

융합경영리뷰

한 국 을 대 표 하 는 융 합 경 영 매 거 진

2023

2023년을 전망하며



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 2023년을 전망하며

주제 컬럼

- 3 대외 불황의 시대인 Black Rabbit 해, 소비는 얼어붙는 것이 아니라, 준비된 자에게만 열릴 것이다 _ 박정완
- 7 새해를 맞이할 준비는 공감(共感) 능력부터 시작하라 _ 박병태
- 11 2023년 기술 트렌드 예측의 맥락 _ 한석희
- 15 애자일 리더만 살아남는다 _ 김강희
- 20 2023년 본격화되어야 할 인터넷 정화(正化) 운동 _ 이영기

휴먼경영

26 논쟁을 즐겨보자 _ 이종구

ESG경영

28 지속가능발전목표 기아 문제의 해결 _ 김영기

융합경영 리뷰_2023년 1월호(NO.43)

발행일 2023년 1월 1일

발행처 지식플랫폼

발행인 김주연

편집위원장 임재근

편집 그라펠스

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



2023년을 전망하며

2022년이 익숙해질 만하니 2023년이 시작되었다. 새해에 대한 기대감보다는 알 수 없는 불안함이 다가오는 것은 기우에 불과할까?

다양한 기관에서 2023년 새해 전망이 쏟아져 나오고 있다. 이러한 전망에서 항상 살펴보는 것은 김난도 서울대 소비자학과 교수의 『트렌드 코리아』이다. 김난도 교수가 2008년부터 발표해온 『트렌드 코리아』는 미래에 대한 전망이 꼭 맞는다는 의미보다는 다가오는 미래에 대한 예측이라는 측면에서 그 가치를 찾을 수 있다.

김난도 교수가 2023년 트렌드 타이틀로 삼은 것은 'Rabbit Jump'이다. 세계 경제가 침체 국면에 접어들며 부정적인 전망이 압도하고 있지만, 웅크렸던 토끼가 더 높이 점프하듯 비약적인 도약을 할 수 있을 것이라는 기대를 담고 있다.

첫째, 평균 실종이다. 소득의 양극화와 사회 갈등과 분열이 세계적인 현상이 되면서 중간이 사라진다. 둘째, 오피스 빅뱅이 일어난다. 코로나19 이후 일터 복귀를 거부하는 사직이 많아진다. 코로나19로 익숙해진 재택근무에 대한 요구가 커진다. 셋째, 소비자는 초절약, 초고가 명품을 찾는다. 다수가 선호하는 평균은 사라진다. 불경기가 지속됨에 따라 공동구매 등 알뜰 소비를 추구하는 체리슈머가 부상한다. 넷째, 인간관계에서 밀도보다 스펙트럼이 중요한 인덱스 관계가 선호된다. 소통의 스펙트럼이 넓어지면서 관계가 여러 인덱스로 분류되고 정리된다. 다섯째, 기업은 사지 않으면 안 되는 대체 불가능한 상품을 만들고 불가항력적 수요인 '뉴 디맨드 전략'을 구사한다. 여섯째, 특정한 대상을 깊이 파서 자기 존재를 발견하는 디깅 모멘텀에 이른다. 일곱째, 2010년 이후에 태어난 알파 세대가 주목받게 된다. 알파 세대는 각자가 다름을 인정하고 최선을 다하는 디지털 세대이다. 여덟째, 지금까지 기술은 인간이 요구하면 해결해주는 방식이었지만, 앞으로는 인공지능으로 개인화된 빅데이터를 분석해 요구가 있기 전에 선제적으로 필요를 파악하게 될 것이다. 아홉째, 가상공간이 새로운 터전으로 부상하는 공간의 힘이 중요한 시대가 된다. 메타버스같이 가상 공

Korean Association of Converging Business Review



간과 실제 공간이 연계되어 효율성이 강화된다. 열재, 한국 사회는 젊은이가 되고자 하는 네버랜드 신드롬에 빠진다. 사고방식과 가치관 전반에 청년식 사고가 인기를 끌게 된다.

10대 소비 트렌드 키워드를 정리하면 다음과 같다.

- 평균 실종(Redistribution of the Average)
- 오피스 빅뱅(Arrival of a New Office Culture)
- 체리슈머(Boom Picky, Cherry-sumers)
- 인텍스 관계(Buddies with a Purpose: 'Index Relationships')
- 뉴 디맨드 전략(Irresistible! The 'New Demand Strategy')
- 디깅 모멘텀(Through Enjoyment: Digging Momentum)
- 알파 세대가 온다(Jumbly Alpha Generation)
- 선제적 대응 기술(Unveiling Proactive Technology)
- 공간력(Magic of Real Spaces)
- 네버랜드 신드롬(Peter Pan and the Neverland Syndrome)

2023년에 바로 이렇게 시작되지는 않겠지만 이러한 흐름이 사회 속에서 감지될 것으로 보인다.

2023년을 회색 코뿔소 위에 올라탄 검은 백조로 비유한 경제학자의 이야기에 많은 공감이 간다. 코로나19가 지나가면 사람들은 일상으로 돌아갈 것으로 알고 있었고, 실제로 사회는 일상으로 돌아가고 있다. 2023년 우리는 Rabbit Jump할 수 있는 새해가 될지, 회색 코뿔소에게 크게 부상당하게 될지 알 수가 없다. 2023년을 맞이하며, 경제의 빨간 신호가 여기저기에서 보이지만, 노벨평화상 수상자인 넬슨 만델라의 글을 기억해본다.

“가장 큰 영광은 한 번도 실패하지 않았다가 아니라, 실패할 때마다 다시 일어서는 것이다.”

융합경영 리뷰 편집위원장

대외 불황의 시대인 Black Rabbit 해, - 소비는 얼어붙는 것이 아니라, 준비된 자에게만 열릴 것이다 -

박정완



팬데믹 이후의 변화와 삶

누구든 코로나19의 함정에 빠져들지 않을 수 없는 세상이 되었다. 아무리 예방 접종을 하여도 지독하리 만큼 생존력이 강한 이 바이러스는 우리 일상 깊숙이 침투하여 이제는 안 걸린 것이 이상할 정도가 되었다. 비대면의 일상화와 디지털 전환의 속도가 가파르게 상승했고, 그 누구도 '이럴 것이다.'라고 예측하기 전에 발 빠르게 움직인 기업들은 자신들만의 생태계를

구축하며 승승장구하는 기세를 만들고 있다. 이에 반해 자신들만의 움직임을 고수하며 일관성을 유지해오던 기업들은 뒤늦게 디지털 전환을 꾀하고 있다. 하지만 그 속도를 따라잡기가 만만치 않아서, 한창 주가를 올리고 있는 IT기업들과 경쟁자들 사이에서 비교적 값비싼 수업료를 내며 조금씩 역량을 쌓는 중이다. 아직 완전히 디지털 세계에 들어서 있다고 말하기는 이르지만, 충분한 기초를 다졌다고 말할 정도의 수준은 되는 것 같다.

동일 산업 내에서 세대 간 갈등과 기업 간 경쟁은 더욱 심화되고 그 경계는 허물어지고 있다. 특히 '협쟁'이라는 단어가 등장할 정도로 협력과 경쟁의 구도가 독특하게 특이점을 만들고 있는 지금의 상황 속에서 개인과 기업들이 어떻게 소비 생태계를 만들어 나갈지 너무나 기대되는 해가 바로 2023년이다.

팬데믹 이후 수출 위주의 산업 경제를 형성하고 있는 우리나라의 경우 심하게 그 간간이 흔들리기 시작했다. 다행히 코로나19가 잠시 주춤하는 사이 막혔던 수출의 활로가 뚫리며 조금은 숨을 돌릴 수 있는 상태가 되었으나 아직도 갈 길이 멀다. 미국은 기준통화인 달러를 갖고 다른 나라들의 경제를 쥐락펴락하며 내수 위주의 경기를 부양하기 위해 나서고 있으며, 그에 맞춰 기준금리를 조정해야 하는 나라들은 기준금리 상승과 그에 따른 물가 상승, 대출금리 인상 등으로 자국민들에게로 부정적 영향력이 확산되고 있다. 2023년부터 체력을 제대로 갖추지 못한 개인이나 기업은 한계를 체감하며 스스로 무너지는 결말을 맞이할 수밖에 없는 상태다. 그 와중에도 소비 심리는 위축이 아닌 변화의 방향으로 흘러가고 있다.

초개인화된 사회에서 각 세대별, 산업별로 마이크로 타겟팅을 시전해야 하는 상황이 되었고, 그 정도는 더욱 심화될 것으로 예상된다. 이에 데이터 기반의 사

업모델로서, 기능 부여와 이의 활용이 필요하게 되었고, 우리는 더욱 개인과 주변 환경의 패턴과 흐름에 주목할 수밖에 없게 되었다.

무엇을 준비해야 할까?

그렇다면 '생존'을 위해서 우리는 무엇을 준비해야 할까? 아주 잠시만 생각해 보면 앞서 언급했던 초개인화에 걸맞은 데이터의 확보가 우선 필요하다. 그리고 그 데이터를 확보한 이후 정제, 가공을 거쳐 더욱 가치 있는 정보로 환원시키기 위한 역량이 필요하다.

B2C 기업의 경우 이런 경향이 더욱 강조될 수밖에 없고, 이 가운데에서 바로 와닿을 단어가 바로 '취향 저격'이 아닐까 싶다.

1030세대들의 취향과 그 간극의 틈은 10살 터울에서 5살, 3살, 심지어는 개월 단위로 내려가기도 한다. 그만큼 세대 간 취향의 격차가 더욱 촘촘한 간극의 형태로 구성될 수밖에 없다. 따라서 기업들은 그들의 취향 간극에 맞는 패턴을 찾고, 제품을 먼저 추천함으로써 자신들의 이익을 취해야 한다.

B2B 기업이라고 덜하겠는가? 필자는 전혀 그렇지 않다고 생각한다. 자동차를 예를 들어서 생각해 보자.



단순하게 운송 수단으로만 생각했던 자동차는 이제 모빌리티라는 단어를 통해 운송과 더불어 여러 가지 활동들을 할 수 있는 수단으로 진화하였다. 사무, 엔터테인먼트, 가족 모임, 움직이는 집 등으로까지 활용의 폭이 넓어졌으며, 앞으로도 그 활용도는 더욱 다양해질 것으로 보인다.

화석연료를 통해 얻은 폭발력이 크랭크축을 통해 구동축을 거쳐 바퀴로 전달되던 메커니즘이 이제는 개별 바퀴별로 모터를 장착하게 됨으로써 별도의 엔진룸이 필요 없게 되었을 뿐 아니라 필요에 따라 구동을 제어할 수 있게 되었다. 그 변화는 최적의 승차감을 선사하고 험로뿐 아니라 기존에는 이동이 불가능했던 경사로나 계단까지도 쉽게 이동할 수 있는 형태로 진화할 수 있게 만들었다. 그리고 이에 맞춰 시트, 인포테인먼트, 유리창, 천장, 핸들 등등 모두 사용자를 중심으로 설계되고 각 개인의 취향에 맞춰 취사 선택이 가능해야 하는 시대가 되었다. 구매 담당자의 관점에서 최적의 원가만 제시하면 그만이었던 과거와는 전혀 다른 형태의 양상이 전개되고 있다고 봐야 할 것이다.

결국 B2B, B2C를 가리지 않고 최종 소비자를 보고 제품을 설계하고, 만들어야 한다. 또 한편으로는 계속 사용자를 추적하고 데이터를 쌓아 나감으로써 더 나은 해결책과 개선점들을 발굴하는 작업을 해야 한다. Door to Door의 관점에서 모든 고객 생활환경에서의 활동 범위를 자신들의 사업 영역으로 규정지를 필요가 생긴 것이다.

이제 '소비'에 주목하라

이제 기업들은 최종 선택자를 소비자로 두고 단순히 생산하는 단계에서 끝나는 것이 아니라, 그들의 '소비'에 집중해야 한다. 그렇지 않고서는 정확한 데이터를 확보하지 못할뿐더러, 그것은 곧 자신들의 경쟁 역량이 뒤쳐질 수밖에 없다는 것을 의미하기 때문이다.

최종 선택자인 개별 고객들의 특성과 취향에 더욱 주의를 기울이고 그들로부터 만들어지는 기록에 초점을 맞춰야 하는 것이다.

어떤 소비를 하든 "고객은 무조건 옳다."라는 생각으로 사업을 전개할 필요가 있다. 그에 따라서 기업의 '생존'이 갈리게 될 것으로 보이며, 이는 결국 사람은 필요에 의해 소비하며, 그 소비는 개인의 욕망을 어떻게 충족시키는가에 달려 있다고 전하고 싶다.

2023년은 검은 토끼의 해이다. 검은색은 어두움을 나타내는 대표 색상이자 가장 순수한 색이라고 생각한다. 빨간색의 공은 다른 파장의 빛은 흡수해도 빨간색 계열의 가시광선을 반사하기 때문에 우리 눈은 이를 빨간색으로 인식한다. 하지만 검은색은 그 색감의 정도가 순수할수록 빛의 대부분을 흡수해버리기 때문에 색 자체가 없는 물질로 인식한다. 모든 빛을 흡수하는 검은색이야말로 가장 순수한 색이 아닐까? 모든 빛을 있는 그대로 100% 흡수하는 순수한 검은색처럼, 기업들도 고객의 니즈를 있는 그대로 받아들여 자신들의 역량으로 변환할 수 있는 검은 토끼의 해를 맞이하게 되기를 바란다.

"소비는 얼어붙는 것이 아니라 준비된 자에게만 열릴 것이다."



박정완

현) DAMA Korea 이사
전) 이니텍(KT그룹) 금융전략팀
넥스스앤클라우드 전략컨설팅, STX조선해양 사업기획팀
한양대학교 경영컨설팅 박사 / Helsinki University MBA
저서: 『우리는 즐거운 퇴사 인간입니다』, 『Premium 브랜드 마케팅』
『컨설턴트가 바라본 경험과 미래 그리고 인간에 대한 일상적 접근』



DAMA International Local Chapter
데이터 매니지먼트 코리아

DAMA KOREA CHAPTER

The Data Management Association (DAMA), DAMA Korea is a not-for-profit, vendor-independent, global association of technical and business professionals dedicated to advancing the concepts and practices of information and data management.

The Global Data Management Community

DAMA International

Active Chapter 56 | Forming Chapter 7



Purpose DAMA KOREA

DAMA Korea's primary purpose is to promote the understanding, development and practice of managing data and information as key enterprise assets to support the organization.

Contact Us

서울 강남구 테헤란로 406 상재리제센터 A동 1604호 DAMA Korea
<https://dama-korea.org> | 02-562-0763 | president@damakorea.org



새해를 맞이할 준비는 공감(共感) 능력부터 시작하라

박병태

공감은 고객의 마음속에 있다. 그러나 고객이 실제로 원하는 것이 무엇인지를 찾아내는 것은 여간 어려운 일이 아니다. 그러므로 2023년에는 고객과 공감하는 것의 중요성과 방법을 알고 공감에서부터 모든 출발을 시작하는 것도 의미 있는 일이 될 것이다.

아직 충족되지 않은 잠재 니즈를 발견하는 것은 새로운 시장 창출과 경쟁력 향상을 위하여 반드시 필요한 일이다. 하지만 어디서부터 어떻게 시작해야 할지 막막하다. 많은 조직에서 고객 중심을 외치지만 고객이 진정으로 원하는 것이 무엇인지 관찰하고 발견하려는 노력이 부족한 경우가 많다. 대부분 직접적인 관찰이나 공감의 과정을 거치기보다는 '책상 고객'¹을 만나기 때문이다.

과거에는 물건을 사고팔 때 직접적인 커뮤니케이션이 가능했다.

"사장님, 이 물건이 저에게는 조금 큰 것 같으니 이 부분을 작게 고쳐주세요."라고 요청할 수 있었기 때문이다. 굳이 '고객 만족'이나 '맞춤 서비스'라는 말을 하지 않아도 자연스럽게 고객 맞춤형 서비스가 가능했고, 생산자와 소비자 사이에는 보이지 않는 공감의 끈이 연결되어 있었다.

그런데 오늘날의 현실은 어떤가? 생산자와 소비자가 공감의 끈으로 연결된 시대와 달리, 물건을 만들어서 판매하는 사람과 그것을 소비하는 사람 사이에 비

용 절감이나 데이터 마케팅과 같은 효율성이라는 간극(Gap)이 존재한다. 고객을 이해하기 위해 수없이 많은 조사를 하고 교육도 해야 한다. 그런데도 생산자와 소비자 사이에 존재하는 공감의 간극은 점점 멀어지고 있는 것이 현실이다.

데브 팻나이크(Dev Patnaik)는 『와이어드』²에서 산업혁명이 기업 환경에 미치는 영향을 소개한다. 대형 스포츠용품 기업 K2는 더브스를 인수한 후 생산공장을 버몬트에서 중국 광저우로 이전했는데, 광저우에 있는 공장 직원 대부분은 눈을 한 번도 구경한 적이 없었다고 한다. 그러므로 광저우의 생산직 근로자들은 겨울용 스포츠용품에 관한 창의적인 제안을 하는 것이 불가능했다.

소비자와 생산자가 느끼는 공감의 간극이 점점 멀어지는 이유는 무엇일까? 그 이유는 복잡한 생산과정 및 정보의 계층화 때문이다. 또한 사용자 니즈의 다양성이 증가했기 때문이다. 사람들이 자신이 무엇을 원하는지 정확하게 알지 못하기 때문에 통찰이 필요하다. 고객을 제대로 알고 공감을 통하여 혁신적인 제품이나 서비스를 제공하기 위해서는 그 지향점이 항상 미래를 향해야 한다.

- 자사 제품이나 서비스를 사용하게 될 미래의 소비자는 과연 무엇을 원하는가?
- 어떻게 하면 우리의 고객들이 열광하는 상품을 만

1 책상 고객은 진짜 고객이 아니라 보고서나 책에 등장하는 가상의 고객을 의미한다.

2 데브 팻나이크, 주철범 옮김, 와이어드, 이상, 2010

들어낼 수 있을까?

이러한 질문의 답을 얻기 위해 기업에서는 많은 노력을 기울이지만 그 답을 찾기는 쉽지 않다. 예를 들어 필름 카메라의 절대적 권위를 유지하던 코닥이 동시대의 소비자들을 대상으로 디지털카메라에 대한 심층 좌담회를 열었다면 소비자들로부터 디지털카메라가 가져올 새로운 사용자 경험에 관한 이야기를 들을 수 있었을까? 사람들은 자신이 경험해보지 못한 혁신적인 미래의 경험에 대해서는 제대로 이야기하지 못한다. 심지어 새로운 기술과 학습 비용에 부정적인 선입관을 갖고 거부감을 나타내는 경우가 더 많을 수도 있다.

1903년 헨리 포드(Henry Ford)가 자동차를 세상에 내놓기 전에 사람들에게 “당신이 원하는 것이 무엇인가요?”라고 물었다면 대부분의 사람들은 ‘빠른 말’이라고 대답했을 것이다. 그런데 사람들이 진짜 원했던 것은 ‘빠른 이동’이었다. 자신의 경험에 비추어 생각하고 판단하는 사람들에게는 한계가 존재한다. 창의적 통찰을 하기 위해서는 개념을 달리하고 근본 원인이 무엇인가를 생각해야 한다.

공감이란 새로운 통찰을 발견하는 창의적 생각의 도구다. 상품을 디자인할 때 주의해야 할 점은 사용자에게 혁신적인 사용 경험을 물어보는 것을 놓치지 않는 것이다. 사람들이 아무리 자신의 경험에 기초하여 충실하게 대답하더라도 그것을 경험하고 응답하는 시차에서 오는 왜곡된 정보가 생각보다 클 때가 많다. 소비자는 자신이 좋아하는 제품이나 서비스에 크게 고민하지 않는다. 소비자는 단지 나에게 즐거움과 효용을 주는 상품 또는 서비스가 가까이 돈을 주고 살 만한 것이냐 아니냐를 판단할 뿐이다.

우리가 지금 사용하는 언어는 수십만 년 전에 탄생했다. 사람의 진짜 속마음은 언어가 아니라 시간과 공간의 맥락, 제스처, 눈빛 등 비언어적인 단서에 의해 훨씬 진실하게 전달될 수 있다. 이러한 비언어적이고 무의식적인 전달은 자신도 모르는 사이에 나타나는 동



물적인 감각의 영역이다. 하나의 현상을 보고 고객의 니즈를 일차원적으로 판단하면 낭패를 보기 쉽다. 인간은 감성적, 문화적, 인지적, 물리적인 요소에 따라 다른 반응을 나타낼 수 있다. 따라서 소비자를 관찰하되 총체적으로 관찰하는 것이 필요하다.

사용자 통찰을 얻고자 할 때 사용자가 해당 제품이나 서비스를 이용하는 짧은 순간의 경험에 집중하기 쉽다. 실제 병원이나 항공사와 같은 서비스 업종에서 ‘진실의 순간(Moment of Truth)’이라는 접점 전략을 많이 사용한다. 고객이 머무는 접점에 서비스를 집중함으로써 고객의 만족도를 더 높이고자 하는 것이다. 물론 ‘진실의 순간’이라는 접점 전략이 그 접점에서만 잘하는 것이 아니라 모든 접점에서 다 잘하고 특히 그 접점에서는 더 꼼꼼히 하자는 전략이긴 하다. 그런데 고객이 단순히 그 접점에서 만족했다고 단골이 될까? 고객은 처음 방문에서부터 그 서비스를 마칠 때까지 전 과정을 평가한다.

병원 서비스를 이용하는 환자를 알려면 하나의 접점만 이해하는 것이 아니라 예약하고, 방문하고, 주차하고, 접수하고, 대기하고, 진료받고, 약을 받고, 치료비를 지불하고, 퇴원하기까지 전체적인 과정을 생각해야 한다. 환자들은 병원에 가기 전에 인터넷 또는 지인을 통해 어느 병원이 잘하는지, 어느 의사가 친절하게 진료하는지를 알아보는 과정에서부터 시작한다. 병원에 다녀온 후에도 그냥 끝나는 게 아니라 지인이나 단체 대화방 등에 다녀온 병원의 어떤 면이 불편했는지, 다음에 이용한다면 어떤 점을 조심해야 하는지 등을 친



절하게 이야기한다. 이런 것을 다 함께 고민해야 하는 것이 사용자 관점이다. 그러므로 사용자 관점의 통찰을 얻고자 한다면 '고객 여정 지도'와 같이 고객의 동선을 가시화하는 노력이 필요하다.

인간의 욕구는 가변적이다. 그 욕구를 제대로 이해하고 영향을 미치는 요인에 대하여 제대로 이해할 때, 비로소 공감할 수 있다. 그러므로 인간의 욕구를 충족시키는 제품이나 서비스를 디자인하기 위해서는 심리적 영역에 해당하는 감성적, 문화적, 물리적 요소와 같은 영역까지 고려해야 한다.

그리고 그중에서도 제일 중요한 것은 사람들의 감성적 요소가 하는 역할을 이해하는 것이다. 인간은 언제나 특별한 감정 상태에 놓여 있다. 이성과 대비되는 감성은 사람들이 구매를 결정하는 동기에 중요하게 작용하며, 소비할 때의 행동에도 많은 영향을 미친다. 비합리적이고 감성적인 경향 주체로서 인간의 속성을 연구한 행동경제학의 창시자 대니얼 카너먼(Daniel Kahneman)은 『생각에 관한 생각』³에서 경제활동에서 소비자의 판단 기준은 이성뿐만 아니라 감성적 요인에 의해서도 큰 영향을 받는다고 했다. 사람들이 맥락에 따라 같은 대상도 다르게 받아들이는 것은 사람의 감정이 그만큼 변화무쌍하다는 점을 보여준다.

둘째, 인간은 누구나 독특한 문화를 지니고 있고 많은 영향을 받는다. 선천적인 성향뿐만 아니라 관습이나 사회 제도 아래 형성된 그 사람만의 독특한 특성을 읽어내는 것은 사람의 숨은 니즈를 찾아내는 데 매우 중요한 요소이다. 우리나라뿐만 아니라 전 세계적으로 가장 성공하고 있는 커피 브랜드 중 하나가 스타벅스다. 그렇지만 스타벅스도 오늘날의 영광이 계속되지 않으리라 생각하기에 변화를 추구할 수밖에 없다. 그래서 시작된 것이 '스타벅스 이브닝'이다.

스타벅스 이브닝은 커피뿐만 아니라 야간에 와인과 맥주까지 파는 새로운 시도다. 미국에는 2010년 시애틀에서 시작되었고, 영국에는 2015년, 일본에는 2016

3 대니얼 카너먼, 이창신 옮김, 생각에 관한 생각, 김영사, 2018



**“본질을 파악하고 하나로 꿰뚫어야 한다!
불확실성 시대에는 통찰한 것만 살아남는다!”**

★★★★★

본질을 파악하고 하나로 꿰뚫는 것의 중요성을 말하는 공자의 일이관지(一以貫之)처럼 저자가 터득한 다양한 경험과 직관을 토대로 6가지의 통찰 습관을 제시한다.

- 박형주(이주대 수학과 석좌교수, 이주대 16대 총장)

★★★★★

이 책은 복잡한 세상을 연구하고 강의하는 나에게도 정신이 번쩍 드는 매력적인 책이다.

- 윤은기(한국협업진흥협회 회장, 전 중앙공무원교육원장)

★★★★★

4차산업혁명의 정보화 시대를 살아갈 우리는 이 책을 통하여 통찰에 이르는 방법론을 터득하고 혁신의 무기를 장착하게 될 것이다.

- 구정완(가톨릭대학교 보건의료경영대학원장)

★★★★★

차별화된 고객경험 관리는 기업 운영의 기본이 되었다.

박병태 박사는 통찰을 통해 고객 경험의 새로운 실천방법을 제시해 주고 있다.

- 정익환(LG전자 부사장)

년에 스타벅스 이브닝이 도입되었다. 우리나라에도 스타필드 같은 일부 매장에서 스타벅스 이브닝을 시범적으로 진행한 적이 있었다. 그런데 우리나라 스타벅스는 2019년에 이 사업을 전면적으로 종료했다. 그 이유가 무엇이었을까? 음주문화 때문이다. 우리나라는 술을 마실 때 테이블에 앉아 술과 안주를 받는 것이 일반적이다. 그런데 스타벅스 이브닝의 경우 커피와 같이 술을 주문하고 술과 안주가 준비되면 가서 받아 오는 형태다. 홀서빙을 하려면 술집처럼 종업원이 더 필요하므로 이를 감당하기에는 많은 인건비가 소요될 수밖에 없다. 이런 경우 스타벅스는 커피를 파는 것이 아니라, 제3의 장소를 제공한다는 모토와 어울리는 것인지 그 정체성이 불분명해진다.

또 다른 원인은 우리나라 음주문화의 경우 1차에 술을 마시고 2차에서도 술을 먹고, 헤어지기 전에 들르는 곳이 커피숍이다. 그런데 1차에서부터 커피숍에 가서 술을 마시는 것 자체가 익숙하지 않은 것이다. 스타벅스는 이와 같은 문화적 차이에 관한 연구를 바탕으로 또 다른 변화를 추구할 것이다. 중요한 것은 인간의 욕구를 충족시키기 위한 요건은 매우 복잡하고 문화적인 부분까지 반영한다는 점이다.

셋째, 인간의 욕구 충족에는 인지적 오감 요소가 중요하게 작용한다. 미국의 한 가전회사에서 기술적으로 혁신적인 진공청소기를 시장에 내놓았다. 소음을 현저히 줄인 혁신적인 제품이었다. 그 결과는 어땠을까? 청소할 때 나는 시끄러운 소리가 없으니 당연히 좋은 반응을 얻었을 것 같지만, 예상과는 다르게 매출 실적이 저조했다. 미국 가정에는 한국과 달리 거실 바닥에 대부분 카펫이 깔려 있다. 진공청소기로 카펫을 청소할 때 소리가 나지 않으니 사용자는 청소가 잘되고 있는지 인식하기가 쉽지 않다. 위잉~ 하고 청소기 모터가 돌아가는 소리를 들으면 이물질이 잘 빨려 들어간다고 느끼기 때문이다.

끝으로 인간 욕구 충족은 물리적인 환경이 영향을 미친다. 새롭게 집을 짓고자 하는 사람이 설계회사에

전문주택 디자인을 의뢰했다. 설계회사에서는 사람들의 이동 동선과 집의 전체적인 조화를 고려하여 집과 이동 동선에 따른 도로를 설계했다. 그런데 집이 완공된 후 얼마 지나지 않아 처음 설계했던 통행 도로와 별개로 한쪽에 보기 싫은 지름길이 생겼다. 사람들이 설계자가 의도한 대로 길을 따라가는 것이 아니라 자신들이 판단한 대로 가장 빠른 길이라고 생각하는 길을 선택한 것이다. 이런 현상에 큰 깨달음을 얻은 설계회사는 그 다음부터 집만 짓고 접근로는 허가받기 위한 용도로만 간단하게 큰돈을 들이지 않고 만들었다. 집이 완공되고 1년 정도 지난 후, 사람들의 통행으로 자연스럽게 길이 생기면, 그곳에 제대로 된 접근로를 만듦으로써 보기 싫은 지름길이 생겨나지 않도록 했다.

이렇게 사람들의 본성과 행동 및 깊숙한 곳에 존재하는 본질을 이해하는 것이 고객과의 소통을 높이고 공감할 수 있는 방법이다. 그렇기 때문에 공감은 쉽지 않은 일이고 시간도 오래 걸리는 일이다. 그렇지만 그만큼 중요하고 핵심적인 일이다. 2023년 코로나19가 끝난 후의 혼란 속에서 새해가 시작된다. 그 시작을 공감에서부터 출발하면 흔들림 없는 한 해를 보낼 수 있지 않을까 싶다.



박 병 태

경영학 박사, 시인, 칼럼니스트. 32년차 병원경영전략 전문가 (現) 가톨릭대학교 보건의료경영대학원 교수, 학교법인 가톨릭학원 보건정책실 국장, 가톨릭대학교 서울성모병원 겨자씨키움센터 부센터장, 사단법인 대한병원행정관리자협회 대학병원회 회장, 한국병원경영학회 대외협력회장 (前) 가톨릭대학교 은평성모병원 개원 준비 사무국장, 가톨릭대학교 서울성모병원 개원 준비 사무국장 저서로는 「문화가 성과다」(공동 번역), 「인사이트 좀 있는 사람」, 「통찰의 도구들」 등이 있다.

2023년 기술 트렌드 예측의 맥락

한 석 희



미래 예측 함정을 피하는 지혜

연말연시에는 너무나없이 새해 전망에 관심이 높아진다. 정치, 경제, 혁신 기술 분야가 이런 전망 활동으로 가장 분주하다. 특히 정치 분야는 선거가 있는 해가 되면 더욱 예측과 전망이란 이름의 활동이 극성스러워진다. 그런 점에서 2022년 대선이 끝난 뒤인 2023년은 정치 분야의 신년 전망은 덜 분주하고 주목할 만한 점도 특별한 것이 없어 보인다.

반면 경제 분야의 전망은 어느 해라고 할 것 없이 늘 뜨겁다. 2022년 말에도 이미 수많은 정량적, 정성적 신년 전망이 쏟아지고 있다. 주식, 채권, 코인, 부동산

등 금융, 비금융 분야 투자자들에게 신년 경제전망은 특별히 더 불확실하다. 즉, VUCA(Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)로 일컬어지는 현재의 시대 환경 속에서 다극화, 팬덤 등의 추가 요소까지 겹치면서 합리적 전망이 모자라는 분위기다. 지나고 보면 이런 경제전망이 제대로 맞은 경우는 많지 않다. 즉, 경제 전망에 사람들의 관심은 높지만 신뢰는 낮은 편이다. 그럴수록 전문가를 자임하는 경제전문가와 자칭 미래 예측 점쟁이가 더 자극적인 문구를 사용하면서 미래를 예측하는 것이 일상이다. 진입장벽이 거의 없는 유튜브 등과 온라인 디지털 매체의 힘이 이런 혼란을 보탠다.

서점가에서는 『트렌드 코리아』 시리즈를 매년 내보내는 김난도 교수와 서울대 소비트렌드 분석센터의 저서가 매년 이맘때 서점 좋은 자리를 차지한다. 벌써 'Rabbit Jump'라는 키워드를 뽑아내어 FOMO(Fear Of Missing Out)족의 마음을 번거롭게 한다.

그나마 혁신 기술 분야에서 전망을 제시하는 전문가의 입은 상대적으로 점잖고 객관적인 것처럼 보인다. 그러나 혁신 기술 분야에도 비전문적인 점쟁이들이 설친 지 오래다. 혁신 기술의 예측도 안전지대는 아니라는 뜻이다. 이들에게 2030년, 2040년, 2050년은 '카더라'를 맡겨 활용해서 예측을 쏟아내기 좋은 이정표처럼 보인다. 이들은 책, 칼럼, 동영상 심지어 강연 등 각종 플랫폼을 올라타고 나름 자신의 브랜드를 판매하고 있다.

이런 유행 올라타기 현상은 한국만 특별한 것이 아닌 전 세계적인 현상으로 보인다. 다만 한국이 좀 더 치열하게 보이긴 한다. 이 분야 국내 저자들의 책을 선택 못 하는 이유는 진검을 확인하는 시간이 필요해서다. 대체로 대형서점 좌판이나 서고의 전면을 채운 화려한 국내 저자의 미래 전망 관련 책은 실제로는 알맹이가 없다. 그래서 제목과 목차만 보고 내려놓아도 되는 책이 많다. 상대적으로 외국 번역서에 더 손이 가는 것은 어쩔 수 없다. 관점과 내용이 신선하고 우리가 미처 살피지 못한 부분을 보여주는 경우가 많기에 그런 책을 고르면 후회를 덜 하는 편이다. 흥미롭게도 외국 번역서 중에는 전망서가 많지 않다. 그런데 왜 한국 저자, 특히 급조된 여러 복수가 저술한 책이 유난히 한국 서점가를 점하는 모습이 많을까? 이게 과연 무슨 뜻일까?

진짜 전문가들의 전망 속에도 종종 예측의 오류는 있다. 근본적으로 세상의 기술과 혁신을 모두 꿰뚫고 이해할 수 없을 만큼 세상이 더 넓고 더 깊게 더 빠른 속도로 변화하고 있기 때문이다. 또한 이런 변화들이 상호 영향을 미치는 정도가 깊어지기 때문으로 이해한다. 이런 현상을 모두 깨달을 정도의 엄청난 지식과 경

험을 가진 사람이나 소수 특정한 그룹은 세상에 없어 보인다. 그래서 어쩔 수 없이 기술 혁신 분야의 전망도 수평과 수직의 전문성을 나누어 보아야 예측의 실수를 줄일 수 있는 상황에 들어섰다고 보고 있다. 따라서 가능하다면 T자 또는 파이형 전문가를 찾아내어 그들의 생각과 관점을 들어보는 것이 더 좋아 보인다. 이에 보태어 각자 전문영역에서 노력과 경험을 축적하고 계속 이어가는 것만이 앞으로 펼쳐질 미래 세상을 조금이나마 더 객관적으로 들여다볼 수 있을 것 같다.

“사실에 근거해서, 사실을 분석하고, 결심하고 행동하라!”¹

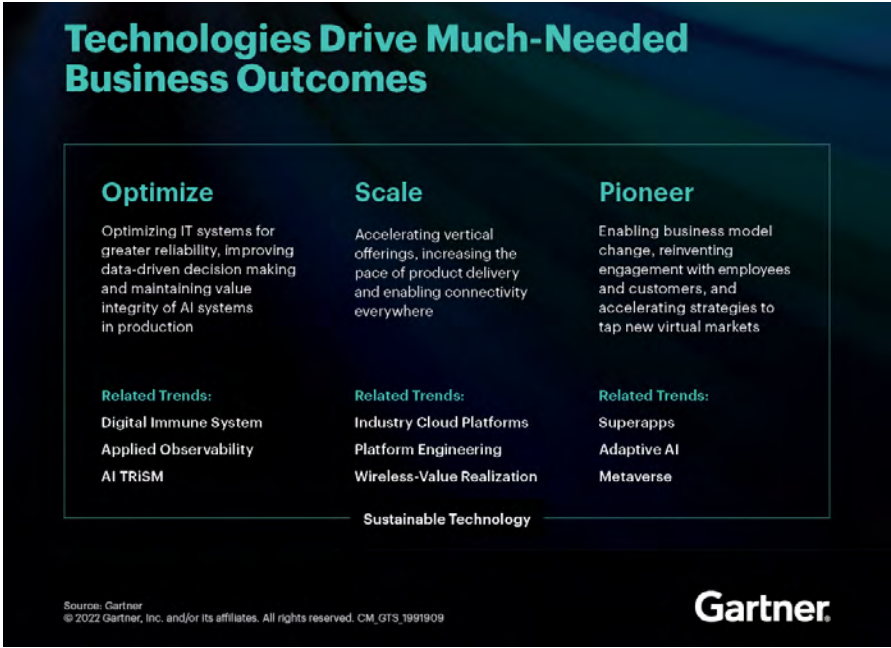
이는 데일 카네기가 제시한 처세의 핵심 조언이다. 이를 이 대목에서 인용하는 이유는 진리는 영역을 막론하고 관통하기 때문이다.

집단 지성 지식을 융합하여 얻는 통찰

지난 7~8년 시간 속에서 여러 가지 이유로 미래를 엿보는 공리를 하면서 찾아낸 것이 실은 단순하다. 여러 집단 지성이 제시하는 주요 소재를 잘 엮고 융합해서 나름대로 새로운 것을 찾아보는 것이다. 이 방법을 활용해서 2023년의 주관적인 기술 전망을 해보기로 하였다. 이를 위해서 삼성리서치의 기술 전망과 가트너²의 데이비드 그롬브리지(David Groombridge)³가 제시한 2023 기술 전망 보고서⁴를 끄집어내었다.

데이비드 그롬브리지는 보고서에서 3가지 프레임

- 1 데일 카네기(2021), 『나를 힘들게 한 건 언제나 나였다 - 인간관계론 데일 카네기의 마음 성장 수업 리뉴얼판』 e-Book
- 2 Gartner는 미국에 본사를 둔 IT 분야의 리서치 기업이다. IT 시장과 기술 분석에서 글로벌 선도적인 기관으로, 이미 '가트너 하이프(Hype Cycle)', '가트너 쿼드런트(Quadrant)' 등으로 독보적인 분석 기법을 개척한 바 있다.
- 3 David Groombridge는 가트너의 부사장이며 분석가(Analyst)이다.
- 4 David Groombridge(2022), Top Strategic Technology Trends 2023, Gartner



인 Optimize, Scale, Pioneer(OSP)를 활용했다. 이를 통해 수많은 혁신 기술과 혁신 활동에서 의미 있는 것을 걸러내고 정리하여 보고서를 구성했다. 필자는 이 OSP를 활용해서 삼성전자 삼성리서치팀⁵의 7가지 기술을 들여다보았다.

삼성리서치가 이번 2023년 전망과 관련해서 제시한 방법과 절차는 다소 이채롭다. 자신들이 지난 한 해 동안 활동한 영역의 기술 발전과 성취한 것을 설명하는 방법으로, 현상은 물론 앞으로의 방향을 암시하는 것이 특징이다.

구체적으로 살펴보면 삼성리서치는 삼성전자가 7가지 기술 영역에서 집중 활동을 하고 있음을 보여주고 있다. 6G, 인공지능, 로봇, 카메라 차별화 기술, 소프트웨어 혁신, 헬스케어 그리고 차세대 방송표준이 그것이다.⁶

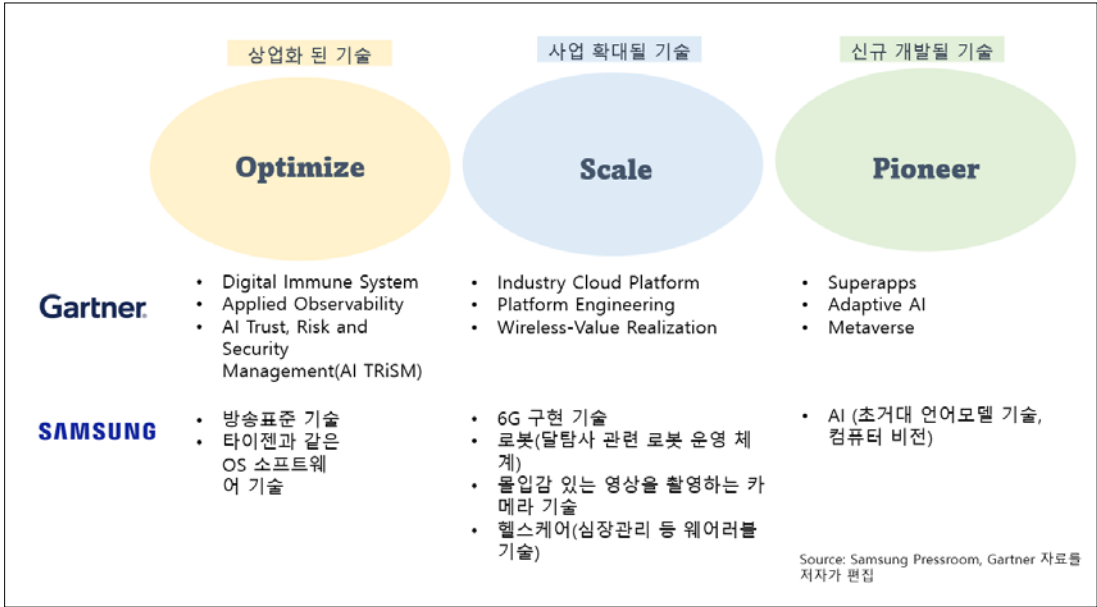
이 중에서 한가지 예를 들어 6G 사례를 보자. 얼핏

보면 6G는 별로 새롭게 보이지 않는다. 실제 5G의 연장선처럼 보이는 초광대역, 초저지연, 초지능화를 다시 언급하고 있다. 어리둥절하기도 할 수 있다. 하지만 이는 세계가 이미 상용화했다고 믿고 있는 5G의 실질적인 제약과 그 한계를 의미하기도 한다. 동시에 앞으로 등장할 6G가 추구하는 목표는 필연적으로 실용적이란 점이 보인다. 여기서 핵심은 세부적인 구현 기술이다. 목표는 알겠는데 ‘어떻게 이를 구현할까’에 삼성의 기술 언급이 보인다. 예를 들어 삼성리서치 미국 팀 소속인 찰리 장(Charlie Zhang) 전무는 6G의 구현에 AI를 활용하는 융합이 필요하다고 역설한다. 기지국과 기기의 성능 최적화와 사용자 경험까지 개선하기 위해 AI의 활용이 필요하다고 보는 것이다. 홀로그램, XR(확장 현실) 등의 실현을 위해 초고속 대용량 무선 통신 기술이 필요하고, 이를 날라줄 주파수 대역 발굴과 상용화를 논의하는 게 세부 기술의 사례이다.

삼성리서치는 같은 방법으로 AI의 연구 상황도 소개하고 있다. 현재 관심사는 초거대 언어 모델의 구축이라는 것을 알 수 있다. 초거대 AI는 ‘수천억 개의 매개

5 한국의 대표 기업 삼성전자는 이미 글로벌 연구조직을 갖추고 있으며, 이곳에서 새로운 기술을 선도하는 연구에 노력을 기울이고 있다.

6 삼성 뉴스룸 <https://news.samsung.com/kr/>



변수를 가진 거대한 인공지능경망 모델'로서 이미지와 텍스트를 함께 학습하여 상호 변환하는 멀티모달 모델을 가능하게 할 것으로 예상된다. 이는 AI가 다양한 사고와 감각 영역을 아우르는 생성 과제를 수행할 것이며, 이로써 AI가 예술과 창작 영역에서 응용될 것으로 예상된다. 요리의 학습, 제품 설치나 수리하는 과정의 학습, 야간 촬영 영상과 주간 촬영 영상을 각각 주간 또는 야간 영상으로 변환하는 기술 등의 구체적인 사례가 등장한다. 모두 자신들이 2022년에 집중 연구를 한 분야의 활동 결과이며, 이런 노력이 만들 수 있는 미래를 암시하는 것에서 사실에 근거한 예측이라는 것을 알 수 있다.

삼성리서치의 제시 기술을 가트너의 프레임에 오버랩하면 위의 그림과 같다.

이런 활동을 통해 삼성이나 가트너가 제시하는 기술 중 Optimize에 해당하는 기술은 이제 상업화가 되는 기술임을 알 수 있다. Scale 영역 기술은 앞으로 노력을 통해 전개할 실용 기술이다. 마지막 Pioneer 영역 기술은 여전히 갈 길이 먼 기술이다. 예를 들어 장안의 화제인 AI나 메타버스가 대표적인데, 미래 점쟁이들이

떠 나르는 것과 달리, 앞으로 더 투자하고 더 연구하고 개발할 일이 많은 기술이란 것을 알 수 있다.

결론은 실용적 분야의 투자와 연구

이렇게 재료를 선택해서 사실에 근거해서 분석한 후 이를 다시 융합해보니 의외로 간단히 통찰에 이른다.

“특이점(Singularity)은 아직 멀었다. AI의 호들갑 떨기는 여전히겠지만 고수들은 실용적인 분야에 투자하고 연구한다.”

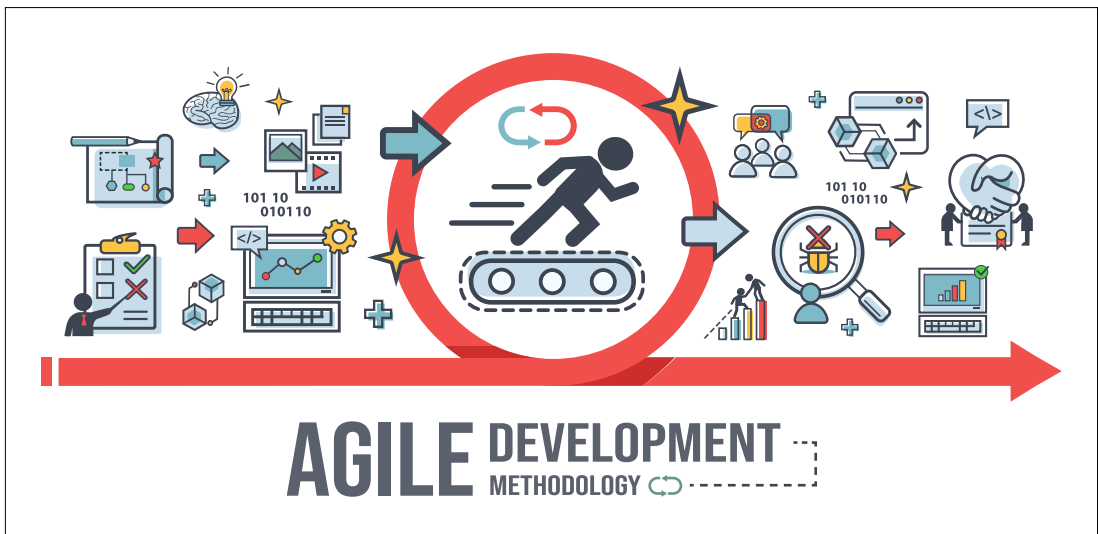


한석희

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.

애자일 리더만 살아남는다

김강희



2023년 계묘년(癸卯年)의 새 해가 밝았다. 올해 첫 칼럼으로 어떤 주제를 얘기 할까 유난히 고민을 했던 것 같다. 역시나 리더십이지 않을까 한다. 애자일 조직으로 변화하는 과정에서 애자일 리더가 더 중요해 지는 시기이다. 나는 애자일 리더인가? 애자일 리더가 되기 위해서는 어떤 준비를 해야 하나?

애자일 조직으로 변화하는 과정에서 가장 큰 변화를 겪는 이들이 바로 '리더'이다. 리더들은 조직의 변화 상황이 혼란스럽기만 하다. 바뀐 환경에 어떻게 적응해서 어떤 역할을 해야 하는지, 향후 커리어는 어떻게 개발시킬 수 있을지 가르쳐주는 사람이 아무도 없기 때문이다.

'애자일' 조직은 무엇일까? 애자일 조직의 특징 5가지를 알아보면 애자일 조직을 이해할 수 있다. 애자일 조직의 특징은 첫째, 조직 전체에 명확한 방향성 공유

가 잘 된다. 둘째, 권한이 위임된 팀 단위의 네트워크가 있다. 셋째, 빠른 의사결정과 학습 사이클이 있다. 넷째, 역동적인 사람 중심 모델이 있다. 마지막 다섯째, 차세대 기술을 활용하며 일하는 것을 꼽을 수 있다.

그동안 탑다운 방식으로 방향을 지시하고 감독하던 감독자형 리더에서, 직접 뛰며 구성원의 업무를 지원하는 '플레이잉 코치'로의 전환이 필요해졌다. 이는 4차 산업혁명 시대가 지향하는 조직의 모습이자, 애자일 조직의 대표적인 모습이다.

애자일 조직에서의 리더, 무엇이 다른가?

지금까지 기업의 리더들은 자신의 전문성을 바탕으로 각자가 속한 비즈니스 단위에 대한 의사결정을 하고, 점점 위로 올라가면서 내 영역을 넘어선 다른 영역까지 감독하고, 이후엔 CEO 자리까지 가는 순서를 밟아왔다. 위로 올라갈수록, 감독 영역이 넓어질수록, 모든 것을 직접 확인할 수 없기 때문에 전달되는 보고서와 자신의 과거 경험을 바탕으로 의사결정을 내리게 된다. 하지만 문제는 과연 리더들의 과거 경험이 지금 이 시대에도 적용할 것이냐이다. 비행기의 속도보다 더 빠르게 변화는 일어나고 있다. 과거의 경험대로 결정하던 방식은 구겨버려야 하지 않을까?

과거 경험에 기반한 의사결정은 이제 더 이상 소용이 없다

과거 선형적인 성장을 하던 경영 환경은 플랫폼 사업자들과 디지털 트랜스포메이션 가속화에 힘입어 비선형적인 파괴적 혁신의 양상을 보이고 있다. 선형적 성장 환경에서는 과거의 경험이 가치가 있었지만, 시장과 고객에서 멀찌감치 떨어진 CEO의 과거 경험과 직관에 의존하는 의사결정 체계는 이제 더 이상 유효하지 않다. 그런 차원에서 애자일 조직에서는 리더의 행동 자체가 달라져야 한다. 가장 큰 차이는 그들이 의사결정 권한을 갖는 것이 아니라 '지원'하는 역할이 강해진다는 것이다.

환경을 만들어주고, 사람들이 더 활발히 아이디어를 나누고 발전시켜 나갈 수 있도록 돕려주고 필요한 자원을 구해다 주는 것이 애자일 조직에서 강조되는 리더의 역할이자 앞으로 기업에서 개발시켜 나가야 할 리더의 모습이다. 애자일 조직에서는 해당 영역 직원들의 직무 역량에 대해 면밀히 평가하고, 사람들을 필요한 팀에 배치하고, 그들이 잘 수행할 수 있도록 역량

을 키워주고, 그것들이 공통의 지식 자산화가 될 수 있도록 정기적으로 모으고 뿌려주는 역할을 하는 리더들이 예전보다 훨씬 더 중요해진다.

지금까지의 리더들은 위로 올라갈수록 사람과 조직을 감독하는 역할을 하느라 전문가로서의 성장은 없었다. 일정 직급 이상이 되면 감독자로서의 역할과 승진만 강조되는 조직 속에서, '전문위원' 등의 전문가 트랙은 오히려 승진가도에서 밀린 것으로 받아들여지기 일쑤였다.

이런 상황에 계속되다 보니, 기업들이 막상 애자일 조직으로 전환하려고 해도 전문성을 가진 리더를 찾기가 생각보다 어렵다는 한계에 부딪힌다.

애자일 조직에서의 리더의 역할을 첫째 방향 지시, 둘째 장애물 제거, 셋째 업무 지원이라고 정의할 수도 있다. 비즈니스의 의사결정이 아니라, 사람들이 비즈니스 의사결정을 하도록 만들어주고 장애물을 치워주고 인력을 배치하는 역할이 강조된다. 우리가 알고 있는 대부분의 리더의 모습과는 본질적으로 다르다. 어디로 가야 할지를 알려주고, 그 과정에서 문제가 있다고 한다면 이를 해결해주고, 업무 지원도 피상적인 수준이 아닌 적극적으로 디테일하게 하는 것이 애자일 조직에서의 리더의 모습이다.

애자일 조직에서 리더십 이야기를 할 때 정원사에 비유하는 경우가 많다

정원사는 정원에서 자라는 식물들을 직접 컨트롤 하는 게 아니라 그 식물들이 잘 자랄 수 있는 환경을 만들어준다. 여태까지 리더들은 지금 무엇을 하고 있는지, 언제까지 할 것인지, 어떻게 할 것인지 등, 직원 개개인을 감독하려고 노력했다면 향후의 리더들은 해야 할 일들이 잘 발휘될 수 있는 환경을 조직 내에 갖추는 역할을 하는 게 중요해진다. 정원사가 식물을 감독한다면 어떻게 되겠는가? 땅도 파주고, 물도 뿌려주고 해

야 식물이 자라듯, 애자일 조직의 리더는 팀원이 자랄 수 있는, 잘할 수 있는 환경을 만들어줘야 한다.

감독만 하는 리더, 더 이상 환영받지 못해

애자일 조직에서는 소수의 핵심리더를 제외하면, 대부분의 구성원이 직급 없이 동일하게 단위 조직에 소속되어 일한다. 이는 기존의 감독 위주의 위계 조직에서 역할과 직무 위주의 기능 조직으로 변모하는 것에 따른 것이다. 즉, 애자일 조직에서는 전통적인 위계 조직에서의 핵심 역량 중의 하나였던 감독 역량이 가질 수 있는 부가가치가 높지 않으며, 중간 관리의 위계가 줄어들어 따라 감독자로서의 포지션도 줄어든다. 그래서 리더 중에서는 자신의 자리가 없어지는 것은 아닌지 걱정하는 이들도 많다.

리더의 자리보다

리더의 역할 변화에 주목해야 한다

실무에서 전문성을 쌓은 리더들이 비즈니스에 대한 의사결정을 하다가, 더 상위 레벨로 가면 영역을 확장하여 사업 전체에 대한 의사결정만 하게 된다. 그렇게 되면 시간이 갈수록 전문성을 탑재하기보다는 과거 경험에 기반한 의사결정을 반복하게 된다. 결국 어느 순간 효용성이 떨어질 수밖에 없다. 애자일 조직에서의 리더는 자신의 전문성을 기반으로 다른 영역들을 접목 시키고 편집해 나가면서 새로운 혁신을 시도하고, 사업을 주도적으로 성장시키는 경험을 하게 된다. 기존에는 인사가 사람에 대한 배치를 담당했다면 앞으로 애자일 조직의 리더는 사람의 전문성에 대한 평가를 할 수 있는 안목과 다양한 영역의 전문가들을 조화롭게 배치할 수 있는 능력이 이전보다 훨씬 중요해질 것이다. 사람을 키우고 배치하는 역할이 대부분의 리더들에게 요

구되는 것이기 때문이다. 예를 들어 애자일 조직의 원형이라고 할 수 있는 스포티파이 모델에서는 트라이브 리드(Tribe Lead), 프로젝트 오너(Project Owner, PO), 챗터 리드(Chapter Lead)의 세 종류의 리더 역할이 존재한다.

스포티파이 모델의 리더 3종류

역할	주요 직무
트라이브 리드 (Tribe Lead)	방향성 제시, 목표 부여 스쿼드 최종 평가 스쿼드 내 공유와 협력문화 조성
프로젝트 오너 (Project Owner)	업무 목표 및 우선순위 도출 고객가치 관점의 프로젝트 관리 대내외 커뮤니케이션
챗터 리드 (Chapter Lead)	챗터원 코칭 챗터원 개인 업적 평가 트라이브 리드 서포트, 커뮤니케이션

트라이브 리드는 주로 목표를 부여하거나 방향성을 제시하는 역할을 한다

조직에 따라 다르겠지만 대부분 200명 정도를 책임지는 사업부 임원급이라고 할 수 있다. 보통 회사에서 사업부 임원이라고 하면 본인의 방이 있고, 미팅 스케줄에 따라 보고 받거나 의사결정을 내리는 역할을 주로 할 것이다. 하지만 스포티파이 모델의 트라이브 리드는 각 팀의 미팅에 참관하거나 직원 1대1 코칭, PO들과의 미팅 등에 분주한 시간을 보내게 된다. 직원들이 어떻게 일하는지 계속 지켜보면서 일하기 좋은 환경을 조성해주는 것이 가장 중요한 역할이라고 할 수 있다.

프로젝트 오너는 스쿼드 업무가 잘 진행되도록 리드하고 트라이브 리드와 소통하는 등 대외적인 커뮤니케이션을 담당한다. 스쿼드의 전체 목표를 구성원들과 수립하고 수행해야 할 업무를 함께 도출하는 역할을 한

다. 또한 고객 가치 관점에서 프로젝트가 잘 굴러가고 있는지 관리도 해야 한다.

챗터 리드는 챗터원의 직무 역량을 명확히 진단하고 성과를 낼 수 있도록 육성해주며, 그 결과물이 공동 자산이 될 수 있도록 만들어주는 역할을 한다. 또한 챗터원에게 업무 수행 중 이슈가 발생하면 적극적으로 지원하는 역할도 한다.

애자일 전환 과정에서 많은 임원들이 트라이브 리드를 하고 싶어 한다. 트라이브 리드가 기존의 임원 역할과 비슷하다고 보기 때문이다. 다시 실무자처럼 일하는 것을 두려워하고 계속 감독자 역할에 머물고 싶어 하는 것이다. 그런데 생각해봐야 한다. 조직의 피라미드 꼭대기에서 몇 년 도장 찍는 역할만 하다가 50대 초반, 길면 50대 중반에 퇴직하여 다른 회사를 찾으려고 하면 이미 시장에는 나와 비슷한 사람 - 감독 역량만 있는 사람들이 넘쳐난다는 것을 알게 될 것이다. 계속 감독자로서의 역할만 할 것인지, 지금이라도 내 전문성을 기르고 내 옛지를 찾아서 더 성장할 수 있는 커리어로 갈 것인지라는 관점으로 접근한다면 가야 할 방향성에 대한 선명한 답이 보일 것이다.

2013년 네이버의 경우 셀 조직을 만들고 셀장이 독립적으로 각 셀을 움직이게 했다. 처음 셀 조직을 도입할 때는 저항이 많았다. 중간관리자가 실무자가 되어야 했다는 게 가장 큰 이유였다. 그 과정에서 퇴사한 이들도 있었지만, 몇 년이 지난 후 조직에 남은 중간관리자들은 오히려 직무 만족도가 높아졌다고 한다. 그동안 감독만 하다 보니 전문성이 사라졌는데 실무로 돌아가면서 자신의 전문성이 유지되고 시장에서의 경쟁력이 생겼다는 것이다. 네덜란드 ING은행의 경우에도 애자일 조직으로 변화하는 과정에서 중간관리자들이 동일한 경험을 했다. 회사가 강조한 “당신의 자리가 없어지는 것이 아니라 새로운 직장 생활을 할 수 있는 혁신”이 맞았던 것이다.

느리지만 조금씩 변하고 있는 이 시대의 리더들

꼭 애자일이 아니더라도 리더십에 대한 논의는 꾸준히 이어지고 있다. 특히 조직의 변화 속도가 빨라지고, 조직 내 밀레니얼 세대와 Z세대들의 비중이 높아지면서 이전 세대와는 다른 리더십이 요구되는 상황이다. 변화에 빠르게 대응하는 역량을 비롯하여 의사결정 속도를 높이라는 요구도 꾸준히 받고 있다. 방향성만 바서는 당연히 가야 할 길인데, 실제로 현장의 많은 리더들이 이러한 변화를 힘들어한다.

리더들의 변화가 더디다고는 하지만, 돌이켜보면 변화는 느린 속도지만 계속되어 오고 있다. 처음에는 낯설었던 것들이 자연스럽게 자리 잡혀가는 것도 있고 굳이 논할 필요가 없을 정도로 일반화된 것들도 있다. 시대가 변하니까, 세대가 달라졌으니까 리더도 달라졌다고 설명할 수도 있지만 그저 자연의 흐름에 몸을 맡기고만 있었다면 과연 지금의 변화가 가능했을까? 사회 전반의 변화 속에서 도태되지 않기 위해서는 그보다 좀 더 빨리 움직여야 하니까 말이다.

애자일을 시도하자마자 변화가 보였다면 그분들이 잘했다기보다는 운이 좋았다고 말할 수 있을 거 같다. 조직 차원의 변화는 쉽지 않은 일이다. 그럼에도 불구하고 이러한 움직임들이 누적되어 전체적으로 일하는 방식, 회사의 기업문화 등이 조금씩 앞으로 나아가고 있다고 할 수 있겠다.

애자일 파도에 그저 몸을 맡기고 흘러갈 것인가, 이를 타고 좀 더 빠르게 움직이는 리더가 될 것인가. 애자일 가치가 현재의 우리 조직들이 나아갈 방향을 가리키고 있음에는 이견이 없을 것이다. 이러한 변화에 몸을 맡기고 그 움직임을 따라가는 기업도 있겠지만, 좀 더 빠르게 움직이는 기업들이 있다. 생존의 우위는 이러한 발 빠른 움직임이 좌우하는 것은 아닐까.

과거 기업들은 같은 산업 안에서 경쟁해왔다. 금융이면 금융, 제조면 제조. 그런데 지금은 생명보험 회사들도 ICT 기업과 경쟁하고, 제조회사들도 소프트웨

어 경쟁력이 생산성을 결정하는 시대이다. 예를 들어 자동차 시장을 보면 하드웨어적인 결합보다는 소프트웨어에서의 문제가 더 많이 나오고 있다. 이렇듯 경쟁의 구도와 대상이 계속 바뀌고 있다. 그럼에도 불구하고 과거 제조업에서 쓰던 방식으로 몇 개월에 걸쳐 계획을 세우고, 관료적 의사결정 프로세스를 고수한다면 결국 도태될 수밖에 없을 것이다.

결국 리더의 불안이 가장 근본적인 원인이다. 실패를 두려워하는 불안 때문에 리더들이 계속 점검하고, 보고하고, 확인받는 프로세스를 더하는 것이다. 위계적 조직에서는 리스크를 최소로 하기 위해 많은 단계를 거치고 있지만 이러한 프로세스는 민첩한 대응을 어렵게 하거나 관료주의를 강화시키는 부작용을 가져올 뿐이다. 결국, 앞으로는 리스크를 줄이려고 더해지는 일들 때문에 궁극적으로는 리스크가 더 커지는 시대라는 것을 인지해야 한다.

사회 전반적으로 고령화가 가속화되면서 국내 기업 내 인력들의 평균 연령은 이미 45세를 넘어섰다고 한

다. '40살 막내'라는 말이 더 이상 우스갯소리가 아닌 상황인 것이다. 이제 나이가 많다고 모두 관리자가 되는 것도 아니고, 관리자가 됐다고 조직 내 안위가 보장되는 것도 아니다. 따라서 리더들도 성장 마인드를 갖는 것이 중요하며 지금 가지고 있는 것보다 더 확장해 자신의 세계를 만든다는 자세가 필요하다. 빠르고 작게 변화를 시도하면서, 그 과정에서 작은 실패를 용인하고 계획도 유연하게 대처하는 패러다임의 변화에 직면했음을 기억해야 할 것이다.



김강희 경영학박사

현) LG화학 생명과학사업본부

경영혁신팀 수석부장

한국인공지능협회 전문위원

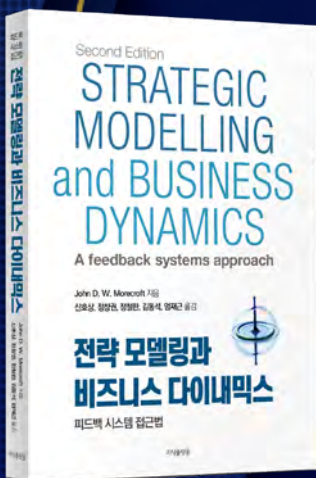
Master Black Belt

IPS산업정책연구원 산업교수

한국보건복지인력개발원 자문위원/디에트르에듀타운 입예협 회장
전)서울과학기술대학교대학원대학교 겸임교수

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

2023년 본격화되어야 할 인터넷 정화(正化) 운동

이영기



혹토끼로 상징되는 계묘(癸卯)년이 밝았습니다. 정보 마당에서는 계묘년이 어둠 속에 토끼의 영민함을 떠올린다며, 불확실성이 만연하니 상황별로 기민하게 대처해야 한다는 내용이 눈에 뜨입니다. 2023년은 새해 첫날이 일요일부터 시작하는군요.

주 단위로 날짜를 배열한 달력을 보면 한 주의 시작은 일요일입니다. 익숙한 배열이긴 하지만 가끔은 왜 월요일부터 시작하지 않고 일요일부터 시작하는가 의문을 가져보기도 합니다. 오랫동안 조직사회에 익숙한 삶의 패턴을 고려해보면, 한 주의 시작이 월요일이어야 하는데 쉬는 날부터 시작하는 달력의 패턴이 어딘지 가우똥겨려집니다. 성경에서도 월요일부터 토요일까지 창조로 바쁘게 일하시고 7일째 쉬셨다고 하니, 일요일은 달력에서 마지막으로 배열해야 맞지 않느냐고 목청을 올리는 지인도 많습니다. 실제 국제표준화기구(ISO)도 한 주일의 시작은 월요일로 규정하고 있고(KS X ISO 8601 참조), 오늘날 달력의 기원인 그레

고리력에서도 서기 1년 1월 1일은 월요일이었다고 하네요. 즉, 기원전 BC 1년 12월 31일이 일요일이었고, 다음 해 서기 1년 1월 1일은 월요일부터 시작하였다고 합니다.

그럼에도 한 주의 시작으로 일요일이 자리 잡은 배경에는 기독교의 영향이 없지 않아 보입니다. 일요일은 주님을 기리는 날로 주일로 칭하기도 합니다. 일상에서 주님을 우선시하면서 한 주일의 시작도 주일로 자리 잡았다고 합니다. 물론 그리스 로마 시절, 우주의 주요 대상이었던 해와 달을 비롯해 화성, 수성, 목성, 금성, 토성 등 혹성들이 열거된 정서와도 무관해 보이지 않습니다.

자, 새해 첫날이 휴일이니 새해맞이 의례를 마치고 모처럼 가족들 모인 김에 나들이를 나가기로 의견이 모입니다. 근처에 나들이 삼아 찾아볼 만한 장소를 아이들에게 물으니 다양한 정보가 줄을 섭니다. 예전 기억들을 되살려 몇 군데 제안해보지만 아이들의 인터넷

추천에 밀리고 맙니다. 분명 우리가 직접 방문해서 갖게 된 소중한 정보이지만, 인터넷의 추천순위에 밀리는 이유가 무엇일까 궁금해집니다.

문득 우리가 경험한 정보는 과거에 기반한 정보이고 아이들이 찾는 정보는 인플루언서들의 경험과 평가에 기반한 현재 정보라는 차이를 발견하게 됩니다. 대부분의 젊은 세대는 기성세대의 과거 경험에 따른 가치보다 현재의 전문가나 다수의 대중들이 추천하는 장소를 선호합니다. 모처럼 나들이이니 시행착오를 줄이고 가성비 좋은 정보를 기준으로 삼겠다는 것이지요.

문제는 그 판단 기준을 기성세대의 경험이나 지식보다 인터넷에 우선한다는 것입니다. 지나가다 주차장에 차가 많거나 몇십 년 원조 맛집이라는 간판에 현혹되는 기성세대의 판단 기준과는 확연히 다릅니다. 즉, 외형이나 공급자 중심의 마케팅에 현혹되지 않고 실질적으로 가치가 있거나 소비자 중심의 평판을 더 중요시합니다.

일단 방향은 맞아 보입니다. 이러한 세대 간의 가치 판단 의견 충돌은 어쩌면 자연스러운 것인지도 모릅니다.

문제는 이런 차이를 조화롭게 조율해 나가는 과정이겠지요. 기성세대는 서로 다른 다양한 의견들을 수렴해 적정선의 타협점을 찾으려 하지만, 신세대는 '모' 아니면 '도'식의 일방적 주장이 강하고 다른 의견에 대한 포용은 아쉬워 보입니다. 물론 지극히 개인적인 관점일 수도 있지만 주변에서 대체로 공감하는 부분이기도 합니다. 이것은 디지털 세대에서는 어쩌면 자연스러운 문화인지도 모르겠네요.

그러나 다양성을 지닌 사회에서 서로 다른 사람들이 서로 다른 가치관을 주장할 때에는 학창 시절 힘들게 익힌 '최소공배수'나 '최대공약수'적인 관점이 필요해 보입니다.

서로 어디가 좋다는 다양한 정보들이 거칠게 여과된 후 마침내 주제 음식이 정해지면서 유명 맛집으로 방향이 잡힙니다. 오랜만에 찾아온 맛집은 입소문이나

면서 주변에 유사 맛집들이 즐비해 맛집 타운이 되었고, 관광특수에 대한 기대로 입구에 대형 아치까지 마련되어 분위기를 돋웁니다.



그러나 정작 골목 안으로 들어서자 대부분의 식당들은 한가한데, 유독 한 집에서만 줄을 섭니다. 뭐 그 맛이 그 맛이지 싫어 아무 데나 깨끗하고 바로 먹을 수 있는 곳을 제안하니, 이왕 먹는 것, 원조집에서 제대로 먹어야 한다는 맛집 순례 원칙에 파묻히고 맙니다.

글쎄요. 맛을 100으로 기준 삼을 때, 맛집과 주변 집들의 차이가 20과 90의 관계일까요? 75에서 82 사이 정도인지 기능이 안 되지만 평판에 따른 기대치는 말릴 수가 없어 보입니다. 10여 분 줄 서서 겨우 번호표 받고 또 30분 기다려서 자리를 잡으니 그렇게 고마울 수가 없네요.

이미 식사 시간이 1시간 이상 지났으니 무엇을 먹어도 맛있을 판에 원조라는 딱지가 붙은 부엌에서 나오는 쟁반은 쳐다보기만 해도 군침이 흐릅니다. 대체로 이렇게 오래 기다리다 먹게 되면 대부분 맛에 후한 점수를 주지 않을까요? (여전히 까다로운 취향에 예민한 미각, 후각을 동원해야 한다고요? 글쎄요...)

제주도 공항에 점심때 내려 주변 맛집을 살피니 별점과 댓글이 풍성한 집이 떠오릅니다. 마침 차도 빌렸으니 자연스럽게 내비게이션에 찍고 찾아 나섭니다. 댓글에 꼭 들려야 할 경유지로 강추된 집이니 그냥 지나

치가 어렵더군요. 대체로 이런 맛집들은 주차가 어렵고 골목 구석에 있어 찾기도 쉽지 않아 몇 바퀴 돌며 사방으로 헤매다 겨우 방문하게 되었습니다. 어떻게 차를 세우고 들어서니 예약자 이름을 묻습니다.

예약은커녕 방금 들어섰다고 하니, 예약 대기가 길다며 1시간 30분 후에 다시 오라고 합니다. 그때면 먹을 수 있냐고 물으니 그때 예약을 받고 자리가 나는 대로 안내해 주겠다고 합니다. 대략 2시간 넘게 기다려야 한다는 말이지요. 고개를 옆으로 빼고 들여다보니 온통 젊은 커플들로 꽉 차 있더군요. 굳이 평균 연령을 높일 일도 아니고 평소 식사는 정시정량(定時定量)이 중요하다고 주장하던 만큼 깨끗이 단념하고 돌아섰지요.

그 바람에 기대 맛이 인생 신조를 바꿀 만큼 탁월한 맛인지는 확인하지 못했지만, 맛집에 몰려드는 사람들의 심리에는 어려운 기회에 대한 자기 보상 심리도 한 몫하지 않겠나 싶은 생각도 듭니다.

총계 보면 좋은 맛집 정보를 공유하는 인터넷의 순기능이지만 어쩌면 지나친 쓸림을 유발하는 역기능도 우려됩니다. 아예 이런 심리를 바탕으로 본격적으로 마케팅에 나서는 매장들도 보입니다. 어느 맛집은 몇 년째 미쉐린 가이드 맛집으로 선정되었다면서 뽕뽕이 타이어 맨의 엄지를 내세웁니다. 덕분에 낮이고 밤이고 줄을 서야 하고 먼저 가서 기다리는 것도 안 되어서 일행이 다 오면 그때부터 줄 서서 들어오랍니다.



내가 소비자인데 눈치 보며 밥 얻어먹는 느낌은 나만의 착각인가요? 인터넷 정보 탓이든 유명인 평가나 인플루언서의 도움이든, 소비자들의 쓸림 현상은 점점 심해지고 있지만 여전히 이러한 쓸림이 필요하고 맞는

것인지 의문이 듭니다. 개개인의 취향이 다르고 처한 상황이 다른데 어느 특정인이 올린 댓글에 일희일비하고 그 평가에 따라 자신의 선택권이 밀려나는 것이 과연 꼭 필요한 과정인지 되묻게 됩니다.

오늘날 우리 사회가 빠르게 디지털화되고 디지털 네트워크가 세계 최고 수준을 이루어가면서 디지털의 그늘은 점점 넓어지고 짙어지고 있다는 생각이 듭니다.



학창 시절 즐겨 읽던 책들을 보면 지식이나 지혜를 구하기 위해서 먼 길을 떠나 현인이나 고수를 찾아가곤 합니다. 그만큼 지식은 가치가 있고 지혜를 구하는 길은 쉽지 않다는 뜻이겠지요.

오바마의 현인이라는 워런 버핏과 점심 식사를 같이 하는 데 30억 원이 넘는 돈이 매겨지기도 합니다. 그만큼 가치가 있다는 이야기이겠지만 손쉬운 결정은 아닌 듯합니다.

아는 것이 힘이고 지혜가 보다 나은 삶의 비결이니 앞다투어 지혜를 구하고 지식을 추구합니다. 대부분의 사회에서 학교를 통한 교육과 개인교습 및 학원이 인기를 끄는 이유입니다.

과거 왕정이나 공화정의 리더들도 결국은 지식점유에서 통치 권력이 나오곤 하였지요. 자신의 지식이 모자라면 지식이 많고 지혜로운 현인들로 운영진을 꾸리면서 통치권이 강화되었습니다. 삼국지의 조조나, 유비 모두 이런 방법을 즐겨 사용하였고 현대 권력 구조도 이와 무관하지 않아 보입니다. 그러나 오늘날 이런

내용들은 도서관이나 해박한 지식을 갖춘 전문가를 찾지 않아도 손바닥 위에서 대부분 확인이 가능합니다. 인터넷과 통신 기술이 발달하면서 이제 인류는 시간과 공간의 제약에서 자유로워졌지요. 언제 어디서든 정보를 구할 수 있고 정보 전달이 자유롭다는 것은 분명 크나큰 혜택이 분명합니다.



이런 지식들을 접하면서 그 편리함에 놀라고 그 지식이 맞는 것인지에 대한 검증 없이 무차별 공유되는 현실에 또 놀라게 됩니다. 정보를 받아들이고 활용하는 것은 전적으로 개인의 자유이지만 무분별하게 공유하는 데서 사회적 문제가 커지기도 합니다. 책임과 배려가 필요하지만 사실 주의를 기울이는 사람은 많지 않지요.

오늘날 인터넷상에 떠도는 각종 정보들의 문제점을 한번 살펴볼까요?



정보는 크게 두 가지로 구분됩니다. 사실에 입각하고 물증을 갖춘 정보가 있는 반면, 비현실적인 상상에 기인한 정보가 있습니다. 어느 정보든 생각하고 활용하는 것은 각자 개인의 권한입니다. 그러나 정보의 정확성은 짚어봐야 할 부분입니다. 물론 정확성을 확인하기 어려운 정보도 많겠지요. 확인 과정은 각자의 몫이지만 남에게 공개되거나 유포될 경우에는 정보의 정확성 검증 노력이 따라야 합니다. 작성자는 당연히 검증 노력을 기울이고 결과를 밝혀야 합니다. 논문에서 출처를 밝히는 것과 같습니다.

구독자들도 정확성 검증이나 공정성 비판에 참여하는 문화가 필요해 보입니다. 공정성이나 정확성에 의문이 가거나 명백한 오류가 있을 때는 그 글에 위험 신호가 나오면 도움이 되지 않을까요? IT 기술 발달로 충분히 가능하다고 봅니다.

그러나 현실적으로 남의 일에 참견하기를 싫어하는 대중의 속성과 현대의 바쁜 일상으로 대부분 그냥 지나치기 일쑤입니다. 남의 글에 이러쿵저러쿵 토를 달거나 비판할 여유도 없을뿐더러, 선불리 관여했다가 역이기라도 하면 뒷담당이 부담스러운 것도 현실이지요. 문제점은 알고 있지만 대부분 남의 일입니다.

분명한 것은 이런 과정에 개개인이 직접 참여하고 함께 만들어가지 않으면 결과는 더욱 나빠질 것이라는 사실입니다. 이것은 마치 쓰레기 분리수거와 같습니다. 지역사회 구성원들이 자발적으로 참여하면 환경이 청결해지고 쾌적해지지만, 남의 일로 치부하고 참여하지 않으면 동네는 곧 지저분해지고 슬럼화되곤 합니다. 물론 지역사회 구성원들이 편리하게 참여하고 자긍심을 느끼도록 소비자 중심의 인프라와 프로세스가 받쳐주면 더 좋겠지요. 재건축 아파트 단지들이 쾌적하게 유지되는 이유입니다. 그러나 전통 마을에서도 주민들의 자발적 노력과 참여로 수많은 관광객까지 무리 없이 받아내는 마을도 많습니다. 결국 소속 지역사회나 단체에 대한 참여자들의 애정과 자발적 참여 의식이 관건입니다. 따라서 온라인이든 오프라인이든 소

속 커뮤니티에 애정과 소속감을 갖고 상호 배려와 참여를 유도하는 사회적 계몽과 시민의식이 필요합니다.

이제 세상의 지식과 수많은 정보가 언제 어디서든 손 안에서 확인하고 이용할 수 있게 되면서 인류는 빠르게 진화하고 있습니다. 전자상거래는 물론 외국인 통역과 심지어 논문까지 인터넷 도움을 받아 시간과 노력을 줄일 수 있게 되었습니다. 그러나 최근의 SNS를 보면 걸리지 않은 출처 불명의 미확인 정보들로 넘쳐나고, 그런 거짓 정보에 현혹되어 판단을 흐리치거나 잘못된 선입관을 갖는 경우가 잦아지고 있습니다.

“삼성전자가 베트남을 떠난다더라.”, “베트남에 있던 한국 중소기업들을 다 쫓아낸다더라.” 등등 들도 보도 못한 말들이 횡행하고 많은 지인들이 이런 잘못된 정보에 현혹되어 오해를 빚는 경우가 종종 있었습니다.

정치권을 무차별 매도하는 수많은 정보들도 상당 부분 특정 사실을 다른 용도로 짜깁기하거나 출처 불명의 소위 ‘~카더라’식 무차별 찌라시성 정보가 넘쳐나는 것도 오늘 우리 사회의 큰 문제입니다.

따라서 모든 정보는 정확성 여부에 대한 확인 과정이 필요하고 일방적인 주장에 대해서는 반대 입장도 헤아려보는 공정성 지혜가 필요합니다. 그런 검증 노력에 가장 앞장서야 할 분야가 바로 소셜 네트워크의 중심인 플랫폼이고 언론 미디어들이건만, 정확성을 전제로 하는 현장 중심의 운영은 요원해 보입니다. 최근 우리나라 대표적인 어느 일간 신문을 들춰보니 40면 중 전면광고가 무려 18쪽에 달하고 하단에 올리는 전 5단 광고도 14면이나 되었습니다. 전체 지면의 57%가 광고로 채워진 셈입니다.

어차피 공급자 중심의 신문 속성상 인쇄하는 대로 받아볼 수밖에 없지만 적지 않은 신문 대금을 지불하고 정보나 소식보다 광고를 더 많이 봐야 한다는 것은 유쾌한 기분이 아니었습니다. 혹시 예전보다 지면이 늘어난 만큼 수익 측면에서 광고를 늘렸다면 할 말은 없지만 그래도 굳이 돈을 지불하고 광고를 보고 싶지는 않다는 생각이 들더군요. 이러한 언론의 일방통행

이 인터넷에도 그대로 이어져 정보의 홍수 속에서 무분별한 쓰레기성 정보들에 무차별로 노출되고 있다는 점에서 여간 우려되지 않을 수 없습니다.



개선 방안은 공급자와 수요자 양면에서 고민이 필요합니다.

우선 공급자 측면에서는 언론이나 미디어, 포털 등 사회적 양식과 책임이 분명한 그룹에서는 자체 정화 운동을 펼쳐야 합니다. 사회적 평가 기회를 확대하여 다양한 기관과 개인 및 단체에서 정확성과 공정성에 대해 평가 의견을 공개적으로 제시하고 객관적인 의견 수렴 과정이 필요합니다. 그러나 디지털화 확산에 따른 인터넷상 각종 정보들은 확인 과정이나 평가에 취약합니다. 빛의 속도로 동시에 광범위하게 확산되면서 파급 효과가 무소불위이지만, 사전에 검증하고 거르는 기능은 미약하기만 합니다. 또 매초 단위로 수많은 정보가 무분별하게 쏟아져 나와 정보의 홍수 속에 묻히면서 일일이 대응하기도 쉽지 않을 것입니다. 알고리즘을 활용한 기술로 충분히 거를 수 있다고 보지만, 수익과 직결되어 있기에 쉽사리 자정 노력을 기울이기 어렵지 않아 보입니다.

따라서 이러한 인터넷상의 정보들에 대해서는 시장에서 평가가 이루어지고 시장 스스로 자정하는 노력이 병행되어야 합니다. 즉 지금의 댓글이나 별점 방식 외에 객관성과 공정성, 정확성을 평가할 수 있는 제3의 방식으로 이용자들이 평가하고 정화하는 노력이 이어져야 합니다.

부정확하고 공정성이 결여되거나 일방적 공격성 글들은 자체 검색 기능으로 색상이 변하거나 해당 포털이나 미디어에 대한 평가지수가 시각적으로 변하도록 하면 좀 더 경각심과 참여 동기가 유발되지 않을까요?

경고성 글들은 제3자에게 인용 배포할 때도 불공정이나 불확실 Tag가 붙은 채로 따라가면서 글의 품질에 대한 평가 정보도 공유되어야 합니다. 더불어 이렇게 좋지 않은 정보 유포자들은 반복적인 추가 정보에 대해서도 작성자 품질 정보가 참고로 공개되는 방안도 검토가 필요합니다. 일종의 사회적 평판 관리인 셈이지요.



글을 작성하거나 어떤 정보를 올릴 때, 포탈은 그 정보가 유해하거나 위해성이 검증되면 작성자에게 경고를 주고 그래도 올리려면 포탈책임자 확인이 필요한 과정을 넣을 수는 없을까요?

이는 마치 어떤 정보를 담은 대자보를 붙일 때, 그 공간의 관리자에게 확인을 구하는 것과 같다고 봅니다. 임의로 붙였다면 관리자 처분에 따라 임의 삭제하거나 개정 요청을 할 수 있어야 하겠지요. 또 임의로 정보를 옮긴 경우도 나중 삭제 결정이 나면 동시에 추적, 삭제 가능하도록 하는 기술 개발도 필요해 보입니다.



마지막으로 다수의 이용자들은 사회적 정화 노력의 필요성을 잘 인지하고 적극적으로 동참하도록 환경을 조성해야 합니다. 즉 불공정한 정보나 특정한 음해성 내용들은 그 위해성 여부를 표시하고 개정을 요청해야

합니다.

단순 댓글은 자칫 불필요한 공격이나 개인 간 갈등을 유발할 수 있지만 기술적으로 인터넷상에서의 평가로 정화 노력하는 과정은 개인과 소속 사회를 보호하기 위해 꼭 필요하지 않을까요?

인터넷상의 정보에 대해 의견을 제시하고 의견이 모여서 품질 판단에 반영하는 통로가 필요합니다. 이를 통해 다수의 의견이 부정적으로 모이면 품질 불량으로 표시되고 경고를 받으며, 경고가 누적되면 정보 제공에 제한이 따르는 방안이 마련되어야 합니다.

인터넷은 매우 유용한 소통이고 지식 창고이며 집단 지성을 모을 수 있는 유용한 창구입니다. 개인적 목적으로 악용되지 않고 다중에게 도움이 되고 인류 발전에 유용한 가치를 창출하도록 다중의 적극적인 관심과 동참이 필요합니다. 세계적인 인터넷 강국이자 IT기술 주도국인 우리나라가 인터넷의 폐해로 사회발달이 저해되고 개인 간 화합이 무너지지 않도록 우리 모두의 인식 개선과 적극적인 동참이 필요합니다.

- 안내: M+V=P Biz Academy, 캠퍼스 케이에서 베트남 진출 전략을 도와드리겠습니다.
- "https://blog.naver.com/josephyglee1" 또는 인터넷창에 "이영기.블로그.한국" 입력



이영기

국립경제대학교 (NEU) 방문 교수
공유오피스 Campus-K 공동 창업
FPT School of Business, 객원 교수
josephyglee@gmail.com | kakao: josephyglee

논쟁을 즐겨보자

이종구

“유대인이 세 명이 모이면 네 가지 의견이 생긴다.”라는 말이 있다. 이것은 유대인의 정신이자 삶의 지침서인 『탈무드』에서 유래된 교훈이다.¹ 이스라엘의 언어인 히브리어에서 ‘히브리’는 대안(對岸)에 서서 강 건너편을 바라본다는 뜻이다. 곧 사물을 바라볼 때 거리를 두고 바라보아야 한다는 것이고 여러 가지 견해를 가질 수 있다는 의미다.

또한 『탈무드』에는 “만약 모든 사람이 한 방향으로만 간다면 이 세계는 기울어진다.”는 말이 있다. 그래서 유대인들은 한 문제를 두고 다른 의견들을 중요하게 생각한다. 심지어 어떤 경우는 고의로 다른 견해를 끌어들이어 문제를 바라보기도 한다. 예를 들어 유대인들이 모여서 문제를 의논할 때, 단번에 의견 일치를 보면 먼저 그 상황을 이상하게 생각하고 의심한다. 그래서 이럴 때는 여러 반대의 의견을 끌어들이고 대비해 보는 습관이 있다.

『탈무드』에 이런 이야기가 있다. 법정에서 어떤 사람을 극형에 처할 경우, 판사 전원이 일치하면 무효가 되고 다시 증거조사를 한 후에 재투표한다. 사람의 의견이 완전히 일치할 수 없다는 『탈무드』식 발상이다. 특히 중요하거나 엄중한 결정을 내릴 때는 더욱 그렇다. 사형 판결을 내릴 때도 판사가 피고의 무죄 가능성에 대하여 적어도 한 가지 변론을 해야 한다고 한다. 이렇듯 유대인은 모든 개인이 다른 것처럼 다양한 의견이 존재하는 것을 당연하고 또 필요한 것으로 여긴다.



그림 이연우

그래서 유대인들은 토론을 좋아한다. 그들에게 논쟁은 싸움이 아니라 소통 그 자체다. 『탈무드』의 내용 대부분도 논쟁으로 이루어져 있다. 논쟁은 지적인 활동이자 배움을 위한 원천이다. 탈무드란 말도 ‘깊이 배우다’라는 의미다. 즉 논쟁을 통해 깊이 배우는 것이 바로 『탈무드』의 기본 원리다. 그래서 어떤 학자는 “『탈무드』를 관통하고 있는 것은 토론이며 탈무드적 발상을 지탱하고 있는 것은 논쟁이다.”라고 말했다. 즉 건전한 대립이 발전으로 가는 과정이라고 믿는다.

1 “탈무드형 인간의 끝없는 도전”, 김하 편역, 토파즈, 2008

또한 『탈무드』식 생각에는 “좋은 의견에는 인격이 없다.”는 말이 있다. 좋은 아이디어는 그 자체가 좋은 것이지, 생각을 낸 사람과는 분리해서 봐야 한다는 의미다. 다른 사람의 아이디어가 자기의 생각과 대립이 돼도 논쟁을 통하여 옳다고 판단되면 받아들인다. 그래서 유대인들은 먼저 자기의 생각을 의심하면서 항상 열어놓고 다른 사람의 생각을 존중해야 한다는 태도가 저변에 깔려 있다.

이쯤에서 우리와 비교해보자. 예로부터 우리는 동방예의지국의 면모를 갖춘 민족으로 예를 통한 화합을 중시해왔다. 그래서 훌륭한 공동체 의식으로 단결과 협력을 미덕으로 여기고 역사의 모든 도전을 극복해왔다. 그러다 보니 논쟁 자체를 꺼리고 같은 공동체 안에서 대립하는 것을 싫어한다. 자기의 주장을 고집하기보다는 가급적 양보를 통해 협력해 나가는 것을 좋아한다. 물론 이러한 공동체 의식도 우리에게 중요하면서도 소중한 유산이다. 다만 여기에서 파생되는 확일성이 바로 문제가 된다.

예를 들어 회의 중에 반대의 의견이 나오면 자기만의 논리로 방어하기 바쁘고 다른 사람의 생각을 잘 들으려고 하지 않는다. 토론하다가 다른 의견이 채택되면 자존심 상해하거나 패배 의식에 빠지는 경우도 흔하다. 그리고 의견이 다른 사람을 못마땅하게 여기거나 때로는 무조건 비판하기도 한다. 최근 우리 국회의 일부 국정 감사장에서 벌어지는 행태들이 비슷한 상황을 연출한다. 어떤 곳은 정견을 제시하는 곳이 아니

라 가히 전쟁터다. 어떤 곳은 발전된 대안이 아닌 대립을 위한 대립만을 펼친다.

『탈무드』는 인간이 왜 귀가 두 개이고 입이 하나인지를 늘 질문한다. 하지만 실상 유대인들은 조용히 듣기만 하지도 않는다. 자기주장을 세우려고 소리 지르는 것을 서슴지 않는다. 때로는 너무 심하게 싸워 시간만 낭비하고 결론을 못 내리는 경우도 있고, 주제에서 벗어난 엉뚱한 결론을 내는 경우도 비일비재하다. 다만 그들은 자기 자신을 의심해보고 자기와 대립하는 다른 사람의 의견을 들으면서 비교해보는 마음가짐이 있다. 그러니 듣는 것에도 충실하지 않을 수 없다.

진정한 토론과 논쟁은 조직에 새로운 활력과 발전의 원동력이 된다는 것을 누구나 안다. 우리가 가진 협력의 공동체 의식을 잘 지키면서 논쟁에 임하는 것이 두려운 것도 잘 안다. 하지만 조금씩만 바꿔보자. 여러 사람의 다양한 의견을 듣고 토론하는 것을 즐겨보자. 의견과 의견을 내는 사람은 무관하다는 패러다임으로 전환하자. 어떠한 아이디어든 문을 열고 관심 있게 경청하면서, 자기의 생각도 거리를 두고 바라보는 탈무드식 방법도 한번 배워보자.



이종구 경영학박사

전자공학도로 삼성전자와 LG전자를 거쳐 노키아, 오라클 등 글로벌 기업에서 비즈니스 경력을 쌓았다. 이어서 글로벌 IT 기업인 ‘NICE’와 ‘체네시스 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.



지속가능발전목표 기아 문제의 해결

김 영 기



1. 빈곤과 기아

빈곤과 기아는 다르다. ‘빈곤(Poverty)’은 최소한의 인간적인 삶을 영위하기 위한 물질 자원이 부족해서 일상생활이 어려운 상태를 말하고, ‘기아(Hunger)’는 장시간 지속된 식량 부족으로 인해 굶주림으로 사망에 이르는 현상, 또는 심각한 형태의 영양실조를 말한다. 사실 빈곤과 기아는 동전의 양면이다. 빈곤이 해

결되면 기아는 자연스럽게 사라진다. 그럼에도 불구하고 유엔(UN)에서 기아를 별도의 지속가능발전목표(SDGs)로 다루는 것은 문제의 심각성이 크기 때문이다.

주로 앉아서 일하는 생활양식에서 1년 이상 칼로리 섭취량이 최소한도로 요구되는 양을 충족시키지 못하는 경우를 굶주림으로 세계식량농업기구(FAO)는 정의한다. 좀 더 구체적으로 보면 식량 결핍이나 영양 결핍

을 성별, 연령, 신장, 신체 활동의 수준에 따라 개인이 건강하고 생산적으로 생활하는 데 필요한 최저 열량을 식사로 섭취하지 못하는 상태를 기아로 본다. 이는 유엔에서 발간하는 '세계 식량 안보 및 영양 상태 보고서'에서 언급되는 만성적 배고픔(Chronic hunger)과 유사한 개념이다.

기아는 지속가능발전목표의 17개 목표 중 가장 심각한 문제이다. 당장 굶주림으로 죽어가는 것도 문제이지만, 유아기의 영양부족이 신체나 두뇌의 발달에 직접적 영향을 끼쳐 성인이 되었을 때 누릴 삶의 기회도 빼앗기 때문에 그 피해는 더욱 심각하다. 더구나 기아 문제가 해결되지 않는다면 교육, 건강, 성평등과 같은 다른 지속가능발전목표도 달성하기 어렵다.

유엔 지속가능발전목표 2번은 기아의 종식, 식량 안보 및 영양 개선 그리고 지속가능한 농업이라는, 세 가지 상호 연계된 목표를 제시하고 있다. 이 목표는 2030년에 달성하도록 되어 있다. 그러나 컨선월드와이드(Concern worldwide)는 2021년에 세계기아지수(Global Hunger Index)를 통하여 최근 악화된 기후변화, 코로나19 그리고 장기화되는 무력 분쟁으로 인하여 기아 종식(Zero Hunger)은 목표로부터 점점 멀어지고 있다고 발표했다.

지속가능발전목표 2에는 아래와 같은 목표가 있다.

- 1) 모든 사람에게 안전하고 영양이 충분한 음식의 공급
- 2) 모든 형태의 영양실조 종식
- 3) 영세 농산물 생산자의 농업 생산성과 소득 증대
- 4) 농업 종사자에 대한 지원
- 5) 지속가능한 식량 생산체제 확보 및 회복 탄력적인 농업 관행 구현
- 6) 종자 및 동식물 다양성 유지
- 7) 국제적으로 공정하고 안정적인 농작물의 거래

2. 기아의 현황과 문제점

유엔은 2021년 기준, 세계 인구의 거의 10%에 해당하는 8억 2,800만 명이 굶주림에 시달렸다고 발표했다(세계 식량안보 및 영양상태보고서, SOFI, 2022). 특히 최근 대유행을 한 코로나19의 여파로 기아 인구가 1억 5,000만 명이나 증가했으며 2022년부터는 우크라이나 전쟁으로 기아의 위기가 가속화될 위험이 있다고 경고했다.

이 보고서가 우리를 더욱 암울하게 만드는 것은 향후 경제 회복을 고려해도 2030년에도 여전히 세계 인구의 8%(6억 7,000만 명)가 굶주림에 직면할 수밖에 없다는 예측 때문이다. 따라서 2030년 지속가능발전 목표인 기아의 종식은 달성이 불가능하다.

데이비드 비즐리 WFP 사무총장은 “식량 위기는 전례 없는 수준으로 계속 나빠지고 동시에 세계정세도 더 혼란스러워지고 있다. 분쟁, 기후 위기, 코로나19와 폭등하는 물가는 ‘퍼펙트 스톰(Perfect storm)’과 같은 최악의 상황을 가져왔고, 우크라이나 사태는 재앙 위에 재앙으로 더해졌다.”고 현 상황을 진단하였다.

기아의 대표적인 첫 번째 원인은 3C로 요약되는데, 분쟁(Conflict), 기후변화(Climate Change), 코로나19(COVID-19)이다. 그 다음은 사회의 구조적인 빈곤과 불평등이다. 지속 불가능한 식량 시스템, 농업 및 농촌 개발에 대한 투자 부족, 불충분한 사회 안전망, 빈약한 거버넌스 등이 또 다른 원인이 된다. 더 우려스러운 현상은 이러한 식량 위기의 원인들이 몇 개가 동시에 복합적으로 작동한다는 것이다.

기아의 가장 중요한 원인은 분쟁이다. 세계기아지수를 산출하는 컨선월드와이드의 도미니크 맥솔리 CEO는 “2020년 식량위기의 가장 큰 원인은 코로나19가 아니라 분쟁이었다.”고 주장했다. 최근의 분쟁은 “더 다양한 주체에 의해 국지적으로 진행되고 있어 기아에 미치는 영향도 더 만성적이고 장기적”이라고 지적하고 있다. 분쟁은 식량 시스템의 전반(생산, 수확, 운송, 투

입 요소 공급, 금융, 마케팅, 소비 등)에 영향을 주기 때문이다.

기아 문제의 배경에는 불공정한 식품 공급망의 이슈가 존재한다. 현재 세계의 식품 생산량은 세계 인구의 식품 총수요를 초과하고 있다. 그럼에도 불구하고 수억 명의 인구가 기아에 직면하고 있고, 이들 중에 절반이 개발도상국 농민, 즉 식품 생산자이다. 이러한 역설은 개발도상국의 농업정책에 기인한다. 선진국 시장을 대상으로 한 기후작물을 우선하여 생산하다 보니, 농민들은 자신이 먹을 식량을 생산하지 못하고 식품 구입을 위한 충분한 임금도 받지 못하는 것이다.

푸드퍼스트(Food First)의 에릭 홀트-히메네스 소장의 저서 『우리는 세계를 파괴하지 않고 세계를 먹여 살릴 수 있는가?(Can we feed the world without destroying it?)』에서 다음과 같이 주장한다. 농민들 대부분은 가격의 결정자가 아니라 가격의 수용자이다. 농부들은 씨앗을 심을 때 많은 노동력이 들어간다. 그리고 나서 곡물이 수확, 판매될 때까지 몇 달을 기다린다. 그 기간에 농부들은 자본을 이동할 수 없다. 수확기에 가격이 낮아지더라도 농부들은 가격을 올리기 위해 생산을 늘릴 수가 없다. 비용을 줄이기 위해 생산을 줄일 수도 없다. 돈이 필요하기 때문에 수확 직후에 생산물 대부분을 파는 가난한 농부는 선택의 여지가 없다. 결국 시장에서 결정되는 가격을 수용할 수밖에 없다.

물론 첨단 시설에 곡물을 저장하고 선물거래나 연계 매매 등 선진 기법을 활용하는 농민도 있지만 소수에 불과하고 기업농업의 경우가 대부분이다.

세계자연기금(WWF)에 의하면 전 세계적으로 매년 약 25억 톤의 식량이 폐기되고 있는 것으로 추산되고 있다. WWF는 2021년 7월에 『농장에서 손실 및 폐기된 식량의 국제적 영향(The global impact of food loss and waste on farm)』 연구 보고서에서 이와 같이 발표했다. 보고서에 따르면 매년 농장에서 12억 톤 손실, 소매업체와 소비자가 폐기하는 것이 13억 톤이다. 이는 세계의 굶주리는 사람들을 충분히 먹여 살리고도



남는 양이다. 농장에서 발생하는 손실은 불안정한 식량 시장과 공급과잉 등이 주요 원인이다.

이러한 식량의 손실과 폐기는 기후변화에 악영향을 줄 수 있다. 연구에 따르면 음식물 쓰레기는 전체 온실가스 배출량에 10%나 차지한다고 한다. 이는 미국과 유럽에서 운행되는 자동차가 발생시키는 연간 온실가스 배출량의 두 배나 된다. 이러한 영향에도 불구하고 파리기후협정에 서명한 192국가 중 탄소 감축 계획에 식량 손실 및 폐기물 처리 조치를 포함한 곳은 11개 국가이다(2021년 기준).

생물다양성의 유지는 식량과 농업을 위해서 중요한 일이다. 토착종의 평균 다양성은 20%나 낮아졌다(Bronzizio et al. 2019). 다양성의 감소는 농업 생태계에 영향을 준다. 기후변화, 해충, 병원균에 대한 대응력을 약화시키기 때문이다. 소수의 작물만 재배하여 생산성을 높이는 전략은 지속가능하지 못하다. 더 많은 땅을 관개를 하고 비료와 농약을 추가하여 생산성을 높이는 방법도 문제가 있다. 장기적으로 토양의 건전성에 영향을 주고 지하수의 고갈을 가져오기 때문이다.

과거에 다수확 교배종, 화학비료, 강력한 살충제, 광범위한 관개, 대형 농기계들이 서로 결합하면 기아를 해결할 수 있을 것으로 판단했다. 홀트-히메네스는

“녹색혁명은 이미 1990년대에 과잉생산의 위기를 가져왔다.”고 주장한다. 그는 녹색혁명에 의한 생산성 증가는 일부 승자와 많은 패자를 낳았고 그로 인해 농촌 불평등을 더 심화시켰다고 본다. 또한, GMO, 빅 데이터, 정밀농업 등도 불평등을 해결하지는 못하고 오히려 더 심화시켰다고 말했다. 그는 녹색혁명이 농촌 소득의 불평등 증가 이외에도, 토지와 자원의 집중, 해충 문제의 증가, 농업 생물다양성의 상실, 농장 노동자의 대량 중독, 토양의 염류화, 대수층의 고갈과 오염, 연약한 열대 토양의 침식 등을 초래했다고 보고 있다.

3. 기아 문제의 해결

기아의 문제는 구조적이고 복잡적이다. 이를 해결하기 위해서는 두 가지 접근 방법이 주로 제시된다. 하나는 식품 안전성(food security) 확보이고, 다른 하나는 식품 주권(food sovereignty)의 확보이다.

건강하고 활동적인 삶에 필요한 충분하고 안전하고 영양가 있는 식품에 모든 사람이 항상 물리적, 경제적으로 접근하여 자신들의 식생활 요구와 식품 선호를 충족시키는 상태를, 식품 안전성이 확보되었다고 한다. 식품 안전성을 구성하는 네 가지 요소는 이용 가능성, 접근 가능성, 유용함, 안정적임이다. 이 개념에서는 식품 재배방식, 식품의 영양적 가치, 식품 공급자, 식품에 접근하는 방식은 제외되어 있다. 이 방법만으로는 기아를 종식시킬 수 없다.

이러한 이유로 식품의 주권이 강조되고 있다. 2007년에 나온 라비아 캠페시나의 선언을 이곳에 옮겨본다.

“식품 주권은 생태학적으로 건전하고 지속가능한 방법을 통해 생산된 건강하고 문화적으로 적절한 식품에 대한 권리이며, 그 정책의 핵심에 식품을 생산·유통·소비하는 사람들을 위치시킨다. (중략) 식품 주권은 개별

지역 및 국가에 기반한 경제와 시장에 우선권을 부여하고 식품의 생산·유통·소비에 권력을 부여한다.”

이러한 방식이 식품 주권 시스템이다.

우리가 생산하고 소비하는 방식이 우리 사회가 조직되는 방식을 결정한다. 그러나 우리가 사회와 정치를 조직하는 방식이 우리가 생산하고 소비하는 방식을 결정할 수도 있다. 홀트-히메네스는 “세상을 파괴하지 않고 세계를 먹여 살리기 위해서 자본주의적 식품 체계에 대한 대안을 구축하자.”고 주장한다. 이러한 의미에서 식품 주권의 확보는 매우 중요한 사안이다.

『Global Hunger Index 보고서』(2021년)에서는 다음과 같이 주장하고 있다.

“지금 세계가 2030년까지 기아 종식의 목표를 달성하는 데 차질을 빚고 있으며, 과거에 이루었던 성과는 지속가능하지 않은 기반 위에 세워졌다는 사실은 그 어느 때보다 명백하다. 지속가능발전목표를 달성하고 진정으로 ‘단 한 사람도 소외시키지 않게’ 하려면, 우리 인류는 반드시(중략) 기아와 영양실조로 사람들을 내모는 빈곤과 불평등 같은 구조적 요인에 더욱 적극적으로 대응해야 한다.”

이 보고서는 다음과 같이 결론을 맺고 있다.

“기아와 영양실조는 해결책이 없어서 계속되는 것이 아니라, 해결책을 실행으로 옮기고 식량권을 존중, 보호, 실현하기 위한 정치적 의지와 자원이 없기 때문에 계속되는 것이다.”

이 관점에서 보면 각국의 정치 지도자들의 철학과 실행 의지가 중요하다. 분쟁의 해결은 궁극적으로 정치적 해법과 사회적 변화가 요구되기 때문이다. 특히 선진국들의 협력과 협조가 절실하다. “협력과 협조는 2030년 기아 종식(Zero Hunger)과 2050년 탄소 중립(Net Zero)의 상호 목표를 달성하는 데 필수적”이라는

지속가능식량체계연구센터의 반다나 시바 박사의 목소리에 귀를 기울일 필요가 있다.

- 9. UN FAO, "Declaration of the World Food Summit on Food Security", 2009
- 10. Declaration of Nyeleni, Via Campensina, Selingue, Mali, 2007

〈참고 문헌〉

- 1. 컨선월드와이드, 2021 Global Hunger Index, 2021.10.14
- 2. 딜로이트 컨설팅(배정희, 최동건 옮김), 지속가능발전목표란 무엇인가, 진성북스, 2020
- 3. 이창언, SDGs 교과서, 도서출판 선인, 2022
- 4. 에릭 홀트-히메네스(박향신 옮김), 우리는 세계를 파괴하지 않고 세계를 먹여 살릴 수 있는가, 한울, 2021
- 5. WFP/한국사무소, 2021 세계 식량안보와 영양실태 보고서, 2021
- 6. WWF, The global impact of food loss and waste on farms, 2021
- 7. Brondizio et al, "Global assessment report on biodiversity and ecosystem services of the intergovernmental science-policy platform on biodiversity and ecosystem services", 2021
- 8. UN FAO, "Trade Reforms and Food Security: Conceptualizing the Linkages", 2003



김영기 경영학박사
 현) 산업정책연구원 원장
 전) 한국승강기안전공단이사장
 전) (사)대한산업안전협회 회장
 전) LG전자(주) HR부문장(부사장),
 LG전자(주) CRO(부사장),
 (주)LG CSR팀장(부사장)

전) 서강대학교 경제대학원 겸임교수
 전) 성신여자대학교 겸임교수
 전) 서울과학종합대학원대학교 겸임교수
 전) 고려대학교 경영대학 겸임교수



「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 스웨니, 질리안 마틴 메허스 지음 | 정창권 옮김

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



**약점을 장점으로
위기를 기회로**

“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
홈페이지 <http://kaocm.or.kr/> 이메일 character_management@naver.com 모바일 010-6839-4970