아프리카 통합기구 회원 자격과 자결권 유지, 아프리카 탈식민화 종식지원, 동아프리카 공동체 통합, 아프리카 자유무역지대 통합, 케냐에 유럽환경계획 본부 유치, 케냐의 국가, 2010년 헌법, 국가개발 청사진 비전2030 구현, 단합되고 평화롭고 번영하는 국가 실현, 기후변화, 해양, 그린 경제, 아프리카 연합 참여</p>