대한민국 유일의 중소기업 CEO를 위한 경제·경영 전문지

IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT

2017. Jan. Vol.143

10 Business Up
소비 변화를 기업의 기회로!

42 IBKeri Industry Report
Fast Follower의 몰락,
AI는 산업을 어떻게 바꾸고 있는가?

52 Trend Study
동영상 천국을 선점하라, 유튜브

CEO Story

심영숙 ㈜교동씨엠 대표

'전통'과 '혁신'의 조화로 성공 일구어낸 여성 기업



전통을 고수하면서 현대적인 해석을 곁들인 ㈜교동씨엠의 고시볼과 한과.

IBK 경제연구소
IBK Economic Research Institute

Contents

2017 January + Vol.143

01 시론 | 舊的不去 新的不來의 丁酉年을 기대하며

02 Issue | 이달의 경제 키워드 10

04 Messages | 2017 정유년 역풍을 이용해 비상하라!

Business Up

소비 변화를 기업의 기회로!

12 Theme
기업의 바탕은 '소비자'다

14 Strategy
불황 돌파의 첫걸음, 공감

18 Practice
저성장 시대에 살아남는 영업 혁신 전략

Management Up

20 CEO Story
심영숙 (주)교동씨엠 대표이사
'전통'과 '혁신'의 조화로 성공 일구어낸 여성 기업

26 Consulting
쓰라린 패배를 계기로 특허 전쟁의 주역이 된 애플

28 Tax Accounting
2016년 귀속 법인세 신고, 이것만은 주의하자

30 HRM/HRD
직원 vs. 회사, 이동 배치 권한은?

Economy Up

34 Global Economics/Policy
예측 불가능한 트럼프노믹스, 수출 중소기업의 대책

38 IBKeri Economic Report
한눈에 읽는 경제 동향

42 IBKeri Industry Report
Fast Follower의 몰락,
AI는 산업을 어떻게 바꾸고 있는가?

46 Corporate Ecosystem Series
이젠 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력이다

CEO Up

50 Classics&Philosophy
〈정관정요〉에서 배우는 경청의 리더십

52 Trend Study
동영상 천국을 선점하라, 유튜브

54 Biz Skills
상대의 거짓말, 캐치할 수 있을까?

56 Biz&Culture① 팟캐스트 속 '음식' 이야기

57 Biz&Culture② 우울할 때 힘이 되는 음반 3

58 Events 이달의 행사·전시

60 Thinking

발행일 2017년 1월 1일(통권 143호) **등록번호** 서울중 라 00429 **발행인** 김도진 **편집인** 고대진 **발행처** IBK기업은행(www.ibk.co.kr) **주소** 서울특별시 중구 을지로79(을지로2가) **Tel** 02-729-6196 **Fax** 02-729-6605 **기획** IBK경제연구소 **편집·디자인·제작** (주)알에이치코리아(02-6443-8889) **인쇄소** 알에이치홀딩스

「IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT」의 저작권은 IBK기업은행에 있습니다. IBK기업은행의 동의 없이 무단으로 이 책에 실린 모든 글과 그림, 사진을 사용할 수 없습니다. ※비매품

舊的不去 新的不來*의 丁酉年을 기대하며

* 옛것이 가지 않으면 새것이 오지 못한다

정부는 그동안 저성장의 한국 경제 상황을 돌파하기 위한 대안으로 4차 산업혁명을 기반으로 하는 국가 전략 방안을 제시해왔다. 그러나 세계 경제 환경은 브렉시트, 보호무역주의, 미국 금리 인상, 교역 규모 감소 등 어느 것 하나 우리에게 유리한 것이 없다. 국내적으로도 김영란법 시행, 탄핵 정국, 갤럭시노트7 생산 중단 등 핵폭탄급 사건이 동시에 발생하며 한국 경제를 풍전등화로 만들어놓았다. 설상가상으로 우리 중소기업들이 느끼는 4차 산업혁명에 대한 인식에는 관객 없는 무대만큼이나 싸늘한 괴리가 존재한다. 지난 12월 중소기업중앙회의 4차 산업혁명에 대한 중소기업 인식 및 대응 조사에 따르면, **중소제조업 CEO 중 88.6%가 4차 산업혁명이 무엇인지 들어만 봤거나 전혀 모른다고 응답했고, 4차 산업혁명에 대한 준비와 대응을 '못하고 있다'라고 응답한 중소기업은 무려 93.7%에 달한다.**

4차 산업혁명 시대는 모든 중소제조기업들이 당면한 현실이자 새로운 돌파구다. 제품, 소유 중심의 오프라인(Offline)과 정보, 공유 중심의 온라인(Online)이 점차 O2O(Online to Offline) 플랫폼으로 연결되고, 인공지능으로 서비스화되고 있다. 뽀로로와 타요로 유명한 우리나라 최고의 유아용 애니메이션 기업인 (주)아이코닉스는 이제 별도의 광고나 마케팅을 하지 않는데도 유튜브 채널을 통해 매월 전 세계 1억 명 이상의 뷰어를 보유하고 있다. **정책과 현장 간에 존재하는 커다란 갭을 줄이고 O2O 등을 현장에 응용할 수 있도록 적극적인 노력을 기울여야 할 것으로 보인다.**

중국의 추격에 대한 우리의 안일한 대응과 인식도 문제다. 국내 주력 산업이었던 조선, 해운, 건설, 철강, 석유화학이 5대 취약 업종으로 전락한 주요 원인 중 하나가 중국의 기술 추격이다. 또 지난해 사드 배치라는 정치·군사적 결정 이후 중국은 출입국 관리를 강화하면서 외국인에 대한 상용 복수 비자 발급을 제한했고, 한류 교류 억제 조치로 한중 합작 프로그램 계약을 파기하는 등 국내 문화 콘텐츠 제작 중소기업의 매출 타격이 불가피해지고 있다. 게다가 방한 유커 20% 감축 방침까지 내놓아 국내 숙박, 음식, 쇼핑 등 관광업계의 직접적인 손실뿐만 아니라 화장품 등 유커를 대상으로 한 소비재 관련 중소기업의 피해도 상당할 것으로 예상된다.

'舊的不去하면 新的不來(구적불거 신적불래)'라는 말이 있다. 옛것을 보내지 않으면 새것을 맞이할 수 없다는 뜻이다. 힘든 여건 속에서도 인내하며 지탱해온 우리 중소기업들이 과거 좋았던 시절을 빨리 잊고, 냉철한 기업가 정신과 4차 산업혁명이라는 새로운 변화의 큰 흐름을 인지해 불황 속에서 기회를 찾는 정유년 새해가 되기를 소망한다.



고대진
IBK경제연구소장

이달의 경제 키워드 10

미국 기준금리 인상,
유가 상승 등 급변하는
세계 경제의 패러다임과 탄핵 정국에
휘말린 대한민국호가 서서히
가라앉고 있다.
몰락하는 조선업과 궤를
같이하지 않기 위해서는
2017년 시작이 중요하다.

❶ 어두운 2017 경제 전망



2.2%

작년에 이어 올해도 경제가 어려울 것으로 전망된다. 중소기업중앙회는 90%의 중소기업이 작년보다 나아지지 않을 것이라고 응답한 설문 결과를 발표했다(중소기업 2,779개 대상). 중소기업들의 GDP 기준 올해 경제성장률 전망치는 2.2%로 OECD의 전망치인 2.6%보다 낮은 것으로 나타났다. 대기업 역시 현상 유지 또는 마이너스 성장일 것이라는 전망이 우세해 기업 경쟁력 강화가 시급하다.

❷ 美 기준금리 인상



0.25%p

미국 중앙은행인 연방준비제도가 지난 12월 13~14일 기준금리를 0.25%p 인상한 데 이어 꾸준히 금리를 인상할 방침임을 시사했다. 특히 기준금리 중간값이 9월보다 상향 조정되었고, 2017년 금리 인상 횟수도 2회에서 3회로 증가될 것으로 보여 금리 인상이 예상보다 가속화될 전망이다. 반면 한국은행은 기준금리를 연 1.25%로 동결했다. 미 기준금리 후폭풍, 가계부채 리스크 등에 대비해 안정을 택했다는 분석이다.

2,000만 마리

고병원성 조류인플루엔자(AI) 피해가 사상 최대다. 이번 AI 사태로 인해 농가는 물론 기업, 관광 산업, 물가 폭등 등 사회 각 분야의 피해가 우려된다. 농림축산식품부는 12월 21일 0시 기준 도살 처분이 완료됐거나 예정인 가금류가 2,000만 마리를 넘어섰다고 발표했다. 전체 가금류의 12.6%에 이르는 숫자다. 피해액도 직간접적 기회손실 비용을 따지면 수천억 원을 상회할 것으로 보인다. 가뜩이나 얼어붙은 한국 경제의 시름이 더 깊어지고 있다.

38→40%

지난 12월 2일, 연 소득 5억 원을 초과하는 고소득자에게 세율 40%가 적용되는 소득세법 개정안이 국회를 통과했다. 이에 해당하는 납세자는 약 4만 6,000명으로 2017년부터 세금 부담은 크게 늘어날 전망이다. 반면, 논란의 중심이었던 법인세는 그대로 유지하는 것으로 결정됐다. 대신 대기업의 세제 혜택을 축소하는 세법 개정안이 줄줄이 통과됐다.



❻ AI 전국 확산



❼ 소득세율 조정, 법인세 현행 유지

❸ 2년 연속 마이너스 수출



-7.0%

지난 12월 5일 맞이한 제53회 무역의 날은 초라했다. 58년 만에 수출이 2년 연속 감소했으며(2015년 누계 -8.0%, 2016년 1~8월 누계 -8.8%), 14년 만에 100억 달러 이상 수출의 탑 수상자도 없었기 때문이다. 1억 달러 수출탑 수상자도 55개까지 떨어졌다. 2017년도 전체 무역 규모가 줄어들 것으로 예상돼 시급하게 수출 산업의 성장 동력을 끌어올려야 할 시점이다.

120만 배럴

OPEC이 8년 만에 일일 원유 생산량 120만 배럴 감축에 합의함에 따라 국제 유가가 배럴당 60달러 수준으로 상승할 것이라는 전망이 우세하다. 유가 상승으로 인해 글로벌 경제가 돌파구를 찾을 것이라는 목소리도 있지만, 금리 인상, 셰일오일 생산 증가, 산유국 감산 합의 이행 여부 등 변수가 많아 계속 주시할 필요가 있다는 것이 일반적인 시각이다.



❽ OPEC, 원유 감산 합의

❹ 소비자물가 상승



1.5% ↑

통계청이 발표한 11월 소비자물가지수는 전년 동월 대비 1.5% 상승했다. AI의 영향으로 달걀, 닭고기 값이 폭등하고 있는 가운데, 2016년 12월 20일부터 라면 매출 1위 기업인 농심이 권장소비자가격을 5.5% 인상하였다. 생필품에 이어 교통·상하수도·도시가스 등 공공요금도 2017년 줄줄이 인상될 예정이라 서민들의 지갑은 더 얇아질 것으로 보인다.

자산 4.3% ↑, 부채 6.4% ↑

지난 20일, 통계청은 '2016년 가계금융·복지조사' 결과를 발표했다. 2016년 3월 말 기준, 가구당 평균 자산은 3억 6,187만 원으로 전년 대비 4.3% 증가, 평균 부채는 6,655만 원으로 6.4% 증가로 나타났다. 부채가 자산보다 더 빨리 늘어나는 추세다. 특히 가계의 가처분소득 대비 원리금 상환액 비중은 26.6%로, 처음 조사를 시작한 2010년 이후 가장 높았다.



❾ 자산보다 부채 더 빠르게 늘어

❺ 대통령 탄핵, 멈춰 선 경제



12월 9일

박근혜 대통령 탄핵소추안이 지난 12월 9일 가결되면서 대한민국 경제의 장기 표류가 불가피해졌다. G2(미국, 중국) 리스크, 멈춰선 구조조정, 소비 절벽 등 잇따른 악재에 국가 경쟁력은 물론 기업의 중장기 경쟁력까지 크게 훼손될 전망이다. 경제 충격을 완화시켜줄 선제적 대비책 마련이 시급한 상황이다.

1월 5일

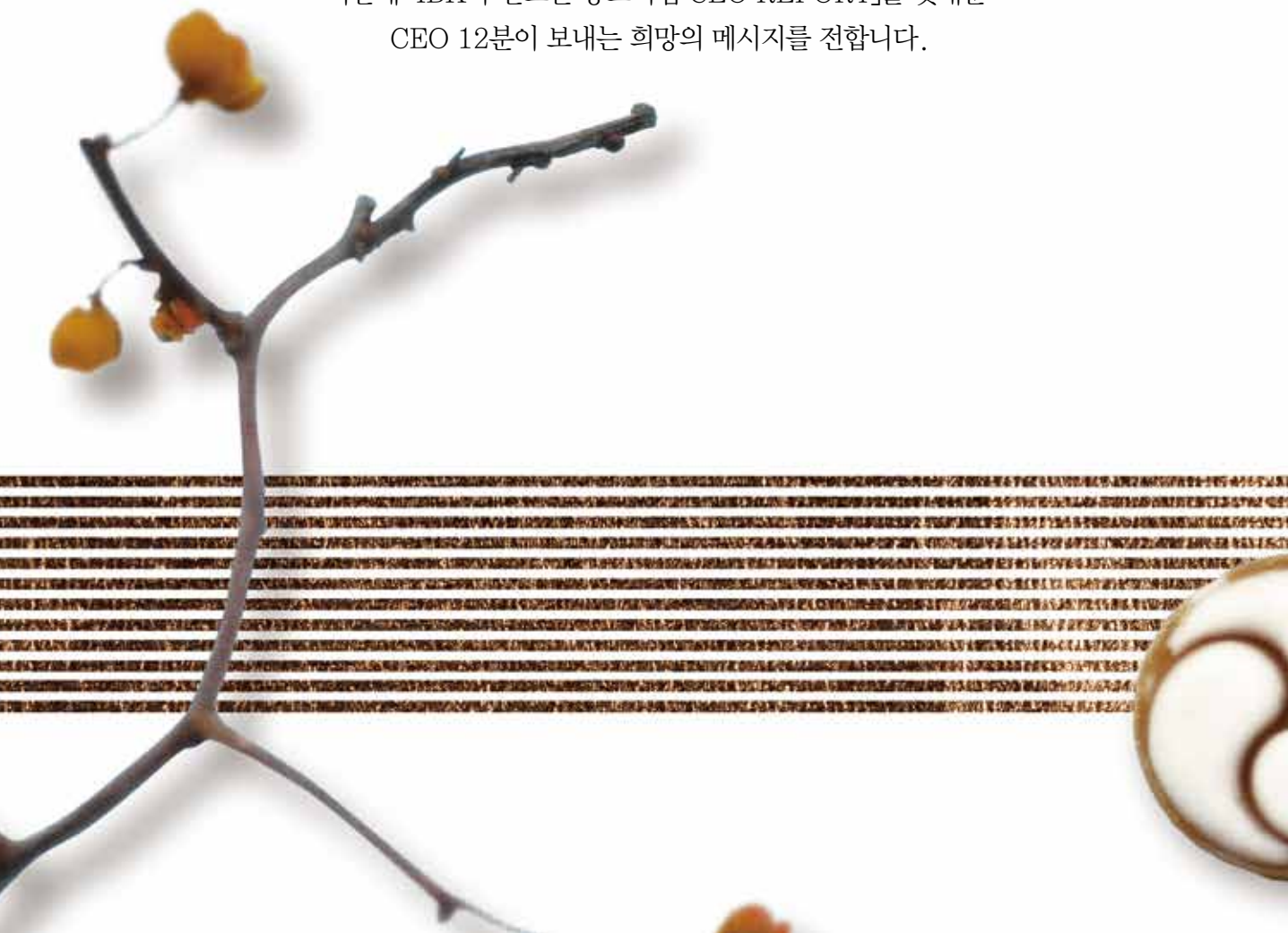
미국 라스베이거스에서 세계 최대 전자 제품 전시회인 CES 2017이 1월 5일 개최된다. 이번 전시회의 핵심 주제는 차세대 디스플레이, 스마트 홈, 인공지능(AI), 플랫폼 활성화, 자율주행차 등으로 압축될 전망이다. 일각에서는 작년 트렌드인 스마트홈, 스마트카, 사물 인터넷(IoT), 드론 등이었던 것과 큰 차이가 없다고 분석한다. 따라서 기존 기술의 융·복합이 관전 포인트가 될 것으로 보인다.

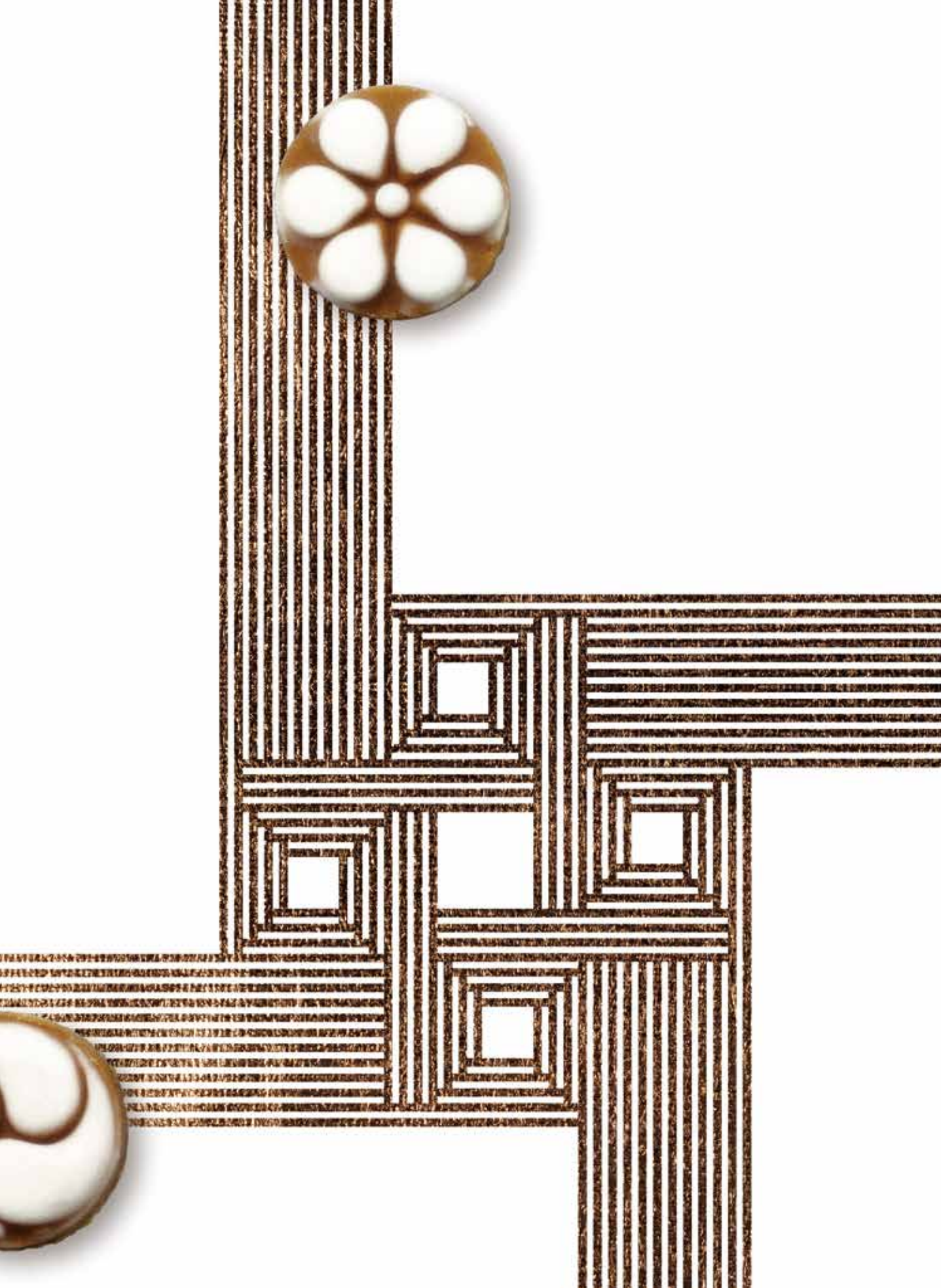


❿ CES 2017 트렌드

2017 정유년(丁酉年) 역풍을 이용해 비상하라!

다사다난했던 한 해가 가고, 새로운 태양이 떠올랐습니다.
새롭게 비상하는 2017년,
지난해 「IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT」를 빛내준
CEO 12분이 보내는 희망의 메시지를 전합니다.





1월호

(주)대우루컴즈 윤춘기 대표이사

정유년(丁酉年) 새 아침이 밝았습니다. 지난해부터 이어진 브렉시트(Brexit), 미국의 금리 인상 등 대외 경제 상황의 불확실성에 의한 국내 경제를 우려하며, 새로운 시작이라는 설렘보다는 오히려 걱정이 앞서는 새해입니다. 그럼에도 위기를 기회로 승화하는 프런티어 정신으로, 역경이 있더라도 백절불굴(百折不屈)의 자세로 파고를 넘어 한 걸음 한 걸음 나아가면 희망찬 결실을 얻을 수 있다고 생각합니다. 대한민국 중소기업인 모두의 가정에 건강과 행복이 함께하기를 기원합니다.



2월호

(주)롤팩 김금자 대표이사

다시 시작하는 시간은 어떠한 이유에서든 우리 모두에게 튼튼한 화합의 씨앗을 뿌려줍니다. 우리는 결코 넘어설 수 없을 것 같던 고난과 역경의 환경에서도 지금처럼 눈부신 경제를 일구어왔습니다. 가끔은 외부 환경 때문에 잠시 힘들기도 하겠지만, 계속 변화하며 앞으로 나아갈 것을 믿어 의심치 않습니다. 정유년도 대한민국 모든 중소기업이 희망과 함께 새로운 시작을 열어가길 기원합니다.



3월호

(주)지엔씨에너지 안병철 대표이사

2017년 희망찬 새해를 맞이했습니다. 어렵고 어수선했던 지난해를 보내고 새로운 시작을 할 때입니다. 새해에도 대내외적으로 어려운 경제 여건이 지속되겠지만 이러한 때일수록 또 다른 기회가 찾아올 수 있다는 믿음과 신념으로 주어진 목표를 향해 긍정적이고 적극적으로 대처하며 외부의 고객과 내부의 고객 모두를 위하여 언제나 변함없이 열심히 노력하고 소통과 화합으로 이끌어 가면 국내외로 주어지는 어떠한 힘든 여건도 거뜬하게 극복하리라 믿습니다. 중소기업인 여러분들의 회사와 가정에 항상 건강과 행운이 함께하시길 기원하며 다시 한번 더욱 발전하고 도약하는 한 해가 되기를 바랍니다.



4월호

(주)나인
이희건 대표이사

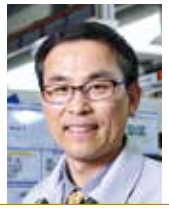
2017년의 새 아침이 밝았습니다.
너무나도 힘들었던 지난해의
아쉬움과 절망감을 털어내고
2017년 새해에는 밝은 빛으로
다시 태어나기를 소원합니다.
많은 어려움을 이겨낸 중소기업인
여러분의 분투에 무한한 존경과
응원의 박수를 드립니다.
대망의 정유년, 유례없이 혼란하던
국내 정국이 안정되고, 각 기업이
목표했던 바를 모두 이루어 웅비와
도약의 한 해, 만사형통의 한 해가
되어 더욱 번창하기를 진심으로
기원합니다.



5월호

(주)현태금형
김국현 대표이사

지난해는 '다사다난'이라는 말의
의미를 실감할 만큼 많은 일이
있었습니다. 우리를 기쁘게 한 일도
있었지만 어렵고 힘든 일 또한 적지
않았던 해였습니다. 정유년 새 아침,
온고이지신(溫故而知新)이라는
단어를 떠올려봅니다.
'지난날의 교훈을 제대로 알아야
새로운 것을 얻을 수 있다'는 옛
성현의 교훈입니다. 올 한 해도 우리
중소기업에는 위기와 기회의 수많은
순간이 다가오리라고 생각합니다.
그러나 어제의 위기와 과오를 교훈
삼는다면 올 한 해도 새로운 성장의
동력을 만들 수 있을 것이라고
믿습니다. 대한민국 모든 중소기업의
발전과 성장을 기원해봅니다.



6월호

(주)신일팜글라스
김석문 대표이사

'한 가지 일을 경험하지 않으면 한
가지 지혜도 자라지 않는다'라는
명심보감의 한 구절을 떠올리며 새로운
결의를 다져야 할 2017년입니다.
양력(揚力)은 항공기를 뜨게 하는
힘인데, 엔진의 추력(推力)과
날개 각도에 따라 만들어집니다.
비행기가 활주로를 이륙할 때는
'뒷바람(順風)'이 불어야 좋을 것
같지만 사실은 그 반대라고 합니다.
도리어 '맞바람(逆風)'이 강하게 불수록
비행기는 가볍게 뜬다는 말입니다.
벼랑 끝에서도 '역경'을 '경력'으로,
'실패'를 '실적'으로 삼겠다는 역발상의
자세로 도전한다면 한국 기업은 새로운
도약을 기약할 수 있으리라 믿습니다.
대한민국 모든 중소기업의 발전과
성장을 기원해봅니다.



7월호

(주)재영
심택수 회장

눈에 덮여도
꽃들은 싹트고
얼음에 깔려서도
생명들은 숨 쉬듯이

눈에 덮여도
먼동은 터오고
바람이 맵찰수록
숨결은 더 뜨거워진다는
어느 시인의 말처럼

2017년 정유년은 희망의 한 해가
되기를 기원합니다.



8월호

(주)세일글로발
안임준 대표

2017년 정유년 새해가 밝았습니다.
모두가 힘들다고 합니다. 그러나
어둠 속에서 빛이 더 밝게 보이듯
2017년에는 그 어둠 속에서
우리 모두 희망의 불빛이 되길
소원해봅니다. 그리고 새해엔 기분
좋은 일만 생겼으면 좋겠습니다.
새해엔 신명 나는 일만 생겼으면
좋겠습니다. 새해엔 1년 내내
건강하고 행복하면 좋겠습니다.



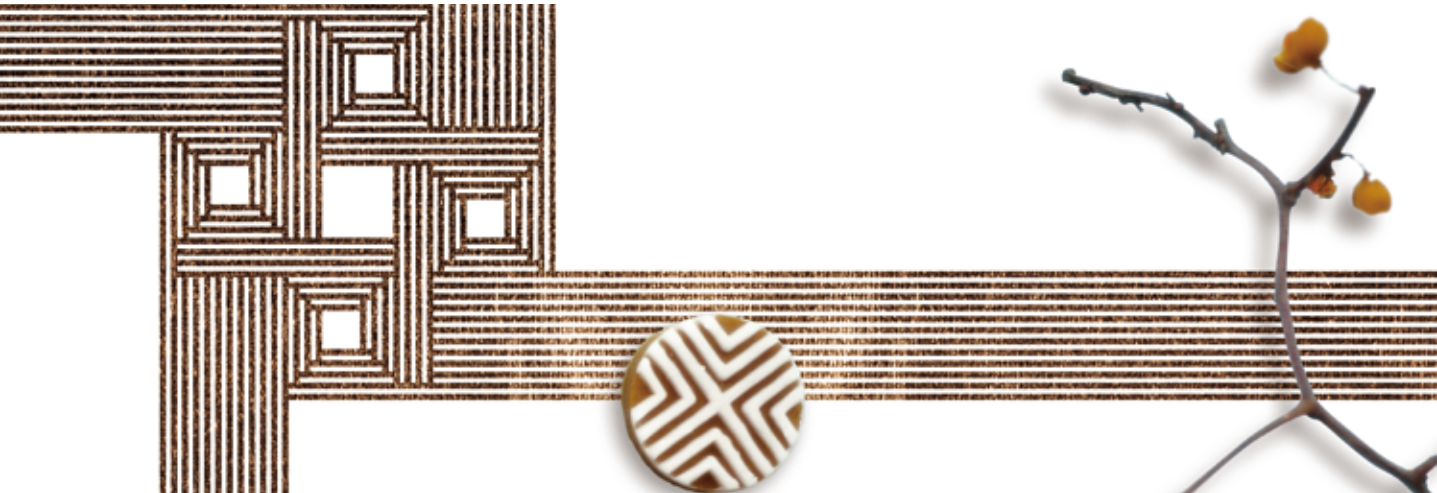
9월호

에치에스켐(주)
양재영 대표이사

지난해는 정치, 외교, 경제 등 여러
가지로 고난의 한 해가 아니었던가
싶습니다. 꾀돌이, 재주꾼의 상징인
병신년 붉은 원숭이해가 가고,
새로운 2017년 정유년이 왔습니다.
새벽의 어둠을 깨우고, 희망의
하루를 전하는 닭띠 해입니다.
이제는 기본을 지키고, 포기하지
않는 용기로 전진하시기 바랍니다.
새롭게 다시 시작하는 한 해가 되길
기원합니다.



"어둠 속에서 여명이 터오듯,
절망 속에서 희망이 피어오르는 법입니다.
새롭게 시작하는 2017년,
모두가 비상하는 한 해가 되길 소망해봅니다."



10월호

센서텍(주)
엄종학 대표이사

새 아침이 밝았습니다. 희망 섞인
다짐을 해보지만, 한편으로는 고민이
앞서는 것도 사실입니다.
올 한 해에도 다양한 리스크,
변동성이 큰 유럽 경제 등은
풍전등화와도 같이 가뜩이나 힘든
우리 경제를 옥죄고 있습니다.
그러나 밤이 깊다고 해서 새벽이
오지 않는 것은 아닙니다.
더 노력하고, 더 열심히 연구 개발에
임한다면 밝은 햇살이 곧 비출
것이라고 생각합니다. 첫 새벽을
깨우는 닭의 고고한 일성(一聲)과
같이 중소기업 모두의 새벽을 알리는
정유년 한 해가 되기를 바랍니다.



11월호

씨앤에프시스템(주)
박정수 대표이사

중소기업 운영은 항상 위기였습니다.
아니, 어쩌면 매번 기회의
연속이었습니다. 고은 시인은
"내려갈 때 보았네, 올라갈 때 보지
못한 그 꽃"이라고 시를 썼습니다.
그 꽃은 그곳에 늘 있었지만, 단지
내가 보지 못한 것입니다.
세계 경제나 국내 경제나 항상 좋을
수는 없습니다. 오르막이 있으면
내리막이 있다는 것은 진리입니다.
기회는 변함없이 우리 곁에 있다는
희망을 가지고 중소기업 본연의
자세로 임한다면 회사의 발전은
물론이고 국가의 경제 부흥도
이루어진다고 믿습니다.
저는 소리 높여 외칩니다.
"중소기업인이 애국자입니다."



12월호

(주)도스코
조성대 대표이사

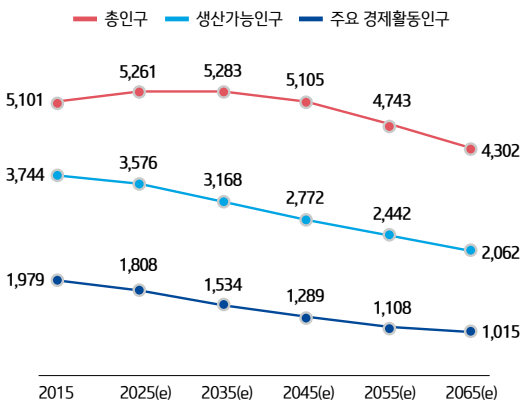
사람은 태어난 지 얼마 되지 않아
경쟁을 배웁니다. 경쟁은 자신의
발전을 위해서도 필요한 것이라고
생각합니다. 결국 타인과 선의의
경쟁에서 살아남는 자가 웃는 자라고
할까요? 그러나 세상에는 영원한
승자도, 영원한 패자도 없습니다.
일어나고, 가다듬고, 뛰어가면서도
생각해봅니다.
세상에 공짜는 없다. 흘린 땀과
열정은 반드시 알찬 열매를 거둔다,
라고. 앞만 보고 달려오면서 만났던
수많은 경쟁자들, 수많은 피해를
끼친 자들…. 한 해를 마감하는 순간,
다 용서하고 잊어버리고 밝아오는
새해에도 앞만 보고 다시 뛰어보고자
마음을 가다듬어봅니다.





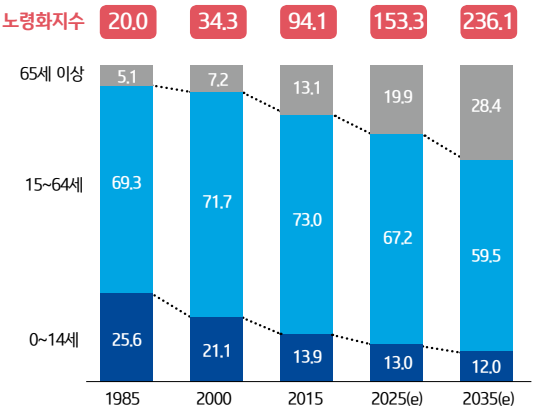
소비 변화를 기업의 기회로!

장래 인구 변화



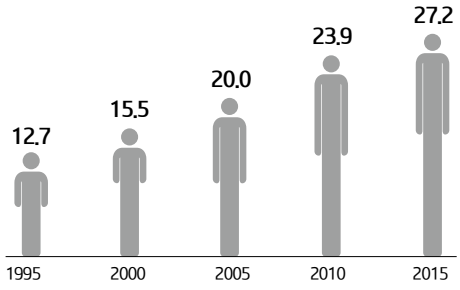
주 : 중위 추계 기준, 2025년부터는 추정치 **단위** : 만 명 **자료** : 통계청

연령계층별 인구 및 노령화지수 추이



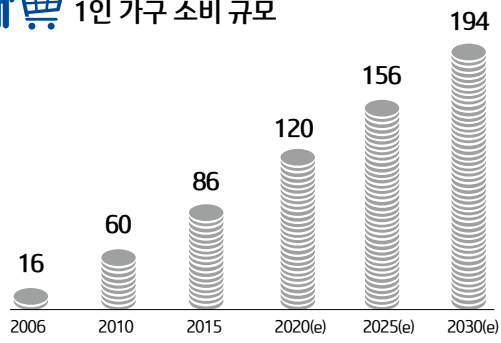
주 : 노령화지수는 유소년(14세 이하) 인구 100명에 대한 고령(65세 이상) 인구의 비율
2025년부터는 추정치 **단위** : % **자료** : 통계청

1인 가구 비중

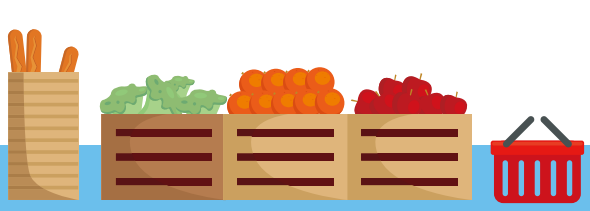


주 : 1인 가구는 일반 가구 중에서 혼자서 살림하는 가구 수를 의미. 즉 1인이 독립적으로 취사, 취침 등 생계를 유지하고 있는 가구. 단, 교도소, 군부대 등 특별 조사구와 집단 가구, 외국인 가구는 제외
단위 : % **자료** : 통계청

1인 가구 소비 규모



주 : 2020년부터는 추정치 **단위** : 조 원 **자료** : 산업연구원

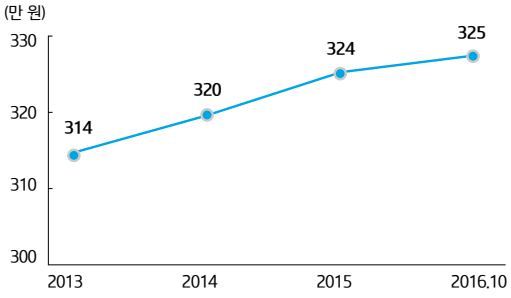






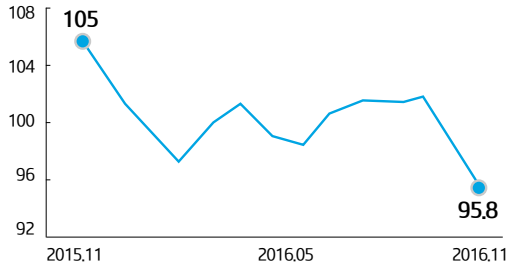
2017년 정유년(丁酉年)의 새벽을 알리는 힘찬 붉은 닭의 함성이 울렸다.
새해를 맞이하는 희망이 크지만, 어두운 경제 상황 앞에선 그러한 기쁨도 잠시다. 대외적 경제 여건은 물론
대한민국의 체력도 고갈되어가는 형편이다. 이 가운데에서 살아남기 위해 소비자들은 현명해지고,
필요에 의해서만 지갑을 연다. 2017년 달라진 소비 변화, 기업이 살아남을 수 있는 전략은 무엇일까?

가구당 실질처분가능소득



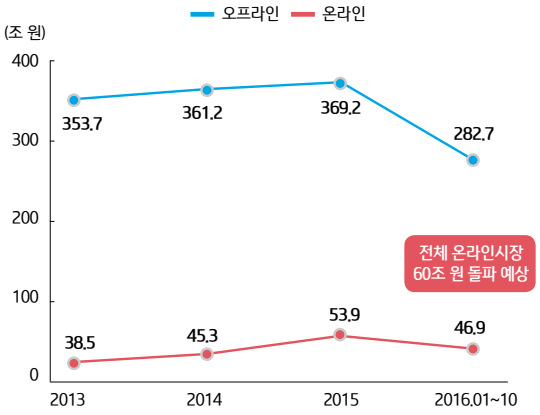
주 : 전국, 2인 이상, 실질, 2010=100 **자료 :** 통계청

소비자심리지수



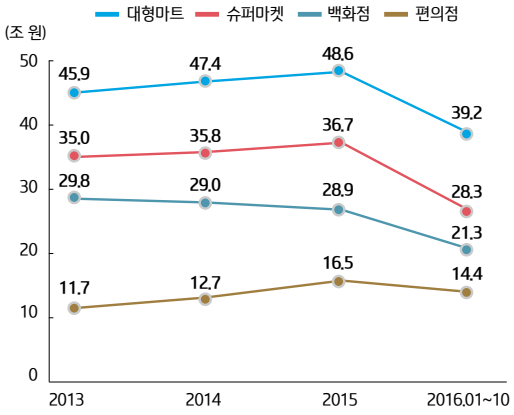
자료 : 한국은행

온·오프라인 판매액 추이



주1 : 오프라인시장은 백화점, 대형마트, 슈퍼마켓, 편의점, 승용차 및 연료 소매점, 전문 소매점, 무점포 소매 판매 금액 합계 수치임
주2 : 온라인시장은 인터넷쇼핑과 모바일 쇼핑 합계 수치임
자료 : 통계청

소매 업태별 판매액 추이



자료 : 통계청







기업의 바탕은 '소비자'다

대내외적으로 '퍼펙트 스톰'이 몰려오고 있다. 엔진이 고장 난 조각배에 선장도 구명정도 보이지 않는 형국이다. 이런 때일수록 다시 근본으로, 다시 소비자로 향하는 마음가짐이 중요하다. 그런 의미에서 2017년 주목해야 할 3대 소비 트렌드를 알아본다.

1 경험 _ 체험의 경계 확장

대외 환경이 급변할 때 소비자는 돈 쓰는 방식을 바꾼다. 절대량이 줄어든다기보다는 어느 곳에 배분하고, 어느 영역에 더 소비할지 결정하는 '소비의 질적인 구조조정'이 발생한다. 그렇기 때문에 나의 고객이, 우리의 소비자가 어떻게 변화하는지 파악하는 것이 더욱 중요해진다. 2017년 소비자는 나름의 방식으로 디플레이션의 시대를 극복하고자 할 것이다.

가장 두드러지는 변화로, 첫째, 소비에서 '체험'의 경계가 확장될 것이다. 판매가 아니라 체험을 주려는 소비의 공간이 가상현실이라는 기술의 진보를 만나 소비자에게 독특한 시간을 선사한다. 매장은 미술관이나 전시관이 되었다가 취미 생활 공간이 되고, 나만의 고유한 맞춤 제품을 찾는 카운슬링의 장소로 진화하고 있다. 소비자의 생활 프로세스를 아우르는 모든 접점에서 브랜드 경험을 할 수 있도록 즐거운 놀이터를 만드는 일이 앞으로 핵심적인 화두가 될 것이다. 누가 소비자의 경험을 지배하는 테마파크를 만들 것인가. '물건을 판매하는 장소'에서 '경험을 제공하는 장소'로 시장의 법칙이 바뀐다.

2 프리미엄 _ 가치의 업그레이드

저성장 시대에 두드러지는 또 다른 트렌드 변화로, 역설적이게도 '프리미엄'의 중요성이 더 강조될 것이다. 가격 대비 성능이 구매의 핵심 고려 요인이 된 가성비의 시대지만, 무조건 저가격이 먹히지는 않는다. 지속되는 불경기로 나타난 시장의 양극화도 프리미엄 제품과 서비스를 요구하고 있다. 2017년의 프리미엄은 과거의 프리미엄과는 다르다.

단순한 고급화 혹은 럭셔리와는 다르게 접근해야 한다. 럭셔리가 차별화된 고가의



브랜드를 통해 소비자의 지위나 취향을 과시할 수 있느냐의 문제라면, 프리미엄은 가성비를 추구하면서도 프리미엄한 가치를 고객에게 어떻게 납득시킬 수 있을 것인가의 문제다. 럭셔리가 브랜드의 역사성과 희소성에 근거한다면, 프리미엄은 기존의 대중 제품에 새로운 가치를 덧입혀 업그레이드할 것을 요구한다. 이제 제품도 자신만의 차별화된 가치 없이는 살아남기 힘든 시대다.

3 1인 소비자의 변화 _ 개인의 행복과 안위 추구

마지막으로 소비시장에서 중요한 집단으로 부상하고 있는 '1인 소비자'의 변화도 주목해야 한다. 남들의 시선과 사회적 기준에 얽매여 타인의 인정을 받으려 부단히 노력해온 사람들이 이제는 당당히 자기만의 길을 걷겠노라 나서고 있다. 타인과의 관계를 최소화하고 나 자신의 행복과 안위를 추구하고자 하는 것이다. 이러한 '자발적인 고립'을 통해 무엇이든 '혼자 하기'를 선호하는 이들을 겨냥한 상품과 서비스가 잇달아 등장하며 큰 인기를 얻고 있다. 주의할 점은 1인 소비자라고 해서 오직 1인 가구에만 집중해선 안 된다는 사실이다.

가족 공동(共同) 문화의 산실이었던 거실이 공동화(空洞化)되고, 캥거루족(부모에게 경제적으로 기대어 사는 젊은 층)·비혼족(결혼을 못하는 게 아니라 안 하는 사람)·딩펫족(아이 없이 애완동물을 기르며 사는 맞벌이 부부)이 등장하는 등 공동체 문화를 대체하는 개인주의 시대가 문을 열며 대한민국 사회·경제·문화 전반에 걸쳐 소비, 라이프스타일, 가치관의 변화를 불러일으키고 있다. 이들이 만들어갈 새로운 시장 경제의 변화를 재빠르게 따라잡는 기업이 성공의 열쇠를 먼저 움켜쥘 수 있을 것이다.

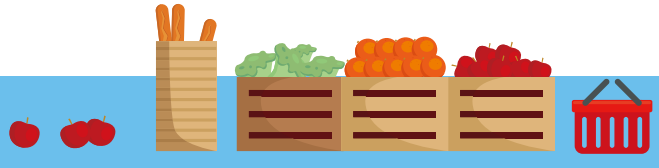
붉은 닭의 해, 소비 경기 침체의 울타리를 뛰어넘어 날아오르자

실패를 거듭할수록, 눈앞의 고난을 극복하기 위해 가장 필요한 자질은 역시 '추진력'이다. 대한민국의 2017년에도 추진력이 필요하다. 정치적 혼란과 경제적 위기 속에서도 휘둘리지 않고, 묵묵히 우리 산업의 경쟁력을 키워낼 추진력이 필요하다. 글로벌 침체 속에서도 고정관념을 타파하고 자기 혁신을 계속 모색한다면 우리 경제도 날아오르지 못할 이유가 없을 것이다.

소비 구조의 질적인 변화가 심화될 것으로 보이는 2017년, 까다로운 소비자의 변화를 부지런히 좇아 불황의 벽을 가뿐히 뛰어넘기를 기대한다. 비상하라, 2017 대한민국! IBK



writer_ 전미영
서울대학교 소비트렌드분석센터 연구위원
한국·중국·일본의 소비 트렌드를 분석하고, 이를 산업과 연계하는 컨설팅을 수행하고 있다.



불황 돌파의 첫걸음, 공감

경제 불황이 지속됨에 따라 위기를 기회로 만들어야 한다는 이야기가 여기저기서 나오고 있지만, 어디서부터 어떻게 시작해야 할지 막막하기만 하다. 중소기업 입장에서는 고객들의 닫힌 지갑을 어떻게 열지 고민하고, 줄어든 수입으로 가계를 운영해야 하는 소비자 입장에서도 고민은 깊어질 수밖에 없다. 힘들 때 우리는 누구에게 마음을 열까? 바로 나와 '공감'해주는 사람이다.

공감과 동정은 다르다

'공감(Empathy)'은 타인과 같은 관점으로 세상을 바라볼 수 있는 능력을 의미한다. 이는 타인의 감정을 함께 느끼는 '동정(Sympathy)'과 구분할 필요가 있다. 여기에 공감 능력을 테스트해볼 수 있는 간단한 질문이 하나 있다. 당신이 최근 빈번한 야근으로 애인을 자주 만나지 못했다고 가정하자. 한 달 만에 만난 애인이 "자기야, 나와 일 중에 어떤 것이 더 중요해?"라고 묻는다면 당신은 어떻게 대답하겠는가? "널 위해 열심히 일하고 돈 버는 거야"라는 이성적인 대답을 할지 모르지만, 화가 난 애인을 달래는 데 큰 효과가 없음을 금세 깨닫게 될 것이다. 정답은 애인을 따뜻하게 안아주며 "그런 질문하게 해서 미안해"라고 말하는 것이다. 애인은 답을 듣고 싶은 게 아니라 위로받고 싶은 것이기 때문이다. 공감이 아닌 동정을 하는 사람은 아마도 이렇게 말할지 모른다. "많이 화가 났구나. 미안해. 그런데 네 감정이 사실 이해는 잘 안 돼." 직관적으로 생각해봐도 위기(?)를 극복하는 데 전혀 도움이 되지 않는다. 공감은 '감지(Sensing)'와 '소통(Communication)'으로 구성된다. 상대방이 원하는 것을 정확히 감지하고 이를 표현하며 전달하는 것이 필요하다.



공감지수가 높을수록 기업 가치는 커진다

2016년 12월 〈하버드 비즈니스 리뷰(Harvard Business Review)〉에 '가장 공감을 잘(못)하는 기업, 2016'이라는 글[1]이 게재되었다. 170개 글로벌



〈하버드 비즈니스 리뷰〉에 따르면 170개 글로벌 기업 중 공감지수가 가장 높은 곳으로 나타난 곳은 페이스북, 구글, 링크드인 순이다.

주요 기업을 대상으로 기업 내부 문화(Internal Culture), 소셜 미디어를 활용한 고객 커뮤니케이션(Social Media Presence), 기업 윤리(Ethics) 등을 토대로 측정한 공감지수를 발표했다. 1위 페이스북(Facebook), 2위 구글(Google), 3위 링크드인(LinkedIn) 순이었다. 2015년을 기준으로 할 때, 공감지수 상위 10개 업체가 하위 10개 업체보다 1년 동안 기업 가치의 증가분이 2배 이상이었고, 공감 능력과 기업 성과 간의 상관관계는 무려 80%나 되는 것으로 나타났다. 이처럼 우리는 공감이 그 어느 때보다 비즈니스 성공의 핵심으로 주목받는 시대에 살고 있다.

그렇다면 중소기업들은 공감을 활용해 기업 가치를 창출하기 위해 어떤 노력을 해야 할까? 한마디로 말하면, 소비자가 공감할 수 있는 '행동의 이유(Why)'를 발견하고, 이를 효과적으로 전달하는 것이다. 사람들은 행동의 이유(Why)에 공감하면, 어떤 방법(How)으로, 어떤 결과(What)를 도출했는지는 상대적으로 덜 중요하게 생각하는 경향이 있다. 이와 관련된 좋은 사례가 '브래들리 타임피스(Bradley Timepiece)[2]'다.

공감이 공유의 가치를 만들어낸다

브래들리 타임피스는 눈으로 보는 시계가 아닌 만져서 시간을 알 수 있는 시계다. 이 시계를 만든 EONE[3]의 김형수 대표는 시각장애인이 차별받지 않고 모두가 함께 쓸 수 있는 시계를 만들고 싶었던 것이 제작 동기라고 한다(Why). 따라서 눈으로 보는 시계가 아닌 2개의 자석 구슬을 이용해 손으로 만져서 시간을 확인할 수 있는 창의적인 디자인을 고안하게 되었고(How), 그래서 탄생한 제품이 바로 브래들리 타임피스(What)다. 필자가 이 제품을 구입해서 써본 결과, 시간을 확인하는 것

1) Belinda Parmar(2016. 12. 1), "The Most(and Least) Empathetic Companies, 2016", https://hbr.org/2016/12/the-most-and-least-empathetic-companies-2016

2) 김지헌 저, 〈가치를 사는 소비자 공감을 파는 마케터〉, 갈매나무

3) 차별화되지 않은 모든 사람이 쓸 수 있는 디자인, 즉 유니버설 디자인(Universal Design)을 적용한 제품을 만들겠다는 의미에서 기업명을 Everyone에서 아이디어를 얻어 EONE으로 정했다. 또 눈으로 본다는 의미의 'Watch'라는 용어 대신 'Timepiece'라는 단어를 사용했다.

이 쉽지 않았다. 특히 손으로 만져서는 시간을 정확하게 알기가 매우 어려웠고, 시침의 위치가 적절하지 않아 눈으로도 시간을 확인하는 것이 다소 불편했다. 하지만 이 제품을 만든 취지(Why)에 깊이 공감했기에 자석 구슬을 적용해 만든(How) 다소 불편한 시계(What)를 큰 불평 없이 받아들였으며, 오히려 소셜 미디어(이하 SNS)를 통해 이를 적극적으로 지인들과 공유했다. 창의적인 아이디어를 뒷받침할 수 있는 완벽한 기술력을 갖추지 못한 중소기업이라 하더라도 공감 가치를 제대로 전달한다면 소비자의 마음을 충분히 사로잡을 수 있다.

SNS의 발달로 커진 사용 후기의 영향력

공감의 가장 큰 장점은 '공유의 동기'가 된다는 것이다. 오늘날의 소비자들은 SNS 덕분에 자신이 공감한 아이디어를 그 어느 때보다 쉽게 지인들과 공유할 수 있게 되었다. 물리적인 만남 없이도 서로에게 상시적으로 영향을 줄 수 있는 사회적 힘(Social Influence)이 증가한 것이다. 구매 전 자신의 마음을 파고든 제품 정보를 SNS로 공유하고, 자신이 사용하는 모습과 후기를 남긴다. 이러한 빠른 정보의 공유는 대기업의 브랜드 파워를 약화할 수 있다.

시몬슨과 로젠 교수의 저서 〈절대 가치(Absolute Value)〉에 따르면 소비자가 구매 전 제품에 대한 정보를 얻는 원천(Influence Mix)은 크게 세 가지다[4]. 즉 개인의 과거 경험, 타인의 제품 사용 후기, 마케터가 제공하는 홍보 자료다. 이 중 오늘날 가장 영향력이 있는 것은 바로 타인의 제품 사용 후기다. 양이 방대할 뿐 아니라 소비자가 직접 경험해보지 않고도 제품의 절대 가치를 어느 정도 파악할 수 있기 때문이다. 덕분에 정보의 비대칭성으로 브랜드에 대한 의존도가 높았던 과거와 달리, 오늘날의 소비자는 타인의 평가에 의존해 구매 결정을 내리는 비율이 점점 증가하고 있다. 이는 브랜드 파워가 낮은 중소기업들도 소비자의 공감을 얻을 수 있는 제품을 출시하고, 소비자들 사이에서 충분히 제품 정보에 대한 공유가 이루어진다면 과거와 달리 대기업과의 경쟁에서 승리할 가능성이 높아졌음을 의미한다.

공감 가능한 개발 스토리의 효과적인 전달 필요

2011년 30대 청년 사업가 이의현 대표가 창업한 패션 잡화 브랜드 '로우로우(RAWROW)'는 '제품의 본질에 집중하고 불필요한 것은 모두 제거한다'는 디자인 원칙, 즉 모양새보다 쓰임새에 집중하는 최소주의(Minimalism) 디자인 원칙을

소비 패턴의 변화



1990년대
본격적인 명품 유입으로
'브랜드 네임'에 가치 집중



2000년 초
다양한 쇼핑몰의 발달에 따른
'경제적 소비'



현재
'개개인의 가치'에 중점을 둔
합리적 소비

4) Itamar Simonson and Emanuel Rosen(2015), 〈절대 가치(Absolute Value)〉, 청림출판



EONE의 브래들리 타임피스. 시각장애인이 차별받지 않도록 손으로 만져서 시간을 알 수 있도록 고안했다.



로우로우는 최소주의를 표방하며, 소비자의 공감을 불러일으킬 수 있는 브랜드 스토리를 개발했다.

가지고 시장에 첫발을 내디뎠다. 가방, 신발, 안경 등을 출시하면서 소비자의 공감을 불러올 수 있는 브랜드 스토리를 각각 개발했고, 이를 접한 소비자들이 SNS를 통해 적극적으로 공유하면서, 창업 5년 만에 국내외 약 100개의 매장(해외 27개)에 입점, 약 20억 원의 월 매출을 올리고 있다.

특히 로우로우는 공유를 위한 소재로 상생 경영의 스토리를 적극적으로 활용하고 있다. 한 예로, 30년 이상 티타늄 안경 제조 노하우를 보유했으나 경영난을 겪던 '대한 하이텍'이라는 기업과 협업해 매우 가벼우며, 100℃ 온도에도 변형이 없고, 코 받침에 공기층을 넣어 안경 자국이 거의 남지 않는 기능성 제품인 R EYE를 출시했다. 하지만 이 제품이 SNS를 통해 소비자들의 열렬한 지지를 받을 수 있었던 것은 이러한 우수한 기능성이 아닌 안경테 옆면에 'RAWROW'와 함께 'DAEHAN'이라는 제조업체 브랜드를 새겨 넣고, '제조업체와 함께 빛날 수 있는 제품을 출시하고 싶었다(Why)'는 개발 스토리를 효과적으로 전달했기 때문이다. 이에 공감한 소비자들 덕분에 출시 48시간 만에 초기 물량이 온라인 판매로 모두 소진되었다.

'공감-공유' 전략은 매우 거창하고 어려운 전략이 아니다. 자원이 부족한 중소기업도 쉽게 접근할 수 있는 전략이다. 우리가 일상적으로 행하는 기업 활동이 이 사회와 소비자에게 어떤 의미를 지니는지, 이를 소비자에게 전달할 때 그들이 공감할 수 있을지 생각해볼 필요가 있다. 경제 불황 시대의 소비자는 기업만큼이나 맘이 편치 않다. 공감하는 자세로 마음의 문을 두드린다면 의외로 쉽게 자신과 친구의 지갑을 열어줄지도 모른다. IBK



writer_ 김지헌
세종대 경영학과 교수
세종대 경영전문대학원
온라인쇼핑 MBA 주임교수,
한국프랜차이즈경영학회 부회장을
맡고 있다. 〈소비자의 기억을
잡아라〉 저자.

저성장 시대에 살아남는 영업 혁신 전략

"당장 영업 혁신을 준비해야 할 때"

영업의 일곱 가지 혁신 전략

기업의 존폐에까지 영향을 미칠 영업 혁신, 그중 영업 인력의 핵심 역량을 키우기 위해서는 첫째, 고객과 신뢰를 바탕으로 한 관계를 형성해야 한다. 둘째, 고객의 비즈니스를 이해해야 한다. 셋째, 이해한 고객의 업무를 바탕으로 고객에게 정말로 중요한 것이 무엇인지 찾아내고 고객 가치를 창출해야 한다. 넷째, 고객에게 다가가는 모든 길을 파악하고 장악해 고객 가치를 그 길을 통해 제공해야 한다. 다섯째, 영업 직원은 창조적인 사고를 통해 고객 가치를 제공해야 하며 여섯째, 반드시 이긴다는 승부사 정신으로 무장해야 한다. 일곱째, 앞에서 언급한 영업 인력의 핵심 역량에 추가해 따뜻하고 올바른 자세와 정신을 지닌 영업 직원을 양성해야 한다.

영업 인력과 역량 투자 증대

어려운 시장 환경을 극복하기 위해 비용을 아끼고 부서 간의 구조 조정을 하는 것과 더불어 영업 인력과 역량에 대한 투자를 늘려야 한다. 글로벌 제약 회사인 쉐링프라우의 프레드 하산 회장은 2009년 〈하버드 비즈니스 리뷰〉와의 인터뷰에서 기업의 장기적 혁신은 영업 혁신과 함께해야 가능하다고 말했다. 시장 환경에 적극적으로 대응하기 위해서는 기업의 포트폴리오를 변화시키는 노력과 아울러 기업의 근원적인 기능인 영업에 대한 지속적인 투자와 집중이 필요하다.

영업 직원은 전장의 전투병이다

영업 직원은 기업의 생존을 위해 목숨을 걸고 전투를 한다. 전투가 힘들기 때문에 부대는 즐겁고 행복해야 한다. 그리고 전투를 마친 영업 직원에게는 부대의 중요 자리를 맡겨야 한다. 기업의 근원적 기능인 영업의 전문가이기 때문이다. 회사는 핵심 영업 역량을 어떻게 개발할지, 각 전투를 진행하고 이기기 위해 어떤 전략을 쓸 것인지 고민하고 관리할 수밖에 없다. 생존에 매우 중요한 일이기 때문이다. 이를 위해서는 영업 직원을 소중히 여겨 중요한 직책에 기용해야 하며 효율적으로 전투를 치르도록 하기 위해 즐거운 환경을 조성해야 한다. 그래야 영업 직원이 기업과 더불어 궁극적인 생존과 발전을 이룰 수 있다.



writer_ 임진환
가천대학교 교수
서울대학교 경영학과, 뉴욕주립대학교에서 경영학 석사를 마친 후 25년간 현장에서 영업 활동을 하며, '기업 영업의 신화'로 평가받았다. 〈영업은 배반하지 않는다〉 저자.

나라의 저성장은 어쩔 수 없이 기업의 저성장을 만들어냈고, 기업의 저성장은 무한 경쟁을 야기했다. 저성장과 무한 경쟁이 심화된 시장에서는 제품과 솔루션을 잘 판매하지 못하면 기업은 존재할 수 없다. 현장에서 발로 뛰며 '영업의 신화'로 불리는 임진환 교수와 최용민 대표에게 현장 경험에서 우러나온 영업 전략에 대해 들어보았다.

"소비자? 다시 사람이다!"

진심으로 고객을 위한다면 무모해져라

지방에서 일하던 중 한번은 서울 고객에게 전화를 받았다. 관심 있는 차종이 있는데, 색상을 다 볼 수 없어 아쉬워하던 고객이었다. 다음 날 전국을 수소문해 색상이 각기 다른 5대 차량을 서울로 공수해 고객 앞에 진열했다. 이미 다른 딜러와 계약을 진행하려던 고객은 한동안 멍한 표정으로 차량을 바라보았다.

배려를 넘어 희생으로

가족 여행을 가고 있을 때였다. 오랜만에 한가함을 즐기던 차에, 한 통의 전화가 걸려왔다. 얼마 전 차를 구입한 고객이었다. 강화도로 여행을 가던 중 차가 고장이 났다는 것이다. 주말이라 서비스 센터도 문을 닫아 당황하고 있던 상황이었다. 즉시 핸들을 돌렸다. 가족에게 정말 미안했지만, 고객의 하소연도 모른 척할 수 없었다. 알고 있던 A/S 직원에게 도움을 청해 사고를 해결했다.

기본에 충실하면 신뢰를 얻는다

프로모션 기간에 할인된 금액으로 차를 판매한 적이 있다. 하지만 고객의 이런저런 사정으로 계약이 늦어졌고, 그 사이 프로모션 기간이 지나 할인가를 적용할 수 없는 상황에 이르렀다. 애초 약속했던 가격으로 차를 판매하면 손해를 볼 수밖에 없었고, 고객 또한 그 사실을 알았다. 하지만 당초 약속한 가격으로 차를 판매했다.

사례들의 결과는 물론 해피엔딩이었다. 그 순간에는 금전적으로나 시간적으로나 분명 손해를 보았지만, 당시 필자에게 미안함을 느낀 고객들은 거듭 신규 고객을 소개시켜주었고, 장기적으로 큰 이익을 안겨주었다.

기업 경영에서도 이와 같은 마인드가 필요하지 않을까 싶다. 언젠가 전자 제품을 하나 샀는데, 가격에 비해 너무 훌륭한 품질을 갖춰 그 가격에 제품을 산 게 미안할 정도였다. 그리고 다음에도 그 회사 제품을 쓰고 싶다는 충성심까지 생겨났다. 이처럼 소비자에게 미안함을 안겨줄 정도로 최선을 다해야 고객 감동을 실현할 수 있다. 소비자의 지갑을 열고 싶은가? 그렇다면 마음을 먼저 열어라. IBK



writer_ 최용민
제너럴오토모빌(주) 대표
〈세일즈 신화를 만드는 힘〉 저자.
세계 3대 인명사전 Marquis Who's Who 및 IBC 등재
한국기록원 인증 대한민국 세일즈 분야 대상 수상 최다보유자 등
세계적으로 전례 없는 세일즈 기록을 보유하고 있다.











심영숙 (주)교동씨엠 대표이사

‘전통’과 ‘혁신’의 조화로 성공 일구어낸 여성 기업

기업과 가정은 다르다. 그러나 주부의 정성과 엄마의 마음으로 가정을 돌보듯 경영하면 기업에서도 ‘가화만사성’이 꽃을 피운다.

주부에서 기업 대표로

1999년에 ‘강릉 교동한과’를 설립하기까지 심영숙 대표는 사회생활을 경험하지 못했다. 전업주부의 외길만 걸어오면서 육아에 최선을 다하고 내조에 전념하던 그녀가 사업가로 제2의 삶을 살게 되리라곤 누구도 예상하지 못했을 것이다. 무역업에 종사하던 남편은 외국인 바이어를 자주 만나야 했는데, 그들에게 줄 적절한 선물을 찾기가 쉽지 않아 늘 고민이었다. 그때 심영숙 대표가 나섰다. 맛과 멋, 그리고 정성이 가득한 한과를 외국인 선물용으로 직접 만든 것이다. 외국인 바이어들은 이국적이지만, 보편적인 전통 과자의 맛에 매료되었다. 반응이 뜨겁다 보니 심영숙 대표의 남편은 전업주부인 아내에게 사업을 해보면 어떻겠느냐고 권하기에 이르렀다.

여성 CEO가 유리한 이유

1999년, 강릉 교동한과가 세상에 태어났다. 평생을 가정에서 보낸 주부가 사업가로 변신하는 과정에서 어려움은 없었을까? 그녀는 고개를 젓는다. 심영숙 대표는 가정에서의 경험은 사회생활의 걸림돌이 아니라 든든한 토대라고 단언한다.

“가정일을 잘하는 사람은 사회생활에서도 훌륭한 결과를 냅니다. 우리나라에선 주부를 무시하는 경향이 있는데, 옳지 않습니다. 살림을 정말 잘하는 주부라면 사회에서 어떤 역할을 맡든 제대로 해낼 수 있습니다. 아이를 바르게 키우려면 올곧은 자기 철학이 있어야 합니다. 가족과 의견이 다를 때는 스스로를 굽힐 줄도 알아야 합니다. 그리고 일의 우선순위를 압니다. 저녁 준비를 예로 들면, 밥과 반찬 가운데 무엇을 먼저 해야 할까요? 당연히 밥을 먼저 안쳐야 합니다. 주부는 순서를 압니다. 가정생활에 충실했다면 무에서 유를 창조할 수 있다는 확신이 있었기 때문에 사업을 시작하면서도 두렵지 않았습니다.”

History

1999년 8월
강릉 교동한과 설립

2003년 4월
전통식품 품질인증
(식품연 전통 제204호)

2004년 3월
강릉 공장 준공, 이전

2004년 10월
한국전통식품 BEST 5 한과류
부문 은상 표창(농림부)

2006년 4월
2006년 한국패키지디자인산학프로젝트전 산학패키지 대상

2010년 4월
강릉 공장 증축 및 사무동,
창고동 신축 확장

2012년 2월
부드러운 찹쌀 과자 제조 방법 특허

2014년 12월
대한민국 식품명인 제59호

2016년 11월
식품안전관리인증기준(HACCP)
적용 업소 인증(과자, 당절임류)

전통 기법을 제외한 모든 것의 변화

한과가 특기였던 만큼 창업 초기 심영숙 대표는 진짜 전통이란 어떤 것인지 보여주겠다는 당찬 각오로 출발했다. 하지만 제조 과정에서만은 전통을 그대로 따를 수 없었다. 위생 때문이었다. 우선 그녀는 한과를 만드는 자세부터 손봤다. 과거에는 옹기종기 모여 앉아 과자를 만들었지만, 심영숙 대표는 직원 모두 일어서서 청결을 유지하도록 했다. 복식과 조리 과정은 물론 포장까지 바꿨다. 맛있고 깔끔한 강릉 교동한과에 대한 입소문이 꼬리에 꼬리를 물었다. 유명 백화점에서 입점을 제의했고, 강릉 교동한과는 전국 고객에게 배송되었다. 생산량이 수요를 따라가기 버거울 정도에 이르자, 2004년 강릉 교동한과는 약 9,900m^2(3,000평) 규모의 공장을 준공해 이전했다. 이 과정에서 IBK기업은행과의 인연도 시작되었다. 심영숙 대표는 중소기업 지원에 적극적인 IBK기업은행이 마음에 들었다.

클래식과 모던의 하모니, 고시볼의 탄생

사업은 순조롭게 성장해갔고, 강릉 교동한과는 (주)교동씨엠이라는 법인으로 거듭났다. 하지만 심영숙 대표는 매출 신장이 마냥 즐겁지만은 않았다. 확장된 규모에서 맛을 유지하기란 쉽지 않았기 때문이다.

"밥도 분량을 늘리면 맛있게 짓기 힘들잖아요? 전통 과자도 5개를 만들 때와 50개를 만들 때는 완전히 다릅니다."

그렇다고 맛을 타협할 순 없었다. 그래서 신제품 출시를 앞둔 경우가 아니어도 (주)교동씨엠은 연구 개발을 멈추지 않는다. 자연스레 과자의 종류에 따라 '교동한과',



강릉에 있는 (주)교동씨엠 본사.



(주)교동씨엠은 과자가 아니라 문화를 판매한다. 보자기 한 장에도 신사임당의 시를 얹고, 훈민정음을 새겨 우리의 멋을 알리고자 한다.

'한들 곡식', '교동 엿' 등 브랜드가 갈라졌다. 그리고 전통에 대한 현대적 해석의 결정판인 '고시볼'이 탄생했다. '고시레'와 '볼(Bowl)'의 합성어인 고시볼은 그 이름에서 이미 (주)교동씨엠이 추구하는 클래식&모던의 기치가 드러난다. 고시볼은 찹쌀을 숙성시켜 만든 전통 과자의 본질에서 벗어나지 않는다. 하지만 성인의 엄지 한 마디 크기로 동그랗게 빚어낸 모양과 크기는 혁신 그 자체다. 인공 첨가물을 사용하지 않는다는 점은 예스럽지만, 곡물과 과일을 덧입힌 시도는 새롭기 그지없다. 전통차와 함께 즐겨도 일품이지만 커피와의 궁합도 그만이다. 이렇게 (주)교동씨엠은 전통 과자를 끊임없이 현대화한다.

음식을 나누고, 정을 나누고

(주)교동씨엠을 움직이는 다섯 가지 경영 철학은 '기술력', '위생적인 생산 시스템', '지속적인 개발', '문화 후원', 그리고 '국산 재료'다. 심영숙 대표는 밀가루처럼 완전히 국내산 재료를 수급하기 어려운 일부 예외를 제외하면 우리 농산물을 고집한다. 농민들도 (주)교동씨엠이라면 가장 좋은 식재료를 아낌없이 내놓는다. 마음과 마음이 통한 덕분이다.

2016년 12월 현재 (주)교동씨엠의 협력 업체는 60여 곳이다. 그리고 협력 업체의 관계자 대부분이 농민이다. 심영숙 대표는 매년 연말과 연중에 한 차례씩 그들을 회사로 초대한다. 그들이 흘린 땀이 어떤 모습으로 결실을 이루는지 보여주기 위해서다. 정성껏 지은 음식을 대접하고, 세계로 수출하는 각종 한과와 고시볼을 맛보이면 그들의 자긍심은 한껏 부풀어 오른다. 음식을 통해 마음을 나누는 건 직원 회식에서도 다를 바 없다. (주)교동씨엠은 본사, 공장을 가릴 것 없이 조리 시설을 갖추고 있다. 회식 때마다 임직원은 그달의 가장 좋은 식재료로 제철 요리를 해서 맛을 나눈다.

"함께 음식을 장만하고 먹는 것 이상의 교감은 없습니다. 20여 년간 회사를 운영하

숫자로 보는 (주)교동씨엠

2g
고시볼 1개의 무게.

24,000kg
(주)교동씨엠이
소비하는 연간 찹쌀 양.

9가지
(주)교동씨엠은 딸기, 금귤, 키위, 콩, 녹차, 백련초, 흑깨, 흑미, 메밀 등 총 아홉 가지 재료를 고시볼에 사용한다.

10年
(주)교동씨엠의
직원들 평균 연속 근무 연도.

80%
(주)교동씨엠은 직원 80%가 여성인 여성 기업이다.

면서 나온 경험이기도 하고, 사업 전부터 주부로서 최선을 다한 데서 비롯된 지혜이기도 합니다."

먹을 식(食), 입 구(口). 음식을 나눠 먹는 사람을 식구라고 말한다. 어쩌면 심영숙 대표에게 직원과 협력 업체 사람들은 또 다른 식구일지도 모른다. 가정주부로 평생을 살아온 그녀가 사업가로 성공한 비결 역시 화려하게 변신한 게 아니라 가정주부 또는 엄마의 마음을 그대로 유지했기 때문일 것이다. 음식을 통한 진심은 국경 너머까지 전해진다. 영국의 한 자작부인은 마카롱과 비교할 수 없다며 고시볼에 찬사를 보낸다. 그녀 역시 2g의 고시볼에 담긴 천근 같은 엄마의 마음을 느꼈을 것이다.

가화만사성을 이룬 참 좋은 혁신 기업

지난 2016년 11월 17일, (주)교동씨엠은 임피리얼 팰리스 호텔에서 '참! 좋은중소기업상'을 수상했다. IBK기업은행과 중소기업 옴부즈만이 공동 주최한 이 상은 사회적 책임을 다한 중소기업과 소상공인에게 수여한다. 심영숙 대표는 과분한 상을 받았다며 겸양의 미덕을 보여주었다. 하지만 좋은 기업을 만들려는 그녀의 마음은 더없이 굳다.

"'(주)교동씨엠'이라는 이름으로 어우러진 모든 사람에게 편안함을 줄 수 있는 회사였으면 합니다. 천성적으로 누가 제 앞에서 불편해하는 모습을 못 봐요."

그래서일까? 아픈 직원이 있으면 용하다는 병원을 수소문하고, 직원의 손을 억지로 잡아끌고 데려가기까지 한다. 사장이라기보다는 엄마에 가까운 모습이다. (주)교동씨엠은 이익 집단인 일반 기업과 다른 모습으로 성장해왔다. 그녀는 주부가 정

6 Points to Success

(주)교동씨엠 심영숙 대표의 성공 비결

1 자부심이 힘이다

심영숙 대표는 전통 과자를 개발한 선조의 지혜에 감사한다. 또 농번기에만 만들던 전통 과자를 발전시킨다는 사명감에 강한 자부심을 느낀다.

2 결정은 즉시 내린다

모든 결정이 올바를 순 없다. 하지만 빨리 결정을 내리면 잘못을 발견한 순간 수정할 시간을 벌 수 있다.

3 제철 음식을 나눈다

지난 연말에도 심영숙 대표는 직접 만두를 빚고 문어를 요리해 영업 부서 직원 50명을 집으로 초대했다. 음식처럼 사람의 마음을 열어주는 건 없다.

4 표준화를 시도한다

표준화는 전통 식품의 품질을 유지하는 비결이다. 하지만 전통 식품을 수출하기 위해선 내용물 규격의 표준화를 더욱 강화해야 한다.

5 메모를 활용한다

가사와 회사 업무를 병행하기 위해서는 언제나 우선순위를 정하고 절차를 계획으로 만들어야 한다. 메모는 그럴 때 효율을 극대화한다.

6 빨리 용서한다

직원이 잘못하면 꾸중하더라도 그 순간이 지나면 즉시 마음을 푼다. 마음을 청정하게 다스리는 데서 올바른 인사가 시작된다.



취미로 시작한 사업이기 때문에 심영숙 대표는 이익이니 손해를 생각하지 않는다. 이윤만 생각하면 전통을 이어갈 수 없다고 믿는다.

성으로 가정을 꾸리듯 기업을 경영했다. 20여 년간 회사를 키우면서 '최고의 주부가 사회에서도 최선의 결과를 낸다'는 신념은 확신이 되었다.

"저는 아이를 다 키운 후 늦게 사회에 나왔어요. 그래서 무슨 일이 있어도 가정사를 최우선으로 여깁니다. 게다가 남편이 아무리 도와줘도 엄마나 주부의 역할을 완전히 대신할 순 없습니다. 그래서 (주)교동씨엠은 직원에게도 집안일을 무조건 최우선으로 배려합니다. 휴가 등 회사 규정을 뛰어넘어서라도 말이죠. 가정사가 편안해야 회사 일도 제대로 할 수 있으니까요."

"함께 음식을 장만하고 먹는 것 이상의 교감은 없습니다."

대표이사는 물론 직원의 80%가 여성인 여성 기업, 협력 업체와도 직접 지은 밥을 나눠 먹는 가족적인 기업, 사규 이상으로 직원의 가정사를 챙기는 (주)교동씨엠은 특별한 사건 사고 없이 꾸준히 발전해왔다. 임직원 사이에 격의가 없기 때문에 (주)교동씨엠의 직원들은 업무는 물론 일상에 대해서까지 허심탄회하게 대화를 나눈다. 이런 정보 공유는 사건 사고를 예방하는 초석이 됐다. 회사와 협력 업체의 거리를 없앤 것 역시 안정적인 발전의 원동력으로 작용했다. (주)교동씨엠은 클래식&모던을 모토로 전통 과자에 현대적인 감각을 더해왔다. 이런 시도는 회사의 형태에도 영향을 끼쳤다. (주)교동씨엠은 기술 개발과 품질 확보의 한길을 걸어온 식품 기업이다. 그리고 여기에 엄마의 애정이 담긴 가정의 모습을 덧입혔다. 혁신의 온도가 따뜻하기에 (주)교동씨엠의 내일에 더 큰 기대를 품게 된다. IBK

editor_이중한
photo_강건호 pious studio

쓰라린 패배를 계기로 특허 전쟁의 주역이 된 애플

'아이폰'과 '아이패드'로 대표되는 애플은 삼성전자와의 특허 분쟁*을 계기로 특허 분쟁에 적극적인 기업으로 잘 알려져 있다. 하지만 특허 분쟁과 관련해 애플이 창업 초기부터 현재와 같이 적극적인 주도권을 가지고 경쟁 기업에 소송을 제기하는 선도 기업의 위치에 있었을까? 답은 'No'다.

휴대용 MP3 플레이어, 후발 업체로 시작한 애플

휴대형 MP3 플레이어의 역사는 MP3 플레이어 관련 원천 특허를 보유하고 있던 국내 업체인 (주)엠피맨닷컴이 1998년 2월 플래시메모리 타입 제품인 'MPman(모델명 MP-F10)'을 최초로 출시하면서 시작되었다. 반면 애플은 이보다 3년 뒤인 2001년에 하드디스크 타입 제품 '아이팟 클래식(iPod Classic) 1세대'를 출시하는 등 휴대용 MP3 플레이어 분야에 도전한 후발 업체 중 하나에 불과했으며, 이보다 1년 늦은 2002년부터 플래시메모리 타입 제품을 내놓은 국내 업체 아이리버(iRiver)에 비해서도 한때 미국 시장점유율이 뒤처지기도 했다. 이러한 상황에서 당시 애플의 CEO이던 스티브 잡스는 2003년 MP3 음원의 다운로드와 구매, 통합 관리가 가능한 '아이튠즈(iTunes)' 소프트웨어를 무료로 보급하면서 타사 제품과의 차별화를 시도했다. 결국 애플은 2005년 '아이팟 셔플(iPod Shuffle)'의 출시를 기점으로 아이리버 등 주요 경쟁사를 제치고 약 52%의 세계 시장점유율을 확보해 휴대용 MP3 플레이어 분야에서 1위로 도약하게 된다.

막대한 출혈 후 특허에 대비한 애플

역설적이게도 애플은 세계 시장점유율 1위를 달성한 다음 해인 2006년에 큰 위기를 맞는다. PC용 사운드카드로 유명한 '사운드 블래스터'의 제작사인 크리에이티브 테크놀로지(Creative Technology)가 제기한 한 건의 '특허 침해 소송' 때문이었다. 크리에이티브 테크놀로지 사는 '저장된 MP3 파일을 카테고리로 정리해 리스트로 만들고, 사용자가 선택하거나 재생할 수 있는 기능'에 관한 등록 특허에 근거해 침해 소송을 제기했고(2006년 6월 8일), 애플은 이에 대해 소송으로 맞대응하기도 했으나 결국 약 1억 달러의 배상금 지급을 조건으로 합의했다(2006년 8월

*

삼성전자&애플 간 특허 분쟁

2011년 4월 미국에서 제기된 아이폰의 외관과 디자인에 관련된 1차 침해 소송으로 시작되어 2012년 2월 '밀어서 잠금 해제' 기능과 관련된 2차 침해 소송으로 확대되었다. 이 소송은 미국연방 대법원 등에서 소송을 시작한 후 2017년 현재 6년 가까이 진행 중이다.



23일). 이는 해당 연도 애플의 당기순이익의 약 5%에 달하는 막대한 규모였다. 크리에이티브 테크놀로지 사에 막대한 배상금을 지불하게 된 후 애플의 CEO이던 스티브 잡스는 "크리에이티브 사는 이 특허를 먼저 등록받아놓은 것이 큰 행운이었다"라고 소감을 밝혔다. 이후, 스티브 잡스는 제품 개발 단계 또는 출시 이전 지식재산의 '양적 팽창'을 통해 경쟁사 대비 우위를 확보하기 위해 '가능한 한 아이디어를 모두 특허로 확보할 것'이라는 방침을 사내에 공표했으며, 제품 개발 단계부터 연구진과 특허 담당자 간 아이디어 회의를 정례화하고 직무 발명 제도를 활성화하는 등 노력과 투자를 지속했다. 애플은 2007년 출시 예정이던 '아이폰(iPhone)'의 개발 과정에서 도출된 디자인, 기능 등의 아이디어에 대해 제품 출시에 앞서 IP 출원을 대규모로 진행했고, 이 중 일부가 '밀어서 잠금 해제(Slide to Unlock)', '두 손가락으로 화면 확대하기(Pinch-to-zoom)' 등의 특허로 삼성전자와의 특허 분쟁 시 핵심적인 무기로 활용되게 된다.

중소기업, 양적 팽창보다 질적 확보를

애플과 같은 지식재산의 '양적 팽창' 방침은 지식재산의 확보만으로는 수익 증대로 직결되지 않고, 지식재산의 창출 과정에서 제반 비용 지출이 증가된다는 점 때문에 중소기업은 꺼리는 경우가 많다. 대기업에 비해 인력과 자본 등이 부족한 중소기업은 단순히 애플의 지식재산 전략을 벤치마킹한 '양적 팽창'보다는 '질적 확보'를 우선하는 것이 바람직하다. 제품의 연구 개발 또는 출시 이전까지 핵심 기능과 관련해 선별된 핵심적인 아이디어 위주로 된 출원을 진행하는 '질적 확보'를 추진하되, 해당 특허가 적용된 제품의 매출 추이에 따라 제품의 부가 기능, 편의 기능과 관련된 특허 등을 추가로 출원하면서 '양적 팽창'으로 전환해가는 지식재산 전략을 수립하는 것이 타당하다. IBK

애플의 특허 관련 역사

1998
(주)엠피맨닷컴
MPman 최초 출시
MP3 플레이어 관련 원천 특허 획득

2001
애플 아이팟 클래식 1세대 출시

2002
애플 미국 시장점유율
아이리버에도 밀림

2003
애플 '아이튜즈' 무료 보급

2005
애플 '아이팟 셔플' 출시 후
휴대용 MP3 플레이어 분야
1위 도약

2006
크리에이티브 테크놀로지
애플에 특허 소송 제기
애플, 1억 달러 배상

2007
애플 IP 출원 대규모 진행



writer_ **양동욱**
IBK기업은행 컨설팅센터 변리사
IBK기업은행의 IP(지식재산) 컨설팅을 담당하고 있는 특허 전문가다.

2016년 귀속 법인세 신고, 이것만은 주의하자

국내 법인의 상당수에 해당하는 12월 말 결산법인의 법인세 신고 기한이 몇 달 앞으로 다가왔다. 연결납세법인이나 외부 감사가 종결되지 않아 신고 기한 연장을 신청한 법인을 제외하고는 3월 말까지 법인세를 신고· 납부해야 한다. 2017년 3월 법인세 신고 시부터 새롭게 적용되는 세법 개정 내용과 함께 법인세 신고 시 주의가 필요한 기타 사항을 살펴봄으로써, 법인세 신고에 미리 대비해보고자 한다.

Ⅰ. 이번 신고부터 달라지는 주요 세법 개정 사항

업무용 차량 관련 비용 손금 처리 엄격

업무용 차량은 업무전용자동차보험에 가입되어야 하고, 차량별 연간 유지 비용이 1천만 원을 초과한다면 차량 운행 일지가 있어야 전액 비용을 인정받을 수 있다.

이중 감가상각비의 경우 업무사용비율에 따라 연간 8백만 원 한도 내에서만 비용을 인정받을 수 있고, 초과 금액은 이월되어 다음 사업연도의 한도 미달액 범위 내에서 비용을 인정받는다. 이러한 요건은 차량을 리스하거나 렌트할 때도 동일하게 적용된다.

한편, 업무사용비율은 운행 기록부 작성을 통해 입증할 수 있으며, 이때 사업장· 거래처 방문, 판촉 활동 외에 출퇴근을 위한 주행거리도 업무용 사용 거리에 포함된다.

"2016 사업연도부터 업무용 차량 관련 비용 손금 처리가 엄격해진다."

중소기업 등을 제외한 법인 이월결손금 공제 한도 축소

현행 세법은 당해 사업연도 개시일 전 10년 이내 개시한 사업연도에서 발생된 결손금 중 그 후 사업연도의 과세표준 계산 시 공제되지 않은 결손금을 당해 연도 소득에서 공제하는 것을 허용함으로써 법인세 부담을 경감시켜왔다. 그러나 전년도까지 각 사업연도 소득의 100%까지 공제 가능했던 이월결손금이 일부 법인의 경우, 당해 연도 소득의 80% 범위 내로 한정된다. 이때 중소기업 및 법 소정 법인(회생 계획 이행 중인 법인, 기업 개선 계획 이행 중인 법인 등)은 적용 대상에서 제외됨에 따라, 이들 법인의 경우 예년과 동일하게 각 사업연도 소득의 100%까지 결손금 공제가 가능하다.

퇴직금 사내 적립을 위한 퇴직급여 계상액 손금 인정 불가

퇴직급여 충당금을 사내에 100% 설정하더라도 기업 도산 등의 사유가 발생한 경우에는 임직원의 퇴직급여가 전액 보

호될 수 없다는 문제점이 있어, 2016 사업연도부터 퇴직금 사내 적립을 위한 퇴직급여 충당금 설정액의 손금 산입이 허용되지 않는다.

따라서 향후 법인세 절감을 위해서는 퇴직연금 등과 같은 퇴직금 사외 적립이 필요하다.

당좌대출 이자율 및 정기예금 이자율 인하

기존 연 6.9%였던 당좌대출 이자율이 실제 금융 회사 등의 이자율과 괴리가 있다는 지적이 제기되어온 가운데 2016년 3월 7일 이후 발생하는 분부터 연 4.6%로 하향 조정되었다. 이에 따라 업무무관 가지급금 등 특수 관계자와의 금전 거래 시 적용되는 이자율이 낮아져 인정이자 계산과 같은 법인세 신고 시 주의가 필요하다.

또 부동산 임대업을 주업으로 하는 법인으로 차입금이 일정 규모를 초과하는 법인의 경우 익금으로 간주되는 간주임대료 계산 시 적용될 이자율이 기존 연 2.5%에서 연 1.8%로 인하되어 법인세 부담은 감소될 것으로 보인다.

소기업 판단 기준 변경, 주요 투자 세액공제율 하향 조정

중소기업 특별세액 감면 시 법인세 감면율이 높은 소기업의 판단 기준이 업종별 매출액 기준으로 차등화되었다. 또 각종 투자세액공제(R&D 설비 투자, 에너지 절약 시설 투자)에 대한 공제율이 하향 조정됨으로써 2016년 1월 1일 이후 투자를 개시한 경우에 대한 세제 혜택이 감소할 것으로 보인다.

Ⅱ. 기타 주의 사항

세액공제·감면의 경우, 중복 적용 여부 확인

현행 세법은 중소기업·투자·연구 개발·고용 유지 등에 대한 각종 세액공제와 감면 혜택을 부여하고 있으나, 모든 혜택을 동시에 적용받을 수 있는 것은 아니다. 예를 들어 특정세액 감면(ex. 중소기업 특별세액 감면)은 다른 세액공제와 중복 적용이 안 되며, 일부 세액공제(ex.중소기업 투자세액공제)는 다른 세액공제와 중복 적용이 제한된다.

따라서 신고 대상 법인은 적용 가능한 세액공제와 감면에 대한 확인뿐 아니라 세제 혜택 중 중복된 혜택은 없는지, 중복된다면 어떤 세제 혜택을 선택하는 것이 가장 유리한지에 대한 면밀한 검토가 필요하다.

해외 직접투자의 경우, 해외 현지 기업 관련 서류 제출

주식을 취득하거나 금전을 대여하는 방식 등으로 해외 직접투자를 한 법인이라면 법인세 신고 기한까지 해외 현지 법인 명세서 등을 세무서에 제출해야 한다.

특히 해외 현지 법인 주식을 10% 이상 직접 또는 간접으로 소유한 법인의 경우, 관련 서류를 제출하지 않거나 거짓으로 제출할 경우 1천만 원 이하의 과태료가 부과될 수 있다. 또 사업연도 말 현재 가동 중인 법인뿐 아니라 사업연도 중 청산한 법인도 신고 대상에 포함됨을 기억하자. IBK



writer_ 이정미
IBK기업은행 WM사업부 회계사
중소기업 CEO를 비롯해 VIP 고객이 필요로 하는 세무 컨설팅을 제공하는 세무 전문가다.

직원 vs. 회사, 이동 배치 권한은?

인사철이다. 직장인이라면 바짝 긴장할 시기다. 기업을 경영하다 보면 어떤 이유에서든 직원의 부서(혹은 근무지) 이동 배치가 있을 수밖에 없다. 권한의 한계를 분명히 해두어야 쓸모없는 분쟁 요소를 줄일 수 있다.

저성과자 관리의 필요에 의한 배치전환

일반적으로 직무 종류나 내용이 바뀌는 것을 '전보', 근무 장소가 변경되는 것을 '전근'이라고 하며, 이 모두를 통틀어 '배치전환('전직'이라고도 한다)'이라고 한다. 이러한 배치전환의 중요성은 갈수록 커지고 있다. 그 이유는 성과 중심의 인사 관리가 기업 성패와 직결된다는 인식이 널리 확산되었기 때문이다. '저성과자를 우수한 인재로 활용할 방안'이 중요한 과제로 대두된 것이다.

저성과자가 '일을 못하거나 무능력한 직원'을 뜻하지는 않는다. 업무나 환경에 적응하지 못해 능력을 제대로 펼치지 못하는 직원으로 보는 것이 타당하다. 이들을 우수한 성과를 내는 인재로 만들기 위해서는 적합한 직무를 찾아주고 다른 장소에서 일하도록 할 필요가 있다. 배치전환은 갈수록 기업 경영의 중요한 화두가 될 전망이다.

배치전환은 장점도 있지만, 악용되기도 한다. '해고 전 수순', 노조 활동에 대한 '보복', 정당한 이유 없는 '징계 처분의 일환'인 경우가 이에 해당한다. 배치전환에 대해 색안경을 끼고 보는 사람들이 적지 않은 이유가 거기에 있다. 아무리 의도가 좋아도 근로자 입장에서는 심리적인 부담, 장거리 출퇴근 같은 생활상 불이익이 생길 수 있는 인사명령임에는 분명하다. 회사는 배치명령을 행사할 경우 근로자의 입장을 충분히 헤아리고 만반의 준비를 거쳐야 한다. 따라서 배치전환의 법률적인 정당성 판단 기준, 유의해야 할 사항에 대해 몇 가지 짚어보고자 한다.

"저성과자는 업무나 환경에 적응하지 못해 능력을 제대로 펼치지 못하는 직원으로 보는 것이 타당하다. 기업은 이들에게 적합한 직무를 찾아줄 필요가 있다."

배치전환, 정당한 이유가 있어야 가능

배치전환은 회사가 갖는 인사권의 하나다. 대법원(대법원 2002. 12. 26., 선고 2000두8011, 2013. 2. 28. 선고



2010다52041 판결 등)은 '배치전환(전직) 명령은 원칙적으로 사용자의 권한에 속하며 업무상 필요한 범위 안에서는 상당한 재량을 인정해야 한다'라고 한다. 하지만 근로기준법 제23조는 '사용자는 근로자에 대하여 정당한 이유 없이 전직하지 못한다'라고 규정하고 있어 회사의 전직 처분에 재량권은 '정당한 이유'가 있는 경우로 한정된다.

대법원은 '정당한 이유는 업무상 필요성과 그에 따른 근로자의 생활상 불이익과의 비교 교량, 근로자와의 협의 등 신의칙상 요구되는 절차를 거쳤는지 여부 등에 따라 결정된다'라고 보고 있다.

배치전환 시에는 정당한 사유가 있어야 한다

배치전환 문제로 노사가 팽팽히 대립하는 경우가 종종 보도된다. 회사는 이런 상황이 발생하지 않도록 각종 절차와 제도를 점검하고 확인할 필요가 있다.

배치전환의 정당성에 관한 사례를 살펴보면 첫째, 배치전환은 객관적인 업무상 필요성에 따른 것이어야 한다. '업무상 필요성'은 사용자가 업무의 효율적인 운영을 위해 근로자의 직무 내용이나 근무지를 변경할 객관적 필요를 의미한다. 이러한 필요성 없이 배치전환을 한 경우 근로자에게 생활상의 불이익이 발생하지 않아도 정당성 없는 인사명령이 된다.

두 번째, 업무상 필요성과 배치전환에 의한 근로자의 생활상 불이익이 균형을 이루어야 한다. '생활상 불이익'은 통근 소요 시간, 노동 강도, 임금 차이 등 근로자의 불이익은 물론, 주거 생활 수준, 가족 사회생활 등 근로 조건 이외의 불이익도 포함된다. 통근 차량이나 숙소 제공, 특별 수당 지급 등 불이익을 보전하기 위한 조치 이행 여부도 중대한 고려 요소다.

이동 배치 권한



업무상 필요성과 관련된 실제 사례

❶ 실질적 목적의 위배

A사는 취업 규칙의 전직 사유인 '안정적이고 창의적인 직무 수행 등을 위한 목적'을 근거로 근속 8~13년의 직원들에게 전직명령을 내렸다. 그러나 법원은 해당 부서에 인력 부족의 사정이 없고, 수행하는 업무에 비추어 안정적이고 창의적인 직무 수행은 실질적인 목적이 아니라고 보아 업무상 필요성을 부정했다.



❷ 정당성 입증의 부족

전국에 사업장이 있는 B항공사는 정기 인사 때, 한 근로자를 원격지로 발령했다. 조합 간부인 그의 활동을 문제 삼은 것이다. 회사는 평소에도 정기 인사, 임시 인사 시기에 전국 각지의 사업소에 근로자를 배치전환해왔고, 생활안정자금, 가족 면회 비용 등을 모두 지원했지만, 이 건은 부당하다는 판결이 나왔다. 배치전환 대상자가 반드시 조합 간부여야 했는지가 초점이 되었고, 그에 대한 회사의 정당성 입증이 부족했기 때문이다.

법원이나 노동위원회는 업무상 필요성에 대해 폭넓게 인정하고 있지만 위 사안처럼 특정인에 대한 불이익, 조합 활동에 대한 방해 등은 배치전환의 정당성이 부인될 수밖에 없다.

물론 배치전환에 따른 근로자의 생활상 불이익이 모두 보전되어야 하는 것은 아니다. 통상적으로 감내할 수준이면 큰 문제가 되지 않는다. 예컨대 근로자의 출퇴근 거리가 통상 30분인 경우, 배치전환으로 1시간가량 늘어난다 해도 이는 통상 감내할 수준으로 인정한다. 회사가 별도 조치를 하지 않아도 문제가 되지 않는다. 이 경우에는 업무상 필요성이 있다면 생활상 불이익 문제는 큰 고려 없이 배치전환의 정당성이 인정될 수 있다.

세 번째, 배치전환 대상인 근로자와의 협의 등 신의칙상 요구되는 절차를 거치는 것이 좋다. 이는 근로자의 생활상 불이익에 관한 적절한 배려를 위해 의사 반영 기회를 부여하는 것이지만 대법원은 이를 거치지 않더라도 전직의 '정당한 이유'가 없다고 보지 않는다.

즉 대법원은 근로자와의 협의가 반드시 필요한 것은 아니라고 본다. 다만, 근로자에게 생활상 불이익이 발생하는 사안에 대해서는 협의를 거쳐 이러한 불이익이 해소될 수 있도록 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

배치전환 명령 시 유의점

❶ 배치전환은 객관적인 업무상 필요성에 따라야 한다.

❷ 업무상 필요성과 배치전환에 의한 근로자의 생활상 불이익이 균형을 이루어야 한다.

❸ 배치전환 대상인 근로자와의 협의 등 신의칙상 요구되는 절차를 거치는 것이 좋다.

배치전환에 관한 특별 사안

배치전환 시 근로자의 동의를 요하는 경우

배치전환은 근로자의 생활상 불이익이 크지 않는 한 회사의 재량권이 상당 부분 인

정되는 인사명령이다. 그러나 모두에게 동일한 조건이 적용되는 것은 아니다. 의사, 간호사, 운전기사, 보일러공, 기자와 같이 특수한 기술이나, 전문적인 자격을 가지고 있는 경우는 더 신경 써야 할 점이 있다.

이러한 근로자의 경우에는 근로의 종류나 내용이 특정되어 있다고 볼 수 있다. 따라서 특수한 전문 직종의 배치전환은 일반 근로자와 달리 근로 내용 변경에 대해 이들의 동의를 요한다는 것이 대법원(대법원 1994. 2. 8., 92다893 판결 등)의 입장이다.

근무 내용뿐만 아니라 근무 장소가 특정되었다고 판단되는 경우도 상세히 내용을 살펴야 한다. 대법원(대법원 1992. 1. 21. 91누5204 판결)은 현지에서 채용되어 관행상 전근 없이 일해온 공원 파트타임 근로자와 같이 생활 본거지가 고정되어 있고, 이를 전제로 취업한 경우에는 약정이나 규정이 없어도 근무 장소가 특정된 것으로 본다. 따라서 근무 내용이 특정된 경우와 마찬가지로 근로자의 동의를 얻지 않는 한 배치전환은 부당하다고 볼 수 있다.

"정당한 전직명령권 행사임에도 직원이 거부할 경우 근로 계약의 주된 의무 불이행으로서 무단결근 처리가 가능하다."

배치전환 명령을 거부하는 근로자의 경우

정당한 전직명령권 행사임에도 이를 거부당하면 회사는 난감한 상황에 처한다. 이때 회사는 어떤 조치를 병행할 수 있을까? 전직명령권이 정당하게 행사된 경우라면 근로자는 변경된 업무 또는 근무지에서 업무를 수행해야 할 의무가 있다. 만약 이를 거부하고 기존의 업무, 또는 근무지에서 근로를 제공한다면 이는 근로 계약의 주된 의무 불이행으로서 무단결근 처리가 가능하다.

또 이런 경우라면 회사 내 위계질서 문란, 업무 효율 저하라는 사유로 징계 대상이 된다. 대법원은 정당한 전직명령권을 거부하고 무단결근을 하는 경우, 해고의 정당성을 대체로 인정하는 경향이다.

다만, 해고는 '근로자에게 사회 통념상 근로관계를 도저히 유지할 수 없을 정도의 귀책사유'가 요구되고, 개별 사정에 따라 달리 평가될 수 있다는 점에서 신중한 접근이 필요하다.

간략히 살펴본 바와 같이 부당한 전직명령은 무효다. 또 전직명령 거부에 대한 징계는 전직명령이 정당한 경우에만 가능하다. 따라서 회사는 전직명령권을 행사할 때, 반드시 제반 요건을 고려해야 하며 신중하게 행사할 필요가 있다. 전직명령은 근로자보다는 회사의 필요에 의해 이루어진다. 따라서 근로자의 반발을 최소화한다는 차원보다는 모두가 발전하는 길이라는 책임감과 진정성을 갖고 임해야 할 필요가 있다. IBK



writer_ 장진나
노무법인 현율 대표노무사
국회 환경노동위원회 공익위원,
단국대학교 외래교수. MBC 〈손에 잡히는 경제〉 '법과 경제'에 고정 출연 중이다.



예측 불가능한 트럼프노믹스, 수출 중소기업의 대책

쇼크, 패닉, 경악…. 2016년 11월 8일 세계 언론은 미국 대통령 선거를 세 단어로 축약했다. 한국 경제에는 재앙이 될 것이라는 전망도 뒤따랐다. 2017년 1월 20일 막을 올리게 될 트럼프노믹스, 과연 어떻게 표출될 것인가? 그리고 우리 수출 중소기업은 어떤 대책을 세워야 할 것인가?

I. 트럼프노믹스, 어디로 갈 것인가?

자유무역에 대한 트럼프의 반감

"자유무역은 미국의 일자리를 감소시킨다. 결코 미국 이익에 도움이 되지 않는다." 트럼프는 선거 기간 동안 일관되게 그간의 통상 정책을 비판했다.

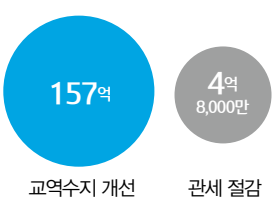
트럼프의 공화당은 물론, 민주당도 보호무역주의 기조를 정강 정책을 통해 표출했다. 미국 내 일자리 감소, 소득 불평등 문제 등이 갈수록 심화되기 때문이다. 실제로 미국 내 제조업 일자리는 2000년부터 2010년 사이에 560만 개가 감소했고, 그중 4분의 1은 중국과의 무역 때문이라는 연구 결과도 발표되는 실정이다. 보호무역주의 기조는 심화될 것이 확실시된다.

미국의 무역 정책, 몇 가지 시나리오

보호무역을 기치로 내건 트럼프는 어떤 정책을 펼칠까? 극단적인 시나리오는 주요 FTA에서 탈퇴하는 것이다. 미국 헌법에 보장된 대통령의 '외교적 권한'을 이용하면 의회와 협의하지 않아도 탈퇴할 수 있다. 큰 파장이 예상되므로 가능성이 높은 것은 아니지만, 그간 트럼프가 보여준 행적에 미루어보면 불가능하지는 않다.

현실적으로 가능성이 높은 시나리오는 행정명령을 통해 직접적인 무역 제재 조치를 가하는 것이다. 트럼프는 이미 중국과 멕시코에 각각 45%, 35%의 관세를 부과하겠다고 공언한 바 있다. 무역 제재는 단기간에 효과를 볼 수 있으며, 대통령 직권으로도 할 수 있는 즉각적인 조치다. FTA 탈퇴에 비해 후폭풍이 덜하다는 점을 고려한다면 통상법 발동을 통한 무역 제재 조치의 가능성이 더 높을 것으로 보인다.

미국이 분석한 한미 FTA 효과



단위 : 달러 자료 : 산업통상자원부

어떤 경우든 글로벌 경제는 침체의 길을 걷게 될 전망이다. 우리나라에 대해서도 직접적인 조치를 취할 가능성이 있다. 선거 유세 기간 동안 한미 FTA를 크게 비난해온 만큼 한·미 FTA의 이행에 문제를 제기할 가능성이 높으며, 낮은 확률이지만 한미 FTA 재협상 요구 가능성 역시 배제할 수 없다. 그 밖에도 트럼프 재임 기간에는 TPP 비준은 불가능한 것으로 판단되며, TPP 자체가 폐기될 가능성이 높은 상황이다.

아직은 불투명한 전망이 우세한 금융 정책

트럼프는 금융기관에 대한 규제를 완화하는 한편, 도드-프랭크법(Dodd-Frank Act)도 폐지하겠다고 밝힌 바 있다. 글로벌 금융 위기 이후, 금융 위험을 방지하기 위해 제정된 도드-프랭크법은 금융 회사에 대한 전반적인 규제, 금융시장 투명성 확보, 금융기관 대출 관행 개선과 금융 소비자 보호 등 금융 개혁 법안을 포함한다. 트럼프는 이 법안이 은행 업무를 무리하게 제약한다고 판단한다. 이러한 인식은 공화당 주류도 마찬가지이며, 트럼프의 경제 참모 중 상당수의 의견이기도 하다. 이 법안을 취소하는 것은 쉬운 일이 아니지만, 상·하원을 장악한 공화당 역시 금융 시장 규제 완화를 주장하고 있으므로 친금융시장 정책은 시행될 것으로 보인다. 그간의 트럼프 발언이나 정책은 극단적인 것이 많아 시행 여부는 불투명하다. 금융 정책이나 통화 정책 등은 여전히 안개 속에 있는 것으로 보인다.

역대 최고가 될 수 있는 재정 정책

트럼프의 재정 정책 공약은 재정 지출 증가, 감세를 통한 경제 활성화로 요약된다. 우선 주목되는 정책은 재정 지출 확대다. 트럼프는 선거 과정에서 1조 달러의 인프라 투자, 5,000억 달러의 국방비 지출을 공약으로 내세웠다. 비국방비 분야에서는 페니 플랜(Penny Plan)을 통해 1조 달러를 감축한다는 계획도 발표했다. 페니 플랜은 당해 연도 예산을 전년 대비 1% 자동 감축하는 예산 집행 방법이다.

감세를 통한 경제 활성화의 핵심은 세율 인하다. 현행 39.6%인 최고 세율을 33%로 낮춘다는 것이다. 법인세도 35%에서 15%로 인하하고, 상속세와 증여세는 완전 폐지하겠다는 의지도 밝혔다. 그 밖에도 외국에 공장을 둔 기업에는 일괄적으로 10%의 추가 세금을 부과한다는 계획이다. 트럼프의 정책이 구현되면 미국의 재정적자를 역대 최고로 만들 수 있다. 그러나 트럼프의 재정 정책이 쉽게 구현될지는 미지수다. 부채 상환 한도와 연방 지출 자동 삭감 등 균형 재정 달성 관련 법령이 걸림돌이 될 수 있기 때문이다. 감세 정책의 경우 공화당의 정강 정책과 궤를 같이 하고 있어 시행될 가능성이 높으나, 트럼프 감세 정책의 효과는 상위 소득 계층에 집중되어 있어 소득 불평등을 심화시킬 가능성이 높은 것으로 판단된다. IBK

트럼프 행정부의 경제 정책 전망

통상 및 무역 정책

- **보호무역** : 보호무역주의의 심화 가능성, 극단적인 조치도 가능할 것으로 전망
- **불공정 무역** : 반덤핑 등 무역 제재는 물론, 행정명령을 통한 직접적 제재 시행할 것
- **FTA** : NAFTA 등 기 체결 FTA의 재협상 가능성도 높을 것으로 예상
- **TPP** : TPP 통과 가능성은 낮은 것으로 전망, 트럼프 정부하에서 비준은 어렵다는 평가

기타 경제 정책

- **금융 정책** : 도드-프랭크 법 폐지 등 금융 규제 완화 예상
- **재정 정책** : 인프라 투자 등 재정 지출 확대, 조세 부담 경감 정책 시행 전망

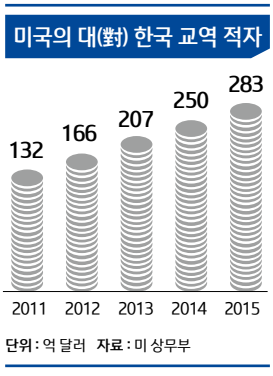
writer_ 김원기
대외경제정책 연구원(KIEP) 구미·유라시아 본부 미주팀 연구위원

Ⅱ. 미국의 향방에 따른 수출 중소기업의 대응책 마련

트럼프노믹스로 인한 수출 중소기업의 불안 증가

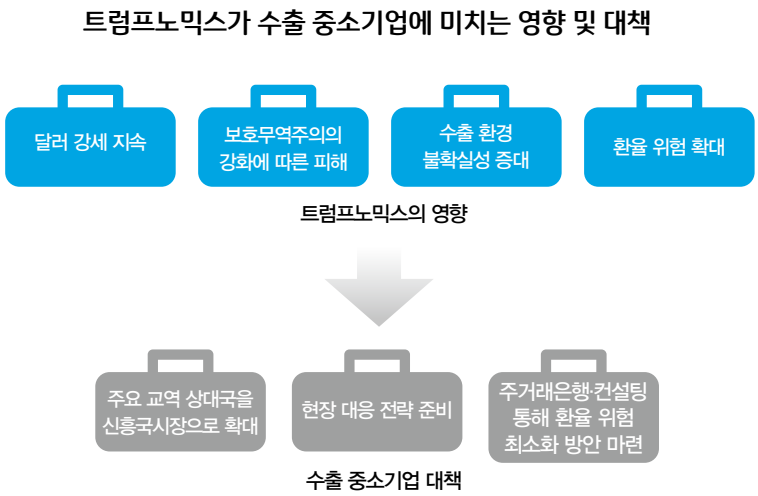
트럼프 후보가 미국의 대통령 당선자가 되면서 '트럼프노믹스' 또는 '신경제'라는 용어가 등장했다. 이런 표현이 나오는 이유는 새 대통령 당선자가 펼칠 경제 정책이 일반의 예상을 넘어 완전히 새로운 방향으로 전개될 것이라는 우려에 그 바탕을 두고 있다. 미국은 GDP 규모로 볼 때 세계 경제의 4분의 1을 차지하고 1인당 국민소득은 약 5만 5,000달러에 이르는 경제 대국이다. 그러나 한편으로는 8,000억 달러에 이르는 경상수지 적자, 7,000억 달러의 재정 적자, 그리고 17조 달러 상당의 정부 부채를 안고 있어 미국 경제뿐만 아니라 세계 경제에 큰 걸림돌이 되고 있다. 우리나라는 GDP에서 차지하는 무역 비중이 2015년 기준 85%로, 중국에 이어 2위의 교역 상대국인 미국의 향방은 우리나라의 수출에 막대한 영향을 미치며 중소기업의 경우 그 영향은 더욱 크다고 할 수밖에 없다.

예상되는 트럼프노믹스의 영향



트럼프노믹스로 대변되는 미국의 대외 경제 정책과 관련해 우리의 수출에 영향을 미치는 것을 추려보면 다음의 네 가지로 압축된다. 첫째, 미국의 인프라 투자 확대와 금리 인상 기조로 달러 강세가 지속될 것으로 예상된다. 이는 미국 민간 소비 시장의 확대와 원화의 약세로 이어져 우리의 수출 규모와 가격 경쟁력을 향상시킬 전망이다. 둘째, 보호무역주의의 강화에 따른 피해다. 글로벌 통상 환경이 신고립주의로 회귀하고, 미국의 무역수지 적자가 지속적으로 확대되는 가운데 우리나라보다 교역 규모가 큰 중국과의 통상 마찰이 심화될 전망이다. 이미 트럼프 당선인은 반덤핑 조치 등 중국을 겨냥한 자국의 무역보호 조치를 강화할 것이라고 천명한 바 있다. 이는 중국을 경유해 가공무역 형태로 수출하고 있는 한국의 기업들에 타격을 입힐 것이다. 셋째, 수출시장 확대의 기반이 되는 TPP 표류, 한미 FTA 재협상 압력 등으로 수출 환경의 불확실성이 증대될 전망이다. 양자 간 FTA를 선호하는 트럼프 행정부가 출범하면 미국의 TPP 탈퇴가 예상되고, 이는 양자 간 FTA에 집중해온 우리에게는 상대적으로 유리하다고 할 수 있다. 그러나 동시에 한미 FTA 재협상 압력도 커질 것으로 예상되어 확실하게 유불리를 계산할 수 없다. 넷째, 환율 위험이 커질 전망이다. 미국의 금리 인상은





우리나라를 비롯한 신흥국으로부터의 투자 자금 유출을 야기할 것이고, 중국과의 환율 전쟁도 예상된다. 이는 곧 원화 환율의 변동 위험으로 이어질 것이며, 작은 환율 변화에도 민감한 중소기업의 수익성은 바로 위험에 노출되게 된다.

트럼프노믹스 대응책 마련 필요

내수시장이 확대될 전망이 없는 우리 형편에서 기술력 있는 중소기업이 살길은 역시 수출이다. 앞에 제시한 논의를 향후 예상되는 수출 환경 변화에 적용해보면 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 한국 수출은 기존의 주요 교역 상대국인 미국이나 중국을 넘어 신흥국시장으로의 접근을 확대해야 한다. 원자재 가격 안정 등으로 세계 평균을 웃도는 성장을 할 것으로 예상되는 신흥국인 인도, 베트남, 이란 등에 대한 수출 확대에 노력을 기울여야 한다. 그리고 중국이 수출보다는 내수 위주의 성장으로 이미 방향을 선회한 만큼, 중국의 일반 소비자를 겨냥해 소비재·서비스시장을 과감하게 공략할 필요가 있다. 둘째, 미국의 보호무역주의와 FTA 재협상 압력 등이 커질 것으로 예상되므로 이에 대한 대응책을 마련해야 한다. 물론 이러한 대비는 중소기업 자체의 힘으로는 어렵다. 정부 차원에서 예상되는 분쟁 시나리오를 만들고, 이에 대한 대책을 중소기업에 미리 학습시킬 필요가 있으며, 중소기업은 이에 맞추어 현장 대응 전략을 준비해야 한다.

마지막으로 외환시장 변동이 커질 것을 예상하고, 이에 대한 대비책을 마련해야 한다. 미리 주거래은행과의 협의와 컨설팅을 통해 환율 위험을 최소화하는 방안을 단계적으로 준비할 필요가 있다. 수출에서 어느 한 나라에 절대적으로 유리하거나 불리한 상황은 없다. 사전에 예측하고 예상되는 위험에 대해 선제적으로 대응하는 것만이 가장 효율적이고 유일한 전략이라 할 것이다. IBK



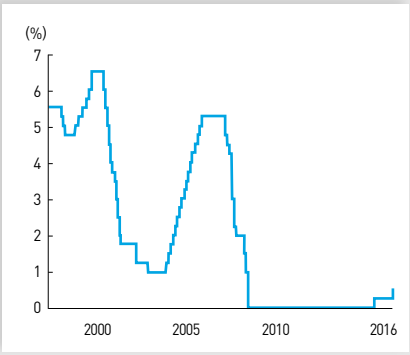
writer_ 김문경
숭실대학교 경영대학
벤처중소기업학과 교수
2014년부터 중소기업
옴부즈만으로 활동 중이다.

한눈에 읽는 경제 동향

국가별 경제 동향

미국

기준금리



자료 : Fed

고용시장 개선과 물가 상승 등 경기 개선

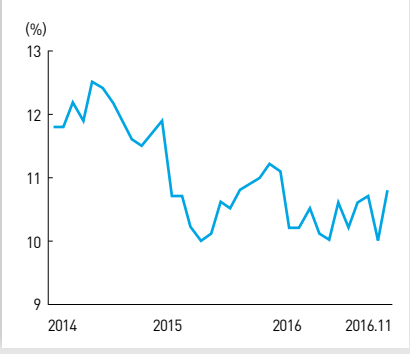
11월 비농업부문 신규 취업자 수는 전월 대비 17.8만 명('16.1~11월 평균 18.0만 명) 증가했고, 11월 실업률(4.6%)은 2007년 8월(4.6%) 이후 최저치를 기록했다.
11월 소비자물가는 전년 동월 대비 1.7% 상승해 2014년 9월(1.7%) 이후 최고치를 보였다.

연준, 1년 만에 기준금리 인상 (0.25~0.50% → 0.50~0.75%)

연준은 12월 13~14일 FOMC 회의에서 기준금리 인상을 만장일치로 결정했다. 2017년 말, 2018년 말, 2019년 말 기준금리 전망치는 1.4%(3회), 2.1%(3회), 2.9%(3회)로 지난 9월 전망치인 1.1%(2회), 1.9%(3회), 2.6%(3회)보다 상향됐다. 2017년 경제성장률 전망(2.1%)도 9월 전망치보다 0.1%p 상향되었다.

중국

소매판매 증가율



주 : 전년 동월 대비 자료 : 중국 국가통계국

광군제(솔로데이) 영향으로 소비·생산·수출 증가

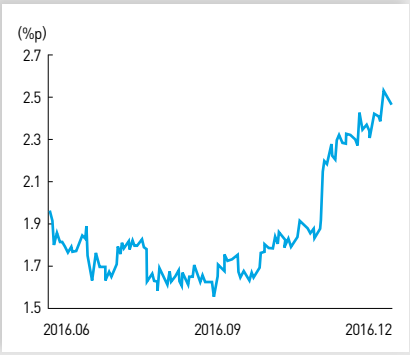
중국판 블랙 프라이데이라고 불리는 광군제(11월 11일) 매출이 역대 최고액인 1,200억 위안(약 20조 원)을 돌파하며 11월 소매판매가 전년 동월 대비 10.8% 증가했고, 산업생산도 6.2% 증가하며 호조세를 보였다. 미국의 블랙프라이데이 소비로 對美 수출이 증가했고, 광군제 세일을 노린 해외 직구족 증가도 수출에 긍정적으로 작용하며 수출증가율이 8개월 만에 플러스를 기록했다.

경기 호조에도 우려 요인은 여전

70개 도시 신규 주택 가격이 전월 대비 0.6% 상승하며 1년 7개월간 가격 상승세를 이어가고 있다. 상승 속도는 둔화됐지만, 부동산 가격 거품에 대한 우려는 여전하다. 뿐만 아니라 WSJ는 중국의 은행들이 2조 달러가 넘는 대출을 회계상 '투자'로 계상하고 있으며, 이는 이익의 과대평가, 부실 대출의 과소평가를 낳고 있다며 그림자금융의 심각성을 꼬집은 바 있다.

일본

미·일 간 시장금리 차(10년물 국채 기준)



주 : 미국 국채금리-일본 국채금리 자료 : 블룸버그

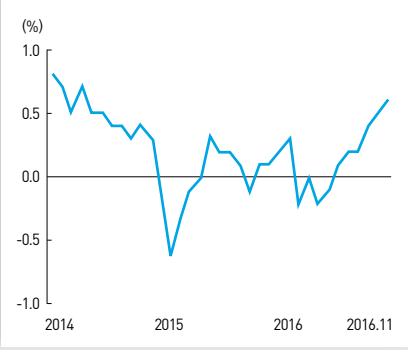
3/4분기 경제성장률 2차 속보(잠정치) 전기 대비 0.3%

2016년 12월 8일 발표된 3/4분기 경제성장률 2차 속보에서는 GDP 산정에 연구개발비를 새롭게 반영했다. 3/4분기 성장률은 0.5%에서 0.3%로 하향 조정되었으나, 과거 3년간(2013~2015년) 연간성장률은 상향 조정되었다.

BOJ의 목표는 장기채금리 상승 억제

미국 기준금리 인상으로 글로벌 시장금리가 가파르게 상승하고 있지만, BOJ는 일본의 금리 상승을 억제하려는 노력을 지속하고 있다. BOJ는 11월 17일 지정 가격 국채 매입으로 한 차례 금리 상승을 억제한 바 있으나 그럼에도 금리 상승이 지속되자 12월 14일 10년물 장기채 매입을 증액하기로 결정했다. 미·일 간 금리 차 확대로 외화 유출이 가속화되면 안전 자산 선호 현상으로 최근 강세를 보이던 엔화를 약세로 유도할 수 있어 일본 경제에 긍정적 영향을 미칠 것으로 보인다.

소비자물가 상승률



주 : 전년 동월 대비 **자료** : 유로 통계청

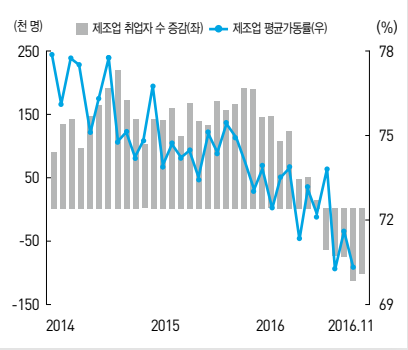
소비 증가, 실업률 감소 등 완만한 성장세 유지

10월 산업생산은 독일, 프랑스 등 주요국 변화가 미미한 반면, 소규모 국가들의 생산 감소로 전월 대비 –0.1%를 기록하며 2개월 연속 감소세를 보였다. 한편, 10월 소매판매는 독일을 중심으로 크게 증가하며 2014년 8월 이후 최대치인 1.1%를 기록했다. 또한, 11월 소비자물가는 유가 상승의 영향으로 2014년 4월 이후 최고치인 0.6%를 기록했으며, 10월 실업률은 9.8%로 2009년 7월 이후 최저치를 기록했다.

양적완화 기한 연장 및 규모 축소 결정

ECB는 12월 통화정책회의(12월8일)에서 자산매입 프로그램 시행 기한을 2017년 3월에서 12월까지 9개월 연장하는 한편, 매입 규모는 2017년 4월부터 매월 800억 유로에서 600억 유로로 축소할 것을 결정했다. 자산매입 규모 축소에도 불구하고 드라기 총재는 이번 결정이 자산매입 프로그램 시행 기한 연장과 채권매입 조건 완화를 통한 양적완화 확대임을 강조했다.

제조업 취업자 수 및 평균가동률



주 : 전년 동월 대비 **자료** : 통계청

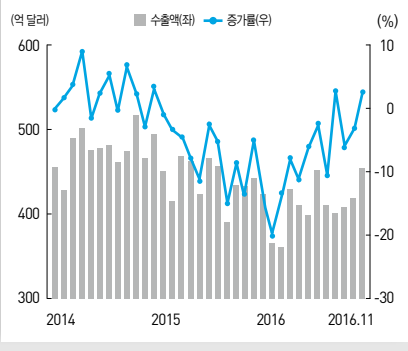
생산·투자는 부진, 소비는 증가

10월 제조업 생산은 1차금속(-4.0%), 통신·방송 장비(-18.1%) 등이 줄어 전월 대비 1.4% 감소했다. 10월 제조업 평균가동률은 70.3%로 여전히 낮은 수준에 머물며 생산 활동이 저조한 상태다. 10월 소매판매는 코리아세일페스타, 삼성전자 갤럭시노트7 단종 영향 소멸 등으로 전월 대비 5.2% 증가하며 반짝 회복했지만, 소비심리 자체가 얼어붙고 있어 증가세가 지속되기는 어려워 보인다. 설비투자도 기계류(-3.6%) 투자가 줄어 전월 대비 0.4% 감소했다. 건설기성은 토목(-8.1%) 공사 실적이 줄어 전월 대비 0.8% 감소했다.

제조업의 구조조정 여파 본격화, 청년층에서 고용 한파 지속

11월 제조업 취업자 수는 수출·내수 부진에 구조조정까지 겹치면서 5개월 연속 감소(-10.2만 명)했다. 특히 20대 취업자 수도 2013년 8월(-3.6만 명) 이후 최대 감소 폭인 –1.6만 명을 기록했다.

수출



주 : 전년 동월 대비 **자료** : 관세청

수출, 3개월 만에 증가 전환(2016.1~11월 누계 -7.0%)

11월 수출은 물량 증가, 반도체와 석유화학 등의 단가 상승 등의 영향으로 2.5% 증가하며, 3개월 만에 증가했다.

지역별로는 중국(0.4%, '15. 6월 이후 17개월 만에 증가), 미국(3.8%, '16. 5월 이후 6개월 만에 증가), 일본(12.6%) 등 대부분의 지역에서 증가했다. 품목별로는 선박(-37.1%), 무선통신 기기(-23.4%)를 제외한 주요 품목* 대부분이 증가했다.

그러나 미국이 1년 만에 기준금리를 올린 가운데, 금리 인상 속도가 예상보다 빨라질 것으로 예상된다. 강달러로 인한 원/달러 환율 상승이 수출에 긍정적 요인으로 작용하겠지만, 신흥국 자본 유출로 인한 신흥국 경기 침체는 부정적 요인으로 작용할 것으로 우려된다.

*일반 기계(20.8%), 석유화학(18.2%), 컴퓨터(15.5%), 철강(12.3%), 반도체(11.5%), 자동차(1.4%) 등



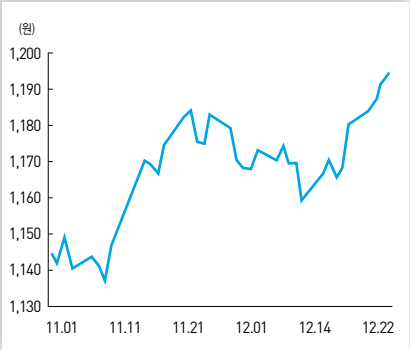
유로존



한국

환율 전망

원/달러 환율 동향



주 : 매매기준율 **자료** : 한국은행

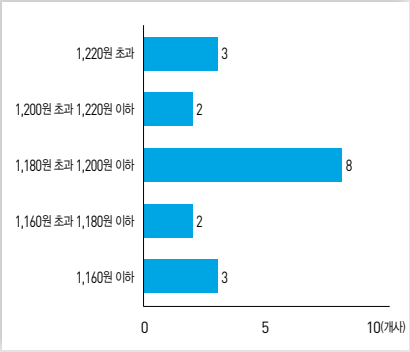
11월 원/달러 환율 급등

11월 원/달러 환율은 트럼프 정부의 재정지출 확대 등에 따른 미국 경기 개선 기대감으로 달러화가 강세를 보이며 급등했다.

12월 원/달러 환율은 상승세 지속

연준(연방준비제도)은 12월 FOMC 회의에서 기준금리 인상을 결정하고, 향후 기준금리 인상이 당초 계획보다 빨라질 것으로 전망했다. 이에 원/달러 환율은 12월 14일(1,165원)부터 상승세를 유지하여 12월 22일(1,194원)까지 29원 상승했다.
트럼프 정부의 재정지출 확대와 연준의 기준금리 인상 가속화에 대한 기대감 등으로 달러화 강세는 당분간 지속될 것으로 보인다.

주요 IB 환율 전망



주 : 2017년 1/4분기 말 **자료** : 블룸버그

2017년 1/4분기 말 환율 전망은 1,194원

해외 투자은행의 2017년 1/4분기 말 원/달러 환율 전망은 평균 1,194원으로 나타났다. 전월 전망치인 1,168원보다 상향된 모습이다. 블룸버그에서 실시하는 환율 전망에 응답한 주요 IB 18개 사의 환율 전망치*를 살펴보면, 1,180원 초과 1,200원 이하로 전망한 IB가 8개 사로 가장 많았다.
BNP파리바를 비롯한 7개 사가 1,200원을 전망했으며 최저값은 1,150원, 최고 값은 1,250원으로 나타났다.

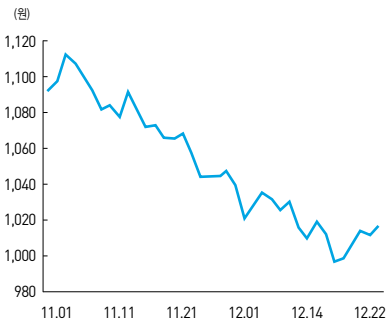
*환율 전망 응답 시기('16.12.1~16.12.14)

2017년 2/4분기 말 환율 전망은 1,206원

2017년 2/4분기 말 환율에 대해 주요 IB들은 1,206원을 전망했다. 전월 전망치인 1,140원대보다 상향조정된 모습이다. 최저 값은 1,135원, 최고 값은 1,280원으로 나타났다.

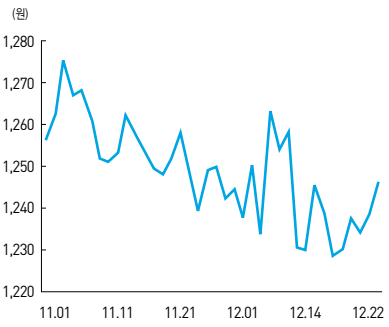
주요국 통화 환율 동향

원/100엔 환율 동향



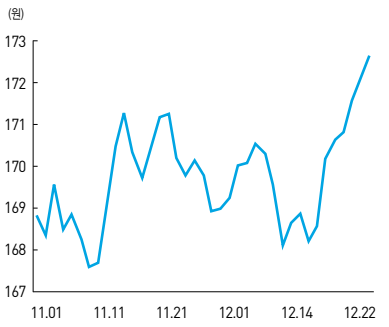
주 : 매매기준율 **자료** : 한국은행

원/유로 환율 동향



주 : 매매기준율 **자료** : 한국은행

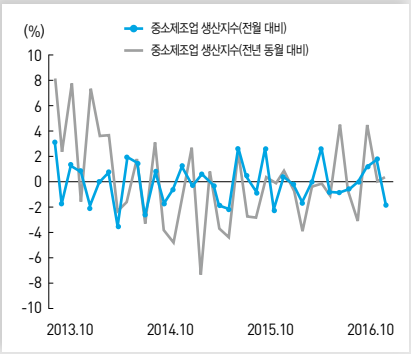
원/위안 환율 동향



주 : 매매기준율 **자료** : 한국은행

중소제조업 동향

생산



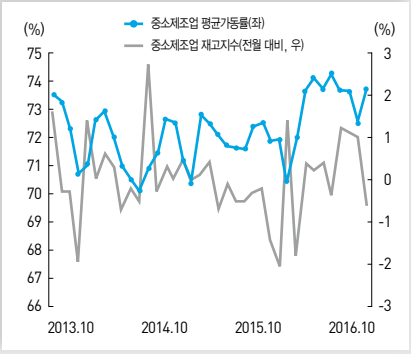
자료 : 통계청

생산, 전월 대비 감소

중소제조업 생산은 전월 대비 1.8% 감소한 것으로 나타났다. 업종별*로는 자동차 파업 종료에 따른 생산 재개로 자동차(4.6%), 반도체(3.8%) 등에서 선전했지만, 삼성전자 갤럭시 노트7 단종의 영향으로 통신장비(-18.1%), 1차금속(-4.0%) 등이 줄면서 4개월 만에 중소제조업 생산이 마이너스로 돌아섰다. 한편, 전년 동월 대비 중소제조업 생산은 0.4% 증가한 것으로 나타났다. 업종별*로는 반도체(11.7%), 기계장비(4.1%) 등에서 증가했으나, 통신·방송 장비(-41.7%), 자동차(-8.5%) 등이 감소한 것으로 나타났다.

*업종별 생산증감률은 중소기업·대기업을 모두 포함한 수치임

가동률 및 재고



자료 : 중소기업중앙회, 통계청

가동률, 전월 대비 상승

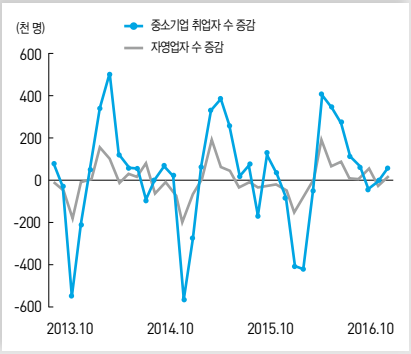
중소제조업 평균가동률은 소기업 및 중기업에서 모두 상승함에 따라 중소기업 전체로는 전월 대비 1.1%p 상승한 73.7%로 나타났다.

재고, 전월 대비 소폭 감소

중소제조업 재고는 전월 대비 0.6% 감소했다. 업종별*로는 전월 대비 반도체(20.0%), 전자부품(4.5%) 등에서 증가했으나, 자동차(-5.0%), 1차금속(-3.0%) 등에서 감소한 것으로 나타났다.

*업종별 재고 증감률은 중소기업·대기업을 모두 포함한 수치임

고용



주 : 전월 대비 **자료 :** 통계청

취업자 수, 전월 대비 증가

중소기업* 취업자 수는 전월 대비 6만 8,000명 증가했다. 종업원 수가 5인 미만 중소기업에서 전월 대비 5만 2,000명이 증가했고, 종업원 수가 5인 이상 299인 이하 중소기업에서는 전월 대비 1만 6,000명이 증가해 전체 중소기업 취업자 수는 2,413만 9,000명으로 나타났다.

*중소기업은 종업원 수 299인 이하

자영업자 수, 전월 대비 증가

자영업자 수는 전월 대비 1만 6,000명이 증가해 2016년 10월 현재 569만 5,000명으로 나타났다.

Fast Follower의 몰락, AI는 산업을 어떻게 바꾸고 있는가?

최근 들어 빅 데이터, 슈퍼컴퓨팅, 진화된 알고리즘을 바탕으로 다양한 영역에서 사람보다 더 뛰어난 인공지능이 개발되고 있다. 최근 급속도로 발전하는 인공지능이 앞으로 산업의 경쟁 구조를 어떻게 바꿀 것인지 살펴보았다.

진정한 AI 시대의 도래

'인공지능'이라는 표현은 1956년 존 매카시가 다트머스 대학에서 열린 컨퍼런스에서 처음으로 사용하면서 확산되었다. 인공지능 연구는 1970년대와 1990년대 두 번의 혹독한 암흑기를 거쳤지만, 최근에 등장한 딥러닝이 인공지능 연구에 새로운 돌파구를 제시하면서 혁신적 인공지능이 등장하고 있다.

딥러닝은 2012년 열린 이미지 인식 경연대회인 'ILSVRC(Imagenet Large Scale Visual Recognition Challenge)'에서 제프리 힌턴 교수가 처음으로 발표했다. 딥러닝의 등장은 인공지능 발전을 가로막던 두 가지 장애물 결과물의 낮은 정확도, 추상적 개념 인식의 어려움을 해결할 수 있는 열쇠를 제공한 역사적 사건이다. 인공지능이 산출하는 결과물의 정확도는 70% 중반이 한계로 여겨졌지만, 딥러닝은 문제의 특성에 따라서 99% 이상의 정확도가 가능하다.

"딥러닝은 다양한 의사 결정의 질을 획기적으로 향상시킴으로써 산업 전반의 혁신을 가속화할 것이다."

다양한 개념, 빠른 속도로 학습하는 딥러닝

딥러닝은 기계가 사람의 도움 없이 개념을 추상화할 수 있는 알고리즘이다. 예를 들어 사람들은 말로 쉽게 설명할 수는 없지만, 서로 다르게 생긴 수많은 고양이의 고유한 특징을 추상화해 '고양이'라는 개념을 만든다. 이와 마찬가지로 딥러닝도 비록 사람과 같은 방식은 아니지만, 개념을 추상화할 수 있는 알고리즘이다. 입력된 변수를 수십에서 수백 단계에 걸쳐 변형하는 과정에서 개념을 구성하는 가장 핵심적인 특징을 기계가 스스로 찾아낼 수 있게 되었다.



구글의 NIC(Neural Image Caption)
자료 : 구글 리서치 블로그

예를 들어, 구글의 NIC(Neural Image Caption)는 사람이 입력한 사진 설명을 통해 여러 추상적인 개념을 스스로 이해하고 새로운 사진을 설명하는 데 적용한다. 사람이 설명한 3개의 그림에서 개가 앉아 있는 것, 어떤 개가 다른 개의 옆에 있다는 것과 해변이 무엇인지에 대한 개념을 학습한다.

새로운 사진을 보여주었을 때 인공지능은 이렇게 배운 추상적 개념들을 이용해 사진의 상황을 설명하는 새로운 문장을 생성할 수 있게 된다.

이러한 특징 때문에 딥러닝을 '특징 표현 학습(Representation Learning)'이라고도 한다. 방대한 데이터와 충분한 시간, 이를 처리할 수 있는 컴퓨터 시스템만 있으면 기계가 자동으로 다양한 개념을 학습할 수 있게 되었고, 다양한 영역에서 빠른 속도로 새로운 인공지능이 등장할 수 있게 되었다. 딥러닝이 등장한 지 불과 4년 만에 사람보다 더 정확하게 암을 진단하고, 번역가와 비슷한 수준의 기계 번역이 가능한 시대가 도래하고 있다.

골드만삭스는 고임금의 금융 애널리스트들이 2~3일 동안 해야 할 분석 작업을 1~2분 내에 처리하는 '켄쇼(Kensho)'라는 인공지능을 개발해 실무에 적용하고 있다. 최근에는 인공지능이 사람이 말하는 내용뿐만 아니라 억양, 표정, 제스처를 통합해 감정과 심리 상태를 판단하는 수준까지 나아가고 있다.



소프트뱅크가 2015년 출시한 로봇 페퍼는 인간의 감정을 인식해 반응한다.

딥러닝, AI, 그리고 4차 산업혁명

딥러닝은 정확도가 매우 높은 분류 모형으로, 기업에서 이루어지는 반복적이지만 중요한 의사 결정을 자동화할 수 있다. 누구를 선발하고 승진시켜야 기업의 성과를 높일 수 있는지, 어떤 고객에게 어떤 방식으로 마케팅하는 것이 유리한지, 최적의 생산 포트폴리오는 무엇이고 재고를 어떻게 관리할 것인지 등 다양한 의사 결정의 질을 획기적으로 향상시킴으로써 산업 전반의 혁신을 가속시킬 것이다.

또 딥러닝이 적용된 새로운 형태의 제품과 서비스가 등장하면서 산업의 패러다임 자체가 변화할 수도 있다. 사람의 얼굴을 실시간으로 인식하는 시스템을 바탕으로 고객 관리, 마케팅, 보안 서비스에서 새로운 부가가치가 창출될 것이다. 완전한 자율주행차가 상용화되면 자동차가 소유하는 제품에서 필요할 때 이용하는 서비스로 바뀌어 자동차 산업의 가치 사슬이 완전히 변화할 수 있다. 인공지능에 의한 자금 운용과 업무 처리 자동화로 뱅킹은 있으나 뱅커는 없는 금융 환경이 조성될 가능성도 높다.

산업혁명의 역사는 사람의 노동을 기계로 대체해온 과정이다. 4차 산업혁명 시대에는 정신노동의 영역인 의사 결정이 인공지능에 의해 대체될 것이다. 생산 방식의 측면에서는 사람이 기계에 일을 시키는 단계에서 기계가 기계 또는 사람에게 일을 시키는 단계로 진화하게 된다. 사무 처리 영역에서는 인공지능이 언어의 맥락을 이해해 자료를 찾고 정리해 스스로 판단을 내리거나 사람의 의사 결정을 보조하는 역할을 하게 될 것이다. 따라서 인공지능은 4차 산업혁명의 핵심이며 이 분야의 기술을 선도하지 못할 경우 4차 산업혁명 시대에 산업 경쟁력을 상실할 우려가 있다.

AI가 초래할 경쟁 구조의 변화

알고리즘 측면에서 딥러닝의 핵심적인 특징은 '블랙박스(Black-box)'다. 현재까지도 딥러닝이 다른 방법론을 압도하는 높은 정확도를 나타내는 이유를 아무도 규

산업혁명의 변천 과정

구분	1차	2차	3차	4차
특징	증기기관의 발명	대량생산	인터넷과 컴퓨터	ICT 융합
육체노동	근력의 대체	자동화 생산 시스템의 태동	로봇을 통한 단순 작업 자동화	범용 작업의 자동화
정신노동	-	-	계산 능력의 대체 사무 자동화	반복적 의사 결정 대체

자료 : IBK경제연구소

명하지 못했다. 마치 라이트 형제가 비행기를 발명했으나, 하늘을 나는 원리는 설명하지 못하는 것과 같다. 어떤 분야에 딥러닝을 적용했을 때 좋은 결과를 낼 수 있는지, 딥러닝 알고리즘의 세부 항목을 어떻게 변형해야 더 좋은 결과가 도출되는지 사전에 알 수 있는 방법이 없다. 결국 시행착오를 통해 다양한 문제에 적용하면서 노하우를 축적하는 것이 현재로서는 유일한 방법이다.

딥러닝의 또 다른 블랙박스와 같은 특성은 입력변수와 결과물의 인과관계를 개발자조차 알 수 없다는 점이다. 알파고가 다음에 둘 수가 가장 승률이 높은 수인지는 판정하지만, 왜 그 수가 승률이 높은지를 완벽하게 설명할 수 없는 것과 같다. 결국 딥러닝으로 개발한 인공지능을 현실 문제에 적용하기 전에 오랜 시간 동안 현장 검증 과정을 거쳐 심각한 오류를 찾아 수정하는 과정이 필요하다.

"하드웨어와 소프트웨어 인프라가 구축되어 스타트업이나 작은 기업들이 활용할 수 있게 하지 않는다면, 기업 간 양극화는 점점 더 확대될 가능성이 높다."

딥러닝 알고리즘의 독특한 특성으로 한번 시장을 선점하면 후발 주자의 추격이 현실적으로 거의 불가능해지는 승자 독식 구조가 형성될 가능성이 매우 높다. 후발 주자가 추격하고자 해도 선발 주자와 똑같은 시행착오를 경험해야 하기 때문에 Fast Follower 전략이 효과를 발휘하기 어렵다. 재료의 배합 비율과 제조 공정이 블랙박스화되어 있는 첨단 소재 산업에서 Fast Follower 전략이 효과를 발휘하지 못하는 것과 마찬가지다.

같은 재료라도 누가 조리하느냐에 따라 고급 레스토랑의 메뉴가 될 수도, 분식점 음식이 될 수도 있는 것처럼 딥러닝도 누가 개발하느냐에 따라 인공지능의 성능에 큰 차이가 발생한다. 또 인공지능을 개발하기 위해서는 알고리즘뿐만 아니라 슈퍼컴퓨터, 분산 컴퓨팅, DB 관리 기술 등 다양한 하드웨어와 소프트웨어 기술이 필요하다. 구글이나 삼성전자와 같은 거대 기업은 핵심 인재를 영입 및 유지할 수 있고, 인공지능 개발을 위한 다양한 영역에 투자할 수 있다. 미국처럼 하드웨어와 소프트웨어 인프라가 구축되어 스타트업이나 작은 기업들이 활용할 수 있게 하지 않는다면, 기업 간 양극화는 점점 더 확대될 가능성이 높다.

한국은 인공지능의 핵심 인프라인 알고리즘, 하드웨어와 소프트웨어 분야에서 선진국들에 비해 5~10년 정도 뒤처져 있다고 평가된다. 심지어 미국과 함께 인공지능을 선도하고 있는 중국을 추격하는 것도 쉽지 않은 상황이다. 4차 산업혁명의 시대에 국가 산업 경쟁력을 유지하기 위해서도 인공지능에 대한 적극적인 투자를 고민해야 할 시점이다. IBK



writer_ 강맹수
IBK기업은행 IBK경제연구소
연구위원

생태계 기반의
대·중소기업
상생협력 01

이젠 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력이다

중소기업 열 곳 중 아홉 곳이 2017년 경기가 악화할 것이라고 전망하고, 전문기관의 한국 경제성장률 전망은 2%대에 머물고 있다. 그러나 아무리 어려운 시대에도 성공하는 기업은 있어왔고, 또 그렇게 되도록 만들어야 하는 것이 기업가의 숙명이다. 불안한 2017년 대기업과 중소기업이 지속적으로 서로 손잡고 나아가며 서로 윈-윈할 수 있는 방법을 모색해본다.

이제 생태계를 기반으로 대·중소기업이 상생협력할 때

2016년 4월에 한국중소기업학회 회장으로 취임하고 나서 회장 임기 1년 동안 학회의 주요 사업으로 어떤 사업을 할까 생각해보았다. 그 결과 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델 제시, 빅 데이터를 활용한 중소기업 지원 검색 시스템 구축, 기업가 정신과 창업 활성화 등 세 가지 방안 제시를 주요 사업으로 확정지었다. 이후 중소기업청장과 학회 임원들이 간담회를 가지고 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델 제시와 관련해 다음과 같은 활동을 하기로 결정했다. 먼저 대·중소기업 상생협력 사례를 발굴하고 이 사례들을 바탕으로 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델을 제시하는 책자를 만들기로 했다.

사례 발굴을 위해 대·중소기업협력재단에서 추천해준 기업 중 선정된 기업에 대해 해당 연구자가 최선을 다해 사례를 발굴했다. 그리고 이 사례들을 종합적으로 고려하는 동시에 필요한 사항을 추가해 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델을 제시했다. 이 사례들과 모델로 제작한 책자로 2016년 11월 10일 프레스센터에서 새누리당·더불어민주당·국민의당 국회의원과 중소기업청장, 동반성장위원회 위원장 겸 대·중소기업협력재단 이사장, 전국경제인연합회, 중소기업중앙회, 중소기업연구원, 한국중견기업학회, 한국중소기업학회의 관련 분들을 모셔 '생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델 토론회' 행사를 개최했다. 행사 이후 IBK기업은행 측과 이야기를 나누면서 토론회에서 소개한 책자의 주요 사례와 모델을 IBK기업은행에서 발행하

"상생협력 모델은 이해관계자의 불만을 최소화하면서 이익을 최대화해야 상호 지속적인 성장을 이룰 수 있다."

는「IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT」에서 다루었으면 좋겠다는 의견에 공감해 2017년부터 매달 기고하기로 했다.

상호 지속적으로 성장 가능한 사례 발굴

앞으로 소개할 대·중소기업의 상생협력 사례는 일회성 상생협력이 아닌 지속성을 염두에 두고 생태계 기반에 초점을 맞추었다. 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델은 중소기업과 대기업의 상생협력이 기존의 비용 최소화를 통한 이익 최대화를 목표로 하는 것이 아니라, 이해관계자의 불만을 최소화하면서 이익을 최대화해야 상호 지속적인 성장을 이룰 수 있다고 보았기 때문이다. 여기서 말하는 불만의 최소화는 상생협력 과정에서 대기업과 중소기업 사이에 유·무형의 합의가 필요함을 의미한다. 대기업이 먼저 중소기업의 성장을 위해 여러 노력을 하고, 중소기업은 이를 통한 질적 성장을 통해 대기업의 성장을 돕고 궁극적으로는 전체적인 파이를 키워 서로 윈-윈하는 성장 모델을 만들어갈 필요가 있다.

생태계 기반의 대·중소기업 상생협력으로 대기업과 중소기업이 서로 얻게 되는 지속적인 윈-윈의 지표를 개발해야 한다. 상생협력을 시작한 시점부터 대기업과 중



2016년 11월 10일 서울 중구 프레스센터에서는 '생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델 토론회'가 열렸다.



2016년 6월 30일, 동반성장위원회에서는 '2015년도 동반성장지수 평가' 결과를 발표했다.

2017년 연중 기획 상반기

1월
생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 주제 선정 이유
_박광태(고려대)

2월
생태계 기반의 대·중소기업 상생협력 모델 제시
_송창석(숭실대)

3월
GS홈쇼핑과 (주)와이앤에이치(Y&H)
_김용진(서강대)

4월
크루셜텍(주)과 크룹스(주)
_홍재범(부경대)

5월
KT와 울랄라랩
_김용진(서강대)

6월
CJ E&M과 J25MUSEUM
_이민호(남서울대)

소기업의 매출액 증가율과 이익 증가율 등을 살펴보는 것이 중요하다. 예를 들면 상생협력을 시작한 시점의 대기업과 중소기업의 매출액이 100과 10이라면 일정 시점이 지난 후 대기업의 매출액이 150이 되는 경우 중소기업의 매출액도 비율적으로 15는 되어야 바람직한 상생협력이 이루어졌다고 볼 수 있다. 물론 손실의 경우에도 같은 비율로 부담해야 진정한 의미의 상생협력을 위한 상호 간 신뢰가 구축될 것이다. 이와 같이 생태계 기반의 대·중소기업 상생협력이 제대로 이루어지도록 관리하기 쉬운 지표를 대기업과 중소기업의 실무진이 만나 개발할 필요가 있다. 다음은 3월부터 11월까지 소개할 사례를 간략히 언급하고자 한다*. 보다 깊이 있는 내용은 월별로 소개하는 사례에서 자세히 볼 수 있을 것이다.

동반 성장 프로그램을 통한 기회 창출

3월에 소개할 GS홈쇼핑과 (주)와이앤에이치(Y&H) 사례는 오랜 기간 형성된 파트너십을 바탕으로 해외시장에 동반 진출한 내용이다. GS홈쇼핑은 해외시장에 대한 정보와 네트워크, 인프라의 제공 및 판로를 지원했고, (주)와이앤에이치는 경쟁력 있는 기술력과 철저한 시장조사를 통해 제품의 합리적 판매가를 제시해 현지 홈쇼핑 채널에서 큰 판매 성과를 이뤄냈다. 두 기업이 보유한 핵심 역량과 강점을 통해 새로운 경쟁력을 발휘해 글로벌시장을 개척하고 큰 성과를 보여준 사례다.

4월에 소개할 크루셜텍(주)과 크룹스(주) 사례는 크루셜텍(주)이 '민·관 공동 투자 기술 개발 사업'에 참여해 중소기업청과 공동으로 투자 펀드를 만들어 크룹스(주)의 휴대폰 케이스 자동 폴리싱 장비 개발을 지원한 내용이다. 크룹스(주)는 투자 펀드

* 〈생태계 기반의 대·중소기업 상생협력–사례와 모델〉(대·중소기업협력재단, 2016년) 책자의 1부 사례 요약의 관련 사례를 간략히 재정리함.

에서 기술 개발 자금을 지원받았고, 개발 제품을 크루셜텍(주)의 자회사인 삼우엠스에 지속적으로 공급할 수 있었다.

5월에 소개할 KT와 울랄라랩 사례는 성장 가능성 높은 벤처기업을 발굴하고 지속적인 지원을 하는 KT의 동반 성장 프로그램을 통해 새로운 기회 창출은 물론 대기업과 스타트업 기업의 상생협력 가능성을 보여준다.

6월에 소개할 CJ E&M과 J25MUSEUM 사례는 문화를 이용한 플랫폼, 즉 KCON과 MAMA 등을 CJ E&M이 제공하고 뷰티·패션, 아이디어 생활용품, 문화 콘텐츠 등 한류와 연관성이 높은 업종의 중소기업을 참여시킨 내용이다. 대기업은 중소기업의 제품과 콘텐츠를, 중소기업은 대기업의 브랜드 인지도와 마케팅, 홍보 등의 다양한 지원을 받고 상생협력하는 사례다.

7월에 소개할 에브리데이리테일과 중곡제일시장 사례는 대·중소기업의 유통 갈등을 줄이고 서로 상생협력한 내용이다. 에브리데이리테일 중곡점과 중곡제일시장의 신선식품 판매 품목 조정을 통한 상생협력과 공동 마케팅의 협력이 돋보인다.

8월에 소개할 한국중부발전과 지역 중소기업 사례는 보령시로 본사를 이전한 한국중부발전과 지역 기업의 협력을 보여준다. 한국중부발전은 지역 경제와 상생하기 위해 경상정비공사 아웃소싱을 통해 대기업(1개 사)과 중소기업(2개 사) 공동 컨소시엄 구성의 의무화와 발전소 정비의 지역 기업 의무 공동 도급 제도를 시행하고 있다.

9월에 소개할 현대·기아자동차와 기광산업 사례는 광주 창조경제혁신센터를 통해 현대·기아자동차가 협력 업체의 스마트팩토리 구축을 지원하고, 기광산업이 이 지원을 받아 용접 품질 실시간 모니터링 시스템과 초중종물 검사 시스템을 구축한 내용이다. 협력을 통해 기광산업은 근로자들의 작업 생산성을 향상시키고, 공정 불량률을 감축시켰으며 현대·기아자동차는 품질 검사 비용을 줄이고 완성차의 품질을 높였다.

10월에 소개할 (주)신성이엔지와 (주)시스웍 사례는 고효율 청정 시스템 구현에 노력해온 (주)신성이엔지의 제품 개발 의뢰·구매 약속과 클린 룸 감시 제어 시스템에 집중해온 (주)시스웍의 기술 개발 노력이 결합된 것으로, 전량 수입에 의존하던 BLDC 모터와 제어기를 국내에서 대체 가능하도록 한 내용이다.

11월에 소개할 볼보와 현대기공 사례는 현대기공 최고경영자의 기업가 정신, 실패를 두려워하지 않는 도전 의식과 구성원에 대한 믿음을 기반으로 볼보 굴착기의 대한 부품 개발을 통해 품질 향상과 원가 절감 성과를 이룬 내용이다. 이를 통해 현대기공은 매출 향상과 더불어 기계 가동률을 향상시킬 수 있었으며 볼보와 협력함으로써 생산 기술력의 증대와 고용 창출 효과를 거두었다.

2017년 한 해 동안 소개하는 사례를 통해 대기업과 진정한 생태계 기반의 상생협력을 이루어 중소기업이 더욱 발전하기를 기원한다. IBK

2017년 연중 기획 하반기

7월
에브리데이리테일과 중곡제일시장
_이정희(중앙대)

8월
한국중부발전과 지역 중소기업
_강명수(한성대)

9월
현대·기아자동차와 기광산업
_이경묵(서울대)

10월
(주)신성이엔지와 (주)시스웍
_홍재범(부경대)

11월
볼보와 현대기공
_이민호(남서울대)

12월
2017년 총정리&2018년도 이슈 제시
_이정희(중앙대)



writer_ 박광태
한국중소기업학회장
고려대학교 경영대학 교수.
중소기업진흥공단 경영자문위원을 맡고 있다.

<정관정요*>에서 배우는 경청의 리더십

〈정관정요〉는 동양의 제왕학 교본 중 으뜸으로 꼽힌다. 한국, 중국, 일본의 역대 통치자들이 이 책을 탐독했다. 고려 광종과 세종대왕, 정조, 도쿠가와 이에야스뿐 아니라 삼성그룹 창업자 故 이병철 회장의 인사 원칙도 이 책에서 비롯되었다.

당 후기에 쓰인 불후의 명작

수양제의 실정으로 민심이 흉흉하고 내란의 양상마저 짙어지던 617년, 이세민은 당시 군 사령관이었던 아버지 이연을 설득해 군사를 일으켜 당을 건국한다. 그러나 정권 창출의 일등 공신이었음에도 태자의 자리가 장남에게 돌아가자, 이세민은 현무문에서 태자와 동생 원길을 제거하고 626년 아버지의 양위를 받아 즉위하는데, 그의 나이 28세였다. 형제의 피를 업고 황제의 자리에 오른 당태종 이세민이 중국 역사상 가장 위대한 군주로 평가받는 이유는 훌륭한 정치를 펼쳤기 때문이다. 실제로 그가 제위에 오른 627년부터 649년 당나라는 태평성대를 누렸다. 이러한 정관의 치세는 당태종 수하에 출중하고 충성스러운 인물들이 있었기에 가능했다. 뛰어난 아이디어를 냈던 방현령(房玄齡, 579~648), 결단력이 뛰어났던 두여회(杜如晦, 585~630)가 좌우에 있었고, 강직하고 청렴한 위징(魏徵, 580~643)이 승지(承旨)로, 정직하고 깨끗한 왕규(王珪)가 시중(侍中)으로 당태종을 보필했다. 그러나 태종이 죽은 뒤 옥좌를 이어받은 고종이 아버지의 후궁이었던 측전무후를 황후로 받아들이면서 당은 쇠락의 길을 걷게 되는데, 〈정관정요〉는 바로 이 시기에 쓰였다. 측전무후의 전횡을 직접 목격한 사관 오긍이 당태종의 정관 성세가 재현되기를 바라는 간절한 마음에서 이 불후의 명작을 집필한 것이다.

관리 선발의 기준, '육정'과 '육사'

정관 14년 위징이 상소를 올렸는데, 관리 선발에 대한 내용이었다. 그는 신하의 행위에는 육정과 육사가 있어 육정에 따르면 영광스러울 것이고, 육사를 범하면 치욕스러울 것이라고 했다. 육정은 다음과 같다.

- **성신(聖臣)** : 독자적으로 나라의 존망과 득실의 요령을 미리 정확히 보고, 재앙이 일어나기 전에 그것을 소멸시켜 군주로 하여금 영광된 지위에 있도록 한다.
- **양신(良臣)** : 전심전력으로 국사를 처리하고 항상 군주에게 좋은 의견을 바치며, 예의로서 군주를 염려하고, 훌륭한 계책은 군주에게 아뢰고, 군주에게 좋은 생각이 있으면 따르고, 군주에게 허물이 있을 때는 바로잡는다.
- **충신(忠臣)** : 일찍 일어나고 늦게 자며, 현명하고 재능 있는 자를 추천하는 일에 게으

* 〈정관정요〉는 태종이 위징, 방현령, 두여회 등 신하들과 대화를 통해 정사를 펼친 내용을 발췌해 정리한 책이다.



당태종 이세민의 초상화. 오긍은 당태종의 정관성세가 재현되길 바라는 마음에서 〈정관정요〉를 집필했다.

르지 않고, 항상 고대 현인의 행실을 칭찬하며, 그것으로 군주의 의지를 격려한다.

- **지신(智臣)** : 일의 성패를 분명하게 볼 줄 알고, 일찍 대비해 법을 세워 보충하며, 새는 부분을 막아 재앙의 뿌리를 끊는다.
- **정신(貞臣)** : 법도를 준수하며, 인재를 추천해 직무를 잘 처리하고, 뇌물을 받지 않으며, 봉록을 탐하지 않고, 상을 다른 사람에게 사양하고, 음식을 절약한다.
- **직신(直臣)** : 군주가 어리석어 나라가 혼란스러울 때, 아첨하며 윗사람의 행위를 따르지 않고, 과감하게 군주의 성난 안색을 범하고, 군주의 허물을 면전에서 논의한다.

육사는 다음과 같다.

- **구신(具臣)** : 관직에 안주하고, 봉록을 탐하며, 공사에 힘쓰지 않고, 세태의 흐름에 따라 부침하며, 일이 발생하면 관망할 뿐 자신의 주관적인 견해는 조금도 없다.
- **유신(諛臣)** : 군주가 어떤 말을 하든 모두 좋다고 하고, 군주가 어떤 일을 하든 모두 옳다고 하며, 은밀히 군주가 좋아하는 것을 찾아 바치고, 그것으로 군주의 눈과 귀를 즐겁게 하고, 군주의 수법에 영합해 자신의 관직을 보존하며, 군주와 함께 즐기면서 이후의 폐해에 대해서는 돌아보지 않는다.
- **간신(奸臣)** : 마음속은 간사하고 교묘한 말과 온화한 낯빛으로 다른 사람의 환심을 사지만, 속으로는 어진 사람을 질투한다. 그가 누군가를 추천할 때는 그 사람의 우수한 점을 과장되게 칭찬하고 단점은 가리며, 누군가를 비방할 때는 그 사람의 허물을 과장되게 나타내고 우수한 점은 가려 군주가 포상과 징벌을 모두 적절하게 시행하지 못하게 하고 명령을 집행할 수 없게 한다.
- **참신(讒臣)** : 교묘하게 잘못을 가리고 궤변으로 유세하며, 속으로는 골육지친의 관계를 이간시키고, 밖으로는 반란을 조성한다.
- **적신(賊臣)** : 대권을 쥐고 전횡하며 사사건건 시비를 걸고, 사사로이 패거리를 지어 자기 집만 부유하게 하고 임의로 성지를 위조해 스스로 존귀해지게 한다.
- **그 밖의 부류** : 화려하고 교묘한 말로 군주를 속여 군주가 불의에 빠지게 하고, 사사로이 당파를 결성해 군주의 눈을 가리고 군주로 하여금 흑백을 구분하지 못하게 하며, 시비가 불분명해 군주의 악명이 전국에 전해지고 이웃 나라에까지 퍼지도록 한다.

리더십의 기본, 경청

성공한 리더들의 공통점은 냉철한 현실 인식과 합리적인 판단, 그리고 무엇보다 탁월한 부하들이 곁에 있었다는 사실이다. 또 그들의 진언을 경청해 정책을 펼쳤다. 육정과 육사를 구분하지 못해 갈등이 심화되고 조직 내부에 금이 간다면 수성은커녕 존립마저 위태로워진다. 시대에 따라 리더십도 변화를 거듭했지만, 〈정관정요〉가 지금까지 리더십의 고전으로 읽히는 이유는 통치의 근본을 지키기 때문이다. 지나친 칭찬이 칭송으로, 칭송이 아부로 바뀌는 것이 동서고금을 통해 증명된 궁정의 속성이다. 때로는 위징의 거침없는 비판에 분을 참지 못했던 태종도 그가 죽자 크게 울며 이렇게 말했다.

"구리로 거울을 만들면 의관을 단정히 하고, 역사를 거울로 삼으면 왕조의 흥망을 알 수 있으며, 사람을 거울로 삼으면 자신의 득실을 분명히 할 수 있소. 나는 일찍이 이 3개의 거울로 나의 허물을 방지할 수 있었소. 위징이 이제 내 곁을 떠났으니, 난 거울 하나를 잃었소."

위징과 같은 부하를 두는 것은 모든 리더의 바람일 것이다. 그러기 위해서는 리더의 귀가 먼저 열려야 한다. 리더십은 경청에서부터 나온다. IBK



writer_ 이현숙
IBK기업은행 기업지원부 팀장
글의 행간에서, 시간의 여백에서, 자연의 침묵에서 늘 깨달음을 얻는다. 〈사장의 인문학〉, 〈마흔, 두 번째 스무 살을 준비하다〉 저자. 죽을 때까지 배우는 것이 삶이라고 생각하는 평범한 은행원이다.

동영상 천국을 선점하라, 유튜브

**2017년에 주목해야 할 사이버 공간은 '유튜브(Youtube)'다.
사실 유튜브를 모르는 사람은 없다. 적극적으로 활용하지 않는 사람이 존재할 뿐이다.
하지만 그 숫자는 점점 줄어들고 있으며, 유튜브는 선택이 아닌 필수 영역이 되고 있다.
동영상이 SNS의 핵심으로 떠오르고 있고, 그 중심에는 유튜브가 존재한다.**

한국 유튜브, 세계 최고의 트래픽

유튜브가 세상에 등장한 건 2005년이다. 개인 간의 동영상 공유 사이트로 시작한 이래 유튜브의 시장점유율은 계속 확대되었다. 과거에 (다운로드건 스트리밍이건) 동영상은 무거웠다. 데이터 소모가 부담스러웠다는 뜻이다. 하지만 와이파이 등 무선통신 인프라가 향상된 데다 사용자 환경 역시 컴퓨터에서 모바일 중심으로 바뀌어가면서 유튜브 접속자가 지속적으로 늘어나고 있다. 2015년에는 유튜브 방문자가 월간 10억 명을 넘어섰고, 1분마다 300시간이 넘는 분량의 동영상이 업로드되고 있다. 우리나라에서의 성장세는 더욱 가파르다. 2016년 6월, 100만 명 이상이 구독하는 유튜브 채널은 30개, 10만 명 이상이 구독하는 채널은 460개 이상이다. 1년 전 채널 수가 각각 17개와 260개였던 것에 비하면 80%가 넘는 신장세다. 현재 우리나라 유튜브 트래픽 중 70% 이상은 모바일을 통해 발생한다. 세계에서 가장 높은 비율이다. 단순한 시청을 넘어 유튜브를 비즈니스에 활용하는 방법은 두 가지다. 유튜브를 수익 모델로 삼거나 광고 툴로 사용하는 것이다.

1인 기업에서 미디어 그룹으로

유튜브에선 크리에이터(콘텐츠를 생산해 업로드하는 파트너를 이렇게 부른다)가 자신의 방송을 유료로 판매하지 않는다. 방송 앞에 붙는 광고로 수익을 낸다. 공중파 방송의 뉴스 프로그램처럼 말이다. 그런데 유튜브에는 시청자가 광고 없이 동영상을 시청할 수 있도록 하는 프로그램도 있다. 월 7,900원의 유료 동영상 서비스인 '유튜브 레드' 회원이 되는 것이다. 유튜브는 유튜브 레드로 벌어들인 수익도 크리에이터에게 배분한다. 결론적으로 유튜브를 수익 모델 삼아 비즈니스를 전개하려면 크리에이터가 되어야 한다. 그러려면 방송 장비가 필요하다. '카메라파이 라이브' 앱을 사용하면 휴대폰으로 촬영 장비를 대체할 수도 있다. 조그맣게 시작해도 동영상이 인기를 끌면 전문 촬영 기사나

SNS의 중심 이동



2000년대 후반부터 활발하게 이용되기 시작한 SNS도 트렌드가 있다.

작가가 필요해질 수도 있다. 1인 콘텐츠 기업이 규모를 갖춘 미디어 그룹으로 성장하는 것이다. 유튜브의 인기 크리에이터들이 대부분 그런 경우다.

대기업 부럽지 않은 크리에이터

지난해 유튜브로 가장 큰 수익을 낸 크리에이터는 스웨덴의 게임 방송 진행자다. 그는 1,500만 달러(약 75억 원)의 소득을 올렸다. 전 세계를 강타한 싸이의 '강남스타일' 역시 85억 원이 넘는 광고 수익을 올린 것으로 집계된다. 아프리카TV에서 유튜브로 옮겨 둥지를 튼 인기 BJ 대도서관(게임 방송)은 하루 수입이 200만 원 이상이라고 밝혔다. 그렇다고 유튜브의 프로그램이 젊은 트렌드에만 몰려 있는 건 아니다. 세일즈 전문 방송인 '하석태TV'도 큰 인기를 끌고 있다. 미디어 기업을 설립할 생각이라면 유튜브의 제작자 센터와 아카데미에서 무료로 운영 기술을 배우고 크리에이터들의 동향을 파악할 수 있으며, 모범 사례와 성공 전략을 모아놓은 유튜브 플레이북 역시 유용하다.

유용한 비즈니스 툴, 유튜브

직접 콘텐츠를 생산하지 않는 기업에도 유튜브는 광고 툴로 유용하다. 전통적으로 TV 광고는 '15초의 미학'이라고 불렸다. 15초 안에 시청자의 관심을 끌지 못하면 TV 채널이 다른 쪽으로 넘어가기 때문에 붙은 별명이다. 그런데 유튜브로 넘어오면서 시청자의 인내심은 더 짧아졌다. 광고는 5초 안에 시청자의 기호 또는 호기심을 자극해야만 한다. 유튜브의 광고는 5초가 지나면 시청자가 건너뛸 수 있도록 설정되었기 때문이다. 크리에이터는 광고 시청이 완료되었을 때에만 광고비를 지급받는다. 이런 제약의 직접적인 수혜자는 당연히 시청자다. 하지만 원하지 않는 광고를 억지로 끼워 팔면 결국 시청자가 등을 돌릴 수도 있다. 또 시청자의 원성을 산다면 광고주 입장에선 돈 들여 손해를 보는 셈이다. 그러니까 관심 있는 잠재적 고객에게만 광고를 제공하는 '트루뷰' 시스템이 오히려 장기적인 관점에서는 광고주와 크리에이터 모두에게 이익인 것이다. 이는 50개 정도의 주요 유튜브 광고주 캠페인을 분석한 결과에서도 확인된다. 94%의 캠페인에서 80%가량의 광고 회상률이 나왔고, 구글 프리퍼드(Google Preferred) 광고의 65%에서 브랜드 인지도가 평균 17% 향상되었다. 또 5초의 제약은 완전히 새로운 광고의 제작으로 이어져 시청자의 호응을 얻고 있다. LG생활건강은 톱 여배우 일색의 헤어 케어 광고에 강균성을 기용해 화제를 모았고, 이나영의 목소리와 유해진의 코믹 연기를 영화 〈허(Her)〉처럼 조합한 삼성카드 광고, 무중력 상태에서의 메이크업이란 특수 상황 설정으로 19일 만에 1,000만 뷰를 돌파한 아모레퍼시픽의 아이오페 광고가 유튜브에 특화한 성공 사례다. 이제 사람들의 관심은 동영상에 있으며, 그 동영상이 집중적으로 모인 장소가 바로 유튜브다. 수익 모델로건 광고 홍보 수단으로건 유튜브는 이제 경영 환경의 변수가 아닌 상수가 되어가고 있다. IBK

크리에이터 수입 구조

❶ **구글 계정을 만들어 유튜브에 가입한다**
구글은 2006년에 유튜브를 인수했다.

❷ **파트너 프로그램에 가입한다**
10편 이상의 동영상을 업로드하고 파트너 신청을 하면 된다.

❸ **구글 계정으로 애드센스에 가입한다**
애드센스는 유튜브 파트너와 광고주를 연결해주는 광고대행사다.

❹ **애드센스와 유튜브를 연동한다**

❺ **애드센스는 업로드한 동영상에 광고를 붙인다**
광고 시청 결과에 따른 광고비가 업로더(유튜브 파트너) 계좌에 입금된다.



editor_ 박경진

상대의 거짓말, 캐치할 수 있을까?

대검찰청 공식 자료에 따르면 2014년 대한민국에서는 24만 4,008건의 사기 범죄가 발생했다. 인구 10만 명당 475건이며, 하루 평균 668건이다. 금액으로 환산하면 한 해 34조 원 수준으로 국방비 예산과 비슷하다. 부정하고 싶은 현실이지만, 한국인이 거짓말을 얼마나 자주 하는지 알 수 있는 통계다.

알아차리기 힘든 거짓말, 숨기기

거짓말은 금융감독원이나 검찰 직원을 사칭해 돈을 갈취하는 수법의 보이스 피싱 같은 '속이기'와 진실과 거짓을 섞어서 말하는 '숨기기'로 나눌 수 있다. 숨기기는 협상 테이블이나 계약 때 주로 볼 수 있다. 자신의 강점을 부각시키면서 약점에 대해 사실대로 말하지 않거나, 축소해 말하는 경우로 면접에서 많이 볼 수 있다*.

협상 테이블에서 계약 업체의 거짓말을 간파하는 것은 매우 중요하다. 회사의 흥망성쇠가 걸려 있기 때문이다. 계약을 따내기 위해 불가능한 일도 할 수 있다고 호언장담하거나 요구하는 것은 무엇이든지 다 들어주겠다고 해놓고서 오리발을 내미는 형태의 보상적 거짓말로 이익을 챙기기도 한다. 기업의 CEO라면 이윤을 추구함과 동시에 리스크를 최소화해야 한다. 거짓말에 속는다면 기업 입장에서는 기회 손실 비용이 발생하며, 이것은 직원들의 사기 저하나 기업 이미지 손실과 연결된다.

사람들은 무슨 거짓말을 하는가

비즈니스 관계에서는 개인의 '이익'을 위한 거짓말이 대다수를 차지한다. 은행에서 자금을 조달받기 위해 공문서를 위조하는 행위나 자기 부풀리기, 다른 경쟁 업체를 폄하하는 것이 대표적이다. 부풀리기는 취업 면접에서도 볼 수 있다. 진행하지도 않은 프로젝트를 성공리에 완료했다거나 자신의 경력 사항, 외국어와 컴퓨터 실력 등을 허위로 기재한 경우다. 계약 업체의 거짓말에는 연간 매출액, 직원 수, 고객 수 등을 속이거나, 사실이 아님에도 동종 업계의 경쟁 업체를 폄하하는 것을 들 수 있다. 벌을 피하기 위해 CEO에게 거짓말을 하는 사람도 있다. 문책이나 감봉을 피하기 위해 다른 직원에게 죄를 뒤집어씌우는 경우다. 죄가 없는 사람이 법정에서

*

면접 시 거짓말 경험



54.5%

면접 경험이 있는 취업 준비생
1,553명 대상,
취업 포털 잡코리아 설문 조사


눈동자가 좌우로 이동하는 것은 불안하다는 증거다.


거짓말을 할 때는 입술이 비정상적으로 움직인다.


누구나 알 듯 침을 삼키는 것은 긴장하고 있음을 나타낸다.

유죄 판결을 받는 것처럼 결백한 직원이 벌을 받는 경우도 종종 볼 수 있다. 그래서 상대가 거짓말을 하는지 안 하는지 신중하게 판단해야 한다.

거짓말, 남녀 간 차이 있어

미국의 심리학자 폴 에크먼이나 로버트 펠드먼 같은 전문가는 30년 넘게 거짓말을 연구했다. 그러나 한국에서는 거짓말에 대해 연구하는 사람을 찾아보기 어렵다. 그래서 한국에 거주하는 20세 이상의 남녀 50명을 직접 만나 실험을 했으며, 이를 토대로 수집한 거짓말 1,083개를 분석, 25가지 거짓말 단서로 세분화했다. 가장 특별했던 것은 남녀 간에 차이가 있다는 것이다. 말의 내용, 눈동자 좌우 이동, 눈 깜빡임 증가, 미소, 의미 없는 소리(쩝, 쓰, 아), 무표정, 침 삼키기, 입술에 침 바르기 등에는 남녀 간 차이가 있었다. 남성과 여성은 거짓말을 할 때 다른 전략을 사용한다는 것이 밝혀진 것이다. 반면 안면 비대칭, 거짓 미소, 의미 없는 소리(음~), 질문 일부 반복, 입술 꽉 다물기 같은 단서는 남녀 간 차이가 적었다.

거짓말을 할 때 남성은 말을 많이 하며, 여성은 말을 줄이는 것으로 나타났다. 남성의 거짓말 603개의 평균 단어 수는 15.2개인 데 반해 여성의 거짓말 480개의 평균 단어 수는 5.2개밖에 되지 않았다. 눈동자 좌우 이동, 눈 깜빡임 증가, 침 삼키기, 의미 없는 소리(쩝, 쓰, 아), 몸 앞뒤로 움직이기 등과 같은 단서는 남성에게서 많이 나타났다. 반면 미소, 무표정, 목소리 톤 올라감, 비정상적 입술 움직임 등과 같은 단서는 여성에게서 많이 나타났다.

거짓말에 관련한 '완벽한 단서'는 없다. 거짓말은 보통 3~7가지 단서로 판단해야 정확도가 높아진다. 지금까지 많은 심리학자가 거짓말의 완벽한 단서를 찾으려 했으나, 그런 것은 존재하지 않았다. 앞서 열거했던 단서를 잘 기억하고 있다가 상대가 말을 할 때 어떤 단서가 자주 나타나는지 잘 관찰하고 기억한 후 통합해 신중하게 분석하고 판단해야 한다. 만약 상대가 하는 말이 거짓말인지 진실인지 분간하기 어렵다면 확신이 들 때까지 추가적으로 '질문'해야 한다. 거짓말에 속아 경제적으로나 시간적으로 손해를 보거나 에너지를 낭비해서는 안 된다. 거짓말에 속았을 때 발생되는 손실은 생각보다 심각할 수 있다. IBK

거짓말의 단서

Woman



- 미소
- 무표정
- 목소리 톤 올라감
- 비정상적 입술 움직임

Man



- 눈동자 좌우 이동
- 눈 깜빡임 증가
- 침 삼키기
- 의미 없는 소리(쩝, 쓰, 아)
- 몸 앞뒤로 움직이기



writer_ 김형희
한국바디랭귀지연구소 소장
대한민국 1호 보디랭귀지 컨설턴트이자 경찰교육원 외래 교수. 〈한국인의 거짓말〉, 〈바디랭귀지 사용설명서〉 저자.

팟캐스트 속 '음식' 이야기

친분이 없는 사람과의 만남은 불편하다.
그 어색함을 없애기에 음식처럼 좋은 대화 소재는 없다!

1 한국사특급 떡국열차

SBS 라디오 편성기획팀장이 제작한 팟캐스트. 제목에서 알 수 있듯 한국사를 다루고 있지만 음식 이야기도 꽤 높은 빈도로 등장한다. 3~4인이 난상 토론을 벌이기 때문에 다소 어수선하게 느껴질 수도 있다. 하지만 더없이 유쾌하고, 내용도 알차다. 거대한 역사적 흐름보다는 우리 조상의 미시적인 삶에 천착한다. 2016년 11월과 12월에는 시사 이슈와 관련된 에피소드를 송출하기도 했으며, 책으로도 발간되었다.

Interviewer_ 정영진 시사평론가 겸 위키프레스 편집장, 역사 자판기 정승민 박사, 알짱(알코올 장아찌) PD

Episode_ 수박 몰래 먹었다고 귀양 보낸 왕 세종, 단팥빵에 검은깨를 뿌리는 이유, 세계대전의 승패를 가른 도토리

2 황교익, 강헌의 맛있는 라디오

2015년 5월부터 2016년 6월까지 SBS 러브FM에서 주말마다 방송한 라디오 프로그램. 음식의 유래는 물론 게스트의 추천 맛집까지, 놓치기 아까운 정보가 가득하다. 팟캐스트 또는 팟빵에서 청취할 수 있고, 인터넷에서 맛집 지도도 다운로드할 수 있다. 공중파 방송국에서 정식 프로그램으로 진행했기 때문에 '지나치게 편안한 어휘'를 불편해하는 이들에게 적합하다.

Interviewer_ 음식 칼럼니스트 황교익, 음악평론가 강헌이 최고의 시너지를 발휘한다!

Episode_ 겨울에 먹을 만두 하지, 김장철이 돌아왔다! 100가지 김치 이야기

3 타박타박 세계사

2011년부터 MBC 표준FM에서 방송한 라디오 프로그램으로, 팟캐스트에서 청취 가능하다. 원래는 남경태가 진행했지만, 2014년 가을 개편 후 역사 저술가이자 출판인인 강응천이 담당하면서 '타박타박 역사기행'으로 프로그램명이 바뀌었다. 밥 딜런의 노벨 문학상 수상과 연관해서 최근에 다룬 '포크음악의 역사'도 추천할 만하다. 하지만 '타박타박 세계사' 시절의 꼭지인 '주영하의 맛있는 역사'는 음식 인문학 방송의 정점이었다.

Interviewer_ 인문학자 겸 왕성한 저술가였던 남경태, 한국학중앙연구원 주영하 교수(음식)

Episode_ 하얀 황금, 소금의 역사, 동아시아와 우리나라 장성의 기원과 전개, 인간의 벗, 개의 역사 2탄

1



2



3



PLUS+

이용재의 음식, 책
음식평론가, 건축 칼럼니스트, 번역가이자 〈외식의 품격〉 저자인 이용재가 책과 음식에 대해 말한다. 다소 지루하고 현학적이다.

술주나 안주나
개그우먼 이희경, 맛 칼럼니스트 박정배, 약사 정재훈이 안주와 맛집을 이야기한다. 산만하며, 깊이 있는 이야기를 의도적으로 끊는다. 별로 웃기지 않는 코미디 팟캐스트.

걸신이라 불러다오
맛있는 라디오가 팟캐스트 포맷에 맞추어 약간 가벼워졌다고 보면 된다. 음악평론가 강헌이 진행했으며, 2부까지 완료되었다. 재미도 있고 정보도 유용하다.

editor_김은희

우울할 때 힘이 되는 음반 3

음악의 힘은 강하다.
잘 활용하면 능률을 높이는 데 최고다.

1 100 베스트 서곡집

새해, 새 결심을 함께하는 음악으로 '서곡'보다 더 좋은 장르는 없다. 원래 서곡은 오페라나 연극, 혹은 발레 같은 작품의 공연에서 막이 올라가기 전에 미리 연주되는 음악을 말한다. 한마디로 본격적으로 시작하기에 앞서 극이나 공연의 내용과 분위기를 미리 전해주는 역할을 하는 음악으로, 비극적인 작품이 아니라면 밝음과 경쾌함, 간결함 내용을 함축한 경우가 많다. 극 중 가장 멋진 멜로디를 주제로 한 경우가 많으며, 듣기도 어렵지 않다. 서곡의 태생 자체가 긴 이야기를 시작하는 음악으로 만들었기 때문에, 한마디로 '기대에 가득 찬 음악'이라 할 수 있다.

Point_ 카를로 마리아 줄리니, 리카르도 무티, 네빌 매리너, 앙드레 프레빈, 볼프강 자발리시, 사이먼 래틀, 마리스 얀손스 등 세계 최고 지휘자들의 서곡 연주를 모아놓은 6CD 앨범.

Tip_ 큰일을 앞두었거나, 뭔가 좋은 일이 생기길 바란다면 즐거운 서곡을 들어보시라. 멋진 예감을 미리 만날 수 있다.

2 베토벤 교향곡 전곡집

자꾸 기분이 가라앉고 우울감이 찾아와 무기력과 절망감이 느껴진다면, 반드시 들어야 할 음악은 베토벤의 교향곡이다. 음악을 만드는 작곡가였음에도 20대부터 청각 장애에 시달리다 이를 비관해 유서를 써놓고 자살까지 생각했지만, 끝내 인류를 위한 최고의 음악을 만들겠다는 신념으로 스스로의 운명을 개척한 불굴의 작곡가. 그가 남긴 9개의 교향곡은 클래식 역사상 가장 중요한 작품 중 하나다. 표제 혹은 별명이 붙은 '영웅', '운명', '전원', '합창'이 유명하지만, 나머지 곡 또한 우리가 죽기 전에 꼭 한 번 들어봐야 할 필수적인 교향곡들이다.

Point_ 필하모니아 오케스트라, 헤르베르트 폰 카라얀 지휘. 카라얀이 좀 더 젊었던 시절, 첫 베토벤 교향곡 전집 녹음을 이 오케스트라와 함께 했다.

Tip_ 베토벤의 교향곡을 다 들었는데도 여전히 무기력과 상실감에 시달리며 의욕이 생기지 않는다면, 병원을 찾아가 전문의의 상담을 받아볼 필요가 있다.

3 송 오브 시네마

친한 친구가 위로해주듯, 격려해주듯, 아름다운 음악을 들을 수 있다. 다행히 클래식은 영화의 좋은 친구다. 만일 〈지옥의 묵시록〉, 〈아웃 오브 아프리카〉, 〈엘비라 마디간〉, 〈사인〉, 〈양들의 침묵〉, 〈쇼생크 탈출〉, 〈파리넬리〉 같은 영화를 보고 감동했다면, 충분히 위안받을 것이다. 영화와 음악이 강렬한 케미스트리를 이뤄낸 영화 속에 등장하는 유명 클래식을 모은 앨범이다.

Point_ 여러 연주자가 연주한 곡이 섞여 있는 앨범이다. 클라우스 텐슈테트의 런던 필, 마리스 얀손스의 오슬로 필, 유진 오먼디의 필라델피아 오케스트라 등의 명연이 담겨 있다.

Tip_ 클래식과 친하지 않다면 영화에 등장하는 클래식 음악을 들어보는 것도 좋다. 누군가를 친구로 만들려면 그 친구의 친구를 먼저 사귀는 것도 방법이다.



1



2



3



writer_ 이상민
음반 칼럼니스트
현재 음반사에서 클래식을 총괄하는 마케팅 부장이다. 클래식 음악의 활성화를 위해, 모든 클래식 분야의 일을 지원하는 클래식 음악 큐레이터로 활동하고 있다.

January 2017

01

이달의 행사·전시

sunday	monday	tuesday
1	2	3
8	9	10
15	16	17
22	23	24
29	30	31



정유년 새해를 맞다

2017년 정유년을 맞아 닭 관련된 유물 50여 점을 전시한다. 오랜 세월 인간과 함께 살아온 닭을 문화·생태적 관점에서 살핀다.

info. ~2.20(월), 국립민속박물관
www.nfm.go.kr

국제전자제품박람회(CES 2017)

세계 최대 IT·가전 전시회 'CES(Consumer Electronics Show) 2017'이 라스베이거스에서 열린다. 2016년보다 9% 증가한 57개국 기업들이 전시에 참여할 예정이다.

info.1.5(목)~1.8(일), 네바다 주 라스베이거스
ces.tech

제43회 프랜차이즈 창업박람회

예비 창업자들에게 프랜차이즈 정보를 제공한다. 창업전략연구소, 프랜차이즈산업연구원, FC랜드 등 20여 명의 자문위원이 참여한다.

info.1.5(목)~1.7(토), 서울무역전시장(SETEC)
www.franchisechangup.co.kr

동아 홈&리빙페어

건강 및 삶의 질 향상과 관련된 '홈&리빙'에 대한 최신 제품과 트렌드를 볼 수 있다.

info. 1.12(목)~1.15(일), aT 센터
www.dong-afairs.co.kr



MBC건축박람회

43회째를 맞는 건축과 인테리어에 관한 박람회다. 2017년도 건축 산업 분야의 최신 제품과 트렌드를 한눈에 조망할 수 있다.

info.1.12(목)~1.15(일), 서울무역전시장(SETEC)
www.dong-afairs.co.kr

wednesday	thursday	friday	saturday
4	5	6	7
11	12	13	14
18	19	20	21
25	26	27	28

국제전자제품박람회 (CES 2017)
동아 홍&리빙페어
서울 살롱 뒤 쇼콜라
2017 키덜트&하비엑스포
빈 소년 합창단 신년음악회
제43회 프랜차이즈 창업박람회 2017
MBC건축박람회
2017 교육박람회
2017 하우징브랜드페어

서울 살롱 뒤 쇼콜라

세계 최대의 초콜릿 전문 전시회로 4대륙에 걸쳐 매년 개최된다. 이번 페스티벌에는 6개국 70개 사가 참여해 카카오, 관련 부자재, 음료, 기계 장비, 조리기구, 포장재 등 초콜릿 관련된 모든 품목을 전시한다.

info. 1.12(목)~1.15(일), 서울 코엑스 D홀
www.salonduchocolat.kr



2017 교육박람회

최신 교육 트렌드를 다각도로 조망, 분석하는 포럼 및 비즈니스 행사. 소프트웨어 교육에서부터 창의융합 교육까지 변화하는 최신 교육 트렌드를 직접 보고 체험할 수 있다.

info. 1.18(수)~1.20(금), 서울 코엑스 C홀
www.educationkorea.kr



2017 키덜트&하비엑스포

아이의 감성을 지닌 어른들을 위한 전시회다. 토이리퍼블릭 기획전, 한국종이모형페스티벌, 보드게임존 등 다채로운 체험전이 열린다.

info.1.19(목)~1.22(일), 서울 코엑스 D홀
www.kidultexpo.org



2017 하우징브랜드페어

건축 트렌드는 물론 차세대 주거 문화를 알 수 있다. 건축 및 인테리어 자재부터 에너지 절감 소재, 도시형 생활주택, 전원주택과 관련한 전시가 이루어진다.

info. 1.19(목)~1.22(일), 서울 코엑스 A, B홀
www.leadexpo.co.kr



빈 소년 합창단 신년음악회

매년 들을 수 있는 아름다운 영혼의 울림 소리. 1969년 첫 내한 공연 후 지금까지 170여 회의 연주회를 펼쳤다.

info.1.21(토)~1.22(일), 예술의전당
www.sac.or.kr

2016년 12월호 당첨자

파리바게트 케이크&음료 1명
조훈경 010-8529-****

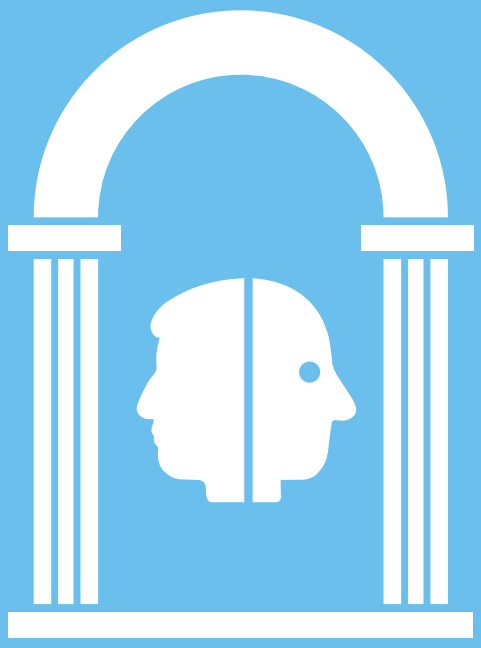
미스터피자 모바일 상품권 1명
김진수 010-3211-****

정관장 기프티콘 3명
정창재 010-6250-****
신기정 010-2909-****
손상하 010-3813-****

던킨 도너츠 모바일 상품권 10명
강지윤 010-4413-****
최유옥 010-2043-****
김정아 010-8744-****
강인영 010-9489-****
이순옥 010-2251-****
최유옥 010-2043-****
강호우 010-9177-****
한애리 010-5388-****
김만영 010-4138-****
박선영 010-2257-****

스타벅스 모바일 상품권 20명
이상옥 010-9489-****
박종미 010-9121-****
오은혜 010-5600-****
오보영 010-3236-****
이성호 010-4103-****
조용상 010-8779-****
심우주 010-3226-****
허 준 010-2326-****
김세아 010-2057-****
김홍재 010-7447-****
강선미 010-2296-****
이진희 010-9302-****
김태위 011-9693-****
소형범 010-9018-****
박양임 010-5003-****
김미진 010-2264-****
정미향 010-9395-****
김진경 010-4177-****
안지환 010-7147-****
남보라 010-8647-****

※ 축하합니다.
상품은 2017년 1월 셋째 주에 발송됩니다.



선택 2017

1월(January)은 로마의 야누스(Janus)에서 유래합니다.
과거와 미래를 응시하는 2개의 얼굴을 지닌 야누스는
'문의 신'이기도 합니다.
문은 '시작'을 상징합니다.
하지만 문을 닫으면 오히려 관계는 끝납니다.
문의 이쪽과 저쪽, 어디에 설지는 우리가 선택해야 합니다.
과거에 머물 것인가, 미래로 나아갈 것인가.
출발점은 우리 마음의 여닫음에 달려 있습니다.

「IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT」는 항상 여러분의 목소리에 귀 기울입니다.

「IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT」에 대한 독자 여러분의 의견을 기다리고 있습니다.
문자메시지 또는 이메일로 가장 관심 있게 읽은 기사와 그 이유 등 의견을 자유롭게 적어 보내주세요.
의견을 보내실 때는 이름과 연락처를 반드시 기입해주시기 바랍니다.

의견 보내는 방법

문자메시지 **010-3446-8801**

이메일 **ibkceoreport@ibk.co.kr**

카카오톡 아이디 **CEOREPORT**

카카오톡 '친구찾기' 탭에서 ID로 CEOREPORT를 검색하면
「중소기업 CEO REPORT」와 친구를 맺을 수 있습니다.

*의견을 보내신 분에게는 추첨을 통해 소정의 상품을 드립니다.

「IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT」는 IBK경제연구소 인터넷 홈페이지(research.ibk.co.kr)에서도 볼 수 있습니다.

창! 좋은 은행
IBK기업은행



i-Want 환전 페스티벌

이벤트 기간 2016년 12월 9일 ~ 2017년 2월 28일

혜택1 SM면세점 최대40% 할인
최고 VVIP등급으로 누리는 면세점 혜택
(적립금 포함, 품목별 상이)

혜택2 포켓와이파이 15% 할인
(와이파이도시락)
1일 무료이용권 (신청은 300명)

혜택3 콕닥 해외 의료지원 서비스
해외병원 예약 통역, 미국 원격진료 등

혜택4 환율 최대 70% 우대
환율우대쿠폰 소지 후
외국통화를 구입한 고객

혜택5 공항철도 할인
본인포함 4명까지

※ 혜택 1, 2, 3 : 이벤트 기간 중 $100이상 환전한 개인 고객 대상 ※ 환율우대쿠폰 : IBK기업은행 홈페이지, i-ONE뱅크, 하나투어 게시

경품1 푸짐한 경품 추첨 이벤트 기간 중 $300이상 환전한 개인 고객 대상

1등(1명)	2등(2명)	3등(10명)	4등(20명)	5등(50명)
손금5돈 행운의 열쇠	다이슨 무선청소기	여행용 가방	외식상품 기프티콘	영화예매권 2매

경품2 특별상 경품 추첨 이벤트 기간 중 $5,000이상 환전한 개인 고객 대상

1차(1명)	2차(1명)
바디프랜드 안마의자	하나투어 여행상품권 100만원권

1차 발표 2017.2.1(수) 2016.12.9~2017.1.20 환전고객 | **2차 발표** 2017.3.15(수) 2017.1.21~2017.2.28 환전고객

※ 발표방법 : 홈페이지 및 i-ONE뱅크 게시, 영업점 통보
※ 이벤트 경품은 선정 상황에 따라 일부 변경될 수 있습니다. 교환일이 지난 기프티콘에 대해서는 재발송 되지 않으며 당행에서 책임지지 않습니다.
※ 30일 이내 경품 미수령 하는 질문된 고객 정보(핸드폰번호, 컨퍼번호, 주소) 등의 정보 없이 당첨이 취소될 수 있습니다.
※ 5만원 초과 경품의 제세공과금(22%)는 본인 부담입니다. 자세한 문의는 IBK고객센터(☎1566-2566) 및 홈페이지(www.ibk.co.kr)에서 확인하시기 바랍니다.

준법감시인 심의필 제 2016-3662호(2016.12.05) WP027 게시기간 : 2017.03.31

개별 상품에 관한 자세한 문의는 개별영업점 또는 IBK고객센터(☎1566-2566)를 이용하여 주시기 바랍니다. 본 광고에는 리스크에 노출되어 있을 수 있는 IBK기업은행의 투자상품이 구체 내용을 요구하거나 금융투자조정위원회 등을 통하여 투자조정을 요청할 수 있습니다. 고객님은 ☎1332 IBK기업은행 ☎080-800-0100 (IBK기업은행은 금융 · 원금을 받지 않습니다. 투자전 필요한 경우 신고해주시기 바랍니다.) ☎02-729-7660 e-mail : ibkethics@ibk.co.kr)

SM DUTYFREE 하이마트 kokdoc 하나투어

55th Anniversary

금융개혁

IBK기업은행이 대한민국의

“희망을 희망합니다”

기술로 앞서가는 중소기업을
행복으로 가득찬 국민을
꿈을 이룰 수 있는 일자리를
세계에가 인정하는 문화강국을



참! 좋은 은행 IBK기업은행 IBK캐피탈 IBK투자증권 IBK연금보험 IBK자산운용 IBK저축은행 IBK시스템 IBK신용정보