
**아시아생산성기구(APO)
Vision 2025 워크숍
출장 결과보고서**

2020. 1. 14 ~ 1. 18

글로벌지식협력센터

KDI 한국개발연구원

1. 출장배경

- APO*는 회원국 대상 국가 생산성 마스터플랜 연구를 진행하고 있는 바, 연구 성과 및 사업추진 역량이 탁월한 KDI를 사업 파트너로 선정
- * 아시아생산성기구(Asian Productivity Organization - APO)는 회원국 협력을 통한 생산성 향상을 위해 설립된 아시아·태평양 지역 국제기구
 - APO는 '베트남 생산성 마스터플랜' 프로젝트에 KDI가 참여할 것을 요청하였으며, KDI-APO 협력을 구축하기 위한 MOU 체결('19.5.15)
 - 아시아생산성기구(APO)가 발주한 회원국 대상 국가 생산성 마스터플랜 연구 사업을 KDI가 진행(수의계약, '19년 10월 1일 ~ '20년 3월 29일 / 약 6개월)
 - APO, 라오스 등 추가 사업 발주 예정이며, KDI와의 협력관계 강화 추진 예정
- APO는 생산성 관련 선도 기관으로서 거듭나고, 회원국의 경제성장 및 경쟁력 향상을 위한 "Vision 2025" 수립을 위하여 일본 도쿄에서 Vision 2025 워크숍을 개최
- 사업 파트너 및 주요 회원국 마스터플랜 연구에 참여하고 있는 KDI 관계자 참여를 요청

□ 출장 목적

- APO Vision 2025 워크숍 참여
- APO 사무총장 및 주요 임직원, 회원국 고위관계자 면담 및 네트워크 구축
- 실무협의 참여를 통한 KDI의 국제개발협력 사업 운영 경험 공유

□ 기대효과

- APO 및 회원국 관계자와의 네트워크 강화를 통한 사업 참여 기회 확대 및 생산성 관련 연구 주제 발굴
- KDI의 탁월한 연구 및 국제협력 사업 관리 역량 홍보를 통한 기관 지명도 제고 및 협력사업 기회 확대

2. 출장개요

기 간: 2020년 1월 14일(火) ~ 18일(土) (한국 출·입국일 기준)

장 소: 일본 도쿄

주요활동

- APO Vision 2025 워크숍 참여 및 실무협의 참여

출장단: 총 1명

성명	소속 / 직위
고영선	KDI 글로벌지식협력센터 소장

3. 출장일정

날짜	시간	일정 및 주요업무
1/14(화)	19:40-21:45	김포 공항 출발→하네다 공항 도착(JL094)
1/15(수)	10:30-11:00	[Session 1] 개회식
	11:00-12:00	[Session 2] 혁신정책 발제 · Dr. Shirakwa Nobuyuki (NISTEP)
	13:00-15:00	[Session 3] 주요연사 발제 · Dr. A.S. Alisjahbana (UNESCAP) · Dr. D. Sukontasap (Thai EXIM Bank) · H.E. Takashi Tajima (APO SG 1998-2004)
1/16(목)	16:00-17:30	[Session 4] APO Outlook 2020 Reception
	09:30-12:30	[Session 5-6] APO 2025 Vision 실무협의
1/17(금)	13:00-17:30	[Session 7-8] Vision 2025 로드맵·전략 실무협의
	09:30-12:30	[Session 9-10] 평가·모니터링 실무협의
	13:00-15:00	[Session 11] 전체회의 · APO Vision 2025(안), 로드맵·전략(안) 발표 · Vision 2025 추진계획 발표 · 폐회식
1/18(토)	15:00-16:00	APO 사무국 Wrap-up 및 현황 사업 논의
	15:45-18:15	하네다 공항 출발→김포 공항 도착(JL093)

2

활동내용

1. Vision 2025 워크숍 1일차 (Session 1-4)

□ 면담 정보

- 일 시: 2020년 1월 15일
- 장 소: 도쿄 Sheraton Miyako 호텔 Magnolia 회의실
- 참석자: Dr. AKP Mochtan (APO 사무총장) 외 APO 사무국 직원, Armida Salsiah Alisjahbana (UNESCAP 차관), Takashi Tajima (APO 前사무총장), Darmp Sukontasap (태국 수출입은행 부장), Eugene Yu-Ying Lin (대만 생산성본부), Vijay Sardana (인도 농업생산성본부), Yoshikuni Ohnishi (前 ASEAN 사무총장), Tetsushi Sonobe (GRIPS 박사과정 학장), Setsuko Miyakawa (ASEAN), Dato Abdul Latif Haji Abu Seman (말레이시아 생산성본부), Antonio Kalaw Jr. (필리핀 전략본부), Ha Minh Hiep (베트남 STAMEQ 원장), Nobuyuki Shirakawa (NISTEP 연구위원), Joselito Bernado (APO), Woon Kin Chung (싱가포르 iXP 컨설팅), 고영선, 김승현(이상 KDI) 외

□ [Session 1] 개회식

- (APO 사무총장) APO는 1961년 설립되어 곧 '21년에 60주년을 맞이하게 되는 바, Vision 2021-2025를 수립하고 선포하는 것은 매우 시의 적절한 것이라 평가됨.
- Vision 2025는 “시급성(Urgency), 연관성(Relevance), 성과(Impact)”라는 주요 목표에 따라 수립하고자 함.
- 모든 의제를 회원국들과 공개적으로 다루기를 희망하며, 생산성이라는 다양한 주제를 논하는 과정에서 “포괄적 성장(inclusiveness)”과 “혁신주도 성장(innovation-led)”을 핵심 가치로 선정함.

□ [Session 2] 혁신정책 발제

- (Nobuyuki Shirakawa, NISTEP) 향후 10년 간의 메가트렌드(mega-trends)를 STEEP(Social, Technological, Economic, Environment, Politics) 분석을 실시하여 APO의 Vision 2025 워크숍 논의의 초석을 마련하고자 함.

- 하이퍼 연결 사회로 진입하면서 인구 불균형, 기후변화가 심화되고, 불평등 지수도 급격히 오를 것으로 예상함.
- 노동의 본질이 달라지고, 소비사회가 심화되며, 급격한 도시화에 따른 새로운 거버넌스 체제의 필요성이 증대될 것
- 자원 희소성은 더욱 증가하는 반면 인구 이동과 이민, 교육의 다변화로 인해 안보환경에 심각한 변화 가능

□ [Session 3] 주요연사(Eminent Persons) 발제

- (Armada Salsiah Alisjahbana, UNESCAP) APO는 다양한 UN기구와 협력관계를 구축해왔으며, 특히 아시아태평양경제사회위원회(UNESCAP)와는 오랜 파트너 관계 형성한 바, APO Vision 2025에 지속가능개발 목표(SDGs)를 적극 반영하길 희망
 - APO와 함께 집중하고자 하는 주요 SDG는 다음과 같음.
 - SDG 2 (식량안보와 지속가능한 농업): APO가 농업 생산성 증진을 통해 식량안보와 농업 공동체 생산성 향상에 기여할 필요 증대
 - SDG 5 (성평등 보장): 아시아 지역에서 경제활동이 급속히 증가하고 있는 여성의 경제활동 및 생산성 기여에 대한 균등한 기회 보장
 - SDG 8 (좋은 일자리 확대와 경제성장): 생산성 증대를 통해 생산성이 제고되고, 포괄적 경제성장이 가능하도록 노동력과 일의 질이 증진되도록 노력
 - SDG 9 (산업혁신과 사회기반시설 확충): 중소기업, 소규모 농업 생산자, 공공기관의 지속가능하고 포괄적인 산업화 및 성장을 도모
 - SDG 12 (지속가능한 생산과 소비): APO가 핵심 미래 가치로 삼고 있는 녹색 생산성(Green Productivity) 관련된 활동을 강화하여 생산성 증대가 환경 개선으로 이어질 수 있도록 노력 지속
- (Damp Sukontasap, 태국 수출입은행) 생산성 제고를 위한 정책은 투자 유치, 실질적 사업 추진으로 이어져야 하며, 최근 비약적인 기술 발전에도 불구하고 생산성은 오히려 감소하는 현상에 주목할 필요가 있음.
- (Takashi Tajima, 前 APO 사무총장) 수십 년의 외교관으로서의 커리어 중, APO에서 아시아 국가들과의 파트너십을 다졌던 경험을 가장 소중히 생각하며, 환갑을 맞이할 예정인 APO가 Vision 2025 수립을 통해 더욱 성숙하고 실질적인 성과를 도출하는 기관으로 성장하기를 희망함.

□ [Session 4] APO Outlook Reception

- APO 사무총장, 회원국 및 협력국의 활발한 참여에 깊은 감사를 표하며, 본 Vision 2025 행사 중에 다양한 기관 간의 협력과, 기존 파트너십의 심화가 이루어지기를 희망함.

□ 사진자료



2. Vision 2025 워크숍 2일차 (Session 5-8)

□ 면담 정보

- 일 시: 2020년 1월 15일
- 장 소: 도쿄 Sheraton Miyako 호텔 Magnolia 회의실
- 참석자: Dr. AKP Mochtan (APO 사무총장) 외 APO 사무국 직원, Eugene Yu-Ying Lin (대만 생산성본부), Vijay Sardana (인도 농업생산성본부), Yoshikuni Ohnishi (前 ASEAN 사무총장), Tetsushi Sonobe (GRIPS 박사과정 학장), Setsuko Miyakawa (ASEAN), Dato Abdul Latif Haji Abu Seman (말레이시아 생산성본부), Antonio Kalaw Jr. (필리핀 전략본부), Ha Minh Hiep (베트남 STAMEQ 원장), Nobuyuki Shirakawa (NISTEP 연구위원), Joselito Bernado (APO), Woon Kin Chung (싱가포르 iXP 컨설팅), 고영선, 김승현(이상 KDI) 外

□ [Session 5-6] APO 2025 Vision 실무협의

- Vision 2025(“2025까지 아시아-태평양 지역 내 보다 포괄적이고 혁신 주도의 생산성 제고 달성”)의 세부목표(Goals) 협의
 1. 지속가능한 생산성 제고(Higher and sustainable productivity growth)
 2. 공동번영과 포괄적 협력(Inclusive engagement and shared prosperity)
 3. 활발한 혁신 생태계(Robust innovation system)

○ Vision 2025 달성 전략(Strategies) 논의

1. 역량강화 확대와 모범 사례 전파(Expand capacity building and promote best practices)
2. 정책자문 역할 강화(Strengthen advisory role)
3. 전략적 파트너십 심화(Depen strategic partnership)
4. 디지털 기술을 포함한 적합한 기술 및 경험 영향력 확대(Leverage appropriate, new generation technologies and practices)
5. 환경 대책을 위한 녹색 생산성 증진 강화(Intensify green productivity efforts to address environmental concerns)

○ Vision 2025 중점분야(Thrust Areas) 협의

1. 협력국 협력기관(NPOs*) 역할 강화(Strengthening NPOs)

* National Productivity Organization (NPO): APO의 협력기관으로 지정된 현지 기관을 지칭

2. 실증적 정책자문 강화(Advocating evidence-based policy advisory)
3. 고무적인 규제 환경 조성(Creating a conducive regulatory environment)
4. 전문가 네트워크 확장(Widening network of experts)
5. 신규 트렌드 분석 활성화 및 최신 생산성 제고 방안 개발(Proactively exploring/analyzing emerging/new trends and developing new productivity tools/methodologies/techniques)
6. APO 사무국 강화(Strengthening the APO Secretariat)

○ (고영선) 각 협력국의 수용력(absorptive capacities)를 증진시킬 수 있는 방향성과 이론적 틀(theoretical framework)가 필요함.

- 생산성의 핵심 요소 측정을 통해 구체적인 목표를 설정해야 함.
- 최근 베트남, 라오스 프로젝트를 추진하면서 생산성 제고의 가장 중요한 변수는 인적자원의 질이라고 생각됨.

□ [Session 7-8] Vision 2025 로드맵·전략 실무협의

○ 효과적인 로드맵 및 전략 추진을 위해서는 APO 사무국의 역할과 역량이 크게 증진되어야 할 것으로 평가됨.

- APO 사무국 직원이 UN, WTO, World Bank 등을 활발하게 방문하고, 직원 교류 프로그램이 활성화되어야 다양한 사업 모듈을 접할 기회에 노출될 수 있음.
- APO는 실무진은 교체가 잦지 않으나, 국내 상황으로 인해 회원국 담당자 및 책임자 교체가 잦으므로, 협력국과 사무국 간에 보다 지속적인 연락 관계가 유지되도록 하는 기제가 필요함.

- APO Fellowship Program 도입 고려
 - APO가 1961년 설립 이래 구축해 온 네트워크를 충분히 활용하고 있지 못하고 있다고 평가되며, APO 사업에 참여한 기관 및 개인, APO 전직 근무자 등을 십분 활용할 필요
 - APO 동문(alumni)를 공식화하여 Fellowship을 발족할 필요가 있음.
- APO의 생산성 우수 기관(centers of excellence - COE) 인증 기능 강화
 - 회원국의 공공부문 및 민간부문과의 파트너십 강화가 정책 차원뿐만 아니라

□ 사진자료



3. Vision 2025 워크숍 3일차 (Session 5-8)

□ 면담 정보

- 일 시: 2020년 1월 15일
- 장 소: 도쿄 Sheraton Miyako 호텔 Magnolia 회의실
- 참석자: Dr. AKP Mochtan (APO 사무총장) 외 APO 사무국 직원, Eugene Yu-Ying Lin (대만 생산성본부), Vijay Sardana (인도 농업생산성본부), Yoshikuni Ohnishi (前 ASEAN 사무총장), Tetsushi Sonobe (GRIPS 박사과정 학장), Setsuko Miyakawa (ASEAN), Dato Abdul Latif Haji Abu Seman (말레이시아 생산성본부), Antonio Kalaw Jr. (필리핀 전략본부), Ha Minh Hiep (베트남 STAMEQ 원장), Nobuyuki Shirakawa (NISTEP 연구위원), Joselito Bernado (APO), Woon Kin Chung (싱가포르 iXP 컨설팅), 고영선, 김승현(이상 KDI) 외

□ [Session 9-10] 평가·모니터링 실무협의

- APO의 주요 사업은 현재 평가·모니터링과의 환류 체제가 구축되지 않아 전반적인 사업의 품질 제고에 어려움을 겪고 있음.

- '16년 201개 사업, '17년 195개 사업을 수행하였으나, 일회성 사업이 차지하는 비중이 많아 평가·모니터링 수요 자체가 적다고 인식됨.

- APO 사업 프레임워크 자체에 변화가 추진되고 있으며, 이는 필연적으로 평가·모니터링 체계의 근본적인 변화를 요구하고 있음.

□ [Session 11] 전체회의

- 현재 실시된 설문 및 인터뷰에 의하면, APO가 실시하는 사업 참여자들은 대부분 사업에 매우 큰 만족도를 표명하였으며, 특히 프로젝트 산출물 및 콘텐츠에 대한 만족도가 높음.
- 다만, 프로젝트 추진 절차 및 계획에 대한 정보 공유에 대해서는 부정적인 평가가 많았으며, 협력국과의 유기적인 네트워크를 유지하는데 장애요인으로 작용되는 것으로 평가됨.
- 프로젝트에 참가 인원의 질에 대해서는 부정적인 평가가 많았으며, 전문가 선정 위원회(participant selection committee - PSC) 강화가 필요하다는 의견이 다수였음.
- 사업 완료 후 후속연계가 약하므로, 초기 사업 기획부터 후속사업을 고려하여 사업을 기획하는 방안을 고려할 필요
- Vision 2025 최종(안)은 '20년 상반기 중 회원국 전체회의(Governing Body)와의 협의를 거쳐 발표 예정

□ 사진자료



4. Vision 2025 워크숍 Wrap-up

□ 면담 정보

- 일 시: 2020년 1월 17일(금) 15:00-16:00
- 장 소: 도쿄 Sheraton Miyako 호텔
- 참석자: 백세현, 김준호 위원, Hideyori Moriyama, An Funakoshi, Arsyoni Buana (이상 APO), 김승현(이상 KDI) 外

□ APO-KDI 협력사업

- APO는 현재 KDI가 참여하여 추진하고 있는 '베트남 국가생산성 마스터플랜 수립 사업'과 '라오스 국가생산성 마스터플랜 사업'에 대해 실무진 및 경영진 모두 높은 만족도를 보이고 있음.
- APO 예산 책임자 및 실무자, 향후 생산성 관련 프로젝트는 예산 규모에 걸맞은 산출물(output)이 나오길 희망하며, 동 목적에 KDI의 참여가 핵심적인 것으로 평가함.
- 향후 발주되는 사업에도 KDI 및 한국 기관이 적극적으로 참여해주실 요청하였으며, APO 내 한국인 직원을 연락책(contact point)으로 적극 활용할 필요

3 총평

- '20년 하반기 내 Vision 2025 수립 작업이 완료될 예정인 바, APO는 KDI의 지속적인 참여를 요청함.

- 적극적인 참여와 KDI의 국제개발협력 사업 경험 공유를 통해 APO의 중·장기적 사업 기획에 관한 영향력 제고 가능

- 향후 계획
 - '20년 1~2월: 출장결과 보고 및 후속조치 진행
 - '20년 3월: APO 사무총장(Secretary-General) 방한, 글로벌지식협력 센터 방문 예정
 - '20년 4월: APO 한국 내 생산성 관련 행사 개최 예정(KDI 인원 초청)