

융합경영리뷰

한 국 을 대 표 하 는 융 합 경 영 매 거 진

2024년 다가온 미래 기술



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 2024년 다가온 미래 기술

주제 컬럼

- 3 AX 시대, 귀추법(歸推法)을 활용하라 _ 박병태
- 8 우리의 전통 산업에 S/W라는 영혼의 힘을 불어넣자 _ 박정완

사이버경영

- 12 온라인 정보를 비판적으로 해석하고 선별하는 역량 _ 메타 사피언스

휴먼경영

- 29 봉준호의 창의력 비법 _ 김강희
- 33 젊은 꼰대, 젊은 보스 _ 이종구
- 38 함께 살기의 바른 이해 _ 강은희

표준경영

- 42 고객데이터 플랫폼(CDP) 표준화 _ 탁진규

경영철학

- 46 지적재산권과 21세기 경영학: 시간과 공간에 대한 새로운 경영철학을 기대하며 _ 김승범

경영에세이

- 50 세계일주기행: 브라질 신대륙(!) 남미를 가다! _ 이규형

융합경영 리뷰_2024년 2월호(NO.56)

발행일 2024년 2월 1일

발행처 지식플랫폼

발행인 김주연

편집위원장 임재근

편집 그라펠스

디자인 M.S.G.

주소 서울시 금천구 빛꽃로 286, 507호

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



2024년 다가온 미래 기술

2024년 새해 시작과 함께 열리는 것이 CES(Consumer Electronics Show)이다. CES는 매년 1월 미국 라스베이거스에서 열리는 세계 최대 규모의 IT 제품 전시회이다. 2024년에는 1월 9일부터 1월 12일까지 미국 네바다주 라스베이거스 컨벤션 센터에서 개최되었다. 2024년의 주제는 'ALL TOGETHER, ALL ON'으로 인류가 직면하고 있는 과제를 해결하기 위해 한자리에 모인다는 의미를 담았다고 한다.

CES는 1967년 미국 뉴욕에서 열린 이후 라스베이거스와 시카고에서 열리다가 1995년부터 라스베이거스에서 매년 개최되고 있다. 2010년 전까지는 가전제품 위주의 전시회로 열렸으나, 2010년대 CES를 주관하는 미국 CEA(Consumer Electronics Association)는 전시회를 제품에서 기술로 바꾸었다. 그리고 마이크로소프트, 인텔, 삼성, 소니 등 미래 기술을 주도하는 세계적인 기업들이 참여해서 곧 대중화가 될 미래 기술들을 선보였다. 현재 독일의 베를린에서 열리는 국제가전박람회(IFA, Internationale Funkausstellung), 스페인의 바르셀로나에서 열리는 모바일 월드 콩그레스(MWC, Mobile World Congress)와 함께 '세계 3대 IT 전시회'로 꼽힌다.

2024년 CES에서 150여 개 국가의 1,400여 개 스타트업을 포함하여 4,300여 개 이상의 기업이 참가하였다. 이곳에서 다가온 미래 기술을 살펴볼 수 있었다. 인공지능 기술, 사물인터넷(IoT) 기술, 가상현실(VR)과 증강현실(AR), 헬스케어, 자율주행, 전기차 등 각 산업 분야에서 발전된 기술들이 선보였다. 이미 기술이 적용되고 있어서 곧 다가올 미래의 모습을 보여주었다.

가장 주목해서 볼 만한 것이 인공지능 기술이다. 인공지능 기술이 각 영역에서 본격적으로 활용되고 있다. 또한, 사물인터넷(IoT) 기술 역시 다양한 방식으로 활용하여 가치를 창출하고 있는 것을 볼 수 있었다. 가상현실(VR)과

Korean Association of Converging Business Review

2024
에너지 전환

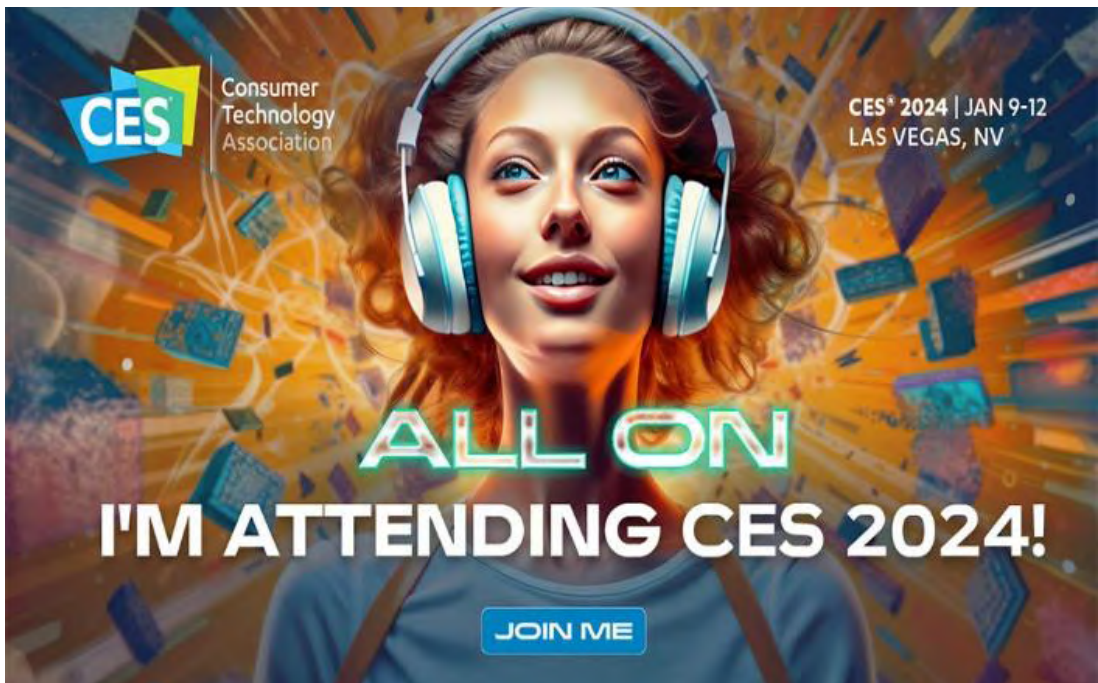
증강현실(AR) 기술 역시 본격화될 기술이다. 웨어러블 기기에서부터 AI 기반의 진료 솔루션이 제공되어서 헬스케어 시장에 본격적으로 기술의 변화를 체험하게 할 것이며, 가전제품 또한 사용자 친화로 일반인의 일상을 더욱 편리하고 효율적으로 만들게 될 것이다. 그리고 자동차 기술에서 본격적으로 자율주행, 전기차로 도로의 미래를 체험하게 될 것이다.

수많은 기업이 새로운 미래를 만들고 있다. 2024년에는 미래 기술들이 본격적으로 우리에게 다가올 것이다. 하지만 기술만 미래를 지향하지 않고, 미래 기술이 사회 구조가 발전하는 데 도움이 되기를 기대한다. 미래 기술이 사회에서 소외되는 사람 없이 인류 모두의 삶을 풍요롭게 하기를 바란다.

융합경영 리뷰 편집위원장

AX 시대, 귀추법(歸推法)을 활용하라

박 병 태



CES 2024 공식 포스터(출처: CTA(Consumer Technology Association))

최근 인공지능(AI) 발전 속도가 놀라울 정도로 진행되고 있다. 연초부터 국제전자제품박람회(CES)와 세계경제포럼(WEF)에서 화두는 단연 인공지능(AI)이다. 인공지능(AI)의 발전은 DX(Digital Transformation) 시대를 넘어 AX(AI Transformation) 시대를 예고하고 있다.

지난 1월 9일~12일까지 개최된 국제전자제품박람회 2024(The International)에서는 인공지능(AI)과 관

련된 혁신 제품들이 차고 넘쳐났다. 1월 15일부터 19일까지 다보스의 스위스 알파인스쿨에서 열린세계경제포럼(World Economic Forum)에서의 핵심 안전도 여러 가지가 있었지만, 주목을 끈 것은 인공지능(AI)과 기후변화에 대한 논의였다.

이런 변화의 시대, 불확실성 시대에 우리는 인공지능과 다른 우리 인간만의 특수성을 활용할 수 있는 사고를 어떻게 해야 할까? 우리는 우리나라 교육제도의



**“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(아주대 수학과 석좌교수, 아주대 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)

한계로 그동안 접해보지 못했던 귀추법에 관심을 가질 필요가 있다.

귀추법(abduction)의 사전적인 정의는 ‘가정을 선택하는 추론의 한 방법으로, 만약 사실이라면 관계있는 증거를 가장 잘 설명할 것 같은 가정을 선택하는 방법’이다. 주어진 사실들로부터 시작해서 가장 그럴듯한 혹은 최선의 설명을 추론하는 것이다.

귀추법 사고

우리는 연역법과 귀납법에 익숙하다. 과학적 전통에 기반을 둔 연역법과 귀납법은 추론 과정 끝에 주어진 진술이 참인지 거짓인지를 판단할 때 쓰는 방법이다.

연역법은 이미 알고 있는 하나 또는 둘 이상의 명제를 전제로, 명확히 규정된 논리적 형식을 바탕으로 새로운 명제를 결론으로 내는 추론법이다. 여기에는 하나의 전제에서 결론을 내는 직접 추리와 두 개 이상의 전제에서 결론을 내는 간접추리가 있는데 삼단논법이 간접추리의 대표적인 방법이다.

- 모든 사람은 죽는다(A+B, 대전제)
- 나폴레옹은 사람이다(CA, 소전제)
- 나폴레옹은 죽는다(CB, 결론)

한편 귀납법은 개별적이고 특수한 사실이나 현상에서 공통 사례를 찾아 새로운 명제를 결론으로 내는 추론법이다. 인간의 다양한 경험, 실천, 실험 등의 결과를 일반화하는 데 주로 쓰인다. 예를 들어, 어느 동네를 갔는데 첫 번째 집 대문이 노란색이고 두 번째 집 대문도 노란색이다. 세 번째 집 대문도 노란색이면, 조심스럽지만 ‘이 동네의 집 대문은 모두 노란색이다’라

| 연역법 (규칙→사례→결과) | 귀납법 (사례 결과 규칙) | 귀추법 (규칙→결과 사례) |
|---|---|---|
| 이 자루에서 나온 콩은 모두 흰색이다. 이 콩은 이 자루에서 나왔다. 이 콩은 흰색이다. | 이 콩은 이 자루에서 나왔다. 이 콩은 흰색이다. 이 자루에서 나온 콩은 모두 흰색이다. | 이 자루에서 나온 콩은 모두 흰색이다. 이 콩은 흰색이다. 이 콩은 이 자루에서 나왔다. |

연역법과 귀납법, 귀추법의 비교

고 말할 수 있다. 이렇게 경험과 관찰에 근거해 일반화하는 것이 귀납법이다. 그런데 만일 ‘나폴레옹이 죽지 않는다면’, ‘노란 대문만 있어야 하는 그 동네 289번째 집 대문은 빨간색이라면’ 앞의 두 결론은 모두 거짓이 된다. 즉, 연역법과 귀납법의 결론은 언제나 참이나 거짓이냐 둘 중 하나일 뿐 예외를 두지 않는다는 문제가 있다.

그런데 귀추법은 주어진 관찰과 사실로부터 ‘가장 그럴듯한 최선의 설명을 끌어내는 방법’이다. 연역법은 일반적 명제에서 구체적 결론을 필연적으로 이끌어내지만, 귀추법은 명제로부터 반드시 결론을 내지는 않는다. 귀납법에서는 사실에서 관찰된 빈도나 통계적 사실만으로 결론을 내지만, 귀추법에서는 사실에서 추론되는 다양한 설명 중 가장 그럴듯한 설명 하나가 결론이 될 뿐이다.

우리는 막연히 어떤 원리의 발견이나 창조를 천재들의 전유물로 여기는 경향이 있다. 하지만 그것이 만들어지는 과정을 살펴보면 꼭 그런 것만도 아니다. 『삼국지』에 등장하는 전략가 제갈공명의 사고방식을 귀추법에 비추보면, 그는 현재의 데이터와 경험에 근거하여 가장 그럴듯한 최선의 가설을 만드는 귀추법을 사용한 사람이다.

적벽대전에서 제갈공명은 어떻게 동남풍을 이용해 조조 대군을 괴멸시킬 수 있었을까? 제갈공명은 어떻게 동남풍이 부는 시기와 방향과 강도를 알았을까? 그것은 제갈공명이 하늘에 제사를 지냈기 때문이 아니다. 공명은 그즈음에 동남풍이 불 것을 미리 알고 있었

던 것이다. 추측컨대 매년 경험을 통해 바람이 부는 시기, 방향, 강도, 지속 시간 등을 잘 아는 농사꾼이나 관찰자를 만나 그들의 경험을 아주 꼼꼼하게 들었을 것이다. 그리고 치밀하게 시나리오를 만들어 화공을 펼침으로써 조조 대군을 무찔렀던 것이다. 이렇게 여러 가지 가능성이 있는 것들 중에 성공 가능성이 가장 높은 방법을 택하는 것이 귀추법이다.

귀추법의 특징

귀추법은 연역법과 귀납법에 비해 주목받지 못했다. 귀추법은 아리스토텔레스의 『분석론』 전서 제2권 25장에 ‘아파고게(apagoge)’라는 이름으로 등장했던 논증 형태를 19세기 말 미국의 철학자이자 기호학자인 찰스 샌더스 퍼스가 귀추법이라고 명명한 것이다.

퍼스의 <연역, 귀납 그리고 가설>에서 주장한 귀추법

‘어떤 특정한 현상이 관찰된 후 그 현상을 설명하기 위해서는 다양한 가설이 나오는데 이 가설은 현상과 사실을 통해 참 혹은 거짓이 가려진다. 그런데 현상과 사실을 통해 더욱 성공적 가설이 받아들여지거나, 나중에 더 그럴듯한 가설로 결론이 뒤집힐 때도

있다. 뒤집혔다고 해서 기존 가설이 무조건 거짓은 아니다. 뒤집힌 후의 가설이 언제나 참이라는 보장도 없다. 단지 그 시점에 가장 그럴 듯해 보였을 뿐이다.’

우리나라에는 근대 산업화 문명과 짧은 기간 동안 서양문화를 받아들이면서 다양한 추론 방법보다 주어진 문제에서 참과 거짓을 빠르게 판명해야 하는 교육 방법을 선택하였다. 그러므로 우리나라 교육에서 정답이 없는 결과를 끌어내는 귀추법은 불편한 존재였다. 객관식 문제로 등수를 매기는 문화에서 귀추법은 비효율적이고 실속 없는 말장난으로 받아들여졌던 것이다.

그러나 이제 우리나라도 급변하는 환경 속에서 앞선 아이디어를 빠르고 효율적으로 따라 하는 전략은 더 이상 쓰기 어려워졌다. 우리나라는 이제 추격자를 넘어 선도자가 되어야 하기 때문이다. 정답이라는 것은 어찌 보면 누구나 쉽게 도달할 수 있는 영역이다. 그런 의미에서 귀추법은 오늘날과 같은 빠른 변화의 시기, 불확실성의 시기에 우리가 관심을 가져야 할 추론 방법일지 모른다. 최근 유행하는 애자일(Agile) 기법이나 서비스 디자인 기법에 가장 적절한 추론 방법이 귀추법일 수 있다.

귀추법은 우리나라 교육 제도에서는 도외시되고 있지만 업무 현장에서는 다양하게 활용되고 있다. 과학적 발견 시 과학자들은 자연현상을 관찰하고 실험하면서 새로운 가설을 만들거나 기존의 이론을 수정한다. 예를 들어, 뉴턴은 사과가 떨어지는 것을 관찰하고 만유인력의 법칙을 발견했다. 다윈은 갈라파고스 제도에서 다양한 생물들을 관찰하고 진화론을 발견했다. 아인슈타인은 빛의 굴절현상을 관찰하여 일반상대성이론을 발견하고 새로운 가설을 만들었다.

법관이나 변호사 들은 증거나 증언을 바탕으로 가

장 타당한 판단이나 변론을 한다. 예를 들어, 살인사건이 발생했을 때, 법관은 용의자가 범인이라고 추론할 수 있으나, 이는 확실한 것은 아니며, 다른 가능성이 얼마든지 존재할 수 있다고 가정한다. 변호사는 용의자의 유죄나 무죄를 입증하기 위해 다른 증거나 증언을 제시할 수 있다.

의료기관은 환자의 만족도나 치료효과를 높이기 위해 다양한 전략을 수립하고 실행한다. 예를 들어, 서울성모병원은 의료서비스 디자인을 통해 환자 중심의 의료환경을 구축하고 있다. 이는 그것이 정답이라기 보다는 의료서비스 디자인이 환자의 만족도나 치료효과에 긍정적인 영향을 미친다고 추론한 결과일 뿐이며, 시간과 장소 및 환경에 따라 달라질 수 있다.

귀추법의 한계와 전망

귀추법은 장·단점이 있다. 귀추법은 필연적이거나 확실한 결론을 내리지 못한다. 여러 개의 가능한 설명이 존재할 수 있으며, 그중 가장 타당하거나 합리적인 것을 선택하는 것은 주관적이거나 편향적일 수 있다. 또한 새로운 데이터나 증거가 발견되면 기존의 가설을 개선하거나 변경해야 한다. 이는 귀추법이 수정 가능하고 반복적인 과정이라는 것을 의미하지만, 동시에 귀추법이 불안정하고 불완전한 과정이라는 것을 의미하기도 한다.

귀추법은 관찰된 현상에 대한 설명을 찾는 것이지, 그 설명이 참인지 거짓인지를 판단하는 것이 아니다. 그러므로 귀추법으로 만들어진 가설은 다른 방법으로 검증되어야 한다. 귀추법은 최선의 설명을 찾는 것이지, 최적의 설명을 찾는 것이 아니다. 귀추법으로 찾은 설명이 현재 가지고 있는 정보나 증거에 기반한 것일 뿐, 모든 가능한 정보나 증거에 기반한 것은 아니다. 따라서 귀추법으로 찾은 설명은 항상 더 나은 설명이 존재할 수 있다는 가능성을 염두에 두어야 한다.

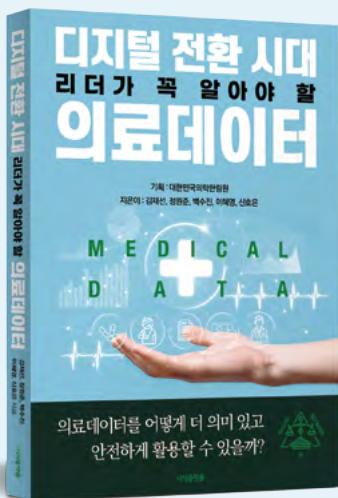
한편 위와 같은 한계점에도 불구하고 귀추법은 새로운 지식이나 가설을 생성하는 창의적인 추론방법이다. 귀추법은 불완전하거나 불확실한 정보에서도 신뢰할 수 있는 추론을 할 수 있다. 관찰된 현상에 대한 최선의 설명을 찾아주는 합리적인 추론 방법이기 때문이다. 이성적, 통계적, 과학적, 합리적인 부문에서 완벽한 정답이라고 할 수 없더라도 가장 최선의 방법을 선택할 수 있기 때문이다.

이런 점에서 귀추법은 불확실성의 시대이며, 우리 인간들이 생성해놓은 데이터를 기반으로 만들어진 인공지능(AI) 시대를 대비할 수 있는 제3의 추론 방법으로 잘 활용될 수 있는 사고법이라 할 수 있다.



박병태 교수/경영학 박사
 현) 가톨릭대학교 보건의료경영대학원 연구교수
 현) 가톨릭대학교 보건의료경영연구소 소장
 현) 한국병원경영학회 대외협력부회장
 전) 학교법인 가톨릭학원 보건정책실 국장
 전) 대한병원행정관리자협회 대학병원회장
 전) 은평성모병원 개원준비 사무국장
 전) 서울성모병원 개원준비 사무국장
 저서 「통찰의 도구들」, 「인사이트 좀 있는 사람」
 「문화가 성과다」(공동 번역)

의료데이터의 디지털 전환 어떻게 더 의미 있고 안전하게 활용할 수 있을까?



기획 대한민국의학한림원

지은이 김재선, 정원준, 백수진, 이혜영, 신호은

“의료데이터, 인공지능의 활용, 그리고 의료의 혁신은 어떻게 연결되는 것인지에 대한 질문과 답을 통해서 독자들은 디지털전환이 이루어낼 의료의 미래에 대해 통찰을 얻을 수 있을 것입니다.”

임태환(대한민국의학한림원 고문)

“코로나19 사태 이후 인류는 비대면과 대면이 혼재하는 위기이자 새로운 혁신의 시간을 맞이하게 되었습니다. 데이터는 이제 하나의 신뢰 자본이자 새로운 산업의 밑거름이 되었습니다. 그 시작은 양질의 보건의료 데이터를 확보해 안전하게 활용하고 공유하는 것이라고 생각합니다.”

이경률(SCL헬스케어 회장)

“대한민국의학한림원은 의학 및 관련 전문분야의 석학 단체로서 의학 발전과 국민 건강증진에 이바지하기 위하여, 과학적 근거에 기반하여 어느 쪽으로도 편향되지 않는 객관적이고 가치중립적인 시각으로 사안을 바라봄으로써 우리 사회를 위하여 신뢰할 만한 지식과 정보를 제공하고 건설적 제안을 하고자 노력하고 있습니다.”

왕규창(대한민국의학한림원 원장)

우리의 전통 산업에 S/W라는 영혼의 힘을 불어넣자

박정완



올해의 CES는 작년과 어떤 차이가 있을까?

본격적인 AI의 시대 도래에 따라 전 부문의 산업들은 전통적인 방식에서 벗어나 모두가 디지털 전환을 추진함과 동시에 AI를 연동함으로써 어떻게든 사업의 확장과 자동화를 꾀하고 있다. 그들이 인공지능을 선택한 이유는 무엇일까?

이를 짚어보기 위해서는 전통적인 산업의 비용구조를 뜯어볼 필요가 있겠다. 우선 제조업의 경우 원재료와 고용인력에 대한 비용을 모두 제하게 되면 평균적

으로 약 4~7%의 영업이익이 남는다고 한다. 그렇다면 이런 영업이익률이 날 수밖에 없는 이유는 인간만이 할 수 있는 일들이 대다수였기 때문이고, 생산에 있어서도 대체제가 발달되어 있지 않았기 때문이다. 하지만 대체제 부분은 기술의 발달로 인해 더 가볍고, 저렴하면서도, 대량으로 강성을 가진 소재들을 만들어냄으로써 충분히 극복할 수 있었다. 물론 프로세스적 관점에서 낭비요인을 없앴으로써 식스시그마, BPR 등의 활동으로 불필요한 낭비도 제거할 수 있었다.

이런 활동이나 소재만으로 기업의 이익을 극대화할

수 있는 방안에 한계를 경험하고 있었고, 결국 기업은 새로운 먹거리와 함께 비용의 최적화를 통해 수익성을 거둘 수 있는 방법을 찾아야만 했다.

코로나19로 인해 디지털 전환이 급속도로 진행되었고 기업들은 근래 수년간 시행착오를 거치며 본인들에게 정작 필요한 것은 사람의 개입을 최소화함으로써 비용을 줄일 수 있으면서도 고객에게는 최대의 효용을 제공할 수 있는 방법을 찾기에 이르렀다.

그것이 바로 AI라고 본다. 그렇다면 이 기술이 어느 정도까지 우리 생활에 깊숙이 들어오게 될지를 짚어 보자. 바로 지난 1월 9일부터 12일까지 개최된 세계가

전박람회(CES)에서 혁신상을 수상한 기업들의 내역을 살펴보면 쉽게 알 수 있을 것 같다. 이번 CES의 주제는 'All Together, All on'으로, 지정학적 갈등, 고금리, 기후변화 등이 가져온 패러다임의 변화 속에서 인류 문제의 해결에 있어 그 열쇠를 기술에서 찾자 한 것이며, 그 중심에는 AI가 있다고 삼일 PwC의 대표이사 윤훈수 님이 언급한 바 있다.

흥미롭게도 삼일 PwC에서 CES에 대한 내용을 다루면서 작년과 올해의 내용들을 도표화한 자료가 있는데, 그 내용을 살펴보면 다음과 같다.

CES 2023 vs. CES 2024 비교 요약

| 비교 기준 | CES 2023 | CES 2024 |
|-----------------|--|--|
| 주제 | Be in IT (Be the one IN the middle of IT all) COVID-19 이후 불확실성과 급격한 사회 변화를 기술과 협력으로 풀어나가자 | All Together, All On 모든 기업과 산업이 함께 혁신 기술에 전력을 다해 인류의 문제를 해결하자 |
| 주요 테마 | ★ 웹3.0/메타버스 모빌리티, 디지털 헬스, 지속가능성, 인간안보 | ★ 인공지능 (AI, Artificial Intelligence) 모빌리티, 푸드·애그테크, 웰니스테크, 지속가능성과 인간안보 |
| 국내 기업 참가 비중 | 한국 기업 469개사 참가 (미국에 이은 2위, 중국 추월) | 한국 기업 500개사 이상 참가 확정 (인구 밀도 대비 최대 참가국, 2위 예상) |
| 국내 기업 혁신상 수상 비중 | CES 2023 혁신상 수상 기업 434개 중 한국 기업이 134개사 (31%) | CES 2024 혁신상 수상기업 310개사 중 한국 기업이 143개사 (46%) |
| 국내 기업 기조연설 여부 | X | O (HD현대 정기선 부회장) |
| 기조연설자 | <ul style="list-style-type: none"> AMD CEO Dr. Lisa Su BMW AG 회장 Oliver Zipse John Deere 회장 John May Stellantis CEO, Carlos Tevares → AMD 및 엔비디아와 같은 미국 반도체 설계 업체들의 위상이 지속되고, 모빌리티 등 타 업종과의 융합 트렌드가 강화될 것을 상정 | <ul style="list-style-type: none"> Siemens CEO Dr. Roland Busch L'Oréal CEO Nicolas Hieronimus Walmart CEO Doug McMillon Intel CEO Patrick Gelsinger Elevance Health CEO Gail Boudreaux HD현대 정기선 부회장 → 주제에 맞게 다양한 산업군 포괄, CES 역사상 최초로 화장품 기업 대표도 기조연설자로 선정 |
| 참관객 | <ul style="list-style-type: none"> Fortune Global 500 기업 중 323개사 등록 Interbrand 100 기업 중 85개사 등록 Top Retailers 중 40개사 등록 참관객 60%가 시니어 레벨 174개 국가 참가 (미국 제외 35%) 41개 기술 카테고리 취급 현장 실시 평균 미팅 29개 | <ul style="list-style-type: none"> Fortune Global 500 기업 중 284개사 등록 Interbrand 100 기업 중 85개사 등록 Top Retailers 중 38개사 등록 참관객 60%가 시니어 레벨 150개 이상 국가 참가 41개 기술 카테고리 취급 현장 실시 평균 미팅 29개 |

Source: CTA, 언론보도종합, 삼일PwC경영연구원

앞의 표를 보면 2023년도와 2024년도 변화의 중심에는 늘 기술이 있다. 하지만 2023년의 경우, IT가 생활의 중심에 스며든다는 콘셉트의 디지털 헬스, 지속가능성, 모빌리티에 대한 내용들이 가상현실이나 웹속에 스며드는 형국의 내용이었다면, 2024년은 인공지능을 명확히 타게팅하여 기술의 중심으로 놓고 있다. 그리고 지난해와 같은 산업군을 나열하되 참가 기업 수는 더 적게 포진되어 있음을 알 수 있다. 왜 이런 현상이 벌어지고 있는 것일까? 가만히 그 내막을 들여다보면 이미 AI가 이슈가 됨과 동시에 기업들은 더 이상 올해의 CES에서는 기대할만한 내용들이 없을 것임을 직감해서가 아닐까?

이미 세상 속에 출현한 AI기술이 전 산업군에 적용되고 있는 상황 속에서 챗GPT의 적용과 대규모 언어 모델의 활용 등에 좀 더 집중하며 자신들의 사업모델과 기술에 집중하는 시간을 가지기 위함인 것으로 파악된다. 지난해에 이어 더 새로운 것이 없을 것이라는 생각 또한 큰 몫을 차지했을 것이다. 따라서 우리 산업과 기업들은 AI기술 기반의 비용 최적화와 고객의 편의성에 집중할 필요가 있다.

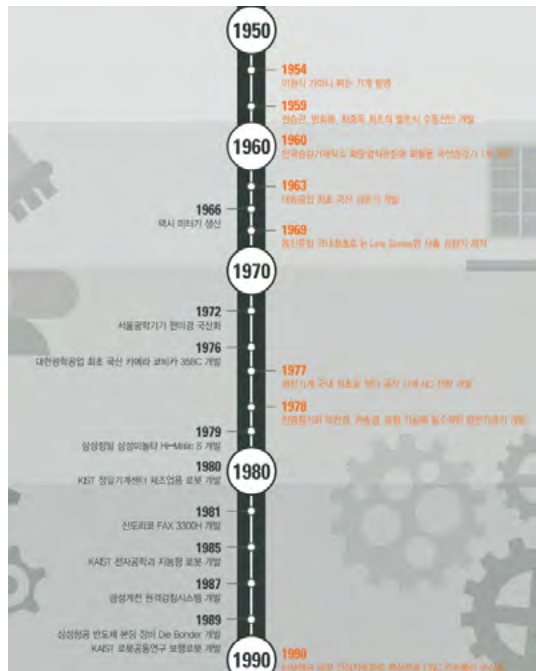
물론 고금리와 세계 경제가 어려움에 처하게 된 자금의 현실 속에서 기업은 조금이라도 더 아껴 비용의 출혈을 막아야 하는 상황에 처해 있기도 하다.

기업들은 무엇을 해야 할까?

올해의 화두가 AI로 제정된 만큼 기업들은 더욱 열을 올리며 본인들의 제품과 서비스에 이를 접목시켜 나가려 할 것이다. 그렇다면 우리는 무엇을 어떻게 해야 할까? 이미 매스컴을 통해 접해보았듯이 기업들은 트렌드에 민감한 듯 너도나도 AI에 집중하는 모습을 보이고 있다. 하지만 과연 이것이 우리가 해결해야 할 과제인 것일까? 『강점혁명』이라는 책이 있다. 본인이 잘하는 것을 발견하고 집중해서 탁월하게 만들어 나가

는 것의 중요성을 말하는데, 그것이야말로 우리가 주목해야 할 부분이라고 필자는 생각한다.

S/W기술은 H/W의 기술과 시너지를 낼 수밖에 없다. 빅데이터나 AI, 로봇과 같은 기술 요인들이 지금에 이르러서 더욱 발전할 수밖에 없는 이유는 바로 영혼이 담긴 그릇인 H/W가 받쳐주기 때문이다. 우리는 한국전쟁 이후 1950년대 후반부터 기계, 화학 분야에서 산업화를 추진하기 시작했고, 기계, 조선, 화학 등 중후장대형 사업들을 도입하여 지금까지 산업 발전의 근간으로 삼아왔다. 그렇게 쌓아온 노하우와 기술은 IT시대를 맞아 네이버, 다음 등의 기술 기업들의 출현을 맞이하며 더욱 발전하였고, 코로나19 시대를 맞이하여 S/W 회사가 더욱 빛을 발하게 되었다.



지난날의 과거를 모두 일거에 없애버리고 전혀 새로운 형태의 산업을 주력으로 하는 우를 범할 필요는 없다. 우리가 잘해왔던 중후장대형 산업들이 더욱 빛을 발할 기회가 지금이기 때문이다. 그동안 쌓아온 생산과 기술의 노하우를 AI화할 수 있다면 우리는 노사가

함께 만족하는 기업 문화를 창출함과 동시에 독일의 인터스트리 4.0의 형태와 같이 S/W와 H/W가 제대로 융합된 기술강국이 될 수 있을 것이다.

물론 이를 위해서 필요한 것이 바로 산업과 협업의 경계를 허무는 일이다. 제조, 화학, 유통이라는 뼈대에 S/W기술을 입히고 AI를 통해 인간과 유사한 사고의 능력을 배가시킬 수 있다면 분명 우리나라는 다시 한번 쿼텀 점프를 할 수 있는 시대를 맞이하게 될 것이다.

잘하는 것을 더 잘하게 만들자

결론적으로 얘기하고 싶은 바는 바로 우리가 잘해왔던 것을 더 잘하게 만들자는 것이다. 그만큼의 성장 역량을 보유한 나라이고, 민족이다. 그렇기에 분명 우리도 길을 만들 수 있을 것이다. 그리고 이미 만들고 있기에 산업의 발전에 대해서는 큰 걱정을 하지 않는다. 다만, 그런 기술과 산업들이 더 나아갈 수 있도록 정부와 연구기관들의 힘이 필요하며, 기업들은 서로의 자존심을 잠시 내려놓고 협력과 경쟁을 이어 나가야 할 것이다.

국내에서만 아닌 글로벌한 경쟁 구도를 가져가기 위해서라도 우리는 글로벌 수준의 기업문화와 협력 구도

를 가져갈 필요가 있다. 잘하는 것을 더 잘하게 만들기 위해서 발 빠르게 움직이며 서로를 격려할 필요가 있다.

자본, 인력, 기술의 전통 면에서 미국, 중국, 프랑스, 일본, 영국 등의 국가 및 그에 속해 있는 기업들과 출발선이 다를 수도 있지만, 지금은 상황이 다르다고 본다. 누가 더 빠르게 적용하고 고도화시킬 수 있는냐가 관건이며, 사업화를 통해 얼마나 데이터를 모아 활용할 수 있는지가 성공의 지표가 될 것이다.

잘하는 것을 더 잘하겠
다는 마음가짐으로 우리
의 전통 산업에 S/W라는
영혼의 힘을 불어넣자. 우
리나라의 산업은 더욱 고
도화되고 최고의 경쟁력
을 가지게 될 것이다.



박정완

현) DAMA Korea 이사

전) 이니텍(KT그룹) 금융전략팀

넥스스앤코드 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』

“살아남는 것은 가장 강한 종이거나 가장 똑똑한
종들이 아니라, 변화에 가장 잘 적응하는 종들이다.”

-찰스 다윈-



지속가능한 경영을 이루기 위해 빠르게 변화가는 지금의 사회 속에서 오늘의 경영을 일선에서 책임지고 있는 CEO와 리더들은 어떤 고민을 하고 계시나요?

디지털이라는 단어 자체를 품고 자라온 세대들이 하나, 둘 회사에서 머리 수를 채워 나갈수록 기업의 문화와 산업의 생태계는 전혀 다른 양상으로 굴러가게 될 것입니다. 디지털 전환 시대에 조직이 생존하는 노하우를 배워야 합니다.

디지털 전환 시대 조직 생존의 법칙 | 박정완 지음 | 5,000원

온라인 정보를 비판적으로 해석하고 선별하는 역량

메타 사피언스



1. 서론

온라인 사이트나 1인 인터넷방송에서 주로 논란되는 정보는 음란, 선정, 폭력, 잔혹·충격, 모욕·혐오표현, 권리침해(초상권 침해, 저작권 침해, 허위조작에 의한 명예훼손, 타인 사칭), AI조작정보(딥페이크, 딥보이스) 등이다. 불법정보로 명확하게 구분되면 정보통신망법 및 형법을 통해 제재조치가 가능하다. 그러나 불법정보로 판단하기 애매한 유해, 선정적 정보의

경우 청소년들에게 부정적 영향을 주는 경우가 많다. 아동·청소년에게 유해한 정보의 경우 온라인 플랫폼 사업자가 자체적으로 판단하여 규제를 하면 바람직하겠지만 방치하는 경우가 많다. 이런 경우 온라인 미디어의 정보 이용자들이 피해를 보지 않으려면 스스로 좋은 것과 나쁜 것을 구별하고 걸러내는 판단 능력이 있어야 할 것이다.

먼저 음란, 선정적 내용의 사례를 보면 미성년자와 성관계를 하는 장면을 그대로 방송에 내보내고, 특정

신체 부위를 몰래 촬영해 방송하고, 성매매 사이트를 광고하는 등의 행위이다. 이러한 행위는 [정보통신망법]상의 음란물 유포, [성폭력특례법]상의 비동의 불법 촬영, [아동·청소년보호법] 위반에 해당될 수 있다. 불법 자금용, 도박 정보의 사례로는 정식으로 허가를 받지 않은 무인가 대부분체, 정식 허가를 받은 마사회, 강원랜드 업체가 아닌 불법 도박 사이트 업체를 홍보하고, 허위로 투자방법을 소개하는 경우이다. 이러한 사이트에서 이용자들에게 많은 돈을 벌게 해준다고 유인한 후 그들의 돈을 편취하거나 거래 수수료의 일

부를 받는 경우이다. 이러한 행위는 [자본시장법], [국민체육진흥법], [형법]상의 도박개장죄 등을 위반하는 행위이다. 특정인을 비하하거나 욕설하는 내용, 다른 방송사의 콘텐츠를 무단으로 게재하는 내용 등은 [정보통신망법]상의 명예훼손, [형법]상의 모욕, [저작권법]을 위반하는 행위라고 볼 수 있다.

특히 온라인에서 콘텐츠를 제작·소비하는 프로슈머에게 필요한 역량은 품질 좋은 혹은 차별적 콘텐츠를 기획하는 능력(기획력·창의력), 기술적 측면(사이트 및 영상 제작, 편집 등 기능적 능력), 타인의 콘텐츠

<표-1> 개인방송 역량의 세부 구성(자료: Vanwynsberghe, Boudry and Verdegem(2011) 재구성)

| 구성 | 세부 구성 | 하부 요소 | 정의 |
|-----------|---------------|-----------|--|
| 기술 | 콘텐츠 관련 | 정보 기술 | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송에 필요한 모든 정보와 자료를 디지털 미디어 환경에서 찾아낼 수 있는 기술 꼭 필요한 정보인지를 평가, 판단할 수 있는 기술 |
| | | 창의적 기술 | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송의 독창성을 위해 기존의 같은 방송이 있는지 확인할 수 있는 기술 나의 창의적 활동을 통해 타인의 관심과 주목을 끌어들일 수 있는 기술 |
| | | 커뮤니케이션 기술 | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송을 통해 사람들과 의견이나 메시지를 주고받는 소통의 기술 상황에 적절하고 윤리에 적합한 단어나 표현을 사용하는 표현 능력 |
| | | 교환 기술 | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송을 통해 교류하게 되는 사람들을 조절하고 제어하는 능력 |
| | 미디어 관련 | 활용 기술 | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송에 필요한 미디어를 활용할 수 있는 기술 |
| | | 형식 기술 | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송에 필요한 앱이나 편집, 송출을 위한 프로그램 등을 찾고 적용할 수 있는 기술 |
| 지식 | 콘텐츠 관련 | - | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송을 누가, 어떤 플랫폼, 어떤 앱 등으로 서비스하고 있는지에 대한 지식 |
| | 미디어 관련 | - | <ul style="list-style-type: none"> 플랫폼별로 개인방송이 어떻게 작동하는 과정에 대한 지식 개인방송장단점, 개인방송 콘텐츠 구성에 대한 지식 |
| 태도 | 인지적 차원 | | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송과 관련한 기술의 유용성에 대한 태도 |
| | 정서적 차원 | | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송에 대한 긍정적·부정적 감정 |
| | 행동적 차원 | | <ul style="list-style-type: none"> 바람직하지 못한 개인방송에 대한 회피 바람직한 개인방송 생태계 조성을 위한 행동 |
| 자아 효능감 | 디지털 미디어 차원 | | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송과 관련한 다양한 기술적 측면을 잘 해낼 수 있다는 믿음 |
| | 지각적 차원 | | <ul style="list-style-type: none"> 개인방송을 해낼 수 있다는 믿음 |

저작권을 침해하지 않거나 타인의 인격권을 침해하지 않는 등 정보를 해석하고 걸러내는 능력이 필요하다. 1인 인터넷방송을 제작, 운영, 소비하는 능력차원에서 기술(정보기술, 창의적 기술, 커뮤니케이션 기술, 교환 기술, 활용 기술, 형식 기술), 지식, 태도, 자아 효능감 등의 역량을 길러야 할 것이다(〈표-1〉 참조).

일반적으로 유튜버(혹은 사이트 운영자)들은 기획력·창의력·기술적 능력에 관심이 많지만, 법적 측면, 리터러시 교육 측면에는 관심이 적은 편이다. 왜냐하면 기능적 능력이 있다면 제작·운영을 통하여 수익창출(혹은 오락적 재미)이 가능하다. 그러나 법·규제·리터러시의 경우, 몰라도 불편하거나 당장 불이익이 생기지는 않는다. 콘텐츠를 제작·운영하다가 저작권, 명예훼손 등 법적 문제가 발생하면 그때야 필요성을 인식하게 되지만 이미 회복하기 어려운 상황이 될 수 있다. 또한 일반인이 기능적 역량, 법·규제적 역량을 섭렵하기에는 공부하거나 준비해야 할 것이 많은 점도 있다. 온라인 시대에는 제도적 차원에서 교육프로그램이 학교 수업(초등학교~고등학교)에 편성되는 것이 바람직할 것이다. 본고에서는 많은 사람들이 이용하는 사이버에서 안전을 위협하는 사례를 살펴보고 온라인을 안전하게 이용하려면 알아야 할 이용자 리터러시를 살펴볼 것이다.

2. 온라인 플랫폼 정보 사례

온라인 플랫폼(SNS 포함 2015~2023년)에서 논란된 정보를 살펴보면 보면 다음과 같다. 플랫폼은 유튜브(미국)가 대부분이고 아프리카TV(국내), 중소 플랫폼(국내), 누누TV 사이트(운영자 미상), 페이스북(미국), 엑스(구 트위터, 미국) 등이다(〈표-2〉 참조).

논란 정보 유형은 금융사기 유도, 음란성, 소아성애 및 선정성, 폭력 및 범죄 미화(마약조직, 살해협박 등), 모욕·혐오성, 허위조작정보 및 명예훼손성 AI조작정

보(딥페이크, 딥보이스), 저작권 침해, 초상권 침해, 뒷광고 등이다.

1) 온라인에서의 논란된 정보 사례

구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 은행원 사칭 유튜브 피싱, 유명인 사칭(타인의 성명 사칭·초상 도용) 투자 권유 광고 등 금융사기의 경우 디지털 취약층인 노년층이나 긴급하게 돈이 필요한 사람을 노릴 수 있어 주의가 필요하다.

어린이·청소년에게 자극적이고 유해한 온라인 콘텐츠도 많다. 2017년 유튜브 키즈앱을 통해 애니메이션 『겨울왕국』의 주인공인 엘사가 등장하는 영상을 아이들에게 보여주었는데, 연관 영상 알고리즘으로 『겨울왕국』 등장인물들이 성범죄를 벌이고 마약을 흡입하는 내용이 나왔다. 이른바 ‘엘사게이트’는 부모들을 당혹스럽게 만들었다. 소아성애적 성격의 콘텐츠로 인해 유튜브에 광고를 해온 아디다스, 도이치뱅크 등 기업들은 광고를 중단하였다.

혐오·차별 표현이나 욕설표현도 어린이·청소년에게 유해하며 모방할 가능성도 크다. 유튜브에서 혐오표현을 검색하면 ‘맘충, 툇딱충, 금식충’, ‘김치녀 몇 먹이기’ 같은 제목의 영상들이 추천된다. 인기 BJ 철구는 아프리카TV에서 게임방송 중 “××놈아, 이년들” 등 욕설(과도한 비속어)로 인하여 이용정지 등 제재를 받았다. 그럼에도 불구하고 BJ 철구는 이후에도 인종차별, 5·18 관련 비하, 여성혐오, 아동학대 논란 등 끊임 없는 문제를 일으켰다. 그 이유는 시청자 반응이 좋아서 중단하지 못한다는 것이었다. 시청자 반응이 별풍선 등 막대한 수익으로 돌아오기 때문이다. 2015년 유명 BJ 오 씨(당시 24세)는 국내 중소 사이트에서 10대 여성과 성관계 장면 방송을 하였다가 음란물 유포혐의로 실형을 선고받았는데, 성행위 생방송을 한 이유는 별풍선을 많이 받기 위해서였다.

전직 조폭 및 살인청부업자도 청소년 선도를 명분으로 영상 조회수 비즈니스를 하고 있다. 콜롬비아 살

인청부업자는 과거 마약조직 시절 자행한 살인, 폭력 범죄를 설명하고 100여 개의 동영상에 게시하여 구독자 10만 명 이상을 확보하였다. 경찰청에 따르면 조폭 유튜버가 11명 정도(2023년 기준) 있다고 하며, 매년 증가 중이라고 발표했다. 그들은 폭력무용담(마약 판매, 여성 강제추행, 문신)을 소개하여 조회수를 확보하고 가짜로 패싸움도 기획하여 수익을 올리려고 노력한다. 수사기관에 따르면 조직폭력배들이 과거에는

유홍업소나 도박 사이트 등에서 수익을 창출하였는데 대체 수익원이 유튜브로 이동한 것으로 보고 있다.

유명 외식사업가 백종원 씨가 거액의 빚을 남기고 사망하였다거나 암 투병 중인 방송인 서정희 씨가 사망하였다거나 일본 피겨 스케이더 아사다 마오가 돌연 사망하였다는 등 허위조작정보도 늘고 있다. 프랑스 명문 축구클럽 PSG로 이적한 이강인의 동료 음바페가 일본 기자와 하지도 않은 인터뷰를 AI를 이용하

〈표-2〉 온라인 미디어 플랫폼에서 논란된 정보 사례

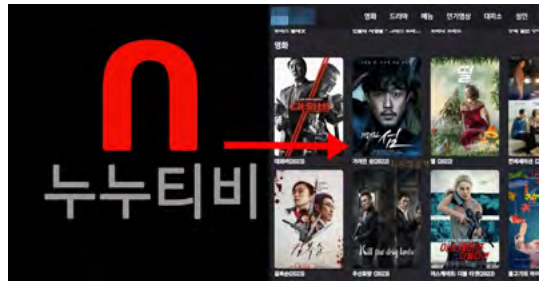
| 발생시점 | 플랫폼 | 제목 및 주요내용 | 정보 문제성 | 기타 |
|-------|--------|---|---------------------------|------------------------|
| 2015년 | 중소플랫폼 | • 별풍선 받으려, 여신체 몰카·성행위 생방송 - BJ 오씨(24세) 10대 여성과 성관계 장면 방송 | • 방송 금지 - 국내 사이트 | 음란물유포 (성폭력법) |
| 2016년 | 유튜브 | • 콜롬비아 살인청부업자 유튜브 스타로 - 마약조직이 자행한 살인, 폭력(범죄) 설명 | • 범죄 행위 미화·조장 | 희생자 가족 분노 |
| 2017년 | 유튜브 | • 『겨울왕국』 엘사 나오는 아동성애적 영상 - 헐벗은 몸으로 남성 캐릭터와 신체접촉 영상 | • 소아성애적 - 광고 철회 | 알고리즘 유사 영상 추천 |
| 2018년 | 아프리카TV | • BJ철구, 게임방송 중 욕설 이용금지 7일 - 욕설(××놈아, 이년들), 과도한 비속어 | • 모욕·혐오성 - 반응 좋아서 | 인기 BJ(청소년 영향, 인권 교육 등) |
| 2020년 | 유튜브등 | • 내돈내산 제품이라더니 험탄, 뒷광고 논란 - 가수 강민경, 콘텐츠에 광고·협찬이 포함되었음을 제대로 표시하지 않음(제품 홍보) | • 뒷광고 유튜버 미적용 | 「표시광고법」: 사업자 광고 한정 |
| 2022년 | 유튜브 | • 유튜브에 백종원 사망설 영상 게시 - 백씨가 거액의 빚 남기고 사망(섬네일) | • 허위조작 - 허위사실 적시 명예훼손성 | 해외 유튜브로 추정 |
| 2022년 | 유튜브 | • 조폭 유튜버 매년 증가, 경찰 11명 확인 - 폭력 무용담(마약판매, 여성 강제추행, 문신) | • 범죄미화 - 범죄모방 | 조회수 확보, 패싸움도 |
| 2023년 | 유튜브 | • 은행원까지 사칭하는 악성 유튜브 피싱 - 금융상품홍보 위장하다 피싱 사이트 접속 유도 | • 금융사기 - 정보요청 | 디지털 취약, 노년층 주의 |
| 2023년 | 페이스북 | • 유명인 사칭(성명·초상 도용) 투자 권유 광고 - 시기반 디페이크·딤보이스 이용(가상영상) | • 금융사기 - 주식·코인 등 | 해외서버 사이트 |
| 2023년 | 유튜브 | • 이강인 감싸는 음바페? 시가 만든 가짜영상 - 인터뷰: AI 음성 입힌 가짜뉴스, 1,100만 회 조회 | • AI조작정보 - 허위·초상권 | TTX 기술 사용 |
| 2023년 | 엑스 | • 가짜뉴스 판친다, 온상은 머스크의 엑스 - 이·하마스 전쟁, 허위정보, 전쟁상황 왜곡 | • 이미지 게시 - 조작용이 | 팩트체크 노력 필요 |
| 2023년 | 누누TV 등 | • 콘텐츠 불법복제 및 스트리밍 공유 사이트 - OTT, 지상파, 종편, 영화 등 콘텐츠 불법 공유 | • 저작권 침해 - 무단 사용 | 도박 사이트 광고 유인 |

여 만든 가짜영상 인터뷰가 1,100만 회 이상 조회 수를 기록하였다. 이는 TTX 기술(텍스트를 음성으로 변환하는 Text-to-Speech)을 활용해 일본 기자의 음성까지 조작하여 AI음성을 입힌 허위조작정보로 드러났다. 아울러 이스라엘과 하마스가 전쟁을 하고 있는 상황에서 전쟁 상황을 왜곡하는 허위정보도 증가하고 있다고 외신은 보도했다.

가수 강민경이 콘텐츠에 광고·협찬이 포함되었음에도 제대로 표시하지 않고 제품 홍보를 하여 뒷광고 논란이 있었다. 뒷광고는 유튜브 등에서 인플루언서들이 광고주로부터 경제적 대가를 받고 상품을 추천하면서 대가를 받은 사실을 알리지 않는 것이다. 그 당시 표시광고법은 사업주나 사업자 단체의 광고주를 규율하는 것에 한정되어 인플루언서(유튜버)들에게는 법적용이 되지 않았다. 그러나 표시광고법상 '부당한 표시'를 심사하는 기준인 「추천·보증 등에 관한 표시·광고 심사지침」 개정안이 2020년 9월 시행되면서 뒷광고는 전면 금지되었다. 혐의가 인정되면 2년 이하 징역 또는 1억 5,000만 원 이하의 벌금형에 처해질 수 있다. 관련하여 추천인과 광고주의 경제적 이해관계가 존재한다면 그 후기에 객관성을 담보하기 어렵다. 이러한 이해관계가 표시되지 않은 이용후기는 소비자의 합리적인 구매의사 결정을 방해하고 공정한 거래 질서를 저해하는 것으로서, 표시광고법이 규제하는 부당한 표시광고 행위에 해당할 수 있다. 관련하여 사기죄를 구성하는 '기망행위'에 부작위(무언가 해야 할 것을 하지 않는 것의 의미)에 의한 기망행위도 포함되기 때문에, 허위·과장성 내용의 수위가 높은 경우 법적 처벌을 받을 수도 있다.

저작권은 콘텐츠 사업자가 가장 큰 경제적 손실을 볼 수 있다. 가령 누누TV(콘텐츠 불법복제 및 불법 스트리밍 공유 사이트)는 운영기간 561일 동안 운영수익으로 광고수익이 최소 333억 원이 추정되고, 이용자 수는 8,348만 명에 이른다(저작권위원회 및 과기정통부 자료 추산). 누누TV는 영화, 드라마 등을

무단으로 불법 스트리밍하면서 도박 사이트 광고를 게시하면서 수익을 창출하며, 사이트를 차단하면 대체 사이트를 만들면서 운영하였으며 이와 유사한 영업 형태의 사이트가 많이 생겼다.



불법 무료 스트리밍 영상 서비스 업체 누누TV 사이트 홈페이지 사진



불법 무료 스트리밍 동영상 서비스 업체 누누TV 시즌 2 사이트 홈페이지 사진

2) 온라인 정보 규제 한계와 대안 모색

요즘 청소년들은 사이버 폭력, 디지털 성범죄, 온라인 도박, 온라인에서 접하는 혐오표현에 노출되어 있다. 혐오표현은 [형법]상 모욕죄, 명예훼손죄를 적용하며 특정 개인을 겨냥한 혐오표현인 경우에만 가능하다(이상경, 2015). [민법]상 혐오표현 규제는 명예훼손죄가 인정되는 혐오표현에 대하여 불법행위로 손해배상청구를 할 수 있다. 성적 지향, 성별에 근거한 혐오표현 중 성희롱으로 간주 가능한 표현은 [국가인권위원회법], [여성발전기본법], [남녀고용평등법]으로 행정규제가 가능하다(홍성수 2016). 장애를 근거로 한 혐오표현에 [장애인차별금지법]이 적용될 수 있다. 온라인상

혐오표현은 명백한 규제조항이 없지만 불법정보 혹은 유해정보로 인정될 경우 규제당국으로 시정요구 대상이 된다(홍성수 2016).

온라인에서 혐오표현 규제는 형사, 민사, 행정 규제 등 포괄적이고 광범위한 표현들을 규제하는 방식으로 진행되고 있으며 소수자 집단을 타겟으로 한 차별·혐오, 폭력을 선동하는 유형의 혐오표현을 적절히 규제할 수 있는 방식으로 현행 규정 개정 적용이 바람직할 것이라고 판단한다(전창영·나은희·최철호·김민정, 2018).

입만 열면 욕설을 하고, 물리적 폭력 장면도 여과 없이 노출되는 영상을 시청하는 10대들은 유튜브의 부적절한 행동에 대하여 문제로 인식하기보다는 '재미 있다', '따라 해 보고 싶다'라는 모방 충동을 느낀다. 또한 청소년들은 디지털기술을 잘 다루기 때문에 소비자이기도 하지만 창작자인 프로슈머로서 모방할 수 있어 더 위험할 수 있다. 따라서 온라인 미디어의 영상이 유해하니 보지 마라, 따라 하지 마라는 금지방식의 교육은 디지털 시대에 적합하지 않을 수 있다. 이처럼 안전장치가 미흡해 청소년들이 유해 콘텐츠에 무방비로 노출되어 있는 디지털 환경에서 아동·청소년이 정보의 품질을 스스로 평가, 해석, 판단, 선택하는 역량을 길러야 할 것이다.

온라인 미디어 플랫폼의 경우 기존 방송과 달리 공간적 전송범위가 세계적이다 보니 규제 공백이 발생하거나 국내에서 규제(접속차단 등)를 하더라도 실효성이 떨어진다. 선정적, 폭력적인 콘텐츠를 청소년들이 쉽게 찾고 시청할 수 있는 환경에서 플랫폼 업체의 자체 가이드라인이나 자율규제만 기대하는 것도 어렵다. 따라서 다양한 리터러시 교육이 필요할 것이다. 그러나 그동안 많은 교육 프로그램이 디지털 기술 역량 향상 위주로 실시된 점이 있다. 미디어 리터러시는 미디어 문화 및 윤리에 대한 비판적 이해, 미디어 이용에서의 자기조절 능력, 윤리적 이용, 창의적 제작 능력 등을 키워줄 수 있는 학교 교육의 책무, 학부모의 책임이 요구된다.

특히 아동·청소년이나 디지털 기술에 취약한 노년층에게 도움이 되는 리터러시가 필요할 것이다. 전문적으로 리터러시를 교육하는 강사라면 기술(영상 기법, 웹 사이트 차단, 사이트 원리 등), 영상 소비 트렌드, 인기 영상과 시청 원인, 플랫폼 관련 규제와 법제, 교육방법론, 대상층의 심리나 발달과정 등을 두루 공부하고 숙지·섭렵하여 사례를 중심으로 쉽게 설명하면 교육 효과가 높을 것으로 보인다. 예를 들면 허위조작정보 리터러시, AI조작정보 리터러시, 알고리즘 리터러시, 저작권 리터러시, 광고리터러시, 금융정보 리

〈표-3〉 국제법과 해외 국가에서 법으로 금지하고 처벌하는 혐오표현 유형(출처: 홍성수, 2016)

| 유형 | 내용 |
|-----------------|---|
| 차별적 괴롭힘 | 차별적 속성을 이유로 소수자(개인/집단)에게 수치심, 모욕감, 두려움 등 정신적 고통을 주는 행위 ex:(직장에서 상사가 부하직원에게) 너희 나라사람들은 왜 다 그렇게 무식하고 게으르냐? |
| 차별 표시 | 차별 혐오를 의도·암시하는 내용의 표현 행위. ex: 한국이 금방 무너지는 건 시간문제라고 할 수 있다. 계속 이런 식으로 외국인들이 증가하면 한국의 50%가 혼혈아가 되는 것도 시간문제라고 볼 수 있다. |
| 공개적인 멸시, 모욕, 위협 | 공개적으로 소수자(개인/집단)를 멸시, 모욕, 위협하여 인간 존엄성을 침해하는 표현 행위 ex: 흑인 두 명이 우리 기숙사에 있는데, 어휴~ 00년생가 아주 ㅋㅋㅋ |
| 증오 선동* | 소수자집단에 대한 차별, 적의, 폭력을 조장, 선동하는 증오 고취행위 ex: 착한 한국인 나쁜 한국인 같은 건 없다. 다 죽여버려 |

터러시 등이 필요할 것이다.

3. 미디어 리터러시 개요

미디어 기술 변화와 관련하여 문자사회, 영상사회, 디지털사회를 거쳐 오늘날 지능정보사회(안정임 외, 2017)로 진입하였다(표-4 참조). 현재 인공지능, 모바일, 사물인터넷(IoT), 빅데이터 등 지능정보기술의 발달은 사회 전반에 변화를 가져왔다. 지능정보사회에서 기술로 인하여 기존 인간관계, 인공지능과 인간에 대한 초연결, 융합, 자동화와 관련된 불평등, 개방, 공유, 협업, 참여라는 새로운 담론을 만들어내고 있다. 지능정보사회에서 1인 미디어 플랫폼의 성장은 미디어 리터러시 교육의 중요성을 부각시키고 있다. 디지털 기술을 통해 사회 전반이 변화하는 시대에 기술에 대한 접근성 이외에도 이러한 미디어를 어떻게 활용하는가에 따라서 경제, 사회, 문화 등의 참여 격차, 즉 '디지털 디바이드(Digital Divide)'가 발생하게 된다. 미디어

어 폭증 시대에 인간이 비판적이고 주체적으로 미디어에 대응할 수 있는 리터러시 역량은 더욱 필요하다.

‘미디어 리터러시’란 미디어(Media·매체)와 리터러시(Literacy·문자를 쓰고 읽는 능력)의 합성어로, 미디어를 이해하고 미디어가 전달하는 내용을 분석, 평가하는 역량을 의미한다. 미디어를 비판적으로 읽고 해독하며, 창의적으로 활용할 수 있는 역량을 포함한다.

일반적으로 전통적 리터러시는 살아가면서 갖추어야 할 기본 능력인 읽기, 쓰기, 셈하기로 문해·문자 해독이라고 지칭되었다. 오늘날 리터러시는 읽고 쓰고 셈하고 해석할 줄 아는 수준을 넘어, 발화자와 수용자간 수많은 맥락과 주체적인 이해, 참여, 소통 등의 역량을 포함한다(봉미선, 2019). 문자 언어는 과거부터 인간이 사회를 규정하고 해석하기 위해서 필요했으며, 문자언어에 대한 리터러시는 사회를 살아가는 필수역량이기도 하다. 미디어 리터러시 또한 ‘영상’이라는 새로운 미디어가 구성하고 재현하는 사회를 비판적으로 이해하고, 사회와 소통하기 위하여 필요한 역량이다.

리터러시는 지식, 기술, 적용 차원으로 구분할 수 있

〈표-4〉 미디어 기술변화와 미디어 리터러시 역량의 변화(자료: 안정임 외, 2017)

| 구분 | 문자사회 | 영상사회 | 디지털사회 | 지능정보사회 |
|-----------------|---------------|----------------|--------------------------------|--|
| 중심 기술 | 문자 | 영상 | 디지털 | ICBM, AI |
| 특징 | 시각 | 시각·청각 | 디지털 | 초연결·초지능 |
| 미디어 플랫폼 | 소수의 미디어 | 소수의 미디어 | 다수의 미디어 | 1인 미디어 |
| 이용자 | 독자 | 수용자 | 생비자 | 창작자 |
| 관련 용어 | 문자 리터러시 | 영상 리터러시 | 디지털·정보·인터넷 리터러시 | 스마트·데이터·알고리즘 리터러시 |
| 중요 미디어 역량 | 문해력 | 비판적 이해 능력 | 미디어 접근·비판적 이해·미디어 생산·미디어 참여 능력 | 미디어 접근·비판적 이해·미디어 생산·미디어 참여·미디어 소통·미디어 협업 능력 |
| 미디어 리터러시 관련 키워드 | 문해력, 문자·인쇄·출판 | 비판적 시청, 영상, 해독 | 미디어 제작, 디지털 참여 | 소통, 연결, 참여, 공유, 협업, 시민성 |

다. '지식'은 해당 정보의 가치에 대한 판단, 법 제도와 관련된 지식, 소통을 위하여 타인에 대한 이해로 구성된다. '기술'은 관련 기술에 대한 통제능력이 포함된다. '적용'은 정보에 대한 기술적 측면을 이용하여 실제 적용하는 능력이다.

아울러 미디어 리터러시 수행 능력과 관련하여 의미 이해와 전달, 책임 있는 미디어 이용, 감상과 향유, 미디어 기술 활용, 정보 검색과 선택, 창작과 제작, 사회·문화적 이해, 비판적 분석과 평가(정현선 외, 2015) 역량으로 분류해볼 수 있다(표-5) 참조).

또한 미디어 리터러시 교육은 다양한 영역을 포함한다. 미디어 활용, 미디어를 위한 소통, 미디어에 대한 비판적 이해, 미디어 윤리 등 광범위하다. 미디어 기술이 인간과 인간, 인간과 사회를 연결하고, 미래를 살아가기 위한 생존 능력이 되면서 그 의미도 확장되었기 때문이다. 이처럼 미디어 리터러시는 인간이 미디어를 통해 인간과 사회를 이해하고 소통하기 위한

역량, 인간과 미디어와의 관계에 있다. 미디어가 보여주는 사회를 비판적으로 이해하고 해석할 수 있는 역량, 미디어를 통해 사회에 참여할 수 있는 역량 등이 그것이다.

4. 리터러시 유형

스마트폰의 등장으로 아동·청소년, 노년층에 대한 미디어 리터러시 교육의 필요성이 더욱 강조되고 있다. 특히 유튜브, 페이스북, 카카오톡, 인스타그램 등 SNS의 등장은 아동·청소년들의 소통 도구이자 자기표현 수단으로 정착하였고, 이들에게 엄청난 영향을 미치기 시작하였다.

새로운 미디어의 등장에 따라 기존 미디어 리터러시 개념도 확장되고 있다. 디지털 리터러시, 소셜미디어 리터러시, 알고리즘 리터러시, 유튜브 리터러시, AI

〈표-5〉 미디어 리터러시 수행 능력과 세부 내용(자료: 정현선 외, 2015)

| 수행 능력 | 내용 |
|--------------|--|
| 의미 이해와 전달 | 미디어 콘텐츠의 내용을 정확하게 이해하고 미디어를 통하여 자신의 생각, 느낌을 표현할 수 있는 수행 능력 |
| 책임 있는 미디어 이용 | 미디어 이용에 있어 초상권, 개인정보 보호, 안전한 인터넷 이용, 저작권 보호, 인터넷 및 SNS 이용의 언어 예절 등을 포괄하는 능력 |
| 감상과 향유 | 초등학교 저학년 시기부터 양질의 미디어 정보와 문화 콘텐츠에 접근하여 그 내용과 표현으로부터 심미적 감식안을 기르기 위해 요구되는 능력 |
| 미디어 기술 활용 | 정보 이용, 미디어 활용 발표, 표현, 창작, 제작 등에 필요한 도구를 활용하는 능력 |
| 정보 검색과 선택 | 자신의 목적에 적합하게 효율적으로 미디어에 접근하여 필요한 정보 검색과 선택을 할 수 있는 능력 |
| 창작과 제작 | 책임있는 미디어, 정보 검색과 선택, 의미 이해와 전달, 양질의 미디어 감상과 향유, 사회·문화적 이해, 비판적 분석과 평가 등의 역량을 바탕으로 일정한 미디어 표현의 관습에 따라 의미있는 정보나 문화 콘텐츠를 생산하는 종합적 수행 능력 |
| 사회·문화적 이해 | 미디어 정보와 콘텐츠가 생산되고 유통되는 맥락에 대해 사회·문화적으로 이해하는 능력 |
| 비판적 분석과 평가 | 미디어의 편향성, 상업성을 이해하고 자신의 주관에 바탕으로 정보의 사실 여부와 의도, 편향성 등을 변별하는 합리적 관점에서 미디어의 정보와 문화에 대해 비판적 분석과 평가를 바탕으로 수용하는 능력과 태도 |

리터러시 등 새로운 유형의 미디어 리터러시의 필요성을 제기한 것으로 볼 수 있다(〈표-6〉 참조). 정보적 관점에서 데이터 리터러시, 프라이버시 리터러시, 광고와 게임 리터러시, 저작권 리터러시, AI허위조작정보 리터러시 등 디지털 기술로 인해 새롭게 등장하는 매체적, 기술적, 정보적, 법적 관점에서 다양한 리터러시가 필요하고 중요해질 것이다.

1) AI·알고리즘 리터러시

우리 일상에서 많은 시간을 소비하는 유튜브, 페이스북, 틱톡, 인스타그램, 넷플릭스 등 온라인 플랫폼은 맞춤형 추천 알고리즘의 집합체이다. 알고리즘은 특정 문제를 해결, 목표를 이루기 위해 필요한 절차, 방법, 명령 등을 모아놓은 기술체계라고 할 수 있다. 유튜브는 콘텐츠 추천, 배열 등에 있어 알고리즘의 복합체이며 유튜브 추천 알고리즘 체계이다(금준경, 2019).

우리가 유튜브 영상을 보거나 네이버 포털에서 뉴스를 보거나 페이스북·인스타그램에서 게시 글·사진을 볼 때 알고리즘은 우리가 어떤 것에 관심이 있는지

를 파악하고 그에 맞는 정보를 찾아서 계속 노출한다. 맞춤형 추천 기능은 편리하지만 부정적 측면도 있다. 우리에게 맞는 것을 찾아주는 과정에서 내용이 선정적이거나 편향적이거나, 사실과 다른 허위정보도 추천한다. 사람들은 일반적으로 자신이 선호하거나 관심 있는 정보를 취하고 더욱 사실처럼 느끼며 그 반대인 경우는 배척하는 경향이 있다. 이는 인간의 인지 부조화 심리와 확증편향이 상호 맞물려 허위조작정보가 더 널리 유포되는 상황과 연결되며, 그로 인해 사람들은 속게 되는 것이다. 특히 인터넷과 소셜미디어의 특징이 이러한 정보의 확산을 부추기는 면이 있는데, 플랫폼 별로 살펴보면 다음과 같다.

유튜브는 콘텐츠를 추천하고 배열하는 전반적인 영역에서 알고리즘이 작동한다. 이용자가 어떤 영상을 보는지, 그 영상을 어느 시점까지 시청했는지 등 데이터를 바탕으로 좋아할 만한 영상을 끊임없이 추천한다. 또 유튜브에서 조회수는 권력이며 조회수를 두고 치열한 경쟁이 펼쳐진다. 동영상들은 사용자가 전에 보았던 동영상 데이터를 기반으로 해서 선별된다. 그

〈표-6〉 미디어 리터러시 개념의 진화(출처: Bauer & Ahoee, 2018)

| 용어 | 정의 |
|------------|--|
| 미디어 리터러시 | 다양한 형태의 미디어에 대한 접근, 분석, 평가, 소통 능력으로 특정 매체에 한정되지 않고 모든 미디어에서 보편적으로 요구되는 능력 - 기술 발전에 따라 매체적 특성을 반영한 리터러시로 세분화됨 |
| 디지털 리터러시 | 미디어 리터러시의 한 유형으로 다양한 디지털 플랫폼에서 정보를 발견, 평가, 생산, 소통하는 개인적 능력 - 디지털 기기를 작동하는 기술적 능력뿐만 아니라, 디지털 환경에서 업무를 수행하는 데 있어 사용되는 다양한 인지적 능력을 포함함 |
| 데이터 리터러시 | 데이터를 읽고 이해하고 생산하고 다룰 줄 아는 능력으로 데이터 수집과 공유가 일상사가 되고 데이터 분석과 빅데이터가 산업, 정부, 사회에서 중요한 요소가 됨에 따라 중요성이 커지고 있음 - 특정 목적을 위해 적합한 데이터가 무엇인지 알고, 시각화된 데이터를 해석하고 데이터 분석을 통해 생산된 정보를 비판적으로 이해하는 능력 등으로 수리적, 통계적, 기술적 역량의 결합임 |
| 프라이버시 리터러시 | 개인정보를 보호함과 동시에 정보화 사회를 이해하고 살아가는 데 필요한 인식과 수단 - 정보 리터러시 관점에서 프라이버시 리터러시는 온라인 환경에서 개인정보가 어떻게 추적되고 이용되는지에 대한 인식과 이해수준을 의미함 |
| 트랜스 리터러시 | 상황적, 사회적, 문화적, 기술적 맥락에 부합하여 다양한 아날로그와 디지털 기술을 사용할 수 있는 기술, 지식, 사고, 실행 능력 |

렇기에 유튜브를 통해 접하는 정보는 편향적으로 쏠리게 된다. 즉 사용자는 자신이 갖고 있던 관심 분야와 관련된 동영상들만 보는 셈이고, 이는 다양한 시각의 정보를 접할 기회를 차단당하는 것이다. 유튜브에는 하루에도 엄청난 양의 동영상이 게시되는데, 정작 유튜브 추천 시스템은 사용자들을 매우 편협한 정보로 몰고 간다. 즉 유튜브의 목적은 사람들을 오래 잡아둘 수 있는 콘텐츠를 보여주는 것이지 좋은 콘텐츠를 보여주는 것이 아니다. 머무는 시간이 길수록 광고를 더 많이 보게 된다. 맞춤형 정보와 서비스에 과도하게 의존, 정보를 편식, 편향적 콘텐츠에 노출, 확증 편향이 발생한다(금준경, 2019).

유튜브의 배후에는 저속한 과시의 공간이자 사악한 비즈니스의 실체가 작동한다. 유튜브의 추천 알고리즘은 보고 싶은 것만 보고 골라 인지하는 선택적 지각, 자기 신념과 맞는 것만 받아들이는 확증 편향, 유사한 정보가 반복되며 믿음이 굳어지는 에코 체임버, 맞춤형 정보만 필터링되어 제공되는 필터 버블을 촉발해 이용자를 유튜브라는 굴 속에 끝없이 빠지게 하는 토끼굴 효과가 이어진다(이상호, 2020). 즉 자극적 영상이 많이 시청되어 조회수가 올라가면 다수에게 추천되는 것이 유튜브 알고리즘인데, 이런 기계적 추천 시스템에서 영상 내용은 중요하지 않게 되며, 유해성과 진위 여부와 무관하게 많이 조회된 영상을 추천한다. 가짜뉴스나 혐오 영상도 완전한 제거가 어렵다(정의철, 2020).

※ 참고

‘확증 편향’은 자신의 가치관, 신념, 판단 등과 부합하는 정보와 콘텐츠에만 주목하고 그 외의 경우 외면하는 사고방식과 행태를 지칭하며 유튜브를 통해 원하는 콘텐츠만 소비하는 경향을 포함한다. 유사한 정보가 반복되며 믿음이 굳어지는 ‘에코 체임버(반향실 효과)’, 맞춤형 정보만 필터링되어 제공되는 ‘필터 버블(filter bubble)’ 현상이 있다.

이처럼 알고리즘이 ‘편견’을 초래하고 ‘확증편향’을 강화한다는 우려가 제기되고 있다. 알고리즘을 구축하는 단계에서 개발자의 성향과 판단, 사회적 풍토, 외적인 압력이 개입되기 때문에 알고리즘은 편향적일 수밖에 없다(이원태, 2016). 기계가 하면 공정하고 완벽할 것 같지만, 사람이 편견을 갖는 이상 사람의 데이터를 모아 작동하는 알고리즘도 편향을 가질 수밖에 없다.

극단적이고 과격한 내용의 동영상은 사람들을 화면 앞에 오랫동안 묶어둘 수 있기에, 학습하는 기계 AI 알고리즘은 자동으로 그런 내용의 동영상을 선택하고 추천한다. 유튜브는 추천 기능이라는 명목하에 이용자들을 음모론, 편향적 의견, 가짜뉴스를 퍼뜨리는 채널로 이끈다. 유튜브를 통한 과격화의 동력은 결국 우리의 호기심이다. 우리는 인간의 자연스러운 욕망이 기술에 의해 착취되는 것을 생생하게 목격하고 있다. 우리는 클릭할 때마다 사람을 흥분시키는 자극적인 내용에서 또 다른 자극적인 내용으로 넘어간다. 결국 유튜브의 과격한 추천 동영상 기능, 정치적 문제에서 극대화 경향은 광고산업의 이윤 추구, 컴퓨터의 가치 평가 알고리즘, 학습하는 기계가 하는 일은 유튜브 이용자의 사용시간을 극대화하는 것이다(만프레드 슈피처, 2020).

이처럼 유튜브 추천 시스템은 체류 시간에 집중되어 있기에 필터 버블, 페이크 뉴스를 발생시킬 수밖에 없다. 알고리즘의 목표는 이용자의 만족보다 효율, 수익증대에 비중이 더 있다. 플랫폼은 멀티호밍되고 있으며 전환비용이 낮기 때문에 이용자의 만족을 무시한 채 수익 증대에만 몰두하다가 다른 경쟁 플랫폼에 이용자를 모두 빼앗기기 쉽다. 그러나 이용자 만족과 수익 증대의 방향이 반드시 대척점에 있는 것은 아니다. 유튜브 사례처럼 사용자들의 흥미 유발을 위해 정보원의 신뢰도가 낮은 정보를 제공하는 것은 이용자의 체류시간을 늘려 수익 증대에도 기여될 여지가 있다. 사업자의 맞춤형 정보에 대한 합리적 의심과 견제는 항상 필요해 보인다(김성철 외, 2020).

페이스북은 시간순으로 소식을 보여주는 것 같지만 사용자 정보, 친구 정보, 가입 그룹, 작성 게시 글 등 각종 정보를 바탕으로 특정인의 게시 글이 작성됐다는 신호가 들어오면 사용자가 반응할 만한 정보를 예측해 점수를 책정하고 높은 점수의 게시 글을 먼저 배열하고 있다. 페이스북은 이용자들이 누르는 좋아요를 분석하여 그 사람의 성격, 정치 성향, 성적 취향 등을 유추할 수 있다. 좋아요 숫자 9개면 그 사람의 신상 정보를 최소한 직장동료만큼, 65개면 친구만큼, 125개면 부모 및 형제자매만큼, 225개면 배우자나 애인만큼 파악할 수 있다고 한다. 페이스북 같은 인터넷 기업은 이용자가 어떤 사람인지, 어떻게 사는지 그의 불안이 무엇인지를 배우자만큼 정확히 알고 있다. 페이스북은 이용자의 생각, 감정, 행동에도 영향을 줄 수 있다(만프레드 슈피처, 2020).

정책적 의사결정에도 인공지능 알고리즘이 도입되기 시작했다. 미국에서는 법원에서 피고인의 재범률을 추정하는 알고리즘을 참조해 판사가 형량을 선고하거나 가석방 허용 여부를 결정하기 시작했다. 인공지능이 사람을 대신하거나 보조하며 복지대상자를 선정하는 식의 정책도 점점 현실로 다가오고 있다.

알고리즘 추천을 통해 이용자들은 본인 성향에 맞는 필터링된 정보만을 접하고 자신이 접한 신념에 대한 확신이 점점 강해지는 ‘필터 버블’에 갇히는 문제, 개인의 편견과 고정관념을 강화하고 사회를 분열시키는 것은 가짜뉴스의 심각한 폐해이기도 하다. 가령 2016년 7월 인공지능을 활용한 온라인 국제 미인대회에서 프로필 사진을 심사하는 프로그램이 백인을 제외한 후보자들을 떨어뜨린 일이 한 사례로 꼽힌다. 구글의 온라인 광고가 여성보다 남성에게 보다 높은 임금의 직업 광고를 추천하는 경향과 흑인들에게는 저가상품을 집중적으로 보여주는 경향이 높다는 연구결과도 있다.

콘텐츠 배열과 추천 알고리즘에는 정보 편식에 따른 ‘필터 버블’ 우려가 있다. 미국행동·기술연구소(AIBR)는 구글 검색 알고리즘 조작 실험을 통해 부동

층 20% 정도는 알고리즘 조절로 투표 대상을 바꿀 수 있다고 밝혔다. 페이스북은 이용자들을 두 집단으로 나누고 각각 긍정적인 글과 부정적인 글이 노출되도록 한 다음 사람의 감정에 영향을 미쳤다는 논문을 썼다가 ‘감정 조작실험’을 했다는 비판을 받았다. 소셜미디어의 ‘배열’이 개인의 사고에까지 영향을 미칠 수 있다는 점을 보여준다.

이처럼 플랫폼 사업자들은 이용자의 관심사항과 성향에 따라 이들에게 잘 맞는 정보를 선별적으로 제공하고 있다. 자동화된 알고리즘 처리 방식에 따라 운영되는 검색 엔진의 검색 결과나 뉴스피드 등이 대표적이다. 알고리즘을 적절하게 조정할 경우 가짜뉴스 같은 거짓 정보가 정보망으로 들어오는 것을 기술적으로 막을 수 있다는 의견도 있으며 SNS 플랫폼 알고리즘 개선에 대한 논의도 이뤄지고 있다.

알고리즘은 우리 일상 곳곳에 깊숙이 침투하여 우리의 삶을 지배하는 ‘권력’이 되었지만 우리는 알고리즘에 편향되었는지 아닌지 인지하지 못하며 그 실체를 모르고 알 수도 없다. 일반적으로 기업의 알고리즘은 ‘사악해지지 말자’거나 ‘더 나은 세상’을 위해 작동하는 경우보다는, ‘효율성’과 ‘수익성’ 최대화가 목표이다. 플랫폼 기업의 알고리즘 자신의 플랫폼에서 다른 플랫폼으로 이동하지 않고 최대한 오래 체류하는, 즉 이용자의 관심과 시간을 증가시키는 것이 가장 중요하다. 결국 알고리즘 리터러시의 해법도 ‘기업’이 가지고 있기에 보다 큰 사회적 ‘책임’이 요구된다.

AI-알고리즘 등 새롭게 등장한 미디어 기술시대에 요구되는 복합적 능력을 아울러 ‘메타 리터러시’라고 한다. AI 리터러시는 개인이 AI 기술을 비판적으로 평가하고 AI와 효과적으로 커뮤니케이션 및 협업하며 다양한 상황에서 AI를 도구로 사용할 수 있는 일련의 역량을 의미한다(이윤미·박윤수, 2021).

2) 1인 미디어(유튜브) 리터러시

1인 인터넷방송 확산에는 네트워크의 발달, 개인 미

디어의 활성화, BJ, 팬덤 현상 등 젊은 층의 정보 소비 양식이 종합적으로 반영된다. 즉 이러한 현상의 근간에는 네트워크의 발전(WIFI, LTE 등), 네트워크 속도와 확산에 결정적 역할을 한 LTE, WIFI의 보급은 다운로드와 달리 동영상 방식을 쉽게 하고 실시간-주문형 서비스에 최적화된 스트리밍 서비스를 제공하였다. 이러한 발전된 네트워크 시스템은 TV 대신 모바일 단말기가 방송시장을 대체하였다. 이에 따라 기존 전통적 방송 시스템 대신 아프리카TV, 유튜브, 넷플릭스 같은 새로운 동영상 플랫폼의 등장을 가능하게 하였다(김희경·노기영, 2016).

1인 인터넷방송의 긍정적 요소는 방송 개념을 확장하고 디지털 시민정신을 훈련하고 개인과 사회 전체의 창의적 결과물을 축적한 것이다. 반면 부정적 측면에서 유튜버가 야기하는 사회문제로 가짜뉴스 전파(87%)를 지목하였다. 또 유튜버의 자질로 내용에 대한 사실 검증(78%) 즉 허위정보나 가짜뉴스를 유포하지 않는 것을 중요한 요소로 인식했다. 타인에 대한 존중(70.2%), 도덕성과 윤리의식(69.3%), 타인의 창작물에 대한 존중(65.6%), 콘텐츠의 흥미성(57.1%) 콘텐츠의 전문성(54.9%) 콘텐츠의 독창성(52.9%), 성실성(42.4%)을 거론했다(양정애, 2021). 유튜브 리터러시 차원에서 유튜브가 해결해야 할 과제는 정보의 허위성, 편향성, 선정성, 폭력성 등이다.

유튜브 등 1인 미디어가 대중화되는 시점에서 유튜브를 책임 있게 활용하고 유튜브 정보를 비판적으로 분석하는 리터러시 역량이 더욱 중요해지고 있다. 아동·청소년들은 유튜브에서 유행하는 욕설, 자극적인 말을 모방하고, 객관적인 사실을 왜곡한 가짜뉴스가 많고 특정 집단이나 인종을 폄하하는 혐오표현, 과거 자신의 범행이나 폭력 무용담 등을 주요 방송 소재로 삼는 이른바 조폭 동영상 등 유해한 내용도 많다. 따라서 어릴 때부터 미디어 리터러시 역량을 함양하는 것이 중요하다.

1인 인터넷방송 운영자에게 필요할 리터러시 영역

으로 기술, 비판력, 창의성, 윤리성을 들 수 있다. '기술 영역'은 학생들이 유튜브 제작에 필요한 콘텐츠 창작과 관리 능력을 함양하는 것이다. 기술적 능력과 관련되며 어떻게 영상을 촬영하고 편집할지가 해당한다. '창의성 영역'은 자신만의 독창적인 영상을 어떻게 만들어내는지와 관련되어 있으며 주된 시청층을 누구로 할지 자신만의 고유한 콘텐츠는 무엇인지 고민이 필요하다. '비판력 영역'은 유튜브 콘텐츠를 비판적으로 이해할 수 있는 능력을 의미한다.

현재 국내 시사·정치 유튜브 채널을 중심으로 허위 정보, 왜곡된 사실을 전파하는 가짜뉴스 등이 범람하고 있다. 이를 그대로 수용하기보다는 여러 매체의 정보와 비교하여 판단하는 습관을 기르도록 해야 한다. 아울러 팩트체크 사이트 등을 이용해 유튜브 정보가 사실인지 아닌지 검증하는 능력을 길러야 한다. 유튜브 추천 알고리즘은 자신이 즐겨 이용하고 선호하는 콘텐츠가 지속적으로 노출되도록 설계되어 있는데 이에 대한 이해도 필요하다. 특정 견해에 치우친 정보를 지속적으로 접하다 보면 나중에는 이와 다른 견해의 정보를 수용하기 쉽지 않다. 윤리의 함양이 중요하다(심재웅, 2017).

1인 방송 시대에 유튜브 영상리터러시는 영상 미디어를 잘 다룰 줄 알고 콘텐츠를 즐기는 방법을 배우는 것이다. 아동·청소년의 경우 미디어 이용시간 조절 능력, 미디어 내용 이해력, 영상 콘텐츠가 가진 리얼리티, 선정성, 상업주의, 폭력성, 주류화, 메시지의 정치·경제·사회적 파급효과에 대하여 숙지할 필요가 있다(김경희 외, 2018).

요즘 사람들은 유튜브 조회수에 민감하고 조회수를 높이기 위해 노력하는데, 그러다 보면 자극적인 흥미 위주의 콘텐츠를 양산하기도 용이해진다. 아울러 타인의 모습, 행동을 담은 영상을 촬영할 때 초상권을 침해할 수 있어 상대방의 동의를 구하도록 가르치는 것도 중요하다. 또 타인의 저작물을 함부로 가져다 쓰지 않도록 가르치는 저작권 교육도 이 과정에서 필요하다.

우리가 많은 시간을 보내고 있는 메타(페이스북)에서 사생활 공개는 자신을 드러내고 싶은 욕망을 충족시키지만, 사진에 태그가 달리면 당신의 위치가 노출된다. 메타에 포스팅되는 순간 미디어는 우리 사생활을 통제한다. 따라서 메타에서는 지나치게 많은 개인정보 공개를 자제해야 할 것이다. 부모의 경우 자녀 보호를 위하여 SNS를 공부하고 자녀의 SNS를 통제하지 말아야 한다. 또 자녀의 개인정보 설정에 관심 가지고, 온라인 문제의 경우 학교와 이야기하고, 사이버 폭력 발생 시 신고하는 것이 좋다(수재나 E. 플로레스, 2014).

3) 허위조작정보(AI·딥페이크 등) 리터러시

현대 사회는 다양한 정보가 제공되는 정보의 홍수 시대이다. 미디어 리터러시는 정보들을 비판적으로 평가하고 이해하는 데 도움을 준다. 허위정보는 많은 문제를 야기하고 있어 비판적으로 걸러낼 수 있는 능력이 필요하다. 미디어 리터러시는 우리가 믿을 수 정보를 구별하고 잘못된 정보에 속지 않도록 도와줄 수 있다.

‘허위조작정보’라는 의미는 악의적인 의도를 갖고 누군가를 속이려고 사실관계를 조작한 정보를 지칭한다.

최근 생성형 AI 기술이 발달하면서 이미지 이외의 영상도 조작이 가능해졌다. 이른바 딥페이크(AI기술을 활용해 이미 존재하는 영상을 실시간으로 변조하는 기술. 얼굴 사진을 합성해 표정과 목소리까지 조작) 기술은 개인에게 피해를 입히는 것을 떠나서 국가 안보에 위협이 될 수도 있다.

생성형 AI 모델 공유 사이트에는 상대적으로 정보가 풍부한 K팝 아이돌 멤버의 이미지를 학습시킨 딥페이크 포르노 영상물이 유포된 적이 있었다. K팝 스타뿐만 아니라 유명인을 상대로 한 사진, SNS에 게시된 일반인 사진, 영상을 불법 캡처, AI로 학습시킬 경우 실제와 유사한 사진 영상을 얼마든지 제작할 수 있다.

AI를 기반으로 한 번역 기술이 발전하면서 허위조작정보 영역이 더욱 확장되고 있다. 이스라엘과 하마스 간 전쟁 관련 허위조작 뉴스는 영어, 히브리어, 아

랍어 등 다양한 언어로 확산, 유포되었다. 사건 발생 이후 각국 정보기관과 기자 등이 사실확인 노력을 기울였다. 그러나 폭증하는 정보에 허위인지 진실인지 진실은 사라지고 자극적인 정보로 돈벌이하는 사람과 이를 재미로 소비하는 상황으로 변질되었다. 특히 온라인 플랫폼에서 사람이 직접 만들지 않은 ‘봇 계정(사람의 손으로 운영되지 않는 자동화된 봇 계정)’이 무차별적으로 허위 정보를 퍼뜨리고 있는 온상이 되어 모니터링이 매우 어려운 상황이다.

AI로 생성된 정보에 디지털 워터마크(식별부호)를 강제로 삽입하는 방식이 있다. 그러나 디지털 워터마크를 고의로 부착하지 않은 AI 콘텐츠의 경우 진짜로 ‘인식’되는 문제가 발생할 수 있어 실효성이 떨어진다는 지적도 있다.

※ 허위조작정보 거르는 방법(자료: 미국의 팩트 체크 사이트, 한국언론진흥재단)

사실확인이 이미 유통되고 있는 허위조작정보를 검증하는 사후적 대응 방안이라면, 미디어 리터러시는 사전적으로 판단능력을 키우는 방안으로 볼 수 있다. 가령 온라인 공간에서 범람하는 메시지를 차단하는 것이 아니라 이를 올바르게 해석하는 능력을 키워주는 것이다.

허위조작정보를 판별하는 방안으로 미국의 팩트 체크 사이트(factcheck.org)에서 제시한 내용은 다음과 같다. 우선 가짜뉴스가 언론사를 흉내내는지 점검한다. 뉴스 출처, 작성 날짜, 작성자 등을 보면서 언론사 여부 확인, 뉴스의 URL을 확인하는 것도 방법이다. 글을 끝까지 읽고 작성자료를 확인한다. 근거자료를 확인한다. 작성 날짜를 확인한다. 자신의 생각이 한쪽으로 치우친 것은 아닌가 생각해본다. 전문가에게 물어본다.

한국언론진흥재단은 20대를 위한 리터러시 실천 매뉴얼로 허위정보 판별 가이드를 소개하였다. 온

라인 정보에 대한 신뢰성과 타당성 평가 근거로 ▲ 작성자가 누구인가? ▲ 사이트는 믿을 만한지(비영리성 단체 사이트 여부, 최근 업데이트 기록 있는지, 전문 인력이 있는지, 서술방식이 중립적인지, 사이트 디자인의 우수성 여부) ▲ 다른 자료와 비교해보았는가? ▲ 관심 정보를 지속적으로 취득하고 있는가? ▲ 다른 관점의 정보에도 노출되었는가? 등을 꼽았다.

4) 프라이버시 리터러시

개인정보의 공유 혹은 노출 차원에서 SNS에 나의 정보를 밝히는 순간, 나에게 대한 정보는 SNS 이용자 모두에게 알려질 개연성이 있는 정보가 된다. SNS를 사용하면 할수록 정보가 축적되기에 나에게 대한 정보는 내가 모르는 사이에 세월이 흐를수록 계속 생성된다.

그러나 사람들은 프라이버시 노출에 대한 우려가 높음에도 불구하고 작은 이익을 받거나 또는 서비스를 이용하기 위해 자신의 개인정보를 기꺼이 제공하는 행동을 보인다. 즉, '프라이버시 역설(privacy paradox)'이란 정보주체의 정보보호에 대한 인식과 실제 행동 사이에서 발생하는 괴리를 의미한다. 프라이버시에 대한 염려가 클수록 프라이버시를 보호하거나 개인정보를 제공하는 행동이 감소하는 경향이 있다는 주장과 반대(윤세연·조창환, 2018, 민진영·김병수, 2013)의 상황이 현실에서 나타난다.

개인화 서비스가 주는 편리함은 프라이버시 염려에도 불구하고 소비자가 개인데이터를 제공하게끔 하는 동기를 부여한다. 반면 개인화 서비스에 대한 위험성을 인식하는 경우 소비자가 개인데이터를 제공하려는 동기는 약해진다(Awad & Krishna, 2006). 개인화 서비스의 수용 여부를 설명하는 '프라이버시 계산모형(privacy calculus model)'은 프라이버시를 교환가능한 상품으로 보고 소비자가 개인정보를 제공함으로써 얻을 수 있는 혜택과 프라이버시 침해라는 잠재적 위

험을 비교분석한 후 기대되는 혜택이 위험보다 클 때 개인정보를 제공한다는 경제적 관점에서의 설명이다.

프라이버시 리터러시는 개인정보에 대한 통제권과 자율적 결정권인 개인정보 자기결정권의 개념을 포함한다. 정보 주체가 가진 개인정보의 보호와 활용에 대한 판단력, 결정력, 선택능력이 강화되고 개인정보의 자기결정권을 올바르게 보장함으로써 프라이버시 역설이 해소될 수 있으며 이를 위해 교육과 정책 및 제도가 필요하다(박향미·유지연, 2016).

5) 광고 리터러시

상업화되고 있는 인터넷 환경에서 광고 리터러시는 광고를 통한 설득적 메시지를 분석, 평가, 활용할 수 있는 능력을 뜻한다(Young, 2003). 광고 리터러시는 소비자가 광고를 이해하고 평가하기 위해 요구되는 능력이다. 전통적인 광고 리터러시는 광고정보의 수동적 처리를 전제로 한 설득적 광고 메시지를 분석·평가·생산하는 능력이었다. 그러나 스마트폰의 대중화로 인한 스마트 광고시장의 성장으로 소비자에게 요구되는 광고 리터러시 또한 달라지고 있다(구명진·여정성, 2018).

AI와 빅데이터 기술 발전으로 광고사업자가 소비자의 온라인 행동데이터를 분석하여 소비자가 원하는 상품이 무엇인지를 파악한 후 맞춤형 광고를 제공할 수 있게 되었다. 빅데이터의 분석기법이 웹 사이트에 게시된 내용과 문맥분석을 통해 이용자의 관심사항을 분석할 뿐만 아니라 웹서핑에 대한 추적정보, SNS상에서의 활동 정보, 위치추적정보, 개인블로그나 댓글 정보, 온라인 거래내역정보 등의 분석을 통해 개인의 성향 및 선호정보 등을 정확하게 파악한 개인맞춤형 광고를 실현하고 있다(박성용, 2017).

이처럼 정교한 타겟팅 광고와 맞춤형 광고로 편리성 증가, 사생활과 개인정보보호 노출 등 디지털 광고로 인한 소비자들의 우려도 증대하고 있다. 또한 소비자의 온라인 활동에 대한 정보를 수집하고 장기적으로 추적하는 행위는 기업이 의도적으로 소비자를 감

시하거나 추적하려는 의도를 가지고 있지 않더라도 개인의 사적인 온라인 활동에 개입하는 것으로 간주될 수 있다(박종구, 2018).

특히 아동·청소년들에게 광고 리터러시의 수준은 상업적 메시지를 여과 없이 받아들일 가능성과 연관성이 있기 때문에 부정확한 정보의 무분별한 습득을 방지하고 현명한 소비자가 되기 위하여 필수적으로 갖춰야 할 역량이다. 따라서 설득지식이 부족한 어린이들이 숙지해야 할 필수적 능력이다(안순태, 2015).

4. 해외 미디어 리터러시 교육

핀란드는 미디어 리터러시 교육이 종합적이고 수준이 높으며 체계적이다. 핀란드의 리터러시 교육이 발전한 배경은 스웨덴과 러시아의 통치하에 신문이 정부 입장을 대변하였기 때문이다. 이후 핀란드 국민들은 모든 기사 내용을 비판적으로 이해하고자 노력하였다(임미선, 2017). 특히 2016년에 전면적으로 학교 교육과정을 개편하면서 ‘멀티 리터러시’를 핵심역량으로 다루고 있다. 즉 다양한 텍스트 환경에서 사고와 학습, 문화적 능력, 상호작용과 소통, 자기관리와 타인

의 돌봄, 일상생활 관리, ICT 능력, 업무생활과 경영능력 등을 제시하고 있다. 코딩이나 프로그래밍 교육 분야의 경우 기술적 습득, 온라인에서 접하는 정보나 서비스가 ‘어떻게 만들어지는지’, 그 기술을 수용하고 공급하는 당사자 사이에 어떤 ‘이해관계’가 있는지까지 알 수 있도록 지도하고 있다(Finish National Board of Education, 2016).

오스트레일리아에서는 모든 주의 초·중등 교육과정에 미디어 리터러시 교육이 포함되어 있다. 초등학교의 경우 국가교육 과정(ARCAR)의 예술교육 과정인 ‘미디어 아트’ 과목에서 미디어 리터러시를 다루고 있다. 오스트레일리아의 리터러시 교육 부문을 살펴보면 문해력, 수리력, ICT 역량, 비판적·창의적 사고, 윤리적 행동, 개인적·사회적 역량, 문화상호 간 이해 등을 다루고 있다(ACARA, 2010).

미국의 경우 온라인 플랫폼을 통한 미디어 리터러시 교육 자료 공유의 사례로 하버드 대학원 버크만 클라인 센터에서 운영하고 있는 디지털 리터러시 리소스 플랫폼(DLRP)을 들 수 있다. DLRP에서는 디지털 환경에서의 리터러시와 관련된 주제 영역 14개(인공지능, 시민참여·정치참여, 콘텐츠 제작, 맥락적 리터러시, 데이터 리터러시, 디지털 접근성, 디지털 경제, 정

〈표-7〉 커먼센스 미디어가 제공하는 디지털 시민의식 교육과정(자료: 커먼센스 미디어(<https://www.commonssensemedia.org>))

| 구분 | 주요 내용 |
|-------------------------|--|
| 미디어 균형과 행복 | 미디어 사용과 디지털 미디어가 사회에 미치는 영향을 비판적으로 생각하는 계기 제공 |
| 개인정보 및 보안 | 개인정보를 보호하는 방법을 배우고, 사생활을 침해받지 않을 권리를 이해함 |
| 디지털 기록과 신원 | 온라인 정보 공유의 이점과 위험을 이해하고 디지털 인격이 자아에 대한 감정, 평판, 관계에 미치는 영향을 탐구함 |
| 관계와 의사소통 | 긍정적인 관계를 구축하는 방법, 바람직하지 않은 온라인 대화를 피하는 방법, 효과적인 온라인 의사소통법을 이해함 |
| 사이버 괴롭힘, 디지털 드라마, 혐오 발언 | 부정적인 상호 작용에 대처하기 위한 방법 및 능력을 제고 |
| 뉴스 및 미팅 리터러시 | 신뢰할 수 있는 정보 출처를 식별하고, 사려 깊은 미디어 제작자, 소비자로서 책임을 형성 |

체성 구현, 정보 리터러시, 법적 리터러시, 온라인 소통 태도, 프라이버시와 평판 등)를 상정하고 있다.

한편 비영리조직인 커먼센스 미디어는 아동·청소년을 대상으로 디지털 시민의식 교육과정을 제공하고 있다(〈표-7〉 참조). 2016년 워싱턴주에서 미디어 리터러시 규정 관련 학교법이 처음 통과된 이후, 약 14개주에서 미디어 리터러시 교육 관련 법률을 제정, 시행하고 있다.

캐나다는 미디어 리터러시를 1980년대 후반부터 초·중·고등학교에 의무적으로 편성하기 시작했다. 교사들의 미디어 리터러시 교육에 대한 다양한 자원공유를 위하여 1996년 미디어 인식네트워크(media awareness network)를 출범하여 미디어 정책을 개발하다가 2012년 미디어 스마트(MediaSmarts)로 명칭을 변경하였다. 미디어 스마트는 가정, 학교, 지역사회를 위한 미디어 리터러시 프로그램을 개발하고 아동·청소년들이 비판적 사고를 키우도록 지원한다. 미디어 스마트는 교육, 대중인식, 연구 및 정책을 다루고 있다(오재호, 2022). 특히 아동·청소년을 대상으로 한 사이버 집단따돌림(cyber bullying), 사생활 보호, 사이버 폭력, 게임 및 도박중독, 음란물, 광고·게임과 같은 온라인 광고 유형에 대한 분야도 다루고 있다.

영국의 경우 2009년 정부 차원에서 디지털화에 따른 리터러시 정책을 구체화한 「디지털 브리튼(Digital Britain)」 보고서 등을 통해 미디어 리터러시를 강조하는 정책을 펼치고 있다. 일상에서 디지털 이용 기회를 확장하는 디지털 포용, 디지털 미디어 이용, 창의적 의사소통 능력 함양을 포함하고 있다(Ofcom, 2009). 퓨처랩(Future Lab) 등을 통해 학교 교육 현장에서 미디어 리터러시 역량을 강화하기 위한 정책들이 실행되고 있다.

참고문헌

구명진·여정성(2018). 소비자 모바일광고리터러시의 측정과 분석, 한국소비자정책교육학회, 소비자정책교육연구, 14(3).
금준경(2019), 유튜브 썸 아는 10대. 풀빛.

김경희·이숙성·김광재·정일권·박주연(2018), 디지털 미디어 리터러시, 미디어에 대한 올바른 이해와 활용, 한올아카데미.

김광희·김면수·이선희·정형근·홍윤빈 지음(2021), 미디어 리터러시 수업-2세대를 위한 미디어 교육 길잡이, (주)휴머니스트 출판그룹.

김성철·김용환·류민호·백현미·윤형원·이새롬·정세훈·정일권·최보름·황신영(2020), 인터넷 생태계 진단, 고려대학교 출판문화원.

김희경·노기영(2016), MCN 비즈니스에서 BJ와 동영상 플랫폼에 대한 현행법 적용 가능성 분석. 방송통신연구 2016 여름호.

류저하오·조영·한미정(2023), 기후변화에 대한 심각성 지각과 정책효능감이 탄소중립 정책지지 및 정책참여의도에 미치는 영향: 정책리터러시의 매개효과를 중심으로, 한국광고홍보학회, 제25권 제1호.

만프레드 슈피처 지음, 박종대 옮김(2020), 노모포비아 -스마트폰이 없는 공포- 더난콘텐츠.

민진영·김병수(2013), 프라이버시 계산 모형을 적용한 SNS 지속 사용 의도에 대한 연구: 페이스북과 카카오톡 사례를 중심으로, 한국경영정보학회, 15(1).

박성용(2017). 온라인맞춤형광고 개인정보보호 가이드라인에 대한 비판적 검토, 소비자문제연구, 제48권 제3호.

박중구(2018). 데이터경제 시대 스마트광고 리터러시, 한국언론학회, 4차 산업혁명시대의 미디어 리터러시 교육, 서울: 지음.

박항미·유지연(2016). 올바른 개인정보자기결정권 행사를 위한 프라이버시 리터러시 수준 측정에 관한 연구, 한국정보보호학회지, 26권 2호.

봉미선(2019), 스마트미디어 시대 미디어 교육과 방송의 역할, 한국방송학회 세미나 자료집

수재나 E. 플로레스 지음, 안진희 옮김(2014), 페이스북 심리학, 책세상.

심재웅(2017), 개인방송과 미디어 리터러시, 한국교육방송공사, 미디어와 교육 제7권 제2호.

안순태(2015), 소득수준에 따른 어린이 광고 리터러시, 한국방송학회, 29권2호.

안정임·김양은·전경란·최진호(2017), 지능정보사회에서의 미디어 리터러시 이슈 및 정책방안 연구. 방송통신위원회.

양정애(2021), 유튜브 이용자들의 유튜브에 대한 인식, 미디어 이슈, 제7권제1호, 한국언론진흥재단.

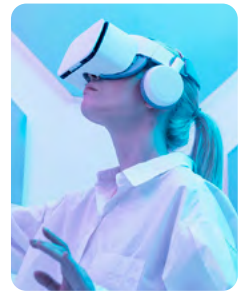
오재호(2022), 평생학습시대 미디어 리터러시 제고방안, 경기연구원 정책연구 2022-90.

윤세연·조창환(2018). SNS 광고에서의 개인화 요소가 광고 효과에 미치는 영향: 페이스북 광고 메시지의 프라이버시 계산 모형을 중심으로, 한국광고학회, 20(2).

이상경(2015), 사이버공간에서의 혐오표현 규율을 위한 입법 방향 검토, 글로벌기업법무리뷰, 9권2호.

이상호(2020), 아만의 회귀, 유튜브 실체와 전망: 창의적 공유지
에서 퀀텀 문명까지 생존비법. 예리원.
이원태(2016), EU의 알고리즘 규제 이슈와 정책적 시사점, 정
보통신정책연구원.
이윤미·박윤수(2021), AI 리터러시 개념설정과 교양교육 설계를
위한 연구, 어문론집.
임미선(2017), 미디어 리터러시 교육 강국 핀란드, 한국언론진
흥재단, 미디어 리터러시 통권 3호,
전창영, 나은희, 최철호, 김민정(2018), 방송통신심의위원회의 혐오
표현 통신심의에 대한 탐색적 고찰, 방송통신연구 2018년 가을호.
남윤재·노광우·봉미선·양선화·이상호·이종명·이창호·정의철
(2021), 유튜브의 이해와 활용, 유튜브와 엔터테인먼트(정의철),
한울아카데미.
정현선·박유신·전경란·박한철(2015), 미디어 문해력 향상을 위
한 교실수업 개선방안 연구.
홍성수(2016) 혐오표현 실태 조사 및 규제방안 연구. 국가인권
위원회.
ACARA(2010). The shape of the Australian curriculum:
Version 2.0. Australian Curriculum, Assessment and Re-
porting Authority.
Bauer, A.T., & Ahooei, E. M.(2018), Rearticulating Internet
Literacy. Journal of Cyberspace Studies, 2(1).

<https://www.commonsensemedia.org>
Finish National Board of Education(2016). Curriculum re-
form in Finland, OPS 2016.
(http://www.oph.fi/download/151294_ops2016_curriculum_reform_in_finland.pdf).
Young, B(2003), Does food advertising make children
obese ? International Journal of Advertising Marketing to
Children, 4(3).

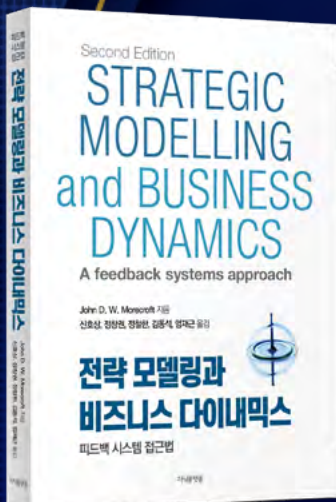


메타 사피엔스 경영학 박사

메타 사피엔스(Meta Sapiens)는 온라인 정보통신망에서 발생
하는 다양한 사건과 문제를 경험했다. 사이버 세상에서 일어나
는 다양한 현상을 탐구해왔으며 IT기술과 법제도, 인간의 심리와
욕망을 통합적 시각에서 탐색하는 '사이버 공간의 관찰자'이다.
metasapiens11@google.com

전략 모델링과 비즈니스 다이내믹스

★★★ 피드백 시스템 접근법 ★★★



시스템 다이내믹스는 피드백 시스템 사고를 기반으로 한 시뮬레이션 예측 분석법으로 이
미 세계적으로 기업, 정치, 군사, 학술 등 다양한 분야에서 활용되고 있다. 반면 국내에서
시스템 다이내믹스는 대중적으로 알려지지 않았으나, 최근 다양한 정부 프로젝트에서 활
용하고자 하는 시도가 늘어나고 있다. 시스템 다이내믹스는 환경, 사회, 산업 전반에 걸쳐
진 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 모
델링을 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

봉준호의 창의력 비법

김강희

파브르가 위대했던 것은 남들과 다르게 볼 줄 알았기 때문이다. 다른 곤충학자들이 사람의 눈으로 관찰할 때, 파브르는 파리의 눈으로 보기를 바랐고 개의 뇌로 생각하기를 바랐다. 하지만 우리가 창의적 인재가 되자고 파브르처럼 살 수는 없다. 곤충을 관찰하기 위해 광인 취급 받으며 길가에 엎드릴 수도 없고, 매미 유충을 먹어볼 수도 없다. 우리에게겐 비현실적인 노선이다.

오히려 봉준호의 창의력 노선이 현실적이다. 주머니 속에 넣어두었던 생각 한 조각이 시간이 흘러 숙성해 작품이 되는 경로다. 예를 들면 이런 것들이다.

이수교차로에서 마주친 무엇 ‘옥자’

“집이 이수교차로 근처인데 운전하다 신호대기 중이었다. 고가도로 아래 그늘진 부분에 비를 피해 구부정하게 끼여 있는 동물을 발견했다. 얼굴이 유난히 시무룩하고 근심 있는 듯하고 어쩐지 불쌍한. 실제로 본 게 아니라 상상한 거다. 그래서 이 영화를 ‘이수교차로’라는 가제로 부르기로 했다.”(봉준호, 『보그』)

잠실대교에 매달린 무엇 ‘괴물’

“1987년 고3 때 잠실대교가 보이는 아파트 13층에 살았다. 어느 날 창밖을 내다보다 잠실대교 교각에 뭔가 매달렸다가 떨어지는 광경을 보게 됐다. 입시 때문에 힘들어 헛것을 봤는지도 모른다. 하지만 영화감독의 꿈을 갖고 있던 나는 나중에 이 기억을 꼭 영화로 만들겠다고 결심했다.”(『주간경향』)



봉준호 감독(출처: 위키피디아)

오대산 관광버스 춤 ‘마더’

“1988년 겨울 오대산에 갔다. 입구에 고속버스 한 대가 주차돼 있는데 이주머니들이 내리지 않고 버스가 흔들흔들할 정도로 계속 춤을 추는 거다. 너무 필을 받으신 거지. 운전기사는 밖에 나와서 망연자실 담배 피우고 있고, 어린 마음에 충격을 받았다.

대자연이 펼쳐져 있는데 왜 내리지 않고 춤을 추고 있을까? 머릿속에 강렬하게 각인이 됐다. 한국의 여인, 어머니들을 찍는다면 꼭 이 장면을 넣어야겠다고 머릿속에 잠복해 있었던 거다. 20년이 걸렸다.”(봉준호, 마들연구소 강연)

봉준호는 이렇게 일상에서 떠오른 생각 한 조각을

잘 보관했다가 하나씩 끄집어내 연결하고 살을 붙여 작품으로 만들었다. 그렇다면 생각 한 조각에서 작품 까지의 중간경로는 어떻게 될까?

다스의 개』에서는 가게까지 거리가 100m임을 증명한다며 두루마리 휴지를 굴리는 장면이 나온다.

아이디어의 원천은 ‘혼자 있는 시간’

“원래 변태들이 생각이 많다. 뭐 친구가 많지도 않고, 나는 혼자 보내는 시간이 많았다. 주로 상상을 많이 했다. 학창 시절 싫어하는 선생이 있으면 어떻게 완전범죄를 하지? 상상하면서 이야기를 쓰기도 했다. 내가 살인을 해보고 『살인의 추억』을 찍은 건 아니잖나. 누구나 경험의 폭은 한계가 있다.” (봉준호, tvN)

상상력의 밑천은 ‘관찰’이다.

“어떤 문제나 공간을 변태적으로 가만히 관찰하고 있으면 다양한 생각이 든다. 그런 것들은 차곡차곡 쌓인다. 변태는 내게 창의적인 사람을 뜻하는 단어다. 옷장에 채찍이 있는 그런 변태가 아니라 남들이 하지 않는 생각을 한다는 의미에서의 변태.” (tvN)

상상과 관찰은 ‘기록’으로 남긴다. 예를 들어 『플란



“이런 어처구니없는 장면은 조감독 때 힘들게 살며 했던 상상이다. 휴지에 100m라고 쓰여 있는데 진짜 100m 맞아? 운동장 100m 트랙 위에 짝 퍼볼까? 그러다 보면 내가 봐도 너무 쪼잔하다. 어찌다 이런 인간이 됐지? 이렇게 생각하면서도 웃기니까 공책에 적게 된다. 그러다 시나리오로 들어가게 되고.” (봉준호, 『무비스트』)

상상, 관찰, 기록이 ‘연결’돼 빛을 발한다. 고3 때 잠실대교에 매달려있던 무언가에 대한 이미지는 ‘백팔련



드 사건'이라는 실화와 연결되면서 '괴물'이 됐다. 맥팔랜드 사건은 2000년 주한미군이 한강에 독극물을 방류한 사건이다. 또 괴물에서 사람을 그 자리에서 잡아 먹지 않고 물어 옮긴다는 설정은 어디서 왔을까?

“동물 다큐를 보다 얻은 아이디어다. 펠리컨은 물고기를 물고 운반한다. 그게 『괴물』에 적용된 거다. 거기서 플롯이 새끼 쳐서 나간 거다. 여러분도 하루 수백 번 찬스가 있을 거다. 자극과 영감은 도처에 널려 있다. 어떻게 캐치하느냐의 문제다.” (한국영화아카데미 특강)

특히 그에겐 이질적인 것들의 연결이 중요하다. 안 어울리는 것들끼리 짝지어놓고 충돌시키는 것. 『살인의 추억』은 농촌에서의 스릴러이고, 『괴물』은 백주대낮 한강에서의 괴물 이야기다. 그리고 『마더』는 국민엄마 김혜자와 살인, 범죄, 모성의 혼합이다.

그래서 창의적 인재가 되기 위한 봉준호의 노선은 일상에서 주운 생각 한 조각을 주머니에 잘 찢러넣고 계속 만지작거리다 이때다 싶으면 바로 꺼내 연결하는 것이다.

봉준호의 창의력 경로를 우리가 적용하기 위한 몇

가지 팁을 정리해보자.

1) 아이디어는 유레카가 아니라 루틴과 끈기

무라카미 하루키는 매일 새벽 4시에 일어나 5~6시간 글을 쓴 뒤, 오후에는 달리기나 수영을 하고 저녁에는 음악을 듣다가 9시에 잠자리에 든다.

“나는 이런 일상을 조금의 변화도 없이 반복한다. 반복은 최면과 같아서 더 깊은 내면으로 나를 이끌어준다.”(하루키)

작가들에게도 창의성은 어느 순간 영감이 내려오는 것이 아니라 정해진 시간, 규칙적으로, 반복적으로, 군말 없이 써 내려간 결과물이다. 창의성은 잘 규율된 루틴, 오랜 시간 묵묵히 열심히 노력하는 과정 속에 서서히 스며든다는 것이다. 어느 순간 뮤즈가 나타나는 것이 아니라.

2) 붙잡아 놓아야 아이디어다

전설적인 디자이너 커트 헵커스는 이렇게 말했다.

“아이디어는 흘러가는 생각일 뿐이어서 순식간에 나



타났다 사라진다. 어딘가에 고정시켜 두지 않으면 바람처럼 왔다가 사라져버린다. 재빨리 언어나 그림으로 기억해야 한다.”

이를 위해 구글벤처스는 스케치 방식을 쓴다.

- 시동걸기: 떠오른 아이디어나 해결할 문제와 관련한 단어를 종이에 나열한다.
- 끄적이기: 문제 해결에 필요한 질문들을 생각하며 아이디어를 발전시킨다.
- 구성하기: 떠오른 아이디어들을 논리에 맞도록 정리한다. PT슬라이드 만들 듯.
- 프로토타입 그리기: 정리된 아이디어로 프로토타입을 만들고 디테일을 가다듬는다.

그리고 아이디어를 붙잡아둘 때는 종이의 연필이 키보드보다 낫다.

“손으로 글쓰기는 더 강한 정신적 주의를 요한다. 키보드보다 속도가 느리기 때문에 생각을 그대로 쓰기보다 개념화하고 응용하며 쓰게 된다. 손으로 쓰는 것이야말로 우리의 내재된 본능과 정확히 일치한다. 우리 뇌를 훨씬 깨어있게 만든다.” (프린스턴 대학 연구)

3) 아이디어의 완성은 연결

스티브 잡스는 창조하는 것에 대해 이렇게 설명한 적이 있다.

“창조적인 사람에게 어떻게 그렇게 창의적일 수 있냐고 물으면 대답을 못할 것이다. 왜냐하면 그들은 실제로 무엇을 한 것이 아니라 단지 뭔가를 본 것이기 때문이다. 창의력은 그들이 경험했던 것을 새로운 것으로 연결할 수 있을 때 생겨나는 것이다. 창조라는 것은 여러 가지 요소를 하나로 연결하는 것이다.”

결국 창조적 아이디어는 내가 보고 경험했고, 내가

지나왔던, 또한 관련이 없을 것 같은 이질적인 점들을 연결할 때 완성된다. 연결한 점들이 부족하면 창의적일 수 없으니 봉준호 감독처럼 상상, 관찰, 기록의 밀착이 중요한 것이다.

다가올 미래 기술도 이런 연결을 통해 완성되지 않을까?



김강희 경영학박사
현) LG화학 생명과학사업본부
경영혁신팀 수석부장

한국인공지능협회 전문위원, Master Black Belt
IPS산업정책연구원 산업교수, 한국보건복지인력개발원 자문위원
서울과학종합대학원대학교 박사논문 지도교수

**우수의약품품질고도화[QbD]를
모든 제약사가 바로 적용해 볼 수 있도록
가이드해주는 국내 최초 지침서!!!**



김강희지음

젊은 꼰대, 젊은 보스

이종구



꼰대보다 더한 ‘젊은 꼰대’가 온다

요즈음 흔하게 ‘젊은 꼰대’라는 말을 자주 듣는다. 나이는 젊은데 꼰대 같은 사고방식을 갖고 있는 사람이다. 그리고 자신의 구태의연한 사고방식을 타인에게 강요하는 사람이다. 기존에는 기성세대와 젊은 세대 간의 갈등이 나타났다면, 이제는 소위 ‘젊은 꼰대’가 나타나서 새로운 패러다임의 세대 갈등을 일으키고 있다.

어느 취업포털 사이트에서 직장인들을 대상으로 조

사한 결과, 10명 중 적어도 7명이 직장 내에 젊은 꼰대가 있다고 말한다. 젊은 꼰대의 유형으로는 자신의 경험이 전부인 것처럼 충고하며 가르치려는 유형이 가장 많았다. 다음 유형은 자유롭게 말하라고 해놓고 결국 자기의 답을 강요하는 소위 ‘답정너’, 즉 답은 정해져 있고 너는 대답만 하면 된다는 유형, 선배가 시키면 하라는 ‘상명하복’ 유형, 자신의 과거 경험담을 늘어놓는 ‘라떼는 말이야’ 유형, 나이부터 확인하고 어리면 무시하는 유형, 사생활을 희생시키는 유형 등의 순으로 나타났다. 흥미로운 것은 젊은 꼰대의 특징이다.

젊은 끈대는 자신이 40~50대 끈대와 다르다고 생각하면서 절대 권위적이지 않고 스스로를 진보적이라고 여긴다는 점이다. 실제 설문조사에서도 스스로를 끈대라고 생각하는 사람은 약 20% 정도였다. 적어도 10명 중에 8명은 자신이 끈대가 아니라고 생각한다.



출처: 사람인

기업 내 세대 갈등?

21세기에 들어서면서 기업에는 적어도 4개의 세대가 공존해왔다. 먼저 베이비부머 세대로 1940년에서 1960년대에 태어난 세대다. 이들은 팀 단위의 충성도가 높고 주로 특정 분야에 전문성을 갖춰서 최고가 되기를 갈망했다. 그래서 일 중독자가 많은 편이다. 다음은 X세대로 1960년대와 1970년대에 태어난 세대다. 이들은 산업화에 의한 부모님의 직장생활로, 스스로의 생활을 해결해야 하는 자립의 필연성을 경험한 세대다. 이전 세대보다 개인주의적인 성향이 높고, 직장에서 권위나 강요에 의한 업무를 싫어한다. 다음은 '밀레니얼 세대'로 1980년대와 1990년대에 태어난 세대다. 이들은 인터넷의 등장과 함께 성장한 디지털 유목

민이다. 소위 '워라밸'을 강조하면서 직장생활과 개인생활의 균형을 중요하게 생각한다. 그리고 또한 직장에서 일에 대한 의미와 만족도를 중요하게 생각하는 세대다. 마지막으로 소위 'Zoomers'라고 지칭하는 Z세대다. 이들은 2000년 이후에 태어난 세대로, 디지털 환경에서 태어났기 때문에 디지털 네이티브세대라고도 부른다. 즉 새로운 기술과 플랫폼에 대한 적응력이 뛰어나다. 그리고 글로벌 경제위기로 저성장시대를 살아가면서, 미래에 대한 꿈보다는 현실적인 생활에 포커스를 둔다. 그래서 한 직장을 일 년 정도 다니다가 싫증이 나면, 곧바로 다른 직장을 찾아 옮겨 다니는, 소위 '커리어 호핑'을 아무렇지 않게 한다.

이렇듯 기업에서 공존하는 여러 세대들은 업무를 바라보는 관점부터, 임하는 태도나 방식에서 차이를 보이기 때문에, 서로 부딪힐 수밖에 없다. 예를 들어, 베이비부머는 'X세대가 너무 개인주의적이다'라고 비판하기도 하며, 베이비부머 세대에게는 Z세대의 커리어 호핑은 거의 최악 수준이라고 말할 수 있다.

MZ끼리도 불편한 시대?

우리가 보통 '젊은 세대'를 지칭할 때, 밀레니얼 세대와 Z세대를 합쳐 흔히 'MZ 세대'로 통칭해서 말한다. 기존에는 나이 차이가 있는 세대와 구분하거나, 어떤 특징이나 차이, 갈등 등을 설명할 때, 이렇게 통합해서 분류해도 큰 문제가 없었다. 그런데 최근에는 MZ 세대 안에서도 더 미묘하게 나뉘어, 갈등의 또 다른 양상이 나타나고 있다. 대표적인 것이 바로 '젊은 상사'의 문제다. 이전에는 대다수의 기업에서 오래 일하거나 나이가 많을수록 지위가 높아지는 연공서열제를 채택했지만, 최근에는 이러한 연공서열을 탈피하고 능력 위주의 인사정책을 펼치면서, 젊은 리더들이 계속 등장하고 있다. 국내 한 구직 사이트의 설문조사에 따르면, 전체 응답자의 45.1%가 나이 어린 상사와

일해본 경험이 있고, 이중 39%가 그것으로 스트레스를 받는다고 답했다. 반대로, 최근 취업난이 가중되면서 신입사원의 연령대가 높아져서 63.7%가 나이 많은 부하와 일한 경험이 있다고 답했고, 이 중 50.6%가 이것 때문에 스트레스를 겪는다고 말했다. 이처럼 연공서열이 역전되면 잠재적인 부작용이 많기 때문에, 기업의 인사 담당자들은 정책상으로는 연공서열을 파괴했다해도, 인사의 근본 프레임에서 연공서열을 아직 무시할 수는 없다고 하소연한다.



출처: 사람인

나이 어린 상사를 왜 부담스러워 할까?

이제 실제 사례를 들어보겠다. 모 대기업에서 잘 나가던 A 부장은, 회사 내에서 유일하게 매년 연속으로 S등급을 받았을 정도로 업무 능력을 인정받았다. 그러다 보니 직급이 남들보다 앞서게 되고 본인보다 직급이 낮은 선배들이 생기게 되었다. 그러자 선배들이나 동기들은 그와 함께 일하는 것을 부담스럽게 여기기 시작했다. 결국 최연소 부장이지만 진작 달았어야 할 텃밭 보직을 받지 못했고, 결국 자신의 꿈을 찾아 이직하게 되었다. 회사 차원에서 보면 유능한 인재를 잃은 것이라 볼 수 있다. 그러면 왜 이런 상황이 발생하는

걸까? 왜 자기보다 나이 어린 상사가 부담스럽고 어려워하게 되는 걸까?

이와 관련해서 미국의 인재개발협회(Association for Talent Development)의 연구를 살펴보자. '본인보다 어린 상사와 일할 때 가장 큰 어려움이 무엇인가?'를 묻는 질문에 약 25%의 직원들은, 젊은 상사가 생각하는 업무의 가치와 기대치가, 자신과 다른 것이 가장 큰 도전이라고 답했다. 그리고 약 22%의 직원들은 젊은 상사의 리더십과, 다른 업무 스타일 때문에 고충을 겪는다고 답했다. 그 외에도 의사소통이나 동기 부여 방식이 다른 것도 큰 갈등의 요인이 되고 있다.

한편 심리적인 문제도 작용할 수 있다. 이것을 사회학적인 개념으로는 지위 불일치로 설명할 수 있다. '지위 불일치'란 개인이 가지는 여러 지위들이 동등하게 평가되지 못해서 지위 간의 균형이 맞지 않는 것을 의미한다. 우리 사회에서는 암묵적으로 더 높은 지위를 가진 개인에게 심리적, 사회적 이익이 부여된다. 예를 들어, 더 높은 지위를 가진 사람이 의사결정 권한을 갖거나 분노를 나타내는 것이 더 허용되는 경향으로 설명할 수 있다. 반면에, 더 낮은 지위를 가진 사람은 더 높은 지위자의 의견이나 아이디어를 듣고 받아들이며, 감사를 표해야 하는 행동 규칙이 여기에 해당할 수 있다. 그런데 나이 어린 상사를 만나게 되면 '나이'라는 지위는 내가 더 높는데, '직장 내 직책'이라는 지위는 내가 더 낮은 상황이 되기 때문에, 행동 규칙에 혼선이 생기면서 불편한 상황이 펼쳐진다.

그러면 이러한 현상이 과거에는 나타나지 않고 오늘날에 두드러지는 이유는 무엇일까? 먼저 역사적으로 우리의 근대 이전의 사회는 신분제 사회였다. 즉 가문과 혈통에 의해 경제적, 신분적 지위가 결정되는 폐쇄적인 계급 구조였다. 이때는 계층의 이동 자체가 거의 불가능한 시대였다. 이후 근대를 지나 많은 정치적, 사회적인 변화를 겪으면서, 마침내 오늘날은 개인의 능력에 따라 계층 이동이 활발해지는 개방적인 구조가 되었다. 더 나아가, 오히려 '핵 개인화'라는 신조

어까지 생기면서, 개인의 지위보다는 네트워크와 역할이 중요해지고, 권위나 지위로 비교하는 것을 탈피하는 현상으로 흐르고 있다. 즉 지위 불일치는 계층 간 이동이 자유로워지면서 일어나는 당연한 사회현상이라고 볼 수 있다.

이런 현상은 우리나라에서만 나타날까?

과연 젊은 상사의 문제가 우리나라만의 문제일까? 이와 관련해서 캠브리지 대학과 독일의 경영대학원인 WHU가 독일 기업들을 대상으로 한 연구를 살펴보자. 독일의 경우, 많은 기업이 인구절벽 문제로 젊은 직원을 빨리 승진시키는 정책을 펼치게 되었다. 그러다 보니 젊은 상사의 지시를 받는 경우가 점점 증가하게 되었다. 다른 여러 나라와 유사하게 독일에서도 법적으로 나이와 상관 없이 승진이 가능하다. 그런데 업무 성과가 뛰어난 젊은 직원이 본인보다 먼저 승진하면, 걱정을 넘어 두려움과 혐오감마저 생길 수 있다고 연구 결과는 말한다. 왜냐하면 앞서 언급했던 지위 불일치라는 사회적 현상처럼, 항상 주변 사람과 지위를 비교하게 되고, 본인보다 나이와 경험이 적은 사람이 상사가 되면, 실망과 좌절감을 느끼기 때문이다. 물론 사람에 따라 정도의 차이는 있지만 어떤 사람은 그것을 인생의 실패로 여긴다고도 한다. 그래서 해당 연구에서는 젊은 상사에 대해 느끼는 불안감과 상사의 나이는 선형적인 관계라고 말한다. 즉 61개 독일기업을 대상으로 한 연구결과에서, 젊은 상사와 직원 간에 나이 차이가 2년씩 날 때마다, 기업의 성과가 약 5%나 감소했다고 한다. 이때 상사의 절대 연령은 중요하지 않고, 단지 부하 직원과의 나이 차이만 영향을 주었다는 것이 흥미로운 연구 결과다. 결국 젊은 상사의 문제는 나라마다 정도의 차이는 있지만, 세계적인 다양성의 문제라고 볼 수 있다.

연공서열을 유지해야 하는 걸까?

그럼 그렇다고 연공서열 방식으로 다시 돌아가야 할까? 절대 아니다. 오늘날 비즈니스의 변화와 속도, 복잡성이 전례 없이 커지면서, 기업들에게는 단순한 업무가 아닌 수많은 난제와 도전이 주어지고 있다. 그래서 모든 세대의 직원들이 머리를 맞대고 서로 협력해 나가야만, 이러한 첨단 업무의 수행이 가능하게 된다. 미국 경영자 협회(American Management Association)에서는 「젊은 보스와 나이 많은 직원(Younger Boss/Old Worker)」이라는 제목의 기고문에서, 팀에 여러 세대가 섞였을 때 팀의 창의력이 향상되고, 광범위한 고객층을 만들 수 있다고 했다. 그러면서 다음과 같이 구체적인 실천 원칙을 제시했다. 먼저 의도적으로라도 다양한 세대로 구성된 조직을 만들어 보라는 것이고, 다음으로는 세대 간의 차이와 강점을 인식하고 이해하는 분위기를 조성하라는 것이다. 마지막으로 다른 세대와 효과적으로 소통할 수 있는 교육 프로그램을 제공하라고 말한다. 결국 세대 간의 문제를 얼마나 잘 극복하고 효율적인 조직을 만드느냐가 기업의 중요한 경쟁력이 되고 있다.

결론

이제 어느 기업이든 젊은 상사의 문제는 불가피한 문제일 것이다. 그리고 계급을 중시해온 우리 기업문화에서 연공서열을 없애기는 결코 쉽지 않겠지만, 이는 극복해야 할 일이다. 기업들은 여러 선진 가이드라인을 잘 참조하면서, 직원이나 리더가 세대 다양성을 잘 이해하고 수용하도록 지원해야 한다. 그러면 새로운 세대들이 안정감 있게 리더의 역할을 수행할 수 있고, 직원들은 젊은 리더를 잘 이해하고 협력하는 분위기로 만들어갈 것이다.

참고문헌

<https://www.casenews.co.kr/news/articleView.htm?idxno=3668>

<https://www.ibabynews.com/news/articleView.htm?idxno=96769>

<https://www.td.org/magazines/td-magazine/age-is-no-issue>

<https://www.washingtonpost.com/news/on-leadership/wp/2016/11/28/having-a-younger-boss-isnt-just-awkward-new-research-suggests-it-could-also-hurt-performance/>

강성모, 권상집. (2021). 팀의 지식 공헌을 가로막는 조용한 장벽: 팀원의 위상(지위) 불일치를 중심으로. 지식경영연구, 22(3), 129-149.

시대예보:핵 개인의 시대, 송길영, 교보문고, 2023

<https://tv.naver.com/v/15017964>

<https://www.economist.com/business/2016/12/15/in-germany-mature-workers-are-answer->

[ing-to-young-supervisors](https://www.amanet.org/articles/younger-boss/older-worker/)

<https://www.amanet.org/articles/younger-boss/older-worker/>



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 실패에 나서고 있다. 현재는 고려대학교 인공지능연구소(HI-AI & Computing) 산학협력교수로 재직중이다.

아직도 논문때문에 고민하세요?

직장인 석·박사 과정자 쉽게 논문쓰기 워크북 개정정보판

논문이 쉬워지는 책,
따라 쓰는 논문 워크북



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

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

함께 살기의 바른 이해

강은희



「장애인복지법」상의 장애분류는 크게 신체적 장애와 정신적 장애로 분류한다. 외모에서 드러나는 장애는 신체적 장애, 드러나지 않는 장애는 정신적 장애이다. 신체적 장애는 내부기관과 외부기관의 장애로 나뉜다. 외부기관의 장애는 외부의 도움으로 문제를 어느 정도 해결할 수 있는 장애로 볼 수 있으며, 시각장애, 청각장애 등 감각장애를 포함한다. 시각장애의 경우, 시각장애인들의 자립을 위한 첫걸음은 구체적으로 점자해독과 보행훈련에서 시작된다고 볼 수 있다. 학령기가 되면 가장 먼저 점자를 깨우치게 해야 하는

데, 점자를 모르는 것은 한글을 깨우치지 못한 문맹과 같기 때문이다. 점자를 깨우치게 되면 문자로 되어 있는 모든 정보를 습득하게 되어 교육의 기회를 잡을 수 있다. 보행훈련을 통해서도 나 홀로 외출 등 일상생활이 가능하게 된다. 결국 점자해독과 보행훈련에 집중하게 되면서 스스로 일상생활 적응과 교육적 성취가 가능하게 되고, 그것은 그 가족들과의 평범한 일상이 가능하게 되는 것을 뜻한다. 신체장애인들이 자립에 이르는 길은 시각장애인의 경우와 대동소이하다고 할 수 있다.

그렇다면 정신적 장애의 경우는 어떠할까? 외형으로 크게 드러나지 않기 때문에 장애가 있음을 발견하는 것과 치료적으로 접근하는 것은 생각보다 쉽지 않다. 또한 정신적 장애를 발견하게 되더라도 치료적 접근으로 진전을 보게 되는 데에는 많은 시간을 요한다. 더군다나 자폐성장장애의 경우는 자녀의 특이점을 발견하는 일과 자폐성장장애로 진단받는 일은 큰 고통을 동반하기 때문에 많은 부모들로부터 외면을 당해왔다. 그럼에도 자녀를 자폐성장장애인으로 의심하게 되는 때부터 부모들은 치료적 접근을 시도한다. 자녀의 자폐성장장애를 인정하는 일은 거부하면서도 조기에 치료적 접근을 시작하는 경우는 셀 수 없이 많다. 특히 말을 하지 못하거나 다른 사람의 지시에 반응하지 않는 자폐성장장애 아동의 경우는 더더욱 다양한 치료적, 교육적 접근을 시도한다. 그러나 성인가가 되도록 언어치료를 받았음에도 말을 하지 못하는 경우도 많이 보게 된다.

분명 많은 경비와 오랜 시간을 들였건만 나아진 것이 없는 이 상황을 어떻게 납득해야 할까? 대개의 경우 부모는 부득불 자녀의 무능함을 탓하며 평생 누군가의 돌봄의 대상이라고 생각하게 되면서 자녀를 맡아 줄 안전한 누군가를 찾기에 바빠진다. 돌봄의 한계를 느끼게 된 가족들은 국가가 책임져 주기를 바라며 발달장애 국가책임제를 요구하기도 하는데 어찌면 당연한 요구일 수도 있다. 이와 같이 자폐성장장애를 포함하는 정신장애인의 일상생활 적응과 교육적 성취의 과정은 외부의 도움으로는 한계가 있기 때문에, 신체장애인의 경우와는 완전히 다르게 접근할 필요가 있다.

자폐성장장애인과 함께하는 삶의 어려움의 실체

현실적으로 자폐성장장애인과 그 가족들의 삶은 자폐성장장애인의 어려움에 의해 크게 좌우된다. 자폐성장장애인의 어려움에 결정짓는 주요한 행동특성은 의사소통과 사회적 상호작용의 어려움, 그로 인한 지시거부

(disorder)의 문제로 일반적으로 자폐성장장애 당사자의 문제라고 생각한다. 그러나 이것은 우리가 깨닫지 못하는 상태에서 흔히 범하게 되는 오류다. 자폐성장장애 당사자들을 자세히 관찰해보면 의사소통과 사회적 상호작용의 어려움은 여전하지만 그로 인해 불편함을 느끼지 않는다. 반면 그 주변인들은 자폐성장장애 당사자들과의 의사소통과 사회적 상호작용에 있어서 큰 불편함과 어려움을 겪게 된다. 오히려 자폐성장장애 당사자들은 그 주변인들과의 사이에서 심각한 갈등을 유발하면서 그 갈등상황을 즐기고 있는 모습이며 그러한 현상은 쉽게 목격된다. 반면 그들을 둘러싼 인력 구성원들은 자폐성장장애 당사자들과의 갈등으로 인해 평범한 일상을 영위하는 데 힘겨움을 호소하며 낙담하는 모습을 쉽게 만날 수 있다.

장애인 복지 현장을 들여다보더라도 자폐성장장애인들의 문제행동으로 인한 어려움은 자폐성장장애 당사자의 어려움이 아니라 그들을 둘러싼 인적 구성원들이 겪는 어려움이라고 말하는 것이 맞는 표현일 것이다. 더구나 자폐성장장애인들의 원활하지 못한 의사소통과 사회적 상호작용의 어려움으로 인해 발생하는 문제를 도전적 행동이라고 할 때는 더욱 그러하다. 최근 도전적 행동으로 인한 다양한 어려움을 경험했던 장애인 복지 현장은 자폐성장장애인에게 제공되는 수많은 시스템과 프로그램으로는 이러한 어려움을 해결할 수 없다는 것을 인정하는 분위기다.

필자는 자폐성장장애 당사자의 원활한 의사소통을 이끌어내기 위한 고민을 가지고 자폐성장장애 아동의 사회적 기능 향상 개입에 대한 연구(강은희, 2022)를 수행하였다. 자폐성장장애 아동이 보이는 문제보다는 그에 대한 주변 지원인들의 상식적인 대응방식이 오히려 문제를 키우면서 정말 심각한 상황으로 몰고 가고 있는 것을 알게 되었다. 우리의 상식적인 대처로는 그들의 문제를 해결하는 것이 불가능하다. 자폐성장장애 당사자들과 저들의 비상식적인 대응에 대해서는 어떤 관심조차 보이지 않고 상식적으로 대처하기를 반복하는 저

들의 모습에서 문제를 더 크게 키우고 있는 현실을 확인할 수 있었다.

처음에는 도저히 무슨 생각을 하고 있는지 알 수가 없었던 자폐성장애 아동과 ‘언제, 어디서, 누가, 무엇을, 어떻게, 왜’에 해당하는 단순한 질문과 답하기를 꾸준히 반복하면서 이 아동의 생각을 들을 수 있었다. 아동의 반복적이고 제한적인 관심과 활동에 집중하면서 직접 들었던 일상의 이야기를 통해 이 아동의 의사소통과 사회적 상호작용 방식을 알게 되었다.

그 핵심은 그들의 반복적이고 제한적인 관심과 활동을 활용하면서 그들 스스로 자기 자신을 돌아보게 만들 수 있었고 그들과의 의사소통과 사회적 상호작용이 가능하게 되었다는 것이다. 더 나아가 이 아동의 욕구가 무엇인지를 스스로 표현하게 함으로써 일상생활 적응과 교육적 성취를 이룰 수 있었다는 것이다. 이 과정을 통해 전혀 불가능하게 보였던 자폐성장애인과 함께하는 삶의 가능성이 열렸고 그것은 자폐성장애인 당사자의 삶뿐 아니라 그 가족의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 매우 중요한 전환점이 되었다.

자폐성장애인의 자기중심성

자폐성장애인들의 의사소통과 사회적 상호작용, 그것을 통한 일상생활 적응과 교육적 성취는 우리가 원하는 방식(상식)의 의사소통과 사회적 상호작용을 따르지 않는다. 결과적으로 그들은 일상생활 적응과 교육적 성취에서 많은 비상식을 드러낸다. 바꿔서 말하면 자폐성장애인들은 그들의 비상식으로 인해 궁극적으로 일상생활에서의 적응과 교육적 성취를 이루기 위해서 도움을 필요로 한다는 것이다. 그들은 잔뜩 기대하게 해놓고도 언제 그랬냐는 식으로 어떠한 결과물도 보여주지 않음으로써 전적인 도움이 필요한 것 같은 상황을 연출하기도 하고, 때로는 어떠한 기대도 할 수 없게 만들고 나서는 월등한 성취를 보임으로써 도움이

필요하지 않은 것 같은 상황을 만들기도 한다. 더 부연해서 설명하자면 자폐성장애인들에게 필요한 부분적인 도움의 정도는 그들의 반복적이고 제한적인 관심과 활동을 통해서 드러나는 그들의 의사소통과 사회적 상호작용 안에서 그들이 결정한다. 그들의 반복적이고 제한적인 관심과 활동을 분석해보면 그들의 강력한 자기중심성을 확인할 수 있는데, 그것은 어떤 상황에서 한 치의 양보도 없는 자폐성장애 당사자의 생각과 마음이 그 중심에 있다는 말이다. 다시 말해 그들의 원활한 의사소통과 사회적 상호작용을 위해서는 그들의 자기중심성에 기반한 반복적이고 제한적인 관심과 활동을 들여다보는 것이 필요하다.

자폐성장애인의 교육적 성취의 전제조건

자폐성장애인의 교육적 성취의 전제조건으로는 첫째, 자폐성장애인을 바르게 이해하기 위한 노력이 필요하다. 지금 눈앞에서 문제를 일으키고 있는 자폐성장애 아동이 있다면 그 문제를 해결하지 않고서는 그들과 함께 무엇인가를 한다는 것은 생각조차 할 수가 없다. 그 문제를 해결하기 위해 자폐성장애 당사자를 직접 도울 수 있는 방법을 찾는 것도 거의 불가능하다고 보아야 한다. 그러나 만약에 그들이 가지고 있는 스스로의 문제해결력을 발견하게 된다면 상황은 달라진다. 그렇게 되면 그들이 보이는 문제를 해결할 수 있는데, 그것은 자폐성장애인에 대한 바른 이해가 없이는 불가능하다. 그들을 둘러싼 인적 구성원들이 그들에 대해 바르게 이해하게 되면 그들의 가능성을 발견할 수 있게 될 것이고 그들의 문제 해결의 실마리도 찾을 수 있을 것이다. 그들에 대한 바른 이해는 그들을 둘러싼 인적 구성원들이 그들을 효율적으로 돕기 위해 반드시 필요한 과정이다.

둘째, 자녀의 자폐성장애 관련 이상 징후를 발견한 시점부터 그 정보를 주변인들과 공유하는 것이 필요하

다. 우선 자녀의 장애 징후가 발견되는 시점에서 장애의 특성에 따라서 어떻게 접근해야 하는지에 대한 고민이 시작되어야 한다. 그러나 현실에서 자녀의 장애 징후로 인한 문제를 구체적으로 확인하는 것은 쉽지 않다. 그렇기 때문에 구체적으로 확인이 가능한 수 개념 인식이나 한글 습득의 어려움 등을 해결하기 위한 목표를 설정하고 교육적 성취만을 향해 달리기 시작하는 것은 비교적 쉬운 일이라고 할 수 있다. 그러나 이것은 마치 기초공사가 부실한 아파트 건축 현장과 같다고 할 수 있다. 부실공사라는 것을 무시하고 공사를 계속하게 되면 부실공사로 인해 일어날 일에 대한 책임에서 자유로울 수는 있는 사람은 아무도 없을 것이다. 따라서 자폐성장장애인의 어려움을 발견한 시점부터 그들에 대한 바른 이해를 시작하는 것은 기초공사를 튼튼히 하는 일이며, 그것을 주변인들과 공유하는 것은 자폐성장장애인들을 둘러싼 인적 구성원들이 제 역할을 하도록 지원하기 위한 최적의 방안이고 자폐성장애 당사자의 독립적인 삶을 지원하기 위한 지름길이라고 할 수 있다. 특히 자폐성장애 자녀에 대한 바른 이해를 중심으로 하는 가족 간의 정보의 공유는 아무리 노력해도 변하지 않을 것 같은 자녀로 인해 절망하는 것이 아니라, 그럼에도 불구하고 엄마와 함께 희망을 찾아 떠나는 여정에 있어서 필수사항이라고 할 수 있을 것이다.

셋째, 자폐성장애인에게 있어서 교육적 성취보다 선행되어야 하는 것은 일상생활에서의 적응이다. 자폐성장애 아동은 성장하면서 다듬어지지 않은 장애특성으로 인한 여러 가지 문제들을 복합적으로 더 많이 드러내게 된다. 그런데 정작 엄마를 비롯한 주변인들은 아동의 성장에 따른 다양한 문제행동에 대한 정확한 파악조차 안 되어 있는 경우가 많다. 자폐성장애 자녀의 장애를 바르게 이해하지 못한 상태에서의 교육적, 치료적 접근은 현실적으로 엄마의 양육부담만 가중시킬 뿐이다. 그중에서도 일상생활적응과 관련한 엄마의 가장 큰 어려움은 자녀가 엄마에게 정반응하지 않고 자기 맘대로 뻗어나가는 모습과 맞닥뜨리게 되는 것이다(일상

생활 부적응). 어떻게 해서든 정반응을 하게 하려고 반복적으로 접근을 시도하게 되면 결과는 오히려 정반대로 나타나기 일쑤다. 이처럼 일상생활의 적응이 선행되지 않는 교육적 성취는 불균형하게 되어서 온전한 교육적 성취를 보이는 것은 점차 불가능하게 될 것이다.

학교생활의 전제조건으로 교실에서의 착석과 화장실 사용을 내세우는 것은 학교에서의 교육적 성취에 우선하는 것이 교실에서의 착석과 화장실 사용 등 일상생활 적응의 영역이기 때문이다. 착석이 가능해야 교실에서의 학습활동이 가능할 것이고, 나 홀로 화장실 사용 등이 가능해야 학교생활을 무난하게 할 수 있을 것이다. 그렇기 때문에 장소 불문하고 착석시키기 위한 방법에 대해 고민하는 것은 매우 반가운 일이라고 할 수 있고 나 홀로 화장실 사용이 가능하게 된다는 말은 학교에서의 다양한 신변처리를 혼자서 해결할 수 있음을 뜻한다. 즉, 과학, 음악, 미술, 체육 등의 이동수업이 가능하고 식당, 보건실, 도서실 등의 이용이 가능하게 되면서 독립적으로 학교생활을 할 수 있게 된다는 말이다. 자폐성장애 아동의 착석과 나 홀로 화장실 사용을 위한 고민의 시작은 자폐성장애 아동에 대한 바른 이해의 필요성에 동의하는 것이라고 볼 수 있고 교육적 성취는 그 후에 자연스럽게 따라올 것이다.

자폐성장애인에 대한 바른 이해는 자폐성장애인과 함께하는 삶을 이해하기 위한 선행조건이며 기초공사인 것이다.



강은희 사회복지학 박사
호호알멘토 원장

강은희 사회성발달연구소 운영
사회적협동조합 모두가 이사
강남장애인가족지원센터 운영위원장
경기도장애인근로자지원센터 자문위원
한독교육문화연구원 연구위원

고객데이터 플랫폼(CDP) 표준화

탁진규



글로벌 경영 전반에서 본격적인 화두가 되고 있는 고객 경험(CX, Customer Experience)은 기존의 고객 중심, CRM, UX(사용자 경험), 고객 여정(Customer journey) 등의 개념들과 맥을 같이 한다. 기업들은 제품 및 서비스를 생산해 고객에게 공급하면서 이윤을 창출한다. 따라서 고객이 어떻게 의사결정을 하고, 그 의사결정 과정에서 어떤 단계들을 거치게 되는지가 중요하므로 '고객 여정'이 화두였다. 사용자 관점에서 고객을 봤을 때 어떤 서비스 디자인이 최적인지 스스로 구현해야 하므로 'UX'도 화두였다. 고객과의 관

계를 잘 만들어가고 활용해야 하므로 'CRM' 또한 화두였다. 즉, 제품과 서비스의 사용 대가로 기업에 돈을 주는 정말 소중한 존재가 바로 고객이므로 결국 이 모든 트렌드의 핵심에는 가장 기본이자 본질인 '고객'이 있다.

CX라는 화두를 통해 사업의 본질인 고객이 계속해서 핵심으로 등장하고 있으며, 차이점이라면 '경험'에 포인트를 준다는 점이다. 고객 여정의 모든 과정에서 고객은 기업과 다양한 접점에서 상호작용을 하는데 이 모든 것을 통칭한 것이 결국 고객 경험이다. 고객

개인별로 이 경험이 어떤 식으로 전개되느냐에 따라 기업에 제공한 가치에 대한 고객의 평가가 이루어진다. 개개인의 평가와 그에 따른 행동, 즉 구매, 추가구매, 이탈 등의 총합이 결국 기업의 일련의 비즈니스 결과가 된다고 할 수 있다. 따라서 지금 화두가 되는 CX는 고객의 경험을 데이터로 측정·해석·평가해서 더 나은 경험을 고객에게 제공해 기업이 더 성장할 수 있도록 제품, 서비스, 마케팅, 판매, 고객지원 등 기업의 모든 비즈니스 영역에 걸쳐 혁신과 변화를 추구하는 것이 중요하다. 고객 경험은 다양한 채널에서 발생하고, 시시각각 변하고, 고객 경험에 대한 데이터 상당 부분은 실시간으로 기록이 되는 로드 데이터이며 그 양이 많은 빅데이터이기 때문에 기업은 다음과 같은 4가지 고민을 하게 된다.

첫째, 채널별로 발생하는 데이터가 채널별로 흩어져 있어 이것을 하나로 통합해 고객의 행동을 하나의 시간 축으로 놓고 이해하기가 어렵고 현재 많은 경우 채널별 분석을 하고 있으므로 각 부분적인 파악으로는 제대로 된 고객 경험의 전체 흐름을 알기가 어렵다.

둘째, 채널별로 고객을 가리키는 식별자가 제각각 다른 경우가 많아 실제로는 같은 고객이라든가 시스템상으로는 다른 고객으로 식별되는 경우가 많으므로, 실제 고객을 제대로 식별할 수 있는 통합 ID가 필요하다. 이러한 통합 ID를 만들어내는 고속의 알고리즘 및 빅데이터 처리 능력 등 전문적인 기술 인력이 부족한 실정이다.

셋째, 고객 경험을 제대로 이해하려면 적절한 시각화뿐만 아니라 고도의 빅데이터 분석과 머신러닝 등을 종합적으로 활용해야 하나, 현재 많은 경우 분석 기능이 고객의 통합 데이터와 직접적으로 연결되어 있지 않으며, 특히 방대한 행동 로드 데이터를 처리할 수 있는 분석 기능이 현업에서 즉시 활용 가능한 수준의 사용성과 다양성을 체계적으로 갖추기 어렵다.

넷째, 고객 경험을 이해한 다음에는 결국 경험을 개선해야 하며, 전체를 대상으로 천편일률적인 개선안을



적용하는 것이 아니라 마이크로 세그먼트 및 궁극적으로는 초개인화가 고객과 기업 사이의 접점인 채널에서 이루어져야 한다. 그러려면 분석의 결과가 자동으로 채널별 개인화에 연동이 되어 작동해야 하는데, 분석 결과와 다양한 채널에서의 개인화 액션을 시스템적으로 자동으로 연동하는 부분이 미흡한 실정이다.

고객데이터 플랫폼(CDP)의 특성

4차 산업혁명 시대에 빅데이터, 클라우드, AI 기술들을 활용하여 위와 같은 문제들을 실제로 개선하고 해결해주는 솔루션이 바로 고객데이터 플랫폼(CDP)이라고 할 수 있다. 국내에서는 2021년 말부터 CDP라는 키워드가 본격적으로 산업계에서 그 중요성이 알려졌으나 북미, 유럽 및 일본에서는 이미 수년 전부터 여러 선도기업들이 기업의 디지털 혁신과 전환에 활용해오고 있다.

‘고객데이터 플랫폼(CDP)’은 다양한 소스에서 고객 자료를 수집 및 관리하고 이를 고객 프로필에 통합하며 분석 및 마케팅 목적으로 액세스할 수 있도록 설계된 전문 소프트웨어 플랫폼이다. CDP의 주요 목표는 각 고객에 대한 포괄적이고 중앙 집중화된 보기를 생성하는 것이다. 이를 통해 마케팅 캠페인을 개인화하고, 고객 경험을 개선하고, 더 나은 비즈니스 결과를 도출할 수 있다. 주요 특성을 정리하면 다음과 같다.

1) 맞춤형 서비스

기업은 고객의 선호도와 행동을 기반으로 마케팅 메시지와 제안을 맞춤화할 수 있다. 따라서 일반적인 이메일이나 광고 대신 실제로 관심 있는 제품을 추천해줄 수 있다.

2) 일관된 경험

기업은 고객의 경험을 다양한 채널 간에 일관되게 유지할 수 있다. 예를 들어, 웹 사이트에서 제품을 탐색했지만 구매하지 않으면 이메일이나 소셜 미디어를 통해 고객에게 알림이나 제안을 보낼 수 있다.

3) 제품 및 서비스 향상

기업은 고객이 좋아하는 것이나 싫어하는 것에 기반하여 제품이나 서비스를 개선할 수 있다.

4) 개인정보 보호 및 데이터 보안

기업은 고객의 데이터를 책임 있게 처리하고 규정을 준수하는 것이 중요하다.

고객데이터 플랫폼(CDP)의 유형

플랫폼 업계에서는 시스템 제공 기능에 따라 CDP 솔루션을 네 가지 유형으로 분류하고 있다.



* 자료: Customer Data Platform Institute, 2022

1) 수집형 고객데이터 플랫폼(Data CDPs.)

수집형 고객데이터 플랫폼은 다양한 소스의 고객데이터를 수집하고, 해당 데이터를 하나의 고객 ID에 연결하는 역할을 수행하며, 이 결과를 외부 시스템에서 활용할 수 있는 데이터베이스에 저장하여 최소한의 CDP를 충족하는 기능의 집합이다. 현재, 이러한 플랫폼은 잠재고객 세그먼트를 추출하여 외부 시스템으로 보낼 수도 있다.

2) 분석형 고객데이터 플랫폼(Analytics CDPs.)

분석형 고객데이터 플랫폼은 데이터 조립(Assembly)과 분석 응용 프로그램을 통상적으로 의미하며, 이러한 응용 프로그램은 통상적으로 고객 세분화 기능을 제공한다. 기계학습, 예측모델링, 수익 기여 및 여정 매핑 등이 확장되어 제공되기도 한다. 이러한 플랫폼 일부는 다른 시스템으로 고객데이터를 보내는 것을 자동화하고 있다.

3) 캠페인형 고객데이터 플랫폼(Campaign CDPs.)

캠페인형 고객데이터 플랫폼은 데이터 조립, 분석과 더불어 내부에서의 마케팅 액션을 제공한다. 분석 고객데이터 플랫폼은 고객 세분화 단계까지만 진행된다면, 해당 플랫폼은 실제 액션을 할 수 있다는 점에서 차이가 있다. 이러한 액션에는 인하우스 내 개인화 메시지 노출, 고객과의 실시간 상호작용 또는 제품, 콘텐츠 추천 등이 진행될 수 있다.

4) 딜리버리형 고객데이터 플랫폼(Delivery CDPs.)

이 플랫폼은 데이터 조립과 분석, 내부 액션에 이어 외부 메시지 전달을 진행하는 것을 의미하며, 외부 메시지 전달은 이메일, 모바일 앱 푸시, SNS 광고 등 다양한 채널을 통해 이뤄진다. 기존 딜리버리 플랫폼은 이메일 자동발송, 알림 톡, 문자 자동발송 등 특정 외부 메시지 전달은 진행할 수 있지만, 전체 고객데이터가 저장된 시스템이 아니기에 타겟 고객데이터를 불러올 수 있는 시스템이 필요하다. 하지만, 딜리버리 CDP는 전체 고객데이터를 통해 바로 액션을 할 수 있다는 차이가 있다.

참고문헌

권영일 외. (2018: 186-187). “데이터 기반 경제 정책 연구”. 대통령 직속 4차산업혁명 위원회
김승현, 박주석, 박재홍, 김인현. (2016). 빅데이터 환경에서 분석 자원이 기업 성과에 미치는 영향. 한국빅데이터학

회지, 1(1), 23-32.

박준호. (2023). 고객데이터플랫폼(CDP) 표준화 방안, 중 앙대학교 ASPP 수업 자료.



탁진규

현) 명지전문대학 교양과 교수

현) 한국생산성본부 전략적역사결정 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 센게”, 전 세계자연보전연맹(IUCN) 사무총장 “줄리아 마틴 르페브르”, Global Footprint Network 설립자 겸 CEO “매티스 웨커나젤” 등 글로벌 명사들이 추천하는 통찰의 책”

시스템사고와 함께하는 기후변화 플레이북

게임을 통해 복잡한 문제를 단순하고 명쾌하게 이해시켜라!

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

지적재산권과 21세기 경영학

- 시간과 공간에 대한 새로운 경영철학을 기대하며 -

김 승 범

1. 들어가며

새로운 기술의 등장은 항상 우리를 설레게 한다. 그러나, 새로운 기술에 대해 우리가 보지 못하는 측면의 것도 있다. 우리는 새로운 기술이 우리의 세계에 대한 이해와 그 이해에 기반하여 구성된 세계의 제도를 뒤흔드는 것을 종종 예측하지 못한다. 이는 기존의 이해에 토대한 경영학도 뒤흔드는 문제가 될 수 있다. 이에 새로운 기술이 어떻게 세계에 대한 이해를 뒤흔들 수 있는지를 살펴보고, 우리가 목도하고 있는 K-pop과 같은 음악 산업의 예를 통해, 21세기 경영학이 맞닥뜨리고 있는, 새로운 기술이 경영학의 근간을 어떻게 위협하는지의 문제를 함께 생각해볼 필요가 있다.

2. 경영학의 정합성이 공시적 정합성에서 통시적 정합성으로

경영학은 학문 스스로의 정합성을 설명하는 기반을 갖고 있지 못하다. 이는 경영학이 이익 극대화를 추구하기 때문에, 경제학의 정합성의 근간인 ‘경제적 균형(Economic equilibrium)’의 개념을 파괴하면서 출발하기 때문이다. 경영학의 정합성은, 일반적으로는 프레데릭 테일러(F. W. Taylor)와 헨리 포드(H. Ford)의 효율에 대한 경영혁신처럼, 이익 극대화를 위한 운영에 대한 생각이라고 할 수 있다. 이는 경영학에서는

OR(Operations Research: 계량경영학/경영과학)과 ERP(enterprise resource planning: 전사적 자원 관리)를 통해 객관적이고 물리적인 자료로 제시되는 정합성, 즉 기업의 동태성을 기반으로 관리가능한 정합성의 갖추게 된다.

문제는 여러 자원 기반 이론들에 근거하여 경영학의 정합성으로 간주되는 이 동태적 정합성의 본질이 자원에 대한, 물리적 흐름과 재무적 관리 간의 치환에 대한 정합성이라는 것이다. 즉, ERP가 제공하는 정합성은, 동태성의 스냅샷(snapshot)인, 치환에 관한 공시적(synchronic) 정합성인데, 기술의 발전으로 통시적(diachronic) 정합성을 요구되는 상황으로 바뀔 수 있기 때문에, 이 공시적 정합성만으로는 부족한 측면이 있다는 것이다.

3. 20세기 경영학: 세계화와 디지털 트랜스포메이션으로 정점을 찍은 공시적 정합성

공시적 정합성이 극적인 드라마를 쓴 것은 바로 세계화이다. 인류는 산업혁명으로 시간을 통해 비자연적 정합성, 즉 문명적 정합성으로 세상을 설명해냈다. 고대에 있어서 서양의 시간은, 기독교의 『성경』에서 말하는, 해가 지면 야수의 시간이 되는 자연의 시간이다. 동양의 시간은, 공자가 말하는, 지학(志學)·이립(而立)·불혹(不惑)·지천명(知天命)·이순(耳順)·종심(從心)의 사

회화의 시간이다. 고대의 인류에게는 시간으로 세계를 설명하는 이해 자체가 없었다. 이를 뒤집은 인류의 인식이 바로 물리량의 변화로써 시간의 개념이 도입된 것과 이런 시간 개념을 바탕으로 산업혁명을 통해, 시각의 개념으로서 시간을 계획할 수 있게 되었다는 것이다. 이것이 극대화된 것이 세계화이다.

세계화를 OR과 ERP의 개념으로 이해하면, 아무런 곳에서 생산되는 부품이라도 나의 완제품 생산에 지장을 주지 않는다. 왜냐하면, 전 세계에 대한 시간 계획이 가능하기 때문이다. 공정에서 사용할 부품이 바닥나기 전에 전 세계 어디에선가 필요한 부품이 공장에 도달하면 되기 때문이다. 이때, 이 부품이 가장 낮은 가격에 구매되는 것이 가능하다면, 위와 같은 공간과 시간의 정합성을 통해 가격경쟁력이라는 개념이 확보되는 것이다.

이것은 신자유주의(neo-Liberalism)적인 세계관으로 연결된다. 완전시장의 가설에 기반한 신자유주의는 가격경쟁력에 기반한 시장경쟁이 중요하다. 이를 위해서는 가격경쟁력 확보를 위한 전사적 정합성과 그 효율의 극대화가 필요하다. 따라서 OR·ERP적인 공시적 정합성이 필수적으로 요구된다. 기업은 신자유주의로부터 정치적 국경을 넘어서 경제적 당위성을 얻고, 신자유주의는 이로부터 공시적 정합성, 즉 자신들의 주장이 맞음을 증명할 실증 데이터를 얻은 것이다.

이렇게 제조업을 중심으로 연구를 축적해온 경영학은 ERP와 세계화를 통해 무엇이든 정합적으로 설명할 수 있을 것이라는 희망을 가지고 있다. 20세기 후반의 경영학은 이렇게 성장했다. 이때, IT의 발전은 실물 ERP를 제공하였고, 이는 경영학을 한 차원 높여주는 도구로 생각되었다. 나아가, 이 희망은 현재, 특히 디지털 트윈과 같은 디지털 트랜스포메이션의 구체적인 부분들까지의 근거 중 하나가 된다.

문제는, 이 전지구적 정합성이, 21세기 들어서도 여전히 모든 산업에서 확보될 수 있는가에 대해 강한 의심이 들고 있다는 것이다.

4. 물건·채권 개념만으로도 충족되는 통화 시스템

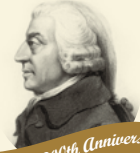
너무나 기본적인이어서 쉽게 간과하는 부분인데, 우리가 공시적 정합성의 근거로 삼는 것은 바로 '시장'이라는 한 단어에 압축된, 복잡한 의미인 사적 소유권의 교환, 즉 물건과 채권으로 설명되는 그것이다. 교환, 물건과 채권은 모두 물리성을 갖는다. 『국부론』(1776)이 출간된 18세기 이전에서 고도화된 시장 개념 중 하나인, 애덤 스미스(A. Smith)의 멘토인 철학자 데이비드 흄(D. Hume)이 '가격 정화(正貨) 플로우 메커니즘(price-specie flow mechanism)'으로 잘 설명한, '금본위제(gold standard)'이다.

금본위제는 물건과 채권의 두 개념이 완벽하게 이해될 때만 작동이 가능한 교역과 통화의 이론이고, 이 두 개념만으로 설명한 이론이다. 이 말은 『국부론』이 출간되기 전후의 세계, 그리고 『국부론』에 기반한 이론들로 설명되는 세계는 물건과 채권만으로도 설명 가능한 세계라는 의미이다. 금본위제 이후 '브레튼우드 체제(Bretton Woods system)'나 현재의 통화제도까지도 금본위제에서 시작된 '불가능한 삼위일체(impossible trinity)'의 구조에서 벗어나지 못하고 있다는 점에서 여전히 금본위제를 설계한 기본 프레임에서 크게 벗어나지 못하고 있다고 할 수 있다. 그런 의미에서, 통화제도는 변해도 사적 소유권과 그 교환은 여전히 채권과 물건만으로 설명되는 것이라고 할 수 있다.

통화제도는 단순히 환율과 금융상품에만 영향을 미치는 것이 아니다. 통화제도는 현대 기업의 실무자들이 직접 눈으로 보는 정보의 총체인 ERP에는 직접 반영되지 않는다. 그러나, 물물교환을 하지 않는 이상, 통화제도는 교역을 떠받치는 근간이다. 이는 곧 세계화된 현재 경영환경에서 모든 재화의 운용을 떠받친다는 의미이므로, 통화제도도 OR·ERP의 보이지 않는 토대 중 하나가 될 수밖에 없다. 디지털 트랜스포메이션의 정합성은 많은 경우, 기본적으로 OR·ERP의 정합성 개념 위에 성립하기 때문에 디지털 트랜스포메

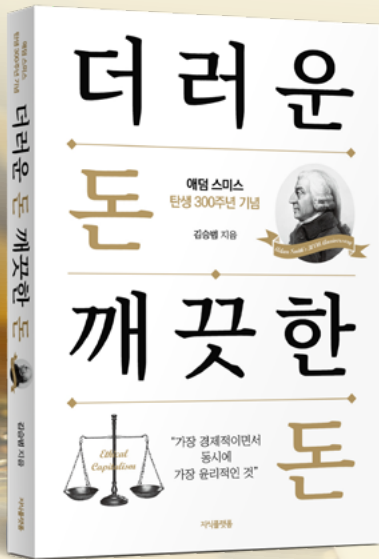
애덤 스미스의 윤리적 자본주의

Ethical Capitalism



Adam Smith's 300th Anniversary

애덤 스미스가 말하고자 한 것은
“자본주의란? 돈을 많이 버는 법이 아니라,
모든 사람이 행복하기 위한 길”이라는 것이다.



애덤 스미스 탄생 300주년을 맞이하여, 애덤 스미스의 생각 중 우리가 놓치고 있는 문제를 다시 생각해보자. 자본주의 시장경제를 주장한 애덤 스미스가 우리에게 진정 남기고자 한 것은 시장을 통해 '경제적으로 효율적이면서 동시에 윤리적으로 좋은 것'을 구분할 수 있으며, 얻을 수 있다는 것이다.

자본주의를 바라보는 관점은 여러 가지가 있겠지만, 자본주의에 순응하며 시대에 맞게 조금씩 보완하자는 태도이건, 자본주의의 문제를 급진적으로 개선해야 한다는 입장이건 목표는 자본주의 안에서 인간이 더 행복한 방향으로 나아가야 한다는 것이다. 그렇다면 우리가 이해해야 할 것은 바로 자본주의를 통해 인간이 어떻게 행복해질 수 있는가 하는 점이다.

자식플랫폼

이전까지도 통화제도 위에 올라서 있는 것이다.

5. 통시적 정합성에 노출된 21세기 경영학과 지적 재산권의 부각

여전히 세상은 단지 물권과 채권만으로 설명할 수 있을까? 이를 반증하는 것이 바로 '지적재산권(지식재산권, intellectual property, IP)'의 등장이다. 예를 들어, 음악의 저작권을 생각해보자. 원래 음악의 저작권은 이렇게 예화할 수 있을 것이다. 영화사에 길이 빛나는 영화, 『아마데우스(Amadeus)』(1984)를 연상하면서 생각해보자.

모차르트(J. C. W. G. Mozart)가 악상을 떠올리고, 합스부르크가(House of Habsburg)의 요제프 2세(Joseph II) 앞에서 연주를 한다. 그리고 요제프 2세에게서 사례를 받는다.

쉽게 말해서 모차르트는 자신의 재능을 음악이라는 음파로 구성된 물리적인 청각 재화로 제공하고 대가를 받은 것이다. 이는 현장에서 물권과 채권만으로, 즉 동일 장소·동일 시간의 시장의 교환으로 설명되는 그런 종류의 사건이다.

그러나, 현대의 K-pop을 보자. K-pop 걸그룹 사상 최초로 미국 내 앨범 판매량 100만 장을 돌파한 TWICE(트와이스)는 2023년 K-pop 그룹 중 가장 활발한 월드투어를 보이며 각종 기록을 써나갔다. 2023~24 월드투어 "READY TO BE"로 최소한 25개 도시 42회 공연을 진행 중이다. 이미 누적 관중 100만 명을 넘길 것이 확실한 가운데, 최소한 이 100만 명은 모차르트의 연주를 보는 합스부르크 대공처럼 바로 눈앞에서 (시장의) 교환을 이루었다. 그리고, 다른 장소에 사는 누군가는 동영상 생중계를 통해 그 장면을 보았다. 또, 다른 장소에 사는 누군가는 지금 월

드투어를 뒤늦게나마 보고 있다. 모차르트의 시대와 비교하여 지금은 무엇이 다를까? 바로 연주와 소비라는 시장의 교환 간에 시간과 공간이 분리될 수 있다는 것이다.

이렇게 시간과 공간이 분리되는 상황을, 일반적으로는 IT의 발전으로 정보화를 통해 해결할 수 있다고 생각한다. 그리고, 이런 생각이 OR·ERP를 뒷받침해주고 있다. 그런데, 이 IT 때문에 산업혁명이 전 세계에 부여한 공시적 정합성이 깨지기도 한다. 모두 기억하는, 소리바다나 냅스터(Napster)와 같은 여러 P2P 토렌트에서 저작권 침해의 여지가 발생한 것은 바로 이 때문이다. 쉽게 말해, 모차르트는 재현불가능한 직거래를 했기 때문에 물권과 채권의 개념만으로도 사적 소유권의 교환이 설명되지만, K-pop 아이들에게 시장에서의 거래는 시간과 공간이 분리되는 교환도 포함하기 때문에 그 간극으로부터 물권과 채권을 보호할 또 다른 장치가 필요한 것이다.

우리는 이를 지적재산권이라는 개념으로 해결하고 있다. 즉, (지적재산권이 물권과 채권에 동등한 지위인지 보조적인 지위인지의 위상 판단은 법학자들에게 맡겨두고) 경영학적 관점에서 이러한 지적재산권의 존재는 곧, 이미 세계는 물권과 채권만으로 설명가능한 세계가 아님을 증명하는 것은 분명하다. 이는 ERP로 시간 계획이 가능했던 물권과 채권만으로 설명가능한 세계가 붕괴되고 있다는 것을 의미한다. 이 말은 결국 물권과 채권만으로 구성된 경영학으로는 설명의 한계가 분명하다는 것을 의미한다.

아직까지 우리는 지적재산권의 등장으로, 산업혁명을 통해 하나로 설명해낸 기존의 세계에 대한 설명의 불완전함을 확인했을 뿐, 이 불완전을 보여주는 균열이 어디에 어떻게 존재하는지를 상세히 알지 못한다. 우리에게 알려진 것은 음악, 블록체인과 NFT, 그리고 메타버스 등이고, 통상 이러한 저작권 관련 이슈를 통해 이해하고 있을 뿐이다. 그러나, 이 정도는 우리에게 아직 일부의 피상적인 문제만 드러난 것일 수 있다.

6. 나가며: 경영학을 위한, 자본주의에 입각한, 그러나 새로운 경영철학이 필요하다

새로운 기술의 등장이 어떻게 기존의 경영학의 근간을 위협할 수 있는지 음악 산업의 예를 통해 살펴보았다. 만약 기존의 제조업 중심의 경영학이 지금의 세계를 잘 설명하고 있다고 생각한다면 이는 큰 오해이다. 산업혁명이 기존의 세계를 하나의 세계로 묶는 데 일조했고 이를 통해 세계화라는 큰 드라마를 쓸 수 있었다. 그리고 4차 산업혁명까지도, IT의 발전은 세계를 묶어준다는 우리의 이해와 달리, 위와 같이, 하나가 된 하나가 된 기존의 세계를 여러 개의 세계로 분할하는 일을 할 수 있다. 문제는, 기업은 어쨌든 이 분할된 세계를 다시 정합적으로 연결해야만 한다는 것이다.

여기까지의 내용에 동의한다면, 새로운 시간과 공간에 대한 설명에 근거할 경영학의 새로운 기반이 필요하다는 것을 부정할 방법이 없다. 이는 시간과 공간에 대한 이해, 즉 철학적 이해에 기반하여 기존의 경영철학이 업데이트되어야 하고, 경영학은 이를 기반해야 한다는 것을 의미한다. 그렇다면 우리는, 이러한 업데이트되는 경영철학이 애덤 스미스 이래 이어진 자본주의의 전통과 경영학의 역사를 어떻게 받아들이고 분할된 공급과 수요를 어떻게 설명해낼지를 주목해야 할 것이다.



김승범 경영학박사
경영학, 철학, 윤리학, 법학, 복잡계를 전공. 윤리경영을 중심으로 음악, 사이버, 우주 등 전통적인 경영학을 넘어서 다양한 시공간의 산업을 연구(현) 산업정책연구원 연구교수(현) 주에스크 대표이사

전) 서울과학종합대학원대학교 겸임교수
전) CJ E&M/메조미디어 전략기획담당 부장
저서: 「더러운 돈 깨끗한 돈」(2023), 「분석전문가가 이야기하는 빅데이터」(2015, 공저) 외 다수

세계일주기행: 브라질 신대륙(!) 남미를 가다!

이규형



브라질 상파울루, 옥타비오 프리아스 데 올리베이라 다리

2022년 9월 29일

스페인에서 브라질로

남미대륙으로 간다. 1492년의 콜럼버스에게 신대륙이었던, 2022년의 내게도 신대륙이다. 처음 가는 남미이기에 내 경험의 신천지다.

남미를 여행하는 기대에 설레기는 하지만 브라질 여행은 설렘보다 약간의 두려움이 있다. 선험자들의

여행정보에서 가장 빈도가 높은 것이 브라질의 치안에 대한 우려다. 현지에 익숙치 않은 여행객에게 치안에 대한 불안감이 크다. 지리적으로 한국의 반대편에 있어서 사회·문화적으로 낯선 나라이기에 어떤 상황이 전개될지 예측할 수 없다.

브라질의 첫 기착지는 상파울루로 잡았다. 상파울루를 선택한 이유는 단 하나다. 한국의 경제가 어렵던 1970년대에 살길을 찾아 많은 한인들이 이민을 가서

터를 잡은 곳이기 때문이다. 브라질의 상파울루에서 오늘을 사는 한인들의 삶을 보고 싶었다.

여행하기 전에 브라질과 상파울루에 대한 여행정보를 수집하려고 노력했지만, 남미에 대한 최신 정보가 많지 않다. 코로나19로 인해 지난 3년간(2019~2022년)은 전 지구적으로 여행 빙하기였기에 브라질에 관한 여행정보 또한 찾기 어렵다. 코로나19 격리 기간 동안 다른 나라의 여행객뿐 아니라 특히 한국인이 브라질을 찾는 여행은 급격히 줄어든 탓으로 보인다. 상파울루에 대한 정보와 계획도 없이 브라질행 비행기를 타기로 했다. 현장에 가서 부딪혀 보기로 했다.



스페인 국적의 에어 유로파(Air Europa)를 타고 마드리드에서 브라질로 간다. 바르셀로나를 출발하여 마드리드에서 환승한 후 브라질로 가는 직항이다. 마드리드를 출발하는 시간은 밤 23시 45분이다. 밤늦은 비행이라 마드리드 공항 라운지에서 간단히 배를 채우며 환승시간을 기다렸다. 두 시간여를 기다리니 탑승이 시작된다. 자리에 앉아 기내 모니터를 보니 둥근 지구가 돌며 스페인에서 브라질로 가는 비행경로를 보여준다. 유럽을 떠나 대서양상에서 적도를 남쪽으로 가로지른 후 브라질로 향한다. 새삼 둥근 지구를 보니 남미는 마치 '떠나면 다른 행성'에 있는 것 같다는 상상이 잠시 머리를 스친다. 승객들은 탑승하자마

자 야간비행을 위해 잘 채비를 한다. 한숨 자고 일어나면 이 비행기는 대서양을 건너 브라질 상공을 날고 있을 것이다.

가을에서 봄으로의 시간여행

다음날, 11시간 만에 브라질 상파울루 공항(GRU)에 도착했다. 현지 시간은 새벽 5시 반이다. 여행객이 많지 않아 입국 수속은 오래 걸리지 않았다. 지구의 남반구로 오니 계절은 반대로 바뀌었다. 초가을의 유럽을 떠났는데 상파울루는 봄이다. 다행히 두 대륙의 기온 차이가 거의 나지 않아 여행하기에 좋다.

여권심사를 마치고 상파울루 공항 입국장에 들어섰다. 공항의 규모가 크다. 스페인을 출발하기 전, 안전을 고려하여 공항에서 시내 호텔까지 공항운송서비스(Airport Transfer Service)를 예약했다. 영접 나온 사람들이 들고 있는 피켓 중에 내 이름이 적힌 피켓을 보니 반갑다. 정장을 갖추어 입은 여성 안내원이 피켓을 들고 서 있다. 안내원을 따라 공항청사 밖으로 나서니 기사와 승용차가 기다리고 있다. 아직 주변은 어둡다. 운송서비스를 예약하기 잘했다는 생각이 든다.

『둠스데이(Doomsday), 지구 최후의 날?』

- 공항에서 시내로

상파울루 공항을 빠져나갈 때쯤 되니 날이 어슴푸레 밝아지는 듯했지만, 새벽안개가 끼어서 주위가 희미하다. 공항과 이어진 고속도로에는 짐을 가득 실은 트럭들이 위협적으로 달린다. 빨리 고속도로를 벗어나기를 바라며 차창 밖을 바라보았다. 고속도로의 교통 안내판은 귀퉁이가 녹슬고 선명하지 않다. 도로 주변이 온통 회색빛이다. 분위기가 음산하다.

잠시 후 날이 조금 더 밝아지고 주변을 식별할 수 있을 정도로 안개가 걷혔다. 도롯가에 보이는 건물마다 스프레이로 아무렇게 휘갈긴 낙서가 벽을 가득 메우고 있다. 주유소, 창고, 공장같이 생긴 건물들은 예외 없이 지붕과 담장 위에 철조망이 둘러쳐져 있어 사회

안전이 어느 수준인지 짐작하게 한다. 시내에 가까이 질수록 예상 밖의 광경이 펼쳐진다. 넓은 도로에 갑자기 나타나 구걸하는 사람들, 거적을 걸치고 무단 횡단하는 사람들, 철조망을 단단히 두른 칙칙하고 허름한 건물들, 허물어진 채 방치된 건물들, 쓰레기가 튀구는 도로 등등... 안개 낀 도로를 달리는 기분이 마치 영화 『둠스데이(Doomsday), 지구 최후의 날』에 폐허가 된 도시를 가로지르고 있는 느낌이다.

이윽고 큰길에서 시내로 들어가는 도로로 들어섰다. 호텔은 안전을 고려하여 시내 중심의 노보텔에 예약해두었지만, 호텔에서 멀지 않은 곳에도 홈리스들의 텐트가 진을 치고 있다.

상파울루의 첫날은 이렇게 시작하였다.

2022년 10월 1일

상파울루를 여행하는 법

한 나라를 대표하는 도시의 모습은 그 나라의 얼굴이다. 한국의 85배가 넘는 광활한 브라질을 이해하려면 브라질의 정치와 경제 중심지인 상파울루를 들여다보는 것이 좋을 것이다. 도시를 보면 어느 정도 그 나라를 이해할 수 있고, 도시를 걸으면 도시에 사는 사람들의 삶과 문화의 속살을 들여다볼 수 있다. 그래서 나는 도시 걷기를 좋아한다. 여행을 하는 동안 매일 2만 보 이상을 걷는다.

호텔직원의 안내로 상파울루 구도심 여행의 중심인 히푸블리카 전철역으로 갔다. 역 앞에 있는 여행안내 센터를 찾았다. 여행정보 센터에는 젊은이들 4명이 안내를 하고 있지만 코로나19 여파로 문의하는 여행객은 많지 않아 보인다. 젊은 여직원이 영어로 어느 나라에서 왔는지 묻는다. 관광객이 적어서 그런지 상파울루에 시내투어 버스가 없다. 그녀는 경제적으로 상파울루를 여행하는 방법을 알려주었다. 첫 번째 방법은 혼자서 전철과 우버를 이용하는 것이다. 두 번째는

‘무료도보여행(Free Walking Tour)’에 신청하여 가이드와 함께하는 단체여행에 참여하는 것이다.

여행 사이트에 올라와 있는 3~4시간짜리 상파울루 시내투어 비용이 200~300달러(28만~42만 원, 2022년 9월 환율 기준)나 한다. 유럽 도시의 일일 시내투어 버스 비용이 대개 5~6만 원인 것에 비하면 터무니없이 비싸다. 물가나 인당 GDP에 비해 관광요금에 턱없이 비싼 이유가 무엇일까? 아마도 상파울루가 갖고 있는 낮은 사회 안전 때문에 위험회피 비용이 포함되어 비싸질 수밖에 없지 않나 생각한다.

자유도보여행

자유도보여행(Free Walking Tour)은 자원봉사자인 가이드와 도시를 함께 걸으며 도시의 역사와 문화, 예술, 건축을 답사하는 프로그램이다. 외국 여행객을 위해 영어로도 안내를 진행한다. 투어 프로그램은 루트에 따라 3~4시간 진행되고 비용은 무료다. 단지 투어가 끝난 뒤 가이드에게 10~20달러의 팁을 주면 된다.

상파울루 자유도보여행은 4개의 루트로 진행되고 있다.

- 1) 구시가지를 돌아보는 올드 다운타운(Old Downtown)
- 2) 이비라푸에라(Ibirapuera) 공원
- 3) 마달레나 저택(Madalena Vila)
- 4) 폴리스타 거리(Paulista Ave.)

투어는 영어로 안내하는 영어팁과 포르투갈어의 로컬팁으로 나뉘어 진행된다. 하루 전까지 온라인 예약을 해야 하지만 자유도보여행이 출발하는 여행정보센터 앞에 가면 즉시 투어 그룹에 넣어주기도 한다. 나도 상파울루를 돌아보는 자유도보여행에 동참하여 올드 다운타운, 이비라푸에라 공원 그리고 폴리스타 거리를 돌아보았다. 여행 동료들과 즐겁게 다니며 도시에 대해 배울 수 있었을 뿐 아니라 여행비용도 아낄 수 있었다.

상파울루 - 올드 다운타운 역사지구

상파울루(1,521km²)의 면적은 서울의 2.5배쯤 된다. 그중 포르투갈 식민기에 조성된 올드 다운타운은 역사지구로 지정되어 보존되는 구역이다. 역사지구 도보탐방은 히푸블리카 전철역에서 출발한다. 자원봉사자 루시(Luci)가 영어 가이드를 맡았다. 올드 다운타운을 돌아보는 프로그램에 모두 10명이 신청했다. 8명은 유럽과 미국인, 동양인은 나와 사업가 출신인 태국인 한 명. 내게 상파울루는 너무 낯선 곳이었지만 태국인 여행가는 해마다 한 달 이상 머물다 가는 최애 여행지라고 했다. 사람의 취향에 따라 여행지가 주는 호감이 다르다.



올드 다운타운

역사지구 도보탐방은 상파울루의 역사를 설명하는 것부터 시작했다. 브라질의 역사는 3단계로 전개된다.

- 1500년~1822년까지 포르투갈 식민시대
- 1822년~1889년까지 왕정시대
- 1889~현재까지 공화정의 시기

상파울루의 올드 다운타운은 높낮이가 다른 구릉지와 평지가 어우러진 곳에 도시가 형성되어 있다. 배경

문화가 다른 시기에 지어진 건축물과 지형으로 변화의 멋과 맛이 있다. 언덕과 언덕을 잇는 도시 연결다리 아래에는 넓은 광장과 녹지가 펼쳐져 있고, 포르투갈 식의 고풍스런 건물들은 자연이 준 변화와 어우러져 더욱 아름답게 보인다. 포르투갈 식민시대와 왕정시대를 거치며 도시가 형성된 역사 지구는 유럽풍의 건물과 교회가 시가지지를 이루어 마치 유럽의 거리를 걷는 느낌이다.



1930년대 상파울루 건축물

브라질 경제의 바로미터인 보베스파(Bovespa)지수를 제공하는 증권시장 건물 주변은 금융가를 이루고 있다. 브라질 경제의 용성기인 20세기 전반에 뉴욕의 건축물들을 본떠 지은 현대식 빌딩들이 마치 뉴욕의 거리를 연상케 한다. 다만 경비가 삼엄한 정부 건물과 대기업의 빌딩을 제외한 건물들은 유지와 보존이 잘 되지 않아 남루한 수준으로 방치된 상태여서 안타깝다.



상파울루 금융가



보베스파증권거래소

커피와 이민이 만든 상파울루

상파울루는 커피와 함께 성장한 도시다. 1800년대 중반 이후 커피 재배와 교역이 활발해지고 브라질 경제가 융성하면서 포르투갈, 스페인, 이탈리아, 독일에서 이민자들이 크게 유입되었다. 특히 1900~1940년대에 이탈리아 이민자들은 커피 교역으로 큰 부를 축적하여 뉴욕의 고층 빌딩을 본떠 현대식 빌딩들을 건설했다. 이런 건축물들은 돈이 넘쳐 흥청망청했을 그 시대를 기억하게 한다.

여행은 아는 만큼 보인다고 했던가? 역사와 건물에 대한 가이드의 설명을 들으며 도시를 보니 어지러운 낙서와 노숙자들에 가로막혔던 도시의 본모습이 보인다.

2022년 10월 3일

상파울루의 코리아타운-봉 헤치로

지구 반대편에 있는 남미의 다른 나라들에 비해 브라질은 한국 사람들에게 비교적 익숙한 이름이다. 아마 코로나19 전에 대한항공이 상파울루 직항노선을 광고한 것도 한몫했을 것이다. 대한항공이 직항노선을 개설할 만큼 한국인의 왕래가 잦았다는 것을 반증한다. 브라질에 사는 한국교민의 대부분이 상파울루에 자리 잡고 있다. 봉헤치로(Bom Retiro) 거리는 한국인들이 의류 패션업에서 강력한 상권을 형성하고 있어 브라질의 코리아타운으로 부른다.

한국인의 브라질 이민사는 60년이 된다. 1962년에 처음 브라질로 가는 이민선이 한국을 떠났다고 한다. 1970년대 초에는 동대문 평화시장의 봉제 기술자 2,000여 명이 브라질에 대거 이주했다. 이들이 상파울루에서 봉제업을 개척하여 브라질 의류업을 일으켰다. 오늘날 상파울루에 사는 5만여 명의 교민 중 80% 정도가 의류업에 종사한다고 한다.

한국인들이 봉제업으로 터를 닦았다는 봉헤치로(Bom Retiro) 거리는 루즈(Luz)역에서 가깝다. 히푸블

리카역에서 전철로 한 정거장 가면 닿는다. 공항철도 환승역인 루즈역 밖으로 나와 좌측으로 5분쯤 걸어가니 봉혜치로가 나온다. 봉혜치로는 패션(Fashion) 거리답게 쇼핑 나온 인파로 붐빈다. 거리를 메운 노점상 사이로 보이는 건물 벽에 낮익은 그림이 보인다. 한복을 입고 춤을 추는 여인상이다. 익숙한 그림을 보니 반갑다. 거리를 걷다 보면 한국말이 심심치 않게 들리고 여기저기 한국 사람들이 보인다. 봉혜치로의 분위기는 남대문이나 제일평화시장의 패션 숍들이 브라질의 거리에서 큰 규모로 사업하는 느낌이다.

한국말이 들리는 가게 안을 들여다보니 이발소다. 나이 든 한국인 이발사가 손님의 머리를 다듬으며 대화를 나누고 있다. 마치 한국의 어느 상가 골목에 들어선 듯한 착각이 든다. 큰길로 나가니 한국음식점이 보였다. 밖에 걸린 메뉴판의 가격은 현지 음식에 비해 2~3배 비싸다. 점심시간이라 그런지 식당 안에는 꽤 많은 한인들이 북적거린다.

한식당 있는 길을 끼고 도니 한인이 운영하는 '남아 메리카에서 최대'라는 오푸기마트가 나온다. 오푸기... 넘어져도 다시 일어나는 오푸기처럼 이민의 힘든 세월을 이겨내자고 결심을 다졌을 이름이다.

폴리스타 애비뉴

상파울루의 다운타운이 구시가지라면 폴리스타 거리(Paulista Av.)는 신흥 지역이다. 서울의 강남 같은 곳이라고나 할까. 19세기 중반 이후 상파울루에는 커피와 사탕수수의 거래로 경제적 부를 축적한 대규모의 기업가와 자산가 등이 출현한다. 구시가지의 좁은 지역적 한계를 벗어나 자산가들은 상파울루 외곽 높은 언덕에 자신들의 집과 건물을 지어 나갔다. 부가 모이는 곳에 사람이 몰린다. 몰려드는 사람들로 시가지의 확장이 이루어지며 형성된 곳이 폴리스타다.

오늘날 폴리스타 거리는 상파울루 경제의 중심이고 문화의 거리이자 상파울루 최고의 변화가이다. 미술관, 기업 본사, 방송국, 쇼핑몰 등 대형 빌딩이 즐비하



봉혜치로 한인타운 입구



봉혜치로 의류시장

다. 저마다 조형적 아름다움을 갖춘 건물들이 눈길을 끈다. 폴리스타 거리에 줄지어 서 있는 대부분의 현대적 고층 빌딩들은 유럽의 건축가들이 설계한 랜드마크 건물들이다. 한때 전 세계 40%를 차지하던 커피와 사탕수수로 벌어들인 돈으로 지었다. 현대적 건물이라 하지만 1930~1970년대에 지어졌기 때문에 이미 50~90년이 지난 건물들이다. 이 시기에 지어진 건물들도 신축이 허용되지 않는다고 한다. 역사와 문화적 가치를 보존하기 위해 리모델링만 허가하며 보존하고 있다. 이런 문화의식과 역사에 대한 장기적 보존 의지는 유럽의 것을 물려받았나 보다.

방탄유리와 철창의 거리

상파울루의 빌딩들 앞에는 세계의 다른 도시에서 보기 어려운 보안 시설이 설치되어 있다. 특히 폴리스타 변화가의 빌딩에는 높이가 3미터쯤 되는 철창이 세워져 있거나 방탄유리가 빌딩을 에워싸고 있다. 빌딩에 출입하려면 방호벽에 뚫린 출입구를 이용해야 한다. 출입구에는 건장한 경비원들이 출입을 통제한다. 분위기가 살벌하고 엄중한 것이 군부대 같다. 어느 빌딩도 용무 없이 안으로 들어가는 것이 쉽지 않다. 방법과 안전을 위한 설비라지만 도시가 마치 범죄와의 전쟁을 치르는 곳 같다. 이런 모습이 브라질 사회의 안전도를 보여주는 상파울루의 현실이다.

사회 안전도가 낮아 중산층 주택들도 범죄 예방을 위해 담장에 원형 철조망이나 전기 철망을 두르는 것이 보편화되어 있다. 빈민가의 주택이나 건물에도 손이 닿을 만한 곳에는 유리병을 깨어 박아 놓거나 철망을 쳐놓았다. 강-절도가 빈번히 일어난다는 것에 대한 반증이 아닐까. 어느 사회든 경제적 빈곤과 빈부의 양극화는 사회범죄의 가장 강력한 원인이다. 돌이켜보면 한국도 1980년대 이전 못살던 시절에는 좀도둑의 침입을 막기 위해 주택의 담장에 깨어진 유리병이 박혀 있던 것을 기억한다.

걸은 유럽, 속은 노숙자의 소굴

상파울루 시립극장의 걸모습은 파리의 오페라극장에 뒤지지 않을 정도로 웅장하고 아름다운 모습이다. 극장 안에 있는 레스토랑이 고급스러워 보인다. 바로크식으로 장식된 대형 창문 안쪽에는 우아하게 식사를 즐기는 사람들이 앉아 있다. 고급 식사를 즐기는 오페라극장의 레스토랑 창밖에는 노숙자 부부가 거적 위에서 무언가를 먹고 있다. 이런 극단적 대비는 상파울루 시내에서 자주 목격된다. 비교적 안전한 지역에 있는 식당은 유럽의 여느 도시와 같이 길거리 테이블에서 소풍식사를 즐긴다. 하지만 식당 주변의 거리에는 노숙자가 어슬렁거린다. 주변을 배회하는 노숙자와 레스토랑에서 식사하는 사람들이 그로테스크한 대조를 이룬다.



상파울루 시립극장 앞 노숙자

시립극장 옆에는 로마의 조각 분수대를 방불케 하는 아름다운 공원이 있다. 아무리 아름다운 공원이나 유서 깊은 건물일지라도 가까이 가면 상파울루의 민낯이 드러난다. 도시에 퍼진 7만 5,000명이 넘는 노숙자들이 건물의 앞자리를 점령하고 공원을 장악하고 있다. 그들이 풍기는 악취는 사람들의 접근을 기피하게 만든다. 거적을 덮어쓰고 좀비처럼 어슬렁거리는



상파울루 시립극장

흥물스러움으로 인해 가까이하기엔 너무 어려운 그들이다.

겉모습은 유럽인데 속은 전혀 다른 남미국가의 모순을 상파울루가 극명하게 보여준다. 늘어나는 노숙자들이 도시를 점령하고 관리의 한계를 벗어나는 낙서로 도시가 폐허처럼 변해가는 것이 안타깝다.

브라질의 대통령 선거, 룰라의 재선이 눈앞에

상파울루에 머무는 동안 브라질 대통령 선거가 진행 중이다. 내일(2022. 10. 2.)이 브라질 대통령 선거 투표일이다.

상파울루 시내를 걷다 보니 거리에 선거운동원들이 몰려 다닌다. 한국에도 잘 알려진 룰라(LULA)가 2012년 임기를 마치고 물러났다가 10년 만에 다시 출마했다. 룰라의 선거공약을 보니 현재 브라질 사회의 문제로 1) 높아진 식료품 가격 2) 요리용 가스 가격의 인상 3) 최저임금 문제 4) 가족이 즐기기에 너무 높아진 음식 가격 5) 대학 졸업자의 일자리 부족 등을 나열하고

있다. 어느 사회나 경제문제가 정치의 핵심 이슈다. 그런데 이 나라에서 경제가 문제일까?

상파울루에서 만난 브라질 젊은이들은 어느 정파에서 정권을 잡든 똑같이 부패했기 때문에 누구에게도 희망과 기대를 두지 않는다고 말한다. 단지 정권을 바꾸기 위해 투표를 한다고 했다. 분노와 절망이 섞여 있는 말투다. 2022년 IMF의 국가 GDP 순위로는 브라질이 한국보다 두 단계 높다. 2억 2,000만 명 인구의 1인당 국민소득은 8,570달러다. 넓은 국토, 풍부한 자원과 노동력... 브라질은 잠재력이 큰 나라로 보인다. 그런데 어떤 이유로 브라질 사회는 부패에 물들고 사람들의 삶은 양극이 심해졌을까?

브라질은 40여 개의 정당이 있다고 한다. 대부분이 사회주의 정책을 강조하는 좌파 정당이고 개인의 창의와 책임, 기업이 정신을 주장하는 정당은 소수라고 한다. 브라질뿐 아니라 대부분의 남미국가들도 상황은 크게 다르지 않다. 1946년 아르헨티나에서 페론이 퍼뜨린 좌파 사회주의가 급속히 주변 남미국가에 파

급되었다. 1970년대에는 종속이론, 매판자본론이 남미를 휩쓸며 반외세, 기업 국유화, 국가 주도 복지확대를 내건 정치가 남미국가들을 뒤덮었다. 결과는 국부의 탕진이었다. 그 폐해는 오늘날까지 남미국가들에 그림자를 드리우고 있다.

“착취에서 벗어나 무상분배”, 참 꿈같이 달콤한 구호다.

지난 50년간 무상분배를 주장하는 포퓰리즘 정당과 정치인들이 지배한 남미국가들은 현재 대부분 빈국으로 전락한 상태다. 더 이상 나라의 곳간에 분배할 것이 남아 있지 않기 때문이다.



룰라 선거운동 등신대

상파울루의 잠 못 이루는 밤, 대통령 선거 개표 중 브라질 대통령 선거 개표가 진행되고 있다. 방송국 전광판에 중계되는 개표방송을 지켜보며 지지자들이 환호와 탄식을 번갈아 내고 있다. 폴리스타 거리에는 완전 무장을 한 경찰들로 삼엄한 분위기다. 거리는 지

지자들이 부는 응원 나팔 소리가 가득하다. 전광판 앞 거리를 메운 사람들은 룰라 후보를 지지하는 사람들이 대부분이다. 룰라 소속당의 상징색인 빨강과 선거용 무지갯빛 깃발이 도로를 뒤덮듯 나부낀다.

호텔로 돌아오니 평소 어두웠던 호텔 주변이 대낮 같이 밝다. 호텔을 비추는 밝은 조명이 켜져 있고 많은 사람들이 호텔 주변에 모여 있다. 가까이 가보니 호텔 앞에 바리케이드가 놓여 있고 방송 중계차와 앵커들이 분주히 생방송을 진행하는 중이다. 어리둥절하여 호텔 로비에 들어서니 2층의 컨벤션 홀로 올라가는 곳에 금속탐지기와 X레이 검사기까지 설치해 통제하고 있었다. 룰라 후보의 개표 상황실이 내가 묵는 호텔에 차려졌단다.

로비에 설치된 TV에서 보여주는 개표 결과는 지역마다 두 후보가 엇치락뒤치락하지만, 종합 결과는 룰라가 현직 대통령인 보우소나루 후보를 5%가량 앞서는 중이다.

브라질 국민들의 잠 못 이루는 밤이다.



룰라 후보의 개표 상황실

2022년 10월 7일

상파울루 시영 중앙시장

상파울루의 오래된 전통시장인 무니 메카르도(시영 시장, Muni Mercado/ Municipal market)에 갔다. 시장은 유럽식의 멋진 건물이었다. 노천시장일 것 이란 선입견을 갖고 갔기에 너무나 훌륭한 시장건물 모습을 보고 깜짝 놀랐다. 1933년 1월에 문을 연 무니 메카르도는 건축가 프란시스코 라모스가 설계한 건물로 기록되어 있다. 건물 여기저기 건축용 망사를 덮어 씌워 보수공사를 하고 있지만, 시장이라기보다는 유럽의 박물관 같은 자태이다. 건물 자체가 갖는 웅장한 규모와 아름다움이 숨겨지지 않는다.

메카르도로 들어가는 출입구는 건물 사방에 나 있는데, 경비원들이 출입을 지키고 시장 안의 청결과 안전을 유지하고 있다. 시장 안으로 들어갔다. 밖에서 보는 것보다 훨씬 커 보이는 시장의 규모에 놀랐다. 메카르도 안의 넓이는 1만 2,600제곱미터(3,811평)로, 1,500여 명의 상인이 영업 중이라고 한다. 시장은 잘 정돈되어 있고 깨끗하다. 시장 특유의 왁자한 분위기가 넘치고 활발한 기운이 전해져 기분이 좋다.

시장 입구에는 남미 특유의形形色색 과일들을 먹음직스럽게 진열한 과일가게가 먼저 눈에 들어왔다. 과일가게 주인 '깜보'는 아미고를 외치며 나를 불러 세웠다. 깜보는 키위, 말라쿠사와 이름 모를 과일을 깎아서 맛보기를 준다. 사양을 했지만 돈을 내는 것 아니니, 기어코 맛을 보고 가란다. 상파울루 시장 상인들도 상인 특유의 친근감과 넉넉함을 보여준다.

치즈와 와인, 견과류, 마른 생선, 하몽과 소시지류, 각종 허브 등을 파는 가게들이 상점 가득 예쁘고 먹음직스럽게 상품을 진열해놓았다. 시장의 복도 중간중간에는 바(Bar)와 카페가 먹음직스럽게 음식을 진열하여 손님들의 눈길을 끈다. 친근하게 미소 띤 상인들의 호객이 구매욕을 불러일으킨다.

2층에는 아래층을 내려다보며 식사를 즐길 수 있는

레스토랑이 자리하고 있었다. 식료품을 사러 오기도 하지만 생기 넘치고 먹거리가 풍성한 시장에서 미식을 즐기는 사람들이 많이 찾는다고 한다. 무니 메카르도는 일상을 살아가는 상파울루 사람들의 삶을 느낄 수 있어서 좋다.

경이로운 이구아수폭포

2022년 10월 4일

브라질은 세계에서 러시아, 캐나다, 미국, 중국 다음으로 다섯 번째로 국토가 넓다. 광활한 땅에 다채로운 자연과 문화가 널려 있지만, 넓은 국토에 산재하여 시간과 여건이 제한된 여행객에게 벽산 나라다. 이구아수폭포, 아마존 밀림, 리우데자네이루 등이 여행객들이 선호하는 여행지인데, 도보여행에서 만난 영국 청년이 강력 추천한 이구아수를 가기로 했다.

상파울루에서 이구아수폭포로 가는 교통

세계 3대 폭포 중 하나라고 극찬하는 이구아수폭포는 브라질, 아르헨티나, 파라과이 세 나라의 접경에 있다.

상파울루에서 이구아수폭포 관문 도시인 포즈 두 이구아수(Foz Do Iguacu) 시(市)까지 가는 교통은 항공교통을 추천한다. 도로 사정이 좋지 않아 육로를 이용하는 교통은 최소한 하루 이상의 시간을 각오해야 한다. 항공교통은 하루에도 몇 편이 운항하고 있어서 시간 선택이 자유롭다. 비행시간은 1시간 40분.

브라질의 국내선 항공요금은 예상외로 비싸다. 출발 시간대별로 다르지만 왕복 항공권 가격이 306~728달러이다. 2박 3일간의 짧은 이구아수 여행 일정을 최대한 이용하기 위해 아침 일찍 출발해서 오후 늦게 돌아오는 항공편을 예약했다. 라탐항공(LAT-AM Air) 왕복이 316달러다. 항공권을 예약한 후 이구아수 지역의 숙소를 알아보았다.

이구아수 호텔 숙박비에 놀라다

이구아수 지역의 숙박비가 예상을 훨씬 뛰어넘는다. 포즈 두 이구아수시에 있는 호텔 대부분이 1박에 50만 원에서 100만 원대다. 상파울루 중심의 노보텔은 아침식사를 포함하여 1박에 8만 원이었다. 여기에 비하면 포즈 두 이구아수의 호텔 가격은 관광객에게 폭리를 취하는 바가지 수준이다. 믿어지지 않는 가격이지만 호텔 예약 사이트에 뜨는 현실이다.

여행 중 만난 유럽 청년들의 조언대로 호스텔(Hostel)을 찾아보았다. 포즈 두 이구아수시의 주택가에 있는 호스텔이 2박에 97헤알, 하루에 1만 5,000원이 채 안 되는 가격이다. 호스텔에서 이틀을 지내기로 결정하고 예약을 했다.

호스텔이 호텔보다 불편한 면이 있지만 견디지 못할 정도는 아니다. 경비를 절약할 수 있으니 어느 정도의 불편을 상쇄하고도 남는다. 호스텔의 장점도 많다. 호스텔은 젊은이들이 많이 이용하기 때문에 활력이 넘친다. 호텔은 독립적이고 격리되지만, 호스텔에서는 한방을 사용하는 새로운 여행 동지를 만나게 되고 다른 여행객들과 자연스럽게 교류가 생긴다. 더구나 좋은 점은 먼저 경험한 여행객의 생생한 여행정보를 얻을 수 있다는 것이다. 마음의 문을 열고 다른 사람과 소통하면 불편하게 생각했던 것이 오히려 즐겁고 행복한 경험이 된다.

아마존 정글 같은 다인실 호스텔, 남녀 혼숙 방에서

호스텔은 포즈 두 이구아수의 한적한 주택가에 자리한 이층집이었다. 높은 담으로 둘러싸인 호스텔의 초인종을 누르니 눈이 부리부리하고 검은 턱수염이 풍성한 청년이 2층에서 내려보다가 문을 열어준다. 순간 탈레반같이 생겼다는 우스꽝스러운 생각이 들었지만, 자세히 보니 청년의 생김은 순박하다.

2층의 방으로 안내되어 방문을 여니 방안에는 나무로 만들어진 이층침대 6개가 놓여 있다. 12명이 정원인 셈이다. 화장실 2개와 샤워실 2개가 딸린 방이다.

침대가 빛을 가린 때문인지 낮에도 어둡다. 순간 방이 아마존 정글 같다는 생각이 들었다.

나만 외국인이고 나머지 9명은 브라질 청년들이다. 이곳 호스텔도 남녀가 한방에서 지내는 혼성 방이다. 남자 7, 여자 3명이 사용 중이다. 12명 정원인 호스텔 방에 10명이 쓰니 약간의 여유가 있어 다행이라고 해야 하나.

옆 침대를 보니 한 여행객이 반바지를 입고 벽을 보고 옆으로 누웠는데 허벅지 굽기가 내 허리만 하다. 남자이겠거니 생각했는데 침대에서 내려온 모습을 보니 여자다.

얼른 멧쩍은 미소를 지으며 올라(hola) 인사를 나누었다. 혼성 호스텔은 이런 애환(?)이 있다.

2022년 10월 6일

아르헨티나 이구아수로 가는 길

이구아수는 하나의 폭포가 아니라 주변에 널려 있는 280여 개의 크고 작은 폭포가 이구아수강에 물을 떨군다. 이중 하이라이트는 '악마의 목구멍'이다. 이구아수폭포 탐방은 아르헨티나 이구아수와 브라질 이구아수, 이 두 가지 길로 갈 수 있다. 아르헨티나 이구아수가 여행객들에게 좀 더 선호된다고 한다. 룸메이트들에게 아르헨티나의 이구아수를 가는 교통 정보를



이구아수를 함께 한 마이썸

물어보았다. 전날 다녀온 룸메이트가 선뜻 경험을 공유해준다.

출입문에서 두 번째 침대의 아래층이 나의 자리다. 위층 침대는 말수가 적은 마이쑹(Maylson)이란 이름의 브라질 청년이 사용 중이다. 그런데 마이쑹이 슬며시 내게 다가와 물었다.

“아르헨티나 이구아수에 함께 가도 될까요?”

“물론이지. 내일 같이 갑시다.”

나는 현지 말을 할 줄 아는 여행 동료가 생긴 것이 기뻐서 얼른 함께 가자고 답했다.

아침 일찍부터 서둘러 8시 전에 숙소를 나섰다. 아르헨티나 이구아수를 당일로 다녀와야 한다. 마이쑹과 함께 브라질-아르헨티나 국경으로 향했다. 구름이 잔뜩 끼고 날이 흐렸다. 맑은 하늘에 이구아수를 보아야 아름답고 웅장할 텐데 일기가 좋지 않아 아쉽다. 날씨가 어쩔 수 없는 일. 제한된 일정의 여행객이 다른 날을 선택할 수 없다.

브라질의 포스 두 이구아수시에서 아르헨티나 쪽의 카타라타스 이구아수로 가는 경로는 다음과 같다.

- 1) 숙소에서 국경(브라질/아르헨티나)까지 택시로 이동
- 2) 브라질/아르헨티나 국경 검문소 통과
- 3) 아르헨티나 국경 검문소에서 푸에르토 이구아수 (Puerto Iguazu)시 버스터미널행 버스(40분 소요) 탑승
- 4) 푸에르토 이구아수 버스 터미널에서 카타라타스 이구아수(Cataratas Iguazu) 국립공원 입구행 버스(30분 소요) 탑승
- 5) 이구아수 국립공원 입구 도착

브라질로 돌아갈 때는 역순이다.

숙소를 출발한 지 3시간이 넘는 오전 11시쯤 목적지인 아르헨티나 이구아수 국립공원에 도착했다. 이구아수 국립공원 입장료는 국적에 따라 요금이 다르

다. 외국인인 4,000페소(3만 7,000원 가량), 이구아수 강에 접하는 국가인 브라질과 파라과이 국민은 2,500페소, 아르헨티나 자국민은 1,200페소를 받는다.



브라질, 파라과이, 아르헨티나 3국 국경

이구아수, 악마의 목구멍

아르헨티나 이구아수폭포의 하이라이트인 ‘악마의 목구멍(Devil's throat/Garganta del Diablo)’까지는 이구아수 국립공원 입구 부근에서 출발하는 협궤 열차를 타고 들어가야 한다. 탐방객이 많아서 1시간 10분을 기다려서 ‘이구아수 익스프레스’ 기차를 탔다. 기차는 20여 분쯤 달려서 악마의 목구멍으로 접근할 수 있는 트레일 입구에 내려준다. 기차역에서 이구아수의 핵이라고 하는 악마의 목구멍까지는 마지막 트레일을 1km 이상 걸어 들어가야 한다.

트레일은 이구아수폭포에 물을 공급해주는 거대한 이구아수강 위에 놓여 있다. 밀림 가운데 거대한 수량의 강물이 빠른 속도로 움직인다. 빠르게 흐르는 강물을 보고 있으면 공포감이 슬며시 다가온다. 이구아수는 원주민어로 ‘큰 물’이란 뜻이란다. 그 이상의 표현이 필요 없어 보인다.

트레일의 마지막 부분은 거대한 강 위에 놓인 300여 미터 길이의 철제 다리이다. 그 끝에 악마가 입을



아르헨티나 쪽 이구아수폭포(악마의 목구멍)

별리고 기다리고 있다. 폭포의 핵에서 100여 미터 전부터 폭포가 일으키는 비말 바람이 훑날리며 옷을 적시기 시작한다.

아르헨티나 쪽 이구아수의 백미는 단연 악마의 목구멍이다. 어둠의 깊은 동굴 속에 알 수 없는 힘으로 일시에 빨려 들어가는 어마어마한 수량! 그 광경이 마치 포악한 악마가 삼키는 듯하여 붙여진 이름 - 악마의 목구멍. 이름만으로도 온몸에 전율이 흐른다.

아르헨티나 쪽의 폭포 전망대가 유명한 것은 이구아수폭포 위쪽에 가장 가까이 다가가서 폭포를 볼 수 있기 때문이다. 강물이 한곳에 모여 말발굽처럼 굽은 모양을 이루어 한꺼번에 아래로 떨어지는 모습이 정녕 깊고 어두운 악마의 목구멍으로 빨려들어 가는 것 같다.

먼 길을 찾아온 탐방객들이 바람에 훑날리는 비말을 맞으며 악마의 목구멍을 내려다보며 경외의 탄성을 지른다. 악마의 목구멍에 한 치라도 더 가까이 가보려고 위험을 무릅쓰고 목구멍 안으로 몸을 기울인다. 구멍 속으로 기어들어 가기도 할 듯한 자세다. 가만히 악마의 목구멍에 떨어지는 물에 시선이 따라가면

내 몸이 폭포 속으로 빨려드는 착각에 빠진다. 깊고 깊은 심연에 몸이 빨려 들어가서 마치 내가 이 거대한 자연과 하나가 되는 듯한 마법을 느끼게 된다.

여행은 지구의 경이로운 자연을 찾는 것과 인간이 만들어낸 위대한 자취를 보는 것이다. 오늘은 자연의 경이에 흠뻑 취하는 날이다.

10월 7일

브라질 이구아수를 가다

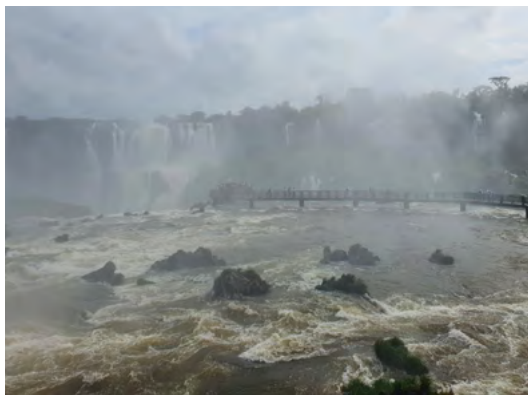
오전 내내 비가 와서 브라질 이구아수 탐방을 포기하려 했는데 행운이 찾아왔다. 정오쯤 되니 비가 그치고 해가 나왔다. 상파울루로 귀환하는 비행기 시간에 다녀와야 한다. 서둘러 브라질 이구아수로 향했다. 이구아수폭포 국립공원 입구까지는 숙소에서 버스로 30분 정도 떨어진 거리에 있다. 이구아수 국립공원 매표소에는 여행객이 많지 않아 보였지만 국립공원 안을 운행하는 이층 셔틀버스를 타니 버스에는 탐방객

들이 가득하다. 셔틀버스는 폭포로 가는 탐방로 입구까지 실어 나른다.

셔틀버스에서 내려 탐방로를 따라 이구아수폭포로 향했다. 탐방로 입구에서 보이는 저 아래 거대한 이구아수강이 빠른 속도로 흐른다. 이구아수폭포에 가까워질수록 브라질 쪽의 지대가 낮아져 이구아수폭포의 하단에 접근하게 된다.

어제 갔던 아르헨티나의 이구아수는 위에서 아래로 폭포를 내려다보는 광경이라면, 브라질 이구아수는 아래에서 위로 이구아수를 올려다본다. 이구아수는 지대가 높은 아르헨티나 쪽에서 강을 이루어 흐르다가 지대가 낮은 브라질 쪽으로 물을 쏟아 내어 폭포를 이루기 때문이다.

브라질은 폭포에서 떨어진 물이 흐르는 이구아수강 한복판에 탐방교를 놓았다. 탐방교를 따라 폭포에 조심스럽게 다가가면 이구아수폭포의 바로 아래 서게 된다. 탐방교의 중간쯤 가면 폭포가 일구는 세찬 바람에 몸을 가누기 힘들 정도다. 80미터 아래로 떨어지는 거대한 물폭탄이 만들어내는 폭풍우가 가차 없이 몸을 때린다. 폭포가 쏟아내는 비바람에 걸음은 앞으로 나아가지 못할 지경이다. 아니, 두려움이 걸음을 떼지 못하게 하는지도 모른다. 순식간에 옷이 젖고 물방울이 얼굴을 강타하여 눈을 뜰 수 없게 만든다. 태풍과 폭우의 한가운데 서 있는 기분이다.



브라질 쪽 이구아수폭포

이구아수의 참배객들은 두려운 마음으로 하늘의 물세례를 기꺼이 받아들인다. 영혼의 구원을 받은 듯 경건하게 물세례를 맞으며 이구아수를 경배한다. 자연의 경이로움, 물아일체의 행복감에 탄성이 절로 나온다.

상파울루의 르네상스를 기대하며

어느새 내일이면 다음 여행지 멕시코로 떠나야 할 날이다. 상파울루에 도착한 첫날에는 피폐하고 척박해 보이는 이 나라에서 무엇을 하며 8박 9일을 보내야 하나 걱정을 했다. 사실 그런 생각은 여행객의 무지에서 비롯된 것이었지만 정보가 없어 갖게 된 편견이기도 했다.

일주일이 지난 지금 이 도시를 더 깊이 볼수록 아쉬움과 기대감이 생긴다. 머지않아 상파울루의 역사지구가 재평가되어 인류의 문화유산으로 보존되기를 기대해본다. 언젠가 이 도시를 뒤덮은 낙서와 칙칙한 페인트를 벗겨내고 새롭게 정비되어 유럽의 유서 깊은 도시들 못지않은 아름다운 모습으로 재탄생할 날이 있을 것이다.

상파울루는 역사가 있고, 스토리가 있다. 보존할 가치가 있는 문화자산이 가득한 도시다. 밝고 아름답게 재활되고 부흥하여 더 많은 사람들이 활기차게 생활하고 즐기는 도시가 되기를 바란다. 언젠가 될지 모르지만 도시의 역사에서 그 시간은 그렇게 먼 세월이 아닐 것이다.

낮에 보는 상파울루의 역사지구는 매우 아름답다. 상파울루에 밝은 미래가 있기를 고대하며 브라질을 떠난다...



이규형 경영학박사
조직경영연구소 대표
기업조직경영 자문
융합경영학회 감사

맞춤형 혁신 솔루션을 제공함으로써 기업의 성공을 돕는 튼튼한 파트너가 되겠습니다.



Consulting

비즈니스 솔루션 도출과 현장 적용을 위한 전문 컨설팅 및 상생협력 파트너십



Solution

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



Education

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

MatchBox

다양한 형태의
비즈니스 원천 데이터를
> 실시간 시각화하여
비즈니스 인사이트 제공



Green Nest

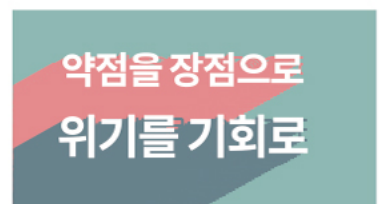
건물에서 사용되는 에너지의
효율적 관리를 위한 에너지
정보 분산처리 솔루션





스타트레일 매거진

스타트업에게 꼭 필요한
정보와 유익한 교육 콘텐츠를
담고 있는 웹진



“조직의 미래 비즈니스 성품이 좌우한다”

“말할 것도 없이 성품은
모든 진정한 리더십의 기초이다.”
-John C. Maxwell -

“훌륭한 조직에는 훌륭한 사람과
훌륭한 문화가 있다.”
-Ray Dalio, 브릿지워터 CEO-

“우리는 지성만으로는 불충분함을,
지성에 성품을 더해야 함을
명심해야 할 것입니다.
그것이 진정한 교육의 목표입니다.”
- Dr, Martin Luther King-

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



Good Character, Good Company
한국성품경영협회

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

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