

2024. 1월

장기국외훈련과정 중간보고서  
- 미국 애리조나 주립대학교 -

소 속 : 전라북도 자치행정과  
직 급 : 지방행정6급  
성 명 : 최 현 택

## < '22 ~ '24 장기국외훈련[학위과정] >

### 1. 훈련개요

- 훈련기관 : 미국 애리조나 주립대학교 행정대학원(Arizona State University, School of Public Affairs)
- 훈련과정 : 행정학 석사(MPA, Master of Public Administration) 프로그램
- 프로그램 개요 : 모든 수준의 정부, 비영리 및 민간부문 공공 서비스에 대비할 수 있도록 관리 및 분석 기술을 강조하는 핵심커리큘럼으로 구성된 학위 프로그램
  - 학위요건 : 필수과목(Capstone)을 포함한 42학점(14과목)\* 이수
    - \* 필수과목(8) : Public Service Research I, Public Service Research II, Public Affairs, Microeconomics of Public Policy, Public Policy Analysis, Public Budgeting and Finance, Public Human Resource Management, Organization Behavior
    - \* 선택과목(5) 및 필수과목(Capstone)

### 2. 주요 훈련내용(수강과목)

#### <2022 Fall Semester>

- 1) 공공서비스 리서치 1(Public Service Research I)
  - 일시/장소 : 온라인 과정
  - 교 수 : Dr. Angel Luis Molina, Jr.
  - 내 용 : 사회과학 연구방법론 입문 과정으로서, 정책 프로세스에 참여하여 분석, 종합, 비판적 사고, 문제해결 및 의사결정을 내리고 공공서비스 관점을 명확하게 표현 및 적용하는 능력 배양
- 2) 공공행정론(Public Affairs)
  - 일시/장소 : 매주 화요일 오후 6:00~8:45(165분) / 다운타운 캠퍼스

- 교 수 : Susan M. Miller
- 내 용 : 미국 공공행정 및 정책의 발전과 맥락, 거버넌스에서 행정의 역할 및 가치와 윤리를 살펴보고 다양한 이론적 접근 방식과 개념을 실제 공공행정 상황에 적용하는 방법 학습

### 3) 공공정책 미시경제학 1(Microecon of Public Policy I)

- 일시/장소 : 매주 수요일 오후 4:30~7:15(165분) / 다운타운 캠퍼스
- 교 수 : Donald Siegel
- 내 용 : 미시경제학의 핵심원리가 정책개입을 평가하는 데 어떻게 사용되는지 이해하기 위한 경제적 추론의 분석 도구 학습

## <2023 Spring Semester>

### 1) 공공서비스 리서치 2(Public Service Research II)

- 일시/장소 : 온라인 과정
- 교 수 : Dr. Angie Flick
- 내 용 : 공공정책 프로그램의 평가 방법 설계 및 평가기법 학습

### 2) 공공예산 및 재정론(Public Budgeting and Finance)

- 일시/장소 : 매주 목요일 오후 6:00~8:45(165분) / 다운타운 캠퍼스
- 교 수 : Siân Mughan
- 내 용 : 공공기관의 예산 편성 메커니즘 및 프로세스와 세금을 통한 수익 창출 방안 학습

### 3) 조직행동론(Organization Behavior)

- 일시/장소 : 매주 수요일 오후 6:00~8:45(165분) / 다운타운 캠퍼스
- 교 수 : Justin M. Stritch

- 내 용 : 관리효율성 및 효과성의 관점에서 직원동기부여, 집단행동, 리더십, 성과 등 공공부문의 조직이론과 행동에 관한 주요 이슈 학습

#### 4) 공공관리론(Public Management)

- 일시/장소 : 온라인 과정
- 교 수 : Nathan Heller
- 내 용 : 경영학, 심리학, 정치학, 사회학 및 공공 행정 분야의 핵심 개념과 아이디어의 공공조직 관리프로세스 적용 방안 학습

#### 5) 공공인적자원관리론(Public Human Resource Management)

- 일시/장소 : 온라인 과정
- 교 수 : Tamara Shreeve
- 내 용 : 공공부문의 인적자원관리 정책과 시스템에 대한 학습을 통하여 공공인적자원 관리의 역할과 역할 관계 이해

### <2023 Fall Semester>

#### 1) 공공정책분석(Public Policy Analysis)

- 일시/장소 : 온라인 과정
- 교 수 : Elizabeth Corley
- 내 용 : 정책 프로세스, 의사결정 및 문제해결에 관련된 제도적, 형식적 분석방법 학습

#### 2) 공공정책 미시경제학 II(Microecon of Public Policy II)

- 일시/장소 : 매주 월요일 오후 6:00~8:45(165분) / 다운타운 캠퍼스
- 교 수 : Donald Siegel
- 내 용 : 시장집중, 시장실패 및 외부효과, 정보비대칭 등

경제문제를 해결하기 위한 정책도구 연구

3) 수자원 관리 및 정책(Topic: Water Management and Policy)

- 일시/장소 : 매주 화요일 오후 6:00~8:45(165분) / 다운타운 캠퍼스
- 교 수 : Kathryn Sorensen
- 내 용 : 수자원의 활용 및 정책과 관련된 학술논문 및 미디어 자료의 분석 및 토론

4) 통합위기관리(Integrated Emergency Management)

- 일시/장소 : 온라인과정
- 교 수 : Peter Smith
- 내 용 : 종합재난관리의 이론과 실제 사례 연구 및 미국 국토안보부(Department of Homeland Security)의 업무 범위 및 기능 탐구

5) 지역사회 갈등 해결(Community Conflict Resolution)

- 일시/장소 : 온라인과정
- 교 수 : Craig Talmage
- 내 용 : 지역사회 갈등의 역학을 이해하기 위한 사례연구 및 비교방법론을 통해 생성된 관련 모델 연구

※ 성적표 붙임

### 3. 연구과제(안) 진행상황

○ 연구과제명 : 애리조나 주 사례를 중심으로 한 지방정부의 경제발전 정책 연구

○ 주요 목차

1. 서론

- 지방 정부 수준에서의 경제 발전 정책의 중요성
- 애리조나 주의 경제 환경 개요

2. 문헌 고찰

- 경제 발전 정책 정의 및 지방 정부의 경제 발전에서의 역할
- 기존 문헌 검토 및 이론적 구조와 개념 검토

3. 방법론

- 연구 방법론 소개 및 애리조나 주 사례 선택 기준 명시
- 데이터 수집 기술 논의(인터뷰, 설문 조사 및 문헌 분석 등)

4. 애리조나 주의 경제 발전 정책

- 애리조나 주의 경제 발전 정책 개요
- 정책의 역사적 맥락과 진화 논의
- 경제 성장을 촉진하기 위한 이니셔티브, 프로그램 및 장려책 분석

5. 성과 및 성취

- 애리조나 주 경제 정책 결과 및 성공사례 연구

6. 도전과 한계

- 애리조나 주의 정책 시행 단계의 어려움과 한계 식별.
- 경제 성장을 저해한 외부 요인 분석
- 정책의 단점이나 개선이 필요한 부분 논의

7. 모범 사례 및 배운 교훈

- 애리조나 주의 경험에서 얻을 수 있는 모범 사례 요약
- 다른 지방 정부에 적용 가능한 교훈 도출
- 사례 연구 결과를 기반으로 정책 권고사항 논의

8. 결론

※ 애리조나 주 정책사례 연구 및 자료 수집 중

#### 4. 금후계획

- 2024년도 봄학기 수강 : '24. 1.~ 5.
  - Maricopa County 연수(~'24. 4.)
  - Town of Queen Creek 연구과제 수행 및 발표('24. 4.)
- 최종 연구보고서 작성 : ~ '24. 6.

## 〈작성중인 보고서〉

### 민관파트너십 및 세제혜택을 통한 지방정부의 경제발전 정책 연구

#### - 미국 애리조나 주 사례를 중심으로 -

## 1. 서론

지방 정부는 지역 사회의 경제적 운명을 형성하는 데 근본적인 역할을 한다. 경제 성장을 촉진하고 일자리를 창출하며 주민들의 전반적인 삶의 질을 향상시키는 것은 효과적인 경제 개발 정책의 수립 및 실행과 밀접한 관련이 있다. 본 연구에서는 미국 애리조나 주에 초점을 맞춘 지방 정부 경제 개발 정책의 사례 분석을 통하여 성공요인 및 한계점을 분석하고 타 지방정부에 적용가능한 교훈을 도출하고자 한다..

### 1.1 지방자치단체 차원의 경제개발정책의 중요성

번영하는 지역 사회의 핵심에는 강력한 경제가 있다. 경제 성장은 단순히 추상적인 정책 목표가 아니라 지역 주민의 복지에 대한 현실적인 약속을 의미한다. 지방 정부는 그들이 속한 지역 사회의 고유한 요구사항, 자원, 그리고 정치적 맥락을 이해하고 있으며, 이로써 경제 발전을 촉진하기 위한 독특한 위치에 있다. 그들이 개발하고 실행하는 경제 관련 정책은 일자리 창출, 주민 소득 증대 및 해당 지역의 전반적인 활력에 결정적인 영향을 미치며 광범위한 결과를 가져온다.

지역 수준에서의 효과적인 경제 발전 정책은 다양한 활동을 포함한다. 이에는 투자 유치, 인프라 구축, 숙련된 인력 양성, 규제 절차 간소화 등이 포함된다. 이러한 목표는 경제 활동을 촉진하는 것뿐만 아니라 비즈니스 기회 창출, 기업가 정신 육성 및 필수 공공 서비스와 편의 시설 투자를 통해 생활 수준을 높이는 데까지 확장된다.

이러한 맥락에서 지방 정부가 지역 사회의 번영에 기여하는 정책과 노력의 복잡한 상호 작용을 명확하게 이해하고 실행하는 것이 중요하다.

### 1.2 애리조나의 경제 환경 개요

미국 남서부에 위치한 애리조나는 지방 정부의 경제 개발 정책을 연구할 수 있는 매력적인 기회를 제공한다. 경제 환경은 피닉스와 투손의 혁신적인 기술 허브에서 농촌 지역의 농업 및 관광 중심 경제에 이르기까지 다양한 산업으로 구성된 복잡하고 다원화된 구조로 볼 수 있다. 면화재배 및 광업 등 전통적인 1차 산업에서 시작하여 반도체 등 첨단 산업을 아우르는 주의 역동적인 진화는 지역 경제 발전의 복잡성과 적응성을 연구할 수 있는 훌륭한 사례이다.



애리조나의 경제발전 여정은 인구 증가, 인프라 개발, 자원 활용 및 세계 경제 동향을 포함한 다양한 요인의 영향을 받았고 이러한 요소들이 수렴되어 기회와 도전으로 특징지어지는 독특한 경제 환경을 형성하여 왔다. 이러한 맥락에서 애리조나의 지방 정부는 지역경제 발전을 위한 정책을 수립하고 및 실행하여 왔다.

본 논문은 애리조나를 중심으로 지방 정부 경제 개발 정책에 대한 포괄적인 연구를 시도하고자 한다. 지역 경제발전 정책의 역사적 뿌리를 탐구하고, 그 진화를 분석하고, 경제 성장을 주도하기 위한 이니셔티브, 프로그램 및 인센티브를 면밀히 조사하고, 달성된 결과와 성과를 평가한다. 또한 정책 시행 과정에서 직면한 과제와 한계를 파악하고, 경제 발전에 영향을 미친 외부 요인을 조사하며, 정책 단점과 개선 영역에 대한 건설적인 논의를 추가하고자 한다.

본 논문은 애리조나의 경험에서 교훈을 얻음으로써 모범 사례를 추출하고 다른 지방정부의 유사한 경제 개발 환경에 직면한 경우에도 적용할 수 있는 실행 가능한 정책 권장사항을 도출하는 것을 목표로 한다. 본 연구를 통한 논의를 통해 지방 정부 정책과 경제적 번영 사이의 복잡한 상호 작용에 대한 실용적인 통찰을 발견하고 궁극적으로 풀뿌리 수준에서 지속 가능하고 포용적인 성장 담론의 단초를 아울러 모색하고자 한다.

## 2. 문헌 검토

지방 정부의 경제 개발 정책은 경제 성장을 촉진하고 지역 사회의 복지를 개선하기 위한 중추적인 수단 역할을 한다. 이 문헌 검토는 경제 개발 정책의 기본 개념과 풀뿌리 수준에서 경제적 번영을 형성하는 데 지방 정부가 수행하는 중요한 역할을 설명하는 것으로 시작한다. 그 후, 기존 문헌의 주요 연구내용 및 분석 결과를 검토하고 경제 개발 정책 연구를 뒷받침하는 이론적 구성과 개념을 탐구한다.

### 2.1 경제개발정책의 정의와 지방자치단체의 역할

#### 2.1.1 경제 개발 정책

경제 개발 정책은 특정 지역이나 관할 구역 내에서 경제 활동을 촉진하기 위해 정부가 채택한 전략적 틀을 의미한다. 여기에는 경제 성장, 일자리 창출, 소득 창출 및 전반적인 지역 사회 복지 향상을 목표로 하는 광범위한 활동, 이니셔티브 및 프로그램이 포함된다. 이러한 정책에는 종종 투자 유치, 기업가 정신 촉진, 인프라 개선 및 인력 개발 촉진을 위한 전략이 포함된다. 경제 개발 정책을 정의하고 구성하는 다양한 층위를 이해하는 것은 지역 경제에 대한 다각적인 영향을 이해하는 데 필수적이다.

#### 2.1.2 경제발전에서 지방정부의 역할

지방 정부는 지역 사회와의 근접성과 지역 자원 및 필요에 대한 종합적 지식으로 인해 경제 개발 노력을 기획하고 추진할 수 있는 고유한 위치에 있다. 지방정부는 특정 지역에 맞는 정책을 수립, 구현 및 감독함으로써 성장의 촉매제 역할을 한다. 경제 발전과 관련하여 지방 정부의 역할은 일자리 창출과 세수 증대에 머무르지 않고 더욱 광범위한 범위로 확대되는 추세이며, 경제적 번영을 뒷받침하는 사회적, 물리적 기반 시설을 형성하는 데도 핵심적인 역할을 한다. 지방정부의 역할에는 개발구역 관련 규정, 허가 절차, 토지 이용 계획, 교육 및 의료에 대한 투자가 포함되며, 이 모든 것이 주민들의 전반적인 삶의 질에 기여한다.

## 2.2 기존 문헌 및 이론적 구성에 대한 검토

### 2.2.1 기존 문헌 검토

기존 문헌에 대한 포괄적인 검토는 지방 정부 차원의 경제 개발 정책 및 관행에 대한 통찰력을 제공하며 여러 사례에서 사용되는 전략의 다양성과 그에 따른 영향을 조망한다. 또한 기존 연구는 정책 효과에 대한 비판적 분석을 제공하여 지방 정부 경제 개발 이니셔티브의 추세, 성공 및 단점을 식별할 수 있도록 한다.

텍사스주 오스틴은 경제 정책이 기술 스타트업 유치, 창의성 육성, 교육 투자에 중점을 두어 혁신에 도움이 되는 환경을 조성한 모범 사례로 주목받고 있다(Stephen et al., 2019). 마찬가지로 바르셀로나는 녹색 인프라에 대한 투자와 바르셀로나 액티바(Barcelona Activa)와 같은 프로그램을 통한 지역 기업가 지원 등 지속 가능한 도시 개발 이니셔티브로 두각을 나타내고 있다(Perdomo et al., 2014). 한편, 쿠리치바는 혁신적인 도시 계획과 환경 지속 가능성에 대한 강조로 주민들의 삶의 질을 향상시켰을 뿐만 아니라 투자와 관광을 유치한 것으로 인정받고 있습니다(Gustafsson and Kelly, 2016).

그러나 이러한 선의의 경제 개발 정책을 효과적으로 실행하는 데는 관료적 장애물, 자원 제약, 역량 한계와 같은 난관에 직면하는 경우가 많다(Peters & Pierre, 2003). 이러한 장애물을 극복하려면 재정적 투자와 함께 프로세스를 간소화하고 지방 정부 기관 내에서 숙련된 인력을 구축하기 위한 노력이 필요하다. 이러한 정책의 영향을 측정하는 것은 책임과 의사결정을 위해 매우 중요하며, 연구자들은 일자리 창출, 소득 증가, 사업 유지, 지역사회 복지 등 다양한 지표를 포괄하는 엄격한 평가를 강조한다(Bartik, 2018).

한편, 지역 경제 개발 정책의 새로운 추세는 소득 불평등을 줄이고 경제적 혜택의 공정한 분배를 보장하기 위해 형평성과 포용성에 초점을 맞추는 것이다(Glaeser et al., 2016)(Cloutier & Pfeiffer, 2015). 여기에는 소외된 지역사회를 위한 타겟 프로그램, 저렴한 주택 이니셔티브, 소수자 소유 기업 지원 등이 포함된다. 또한 사회적 기업가 정신은 사회적 및 환경적 문제를 해결하면서 경제 발전을 촉진하는 수단으로 인식되고 있으며, 지방 정부에서 사회적 기업을 적극적으로 장려하고 있다(Mair & Marti, 2006). 기

후 변화와 환경 파괴에 대한 우려로 인해 지속 가능한 경제 개발도 지역 경제 계획에 점점 더 통합되고 있다(Hamin et al., 2014). 일부 지방 정부는 환경적 지속 가능성과 경제적 기회에 모두 기여하는 폐기물 감소와 자원 효율성을 강조하는 순환 경제 이니셔티브를 개척하고 있다(Tukker, 2015).

## 2.2.2 이론적 구성과 개념

지방 정부 맥락에서 경제 개발 정책의 이론적 토대는 다양한 경제적, 사회학적, 정치적 이론에 뿌리를 두고 있다. 이러한 이론적 구성은 정책 선택의 동기, 예상되는 결과 및 지방 정부가 시행 과정에서 직면할 수 있는 문제를 설명하는 데 도움이 된다. 인적 자본 이론, 클러스터 이론, 공공-민간 파트너십과 같은 개념은 종종 경제 개발 정책에 대한 논의를 구성하기 위해 이용된다.

지방분권은 지방 정부가 지역 사회의 고유한 요구와 자원에 맞게 경제 정책을 조정할 수 있는 자율성을 부여하여 지방 정부 주도의 경제 발전을 뒷받침 하는 역할을 한다. 이러한 자율성을 통해 지방 정부는 지역 수요에 더 잘 대응할 수 있고 특정 경제 문제를 효과적으로 해결할 수 있는 정책 개발을 촉진할 수 있다(Bardhan & Mookherjee, 2009).

한편, 경제 개발은 일자리 창출과 수익 창출 외에도 광범위한 활동을 포함한다. 여기에는 인프라 개발, 인적 자본 강화, 규제 간소화, 기업가 정신 촉진 등이 포함된다. 지방 정부는 경제 개발의 다면적인 특성을 인식하여 지역의 다양한 요구를 충족하는 포괄적인 정책을 수립해야 하는 요구를 수용해야 한다(Feldman et al., 2016).

또한, 성공적인 경제 개발 정책을 위해서는 지역 기업, 교육 기관, 지역사회 조직, 주민 등 다양한 이해관계자 간의 협력이 필요한 경우가 대다수이다. 정책 수립 과정에 이해관계자를 참여시키면 주인의식을 고취하고 지역 사회의 열망에 부합하는 정책을 수립하는 것이 용이하다(Schalk, 2017).

## 3. 방법론

이 섹션에서는 본 연구에 사용된 연구 방법론을 간략하게 살펴보고 접근 방식의 근거를 밝히는 한편 지방 정부 경제 개발 정책에 대한 포괄적이고 엄밀한 검토를 담보하기 위하여 인터뷰, 설문 조사 및 문헌 분석을 포함한 데이터 수집 기술을 설명한다.

### 3.1 연구방법론

#### 3.1.1 질적 연구 접근법

지방 정부 경제 개발 정책의 복잡성에 대한 심층적인 이해를 위하여 본 연구에서는 질적 연구 접근법을 채택하고자 한다. 질적 연구를 통해 이러한 정책을 기획하고 실행하는 상황별 맥락, 동기 및 실제 추진경과를 추적할 수 있다. 심층적 사례 연구에 참여함으로써 정책 선택과 그 결과에 영향을 미치는 근본적인 요인을 밝히는 것을 목표로 한다.

### 3.1.2 사례 연구 설계

본 연구는 주로 애리조나 주 내의 여러 사례에 초점을 맞춘 사례 연구 설계를 사용하고자 한다. 사례 연구는 실제 상황에서 경제 개발 정책을 검토하기 위한 강력한 분석도구를 제공하여 지방 정부의 경험에서 풍부한 통찰력을 도출하는 데 효과적일 것으로 기대된다. 본 연구에서는 다양한 경제 환경, 지방 정부의 규모 및 정책 접근 방식을 대표하는 사례를 선택하여 분석을 수행하고자 한다.

## 3.2 애리조나 사례 선택 기준

### 3.2.1 지리적 다양성

본 연구는 애리조나주에 존재하는 다양한 경제 환경을 포착하기 위해 애리조나 내의 다양한 지리적 지역 조건을 아우르는 사례를 선택하고자 한다. 여기에는 대도시 지역, 소규모 도심 및 농촌 지역 사회가 포함되며 각 지역은 뚜렷한 경제적 도전과 기회에 직면하고 있다.

### 3.2.2 정책적 다양성

본 연구는 또한 다양한 경제 개발 정책과 전략을 가진 사례를 분석하는 것에 초점을 맞추고자 한다. 이러한 다양성에는 산업 유치, 인력 개발, 인프라 투자 및 규제 개혁과 같은 정책 목표의 차이가 포함된다. 다양한 정책 접근 방식을 검토하여 모범적인 사례와 대표적인 문제 상황을 식별하고자 한다.

## 3.3 데이터 수집 기술

### 3.3.1 인터뷰

지방 정부 공무원, 비즈니스 리더, 지역 사회 대표 및 경제 개발 전문가를 포함한 주요 이해 관계자와의 인터뷰를 기본 데이터 수집 방법으로 채택하였다. 이러한 인터뷰는 정책 수립, 구현 및 결과에 대한 귀중한 직접적인 관점과 통찰력을 제공할 것으로 기대된다.

### 3.3.2 설문조사

지역 경제 개발 정책에 대한 인식을 측정하기 위해 선택된 사례 연구 지역 내에서 주민과 기업을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 이러한 설문 조사를 통해 지역 사회 및 비즈니스 관점을 분석에 통합하여 정책 영향에 대한 보다 통합적인 이해에 기여할 것으로 기대된다.

### 3.3.3 문헌 분석

본 연구에서는 데이터 수집의 필수적인 프로세스로서, 학술 연구, 정부 보고서, 정책 문서 및 뉴스 기사를 포함한 기존 문헌에 대한 분석을 포함한다. 이러한 리서치를 통해 조사 결과를 맥락화하고, 인터뷰 및 설문 조사 데이터를 검증하고, 지방 정부 경제 개발 정책의 추세와 패턴을 식별할 수 있을 것으로 기대된다.

또한 본 연구에서는 데이터 수집 및 분석에 대한 이러한 다각적인 접근을 발판으로 하여 애리조나의 지방 정부 경제 개발 정책에 대한 포괄적인 평가를 시도하였다. 이 방법론은 다양한 관점의 포함하고 풍부한 연구 결과를 가능하게 하여 궁극적으로 연구의 깊이를 향상시킬 것으로 기대된다.

## 4. 애리조나주 경제 개발 정책

경제 개발 정책은 지역과 국가의 성장과 번영을 형성하는 데 중요한 역할을 한다. 다양한 경제 환경을 지닌 애리조나 주는 수년에 걸쳐 상당한 발전을 경험해 왔고 일부 정책 요인이 주의 경제 성장 과정에 중요한 영향을 미쳤다. 지속 가능성 및 위기대처 능력 확보를 위한 효과적인 정책 전략을 수립하려면 이러한 요소와 그것이 애리조나의 경제 발전에 미치는 영향을 이해하는 것이 필수적이다. 이 장에서는 특히 투자 유치 전략, 인력 개발 프로그램, 인프라 투자, 규제 및 세금 개혁에 중점을 두고 애리조나의 경제 발전에 기여한 다양한 요소를 살펴보고자 한다. 이러한 요소를 분석함으로써 정책 입안자가 어떻게 과제를 해결하고 지속적인 경제 발전을 촉진할 수 있는 기회를 활용할 수 있는지에 대한 통찰력을 얻을 수 있을 것으로 기대한다.

### 4.1 애리조나 경제개발정책 개요

#### 4.1.1 정책 프레임워크

애리조나주의 경제 정책 프레임워크는 세금 감면, 규제 완화, 친기업적 인센티브, 기술 및 관광과 같은 신흥 산업에 대한 초점 등 다양한 전략으로 유기적으로 결합되어 있다.

이러한 정책 프레임워크의 핵심 요소를 도출하고 긍정적 효과와 부작용을 검토하여 전 북도에 활용할 수 있는 정책 아이디어에 대한 단초를 얻고자 한다.

### 1) 낮은 세금 및 제한된 규제

애리조나 경제 정책의 주요 기조 중 하나는 낮은 세금과 제한적인 정부 개입에 대한 보장이다. 애리조나주는 2.59%의 고정 소득세율(Arizona Department of Revenue, 2023), 제조업체에 대한 법인세 면제(Arizona Commerce Authority, 2023), 노조 의무 가입을 금지하는 “Right-To-Work” 정책 등을 시행하고 있다. (Goldwater Institute, 2023). 이러한 정책은 기업의 운영 비용과 행정 부담을 줄여 기업과 기업가를 유치하기 위한 것이다(Arizona Commerce Authority, 2023). 친기업적 정책 지지자들은 이러한 정책이 유리한 비즈니스 환경을 조성하여 경제 성장과 일자리 창출을 촉진한다고 주장한다(Farley & Brunner, 2023).

한편, 이러한 세금 감면이 주로 부유한 개인과 기업에 혜택이 집중되어 소득 불평등을 악화시키고 교육 및 의료와 같은 필수 공공 서비스를 부족하게 만든다고 우려하는 견해도 존재하며(Arizona Center for Economic Progress, 2023). 또한 완화된 규제로 인해 환경 악화 및 근로자 착취 가능성에 대한 지적도 존재한다 (Goldwater Institute, 2023).

### 2) 전략적 분야 및 인프라에 대한 투자

애리조나주는 세금 감면에만 초점을 맞춘 접근 방식의 한계를 인식하여 기술, 의료, 항공우주와 같은 특정 산업을 유치하는 데 대규모의 투자를 시행했다(Arizona Commerce Authority, 2023). 애리조나 대학의 Arizona Research Park 와 스카이 하버 국제공항 확장과 같은 계획은 혁신을 위한 허브를 만들고 고숙련 노동자를 유치하는 것을 목표로 한다(Arizona Commerce Authority, 2023). 또한 애리조나주에서는 교통망 구축 및 재생 에너지 프로젝트에 투자함으로써 인프라 개발을 정책과제 최우선 순위에 두었다 (Arizona Department of Transportation, 2023).

이러한 노력은 경제를 다각화하고, 적절한 소득을 보장하는 일자리를 창출하며, 인재를 유치할 수 있는 잠재력을 키운다는 점에서 높이 평가된다. 그러나 특정 산업을 유치하기 위해 정부 보조금 및 세금 감면에 의존하는 경제 정책의 지속 가능성에 대한 비판도 존재하며, 이러한 정책의 혜택이 더 많은 주민들의 이해관계에 부합되는지에 대한 의문이 제기되기도 한다(Arizona Center for Economic Progress, 2023). 또한 인프라 프로젝트로 촉발된 젠트리피케이션으로 인해 저소득층 지역사회가 잠재적인 피해자가 될 수도 있다는 문제제기도 있다(Arizona Center for Economic Progress, 2023).

### 3) 성장, 형평성, 지속 가능성

애리조나주의 경제 정책 프레임워크는 성장 촉진, 형평성 증진, 환경 보호 사이의 적절한 균형을 반영하고 있다. 감세와 규제 완화는 투자를 유치하고 일자리를 창출하지만 불평등을 악화시키고 필수 서비스에 대한 자원을 제한할 수도 있다. 마찬가지로 전략 산업에 투자하면 경제성장의 과실을 누릴 수 있지만 경제발전의 지속 가능

성과 산업 대체효과로 인한 미숙련 노동자의 마찰적 실업 등에 대한 우려도 높아질 가능성이 있다.

향후 애리조나는 이러한 문제를 해결하기 위해 경제 정책 프레임워크를 개선해야 하는 과제에 직면해 있다. 이러한 과제에는 세금 감면 및 규제 완화의 효율성을 재검토하고 모든 애리조나 주민들에게 혜택을 주는 포용적 성장을 보장하는 한편, 경제 발전을 지속 가능성 목표에 맞추는 것이 포함될 수 있다.

#### 4.1.2 이해관계자 참여

애리조나의 최근 몇 년 동안의 꾸준한 경제성장은 기업 친화적인 환경을 조성하는 동시에 기업 유치 및 육성을 강조하는 경제 개발 정책에 부분적으로 기인한다. 이해관계자 참여 촉진은 이러한 정책 추진에 중요한 역할을 하며, 다양한 목소리를 반영하여 주 전체에 이익이 되는 정책을 가능하게 한다.

애리조나는 경제 발전 정책 추진에 있어 이해관계자의 참여를 위하여 다각적인 접근 방식을 활용하고 있다. 주요 수단 중 하나는 자문위원회와 정책위원회이다 (Arizona Governor's Office, 2023). 비즈니스 리더, 학계, 지역사회 대표로 구성된 이들 그룹은 정책 이니셔티브에 대한 전문 지식과 피드백을 제공한다. 예를 들어, Arizona Commerce Authority 의 국제 무역 자문위원회는 무역 및 글로벌 파트너십을 확대하기 위한 전략적 노력을 보여주고 있다(Arizona Commerce Authority, 2023).

공개 포럼과 타운홀 미팅은 참여를 위한 또 다른 플랫폼을 제공한다. 이러한 행사를 통해 시민들은 주의 경제적 미래에 대한 우려와 요구사항을 직접적으로 표출할 수 있다. 또한 애리조나 주지사 사무실의 EngageAZ 포털과 같은 온라인 플랫폼은 정책 토론에 대중의 참여를 촉진하는 역할을 하고 있다 (Arizona Governor's Office, 2023).

지역 기관 및 대학과의 파트너십도 중요한 역할을 하고 있는데, 교육 기관과의 협업을 통해 혁신을 주도하는 인력 개발 이니셔티브와 연구를 촉진하고 있다. 또한 다양한 소규모 연구 네트워크는 지역 사회 요구에 대한 귀중한 통찰력을 제공하는 한편, 전통적 이해관계나 정책적 고려사항을 뛰어 넘는 정책시행을 가능하게 한다 (Arizona Community Foundation, 2023).

#### 4.2 정책의 역사적 맥락과 발전 (Britannica, n.d.)

애리조나주의 경제 발전 여정은 주가 독특한 도전과 기회에 직면했던 초기 시절로 거슬러 올라간다. 초기 경제 개발 계획은 오늘날의 포괄적인 정책 틀을 위한 토대를 마련했다.

19세기 말과 20세기 초 애리조나의 경제는 주로 광업과 농업에 의해 주도되었다. 주의 경제적 환경은 천연자원에 대한 의존도와 혹독한 사막 환경으로 인한 어려움을 특징으로 한다. 초기 경제 개발 계획은 경제적 이익을 위해 이러한 천연 자원을 활용하는 데 중점을 두었다.

광업은 1800년대 후반 애리조나의 경제 발전에 중추적인 역할을 했다. 구리, 금 및 기타 광물의 발견은 광산 붐을 일으키고 정착민과 투자를 끌어 들였다. 광산 도시의 설립과 광산 활동을 지원하기 위한 기반 시설의 개발은 애리조나 경제 발전의 초기 단계를 대표한다 (Sheridan, 2003).

농업이 발전함에 따라 건조한 기후에 대처하고 지속 가능한 농업 관행을 장려하기 위한 계획이 착수되었다. 관개 시스템의 도입과 지역 조건에 적합한 작물 재배는 농업 성장을 촉진하는 데 필수적이었다.

대공황 기간 동안 애리조나주가 직면한 경제적 어려움으로 인해 주정부는 기존의 경제 정책을 재검토하게 되었다. 연방 정부가 시작한 뉴딜 프로그램은 애리조나에 상당한 영향을 미쳐 구호 물자를 제공하고 인프라 개발에 기여했다. 후버 댐이나 글렌 캐년 댐과 같은 댐 건설은 일자리를 제공했을 뿐만 아니라 농업을 위한 수자원 관리를 가능하게 하였다.

제2차 세계대전 이후 애리조나주의 경제적 초점이 바뀌었다. 전쟁에서 돌아온 퇴역군인과 퇴직자들에게 이 지역의 기후와 거주여건이 매력적으로 비취짐에 따라 급격한 인구 증가가 뒤따랐다. 이러한 인구통계학적 변화는 도시화의 증가와 새로운 산업의 출현을 가져왔다.

1960년대와 1970년대는 애리조나 경제가 다각화되는 시기였다. 국가는 광업과 농업 이외의 산업을 유치하기 위해 적극적으로 노력했다. 관광, 첨단산업, 연구기관을 진흥하기 위한 계획이 시작되었다. 애리조나 주립대학교의 설립과 항공우주 및 전자 부문의 성장은 경제 기반을 다각화하려는 애리조나주의 의지를 반영한 결과이다 (Sheridan, 2003).

20세기 후반에는 애리조나주의 경제 개발 정책에 패러다임의 변화가 일어났다. 주정부는 경제 성장과 환경 지속 가능성의 균형을 맞추는 필요성을 인식하면서 보다 전략적이고 포괄적인 접근 방식을 채택했다. 재생 가능 에너지, 보존 및 지속 가능한 관행을 촉진하는 계획은 경제 개발 의제의 필수 구성 요소가 되었다.

최근에는 특히 피닉스 지역에서 하이테크 산업에 대한 강조가 커지고 있다. 이는 지식 기반 경제에 대한 광범위한 추세를 반영하며 첨단 기술 기업을 유치하고 혁신을 촉진하기 위해 고안된 정책의 지원을 받았다.



2023년 11월 기준 애리조나주의 실업률은 4.3%였다 (USAFacts, 2023). 2023년 3분기 애리조나주 실질 GDP 성장률은 연 4.9%로 전분기 1.5%에 비해 크게 늘었다(USAFacts, 2023). 애리조나주의 경제 규모는 50개 주 중 18위이다 (USAFacts, 2023).

#### 4.3 경제 성장 촉진을 위한 현재 이니셔티브, 프로그램 및 인센티브

##### 4.3.1 투자 유치 전략

많은 주와 마찬가지로 애리조나주도 투자를 유치하고 경제 성장을 촉진하기 위해 다양한 전략을 시행해 왔다. 이러한 전략은 주의 고유한 자산을 활용하고, 문제를 해결하며, 경제적 활력을 촉진하기 위해 고안되었다(How State and local governments win at Attracting Companies, n.d.).

애리조나의 주요 전략 중 하나는 Scottsdale 경제 개발 전략 계획이다. 이 계획은 향후 3~5년 동안 경제 개발 전략과 목표를 안내하기 위한 프레임워크를 제공한다 (Scottsdale Economic Development Strategic Plan, 2021). 이 계획은 2015년 2월 위원회에서 채택되었으며 2020년 3월에 업데이트 프로세스가 시작되었다.

전략 계획은 Scottsdale의 장기 비전과 가치를 전달하고, 문제를 해결하면서 커뮤니티 자산을 구축하고, 데이터와 현장 인텔리전스를 통해 비즈니스 모집 및 확장 전략을 안내하고, 포스트 코로나 상황에 필요한 탄력성과 전환을 강조하는 한편, 도시의 기술 클러스터를 촉진하는 동시에 주민들을 위한 기회의 경로를 재구성하고 스타트업 성장 및 확장을 위한 계획을 제시하며 업무공간 제공 및 공간의 퀄리티를 제고하기 위한 Scottsdale의 투자를 홍보한다.

2021-2023 Scottsdale 경제 개발 전략 및 실행 계획에는 6가지 주요 목표가 있다.

1. 활력 증대를 위한 확장: Scottsdale의 기존 산업을 성장시켜 경제적 활력을 조성한다.
2. 사업 및 투자 유치: Scottsdale의 경제를 다각화하기 위한 투자를 유치한다.
3. 기업가 정신 지원: Scottsdale의 기업 생태계를 강화한다.
4. 경제적 번영 증진: 포용을 경제 발전의 우선순위로 삼는다.
5. 인재 목적지: 미국 남서부에 인재를 위한 최고의 목적지를 건설한다.
6. 브랜드 구축: 비즈니스, 자본 및 인재를 위한 Scottsdale 브랜드를 강화한다.

애리조나주의 투자 유치 전략은 다각적이며 경제 성장과 다각화를 촉진하도록 설계되었다. 애리조나는 사업확장, 투자유치, 창업지원 등 분야에 집중해 매력적인 투자처로 자리매김하고 있다.

#### 4.3.2 인력 개발 프로그램

많은 주와 마찬가지로 애리조나주도 역동적이고 변화하는 경제의 요구 사항을 충족하기 위해 인력을 조정해야 하는 지속적인 과제에 직면해 있다. 이 문제를 해결하기 위해 다양한 인구를 대상으로 하고 의미 있는 고용을 확보하는 데 필요한 기술과 지식을 개인에게 제공하는 것을 목표로 하는 다양한 인력 개발 프로그램이 주 및 지방 차원에서 시행되었다.

##### 1) ARIZONA@WORK

애리조나 인력 개발 시스템의 기반은 ‘연방 인력 혁신 및 기회법’ (WIOA)을 통해 자금을 지원받는 주 전역 네트워크인 ARIZONA@WORK이다(Arizona Department of Economic Security, n.d). ARIZONA@WORK는 진로 상담, 기술 훈련, 직업 배치 지원, 고용주 채용 활동을 포함하여 구직자와 고용주 모두에게 포괄적인 서비스를 제공한다(City of Phoenix, 2023). 또한 ARIZONA@WORK는 관련 기술 업그레이드를 제공하여 기존 직원이 직업을 유지하도록 돕는 현직 근로자 교육 프로그램과 같이 서비스가 부족한 인구를 대상으로 하는 특정 프로그램을 관리하고 있다 (ARIZONA@WORK, 2023).

##### 2) 산업별 이니셔티브

특정산업 요구에 맞춘 인재양성의 중요성을 인식하고 애리조나는 수요가 많은 부문에 초점을 맞춘 이니셔티브를 시작했다. 특히, ‘애리조나 번영을 위한 경로’ (Arizona Pathways to Prosperity)는 교육 기관 및 업계 파트너와 협력하여 의료, 첨단 제조, 정보 기술과 같은 분야에서 원활한 대학 및 직업 경로를 설계하고 있다 (Center for the Future of Arizona, n.d). 이 프로그램은 학생의 학업능력과 산업 요구 사항 간의 격차를 해소하여 애리조나의 성장하는 산업에 적합한 자격을 갖춘 인재 공급의 파이프라인을 만드는 것을 목표로 한다.

##### 3) 지역적 변형 및 지역사회 투자

주 전역의 이니셔티브 외에도 애리조나 내의 개별 카운티 및 지방자치단체는 인력 개발 노력에 적극적으로 참여하고 있다. 예를 들어 Maricopa 카운티의 인력 개발부(WDD)는 목표 프로그램과 자원을 제공하여 제한된 영어 능력이나 교육 부족 등 취업 장벽에 직면한 개인을 지원하는 데 중점을 둔다(Maricopa County, 2023). 마찬가지로, Mohave/La Paz 인력 개발 위원회는 지역 ARIZONA@WORK 서비스를 감독하고 해당 관할권 내 기업과 주민의 특정 요구 사항을 해결하기 위해 맞춤 교육 프로그램을 제공하고 있다 (ARIZONA@WORK, 2023).

결론적으로, 애리조나주의 현재 인력 개발 프로그램 환경은 다양한 요구를 충족하고 경제 성장을 촉진하려는 의지를 보여준다. 산업별 이니셔티브에 투자하고, 취약 계층을 지원하고, 프로그램 평가의 우선순위를 정함으로써 애리조나는 계속해서 진화하는 취업 시장에서 성공하는 데 필요한 기술과 지식을 인력에게 제공하고자 노력하고 있다.

### 4.3.3 인프라 투자

미국의 많은 주와 마찬가지로 애리조나주도 인구 증가, 경제적 수요 및 기후 변화에 발 맞추기 위해 인프라를 현대화하고 확장해야 하는 긴급 상황에 직면해 있다(ASCE, 2021). 애리조나 주는 교통 네트워크, 수자원 시스템, 에너지 그리드 및 디지털 연결을 포괄하는 다양한 인프라 요구 사항을 다루고 있다. 이러한 요구 사항을 해결하려면 공공 기관과 민간 기관 모두의 중요하고 전략적인 투자를 필요로 한다.

#### 1) 연방 자금 지원 및 초당적 인프라법

2021년 ‘초당적 인프라법’ (BIL; Bipartisan Infrastructure Law)(이하 BIL)이라고도 알려진 ‘인프라 투자 및 일자리법’ (IIJA; Infrastructure Investment and Jobs Act)이 통과되면서 중요한 진전이 이루어졌다. 애리조나는 고속도로, 교량, 대중 교통, 수자원 인프라 및 광대역 확장을 위한 전용 자금과 함께 ‘BIL’을 통해 5년 동안 약 53억 달러를 받을 것으로 예상된다(White House, 2021). 이러한 연방 자금 공급은 주 전역의 중요한 인프라 프로젝트를 촉진하여 가장 시급한 우려 사항을 잠재적으로 완화할 것으로 기대된다.

#### 2) 교통 인프라

도로와 교량은 애리조나의 인프라 수요의 상당 부분을 차지한다. 미국토목공학회(이하 ASCE)에 따르면 주의 도로의 51%가 상태가 좋지 않거나 양호하고, 교량의 1.4%가 구조적으로 결함이 있는 것으로 나타났다(ASCE, 2021). BIL은 이러한 문제를 해결하기 위해 자금의 상당 부분을 투자하고 있으며, 애리조나는 고속도로에서만 5년 동안 연간 2억 달러 이상을 예상하고 있다(Arizona Department of Transportation, 2023). 또한, 주정부는 Loop 202 South Mountain Freeway 확장 및 투산 국제공항 현대화와 같은 주요 프로젝트를 수행하고 있다.

#### 3) 수자원 인프라

애리조나의 건조한 기후와 인구 증가는 수자원의 관리와 이용에 막대한 부담을 안겨주고 있다. ASCE는 주 내 식수 인프라에 91억 달러가 필요할 것으로 추산한다(ASCE, 2021). BIL은 깨끗한 식수에 대한 접근성을 개선하고 물 보존을 늘리는 데 초점을 맞춘 수자원 인프라 프로젝트를 위해 애리조나에 5년에 걸쳐 6억 1900만 달러를 할당했다(White House, 2021). 또한 주에서는 담수화와 같은 대체 수자원 확보를 위해 노력하고 있으며 물 재사용 기술에 투자하고 있다.

#### 4) 디지털 연결

디지털 격차를 해소하는 것은 애리조나의 또 다른 중요한 인프라 과제이다. BIL은 현재 안정적인 인터넷 서비스가 부족한 약 353,000명의 애리조나 주민을 연결하는 것을 목표로 광대역 액세스를 확대하기 위해 주정부에 1억 달러를 제공한다(White House, 2021). 이 투자는 농촌 지역 사회와 서비스가 부족한 인구를 위한 엄청난 개발 잠재력을 갖고 있으며 원격 근무, 교육 및 필수 서비스에 대한 접근을 촉진한다.

#### 4.3.4 규제 및 세제 개혁

애리조나는 최근 몇 년간 상당한 경제 성장을 이루었다. 그러나 이러한 성장동력을 유지하고 잠재력을 최대한 발휘하려면 각종 규제 및 세제 개혁이 필수적이다. 이하에서는 규제 합리화와 세제 경쟁력이라는 두 가지 주요 개혁 영역과 이들이 애리조나 경제 환경에 미칠 잠재적 영향을 살펴보고자 한다.

##### 1) 규제 합리화

부담스러운 규제는 기업 혁신을 저해하고 경제 활동을 방해할 수 있다. 애리조나는 현재 프레이저 연구소(Fraser Institute)의 북미 경제 자유 지수에서 27위를 차지하고 있으며, 규제 제한이 주요 장애물로 언급되고 있다(Fraser Institute, 2023). 특히 의료, 에너지, 건설과 같은 부문에서 규제를 간소화하면 기업가적 에너지 발산을 유도하고 새로운 비즈니스를 유치할 수 있다. 불필요한 라이선스 요구 철폐, 신속한 허가 절차, 위험 기반 규제(risk-based regulations) 채택과 같은 조치는 기업 활동을 위한 보다 유리한 환경을 조성할 수 있다(Goldwater Institute, 2022).

##### 2) 조세경쟁력 강화

애리조나 주가 최근 2.5%의 균일 세율을 채택한 것은 세제 경쟁력 제고를 위한 향한 과감한 조치로 인정을 받았다. 그러나 추가적인 개혁을 통해 그 효과를 확장할 수 있다. 중소기업과 스타트업에 대한 세제 면제를 확대하고 재산세를 낮추면 기업가 정신을 장려하고 인재를 유치할 수 있다. 또한 소비세와 같은 대체 조세 구조를 모색하면 조세 기반을 확대하고 투자를 장려하여 경제 활동을 늘릴 수 있다(Joint Legislative Budget Committee, 2023).

규제 및 세제 개혁은 애리조나의 경제 엔진을 추진할 수 있는 엄청난 잠재력을 가지고 있다. 규제를 간소화하고 경쟁력 있는 조세 환경을 조성하고, 타 지역의 성공적인 모델에서 영감을 얻어 기업이 번창하고 주민이 번영하는 환경을 조성할 수 있다. 객관적인 데이터를 활용하여 잠재적 영향을 신중하게 고려하고 데이터 기반 의사 결정에 대한 집중을 통해 이러한 개혁을 전략적으로 구현하면 애리조나는 앞으로 수년간 역동적인 경제 허브로 자리매김 할 수 있을 것으로 기대된다.

(애리조나 경제 개발 정책 주요 성공 사례 비교 분석, 결론 및 표 추가)

## < 참고문헌 >

- Bartik, Timothy J. 2018. "'But For' Percentages for Economic Development Incentives: What Percentage Estimates are Plausible Based on the Research Literature?" Upjohn Institute Working Paper 18-289. Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research.  
<https://doi.org/10.17848/wp18-289>
- Cloutier, S., & Pfeiffer, D. (2015). Sustainability Through Happiness: A Framework for Sustainable Development. *Sustainable Development*, 23(5), 317-327. <https://doi.org/10.1002/sd.1593>
- Feldman, M., Hadjimichael, T., Lanahan, L., & Kemeny, T. (2016). The logic of economic development: a definition and model for investment. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 34(1), 5-21.
- Gersovitz, M. (2009). [Review of Decentralization and Local Governance in Developing Countries: A Comparative Perspective, by P. Bardhan & D. <https://doi.org/10.1177/0263774X15614653>
- Glaeser, E. L., Gottlieb, J. D., & Ziv, O. (2016). Unhappy Cities. *Journal of Labor Economics*, 34(Suppl 2), S129-S182. <https://doi.org/10.1086/684044>
- Gustafsson, H. R., & Kelly, E. A. (2016). Developing the sustainable city: Curitiba, Brazil, as a case study. *How cities will save the world: Urban innovation in the face of population flows, climate change, and economic inequality*, 81-96.
- Hamin, E. M., Gurran, N., & Emlinger, A. M. (2014). Barriers to Municipal Climate Adaptation: Examples From Coastal Massachusetts' Smaller Cities and Towns. *Journal of the American Planning Association*, 80(2), 110-122. <https://doi.org/10.1080/01944363.2014.949590>
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of world business*, 41(1), 36-44.
- Mookherjee]. *Economic Development and Cultural Change*, 57(4), 837-839. <https://doi.org/10.1086/598514>
- Perdomo, G., Alvarez, C., & Urbano, D. (2014). Analyzing a successful incubator business model: The case of Barcelona Activa. *Strategies in e-business: Positioning and social networking in online markets*, 39-54.
- Peters, B., & Pierre, J. (2003). *Handbook of Public Administration*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781848608214>
- Schalk, J. (2017). Linking Stakeholder Involvement to Policy Performance: Nonlinear Effects in Dutch Local Government Policy Making. *The American Review of Public Administration*, 47(4), 479-495. <https://doi.org/10.1177/0275074015615435>
- Stephens, B., Butler, J. S., Garg, R., & Gibson, D. V. (2019). *Austin, Boston, Silicon Valley, and New York: Case studies in the location choices of*

- entrepreneurs in maintaining the Technopolis. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 267-280.
- Tukker, A. (2015), 'Product services for a resource-efficient and circular economy – a review', *Journal of Cleaner Production*, Vol.97, pp.76-91  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.049>.
- Arizona Center for Economic Progress. (2023). State budget & taxes.  
<https://azeconcenter.org/>
- Arizona Commerce Authority. (2023). Five-year plan: Scaling Arizona's global competitiveness. <https://www.azcommerce.com/about-us/business-plan>
- Arizona Department of Revenue. (2023). Arizona tax rates and brackets.  
<https://azdor.gov/>
- Arizona Department of Transportation. (2023). Arizona strategic transportation plan.  
<https://azdot.gov/planning/transportation-programs/state-long-range-transportation-plan>
- Farley, G., & Brunner, K. (2023). Protecting Arizona's economic competitiveness: The 2023 Arizona "job killers" list. Goldwater Institute.  
<https://commonsenseinstituteaz.org/protecting-arizonas-economic-competitiveness/>
- Goldwater Institute. (2023). Arizona right to work.  
<https://www.goldwaterinstitute.org/pro-act-would-kill-right-to-work-in-arizona-and-nationwide/>
- Arizona Community Foundation. (2023). Building stronger communities together.  
<https://www.azfoundation.org/>
- Arizona Commerce Authority. (2023, November 15). International trade advisory council. <https://www.azcommerce.com/>
- Arizona Governor's Office. (2023, January 18). EngageAZ.  
<https://dcs.az.gov/about/engage>
- Britannica. (n.d.). Arizona - Mining, Agriculture, Tourism.  
<https://www.britannica.com/place/Arizona-state/Mining-agriculture-tourism>
- USAFacts. (2023). Economy of Arizona Statistics and Data Trends: GDP ranking, unemployment rate, and economic growth.  
<https://usafacts.org/topics/economy/#9bcd3f7e-748a-4fc3-9713-15cb0cd86ce4>
- Scottsdale Economic Development Strategic Plan. (2021).  
<https://www.scottsdaleaz.gov/AssetFactory.aspx?did=84336>.
- How state and local governments win at attracting companies. (n.d.).  
<https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/how-state-and-local-governments-win-at-attracting-companies>.
- Arizona Department of Economic Security. (n.d.). ARIZONA@WORK. Retrieved January 20, 2024,

<https://des.az.gov/services/employment/workforce-innovation-and-opportunity-act>

ARIZONA@WORK. (2023). Training Programs. Retrieved January 20, 2024, <https://arizonaatwork.com/recruit-talent/training-programs>

City of Phoenix. (2023). ARIZONA@WORK. Retrieved January 20, 2024, <https://arizonaatwork.com/locations/city-phoenix>

Center for the Future of Arizona. (n.d.). Workforce Programs. Retrieved January 20, 2024, <https://www.arizonafuture.org/programs/workforce-programs/>

Maricopa County. (2023). Workforce Development. Retrieved January 20, 2024, <https://www.maricopa.gov/658/Workforce-Development>

American Society of Civil Engineers (ASCE). (2021). Arizona Infrastructure Report Card. <https://infrastructurereportcard.org/state-item/arizona/>

Arizona Department of Transportation. (2023). Infrastructure Investment and Jobs Act/Bipartisan Infrastructure Law. <https://azdot.gov/planning/infrastructure-investment-and-jobs-act>

White House. (2021). The Infrastructure Investment and Jobs Act will Deliver for Arizona. <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2023/02/Arizona-Fact-Sheet-E3.pdf>

Fraser Institute. (2023). Economic freedom of North America. <https://www.fraserinstitute.org/studies/economic-freedom-of-north-america-2023>

Goldwater Institute. (2022). Investing in Arizona: How the Legislature Can Get Arizona's Economy Moving Again by Reducing the Barriers to Investment and Job Creation. <https://www.goldwaterinstitute.org/investing-in-arizona-how-the-legislature-can-get-a/>

Joint Legislative Budget Committee. (2023). Arizona Economic Outlook. <https://eller.arizona.edu/departments-research/centers-labs/economic-business-research/arizona-economic-outlook>

# <붙임. 성적표(3개 학기 누적)>

## Arizona State University Unofficial Transcript

Page 1 of 1

Name: Hyuntaek Choi  
Student ID: 1226151032

Print Date:	01/16/2024	Term GPA:	0.00	Term Totals	<u>Attempted</u>	<u>Earned</u>	<u>Points</u>
External Degrees		Cum GPA:	4.00	Cum Totals	0.000	0.000	0.000
Seoul National University					39.000	39.000	156.000
Bachelor of Arts	08/01/2006						
END OF TRANSCRIPT							

### Beginning of Graduate Record

#### 2022 Fall

Course	Description	Attempted	Earned	Grade	Points
PAF 501	Public Service Research I	3.000	3.000	A	12.000
PAF 503	Public Affairs	3.000	3.000	A+	12.999
PAF 504	Microecon of Public Policy I	3.000	3.000	A-	11.001
		<u>Attempted</u>	<u>Earned</u>		<u>Points</u>
Term GPA:	4.00	Term Totals	9.000	9.000	36.000
Cum GPA:	4.00	Cum Totals	9.000	9.000	36.000

#### 2023 Spring

Course	Description	Attempted	Earned	Grade	Points
PAF 502	Public Service Research II	3.000	3.000	A	12.000
PAF 506	Public Budgeting and Finance	3.000	3.000	A	12.000
PAF 507	Public Human Resource Mgmt	3.000	3.000	A+	12.999
PAF 508	Organization Behavior	3.000	3.000	A+	12.999
PAF 520	Public Management	3.000	3.000	A-	11.001
		<u>Attempted</u>	<u>Earned</u>		<u>Points</u>
Term GPA:	4.00	Term Totals	15.000	15.000	60.999
Cum GPA:	4.00	Cum Totals	24.000	24.000	96.999

#### 2023 Fall

Course	Description	Attempted	Earned	Grade	Points
PAF 505	Public Policy Analysis	3.000	3.000	A+	12.999
PAF 531	Community Conflict Resolution	3.000	3.000	A	12.000
PAF 552	Integrated Emergency Mgmt	3.000	3.000	A-	11.001
PAF 570	Microecon of Public Policy II	3.000	3.000	A-	11.001
PAF 591	Seminar	3.000	3.000	A	12.000
Course Topic:	Water Management and Policy				
		<u>Attempted</u>	<u>Earned</u>		<u>Points</u>
Term GPA:	3.93	Term Totals	15.000	15.000	59.001
Cum GPA:	4.00	Cum Totals	39.000	39.000	156.000

#### 2024 Spring

Course	Description	Attempted	Earned	Grade	Points
PAF 509	Public Affairs Capstone	3.000	0.000	NR	0.000
PAF 584	Internship	3.000	0.000	NR	0.000