

융합경영리뷰

한 국 을 대 표 하 는 융 합 경 영 매 거 진



**디지털 플랫폼
사회와 한국**

초연결(hyperconnectivity)과 초지능(superintelligence)을 특징으로 이제 4차 산업혁명이 생활 속에서 시작되고 있으며 새로운 패러다임이 형성되고 있습니다. 기술혁신은 필연적으로 기업경영에도 역시 커다란 변화의 물결을 일으킬 것입니다. 융합경영 리뷰는 이러한 시대적 요구에 부응하여 경영학과 이외 관련된 제 분야의 융복합 연구를 통하여 4차 산업혁명 시대에 요구되는 경영학의 발전을 도모하기 위한 목적으로 발간되었습니다.

contents

에디터 컬럼

1 디지털플랫폼 사회와 한국

주제 컬럼

2 디지털플랫폼 정부와 사회의 변화 _ 조규연

6 디지털플랫폼 시대,호기심과 창의력 _ 박병태

10 디지털플랫폼 사회와 산업의 성장을 위하여 _ 박정완

13 디지털플랫폼 시대 설계 능력을 키우자 _ 엄재근

미래경영

15 K-제조에 거는 기대는 당치 않다? _ 한석희

휴먼경영

20 과연 다양성이 팀을 똑똑하게 만들까요? _ 이종구

ESG경영

23 대학의 ESG 경영 사례 _ 탁진규

사회적기업

26 지속가능한 보석을 찾아서 '다이아нти스타', '파라디소주얼리'
_ 스타트레일 정희정

융합경영 리뷰_2022년 7월호(NO.37)

발행일 2022년 7월 1일

발행처 지식플랫폼

발행인 김주연

편집위원장 엄재근

편집 그림팍스

디자인 M.S.G.

주소 서울시 구로구 경인로 662 디큐브시티 15층 1512호

이메일 bookplatform@naver.com

팩스 02-6499-4370

광고 문의 '융합경영 리뷰'에 광고 게재를 원하시면
아래의 연락처로 문의주시기 바랍니다.

융합경영 리뷰 편집위원장

bookplatform@naver.com / 010-6839-4970



디지털플랫폼 사회와 한국

지난 5월 새로운 정부가 시작되었다. 윤석열 정부는 주요 정책으로 디지털플랫폼 정부 구현을 국정 과제로 삼았다. 디지털플랫폼 정부는 “모든 데이터가 연결되는 디지털플랫폼 위에서 국민, 기업, 정부가 함께 사회 문제를 해결하고, 새로운 가치를 창출하는 정부”로 정의된다.

4차 산업혁명과 함께 사회 전방위에 디지털 전환이 이루어지고 있다. 특히, 지난 코로나 팬데믹 기간에 재택근무, 온라인 강의 등으로 사회 전반에 디지털화가 급격하게 이루어졌다. 오프라인의 대면 모임은 사라지고, 줌과 카톡 등 온라인 대화, 회의 환경에 수많은 사람이 참여하게 되었다.

이제 디지털화는 생존을 위한 필수가 되었다. 데이터, 인공지능, 자율주행차, 스마트팩토리 등 디지털 기술은 특정 분야가 아니고 사회 전반에 걸쳐서 재편되고 있다. 2000년대 정부는 전자정부 시스템을 통해서 세계적으로 인정 받았다. 그러나 여전히 많은 분야에서 규제와 법제도 등으로 인해, 혁신적인 데이터 연계와 활용 분야가 나오지 않고 있다. 공공데이터의 개방도 지지부진하다.

지난 대선에서 윤석열 대통령 후보는 다음과 같이 디지털플랫폼 정부 공약을 발표했다.

첫째, 사람이 아니라 과학적 데이터에 기반해 국민이 원하는 것을 정확하게 파악하여 서비스를 하기 위해서, 둘째, 그동안 방법을 몰라 권리를 찾지 못했던 국민에게도 정부가 먼저 서비스를 하기 위해서, 셋째, 담당 업무와 관련해서 국민 누구나 친분 있는 공무원이 있건 없건 공정하고 정직한 서비스를 받게 하기 위해서이다.

윤석열 정부의 정책으로 한국 사회는 본격적으로 디지털플랫폼 사회가 될 것을 기대한다. 정부가 더 이상 기존의 규제와 시스템에 매이지 않고, 아날로그 방식에서 탈피하여 인공지능과 데이터 중심의 디지털 업무 방식으로 전환해 혁신을 일구어야 할 때이다.

디지털플랫폼 정부가 만들어가는 사회가 한국의 미래를 어떻게 바꾸게 될지 궁금하다. 디지털플랫폼 정부가 사회적 공감대를 형성하고, 한국 경제의 추진 동력이 되기를 바란다.

융합경영 리뷰 편집위원장

디지털플랫폼 정부와 사회의 변화

조규연

시골 장터, 플랫폼

코칭 고객을 만나러 가끔 동해로 간다. 막히면 3시간이 넘는 시외버스를 새벽에 타느라 분주했지만 이제는 서울역에서 2시간 반 동안 가평, 강릉, 동해역까지 KTX 기차를 타고 철마다 다른 아침 바다를 즐기는 맛이 쏠쏠하다.

우리나라 최대 규모라는 동해 북평 전통 5일장을 보며 느꼈던 생각은 어떻게 200년이 넘도록 한결같이 5일마다 이곳에 장이 서는 것일까, 하는 의문이었다. 전국 각지로부터 특산물이 모여서 순식간에 수백 개의 좌판이 펼쳐지며 살 수 없는 게 없었다고 한다. 세월이 지나며 이제는 많이 쇠퇴했지만 지금도 여전히 오일장이 선다. 시장 내 눈에 띄는 위치에 적산가옥이 매우 많다는 특색도 내게는 예사롭지 않게 느껴졌다. 서울보다 훨씬 따뜻하고 맑은 날이 많은 이곳으로 북평항을 통해 일본인들의 왕래와 상거래가 활성화됐음을 짐작할 수 있었다. 이곳이 바로 플랫폼의 원조가 아닐까?

디지털 장터, 플랫폼

고희(古稀)를 앞둔 유학파 지인은 요즘 디지털플랫폼을 애용하는 것이 일상이다. 일과 관련된 전 세계의 핫한 정보와 지식을 쉽게 얻고, 당근마켓이나 쿠팡 등 다양한 플랫폼을 통해 고급 중고제품들을 매우 저렴

하게 사고판다. 한때 수천만 원을 호가하던 국내 최고의 대형 TV가 단돈 60만 원이라며 급히 인수하려 간다. 디지털 장터에 익숙치 않다면 의심이 많아 선풍사기 어려운 경우가 많은데, 전공이 엔지니어라 좋은 제품을 잘 알아보는 것 같다.

비즈니스로 엄청 바쁜 또 다른 지인은 홈쇼핑 방송을 자주 본다는데, 어느 날 우연히 엔데믹을 예상하며 내놓은 특가 여행상품을 전격적으로 구입했다. 발칸반도 3국을 포함한 4개국 유럽투어 상품을 말도 안 되는 가격으로, 그것도 비즈니스 좌석으로 구입했다는 것이다. 이런 기회는 더 이상 없을 거라고 즐거워한다.

입출금 업무를 은행에 가서 처리하는 사람은 요즘 거의 없다. 불가능하던 신발 구입, 정장 의류 맞춤, 도매시장 주문도 다 디지털로 이뤄지는 세상이다. 전에는 생각할 수 없었던 놀라운 일들이 눈앞에 펼쳐지고 있고, 미래 우리 사회에 앞으로도 더 큰 변화가 일어나리라고 기대된다. 팬데믹을 겪으며 한층 앞당겨진 미래의 삶, 이전 세상으로 돌아간다는 것은 더 이상 생각조차 할 수 없다.

디지털플랫폼은 온라인에서 생산·소비·유통이 종합적으로 이뤄지는 장으로, 생산자와 소비자의 연결과 상호작용을 통해 가치를 창조하는 시스템이다. 업계에서는 이것을 점유하기 위한 경쟁이 치열하게 벌어진다. 다양한 사용자 그룹을 연결해서 상품이나 서비스를 거래하거나 정보를 교환하는 등 다양한 상호작용이 일어날 수 있게 돕는 매개체가 플랫폼이다.



정보재 분야로 한정되었던 과거와는 달리, 유통, 교통, 숙박 등 물리적 세상으로도 확장되고 있다. 음악, 영화, 콘텐츠 관련 플랫폼을 넘어 일상에서 매일 이뤄지는 검색, 쇼핑, 소셜 네트워킹 등 대부분의 활동이 구글, 아마존, 메타(구 페이스북), 배민, 카카오톡 등 다양한 플랫폼을 통해 수행되고 있다. 이뿐 아니라, 아직은 불안정하지만 전 세계에서 통용되는 가상화폐도 머지않아 상용화될 것이 분명하다. 완전히 새로운 시스템 사회로 바뀌는 중이다.

다수의 판매자와 다수의 소비자가 거래하는 플랫폼 경제는 이용자 그룹이 복수인 다면시장이다. 거래 상대방이 많을수록 효용이 증가하는 플랫폼 서비스의 낙수효과 즉, 간접 네트워크 효과가 발생한다.

플랫폼은 검색과 매칭 기술을 통해 이용자들의 거래비용을 절감하고 시장 진입비용을 낮춤으로써, 더 많은 사람들이 시장에 참여하도록 촉진한다. 또, 늘어난 거래량을 통해 데이터를 축적하여 개인에게는 맞춤형 서비스를 제공한다. 기존 채널에 비해 플랫폼은 거래 효율성을 제고하며 이는 전반적인 사회적 후생 증가로 이어지게 되므로, 소외된 부분을 살펴보고 나눌 수 있는 경제의 선순환이 이뤄질 것이 기대된다.

기존 산업과 갈등을 겪으며 플랫폼을 통해 시장에 진입한 신규 공급자들도 크게 늘었다. 기존 사업자들

에 비해 완화된 규제를 적용받으면서 노동계 및 기존 산업과 플랫폼 간 갈등이 빚어지기도 한다. 도서와 음악 산업, 유튜브, 호텔산업과 에어비앤비, 택시와 우버의 관계가 기존 산업과 플랫폼 간 갈등을 나타내는 대표적 사례다. 그러나 이제는 거스를 수 없는 흐름이다.

디지털플랫폼 정부에 대한 기대

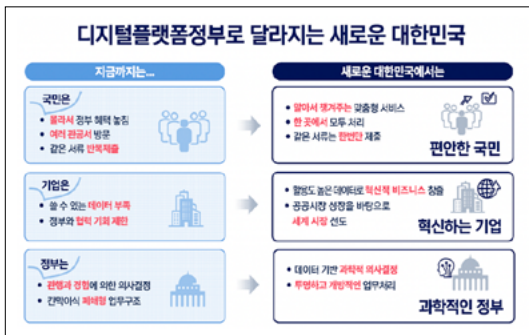
새 정부가 디지털플랫폼 정부를 국정 과제로 정했다는 소식이 매우 반갑다. 디지털플랫폼 정부를 '모든 데이터가 연결되는 디지털플랫폼 위에서 국민·기업·정부가 함께 사회 문제를 해결하고 새로운 가치를 창출하는 정부'로 정의하고 추진 방향을 공유할 것을 발표했다. 국민에게는 통합적·선제적 맞춤형 행정서비스를, 기업에게는 새로운 혁신 기회를, 정부에게는 과학적으로 일할 기반을 마련한다는 것이다. 정확한 데이터, 투명한 분석 방법, 제도적 환경과 협력적 거버넌스 조성이 밑바탕되어야 하므로 과학적 데이터 기반으로 운영한다는 것이다.

국세청은 디지털플랫폼 정부를 뒷받침하는 시스템 연계 및 정보보호 강화방안을, 행정안전부는 차세대 지방행정 공통시스템을, 인터넷 기반 자원공유(클라

우드) 컴퓨팅서비스 활용모델을 선보였다. 개인정보 보호위원회는 개인정보 유출사례 및 대응방안을 발표하고 지자체와 논의한다고 한다.

이렇게 되면 국민이 직접 맞춤형 서비스를 신청하지 않아도 자동으로 안내받을 수 있고, 공공서비스를 신청할 때도 어디서나 한곳에서 신청할 수 있다는 데 귀가 솔깃해진다. 지금까지 정부 관련 온라인 신청 시 보안 등 컴퓨터 환경이 다른 데에서 오는 심한 불편감이 곧 해소될 것이라는 말로 들린다.

기업에게는 공공데이터를 활용하여 새로운 비즈니스 창출 기회가 생기고, 세계시장 진출의 발판도 마련될 것이라고 기대된다. 정부는 관행과 경험에 의한 의사결정이 아닌 신뢰성 있는 데이터 기반 과학적 의사결정과 투명하고 개방적 업무처리가 가능해질 것으로 보인다. 인공지능, 빅 데이터, 인터넷 기반 자원공유 등의 디지털 기술을 기반으로, 정부의 일하는 방식 전반의 근본적 혁신이 기대된다. 정부가 정보를 공유하는 것, 바로 열린 정부가 되는 것이다. 이해관계에 따라 입맛에 맞게 정보를 조작할 수 없고 취향 따라 바뀌는 게 아니라, 긴 호흡으로 국민 대다수가 원하는 길을 갈 수 있을 것으로 기대된다.



현실적 문제와 대안

러시아와 우크라이나의 장기 전쟁은 한국의 육이오 전쟁을 떠오르게 한다. 광활한 국토, 풍부한 자원을 보

유한 소련이 더 많은 것을 소유하고자 약소국의 자유민주주의와 평화를 짓밟는 것이 이해되지 않지만, 이는 우리에게 전혀 무관한 일만은 아니다. 주변 강대국들의 서로 다른 이해타산, 인구급감, 코로나19 이후 새로운 팬데믹 우려, 2050 탄소중립사회의 전환 등의 불확실성 증가에 대해서도 대응이 요구되는 시점이다. 러시아 경제 제재로 인한 유류 및 식량 등 세계 공급망 위기, 팬데믹 이후 인플레이션으로 인한 경제위기 역시 출구가 보이지 않는다. 어려운 상황 속에서도 지속가능하기 위해서는 데이터와 과학에 근거한 투명한 정책을 통하여 종합적 균형발전계획이 절실히 요구되는 이유다.

분단된 국토에 자원도 없이 전쟁 폐허로부터 근면과 끈기, 집념으로 최단시간에 급성장한 한국이다. 음악, 영화, 미술, 반도체, 화장품, 문화 등 각 분야에서 전 세계로부터 우리의 가치를 높이 인정받고 있지만 독창적 기술, 윤리, 공정, 신뢰 기반의 사회가 되지 못하면 지속적 글로벌화는 요원할 수밖에 없다. 디지털 플랫폼 사회에서는 국토의 크기가 중요하지 않으므로 한국으로서는 좋은 기회다. 통신인프라와 교육 수준이 높기 때문에 백년, 천년의 글로벌 협업을 짜는 데 디지털플랫폼 사회는 매우 중요한 기본 틀이 될 것으로 기대된다.

자료 출처

“중앙-지자체 디지털플랫폼정부 성공적 추진 위해 머리 맞댄다”
행정안전부. 2022. 5. 31.



조 규 현

현) 산업정책연구원 연구교수, 한국성품경영협회 회장
현) 국제인증코치(PCC), 한국인증코치(KPC),
인코칭 전문코치, 깬립강점코치(Clifton Strengths Coach)
현) 꼬레아대표, AC&CO이사, 해봉장학회감사
전) 한국항공대 겸임교수, 인덕대, 경희대 강의교수

초연결, 초지능, 초디지털이 핵심인
글로벌 대전환 시대,

“누가 주도할 것인가?”



“글로벌 대전환 시대, 한국 기업가정신으로 융합하라”

K-Entrepreneurship

조규연, 탁진규, 엄재근 지음

코로나19가 만든 팬데믹, 글로벌 위기의 시기
K-방역, K-컬처, K-푸드, K-바이오 등 세계가
한국을 주목하고 있다.

한국 기업가정신은 전쟁의 폐허 속에서 한강의
기적을 이루었다. 또한, 전 세계 5천만 이상의
인구를 가진 국가 중 유일하게 후진국에서 선진
국으로 성장했으며, 21세기 IT 최강국이다.

많은 학자는 기업가정신은 혁신적 창업의 근간
이고, 경제발전의 핵심으로 중요한 역할을 해왔
다고 설명하고 있다.

포스트 코로나는 사회 전반에 새로운 패러다임
을 요구하고 있다.
K-앙트프리너십(한국 기업가정신)으로 새로운
시대의 기회를 주도해야 한다.

디지털플랫폼 시대, 호기심과 창의력

박병태

1990년대부터 새로운 산업 질서의 기초가 된 인터넷 혁명으로 거의 30년간 전세계는 디지털 혁신에 집중해 왔다. 더욱이 코로나로 인한 Untact 사회는 On tact 행위를 할 수밖에 없도록 만들었다. 이에 따라 모든 기업들은 밖으로 나갈 수 없는 사람들을 위한 On tact 기기나 플랫폼을 만들었고 이로 인해 수집된 빅 데이터는 또 다른 기회 창출의 보고(寶庫)가 되고 있다.

앞으로도 빅 데이터를 만들어낼 수 있는 플랫폼, 빅 데이터를 바탕으로 만든 플랫폼들은 디지털플랫폼 시대에 가속도를 더할 것이다. 이와 같은 예측을 통해 우리는 무엇을 주목해야 할 것인가? 다양한 고려 요소가 있지만 다음의 두 가지 핵심 요소를 주목할 필요가 있다.

첫째는 조직과 리더십이다. 왜 조직관리와 리더십이 필요할까? 몇 가지 이유를 살펴보면, 우리는 현재 디지털플랫폼이 정점을 찍고 있는 시대에 살고 있음에도 코로나라는 복병으로 인하여 글로벌 공급망 붕괴를 겪고 있다. 이는 단일 국가 공급업체들이나 고도로 집중된 공급 체계에 의지해온 경제 전반의 취약성을 드러내는 것이다. 빅 데이터를 통한 정보 분석은 최저가 공급 업체를 찾아내는 데 효율성을 발휘한다. 그러나 기업 경영은 효율성만으로 문제가 해결되지 않는다. 효율성과 효과성의 적절한 균형 없이는 지속성장과 유지가 힘들다. 그렇기 때문에 기존의 공급 체계에 변화를 주고 공급망에 탄력성을 구축하는 방법을 찾아야 하며, 새로운 부품 거래처를 개발하고 협업을

시작해야 할지도 모른다.

디지털플랫폼 시대가 발전할수록 노동자와의 관계에 갈등이 발생할 수 있다. 정보가 사람을 대체하고 플랫폼이 성과를 지배할수록, 기계 또는 정보와 노동자와의 관계는 독(毒)이 되는 관계로 변질된다. 새로운 일자리 창출과 더 나은 형태의 지식노동 형태가 등장할 것이라고 하지만, 기존 노동자들의 불안을 해소하기에는 역부족이다. 신세대에 의존하려고 할 경우에도 재택근무와 N잡리의 등장 그리고 MZ세대에 대한 새로운 해석과 이해가 없이는 노사 문제를 해묵은 과거 기업 경영의 잔재 정도로 치부해서는 안 된다.

앞으로 조직과 리더십이 중요해지는 또 다른 이유는 디지털플랫폼 시대를 상징하는 스타트업이나 벤처기업보다 기존 기업들이 훨씬 더 많은 영향력을 미치기 때문이다. 유니콘¹이라고 불리는 수십억 달러의 가치를 지닌 벤처기업을 포함하여 미국 내 모든 유니콘을 합친 가치는 미국 500대 기업 가치의 3%에 불과하다. 중국의 유니콘을 합치면 상하이증권거래소에 상장된 회사 가치의 7% 정도가 된다. 유럽의 유니콘은 유럽 350대 기업 가치의 2%에 불과하다². 한국의 경우도 1조 이상의 기업 가치 돌파 경험이 있는 기업은 2021년 기준으로 20개가 있지만, 유니콘 기업으로 인정받아 CB insight에 등재된 기업은 10개에 불과하다

1 기업 가치가 10억 달러 이상(한화로는 약 1조 2,000억 원이지만 통상적으로 1조 이상의 기업을 지칭)인 비상장 스타트업 기업을 이르는 용어다.

2 CB Insights - Technology Market Intelligence

3. 이는 아직 기존 기업의 영향력이 93~99%까지 영향력을 미치고 있다는 의미다. 물론 기존 기업들도 디지털플랫폼을 운영하고 있지만, 사내 벤처나 외부 스타트업을 인수하여 운영하는 것이 대부분이다.

기업 가치 1조 원 돌파 이력이 있는 기업 현황

기업명	분야	1조원 돌파시점 (국내 투자업계 및 언론)	CB Insights	비고
쿠광	전자상거래	'14.5	○	-
엘로모바일	모바일	'15.6	○	-
엘엔피코스메틱	화장품	'17.9	○	-
크래프톤	게임	'17.10	○	-
비바리퍼블리카	핀테크	'18.12	○	-
아놀자	O2O서비스	'20.7	○	-
위메프	전자상거래	'15.9	○	-
지피클럽	화장품	'18.10	○	-
무신사	전자상거래	'20.3	○	-
에이프론헌	바이오	'19.5	○	-
우아한형제들	O2O서비스	'14.12	△	M&A
잇츠한불	화장품	'15.10	×	IPO (코스피)
○○○	도소매업	비공개	×	-
더블유게임즈	게임	'15.6	×	IPO (코스피)
풀어비스	게임	'15.12	×	IPO (코스닥)
○○○	엔터테인먼트	비공개	×	IPO (코스피)
CJ게임즈	게임	'14.3	△	M&A
카카오게임즈	게임	'18.5	×	IPO (코스닥)
티몬	소셜커머스	'16.4	×	-
쏘카	카셰어링	'20.10	×	-
20개			10개	

그러므로 디지털플랫폼 시대에 우리가 고민해야 할 문제는, 얼마나 더 빨리 디지털플랫폼을 만드느냐가 아니라 얼마나 현명한 조직관리와 리더십을 발휘하느냐에 대한 것이다. 시대가 변했지만 아직도 많은 조직들이 지나치게 많은 단계의 의사결정 구조를 가지고 있고 관료화된 조직문화를 가지고 있다.

창조하고 혁신하고 구성원들의 두뇌를 깨우쳐 더 나은 성과를 내기 위해서는 조직관리가 필요하다. 리더가 먼저 나서서 구시대적인 생각을 바꾸고 거부할

수 있는 문화를 만드는 것이 필요하다. 단순한 조직 운영체계가 아닌 조직과 리더십을 어떻게 효과적으로 재설계할지 질문해야 한다. 효율성이나 속도가 아닌 기업이 정신과 창의성이 필요하다. 그런 바탕 위에 디지털플랫폼을 세우지 못한다면, 디지털플랫폼 시대는 또 다른 죽음의 계곡⁴이 될 수 있다.

둘째는 사람 즉 고객이다. 디지털플랫폼을 구축할 때는 고객을 이해하는 차원을 넘어 스스로 고객이 되어보는 과정이 필요하다. 만약 병원을 운영하는 최고경영자가 대다수의 환자들이 입원하는 다인실에 한 번도 입원해본 일이 없다면 어떻게? 한 번도 VIP 병실에 입원해본 적이 없다면 어떻게? 그런 체험 없이 최고경영자가 서비스를 향상시켜야 한다고 주장하거나 디지털 트랜스포메이션을 주장할 경우, 현장에서 일하고 있는 구성원들은 어떻게 생각할까?

기업은 효율성이라는 이름으로 운영전략을 수립할 때, 회사의 운영 시스템과 판매 데이터에 의존할 수밖에 없다. 이는 과거와 현재를 분석하는 데는 유용하지만, 사람들이 원하는 미래 지향적인 통찰을 얻는 데는 한계가 있다. 이는 데이터 중심 경영의 한계이기도 하다. 이를 극복하기 위해서는 직접 고객의 환경 속으로 들어가야 한다. 살아있는 사용자 관점에서 통찰을 얻을 때, 비로소 왜곡된 시장 정보를 걸러낼 수 있는 눈을 가질 수 있다.

글로벌 혁신 컨설팅 회사에서 마케팅 통찰업무를 담당하고 있는 안 칩체이스는 그의 저서 『관찰에 힘』⁵에서 글로벌 프로젝트를 진행할 때, 현지인이 되어보기 노하우를 다음과 같이 소개한다. 보통 현지 조사는 유명 호텔에 머물면서 제한적인 지역 문화를 경험하는데 그친다. 그에 반해 안의 일행들은 일반 주택가에 숙소를 마련한다. 자전거를 타고 시내 곳곳을 돌아다니기, 새벽 4시에 도시와 함께 깨어나 마을 산책하기,

3 “유니콘 기업 현황 파악, 들쭉날쭉”, 『G밸리뉴스』, 2020. 10. 20.

4 ‘죽음의 계곡(Death Valley)’이란 기술개발에 성공한 벤처기업이 사업화 단계에서 겪는 고통의 과정을 일컫는 말이다.

5 『관찰의 힘』, 안 칩체이스·사이먼 슈타인하트 저, 야나 마키에이라 옮김, 위너스북, 2019

미장원이나 이발소에서 현지인과 소통하고 조사 대상자 소개받기, 현지인과 함께 출퇴근하기 등 새로운 문화 체험에 필요한 유용한 팁을 제시한다. 공과금을 내기도 하고 병원에도 가고 출근에 늦어서 발을 동동 굴러보기도 해야, 비로소 그 문화 속의 사람들을 제대로 이해할 수 있다는 것이다. 『관찰의 힘』이 시사하는 것은 단순하다. 통계나 데이터가 아닌 경험을 바탕으로 디지털플랫폼을 구현할 때 그 플랫폼은 가치가 있고 오랫동안 생존할 수 있다는 것이다.

사람, 즉 고객을 중심으로 해야 함을 보여주는 또 다른 사례는 연속혈당측정기이다. 2022년 1월 5일부터 7일까지 미국 라스베이거스에서 열린 세계 최대 규모의 IT 가전 전시회 'CES 2022(Consumer Electronics Show2022)'에서 주인공은 헬스케어 분야였다. 애보트(Abbott)사의 CEO 로버트 포드가 기조 강연을 맡았는데, 1967년 6월에 시작된 CES의 역사상 헬스케어 분야가 기조 강연(Keynote speaker)을 맡은 것은 이번 행사가 처음이었다.



CES 2022에서 최고 혁신상을 받은 연속혈당측정기 (출처: <http://www.mdon.co.kr/mobile/article.html?no=27432>)

뿐만 아니라 애보트사는 CES 2022 최고 혁신상을 수상했는데, 그 제품이 바로 '프리스타일 리브레(Free-

style Libre)'라는 1형 당뇨병 환자 대상 연속 혈당측정기다. 이 기기는 동전만 한 측정기기를 팔뚝에 한번 부착하면 스마트폰 앱을 이용해 자동으로 혈당 수치를 측정할 수 있다. 이런 제품이 나올 수 있었던 것은 당뇨병 환자가 혈당 체크를 위해 하루에 세 번씩 침을 찌러야 하는 고통을 경험하고 이해하고 그 고통을 함께할 수 있는 플랫폼이 존재하기 때문이다.

IT 기술과 데이터를 중심으로 발전하던 4차 산업혁명 시대가 코로나19 팬데믹을 겪으면서 가속도를 내고 있다. 그리고 그 중심에는 디지털플랫폼 형태의 비즈니스 기회가 다양하게 창출되고 있다. 이러한 흐름은 코로나 팬데믹과 같이 거스를 수 없는 흐름이 될 것이다. 그런데 그 변화 속에서 지속성을 유지하고 고객과 함께 호흡하는 플랫폼이 되기 위해서는 무엇이 필요할까?

미리 앞서서 달려가고 있는 벤처 기업가들의 혁신적이고 도전적인 리더십과 조직 운영 형태 그리고 기존 기업들의 조직관리와 리더십에 대한 변화가 요구된다. 또 잊지 말아야 할 가장 중요한 핵심 요소는 사람이고, 사람에 대한 피상적인 데이터가 아니라 직접 체험한 통찰이 얼마나 중요한 것인지 생각할 때가 바로 지금이다.



박병태

- (현) 학교법인 가톨릭학원 보건정책 국장
 - (현) 가톨릭대학교 서울성모병원 거주씨키움센터 부센터장
 - (현) 가톨릭대학교 의료경영대학원 겸임교수
 - (현) 사단법인 대한병원행정관리자협회 대학병원회 회장
 - (현) 한국병원경영학회 대외협력부회장
 - (전) 가톨릭대학교 은평성모병원 개원준비 사무국장
 - (전) 가톨릭대학교 서울성모병원 개원준비 사무국장
- 저서: 「문화가 성과다」(공동 번역), 「인사이트 줌 있는 사람」

아직도 논문때문에 고민하세요?

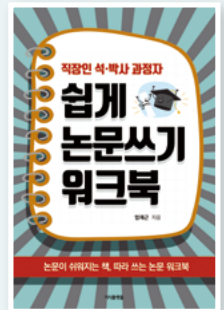
직장인 석·박사 과정자 쉽게 논문쓰기 워크북

논문이 쉬워지는 책,
따라 쓰는 논문 워크북



- ★ 논문이 뭐지?라고 남들에게 묻지도 못하고 있는 분
- ★ 논문은 써야 하는데 무엇부터 시작해야 하는지 모르는 분
- ★ 교수님께 설명을 들어도 논문이 도통 이해가 안가는 분
- ★ 읽어야 할 논문은 쌓여 있는데 읽어도 답이 없는 분
- ★ 논문에 막혀서 졸업을 포기하고자 하는 분
- ★ 제목도 정하지 못해 몇 달 동안 교수님께 연락도 못하는 분
- ★ 투고도 못하고 논문만 몇 년 동안 만지작거리고 있는 분
- ★ 논문에 대해서 학생에게 추천해주고 싶은 책을 찾는 분
- ★ 인생에서 논문을 최초로 써보고자 결심해본 분
- ★ 논문쓰기 스테디를 만들고 무엇부터 시작할지 모르는 분

논문에 관해 설명하는 책들은 시중에 많이 있지만, 구체적으로 쓰기 연습을 하도록 돕는 책은 없다. 이 책은 쓰기 연습이 부족한 직장인 석·박사 과정자에게 도움이 되도록 기획되었고, 시간이 부족한 연구자에게 맞춘 전략으로 최적화되어 있다. 논문의 기본 개념 이해부터 논문 제목 정하기, 목차 잡기, 논문쓰기, 학술지 선정과 투고, 심사결과와 통보 및 대응, 게재되기 까지 논문의 전 과정을 쉽게 이해할 수 있게 담고 있다.



인사이트 좀 있는 사람 | 박병태 지음

인사이트 좀 있는 사람

새로운 부를 이끄는 생각과 관점의 대전환

박병태 박사는 생각하는 힘을 기르기 위해서는 관점과 습관을 과감하게 바꾸라고 말한다. 고정관념에서 벗어나 융·복합 안목으로 현상을 볼 줄 알아야 한다. 융·복합 안목과 참신한 질문이 창의력의 원천이라는 주장과 함께 흥미로운 사례들을 제시하고 있다. 현장에서 찾아낸 보석 같은 값진 지식이다.

- 윤은기 (한국협업진흥협회 회장, 전 중앙공무원교육원장)

30년간 의료현장을 완전히 이해하고 이미 곁에 와 있는 미래를 꿰뚫어 보지 않고는 이런 멋진 책을 쓸 수 없을 것이다. 내가 아는 한 의료경영 전문가이자 최고의 기획자인 박병태 박사는 이 책을 통해 독자들에게 미래에 대한 지식을 공유하고 해답을 주고 있다.

- 김용식 (가톨릭대학교 서울성모병원장)

디지털플랫폼 사회와 산업의 성장을 위하여

박정완



정부 주도 디지털 혁신의 시작?

디지털 혁신으로 인해 현재 우리 사회가 겪고 있는 큰 변화를 두고, 대한민국은 전 세계 여러 나라로부터 큰 주목을 받고 있다. 특히 한국인들만의 정서가 담긴 콘텐츠들이 드라마, 음악 등의 장르를 거쳐 그 속의 캐릭터들에게까지 초점을 맞춰가며 여러 방면에서 주목 받는 상황이라면, 한 번쯤 그 혁신을 가속화시키고 변화를 만들어낸 주체가 무엇인지에 대해 생각해볼 시기가 아닌가 싶다.

이미 오래전부터 우리나라만의 정서는 누적되며 존재해왔고, 기술의 발전과 산업혁명의 단계에 따라 그 전파력과 형태의 변화가 있어 왔을 뿐이라고 믿는다. 다만 이러한 변화를 규정짓고 주도적인 드라이브를 건 주체가 무엇인지에 대해서도 깊게 짚어낼 필요가 있다고 생각한다. 산업의 발전은 결국 국가적으로 관심을 갖고 규제의 한계가 없어야 진행될 수 있는 사안이며, 이것이 국제 정세와 잘 부합되며 상승세를 이루어야 더욱 활기를 띌 수 있다.

그렇다면 이와 같은 국제 정세는 누가 기준을 잡고

만들어내는 것인가? 정치인들은 국민을 대표하는 사람으로서, 자신들만의 정보력과 주관을 가지고 정부에 대한 규제 발언권을 통해 필요한 규제를 요구하며, 합치를 통해 규제를 만들거나 없앤다. 그리고 또 한편으로는 국가통수권자가 특별한 경우에 한해 단독 허가를 통해 규제하는 경우도 있다. 이는 결국 사람이 필요에 의해 서로 간의 뜻을 모아 다수의 사람들을 설득함으로써 이루어지는 것이므로, 그들이 자라온 국가적 정서와 국내외적 정보력이 결부되어 규제화로까지 이어진다고 볼 수 있겠다.

이를 종합적으로 따져본다면 국민을 대표하는 주체의 생각과 주관의 합의라고 보는 게 맞을 것이다. 이러한 관점에서 정부는 국민을 대표하는 기구로서의 역할과, 최종 결정권을 가진다는 점, 규제의 도입과 적용이 이루어질 때 혁신적인 제품과 서비스가 나올 수 있다는 점에서 디지털 혁신 또한 정부 주도로 이루어졌다고 보는 것이 맞을 것이다.

즉, 민간 주도의 혁신을 이루었다고 하더라도 국가적 관점에서의 움직임은 보이기 위해서는 정부가 움직여야 한다는 것이다.

정부의 '디지털플랫폼 정부위원회' 신설은 옳은가?

앞서 언급한 맥락에서 정부 주도 디지털플랫폼 위원회의 신설은 선한 영향력을 발휘하겠다는 의도에서 본다면 충분히 납득이 가능하다. 그리고 이왕이면 그 속에서 기획과 실행을 주도하는 사람들이 산·학·연에서 다양한 경험을 가진 사람 또는 직접 관계자들이라면 당연히 더욱 신뢰할 수밖에 없을 것이다.

다만 아쉬운 것은 그곳의 수장 혹은 핵심 관계자들이 권력을 가진 사람들과의 인연이 있는 사람들로 구성된다면 그리고 그들의 역량이 충분히 검증되지 않은 상황에서 이루어진다면 그 과정과 결과를 두고 국민들

이 다시 한 번 잘 판단해야 할 사안이라고 생각한다.

이제는 디지털 트랜스포메이션을 염두에 두고 기업과 개인 모두가 움직이는 시대이다. 이는 디지털 기반을 근거로 기업의 전략, 조직, 프로세스, 비즈니스 모델, 문화, 커뮤니케이션, 시스템의 근본적인 변화를 만들어내야 하는 때가 왔음을 의미한다. 여기서 플랫폼에 대해 언급할 수밖에 없는 이유이기도 하다.

플랫폼은 강력한 생태계를 발생시키는 토대이다. 기업과 어떤 개인이 독립적으로 소유하고 창조할 수 있으나 의도적 설계를 통해 다수의 참가자 혹은 커뮤니티를 만들어낼 수 있는 능력이 중요하다. 그리고 이러한 생태계는 디지털 네트워크가 만들어내는 여러 플랫폼을 통해 정부, 기업, 개인, 시민단체 등이 서로 연결됨을 이룸으로써 기본적인 생태 환경을 만들어낸다는 것을 인지할 필요가 있다.

정부는 기업과 개인의 창의성을 다양화하고 최대한으로 가치 역량을 이끌어내기 위해 개방된 디지털플랫폼 환경을 허용할 필요가 있으며, 이러한 관점에서 정부의 디지털플랫폼위 신설이 이루어진다면 기본적인 방향의 측면에서는 옳을 수 있다고 본다.

혁신을 위한 공공데이터 개방과 활용

한 국가의 기술과 산업이 발전하기 위해서는 다양한 분야에서의 사업모델이 창출되고, 그에 따른 제품과 서비스가 만들어져야 한다. 이들을 위한 정부의 지원도 중요하지만, 플랫폼 기반의 스타트업들이 가치 있는 경쟁력을 가지기 위해서는 공공에서 제공하는 방대한 양의 데이터의 활용이 이루어져야 한다.

이와 같은 데이터 자산은 그들에게 탄력성 있는 차별점을 만들어내는 기준점이 될 것이며, 더욱이 빅 데이터, AI 등을 기반으로 유니콘 기업들이 탄생하는 등 새로운 산업 참가자를 만들어내는 성장 자산이 될 것이다. 빠르게 변하는 시장환경 속에서 플랫폼으로 연

결된 정부, 산업, 시장 등의 여러 관계자들이 관여하는 상황에서, 어떤 종류의 산업이 더욱 번창할지 쉽게 짐작할 수는 없다.

경제 상황이 많이 나빠져 있는 상황 속에서 이를 딛고 더욱 깊게 뿌리내림을 하는 곳과 아닌 곳, 그리고 탄탄히 견디며 다양한 파트너들과 동반성장을 꾀하는 주체들만이 더욱 '성장'이라는 열매는 맞이할 수 있을 것이다.

결론 및 의견

정부 주도로 디지털 혁신이 이루어졌다고 말할 수는 없으나 적어도 정부가 주체로서 중심을 잘 잡아야 한다는 정도의 결론은 내릴 수 있으리라고 생각한다. 새롭게 시작하는 경제 주체들에게 자유롭게 가치 창출을 위해 도전할 수 있는 기회를 제공하고, 그들이 허용된 범위 내에서 마음껏 움직일 수 있도록 샌드박스를 제

공하는 것이 국가가 져야 할 당연한 의무라고 본다.

그리고 그런 움직임들이 앞으로 더욱 활발히 이루어져서, 이번 누리호 발사의 경우와 같이 끈질기고 집요하게 자신들의 실력을 키워온 기업과 개인들 모두가 로켓이 되어 문샷(Moonshot)을 이룰 수 있기를 간절히 바란다.

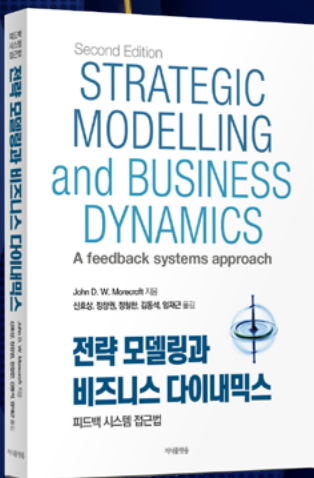


박정현

현) 이니텍(KT그룹) 금융전략팀
전) 넥서스앤코드 전략컨설팅, STX조선해양 사업기획팀
한양대학교 경영컨설팅 박사 / Helsinki University MBA
저서: 『Premium 브랜드 마케팅』
『컨설턴트가 바라본 경험과 미래 그리고 인간에 대한 일상적 접근』

전략 모델링과 비즈니스 다이내믹스

★★★ 피드백 시스템 접근법 ★★★



시스템 다이내믹스는 피드백 시스템 사고를 기반으로 한 시뮬레이션 예측 분석법으로 이미 세계적으로 기업, 정치, 군사, 학술 등 다양한 분야에서 활용되고 있다. 반면 국내에서 시스템 다이내믹스는 대중적으로 알려지지 않았으나, 최근 다양한 정부 프로젝트에서 활용하고자 하는 시도가 늘어나고 있다. 시스템 다이내믹스는 환경, 사회, 산업 전반에 걸쳐진 다양하고 복잡한 현상을 과학적으로 분석한 시나리오 모델링은 현상을 예측 가능하게 하며 전략적 사고를 갖게 한다.

저자 John Morecroft는 런던 경영대학원에서 다양한 시스템사고 및 전략 모델링 수업을 진행하였고, 이 책이 해당 수업에서 교과서로 사용되고 있다. 이 책은 이미 전 세계적으로 시스템다이내믹스 분야의 교과서로 명성이 높은 만큼 한국에서도 꼭 필요한 책이다. 영어 원문으로 일부 대학원에서 사용되고 있지만, 한국 번역본이 나와서 시스템 다이내믹스 모델링을 공부하고자 하는 국내 독자들에게 쉽게 시스템 다이내믹스를 활용한 전략 모델링 교재로 이용될 것으로 기대된다.

John D. W. Morecroft 지음 | 신호상, 정창권, 정철한, 김동석, 엄재근 옮김

디지털플랫폼 시대 설계 능력을 키우자

엄재근

과거 읽었던 기억에 남는 책 중에 『축적의 시간』이라는 책이 있다. 서울 공대 26명의 교수들이 한국 산업의 미래를 위해 지침을 주는 내용이었는데, 저자들은 기업과 정부와 학교 등 모든 집단이 힘을 합쳐 창조적 축적을 지향하는 사회시스템과 문화를 구축해야 한다고 주장하였다. 코로나19로 인해서 4차 산업혁명에 대해 주춤해지는 시기를 거치고 이제 다시 역량을 모아야 할 때이다. 이 시점에서 이 책을 다시 한 번 주목하는 것은 그만큼 큰 의미가 있기 때문이다.

포스트 코로나 이후 많은 나라가 이제 새로운 방향으로 나아가고 있다. 이는 4차 산업혁명이 본격화되는 것을 의미한다. 모든 나라가 4차 산업혁명의 시대를 맞고 있는 것은 아니다. 아직도 인더스트리 3.0도 경험하지 못한 나라들도 많다. 하지만 이미 많은 나라가 4차 산업혁명에 관심을 가지고 있다. 한국과 경쟁하는 많은 경쟁국도 4차 산업혁명에 먼저 나서지 못하면, 중진국으로 추락하게 될 것이다.

그동안 한국은 OECD 국가에 진입하기 위해서 발 빠르게 성장해왔다. 1960년대 이전까지 한 번도 강대국의 대열에 올라간 적이 없으면서, 20세기에 본래부터 후진국이었던 국가가 선진국까지 올라온 것은 한국이 유일무이하다. 그동안 한국이 선진국들의 뒤를 빠른 속도로 쫓아가는 전략을 펼쳐왔다면, 이제는 앞서 나갈 수 있는 전략이 필요하다. 삼성은 이미 반도체, 휴대폰 분야에서 세계 최고가 되었지만, 조금 더 원동력이 필요하다. 이러한 시대에 필요한 것은 설계



능력이다. 설계는 아직 구체화된 것이 없는 상황에서 최대한 상상력을 펼쳐야 하는 능력이다.

무엇이든 하루아침에 이루어지는 것은 없다. 반드시 축적의 시간이 필요하다. 한국이 그동안 패스트 팔로워(fast follower)로서 선진국 직전까지 올 수 있었던 것도 자식 교육에 대한 부모들의 열정과 큰 목표를 이루기 위해서 개인이 참고 인내하는 성향이 있었기 때문에 가능했다. 선진 강대국의 문턱에 들어선 지금, 새로운 축적의 시간이 필요하다. 창조적 축적 지향의 패러다임이 필요하다.

공동 저자 중 한 사람인 이정동 교수는 창조적 축적의 부재가 한국 산업의 아킬레스건이라고 정의하고

창조적 개념설계가 필요하다고 진단했다. 하지만 창조적 개념설계 역량은 축적된 경험에서 나오는 것이다. 그동안 한국은 모방을 통하여 산업 발전을 빠르게 이루었다. 이제 대부분의 영역에서 한국은 산업 선진국과 큰 차이가 없다. 한국은 이러한 개념설계를 위한 축적의 시간을 갖기 위해서 사회 전체의 틀을 변혁해야 한다. 이정동 교수는 이를 위해 각 영역별로 다음과 같은 솔루션을 제시하였다.

기업 경영의 변화

- 기술 전략: 스케일 업, 사업화 역량은 기업 스스로 축적해야 한다.
- 경영 전략: 기술 패러다임 전환기에 과감하게 결단하고 투자해야 한다.
- 기업 관계: 수직계열화 체제에 의존하는 20세기형 경영모형을 시급히 바꾸어야 한다.

대학(공대)교육의 변화

- 교육: 새로운 개념설계에 과감히 도전할 창의적인 아키텍트를 키워내야 한다.
- 연구: 산업에 새로운 차원의 패러다임과 개념을 제시할 수 있는 연구를 해야 한다.
- 산학협력: 로열티 기반으로 리스크를 공유하는 산학협력 모델을 정착시켜야 한다.

정부 정책의 변화

- 기술 정책: 산업지향의 국가 연구개발 지원사업은 톱다운 지원을 강화하고, 실패 경험의 축적을 강화해야 한다.
- 기업 정책: 기업의 경험 축적을 지원하는 정책 방안을 강구해야 한다.
- 산업 정책: 새로운 산업의 등장을 촉진하기 위해 혁신적 시도에 따르는 위험을 국가적으로 공유하기 위한 정책 지원이 필요하다.

사회 인식의 변화

- 산업 발전의 우선순위: 제조업 기반이 없으면 창조적 축적의 기회도 없다는 점을 분명히 인식해야 한다.
- 축적에 대한 대우: 한 분야에서 오래 경험을 축적한 전문가가 출신과 상관없이 장인으로서 대우받을 수 있도록 사회의 문화를 바꾸어야 한다.
- 글로벌 연계: 벤처도, 교육도, 연구도 시작부터 글로벌화를 지향해야 한다.

항상 사회의 급격한 변혁의 시기에는 중심이 되는 사회 패러다임이 있다. 축적의 시간을 인정해주고, 전략적으로 쌓아가는 노력이 산업 전반에 이루어져야 한다. 모든 선진국이 4차 산업혁명을 준비하는 가운데 한국이 다시 도약할 수 있다면, 그것은 아마도 축적의 시간을 통한 혁신이 성공한다는 전제에서만 가능할 것이다.

한국에 디지털플랫폼 시대가 도래하고 있다. 디지털플랫폼의 설계 능력에 대해서도 이 점을 고려해야 할 것이다.

* 이 글은 저자의 공저인 『4차 산업혁명 그들이 오고 있다』(2018, 지식플랫폼)의 글 중에서 발췌하였음을 밝힌다.



엄재근

현) 한국 사회적질(Social Quality) 학회 회장
 현) 한국성품경영협회 사무총장
 현) 케이씨대학교 겸임교수 / 한국경영인증원 심사위원
 현) 인증 설계 구축 컨설팅: 부패방지, 준법, 환경, 안전, 교육기관 경영시스템 등

K-제조에 거는 기대는 당치 않다?

한 석 희

편견을 이겨낸 K-Pop

'K-Pop'란 용어를 들을 때면 어쩐지 거부감이 들곤 했다. 아마도 나이가 제법 든 부류에 속할 것 같다. 개인적인 이야기를 잠시 늘어놓자면 대학 때 학교 축제에서 대상을 받을 것을 계기로, 소위 판따라의 길을 잠시 걸었다. 기타를 메고 타 학교 축제에 찬조 출연도 하고 맥줏집 작은 무대에서 통기타를 치며 노래를 하기도 했다. 돈 버는 것은 목적이 아니었다. 그저 기타 치고 노래하는 것이 좋았다. 작은 출연료는 상징적 대가일 뿐, 친구들과 맥주나 커피 한 잔이면 바로 사라지곤 했다. 자칭 '언더그라운드 아티스트(Underground Artist)'라고 자부하던 시절, 대중가요의 벤치 마킹 대상은 대부분 서양의 팝송(Popsong)이었다.

이런 시간과 경험을 산 나에게 K-Pop은 생소하고 이상한 용어였다. 밥 딜런, 닐 영 등을 거론하는 나에게 된 K-Pop? 이런 셈이었다. 우상이 바깥세상에 있었고 그들의 행적을 밤잠을 설치며 번역하고 프린트해서 제공하는 이들에게 우리 것을 드러내 보이고 사랑하는 것은 어딘가 껌연쩍고 생각조차 하기 어려운 일이었다. 당시 왕성한 활동을 하던 '시인과 촌장'의 하덕규는 컨트리음악의 본고장인 미국 내슈빌(Nashville)을 가보는 것이 꿈이라고 말할 만큼, 팝송은 우리 안보다는 밖에서 찾을 것이 더 많다고 생각하는 것이 자연스러운 시절이었다.

그런데 어느 순간 눈앞에 K-Pop이 거인처럼 다가



BTS (출처: <https://hybecorp.com/kor/company/artist>)

왔다. 이들의 곡은 내 시절 그것과 차원이 다르게 아름답고 우아하고 다양하며 세련되기도 하다. 그리고 그것이 우리 땅에서의 음률과 언어가 아닌, 세계의 노래와 언어가 되고 있다.

며칠 전에 전파된 BTS 소식은 격세지감을 보여준다. 그룹이 해체되는 것도 아니고 각각 따로 노래한다는 발표 하나로 세계의 팬들이 울먹이는 모습을 보이고 있으니 말이다. 비틀스의 고향인 영국의 『더 타임즈(The Times)』가 지면의 3면을 BTS 취재 기사로 채웠다는 소식을 접하지 않았어도¹, 또 빌보드에서 1위를 몇 번 했다는 것을 꼭 확인하지 않아도 더 이상 내 마음 속에는 K-Pop에 대한 편견이 남아 있지 않다.

1 英매체 더 타임즈 1면을 장식한 BTS... “내가 본 가장 흡사당하는 백만장자”, 『중앙일보』, 2022. 06. 18.

K-X는 생명력이 있을까

개별 내용과 상황은 달라 보일 수도 있지만 비슷한 현상이 그간 여기서 또 저기서 목격되곤 했다. 'K-Beauty', 'K-Fashion', 'K-Food', 'K-Movie' 등 K-접두어가 붙은 일들이 자주 일어나는 것이다. 처음에는 어떻게 하든지 글로벌 시장에서 살아남으려는 시도로 보았다. 작은 나라에서 특별히 내세울 수 없으니 이미 남들이 자리 잡은 글로벌 시장에서 뭔가 차별화하려는 전략 정도로 이해하였다. 가끔은 굳이 그렇게 억지로 K-접두어를 붙여야 하는가 의아하기도 했다. 그러나 점점 그런 의문이 사라지거나 K 접두어가 자연스러워지는 것을 경험하는 중이다. 어느 순간 'K-X'가 자연스럽게 먹히는 세상이 된 것 같다. 진짜 그런 것인가? 실은 K 글자가 떨어져 나갈 정도는 되어야 더 자연스럽고 좋은 것 아닌가? 그런 마음도 들긴 한다. 그래도 이게 어딘가? K-X가 먹고 있다.

이런 의문과 답을 찾는 시간 속에서 새로운 K-시도를 또 하나 목격하고 있다. K-등대 이야기다. 이쪽은 필자가 꽤 많은 시간을 보냈을 뿐 아니라 지식과 경험의 체계가 나름 깊은 영역이다. 그래서 새로운 것이 튀어나오면 늘 민감하게 바라보고 분석하며, 어떤 때는 더욱 조심스럽고, 또 긴장도 한다. 혹여 이상한 것이 보이면 대의를 위해 남들이 주저하기만 건강한 비판으로 말과 날도 세운다.

처음엔 이를 처음 고안한 공무원이 '어공'(선출직 공무원)인지 또는 '늘공'(직업공무원)인지는 확인할 수 없으나 이 단어를 처음 대했을 때 혀를 찼던 것을 기억한다.

그 사건을 지금 다시 'K-X'트렌드의 눈으로 보고 있다.

WEF의 등대

지금부터 말하는 '등대'는 바다를 비추는 등이 설치

된 구조물이 아니다. 뜻은 등대 본래에서 가져왔지만 사용되는 내용은 전혀 다르게 세상의 공장과 관련해서 제안되었다. 즉, 바다에 등대가 붙을 비취 항로를 안내하듯, 인공지능과 산업용 사물 인터넷 같은 핵심 기술을 활용해 새로운 제조업의 성과 모델을 만드는 공장을 말한다.

세계경제포럼(WEF)과 맥킨지가 의기투합해서 'Lighthouse'라고 이름 붙였고, 한국에서는 이를 '등대공장'이라 부르기 시작했다. 맥킨지가 관련 기사를 국내 미디어에 몇 번 소개할 때마다^{2,3}, 이를 비판을 하기도 했다.⁴ 맥킨지는 포스코 한 곳만 등대로 선정된 현실이 안타깝다고 했지만, 필자는 그렇게 보지 않았다. 필자는 이런 투의 표현을 그들의 전형적인 사업용 멘트로 보았다. 모두 꼬덕이는 순간 필자는 그런 주장 속 행간을 보고자 애를 썼다. 시간이 지나면서 어느덧 WEF는 'Lighthouse Global Network'이라는 긴 이름의 네이밍으로 등대를 대신하기 시작했다. 그리고 선도 제조와 밸류체인을 이야기하고 있다.⁵

이 네트워크에는 대략 이름만 보면 알 수 있는 글로벌 기업의 공장 이름이 올라 있다. 굳이 WEF가 아니라 우리나라 대학 한 곳이 나서서 선정하고 시상해도 문제 없을 기업 이름이 상당하다. 그러나 그중에는 한국에서는 생소한 기업도 더러 있다. 현재는 100여 개 가까운 기업들의 공장이 선정된 상태이다. 또 최근 한국에 있는 기업이 포스코에 이어 두 곳이 더 이름을 올렸다. LS 일렉트릭과 LG전자 창원파크가 그 주인공이다. 두 기업이 왜 그런 일에 참여했는지는 내심 짐작이 간다.

잘 보면 이런 네트워크 위에 가장 많은 이름을 올린 기업의 소재지는 중국이다. 중국 국내 기업도 있지만

2 "세계의 등대 공장, 올해 10곳 추가, 한국은 하나도 없다", 최승혁 맥킨지 한국사무소 파트너, 『중앙일보』, 2020. 10. 12.

3 "1차 산업혁명 이끄는 등대 공장을 실행속도가 다르다", 최승혁 맥킨지 한국사무소 파트너, 『조선일보』, 2021. 05. 21.

4 "K 등대 공장이 중소기업의 등대 되길 바라며", 한석희, 『중기이코노미』, 2021. 08. 19.

5 "Global Lighthouse Network"

중국에 진출한 외국투자 기업의 공장이 여럿이다. 따라서 꼭 중국기업이라고 할 수는 없지만, 중국에 주소를 둔 공장 이름이 많은 것은 사실이다. 행간을 읽으면 그런 이유를 알 수 있을 것이다.

필자 생각으로는 한국 기업 중에 마음만 먹으면 적어도 20여 개 정도의 공장은 이름을 올릴 수 있을 것이라고 본다. 그러나 그들은 그렇게 하고 있지 않다. 어떤 이는 노력해도 탈락한다고 말하지만 실은 그렇게 보이지 않는다. 실제 준비가 안 된 기업이 남들처럼 얼렁뚱땅 돈을 써서 홍보 효과를 보기 위해 시도하다가 떨어지는 것도 보인다. 결과적으로 한국 기업이 몇 개만 이런 네트워크에 이름이 올라 있다는 것이 한국 제조 공장 수준을 과소평가할 근거는 될 수 없다고 본다.

어떤 기업은 이런 일에 관심을 두고 돈도 쓰고 홍보하지만, 또 다른 기업은 그렇게 하지 않는 편이 낫다고 생각한다. 누군가에게는 이로워 보이는 것이 어떤 이에게는 도움이 되지 않을 수 있다는 뜻이다. 불필요하게 회사 기밀을 다 공개하면서까지 등대 네트워크에 이름 하나 올릴 필요가 없다고 보는 기업이 많다고 보고 있다. 물론 이런 이들 중에서도 상황이 바뀌면, 네트워크에 기웃거릴 수도 있다고는 본다.

WEF의 등대 사업은 남의 이야기이기도 이 정도로 소개한다. 그런데 지금부터 이야기할 K-등대는 남의 이야기가 아니고 우리 이야기다.



K-등대

K-Pop이 지나간 자리에 K-등대가 등장했다. 이것을 K-X 트렌드로 볼 것인지, 아니면 남들이 뛰니 함께 뛰는 꼴뚜기쯤 볼지는 시간이 좀 더 필요하다. 서양 사회가 중국을 보고 Copy Cat(흉내쟁이)이라고 비아냥 거린 것을 기억하는 입장에서는 흉내쟁이 냄새도 난다. K-등대가 이런 비난에서 자유롭지 못할 수도 있다고 보는 것이다. 앞서 언급했던 'K-X'와 같은 트렌드로 봐야 할지, 아니면 흉내쟁이로 전락할지는 앞으로 한국 정부 정책자와 산업 현장 그리고 주변에서 이를 돕는 이들이 어떻게 대응하고 노력하는가에 달려 있다고 본다.

책상 위에서 얻은 아이디어 하나로 쾌재를 부르는 일이 스마트공장과 관련해서 적지 않았다는 것을 안다. 스마트공장 '시범공장', '모델공장', '표준공장' 등 사업 이름도 여럿이었다. 또한 이런저런 이름으로 여러 기관이 내주는 상패도 적지 않다. 이미 알려진 것처럼, "정부 지원 스마트공장 추진 사업 3만 개 추진"은 숫자로 밀어붙이는 전형적인 K-행정과 K-정책의 대표 사례이다. 'K-등대'도 '어공'과 '늘공'의 책상 위 펜대 놀이로 끝날 것인지, 아니면 K-Pop이나 K-Beaty 처럼 위대한 변화를 이끌지는 이제부터 우리가 어떻게 하고 대응하는가에 달려 있다고 본다. 40년 전 맥췌집 무대에서 부르던 노래가 모여 K-Pop으로 전환하였듯, K-등대가 세계의 진정한 등대가 될 수 있다면 좋을 것이다.

추가 논의를 위해 우선 상황을 소개해보겠다. 정부 중소벤처부 산하의 기술정보진흥원 직속기관인 스마트제조혁신추진단은 WEF의 등대공장을 벤치마킹했다. 그리고 'K-등대'라는 정부 지원 정책을 구상했다. 그 지원 대상은 중소-중견 제조 기업이다. 그리고 이렇게 선정된 기업에게는 3년간 최대 12억 원을 무상으로 제공하는 매력적인 프로그램이다. 이를 통해서 해당 기업은 레벨 4(Level 4)라는 수준의 스마트공장을

구현해야 한다. 이것이 조건이며, 매칭펀드로써 동일한 수준의 비용을 참여 기업이 부담해야 한다. 만일 그런 약속을 이행하지 못하면 정부가 지원한 지원금은 토해내야 한다.

겉보기에는 좋은 정책이다. 그러나 고수들이 보며 함정이 한두 가지가 아니다. 우선 그렇게 엄격한 프로젝트 관리과 시행이 제대로 이루어질 것이 어렵다는 것을 고수는 안다. 그 핵심 이유는 소위 Level 4 수준의 스마트공장이라는 정의 자체에 있다. 이는 대단히 주관적 해석이 가능하다. 해석이 유연할 수 있다는 뜻이다. 또 기업들이 이를 제대로 이해하고 실제 그렇게 시행할 수 있는 곳도 얼마나 될지 알 수 없다. 더 진솔하게 표현하자면, 이는 법규나 규정으로 관리할 수 없다는 뜻이다. 나중에 고민할 일이지만 더 나은 답을 위해서는 기업에게 맡기고 기업을 신뢰할 수밖에 없다.

이미 정부는 국민의 세금을 몰아줄 기업 21개를 선정했다. 10개는 2021년에 선정했고 이미 1년여 시간이 지났다. 그동안 무엇을 했는지는 기업마다 다르다. 이들은 실제 Level 4 수준의 스마트공장으로 다가설지는 알 수 없다. 적어도 현재 수준에서는 그렇다. 실은 Level 4라는 성취 목표가 그리 간단하지 않다는 것을 기업은 시간이 지날수록 깨달을 것이다. 기업들은 도움을 받을 만한 컨설팅 기업이나 스마트공장 전문가를 찾고 있지만 그런 일 역시 간단하지 않다는 것을 기업은 경험 중이다. 실제 현재 한국 사회에서는 이런저런 배경을 내세우며 전문가 행세를 하는 이들이 넘치고 있다. K-등대의 위업을 만들 초석을 위해서는 제대로 된 스피릿이 있는 전문가가 필요하다. 불을 보고 뛰어드는 불나방 같은 존재는 모두를 불행하게 만든다.

얼마 전 11개의 제조 기업이 새로운 K-등대공장 도전 후보로 선정되었다. 3년 후 이들은 등대가 되어야 하지만 그 미래는 누구도 장담하기 어렵다. 그러나 이런 선정 과정에서 누군가는 적잖은 돈벌이를 하고 있기도 하다. 그리고 다른 기업이 불나방처럼 달려들기를 바라며 유혹하고 있다.

K-등대를 만들 불광불급을 기다리며

K-X의 성공사례를 살펴보면, 진정한 미친 이들이 전 생애를 건 노력과 열정을 바쳐 이룩한 일임을 알 수 있다. 예를 들어 K-Pop의 성공 뒤에는 음악에 미친 SM의 이수만, 하이브의 방시혁, YG의 양현석, JYP의 박진영 등이 있었다. 이런 이들의 열정과 노력과 희생이 있어 K-Pop이 지금의 위상을 만들게 되었다.

그런 면에서 K-등대는 시작할 발걸음도 떼지 못한다. 미래도 별로이다. K-등대를 위해서는 불광불급(不狂不沒, 미치지 않으면 미치지 못한다)의 정신으로 무장한 이들이 다수 필요한데, 정작 K-등대 주변은 그렇지 않다. 이런 상황이니, K-등대의 미래가 밝다고는 감히 말할 수 없다.

불광불급이 무엇인가? 이는 정신이며 운명이다. 인문학자 정민 교수는 그런 내용을 조선 사회 지식인 속에서 찾아냈고 불광불급 사례를 제대로 정리하여 보여준 바 있다.⁶ 안타깝게도 조선시대에는 이런 불광불급으로 굶어 죽은 천재가 많은 것 같다.

다행히 지금은 21세기이다. 또 4차 산업혁명 시대이다. 불광불급하면 굶어 죽을까? 오히려 그 반대라고 본다. 이런 수준으로 제대로 미친 이가 나타나면 대박을 만들 수도 있는 시대가 지금이다. 그런 면에서 진정한 불광불급 천재가 K-등대 분야에서도 나타나 주기를 기다린다.

6 『미쳐야 미친다』, 정민 저, 푸른역사, 2008



한석희

공학과 경영학을 두루 공부한 경영학박사. 현재 4차산업혁명연구소, 충북대 융합기술원, 한국생산성본부 등에서 4차 산업혁명과 스마트공장, 디지털 혁신 등을 주제로 저술, 강연, 워크숍, 기업 자문 등을 수행하고 있다.

디지털 뉴딜 시대

리더가 꼭 알아야 할

데이터 3법

IT 전문가와 변호사가 쉽게 풀어가는
Data, Network, AI_ 디지털 뉴딜 비즈니스 핵심 가이드

백남정, 한혜선, 고대민, 홍성환, 이욱희, 최미연 지음



- ☑ 디지털 뉴딜 시대의 인공지능과 데이터 3법
- ☑ 데이터 3법 개정과 데이터 시대를 대비하는 법
- ☑ 초연결 시대를 살아가는 우리의 자세
- ☑ 테크핀과 마이데이터, 블록체인 활용하기
- ☑ 인공지능과 딥러닝의 미래 기술 동향
- ☑ 오픈뱅킹, 로보 어드바이저 영리하게 활용하기
- ☑ 모바일 의료용 앱 개발 시 이것만은 알아두기
- ☑ 스마트 모빌리티 같은 신사업을 위한 비즈니스 해법



과연 다양성이 팀을 똑똑하게 만들까요?

이종구



요즘 자의든 타의든 다양성이 중요한 과제가 되면서 기업들의 고민이 많아지고 있다. 우선 다양성의 근본적인 질문인 '과연 다양성이 정말로 비즈니스에 효과가 있을까?'를 시작으로, 그 내용을 파악하느라 분주하다. 그리고 이와 관련한 컨설팅 보고서들이 유난히 눈에 많이 띈다.

예를 들어 맥킨지는 366개의 공공기업을 대상으로 연구한 보고서를 냈는데, 다양한 인종이나 민족성으로 임원진을 구성한 회사가 일반 기업에 비해 약 35%

더 나은 재무성적을 이루었고, 여성 임원들이 두드러진 기업은 약 15% 정도 더 나은 성과를 보였다고 제시했다. 한편 2,400여 개의 일반기업들을 조사한 또 다른 컨설팅 보고서에서도, 이사진에 여성이 한 사람이라도 속한 기업의 매출과 순이익이, 남성 이사진만으로 구성된 기업들보다 더 높다고 발표했다.

하지만 긍정적인 연구 보고서들의 홍수 속에서, 주요 인력을 무작정 다양하게만 구성하는 것이 옳은 것 인지는 리더로서 심사숙고할 사항이다. 왜냐하면 대

부분의 비즈니스 문제는 넓은 스펙트럼의 시각으로 봐야 할 사안들인데, 자칫 다양성으로 인하여 의사결정이 지연되거나 여러 갈등이 나타날 수 있기 때문이다. 그래서 대부분 리더는 이러한 잠재적인 위험들을 속히 상쇄할 그 무엇이 있어야 다양성 전략의 가치를 인정하고 도입하게 된다.

그래서 다양성의 가시적 효과를 살피기 위하여 다음의 실질적인 질문으로 접근한다. '과연 다양성의 팀이 더 똑똑하게 의사결정을 할까?' 이 질문을 연구한 뉴로리더십(Neuroleadership)의 창안자인 데이비드 록과 동료 연구자인 헤이디 그란트 켈럼비아대 교수가 최근에 『하버드 비즈니스 리뷰』에 매우 흥미로운 글을 기고했다.¹ 그들은 그 질문을 세분화하여 몇 가지 가설로 나누고 의미 있는 연구 결과를 내놓았다.

첫째 가설은 '다양성 팀은 사실관계를 더 잘 파악한다.'이다. 다음은 어느 사회 심리학자들이 연구한 실험이다.² 200명의 사람들 중에서 6명을 골라 모의재판 배심원으로 구성했는데 한 그룹은 6명 모두 백인으로, 다른 한 그룹은 4명의 백인과 2명의 흑인으로 구성하였다. 그리고 각 배심원단에게 흑인 피고인이 백인 희생자에게 가한 범죄 현장 비디오를 보여주고 흑인 피고인의 유죄 여부를 결정하게 했다.

결과는 백인과 흑인으로 구성된 배심원단이 더 많은 사실을 찾아내고, 증거를 채택하는 과정에서도 사실관계가 더 정확했다. 물론 사실에 대한 오류도 상대적으로 적었고, 설사 오류가 났더라도 이것을 인정하고 바로 정정하는 것도 더 빨랐다고 한다. 그 중요한 이유를 살펴보니, 해당 배심원단의 백인 배심원들이 사실들을 좀 더 정확하게 기억하려고 노력했기 때문 이란다. 물론 이면에는 각 배심원의 인종에 대한 상황적인 의도가 숨어 있을 수도 있지만, 어떤 이유에서든 각 배심원은 더 많은 사실을 파악하고자 했고, 다른

사람의 의견을 더 정밀하게 분석하고 본인의 발견을 정론화하는 데 방심하지 않았던 것으로 나타났다.

둘째 가설은 '다양성 팀은 사실들을 더 주의 깊게 분석한다.'이다. 다양성 팀이 주어진 정보들을 더 잘 분석하고, 더 나은 의사결정을 한다는 예를 잘 보여주는 실험이 있다.³ 대학생 4명을 짝지어, 여러 그룹을 구성했다. 이때, 3명은 같은 클럽의 멤버이고, 나머지 1명을 같은 클럽 친구로 그룹을 구성했다. 그리고 역시 3명의 클럽 멤버와 클럽과 관계없는 1명으로 그룹을 구성했다. 그리고 각 그룹 멤버들에게 살인사건의 형사가 여러 살인 용의자들을 심문하는 내용들을 보여주고 누가 살인자인지를 추측해보게 했다. 이 실험에서 우선 기존 3명의 멤버가 먼저 내용을 논의하고 누가 가장 유력한 살인자인지를 결정하게 한 다음, 4번째 사람을 논의에 다시 포함시켜 최종적인 결정을 하라고 요청했다.

결과는 어떠했을까? 전혀 친분이 없는 4번째 멤버가 속한 그룹이 4명의 같은 클럽 멤버 그룹보다 결과에 대한 자신감이 떨어졌지만, 더 정확히 살인자를 추측했다. 다양성 팀이 불편한 것은 어쩔 수 없는 사실이지만 주어진 정보를 더 주의 깊게 분석하는 경향이 있음을 실험에서 보여주고 있다.

셋째 가설은 '다양성 팀은 더 혁신적이다.'이다. 오늘날 비즈니스의 경쟁력은 혁신이라고 말해도 과언은 아니다. 그리고 많은 다양성 전문가들이 다양성과 혁신은 불가분의 관계라고 말한다. 스페인의 4,277개 기업을 표본으로 성별 다양성에 대한 실험이 있었다.⁴ 그 결과, 다양한 여성 인력들로 잘 구성된 기업들이 새로운 혁신 기술이나 제품을 더 많이 발표했다는 결과를 실증해 보였다. 한편, 또 다른 연구에서는 문화적인 다양성이 혁신에 어떻게 기여할 수 있는지를 7,615개 기

1 "Why Diverse Teams Are Smarter" David Rock and Heidi Grant, Harvard Business Review, 2016. 11.

2 A study published in the Journal of Personality and Social Psychology

3 A study published in the Personality and Social Psychology Bulletin, Katherine Phillips of Northwestern University

4 A study published in Innovation: Management, Policy & Practice

업의 리더들을 중심으로 실험했다.⁵ 결과적으로 문화적 배경이 다양한 리더들로 구성된 기업들이 더 많은 혁신적인 제품들을 개발하는 것으로 나타났다.

유사한 배경을 갖거나 뜻을 같이하는 사람들끼리 일하면, 서로 공감하기도 쉽고 진행도 빠르면서 편한 것은 사실이다. 하지만 바보 같은 의사결정일지 모르는 것을 알면서도 편안함 때문에 획일성을 방치하는 것은 더 큰 바보가 되는 길이다. 비록 불편하더라도 다양성 팀의 멤버들은 서로의 무의식적인 편견을 발견하고 일깨워준다. 또한 여러 가지 질문을 통해서 서로의 잘못된 가정이나 판단을 깨닫게 해준다. 당신과 다르게 보고, 다르게 생각하고, 다르게 말하는 사람을 선택하라. 그러면 그가 언젠가 당신이 처할 커다란 위험을 막아줄 것이고, 당신이 모르는 많은 혁신적인 길

5 A study published in Economic Geography

을 제시해줄 것이다.



이종구 경영학박사

전자공학도로 삼성전자와 LG전자를 거쳐 노키아, 오라클 등 글로벌 기업에서 비즈니스 경력을 쌓았다. 이어서 글로벌 IT 기업인 'NICE'와 '제네시스 코리아'에서 한국 지사장을 역임한 IT 전문가이다. 한편 경영학을 수학하면서 '다양성(Diversity)'을 처음 접하고 다양성을 기업 경영에 접목시킬 수 있는 전략을 찾아 여러 논문을 발표했다. 2015년에 기업 전략서인 『다양성 전략(Diversity Strategy)』을 발간하고 2019년에는 다양성 칼럼집인 『다양성 시대(Diversity Era)』를 발간하면서 다양성 설팬에 나서고 있다. 현재는 고려대학교 인공지능연구소(HI-AI & Computing) 산학협력교수로 재직중이다.



「학습하는 조직」 저자 「피터 센게」, 전 세계자연보전연맹 (IUCN) 사무총장 “줄리아 마틴 르페브르”, Global Footprint Network 설립자 겸 CEO “매티스 웨커나젤” 등 글로벌 명사들이 추천하는 통찰의 책”

시스템사고와 함께하는 기후변화 플레이북

게임을 통해 복잡한 문제를 단순하고 명쾌하게 이해시켜라

인류의 이기적 행동으로 경제 성장에만 주력하면서 지구 환경이 파괴되어 심각한 기후변화가 일어나고 있다. 기후변화로 지구의 생태계 시스템에 폭염, 한파, 홍수 등으로 인류에게 돌이킬 수 없는 악순환이 일어나고 있다. 이러한 심각성을 깨달은 저자들은 악순환의 인과구조를 이해하기 위해서는 시스템사고가 필요하다고 설명하고 있다. 다양한 게임을 통해서 독자들이 시스템사고를 자연스럽게 배우고 기후변화 위기의 탈출을 위한 지혜를 얻게 한다.

데니즈 메도즈, 린다 부스 스위니, 질리안 마틴 메흐스 지음 | 정창권 옮김

대학의 ESG 경영 사례

탁진규

지구촌 기후 위기가 점점 심각한 상황으로 치닫고 있다. 세계 곳곳에서 초대형 산불이 발생하고, 가뭄과 홍수 등 기상 이변이 반복되고 있다. 그 피해 또한 광범위하다. 최근 중국에서 발생한 대홍수는 100년에 한 번 있을 법한 사건으로, 수십 명의 사망자와 수십만 명의 이재민이 발생했다. 미국 서부에서는 20년째 가뭄이 지속되고 있으며, 이는 1,200년 만에 최악의 가뭄으로 호수가 말라붙는 등 농사를 포기하게 만들고 있다. 근래에는 때 이른 무더위로 기온이 섭씨 47도까지 기록했다.

지구 환경 보존에 대한 경각심이 어느 때보다 중요해진 요즘, ESG(Environmental, Social, Governance)는 기업의 비재무적 요소를 통해 지속가능성을 평가하기 위해 도입되었으나 이는 기업만의 이슈가 아니다. 이산화탄소 배출 등으로 인한 지구 온난화를 극복하기 위해서는 모든 조직과 사람이 ESG에 관심을 기울이고 이를 실천해야 한다.

이러한 가운데 대학에서도 점차 ESG 경영을 도입하고 있다.

대학 내 ESG 위원회 설립

국내에서 대학 ESG 경영의 서막을 연 곳은 건국대이다. 학교법인 건국대는 2021년 4월 국내 대학 최초로 ESG 경영 실천을 위한 기구로써 'ESG 위원회'를 신



설했다. 이사장 직속으로 운영되는 ESG 위원회는 '환경', '사회적 책임', '투명경영' 등 3개 분과를 두고 있다. 각 분과는 탄소 배출량 감축 노력과 친환경 에너지 도입, 다양한 이해관계자의 고용·안전·인권·청년 창업 등 사회적 책임, 윤리경영과 투명성 강화 등을 위한 실천 전략과 방안을 마련해 추진하고 있다. 법인 이사장은 "ESG 경영은 변동성이 높은 불확실성 시대에 법인 산하 수익 사업체뿐만 아니라 대학에 이르기까지 지속가능성을 높이기 위한 필수적인 선택"이라고 말했다.

한림대·한림성심대 등을 운영하는 학교법인 일송학원은 2021년 9월 '한림 ESG 위원회'를 설립했다. ESG 경영에 관한 전략 방향 수립과 실행 여부를 점검하는 임무를 수행하기 위해서다. ESG 이슈 관련하여 다양

한 쟁점을 발굴해 지역사회와 함께 지속가능한 경영 전략을 만들어간다. 아울러 '감(減)탄 프로젝트'로 생활 속 탄소 저감을 위한 다양한 생활수칙 공유 및 실천에 힘을 쏟고 있다.

고려대는 대학의 사회적 책무를 더욱 높은 단계에서 수행하기 위해 총장 직속 기구로 'ESG 위원회'를 신설했다. 기존의 사회봉사단을 '사회공헌원'으로 격상하여, 국제공정무역기구 한국사무소와 ESG 실현을 위한 상호협력 협약을 체결했다.

대학 내 ESG 교과목 개설

국내의 대학들은 ESG 경영을 커리큘럼에 도입하기 시작하였다. 경영대학원 전공 수업에 ESG 과목을 신설해 ESG 전문 인력을 양성하고, MBA 과정에 ESG 전문 트랙을 넣어 실무적인 경험을 제공하기도 한다. ESG가 사회 전반에 퍼지고 있는 만큼 대학(원)생들도 ESG의 개념을 제대로 이해할 필요가 있기 때문이다.

전문가들은 "대학의 ESG 과목 개설은 거부할 수 없는 흐름이자 긍정적인 신호"라면서도 단순히 유행을 따라가는 형태의 교과목 개설은 지양해야 한다고 말했다.

이재혁 고려대 경영대 교수는 '제7회 KU 혁신포럼'에서 대학의 주된 존재 이유를 교육과 연구, 지역사회 서비스 가운데 어느 부분에 더 중점을 두는지에 따라 대학의 방향성은 달라질 수밖에 없다고 하였다. 법인과 교직원, 학생, 수험생 등 다양한 이해관계자 속에서 어느 관점에서 대학을 경영할지, 지속가능성은 어떤 기준으로 평가할 것인지에 대한 구체적이고 심층적인 논의가 필요하다는 것이다.

"진정한 ESG 경영을 구현하기 위해선 학교 이해관계자 차원의 논의가 충분히 이뤄져야 한다."며 대학의 '존재 이유', '이해관계자', '지속가능성'에 대해 ESG 관점에서 고민해야 한다고 밝혔다.

대학과 지역사회 연계

대학과 지역사회는 '상생'의 차원에서 ESG 경영에 협력하고 있다. 학령인구 감소로 인한 대학의 위기는 곧 지역의 위기로 이어지는 시점에서, 대학과 지자체가 함께 지역의 문제를 해결해 나가야 지역의 활성화 및 지속가능성을 높일 수 있기 때문이다.

전북지역 6개 대학(전북대, 전주대, 전주교대, 예수대, 전주기전대, 전주비전대)은 전주시와 2021년 10월 'ESG 공동실천 협약'을 체결하였다. 6개 대학은 친환경 캠퍼스 조성, 재능 나눔을 통한 지역사회 공헌, 청렴하고 평등한 대학 문화 조성, 학생 인권을 존중하는 대학 조성 등을 ESG 공동실천사업 목표로 설정했다.

친환경(E) 분야에서는 천만 그루 도시 조성과의 연계하여 캠퍼스 내 나무 심기, 생활 속 일회용품 줄이기, 쓰담 달리기 운동 등 대학생 주관 환경캠페인과 낙후 지역 도시재생 사업 등이 논의됐다.

사회적 책임(S) 분야에서는 학생·교직원 등을 위한 인권센터 운영, 교육 사각지대 학생을 위한 교육 봉사, 대학생 농촌 일손 돕기 지원, 대학생 동아리 재능 기부, 대학생 사랑의 헌혈 캠페인 운동 등에 대한 의견이 나왔다.

투명경영(G) 분야로는 내부 자체 감사 확립을 통한 청렴한 대학문화 조성, 구성원 소통 네트워크 강화, 성희롱·성폭력에 대한 인식개선과 예방 교육, 조교 공개 채용제도 도입과 처우 개선 등의 안건이 나왔다.

이 밖에도 인하대는 2021년 9월 인천국제공항공사와 수도권매립지관리공사, 한국환경공단, 인천교통공사 등 인천지역 4개 공기업(공공기관)과 '제1회 인천지역 공기업 ESG 경영 혁신 아이디어 공모전'을 열었다. 학생들은 12월 경진대회에서 메타버스와 게임 등 차세대 플랫폼과 ESG를 결합한 다양한 아이디어를 발표했다.

충남대는 2021년 11월 지자체, 대학, 공공기관 협의체가 참여하는 'ESG 추진 협의체'를 출범했다. 충남

ESG 교과목 개설 대학

대학명	단과대학	과목명	개설 시기
하버드대학교	경영대학원	자본주의 다시 상상하기	2012년 1학기
뉴욕대학교	경영대학원	ESG 고급실무자 과정	2016년 1학기
연세대학교	법학전문대학원	ESG와 메타버스의 법적 과제	2021년 1학기
	일반대학원(미래)	ESG 통합지속가능 투자	2021년 1학기
인하대학교	녹색 금융 특성화대학원	ESG 평가와 투자성과 분석	2021년 1학기
서울과학종합 대학원대학교	경영대학원 MBA	AI와 ESG 경영	2021년 1학기
홍익대학교	경영대학원	ESG 투자	2021년 2학기
한양대학교	경영전문대학원 MBA	HUBS ESG	2021년 2학기
	학부 교양 과목	ESG 컨설팅	2021년 2학기
동아대학교	학부 교양 과목	ESG 경영 실천을 위한 함께 해결하는 사회 문제	2021년 2학기
서강대학교	경영전문대학원	SG ESG mini MBA	2021년 2학기
건양대학교	학부 교양 과목	ESG 가치	2022년 1학기
강원대학교	학부 교양 필수	지속가능 발전의 이해	2022년 1학기

도, 대전시, 세종시를 비롯한 지자체를 포함해 창업진 흥원, 현대제철 등 공공기관과 연구기관 등이 함께 뜻을 모았다. 사회적 가치를 실현해 지역혁신을 위한 기반을 마련한다는 취지로 'SDGs(지속가능개발목표) 기반 ESG 추진 협의체'를 구성해 충남·권역·대전·세종 ESG 기반 네트워크를 활성화하는 데 합의했다. 무엇보다 지역 균형 뉴딜 등 지역 가치사슬 구축에 '교육'의 역할을 강조했다.

그동안 ESG 활동이 표면적으로 드러나지는 않았지만, 일부 대학에서는 사회적 책임을 실천하고 있다. ESG 경영은 이러한 활동을 체계적으로 정리하고 대학의 지속가능한 발전을 더욱더 도모하기 위한 전략과제이다.

이제 대학의 ESG 경영은 선택이 아닌 '필수'인 것이다.

참고문헌

"위기를 기회로 대학이 ESG 도입 재걸음", 아주경제, 2021

"대학이 파고드는 ESG... 단수 유행으로 그쳐선 안 돼", 더 나은 미래, 2021 "대학의 'ESG 경영' 지자체로 확대... 곳곳에서 협력 사례", 한국대학신문, 2021



탁진규

현) 명지전문대학 교양과 교수
 현) 한국생산성본부 전략적의사결정 강의교수
 현) 한국산업교육학회 이사 / 현) 한국성인교육학회 이사
 현) 한국융합경영학회 이사 / 현) 진성리더십 연구원장
 현) 경영지도사(HR/리더십/조직개발)
 전) 순천향대학교 국제통상학과 강의교수
 전) 현대경제연구원 인재개발원 전문교수

지속가능한 보석을 찾아서 ‘다이만티스타’, ‘파라디소주얼리’

스타트레일 정희정

주얼리라고 하면 사치품이라는 이미지부터 떠오른다. 특히 다이아몬드는 ‘저주받은 돌’, ‘피의 다이아몬드’로 불렸다. 원주민의 노동을 가혹하게 착취해 채굴했고, 수익을 독차지하기 위한 끔찍한 전쟁이 벌어져 수많은 이들이 희생됐기 때문이다. 또, 보석과 귀금속의 채굴 과정에서 다량의 독성 폐수가 발생하고 토양이 오염되는 등 환경 파괴가 심각한 것도 사실이다.

그러나 채굴이 아닌 다른 방식으로 보석을 만들고 유통하면서 환경을 살리는 데 기여하겠다는 주얼리 브랜드도 있다. 실험실에서 양식한 다이아몬드와 재활용 금속을 사용하는 다이만티스타, 바다에 버려진 유리조각을 업사이클하는 파라디소주얼리, 새로운 주얼리 생태계를 만들어가는 두 기업을 소개한다.



신자용 대표는 시각디자인과 주얼리 디자인을 전공했고, G.I.A. 국제 보석감정사 자격증 소유자다(출처: 다이만티스타).

‘다이만티스타’, 지속가능한 주얼리계의 파타고니아를 꿈꾸다

제품 판매 통해 200그루의 나무 심는 효과 거둬,
온라인 쇼핑의 어려움 해결 위한 비대면 키트 개발

“실험실에서 만든 다이아몬드는 흙 속의 다이아몬드를 채굴하는 것에 비해 환경 파괴를 90% 이상 줄일 수 있습니다. 성분은 천연 다이아몬드와 똑같은데 더 아름답고 가격도 합리적인 랩 그로운(Lab Grown) 다이아몬드에 대해 알리기 위해 애써왔어요. 그 가치를

알아봐주시는 소비자들이 늘고 있어서 기쁩니다.”

지난 2019년, 국내 최초로 랩 그로운 다이아몬드를 도입한 ‘다이만티스타’의 신자용 대표는 “최근 경기도 성남시 정자동에 매장을 오픈했는데 랩 그로운 다이아몬드를 직접 확인해보고 싶어 하는 소비자들이 많이 찾아오고 있다.”면서 웃었다. 매장에서는 일대일 맞춤 상담과 주얼리 세척 서비스도 무료로 제공하고 있어서 인기가 많다고 한다.

다이만티스타는 친환경적인 주얼리 브랜드 ‘다이아몬드포레스트’를 통해 다양한 랩 그로운 다이아몬드 제품을 선보이고 있다. ‘다이아몬드포레스트’ 홈페이지(www.diamondforest.kr)에서는 온라인 쇼핑을 최



다이아몬드포레스트 홈페이지(www.diamondforest.kr)에서 비대면 키트를 신청하면 원하는 디자인의 반지를 스스로 만들어 끼워볼 수 있는 체험 세트를 집으로 보내준다(출처: 다이만티스타).

대한 편리하게 할 수 있도록 온라인 스튜디오와 비대면 키트 서비스를 제공한다.

랩 그로운 다이아몬드는 큐빅이나 모이사나이트 등의 유사석과 달리, 자연 상태의 다이아몬드 씨앗(seed)을 실험실로 가져와 고온·고압의 상태에서 키워 가는 방식으로 만들기 때문에 물리적, 광학적 그리고 화학적 성질이 기존 다이아몬드와 100% 동일하면서도 가격은 약 30~50% 더 저렴한 것이 특징이다. 여기에 리사이클 메탈을 더해 제품을 만들고 패키지 역시 친환경적으로 바뀌 소비자에게 제안하고 있다. 제품에는 '환경 지표'가 제시되어 있다. 소비자들이 제품을 구매할 때, 환경에 어느 정도 기여하는지를 나무 그루 수로 환산해 알려주는 것이다.

'비대면 주얼리 키트' 서비스도 참신하다. 바빠서 발품을 팔 시간을 내기 어려운 고객, 언택트 시대에 맞게 매장은 방문하지 않고도 예물을 준비하고자 하는 고객들에게 키트를 배송해주는 서비스다. 고객이 원하는 시간과 공간에서 제품을 직접 착용하며 경험할 수 있어, 온라인과 오프라인의 단점을 극복할 수 있어서 유용하다. 키트는 정확한 사이즈 측정, 재질과 색상 확인이 가능하며 보석의 크기와 디자인을 스스로 바꿔가며 다양한 조합의 제품을 체험해 보면서 1:1 맞춤 제품을 제작할 수 있다.

신자용 대표는 “그동안 제품 판매를 통해 200그루의 나무를 심은 것과 같은 효과를 거뒀는데, 실제로 나무 200그루를 심기 위해 관련 단체에 기부금을 낼 계획”이라면서 “누구나 친환경적이고 가치 있는 소비를 할 수 있도록 돕고 싶고, 주얼리계의 파타고니아와 같은 기업으로 성장하겠다.”고 말했다.

‘파라디소주얼리’, 버려지는 유리가 세상에 하나뿐인 보석이 됩니다

제로 웨이스트 라이프 스타일을 돕는
페유리 업사이클 전문 주얼리 브랜드



파라디소주얼리 홍다혜 대표가 버려진 유리조각을 보석의 형태로 커팅해 만든 업사이클 원석을 보여주고 있다(출처: 파라디소주얼리).

“제주도 여행 중 해수욕장을 따라 혼자 걸으며 바다 유리를 수거한 적이 있습니다. 짧은 시간 동안 소주병 3병 분량 정도의 많은 양이 모였어요. 실제로 한 해 동안 발생하는 해양 쓰레기는 약 18톤으로 그중 유리가 1톤이나 된다고 하더군요. 바다에 버려지거나 흘러 들

어가 환경오염을 유발하는 많은 폐유리로 무언가 해 봐야겠다고 생각하게 되었어요.”

폐유리 업사이클 전문 주얼리 브랜드 ‘파라디소주얼리’의 홍다혜 대표는 창업 계기에 대해 설명하면서 “사회적기업 여행사의 디자이너로 일하면서 평소 여행 사업에서 필연적으로 발생하는 쓰레기, 여행지에서 본 쓰레기 문제에 대해 고민이 많았다.”고 덧붙였다.

홍 대표는 계속해서 유리 쓰레기를 모으고 초록, 갈색, 연한 하늘색, 투명 유리 등 색깔별로 분리해보고 주말마다 가는 공방에서 여러 실험을 해보면서 업사이클 원석 제조 기법을 익혔다고 한다. 파라디소주얼리는 열을 가해 녹여 붙이는 유리공예 기법인 ‘퓨징(Fusing) 기법’, 혹은 보석 커팅 기술을 적용해 업사이클 원석을 만들고 있다. 가마에 녹여 더 투명하고 단단한 업사이클 원석을 제작할 때는 폐유리의 자연스러운 형태를 살려 세상에 단 하나뿐인 원석을 만들어낸다. 보석연마 커팅 방식을 적용한 경우, 동일한 모양과 크기로 제작이 가능해 대량 업사이클을 할 수 있게 된다.



파라디소주얼리는 바다에 버려진 유리쓰레기(좌)를 수거해 하나뿐인 주얼리 제품으로 만든다. 다양한 제품 확인은 인스타그램(instagram.com/paradiso_jewelry) 참고(출처: 파라디소주얼리).

“단순한 소비가 아니라 윤리적 소비를 경험하고, ‘나만의 치유 보석 만들기’라는 작품 제작 워크숍을 통해 내면의 상처를 치유하면서 감동받고 스스로 단단해지는 체험도 제공하고 싶어요. 실제로 워크숍 참여자들의 만족도가 높아 보람을 느끼고 있습니다.” 홍 대표는 “소비자가 직접 바닷가의 유리조각 수거와 업사

이클 제품 제작에 참여하는 체험 프로그램을 더 확대시켜 보고 싶다.”고 말했다.

파라디소주얼리는 2022년 사회적기업 육성사업에 선정되어 다양한 지원을 받게 되면서 창업 초기의 어려움을 극복해가는 중이다. 다양한 마켓과 박람회에 참여하면서 비정기적으로 고객들을 만나고 있는데, 올 가을에는 자체적인 온라인 쇼핑몰을 마련할 계획이다.

홍 대표는 “1kg 폐유리 업사이클할 때 이산화탄소 배출량을 1년에 3.51kg 줄일 수 있고 0.33그루의 소나무를 심는 효과가 있다.”면서 “폐유리, 폐아크릴 등 재활용되지 못하는 자투리 폐자원을 활용한 아름답고 실용적인 업사이클 주얼리를 만들어 업사이클 제품은 부담스럽고 실용적이지 않다는 잘못된 인식을 말끔하게 없애고 싶다.”고 포부를 밝혔다.

소개된 팀들은 사회적기업을 꿈꾸며 한국사회적기업진흥원 지원으로 사회적기업가 육성사업에 참여했거나 참여 중입니다.

사회적기업가 육성사업

사회적기업 창업을 준비 중인 팀을 선발하여 사회적 목적 실현부터 사업화까지 사회적기업 창업의 전 과정 지원하는 사업

- 교육, 멘토링, 창업 공간, 자원 연계, 최대 5천만원의 사업비 지원(2022)

환경특화 사회적기업가 육성사업

지속가능한 삶과 비즈니스를 준비하는 사회적기업 창업팀을 선발하여 전문적으로 지원하는 업종특화 육성사업

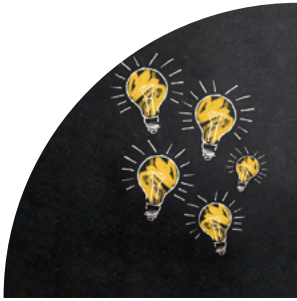
- 사회적기업육성사업 알아보기

<https://www.socialenterprise.or.kr>

* 이 글은 온라인매체 『스타트레일』 4월호에 실린 글을 일부 수정해 스타트레일의 승인하에 게재함을 밝힙니다.

글: (주)엔빌 콘텐츠팀 『스타트레일매거진』 정희정 편집장
사진: 다이만티스타, 파라디소주얼리 제공

맞춤형 혁신 솔루션을 제공함으로써 기업의 성공을 돕는 튼튼한 파트너가 되겠습니다.



Consulting

비즈니스 솔루션 도출과 현장 적용을 위한 전문 컨설팅 및 상생협력 파트너십



Solution

R&D를 통해 도출한 최적의 솔루션을 적용, 안정적이고 효율적인 시스템 구축



Education

비즈니스 모델 실현을 위한 서비스 및 기업 성장을 위한 맞춤형 교육 제공

MatchBox

다양한 형태의
비즈니스 원천 데이터를
> 실시간 시각화하여
비즈니스 인사이트 제공



Green Nest

건물에서 사용되는 에너지의
효율적 관리를 위한 에너지
> 정보 분산처리 솔루션



스타트레일 매거진

스타트업에게 꼭 필요한
정보와 유익한 교육 콘텐츠를
담고 있는 웹진



“조직의 미래 비즈니스 성품이 좌우한다”

“말할 것도 없이 성품은
모든 진정한 리더십의 기초이다.”

-John C. Maxwell -

“훌륭한 조직에는 훌륭한 사람과
훌륭한 문화가 있다.”

-Ray Dalio, 브릿지워터 CEO-

“우리는 지성만으로는 불충분함을,
지성에 성품을 더해야 함을
명심해야 할 것입니다.
그것이 진정한 교육의 목표입니다.”

- Dr, Martin Luther King-

☎ ESG성품경영시스템 인증 및 교육 문의 : 02-2242-2012



Good Character, Good Company
한국성품경영협회

“한국성품경영협회는 성품경영과 관련되는 융·복합 연구와 활동, 학술지 발간 및 인증제도 운영을 통하여 사회 속 다양한 조직에서 친환경, 사회가치 실현, 투명한 지배구조의 ESG 경영을 이룰 수 있도록 함께 하겠습니다.”

한국연구재단 기관 등록번호 8B4727 주소 서울 구로구 디지털로 34길 55, 코오롱사이언스밸리 2차 B101-218
카페 <https://cafe.naver.com/charactermanagement> 블로그 https://blog.naver.com/character_management
이메일 character_management@naver.com 모바일 010-6839-4970