

융합경영리뷰

한 국 을 대 표 하 는 융 합 경 영 매 거 진



한국이 선도해야 할
미래의 비즈니스

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 이외의 관련된 제 분야의 융복합 연구를 통하여 4차 산업혁명 시대에 요구되는 경영학의 발전을 도모하기 위한 목적으로 발간되었습니다.

contents

에디터 컬럼

- 1 한국이 선도해야 할 미래의 비즈니스

주제 컬럼

- 3 디지털로 수렴하는 비즈니스 _ 김강희
- 8 미래 제조업의 경쟁력을 위한 뿌리산업의 선진화 _ 박정완
- 12 AI 체험기 _ 황재일
- 18 다보스, CES 그리고 빅사이트 _ 한석희
- 24 CES 슬로건 'Be in it', 우리는..? _ 손수용
- 29 '경험 축적'으로 통찰력을 키우는 6가지 방법 _ 박병태

플랫폼경영

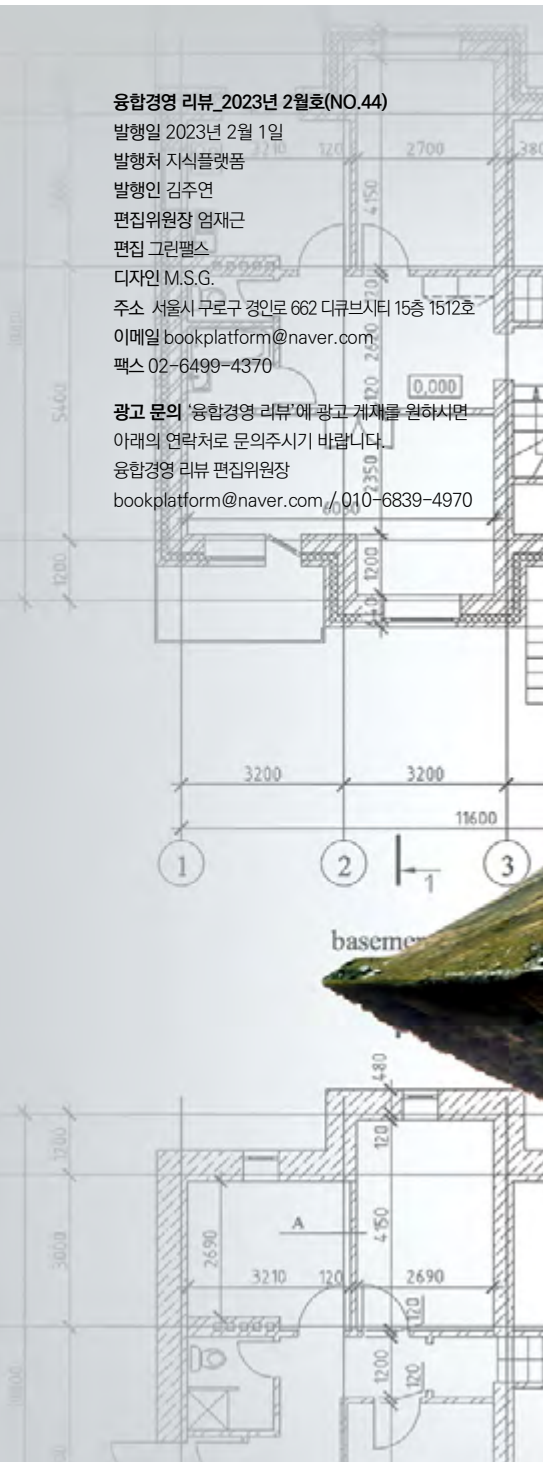
- 33 빅트렌드로 떠오른 빅 경제 플랫폼, 그 속을 들여다본다 _ 권중덕

휴먼경영

- 40 문화 다양성에서 나타나는 차이와 차별 _ 이종구

ESG경영

- 45 주목해야 할 ESG 이슈들 _ 탁진규





한국이 선도해야 할 미래의 비즈니스

새해 한국 경제에 대한 전망이 밝지 않다. 본격적으로 시작될 저출산 고령화라는 인구절벽의 시대 초입에 들어섰으니, 결코 미래의 비즈니스에 좋은 영향을 줄 리가 없다. 그렇지만 손을 놓고 있을 수 없다. 인구절벽을 극복하고 새로운 경제 패러다임을 만들어야 한다.

한국은 저출산 고령화에 직면한 내수시장의 불리함을 극복하고 미래의 비즈니스를 만들어야 한다. 한국은 이미 수출로 먹고사는 나라이다. 2023년 1월 1일 산업통상자원부가 배포한 2022년 연간 수출입 동향 보고서를 보면, 한국은 세계 수출에서 중국, 미국, 독일, 네덜란드, 일본에 이어 6위를 하였다. 그리고 이탈리아, 벨기에, 홍콩, 프랑스가 그 뒤를 잇고 있다. 현재 한국 수출의 10대 품목은 반도체, 석유화학, 기계, 자동차, 철강, 석유제품, 선박, 자동차 부품, 디스플레이, 바이오헬스이다. 10여 년 동안 한국의 수출 구조는 부가가치가 높은 반도체, 신성장 동력인 바이오헬스 등으로 그 비중이 늘었다.

지금으로부터 불과 15년 전인 2007년 세계 시가 총액에 다음과 같은 기업들이 이름을 올렸다. 엑손모빌, GE, 마이크로소프트, 씨티그룹, 페트로차이나, AT&T, 로열더치셸, 뱅크오브아메리카, 중국공상은행, 토요타. 그러나 2022년에 이르러서는 마이크로소프트만이 10위 안에 있고, 새로운 기업들이 이름을 올렸다. 애플, 구글, 페이스북, 알리바바, 텐센트 등이다. 새롭게 시가 총액 10위 안에 이름을 올린 기업은 모두 새로운 비즈니스 영역을 선도하는 혁신 기업이다. 하지만 세계 6위의 수출 강국인 한국의 기업은 보이지 않는다. 앞으로 15년 후인 2038년에는 얼마나 혁신적인 기업들이 시가 총액 10위 안에 이름을 올릴지 알 수 없다. 15년 후 이 순위에 한국 기업이 여러 개 눈에 보이기를 간절히 바란다.

권태신 한국경제연구원 원장은 “4차 산업혁명 초입에 들어선 지금은 글로벌 기업들이 모두 비슷한 출발선에서 다시 달리기를 시작하는 것과 같다.”라고 말

Korean Association of Converging Business Review



했다. 어느 누구도 미래산업의 방향을 예측할 수 없다. 이는 한국 기업들이 혁신 기술로 무장한다면 새로운 패러다임을 만들어갈 수 있다는 뜻이기도 하다. 4차 산업혁명에 수많은 국가가 사활을 걸고 있다. 특히, 독일은 인터스트리 4.0 전략을 국가 전략으로 내세우고 있다. 대기업과 중소·중견 기업이 협업하는 제조 생태계를 최대한 활용하는 가운데, 모든 사물이 IoT 기반으로 연결되고 컴퓨터와 물리적 세계가 융합돼 사물이 지능화·자동화되는 CPS(Cyber Physical System, 사이버물리시스템)를 구현, 제조업 전반의 근본적인 혁신을 유도한다는 전략이다.

우리 정부도 이미 과감한 규제 개선, 성과 중심의 집중 지원 시스템 구축, 융합 플랫폼 구축, 신산업 시장 창출 등 미래 신산업 창출을 위한 4대 정책 방향을 제시했다. 아울러 로봇, IoT 가전 등 미래 대한민국을 먹여 살릴 12대 신산업도 제시했다. 12대 신산업은 전기·자율 자동차, 스마트선박, IoT 가전, 로봇, 바이오헬스, 항공드론, 프리미엄 소비재, 에너지 신사업, 첨단 신소재, AR·VR, 차세대 디스플레이, 차세대 반도체이다. 한국이 선도해야 할 미래의 비즈니스일 수 있다.

이 밖에도 많은 정책 방향과 비즈니스 분야를 고려할 수 있다. 국가의 전략을 바탕으로 기업은 시너지 효과를 극대화할 수 있다. 특히, 기존 산업들이 디지털 트랜스포메이션과 함께 융합을 이루면 시너지 효과가 더욱더 커질 수 있다. 기업 입장에서 무조건 새로운 비즈니스에만 투자할 수는 없다. 기존의 비즈니스를 비즈니스트랜스포메이션의 융합과 함께 발전시켜야 한다. 미래의 비즈니스는 현재 비즈니스 초석 위에서 단순한 도입이 아닌, 혁신으로 이루어져야 한다.

한국은 더 다양한 분야에서 혁신 기업이 나와야 한다. 많은 숙제가 놓여있지만 이를 해결하면서 4차 산업혁명을 통해 한국이 이끌어가는 세계 경제를 기대해본다.

융합경영 리뷰 편집위원장

디지털로 수렴하는 비즈니스

김강희



“코로나19 이전의 세계와 이후의 세계”

위 문장은 『뉴욕타임스』 칼럼니스트 토머스 프리드먼의 칼럼 제목이다. 세상은 코로나19 이전과 이후로 나뉜다는 뜻이다. 프리드먼은 칼럼에서 “코로나19 이후 어떤 변화가 닥칠지 완벽하게 예견할 수는 없지만, 세계는 지금까지 우리가 알았던 것과는 무척이나 다른 모습일 것”이라고 했다.

비즈니스 세계도 마찬가지일 것이다. 그동안 우리가

알았던 비즈니스와는 무척 다른 모습으로 얼굴을 내밀지 않을까? 비대면(un-tact) 소비가 단적인 사례이다.

내가 추측하는 향후 비즈니스의 키워드는 ‘디지털로 수렴하는 비즈니스’이다. 비즈니스 트렌드가 디지털을 향해 가속페달을 밟을 것이고, 디지털 문법으로 새로 쓰인 비즈니스가 주목받을 거라는 예측이다.

트렌드 분석회사인 트렌드 와칭 닷컴은 ‘코로나19 바이러스로 떠오른 트렌드’ 보고서를 낸 적이 있다. 보고서 내용 중 몇 가지만 소개하자면, 첫 번째는 가상의

경험 경제이다. 경험 경제란 소비자들이 브랜드로부터 제품을 사고 끝내는 '구매'에 만족하지 않고 지속적인 '경험'을 얻고 싶어 하는 최근의 흐름을 통칭하는 용어이다. 그런데 코로나19 사태를 계기로 소비자들이 온라인으로 쏠리면서 오프라인 경험의 공간이 비게 되었고 이를 '가상의 경험(virtual experiences)'이 대체할 것이라는 전망이다. 예를 들자면 게임, 문화, 스포츠, 관광 산업이 VR기기와 결합한 현장 탐방 방식이 그 사례가 될 수 있다. 소비자나 다른 서비스 산업에도 가능성은 열려 있다.

두 번째는 차세대 전자상거래 모습이다. 코로나19 사태로 장년과 노년 세대까지 온라인 쇼핑에 익숙해지면서, 온라인이 모든 소비자의 일상적 쇼핑 습관으로 자리 잡을 것이다. 그러면 최저가 제공 위주의 현행 아마존 방식이 젊은 세대에겐 오히려 구식이 되면서 새로운 전자상거래의 형태가 나올 수 있다. 예를 들면 엔터테인먼트 라이브 스트리밍과 쇼핑을 결합한 '숍 스트리밍(Shop-streaming)', 공급자가 나와서 제품을 판매하는 라이브 방송 등이다. 좀 더 몰입감이 있는 (immersive), 참여형(engaging), 소셜(social) 형태로 발전할 수 있다는 것이다.

세 번째는 온라인으로 배우는 시대이다. 사람들은 온라인에서 시간을 조금 더 생산적으로 보내는 방법을 고민하게 되었다. 이 때문에 전문가와 멘토를 연결해 주거나, 새로운 기술을 배울 수 있는 온라인 플랫폼 수요가 늘 것이라고 전망한다. 이와 관련해 주목할 만한 사례가 언어학습 플랫폼 '듀오링고'가 게임 방송 플랫폼 '트위치'와 손을 잡은 것이다. 게임 방송을 보면서 채팅으로 외국어 학습을 할 수 있도록 했다.

네 번째는 가상 세계에서의 '일상의 동반자'이다. 아마존 '알렉사', 애플 '시리' 등 인공지능 비서와 챗봇에 익숙해진 소비자들은 이들에게 좀 더 '사람다움'을 기대할 수 있다. 일상에서 온라인이 차지하는 비중이 폭발적으로 늘어났기 때문이다. 그래서 기업도 소비자와 지속적인 관계를 맺으려면 온라인 마케팅에서 '인

격(personality)'을 설정해야 한다는 설명이다.

이처럼 코로나19 이후 비즈니스가 다양한 얼굴로 디지털을 향해 가속페달을 밟는다면, 대한민국도 가속페달을 밟아야 한다. 답은 정해져 있다. 바로 디지털 트랜스포메이션(Digital Transformation)이다. 경영 컨설팅회사 이미전 그룹(Immersion Group)은 "코로나19는 비즈니스의 모든 접점에서 디지털화가 얼마나 중요한지 일깨워주는 모닝콜과 같다. 눈앞의 일상적 운영에만 집중해 디지털 투자에 소홀하던 사람들을 위한 모닝콜 말이다."라고 하였다.

이미 많은 전통 기업들도 수년 전부터 디지털 트랜스포메이션을 추진하기 위해 노력해왔다. 2018년 카트나 설문조사에선 세계 843명 CEO 중 67%가 "2020년까지 팔목할 만한 디지털화를 하지 않으면 경쟁력을 잃을 것"이라고 대답했다. 그런데 왜 마음같이 가속도가 붙지 않은 것일까? 2018년 말 맥킨지 조사에서는 70% 기업이 "디지털 트랜스포메이션에 실패했다."고 자평했다.

그 원인을 점검하고 개선해야 할 때이다.

뉴턴의 '가속도의 법칙'을 기억할 것이다.

$$a=F/m(\text{가속도}=\text{힘}/\text{질량})$$

가속도는 힘(F)에 비례하고 질량(m)에 반비례한다. 똑같은 힘(F)을 줘도 물체가 무거우면(m) 속도 변화(a)가 크지 않다는 것이다. 디지털 트랜스포메이션의 가속도도 마찬가지이다. 힘(F)만 준다고 되는 게 아니다. 조직이 무겁고 마인드셋이 정체되어 있으면(m) 속도 변화(a)가 크지 않다.

우리 기업들은 m의 관점에서, 디지털 트랜스포메이션에 대한 조직의 인식과 마인드셋의 관점에서 디지털 트랜스포메이션의 가속도를 점검해봐야 한다. 'm' 때문에 실패하고, 'm' 때문에 성공한 사례를 살펴보고 하겠다.

GE의 실패 경험 ‘단기 이익을 위해 시도해선 안 된다’

엔진과 기계장비 제조사인 GE는 2016년 『뉴욕타임스』가 ‘124년 된 소프트웨어 스타트업’이라 평가할 정도로 디지털 트랜스포메이션의 대명사였다. 산업 현장의 기계장비에 사물인터넷을 접목하는 ‘산업 인터넷(Industrial internet)’ 개념을 제시했고, 내외부 개발자들을 위한 소프트웨어 플랫폼 ‘프레딕스(Predix)’도 출시했다. 그룹의 소프트웨어 사업과 인력을 모으고 6,000명을 새로 채용해 ‘GE디지털’도 설립했다. 업계 표준이 되는 산업 인터넷 OS(운영체제)를 만들고, 2020년까지 150억 달러(18조 원) 이상의 소프트웨어 매출을 올리겠다는 계획을 세운 것이다. 하지만 GE디지털은 분기별 성과 목표를 제출해야 했고 실적 압박을 받았다. 사물인터넷을 통해 고객사에 새로운 가치를 제공하며 소프트웨어 회사로 변신한다는 비전으로 출발했지만, 결국 당장 어떻게 돈을 벌 것인가가 최대 관심사가 되었다. 그러면서 제트엔진, 철도, 풍력 터빈 등 자사 제품에 솔루션을 제공하는 데 급급하게 되고 각 사업부의 개발팀 수준의 역할에 머물게 되고 말았

다. 이에 대해 사람들은 GE의 디지털 트랜스포메이션이 기존 제품에 신기술을 적용하는 디지털 구현(Digital enablement)의 단계에서 더 이상 발전하지 못했다고 평가했다.

“진정한 디지털 트랜스포메이션은 현재의 비즈니스 모델을 다시 생각하는 것이다. 현재의 모델에 기술을 덧입히는 과정이 아니다. 하지만 대부분은 후자를 택한다. 너무 힘들기 때문이다.”

포드의 실패 경험 ‘핵심 비즈니스와 통합돼야 한다’

포드는 현재 디지털 트랜스포메이션을 위해 노력하고 있지만, 실패의 경험도 있다. GE와는 반대로 핵심 비즈니스와 통합되지 못한 것이 문제였다. 마크 필즈 CEO는 2016년 “우리는 더 이상 자동차회사가 아니다. 모빌리티 회사”라며 ‘포드 스마트 모빌리티’라는 자회사를 설립해 자율주행, 차량공유 등을 연구하도록 지시했다. 전폭적인 자율성을 부여했고 엄청난 돈을



들여 스타트업들을 인수하였다. 문제는 너무 독립적이어서 다른 사업부와 전혀 통합되지 않았다. 마치 별개 회사처럼 따로 움직였고, 위치도 미시간 본사와 수천 킬로미터 떨어진 실리콘밸리여서 본사 조직과의 소통도 거의 이루어지지 않았다. 마크 필즈는 스마트 모빌리티가 개발 중인 기술이 지금의 자동차 비즈니스에 어떻게 접목될 것인지 그 비전을 보여주지 못했다. 그러는 동안 포드의 픽업트럭 등 다른 사업 부문에서 변속기 이상 등 안전성 문제가 연거푸 제기되어 주가가 급락하면서 결국 마크 필즈는 해임되었다.

“포드의 사례는 기존 비즈니스의 디지털 트랜스포메이션이라기보다 오히려 기존 비즈니스의 방향을 바꿔보려는 ‘피벗(pivot, 방향 전환)’에 가까웠다. 디지털 트랜스포메이션이 성공하려면 그 노력이 다른 조직과 적절히 통합되어야 한다.”

도미노 피자사의 성공 사례 ‘디지털 트랜스포메이션의 출발은 고객이어야 한다’

2000년대 중반만 해도 도미노는 맛없는 저가 피자사로 인식되었다. 2008년 미국 소비자 선호도 조사에서는 꼴찌도 했다. 도미노는 위기를 돌파하기 위해 온라인으로 고객들의 솔직한 피드백을 받아 사무실 벽에 게시하였다.

“마분지 씹는 맛이 난다.”

“냉동 피자가 더 낫다.”

도미노는 고객의 비판을 반영해 소스, 반죽 등 조리법을 바꾸면서 터너라운드를 하게 되었다. 그 과정에서 도미노는 고객의 소비가 빠르게 온라인으로 옮겨가고 있다는 것을 알게 되었다. 도미노의 디지털 트랜스포메이션은 이때부터 시작되었다. 주목할 것은 고객을 가장 짜증나게 하는 지점(Pain point)에 집중했다는

것이다. 바로 피자 주문 과정이었다. 당시 피자 주문 방법은 주로 매장 방문 아니면 전화였다. 웹사이트 주문도 있었지만 로그인, 토핑 선택, 주소 입력, 결제 등 25단계를 거쳐야 해서 아주 불편했다. 그래서 도미노는 기술 투자의 초점을 고객이 가장 불편해하는 지점, 바로 간편하게 주문하는 것에 맞췄다. 주문 과정을 온라인으로 옮기기 시작했고 목표도 이렇게 세웠다.

“피자를 파는 이커머스 회사가 되겠다.

*E-commerce company
that happens to sell pizza.”*

그 결과 나온 것이 고객의 취향과 주소, 결제정보 등을 저장한 ‘도미노 애니웨어(Domino AnyWare)’라는 플랫폼이다. 어떤 피자를 주문하는 과정을 5단계 이내로 줄였고, 평소 먹던 대로 주문하려면 앱을 열고 10초 후 자동으로 주문된다. 또, 트위터, 슬랙, 페이스북 메신저, 아마존 예코, 자동차 대시보드 등 15개 서비스에서 이모티콘 터치나 음성으로 주문이 가능하도록 만들었다. 덕분에 도미노의 2010~2017년 추가 상승률(2,000%)은 애플, 아마존, 넷플릭스보다 높았고 2018년부터는 피자헛을 제치고 전 세계 매출 1위에 올랐다. 현재 매출의 60% 이상이 매장이 아닌 디지털 채널에서 나오고 있다. 고객 경험의 개선에 최우선을 두고 디지털 트랜스포메이션을 해왔기 때문이다. 최근에는 드론, 자율주행, 로봇 배송 실험에도 나섰다.

“외식업계 대부분의 디지털 트랜스포메이션은 결제나 로열티 프로그램 등 기업이 관심 있는 분야에 기술을 도입하는 것이었다. 그리고 나서야 고객 경험을 만들려 한다. 반면 도미노는 ‘어떡하면 고객들이 가장 효율적인 방법으로 주문을 하고 피자를 배달받을 수 있을까’라는 고객 경험에서 출발해 그 위에 모든 기술과 솔루션을 쌓아 올렸다.”

넷플릭스의 성공사례 '조직도 따라 바뀌어야 한다'

넷플릭스는 원래부터 '디지털 네이티브'였지만 여기서 나아가 '클라우드 네이티브(Cloud Native)'라는 말을 들을 만큼 성공적인 디지털 트랜스포메이션을 이루어냈다. 클라우드 네이티브란 소프트웨어와 애플리케이션을 단순히 클라우드로 옮긴 것이 아니라 서비스의 설계, 구축, 배포, 운영 등 전체를 클라우드 컴퓨팅에 최적화하는 것을 말한다. 넷플릭스는 2009년에서 2015년 7년간 IT 인프라를 데이터 센터에서 클라우드로 옮겼다. 서비스 규모가 커지면서 서비스 전체를 한 덩어리로 개발, 관리하는 기존 방식의 한계가 드러났기 때문이다. 데이터 센터에서도 서비스는 가능하나 기능을 수정하려면 코드상 연관된 다른 기능까지 손을 봐야 했다. 자연히 서비스 개선 속도가 느렸고, 트래픽이 몰리면서 하드웨어를 추가해야 하는 일이 반복되었다. 그래서 넷플릭스는 아마존의 클라우드(AWS) 위에 웹 기반 서비스를 구축하는 '마이크로 서비스 아키텍처(MSA)'를 도입한다. 기능에 따른 애플리케이션을 조각조각 모아 붙이고 필요에 따라 탈부착하는 방식이기 때문에, 서비스를 개선할 때 통째로 뜯어고칠 필요가 없이, 빠르게 수정, 보완할 수 있었다. 트래픽이 몰리면 하드웨어 할당량이 자동으로 늘어났다.

그런데 이 과정에서 넷플릭스가 가장 신경 쓴 대목이 조직도 함께 재구성하는 것이었다. MSA는 완결적인 기능들이 조합돼 하나의 서비스가 되는 구조이다. 그래서 개발팀과 운영팀이 따로 일하는 기존 방식으로는 마이크로 서비스를 빠르게 개발하고 관리하는 것이 어렵다. 넷플릭스 서비스를 수백 개의 마이크로 서비스로 전환하면서 개발과 운영을 한 팀에서 병행하는 '데브옵스(DevOps)' 방식을 구축했다. 서비스의 클라우드 전환에 맞춰 조직 구성과 일하는 방식을 바꾼 것이다.

“넷플릭스는 클라우드 네이티브로 기술을 재구축하면서 회사 운영방식까지 근본적으로 바꿨다. 각 팀이 독립적으로 의사결정을 하면서 혁신을 가속했다. 데이터 센터일 때 하던 방식을 AWS로 옮겨놓기만 한다면 이전부터 겪던 문제와 한계를 그대로 가져오는 것일 뿐이다.”

한마디로 '클라우드 네이티브'로의 디지털 트랜스포메이션은, IT 인프라에서부터 조직이 일하는 구조까지 모두 재설계하는 과정이라는 것이다. 즉, 조직이 기술에 맞춰 변해야 한다는 이야기이다.

대한민국의 기업들이 코로나19 이후 디지털로 가속화하는 비즈니스 변화에서 살아남으려면 디지털 트랜스포메이션의 가속페달을 밟아야 한다. 그렇다면 앞선 사례들을 참고하여 지금 점검해봐야 할 것이 있다. 첫째, 단기 수익을 위해 기술만 덧입힌 디지털 트랜스포메이션은 아닌가? 둘째, 기업의 핵심 비즈니스와 통합되어 있는가? 셋째, 고객 경험의 개선을 중심에 두고 있는가? 넷째, 조직의 구성 일하는 방식도 바뀌는가?

대한민국이 선도해야 할 미래의 비즈니스는 고객 경험의 개선을 중심에 두고, 일하는 방식을 바꾸는, 우리 기업에 맞는 디지털 트랜스포메이션이 뒷받침되어야 할 것이다.



김강희 경영학박사

현) LG화학 생명과학사업본부

경영혁신팀 수석부장

한국인공지능협회 전문위원

Master Black Belt

IPS산업정책연구원 산업교수

한국보건복지인력개발원 자문위원/디에트레에듀타운 입예협 회장
전)서울과학종합대학원대학교 겸임교수

미래 제조업의 경쟁력을 위한 뿌리산업의 선진화

박정완



“땅속 깊숙이 뿌리 내린 나무만이 더욱 세찬 변화의 비바람을 견딜 수 있다.”

세상에서 가장 오래사는 Bristlecone 소나무, 화이트 마운틴 (출처: Unsplash의 Juvian Duff)

‘뿌리산업’이란 무엇인가?

4차 산업혁명 시대에 본격적으로 접어들고 있다. 이 시점에서 우리는 기존의 산업 경제화를 이끌어가던 기업들의 흔적을 최신 기술인 클라우드, AI, 디지털 트윈, 블록체인 등으로 뒤덮은 채, 그 본질은 외면하고 있는 것은 아닌지 살펴볼 필요가 있다. 중화학 공업, 제조업 등의 기존 산업들은 근대화의 주력으로서 자동차, 조선, 화학 등이 높은 수준의 노동력과 함께 자본을 축적하며 발전해온 것으로 보인다. 하지만 그 실상은 가성비가 뛰어난 노동 품질 외에도 기술 발전을 위한 연구개발(R&D)이 뒷받침되었기에 가능했던 일들이다.

특히 우리가 쓰고 있는 제품들의 틀이나 프레임을 만드는 주조와 금형, 가공, 용접, 특수한 표면 코팅 혹은 표면처리 기술 등 제조업 전반에 걸쳐 적용되는 기반 공정 기술과 사출, 프레스, 정밀가공, 로봇, 센서 등 미래 성장 발전에 핵심적인 차세대 공정 기술로 대통령령으로 정할 정도로 중요한 산업이 바로 뿌리산업이다. 실제 2022년 뿌리산업 실태조사 보고서의 업종별 사업체 구분을 살펴보면, 뿌리산업에 속하는 기업의 형태는 14종으로 분류되며, 특히 최근 들어 기업들의 많은 관심을 받는 로봇 기술이 포함된다.

뿌리산업의 핵심 키워드로 본다면 공정과 장비 제조이며, 이 말의 함축적 의미는 어떤 제품이나 서비스를 창출함에 있어서 그 과정(공정)상에 뿌리 기술의 요소들이 스며들어 있다는 것으로 해석할 수 있다. 장비 제조의 경우도 어떤 가공품이나 서비스를 제공하는 기기, 설비 등에 뿌리 기술이 적용될 수밖에 없다고 받아들여지면 될 것이다.

그렇다면 현실은 어떠한가?

2021년 말을 기준으로 뿌리산업을 영위하는 사업

체의 수는 5만 1,338개사로 5개 업종(정밀가공, 금형, 용접, 표면처리, 소성가공)이 각 10% 이상으로 높은 비중을 차지하고 있다. 여기에 반도체를 포함하여 최신의 기술과 연계된 로봇, 센서, 산업 지능형 S/W는 약 5.6%로 비교적 낮은 비중을 보이고 있다. 이를 기준으로 살펴본다면 우리나라의 산업 형태가 어떤 식으로 흘러왔는지를 쉽게 짐작해볼 수 있고, 그와 동시에 우리가 앞으로 더욱 중점적으로 관심을 가지고 발전시켜 나가야 할 산업 분야가 무엇인지를 명확히 짚어준다. 즉, 주조, 금형, 소성가공, 열처리, 프레스, 정밀가공, 적층 제조, 로봇, 센서, 엔지니어링 설계 등의 모든 뿌리산업은 제조업과 아주 밀접한 관계를 맺고 있으며, 제조업은 최신 IT 기술과 접목되어 만들어 내는 것에서 제공하는 것으로 서비스화를 표방하고 있다.

초연결 시대에서 연결의 주체가 되는 기기들이 없다면 IT·통신 기술은 크게 의미가 없다. 실체를 두고 사용자 경험을 창출하는 서비스업 또한 자신들이 제공하는 무형의 가치를 제공할 방법을 잃게 될 것이다.

그럼에도 뿌리산업의 실제 현실을 살펴보면 월평균 급여는 290만 원에 불과하다. 내국인 중 연구직이 344만 원으로 가장 높고 외국인인 261만 원으로 나타났다. 특히 인력 부족률은 2.8%로 총 2만 630명의 인력이 더 필요하다는 응답률을 보였으며, 특히 그중에서도 기능직이 1만 5,333명으로 74.3%를 차지한다. 이는 인력 공급 대비 수요의 불균형을 하루빨리 해소하고 연구개발(R&D) 중심의 선진화 모델로 뿌리산업의 고도화를 추진해야 할 필요성이 시급함을 나타낸다.

2023년 최저임금은 시간급으로 9,260원이다. 이를 실태 조사표에서 제시된 기능직의 월평균 근로일수 22.3일과 일평균 근로시간(정규근로+연장근로)인 8.9시간으로 합산하여 1년 연봉으로 따지면 약 2,200만 원 정도이다. 대졸 신입 사원 평균연봉인 2,881만 원보다 681만 원이 적을 뿐 아니라 실제 대기업급 신입

초봉이 6,000만 원대에 이른다는 점과 비교해보면 그 불균형은 더욱 클 수밖에 없다. 이런 상황 속에서 뿌리 기업에 소속된 임직원들은 상대적 박탈감을 체감할 수밖에 없는 것이다.



그렇다면 무엇을 해야 하는가?

제대로 된 뿌리 기업의 이상향화를 이루기 위해서는 우선 기존 인력들의 전체적인 처우 수준을 높이고, 그들에게 새로운 학습의 기회를 부여함으로써 고부가가치적 업무의 수행이 가능하도록 정부와 기업이 함께 노력할 필요가 있다. 즉, 기존 기능 인력들의 지식과 경험의 데이터화함과 동시에 인간만이 할 수 있는 사고와 판단 능력을 중심으로 두어 기술개발(R&D)과 직접적으로 연관된 직무로의 전환을 꾀해야 한다. 또, 이전에 기능직들이 수행하던 업무를 자동화함으로써 생산 효율성을 높여나갈 필요가 있다. 이와 더불어 현재 제공되는 급여를 향상하고 고급 기술화를 익힐 수

있도록 학습 기회를 부여한다면 뿌리산업의 발전은 필연적으로 이루어질 수밖에 없을 것이다.

결국 정부의 정책 수립과 자금 지원 등의 구체적인 방안이 필요하다. 현재의 침체된 스타트업 생태계의 방향성에 있어서도 뿌리산업에 대한 테마를 별도로 지정하여 기존 뿌리 기업들과의 공동 기술개발 및 노하우 공유, 사업화와 같은 기회를 만들어주어야 한다. 그렇게 상호 간의 협업 체제를 구성하도록 함으로써 생태계를 더욱 굳건하게 만들어야 한다.

산업은 여러 기업 관계자들의 참여와 경쟁을 통해서 자연스럽게 하나의 생태계를 이뤄 나가는 시스템적 특성이 있다. 그러므로 국가 차원에서의 관심과 기업의 성장 마인드셋이 기반되어야, 우리나라 뿌리산업이 미래의 핵심으로 자리 잡을 수 있을 것이다.

튼튼하게 자리 잡은 뿌리산업들이 국내 여러 산업들과 연대를 형성함으로써 더욱 밝은 대한민국의 내일을 만들기를 진심으로 바란다.



박 정 환

현) DAMA Korea 이사
전) 이니텍(KT그룹) 금융전략팀
넥서스앤코드 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

Canada

DAMA Calgary
DAMA Edmonton
DAMA Montréal
DAMA Vancouver BC
IRMAC

US

DAMA Central Ohio
DAMA Central Virginia
DAMA Chicago
DAMA Georgia
DAMA Houston
DAMA Indiana
DAMA Iowa
DAMA Kansas City
DAMA Midsouth
DAMA Minnesota
DAMA National Capital Region
DAMA New England
DAMA New York Capital Region
DAMA New York City
DAMA Philadelphia
DAMA Phoenix
DAMA Portland
DAMA Puget Sound
DAMA Rocky Mountain
DAMA Southwest Ohio
DAMA Wisconsin

UK

DAMA United Kingdom

Netherlands

DAMA Netherlands

France

DAMA France

Belgium

DAMA BeLux

Switzerland

DAMA DACH

Denmark

DAMA Denmark

Germany

DAMA Germany

Finland

DAMA Finland

Italy

DAMA Italy

China

DAMA Beijing
DAMA China - located in Hong Kong
DAMA Shanghai

Korea

DAMA Korea

Japan

DAMA Japan

Thailand

DAMA Thailand
Bangkok

Australia

DAMA Australia

DAMA International - Data Management Body of Knowledge (the DMBok)
Certified Data Management Professional - CDMP™ certification

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



AI 체험기

황재일

1년 만에 본지에 칼럼을 실어봅니다. 지난 한 해 전 원 분위기 물씬 풍기는 중소도시의 새로 지은 마운틴뷰 아파트에 입주하여 의무감 없이 자유로운 일상을 만끽하느라 칼럼을 중단했습니다. 글쓰기의 즐거움을 포기할 수 없기에 이렇게 다시 독자 여러분께 찾아왔습니다. 따뜻한 시선으로 읽어주시기를 앙망하는 바입니다.

ChatGPT에 대해 들어보셨지요?

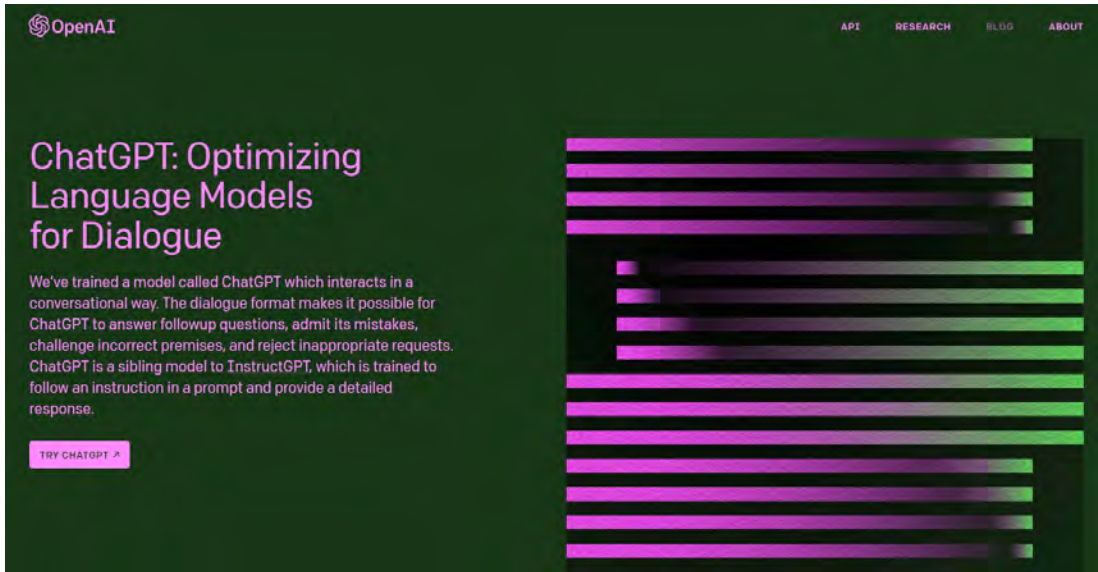
작년 12월에 AI 연구소인 OpenAI가 자연어처리 인공지능 모델 GPT-3를 기반으로 제작한 챗봇 서비스 ChatGPT를 일반에게 공개한 뒤, 폭발적 반응을 얻고 있다. 미래에셋증권 리서치센터가 지난 1월 13일 발간한 보고서에 의하면, 이 혁신적 챗봇의 특징은 다음과 같이 요약된다.

“기존 챗봇과 다르게 표면적인 정보 뒤에 숨어 있는 맥락을 이해하고, 이전 사용 기록을 기억함으로써 단순 정보 전달이 아닌 사람과 나누는 것과 유사한 수준의 대화를 진행”할 수 있고 “대표 기능으로는 글 작성(에세이, 시, 소설, 이메일 등), 질문과 답변(Q&A), 텍스트 요약, 번역, 분류, 코드 생성, 대화형 AI 등”이 있으며 심지어 “한글 등 영어 이외의 언어로도 응답이 가능”하다.

유튜브에 들어가 검색해 보면 이미 이와 관련된 체험 사례 동영상이 우리말로 된 것만도 수십 개가 발견된다. 그중 한 유튜브가 한 말 중 일부를 정리해서 인용해본다.

“(이 획기적 AI 챗봇이) 구글 검색을 완전히 대체하는 것은 시간이 좀 더 걸릴 거라고 봅니다. 근데 여러분 생각해보세요. 기존에 네이버 지식인, 구글, 그리고 우리가 검색하는 모든 것들, (예전에 야후 같은 검색 엔진도 그렇고) 유튜브 영상조차도 어떤 고정된 데이터입니다. 한번 ‘어떤 콘텐츠가 만들어졌다’, 아니면 ‘웹 페이지가 만들어졌다’. 이런 것들은 그냥 누군가가 이렇게 쓴 거예요. 쓴 게 그냥 저장되어 있는 거죠. 구글 검색 엔진은 그걸 찾아서 보여주는 거죠. 유튜브도 마찬가지입니다. 영상을 제가 찍어서 올리면 영상이 딱 만들어져 있는 게, 그냥 올라가 있는 걸 여러분들이 보시는 거잖아요.

근데 이 OpenAI에서 지금 출범하고 있는 이 ChatGPT 같은 걸 보면, 묻는 말에 따라서 다른 새로운 데이터가 생성이 되는 개념이죠. GPT의 G, 제너러티브(Generative)라는 말이 이제 그쪽에서 오는 말이 아니겠습니까? 모방과 창조가 아주 경계가 구분이 잘 되지 않으면서 이제 우리가 접하는 어떤 정보라는 것이 어떤 정적인 데이터를 그냥 보는 게 아니라 계속 학습되어서 매번 똑



같은 질문을 하더라도 새로운 데이터가 나올 수 있는 그런 다이내믹한 세계로 바뀌어 가고 있다는 거죠.

그러면 어떻게 되는 겁니까? 구글이 위협할 수 있더라는 생각은 당연히 듭니다. 왜냐하면 이제 사람 개개인에 맞춰서 퍼스널라이제이션을 할 수 있다는 겁니다.”¹

같은 영상에서 참조했는데, 우리가 잘 아는 일론 머스크가 트위터에 다음과 같은 글을 지난해 12월에 포스팅했다.

“ChatGPT는 소름 끼칠 정도로 훌륭하다. 우리는 머지않아 위협할 정도로 강한 AI를 만나게 될 것이다.”

그리고 그에 대해 OpenAI의 CEO인 샘 알트만(Sam Altman)이 다음과 같은 댓글을 달기도 했다.

“나도 위험하고 강한 AI에 가까워졌다는 말에 동의한다. 예컨대 거대한 사이버안보 위협 등의 관점에서 그러하다. 내 생각에 우리는 10년 안에 제대로 된 AGI(Artificial General Intelligence)를 갖게 될 것이고, 그렇기 때문에 극단적으로 심각한 위협을 또한 감수해야 할 것이다.”

개인적 테스트 사례

호기심에 나도 얼른 구글에서 검색한 뒤 웹페이지에 접속해보았다. 위의 그림이 해당 웹페이지의 모습이다.

물론 일단 회원가입을 해야 이 놀라운 AI를 체험해 볼 수 있다. 오픈한 지 1주일 만에 100만 명이 가입했다는 기사가 나오더니, 최근에는 4주 만에 1,000만 명을 돌파했다는 소식까지 나오고 있다. 놀라운 폭발력이다.

다음 사례는 미국에 사는 친구가 이 ‘괴물’을 나에게 소개하며 자신이 테스트한 결과를 보내온 것이다. 영

1 <https://youtu.be/MlySpGnKJ4o> 참조

문으로 되어 있는데 그냥 제시해본다. 영문 해석이 귀찮은 독자들은 그냥 건너뛰어도 전체 맥락을 이해하는 데는 큰 지장이 없을 것이다.

질문

Please write an essay regarding the joy of travel that includes the writing style of Bill Bryson and Jack Kerouac.

ChatGPT의 답변

The joy of travel is a feeling that is hard to put into words. It's the excitement of setting off on an adventure, the thrill of discovering new places, and the sense of freedom that comes from being on the road. It's the memories you make, the people you meet, and the stories you tell when you get home.

In the style of Bill Bryson, travel is not just about the destination, it's about the journey. It's about the sights and sounds and smells that you experience along the way. It's about the moments of wonder and surprise that come from being in a new place. It's about the sense of wonder and awe that comes from seeing something truly beautiful or awe-inspiring.

In the style of Jack Kerouac, travel is a journey of self-discovery. It's about breaking free from the constraints of your everyday life and hitting the road in search of something new. It's about embracing the unknown and seeing where the road takes you. It's about the feeling of liberation that comes from being untethered and free to roam.

Travel is also about the people you meet and

the connections you make. It's about the locals who show you around, the fellow travelers you bond with, and the memories you make together. It's about the feeling of belonging that comes from being part of a community, even if it's just for a short time.

In conclusion, the joy of travel is a multifaceted thing. It's about the sights, the sounds, the smells, the memories, the people, and the sense of freedom. Whether you're exploring the world in the style of Bill Bryson or hitting the road in the style of Jack Kerouac, the joy of travel is something that stays with you long after you've returned home. It's a feeling that will always call you back to the road, to the adventure, and to the journey.

놀랍지 않은가? 이 외에도 여러 가지 테스트한 내용을 보냈는데 정말 감탄할 노릇이었다. 이번에는 나 자신이 직접 체험해보기로 하고, 한글로 질문을 입력했다. 다음과 같은 대화가 즉석에서 만들어졌다.

질문

주식으로 많은 돈을 잃었어. 마음의 평화를 얻을 수 있는 조언을 부탁해.

ChatGPT의 답변

주식 투자에서 손실을 입은 것은 일반적인 경험입니다. 이러한 상황에서는 다음과 같은 것들이 도움이 될 수 있습니다.

- 손실을 인정하고 철저한 재무 관리를 통해 재투자자를 계획하세요.
- 자신의 투자 전략을 다시 검토해보고, 더 좋은 투자 기회를 찾아보세요.
- 투자에 대한 기대치를 조절하고, 장기적인 관점에서

투자를 생각하세요.

- 스트레스를 풀기 위해 운동, 여가 활동 등을 시도하세요.

질문

은퇴 후 노년의 인생을 잘 보낼 수 있는 방법 좀 알려줘.

ChatGPT의 답변

- 운동과 건강 관리: 은퇴 후에도 운동을 이어가면서 건강을 관리하는 것이 중요합니다.
- 사회적 관계 구축: 은퇴 후에도 사회적 관계를 구축하면서 새로운 인연을 맺을 수 있습니다.
- 독서와 학습: 은퇴 후에도 독서와 학습을 통해 새로운 것을 배울 수 있습니다.
- 관심 있는 활동 참여: 은퇴 후에도 관심 있는 활동에 참여하면서 즐거움을 얻을 수 있습니다.
- 금전적 안정: 은퇴 후에도 금전적 안정을 유지하면서 인생을 즐길 수 있습니다.

이런 스타일의 질문에는 아직 미흡한 부분들이 느껴지긴 하지만, 한국말로도 이렇게 즉석 대화가 가능하다는 점은 인상적이었다. 이 정도 사례로 감흥이 안 느껴지는 분들을 위해 조금 더 색다른 사례를 제시해보려나. 앞에서 언급한 친구는 뒤이어 OpenAI사에서 공개한 또 다른 AI 시스템인 DALL·E 2를 시험해본 사례들을 보내왔다. 이 시스템은 말로 설명하면 사진을 생성해주는 딥러닝 모델이란다.

지시문 1

“beautiful and nostalgic and impressionistic wide-angle landscape in which old and long train, real looking running horses in the meadow, and remote rainbow in the horizon and river running, bridge are included.”

지시문 2

“wide angle of new york city buildings night scene and surrealism, with moon and dali’s melting clock is melting down from a high rise building.”

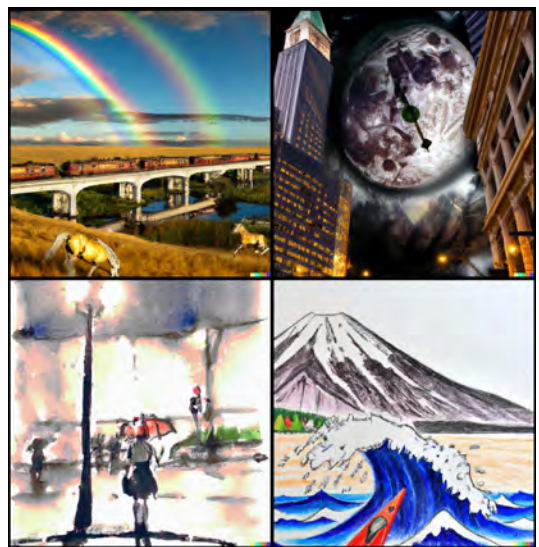
지시문 3

“pencil and water color for white snow-capped fuji mountain in the back from a rough sea boat at peril with a big wave.”

지시문 4

“water color style for rainy day, tall and slim woman with french rain coat and high hill walking silhouette with red umbrella standing below a light pole beaming warm light in the dark afternoon.”

다음의 사진들은 위의 지시문에 따라 출력된 그림들을 시계방향으로 정렬한 것이다. 화가들이 긴장하게 생겼다.



비즈니스 관점에서의 전망

이번 달 본지의 주제가 ‘한국이 선도해야 할 미래의 비즈니스’라는 통지를 받았다. 대한민국에서도 조만간 이런 획기적 AI 시스템들이 속속 등장할 것을 기대해본다. 사실 필자는 이미 2021년에 게재한 본지 칼럼들에서 개인적 사례를 피상적으로나마 공개한 바 있다. 알고리즘을 이용한 자동금융거래 시스템에 대한 것이었다.

현역에서 은퇴한 노부부가 매달 나오는 국민연금 수입만 의존해서는 일상을 풍요롭게 살기엔 부족하다는 데에 우리 모두가 공감할 것이다. 그러나 나는 과거 5~6년간 온갖 시행착오 끝에 개발한 특별한 자동 매매 프로그램 덕분에 지난 3년간 큰돈은 아닐지라도 꾸준한 수익을 올림으로써 살림에 큰 보탬이 되고 있음을 다시 한번 고백하고 싶다.

아직 이 프로그램을 AI 시스템이라고 주장하기엔 과장이 있겠지만, 결국 정교한 알고리즘에 의해 대부분의 금융 트레이더들이 손실을 보고 있는 열악한 상황에서 일정한 수익을 내고 있음은, 나로선 정녕 미래 AI가 해줄 역할을 내가 먼저 실감 나게 체험하고 있다는 자부심을 숨기기 어렵다.²

마지막으로 한 가지 더 기대하는 미래를 피력해보자. 온갖 매스컴에서는 올해 2023년도 결코 녹록치 않은 힘든 시기가 될 것이라며, 우울한 전망들을 쏟아내고 있다. 우리나라 자살률은 여전히 전 세계 최고 수준이고, 우울증과 신경증, 외로움 등으로 고통의 나날들을 보내는 사람들은 또 얼마나 많은가.

앞의 ChatGPT를 언급한 국내 뉴스 중에 눈에 띄는 부분이 하나 있었다.

“ChatGPT는 AI 중심 정책만으로는 선도국이나 디지털 패권 국가가 되기 어렵고, 디지털 전환 정책이 성공할 수 없음을 의미한다. 그러면 우리는 어떻게 해야 할까? 질문과 학습으로 지성(知性)을 키우고, 영성(靈性)과 실험을 통해 지혜(智慧)를 구해야 한다.”³

‘영성’과 ‘지혜’라는 용어는 내가 본지에 일관성 있게 다루고 있는 화두가 아니던가. 외롭거나 힘든 사람들을 위해 반려동물 대응으로 개발되는 로봇 이야기는 이미 우리에게 익숙할 것이지만, 이제 저러한 혁신적 AI 시스템들이 접목된 영성과 지혜로 무장한 로봇들이 속속 등장하게 되는 날이 성큼 다가올 것은 불 보듯 확연한 미래가 아닐까 싶다. 대한민국의 브레인들이 서둘러 열정을 쏟아줄 것을 기대하고 응원하는 바이다.

3 양영진 디지털트윈협동조합 이사장이 ZDNET Korea에 올린 칼럼 중에서 인용

2 이 내용에 대해 더 자세히 알고 싶은 분은 본지 2021년 12월호 필자의 칼럼 「기적 보고서」를 참조 바람

황재일 경영학박사
현) 유튜버, 컬럼니스트
현) (주)나도주개 경영고문
전) 엘살바도르 교육부 자문관
(정보통신산업진흥회/NIPA 파견)
전) 성신여대/aSSIST 겸임교수
전) 베스트러닝 대표
전) 한국IBM 컨설팅 전문위원





뒤늦은 나이에 인생의 역전을 꿈꾸며
금융 트레이딩에 뛰어든
아마추어 FX 트레이더의 7년간의 기록!

황재일 박사의 「바보 연금술사의 투자 성공기」 이북 출시

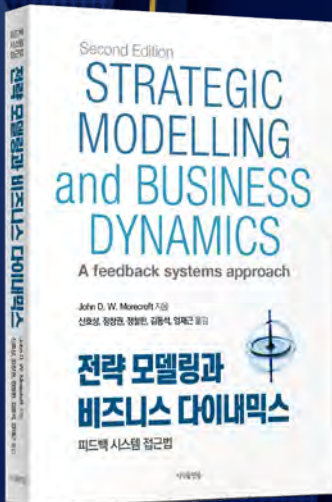
‘바보 연금술사’라는 별명을 가진 저자가
롤러코스터와 같은 금융시장에서
험난한 모험을 통해 시행착오 끝에 찾아낸
자신만의 성배!

바보 연금술사의 투자성공기
그 이야기속으로 초대합니다!



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

다보스, CES 그리고 빅사이트

한석희



겨울 나라의 다보스

매년 초 1월 세계의 정치인들, 영향력 있는 경제학자나 저널리스트 그리고 기업인들이 수천 명이 몰려와서 포럼을 벌이는 다보스는 스위스의 산간 마을이다. 1,560미터 해발에 있는 위치한 이 도시에는 인구 1만여 명이 산다.¹ 겨울에 스키를 타면 좋을 만한 이 도시에 사람들이 몰려드는 이유는 실은 스키와 휴양 때문만은 아니다. 1971년에 경제학자인 클라우스 슈밥이

1 위키백과

주도한 '세계경제포럼(World Economic Forum)'이 매년 1월이면 연례 총회라는 이름으로 이곳에 자리한다. 2016년에 4차 산업혁명 시대를 처음 알린 곳도 이곳이다. 이곳은 어느새 지구에서 가장 뜨거운 이슈를 다루는 곳이 되었다.

2023년에는 세계화 균열이 주요 주제였다. 그리고 참가자 간의 난상 토론이 있었다고 전해진다. 문제점과 이슈를 앞에 놓고 다양한 주장과 의견들이 제시되는데, 올해에는 미국과 유럽 간의 경제전쟁이 핵심으로 등장했다. 미국과 중국의 경제전쟁이 이제 미국과



사진출처: 대한민국 대통령실

유럽 간의 전쟁으로 옮겨가는 양상이다. 가히 세계화가 균열하는 조짐을 보인다.

이런 분위기를 현장에서 직접 확인하고 한국의 입지를 찾기 위해 한국 대통령도 이곳을 찾고 연설도 했다. 자유무역을 지지하고 보편가치를 공유하는 국가들이 협력을 긴밀하게 하자고 제안하였다고 한다.

지구 북반부의 산악지대에서 1월에 열리는 행사이니, 추울 수밖에 없는 그곳에서 오가는 이런 이야기는 보통 사람들이 끼어들기에는 거리가 있는 딱딱하고 냉랭한 주제들뿐이다.

이곳은 초청받는 이들만 갈 수 있는 곳이라서 가기도 어렵지만, 1월 중, 특히 세계경제포럼이 열리는 기간에는 별로 가고 싶지도 않은 곳이다.

CES와 빅사이트의 1월

구름 위 기술 격전지 CES

반면 1967년 소비자가전쇼(Consumer Electronics Show)로 시작된 CES는 수많은 기업인이 찾는다. 이곳은 사막 한가운데 도시인 라스베이거스에서 열리기에 1월이라도 날씨가 따뜻하다. 서울의 초여름 온도와 비

슷하다. 그래서 그런지 이곳에서는 다가올 뜨거운 여름을 상징하듯, 기술 혁신의 논쟁으로 분위기가 늘 후끈하다. 시기적으로는 다보스 포럼보다 일찍 열리는 것도 특징이다.

초기에는 미국 동부의 뉴욕에서 열리던 행사가 왜 뜨거운 사막의 도시에서 열리게 되었을까? 의견이 분분하다. 그러나 이런 궁금증이 진짜 주목거리가 아니다. CES가 가전을 의미하는 'Consumer Electronics'에서 'Consumer Everything'으로 바뀐 것이 더 주목거리이다. 누구도 CES를 'Consumer Everything Show'라고 공식적으로 부르지는 않지만 대부분 그렇게 생각하는 듯하다. 앞으로는 명칭을 바꾸는 것도 행사를 주관하는 미국소비자기술협회(CTA)에서 숙고해 봄직하다. 실제 CES에 등장하는 가전, 자동차, 우주 관련 기술, 통신, 헬스케어 기술, 디지털 기술 등은 세상의 모든 것을 말하고 있다. 그냥 말하는 것도 아니고 다른 곳에서 보기 힘든 수준으로 혁신적인 내용만을 임팩트 있게 세상에 선보이고 전달하는 것에 집중하고 있다.

CES는 '불가능이 가능해지는 곳'²이라는 주장이 어울리는 곳이다. 이번 2023년 이곳을 처음 찾은 SK의 최태원 회장은 SK가 세계 탄소 감축 목표량의 1%를 줄이는 회사가 되겠다는 '상상'을 '구상'으로 전환하며 이곳에 참석했다. 국가도 하기 어려운 구상을 추진하는 것이라 이해된다.

세계 조선소의 선두 주자인 HD현대(현대중공업그룹)의 3세 경영자 정기선 사장은 디지털 기술과 아날로그 기술인 조선, 원전 기술을 융합할 '구상'을 펼쳐려고 라스베이거스로 날아왔다. 이 구상을 위해 HD 현대는 빅데이터 전문기업이며페이팔 마피아를 이끄는 피터 티엘이 창업한 팔란티어와 협업을 진행하고 있다.

2 민경중(2023), 우리가 기대하지 않은 것을 기대하라, 한국경제 무크지 『CES 2023』 Pp. 28-37

국내에서 쇼핑과 유통, 호텔 등의 사업을 대표하는 롯데는 메타버스에 꽂혀서 기존 사업의 영역을 가상 세계로 넓히는 일을 '구상'하는 중이다. 이런 일을 위해 NFT와 메타버스 기술을 융합하는 '구상'을 시도하는 동시에 음성과 영상 기술을 활용하는 협업³을 실행하고 있다.

돈으로 돈을 버는 금융회사 신한은행은 '메타버스' 영역에서 깃발을 꽂으려 참가했다. 돈을 다루는 기업답게 스타트업 지원을 한 성파⁴가 신한이 '구상'임을 알리고 시현하고 있다. 그냥 돈만 빌려주고 이자 받는 기업이 아니라 무에서 유를 만드는 기업, 특히 AI를 활용하는 스타트업을 지원하는 기업 이미지를 넓히는 모습을 볼 수 있다.

이번 CES 2023에 참가자 국적은 177개로 공식 집계되었다. 참가 부스 숫자만 3,200개였다.⁵ 참가 기업은 세계 500대 기업의 절반 이상인 331개 기업이라 한다. 흥미롭게도 스타트업 기업도 1,000여 개 이상 참여했다고 하니, CES의 또 다른 주역은 스타트업이기도 하다. 참가자가 11만 명이 넘었다는 점도 주목거리이다.⁶

CES 2023의 주요 기술 트렌드는 'Web3.0과 메타버스', '게임', '헬스케어 기술', '모빌리티', '로봇', '지속 가능 기술'을 통해 나타난 것으로 요약된다. 정작 가전은 뒷전으로 밀리고 있는 모습이다. AI, 통신 기술, IoT 기술 그리고 사람의 오감(보고, 듣고, 말하고, 느끼고, 냄새 맡고)을 더 많이 구현하는 센서 기술이 주목받고 있다. 특히 냄새를 감지하는 센싱 기술은 앞으로 메타버스를 조금 더 현실적인 기술로 만드는 데 이바지할 것으로 예상된다. 블록체인은 여러 이유로 아직

도 관심 밖이지만 NFT로 포장을 바꾸는 노력을 감지할 수 있으며, 이를 좀 더 근사하게 Web3.0으로 화려하게 포장하고 있음을 볼 수 있다. 로봇, 드론, 모빌리티 등은 서로 경계를 허물며 활동하는 '구상'을 펼치고 있다.

CES는 '썸 한다'라는 기업에는 미래 트렌드를 확인하는 현상이 되고 있다. 아직은 상용화가 완성되었다고 볼 수 없는 제로2원(Zero to One)⁷ 기술이 주로 이곳에서 확인되는 것 같다. 전략으로 본다면 블루오션 전략(Blue Ocean Strategy)을 구현하는 단면을 엿볼 수 있으니 선도하는 기업들은 현재의 경쟁자는 물론 잠재된 진입자(New Entrant)를 알아볼 수 있는 자리로 보인다. 마이클 포터의 산업경쟁론이 전하는 Five Forces Analysis가 여전히 작동한다고 본다면, 이같이 5 Forces(신규 진입자, 공급자, 구매자, 대체자, 현재의 경쟁자)를 직접 만나볼 수 있는 곳이기도 한 셈이다.

그러나 본질은 경쟁이 아닌 블루오션 전략에 있음은 간과할 수 없으며 그런 점에서 스마트업의 CES 참여는 훨씬 고무적이고 스타트업이야말로 제로2원 전략에 더 가까운 스피릿을 지닌 주체임을 알 수 있다.



사진출처: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Ces-consumer-electronics-show-las-vegas-greg-bulla.jpg>

3 CRI미들웨어사는 게임에 활용되는 오디오, 비디오 미들웨어 솔루션을 공급하는 기업(출처: <https://www.criware.com/kr/index.html>)

4 딥브레인 AI, 식스티에르츠, 뉴리브, 버시스, 알고케어, 에바, 울링크 등 20여 개 신한이 스타트업 지원 기업이 함께 CES에 참석

5 <https://www.ces.tech/>

6 한경무크지 『CES 2023』은 11만 명, 위키백과는 17만 명을 제시하고 있음

7 피터 티엘이 주장하는 스타트업의 전략

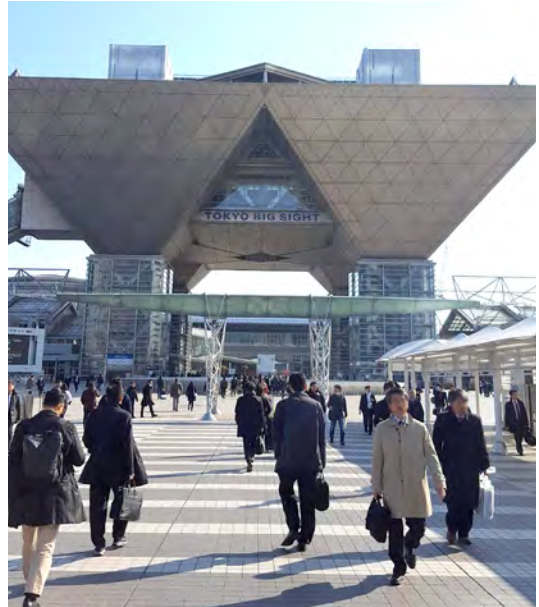
땅 위로 내려온 기술을 논의하고 선보이는 도쿄 빅사이트(Tokyo Big Sight)

빅사이트는 일본 도쿄 도심에서 30분 거리 외곽지대의 있는 컨벤션과 전시장 이름이다. 중앙 회의동 건물은 피라미드 4개를 뒤집은 듯한 외관이 특징이다. 이곳에서는 매년 1월 NEPCON Japan, Automotive, Factory Innovation 3개 행사가 동시에 열린다. 세부적으로 보면 총 18개의 소주제 전시행사가 동시에 열리는데, 역사가 37년 된 행사부터 올해 처음 열리는 행사까지 다양하다.⁸

CES보다는 부스가 1,400여 개로 규모가 절반이고 방문자 수도 절반이 넘는 정도이다. 하지만 이곳의 행사는 다른 의미를 지니고 있다. 이곳의 특징은 검은색의 사람 물결이다. 검은색은 일본 직장인들이 공식 행사에서 입는 기본 의상 색상이다. 서로 존중하고 예의 바르게 소통하는 자리답게 검은색 정장을 입는다. CES의 알록달록한 색상과 화려함과는 거리가 있다.

이곳 전시 기술은 인간의 역사와 함께한 아주 오래된 기술부터 최근의 기술까지 총 망라되어 있다. 뿌리 업종에서 자주 등장하는 주물, 주조, 사출, 용접, 도금 등의 기술은 물론이고 소재 기술, 가공 기술, 조립 기술, 검사 기술 등의 기술이 등장한다. 물론 해마다 조금씩 기술은 어떤 형태로든 업그레이드된다. 디지털 기술, 자동화 기술, 연결 기술, 통신 기술, 소재 기술,

8 2023년의 경우, 37th INTERNEPCON JAPAN, 37th ELECTROTEST JAPAN, 24th IC & SENSOR PACKAGING EXPO, 24th ELECTRONIC COMPONENTS & MATERIALS EXPO, 13th FINE PROCESS TECHNOLOGY EXPO, 24th PWB EXPO - Printed Wiring Boards Expo, 9th WEARABLE EXPO, 15th CAR-ELE JAPAN, Automotive Electronics Technology Expo, 14th EV JAPAN, 13th Automotive Lightweight Technology Expo, 11th Connected Car JAPAN, 9th CAR-MECHA JAPAN -Automotive Components & Processing Technology Expo, 6th Autonomous Driving Technology Expo, 3rd MaaS Expo, 7th RoboDEX, 7th SMART FACTORY Expo, 1st GREEN FACTORY Expo가 열린다.



사진출처: 저자

바이오 기술 등 최근의 다양한 기술이 함께 융합되면서 기술의 역량이 업그레이드되기도 한다.

이곳의 행사 속에서 주목할 것은 7회째 맞는 스마트 공장 관련 행사이다. 이 행사는 한국의 서울 코엑스(3월 행사), 독일 하노버 메세(4월 행사)와 비교되는 세계 3대 행사로 손꼽힌다. 독일의 인터스트리4.0 기술이 하노버 메세를 중심으로 전파되었다고 한다면, 일본 빅사이트 1월의 행사는 자동화와 IoT 기술의 융합 기술이 펼쳐지는 기술을 선보이는 자리라고 이해할 수 있겠다. 참고로 서울의 3월 행사는 스마트 제조와 관련된 소프트웨어 중심의 스마트 제조 솔루션 전시행사로, 일부의 하드웨어 기술이 참여하는 행사이다.

CES와 빅사이트의 비교 분석

빅사이트 1월 행사는 하드웨어와 소프트웨어 기술이 모두 전시되고 등장하는 곳으로서 CES의 구름 위

‘구상’이 땅 위로 내려와서 구체적으로 ‘구현’되는 모습을 지원하는 기술의 전시장이라고 해석할 수 있다. 이런 이유로 이곳을 방문하는 사람들은 화이트칼라는 물론 블루칼라, 그레이칼라 등 다양한 직종, 다양한 직급의 전문가들이다.

매스컴은 CES와 같은 화려함을 선호하기에 빅사이트는 별로 주목받지 않는 경향을 보인다. CES를 이해하고 분석하기 위해 이리저리 전문가를 찾고 동원해서 함께 취재하고 책도 만드는 부산함⁹을 보이지만, 빅사이트에서 벌어지는 일에 대해서 전문가를 찾거나 동원하는 일은 별로 없다. 그런데 자세히 살펴보면 CES에 동원되는 소위 전문가들은 실물 기술과는 다소 거리가 있는 대학 교수 중심인 것을 볼 수 있다. 산업 전문가, 현장 전문가 등은 잘 보이지 않는다. 그런 점에서 이들이 만들어내는 보고서나 서적은 현상과 이해의 갭과 편견이 발생할 수 있는 여지가 있다고 보인다. 차라리 더밀크¹⁰, NH투자증권이 내놓은 『CES 보고서』가 산업 관점이나 현장감 면에서 인사이트를 더욱 적나라하게 전달한다. 예컨대 NH농협증권의 두 명의 분석가는 CES에 등장한 기술을 국내외 할 것 없이 비교 분석하는 날카로움으로 투자자를 돕는 분석¹¹을 제대로 제공하고 있어 CES에 등장한 기술 변화를 이해하는 데에 도움이 된다.

CES에서 취재 활동에 참여한 전문가를 일본 빅사이트에 초청하면 어떤 일이 발생할까? 이들은 EV나 자율주행차, 눈에 띄이는 모빌리티 로봇 등에는 잠시 관심을 보일지 모르지만, 이내 ‘급격한 관심 저하 현상’을 나타낼 가능성이 크다고 예상된다. CES에서 보던 그것과 빅사이트에서 만나는 그것은 아예 격이 다르기 때문이다. 화려함이 사라진 매우 소박한 실용적인

제품, 서비스, 공정, 공법, 소재, 부품 또 이를 지원하는 다양한 디지털 기술, 스마트기술이 빅사이트의 전시 품목이기 때문이다. 그러나 분명한 것은 이런 제품과 서비스, 솔루션들이 실제 돈을 만들어내는 역할을 한다는 점이다. CES의 ‘구상’이 빅사이트의 ‘실현’ 기술을 통해 세상에서 구현되고 실제 사업 모델을 만드는 것이다.

그런 점에서 숨은 고수는 CES보다는 빅사이트를 선호하는 것 같다. CES는 ‘상상’과 ‘구상’을 주로 다루는 전략가들이 찾으면 좋은 장소다. 어찌면 대박을 노리는 도박의 도시 라스베이거스가 그런 이미지에 들어맞기도 한다. 반면 대박과는 거리가 있지만 소소한 자신만의 비즈니스 모델을 추구하고 구현하는 이들이 찾는 도쿄 빅사이트는, 누구나 노력하면 실현할 수 있는 기회를 찾고 가능하는 기술 혁신의 경연장이라고 정리할 수 있겠다.

도쿄 빅사이트 1월의 행사는 봄을 기다리며 시작한다는 점에서도 의미가 있어 보인다. 고수는 봄을 준비하며 도쿄로 모인다.

같은 1월에 열리는 3개의 행사가 지나는 의미가 이처럼 각기 다르다. 당신은 어떤 행사가 관심이 가는가?



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.

9 한국경제가 제작한 무크지 『CES 2023』이 한 가지 사례이며 여러 기관이 자체적으로 자신들의 목적에 맞게 보고서, 분석서 등을 만들어서 배포하거나 판매하고 있음

10 손재권이 미국에서 창업한 고급정보 제공 서비스 기업

11 이규하, 임지용(2023), 『XR과 모빌리티로 압축된 CES 2023』, 농협투자증권 리포트, 2023-01-09

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 선진국으로 성장했으며, 21세기 IT 최강국이다.

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

포스트 코로나는 사회 전반에 새로운 패러다임을 요구하고 있다.

K-앙트프리너십(한국 기업가정신)으로 새로운 시대의 기회를 주도해야 한다.

CES 슬로건 ‘Be in it’, 우리는..?

손수용



다시 찾아온 CES

2023년 새해 시작과 더불어 테크(Tech) 산업의 한 해 트렌드를 알 수 있는 Consumer Electronics Show(CES, 소비자가전쇼)¹가 미국 라스베이거스에서 지난 1월 4일부터 8일까지 열렸다. 신정 연휴가 겹쳤으니 CES 2023에 참석한 기업들은 지난 연말에도 쉬지 않고 일했을 것이다. 참 많은 사람의 노력이 결실을

맺는 장소라는 생각이 든다.

필자가 소속된 기관의 주요 업무가 스타트업과 관련되어 있어 대기업들이 많은 LVCC(주 행사장, Las Vegas Convention Center)보다는 유레카 파크(Eureka Park, Venetian Expo)에서 많은 시간을 보냈다. 2022년에는 오미크론 변이의 확산세로 인해 행사 직전 참가를 취소한 기업들이 많아, 전시장 군데군데 쓸렁한 감을 느낄 수 있었는데 올해는 무려 10만 명(주최 측 추산)이 방문했다고 하니 가히 그 위력을 짐작할 수 있었다.

1 Consumer Technology Association 주관, 주최. CTA는 미국의 소비자 가전, 산업을 대표하는 단체로 매년 CES를 주최/주관함

한국에서도 무려 469개 기업이 참가²해 미국과 중국에 이어서 세 번째로 많은 기업을 진출시킨(?) 나라가 되었다. 디지털 헬스 분야가 122개, AI 및 로봇 관련 기업 59개, 전기차 및 자율주행 등 자동차 관련 분야가 48개 순으로 참여했으며, 이는 지난 3년간 코로나19 시대를 겪은 (또한 아직 끝나지 않은) 전 세계적인 트렌드가 우리나라 기업들에게도 여실히 반영된 것 같다.



한국관 전경

2023 CES 트렌드

필자는 이번 CES를 관통한 트렌드는 크게

1. 융합(Convergence),
2. 연결(Connectivity),
3. 포함(Inclusive)이라 생각한다.

우선 ‘융합’은, 대기업을 중심으로 장기적인 경기침체에 대비한 여러 기술의 융합을 뜻한다. 다양한 소비

자들의 요구를 충족시키기 위해 기업들이 더 이상 한 가지 제품이나 기술만으로는 승부를 볼 수 없기 때문임을 직감한 것이 아닌가 싶다. 일본의 가전 기업 소니와 자동차 기업 혼다는 2022년 소니가 발표한 완성차 제작의 비전에 따라 두 기업이 손잡고 전기차 생산을 발표했다. IT 콘텐츠를 주력 서비스로 하는 소니는 운전자에게 엔터테인먼트를 제공하고, 혼다는 소니가 가진 콘텐츠를 통해 소비자를 확보하는 상호보완적인 비전을 제시했다.

‘연결’ 면에서는 우리나라의 삼성전자가 압도적인 비전을 제시했다고 볼 수 있다. ‘초연결(Hyper Connection)’이라는 키워드로 연결한 삼성전자는 기존의 삼성 제품 간 연결(TV, 냉장고 등 스마트홈 기능)에서 벗어나 ‘Smart Things Station’을 공개, 아마존, 구글, LG전자 등 다른 기업 제품과의 호환이 가능한 플랫폼으로서의 기능을 설명했다. 또한, 철저한 기업이념을 바탕으로 수익보다는 사회를 생각하는 기능성 의류 제조 기업 파타고니아와의 협업을 발표했는데, 두 기업은 세탁 과정에서 미세플라스틱 배출을 줄일 수 있도록 하는 세탁기 기능을 공동 개발했다고 밝혔다.

‘포함’ 부분에서는 많은 기업들이 저마다 사회적 책임을 강조하며 사회적으로 덜 조명된 곳을 집중적으로 부각시켰다. 이 부분에선 특히 스타트업들의 참여가 괄목할 만했다. 우리나라 기업으로 시각장애인용 점자패드 개발하고 최근 애플 제품과 연동된 DOT(닷, 2023 CES 최고혁신상 수상)을 비롯해 시각장애인의 보행을 지원하는 웨어러블 솔루션을 개발한 일본의 아시라세 등 수많은 기업들이 사회적으로 쉽게 배제될 수 있는 부분을, 기술을 통해 사회의 한 축으로 포함시키고자 했다. 네덜란드는 아예 부스 자체의 테마를 ‘#responsibletech(Responsible Tech)’으로 지정해, 사회적 책임, ESG 등을 위한 기업들을 CES에 전시하도록 했다.

이 모든 것을 아우르는 슬로건이 바로 ‘Be in it.’이다. 직역은 어렵지만 의역하자면 ‘(직접) 체험하다, 누

2 한국정보통신기술산업협회 집계



OLED 10주년을 맞아 전시장을 Rollable OLED로 꾸민 LG관 전경

리다, 포함되다, 해당되다' 등으로 번역할 수 있을 것 같다. 또는 Be in 'IT', 즉, 'IT 세상에 참여(소속)하다'이다. 이는 아마도 2023년도를 바라보는 기술 트렌드를 전 세계적인 불황에 앞서 불필요함을 줄이고 실생활에 꼭 필요한 하나만을 고르는 '실용주의 (Pragmatism)'에서 찾고 있는 것이 아닌가 싶다.

실용주의. 그러나 현실은...

늘 그렇듯 아쉬운 점은 있다. 바로 '선택과 집중'이다. 어찌 보면 경영학 제1 원칙에 가까운 것인데, 이 점에서 많은 우리나라 기업이 CES에 출품한 것이 뿌듯한 한편, 못내 아쉽기도 하다.

앞서 언급했듯 우리나라 기업 약 500여 개사가 이번 CES를 찾아 전 세계 소비자들에게 우리나라 기술의 우수성을 선보였다. 그러나 필자가 곳곳을 방문하며 느낀 점은 '그 밥에 그 나물'이라는 다소 험한(?) 표현이 생각날 정도로 특색 없는, 저마다 아주 미세한 차이의 기술을 선보이고 있다는 점이다. 이번 CES의 테마 중 하나가 '융합'이라 생각하는데, 어찌 이렇게도 비슷한 제품/서비스가 즐비한 것인지?

전시장 내 하나의 복도를 걷다 보면 아주 비슷한, 그러나 전문가 정도나 구분할 수 있을 만큼의 작은 차이

를 보이는 제품과 서비스가 즐비하다. 필자가 미국 진출 전략을 컨설팅 중인 헬스케어 웨어러블/플랫폼 서비스 기업은 운이 좋게도 CES 2023 혁신상에 선정되는 쾌거를 거두었다. 하지만 복도를 몇 개 걷다 보니 이 회사는 단지 운이 좋았던 것은 아닐까(혹은 지원 순서가 빨라서였나) 싶을 정도로 비슷한 제품과 서비스가 많이 보였다.

기관별 전시관의 모습도 같았다. 서울시, 경기도, 경상북도, KOTRA, 반도체협회, 중소기업협회를 비롯해 서울대 캠퍼스타운, 고려대학교, 교육부 산하 링크 사업단 등 국내 약 70여 개(한국정보통신기술산업협회 집계) 기관에서 앞다투어 참여했고 이를 과시하듯 국토부 장관 포함해 약 150여 명의 장·차관급, 국회의원, 기관장 등이 참석했다.

서로 위세를 과시하듯 크고 화려한 부스에 태극기가 휘날리고 있는 모습과 더불어 정관계 인사들까지 약속하느라 일반 관람객의 통로를 꽉 막은 모습은 여기가 마치 선거 유세장인지 한 해의 트렌드를 알 수 있는 전시장인지 헷갈림마저 들었다. 사진 하나가 모든 것을 설명해주는 보고서처럼, 저마다 공적을 치하기 위해 부스 앞에서 화이팅을 외치며 찍은 사진이 국내 미디어를 수놓았으니 현장을 못 본 국민들은 그저 국위 선양했구나, 뿌듯하게 여겼을 것이라 생각한다.

컨셉 = 선택과 집중

이번 CES에는 기술의 독일, 미니멀리즘의 일본, 사회적 책임 기업 양성 네덜란드, 풍부한 먹거리의 이탈리아, 문화적 부가가치를 극대화하는 프랑스 등 다른 나라들의 전시관이 오히려 눈에 띄었다. 이들은 유



상단부터, 네덜란드, 이탈리아, 스위스 등 국가 전시관

레카 파크의 한가운데에서 저마다의 확실한 콘셉트와 특색을 내세워 자기 기업들만의 특색을 보여주었고, 이는 우리나라 전시관들과는 달리, 확실한 소비자가 누구인지를 보여주고 있었다는 생각이 든다.

이 와중에 우리나라 전시관들은 타 국가들의 전시관 주변에 삼삼오오 산개해 있는 것이 유니콘 기업 23개(CB Insight 집계)를 보유한 나라의 현실인가 싶을 정도로 우울함이 밀려왔다. 수도권에 내 집 한 채 마련하는 것이 우리나라 거의 모든 국민의 목표라고 해도 과언이 아니라는데, 현장에서 바라본 우리 전시관 및 기업 들은 아직도 스타트업 수도권 국가들에 비해 멀리 떨어져 있는 것 같은 씁쓸함이 들었다.



왼쪽부터 1~4열, 사진 하단이 전시장 입구. 전시장의 중앙인 2열에서는 우리 기업을 찾기 어려웠다.

최근 CTA(미국소비자기술협회, CES 주최기관)가 집계한 '글로벌 혁신 스코어카드(2023 Global Innovation Scorecard)'도 이를 반영하는 것 같다. 우리나라는 2022년 20위에서 2023년 26위라는 순위를 받았는데, CES를 주관, 주최한 CTA에서 미국 다음으로 가장

많은 기업을 출전(?)시킨 한국에 점수가 너무 박한 것은 아닌가 싶었다. 그러나 이는 무분별한 정부 지원으로 인해 너무도 쉽사리 기업가치 10억짜리 기업을 찍어낼 수 있는 우리나라 현실을 반영한 지수인 것 같다.

예비창업패키지(5천만 원) 및 초기창업패키지(5천만 원) 등을 통해, 청년들이 기존 서비스와 아주 유사하지만 전문가만 알 수 있는 만큼의 차이가 나는 적당한 기술을 가진 사업체를 하나 만들면 국가에서 무려 1억 원이라는 돈을 지급한다. 서류 작업이 고되긴 하지만 이 눈먼 돈을 받아서 6개월간 잘 운용하면 그 다음엔 TIPS라는 국가지원 VC 매칭펀드 프로그램(1~3억 원)에 참가한다. 투자자에게 지분은 조금 넘겨주겠지만 최대 3억 원만 따내면(?) 30억 원이라는 기업가치를 인정받는 셈이다. 이 모든 일이 1년 안에 이루어진다. 하루아침에 30억 원의 가치를 지닌 기업을 만들어내는 데에 우리나라 모든 정부 부처 및 지자체, 또 그와 연관된 기관들이 노력과 열정을 투입하다 보니 창업 후 1년 이내 생존율이 63.7%인 나라에서 5년 후엔 31.2%만 살아남는다는 아이러니가 발생한다. 유니콘 기업 보유 수 상위 7개 국가 순위 중 7위, 5년 생존율 6위, 고용 창출 기대 7위³로 기초 체력은 없는, 기업가치만 높은 기업들을 양산하고 있다는 말로도 해석될 수 있다.

이런 상황이니 기관과 지자체에선 경쟁에 뒤쳐질세라 이렇게 부풀려진, 기업들을 세계 시장에 내놓겠다는 본인들의 공적을 기리는, 기관장이 방문해서 사진도 남겨야 하는, 그래야 마치 제대로 성과가 측정된 것 같은 일을 만들어내고 있다는 말이다.

차라리 참가 기업 수를 줄이더라도 글로벌 진출 준비가 확실히 된 기업들에 '집중'하는 것은 어떨까. 물론 우리 젊은이들이(필자가 아는 일부 스타트업 대표님 중에 60대도 있었지만) 글로벌 시장에 나와 직접 세상을 체험해보고 경험하는 데 드는 세금이라면 그

나마 덜 아까울 수도 있다. 포스코를 모기업으로 둔 포항공대는 올해 무려 10억 원이 넘는 돈을 들여 코로나 19로 인해 캠퍼스 생활도 제대로 겪지 못한 20학번 전체를 전학 및 위로 차원에서 CES에 참석하도록 배려했다. 참고로 포항공대의 운영이념은 '교육보국'이다.

마치며...

어차피 써야 할 세금이라면 지자체별, 기관별로 CES에 나오는 것은 개선되었으면 하는 아주 작은 소망이 있다. 올해를 겪어봤으니 내년엔 예측도 될 텐데 스타트업 지원 국가기관 담당자들이 모여서 효율적인 방안을 논의해봄이 어떨까? 국민의 의무로 아까워도 내는 게 세금인데 부디 효율적으로 쓰는 방안을 고민해줬으면 한다. 모든 기관이 모여 국가관을 넓게 쓰다면 규모 면에서 유레카 파크 정중앙에 위치하는 프랑스관도 남의 일이 아니다. 전시장 정중앙에 휘날리는 태극기만큼 값진 성과가 또 있을까 싶다.

기관별 혹은 지자체 간 경쟁을 위해 CES에 참가하는 것은 이제 줄였으면 한다. 선택과 집중, 효율과 효율 등 수많은 경영학 키워드가 떠오르는 가운데 올해도 아쉬운 CES가 지나갔다. 내년이라고 또 아쉬운 일이 없지 않겠지만 그래도 하나씩은 개선되어야 하지 않겠는가?



손수용

사업화협력팀장
Korea Innovation Center
Washington, D.C.⁴

3 아산나눔재단, '한국창업생태계 경쟁력 제고 국제비교연구', 2021

4 한국혁신센터 워싱턴 D.C. (Korea Innovation Center Washington D.C., KIC DC)는 과학기술정보통신부 산하 스타트업 지원 기관입니다. 2014년 미국의 수도 워싱턴 DC에 설립되어 매년 100개 이상의 국내 유망 기술기반 스타트업의 해외 진출을 지원하고 있습니다.

‘경험 축적’으로 통찰력을 키우는 6가지 방법

박병태



“기업가 정신 발휘에 있어 세계 1위는 의심할 여지 없이 한국이다.”

경영의 아버지 피터 드러커(Peter F. Drucker)가 자신의 저서 『넥스트 소사이어티(Next Society)』에서 언급한 말이다. 기업가 정신이 우리나라를 세계 경제 순위 Top 10에 들 수 있도록 한 원동력이라는, 칭찬과 기대가 담긴 말이다.

연초부터 피터 드러커의 이 말이 입증되는 일이 있었다. 미국 라스베이거스에서 열린 ‘국제전자제품박람회(CES, consumer electronics show) 2023’가 그것이다. 1월 5일부터 8일까지 CES 2023에 출품된 제품 중 ‘최고혁신상을 받은 20개 기업 가운데 9곳(45%)이 한국 기업이다. 혁신상을 받은 전 세계 434개사 609개 제품 중 국내 기업이 134개 사(30.9%), 181개

(29.7%) 제품이다. 말 그대로 ‘코리아 열풍’이다. 국내 경제의 장래를 밝게 전망케 하는 고무적인 사건이다.

CES 2023에서 관심을 많이 받은 분야는 자동차 자율주행과 디지털 헬스 분야였다. 특히 디지털 헬스 분야의 성장과 혁신성은 괄목할 만하다. 올해 디지털 헬스 부문 최고 혁신상은 애비스 헬스사의 애비스 MD(Aevice MD)가 수상했다. 동전 크기의 패치를 가슴에 붙이면 폐 건강 상태를 돌볼 수 있는 기기로, ‘소리(voice)’를 건강관리 도구로 생각한 혁신적인 제품이다. 2022 CES에는 동전 크기의 ‘연속혈당측정기’가 최고혁신상을 받았었다. 날마다 피를 뽑아 혈당을 관리해야 했던 불편을 줄이고 2주 동안 연속으로 관리할 수 있는 제품이다. 이제 고객의 불편함이 기회가 되고, 혁신의 대상으로 생각하지 않았던 ‘소리’도 데이터가 될

수 있으며, 혁신의 도구로 삼을 수 있는 세상이 됐다.

CES 2023이 우리에게 던진 질문들

CES 2023에서 보여준 빠른 변화를 보면서 분야를 불문하고 생각해봐야 할 것이 있다. '변화의 속도'와 '데이터' 그리고 '사람 중심의 사고'와 '통찰(Insight)'이다. 앞의 두 가지는 변화에 대한 것이고 뒤의 두 가지는 우리가 중심을 지켜야 할 것들이다.

2020년 5월 사티아 나델라(Satya Nadella) 마이크로소프트 CEO는 MS 연례 개발자 콘퍼런스 '빌드 2020'에서 "2년 걸릴 디지털 전환이 지난 2개월 만에 이뤄졌다."며 변화의 속도와 혁신의 중요성을 강조했다. 개인 책상 위에 컴퓨터를 놓기 시작한 것이 1990년대 초이고, 아이폰이 세상에 처음 나온 것은 2007년 6월이다. 전기 자동차가 굴러다니기 시작한 것은 불과 4~5년 전이고 그 안에 자율주행 기능을 탑재한 것도 최근 일이다.

여기에 기름을 부은 것이 코로나19다. 비대면에서 오는 불편을 해소하기 위한 정보화 속도는 점점 빨라졌고, 빨라진 정보화 기술은 더 많은 데이터를 생성했다. 기하급수로 많아지는 데이터를 처리하고 알고리즘을 만들기 위한 필요가 '양자컴퓨터'의 발전을 촉진하는 계기가 되었다. 이와 같은 순환 고리를 통해 변화의 속도와 데이터의 증가는 예측할 수 없을 만큼 빠르게 진행되고 있다.

제어장치 없이 빨라지지만 하는 변화의 속도 안에서 인간은 어떻게 존재해야 하는가? 초(超)지능화 되는 인공지능(AI)은 앞으로 인간과 어떤 관계를 이룰 것인가? 인간은 인공지능(AI)과 협력적 공존을 이룰 것인가? 지배를 당할 것인가? 여러 고민들이 꼬리에 꼬리를 물었다. CES 2023의 화려함 뒤에 "앞으로 인공지능(AI)의 개발은 반드시 인간에 대한 배려(配慮)와 존중(尊重)이 들어가도록 해야 한다."며 나온 목소리는 그냥 흘러나

온 말이 아니다.

그렇다면 이와 같은 변화에 맞춰 인간은 무엇을 어떻게 해야 하는가? 컴퓨터가 할 수 없는 창의적인 생각과 통찰(Insight) 능력을 기르고 인공지능(AI)과 공존할 수 있는 근육을 키워야 한다. 그런데 우리는 그동안 '통찰(Insight)'을 감히 범접하거나 꺼내 들면 안 될 것 같은 개념으로 여겨왔다.

'큰 통찰(big insight)'에서 '가벼운 통찰'로 생각을 바꾸다

'경영의 신'이라 불린 교토 세라믹 창업자 이나모리 가즈오(稲盛和夫)는 왜 은퇴 후 거리의 탁발승으로 돌아가 지난날을 되돌아보며 통찰을 고민했을까? 이제 지금, 여기서 깨달을 수 있는 통찰이 필요하다. '큰 통찰(big insight)'에서 '가벼운 통찰(light insight)'로 바뀌어야 한다. 일상의 불편함을 바꾸고 새로움을 찾는 것도 통찰이라는 생각의 전환이 필요하다. 그러면 새로운 세계가 보인다.

재레드 다이아몬드(Jared M. Diamond)는 『총·균·쇠』에서 지형의 모양에 따라 문화와 기술의 전파 속도가 달라질 수 있었다는 궤를음을 설파했다. 유발 하라리(Yuval N. Harari)는 『호모 사피엔스』에서 사람은 다른 동물과 달리 '공통의 신화'를 만들 수 있는 능력이 있어 큰 집단을 이루고 지구를 정복할 수 있었다고 주장했다. 스티브 잡스나 일론 머스크는 기존에 있던 여러 기술을 연결해 세상에 없던 새로운 것을 만들어 냈다.

이런 사례들이 '큰 통찰(big insight)'이라고 한다면 얼마 전 뉴스에 보도된, 장애인이 도움이 필요할 때 가장 가까운 거리에 있는 봉사자(helper)에게 도움을 요청할 수 있는 앱을 개발한 사례는 어떤가? 나사렛대 학생들로 구성된 '동행하는 사람들'(박하은, 홍지선 대표)이 개발한 '헬프콜' 애플리케이션은 이동 보조(강의



실 이동, 식당 이동 등), 정보 제공(신문 읽기, 도서관 책 찾기, 동영상 자막 표시하기), 응급 상황(병원 동행, 응급조치 등) 등 일시적인 활동 보조를 요청하면 근처에 있는 헬퍼가 찾아가 도움을 주는 시스템이다. 이 앱을 이용하면 장애 학생은 즉각 도움을 받을 수 있고 봉사 학생은 봉사 시간을 부여받는다. 이것은 통찰이 아닌가? 가능한 범위 안에서 작고, 가볍고, 빠르게 통찰적인 요인을 찾으려는 자세가 필요하다.

‘가벼운 통찰’을 할 수 있는 6가지 방법

‘가벼운 통찰(light insight)’이라도 아무런 노력 없이 이를 수 있는 것은 아니다. 그렇다면 ‘가벼운 통찰’을 이루기 위한 방법적인 도구와 방향은 무엇일까.

첫째, 관심을 갖는 것이다. 변화의 시작은 관심이다. 관심을 가지면 없던 것이 보인다. “호두과자는 빵인 것 같은데 왜 과자라고 할까?”, “왜 얼룩말은 타지 못할까?”, “대나무는 나무일까, 풀일까?”, “화장지는 왜 흰색만 있을까?”와 같은 다양한 호기심이 관심이다. 호기심이 없으면 변화도 없다.

둘째, 관찰이다. 호기심이 솟는 대상이 있으면 그것을 좀 더 깊이 있게 쳐다보고 연구하게 된다. 관찰자가 대상과 일체화(一體化)할 수 있다면 더 많은 것을 찾을 수 있다. 프랑스의 천재 시인 랭보는 시인(詩人)을 ‘견자(見者)’라고 했다. 대상과 일체화를 이룰 때 시인의 눈처럼 그 대상의 깊숙한 본질을 볼 수 있다. ‘통찰(Insight)’은 in+sight 즉, 안쪽 깊숙이 본질을 보고 현상 너머 이면(裏面)을 보는 것이다.

셋째, 공감이다. 깊이 관찰할수록 공감이 잘 이루어진다. 관찰을 통해 표면 욕구(needs)를 넘어 본질적인 욕구(desire)를 파악할 수 있다. MZ세대와 기성세대 간의 차이는 사람 문제가 아니라 각 세대가 겪은 경험치가 다르기 때문이다. ‘똑같으면 오히려 문제가 있다.’는 공감이 이루어질 때 서로를 이해하게 될 것이다.



**“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.

- 장익환(LG전자 부사장)

넷째, 발상의 단계이다. 공감이 생기면 새로운 기회를 찾아내는 발상이 시작된다. 어떤 사람이라도 모든 지식을 알고 모든 것을 경험할 수 없기 때문에 자기가 아는 만큼 오류에 빠지고 자신만의 세계를 가질 수밖에 없다. 그러므로 발상의 단계에서는 강제로 두 가지 생각을 버리거나 뒤집는 시도를 해야 한다. “원래 그래”라는 말과 “당연하지”라는 생각이다. 이 두 가지 생각과 말은 ‘기존의 것이 옳다’라는 것을 무의식중에 유지하는 고정관념이기 때문이다.

다섯째, 연결하는 것이다. 이 세상에 없는 새로운 것을 만드는 방법은 전혀 다른 것이 연결되었을 때 가능하다. 스티브 잡스는 애플의 성공 비법에서 ‘연결의 중요성’을 강조했고, 손정의(孫正義) 소프트뱅크 회장은 전혀 다른 것을 의도적으로 연결하는 ‘강제 연결법’을 실천한 것으로 유명하다. 핵심은 ‘한 번도 만나지 않은 것을 만나게 할 때 기존에 없던 것이 탄생한다’는 것이다. 이를 과학적으로 연구한 학자는 러시아 발명가 겐리히 알츠슐러(Genrich S. Altshuller)다. 그는 전 세계 특허 20만 건 중 4만 건을 추출해 40가지의 원리를 정리한 발명법 ‘트리즈(TRIZ)’를 창안해 많은 사람들이 새로운 생각의 도구로 활용할 수 있도록 했다.

여섯째, 실행하는 것이다. 새로운 아이디어를 찾거나 현상 뒤에 숨어 있는 본질에서 새로운 기회를 봤다 하더라도 그것이 실행되지 않으면 존재하지 않는 것이다. 결국 보고(insight), 그것을 하겠다고 결심해도(decision), 실행하지 않으면(execution) 무용지물(無用之物)이다. 시작했어도 그것이 이루어질 때까지 지속하지(sustainability) 않으면 새로운 창조는 이루어지지 않는다.

통찰은 축적에서 나온다

아무리 가벼운 통찰이라도 단 한 번만의 수고로 이루어지는 것은 불가능하다. 통찰은 축적(縮積)으로부터

나오기 때문이다. 『논어(論語)』 중 「위령공(衛靈公)」편과 「이인(里仁)」편에서 공자는 통찰을 이렇게 가르친다.

“자공(子貢)아, 너는 내가 많이 배우고 배운 것을 모두 이해하는 사람이라고 생각하느냐?”

“그러하옵니다. 아닙니까?”

“아니다. 나는 일이관지(一以貫之), 즉 하나로 모든 것을 꿰뚫었느니라.”

공자의 가르침대로 통찰이 ‘모든 것을 다 아는 것이 아니라 꿰뚫는 것’이라면, 통찰을 이루기 위해서는 꿰뚫기 위한 성공과 실패의 축적, 시간의 축적이 필요하다. 좀 더 빠르고, 작고, 가볍게 경험을 축적하는 것이 요구된다. 작은 경험들은 축적되더라도 ‘가벼운 통찰(light insight)’에 다다를 수밖에 없지 모른다. 하지만 그 또한 축적될 것이니 결국 ‘큰 통찰(big insight)’을 이룰 수 있다.

* 이 글은 저자가 아시아경제 2023년 1월 21일 게재한 칼럼 내용을 기반으로 정리한 글로서, 저자의 승인하에 본 리뷰지에 게재함을 밝힌다.



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.

빅 트렌드로 떠오른 킷 경제 플랫폼, 그 속을 들여다본다

권 중 덕



수년간 전 세계적으로 지속되고 있는 코로나19 팬데믹과 경기침체 등의 영향으로 취업 시장이 얼어붙으면서 정규직 등의 일자리가 점점 줄어들고, 단기 일자리 시장인 온라인 플랫폼이 고용시장에서 주요한 트렌드로 떠오르고 있다.

긱 경제는 플랫폼 경제나 유희 자원을 공유하는 방식이기에 공유경제라고도 일컬어지는 현상이다. 플랫폼을 토대로 무형의 가치인 노동이나 재능, 시간 등을 손쉽게 사고팔 수 있는 환경이 마련되었고, 일에 종속된 삶에서 벗어나 일과 삶의 조화를 바라는 문화가 중시되고, 또 조직에 얽매는 것을 싫어하여 고용주와

독립된 위치에서 자기 주도적으로 일하려는 성향이 강한 MZ세대(1980년대 초~2000년대 초반 출생자)를 비롯한 젊은 세대들에 의해서 주도되는 단기 일자리, 임시직 경제활동 방식을 킷 경제라고 한다. 킷 경제에는 이 분야의 선두 주자인 차량공유 플랫폼인 우버나 숙박 공유 플랫폼인 에어비앤비를 비롯하여, 음식 배달, 대리운전, 재능 거래 등 전 세계적으로 다양한 단기 일자리가 있다. 한국의 경우 대표적인 온라인 단기 알바 채용 전문 기업인 알바몬(www.albamon.com)과 알바천국(www.alba.co.kr) 등이 킷 경제 플랫폼이라 할 수 있다.

현재 각 경제는 노동시장 변화의 상징이 되고 있다. 전통적인 고용 형태인 정규직 직업보다 산업 현장에서 필요에 따라 임시로 계약을 맺고 일하는 형태로서, 노동자의 입장에서는 어딘가에 종속되지 않고 독립된 위치에서 언제, 어디서, 어떤 일을 수행할 것인지 스스로 결정할 수 있고, 고용주에게는 언제, 어떻게 노동자를 고용할지 선택할 수 있는 등 훨씬 더 높은 수준의 유연성을 제공한다. 또한 소비자 입장에서는 유연성으로부터 더 나은 편익을 얻을 수 있는 측면이 있다. 플랫폼을 통하여 빠른 음식 배달 서비스를 받을 수 있고, 택시를 이용하려는 승객이 모바일로 요청하면 택시가 알아서 승객 앞으로 나타난다.

현대 기업이 점점 전문화되어가고, 세분화되는 조직의 특성으로 인해 단기 일자리에 대한 수요가 많이 발생하면서, 기업은 각 워커(Gig Worker)들을 단기 고용함으로써 기업의 효율성을 높일 수 있다. 따라서 각 경제 플랫폼의 경제적 가치는 매우 밝다고 볼 수 있다. 이런 현대 산업사회의 흐름과 개인의 요구가 맞물려 미래 사회에는 각 경제 플랫폼이 더욱 성장할 것으로 보인다.

각 경제의 플랫폼은 노동의 공급과 수요를 한곳으로 모아 거래가 이루어지게 하는 시장이다. 플랫폼을 통해서 조건부로 이루어지는 독립적인 단기 계약, 프리랜싱, 임시직 일자리 등이 활성화되어 노동시장의 주요한 영역으로 자리매김하고 있다. 대표적인 예로 우버, 딜리버루(deliveroo)와 같은 플랫폼에서 디지털로 연결된 노동거래를 들 수 있다. 각(Gig, 임시직)은 다양한 경제 분야에서 오랫동안 존재했으나 최근 디지털 플랫폼의 등장으로 인해 활성화되면서 매우 빠른 속도로 성장하고 있다. 2025년에는 모든 노동거래의 3분의 1이 디지털 플랫폼을 통해서 이루어질 것으로 전망하고 있다.

우리는 디지털 플랫폼을 매개체로 한 임시직 노동시장의 전례 없는 확산을 목격하면서, 각 경제의 출현이라는 중대한 역사적 변곡점에 살고 있다. 이때, 이러

한 변화를 보다 정의롭고 공정해질 수 있도록 방향성을 제시하는 것은 중요한 책무가 될 것이다.

각 경제의 형성 및 발전 과정

각 경제의 발전은 단순히 기술의 발전 측면에만 초점을 맞출 것이 아니라, 먼저 각 경제 형성의 전제 조건들을 바탕으로 발전된 것으로 보는 것이 타당할 것이다. 각 경제 형성의 전제 조건들은 디지털 플랫폼 인프라 기술, 대량 연결 및 저비용 기술, 소비자의 태도와 선호, 노동 유연성에 대한 욕구, 국가 규제, 글로벌화와 아웃소싱 등 다양한 것들을 들 수 있다.

각 경제는 20세기 이후 신자유주의 경제체제에 의하여 성장이 촉진되었다는 것이 일반론적이다. 신자유주의경제(新自由主義經濟, neoliberal economy)란 20세기 이후 국가권력의 시장개입을 지양하고 시장의 기능과 민간의 자유로운 활동을 중시하는 경제체제를 의미하며, 신자유주의가 각 경제 발전에 미친 영향을 두 가지로 나누어 설명해볼 수 있다.

그 하나는 신자유주의의 현실화로, 1970년대 후반부터 1980년대까지의 경제위기에 대한 대응이다. 이 기간은 실업이 증가하고 인플레이션이 심해짐에 따라 전통적 표준고용관계와 노동조합에 구조적 변화를 요구하는 위기의 시기였다. 영국에서는 대처 총리가 광부노조의 파업을 진압하면서 노동조합 운동에 심각한 타격을 주었다. 미국에서는 레이건 대통령이 항공 관제사 파업 사태에 대해 1만 3,000명에 달하는 항공 관제사들을 해고하고 정부 기관 재취업의 길도 막아버림으로써, 미국노조 붕괴의 신호탄이 되었다.

두 번째는 신자유주의 경제의 보다 많은 조치들이 강요된 시기였다. 서브프라임 모기지(Sub-prime Mortgage, 미국에서 비우량 등급 고객을 대상으로 한 부동산 담보 대출)로 인하여 2008년 미국에서 발생한 금융위기 사건은 신자유주의를 향한 조치를 훨씬 더

강경하게 만든 원인이 되었다.

금융위기에 대한 대응은 유럽연합을 비롯한 많은 국가들이 노동시장의 유연성에 방점을 두고 안정성을 줄이는 방향으로 진행되었다. 그리하여 저임금의 불안정한 일자리가 대거 증가했고, 일부 국가에서는 경제 성장의 잠재적 원천으로서 각 경제를 육성하는 현상들이 나타났다. 예컨대 한국 정부도 각 경제 플랫폼이 경제 성장에 기여할 것이라는 기대로 공적 자금을 투입한 바 있으며, 멀리 아프리카의 케냐에서도 청년실업의 위기를 해결할 목적으로 100만 명의 청년을 플랫폼에 참여시키는 디지털 프로그램을 추진한 바 있다.

각 경제는 첨단 디지털 기술뿐만 아니라 정치적, 사회적 환경변화로 인해 열린 개방 시장에서, 원자화된 노동자들이 단기 일자리를 얻기 위해 경쟁하도록 만들고 있다. 또한 소비자의 태도와 기호 변화, 규제 환경, 노동조합의 비효율적인 운영, 고용주와 근로자 모두가 추구하는 유연성에 대한 욕구 등이 각 경제 성장을 촉진하는 동력이 된 것이다.

각 경제의 두 가지 유형

1. 지리적 밀착형(geographically tethered work type)

각 경제의 지리적 밀착형은 지역에 한정된 장소에서 발생하는 기존에 존재했던 일자리를, 디지털 플랫폼을 중심으로 재구성한 형태이다. 택시 호출, 음식 배달, 집 청소, 세탁, 택배 서비스 등 플랫폼화된 일자리는 지역의 범위 내에서 이루어지는 일자리로 다양하게 존재한다.

지리적 밀착형 노동은 특정한 시간과 장소에서 이루어질 필요가 있는 공간적 근접성과 시간적 동시성을 요구한다. 지리적 밀착형 업무를 수행하려면 노동자는 적절한 시간과 장소에 위치해야 하며, 노동자들

은 본질적으로 장소를 기반으로 할 수밖에 없고, 업무 활동에 참여하는 기간 동안만 임금이 지급되는 형태이다. 각 경제 플랫폼은 고용주와 노동자 간의 일자리의 거래를 위한 시장 역할을 하는 것 외에는 노동에 필요한 도구를 제공하지 않고, 도구의 유지 보수도 노동자 본인 스스로 해결해야 한다. 또한 아웃소싱 계약을 통해서 고용 보장 등 전통적인 기업의 책무를 지지 않는다.



오늘날 신자유주의의 산물인 탈규제적 환경을 조성한 정치·경제의 변화로 인해, 플랫폼 기업들은 사업 목적을 스스로 청소회사, 택시회사, 음식배달 회사 등으로 설정하지 않고 디지털 기술을 바탕으로 노동 수요와 공급의 거래를 전문으로 하는 기술회사로 칭한다. 우버의 경우 디지털 플랫폼을 기반으로 데이터 수집 능력과 스마트폰 앱 설정, 마케팅 능력 등의 기술력 활용으로 네트워크 효과를 창출하여 기존의 택시회사를 훨씬 능가하는 확장성을 가지고 지역 기사와 승객을 모을 수 있었고, 또한 알고리즘을 사용하여 지리적으로 산재한 대규모 노동력을 효율적으로 관리하고 있다. 디지털 플랫폼은 인간의 개입이 없이 프로그램을 통하여 일을 할당하고 평가하며, 피드백, 협상, 결정에는 제약이 거의 없어서 플랫폼의 비용과 위험을 급격히 감소시키는 경제적 효율성을 가지고 있다.

2. 클라우드 워크형(Cloud Work Type)

클라우드 워크형은 정보통신 기반의 기술적 접근성만 있으면 노동자들이 특정한 공간을 벗어나 지리적으로 구속되지 않고 누구나 어디에서든 일을 할 수 있으며, 지구상 어느 것에서도 가능하다. 디지털 플랫폼은 한정된 지역에 얽매이는 일자리의 고착성을 낮추는 역할을 하며, 디지털 일자리가 창출되면서 서비스 일자리와 특정한 장소 간의 결속 관계도 끊어질 수 있게 되었다.

클라우드 워크는 일의 내용상 온라인 프리랜싱(online freelancing)과 마이크로 워크(micro work)로 분류된다.

먼저, 온라인 프리랜싱 플랫폼은 입찰과 협상을 통해서 기업과 노동자 사이를 중개하며, 소프트웨어 개발, 웹 디자인, 번역, 온라인 설문조사 등 다양한 일들이 이에 속한다. 세계 최대의 프리랜싱 플랫폼은 프리랜서닷컴(freelancer.com)으로, 세계 247개국에서 흩어져 살고 있는 3,000만 명 이상의 고용주와 프리랜서, 그리고 이들이 세계 곳곳에서 사용하고 있는 트위터 계정들이 서로 연결되어 있다. 온라인 프리랜싱은 안정적인 인터넷 연결만만 이용 가능하면 사무실이든 집이든 카페든 어디에서나 수행할 수 있다. 고용주의 입장에서 전 세계의 수많은 인력 가운데 누구와 일할 것인지를 선택할 수 있으며, 노동자들에게는 로컬 노동시장의 근본적인 속박으로부터 벗어날 수 있는 자유를 제공한다. 온라인 프리랜싱은 또한 고도로 개인화되어 있으며, 기업들이 경비를 절감하기 위해 생산 용역 그리고 일자리를 해외로 아웃소싱(off shoring)하는 비즈니스의 한 형태이기도 하다.

다음으로, 마이크로 워크 역시 플랫폼 인터페이스를 통해서 일을 구하고 업무를 수행하는 단기 업무이고, 일을 위해 특정한 장소에 묶여야 할 필요가 없으나, 최저임금에도 미치지 않을 정도의 아주 적은 단위로 일을 쪼개어 사람들에게 일을 분배하는 형태의 일

자리이다. 개별노동자의 노동과정이 매우 작게 나누어 있어서 노동자들은 대개의 경우 자신이 하는 일이 어떤 목적으로 사용되는지를 알지 못한다는 특징이 있다. 여기에는 온라인으로 간단한 업무나 기사 쓰기, 데이터 수집과 처리, 오디오 및 비디오 전사 등 다양한 일들이 포함된다. 소득을 얻을 수 있는 대안적인 일자리가 빠른 속도로 사라지기 때문에 마이크로 워커는 탈산업화의 과정 속에서 빠른 속도로 증가하고 있는 추세이며, 노동자는 플랫폼의 수수료를 제하고 건당 수익을 받는 형태이다. 세계적으로 널리 알려진 마이크로 워커는 아마존의 웹 서비스 플랫폼인 미케니컬 터크(Mechanical Turk)가 있으며, 이는 데이터 분류, 편집, 분석 등의 작업을 전 세계의 사람들 중에서 제시한 보수를 수용하는 사람과 연결해주는 서비스이다.

온라인 플랫폼 노동자의 명(明)과 암(暗)

각 경제는 오늘날 안정적인 정규직 직업이 줄어들고 단기적인 계약직이 증가하는 근로 형태 변화를 이끄는 상징이 되었다. 많은 사람들은 숨이 막힐 것 같은 전통적인 고용 계약보다, 노동자, 고용주, 고객에게 훨씬 더 높은 수준의 유연성을 제공하는 각 경제를 선호한다. 고용주는 필요에 따라 언제, 어떻게 노동자를 고용할지 선택할 수 있고, 고객 또한 유연성으로부터 더 좋은 편익을 얻는다. 빠른 음식 배달 서비스를 받을 수 있고, 택시를 부르면 택시가 알아서 승객이 있는 곳으로 나타난다. 노동자도 언제, 어디서, 어떤 일을, 누구를 위해 수행할 것인지 스스로 결정할 수 있다. 각 경제는 개인들이 자신들의 재능을 살려 원하는 곳에서 필요한 만큼 일할 수 있는 직업적 자유를 줄 수 있다는 점에서는 긍정적인 평가를 받고 있다.

그러나 한편으로 각 경제는 낮은 임금, 불안정성, 위험하고 스트레스를 유발하는 노동조건, 일방적 계약 관계, 고용 보호의 결핍 등 부정적 측면도 다양하다.

소위 표준노동관계(standard employment relationship)라 불리던 것은 파편화된 일자리와 비정규직의 증가로 대체되고 있다. 기존의 표준적 직업으로 여겨지던 활동들이 플랫폼을 통해서 거래되면서, 노동을 보호했던 규정, 표준, 전통은 사라지게 되고, 정규직에서 보장되던 휴일 수당, 병가 수당 같은 게 전혀 없다. 일을 하다가 사고라도 나면 그것은 전적으로 일하는 사람의 문제이다. 자영업자의 지위 또는 독립계약자의 지위를 갖는다는 것은 각종 수당이나 사회보장의 혜택을 받지 못한다는 것을 의미한다. 오직 임금만 받을 뿐이다.

저성장 시대에 코로나19라는 악재까지 겹치면서 실업률이 증가하고, 기업들이 채용을 멈추면서 취업 준비생이나 구직자들은 갈 곳을 정하지 못하고 떠돌고 있다. 비대면 시대에 노동자들이 플랫폼과 공존하는 것이 아니라 플랫폼에 종속되어 생존을 이어가는 상황이 더욱 증가하는 추세이다. 플랫폼 노동자들뿐만 아니라 이들을 고용하는 사용자들도 플랫폼에 종속되어 살아가는 매한가지이다. 물론 경영 악화로 직장에서 내몰린 사람들에게 플랫폼이 공백기 동안 임시로 일할 수 있는 피난처가 되어주기도 하지만 여기도 이미 포화 상태이다.

이렇듯 각 경제는 플랫폼 경제가 떠오르면서 빠른 속도로 성장하고 있지만, 한편으로는 그 안에서 일하고 있는 플랫폼 노동자들이 열악한 상황으로 내몰리고 있는 것 또한 현실이다.

우버의 플랫폼 사례

새로운 플랫폼 아이디어의 대명사처럼 불리는 우버는 각 경제의 대표적인 지리적 밀착형 플랫폼으로, 전세계의 600개 이상의 도시에서 운영되고 있으며, 약 390만 명의 운전기사가 이 플랫폼을 통해 일하고 있다. 우버가 제공하는 기술은 스마트폰 앱으로 기사와

승객을 연결하여 요금을 받고 신속하고 안정적으로 이동하는 것이다. 새로운 기사와 새로운 승객이 나타난 것이 아니라, 그들을 연결하는 새로운 방식이 창안(創案)된 것이다.

우버가 승객에게 진정한 편의를 제공하지 못했다면 빠른 속도로 성장할 수 없었을 것이다. 지리적 밀착형 플랫폼에서 기사와 승객을 모으려면, 승객의 입장에서 낮은 사람에게 운전을 맡기는 것이 쉬운 결정이 아니기 때문에 플랫폼을 신뢰하도록 하는 것이 무엇보다 중요하다. 우버 플랫폼은 평가시스템과 추적 기능을 가지고 고객들의 신뢰를 구축하고, 스마트폰 사용자에게 편리한 고객 인터페이스를 제공한다. 택시를 부르기 위해 전화상에서 예약하고 기다릴 필요가 없이, 편리하게 설계된 우버 앱으로 택시를 부르면 승객의 위치까지 찾아오고 도착시간뿐만 아니라 기사와 차량에 대한 상세한 정보까지 제공한다. 로컬 택시회사의 번호를 여러 개 가지고 있을 필요도 없어졌다. 고객들은 더 이상 자신의 위치를 설명하지 않는다. 기사와 승객 간의 관계를 중계하는 혁신적인 디지털 시스템을 우버가 만들어낸 것이다. 우버는 이 사업을 위해 광고와 브랜드 아이덴티티 확보에 엄청난 투자를 했고, 이로써 오늘날의 우버가 탄생한 것이다.

초창기부터 우버는 플랫폼 사업모델을 지속할 수 있는 양면 시장의 네트워크 효과를 구축하기 위해 승차요금 할인, 기사들에게 보너스 및 인센티브 등을 지급하는 전 방위적인 마케팅 전략을 구사했다. 플랫폼이 확고하게 자리를 잡으면, 우버는 요금을 인하하면서도 수수료를 올리는 전략을 구사했다.

우버가 규제와 교통정책을 이용한 것도 성공비결 중 하나였다. 미국의 대부분 도시에서는 승차 공유(ride sharing)를 통해 이루어지는 무면허 운행을 허용했는데, 자차 소유자를 기반으로 운영되는 우버 엑스(Uber X)는 이러한 규제적 모호성 덕분에 사업을 크게 확장할 수 있었으며, 엄청난 이익을 낼 수 있었다.

우버는 노동 수요와 공급의 거래를 전문으로 하는

기술회사로 칭하는 비즈니스 모델임을 내세운다. 이로써 세금 회피와 함께 자동차를 보유하지 않고, 자동차 수리비, 보험 비용 등을 차주가 부담하게 함으로써 저원가에 의한 비용 절감 전략(cost leadership strategy)을 구사한 것도 우버의 중요한 특징 중 하나이다. 우버의 이런 전략이 가능했던 원인은 우버 플랫폼에 등록된 기사들에게 자영업을 하는 독립계약자의 지위를 부여함으로써 수많은 책임에서 벗어날 수 있었기 때문이다.

우버의 플랫폼 경영모델은 자동차를 소유하지 않고 아웃소싱을 하는 운송회사로서, 노동의 수요와 공급이 어떻게 디지털 매개체를 통해서 모니터링되며, 중개자 역할을 하는 플랫폼을 이용해 어떻게 원가를 낮추기 위해 재구성되고 있는지도 파악할 수 있다. 우버는 규모의 면에서만뿐만 아니라 규제의 회색지대에서 플랫폼 기업의 이익에 적합하게 비즈니스 관행을 변화시킨 경영 형태의 가장 발전적 사례라 할 수 있다.

긱 경제의 대안적 미래

앞에서 설명한 바와 같이 긱 경제에는 경제 발전에 긍정적인 영향을 미치는 밝은 면이 존재함과 동시에 경제 발전을 저해하는 어두운 면이 존재하는 것 또한 사실이다. 긱 경제가 숨이 막힐 것 같은 전통적인 고용 계약에서 우리 사회의 근로 형태를 유연한 일자리 형태로 변화시키고 있지만, 현실을 방임 상태로만 두어서는 앞에서 제시된 어두운 면들이 자연스럽게 사라지는 않을 것이다. 따라서 이에 대한 대안적 미래 설정이 필요하다.

긱 경제에 대한 대안적 미래를 완전하게 제시하거나 구체적으로 설정하기는 어렵다. 다만 긱 경제의 본질을 이해함으로써, 이런 대안들을 어디에서 시작할 수 있는지에 대해 기본적인 방향을 몇 가지 제시하고자 한다.



첫째, 투명성(transparency)이다. 긱 경제 플랫폼에서 문제가 되는 것은 생산 방식들이 어떻게 작동하고 무엇을 위한 것인지 사용자나 소비자가 대부분 알 수 없는 불투명성을 가지고 있다는 것이다. 불투명성은 앱을 비롯하여 거의 모든 디지털 생산 네트워크 속에 존재한다.

플랫폼에서 어떤 일이 아웃소싱될 때, 노동자들은 바꿔 사용할 수 있는 대체재(substitute)처럼 제시된다. 이로써 사용자와 노동자 간의 장기적 관계 형성이 가로막힐 뿐 아니라, 사용자에게 가장 적절한 노동자가 직접 연결되지 않고, 다수의 노동자 풀에서 선택하는 시스템 방식으로 구현되어 있다. 이와 같이 플랫폼에서는 노동자의 탈인간화(de-humanization)가 나타나며, 플랫폼 시스템에 의한 서비스의 효율성만 추구하게 되는 모순이 있다.

긱 경제 플랫폼에서는 노동자가 자신의 일을 좋아서 하는지, 얼마나 변화에 취약한지, 소득이 얼마나 불안정한지, 그들이 생활임금(living wage) 수준으로 받고 있는지 등에 대해서 정보의 투명성이 거의 결여되어 있다. 또한 노동자들과의 관계는 단순히 숫자화된 평점과 평판 시스템으로 입력되고, 이는 노동자들을 관리하고 조정하는 데에 이용되므로 노동자들의 상황을 알 수 없게 만든다. 이러한 현상들이 오늘날 긱 경제를 특징짓고 있으며, 따라서 플랫폼 노동의 본질에

대한 투명성을 높이는 것이 보다 정의로운 노동 세계의 기반이 될 수 있을 것이다.

둘째, 플랫폼 기업의 책무성(accountability)이다. 온라인 노동 플랫폼이 어떻게 작동되는지에 대해서 공개적으로 알려진 정보와 이에 대한 일반인들의 인지된 지식이 부족하다. 이는 플랫폼 기업들의 책무성이 결여되었음을 의미한다. 플랫폼 기업들은 스스로를 새롭고 특별한 기술회사라고 말한다. 예를 들어, 우버가 2016년 런던의 고용심판원에서 주장했던 바에 따르면, 우버는 고객들에게 운송 서비스를 제공하는 것이 아니라 단순히 택시 기사들과 접촉하게 만드는 서비스를 제공하기 때문에 기술회사이지 택시회사가 아니라고 주장했다. 이런 주장에 대한 반론으로, 2015년 미국의 한 판결문에는 “우버는 소프트웨어를 파는 것이 아니라, 승차를 판다.”와 같이 인용되어 운송회사임을 공식화했다.

플랫폼 기업들은 생계를 저당 잡힌 수백만 명의 노동자들에 대한 책임을 회피하기 위해서 기술회사 프레임을 사용한다. 노동자가 휴가나 병가를 사용하고 자 한다면, 기업과 노동자를 단순히 연결해주기만 하는 기술회사라는 이유로 돕지 않는다. 그러나 플랫폼 기업은 단순한 기술회사가 아니다. 플랫폼은 기술적 중개자로서 위치를 선점하여 엄청난 이익을 거둔다. 따라서 플랫폼 비즈니스에 원료를 공급하는 노동자들의 삶에 대해 플랫폼이 일정한 책임과 의무를 가질 필요가 있다. 플랫폼 기업들을 사회에서 분리된 별도의 기술적인 영역으로 그리는 상상을 그만두어야 한다.

플랫폼 기업인 택시회사, 세탁업체, 배달회사, 아웃소싱 기업들은 기술회사가 아니라, 운송회사이고, 배달회사이며, 용역회사이다.

셋째, 노동자의 권력(worker's power)이다. 각 경제 플랫폼이 노동 메커니즘을 크게 변화시키고 있지만, 노동자는 무형의 가치인 노동이나 재능, 시간 등을 사고파는 것에는 변함이 없다. 노동자들은 생계를 유지하기 위해서 자신의 노동력을 팔아야 하지만, 각 경제

라는 구조적 시스템이 낳는 불이익을 안고 기울어진 운동장에서 작업장으로 투입될 수밖에 없다. 이에 노동자들은 보다 나은 노동조건을 성취를 이룩하기 위해 노동자의 권리를 찾는 노력이 필요하다.

각 경제 플랫폼은 디지털 연결성을 통해 노동력을 원자화하므로, 개인의 힘으로 플랫폼과 협상을 하는 것은 거의 불가능에 가깝다. 따라서 노동자들이 집단적 권력을 효과적으로 발휘할 수 있는 대안적 연결망을 구축하는 등 새로운 연대와 전략적 대안의 개발이 이루어져, 플랫폼과 대등한 입장에서 협상을 벌일 수 있는 조건이 마련되어야 한다.

또한 플랫폼 노동 시스템에 대한 대안적 통제·조직·관리가 이루어질 수 있도록 새로운 법적·제도적 장치들을 마련하여, 노동자의 권익을 보호하고 증진시킬 수 있는 방안도 고민해야 한다.

각 경제 플랫폼이 노동자에게 미치는 순기능이 많음에도 불구하고 역기능적인 면이 또한 크게 노정(露呈)되고 있는 상황에서, 보다 평등하고 공정한 노동의 미래를 집단적으로 열어가기 위한 장치들은 필연적으로 마련되어야 할 것이다.

참고문헌

한경 경제용어 사전 [http:// dic.hankyung.com](http://dic.hankyung.com)
윤상진(2021), '플랫폼노믹스' 포르체
제이미 우드코크, 마크 그레이엄,(2021), '각 경제 플랫폼 노동의 지리학' 전남대학교출판 문화원
표성일(2021), '각 경제와 1인 지식기업' 유페이퍼



권중덕
경영학 박사
현) 대한산업닷컴 대표
현) 산업정책연구원(IPS) 연구교수
전) 눈높이 대교 국장

문화 다양성에서 나타나는 차이와 차별

이종구



문화 다양성은 보통 표면수준(Surface level)과 가치 수준(Deep level)으로 나뉜다. 표면수준은 우리가 잘 알고 있는 인구통계학적 개념의 다양성이고, 가치수준은 주로 인간 내면의 다양성, 즉 가치, 태도, 신념 등과 같은 것을 말한다. 그래서 이론적으로 문화 다양성은 인구통계학적 다양성을 포함하여 정신적 능력이나 태도, 가치 등을 포괄하는 다양성이다.¹

다양성에 정통한 연구 학자인 로빈 일리(Robin J. Ely)와 데이비드 토마스(David A. Thomas) 교수는 문화 다양성이 집단에 어떤 영향을 주는지에 대해서 다음 몇 가지 관점으로 정의했다. 첫째는 차별과 공평의 관점(Discrimination-and-Fairness Perspective)으로, 집단 내 모든 사람이 정의에 근거하여 공평한 대우를 받아야 한다는 관점이다. 예를 들어, 어떤 기업이나 단체에서 특정 소수 그룹에 대한 차별과 편파적인 태도를 없애고, 채용이나 승진 등에서 균등한 기회 제공을 원칙으로 하는 것을 말한다. 둘째는 접근과 합리성의 관점(Access-and-Legitimacy Perspective)으로, 예를

1 Stahl, G. K., Maznevski, M. L., Voigt, A., & Jonsen, K. (2009), Unraveling the effects of cultural diversity in teams: a meta-analysis of research on multicultural work groups, *Journal of International Business Studies*, 41, 690-709

들어, 어떤 기업이 속한 산업의 시장과 고객, 이해관계자들이 다양하다는 인식이다. 그래서 기업을 다양한 사람으로 구성하여 다양한 시장과 고객에 접근하여 경쟁우위를 확보하는 것을 말한다. 셋째는 통합과 학습의 관점(Integration-and-Learning Perspective)으로, 집단 내 다양한 문화적 정체성을 가진 사람들을 가치 있는 자원으로 생각하고, 서로 간의 차이를 존중하면서 경험을 통해 학습을 촉진한다는 관점을 말한다. 그래서 다양성을 기업의 주요 업무 프로세스와 연결하고 창의적 변화를 일으켜서 지속적인 학습효과의 선순환을 만들어간다는 것이다.²

이렇듯 문화 다양성은 우리 사회와 경제 환경에 긍정적 영향을 끼치는 동시에, 우리가 말하는 정의로운 삶뿐만 아니라 공동체의 수준과 가치를 높이는 여정이라고도 할 수 있다. 다음의 몇 가지 에피소드들은 우리의 삶 속에 녹아있는 문화 다양성의 문제와 다양성의 여정을 이해하는 데 도움이 될 것이다.

실리콘밸리의 다양성

현재 실리콘밸리에 살면서, 인사 및 다양성 전문가로 활약 중인 어느 박사님이 경험했던 이야기다.³ 아이가 다니던 실리콘밸리의 스페인어 유아원에서 부모들을 초대해 가족의 날 행사를 하는데, 한 백인 미국인 엄마가 한 손에는 커피를 들고 다른 손을 휘휘 저으면서 이런 말을 했다고 한다.

“I am so ashamed that my kid is the only mono-lingual!”

번역하면, “우리 아이는 한 나라 말밖에 못 해서 정말 창피해요!”라는 뜻이다.

2 Ely, R. J., & Thomas, D. A. (2001), Cultural diversity at work: The effect of diversity perspectives on work group processes and outcomes, *Administrative Science Quarterly*, 46, 229-273

3 *Diversitas* 6호(2020), 박은연, 고려대학교 다양성 위원회

그 박사님의 아이만 해도, 누가 “너는 몇 나라 말을 하니?”라고 물어보면, 자랑스럽게 손가락 네 개를 척 올린다고 한다. 그러면서 뿌듯한 얼굴로 “스페인어, 영어, 한국어와 일본어요.”라고 답한다. 아이는 실제로 스페인어를 영어보다 더 잘하고 한국어도 꽤 알아들으면서, 자기가 꼭 원하는 것이 있을 때 한국말을 시도한다고 한다. 다만 네 번째 언어인 일본어는, 아기 때부터 아빠가 불러준 일본어 자장가 정도만 안다고 한다.

혁신이라면 최고라고 알려진 실리콘밸리에서, 왜 이렇게 여러 나라 말을 하는 것이 자랑거리일까? 그것은 다양한 언어를 하는 것이 다양한 사고와 문화를 이해하는 능력을 대변하기 때문이라고 한다. 다양성을 갖추지 못하면, 소위 말하는 ‘Mono-lingual’이 되어 부끄럽다는 것이다. 이것이 바로 실리콘밸리가 지속적인 혁신의 비결로서 다양성을 바라보는 단면이다.

그러면 왜 실리콘밸리에서는 다양성이 중요시되고 있을까? 다양성이 바로 글로벌 시장에서 기업이 생존하고, 지속해서 혁신, 성장하기 위한 전략이기 때문이다. 그러면 실리콘밸리에서 이야기하는 다양성은 무엇일까? 다양성에는 많은 속성이 있으며, 이 중에서 ‘인종, 성별, 성 지향성, 혼인 상태, 연령, 장애 여부, 출신 국가, 종교 등’이 캘리포니아주 법으로 적극적인 보호를 받고 있다.

원숭이와 판다 그리고 바나나

언젠가 동국대 성상현 교수님의 칼럼에서 다양성에 대한 재미있는 내용을 본 적이 있다.⁴ 동양인과 서양인의 차이를 살펴보는 재미있는 설문 사례다. 질문 내용은 간단하다. 동양인 그룹과 서양인 그룹에 “원숭이와 판다, 바나나 중에서 서로 관련된 것 두 개를 고르시오.”라고 했다. 설문 결과, 동양인 그룹은 대부분 원숭

4 *비빔밥의 리더*(2011), 성상현, HR Column

이와 바나나를 선택했다고 한다. 그런데 서양인 그룹은 원숭이와 판다를 골랐단다. 왜 이런 결과가 나왔을까? 그것은 동양인은 서로의 관계를 중시하는, 즉 관계 중심적 사고를 하기 때문이다. 반면 서양인은 공통적 속성을 중시하는, 즉 속성 중심적 사고를 한다. 그래서 포유류라는 공통점을 먼저 본 것이다. 이렇듯 동양인과 서양인은 중심적인 사고가 다르다.

같은 칼럼에서 언급한 전통 초상화의 사례에서도 이와 비슷한 경우를 볼 수 있다. 동양인의 초상화는 인물뿐 아니라 지위나 계급을 알아보는 옷차림과 액세서리에도 신경을 쓴다고 한다. 즉 그 사람의 배경을 중요하게 생각한다. 반면에 서양인의 초상화는 인물 자

체의 모습과 특징에만 충실하다. 독자들도 한번 확인해보라. 물론 누가 원숭이와 바나나를 선택했든, 원숭이와 판다를 선택했든 둘 다 답이다. 또한 초상화가 인물만을 중심으로 하든, 배경을 중시하든 어느 것이 더 중요하다고도 할 수 없다. 다만 문화가 다를 뿐이다.

기업의 활동 영역이 글로벌 시장으로 확대되면서 주변에 외국인을 흔하게 볼 수 있다. 그들은 대부분 동료 한국인들이 언어나 생활방식 등에서의 어려움을 알고 대체로 배려를 잘해주겠다고 한다. 즉 겉으로 드러나는 차이는 쉽게 잘 파악하고 이해해주면서 도와준다는 것이다. 하지만 사고의 차이, 즉 보이지 않는 생각의 차이로 많은 갈등을 겪는다고 말한다.

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 스타터를 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, 심사결과 통보 및 대응, 게재되기까지 논문의 전 과정을 쉽게 이해할 수 있게 담고 있다.



필자는 이전에 주로 글로벌 기업에서 근무했기 때문에 직업 특성상 많은 외국인과 일해야 했고, 다양한 국적, 문화, 종교, 인종의 친구들과 교류할 기회가 있었다. 그런데 그 친구들이 우리 고객이나 파트너와 미팅하면 흔히 잘 이해하지 못하는 것이 있었다. 그것은 조직 속에 만연해 있는 획일성과 계급의식이다. 때로는 막무가내식의 요구를 하면서 다른 기업들과 비교하는 소위 ‘갑질’하는 모양새나, 엄격한 상하 관계로 인한 비효율적인 업무 진행 등을 그들은 도무지 이해할 수 없어 했다. 다양성을 인정하는 문화 속에서 살아온 친구들에게는 도무지 이해하지 못하는 것이 어찌 면 당연할지 모른다. 이제 단순히 사고의 차이로만 보기보다 한 번쯤은 우리 자신을 성찰해보자. 흑백논리 중심의 사고가 관계 중심의 사고로 둔갑한 것이 아닌지, 편협한 획일성으로 반대를 위한 반대를 주장하고 있는 것은 아닌지 말이다.

물론 관계 중심적 사고 자체는 중요하다. 하지만 지나치게 관계를 중시하면 독이 될 수도 있다. 남성과 여성, 신세대와 구세대, 학연과 지연 등 많은 사조직과 사모임이 생기고, 때로는 ‘우리 아니면 적’이라는 극단적인 대립도 생긴다. 오래전에 회식 자리에서 건배사로 유행했던 말이 갑자기 떠오른다. 그것은 “우리가 남인가?”라고 선창하면, 전체가 “아니오!”를 연호한다. 이 말 안에는 뭘지 모르는 배타성이 묻어 있다.

Caucasian only?

수년 전에 TV 방송의 뉴스를 보고 어이가 없었던 적이 있었다. 영어학원 강사를 모집하는데 버젓이 자격요건에 ‘Caucasian only(백인만 지원 가능)’라는 내용의 광고를 공개적으로 냈단다. 미국이나 일부 유럽 국가에서 이런 행위는 적극적 조치(Affirmative Action)나 긍정적 조치(Positive Action)에 위배되어 형사 처분까지 받을 수 있는 엄중한 사항이다. 그런데

그 이유를 들어보면 더욱더 가관이다. 수강하는 어린 학생들이 무서워해서 부모들이 학원에 건의했다. 자기 아이가 검은색 피부에 눈만 반짝반짝 보이는 흑인 선생님을 섬뜩해해서 옆에 가까이 가기도 꺼린다는 것이다.

한국에 온 지 8년째인 아프리카계 미국인 레지널드 씨는 대학에서 영문학을 전공했다. 여러 학원에 지원했지만, 번번이 채용에서 탈락했다. 학원 측에 그 이유를 물어보니 답변은 “흑인이어서” 또는 그냥 “이유 없음”이었다. 이 또한 일부 국가에서는 인종차별로 처벌받을 수 있는 행위다. 이런 행태들이 교육의 중심지라 불리는 서울 도심의 한복판에서 벌어지고 있다는 사실이 한심스러운 한편, 그 무지함이 두렵기까지 하다. 어린 학생들의 마음 깊은 곳에 잘못된 편견이 자라나 앞으로 자신과 우리 사회에 미칠 영향을 생각하면 말이다.

그의 말을 들어보면 한국의 영어학원가에는 뚜렷한 인종 계급이 있다고 한다. 첫 번째는 백인 여성이고 두 번째는 백인 남성이다. 그 다음은 아시안계 여성 등이다. 뉴스의 기자는 당시 전국 영어학원에 약 3,300여 명의 원어민 강사가 있다고 전했다. 순간 얼마 전 뉴스 기사가 떠올랐다. 어떤 백인 성범죄자가 한국으로 피신해와서 영어 강사를 하다가 붙잡혔다는 기사였다. 성별과 피부색보다는 정작 자격도 안 되는 성범죄자를 먼저 가려내야 하는 것이 누가 봐도 상식이다.

차이와 차별

다음은 어느 인터넷 포털에 나왔던 사례다.⁵

어느 학교의 한 남학생이 씩씩대면서 이렇게 말했다.

5 차이와 차별은 어떻게 달라요(2011), 네이버 지식백과

“오늘 청소 시간에 선생님 때문에 좀 화가 났어요. 선생님께서 책상 같은 무거운 물건은 모두 남학생한테만 옮기라고 하시는 거예요. 그래서 선생님께 이거 남녀 차별 아니냐고 얘기했더니 ‘이건 차별이 아니야. 남녀 차이를 고려하는 거지.’라고 하셨어요. 아니, 차별이 아니라 차이라고요? 차별이나 차이나 그게 그말 아닌가요?”

여기서 중요한 것은 차이를 틀린 것으로 생각할 때 차별이 시작된다는 점이다. 이 두 단어는 발음상으로 비슷해 보이지만 그사이에는 엄청난 간극이 존재한다. 마치 히틀러가 이 같은 생각으로 인류 역사상 엄청난 비극을 만들었던 것처럼 말이다.

차이와 차별은 엄격히 구분되어야 한다. 지하철역마다 설치된 리프트, 육교에 설치된 엘리베이터, 출입구에 가까운 장애인 전용 주차장 등은 비장애인과의 차이를 인정하고 배려한 시설이다. 반면에 피부색이 짙다고 고용이나 승진에서 불이익을 주거나 일과 전혀 상관없는 용모로 평가하는 것, 똑같은 일을 하는데 나이가 어리다고 급여를 적게 주는 것 등은 엄연한 차별이다.

문제는 서로의 차이를 차별로 인식하고 행동하는 데에 있다. 그리고 그것은 갈등을 일으킨다. 우리가 매일 보는 정치권에서 정당 간의 당파싸움이 그렇고, 기업의 가치사슬 내에 이해관계자들의 역할적 차이를 설정하여 갑을 관계로 규정하는 것도 그렇다. 또한 사회적으로 보수와 진보가 양분되어 대립을 위한 대립을 하는 것도 마찬가지다.

다양성 관리의 전문가이신 성상현 교수님은 차이와 차별을 ‘양날의 칼’과 ‘동전의 양면’이라고 말했다. 그러면서 그는 “배경과 자라온 환경이 서로 다른 사람들은 사건과 사물을 보는 시각과 해석이 다를 수밖에 없다. 그러한 차이들을 인정하지 않고 자기주장만 고집하면서 갈등을 일으키면 그것은 차별이 된다. 그러나 각자의 차이를 인정하고 존중하여 자유로운 소통이 이루어지면 그것이 곧 창조적 발전과 혁신이 이루어

지는 것이다. 시장이 서로 다른 동력들에 의해 자유로이 움직이듯이, 조직은 차이에 대한 존중과 자유로운 소통을 통해 발전한다.”라고 말했다. 이 말을 많은 사람들이 공감하면 좋겠다.

결론

앞에서 몇 가지 문화 다양성의 에피소드를 살펴보면, 실리콘밸리의 다양성이나 동-서양인의 차이, 그리고 차이와 차별 문제 등을 짚어보았다. 우리의 교육이나 사회 현장에서 공동체라는 이름으로, 그리고 단합이라는 명분으로, 얼마나 동질성만을 강조해왔는지도 알았다. 바로 다름을 인정하지 않았던 오래된 우리 의식의 문제이고, 다양성을 고려하지 않았던 우리 교육의 문제였다. 결코 하루아침에 바뀌지는 않을 것이다. 지금이라도 교육 현장에서, 기업에서, 정치권에서 천천히 문화 다양성 인식의 공감대를 형성해나가야 한다.



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.

주목해야 할 ESG 이슈들

탁진규



이상 기후 증상이 지구촌 곳곳에서 나타나고 있다. 한반도에는 혹독한 추위가 기승을 부리고, 유럽에는 이상 고온으로 여름 날씨를 방불케 하고 있다. 스위스를 비롯한 독일, 오스트리아 등의 스키장에는 눈이 내리지 않아 슬로프 대부분이 녹아 있다. 겨울 기온이 영상 20도를 넘었다.

미국 서부 캘리포니아 지역에는 전례 없는 폭우로 큰 피해가 발생했는데, 캘리포니아의 또 다른 지역은 사상 최악의 가뭄에 시달리고 있다. 홍수와 가뭄이 공존하는 수상한 겨울이 나타난 것이다.

러시아의 우크라이나 침공으로 발발한 러-우 전쟁으로 인해 천연가스 등 에너지 가격 폭등이 이어졌고,

주요 곡물 생산국인 러시아와 우크라이나의 곡물 수출에 차질을 빚으면서 1980년대 이후 가장 높은 인플레이션을 초래했다. 인플레이션을 잡기 위해 주요국들이 금리를 급격히 인상하고 있지만, 에너지 가격 급등을 통제하는 데는 한계가 있다. 세계적인 공급망 혼란까지 겹쳐 물가는 오르고 경기는 침체 일로에 놓여 있다.

이러한 가운데 ESG 정책에 우호적이었던 유럽의 국가들은 친환경 에너지 정책을 잠시 미루고 석탄 화력 발전의 유지 및 재가동의 불가피성을 수용하는 분위기가 있다. 러시아로부터 천연가스 공급이 제한되면서, 안정적이고 경제적인 에너지 확보가 중요해진 것이다.

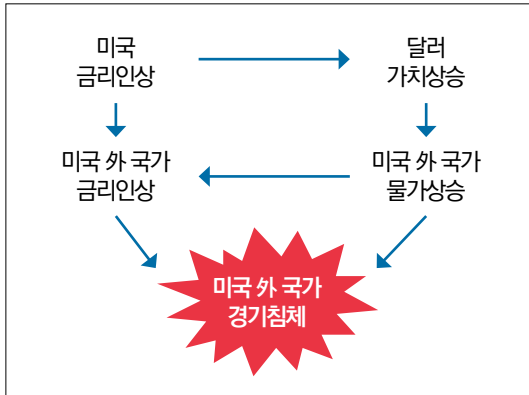
중국은 부동산 경기 침체로 인해서 경제성장률이

4% 이하로 떨어질 것이라고 블룸버그 통신이 보도했다. 부동산 시장의 침체와 코로나19 봉쇄는 중국 시장의 투자와 소비에 큰 위협이 되고 있다. 미국은 자국의 인플레이션을 막기 위해 금리를 지속

	한국	EU	미국	국제
2021년	지속가능보고서 자율 공시 시행	지속가능금융공시규제(SFDR) 시행 및 유럽 재무보고자문그룹(EFRAG)을 ESG 정보 공시 제정 기관으로 지정		IFRS 국제지속가능기준위원회(ISSB) 설립
2022년	자산총액 1조 원이상 기업 지배구조보고서 공시	유럽 진출 기업EU 탄소노미 대상 경제활동 공시	증권거래위(SEC) 기후 관련 공시 강화 및 표준화방안 발표	IFRS, TCFD(기후 관련 재무 정보공개 테스크 포스) IFRS S1(일반 요구사항) 및 S2(기후 관련 공시)초안 발표 CDP(탄소 정보 공개 프로젝트), IFRS S2(기후 관련 공시) 사용 계획 발표
2023년	금융위원회, 한국회계기준원 내 지속가능성기준위원회(KSSB) 운영 시작	EU 금융기관으로부터 자금 조달 기업, 탄소노미 적합 경제활동 공시 탄소국경조정제도(CBAM) 시범 적용기업의 지속 가능한 공급망 실사 지침(CSDDD)법안 상정 예정	증권거래위 기후 정보 공시 기준에 따른 단계적 공시 의무화	IFRS S1 및 S2 최종 기준 공표
2024년	자산총액 5,000억 원 이상 기업지배구조보고서 공시	기업의 ESG 공시의무를 강화한 CSRD(기업지속가능성 보고지침) 시행유럽 진출 기업 및 금융기관에 EU 탄소노미 적합경제활동 및 금융 행위 공시	청정경쟁법안(CCA) 시행 시 석유화학제품 등 수입품에 관세 부과 계획 의회 논의 중	-
2025년	자산 2조 원 이상 코스피 상장사지속가능보고서 공시	EU 소속 대기업CSRD 지침에 따른 공시(2024 회계연도)		
2026년	전 코스피 상장사기업지배구조보고서 공시	EU 소속 상장중소기업CSRD 지침에 따른 공시(2025 회계연도) CBAM 본격 도입 시철강, 알루미늄, 비료, 시멘트, 전력, 수소 품목에 탄소국경세 부과 계획		
2029년		비EU 기업 중 유럽 내 매출 및 자금회전이 일정 기준 이상인 기업 및 EU 지정 CSRD 지침에 따른 공시 의무화(2028 회계연도)		
2030년	전 코스피 상장사지속가능보고서 공시			

〈표 1〉 기업 관련 ESG 주요 일정(출처: 비즈니스 포스트)

해서 올랐다. 이로 인한 강달러 국면의 여파가 다른 나라들로 전이되면서 전 세계적인 경기 침체로 이어지고 있다.



미국의 급격한 금리 인상과 세계 경기 침체(출처: MBC 뉴스)

ESG 주요 일정

기업 관련 ESG 주요 일정을 살펴보면 <표 1>과 같다. 가장 두드러진 점은 ‘공시’ 분야이다. 한국의 경우 2025년에 자산 2조 원 이상 코스피 상장사는 ‘지속가능경영보고서’를 의무적으로 공시해야 한다. 2030년이 되면 모든 코스피 상장사가 ‘지속가능경영보고서’를 공시해야 한다.

EU는 2021년에 지속가능금융공시규제(SFDR)를 시행하였고, 유럽 재무보고자문그룹(EFRAG)을 ESG 정보 공시 제정기관으로 지정했다. 2025년에 EU의 대기업은 CSRD 지침에 따라 ESG 공시가 의무화된다.

미국은 2022년에 증권거래위(SEC) 기후 관련 공시 강화 및 표준화 방안을 발표했으며, 2023년에는 증권거래위의 기후정보공시기준에 따른 단계적 공시 의무화를 시행할 예정이다.

국제회계기준(IFRS)은 2021년에 국제지속가능기준 위원회(ISSB)를 설립하였으며, 2023년에는 국제회계기준의 ESG 공시 기준이 공표될 예정이다.

ESG 주요 이슈들

2023년 ESG 주요 이슈를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, ESG 공급망 관리가 중요해진다. 국내 대기업은 계열사에 ESG 경영보고서 작성 기준을 알려주지만, 제대로 작성하는 계열사는 거의 없는 것으로 나타났다. 대·중소기업 간 공생할 수 있는 ESG 공급망 시스템 도입이 절실하다. 동반성장은 ‘동반 생존’의 차원으로 자리매김을 해야 한다.

둘째, ESG 중 S와 G는 국가별, 지역별로 특수성이 다른 관계로 글로벌 평가 기준이 한국적 상황에 맞지 않는다. ESG 평가사 류영재 서스틴베스트 대표는 한국적 맥락에 맞게 ESG를 재해석하여 그 평가 결과를 수출해야 한다고 강조하고 있다.

셋째, ESG위싱이나 그린워싱(green washing)으로 인한 소송에 직면할 가능성이 커지고 있다. 금융 부문에서 독일의 자산운용사인 DWS, 기업 부문에서 H&M, HSBC, KLM네덜란드항공 등이 그린워싱 혐의로 소송을 당했다.

구분	강조	실제
모순 감추기	백화점 리필 스테이션의 세탁 세제	플라스틱 사용을 줄이는 대신 수입 과정에서 발생한 탄소배출
모호한 설명	화장품 회사의 ‘페이퍼보틀’은 종이 용기의 인상을 줌	실제는 플라스틱 용기를 종이로 감싼 제품을
	제지업체가 별도로 인한 환경 파괴 심각성을 축소	종이를 재활용해 제지를 생산하는 것만 강조
허위 표시	그림물감에 무독성, Non-Toxic, 친환경 표시	인체에 해로운 폼알데하이드 검출
투자 유도 상이	한전 역대 최저금리 그린채권 발행	인도네시아와 베트남의 석탄발전소 투자로 외신에서 문제 제기

<표 2> 그린워싱 사례(출처: 중기이코노미)

그린워싱을 예방하기 위해서는 진정한 ESG 경영을 구분할 수 있는 평가체계와 그린워싱 판단 기준을 마련해야 한다. 최근에 발표된 'K-택소노미(한국형 녹색 금융 분류체계)'가 그 기준이 될 것으로 본다.

넷째, ESG 중 사회(Social) 분야에 관한 관심이 증가할 것이다. 이에 부응하기 위한 사회적 분류체계(Social Taxonomy) 도입이 필요하다. 기업은 공급망 상의 안전과 인권경영에 더욱 관심을 가져야 할 것이다.

2023년은 인플레이션과 물가상승 그리고 세계 경기 침체로 무척 힘든 한 해가 될 것으로 내다보고 있다. 이러한 때에 자칫하면 ESG 경영에 소홀할 수 있다. '지속가능경영'을 잠시 접어두고 '생존가능경영'으로 돌아서려는 유혹을 경계해야 한다.

ESG가 곧 '생존'이며 '지속'임을 잊어서는 안 될 것이다.

참고문헌

2023 ESG 핵심은 이것(2023). 비즈니스 포스트

2023 글로벌 ESG 트렌드 전망과 우리의 대응(2023). 류영재 서스틴베스트 대표

2023 새해, ESG 시장 이슈는?.

머니투데이



탁진규

현) 명지전문대학 교양과 교수

현) 한국생산성본부 전략적이사결정 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



「학습하는 조직」 저자 “피터 센제”, 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 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