대한민국 유일의 중소기업 CEO를 위한 경제·경영 전문지

IBK가 만드는 중소기업 CEO REPORT

2017. Sep / Vol.151

04 Business Up
4차 산업혁명 시대의 새로운 전략, 기업 간 네트워킹

22 Consulting
B2B에서 B2C로, 치밀한 전략이 필요하다

34 IBKeri Industry Report
협동조합 성공, 금융 지원으로 이끈다

CEO Story

남향푸드또띠아(주) 이군신 대표이사

신선함으로 멕시칸 식품의 한국화를 이끈다

신선도가 떨어지는 수입 제품 대신 맛과 위생, 영양을 최우선으로 승부를 거는 남향푸드또띠아(주).

IBK 경제연구소
IBK Economic Research Institute

Contents

2017 September + Vol.151

01 시론 | 지렛대와 받침돌을 생각하며…

02 Issue | 이달의 경제 키워드 10

Business Up

4차 산업혁명 시대의 새로운 전략, 기업 간 네트워킹

06 Theme
네트워크형 산업 생태계를 구축하다

08 Strategy
기업 간 네트워크화, 중소기업의 활로가 되나?

12 Practice
무한 경쟁 시대를 지나 '상생 성장 시대'다

Management Up

14 CEO Story
남향푸드또띠아(주) 이군신 대표이사
신선함으로 멕시칸 식품의 한국화를 이끈다

20 Table Talk
성장 사다리의 뿌리, 소공인이 살아야 한다

22 Consulting
B2B에서 B2C로, 치밀한 전략이 필요하다

24 Tax Accounting
대주주 양도소득세, 무엇이 달라지나?

26 HRM/HRD
노사협의회 운영하고 계신가요?

Economy Up

28 Global Economics/Policy
한미 FTA, 앞으로의 대응책은?

30 IBKeri Economic Report
한눈에 읽는 경제 동향

34 IBKeri Industry Report
협동조합 성공, 금융 지원으로 이끈다

38 Corporate Ecosystem Series
스마트공장 구축으로 글로벌 경쟁력 강화한
현대·기아자동차 -기광산업(주)

CEO Up

42 Classics&Philosophy
왜 자전거인가?

44 Biz Skills
동기부여, 진짜와 가짜를 구분하라

46 Trend Study
신조어에는 젊은 소비 트렌드가 숨어 있다

48 Biz&Culture ① 독자 열광, 웹툰

49 Biz&Culture ② 세계 콩쿠르 1위 수상자 음반

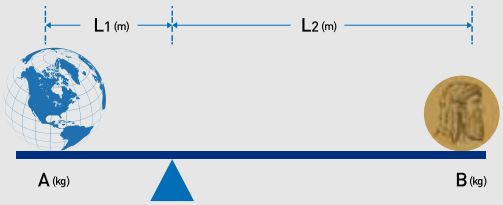
50 Events 이달의 행사·전시

52 Thinking

발행일 2017년 9월 1일(통권 151호) **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

지렛대와 받침돌을 생각하며…



"나에게 충분히 긴 지렛대와 튼튼한 받침돌만 있다면, 나는 지구도 들어 올릴 수 있다."

지금으로부터 약 2,200년 전, 지렛대의 원리를 발견한 그리스의 수학자 아르키메데스가 남긴 말이다.

지렛대의 원리는 $A \times L_1 = B \times L_2$다. 즉, 같은 힘으로도 L_2를 늘림으로써 더 무거운 물체를 들어 올릴 수 있다. 이러한 지렛대 효과(Leverage Effect)는 경제주체인 개인, 기업, 정부에도 유용하다. 개인의 경우, 일부 자기 자금에 차입금을 더해 주택을 매입하고 임대수익을 거둘 수 있다. 이때 임대수익률이 은행이자율보다 높다면 차입금을 늘릴수록 투자수익률도 증가한다. 기업의 경우에는 부채를 지렛대 삼아 설비 투자, 생산성, 매출을 늘림으로써 자기자본이익률을 높일 수 있다. 이처럼 **개인과 기업은 적은 자본으로 수익을 극대화하기 위해 지렛대 효과를 적극 활용한다. 정부도 마찬가지다. 최소의 예산으로 최대의 정책 효과를 거둘 수 있는 방법은 지렛대 효과다.** 2009년 10월에 도입한 온렌딩 제도는 시장 참여자를 지렛대로 활용한 대표적인 사례다. 정부가 중소기업을 대상으로 정책 자금을 지원할 때 IBK기업은행 등 중개 금융기관을 지렛대로 활용하면 이들 기관이 보유한 조직과 심사 역량을 활용할 수 있고, 지속적인 기업 성장을 견인할 수 있으며, 사후 관리를 할 때도 이들의 경영 자원을 활용할 수 있다. 즉, 정부의 일에 시장 참여자를 끌어들임으로써 정부는 재정 부담을 줄이면서 지원 효과를 배가할 수 있다.

지금 우리는 이 지렛대 효과를 주목해야 한다. 대한민국이 직면한 소득 양극화, 저성장, 저출산·고령화, 높은 청년 실업률 등은 심각한 사회 불안 요인이다. 정부가 최근 11조 원 규모의 일자리 추가경정 예산을 편성한 것도 일자리 창출을 통해 이러한 사회적 문제를 해결하고자 하는 고육지책이다. 문제는 제한된 세입을 고려한다면 돈으로 일자리를 사는 데 한계가 있다는 것이다. 밑 빠진 독에 물 붓기가 될 수 있다.

따라서 **정부는 제한된 B(예산)를 갖고 L_2(정책)를 어떻게 늘려갈지 고민해야 한다. 이는 받침돌(▲, 시장)을 어디에 놓느냐와 상통한다.** 예컨대 일자리 창출 효과가 높은 기업에 대한 세제 지원, 중소기업 구인난과 구직난의 미스매치 해소를 위한 교통·편의 시설 등 인프라 구축, 금융의 사회적 책임 강화 등이 여기에 해당한다. 다만 세제, 인프라, 금융 등이 과도하게 복지로 변했을 경우 차선(次善)이 없는 부작용에 유의해야 한다. 자칫 기업가 정신을 해치고 고용의 유연성을 저해하며, 도덕적 해이가 만연할 수 있기 때문이다. 반면 경제 역동성을 저해하는 질 나쁜 지렛대(규제)는 끊임없이 찾아내 이를 과감히 제거해야 한다.

지금은 국가 안팎으로 매우 어려운 시기다. 정부가 추구하는 사람 중심 지속 가능 경제의 빗장을 열 수 있는 아르키메데스의 강력한 지렛대가 곳곳에서 출현하기를 기대해본다.

고대진
IBK경제연구소장

이달의 경제 키워드 10

새 정부의 경제 정책 효과가 나타나고 있다. 경기회복 조짐 속에서 북핵 리스크 등 대외적인 악재도 여전하다. 최저임금 인상, 중소기업 지원책 강화 등 경영 환경 변화에 관심을 가져야 할 때다.

❶ 살충제 달걀 파동

4,511,929개

전국 52개 농장에서 5종의 살충제를 뿌린 것으로 파악됐다. 정부는 판매업체 1,617개소를 조사해 451만 개 달걀을 압류·폐기하도록 조치했으며, 2주 간격으로 추가 검사를 실시하기로 했다. 또 닭을 자유롭게 풀어 키워 안전하고 건강한 달걀을 낳도록 내년부터 동물 복지형 사육 시설을 의무화하고, 2025년까지 산란계 농장의 30%를 동물 복지형으로 바꾸겠다고 약속했다.

121.6

생산에 소요되는 기계장비 등을 이르는 자본재 공급지수가 지난 2분기 역대 최고치를 기록했다. 전년 동기 대비 26.4% 증가한 121.6을 기록한 것. 2010년 조사 이래 증가율도, 지수도 가장 높은 수준이다. 통계청은 반도체 공정장비, 기타 반도체 장비, 평판 디스플레이 제조장비 공급이 크게 는 것이 주요 원인이라고 설명했다.

❻ 자본재 공급지수 최고치 기록

❷ 8·2 부동산 대책 발표

-0.04%↓
(8월 3주)

정부가 '8·2 부동산 대책'을 발표했다. 지난 6·19 부동산 대책보다 규제를 강화해 부동산 시장 안정화를 꾀하겠다는 것이 주요 골자다. 서울 25개 구, 경기도 과천, 세종시가 투기 과열 지구로 새롭게 지정됐다. 8·2 부동산 대책 발표 이후 서울 아파트 매매 가격은 1년 5개월 만에 하락세로 돌아서 7일 0.03%, 14일 0.04%, 21일 기준 0.04% 하락(전주 대비)해 3주 연속 하락세가 지속됐다.

-100p

미국과 북한의 대립이 격화되면서 북핵 리스크에 대한 우려가 커지고 있다. 북한이 괌 포위 사격의 구체적 실행 계획을 밝힌 8월 10일 전후에는 100p 이상 하락한 2,340선마저 하회했다. 코스피가 장중 2,340선 밑으로 떨어진 것은 지난 6월 1일 이후 처음이다. 그나마 미국과 중국이 평화적인 북핵 문제 해결 시도에 나서면서 안정세를 찾아가고 있으나 우리나라의 지정학적 리스크가 재현될 가능성은 여전히 남아 있다.

❼ 반복되는 북핵 리스크

❸ 한미 FTA 공동위 특별 회기 개최

8월 22일

지난 8월 22일 미국의 요청에 의해 개최된 한미 FTA 공동위원회 특별 회기는 아무런 합의 없이 8시간여 만에 끝이 났다. 미국은 한미 FTA 발효 이후 대한 무역적자가 2배 이상 증가했다며 이를 즉시 개정하자는데 반해 한국은 한미 FTA가 양국 모두에 상호 호혜적인 협정이라며 개정 논의 전 FTA 시행 효과에 대한 평가를 먼저 하자는 주장이다. 다음 특별 회기부터 본격적 논의가 펼쳐질 것이라는 예측이다.

❹ 미·중 무역 전쟁

통상법 301조

트럼프 미국 대통령은 지난 8월 14일 미국 통상법 '301조'에 근거해 중국의 지식재산권 침해와 강제적인 기술 이전 요구 등 부당한 관행을 조사하도록 하는 내용의 행정명령에 서명했다. 통상법 301조는 불공정한 무역을 일삼는 국가에 대해 보복관세를 부과할 수 있도록 규정한 조항이다. 이에 중국 상무부는 "좌시하지 않을 것"이라는 논평을 내는 등 두 나라 간의 기류가 심상치 않다.

❺ 한국, 중국 수입시장 점유율 하락

9.4%

한국무역협회는 '2017년 상반기 중국의 경제 무역 평가 및 향후 전망'에서 올 상반기 한국 기업의 중국 수입시장 점유율이 9.4%라고 밝혔다. 1위이긴 하지만 3년 만에 한 자릿수로 떨어진 기록이다. 2, 3위는 일본(8.9%), 미국(8.7%)이 차지했다. 한국의 중국 수입시장 점유율은 2014년 9.7%, 2015년 10.4%, 2016년 10.0%였으나 올 상반기에는 한 자릿수로 하락했다. 사드 보복이 큰 요인으로 꼽힌다.

70%

지난 7월 22일, 우여곡절 끝에 역대 최대인 11조 333억 원 규모의 추경이 국회를 통과했다. 정부는 추경 효과를 높이기 위해 전체 예산의 70%가량을 10월 추석 전에 집행한다는 방침이다. 중소벤처기업부와 중소기업진흥공단도 추경으로 편성된 약 8,000억 원을 추석 전 70% 집행하겠다고 밝혔다. 자금별로 보면 고용 증대 효과가 큰 창업기업 지원 자금 4,000억 원, 신성장 기반 자금 2,000억 원, 긴급 경영 안정 자금 2,000억 원이다.

25조 7,000억원, 214만명

정부가 8월 말까지 국민행복기금과 6개 금융 공기업이 보유한 약 21조 7,000억 원 규모의 소멸시효완성채권을 일괄 소각하기로 했다. 민간 금융 회사가 보유한 4조 원의 소멸시효완성채권도 소각을 권고하기로 했다. 연체 발생일로부터 5년이 지난 채권을 대상으로 하며 대상자는 214만 3,000명에 이른다. 이들에게 재기의 기회를 준다는 포용적 금융의 의미가 있지만, 도덕적 해이를 우려하는 목소리도 있다.

월 157만 3,770원

지난 8월 4일, 고용노동부는 2018년 적용 최저임금을 시간급 7,530원(인상률 16.4%)으로 고시했다. 이를 월급(주 40시간제, 유급주휴 포함, 월 209시간 기준)으로 환산할 경우 157만 3,770원에 해당한다. 정부는 최저임금 때문에 피해를 입을 수 있는 소상공인·영세 중소기업을 대상으로 과거 추세치(직전 정부 인상률 7.4%)를 넘는 인상분에 대해 재정 지원을 추진할 방침이다.

❽ 일자리 추경 신속 집행

❾ 포용적 금융 첫걸음, 소멸시효완성채권 소각

❿ 최저임금 확정 고시

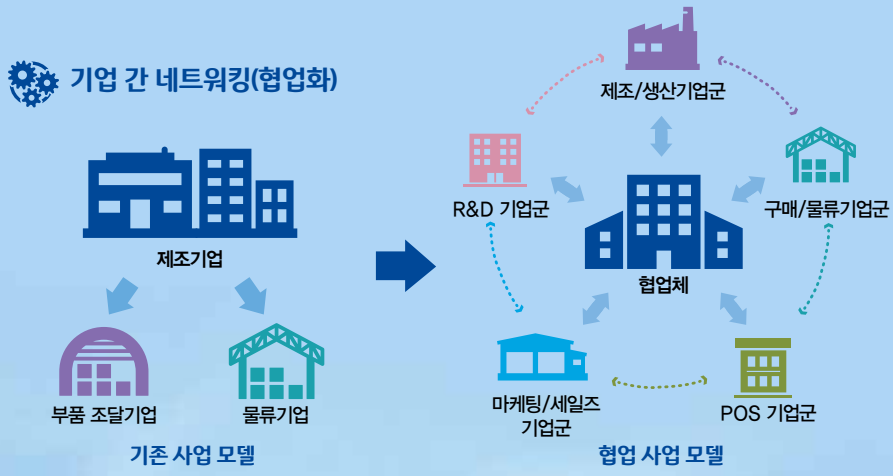
4차 산업혁명 시대의 새로운 전략, 기업 간 네트워킹

중소벤처기업부가 신설되는 등 새 정부의 경제 정책이 서서히 시동을 걸고 있다. 중소기업의 경쟁력을 키우기 위해 제시된 네트워크형 중소기업(기업 간 네트워킹), 어떻게 풀어가야 할지 알아본다.

Part 1.
네트워크형 산업 생태계를 구축하다

Part 2.
기업 간 네트워크화, 중소기업의 활로가 되나?

Part 3.
무한 경쟁 시대를 지나 '상생 성장 시대'다



기존 제조기업 중심의 수직적 모델

- 제조 대기업을 중심으로 비즈니스 전개
- 기업별 보완적 협력 관계 취약
- 발주기업과 하청 협력 거래 관계

가능 연계 중심의 수평적 협업 모델

- 협업체를 구성해 전개
- 협업 사업을 통한 비용 및 위험 분산
- 분야별 전문 기업이 핵심 부서 기능 수행
- 투입 자원에 따라 이윤 배분
- 수평 분업적, 비전속적 협업 거래 관계

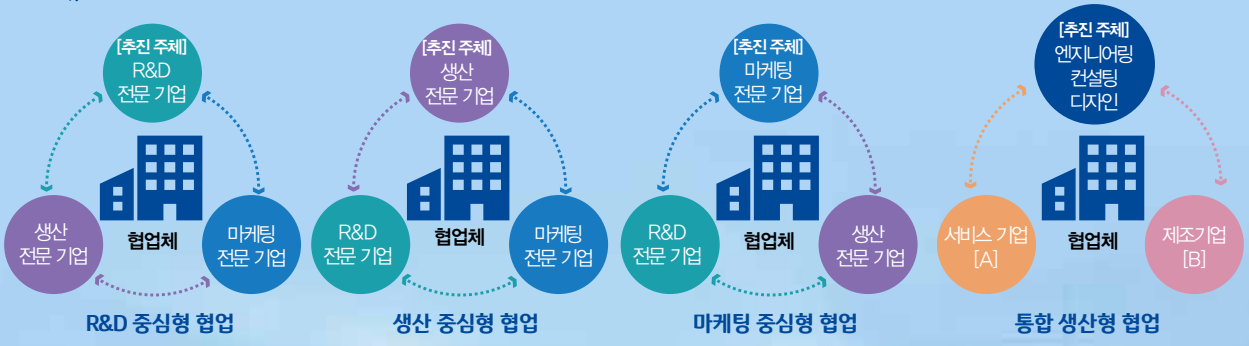
자료 : 협업정보시스템

협업형 중소기업과 네트워크형 중소기업의 구분

	협업형	네트워크형
대상	기업–기업	기업, 개인, 자금, 아이디어, 기술, 정보, 데이터 등 모든 경영 요소
목적	비용 절감, 생산성 향상, 제품 생산 및 판매	비용 절감, 생산성 향상, 제품 생산 및 판매, 학습, 신제품 개발, 신사업, 신산업 통로
형성	오프라인(Offline) 중심	플랫폼(Platform)

자료 : 김상훈, '제4차 산업혁명 시대 중소기업의 활로, 네트워크형 중소기업', KOSBI 중소기업 포커스 제17-11호(2017.7), 중소기업연구원

협업의 유형



자료 : 협업정보시스템

06
중소기업
CEO REPORT

네트워크형 산업 생태계를 구축하다

한국경제는 그간 물적 자본 투자 중심의 추격형 성장 전략을 통해 빠르게 성장할 수 있었다. 하지만 선진국 대열에 들어서면서 기존의 추격형 성장 전략은 더 이상 유효하지 않다.

사람 중심 경제의 핵심은 중소기업

우리나라가 직면한 저성장의 고착화와 양극화의 심화라는 구조적인 문제를 해결하기 위해서는 새로운 경제 철학이 필요하다. 이에 대한 처방전이 바로 지난 7월 발표한 새 정부 경제 정책 방향의 키워드인 '사람 중심 경제'다. '사람 중심 경제'는 일자리 중심 경제, 소득 주도 성장, 혁신 성장, 공정 경제라는 네 가지 축으로 구성된다. 정부는 저성장을 극복하기 위해 과거 기업 중심의 외끌이 성장에서 가계-기업, 수요-공급이 쌍끌이하는 성장으로 전환하고자 한다. 또 이러한 성장의 과실이 경제 전반으로 골고루 확산될 수 있도록 공정 경제를 구축하고, 분배와 성장의 선순환을 통해 우리 경제의 성장 능력을 3%대로 유지해나가고자 한다.

중소기업은 분배와 성장의 선순환을 촉진하는 핵심 연결 고리다. 따라서 향후 정부의 경제 정책은 중소기업이 공정 경제의 기반 위에서 혁신 성장을 통해 일자리를 창출할 수 있는 환경을 조성하는 데 초점을 둘 것이다. R&D, 수출 등에 대한 지원을 확대해 중소기업 성장 사다리를 복원하고, '창업-성장-회수·재도전'으로 이어지는 성장 단계별 지원, 투자 중심 창업 생태계 조성 등을 통해 혁신 창업을 활성화할 계획이다. 또 고질적인 불공정 행위를 근절하기 위해 을지

로위원회를 설치하고, 생계형 적합 업종을 지정하는 등 골목 상권에 대한 보호도 강화할 계획이다.

기업 네트워크로 지원 전환

기술의 빠른 발전과 융·복합을 특징으로 하는 4차 산업혁명 시대에는 한 기업이 경쟁에 필요한 모든 역량을 보유하기 어렵다. 따라서 필요한 역량을 협업을 통해 공유·결합할 수 있는 '기업 네트워크'가 경쟁력을 결정하는 핵심 요인으로 부각되고 있다.

중소기업은 협업을 통해 규모의 경제를 실현하고, 수·위탁 기업과의 연계를 강화해 생산 사슬 전반에 걸쳐 효율성을 높일 수 있다. 안타깝게도 우리 중소기업의 네트워크화(化) 수준은 낮은 실정이다. 다수의 기업인이 기업 네트워크의 필요성에 대해 인식하지 못하고 있고, 제도적 기반도 미흡해 기업 간 협업이 활성화되지 못하고 있다. 대기업과 중소 협력사 간 동반성장 역시 인센티브 부족 등으로 확산이 더딘 상황이다. 정부는 보다 근본적인 관점에서 중소기업의 경쟁력을 향상시키기 위해 '네트워크형 산업생태계 구축'을 주요 과제로 선정하고, 재정·세제·금융 등 지원 방식을 개별 기업 지원에서 기업 네트워크 지원으로 전환할 계획이다. 먼저 '수평적 네트워크' 측면에서 중소기업 간 협업을 촉진하기 위한 제도적 기반을 마련해나갈 예정이다. 협업전문회사제도를 도입하고, 협업기업을 우대해 중소기업 간 협업화를 촉진할 계획이다. '상생형 네트워크' 측면에서는 기업과 근로자가 생산 사슬에 기여한 만큼 정당한 보상을 받을 수 있도록 동반성장 생태계를 확산할 것이다. 협력이익배분제와 기업과 근로자 간 성과공유제를 도입하고, '상생협력 지원 세제 4대 패키지[1]' 등 인센티브를 제공해 한국형 이익 공유 모델로 정착시켜나갈 계획이다. 또한 '개방형 네트워크' 측면에서는 전속 거래 구조를 개선해 중소기업의 교섭력을 높이고, 수출 금융을 확대해 중소기업이 글로벌 시장에 활발하게 진출할 수 있도록 지원할 계획이다.

지금 우리에게는 병아리가 알을 깨고 나오기 위해서는 병아리와 어미 닭이 함께 껍질을 쪼아야 하는 '줄탁동시(啐啄同時)'의 지혜가 필요하다. 알을 깨고 나오려는 병아리처럼 중소기업이 성장하기 위해서는 무엇보다도 자발적인 혁신 노력이 선행되어야 한다. 정부는 혁신 클러스터 조성, 모험 자본 공급 확대 등을 통해 일자리 창출력과 혁신 역량이 있는 중소기업이 글로벌 강소기업으로 성장할 수 있는 환경을 조성하는 데 역량을 집중할 것이다. '사람 중심 경제'라는 새로운 도전과 함께 중소기업이 우리 경제의 강한 허리이자 혁신의 주역으로 거듭날 수 있기를 기대한다. IBK

1) ① 협력이익배분제에 대한 세액공제
② 상생 협력 기금 출연금의 기업소득 환류세제 과세 대상 차감 비율 확대
③ 기업-근로자 간 성과공유제에 대한 세제 혜택 부여
④ 상생 결제 세액공제 대상을 중소기업에서 중견기업까지 확대

writer_ 고형권
기획재정부 제1차관
청와대 정책기획수석실 행정관, 기획예산처 예산실 예산총괄과장, 기획재정부 정책조정국장 등을 거쳤다. 아시아개발은행(Asia Development Bank) 이사를 역임했다.

08
중소기업
CEO REPORT

기업 간 네트워크화, 중소기업의 활로가 되나?

기업 간 협업은 항상 중소기업 경쟁력의 한 방편으로 이야기되어왔다. 그러나 이제 시대가 변하고 있고, 협업의 형태도 달라지고 있다. 과거에는 제조업 중심으로 협업이 이루었다면 이제는 네트워크를 통한 조직과 협업을 도모해야 하는 때다.

네트워크화는 변함없는 중소기업 경쟁력 증대 방안

새 정부는 그동안 한국경제는 대기업 중심의 경제 구조에 의해 성장해 왔으나, 이제부터는 중소기업 중심 경제 구조의 확립을 통해 성장을 추구하겠다고 밝혔다. 기존의 대기업 의존형 경제 구조에서 사람 중심, 기업 중심의 경제 구조를 통한 성장을 주도하겠다는 것이다. 사람과 기업 중심의 경제는 경제 민주화를 추구하면서 성장을 이루는 것을 목표로 하는데, 그동안 성장 과정에서 양극화의 피해자라 할 수 있는 근로자와 중소기업의 소득을 증대시키고, 이를 통해 성장을 추구하자는 것으로 볼 수 있다. 그렇지만 그동안 경쟁력이 떨어지고 대기업 하청 역할을 하며 인재가 몰리지 않던 중소기업이 중심이 되어 경제 성장을 이루자는 것에 비록 국민적인 공감대가 있다 하더라도, 그 가능성에 있어서는 여전히 확신할 수 없다. 중소기업 중심의 경제 구조를 조성하는 방법에 대한 설득이 필요한 듯 보인다. 중소기업 중심의 경제 구조가 형성되려면 먼저 중소기업의 경쟁력을 높여야 할 것이다. 그 방법으로 정부는 다양한 정책적 노력을 펼쳐왔고, 그 중에서도 협업화 및 조직화와 지원 정책은 기업 간 네트워크화를 통한 경쟁력 증대 정책이라 할 수 있다. 기업 간 네트워크화는 과거나 현재, 미래에도 중소기업의 경쟁력을 증대시키는 방안으로 변함없이 활용될 것이다.

이탈리아의 성공 사례 '네트워크 계약법'

이탈리아의 '네트워크 계약법(Network Contract Law)'은 이런 면에서 벤치마킹할 만한 좋은 사례다. 기업 간 협력의 문제점을 해결하고 협업에 따른 시너지 효과를 높이

기 위해 2009년에 도입한 네트워크 계약법에는 기업 간 협력을 위한 표준계약서, 정부 차원의 공증, 분쟁 발생 시 조정과 각종 세제 지원 등에 대한 내용이 담겨 있다. 이 계약법을 통해 서로 협업에 참여한 기업이 비참여 기업에 비해 높은 성장률을 보이는 등 많은 성과를 낸 것으로 알려져 있다. 네트워크를 위한 조직을 별도로 만들지 않고 네트워크 계약만으로도 협업 및 조직화 효과를 얻을 수 있다는 사실이 증명된 것이다. 사실 협업화 및 조직화를 위해서는 조직이 필요하고 협업화와 조직화를 위한 간접 비용(Overhead)이 많이 소요된다는 문제점이 있다.

협업화와 조직화 지원 정책은 기업 간 네트워크화를 통한 경쟁력 증대 정책이라 할 수 있다. 기업 간 네트워크화는 과거나 현재, 미래에도 중소기업의 경쟁력을 증대시키는 방안으로 변함없이 활용될 것이다.

주요국의 기업 네트워킹 정책 동향

국가	법·제도	주요 사업	사업 내용	대표 사례
이탈리아	EU의 중소기업법	Network Contract	• 신뢰의 제도화를 통한 폐쇄성 극복, 개방형 혁신 • 협업·교환·공동 사업 • 표준계약서 • 정부 차원의 직접 지원 배제	• RETE RIBES • RETE LOG • The Brenta Master Shoemakers Consortium 등
일본	중소기업 신사업 활동 촉진법, 일본 재흥 전략	신연휴 지원 사업	• 이종 분야 중소기업의 연계 • 신상품 및 서비스 개발, 사회문제 해소 관련 사업	• 교토시작센터 • 파이브테크넷 • Jibun Bank Corporation 등
독일	Platform Industry 4.0	Partners for Innovation Initiative	• 협업을 통한 기술의 상용화 지원 • 중소기업을 디지털화 및 네트워크화된 산업 시스템에 편입 • 플랫폼 중심 정보, 기업 등 결집	• AKKU 컨소시엄 • AUTOSAR • Lead Engineering Group 등
미국	국가 공동 연구 개발 및 공동 생산법	• 생산 공유 프로그램 지원제도 • 전략적 제휴 서비스 프로그램 지원제도 • 자금 지원 약정 • 첨단 제조업 파트너십 2.0 • 창업 아메리카 이니셔티브	• 공동 생산, 마케팅, 물류 체계 형성 지원 • 기술 제휴 등을 통한 신제품 및 서비스 개발 • 제조 기술 혁신 활성화, 제조 중소기업 혁신 여건 마련, 제조 중소기업 기술 상업화 지원, 제조 중소기업 자금 지원 • 플랫폼 중심으로 진화	• 실리콘밸리 모델 : 인텔 등 • 제조 협력 모델 : P&G, 로컬모터스 등 • 플랫폼 모델 : 구글, 애플, 쿼키(Quirky) 등

자료 : 김상훈, '제4차 산업혁명 시대 중소기업의 활로, 네트워크형 중소기업', KOSBI 중소기업 포커스 제17-11호(2017.7), 중소기업연구원

따라서 중소기업의 경쟁력을 증대시키기 위한 이탈리아의 네트워크 계약법은 최소한의 간접 비용으로 네트워크 효과를 얻을 수 있다는 면에서 주목할 만한 정책 사례라고 하겠다.

스마트 네트워크형 중심의 정책 펴야

지금까지 정부는 협업화 및 조직화 지원 사업으로 중소기업 간의 집단화, 공동화, 협업화 사업 추진을 지원하는 협동화 사업, 네트워크 협력체를 구성해 기술 및 신제품을 개발하도록 하는 지원 사업, 소상공인 협동조합 설립 지원 사업, 동네 슈퍼마켓의 조직화 지원 사업인 나들가게 육성 지원 사업, 또 다른 조직화 지원 사업인 소상공인 프랜차이즈화 지원 사업 등을 벌였다. 정부의 협업화 및 조직화 지원 정책을 단계별로 구분해보면, 1세대에 속하는 지원 사업의 유형은 제조업 중심의 협업화 지원 사업이라 할 수 있고, 2세대는 제조업에서 서비스업으로 지원을 확대하면서 협업화와 함께 조직화 지원 유형으로 발전해왔다고 할 수 있다.

그렇다면 차세대 지원 정책의 유형은 어떤 모습일까. 이제 4차 산업혁명의 시대와 함께 ICT를 매개로 한 스마트 네트워크에 의한 협업화 및 조직화를 정책 유형으로 삼아야 할 것으로 보인다. 1·2세대의 협업화 및 조직화가 아날로그 네트워크형이었다면, 3세대는 스마트 네트워크형이라 할 수 있다. 오프라인, 하드웨어 중심에서 소프트웨어 중심으로, 그리고 나아가 ICT를 매개로 한, 보다 저렴한 비용으로 효과를 높일 수 있는 스마트 네트워크형 중심의 정책으로 변화되어야 하는 것이다.

인식의 전환, 환경 조성이 필요

4차 산업혁명과 함께 스마트화 시대로 접어드는 시대적 환경 변화에 맞게 정부의 중소기업 정책도 변화되어야 한다. ICT를 활용해 중소기업의 조직화와 협업화의 성과를 높일 방법을 찾아야 한다. 이러한 변화의 소용돌이 속에서 네트워크를 통한 중소기업의 경쟁력 강화는 의미가 크다. 이제 업종을 넘어서는 네트워크, 그리고 네트워크를 매개로 한 조직화와 협업화의 융합으로 시너지가 나타나도록 하는 정책으로 발전해야 한다.

그러나 융합 시대와 4차 산업혁명 시대에 중소기업과 소상공인은 이를 기회로 삼기보다는 위기로 받아들이며 불안을 느끼고 미래 성장에 대해 부정적으로 전망하는 것

이탈리아 네트워크 가입/비가입 기업의 평균 자본투자수익률(ROI) 비교

관련 사업 분야별 평균 ROI	네트워크 미가입 기업의 평균 ROI	네트워크 가입 기업의 평균 ROI
8.6	8.6	16.1
6.4	3.1	5.0
7.1	-1.0	6.0
7.9	8.1	9.0
8.4	5.0	6.9
7.9	4.6	11.9
9.5	4.8	5.0
10.6	3.8	11.2
8.2	4.6	9.3

주 : 이탈리아 '네트워크 계약법'에 따른 기업 간 네트워크의 성과를 기업 내부의 자본투자수익률(ROI, Return on Investment)을 통해 실증 분석한 사례임. Riccardo Tiscini and Laura Martiniello(2015)

자료 : 김상훈, '제4차 산업혁명 시대 중소기업의 활로, 네트워크형 중소기업', KOSBI 중소기업 포커스 제17-11호(2017.7), 중소기업연구원

지난 7월 25일 김동연 경제부총리 겸 기획재정부 장관은 새 정부의 경제 정책 방향을 발표했다. '사람 중심 경제'의 소득 주도 성장, 공정 경제, 일자리 중심 경제 등이 주요 핵심이다.

이 현실이다. 이러한 시대적 변화기 중소기업과 소상공인이 미래에 대한 희망을 갖고 융합과 4차 산업혁명을 기회로 삼도록 하는 인식과 자세의 전환, 그리고 그 가능성을 실현하는 환경을 조성하는 것이 그 어느 때보다 필요하다.

소상공인의 경우, 마케팅 융합의 ICT 플랫폼을 기반으로 한 네트워크를 통해 경쟁력을 증대할 수 있다. 예를 들어 수제화, 양복 공인의 조직화 및 협업화 네트워크를 통한 생산과 마케팅의 역할 분담으로 생산자는 생산에 주력하고, 판매를 포함한 마케팅은 ICT로 무장한 스타트업이 맡아 경쟁력을 높일 수 있다. 개별 수제화와 양복 공인이 하나의 생산 라인이 되고, 공동 브랜드로 홍보하고 주문받고 판매하는 역할은 혁신 마케터가 맡아 하나의 네트워크 비즈니스 공동체를 만들어 운영한다. 소비자가 원하는 치수대로 주문을 받아 스마트 과정으로 각 생산 라인에 주문해 맞춤식 생산이 이루어지도록 하는 것이다.

중소기업 중심의 경제 구조가 형성되기 위해서는 가장 먼저 중소기업이 우리 경제의 중심이 될 만한 역량을 갖추어야 한다. 그러기 위해서는 많은 방안을 동원해야겠지만, 당장 효과를 볼 수 있는 것은 기업 간 네트워크화를 통한 경쟁력 증대라고 할 수 있다. 개별적으로는 시장의 변화에 대응하는 데 미약하지만, 네트워크화에 의한 분업과 전문화, 규모의 경제 효과 등을 통해 경쟁력을 증대하는 것이 가능하다. 여기에 혁신적인 비즈니스 아이디어를 접목하고 ICT를 그 매개로 활용한다면 중소기업과 소상공인의 새로운 시대가 열릴 것이다. 이제 4차 산업혁명 시대를 맞이해 변화를 기회로 삼는 중소기업, 소상공인의 도전에 정부의 정책적 노력이 더해져 중소기업 중심의 경제 구조가 마련되기를 바란다. IBK

writer_ 이정희
중앙대학교 경제학부 교수
13대 한국유통학회 회장을 역임했으며, 공정거래위원회의 경제 정책 자문위원을 맡았다. 현재 한국중소기업학회 회장이며, 동반성장위원회 위원이다.

무한 경쟁 시대를 지나 '상생 성장 시대'다

중소기업 CEO는 전문 경영자나 일반적 조직의 리더와 달리 고유한 세 가지 책임이 있다. 바로 '조직 생존', '이익', '사람'에 대한 책임이다. 이러한 책임을 온전히 감당하기 위해서는 변화하는 기업 외부 환경의 흐름을 잘 간파하고, 내부적으로는 조직의 지속 가능 성장을 담보하기 위한 일련의 노력을 균형 있게, 또 전략적으로 펼쳐야 한다.

협동과 협업은 다르다

4차 산업혁명 시대, 경영의 화두는 '협업(융합)'이다. 단순히 협동해서 일하는 것이 아니라 그로 인한 시너지를 창출해야 한다는 점에서 협동과 협업은 다르다. 국내에서 이미 많은 대기업이 산업 간 경계를 뛰어넘어 마케팅적으로, 매출적으로 시너지 창출을 위해 공격적인 협업 전략을 진행하고 있다.

2017년에는 특히 식품업계의 협업이 활발하게 진행되고 있다. 생활용품 전문 업체인 애경과 빙그레 메로나의 협업 결과물인 메로나 모양의 칫솔, 여성복 브랜드 질 바이 질스튜어트와 롯데제과의 아이스크림 죠스바의 협업 결과물인 죠스바 티셔츠 등 다양한 협업 제품이 출시되면서 소비자의 이목을 끌고 참신한 브랜드 이미지를 구축하고 있다. 특히 삼성물산 패션 브랜드인 에잇세컨즈(8seconds)와 국민 스낵 농심 새우깡이 협업해 선보인 패션 아이템 제품은 매출 1억 원을 돌파했고, 스포츠 브랜드 휠라와 빙그레 메로나가 협업해서 출시한 운동화는 2주 만에 초도 물량이 소진되었다. 협업을 통해 시너지를 창출한 것이다.

국내 중소·중견기업의 협업 사례로는 먼저 컬러 골프공으로 세계 골프시장에 신드롬을 일으킨 볼빅이 있다. 볼빅은 골프공을 비롯해 관련 제품을 글로벌 기업과 협업해 생산하고 있다. 디즈니, 마블 등 글로벌 캐릭터 기업과 협업해 스파이더맨, 달마시안, 캡틴아메리카 에디션 등을 출시해 작년 대비 2배 이상의 수출을 기대하고 있다. 또 다른 국내 골프 관련 휴대용 기기 제조업체인 보이스캐디는 협업으로 부족한 디자인 역량을 보완해 성공한 사례다. 보이스캐디는 골프 IT 장비에 대한 기술력이 우수했으나, 기술력만으로는 시장에서 한계가 있었다. 이에 디자인 전문 업체와 협업해 기기 외형과 콘텐츠 표시 방식을 바꾸었

중소·중견기업의 성공적 협업 사례

볼빅+디즈니

다산네트웍스+람보르기니

보이스캐디+디자인업체

고, 그 결과 판매량이 3배 이상 증가했다. 협업으로 인한 시너지 창출 효과를 톡톡히 본 것이다.

이뿐만 아니다. 이탈리아 슈퍼카 람보르기니와 협업을 진행한 중소기업도 있다. 다산네트웍스는 초고가 럭셔리폰인 람보르기니 스마트폰 '알파원(ALPHA-ONE)'을 출시했다. 람보르기니만의 철학과 디자인을 첨단 소재로 담아낸 프리미엄 스마트폰인 알파원은 한국을 비롯해 러시아, 두바이, 중국, 영국 등 5개국에 글로벌 한정 에디션으로 출시되었다. 다산네트웍스의 기술력을 믿었기에 명품 람보르기니가 협업할 수 있었던 것이다.

이렇듯 4차 산업혁명 시대를 맞이해 산업 간의 협업 사례는 증가하는 추세지만, 아직까지 중소기업 간 협업 성과는 미미하다. 상호 협력에 기반해 성장을 위한 협업은 필요하다고 모두가 인식하고 있지만, 현실의 벽이 높은 탓이다. 일본의 경우, 대기업과 중소기업 간 협업뿐만 아니라 중소기업 간의 협업이 활성화되어 있다. 2000년 이후 대기업의 울타리인 하청업체 개념을 벗어나 중소기업 간 협업으로 중소기업 자립에 활로를 개척한 것이다.

신뢰를 바탕으로 한 네트워크

중소기업들이 협업을 통해 성장 발판을 마련하기 위해서는 어떤 역량이 필요할까? 기존 중소기업 내에서 우수한 성과를 창출한 협업 사례를 분석해보면 첫째, 협업 파트너에 대한 정확한 사전 탐색, 둘째, 협업 기간 동안 진행되는 상호 신뢰(믿음), 셋째, 정부의 협업 지원 정책 적극 활용의 요소가 있었다. 중소기업 간의 협업은 대표의 친분을 바탕으로 진행되는 경우가 많은데, 이 경우 협업 전부터 기업 간의 친분을 통해 상대방 기업의 역할과 역량을 정확하게 파악했기 때문에 실현 가능한 협업을 구상할 수 있었다는 특징을 보인다. 규모가 작기 때문에 매출에 큰 영향을 받는 중소기업에 협업은 자칫 리스크로 작용할 수 있다. 그렇기 때문에 중소기업 간 협업의 중요한 성공 요인은 '상호 신뢰(Trust)'다. 상호 신뢰는 협업의 초기 과정부터 수익 배분까지 이어져 장기적인 협업 관계를 유지하는 데 가장 중요한 요인이기 때문이다. 그러므로 정부에서 진행하는 다양한 협업 지원 정책을 파악해 자금 지원부터 협업 관리자, 판로 지원까지 다방면으로 지원받는 것 역시 비용 절약과 공식적인 네트워크 활용적인 면에서 필요하다.[1)]

현대사회를 콜라보노믹스의 시대, '협업 경제 시대'라고 말한다. 협업은 중소기업의 상생 전략이고 미래 성장을 이끄는 핵심 동력이다. 우리나라 중소기업 역시 각자 전문 분야의 핵심 역량과 전문성을 기르면서 이업종 간에 소통과 협력을 활성화한다면 서로 다른 강점을 결합해 더 큰 시너지를 낼 수 있을 것이다. IBK

1) 한국협업진흥협회, '중소·중견기업 협력 활성화를 위한 협업 모델 개발 및 정책 방향 수립 연구'(2014)

writer_ 윤은기
한국협업진흥협회 회장
경영학 박사.
국가산업기술보호위원회 위원,
서울과학종합대학원대학교 총장,
중앙공무원교육원 원장(차관급)
등을 역임했다. 〈협업으로 창조하라〉 저자.

남향푸드또띠아(주) 이군신 대표이사

신선함으로 멕시칸 식품의 한국화를 이끈다

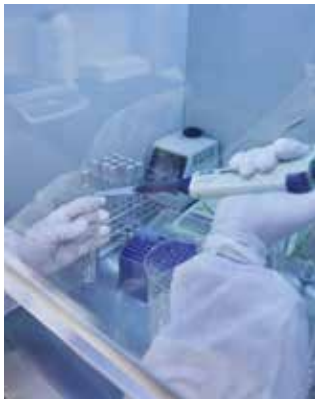
멕시칸 식재료, 또띠아 하나만으로 시장을 개척할 수 있을까? 19년간 외길을 걸으며 대한민국 또띠아 시장의 역사를 써온 이군신 대표가 그 질문에 답한다.

대한민국 최초, 또띠아 생산에 도전하다

과거 남향푸드또띠아의 이군신 대표는 산업기계 제조사를 운영했다. 하지만 IMF로 대한민국 산업이 흔들리면서 그의 기업에도 어두운 그림자가 드리웠다. 1998년, 그는 회사를 정리하고 새로운 사업 아이템을 고심했다. 그때 떠오른 것이 또띠아였다. 거의 20년이 흐른 지금은 우리나라에서도 또띠아의 인지도가 크게 높아졌다. 하지만 1998년에는 멕시코식 전병인 또띠아를 아는 이가 거의 없었다. 가뜩이나 어려운 시장 상황에서 아무도 모르는 식재료 사업에 뛰어들겠다고 나서자 지인들은 대경실색했다. 많은 사람이 이군신 대표를 만류했지만, 그의 결심을 꺾지는 못했다.

해외 출장을 자주 나갔던 이군신 대표는 1990년대 초에 또띠아를 처음 접했다. 얇지만 쫀득하고, 고소한 가운데 미묘한 단맛을 내는 또띠아에 이군신 대표는 매료되었다. 어떤 음식을 싸도 맛있기 때문에 확장 가능성도 무궁무진했다. IMF 위기가 닥치자 그는 또띠아를 떠올렸다. 많은 사람이 경기 악화에 좌절했지만, 이군신 대표는 오히려 위기를 사업 아이템 전환의 기회로 활용한 것이다. 이군신 대표는 먼저 시장조사에 착수했다. 또띠아를 취급하는 곳은 일부 패밀리 레스토랑으로 한정되어 있었는데, 그나마도 전량 미국에서 수입한 제품을 사용했다.

소비자 입장에서 또띠아를 처음 맛본 이군신 대표는 역시 소비자 입장에서 제품을 분석했다. 또띠아도 일종의 빵이기 때문에 장기 보관할 경우 맛이 떨어질 수밖에 없다. '소비자를 가장 만족시킬 수 있는 또띠아는 금방 만들어낸 신선한 또띠아'라고 확신한 그는 사업에 뛰어들기로 결심했다. 산업기계를 제조해왔던 터라 일단 또띠아 생산 설비를 직접 제작했다. 주발로 만두피를 찍어내듯 또띠아를 뽑아내는 기계였는



데, 생산성이 너무 떨어졌다. 그렇다면 또띠아의 본고장인 멕시코에 해답이 있지 않을까? 이군신 대표는 한달음에 멕시코로 날아가 또띠아 기계를 구매했다. 그러나 우리나라로 돌아와 시험 가동해보니 결과는 기대에 못 미쳤다. 커다란 레스토랑을 운영할 양의 또띠아는 만들 수 있었지만, 시장에 내놓을 정도로 대량생산을 할 수는 없었던 것이다. 이군신 대표는 다시 미국행 비행기에 몸을 실었다. 맹자의 어머니가 세 번 이사한 끝에 답을 얻었듯 그도 세 번째 시도 만에 제대로 된 또띠아의 세계에 입문했다. 미국의 또띠아 설비 회사에서 이 분야의 최고 전문가를 그에게 소개해준 것이다. 한국전쟁 참전 용사이기도 했던 또띠아 전문가는 이군신 대표에게 제조 공정을 포함한 또띠아의 모든 것을 알려줬다. 그가 알려준 내용은 이군신 대표가 생각하던 것과 정확히 일치했다. 가장 좋은 또띠아는 소비자를 최우선으로 고려한 또띠아였다. 소비자에게 적합한 식재료만 엄선해 소비자 가까이에서 깨끗하게 생산하고, 신선도가 떨어지기 전에 소비자 입으로 들어가는 또띠아여야 했다. 남향푸드또띠아는 맛과 위생, 영양을 최우선으로 삼는 또띠아를 개발하고 생산하기 시작했다.

새로운 시장 창출의 관문, 유통망 확보

생산성을 확보했지만 모든 문제가 해결된 것은 아니었다. 1990년대 말과 2000년대 초에 또띠아는 너무나 낯선 식재료였다. 또띠아가 무엇인지 모르는 이들에게 제품을 판매할 수는 없었다. 먼저 그는 타코나 퀘사디아처럼 또띠아로 만든 요리를 판매하는 패밀리레스토랑을 찾아갔다. 그리고 국산 또띠아와 해외 제품의 장단점을 리스트화해서 설명했다. 모든 음식은 즉시 만들어 먹어야 가장 맛있는 법이다. 그런데 수입품을 식탁에 올리려면 운송에만 한 달 반에서 두 달이 필요하다. 게다가 수입업체에

Company History

- 1998 남향푸드또띠아(주) 설립
- 1999 멕시코·미국·호주·유럽 등으로 연수, 또띠아 출시 시작
- 2000 연구팀, 멕시코와 미국 또띠아 제조사 방문
- 2001 콘 또띠아 기계 라인 도입
- 2005 공장 확장 이전
- 2006 전국 라디오 광고 시작
- 2007 가천의대와 산학 컨소시엄 구성, 농림 기술 개발 사업 전개(서울대, 가천의대와 공동 추진)
- 2008 전국 TV 광고 시작
- 2009 기업 부설 연구소 인정
- 2014 인천 제2 공장 매입, HACCP 인증
- 2015 퀘사디아 기계 개발

서는 또띠아를 그때그때 필요한 만큼만 들여올 수 없다. 물량을 확보하기 위해 한 번에 3~5개월분을 수입해야 하는 것이다. 사정이 이렇다 보니 하나의 컨테이너에 실린 또띠아 가운데 마지막 것들은 생산 후 4~5개월이 지나서야 식탁에 오른다. 신선도가 떨어지면 맛도 떨어질 수밖에 없다. 남향푸드또띠아는 맛을 담보할 수 있다는 게 첫 번째 기대 이익이었다.

또 4~5개월분의 또띠아를 운송하다 보면 잘못 보관해 일부 제품에 곰팡이가 생기기도 한다. 곰팡이는 빠르게 번식하기 때문에 한 제품에서 발생한 문제는 순식간에 전체로 퍼진다. 그래서 수입 제품에는 강한 방부제 등의 첨가 물질을 사용한다. 하지만 남향푸드또띠아의 제품에는 표백제나 보존제가 일절 들어가지 않는다. 첨가물이 함유된 또띠아와 그렇지 않은 또띠아. 고객에게 어떤 제품을 제공할 것인가? 이것이 두 번째 기대 이익이었다.

세 번째 기대 이익은 비용 절감이다. 4~5개월분 제품을 구입하면서 한꺼번에 결제하려면 목돈이 필요하다. 게다가 장기 보관을 위한 냉동 창고 임대비도 추가된다. 남향푸드또띠아 제품은 필요한 만큼만 주문해서 계속 공급받을 수 있기 때문에 비용 면에서도 유리하다. 식재료 변경에 보수적인 대형 프랜차이즈업계였지만 이군신 대표의 논리적이고 꾸준한 설득을 받아들이지 않을 수 없었다. 패밀리레스토랑 체인인 B사에서 그간 사용하던 미국산 또띠아를 남향푸드또띠아의 제품으로 대체하기로 결정했다. 이후에도 많은 패밀리레스토랑이 남향푸드또띠아의 고객이 되었다.

그렇지만 멕시칸 메뉴를 갖춘 패밀리레스토랑만으로는 충분하지 않았다. 이군신 대표는 전국을 돌면서 식품 전시회

이군신 대표의 제일 큰 장점은 행동력이다. 일단 원칙을 정하면 그것을 지키기 위해 열과 성의를 아끼지 않고 움직여 답을 얻어 낸다. 신선함을 주 무기로 하는 남향푸드또띠아(주)의 또띠아는 주문을 받아 제작되기 때문에 철저한 관리하에 운영되어진다.

이군신 대표는 맛, 무첨가, 비용 절감 등 세 가지 기대 이익으로 업체를 설득했고, 보수적인 대형 프랜차이즈업계는 이군신 대표의 논리적이고 꾸준한 설득을 받아들이지 않을 수 없었다.

에 참석하고, 레스토랑을 돌면서 또띠아로 만든 메뉴를 소개했다. 일반 가정도 엄청난 성장 가능성을 품고 있는 잠재적 시장이었다. 2000년대 이후 대한민국에서 맞벌이 가정 비율은 가파르게 상승하고 있었다. 맞벌이 가정이 늘어나면 손이 많이 가는 한식 대신 때로는 또띠아가 유용할 것이라고 이군신 대표는 판단했다. 요리 솜씨가 뛰어나지 않더라도 먼저 귀가한 사람이 집에 있는 고기나 채소를 간단히 손질해 또띠아로 감싸기만 하면 영양가 높고 맛있는 한 끼 식사가 완성되니 말이다. 방방곡곡 대형 할인 마트 등을 돌며 또띠아를 홍보하길 몇 년, 마침내 시장의 답변이 돌아왔다. 2007년, 대형 할인 마트 체인인 H사에 입점한 것을 시작으로 대부분의 할인 마트와 백화점, 소형 마트에 남향푸드또띠아의 제품을 납품하기 시작한 것이다.

대한민국 가정의 10%가 응답하는 그날까지

또띠아 시장은 계속 성장하고 있다. 하지만 이군신 대표는 아직 부족하다고 이야기한다.

"제 꿈은 대한민국 5,000만 인구의 10%인 500만 명이 하루 한 장 이상의 또띠아를 먹는 겁니다. 그렇게 되면 남향푸드또띠아는 중소기업 이상의 회사로 성장하겠죠."

그는 미래시장을 창출하기 위해 급식업체 영업에 적극적으로 나서는 한편, 제품의 품질을 향상하고, 신메뉴를 지속적으로 개발 중이다. 식품 산업은 다른 첨단 산업에 비해 연구 개발이나 설비 투자 비중이 낮은 편이다. 하지만 남향푸드또띠아는 매출의 5~10%를 연구 개발과 설비에 재투자한다. 2012년에는 막대한 자금을 들여 인천 제2 공장을 매입했다.

"IBK기업은행과 남향푸드또띠아는 '고객 입장에서 생각한다'는 공통점이 있습니다. IBK기업은행이 고객 입장에서 자금을 대출해준 결과 새로운 생산 시스템을 갖춘 인천 제2 공장을 세울 수 있었습니다. 남향푸드또띠아는 발전된 시스템을 기반으로 더 다양한 레시피와 모양의 또띠아를 소비자에게 공급할 계획입니다."

안전하고 맛있는, 신선하고 믿을 수 있는 먹거리에 대한 남향푸드또띠아의 투자는 제품 생산에서 끝나지 않는다. 내부 온도 변화까지 기록하는 태코미터(운행기록장치)를 갖춘 전용 운송 차량을 도입하고, 배송 차량 운행 일지를 부착해 유통 과정의 문제에도 철저히 대비하고 있다. 2014년 4월 18일에는 식약처에서 인정한 위해 요소 중점 관리 기준(HACCP)을 획득하기도 했다. 이러한 노력의 결과 남향푸드또띠아는 100% 수입품에만 의존하던 대한민국 또띠아 시장의 90%를 점유했다. 수천만 원대의 매출을 올리던 회사는 100억 원대 기업으로 거듭났다. 남향푸드또띠아의 앞날

숫자로 본 남향푸드또띠아(주)

600만 장
월 생산 능력

150톤
월 사용 밀가루

73명
종업원 수

10%
연간 매출 대비
기술연구소 투자 비중

4,713㎡
(약 1,425평)
남향푸드또띠아(주)의
공장 규모

'모든 음식은 즉시 만들어 먹어야 가장 맛있는 법이다.' 이군신 대표는 음식에 대한 가장 기본적인 이 원칙을 믿고, 철저하게 그 원칙을 따라간다.

은 지금까지보다 더 화창하다. 올가을에는 또띠아를 활용한 완제품 브리토를 시장에 선보일 예정이다. 기업 부설 연구소에선 삼겹살을 또띠아로 싸 먹는 한국식 케밥 등 우리나라 소비자의 입맛에 맞춘 메뉴를 개발하고 있다. 500년 전, 한반도에는 중남미 원산의 고추가 처음 전래되었다. 이제 고춧가루는 한국의 맛을 대표하는 식재료가 되었다. 대한민국의 또띠아 앞에 어떤 미래가 펼쳐질지는 미지수다. 하지만 19년간 외길을 걸어온 이군신 대표와 남향푸드또띠아가 초심을 유지한다면 또띠아가 우리 일상의 한 부분으로 자리 잡는 것도 불가능한 꿈은 아닐 것이다. IBK

editor_이중한
photo_강건호 pious studio

Points to Success

이군신 대표의 경영 원칙 6

1 신뢰받는 기업
모든 기업은 고객의 신뢰를 받아야 한다. 신뢰의 기본은 고객에게 안전한 제품을 제공하는 데서 출발한다. 식품 기업은 위생 관리를 철저하게 하는 것이 무엇보다 중요하다.

2 고객 중심의 회사
고객 없이 존재하는 회사는 없다. 제품만으론 부족하다. 고객에게 필요한 모든 것을 고민해야 한다. 이를 위해 남향푸드또띠아는 신메뉴 개발 등에도 적극적이다.

3 직원과 함께하는 기업
경영자 혼자 할 수 있는 일은 없다. 기업 정신이 회사 전체로 퍼져나가기 위해서는 직원을 가족처럼 대해야 한다. 화합하는 회사가 좋은 제품을 만든다.

4 정직한 회사
거짓이 들어가는 순간 식품은 모든 장점을 잃는다. 음식에 대해서는 성분이나 생산 공정 등 어떠한 것도 속이거나 숨겨서는 안 된다.

5 과감하게 투자하는 회사
식품 위생을 확보하기 위해선 과감하게 설비 투자를 할 수 있어야 한다. 클린 룸이나 전용 운송 차량을 갖추기 위해선 자본력도 충분히 확보해야 한다.

6 진실한 기업
진실은 오래가지만 거짓은 그렇지 못하다. 진실은 변하지 않는다. 변함없이 한길을 갈 수 있어야 한다. 좌고우면하며 풍타낭타 흔들리지 않는 마음이 필요하다.

성장 사다리의 뿌리, 소공인이 살아야 한다

1톤 규모 트럭들이 곡예라도 하듯 골목골목을 오간다. 수십 년은 족히 한자리를 지킨 것만 같은 작은 공장에서는 연신 기계 굉음이 울려 퍼진다. 문래동 일대는 '작은 산업 단지'라고 해도 과언이 아닐 정도로 많은 공장이 모여 있다. 지난 8월 9일 IBK경제연구소가 50년 소공인의 터전이 되어준 문래소공인특화지원센터를 찾았다.

소공인에게는 '그림의 떡'인 자원책

통계청이 발표한 2014년 기준 우리나라 사업체 수는 354만 5,000여 개다. 그 중 중소기업은 약 99.9%인 354만 2,000여 개다. 그 가운데 31만 7,000여 개 업체, 약 10%를 소공인*이 차지하고 있으며 약 99만 명이 종사하고 있다. 중소기업을 위한 수많은 지원책이 있어왔지만, 소공인들은 상대적으로 관심을 덜 받아온 것이 사실이다. 소공인에는 '그림의 떡'인 경우가 많았다는 지적이다. 한국소공인진흥협회 곽의택 회장은 소공인 정책의 필요성에 대해 이렇게 말한다.

"유망 중소기업을 대상으로 한 지원 정책은 많습니다. 그러나 소공인에는 그마저 높은 벽입니다. 대부분 5인 이하 사업장이다 보니 자격 조건에 해당되지 않아 기술이나 자금을 지원받지 못합니다. 기술이 아무리 좋아도 새로운 설비를 들여놓을 수도 없고, 신기술을 현실화할 방법도 찾지 못하는 형국입니다."

과연 소공인에 도움이 되는 정책은 무엇인가? IBK경제연구소, 한국소공인진흥협회, 문래소공인특화지원센터가 한자리에 모였다.

곽의택 한국소공인진흥협회 회장 : 가장 큰 문제는 자금입니다. 당장 기술 금융이나 시설 자금 지원은 소공인에 해당되지 않는 경우가 많습니다. 기술 금융은 자격 조건에 미달되고, 시설 자금은 제도 금융권의 까다로운 조건을 충족시키지 못하기 때문입니다. 정부와 시중은행이 소공인의 현실을 보다 상세히 조사한 후 현실에 맞는 자금 지원 방안을 찾아야 할 때입니다.

윤정호 문래소공인특화지원센터장 : 소공인의 매장 규모는 대부분 70㎡(약 20평)이내로 매우 협소합니다. 회사 규모가 커지면 각종 개발 제한에 묶여 확장이 어렵습니다. 결국 반월이나 시화공단 등으로 이전할 수밖에 없습니다. 장소뿐만 아니라 인력 문제도 시급합니다. 소공인들도 일자리 창출에 기여하고자 하지만 취업하겠다고 오는 청년들은 극히 드뭅니다. 그나마 시니어 세대나 경력 단절 여성들 덕분에 근근이 버티는 중입니다. 한국소공인진흥협회와 협회 산하 지

*
소공인

노동집약도가 높고, 숙련 기술을 기반으로 해 일정 지역에 집적하는 특성이 있는 상시근로자 수 10인 미만의 19개 제조업종의 소규모 제조기업을 의미한다.

'소공인 정책 개발을 위한 간담회'가 끝난 후 소공인 업체 현장을 방문했다.

'소공인 정책 개발을 위한 현장 간담회'를 주최한 IBK경제연구소와 (사)한국소공인진흥협회. 좌측부터 서경란 IBK경제연구소 중소기업팀 팀장, 윤정호 문래소공인특화지원센터장, 고대진 IBK경제연구소장, 곽의택 한국소공인진흥협회장, 조봉현 IBK경제연구소 부소장, 이호준 문래소공인특화지원센터 차장.

원센터가 발 벗고 나서고 있지만, 그것만으로는 역부족입니다. 모두가 뜻을 모아야 합니다.

고대진 IBK경제연구소장 : 소공인은 인력이 적어도 기술력이 우수하고, 오랜 시간 쌓아온 각종 경험이 많아 기술 개발 등에 장점이 많습니다. 그러나 공장 규모나 매출이 너무 적어 상대적으로 소외당할 수밖에 없는 구조입니다. 우선 정책 자금을 지원받거나 기술 개발을 할 때, 유사한 업종이나 분야가 함께 모이는 집적화가 좋은 대안이 될 수 있습니다. 정부는 정책 자금과 기술 지원 등 질적 측면뿐만 아니라 경영 및 열악한 지역 환경 개선 등 인프라 측면도 같이 병행해야 할 것으로 생각됩니다.

소공인에게도 지원의 문턱을 낮춰야

좌담회가 끝난 직후, 소공인들과의 만남이 이어졌다. 각 사업장을 방문한 현장에서 소공인들은 문래소공인특화지원센터의 활동에 우선 감사 인사를 전했다.

"센터에 구비된 3D 프린터와 스캐너 덕분에 설계가 매우 수월해졌습니다. 소공인이 이런 설비를 마련하기란 쉬운 일이 아닙니다. 또 소공인 특화 대학 운영, 신제품 개발을 위한 분과 조직 등 많은 도움을 받고 있습니다.(삼호정밀)"

"소공인경영대학에서 비즈니스 매너와 품질 관리, 판로 확보, 세무회계 등 그간 접하기 어려웠던 경영 관리 교육을 받으면서 스스로 개선해야 할 부분을 생각하게 되었습니다. 이러한 교육 외에도 공동 설비, 신제품 개발 지원 등 중소기업에 지원되는 각종 프로그램을 소공인도 활용할 수 있도록 문턱을 낮춘다면 더 큰 도움이 될 것 같습니다.(씨엔에스)"

중소기업이 성장을 지속하면 중견기업이 된다. 중견기업이 대기업으로 발전을 이어갈 때 우리 경제는 성장의 선순환을 지속할 수 있다. 중소기업으로 성장할 수 있는 소공인이야말로 성장 사다리의 뿌리인 셈이다. 한국경제가 울창해지기 위해서는 소공인이 건강해야 한다. 새 정부에서 이러한 토대가 갖춰질 수 있도록 각계각층이 힘을 합쳐야 할 때. IBK

editor_강한기
photo_강건호 pious studio

B2B에서 B2C로, 치밀한 전략이 필요하다

물건만 잘 만든다고 성공할 수 있는 것은 아니다. B2B 기업이 B2C로 확장할 경우에는 유의할 사항이 많다.

유통 전문 채널을 활용할 경우

중소기업은 지속 성장을 모색하는 과정에서 제품 다변화, 사업 다각화 같은 사업 영역 확대와 함께 제조 중심의 가치 사슬에서 판매 기능을 확장해 B2C로의 변화를 시도하기도 한다. 그러나 B2C로 전환하는 데는 상당한 노력이 필요하고, 보다 심도 깊은 검토와 치밀한 전략이 요구된다. 따라서 중소기업이 성공적으로 B2C로 전환하기 위해서는 유통 구조, 수수료 체계, 마케팅 및 재고 관리에 대한 관리 방식을 파악하는 것이 무엇보다 중요하다. 먼저 유통 구조 면에서 대부분의 중소기업은 독자적인 판매 채널을 보유하고 있지 않아 백화점, 대형 마트, 홈쇼핑, 온라인 쇼핑몰 같은 유통 전문 채널을 이용할 수밖에 없다. 그러나 백화점과 대형 마트의 타깃 고객층과 제품군이 다르기 때문에 현실적으로 동일 브랜드 제품을 백화점과 대형 마트에 동시에 납품하는 것은 불가능하다. 타깃 고객별로 차별화된 브랜드와 품질을 갖춘 제품이라면 가능하다. 예를 들어 양말을 제조하는 A사의 경우, 백화점에는 라이선스 브랜드를 활용해 S·L 백화점에 동일 브랜드로 납품했고, 대형 마트에는 별도의 브랜드로 품질과 가격을 차별화한 제품을 납품했다.

중소기업이 가격 등 계약 조건만 맞으면 자사 제품을 대형 마트에 직접 납품할 수 있느냐 하면 그것도 아니다. 대형 마트와 처음 거래를 시작하는 중소기업은 대부분 기존에 거래하고 있는 유통 벤더를 통해야만 납품이 가능한 경우가 많다. 유통 채널을 확보하면 판매 단가에 영향을 미치는 수수료 체계를 이해해야 한다. 평균 수수료가 가장 높은 백화점에는 판매 단가의 35~40% 정도를 수수료로 지급해야 하므로 대중적인 제품보다는 고가 브랜드 제품 비중이 높다. 홈쇼핑은 수수료가 약 25~30% 수준에서 결정되며, 대형 마트와 유사하게 유통 벤더를 통해야만 납품 가능한 경우가 많다. 그

B2B·B2C

B2B
(Business to Business)
기업과 기업 간의 거래

B2C
(Business to Customer)
기업과 소비자 간의 거래

밖에 온라인 채널을 통한 유통을 고려할 수 있는데, 자체 쇼핑몰을 만들면 수수료가 발생하지 않지만, 인지도를 높이기 위한 홍보 마케팅 비용과 쇼핑몰 및 고객 관리 비용이 추가로 발생한다. 오픈 마켓을 이용할 경우에는 직접 판매하기가 쉽지 않으므로 파워셀러 같은 전문 판매업자를 이용하게 되면 오프라인 채널과 마찬가지로 30~45%의 수수료가 발생한다.

해외에서 에이전시를 활용할 경우

유통 마진 때문에 국내 시장이 힘들다고 해외로 눈을 돌리면 어떨까? 해외의 경우에도 중소기업이 소비자를 대상으로 직접 마케팅 활동을 하기에는 물리적인 한계가 있으므로 에이전시를 활용하게 되는데, 그에 따른 수수료가 발생한다. 미국의 경우 일부 지역만 담당하는 세일즈 에이전트 이용 시 15~20%, 1~7개 주를 담당하는 지역 유통업체를 통하면 30~35%, 미국 전역을 담당하는 광역 유통업체를 이용하면 40~45%의 수수료가 발생한다. 글로벌 기업을 통해 공급할 때도 55~60%의 수수료를 지급해야 하므로 원가 구조에서 유통 수수료가 차지하는 비중이 상당하다.

마케팅 및 재고 관리에 대한 리스크 고려

B2C에서는 마케팅과 홍보도 기업이 직접 챙겨야 한다. 먼저 백화점과 마트 매장 인테리어뿐 아니라 매장 판촉 직원이 수십 명 이상이기 때문에 이에 대한 부담을 줄이기 위해서는 아웃소싱 또는 아르바이트를 활용해 탄력적으로 대응해야 한다. 또 최근에는 TV, 신문, 잡지, 라디오 등 4대 매체보다는 모바일, SNS를 통한 BTL(Below the Line) 마케팅이 비용도 저렴하고 효과도 크므로 더 많이 활용하는 것이 좋다.

마지막으로 재고 관리에 대한 리스크를 고려해야 한다. 먼저 백화점은 중소기업에 상품을 직매입하는 일이 거의 없다. 외상 매입을 통해 판매하고 재고를 반품하는 거래 형태인 특약 매입이 대부분으로, 재고에 대한 리스크는 중소기업이 모두 부담하게 되는 구조다. 대형 마트도 1년에 1~2회 행사를 진행할 때는 특약 매입 방식을 적용해 판매되지 않은 제품은 중소기업에 재고로 돌아온다. 홈쇼핑도 방송 전 최소 물량을 확보한 후 진행하기 때문에 생산을 먼저 한 후 팔리지 않은 물량은 모두 재고로 돌아온다. B2C로 전환하려는 기업은 '제품만 잘 만들면 잘 팔릴 것이다'라는 막연한 기대보다는 필요한 역량과 부족한 기능이 무엇인지 명확히 파악한 후 체계적인 준비를 통해 시장에 진입해야 할 것이다. IBK

writer_ 이상범
IBK기업은행 기업지원컨설팅부
경영컨설팅팀 수석 컨설턴트
IBK기업은행의 '중소기업 희망컨설팅 프로젝트'에서 경영전략컨설팅을 담당하고 있다.

대주주 양도소득세, 무엇이 달라지나?

정부는 8월 2일, 세법 개정안을 발표하며 대주주의 주식 양도소득세 강화 입장을 밝혔다. 고액 주식을 보유한 대주주들이 주식을 사고팔아 얻는 소득 중 3억 원을 초과하는 소득에 대해서는 25%의 세율을 적용하고, 상대적으로 세금 부담이 큰 대주주의 범위도 점차 확대하겠다는 내용이다.

대주주의 양도소득세, 어떻게 변화되어 왔나?

대주주의 양도소득세는 세율 조정과 대주주 범위 확대를 통해 변화되어왔다.

❶ 양도소득세율 조정

2016년 1월 양도분부터 중소기업 대주주가 양도하는 주식에 대해서도 10%가 아닌 20% 세율이 적용됨으로써 이들의 양도소득세 부담이 증가한 바 있다. 이어 정부는 금년 세법 개정안을 통해 3억 원 이상의 시세 차익을 얻고 주식을 파는 대주주에 대해서는 3억 원 초과 소득에 대해 25%라는 높은 세율을 적용하는 방침을 밝혀 향후 대주주의 양도소득세 부담이 한 번 더 증가할 것으로 예상된다.

대주주 양도소득세율 인상

주식 발행 법인	양도 시기		
	'16.1.1 이전	'16.1.1 이후	'18.1.1 이후(개정안)
중소기업	10%	20%	과세표준 3억 원 이하분 : 20%
그 외	20%(대주주 1년 미만 보유 시 30%)		과세표준 3억 원 초과분 : 25%

❷ 대주주 범위 조정

대주주 범위는 상장 여부와 거래 시장 종류에 따라 다르다. 비상장 주식의 경우 2018년 3월 말까지 양도할 경우 지분율 4% 이상 또는 시가총액 25억 원 이상 주주는 대주주에 해당한다. 2018년 4월부터는 시가총액 15억 원 이상, 2020년 4월부터는 시가총액 10억 원인 경우까지로 그 범위가 확대되어 대주주로서 추가 세금을 부담해야 하는 대상자가 증가할 전망이다. 한편 유가증권시장 상장 주식의 경우 지분율 1% 이상 또는 시가총액 25억 원 이상이라면 대주주로서 양도소득세를 부담해야 하며 2018년 4월부터 시가총액 15억 원 이상, 2020년 4월부터 시가총액 10억 원인 경우까지로 대주주의 범위가 지속적으로 확대된다. 코스닥 시장 상장 주식의 경우 지분율 2% 이상 또는 시가총액

대주주 범위 확대

구분		요건			
		현행	'18. 4 이후	'20. 4 이후	'21. 4 이후 (개정안)
비상장 주식	지분율	4%	4%	4%	4%
	시가총액	25억 원	15억 원	10억 원	10억 원
유가증권 상장 주식	지분율	1%	1%	1%	1%
	시가총액	25억 원	15억 원	10억 원	3억 원
코스닥 상장 주식	지분율	2%	2%	2%	2%
	시가총액	20억 원	15억 원	10억 원	3억 원

20억 원 이상이라면 대주주에 해당하나 2018년 4월부터 시가총액 15억 원 이상, 2020년 4월부터 시가총액 10억 원 이상인 경우까지 대주주의 범위가 지속적으로 확대된다.

이에 더해 정부는 올해 세법 개정안을 통해 상장 주식의 대주주 범위를 2021년 4월부터 시가총액 3억 원 이상인 경우까지 대폭 확대하겠다는 의지를 표명함에 따라 새롭게 대주주에 해당되어 양도소득세를 부담해야 하는 상장 법인 주주가 증가할 것으로 예상된다.

양도소득세, 얼마나 늘어날까?

대주주에 해당하는 자는 2018년 1월 이후 양도 시부터 3억 원 이하의 과세표준에 대해서는 현행과 동일한 20%, 과세표준 3억 원 초과액에 대해서는 25% 상당의 양도소득세를 부담해야 한다. 예를 들어 대주주가 주식 양도를 통해 10억 원을 번다고 가정해보자. 연말까지 양도 시 2억 원의 양도소득세만 부담하면 되나 내년에 양도한다면 3,500만 원이 늘어난 2억 3,500만 원의 세금을 부담해야 한다. 또 대주주의 범위가 지속적으로 확대됨에 따라 과거 대주주에 해당하지 않아 양도소득세를 적게 부담한 비상장 법인의 주주나 양도소득세를 전혀 부담하지 않은 상장 법인의 주주 중 일부는 대주주에 해당되어 양도소득세 부담 의무가 발생한다.

지금까지 살펴본 대주주 양도소득세 강화에 관한 세법 개정안은 아직 확정된 법률은 아니다. 다만, 향후 사업체의 지분 정리나 2세로의 경영권 승계 등을 목적으로 주식 양도를 계획 중인 주주라면 세법 개정 추이에 관심을 갖고 양도 시기 조정과 분산을 통해 불필요한 세금 유출을 줄이는 노력을 기울여야 할 것이다. 특히 대주주 여부 판단은 양도일 직전 사업 연도 말 현재 지분율 또는 시가총액을 반영하고 있어 주식 양도 전 양도 시기에 관한 선행적 검토를 통해 억울한 세금을 부담하지 않도록 주의를 기울여야 할 것이다. IBK

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

노사협의회 운영하고 계신가요?

무한 경쟁 시대에서 위기를 극복하고 지속 가능한 경쟁력을 확보하기 위해서는 참여와 협력을 통한 노사 관계 구축이 요구된다. 노사협의회는 노사 공동 이익을 위한 협력 체계이며 근로자 참여 및 협력 증진에 관한 법률에서는 노사협의회 설치를 의무화하고 있다.

30인 이상 사업장이라면 의무적으로 설치해야 하는 노사협의회

노사협의회는 상시 근로자가 30명 이상인 사업 또는 사업장이라면 의무적으로 설치해야 한다. 근로자 수 산정에는 계약직, 일용근로자가 모두 포함된다. 하나의 사업에 지역을 달리하는 사업장이 있을 경우, 지역별 특수 사안에 대해 별도의 논의를 할 수 있도록 그 사업장에도 설치할 수 있다. 협의회는 노사를 대표하는 같은 수의 위원으로 구성하되, 각 3명 이상 10명 이하로 정하도록 하고 있다. 근로자를 대표하는 근로자위원은 근로자가 선출하되, 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 노동조합의 대표자와 그 노동조합이 위촉하는 자로 하며, 노동조합이 없거나 근로자의 과반수로 구성된 노동조합이 조직되지 않은 경우 근로자위원은 근로자의 직접·비밀·무기명 투표로 선출한다. 사용자위원은 사업이나 사업장의 대표자를 포함해야 하며 그 대표자가 근로자위원 수와 동일한 인원으로 위촉하는 자로 구성한다. 노사협의회의 안정적 운영을 위해 위원의 임기는 3년으로 하되 연임할 수 있으며, 협의회위원의 임기가 만료된 경우라도 후임자가 선출될 때까지는 계속 그 직무를 담당할 수 있다.

신분상의 중립과 업무 수행상의 독립성 및 공정성을 확보하기 위해 위원은 비상임·무보수로 한다. 다만, 협의회위원의 협의회 출석 시간과 이와 직접 관련된 시간으로서 노사협의회 규정에서 정한 시간은 근로시간으로 보아 임금을 지급해야 한다. 협의회는 3개월마다 정기적으로 회의를 개최해야 하며, 필요에 따라 임시 회의를 개최할 수 있다. 회의는 노사위원 각각 과반수가 출석해야 하며 노사 일방의 찬성으로 의결할 수 없도록 출석위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결하도록 규정하고 있다.

협의회 정기 회의에서는 신뢰를 바탕으로 협의회가 운영될 수 있도록 회사의 경영

노사협의회 주요 내용

❶ 보고 사항
- 경영 계획·실적
- 생산 계획·실적
- 인력 계획
- 기업의 경제 재무 상황

❷ 협의 사항
- 생산성 향상·성과 배분
- 채용·배치·교육 훈련
- 고충 처리·감시 설비
- 안전 보건·작업 환경
- 인사·노무제도, 복지 증진
- 근무제도·작업 수칙
- 신기술·작업 공정 개선
- 종업원 지주제·직무 발명
- 모성 보호, 일·가정 양립
- 기타 노사 협조 사항

❸ 의결 사항
- 교육 훈련·능력 계발 계획
- 복지시설 설치·관리
- 사내 근로복지기금 설치
- 미해결 고충 처리
- 노사공동위원회 설치

여건 및 계획에 관한 정보를 보고하도록 규정하며, 생산성 향상, 성과 배분, 인사 노무 관리 전반에 관한 사항에 대해 협의하도록 규정하고 있다. 또 교육 훈련, 고충 처리 등에 관한 사항에 대해서는 단순한 의견 교환이 아닌 노사 대표가 대등한 자격으로 공동 결정을 하도록 해 참여·협력적 노사 관계가 구축되도록 하고 있다. IBK

노사협의회 Q&A

회사는 물론 개인 역시 불이익을 당하지 않기 위한 확인 사항.

Q. 노사협의회를 만들지 않으면 불이익이 있나요? 예외 업종이 있지는 않은지?

A. 예외는 없으며 상시 30인 이상이 사업장은 모두 설치해야 합니다. 노사협의회 설치를 정당한 사유 없이 거부하거나 방해한 자의 경우 1,000만 원 이하의 벌금에 처하도록 규정되어 있습니다.

Q. 노사협의회 설치 절차는 어떻게 되나요?

A. 일반적으로 노사협의회 설치 관련 공고를 하고 노사협의회 설치 준비위원회를 구성해 노사협의회위원을 위촉 또는 선출한 후 노사협의회 규정 제정 및 신고 등의 과정을 거칩니다. 노사협의회가 설치된 후에는 분기에 한 번씩 노사협의회를 운영해야 합니다.

Q. 노사협의회를 설치한 후 고용노동부에 노사협의회와 관련된 보고를 해야 하나요?

A. 노사협의회가 설치되면 설치일로부터 15일 이내에 법령에서 포함하도록 규정한 내용 등 노사협의회 규정을 신고해야 합니다. 설치일로부터 15일 이내 규정 미신고 시 200만 원 이하의 과태료가 부과될 수 있습니다. 분기에 한 번 의무적으로 회의를 하지 않아도 200만 원 이하의 벌금이 부과됩니다.

Q. 회사에서 노사협의회 구성원에게 불이익을 줄 때 대응 방법은?

A. 통상 불이익 처분은 해고, 배치전환 등은 물론 승진, 승급, 기타 대우에 관한 일체의 불이익을 의미하며 근로자위원의 활동을 문제 삼아 불이익 처우를 할 경우 노사 간 신뢰가 깨질 수 있습니다. 근로자위원이 불이익 처분을 당한 경우 또는 사용자가 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해할 경우 신고 시 노동부 장관은 시정을 명할 수 있으며, 시정 명령을 이행하지 않은 때는 500만 원 이하의 벌금에 처해질 수 있습니다.

Q. 과반수 노조가 조직되어 있지 않은 상태에서 근로자위원이 선출되어 활동하고 있었는데 임기 도중 과반수 노조가 설립된 경우 어떻게 하나요?

A. 기존에 선출된 근로자위원의 임기는 3년이므로 그 임기 동안은 지속적으로 근로자위원의 지위를 유지합니다.

Q. 사용자가 노사협의회 회의에서 반드시 보고해야 하거나 의결해야 하는 사안이 정해져 있나요? 이를 지키지 않았을 때 제재가 가해지나요?

A. 그렇습니다. 보고 사항과 관련해 근로자위원이 자료 제출을 요구하는데도 사용자가 이를 이행하지 않을 경우는 500만 원 이하 벌금에 처해집니다. 그리고 협의 또는 의결 사항과 관련해 노사협의회에서 의결된 사항을 이행하지 않으면 1,000만 원 이하 벌금에 처하도록 규정되어 있습니다.

writer_ 곽기영
오케이노무법인 대표 노무사
가천대학교 경영대학원 외래 교수,
국선 노무사.

한미 FTA, 앞으로의 대응책은?

2017년 8월 22일 한미 FTA 공동위원회 특별 회기가 서울에서 개최되었다. 이는 지난 6월 한미 정상회담 기간 중 트럼프 대통령이 미국의 대한국 무역수지 적자와 한미 FTA 재협상을 언급한 이후 미국의 로버트 라이트하이저 무역대표부(USTR) 대표가 특별 회기 개최를 요청했기 때문이다. 그러나 약 8시간에 걸친 회의에서 양측은 서로 입장 차이만 확인한 채 아무런 합의 없이 회의를 마쳤다.

한미 FTA 발효 5주년, 성과에 대한 인식 차이 커

한미 FTA 공동위원회 특별 회기에서 미국은 양국 간 무역수지 불균형 해소를 위해 한미 FTA 개정 협상이 필요하다는 입장인 데 반해 한국은 한미 FTA의 성과와 미국 무역수지 적자의 원인에 대한 공동 조사가 선행되어야 한다는 입장을 견지했다. 이처럼 한미 FTA 개정 협상을 개시하는 데 대한 양국 간 입장 차이가 나는 이유는 무엇인가? 무엇보다 발효 5주년이 지난 한미 FTA의 성과에 대한 인식의 차이가 크기 때문이다. 미국의 속사정은 복잡하다. 트럼프 대통령은 대선 기간 유세에서 "한미 FTA는 끔찍한 협정이며 일자리 킬러"라고 비난한 바 있다. 대통령 취임 이후에도 트럼프 정부는 무역수지 적자와 미국 내 일자리 문제를 연계하면서 환율 조작 문제를 포함한 불공정 무역(Unfair Trade) 행위에 대한 엄격한 제재를 천명하는 한편, 양자 간 협상을 중시하는 통상 정책 방향을 내세워 압박의 수위를 높이는 등 노골적인 보호무역주의 성향을 보이고 있다. 그러나 최근 미국 정부가 발간한 일련의 보고서[1]를 보면 한미 FTA에 대해 서로 다른 평가를 내렸으며 무역 정책 의제 보고서 외에는 트럼프 대통령의 발언과 달리 오히

지난 8월 22일에 열린 한미 FTA 공동위원회 특별 회기는 한미 간의 의견 차를 좁히지 못한 채 끝났다. 회의를 마치고 건물을 나서는 김현종 통상교섭본부장(좌)과 마이클 비먼 미국 무역대표부(USTR) 대표보(우).

려 한미 FTA의 긍정적인 측면이 부각됨을 알수 있다.

한편 한국 정부는 한미 FTA 발효 이후 양국 상품의 상대국 시장점유율이 모두 높아지는 등 상호 호혜적인 성과를 거둔 것으로 평가했다. 또 미국이 한국에 대해 상품무역수지는 적자이나 지식재산권을 포함한 서비스 수지에서는 흑자이며, 투자를 포함해 종합적으로 고려할 때 대체로 균형 잡힌 무역협정임을 강조했다. 따라서 개정 여부를 논의하기 전에 우선 한미 FTA의 성과에 대한 공동 인식(컨센서스)이 필요하다고 강조한다.

협상 전략 및 국내 후속 조치를 선제적으로 마련해야

이번 한미 FTA 공동위원회 특별 회기 결과, 개정 협상 개시 여부를 포함해 한미 통상 당국 간 향후 일정도 정해지지 않아 우리 기업들 입장에서는 대미 통상 환경에 불확실성이 커졌다.

미국 정부는 최근 철강을 중심으로 반덤핑, 상계관세 등 무역 구제 조치의 사용을 확대하는 추세다. 올 10월에는 반기별 환율 보고서가 발간될 예정이며, 지난 6월 말 공개될 예정이던 무역 적자 분석 보고서와 수입산 철강이 안보에 미치는 영향에 대한 보고서는 아직 발표되지 않고 있다. 미국 정부는 이들 보고서와 트럼프 대통령이 언급한 바 있는 한미 FTA 폐기 가능성 카드 등을 활용해 우리나라로 하여금 한미 FTA 개정 협상에 임하도록 압박할 가능성이 있다. 만일 개정 협상을 하게 될 경우 미국은 자동차, 철강 등 상품은 물론 서비스와 농산물, 규범 등 제도적인 측면에 이르기까지 다양한 요구 사항을 내놓을 것으로 보인다.

우리 정부는 전문가들과 업계의 의견을 폭넓게 수렴해 대응책을 준비해야 한다. 통상절차법에 따라 경제적 타당성 검토, 공청회 개최, 국회 보고 등 개정 협상 개시에 필요한 국내 절차를 준수하는 것은 물론, 이익의 균형을 도출하기 위해 노력해야 할 것이다. 예를 들어 한미 FTA의 활용률을 제고하기 위해 원산지 규정을 덜 엄격하게 하고 단순하게 개선할 필요가 있다. 이는 한미 FTA의 특혜 관세를 적용받기 위해 필요한 조항으로, 행정 비용을 감안할 때 특히 중소기업들의 FTA 활용에 있어 중요하다. 또 반덤핑 조사 개시 전에 사전 협의를 할 수 있도록 한 한미 FTA의 무역구제위원회가 유명무실한 점도 개선할 사항이다. 이를 계기로 신무역 이슈와 디지털 무역 등에서 양국 간 협력 증진을 도모하는 한편 국내의 불필요한 규제를 완화해 경쟁력 제고의 기회로 삼을 필요가 있다. 또 자유무역의 혜택이 고르게 분배되는 것에 방점을 둔 협상 전략은 물론 국내 후속 조치를 선제적으로 마련하는 것이 중요하다. IBK

1) 의회조사국(CRS) 보고서(2017.5), 국제무역위원회(USITC) 분석 결과(2016.6), 무역대표부(USTR) 무역 정책 의제 보고서(2017.3) NTE 보고서(2017.3) 등

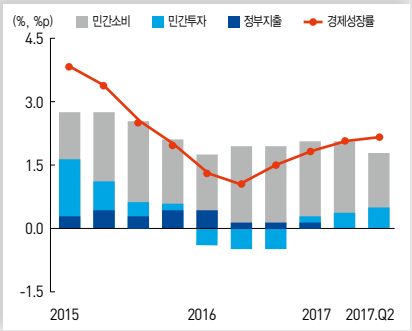
writer_ 정철
대외경제정책연구원(KIEP)
무역통상본부장
서울대학교 국제대학원 겸임교수, 산업통상자원부 장관 통상자문관, 한국국제통상학회 부회장, 외교부 정책자문위원, 기획재정부 중장기전략위원회 민간위원으로 활동하고 있다. 2009년부터 2012년까지 한국무역협회 수석 이코노미스트로 미국 워싱턴에서 한미 FTA 비준을 위해 활동했다. 〈국제통상연구〉 편집위원장을 역임했고, 현재 〈EAER〉 편집위원장을 맡고 있다. 국제무역과 경제 통합에 관한 학술 논문과 정책 연구 보고서를 집필했다.

한눈에 읽는 경제 동향

국가별 경제 동향

미국

경제성장률 및 성장기여도



주 : 전년 동기 대비 **자료** : 美 상무부

2분기 경제성장률 전년 동기 대비 2.1% 기록

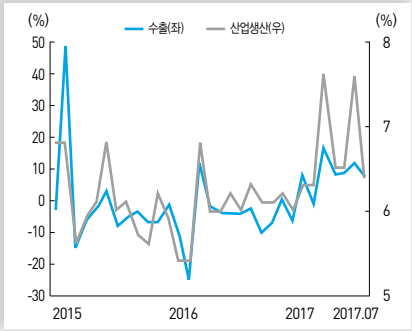
민간소비(2.6%)가 성장을 주도한 가운데, 유가회복과 글로벌 수요 증가로 에너지 부문을 중심으로 투자가 증가했다. 구조물(7.7%), 설비(3.0%) 등 민간투자(2.9%)는 2015년 3분기(3.5%) 이후 가장 높은 증가율을 기록했다.

생산과 소비는 긍정적이나 물가상승률 정체 등이 문제

미국 원유 생산 증가로 광업(10.2%) 생산이 크게 늘며 산업생산(2.2%) 증가세가 이어졌고, 소매판매(4.2%)는 아마존 프라임데이 할인 행사 등으로 온라인 판매(11.5%)가 크게 늘었다. 아마존은 이번 행사로 30시간 동안 매출 10억 달러(1.1조 원)를 올린 것으로 추정되며 이는 7월 미국 온라인 판매의 약 2% 수준이다. 반면 7월 소비자물가(1.7%)는 지난 3월 이후 3개월 연속 1%대에 머물렀다.

중국

수출과 산업생산



주 : 전년 동월 대비 **자료** : 중국 국가통계국

7월 실물지표는 실망스러운 성적표

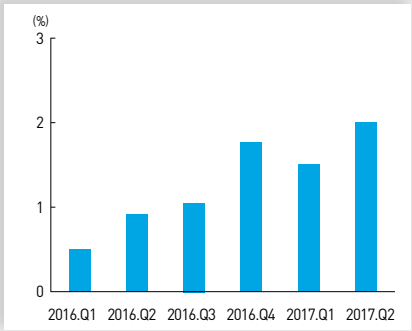
상반기 중국 경제는 전년 동기 대비 6.9% 성장하며 기대 이상의 성장률을 기록한 반면, 7월은 소비와 수출, 그리고 생산과 투자가 모두 둔화되며 실망스러운 지표로 하반기를 시작했다. 북핵 문제를 두고 미국과의 갈등이 현시화된 탓인지 대미 수출이 부진(19.8%→8.9%)했고, 중국의 주력 생산 품목인 자동차와 휴대폰 생산이 전년 동월 대비 4.3%와 0.9% 증가에 그쳤다.

부동산 규제 효과 가시화

국가통계국은 지난 8월 14일 국민경제 운영 현황 관련 브리핑에서 2016년 부동산 규제 정책 효과로 부동산 경기가 둔화세를 보이고 있다고 발표했다. 특히 2017년 상반기 경제 성장에서 부동산 투자의 성장기여율은 6.2%로 전년 동기 대비 2%p 하락했음에도 상반기 높은 성장률을 기록했음을 강조했다.

일본

경제성장률



자료 : 일본 내각부

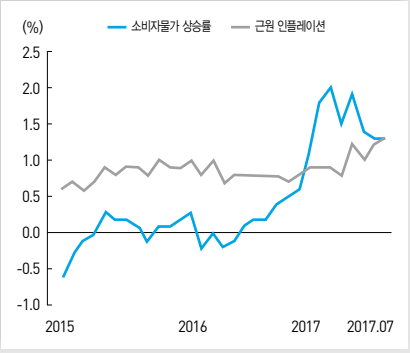
2분기 경제성장률 전년 동기 대비 2% 기록

개인소비 및 기업투자를 중심으로 내수가 성장을 견인하며 2분기 경제성장률은 전년 동기 대비 2.0%(전년 대비 1.0%, 연율 4.0%)를 기록했다. 개인소비는 외식 서비스 및 여름철을 대비한 가전제품의 수요가 크게 증가했으며, 기업은 건설 및 기계, 소프트웨어 등에 대한 설비투자가 증가했다. 수출보다 내수가 성장을 이끌었다는 점이 매우 의미 있으며, 6분기 연속 성장세를 기록한 것도 주목할 필요가 있다.

경제 및 정치 모두 전반적으로 안정세

우려하던 엔화 강세에도 토요타의 1분기 실적은 크게 개선되었고, 불안하던 아베 지지율도 내각 개편 효과 등으로 다소 안정돼가는 모습이다.

소비자물가 상승률



주 : 전년 동월 대비 **자료** : 유로 통계청

실물지표 호조 등 견조한 경기회복세 지속

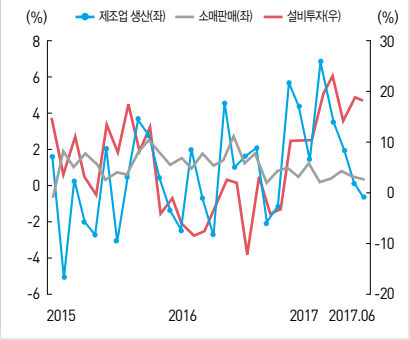
6월 산업생산은 유로화 강세에 따른 수출 경기 둔화 우려로 전월 대비 0.6% 감소했으나, 여전히 전년 동월 대비 2.6% 증가를 보이며 경기회복세를 유지했다. 또 6월 소매판매는 자동차 연료, 식품과 담배 등을 중심으로 전년 동월 대비 3.1% 증가하며 올해 들어 가장 높은 증가율을 보였다. 한편 7월 소비자물가 상승률은 에너지 가격 상승(2.2%)에도 올해 최저 수준인 1.3%를 기록한 반면, 근원 인플레이션은 2013년 8월 이후 최고치인 1.3%를 기록했다.

2%대 경제성장률을 달성하며 경기회복 순항

2분기 경제성장률은 전년 동기 대비 2.2%를 기록하며, 2011년 1분기 이후 처음으로 2%를 상회했다. 이러한 유로존 경기회복은 세계 경제회복에 대한 기대감 지속, 소비 증가 등에 기인하며 저조한 경제 성장을 보였던 스페인과 그리스 등의 성장률 개선도 경기회복 가속화에 기여하고 있다.

유로존

산업생산



주 : 전년 동월 대비 **자료** : 통계청

수출·투자는 증가세 지속, 소비는 부진 완화, 생산은 회복세 미흡

6월 제조업 생산은 기계장비(22.5%) 등에서 늘었으나, 반도체(-12.4%), 기타운송장비(-13.2%) 등이 줄어 0.4% 감소했다. 설비투자는 반도체 장비 등 기계류(41.0%) 투자가 늘어 18.4% 증가했고, 소매판매도 소비심리 개선 등으로 내구재(1.4%) 및 비내구재(1.8%) 판매가 늘어 1.0% 증가했다.

※소비자심리지수(pt): 111.4('11.1)⇒96.7('17.3)⇒108.0(5)→111.1(6)→111.2(7)

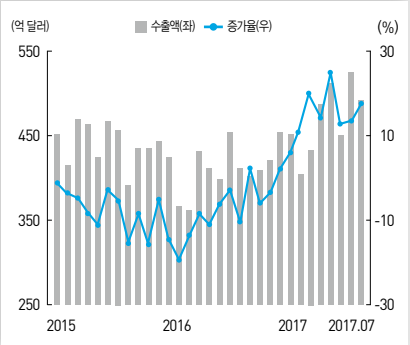
양질의 일자리로 꼽히는 제조업 취업 시장 살아나

7월 제조업 취업자 수는 수출 호조에 힘입어 5만 명 늘어 2개월 연속 증가했다. 그러나 취업 준비생 등을 반영한 체감실업률은 20%대를 기록하며 취업 애로가 지속되고 있다. 신속한 추경 집행, 일자리 중심 경제 전략 추진 등을 통해 취약 계층 취업 연계 노력 강화가 필요하다.

※제조업 취업자 수 증감(만 명) : -6.5('16.7)⇒-8.3('17.3)⇒-2.5(5)→1.6(6)→5.0(7)

※청년 실업률(%) : 9.2('16.7)⇒12.3('17.2)⇒1.2(4)→9.3(5)→10.5(6)→9.3(7)

수출



주 : 통관 기준, 전년 동월 대비 **자료** : 관세청

수출, 전년도 수출 감소를 상회하며 7개월 연속 두 자릿수 증가

7월 수출은 기저 효과 이상('16.7, -10.5%)의 증가세를 유지하며 전년 동월 대비 19.5% 증가했다. 수출 중량*은 석유제품이 부진해 감소로 전환했고, 수출 단가**는 8개월 연속 증가세를 유지했다.

*수출 중량(전년 동기 대비,%) : -8.4('17.4)→6.3(5)→2.0(6)→-1.3(7)

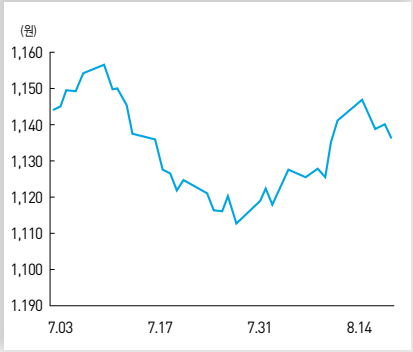
**수출 단가(전년 동기 대비,%) : -0.9('16.11)→10.1(12)→5.7('17.1)→11.2(6)→21.1(7)

지역별로는 EU(10.2%), 미국(7.0%), 중국(6.6%), 일본(4.8%) 등의 지역에서 증가했다. 품목별로는 반도체(60.9%), 철강제품(7.8%), 승용차(7.4%), 석유제품(0.7%) 등 전반적으로 주력 품목이 증가했다. 향후 국제 보호무역주의 강화, 미 연준(FRB) 보유자산 축소에 따른 금융시장 불안, 유가 상승 폭 둔화 등 잠재적 위험 요인을 면밀히 모니터링할 필요가 있다.

한국

환율 전망

원/달러 환율 동향



주 : 매매기준율 **자료** : 한국은행

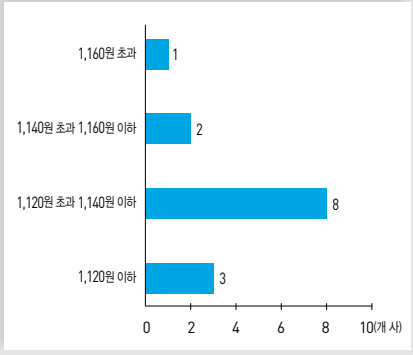
8월 원/달러 환율은 북한 관련 지정학 리스크 부각으로 상승

원/달러 환율은 글로벌 달러 약세 영향으로 7월 말 연중 최저점에 근접했으나, 8월 들어 북한의 '괌 포위사격' 위협 관련한 지정학적 리스크 부각, 외국인의 코스피 차익 실현 등의 영향으로 빠르게 상승했다. 광복절 전후로 북한 리스크가 다소 완화 국면을 보임에 따라 원/달러 환율은 다시 안정세를 찾은 모습이다.

9월 원/달러 환율은 1,120~1,150원 예상

9월에는 원/달러 환율의 변동성 확대에 대비할 필요가 있다. UFG 한미연합훈련에 따른 북한 도발 가능성 증가로 외국인 투자자의 증권시장 이탈이 일시적으로 증가할 수 있다. 또한, 9월 19~20일 예정된 미국 연준의 FOMC 회의에서 보유자산 축소 계획을 발표할 가능성이 높은 것도 원/달러 환율이 상승할 수 있는 요인이다.

주요 IB 환율 전망



주 : 2017년 3분기 말 **자료** : 블룸버그

2017년 3분기 말 환율 전망은 1,139원

해외 주요 투자은행의 2017년 3분기 말 원/달러 환율 전망은 평균 1,139원으로 조사됐다. 블룸버그에서 실시하는 환율 전망에 응답한 주요 IB 14개 사의 환율 전망을 살펴보면 3분기 말 원/달러 환율을 1,120원 초과 1,140원 이하로 전망한 IB가 8개 사로 가장 많았다. 한편 이번 조사의 최저 값은 1,110원, 최고 값은 1,230원이다.

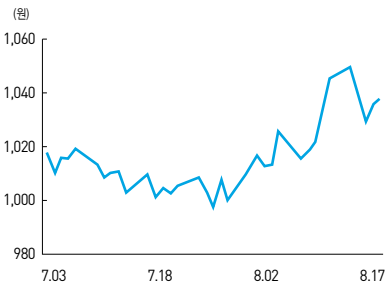
※환율 전망 응답 시기 : '17.8.1~8.17

2017년 4분기 말 환율 전망은 1,145원

2017년 4분기 말 환율에 대해 주요 IB들은 1,145원을 전망했다. 환율 전망치의 최저 값은 1,095원, 최고 값은 1,260원이다.

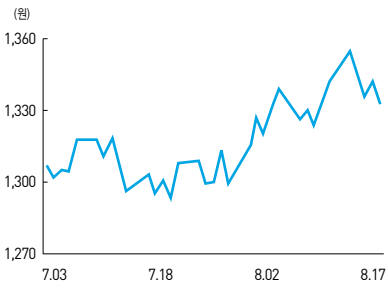
주요국 통화 환율 동향

원/100엔 환율 동향



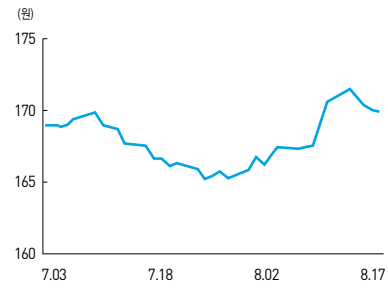
주 : 서울외국환중개 고시 기준 **자료** : 한국은행

원/유로 환율 동향



주 : 서울외국환중개 고시 기준 **자료** : 한국은행

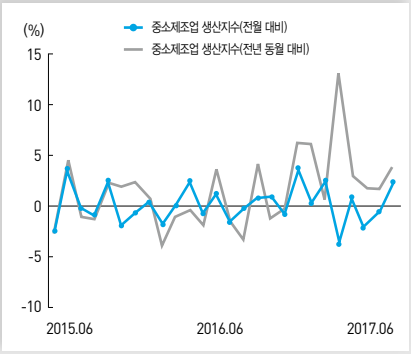
원/위안 환율 동향



주 : 매매기준율 **자료** : 한국은행

중소제조업 동향

생산



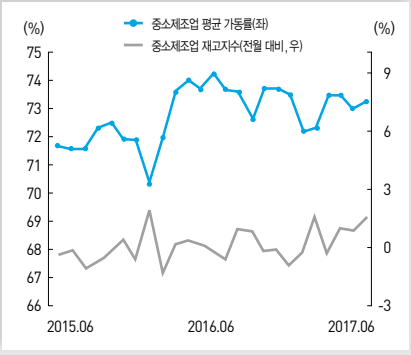
자료 : 통계청

생산, 전월 대비 증가

2017년 6월 중소제조업 생산은 전월 대비 2.3% 증가해 3개월 만에 플러스로 전환했다. 그동안 생산 증가를 이끌던 반도체에선 주춤했지만 금속 및 기계장비에서 큰 폭으로 생산이 늘어나며, 전년 동월 대비 8개월 동안 증가하는 모습이다. 업종별*로는 전월 대비 금속가공(3.7%), 기계장비(2.2%) 등에서 증가한 반면, 석유정제(-7.4%), 반도체(-3.9%) 등에서 감소했다. 전년 동월 대비로는 기계장비(22.5%), 의료정밀광학(27.4%) 등에서 증가했으나, 반도체(-12.4%), 기타운송장비(-13.2%) 등이 감소한 것으로 나타났다.

*업종별 생산증감률은 중소기업·대기업을 모두 포함한 수치임

가동률 및 재고



자료 : 중소기업중앙회, 통계청

가동률, 전월 대비 증가

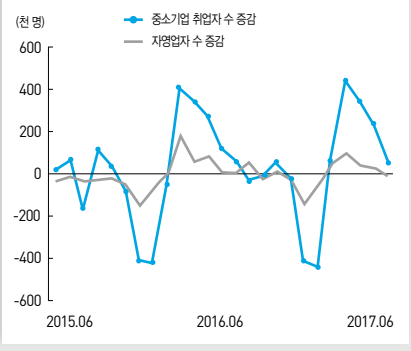
2017년 6월 중소제조업 평균 가동률은 소기업(5~49인)에서 0.3%p 증가한 반면, 중기업(50~299인)은 전월과 동일한 수준을 유지하면서 전체 평균 가동률이 전월 대비 0.2%p 증가한 73.2%로 나타났다.

재고, 전월 대비 증가

2017년 6월 중소제조업 재고는 전월 대비 1.5% 증가했다. 업종별*로는 전월 대비 자동차(3.0%), 기계장비(2.8%) 등에서 증가했으나, 반도체(-32.5%), 화학제품(-4.7%) 등에서 감소한 것으로 나타났다.

*업종별 재고증감률은 중소기업·대기업을 모두 포함한 수치임

고용



자료 : 통계청

취업자 수, 전월 대비 증가

2017년 6월 중소기업*취업자 수는 전월에 비해 5만 4,000명이 증가했다. 세부적으로는 종업원 수가 5인 미만 중소기업 및 5인 이상 299인 이하 중소기업에서 각각 전월 대비 2만 7,000명이 증가해 전체 취업자 수는 2,440만 5,000명으로 나타났다.

*중소기업은 종업원 수 299인 이하

자영업자 수, 전월 대비 감소

2017년 6월 자영업자 수는 전월 대비 2,000명이 감소해 568만 1,000명으로 나타났다.

협동조합 성공, 금융 지원으로 이끈다

세계에서 가장 뛰어난 축구 클럽 중 하나인 스페인의 'FC 바르셀로나', 미국의 세계적인 통신사 'AP통신'과 캘리포니아 오렌지 '썬키스트', 프랑스 최대 은행 '크레디 아그리콜'의 공통점은 무엇일까? 바로 저성장과 양극화 극복에 기여할 기업 모델로 주목받고 있는 '협동조합'이라는 사실이다. 협동조합의 성공을 이끈 금융 지원 해외 사례를 살펴보았다.

18세기부터 시작된 협동조합

협동조합은 '경쟁'과 함께 생물과 사회의 진화를 이끌어온 '협동'에 기반한 사업 형태로, 전 세계적으로 다양한 분야에서 활성화되어 있다. 해외에서는 'FC 바르셀로나', 'AP통신', '썬키스트' 등 공동 소유와 민주적 운영을 특징으로 하는 협동조합 설립이 18세기 산업혁명 시기부터 시작되었다. 성공한 협동조합은 일자리 제공과 유지, 사회적으로 책임 있는 기업 활동 수행, 지역사회 문제 해결에 기여하고 있다. 특히 2008년 글로벌 금융위기 극복에 기여하면서 협동조합이 자본주의 기업을 보완할 기업 모델로 주목받게 되었다. 이에 UN(United Nations, 국제연합)은 2012년을 '협동조합의 해'로 정하고 각국 정부에 협동조합 활성화에 동참할 것을 권고했으며, 우리나라에서도 기존 8개의 협동조합 개별법(농업협동조합법, 수산업협동조합법, 엽연초생산협동조합법, 산림조합법, 중소기업협동조합법, 신용협동조합법, 새마을금고법, 소비자생활협동조합법)에 추가로 '협동조합기본법'이 2012년 12월부터 시행되었다. 이에 따라 개인 또는 소상공인 5명 이상이 모이면 자본금 규모에 상관없이 금융, 보험을 제외한 모든 업종에서 다양한 형태의 협동조합 설립이 가능하다.

협동조합의 정의 및 원칙

· 정의

협동조합은 공동으로 소유하고 민주적으로 운영되는 사업체를 통해 공통의 경제·사회·문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직

· 협동조합 7대 원칙

1. 자발적이고 개방적인 가입
2. 조합원에 의한 민주적 통제
3. 조합원의 경제적 참여
4. 자율과 독립
5. 교육, 훈련 및 홍보
6. 협동조합 간의 협력
7. 지역사회 기여

협동조합 금융 지원 해외 사례

세계적인 협동조합의 성장과 발전에는 금융 지원의 역할이 절대적이었으며, 각국의 고유한 역사적·제도적 특성에 따라 나라마다 다르게 형성되었다. 협동조합 지원 금융체제 유형은 지원 주체에 따라 크게 세 가지, 즉 협동조합연합회에서 은행 또는 기금

설립, 금융협동조합 중심의 지원, 정부의 협동조합 지원 금융기관 설립 형태로 분류될 수 있다.

❶ 협동조합연합회에서 은행 또는 기금 설립

• 스페인 협동조합 그룹 몬드라곤이 설립한 협동조합은행 '라보랄 쿠차'

스페인의 작은 마을에서 5명으로 시작해 반세기 만에 세계 최대의 협동조합 그룹으로 성장한 몬드라곤의 형성과 발전에는 협동조합은행 '라보랄 쿠차'가 가장 핵심적인 역할을 수행했다. 몬드라곤은 1956년에 석유난로를 생산하는 노동자 생산협동조합 파고르로 시작해 전 세계에 걸쳐 협동조합을 포함한 264개의 사업체로 구성된 하나의 기업 연합체(협동조합 101개, 자회사 128개, 재단 8개, 상호 공조 기구 1개, 상위 연합 조직 13개, 국제조직 13개로 구성)이며 2015년 기준 총 매출 약 15조 원, 직원 수 약 7만 5,000명으로 스페인 GDP의 10%를 생산하는 세계 최대의 협동조합 그룹으로 성장했다. 이러한 배경에는 몬드라곤의 설립을 이끈 호세 마리아 신부가 협동조합을 위한 원활한 자금 공급과 지원을 위해 두 번째 협동조합으로 설립한 협동조합은행 라보랄 쿠차의 역할이 절대적이었다.

협동조합의 특성상 투자자 유치를 통한 주식 자본 형성 불가, 민간은행 대출의 어려움 및 대출 시 독립성 침해 등 협동조합 자금 조달에 어려움이 있다. 1959년에 설립된 협동조합은행 라보랄 쿠차는 연합 협정을 맺은 협동조합들에 분담금 납부 및 모든 은행 거래, 회계감사 등 강력한 통제력을 행사했을 뿐만 아니라 내부에 기업국을 설치해 새로운 협동조합의 설립과 기존 협동조합에 대한 컨설팅 및 위기 시 지원 역할을 수행했다. 또 몬드라곤 소속 협동조합과 조합원을 위한 금융 지원 외에도 전체 몬드라곤 협동조합의 기획 및 조정, 자원의 재분배 기능을 담당해 몬드라곤을 조직적 시너지를 낼 수 있는 강력한 협동조합 복합체로 발전시켰다.

• 이탈리아 전국 협동조합-공제조합 연합회 레가코프의 상호 기금 '코프펀드'

이탈리아에서는 다양한 분야에서 약 7만 개의 협동조합이 활동하며 수많은 일자리를 창출하고 있다(2013년 기준 총 고용의 7%). 특히 이탈리아의 6개 협동조합 협회 중 전국 협동조합-공제조합 연합회인 레가코프는 1886년에 설립된 이탈리아에서 가장 오래된 협동조합 단체로, 여기에 소속되어 있는 약 1만 개의 협동조합은 모든 지역과 생산 부문에 존재하며 이탈리아 협동조합 매출의 약 45%와 고용의 40%를 차지하고 있다. 이러한 성과에는 상호 기금 '코프펀드(Coopfond)', 컨소시엄 '핀쿠퍼(Fincooper)', 투자은행 '피넥(FINEC)' 등 다양한 협동조합 지원 금융 시스템의 역

대표적인 해외 협동조합

FC 바르셀로나
스페인의 세계적인 축구 클럽

AP통신
미국 뉴욕에 본사를 둔
세계 최대의 통신사

썬키스트
미국 캘리포니아주와
애리조나주의 오렌지 브랜드

크레디 아그리콜
농업협동조합으로 시작된
프랑스의 초대형 은행 그룹

성공한 협동조합은 일자리 제공과 유지, 사회적으로 책임 있는 기업 활동 수행, 지역사회 문제 해결 등에 기여한다.

할이 매우 컸는데, 그 중에서도 상호 기금 '코프펀드'는 이탈리아 협동조합 운동의 발전을 견인했다. 협동조합의 자본금은 조합원들의 출자금에 의해 구성되는데, 조합원이 조합을 탈퇴할 때 빠져나갈 수 있는 불안정성이 있기 때문에 협동조합을 위한 공동 기금을 만들어 재정적으로 지원하고 있다. 즉, 법률에 따라 협동조합들이 연간 순수익의 3%를 코프펀드에 출연하도록 의무화해 새로운 협동조합의 창업 장려, 기존 협동조합의 발전, 비협동조합 기업의 협동조합 기업으로의 전환 등에 대출, 출자 등의 방법으로 자금을 지원하고 있다.

❷ 금융협동조합 중심의 지원

• 캐나다 데잘댕 신용협동조합의 '데잘댕 연대경제금고'

3,000% 폭리에 고통받는 가난한 지역 주민을 돕기 위해 1900년에 설립되어 캐나다 동부 퀘벡주에서 가장 큰 금융 그룹으로 성장한 데잘댕 신용협동조합은 1971년에 '데잘댕 연대경제금고'를 만들어 협동조합 발전을 위한 선도자 역할을 수행했다. 신용협동조합(신협)은 예·적금, 대출 등을 개인 조합원에게 제공하는 것이 일반적이나, 데잘댕 신협은 연대경제금고를 만들어 경제적 약자가 협동조합이나 연대 협동조합을 설립하거나 확산시킬 수 있도록 자금을 지원하고 있다. 데잘댕 연대경제금고는 연대금융 네트워크를 구축해 리스크를 분담하고 사회적 가치 평가를 수행한다. 즉, 대출 신청이 들어오면 담보나 신용 역량 보유 유무를 떠나 대출 또는 기금을 투여할 프로젝트가 얼마나 사회적 기여를 하는지 평가하며, 사회적 가치와 성공 가능성 모두 합격점을 받으면 담보 없이도 대출해주고 있다. 데잘댕이 지원한 곳 중 가장 유명한 회사는 세계적인 엔터테인먼트 회사인 '태양의 서커스'다.

• 캐나다의 밴쿠버 저축 신용협동조합 밴시티의 '사회적 프로젝트 금융'

캐나다 서부 도시 밴쿠버를 기반으로 1946년에 자본금 70달러로 시작해 캐나다의 최대 단위 신협으로 성장한 밴시티는 주류 신협의 위치에서도 '이윤·환경·사회', 세 가지 가치를 동시에 추구하며 일반 상업 금융뿐만 아니라 사회적 프로젝트 금융을 실행하고 있다. 밴시티는 협동조합 및 비영리단체와 금융 거래를 하면서 사회와 환경의 유익을 추구하는 사업이 그렇지 않은 것에 비해 신용 위험도가 더 낮다는 것을 깨달았으며, 사회적 사업의 성격과 아이디어가 신용을 제공할 가치가 있다고 판단되면 금융기관이 일정한 범위 내에서 리스크를 감수하는 노력이 필요하다고 결정했다. 이에 '사회적 금융(Social Finance)[1]' 공급을 위해 협동조합에 장기적인 투자와

융자를 제공하기 위한 별도의 인내 자본(Resilient Capital) 프로그램을 진행하고 있으며, 지역사회 발전에 기여하기 위한 대출인 커뮤니티 임팩트 론(Community Impact Loan)을 만들어 커뮤니티 개발팀에 협동조합 포트폴리오 매니저를 두고 밴시티와 거래하는 모든 협동조합에 금융 지원뿐만 아니라 네트워크 및 컨설팅 지원을 하고 있다.

❸ 정부의 협동조합 지원 금융기관 설립

• 미국 연방정부가 협동조합의 금융 요구에 설립 지원한 '코뱅크'와 '전국협동조합은행'

협동조합이 다양한 분야에서 상당한 발전을 이룬 유럽과 달리 우리나라와 유사한 환경을 보유한 미국은 농업 및 신용 부문 중심으로 협동조합 발전을 이루었으며, 여기에는 정부 주도의 금융 지원 체제 구축이 큰 역할을 담당했다. 미국 연방정부는 1933년에 '코뱅크(CoBank)' 설립을 지원해 미국의 세계적인 협동조합으로 알려진 썬키스트(Sunkist)를 포함한 많은 농협이 코뱅크의 금융 지원을 받으며 성장했다. 또 1980년에는 '전국협동조합은행(National Cooperative Bank)'을 설립해 원활한 자금 조달 수단을 보유하지 못한 다양한 유형의 협동조합에 금융 지원을 제공했다. 최근에는 경제·사회문제(빈곤의 심화, 일자리 부족, 식품 사막화[2], 초고령화 등)를 해결하고 지역 경제를 활성화하기 위해 협동조합을 활용하고 있다.

국내 협동조합 금융 지원의 중요성

해외 협동조합의 성장과 발전에는 금융 지원이 필수였듯이, 국내 협동조합의 발전을 위해서는 국내 상황에 가장 적합한 협동조합 지원 금융 체제 마련이 필요하다. 국내에서는 '중소기업협동조합법'에 의한 중소기업협동조합[3] 외에도 '협동조합기본법'에 의해 개인 및 소상공인[4]의 협동조합 설립이 가능하다. 특히 2012년 12월 협동조합기본법 시행으로 1만 1,852개의 협동조합이 설립(2016년 8월 17일 기준, 이 중 소상공인 협동조합은 1,880개)되었으나 빠른 양적 성장에 비해 질적 성장은 아직 미흡하다. 중소기업 범위에 포함되는 국내 협동조합들은 시중 금융기관을 통한 원활한 자금 조달이 힘든 상황이며, 그나마 일부 신협에서 협동조합에 대출을 실시하고 있으나 이제 초기 단계다.

협동조합은 다양한 형태의 창업 및 고용으로 일자리 창출을 통한 양극화 해소와 지역경제 활성화가 가능한 기업 모델이며 우리나라의 저성장 및 양극화 등의 한계 극복을 위해 협동조합 금융 지원에 대한 적극적 노력이 절실하다. IBK

1) 사회적으로 가치 있는 일에 자금을 투융자해 사회적 가치를 창출하는 것이 주요 목표로, 재무적 이익 이외에도 지속적·포괄적 협력을 통해 지속 가능한 성장을 추구하는 금융

2) 미국 외곽 도시의 인구가 줄어들어 개인 사업체인 소매상들이 사업을 철수하면서 신선한 식품을 구하기가 점점 어려워지는 현상으로 경제적 여유가 있는 사람들은 그럼에도 질 좋은 음식에 접근할 수 있지만, 가난한 사람들은 냉동식품에 의존할 수밖에 없는 문제 발생

3) 중소기업자가 서로 힘을 합해 협동 사업을 추진하기 위한 조직으로서, 중소기업자의 경제적 지위 향상과 국민경제의 균형 있는 발전을 도모할 목적으로 중소기업협동조합법에 의해 설립된 비영리 법인

4) [소상공인 보호 및 지원에 관한 법률 제2조] 소상공인이란 소기업 중 다음 각 호의 요건을 모두 갖춘 기업을 뜻함. 첫째, 상시 근로자 수가 광업·제조업·건설업 및 운수업의 경우 10인 미만, 그 밖의 업종은 5명 미만. 둘째, 업종별 매출 평균액 등이 소기업 규모 기준에 해당하는 기업

writer_ 김나라
IBK경제연구소
경영연구팀 연구위원
경영학 박사. 은행 경영 현안 및 전략 연구, 개인 고객 이슈 분석 및 연구 등을 담당하고 있다.

생태계 기반의
대·중소기업
상생협력
09

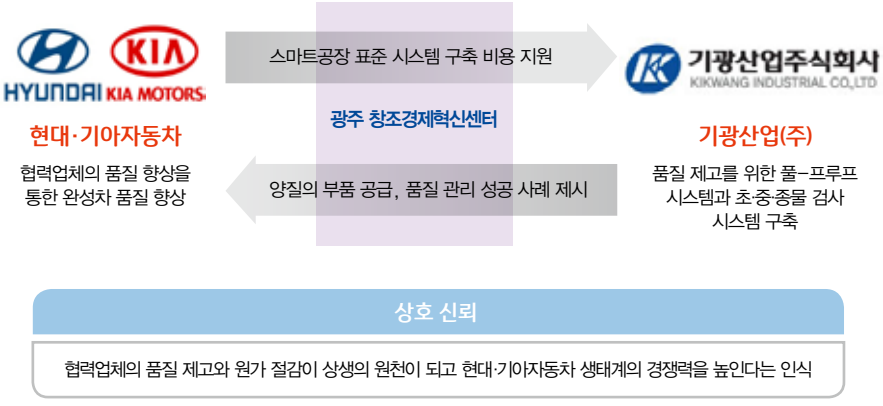
스마트공장 구축으로 글로벌 경쟁력 강화한

현대·기아자동차–기광산업(주)

상생협력은 서로가 협력해 양자의 경쟁력이 모두 강화될 때 이루어진다. 현대·기아자동차는 광주 창조경제혁신센터를 통해 협력업체들이 스마트공장을 구축하도록 지원함으로써 자신의 글로벌 경쟁력도 강화했다.

현대·기아자동차의 상생협력 체계

자동차 산업에서의 경쟁은 겉으로는 완성차 업체 간의 경쟁인 것처럼 보이지만, 사실은 완성차 업체와 해당 업체에 부품을 공급하는 협력업체로 구성된 생태계 간의 경쟁이다. 그렇기 때문에 '품질 경영'을 가장 중요한 경영 방침이자 경쟁 우위의 원천으로 삼는 현대·기아자동차에서 부품업체들은 품질을 높이기 위해 노력할 수밖에 없다.
현대·기아자동차는 부품업체들의 글로벌 경쟁력을 높이기 위해 자동차부품산업진흥재단 설립, 5스타 제도 운영, 산업 혁신 운동 프로그램 운영 등을 통해 부품업체들을 지속적으로 지원했고, 이를 바탕으로 세계적인 경쟁력을 보유한 완성차 조립업체로



성장해왔다.

현대·기아자동차는 2015년부터 광주 창조경제혁신센터를 통해 매년 광주 지역 40여 개 중소기업의 스마트공장 구축 사업을 지원해오고 있으며, 기광산업 역시 광주 창조경제혁신센터를 통해 스마트공장을 구축했다.

기광산업의 스마트공장 구축 지원

자동차 산업에서의 경쟁은 완성차 업체와 해당 업체에 부품을 공급하는 협력업체로 구성된 생태계 간의 경쟁이다.

1989년에 설립된 기광산업은 자동차 차체 부품을 제조하는 회사로 광주광역시와 중국 쓰촨성에 사업장을 두고 있다. 2015년 연결 매출액은 약 538억 원이고, 2015년 말 기준으로 국내 종업원 약 200명을 고용하고 있다. 주 고객은 기아차 동차로, 뉴 그랜버드, 스포티지, 소울, 뉴카렌스에 사용하는 차체 부품을 공급하고 있다. 이 회사에서 하는 일은 자동차용 강판을 프레스로 찍어내 차체 패널을 만들고, 이 패널에 볼트와 너트를 용접해 기아자동차에 공급하는 것이다.

기광산업은 광주 창조경제혁신센터 1차 연도의 2기 사업 지원 대상 기업에 선정되어 2015년 8월 31일에서 2015년 11월 30일까지 풀-프루프 시스템의 일종인 용접 품질 실시간 모니터링 시스템과 초·중·종물 검사 시스템 구축 사업을 추진했다.

자동차 차체 부품을 프레스로 찍어내 용접 가공 작업을 하는 기광산업에서는 용접 품질이 불량률을 좌우한다. 철판 패널에 볼트와 너트를 용접하는 과정에서 아주 정확한 용접 컨디션이 요구되기 때문에 용접기에서 발생한 전류량과 컴프레서에 주입하는 공기의 양이 공정에 필요한 양보다 약간이라도 많거나 적은 경우 불량이 발생한다. 더 큰 문제는 불량이 발생해도 작업자의 육안으로는 불량 여부를 가려내기 어렵다는 점이다. 1개의 철판에는 크기가 미묘하게 다른 볼트와 너트를 접합하는데, 이것이 서로 바뀔 수도 있고, 일일이 볼트나 너트를 끼워보지 않으면 불량을 발견하기 어렵다. 그러다 보니 불량이 발생할 경우, 그 원인을 추적하는 데 상당한 시간이 걸린다. 데이터가 없으니 언제 어디서 불량이 발생했는지 역추적을 해야 하기 때문이다. 더욱이 육안으로 불량을 알아낼 수 없어 불량품이 발생해도 생산 라인이 계속 가동되기 때문에 불량에 따른 폐기품이 다량 발생한다.

현장에서 불량이 발견되면 그나마 다행이지만, 불량품이 납품된 후라면 고객사의 클레임으로 인한 경제적인 손실은 이루 말할 수 없고, 대외적인 신뢰도에도 치명타를 입는다.

시스템 도입으로 품질 수준 개선

이 문제를 해결하기 위해 기광산업은 용접 품질 실시간 모니터링 시스템과 초·중·종물 검사 시스템을 구축했다. 용접 품질 실시간 모니터링 시스템은 센서를 통해 전류, 전압, 시간, 압력 등 핵심 항목 공정 조건을 실시간으로 측정하고, 공정 조건 이탈 시 경보를 작동하며, 차기 공정 진행을 중단해 불량품 유출을 방지하도록 한다.

초·중·종물 검사 시스템은 작업자가 계측기를 이용해 초·중·종물 제품을 측정하고, 이를 현장 관리용 단말기에 등록하도록 하는 시스템이다. 여기서 등록된 측정값은 생산 관리 시스템에 저장해 품질 분석 시행 시 기초 데이터로 활용한다. 예전에는 공정마다 작업자들이 수기로 작업 일보를 작성하도록 했지만, 실제로는 일보를 작성하지 않고 대충 넘어가는 경우가 흔했다.

하지만 새로운 시스템을 도입하고 나서는 이런 일이 사라졌다. 전산을 통해 작성하지 않으면 다음 공정으로 넘어갈 수 없기 때문이다. 이는 공정 작업자들의 작은 실수와 태만으로 인한 불량 요인을 원천적으로 차단하기 때문에 품질 수준을 높이는 데 크게 기여했다.

대기업의 노하우로 중소 협력업체의 품질 관리 도움

이 시스템을 구축하기 위해 거액의 설비 투자나 거창한 IT 기기가 필요했던 것은 아니다. 용접기마다 전류 센서, 전압 센서, 공압 센서, 온도 센서를 장착했다. 이 센서에서 수집한 데이터는 바로 용접기에 설치한 모니터에 실시간으로 뜬다. 가령 전류가 정상치보다 높을 경우, 전류 센서가 이를 감지해 모니터를 통해 보여주기 때문에 작업자는 그 수치를 모니터링하면서 공정을 진행할 수 있다. 불량이 발생하더라도 기록된 데이터를 분석하면 언제 어디서 불량이 발생했는지 바로바로 파악할 수 있다. 용접해야 할 볼트와 너트가 바뀌는 일도 없어졌다.

기광산업은 이 시스템을 생산 라인에 적용해 근로자들의 작업 생산성 향상, 공정 불량률 감축, 원가 절감 효과를 보았다. 이런 성과를 바탕으로 기광산업은 자체적으로 2억 원의 자금을 투자해 중국 쓰촨 공장에 초·중·종물 검사 시스템과 금형 전산화 시스템을 구축했고, 이를 통해 원가를 절감하고 중국 현지 자동차업체와 납품 계약을 체결할 수 있었다. 납품하는 차체 부품의 불량을 줄여 완성차 업체에서 더 높은 신뢰를 얻은 것도 매우 중요한 무형의 성과라고 할 수 있다.

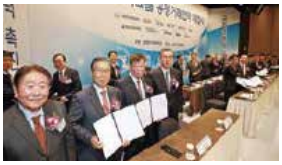
기광산업에서 납품하는 차체 부품의 품질 수준이 높아지면서 현대·기아자동차에서도

현대·기아자동차의 동반성장 시스템 구축

협력 네트워크 강화

2·3차 협력업체 지원 강화

협력업체 경영 시스템 조성



(좌)현대자동차그룹 공정거래협약 체결식. (가운데,우)현대·기아자동차의 협력업체 지원 활동.

납품되는 차체 부품의 품질 검사에 관련된 비용과 납품된 불량 부품 처리에 소요되는 비용을 줄일 수 있었다. 그리고 납품된 차체 부품에 대한 품질 검사가 미진해 완성차의 품질이 떨어질 확률을 낮추어 완성차의 품질을 높이는 효과를 보았다.

상생협력을 통한 생태계 경쟁력 강화

현대·기아자동차와 기광산업의 사례에서 기광산업은 현대·기아자동차에서 1,800만 원을 지원받았고, 그 금액의 10배에 해당하는 연간 2억 원 이상의 비용 절감 효과를 보았다. 대기업의 노하우 공유와 작은 규모의 투자가 투자 대비 몇 배의 효과를 거둔 사례다. 현대·기아자동차는 이를 통해 품질 높은 부품의 확보, 성공 사례의 타 협력업체 전파를 통한 추가적인 효과 향유 등 엄청난 효과를 보고 있다. 투자 비용을 생각한다면 결코 손해라고 할 수 없는, 큰 결과다.

현대·기아자동차와 기광산업의 사례는 소규모 투자로도 협력업체의 품질 관리 수준을 획기적으로 높이고, 원가를 대폭 절감해 대기업도 큰 효과를 얻을 수 있다는 사실을 보여준다.

현대·기아자동차와 기광산업의 사례는 품질 관리에 대한 경험·지식·노하우가 많은 대기업이 소규모 투자로도 중소 협력업체의 품질 관리 수준을 획기적으로 높이고, 원가를 대폭 절감할 수 있며, 이를 통해 지원해준 대기업도 큰 효과를 얻을 수 있다는 사실을 보여준다. 그리고 대기업과 협력업체가 상호 간의 신뢰를 기반으로 상생을 위해 노력한다면 경쟁력 있는 생태계를 구축할 수 있고, 이를 통해 양 당사자의 발전은 물론 한국 경제의 발전에 기여할 수 있다는 것을 보여준다.

최근 자동차 산업뿐만 아니라 다른 산업에서도 기업들이 가치 사슬상에서 분업하면서 생태계 간 경쟁이 이루어지고 있다. 이런 경쟁에서는 자사의 경쟁력 자체를 높이는 일도 물론 중요하지만, 기업 간에 상호 협력해서 생태계 자체의 경쟁력을 높이는 것이 관건이다. 앞으로의 경쟁 구도에서는 이러한 대·중소기업의 협력이 더 필수적이다. 현대·기아자동차와 기광산업의 사례가 생태계 간 경쟁에 처한 기업들이 더 발전된 형태의 상생협력 모델을 만들어내는 데 기여하길 바란다. IBK

writer_ 이경묵
서울대학교 경영전문대학원 교수
경영학 박사. 중앙노동위원회 공익위원을 역임했고, 현재 롯데그룹 기업문화위원회 공동위원장, 한국중소기업학회 부회장이다. 〈초고령사회, 조직활력을 어떻게 높일까〉 저자.

왜 자전거인가?

자전거 열풍이다. 나도 달리고, 너도 달리고, 우리 모두 두 바퀴에 몸을 싣고 씽씽 달린다. 필자가 사는 인천에도 자전거 전용 도로를 달리는 두 바퀴의 행렬이 9월 하늘 밑을 수놓고 있다.

자전거의 아날로그성 철학

출퇴근하는 근로자, 등교하는 학생, 장바구니를 싣고 가는 주부, 자전거 동호회 모임에 이르기까지 자전거 인구는 점점 더 늘어나는 추세로 보인다. 우리나라 자전거 인구가 1,000만 명을 넘었다고 하니, 자전거 판매량이 자동차 판매량을 앞섰다고 보아야 할 것이다. 왜 자전거 열풍인가. 그 이유는 무엇보다 건강에 좋기 때문이다. 건강한 다리 근육을 뽐내는 이들이 늘어나는 것도 이와 같은 이유에서일 터다. 요즘 젊은 세대 중에는 자전거로 세계 여행에 나서는 용감한 이도 있고, 서울에서 부산까지 자전거를 타고 가는 겁 없는 중년도 있다. 마크 트웨인도 자전거를 사라고 했다. 살아 있다면 후회하지 않을 것이라면서. 왜 자전거인가. 작가 김훈은 이렇게 답한다.

자전거를 타고 저어 갈 때, 몸은 세상의 길 위로 흘러 나간다. 구르는 바퀴 위에서 몸과 길은 순결한 아날로그 방식으로 연결되는데, 몸과 길 사이에 엔진이 없는 것은 자전거의 축복이다. 그러므로 자전거는 몸이 확인할 수 없는 길을 가지 못하고, 몸이 갈 수 없는 길을 갈 수 없지만, 엔진이 갈 수 없는 모든 길을 간다.

_김훈, 〈자전거 여행〉

김훈은 〈자전거 여행〉에서 자전거를 타고 나아갈 때 몸속으로 흘러 들어오는 세상의 길들에 대해 이야기한다. 지도 위에 머리카락처럼 표기된 모든 길이 몸을 열고 흘러 들어와 다시 몸을 이끌고 나아가는 자전거의 아날로그성에 대해 심오한 철학을 펼친다.

길에 대한 이해와 인식

모든 교통수단이 그러하듯이 자전거 또한 이동수단이다. 그러나 자동차나 기차, 배, 비행기는 지나는 길을 알 수 없다. 탈것과 몸 사이가 두꺼운 강철판으로 완벽하게 차단되기 때문이다. 자전거는 진 땅과 마른 땅, 평탄한 땅과 경

"인생은 자전거와 같다. 균형을 잡으려면 계속 움직여야만 한다."
-아인슈타인

사진 땅, 포장도로와 비포장도로를 몸에게 알린다. 페달을 밟는 두 다리와 자전거의 두 바퀴 사이에서 길에 대한 이해와 인식이 교차한다. 자전거와 몸의 합일은 오르막에서 정점을 이룬다. 근육과 허파와 심장을 밖으로 끌어당겨 구동에 힘을 싣는다. 그 힘은 일종의 안간힘인데, 애처롭지 않고 순수하고 정직하다. 앞으로 나아가고 멈추고 비틀거리고 헛발질하고 쓰러지는 자전거 역시 정직한 몸이다. 그 몸은 배기량을 자랑하지 않고 외관을 상관하지 않는다. 그래서 자전거는 순수하고 정직한 이들만이 탈 수 있다. 이것이 최고급 세단 자동차가 가지 못하는 길을 자전거가 갈 수 있는 이유다.

그러므로 자전거를 타고 오르막을 오를 때, 길이 몸 안으로 흘러 들어올 뿐만 아니라 기어의 톱니까지도 몸 안으로 흘러 들어온다. 내 몸이 나의 기어인 것이다. 오르막에서, 땀에 젖는 등판과 터질 듯한 심장과 허파는 바퀴와 길로부터 소외되지 않는다. 땅에 들러붙어서, 그것들은 함께 가거나, 함께 쓰러진다.

_김훈, 〈자전거 여행〉

아름다운 기억을 제조하는 자전거

자동차가 없으면 우리는 지금까지 유지해오던 생활을 영위하는 것이 불가능할 것이다. 기동력의 부재로 인한 시간의 지체와 속도감이 사라진 불편한 현실을 못 견뎌 할 것이다. 그러나 우리는 자동차 덕에 얻은 문명의 혜택만큼 아날로그적 정서를 많이 잃어버렸다. 주말이나 연휴에 고속도로는 밀려드는 차량으로 온종일 고역을 치른다. 고속도로뿐만 아니다. 도심도 마찬가지다. 걷거나 자전거로 갈 수 있는 거리도 자동차를 타고 간다. 자동차뿐 아니다. 계단으로 올라갈 수 있는 층도 엘리베이터를 타고 간다. 빨리 도착하는 것이 효율적으로 사는 것이라면 자전거는 비능률적이며 시대착오적인 기계장치임에 틀림없다. 필자도 자동차를 타고 다닌다. 겁이 많아 자전거는 탈 엄두도 못 낸다. 그러나 자전거가 우리에게 주는 베풂을 생각하면 불편함을 충분히 감수할 만하다. 자전거는 자동차에 비해 굼뜨고 느리다. 두 다리를 굴러야 갈 수 있는 장치는 고인돌만큼 원시적이다. 그러나 자전거는 사람을 풍경으로 이끌고 가서 풍경 속에 사람을 놓아둔다. 자동차 백미러 위로 휙휙 지나가는 풍경이 아니라, 사람을 품고 어루만지는 풍경이다. 네모진 창문으로 겨우 내다볼 수 있는 제한된 풍경이 아니라, 내 앞에 끝없이 펼쳐진 개방된 풍경이다. 그 풍경은 길과 함께 내 안으로 스며들어 또 하나의 아름다운 기억을 제조한다.

여름과 가을이 자리를 바꾸는 9월이다. 코스모스 흐드러진 길 사이로 정직한 두 바퀴에 몸을 실어보자. 힐링이 따로 있나. 머리를 비우고 마음을 채우면 그게 힐링인 게지. IBK

writer_ 이현숙
IBK기업은행 기업지원컨설팅부 팀장
〈사장의 인문학〉, 〈마흔, 두 번째 스무 살을 준비하다〉, 〈낯섦〉 저자. 매일 배우는 것이 삶이라고 생각하는 평범한 은행원이다.

동기부여,
진짜와 가짜를 구분하라

동기는 단순히 돈이나 환경, 제도만으로 생겨나지 않는다(물론 이것이 중요한 요인이 아니라는 말은 아니다). 그렇다면 어떤 행위나 행동이 진짜 동기부여를 일으키고, 어떤 것은 가짜 동기부여로 머무르게 할까? 필자는 아래와 같이 일, 사람, 배치 등 세 가지 측면에서 가짜 동기부여와 진짜 동기부여를 구분한다.

진짜 동기부여의 조건 3

❶ 일에 가치를 부여한다

진짜 동기부여를 위해서는 직원들이 일에 대한 가치를 부여할 수 있게 도와줘야 한다. 18세기 바다에서 노를 젓는 노예에게 노를 젓는 이유를 물어보자. 뭐라고 대답할까? "때려서", "잠을 안 재워서"라고 답할 것이다. "태평양을 건너야 하기 때문에", "신세계를 찾기 위해서"라고 대답하는 노예가 있을까? 직원 중에 누군가가 "왜 일을 하는가?"라는 물음에 "위에서 시켜서", "돈을 벌어야 해서"라고 대답한다면 우리는 노예와 함께 일하고 있는 셈이다. 목적과 의미, 즉 이유를 알지 못한다면 몰입할 수 없다.

❷ 직원을 'People'로 대한다

진짜 동기부여를 위해서는 직원을 오브젝트(Object, 사물)가 아닌 피플(People, 사람)로 대해야 한다. 오브젝트로 대하는 태도는 역할 수행을 중심으로 필요한 존재냐, 불필요한 존재냐로 판단하고 대하는 것을 의미한다. 반면 피플로 대하는 태도는 상대도 나와 동일한 주체로서 인정받고 싶고, 존중받고 싶어 한다는 인간 본연의 욕구에 초점을 맞춰 대하는 것을 의미한다. 일을 못 하는 직원이 있다. 지금 그에게 가장 필요한 것은 무엇일까? 용기, 조언, 질책일까? 아니다. 더 선행되어야 하는 것이 있다. 바로 존재의 인정(Acknowledgment)이다. 성과와 관계없이 한 인간으로서 부하를 인정해주는 것이다. 사람들은 저마다 인정받고 싶고, 존중받고 싶고, 잘 해내고 싶고, 기여하고 싶고, 공헌하고 싶은 욕구를 가지고 있다. 10점 만점에 5점을 주면서 그들이 7점, 8점으로 반응할 것을 기대한다면 그것은 욕심이다.

❸ 개인의 동기에 맞는 일을 부여한다

진짜 동기부여를 위해서는 개인의 동기에 맞는 일을 부여해야 한다. 동기는 개인마다 다르다. 인간은 다양하다. 인정

가짜 vs. 진짜 동기부여

X 가짜 동기부여
- 행위 자체에 초점
- Object(사물)로 대함
- 필요에 의한 배치

O 진짜 동기부여
- 의미와 가치에 초점
- People(사람)로 대함
- 동기에 맞는 배치

하자. 안정 추구형 동기부여자에게는 성취 지향형 일을 맡기면 안 된다. 반대로 성취 지향형 동기부여자에게 안정 추구형 일을 맡기는 것도 좋지 않다. 오리를 독수리학교에서 가르치고 난 뒤, 아무리 넌 할 수 있다고 용기를 북돋아줘도 오리는 독수리가 될 수 없다. 좌절할 뿐이다. 그 오리를 보고 당신도 좌절할 것이다. 오리를 불러 "내가 널 얼마나 믿었는데 정말 넌 오리무중이구나, 구제 불능이구나"라고 말하면 오리는 좌절할 것이다. 이번에는 독수리학교 교장을 불러 "당신, 도대체 무슨 교육을 이따위로 시켰어. 다시 기회를 줄 테니 똑바로 해봐. 이번에도 안 되면 당신 두고 봐"라고 말하면 독수리학교 교장도 좌절한다. 결국 시간이 지나면 당신도 좌절하게 된다. 좌절의 무한 루프 안으로 모두를 집어넣으면 안 된다. CEO는 직접 일을 하는 사람이 아니다. 적합한 사람을 적합한 곳에 배치하는 사람이다. 동기에 맞는 배치인지 잘 판단해야 한다.

인간의 동기에 관심을 가져라

우리가 하는 큰 실수 중 하나는 사람을 반대 방향으로 움직이게 하는 것이다. CEO는 직원들이 동기가 충만해 더 열정적으로 일하기를 바란다. 그러나 목표와는 반대로 직원들의 동기를 더 저하시키고, 하고자 하는 욕구를 현격하게 떨어뜨리고, 어쩔 수 없이 일하게 만든다. 예를 들어보자. 사람들이 의욕이 없는 것 같다. 그러면 당신은 월례 조회나 중요한 회의에서 임원이나 직원, 스태프 부서 직원들에게 이렇게 말한다.

"열정적이 되어야 합니다. 우리는 지금 머뭇거릴 시간이 없습니다. 이 위기만 극복하면 됩니다. 성과가 나면 모두 다 좋은 거 아니겠습니까. 임원이 도대체 왜 있습니까? 직원들이 동기부여될 수 있도록 이벤트도 하고, 장기적인 플랜도 세우세요."

이런 말이 직원들의 동기부여에 얼마나 긍정적 영향을 미칠까? 우리는 어쩌면 인간의 동기에 대해 무지한지도 모른다. 기업이 더 성장하기 위해서는 사람이 가장 중요한 역할을 한다는 데 많은 CEO가 공감하고 동의한다. 그래서 우리는 더욱 인간의 동기에 대해 관심을 가져야 한다. 인간이 스스로 동기를 부여하고 행동에 옮기는 이유는 그 일이 가치 있다고 느끼거나, 자신의 존재 자체가 인정받고 존중받는다고 느끼기 때문이다.

오늘 당장 시작해야 할 일은 세 가지다. 첫째, 구성원들이 "왜 일하는가?"라는 질문에 어떤 답을 하길 바라는지 정의하고, 구성원들의 생각을 듣는 것이다. 둘째, 사람들을 피플로 대하는 문화를 형성하는 것이다. 이는 CEO가 전면에서 솔선수범하는 것에서 출발한다. 셋째, 각자의 동기와 일이 적합하게 연결되어 있는지 확인하고, 조직 개편과 배치에 반영하는 것이다. IBK

우리는 어쩌면 인간의 동기에 대해 무지한지도 모른다. 바쁘다는 이유로, 회사라는 이유로, 일이라는 이유로 말이다.

writer_ 최익성
플랜비디자인 대표
경영학 박사. 직장인들의 플랜비 디자인과 사회적 일자리 창출을 위한 플랫폼(생태계) 비즈니스를 연구하고 있다. 〈리더십을 쓰-다〉(공저), 〈가짜 회의 당장 버려라〉 저자.

신조어에 젊은 소비 트렌드가 숨어 있다

시대는 점점 빨리 변화하고, 세대별 신조어는 그보다 더 빨리 변화한다. 그 때문에 젊은 세대의 신조어를 이해하는 것은 힘든 일이다. 신조어에는 그들의 정서와 소비 트렌드도 반영되어 있다. 우리가 신조어에 주목해야 하는 이유다.

다음 신조어 중 알고 있는 단어는 몇 개인가?

- ☐ 버터페이스
- ☐ 만찢
- ☐ 비담
- ☐ 노멀크러시
- ☐ 최애
- ☐ 휘게
- ☐ 욜로
- ☐ 관태기
- ☐ 글설리
- ☐ 팩트광
- ☐ 시발 비용
- ☐ 탕진잼
- ☐ 겟꿀러
- ☐ 성덕
- ☐ 빼박캔트

※15개 항목 중 5개 이상을 알고 있다면 트렌드에 민감한 사람입니다. 알고 있는 단어가 3개 이하라면 트렌드에 대한 이해의 노력이 필요합니다.

역시 20대, 외모가 가장 큰 관심

15개의 신조어 가운데 이해하는 단어가 5개 이상이라면 신세대와 원활하게 의사소통할 가능성이 매우 높다. 1개도 알아듣지 못하더라도 실망할 필요는 없다. 막상 그 의미를 알면 낯설기만 하던 그들의 정서를 이해하게 될 테니 말이다. '버터페이스'와 '만찢', 그리고 '비담'은 신세대의 외모지상주의를 담은 단어들이다. 젊을수록 외모에 집착하는 건 어쩌면 자연스러운 일이다. 이 성향은 지금도 다르지 않다. 버터페이스는 '하지만 얼굴이(But her face)…'라는 단서 조항을 한국어로 옮긴 신조어다. 부정적인 용도로 많이 사용되는 버터페이스와 달리 '만화를 찢고 나온'의 약어인 '만찢'이나 '비주얼 담당'의 '비담'은 외모에 대한 찬사를 담고 있다.

그렇다고 신세대가 그림처럼 아름다운 외모에만 집착하는 건 아니다. 오히려 '평범함에 반한다'는 뜻의 '노멀크러시'도 있으니 말이다. 취향을 순서대로 나열하기도 한다. 가장 사랑하는 '최애', 그 다음인 '차애', 세 번째인 '삼애'가 그러한 단어다.

라이프스타일을 반영한 신조어

신세대 라이프스타일의 가장 큰 특징은 '현재'를 중시한다는 것이다. 기약할 수 없는 미래보다 지금 이 시점에 투자하겠다는 정서를 담은 단어로는 먼저 '휘게'를 들 수 있다. 덴마크어이자 노르웨이어인 'Hygge'에서 유래한 말로, 편안함이나 안락함을 의미한다. 물질적 성취보다 정서적 편안함을 강조하는 것이 핵심이다. 2016년 영국에서 유행하면서 전 세계로 확산된 단어이기도 하다.

욜로도 다르지 않다. 욜로는 '한 번 사는

삶(You Only Live Once)'의 약어다. 해보고 싶은 경험이나 취미 생활을 포기하지 말라는 의도로 많이 사용된다.

휘게나 욜로 라이프는 삶의 지향점이 명확할 때 실현 가능하다. 이보다는 좀 더 현실 타협적인 단어도 있다. '시발 비용'이 대표적이다. 시발 비용은 욕설의 발음을 다소 순화한 '시발'과 비용을 결합해서 만든 단어다. 스트레스를 받는 대신 지불하는 비용 또는 이미 받은 스트레스를 완화하기 위한 비용(예를 들어 비싼 한 끼 식사 등 홧김에 쓴 비용)을 뜻한다. '재미'를 위해 비용을 '탕진'하자는 탕진잼도 비슷한 의미를 담고 있다.

신세대의 관계 측면을 담고 있는 단어로는 '관태기'가 있다. 사람 사이의 관계에 권태를 느꼈다는 뜻의 이 단어는 '혼밥' 등의 트렌드를 낳기도 했다. 하지만 '글쓴이를 설레게 하는 리플'의 줄임말인 '글설리'가 있는 걸 보면 젊은 층도 내심 인간관계에 관심을 품고 있는 듯도 하다.

소비 성향과 관련한 신조어

신세대의 소비 성향을 알려주는 신조어로는 '겟꿀러'를 들 수 있다. 예부터 '꿀'은 즐겁고 좋은 무언가의 상징이었다. 여기서도 마찬가지다. 'Get'과 '꿀'의 합성어인 '겟꿀'은 취향에 맞는 상품을 획득했다는 뜻의 단어다.

가성비보다 개인적 성향을 강조한 단어인데, 여기에 사람을 가리키는 'er'이 붙으면서 겟꿀러라는 단어가 탄생했다. 특별한 취미는 '오덕(오타쿠)'을 만들기도 하는데, 그 취미가 경제적 성취로 이어질 경우 '성덕'이라는 단어를 사용한다. 아프리카나 유튜브 등 1인 방송의 인기가 높아지면서 성덕 탄생의 가능성도 높아지고 있다. 어떤 분야에서든 확보된 전문성은 사실 확인 능력으로 가늠하게 된다. 얼마나 탄탄하고 분명한 근거를 가지고 있느냐에 집착하는 이들이나 그러한 성향을 '팩트광'이라고 부른다.

'빼도 박도 할 수 없는(Can't)'을 재미나게 표현한 '빼박캔트'도 비슷한 의미다. 신세대의 신조어도 알고 보면 전 세대와 다를 바 없는, 최소한 서로 이해할 수 있는 정서에 기반한다. 신세대의 트렌드에 지레 겁먹을 이유가 없는 것이다. IBK

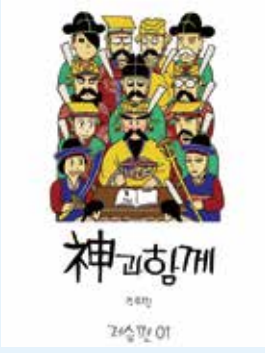
말은 마음을 표출하는 방식 중 하나다. 개념 없는 신조어라고 치부하고 넘기기에는 쓰임새가 폭넓다. 사진은 서울 시내 한 카페의 1인 고객용 도서관 형태 분리형 좌석.

editor_ 박경진

Webtoon

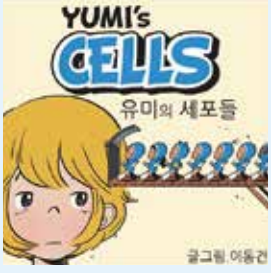
독자 열광, 웹툰

대자본을 투입하지 않고도 최고의 블록버스터를 만들 수 있는 가장 진보한 매체를 만화라고 이야기한다. 바로 그 만화가 모바일이라는 첨단 의상을 입고 신세대 독자의 마음을 파고든다. 과연 2017년 대한민국의 젊은 소비자는 어떤 웹툰에 매혹되었을까?



1

2



3

1 신과 함께

웹툰계의 전설이라고 할 수 있는 작품이다. 2010년 처음 연재되어 2012년 완결되었다. 이 작품은 '저승 편', '이승 편', '신화 편'의 세 장으로 구성된다. 또 각 장의 에피소드도 다양하다. 우리나라의 전통 신화를 다루지만, 현재를 배경으로 하기 때문에 사건에 공감하기 쉽다. 주호민 작가의 그림은 아주 정교하거나 아름다운 편은 아니다. 하지만 작품의 내러티브는 완벽하다. 원혼을 달래면서 저승으로 데려가는 저승사자의 이야기, 저승 세계에서 49일간 일곱 번 진행되는 재판의 변호사 이야기 등을 읽다 보면 눈물범벅이 된 자신을 만나게 된다.

왜 주목해야 할까? 최근 네이버는 레전드 웹툰 7편을 재연재하고 있다. 이 작품은 전설 중에서도 최고의 전설이다. 뮤지컬로 제작되었을 때도 엄청난 호평을 받았고, 올해 12월에는 초호화 캐스팅의 영화로도 개봉할 예정이다. 웹툰이기에 앞서 2010년대 최고의 문화 콘텐츠이니 무조건 도전해야 할 작품이다.

2 곱게 자란 자식

다음 웹툰에서 목요일마다 서비스하는 평균 평점 9.9의 시대극이다. 현재 4부를 연재 중이다. 주인공은 이제 갓 초경을 시작한, 예쁘지도 않고 특별하지도 않은 소녀다. 남존여비의 전통이 그대로 이어진 한반도의 시골 마을에서 그녀는 늘 배고픈 삶을 살아간다. 아버지는 물론 세 오빠와 겸상하지 못하고 남자들이 먹다 남긴 음식으로 간신히 허기만 달랬다. 하지만 그때가 차라리 좋은 시절이었다. 일본인 '나으리'들보다 더 나으리 같은 친일 프락치 때문에 그녀의 집안은 평지풍파를 겪는다. 일제의 물자 수탈인 공출부터 위안부 징발에 이르기까지 곱게 자라지 못했던 선대의 아픔이 선연하게 담긴 웹툰이다.

왜 주목해야 할까? 이 작품을 보다 보면 가슴이 먹먹해진다. 이렇게 묵직한 웹툰이 반드시 봐야 할 작품으로 꼽히는 건 젊은 트렌드가 현실에 무관심하지 않다는 증거다. 사실적인 웹툰에 관심이 간다면 <미생>과 <인천상륙작전>의 윤태호 작가 작품을 정독하길 권한다(<곱게 자란 자식>의 작가는 '양아치 개그물' 전문에서 전향한 경우다).

3 유미의 세포들

장르를 특정할 수 없는 네이버 웹툰이다. 주인공 유미는 30대 초반의 회사원이다. 그녀의 머릿속(유미의 뇌 내 랜드)에는 이성세포, 궁금세포, 사랑세포, 감성세포, 명탐정세포 등 수많은 세포가 살아간다. 그리고 그들은 유미가 특정 상황에 처할 때마다 대화를 나누거나 특정 행동을 한다. 이 웹툰의 묘미는 감정 묘사에 있다. 유미의 뇌세포만 등장하는 초반에는 아기자기한 맛에 엷은 웃음이 나는데, 점차 사건이 구체화되고 등장인물의 수가 늘어나면서(그들의 세포들도 동반 등장한다!) 감정 묘사의 치밀함에 감탄하게 된다.

왜 주목해야 할까? 이 웹툰은 공상 과학물도 아니고 청춘 연애 드라마도 아니다. 그렇다고 직장 생활의 애환을 심도 깊게 다루지도 않는다. 하지만 그 모든 것을 넘어서 사람의 감정이란 무엇인지 생각하게 해준다. 단순한 그림체지만 캐릭터와 내러티브의 힘이 무엇인지, 웹툰의 장르 특성을 가장 잘 보여주는 작품이 무엇인지 궁금하다면 놓치지 말아야 할 작품이다.

editor_ 김은희

세계 콩쿠르 1위 수상자 음반

Music

얼마나 좋기에…. 세계의 수많은 클래식 '콩쿠르' 중 1위 수상자의 음반 3장을 골랐다.

1 조성진 : 2015 쇼팽 콩쿠르 우승 실황 앨범

2015년 10월 폴란드 바르샤바에서 날아온 낭보는 전 국민에게 기쁨을 안겨주었다. 1927년부터 시작된 세계 최고 권위의 '쇼팽 국제 피아노 콩쿠르'에서 21세의 피아니스트 조성진이 우승한 것이다. 5년마다 한 번씩 열리는 쇼팽 콩쿠르는 과거 본선 참가 자체가 기적이라고 일컬어지는 아득한 봉우리였다. 국가와 기업이 열렬히 지원하는 일본과 달리 혼자 힘으로 이 모든 것을 일군 조성진이 그래서 더욱 대견하다. 이는 김연아 선수가 동계올림픽 사상 최초로 피겨스케이팅에서 금메달을 딴 것과 비견될 정도로 향후 100년은 이러한 일이 없을 것이라고 회자되는 위대한 쾌거다. 당시의 실황 연주는 듣는 것만으로도 짜릿한 흥분이 밀려온다.

Point_ 전주곡과 소나타도 좋지만 '폴로네즈' 특별상을 수상했던 조성진의 '영웅' 폴로네즈는 강인하며 로맨틱하다. 특히 중간부 7회의 옥타브 연타에 주목하라. 광기 어린 쇼팽의 눈물이 스며 있다

2 선우예권 : 2017 반 클라이번 콩쿠르 우승자 앨범

지난 6월 10일 미국 텍사스 포트워스에서 열린 제15회 반 클라이번 국제 콩쿠르 결선 무대에서 우리나라의 피아니스트 선우예권이 1위를 거머쥐었다. 이는 조성진에 이어 또 한 번 세계를 놀라게 한 '사건'이었다. 반 클라이번은 제1회 차이콥스키 콩쿠르에서 우승했던 미국 피아니스트다. 그의 이름을 기리기 위해 1962년부터 열린 반 클라이번 콩쿠르에서 드디어 선우예권이 금메달을 목에 건 것이다. 8월 중순에 발매된 우승자 앨범에는 선우예권이 직접 선곡한 주옥같은 음악이 즐비하다.

Point_ 하이든, 슈베르트, 라벨 등 유려한 연주가 가득하지만 역시 메인은 라흐마니노프의 피아노 소나타 2번이다. 완벽한 테크닉과 넘치는 러시아의 감성으로 충만하다.

3 차이콥스키 국제 콩쿠르의 역사

1958년 구소련의 최초 여성 문화부 장관 예카테리나 푸르체바는 당시 사회주의 체제의 충실한 음악 교육의 산물로 태어난 세계 최고의 젊은 연주자를 세계에 알리기 위해 차이콥스키 국제 콩쿠르를 창설했다. 하지만 1회 우승자는 미국인 반 클라이번이었다. 이후 차이콥스키 콩쿠르는 세계 정상의 연주자들만 참가할 수 있는 권위 있는 콩쿠르로 발전했다. 1회부터 8회까지 우승자들의 생생한 연주가 담긴 박스 음반 하나로 생생한 열기가 전해진다.

Point_ 클라이번뿐 아니라 아슈케나지, 카간, 구트만, 뮬로바, 플레트네프, 크레머 등 '별들의 음악 전쟁'으로 가득한 '필청' 음반이다.

※ 멜론에서는 음원을 구할 수 없다. 1~8회 박스가 묶인 CD로만 판매한다.

1

2

3

writer_ 유혁준
음악 칼럼니스트
서강대 신문방송학과에서 공부했다. 경인방송 음악 전문 PD, 고양문화재단 공연기획팀을 거쳐 현재 전문 음악 살롱 클라라하우스를 운영하고 있다.

September 2017

09

이달의 행사·전시

sunday	monday	tuesday
3	4	5
10	11	12
17	18	19
24	25	26
	ITU 텔레콤월드	

제58회 희망중소기업포럼

'제58회 희망중소기업포럼'이 오는 9월 22일 '일자리 정책과 중소기업'이라는 주제로 열린다.

이윤재 숭실대학 교수의 주제 발표가 있을 예정이며, 정구용 인지컨트롤스(주) 회장, 신정기 중소기업중앙회 부회장, 윤소라 한국여성벤처협회장, 윤윤규 한국노동연구원 고용정책연구본부장이 토론자로 참석한다. '희망중소기업포럼'은 한국중소기업학회, 매일경제신문, IBK기업은행의 주최로 열린다.

info. 9.22(금), 07:00~08:50, 웨스틴조선호텔 서울 그랜드 볼룸, research.ibk.co.kr

글로벌모바일비전 2017

미래 ICT 융복합 산업의 전략을 확인할 수 있는 국내 최대 규모의 ICT 융복합 전시회. 4차 산업혁명의 흐름을 알 수 있는 5G, IoT, VR, AR, AI, 모바일, 보안과 네트워크 등 ICT 융복합 전반에 대한 기술을 만나볼 수 있다. 산업 전시회와 국제 콘퍼런스, 바이어 초청 수출 상담회가 동시에 개최된다.

info. 9.13(수)~15(금), 일산 킨텍스(KINTEX) www.gmv.or.kr

대한민국 ICT융합 엑스포

국내 최대 IT·모바일 융복합 산업 집적 지역인 대구·경북의 대표 전시회. 모바일/드론, SW/IoT, 3D/디스플레이, 스마트카, 스마트워크 등 IT 융복합 기술 관련 학술 세미나와 수출 상담회, 기술 세미나, 투자 설명회 등이 열린다.

info. 9.14(목)~16(토), 대구 엑스코(EXCO), www.itce.kr

GTI EXPO 2017

올해 5회를 맞은 국제 무역투자 박람회. 대한민국 기업의 기술과 제품을 널리 알리는 홍보 마케팅의 기회를 제공한다. 중국, 몽골, 한국, 러시아 등 GTI 회원국과 미국, 캐나다, 일본, 중앙아시아 등 50여 개국이 참가한다.

info. 9.21(목)~24(일), 동해시 웰빙레포츠타운 일원 www.gtiexpo.org

ITU 텔레콤월드 2017

UN 산하 전문 기구인 국제전기통신연합(ITU)의 주관으로 193개 회원국이 참여하는 세계 최대의 정보 통신 전시회 및 포럼. 'ITU 텔레콤월드 2017'은 기업가 정신상, 신생벤처기업 관련 포럼 신설, 해외 벤처 투자자 초청 등을 통해 SME(Small and Medium Enterprise) 중심으로 진행될 예정이다.

info. 9.25(월)~28(목), 부산 벡스코(BEXCO), itutw17.kr

wednesday	thursday	friday	saturday
		1	2
6	7	8	9
13	14	15	16
20	21	22	23
27	28	29	30

글로벌모바일비전 2017
대한민국 ICT융합 엑스포
제58회 희망중소기업포럼
GTI EXPO 2017
ReGreen
2017 인천국제기계전

ReGreen

태양광·태양열·풍력·연료전지와 관련된 '신재생에너지', 냉난방 환경 설비·건축 에너지 설비·에너지 절약 장치 및 시스템과 관련한 '그린빌드' 엑스포. 재생에너지 및 에너지 절약 분야에 특화된 행사로, 새로운 비즈니스 창출의 기회를 제공한다.

info. 9.27(수)~29(금), 서울 코엑스(COEX), www.regreen.co.kr

2017 인천국제기계전

제조업 혁신과 '스마트공장' 등을 주제로 개최되는 대규모 설비 박람회. 냉동 공조 수질 관리 및 수처리, 폐기물 처리, 스마트공장 솔루션, 로봇 산업, 3D 프린터 및 관련 기기 등 기계 관련 제품을 전시한다. 해외 바이어 매칭 비즈니스 상담회, 공공 기관 구매 담당자 초청 설명회, 수요 기업 구매 정책 설명회 등 다양한 행사가 예정되어 있다.

info. 9.27(수)~29(금), 인천 송도컨벤시아, inmacexpo.kr

● 그 외 주목할 만한 전시회

SCISA 2017

전 세계 200개 도시와 도시 대표자 3,000명이 참관하는 스마트시티 관련 세계 최고 행사.

info. 9.6(수)~8(금), 일산 킨텍스(KINTEX), www.smartcityasia.net

2017 오토모티브위크

자동차 산업 전문 전시회.

info. 9.8(금)~9.10(일), 일산 킨텍스(KINTEX), www.automotiveweek.co.kr

2017 글로벌소재부품산업대전

소재 부품 관련 전문 세미나로, 산업 동향과 미래의 방향성을 제시한다.

info. 9.13(수)~15(금), 일산 킨텍스(KINTEX), www.imac21.co.kr

LMF Korea 2017

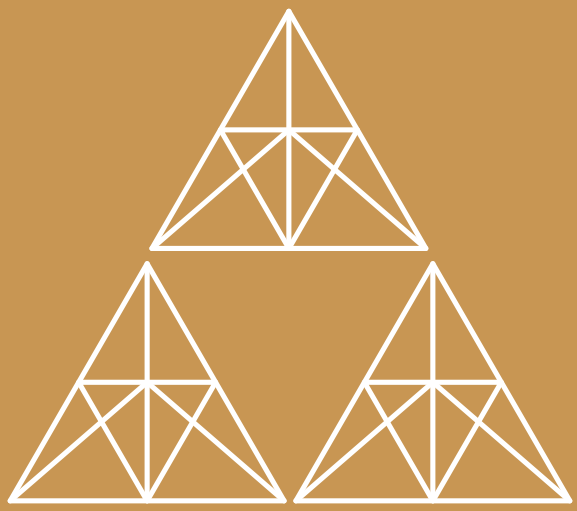
리테일, 이커머스, 물류, 배송업계가 한자리에 모여 풀필먼트 경쟁력 확보를 위한 전략을 확인하는 비즈니스 플랫폼.

info. 9.14(목)~16(토), 일산 킨텍스(KINTEX), www.lmfkorea.com

제22회 부산창업박람회

부산, 울산, 경남 등 동남권 최대 규모 창업 박람회.

info. 9.14(목)~16(토), 부산 벡스코(BEXCO), www.bexpo.co.kr



완벽의 9월

사람이나 신의 이름에서 유래한 1월(January)부터 8월(August)까지와
달리 9월(September)은 밋밋한 이름입니다.
한 해를 지금의 3월에 시작한 로마제국에서 '일곱 번째(Septum)' 달이라고
부른 게 유래의 전부입니다. 하지만 삼위일체 등 3을 완벽한 수로 생각한 유럽에서는
3이 세 번 합해져 만들어진 숫자 9를 마법과 신비, 완벽의 숫자로 보기도 했습니다.
중국에서도 숫자 9를 상서롭게 여겼습니다.
오래 지속된다는 '구(久)'와 발음이 같기 때문입니다.
찜통 같은 무더위에 힘들었던 우리에게도 9월은 반갑기만 합니다.
여름의 잔열을 9월이 빨리 씻어가면 좋겠습니다.

「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 ①이름 ②회사명 ③주소 ④연락처를 반드시 기입해주시기 바랍니다.

의견 보내는 방법

문자메시지 010-3446-8801 이메일 ibkceoreport@ibk.co.kr 카카오톡 아이디 CEOREPORT

카카오톡 '친구찾기' 탭에서 ID로 CEOREPORT를 검색하면 「IBK가 만드는 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.

(2017.8월 현재)

IBK동반자금융

Q. 호텔비, 교통비, 렌트비...
해외출장비에 대한 부가가치세 환급 받고 계세요?

A. IBK기업카드 고객이라면 쉽게 신청하세요!

해외 부가가치세 환급 서비스

최고 20% 절감효과!

해외 부가가치세 환급 서비스란?

일본, 영국, EU 일부 국가 등 21개국에서
IBK기업은행 Master카드로 이용한
출장경비의 부가가치세 환급절차를
대행해드리는 서비스입니다.

참! 좋은 은행
IBK기업은행

준법감시인 심의필 제 2017-3101호 (2017.08.21) CX413 게시기한(2018.08.20)

· 개별 상품에 관한 자세한 문의는 거래영업점 또는 IBK고객센터(☎1566-2566)를 이용하여 주시기 바랍니다. · 은행거래와 관련하여 이의가 있을 때에는 IBK기업은행의 분쟁처리기구에 해결을 요구하거나 금융분쟁조정위원회 등을 통하여 분쟁조정을 신청할 수 있습니다. (금융감독원 : 국번없이 ☎1332, IBK기업은행 : ☎080-800-0119) · IBK기업은행은 금품·향응을 받지 않습니다. 윤리경영 위반 사실이나 개선이 필요한 경우 신고해주시기 바랍니다. (☎02-729-7490, e-mail : ibkethics@ibk.co.kr)

– 연체이자율(최저 연 19% ~ 최고 연 24%)은 정상이자율 및 연체일수에 따라 차등 적용됩니다.
– 카드 신청 시 상품설명서 및 약관을 반드시 확인하시기 바랍니다.
– 신용카드 남용은 가계경제에 위협이 됩니다. – 과도한 빚, 고통의 시작입니다.

IBK동반자금융

56th ANNIVERSARY

1 중소기업금융

잘하는 것부터 혁신한다!

: IBK의 첫번째 혁신 **[동반자금융]**

대한민국의 중소기업을 지켜온 IBK기업은행이
더 능동적이고 더 창의적인 **[동반자금융]**으로
중소기업의 성장을 이끌어가겠습니다

01 성장금융

Scale-up 금융 플랫폼

창업기업의 생존을 넘어
성공을 지원하는 성장금융

02 재도약금융

Level-up 금융 플랫폼

기업의 기초체력을 강화하는
재도약금융

03 선순환금융

Cycle-up 금융 플랫폼

기업의 원활한 시장 진·출입을
지원하는 선순환금융

당신을 이롭게 금융을 혁신하다
Innovation Bank of Korea

참! 좋은 은행
IBK기업은행