



# 선진화와 한국의 현 위치



미래기획위원회/기획단  
민간·정부 작업반

**이하 내용은**

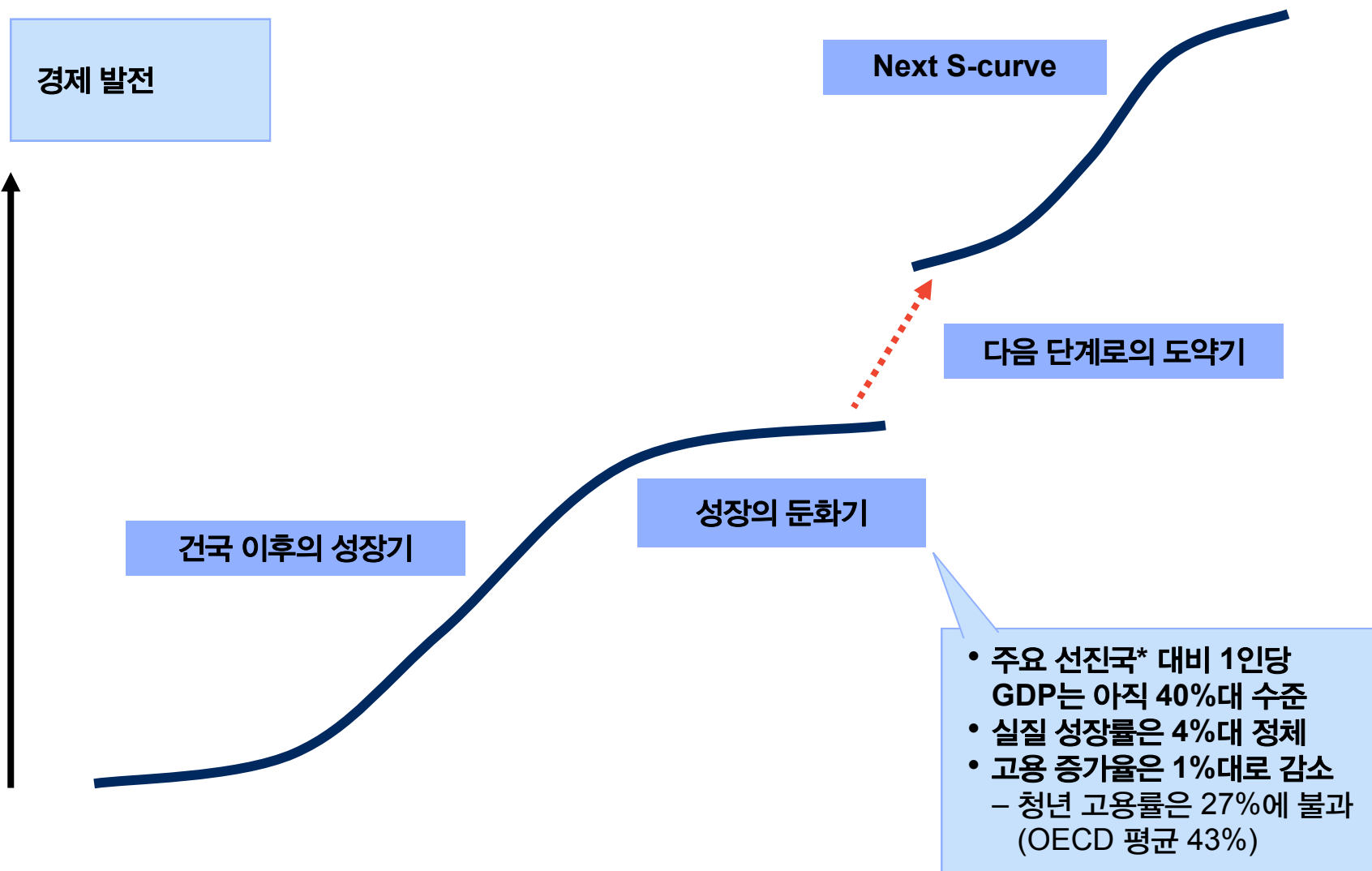
**미래기획위 (기획단)이 중심이 되어  
맥킨지 등 민간전문가,  
KDI 등 국책연구소,  
관계부처 등의**

**공동 작업을 통해 도출된 결과임**

## II. 한국의 위상진단 핵심요약

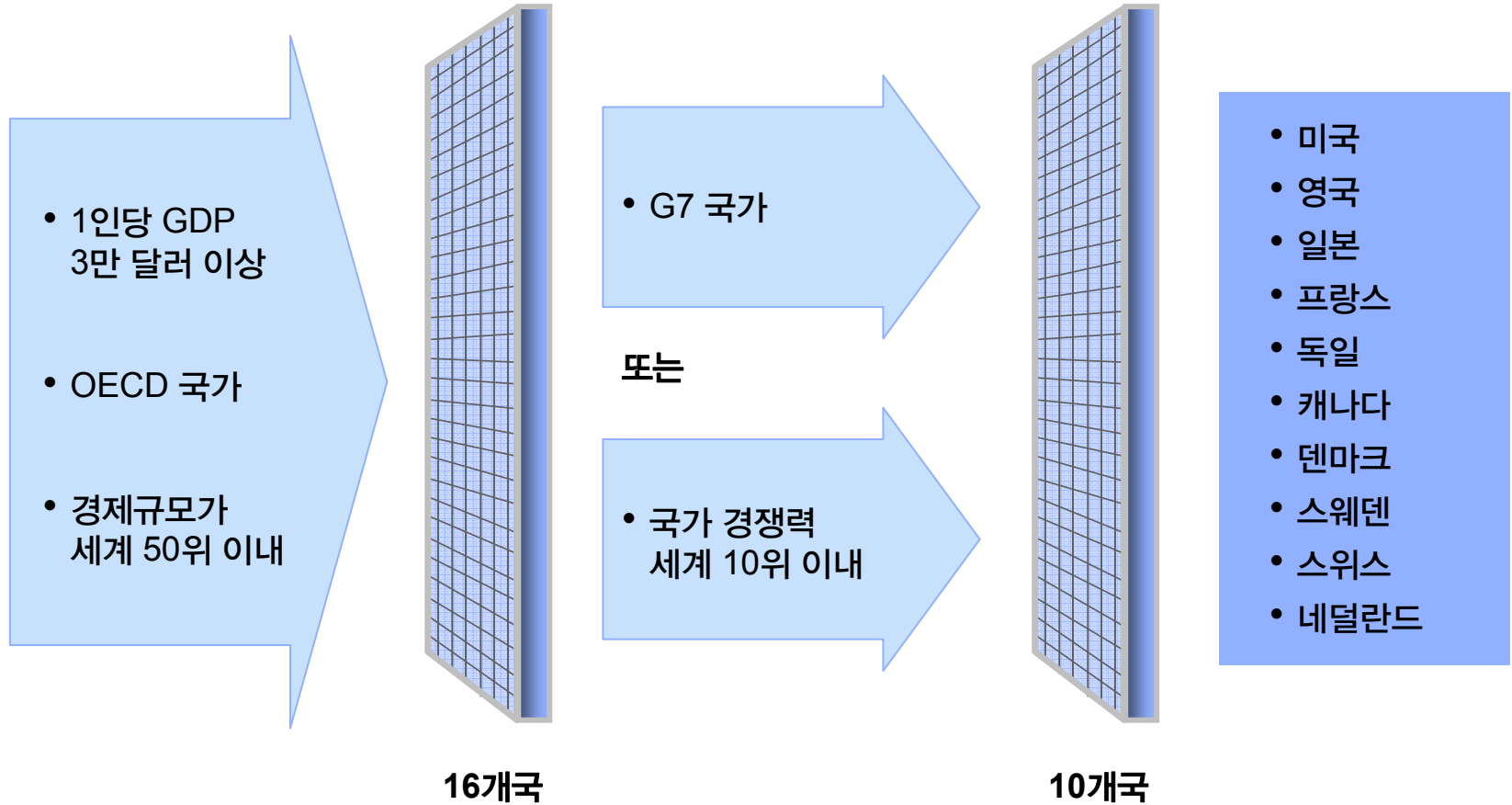
- 최근 한국은 국가발전 속도의 정체를 경험하고 있으며, 진정한 선진국 대열에 합류하기 위해서는 새로운 S-커브로의 도약을 위한 근본적 변화를 필요로 하고 있음
- 도약에 성공한 나라들과의 비교분석 결과, 한국은 상당한 격차가 있음이 확인됨
  - 선진 각국은 국가 전분야에 걸쳐 일정 수준 이상의 고른 역량을 견지하고 있으며, 적어도 하나 이상의 영역에서 세계 최고수준의 경쟁력을 보유하고 있다는 공통점을 지니고 있음
  - 선진 각국에 비해 한국은 “Soft 인프라” 부분에서 현격한 차이를 보이고 있으며, 특히 “인재의 양성과 확보”, “시장에서의 정부역할”, “사회적 신뢰 및 통합” 분야에서 근본적 변화가 요구됨
- 그러나, 새로운 도약은 이러한 격차의 해소만으론 충분치 않으며, 전세계적인 트렌드와 한국의 장점을 접목한 기회영역을 발굴·선도할 때 탄력을 받을 수 있음. 예시적으로 기후변화와 에너지 관련산업, 창조적 문화예술산업, IT기반 콘텐츠 등의 성장 테마를 적극 발굴하고 선도할 필요가 있음
- 해외 경험을 보면, 인재양성 및 시장에서의 정부역할에서 민간의 창의적 기법을 공공분야에 과감히 도입하고, 철저한 사후관리체제를 통해 성공적 변화를 이끌어낸 사례들이 확인되고 있음

# 한국은 1인당 소득 2만 불을 달성하였으나, 성장의 둔화를 경험하고 있으며 다음 단계로의 도약을 이루기 위해서는 근본적인 변화가 요구됨



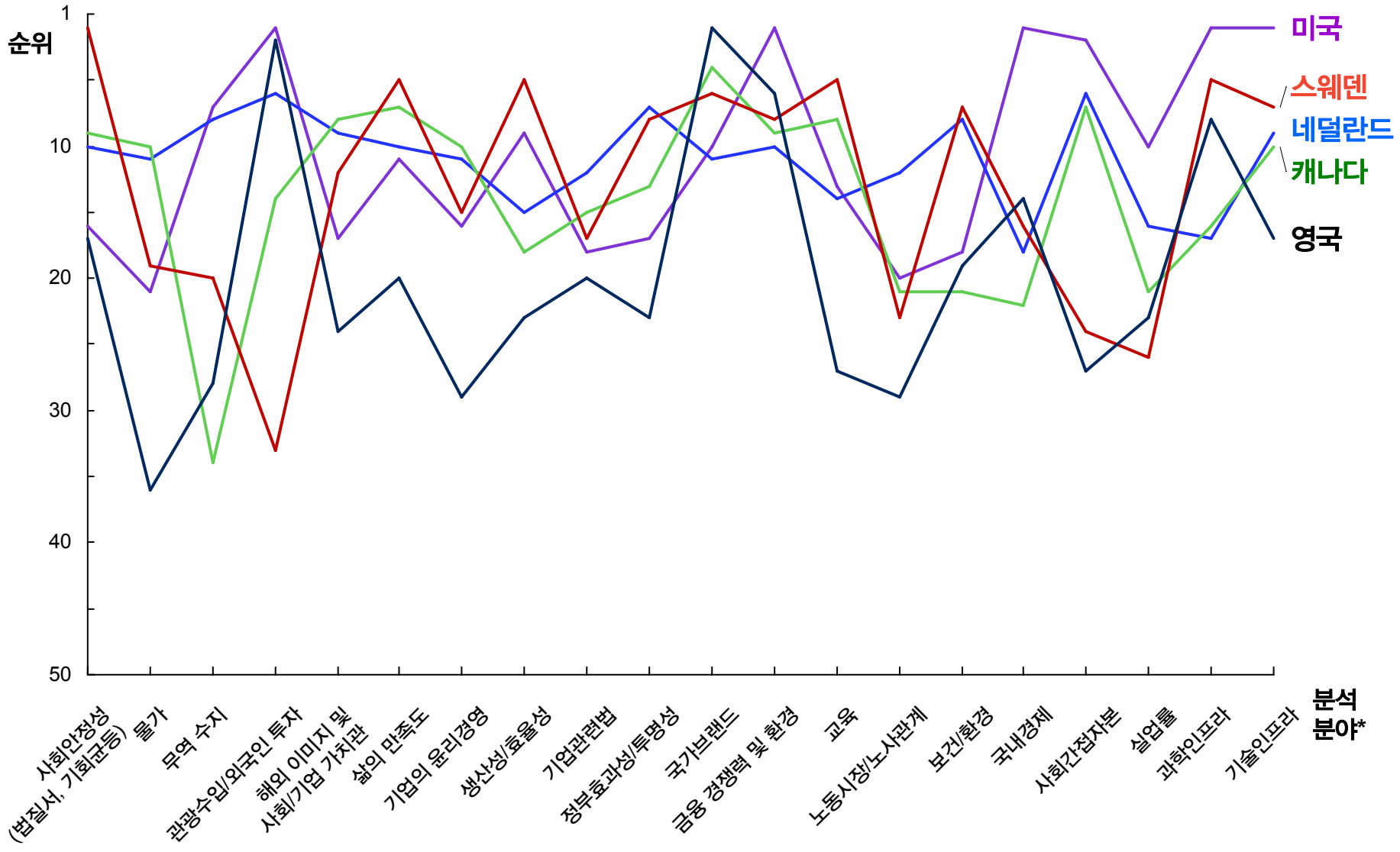
\* 이후 분석에 포함된 10개국 평균 ~\$45,000

# 다음 단계에 도달한 나라들과의 격차를 분석\*해 보면...



\* 경제수준과 국가 경쟁력을 고려하여 선정  
자료: OECD; IMD; 팀분석

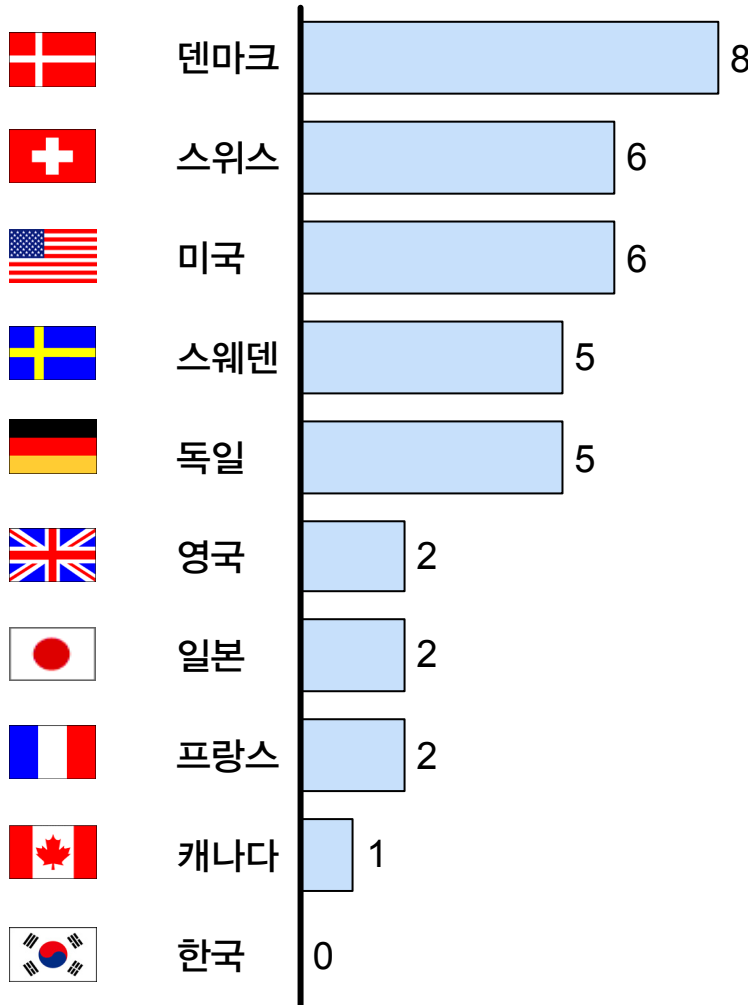
# 분석 대상 국가들은 전 분야에 걸쳐 일정 수준 이상의 경쟁력을 갖추고 있으며...



\* IMD 등 주요 국가 비교 지표를 종합적으로 분석  
 자료: Anholt Nation Brands Index Q2 Report, 2007; NEF Happy Planet Index; IMD Global Competitiveness

# ... 세계 5위권 이내의 경쟁우위 분야를 하나 이상 확보하고 있는 반면...

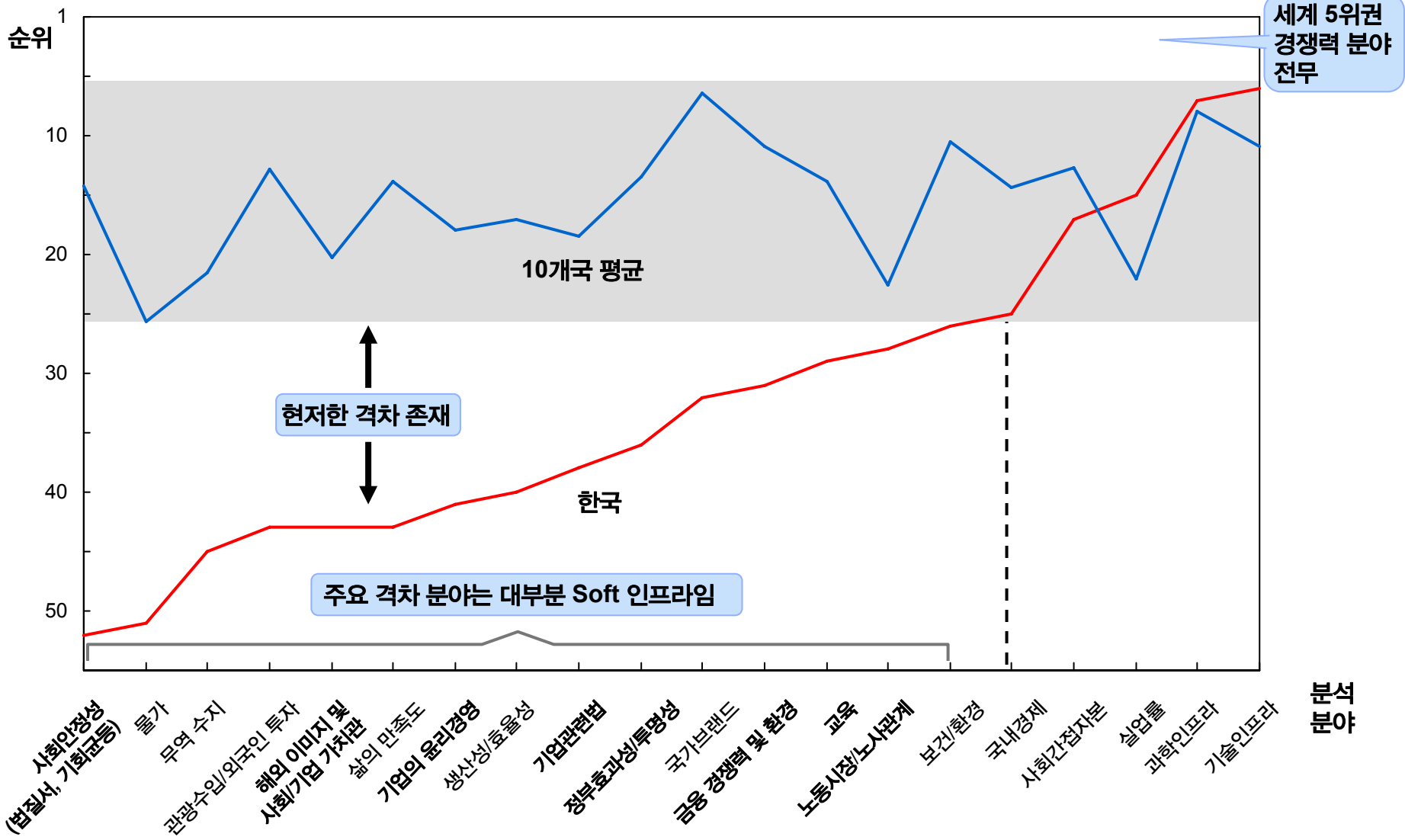
## 세계 5위권 경쟁력 분야 수



## 경쟁력 분야

- 사회안정성 (법질서, 기회균등), 해외 이미지 및 사회/기업 가치관, 기업의 윤리경영, 정부효과성/투명성, 교육 등
- 삶의 만족도, 정부효과성/투명성, 금융 경쟁력 및 환경, 보건/환경, 과학인프라 등
- 외국인투자, 금융 경쟁력 및 환경, 국내경제, 과학인프라, 기술인프라 등
- 사회안정성 (법질서, 기회균등), 삶의 만족도, 생산성/효율성, 교육, 과학인프라
- 물가, 국가브랜드, 과학인프라, 보건/환경, 무역 수지
- 국가브랜드, 관광수입/외국인투자
- 과학인프라, 국내경제
- 국가브랜드, 관광수입/외국인투자
- 국가브랜드

# 한국은 HARD 인프라의 경쟁력은 확보하고 있으나 주로 “SOFT 인프라”\* 분야에서 격차를 보임



\* 생산에 필요한 시설, 자원 및 자본 등 유형 재화를 제외한 무형 투입 요소, 예: 사회안정성, 윤리 및 가치관, 법적 제도, 교육, 노사 관계  
 자료: Anholt Nation Brands Index Q2 Report, 2007; NEF Happy Planet Index; IMD Global Competitiveness



# 이러한 격차는 다음의 5대 영역으로 구분할 수 있음

## 격차 지표

- 물가
- 삶의 만족도
- 보건/환경



- 국가 브랜드
- 해외 이미지
- 관광 수입



- 교육
- 노동시장



- 기업관련법
- 외국인 투자
- 생산성/효율성
- 금융 경쟁력 및 환경
- 정부 효과성



- 사회안정성 (법질서, 기회균등)
- 사회/기업의 가치관
- 기업의 윤리경영
- 투명성
- 노사관계



## 주요 격차 영역

1 삶의 질

2 국가 위상

3 인재

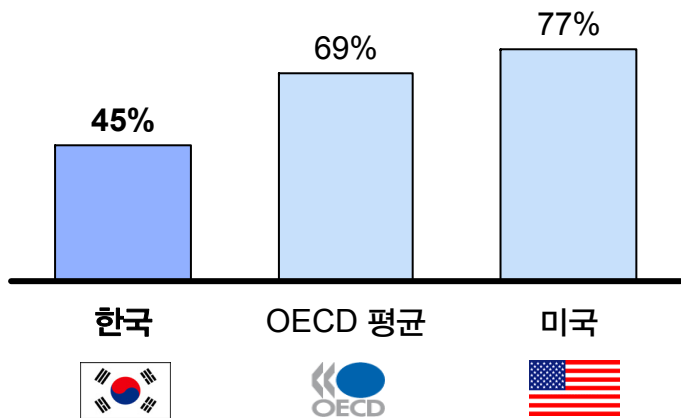
4 시장에서의 정부의 역할

5 사회적 신뢰 및 통합

# 1 전 세대에 걸쳐 삶의 질에 만족하지 못하고 있음

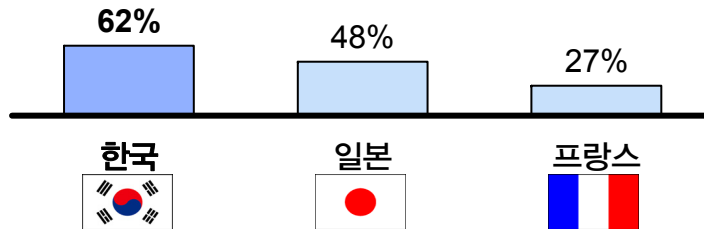
## 삶의 만족도는 선진국 대비 낮은 수준임

OECD조사에서 삶의 만족도가 높다고 답한 사람의 비중, 2004



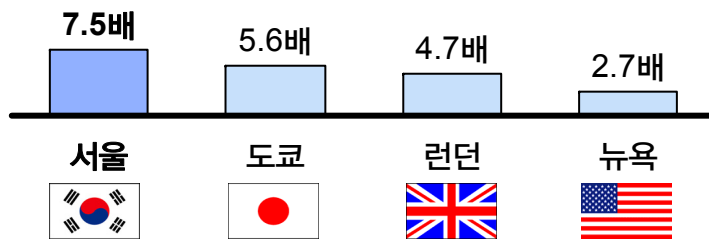
## 여성의 육아 지원이 선진국에 비해 부족함

육아비용 부모부담율



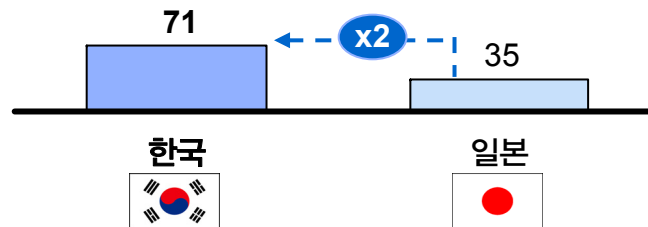
## 청장년의 내 집 마련이 힘들

연 소득 대비 집값 (PIR\*, '06 중위소득기준)



## 노인 자살률이 세계1위임

65세 이상 십만명 당 (명)

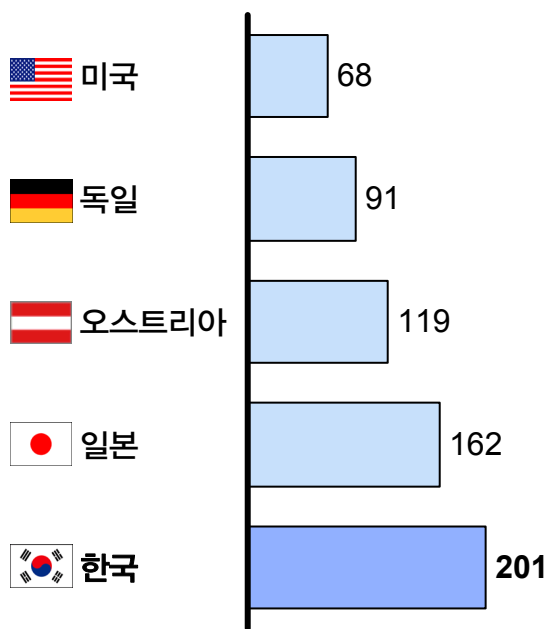


\* PIR(Price income ratio)는 연소득대비 구입주택 가격비를 나타냄

# 1 안전한 삶 또한 영위하기 힘들

## 먹는 음식도 안심할 수 없음

백만명 당 식중독 발병률 (명)

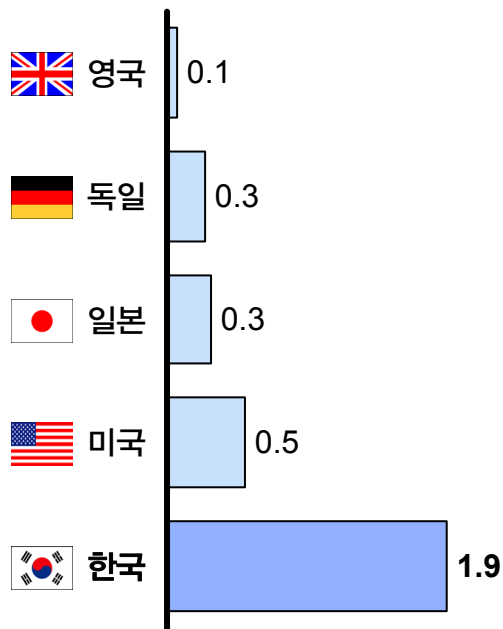


한국은 집단급식에서 대부분 발생하는 반면 다른 나라는 주로 가정에서 발생함

식품의약품안전청

## 직장에서의 안전을 보장 받지 못함

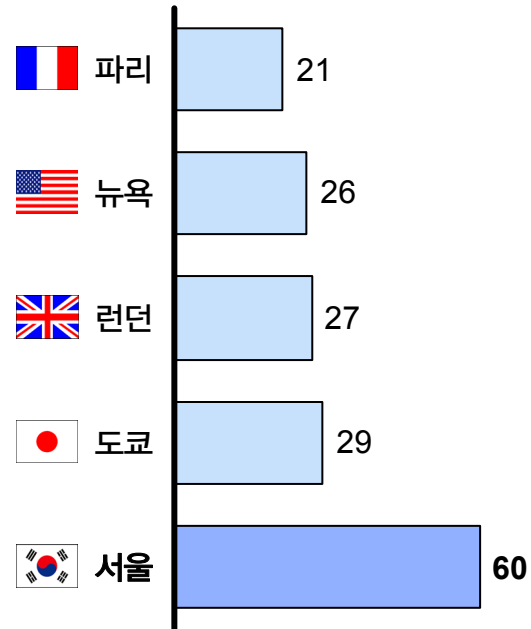
근로자 만명 당 산재 사망률 (명)



산업안전공단

## 숨쉬는 공기도 열악함

미세먼지 농도 ( $\mu\text{g}/\text{m}^3$ )

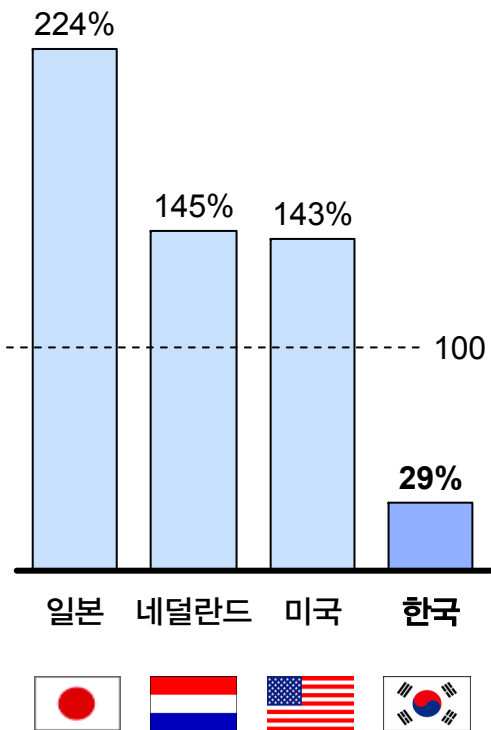


세계보건기구

## 2 국가위상은 경제력에 비해 현저히 떨어짐

### 국가브랜드 가치가 국가경제력의 30%에도 못 미침

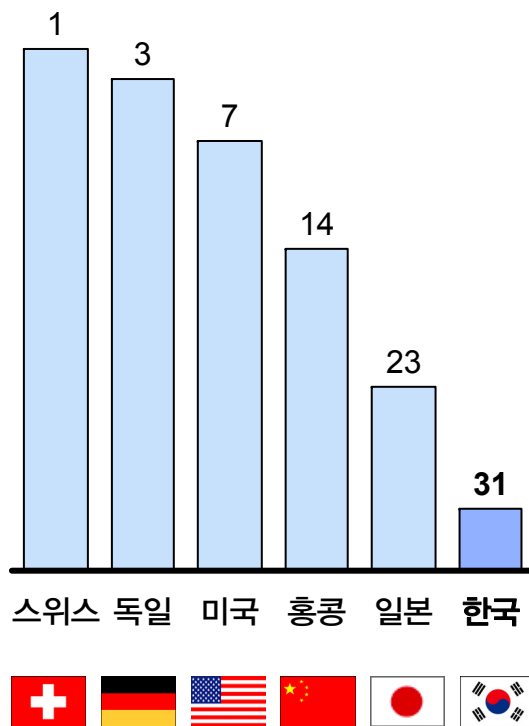
GDP 대비 국가브랜드 가치, 2007



Anholt Nation Brands; IMF

### 여행/관광 매력도가 선진국 및 주변국 보다 뒤쳐짐

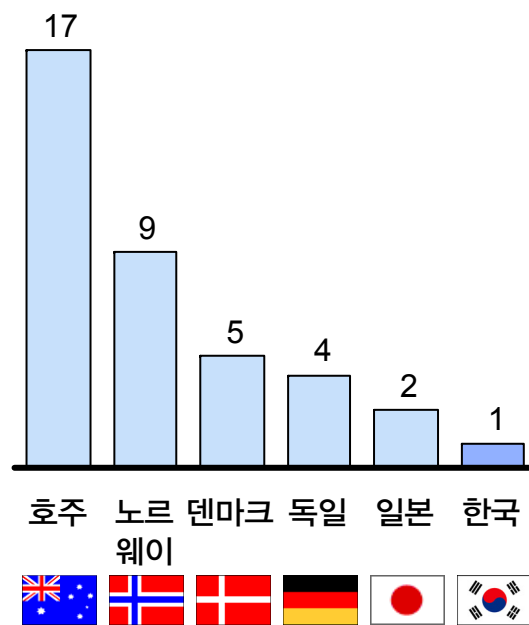
여행/관광경쟁력 순위, 2008



World Economic Forum

### 국제사회에 대한 의미있는 기여를 하지 못하고 있음

경제규모 대비 동남아시아 쓰나미 지원  
한국의 지원수준(지원액/GDP)=1, 2005



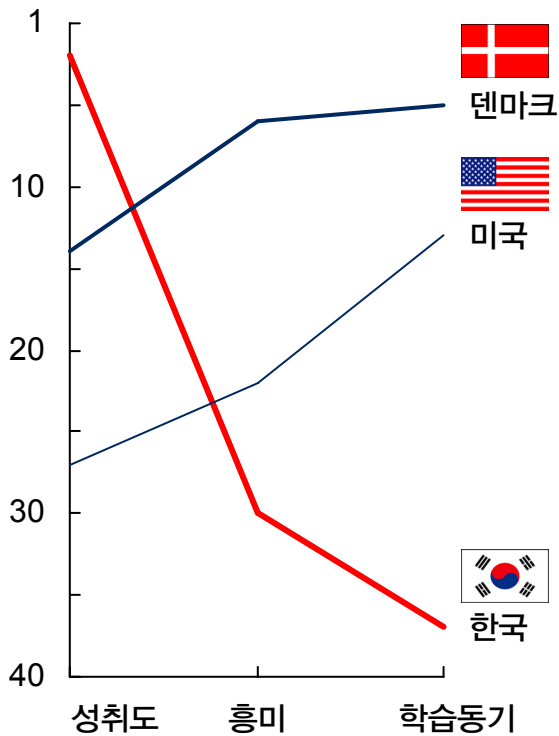
• 국민 1인당 ODA도 프랑스, 독일의 1/12 수준 (2007)

OECD

### ③ 국제 경쟁력을 갖춘 창의적 인재의 육성이 취약함

성적은 좋지만 학습에 대한  
흥미나 학습동기가 낮음

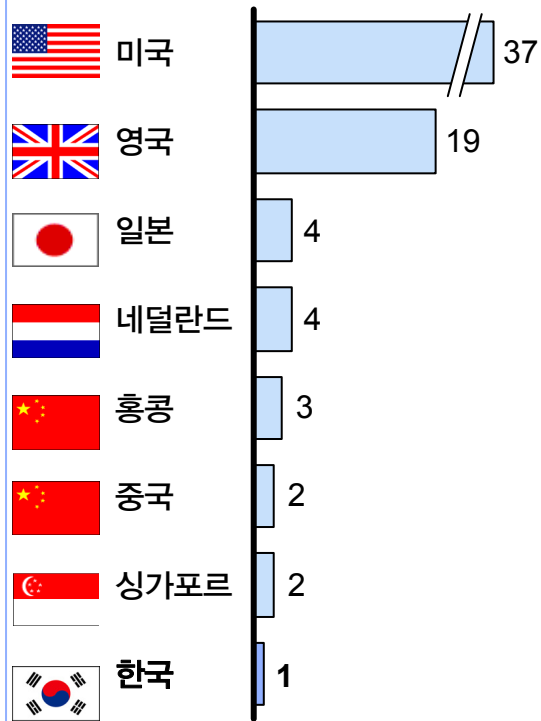
PISA 수학 평가항목별 등위



PISA2003

세계 최고 수준의 대학이 부족

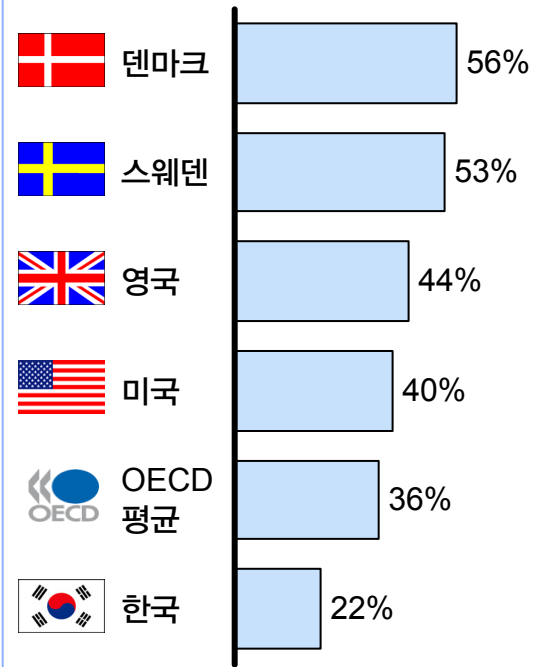
타임즈 선정 세계 100대 대학 수, 2007



The Times

평생학습에 대한 관심도 낮음

성인 평생학습 참여율



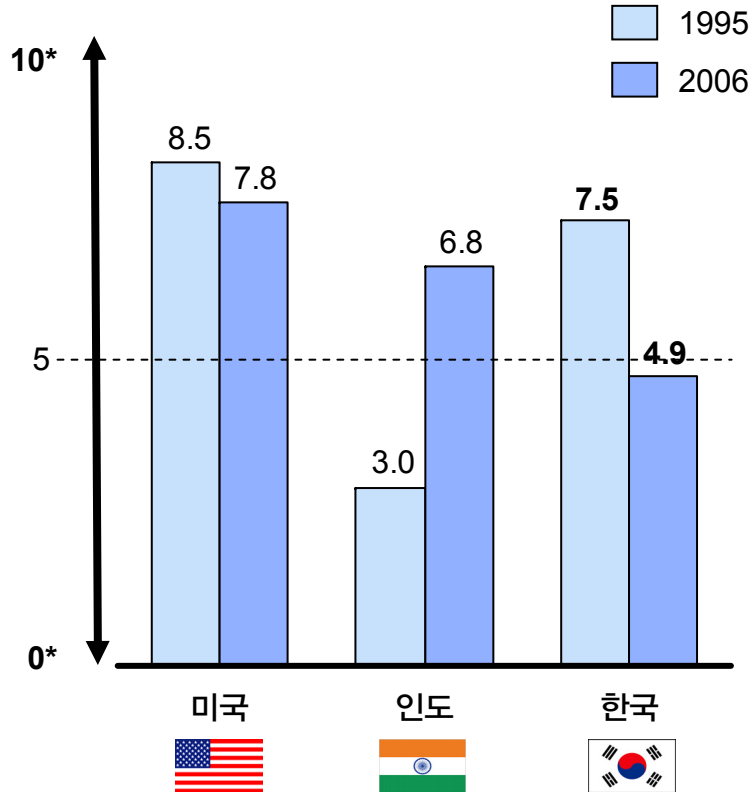
• 교육예산 중 평생교육 예산 비중은  
0.8%로서 미국의 1/30, 일본의 1/8

OECD

### ③ 기존 인재의 활용 및 해외인재의 유치 또한 미흡함

#### 지난 10년 사이 인재 유출국으로 전락

##### IMD 인재유출지수 변화의 추이

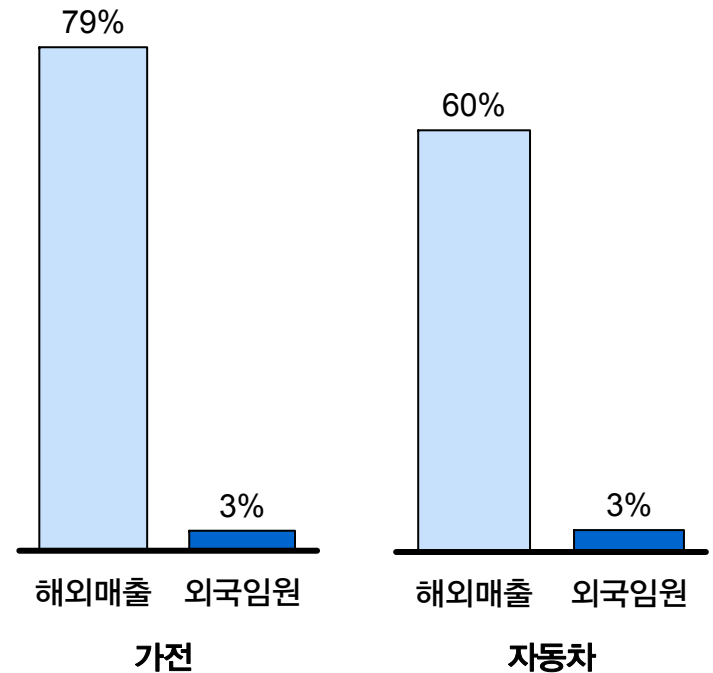


\* 10: 설문조사 결과 모든 인재가 국내 잔류 의사를 보임  
0: 설문조사 결과 모든 인재가 해외 진출 의사를 보임

IMD

#### 국내 글로벌 기업도 외국 인재를 활용하지 못하고 있음






##### 국내기업 해외 매출 및 외국인 임원의 비율



# 4 과다한 규제와 낮은 개방 수준은 시장의 활력을 저해하고 있음

## 선진국 대비 많은 영역에 규제가 존재함

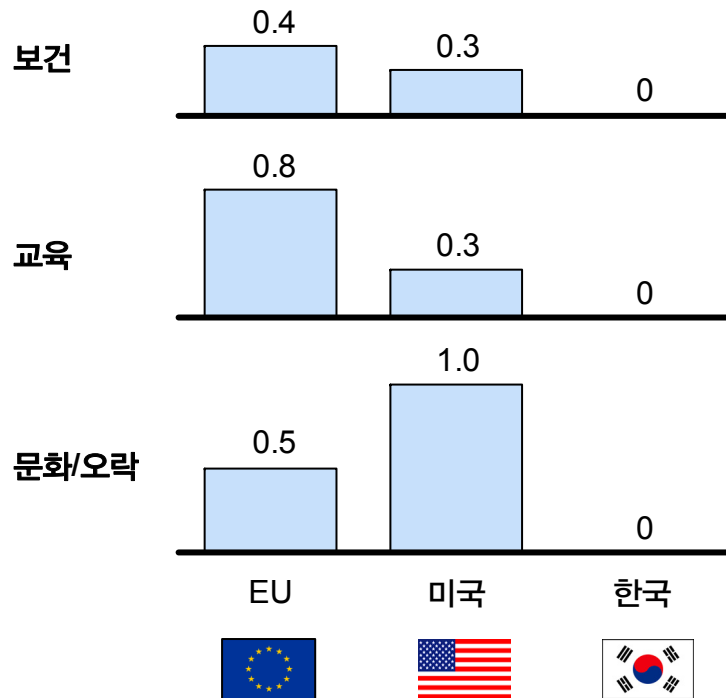
O = 규제가 존재  
X = 규제가 없거나 제한적임

	한국 	미국 	일본 	영국 	독일 
서비스업 외국인 고용	O	X	X	X	X
사모펀드 설립 및 운영	O	X	O	X	X
인터넷 TV	O	X	X	X	X
단순의약품 일반판매	O	X	X	X	X

대한상공회의소: 글로벌 경쟁력 강화를 위한 기업환경 개선과제, 2007

## 시장 개방도는 선진국 대비 낮은 수준

지식기반서비스업 **WTO** 개방수준 비교, 2006  
(완전개방=1, 미개방=0), 상업적 주재 기준



한국은행: 우리나라 지식기반서비스업의 현황 및 발전방향

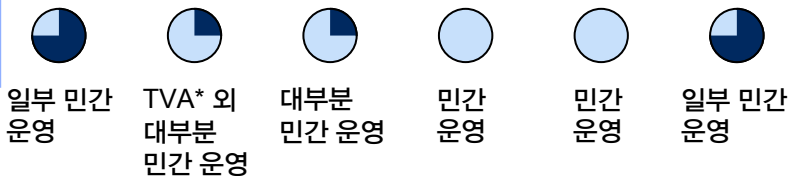
# 4 민간영역 확장의 여지가 남아있으며, 정부의 효과성 또한 격차를 보임

공공서비스 영역에서 민간의 역할이 상대적으로 제한적이며...

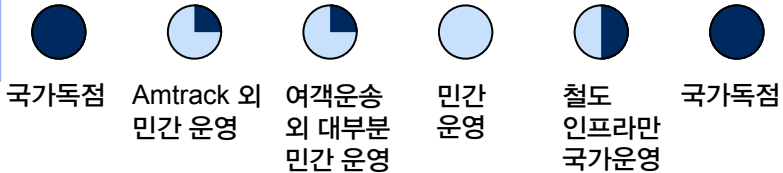


한국 미국 캐나다 일본 영국 프랑스

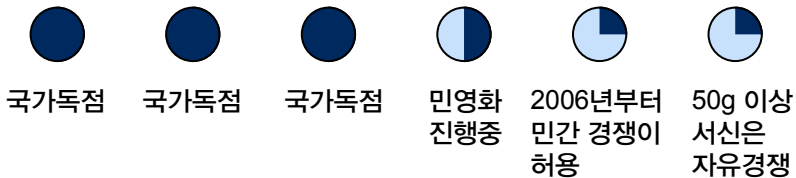
전력



철도



우체국



● 국가/공기업 독점 ○ 민간 운영

팀 분석

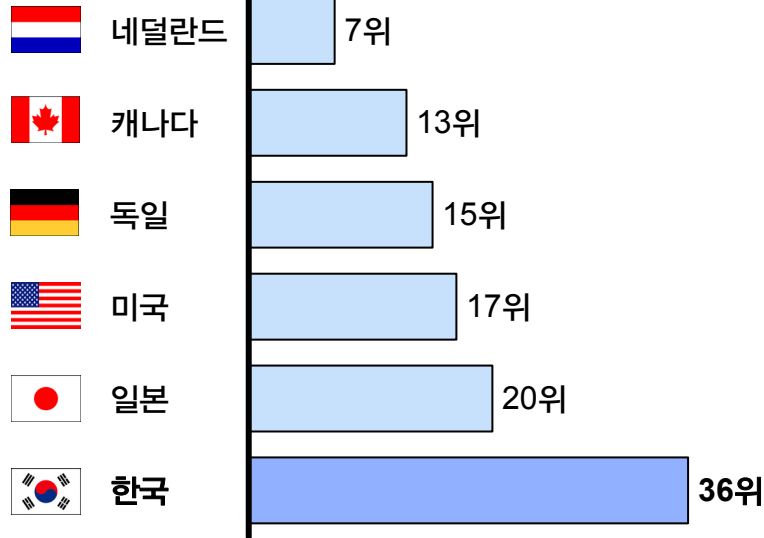
...정부의 효과성\*\* 또한 선진국 수준에 미치지 못함

IMD 2007, 55개국 중 순위

정책일관성  
47위

투명성  
34위

신속도  
34위



\* Tennessee Valley Authority

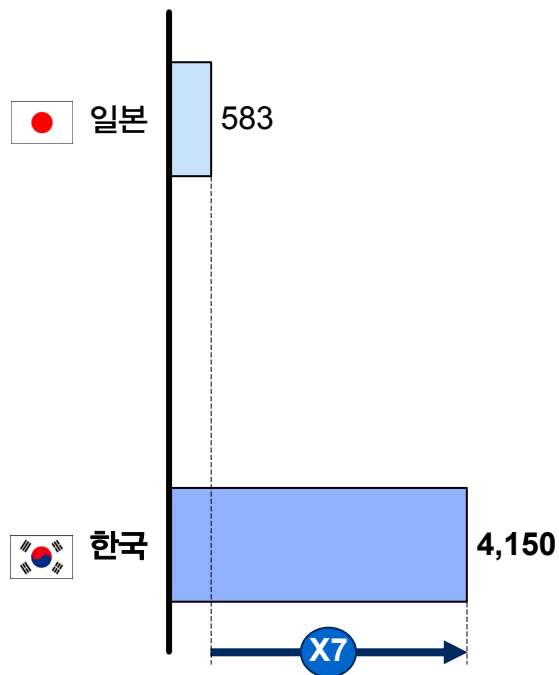
\*\* 정부 효과성 지수는 정책의 일관성, 경제정책이 변화에 대응하는 신속도, 정책결정의 효과적 집행, 투명성을 묻는 설문에 대한 응답임



# 5 선진국 대비 사회 전반의 신뢰가 떨어짐

## 개인 간의 신뢰도가 낮으며...

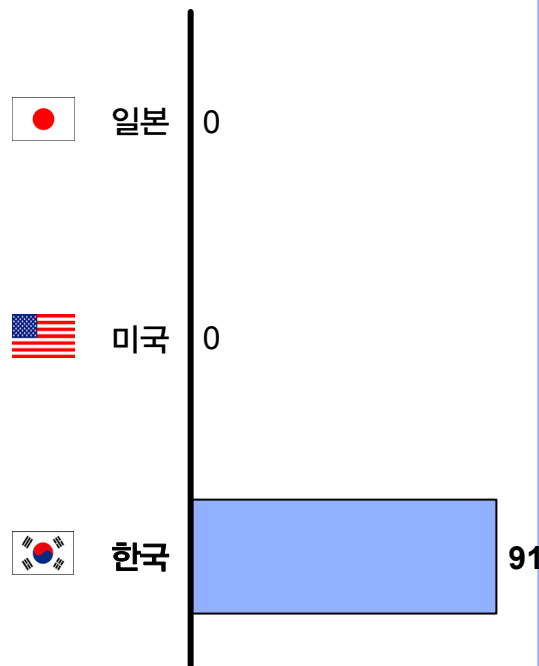
인구 백만명 당 사기 발생 건수, 2006년



대검찰청 발간 범죄분석;  
일본 법무성 발간 범죄백서

## 준법 의식이 결여되어 있고...

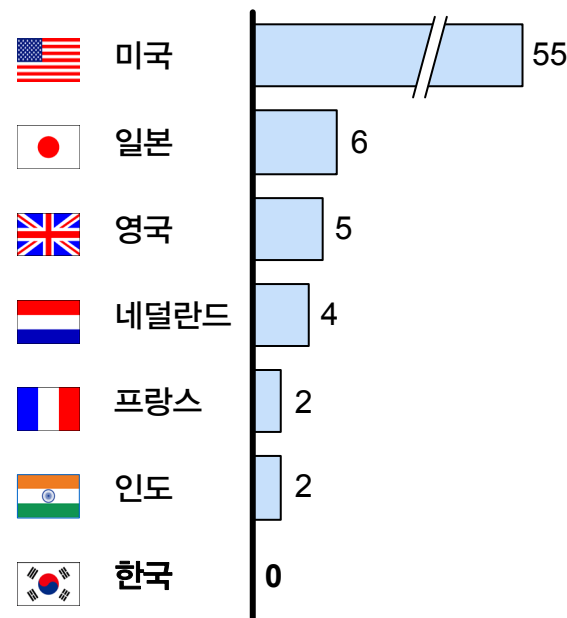
불법 시위 건수, 2004년



경찰청

## 윤리경영으로 존경 받는 기업이 드물

세계 최고 윤리적 기업 92개 중 포함된 수

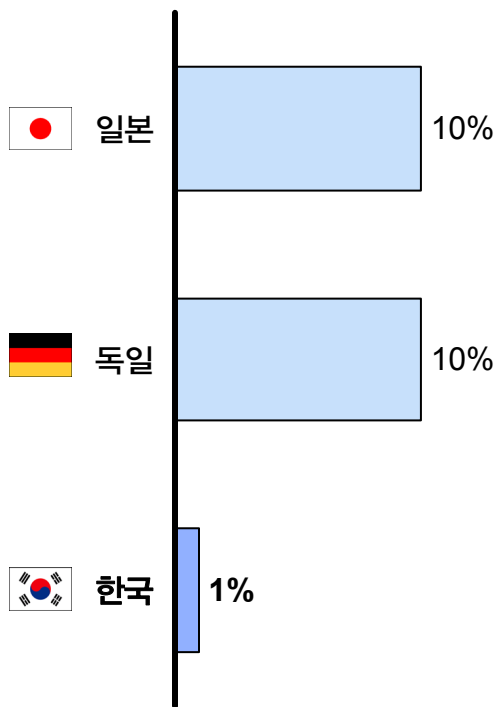


Ethisphere magazine '07년 선정

## 5 다양한 계층에 대한 배려가 적절히 이루어지고 있지 않음

### 노인층의 사회보장 혜택 범위가 제한적임

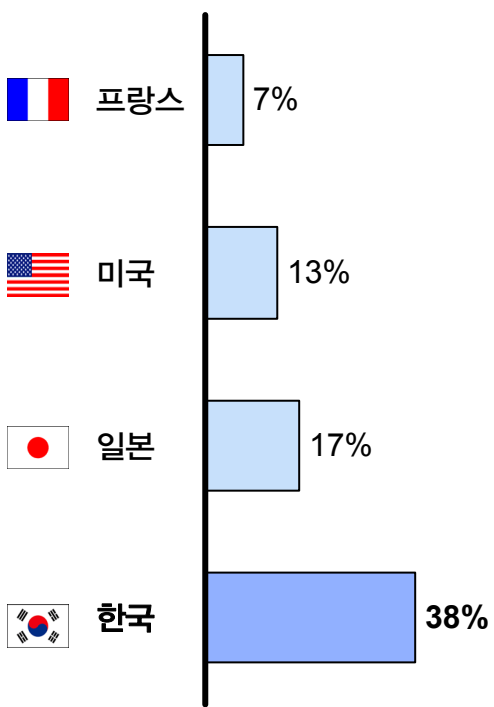
노인 장기요양 서비스 수혜율, 2007년



보건사회연구원

### 의료비에 대한 보장도 낮음

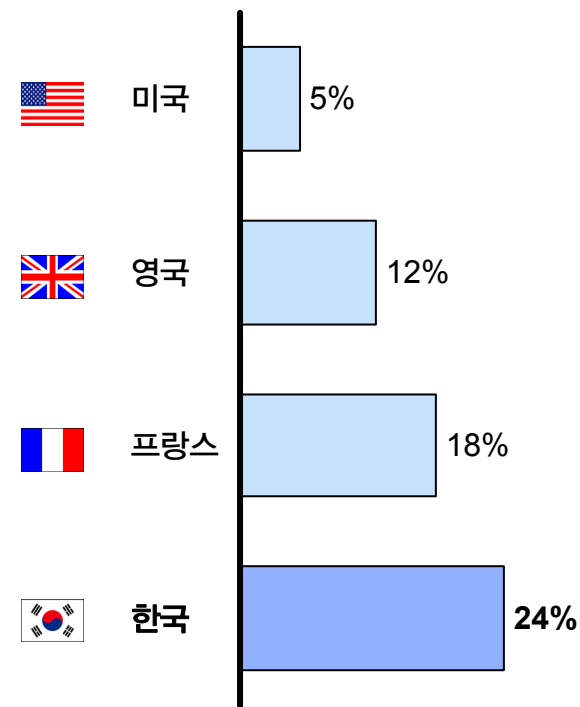
의료비 중 개인부담률, 2005년



OECD

### 장애인에 대한 차별이 여전히 존재

장애인 실업률, 2005년



OECD

# 세부 격차 분야 (1/2)

## 세부 분야

---

1

삶의 질

- 안전
  - 식품안전, 수돗물, 질병, 산업안전, 재난, 치안, 교통안전
- 생활환경
  - 주거안정, 대기질, 문화시설기반, 국토관리의 지속가능성 고려 정도
- 사회보장체계
  - 수혜대상, 보장범위, 재정안정도, 전달 체계, 민간 참여 정도

2

국가 위상

- 소프트파워
  - 국제사회 기여, 국제기구 참여 및 유치, 관광
- 안보 (우리 특유의 상황)
  - 북핵 문제, 남북간 평화 협력체제

## 세부 격차 분야 (2/2)

3

인재

- 초중등 학교의 창의성 교육
  - 학교 형태, 교육과정, 교사 경쟁시스템
- 대학의 경쟁력
  - 사회수요 부응도, 연구의 질적 수준, 외국인 교수/유학생 유치
- 평생교육
  - 직무관련 교육 및 훈련 기회, 대학의 평생교육 기능
- 해외인재 유치/활용 기반
  - 취업비자, 영주권 발급 요건/절차, 외국인 생활환경

4

시장에서의 정부  
역할

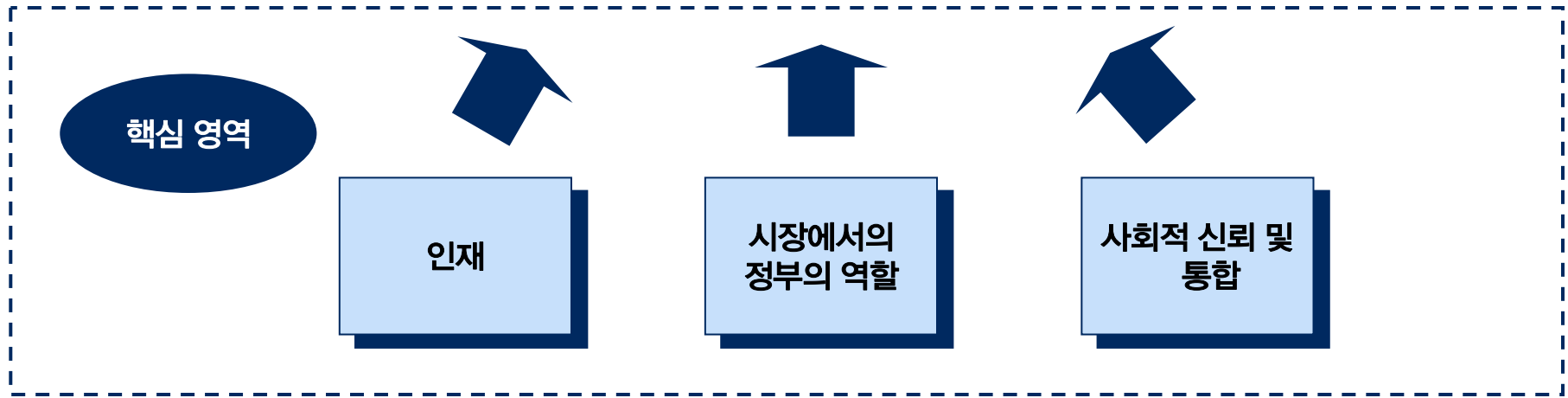
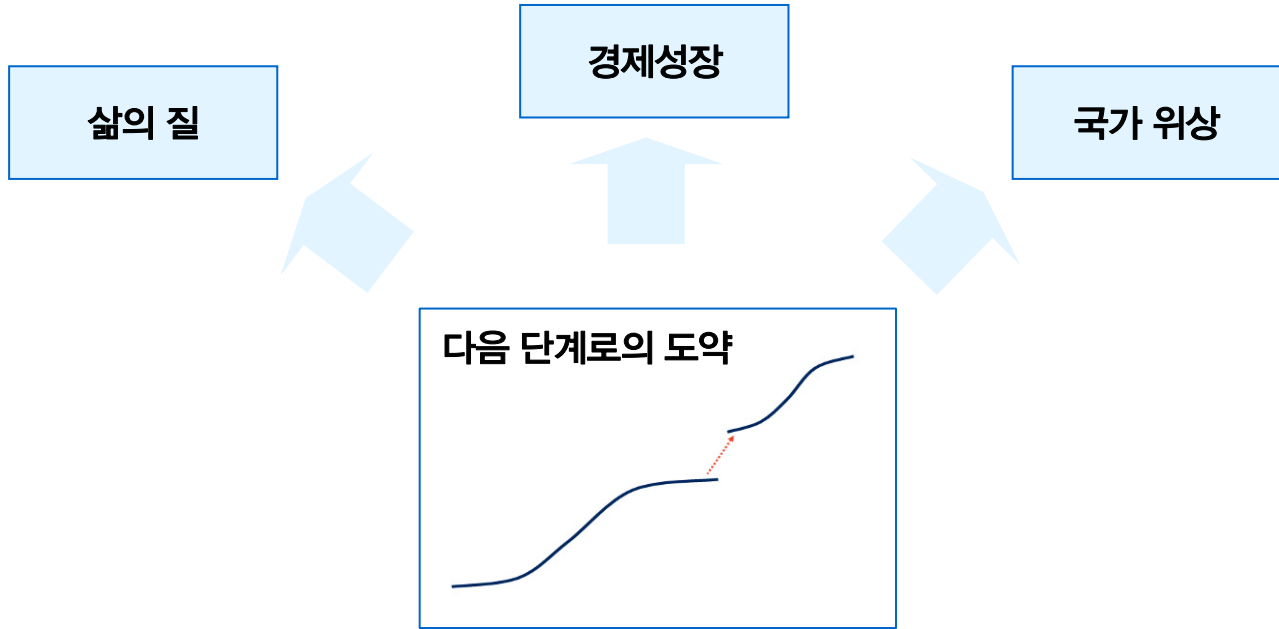
- 기업환경
  - 창업, 금융, 세제 등 규제, 외국인 투자, 노동시장 유연성
- 중소기업/서비스 산업의 경쟁력
  - 인력/지식기반, 기업 규모, 진입규제
- 기초원천기술의 수준 및 R&D 투자
- 정부 효과성
  - 정책의 일관성/투명성, 대고객 서비스

5

사회적 신뢰와 통합

- 법질서
  - 기초(교통/불법시위 등) 질서 준수도, 신뢰관련 범죄발생도, 노사관계 법치성
- 부패 예방/통제
- 취약계층 (노인, 장애인 및 여성)
  - 일자리 기회, 직업훈련, 보육 부담

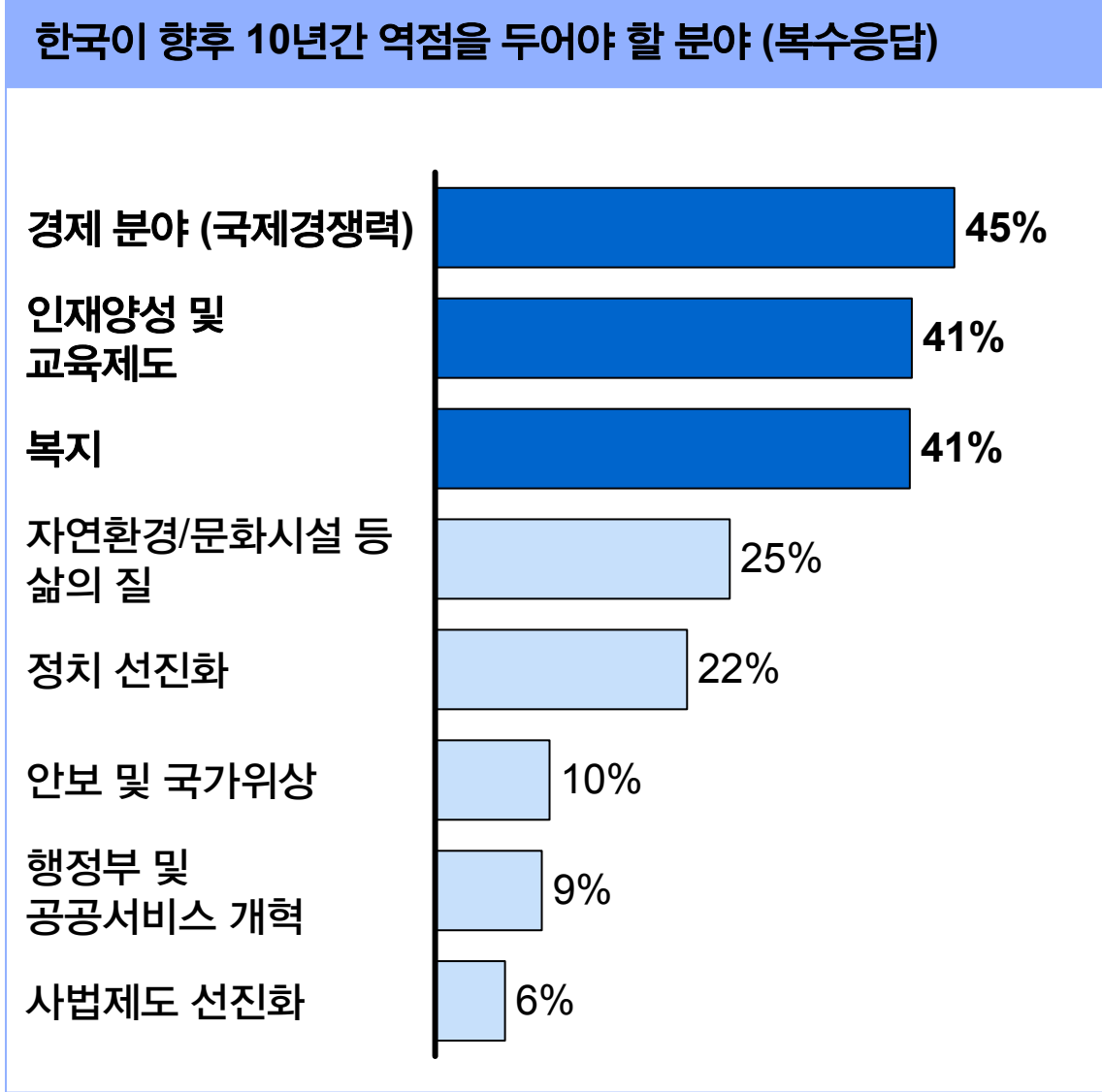
# 격차 영역에 대한 논의 결과, 도약을 위한 수단적 핵심 영역으로 다음 세가지가 파악됨



# 국민 역시 선진국과의 격차를 인식하고 있으며, 향후 집중할 영역에 대한 의견이 다르지 않음

**비전 수립을 위한 국민 설문 조사 (08.4) 결과**

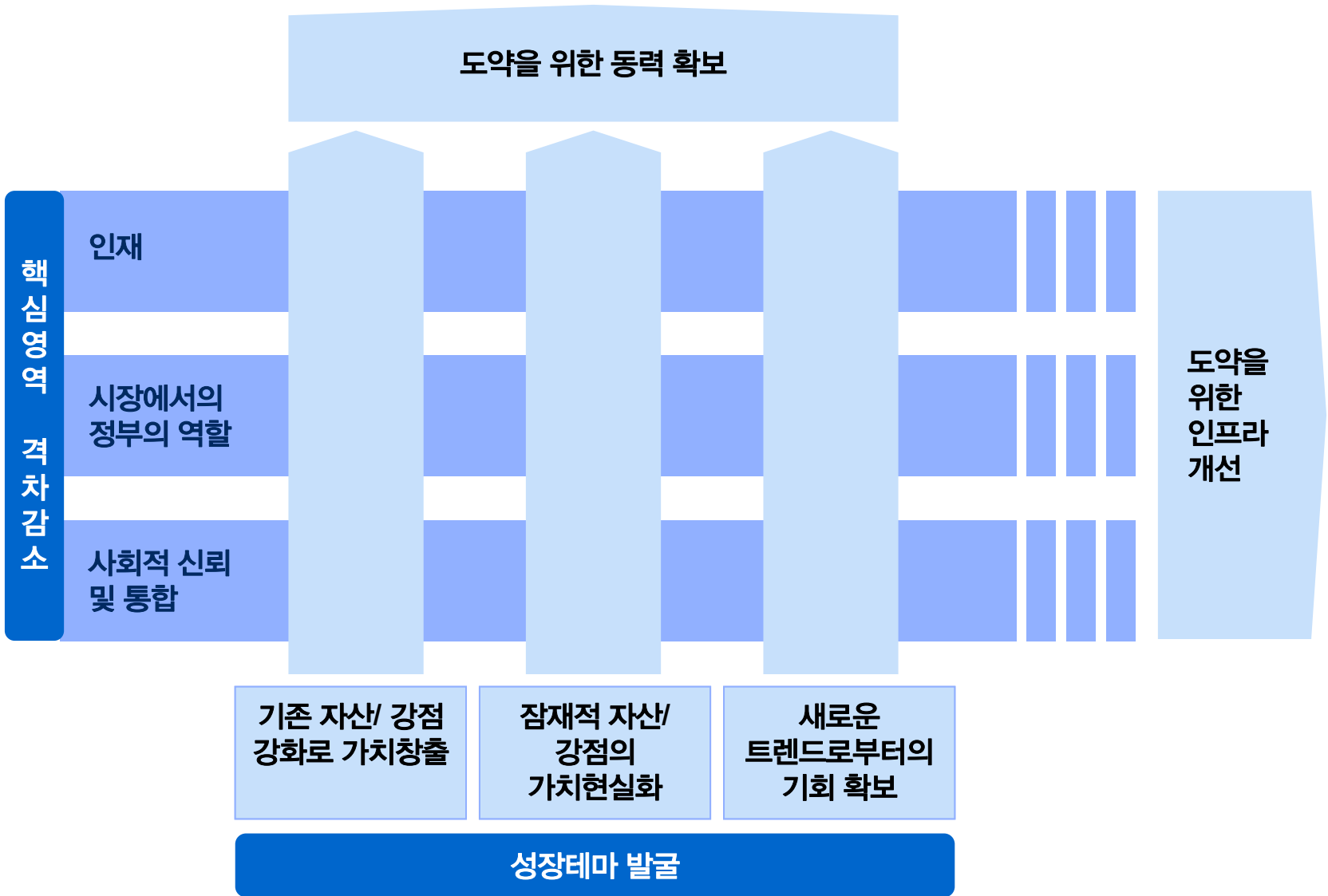
- 국민들은 우리나라를 대체로 중진국 이하로 생각함 (65~80%, 분야 별 격차존재)
- 향후 우리가 중점을 두어야 할 분야로는 1)경제(국제 경쟁력), 2)교육(인재양성), 3)복지를 꼽음



## II. 한국의 위상진단 핵심요약

- 최근 한국은 국가발전 속도의 정체를 경험하고 있으며, 진정한 선진국 대열에 합류하기 위해서는 새로운 S-커브로의 도약을 위한 근본적 변화를 필요로 하고 있음
- 도약에 성공한 나라들과의 비교분석 결과, 한국은 상당한 격차가 있음이 확인됨
  - 선진 각국은 국가 전분야에 걸쳐 일정 수준 이상의 고른 역량을 견지하고 있으며, 적어도 하나 이상의 영역에서 세계 최고수준의 경쟁력을 보유하고 있다는 공통점을 지니고 있음
  - 선진 각국에 비해 한국은 “Soft 인프라” 부분에서 현격한 차이를 보이고 있으며, 특히 “인재의 양성과 확보”, “시장에서의 정부역할”, “사회적 신뢰 및 통합” 분야에서 근본적 변화가 요구됨
- 그러나, 새로운 도약은 이러한 격차의 해소만으론 충분치 않으며, 전세계적인 트렌드와 한국의 장점을 접목한 기회영역을 발굴·선도할 때 탄력을 받을 수 있음. 예시적으로 기후변화와 에너지 관련산업, 창조적 문화예술산업, IT기반 콘텐츠 등의 성장 테마를 적극 발굴하고 선도할 필요가 있음
- 해외 경험을 보면, 인재양성 및 시장에서의 정부역할에서 민간의 창의적 기법을 공공분야에 과감히 도입하고, 철저한 사후관리체제를 통해 성공적 변화를 이끌어낸 사례들이 확인되고 있음

**다음 단계로의 도약을 위해서는 핵심 영역의 격차 감소는 물론, 이를 토대로 성장을 주도할 테마 발굴이 필요함**





# 한국은 도약을 위한 자산과 강점을 다수 보유하고 있으며...

## 국가 중대사에 대한 사회적 응집력과 열정



월드컵 길거리 응원



태안반도 봉사활동

## 새로운 경향에 대한 높은 수용성



온라인 게임 세계 1위

## 해외 동포 네트워크



660만 해외교포

## 세계 최고 수준 IT 인프라

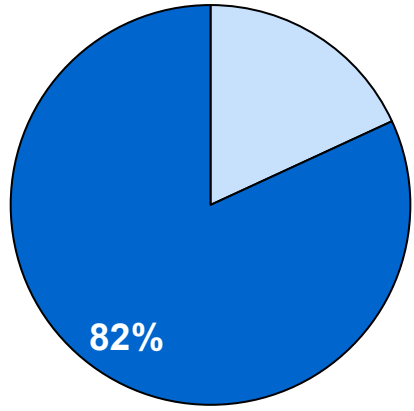


초고속 인터넷 가입률 세계 2위

# 한국의 개인과 기업은 이미 세계 무대에서의 경쟁력을 증명하고 있음

## 높은 교육열이 길러낸 우수한 인적 자원

2007년 고등교육기관 진학률



- 2006년 PISA (OECD 중)
  - 읽기 1위
  - 수학 2위
- 2007년 국제올림피아드
  - 생물 1위
  - 수학 3위
  - 물리 3위

## 세계와 경쟁하는 선도적 기업

세계 500대 기업 중 14개 기업 보유  
 → 네덜란드(14개), 스위스(13개) 수준의 기업위상

매출 (십억 불)

순위	기업	매출 (십억 불)
1	WAL*MART	351
46	SAMSUNG 삼성전자	89
69	SONY	71
73	LG	69
74	P&G	68
76	Hyundai	67
88	BMW	61
98	SK	59

한전 (228), 삼성생명 (229), 포스코 (244), 국민은행 (349), 한화 (374), KT (388), 현대중공업 (422), 삼성물산 (436), SK 네트워크 (438), S-Oil (491)

Fortune 2007

# 한국에 영향을 미칠 주요 글로벌 트렌드들은 다음과 같으며...

미래 변화 영역	전망	예상되는 현상
<b>경제</b> “좁아지는 세계”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 생산과 소비 양측에서 국경이 사라지고 있으며 개도국 경쟁자들의 급부상이 예상됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서비스업 포함 국제적 분업의 확산</li> <li>• FTA 체결</li> <li>• 인재와 자원, 시장 확보의 경쟁 격화</li> </ul>
<b>환경</b> “뜨거운 지구”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기후변화가 가시화됨에 따라 세계의 공조와 함께 국가 간 갈등이 예상됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기상재해 및 식량, 물 부족의 위협</li> <li>• 국가, 기업, 개인의 공조 및 선제적 대응</li> <li>• 이해 관계를 둘러싼 갈등 (예: 무역장벽) 발생 조짐</li> </ul>
<b>인구</b> “늘어나는 사회”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2050년 60세 이상 인구가 20억 명으로 현재 3배 수준에 달할 것으로 전망됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경제 활력 저하</li> <li>• 복지 등 공공 부문의 부담 증가</li> <li>• 고령화 관련 산업의 성장</li> </ul>
<b>외교 /안보</b> “다극화하는 세계질서”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미국 중심 체제의 완화와 다극화된 국제역학으로 인한 상호의존성 증대가 전망됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 새로운 안보 문제 (자원, 식량) 대두</li> <li>• 연성 권력 (Soft power)의 중요성 부상</li> <li>• 남북관계/한반도 안보의 국제적 성격 증대</li> </ul>

# ...한국은 이들에 기반한 새로운 기회들을 고려해 볼 수 있음

미래 변화 영역	기회	위협
경제 “좁아지는 세계”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국의 경쟁 우위 (IT, 문화, 의료 등)를 활용할 수 있는 국제 시장 규모의 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글로벌 리스크에 대한 노출 증가</li> <li>• 지식기반 확충 실패시 샌드위치 신세로 전략</li> <li>• 높은 해외 자원 의존도로 지속적 성장 위협</li> </ul>
환경 “뜨거운 지구”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국의 강점 (해상구조물, 원자력, 담수화 기술 등)을 활용한 기후산업의 신 성장 동력화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자동차 등 핵심산업의 새로운 무역장벽* 출현</li> <li>• 낮은 식량 자급률로 식량안보 불안의 증가</li> <li>• 감축의무 부과 시 경제적 부담</li> </ul>
인구 “늘어가는 사회”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 민간 영역 확대를 통한 관련 산업 성장 (의료, 연금, 사회보험 등) 및 일자리 창출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 세계 최단 기간 초고령 사회 진입으로 인한 성장 및 사회보장체계의 지속가능성 위협</li> </ul>
외교 /안보 “다극화하는 세계질서”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연성 권력 강화와 다원화된 외교를 통한 국가 위상 제고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 북한 체제 특성상 예측 불가능성 상존</li> <li>• 국제적 이해 관계의 복잡성 증대로 인한 국익 손실의 위험 증가</li> </ul>

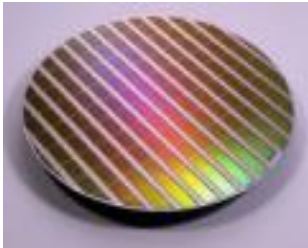
\* EU는 자동차 이산화탄소 배출한도를 2015년 135g/km에서 순차적으로 2025년까지 70g/km로 낮추는 규제 입법 추진 중

# 우리의 자산/강점과 글로벌 트렌드를 적극 활용한다면 한국에게는 다양한 성장의 가능성이 열려 있음

## 강점을 더욱 강하게



IT, 제조업 기반의 서비스  
(모바일 뱅킹 등)



차세대 반도체



미래 자동차

## 잠재력을 현실로



고등교육 산업화 및 해외진출  
(e-러닝, KAIST 모델 수출 등)



창조적 문화 콘텐츠, 예술 수출



의료, 실버, 관광 융합 산업

## 새로운 트렌드의 선도자로



해상풍력 발전



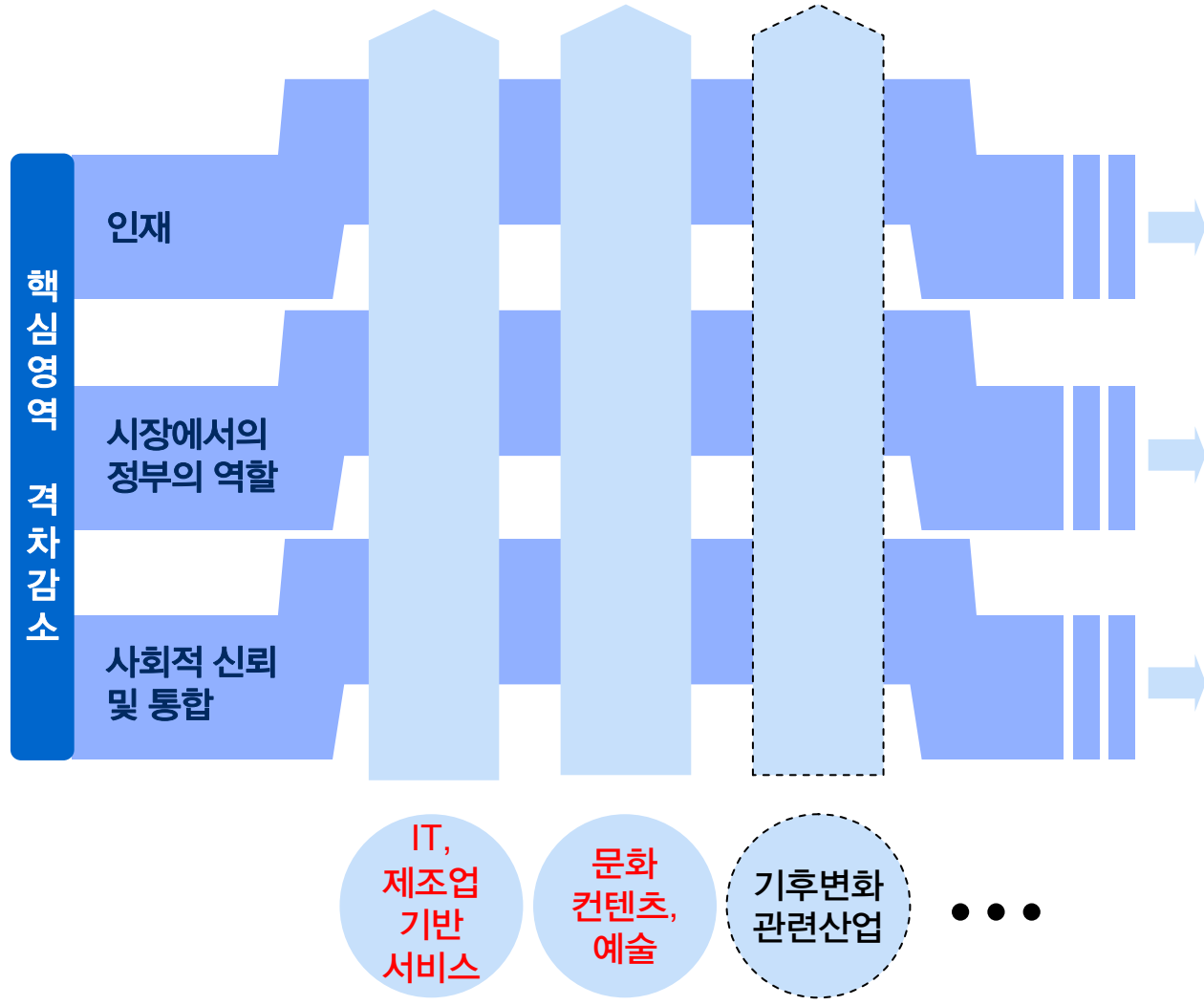
태양광 발전 (박막 태양전지)



LED 조명

# 성장테마의 성공을 위해서도 핵심영역의 변화가 필요하며, 한편으로 성장테마에 대한 집중을 통해 핵심영역의 신속한 변화를 추동할 수 있음

성장과 함께 관련 핵심영역의 격차 감소



## 예시: 기후변화 관련산업

- 관련산업 인재 양성과 해외 우수인력 유치로 경쟁력 확보
- 산업/환경 기준 수립
- 원천기술 개발
- 테스트 베드 등 초기시장 조성
- 국제 온실가스 저감노력에 기여
- 기업의 녹색 경영으로 사회적 책임 강화
- 기후변화에 대한 범국민적 대응
- 저탄소 사회 전환으로 쾌적한 생활 환경 달성
- 기후변화 대응 선도국으로 국가 위상 제고
- 기후산업의 신성장동력화


## II. 한국의 위상진단 핵심요약

- 최근 한국은 국가발전 속도의 정체를 경험하고 있으며, 진정한 선진국 대열에 합류하기 위해서는 새로운 S-커브로의 도약을 위한 근본적 변화를 필요로 하고 있음
- 도약에 성공한 나라들과의 비교분석 결과, 한국은 상당한 격차가 있음이 확인됨
  - 선진 각국은 국가 전분야에 걸쳐 일정 수준 이상의 고른 역량을 견지하고 있으며, 적어도 하나 이상의 영역에서 세계 최고수준의 경쟁력을 보유하고 있다는 공통점을 지니고 있음
  - 선진 각국에 비해 한국은 “Soft 인프라” 부분에서 현격한 차이를 보이고 있으며, 특히 “인재의 양성과 확보”, “시장에서의 정부역할”, “사회적 신뢰 및 통합” 분야에서 근본적 변화가 요구됨
- 그러나, 새로운 도약은 이러한 격차의 해소만으론 충분치 않으며, 전세계적인 트렌드와 한국의 장점을 접목한 기회영역을 발굴·선도할 때 탄력을 받을 수 있음. 예시적으로 기후변화와 에너지 관련산업, 창조적 문화예술산업, IT기반 콘텐츠 등의 성장 테마를 적극 발굴하고 선도할 필요가 있음
- 해외 경험을 보면, 인재양성 및 시장에서의 정부역할에서 민간의 창의적 기법을 공공분야에 과감히 도입하고, 철저한 사후관리체제를 통해 성공적 변화를 이끌어낸 사례들이 확인되고 있음

# 이러한 변화에 참고할 만한 해외 개혁 사례는 다음과 같음


핵심분야 개혁 사례

시장에서의 정부의 역할

  
영국 말레이시아  
공공기관 개혁 및 민영화

성공적 방법론 도입사례

창의적 민간기법의 과감한 공공분야 활용

  
영국  
LEAN

철저한 사후 관리 체계

  
영국  
Prime Minister's Delivery Unit



# 해외사례: 공공기관 개혁 및 민영화



## 이론적 요점

- 국영기업의 성과 제고 및 민영화 추진을 위해 2003년에 정부 기관으로 설립, 27개의 국영기업을 포트폴리오로 관리
- 사모펀드 등 민간 투자기관의 전문가로 구성
- 국영기업의 관리/자문을 통해 효율성 제고
- 민영화 시 재무적 수익 극대화
- 정부 내에 기업재무 전문성 전파

## 이론적 요점

- 공기업의 효율 향상, 민영화 추진 및 정부의 전략적 투자를 담당하기 위해 2003년에 재정비, 55개의 국영기업을 소유
- 공기업의 소유권 보유
- 경영에 대한 의사결정권 행사
- 공기업 매각 대금과 수익금을 직접 관리
- 관련산업 전문가의 영입을 통한 전문성 확보

## 성과 및 민영화

- 획기적 관리자산 수익률 개선  
9.4%('04-05) → 23.6% ('06-07)
- 민영화를 꾸준히 진행 중:
  - 2006.2월 British Nuclear Fuels (BNFL)의 Westinghouse Electric 사를 \$54억에 일본 도시바에 매각
  - 2006년 국방실험실(Qinetiq)을 \$7억에 런던증권거래소에 상장

## 성과 및 민영화

- 소유 공기업 내재가치 90% 상승  
시가총액\*: RM145 billion ('04.5) → RM276 billion ('07.12)
- 전략적 중요성이 없거나, 경영향상을 보이지 않는 공기업은 민영화한다는 방침
- 경영권을 유지하는 경우라도, 부분매각
  - 2004.3월 Telekom Malaysia의 주식 5%를 RM1.6 billion에 매각

\* 규모 순으로 20위 안에 드는 소유 공기업의 시가총액을 의미함. 2008년 5월 현재 1RM = 0.31 \$US

자료: Shareholder Executive 웹사이트; 2008.2 OECD Roundtable Khazanah Nasional 보고자료; 기사검색, 팀 분석



# 해외사례: 영국은 도요타의 생산 방식인 린(LEAN) 변혁을 공공 부문에 적용하여 획기적인 성과 개선에 성공하였음

## 린 (Lean) 변혁을 공공부문에 적용하여...

### 린 (Lean) 변혁의 정의:

- 도요타에서 유래되어 MIT를 통해 정립된 “낭비 요소의 제거를 통한 효율성 개선”의 방법론
- 제조업 뿐 아니라 서비스업 (예, 은행)에 적용되어 성과 입증
- 국방, 보건, 복지, 세무 등 공공 부문에도 적용 가능성이 증명되고 있음

### 낭비 요소

#### 과잉 생산

#### 운반

#### 재고

#### 대기

#### 과잉 처리

#### 재작업

#### 동작

#### 미 활용

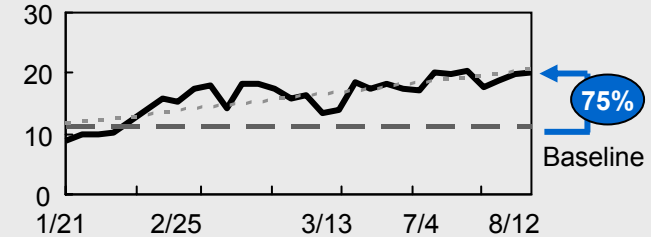
### 공공부문의 예시

- 불필요하게 긴 정책 문서
- 과도하게 긴 감옥-법원 간 이동
- 과도한 군수물자 재고
- 의사/수술실의 유휴 시간
- 이민 문서의 불필요한 점검
- 반복되는 사회보장 혜택 측정
- 사무실/병원 내의 잘못된 설계된 동선
- 현장 공무원의 경험을 활용하지 못함

## ... 획기적인 성과 개선에 성공하였음 (국세청 사례)

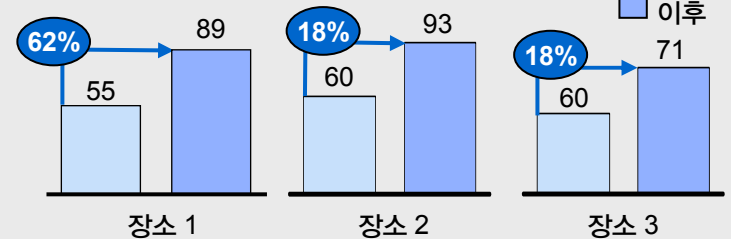
### 효율성 개선: 6개월 이상 효율성 개선 효과 지속

#### 1일 직원당 처리 건 수



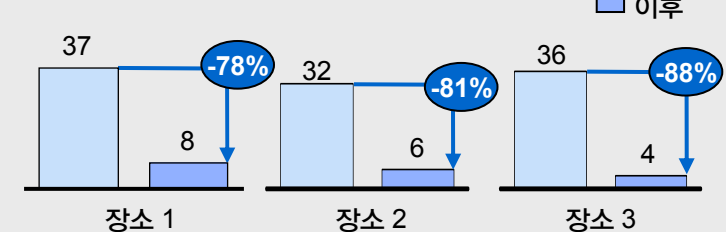
### 품질 개선: 팀 내 실시간 점검을 통한 현저한 성과 개선

#### 실수 없는 처리 비율 (%)



### 고객 서비스: 흐름에 따른 업무처리로 대기시간 단축

#### 대기시간(일)





# 해외사례: PRIME MINISTER'S DELIVERY UNIT (PMDU)의 철저한 성과관리를 통한 정부 효과성 증대

## PMDU는 정부 활동의 사고를 전환시켰고...

국정 최고책임자의 직속 기관으로 설치

성공  
요인

- 수상 및 재무부장관이 참석하는 핵심영역 별 격월 회의 및 진행 보고
- 실시간 데이터에 기반한 일선 행정의 지속적 성과 관리
- 성과 지표의 투명한 공유

이전

- 변동이 심한
- 모호한
- 획일적
- 격리된
- 중앙집권적
- 투입중심

이후

- 일관된
- 명확한
- 우선순위화된
- 연계된
- 자주적
- 성과중심

## ...4개의 핵심영역에 집중하여 성과를 달성함

보건

- 심장질환 치사율
- 암 치사율
- 대기 시간 등

교육

- 11세 독해 및 산수 능력
- 14세 영어 및 수학 능력 등

범죄

- 범죄율과 유형별 발생율
- 피해자가 될 확률 등

교통

- 철도 이용율
- 철도 시간 준수율

모든 핵심영역에서 성과 향상을 보임

(예시) 보건 영역: 암 조기치사율  
75세 미만 사망자 수

