

「국민 속으로, 고객 속으로, 현장 속으로」 내실 있게 성장하는 강한 IBK

IBK가 만드는  
중소기업  
CEO리포트

승승장구 2014

중소기업의 미래 생존을 위한 전략

# FUTURE STRATEGY

2015 위기의 한국 경제,  
해법은 어디에?



# 12

2014. vol.118

IBK 경제연구소  
IBK Economic Research Institute

## COVER STORY



1987년 유니온화학이라는 이름으로 출발한 (주)화인테크놀리지는 27년간 산업용 테이프를 개발해온 특수 테이프 전문 기업이다. 끊임없는 기술 개발로 현재 가열박리형 점착제와 점착 필름 등 반도체·전기 전자 분야에서 다수의 특허를 획득했다. 해외 시장 개척에 사활을 걸고 있는 (주)화인테크놀리지는 적층 세라믹 콘덴서 가공용 테이프 분야에서 세계 시장 점유율 14%로 3위를 기록하고 있으며 중국, 일본, 필리핀 등 8개국으로 수출하고 있다. 2010년 오백만불수출탑, 2013년 천만불수출탑을 수상했으며, 2014년 산업단지공단 선정 글로벌 선도 기업으로 선정되었다.

## 2014년 12월 주요 행사

05 金

### 2015 창업 트렌드 전망 세미나

예비 창업자를 위한 '2015 창업 트렌드 전망 세미나'가 5일 개최된다. '트렌드 생태계 분석법'을 통해 도출한 2015 창업 트렌드 전망, 신용보증제도 활용법, 창업 자금 조달 방법 등의 강의를 진행할 예정이다.

12월 5일, 프라임타워.

09 火

### Bio-Pharma Korea 2020 컨퍼런스

보건복지부에서 'Bio-Pharma Korea 2020 컨퍼런스'를 개최한다. 산학연의 혁신 의지 제고와 발전을 위한 바이오 의약품 산업의 비전과 로드맵을 제시하고, 성공적 목표 달성을 위한 분과별 추진 전략, 바이오 의약품 산업 현장의 애로 사항 청취 등이 진행될 예정이다.

12월 9일, 플라자 호텔.

10 水

### MOXA 스마트 팩토리 솔루션 데이

산업용 네트워킹, 자동화 솔루션 업체인 MOXA가 한국에서 처음으로 세미나를 개최한다. 국내에서 주목받는 산업용 사물인터넷(Industrial Internet of Things, IIoT)의 최신 네트워킹 솔루션과 주요 애플리케이션에 대해 심도 있게 다룰 예정이다.

12월 10일, 코엑스.

12 金

### 비트코인 국제 컨퍼런스 및 국제 전시회

미국, 영국, 프랑스, 이스라엘 등 매년 9개국을 순회하는 글로벌 행사인 '비트코인 국제 컨퍼런스 및 국제 전시회'가 12, 13일 양일간 일산 킨텍스에서 개최된다. 전 세계 비트코인(가상 화폐) 전문가가 한자리에 모여 가상 화폐를 비롯한 결제, 온라인 리테일, 보안 솔루션, 금융 및 투자, 법률, 컨설팅, 온라인 게임, 미래학 등 광범위한 주제를 다룰 예정이다.

12월 12~13일, 킨텍스.

13 土

### 제1회 대한민국 리더십 400분 쇼

'제1회 대한민국 리더십 400분 쇼'가 오는 13일 개최된다. 컨퍼런스 형식으로 진행되는 이번 행사에서는 기업과 정부, 종교계 등에서 리더십의 대가로 널리 알려진 조운호, 차성수, 이종선, 진재혁 4인이 연사로 나서 이 시대에 필요한 리더십의 실체에 대한 탐구와 더불어 사회의 통합과 발전을 위한 대안적 리더십을 이야기할 예정이다.

12월 13일, 동국대학교.

18 木

### 2014 국제 그린카 전시회

에너지 효율성으로 전 세계가 전기 자동차 등 '그린카(Green Car)' 개발에 한창인 현재, 국내외 그린카 시장의 현주소를 가늠할 수 있는 전시회가 개최된다. 전기 자동차, 수소 연료 전지차, 클린 디젤차뿐만 아니라 자동차용 충전기, 배터리 관리 시스템(BMS), 가솔린 엔진 등 그린카 관련 부품을 총망라해 전시할 예정이며, 이와 함께 글로벌 수출 상담회, 전기차 리더스 포럼 등 친환경 자동차와 관련된 다양한 부대 행사도 열릴 예정이다.

12월 18~20일, 광주 김대중컨벤션센터.

# CONTENTS

2014 DECEMBER vol.118



기획 특집  
승승장구  
2014

## FUTURE STRATEGY

- I. 중소기업, 미래 10년을 위해서 무엇을 준비해야 하는가?
- II. 중소기업의 미래를 위한 첫 단계, 원칙과 기준
- III. 미래 중소기업의 새로운 기회, 글로벌 진출 전략



발행일 2014년 12월 1일(통권 118호)  
 등록번호 서울중 라 00429  
 발행인 권선주 편집인 장영환  
 발행처 IBK기업은행(www.ibk.co.kr)  
 주소 서울특별시 중구 을지로79(을지로2가)  
 tel. 02-729-6258 fax. 02-729-6605  
 기획 IBK경제연구소  
 편집·디자인·제작 (주)RH Korea(02-6443-8888)  
 사진 season2  
 인쇄소 다라니

※ (중소기업 CEO 리포트)의 저작권은 IBK기업은행에  
 있습니다. IBK기업은행의 동의 없이 무단으로  
 이 책에 실린 모든 글과 그림, 사진을 사용할 수 없습니다.

- 02 **시론**  
‘희망과 도약’, 그 단어가 그리운 지금
- Management Lounge*
- 04 **현장 속으로**  
자랑스러운 중소기업인의 한마당,  
제3회 ‘참! 좋은 중소기업상’ 시상식
- 08 **글로벌 마켓**  
유럽 시장의 관문 폴란드, 두드러려 열릴 것이다
- 12 **도전하는 삶**  
문화가 있어야 장구(長久)할 수 있다,  
(주)화인테크놀로지 서영옥 대표
- 16 **인사이드 중국**  
중국 후난(湖南)성의 홍색 문화(紅色文化)

### CEO Lounge

- 26 **작가의 마을을 가다**  
빈센트 반 고흐의 ‘아를(Arles)’
- 28 **취미와 생활**  
흑백 사이에 마음을 두다, 바둑
- 30 **힐링 여행**  
영덕에서 보내는 2014년 겨울
- 32 **릴레이 인터뷰**  
아름다운 사회를 꿈꾸는 사람들
- 36 **IBK 컨설팅**  
법인 전환 시, 사업용 부동산 포함시켜야 할까?
- 38 **세무 노트**  
증여세 과세 표준, 어떤 가격이 적용될까?

### Economic Lounge

- 40 **경제 파노라마**  
‘사오미 쇼크’, 그러나 위협은 지금부터다
- 42 **소비자 트렌드**  
나를 위한 소비, 포미족을 주목하라
- 44 **경제 동향**  
해외경제 / 국내경제 / 중소기업 / 환율 전망
- 48 **IBK 통신**

#### BOOK in BOOK

**2015 위기의 한국 경제,  
해법은 어디에?**



## ‘희망과 도약’, 그 단어가 그리운 지금



IBK경제연구소장  
장영환

### ‘슬픔’이라는 단어와 다이어리

이제 조금만 지나면 또 한 해가 지나간다. 슬픔으로 지새웠던 2014 갑오년이 우리에게 많은 상처를 남기고 기억 속에 묻힐 것이다. 지난 시간을 정리한다는 생각으로 조용히 2014년 다이어리를 돌아본다. 1월부터 한 해의 어스름 무렵까지 그야말로 다사다난이라는 표현조차 부족할 정도로 많은 일들이 우리를 스쳐갔다.

연초의 개인 정보 유출 사건, 그리고 지금도 가슴을 먹먹케 하는 봄날 세월호 대참사. 어디 그뿐인가? 나라 밖 소식도 상처를 주기는 마찬가지였다. 검은 대륙 아프리카를 습격한 에볼라 바이러스, 이슬람 테러 조직이 저지른 악행, 그리고 여전히 그림자에 묻혀 있는 글로벌 경기 회복의 꿈.

우리 중소기업이 걸어온 한 해를 되돌아보면 깊은 한숨이 절로 새어나온다. 정부의 적극적인 경기 부양 노력에도 불구하고 내수 부진의 골은 점점 깊어만 가고, 대기업의 부진한 실적이 발표될 때마다 중소기업의 어려움이 더욱 우려되는 상황이다. 나라 밖 사

정을 살펴보면 더더욱 그러하다. 일본 엔저의 용단 폭격, 미국 '슈퍼달러'에 대한 우려, 그리고 '차이나 리스크'까지 지난 다이어리에는 '슬럼프'라는 단어가 가득 묻어 있다. 이 어려운 시기를 묵묵히 이겨낸 중소기업 CEO들에게 경의를 표하지 않을 수 없다.

### 우리 앞으로 다가오는 2015년의 화두

책상 한쪽에 놓인 2015년 다이어리를 펼쳐본다. 우리들에게 2015년 새해에는 어떤 '단어'가 새겨질까? 아쉽지만 2015년 다이어리에도 '희망'이라는 단어를 채우기는 쉽지 않을 것 같다.

우선 차이나 인사이드(China Inside)를 들 수 있다. 차이나 인사이드는 이전까지 수입에 의존했던 소재와 부품을 중국이 자국 생산으로 대체하는 현상을 가리키는 말이다. 가격 경쟁력을 갖추고 있던 중국이 기술 경쟁력마저 확보했음을 의미한다. '메이드 인 차이나(Made in China)' 시대에 우리 중소기업의 최대 고객이었던 중국이 이제는 막강한 경쟁자로 부상한 것이다.

다음으로는 일본의 위협적인 '엔저 기조'를 들 수 있다. 기술 경쟁력을 갖추고 있는 일본이 가격 경쟁력마저 확보한 것이다. 더욱이 일본 기업들은 최근 설비 투자를 확대하며 기술 경쟁력을 더 강화하고 있다. 중국의 추격과 일본의 부활, 거기에 원화 강세가 겹치면 우리 중소기업의 수출 경쟁력은 크게 약화될 수밖에 없다.

'내수 부진'도 우리 경제가 극복해야 할 과제다. 내수 시장을 활성화하기 위해서는 근본적으로 소비 심리가 살아나야 하고 가계 소득 증대와 기업의 투자가 선행되어야 한다. 여론 조사업체인 닐슨의 조사에 따르면 올해 3분기 우리나라의 소비 심리는 조사 대상 60개국 중 57위로 최하위 수준이다. 통계청에서 발표한 10월의 소비자물가 상승률도 1.2%로 24개월 연속 1%

대에 머물며 소비 심리가 좀처럼 살아나지 않고 있다. 마지막으로 '대기업 리스크'다. 그동안 우리나라의 주요 사업을 이끌어온 대기업이 일본의 엔저와 중국의 저가 공세에 밀리는 형국으로, 이들 대기업에 부품을 공급하는 중소기업이 큰 고통을 당하고 있다. 대기업의 어려움이 중소기업에 전가되지 않도록 정부와 금융권의 선제적인 정책 대응이 필요하다.

어려운 상황이지만 중소기업도 정부 정책을 활용해 근로자의 소득을 확대하고 설비 투자에도 동참해 내수 진작에 힘쓰는 자세가 필요하다. 또한 기업이 정신의 재무장으로 자체 경쟁력을 확보해야만 어려움을 이겨낼 수 있을 것이다.

### 걱정보다는 희망을, 우리보다는 기대를

우리나라 산업사를 통해 알 수 있듯이 위기와 기회는 늘 가까운 거리에 있었다. 2015년도 어려운 환경이 지속될 것으로 보이지만 가시밭길만 있는 것은 아니다. 최근에 타결된 한중 FTA의 거대한 물결은 우리에게 중요한 성장의 도약대가 될 수 있다. 준비 상황에 따라 위협이 될 수도, 기회가 될 수도 있다. 철저한 대비로 중국을 제2의 내수 시장으로 삼는 지혜가 필요하다. '희망'이 아주 멀리 있는 것만은 아니다.

다시 2015년 다이어리를 펼쳐 든다. 과연 2015년은 어떤 단어로 기억될 것인가? 누엣누엣 지고 있는 한 해를 생각해 보면 올해는 새삼 내일에 대한 기대보다 걱정이 더 크게 다가오지 않았나 생각된다.

<주역>에 '글은 말을 다하지 못하고 말은 마음을 다 표현하지 못한다(書不盡言 言不盡意)'라는 이야기가 있다. 새로운 한 해를 준비해야 하는 지금, 걱정과 우려의 생각을 지워버리고 한 해가 저물기 전에 감사의 말을 직접 전하면서 모두가 그리워하는 단어 '희망과 도약'의 의미를 함께 나눠보는 것은 어떨까? 📌

# 자랑스러운 중소기업인의 한마당, 제3회 '참! 좋은 중소기업상' 시상식

## 지역을 이롭게, 사회를 아름답게, 아름다운 중소기업

'작은 새싹이 나무로 성장할 때까지, 중소기업이 희망이 될 때까지 움부즈만은 언제나 중소기업과 함께합니다.'

11월 19일, 오후 4시. 임피리얼 팰리스 호텔 7층 셀레나 룸에는 샌드 아트의 향연이 시작되었다.

150여 명에 이르는 중소기업인이 모인 가운데 지난 1년 동안 움부즈만의 활동상이 영상으로 펼쳐지고 있었다.

중소기업 움부즈만과 IBK기업은행이 공동 주관하는 제3회 '참! 좋은 중소기업상' 시상식의 화려한 막이 오른 것이다.

글 | 강연기(객원 기자) 사진 | 선우영준



## 지역과 사회, 직원들을 위한 중소기업의 활동

‘참! 좋은 중소기업상’이 제정된 것은 지난 2012년의 일이다. 중소기업이 위치한 지역, 함께 살아야 할 사회, 중소기업의 원동력인 직원을 위해 이바지한 기업을 찾아 알리고 중소기업·소상공인의 규제 개선에 기여한 공로자를 격려하기 위해 제정된 것. 수상은 사회 공헌·지역 발전·행복 일터·창조적 소상공인·상생 발전 5개 분야로 수상자에게는 기념패와 함께 부상으로 상금 100만 원이 수여되며 기업 소개 영상이 제공된다.

‘참! 좋은 중소기업상’은 2012년 제1회 시상식부터 큰 주목을 받았다. 한국 경제의 중추인 중소기업이 대기업 못지않게 사회 공헌과 지역 공헌, 직원 복지 향상을 위해 다양한 노력을 하고 있음이 밝혀졌기 때문이다. 올해 개최된 제3회 시상식도 많은 중소기업인들의 관심과 참여 속에 치러졌다. 사회를 맡은 아나운서가 이 상을 시행하기까지의 경과에 대해 설명하자 박수가 쏟아졌다.

“중소기업 옴부즈만은 규제 애로를 해소하기 위해서 지난 1년간 수많은 중소기업 현장을 방문했고 간담회를 거쳤습니다. 그리고 바로 오늘 열 곳의 우수한 중소기업과 소상공인을 선정하기에 이르렀습니다.”



‘참! 좋은 중소기업상’은 중소기업 옴부즈만이 규제 애로 해소를 위해 지난 1년간 현장 방문과 간담회를 거치면서 만난 600여 명의 중소기업·소상공인 중 지역과 사회에 이바지하는 아름다운 기업을 찾아 널리 알리기 위한 행사로 중소기업 옴부즈만과 IBK기업은행이 공동으로 진행한다.

지난 11월 19일에 치러진 ‘참! 좋은 중소기업상’은 권선주 IBK기업은행장(위), 한정화 중소기업청장(아래 좌), 김문겸 옴부즈만(아래 우)의 축사와 격려사로 시작해 큰 호응 속에 막을 내렸다.





‘참! 좋은 중소기업상’은 2012년 제1회 시상식부터 큰 주목을 받았다. 한국 경제의 중추인 중소기업이 대기업 못지않게 사회 공헌과 지역 공헌, 직원 복지 향상을 위해 다양한 노력을 하고 있음이 밝혀졌기 때문이다. 올해 개최된 제3회 시상식도 많은 중소기업인들의 관심과 참여 속에 치러졌다.

### 중소기업과 IBK기업은행의 아름다운 마음

그간 중소기업 옴부즈만은 놀라운 활동을 벌였다. 올해 동안 방문한 현장은 600여 곳을 상회하며, 수많은 간담회를 통해 애로 사항을 청취했다. 그 내용이 중소기업 정책에 반영되고 있는 것이다. 본 행사는 김문겸 옴부즈만, 한정화 중소기업청장, 권선주 IBK기업은행장의 축사와 격려사로 시작되었다. 특히 권 행장은 <탈무드>의 격언을 빌려 중소기업의 사회 공헌 활동에 담긴 의미를 표현, 많은 박수를 받았다.

“IBK기업은행은 금융이 좋은 사회를 만드는 데 앞장서야 한다는 신념이 있습니다. 최근에는 ‘참! 좋은 사랑의 밥차’를 운영해 독거노인과 이웃들에게 식사를 제공하고 있습니다. 또 IBK나눔재단을 설립, 중소기업 자녀 장학금과 난치성 중증 환자 치료비를 지원하

고 있습니다.”

“<탈무드>에는 이런 말이 있습니다. ‘다른 사람을 이롭게 하는 것은 향수를 뿌린 것과 같다’. 자신에게도 향기가 묻게 된다는 의미입니다. 기업의 사회적 책임은 이와 마찬가지로 생각합니다. 오늘 수상하실 열분의 중소기업 대표는 바로 향수를 뿌린 것처럼 지역을 이롭게, 사회를 아름답게 만드신 분들입니다.” 중소기업의 활발한 사회 공헌 노력은 지역과 사회에 아름다운 향기를 남긴다는 의미였다.

### 행복의 비결은 바로 나눔의 마음

본격적인 시상식의 순간이 다가왔다. 우선 불합리한 규제와 제도를 개선한 행정자치부 지방규제개혁추진단과 명예옴부즈만, 대구경북·전북지방중소기업청에

감사패가 전달되었다. 그리고 이날 행사의 하이라이트인 우수 중소기업에 대한 시상이 시작되었다.

영광의 순간을 맞이한 각 기업 대표들은 수상 소감을 통해 앞으로 중소기업 발전과 사회 발전을 위해 더욱 노력하는 기업이 되겠다며 강한 의지를 내비쳤다. 참석 인사들도 중소기업에 축하의 뜻을 전하며 다음과 같이 소감을 밝혔다.

“현장에서 묵묵히 일하며 대한민국의 가치를 창조하는 아름다운 기업과 함께 따뜻한 행사를 갖게 되어 무척 기쁩니다. 앞으로도 중소기업과 소상공인에 희망의 온도를 높일 수 있도록 노력할 계획입니다.”

“행복의 비결은 나눔에 있다는 말이 있습니다. 나눔을 몸소 실천하는 분들을 뵈니 가슴이 따뜻해지는 것을 느낍니다. IBK기업은행도 행복의 기적을 일으키는 아름다운 나눔 문화에 앞장설 것입니다.”

기념 공연과 만찬이 끝난 후 참석한 중소기업인들은 환한 미소를 지으며 자리에서 일어섰다. 이날 수상한 기업들은 단상에 모여 힘찬 모습으로 파이팅을 외쳤다. “대한민국의 자랑스러운 중소기업인 여러분! 수고하셨습니다. 내년에도 더 힘찬 모습으로 성장해나갑시다.” “대한민국 중소기업 파이팅!”

제3회 '참! 좋은 중소기업상'은 사회 공헌·지역 발전·행복 일터·창조적 소상공인·상생 발전 등 5개 분야 총 열 곳의 중소기업에게 수상되었다. 각 기업 대표들은 중소기업 발전과 사회 발전을 위해 더욱 노력하는 기업이 되겠다며 강한 의지를 내비쳤다.



## 제3회 참! 좋은 중소기업상 수상 기업

### ■ 사회 공헌 부문

주얼리 제조 전문 업체 **보우실업 대표 김명자**  
북한 이탈 주민 교육 및 컨설팅업체  
**(사)함께 일하는 사람들 대표 김대성**

### ■ 지역 발전 부문

화장품 제조 기업 **(주)제닉 대표 유현오**  
방산부품생산 전문 기업 **(주)새한전자 대표이사 박종규**

### ■ 행복 일터 부문

철강 종합 유통업체 **신화철강(주) 대표이사 정현숙**  
자동차 설비업체 **(주)일성에프에이 대표이사 이성수**  
애플리케이션 개발업체 **(주)룩업스 대표이사 박성민**

### ■ 창조적 소상공인 부문

식자재 배송업체 **J&J Food 대표 정정중**  
알루미늄·아연 다이캐스팅 전문 업체  
**(주)원태다이캐스팅 대표이사 노진원**

### ■ 상생 발전 부문

프랜차이즈 치킨 브랜드 **(주)프랜푸드 대표이사 옥광세**



# 유럽 시장의 관문 폴란드, 두드려라 열릴 것이다

지난 9월, 폴란드 총리로 재임 중이던 도날드 투스크(Donald Tusk)가 EU 상임의장으로 선출되었다. 과거 사회주의 체제하에 있었던 중동부 유럽 국가에서 EU 상임의장을 선출한 것은 이례적인 일로 EU 내 폴란드의 위상이 높아졌음을 방증한다. 요즘 중동부 유럽에서 가장 핫한 나라는 폴란드일 것이다.

글 | 박민(KOTRA 바르샤바무역관 과장)



## 우리가 알고 있는 폴란드가 아니다

우리나라에서 폴란드 하면 영화 <피아니스트>나 ‘낙엽은 폴란드 망명 정부의 지폐’로 시작하는 김광균 시인의 ‘추일서정(秋日抒情)’ 정도를 떠올릴 것이다. 아직도 우리나라에서는 폴란드를 제2차 세계대전으로 폐허가 된 나라, 구소련의 위성국으로 사회주의 체제 하에서 빈곤함에 시달리던 나라 정도로 생각하는 사람이 많다. 1989년, 철의 장막이 무너지고 사회주의가 몰락한 이후 폴란드가 시장을 개방한지 25년이 지났다. 2004년 체코 등 주변 국가 9개국과 더불어 EU에 가입한 지는 10년이 흘렀다. 그사이 폴란드는 얼마나 달라졌을까? 우리나라는 폴란드와 1989년 11월 공식적으로 외교 관계를 구축한 이래 삼성전자, LG 전자 등 국내 대기업들이 적극적으로 투자 진출하는 등 경제 교류를 지속해왔다. 현재 163개의 한국 기업이 폴란드에 투자 진출했으며 자동차, 전자, 가전을 중심으로 대형 투자가 활발하게 이루어지고 있다. 시장을 개방한 이후 이러한 외국 기업의 투자는 폴란드 경제를 이끈 원동력이 되었다. 저렴한 인건비와 서유럽 시장과의 근접성이 폴란드의 무기였던 것이다. 개방 직후부터 폴란드는 2007년까지 무려 177%나 성장했다. 20년이 채 지나기도 전에 경제가 3배 가까이 발전한 것이다. 폴란드와 같이 시장경제 체제를 수용하고 EU에 가입한 이웃 국가들과 비교해도 월등한 성적이다. 심지어 예고도 없이 들이닥친 글로벌 금융위기 상황에서도 폴란드의 성장률은 마이너스로 돌아선 적이 없다. 2009년 EU의 경제성장률이 -4.4%를 보였을 때도, 폴란드는 유일하게 플러스 성장을 기록하며 1.6% 성장률을 달성했다.

## 단호한 개혁을 통한 탄탄한 경제 펀더멘털 구축

폴란드 내부적으로도 각고의 노력이 뒤따랐다. 폴란드는 개방경제로 돌아서자마자 신중하고도 과감하게

정책을 결정해나갔다. 보이지 않는 손에 시장을 내준 과 동시에, 공기업을 민영화하고 사업장에서 불필요한 인력을 해고했다. 무역도 자유화하고 즐로티(Zloty, 폴란드 화폐 단위) 역시 변동 환율을 채택했다. 임금을 억제하고 물가를 잡기 위해 노력했으며 재정 건전성을 확보하기 위해 무분별하게 지급되던 보조금도 대폭 축소했다. 심지어 1997년에는 헌법에 정부 지출이 GDP의 60%를 넘지 못하도록 장치를 마련했다. 과감한 개혁이 쉽게 진행된 것은 아니다. 1989년부터 1990년까지 극심한 인플레이션을 겪고 생산은 곤두박질쳤다. 1990년에는 -11.5%, 1991년에는 -7.1%의 경제성장률을 기록했다. 그러나 이것이 폴란드 역사상 마지막 마이너스 성장이었다. 1992년 2.5% 성장한 것을 시작으로 12년 연속으로 하락세 없이 성장했다. 금융위

**폴란드는 1992년 2.5% 성장한 것을 시작으로 12년 연속으로 하락세 없이 성장했다. 금융위기 직전인 2007년에는 6.8%를 기록했으며, 유로존이 위기에 빠져 전 유럽이 시름했던 2009년에도 플러스 성장을 기록한 EU 국가는 폴란드가 유일했다.**

기 직전인 2007년에는 6.8%를 기록했다. 유로존이 위기에 빠져 전 유럽이 시름했던 2009년에도 플러스 성장을 기록한 EU 국가는 폴란드가 유일했다.

사실 당시 폴란드가 위기를 헤쳐나갈 수 있었던 것은 유로존에 가입하지 않았던 덕분이기도 했다.

폴란드의 수도 바르샤바. 폴란드에는 현재 163개의 한국 기업이 투자 진출해 있으며, 자동차, 전자, 가전을 중심으로 대형 투자가 활발하게 이루어지고 있다.





폴란드 북쪽에 있는 도시 그단스크의 항구. 인프라가 열악했던 폴란드는 최근 공항과 도로 등 각종 인프라 구축과 시설 현대화에 박차를 가하고 있다.

2008년 9월부터 2009년 2월까지 유로 대비 즐로티화 가치는 70% 수준으로 폭락했다. 수출로 경제를 이끌어온 폴란드로서는 가격 경쟁력을 확보할 수 있는 호재이기도 했다. 2009년 수출은 2008년 대비 유로화 가치로 15.5% 하락했지만, 즐로티 가치로는 4.4% 상승했다. 이와 함께 수입 물품은 비싸져 상대적으로 외면받던 국내 기업이 대거 혜택을 보게 되었다. 이때 이후로 폴란드는 단일 통화 체계로의 편입, 즉 유로존 가입에 대해 회의적으로 돌아섰다. 2015년 이면 유로존 가입 조건인 마스트리히트 조약 기준 달성이 가능할 것으로 보이지만, 이와는 별개로 국민의 반 이상이 가입을 반대하고 있다.

### EU 기금이 폴란드 경제에 활력을 불어넣다

폴란드 경제가 한창 탄력을 받고 있을 2007~2013년 EU 기금이 대거 유입되면서 폴란드는 경제 성장에 박차를 가했다. 동 기간 EU 기금 최대 수혜국은 폴란드

로 전체 1,015억 유로를 배정받아 인프라 건설에 대거 투입했다. 그와 동시에 2012년에는 유럽의 월드컵이라고 할 수 있는 유로컵을 우크라이나와 공동 개최하면서 공항과 도로 등 각종 인프라 구축에 열을 올린 것도 폴란드의 경제 성장에 크게 한몫했다. 제대로 된 고속도로라고는 히틀러가 깔아준 것이 전부였다고 할 만큼 인프라가 부실했던 폴란드에게는 절호의 기회였던 셈이다. 2014년 7월 말 기준으로 약 11,000km의 도로와 7,000km에 달하는 철도, 6,500km에 달하는 상수도과 23,000km의 하수도가 신규로 건설되거나 현대화 작업을 거쳤다. 통신 인프라도 빠르게 확충되어 무려 22만 가구가 신규로 인터넷에 접근 가능하게 되었다. 몇 년 사이 몰라보게 달라진 것이다.

그리고 폴란드는 2007~2013년에 이어 또다시 2014~2020년 기간 동안 EU 기금의 최대 수혜주가 되었다. EU 집행위원회는 동 기간 EU 기금의

전체 예산 중 852억 유로를 폴란드에 배정했다. 특히 결속 기금 전체 예산 634억 유로 중 36.6%에 해당하는 232억 유로를 폴란드에 집중 배정했다. 결속 기금은 주로 교통과 환경 인프라 개선, 에너지 효율화, 신재생에너지

**한-EU FTA 체결을 계기로 공공 조달 프로젝트 입찰 참가 시 상대국의 과거 조달 실적을 요구하던 조항이 삭제되었기 때문에 우리 기업이 폴란드 시장에 진입할 수 있는 좋은 기회다.**

지 도입 관련 프로젝트를 지원하는 기금이다. 이를 바탕으로 내년 초부터 본격적으로 프로젝트가 발주될 것으로 예상된다. 이번 EU 기금은 16개 주정부에서 전체 금액의 40% 이상을 관리하게 되어 지방정부 중심으로 프로젝트들이 동시다발로 붓물 터지듯 발주될 전망이다. 또한 한-EU FTA 체결을 계기로 공공 조달 프로젝트 입찰 참가 시 상대국의 과거 조달 실적을 요구하던 조항이 삭제되었기 때문에 2015년은 우리 기업이 폴란드 시장에 진입할 수 있는 좋은 기회다. 특히 초고속 인터넷망 구축 운영, 지능형 교통 시스템(ITS), 전자정부 등 IT 분야나 수처리, 소각 플랜트 등 환경 분야에 강점이 있기 때문에 현지 기업들과의 경쟁에서도 충분히 승산이 있다. 지난해에

는 대우인터내셔널과 KT가 KOTRA의 프로젝트 수주 지원으로 폴란드 지방정부에 1,282억 달러 규모의 '초고속 인터넷망 구축 프로젝트'를 수주하기도 했다.

### 숨겨진 기회의 땅 폴란드, 두드러라

2013년 10월 22일에는 브로니스와프 코모로프스키(Bronislaw Komorowski) 폴란드 대통령이 새 정부 출범 이후 유럽 정상으로는 처음으로 국빈 방한해 2004년 고 노무현 대통령의 폴란드 방문 시 수립했던 양국 간 미래 지향적 동반자 관계를 '전략적 동반자 관계'로 격상하는 데 합의했다. 폴란드가 전략적 동반자 관계를 맺은 아시아 국가는 중국 다음으로 우리나라가 두 번째다.

이에 대한 후속 조치로 KOTRA는 바르샤바에서 2014년 9월 29, 30일 양일간 경제부총리, 투자청장 등 폴란드 주요 인사를 비롯해 약 250명이 참석한 가운데 '한-폴 비즈니스 협력 포럼'을 개최, 한국

과 폴란드 양국 간에 투자와 프로젝트 협력의 장을 마련하기도 했다. 단지 공허한 외침에 그치지 않고, 양국의 협력이 속도를 내고 있다는 소리다. 이미 폴란드에 진출한 한국 기업들은 2만여 명의 인

력을 고용함으로써 폴란드의 경제 발전에 크게 기여하고 있으며, 이들의 활약으로 대한민국은 '첨단·기술·아시아의 부국' 같은 우호적인 이미지를 구축했다. 폴란드의 최저임금은 지속적으로 인상되고 있음에도 월 1,680플로티, 원화로 55만 원 수준이다. 지금까지는 저렴한 인건비로 유럽의 공장 노릇을 톡톡히 해왔으나 최근에는 상황이 좀 달라졌다. 폴란드의 인구는 3,800만 명으로 EU에서 여섯 번째 인구 대국이다. 큰 내수 시장과 함께 국민소득이 높아짐에 따라 소비 수준이 향상되고 있다는 점은 투자자에게 또 다른 매력이다. 또 고등교육 인력이 풍부해 글로벌 기업들은 유럽 지역 R&D 센터를 속속 폴란드로 이전하고 있다. 폴란드 정부는 외국 기업 투자 유치에 적극 나서



500여 년간 폴란드 문화의 중심지였던 크라쿠프 시장 광장. 폴란드가 전략적 동반자 관계를 맺은 아시아 국가는 중국 다음으로 우리나라가 두 번째로 양국의 협력은 지속적으로 이어지고 있다.

**폴란드에 진출한 한국 기업들은 2만여 명의 인력을 고용함으로써 폴란드의 경제 발전에 크게 기여하고 있으며, '첨단·기술·아시아의 부국' 같은 우호적인 이미지를 구축했다.**

고 있고, 2020년 종료 예정이던 특별경제구역(SEZ) 운영도 2026년까지 연장했다.

### 높은 실업률과 수출 시장 모색 등은 숙제

폴란드 경제에 숙제가 없는 것은 아니다. 2013년 기준으로 13.4%에 이르는 높은 실업률은 체제 전환 이후 폴란드의 고질적인 문제로 남아 있다. 우크라이나를 둘러싼 EU와 러시아의 대치 상황과 EU산 농산물에 대한 러시아의 금수조치 역시 위기 요소다. 그러나 실업률은 점차 낮아지고, 닫혀 있는 러시아를 대체할 수출 시장을 빠르게 모색하는 등 바쁘게 움직이고 있다. 독일, 러시아를 비롯해 무려 7개국과 국경을 접한 폴란드는 넓은 유럽 시장 진출의 발판이 되어줄 것이다. 주변 강대국으로부터 시달리던 200여 년에 걸친 회한의 역사를 딛고 일어서 기지개를 펴고 있는 폴란드. 멀지만 활짝 열려 있는 그 문을 두드려 보는 것은 어떨까. 🇵🇱

**(주)화인테크놀로지**

**서영옥 대표**





# 문화가 있어야 장구(長久)할 수 있다

제조 현장에서 찾은 여성 CEO, (주)화인테크놀로지 서영옥 대표가 반갑기만 하다. 단지 여성이기 때문만은 아니다. 장차 산업인 화학 제조 회사를 맨땅에서 두 번이나 창업한 강단, 번듯한 사장실 하나 없이 직원들과 한 공간에서 어우러지는 절제, 예술과 자연에 감탄하며 문화에 투자할 줄 아는 여유가 그녀의 존재를 더욱 빛낸다. 화통한 경상도 사투리로 부드럽지만 강하게 사업장을 진두지휘하는 서영옥 대표는 중소기업 CEO가 가야 할 다양한 길을 보여준다.

글 | 강연숙(객원 기자) 사진 | 선우영준

## 새로운 쓰임에 대한 끊임없는 고민

사장실이 없는 것이 인상적이다. 파티션 하나가 전부다. 대표로서의 신념을 단적으로 보여주는 공간 같다.

독수공방할 이유가 없다. 가족 같은 직원들과 마주하고 있으면 소통도 잘되고 감출 것이 없어진다. 서로 신뢰하는 정직한 회사가 좋은 회사라고 생각한다. 특히 대표가 정직하고 경영이 투명해야 기업이 오래, 멀리 갈 수 있다고 본다. 그런 신념이 반영된 것 같다. 이렇게 직원들과 함께하면 회사의 미래도 더욱 뚜렷하게 보인다.

**화인테크놀로지는 화학 제조 기업으로 산업용 테이프를 생산하고 있다. 구체적으로 어떤 제품인가?**

산업용 테이프는 크게 두 종류다. 떨어지지 않게 단단히 붙여주는 테이프, 그리고 잠시 붙였다 떼어내는 테이프. 우리는 후자의 제품을 생산한다. 처음에는 자동차의 범퍼나 건축 자재 등의 표면을 보호하기 위해 붙이는 표면 보호용 테이프로 시작했다. 기술 장벽이 낮고 부가가치도 크지 않지만 꾸준한 수요가 있기에 지금까지 사업의 근간으로 지키고 있다. 1998년 재창업을 계기로 부가가치가 높은 반도체용, MLCC 가공용

등 전기 전자용 테이프까지 제품을 확대했다. 산업용 테이프는 쓰임에 따라 크기, 점성 등이 다양하게 변화한다. 이를 바꿔 생각하면 고객의 요구에만 대응하는 것이 아니라 우리가 먼저 용도를 개척해 제안할 여지가 크다는 것을 말한다. 기술 연구소에서는 산업용 테이프의 새로운 쓰임에 대한 고민까지 더하고 있다.

**산업용 테이프 제조업은 분명 여성 CEO를 만나기 힘든 분야다. 그 시작점이 궁금하다.**

대학에서 화학 공학을 전공하고, 페인트 회사 연구원을 거쳐 점착 테이프 회사의 연구실장으로 입사하면서 산업용 테이프와 인연을 맺었다. 당시만 해도 산업용 테이프에 대한 국내의 자체 기술력이 부족해 고가의 수입품에만 의존하는 실정이었다. 그러다 전환의 계기가 생겼다. 중소기업진흥공단의 지원 프로그램 중 하나가 외국의 퇴직 기술자를 초청해 국내에 부족한 기술을 지도하는 것이었는데, 3개월 동안 미국인 박사에게 산업용 특수 테이프 개발 기술을 배우는 기회를 얻었다. 혹독한 과정이었지만 정부의 지원으로 배웠으니 반드시 제품을 개발해야 한다는 의무감과 사명이 컸다. 과정을 이수하고 제품 개발을 추진하고 싶었지만, 다니던 회사에서는 투자할 계획이 없





었다. 그렇다면 내가 직접 만들어야겠다 싶어 1987년 유니온화학을 창업하게 되었다.

## 은근과 끈기, 그리고 절제의 힘

기술 하나만 믿고 뛰어들면 겁 없는 창업이다. 시행착오도 많았을 것 같다.

8년 9개월 다닌 회사의 퇴직금을 다 쏟아붓고 이곳저곳에서 자금을 빌려 점착제 제조기 한 대를 구입한 뒤 두 명이서 사업을 시작했다. 그때 나이가 33세였으니 젊기도 했다. 무엇보다 나는 엔지니어, 쉽게 말해 '쟁이다. 기계 설비도 직접 설계하고, 점착제 배합부터 코팅, 개발부터 생산까지 전 과정을 관장하며 제품을 만들어냈다. 술한 고비 끝에 첫 제품을 만들어내고 판매에도 직접 나섰다. 양산에서 부산 수영까지 버스를 몇 번 갈아타고 도착한 알루미늄 명판 집이 첫 거래처였다. 가격은 3만 5,000원. 아직도 잊을 수 없다.

안정된 출발은 아니었지만 이후 10여 년 동안 꾸준히 성장세를 보였다. 비결이 무엇이었나?

결국은 세 가지, 은근과 끈기 그리고 절제의 힘이다. 개발부터 생산, 영업까지 1인 다역으

**조금 잘나간다고 이것저것 별리지 않고 내가 헤쳐나갈 수 있는 범주까지만 힘을 키우고, 늘 최악의 경우를 생각하며 오래 살아남을 수 있도록 미리 대비해왔다.**

로 시작했기 때문에 그만큼 부딪히는 일도 많았지만 CEO로서 포기하지 않고 참아낸 것이 큰 밑천이 되었다. 제품을 개발하고 성과를 낼 때까지 기다리며 끈기를 가지는 것도 엔지니어로서 키운 내공이다. 여자라고 무시하고 모욕적인 말을 던지는 사람들도 많았지만 그때마다 학문적으로, 전문가다운 응대로 기선을 잡기도 했다. 조금 잘나간다고 이것저것 별리지 않고 내가 헤쳐나갈 수 있는 범주까지만 힘을 키우고, 늘 최악의 경우를 생각하며 오래 살아남을 수 있도록 미리 대비해왔다. 그 균형과 절제가 내실을 다지게 했다.

**화인테크놀리지는 1998년 출발했다. IMF와 맞물린 두 번째 창업인데 어떤 사연이 숨어 있나?**

표면 보호용 테이프의 수익성이 점차 떨어져 공부를 하려고 미국 유학을 떠났다. 그런데 하필이면 그때 IMF가 찾아왔다. 어쩔 수 없이 한국으로 돌아와 다시 사업을 일군 것이 화인테크놀리지가. 직접 기계를 들고 용접을 해가며 바닥부터 시작했다. 맨땅에서 지은 표면 보호용 테이프 제조 공장이기 때문에 더욱 각별하다. 그곳에 들릴 때마다 초심을 다잡으며 교만해지지 말자고 다짐한다. 재창업의 진정한 성과는 기존의 표면 보호용 테이프에 그치지 않고 주경야독으로 공부해가며 고부가가치 제품군인 전기 전자용 테이프를 개발해낸 것이다. 이를 통해 더 단단한 경쟁력을 갖출 수 있게 되었다.

**산업용 테이프 산업은 장치 산업이라 초기 투자비가 많이 소요된다. 이를 어떻게 감당했나?**

다 빛이었다. 1998년 창업 당시 는 물론 2002년, 전기 전자용 테이프 생산 공장을 신축할 때도 부채가 많았다. 처음에는 100억원의 부채를 언제 다 갚을 수 있을까 막막했지만, 그 때문에 더 부지런하게, 더 검소하게 달려올 수 있었던 것 같다. 과한 욕심이 아니라 내가 한 만큼의 성

과를 차곡차곡 모아 정직하게 성장해왔다. IBK기업은행과는 1999년부터 거래했는데, 회사의 성장에 든든한 발판이 되어주었다. 중소기업의 기술력과 가능성을 믿고 대출해준 고마움을 늘 잊지 않고 있다. 물론 부채는 다 갚았다.

## 문화가 있는 기업, 사람이 있는 기업

어느덧 연매출 150억 원, 1,000만 달러 수출탑까지 달성한 강소기업으로 성장했다. 빠듯하게 달려왔다고 하지만 여유가 넘치는 모습이 인상적이다. 건물 곳곳에 걸린 그림이나 널찍한 휴게 공간 등도 이와 맥을 같이한다.

문화 없이 산업만 키운다고 기업이 오래갈 수 있을까. 절대 그럴 수 없다고 생각한다. 우리는 작은 회사지만 직원이 23명일 때 24칸짜리 화장실을 만들었고, 샤워장과 당구대, 오붓하게 둘러앉아 밥을 먹을 수 있는 식당까지 직원 복지에 최대한 신경 썼다. 2007년부터는 물류 창고 한편을 무대로 꾸며 가족들은 물론 회사가 위치한 어곡공단 이웃들까지 초청하는 음악회를 열고 있다. 지역 예술인과 문화적으로 교류하며 함께 행복해지는 시간이다. 현재 본사 뒤편에 새 건물을 건립 중인데 한쪽은 연구동이고, 한쪽은 문화동이다. 창고가 아니라 정식 공연장인 '인송아트홀'을 갖추게 된다. 또 1층은 조류 박물관으로, 2층은 해외 바이어들과 한국 문화를 나눌 수 있는 다실로 꾸밀 계획이다. 산업과 자연, 문화가 한데 어우러진 공간이니 아마도 공단 안에서 보기 힘든 명소가 되지 않을까 싶다.

지역 예술에 관심을 가지는 모습은 여성 기업인의 섬세함이 돋보이는 지점이다. 경남여성경영인협회를 이끌며 여성 기업인 육성에 힘을 보태고 있기도 하다.

정부 지원을 받지 않는 사단법인으로 손수 조직했다. 1980년대에 창업할 때만 해도 사소한 경영 실무에 대해 물어볼 데가 없었다. 뒤늦게나마 협회를 통해 여성 경영인이 한데 뭉치니 서로 멘토-멘티가 되어 든든한 지원군이 되기도 하고, 책에 나오지 않는 문제들에 대해 편하게 공유하기도 한다. 하루 업무 중 2~3

시간은 멘토 역할에 할애하는데, 이 역할을 할 수 있다는 데 감사한다.

### 후배 CEO들에게 전하고 싶은 조언이 있다면 무엇일까?

홍망성쇠를 잊지 말고 항상 겸손해야 한다는 것이다. 조금 잘나간다고 자만하거나 과욕을 부리면 균형을 잃는 건 순식간이다. 또 너무 지름길로 질러가려고만 하는 자세를 바꿔야 한다. 정부의 지원에 지나치게 의지하는 게 그 경우다. 지원을 당연한 것으로 생각해서는 안 된다. 자립심을 키우고 면역력을 길러야 한다.

### 경영자로서의 비전, 그리고 앞으로 목표하고 있는 것은 무엇인가?

크지만 누구나 할 수 있는 일을 하는 것이 아니라, 작지만 우리만이 할 수 있는 일을 해내고 싶다. 이것이 중소기업의 역할이 아닐까. '승승장구'가 아니라 '장구(長久)'하는 회사, 오래가는 회사로 남고 싶은 욕심이 있다. 우리 회사의 캐릭터가 다람쥐다. 다람쥐는 도토리들을 모아 곳곳에 묻어둔다. 결국 묻어둔 곳을 다 찾지 못하지만, 그 덕에 새로운 곳에서 도토리나무가 자라게 된다. 화인테크놀리지도 이처럼 생색내지 않고 두루두루 나누며 성장하는 기업으로 키우고자 한다. 🐿

### 산업용 테이프

(주)화인테크놀리지가 만드는 테이프는 전기 전자용과 표면 보호용이 있다. 전기 전자용 테이프는 반도체 PCB 세라믹 콘덴서 등을 생산할 때 지지용으로 쓰는 테이프이고, 표면 보호용은 전자재, 자동차 등의 신제품에 잠시 붙였다 떼어내는 제품이다. 잠시 붙였다 떼어낼 때 깔끔하게 떨어지는 것이 기술 경쟁력이다.



청나라 때 건축양식이 그대로 보존돼 있는 후난성의 관광 도시 평항.



## 중국 후난(湖南)성의 홍색 문화(红色文化)

2013년 12월 26일은 마오쩌둥(毛泽东)이 탄생한 지 120주년이 되는 날이었다. 이날 하루 10만여 명이 이른바 '홍색의 성지'로 불리는 마오쩌둥의 생가를 찾았다.

마오쩌둥이 죽은 지 38년이 지난 오늘날까지도 마오쩌둥은 여전히 중국 인민의 마음 한편에 자리 잡고 있으며, 후난성에서 마오쩌둥은 더욱 커다란 존경의 대상이다.

글 | 양갑용(성균관대학교 성균중국연구소 연구교수)

### 성균중국연구소의 중국 지방정부 분석 시리즈

- ① 상하이 · 화둥 지역
- ② 광둥 · 화남 지역
- ③ 베이징 · 화북 지역
- ④ 동북 지역
- ⑤ 충칭 · 청두 지역
- ⑥ 산둥 지역
- ⑦ 산시성 시안
- ⑧ 후난성 창사

### 홍색의 성지, 후난성

마오쩌둥은 1893년 12월 후난(湖南)성 상탄(湘潭)현 사오산에서 태어났다. 마오쩌둥은 후난성의 대표 인물이고 후난성은 마오쩌둥 때문에 '혁명의 고장', '홍색의 성지'로 불리고 있다. 마오쩌둥의 생가에는 좀처럼 글을 쓰지 않던 덩샤오핑(邓小平)의 친필이 남아 있을 정도다.

후난성은 중국의 중부 지방인 창장(长江) 중류 지역에 위치하며 중국 2대 담수호 가운데 하나인 동팅(洞庭)호 남쪽, 즉 호수 남쪽에 있다고 해서 후난(湖南, 호남)이라 불리고 있다. 후난성은 창장의 7대 지류 가운데 하나인 상강(湘江)이 흐르는 지역으로 후난성 요리(湘菜, 상차이), 장자계(张家界), 웨루(岳麓)서원, 후난성 박물관의 마왕투이한묘(马王堆汉墓) 등으로 우리에게 꽤 잘 알려져 있다. 동악 타이(泰山), 서악 화(华山), 북악 형(恒)산, 쑹(嵩)산과 함께 중국 오악 중 하나인 남악의 형(衡)산이 후난성에 자리하고 있다. 후난성은 총면적이 21만km<sup>2</sup>로 중국 전 국토 면적의 2.2%를 차지하고 중국에서 열 번째로 규모가 큰 성급 지역이다. 후난성은 현재 13개 지급시와 1개 자치주, 16개 현급시, 7개 자치현 포함 72개 현, 34개 시할구 등으로 이루어져 있으며 창샤(长沙)가 대표 도시로 2013년 말 현재 상주인구는 약 7,000만 명에 육박한다.

### 중국 인재의 산실

후난성은 중국의 중요한 식량 생산 기지다. 북위 25도에서 30도 사이에 위치한 아열대성 기후 지역으로 농사에 적합해 예로부터 '후광이 잘 익으면 천하가 풍족하다(湖广熟, 天下足)'라는 말이 있어 '중원의 큰 양식창고(中塬大粮仓)' 등으로 불렸다. 또 후난성에는 '폭죽의 고향'으로 불리는 류양(浏阳)시가 있는데 세계 최대 규모의 폭죽 생산 지역으로, 격년으로 세계폭죽축제를 열고 있다. 전 세계 폭죽의 40%를 생산하는 지역이기 때문에 신제품이 나오면 시험 삼아 시민들에게 나눠주거나 터뜨려서 볼거리를 제공한다. 식량 생산 기지와 폭죽 못지않게 후난성 사람들이 자랑하는 것



중국 사람들은 후난 사람들을 가리켜 떠벌리기 좋아하고 고추처럼  
불같고 목소리가 크다며 '남방의 북방인'으로 부르기도 한다.  
그러나 중국 인재의 산실이라고 불리는 웨루서원에 가면  
'초나라의 인재는 모두 여기에 모였다(惟楚有材, 于斯为盛)'라는  
글귀가 선명하게 새겨져 있다.

은 이 지역에 걸출한 인재가 많이 배출된다는 것이다. 중국 후난성 창사시 웨루(岳麓)산 기슭에 자리 잡은 웨루서원은 북송(北宋) 9년(976년)에 창건되어 1,000년을 이어온 중국 4대 서원 가운데 으뜸으로 중국 유학의 본산이라고 할 수 있다. 그래서 중국, 특히 후난성에서는 인재가 많이 배출되었다. 물론 중국 사람들은 후난 사람들을 가리켜 떠벌리기 좋아하고 고추처럼 불같고 목소리가 크다며 '남방의 북방인'으로 부르기도 한다. 그러나 중국 인재의 산실이라고 불리는 웨루서원에 가면 '초나라의 인재는 모두 여기에 모였다(惟楚有材, 于斯为盛)'라는 글귀가 선명하게 새겨져 있다.

### 중국 혁명 중요 정책의 발원지

후난성은 초나라가 지배하던 지역으로 초나라의 모든 인재가 웨루서원에서 배출되었다는 자부심이 지금까지 이어져 내려오고 있다. 우리가 중국 역사에서 많이 접하게 되는 인물들 가운데 주시(朱子), 동중수(董仲舒), 왕양명(王阳明), 왕푸즈(王夫之), 쩡궈판(曾國藩), 마오쩌둥(毛泽东), 류샤오치(刘少奇), 펑더화이(彭德怀), 런비스(任弼时), 주룽지(朱镕基) 등이 모두 후난성 출신이다.

특히 마오쩌둥과 류샤오치, 펑더화이 등 공산당 초기 혁명가들 중 후난성 출신이 많았기 때문에 후난성의 문화는 이른바 '홍색 문화(红色文化)'의 요람으로 불린다. 후난성은 혁명 초기부터 마오쩌둥의 추수 폭동 등 전국 농민 운동의 중심지이며 중국 혁명 중요 정책의 발원지이기도 하다. 신중국 건국 이후에도 후난성은 여전히 '위인의 고향', '장군의 고향', '홍색 문화의 요람' 등으로 불리고 있다. 마오쩌둥 외에 공산주의 전사로 추앙받는 레이펑, 비운의 총서기 후야오방 등도 후난성 출신이며 이들은 여전히 인민의 추앙과



지지를 받고 있다. 이와 같이 인재가 많이 배출되는 곳이기 때문에 후난에서는 인물 자랑을 해서는 안 된다는 말이 있다.

후난성 창사는 한국 임시정부의 피란처이기도 하다. 상하이에 동지를 둔 대한민국 임시정부가 내륙으로 옮기면서 창사는 1937년 11월부터 1938년 7월 류저우(柳州)로 옮겨 가기까지 활동 근거지 역할을 했다. 삼일절 제19주년 기념식(1938년 3월)이 창사에서 열렸으며, 중국의 개혁 개방에도 불구하고 낙후됐던 후난성에 처음으로 대규모 생산 공장을 세운 것(1998년)이 우리나라 기업일 정도로 후난 지역은 우리와 매우 관련이 깊은 곳이다. 혁명가들의 후예답게 호방하고 화끈한 기질의 후난성 사람들은 한국과 한국인에 대해 대체로 호의적이며, 이러한 성향은 한류 열풍으로도 나타나고 있다.

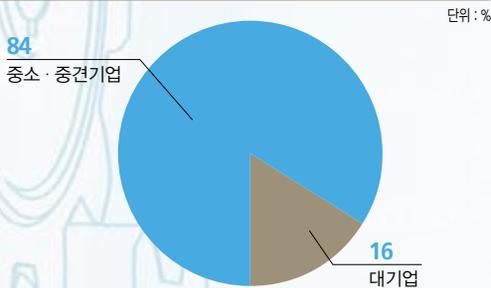
글로벌 시장의 중요성이 그 어느 때보다 대두되고 있는 지금, 지역의 문화 이해는 글로벌 시장 진출에 빼놓을 수 없는 요소이다. 중국 진출이 점차 까다로워지면서 중소기업 입장에서는 고민해야 할 부분이 많겠지만, 그 밑바탕에는 진출 지역의 철저한 시장조사와 이해가 선행되어야 할 것이다. 📌

# 승승장구 2014

# FUTURE

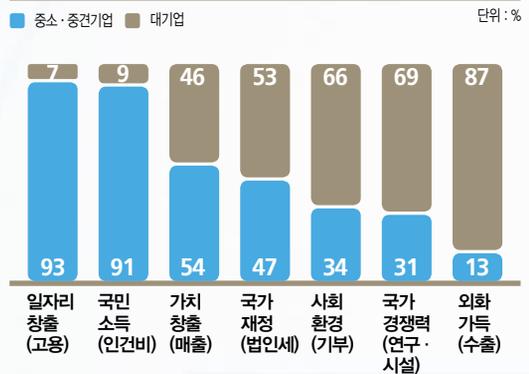
연말이다. 한 해를 되돌아보며 새로운 한 해를 계획할 때지만, 유례없는 저성장 시대를 맞아 중소기업의 마음이 바쁘다. 지금은 단기적인 계획이 아니라 10년, 20년 장기적인 미래를 보고 나아가야 할 때다. 중소기업의 경쟁력을 더욱 견고하게 해줄 '미래 전략', 어떻게 세워야 할까?

## 중소·중견기업의 국가·사회 공헌도는?



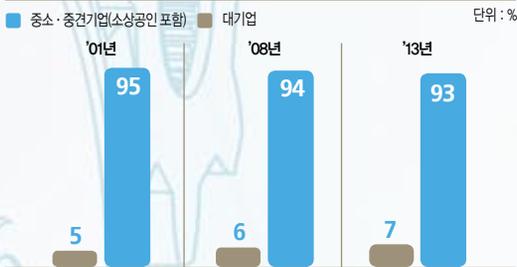
자료: 한국기업공헌평가원(2014)

## 중소·중견기업의 국가·사회 공헌도 세부 사항



자료: 한국기업공헌평가원(2014)

## 일자리 창출 공헌 비교



자료: 한국기업공헌평가원(2014)

## 매출 10억 원당 일자리 창출



자료: 한국기업공헌평가원(2014)

## '11년 대비 '13년 가치 창출(매출) 증가율



자료: 한국기업공헌평가원(2014)

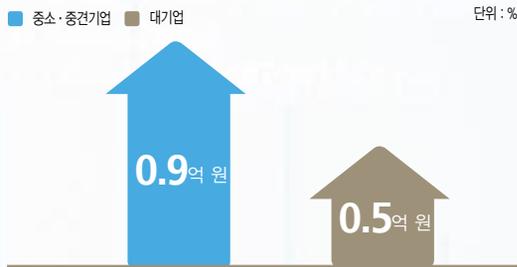
## 인건비 구성 비율



자료: 한국기업공헌평가원(2014)

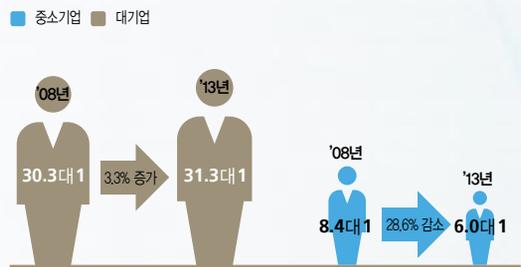
# STRATEGY

## 매출 10억 원당 인건비 귀속액



자료 : 한국기업공헌평가원(2014)

## 기업 규모별 취업 경쟁률 변화



자료 : 한국경영자총협회 2013년 신입 사원 채용 실태(2014)

## 기술 개발 중소기업 평균 매출 증가는?



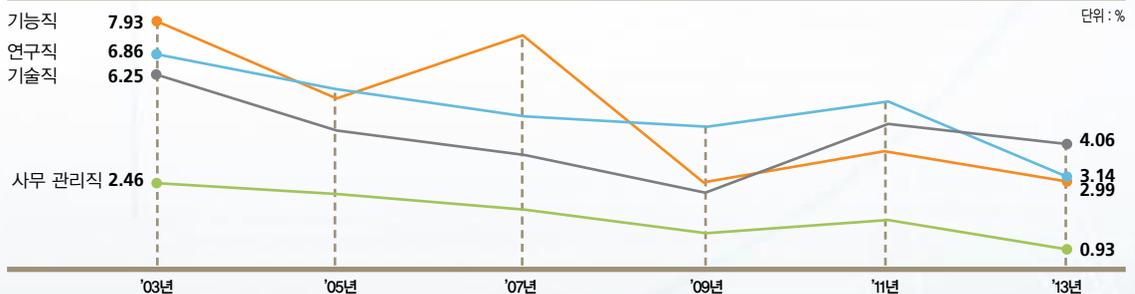
자료 : 중소기업청&중소기업중앙회 기술 통계 조사(2013), 중소기업 2,000개 사 대상

## 중소기업 해외 M&A 현황



자료 : 중소기업청&중소기업중앙회 기술 통계 조사(2013), 중소기업 2,000개 사 대상

## 중소제조업 인력 부족률 추이



주 : 인력 부족률 = 부족 인원 / (현 인원 + 부족 인원) × 100, 자료 : 중소기업중앙회(2014)



FUTURE STRATEGY I

# 중소기업, 미래 10년을 위해서 무엇을 준비해야 하는가?

지속적으로 성장하는 기업에는 몇 가지 공통점이 있다.

자신이 속한 기업의 위치를 객관적으로 파악하고, 외부 환경 변화를 끊임없이 모니터링하면서 다양한 네트워크를 통해 지식을 습득하고 정보를 공유하는 기업이 강한 기업으로 성장한다.

글 | 문영호(KISTI 정보분석연구소장)

## 미래 기술은 어떤 모습으로 다가올까?

러시아의 경제학자 콘트라티예프는 50년을 주기로 기술 혁신에 큰 변화가 있다고 했다. 많은 미래학자들은 정보 통신 기술(ICT: Information and Communications Technology) 시대로 접어들었고, 이러한 추세가 상당 기간 지속될 것이며, 거의 동시에 바이오 시대가 도래할 것으로 예측하고 있다. 앞으로 20년간은 ICT 또는 ICT 융합의 시대가 주도할 것으로 보인다. 이미 스마트폰이나 스마트패드로 대표되는 스마트 기술이 일상화되었고, 빅데이터와 사물인터넷처럼 다양한 분야에서 공간과 기기에 스마트 기술을 접목하고 있다. 스마트 기술은 인공지능 기술로 이어지면서 지속적으로 발전할 것이다.



2013년 가을, 이스라엘에서 열린 창조경제 컨퍼런스에서는 ‘10년 후(Next 10 Years)’라는 주제로 토론이 진행되었다. 세계 유수의 기업 CEO가 모인 자리에서 10년 후 유망 기술에 대한 전문가들의 다양한 견해가 발표되었는데, 3D 프린트, 사물인터넷, 빅데이터, 스마트 기술, 바이오 기술, 에너지 저장 기술, 스마트 팩토리 등이 미래의 관심 기술로 떠올랐다. 이런 환경에서 중소기업은 미래를 위해 어떤 전략을 짜야 할까?

## NEXT 전략으로 골든타임을 놓치지 말자

**Nature** 현재 자신의 기업 특성을 정확히 파악해야 한다

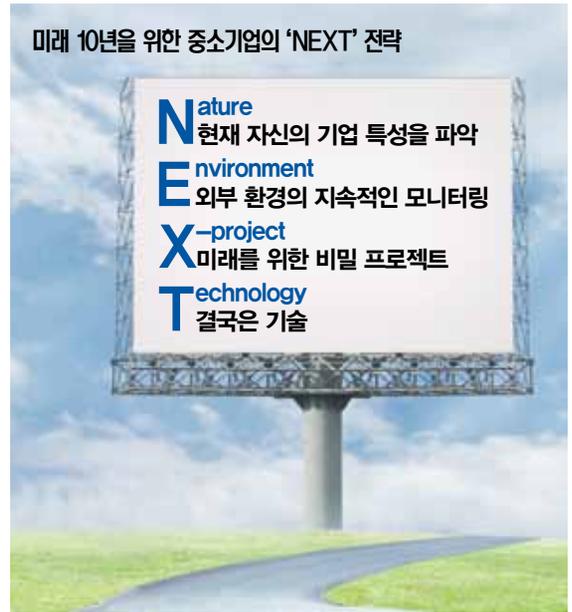
미래를 위해 유망한 미래 기술로 예측되는 분야에 너도나도 진출해야 하는가? 작년, 일본의 중소기업 백서는 일본의 중소기업을 상대로 조사한 재미있는 자료를 공개했다. ① 기존 사업과는 다른 사업 분야나 업종으로 진출하는 경우, ② 과거 10년간의 주력 분야를 분석해 자신이 잘할 수 있는 분야로 바꾼 경우, ③ 기존의 사업을 중심으로 사업을 다각화한 경우 등에 대해 광범위하게 조사한 결과 ②의 중소기업 성장세가 두드러진 것으로 나타났다는 것이다. 즉, 기업의 내·외부 역량을 지속적으로 파악한 뒤 주력 제품을 바꾼 경우가 가장 높은 성공률을 보였다는 것이다. 많은 연구 논문에서도 막연히 성장 분야를 새롭게 시도하는 것보다는 자기 기업의 특성을 충분히 파악하고 조심스럽게 바꾼 경우가 성공 확률이 높다고 이야기한다. 내부 역

량 분석은 조직과 인적 자원 분석, 사업의 경쟁력 분석, 사업 포트폴리오 분석, 기술 경쟁력 분석이 핵심이다. 미래를 준비하기 위해 제일 먼저 해야 할 일은 기업 자체의 역량을 점검하고 파악하는 일일 것이다.

**Environment** 외부 환경을 지속적으로 모니터링해야 한다  
 최근에는 중소기업이라 할지라도 글로벌 경제에 큰 영향을 받는다. 이와 더불어 고객의 움직임, 정부 정책의 방향, 경쟁자의 동태를 지속적으로 파악해야 한다. 1970년대 이후 기업의 성공 요인을 찾기 위해 지속적으로 이루어지고 있는 프로젝트 사포(Project Sappho)에서도 성공 기업의 중요한 포인트는 내부 역량 파악과 더불어 외부의 변화를 지속적으로 모니터링하는 것으로 이야기된다.

**X-project** 미래를 위한 비밀 프로젝트를 준비하고 있는가?  
 실리콘 밸리에는 '사업 계획서를 100번 고쳐 쓰면 절대 망하지 않는다'라는 말이 있다. 미래를 위한 사업은 많은 불확실성이 존재하기 때문에 미리 준비해야 한다. 성공한 기업들을 살펴보면, 준비 단계부터 10년 정도 지나 결실을 맺었다. 미래를 위한 비즈니스 모델은 단번에 만들어지지 않는다. 그러므로 많은 노력을 투자하는 것보다는 지속적으로 관심을 가지고 육성시키며 발표시키는 작업이 필요하다. 있는 듯 없는 듯한 비밀 프로젝트가 필요하다.

**Technology** 결국은 기술에 달려 있다  
 특히 중소기업의 경우에는 핵심적이고 경쟁력 있는 기술을 보유하고 있어야 한다. 미국 MIT 보고서에 따르면 2000년대를 전후로 S&P 500대 기업 중 원천 특허를 가지고 있는 상위 5% 기업의 주식 가치는 13년 동안 평균 40배 높아졌다고 한다. 이는 같은 기간 동안 평균 주가 상승률인 4배의 10배 이상으로 기업 가치가 높아진 것이다. 리스크가 상존하는 글로벌 환경 변화에서도 살아남는 비장의 카드는 결국은 기술 경



쟁력이라 할 수 있다. 또 중소기업의 자금 조달도 기술력이 큰 영향을 미칠 것으로 보인다. 우리나라는 앞으로 기술 금융을 통해 특허 등의 IP 담보 대출, 기술 신용 대출, 기업의 기술력을 평가하는 TCB 제도 등이 더욱 활성화될 것이다. 그리고 창업 초기의 기업에는 시드 머니(Seed Money), 엔젤 투자 등의 다양한 기술 금융 기법이 활성화될 전망이다. 우수한 기술이 곧 돈으로 환산되는 시대로 들어서고 있는 것이다.

지속 성장을 위한 혁신은 무엇을 말하는가? 혁신은 부를 축적하는 행위다. 마르크스가 자본론에서 주장하고 싶었던 것은 전쟁을 통한 부의 축적, 자본을 활용한 상거래가 아니라 노동력 자체가 부를 축적하는 정당한 수단이 되어야 한다는 것이다. 그러나 드러커나 토플러는 이제는 부를 축적하려면 지식을 수단으로 이용해야 한다고 강조한다. 더 이상 싸운 노동력을 활용하고 막대한 자본을 활용한 투자가 매력적인 부의 수단은 아니다. 진정으로 10년 후를 준비한다면 똑똑한 회사가 되어야 한다. 외부의 다양한 지식을 우리 회사 것으로 만들 수 있도록 지식 내재화가 이루어져야 한다. 지식 습득은 조직과 기업을 강하게 만드는 가장 큰 원동력이다.



FUTURE STRATEGY II

# 중소기업의 미래를 위한 첫 단계, 원칙과 기준

우리나라 기업인들을 대상으로 조사한 자료에 따르면 지금 운영하고 있는 사업이 5년 후에도 유망할 것인가에 대해서 질문한 결과, 80% 이상의 기업인들이 그렇지 않다고 답했다. 앞으로 무엇을 먹고살 것인가? 이에 대한 고민은 기업인이라면 누구나 품고 있는 숙제다. 그러나 이 숙제를 풀기 위해 필요한 첫 단계가 있다. 바로 조직의 정비다. 글 | 한철환(HSG 성과관리연구소 소장)

## 앞으로 나아갈 수 있는 힘, 조직 문화의 기본부터 챙겨라

기업이 성장하고 직원 수가 늘어나면서 겪는 가장 큰 어려움 중 하나는 구성원들의 상호 신뢰가 점점 낮아진다는 것이다. ‘조직의 신뢰 지수는 업무 생산성과 비례한다’는 조사 결과가 아니더라도 강한 조직의 전제 조건으로서 신뢰는 매우 중요하다 하겠다. 이처럼 중요한 신뢰라는 것은 무엇일까? 대부분 ‘믿는 것’이라고 한다. 그런데 무엇을 믿는다는 것인가? 조직에서의 신뢰란 ‘상대 행동이 예측 가능하다’는 사실을 믿는 것이다.

‘저 사람은 이 상황에서는 반드시 이렇게 할 거야!’

이것이 신뢰라는 것이다. ‘우리 경영자는, 우리 팀장은, 우리 직원들은 이런 상황에서는 모두 이렇게 행동할 것이다’라는 믿음이 있다면 그 조직의 신뢰 지수는 말할 필요도 없이 높다고 할 수 있다.

이런 조직의 업무 의사 결정은 얼마나 빠를 것이며 쓸데없는 논란과 갈등은 또 얼마나 줄어들겠는가. 그렇다면 우리 조직에서 업무 수행 시 모두가 예측 가능한 원칙과 기준은 어떻게 세워야 할까? 성과 창출을 위해 필요한 다음 조건 중 당신은 어느 의견에 동의하는가.

조직에서 업무 수행 시 모두가 우선적으로 지키는 의사 결정의 원칙과 기준을 ‘핵심 가치’라 한다.





“ 위대함은 환경이 아닌 의식적 선택과 원칙의 문제다. 한 번의 큰 성공보다 일관성 있는 작은 행동이 위대함을 결정한다. 어떤 원칙을 가지고 있는지 자랑하지 말고, 그 원칙을 따르며 사는 모습을 보여주자. ” \_ 짐 콜린스

### 당신 회사의 '핵심 가치'는 무엇인가?

스피드하게 일하자 vs. 신중하게 일하자. 어느 쪽이 더 좋은가? 둘 다 좋은 생각이다. 그러나 이 두 가지 생각이 같은 공간, 같은 조직에 있으면 갈등의 불씨가 되고 조직이 하나가 되는 데 큰 장벽으로 작용한다. 조직 갈등의 가장 큰 이유는 생각의 옳고 그름이 아닌 서로의 생각이 다르기 때문이다.

개인의 생각 차이는 각자의 경험과 가치에 기반한 차이로 할 수 있다. 그러나 여러 개인이 모인 조직에서 가장 중요한 것은 각자의 생각 이전에 우리 기업이 성과를 창출하기 위해 직무의 특성상 어떤 생각, 즉 어떤 원칙과 기준이 중요한가를 고민하는 것이다. 이처럼 조직에서 업무 수행 시 모두가 우선적으로 지키는 의사결정의 원칙과 기준을 '핵심 가치'라 한다.

1901년 설립된 미국 최고의 백화점 노드스트롬은 단 한 번도 판매한 적이 없는 자동차 타이어를 가지고 온 고객에게 환불해준 일화, 백화점에 여권을 놓고 간 고객을 위해 공항까지 찾아가 여권을 전달해준 직원의 이야기, 고객이 원하는 바지의 재고가 없자 다른 백화점에서 정가대로 사와서 할인 가격에 판매한 이야기 등 서비스의 기적이라 할 수 있는 무수한 고객 감동 스토리를 가지고 있다.

이들의 이런 감동 스토리는 노드스트롬의 핵심 가치인 '고객에 대한 친절과 봉사'를 구성원 모두가 진심으로 믿고 실천했기에 가능했다. 그들은 '어떠한 상황에서든 고객에게 친절과 봉사를 제공하는 것이 우리의 직무입니다. 그 외에 다른 규정은 없습니다'라는 핵심 가치 기반의 복무 규정을 항상 자랑스럽게 외우고 있다. 세계에서 가장 오래된 기업 중 하나인 미국의 화학융합 회사 듀폰의 핵심 가치 중 하나는 '안전'이다. 듀폰

에서는 내·외부 사람을 막론하고 회의를 할 때는 반드시 건물 비상도 화면을 보여주고 화재 등 재난 상황 시 안전하게 대피하는 방법을 공유한 후 회의를 진행한다. 안전에 관한 한 상사에게 어떤 보고도 없이 모든 직원이 스스로 판단해 조치할 수 있을 만큼 모든 직원들의 업무 우선순위로 자리매김했다고 평가받는다. 자체 조사에 의하면 듀폰 직원의 가정 내 안전사고 발생률은 일반인 가정의 7분의 1 수준으로, 기업의 핵심 가치가 개인 삶의 원칙과 기준에도 영향을 미친다는 것을 보여준다.

### 여러분만의 '20 Mile March!'는 무엇인가?

아문센 탐험대가 남극 탐험에서 성공한 가장 큰 이유는 그들 모두가 공유한, 그들만의 행군 원칙이 있었다는 것이다. 스콧 탐험대는 날씨가 좋으면 행군을 많이 하고 날씨가 나쁘면 쉬는, 내일을 예측할 수 없는 행군을 했다. 그로 인해 스콧 탐험대는 식량과 체력 관리에 실패해 무너졌으나 아문센 탐험대는 날씨가 좋든 눈보라가 치든 반드시 하루에 20마일을 행군한다는 원칙과 기준을 세우고 남극점을 향해 나아갔다. 짐 콜린스는 "위대함은 환경이 아닌 의식적 선택과 원칙의 문제다. 한 번의 큰 성공보다 일관성 있는 작은 행동이 위대함을 결정한다. 어떤 원칙을 가지고 있는지 자랑하지 말고, 그 원칙을 따르며 사는 모습을 보여주자"라고 주장했다.

앞으로의 10년을 위해 지금 중요한 것은 무엇인가? 여러분 기업만의 '20 Mile March!'는 무엇인가? 지금이 바로 여러분 기업만의 '20 Mile March!'를 만들고 100~200년 지속 경영의 토대를 만들 때가 아니겠는가!



FUTURE STRATEGY III

# 미래 중소기업의 새로운 기회, 글로벌 진출 전략

이제 글로벌 전략은 중소기업의 경쟁 전략 수립과 실행의 핵심이 되었다.

심지어 일부 학자들은 모든 중소기업이 '태생부터 글로벌 기업(Born-Global-SMEs)'이 될 것을 주문한다. 쉽지 않은 일이지만, 기업 모두 철저히 글로벌화를 염두에 두고 전략을

수립해야 할 시점임에 틀림없다. 글 | 류주연(한양대학교 국제역부교수)



## 중소기업의 새로운 기회, 글로벌 시장

현재의 글로벌 경영 환경은 무역 장벽의 붕괴, 국경을 초월한 투자 자율화, 정보 기술의 발달, 이에 따른 구매자와 생산자의 글로벌화로 요약할 수 있다. 이 때문에 기업 간 경쟁은 더욱 치열해졌지만, 소규모 기업이라도 매우 낮은 진입 비용으로 세계 시장 어느 곳이든 진출해 빠르게 성장할 수 있는 기회가 주어진 것 또한 사실이다.

그렇다면 이같이 급변하는 글로벌 시장에서 우리 중

소기업의 현실은 어떠한가? 네덜란드, 싱가포르, 이스라엘 등 다른 나라의 중소기업과 비교해볼 때, 우리의 중소기업은 아직 글로벌 산업 환경의 패러다임 변화를 잘 인식하지 못하고 있는 듯하다. 지금의 경쟁 환경을 타하기보다 무대를 세계로 옮겨 해외 시장을 적극적으로 공략하는 방법 말고는 대안을 찾기 어렵다. 그렇다면 급변하는 글로벌 산업 환경 속에서 우리 중소기업에 필요한 글로벌 전략의 방향성은 무엇일까?

## CEO의 커뮤니케이션과 네트워크 역량이 중요

먼저 CEO는 기업의 글로벌화에 맞서 전략을 세울 수 있는 국제화 역량을 키우는 것이 중요하다. 국제화 역량이란 세계 시장을 토대로 규모의 경제를 실현할 수 있는 능력, 조급함 없이 기회를 추구할 수 있는 치밀한 분석력, 생각은 크지만 행동은 작게 추진할 수 있는 전략적 민첩성, 기존의 사업을 지속적으로 로컬 시장과 글로벌 시장에 적용하려는 글로벌 마인드 등을 뜻한다. 특히 최근 크게 강조되는 것은 CEO의 커뮤니케이션 역량과 네트워크 역량이다. 커뮤니케이션 역량이란 언어 능력을 넘어선 소통 능력을 뜻한다. 영어 회화가 얼마나 능통한가가 아니라, 해외 비즈니스 파트너와 얼마나 성실하게 교감할 수 있는가를 뜻한다. 서로가 무엇을 원하는지 파악할 수만 있다면 서툰 영어는 커뮤니케이션에 커다란 장애가 되지 않는다. 다시 말해 영어 회화가 아닌 커뮤니케이션으로 비즈니스를

할 수 있는 역량이 요구되는 것이다. 네트워크 역량은 미국, 유럽 등 기존 선진 시장을 탈피해 신흥 시장(동남아시아, 중동, 남미 등)을 중심으로 양질의 연결고리를 만들 수 있는 역량을 뜻한다. 이들과 팀을 이루어 사업을 진행할 긴밀한 파트너의 확보는 필수다.

### 아이디어를 구체화할 수 있는 역량 강화

두 번째, 급변하는 글로벌 시장에서 비즈니스 아이디어를 구체화할 수 있는 역량이 요구된다. 이는 곧 해외 시장의 소비자가 원하는 바로 '그것'을 제공할 수 있는 역량을 뜻한다. 가격 경쟁력을 바탕으로 페이스북이나 SNS 등 발달한 온라인 매체를 활용하고 좋은 물건으로 해외 소매점이나 기타 유통망을 활용하겠다는 비즈니스 모델은 더 이상 통용되지 않는다. 대부분의 해외 소비자와 유통 채널은 매우 보수적이라는 사실을 염두에 두어야 한다.

따라서 정확한 해외 고객 분석과 시장의 요구를 파악하고 경쟁사의 아이디어를 사전에 습득하는 작업이 선행되어야 한다. 이를 기반으로 차별화된 마케팅, 디자인과 브랜딩 전략을 수립하지 않는다면 해외 시장에서 수익을 창출해내는 것은 불가능하다. 이런 준비 없이 선불리 해외 시장에 진출한다면 결과는 뻔하다. 여의치 않다면 현지의 경험 많은 마케팅 에이전시 등과의 협업을 통해 현지 시장의 분위기와 해당 기업 제품의 고객 접근성을 수개월에 걸쳐 평가해보는 것도 방법이 될 수 있다.

### 자금 조달 방안과 출구 전략 마련

세 번째, 자금 조달 방안과 출구 전략의 중요성을 간과해서는 안 된다. 효율적인 자금 조달은 해외 사업을 성공으로 이끄는 지름길이 될 수 있다. 자금을 조달하기 위해 통제권 일부를 포기하고 수익을 공유해야 하는 결끄러움이 있겠지만 그렇다고 해외 사업을 내부 자금에만 의존하려는 것은 사업적 리스크를 가중시킬 뿐이다. 외부 자금을 조달받은 중소기업이 그

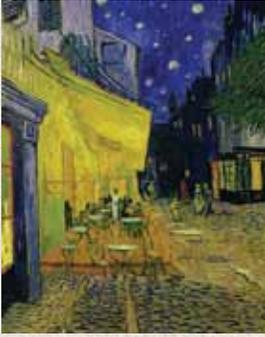
**중요한 것은 '어떠한 글로벌 전략 모델로 향후 10년을 대응할 것인가?'가 아닌 '단일화된 세계 시장을 바라보는 우리 중소기업인들이 어떻게 인식을 변화시켜야 하는가?'이다.**

렇지 않은 기업보다 해외 사업 성과가 50~60%가량 높다는 연구 결과도 있다.

투자자들이 원하는 것을 파악하고, 그들에게 자금과 이익을 회수하는 방안을 해외 사업 계획서에 반영하는 능력도 필요하다. 아울러 투자자의 목표, 기업의 목표, 오너의 목표를 종합적으로 고려해 어떠한 방식으로 경영을 전환할지, 혹은 현지 상황 변화에 따라 청산, 매각을 추진할지 등 다양한 출구 전략을 마련해두어야 한다. 출구 전략은 나쁜 상황에서 벗어나기 위함이 아닌 최적의 상황을 이상적으로 이용하기 위함을 명심해야 한다.

앞으로 다가올 10년은 소비자 중심으로 형성된 글로벌 시장에서 국경을 초월한 치열한 경쟁으로 점철될 것이다. 국내에서 통용되는 비즈니스 모델을 해외 시장에 맞게 구체화하지 못한다면 승산이 없다. 이에 대한 수많은 방법론과 비즈니스 모델이 매일같이 쏟아져 나오고 있지만, 오히려 실무자들에게 혼란만 가중시킬 뿐이다. 앞서 언급한 내용들을 종합해보면 결국 요지는 최선의 글로벌 전략을 제시하기보다 글로벌 시장에 임하는 중소기업의 자세 전환을 주문하고 있다. 즉 '어떠한 글로벌 전략 모델로 향후 10년을 대응할 것인가?'가 아닌 '단일화된 세계 시장을 바라보는 우리 중소기업인들이 어떻게 인식을 변화시켜야 하는가?'에 초점이 있다.

국내와 해외의 경영 활동에 차이가 있고 직면하게 될 문제들이 훨씬 복잡하다는 인식, 그 차이와 복잡성의 근원이 무엇인지 찾아내려는 노력이 선행돼야 한다. 구체적인 전략적 실행 방안은 그 이후에 결정해도 될 것이다. 



아를의 원형극장 앞 골목길

## 빈센트 반 고흐의 '아를(Arles)'

아를은 고흐가 사랑했던 남프랑스의 마을이다.

그림으로만 보았던 아를엔 고흐가 서성이던 흔적이 고스란히 남아 있다.

글 · 사진 | 이현숙(IBM기업은행 남동인더스파크지점 부지점장, 『시정의 인문학』 저자)

### 고흐의 현실적 유토피아, 아를

이 세상은 신이 뭘 해야 하는지 잘 모를 때, 제정신이 아닌 불행한 시기에 서둘러서 만들었음이 분명하다. 선량한 신에 대해 우리가 알고 있는 것, 그것은 자신의 습작을 만들기 위해 그가 많은 수고를 했다는 정도지. 습작은 다양한 방식으로 망가졌다. 그렇게 실수할 수 있는 사람은 주인공에 없다. 그래, 그제 아마도 가장 훌륭한 위안이 되겠지. 그때부터는 바로 그 창조적인 손에 의해 응분의 보상이 주어지기를 희망할 권리가 우리에게 있기 때문이다.

— 1888년 5월, 고흐가 동생 테오에게 보낸 편지 중에서

1888년 2월 20일 눈 내리는 아침, 고흐는 아를에 도착했다. 당시 그는 일본의 판화에 푹 빠져 있었는데, 아를은 그가 동경하던 일본의 판화 작가 가쓰시카 호쿠사이(葛飾北斎, 1760~1849년)의 풍경을 그대로 느낄 수 있는 곳이었다. 그에게 일본은 유토피아였으며, 아를은 유토피아에 가장 근접한 현실 속 장소였다. 혼탁한 파리를 떠나 아를에 도착한 고흐는 프로방스의 햇빛과 자연의 색채, 밤하늘의 별과 끝없는 별관에 매료되어 2년 동안 200여 점이 넘는 그림을 그렸다. 과

일나무 연작, '해바라기', '아를의 다리', '별이 빛나는 밤', '밤의 카페테라스' 등이 모두 아를에서 탄생했다. 그는 '프로방스의 태양과 기후가 가난을 덜 고달프게 하고 덜 슬프게 한다고 했다. 평생을 가난과 고독, 질병 때문에 고통받은 고흐가 조금이나마 영혼의 위안을 찾았던 곳, 나는 지금 아를에 와 있다.

### 고흐를 정신병원으로 내몬 광기

고흐는 아를에서 고갱과 함께 화가 공동체를 만들려고 했다. 화가들이 연합해 자신의 그림을 공동체 소유로 하고, 그림 판 돈을 나누어 가지려 했던 것이다. 그것이 화가들의 생계와 지속적인 활동을 보장할 수 있는 최선의 방법이라 생각했다. 1888년 10월 친구 고갱이 아를로 내려와 합류했다. 두 사람은 노란 집에서 함께 살았는데, 불화가 잦았다. 긴장이 계속되던 12월 24일, 고흐는 급기야 고갱과의 말다툼 끝에 자신의 귀를 잘랐다. 그리고 자른 귀를 종이에 싸서 길 건너편에 사는 여인에게 주는 엽기적인 행동을 저질렀다. 아를의 주민들은 그가 위험인물이라 판단하고, 진정서를 내 그를 정신병원에 감금시켜버렸다.



고흐가 치료받았던 아를의 정신병원.



'밤의 카페테라스'에 나오는 포럼 광장의 빈센트 반 고흐 카페.

1889년 1월 회복세를 보인 고흐는 다시 노란 집으로 돌아왔다. 그는 예술가의 광기와 자신의 정신병에 대해 이렇게 호소하고 있다.

만일 우리가 약간 미쳤다면 그래서 어떻단 말이나? 우리는 붓을 이용해 온갖 혐의에 반박하는 철저한 예술가 아니냐? 어쩌면 언젠가는 모든 사람들이 노이로제나 몸을 마음대로 움직일 수 없는 병에 걸릴지도 모른다. 하지만 그 해독제도 존재하지 않을까? 사람들은 들라크루아에게서, 베를리오즈와 바그너에게서 그런 해독제를 얻는 것 아닐까?

\_ 1889년 1월 28일, 동생 테오에게 보낸 편지 중에서

### 고흐의 은적으로 먹고사는 후손들

고흐는 이후 증세가 악화되어 1889년 5월 아를을 떠나 생 레미의 정신병원으로 옮겨졌다. 고흐를 감금하고 결국엔 내쫓았던 사람들의 후손들은 100년 전 고흐가 남겨놓은 흔적 덕분에 먹고살고 있다. 고흐가 그린 카페, 밀밭, 다리에는 깃발 관광객들이 줄을 서고, 상점과 카페에는 고흐 브랜드가 넘쳐난다. 가는 곳마다 고흐전, 고흐관이다. 1프랑을 주고 우유를 사고, 2

프랑을 주고 버터 바른 빵을 사 먹는 사람들이 그림은 사지 않는다고 했던 그가 지금의 상황을 목격한다면 뭐라고 할는지. 목사의 아들로 태어나 37세의 나이로 자살할 때까지 고흐가 그림을 그린 기간은 10년에 불과하다. 그 10년 동안 그는 모두 879점의 작품을 남겼다. 그 중 하나인 '밤의 카페테라스'에 나오는 포럼 광장의 한 카페에서 나는 지금 그가 쓴 편지들을 읽고 있다. 친구 베르나르에게 쓴 편지의 한 구절이 눈에 들어온다.

지상에 머무르는 동안 지도 위에 검은 점으로 표시된 마을이나 도시에 직접 가볼 수 있는 것처럼, 어쩌면 나비가 화가로 활동하는 무수한 별이 있을지도, 그리고 죽은 후에는 우리도 그곳에 갈 수 있게 될지도 모르지 않겠나.

\_ 1888년 6월 23일, 고흐가 친구 베르나르에게 보낸 편지 중에서

책을 덮고 하늘을 보니, 아를의 밤하늘에 별이 총총하다. 그래, 저 하늘 어디에선가 고흐가 나비가 되어 그림을 그리는 행성이 있을지도 모르겠다. 아를의 밤 바람이 차다. 🍃





## 흑백 사이에 마음을 두다, 바둑

오래전 바둑은 어른들의 일상 취미였다.  
그러나 바쁘게 돌아가는 현대에서 바둑은 너무  
느리고 철학적이었다. 지금 드라마 <미생>의 인기  
힘입어 바둑이 다시 인기몰이에 나섰다.

글 | 이종민(객원 기자) 사진 | 선우영준

### 지인의 도움을 받아라

책으로 바둑을 시작하기란 쉽지 않다. '취미 생활'을 하기 위해 길고 지루한 학습 기간을 거쳐야 한다는 건 어불성설이다. 바둑은 오랜 기간 국민 게임이었다. 군대나 대학 학생회실, 회사의 휴게실 등 '쉬어 가는 공간'에는 반드시 바둑판과 돌이 구비되어 있었고, 데면데면한 사람들이 수를 교환하며 친분을 쌓곤 했다. 주변에 바둑을 즐기는, 또는 바둑을 즐겼던 친척이나 친구가 반드시 존재할 것이다. 명절 등 간만에 만난 친인척과 어색한 대화를 힘겹게 이어가느니 바둑을 가르쳐달라고 청하자. 직장인이 취미 생활을 위한 시간을 따로 내기란 쉽지 않다. 가정에서 취미 생활을 시작하는 것이 시간과 효율 등 여러 면에서 유리하다.

### TV를 켜라

과거에는 신문 TV 프로그램 소개 옆에 명인의 복기와 해설 코너가 연재되곤 했다. 대중교통 안에서 읽기 좋은 묘수풀이 책자도 인기였다. 하지만 그건 바둑을 어느 정도 아는 사람들에게나 통할 이야기다. 완전 초보에게는 TV가 훨씬 효과적인 참고서다. 바둑TV에서는 급수에 맞춘 묘수풀이, 정석의 해설을 방송한다. (주)성하종합건설의 조병현 상무이 사는 지방 출장을 떠나면 숙소에서 바둑 TV를 틀어놓는다. "기왕이면 바둑판을 앞에 놓고 방송을 봐야 합니다. 흑백 알을 깔아가며 방송을 보면 그 수를 제대로 이해할 수 있게 됩니다. 가장 빠르게 실력을 향상시키는 방법일 겁니다."



## 온라인을 활용하자

즐겁게 기력을 높이는 최고의 방법은 바둑을 많이 두는 것이다. 지금도 시내 곳곳에는 기원이 있다. 하지만 기원 출입에 앞서 온라인 대국으로 최소한의 기초 실력을 쌓는 것이 좋다. 포털사이트에서 '온라인 바둑'이라고 검색하면 타이젼, 한게임, 피망, 야후 등 수많은 링크가 나타난다. 사이트 대부분은 하루 2국까지는 무료 게임을 지원하고 그 이상은 비용을 지불해야 한다. 조병현 상무는 무료 대국만 즐기고, 그 이상은 단호하게 끊는다. 온라인 바둑에 집중하다 보면 눈에 심한 피로감을 느끼기 때문이다. 즐기되 절제하고, 거리를 유지하되 끊임없이 노력하는 마음가짐에서 좋은 바둑이 나온다.

## 마지막이 책이다

실전 이상의 훈련은 없다. 하지만 실력은 대국이 아니라 복기에서 큰 폭으로 는다. 초보의 대국이 아니라 이창호, 조훈현, 이세돌, 조지훈, 유창혁 등 최강자들의 경기를 되짚어보는 건 최고의 훈련이다. 하지만 앞서 이야기한 것처럼 취미는 '재미가 있어야' 가능하다. 앞의 여러 단계를 거쳐 기보를 즐겁게 볼 수 있는 수준이 된 후에 책을 접하자. 그 전에는 온라인 카페 등의 동영상 강좌를 보면서 기초를 쌓는다. 넷마블의 동영상 강좌, 바둑TV의 애플리케이션 등이 유용하다. 내용이 쌓여 자신이 원하는 스타일(기풍)을 찾았다면 그 분야 명인의 기보를 참고하자. 📖

## 초보자에게 유용한 온라인 바둑

**포털사이트 바둑** 대부분 하루 2국의 무료 게임을 지원한다. 게임 포인트 내기 바둑을 요청하는 유저(포인트 사냥꾼)가 많고, 급수를 신뢰하기 힘들다는 단점이 있다. 다음바둑, 한게임바둑 등이 있다.

**타이젼** 글로벌 넘버 1을 표방하는 바둑 전문 게임 사이트다. 지인과 무료로 수를 겨루기에도 좋고, 대국 신청도 잘 들어오는 편이다. 하지만 18급도 실력이 상당해서 완전한 초보에게는 버거울 수 있다.

**판다넷** 무료 대국 사이트. 가입은 영어로 해야 하지만 이 단계만 통과하면 한글을 지원하기 때문에 우리나라 사이트가 아니어도 불편함은 없다. 국내 사이트보다 기력이 낮은 편이라 초보에게 적합하다.

## “지금까지 겪어본 취미 중 바둑보다 재미난 건 없었죠”

(주)성하종합건설 조병현 상무이사



**처음 바둑알을 잡은 건 언제인가요?** 인천의 가난한 동네에서 태어났습니다. 집들이 다닥다닥 붙은 판자촌이라 여름이면 마을 사람들이 돛자리를 들고 골목으로 나오곤 했습니다. 이웃끼리 바둑이나 장기를 두면서 시간을 보냈고, 저도 자연스럽게 어깨너머로 바둑을 배우게 됐습니다.

**바둑 실력은 어느 정도였습니까?** 동네에서 가장 잘사는 버스 기사가 기원에 출입하곤 했습니다. 그분이 저를 보고 8급 실력이라고 하셨는데 30세까지 그 실력이 그대로 이어졌습니다. 따로 배우지 않았으니까요. 어렵게 살아서 그런지 돈을 내고 배우는 건 싫더군요. 제대로 배우지 않아서 바둑 실력이 늘지 않았는데, 인터넷 바둑을 두면서 이제 1~2급을 왔다 갔다 하게 되었습니다.

**재미있는 취미에 좀 더 시간과 비용을 투자하지 못한 게 후회되진 않나요?** 그렇진 않습니다. 저는 알지만 넓게 즐기는 게 좋습니다. 장기도 1단이고 조기 축구회도 열심히 합니다. 골프도 치고요. 바둑에만 빠졌다면 다른 즐거움을 몰랐을 테니 지금 정도가 좋습니다. 바둑을 둘 때는 통화를 하거나 대화를 해도 기억하지 못합니다. 그만큼 집중하기 때문이죠. 바둑은 세상에서 가장 재미난 취미지만 건강을 해치지 않을 정도로 자제할 수 있어야 합니다.

**바둑의 장점은 뭔가요?** 가난한 마을에서 태어났다고 했는데, 동네에서 잘된 친구가 많진 않습니다. 하지만 바둑을 두던 친구들은 밥벌이는 합니다. 바둑이 미래를 예측하는 게임이라서가 아닐까 싶습니다. 또 경제적으로나 시간적으로나 수준이 비슷한 사람을 네 명 채워야 하는 골프와 달리 바둑은 혼자서도 얼마든지 즐길 수 있습니다. 우리나라 바둑 인구가 800만 명입니다. 온라인에 들어가면 800만 명의 친구가 기다리고 있는 겁니다. 뿐만 아니라 바둑에서 배울 수 있는 점이 무척 많습니다. 욕심을 내면 반드시 패망하는 게 바둑입니다. 바둑을 두면서 사람도 읽을 수 있습니다. 정도를 걷는 사람, 아비한 스타일... 바둑은 속이지 않는, 속일 수 없는 게임입니다. 흑이면 흑이고 백이면 백입니다. 그래서 자신의 마음을 드러낼 수밖에 없고, 수양을 할 수밖에 없는 게임입니다. 그리고 고스톱을 치면 치매 예방 효과가 있다고 하죠? 바둑을 두면 그 효과가 100배는 될 겁니다.



## 영덕에서 보내는 2014년 겨울

겨울이 깊었다. 2015년을 목전에 둔 지금, 산하는 꽁꽁 얼어붙었다. 한 해의 끝자락에서 지난날을 돌아보니 만감이 교차한다. 여행은 '나'를 돌아보는 데 아주 좋다. 그래서 찾아가는 곳이 경북 영덕 땅이다. 요즘 영덕은 맛과 멋이 공존한다. 눈길을 끄는 순수한 자연 풍치에 제철을 맞은 겨울 대게가 길손을 반겨주기 때문이다.

글 · 사진 | 김초록(여행 칼럼니스트)

### 겨울이 제철인 대게 주산지

강구항은 우리나라 최대의 대게 유통 산지다. 대게는 12월부터 잡히기 시작해 3월이면 절정을 이룬다. 여행객으로 왠지 지껄한 항구에는 고만고만한 수백 척의 고깃배가 물살에 출렁거린다. 항구 주변으로 모여든 갈매기 떼는 고요하던 항구를 화들짝 깨워놓는다. 강구항은 경매가 열리는 아침에 찾으면 좋다. 이른 아침, 부딪가는 밤새 잡아온 생선을 손질하는 어부와 관광객으로 북적거린다. 강구항에는 대게만 있는 게 아니다. '겨울의 맛'인 콩치, 전복, 곰치(물곰), 문어, 물가자미, 양미리, 돌미역, 오징어, 명태 등 이름만 떠올려도 군침을 돌게 하는 해산물들이 즐비하다. 강구항 안쪽의 이른바 풍물거리는 값싸고 싱싱한 해산물이 모여 있는 먹거리 장터다. 이곳에서는 대게찜을 비롯해 오징어회, 모듬회, 매운탕 같은 영덕 앞바다에서 잡은 싱싱한 해산물로 다양한 요리를 해준다. 살이 통통하게 오른 대게를 가마솥에 찌서 살을

발라 먹고 등딱지에 밥을 비벼 먹는 맛은 별미 중의 별미다.

### 전망 빼어난 해맞이공원

강구항에서 포항 방면 7번 국도는 우리나라에서 손꼽히는 해안 관광 도로다. 차창으로 밀려드는 상쾌한 바닷바람과 하얗게 부서지는 파도의 어울림이 절묘하다. 창포리 바닷가에 들어선 해맞이공원에 들러본다. 등대 전망대와 재활용 목재로 이어놓은 계단길이 해변 분위기를 한층 북돋아준다. 음악이 흐르는 나무 계단길을 따라 바닷가로 내려가면 짙푸른 파도가 가슴 가득 안겨온다. 커다란 대게의 집게발을 형상화한 창포말 등대도 볼 만하다. 마치 대게가 해를 드는 듯한 모양인데 이곳이 대게의 고향이란 사실을 실감하게 된다. 등대 전망대에 오르면 푸르디푸른 바다가 가슴 가득 안기고 앞과 뒤로 구불구불 달려가는 해안 도로와 바닷가 마을이 한눈에 들어온다.

해맞이공원에서 산길을 따라 오르면 석식 숨소리를 내며 거대한 바람개비들이 돌아가는데, 영덕을 대표하는 또 하나의 명물, 풍력발전단지다. 기둥 높이가 80m에 이르는 풍력발전기(바람개비) 수십 기가 산자락을 따라 길게 늘어서 있다. 근래 들어 대체 에너지로 급부상한 풍력발전기는 영덕군이 1년간 쓸 수 있을 만큼 어마어마한 전기를 생산해낸다고 한다. 공원 한쪽의 신재생에너지 전시관에서는 태양열, 수력, 풍력, 지열, 수소 등 다양한 신재생에너지를 만날 수 있다. 밤하늘을 바라보며 하룻밤 보낼 수 있는 캠핑장(캡슐 하우스)도 들어섰다.

### 푸른 대개의 길을 따라가다

해맞이공원에서 해안길(일명 ‘푸른 대개의 길’)을 따라가다 보면 작고 아담한 마을(대탄, 석동, 경정, 염장 등)이 연이어 나타난다. 넘실대는 파도를 바로 곁에서 느낄 수 있는 해안 절벽길이다. 그렇게 쉬엄쉬엄 북쪽으로 향하다 다다른 축산향, 고깃배들 주위로 갈매기 떼가 몰려들어 수채화 같은 정경을 그려내고 있었다.

축산은 그 모양이 소가 누워 있는 것 같다 해서 붙은 이름이다. 우리나라에도 외국 못지않은 미향이 많지만, 그 중 축산향도 몇 손가락 안에 들 만큼 아름답다. 축산향은 예부터 피항지 역할도 충실히 해왔다. 기상 특보가 내려지면 각종 선박들은 이곳 축산향으로 들어와 날씨가 좋아지길 기다린다. 축산향이 최고의 피항지로 자리 잡은 건 항구를 감싼 여러 산 덕분이다. 📌

1. 축산향에서 가까운 대진 앞바다.
2. 바다에서 바라본 아름다운 축산향.
3. 고즈넉한 분위기가 감도는 괴시리마을의 구계덕.
4. 강구항에 나온 대개가 먹음직스럽다.



### 그 외 볼 만한 곳

#### 과거와 현재가 공존하는 마을, 괴시리마을

고래불은 괴시리에서 태어난 목은(牧隱) 이색 선생이 해수욕장 앞바다에서 고래가 하얀 분수를 뿜어내며 놀고 있는 모습을 보고 붙인 지명으로, 여기서 ‘불’은 ‘뿜’의 옛말이다. 목은 선생(1328~1396년)은 포은 정몽주, 아은 길재와 함께 고려 3은(三隱)으로 불린다. 그는 <목은집>에서 “영덕의 경치가 동방에서 가장 으뜸”이라며, “건강할 때 땅을 갈고, 집을 짓고, 해돋이의 빛을 한번 마셔야겠네”라며 고향을 찬미했다. 영양 남씨가 400여 년간 집성촌을 이뤄온 괴시리마을엔 영양 남씨 괴시파 종택, 대남택, 해촌고택, 물소와고택, 천전택, 주곡택, 경주택, 구계택, 대운종택 등 200년 안팎의 역사를 간직한 20여 채의 고가가 즐비하다. 괴시리라는 마을 이름은 목은 이색 선생이 중국 사신으로 다녀와서 이곳의 지형이 중국의 ‘괴시’와 흡사하다 하여 지었다고 전한다.

#### 숙박

해맞이공원 주변에 다양한 모텔과 펜션이 있다. 병곡면 소재지에 있는 칠보산자연휴양림(054-732-1607)에서도 숙박 가능하다.

#### 맛집

강구항, 축산향, 대진항 주변에 대게탕과 찜을 내놓는 식당이 많다. 대게종가(054-733-3838), 대게촌(054-734-5966) 등.





## 아름다운 사회를 꿈꾸는 사람들

힘든 한 해를 보냈지만, 우리에게 여전히 '희망'이라는 단어가 남아 있다. 그리고 그 중심에는 아름다운 사회와 소통을 꿈꾸는 이들이 있다. 지금보다 더 나은 세상을 위해 열정을 태우는 사회적 기업 CEO 3인을 만나보았다.

글 | 이예경(객원 기자) 사진 | 선우영준

**일**반적인 기업의 목표는 '이윤 추구'다. 기업은 이익을 창출하기 위해 제품을 만들고 서비스를 제공한다. 이런 활동을 통해 자금이 순환하면서 세계가 움직이게 된다. 기업은 주변의 다른 기업보다 한발 앞서나가기 위해 치열하게 경쟁한다.

'속도의 시대'라고 하는 지식 정보사회에서 기업은 가장 빠르게 진화하며 오늘과 내일의 흐름을 결정한다. 경쟁 속에서 기업은 최고의 속도를 내고 있다. 하지만 기업이 지구촌의 변화를 주도하는 모습을 보며 전혀 다른 질문이 제기되고 있다. 우리는 과연 올바른 방향을 향해 질주하고 있는 것일까? 앞만 보고 달리다가 트랙 위의 꽃과 새싹을 짓밟고 있진 않을까?

이런 고민 속에서 사회적 기업들이 속속 생겨나고 있다. 사회적 기업은 이윤이 아닌 더 좋은 세상의 건설을 궁극적인 목표로 삼는다. 사회적 약자에게 일자리나 복지를 제공하고, 함께 사는 세상을 만드는 것이 사회적 기업의 지향점이다. 현재 우리나라에는 사회적기업육성법에 의거해 1,165개의 사회적 기업이 설립되었다. 그리고 정부 각 부처에서는 별도로 '예비 사회적 기업'을 지정해 더 나은 세상, 지속 가능한 세상을 만들기 위해 지원하고 있다.

이번 호에서는 2014년보다 아름다운 2015년을 만들려고 노력하는 사회적 기업의 CEO 3인을 취재했다. 그들은 어떤 고민을 안고 어떤 미래를 지향하는 사회적 기업을 세웠을까?



# 무한한 지속 가능 사회를 꿈꾼다

(주)페어트레이드코리아  
이미영 대표

“제3세계에서 여성과 환경은 핵심 이슈예요. 개발이 시작되면 땀감이나 물이 사라지죠. 남자들은 공장을 찾아 도시로 떠나고 여자와 노인, 아이만 남은 마을에서 빈곤, 환경, 여성은 분리할 수 없는 하나의 문제예요.”

이런 실상을 바라보던 이미영 연구원은 좋은 일자리를 창출해 제3세계의 공동체가 무너지지 않도록 기여하고 싶었다. 이런 마음을 담아 3년간 케이스 스터디가 이어졌다. 초점은 ‘여성’에 맞추었다. 그러다 보니 적은 자본과 전통의 기술을 이용한 직물과 의류 등의 가내수공업에 눈이 갔다.

“정말 매력적이었어요. 나라나 마을마다 자수 하나하나에도 2,000년 이상의 역사와 이야기가 담겨 있어요. 베틀의 크기와 형태, 직조 방식도 나라마다 달라요.”

2007년, 이미영 대표는 우리나라 최초의 공정 무역 회사인 (주)페어트레이드코리아를 설립했다. 47인이 1억 5,000만 원을 출자한 시민 주식회사로 설립한 (주)페어트레이드코리아는 주주 180명에 자본금 3억 8,000만 원 규모의 회사로 성장했다. 하지만 초기에는 문제가 아닌 부분이 없었다. 100% 천연 소재를 사용하기 때문에 날씨가 변수로 작용하기도 했고, 납기를 제대로 맞추지 못해 재고가 쌓이기도 했다.

“아시아 제3세계에서 만들었다고 저가품이라는 선입견도 있던 해요. 하지만 페어트레이드코리아의 옷은 100% 천연 소재를 가지고 수작업으로 만들기 때문에 중저가가 아니에요. 다행히 이제 공정 무역에 대한 인식도 많이 높아지고 제품에 대한 신뢰도도 쌓이면서 창사 4년차부터는 안정화되기 시작했어요. 기본은 잡혔다고 할까요?”

(주)페어트레이드코리아에는 ‘천 년 만 년 썩지 않는’ 화학적 내구성 제품이 없다. 대신 사람의 피부와 함께 호흡하면서 빛을 받으면 자연스럽게 바래는, 세월과 사람, 그리고 자연을 담은 제품과 지속 가능한 미래가 자리하고 있다.

1992년 UN은 브라질의 리우데자네이루에서 UN 환경 개발회의를 개최하고 ‘리우 선언’을 발표했다. 27개의 원칙으로 구성된 리우 선언은 저개발국이나 개발도상국의 특수 사정을 고려하면서 지속 가능한 개발 활동을 벌여야 한다는 것을 골자로 한다. 새로운 사회 활동을 고민하던 이미영 대표에게 리우 선언은 삶의 방향을 가능하는 이정표가 됐다. 당시까지만 해도 환경은 거리를 깨끗이 하자거나 매연 발생이나 에너지 낭비를 줄이자는 정도의 단발성 캠페인에 그쳤다. 하지만 리우 선언 이후 환경은 세상을 바라보고 이해하기 위한 ‘창’ 역할을 하게 되었다.

1994년, 그녀는 경제정의실천시민연합 환경개발센터 연구원으로 사회에 발을 내딛고, 다시 여성환경연대에서 근무하게 되었다. ‘아나바다 운동’처럼 주부 중심의 생활형 환경운동을 넘어 생태 여성주의적인 담론이 형성되었고, 그녀는 저개발국의 여성 활동가들을 만나면서 지구촌에서 ‘환경’과 ‘여성’이란 주제가 어떻게 결합하는지 체감했다.



## 여행이 끝나도 삶은 계속된다

(주)트래블러스맵  
변형석 대표

여행의 묘미는 '일탈'이다. 규칙적으로 짜인 삶의 패턴을 벗어난 일탈에서 우리는 에너지를 재충전하곤 한다. 그렇다면 여행자를 일탈자로 규정해도 큰 문제는 없을 것이다. 하지만 여행지는 어떤가? 여행지를 일탈의 공간으로 봐도 될까? 여기에서 문제가 발생한다. 여행자에게 여행지는 잠시 들러 가는 공간일지 모르지만, 그곳에는 뿌리를 내리고 사는 사람이 존재하기 때문이다. 관광지 개발은 원주민에게 여러 문제를 안겨준다. 오페수가 발생하고 자연환경이 파괴된다. 왜곡된 관광 문화까지 조장한다. 현지인에게 경제적 이익을 환원하지 않는 관광업도 문제다.

변형석 대표는 대안 학교에서 교사로 근무하다가 교실을 도로 위로 옮겼다. 그는 '배우는 여행'이란 커리큘럼을 짰고, 아이들과 4,000km가 넘는 도보 여행을 하면서 아이들이 길 위에서 성장하는 모습을 지켜봤다. 그래서 아예 여행 학교를 만들다가 해외의 지속 가능한 관광 운동을 접했다. 고민과 고민이 만나 더 큰 고민을 낳았고, 그 결과 2009년 '트래

블러스맵'이 태어났다. 사회적 기업인 (주)트래블러스맵은 현지인에게 이익을 환원하고, 탄소 배출을 최소화하며, 여행지 정보를 충분히 나누는 여행을 지향한다.

“캄보디아의 빈곤 지역을 예로 들면 관광 수익의 일부로 화장실을 만들고 우물을 파는 식이죠. 비즈니스의 결과가 사회적 의미와 직결되도록 노력하는 겁니다. 그렇다고 비즈니스 상품 자체의 품질이 낮은 건 아닙니다. 오히려 공정 여행은 일반 관광 상품보다 비쌉니다. 건강한 식재료와 고용의 질을 확보해 더 좋은 서비스를 제공하고, 호텔도 4성, 5성급 대신 현지의 작지만 아름다운 부티크 호텔을 숙소로 잡기 때문이죠. 질 대비 가격으로 보면 경쟁력은 훨씬 더 높습니다.” 2009년 창업 당시에는 공정 여행에 대한 인식 부족으로 관광객이 기대만큼 모이지 않았다. 하지만 지난해에는 2009년의 10배에 이르는 고객이 (주)트래블러스맵을 찾았고, 매출도 34억 원 수준으로 늘었다.

“해외로 나가는 사람의 수는 매년 늘고 있습니다. 여행에 대한 요구의 증가 속도가 경기 문제보다 빠르게 증가하는 거죠. 하지만 대량 관광 형태의 여행은 줄어들 겁니다. 소비자의 욕구를 제대로 읽지 못하기 때문입니다. 2013년 관광공사의 해외여행 트렌드 조사에서 가장 높은 관심 키워드는 첫째가 음식, 둘째가 역사와 문화, 셋째가 공정 여행이었습니다. 공정 여행에 대한 관심이 어느 정도인지 확인할 수 있는 대목이죠.”

그렇다면 변형석 대표가 바라는 회사의 미래상은 어떤 것일까? “즐겁게 일할 수 있는 회사를 만들고 싶습니다. 이것도 일이니 힘들지만 현지의 변화를 눈으로 보면 기쁩니다. 경제적 보상 외에 이런 충족감도 행복한 일터의 조건이겠죠? 여행자 몇 명에게 새로운 경험을 제공하는 게 아니라 여행의 가치 사슬(Value Chain)을 바꿔보고 싶습니다.”



## 꿈과 행복을 나누는 치유의 강연

(주)마이크임팩트  
한동헌 대표

**마**이크임팩트의 한동헌 대표는 20대 젊은이 사이에서 청춘의 멘토이자 아이콘이 된 스타다. 홍콩에서 개최된 세계쇼핑대회에 참가해 우승하는 등 '튀는' 학창 시절을 보낸 그는 세계적인 경영 전략 컨설팅 기업인 보스턴 컨설팅 그룹에 입사했다. 그는 잘나가는 회사를 3년 만에 그만두고 강연 전문 기업인 (주)마이크임팩트를 창업했다.

“회사에서는 늘 기업의 가치를 평가했어요. 그런데 사람의 가치는 뭘까 싶었어요. 무조건 돈을 많이 버는 삶이 가치 있는 건 아닐 것 같았어요. 그러던 중 입사 3년 차에 세계적인 금융위기가 일어났어요. 많은 사람이 일자리를 잃고, 학생들은 스펙을 높이는 데 열중하기 시작했죠. 스펙을 극대화하려는 청춘들에게선 꿈과 열정을 잃어가는 모습만 가득했습니다. 죽어가는 청춘이라고 느껴졌죠.”

한동헌 대표는 어둡고 우울한 영혼을 치유하는, 긍정적인 에너지를 주변에 전할 수 있는 능력이 사람의 가치라고 생각했다. 그래서 생각해낸 것이 강연이었다. 이야기가 넘나드는 강

연은 그에게 긍정적인 에너지의 출입로였다. 2009년, 한동헌 대표는 회사에 다니면서 강연 콘서트 프로젝트를 진행했다. 노홍철과 장기하 등이 강연의 취지에 공감해 흔쾌히 출연을 약속했다. 고대 화정체육관에서 개최한 강연 콘서트는 별다른 홍보 없이도 공연 예매 1위에 오르는 등 큰 인기를 끌었다. 하지만 만원사례 뒤에는 1,000만 원가량의 적자가 남았다. “프로젝트로는 몰라도 비즈니스로는 어렵겠다고 생각했어요. 그런데 얼마 후부터 기업들이 연락을 해왔어요. 삼성, 신세계, SK, 현대카드 등의 기업 강연 요청이 이어졌죠.”

기업의 후원을 통한 비즈니스 구조가 갖춰지자 한동헌 대표는 (주)마이크임팩트를 설립했다. “지식이나 꿈을 나누는 강연은 사회적 자원을 나누는 행위입니다. 이런 움직임이 세상을 더 좋게 만들 것이라고 생각했어요.”

한동헌 대표와 (주)마이크임팩트 직원들은 군인을 대상으로 한 ‘군인의 품격’, 서른 무렵의 여성을 위한 ‘그녀들의 위대한 서른 이야기, 원더우먼’, 소외 계층 청소년을 위한 ‘꿈의 오케스트라’ 등 스스로 공감할 수 있는 대상을 타깃으로 콘서트를 기획했다. 강연의 인기처럼 회사의 규모도 커져갔다. 3명으로 시작한 (주)마이크임팩트는 70명의 직원을 둔 매출 70억~80억 원의 회사로 성장했다.

“비즈니스에서는 기업의 후원을 받는 B2B가 기본 모델입니다. 하지만 기업에만 의존해서는 지속 가능한 비즈니스 모델을 완성하기 어렵다고 생각해서 B2C 수익을 50%까지 끌어올리려고 합니다. B2B와 B2C가 5:5 균형을 이뤄야 구조가 견고해진다고 봅니다.”

한동헌 대표는 (주)마이크임팩트가 완전히 시장에 안착하면 직접 강의에도 본격적으로 나서보고 싶다고 했다. 한동헌 대표에게 참 많은 꿈이 있다. 그리고 그의 꿈은 나눌수록 계속 풍성해지고 있다. (주)마이크임팩트는 그 꿈의 텃밭이다. 🌱

# 법인 전환 시, 사업용 부동산 포함시켜야 할까?

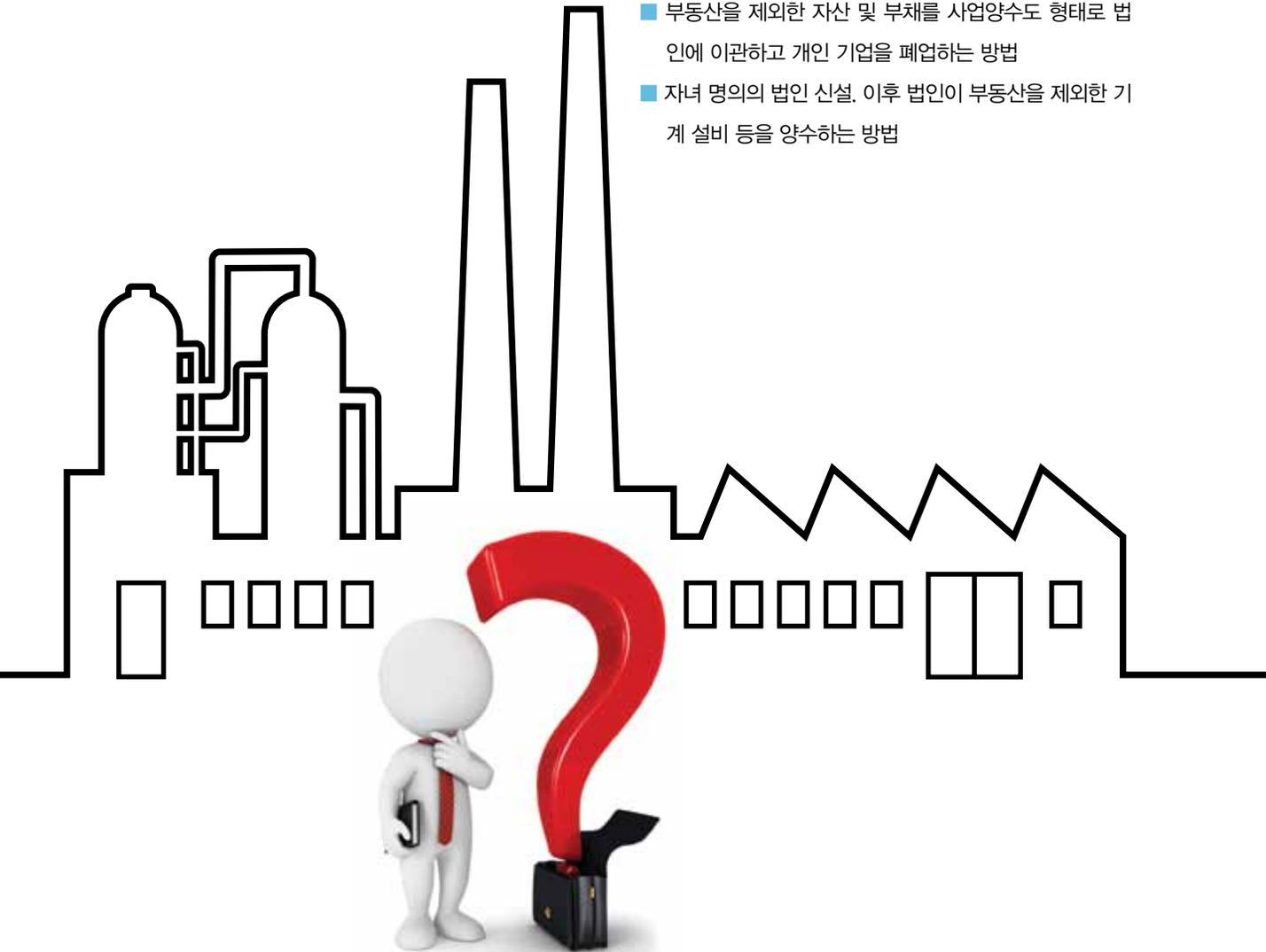
2012년 성실신고확인제도가 시행되면서 법인 전환에 대한 관심이 뜨겁다. 법인 전환은 '절세', '성장 기반 구축', '기업승계' 등의 이유로 매우 중요한 의사 결정 사항이다. 법인 전환 시의 핵심 이슈 가운데 하나가 바로 사업용 부동산의 포함 여부다. 과연 어떤 것이 더 유리한 것일까?

글 | 구철모(IBK기업은행 IBK컨설팅센터 공인회계사)

## 부동산, 미포함 시의 장단점

법인 전환은 기업의 여정 가운데 가장 중요한 갈림길 이 될 수 있다. 어떤 기업은 절세를 위해, 또 어떤 기업은 기업승계를 위해 법인 전환을 추진한다. 어떤 목적이든 법인 전환의 핵심은 사업용 부동산을 법인 기업으로 이관할 것인지 여부에 달려 있다. 부동산을 이관하는 경우와 그렇지 않은 경우에는 어떤 차이가 있을까? 이관하지 않았을 경우에는 다양한 형태로 법인 전환을 할 수 있다는 장점이 있다.

- 법인을 신설하되 기존의 개인 기업도 계속 유지. 서서히 개인 기업 매출을 법인으로 이관하는 방법
- 부동산을 제외한 자산 및 부채를 사업양수도 형태로 법인에 이관하고 개인 기업을 폐업하는 방법
- 자녀 명의의 법인 신설. 이후 법인이 부동산을 제외한 기계 설비 등을 양수하는 방법



부동산을 제외했을 때, 과거 금융기관 실적이 인정되지 않는 경우도 발생한다. 신규 거래 법인으로 취급되는 것이다. 물론 대표자 개인의 사업용 부동산을 제3자 담보 형태로 제공할 수는 있다. 그러나 담보 가액을 초과하는 여신에 대해서는 금리의 불이익이 크다.

이러한 경우의 장점은 법인 규모를 최소화할 수 있다는 것이다. 즉 법인 전환 과정에 소요되는 비용과 시간이 크게 줄어든다.

또 다른 장점은 CEO의 소득이 창출된다는 점이다. 부동산을 법인 기업에 임대하고, 회사로부터 임대 소득을 취할 수 있기 때문이다.

### 부동산 미포함이 정답은 아니다

그렇다면 무조건 부동산을 이관하지 않는 것이 유리할까? 부동산을 이관하지 않고 법인으로 전환을 한 기업 가운데는 후회하는 이들도 적지 않다. 그 이유는 무엇일까?

우선 금융기관 대출이 있는 기업이라면 부동산을 이관하지 않는 것이 불리할 수 있다. 부동산을 제외하면 담보력이 떨어져 신용 등급 하락, 추가 대출 시 금리 및 여신 한도에서 제한을 받기 때문이다.

부동산을 제외했을 때, 과거 금융기관 실적이 인정되지 않는 경우도 발생한다. 신규 거래 법인으로 취급되는 것이다. 물론 대표자 개인의 사업용 부동산을 제3자 담보 형태로 제공할 수는 있다. 그러나 담보 가액을 초과하는 여신에 대해서는 금리의 불이익이 크다. 또 다른 단점으로는 부동산 임대 소득에 따른 사업소득세 과다(지방소득세 포함 최대 41.8% 부과), 건강보험료 추가 부담(근로소득 외 다른 소득이 연간 7,200만 원 이상인 경우), 부동산의 시세 급등에 따라 별도의 증여 및 상속 플랜이 필요하다는 점을 들 수 있다. 특히 이러한 단점들은 상당한 시일이 흐른 뒤에야 드러난다는 사실에 유의해야 한다.

### 상황에 맞는 선택이 더 중요

한편 사업용 부동산을 법인 기업으로 이관하기로 결정한 경우에는 양도소득세와 취득세가 걸림돌이 될

수 있다. 다행인 것은 조세특례제한법에 의해 지원 받을 수 있다는 사실이다. 부동산을 포함한 모든 자산, 부채를 현물 출자하거나 사업양수도하고, 설립되는 법인의 자본금이 개인 기업의 순자산 가액 이상인 경우에는 양도소득세를 이월 과세 받을 수 있도록 지원하고 있는 것이다. 양도세 이월 과세란 법인 전환 시 납부해야 할 양도세를 추후 법인이 해당 자산을 처분할 때 법인세로 납부하는 것을 의미한다.

지방세법도 취득세에 대해서는 면제 혜택을 부여하고 있다. 그러나 양도소득세와 취득세 문제가 해결되어도 주식 가치가 문제가 될 수 있다. 부동산을 포함하면 기업 규모가 커지고, 자연히 기업승계에 걸림돌이 될 수 있다. 주식 가치가 높을수록 거액의 상속세, 증여세 부담도 커지기 때문이다.

이 경우에도 기업승계세제지원제도(증여세 과세 특례와 기업상속공제제도)를 활용한다면 부담을 완화할 수 있다.

물론 기업승계세제지원제도의 요건 및 사후 관리를 충족해야 가능하므로 사전에 반드시 확인해야 한다. 그 중에서도 업종 유지 및 고용 유지 의무는 승계지원제도 활용을 제약하는 요인이므로 면밀한 검토가 필요하다.

이제 법인 전환을 계획하고 있는 CEO들은 법인 전환의 목적이 단순히 소득세 절세인지, 아니면 기업승계를 염두에 둔 것인지 검토해야 한다. 그 이후에는 현재 차입금 규모, 법인화 이후 추가적인 차입의 필요 여부, 영업 활동상 신용등급의 중요성 여부, 부동산 제외 시 신규 거래 법인으로 취급받을 여지는 없는지 등을 종합적으로 판단할 필요가 있다. 이러한 사전 검토야말로 잘못된 의사 결정을 방지할 수 있는 유일한 길임을 기억해두자. 📌



## 증여세 과세 표준, 어떤 가격이 적용될까?

중소제조업을 경영하는 A대표. 오랜 기간 사업을 하다 보니  
급여는 물론, 임대 소득과 금융 소득 등이 많은 편이다.  
차라리 증여세를 내더라도 임대 부동산을 증여해서  
소득세를 줄이고자 한다.

과연 어떤 방법이 가장 합리적이고 유리한 것일까?

글 | 김동훈(IBK기업은행 PB고객부 세무사)

### 증여 재산 평가, 어떤 원칙이 적용되나?

A대표가 알아보니 임대 부동산 평가 방법에 대한 의견은 분분했다. 어떤 사람은 '현재 시세대로 한다'고 주장하는 반면, '기준 시가로 적용한다', '임대료 기준으로 한다' 등 제각각이었다. 과연 어떤 것이 정답일까? 증여세가 부과되는 증여 재산의 가액은 증여일(이하 평가 기준일) 현재 시가에 따르는 것을 원칙으로 삼는다. 단, 코스피나 코스닥 등 상장 주식은 평가 기준일 전후 2개월의 종가 평균 금액을 시가로 간주한다. 그렇다면 과연 시가는 어떻게 정의될까? 시가는 '불특정 다수인 사이에 자유롭게 거래되는 경우에 통상적으로 성립되는 가액'을 가리키며, 통상적

으로 다음의 가액이 순차적으로 적용된다.

### 다양한 시가 산정 방법

먼저 시가는 증여일 전후 3개월 이내의 매매·감정 가액·수용·경매 가액이 있는 경우의 가액이 적용된다. 이때 특수 관계인과의 거래 등 그 가액이 객관적으로 부당한 경우, 또는 거래된 비상장 주식의 가액이 법인 출자 금액의 1%와 3억 원 중 적은 금액에 미달하는 경우는 제외된다.

감정 가액의 경우에는 두 곳 이상의 공신력 있는 감정 기관에서 증여세 납부 목적에 맞도록 평가한 감정 가액의 평균액이어야 한다. 수용·경매 가액은 해당 자

산에 대한 보상 가액이나 경매 가액이 있는 경우에 해당된다. 이 경우에도 특수 관계인이 취득하는 등 부당하다고 판단될 때에는 인정되지 않는다.

한편 평가 기간이 아니어도 평가 기준일 2년 내에 재산 매매가 있는 경우에도 가격 변동의 특별한 사정이 없었다고 인정되면 평가심의위원회의 자문을 거쳐 당해 매매 등의 가액을 시가로 인정받을 수 있다.

### 매매 사례 가액과 시가 산정이 어려운 경우

증여세 부과 대상 재산과 유사한 다른 재산의 매매 등 가액(증여세 신고를 한 경우에는 평가 기준일 전 3개월부터 증여세 신고일까지의 가액)이 있는 경우에는 당해 가액을 시가로 본다. 그러나 아파트 외의 부동산에는 매매 사례 가액을 적용하기가 쉽지 않아 현재 아파트에 한해 적용하고 있는 실정이다.

시가를 산정하기 어려운 경우에는 해당 재산의 종류, 규모, 거래 상황 등을 고려하며, 상속세 및 증여세법 제61조부터 제65조에 규정된 보충적 평가 방법이 사용된다. 우선 부동산의 경우 토지는 개별공시지가, 건물은 국세청장이 정한 방법, 주택은 개별 주택 가격

또는 공동 주택 가격 등 기준 시가를 적용한다. 단, 임대차 계약이 체결되었거나 임차권이 등기된 부동산의 경우에는 기준 시가, 또는 '임대 보증금+(월세×100)'의 가격과 비교해 더 큰 것으로 정한다.

저당권이 설정된 재산, 즉 저당권이나 담보권·질권이 설정된 재산, 양도담보재산, 전세권이 등기된 재산 등은 그 재산이 담보하는 채권액 등을 기준으로 평가한 가액과 시가(보충적 평가 방법 포함)에 의하여 평가한 가액 중 큰 금액을 적용받는다.

### 의사 결정을 내리기 전의 확인 사항

최근 들어 세수 부족 현상이 문제점으로 지적되고 있다. 그런 이유로 세무 조사 등이 강화되었고, 이제 무신고 증여도 많이 줄어든 것으로 나타나고 있다. 합당한 방법으로 증여하고, 또 정상적인 방법으로 증여 신고를 하는 사람들이 점점 늘어나고 있는 것이다. 만약 증여를 생각하고 있다면 증여 재산의 평가 기준을 명확히 알 필요가 있다. 의사 결정을 내리기 전에 예상되는 증여 세액을 정확히 계산해보아야 합리적인 선택을 할 수 있을 것이다. 



# ‘샤오미 쇼크’, 그러나 위협은 지금부터다



창업한 지 불과 4년밖에 되지 않은 기업이 글로벌 시장을 충격에 빠뜨리고 있다. ‘좁쌀’이라는 뜻의 중국 스마트폰 제조 기업 샤오미가 그 진원지다. 그러나 더 큰 위협은 수백 개의 ‘샤오미’가 글로벌 시장 진격을 호시탐탐 노리고 있다는 사실이다.

글 | 강병수(IBK 경제연구소 중소기업팀 연구위원)

## 삼성을 제친 샤오미의 위력

2014년 11월 6일, 시장조사업체 스트래티지애널리틱스(SA)는 샤오미가 중국의 휴대전화 시장에서 세계 최대의 휴대폰 제조 기업인 삼성전자를 제치고 1위를 차지했다고 발표했다. 이른바 ‘샤오미 쇼크’라고 부를 만한 일이 벌어진 것이다.

샤오미는 3분기 중국 휴대폰 시장점유율 15.4%를 기록하면서 13.5%에 그친 삼성전자를 밀어냈다. 첨단 제품인 스마트폰에 한정하면 샤오미의 시장점유율은 16.2%, 삼성전자는 13.3%를 기록해 그 차이가 더욱 벌어진다.

‘좁쌀’이 거대 기업 삼성을 제치는 데 걸린 시간은 채 4년도 되지 않았다.

## 한국과 중국의 기술 격차, 이제는 없다

‘샤오미’가 놀라운 성장 신화를 쓸 수 있었던 원동력은 무엇인가? 가장 큰 이유는 바로 중국의 튼튼한 기초 과학 역량과 뛰어난 기술력이다.

2013년 한국의 IMD(국제경영개발원) 과학 기술 경쟁력 순위는 7위로, 8위인 중국과 불과 한 계단 차이에 불과하다. 오히려 중국은 미국을 제치고 3년 연속으로 세계에서 가장 빠른 슈퍼컴퓨터(텐허-2)를 보유

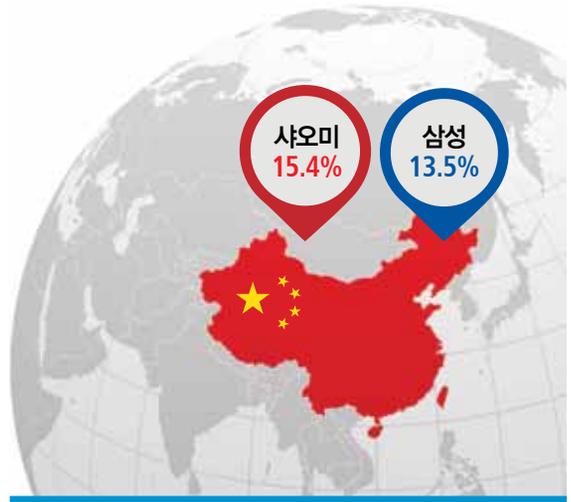
한 국가에 이름을 올렸다. 슈퍼컴퓨터는 최첨단 하드웨어와 소프트웨어 역량이 필요한 분야다. 세계 최고 수준의 슈퍼컴퓨터를 제작·활용하는 것이 첨단 기술의 상징이라는 점을 고려한다면 중국의 과학 기술 수준을 능히 짐작할 수 있다. 전문 기관들은 아직은 일부이긴 하지만 고성능 컴퓨팅 활용, 가상 컴퓨팅뿐만 아니라 나노 물질 시뮬레이션 등의 미래 첨단 기술 영역에서 중국의 기술력이 이미 한국을 추월한 것으로 평가하고 있다. 중국의 과학 기술이 발전한 까닭은 R&D 투자 덕분이다. 2010년 기준 중국의 R&D 투자액과 연구원 수는 한국보다 각각 2.7배, 4.7배에 달한다. R&D의 성과인 특허 출원과 SCI급 논문 건수에서도 중국은 한국을 압도한다. 2010년 기준 한국의 SCI 수록 논문은 3만 9,800편인 데 반해 중국은 14만 3,800편으로 비교가 되지 않는다.

## 중국 정부와 민간 기업의 해외 인재 영입 노력

“중국인 중에서 유학을 끝내고 해외에 남아 일하는 45세 이하의 고급 인재가 20만 명에 달한다. 이들 중 2,000명을 유치할 계획이다. 해외 고급 인력 유치는 인재 강국을 만들고 국가의 기술력을 높이기 위한 국가 전략에 따른 것이다.”

지난 2008년 12월부터 중국 정부는 ‘천인계획(千人計劃)’으로 불리는 해외 고급 인력 유치 프로젝트를 본격적으로 전개했다. 지금도 계속되는 이 프로젝트는 우수한 기술을 확보하는 데 중요한 역할을 한 것으로 평가받는다. 유치된 인재들은 외국인 영주권을 발급 받고, 정착금과 연구 자금 지원, 세금 면제 등 다양한 혜택을 받는다. 민간 기업도 마찬가지다. 해외 선진 기업 출신의 고급 인재를 영입하는 것은 물론, 한국과 일본, 대만의 고급 기술 인력을 유치하고자 노력을 기울이고 있다. 샤오미의 연구 개발 인력이 대부분 구글과 모토로라, 마이크로소프트 등 글로벌 기업 출신이라는 사실은 우리에게 많은 점을 시사한다.

## 2014년 3분기 중국 휴대폰 시장점유율



## 샤오미 쇼크, 이면에 숨어 있는 진정한 위협

과연 중국의 기술은 얼마나 가파른 성장을 하게 될까? 많은 전문가들은 빠르면 5년, 늦어도 10년 이내에는 가격뿐만 아니라 최첨단 영역에서의 기술과 품질, 고급 인력 등에서 한국의 경쟁 우위를 장담할 수 없게 된다고 말하고 있다.

이제 한중 FTA까지 타결된 상황에서 우리는 어떤 노력을 기울여야 할 것인가? ‘샤오미 쇼크’는 어쩌면 시작에 불과할지도 모른다. 그 이면에 숨은 진정한 위협은 수백 개의 ‘샤오미’가 중국을 넘어 글로벌 시장을 겨냥하고 있다는 점이다. 그런 측면에서 볼 때, 혁신 기업의 창업과 육성을 효과적으로 지원하기 위한 시스템 구축이 시급하다. 지난 9월, 최경환 경제부총리가 한 말을 다시 한 번 새겨야 할 시점이다.

“최근의 샤오미 충격에서 보듯 중국을 비롯한 신흥국의 추격이 날로 거세지고 있다. 우리 경제를 지탱해온 추격형 전략이 더 이상 유효하지 않은 것은 자명한 사실이다. 남들이 흉내 낼 수 없는 아이디어를 과학 기술·정보 통신 기술(ICT)에 결합, 새로운 일자리와 소득을 창출해야 한다.”





포미(For Me)족은 자신의 건강과 여가, 행복에 우선되는 소비를 하며 자기 자신을 위한 이들을 일컫는데, For Health(건강), One(싱글), Recreation(여가), More Convenient(편의), Expensive(고가)에서 앞 글자를 따서 만든 말이기도 하다. 개인적이며 자기만족적 경향이 두드러지며 남에게 보여주거나 과시가 아닌, 온전히 자신을 만족시키기 위해 소비한다. 불황이라도 다른 소비에 비해 자신을 위한 가치 소비에선 양보하지 않는다. 이는 자신을 위한 작은 사치이자 작은 호사라는 개념과도 맥을 같이한다.

글 | 김용섭(남카카오온상상력연구소장, 라이프트렌드 2015 : 가면을 쓴 사람들), (완벽한 싱글), (소비자가 진화한다) 저자

### 일상의 풍요를 원하는 사람들

일상에서 가장 빈번하게 소비하는 것 중 하나가 음식이다. 먹고 마시는 데도 이왕이면 자신의 만족도를 높이는 소비에 관심을 가지는 이들에게는 좀 더 특화되고 비싼 물건을 판매할 수 있다. 그래서 식음료 분야에선 포미족을 위한 상품 개발에 좀 더 적극적이다. 물을 한잔 마시더라도 스파클링 워터를 마시고, 요구르트를 먹더라도 프리미엄 제품을 선호한다. 마카롱이나 고급 커피 등 비싼 디저트 시장이 커진 것도 이들의 영향 때문이다. 한번 먹더라도 이왕이면 몸에 좋고, 라이프스타일을 풍요롭게 해줄 제품에 대한 선호

도가 높아진 덕분에 식음료업계에선 영양을 강화하고, 고급화해 싱글이 혼자 먹는 것에 대한 고려를 하게 되었다. 그만큼 싱글 포미족이 중요한 소비 세력이 되었기 때문이다.

신세계백화점이 운영하는 고급 식품관인 SSG를 비롯해 각 백화점에서는 고급 식품관을 운영하고 있는데 다들 장사가 잘된다. 물론 싱글들만 고급 식품관을 이용하는 것은 아니지만, 상류층만이 아닌 중산층으로 소비 대상이 확대된 배경에는 싱글이 크게 자리하고 있다. 비싼 먹을거리에 대한 보편적 소비가 확대된 셈이다. 호텔에서는 연말이나 명절에 싱글을 위

한 상품을 대거 선보인다. 호텔에서 조용히 혼자만의 시간을 보내고자 하는 수요가 늘었기 때문이다. 아울러 해외여행에서도 싱글용 상품이 확대되었다. 과거에는 단체 여행 상품이 대부분이었지만, 이제 싱글을 위한 상품이 늘고 있는 것이다. 포미족에선 일상의 풍요가 무엇보다 중요한 욕구가 된다.

### 싱글이 주도하는 포미족

IT나 가전제품 소비에서도 싱글 포미족의 약진이 두드러진다. 과거에 싱글용 가전제품은 크기가 작고 가격은 싼 것이 대부분이었다. 잠깐 쓰다가 결혼을 한다는 인식이 있어 싱글용 고급 제품이 나오지 않았다. 하지만 이제 달라졌다. 싱글용 벽걸이 드럼 세탁기를 비롯해 싱글을 위한 냉장고, 전기 압력밥솥 등도 고급화되고 있다.

이제 싱글을 결혼으로 가기 전의 일시적 단계라 여기는 시대는 끝났다. 그리고 2030세대 사이에선 결혼이 더 이상 필수가 아니다. 소비하기 위해 돈을 버는 경향도 더 커졌다. 과거 세대가 재테크, 내 집 마련, 자녀 교육 등을 중요 화두로 삼았다면, 요즘 2030세대는 좀 더 멋진 라이프스타일, 즐겁고 행복한 일상, 자기만족 등을 중요 화두로 삼는다.

그런 맥락에서 고급 오디오 수요도 늘었다. 뱅앤올룹슨의 경우 전 세계 매장 중 한국의 압구정 매장이 매출 상위 5위권에 든다. 집 안에 있는 오디오는 명품 백처럼 가지고 다니면서 자랑할 수 있는 제품이 아니기에 고가 오디오는 온전히 자기 자신을 위한 소비로 볼 수 있다.

아스텔앤켄 같은 초고음질 오디오 플레이어는 고가임에도 잘 팔린다. 고가인 비츠 바이 닥터드레 헤드폰도 잘 팔린다. 같은 음악을 듣더라도 어떤 기기로 듣느냐에 따라 음질이 달라지기에 좀 더 좋은 기기에 대한 관심은 포미족에게 보편적인 것으로 자리 잡았다. 특히 싱글들은 상대적으로 자기 자신에 집중하는

소비 경향이 강하기에 일상용품 외에도 다양한 IT나 가전제품에서도 열리어답터가 더 많다.

1인 가구, 즉 싱글은 계속 증가하고 있다. 2012년 기준으로 1인 가구 수가 450만 가구 이상이었으니 2015년이면 약 500만 명에 이른다고 예상해볼 수 있다. '싱글 이코노미'라는 말이 괜히 나온 게 아니다. 싱글을 위한 다양한 비즈니스 기회가 쏟아져 나올 수밖에 없다. 건강과 여행, 쇼핑 등과 함께 반려동물 산업까지, 싱글을 대상으로 하는 비즈니스는 계속 확대되고 있다.

싱글의 증가와 함께 편의점도 눈에 띄게 성장하고 있다. 편의점은 최근 3년 새 50%가 넘는 증가세를 보였다. 3~4인 가구가 대형 마트를 선호한다면 싱글은 상대적으로 가깝고 편리한 편의점에 주목한다. 싱글 포미족을 위한 편의점의 고급화, 소량화도 두고 볼 일이다. 대한상공회의소의 조사에 따르면, 1인 가구의 소비 여력은 3~4인 가구보다 오히려 높았다. 1인 가구의 월 가처분 소득이 80만 5,000원인 데 반해 3~4인 가구는 73만 5,000원이었다. 싱글이 주류인 포미족에 주목할 수밖에 없는 이유다.

합리적 소비라는 말의 의미가 바뀌었다. 과거엔 보다 저렴하게 사고, 꼭 필요한 것만 사는 것이 합리적 소비였다면, 이제 자기를 만족시키기 위해 비싼 제품을 사는 선택과 집중을 할 수도 있고, 남을 위한 사회적 소비도 할 수 있는 것이 새로운 합리적 소비다. 포미족의 나를 위한 소비 행태는 지극히 당연한 본능이기도 하다. 우리는 지금 자신의 욕망 앞에서 좀 더 솔직해지고 있고, 남보다 자기 자신을 더욱 중요하게 여기는 소비에 맞을 들이고 있다. 남에게 보이기 위한 소비가 아닌, 스스로 즐겁고 행복하기 위한 자기 만족적인 소비에 눈뜬 소비자가 많아진다는 것은 기업으로서 진지하게 대응해야 할 중요한 이슈임에 틀림없다. 



## 견조한 회복세를 보인 미국, 전환점을 맞이한 일본

지난 10월 말을 기점으로 미국은 양적완화를 종료했다. 6년간 4조 6,000억 달러라는 대규모 자금을 시장에 쏟아부은 덕분에 경기 회복이 순조롭게 진행되고 있기 때문이다. 하지만 경기 회복세가 미약한 유로존과 경기 침체가 지속되고 있는 일본은 양적완화를 확대하기로 결정했다.



### Q 미국, 최근의 경기 상황은 어떠한가?

#### A 3/4분기 경제성장률은 시장의 예상을 상회, 4/4분기까지 이어질지는 미지수

3/4분기 경제성장률 잠정치가 전기 대비 3.5%(계절 조정 연율, 전년 동기 대비 2.3%)를 기록했다. 하지만 이러한 추세가 4/4분기까지 이어질 수 있을지는 미지수다. 미약한 소비 증가세와 생산 증가세 둔화 때문이다. 고용 상황은 보다 더 나아졌다. 10월에는 실업률 하락과 비농업 부문 신규 취업자 수 증가뿐 아니라, 고용률과 경제 활동 참가율도 다소 높아졌다. 고용률은 '09년 7월 이후 가장 높은 수준이다. 미 연준은 경기 회복세 유지를 위해 초저금리(0~0.25%) 기조를 상당 기간 동안 유지하기로 했다.

### Q 유로존, 경기 부진 재발 우려가 제기되고 있는데, 어느 정도인가?

#### A 미약한 회복세와 저물가를 벗어나기 위해 양적완화를 보다 확대시켜야 할 정도

우려했던 것보다 3/4분기 경제성장률 전망치(계절 조정 전기 대비 0.2%, 전년 동기 대비 0.8%)가 호조를 보였다. 유로존 경제의 중심축인 독일과 프랑스도 모두 플러스 성장으로 전환됐다. 하지만 경기 부진 재발 가능성에 대한 우려는 여전히 남아 있다. 9월 산업 생산은 전월보다 증가했으나, 소매 판매가 예상보다 큰 폭으로 감소했다. 실업률은 4개월째 그 자리다. 10월 소비자물가 상승률이 0.4%에 불과했다. 보다 적극적인 양적완화에 대한 요구가 강해지고 있는 이유가 충분한 상황이다.

### Q 중국, 최근의 경기 상황은 어떠한가?

#### A 수출을 제외하고는 전반적으로 경기 둔화세 지속

중국의 10월 수출은 11.6% 증가하며 지난달에 이어 두 달 연속 두 자릿수 증가율을 기록했다. 미국의 경기 회복으로 수요가 증가하며 미국 및 ASEAN으로의 수출이 호조를 보인 덕분이다. 다만, 소비와 투자 둔화세는 지속되는 모습이다. 자동차 등 고가품 판매량은 계속 둔화되고 있으며, 부동산 투자 및 제조업 투자도 둔화세가 가파르다. 지난달 소폭 개선된 생산도 한 달 만에 다시 증가율이 하락했다. 그러나 정부의 경기 부양 노력으로 아직까지 둔화 속도는 완만한 편이다.

### Q 일본, 3/4분기 경제성장률은?

#### A 2분기 연속 마이너스 성장률, 전기 대비 마이너스 0.4%

일본의 경기 부진이 심상치 않다. 2/4분기는 소비세 인상 여파라고 해도 3/4분기까지 얼어붙은 소비 심리가 개선되지 않고 있다. 일본의 3/4분기 경제성장률은 전기 대비 -0.4%(전년 동기 대비 -1.7%)를 기록하며 매우 부진한 모습이다. 이에 일본 정부는 경기 부양을 위해 추가 양적완화를 단행했으며, 내년 10월로 예정된 소비세 인상 시점도 미룰 예정이다. 아베 총리는 소비세 인상 시점을 연기하기 위해 중위원을 해체하고 총선거로 국민에게 재신임을 묻기로 했다. 일본 경제에 큰 변화의 움직임이 엿보인다. 3/4분기 실적 악화에도 9월 지표는 소폭 개선된 모습을 보였다. 소비, 수출, 생산 모두 소비세 인상 이후 최고 수준을 기록하며 일본 경제에 희미한 희망의 불씨를 피우고 있다.

※ 경제성장률(계절 조정 전기 대비, %) : 1.6('14.Q1) → -1.9(Q2) → -0.4(Q3)

**Q 9월 생산 활동은 어떠했는가?**

**A 전월과 보합**

8월의 생산이 큰 폭으로 하락(-3.9%)해 이번 9월에는 반등할 것으로 기대했지만, 예상과 달리 전월 대비 보합하며 부진한 모습을 이어갔다. 제조업 출하는 전월 대비 0.1% 감소했고, 제조업 재고는 출하가 부진한 탓에 0.7% 증가했다. 평균 가동률은 지난 8월에 비해서는 소폭 나아진 모습을 보였지만 여전히 80% 미만의 낮은 수준을 지속하고 있다.

**Q 9월의 소비와 투자는 어떠했는가?**

**A 소비는 큰 폭 감소, 투자는 증가**

9월 소매 판매는 전월에 비해서 3.2%나 감소했다. 2011년 2월에 5.6% 감소한 이후 최대일 정도로 큰 폭이다. 통신기기 등 내구재 판매는 증가했지만, 의복으로 대표되는 준내구재와 음식료품으로 대표되는 비내구재가 크게 감소하며 전체 소매 판매가 감소했다. 추석 연휴가 있었음에도 이렇게 소비가 부진한 것은 경기 부진이 예상보다 심각하다는 것을 의미한다.

**Q 10월의 수출은 어떠했는가?**

**A 작년 10월에 비해 2.3% 증가**

지난 9월에는 수출이 큰 폭으로 증가하면서 수출 회복에 대한 기대감이 커졌지만 10월 수출은 작년 10월과 비교해 2.3% 증가하며 회복세가 둔화됐다. 2.3% 증가는 2014년 1~10월 누계 증가율인 2.8%에도 못 미치는 수준이다. 이렇게 수출이 전반적으로 부진한 데에는 무선통신기기의 해외 판매 부진과 자동차업계의 부분 파업이 크게 작용했다.

**Q 수출 품목 및 대상국에 따라서 증가율이 어떠했는가?**

**A 품목은 선박 및 반도체, 대상국은 미국으로의 수출이 큰 폭 증가**

품목별 수출 증가율을 살펴보면 선박(33.5%), 반도체(11.3%), 석유제품(2.6%)의 수출이 증가했다. 반면 감소한 품목은 무선통신기기(-26.3%), 승용차(-14.4%), 가전제품(-17.6%) 등인 것으로 나타났다. 대상국별로는 對미국 수출이 24.9%나 증가하며 눈에 띄게 확대됐다. 감소세를 보였던 對중국 수출은 지난 9월에 이어 10월에도 증가했지만, 증가 폭은 3.5%로 미미했다. 그 밖에 중남미로의 수출이 6.4%로 증가했고, ASEAN으로의 수출은 작년 10월과 비슷한 규모인 것으로 나타났다. 한편 EU(-8.7%), 일본(-2.2%)으로의 수출은 감소하며 9월의 부진을 지속했다.

**Q 10월 물가는 어떠했는가?**

**A 24개월 연속 1%대의 저물가 지속**

10월 소비자물가는 작년 10월 대비 1.2% 상승하며 저물가 행진을 이어갔다. 경기 회복이 지연되면서 수요가 부진한 가운데 농산물 및 석유류 가격이 하락하면서 저물가가 계속되는 상황이다.



**산업 활동은 부진 지속, 수출은 소폭 회복**

8월에 주춤했던 산업 활동 회복세가 9월에도 이어졌다. 투자를 제외하고 생산과 소비가 부진한 상황이다. 수출도 전월의 증가세가 둔화되며 불안한 모습을 보이고 있다.





# 10월 중소제조업 동향, 전월에 비해 수주·수익성 개선

수주와 수익성 등이 지난달에 비해 나아지고 가동률도 상승하면서 자금 사정도 다소 개선된 모습이다.



조사 기간 : 2014년 11월 1~14일  
조사 대상 : 중소기업(5~299인) 3,169개 사

## Q 10월 중소기업의 경영지표, 어떤 변화가 있는가?

### A 수주·수익성 모두 전월 대비 개선

10월 수주(충분-부족 差)는 음료, 인쇄·기록매체 등의 업종에서 수주가 증가하면서 전월 대비 3.6%p 상승한 -29.1%p로 나타났다.

수익성(높음-낮음 差)도 전월 대비 2.0%p 상승한 -31.9%p로 조사되었다. 업종별로는 가구, 인쇄·기록매체 등의 업종에서 수익성이 개선된 것으로 나타났다.

## Q 재고, 어떤 상황인가?

### A 재고 수준은 한 달 만에 전월 대비 상승

재고(과잉-부족 差)는 지난달보다 0.6%p 상승한 2.6%p로 나타났다. 업종별로는 의류용 물질, 목재·나무제품의 재고가 증가한 것으로 나타났다. 이는 전년 동월과 비교해서는 2.0%p 높은 수준이다.

## Q 중소기업의 자금 사정은 어떤가?

### A 수주 및 수익성 개선으로 자금 사정은 전월 대비 2.4%p 호전

자금 사정(양호-곤란 差)은 -23.0%p로 석 달 만에 개선되었다. 업종별로는 인쇄·기록매체, 기타제품 등의 업종을 중심으로 자금 사정 양호 업체 수가 증가한 것으로 나타났다. 한편 자금 사정 곤란 이유 중 국내 판매 부진(42.8%)과 판매 대금 회수 부진(21.2%)을 호소하는 업체 비율이 각각 -4.6%p, -2.3%p 감소한 것으로 조사되었다.

## Q 가동률과 설비 투자는?

### A 가동률은 전월 대비 소폭 상승하였고, 설비 투자 실시 업체 비율은 2개월 연속 하락

10월 중소기업 가동률은 72.7%로 지난달과 비교해 1.2%p 상승했다. 업종별로는 비금속광물, 식품품 등의 업종을 중심으로 가동률이 상승한 것으로 조사되었다. 그러나 전년 동월의 가동률과 비교해서는 1.1%p 낮은 것으로 나타났다.

반면, 설비 투자 실시 업체 비율은 음료, 1차 금속 등의 업종을 중심으로 전월보다 0.1%p 하락한 14.6%로 조사되었다.

※ 가동률(%) : 73.8('13.10)⇒71.4(8)→71.6(9)→72.7(10)

※ 설비 투자 실시 업체 비율(%) : 15.7('13.10)⇒15.5(8)→14.7(9)→14.6(10)

## 중소제조업 수주 및 수익성



자료 : IBK경제연구소

## 중소제조업 자금 사정 및 재고



자료 : IBK경제연구소

**Q** 중소기업들은 3개월 후(2015년 2월 말) 환율에 대해 어떻게 전망하는가?

**A** 소폭 하락할 것으로 예상

3개월 후 환율에 대한 환율 담당자들의 전망이 전월의 '보합'에서 '하락'으로 이동했다. 환율 담당자들은 3개월 후인 2015년 2월 말 환율로 조사 시점(11월 17일, 1,099.6원) 환율 대비 5.6원 하락한 1,094.0원을 전망했다. 비록 큰 차이는 없지만 응답 비율도 37.1%를 기록하며 '하락'이 가장 많았다. 3개월 후 환율이 하락할 것이라고 예상하는 응답자들은 환율 하락 사유로 '대내외 경제 여건 개선'(53.8%, 복수응답)을 가장 많이 선택했다. 그 밖에 '경상수지 개선'(41.0%, 복수응답) 응답이 전월 조사에 비해 크게 증가했고, '한미 간 금리 차 확대'(17.9%, 복수응답) 응답은 감소한 것으로 나타났다.

**Q** 1년 후인 2015년 11월 말 환율은 어떠한 것으로 예상하는가?

**A** 16.4원 하락한 1,083.2원 예상

중소기업 환율 담당자들은 1년 후 환율에 대해 3개월 후보다 더 많이 하락한 1,083.2원을 전망했다. 응답 비율로는 절반 이상인 55.2%의 기업이 1년 후 환율이 하락할 것으로 예측하고 있었으며, 상승할 것으로 예상하는 비율은 21.0%에 그쳤다. 환율 하락을 전망하는 주요 사유로는 '대내외 경제 여건 개선'(58.6%, 복수응답)과 '경상수지 개선'(55.2%, 복수응답) 등을 많이 응답했다.

**Q** 환율 상승, 수출 단가 및 물량에 영향을 미쳤나?

**A** 단가 및 물량 변동에 거의 영향 없어

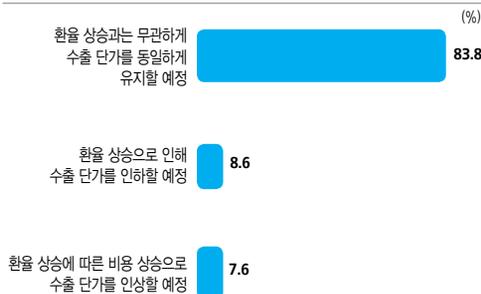
수출 계약을 체결할 경우, 최근의 환율 상승이 수출 단가에 영향을 미치는가에 대한 질문에 대다수(83.8%)의 환율 담당자들은 '수출 단가를 동일하게 유지할 예정'이라고 응답했다. 환율 상승으로 인해 수출 단가를 인하할 예정인 기업은 8.6%에 불과했다. 또한 수주량과 관련한 질문에서는 '변함없음'이 67.6%로 가장 많았고, '증가 예상'은 1.9%에 그쳤다.

**Q** 수출 단가 조정 주기와 이유는?

**A** 단가 조정은 '수시로', 이유는 '생산 단가 변동' 때문

수출 단가를 얼마나 자주 조정하는지에 대한 질문에서 응답자들은 절반에 가까운

**환율 상승이 수출 단가 변동에 미치는 영향**



자료 : IBK경제연구소

비율(46.7%)로 '수시로'를 선택했고 '1년에 1회'(26.7%)와 '분기에 1회'(16.2%)가 뒤를 이었다. 그리고 수출 단가를 조정하는 주된 이유로는 '생산단가의 변동 때문'(41.3%)인 것으로 조사되었다. 📊



**중소기업의 환율 전망, '하락'**

지난 상반기 환율 하락에 대한 우려감을 비롯이라도 하듯 1달러당 1,100원을 넘어서며 가파르게 상승하고 있다. 너무 급하게, 그리고 과하게 상승한 것일까? 중소기업 환율 담당자들은 향후 환율에 대해 '하락'을 예상했다.



조사 기간 : 2014년 11월 17~19일  
조사 대상 : 수출입 중소기업 180개 사

**<중소기업 CEO 리포트>는 여러분의 목소리를 가장 가까운 곳에서 귀 기울여 들겠습니다.**

**중소기업에 도움이 되는 소중한 정보**

'중소기업, 빅데이터 어떻게 활용할 것인가?'라는 기사를 보며 끊임없이 변화하는 경영 환경에서 '빅데이터'가 왜 중요한지, 빅데이터가 어떻게 활용되고 있는지, 국내외 빅데이터 처리 분야의 현황이 어떠한지를 절실히 느끼고 알게 되었습니다. 앞으로도 불확실한 경영 환경을 극복하는 데 도움이 되는 노하우를 제시해주는 더 좋은 기사를 기대해봅니다. \_ 윤석준

**사고의 길을 터주는 고마운 <중소기업 CEO 리포트>**

'마른 수건 짜지 말고 생각을 혁신하라'는 기사를 마음 깊이 공감하며 읽었습니다. 혁신이란 잘못된 점을 인정하고 시인하고 대화하며 개인이 바뀌는 것이라고 생각합니다. 새로운 사고의 길을 열어준 <중소기업 CEO 리포트>에 감사합니다. \_ 최생량

**긍정적 사고의 습관을 기르는 '감정 수첩'**

어느 영화에서 삶에서 가장 무서운 것은 '유사'라고 하였습니다. 부정적인 생각이 부정적인 행동을 만들고, 그 행동이 또 부정적인 면을 계속 불러오는, 일종의 악순환과 같다는 것입니다. 긍정적인 생각 또한 마찬가지일 것입니다. '부정적 사고를 버리고 긍정적 사고의 습관을 길러라'에서 제안한 '감정 수첩'이라는 제안은 무척 신선했습니다. 업무를 하는 데 많은 도움이 되는 <중소기업 CEO 리포트>, 항상 파이팅하길 바랍니다. \_ 장세은

**참! 좋은 코너가 많은 <중소기업 CEO 리포트>**

평소 경영의 룰과 여행 코너를 즐겨 읽습니다. 이번 호에 실린 경영의 룰 역시 참 좋았습니다. 가끔 습관과 감정에 따라 부정적 사고, 판단, 그리고 언어를 사용할 때가 많은데, 이달 경영의 룰을 읽고 좀 더 적극적으로 긍정과 친해지며 습관화할 수 있도록 노력해야겠다고 다짐했습니다. \_ 최지만

**디자인에 대해 다시 생각하게 된 릴레이 인터뷰**

11월호에 실린 '기업의 경쟁력을 책임진다. 디자인 기업'이라는 릴레이 인터뷰를 인상적으로 보았습니다. CI를 만들고 제품을 디자인하는, 창조의 주역들이 대단함을 새삼 느꼈습니다. 그분들의 새로운 시작이 없었다면 세상은 좀 덜 아름다웠을 것입니다. 저도 세상을 보는 관찰력을 키워야겠다고 생각해봅니다. \_ 정미향

**우리나라  
기업의 99%,  
중소기업을  
지원합니다!**

"방송 장비를 수입하는 (주)시온미디어에서 13년째 근무하고 있습니다. 우리 회사 직원들의 평균 근속 연수는 10년이 넘습니다. 그 이유는 사장님의 한결같은 배려와 애정 덕분이라고 생각합니다. 사장님은 직원 생일 때마다 선물과 함께 손수 카드를 써주십니다. 직원을 향한 마음이 담겨 있어 따뜻하고 감동적입니다. 그리고 항상 직원들의 이야기를 잘 들어주시고 바로 실행하십니다. 워크숍도 직원들이 자율적으로 준비하여 즐겁고 유쾌하게 진행됩니다. 그래서 12월 초에 있을 워크숍도 기대됩니다. 올해가 회사 창립 20주년인데 초심을 잃지 않고 여기까지 이끌어오신 사장님이 존경스럽습니다. 요즘 환율이 올라서 수입하기가 쉽지는 않지만 늘 힘내셨으면 좋겠습니다. 사장님, 항상 건강하시길 바랍니다." \_ 김신명, (주)시온미디어

"얼마 전 어머니가 사고로 수술을 받고 퇴원을 하셨습니다. 그런데 사장님께서 따로 부르시더니 봉투를 챙겨주셨습니다. 며칠씩 회사 빠진 것도 너무 죄송했는데 어머니 몸에 좋은 거 사드리라며 봉투를 건네시는데, 정말 감사했습니다. 우리 회사는 규모가 크지 않지만 설립 이후 십여 년 동안 주 거래처와 거래를 이어가고 있습니다. 사장님이 언제나 타인을 존중하고 정직하게 회사를 운영하시기 때문이라고 생각합니다. 불경기로 연봉이 동결될 때도 있었지만 단 한 명도 퇴사하지 않고 힘을 모아 위기를 잘 극복했고 지금까지 회사를 꾸려가고 있습니다. 좋은 사장님을 만나 늘 행복하고 감사한 마음으로 일하고 있습니다. 사장님, 고맙습니다! 항상 건강하시길 바랍니다." \_ 모회진, 에이디엠텍

**IBK경제연구소에서는 갑오년인 2014년, 중소기업인을 위해 '뽕큐 릴레이 캠페인'을 진행합니다.**

엽서나 메일(ceoreport@rhk.co.kr), 휴대전화(010-5221-6414)로 사장님은 직원을, 직원은 사장님을 칭찬해주세요. 가슴이 따뜻해지는 훈훈한 사연을 기다립니다.

**NOTICE**

- \* 중소기업인과 중소기업 CEO를 위한 정보를 제공하는 경제·경영 월간지 <IBK가 만드는 중소기업 CEO 리포트>는 매달 1일에 발행됩니다.
- \* <IBK가 만드는 중소기업 CEO 리포트>는 IBK경제연구소 홈페이지(www.ibk.co.kr/research/main\_ibk)에서 PDF로 다운받아 보실 수 있습니다.   
 책자 발송을 원하거나 원하지 않으시면 전화 또는 메일을 주세요.   
 tel. 02-729-6258 e-mail. ceoreport@rhk.co.kr
- \* <IBK가 만드는 중소기업 CEO 리포트>의 콘텐츠 일부를 팟캐스트에서 오디오로 지원하고 있습니다. 팟캐스트에서 '경제 읽어주는 IBK'를 검색해주세요.

# 대한민국 금융의 평생파트너, IBK기업은행

국민여러분!  
기업은행에 예금하면  
기업을 살립니다

기업이 살아야  
일자리가 늘어납니다

그리고  
일자리가 늘면

국민 모두의 **희망** 이 커집니다

[대한민국의 희망과 평생 함께 합니다]



**기술금융 지원**  
우수기술 보유기업 발굴 및  
지원을 통한 창조경제 활성화



**문화콘텐츠 지원**  
문화콘텐츠 중소기업의 든든한 금융파트너,  
문화콘텐츠산업 육성 지원



**IBK평생살게**  
행복한 은퇴를 위한 차별화된  
금융지원과 생활지원 솔루션 제공



**힘내라 대한민국**  
기업의 성장단계별, 개인의 생애단계별  
맞춤형 토달 금융서비스 제공



## 가을 윤달

- 신 필 영

내 맘 어디 두고 하늘빛만 푸르냐고  
그대, 왜 늦느냐고 채근일랑 하지 말자

울고 말 울음이라면  
아껴가며 물어보자

년짓 수신호로 보내주는 우선멈춤  
주저앉고 싶은 속을 흰 구름이 짚어주네

구월에 구월이 엮힌 채  
뒤뜰 가득 들어서네

윤 9월이 드는 올해는 음력으로 치면 13개월짜리 해입니다. 지구의 운행으로 봐서야 1년 365일이 달라질 리 없겠지만, 어쩐지 한 달이 여분으로 더 생긴 기분이고 한차례 숨 돌리며 쉬어 갈 수 있는 보너스 시간을 갖는 것도 같습니다. 앞만 보고 달리는 우리네 삶을 마음으로나마 잠시 멈춰보고, 누릴 것 걱정할 것들조차 조금쯤 남기고 아껴가며 사는 건 어떨지요.

신필영 \_ 1983년 한국일보 신춘문예 등단. <달빛 출력>, <동근 집> 등 시집 출간.

삼중고의 한국 경제, 그래도 희망을 품어본다

2015

위기의 한국 경제,  
해법은 어디에?

경기 회복의 불씨를 지피고자 노력했던 2014년이 저물어가고 있다. 글로벌 각국은 어떤 성과를 얻었고, 우리나라는 어떤 과제를 안게 되었을까? 2014년은 한마디로 소문난 잔치에 먹을 것 없는 한 해였다. 연초 글로벌 경기 회복에 대한 기대감이 가득했지만 가시적인 성과를 얻은 건 미국뿐이다. 2014년 우리나라 경제 또한 예상보다 경기 회복세가 크지 않았던 글로벌 경기와 중국 기업의 추격 때문에 기대했던 수출마저 부진해 내수와 수출 모두 저조한 성적을 기록했다. 정부가 경기를 부양하기 위해 노력하고 있으나 어려움이 해결될지는 여전히 미지수다.

2015년 글로벌 경제는 어떤 모습일까? 경기 회복에 대한 기대를 가져도 되는 걸까? 각국의 공격적인 통화 정책은 어떤 결과로 이어질까? 우리나라도 대내외적 어려움을 이겨내고 경기 회복의 관문을 통과할 수 있을까? 엔저 공세, 對중국 수출 약세, 국내 내수 부진 등의 삼중고 우려 속에 2015년은 우리 경제의 중요한 갈림길이 될 것으로 예상된다.



# Part 1

## 글로벌 경제

### ‘자국 중심’의 통화 정책, 비틀대는 글로벌 경제

2014년은 미국 홀로 경기 회복을  
이어가는 안 해였다.

2015년 역시 일본, 유로존 등  
양적완화 정책으로 유동성 공급이  
확대되었지만, 경기 회복세는  
크지 않을 듯하다.

## I 부활한 G의 독주, 글로벌 경제 이끌어갈까?

### 현황 : 미국을 제외한 글로벌 경제는 미약한 회복세

2014년 글로벌 경제는 당초의 기대에 미치지 못했다. 미국과 유로존 등 선진국이 글로벌 경제를 이끌어갈 것이란 기대와 달리 유로존과 일본은 구조적 문제에 부딪혀 경기 회복세가 지지부진하다. 미국만이 양적완화 종료를 선언하는 등 건조한 경기 회복세를 이어가고 있다.

신흥국도 부진을 겪기는 마찬가지다. 우선 중국의 성장 둔화가 예상보다 두드러진다. 올해는 중국 정부의 경제 개혁 영향으로 경제성장률 목표인 7.5%를 하회할 가능성이 높다. ASEAN-5와 BRICs는 미국의 양적완화 종료, 중국 성장 둔화 등 대외 경기의 영향으로 성장세가 둔화되었다.

### 전망 : 넘치는 유동성, 회복세는 여전히 미진할 듯

2015년에도 글로벌 유동성은 풍부해지겠지만, 경기 회복은 여전히 지지부진할 것으로 보인다. 선진국들은 2015년에도 통화완화 정책을 지속할 예정이지만, 기대만큼의 성과를 올리지는 못할 듯하다. 넘치는 유동성으로 통화완화를 선택한 국가들이 유동성 함정에 빠질 우려가 있기 때문이다. 미국은 경기 회복이 본 궤도에 진입할 것으로 보인다. 문제는 유로존과 일본이다. 유로존은 적극적인 통화완화 정책에도 내수와 수출이 소폭 회복되는 데 그칠 것으로 보인다. 일본은 투자와 수출이 확대되더라도 소비 둔화 때문에 경제성장률은 1% 초반에 머물 것으로 보인다. 중국 또한 경제 개혁의 영향으로 경제성장률이 7% 초반으로 둔화될 전망이다. ASEAN-5 국가들은 對선진국 수출 증가로 완만한 성장이 예상된다.

지역 및 국가별 경제성장률 및 경기 판단

단위: %

	'13년	'14년 <sup>(a)</sup>	'15년 <sup>(a)</sup>	'15년 경기 판단
세 계	3.3	3.3	3.8	미약한 회복
선진국	1.4	1.8	2.3	완만한 회복
미국*	2.2	2.3	2.5	완만한 개선
유로존*	-0.4	0.9	1.2	회복세 유지
일본*	1.5	1.2	1.1	회복세 둔화
신흥국	4.7	4.4	5.0	완만한 회복
중국*	7.7	7.4	7.2	성장세 둔화
ASEAN-5	5.2	4.7	5.4	완만한 회복

주 : 미국, 유로존, 일본, 중국 전망치(\*)는 IBK경제연구소, 자료 : 세계, 선진국, 신흥국, ASEAN-5 전망치는 IMF World Economic Outlook('14,10월)

## 우려 요인 : 자국 이기주의에 의한 통화 정책의 불협화음

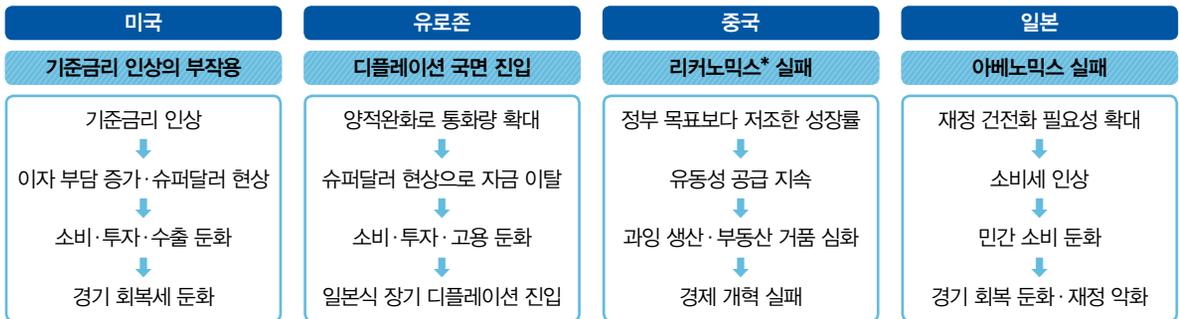
2015년 글로벌 경제의 가장 큰 걱정거리는 통화 정책 실패에 따른 글로벌 경기 둔화다. 경기 회복을 발판으로 지난 10월 말 양적완화를 종료한 미국은 금리 인상을 준비 중이다.

반면 유로존과 일본, 중국은 통화완화 정책을 확대할 계획이다. 이미 미국과 일본의 양적완화로 유동성이 커진 상황에서 추가적인 통화완화 정책이 얼마나 긍정적인 효과를 줄지는 미지수다. 게다가 슈퍼달러 현상으로 통화완화 국가에서 풀린 자금이 미국으로 몰린다면 유로존과 일본은 자국 경기 부양에 실패할 가능성도 있다.

설령 이 정책이 효과를 본다 해도 여전히 문제점은 상존한다. 유동성 공급 효과에 안주하면 각 국가들의 당면 과제인 구조적 문제 해결은 소홀해질 수밖에 없기 때문이다. 만약 시기를 놓친다면 유로존이 안고 있는 회원국 간의 갈등, 중국의 부동산 거품, 일본의 과도한 재정 적자 등 구조적 문제가 더 심화될 수 있다.



## 2015년 국가별 우려 요인



\* 안정 성장과 경제 개혁이라는 두 마리 토끼를 한꺼번에 잡는 것을 목표로 하는 리커창 총리의 경제 정책



## II

### 미국, 안연한 경기 회복으로 슈퍼달러 시대 도래 예상

#### 현황과 전망 : 경기 회복 본 궤도 진입, 소비·투자·고용이 안전하게 개선될 듯

미국 경제가 회복되고 있다. 2014년에는 특히 주택 가격과 주가 상승에 의한 가계 자산 증가가 소비를 견인하며 경기 회복을 주도했다. 민간 부문 고용 개선도 경기 회복에 긍정적으로 작용했다. 2014년 3/4분기 경제성장률이 전년 동기 대비 2.3%(잠정치)로 완만한 경기 회복이 지속되자, 연방공개시장위원회(FOMC)는 6년 이상 지속했던 양적완화를 지난 10월 말로 종료했다.

2015년에는 경기 회복이 본격화되며 근로소득 증가, 기업 영업이익 개선 등으로 소비와 투자를 중심으로 완만한 개선세가 이어질 전망이다. 하지만 예상대로 내년 중 기준금리가 인상되는 경우 단기적으로는 소비와 투자 개선세가 다소 둔화될 것으로 보인다.

#### 소비 및 투자 : 근로소득 증가, 제조업 지원 정책 등으로 회복세 확대 전망

소비 회복세가 이어지며 2014년 3/4분기 민간 소비 증가율이 전년 동기 대비 2.3%를 기록했다. 가계 순자산 증가와 실질임금 상승 덕분이다. 의료비 지원 확대 정책으로 신규 수혜자가 2,300만 명이나 증가했다는 점도 긍정적으로 작용했다. 2015년에도 최저임금 인상, 고용 개선 등의 영향으로 소비 회복세는 더 커질 전망이다.

투자는 건설 투자와 설비 투자를 중심으로 회복 중이다. 해외에서 활동 중인 제조업 부문 기업의 국내 회귀를 유인하기 위한 인프라 투자 확대 영향으로 3/4분기 건설 투자가 전년 동기 대비 7.9% 증가했다. 설비 투자도 소비 회복으로 내구재 신규 주문이 증가하자 산업 생산이 활발해지며 전년 동기 대비 7.7% 증가했다. 2012년 2/4분기 이후 최고 기록이다. 이런 추세는 2015년에도 지속될 전망이다. 기업 이익 증가와 제조업 활성화 정책 등으로 민간 투자 확대가 예상되기 때문이다.

#### 미국 경제성장률 및 성장 기여도



주: 전년 동기 대비, '14.3Q는 잠정치 기준, 자료: BEA

#### 주요 기관의 미국 경제성장률 전망

단위: %

	'14년(e)	'15년(e)	전망 시점
IMF	2.2	3.1	'14.10월
OECD	2.2	3.1	'14.11월
World Bank	2.1	3.0	'14.6월
FRB	2.0~2.2	2.6~3.0	'14.9월

자료: 각 발표 기관

### 고용 및 주택 : 고용의 실질적 개선이 예상되나, 주택 경기는 둔화 전망

표면적이기는 하지만 2014년에는 고용 상황이 두드러지게 개선되었다. 지난 10월에는 비농업 부문 신규 취업자 수가 21.4만 명을 기록했고, 실업률 또한 5.8%까지 하락했다. 그러나 실질적인 고용 상황은 아직까지 개선의 여지가 남아 있다. 파트타임 취업자 비율과 장기 실업자 비율이 여전히 2008년 위기 이전보다 높기 때문이다. 하지만 2015년에는 실질적인 고용 상황도 개선될 전망이다. 경기 회복이 본 궤도에 오르며 '생산 활동 및 투자 확대 → 고용·소비 증가 → 생산 활동 확대'라는 선순환이 작동할 것으로 예상된다.

1/4분기 내내 이상 한파 때문에 다소 주춤했던 주택시장은 양적완화의 영향으로 저금리가 지속되며 주택 거래와 주택 가격 회복세가 이어졌다. 하지만 2015년에는 주택 경기 회복세가 다소 둔화될 것으로 보인다. 기준금리가 인상되면 모기지금리 상승과 주택 수요 둔화로 이어져 주택 공급도 정체될 수 있기 때문이다.

### 우려 요인 : 통화 정책의 부작용으로 더블딥에 빠질 수 있어

미국 경기 회복은 미국뿐 아니라 글로벌 경기 회복에도 희소식이다. 하지만 통화 정책 전환에 의한 기준금리 인상으로 회복 중인 경기가 다시 위축될 우려가 있다. 기준금리 인상이 시장금리 상승으로 이어져 가계 이자 부담과 기업 자금 조달 비용을 상승시켜 소비와 투자가 둔화될 수 있기 때문이다.

게다가 달러 가치가 높아지는 슈퍼달러 현상으로 수출 기업 경쟁력이 약화되면 수출 감소까지 우려된다. 만약 유로존과 중국의 경기 둔화와 맞물려 수출 감소 폭이 확대된다면 경기 회복세가 더 크게 위축되어 미국 경기의 재침체뿐 아니라 또 한 번의 글로벌 경기 침체까지 불러올 가능성도 있다.





## 유로존, 경기 회복세 이어갈 수 있을까?

### 현황 및 전망 : 미국식 양적완화 도입으로 미약하지만 경기 회복세 이어갈 듯

미약하게나마 회복 중인 유로존 경제가 최근 디플레이션 우려 때문에 다시 주춤대는 상황이다. 다행히 2014년 3/4분기 경제성장률이 전년 동기 대비 0.8%(잠정치)를 기록하며 경기 회복에 대한 기대감을 높이고 있다. 그러나 경기 회복세가 크지 않아 13개월 연속 1%대 미만의 저물가가 이어지고 있다.

저물가와 경기 회복세 둔화 현상이 지속되자, 유럽중앙은행(ECB)은 6월과 9월 두 차례의 통화 정책 회의에서 연이어 금리를 인하시켰다. 통화 공급 확대를 위해 저금리 장기 대출 공급과 커버드 본드 매입도 확대했다. 4/4분기에는 국채뿐 아니라 회사채를 포함한 ABS 매입도 예정되어 있다.

유럽중앙은행의 채권 매입액만큼 시중 통화량이 늘어나는 것을 허용하는 미국식 양적완화 정책으로 2015년 유로존 경제는 올해보다는 내수와 수출이 다소 늘어날 전망이다. 하지만 유로존 회원국 간 의견 차이 때문에 양적완화 정책 효과가 미국처럼 크지는 않을 듯하다.

### 소비 및 투자 : 소비는 회복세 유지, 투자는 소폭 개선 전망

2014년 소비는 미진하지만 실업률이 하락하고 실질임금이 상승하면서 소폭 증가했다. 2015년에도 양적완화와 고용 개선이 이어지며 소비 개선세가 유지될 것으로 보인다. 특히 양적완화의 영향으로 가계 순자산 증가세가 지속되며 소비를 촉진시킬 전망이다. 내수 활성화뿐 아니라, 양적완화의 영향으로 유로화 약세가 이어짐에 따라 수출 증가와 실업률 하락으로 이어져 소비 개선세가 확대될 것으로 보인다.

고정자산 투자는 2014년 상반기까지 감소했다. 주택 경기 부진 장기화로 건설 투자가 큰 폭으로 감소했기 때문이다. 2015년에는 대내외 경기 회복과 기업의 자금 조달 여건 개선으로 설비 투자가 다소 증가할 전망이다. 하지만 주택 경기 부진 장기화 등으로 건설 투자가 부진하여 고정자산 투자 증가 폭은 크지 않을 전망이다.

### 유럽 국가 경제성장률



주 : 전년 동기 대비, '14.3Q는 잠정치 기준, 자료 : Eurostat

### 주요 기관의 유로존 경제성장률 전망

	'14년 <sup>(e)</sup>	'15년 <sup>(e)</sup>	전망 시점
IMF	0.8	1.3	'14.10월
OECD	0.8	1.1	'14.11월
World Bank	0.9	1.4	'14.9월
ECB	0.9	1.6	'14.9월
EC	0.8	1.1	'14.11월

자료 : 각 발표 기관

### 수출 : 유로화 약세로 인해 수출 회복세가 지속될 듯

2014년에는 전반적으로 유로존 수출이 소폭 회복되었다. 우크라이나 사태로 對러시아 수출은 감소하였으나, 경기 회복이 진행 중인 對미국 수출이 증가했기 때문이다.

2015년에도 수출이 완만하게 증가할 것으로 보인다. 유로존의 가장 큰 무역 상대국인 미국('13년 기준 수출 비중 11.7%)의 경기 회복과 유럽중앙은행의 양적완화로 유로화 약세가 더욱 확대될 것으로 예상되기 때문이다. 지난 연말부터 시작된 우크라이나 사태도 완화되면서 내년에는 對러시아 수출도 점차 회복될 전망이다.

### 우려 요인 : 디플레이션 진입 가능성

유럽중앙은행이 본격적으로 양적완화를 추진하고 있지만, 경기 회복을 위한 소비와 투자 활력이 미약하여 유로존 경제가 통화 정책의 효과 없이 디플레이션에 빠질 가능성이 크다. 우선 유로존 내 금융 중개 기능이 약해 저금리 장기 대출 공급 등에도 불구하고 기업 대출 증가율에 큰 변화가 없다. 소비 또한 회복세가 점차 둔화되고 있다. 예상대로 내년 중 미국의 기준금리 인상으로 슈퍼달러 시대가 본격화된다면 유로존에 공급된 자금이 미국으로 유출될 가능성이 높아 양적완화 효과는 나타나지 않을 수 있다. 유럽중앙은행이 시장에 자금을 공급해도 가계와 기업의 자금 조달 여건이 개선되지 않는다면 소비와 투자 둔화가 심화되며 일본식 디플레이션에 빠질 가능성도 배제할 수 없는 상황이다.





# IV

## 시험대에 선 중국, 경제 성장과 경제 개혁 중 어떤 선택을 할 것인가?

### 현황 및 전망 : 2015년에도 경제성장률의 완만한 하향 조정 추세가 이어질 듯

중국은 2013년 시진핑이 집권한 이후 성장 둔화가 지속되고 있다. 경제 개혁으로 소비와 투자가 모두 줄어든 것. 중국 정부는 이런 상황을 유동성 조절로 대응하며 경제 개혁 부작용을 최소화한다는 방침이다.

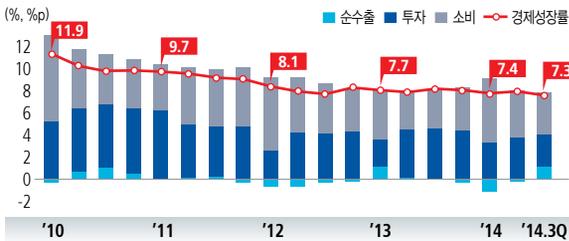
2015년에도 중국의 성장 둔화세가 이어져 경제성장률이 7% 초반에 그칠 전망이다. 인프라 투자 확대와 침체된 부동산 경기에 대한 부양 조치가 예상되지만 경제 개혁에 대한 정책 기조는 유지될 전망이다. 공무원 감독 강화에 이어 국유 기업 감독을 강화하고 산업 구조조정도 지속됨에 따라 소비와 투자 둔화가 이어질 것으로 보인다. 반면 수출은 선진국의 경기 회복에 힘입어 소폭 개선될 가능성이 크다.

### 소비 및 투자 : 모두 소폭 둔화될 것으로 전망

올 한 해 중국 소비는 둔화세가 이어졌다. 부동산 가격 하락에 따른 자산 가치 하락과 정부의 사치 소비 억제 조치 때문에 귀금속, 고급 외식업, 자동차 등 고가품 판매가 크게 감소했다. 2015년 상황도 이와 유사할 전망이다. 시진핑 지도부는 신형 도시화를 통한 내수 활성화를 도모하고 있지만, 아직까지는 그 성과가 눈에 보이지 않는다. 오히려 취약한 사회보장제도 때문에 높은 저축률이 지속되고 있어 단기간에 소비가 개선되기는 어려워 보인다. 한편 국유 기업 간부 연봉 상한제를 도입하는 등 반부패 운동은 강화하고 있어 소비 둔화세는 당분간 지속될 전망이다.

2014년에는 투자 둔화세도 확대되었다. 정부의 그림자금융 규제, 지방정부 부채 감독 강화 등으로 지방정부의 부동산 투자가 둔화되었기 때문이다. 2015년에도 투자는 둔화될 것으로 보인다. 정부가 철도 등 인프라 투자를 지속하고, 경기 부양을 위한 부동산 개발 등을 추진할 예정이지만 과잉 투자 억제, 재고 증가로 신규 투자는 어려울 전망이다.

### 중국 경제성장률 및 성장 기여도



주 : 전년 동기 대비, 자료 : CEIC

### 주요 기관의 중국 경제성장률 전망

	'14년(e)	'15년(e)	전망 시점
IMF	7.4	7.1	'14.10월
OECD	7.3	7.1	'14.11월
World Bank	7.6	7.5	'14.6월
ADB	7.5	7.4	'14.7월

자료 : 각 발표 기관

### 수출 : 선진국 경기 회복의 영향으로 중국 수출도 소폭 개선될 전망

2014년 1월부터 4월까지 중국 수출은 전년도 동기간 위장 무역으로 급증했던 홍콩 수출에 대한 기저 효과의 영향으로 2.3% 감소했다. 이 때문에 5월부터 9월까지의 선진국 수출 증가로 견조한 증가세를 보였음에도 2014년 1~9월 누계 기준 수출 증가율은 높지 않은 편이다.

2015년 수출은 2014년의 낮은 수출 증가율에 대한 기저 효과, 그리고 선진국 경기 회복의 영향으로 소폭 개선될 전망이다. ASEAN으로의 글로벌 기업 생산 거점 이동, 중국의 내수시장 확대 등 구조적 문제는 수출 증가세를 다소 약화시키는 요인으로 작용할 것으로 보인다.

### 우려 요인 : 개혁보다 성장? 구조 개혁 실패 가능성도 있어

2015년 중국 경제의 가장 우려되는 점은 유동성 과잉 공급이다. 만약 경기 부양을 위해 경제 개혁을 늦춘다면 성장과 개혁, 두 마리 토끼 모두 놓칠 가능성이 높기 때문이다. 이미 중국은 2009년에 유동성을 공급하면서 과잉 투자, 부동산 버블, 기업 부채 급증 등 구조적 문제를 양산한 경험이 있다. IMF도 중국이 경제 개혁을 미룬다면 2018년부터 경제성장률이 4%대로 급락할 수 있다고 경고하고 있다.





# V

## 일본의 아베노믹스 정책, 어떤 효과를 거두게 될까?

**현황 및 전망 : 아베노믹스 두 번째 경기 부양 조치로 2015년 경기는 소폭 회복할 듯**  
지난 2014년 4월, 일본은 소비세를 5%에서 8%로 대폭 인상했다. 그 영향으로 1/4분기 이후 민간 소비가 크게 둔화되었고 조금씩 살아나던 경기 회복도 주춤한 상황이다. 뿐만 아니라 2013년에 비해 엔화 약세 강도가 약해지면서 수출도 둔화 현상을 보이고 있다. 그나마 민간 설비 투자가 확대되고 있다는 점이 위안거리다.

2015년 일본 경제는 어떻게 변모할까? 투자와 수출은 개선될 것으로 보이지만 문제는 소비 부문이다. 일본 정부는 경기 둔화를 견인하는 소비 위축을 염려하며 2015년 10월로 예정된 소비세 인상(8%→10%) 시점을 1년 반 연기할 가능성이 높다. 소비세 추가 인상 시점 연기로 얼어붙은 소비 심리가 쉽게 개선되기는 어렵겠지만, 세수를 확보하기 위해서라도 정부가 적극적인 경기 부양에 나설 것으로 전망되는 만큼 침체된 경기가 반전될 것으로 보인다.

### 소비 및 투자 : 소비는 소폭 개선, 투자는 확대될 것으로 보여

2014년 소비세 인상으로 내구재 소매 판매는 이미 급감했다. 소비세 인상 소식에 사전 소비가 집중된 자동차와 전자제품, 가구 등 고가의 내구재 판매 감소세가 특히 두드러졌다. 2015년 소비는 2014년 소매 판매 감소에 대한 기저 효과와 기업 이익 증가, 정부의 적극적인 임금 인상 권유로 명목임금 상승이 지속되며 소폭 개선될 전망이다.

한편 설비 투자 확대는 지속될 전망이다. 2014년 1/4분기까지는 소비세 인상 이전의 소비 증가를 겨냥한 비제조업 중심의 투자가 확대되었다면, 2015년에는 선진국 경기 개선과 설비 투자 감세 혜택 등으로 제조업 중심으로 투자가 확대될 전망이다. 2015년까지 한시적으로 감가상각비 즉시 상각을 허용해주고, 친환경 설비에 투자하는 경우 세금을 5~10% 감면해주기 때문이다.

### 일본 경제성장률 및 성장 기여도



주: 전년 동기 대비, 자료: 일본 내각부

### 주요 기관의 일본 경제성장률 전망

단위: %

	'14년(e)	'15년(e)	전망 시점
IMF	0.9	0.8	'14.10월
OECD	0.9	1.1	'14.11월
World Bank	1.3	1.3	'14.6월
ADB	1.5	1.1	'14.7월

자료: 각 발표 기관

### 수출 : 엔화 약세 가속화로 수출은 개선될 전망

아베노믹스는 시작과 동시에 일본의 수출 증가세를 가져온 것이 사실이다. 그러나 2014년 들어 그 효과가 약화되고 있다. 엔화 약세 정도가 약해지고 있으며 對아시아 수출도 생각만큼 확대되지 못한 탓이다. 반일 감정 약화, 일본 기업들의 해외 직접 투자 등으로 수출 증가세가 완화되는 추세다.

2015년에는 수출이 개선될 것으로 보인다. 일본은행이 10월 31일 추가 양적완화를 결정하면서 엔화 약세가 가속화될 가능성이 높아지고 있다. 특히 미국의 경기 회복이 일본의 수출 활성화로 이어질 전망이다.

### 우려 요인 : 잃어버린 30년, 다시 시작될 가능성

아베노믹스 정책이 성공하기 위해서는 '엔화 약세를 바탕으로 수출 확대, 소비세 인상에 따른 재정 부실 해결, 임금 인상에 따른 내수 부진 만회'가 차례로 성공을 거두어야 한다. 그러나 엔화 약세에도 수출이 늘어나지 않고, 기업 이익 개선에도 낮은 임금 인상을 때문에 소비가 급격히 위축되는 현상이 발생했다. 이 때문에 2014년 1/4분기까지 5분기 연속 개선되던 경제성장률도 마이너스로 돌아섰다. 아베노믹스 정책이 실패할지도 모른다는 우려가 커지면서 잃어버린 30년이 다시 도래할 가능성도 제기되고 있다. 게다가 일본 정부가 추진하는 '기업 활성화 방안'도 우려의 대상이다. 엔화 약세에 의한 환 차익과 법인세 인하 등 기업 환경 개선이 오히려 기업 체질 개선을 미루는 유인이 될 수 있기 때문이다.





# VI

## 신중국, 2015년에는 경기 회복의 희망이 보이는가?

### 현황 : 미국의 양적완화 축소, 중국의 성장을 하락 등으로 경기 둔화

2014년 한 해 동안 대외 경제의 영향으로 신중국 경제가 몸살을 앓았다. 연초 미국의 양적완화 축소 발표로 신중국 자금이 썰물처럼 빠져나가며 통화 가치가 급락하였기 때문이다. BRICs 국가들이 고금리 정책으로 급격한 자본 유출을 방어하기는 했지만, 그 여파로 소비와 투자가 크게 위축되어 경기 둔화로 이어졌다. 특히 러시아는 우크라이나 사태로 미국 및 유럽 국가와 갈등을 빚으며 경기 침체까지 우려되고 있다.

ASEAN-5의 상황도 마찬가지다. 중국의 성장을 하락 등으로 對중국 수출이 크게 감소하며 경기가 둔화되었다. 특히 말레이시아의 對중국 수출 증가율이 3.1%(13년)에서 -6.5%(14.1~9월, 전년 동기 대비)로 하락했다.

### 전망 : BRICs에 비해 ASEAN-5의 경기 회복세가 더 클 듯

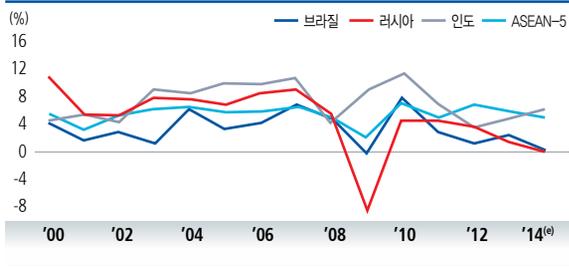
2015년에도 BRICs 국가는 경기 부진이 지속될 것으로 보인다. 브라질은 수출 둔화와 원자재 가격 하락으로 쌍둥이 적자가 지속될 전망이다. 특히 러시아는 고금리와 고물가 영향으로 내수 부진이 이어질 전망이다. 다행히 성장 친화 정책을 추진 중인 인도는 완만한 성장이 예상된다.

ASEAN-5는 선진국 경기 회복으로 수출이 증가하며 완만한 경기 회복이 예상된다.

### 우려 요인 : 경제 구조 취약국의 금융위기 발생 가능성

2015년 신중국 경제의 가장 큰 우려 요인은 미국 금리 인상으로 인한 금융위기 발생 가능성이다. 특히 대외 지급 여력이 가장 취약한 인도와 인도네시아에서 금융시장 불안이 재연될 우려가 크다. 오랫동안 지속된 쌍둥이 적자로 경제 구조가 매우 취약해 슈퍼달러 시대 본격화 시 신중국 자금이 미국으로 유출될 수 있기 때문이다. 브라질, 러시아 등 경제 구조 취약 국가로 자금 유출이 전이되면 신중국의 경기 회복은 더 어려워질 수 있다.

BRICs와 ASEAN-5 경제성장률



자료 : IMF, World Economic Outlook('14.10월)

신중국 경제성장률 전망

	IMF('14.10월)		OECD('14.11월)	
	'14년 <sup>(e)</sup>	'15년 <sup>(e)</sup>	'14년 <sup>(e)</sup>	'15년 <sup>(e)</sup>
브라질	0.3	1.4	0.3	1.5
러시아	0.2	0.5	0.7	0.0
인도	5.6	6.4	5.4	6.4
ASEAN-5	4.7	5.4	-	-

자료 : 각 발표 기관

# Part 2

## 국내 경제

### 끌고 갈 말(馬)이 없는 마차

2015년 국내 경제는 수출과 내수의 동반 부진으로 경제 성장 동력이 크게 약화되는 한 해가 될 듯하다. 우리나라 경제는 내수가 부진할 때 수출이 성장을 이끌었으나, 중국의 기술 추격과 지속되는 엔저 현상의 영향으로 수출마저 부진해질 전망이다. 이에 따라 성장 동력이 약화된 우리나라 경제를 정부 옴로 견인할 듯하다.

#### 현황과 전망 : 정부의 경기 부양 정책으로 2014년보다 경기가 소폭 개선될 전망

국내 경제성장률이 2014년 1/4분기 3.9%를 기록한 이후 하락하며 경기 개선세가 둔화되고 있다. 3/4분기 국내 경제성장률은 전년 동기 대비 3.2%에 불과했다. 만성적인 소비 부진과 對중국 수출 감소가 영향을 미친 것으로 보인다.

2015년에도 내수와 수출 부진이 지속될 전망이다. 2014년 시행된 기준금리 인하의 영향과 정부의 적극적인 재정 투자로 경기 부진이 다소 완화되겠지만, 일본의 추가 양적 완화에 따른 엔화 약세 지속뿐 아니라 중국 경기의 하향 추세로 수출 부진이 이어질 전망이다. 특히 중국의 급격한 기술 추격의 영향으로 수출 감소세가 커질 우려가 있다.

#### 민간 소비 : 2015년에도 소비 부진이 이어질 듯

국내 경제의 구조적 소비 제약 요인이 심화되며 소비 부진이 지속되고 있다. 2010년 9.5%를 기록했던 소매 판매 증가율은 2014년 9월 1.6%까지 하락했다. 노후와 고용 불안으로 인해 평균 소비 성향이 하락하고, 고령화가 빠르게 진행되는 등 구조적 문제가 해결되지 않고 있기 때문이다. 게다가 실질임금 상승률 둔화, 과도한 가계부채도 소비 개선을 제한하고 있다.

2015년에도 소비 부진은 지속될 전망이다. 정부의 재정 확대로 일자리는 증가하겠지만, 기업 활동이 부진해 양질의 일자리는 부족할 것으로 보인다. 전세 가격 상승과 신규 분양을 포함한 주택 구매 증가도 소비 여력을 감소시킬 것으로 보인다. 주민세와 영업용 자동차세 인상뿐 아니라 건강보험료 부과 대상 확대, 공공요금 인상 등 재정 건전화에 위한 조세와 준조세 인상도 소비 부진 요인으로 작용할 것으로 보인다.

#### 우리나라 부문별 경제성장률 전망

단위 : %

	'13년	'14년 <sup>(e)</sup>			'15년 <sup>(e)</sup>		
		상반기	하반기 <sup>(e)</sup>	연간 <sup>(e)</sup>	상반기 <sup>(e)</sup>	하반기 <sup>(e)</sup>	연간 <sup>(e)</sup>
경제성장률	3.0	3.7	3.2	3.4	3.5	3.7	3.6
민간 소비	2.0	2.0	2.6	2.3	2.6	2.5	2.5
설비 투자	-1.5	7.5	3.9	5.7	2.8	3.5	3.1
건설 투자	6.7	1.9	0.9	1.4	4.6	4.4	4.5
수출	4.3	4.1	4.4	4.2	4.4	5.1	4.8
수입	1.6	3.1	3.3	3.2	3.1	4.7	3.9

주 : 전년 동기 대비, 2014년 전망치는 '13.10월 전망 기준, 자료 : 한국은행, BK경제연구소



### 투자 : 설비 투자는 둔화 지속, 건설 투자는 증가 전망

설비 투자는 부진을 이어가다가 2013년 하반기부터 플러스 성장으로 전환됐다. 그러나 2014년 들어 증가세가 둔화되고 있다. 이러한 현상은 2015년에도 지속될 전망이다. 내수와 수출의 동반 부진으로 2015년에도 신규 투자보다는 유지 보수 중심의 설비 투자가 예상되기 때문이다.

건설 투자 또한 2014년 들어 증가세가 둔화되고 있다. 민간 주도의 건축 공사는 증가했지만, 정부 주도의 토목공사가 부진했기 때문이다. 2015년에는 주택 전매 기간 단축, LTV와 DTI 완화 등 주택시장 활성화 대책으로 신규 주택 분양에 대한 기대 심리가 개선되면서 건설 경기가 소폭 개선될 것으로 보인다.

### 수출 : 세 가지 구조적 불안 요인이 심화됨에 따라 부진이 지속될 전망

국내 경제의 버팀목인 수출에 비상등이 켜졌다. 수출 증가율은 2014년 1월부터 10월까지 누계 기준으로 2.8%에 불과했다. 중국의 기술 추격, 일본의 경쟁력 회복, 원화 강세에 따른 수출 경쟁력 약화라는 세 가지 구조적 불안 요인으로 국내 수출이 삼중고에 직면했기 때문이다. 실제로 수출 비중이 가장 큰 對중국 수출은 1~10월 누계 기준 -0.2%로 감소했고, 對일본 수출도 2년 연속 감소세를 보이고 있다. 그나마 對미국과 對EU 수출이 증가한 것은 다행스러운 일이다.

2015년 상황도 좋지 않다. 중국은 해외에서 중간재를 수입해 상품을 생산했지만 이제는 중국 내에서 중간재를 자체 생산하는 '차이나 인사이드' 추세가 강화되고 있고, 한중 간 기술 격차도 축소되고 있기 때문이다. 차이나 인사이드 추세 강화는 우리나라 소재·부품 산업의 對중국 수출 감소로 직결될 것으로 보인다. 게다가 일본의 추가 양적완화 등으로 가격 경쟁력 하락도 예상된다.

### 소매 판매



주 : 경상 기준, 증가율은 전년 동기 대비, 자료 : 통계청

### 공종별 건설기성



주 : 불변 기준, 전년 동월 대비, 자료 : 통계청

### 정부 재정 : 정부의 예산 확대로 경제 성장 기여도는 다소 높아질 전망

정부의 성장 기여도가 하락하고 있다. 또한 복지 분야 중심으로 지출이 확대되면서 경제 파급 효과도 감소한 상황이다.

그러나 2015년에는 상황이 개선될 전망이다. 정부 예산이 올해보다 5.7% 늘어났기 때문이다. 이러한 정부의 재정 확대 정책은 내수 부진 완화에 기여할 것으로 보인다. 특히 2014년에 축소됐던 SOC, 산업·중소기업·에너지 분야로 예산이 확대되었기 때문에 경기 부양 효과는 더 커질 전망이다.

### 우려 요인 : 일본식 복합 불황에 빠질 가능성

최근 정부의 경제 목표가 경기 부양에 치중되어 있음에도 정책 효과가 기대만큼 나타나지 않고 있다. 저금리에도 불구하고 소비와 투자가 늘지 않는 유동성 함정 때문에 기준금리 인하 등 통화완화 정책 효과가 크지 않기 때문이다. 오히려 가계 부채만 증가하는 현상이 지속되고 있다.

기업의 투자 환경 개선, 서비스업 고도화, 중소기업 친화적 환경 조성 등의 구조 개혁이 매우 필요한 상황이지만, 이러한 구조 개혁 없이 추진되고 있는 재정 적자 확대는 후일 막대한 세금 인상을 초래할 가능성이 크다. 구조 개혁 없는 재정 적자 확대가 향후 재정 적자 감축을 위한 세금 인상 등으로 연결되어 오히려 소비와 투자를 감소시킴에 따라 일본식 복합 불황에 빠질 우려가 크다.

### 국내 전체 수출 및 對중국 수출



주 : 전년 동월 대비, 자료 : 관세청

### 소재·부품 산업의 對중국 수출



주 : 전년 동기 대비, '14년 증가율은 1~9월 누계 기준, 자료 : 소재·부품 종합정보망

# Part 3

## 금융시장

### 경기 회복에 부담을 가중시킬 듯

미국의 기준금리 인상, 일본과 유럽중앙은행(ECB)의 추가 양적완화, 신흥국의 금융 불안 등 여러 가지 상황 때문에 2015년 금융시장은 많은 변화가 예상된다.

#### 금리 : 시장금리는 상승 기조, 기준금리 인상은 최소화할 전망

금융통화위원회는 경기 활성화를 위해 올해 두 차례(8월과 10월)에 걸쳐 기준금리를 인하했다. 주요 선진국들도 저금리 정책을 유지하고 있다.

국고채 3년물 금리는 기준금리 추가 인하에 대한 기대감으로 11월 초 사상 최저 수준인 2.08%까지 하락했으나, 11월 금융통화위원회의 기준금리 동결 이후 11월 중순 2.2% 수준을 유지하고 있다.

2015년에는 미국 기준금리 인상에 따른 해외 자금 이탈의 영향으로 국내 시장금리도 상승할 가능성이 있다. 하지만 국내 기준금리는 가계 부채 부담과 경기 회복 지연 등의 영향에 따라 인상되더라도 최대 1~2차례 인상에 그칠 전망이다. 만약 경기 부진이 심화될 경우 2015년 말까지 동결될 가능성도 있다.

#### 환율 : 원/달러 평균 환율 상승 예상, 원/엔 환율 급락이 최대 우려 요인

2014년 상반기에 원/달러 환율은 하락세를 기록했다. 외국인 자금이 증권투자에 유입되면서 원화 강제 현상이 지속된 것. 하반기에는 달러화가 강세로 전환되면서 원/달러 환율이 11월 중순 1,100원대까지 상승했다. 2015년에도 미국의 경기 회복과 기준금리 인상으로 달러 강세가 지속되겠지만, 강세 정도는 제한적일 전망이다. 원/달러 평균 환율은 올해보다 상승하겠지만, 연말 환율은 올해 연말보다 하락할 전망이다.

지난 2012년 9월 이후 적극적으로 추진 중인 일본 정부의 엔화 약세 정책이 보다 가속화되고 있다. 900원대 후반을 기록하던 원/엔 환율은 최근 일본 정부의 추가 양적완화 발표 이후 11월 중순 940원대까지 하락했다. 2015년 중에는 원/엔 환율이 800원대까지 하락할 가능성이 커짐에 따라 엔저로 인한 수출 기업의 경영 실적 악화가 심각해질 것으로 우려된다.

우리나라 기준금리 및 시장금리



자료 : 한국은행

원/달러 환율 및 달러인덱스



주 : ( ) 안은 연평균 원/달러 환율, '14년은 1~11월 평균. 자료 : 국제금융센터

# Part 4

## 중소기업

### 2015년의 중소기업, 우려되는 삼중고

중소기업의 자금 사정은 조금씩 개선되는 모습이나 설비 투자가 하락하는 등 중소기업들 위협하는 대내외 여건들 때문에 여전히 어려운 모습을 벗어나기 힘들 것으로 예상된다.

#### 경기 : 중소기업을 위협하는 삼중고

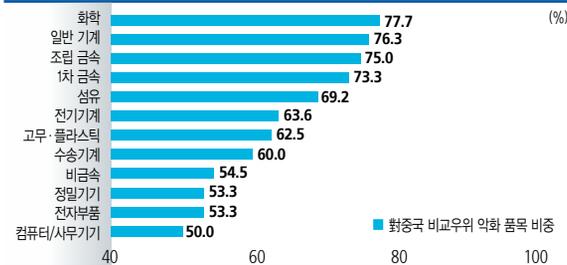
중소기업들은 2015년에 새 희망을 찾을 수 있을까? 아쉽게도 삼중고가 예상된다. 첫째는 차이나 인사이드를 들 수 있다. 중국이 가격 경쟁력은 물론, 기술 경쟁력을 갖 추면서 부품 및 제품의 자국 생산화를 추진하고 있는 것. 둘째는 엔저 기조의 장기화다. 일본 기업들이 엔저에 힘입어 세계시장을 공략하는 중이다. 더욱이 설비 투자를 확대하고 있어 상당 기간 우리 기업들을 압박할 것으로 보인다. 셋째는 내수 부진과 대기업 리스크다. 이에 따라 대기업 부실이 협력 업체로 전가되어 우량 중소기업마저 위협할 수 있다. 이러한 세 가지 난제를 이겨내고 도약하는 중소기업이 늘어나는 2015년 이 되기를 바란다.

#### 생산 : 대외 여건의 악영향으로 부진 예상

2014년에 들어서면서 중소기업 생산이 둔화되고 있다. 2/4분기 생산이 전년 동기과 유사한 수준에 머무른 가운데 생산 증가율도 하락하는 중이다. 특히 지난 2013년 4/4분기 6.0%에 달했던 생산 증가율은 2014년 2/4분기 0.0%로 줄어들었다. 재고 부담도 지속되는 상황이다.

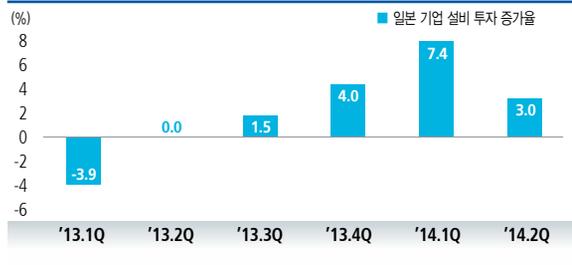
2015년 전망도 밝지 못하다. 정부가 내수 및 중국 수출 활성화를 위한 각종 정책을 추진하고 있으나 상황은 여의치 않다. 앞서 언급한 삼중고 때문이다. 당분간 생산 부진은 지속될 것으로 예상된다.

#### 對중국 비교 우위 약화 품목 비중



주 : 무역특화지수 TSI(Trade Specialization Index)로 비교,  $TSI = (\text{상품 i의 수출액} - \text{상품 i의 수입액}) / (\text{상품 i의 수출액} + \text{수입액})$ , 자료 : 소재부품 종합정보망, IBK경제연구소

#### 일본 기업의 설비 투자 증가율



자료 : 일본 재무성

### 설비 투자 : 2015년에도 부진의 끝이 깊어질듯

2014년 설비 투자는 크게 위축된 모습을 보였다. 각 기업들이 경기 개선에 대해 확신하지 못하는 것이 주원인이다. 기업들은 가동률을 소폭 높이는 것으로 설비 투자를 대신하고 있다. 설비 투자 실시 업체 비율도 지속적으로 하락해 2013년 35.7%에서 2014년 상반기 26.5%로 줄어 들었다.

2015년 설비 투자는 소폭 확대될 것으로 보이지만 전반적인 부진에서 벗어나지는 못할 전망이다. 장기간 투자하지 않았다는 점에서 노후 설비 개체 성격의 투자는 확대될 수 있으나 중장기적인 투자 확대는 기대하기 어려워 보인다.

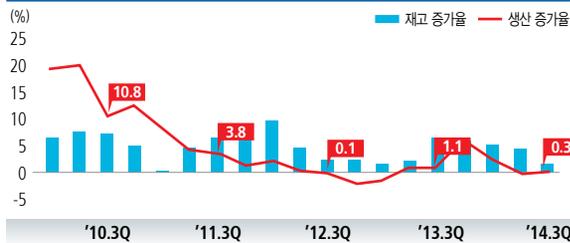
### 자금 사정 : 2015년도 양호한 수준으로 유지

2014년 중소기업의 자금 사정은 양호한 편이었다. 은행의 대출 태도가 완화되어 2014년 9월 말까지 중소기업 대출이 28.3조 원 순증한 것. 금리 수준이 낮은 가운데, 기업들도 투자를 유보하면서 자금 사정이 비교적 양호한 것으로 나타났다.

이와 같은 추세는 2015년에도 계속될 전망이다. 정부의 적극적인 지원 정책과 낮은 금융 비용 덕에 자금난을 겪을 중소기업은 줄어들 전망이다. 단, 각 대기업의 구조조정에 따라 일부 협력 업체들의 자금 사정은 다소 악화될 가능성이 있다.

여전히 어려운 상황이 지속되고 있다. 그러나 중소기업이 한국 경제에 도약의 가능성을 열어주는 한 해가 되기를 기원한다.

### 중소기업 생산 및 재고 증가율



주: 경상 기준, 증가율은 전년 동기 대비, 자료: 통계청

### 자금 사정 관련 업체 비율



자료: IBK경제연구소

미국의 기준금리 인상, 유로존과 일본의 양적완화 확대 등  
2015년 한 해도 글로벌 경제 향방에 영향을 줄 이슈가 다양하다.  
미국의 기준금리 인상이 예상됨에 따라 국내 경제 또한 많은 변화가 예상된다.  
성장 동력이 약화된 국내 경제는 중국 기업의 기술 추격,  
엔저 현상 심화로 인한 수출 경쟁력 약화 등으로 대내외 어려움이 가중되고 있다.  
시름이 깊다고 희망이 없는 것은 아니다.  
경기 회복의 희망을 찾아 역동적으로 헤쳐나갈 수 있는  
혜안과 과감한 실천력으로 2015년 한 해가 채워지길 기대해본다.