

THE SAGE INVESTOR

2023 | Volume 73



◆ **US TECH**
생성형 시의
창조적 신세계

◆ **INDIAN LOGISTICS**
인도의 물류 혁신
물류가 없이는 제조업도 없다

◆ **CHINESE ENTREPRENEUR**
중국 부호 1위 중산산과
1위 생수기업 농푸산취안

INNOVATION & INVESTMENT

글로벌 그린 경제 주목해야 할 4가지 테마

기후 변화
글로벌 탈탄소화
모빌리티
혁신소재



에너지 혁명이 눈앞에 왔다. 클린테크가 화석연료 시대의 종말을 재촉하고 있다. Global X가 월스트리트 저널과의 협업으로 그린 경제의 핵심 4개 부문에서 보이는 장단기적 트렌드를 차트로 시각화했다.

INDIAN LOGISTICS

인도의
물류 혁신

MIRAE ASSET
미래에셋투자자산연구소

CONTENTS

58
특집
INDIAN LOGISTICS
인도의 물류 혁신
나렌드라 모디 총리는 2047년까지 인도를 물류 선진국 대열에 올려놓겠다는 목표를 천명했다. 이를 위해 경제 각 분야에서 효율성과 경쟁력을 강화할 수 있는 다양한 물류 정책을 추진하고 있다.

1 OVERVIEW 인도, 대규모 물류 통합의 새 시대가 열린다
2 POLICY 디지털 물류 시스템 구축을 위한 인도 정부의 총력전
3 COLUMN 인도가 글로벌 물류 선도국이 되려면?
4 COLUMN 인도의 물류 정책은 어떤 성과를 가져올 것인가?



08
SPECIAL INTERVIEW
“2050, 세계 경제의 패권은 달라질 것인가?”
해미시 맥레이

WORLD ECONOMY

14
INNOVATION & INVESTMENT
글로벌 그린 경제를 이끄는 4가지 테마
혁신 테마의 장단기적 트렌드를 차트에 담았다.

22
US TECH
생성형 AI의 창조적 신세계
알파고 다음으로 챗GPT가 왔다.

30
JAPANESE CARS
토요타가 13년 만에 시장을 바꿨다!
토요타가 변신을 시작했다.

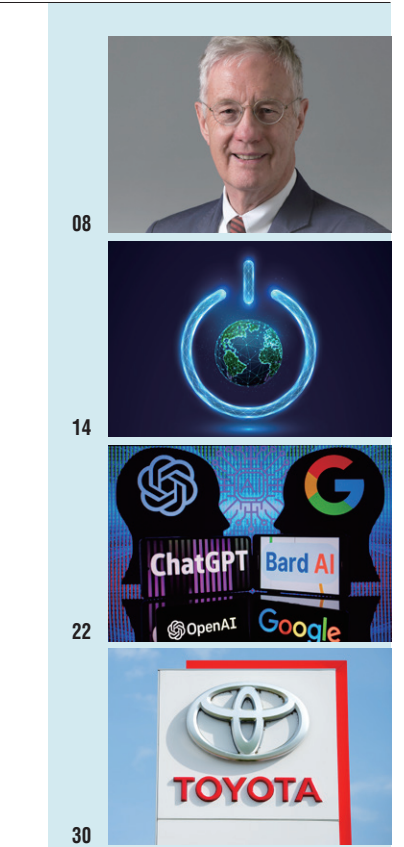
34
CHINESE INFOGRAPHIC
세계 선두에 선 중국 태양광 산업
중국이 태양광 산업시장을 장악한다?

36
CHINESE URBANIZATION
광역도시권에서 중국 도시화의 장래를 본다!
산업 발전은 곧 도시화다.

40
CHINESE BOOMERS' RETIREMENT
중국 '베이비 붐' 세대의 은퇴 러시
실버산업은 돈을 벌 수 있을까?

46
CHINESE FOOD
쓰촨 요리의 영혼, 단단 두반장이 상징한다
단단두반장이 두반장 브랜드 선두에 섰다.

50
CHINESE ENTREPRENEUR
중국 부호 1위 중산산과 중국 1위 생수기업 농푸산취안
생수로 최고 부자가 된 중산산은 누구?



68
INDIAN GAMES
신기술이 4억 명 규모 인도 게임 산업을 이끈다!
인도 게임 산업이 전례 없는 성장세를 보이고 있다.

70
INDIAN ENERGY
그린 수소를 향한 인도의 대전환
태양광, 풍력 다음은 수소다.

74
INDIAN AVIATION
인도가 다시 비행기를 타기 시작했다!
올해 인도의 탑승객 숫자가 기록적인 수준으로 치솟을 전망이다.

76
OIL MONEY
세계 최초 국부펀드, 쿠웨이트투자청(KIA)의 투자법
그들은 어디에 어떻게 투자하나?



글로벌 투자하는 좋은 방법, 미래에셋생명 변액보험

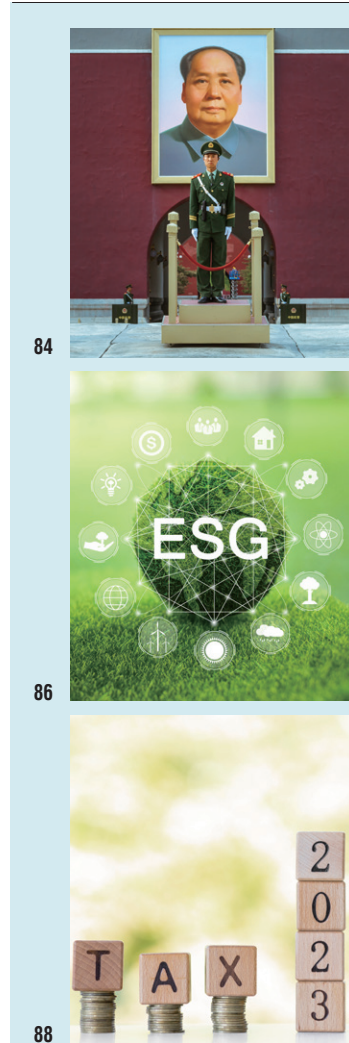
- 잘 나가는 글로벌펀드 수시 추가·교체
- 비과세 혜택, 중도인출 가능
(중도인출 가능기간 및 횟수제한, 수수료 발생 가능, 중도인출 전후 환급금 동일하지 않음)
- 미래에셋생명 홈페이지에서 영상광고도 확인하세요 life.miraeeasset.com

[e-Must Have 변액연금보험 무배당 상품은 KB국민은행에서 판매 중입니다]



■ 변액보험은 예금자보호법에 따라 예금보험공사가 보호하지 않습니다. 다만, 약관에서 정한 최저보증하는 보험금 및 특약에 한하여 예금자보호법에 따라 예금보험공사가 보호하되, 보호 한도는 본 보험회사에 있는 귀하의 모든 예금보호대상 금융상품의 해지환급금(또는 만기 시 보험금이나 사고보험금)에 기타지급금을 합하여 1인당 '최고 5천만원'이며, 5천만원을 초과하는 나머지 금액은 보호하지 않습니다. (다만, 보험계약자 및 보험료납부자가 법인인 경우 보호되지 않습니다) ■ 변액보험은 특별계정의 운용결과에 따라 납입원금의 손실이 발생할 수 있으며, 그 손실은 가입자에게 귀속됩니다. ■ 과거의 특별계정 운용실적(수익률)이 미래의 수익을 보장하는 것은 아닙니다. ■ 해외형 특별계정의 경우 환율변동 시 자산가치가 변동되거나 손실을 볼 수 있습니다. ■ 기존 계약 해지 후 신계약 체결 시 보험인수가 거절되거나 보험료가 인상되거나 보장내용이 달라질 수 있습니다. ■ 보험계약 체결 전에는 반드시 상품설명서 및 약관을 참고하시기 바랍니다. ■ 생명보험협회 심의필 제2022-02919호 (2022-06-27 ~ 2023-06-26)

CONTENTS



84
KONDO'S VIEW
 시진핑 3기 정권의 내정과 외교
 21세기 마오쩌둥을 자처하는 시진핑 중국
 국가주석이 가는 길.

86
VIETNAMESE ESG
 베트남에도 ESG 바람이 분다
 이제 ESG는 선택이 아닌 필수다.

88
TAX
 2023년, 반드시 알아야 할
 개정세법 이슈 점검



CULTURE

90
BOOKS
 AI 2041

92
WINE
 와인의 친구, 치즈

94
GOLF
 미국 대통령의 골프 스타일



PERSPECTIVE

04
WORLDVIEW
 조용하고 신속한 요리사

06
OPINION
 갈림길에 선 인도

96
GLOBAL MARKETS
 PRICES & RATES

THE SAGE INVESTOR



편집장 박덕건 duncan7@gmail.com
 기자
 모은희 hug7482@naver.com
 김규림 smartjuhwa@naver.com

ART nanabana studio
 디자인 디렉터 김현주
 디자이너 임세희

특약 파트너
 BusinessWorld(인도)
 新財富(중국)
 商界(중국)
 Vietnam Economic Times(베트남)
 Indonesia Economic Forum(인도네시아)

CEO
 강주연 (HLL중앙 대표)

Management Support Dept Director 오창훈
 STUDIO DOT TREND &
 INSIGHT Chief Manager 김민석
 Finance & Accounting Team Leader 최종필
 Business Management Team Leader 김승환
 Human Resources Team Leader 박원영
 Process Management Team Leader 김태근

주소
 06040 서울특별시 강남구 도산대로 156
 JTBC Plus 빌딩 10층

편집 문의 02-3015-0866
 정기 구독 1588-7761
 광고 02-3015-0623
 인쇄 PACOM(주)
 분해&출력 새빛그래픽스

등록
 등록 2007년 7월 18일
 등록번호 (강남 바 00198)
 이 책에 실린 어떤 내용도 무단 복제해서
 사용할 수 없습니다.

*본지는 한글과컴퓨터에서 배포한 '함초롬체'를 일부 사용했습니다.

THE SAGE INVESTOR 정기구독 안내

- 정기구독 신청
 전화(1588-7761)
- 정기구독료(국내)
 1년(4회) 25,000원 약 40% 할인가 ⇒ 17,000원
 2년(8회) 49,000원 약 40% 할인가 ⇒ 34,000원

정기구독 시 약 40% 할인 혜택

40%

4회 신청 시 17,000원
 8회 신청 시 34,000원

- 보내실 곳
 우편번호 06040 서울특별시 강남구 도산대로
 156 JTBC Plus 빌딩 10층
 'THE SAGE INVESTOR 인베스터' 편집부

정기구독 신청 및 문의
1588-7761





조용하고 신속한 요리사

이 주방에서는 잔소리할 일이 없다.

사진 Future Publishing via Getty Images

상하이 홍차오(虹桥)경제기술개발구에 위치한 상하이마트(世貿商城)에 '인간' 요리사가 없는 국수집이 등장했다. 'AI 스마트 국수집'(小AI智面局)이다. 매장 입구에 설치된 키오스크로 국수를 주문하면 유리창 너머 주방에서 두 개의 로봇 팔이 분주히 움직이기 시작한다. 면을 뽑고, 삶고, 육수와 함께 그릇에 담아내는 데 걸리는 시간은 2분 남짓. 로봇 요리사는 한 번에 3인분을 조리할 수 있으며 테이크아웃 주문이 들어오면 포장용기에 음식을 담아낸다. 가격은 메뉴에 따라 16~35위안으로 다양하다. ☎



Nouriel Roubini

갈림길에 선 인도

보호주의와 결별하는 것만이 살 길이다.

글 Nouriel Roubini 사진 SHUTTERSTOCK

인도는 그리 멀지 않은 시기에 세계에서 가장 중요한 나라가 될 것이다. 가장 인구가 많고(지금도 인구가 계속 늘고 있다), 1인당 GDP는 중국의 4분의 1밖에 되지 않으니, 인도 경제의 성장 잠재력은 어마어마하다. 더구나 인도의 군사적, 지정학적 중요성은 앞으로 더욱 커질 것이며 미국과 영국에 맞먹는 소프트 파워를 창출할 수 있는 문화적 다양성에 근거한 역동적인 민주주의를 갖고 있다.

인도의 경제 성장이 이 정도까지 이른 데는 나렌드라 모디 총리의 공이 크다. 특히 화폐 개혁과 세제 개혁 등을 포함해 제도 개혁에서 큰 성과를 이룩했고, 도로, 전기, 교육, 위생뿐만 아니라 디지털 등 인프라에도 엄청난 투자를 했다. 이런 투자는 제조업을 촉진하는 산업 정책, 테크와 IT부문의 비교우위, 디지털화된 복지 시스템과 맞물려 코로나 이후 경제 부활을 이끄는 데 큰 역할을 했다.

그렇지만 그간 인도의 성장을 이끌었

던 그 모델이 앞으로는 성장을 제약할 가능성이 있다. 인도의 발전 전망을 가로막는 주된 위협요인은 거시경제적이고 경기순환적인 것이라기보다는 미시적이고 구조적인 것이다.

첫째, 인도는 그동안 사실상 과점 상태인 민간 대기업 그룹이 경제의 주요 부문을 장악하는 모델을 수용해 왔다. 이런 모델은 수하르토(1967~98) 치하의 인도네시아, 후진타오(2002~12) 치하의 중국, 재벌이 지배했던 1990년대의 한국에서 보던 것과 비슷하다.

어떤 면에서 이런 경제력 집중은 인도 경제에 기여한 바가 있다. 중국보다 GDP 대비 투자 비율이 훨씬 낮았음에도 불구하고 뛰어난 자금 관리 능력을 바탕으로 인도 경제는 고도성장을 이룩했다. 즉 인도의 투자가 훨씬 더 효율적이었던 것이다. 확실히 인도의 대기업 그룹은 세계적인 수준의 생산성과 경쟁력을 자랑한다.

그러나 이런 체제에는 부작용이 있다. 대기업 그룹이 정부 정책을 자기들에게 유리하도록 조종하게 될 수 있다는 점이다. 이 부작용은 광범위하고 유해한 결과를 두 가지 낳았다. 첫째, 혁신을 억압하고, 주요 산업에 진입하는 초기 스타트업들을 용의주도하게 고사시켰다. 둘째, 인

도 정부의 '메이크 인 인디아' 정책을 반생산적이고, 보호무역주의적인 프로그램으로 퇴화시켰다.

우리는 최근 둔화되기 시작한 인도의 잠재 성장률에서 그 부작용의 흔적을 발견할 수 있다. 인도는 과거 1980년대와 90년대에 아시아의 호랑이들이 제조업 수출에 기반한 성장 모델로 쾌속 성장한 것처럼 테크 분야의 수출로 똑같이 성장했다. 메이크 인 인디아는 본래 인도 국내 시장이 아니라 수출 시장을 노리는 제조업을 진흥함으로써 인도 경제의 교역부문을 강화하고자 하는 정책이었다.

인도의 비교우위

하지만 최근 인도는 보다 보호무역주의적인 수입대체와 국내 생산 지원책(여기에는 민족주의적인 수사가 동반된다) 쪽으로 움직이고 있다. 이 두 정책은 국내 산업과 대기업 그룹을 해외의 경쟁자로부터 보호하는 기능을 한다. 인도의 조세정책은 상품 수출 경쟁력을 떨어뜨리고, 지역무역협정을 꺼리는 태도 때문에 글로벌 공급망에 인도가 완전히 통합되지 못하고 있다.

또 다른 문제는 메이크 인 인디아 정책이 자동차, 트랙터, 기관차, 열차 등 노동

집약적인 산업의 생산을 지원하는 쪽으로 변질되고 있다는 점이다. 노동력이 풍부한 국가에서는 노동집약적 산업이 중요하기는 하지만 인도는 비교우위가 있는 부문, 예를 들어 테크나 IT, 인공지능, 비즈니스 서비스, 핀텍 등의 분야에 보다 신경을 써야 한다. 인도에 스쿠터는 이미 많다. 더 필요한 것은 사물인터넷 스타트업이다. 아시아의 다른 성공적인 나라들과 마찬가지로 인도는 특별경제구역을 창설해서 이런 역동적인 분야를 키우기 위해 애써야 한다. 만약 그런 변화가 없다면 메이크 인 인디아는 최상의 결과를 내놓지 못할 것이다.

마지막으로 아다니 그룹을 둘러싼 최근의 소동은 인도의 성장을 최종적으로 좌절시킬 수 있는 문제의 초기 징후일 수 있다. 아다니의 급속한 성장은 정부가 특정 대기업 그룹을 편애하고 그 그룹은 정부 정책을 지지하는 유착관계의 결과일 수 있다. 물론 모디의 정책은 국내에서 인기가 높다. 이번 사건으로 모디 총리와 그의 참모들의 개인적 비리가 드러난 것도 아니고, 인도 집권당은 이번



인도는 비교우위가 있는 부문, 예를 들어 테크나 IT, 인공지능, 비즈니스 서비스, 핀텍 등의 분야에 보다 신경을 써야 한다.

스캔들에도 불구하고 2024년 선거에서 쉽게 재집권할 것이다. 그러나 이번 아다니 이야기는 확실히 걱정스럽다.

세간에는 아다니 그룹이 정치권을 지원할 뿐만 아니라, 각종 제약조건 때문에 자금 조달이 쉽지 않은 정부의 각종 프로젝트를 재정적으로 보조해 왔다는 인식이 있다. 그런 시스템은 미국에서 정치가가 자신의 당선을 위해 정부 예산을 지역에 쏟아붓는 포크 배럴(pork barrel)

과 비슷하다.

이런 평가가 비록 부분적으로 타당하다고 해도, 모디 정권은 인프라 투자와 경제 발전을 촉진하기 위해 그런 시스템이 필요하다고 반론할 수도 있다. 비록 그렇다 해도 그런 관행은 결국 부패로 연결되며 정치적 현실주의로 감싸줄 수 있는 것도 아니다.

아다니 제국의 스캔들이 그 그룹 이상으로 확대되는 것처럼 보이지는 않지만 그 사건은 인도의 제도적 건전성에 대한 평가와 국제 투자자들의 인도에 대한 인식에 영향을 미칠 것이다. 1990년대의 아시아 금융위기는 족벌주의적인 자본주의 대기업 그룹이 부분적으로라도 경제 정책을 장악하면 결국 경쟁을 저해하고, 숨겨진 '창조적 파괴'를 회피하며, 불평등을 증가시킨다는 것을 보여주었다.

따라서 인도가 그런 길을 피하게 하는 것이 모디의 장기적인 관심사가 되어야 한다. 인도의 장기적 성공은 결국 경쟁적이고, 역동적이며, 지속가능하고, 포용적이며, 공정한 성장 모델을 찾고 유지할 수 있느냐에 달려 있다. 🗳





해미시 맥레이
경제 저널리스트

“2050년, 세계 경제의 패권은 재편될 것인가?”

신뢰성 있는 미래 전망으로 유명한 해미시 맥레이가
향후 30년의 전망에 대해 입을 열었다.
인터뷰 강남규(중앙일보 국제경제선임기자) 사진 SHUTTERSTOCK

Your new work reminds me of your previous book, “The World in 2020.” I guess you might be afraid of writing a series of “The World in...” because there could be some failures of prediction in the first book.

In 1990s, The Economist only looked one year ahead, say, “The World in the Next Year.” I was writing for that. But I was a little bit sick of short-term predictions, and hit on this idea of taking a very long-term view of the world economy because I felt that so much of economic study was just very nitty gritty details, for example a percentage forecast for two years ahead, one year ahead, which made me write the first book, “The World in 2020.” And when we got to 2020, people persuaded me that it was worthwhile to do it again.

Prediction itself could be difficult work for any writer, journalist and researcher, in particular, when it is a volatile time such as today, isn’t it?

You could see in the early 1990s the collapse of the Soviet Union. We had Francis Fukuyama writing “The End of History.” On the other hand, you could see, basically the U.S. would dominate the world for the next 25 years or so. And then I think it did happen but you could also see the rise of China. I think it’s much harder now politically to see the next 30 years, but maybe easier economically.

How did you find your predictions in “The World in 2020” from the perspective of today?

There were some big things that were right, and there were some misses. I think in broad macro terms it was right. The hardest thing I think was technology. My big miss was not mentioning the word internet. It existed in the early 90s of course, but the first browsers were only just being developed and there were no search engines. The internet without a browser, without an effective browser, and without a search engine really wasn’t any use. So, I could see that the world would be driven by connected computers, but I couldn’t see what the mechanism would be.

유럽의 대표적인 경제 전문가인 해미시 맥레이가 최근 “2050 패권의 미래”(The World in 2050)를 내놓았다. 원제인 “The World in 2050”를 보는 순간 적잖은 독자들은 어디서 많이 본 듯하다는 느낌을 지울 수 없으리라!

맞다. 맥레이는 29년 전인 1994년 “The World in 2020”를 발표했다. 한국어판은 “2020년”이다. 경제를 좀 안다는 사람이라면 누구나 탐내지만 잘해야 본전인 미래 예측서를, 그것도 같은 패턴의 책 제목을 달고 두 권이나 발표했다. 배짱일까, 아니면 자신감일까. 맥레이가 줌(Zoom) 화면에 잡히는 순간 떠오른 궁금증이였다.

새 책이 옛 책, 즉 “The World in 2020”을 떠오르게 한다. 내 집작엔 옛 책에서 예측에 실패한 경우가 있어 “The World in...” 시리즈를 만들기 두려웠을 듯하다.

1990년대 영국 이코노미스트지 정도가, ‘내년 세계는’ 식으로 1년 정도 미래를 예측했다. 나도 이코노미스트 예측 보고서를 쓰는 데 참여했다. 그런데 당시 경제분석이 2년 뒤나 1년 뒤의 1% 예측 같은 자질구레한 것들이었기 때문에 나는 단기 예측에 신물이 나있어, 아주 장기적인 전망이라는 아이디어에 끌렸다. 이게 첫 번째 책 “2020년”을 쓰게 된 배경이다. 그리고 (시간이 흘러) 2020년이 됐다. 사람들이 다시 예측서를 쓰는 게 가치가 있다고 설득했다.

예측 자체가 특히 지금처럼 요동하는 시대에 작가나 저널리스트, 리서처에게 어려운 일일 듯하다. 그렇지 않나?

1990년대 초 당신은 소련의 붕괴를 목격했다. 프랜시스 후쿠야마가 쓴 “역사의 종언”을 접하기도 했다. 지금 시점에서 한번 더



해미시 맥레이(Hamish McRae)
유럽의 최고 금융매체인 유로머니의 에디터, 가디언의 금융 에디터로 일했다. 최근까지는 인디펜던트의 수석 경제평론가 겸 부편집장 등으로 활동했다. 경제·정치, 국제 관계, 환경 등 다양한 요인들을 포괄하는 확률 높은 예측으로 명성을 얻었다. 1994년에 출간된 “2020년”은 글로벌 트렌드에 관한 거시적 통찰을 인정받았다. 아일랜드 더블린에 있는 트리니티 칼리지에서 경제학 석사학위를 받았다.



So we have done a sort of review on your previous work. I think it is time to go through your new book, “The World in 2050.” First of all, what made you write the book?

I am not an all-seeing guru. I am a tour guide taking a group of people, the reader, into the future. Here is a framework into which you can fit your ideas, and it’s a way to think about the future. Those are what made me write the book.

The Korean title of your work is, if I interpret it word by word in English, “The Future of Hegemony in 2050”. I am not sure if you would love it, but I would like to ask whether the hegemony of the U.S. in 2050 would be remain as strong as today?

Yes! absolutely it will be. It will still be the great technology leader. It will still be the place for ambitious immigrants anywhere in the world. It will still be a huge econo-

예측을 하자면, 향후 25년은 미국이 세계를 지배하는 세상이 될 것이다. 그리고 중국의 부상을 경험할 것으로 나는 생각한다. 앞으로 30년 동안 정치적으로는 힘들지만, 경제적으로는 수월할 수도 있다.

짓곳은 질문인데, “2020년”에서 한 예측을 오늘의 관점에서 어떻게 보나?

큰 문제에 관해 예측이 적중한 것이 있다. 놓친 것도 있다. 아주 거시적으로 봐서 그때 예측이 맞았다고 생각한다. 가장 힘든 예측은 기술혁신 분야였다. 내가 “2020년”에서 놓친 것 가운데 큰 것은 인터넷을 다루지 않은 점이다. 90년대 초 인터넷이 있기는 했지만, 브라우저가 막 개발된 상태였고, 서치 엔진은 존재하지 않았다. 효율적인 브라우저와 서치 엔진이 없는 인터넷은 쓸모가 많지 않았다. 컴퓨터가 서로 연결된 세상을 예측할 수는 있었지만, 그 메커니즘이 구체적으로 어떤 것인지, 우리가 컴퓨터를 어떻게 활용하고 있을지 등을 예측할 수는 없었다.

(맥레이가 “2020년”에서 틀린 예측 가운데 하나는 남북관계다. 그는 2020년 전후 남북이 통일될 것으로 예상했다. 반면, 적중한 사실은 G2시대를 예상한 점이다. 그는 미국과 중국이 경쟁하고 협력하는 세상이 2020년에 열릴 것으로 예측했다.)

my, maybe slightly smaller in absolute terms than China, but with a much more solid base and much higher standard of living. In the book there’ve been some suggestions that China will not pass the U.S. in terms of economic size after all, or if it does pass, it will then start to fall back, so that by 2050 China will be back to number two economy after perhaps a brief period in the 2030s. But well, we don’t know the reason, but this, I think, was twofold.

Interesting! Let us hear the reason.

One which I mentioned in the book is China will get stuck as a middle-income economy, and will not be able to advance to an advanced economy status as Korea has done. The second is that the population decline may be much faster than previously thought. A decline for the Chinese population may be very fast indeed. Once your population starts collapsing and you have, as in Shanghai, no fewer than one baby per mother on average. Anyway, America may be even more dominant than in relative terms than it is now.

Do you happen to think there might be a sort of threat that may hit America?

We’ve seen democracy, not just in America but everywhere, under great pressure at the moment. I think that people only see the noise of democracy and they don’t see the strength, so they seem not to trust democracy.

Let’s talk about the future of China again. A few years ago, many economists assumed that China in terms of economic volume may pass the U. S. in the 2040s. Your view seems to be quite an amazing shift in forecasting China.

There has been a sudden change in looking at China. There was a study which I think I quoted in the book which suggested that the U.S. did go back to being the largest economy. I’ve seen one or two other suggestions that actually China will never pass the U.S. in economics. Of course, it is very important always to keep saying I

지금까지 이전에 썼던 책을 되돌아봤다. 이제 새 책, 즉 “2050년 패권의 미래”를 살펴볼 때가 됐다고 생각한다. 우선 책을 쓴 동기가 궁금하다.

나는 모든 것을 알아보는 현자가 아니다. 그저 여행 가이드로 한 그룹의 사람들, 즉 독자를 미래로 안내한다. 맞다고 생각하고, 또 생각을 적절하게 맞춰 넣을 수 있고, 미래에도 맞다고 생각할 뿐 아니라 미래를 어떻게 생각하는지를 말해주는 프레임이 있다. 이 모든 것들이 책을 쓰도록 한 동기다.

단어 하나하나를 영어로 바꿔 해석한다면, 한국어판 제목이 “2050년 패권의 미래”다. 마음에 들지 모르겠지만, 미국의 헤게모니가 2050년에도 지금처럼 강할지를 묻고 싶다.

그렇다. 지금처럼 강할 게 분명하다. (2050년에도) 미국은 기술적으로 선도적인 국가일 것이고, 세계 곳곳에 사는 야심찬 사람들이 가고 싶어하는 곳일 것이다. 절대적인 규모에서 중국보다는 조금 작을 수 있지만, 아주 탄탄한 기초와 높은 생활수준을 갖춘, 거대한 경제일 것이다. 내 책에 중국이 경제 규모 면에서 미국을 앞지르지 못한, 아니 앞지르더라도 얼마 못 가 후퇴하는 이유를 밝혀 놓았다. 그래서 중국은 2030년 전후 잠시 넘버원이 된 뒤 2050년엔 넘버 투가 돼 있을 전망이다. 정확히 알 수는 없지만, 내가 생각하기에 이유는 두 가지다.

흥미롭다! 이유가 궁금하다.

내가 책에서 언급했던 한 가지 이유는 중국이 중진국 경제의 궤에 걸려 한국이 이뤄낸 것과 같은 선진 경제로 발전하지 못한다는 점이다. 두 번째는 인구 감소가 과거에 생각했던 것보다 빠를 수 있다는 점이다. 중국의 인구감소는 정말 빠를 수 있다. 인구가 급감하기 시작하면 상하이 도시에서 평균적으로 어머니 한 명이 아이 하나를 낳지 않을 수 있다. 그나마 미국은 지금보다 (2050년에) 상대적인 기준에서 좀 더 막강해질 수 있다.



중국의 인구감소는 정말 빠를 수 있다. 인구가 급감하기 시작하면 상하이 도시에서 평균적으로 어머니 한 명이 아이 하나를 낳지 않을 수 있다.

might be wrong and I've been wrong about things.

You mentioned earlier that the demographic factor is so crucial in determining the future of a country. But I think it is risky to reduce the reasons to one factor, demographic change. I mean, America's actions to make the anti-China alliance could be another reason to block the triumph of China.

Let's talk about China first, irrespective of what America does. China will find that its population, as I said, will by the 2030s be in a serious reduction year by year, a decline its workforce. People in working age will be going down even faster because a lot of it will be older people under 60, but that proportion will be much higher relative to the total proportion. So you will have a smaller and smaller workforce supporting a declining population. But it's still a very large number of older people that will change the mood of the country. And we saw this in Japan. I think something similar will happen in China. I think that will also bring political change and it will find it harder to get intellectual capital, which would be one of reasons to put China to the middle-income trap.

How about India? Where do you think India's place is in 2050?

I think that India becomes the world's third-largest economy, passing Japan sometime in maybe the early 2040s or maybe early 2030s. India's growing much faster now than even five years ago. So it's growing very swiftly indeed. But anyone who travels around there sees this extraordinary contrast between the suburbs of Bangalore and the countryside, where you see a lot of poverty. So I think that there are two societies alongside each other in India and gradually the great middle class will expand and gradually the living standards of the poor are being brought up. And it could be that not only will India be the most populous country in the world, which it already is — this year it

미국을 강타할 위협이 있을 것이라고 생각하는가.

미국뿐 아니라 세계 곳곳에서 민주주의가 심각한 압박을 받고 있다. 사람들은 민주주의가 지닌 소음만을 보고, 민주주의의 힘을 보지는 못하는 듯하다. 그 바람에 사람들이 민주주의를 신뢰하지 않는 듯하다.

다시 중국의 미래 이야기를 해야겠다. 몇 년 전 많은 이코노미스트는 중국이 경제 규모 면에서 2040년대에 미국을 능가할 것이라고 가정했다. 당신의 의견은 중국에 대한 예측에 큰 변화가 있음을 반영하는 것으로 보인다.

중국 전망과 관련해 최근 몇 년 사이에 놀라운 변화가 일어났다. 내가 책에도 인용했는데, 미국이 다시 세계 최대 경제로 복귀할 것이라던 연구 결과가 있다. 중국이 미국을 추월하지 못할 것이라는 예측 한두 개를 본 적이 있다. 물론 내가 틀릴 수 있고 틀려왔다는 점을 계속 이야기하는 게 아주 중요하다.

앞서 인구변화가 한 나라의 미래를 결정하는 데 중대한 요인이라고 말했다. 하지만 이유를 하나의 요인, 인구변화로 축소하는 것은 위험하다고 생각한다. 미국이 반중동맹을 만들기 위해 움직이는 것이 중국의 승리를 막는 또 다른 이유가 될 수 있다는 얘기가.

미국이 하고 있는 것과 상관 없는 중국 이야기부터 해보자. 내가 말한 대로 중국 인구는 2030년대가 되면 해마다 많이 감소할 것이다. 노동인구의 감소다. 60대 이상 인구가 급증하고 전체 인구에서 차지하는 비중이 커지기 때문에 일할 수 있는 나이대의 인구는 빠르게 감소한다. 그 바람에 전체 인구가 줄어들고 있는 와중에 노동력이 감소한다. 우리가 일본에서 익히 봤던 일이다. 중국에서도 비슷한 일이 일어날 것이라고 생각한다. 인구변화가 정치적인 변화도 부르고, 지적 자원을 얻는 데 애를 먹게 될 전망이다. 지적 자원을 확보하는 데 겪을 어려움은 중국을 중진국의 뒷에 걸리게 하는 요인들 가운데 하나가 될 듯하다.

인도는 어떤가? 2050년 인도가 서 있을 곳은 어디라고 생각하는가?

정확하게 예측하기는 어렵지만, 2040년대 초나 2030년대 초엔 인도 경제가 일본을 넘어서 넘버 쓰리가 될 것이다. 인도는 5년 전보다 지금 훨씬 빠르게 성장하고 있다. 진짜로 눈부시게 성장하고 있다. 하지만 방갈로르 지역의 교외를 여행하는 사람은 아주 놀라운 대조를 보게 된다. 교외 지역을 돌아다녀 보면 엄청난 빈곤이 존재함을 알 수 있다. 인도에는 두 사회가 공존하고 있고, 점차 중간 소득층이 확장하고 있고, 점진적으로 가난

passed China — but it may also have the largest middle class and that will be really interesting. So whatever happens, India becomes more important in the world and cope with all the political tensions, and it is possible it may make some huge error. But then the big picture, I think, it is one of very rapid growth.

If you are a fund manager or investing strategist, would you recommend India as a next-decade hot place to your investors?

I think that the one-word answer is yes. But I think that for funds investing for future generations one should have a global outlook and one should accept the great political uncertainties and accept the growth of the emerging world at the moment. If you look at global equities, the U.S. accounts for something like 50% or 60% of global equities. One should have something in Korea. One should perhaps have something in China. It may make some great political mistake, but I think that you should have some investment there.

한 사람들의 생활수준도 높아지고 있다고 본다. 인도는 인구가 가장 많은 나라가 될 것인데, 올해 중국 인구를 추월한다는 얘기도 있다. 동시에 인도가 세계 최대 중간 소득층을 갖게 될 것인데, 이 또한 아주 흥미로운 일이다. 무슨 일이 일어나든, 인도는 세계에서 지금보다 더 중요한 나라가 된다. 또 정치적인 긴장을 해결할 것이고, 큰 실수를 저지를 수도 있다. 정말 거대한 실수일 수 있다. 하지만 크게 봤을 때 인도는 아주 빠르게 성장하는 나라 가운데 하나다.

펀드매니저나 투자전략가라면, 투자자들에게 인도를 차기 10년의 핫 플레이스라고 추천하겠는가.

한 마디 대답하면 예스다. 그러나 차세대를 위한 펀드 투자는 글로벌 전망을 가져야 한다. 글로벌 정치의 불확실성을 감수하면서 현재의 신흥시장의 성장을 받아들여야 한다. 글로벌 차원의 주식 투자를 생각한다면, 전체 글로벌 투자 비중의 50%나 60%는 미국이다. 한국에도 일부 투자하고 중국에도 일부 투자해야 한다. 중국이 정치적으로 실수를 저지러 수 있지만, 일부는 투자 비중을 보유해야 한다고 생각한다. 🗣️



차세대를 위한 펀드 투자는 글로벌 전망을 가져야 한다. 글로벌 정치의 불확실성을 감수하면서 현재의 신흥시장의 성장을 받아들여야 한다. 또한 글로벌 차원의 주식 투자를 생각한다면, 미국 비중을 높게 보유하는 게 좋다

글로벌 그린 경제를 이끄는 4가지 테마

에너지 혁명이 눈앞에 왔다.
클린테크가 화석연료 시대의 종말을 재촉하고 있다.

글 Global X 리서치 사진 SHUTTERSTOCK



세상의 변화를 설명하는 데는 장문의 설명보다도 적절한 차트 하나가 더욱 효과적일 수 있다. Global X는 월스트리트 저널과 협업하여 우리 사회의 패러다임을 전환시킬 수 있는 다양한 장단기적 트렌드를 차트로 시각화했다. 이렇게 만들어진 'CHARTING DISRUPTION'은 인터랙티브 형식으로 투자자들에게 보다 생생하게 혁신에 대한 인사이트를 제공한다. 오른쪽 QR을 통해 접속 가능하다.

Global X가 뽑은 2023년 4개의 혁신 테마는 다음과 같다. 이번 호를 시작으로 4회에 걸쳐 각각의 혁신 테마들을 살펴보고자 한다.

1. A Greener Economy (친환경 / 그린경제)
2. Personalized Medicine (의료의 개인화)
3. Experiential Technology (체험기술)
4. Fintech, Blockchain & Web 3 (핀테크, 블록체인 및 웹3.0)

CHARTING DISRUPTION OUTLOOK FOR 2023 AND BEYOND



GLOBAL X

Global X는 전 세계 ETF 시장의 70% 이상을 차지하는 미국에서 라이징 스타로 주목받는 대표적 ETF운용사 가운데 하나로, 2008년 설립되었다. '평범한 ETF를 넘어서'(Beyond Ordinary ETF)란 모토 아래, 로봇 및 인공지능 종목에 투자하는 BOTZ ETF, 빠르게 성장하는 클라우드 산업에 투자하는 CLOU ETF 등 테마형, 인컴형, 액티브 채권형으로 다양하게 차별화된 상품을 공급하고 있으며, 2022년 말 기준 405억 달러의 자산을 운용하고 있다.

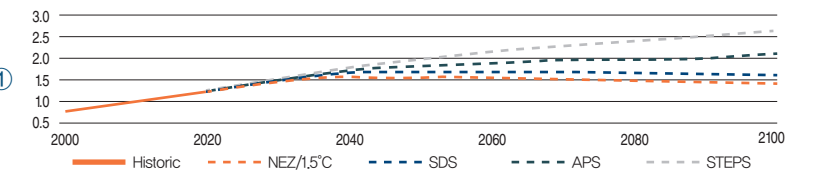
Net Zero Emissions Scenario (NZE)
2050년까지 에너지 부문에서 순제로 배출량 달성
2050년까지 기온 상승을 1.5°C (2100년까지 1.4°C)로 제한

Sustainable Development Scenario (SDS)
유엔의 지속 가능한 개발 목표를 달성하여 늦어도 2070년까지 순제로에 도달
2050년까지 기온 상승을 1.7°C (2100년까지 1.6°C)로 제한

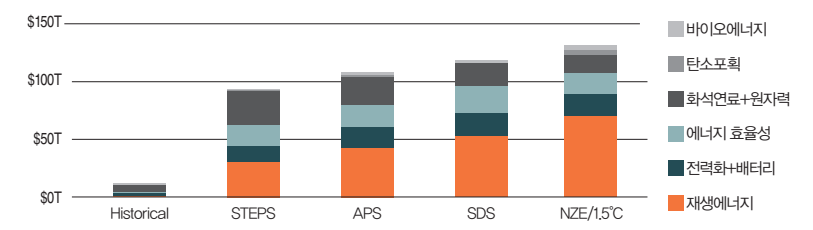
Announced Pledges Scenario (APS)
국가와 정부들은 최근에 맺은 기후 약속을 준수하여
2050년까지 기온 상승을 1.8°C (2100년까지 2.1°C)로 제한

Stated Policies Scenario (STEPS)
추가 노력 없이 현재 정책에만 의존할 경우 가용한 공약이 충족되지 않을 수 있음
2050년까지 기온 상승을 2.0°C (2100년까지 2.1°C)로 제한

탈탄소화 시나리오별 예상 탄소 배출량 (Gt CO₂)



탈탄소화 시나리오별 클린테크 누적 투자 (C)



자료: International Energy Agency(2021)

탈탄소에 대한 미국 에너지청(IEA)의 4가지 시나리오, 탈탄소 정책의 성공 여부는 정책, 투자 그리고 보급률에 달려 있다.

경제와 기술 발전에 있어 'Green'을 제외할 수 없는 시대, 그린 경제가 혁신의 핵심 테마로 떠오르고 있다. 기후변화와, 글로벌 탈탄소화, 모빌리티, 혁신소재까지 그린 경제를 설명하는 핵심 주제 전반을 살펴보고자 하자.

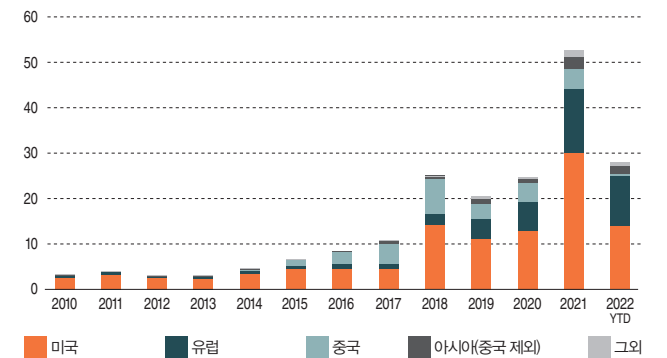
Theme 1 기후 변화

① 산업화 이후 2021년까지 지구의 온도는 1.2도가량 상승했다. 그 여파로 세계 곳곳에서 극심한 폭염, 폭우, 가뭄 등 이상 기후가 빈번하게 나타나고 있다. 그 파괴력 역시 엄청난 인명 피해를 발생시킬 만큼 위협적이다. 하지만 인간의 활동은 계속되고 있으며 이러한 흐름은 더욱 가속화되고 있다. 만약 기온이 2도 이상 상승할 경우, 단순한 자연재해를 넘어 인류의 생존 자체가 위협에 처할 수도 있다는 것이 전문가들의 일치된 분석이다. 이런 상황을 바라보며, 미국 에너지청은 탈탄소 정책을 통해 2050년까지 기온 상승을 2도로 제한할 수 있는 4가지 시나리오를 준비하고 있다.

② 이러한 시나리오를 바탕으로 미국은 연방/주정부 그리고 민간기업이 주축이 되어 탄소제로를 만들기 위한 기술 투자를 지속하고 있다. 그리고 이러한 노력에는 미국뿐 아니라 중국, 유럽을 비롯한 전 세계가 동참하고 있다.

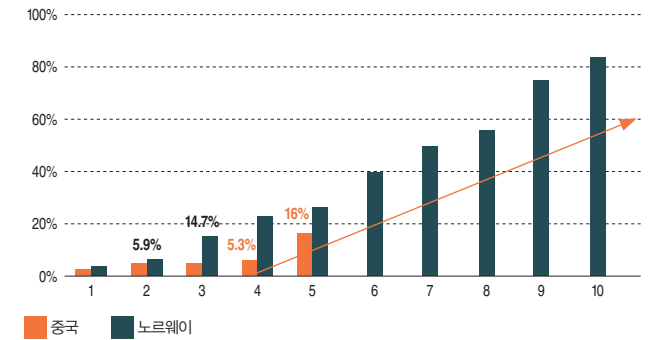
③ 특히 클린테크의 경우 꾸준한 발전을 통해 어느 정도의 점유율을 돌파한다면 크게 상용화될 것으로 보고 있는데, 그 임계점을 5%로 본다. 노르웨이의 경우 전기차가 점유율 5%를 달성한 이후 그 이듬해 15%까지 급성장했고 중국도 점유율이 5.3%를 달성한 이듬해 16%까지 증가했다. 미국 내 신차 판매

② 기후관련 기술 투자 금액
(USD by Company Headquarter Location)



자료: Johnson & Cox(2022), Dealroom.co

③ 중국과 노르웨이 전기차 신차 판매 점유율
(판매율 2% 시점을 첫해로 설정)



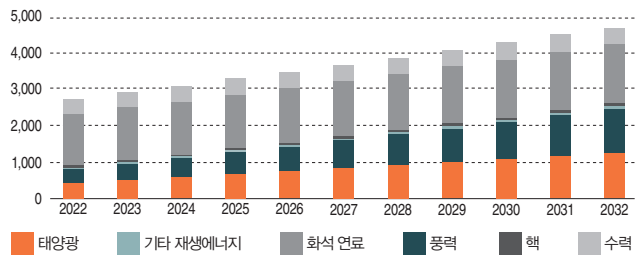
자료: Randall(2022), International Energy Agency(2022), Global X

가운데 전기차가 차지하는 비중은 2021년 3.2%에서 2022년 5.8%로 크게 증가했다. 노르웨이와 중국의 사례를 봤을 때 미국의 전기차 보급률도 빠르게 성장할 것으로 보인다.

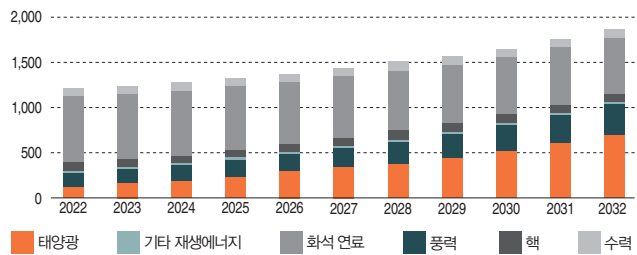
④ 중국과 미국은 무역 갈등부터 시작해서 최근 정찰용 풍선 관련 마찰 등의 군사적인 영역까지 상당한 긴장감을 조성하고 있다. 이렇게 경제와 안보 분야에서 대치하고 있지만 한 분야만큼은 모두 한 목소리를 내고 있다. 바로 클린테크 부분이다.

중국과 미국은 클린테크, 재생에너지 부문에서 1,2위를 달리는 국가들이다. 중국의 경우 수력, 원자력 및 재생에너지를 포함한 클린에너지 생산량이 전체 에너지 생산의 33.6%(2021년)에서 46%(2032년)까지 크게 증가할 것으로 보인다. 미국 역시 클

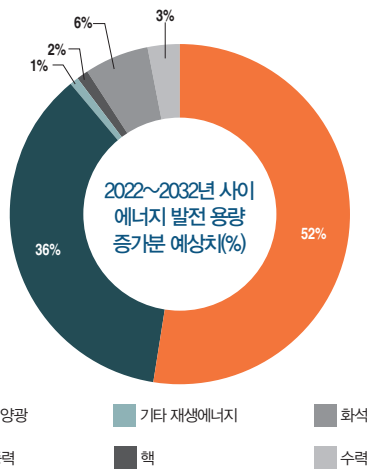
④ 중국 에너지원별 발전용량 예측(GW)



④ 미국 에너지원별 발전용량 예측(GW)



자료: U.S. Energy Information Administration, Fitch Solutions, China Energy Portal(2022), Myllyvirta & Zhang(2022), U.S. Energy Information Administration(2022), Musial, Spitsen, Duffy, Beiter, Marquis, Hammond & Shields(2022)



2022~2032년 사이 태양광과 풍력을 합치면 전체 에너지 발전 용량 증가분의 87.5%를 차지할 것으로 예상된다.



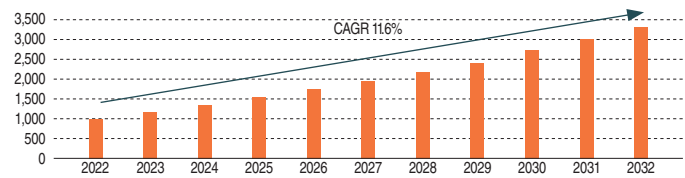
재생에너지는 기후의 영향을 많이 받기 때문에 생산된 전력을 비축하는 전력저장장치가 상당히 중요하다. 현재 배터리에너지 저장시스템과 장기간 에너지저장장치에 많은 투자가 이루어지고 있으며, 에너지 저장 용량은 적게는 2~30배, 많게는 400배까지 증가할 것으로 보인다.

린 에너지 생산량이 2021년 40%에서 2032년 70%까지 가파르게 성장할 것으로 기대하고 있다.

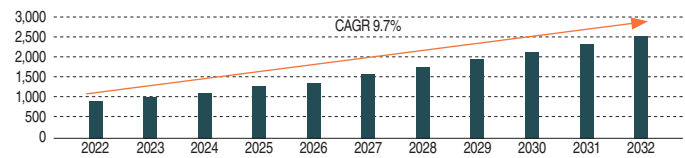
⑤ 특히 미국의 경우 2022년 8월 16일 통과된 인플레이션 감축법을 통해서 미국 역사상 가장 큰 규모인 3,860억 달러 수준의 기후 변화 및 에너지 안보 관련 예산을 통과시킨 바 있다. 이를 통해 풍력과, 태양열, 그린수소 산업이 큰 혜택을 받을 것으로 보이며, 탄소 배출은 2030년까지 2005년 대비 37~41%가량 감소할 것으로 예상된다. 실제 향후 10년간 전체 에너지 생산 증가량의 87%가 태양광과 풍력의 발전을 통해서 이루어질 것으로 예상되고 있다.

이러한 재생에너지는 기후의 영향을 많이 받기 때문에 생산된 전력을 비축하는 전력저장장치가 상당히 중요하다. 현재 배터리에너지 저장시스템(Battery Energy Storage System)과 장기간 에너지저장장치(Long Duration Energy Storage)에 많은 투자가 이루어지고 있으며, 에너지 저장 용량은 적게는 2~30배, 많게는 400배까지 증가할 것으로 보인다.

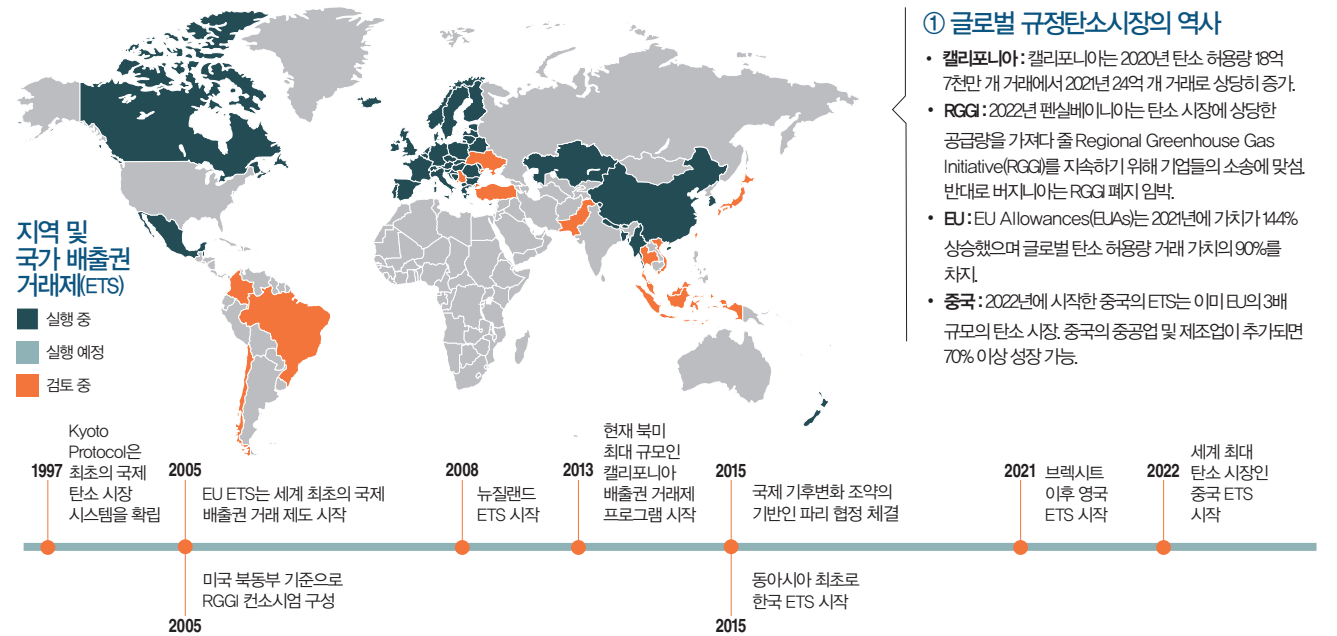
⑤ 전 세계 태양광 발전 용량(GW)



전 세계 풍력 발전 용량(GW)



자료: Global X



① 글로벌 규정탄소시장의 역사

- **캘리포니아:** 캘리포니아는 2000년 탄소 허용량 18억 7천만 개 거래에서 2021년 24억 개 거래로 상당히 증가.
- **RGGI:** 2022년 펜실베이니아는 탄소 시장에 상당한 공급량을 가져다 줄 Regional Greenhouse Gas Initiative(RGGI)를 지속하기 위해 기업들의 소송에 맞선 반대로 버지니아는 RGGI 폐지 압박.
- **EU:** EU Allowances(EUAs)는 2021년에 가치가 144% 상승했으며 글로벌 탄소 허용량 거래 가치의 90%를 차지.
- **중국:** 2022년에 시작한 중국의 ETS는 이미 EU의 3배 규모의 탄소 시장. 중국의 증공업 및 제조업이 추가되면 70% 이상 성장 가능.

Theme 2 글로벌 탈탄소화

기후 변화 리스크가 지속됨에 따라, 각국 정부와 기업은 2015년 채택한 파리 기후 협정 사항을 이행하기 위해 최대한 협력해야 한다는 데 의견을 모으고 있다. 실제 각국에서 이를 기반으로 배출량을 줄이기 위한 투자와 정책적 지원이 이어지고 있고, 탄소 시장의 지속적 성장 및 탄소 포집 기술의 개발 등 가시적인 성과도 나타나고 있다.

① 탄소 시장은 탄소배출권을 거래하는 형식으로 주요 참여자는 유럽 국가들이었다. 하지만 최근에는 중국까지 동참하며 활발한 움직임을 보이고 있다.

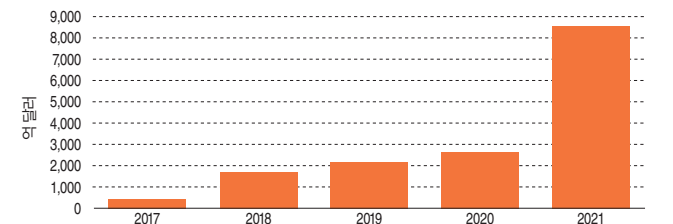
탄소배출권은 국제연합 기후변화협약의 구체적인 이행방안으로, 온실가스 감축 목표를 효과적으로 달성하기 위해 체결한 교토의정서(1997년)에 의거한다.

② 탄소배출권 시장은 빠르게 성장하고 있다. 현재 규정탄소시장의 거래량은 2021년 기준 8천억 달러(1,036조원)를 돌파하였고 ③ 장외거래인 자발적탄소시장의 거래량 역시 2021년 기준 전년 대비 4배 성장하는 추세를 보였다. 향후 탄소배출권 시장은 탄소배출에 대한 규제가 강화되면서 거래가 더욱 활발해지고, 거래 가격 역시 상승할 것으로 기대한다.

탄소시장에 블록체인 기술이 접목되면서 재생금융(Regenerative Finance, ReFi) 등 탄소 크레딧 토큰 거래도 이루어지고 있다. 탄소배출권 토큰의 경우 2021년 MCO2를 시작으로 여러 발달 단계를 거쳐왔으며 현재 세계은행 산하인 국제금

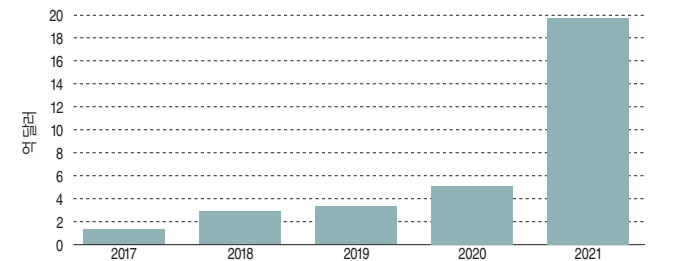
융기구(IFC)가 블록체인 기반 탄소 배출권 거래 플랫폼 개발 지원을 하고 있는 상태다.

② 규정탄소시장 거래량



엄격한 탄소 배출 제한에 대한 기대는 (특히 유럽) 전 세계적으로 탄소 허용량에 대한 수요 증가로 이어진다.

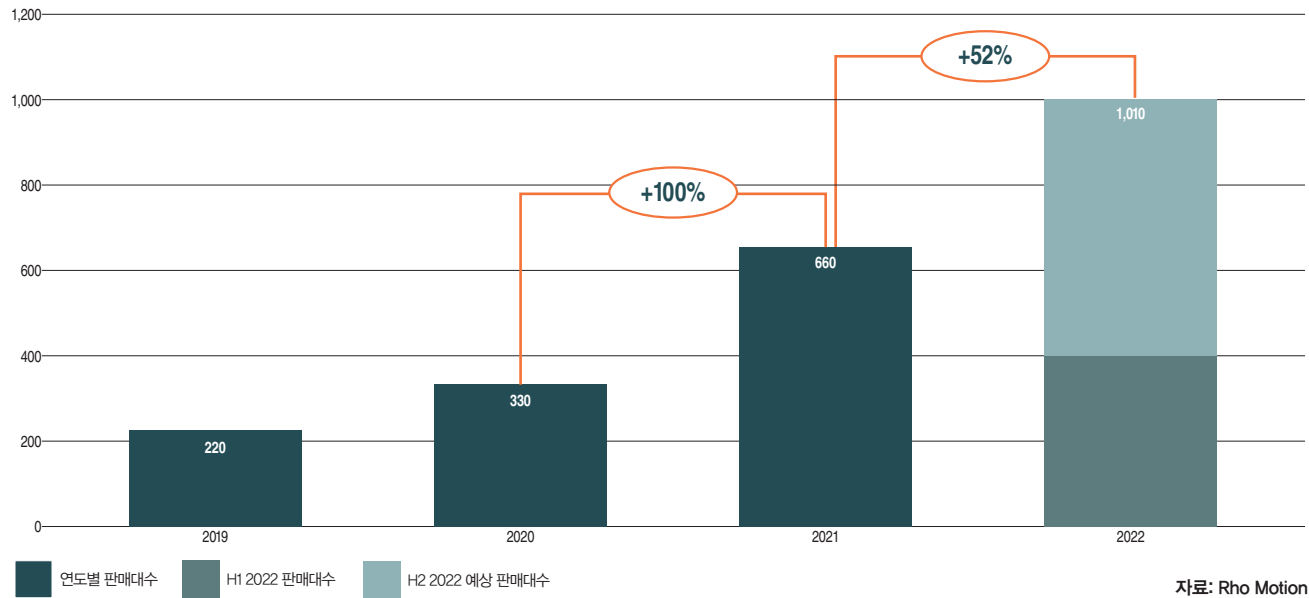
③ 자발적탄소시장 거래량



자발적탄소시장은 2020년에서 2021년 사이에 거의 4배로 성장했지만 그 규모는 규정탄소시장에 비해 미약하다.

자료: Berkeley Lab, U.S. Energy Information Administration(2022)

① 글로벌 전기차 판매대수 (만 대)



Theme 3 모빌리티

① 글로벌 전기차 시장은 지속적인 성장을 보이고 있다. 2022년 글로벌 전기차 판매는 천만 대를 돌파하면서 전년대비 52% 성장한 것으로 예상되고 있다. 반면 2022년 글로벌 자동차 판매대수는 전년대비 4% 감소한 것으로 알려져 자동차 시장 내 전기차의 성장성을 방증하고 있다.

② 전기차의 보급률은 2022년부터 2035년 사이 매년 14%의 성장률을 보일 것으로 예상된다. 2022년 12.5%의 점유율이 예상되며, 2030년에는 36%, 2035년에는 55%까지 그 비중이 확대될 것으로 보인다.

③ 전기차는 각국 정부의 우호적인 정책을 바탕으로 성장하고 있는 테마이다. 미국과 중국을 비롯하여 유럽, 인도 등 다양한 지역이 세금 감면, 보조금 지원 등으로 전기차 보급에 최선을 다하고 있다. 대표적인 예가 노르웨이이다. 노르웨이는 2025년까지 100% 탄소배출제로 차량으로 대체한다는 계획을 가지고 있다. 그 외 많은 국가가 탄소제로 정책에 맞춰 2050년까지 탄소배출차량 운영을 실질적으로 축소할 수 있는 방안을 모색하고 있다.

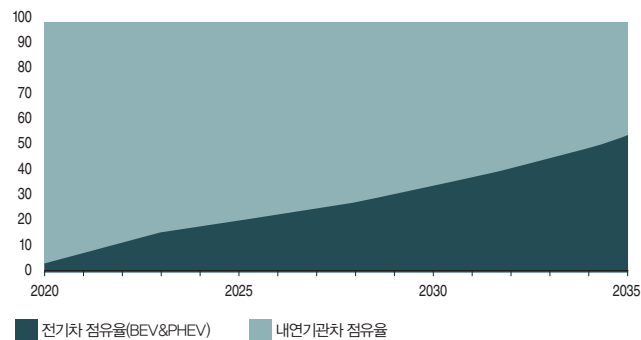
④ 전기차가 본격적으로 보급되기 위해 선결되어야 하는 과제는 충전소 확충이다. 현재 중국에는 세계 최대인 115만 개의 충

전소가 있고 2025년까지 전기차 2천만 대가 사용할 수 있을 만큼 그 규모를 확대하겠다는 계획을 가지고 있다. 유럽은 2025년까지 전기 및 수소차 충전소 1백만 개 설립을 목표로 하고 있고 미국 역시 2030년까지 인프라 및 고용법을 통해 충전소 50만 개를 설립하겠다는 목표를 가지고 있다.



현재 중국에는 세계 최대인 115만 개의 충전소가 있고 2025년까지 전기차 2천만 대가 사용할 수 있을 만큼 그 규모를 확대하겠다는 계획을 가지고 있다.

② 차량 타입에 따른 점유율 예측(%)



유럽

- 독일: 2023년 보조금(최대 4,500유로)으로 향후 2년간 34억 유로의 예산을 집행할 예정
- 프랑스: 2023년 전기차 구매 보조금(최대 5천 유로) 지급. 전기차 리스 구매에 대해서도 13억 유로 보조금 배정

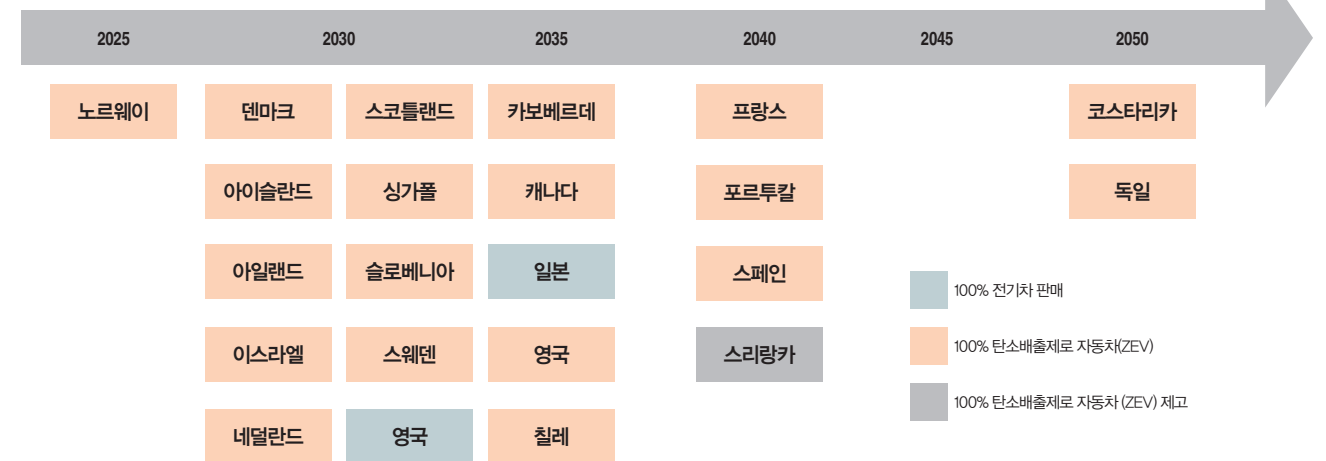
아시아

- 중국: 2022년 중국은 전기차 구매 시 취득세 면제를 2023년까지 연장. 추가적인 보조금도 정부, 지방정부 수준에서 가능.
- 인도: 2021년 인도는 전기차 중심 FAME II 정책을 2024년까지 연장. 해당 정책에는 전기 바이크 및 자동차에 대한 보조금이 포함되어 있음.

미국

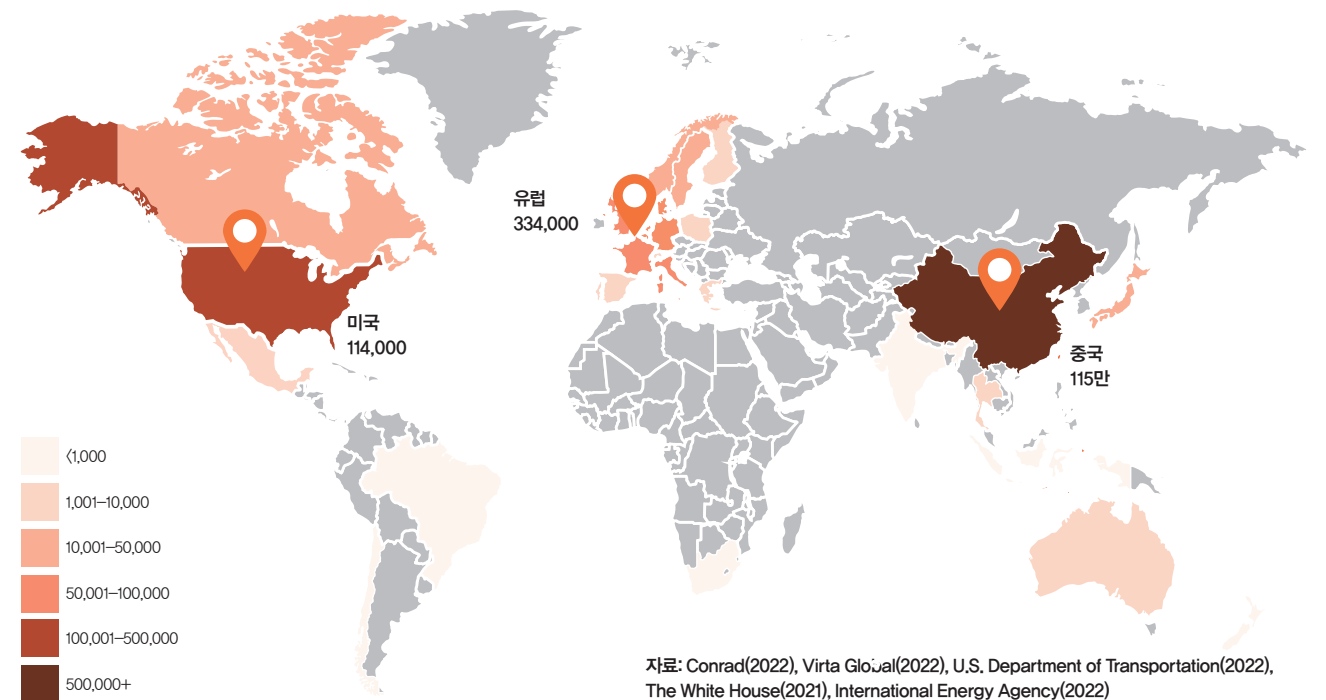
- 2022년 8월 인플레이션감축법(IRA) 통과. 전기차 신차와 중고차에 대한 세금공제 각각 7,500달러와 4천 달러로 연장.
- 2022년 11월 인프라 및 고용법(IIA) 통과. 전기차 충전소에 75억 달러 투자결정. 2030년까지 당국에서는 충전소 50만 개 설립을 목표로.

③ 국가별 자동차의 전기화 계획



자료: Roberts(2022), Morgan(2022), Rho Motion(2022), International Energy Agency(2021, 2022), Senate Democrats(2022), U.S. Department of Transportation(2022), The White House(2021)

④ 국가별 전기차 배터리 충전소 숫자 (2021)



Theme 4 혁신소재

① 전 세계가 재생에너지, 수소, 연료전지, 전기차 등 클린테크 개발에 열을 올리고 있는 가운데, 이 모든 기술의 시작점에는 혁신소재가 있다. 리튬은 전기차 배터리의 핵심이고 구리는 풍력과 태양광 발전 산업에 아주 중요한 소재이며 우리나라 역시 원자력 발전을 뒷받침하는 클린소재로 주목받고 있다.

② 현재 원유, 천연가스 등은 일부 지역에 집중되어 있다 보니 공급망이라든지 정치/지리적 문제에 민감하지만 미래에 쓰이는 혁신소재는 상당히 다양한 국가에 고루 분포되어 있다.

③ 이제 구체적인 소재들을 살펴보도록 하자. 앞서 언급하였던 미국 에너지청의 탈탄소 시나리오 4가지 중 지속개발 시나리오(SDS)와 가장 보수적인 현재 수준의 정책 유지 시나리오(STEPS) 자료에 따르면, 2020년에서 2040년까지 리튬의 경우 13~42배 증가, 코발트 6~21배, 니켈 7~19배 증가할 것으로 예상되는 등 혁신 소재는 엄청난 성장성을 지니고 있다.

④ 최근 많이 언급되고 있는 리튬과 우라늄은 어떻게. 리튬은 전기차 생산에 핵심이 되는 소재이다. 하지만 리튬의 경우 향후 몇 년간 가격 상승이 불가피한 상황이다. 보통 리튬의 신규 생산까지는 수요 파악, 펀딩, 생산지 결정 등으로 대략 3~5년 정도의 시간이 소요됨에 따라 공급이 수요를 제대로 소화하지 못하는 양상을 보이기 때문이다. 따라서 최소 2025년까지 리튬의 몸값은 수요자 및 투자자 사이에서 크게 치솟을 전망이며, 이후로도 그 가치가 높게 평가받을 것으로 보인다. 공급 부족은 곧 가격 상승을 의미하며, 이에 따라 최근 리튬 생산업체들(SQM, Albermarle, Gangfeng)은 2030년까지 리튬 생산량을



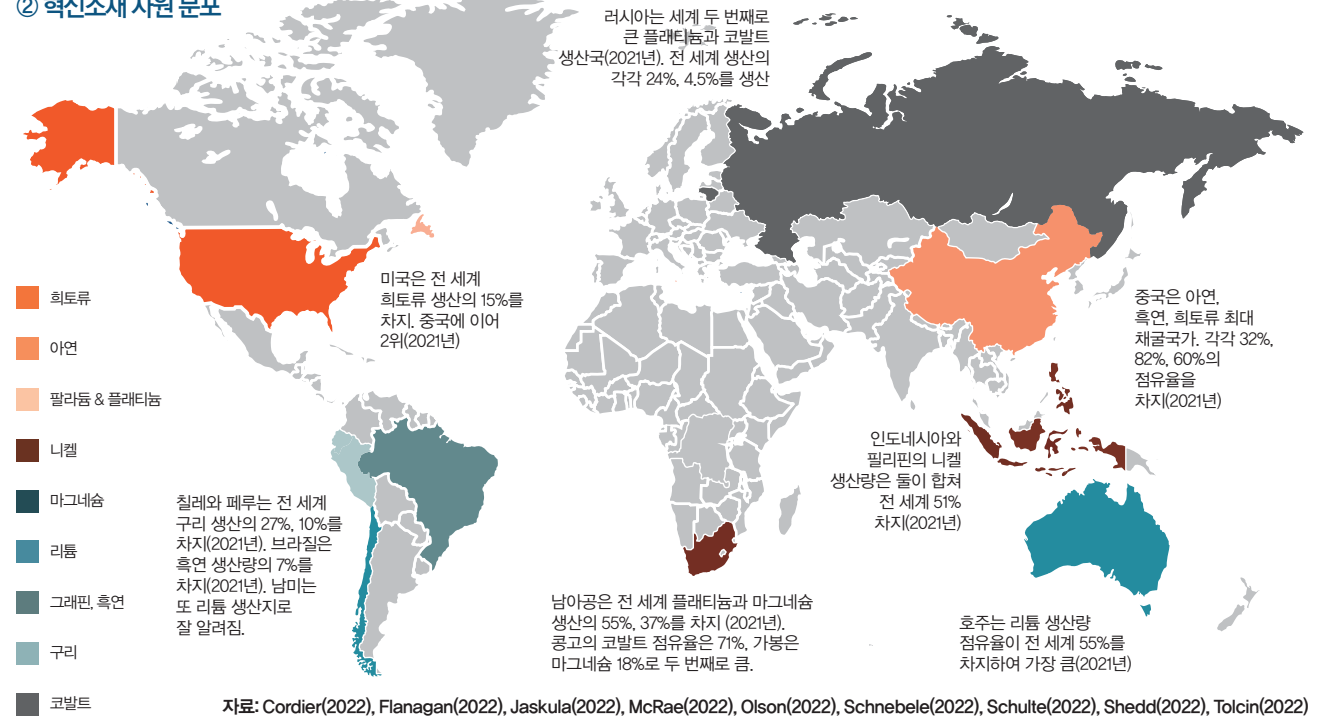
2020년에서 2040년까지 리튬의 경우 13~42배 증가, 코발트 6~21배, 니켈 7~19배 증가할 것으로 예상되는 등 혁신 소재는 엄청난 성장성을 지니고 있다.

2~5배가량 늘리겠다고 발표한 바 있다.

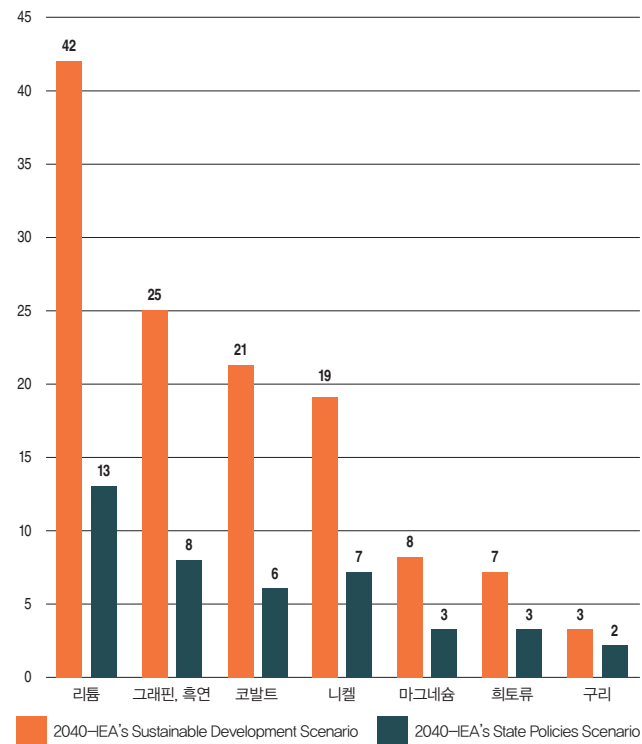
원자력 발전에 핵심 원료로 쓰이는 우라늄 역시 최근 재생에너지로 부각되고 있다. 원자력 발전의 이산화탄소 배출량이 화석연료, 태양광, 수소보다도 적은 반면, 저장된 에너지를 100% 사용할 수 있다는 장점이 있다 보니 많은 국가가 원자력 발전을 채택하고 있다. 풍력의 경우 이산화탄소 배출량이 적지만 바람이 불지 않을 경우를 대비해서 통상 가지고 있는 에너지 가운데 40% 수준을 사용하게 된다는 한계를 가진다. 이에 비해 우라늄은 90% 넘게 쓸 수 있기에 효율성이 높은 소재로 다시금 주목받고 있다.

이에 따라 미국, 중국, 유럽 등 많은 국가가 원자력 발전에 상당히 우호적인 정책을 펼치고 있다. 게다가 최근에는 차세대 기술로 소형모듈 원자로에 대한 개발이 이루어지고 있어 원자력 발전이 더욱 확대될 것으로 예상된다. 소형모듈 원자로의 경우 기존 원자력 발전 대비 전력이 최대 300MW로 1/3 수준에 불과하지만 사이즈가 적고 생산부지도 적다 보니 비용이 절감되고 위험도도 훨씬 낮다. 원자력 발전 건설의 진입 장벽을 크게 낮춘 셈이다. 때문에 전문가들은 소형모듈 원자로 산업의 빠른 성장 및 그에 따른 우라늄 수요 증가 등을 예상하고 있다. ☞

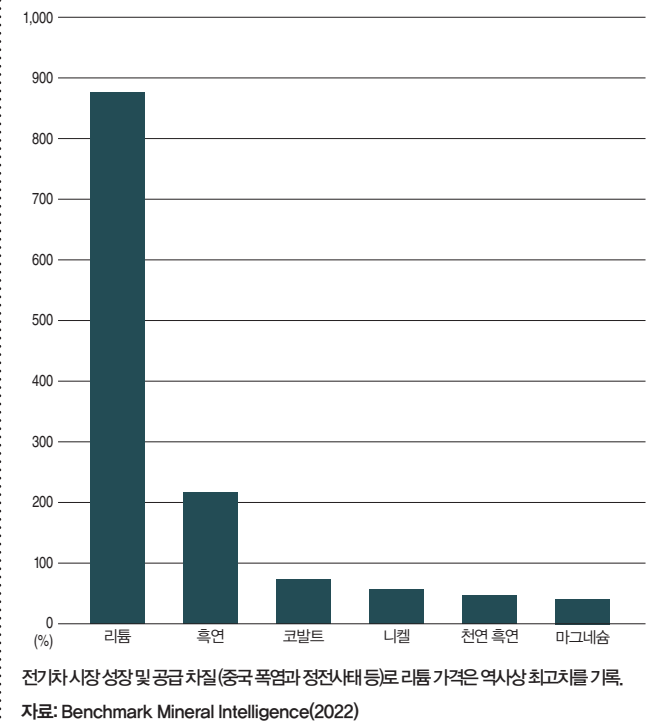
② 혁신소재 자원 분포



③ 2040년까지 혁신소재 예상성장률 (2020년 대비 성장배수)



④ 2020년 이후 배터리 주요 소재 비용 상승률 (2022. 8. 25 기준)

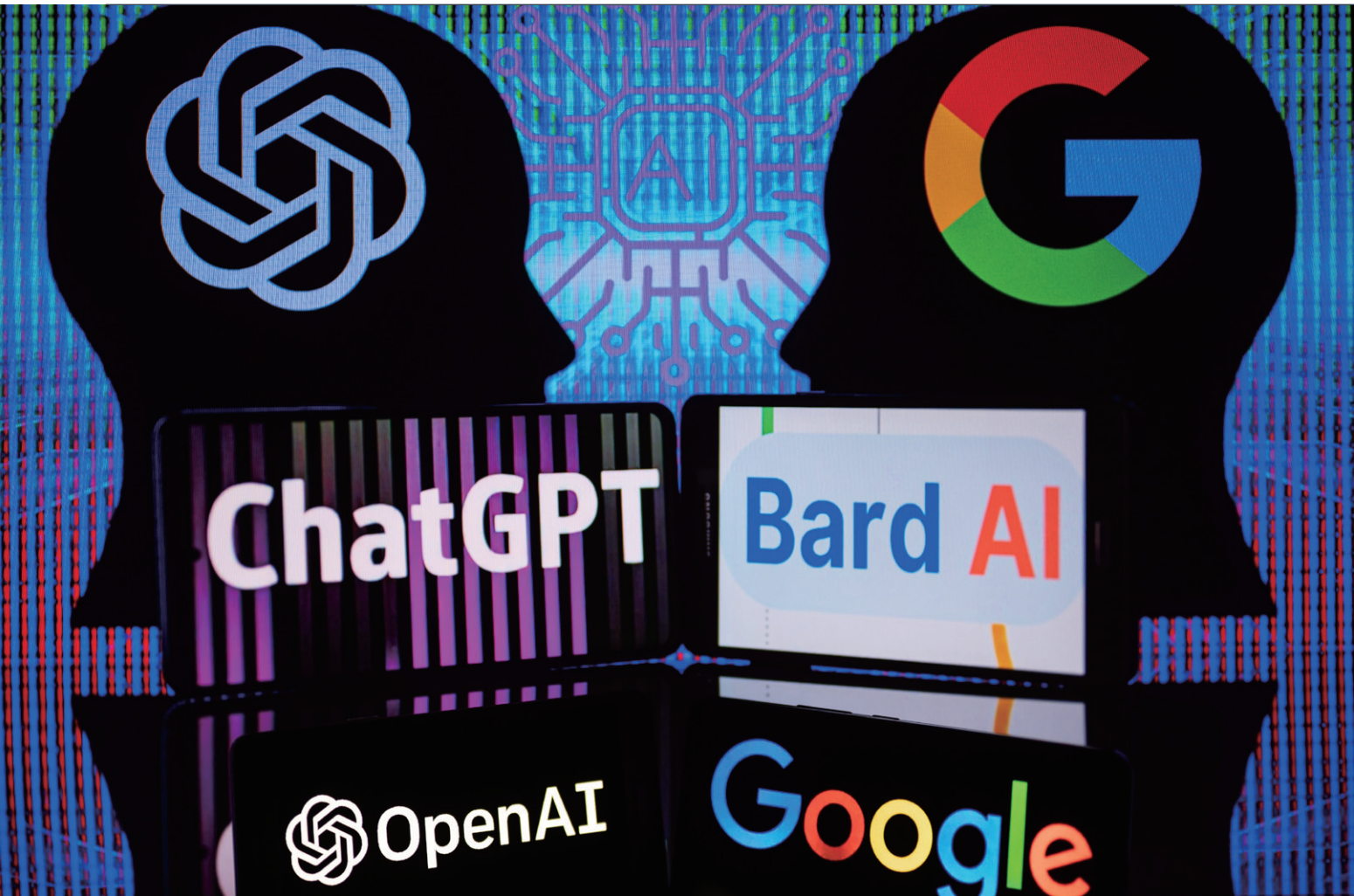


혁신 소재	기술
희토류	배터리
아연	수소연료
팔라듐 & 플러티늄	풍력터빈
니켈	태양광 PV시스템
마그네슘	트랙션 전기모터
리튬	로보틱스
흑연 Graphene & Graphite	드론
구리	3D프린팅
코발트	반도체
탄소섬유	

① 주요 혁신소재

- 희토류 네오디뮴, 프라세오디뮴, 테르븀 및 디스프로슘은 풍력터빈, 경인 모터, 로봇 및 드론용 영구자석을 제조하는 데 사용되는 희토류 원소 중 하나
- Zinc 아연은 풍력 터빈과 태양열 패널을 녹으로부터 보호하는 코팅용으로 사용 가능. 이 금속은 배터리 및 아연 도금 강철에도 사용할 수 있음
- Graphene & Graphite 최근 혁신소재로 자주 언급되는 그래핀은 알려진 소재 중 가장 얇으면서 강철보다 100배 더 강함. 자동차 및 운송, 항공 우주 및 건설 등에 사용
- Copper 높은 전도성과 내구성으로 구리는 풍력 및 태양광 발전을 포함한 재생 에너지 시스템의 핵심 구성 요소로 사용

자료: Patricia, Silvia, Samuel, & Beatrice(2020), Venditti(2022), Russell(2019), Pistilli(2022), Copper Development Association Inc., Global X ETFs with information on required materials derived from International Energy Agency(2021)



생성형 AI의 창조적 신세계

단순반복 작업만이 컴퓨터에 의해 대체될 것이라는 통념이 무너지고 있다. 인공지능이 드디어 인간적 창조의 영역까지 넘보기 시작했다.

글 김인순 사진 SHUTTERSTOCK, GETTY IMAGES

세계 경제는 산업화로 활력을 얻었다. 주요 기술과 플랫폼 변화로 지식과 정보에 기반한 전환이 가속화됐다. 1990년대에는 인터넷이 세상을 바꿨다. 2000년대에는 클라우드 컴퓨팅이 시작됐다. 2010년대에는 스마트폰 시대가 열렸다. 플랫폼

은 지식에 대한 접근을 확대했다. 사람들이 콘텐츠를 만들고, 소비하고, 소통하는 방식을 변화시켰다. 스마트폰 이후 시대를 이끌 기술은 무엇일까?

앤드리스 호로위츠(a16z), 베세머 벤처 파트너스 등의 벤처 캐피털은 차세대 플랫폼 전환을 이끌 핵심 기술로 '생성형 인공지능(Generative AI)에 주목했다.

콘텐츠를 만드는 방법이 달라진다

생성형 AI는 AI 기술의 한 분야로, 텍스트, 이미지, 음악 같은 새로운 콘텐츠를 생성하는 데 중점을 둔 AI 모델 혹은 AI 애플리케이션(응용프로그램)을 의미한다. 생성형 AI 모델은 대규모 데이터 세트를 활용해 학습을 거친 후 기계학습(Machine Learning) 알고리즘을 사용하

학습 데이터와 유사한 새로운 콘텐츠를 생성한다.

“우리는 생성형 AI의 변곡점에 있다. 컴퓨터는 그 어느 때보다 창조를 잘하며 인간과 컴퓨터의 상호작용이 그 어느 때보다 쉬워졌기 때문이다.” 래디컬 벤처스(Radical Ventures) 소속 벤처 투자자 물리 웰치의 말이다. 최근 생성형 AI가 특별히 주목받는 이유는 컴퓨팅 성능, 즉 컴퓨터 연산 능력의 개선이 뒷받침됐기 때문이라는 설명이다.

대형언어모델(Large Language Models)과 생성 기계학습 도구가 발전하면서 콘텐츠 생성이 간소화되고 있다. 대형언어 모델은 텍스트를 생성할 수 있는 복잡한 신경망이다. 대표적인 것으로 오픈AI의 GPT-3, chatGPT, 구글의 LaMDA 등이 있다. 텍스트를 이미지로 생성하는 오픈AI의 달리(DALL-E)와 미드저니(Midjourney)도 나왔다.

대형언어모델은 매년 규모와 정교함이 평균 10배씩 증가하고 있다. AI는 텍스트, 시각, 오디오, 코드, 데이터, 멀티미디어 등 콘텐츠를 인간과 비슷하게 자동으로 생성한다. 랭귀지 모델은 점차 실제 AI의 인지구조가 되고 있다. 오늘날 온라인 콘텐츠의 1% 미만이 AI를 사용해 생성된다. 향후 10년 이내 온라인 콘텐츠

의 절반이 AI가 생성한 것이 될 전망이다. 베세머 벤처 파트너스는 이미 이런 추세가 산업 전반에 구체화되는 것을 목격하고 있다.

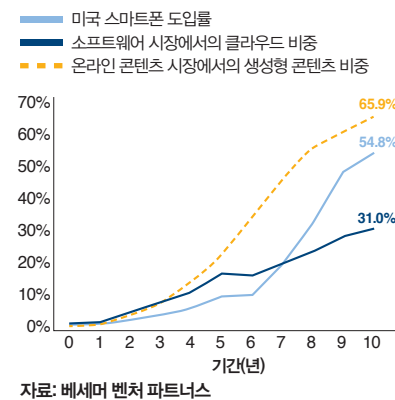
생성형 AI 애플리케이션은 다양한 기술과 산업 전반에 적용되고 있다. 일부는 성숙 단계에 접어들었다. 대표 사례가 소프트웨어 개발자를 보조하는 프로그래밍 자동화 기능이다. 깃허브(Github)가 서비스하는 코파일럿(Copilot)은 이미 120만 명이 사용 중이다. 아마존웹서비스(AWS)는 대형언어모델 기반의 코드를 생성하는 도구인 코드위스퍼러(Code-Whisperer)를 출시했다.

생성형 AI와 대형언어모델은 콘텐츠 생산, 커뮤니케이션, 지식 생성 분야에서 패러다임 전환을 가져올 중요한 기반이다. 클라우드 컴퓨팅과 스마트폰이 산업을 변화시킨 것처럼 생성형 AI도 그런 변화를 불러올 것이다. 10년간 클라우드 컴퓨팅은 소프트웨어 시장에서의 점유율을 5% 미만에서 30%로 증가시켰다. 미국 스마트폰 보급률은 1%에서 55%가 됐다.

생성형 AI는 미디어와 커뮤니케이션, 소프트웨어, 생명과학 등에 광범위하게 적용된다. 비용은 낮지만 이용 가치가 높아지고 있기 때문에 해당 기술이 점점 더 많이 더 빠르게 채택되고 있다.

베세머 벤처 파트너스는 생성형 AI의 강력함과 접근성이 증가하는 데 주목했다. 많은 생성형 모델이 특정 분야에서 인간을 능가하는 수준까지 발전하고 있다. 하드웨어의 발전도 무섭다. 무어의 법칙(반도체집에 저장할 수 있는 데이터가 2년마다 두 배씩 증가한다는 법칙)과 병렬 컴퓨팅, 개선된 GPU 아키텍처 조합에 힘입어 더 많은 데이터로 더 큰 모델을 훈련할 수 있게 됐다.

주요 기술이 전환될 때의 시장 침투율



AI로의 접근이
그 어느 때보다 대중화됐다.
AI가 각종 서비스에 접목되면서
산업과 서비스에 새로운
변곡점이 도래하고 있다.

트랜스포머라는 모델 아키텍처의 등장은 대형언어모델을 빠르게 발전시켰다. 이미지와 텍스트, 오디오 등 다양한 종류의 소스를 입력할 수 있고 다양한 형태로 콘텐츠를 생성한다. 인간의 인지와 비슷하다.

개발자는 오픈AI나 AI21랩스(AI21 Labs) 등이 제공하는 창작 기계학습용 오픈소스를 쉽게 얻을 수 있다. 어떠한 개발자든지 쉽게 접근할 수 있게 되면서 윤리적인 AI 배포와 관련된 정책, 윤리, 법률 등도 마련되고 있다. AI로의 접근이 그 어느 때보다 대중화됐다. AI가 각종 서비스에 접목되면서 산업과 서비스에 새로운 변곡점이 도래하고 있다.

예술은 죽지 않는다, 기계가 만든다

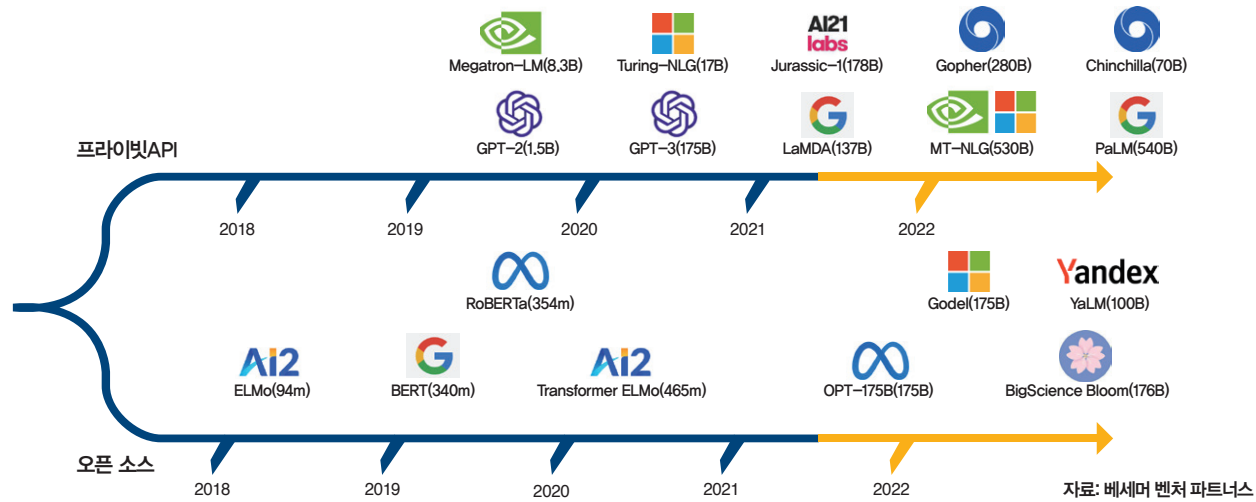
실리콘 밸리 벤처 캐피털, 앤드리스 호로위츠(a16z)에서 활동하는 귀도 아펜젤러(Guido Appenzeller) 특별 자문위원은 “AI 모델은 프로그래머를 대체하기 전

김인순

김인순 더밀크코리아 대표는 전자신문 ICT 융합부 데스크 출신으로 20년간 보안·소프트웨어 분야를 전문으로 취재했다. 기자회견 '이달의 기자상'을 두 차례 수상했고, 실리콘밸리 혁신 기업을 취재한 책 '파괴자들 ANTI의 역습'을 집필했다. 현재 실리콘밸리 혁신 미디어 더밀크 코리아법인을 담당하고 있다.

생성형 기계학습

프라이빗 API 및 오픈 소스 모델을 활용하면서 생성형 기계학습 진행률이 높아졌다.



예술가를 대체하게 될 것"이라고 말했다.

예술은 인간의 독창성에 기반한 고유 영역, 즉 AI가 대신할 수 없는 분야로 여겨졌는데, 그 믿음이 흔들리고 있다.

글로벌 반도체 업체 인텔, 클라우드 컴퓨팅 업체 VM웨어(VMware)에서 최고 기술책임자(CTO)를 지낸 테크 구루가 이런 말을 한 배경은 무엇일까. 근거는 분명하다. 생성형 AI가 만들어내는 결과물의 수준, 발전 속도가 상상을 뛰어넘기 때문이다. 실제로 최근 실리콘 밸리에서는 귀도 아벤젤러와 비슷한 관측을 내놓는 전문가가 급격히 증가하는 추세다.

이러한 추이를 확인할 수 있는 가장 놀라운 자료 중 하나는 '깃허브'(GitHub) 저장소의 스타(Star, 일종의 즐겨찾기 기능) 숫자다. 소프트웨어 엔지니어는 여러 소스코드를 모아놓은 깃허브의 저장소를 참조해 개발에 활용한다. 이때 자주 찾는, 혹은 본인에게 필요해 보이는 저장소는 스타 표시를 해놓는다. 그런데 문자 기반으로 이미지를 생성하는 오픈소스

스 생성형 AI 모델 '스테이블 디퓨전'(Stable Diffusion)의 스타 숫자가 수직상승 중이다. 생성형 AI에 대한 개발자의 관심이 폭증하고 있다는 의미다. 개발자의 관심은 새로운 제품, 서비스, 스타트업의 출현으로 이어진다. 실제로 스테이블 디퓨전 기반으로 개발된 AI 초상화, 이미지 생성 앱 '렌사(Lensa)'는 2022년 12월 7일 기준 세계 곳곳에서 가장 많이 내려받은 앱 1위에 올랐다.

2022년 12월 들어 5일 동안 거둬들인 '매직 아바타'(사용자가 사진을 제출하면 유사한 이미지를 생성) 매출은 800만달러를 돌파했다.

엄청난 기회가 열린다

사마이파타 벤처스(Samaipata Ventures) 소속 벤처 투자자 스테파니 쉐른은 생성형 AI를 "거의 모든 산업에 피할 수 없는 파문을 일으킬 거대한 물결"이라고 묘사했다. 대부분의 산업에서 엄청난 부가가치를 만들어낼 수 있다는 주장이다.

그는 생성형 AI 모델을 기반으로 한 플랫폼에는 사용자 경험(UX), 접근성

분야에서 획기적인 기회가 있을 것으로 봤다. 예술 분야에서는 생성형 AI를 작품 제작의 효율화, 영감을 위한 도구로 활용할 수 있다는 관측이 나온다. 디자이너가 디자인 작업을 위한 콘셉트 아트 제작에 사용하거나, 작가가 소설 초안 생성용으로 활용한 후 이를 다듬어 완성하는 식이다.

a16z에 따르면 초상화 이미지가 필요한 경우 생성형 AI를 활용하면 훨씬 더 빠르면서도 4배 더 저렴하게 이미지를 얻을 수 있다. 이는 아티스트를 고용하거나 직접 작업할 경우 사실적인 맞춤형 이미지를 얻는 데 1시간이 걸리고, 10달러 수준의 비용이 든다고 가정한 결과다.

초상화 이미지가 필요한 경우 생성형 AI를 활용하면 훨씬 빠르면서도 4배 더 저렴하게 이미지를 얻을 수 있다.

생성형 AI가 시간과 비용을 절약해 주면 마케팅, 게임 디자인, 웹 디자인, 인터리어 디자인 등 다양한 분야에서 이를 사용하지 않을 이유가 없다는 설명을 덧붙였다.

챗GPT 열풍

2022년 말부터 2023년 초까지 테크 업계에서 가장 많이 거론된 단어는 무엇일까? 바로 '챗GPT'(ChatGPT)다. 테크 바닥에서 챗GPT의 등장은 2021년에 음성기반 SNS '클럽하우스'가 등장했을 때만큼 뜨거운 반응을 몰고 왔다. 왜 이렇게 챗GPT에 열광하는 것일까?

챗GPT는 설립된 지 7년 된 400명 규모의 작은 실리콘 밸리 스타트업 오픈 AI(OpenAI)가 개발했다. 작년 11월 30일에 서비스를 시작한 대화형 AI 서비스 챗GPT는 출시 5일 만에 100만 사용자를 넘어섰다. 넷플릭스 41개월, 페이스북 10개월, 인스타그램이 2달 반이 걸린 100만 사용자 고지를 이전의 어떤 인터넷 서비스보다 빠르게 달성해 세상을 깜짝 놀라게 했다. 폭발적인 사용자 증가로 수시로 서비스 장애가 발생할 정도였다.

새로운 인터넷 서비스가 나오면, 길어야 한 일 주일 동안 화제에 오르다가 다른 소식에 묻힌다. 하지만 이 서비스는 공개된 후 거의 매일 뉴스를 만들고 있다. 사용해 본 사람들은 컴퓨터가 만들어내는 정확하고, 자세하며, 사람이 쓴 것과 구별할 수 없을 정도의 미려한 문장에 놀라워한다.

챗GPT의 GPT는 트랜스포머라는 기술을 사용해 대규모 문서 기반으로 사전 훈련된 생성형 AI 모델(Generative Pre-trained Transformer)이라는 뜻이다. 아 이러한 것은 트랜스포머가 2017년 자연어 처리를 위해 구글이 개발한 인공지능 기술이라는 점이다. 이것이 지금 구글을 위협하는 기술이 됐다. 여기에 더해 오픈AI는 GPT에서 나온 여러 문장을 평가해서 피드백을 제공, 모델의 성능 개선에 큰 역할을 하도록 만들었다.

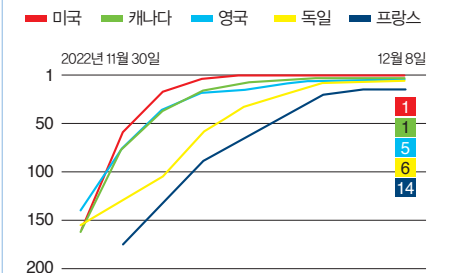
이런 성공으로 2022년 오픈AI 기업 가치는 24조원에서 35조원으로 불어났다.

인공일반지능 시대 개막

7년 전 구글 딥마인드(DeepMind)가 선보인 '알파고'라는 인공지능이 세계 바둑 2위

렌사 AI의 빠른 성장

각국의 앱 스토어별 '앱 매출' 랭킹에서 렌사 AI의 순위



자료: statista

인 이세돌을 이기면서, 인공지능에 대한 대중의 관심이 높아졌다. 넷플릭스, 아마존은 인공지능을 활용한 추천 소프트웨어로 매출을 올렸다. 스마트폰 업체는 사진을 선명하게 보정하는 데 사용했다.

하지만 일반인들은 인공지능의 존재를 막연히 두려워할 뿐, 체감하는 직접적인 경험을 하지는 못했었다. 하지만 이제 일반인들이 직접 소통하고 사용하면서 여러 가지 필요에 따라 사용할 수 있는 인공일반지능(Artificial General Intelligence)의 시대가 열렸다.

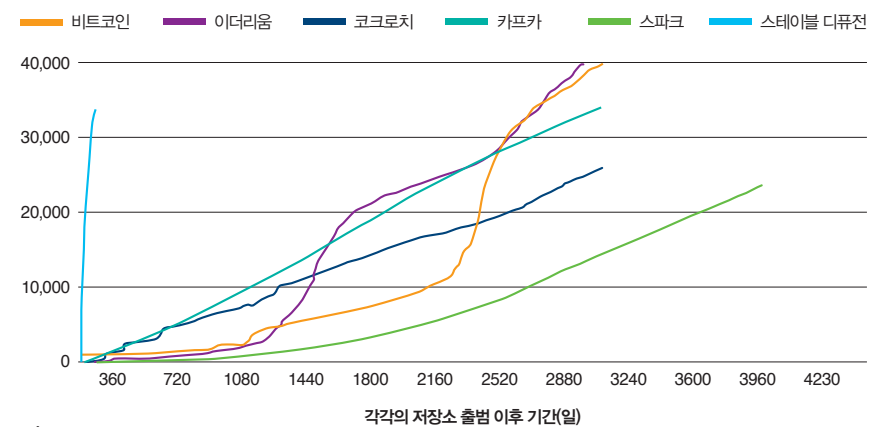
많은 인공지능 전문가들조차 특정 목적을 위해서 동작하는 제한적 인공지능만 가능하다고 믿었다. 범용성을 가진 인공일반지능은 오랫동안 가능하지 않을 것이라고 믿어졌었다. 심지어 챗GPT의 전신인 GPT-3(3세대 GPT, 2020년 6월 출시)도 일반인이 실제로 사용하기에는 많은 제약이 있었다. 합성된 문장에서도 오류가 많아 지금과 같은 관심을 이끌어내지 못했다.

4세대(GPT-4)도 아닌 3.5세대 기술 '챗GPT'가 이토록 주목받는 이유는 무엇일까?

첫 번째 성공 요인은 누구나 사용하기 쉽다는 점이다. 모든 것에 뛰어난 친구

스테이블 디퓨전 저장소 스타 개수 추이

깃허브 내 주요 인프라 기술의 오픈소스 저장소에 붙는 스타 개수. 다른 비교군이 3만 3,600개의 스타를 얻는 데 수년~수십 년이 소요된 데 비해 스테이블 디퓨전은 단 90일이 소요되었다.



자료: Github, a16z

에게 물어보듯 질문이나 요청을 웹페이지 창에 쓰면 된다. 그러면 챗GPT가 뛰어난 답을 제시한다. 사용법을 공부할 필요도, 복잡한 동작원리를 이해할 필요도 없다.

“새해 인사를 써줘”라는 문장을 넣으면 챗GPT가 알아서 인사 문구를 만들어준다. 1분도 걸리지 않는다.

Write new year greeting

Happy New Year! Wishing you all the joy, peace, and prosperity in the coming year. May all your dreams and resolutions come to fruition. Here's to making the most of the opportunities and adventures that the new year will bring. Cheers to a fantastic year ahead!

연애편지를 부탁할 수도 있다. 노래를 만들기 위해 작사를 챗GPT에게 맡기는 세상이다. 좋은 책을 소개해 달라고 부탁할 수도 있으며 심지어는 컴퓨터 프로그램을 특정 프로그래밍 언어로 만들어 달라고 하면 만들어준다. 우측 상단에 친절하게 복사 버튼까지 있다. 쉽게 복사/붙임 버튼을 눌러 사용할 수 있게 했다.

산수나 수학 계산도 해준다. 엑셀함수를 몰라도 된다. 챗GPT는 간단한 수식도 직접 풀어서 답변해 준다.

You sell an item with a regular price of \$600 for \$500. What percentage discount did you give?

You gave a discount of 16.67% off the regular price. This can be calculated as follows:
Discount=(Regular price-Sale price)/Regular price*100%
Discount=(\$600-\$500)/\$600*100%=16.67%

챗GPT에 열광하는 두 번째 이유는 사람이 쓴 것 같은, 거부감 없는 문장을 제공하는 점이다. 과거와 달리 사람이 쓴 것처럼 자연스러운 문장이 특징이다.

세 번째 이유는 맥락을 인지하는 능력이다. 대화형 인공지능은 챗GPT가 처음

은 아니다. 애플 스마트폰엔 ‘시리’가 있고 아마존은 ‘알렉사’를 만들었다. 챗GPT가 시리나 알렉사와 다른 건 사용자와 나누고 있는 대화의 맥락을 이해하는 점이다. 시리나 알렉사는 매번 대화할 때마다 처음 만나는 사람처럼 느껴진다. 앞뒤 맥락에 대한 이해가 없어서 모든 것을 설명해야 한다. 이 때문에 단편적인 대화만 가능하다. 대화를 해도 관계가 깊어지지 않는다.

이에 반해 챗GPT는 이전에 사용자에게 말했던 것, 들었던 것을 기억하며 같은 맥락에서 대화를 진행한다. 예를 들면, 어떤 주제에 대해 설명해 달라고 하면, 장문의 글로 설명할 때가 있다. 이럴 때 간단히 “두 문장으로 줄여줘”라고 하면, 이전에 말했던 내용을 반복하지 않아도, 바로 명령을 수행한다. 사람과의 대화와 닮았다.

챗GPT 혁신 분야

챗GPT는 앞으로 모든 분야에서 인공지능의 대중화 시대를 여는 혁신을 몰고 올 전망이다. 가장 많이 거론되는 분야가 인터넷 검색이다.

구글은 지난 25년 동안 인터넷 검색 분야를 독점했다. 인터넷 검색은 필요한 지식과 정보를 찾는 것이 목적이다. 정보를 얻기 위해서 정보가 있는 웹페이지를 찾아야 했고, 이를 제일 잘하는 것이 구글이었다. 사용자는 검색을 한 후 검색 결과 중에 있는 것들을 하나씩 열어보고, 그중 제일 좋은 웹페이지를 선택했다. 이를 읽어서 정보를 추출하고 용도에 맞게 정보를 다듬었다.

그런데 챗GPT는 그냥 궁금한 것을 물어보면, 내 의도에 맞추어 답을 한다. 여러 단계를 거칠 필요가 없다. 많은 이들은 구글이 어떻게 이에 대응할지를 관

심 있게 지켜보고 있다. 구글도 최첨단 인공지능 기술을 가진 회사다. 그래서 비슷한, 혹은 더 나은 인공지능으로 유사한 서비스를 만들 것으로 기대한다.

물론 문제는 기술 수준이 아니다. 비즈니스 모델의 변화다. 구글은 검색을 통해 웹페이지를 찾고, 이 과정을 통해 발생하는 광고수익으로 매출을 낸다. 그런데 대화형 검색을 하면 기존 사업 구조에 막대한 변화가 온다. 많은 빅테크 기업이 기존 사업 구조를 제때 바꾸지 못해 역사 속으로 사라졌다.

디지털 카메라를 발명한 코닥이 필름 사업을 지키며 신기술을 무시하다가 그 기술 때문에 사라졌다. 물리적 쿼터 자판을 고수했던 블랙베리도 넓은 터치 디스플레이를 장착한 아이폰과 갤럭시에 자리를 내줬다.

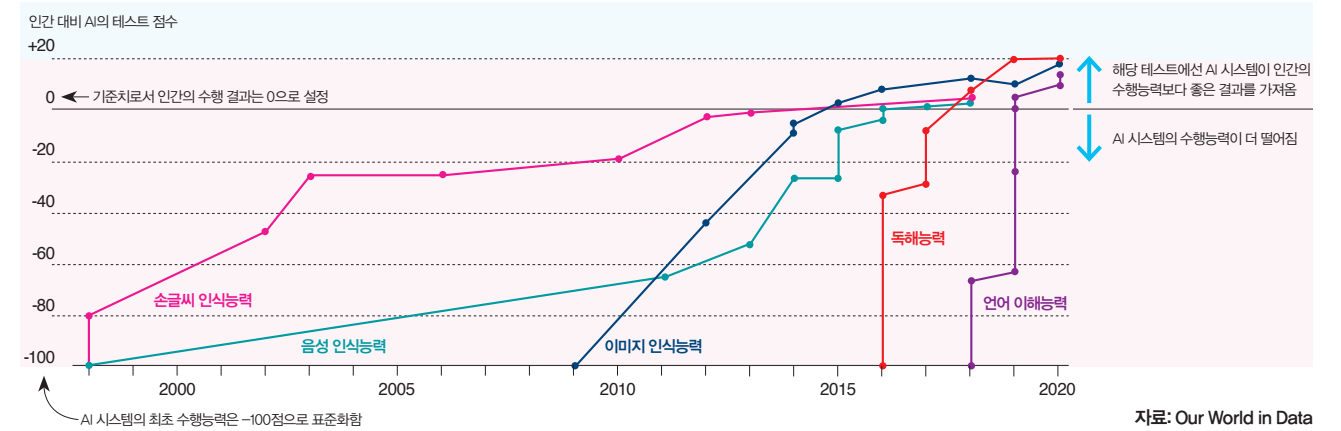
두 번째는 사용자 인터페이스(User Interface, UI) 혁신이다. 컴퓨터는 사람을 위해서 많은 것을 할 수 있으나 사용이 어려웠다. 그래서 컴퓨터에게 명령하는 방식을 쉽게 하는 혁신은 언제나 거대한 상업적 성공을 수반한다. 처음 PC가 출시된 70년대, 80년대에는 명령어를 입력하는 방식을 채용했다. 이어 애플 매킨토시(1984)와 마이크로소프트 윈도우(1995)가 나와 그래픽 메뉴를 선택하는 방식으로 발전했다.

이제는 사람과 대화하듯 명령으로 컴퓨터를 제어하는 쪽으로 발전한다. 이는 7년 전 페이스북이 챗봇을 통해서 실현하고자 했던 비전이다. 대화형 명령으로 소프트웨어를 제어하면 누구나 특별한 훈련 없이도 컴퓨터를 사용해 고도의 작업을 수행하게 된다. 이는 다양한 작업을 하나의 소프트웨어로 처리할 수 있는 슈퍼앱의 출현을 앞당길 전망이다.

셋째는 지식노동과 교육 혁신이다. 이

AI 시스템의 언어 및 이미지 인식 능력 테스트 점수

몇 년 사이에 언어 능력이 비약적인 발전을 보였다.



기술은 사회 전반에 거대한 변화의 물질을 만드는 시작이다. 많이 이야기되는 것이 교육, 언론, 미디어 산업의 변화다. 벌써 미국 뉴욕주는 학생들이 AI를 사용해서 리포트를 쓰면 부정행위로 간주하고 금지한다고 밝혔다.

컴퓨터가 만든 문서인지를 인식할 수 있는 기술을 만들어야 한다. 하지만 AI는 아주 다양한 문체로, 다양한 수준의 글씨를 가지고 사용자의 요구에 맞춘 문장을 만들어내기 때문에 알아내기가 어렵다. 많은 지식노동자, 언론인, 미디어, 블로거, 교사, 학생, 프로그래머는 이제 완전히 다른 세계에서 경쟁하게 된다.

이미 컴퓨터 프로그래머는 인공지능이 코딩을 대신해 주는 시대에 살고 있다. 인공지능을 사용해 코딩을 하는 것이 비숙련자만의 일은 아니다. 세계 최고의 프로그래머도 80%의 코드를 인공지능에 맡긴다. 그의 프로그래밍 생산성은 단순계산으로도 5배가 된다. 인공지능에 당하지 않도록 피해 갈 생각만 한다면 곤란하다. 이제는 어떻게 인공지능과 같이 일할 것인가를 고민해야 한다.

지금 챗GPT가 가져온 인공지능의 혁명은 PC 혁명, 인터넷 혁명, 스마트폰 혁

명에 비견할 만하다. 이러한 혁명은 지금의 초대형 기술기업을 만들어낸 시작점이었고, 또 많은 대형 기업이 복적대는 생태계를 만들었다. 지금은 이 거대한 기술 혁명의 시대에 어떻게 참여할지를 고민할 때다.

10가지 AI산업 지형도

향후 산업은 어떻게 발전하게 될까? 스타트업 육성기관 앤들러(Antler)는 생성형 AI 산업의 지형도를 크게 10가지 영역으로 분류했다. 텍스트, 이미지, 오디오, 코드(프로그래밍), 챗봇, 비디오, 기계학습 플랫폼, 검색, 게임, 데이터다.

텍스트는 텍스트 콘텐츠를 요약하거나 텍스트 제작을 자동화하는 영역이다. 이미지는 렌사처럼 이미지를 생성하는 분야다. 오디오는 음성 내용을 요약하거나 생성하고, 음성을 텍스트로 변환하는 영역을 의미한다.

비디오 생성과 코딩 자동화, 고객 서비스를 맡길 수 있는 챗봇도 현재 관련 업체들이 빠르게 생겨나는 추세다. 기계학습 플랫폼, AI 기반 검색이 가능한 챗GPT 등의 서비스도 등장하고 있다.

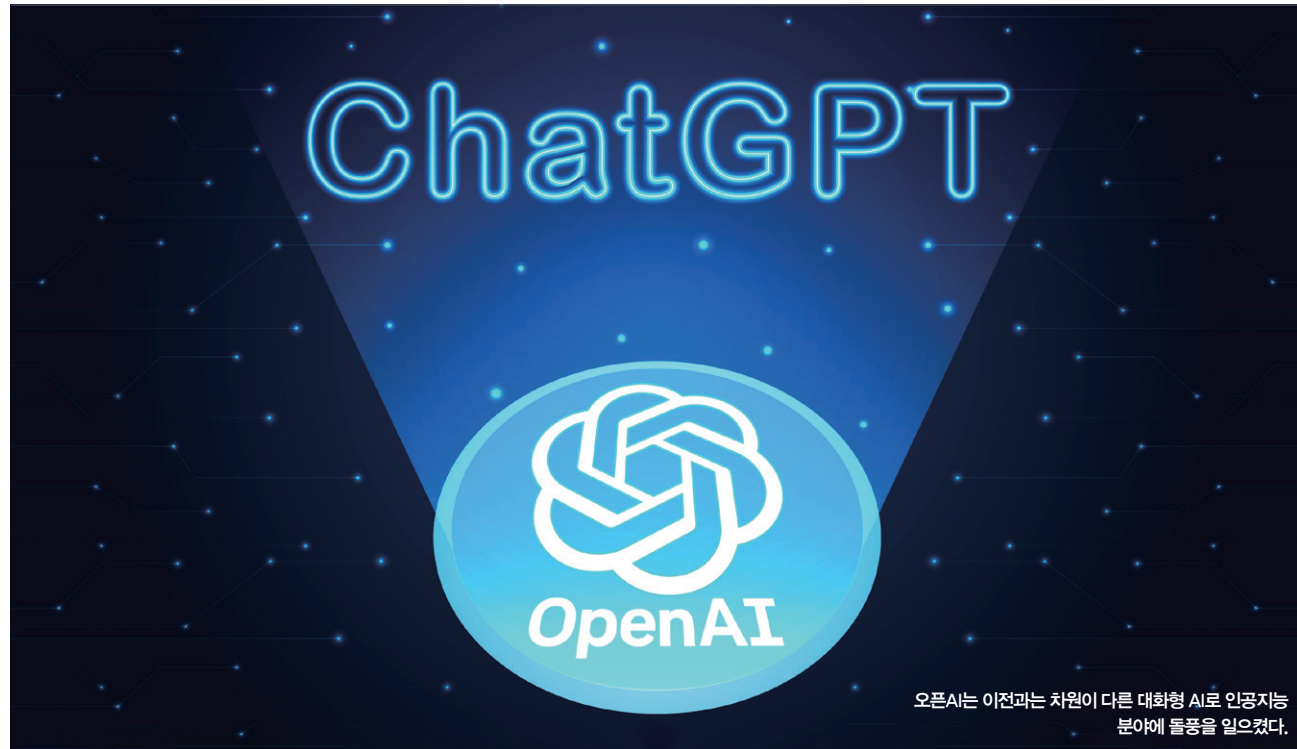
게임 분야에서는 생성형 AI 기반 게임

스튜디오가 생겨나고 있으며 데이터 분야의 경우 데이터 설계, 수집, 요약은 AI에 맡기는 형태다.

각 분야별로 봤을 때, 텍스트, 이미지, 오디오, 코드, 챗봇, 비디오 관련 스타트업은 업체 수가 많은 편이고, 나머지 4개 분야는 상대적으로 더 초기 단계라고 볼 수 있다. 이 분야 유니콘(기업가치 10억 달러 이상 비상장 스타트업)으로는 오픈 AI, 자동 문법 교정 서비스 그램머리(Grammarly), 고객 서비스 자동화 솔루션 아다(Ada), 회사 내부 정보 검색 도구 글린(glean), AI 카피라이터 재스퍼



비디오 생성과 코딩 자동화, 고객 서비스를 맡길 수 있는 챗봇도 현재 관련 업체가 빠르게 생겨나는 추세다. 기계학습 플랫폼, AI 기반 검색이 가능한 챗GPT 등의 서비스도 등장하고 있다.



오픈AI는 이전과는 차원이 다른 대화형 AI로 인공지능 분야에 돌풍을 일으켰다.

(Jasper), 스테이블 디퓨전 개발업체 스테빌리티 AI(Stability AI), AI 기반 콜센터 솔루션 크레스타(Cresta) 등이 있다.

생성형 AI의 주요 매출원은 기술 사용료를 받는 라이선싱이다. AI가 만들어낸 결과물, 예컨대 생성 이미지를 판매하는 비즈니스 모델도 늘어난다. 구독 서비스처럼 AI 시스템에 접속 권한을 제공하고 구독료를 받을 수 있다. 생성형 AI를 현재 제품의 효율 개선에 활용해 비용을 줄이거나 매출을 극대화하는 것도 가능하다.

마지막 다섯 번째는 기존에 없었던 완전히 새로운 제품이나 서비스를 창출하는 방식이다.

마이크로소프트 VS 구글

생성형 AI 시대에 가장 돋보이는 스타트업은 오픈AI다. 그 뒤에는 마이크로소프트가 있다. 마이크로소프트는 오픈AI에

100억 달러를 투자했다. 이미 언어모델인 GPT-3.5와 이미지 생성 인공지능인 달리2, 그리고 코드 생성 AI 코덱스 등을 클라우드 플랫폼 애저에 적용하고 있다.

마이크로소프트는 2월 초 오픈AI의 대형언어모델 GPT-3.5를 포함한 '팀스 프리미엄'을 공식 출시했다. 팀스는 줌과 같은 화상회의 서비스다.

많은 조직은 화상회의 솔루션 비용을 지불하고 웨비나, 미팅 인텔리전스 등 기능을 위해 별도로 애드온 제품을 사용한다. 팀스 프리미엄은 미팅 경험 전반에 AI 기술을 접목했다. 예를 들어 회의 메모, 권장작업, 맞춤형 하이라이트 등을 자동 생성해 미팅에 참여하지 못해도 중요한 정보를 파악하게 돕는다.

회의가 끝나면 GPT-3.5 기반 AI가 노트를 자동 생성해 핵심 요점을 바로 알려 주고, 후속 활동 항목을 제안하는 기능도 추가될 예정이다.

마이크로소프트는 2월 7일 검색엔진 '빙'에 챗GPT를 통합한 서비스를 내놓았

다. 스태티스타에 따르면 1월 기준으로 구글의 검색시장 점유율은 84%, Bing은 9% 수준이다. 그러나 챗GPT와 Bing이 통합서비스를 선보인 후에는 검색 서비스의 패러다임은 물론 시장점유율에도 급격한 변화가 예상된다.

구글이 이 상황을 가만히 보고만 있을 수 없다. 순다르 피차이 알파벳(구글 모회사) CEO는 2월 6일 새로운 인공지능 '바드'를 공개했다. 바드는 구글의 언어 모델인 랍다(LaMDA)를 기반으로 구동된다. 챗GPT와 같이 질문과 답변 형식으로 구성된다. 구글은 바드를 사용해 9세 어린이에게 나사(NASA)의 제임스 웹 우주망원경의 새 발견을 설명할 수 있

생성형 AI 분야 유니콘

2019	2020	2022
OpenAI grammarly	ada	glean Jasper stability.ai CRESTA

자료: Antler

다고 밝혔다.

챗GPT의 부상에 따른 투자자들의 우려를 가라앉히려는 의도로 풀이된다. 공격적인 태도를 보여줌으로써 AI 기술력에 대한 구글의 자신감을 드러냈다는 분석이다.

구글은 최근 챗GPT가 검색 시장 게임 체인저로 부상하자 내부에 비상경고를 발령하고 개발에 집중했다.

구글은 또 챗GPT에 맞설 대화형 인공지능을 개발 중인 스타트업 앤스로픽(Anthropic)에 4억 달러를 투자한 것으로 알려졌다. 앤스로픽은 구글 클라우드 컴퓨팅 서비스를 사용할 파트너십을 발표했다. 생성형 AI 분야에 대한 관심이 뜨거워지면서 거대 기술기업과 AI 스타트업 간 제휴를 맺은 최신 사례다. 앤스로픽은 챗GPT 개발사 오픈AI 출신의 다리오 아메데이(Dario Amodei)와 다니엘라 아메데이(Daniela Amodei) 남매 주도로 2021년 설립된 AI 스타트업이다. 챗GPT에 맞설 지능형 챗봇 클로드(Claude)의 비공개 베타 테스트를 선보였다. 이번 거래를 두고 블룸버그는 "마이크로소프트가 오픈AI와 장기 협력 계획을 맺자 구글은 앤스로픽과 협력에 나섰다"고 분석했다.

지나친 낙관은 금물

다만 생성형 AI에 대한 지나친 낙관은 금물이다. 거대 AI 모델을 만들고 운영하는 데는 막대한 컴퓨팅 자원이 필요하다. 이를 위해서는 대규모 자금이 필수다. 렌사의 경우 오픈 소스(무료)로 공개된 스테이블 디퓨전을 활용했기 때문에 바로 매출을 올릴 수 있었다. 하지만 해당 기술의 상업화가 본격화되거나 스테빌리티 AI가 정책을 바꿀 경우 비즈니스 환경이 크게 변할 가능성도 존재한다.



이미 다크웹에서 사이버 범죄자들이 챗GPT를 이용해 악성코드를 만들고 피싱 이메일을 생성하는 방법을 공유하기 시작했다.

반도체 칩 기술 발전이 물리적 한계에 부딪힐 가능성도 있다. 키펀트 컴퓨팅 등 새로운 돌파구가 마련되지 않는다면 AI 산업의 발전 속도가 정체될 수 있다는 관측도 제기된다.

공격자는 창의적이고 언제나 수비자보다 빠르다. 사이버 보안 전문가들은 2022년 말 오픈AI의 언어모델 인터페이스인 챗GPT가 공개 됐을 때 이 도구가 사이버 공격에 활용될 것을 전망했다. 전망은 바로 현실로 나타났다.

보안기업 체크포인트(Checkpoint Software Technologies)는 챗GPT를 활용한 사이버 위협은 현실이라고 밝혔다. 이미 다크웹에서 사이버 범죄자들이 챗GPT를 이용해 악성코드를 만들고 피싱 이메일을 생성하는 방법을 공유하기 시작했다.

체크포인트 리서치에 따르면 챗GPT 공개 3주 만에 다크웹에서 이를 활용한 악성도구가 발견됐다. 해커나 사이버 사기범은 추적이 어려운 다크웹에서 해킹해 빼돌린 고객 정보를 판매하거나 악성코드 등을 사고판다. 다크웹의 한 해킹 포럼에는 프로그래밍 언어인 파이썬(Python) 기반으로 파일을 훔치는 악성코드(파일 스틸러)를 챗GPT로 생성했다는 글이 올라왔다. 챗GPT를 악성코드 변종과 해킹 기술을 재생성하는 데 사용하는 것이다. 악성코드나 해킹 프로그램

을 제작해 본 경험이 없는 사람도 챗GPT를 활용해 정보를 빼돌리는 코드를 생성할 수 있다. 코딩 경험이 없어도 파일을 암호화하고 해독하는 스크립트를 챗GPT가 생성한다. 이런 코드가 랜섬웨어로 활용된다.

보안 전문가들은 챗GPT를 활용해 더 위험하고 높은 수준의 사이버 공격이 이뤄질 수 있다고 우려했다. 체크포인트 연구팀은 챗GPT를 활용해 피싱 이메일도 생성했다. 해커가 어렵게 특정 표적에게 적합한 미끼용 이메일을 작성할 필요가 없다. 챗GPT에게 표적이 관심 있어 할 만한 주제를 주면 알아서 메일 내용을 만들어 준다. 체크포인트 연구팀은 "사이버 세계에서 대형언어모델과 AI 역할 확대는 기회이며 동시에 위협"이라고 설명했다. 이어 "다양한 문구를 사용하거나 약간 변형해 여러 스크립트를 쉽게 생성할 수 있다. 다른 악성 산출물을 생성하기 위해 대형언어모델 API를 사용해 복잡한 공격 프로세스도 자동화할 수 있다"고 덧붙였다.

챗GPT에게 위협 행위자가 어떻게 오픈AI를 남용하는지 물었다

챗GPT는 "위협 행위자가 설득력 있는 가짜 콘텐츠를 만들거나 온라인에서 개인을 사칭하고 컴퓨터 시스템을 공격하는 새로운 방법을 개발하는 목적으로 오픈AI 기술을 사용하거나 조작을 시도할 수 있다. 위협 행위자가 민감한 정보를 훔치거나 회사 운영을 방해하기 위해 오픈AI 시스템이나 데이터에 무단 접속을 시도할 수도 있다. 오픈AI 및 기타 조직은 이를 경계하고 이런 유형 위협으로부터 보호하는 조치를 취해야 한다"고 답했다. 📍



토요타가 13년 만에 사장을 바꿨다!

테슬라에 쫓기는 세계 최대 자동차 메이커는 앞으로 어떻게 변할 것인가?

글 마츠자키 다카시 사진 SHUTTERSTOCK, GETTY IMAGES

지난 1월 26일, 판매량 기준 세계 최대 자동차회사인 토요타자동차가 13년 만에 사장 교체를 발표했다.

그동안 사장을 맡아온 도요다 아키오(66)가 4월 1일부터 회장으로 물러나고, 대신 사장에는 역대 총수 중 이례적으로 젊은 나이인 53세의 사토 코지 이사가 취임한다.

회장 우치야마다 다케시도 퇴임한다.

이례적인 이임 발표

이 같은 내용의 회견은 유튜브에 있는 토요타의 채널 '토요타 타임스'를 통해 중계되었다. 일본에서도 대기업이 직접 유튜브 채널을 운영하는 것은 유행이 된 지 오래지만 사장 교체에 관한 내용은

유튜브로 발표하는 것은 매우 이례적인 일이다.

유튜브에는 도요다 사장, 사토 이사, 그리고 우치야마다 회장이 모습을 보였다. 도요다 사장은 스스로 퇴임하는 이유에 대해 “나는 아무래도 마지막까지 자동차회사의 테두리를 벗어나지 못했다고 생각한다. 전동화, 커넥티비티를 개척하기에 나는 너무 늦었다”며 “지금은 한



도요다 사장은 “나는 아무래도 마지막까지 자동차회사의 테두리를 벗어나지 못했다고 생각한다. 전동화, 커넥티비티를 개척하기에 나는 너무 늦었다”고 밝혔다.

발 물러서야 할 때”라고 판단했다고 설명했다.

도요다가 사장에 취임한 것은 2009년 6월이었다. 직전인 2009년 2분기에 토요타자동차는 리먼 쇼크의 영향으로 59년 만에 연결영업적자를 기록했다. 그러나 아이러니하게도 2008년 미국 GM의 판매량이 급감하면서 연간 세계 판매량에서는 토요타그룹이 처음으로 판매량 세계 1위를 차지했다.

자동차 시장의 냉각에 가세해 2009년부터 10년에 걸쳐 세계적 규모로 리콜 문제가 대두되었고 토요타의 경영은 위기 상황에 빠졌다. 이후에도 토요타의 위기는 계속되었다. 2011년에는 동일본 대지진과 태국의 홍수 피해로 조업을 일시 정지했고, 여기에 역사적인 엔고가 토요타를 덮치면서 토요타그룹의 세계 판매량은 GM과 폭스바겐그룹에 밀려 세계 3위로 밀려났다.

도요다 사장은 원점으로 돌아와 와타나베 가즈아키 전 사장의 급격한 확대노선을 멈추고 긴급 가치 분석(value analysis) 활동을 통해 원재료를 절감했다. GM과의 절반 출자로 설립한 미국 현지 공장 NUMMI(New United Motor Manufacturing, Inc.)나 토요타 F1팀을 접고, 철저한 정리해고를 결행했다. 나아가 2011년 3월에는 과거에 경험한 금융위기나 품질문제를 토대로 해서 ‘토요타

글로벌 비전’을 발표해, 30만 명 전 종업원이 공유할 수 있도록 명문화했다. 토요타의 창업정신을 바탕으로 ‘더 좋은 자동차 만들기를 통해서 ‘좋은 마을, 좋은 사회 만들기에 공헌하는 것을 토요타의 비전’으로 내걸었다. 또한 임원 총수를 77명에서 60명으로 줄이는 임원 슬림화를 실시해, 현장에 대폭적으로 권한을 이양했다.

여기에 신흥국 시장 개척, 차세대 환경차 개발 등을 진행하면서 프리우스 PHV로 대표되는 플러그인 하이브리드차(PHV)를 전동차의 선구적 존재로 부각시켰다.

이 같은 개혁으로 2012년경부터 다시 실적이 향상돼 2013년 토요타그룹의 세계 판매량은 1천만 대를 넘어섰고 2014년 2분기에는 6년 만에 최고 이익을 올려 실적을 V자 회복시켰다.

미래 기반 조성을 위한 EV 개발

도요다 사장은 그래도 고삐를 늦추지 않았다. 2013년부터 렉서스 인티내셔널, 제1 토요타, 제2 토요타, 유닛센터 등 4개 사업 유닛을 만들어 각 부사장과 함께 분담하는 체제를 만들어 의사결정의 신속화를 꾀했다. 이는 1982년 제조부문의 토요타자동차공업과 판매부문의 토요타자동차판매의 합병(이 결과로 토요타자동차가 탄생했다) 이후 최대 조직개편이었다. 이때 도요다 사장은 렉서스 인티내셔널을 담당했다.

그리고 ‘더 좋은 자동차’를 목표로 2015년에는 새로운 설계 개발 개념인 ‘토요타의 새로운 글로벌 아키텍처(Toyota New Global Architecture)’를 도입해, 그때까지 방대하게 늘어나 있던 플랫폼이나 부품의 종류를 대폭 단순화했다. 여기에 숫자가 많던 국내 판매 차종도 순

차적으로 절반까지 감축한다는 방침을 세우고 실행했다.

2018년 2분기에는 토요타 역사상 최고 이익인 2.4조 엔을 달성했고, 2019년 2분기에는 일본 기업으로는 사상 처음으로 30조 엔의 매출을 달성했다.

도요다 사장은 실적 회복과 함께 미래 기반 마련에도 힘썼다.

2015년에는 보급을 목적으로 연료전지차와 관련된 특허 5,700건을 무료로 공개했고, 2016년 초에는 “향후 100년은 친환경차의 시대”라며 연료전지나 플러그인 하이브리드(PHV) 등의 기술 개발을 보다 본격적으로 추진해 친환경 추세에 대응하는 자동차 제조를 목표로 했다.

또 전기차(EV) 분야에서도 지금까지 생각하지 못했던 타사와의 협력이 진행되었다. 2017년에는 스텝키와 업무 제휴(2019년에는 자본 제휴)를 맺고, 마츠다·덴소와는 공동 개발 거점인 ‘EV C.A. Spirit’을 설립해 전기차의 기본 구상에 관한 기술 개발을 시작했다. 2018년에는 모빌리티 서비스 분야에서 손정의가 이끄는 소프트뱅크와 제휴, 일본 시가총액 1위와 2위 기업의 제휴라 하여 세간의 화제가 되었다.

도요다 사장은 2021년 결산 설명회에서 “2050년에는 탄소 중립을 달성하는 것이 목표다”라고 몇 번이나 강조하고 2025년까지 15종의 전기차를 판매한다고 하면서 전기차 라인업을 강화할 것을

마츠자키 다카시(松崎隆司)

경제 저널리스트, 기업경영이나 M&A, 고용, 사업승계, 비즈니스모델, 경제사건 등을 취재. 현재 니케이비즈니스, 이코노미스트, 프레지던트 등의 경제지나 종합지, 산케이비즈니스아이, 일간 겐다이 등에 기고하고 있다.

분명히 했다. 2030년 세계시장 전동차 판매량 목표 800만 대 가운데 전기차·연료전지차는 25%인 200만 대, 시장별 판매비율 목표는 일본 10%, 북미 15%에 중국은 2035년 기준 플러그인 하이브리드차를 포함해 50%로 잡았다. 그러나 현재 추세로 볼 때 목표 달성이 쉽지 않아 보인다. 도요다 사장은 전기차·연료전지차만으로는 “전지의 공급 능력이 지금의 약 30배 이상 필요하다”며, 차량 개발의 효율화와 수소전지차 확충 등 새로운 전략을 내비치기도 했다.

완전한 전동화 앞에서 주저하는 듯한 인상을 주었던 토요타는 2021년 12월 14일, 전기차 전략을 발표해, 2030년의 전기차 연간 판매 대수를 200만 대에서 350만 대(30차종)로 상향 조정했다. 또 렉서스가 같은 해까지 유럽, 북미, 중국에서 100% 전동화하여 판매할 것을 목표로 하는 것 등을 발표했다. 2022년 5

➤
“토요타의 사상, 기술, 태도 등을 익히려고 자동차 현장에서부터 열심히 노력해 온 사람이고, 다른 하나는 자동차를 너무 좋아하는 사람이기 때문이다.”

월에는 SUV인 bZ4X를 발매하고, 12월에는 전기차i5 차종을 공개했다.

또 2020년 말 폐쇄된 히가시후지 공장(약 70만㎡)에 자율주행차, 로봇, 주택 등 사물인터넷 서비스로 모은 데이터를 활용해 최적의 서비스를 제공한다는 실증 실험 도시, 우븐 시티(Woven City)를 2021년 2월부터 착공했다.

기술자 출신 신입 사장

도요다 사장이 후계 지명에 나선 것은 지난해 12월, 장소는 태국 서킷장이라고 한

다. 지금까지 도요다 사장을 보조해 온 우치야마다 회장이 사임을 원한 것이 계기가 되었다. “토요타의 변혁을 더욱 진행하려면 내가 새 사장을 서포트하는 체제가 제일 좋다”라는 생각에서, 도요다 사장 스스로 회장에 취임하기로 결정해, 사토 이사를 차기 사장으로 지명했다.

“토요타의 사상, 기술, 태도 등을 익히려고 자동차 현장에서부터 열심히 노력해 온 사람이고, 다른 하나는 자동차를 너무 좋아하는 사람이기 때문이다.”

사토 이사를 선택한 이유에 대해 도요다 사장은 이렇게 말했다.

사토 이사는 기술자 출신으로 도요다 사장의 애제자 같은 존재다. 와세다 대학 이공학부를 졸업한 후 토요타에 입사, 2017년 토요타 상무이사, 2020년 이사, 2021년 수석 브랜딩 오피서에 취임한 바 있다. 분야로 보면 렉서스 개발팀에서 오래 일했고, 2020년 1월 렉서스 인터내

토요타의 새로운 사장에 취임할 사토 코지(가운데)와 전임 사장 도요다 아키오(왼쪽), 전임 회장 우치야마다 다케시(오른쪽).



지난해 5월 많은 기대를 모으며 출시된 토요타의 SUV bZ4X.

셔널의 사장으로 취임했다. “전기차에는 가솔린에는 없는 부가가치가 있다”며, 렉서스의 전기차화를 추진한 것이 다른 아닌 사토 이사다. 아울러 도요다 사장의 지시로 ‘수소엔진차’ 개발도 지휘했다.

모터스포츠에 힘쓰고 있던 도요다 사장과 함께 레이스 회장에도 꾸준히 다녀 2020년 9월에는 레이싱팀에서 얻은 지식을 자동차에 반영한 스포츠 브랜드 GR을 전개하는 가스 레이싱 컴퍼니(GAZOO Racing Company)의 2대 사장으로 취임했다. 에너지 넘치는 성격과 현장주의를 관찰해 한계까지 도전하지 않으면 새로운 것이 생기지 않는다는 게 신조라고 한다.

계승과 진화

사장에 취임하는 사토에게 기대되고 있

는 테마는 ‘계승과 진화’. ‘더 좋은 자동차 만들기, ‘마을 제일의 자동차 회사’라고 하는 토요타이즘을 계승하면서도 진화시켜 가는 것이다. 더 구체적으로 본다면, ‘차세대 전동차를 전기로 한 사업 개혁’, ‘우븐 시티 개발 강화’, ‘아시아의 탄소 중립’ 등 3개 중점 사업에 사토 사장을 중심으로 한 팀이 어떻게 임해 갈 것인가가 향후의 과제다.

사토 사장을 보필할 부사장에는 상용차와 중형차를 통괄하는 나카지마 히로키(60)와 사업·판매를 담당하는 미야자키 요이치 이사(59)가 선임되었다. 나카지마는 전동화나 수소차의 제후에 진력할 것으로 예상되고, 미야자키는 해외 경험이 많다고 알려진 인물이다. 경험 많은 부사장이 젊은 사장을 떠받치는 구도다.

재무 담당의 곤 겐타(54), 기술 담당의 마에다 마사히코(54), 인사 담당의 구와타 마사노리(52) 등 부사장 3인은 자리를 바꿔, 곤은 우븐·바이·토요타의 CFO, 마에다는 아시아 전략을 담당하는 아시아 본부장, 구와타는 전동화의 프로젝트 담당으로서 렉서스의 배터리식 전기차 사업 전략과 렉서스 전용 공장의 생산 체제 재구조를 추진한다. 직함보다 역할에 중점을 둔 인사라고 할 수 있다.

당분간은 도요다 사장의 엔진, 전기차, 연료전지차 등 전방위 전략을 답습해 나갈 것으로 보이지만 전례 없는 자동차 업계의 대변혁이 진행되는 가운데 토요타가 어떤 길을 찾아갈지 주목된다. 📍

세계 선두에 선 중국 태양광 산업

중국은 태양광 산업에서 다른 나라가 범접하기 어려운 해자를 형성했다.

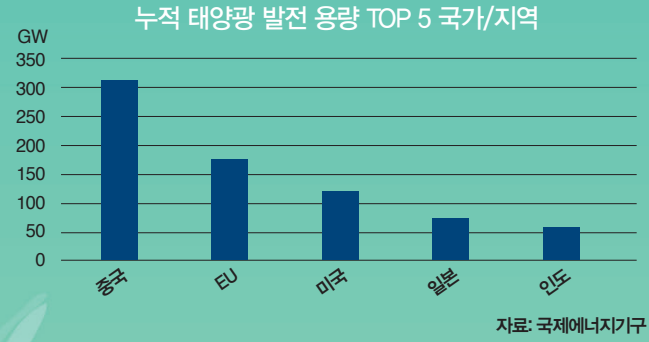
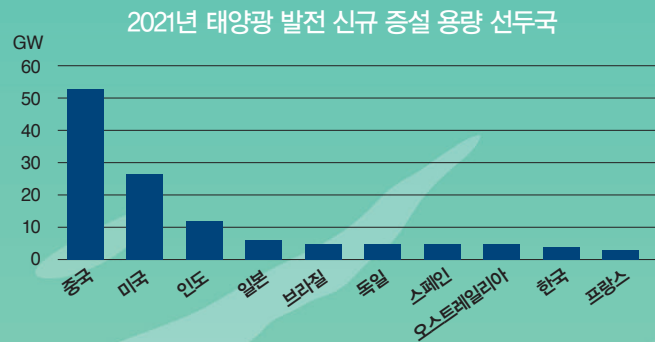
글 바오유빈(Bao Youbin) 사진 Shutterstock

현재 중국은 태양광 산업계의 선두 주자가 되었다. 지난 10년 동안, 중국의 태양광 발전 설비 용량(설비된 기기의 정격 용량을 합계로 나타낸 용량)은 130배 이

상 빠르게 확대됐다. 전 세계 실리콘 웨이퍼, 배터리, 모듈 시장에서 중국 태양광 기업은 각각 90%, 80%, 70% 이상의 점유율을 차지하며 글

로벌 산업사슬에서 유리한 위치를 차지했다. 또한 앞으로 연평균 3조 위안의 GDP를 창출할 것으로 기대된다.

글로벌 태양광 산업에서 중국의 생산량 점유율



중국이 선도하는 태양광 산업

2021년 중국의 태양광 웨이퍼 생산량은 227GW, 태양광 배터리 생산량은 234GW, 태양광 모듈 생산량은 182GW을 기록, 글로벌 시장에서 압도적인 점유율을 기록했다. 국제에너지기구가 발표한 2021년 글로벌 태양광 시장 보고서에 따르면, 중국의 연간 신규 설비는 175GW이

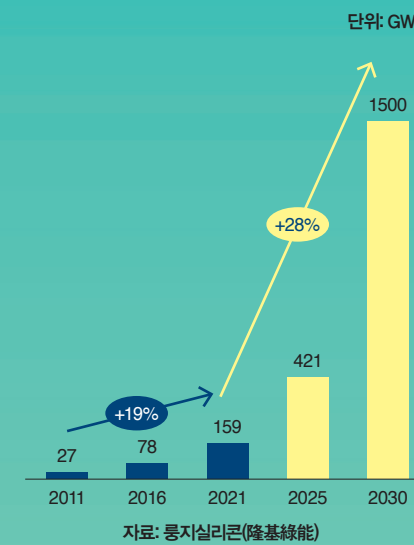
상으로 전년대비 20.7% 증가했으며, 누적 설비 용량은 942GW로 전년대비 23% 증가했다. 중국은 신규 설비 증설 및 누적 설비 용량 모두 명실상부한 세계 1위이다. 그럼에도 불구하고 2021년 중국 전체 전력 발전에서 태양광 발전이 차지하는 양은 2.3%에 불과해 성장 잠재력이 여전히 크다. 룡지실리콘(隆基綠能)에 따

면, 2030년까지 태양광 설비를 연간 1,500~2천GW 신규 증설해야 글로벌 에너지 전환을 효과적으로 뒷받침할 수 있다. 중국의 광활한 대지 덕분에 점점 더 많은 기업이 진출하고, 태양광 산업의 수지도 하루가 다르게 바뀌고 있다. 그중에서도 특히 분산형(가정용, 상업용) 태양광 시장의 성장이 주목된다. S

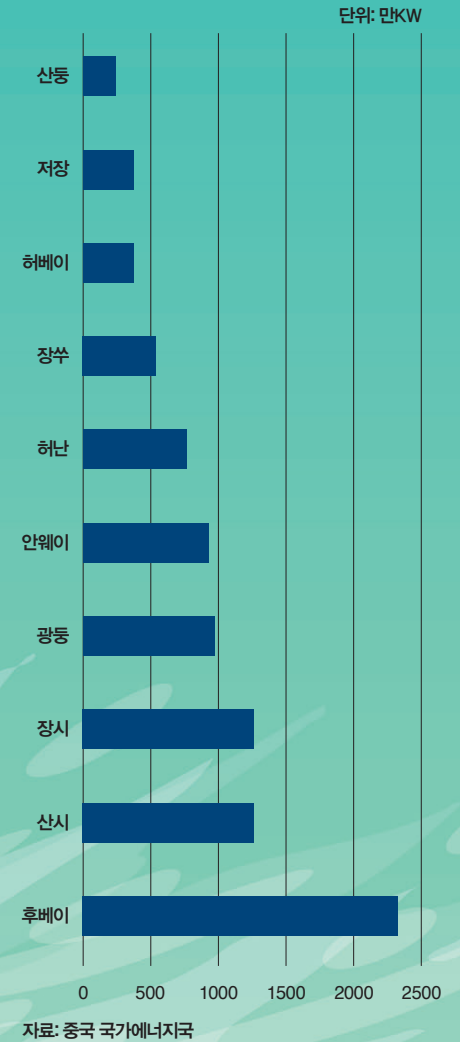
중국의 2021년 발전량 구조



전 세계 신규 태양광 설비 발전 추이



2021년 중국 분산형 태양광 누적 설비 용량 Top10 지역



2030년까지 중국 태양광 산업이 창출할 것으로 예상되는 경제적 가치

- 800GW**
2030년까지 연간 중국 태양광 모듈 수출 용량
- 3만 2천억 위안**
중국 GDP 증가 기여액(400GW 발전+800GW 모듈 수출 시)
- 1만 5천억 위안**
창출 수출 총액(800GW 모듈 수출 시)
- 3만 6천억 위안**
직접투자 창출(발전소+제조업 투자)
- 245만 명**
취업 촉진(400GW 발전+800GW 모듈 수출 시)

SYNDICATE XINCAIFU



광역도시권 개념은 주도적인 기능을 갖춘 대도시를 중심으로, 1시간의 통근 시간을 기본 범위로 하는 도시화 발전 형태를 말한다.

광역도시권에서 중국 도시화의 장래를 본다!

광역도시권 계획은 중국의 장기적인 산업 발전 계획이나 마찬가지다.

글 상재(商界) 편집부 사진 SHUTTERSTOCK

2022년 8월 22일, 충칭(重慶)과 쓰촨(四川)은 국가 발전개혁위원회에서 승인한 '충칭 광역도시권 발전계획'을 배포하고, 충칭의 21개 구와 쓰촨성 광안(廣安)시를 동시에 '광역도시권에 포함시켰다.'

충칭도 이에 따라 난징(南京), 푸저우(福州), 청두(成都), 창사-주저우-상탄(長株

潭), 시안(西安)에 이어 6번째 국가급 광역도시권으로 승인받았다. 신규 도시화 사업이 끊임없이 추진되면서, 중국의 광역도시권 발전도 새로운 단계에 진입하기 시작했다. 승인을 받은 6개의 국가급 광역도시권 외에, 다른 광역도시권도 앞으로 계속 출범하게 될 것이다.

광역도시권은 중국의 새로운 도시화 중점 발전 방향이다. 일부 분석에 따르

면, 중국의 도시 발전은 이미 '광역도시권' 시대에 접어들었고, 광역도시권 건설은 중국형 도시화를 위한 최적의 선택지가 되고 있다.

권역에 진입하기 위한 치열한 경쟁

데이터를 살펴보면 광역도시권 사업이 얼마나 주목을 받는지 알 수 있다. 먼저, 베이징, 상하이, 광저우, 선전(深圳)을 포

SYNDICATE SHANGJIE

함한 34개 중심 도시권에 포함된 인구는 8억 명이 넘는다. 이 도시들은 중국 GDP 가치의 77.8%를 차지하며, '중국 경제의 신성장동력' 역할을 담당한다. 중요 대도시의 생산력과 창출 에너지가 그만큼 크고 중요하다는 의미다.

소위 광역도시권에 대해, 학계에서 보편적으로 인정하는 개념은 다음과 같다. 하나 이상의 핵심 도시를 중심으로 발달된 소통 채널을 기반으로 삼아, 핵심 도시와 주변지역의 사회경제가 밀접하게 연결된 도시 기능을 가진 권역이다.

광역도시권은 도시 공간이 확대 발전한 형태로도 간주된다. 대도시는 일정 단계까지 발전하면 공간 확대 현상이 발생한다. 이 현상에는 '강력한 핵심 도시, 그 핵심 도시의 영향권에 있는 주변 지역,

이 둘 사이의 긴밀한 연결'이라는 3가지 기본 요소가 있다.

2019년, 중국 국가발전개혁위원회는 '현대적인 광역도시권 육성 발전에 관한 지도 의견을 제시하여 광역도시권의 개념을 정의했다. 먼저 도시 클러스터의 핵심에는 슈퍼 거대도시나 확산성이 있고 주도적인 기능을 갖춘 대도시가 있어야 한다. 그리고 이를 기준으로 1시간 내외의 통근 시간이 걸리는 범위의 지역이 도시화하는 발전 형태를 광역도시권이라 정의한 것이다.

2021년 3월, '제14차 5개년 계획'에서 광역도시권에 대한 요강이 다음과 같이 확정되었다. '확산 및 주도 기능을 갖춘 강력한 핵심 도시를 중심으로, 1시간의 통근 시간 범위에서 협업과 발전의 수준

을 높임으로써, 일련의 도시화 수준이 높은 현대적 광역도시권을 육성 발전시킨다.' 이에 따라 23개성과 자치구, 직할시에서 광역도시권 건설 관련 내용을 명확



베이징, 상하이, 광저우, 선전을 포함한 34개 중심 도시권에 포함된 인구는 8억 명이 넘는다. 이 도시들은 중국 GDP 가치의 77.8%를 차지하며, '중국 경제의 신성장동력' 역할을 담당한다.

히 제시했다.

2021년 4월, 국가발전개혁위원회는 '2021년 신형 도시화와 도시-농촌 융합 발전 중점 과제'를 발표하면서, "현대적 광역도시권을 육성 발전시키고, 푸저우, 청두, 시안 등과 같은 광역도시권의 발전 계획을 지원하며, 조건을 갖춘 기타 핵심 도시는 성 정부의 지도하에 광역도시권 발전 계획을 주도하도록 지원한다"는 방향을 제시했다.

'쌍순환(중국 국내 및 해외 경제의 순환)이라는 새로운 경제발전 구도에 따르면, 광역도시권은 국가 권역 발전 전략의 핵심이다. 미래 중국 경제는 광역도시권을 통해 발전할 것이며, 중국 부동산의 구조 조정도 광역도시권 지역을 중심으로 진행될 것이다.

중국의 도시화와 도시 발전이 이미 '광역도시권 시대'에 접어들었고, 중국의 새로운 도시화 건설 과정에서 광역도시권이 도시 클러스터 건설을 주도하게 되는 중요한 발전 단계에 진입했음을 나타내는 여러 징후가 보이고 있다.

강력한 발전의 배후, 대기업과 다크호스

광역도시권의 발전은 권역 내 기업의 경쟁력과 산업 발전 추세를 반영하고 있다.

2020년 '포춘지 세계 500대 기업 명단'을 보면, 랭킹에 오른 133개 중국 회사 중에서 베이징-톈진(天津)-허베이(河北) 광역도시권 기업이 57개, 창장(長江)삼각주 광역도시권 기업이 20개, 주장(珠江)삼각주 광역도시권 기업이 14개다. 즉 3대 광역도시권의 기업이 총 91개로, 랭

킹에 오른 기업 중 68%에 달한다.

그중, 창장삼각주와 주장삼각주에 있는 기업은 민간기업이 대부분이고, 베이징-톈진-허베이 광역도시권은 중앙정부 기업과 국유기업이 주도하고 있다.

전국 상공연합회에서 발표한 2020년 중국 500대 민간기업 명단을 보면, 각 광역도시권의 산업 형태와 민간 경제가 광역도시권의 발전에서 중요한 역할을 담당한다는 것을 더욱 직접적으로 보여주고 있다.

랭킹에 따르면, 2020년 9월 기준, 화웨이(華為), 쑤닝(蘇寧), 정웨이(正威) 등 국가 통제에 포함되는 민간기업 10곳은 매출이 3천억 위안을 초과했고, 500대 기업의 총매출은 30조 1,700억 위안을 초과했다. 산업 분포상, 제조업, 부동산, 건설

업이 주도적인 위치를 차지하고 있다. 상위 100대 기업 중에서 창장삼각주 광역도시권 기업이 대부분을 차지하고 있고, 주장삼각주와 베이징-톈진-허베이 광역도시권이 그 뒤를 잇는다.

주요 광역도시권의 민간 기업 분포를 보면, 창장삼각주 광역도시권이 더 많고, 디지털 경제와 첨단제조업 등의 산업에서 활발한 활동을 유지하고 있다.

분명한 것은 첨단 산업을 많이 보유하고 있는 지역이 산업 구조가 '혁신된' 곳이고, 그 지역은 새로운 경제 사이클에서 강력한 탄력을 유지할 수 있다는 것이다. 따라서, 광역도시권 전체의 영향력을 더욱 높일 수 있다. 이는 해당 권역에 기업이 진출하는 주요 요인이 되고 있다.

상장 기업의 62%와 벤처투자 회사의

90%가 창장삼각주와 주장삼각주 및 베이징-톈진-허베이지역에 집중되어 있다. 베이징, 상하이, 광저우, 선전, 항저우 5대 도시에서 전국의 '유니콘' 기업 중 88%가 탄생되었다.

또한, 광역도시권은 과학 혁신을 위한 강력한 근거지가 되고 있다. 창예반(創業板, Chinext)을 예로 들면, 지난 1년간 신고한 306개의 기업이 주로 베이징-톈진-허베이와 창장삼각주 및 주장삼각주 등지에 집중되어 있고, 그중 279개 기업은 전국 26개 광역도시권에 분포하여 91.2%를 차지하고 있다.

업계 대기업과 다크호스 기업의 적극적인 진출에 따라, 광역도시권은 중국 기업의 창업, 혁신을 위한 '길지가 되어, 국가 발전과 글로벌 경쟁에서 승리를 쟁취하기 위한 강력한 동력을 제공하고 있다.

게임의 지배자

광역도시권의 다양한 정책적 혜택을 바탕으로, 인구, 기술, 데이터, 자본, 토지, 교육, 의료 등의 요소들이 광역도시권으로 집중되는 속도가 가속화되고 있다. 광역도시권 시대의 도래는 도시 구조에 거대한 변화를 가져올 뿐 아니라, 각 산업에도 중요한 발전 기회를 가져온다.

상하이를 예로 들면, 상하이 광역도시권에서 가장 훌륭했던 계획은 산업의 수직계열화에 따른 효과이다. 상하이와 쑤저우(蘇州)는 전국 1위와 3위의 공업 도시이고, 닝보(寧波), 우시(無錫), 창저우(常州), 난통(南通)시의 공업 생산액도 전국 상위권을 차지한다. 주목할 점은 광저우, 선전의 전자 정보산업과는 달리, 상하이 광역도시권에 위치한 도시가 주로 집적회로, 신에너지, 인공지능 및 자동차 산업 클러스터로 이루어져 있다는 것이다. 동시에 상하이는 중국 최대의 금융,

➤
상장 기업의 62%와 벤처투자 회사의 90%가 창장삼각주와 주장삼각주 및 베이징-톈진-허베이지역에 집중되어 있다. 베이징, 상하이, 광저우, 선전, 항저우 5대 도시에서 전국의 '유니콘' 기업 중 88%가 탄생되었다.

항만, 해운의 중심지로서 주변 도시 산업에 미치는 확산 효과가 강력하다.

도시 클러스터와 광역도시권은 산업 클러스터 발전에 천혜의 이점을 갖고 있다.

첫째, 도시 클러스터와 광역도시권은 핵심 자원의 통합에 유리하고, 산업의 집약을 유도하여 산업 클러스터의 형성을 촉진한다. 도시 클러스터와 광역도시권은 도시 간의 단순한 지리적 집합이 아니라 일정한 산업 연관성을 가진 공간적 조직체이다.

둘째, 일정한 산업 발전 기반이 갖춰져 있어 안정적이고 높은 협업 역량을 가진 산업 클러스터를 이루기 용이하다.

셋째, 도시 클러스터와 광역도시권은 전략적 신흥 산업을 보다 잘 받아들여 구축할 수 있으므로 전략적 신흥 산업의 근거지가 될 수 있다.

그러나 이렇듯 완벽해보이는 계획도 이행 단계에서 많은 시행착오가 발생한다. 또한 맹목적인 개발은 '대도시병'의 오류를 반복할 수 있다. 도시권의 자생력을 높인다는 목적을 달성하기 위해서는 '스피드'가 아니라 매 단계마다 섬세한 평가와 반성이 동반되어야 할 것이다. Ⓞ



상하이는 광역도시권 형성의 성공적인 사례다. 상하이는 중국 최고의 금융, 항만, 해운의 중심지로서 주변 도시 산업에 강력한 영향력을 미치고 있다.



중국 '베이비 붐' 세대의 은퇴 러시

부자가 되기도 전에 늙어가는 중국. 실버산업은 돈을 벌 수 있을까?

글 양이징(Yang Yijing) 사진 Getty Images, Shutterstock

2022년 11월 4일, 중국 당국이 '개인연금 시행 규정'을 정식으로 발표했다. 이어 11월 25일 개인연금 제도가 베이징, 상하이, 광저우 등 36개 선형 도시 지역에서 시행되면서 실버산업이 화두로 떠올랐다. 2023년부터 중국 은퇴 인구가 정점을 맞

이했다. 그에 따라 개인연금과 실버산업의 발전은 필연적인 문제가 되었다.

베이비붐 은퇴와 고용 시장

중국은 아직 세계에서 노동 인구가 가장 많은 국가이다. 세계은행의 데이터에 따르면, 중국의 노동 인구는 인도의 2배에 가깝다. 하지만 곧 상황은 달라질 것으로 보

인다. 2023년 중국은 2,600만 명이 넘는 은퇴 연령에 도달한다. 따라서 은퇴 인구 역시 사상 최고치를 기록하게 될 전망이다.

1959~1961년에 걸친 '3년간의 자연재해' 이후, 중국은 한 차례 '베이비 붐'을 겪었다. 1962~1973년 기간에 중국의 신생아 수는 급증했으며, 특히 1963년은 출생률이 4.34%로 사상 최고치를 기록했

다. 당해 연도의 총 출생인구는 약 3천만 명에 달해 건국 이래 최고치였다.

제7차 인구총조사에 따르면, 2020년 중국 총 인구에서 1961~1963년에 출생한 인구는 각각 1,056만 명, 1,913만 명, 2,604만 명이었고, 1963년에 출생한 인구는 1961년 대비 147%가 많았다. 현재 남성 60세, 여성 50~55세인 정년퇴직 제도에 따라, 이때 태어난 인구가 속속 퇴직 정년에 도달하게 된다. 또한 2023년을 기점으로 2035년까지 12년 동안 은퇴 인구는 연간 2천만 명을 초과하여 1974~1979년에 출생한 세대가 은퇴할 때까지 '은퇴 붐'이 지속될 것이다.

'베이비 붐'에 대응되는 '은퇴 붐'은 고용에 우선 영향을 미칠 것이다. 그렇다면, 은퇴 인구의 대폭적인 증가가 노동력 부족 문제를 야기할까?

제7차 인구총조사에 따르면, 2000~2002년에 출생한 '밀레니엄 세대'의 인구는 각각 1,456만, 1,437만, 1,404만 명이다. 이들이 18세에 고등학교를 졸업하는 것으로 계산할 경우, 밀레니엄 세대는 대부분 2018년부터 대학 교육을 받기 시작했을 것이고, 2022년 전후에 취업할 것으로 예상된다.

분명한 것은, 매년 취업하는 졸업생 수가 은퇴 인구보다 수가 훨씬 적다는 사실이다. 최근 몇 년간 '법정 정년을 단계적으로 연장'하는 방안이 의제로 제기된 이유가 여기에 있다.

현재, 2개 성(省)에서 그에 대한 시범 사업을 실시하고 있다. 장쑤성의 경우, 직원은 고용 업체를 통해 신청하고 협상하는 방식으로 정년을 연장할 수 있다. 산둥성의 경우, 부주임 이상의 기술직은 정년 연장을 신청할 수 있지만, 현재 연장은 1~3년만 가능하다.

은퇴 붐과 더불어 중국은 중등도 고령

화 사회, 즉, 60세 이상 인구가 20%를 넘는 사회에 진입할 것이다. 제7차 인구총조사에 따르면, 2020년 중국의 60세 이상 인구수는 2억 6,400만 명으로 총 인구의 18.7%를 차지했다. 이는 제6차 인구총조사 대비 5.44%가 증가한 것이다. 아울러 15~59세의 청장년층 인구는 6.79%가 감소했다. 그와 동시에 신생아 수도 감소하여 중국 노동력 부족 문제는 이미 수면 위로 떠올랐다.

풍부한 노동력에 힘입어 성장했던 중국의 '인구 보너스'는 점차 사라지고 있다. 노동 인구는 지속적으로 부족하지만, 풍부한 '엔지니어' 노동 인구의 출현과 스마트 제조업의 발전으로 이런 노동 인구의 변화가 경제에 미치는 영향을 일정 수준 희석시킬 수 있다는 점은 주목할 만하다.

교육부 데이터에 따르면, 2018~2020년 기간에 중국의 일반 대학과 전문대학 학생 모집이 790만 9,900명, 914만 9천명, 967만 4,500명이었다. 이는 밀레니엄 세대의 고등교육 비율이 48.1~54.4%에 달함을 의미한다.

2021년 중국의 대학과 전문대학 학생 모집 인원수는 1천만 명에 달하고, 석박사 대학원생 모집 인원수는 117만 7천명에 달한다. 지난 10년간, 중국은 총 7천여만 명의 대학생과 700여만 명의 석사 학위자를 육성했다. 이는 '베이비 붐' 세대의

10배 이상으로 인구 구성의 질이 크게 향상된 것이다.

교육 수준의 향상은 노동 인구의 구조적인 변화를 가져왔고, 중국 산업의 업그레이드를 위한 기반을 제공했다. 한편으로 인공지능 등과 같은 하이테크 기술과 다크 팩토리(dark factory: 로봇과 기계만 일해서 일정 공정 동안 소등이 가능한 공장) 및 건축용 로봇이 제조 건설 등의 노동 집약적 산업에 광범위하게 등장하고 있다. 농업 분야의 경우, 2021년 전국 농작물 경작 및 수확 분야의 종합 기계 화율이 72%에 달하여, 기계가 사람을 대체하는 것이 대세가 되었다.

고령화가 심화되면서 중국의 노동인구 참여율은 점차 줄고 있지만, 노동 생산성이 높아지며 여전히 높은 경제성장률을 기록할 것으로 기대된다.

실버시장을 겨냥한 지능형 헬스케어

은퇴 인구의 증가와 함께 평균수명도 늘어나고 있다. 2021년, 중국의 평균수명은 이미 78.2세에 도달했다.

현재의 은퇴 인구는 중국의 개혁 개방과 경제 발전의 혜택을 완벽하게 누린 세대다. 그중에서 적지 않은 인구가 '신 3세대'(77, 78, 79년도 대학 입학생)로, 이들은 과거 어떤 세대보다 교육 수준도 높고 소득 수준도 높았다.

'수명이 더 길어지고, 소득이 더욱 많은' 중국 은퇴 인구는 실버산업에 더 큰 기회를 가져올 것이다. 중국의 데이터 분석 기업 아이아이미디어(iiMedia) 컨설팅 데이터에 따르면, 2021년 실버산업의 시장 규모는 8조 8천억 위안에 달해 전년 대비 22.3% 성장했다.

중국 국가통계청은 실버산업을 노인

수명이 더 길어지고, 소득이 더욱 많은 중국 은퇴 인구는 실버산업에 더 큰 기회를 가져올 것이다.

SYNDICATE SHANGHAI

돌봄 서비스, 노인 의료 보건 서비스, 노인 사회 보장, 노인 교육 훈련 및 인력지원 서비스, 노인 금융 서비스, 노인 요양 시설 건설 등의 12개 분야로 크게 분류했다. 시장 지향적 관점에서 볼 때, 4개 트랙에 주목할 필요가 있다.

첫째는 의료 기기, 헬스케어 시설, 요양 시설, 스마트 케어 등의 건강 및 요양 관련 산업이다. 둘째는 요양 기관이다. 셋째는 건강 보조식품과 교육, 문화 관광 등의 소비 산업이다. 넷째는 개인연금 금융이다. 이 중 소프트웨어 분야의 스마트 요양 설비 및 시스템은 최근 몇 년간 가장 뜨거운 창업 아이템이 되었다. 더욱 많은 요양 설비와 의료 기기가 지능화와 디지털화 방향으로 발전하고 있으며, 투자 유치 역시 순조롭다.

2022년 6월, 장애인 보조 로봇과 노인 보조 로봇의 개발에 주력하는 상하이방방로봇회사(上海邦邦机器人公司, 이하 방방로봇)는 1억 위안(약 190억 8,200만 원)에 달하는 두 번째 투자 유치를 완료했다. 방방로봇은 2016년 설립돼, 현재



노인이나 장애인이 외출 시 이용 가능한 상하이방방로봇의 방방카

총 2개의 '방방카(邦邦CAR) 모델을 시장에 내놓았다. 그중 한 모델은 외출 시 사용하는 보행 대행 차량이고, 다른 한 모델은 가정에서 사용하는 지능형 훈련 차량이다.

장애 노인을 위한 스마트 케어용 제품도 있다. 2019년 설립된 선전췌웨이과학기술회사(深圳作爲科技公司)의 주력 상품은 용변과 목욕 시 사용하는 지능형 로봇이다. 청두마이제강과학기술회사(成都麥傑康科技公司)는 손목시계, 침대 매트, 체중계, 호출기 등의 다양한 스마트 제품을 통해 노인, 간호사, 자녀를 연결하는 스마트 케어 시스템을 구축했다.

위의 기업들은 모두 성공적인 투자 유치를 이어가고 있다. 그중에서도 지능형 실버산업에서 가장 많은 공개 파이낸싱에 성공한 회사는 가정 의료케어 서비스에 주력하는 상하이의 푸셔우강(福壽康)이다. 푸셔우강은 2011년 설립되었다. 창업자 장진(張軍)은 1980년 출생하여 일본에서 유학을 하면서 일본의 선진적인 케어 개념과 서비스를 배웠다. 부친을 돌보았던 장진은 상하이에 돌아와서 실버산업에 뛰어들었다. 상하이는 고령화 수준이 상대적으로 높고 동시에 구매력도 높아, 실버산업 발전 기반이 탄탄했다. 2015년, 푸셔우강은 상하이 푸톈(普陀) 지역에 첫 번째 노인돌봄센터를 설립했다. 이후 투자금 유치를 통해 현재 중국 50여개 도시에 200개의 의료 돌봄 센터와 케어 센터를 갖춘 중국 최대의 가정 의료 돌봄 기업이 되었으며, 연 매출 6억 위안 이상을 달성했다.

2017년부터 지금까지 푸셔우강은 시드 라운드(스타트업 성장 단계 및 투자 회차에 따라 구분하는 단위)에서 C 라운드까지 7차례의 파이낸싱에 성공했다. 그리고 2022년 8월, 수익 위안의 C 라운드 파이

낸싱을 완료했다. 해당 라운드의 투자자는 텐센트로, 노인 돌봄 분야에 대한 텐센트의 최초 공개 투자 프로젝트였다.

텐센트는 노인 케어 관련 회사에 투자할 뿐 아니라, 자체적으로 지능형 제품을 연구 개발했다. 자체 제작한 AI 제품 '인비저블(Invisible) 돌보미'를 선전의 노인케어센터에 이미 적용하고 있다. 이는 스마트 낙상방지 모니터링 시스템으로 현재 인식 정확도가 90% 이상에 달한다.

바이두와 알리바바 등의 대기업도 실버산업에 진출하고 있다.

2021년, 바이두헬스(百度健康)는 유명 제약회사인 글락소스미스클라인(Glaxo Smith Kline)과 제휴하여 중년과 노인을 위한 예방 차원의 건강관리 시스템을 공동 구축했다. 이 시스템은 바이두헬스 사용자의 수요를 기반으로 빅데이터와 AI 기술 검색을 통해, 노인을 대상으로 온라인으로 노인의 건강 관리와 질병 예방을 돕는다.

알리바바는 베이징과 허난 지역에 지능형 요양원을 잇달아 설립하고, 2022년 3월 도시-농촌 지역사회의 노인 돌봄 문제에 주력할 것을 선언했다.

요양기관의 딜레마

지능형 노인 돌봄 산업의 고속 성장과 달리, 가장 먼저 시작된 요양기관에 대한 투자는 여전히 미진하다. 급세기 초 중국이 고령화 사회에 진입한 후, 요양기관은 대대적인 주목을 받았다. 하지만 지금에 이르기까지, '공공 요양기관의 수용력 포화'와 '사립 요양기관의 사용자 부족'이 병존하는 역설적인 상황이 전개되고 있다. 투자하더라도 이익을 회수하기 어렵다는 게 가장 큰 이유다.

현재 중국 노인 돌봄 산업의 구조는 '9073' 또는 '9064' 모델로 불린다. 90%의



인공지능, 로봇 등 스마트 제조업으로의 전환은 은퇴 붐으로 인한 노동력 부족을 일부 상쇄하는 역할을 한다.

노인은 집에서 케어를 받고, 6~7%는 지역사회의 노인 돌봄 서비스를 받으며, 3~4%는 요양기관에서 제공하는 노인 돌봄 서비스를 누린다는 의미다.

하지만 국가통계청 데이터에 따르면, 2020년 말 중국에는 3만 8천여 개의 요양기관이 있고, 요양기관에 수용된 인원은 222만 4천만 명이다. 당시 전국의 노인 인구를 2억 6,400만 명으로 추산할 경우, 0.84%의 노인 돌봄 수요만 해결되고 있어서 장애를 가진 노인의 1/5만이 돌봄 서비스를 받고 있는 상태다.

반면 사립 요양기관은 공실율이 46%에 달하여 '사용자 부족' 문제에 직면해 있다. 사립 요양원은 비용이 너무 비싸서 대부분의 사람이 부담하기 어렵고, 비용을 너무 낮출 경우 운영이 어렵다.

민정부(民政部, 내무부)에서 공개한 정보에 따르면, 현재 중국 요양원의 90% 이상이 공익 법인으로, 이 중 사회복지

기관의 특성을 가진 단체가 40% 이상이다. 또한, 정부와 사회 자본이 합작한 요양원, 즉 정부에서 비용을 부담하여 부동산을 건설하거나 제공하고 민간 기업에서 운영을 담당하는 형태의 기관은 비용이 적게 든다.

최근 몇 년간 노인 돌봄 산업에서 장기적인 기회를 포착한 보험회사와 부동산 회사들이 시장 지향적 요양기관을 건설하는 대열에 속속 참여하고 있다.

보험회사의 주요 방향은 실버 커뮤니티 건설에 투자하는 것이다. 보도에 따르면, 2021년 6월까지 중국런서우보험(中國人壽)과 타이강생명(泰康人壽), 타이핑생명(太平人壽) 등 13개 보험회사는 베이징, 상하이, 하이난 등의 20개 지역에서 60개 실버커뮤니티 프로젝트에 투자했다. 해당 프로젝트는 시설 수준이 전반적으로 높고, 소비자 타깃은 자산이 많은 고객이다. 주요 참여 방식은 '보험+월

사용료', 즉 소비자가 다양한 보험 상품에 가입하여 다양한 등급의 입주 자격을 획득하고, 입주 후에는 주택 임대료와 식대 등의 서비스 비용을 지불하는 것이다.

부동산 기업의 경우, 완커(萬科), 바오리(保利), 위엔양(遠洋), 화룬(華潤), 쿼디(綠地), 서우창즈예(首創置業) 등 30여



최근 몇 년간 노인 돌봄 산업에서 장기적인 기회를 포착한 보험회사와 부동산회사들이 시장 지향적 요양기관을 건설하는 대열에 속속 참여하고 있다.



노후 생활의 선택지 중 하나인 요양시설 산업은 수익성 문제를 안고 있다.

개 부동산 기업이 베이징, 상하이, 선전, 청두 등지에서 연이어 실버 사업에 진출하고 있다. 부동산 기업이 투자한 요양기관은 대부분 부동산 판매형 CCRC(지속 케어 은퇴 커뮤니티) 모델이다. 이 사업의 핵심은 부동산 판매에 있으며, 이를 기반으로 유료 요양 시설과 서비스가 추가된다. 노인이 해당 시설을 사용하지 않을 때, 임대도 가능하여 소액 재산권과 유사한 기능을 갖는다. 해당 기업에서 세운 요양 기관은 풍부한 비즈니스 운영 경

험을 갖고 있다. 하지만, 전체적으로 보면 아직은 수익을 내기 어려워서 정부 보조금에 의존해 운영해야 한다.

2016~2018년 기간의 연구조사 보고서에 따르면, 베이징 요양원 중에서 운영, 건설, 인력, 임대료 등의 각종 정부 재정 보조금을 받은 비율이 82.7%에 달했다. 그중에서 사업체에서 운영하는 양로기관은 평균 189만 위안의 운영 보조금을 받았고, 비기업 민간단체는 177만 위안, 민간기업은 68만 위안을 받았다. 이를 기준으로 볼 때, 78%의 사업체와 88%의 비기업 민간단체 및 53%의 민간기업이

모두 정부 보조금을 받았다.

하지만 정부에서 대폭 지원하더라도 민간 요양기관이 수익을 내는 것은 여전히 쉽지 않다. 민정부가 2015년 발표한 자료에 따르면, 절반 이상의 기관이 손익 분기점을 겨우 넘겼고, 40%는 장기간 적자를 보고 있으며, 9%만 수익을 내고 있다. 상업 부동산 개발사 완커의 이사회 의장인 위량(鬱亮)은 “완커는 전국 170 곳에서 요양사업을 하고 있지만, 거의 수익을 보지 못한다”고 밝힌 적이 있다. 많은 금액이 투자된 요양 기관은 뜨거운 감자가 되고 있으며, 심지어 파산하는 기관도 발생하고 있다.

수익 창출 능력이 있는 기관도 상황이 그다지 녹록한 것은 아니다. 중국 재정부의 ‘정부와 사회자본협력센터에서 발표한 자료에 따르면, 2019년 3월 기준, 수익을 거둔 요양 기관의 이익률은 5~10% 사이다.

사업 모델의 관점에서, 요양 기관이 직면한 문제는 대규모 자금 투입이 지속적으로 이루어져야 하고 투자 회수 기간이 길다는 것이다. 일부 분석에 따르면, 요양기관 건설 이후 1~3년 만에 투자금을 회수할 수 있는 요양기관은 4.5%에 불과하고, 4~6년에 회수 가능한 요양기관은 4.9%이며, 10년 이상이 걸려야 투자금 회수가 가능한 요양기관이 62%에 달한다.

갈수록 많은 고소득 노인 인구가 정년에 접어들면서, 고객의 지불능력 부족과 비싼 요양원 운영비용의 격차로 발생되었던 구조적 모순은 서서히 해결될 것으로 보인다.

베이징사범대학 중국공익연구원 등의 기관에서 발표한 ‘장수 시대 중국 요양기관의 고품질 발전 연구보고서’에 따르면, 요양 기관에 입주한 노인 중 비용을 자체 부담하는 노인은 2010년 43만 4천 명

에서 2020년 124만 2천 명으로 80만 8천 명이 증가해 2배 가까이 성장했다.

블루오션, 중국 개인연금의 시작

고소득자라도 갈수록 길어지는 노년 생활에 필요한 자금을 보유 자산으로 감당하려면, 충분한 자금을 준비하고 관리하는 지혜가 필요하다. 현재 금융 시장에서는 연금자산관리 사업이 주목받고 있다.

중국의 연금 시스템은 3층으로 나눌 수 있다. 1층은 정부 주도의 기본 노령연금이고, 2층은 기업 연금과 직장 연금, 3층은 개인들이 자발적으로 가입하는 민간 기관의 개인연금이다. 구조적 측면에서 보면, 1층의 비중이 70%에 달하고, 2층의 비중은 30%이며, 3층은 비중이 적지만 향후 많은 발전이 예상된다. 따라서, 새로 시행되는 실버산업은 ‘조 단위’의 블루오션이 될 것으로 여겨진다.

‘개인연금 시행 규정’에 따르면, 개인은 개인연금 계좌와 개인연금 자금 계좌를 개설하고, 이를 통해 규정에 맞는 저축 예금, 자산관리 상품, 연금 보험, 공모 펀드 등의 금융 상품을 스스로 선택하여 가입할 수 있다. 매년 납부 상한선은 1만 2천 위안으로, 납부금에 대하여 개인 소득세 등에서 혜택을 받는다.

중신증권(CITIC) 추산에 따르면, 2021년 중국에서 개인 소득세를 납부하는 인구는 7천여만 명에 달한다. 개인연금 계좌당 연간 1만 2천 위안의 납부 상한선까지 모두 채워 납입한다고 추산할 경우, 개인연금으로 매년 최대 8,400억 위안의 자금이 증가한다.

이에 따라 새로운 시장 경쟁이 치열하게 진행 중이라고 할 수 있다. 그렇다면 여기에서 과실을 따낼 수 있는 자는 누구일까?

연금저축의 경우, 2022년 7월 은행보험감독관리위원회와 중국 중앙은행은 4대 주요은행(공상, 농업, 중국, 건설은행)이 허페이, 광저우, 청두, 시안, 칭다오 등 5개 도시에 특정 연금저축 시범사업장을 개설하고, 은행당 단일 시범사업장의 규모를 100억 위안 미만으로 제한한다고 명시했다.

규정에 따르면, 연금저축 상품의 만기는 5년, 10년, 15년, 20년의 4종이다. 제품 가입은 만기 시기가 도래했을 때 가입자의 연령이 55세 이상에 달해야 가능하다. 즉, 최소 35세 이상이 되어야 가입할 수 있으며, 35세에는 20년 만기 상품만 가입할 수 있다. 50세 이상의 경우, 4종의 상품에 모두 가입할 수 있다. 지난해 11월 20일, 공상은행(ICBC)은 일반 정기저축 상품 대비 경쟁력을 갖춘 최고 이자율 4%의 상품을 최초로 출시했다.

자산관리 상품의 경우, 은행보험감독관리위원회에서 발표한 ‘상업은행 및 자산관리 회사의 개인연금 업무 관리에 대한 잠정 시행 규정’에 따르면, 2022년 3분기 말 기준 연금 자산관리 상품 시범 범위에 포함된 자산관리 회사는 개인연금 업무를 시작할 수 있다. 현재 요건에 부합하는 기관은 공상은행, 농업은행, 중국은행 등의 6대 대형은행과 중신증권, 광따은행, 자오상은행 등의 12개 공동출자 은행, 상하이은행과 장쑤은행 등의 5개 도시상업은행 및 ICBC자산관리



금융기관 입장에서 연금 사업은 완전히 새로운 시장이자, 역사적인 발전을 꾀할 수 있는 기회이기도 하다.

와 농업은행자산관리 등의 11개 자산관리 회사이다.

연금 보험의 경우, 11월 22일 은행보험감독위원회에서 발표한 ‘보험회사의 개인연금 업무 관련 사항 시행에 관한 통지’에 따라, 보험 상품의 범위를 연금보험과 저축보험으로 확대했고, 보험 가입 기간은 5년 이상으로 규정하였다.

공모 펀드의 경우, 11월 18일 증권감독관리위원회는 공식 홈페이지를 통해 ‘개인연금 펀드 판매기관 목록’을 공시하고, 화샤펀드(华夏基金, AMC), 이팡다펀드(易方達基金, E Fund) 등을 포함한 40개 펀드회사 산하 총 129개 연금 목표 펀드를 선정했다. 규정에 따르면, 연금 상품은 개인연금 전용 Y주를 구성하고, 판매 수수료, 관리비, 보관 수수료 등의 비용 혜택을 제공해야 한다.

금융기관 입장에서 연금 사업은 완전히 새로운 시장이자, 역사적인 발전을 꾀할 수 있는 기회이기도 하다. 하지만 현재 연금상품에는 여러가지 문제가 있다.

첫째, 현재 선정된 연금들 간의 동질성이 심각하다. 향후에는 다양한 연령층의 성격과 선호도에 따라 다양한 기금을 개설하여 가입 대상을 보다 넓히고 동시에 투자 범위를 더욱 확대해 매력도를 높여야 한다.

둘째, 개인연금은 ‘연금’ 자체가 가진 속성으로 인해, 손실이 없는 가치 보존 상품으로만 이루어질 가능성이 높다. 이는 개인 주식 투자의 포지션 감소를 초래하여, 최종적으로 자산의 평균 가치를 낮추고 연금의 소진 속도를 높일 것이다. 그러므로 연금펀드의 역할과 가치를 제고하고, 특히 젊은 층이 더욱 매력을 느낄 수 있는 연금 상품을 개발해야 한다.☞



쓰촨 요리의 영혼, 단단 두반장이 상장한다!

쓰촨 요리의 매운 맛을 담당하는 피현(郫縣)의 두반장(豆瓣醬).
단단두반장이 지금 두반장 업계에서 브랜드 선두에 설 준비를 마쳤다.

글 자오춘위(Zhao Chunyu) 사진 SHUTTERSTOCK

중국인들은 추운 겨울에 가족과 둘러앉아 쓰촨(四川)식 휘귀(火鍋, 샤부샤부)를 먹으며 담소를 나눈다. 커우수이지(口水雞, 쓰촨 닭 요리), 후이귀러우(回鍋肉, 쓰촨 돼지고기 요리), 궁바오지딩(宮保雞

丁, 쓰촨 고추 닭볶음), 마파두부는 중국인 모두가 좋아하는 매콤한 미식이다.

쓰촨 요리는 중국 8대 요리 중에서도 으뜸으로 꼽힌다. 중독성 있는 맛과 다양한 조리법이 특징이다. 중국 체인 요식협회의 조사에 따르면 2021년 휘귀와 쓰촨 요리는 전체 중국 요리에서 각각 선호

도 1위와 2위를 차지했다. 그중에서도 '쓰촨 요리의 영혼'으로 불리는 피현(郫縣) 지역의 두반장(豆瓣醬)은 전체 두반장 시장의 65%를 점유하고 있다.

중국 브랜드 가치 평가 정보에 따르면 2020년 기준, 지역 특산품인 피현 두반장은 662억 위안(약 12조원)이라는 높은

SYNDICATE SHANGJIE



단단두반장 상장으로 인해,
피현 두반장이 화제의 중심에
서게 되었다. 또한 전통 조미료가
직면한 어려움과 과제 역시 수면
위로 떠올랐다.

브랜드 가치를 지니고 있다. 이러한 강력한 브랜드 평판에도 불구하고 그간 지역을 대표하는 브랜드가 없었다. 즉, 사람들이 두반장 하면 피현을 떠올리지만, 어떤 특정 브랜드 명을 떠올리지는 않는다는 것이다.

그러한 가운데 최근 피현의 두반장 브랜드 중 단단두반장(丹丹豆瓣)이 기업공개를 위한 서류 신청을 마쳤다. 상장 절차가 순조롭게 진행된다면 단단두반장은 피현 지역의 두반장 브랜드 중 최초의 상장 브랜드가 된다.

단단두반장 상장으로 인해, 피현 두반장이 화제의 중심에 서게 되었다. 또한 전통 조미료가 직면한 어려움과 과제 역시 수면 위로 떠올랐다.

두반장의 도시, 피현

명나라 말에서 청나라 초기 무렵, 쓰촨성을 떠돌던 천(陳)씨와 그 가족은 누에콩으로 허기를 채우곤 했다. 우연한 기회에 천씨는 발효된 누에콩과 고추를 섞어 먹었는데, 아주 맛이 좋았다. 이후 천씨 가족은 피현에 정착해 이 둘을 활용한 조미료를 만들기 시작했다.

청나라 강희제 시기, 천씨의 후손인 천서우신(陳壽信)은 두반장 기술에 심혈을 기울였다. 그는 '맑은 날씨는 햇볕을 쬐고, 비가 오면 덮어두며, 낮에는 뒤집어주고, 밤에는 이슬을 맞힌다'라는

자연 순리적인 제조법으로 맛있는 두반장을 완성했다. 피현 두반장의 전통 수공예 기술은 이때 완성되어 지금까지 전해지고 있다.

나이가 지긋한 두반장 수공업자는 "피현 두반장은 신선한 1등급 홍고추와 2등급 녹색 누에콩, 고급 밀가루와 엄선된 식용 소금을 원료로 쓴다. 매운 맛이 강하고, 짭짤하게 윤기가 돌며, 큼직한 고추 조각과 달콤한 뒷맛이 나는 특징이 있다. 볶음요리에 사용하면 색상과 풍미를 더해주고, 후이귀러우(回鍋肉, 돼지고기 요리)와 두반장 생선, 마파두부, 위상치에즈(魚香茄子, 가지볶음) 등의 쓰촨 가정식 요리에 필수 조미료이다"라고 말했다.

20여 년 전에 피현 정부는 피현 두반장 회사의 상장을 적극 추진했다. 당시 상장을 추진했던 회사는 피현두반주식회사(郫縣豆瓣股份有限公司)였다.

2003년 광둥 젠리바오그룹(健力寶集團)은 피현두반주식회사의 국유 지분 68%를 인수했다. 하지만 당시 '상장의 꿈'

은 젠리바오 전 이사장인 장하이(張海)의 퇴출로 중단되었다. 5년 뒤, 정부는 합병, 공동 경영, 합작 등의 방식으로 외국 자본과 국유 지분 및 민간 지분의 3자 지분 참여를 통해 '쓰촨성 피현두반그룹 회사(四川省郫縣豆瓣集團公司)'를 설립하려 했지만, 이 계획도 무산되었다.

이런 이유로 단단두반장의 상장 신청은 피현 두반장 브랜드가 상장으로 나아가는 첫 번째 단계라고 할 수 있다.

피현 지역 책임자는 "피현은 쓰촨 요리 산업의 중심지로서 선도 기업을 배출하고, 기능성 식품과 즉석 식품, 밀키트 등을 개발하여 피현 두반장의 빠른 성장을 촉진할 것이다"라고 밝혔다.

선두로 앞질러 가는 단단두반장

한 소비자는 "단단두반장이 상장을 추진하지 않았다면, 대다수의 사람들은 피현 두반장이 브랜드가 아니라 샤현(沙縣) 샤오츠(小吃, 간단한 요거거리나 간식)처럼 지역 식품의 통칭에 불과하다는 사실을 몰랐을 것이다"라고 지적했다.



두반장은 고추와 누에콩을 섞은 뒤 1년 이상 발효해 만든다.

브랜드 홍보와 차별화는 두반장 업계만의 숙제가 아니다. 대다수 전통 소비재가 비슷한 어려움을 겪고 있다. 브랜드로서는 눈길을 끄는 포장으로 소비자를 유인하고, 오프라인 매장에서 판촉 홍보를 진행하거나 광고를 통해 소비자에게 브랜드를 노출하는 방식을 사용하는 게 최선의 방법이다.

현재 전체 피현 두반장 브랜드 중 주요적인 브랜드는 아직 나타나지 않았다. 피현에는 두반장 상표권을 취득한 회사가 70여 개나 있다. 단단두반장을 비롯해 쥐안청(鷓鴣), 진푸허우(金福猴), 만장홍(滿江紅), 왕평(旺豐) 등의 주요 브랜드 모두 생산액이 수억 위안 규모에 달하는 기업들이다.

데이터에 따르면, 2021년 기준 중국 두반장 산업의 연매출 규모는 약 407억 위안(약 7조 5,950억원)이며, 그중 피현 두반장의 매출 규모는 100억 위안이 넘는 다. 단단두반장의 연간 매출액은 2019년 6억 3,500만 위안으로 당해년도 두반장 매출 1위 브랜드였으며 2021년에는 연 매출 7억 위안을 달성했다. 생산량은 2015년 5만 톤에서 2021년 6만 톤으로 증가했다.

이 같은 주목할 만한 실적은 투자자는 물론이고 미디어의 관심을 끌었다. 권위 있는 전통 브랜드도 아닌 평범한 브랜드가 어떻게 선두로 달리게 되었을까?

원재료와 생산라인의 첨단화

단단두반장은 제품 품질을 보장하기 위해, 두반장의 중요한 원료인 고추부터 확보하기 시작했다. 단단두반장은 홍고추 재배 기지를 갖추었다. 또한 우수한 품질의 고추를 생산하기 위해 대학과 과학연

구기관 등의 단체와 협력하여 단단 1호, 단단 2호 등과 같은 피현 두반장에 더욱 적합한 우수 품종을 재배하고 있다.

2021년 8월에는 정식으로 스마트 제조 방식을 통해 생산 능력을 확대했다. 5억 위안을 투입해 두반장 가공 생산라인과 쓰촨요리 복합조미료 생산라인을 포함한 대량 자동화 및 스마트 설비를 갖춘 신공장을 설립한 것이다. 또한 단단두반장은 두반장 외에도 40여개 제품 품목을 보유하고 있다.

재료의 핵심 원재료와 기술력, 제품력을 모두 갖춘 단단두반장은 주요 소비주력군 확대와 유통 채널 구축에 계속 집중하고 있다.

한 두반장 제조사의 브랜드 담당자는 “현재 두반장 업계의 가장 큰 도전은 젊어지는 것이다. 맛이든 마케팅이든, 젊은 세대의 바뀐 미각과 생활 습관에 적응해야 한다”라고 밝혔다.

전통 두반장의 가장 큰 문제점은 두반



단단두반장은 품종 연구에 이어 스마트 제조 방식을 통해 생산 능력을 확대했다.



단단두반장은 주요 소비 주력군 확대와 유통 채널 구축에 집중하고 있다.

장이 즉석 식품이 아니라 요리 재료에 가까워서, 젊은 소비자와 친해지기 어렵다는 것이다.

전문가 분석에 따르면, 중국 두반장 주요 브랜드가 코로나 이전에 수립한 주요 발전 모델은 크게 두 개 타겟을 대상으로 한다. 하나는 외식업체이고, 다른 하나는 개인 소비자이다. 식당 등 외식업체가 주요 구매 주체이며, 개인 소비자에는 요리 애호가와 직접 요리할 줄 아는 일반인이 포함된다.

바뀌 말하면 정석적인 요리 방식에 익숙하지 않은 젊은 세대의 경우, 두반장에 대한 접근성이 떨어진다. 이들이 두반장을 직접 구매할 확률이 점점 줄어들 것이라 얘기다. 두반장 회사는 오프라인 채널 의존도가 높고, 새로운 채널을 확대하는 데 인색하다. 현재 두반장 회사들은 가장 인기 있는 판매 방식이 된 인터넷 라이브도 시도하지 않았다.

단단두반장의 주요 유통채널에는 대형 슈퍼마켓, 상점, 외식 매장, 중형 체인 스토어 및 도매와 소매 유통이 포함되어 있다. 매장 커버리지가 넓어 소비자의 일상적인 소비를 충족시킬 수 있다. 아울러 미국, 영국, 한국, 캐나다, 러시아, 호주, 말레이시아 등 수십여 국가와 지역에 수출하고 있다.

그러나 중국 내수의 경우, 단단두반장을 비롯해 어떤 브랜드도 자체 브랜드를 소비자에게 각인시키지 못하고 있다. 이렇다 할 두반장 브랜드가 딱히 없는 현재가 바로 브랜드를 쉽게 정착시킬 수 있는 적기가 아닐까?

단단두반장은 이러한 호시기를 놓치지 않고 적극적인 마케팅에 나서고 있다. 먼저 동명의 유명 배우인 송단단(宋丹丹)을 브랜드 모델로 초빙하고, 모델 이미지를 포장에 사용해 매장 진열대에



최근 중국 젊은 세대가 선호하는 소스 형태는 쉽고 빠르게 요리할 수 있는 복합 조미료다.

서 브랜드 주목도를 높였다. 아울러 틱톡과 같은 쇼츠 플랫폼에 공식 계정을 개설하고 젊은 세대가 선호하는 두반장 활용 요리 콘텐츠를 업로드해 관심을 끌고 있다. 이로써 20~30대 사이에서 젊은 이미지를 구축해 나가고 있으며, 향후 자체 라이브 방송과 동영상 등을 통해 지속적으로 트래픽을 유도한다는 계획이다.

복합 조미료의 시대

중국 젊은 소비자의 소비가 점점 확대되면서, 주방에도 변화의 바람이 일고 있다. 이들의 요리 실력과 솜씨, 요리를 하고자 하는 의욕은 기성세대에 한참 못 미친다. 퇴근 후 여유 시간이 넉넉지 않은 이들에게 1시간 이상 요리를 하는 것

은 시간 낭비처럼 여겨진다. 이 때문에 쉽고 빠르게 미각을 충족하려는 경향이 두드러진다.

이런 젊은 세대가 선호하는 것은 바로 복합 조미료다. 위샹로우쓰(魚香肉絲) 양념, 휘귀용 양념, 홍샤오위(紅燒魚) 양념 등 특정 요리 전용 복합 조미료를 선택해 20분 이내로 빠르게 요리하고 즐기는 것이다. 썬차이(酸菜) 소스 한 팩을 재료와 함께 냄비에 넣고 요리하면, 어릴 적부터 먹고 자란 맛과 큰 차이가 나지 않는다. 준비 재료가 복잡한 요리일수록 복합 양념 판매량이 높고, 만족도도 높다.

최근에는 조미료는 물론이고 재료까지 모두 손질되어 있는 밀키트를 선택해 ‘요리하는 기분’을 내는 사람도 적잖이 늘

었다.

이는 소스 한 병에 의존해 요리하던 시대가 끝났음을 의미한다. 소비자의 세대 교체, 변화무쌍한 수요에 맞춰 전통 조미료도 제품군을 확대하고 대대적인 변화를 준비해야 한다.

단단두반장 역시 이렇게 변화한 입맛에 맞춰 복합조미료 생산라인을 강화하고, 두반장 선두 브랜드로 나설 준비를 마쳤다. 단단두반장의 이번 기업공개를 통해 ‘피현 두반장’이 아닌 ‘단단두반장’이 두반장의 대표 이름이 된다면, 새로운 브랜드 파워를 가진 또 다른 피현 브랜드가 잇달아 탄생할 것이다. 📍



중국 부호 1위 중산산(鍾睒睒)과 중국 1위 생수기업 농푸산취안

마화팅과 마윈을 제치고 중국 부호 1위에 오른 중산산은 누구인가?

글 저우후이셴(Zhou Huixian) 사진 GETTYIMAGES, SHUTTERSTOCK

SYNDICATE SHANGJIE

중국 1위 생수 기업 농푸산취안(农夫山泉) 중산산(鍾睒睒) 회장의 사무실. 깨끗이 정돈된 책상에 돈키호테 조각상이 보인다.

돈키호테는 스페인 작가 미구엘 드 세르반테스가 만들어낸 캐릭터다. 기사가 자취를 감춘 지 100여 년이 지난 어느 날, '라만차(La Mancha)의 수호자'를 자처하는 돈키호테가 등장했다. 그는 전 세계를 돌아다니며 의협심을 발휘해 정의를 행하고, 시대와 맞지 않는 기행을 일삼다가 마침내 꿈에서 깨어났다. 꿈이 사라진 순간, 그의 생명도 함께 사라졌다. 어떤 의미에서 돈키호테는 세속적인 세상에 맞서 생명의 꽃을 피워낸 것이다.

스페인 작가가 던진 환상과 고독이 중산산에게 어떤 길을 보여준 건 아닐까?

농푸산취안(農夫山泉)의 내부 관계자에 따르면 중산산은 미니멀리스트로 절제가 몸에 배었으며, 심지어 비서도 없이 혼자 다니는 것을 좋아한다. 이에 대해 중산산도 "나는 '독고다이다. 동종 업계에서 무엇을 하고 무슨 생각을 하든 상관하지 않는다"라고 웃으며 인정하기도 했다.

남들과 다른 행동은 세상으로부터 받아들여지기 어렵다. 그러나 고독은 중산산에게 생각하고 깨우칠 시간을 주었다.

"인류는 모두 잠에서 시작되었다. 잠을 계속 그리면 원이 되고, 원에서 과학이 생겨난다. 원을 깨려면 원을 그려야 하고, 타원이 그려지면 그것이 바로 혁신이다."

정해진 기존 궤적을 맹목적으로 따라가는 대부분의 사람들은 평생 끊임없이 점만 그리면서 반경을 돌파하려는 소수의 사람들을 비웃는다.

수많은 유명인사들도 유명해지기 전에는 중산산처럼 쉽게 조롱을 받곤 한다.

➤
인터넷 전환이라는 거대한 흐름 앞에서 불안하지 않았는지 물었을 때, 중산산은 결연한 눈빛으로 "산업 업그레이드가 산업 전환보다 더 중요하다"라고 답했다.

중산산은 "아무도 가보지 않은 길을 가려면 억울함을 피할 수 없다"고 말했다. 한때 그에게도 눈앞의 이익에만 급급해 수단과 방법을 가리지 않았던 악당 같은 모습이 있었다. 그러나 그의 마음 속에는 문인(文人)으로서 최소한의 자긍심이 담겨 있었다. 그는 브랜드를 공격하는 자에게는 공격적인 맹수 같은 모습을 드러냈지만, 서민과 재난 앞에서는 충성스런 기사의 모습이였다. 이런 모습들이 쌓여 마침내 오늘날의 중산산을 만들어냈다.

중산산에게 과거부터 현재까지 이어진 화려한 모험은 끊임없이 타원 그리기를 시도하는 과정에 불과하다.

완타이바이오와 '30분 갑부'

2020년 이전까지 '산(睒: 언뜻 볼 섬)'이라는 한자는 일반 대중이 잘 사용하지 않는 글자였다. 산(睒)은 '깜박임을 의미하는 '산(閃)과 같은 음을 가졌다. '산(睒)'자를 형상화하면 그림 중앙에 불을 2개 둔 빛나는 눈이 있다. 이 눈은 깊은 곳을 응시할 때처럼 보이기도 하고 어두운 밤을 폭파시킬 만한 힘을 갖고 있는 것처럼 보인다.

68년 전, 한 젊은 부부는 갓 태어난 아이에게 '중산산(鍾睒睒)이라는 이름을 지어주었다. 이들은 아들이 몇 년 후 미

장공이 될지 몰랐다. 더 나아가 미장공이었던 소년이 왼손에는 농푸산취안을, 오른손에는 제약회사인 완타이바이오(萬泰生物)를 쥐고 아시아 최고 갑부 자리에 자신의 이름을 올리리라고는 상상도 못했을 것이다.

2020년 4월 중산산이 직간접적으로 73.3%의 지분을 보유하고 있는 완타이바이오가 중국 A주 증시에서 상장했다. 완타이바이오는 코로나19 진단키트와 백신 개발로 우뚝 섰다.

그로부터 몇 달 후인 9월 8일, 농푸산취안이 기업공개를 통해 대중 앞에 새로이 섰다. 이 생수 브랜드는 상장 첫날 주가가 85% 폭등하며 투자자들에게 감로수의 출현을 알렸다. 직간접적으로 지분 83.98%를 보유한 창업주 중산산의 자산은 눈덩이처럼 불어나 재산이 668억 달러에 육박, 텐센트의 마화팅(馬化騰) 회장과 알리바바 그룹 마윈(馬雲)을 제치고 새로운 중국 최고의 갑부로 떠올랐다.

이때부터 이전에 생소했던 '산(睒)이라는 글자는 더 이상 사전의 한 귀퉁이에 숨지 않고, 주요 언론 1면을 장식하기 시작했다.

중산산이 몸담은 생수 사업은 전통 산업 분야에 속한다. 인터넷 전환이라는 거대한 흐름 앞에서 불안하지 않았는지 물었을 때, 중산산은 결연한 눈빛으로 "산업 업그레이드가 산업 전환보다 더 중요하다"라고 답했다.

당시 그는 전통산업 분야의 기업가 대부분이 '인터넷 전환'과 같은 말에 현혹되어 제품 연구라는 본분을 잊었다며 안타까워했다. 제품은 기업이 사회를 이롭게 하는 매개체이며, 기술과 창조의 결정체인 것이다.

전통 산업의 집단적 불안은 이미 오래 전부터 존재해왔다.

오랫동안 중국에서 부(富)라는 강은 인터넷, 에너지, 부동산 분야로 흐르는 경향이 있었다. 중국 최고 갑부의 왕좌도 몇몇 특정 거물이 번갈아 가며 차지해 왔다. 그럼에도 불구하고 중산산은 전통산업 코스를 벗어나지 않았다.

농부산취안의 상장 당일, 자본시장의 흥분은 빠르게 진정되었고 중산산은 중국 최고 갑부의 자리에서 30분간 머물렀다. 겨우 30분이었다. 이 대수롭지 않은 일로 조롱이 넘쳐났다. 호사가들은 그를 '30분 갑부'라고 비아냥거렸다.

그러나 역사는 조용하면서도 무서운 관객과도 같다. 선조들이 쌓아온 업적을 끊임없이 쇠신해야만 역사는 가까이 더 많은 지면을 내어줄 것이다. 중산산이 바로 그 지면을 차지하는 사람이다. 그는 수차례나 세상을 놀래키며 시장의 기대를 뒤엎었다.

2020년 마지막 날 '블룸버그 억만장자 지수(Bloomberg Billionaires Index)'에 따르면, 중산산의 자산은 778억 달러로 집계되어, 인도 텔라이언스 인터스트리 회장 무케시 암바니를 넘어 아시아 최고 갑부로 등극했다. 1년 후, 후룬(胡潤)이 선정한 부호리스트에서도 중산산은 여전히 중국 최고의 갑부 자리를 굳건히 지켰다.

2022년은 과학기술 소비의 해로 불린다. 모두가 과학기술계의 놀라운 성적표를 기대하고 있을 때, 중산산은 뛰어난 성과로 앞서 나가며 다시 한번 후룬 중국 부호리스트 1위에 올랐다. 2천억 위안의 문턱에서 발길을 돌린 다른 부호들과 달리, 그는 4천억 위안 관문을 돌파하여 20여 년 만에 중국 최고 갑부의 자산 기

록을 경신했다.

중산산을 '30분 갑부'라고 비웃던 호사꾼들은 마침내 침묵했다. 2위안에 불과한 농부산취안 한 병이 기어코 중국 최고 갑부의 기적을 만들어낸 것이다.

늘 짧은 머리를 유지하고 안경을 쓴 중산산은 이제 일흔 노인이지만 길에서 마주쳐도 명성 높은 최고 갑부임을 알아보는 것은 어렵지 않다. 특히 그의 차림새는 허름한 아파트에 살면서 글을 쓰는 문인에 가깝기 때문이다.

문인과 악당

"나는 성격상 아부를 못한다. 사람들과 교류하거나 술 마시는 것을 좋아하지 않아서 부동산은 할 수 없었다."

다른 기업가들이 사교와 접대로 바쁠 때, 중산산은 책 페이지를 넘기며 마음을 밝히길 더 즐겼다.

중산산은 업계 인사들 사이에서 '고독한 늑대'로 불렸다. 고독한 늑대 기질에 담긴 고상함과 오만함은 젊은 시절의 '문인' 중산산으로 거슬러 올라간다.

중산산 사업의 중심은 문인 기질을 토양으로 한다. 저장(浙江)방송통신대학교 중문학과를 졸업한 그는 저장일보(浙江日報) 기자로 입사해 5년 동안 근무했다. 명예를 각별히 중시하고 절제된 자세를

보이는 중산산의 행동거지는 이러한 이력에서 연유한다.

초등학교 5학년 때 중퇴한 그는 미장공과 목수 일을 했다. 가오카오(高考: 중국 대학입학시험)가 부활한 후 2년 연속 시험에 응시했지만 모두 낙방했다. 다행히 방송통신대학의 등장은 그에게 운명의 기회를 열어주었다. 기자가 된 후 문인 중산산은 펜을 무기로 사람들을 구하고, 성공을 위해 묵묵히 자신의 일을 해 나갔다.

30세 즈음 '홍명쉐(洪孟學)는 왜 떠났는가'라는 르포를 써서, 저장일보 편집장인 정명승(鄭夢熊)으로부터 논평 추천을 받았고, 인민일보의 추천도 받았다. 중산산은 기사에서, 독학으로 기술자가 된 홍명쉐가 재능을 펼칠 기회조차 얻지 못한 이야기를 생생하게 묘사했다. 홍명쉐는 뛰어난 기술을 가지고 있었지만 가는 공장에서만 어려움을 겪었다. 나중에 그는 화가 나 농촌 기업으로 발걸음을 돌렸고, 그곳에서 사업가로서 봄을 맞이했다.

중산산의 보도는 시대의 목소리를 대변하고 있었다. 당시는 국유기업이 강력한 힘을 휘두르고 있어서, 기업가가 뜻을 이루기 어려운 시기였다. 기사가 인쇄되고 출판되자 바로 돌풍을 일으켰다.

중산산은 홍명쉐를 통해 자신을 보았는지도 모른다. 어린 시절 농촌에서 지내며 답답함을 느끼고, 사람을 우롱하는 시대를 한탄했는지도 모른다. 훗날 중산산과 홍명쉐 모두 부끄럽지 않은 자기 인생의 주인공이 되었지만 말이다.

유명해진 후 중산산은 업계 거물들을 인터뷰할 기회가 더 많아졌지만, 영원히 부의 방관자가 되고 싶지는 않았다. 매일 기자들은 수많은 부자 탄생 스토리를 써 내려 갔다. 그 역시 조금만 발돋움해도



농부산취안 중산산 회장의 자산 규모는 2022년 4천억 위안을 돌파하며 20여년 만에 중국 최고 갑부의 자산 기록을 새로 썼다.

기회가 몰려올 것 같았다. 중산산도 예외는 아니었다.

기회를 엿보던 그는 마침내 1988년, 좋은 기회를 맞이했다. 당시는 중국 정부가 하이난(海南) 경제특구 설립을 공식 승인한 때였다. '십만 대군'이 하이난으로 몰려갔고, 많은 창업가들이 가방을 둘러메고 아무도 신경 쓰지 않는 땅 끝까지 달려갔다. 중산산도 그중 한 명이었다.

당시 그는 하이난에서 중국 최초의 민간 신문인 '태평양포스트'(太平洋郵報)를 창간했지만 안타깝게도 사업은 호지부지됐다. 그 후 그는 꿈꿔온 사업과 거리가 먼 버섯을 키우고, 새우 양식을 하고, 커튼을 팔면서 생활했다.

중산산이 하이난에서 칩거하듯 지낸

3년은 식음료 기업 와하하(娃哈哈)의 전성기였다.

중산산이 하이난으로 떠나기 전, 같은 저장(浙江)출신인 쑹칭허우(宗慶後)는 빌린 돈 14만 위안을 가지고 항저우 와하하 영양식품공장을 설립했다. 쑹칭허우의 와하하는 드링크제로 큰 히트를 쳤고, 3년 만에 건강기능식품 시장에서 2위를 차지했다.

당시는 지금의 비즈니스 시스템처럼 성숙한 시대가 아니었다. 많은 사업가들이 '악당'같은 모습으로 성공한 사람의 과실을 훔치며 지름길로 내달렸다.

와하하를 본 중산산 역시 기회를 잘 포착하는 '악당'의 면모를 드러냈다. 비즈니스 세계에서 침묵하고 싶지 않았던 본

능이 작동한 것이다.

우연한 기회로, 중산산은 하이난의 특별구역 특혜 때문에 와하하 드링크제의 하이난 유통가격이 다른 곳의 시장가격보다 낮다는 것을 알게 되었다. 이에 다시 고향인 저장으로 돌아갔고, 기자로 쌓은 인맥을 활용해 하이난과 광시(廣西)에서 와하하 에이전시권을 순조롭게 얻어냈다.

'고독한 늑대' 중산산은 결코 좁은 땅에 안주하지 않았다. 그의 마음은 야망으로 가득 차 있어 '첫 번째 성과'로는 성이 차지 않았다.

당시 광둥(廣東)지역은 와하하 상품이



후발주자였던 중산산 회장 양생당은 시장 선두인 쑹칭허우와 와하하그룹을 상대로 생수 전쟁을 일으켰다.

부족했고, 시장가격은 광시와 하이난보다 훨씬 높았다. 중산산은 저렴하게 얻은 와하하 드링크제를 하이난에서 광둥성 잔장(湛江)으로 이동시켜 고가에 판매했다. 이는 명백히 금지된 '관할 외 지역 덤핑 판매' 행위였다. 결국 불법행위가 드러나자 중산산은 와하하로부터 에이전트 자격이 박탈되었다.

이때 '약당' 중산산은 자금 지원에 대해 자신감을 갖고 있었고, 이미 와하하

를 경험하며 노하우를 얻은 상태였다. 그는 못해도 쑹칭허우의 길을 따라 건강기능식품 산업에 진출할 수 있을 것이라고 생각했다.

당시에는 자양강장과 장수 효과를 얻기 위해 거북이와 자라로 만든 보양탕을 마시는 것이 유행하고 있었다. 중산산은 이를 이용해 건강 기능성 환약을 만들고 싶었다. 그는 하이난 현지에서 노련한 전문가 3명을 고용했다. 약 반년 만에 '양생당 자라환약(養生堂龜鱉丸)'을 개발, '양생당(養生堂)'이라는 회사를 설립해 중

장년층을 겨냥한 시장을 개척했다.

이때, 문인 중산산이 다시 나타났다. 그는 '자라환약을 아침, 저녁 두 알씩 먹으면, 매일 자라를 고아 먹는 것보다 낫다'라는 고전적인 슬로건을 내세워 황금기를 일궈냈다.

마찬가지로 사업 성수기를 맞이한 이가 있었다. 바로 홍콩이다. 이전부터 서로의 재능을 아꼈던 두 사람은 마침내 만나게 되었다. 그들은 양생당 주주 명단에서부터 농푸산취안 설립까지 우정을 지속했다.

중산산이 단순한 마케팅 괴짜였다면 그의 비즈니스 이력은 농푸산취안까지 지속될 수 없었을 것이다. 그는 항상 위기에 맞서 정면 돌파를 시도했다.

1995년, 전국의 자라 건강기능식품 브랜드는 큰 재난을 맞이했다. '포커스 인터뷰'라는 매체에서 '성다(聖達) 브랜드가 중화자라진액에 흑설탕물을 섞었다는 사실을 밝혀낸 것이다. 파장이 커지자, 중산산은 기사를 공장으로 초청해 양생당의 제조 과정을 취재하도록 하고, 여러 공익보전 활동에도 적극 참여했다.

신제품이 순조롭게 출시된 후, 중산산도 업계 진입 문턱을 높여 표절 시도를 차단했다. 불과 1년 만에 '자라 환약'은 전국적으로 팔려 나갔고, 중산산은 이로 인해 갑부가 되었다. 이때 중산산은 이미 성공한 건강기능식품 사업가로 자리잡았다. 그러나 규제가 심해지면서 건강기능식품 산업이 흑하기에 접어들었다.

이때 쑹칭허우와 와하하는 비즈니스 판도를 생수 분야로 확대하고 있었다. 바로 여기에서 쑹칭허우는 새로운 부의 전설을 만들어냈다. 강력한 유통시스템을 기반으로 한 와하하 정제수(純淨水)가 중국 구석구석까지 뚫어 나갔다.

고향으로 돌아온 중산산은 마찬가지로

로 생수 사업을 계획했다.

운반자와 초월자

저장으로 돌아온 중산산은 숨을 고르고 자신의 과거를 돌아보기 시작했다.

저장은 호수와 높이 많은 지역이다. 이곳은 반짝이는 풍부한 물이 바다로 흘러 들어가고, 가뭄없이 만물에 스며든다. 첸다오(千島) 호수는 만물을 키워내는 동시에 많은 인재를 배출했다.

생명과 자연에 대한 경외심이 절로 우려나오는 그 순간, 중산산은 돈의 노예가 되지 않기로 결심했다. 눈앞이 환해진 그의 영혼은 만물과 함께 대자연의 운택함과 풍요로움 속에 빠져들었다. 창업 초기의 미성숙한 모델과 아이디어도 자연스레 깨끗이 씻겨 나갔다.

약당처럼 따라하고 모방하는 것이 실제로 많은 부를 축적할 수 있는 것은 사실이다. 그러나 스스로를 '성공'의 대명사로 만들기에는 부족하다. 중산산은 항저우에서 양생당식수유한회사(養生堂飲用水有限公司, 후에 '농푸산취안'으로 개명)을 설립했다. 그리고 그동안의 약당 기질을 버리고 마침내 진정한 기업가로서 첫 번째 획을 긋는다.

그는 자신과 회사를 '대자연의 운반자'라고 정의했다. 산업화의 질곡에 갇힌 사람들은 자연에 가까운 품질, 더 순수한 상태를 추구했다. 중산산은 창업에 대한 새로운 영감이 떠올랐다. 그는 천연수가 정제수보다 더 건강하다는 개념을 제시했다. 정제수 생산을 영구 중단하고 천연 미네랄 워터를 출시할 것이며, 농푸산취안은 '물을 생산하지 않는다. 단지 대자연의 운반자일 뿐'이라는 슬로건을 내건다고 발표했다. 그리고 이 슬로건은 주요 TV방송국 채널에서 울려 퍼졌다.

이 슬로건을 증명하기 위해 농푸산취

안은 3가지 실험을 실시했다. 먼저 정제수와 칼륨, 나트륨, 칼슘, 마그네슘 및 기타 무기질이 함유된 농푸산취안 물을 흰쥐에게 각각 먹였다. 정제수를 마신 흰쥐의 생존율은 20%, 농푸산취안 물을 마신 경우는 40%로 나왔다. 천연수로 재배한 수선화는 정제수에서 재배한 것보다 더 건강했다. 혈액 2방울을 정제수와 천연수에 떨어뜨린 후 고속 원심분리기로 원심분리했을 때 정제수 안의 적혈구는 터져버렸다.

타깃이 와하하의 정제수를 가리키자, 쑹칭허우는 그냥 앉아서 두고 볼 수만은 없었다.

와하하는 다른 60여 곳의 회사와 함께 '불공정 경쟁'을 이유로 농푸산취안에 소송을 제기했다. 농푸산취안 역시 가만 있지 않았다. '허위 사실 유포'라는 명목으로 와하하를 법원에 고소했다.

중산산이 시작한 이 비즈니스 전쟁은 결국 농푸산취안의 승리로 끝났다. 2012년부터 2022년까지 농푸산취안은 10년 연속 중국 생수시장에서 시장 점유율 1위 자리를 지켰다. 이렇게 농푸산취안은 생수 시장을 통일했다. 자신을 '대자연의 운반자'로 여기는 중산산은 대자연을 통해 막대한 부를 쌓을 수 있었다.

농푸산취안은 이미 동방수예(東方樹葉), 차파이(Tea π), 농푸귀위엔(農夫果

園) 등 브랜드 음료 사업과 칭주이(淸嘴) 캔디, 무친(母親) 소고기육포 등으로 대표되는 식품 사업을 파생시켰고, 모두 양생당을 통해 소유하고 관리했다.

완타이바이오 인수

중산산은 대자연의 운반자일 뿐만 아니라 기술의 운반자이기도 했다. 농푸산취안이 중산산의 지혜를 담은 자랑스러운 작품이라면, 완타이바이오는 그가 줄곧 숨겨온 필살기였다.

건강기능식품 산업의 정상에서 우여곡절을 경험한 이후, 중산산은 '바이오 제약'이라는 완충 채널을 찾아냈다.

2001년 농푸산취안이 정식으로 이름을 바꾼 직후, 중산산은 1,710만 위안에 내놓은 바이오 제약회사인 완타이바이오의 지분 95%를 인수했다. 그리고 이 프로젝트에 샤먼(廈門)대학교의 샤닝샤오(夏寧邵)팀이 합류했다.

"나는 그가 누구인지, 교수인지 아닌지, 수준이 어떤지 상관하지 않고 매일 밤 불이 켜져 있는 한 돈을 줄 것이다."

그는 이처럼 거칠고 서투러 보이는 인재 선발 기준을 가지고 있었다.

샤닝샤오팀의 연구실 구성원인 장권(張軍)은 당시 양생당과 전국의 여러 연구실이 협력 관계를 구축했는데, '당시만 해도 우리가 가장 뒤쳐졌다'고 회고했다.

그러나 불이 가장 늦게 꺼졌다는 단순한 사실만으로도 중산산은 결코 그들의 실력을 의심하지 않았다. 중산산은 자신의 이런 인재 선발 방식을 '맹신'했으며, 최종 선발된 인재에게 늘 후한 대우를 해주었다.

계약에 따라, 양생당은 샤닝샤오팀에 5년간 총 1,250만 위안의 과학연구 자금

➤

중산산이 단순한 마케팅 괴짜였다면 그의 비즈니스 이력은 농푸산취안까지 지속될 수 없었을 것이다. 그는 항상 위기에 맞서 정면 돌파를 시도했다.

을 지원하기로 했다. 장진은 “당시 협상이 막 마무리가 되어 양측이 공식적으로 계약을 체결하기 전이었음에도 불구하고 양생당 측은 30만 위안을 지불했다. 이에 우리는 매우 감동했다”라고 말했다.

완타이바이오를 인수한 지 19년 만에 완타이바이오와 샤먼대학교가 공동으로 개발한 2가 HPV 백신이 국가약품감독관리국의 승인을 받으면서, 최초로 승인을 받은 중국산 자궁경부암 백신이 되었다. 이와 함께, 9가 HPV 백신도 이미 임상 2상을 완료하고 임상 3상을 앞두고 있다.

코로나19 사태가 터졌을 때 완타이바이오는 앞장서서 체내진단시약, 체외진단장치 및 백신연구개발에 투자했고, 주가도 덩달아 폭등세를 이어갔다.

이렇게 해서 당초 운반자를 자처했던 중산산은 마침내 초월자가 되었다. 그러나 그는 자신이 시대의 흐름을 타고 피라미드의 꼭대기로 보내졌을 뿐이라는 것을 명확히 인지하고 있었다.

회사를 지키는 수호자

2013년 한 언론이 내보낸 보도는 중산산을 크게 분노하게 만들었다.

“농푸산취안, 수돗물보다 못하다는 지적 받아라는 타이틀을 단 기사는, 이제껏 중산산이 브랜드를 위해 직접 쌓아 올린 ‘고품질’ 이미지를 훼손했다. 연이어 그는 이 언론사의 관련 보도 76개를 통해 집중 ‘포화’를 맞았다.

그는 순간 말문이 막혔다. 평소 얼굴 드러내는 것을 좋아하지 않던 그였지만, 이번만큼은 결사의 각오를 다지며 최초로 기자회견을 열었다.

기자회견장 안팎에 임시로 설치된



코로나19 사태가 터졌을 때 완타이바이오는 앞장서서 체내진단시약, 체외진단장치 및 백신연구개발에 투자했고, 주가도 덩달아 폭등세를 이어갔다.

20m 길이의 게시판에는 이 사건을 다룬 모든 뉴스가 게시되었다. 중산산은 해당 언론이 농푸산취안에 ‘여론 폭력을 가했다’며 일갈했고, 농푸산취안 직원들도 기자회견장 각 위치에 배치되어 박수를 치고 고함을 질렀다. 회사 대표의 적극적인 방어로 ‘각 보도는 정정할 필요가 없으며, 모두 객관적인 보도’라는 해당 언론의 반격은 점차 힘을 잃었다.

이 전쟁에서 승자는 없었고, 아주 긴 시간 동안 양측은 무너진 공신력을 회복하는 데 많은 에너지를 소비했다. 결국 베이징 품질감독국이 조사에 개입한 이후, 중산산은 스스로 팔을 자르는 심정으로 베이징 관거우(寬沟)에 있는 생수 공장의 폐쇄를 선언하고, 베이징 생수시장에서 영구적으로 철수했다.

농푸산취안이 여론 위기에 놓인 건 이번이 처음은 아니다. 그때마다 중산산은 직접 나서서 브랜드를 지키기 위해 최선을 다했다.

거침없이 정면 승부하는 모습은 중산산이 갖고 있는 여러 면 중 하나이다. 그는 자신이 세운 브랜드의 수호자로서 역할을 해왔다. 위기에 직면하면 대부분의 기업가들은 방어적인 태도로 문제를 해소하려고 하지만 중산산은 오히려 더 공격적인 태도를 취했다. 중산산에겐 존엄

이 무엇보다 중요하며 결백이 이윤보다 더 중요하다. 그는 모두에게 “농푸산취안의 존엄이 돈보다 더 중요하다”고 따끔한 충고를 하겠다고 맹세했다.

대자연에서 배운 지혜

중산산은 여러 차례 거친 풍량을 겪었지만 속으로는 안정적인 삶을 추구했다. 휘하에 있는 두 기업이 상장하던 날도 그는 모습을 드러내지 않았다. 그에게 이것은 일상 속 작은 이슈에 불과했다. 대신 그는 말도 없이 1급 수원지를 시찰하거나 가고 싶은 곳을 다닌다.

그는 단순하고 소박한 삶을 살았고 철학적 문제에 대해 토론하는 것을 즐긴다. 좋은 생각은 중산산이 젊은이에 뒤지지 않는 창조력을 발휘할 수 있도록 돕는다.

“중국에서는 사업을 ‘영이(生意)라 하는데, 영(生)은 생존을 뜻하고, 이(意)는 의미를 뜻한다. 즉 생존의 의미가 ‘사업’이라는 것이다. 기업의 최고 경지는 ‘크게 하는 것이 아니라, 얼마나 오래가느냐’이다. 나는 2000년 이전부터 기업의 수명 문제를 연구해 왔다. 지금 고려하고 있는 모든 제품은 100년을 고려해야 하고, 이는 계속되어야 한다.”

그는 최고 부자의 교체가 경제의 궤도 변화일 뿐이라는 것을 이미 알고 있었다. 지금의 성공을 일궈낸 자신의 능력이 초자연적이라기보다 시대가 그를 최고의 부자로 선택했다고 말하는 게 더 맞는 것이다.

농푸산취안이 장시(江西)에서 키운 오렌지를 가공해 오렌지 주스로 만들어 판매하던 당시의 일이다. 초보적인 실수로 오렌지 주스 생산에 문제가 생겨 농푸산취안은 연간 2천만 위안 이상의 손실을 입기도 했지만, 농민들은 오렌지를 키운

대가를 처음에 약속한 대로 받았다.

2008년 원촨(汶川)대지진 발생 당시, 중산산은 농푸산취안에서 기증한 생수를 가지고 지진 피해 지역으로 갔다. 재난 지역 안에 머물렀던 8박 9일 동안 그가 머무른 호텔은 이어지는 여진으로 위험했지만, 이에 아랑곳하지 않고 직접 위험책임 서약서에 서명했다. 재난 지역을 떠나기 전, 그는 폐허 앞에서 한참을 머물렀다.

향저우로 돌아온 후, 그는 직원들에게 재난을 상업적으로 이용하지 말라고 수차례 당부했다. 재난 현장 사진을 게시할 때 농푸산취안 제품 사진을 선택하지

말고, 남들에게 소라는 인상을 남기지 않도록 주의시켰다. 그는 이러한 과정을 통해 비즈니스라는 정글에서 야만적으로 보내온 과거와 화해하기 시작했다.

한때 서로 반목했던 중산산과 쑹칭허우는 각자의 주력사업이 달랐기 때문에 자신의 자리에서 성공을 일구는 한편, 진작에 앙금을 풀었다.

2016년 말 CCTV의 ‘대화’라는 프로그램에 출연한 쑹칭허우는 마윈이 제시한 ‘5대 혁신’(신유통, 신금융, 신에너지, 신기술, 신제조) 개념에 대해 “신기술 외에는 모두 헛소리”라고 평가했다.

어떤 의미에서 중산산은 쑹칭허우의

관점에 동의했다. 그는 “인터넷은 중국 경제의 방향을 잃게 만들었고, 인터넷은 도구일 뿐 경제의 전부가 아니다”라며 거듭 강조했다. 두 사람 모두 대중의 이해를 얻지 못했으나 대신 모처럼의 공감대를 형성했다. 농푸산취안이 여론의 위기에 직면했을 때 쑹칭허우는 항상 망설임 없이 나서 중산산을 대변하며 각별한 사이를 과시했다.

중산산은 끊임없이 변화하고 있다. 시끌벅적함 속에서 자신만의 정토를 개척하고 더 많은 사람들의 행복을 수호하는 것이야말로, 그가 끊임없이 타원을 그려내는 이유인 것이다. ☘



중산산은 농푸산취안이 위기에 처하면 조용히 상황을 모면하기 보다 적극적으로 나서 수호자 역할을 다한다.



인도, 대규모 물류 통합의 새 시대가 열린다

인도는 물류 부문을 효율적이고 지속 가능한 생태계로 전환시키고자 다양한 노력을 기울이고 있다. 물류 통합 정책은 인도의 경제 성장을 활성화하기 위한 기초 작업이다.

글 Ashish Sinha 사진 SHUTTERSTOCK

나렌드라 모디 총리는 2022년 독립기념일 행사에서, 독립 100주년인 2047년까지 인도를 선진국 대열에 올려놓겠다는 목표를 천명했다. 이를 위해 경제 각 분야에서 효율성과 경쟁력을 강화할 수 있는 다양한 정책을 추진하고 있다.

최근 발표한 국가물류정책(NLP) 역시 그 대표적인 예이다. 이 정책이 성공적으로 시행되면 인도 발전의 고질적인 문제로 지목되어 온 물류 비용 문제가 효율적으로 낮아지고, 상품 이동은 훨씬 더 원활해질 것으로 기대를 모으고 있다.

그중에서도 물류 통합 시스템 구축은 가장 먼저 선행되어야 할 사업으로 꼽힌다. 글로벌 컨설팅사인 EY인디아의 미히르 사 공공 분야 담당 파트너는 “모든 기관 및 문서 시스템을 통합한 플랫폼을 만드는 것은 엄청난 작업이다. 이 정책은 ULIP(Unified Logistics Interface Platform, 통합 물류 인터페이스 플랫폼)와 e-Logs(Ease of Logistics Services, 물류 서비스 간소화 시스템)를 개발할 수 있는 길을 열어줄 것이다”라고 설명했다.

인도는 2030년까지 물류성과지표(Logistics Performance Index) 순위에서 세계 최고 국가들과 어깨를 나란히 하고자 노력하고 있다. 인도는 이 목표를 달성하기 위해 글로벌 수준의 물류 시스템을 개발하는 데 착수했다.



물류 분야의 비용은 낮추고 상품 이동은 더 원활하게 하기 위해, 물류 통합 시스템 구축은 가장 먼저 선행되어야 할 사업으로 꼽힌다.

인도의 신규 국가물류정책(National Logistic Policy) 주요 내용

- ① 디지털 시스템을 통한 통합(DS): 도로, 철도, 관세, 항공, 무역기관 등 7개 부처에 걸쳐 나눠진 30개의 시스템을 통합시키고 상호 연결될 수 있도록 조치
- ② 통일된 물류 플랫폼(ULIP): 통합 포털 개발을 통해 물류 이동경로를 최소화하고 원활한 물류 이동, 거리 및 시간 활용 효율성 극대화하는 동시에 실시간 추적 가능하도록 조치
- ③ 물류 편의성 증대(ELOG): 물류 관련 제도 및 법규 단순화 예정이며, 물류 관련 협회와 협력하여 산업계 의견 최대한 존중
- ④ 시스템 개선 기관(SIG): 물류 정책의 효과적인 도입을 위해 별도 기구 설치, 개선 과정에서 나올 각종 애로 사항 해결을 위한 조직 정비

*자료: KOTRA

현재 인도는 물류 통합 시스템을 구축하는 중이다.



디지털 물류 시스템 구축을 위한 인도 정부의 총력전

현재 인도는 물류 시스템을 새롭게 구축하는 사업에 매진하고 있다. 이를 위해 물류와 관련된 모든 정부 기능을 하나로 묶는 작업에 착수했다.
글 Ashish Sinha 사진 SHUTTERSTOCK

인도 정부에서 현재 추진하고 있는 통합 물류 인터페이스 플랫폼 사업은 물류 분야와 직간접적으로 연관된 7개 부처의 30개 시스템을 하나로 묶는 것이다. 이러한 물류 플랫폼이 완성되면 물류 생태계와 관련된 모든 이해 당사자가 실시간으로 정보 교환을 할 수 있게 된다.

인도의 시장분석 회사인 크리실(CRISIL)의 자카나랏안 파드마나반 본부장은 “우리는 다양한 시장 조사를 통해 물류 인프라 및 서비스를 벤치마킹하고 있다. 새로운 물류 정책의 핵심은 모든

관계자에게 통일된 정보를 제공하고 이를 명확하게 관리하는 것이다. 이 시스템으로 투명성이 높아짐에 따라 빠른 의사결정, 서비스 비용 절감, 효율적인 자원 배치, 출시 기간 단축 등 눈에 띄는 이익을 얻을 수 있을 것이다”라고 설명했다.

그러나 워낙 사업 범위가 방대하다 보니 정책이 효력을 발휘하는 데 많은 시간이 걸릴 것이라는 우려가 커지고 있다.

인도 물류회사인 올카고 로지스틱스(Allcargo Logistics)의 라비 자카르 최고 전략책임자는 “정책의 효력은 향후



새로운 물류 정책의 핵심은 모든 관계자에게 통일된 정보를 제공하고 이를 명확하게 관리하는 것이다. 이 시스템으로 빠른 의사결정, 서비스 비용 절감 등 이익을 얻게 될 것이다.

12~18개월 안에 나타나기 시작할 것으로 보이나, 몇몇 사업은 가시적 효과를 낼 때까지 시간이 더 걸릴 수도 있다. 그중에서도 즉각적으로 체감할 수 있는 효과가 있다. 바로 이전보다 빨라진 허가 절차다. 몇 가지 조치들로 기업은 정부 부처와 좀 더 신속하게 일을 처리할 수 있게 되었다. 향후에는 승인 절차가 명확해지고 더욱 간단해질 전망이다. 또한 인도 정부는 물류 정책을 통해 인프라 개발을 지원하고 있다. 이러한 노력을 통해 빠른 시간 내에 효력이 나타나길 기대한다”고 말했다.

지난 2022년 9월 인도 뉴델리에서 열린 정부 컨퍼런스에서 모디 총리는 국가물류정책을 야심차게 공개했다. 모디 총리는 이 정책이 인도가 선진국으로 도약하는 중요한 터닝 포인트가 될 것이라고 말했다. 그는 이 자리에서 “신속한 배달, 운송 문제의 해결, 제조업체의 시간 및 비용 절감, 농산물의 낭비 방지 등을 위해 우리는 많은 노력을 기울여 왔다. 그리고 그 노력 중의 하나가 바로 오늘 공개한 국가물류정책이다”라고 강조했다.

모디 총리는 2021년 ‘가티 샤크티’(Gati Shakti)라고 명명한 초대형 인프라 투자 계획을 발표한 바 있다. 가티 샤크티는 산스크리트어로 ‘움직이는 힘’ 또는 ‘능력’을 상징한다. 그는 100조 루피(2023년 3월 7일 기준 약 1,600조원)의 예산을 편

성해, 도로와 철도 등 인프라를 개발하겠다는 계획인 가티 샤크티를 통해 국가 물류정책을 본격적으로 지원할 것임을 천명했다. 또한 각 주(州) 및 중앙 정부가 이를 위해 협력할 것이라고 약속했다.

모디 총리는 “인프라 프로젝트와 관련된 여러 주의 방대한 데이터는 이미 정리되어 있다. 현재 중앙 및 주 정부 데이터는 가티 샤크티 포털에서 빠르게 제공되고 있다. 가티 샤크티와 국가물류정책을 통해 우리는 곧 선진국의 대열에 들어설 수 있을 것이다. 최근 승인된 가티 샤크티 대학(Gati Shakti University)에서 배출되는 인재들 역시 향후 우리의 경쟁력이 될 것이다”라고 덧붙였다.

인도 물류 산업의 현재와 미래

인도의 물류 부문은 노동력의 부족, 낮은 기술력과 디지털 보급률, 비표준화된 인프라, 복잡한 행정 절차, 산발적인 인프라 개발 등으로 어려움을 겪고 있다.

물류 비용은 경제 활동에서 매우 중요한 요인이다. 2022년 기준 상위 10개국의 물류 비용(GDP 대비 백분율)을 살펴보면, 미국과 독일은 약 8%, 일본은 11% 수준이다. 통계 자료를 통해 평가한 인도 물류 비용은 GDP의 8~14%를 기록했다. 다만 이 통계 수치는 정확하지 않아, 객관적인 비용 기준을 적용해 인도 국내 및 수출 무역에 대한 물류 비용을 정확히 측정할 필요가 있다. 이렇게 측정



지난 2022년 9월 모디 총리는 국가물류정책을 발표했다.

된 비용을 줄여 물류 경쟁력을 높여야 하는데, 업계의 추산에 따르면 물류비를 10% 줄이면 수출이 약 5~8% 증가할 수 있다.

물류 규모는 현재 2,500억 달러에서 3천억 달러 사이에 고정되어 있다. 철도의 비중은 지난 30년 동안 도로의 개선 및 물류전용회랑(Dedicated Freight Corridor, 화물열차만 다닐 수 있는 인도의 철도망 건설 계획, 현재 진행 중) 사업 지연으로 인해 상당히 감소했다. 그러나 물류전용회랑의 중요성이 부각되면서 사업 진척이 이루어진다면 철도 점유율도 크게 증가할 것이다.

인도의 물류가 아직 체계적인 시스템이 미비한 것이 사실이지만, 이미 E-Way Bills(온라인으로 등록하고 관리되는 운

“현재 인도 화물 운송의 약 65%가 차량에 의존하고 있고, 이에 따라 연료비, 운송 지연 등의 높은 비용을 지불하고 있다. 화물차량 운송 대신 철도, 선박, 항공 등을 다양하게 활용하는 것이 물류 비용을 낮추는 데 매우 중요하다.”

람프라빈 스와미나탄
마힌드라 로지스틱스 최고경영자



송증빙서류)를 통해 디지털화의 기반을 다져놓은 상태다. 연방정부와 주정부가 별도로 부과하던 간접세도 단일 세제(GST)로 통합되고, 패스태그(Fastage, 한국의 하이패스식 요금징수 시스템)로 통행료 징수가 전자화 되고 있다. 따라서 인도 전역을 하나로 묶을 수 있는 물류 인프라가 머지않아 갖추어질 수 있을 것으로 전망된다.

이러한 디지털화 노력으로 배송을 포함해 인도 전역으로의 상품 이동이 더욱 원활해지고 빨라졌다. 인도 정부는 향후 2년 내에 물류 산업을 플랫폼에 기반을 둘 수 있도록 재편하여, 산업 전체를 효율적으로 만들겠다고 밝혔다.

인도 물류 산업에는 2,200만 명이 이 분야에 종사하고 있으며 인도 GDP의 약 14.4% 규모를 차지하고 있는 것으로 추정된다. 2019년 인도 물류 분야의 규모는 15조 1천억 루피(약 236조 원)로 평가되었다. 이 분야의 99%는 여전히 조직화되어 있지 않다. 5대 미만의 트럭 소유자, 중개업체 또는 운송 회사 계열사, 소규모 물류창고 소유주, 통관 중개인, 화물 운송업자 등이 다수 포함되어 있기 때문이다.

관건은 인도 정부의 신속한 정책 이행

국가물류정책은 인도 전역에 효율적인 물류 생태계를 만들겠다는 비전을 내놓았다. 그러나 이 정책은 중앙 정부와 각 주 정부간 시너지 효과가 발생하도록 호흡을 맞추는 것이 뒷받침되어야 하며, 각 주가 얼마나 적극적으로 참여할지에 따라 성공이 좌우된다. 현재 14개 주에서는 국가물류정책과 유사한 물류 정책을 개발하고 있다. EY인디아의 미히르 샤프트너는 “각 주에서 국가물류정책에 기반한 정책을 만들어 인도 전역에서 시



“물류 플랫폼이 구축되고 다양한 물류 관계자가 하나의 시스템으로 통합되면 투명성이 높아지고 업무 및 절차가 직관적으로 바뀔 것이다. 이를 위해 중요한 포인트는 물류 관계자가 서로 협력하는 것이다.”

라비 자카르
울카고 로지스틱스 최고전략책임자

너지를 내는 것이 매우 중요하다. 각 주는 물류 인프라 개발을 위해 자원을 할당하거나 공공 조달 정책의 개혁을 추진해야 한다”라고 말했다.

마힌드라 로지스틱스(Mahindra Logistics)의 람프라빈 스와미나탄 최고경영자는 “상품 운송을 할 때 다양한 운송 수단을 개발하는 것도 우리의 중요한 과제 중 하나다. 현재 인도 화물 운송의 약 65%가 차량에 의존하고 있고, 이에 따라 연료비, 운송 지연 등의 높은 비용을 지불하고 있다. 화물차량 운송 대신 철도, 선박, 항공 등을 다양하게 활용하는 것이 물류 비용을 낮추는 데 매우 중요하다”라고 강조했다. 그는 운송 수단 이외에도 인프라 확장을 꼭 풀어야 할 속제로 꼽았다.

크리실의 파드마나반 본부장은 국가



현재 인도는 물류 분야의 디지털화 노력으로 인도 전역으로의 상품 이동이 더욱 빨라졌다.

물류정책이 성공을 거두기 위해서는 5가지 주요 과제를 극복해야 한다고 지적했다. 그는 “첫째, 이해 관계자들이 공통의 비전을 가져야 한다. 둘째, 통일된 인터페이스가 구축될 수 있도록 서로 공유할 수 있는 오픈 소스 시스템을 구축해야 한다. 셋째, 각 주 및 해당 부처는 정책 목적에 따라 조직을 정비해야 한다. 넷째, 정해진 목표 시간 내에 결과를 보여줄 수 있도록 정책을 신속히 추진해야 한다. 다섯째, 모든 부서의 역량을 총동원해서 체계적인 프로그램을 만들어야 한다”라고 밝혔다.

울카고 로지스틱스의 라비 자카르 최고전략책임자는 “물류전용회랑이 작동하기 시작하면 물류 전체의 패러다임이 전환될 것이다. 또한 물류 플랫폼이 구축되고 다양한 물류 관계자가 하나의 시스템으로 통합되면, 투명성이 높아지고 업무 및 절차가 직관적으로 바뀔 것이다. 이를 위해 중요한 포인트는 물류 관계자가 협력하는 것이다. 한편, 물류 경쟁력을 높이는 열쇠는 정책의 신속한 이행 여부에 달려 있다. 가장 큰 숙제는 국가물

65%
화물 운송의 65%가 도로에 집중되어 있으며 이에 따른 높은 비용을 지불하고 있다.

10%
업계는 물류비를 10% 줄이면 인도 수출이 약 5~8% 증가할 것이라고 추산한다.

류정책이 일선 현장에서 얼마나 효과적으로 실행되느냐다”라고 설명했다.

이컴 익스프레스(Ecom Express)의 T. A. 크리슈난 최고경영자는 “현재 화물차 운송 대신 철도가 저렴한 대안이 될 수 있다. 하지만 철도 이외에도 다양한 운송 수단을 개발해야 한다. 화물 및 소포를 처리할 수 있는 다중 운송 시스템을 갖추어야만 물류 분야의 성공적인 변화가 가능할 것이다”라고 강조했다.

이어 크리슈난 최고경영자는 “우리는 하나로 통합된 물류 인터페이스 플랫폼을 만들고 디지털 인프라를 구축하고 있다. 이를 위해서는 두 가지 분명한 과제가 있다. 첫째, 물류 플랫폼을 하나로 통합해야 한다. 현재 많은 소규모 플랫폼이 존재하는데 이러한 플랫폼들이 통합되어야 원활한 시스템을 갖출 수 있다. 이것은 엄청나게 방대한 작업이지만 반드시 필요하다. 둘째, 물류 이해 관계자의 행동 변화다. 특히 물류 분야에서는 비조직화된 사업자가 워낙 많기 때문에, 통합 시스템을 성공시키기 위해서는 이들의 행동 변화가 필수적이다”라고 덧붙였다.

물류 산업의 디지털화는 이미 인도 전역에서 시작되었으나, 완성되기까지는 더 많은 시간이 걸릴 것으로 전망된다. 따라서 정부를 포함해 모든 이해 관계자들이 협력을 이루어야만 성과를 낼 수 있을 것이다. 인도 물류 산업이 어떤 방향으로 성장하고 정책의 결실이 맺어질지, 향후 전 세계의 귀추가 주목되고 있다. 📍



인도가 글로벌 물류 선도국이 되려면?

현재 인도가 추진하고 있는 다양한 물류 관련 정책을 성공시키기 위해서 꼭 해야 할 일은 무엇인가?

글 Abhyay Agarwal 사진 SHUTTERSTOCK

2022년 9월 발표된 국가물류정책은 인도 물류 통합의 미래를 제시하고 있다. 목표는 인도를 물류 허브국으로 만들고 수출을 증대시키는 것이다. 현재 인도의 물류 비용은 다른 나라에 비해 상당히 높다. 향후 자동화, 디지털화, 이동성 향상 등을 통해 물류 비용을 GDP의 10% 수준으로 절감해야 한다.

세계적으로 많은 국가와 기업이 경쟁력을 높이기 위해 물류 정책에 엄청난 투자를 아끼지 않고 있으며, 이를 통해 상

당한 이득을 얻고 있다. 인도는 성공 사례 연구를 통해 국가물류정책을 신속하게 추진함으로써 빠른 성과를 얻고자 한다. 이를 위한 방법들을 논의해보자.

강력한 통합 플랫폼

지난 몇 년 동안, 교통 인프라를 발전시키기 위해 여러 개의 대규모 이니셔티브가 추진되었다. 인프라 프로젝트이자 국가 마스터 플랜인 가티 샤크티(Gati Shakti)는 인프라 연결성을 갖추기 위한 통합 디지털 플랫폼이다. 그중에서도 바라트말라 파리오자나(Bharatmala

Pariyojana) 프로그램은 총 길이 3만 4,800km의 고속도로들을 개선 및 활용해, 화물과 승객의 이동 효율성을 최적화하는 것을 목표로 한다. 사가르말라(Sagarmala) 프로젝트 역시 항구 개발이 핵심으로, 인도 해안선과 수로 개발을 목표로 하고 있다.

인도의 10분의1 크기인 독일은 4만 327km의 철도망, 약 6만km의 고속도로, 철도, 내륙 수로, 1만 2천km의 도로망을 갖추고 있다. 따라서 통합 플랫폼을 건설하기 위해서는 다양한 인프라를 효율적으로 관리하는 것이 필요하다.



물류 분야의 숙련공을 키우기 위해, 인도 정부는 전국 100개 이상의 대학을 선정해 물류 관련 교육 과정을 정규 커리큘럼에 넣도록 지시했다.

디지털 전환

팬데믹으로 인해 소매, 전자상거래, 생활 소비재, 자동차, 의료 및 제조 분야와 같이 물류 의존도가 높은 분야에서의 디지털화가 빠르게 진행되고 있다. 인공지능 소프트웨어를 활용한 자동 무인 운반차, 로봇, 자동 보관 시스템 등을 개발한다면, 효율성이 개선되고 비용은 전체적으로 낮아지게 될 것이다.

대형 스마트 창고

인도에서는 높은 토지 비용으로 인해 대형 스마트 창고가 거의 개발되지 않았다. 스마트 물류 시스템을 갖춘 대형 창고를 보유하면 통합화, 자동화, 효율성을 이끌어낼 수 있을 것이다. 예를 들어 세계적인 유통기업인 알리바바 그룹은 전자상거래 물류 회사인 플래시 익스프레스(Flash Express)를 위해 태국에 2만m²의 스마트 창고를 건설하고 있다. 이 스마트 창고에는 100개의 무인 운반차가 배치될 예정이다. 이는 직원들의 이동거리를 90%까지 줄여 픽업 효율성을 향상시킬 것으로 기대된다.

트럭의 현대화

트럭은 화물을 많이 적재할 수 있어 비용 절감에 중요한 역할을 해왔다. 인도에서는 현재 물류비의 60% 이상이 트럭 운송에 들어간다. 이로 인해 트럭의 현대화

는 꼭 풀어야 할 과제로 꼽힌다.

항구의 효율성 증대

항구의 효율성을 높이는 작업은 인도의 무역 경쟁력 강화라는 목표 달성에 매우 중요하다. 인도 항만부에 따르면, 해상 운송은 인도 무역량의 거의 95%를 차지한다. 그러나 인도 항구의 효율성은 좋지 못하다. 2021년 기준 인도 항구의 선박 처리 평균 기간은 22일이었다. 반면 중국은 5일에 불과했다.

중국에 이어 두 번째로 큰 항구 인프라를 보유한 싱가포르의 항만 기술에 대규모 투자를 단행했다. 이를 통해 싱가포르 항구는 세계 최대 규모로 컨테이너와 배를 수용할 수 있게 될 예정이다. 인도 역시 항구의 연결성, 수용력, 경쟁력을 강화시킴으로써 항구의 효율성을 증대시켜야 한다. 무역 경쟁력을 향상시키기 위해서 인도 물류 전략은 화물 처리 능력의 향상, 운송 연결성의 강화, 물류 비용의 절감 등에 중점을 두어야 한다.

물류 서비스 전문업체 개발

전반적으로 물류 산업은 끊임없이 움직이며 복잡하게 돌아간다. 이러한 산업의 특성상 효과적인 관리는 필수적이다. 체계적인 시스템을 갖춘 화물 운송업체 및 물류 대행업체 등을 적극 활용하면 효과적인 관리가 가능해진다.

인도는 앞으로 물류 대행업체와 물류 서비스 제공업체를 개발해 복잡한 공급망 문제를 해결해야 한다. 이 모델은 다른 나라에서도 이미 성공을 거두었다. 예를 들어 DHL 공급망 솔루션(Supply Chain Solutions)은 전 세계 최상위 물류 대행업체이자 물류 제공업체 중 하나다. 이들은 자동차, 소비자 소매, 엔지니어링 및 제조업에 이르기까지 광범위한 분야

를 다루고 있다. 이와 비슷한 사례로 헬스케어 로지스틱스(Healthcare Logistics)도 있다. 호주를 기반으로 한 이 회사는 물류대행 및 서비스 제공업체로서 포장, 유통, 물류 등을 위한 원스톱 솔루션을 제공한다.

인적 자원의 확보

물류 서비스 제공업체에게 인적 자원은 사업의 필수 원동력으로 꼽힌다. 노동 집약적인 인도의 물류 분야에는 약 2,200만 명이 고용되어 있다. 그러나 이들 중 오직 4.7% 정도만이 정식 숙련공이다. 물류 분야의 숙련공을 키우기 위해, 인도 정부는 전국 100개 이상의 대학을 선정해 물류 관련 교육 과정을 정규 커리큘럼에 넣도록 지시했다.

또 인적 자원의 격차를 해소하기 위해서 여러 기관에서 물류와 운송 과정에 관한 교육 과정을 제공하고 있다. 물류 부문 기술위원회(Logistics Sector Skill Council)는 직업 훈련 향상을 위해 산업부서 간 파트너십 프로그램도 개발하고 있다. 연방 정부와 주 정부가 물류 분야의 서비스 수준을 높이기 위해, 물류 전문 과정을 제공하는 대학과 우수 센터들이 더욱 많아질지 바란다. 📌



인도의 물류 정책은 어떤 성과를 가져올 것인가?

물류는 인도의 전체 경제에 영향을 주는 산업 허브이다. 인도가 추진하는 물류 정책은 과연 어떤 결과를 가져올지 전망해 본다.

글 T.A. Krishnan 사진 SHUTTERSTOCK

인도의 물류 비용은 인도 전체 GDP의 14.4%를 차지하고 있으며, 특히 농업, 제조, 서비스에 영향을 주는 경제의 중추 역할을 한다. 현재 인도는 통합 플랫폼 및 디지털화를 추진함으로써 물류 부문의 비용을 줄이고, 인도 경제 성장에 동력을 제공하고자 노력하고 있다.

국가물류정책은 규칙을 간소화하고 공급 측면에서의 제약을 없애는 등 모든 산업 기반의 효율화를 지향한다. 이는 탄력적이며 지속가능한 통합 물류 생태계를 구축하는 데 도움이 될 것이다. 더 나아가 국가물류정책은 인도 상품의 경쟁력 강화와 경제 성장 촉진, 새로운 일자리 창출을 목표로 한다. 높은 물류 비용은 전 세계 시장에서 인도 상품의 경쟁력을 떨어뜨리는 요인이 되고 있다. 인도의 물류 비용이 타 선진국에 비해 높은 수준이기 때문에 물류 시스템 구축은 꼭 선행되어야 한다.

국가물류정책의 주요 장점

인도의 물류 비용은 GDP의 14.4%이다. 이처럼 높은 비용은 경쟁력을 저해한다. 국가물류정책은 물류 비용, 즉 운송비, 창고 보관비, 재고 관리비를 줄여줄 것이며 그 결과 향후 5년 내에 전체 물류 비용

은 GDP 8% 정도로 떨어질 것이다. 물류 비용의 최소화는 경쟁력 향상으로 이어진다. 또한 물류 서비스 간소화시스템(Ease of Logistics Services)을 통해 기업들은 불만 사항이 있을 때 즉각적으로 정부 부처에 연락할 수 있게 되었다. 기업은 운영 및 활동에 어려움을 겪을 때에도 정부 기관에 직접 호소할 수 있다.

정부의 물류 정책에 따라 통합 물류 인터페이스 플랫폼이 곧 만들어질 것이다. 운송 관련 온라인 서비스를 하나의 플랫폼에 통합시킴으로써 수출업체는 시간 및 자원을 절약할 수 있게 될 것이다.

통합 플랫폼과 물류 종합 계획

도로 교통, 철도, 항공을 다루는 각 부처의 디지털 시스템을 하나로 통합하는 일은 인도 전역을 아우르는 통일된 규제 환경과 정책을 마련하는 데 큰 도움을 줄 것이다. 특히 물류 부문의 역량을 강화하고 물류를 인도의 중심 산업으로 변모시키는 데에 절대적으로 기여할 것이다.

정부가 추진하는 물류 종합 계획에는 여러 부처의 프로젝트가 대거 포함될 예정이다. 이러한 정책의 변화는 2천억 달러가 넘는 시장 가치를 지닌 물류 부문에 매우 중요한 역할을 한다. 개별적으로 진행되었던 각 부처의 프로젝트가 효율적으로 통합됨으로써, 인도는 국제적

인 물류 강국으로 성장할 수 있게 될 것이다. 동시에 수출업체는 신속하고 명확한 시스템을 통해 일을 처리할 수 있게 된다. 인도 정부가 물류 정책을 제한된 기간 내에 빠르게 이행한다면 비용 효율성, 투명성, 비즈니스 수행의 용이성, 배송일자에 대한 예측 가능성 등을 높일 수 있을 것이다.

인도 물류 시장의 이해(2021년 기준)

인도 전체 면적	329만km ² (세계 7위, 한국의 32배)
인도 인구	14억
물류 시장 규모	2500억 달러
	2025년까지 3800억 달러로 성장 예상
물류 산업 종사자	2200만 명
	향후 5년간 연 10.58% 증가 전망
물류성과지표	2018년 기준 44위(중국 26위)
주요 물류 수단	철도: 1.6루피(0.02달러)/톤 내륙수로: 2.2루피/톤 도로수송 3.5루피/ (전체 물류의 65% 물류가 차지)
관련 기관	20개 이상의 정부기관 40개 정부협력기관 37개 수출 관계 협의체
물류 비용	GDP의 14%(대한민국 8%)



정부의 물류 종합 계획은 2천억 달러의 시장 가치를 지닌 물류 부문에서 매우 중요한 역할을 할 것이다. 또한 개별적으로 진행되었던 각 부처의 프로젝트가 효율적으로 통합됨으로써, 인도는 물류 강국으로 성장할 전망이다.

또한 디지털 기술로 구동되는 물류 인프라 통합 시스템을 개발한다면, 현재

도로에 집중된 화물 운송 물량을 분산시킬 수 있을 것이다. 차량 대신 선박이나 항공 등을 활용하면 상당한 비용 절감 효과를 가져올 것으로 예상된다.

이러한 전환은 글로벌 시장에서 인도 기업의 경쟁력을 높이고 수출업체에게 성장의 발판을 마련해줄 것이다.

물류 초강대국으로의 도약

인도는 세계은행에서 발표하는 물류 성과 지표에서 순위(2018년 기준 44위)가 상승할 수 있도록 최선을 다해야 한다. 2030년까지 인도 정부는 물류 성과 지표 순위 25위 안으로 진입하겠다는 목표를 세웠다. 이러한 목표를 이루기 위해 온라인 운송 서비스는 단일 플랫폼으로 통

합될 것이다. 수출업체와 기업은 물류 서비스 간소화 시스템을 통해서 정부 부처에 직접 연락해 질의 및 불만사항을 전달할 수 있게 될 것이다.

이 외에도 인도 자국 내의 블록체인 및 인공지능 기술을 적극 활용해야 한다. 연방 정부는 물류 효율성을 개선하기 위한 기술적 가이드라인을 제공하고, 인도 전역으로 상품이 신속하게 이동할 수 있도록 다양한 기술을 적용해야 한다.

마지막으로 절차의 간소화도 변화의 핵심 영역 중 하나이다. 데이터 기반의 시스템 구축을 통해 앞으로는 물류 절차가 간소화될 것으로 예상된다. 📍



신기술이 4억 명 규모 인도 게임 산업을 이끈다!

인도 게임 산업이 전례 없는 성장세를 보이고 있다. 차세대 첨단 기술의 도입과 함께 2023년은 게임 시장 성장에 있어 혁신적인 해가 될 것이다.

글 Deep Majumdar 사진 SHUTTERSTOCK

2023년 인도의 게임 산업은 가장 주목 받는 분야가 될 것이다. 인도 게임 업계는 현재 모든 지역, 성별, 연령대에 걸쳐 4억 명 이상의 게임 이용자를 보유하고 있다. 대다수 이용자가 젊기 때문에 기하급수적인 시장 성장이 기대되며, 소비자의 높은 구매 성향은 게임 시장 자체의

확장을 촉진할 것으로 예상된다.

더 나아가 이제 인도 게임 산업은 거대한 생태계로 진화하고 있다. e스포츠 선수, 게임 콘텐츠 제작자 및 라이브 스트리머가 주도하는 새로운 콘텐츠 생태계가 만들어졌기 때문이다.

일자리 창출 측면에서도 긍정적이다. 기술 전문가 구인 플랫폼 팀리스 디지털 (Teamless Digital)에 따르면, 게임 산업은

2023년 회계연도까지 10만 개의 새로운 일자리를 창출할 것으로 전망되고 있다.

인도 e스포츠의 잠재력

인도 정부가 e스포츠를 종합 스포츠 경기 대회 중 하나로 인정했다. 이에 따라 e스포츠는 체육청소년부가 감독하게 됐다. 인도 벤처 캐피털 루미카이(Lumikai)의 최근 연구에 따르면, e스포츠 산업(리

SYNDICATION/BUSINESS WORLD

얼머니 게임 및 판타지 스포츠 게임 제외)은 2022년 11억 달러에서 2027년 3월까지 40억 달러 규모로 성장할 것이다.

인도 온라인 게임 회사인 나자라 테크놀로지(Nazara Technologies)의 니타시 미타사인 최고경영자는 “글로벌 기업들은 인도를 잠재력이 큰 시장으로 보고 있다. 따라서 직접 진출하거나 인도 현지 업체와 파트너십을 체결하여 시장을 공략할 것이고, 이 분야는 전례 없는 변화를 겪게 될 것이다”라고 강조했다.

e스포츠 플랫폼 팬클래시(FanClash)의 리샤브 반살리 공동창업자는 “e스포츠 비즈니스는 평범한 스포츠 팬을 전문 게이머로 탈바꿈시킬 수 있는 핵심 동력 중 하나이다. 이는 끊임없는 기술 발전 덕분에 가능해졌다”라고 말했다.

레버런트 E스포츠(Reverant Esports)의 로hit N. 자가시아 최고경영자도 “인도의 e스포츠 미래는 매우 밝다. 특히 포켓몬 유니이트 아시아 챔피언십 및 월드 챔피언십 등의 이벤트가 열리는 2023년에는 e스포츠 분야가 더욱 주목받을 것이다”라고 낙관했다.

게임 콘텐츠 제작 열풍

2022년 인도 게임 산업에는 4억 명이 넘는 이용자가 몰렸으며, 이 중 1인칭 슈팅 게임(FPS 게임) 이용자는 1억 명을 돌파했다. 특히 2020년 팬데믹이 전 세계를 강타한 이래, 콘텐츠 제작 수요는 빠른 속도로 증가했다. 인도 게임 개발사인 슈퍼게이밍(SuperGaming)의 로비 존 최고경영자는 “게임의 미래는 콘텐츠 제작자들이 이끌 것이며 개성 있는 콘텐츠가 각광받게 될 것”이라고 전망했다.

통계전문기관 스태티스타(Statista)의 보고서에 따르면, 2021년 e스포츠 시청자 수는 1,700만 명으로 2019년 이후 거



2021년 인도의 e스포츠 시청자 수는 1,700만 명으로 2019년 이후 거의 두 배 증가했으며, 2025년에는 8,500만 명까지 늘어날 것으로 예측된다.

의 두 배 증가했으며, 2025년에는 8,500만 명까지 늘어날 것으로 예측된다.

라이엇 게임스(Riot Games)의 아시아 굿타 마케팅 책임자는 “우리는 2023년에 인도 게임 산업이 크게 성장할 것이라고 확신한다”고 강조했다.

바지 게임스(Baazi Games)의 바룬 간주 공동 창업자는 “게임 앱 구매 횟수가 계속 증가하고 있다. RMG(리얼머니게임) 부문은 이미 업계 매출의 거의 57%로, 매우 큰 비중을 차지하고 있다”고 밝혔다.

이용자 수가 늘어난 만큼 현지화도 중요한 과제가 되었다. 메타 인도법인의 마노하 호찬다니 사업개발이사는 “인도 게임 산업의 판도가 자국 게임을 우선시하는 방향으로 바뀌고 있으며 인도 토착어 콘텐츠를 선호하는 경향이 강해지고 있

다. 특히 2022년 게임 콘텐츠는 대도시에서 크게 증가했다”고 설명했다.

원조 게임스(WinZo Games)의 사우미야 싱 라토르 공동 창업자 역시 “인도 토착어 기반 게임이 크게 성장할 것이며 이러한 트렌드는 2023년까지 계속 이어질 것이다. 2023년에는 게임 앱들, 심지어 최하위권에 있는 앱이라 하더라도 적잖은 보급률을 보일 것”이라고 말했다.

첨단 기술의 도입

게임 분야의 전례 없는 성장세를 살펴보면 5G, 360도 동영상, AR 및 VR, 웹3 등과 같은 차세대 기술이 성장의 원동력을 알 수 있다. 기술 성장에 힘입어 2023년은 게임 시장 성장에 기념비적 해가 될 것이다. 또한 인플루언서나 스트리밍 또는 게임 소프트웨어 개발자 등 게임 부문에서 다양한 직업군이 크게 늘어났다.

델 테크놀로지(Dell Technologies)의 푸잔 차드하 마케팅 이사는 “향후 기술은 인도 게임 산업 발전에 있어 막중한 역할을 담당할 것이다. AR, VR과 같은 첨단 기술은 5G와 결합하여 몰입감이 높은 게임을 만드는 데 중요한 역할을 할 것이기 때문이다”라고 말했다. 🎮



인도에는 현재 4억 명 이상의 게이머가 있다.

그린 수소를 향한 인도의 대전환

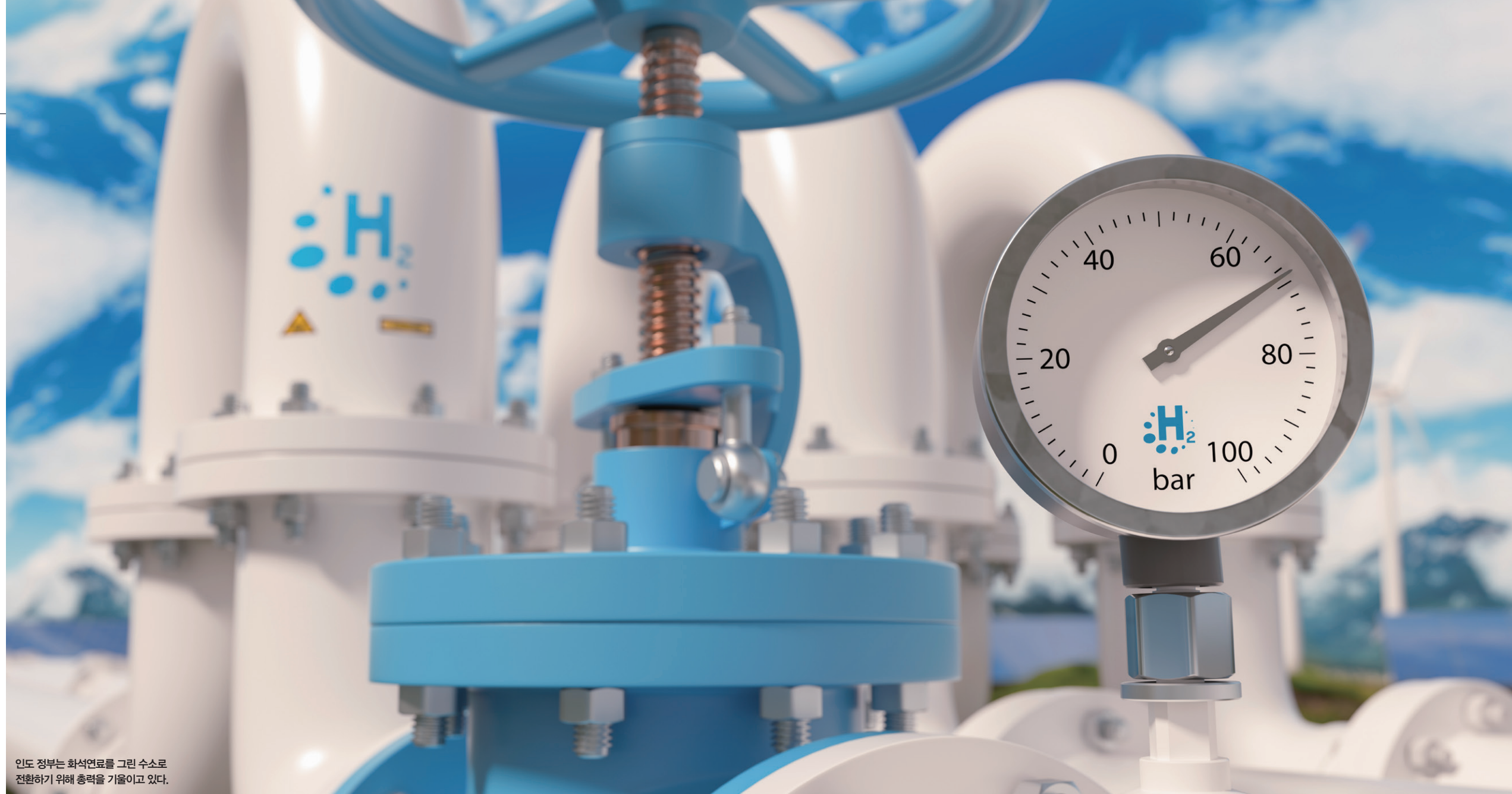
인도 정부는 최근 그린 수소 정책을 발표하면서, 에너지 전환을 야심하게 추진하고 있다.

글 Urvi Shrivastava & Arjun Yadav
사진 SHUTTERSTOCK

최근 에너지 분야에서 그린 수소가 관심을 모으고 있다. 그린 수소는 태양광·풍력 등 재생에너지에서 생산된 전기로 물을 전기분해해 생산한 수소를 말한다. 특히 기업이나 정부에서 10년 이상의 장기 목표를 계획할 때 가장 중요한 에너지 원으로 꼽힌다.

인도에서는 2021년 8월 15일 나렌드라 모디 총리가 국가적 차원의 그린 수소 정책을 처음 제안했고, 이에 따라 신재생에너지 부서에서 초안을 준비했다. 2022년 2월 전력부는 그린 수소 정책 1단계를 고시했다. 이후 2023년 1월 4일 인도 내각은 초기 지출 예산 1,974억 루피(약 3조 1,051억 원)의 그린 수소 정책을 승인했다. 이 중 약 1,749억 루피는 전해조 및 그린 수소 생산 시설 등 제조업에 할당되었다. 이를 통해 인도는 2030년까지 연간 최소 500만 미터톤의 그린 수소 생산 능력을 갖출 것으로 예상된다.

다른 국가들과 비교하면 인도의 그린 수소 정책은 상당히 규모가 크다. 인도의 생산 목표는 2030년 EU 전체 목표의 절반에 가깝다. 중국은 2025년까지 연간



인도 정부는 화석연료를 그린 수소로 전환하기 위해 총력을 기울이고 있다.

20만 톤을, 미국은 2040년까지 2천만 미터톤, 2050년까지 5천만 미터톤을 생산한다는 목표를 갖고 있다.

그린 수소 관련된 다양한 프로젝트

2022년 2월 정책 1단계 발표 이후, 에너지 대기업들은 그린 수소를 비롯해 전해조 설비 개발을 위한 대규모 프로젝트를 발표했다. 그중에서도 릴라이언스 인더스트리(Reliance Industries)는 2022년 초 태양광 패널, 발전소 및 전해조에 초점을 맞춘 신재생에너지 인프라에 750억 달러를 투자한다고 발표했다. 릴라이언스 인

더스트리는 인도 신재생에너지 전체 영역을 포괄하는 4개의 기가팩토리를 세울 계획이다. 이 기가팩토리에는 그린 수소 생태계 구성에 필요한 모든 영역이 포함된다. 이에 따라 태양광 PV 모듈 공장, 전해조 설비, 연료전지 공장 및 첨단 에너지 저장고 설립 등이 추진된다. 릴라이언스 인더스트리의 무케시 암바니 회장은 “우리의 목표는 비용과 성능을 충분히 테스트한 후, 2025년까지 그린 수소로 점진적 전환을 시작하는 것”이라고 제45차 연례 주주총회에서 밝혔다.

아다니 뉴 인더스트리(Adani New

Industries)는 프랑스의 토탈에너지(TotalEnergies)와 협력하여 그린 수소에 600억 달러를 투자하기로 약속했다. 초기 목표는 2030년 이전에 연간 100만 톤의 그린 수소 생산 능력을 갖추는 것이다. 아다니 그룹의 가우탐 아다니 회장은 “우리는 세계에서 가장 저렴한 전기를 생산하는 회사다. 이러한 기술력을 바탕으로 우리는 세계에서 가장 저렴한 그린 수소를 생산해 낼 것이다”라고 목표를 밝혔다.

ACME 그룹, 그린코(Greenko), 리뉴 파워(ReNew Power), 아바다 그룹

(Avaada Group), 아야나 리뉴어블 파워(Ayana Renewable Power), 히어로 퓨처 에너지(Hero Future Energies)와 같은 민간 기업도 전략적 파트너십을 체결했거나 해당 분야에 대한 투자를 약속했다. 국영화력발전공사(NTPC), 국영가스회사(GAIL), 국영천연가스공사(ONGC), 인도석유공사와 같은 공공 기업도 그린 수소 생산 프로젝트를 수행하고 있다.

민간 및 공공 부문에서 열정적으로 그린 수소 사업에 참여하는 이유는 인도가 탄소중립을 달성하겠다는 야심찬 기후 공약을 제시했기 때문이다.



인도에서는 2021년 8월 15일 나렌드라 모디 총리가 국가적으로 그린 수소 정책을 처음 제안했다. 2022년 2월 전력부는 그린 수소 정책 1단계를 고시했으며, 2023년 1월 4일 인도 내각은 그린 수소 정책을 승인했다.

SYNDICATION/BUSINESS WORLD

릴라이언스 인터스트리의 카필 마헤슈와리 사장은 인도의 한 경영대학원에서 에너지 전환에 대해 연설하며 “저렴한 전력 비용, 토지 가용성, 인적 자원, 빠르게 늘어나는 에너지 발전 용량 측면에서 볼 때, 인도는 이미 진화한 생태계를 가지고 있다. 인도는 그린 수소 분야에서 세계를 선도할 능력을 충분히 갖추고 있다”라고 자신감을 내비쳤다.

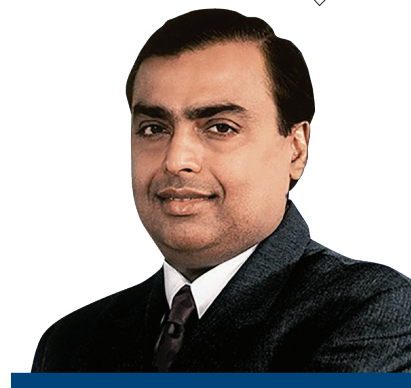
그린 수소에 대한 수요 창출

에너지 산업은 매우 자본 집약적인 분야여서 자금 조달에 어려움이 많다. 특히 이 분야의 성장을 결정할 핵심 요인이 수요 창출에 있다는 점에는 모두 이견이 없다.

히어로 퓨처 에너지의 스리바스탄 이에르 글로벌 최고경영자는 “수소는 다양한 산업 분야에서 꼭 필요한 에너지 원으로 꼽힌다. 우리의 과제는 더 많은 부문에서 그린 수소에 대한 수요를 만들어 내는 것이다”라고 강조했다. 그는 이를 위해 그린 수소의 경제성을 향상시켜 경쟁력을 높여야 하고, 인도 정부가 최소한의

“우리의 목표는 2025년까지 그린 수소로 점진적인 전환을 시작하는 것이다. 우리는 그린 수소 분야에서 세계를 선도할 능력을 갖추고 있다.”

무케시 암바니
릴라이언스 인터스트리 회장



의무 사용량 도입을 고려해야 할 것이라고 덧붙였다. 또한 철강, 모빌리티와 같이 탄소 배출 절감이 어려운 분야에서 그린 수소를 사용할 수 있는 방법을 모색해야 한다고 말했다.

에너지 환경수자원 협의회의 헤만트 말라 연구위원은 “인도 정부는 기존 그레이 수소(화석연료로부터 생산되는 수소)에서 그린 수소로 대체해야 하는 특정 분야에서 의무화 정책을 시행해야 한다. 의무화 정책을 통해 수요가 창출되면 그린 수소의 비용이 낮아질 것이다”라고 말했다. 마헤슈와리 사장 또한 탄소 배출 절감이 어려운 부문에 사용 의무를 부과할 수 있다면, 이는 그린 수소의 수요를 창출하는 효과적인 방법이 될 것이라고 말했다.

현재 인도 정부 역시 사용량에 따른 의무 구매 방식을 실험적으로 도입할 것이라고 밝혔다. R. K. 싱 전력부 장관은 “정부가 그린 수소의 비용을 그레이 수소와 비슷하게 하거나 더 낮춰서, 향후 그린 수소로 전환하게끔 유도할 계획”이라고 설명했다.

인프라 구축과 풀어야 할 숙제

인도 정부는 약 125GW 규모의 신재생 에너지를 추가로 늘리는 동시에 그린 수소 생산 용량을 늘리는 방안이 추진되고 있다.

2022년 10월 인도는 165GW의 신재생 에너지 생산 능력을 달성했다. 그러나 풍력과 태양광 발전의 경우 일정한 에너지를 꾸준히 공급하기 위해서는 저장 인프라가 필요하다. 그린 수소 역시 에너지 수요에 맞추기 위해서는 강력한 에너지 저장 인프라가 필요하다. 따라서 인도의 그린 수소 생태계의 성장을 촉진하기 위해서는 정부가 변전소를 만들어 강력한

“그린 수소의 경제성을 향상시켜 경쟁력을 높여야 하고, 인도 정부는 최소한의 의무 사용량 도입 정책을 추진해야 한다.”

스리바스탄 이에르
히어로 퓨처 에너지 최고경영자



송전 인프라를 구축해야 한다.

또한 전기 생산을 두고, 중앙 정부와 지방 정부는 여전히 입장 차를 보이고 있다. 릴라이언스 인터스트리의 마헤슈와리 사장은 “각 주마다 전력을 계산하는 방식이 다르기 때문에 일관된 정책 시행에 어려움이 있다. 인도 정부는 그린 수소 정책 관련 다양한 의견을 수렴해야 한다”고 지적했다.

인도는 그린 수소 정책을 발표하며 발전의 토대를 마련했지만 여전히 많은 숙제가 남아 있다. 업계에서는 그린 수소 생산과 관련해, 향후 정부의 명확한 해결책이 나올 수 있길 기대하고 있다. ☞

저렴한 전력 비용,
토지 가용성, 인적 자원,
빠르게 늘어나는 에너지
발전 용량 측면에서 볼 때,
인도는 그린 수소 분야에서 이미
진화한 생태계를 구축하고 있다.



39개 중 31개의 퇴직연금 금융회사가 미래에셋 TDF를 선택했습니다

- 총 39개 퇴직연금 사업자의 31개가 미래에셋자산운용 TDF 포함
- 총 220개 디폴트옵션 포트폴리오 중 96개 미래에셋자산운용 TDF 포함
(원리금 보장형 제외, 2022년 12월 고용노동부 기준)
- TDF 설정액 1위(2022년말 금융투자협회 기준)
- 미래에셋 전략배분TDF ● 미래에셋 자산배분TDF

■ 투자자는 해당 집합투자증권에 대하여 금융상품판매업자로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있습니다 ■ 투자 전 (간이)투자설명서 및 집합투자계약을 반드시 읽어보시기 바랍니다 ■ 집합투자증권은 예금자보호법에 따라 예금보험공사가 보호하지 않습니다 ■ 집합투자증권은 자산가격 변동, 금리 변동, 환율 변동 등에 따라 투자원금의 손실(0~100%)이 발생할 수 있으며 그 손실은 투자자에게 귀속됩니다 ■ 연금저축 계약기간 만료 전 중도 해지하거나 계약기간 종료 후 연금이외의 형태로 수령하는 경우 세액공제받은 납입원금 및 수익에 대해 기타소득세(16.5%) 세율이 부과될 수 있습니다 ■ 한국금융투자협회 심사필 제23-00465호 (2023.02.13 ~ 2024.02.12)



인도가 다시 비행기를 타기 시작했다!

인도 정부가 항공 부문의 확장에 많은 자본을 지원함에 따라, 인도의 탑승객 숫자가 기록적인 수준으로 치솟을 전망이다.

글 Ashish Sinha 사진 SHUTTERSTOCK



코로나19 이후 인도 국내 항공 부문은 다시 큰 호황을 기록하고 있다.

그동안 인도의 국내 항공 부문은 수많은 난관에 부딪혔다. 2019년 인도 국내선 탑승객 수는 1억 4,410만 명으로 최고치를 달성했으나 2020년 중반 이후 공항은 완전히 폐쇄되었다. 코로나19와 관련된 규제로 항공 부문은 2020년부터 2021년까지 큰 어려움을 겪었다.

그러나 이제는 상황이 달라졌다. 가장 많은 국내선 탑승객을 처리하는 델리와 뭄바이 공항은 사람들로 넘쳐나고 있다. 탑승객들에게 공항의 혼잡을 고려하여, 출발 예정 시간보다 최소 3시간 30분 전에 공항에 도착할 것을 권고할 정도다.

민간 항공 규제 기관에 따르면, 2022년 1월에서 10월까지 인도 국내 항공사들은 거의 1억 명의 승객을 수송했다. 이는 6,200만 명이었던 전년 대비 59% 증가

한 수치이다. 아직 2022년 11월과 12월 탑승객 숫자는 집계되지 않았으나, 2022년 국내 항공선 탑승객 수는 코로나 이전인 2019년 최고치와 비슷한 수준에 도달할 것으로 보고 있다.

전문가들도 2023년 항공 부문에서 큰 호황이 예상되며, 지난 기록을 모두 경신할 것으로 내다보고 있다. 그 이유는 크게 세 가지를 들 수 있다.

첫 번째로 수많은 항공편을 처리하는



민간 항공 규제 기관에 따르면, 2022년 1월에서 10월까지 인도 국내 항공사들은 거의 1억 명의 승객을 수송했다. 이는 6,200만 명이었던 전년 대비 59% 증가한 수치이다.

공항의 현대화가 진행되고 있기 때문이다. 두 번째, 지역 간 연결성이 강화되어 특히 소도시 간에 운행하는 항공편 탑승객 수가 더욱 증가할 것이다. 세 번째, 항공사가 더 많은 비행기를 주문하고 있으며 그중 일부는 2023년에 운항을 시작할 예정이다. 운항 재개를 기다렸던 제트 에어웨이즈(Jet Airways)도 곧 운항을 시작할 것으로 보인다.

항공 인프라의 확장과 현대화

인도 항공부의 조티라디야 신디아 장관은 최근 인도 항공 부문이 빠르게 확장되고 있으며 전체 항공기 규모가 향후 5년간 두 배나 증가할 것이라고 말했다. 그는 “현재 인도의 항공기 대수는 700대 정도이나, 5년 후에는 1,200대로 늘어날 것이다. 이는 거의 2배에 가깝다. 연간 탑승객 수도 현재 2억 명에서 7~10년 내 4

SYNDICATION/BUSINESS WORLD

공항을 비롯해 새롭게 추진되는 그린필드 공항(기존 건축물이 전혀 없는 토지에 조성되는 공항. 인근 시설로부터 오는 제약이 전혀 없다는 장점이 있다) 부문에서도 이루어질 전망이다.

정부의 그린필드 공항 정책에 따라, 인도는 지금까지 전국적으로 21개의 그린필드 공항 설립을 승인했다. 모파주의 고야, 마하라슈트라주의 나비 뭄바이, 마디아프라데시주의 다브라 등 지역에서 그린필드 공항 설립이 승인되었고, 이 중 10개 지역에서는 이미 그린필드 공항이 운영되고 있다.

지역 간의 연결성과 지역공항의 성장

지역 간 항공 연결을 촉진하고 대중들에게 저렴한 항공 여행을 제공하기 위해 정부는 2016년 지역 연결 계획(RCS, Regional Connectivity Scheme)의 일환으로, 지역공항 개발계획(UDAN)을 시작했다. 이 계획은 기존 활주로 및 공항을 개선하여 서비스가 부족했던 공항들을 서로 연결시키는 프로젝트이다. 2022년 11월 30일 기준, UDAN을 통해 453개 노선이 운항을 시작했다. 또한 2개의 수상 비행장과 9개의 헬기장을 포함하여 총 70개의 공항이 운영되고 있다.

항공부에 따르면 2016년 시작 이래

인도의 항공 부문 성장

- 인도 국내선 탑승객이 2022년 10개월 동안 60% 증가함
- 2022년 1월에서 10월까지 국내선 탑승객 수는 약 1억 명에 달함
- 2030년 인도 탑승객은 4억 명에 이를 것으로 예상됨
- 정부는 항공 분야의 확장을 위해 지속적으로 자금을 쏟아붓고 있음
- 민관협력투자사업(PPP)으로 인공지능 기술이 6개 공항에 도입됨

2022년 11월 30일까지 21만 5천 대 이상의 항공편이 UDAN을 통해 운행되었고 1,100만 명의 승객이 혜택을 받았다. 항공부의 신디아 장관은 “지역공항은 인도 항공 산업 성장에 중요한 역할을 할 것이다. 지역공항의 성장률은 2010년부터 2015년까지 10.8%에 머물렀지만 현재는 거의 31%로 높아졌다. 반면 대도시 공항의 성장률은 지난 6~7년 동안 약 8%로 거의 변함이 없었다”고 덧붙였다.

더 나아가 인도는 디지 야트라(Digi Yatra, 여객기 탑승객이 공항 이용 시 신원 확인을 할 수 있게 해주는 앱) 정책 시행으로 티켓과 신분증 확인이 필요 없어, 탑승객이 공항에서 더욱 빠르게 이동할 수 있게 되었다. 민간항공부는 디지 야트라 정책을 2022년 12월 1일 벵갈루루 및 바라나시 공항에 도입했다. 콜카타, 푸네, 하이데라바드 공항 등에서도 곧 시행된다. 향후 모든 공항에서 디지 야ತ್ರ를 단계적으로 도입할 예정이다.

인도의 항공 부문은 이와 같은 정부의 노력과 투자, 기술 지원 등에 힘입어 어느 때보다 큰 성장세를 보일 것으로 예상된다. 더불어 올해 인도의 여행 소비역시 급증할 것으로 보인다. 📈



세계 최초 국부펀드 쿠웨이트투자청(KIA)의 투자법

풍부한 오일 머니를 기반으로 설립된 쿠웨이트투자청. 그들은 어디에 어떻게 투자하나?

글 가오하오(高皓, 칭화대 우다오커우금융학원 글로벌가족기업연구센터 주임), 쑨즈모(孫子謀, 칭화대 우다오커우금융학원 글로벌가족기업연구센터 전문연구원)
사진 GETTYIMAGES, SHUTTERSTOCK

국가국부펀드(약칭 국부펀드)는 글로벌 금융시장에 참여하는 주요 기관투자자를 의미한다. 그 가운데 중동 지역의 국부펀드는 독특한 발전사와 풍부한 자금력을 바탕으로 독자적인 영역을 이루고 있다.

2022년 10월 기준, 쿠웨이트투자청(KIA)의 자산 운용 규모는 글로벌 국부펀드 중 4위인 7,084억 달러이다. 이는 노르웨이 글로벌 연기금(GPFG)의 1조 2,600억 달러, 중국투자유한책임공사(CIC)의 1조 2,200억 달러, 아부다비투자청(ADIA)의 7,087억 달러 뒤를 잇는 규모이다.

'검은 황금'을 금융 자산으로

1930년대, 쿠웨이트에서 석유가 발견되었다. 1934년 영미 합작회사인 쿠웨이트석유공사(KPC)는 쿠웨이트에서 75년간의 석유 채굴권을 획득했다. 그 후 10여 년간 여러 해외 석유회사가 개발 대열에 합류했다.

쿠웨이트는 1946년부터 원유를 수출하기 시작했고, 1950년에는 석유 생산량이 1,240만 톤에 달하여 중동 2위의 산

유국이 되었다. 1951년 쿠웨이트석유공사는 매년 석유 수익의 1/2을 정부에 납부하기로 하는 계약을 체결했다. 이때부터 '검은 황금'은 마르지 않는 부를 가져오기 시작했고, 쿠웨이트 경제는 사상 유례없는 성장을 이룩했다.

정상수지 흑자로 쿠웨이트의 외환 보유 규모는 지속 확대되었다. 외환 보유고의 가치 상승을 위해, 쿠웨이트 정부는 전 세계에 분산 투자함으로써 리스크를 줄이고 수익을 높이고자 했다. 1953년 쿠웨이트는 런던에 쿠웨이트투자위원회(KIB)를 설립하여 석유 수출로 얻은 오일 머니를 해외 투자에 사용했고, 이로써 세계 최초의 국부펀드가 설립되었다.

쿠웨이트는 1961년 독립 주권국가가 된 후, 지속 가능한 발전을 추진하기 위해 현대적인 투자 모델을 도입했다. 1960년 설립된 일반준비기금(General Reserve Fund, GRF)은 오일 머니와 정부 자산 등의 관리를 담당한다. GRF는 정부 지출을 위한 주요 자금원으로, 쿠웨이트 의회가 승인한 범위 내에서 필요한 예산을 지출했다.

1965년 쿠웨이트 정부는 자산과 투자 포트폴리오 다변화 정책을 정식으로 공포하고, KIB를 쿠웨이트투자사무소

(KIO)로 변경하여 정부를 대표해 투자하도록 조직을 개편했다.

1970년대 석유 파동 당시, 유가 급등으로 외화 수익이 급증했다. 걸프지역 아랍협력위원회(약칭 GCC-걸프협력회의) 회원국들은 잇달아 국부펀드를 조성했다. 이러한 역사적 배경 아래 쿠웨이트는 1976년 제106호 행정명령을 통해, 국가와 미래세대 저축을 위한 플랫폼인 미래세대기금(Future Generation Fund, FGF)을 설립했다. 또한 GRF는 자산의 50%를 FGF의 초기 자본으로 이체했다. 1976~1977년 회계연도부터 쿠웨이트 정부는 매년 재정 수입의 10%를 FGF로 이체했고, 이 비율은 2012~2013년 회계연도부터 25%로 증가했다.

정기적인 지출이 가능한 GRF와 달리, 특별 승인이 없는 한 FGF는 자금을 마음대로 이체할 수 없다. 모든 투자 수익이 재투자되도록 함으로써, FGF가 저축 기능에 충실하도록 만들었다. 그 외에도 FGF는 쿠웨이트 자국에 대한 투자도 금지되어 있다.

블룸버그 자료에 따르면, 현재 FGF 투자의 절반 이상이 미국에 집중되어 있다. 코로나로 인해 주요 글로벌 증시가 폭락하자 FGF는 포트폴리오에서 폭락한 미국 주식의 보유 비중을 늘렸다. 쿠웨이트 재무장관 하메다는 2021년 "지난 5년간 FGF 자산의 밸류에이션 증가는 동일 기간 쿠웨이트의 석유 총수입(약 2,210억 달러)을 초과했다"고 발표했다. 또한 FGF는 항구, 공항, 전력 시스템을 포함한 세계 각 지역의 인프라에도 투자하고 있다.

1982년 쿠웨이트 정부 명령 제47호에 따라, 재무부는 쿠웨이트투자청(KIA)을 정식 설립했다. KIA는 쿠웨이트투자사무소의 모기관으로서, GRF와 FGF라는 두 주요 펀드 및 기타 정부의 자산을

SYNDICATE XINCAIFU



KIA에 통합, 관리하도록 했다. 해당 자산에는 쿠웨이트 공공기관(쿠웨이트 아랍경제발전기금, 쿠웨이트석유공사 등), 쿠웨이트 다자간 금융기관과 국제기구(세계은행, 국제통화기금 등)의 자산이 포함된다. KIA의 초기 자금은 약 2천억 달러였다.

2022년 기준, 중동 국부펀드의 총 자산관리 규모 총액은 3조 6,400억 달러에 달해, 전 세계 국부펀드 총액의 1/3을 차지하고 있다. 주목할 만한 점은, 중동지역의 총인구는 전 세계의 5.99%에 불과하므로, 인당 국부펀드 순자산이 글로벌 평균의 5.56배에 달한다는 것이다.

또한 중동 국부펀드의 규모는 GDP

총액을 이미 초과했고, 해당 규모는 유가의 변동성을 헤지하기에 충분하다. 그리고 국부펀드는 재정 수지의 균형을 이루고, 재정 수익을 장기적으로 원활하게 만드는 역할을 한다.

석유 수출은 중동 국부펀드의 든든한 버팀목이다. 중동의 20개 국부펀드 중 18개가 석유와 천연가스를 주요 수입원으로 삼고 있다. 따라서 중동 국가 입장에서 국부펀드는 석유 경제에 필연적인 금융 도구로 간주되고 있다.

복합적인 특징을 보이는 투자 스타일

국가 주도 대형 기관투자자인 KIA는 분산투자자 정기적인 투자 리밸런싱, 대체

자산 증시 등의 특징을 갖고 있다. 이에 따라 기관의 역할, 투자 목적, 자산 분배의 각도에서 복잡성이 드러난다.

기타 유형의 기관투자자와 달리, KIA



2022년 기준, 중동 국부펀드의 총 자산관리 규모 총액은 3조 6,400억 달러에 달해, 전 세계 국부펀드 총액의 1/3을 차지하고 있다.



2022년 9월 30일 기준, KIA는 6.84%의 지분으로 중국 BAIC 그룹과 지리자동차 회장 리수푸(李書福)에 이어 메르세데스-벤츠 그룹의 3대 최대주주다.

로 대표되는 국부펀드는 한 국가의 정부가 소유하고 관리한다. 해당 자금의 출처는 주로 외환 보유고와 수출로 벌어들이는 수익이고, 소극적 외환관리 전략을 구사하는 외환 관리 당국으로부터 독립적이다. 이로 인해 국부펀드에는 여러 다양한 역할들이 맡겨진다.

첫째, 국부펀드는 국가 경제에 가해지는 주기적인 충격을 완화하여, 국민의 자산 가치를 보존하고 증식시키는 자금 관리자의 역할을 한다. KIA와 같이 오일 머니를 기반으로 하고, 복잡한 지정학적 상황에 직면하고 있는 국부펀드의 경우, 원자재 가격 파동이 에너지 의존형 경제에 미치는 충격을 해지하는 역할 외에 해당 국가가 큰 위기에 직면할 때, 적기에 국제 금융을 제공하는 역할을 담당하기도 한다.

예를 들어 2014~2015년 국제 유가가 급락했을 때, 심각한 타격을 입었던 쿠웨이트는 정부의 재정 위기를 타개하고자 국부펀드에서 일정 한도의 준비금을

인출하여 환율을 안정시켰다.

또한 1990~1991년 이라크의 쿠웨이트 침공 전쟁이 종료된 후, KIA는 전후 재건을 위해 800억 달러의 핵심 자금을 제공했다. 이는 KIA가 FGF를 활용한 유일한 사례였다.

물론 소비 진작 효과 외에 국부펀드는 정기적 리밸런싱을 통해 포트폴리오의 장기 정책 목표와 합리적 리스크 수준을 유지하여 국가 수입, 외환 보유고, 세대 간 자산 밸런스를 원활하게 만드는 기능도 수행한다. 물론 국부펀드에 따라 정기적 리밸런싱이 아닌 장기 투자 방식을

OPEC 원유가격 추이(1991~2021년)



자료: Global SWF

채택하기도 한다.

둘째, 국부펀드는 금융 부문과 실물경제 사이의 자금 흐름에 영향을 미치고 이를 조절할 수 있으며, 단기적 소비 지출과 장기 자산 축적 사이에서 관리자(일반적으로 정부)의 기능을 수행한다.

산유국의 입장에서 정부가 석유로부터 얻는 수익을 석유산업에 재투자하거나 국부펀드에 배분할지 여부는, 석유산업의 수익 창출 능력과 투자금 회수율, 수익금의 활용이 석유 산업의 생산성에 미치는 한계효용 및 국부펀드의 장기적 자산 증가에 따른 한계효용을 비교하여 결정된다.

정부는 다른 한편으로 사회경제적 수요, 정부 지출의 효율과 금융 시장 안정 효과 등의 요인에 따라, 국민 복지 향상을 위해 더 많은 자금을 당기 재정지출에 사용해야 할지, 아니면 국부펀드의 장기 투자에 사용할지 여부도 결정해야 한다. 본질적으로 이런 의사결정은 소비와 투자, 석유 채굴과 자원 보존, 석유 산업 투자와 금융 자산 투자 등의 다양한 요소를 고려하여 얻은 종합적인 결과이다.

다양한 투자 목적

국부펀드는 다양한 역할을 지닌 만큼 투자 목적도 여러 가지이다. 투자 목적에 따라, 국부펀드는 안정 기금, 저축 기금, 발전 기금, 연기금, 적립기금 투자회사 등 5가지로 분류될 수 있다.

다양한 유형의 국부펀드는 물가 안정, 경기 변동성 안정, 세대 간 저축 구현, 인프라 건설 지원, 경제사회 발전 추진, 미래 연금 지출, 유동자산 보유 비용 절감, 고 수익률 추구 등을 포함한 다양한 목적을 갖는다.

한 나라의 산업 정책에서 국부펀드는 산업의 업그레이드와 경제 체질 전환의 촉진제가 될 수 있다. KIA는 오일 머니를 자국의 산업 자본과 해외 금융 투자로 전환하여 쿠웨이트가 경제 체질을 전환할 수 있도록 지원한다.

물론 국부펀드의 막대한 자산 규모는 자국의 자본 시장과 경제 전반에 영향을 미칠 수 있게 되고, 심지어 통화 정책 조절의 어려움을 가중시켜 총통화 수요에 충격을 가할 수도 있다.

따라서 다양한 투자 목표와 국가 경제 정책이 일치되도록 하기 위해, 국부펀드에 대해 엄격한 자금 투입과 투자 철수 규정을 수립해야 한다.

중동 산유국은 외환 보유고의 수익률을 높이고, 석유 수익 파동이 거시 경제에 미치는 영향을 줄이는 것이 공통된 목표이다. 이를 기반으로 일부 국부펀드는 다양한 시기에 동적 투자 목표를 설정했다.

예를 들어 1976년에는 FGF를 설립하고 정기적으로 자본을 투입함으로써 자금을 축적하였고, 이를 통한 구매력 유지를 목표로 했다. 또한 중동 국가들은 식량을 수입에 의존하고 있으므로, 국부펀드는 자국의 식량 안보를 유지하는 사



2014~2015년 국제 유가가 급락했을 때, 심각한 타격을 입었던 쿠웨이트는 국부펀드에서 일정 한도의 준비금을 인출하여 환율을 안정시켰다.

명을 다하기 위해 농업과 식품 등의 산업에 투자하고 있다.

광범위한 자산 배분

다양한 투자 목표를 달성하기 위해, 국부펀드의 자산 배분은 종종 지리적으로나 대상면에서 광범위하게 이루어진다는 특성을 갖고 있다. KIA는 변동성이 큰 오일 머니를 자산 포트폴리오로 분산, 전환하여 리스크를 줄이는 데 주력하고 있다.

자원 수출 의존형 국가의 경우, 재정 수입은 원자재 가격 변동과 높은 상관성을 갖고 있다. 그러므로 국부펀드는 자원 가격 변동과 음의 상관관계를 갖고 있는 자산에 투자하여, 자국 재정에 대한 잠재적 영향력을 헤지함으로써, 원활한 외화 수익을 보장해야 한다.

경험적 통계에 따르면, 미국 달러와 유가는 비교적 큰 음의 상관관계를 갖고 있다. 이런 의미에서, 중동 산유국 국부펀드의 주요 자산 배분 형태는 원자재 가격 변동과 음의 상관관계를 갖고 있는 다중 통화로 자산 포트폴리오를 구축하여 국부펀드가 단일 외환에 노출되는 리스크를 피할 수 있도록 함으로써, 외환 보유고의 수익률을 효과적으로 높여야 한다.

국부펀드는 다양한 기간으로 이루어

진 자산 포트폴리오를 구성할 수 있어서 단기적으로 큰 변동성도 견딜 수 있다.

KIA가 20세기 60~80년대에 다임러-벤츠에 투자한 것은 이런 특성을 반영한 것이다. 1974년 11월, KIA는 독일 쿼트(Quandt) 패밀리로부터 다임러-벤츠의 지분 14%를 인수하여 해당 회사의 최대 단일 주주가 되었다. 쿠웨이트 재무장관 겸 KIA이사회 의장인 아나스-K-알살레는 2014년 “지난 40년간 가장 어려웠던 시기에도 다임러-벤츠의 주주 지위를 유지했고, 자신 없었던 적이 없었다”고 밝혔다. KIA의 장기적 지속성은 상당한 수익률을 가져왔고, 최초 3억 2,900만 달러로 매입한 지분의 가치가 2022년 3월 말 기준 약 60억 달러까지 증가했다.

마지막으로 국부펀드의 자산 배분의 사결정은 쿠웨이트 국내법의 적용을 받는다. 쿠웨이트 법에 따르면, KIA는 레버리지 사용, 금융 파생상품 투자, 주류와 사행업 투자, 대출 등을 통한 수익 확보를 금하고 있으며, 이는 이슬람 문화가 자산 배분 구조에 큰 영향을 미친다는 것을 나타낸다.

동적 자산 배분 전략에 따른 포트폴리오

국부펀드의 자산 배분 설정은 투자 목적과 밀접한 관련이 있다. KIA는 동적 자산 배분 전략에 따라 투자 포트폴리오를 관리하며, 경제 주기와 세대를 뛰어넘어 탁월한 수익을 추구한다.

KIA의 자산 관리 규모는 2008년의 2,650억 달러에서 2021년의 6,930억 달러로 안정적인 증가세를 보이고 있다. 특히 2012~2014년 기간에 세계 유가가 사상 유례없는 최고치를 기록하면서, 쿠웨이트의 석유 수출은 연평균 1천억 달러 정



KIA는 카타르투자청(QIA) 및 골드만 삭스와 공동으로 39억 5천만 달러를 투자하여 뉴욕 제너럴 모터스(GM) 빌딩을 매입했다.

도를 기록했고, KIA의 자산 규모도 1천억 달러 이상 성장했으며, 투자 금액과 거래 횟수도 급속히 증가했다. 이 추세는 2014년 말 세계 유가가 하락한 뒤에 비로소 일단락되었다.

수익률의 경우, KIA는 대부분 회계연도에서 훌륭한 수익률을 얻었지만, 글로벌 금융 시장의 등락에 여전히 영향을 받고 있다. 예를 들면 2008년 글로벌 금융 위기 당시, KIA의 투자 수익은 -22.3%까지 대폭 감소했지만, 이후 빠르게 회복했다. 2011년 아랍 사회의 혼란과 유럽 부채 위기의 영향으로 투자 수익률이 마이너스를 기록했다. 2015년 석유 가격 하락과 여러 국가의 금융시장 충격으

로 인해, KIA 수익률도 요동쳤다. 2018년에는 영국의 EU 탈퇴, 미중 무역 마찰 등의 지역적 요인으로 인해, 여러 국가의 증시가 2008년 금융 위기 이후 최악의 한 해를 보냈다. 그에 따라 KIA도 영향을 많이 받았다. 2020년 이후, 신종 코로나에 따른 단기적인 충격이 있었지만, 각국의 대규모 통화 완화 정책으로 자산 가격이 상승하여 KIA도 많은 수익을 거두었다. 2021년 3월 말 기준, KIA가 관리하는 FGF의 연간 수익률은 심지어 33%에 달하기도 했다.

대체 투자, 고수익 증시

KIA는 설립 초기에 저리스크 저수익의 고정수익형 자산에만 투자했다. 하지만 이후, 고수익 추구 자산의 비중을 점차

KIA는 변동성이 큰 오일 머니를 자산 포트폴리오로 분산, 전환하여 리스크를 줄이는데 주력하고 있다.

늘리며 적극적이고 다양한 투자 스타일을 구축했다.

내부 자원의 부족을 보완하기 위해, KIA는 국제 투자 컨설팅 기관을 초빙하여 의사결정을 지원하고 있다. 2004년 KIA는 자산 배분 최적화를 위해 머서(Mercer) 컨설팅을 초빙하여 10년 내 자산 관리 규모를 2배로 늘리는 목표를 세웠다. 머서 컨설팅은 주식 등의 공개시장 투자를 줄일 것, 사모펀드 및 부동산 등의 대체자산 투자를 확대할 것, 상관관계가 낮은 산업 카테고리별 분산 투자를 통해 투자 수익률을 높이고, 리스크와 변동성을 줄일 것, 미국, 유럽, 일본 등의 선진국 외에, 아시아와 아프리카 등의 신흥 시장에 대한 투자를 확대할 것 등을 건의했다.

해당 건의에 따라, KIA 이사회는 2005년 새로운 전략적 자산 분배 계획을 채택하고, 목표 수익률과 리스크 예측 체계를 구축했다. 개정 방안에서 신흥 시장의 주식과 채권 및 대체 자산(사모펀드, 헤지 펀드, 부동산 포함)에 대한 투자를 늘리고, 기존 자산의 배분 비율을 조정했다.

그 후 10여 년간, KIA의 주식 투자 비중은 기본적으로 50% 수준에서 움직였지만, 고정 수익형 자산의 비중은 지속 하락하여, 여러 국가의 국제화 회사채에 대한 주요 투자 비중이 2008년의 41%에서 2021년에 28%까지 하락했다. 반면에 대체 자산 비중은 11%에서 23%까지 지

속 증가했다.

KIA에서 직접 투자하는 프로젝트의 특징은 단일 투자 금액 규모가 3억 달러 이상으로 동유럽, 중국, 인도, 베트남 등과 같은 신흥 시장에서 기회가 되는 사업과 금융, 부동산, 인프라와 소비재 등의 산업이 포함된다.

부동산 투자의 경우, KIA는 쿠웨이트 중국투자회사(KCIC, 지분 15% 보유)를 통해 아시아 부동산 시장에 광범위한 투자를 진행하고 있으며, 유사 기관을 통해 미국, 영국, 호주, 모로코 등지에서 부동산 투자를 실시하고 있다. 또한 KIA는 카타르투자청(QIA) 및 골드만 삭스와 공동으로 39억 5천만 달러를 투자하여 뉴욕 제너럴 모터스(GM) 빌딩을 매입하기도 했다.

KIA의 직접 투자 규모는 2009년, 2017년, 2020년 3년간 현저히 감소했는데, 이는 글로벌 금융위기, 복잡한 국제정세, 코로나 등의 리스크 요인과 밀접한 관계를 갖고 있다. 2021년 통화 완화 정책에 따른 풍부한 유동성으로 인해 글로벌 국부펀드의 투자 활동이 2020년 대비 3배에 이르러 사상 최고치를 기록했다. KIA도 2021년 7개 투자 프로젝트에 148억 달러를 투자하여 투자액이 5년 내 최고 수준을 기록했다.

폭넓은 투자 범위

산업 분포 측면에서 KIA는 자산의 60%를 금융 서비스업, 17%를 부동산, 11%를 인프라 건설에 배분하고 있으며, 기타 분야로는 통신, 에너지, 헬스케어 등의 분야에 배분하고 있다.

이는 쿠웨이트가 2010년 제시한 '2035년 비전' 계획을 충실히 반영한 것으로, 비석유 경제 분야의 발전을 추진하고 민간 기업의 발전을 장려함으로써, 지속 발

전 가능한 다양한 경제를 구축하는 데 주력하는 것이다.

해당 비전을 달성하기 위한 대형 프로젝트로 석유, 에너지, 운송, 물류 등의 산업이 매우 중시되고 있다. 이들 해당 분야는 KIA의 중점 투자 영역이 되고 있다. 예를 들어, KIA의 자회사 렌 하우스(Wren House)는 2018년 석유와 천연가스 파이프라인 회사인 북해 미드스트림 파트너(North Sea Midstream Partners, NSMP)를 17억 달러에 인수했다.

최근 몇 년간, 각 국부펀드는 과학 기술과 생명과학 분야에 관심을 기울이고 있다. 2020~2021년 해당 분야에 대한 국부펀드의 투자 건수는 각각 190건과 83건에 달했는데, 두 분야를 합한 건수가 총 투자 건수의 50%를 넘었다. KIA도 예외는 아니어서 2021년에 제어 가능한 핵융합 기술 분야의 미국 회사 TAE 테크놀로지에 9천만 달러를 투자했는데, 이는 첨단 과학기술 분야에 대한 적극적인 투자 구도를 반영한다.

주목할 만한 점은 쿠웨이트가 저탄소 체질 전환을 배경으로 하는 첨단 녹색 투자의 기회를 적극 모색하고 있다는 것이다.

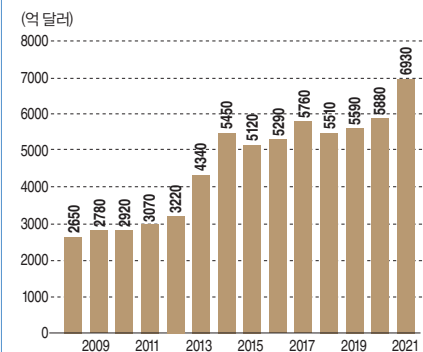
2017년 12월, KIA는 5개 국부펀드와 함께 파리에서 '원 플래닛(One Planet) 국부펀드 협의체'를 발족하여 전 세계 기후 변화의 위험을 관측하고, 저탄소 경제 분야에 투자하는 태스크 포스를 구성했다. 2022년 1월, KIA의 CEO인 가넴 알구나이만(Ghanem Al-Ghunaiman)은 블룸버그와의 인터뷰에서 KIA는 투자 포트폴리오가 ESG 개념에 100% 부합되도록 추진하고 있으며, 특히 ESG의 'E', 즉, 환경 요인에 주목하고 있다고 밝혔다.

KIA의 전액 출자 회사인 에너지테크(EnerTech)는 청정 에너지, 순환 경제, 폐

기물 처리 등의 분야에서 전 세계의 투자를 선도하고 있다.

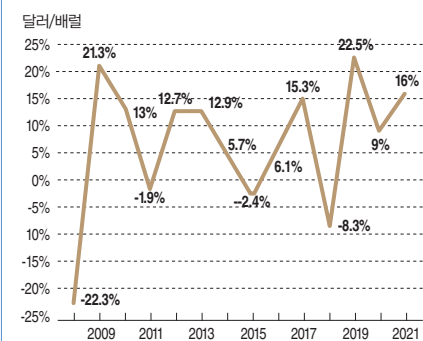
현재 KIA는 유럽, 남미, 아프리카의 순환 경제 등의 분야에 이미 투자하고 있다.

KIA의 자산관리 규모(2008~2021년)



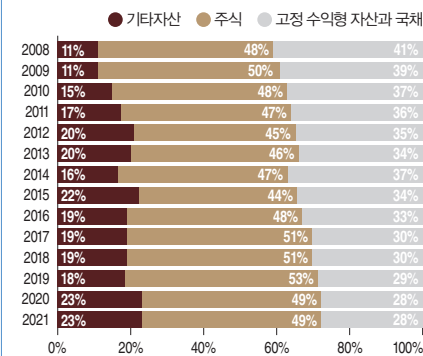
자료: Global SWF

KIA의 연도별 투자 수익률(2008~2021년)

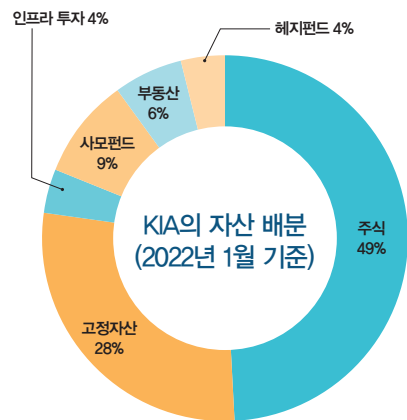


자료: Global SWF

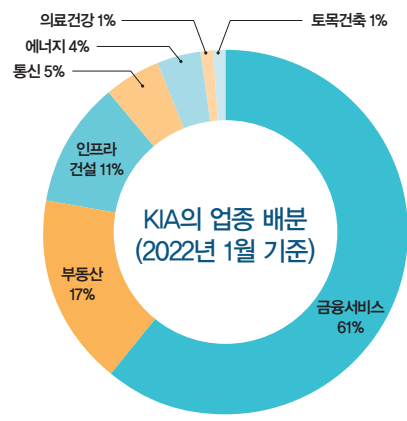
KIA의 전략자산 배분 비중



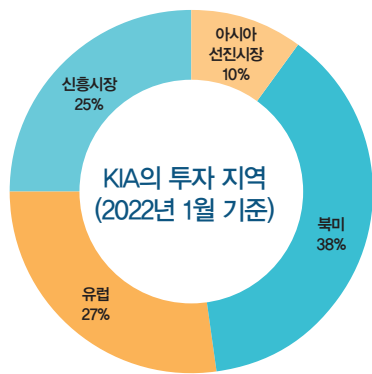
자료: Global SWF(2022년 1월 기준)



자료: Global SWF



자료: Global SWF



자료: Global SWF

KIA는 자체 연구 기술을 통해 충전 및 정수 시스템을 개발하여 지속 가능한 청정 에너지 산업을 구축했고, 중국의 청정 에너지 분야에 이를 보급하기 시작했다.

유럽과 미국 우선 투자 및 신흥 시장 개척
투자 지역의 경우, KIA는 중동 지역의 금융, 부동산, 과학기술, 통신, 미디어, 천연자원 및 소비재 등과 같은 산업에 다량의 자산을 보유하고 있으며 해외 투자를 지속적으로 확대하고 있다.

현재 북미 지역은 KIA의 해외 투자 비중에서 여전히 가장 많은 비중을 차지하고 있다. 상대적으로 성숙한 북미의 금융 시장은 안정적인 수익을 추구하는 KIA에게 더욱 매력적이다. 북미 지역에 대한 투자는 KIA 총투자의 38%를 차지하고 있으며, 유럽은 총투자의 27%를 차지한다.

KIA의 전신이 런던에서 설립되었으므로, 영국에서 투자한 역사가 가장 길다. 1974년 KIA는 부동산 그룹인 세인트 마틴스 프로퍼티 그룹(St Martin's Property Group)을 인수하고, 이 그룹을 통해 영국의 고정자산을 투자, 개발 및 관리하고 있으며, 런던 브리지 시티(London Bridge City) 등의 다양한 프로젝트에 참여했다.

2013년 FGF에서 전액 출자한 렌 하우스 인프라스트럭처 매니지먼트(Wren House Infrastructure Management)가 설립되었다. 2016년에 렌 하우스는 앨버타 투자관리회사 및 캐나다 온타리오주 교사연금제도와 컨소시엄을 구성하여 영국의 매력적인 인프라 투자 프로젝트인 런던 시티 공항의 기존 글로벌 인프라 투자 파트너(Global Infrastructure Partners)와 오크 캐피털 홀딩스의 지분을 100% 인수했다.

KIA의 가장 유명한 투자 사례 중 하나는 영국 석유회사 BP이다. 1987년 10월, BP가 주식 발행에 어려움을 겪을 때, KIA는 10% 지분을 불과 9억 달러의 비용으로 매입했다. 1988년까지 KIA는 BP의 지분을 21.6% 보유하게 되었다. 영국의 독과점 및 인수합병 위원회는 KIA가 보유하고 있는 50억 9천만 달러의 BP 지분

이 영국의 국익과 충돌할 수 있으므로, 지분 비율을 99%까지 낮출 것을 요구했다. 이러한 강제 매각 명령으로 인해 KIA는 일부 손실을 입었지만, 최소 3~4배의 투자 수익을 거둔 것으로 추산된다.

KIA는 동남아, 인도, 아프리카 등지의 급격히 성장하는 신흥 시장의 잠재력을 매우 중시한다. 특히 '브릭스 국가'(브라질, 러시아, 인도, 중국, 남아프리카 공화국)에 주목하고 있다. KIA는 최근 몇 년간 인도 전자상거래 대기업인 플립카트(Flipkart), 글로벌 B2B 거래 플랫폼 인디아마트(IndiaMart) 등에 대한 투자에 참여했다. 향후 이집트, 모로코 등의 북아프리카 주요 국가의 금융, 과학기술, 통신, 서비스 산업을 포함한 산업 분야에 주로 투자할 계획이다.

중국 투자, 15년간 50배 증가

지난 15년간 KIA는 중국 투자 규모를 50배 가까이 늘려서 중화권 투자 비중이 글로벌 투자 규모 중 2위를 차지하고 있고, 향후 중국 자산에 대한 투자를 점차 확대할 계획이다.

쿠웨이트의 전임 에미르(국가 원수)였던 '사바흐 알아흐마드 알자비르 알사바흐'가 2009년 중국을 방문했을 때, KIA는 중국과 투자 협약을 체결하고 2011년 베이징 대표부를 설치했다. 이는 1953년 이후, KIA의 2번째 해외 투자 사무소이다.

쿠웨이트 에미르가 2018년 중국을 방문했을 때, KIA는 해외 기업 단독 투자기업(WOFE) 허가증을 취득하고, 베이징 대표부를 상하이로 이전했다.

KIA의 주요 중국 투자 분야는 2차 시장(주식유통 시장)의 주식(QFII - A주 매입 자격 보유 외국 투자기관)과 중국 은행 간 채권 시장, 유명 기업 주식, 인프라 건설 분야 등이 포함된다.

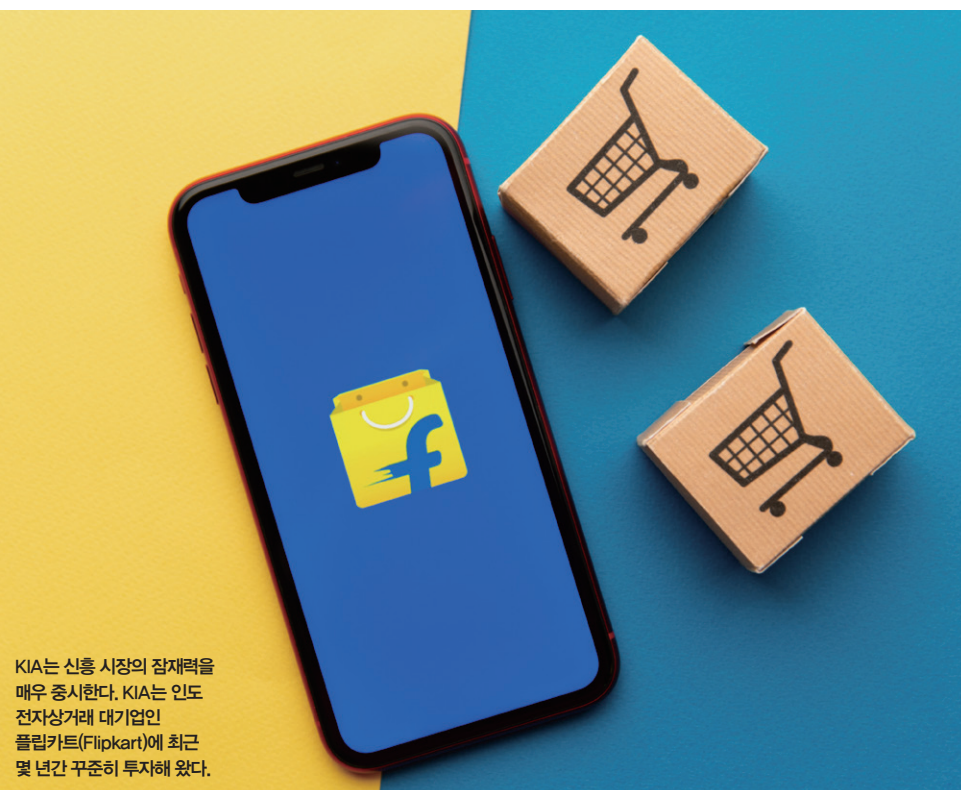
중국 외환관리국이 발표한 자료에 따르면, KIA는 2011년 말 QFII 자격 취득 후, 2012년 중국 은행 간 채권 시장에서 10억 달러의 투자 쿼터를 확보했다. 사이언스 뉴스 에이전시에 따르면 2014년 KIA는 중국 위안화 2차 시장에서 투자 규모가 가장 큰 외국인 투자자였다. 2014년 기준 KIA의 중화권 투자 총액은 80억 달러를 초과했다.

그에 앞서 2007년 KIA는 중국 국영은행의 상장에 참여하여 7억 2천만 달러에 중국공상은행(ICBC) 주식을 매입했고, 2010년 농업은행 주식 19억 달러를 매입하여 주요 코너스톤 투자자가 되었다.

2021년, KIA가 보유한 중국 A주의 시가 총액은 약 7억 달러로 당해 연도 1~9월에 A주에 대한 투자가 44% 증가했다. 2022년 1분기에 KIA는 20개 A주의 상위 10대 유통주주 중에서 보유 주식 총액이 30억 위안을 초과했다. 이 중에서 주식 보유 비중이 높은 상위 상장기업 3곳은 각각 STL(衛星化學, Satellite Chemical), 안치효모(安琪酵母), 페이커전기(飛科電器, FLYCO)이다.

2015~2021년 회계연도에 KIA가 보유하고 있는 중국 주식을 산업별로 비교한 결과, KIA는 인기 산업이나 선도 기업에 대한 투자를 추구하는 것이 아니라, 식품 음료, 화학 공업, 기계, 전자 등의 제조업 투자를 선호하는 것을 알 수 있다. 제조업은 KIA 투자 가운데 47%를 차지하고 있고 주로 기계 제조업(26%)에 주목하고 있다.

또한 전자 설비 제조업이 그 뒤를 잇고 있다(16%). 중국의 의료, 제약 산업에서 우량 기업이 속속 등장하면서 KIA는 의료 분야에 대한 투자도 증시하기 시작했다(10%). KIA는 초기에 중국 제약 분야에 집중 투자했고, 2018년부터 헬스케어



KIA는 신흥 시장의 잠재력을 매우 중시한다. KIA는 인도 전자상거래 대기업인 플립카트(Flipkart)에 최근 몇 년간 꾸준히 투자해 왔다.

2015~2021년 회계연도에 KIA가 보유한 중국 주식을 산업별로 비교한 결과, 식품 음료, 화학 공업, 기계, 전자 등의 제조업 투자를 선호했던 것을 알 수 있다.

제품, 의약품 소매 및 의료기기 등의 분야로 점차 영역을 확대하고 있다.

KIA의 A주 투자는 문화 체육 및 엔터테인먼트 산업, 인터넷 소프트웨어 응용 및 식품가공 산업 등이 각각 5.33%, 4.67%, 4%를 차지하고 있다. 2022년 1분기 기준, 중국 지역에 대한 KIA의 중점 투자 분야는 여전히 제조업이며, 이와 함께 제약과 화학 공업 분야에 대한 투자 비중이 증가하고 있다.

인프라 투자의 경우, 2019년 KIA는 지난-칭다오(濟青) 고속철도에 2억 달러를 투자하여 철도 건설과 운영에 참여했다. 이는 중국 고속철도가 유치한 최초의 해외 투자이기도 하다.

국부펀드, 세계와 소통하는 매개체

전 세계적으로 화석 에너지의 의존도가 지속 감소하고 있다. 이런 변화 속에서 국부펀드는 중동 국가의 큰 희망이다. 또한 중동이 서방 및 전 세계와 소통 협력하고, 세계화의 과정에 통합되는 데 효과적인 매개체가 되고 있다.

향후 KIA는 급변하는 국제 정세 속에서 리스크와 기회 요인을 신중히 평가하고, 투자를 통한 국제 협력을 강화하며, 투명성을 적절히 제고함으로써 기관투자자의 혁신을 지속 모색해야 한다. ☞

시진핑 3기 정권의 내정과 외교

21세기 마오쩌둥을 자처하는 시진핑 중국 국가주석의 갈지(之)자 행보.

글 콘도 다이스케 사진 SHUTTERSTOCK

시진핑 중국 국가주석의 연임이 확정됨에 따라 2023년 3월 5일, 베이징 인민대회당에서 개막하는 전국인민대표대회에서 3기 시진핑 정권이 정식 출범했다. 중국 설날인 춘제(春節) 연휴로 한산했던 베이징에선 2월부터 전국인민대표대회 준비로 엄숙한 분위기가 감돌기도 했다.

이 대회가 열리기 5개월 전, 2022년 10월 16일부터 22일까지 제20차 중국 공산당 전국대표대회가 열린 바 있다. 제20차 대회는 바로 시진핑 총서기가 '21세기 마오쩌둥'이 되어 14억 명 위에 군림할 것을

선언한 대회다. 시진핑 주석은 '2기 10년'으로 총서기를 은퇴하는 관례를 거부하고 자신의 충신들로 공산당 간부 인사를 단행했다.

전당대회 첫날은 시진핑 주석의 10년을 회고하는 연설로 시작했다. 필자는 인터넷 생중계로 연설을 지켜보았는데 1시간 44분짜리 연설에서는 '사회주의'가 78번이나 언급되었다. 그 밖에 국민의 통제를 뜻하는 '안전을 44회, 자신의 시대를 뜻하는 '새 시대'를 25회, 자화자찬하는 '위대한'을 22회, '강대국과의 투쟁'을

15회 언급했다.

2021년부터 시 주석이 주창해 온 '공동부유'에 대해서도 향후 전면 추진한다는 의지를 보였다. 즉 부유층의 수입을 조절해 나간다는 것이다. 공동부유는 마오쩌둥 주석이 1953년 주창한 개념으로, 자유보다는 평등을 중시하는 다분히 사회주의적 정책이다.

반대로 '시장경제'는 단 두 번 언급했는데, 두 번 모두 '사회주의 시장경제'라고 접두어를 붙여서 말했다. 또 10여년 만에 464만 8천 건의 비리, 부패 사범 등을 입

건했다고 자랑했다.

이어 시 주석은 연설에서 "백화제방백가쟁명(百花齊放百家爭鳴: 온갖 꽃이 같이 피고 많은 사람이 각기 주장을 편다)을 견지하겠다"고 밝혔다. 이는 마오 주석이 1956년 제창한 말로, 누구든지 자유롭게 의견을 피력할 수 있다는 뜻이다. 하지만 당시 마오는 이를 이용해 자신의 정적이 누구인지를 밝혀내고 100만 명이 상을 숙청하는 반우파 투쟁에 나섰다.

즉 '21세기 마오쩌둥'으로 불리는 시 주석은 마오 주석의 1950년대 여정을 따르고 있다. '공동부유→백화제방백가쟁명→반우파투쟁→대약진→문화대혁명' 흐름에서 '백화제방백가쟁명'까지 도달했다. 이는 2023년 이후, 과거 마오쩌둥 주석이 적으로 규정한 '흑오류'(黑五類: 지주, 부농, 우파분자, 악질분자, 반혁명분자)가 부활할 가능성을 시사한다. 시진핑 주석의 '신흑오류'는 부유층, 지식인, 청소년, 상하이, 광둥계, 소수민족이 아닐까?

큰 그림을 그리는 인사 단행

공산당 대회 마지막 날인 10월 22일과 다음 날인 23일 1중전회(중국 공산당 제20기 중앙위원회 제1차 전체회의)에서는 시진핑 주석의 '위에서부터의 쿠데타'가 진행됐다.

우선 상무위원(톱7)에서 후진타오파의 리커창 총리와 왕양 정협주석을 제외, 은퇴의 길로 내몰았다. 이어 후진타오 전 총서기가 친아들처럼 키운 차세대 호프 후춘화 부총리를 상무위원으로 끌어올리기는커녕 중앙정치국 위원(톱25)에서도 제외, 중앙위원(톱25)으로 강등시키는 경악스러운 인사를 단행했다.

더욱 극명한 것은 세계가 증인이 된 23일의 후진타오 '퇴석사건'이었다. 각종 증거, 증언을 취합하면 당시 시진핑 주석



'21세기 마오쩌둥'으로 불리는 시 주석은 마오 주석의 1950년대 여정을 따르고 있다.

측은 표결 직전, 후춘화 제거를 책동한 것으로 알려졌다. 그리고 이변을 느낀 후진타오 전 총서기가 소란을 피우기 전 자리에서 내보내, 25명이 정원인 중앙정치국 위원을 24명으로 만들어버렸다.

이렇게 하여 상무위원을 시진핑 총성파로 굳히는 작업을 벌인 것이다. 서열 2 위에는 배관공 출신으로 저장성 시절 자신의 충신이었던 리창 상하이시 당위 서기를 발탁했다. 이로써 상하이시의 2022년 2분기 경제성장률을 -13.7%까지 떨어뜨린 '미스터 제로 코로나'가 새 총리로 취임했다.

서열 3위는 시 주석의 부친 시중선 전 부총리의 묘를 정성껏 관리한 공으로 발탁된 칭하이성 출신 자오러지로 역시 전국인민대표대회 상무위원장(국회의장)에 올랐다.

4위는 상하이 출신이자 학자 출신인 왕후닝. 시 주석이 부인인 평리위안 여사의 간호사를 중매해서 재혼시킴으로써 시 패밀리의 일원이 되었다. 정부 자문기구인 중국인민정치협상회의 주석에 올랐다.

5위는 시 주석이 푸젠성과 저장성 근무 시절 절친한 친구였던 차이치 베이징시 당위 서기, 중앙서기처 서기라는 공산당 중앙위원회의 운영을 담당하는 중요 자리에 올랐다.

이것이야말로 '궁극의 코드 내각'이다! 중국 공산당 대회를 30년간 지켜본 필자도 깜짝 놀랐을 정도이다.

외교부문은 새로 당 중앙정치국 위원

겸 당 중앙외사공작위원회 판공실 주임에 취임한 왕이 국무위원 겸 외교부장(외무부장)이 한 손에 쥐게 됐다. 왕이는 지난해 12월 30일, 10여 년을 지낸 외교부장 자리를 친강 주미대사에게 넘겼다. 3월에는 부총리도 겸임하는 것 아니냐는 소문이 베이징에서 돌고 있다.

그렇다면 3월 시동을 거는 3기 시진핑 정권은 어떤 외교를 펼칠 것인가. 시 주석은 일관되게 강대국 외교를 외치고 있기 때문에 왕이는 시 주석이 원하는 강대국 외교를 구현해 나가려 할 것이다. 이는 마치 늑대처럼 힘을 과시하는 전랑외교(戰狼外交)라고 말할 수 있다.

이를 상징하는 사건이 지난 1월에 일어났다. 1월 9일 밤 친강 신임 외교부장이 박진 한국 외교부 장관에게 취임 인사를 위한 전화를 걸었다. 이때 친 외교부장은 박 외교장관에게 양국의 인적 교류 확대를 당부했다. 그런데 다음 날인 10일 낮, 중국 정부는 한국인 입국을 일시 중단하는 조치를 취했다.

중국 측 주장은 한국이 코로나 대책으로 중국을 차별하고 중국인 입국을 금지하자 상응하는 맞대응 조치를 취했다는 것이다. 하지만 이때 한국과 중국에서는 코로나 유행 상황이 사뭇 달랐고, 전날 밤 양국 외교장관이 왕래 확대에 뜻을 모은 것인데 이 합의가 하룻밤 사이에 뒤집힌 것이다.

이 사태로 알 수 있는 것은 시진핑-왕이 라인이 외교 방침을 정한 바, 외교장관이라 하더라도 정책 결정에는 관여하지 못한다는 점이다. 3월 전국인민대회 이후 이런 상황이 비일비재할 것으로 예상되기 때문에 각국 모두 보다 지혜로운 대중국 외교가 절실하다. ☞



베트남에도 ESG 바람이 분다

'2022 베트남 ESG 준비현황 보고서'는 베트남 기업이 ESG를 어느 정도 받아들이고 있는지를 잘 보여준다.
글 Phuong Nhi 사진 SHUTTERSTOCK



현재 ESG(환경·사회·지배구조)는 기업 경영에서 핵심 가치로 널리 인식되고 있다. 따라서 ESG가 경영진의 최우선 관심사가 된 것도 놀라운 일은 아니다.

베트남 PwC와 베트남 경영인 협회(VIOD)는 베트남 기업이 실질적으로 ESG에 어떻게 접근하고 있는지 알아보기 위해 지난해 5월부터 8월까지 공동으로 설문조사를 실시했다.

ESG 관점에서 볼 때 기업들은 어디까지 와 있는가? ESG와 녹색 성장의 당위성에 대해 어떤 생각과 감정을 가지고 있는가? ESG 수준을 높이기 위해서는 어떤 지원이 필요한가? 이런 물음에 대한 연구 결과가 '2022 베트남 ESG 준비현황 보고서'에 담겨 있다. 보고서에서 세계 인사로 이루어진 234명의 응답자는 ESG에 대한 관심이 경영의 중심에 있어야 한다고 목소리를 높였다.

기업의 ESG 경영을 장려하는 정부의 노력과 지속가능한 투자를 원하는 투자자의 요구에 따라 ESG는 지난 몇 년 동안 베트남에서 중요한 과제로 다뤄지고 있다. 앞서 2021년 영국 글래스고에서 개최된 유엔기후변화협약 당사국총회(COP26)에서 팜 민 쩌 베트남 총리는 일련의 기후 행동 공약을 발표해 큰 화제를 모았다. 탄소 중립으로의 전환에 무게를 실은 이 발표를 통해, 베트남은 경제 전체를 재설계하는 막중한 임무를 스스로에게 부여했다.

베트남 정부는 ESG 유관 정책 및 규제를 제시함으로써 기업이 국가의 ESG 목표 공약 달성에 중요한 역할을 담당할 수 있도록 활기를 불어넣을 것이다.

속출하는 ESG 선언

베트남 기업 입장에서 ESG는 부담스럽지만 간과할 수 없는 세계적 경영 흐름인 것이 사실이다. 보고서를 살펴보면 베트남

기업들이 ESG 여정에서 다음 단계로 나아갈 준비가 되었음을 보여준다.

기업 유형별로 살펴보면 아래와 같은 결과를 확인할 수 있다.

- 외국인투자기업의 57%가 ESG 이행에 대한 약속을 명시했다고 밝혔다. 대다수 외국인투자기업은 베트남보다 발전된 해외 모기업의 ESG 트렌드를 따라야 하므로 이러한 응답 수치는 당연한 결과다.
- 반면 상장기업은 절반 이상(58%)이 가까운 미래에 ESG를 선언할 계획이라고 밝혔다. 이들은 추후의 흐름을 '기다리며 지켜보는' 방식을 택한 것으로 보인다.
- 개인 기업 및 가족 기업의 40%가 ESG 이행을 약속했다는 점이 흥미롭다. 이러한 수치는 가족 기업이 지속가능한 비즈니스에 관심이 높다는 사실을 잘 보여준다.
- 응답자의 80%가 ESG 이행을 약속했거나 향후 2~4년 안에 약속할 계획이다. 한편, 소비자, 직원, 투자자가 기업의

▶
응답자의 82%가 ESG를 추진하는 가장 큰 이유로 브랜드 이미지와 평판을 들었다. 경쟁력 유지가 두 번째 이유로, 68%가 선택했다.

책임감 있는 경영을 요구하기 시작하면서 베트남 기업들도 ESG 이슈 해결에 발 벗고 나서고 있다. 산업 전반에 걸쳐 응답자의 82%가 ESG를 추진하는 가장 큰 이유로 브랜드 이미지와 평판을 들었다. 경쟁력 유지가 두 번째 이유로, 68%가 선택했다. 다른 이유로는 직원 유지 및 인재 유치와 투자자, 주주 및 정부의 요구 증가 등이 꼽혔다.

ESG 각 요소에서 조직의 전략적 우선 순위는 무엇이라는 질문에 E는 22%, S는 16%, G는 62%로 집계되었다. 이 응답 결과는 베트남 기업들이 사회, 환경의 두 가치보다 기업의 책임을 다하는 것에 더 집중하고 있음을 보여준다.

이 보고서를 통해 대다수 베트남 기업이 이제 막 ESG 여정을 시작했음을 확인할 수 있다. ESG 이행을 약속한 응답 숫자는 칭찬할 만한 수준이지만, 보고서 결과는 야심 찬 목표와 이행 사이에 여전히 거리가 있음을 보여준다.

ESG를 외면한 기업들

모든 베트남 기업이 ESG 여정에 참여할 수 있도록 하는 하나의 방법은 ESG 이행을 아직 약속하지 않은 나머지 20%의 기업을 살펴보는 것이다.

이 기업들이 약속을 주저하는 이유는 무엇일까? 20%의 기업 대다수는 중소기업(베트남에서 중소기업이란 직원 수

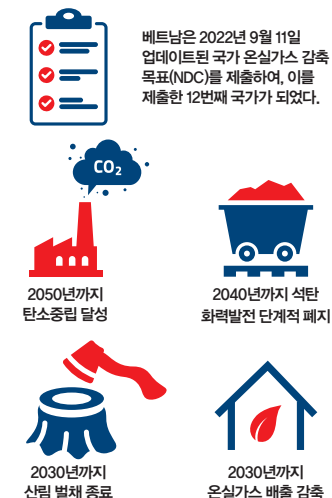
200명 미만 기업으로 정의됨)으로, 이 기업들은 ESG 경영을 아직 계획하지 못한 주요 원인으로 '지식 부족'을 꼽았다. 이는 베트남 정부가 이런 어려움에 직면한 중소기업들과 적극적인 대화에 나서야 함을 절실히 보여준다.

이번 설문조사에 따르면, 응답자의 절반 이상(67%)이 불투명한 규제에 어려움을 겪고 있다고 대답했다. 기업이 ESG 전략을 발전시키기 위해서는 명확한 지침, 전체론적 국가 로드맵, 기업을 위한 공평한 경쟁의 장이 필요하다. 베트남 정부는 녹색 에너지 개발, 환경 보호, 기업 지배구조 개선, 사회 문제 제기 등에서는 진전을 이루었지만, 더 많은 일을 해야 한다. 예를 들어 많은 사람들이 베트남 정책 및 규제 입안자들이 녹색 금융에 관한 규정 및 목표 영역을 명확하게 제시해 주기를 기다리고 있다.

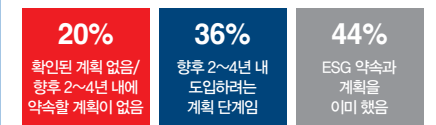
새로운 요구, 남겨진 과제

설문조사 결과는 ESG 문제에 대한 이사회 의 인식 강화가 필요하다는 점을 보여주지만, 정작 신뢰 수준을 높이기 위해 필요한 교육은 우선순위에 있지 않았다.

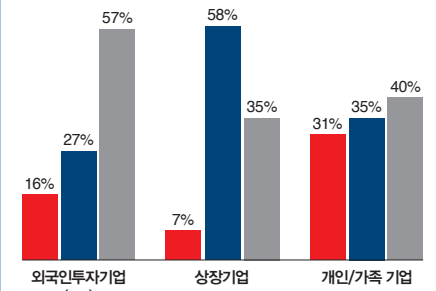
기후 변화 대응을 위한 베트남의 공약



베트남 기업의 ESG 약속 현황



기업 유형별 ESG 약속 현황



자료: 2022 베트남 ESG 준비현황 보고서

이사회가 ESG를 최우선으로 여긴다면 기업이 ESG 전략을 적극적으로 추진하는 데 도움이 된다. 그러므로 거버넌스 및 감독의 의무를 수행하기 위해서는 이 사회의 ESG에 관한 인식 및 역량 강화가 매우 중요하다.

설문조사에서 이사회가 ESG에 관여한다고 답한 응답자의 경우, 거의 3분의 1(29%)이 이사회 의 ESG 역량을 신뢰했다. 역량 측면에서, 응답자들은 이사회가 '한정된 ESG 경험'과 '성장하는 ESG 전문성' 사이 어딘가에 있다고 답했다. 이러한 결과는 베트남 경영계, 특히 고위 경영진이 ESG에 대한 지식과 실행 능력을 지속적으로 함양할 필요성이 있음을 분명히 보여준다.

그러나 응답자의 43%가 아직 임직원 교육을 고려하고 있지 않다고 답한 결과를 보면, 교육은 기업의 최우선 사항이 아니다. 게다가 단 26%만이 이사회를 위한 교육을 시행하고 있거나 계획하고 있다고 응답했다. 📌



2023년, 반드시 알아야 할 개정세법 이슈 점검

세법은 매년 개정된다. 특히 연말에는 그 해의 굵직한 세법이 국회에서 의결되고, 연초가 되면 후속절차인 시행령 개정이 완료된다. 세금은 돈과 직결되는 만큼 달라진 세법이 무엇인지 꼼꼼히 살펴볼 필요가 있다. 2023년 개정세법 중 반드시 알아야 할 중요한 이슈를 살펴보자.

글 이은하(미래에셋증권 VIP 컨설턴트) 사진 SHUTTERSTOCK



금융투자소득 및 가상자산 과세

2년 유예해서 2025년 1월 1일부터 시행

당초 2023년부터 도입하기로 했던 금융투자소득세는 2년 유예하여 2025년 1월 1일부터 시행하기로 했다. '금융투자소득세'란 주식, 채권, 펀드, 파생상품, ELS 등 금융상품의 매매나 매매차익에 대해서 기본공제금액을 차감한 후 합산하여 3억원 이하는 22%(지방소득세 포함), 3억원 초과분에 대해서는 27.5%(지방소득세 포함)로 과세하는 것을 말한다.

가령 국내 상장주식인 S전자의 투자자라면, 현재는 대주주 또는 장외 거래일 때만 양도소득에 대해 양도소득세를 내야 한다. 하지만 2025년부터 금융투자소득세가 도입되면 대주주 여부에 관계

없이 주식 매매차익에 대해서 과세하는데 기본공제인 연간 5천만원을 차감한 후에 위의 세율을 곱해서 금융투자소득세를 계산한다. 즉, 상장주식이나 주식 공모형펀드 등에서 얻은 소득이 기본공제금액인 연간 5천만원을 넘지 않는다면 금융투자소득세가 도입된 이후에도 세금은 없다.

비트코인과 같은 가상자산에 대한 과세도 2년 유예되어 2025년부터 과세되는 것으로 예정되어 있다.

대주주 판정할 때, 가족이 보유한 주식은 합산 안 한다

국내상장주식의 양도차익에 대해 대주주 여부에 관계없이 모두 과세한다는 금융투자소득세가 유예됨에 따라 올해와 내년은 종전과 동일하게 과세된다. 상장

주식의 장내거래 시 소액주주라면 양도차익에 대해서 양도세가 비과세되어 세금이 없다. 반면 대주주는 양도차익에 대해서 250만원 공제한 후 22~33%로 과세된다.

'대주주'란 한 종목당 직전 사업연도말 기준으로 지분율이 코스피 1%(코스닥 2%) 또는 시가총액 10억원 이상 보유한 주주를 말한다. 다만 지분율 요건은 직전 사업연도말뿐만 아니라 연중에도 해당 지분율 이상이 되면 그 날부터 대주주에 해당된다는 점에 주의해야 한다.

올해 양도하는 주식부터 달라지는 세법 내용은 대주주 요건을 판단할 때 특수관계자 보유 주식의 합산 여부다. 작년까지는 본인이 보유한 주식뿐만 아니라 배우자와 부모, 자녀, 지배법인이 가지고 있는 주식 수를 모두 포함하여 대

주주에 해당되는지를 판단했다. 하지만 올해 양도분부터는 가족을 포함하지 않고 오로지 본인이 보유하고 있는 주식 수로만 대주주 여부를 판단한다. 결과적으로 본인이 가지고 있는 종목당 주식 사업연도말 기준으로 10억원 미만이라면 2023년부터는 대주주에 대한 양도소득세를 내지 않아도 된다.

올해부터는 다주택자의 종합부동산세가 대폭 완화된다

지난 2021년에는 다주택자의 종합부동산세 부담이 최고조에 달했다. 공시가격의 상승, 공정시장가액 비율의 증가, 중과세율 적용으로 종합부동산세가 대폭 올랐기 때문이다. 종합부동산세를 감당하기 어려운 다주택자는 주택을 처분하거나 자녀나 배우자에게 증여를 통해 종합부동산세를 줄이는 노력을 했다. 하지만 앞으로는 이러한 노력을 하지 않아도 될 것으로 보인다.

올해부터는 세법 개정으로 기본공제금액이 1인당 6억원에서 9억원으로 상향되고, 1세대 1주택자는 종전 11억원에서 12억원으로 상향된다. 세율도 개정되어 조정대상지역의 2주택자는 중과세율이 아닌 일반세율을 적용받는다. 또한 세율 자체도 전반적으로 하향 조정되었다.

예를 들어 조정대상지역 내 공시가격 10억원인 아파트를 두 채 보유하고 있는 사람의 경우, 2021년 종합부동산세는 약

과세표준	2주택 이하	3주택 이상*
3억원 이하	0.6%	1.2%
3억원 초과 6억원 이하	0.8%	1.6%
6억원 초과 12억원 이하	1.2%	2.2%
12억원 초과 50억원 이하	1.6%	3.6%
50억원 초과 94억원 이하	2.2%	5.0%
94억원 초과	3.0%	6.0%
법인	3.0%	6.0%

*조정대상지역 2주택 포함

세법상 대주주 범위

구분	종전	개정
일반 대주주	본인, 배우자 (사실혼포함), 직계존·비속, 경영지배관계법인	본인
법인 최대주주	본인, 배우자 (사실혼포함), 직계비속, 4촌인척, 6촌혈족, 경영지배관계법인	본인, 배우자 (사실혼포함), 직계비속, 3촌인척, 4촌혈족, 혼외출생자 생부모 중 본인의 금전이나 재산으로 생계를 함께하는 자, 경영지배관계법인

2,800만원 정도 과세되었을 것이다. 공시가격의 변동이 없다고 가정하면 2022년에는 약 1,400만원 정도로 줄고 2023년부터는 약 550만원 정도로 줄어들게 된다.

중과세 유예기간 연장과 조정대상지역 해제, 양도세 중과세 사실상 폐지 수순

지난 몇 년간 주택 가격이 많이 올랐지만 다주택자는 조정대상지역 내에 있는 주택을 매도할 수 없었다. 다주택자가 조정대상지역 내 주택을 매도하는 경우 양도소득세 계산 시 장기보유특별공제를 받을 수 없는 데다 중과세율을 적용받기 때문이었다. 하지만 다행히도 지난 2022년 5월 9일부터 1년간 중과세가 유예되어 다주택자도 조정대상지역 내 주택을 매도할 수 있는 길이 열렸다. 예를 들어 2주택자가 10년 보유한 양도차익 10억원인 주택을 매도하면 중과 시에는 약 6억 4천

과세표준	2주택 이하*	3주택 이상
3억원 이하	0.5%	0.5%
3억원 초과 6억원 이하	0.7%	0.7%
6억원 초과 12억원 이하	1.0%	1.0%
12억원 초과 25억원 이하	1.3%	2.0%
25억원 초과 50억원 이하	1.5%	3.0%
50억원 초과 94억원 이하	2.0%	4.0%
94억원 초과	2.7%	5.0%
법인	2.7%	5.0%

*조정대상지역 2주택 포함



예를 들어 2주택자가 10년 보유한 양도차익 10억원인 주택을 매도하면 중과 시에는 약 6억 4천만원의 양도소득세를 부담해야 한다. 하지만 중과 유예기간에는 약 3억 3천만원의 양도소득세를 부담하면 된다.

만원의 양도소득세를 부담해야 한다. 하지만 중과 유예기간에는 약 3억 3천만원의 양도소득세를 부담하면 된다.

중과세 유예기간은 당초에는 올해 5월 9일까지였으나 2024년 5월 9일까지로 1년간 추가 연장되었다. 양도소득세 중과세는 조정대상지역에 있는 주택을 매도할 때만 적용된다. 현재 조정대상지역은 강남 3구(강남, 서초, 송파)와 용산을 제외하고는 모두 해제된 상태다. 보유하고 있는 주택이 조정대상지역에서 해제되면 중과세 유예기간이 끝나더라도 중과되지 않는다. 정리하자면, 다주택자가 보유한 강남 3구와 용산구에 있는 주택은 중과세 유예로 내년 5월 9일까지 양도 시에는 중과되지 않는다. 즉, 3년 이상 보유 시 연 2%씩 장기보유특별공제를 받을 수 있고 일반세율로 과세된다. 강남 3구와 용산구를 제외한 지역은 조정대상지역이 아니다. 따라서 조정대상지역 외 지역에 있는 주택은 중과유예기간이 끝나도 중과되지 않는다. 중과세 유예와 조정대상지역의 해제로 다주택자의 양도소득세 중과도 사실상 폐지되는 수순을 밟고 있는 것으로 보인다. ☞



챗GPT 때문에 세상이 시끄럽다. 닥컴 붐 이후 이런 일은 처음이지 싶다. 물론 그동안에도 4차 산업혁명이니, 블록체인이니 해서 늘 소문은 무성했지만 이렇게까지 마음을 뺏기지지는 않았다. 나만 그런 게 아닌 것이 확실하다. 두 번의 벤처 시도를 말아먹고 이제는 조신하게 살겠다던 동창 하나도 최근 GPT를 보고 전의가 불타오른다며 술자리에서 엄청 말이 많아졌다. 곧 다시 전장으로 컴백할 기세다.

이 책은 인공지능이 앞으로 20년 후 세상을 어떻게 바꿀 것인가를 보여준다. 그런데 형식이 독특하다. 어떤 분야를 소재로 한 SF 단편을 하나 보여준 후에 그에 대한 해설을 덧붙이는 식이다. 대상으로 한 분야는 딥러닝, 딥페이크, 자연어 기반 인공지능, 보건의료, 확장현실, 자율주행차, 양자컴퓨팅과 자율무기, 인공지능에 의한 실업, 인공지능에 의한 행복

증진, 새로운 경제모델 등 총 10개다. 책의 주된 관심이 인공지능에 있는 만큼 모두 인공지능과의 연관하에 어떤 변화가 일어날 것인가에 초점을 맞추고 있다.

지은이는 두 명인데 둘 다 중국계다. 리카이푸는 타이완 출신으로 카네기멜



리카이푸, 천치우판 지음 / 한빛비즈 펴냄

론에서 박사학위를 받은 컴퓨터공학자다. 애플, 구글, 마이크로소프트 등에서 일했으며 또다른 저자인 천치우판과는 구글에서 일할 때 만났다고 한다. 이미 인공지능을 주제로 "AI 슈퍼파워"라는 베스트셀러를 낸 전력이 있다. 이 책에서는 해설 부분을 썼다.

소설 부분을 쓴 천치우판은 중국 광둥성 출신으로 베이징대학교를 졸업하고 바이두와 구글차이나에서 일하다가 SF작가가 된 인물이다. 전작이 모두 중국어 작품인 것으로 봐 주활동무대는 중국인 모양이다.

선입견이기는 하지만 대개 중국인 저자들은 근거가 부실하고 과장이 심하다는 느낌을 자주 받는데 이 책에서는 그런 식의 거부감을 별로 느끼지 못했다. 저자 이름을 가려놓았다면 아마 어떤 미국인이 썼나 보다 생각했을 것이다.

실시간 데이터의 위력

자, 그래서 이들이 그리는 20년 후의 미

래 세계는 어떤 모습인가?

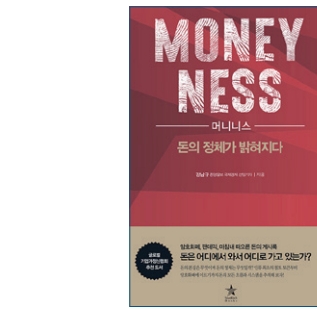
예를 들어 1장 '황금 코끼리'에서는 미래의 보험이 어떻게 운영되는지 구체적으로 보여준다. 일단 계약자가 보험에 가입하면 보험사는 가입자의 모든 데이터를 들여다보면서 가입자에게 보험금이 지급되는 사고가 발생하지 않도록 치밀하게 관리한다. 금연이나 안전운전을 권유하는 것은 기본이고 이것은 지금도 충분히 있을 수 있는 일이라고 생각되지만, 20년 후의 세상에서는 이것이 가입자의 실시간 행동에 대응해서 이뤄진다는 것이 다른 점이다.

요컨대 가입자는 보험료를 할인받는 대신에 자신의 실시간 데이터에 접근할 권리를 보험사에 팔고, 보험사는 이를 활용해서 가입자의 모든 행동에 개입하는 것이다. 여기에서의 실시간 데이터란 단순히 위치 정보 정도가 아니다. 문자 그대로 지금 무엇을 하고 있는지를 알 수 있는 데이터다.

그러니 보험사의 개입 범위는 단순히 건강 관리나 사고 위험 경고 정도에 그치지 않는다. 누구를 만나고, 어디에 가는가 등 순수하게 개인의 내밀한 선택의 영역이라고 생각되는 데까지 보험사는 개입을 멈추지 않는다. 만약 가입자가 보험사의 권고를 무시하면 보험료가 높아진다. 반대로 순응하면 보험료가 낮아진다. 이것을 가능하게 하는 것은 생활 공간 전부를 실시간 데이터로 파악할 수 있

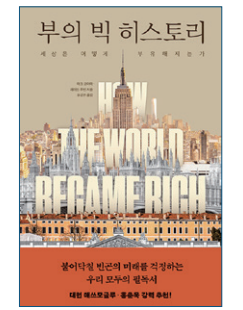


“우리는 기술의 단기 효과를 과대평가하고, 장기 효과는 과소평가하는 경향이 있다.”



머니네스
강남규 지음 / 스타리치북스 펴냄

중앙일보 국제경제 선임기자로 해외 경제 뉴스를 깊이 있게 보도하는 지은이가 돈의 본질을 탐구한 책. 돈의 역사로부터 시작해 근대적 화폐금융론, 최근의 암호화폐까지 돈에 관련된 거의 모든 주제를 훑었다. 복잡한 논리나 수식 없이 에피소드로 이해하는 화폐금융론을 보고 싶다면 괜찮을 책이다.



부의 빅 히스토리
마크 코아마 외 지음 / 월북 펴냄

경제 성장은 우리가 경제를 볼 때 가장 중요하게 생각하는 지표다. 그런 만큼 경제 성장에는 여러 가지 이론이 많고, 아직 확실한 결론이 없는 상태다. 그런 가운데 이 책은 경제 성장을 설명하는 여러 이론을 균형 있게 소개하고 최근 200년 정도의 경제사를 직접 서술하면서 경제 성장의 실재를 점검한다.

기 때문이다.

이렇게 써놓고 보니 마치 조지 오웰의 빅 브라더가 보험사의 고객관리 프로그램으로 소화된 꼴처럼 보인다. 하지만 이 프로그램은 개인을 전체주의적 목표를 향해 구속하고자 하는 목표를 갖고 있는 게 아니다. 그저 사고 위험을 낮추는 게 목적이고 사람에게 따라서는 즐겁게 그런 안전망 속에서 지내기를 바랄 수도 있다. 아마 정말 이런 일이 가능해진다면 여러 가지 제약과 단서가 따라붙는 타협안이 등장하겠지만 개인의 실시간 행동 데이터가 수집 가능해지는 순간부터는 여러 가지 괴상한 일이 벌어질 것이라는 게 이 장의 핵심 주장이다.

이 책의 내용을 놓고 과연 그렇게 될까를 따지는 것은 부질없는 짓이다. 내일 일도 모르는데 20년 후의 일을 어떻게 알겠는가? 그래서 지은이도 소설이라는 형식을 빌어 예측을 감행한 거 아닌가? 상상의 나라를 떠는 가운데 앞으로의 변화를 이해할 단초라도 건질 수 있다면 다행일 것이다.

약간 불만을 말하자면 리카이푸가 쓴 해설 부분이 그렇게 친절하지는 않다. 물론 이걸 내가 상식이 부족해서 그럴 수도 있겠지만 리카이푸의 해설을 그대로 이해하려면 해당 분야에 대한 상식이 좀 있어야 되겠다는 것이 내 느낌이다. 특히 기술적인 전문 용어를 별다른 설명 없이 사용하는 부분이 꽤 있어서 머리가 아프다.

그런데 지은이들에게는 미안한 이야기지만 내가 이 책을 읽고 가장 인상 깊게 느낀 구절은 사실 지은이가 쓴 글이 아니라 인용한 문장이다. 미국의 로이 아마라라는 과학자가 주장한 '아마라 법칙'이라는 것이 있다고 한다.

“우리는 기술의 단기 효과를 과대평가하고, 장기 효과는 과소평가하는 경향이 있다.”

듣고 보니 정말 그렇다. 우리가 지금 과대평가하고 있는 단기 효과는 무엇이고, 과소평가하고 있는 장기 효과는 무엇인가? ☞

와인의 친구, 치즈

치즈에 와인이 어울린다는 건 자명한 사실이다. 치즈는 사실 대부분의 주류와 잘 맞는다. 그렇다면 어떤 치즈를 어떻게 먹는 것이 좋을까.
글 박찬일(로킨타몽로 셰프 겸 와인 칼럼니스트)
사진 SHUTTERSTOCK



치즈는 감칠맛, 저작감(씹는 맛), 밀도, 향, 염도까지 술안주로 더할 나위 없다. 게다가 보관성도 뛰어나다. 스마트폰을 보는데, 광고 하나가 떴다. 치즈 구독이다. 한 달에 4만 얼마를 내면 적당한 치즈를 골라 정기배송을 해 준다는 것이다. 이 정도로 시장이 생겼구나, 하며 놀라움을 느꼈다.

와인 안주로 즐기는 치즈

현지인이 깜짝 놀랄 만큼 뛰어난 그랑크뤼 와인을 즐기는 한국 시장이지만 치즈

는 고급품이 그다지 잘 팔리지 않는다. 고급 술만 좋아하기 때문이라고도 하고 한국인의 식습관에 치즈가 잘 맞지 않아서 그렇다고도 한다. 치즈로 할 수 있는 요리를 덜 먹기 때문이라는 뜻이다. 대신 안주로는 소비하기 좋다. 포장을 뜯고, 그냥 와인에 곁들이면 되기 때문이다.

수입 치즈의 주 소비처는 와인을 파는 바, 식당, 마트, 인터넷몰이다. 시중에 나가서 많이 팔리는 안주용 치즈를 살펴보고 치즈 수입사의 견해를 들어보았더니, 역시 가공 치즈가 잘 팔린다고 한다. 가공 치즈란 자연 치즈와 대비되는데, 자연 치즈를 기본으로 하되 여러 부재료를 넣

어 맛을 보강한 것이다. 훈제치즈, 과일을 넣은 치즈, 크림치즈 같은 것이다. 숙성을 시키지 않으며, 대량 판매, 저가 판매를 목적으로 한다. 일부 와인바는 이런 치즈로 구색을 맞추기도 한다.

조금 더 치즈 맛을 알게 되고 진지해지면 고급 자연 치즈에 관심을 기울이게 된다. 카망베르 치즈가 그 대표다. 한데 제대로 된 것은 거의 보기 힘들다. 공장에서 찍어내듯 만든 저가의 치즈, 아니면 프랑스 카망베르 지방 외에 호주 등지에서 만든 염가의 치즈가 더 많다.

카망베르 치즈가 맛이 없다고 불평하는 친구가 있어서 무얼 먹었는지 물어보



한국에는 대개 16개월 안팎의 치즈가 많이 들어온다. 가격이 싸기 때문이고, 아무래도 향이 덜 부담스러워 대중적인 까닭이다. 더러 24개월 이상인 것도 수입되니 구해 드시기 바란다. 맛이 다르다.

왔더니 한 덩어리에 불과 4천원짜리였다. '진품'으로는 나올 수 없는 가격이다. AOC 마크가 붙은 카망베르 치즈를 드셔보시기 바란다. 소비기한의 끝까지 냉장 숙성시키고, 먹기 전에 상온에 두어 시간 내놓았다가 먹으면 훨씬 맛이 좋다.

어떤 치즈가 좋을까

파르메산이나 그라나 파다노 치즈도 와인 안주로 자주 나온다. 문제는 너무 '어린' 것들이다. 수분이 많아서 찢듯하게 씹힌다. 이 치즈는 오래 숙성되면 크림처럼 변하는 건 아니고, 딱딱하게 결정이 생기는 게 특징이다. 버섯거리는 식감이다. 한국에는 대개 16개월 안팎의 치즈가 많이

들어온다. 가격이 싸기 때문이고, 아무래도 향이 덜 부담스러워 대중적인 까닭이다. 더러 24개월 이상인 것도 수입되니 구해 드시기 바란다. 맛이 다르다.

한국에서는 블루치즈(식용 푸른곰팡이 치즈)가 인기 있다. 피자에 얹어 먹고, 와인 안주로도 많이 나온다. 세계적으로 블루치즈는 종류가 많은데 한국에는 거의 이탈리아 고르곤졸라가 들어온다. 이것도 최상급품보다는 공장서 대량 생산한 게 주류다. 구입하면 역시 가능한 소비기한 끝까지 냉장하여 숙성하는 걸 추천한다. 향이 더 강해지고 부드러운 질감이 좋아진다. 블루치즈 중에서는 로크포르도 국내에 들어온다. 값이 고르곤졸라보다 비싸서 수입이 거의 없다. 프랑스 치즈인데 대량 생산되는 수입 고르곤졸라보다 미묘한 맛을 낸다. 섬세한 와인을 마실 때 추천한다.

체다라는 치즈는 원래 영국의 체다지방에서 나오는 중간 정도의 경도 치즈다. 더러는 파르메산처럼 오래 숙성해서 딱딱해진 것도 많다. 한국에선 거의 구하기 어렵다. 체다라는 이름을 쓰는 미국 치즈나 국내 치즈는 햄버거나 샌드위치에 어울리는 연질 치즈로 제조방법이 다르



다. 영국 체다는 구하기 어려운데 대신 비슷한 제품이 있다. 바로 프랑스 미몰레트다. 주황색에 가까운 색감, 씹히는 맛, 약간 매운 향이 보르도처럼 진한 와인을 마실 때 정말 좋다.

감미로운 화이트 와인에 곁들이 추천 치즈로 이야기를 마무리해 보자. 인터넷 몰이나 백화점을 둘러보면 산양 치즈나 염소 치즈가 있다. 특유의 산미가 아주 독특하다. 초보들은 좀 힘들다. 맛과 향이 우유 치즈와 다르기 때문이다. 이때는 꿀과 견과류를 조금 곁들이면 먹기 편하다.

치즈의 보관에 대하여 추가하자면 김장 김치를 생각해 보자. 김장 김치는 영상 5~10도 정도 되는 날씨에 담가서 익힌 후 땅에 묻으면 대체로 영상 2,3도 정도에서 숙성된다. 한국의 발명품인 김치냉장고는 땅 속 온도와 같이 변온 없이 유지하는 기술로 명성을 얻은 것이다. 유럽의 지하저장고 역시 치즈 보관에 용이하고 맛도 잘 만들어진다. 냉장고보다 훨씬 높은 온도다. 계절마다 다르지만 10도 정도 내외라고 보면 된다. 고급 치즈를 냉장고 온도에 보관하면 맛이 떨어지게 마련이다. 그러니 와인셀러의 화이트 와인 보관코너에 넣는 게 최적이다. 단, 유통기한은 냉장온도를 더 낮게 잡은 것이니 이 점을 고려해야 한다. ☞

이 달의 와인

피노 누아 셀렉트 비닝어
Pinot Noir Select Wienerer 2018

오스트리아 와인은 한국에 잘 알려져 있지 않다. 화이트는 어느 정도 시장을 가지고 있는데, 레드도 불모지다. 하지만 몇몇 고유 품종을 잘 만들고 특히 국제적으로 인기가 높은 피노 누아는 상당한 숨씨를 보인다. 풍성한 과일과 말린 꽃의 향, 부드러운 목넘김, 약간의 매캐한 부케가 일품이다. 가격 대비 아주 뛰어난다는 평이 있어서 출고되면 빨리 매진된다.

소비자 가격 5만원선 문의 02-551-6874





미국 대통령의 골프 스타일

미국은 전 세계에서 가장 큰 남녀 프로 골프 투어를 운영하고 골프계를 쥐락펴락하는 골프협회(USGA)를 보유하고 있다. '세계 100대 골프 코스'를 선정하는 2곳의 골프 미디어도 미국 미디어다. 그러니 최고 통치자도 골프에 호의적일 수밖에 없다.

글 JoInSung 사진 SHUTTERSTOCK

20명 중 17명이 '골퍼'

미국의 사우스 캘리포니아 골프협회 등 다수의 지방 골프협회 자료에 따르면 미국 대통령은 골프를 적극적으로 즐겼다. 27대인 윌리엄 태프트부터 46대인 조 바이든까지 20명 중 17명이 재임 기간 중 어떤 형태로든 골프를 했다.

골프광으로 알려진 34대 아이젠하워는 백악관에 퍼팅 그린을 만들 정도로 골프를 가까이했다. 아이젠하워의 백악관 퍼팅 그린을 37대 리처드 닉슨이 없애기는 했다. 그렇다고 닉슨이 골프를 배척했던 것은 아니다. 그는 자신의 집에 3홀 짜리 코스를 만들 정도의 애호가였다. 닉슨이 없앤 백악관 퍼팅 그린을 다시 살린 것은 42대 빌 클린턴이었다.

대통령의 골프 에피소드를 소개하는 김에 개개인의 골프 스타일과 핸디캡 인덱스를 정리했다. 멀리전을 남발한 빌 클

린턴처럼 모두가 골프 규칙을 정확히 따르거나 스코어를 그대로 적은 것은 아니기 때문에, 핸디캡 인덱스가 정확하지 않을 수 있다. 하지만 핸디캡 인덱스라는 것은 평균 스코어가 아니라 해당 플레이어의 잠재력을 가늠하는 수치다. 44대 버락 오바마의 핸디캡이 13이라고 우리가 생각하는 것처럼 늘 '85타' 이하의 스코어를 적어내는 것은 아니다. 핸디캡 13이라면 80대 초반에서 90대 초반을 칠 능력을 가진 골퍼라고 할 수 있다.

윌리엄 태프트(27대, 1909~1913)

골프에 대해 호의적이었던 최초의 미국 대통령이다.

우드로 윌슨(28대, 1913~1921)

두 번의 재임 기간 동안 검은 페인트로 칠한 볼로 눈 오는 날 플레이한 것을 포함해 1,200번의 라운드를 했다. 100타를 깬 적이 없다고 알려졌다.

워런 G. 하딩(29대, 1921~1923)

일주일마다 두 번 플레이했지만 세 자릿수 스코어를 벗어나지 못했다. 썩 뛰어난 플레이어는 아니었지만 캘리포니아주 로스앤젤레스 그리피스 파크 골프클럽은 그와 윌슨(28대)의 이름을 코스 명칭으로 사용했다.

캘빈 콜리지(30대, 1923~1929)

취미가 아니라 '의무'로 플레이를 했다. 거의 모든 홀에서 두 자릿수 스코어를 기록했고 130야드의 파3 홀에서 11타를 치기도 했다. 임기가 끝나고 백악관을 떠날 때 골프 클럽을 가지고 가지 않았다.

프랭클린 D. 루즈벨트

(32대, 1933~1945)

뉴 브런즈워 소재 골프클럽의 클럽 챔피언 출신. 재임 기간 중에는 골프를 즐기지 않았지만 300개의 시립 골프장 개발을 포함한 공공 사업에 자금을 지원했

다. 캘리포니아주 LA에는 그의 이름을 딴 코스가 있다. '루즈벨트 이그제큐티브 골프코스'.

드와이트 D. 아이젠하워

(34대, 1953~1961)

'골프의 전설' 아놀드 파머와 절친이며 4대 메이저 대회 중 가장 먼저 열리는 매스터스의 홈 코스 오거스타 내셔널 골프클럽 회원이었다. 매주 수요일 워싱턴DC에서 플레이를 했고, 백악관에 퍼팅 그린을 만든 최초의 대통령이다.

존 F. 케네디(35대, 1961~1963)

골프를 좋아했지만 그가 라운드하는 장면은 미디어에 거의 노출되지 않았다. 빠른 플레이를 선호했고 18홀 모두를 소화하지 않는 스타일. 플레이 중 종종 다른 홀로 건너뛰었다.

린든 B. 존슨(36대, 1963~1969)

18홀 라운드에서 400번 이상 스윙을 하는 등 골프에 크게 자질을 보이지는 않았다.

리처드 닉슨(37대, 1969~1974)

아이젠하워가 백악관에 만든 퍼팅 그린을 없앴다. 하지만 자신의 집에 3홀 코스를 만들어 즐길 정도의 골프 애호가.



44대 버락 오바마의 핸디캡이 13이라고 늘 '85타' 이하의 스코어를 적어내는 것은 아니다. 핸디캡 13이라면 80대 초반에서 90대 초반을 칠 능력을 가진 골퍼라고 할 수 있다.

조지 H. W. 부시(41대, 1989~1993)

아버지와 할아버지가 USGA 회장을 지냈다. '에어로빅 골프(aerobic golf)', 이른바 '빠른 진행'을 선호하는 플레이어였다. 18홀을 1시간 20분에 마친 적도 있다. 2011년에는 세계 골프 명예의 전당에 입성했다.

빌 클린턴(42대, 1993~2001)

닉슨이 없앤 백악관의 퍼팅 그린을 부활시켰다. 미국PGA투어 휴마나 챌린지를 주최했으며 그 대회 프로암에서 부시, 포드, 밥 호프와 플레이했다.

조지 W. 부시(43대, 2001~2009)

임기 2년 만에 골프를 접었을 정도로 라운드는 많이 하지 않았다. 하지만 군인을 위해 워리어 오픈을 창설하기도 했다.

버락 오바마(44대, 2009~2017)

백악관에서 골프를 즐긴 최초의 원손잡이 골퍼였다. 8년 동안 모두 333번 라운드를 했다. 물을 엄격히 적용했고 스코어를 정확히 기록했다.

도널드 트럼프(45대, 2017~2021)

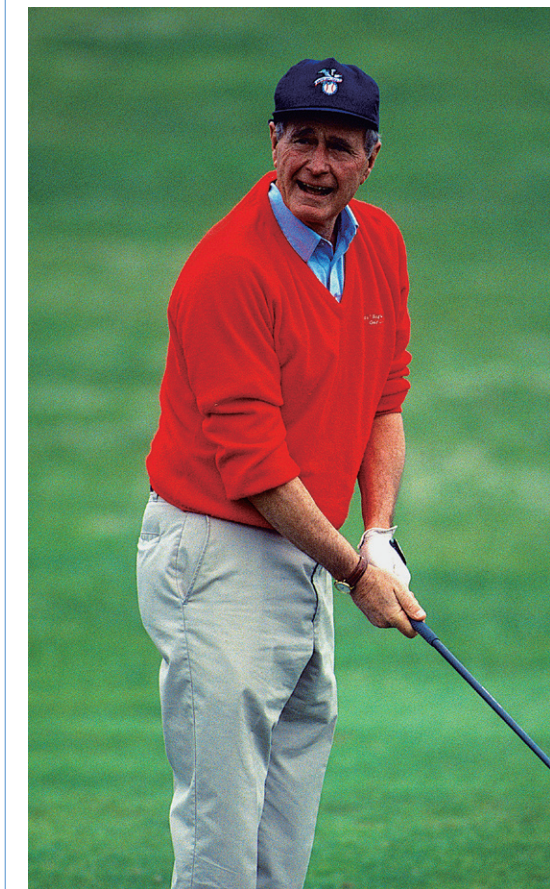
역대 대통령 중 최고수. 클럽 챔피언에 19번 올랐고, 전 세계에 19개의 골프 코스를 가지고 있다. 재임 기간 동안 300번 이상 라운드를 했다.

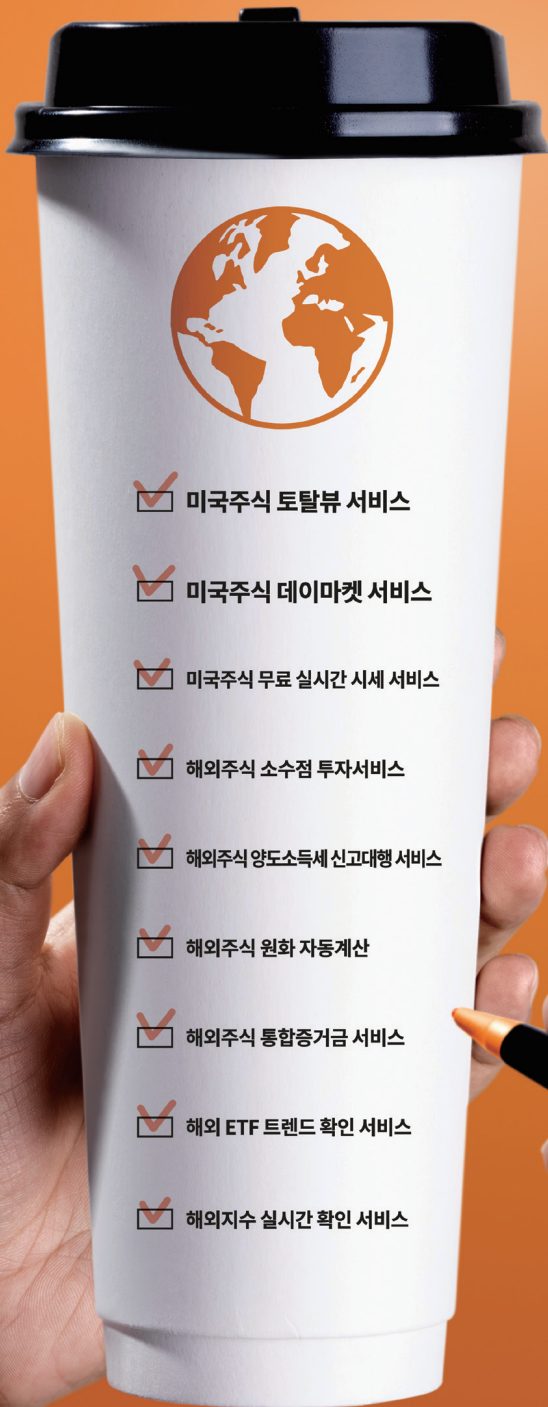
조 바이든(46대, 2021~)

2001년 골프를 시작했고, 고향인 델라웨어주 윌밍턴에 있는 두 개의 골프클럽 회원이다. 부통령 때 클린턴이 만든 백악관 퍼팅 그린에서 연습하는 것이 목격되기도 했다. 하지만 2018년 이후 핸디캡 인덱스를 위한 새로운 스코어가 업데이트 되지 않고 있다. 🏌️

미국 대통령 핸디캡 인덱스

순위	이름	핸디캡 인덱스
1	도널드 트럼프	2.8
2	조 바이든	6.7
3	존 F. 케네디	7
4	프랭클린 D. 루즈벨트	8
5	조지 H. W. 부시	11
6	빌 클린턴	12
	제럴드 포드	12
	리처드 닉슨	12
9	버락 오바마	13
10	조지 W. 부시	15
11	드와이트 D. 아이젠하워	18
12	윌리엄 태프트	20
13	워런 G. 하딩	22
14	우드로 윌슨	25
15	캘빈 콜리지	30+
	린든 B. 존슨	30+





해외주식 투자에 필요한 서비스, 미래에셋증권에서는 다~해드립니다!

남들 되는 건 기본, 다른 곳에서 안되는 서비스까지
해외주식 투자에 필요한 모든 서비스가 있는 곳,
대한민국 대표 해외투자 전문가 미래에셋증권에서
해외주식 서비스의 모든 것을 경험해 보세요.

- 미국주식 토탈뷰 서비스
- 미국주식 데이마켓 서비스
- 미국주식 무료 실시간 시세 서비스
- 해외주식 소수점 투자서비스
- 해외주식 양도소득세 신고대행 서비스
- 해외주식 원화 자동계산
- 해외주식 통합증거금 서비스
- 해외 ETF 트렌드 확인 서비스
- 해외지수 실시간 확인 서비스

[미래에셋증권 고객센터 1588-6800] ■ 투자자는 금융투자상품[주식]에 대하여 미래에셋증권으로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있으며, 투자 전 상품설명서등을 반드시 읽어보시기 바랍니다. ■ 금융상품은 예금자보호법에 따라 예금보험공사가 보호하지 않습니다. ■ 금융투자상품[주식]은 자산가격 변동, 환율 변동 등에 따라 투자원금의 손실(0~100%)이 발생할 수 있으며, 그 손실은 투자자에게 귀속됩니다. ■ 해외주식 거래수수료: 온라인 0.25~0.45%, 오프라인 0.5~1.0%(국가별상이, 국가별제비용 별도 발생, 자세한 사항 홈페이지 참고) ■ 국가별 제비용 미국: 매도시 0.00229%, 중국(상해A/심천A): 매수 0.00987% / 매도 0.10987%, 홍콩: 매수 및 매도 시 각 0.13785% (추후변동 가능, 이외 국가의 제비용 및 자세한 사항 홈페이지 참고) ■ 한국금융투자협회 심사필 제22-03501호 (2022.10.20~2023.10.19)