



IBK기업은행



ESG 대출 글로벌 최우수 은행 · 단기투자상품 글로벌 최우수 은행

세계가 인정한 IBK기업은행

IBK기업은행은 글로벌 초일류 금융그룹을 향해 나아가겠습니다



CEO REPORT

2025 SEPTEMBER Vol.246

SEPTEMBER 2025 Vol.246

CEO REPORT

MONTHLY CEO

건설 전문기업

주식회사 대양이앤에이 김우종 대표



IBK경제연구소

IBK경제연구소
IBK Economic Research Institute

IBK가 만드는 중소기업

CEO REPORT

SEPTEMBER 2025 Vol.246



CEO Report 웹진

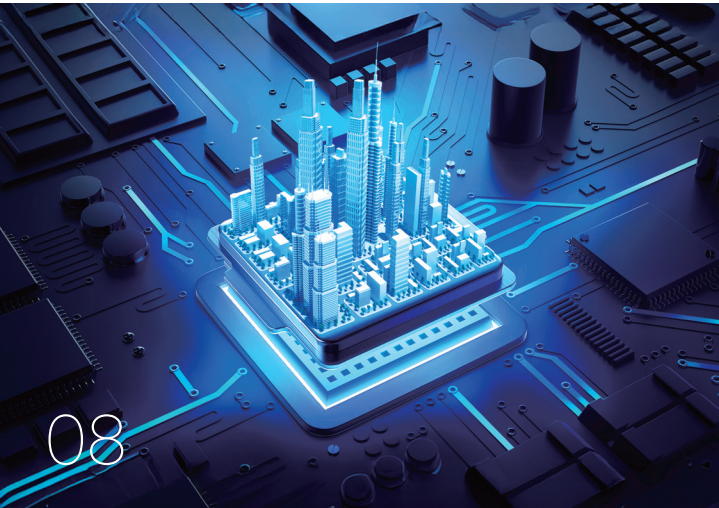
발행일 2025년 9월 1일 통권 246호
등록번호 서울중 라 00429
발행인 김성태
편집인 서경란
발행처 IBK기업은행(www.ibk.co.kr)
주소 서울특별시 중구 을지로79(을지로2가)
Tel 02-729-6461
기획 IBK경제연구소

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

Contents

SPECIAL REPORT

- 02 **THEME**
지방 제조업
- 04 **SPECIAL ①**
인력 유출-중국 품질 추격
이중고 겪는 지방 제조업
- 08 **SPECIAL ②**
클러스터 기반 산합협력 통해
개방형 혁신-협업 촉진시켜야
- 12 **TABLE TALK**
지방 제조업 자생력 회복 열쇠는
“초광역 단위 산업 육성과 인프라”



08

ECONOMY

- 18 **MONTHLY CEO**
건설 전문기업
주식회사 대양이앤에이 김우종 대표
- 24 **START-UP**
코넥티브, (주)티씨엠에스, (주)블랙후즈,
(주)노드큐어, (주)모플렛, (주)스페이스빔
- 28 **MARKETING**
브랜드의 힘,
커뮤니티에서 시작된다
- 32 **TAX**
접대비-광고선전비
어떻게 구분할까
- 34 **IBK EXPLORING**
IBK역사관 이음스퀘어(IE:UM²) 개관식
- 36 **GLOBAL ECONOMY**
지금 세계는:
- 38 **INDUSTRY TREND**
국내외 경제 및 산업 동향



18

CULTURE

- 40 **LAW**
직장 내 괴롭힘,
판단 기준이 뭔가요?
- 42 **MOVIE**
영화 <인사이드 아웃>
감정의 바다를 향해하다:
내면의 세계를 이해하는 리더
- 44 **ESSAY**
자비와 용서를 발휘할 때
- 46 **WORK OUT**
자전거 탈 땀, 몸부터 풀자
- 48 **IBK SUPPORT**
IBK역사관 이음스퀘어(IE:UM²)



34

은행장

지방 제조업

지역 경제의 중심축이었던 지방 제조업이 생존의 갈림길에 서 있다. 쇠퇴한 현장의 목소리가 커지는 가운데 기술 고도화와 산업 클러스터 구축 등으로 새로운 돌파구를 모색하는 움직임도 감지된다. 위기의 실체를 정면으로 바라보고 재기의 가능성을 현장에서 찾는 두 가지의 시선을 통해 지방 제조업의 현실과 미래를 동시에 들여다본다.

LOCAL MANUFACTURING INDUSTRY

- 02 THEME
지방 제조업
- 04 SPECIAL ①
인력 유출-중국 품질 추격
이중고 겪는 지방 제조업
- 08 SPECIAL ②
클러스터 기반 산합협력 통해
개방형 혁신-협업 촉진시켜야
- 12 TABLE TALK
지방 제조업 자생력 회복 열쇠는
“초광역 단위 산업 육성과 인프라”

Profile. 양승훈

- 경남대학교 사회학과 조교수
- <울산 디스토피아, 제조업 강국의 불안한 미래>, <광장 이후> 등

인력 유출·중국 품질 추격 이중고 겪는 지방 제조업

지방 제조업의 성장 엔진이 멈춰 서고 있다. 인력 유출과 산업구조 변화, 글로벌 경쟁 심화가 맞물리며 지역 경제의 근간이 흔들리고 있다. 한때 도시의 정체성을 만들었던 산업단지는 활력을 잃어가고 젊은 인재들은 더 이상 공장을 선택하지 않는다. 위기를 돌파하기 위해서는 낡은 틀을 깨고 지역 산업이 새로운 경쟁력과 매력을 갖출 수 있는 길을 찾아야만 한다.

사라지는 청년 노동력, 변하는 지역 고용 지형

경상남도 창원시에 소재한 대학에 처음 부임했을 때 가장 흥미로운 것이 있었다. 남학생들의 아르바이트였다. 남학생들은 방학 때 조선소나 중공업 공장에 가서 ‘새카맣게’ 타서 오는 경우가 다반사였다. 잔업, 특근, 주말 근무까지 포함하면 한 달에 300만 원꼴로 두 달을 벌어서 학비와 생활비, 약간의 유흥비로 쓰는 경우가 많았다. ‘주 52시간제’가 지금처럼 효력을 발휘하고 있지 않아서 가능한 일이기도 했다.

최근 5년간 대학에서 관찰한 가장 큰 변화는 학생들이 방학에 아르바이트하는 곳이 바뀌었다는 점이다. 조선소나 공장 대신 플랫폼 기업의 물류센터에 간다. “왜 그곳으로 가나”라고 물으면 벌

이가 공장보다 나쁘지 않다고 한다. “밤에 일하는 게 힘들지 않냐”라고 물으면 어차피 밤에 게임하거나 쇼츠를 보는데 그 시간에도 일을 잘할 수 있다고 전한다. 게다가 전국적으로 물류센터가 폭발적으로 확대되면서 필요한 인력 역시 늘었다. 이에 어느 지역에 있든지 통근 버스가 다닌다고 한다. 20대 청년들만 물류센터로 향하는 게 아니다. 예전 같으면 공장이 흡수했을 노동자들 또한 물류센터가 흡수하고 있다.

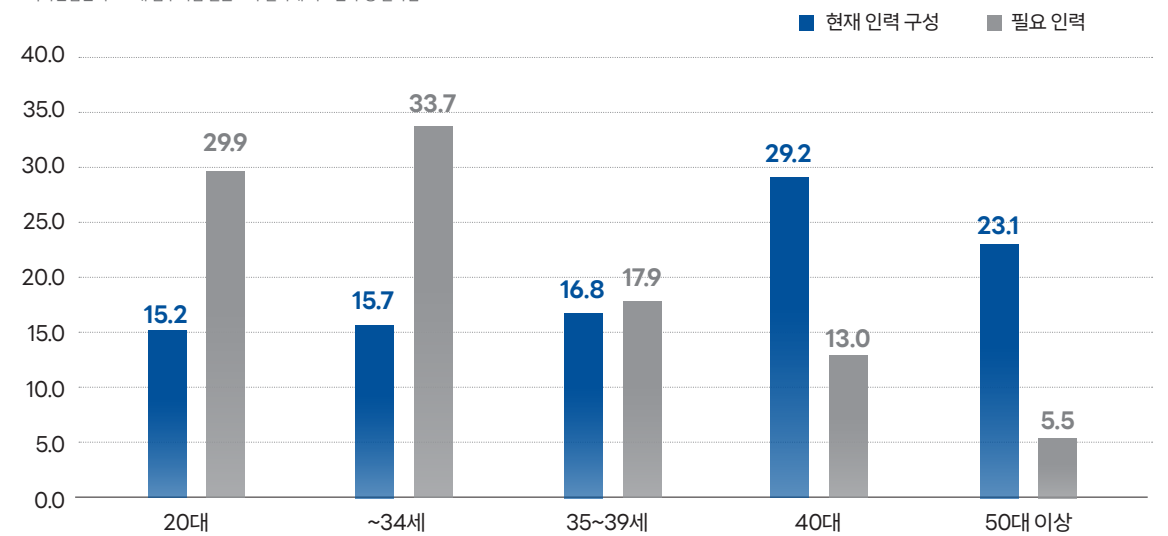
공간 분업의 그늘, 혁신 동력 잃은 산업도시

국가산단부터 농공단지까지 각급의 ‘산업단지’를 짓기만 하면 고용을 해내던 지역의 노동시장에 천지개벽이 왔다는 말이다. 더 이상 일자리를 구

산업단지 입주기업의 연령대별 인력 구성 및 실제 필요 인력

단위 %

*국가산업단지 741개 입주기업 설문조사 결과에 기초한 추정 결과임



자료 한국산업단지공단

하는 사람들은 공장을 희망하지 않는다. 한편에서 대학 졸업자가 70% 훌쩍 넘는 청년들의 학력 구성 때문이고, 다른 한편에서 대기업을 제외한 중소·중견 제조업이 여전히 전환하지 못하고 더럽고, 어렵고, 위험한 ‘3D 작업장’의 낙인에서 벗어나지 못하고 있기 때문이다. 지역 노동시장에서 구인난은 구조적 문제가 됐고 심지어 이주노동자들도 예전처럼 중소·중견기업의 낙후된 공장에서 일하기보다 기회가 될 때마다 공장처럼 일손이 부족한 농어산촌의 임금과 비교하면서 협상력을 높이고 있다. 2022~2023년에 조선업에서 했던 것처럼 해외를 쫓아다니며 인력을 충원해 와야 하는 상황도 이제 놀랍지 않다. ‘남동임해공업지구’의 핵심인 동남권 광역지자체들이 전국에서 청년 실업률, 청년 고용률 등의 수치에서 가장 나쁜 숫자를 보여주는 것도 익숙한 풍경이 됐다.

그렇다고 중소·중견 제조업체를 찾지 않는 이들을 꾸짖을 수 없는 일이다. 구직자들에게 다른 대안들이 보이기 때문이다. 달라져야 할 대상은 지방 제조업이다. 물론 항변은 가능하다. 지금까지는 대기업에서 요청한 물량을 채우기에 급급했고 이윤이 박했기 때문에 설비투자를 충분히 하지 못했다. R&D는 엄두를 못 냈고 판로 다각화도 시도하지 못했다는 말이다. 그런데 같은 시점 ‘가성비’와 ‘물량’으로 승부를 보던 중국 제조업은 이제 ‘품질’마저도 달성하면서 중소·중견 제조업체들을 넘어서고 있다. 예컨대 국산화율 90%가 넘는다고 자랑하던 조선업의 기자재 생태계에서 철의장 등 범용자재에 대한 중국산의 대체가 무섭다. 중화학공업화 이후 형성된 한국의 지방 제조업이 2000년대 이후 시작할 때부터 ‘스마트 팩토리’로 시작한 중국 제조업의 자동화, 로봇 설치, 규모의 경제와

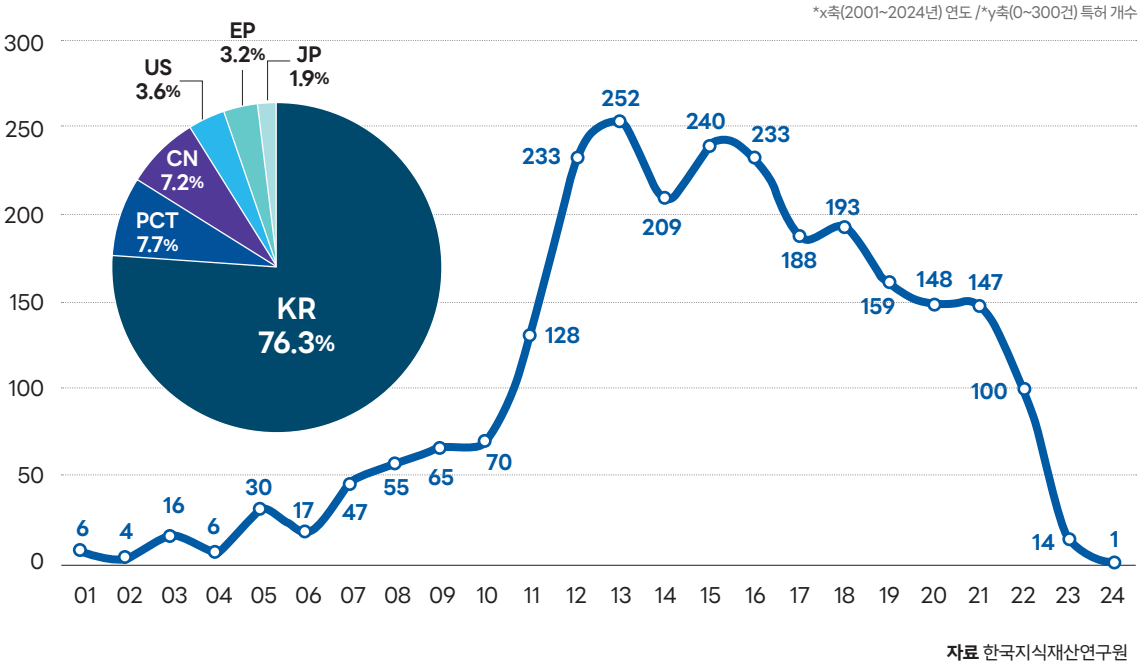
같은 방식으로 이점을 누리긴 어렵다.

이런 상황을 만든 구조적 문제를 따지자면 1990년대 이후 전개된 ‘공간 분업’과 ‘분공장 경제’, ‘수직적 하청 구조’가 빚어낸 결과 때문이다. 수출 주도형 경제를 목표로 산업화를 시작할 때만 해도 대기업 대공장 주변에는 연구소가 함께 입주했고, 대기업에 납품하는 중소기업들도 다양한 어려움에도 불구하고 기술력만 되면 괜찮은 단가를 보상받을 수 있었다. 그러나 1990년대가 시작되자 대기업들은 연구개발이나 제품기획과 관련된 ‘구상’ 기능을 수도권으로 이전한다. 애초 제조업체의 전부를 가지고 있던 동남권이나 비수도권 산업도시들은 점차 생산과 제조 등 ‘실행’ 기능만 떠안게 된다. 즉 제조업의 고부가가치 부문과 저부가가치가 지역적으로 나뉜 것이다. 이른바 우수한 대졸 엔지니어를 뽑을 수 있는 ‘천안 분계선’과 ‘판교 분계선’이 이때부터 나뉘기 시작한다. 공장만 보유한 산업도시의 현장은 재량이 줄어들게 돼 비용 절감과 납기 단축에만 주안점을 두는 ‘분공장’의 역할만 하게 된다. 같은 시점, 지역의 중소·중견 제조기업들도 대기업의 ‘원가 절감(Cost-reduction)’에 맞춰 연구개발과 투자보다는 비용 절약만 하려다 보니 근로 환경 개선과 임금 상승을 달성하지 못하게 됐다. 뜻하는 바가 있던 지역 강소 기업들 중 많은 숫자가 자동차 부품회사들처럼 평택이나 화성 등 대기업 연구소 지근 거리로 이전하기도 했다. 대기업들도 이제는 SK하이닉스처럼 연구소가 가까운 쪽에 공장마저 지으려고 한다. 지역의 혁신 역량, 양질의 일자리, 좋은 작업 환경 창출이 지연된 것이 최근 십수 년의 이야기다. 글로벌 대기업 생태계에 편입할 경쟁력이 있는 협력 기업들은 수도권으로 향하고 올라갈 여력이 없는 비수도권 중소·중견기업들은 도태될 수도 있는 상황이다.

위기 돌파의 열쇠, 기술·R&D와 청년 친화 환경

결국 구조적 ‘잠김 상태’를 풀 수 있는 것은 지역에 소재한 중소·중견기업들이 한 단계씩 도약하거나 새로운 스타트업들이 지방 제조업의 위기를 타개할 혁신기업, 유니콘 기업으로 성장하는 데 있다. 새 정부의 제조 AI 구상, ‘5극 3특’ 메가시티 플랫폼, 충청권과 동남권에서 발의된 지방 투자금융공사 설립 계획 등은 단순한 청사진이 아니라 실질적 실행으로 이어져야 한다. 여기서 중요한 것은 단기적 경기 부양책이 아닌 장기적 투자 전략이다. 연구개발 인프라와 판로 개척 지원이 결합돼야 하고 지역별로 특화된 제조업 클러스터가 조성돼야 한다. 특히 IBK 창공 프로그램이 제조 스타트업의 전략 기능을 지원한다면 지방 투자금융공사는 기업들이 안정적으로 성장해 유니콘으로 도약할 수 있도록 ‘인내 자본(Patient Capital)’을 제공하는 역할을 맡아야 한다. 이를 통해 중소·중견 기업도 단순 하청 구조를 넘어 고부가가치 산업의 주체로 자리매김할 수 있다. 무엇보다 제조업의 지속가능성은 ‘사람’에서 출발한다. 청년이 떠나는 산업 현장이 아니라 청년이 도전하고 머물고 싶은 일터로 변모해야 한다. 스마트 팩토리 역시 단순히 인건비 절감 수단이 아닌 안전한 환경·학습 기회·성장 경로를 제공하는 전략적 도구가 되어야 한다. 현장에 더 많은 기회와 성취감을 제공할 때 지역 제조업은 새로운 활력을 얻게 될 것이다. 나아가 지방 제조업의 변화는 개별 산업단지의 경쟁력 확보를 넘어 지역사회 전반에 파급 효과를 미친다. 지금은 위기이지만 동시에 기회의 창이 열려 있는 시점이다. 구조적 한계를 돌파하고 청년 세대가 미래를 설계할 수 있는 제조업 생태계를 마련할 때 한국의 지방 제조업은 성장의 엔진으로 재가동될 수 있을 것이다. 🚀

국내 조선기자재 업체 연도별 및 국가별 특허 출원 현황



클러스터 기반 산합협력 통해 개방형 혁신-협업 촉진시켜야

플랫폼 경제의 부상은 산업 질서를 근본부터 흔들고 있다.
거대 플랫폼의 독주가 위기라면 이를 돌파할 해법은 '연결'과 '협력'이다.
기술 혁신을 품은 클러스터는 기업 경쟁력의 토대이자 산업생태계를
다시 세울 열쇠로 부상한다. 이제 남은 과제는 이 흐름을 제도와
현장 전략으로 이어가 산업이 지속가능한 성장의 길에 오르도록 하는 것이다.

Profile. 김선배

- 산업연구원 지역균형발전연구센터
선임연구위원
- 지방시대위원회 정책평가위원
- 경제자유구역 핵심전략산업 심의위원
- 규제자유특구 심의위원

플랫폼 경제 시대, 생태계 기반의 산업경제구조 혁신과 활성화

4차 산업혁명과 인공지능 전환, 기후변화 대응과 스마트 그린 전환은 산업의 질서를 근본부터 흔들고 있다. 기술 발전의 속도는 갈수록 빨라지고 소비자의 수요는 다양성과 맞춤형 가치를 향해 이동하고 있다. 기업들은 새로운 경쟁 규칙에 적응해야 하는 압력을 받고 있으며, 이러한 변화 속에서 글로벌 산업 경제 환경은 점차 '플랫폼 경제'라는 새로운 무대로 옮겨가고 있다.

플랫폼 경제의 등장은 거대 글로벌 기업의 부상에서 비롯됐다. 이들은 단일한 생산 라인을 중심으로 움직이던 기존의 파이프라인형 구조를 넘어 다수의 주체가 연결되고 교류하는 네트워크형 가치사슬을 만들었다. 그 결과 산업은 더 이상 수직적인 계층구조가 아니라 수평적이고 유연한 연계 구조 속에서 재편되고 있다.

특히 산업의 무게중심은 상류(Upstream)에서 하류(Downstream)로 빠르게 이동하고 있다. 원자재와 부품 중심의 제조 부문은 압축되고 최종 제품과 서비스, 이를 둘러싼 다양한 부가가치 활동은 폭발적으로 확대되고 있다. 이는 산업 간 경계가 허물어지고 제조와 서비스가 결합해 새로운 융복합 생태계를 형성하고 있음을 보여준다.

이러한 변화 속에서 '클러스터'와 '산업생태계'는 기업 경쟁력을 지탱하는 핵심축으로 다시 주목받고 있다. 단순한 물리적 집적이 아니라 기술 혁신과 협업을 촉진하는 연결망이 경쟁력의 새로운 원천으로 자리 잡는 것이다. 다시 말해 플랫폼 경제의 시대에 산업이 살아남고 성장하기 위해서는 개별 기업의 한계를 넘어서는 집단적 혁신의 장, 즉 클러스터와 산업생태계의 활성화가 무엇보다 절실하다.

경쟁력 향상 메커니즘과 클러스터 역할

플랫폼 경제 시대의 기업경쟁력 원천은 수요 기반의 창의적인 지식과 기술이며 이는 기업의 핵심 역량 축적시스템을 통해 장기간에 걸쳐 창출될 수 있다. 그런데 기업경쟁력 향상과 핵심역량 축적시스템 구축은 일정 정도 상호 모순관계를 가진다. 경쟁력 향상을 위해서는 기술 혁신 투자를 늘려야 하지만 이에 대한 과도한 비용은 오히려 기업경쟁력을 저하할 우려가 크다는 점이다. 즉 핵심 기술 역량 축적 투자는 대체로 기업 특수 자산에 해당하여 매몰 비용이 될 가능성이 크기 때문이다. 이에 따라 기업은 핵심역량 축적시스템을 내부와 외부의 자원과 역량을 적절하게 조화시켜 경쟁력 향상을 도모해야만 한다.

첫째, 클러스터는 단순한 공간적 집적이 아니라 다수의 기업이 신뢰할 수 있고 안정적으로 활용할 수 있는 '외부 핵심역량 축적 시스템'의 역할을 담당해야 한다. 특히 중소기업은 자체적으로 연구개발이나 인프라를 구축할 여력이 부족하기 때문에 외부 자원에 대한 의존도가 클 수밖에 없다. 하지만 대기업이라고 해서 예외는 아니다. 빠르게 변화하는 기술 환경에서 모든 것을 내부적으로 해결하는 것은 불가능에 가깝고 외부와의 협력을 통해 새로운 역량을 확보하는 것이 점점 더 중요한 과제가 되고 있다. 이러한 측면에서 클러스터는 규모와 업종을 불문하고 다양한 기업에 안정적이고 믿을 수 있는 자원 풀(Pool)을 제공하는 기능을 수행한다. 더 나아가 개별 기업 차원에서는 비용으로만 남을 수 있는 투자도 클러스터라는 틀 안에서는 지역산업 전체의 성장 자산으로 전환된다. 즉 클러스터를 통한 핵심역량 축적은 지역에 뿌리 내린 산업 발전 기반을 형성하며 이는 장기적으로 지속가능한 산업생태계를 지탱하는 토대가 된다.

둘째, 네트워크형 산업 경제구조로의 진전은 기업활동 전반에서 ‘개방형 혁신’의 필요성을 크게 높이고 있다. 이제 제품 개발은 더 이상 한 기업 내부에서만 기획되고 생산되는 폐쇄적 과정이 아니다. 아이디어 단계에서부터 외부의 다양한 지식과 기술을 받아들이고 생산과 사업화 과정에서도 외부와의 협력을 확대하는 것이 성패를 좌우한다. 이른바 인바운드(Inbound) 혁신과 아웃바운드(Outbound) 혁신이 동시에 확장돼야 하는 이유다. 이러한 맥락에서 클러스터가 말아야 할 핵심 사업 분야도 명확해진다. 기획 단계에서는 다양한 참여자와 지식을 연결하는 ‘네트워크 허브’로서의 기능이 필요하고, 생산 단계에서는 기술 실증과 사업화를 지원하는 인프라가 뒷받침돼야 한다. 판매 단계에서는 단순한 유통을 넘어 기업이 필요로 하

는 고품질의 비즈니스 서비스를 제공함으로써 시장 진출을 돕는 것이 중요하다. 다시 말해 클러스터는 기업 외부 역량을 단순히 보조하는 수준을 넘어 가치사슬 전반에서 혁신을 촉진하는 다층적 지원 체계로 자리매김해야 한다.

마지막으로 기업 외부의 핵심역량 축적 시스템을 제대로 구축하기 위해서는 기존의 공급자 중심 정책에서 벗어나 수요자 중심으로의 전면적인 전환이 필요하다. 지금까지의 클러스터 정책은 정부가 일방적으로 설계한 지원 항목을 기업에 제공하는 방식이 많았다. 그러나 이러한 공급자 주도의 접근은 실제 현장에서 체감되는 효과가 낮고 기업의 경쟁력 향상과 직결되기 어려운 경우가 적지 않았다. 이제는 클러스터 지원 대상 기업이 무엇을 가장 필요로 하는지 그 수요를 면밀하게 파악

하고 그에 맞춘 맞춤형 지원을 제공하는 것이 무엇보다 중요하다.

‘리얼 서비스(Real Service)’ 방식의 도입은 단순한 구호가 아니라 정책의 성패를 가르는 핵심이 된다. 리얼 서비스란 기업이 실제로 필요로 하는 테스트 베드, 실증 환경, 전문 컨설팅, 사업화 지원 등을 현실적이고 지속가능한 방식으로 제공하는 것을 의미한다. 다수의 기업이 공통적으로 필요로 하는 인프라를 구축하고 이를 저렴한 비용과 안정적인 조건으로 제공한다면 개별 기업은 매몰 비용의 부담을 줄이고도 경쟁력 강화를 도모할 수 있다. 이는 단순한 보조금 지원을 넘어 기업이 스스로 성장할 수 있는 토양을 마련하는 전략적 지원이라고 할 수 있다.

클러스터로 키우는 성장 생태계

거대 플랫폼 기업이 주도하는 글로벌 시장에서 경쟁은 한층 더 치열해지고 기술과 자원의 집중으로 인해 기존 중소기업의 설 자리는 줄어들 수밖에 없다. 이는 분명 커다란 위기다. 그러나 다른 시각에서 보면 이 같은 변화는 동시에 새로운 성장의 기회이기도 하다. 산업 간 경계가 무너지고 협업과 융복합이 가속화되는 과정에서 작은 기업도 적절한 네트워크와 파트너십을 통해 충분히 돌과 구를 마련할 수 있기 때문이다.

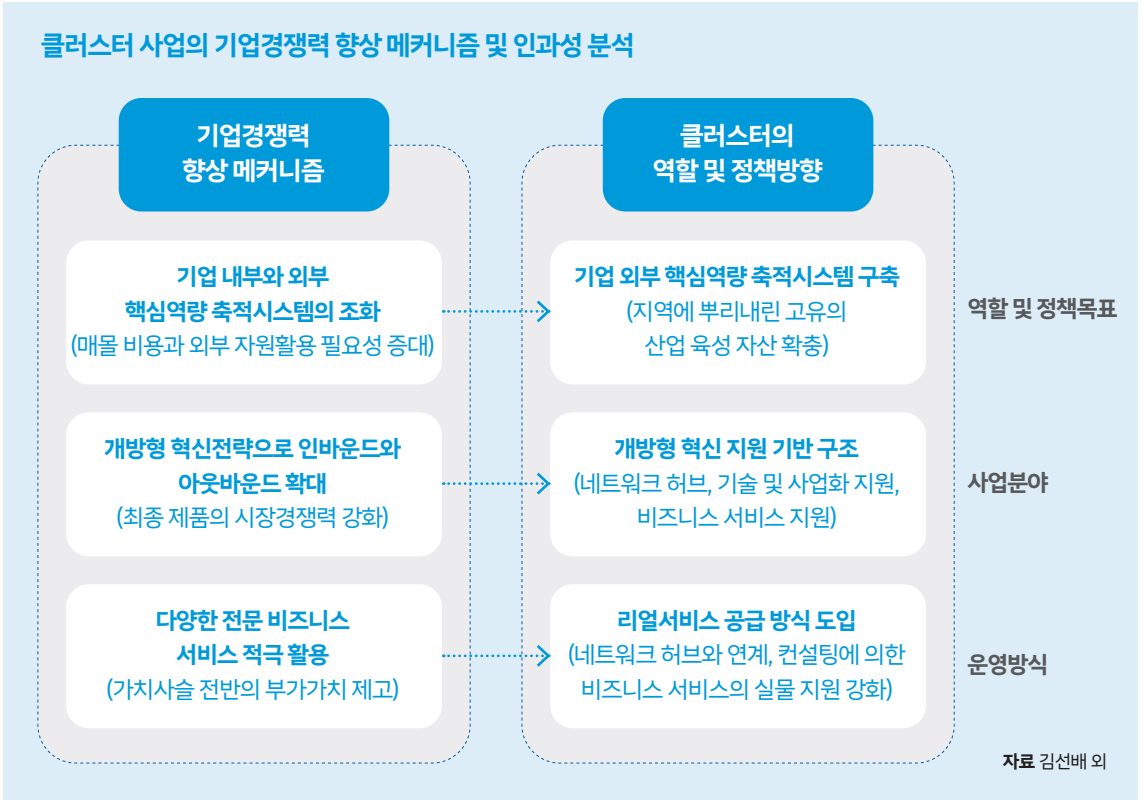
특히 글로벌 플랫폼 기업의 독과점이 강화되면서 기술·시장 확보 경쟁은 과거보다 훨씬 더 복잡하고 치열해지고 있다. 하지만 반대로 다양한 주체가 서로의 강점을 결합해 새로운 부가가치를 만들 가능성 또한 크게 확장되고 있다. 결국 이러한 경제 환경 속에서 중요한 것은 개별 기업의 한계를 넘어서는 ‘외부 혁신역량 축적시스템’을 구축하는 일이다. 클러스터는 바로 이러한 시스템을

담아낼 수 있는 그릇이며 개별 기업의 경쟁력 향상과 지역산업의 지속가능한 발전 기반을 동시에 결합하는 전략적 거점이 될 수 있다.

첫째, 클러스터 단위에서 자율적으로 기획하는 전략기획형 사업을 강화해야 한다. 이는 중앙정부의 획일적인 사업 지침에 의한 사업의 비효율성을 제거하고 클러스터 단위 고유의 창의적인 사업 발굴 및 기획을 위해 필요하다. 또한 기업 외부 핵심역량 축적시스템 임무를 수행하기 위해서 클러스터 구성원이 도출하는 전략기획형 과제의 발굴과 지원을 강화해야 하기 때문이다. 같은 유형의 사업은 특정 개별 기업에 선별적 혜택을 주는 것이 아니라 클러스터에 속한 다수의 기업에 혜택이 공유되고 참여할 수 있는 사업으로 기획돼야 할 것이다.

둘째, 기업경쟁력 향상에 가장 필요한 비즈니스 서비스를 효율적으로 제공하기 위한 수요 밀착형 사업이 필요하다. 이 유형의 사업은 기업이 필요로 하는 사업을 네트워크 활동을 통해 발굴하고 사업계획에 대한 컨설팅과 서비스의 실물 지원을 결합하는 것이다. 이로써 클러스터 운영기관이 사전 수요 조사에 기획한 사업 아이템을 적합한 기업에 배분하는 방식으로 인해 발생하는 사업의 비효율성을 보완할 수 있다.

셋째, 네트워크 허브 기능의 강화이다. 현재 클러스터 사업의 효율성을 저해하는 요인은 타 사업과의 연계 미흡, 학습효과 결여 등의 문제이며 이를 보완하는 데 필요하다. 또한 다양한 아이디어의 교류 및 협력 파트너 탐색을 강화해 개방형 혁신의 이점을 누릴 수 있을 것이다. 이를 위해 클러스터 기반의 새로운 산학 협력 모델(New Triple Helix)을 통해 자발적인 기업과 기업, 기업과 대학 및 연구기관의 산학 협력 촉진을 강화해야 한다. 



지방 제조업 자생력 회복 열쇠는 “초광역 단위 산업 육성과 인프라”

지방은 산업의 토대이자 경제 생태계의 뿌리다. 그러나 취약한 인프라, 인구 유출, 산업 공동화, 정책 한계가 맞물리며 지속성과 확장성이 위협받고 있다.

이번 좌담회에서는 인프라·인재·정책·창업 생태계·인구 전략을 아우르며 지방 제조업의 위기 원인과 돌파구를 심층적으로 논의했다. 현장의 목소리와 국내외 성공 사례를 통해 지방 제조업이 쇠퇴 산업이라는 인식을 넘어 지속가능한 산업으로 재도약할 해법을 모색한다.



황용식 진행

세종대학교
경영학부 교수



강형구

한양대학교
파이낸스경영학과 교수



이동훈

동아일보
산업부 기자



김희열

한국산업기술진흥원
지역산업단
지역산업전략실장

좌담 내용은 좌장 및 패널의 개인 의견이며 IBK기업은행, IBK경제연구소의 공식 견해와는 무관합니다.

지방 제조업이 부딪힌 구조적 한계는 무엇이며 이는 지역 경제 전반에 어떤 영향을 미치나?

강형구 지방 제조업은 인구 감소와 산업 공동화로 구조적 위기를 맞고 있다. 특히 경공업 중심의 지방 중소 도시는 기술 혁신이 더디고 산업 고도화가 이뤄지지 못해 경쟁력이 떨어지고 있다. 그 결과 생산 기반이 약화되고 기업 유출도 가속화되면서 지역 산업 생태계의 활력이 전반적으로 저하되며 장기적으로는 지역 소멸 위험까지 커지고 있다.

이동훈 지방 제조업의 다양한 문제 가운데 핵심은 결국 인프라 확보로 귀결된다. 수도권에 비해 인재를 비롯해 전력·물류 등 각종 인프라 여건이 취약하며 개별 기업이 이를 자체적으로 해결하기는 어렵다. 특히 지방에서는 우수 인력을 확보하는 것 자체가 쉽지 않다. 많은 제조업체가 대기업 협력사로서 인건비 비중이 높은 구조를 갖고 있다. 임금을 인상하면 가격 경쟁력이 떨어지고, 반대로 임금이 낮으면 숙련 인력 유치가 어려워지는 악순환에 빠진다. 결과적으로 지역 경쟁력은 더욱 약화하고 이는 인구 유출과 산업단지 슬럼화로 이어지는 구조적 문제를 심화시키고 있다.

김희열 지역 제조업의 쇠퇴는 단순한 기업의 어려움이 아니라 지역 공동체와 국가 전체에 구조적 충격을 주고 있다. 일자리 감소로 청년층이 수도권으로 빠져나가면서 인구 기반이 약화되고 이는 곧 지역의 미래 성장 잠재력 상실로 이어진다. 생산과 소비가 동시에 위축된 지역 경제는 활력을 잃고, 수도권은 과밀화로 주거·교통 여건이 악화되며 출산율이 낮아지고, 국가적 인구 감소를 더욱 가속화시키고 있다. 지방 제조업의 회생은 지역 문제를 넘어 국가 전체의 지속가능성을 좌우하는 핵심 과제가 되고 있다.

지난 수년간 지방 산업 정책과 경제 개발 전략이 추진됐지만 지방 제조업의 구조적 위기는 여전히 해소되지 못하고 있다. 그 이유는 무엇인가. 정책 실패의 근본 원인과 향후 설계 과정에서 어떤 방향 전환이 필요한지를 짚어본다면?

이동훈 최근 지방 산업 정책은 대규모 단지 조성 과 신사업 유치에 집중해 왔다. 그러나 사전에 충분한 수요 검증이 이뤄지지 않고, 전력·물류 등 핵심 기반 인프라가 부족하다 보니 가동률 저하와 사업 지연이 잇따르고 있다. 단기적인 성과보다 지역 여건에 적합한 산업을 선별하고, 그에 맞는 인프라를 단계적으로 구축하는 중장기 대책이 선행돼야 지속 가능한 성과를 낼 수 있다.

강형구 구조적 위기부터 극복하자면 지역 내 자금 순환을 높여 지역 경제의 내생적 회복력을 키워야 한다. 중앙 자금이나 소비가 대기업으로 빠져나가는 기존 구조를 바꿔 지역 내 기업과 상권에 자금이 돌도록 유도하는 전략이 필요하다. 지역화폐, 특히 스테이블코인 기반 지역화폐는 지역에서만 사용할 수 있도록 설계돼 자본 역외 유출을 방지하고 지역 소상공인과 제조업체에 매출 증대 효과를 줄 수 있다. 궁극적으로 이는 지역 경제 전반의 선순환 구조를 만들어 지속 가능한 성장 기반을 마련하는 데 이바지한다.

김희열 지금까지의 지방 산업정책은 행정 경계 안에서만 머물렀기 때문에 구조적 한계를 극복하지 못했다. 앞으로는 초광역권 단위에서 산업을 육성하고 도시 간 네트워크를 강화하는 방향으로 전환해야 한다. 충분한 인구와 산업 규모를 바탕으로 공급망과 가치사슬, 연구개발을 통합할 때만 국제 경쟁력을 확보할 수 있다. 해외 주요 도시들이 경쟁력을 유지하는 것도 결국은 규모의 경제와 네트워킹 덕분이다. 우리 역시 초광역권 중심

의 산업 전략으로 전환하지 않으면 지방 제조업의 자생력 회복은 물론 국가 전체의 성장 동력 확보도 어려울 것이다.

지방 제조업이 쇠퇴 산업이라는 인식을 넘어 지속가능한 산업으로 재도약하려면 어떤 정책 전환과 전략이 필요한가. 또 이를 뒷받침하는 성공 사례나 모델에는 무엇이 있는가?

이동훈 수요 연결형 투자를 설계하고 이를 뒷받침할 인프라를 확보하는 전략을 선행해야 한다. 독일의 루르(Ruhr) 지역과 미국의 피츠버그(Pittsburgh)가 대표적인 사례다. 루르는 30년 넘는 장기 프로젝트를 통해 철강·석탄 산업 부지를 재개발해 환경·문화·첨단 제조 도시로 변모했다. 피츠버그 역시 대학을 중심으로 로봇·AI·의료 산업을 육성하며 기술 기업 투자를 확대했다.

강형구 단순 지원을 넘어 자생적이고 순환할 수 있는 지역경제 모델을 구축해야 한다. 이를 위해 정책 일관성과 지역 주도 거버넌스, 민간 참여가 결합한 체계가 필요하며 산업 육성·복지·인구 정책을 연계한 통합 전략이 요구된다. 특히 블록체인 기반 스테이블코인 지역화폐는 지역 내 소비를 촉진하고 자금 순환 구조를 형성해 제조업 내수 기반을 강화할 수 있는 수단으로 주목된다. 해외에서는 이탈리아 사르디니아(Sardinia)의 ‘사르덱스(Sardex)’가 B2B 거래망을 구축해 중소기업 상호 신용거래를 활성화한 사례가 있으며 국내에서는 부산시의 ‘동백전’이 블록체인 기술과 민관 협력 운영으로 소상공인 매출 증대와 첨단산업 유치 기반을 마련했다. 이러한 모델은 지역 제조업의 디지털 전환과 신산업 융합, 지속가능한 산업 생태계 조성의 토대가 될 수 있다.

김희열 초광역권을 중심으로 한 전략적 접근이

중앙 자금이나 소비가 대기업으로 빠져나가는 기존 구조를 바꿔 지역 내 기업과 상권에 자금이 돌도록 유도하는 전략이 필요하다.



필요하다. 개별 시·도의 단편적 지원을 넘어 거점 특구를 중심으로 기능을 통합하고 클러스터 단계별 발전 전략을 체계화해야 한다. 이를 통해 기업은 연구개발·사업화·해외 진출까지 원스톱으로 지원받을 수 있고 특구 간 기능 중복도 줄어든다. 나아가 글로벌 시장에서 경쟁력을 확보하려면 규모의 경제와 가치사슬 편입이 가능한 특구 조합이 마련돼야 한다. 결국 지방 제조업이 재도약하려면 행정 경계를 뛰어넘는 네트워크와 차별화된 전략을 갖춘 초광역권 클러스터 체제로의 전환이 필수적이다.

뿌리산업 특화단지와 도시첨단산업단지는 어떻게 설계·운영되고 있으며 전통 제조업 기반을 지키면서도

기술 융합과 신산업 유입을 함께 추진하는 모델은 무엇인가?

김희열 뿌리산업 특화단지과 도시첨단산업단지는 초광역권 거점 특구를 중심으로 산·학·연 협력과 원스톱 서비스를 제공하는 통합 플랫폼으로 운영되고 있다. 이를 통해 기업은 연구개발·인력 양성·해외 진출을 한곳에서 지원받으며 성장하고 있으며 실제로 고용과 매출 증가, 글로벌 가치사슬 진입 등 성과도 나타나고 있다. 다만 특구 간 기능 조정이 아직 미흡하고 지자체 간 이해관계 조율이 과제로 남아 있어 앞으로는 거점 특구 중심의 대표 기능을 명확히 하고 차별화된 전략을 마련하는 노력이 필요하다.

“**창업 생태계를 조성하려면 창업자들이 자주 의견을 나누고 교류할 수 있는 장을 마련하고 실패하더라도 다시 도전할 수 있는 재기 지원 프로그램을 갖추는 것이 중요하다.**”



‘지역혁신클러스터육성사업’을 통해 제조업 현장에 어떤 기술·산업적 변화가 일어나고 있으며 성공적 사례는 무엇인가?

김희열 지역혁신클러스터육성사업을 통해 제조업 현장에는 R&D, 인증, 해외 진출까지 지역 차원에서 통합 지원되는 변화가 나타나고 있다. 이를 통해 중소기업은 대기업 협력망에 진입하거나 글로벌 시장에 진출하는 기회를 넓히고 있으며 기업 간 협력과 산·학·연 네트워크가 강화되면서 고용과 매출이 동반 성장하는 선순환 구조가 형성되고 있다. 특히 R&D 지원은 지역 중소기업이 자체 기술개발 역량을 확보하는 데 이바지해 미래 차, 바이오헬스, 에너지 신산업 등에서 신제품 출시와 공정 혁신을 촉진하고 있다. 또한 글로벌 시장 진입 장벽이 낮아지면서 수출과 해외 협력 거점 확대가 활발해졌고 이는 수도권 중심이었던 첨단산업 진출이 지방 기업들 사이에서도 본격화되고 있음을 보여준다. 지역혁신클러스터육성사업은 지방 제조업을 단순 하청 구조에서 벗어나 독자적 혁신 주체로 성장하도록 이끄는 중요한 기반이 되고 있다.

지방 창업 생태계가 지역 산업과 결합해 지속가능한 산업 기반으로 자리 잡으려면 어떤 구조와 전략이 필요할까. 또 이를 실천하고 있는 대표 사례에는 무엇이 있는가?

이동훈 창업 생태계의 핵심은 인력이다. 지속적인 선순환을 위해서는 ‘성공 경험’이 반드시 필요하다. 인구 100만 명의 에스토니아가 유럽의 대표 스타트업 강국으로 도약할 수 있었던 배경에는 ‘100% 디지털 사회’ 구축을 위한 정부의 노력, 탈린대학교와 타르투대학교를 통한 우수 인재 공급, 2003년 ‘스카이프(Skype)’라는 유니콘 기업의 탄생이 결합해 있었다. 과거에는 정부 주도의 산업 성

“**핵심은 사람들이 실제로 머물며 일하고, 새로운 기업을 일으킬 수 있는 여건을 만드는 것이다. 이를 위해서는 앵커기업 유치와 함께 정주 환경을 패키지로 제공하는 전략이 필요하다.**”



장이 효과를 거뒀지만 창업은 성격이 다르다. 창업 생태계를 조성하려면 창업자들이 자주 의견을 나누고 교류할 수 있는 장을 마련하고 실패하더라도 다시 도전할 수 있는 재기 지원 프로그램을 갖추는 것이 중요하다.

김희열 지방 창업 생태계가 지속가능한 산업 기반으로 자리 잡으려면 안정적이고 장기적인 자금 순환 구조가 필수적이다. 이를 위해 중앙과 지방이 공동으로 재원을 마련해 장기적으로 투자하고 수익을 다시 지역에 환류시키는 선순환 구조를 만들어야 한다. 특히 제조업은 사업화까지 시간이 오래 걸리기 때문에 10년 이상 지속적인 투자가

뒷받침돼야 한다. 또한 기업의 성장 단계에 맞춰 초기에는 정부 R&D와 투자, 성숙 단계에서는 융자 지원을 유연하게 결합하는 전략이 효과적이다. 실제로 일부 지역에서는 신용보증기금, 기술보증기금, 은행권이 협력해 성장기 기업에 대규모 용자를 제공하며 창업 기업이 자립할 수 있는 기반을 마련하고 있다.

그렇다면 지방의 산업 기반 유지와 확장을 위해 단순 인구수 확보를 넘어 지역에 정주와 창업을 유도하는 인구 전략은 어떻게 설계되고 실행돼야 하는가?

이동훈 결국 핵심은 역시나 ‘인프라’다. 사람들이 머물고 싶어 하는 지역이 돼야 한다. 다만 ‘살고 싶은 기준’은 사람마다 다르므로 타깃을 세분화할 필요가 있다. 대부분의 지방은 젊은 층 유입에만 초점을 맞추지만 은퇴자 유치도 하나의 전략이 될 수 있다. 이를 위해 지역 맞춤형 은퇴자 재교육·재취업 시스템을 마련하는 것도 효과적인 대안이 될 수 있다.

김희열 지방의 산업 기반을 지키고 확장하기 위해서는 단순히 인구를 늘리는 데 그쳐서는 안 된다. 핵심은 사람들이 실제로 머물며 일하고, 새로운 기업을 일으킬 수 있는 여건을 만드는 것이다. 이를 위해서는 앵커기업 유치와 함께 정주 환경을 패키지로 제공하는 전략이 필요하다. 기업에는 부지와 시설·장비 구축 비용을 지원하고 구성원들에게는 주택·교육·교통 등 생활 인프라를 뒷받침해야 한다. 더 나아가 분산에너지특화지역 인센티브를 활용해 전기요금을 낮추는 등 기업 운영비용을 줄여주는 장치도 중요하다. 결국 지역 산업과 생활 기반이 함께 구축될 때 청년과 가족이 안심하고 정착할 수 있고 창업 또한 자연스럽게 이어지는 선순환 구조가 만들어진다. 



건설 전문기업
주식회사 대양이앤에이

내화·단열·흡음의 선두, 미래를 향한 확장

주식회사 대양이앤에이 김우종 대표

“현장은 정직하게 쌓아 올린 만큼 결과로
답한다.” 주식회사 대양이앤에이
김우종 대표는 말한다. 원칙을 지키는 시공,
세밀함을 놓치지 않는 태도, 한자리에서
묵묵히 쌓아온 시간이 오늘의 그를 만들었다.
한 걸음씩 영역을 넓혀오기까지, 그의
발걸음은 늘 ‘더 안전한 공간’을 향해 있었다.



©주식회사 대양이앤에이



47년 역사, 축적된 시공 전문성

건축물의 고도화와 안전 기준 강화로 단열·내화·흡음 시공의 중요성이 갈수록 커지고 있다. 에너지 효율을 높이는 단열 시공은 냉난방 비용 절감과 쾌적한 실내 환경 유지에 필수적이며 내화 시공은 화재 발생 시 인명과 자산 피해를 최소화하는 핵심 장치로 작동한다. 여기에 건물의 용도와 구조에 맞춘 흡음 설계는 소음 공해를 줄이고 생활·업무 환경의 질을 높인다.

정부의 건축물 에너지효율등급 인증제, 제로에너지건축 의무화, 소음·화재 관련 법규 강화 등 제도 변화도 이 같은 시공 수요를 뒷받침한다. 주거·상업시설뿐 아니라 물류센터, 데이터센터, 산업단지 등 다양한 분야에서 단열·내화·흡음 공법을 전문적으로 시행하는 건설사의 역할이 확대되고 있으며 시공 품질과 기술력은 건물의 가치를 좌우하는 중요한 경쟁력이 되고 있다.

1978년 설립된 주식회사 대양이앤에이는 내화·단열·흡음 시공 분야에서 오랜 경험과 기술력을 축적해 온 전문 건설사다. 플랜트 주요 시설, 산업단지, 물류센터, 데이터센터, 주거·상업시설 등 다양한 현장에서 화재 안전, 에너지 절감, 생활환경 개선을 위한 시공을 수행하고 있다. 최근에는 플랜트 내화(FENDOLITE), 터널 내화(TUNNELITE), 친환경 뿔칠재(Green Coat) 등 특화 솔루션을 확보하며 시공 범위를 넓혀가고 있다.

- 1 터널 내화
- 2 해양·조선 플랜트 내화
- 3 정유·석유화학 플랜트 내화



66

로켓과 우주선에도 반드시
내화·단열 기술이 필요합니다.
우리의 기술은 지구를 넘어
우주에서도 쓰일 수 있습니다.

99

주식회사 대양이엔에이는 삼성물산, 현대건설, GS건설, 포스코이앤씨 등 국내 주요 건설사와의 협업을 통해 굵직한 프로젝트를 완수했고 품질·안전 부문 우수상 등 다수의 수상 경력을 보유하고 있다. 2024년에는 구조물 해체·비계공사업 등록과 산업안전상생 협약 체결, 2025년 ISO 9001·14001·45001 인증 취득 등 사업 역량과 경영 체계를 강화했다. 기술 개발과 품질 관리, 환경·안전 경영을 기반으로 주식회사 대양이엔에이는 안전하고 지속가능한 건축 환경 조성을 목표로 성장세를 이어가고 있다.

고성능 내화·흡음 솔루션과 독자 개발 제품

대양이엔에이는 제한적으로 부여되는 해외 PFP(수동방화) 시공 자격을 다수 확보해 플랜트·해양·터널 등 고난도 현장을 소화한다. 대표적으로 악조노벨(AkzoNobel)의 선박·시추설비 특수도장(Chartek)과 ETEX/Promat의 정유·석유·화학 플랜트 내화 시공 자격을 취득했고 100년 전통의 대표적 불연건자재 제조사인 일본 A&AM의 터널 내화재 TUNNELITE 공식 대리점으로 등록돼 있다. 이러한 라인업은 강재 온도 상승 지연, 콘크리트 박락 억제 등 고위험 환경에서 요구되는 내화 성능을 확보하는 데 초점이 맞춰져 있다. 그뿐만 아니라 최근에는 사우



디아라비아의 국영 석유 회사이며 세계 최대 원유 생산 기업인 아람코(Aramco)가 발주한 울산 소재의 S-OIL 정유공장 시공에도 착수하며 글로벌 플랜트 분야로 보폭을 넓히고 있다.

자체 개발 소재도 강점이다. 수년간의 연구와 현장 테스트를 거쳐 완성한 뿔칠형 친환경 흡음재 그린코트(Green Coat)는 도포 후 표면에 미세한 다공 구조의 연속 코팅층을 형성해 소리를 흡수하고 반사를 줄인다. 이를 통해 실내의 잔향을 최소화하고 차음 효과를 높여 주거·사무·교육·문화시설 등 다양한 환경에서 쾌적한 음향 조건을 만든다. 특히 원료 배합 과정에서 곰팡이 발생을 억제하는 친환경 성분을 적용해 기존 화학계 흡음재의 위생 문제를 개선했다. 그린코트는 품질 유지를 위해 일정한 기술 자격과 공인기관 평가를 통과한 업체만 시공할 수 있는데 주식회사 대양이엔에이는 이러한 까다로운 절차를 모두 거쳐 시공 자격을 보유한 소수의 전문 업체다. 이 덕분에 현장별 시공 품질 편차와 하자 발생률을 크게 줄이며 제품의 성능을 안정적으로 구현하고 있다.

이러한 기술력은 현장의 관리 체계와 맞물려 작동한다. 안전·품질·환경 ISO 45001/9001/14001 인증을 기반으로 위험성 평가, 작업자 안전 교육, 공정 기록관리 등 현장 표준을 일원화해 시공 품질을 안정적으로 유지한다. 반도체·R&D센터 등 하이테크 현장과 LNG·변전소 등 플랜트, 콜드체인 창고 등에서의 실적은 고사양 내화·단열·흡음 시공을 수행해 온 트랙레코드를 보여준다.



사명에 담긴 도전 정신과 확장 전략

주식회사 대양이엔에이는 1978년 창립 당시 ‘대양공영’이라는 이름으로 출발했다. 건축 내화·단열 분야에 특화된 기업으로 성장해 왔지만 사업 영역이 플랜트·터널·선박 내화 시공과 친환경 자재 제조 등으로 확장되면서 기존 사명만으로는 변화된 정체성을 담아내기 어려웠다. 이에 2025년 사명을 ‘대양이엔에이’로 변경했다. “‘E&A’는 ‘Engineering and Ahead’의 약자로 기술력(Engineering)을 바탕으로 미래를 선도(Ahead)하겠다는 포부를 담고 있어요.” 김우중 대표가 결연히 말했다. 이 변화는 단순한 명칭 교체가 아니다. 직원들과 함께 고민하고 토론해 도출한 ‘변화와 도전’의 선언이다.

새로운 사명과 함께 주식회사 대양이엔에이는 기존 강점을 살린 신사업에 속도를 내고 있다. 해외 제조사와의 협력을 기반으로 플랜트 내화, 선박·시추선 특수도장, 터널 내화 등 특수 구조물 시공 영역을 확대하고 석유·정유·화학 플랜트 분야에서 글로벌 프로젝트를 수행 중이다. 더불어 자체 개발한 뿔칠형 친환경 흡음재 ‘그린 코트(Green Coat)’를 중심으로 친환경 건축자재 시장에도 적극 진출하며 층간소음재·차세대 터널 내화재 등 후속 제품 개발로 기술 포트폴리오를 넓히고 있다. 이러한 확장은 내화·단열·흡음이라는 본질적 역량을 강화함과 동시에 대양이엔에이를 종합 건설 솔루션 기업으로 한 단계 도약시키고 있다.

김우중 대표는 이 같은 확장 전략을 건축 분야에만 한정하지 않는다. 그는 “로켓과 우주선에도 반드시 내화·단열 기술이 필요하다”라며 주식회사 대양이엔에이가 보유한 고성능 내화 소재와 시공 비결을 항공우주 산업에 접목하는 비전을 그리고 있다. 로켓 발사체의 극한 온도·압력 환경에서 구조를 보호하는 기술은 이미 건축·플랜트 분야에서 검증된 바 있으며 이를 우주 산업에 맞춰 발전시킨다면 새로운 시장을 창출할 수 있다는 것이다. 주식회사 대양이엔에이는 이러한 장기적 목표를 향해 기술 개발과 전문 인력 확보에 꾸준히 투자하고 있다. 



START-UP

IBK 창공 육성기업

코넥티브 • (주)티씨엠에스 • (주)블랙후즈 • (주)노드큐어 • (주)모플렛 • (주)스페이스빔

connecteve

AI와 로봇으로 혁신하는 정형외과 통합 솔루션

코넥티브 노두현 대표

- ◎ **주요 기술** 딥러닝 기반 X-ray 판독 기술, 스캐너 방식 수술 설계 및 동작 로봇
- ◎ **주요 제품** AI 기반 X-ray 판독 보조 소프트웨어, 정밀 진단 리포트 생성 시스템, 인공관절 치환술 수술 로봇
- ◎ **홈페이지** www.connecteve.com

AI 기술은 환자와 의료진의 신뢰를 만들고 의사의 진단 한계를 넘어서는 수단으로 주목받고 있다. 코넥티브는 AI와 로봇 기술을 결합해 정형외과 진료 전 과정을 혁신하는 헬스케어 테크 기업이다. 서울대 의대 출신 의료진과 로봇, AI 분야 최고의 전문가들이 모인 코넥티브는 근골격계 질환의 진단부터 수술까지 이어지는 전주기 통합 솔루션을 개발해 환자 삶의 질을 높이고 의료진의 진료 효율을 극대화한다. 주요 제품으로는 무릎 관절염과 하지 정렬 같은 근골격계 질환에 특화된 AI 기반 X-ray 판독 보조 소프트웨어, 정밀 진단 리포트 생성 시스템, 실시간 3D 스캐닝 기술이 탑재된 수술 로봇 'CONNEVO ROBOT'이 있다. CONNEVO ROBOT은 기존의 내비게이션 방식과는 달리 환부를 자동 스캔하고 수술 경로를 실

시간으로 만들어서 수술 시간을 줄이고 조직 손상도 최소화한다. 여기에 더해 다양한 수술에 적용할 수 있고 높은 정밀도와 사용하기 편한 UI까지 갖췄다. 코넥티브의 일부 제품은 국내와 UAE인허가를 마쳤고 CE와 FDA 인증 절차도 진행 중이다. 국제표준 분석 기술과 자체 개발한 센서와 로봇 액세서리를 기반으로 경쟁사보다 더 높은 정확도와 편의성을 인정받고 있다. 미국, 유럽 등 글로벌 시장 진출을 목표로 기술 개발과 임상 인허가를 빠르게 추진하고 있다. 또한 국내외 대형 병원과 글로벌 제조사, 제약사와의 전략적 파트너십도 강화하며 2029년 로봇 출시와 판매를 목표로 개발과 인허가에 속도를 내고 있다.

TCMS (주)티씨엠에스

이차전지 분리막 제조의 선두 주자

(주)티씨엠에스 신태용 대표

- ◎ **주요 기술** 고강도 분리막 연신 클립과 장비 제작 기술
- ◎ **주요 제품** 이차전지 분리막 생산용 소재·부품·장비
- ◎ **홈페이지** www.tcms.co.kr

이차전지 분리막 제조는 전기자동차 산업의 핵심이라 불린다. (주)티씨엠에스는 국내 최초로 이차

전지의 핵심 기술인 분리막 필름 연신 클립 및 차세대 분리막 제조 장비를 개발하는 등 독보적인 기술력을 자랑한다. 이차전지 분리막 제조에 필수적인 동시 이축연신(MDR) 시스템을 자체 개발해 고강도·고속·대폭 생산이 가능한 혁신적인 솔루션을 제공한다. 열 수축을 효과적으로 억제하고 MD·TD 방향의 정밀한 연신이 가능해 분리막의 기공 균일성과 내열성을 크게 향상했다. 이는 배터리의 안정성과 효율성을 높이는 데 결정적인 요소로 국내 대기업의 테스트를 성공적으로 통과하며 우수성을 입증했다. (주)티씨엠에스는 해외 의존도가 100%에 달했던 분리막 연신 클립과 시스템 시장에서 국내 최초로 기술 국산화를 이뤄냈다. 이를 통해 신속한 공급 및 가격 경쟁력에서 우위를 점하고 있다. 나아가 고배율 레일 및 클립 제작, 9M 대폭 노즐 제작, 400℃ 고온 챔버 제작 등 차세대 분리막 기술 개발에 집중하면서 전기자동차 시대의 고효율 이차전지 소재, 부품, 장비 기술을 선도하고 있다. (주)티씨엠에스는 다공성 폴리이미드를 활용한 가스 분리막 분야로도 사업을 확장하고 있으며 이산화탄소 포집(탄소중립) 시장에서 차세대 기술 기업으로 도약하고 있다.

CURI AI

AI로 만나는 고객의 진심

(주)블랙후즈 이은호 대표

- ◎ **주요 기술** 최첨단 sLM 기반 AI 'CURI'
- ◎ **주요 제품** CURI AI
- ◎ **홈페이지** www.curiai.io

AI가 내 마음을 이해할 수 있을까? (주)블랙후즈(CURI AI)는 '그렇다'라고 답한다. (주)블랙후즈가 개발한 CURI AI는 100개국 이상 언어로 고객 인터뷰와 설문을 수행할 수 있는 AI 기반 솔루션이다.

기존의 느리고 비싼 심층 조사 방식에서 벗어나 빠르고 효율적인 방식으로 인사이트를 도출하기 때문이다. (주)블랙후즈가 자체 개발한 소규모 언어 모델(sLM) 기술을 활용해 응답자의 답변을 정밀하게 이해하고 맞춤형 후속 질문을 자동으로 생성함으로써 가치 있는 데이터를 수집한다. CURI AI에는 음성 인식, 자동 질문 생성, 실시간 분석 기능이 탑재돼 누구나 쉽게 인터뷰와 설문을 진행할 수 있다. 수집된 데이터는 스토리 형태로 재구성돼 직관적이고 설득력 있는 보고서로 제공한다. 단순한 여론조사나 투표가 아닌 고객이 실제로 사용하는 언어와 맥락까지 반영해 초개인화된 분석 결과를 제공한다. 또한 통합 대시보드를 통해 데이터 수집부터 분석, 리포트 작성까지 전 과정을 한 눈에 관리할 수 있으며 이를 통해 기업은 빠르고 정확한 의사결정이 가능하다. 기존 인터뷰 대비 99.5% 저렴한 비용으로 1대1 인터뷰를 할 수 있어 대기업뿐만 아니라 스타트업과 소상공인도 손쉽게



코넥티브
노두현 대표

(주)블랙후즈
이은호 대표

(주)티씨엠에스
신태용 대표

©박동균

게 활용할 수 있다. 블랙후즈는 국내외 벤처투자사로부터 기술력과 팀의 역량을 인정받아 팁스(TIPS, 민간 투자주도형 기술 창업지원)에도 선정됐다. 현재는 민간·공공 부문의 리서치 프로젝트와 다양한 기업 고객을 대상으로 서비스를 확장하고 있다.

NodCure Inc. 의약학 전문가들이 만든 헬스케어의 미래

(주)노드큐어 박종환 대표

- ◎ 주요 기술 마이크로바이옴 기반의 의약품 치료제, 면역 항암 및 감염병 바이오 소재
- ◎ 주요 제품 꿀벌 유산균 포스트바이오틱스, 강아지 체지방 감소 유산균 헬로테일즈 라이트 등
- ◎ 홈페이지 www.nodcure.com

의약학 박사들이 공동 설립한 마이크로바이옴 기반 바이오 기업 (주)노드큐어는 반려동물과 인간을 아우르는 차세대 의약품 개발에 주력하고 있다. 이 회사는 종양, 감염 면역, 결핵, 자가면역질환 등 다양한 질병 치료제를 연구·개발한다. 대표 파이프라인으로는 전이성 흑색종과 유방암 전이를 억제하는 'NC-001', 항암 치료 과정에서 발생하는 점막염을 개선하는 'NC-001', 염증성 장 질환(궤양성 대장염) 치료제 'NC-001'가 있다. NC-001 소재는 동물모델 실험에서 기존 약물 대비 우수한 효과를 입증했으며 임상 단계 진입을 위한 기술 개발도 활발히 진행 중이다. (주)노드큐어는 반려동물용 면역항암제 'canine anti-PD-L1 항체'를 개발해 글로벌 반려동물 항암제 시장에서도 경쟁력을 확보했다. 또한 체지방감소에 도움을 주는 'NCHBL-004'는 개별인정형원료 등록을 위해 식약처에 신청서를 제출하였다. 이 소재는 인체 및 반려동물 제품으로 인체 및 반려동물 제품으

로 확장 개발하며 완제품과 원료 판매를 하고 있으며, 연구 용역 서비스, 조직병리 서비스와 함께 매출 성장을 도모하고 있다. 연구 성과의 상용화에도 속도를 높이고 있다. 2024년에는 인체용 일반식품 '꿀벌유산균 포스트바이오틱스당쥬에게'와 반려동물 영양제 '헬로테일즈 라이트'를 출시했다. 특히 꿀벌유산균 NCHBL-004의 체지방 감소 효과 연구를 SCI급 학술지에 게재했다. 이러한 성과를 바탕으로 노드큐어는 2025년 제11회 대한민국 우수기업대상에서 마이크로바이옴 기반 의약품 개발 분야 '우수 R&D' 부문을 3년 연속 수상하며 기술력과 연구 경쟁력을 공식적으로 인정받았다.

Mobility to Platform 조명에서 플랫폼으로 모빌리티 경험을 새롭게

(주)모플랫 김태웅 대표

- ◎ 주요 기술 OTA(Over The Air) 기반 솔루션
- ◎ 주요 제품 라이팅 통합 솔루션 LitCon360, QD-LED 기반 차세대 광원 LiTQ
- ◎ 홈페이지 www.moplat.io

자율주행 기술과 전기차 시대는 더 이상 미래가 아닌 현재다. 이에 따라 자동차 라이팅은 단순한 '빛'을 넘어 자동차의 언어이자 사용자 경험을 좌우하는 핵심 요소로 자리 잡았다. '모빌리티에서 플랫폼으로(Mobility to Platform)'라는 비전을 내세운 (주)모플랫은 자동차 조명 기술의 새로운 기준을 제시하며 하드웨어와 소프트웨어를 융합한 통합 솔루션으로 차량의 조명 UX를 혁신하고 있다. 이를 통해 디지털 전환 시대에 걸맞은 스마트 모빌리티 환경을 구현한다. 대표 솔루션인 'LitCon360'은 차량 외부 조명을 주행 상황

에 맞춰 제어하는 UX 기반 시스템이다. 'LiTQ'는 투명하고 유연한 QD-LED(양자점 전계발광소자) 기술을 적용한 차세대 광원으로 차량 디자인의 자유도를 넓히고 에너지 효율을 극대화한다. 또한 SMARTFACE, SMARTLOGO 등 실내외 조명 제품은 국내외 완성차 브랜드와의 협업을 통해 기술 검증과 상용화를 추진 중이다. (주)모플랫은 OTA(Over-The-Air) 기반 제어 앱도 함께 제공해 소프트웨어 중심 자동차(SDV) 시대에 최적화된 UX 플랫폼을 실현한다. CES 참가를 계기로 글로벌 시장에 본격 진출했으며 독자적인 QD-LED IP를 기반으로 경쟁력 있는 포트폴리오를 구축하고 있다. 2027년 QD-LED 양산을 목표로 부산에 생산 라인을 세우는 등 새로운 모빌리티 시대를 향해 속도를 높이고 있다.

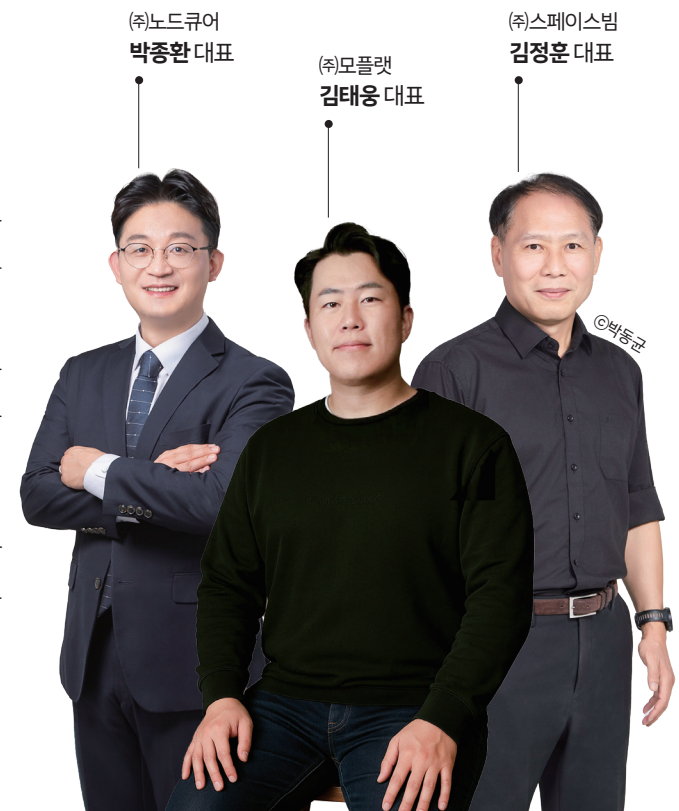
Space Beam 지구와 우주를 실시간 연결하다

(주)스페이스빔 김정훈 대표

- ◎ 주요 기술 위성 정밀 추적, 적응 광학, 자유공간 광통신
- ◎ 주요 제품 우주 광통신 터미널 및 지상국, 실시간 지구 영상 제공 서비스
- ◎ 홈페이지 www.spacebeam.co.kr

지구를 넘어 우주를 향한 도전이 계속되는 가운데 '우주광통신'이 주목받고 있다. 우주광통신은 빛(레이저)을 이용해 지구와 우주 사이에서 데이터를 송수신하는 방식으로 기존 전파통신 대비 속도와 효율이 뛰어나 차세대 통신 기술로 기대를 모은다. 2022년 설립된 (주)스페이스빔은 우주광통신 분야에서 혁신을 선도하는 기업으로 우주 탐사의 한계를 넓히고 있다. 우주 광통신 터미널 개발, 광통신 지상국 설치 및 운영, 실시간 지구 영상 제공

서비스(Real-time Earth™)가 대표적이다. 또한 위성 정밀 추적 기술, 적응 광학, 자유공간 광통신 등 핵심 기술을 자체 개발하고 실증한다. 국내 최초로 20km 거리에서 10Gbps 속도로 4K 영상을 실시간 전송하는 무선 광통신 실험을 달성했으며 국제우주정거장을 대상으로 한 위성 정밀 추적 실증도 완료했다. 국내 최초로 50cm 상업용 광학지상국을 구축하고 자유공간 광통신 네트워크, 통신 터미널 시제품(LUCIola), 위성 데이터 수신 플랫폼 등 다양한 기술 개발을 이어가고 있다. (주)스페이스빔은 실증 기반의 기술력과 엔드투엔드(End-to-End) 통신 솔루션에서 경쟁사보다 앞선다고 자부한다. 향후 6G와 연계한 지상 통신망, 위성 데이터 수신 서비스, 심우주 통신 장비, 태양·달 탐사선 등으로 기술과 사업 영역을 확장할 계획이다. '빛으로 이어지는 소통'이라는 비전 아래 (주)스페이스빔은 우주와 지구를 실시간으로 연결하는 통신 기술의 선구자로 자리매김하고 있다. 





브랜드의 힘, 커뮤니티에서 시작된다

Profile. 이승윤

- 건국대학교 경영학부 마케팅 전공 교수
- 디지털마케팅연구소 디렉터
- <디지털로 생각하라>, <구글처럼 생각하라>, <공간은 경험이다> 등

책은 잘 팔리지 않지만 독서 모임은 늘고, 운동화보다 러닝 크루가 먼저 주목받는 시대다. 소비는 더 이상 제품에 머물지 않고 사람들과의 관계와 경험 속에서 완성된다. 취향과 소속감을 공유하는 커뮤니티가 브랜드의 새로운 성장 엔진이 되고 있다. 지금, 브랜딩의 패러다임은 '커뮤니티 퍼스트'로 이동 중이다.

커뮤니티 브랜드란 무엇일까. 예전의 브랜드가 로고와 광고, 제품의 품질로만 기억됐다면 이제는 사람과 사람을 잇는 관계 속에서 힘을 얻는다. 취향이 맞는 이들과 함께 책을 읽고, 달리기를 하고, 경험을 나누는 순간 브랜드는 단순한 상표를 넘어 '공동체'가 된다. 소비자는 상품을 소비하는 동시에 소속감을 확인하고, 기업은 그 결속을 통해 새로운 성장의 길을 연다. 커뮤니티 브랜드는 바로 이 흐름 속에서 태어난, 연결과 경험의 시대가 만든 새로운 브랜딩의 이름이다.

생활 속에서 피어나는 커뮤니티

문화체육관광부의 발표에 따르면 한국의 성인 독서율이 2013년 72%에서 2023년 43%까지 추락했다. 1년에 책 한 권도 읽지 않는 성인이 10명 중 6명이라는 이야기다. 출판 업계는 불황을 맞이했고 종이책의 종말을 이야기하는 시대다. 흥미로운 것은 '트레바리'와 같은 독서 기반의 커뮤니티 비즈니스는 성장하고 있다는 것이다. 2018년 설립된 트레바리는 개인의 관심사와 취향을 중심으로 책을 선정하고 이를 통해서 깊이 있는 대화를 나눌 수 있도록 서비스를 제공하는 것이 핵심이다. 일반적으로 4개월에 약 25만 원의 돈을 내야 하는 유료 서비스임에도 불구하고 10만 명 정도의 회원을 보유하고 꾸준히 성장하고 있다. 책은 팔리지 않지만 책을 중심으로 한 커뮤니티 비즈니스는 돈이 되는 세상이다.

젊은 세대를 중심으로 최근 러닝이 유행처럼 번지고 있다. 인스타그램에 가면 #오런완(오늘 러닝 완료)이라는 해시태그와 함께 올려진 러닝 인증 사진을 손쉽게 찾을 수 있다. 흥미로운 것은 이런 러닝 붐이 단순하게 러닝과 관련된 제품의 판매 증가에 그치지 않고, 다양한 러닝 커뮤니티 형성으

로 이어지고 있다. 실제 한강에 나가보면 여러 명이 함께 달리는 러닝 크루 커뮤니티 모임들을 쉽게 찾아볼 수 있다. 그러다 보니 러닝 제품을 판매하는 브랜드들이 앞다퉈 자체 커뮤니티를 만들어 내고 길러내는 데 공을 들이고 있다. 퓨마 코리아는 '런퓨마팸(RUN PUMA FAM)'이란 공식 러너 참여형 커뮤니티를 운영하며 유명 러너 인플루언서들과 일반 유저들이 자연스럽게 어울리며 러닝을 하는 경험을 제공한다. 나이키는 전용 러닝 앱인 '나이키 런 클럽(NRC)'을 중심으로 커뮤니티를 키워 나가고 있다. 앱에 접속하면 함께 러닝할 수 있는 모임을 찾을 수 있고 나이키에서 주기적으로 진행하는 다양한 러닝 커뮤니티 이벤트에도 참석할 수 있다. 데상트 역시 'DRC(DESCENTE Running Community)'를 운영하며 특정 장소에 모여 러닝을 하고 러닝이 끝난 후 커피를 마시거나 함께 사우나를 가는 형태의 즐겁게 달리는 경험을 제공하는 다양한 커뮤니티 프로그램을 운영하고 있다. 바야흐로 좋은 비즈니스를 만들어 내려면 커뮤니티를 만들어야 하는 시대일지도 모른다.

디지털 시대가 확산시킨 취향 공동체

커뮤니티(Community)는 라틴어 Communitas에서 유래한 말로 '공동체' 혹은 '공동체 정신'을 뜻한다. 과거에는 같은 공간이나 지역을 공유하는 물리적 조직체를 가리키는 경우가 많았지만 현대 비즈니스의 관점에서 커뮤니티는 한 걸음 더 확장된 개념이다. 공통의 관심사나 취향을 공유하며 심리적 결속을 나누는 집단, 즉 소속감과 정체성을 함께 만드는 작은 사회로 이해된다.

이러한 정의는 단순히 언어적 기원에 그치지 않는다. 소비자들의 취향이 점점 더 세분화되고 개인화되면서 시장 곳곳에서 취향 기반 커뮤니티



(Interest-based Community)가 빠르게 확산하고 있다.

예컨대 ‘민초단(민트초코파)’처럼 특정 맛을 선호하는 사람들조차 온라인에 모여 커뮤니티를 형성하는 시대다. 디지털 기술이 열어 놓은 개방성과 연결성은 관심사 중심의 모임을 훨씬 더 쉽게 만들고 또 다른 소비 경험으로 이어지도록 한다.

특히 MZ세대를 중심으로 한 변화는 두드러진다. 대학내일20대연구소가 2021년 발표한 조사에 따르면 MZ세대의 70% 이상이 온라인 커뮤니티를 이용하고 있으며 이 중 44%는 매일 접속한다고 답했다. 이는 단순한 여가 활동이 아니라 일상적 소비·교류의 기반이 빠르게 커뮤니티로 이동하고 있음을 보여준다. 따라서 기업이 젊은 세대와 진정성 있게 소통하려면 전통적 광고나 일회성 캠페인보다 커뮤니티를 통한 관계 맺기에 집중할 수밖에 없는 이유다.

기업 전략으로 확장되는 커뮤니티 브랜드

커뮤니티 브랜드의 대표적인 사례는 LG전자가 운영하는 ‘라이프 집(Lifezip)’이다. ‘우리는 집에서 무엇이든 할 수 있지’라는 슬로건 아래 집에서의 시간을 사랑하는 이들을 위한 커뮤니티 플랫폼으로 출발했다. LG전자가 이 플랫폼에 주목한 이유는 단순하다. 다양한 가전제품을 젊은 세대에게 효과적으로 알리기 위해서는 그들의 라이프스타일을 깊이 이해해야만 했기 때문이다. 단순한 설문조사나 시장조사로는 얻기 어려운 인사이트를 커뮤니티 활동 속에서 자연스럽게 포착하려는 시도였다.

2022년 시작된 이 실험은 예상보다 큰 성과를 거뒀다. 2025년 상반기 기준 라이프 집 회원 수는 70만 명을 넘어섰다. 특별한 광고비를 들이지 않고도 ‘집 덕후’들의 입소문을 통해 성장한 결과다.

LG전자는 나아가 식물 생활가전을 판매하기 위해 식물을 키우는 이들의 모임인 그로로(Groro) 커뮤니티도 운영 중이다. ‘퇴운’ 같은 제품은 이렇게 커뮤니티 기반 경험과 결합하며 단순한 가전제품을 넘어 라이프스타일의 일부로 자리 잡는다.

이처럼 브랜드와 비즈니스를 키우는 데 있어 커뮤니티적 가치가 커지면서 기업들은 점점 더 다양한 목표에 맞춰 커뮤니티를 세분화하고 있다. 예를 들어 레드불은 광고 대신 익스트림 스포츠 커뮤니티를 육성해 브랜드의 에너지틱한 이미지를 소비자에게 각인시키고, 레고는 ‘레고 아이디어’를 통해 소비자가 직접 새로운 제품 아이디어를 제안할 수 있도록 한다. 무신사는 패션 애호가들

의 커뮤니티에서 출발해 거대한 온라인 패션 플랫폼으로 성장했고, 오늘의집은 ‘집 꾸미기’를 좋아하는 사람들의 모임에서 시작해 국내 대표 홈퍼니싱 커머스로 자리 잡았다.

커뮤니티 시대가 열렸다. 이제 기업은 각자의 특성에 따라 기업이 직접 주도하는 커뮤니티를, 팬이 중심이 되는 자발적 커뮤니티를 전략적으로 설계해야 한다. 브랜드는 더 이상 상품을 파는 주체에 머물지 않는다. 커뮤니티라는 무대를 통해 소비자의 일상과 취향, 경험으로 들어가 함께 호흡하는 존재가 될 때 비로소 지속가능한 성장의 길이 열린다. 즉 커뮤니티 브랜드는 ‘함께 살아 숨쉬는 경험’을 만드는 힘에서 출발한다.

비즈니스 관점에서 본 커뮤니티의 유형

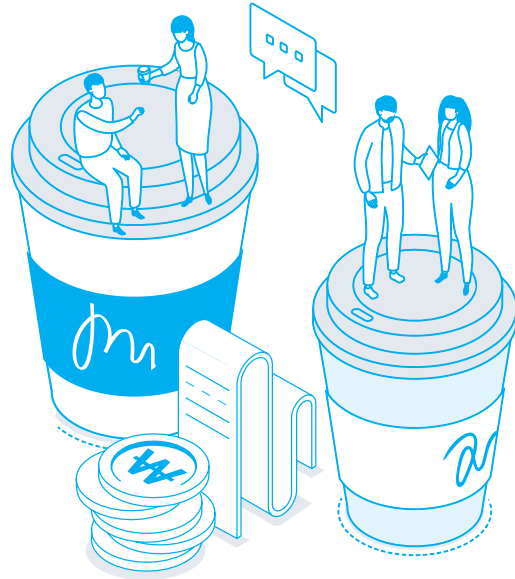
커뮤니티 운영 목적

		지원과 경험 활성화	참여형 고취/혁신 아이디어 도출	브랜드 비전 전달 아이덴티티 구축	사업 핵심 가치 창출
커뮤니티 운영 주체	브랜드 주도형	정보 교류형 고객 고객·기업 또는 고객만 제품 정보·경험 공유	공동 창조형 일반 소비자들이 제품 개발에 참여	미디어형 기업의 추구 가치, 브랜드 이미지 강화 관련 콘텐츠 공유	커뮤니티 기반 커머스 특정 테마 관련 일반 커뮤니티 형성 후 커머스 플랫폼으로 진화
		제품 연계 고객 경험 서비스 제공형 제품·서비스를 둘러싼 소비자들의 라이프스타일 안에서 다양한 교류가 발생 가능한 것을 촉진시키는 채널 제공			
	소비자 주도형	자발적 팬 커뮤니티 기업 제품·서비스 사용자들 및 브랜드 팬들이 자발적으로 모여 정보·경험 교류 및 네트워킹	기업 인증 공식 팬 커뮤니티 자발적 팬 커뮤니티에 기업이 인증 후원		
		특정 테마(취향, 산업 등) 관련 오픈 커뮤니티 특정 테마로 묶이는 다양한 브랜드 제품·서비스 관련 리뷰, 정보 교류 및 상호 네트워킹 활동			

자료 『커뮤니티는 어떻게 브랜드의 무기가 되는가』, 이승윤

접대비-광고선전비 어떻게 구분할까

기업이 지출하는 비용 중에 광고선전비와 기업 업무추진비가 있다. 광고선전비는 기업의 제품 판매 등을 위해 불특정 다수에게 지출하는 비용을, 후자는 특정 거래처에 향응 등을 제공할 때 발생하는 비용을 말한다. 세법은 주로 업무추진비에 대해 다양한 규제를 하고 있지만 광고선전비도 주의할 것이 있다.



광고선전비와 업무추진비의 비교

광고선전비와 업무추진비는 소비자나 거래처 등과 관련해 발생하므로 그 구분이 모호한 경우가 많다. 자세히 알아보기 전 이의 적용 대상, 목적, 비용 한도 등을 정리한다.

항목	광고선전비	업무추진비
대상	불특정 다수(소비자 등)	특정 거래처, 협력업체 등
목적	기업 인지도, 매출 증대	유대 강화 등
비용 한도	한도 없음(단 물품 기증은 제외)	한도 있음(중소기업 연간 3,600만 원)
증빙 요건	적격 증빙 필수, 내부 품의서 등	법인카드 등 적격 증빙 필수
세무 조정	사적 사용분 부인, 특정인 물품 5만 원 초과 기증 시 업무추진비로 분류	한도 초과분과 사적 사용분 비용 부인

비용 처리의 범위

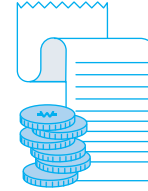
광고선전비

광고선전비는 불특정 다수인 소비자 등에게 판촉을 위해 지출되는 비용을 말한다. 따라서 이러한 비용은 원칙적으로 세법상 비용으로 전액 인정된다. 다만 법인세법 시행령 제19호에서는 다음과 같이 특정인에게 지급되는 물품에 대해서는 금액 제한을 하고 있다.

광고 선전 목적으로 기증한 물품의 구입 비용[특정인에게 기증한 물품(개당 3만 원 이하의 물품은 제외한다)]의 경우에는 연간 5만 원 이내의 금액으로 한정한다.

실무 적용 사례

A 전자가 신제품 홍보를 위해
개당 6만 원짜리 물품을
기증한다고 하자.
이 경우 다음과 같이
비용 처리를 한다



- 불특정 다수에게 기증한 경우(예: 매장 방문 고객에게 기증)
광고선전비로 전액 비용 처리
- 특정인에게 기증한 경우(예: 거래처 대표에게 선물)
특정인 기준 개당 3만 원(연간 5만 원) 이하의 광고선전비에 해당
하나 이를 초과하는 경우 그 초과분은 업무추진비에 해당한다.

따라서 사례에서 특정인에게 기증하는 것은 5만 원을 초과하므로 5만 원까지는 광고선전비, 1만 원은 업무추진비로 분류한다.

업무추진비

업무추진비는 업무와 관련해 거래처 등에 향응을 제공하는 과정에서 발생하는 비용을 말한다. 이에 식사대, 경조사비 등이 포함된다. 그런데 이러한 업무추진비에 대해서는 세법상 규제가 상당하다.

1 개인적으로 사용하는 업무추진비는 전액 비용 부인된다.

업무추진비가 업무와 관련 없이 지출되면 이는 사적 경비에 해당한다. 예를 들어 대표이사가 사적으로 100만 원을 사용했다면 이를 전액 비용으로 인정하지 않고 대표이사의 상여로 본다. 그러나 실무에서는 사적 사용 여부를 일일이 밝혀내기가 힘들어 비용 부인되는 경우가 거의 없다.

2 법인카드나 세금계산서 등 정규 영수증을 수취하지 않으면 업무추진비가 전액 부인된다.

업무추진비를 사적으로 사용한 것을 방지하기 위해 개인카드로 사용한 것은 100% 비용 처리를 인정하지 않는다. 다만 경조사비는 카드 사용이 힘들므로 건당 20만 원까지는 문제로 삼지 않는다.

3 업무추진비는 한도가 있다.

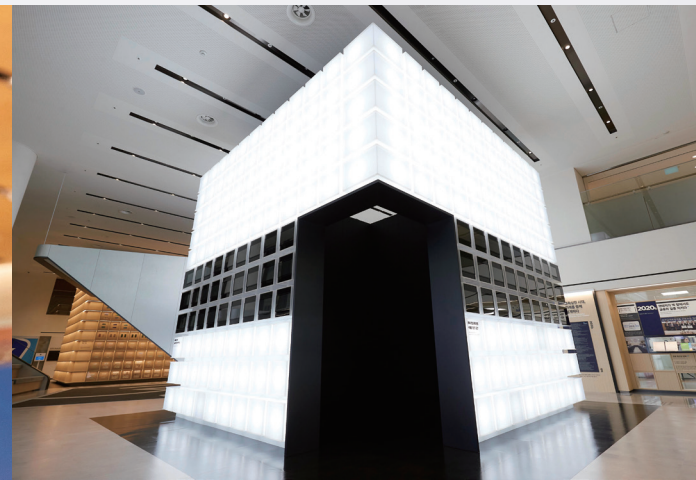
업무추진비 한도는 크게 기본 한도와 추가 한도로 구분되는데 전자는 중소기업은 3,600만 원, 그 외 기업은 1,200만 원, 후자는 매출액의 수준에 따라 매출액의 0.03(매출액 500억 원 이하)~0.3%(매출액 100억 원 초과)가 추가된다. 참고로 상시근로자 수가 5인 미만이고 가족들이 지분을 보유한 소규모 부동산임대법인은 위 업무추진비 한도가 2분의 1로 축소된다. 

Profile. 신방수

- 세무법인 정상 세무사
- <중소기업 세무 가이드북> 등

실무에서 꼭 알아둬야 할 것

광고선전비는 불특정 다수를 대상으로 하는 지출임을 입증할 수 있도록 미리 행사안내문, 기안서 등을 갖춰 두도록 한다. 만일 특정인을 대상으로 연간 5만 원을 초과해 물품을 지급하면 업무추진비로 분류됨을 알아두자. 한편 접대비는 사적 지출 억제 및 법인카드 사용 그리고 한도에 따라 비용의 범위가 달라짐에 유의하자. 특히 소규모 부동산임대법인은 접대비의 한도액이 2분의 1로 축소되므로 이에 대해서는 별도의 관리가 필요함도 알아두자.



이음스퀘어 중앙에 배치된 역사·혁신·비전큐브



8월 1일 서울 을지로 본점에서 열린 '이음스퀘어' 개관식에서 김성태 IBK기업은행장(왼쪽 네 번째)이 기념 촬영을 하고 있다.

시간을 잇고 가치를 쌓아, 미래를 함께 만드는 공간

브랜드 체험·소통 플랫폼으로 확장... 임직원 참여로 완성한 공간

IBK기업은행이 창립 64주년을 맞아 지난 1일 서울 을지로 본점 2층에 역사관 '이음스퀘어(IE:UM²)'를 열었다. '시간을 잇고, 가치를 쌓아, 미래를 만든다'라는 철학을 담은 이 공간은 과거·현재·미래를 잇고 직원·고객·사회가 함께 연결된다는 의미를 지닌다. 명칭은 전 임직원의 공모와 투표를 거쳐 선정됐으며 개관 자체가 임직원의 참여와 뜻을 모은 결과물이라는 점에서도 의미가 깊다.

전시 구성은 기업은행의 로고를 형상화한 3개

의 입체 큐브로 나뉜다. '역사큐브'에서는 설립 초기의 어음과 문서, 사료를 통해 IBK기업은행의 시작과 발자취를 보여준다. '혁신큐브'는 한국 경제 발전과 함께 걸어온 성과, 본·지점의 변천사를 디지털 액자로 구현해 산업 현장의 변화를 생생히 전달한다. '비전큐브'에서는 1960년대와 2020년대 임직원의 하루를 담은 영상으로 세대를 넘어 이어지는 IBK기업은행의 가치와 철학을 전한다.

이음스퀘어는 단순한 역사관을 넘어 브랜드 체험과 소통의 플랫폼으로 운영된다. 평일 오전 10시부터 오후 4시까지 누구나 무료로 관람할 수

있다. IBK기업은행은 이를 통해 임직원에게는 자긍심을, 고객에게는 신뢰와 가치를 전달하겠다는 계획이다.

창립 64주년의 발걸음과 함께 출발한 이음스퀘어는 단순한 과거의 기록이 아니라 미래를 준비하는 창구다. IBK기업은행은 이 공간에서 쌓아온 경험과 철학을 공유하며 앞으로도 '중소기업의 든든한 금융 파트너'라는 사명을 이어갈 것이다. 더 나아가 ESG 경영과 지역사회 상생을 실천하며 지속 가능한 금융을 통해 새로운 100년을 향한 비전을 현실로 만들어 갈 계획이다. 

지금 세계는:



‘중국판 아마존’ 징둥, 유럽 최대 가전 체인 세코노미 인수



중국 전자상거래업체 징둥이 유럽 최대 전자제품 체인 세코노미 지분 31.7%를 약 3조5,000억 원에 인수한다. 징둥은 프리미엄을 더해 주당 4.6유로를 현금 지급하며 향후 지분을 50% 이상으로 늘릴 계획이다. 세코노미는 유럽 11개국에 1,000개 매장을 운영하고 있으며 연 매출은 35조7,000억 원에 달한다. 징둥은 경영권 확보 후 3년간 해고와 임금 축소 없이 기존 체제를 유지할 방침이다. 이번 인수로 징둥은 유럽 유통시장 확장에 속도를 낼 전망이다.

도요타, 중국 부품 도입으로 생산비 30% 절감 추진



동남아 시장에서 중국 차 점유율이 빠르게 오르자 도요타가 태국 공장에 중국산 부품을 도입한다. 흡음재 등 내장 부품 일부를 중국 기업에서 조달해 최대 30%까지 생산비를 줄이겠다는 전략이다. 일본 차 점유율이 90%에서 70%로 하락했지만 중국 차는 16%까지 치고 올라온 상황이다. 도요타는 기존 부품 공급망을 유지하되 가격 경쟁력이 있는 중국산 부품 채택을 확대할 방침이다. 이는 일본 차 업계의 ‘자국 부품 우선’ 원칙에 균열을 예고한다.

OPEC+, 감산 끝내고 증산 전환



OPEC+가 2년간 이어온 자발적 감산을 끝내고 9월부터 하루 54만7,000배럴 증산에 나선다. 미국이 인도에 러시아산 원유 수입 중단을 요구한 가운데 나온 조치로 러시아에 우크라이나 전쟁 휴전 압박을 높이기 위한 전략으로 해석된다. 감산에도 시장점유율이 줄자 OPEC+는 올해 4월부터 증산 기조로 전환했고 이번 결정엔 UAE의 하루 30만 배럴 증산 허용도 포함됐다.



4.1%

7월 미국의 비농업 일자리는 7만3,000명 증가에 그쳐 예상치를 크게 밑돌았다. 시장에서 예상한 10만~11만 명 증가보다 적은 수치다. 5~6월 고용 증가치도 총 25만 8,000명이나 하향 조정됐다. 7월 고용 증가 7만3,000명 중 의료 분야는 5만5,000명으로 다수를 차지했고 제조업은 석 달 연속 마이너스였다. 실업률이 4.2%에서 4.1%로 반등하며 고용 둔화 흐름이 분명해졌다. 연준의 금리 인하 가능성은 더욱 힘을 얻고 있다.



2,080조원

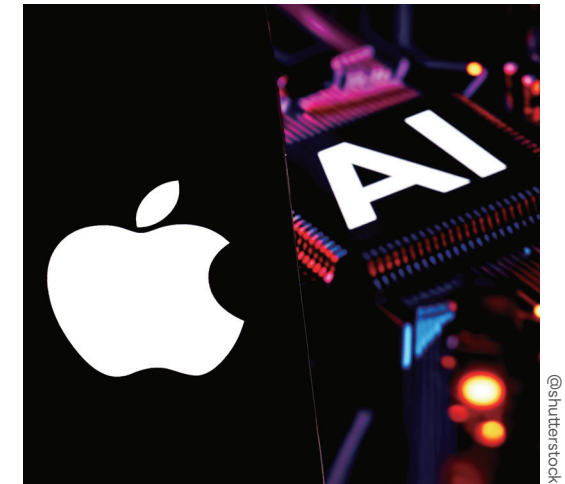
플라스틱 오염으로 인한 세계 건강 피해 비용이 연간 2,080조 원에 달한다는 보고서가 나왔다. 태아·영유아의 유산·조산 위험은 물론 질병 유발로 인한 생산성 저하와 의료비 증가 등 경제적 손실이 막대하다. 전문가들은 국제 의학 저널 랜싯에 게재한 보고서를 통해 “플라스틱이 싸게 보일지 몰라도 실제로는 가장 비싼 대가를 치르게 된다”라며 일회용 플라스틱 감축과 글로벌 대응을 촉구했다.



-2%

日·유럽서 美·中 관광객 소비가 급감하며 명품 매출 부진이 확산됐다. LVMH·프라다 등 주요 브랜드가 2분기 실적 타격을 입었고 글로벌 명품시장도 기존 5% 성장 전망 대신 2% 역성장이 예상된다. 이는 올해 글로벌 명품 시장이 5% 성장할 것이라는 기존 전망을 뒤집은 수치다. 일각에서는 명품 소비 감소가 해마다 ‘N차 가격 인상’을 단행하는 업계의 구조적 문제 때문이라는 지적도 나온다.

애플, AI 개발팀 비밀리에 신설



애플이 챗GPT 유사 AI 기능 개발을 위해 ‘AKI팀’을 비밀리에 신설한 것으로 알려졌다. 시리·사파리·스포트라이트 등에 답변형 시를 접목하고 독립형 앱과 전용 시스템도 개발 중이다. 챗봇 필요성을 부인하던 애플은 소비자 평가 경쟁사 추격에 밀려 전략을 전환한 것으로 풀이된다. 구글 검색엔진 기본 설정 유지 대가로 받은 연 200억 달러 수익도 미국 정부 개입으로 흔들릴 가능성이 제기되면서 자체 AI 역량 확보가 시급하다고 판단한 것으로 보인다.

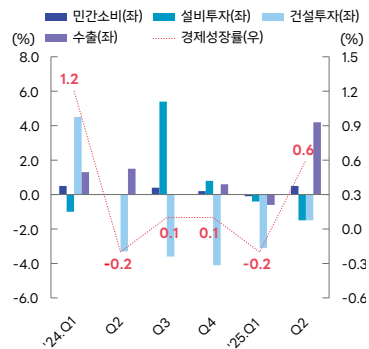
3만8,000엔대

미국의 7월 고용 증가 둔화로 일본 증시에 하방 압력이 높아졌다. 닛케이지수는 4만 선 붕괴 후 3만8,000엔대, 보수적으로 3만5,000엔 밑으로도 하락 가능성이 거론된다. 실적 호재에도 주가의 반응이 냉담한 가운데 금리 인하 기대와 실적 시즌이 변수로 작용할 전망이다. 이데 신고 닛세이치연구소 연구원은 “시장 참가자들의 낙관에 제동을 거는 계기였다”라고 전했다.

국내외 경제 및 산업 동향

Korea

경제성장률



주 전기 대비

자료 관세청

소비·수출 증가로 2분기 경제성장률 0.6%

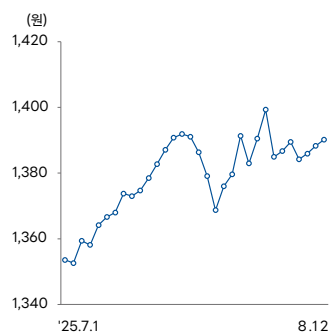
2분기 우리나라 경제성장률은 전기 대비 0.6%(전년 동기 대비 0.5%)를 기록했다. 설비투자와 건설투자가 지난 1분기에 이어 감소세를 지속한 가운데 민간소비와 수출이 증가 전환했다. 가계의 소비심리 개선이 민간소비에 긍정적으로 작용했고, 수출은 관세 적용 전 선수요 확대가 증가 요인으로 작용했다.

※ '25.2분기 부문별 성장률(전기 대비, %):
(민간소비) 0.5, (정부소비) 1.2, (건설투자) -1.5,
(설비투자) -1.5, (수출) 4.2, (수입) 3.8

수출, 2개월 연속 증가

7월 수출(608.2억 달러)은 반도체·자동차·선박 등 주력 품목 수출 증가에 힘입어 전년 동기 대비 5.9% 증가했다. 국가별로는 對중국(-3.0%) 수출이 감소했으나 미국(1.4%), EU(8.7%), 아세안(10.1%), 인도(10.7%) 등 6개 주요 시장으로의 수출은 증가했다.

달러/원 환율 동향



주 매매기준율

자료 한국은행

최근 환율은 1,300원 후반대에서 등락 (2025년 7월 15일 1,378.5원 → 7월 31일 1,382.9원 → 8월 13일 1,390.2원)

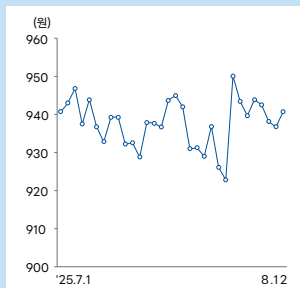
7월 달러/원 환율은 6월 미국 고용지표 호조에 따른 기준금리 인하 기대감 축소로 달러가 강세 전환되며 7월 22일 1,391원까지 상승했다. 23일 미국과 일본 간 관세 협상 타결로 관세 관련 불확실성이 다소 완화되면서 달러가 일시적 약세 전환해 1,368원까지 하락했으나, 이후 EU 등 주요국과의 관세 협상에서 미국이 유리한 결과를 얻어내면서 美 증시 상승과 함께 달러/원 환율도 추가적으로 상승해 8월 13일 1,390원대를 회복했다.

2025년 3분기 말 환율 전망은 1,370원
블룸버그에서 종합하는 주요 IB(19개사)의 2025년 3분기 말 달러/원 환율 전망은 평균 1,370원(최고 1,420원)으로 조사됐다. 이 중 '1,380원 이상'으로 전망한 IB가 7개사로 가장 많았다.

* 환율 전망 응답 시기: 2025.7.2.~8.13

Exchange Rate

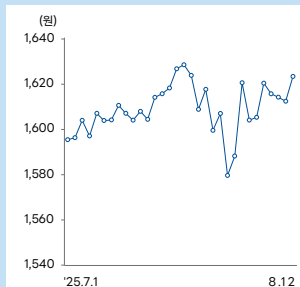
원/100엔 환율 동향



주 서울외국환중개 고시 기준

자료 한국은행

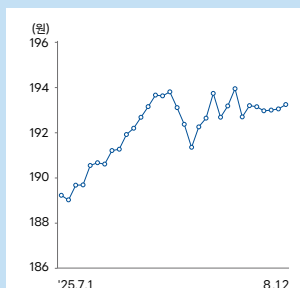
원/유로 환율 동향



주 서울외국환중개 고시 기준

자료 한국은행

원/위안 환율 동향

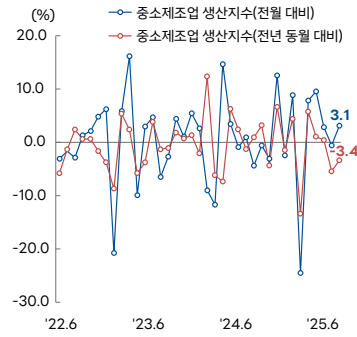


주 서울외국환중개 고시 기준

자료 한국은행

Small Business Trends

생산



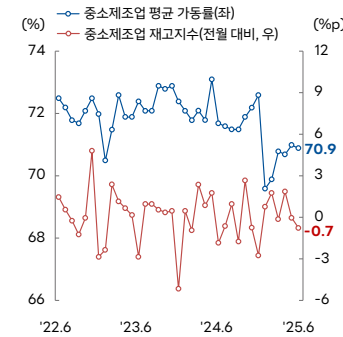
자료 통계청

생산, 전월 대비 증가

2025년 6월 중소제조업 생산은 전월 대비로는 3.1% 증가한 반면, 전년 동월 대비로는 3.4% 감소했다. 업종별*로는 전월 대비 반도체(6.6%), 자동차(4.2%), 금속가공(4.7%) 등에서 증가했으며, 전자부품(-18.9%), 기계장비(-1.8%), 기타운송장비(-2.2%) 등에서 감소했다. 전년 동월 대비로는 반도체(16.6%), 기타운송장비(21.6%), 의료정밀광학(14.6%) 등에서 증가했으나, 전자부품(-21.4%), 비금속광물(-14.0%), 고무·플라스틱(-4.0%) 등에서 감소한 것으로 나타났다.

* 업종별 생산증감률은 중소기업·대기업을 모두 포함한 수치임

가동률 및 재고



자료 중소기업중앙회, 통계청

가동률, 전월 대비 감소

2025년 6월 중소제조업 전체 평균 가동률은 전월 대비 0.1%포인트 감소한 70.9%를 기록했다. 세부적으로 소기업(5~49인)은 0.8%포인트 증가한 67.9%, 중기업(50~299인)은 1.1%포인트 감소한 74.3%로 조사됐다.

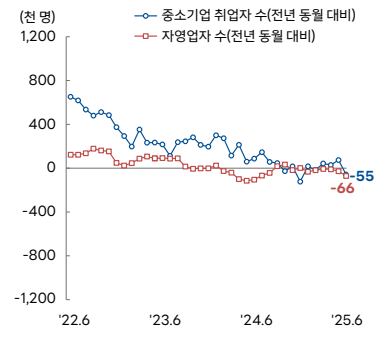
* 2023년 6월 조사부터 신규 표본을 대상으로 한 조사 결과임

재고, 전월 대비 감소

2025년 6월 중소제조업 재고는 전월 대비 0.7%p 감소했다. 업종별*로는 전월 대비 전자부품(14.0%), 화학제품(2.8%), 1차금속(1.4%) 등에서 증가한 반면, 전기장비(-5.1%), 석유정제(-4.8%), 기계장비(-1.4%) 등에서 감소한 것으로 나타났다.

* 업종별 재고증감률은 중소기업·대기업을 모두 포함한 수치임

고용



자료 통계청

취업자 수, 전년 동월 대비 감소

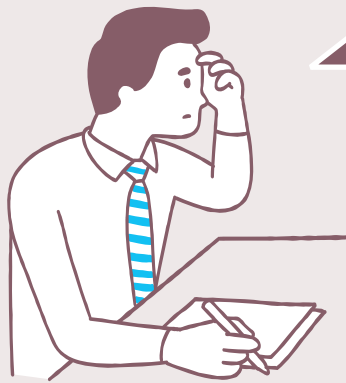
2025년 6월 중소기업* 취업자 수는 전년 동월 대비 5만5,000명이 감소했다. 세부적으로 종업원 수 5인 미만 중소기업에서는 18만5,000명이 감소한 반면, 5인 이상 299인 이하 중소기업에서는 13만 명이 증가해 전체 중소기업 취업자 수는 2,573만8,000명으로 전년 동월 대비 감소했다.

* 중소기업은 종업원 수 299인 이하

자영업자 수, 전년 동월 대비 감소

2025년 6월 자영업자 수는 전년 동월 대비 6만6,000명이 감소해 563만7,000명을 기록했다.

직장 내 괴롭힘, 판단 기준이 뭔가요?



✉ 오늘의 사연

안녕하세요. 수도권에서 정보통신 장비를 제조·납품하는 중소기업에 근무하고 있는 경영지원팀 직원입니다. 최근 팀 내 갈등과 관련된 민원을 접수받고 그 내용을 어떻게 해석해야 할지 너무 고민돼 이렇게 상담을 드리게 됐습니다. 상황은 이렇습니다. 품질관리팀의 한 사원이 최근 팀장에 대해 “지속적으로 무시당하고 있다” “회의 석상에서 일부러 말을 끊고 비꼬는 식의 표현을 자주 쓴다”라며 ‘직장 내 괴롭힘’에 해당하는 것 아니냐는 문제를 제기했습니다. 당사자들은 2년 이상 함께 근무해 온 사이이고 업무 특성상 지적이 잦을 수밖에 없는 부서이긴 합니다. 팀장은 본인의 지도 방식일 뿐 개인적인 악의는 없었다고 해명했지만 사원은 이미 심리적으로 큰 위축을 느끼고 있어 회사가 중재에 나서야 하는 상황이 됐습니다. 문제는 이 갈등이 명백한 폭언이나 신체적 위협처럼 드러나는 경우가 아니어서 ‘직장 내 괴롭힘’에 해당한다고 단정 짓기 애매하다는 점입니다. 업무 지도와 괴롭힘의 경계가 불분명하다 보니 회사 입장에서는 어느 선에서 조치를 취해야 하는지, 무엇을 기준으로 판단해야 하는지가 정말 어렵습니다. 혹시 판단 기준이 법적으로 정해져 있는지, 정해져 있다면 어느 정도까지가 ‘정당한 업무 지시’이고 어느 정도부터가 ‘직장 내 괴롭힘’으로 간주되는지, 저희 같은 중소기업이 실무에서 참고할 수 있는 구체적인 가이드라인이 있을지 궁금합니다. 또 하나 고민되는 점은 이 사안으로 조직 분위기가 위축되는 걸 우려한 팀장이 자발적으로 사과 의사를 밝히기도 했는데요. 이 경우에도 별도의 조사를 공식적으로 거쳐야 하는 건지 아니면 당사자 간 화해로 마무리해도 되는지도 조언을 부탁드립니다. 사실 ‘직장 내 괴롭힘 금지법’이 시행된 지 꽤 지났지만 실무 현장에서는 여전히 모호하게 느껴지는 부분이 많습니다. 특히 저희처럼 전담 노무 인력이 없는 회사는 초기 대응부터 신중하지 않으면 오히려 더 큰 갈등으로 번질까 걱정이 큼니다.



노동법률에 대해 궁금한 점이 있으신가요?
아래 이메일로 보내주시면 전문 노무사가
채택된 사연을 상담해드립니다.

✉ dnc_sj05@naver.com

Profile. 윤형석

- 인사노무컨설팅 을 대표
- 전 이랜드그룹 패션사업부 인사노무팀
- 전 중소벤처기업청 비즈니스지원단 전문위원



New message

— L¹ X

From 윤형석 노무사

Subject Re: 노무사님, 직장 내 괴롭힘에 대해 상담하고 싶습니다

안녕하세요. 보내주신 사안을 살펴보건대 당해 행위들이 **직장 내 괴롭힘에 해당하는지 여부는 ▲직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용했을 것 ▲업무상 적정 범위를 넘는 행위일 것 ▲신체적·정신적 고통을 주거나 근무 환경을 악화시키는 행위일 것 ▲피해자와 같은 처지에 있는 일반적이고도 평균적인 사람의 입장에서(합리적 피해자의 관점) 보았을 때 해당 행위로 인해 고통 또는 근무 환경 악화가 있다고 볼 수 있어야 할 것이며 ▲나아가 행위자와 피해자와의 관계, 행위 동기 내지 의도, 시기의 특성, 피해자의 반응, 행위의 반복성 또는 지속성 등을 종합 고려할 필요가 있습니다. ▲지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여서와 관련해 구체적 판단 기준은 행위자가 피해자보다 조직 내 직급 내지 직위상 우위에 있을 것만이 아니라 관계(나이, 근속연수, 비정규직·정규직, 동료 관계 및 수직 우위 같은 조직 내 집단적 영향력 등) 등의 우위를 포함한다는 점이 중요합니다. ▲업무상 적정 범위를 넘는 행위일 것과 관련한 판단 기준은 해당 행위가 업무상 필요성이 있거나 필요성이 있어도 그 방법이나 정도가 사회 통념상 합리적이지 않은 때로 판단합니다. 즉 일반적으로 용인될 수 있는 상식적 수준을 벗어난 경우가 기준이 되는데 대표적으로는 ①공개적이거나 반복적인 폭언, 욕설, 모욕 ②지속적 사적 심부름 등 업무와 무관한 개인적 용무 반복 지시 ③집단 따돌림, 고의적 무시·배제 ④근로계약서 등에서 정하지 않은 허드렛일만 반복 부여 ⑤과도하게 많은 업무 또는 반대로 거의 아무 일도 주지 않는 행위 ⑥주요 업무 수행을 위한 비품 제공 거부 등 정당한 업무 수행 자체를 방해하는 행위 등이 있습니다. ▲해당 행위로 고통 또는 근무 환경 악화가 있다고 봐야 할 것과 관련해 판단 기준은 위와 같은 행위들로 피해자가 신체적·정신적 고통을 느끼거나 피해자와 같은 처지에 있는 일반적이고도 평균적인 사람의 입장에서(합리적 피해자의 관점) 봤을 때 객관적으로 근무 환경이 악화된 것으로 판단되는 것을 의미합니다. ▲나아가 우리 대법원 및 하급심 판결 등에 따르면 행위의 지속성·반복성, 가해자의 의도, 피해자에게 미친 악영향, 힘의 불균형(지위 또는 관계상의 우위), 사회 통념상의 상식적인 범위인지 여부, 행위의 내용 및 정도, 발생 장소 및 시간, 당시 피해자의 반응 및 이후 반응 등을 직장 내 괴롭힘을 판단하는 데 있어 모두 고려해야 합니다. 사안의 경우 판단컨대 사례와 같이 (직장 내 괴롭힘 행위에 대한 녹취 및 카카오톡 대화, 문자메시지 등의 객관적인 입증 자료가 없는 한) 피해자의 진술만으로 직장 내 괴롭힘에 해당하는지 여부는 판단할 수 없으며 피해자에 대한 입증 자료 제출 요청을 해야 할 것으로 판단됩니다. 만약 피해자가 회사를 상대로 직장 내 괴롭힘에 대한 조사를 명시적으로 요청한 것이라면 회사는 회사의 취업 규칙 내지는 제 복무규정 등에 근거해 지체 없이 직장 내 괴롭힘에 대한 조사를 수행해야 할 것(근로기준법 제76조 의3 제2항 참조)입니다. 이 과정 중에서 피해자와 행위자 사이 면담 내지는 만남을 통해 피해자에 대한 행위자의 화해 후 피해자는 신고 접수를 철회하면 될 것으로 판단됩니다. 🙏**

Reply

Forward

Cancel

글. 한명훈

영화 <인사이드 아웃>

감정의 바다를 항해하다: 내면의 세계를 이해하는 리더



©월트 디즈니 픽처스

개봉 2015. 7. 9.
장르 애니메이션
감독 피트 닥터
출연 에이미 포엘러(기쁨),
필리스 스미스(슬픔), 루이스 블랙
(버럭), 민디 캘링(까칠)

디즈니·픽사의 영화 <인사이드 아웃>은 인간의 감정 세계를 항해하는 탁월한 지도다. 영화 속 주인공 라일리의 머릿속에서 다섯 감정—기쁨, 슬픔, 분노, 까칠함, 버럭—이 펼치는 드라마는 단순한 성장 서사를 넘어 리더십에 대한 깊은 은유를 담고 있다. “감정은 통제해야 할 대상일까, 이해해야 할 동반자일까?”

Profile. 한명훈

- 아테네학당 대표
- <엔택트 리더십 상영관> 등

“슬픔아! 네가 필요해!”

-기쁨

오늘날의 조직은 과거의 위계적 구조나 일방적 지시로는 움직이지 않는다. 정서적 유대, 공감, 관계 중심의 소통이 조직의 건강성과 지속가능성을 좌우한다. 데이터와 전략 못지않게 중요한 것이 ‘감정 지능’이다. 사람을 움직이는 건 언제나 ‘느낌’이다. 리더는 감정의 흐름을 읽고 구성원의 내면과 소통하는 감성의 항해자가 돼야 한다. 감정을 억누르는 리더십이 아니라 감정을 이해하고 품는 리더십이야말로 조직을 앞으로 나아가게 만든다.

감정은 왜 조직의 성과를 좌우하는가

영화 인사이드 아웃의 초반, 리더 역할을 자처하는 ‘기쁨’은 다른 감정들을 통제하려 한다. 그녀는 슬픔을 불필요한 감정이라 여기고 최대한 배제

하려 한다. 그러나 갈등과 혼란이 반복되는 상황 속에서 ‘기쁨’은 결국 깨닫는다. 슬픔은 단지 우울의 상징이 아닌 관계를 회복하고 공감을 유도하는 가장 중요한 감정이라는 사실을. 이 대목은 오늘날 조직 내 감정의 위치를 상징적으로 보여준다. 많은 리더가 성과와 효율을 앞세운 나머지 구성원들의 감정을 ‘관리 대상’이나 ‘통제 대상’으로 바라본다. 그러나 감정은 억제할수록 조직의 내면에서 증폭되고, 결국은 팀워크와 창의성, 몰입도를 해치는 독으로 변한다. 리더십의 진짜 힘은 감정을 배제하지 않고, 정면으로 마주하고, 그 흐름을 이해하며 품는 데 있다. 감정 지능(EQ)이 높은 리더는 구성원의 행동 이면에 숨겨진 감정을 읽고, 그들의 동기를 자극하며, 위기의 순간에도 안정적인 팀 분위기를 만든다.

내면의 항해술 감정과 함께 일하는 법

리더가 감정 지능을 높이기 위해 기억해야 할 원칙은 세 가지다. 첫째, 감정은 정보다. 리더가 조직에서 마주하는 감정은 단지 감정이 아니라 변화와 위기의 징후를 내포한 신호다. 구성원의 짜증은 단순한 불만이 아니라 업무의 병목지점을 알리는 메시지일 수 있고, 무기력함은 동기 부여 시스템의 부재를 암시하는 경고음일 수 있다. 리더는 감정을 억제하는 사람이 아니라 그 감정을 해석하는 탐험가가 돼야 한다. 감정이 조직 내 기압계라면 그 변화의 흐름을 읽어내는 것이 바로 ‘내면의 기상예보’다. 둘째, 모든 감정은 공존해야 한다. 우리는 종종 ‘긍정적인 감정’을 선호하고 ‘부정적인 감정’을 억제하려 한다. 하지만 인사이드 아웃은 감정의 위계를 부정한다. 슬픔은 실망의 여운이자 공감의 시작이다. 분노는 무언가가 잘못됐다는 정당한 문제 제기다. 심지어 공포와 까칠함

도 보호 본능과 기준 의식을 상징한다. 성공적인 조직은 이 감정들을 ‘문제’로 간주하지 않고 ‘소통의 기회’로 활용한다. 리더가 슬픔을 경청하고, 분노의 뿌리를 탐색하며, 공포의 이유를 이해할 때 구성원은 자신이 존중받고 있다고 느낀다. 이것이 곧 심리적 안정감을 구축하는 첫걸음이다. 셋째, 감정은 연결을 만든다. 영화 속에서 라일리가 진심으로 회복되는 계기는 부모가 라일리의 슬픔을 받아들이고 함께 울어주는 장면이다. 그것은 감정을 공유하는 순간이 곧 관계를 회복하는 순간임을 보여준다. 조직에서도 마찬가지다. 리더가 감정을 표현할 줄 알 때 구성원들은 그 안에서 진정성을 느낀다. 강함만을 보여주려는 리더보다 불안과 고민도 나누는 리더가 더 깊은 신뢰를 얻는다. 감정은 연결의 언어이며 관계를 이어주는 보이지 않는 실이다. 그리고 그 실은 조직을 단단히 묶어 주며, 위기 속에서도 함께 나아가게 만드는 힘이 된다.

감정을 품는 리더의 용기

영화의 마지막, 기쁨이 슬픔에게 다가가 진심으로 말한다. “슬픔아, 네가 필요해!” 이 짧은 문장은 단순한 화해가 아니다. 감정을 통제하려 했던 리더가 감정의 진정한 가치를 깨닫고 동반자로 받아들이는 선언이다. 라일리의 기억 구슬이 처음으로 ‘기쁨과 슬픔’이 함께 섞인 색으로 빛나는 장면은 조직에도 감정의 다양성이 얼마나 중요한지를 상징적으로 보여준다. 오늘날의 리더에게는 감정의 흐름을 읽고 내면의 바다를 함께 항해할 줄 아는 정서적 리더십이 요구된다. 리더는 조직이라는 선박의 선장이자 감정이라는 파도를 읽는 항해사다. 진정한 리더십은 감정을 피하는 것이 아니라 감정을 품고, 그 속에서 방향을 찾고 새로운 길을 모색하는 지혜와 용기에 있다. 📺

자비와 용서를 발휘할 때

CEO가 진행하는 사업은 대부분 계약을 통해 이뤄진다. 그리고 그 계약의 세부 사항은 반드시 지켜야만 한다. 특히 채권·채무 관계가 약속대로 이행되지 않으면 회사에 큰 손실이 발생한다. 받은 것은 모두 되갚아야 하는 것이 정의의 원칙이기 때문에 손실에 대한 배상의 의무가 계약에 포함돼 있다. 채무상황이 제대로 이뤄지지 않아 손해를 입은 채권자는 채무자에게 피해 배상을 요구할 수도 있다. 또한 회사 내에서도 직원들의 실수(절도, 배임 등)로 인해 손실이 발생하는 경우가 있는데 법에 따른 처벌만이 최선인지 따져볼 필요가 있다. ‘눈에는 눈, 이에는 이’라는 죄를 물으려는 의도는 자칫 잔인한 처벌로 이어질 수 있다. 자비로운 CEO라면 작은 실수나 손실은 그냥 넘어갈 수도 있다. 그렇다면 자비와 용서는 어떻게 가능할까?

니체의 <도덕의 계보>에 따르면 잔인과 처벌, 보복과 증오는 공동체의 존재 방식에 따라 달라진다. 가령 공동체의 힘이 약한 경우 처벌이 엄격하지만 공동체의 힘이 강해지면 개인의 위법행위에 예외적으로 용서가 가능해진다. 예전처럼 위법행위가 공동체 전체를 위협하는 위험이 되지 않으면 범죄자를 추방하거나 처벌하지 않아도 된다는 것이다. 예를 들어 경제적 위기나 전쟁을 겪는 상황에서는 빵 하나를 훔치는 것도 큰 범죄가 될 수 있지만 경제 상황이 좋아져 모두 풍족해진다면 생활형 절도죄는 눈감아줄 수도 있다. 가난한 나라는 도둑질을 엄격하게 처벌하겠지만 부유한 나라는 좀도둑 정도는 용서할 수 있다. 이같이 처벌이 완화되는 과정은 고문과 신체형이 점점 사라지는 형벌의 역사에서도 확인된다. 잔인한 사형 집행을 대신해 피해자의 분노를 진정시킬 수 있는 타협과 조정이 등기물을 통해 가능해지기 때문이다.

채권자가 부유할수록 채무자의 빚을 탕감할 수 있는 것처럼 군주의 힘이 강할수록 범죄자를 처벌하지 않고 내버려둘 수 있다. 정의란 원칙상 상호 간의 채권, 채무와 같은 약속을 지키는 데 있지만 약속을 파기할 때도 책임을 묻지 않고 내버려둘 수 있는 것은 전적으로 개인의 역량에 달려 있다. 공동체가 안정될수록 처벌이 완화돼 심지어 처벌하지 않는 단계에까지 이르는 것처럼 자비와 용서는 강한 자의 특권이자 법의 테두리를 넘어서는 일이다.

니체는 형법을 통해 경제적 부정의를 시정하는 것도 좋지만 궁극적으로 법의 한계를 넘어야 한다고 주장한다. 법을 통한 정의가 지향하는 지점은 역설적으로 법의 효력이 더 이상 없는 ‘자비(Gnade, Mercy)’다. ‘정의의 자기 지양(自己止揚)’이라고 불리는 자비는 법 없이도 살아갈 수 있는 삶의 지혜를 말한다. ‘자비’는 다른 말로 하면 사면권을 뜻하는데 자칫 악용될 위험이 있다. 권력자가 자신의 재량에 따라 사면권을 남용해 자기편 사람들만 풀어 준다면 부정부패의 원인이 될 수 있기 때문이다.

마찬가지로 CEO에게도 법에 대한 균형 감각이 필요하다. 현명한 CEO라면 엄격한 법의 원칙도 중요하지만 예상하지 못한 손실에 대해 자비를 발휘하는 유연함과 여유가 필요하다. 

@shutterstock

Profile. 강용수

- 고려대 철학연구소 연구원
- <마흔에 읽는 쇼펜하우어>
<니체 작품의 재구성> 등

자전거 탈 땐 몸부터 풀자

자전거를 탈 때마다 허리와 무릎이 빠근하다면 하체 근육만 쓰고 유연성은 놓치고 있는 건 아닐까. 자전거는 하체 근력 향상에 효과적인 운동이지만 스트레칭 없이 타면 근육이 단축되고 신체 불균형으로 이어질 수 있다. 자전거 라이딩 전후 5분의 스트레칭은 통증을 줄이고 유연성을 지키는 확실한 예방법이다.



친구들과 축구, 농구 등 스포츠를 즐기며 학창 시절을 보내곤 했다. 중학교 2학년 때 당시 TV에서 ‘몸짱’ 열풍이 불었다. 스포츠를 좋아하고 유행에 민감했던 나는 시대에 뒤쳐질 순 없었다. 친구 3명과 함께 헬스장을 등록했다. 우리는 각자 한 달 후 누가 더 ‘몸짱’이 되는지 내기했다. 몸에 대한 지식이 부족했기에 귀동냥 삼아 들은 얄은 지식으로 각자 운동을 시작했다. 나는 유산소운동의 중요성을 강조하며 실내 자전거에 열중했다. 헬스장 밖에서도 자전거를 타고 다녔다. 한 달 후 허벅지가 눈에 띄게 굵어졌다. 허리둘레는 29인치였는데 허벅지 둘레로 인해 32인치 바지를 골라야 했다.

문제는 자전거를 타면서 하체 운동에만 집중한 것이 화근이었다. 상체는 비교적 유연한 편인데 하체는 비대칭적으로 뻣뻣했다. 15살 중학생이 무릎을 구부리면 매번 ‘뚝’ 하는 소리가 났다. 고관절 앞쪽이 걸리는 느낌이 흔하고 허리도 빠근했다. 어떤 날은 허리 펴기가 힘들고 손으로 허리를 두드리기도 했다. 자전거를 타면서 하체 근력은 좋아졌는데 유연성을 잃고 오히려 통증이 생기고 신체 불균형이 생긴 것이다. 중학생이 유연성이 줄어 아프다니... 그럴 수 있다. 참고로 중년에는 몸에 수분 성분이 줄어들면서 신체의 유연성에 더욱 큰

영향을 받는다.

자전거는 안장에 앉는 순간 고관절 앞쪽, 무릎 뒤쪽이 짧아진다. 그 상태에서 오랜 시간과 기간 자전거를 타다 보면 접히는 관절 양옆 근육이 짧아진다. 고관절 앞쪽 근육은 대퇴직근, 무릎 뒤쪽이 접히는 허벅지 뒤 근육인 햄스트링, 종아리 근육인 비복근이 짧아진다. 몸은 연결돼 잡아당기고 밀면서 균형을 유지한다. 하체의 대표적인 대퇴직근, 햄스트링, 비복근이 짧아지면 발목, 무릎, 고관절, 허리까지 신체 불균형과 심하면 질환과 통증으로 이어진다.

이를 예방하기 위해 자전거 라이딩 전후 철저히 스트레칭을 해야 한다. 평소에도 하체 근육과 상체 근육까지 스트레칭하면 좋다. 조심해야 할 것은 스트레칭 시 반동을 일으키지 않고 늘린 끝 범위에서 부드럽게 30초 이상 해야 안전하고 효과적이다. 앞으로 자전거 라이딩 전후뿐만 아니라 휴식 시간에도 스트레칭을 즐겨 보자. 

Profile. 안병택

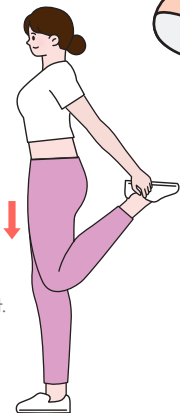
- 바디안 대표
- 단국대학교 스포츠과학대학원 겸임교수
- <매일통증> <4050 생활습관 리셋> 등

하체 유연성·고관절 안정성 높이는 스트레칭

① 대퇴직근 스트레칭

똑바로 서 있는 상태에서 왼쪽 무릎을 구부린다. 양손 또는 한 손으로 구부린 다리의 발등을 잡는다. 발뒤꿈치가 엉덩이 부위와 최대한 가까워지도록 살살 당긴다. 앞쪽 허벅지 근육이 늘어나는 걸 느끼며 30초간 유지한다. 반대쪽도 똑같이 실시한다. 10회씩 2세트 반복한다.

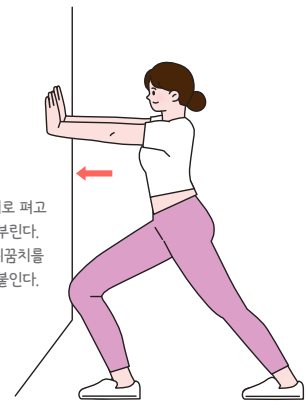
발뒤꿈치가 엉덩이 부위와 최대한 가까워지도록 살살 당긴다. 앞쪽 허벅지 근육이 늘어나는 걸 느끼며 30초간 유지한다.



발등을 위로 올린다. 몸통을 구부리고 왼손으로 왼쪽 발가락을 최대한 당게 한다.

② 햄스트링 스트레칭

서서 양쪽 무릎을 살짝 구부린다. 균형을 유지하며 왼쪽 다리를 편다. 이때 발등을 위로 올린다. 몸통을 구부리고 왼손으로 왼쪽 발가락을 최대한 당게 한다. 뒤쪽 근육들이 늘어나는 걸 느끼며 30초간 유지한다. 반대쪽도 똑같이 실시한다. 10회씩 2세트 반복한다.



오른쪽 다리는 뒤로 펴고 왼쪽 다리는 구부린다. 이때 오른쪽 발뒤꿈치를 최대한 지면에 붙인다.

③ 비복근 스트레칭

벽에 양손을 대고 똑바로 선다. 오른쪽 다리는 뒤로 펴고 왼쪽 다리는 구부린다. 이때 오른쪽 발뒤꿈치를 최대한 지면에 붙인다. 오른쪽 종아리(비복근)가 늘어나는 걸 느끼며 30초간 유지한다. 반대쪽도 똑같이 실시한다. 10회씩 2세트 반복한다.

IBK역사관 IE:UM² 이음스퀘어

시간을 잇고, 가치를 쌓아,
영원을 만드는 공간

이제, 세 개의 큐브로 이루어진 이 공간 속에서
IBK의 끝없는 가능성과 위대한 서사를 만나보세요

2025년 8월 1일부터 함께 합니다

위치 서울특별시 중구 을지로79 IBK기업은행 본점 2층
입장은 1층 미디어월 아래 엘리베이터를 이용합니다.

운영 시간 평일 10:00~16:00 (*주말·공휴일 휴관)

관람 방식 자유 관람 (*단체 관람은 사전 예약제 운영 예정)

입장료 없음

문의 IBK경제연구소 IBK역사관 담당
성효진 과장 02-729-6458, hj.sung@ibk.co.kr

상기 내용은 역사관 사정에 따라 변경될 수 있습니다.



인생은 당당하게, 상속은 단단하게

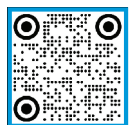
당당하게 살아온 당신의 인생
끝까지 당당할 수 있도록

계약, 설계,
관리, 상속은 물론
기부와 사회 환원까지

당신의 뜻을,
단단하게
지켜드리겠습니다



지금 바로, 가까운 IBK기업은행에서
IBK 내뜻대로 유언대용신탁



한국금융투자협회 심사필 제25-02055호(2025.05.19.~2026.05.18.) 준법감시인 심의필 제25-3339호(2025.05.16.) 유효기간(2026.05.12.)

* 자세한 문의를 가맹점 또는 IBK고객센터(☎1566-2566)를 이용하여 주시기 바랍니다. * 투자자는 금융상품(신탁계약)에 대하여 IBK기업은행으로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있으며, 투자상품설명서 및 약관을 반드시 읽어보시기 바랍니다. * 이 금융상품(신탁계약)은 예금자보호법에 따라 보호되지 않습니다. * 이 금융상품(신탁계약)은 자산가격변동, 시장금리 변동 등에 따라 투자원금의 손실(0~100%)이 발생할 수 있으며, 그 손실은 투자자에게 귀속됩니다. * 신탁계약을 체결하더라도 민법에서 보장하는 법정상속인의 유류분에 대한 권리를 침해할 수 없으며, 유류분 청구 및 반환소송이 발생할 수 있습니다. * 이 금융상품(신탁계약) 서비스의 기본계약보수(선취)는 신탁원본의 0.5%, 집행보수(후취)는 신탁원본의 0.2~0.8%입니다.