

THE SAGE INVESTOR

2025 | Volume 80



INDIAN COFFEE

◆ 차의 왕국 인도가 커피를 마시기 시작했다

QUICK COMMERCE

◆ 인도, 퀵 커머스 시대의 진정한 승자는?

AI DOCTOR

◆ AI 의사가 중국의 의료 산업을 바꿀까?

긴급기획

안보·제조·인프라가 트럼프 3대 테마다!

트럼프가 다시 돌아왔다. 4년 전과 같은 인물이지는 않지만, 늘 그렇듯이 상황이 달라졌다. 현재 트럼프가 가장 관심을 갖고 있는 문제는 무엇인가? 어떤 분야에서 가장 큰 변화가 있을 것인가?

REINVENTING
CONVENIENCE
일본 로손의 도전

CONTENTS



16
INNOVATION & INVESTMENT
안보, 제조, 인프라가
트럼프 3대 테마다!
 트럼프 2기 정부에서 가장 관심을 가져야 할 테마를 미리 짚어본다.

08
SPECIAL INTERVIEW
인구 대이동 4가지 시나리오
 파라그 카나

WORLD ECONOMY

22
US TECH
AI 에이전트 시대가 온다!
 알아서 척척 일을 처리하는 AI가 나타나고 있다.

28
REINVENTING CONVENIENCE
통신+편의점=?
 편의점 체인 로손이 통신회사와의 제휴에 나섰다.

34
QUICK COMMERCE
인도, 퀵 커머스 시대의 진정한 승자는?
 전자상거래가 점점 더 빨라지고 있다.

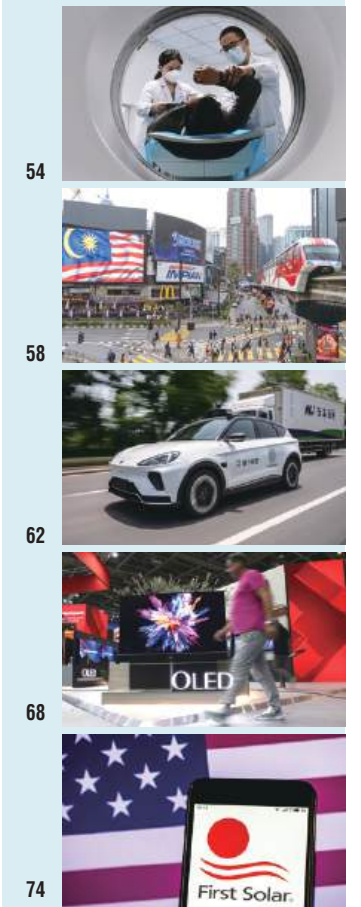
42
INDIAN GIANT
'타타 그룹' 신화를 만든
라탄 타타를 추모하다
 인도 최고의 비즈니스 거물 중 한 명인 라탄 타타가 세상을 떠났다.

44
INDIAN COFFEE ①
차의 왕국 인도가 커피를
마시기 시작했다!
 현재 인도의 대도시에서부터 중소도시까지 커피 문화가 급속도로 퍼지고 있다.

48
INDIAN COFFEE ②
인포그래픽으로 살펴본
인도 커피 시장
 인도의 커피 시장이 변혁기를 맞고 있다.

50
INDIAN FOOTWEAR
인도 최대 신발 제조업체 릴랙스
 1년에 2억 켈레를 파는 신발회사의 새로운 도전

54
AI DOCTOR
AI 의사가 중국의 의료 산업을
바꿀까?
 중국 의료계가 AI 의사를 적극 활용하기 시작했다.



54
 58
 62
 68
 74

58
CHINESE INVASION
중국 기업의 동남아 전략
 성공 기회 찾는 중국 소비자 기업들의 분투.

62
CHINESE ROBOTAXI
미래로 달리는 중국 로보택시
 손익분기점에 다다른 로보택시 전망.

68
DISPLAY WAR
한국 VS 중국,
글로벌 디스플레이 패널 왕좌는?
 한국과 중국의 서로 다른 전략.

74
SOLAR ENERGY
퍼스트 솔라가
세계 1위에 오른 비결
 쟁쟁한 중국 태양광 기업을 따돌렸다.

잘나가는 글로벌펀드를
수시로 추가하고 바꿀 수도 있고
[미래에셋생명 변액연금보험 무배당,
매년 12회 범위 내 투입펀드 또는 펀드별
편입비율 변경가능, 펀드 변경 시 수수료 없음]

비과세로 투자하고
[관련 세법충족시]

글로벌MVP60펀드 누적수익률
88.88%
 [2014.04.01~2024.07.17,생명보험협회 공시]



연금 투자하는 좋은 방법, 미래에셋생명 변액보험

- 잘 나가는 글로벌펀드 수시 추가·교체
(매년 12회 범위 내 투입펀드 또는 펀드별 편입비율 변경 가능, 펀드 변경 시 수수료 없음)
- 비과세 혜택, 중도인출 가능
(중도인출 가능기간 및 횟수제한, 중도인출 시 인출금액의 0.2%와 2,000원 중 적은 금액으로 수수료 공제, 단, 보험연도 연 4회 면제, 중도인출 전후 환급금 동일하지 않음)
- 미래에셋생명 홈페이지에서 영상광고도 확인하세요 life.miraeasset.com

■ 이 보험계약은 예금자보호법에 따라 보호되지 않습니다. 다만, 약관에서 보험회사가 최저보증하는 보험금 및 특약에 한하여 예금자보호법에 따라 보호됩니다. 보호한도는 해약환급금(또는 만기 시 보험금)에 기타지급금을 합하여 1인당 "5천만원까지"(본 보험회사의 여타 보호상품과 합산)이며, 이와 별도로 본 보험회사 보호상품의 사고보험금을 합산하여 1인당 "5천만원까지"입니다. ■ 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. ■ 미래에셋생명은 해당 상품에 대해 충분한 설명할 의무가 있으며, 가입자는 가입에 앞서 이에 대한 충분한 설명을 받으시기 바랍니다. ■ 생명보험협회 심의필 제2024-04807호 (2024-07-30~2025-07-29)



CONTENTS



78

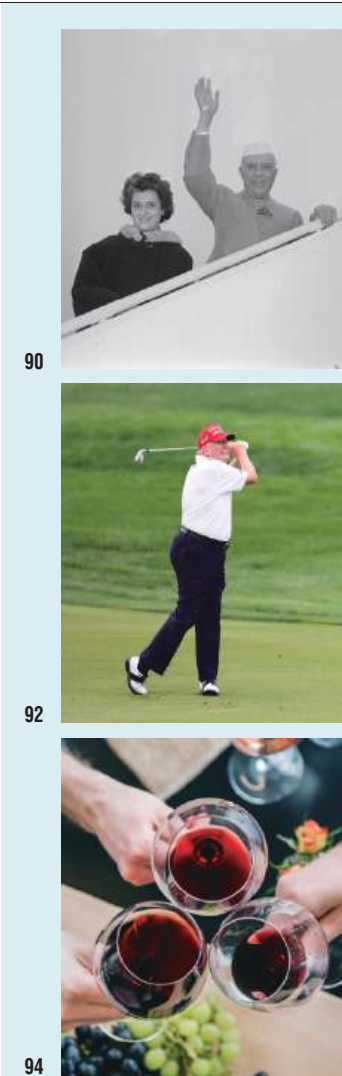
84

86

78 CHINESE TECH
나 홀로 질주하는 샤오미
 포트폴리오 다각화가 실적으로 나타났다.

84 KONDO'S VIEW
이시바 시게루 총리의 중국 외교 전략
 어느 나라에게나 중국과의 외교는 늘 살얼음판이다.

86 TAX
법인을 통한 투자 장단점 알아보기



90

92

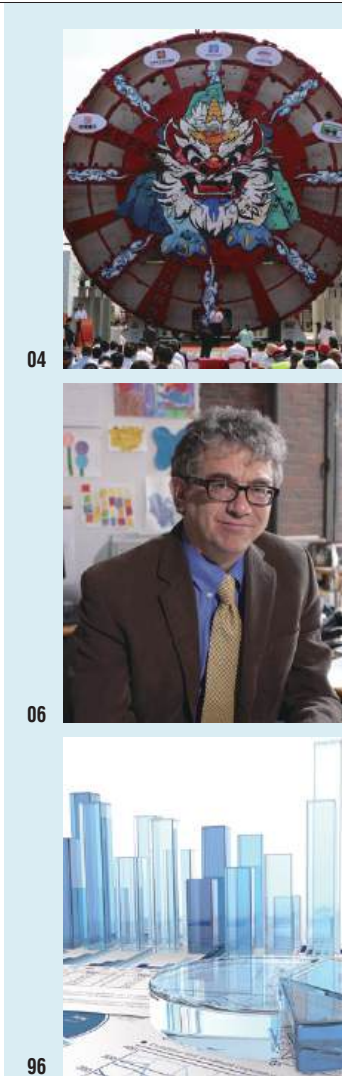
94

CULTURE

90 BOOKS
두 개의 인도

92 GOLF
다시 백악관에 입성한 트럼프의 '골프'

94 WINE
특별한 날의 추억과 와인



04

06

96

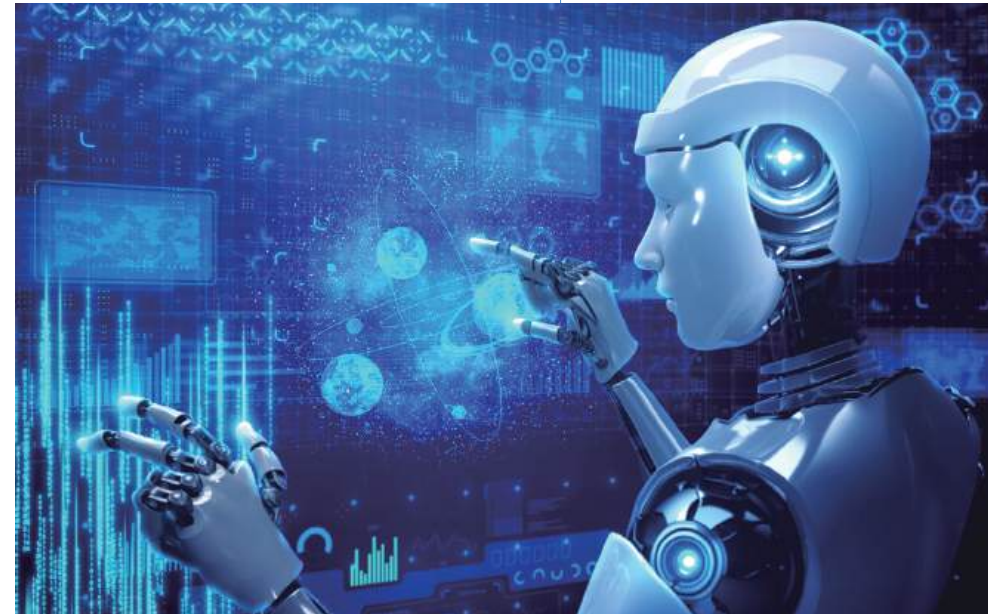
PERSPECTIVE

04 WORLDVIEW
세계 최대의 터널 굴착기

06 OPINION
일론 머스크의 2조 달러 판타지

96 GLOBAL MARKETS
PRICES & RATES

THE SAGE INVESTOR



편집장
 박덕건 duncan7@gmail.com

기자
 모은희 hug7482@naver.com
 김규림 smartjuhua@naver.com
 서희라 hello0129@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 대표이사)

Management Support Department
General Manager 오창훈
STUDIO DOT Production
Department Leader 이경현
Finance Team Leader 최종필
Management Planning Team Leader 김택순
Human Resources Team Leader 이유미
Operation Support Team Leader 김태근

주소
 06040 서울특별시 강남구 도산대로 156
 HLL 빌딩 10층
편집 문의 02-3015-0866
정기 구독 1588-7761
광고 02-3015-0623
인쇄 (주)프린피아
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 '협조물체'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 HLL 빌딩 10층
 'THE SAGE INVESTOR 인베스터' 편집부

정기구독 신청 및 문의
1588-7761





세계 최대의 터널 굴착기

시원하고 널찍하게 뚫어드립니다.
 사진 Sha Jianlong/China News Service/VCG via
 Getty Images

굴착 직경이 17.5m에 달하는 세계 최대의 굴착기가 중국에 모습을 보였다. 2024년 5월 산둥성 지난(济南)의 공장에서 조립된 이 굴착기에는 산허(山河)라는 이름이 붙여졌다.

굴착기 전문 제작사인 독일의 헤렌크네트(Herrenknecht AG)가 만든 이 굴착기는 황하 밑을 관통하는 3.3km의 터널 공사에 쓰일 예정이다. ㉮



Jeffrey Frankel

일론 머스크의 2조 달러 판타지

재정적자 감축은 말처럼 쉽지 않을 것이다.

사진 Getty Images

지난 미국 대통령 선거에서 도널드 트럼프가 당선되었을 때 미국채 10년물 수익률은 4.3%에서 4.4%, 30년물 수익률은 4.5%에서 4.6%로 상승했으며 이후 열흘간 이 상태가 유지됐다. 이렇게 채권시장이 하락하면서(채권 수익률 상승은 채권 가격 하락을 의미한다), 주식시장은 상승세를 탔다. 이를 보면 투자자들은 트럼프 2기 정부가 재정적자를 더 늘리고 국가 부채도 증가시킬 것이라고 믿고 있음이 확실하다.

왜 그렇게 생각하는지를 짐작하기는 어렵지 않다. 트럼프 1기 정부는 이전 정부가 쌓아놓은 20조 달러의 국가 부채에 8조 달러를 더 보탤던 기록이 있다. 자기가 집권하면 너무나 큰 재정흑자를 낼 것이기에 2번째 임기가 끝나는 시점에서는 국가 부채를 모두 청산할 것이라고 큰 소리를 친 결과가 그랬다.

선거 운동 당시 트럼프는 자기 마음에 드는 어떤 집단에게든 감세를 약속

했다. ‘책임 있는 연방재정 위원회’(Committee for a Responsible Federal Budget)의 평가에 의하면 트럼프의 감세안을 모두 합하면 향후 10년간 10조 달러의 세수가 감소한다. 거기다 국가 부채 증가분에 대한 추가 이자 1조 달러를 더하면 세수 손실은 트럼프가 공약한, 급격한 관세 증가분 3조 달러를 훨씬 넘어선다. 이렇게 되면 정부는 더 많은 국채를 발행해야 할 것인데, 이는 결국 채권 가격 하락과 금리 상승으로 이어질 것이다.

세수 손실은 지출 삭감에 의해 상쇄된다는 것이 공화당의 기본 입장인데 이것은 이전에도 들어본 적이 있는 이야기다. 사실 트럼프는 45년간 계속된 공화당 출신 대통령들의 공허한 약속을 되풀이하고 있음에 불과하다. 정부 지출을 삭감함으로써 감세로 인한 세수 손실을 충분히 보충할 수 있다는 약속 말이다. 로널드 레이건부터 조지 W. 부시, 그리고 당연히 트럼프까지 이 약속을 내건 이들은 모두 명백히 실패했다.

여기에서 트럼프는 공화당이 흔히 하던 또 다른 행태도 답습하고 있다. 사업가들을 모아서 실권 없는 자문위원회를 만드는 것이다. 이번에 등장한 것은

일론 머스크와 비벡 라마스와미가 대표를 맡은 행정효율부(Department of Government Efficiency)라는 신설 조직으로서 이 조직은 앞으로 연방 예산에서 낭비, 사기, 남용의 여지가 있는 부분을 과감히 도려낼 것이라고 한다. 머스크는 행정효율부가 매년 연방 예산에서 “최소한 2조 달러”를 삭감할 것이라고 말했다. 이 액수는 연간 정부 지출의 31%, 미국 GDP의 7%에 달하는데, 이런 목표는 한마디로 완전한 환상에 지나지 않는다.

현실과 목표의 괴리

행정효율부가 마치 정부 부처처럼 보이는데 속아서는 안 된다. 이 조직은 정부 부처가 아니라 자문위원회다. 그리고 비록 공화당이 모든 정부 부처를 장악하고 있다고 해도 이 위원회의 권고나 그대로 실행될 것 같지는 않다. 실행 가능한 정책을 만들어낼 수 있을 것 같지도 않다. 향후 행정효율부가 정책을 제안함에 있어 세계 제 1 부자인 머스크의 사업적 이익이 영향을 줄 수 있다는 점이나 위원회에 실권이 없다는 점을 제쳐놓는다고 하더라도 2조 달러 감축이라는 목표는 여전히 황당하다.



앞으로 미국 정부는 더 많은 국채를 발행해야 할 것인데, 이는 결국 채권 가격 하락과 금리 상승으로 이어질 것이다.

정부 지출을 삭감한다고 할 때 공화당은 보통 의무적 지출은 건드리지 않는다고 강조한다. 그런데 사회복지, 메디케어, 헬스케어 등 의무적 지출의 주요 프로그램만 봐도 지난해 정부 예산의 절반 정도였다. 여기에다 농가보조금과 여타 소득 보조금을 합하면 61%에 달한다. 은퇴 인구가 증가하고 있는 현실을 감안하면 이 부분 예산은 앞으로도 계속 증가할 것이다.

정부 지출 가운데 13%를 차지하는 국채 이자 지급액도 미국이 부도를 선언하지 않는 이상은 깎을 수 없다. 트럼프는 사업을 하면서 여섯 번이나 부도를 낸 적이 있지만 대부분의 공화당원들은 미국 정부가 그러기를 원하지는 않을 것이다. 국채는 5년 혹은 15년 전의 저금리에서 현재의 고금리로 계속 롤오버될 것인데 그러면 이자 지급액도 앞으로 역시 증가할 것이다.

의무적 지출과 국채 이자를 빼면 전체 지출 가운데 25%를 차지하는 재량 지출이 남는다. 하지만 공화당이 보통 삭감 예외라고 생각하는 국방 예산을 빼면, 실제 남는 금액은 전체 예산의 12%에 불과하다. 트럼프와 머스크는 이걸로 자기들이 생각하는 목표를 이룰 수 있을까? 트럼프가 공약한 대로 교육부를 통째로 폐지한다고 해보자. 그러면 전체 지출 가운데 4%를 삭감할 수 있을 것이다. 그 다음에는 뭐가? 아

마도 해외 원조가 괜찮아 보일 것이다. 하지만 유권자의 선입견과는 반대로 실제 해외 원조는 전체 지출 가운데 1%에 지나지 않는다. 그중에서도 가장 큰 비중을 차지하는 것은 이스라엘에 대한 군사 원조인데 이것은 또 공화당이 건드리고 싶어 하지 않는 항목 중의 하나다. 아마도 트럼프는 가뭄 지원 같은 인도적 지원을 삭감하려고 하겠지만 이것은 전체 원조액의 5분의 1에 불과하다.

지출 가운데 2%를 차지하는 연방교통청이나 기타 연방 수송기관 등을 없애는 것은 상상하기 어렵지만 어쨌든 그럴 수 있다고 해보자. 그리고 국립공원관리청 등을 관장하는 내무부나 기상청 등을 관장하는 상무부도 없앤다고 하자. 더 나아가 아예 국방예산을 제외한 전체 재량지출을 없앤다고 하자. 그래도 정부지출 2조 달러 삭감은 언감생심이다. 트럼프의 감세 부족분을 메꾸고 균형 재정을 달성하기에 부족한 것은 말할 필요도 없다.

내 이야기는 현재 GDP의 6%에 달하는 재정적자를 줄일 필요가 없다는 말

이 아니다. 1981년 이후부터 GDP 대비 재정적자 비율은 꾸준히 상승했다(1994~2000년과 2021~2022년 사이의 몇 년은 예외다). 국가 부채가 이대로 계속 증가할 수는 없다. 2023년에는 재정적자 비율이 2차대전 종전 직후인 1946년의 최고치 기록을 경신했으며 재정적자 증가 속도도 빨라지고 있다.

트럼프 2기 정부는 감세안을 실행함으로써 이런 추세를 더욱 강화할 것이다. 금융시장은 현재 낙관적이지만 결국 아마도 멀지 않은 시기에 미국의 부채가 지속불가능한 상태라는 사실을 인식할 것이다. 그때가 되면 사회복지에 산을 지금 삭감하거나 그냥 감세를 실시하지 않는 경우보다 훨씬 더 큰 규모로 삭감해야 할 것이다.

트럼프 지지자들은 흔히 트럼프나 머스크 같은 사업가가 미국의 재정 상태를 정상화하는 재주가 있을 것이라고 주장한다. 그러나 채권 시장 동향을 볼 때, 현명한 투자자들은 트럼프나 머스크가 뭘 모른다고 생각하고 있음이 분명하다. ☹





파라그 카나
(뉴아메리카재단 선임연구원)

인구 대이동 4가지 시나리오

기후가 변하면 사람도 그에 따라 움직인다.
인구 대이동에 미리 대비해야 하는 이유다.

인터뷰 고영태(KBS 기자/연구위원) 사진 Getty Images

You categorized the future into four scenarios based on migration and sustainability. Could you briefly explain these four scenarios for Korean readers, and which one do you think is the most likely?

In scenario planning, all scenarios are plausible. They are not equally plausible, but the four scenarios are all happening today and they will all happen tomorrow. The question is, how much or to what extent and where. For example, the scenario of the “Regional Fortresses” is happening now in America. They want to reduce migration, and they want to be more sustainable for themselves. And then there are the “Barbarians at the Gate” and the “New Middle Age” scenarios. Many parts of the post-colonial world are struggling to remain stable, but they are becoming more unstable because of climate change. People have to migrate to find stable places to live. You have mass migrations out of those places, such as out of Africa and out of the Arab world to Europe. The “Northern Lights” scenario is also happening in the sense that countries like Canada are giving citizenship to most of the new migrants very effectively. All of those scenarios playing out at the same time.

You highlighted three main drivers of large-scale migration: climate change, demographic imbalance, and economic mobility. How do these factors specifically influence population movement?

Climate is mostly a negative driver. It’s pushing people away from places as they become unlivable. And there are drivers like chain migration, which is actually when people go to join their relatives wherever their relatives live. The more family that you have somewhere, the more likely you are to go and join them there. That’s why you have so many more Latin Americans in America and Indians in America. The labor shortages have never been more acute than today. We have so many labor shortages in nursing, in tech-


올해 출범한 두 번째 트럼프 정부는 미국 우선주의를 외치며 대대적 정책 변화를 예고하고 있다. 이민을 엄격히 통제하고 석유와 가스 등 화석 연료에 대한 규제 완화를 통해 에너지 효율화를 추구하고 있다. 이런 변화는 세계 각국의 이민 정책은 물론 기후 변화 대응 전략에도 적지 않은 영향을 미칠 전망이다.

세계기상기구(WMO)에 따르면 2024년은 역사상 가장 뜨거운 해로 기록됐다. 앞으로 5년 동안 지구 기온이 평년보다 1.5도 이상 높아질 가능성도 80%에 달한다. 이처럼 온난화가 지속되면 해안의 도시가 사라지고 광활한 북반구의 동토가 새로운 거주지로 바뀌면서 거대한 이주의 물결이 지구를 뒤덮을 수도 있다.

이런 인구 대이동이 초래할 국제 갈등과 변화, 기후 변화에 대응할 수 있는 전략에 관해 세계적 미래학자이자 “대이동의 시대” 저자인 파라그 카나(Parag Khanna) 박사의 의견을 들어 보았다.

당신은 이주와 지속 가능성을 근거로 미래를 4가지 시나리오로 분류했다. 한국 독자들을 위해 4가지 시나리오를 간략하게 설명해 줄 수 있는가? 그리고 가장 가능성이 높은 시나리오는 어떤 것인가?

시나리오 계획에서는 모든 시나리오가 실현 가능성이 있다고 본다. 하지만 실현 가능성이 모두 똑같지는 않다. 지금은 4개 시나리오가 모두 동시에 펼쳐지고 있고 미래에도 그럴 것이다. 문제는 어떻게, 어느 정도까지, 그리고 어디에서 전개될 것인가이다. 예를 들면 ‘지역 요새’(Regional fortress) 시나리오는 미국에서 벌어지고 있다. 미국은 이민을 줄이고 자신들의 지속 발전 가능성을 높이려고 한다. 그리고 ‘문 앞의 야만인’(Barbarians at the gate)과 ‘신중세’(New middle age) 시나리오



파라그 카나(Parag Khanna)
세계적인 국제관계 전문가이자 데이터 기반 자문 회사 퓨처맵 창립자다. 싱가포르 국립대학교 리관유 공공정책대학원의 수석 연구원, 여러 정부와 기업의 자문 위원으로 일하고 있다. 미국 지리학회 위원, 뉴시티 파운데이션 이사를 역임했다. 저서로 “대이동의 시대”, “제2 세계” 등이 있다.

nology, and many other sectors, due to the aging population and low fertility. So I would say that the labor shortages are really the most salient factor numerically. For example, Germany is taking 100,000 Indians per year in software. This is just one example, but we see more labor shortages becoming more acute. Even with labor automation, there is still a demand for human labor in aging countries.

You argue that mobility is a fundamental human trait. However, throughout history, humanity has transitioned from mobility to settlement, and even today, conflicts such as the Israel-Hamas war demonstrate that people still strive to secure territories where they can establish permanence. How do you reconcile this enduring human desire to settle down with the concept of endless migration?

I think that these are relatively separate ideas. Political communities want to have self-determination. They



지난 10월 26일 이민 반대 운동가의 석방을 요구하는 시위를 벌이고 있는 영국 런던 시민들.



숫자상으로 보면 노동력 부족이 가장 두드러진 인구 이동 요인일 것이다. 예를 들면 독일은 1년에 소프트웨어 분야에서 10만 명의 인도인을 받아들이고 있다.

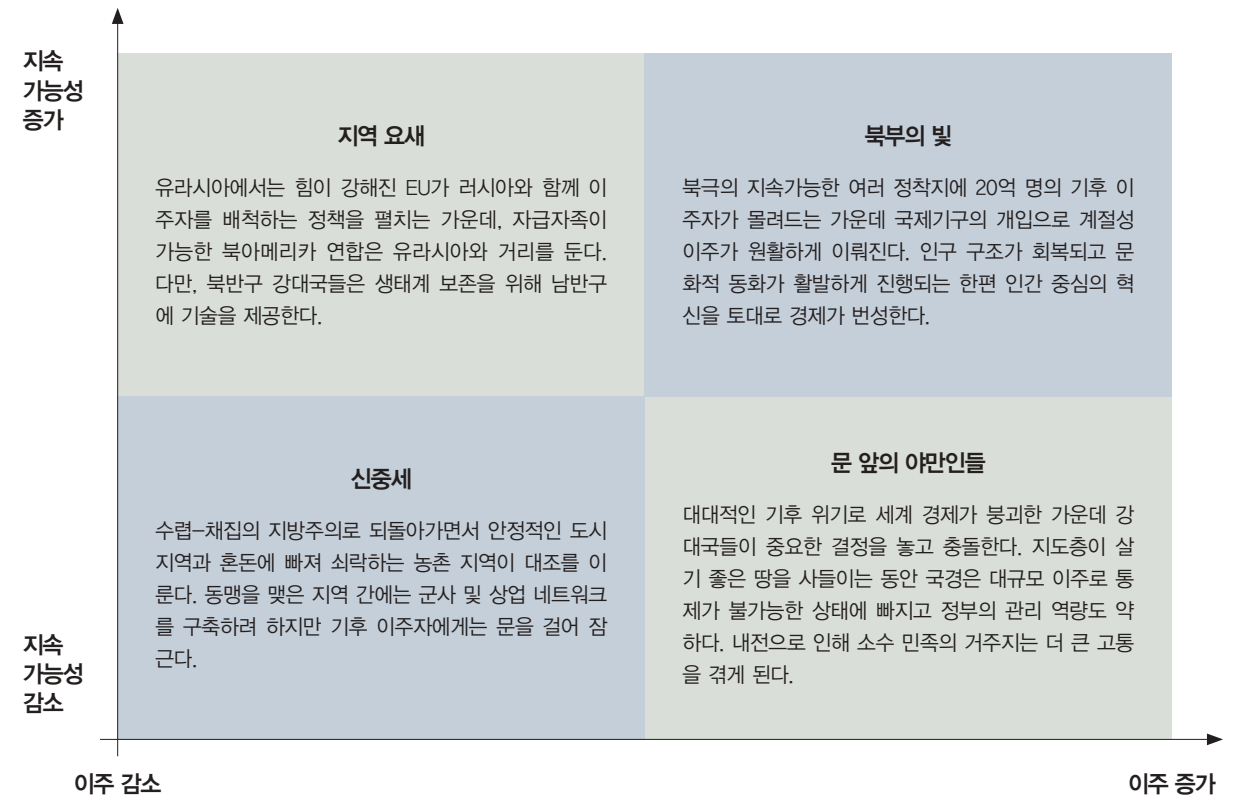
도 있다. 식민시대 이후 세계의 많은 지역이 안정을 유지하려고 노력하고 있지만 기후 변화의 결과로 더 불안정해지고 있다. 사람들은 안정적으로 살아갈 곳을 찾기 위해 이주해야 한다. 아프리카와 아랍 같은 곳에서 유럽으로 많은 사람이 이주하고 있다. 새로운 이민자들에게 매우 효율적으로 시민권을 발급해 주는 캐나다와 같은 국가에서는 ‘북부의 빛’ (Northern lights) 시나리오가 전개되고 있다. 현재는 모든 시나리오가 동시에 진행되고 있다.

기후 변화, 인구 불균형 그리고 경제적 이동성을 대규모 이주의 주요 요인으로 강조했다. 구체적으로 이런 요인들이 인구 이동에 어떻게 영향을 미치는가?

기후가 가장 부정적으로 영향을 미치는 요인이다. 기후 변화로 거주할 수 없는 지역이 생겨나고 사람들이 쫓겨나고 있다. 그리고 연쇄 이민이라는 요인도 있다. 연쇄 이민은 친척들이 거주하는 곳은 어디든 함께 살고자 무리가 이주할 때 발생한다. 다른 곳에 거주하는 가족의 수가 증가할수록 해당 국가로의 이주 가능성도 더 높아진다. 이것이 미국에 라틴계와 인도계 미국인이 많은 이유이다. 또 한 가지 요인으로 오늘날 노동력 부족 문제가 그 어느 때보다 심각하다는 점에 주목해야 한다. 인구 고령화와 낮은 출산율 때문에 간병, 기술 그리고 다른 많은 분야에서 심각한 노동력 부족을 경험하고 있다. 숫자상으로 보면 노동력 부족이 가장 두드러진 인구 이동 요인일 것이다. 가령 독일은 1년에 소프트웨어 분야에서 10만 명의 인도인을 받아들이고 있다. 이것은 단지 하나의 사례일 뿐이다. 하지만 노동력은 더 부족해지고 더 심각한 문제가 될 것이다. 노동력의 자동화에도 불구하고 고령 사회에서는 여전히 인간의 노동력에 대한 수요가 있다.

당신은 이동성이 인간의 기본 속성이라고 주장한다. 하지만 역

미래에 대한 4가지 시나리오



want to govern themselves. That is the case of Palestine or Kurdistan. This is also a fundamental human trait. But to move or to visit relatives or travel, is also an innate tendency. So I don't think that these are contradictory. These are both part of the human condition. They want to have stability where you are, but to be connected and to be able to migrate to other places.

According to your book, climate change will drive people from coastal to inland areas and from lowlands to highlands. In Asia, which countries do you think are most vulnerable to climate change?

Asia has the largest number of megacities like Jakarta or Manila or other cities that are heavily exposed to climate risk. The question as to which places they will leave will depend on adaptation. If Jakarta does not invest in sea walls and in flood controls, people will leave. And Jakarta will have to invest in other mea-

사를 보면 인류는 이동에서 정착으로 변화했다. 오늘날에도 팔레스타인-이스라엘 전쟁 같은 갈등은 사람들이 영구적으로 거주할 수 있는 영토를 확보하려고 한다는 사실을 잘 보여주고 있다. 정착 욕구와 끊임없는 이동이라는 개념이 어떻게 조화될 수 있다고 보는가?

이 두 가지는 상대적으로 별개의 개념이라고 생각한다. 정치 공동체는 자기 결정권을 가지고 스스로 통치하기를 원한다. 팔레스타인과 쿠르드족이 여기에 해당한다. 이 또한 인간의 기본 속성이다. 하지만 이동하거나 친척을 방문하거나 여행을 하고 싶어 하는 것도 인간의 내재적 속성이다. 따라서 나는 이 두 가지가 서로 상충한다고 생각하지 않는다. 두 속성 모두 인간의 기본적 조건이다. 사람들은 거주하는 곳에서 안정을 원하지만 동시에 다른 곳에 연결되고 다른 곳으로 이주할 수 있기를 바란다.

책에서 기후 변화로 인해 사람들은 해안에서 내륙으로, 저지대

asures to reduce the subsidence effects. Without these measures, people will migrate away. Adaptation will be a key differentiator. You can see this in Ho Chi Minh City as well. Vietnam, Thailand, Philippines, and some of the major economies in Southeast Asia, are very climate stressed.

You predicted that global warming will enable development in the permafrost regions of the Northern Hemisphere, with Russia and Canada benefiting the most. Additionally, melting Arctic ice will open new shipping lanes that could rival the Suez Canal. How do you think these changes will shape the global economy in the “Arctic Era”?

The Arctic Era is certainly dawning. Actually you have a rising volume of Arctic shipping and transit every year. This is a source of resilience in trade when we have blockages in the Red Sea and the Suez Canal due to terrorism. Even though it is tragic that climate change is causing this opening of the Arctic sea route, it is very important to have this optionality in the global trading system. The more routes we can open up, the better. The same applies to the Belt and Road railways across Eurasia, which also help to create alternative pathways.

Is South Korea adequately prepared to address these changes?

I think that Korea is adequately prepared. Korea is a very wealthy country. Most importantly, Korea has very strong engineering capability to make the necessary adaptations. Korea is becoming a green economy, a hydrogen-powered economy. You have first-rate technology with respect to engineering in infrastructure, energy, transportation, and water desalination. Korea is also a diversified economy. You have agriculture, industry, and services. I think Korea will be okay



확실히 북극 시대가 다가오고 있다. 실제로 해마다 북극해의 물동량이 증가하고 있다. 테러 때문에 홍해와 수에즈 운하가 막혀 있을 때 북극 항로는 국제 무역이 복원될 수 있는 바탕이 된다.

에서 고지대로 이동할 것이라고 예상했다. 아시아에서 어떤 국가들이 기후 변화에 가장 취약하다고 생각하는가?

아시아에는 자카르타와 마닐라 또는 다른 거대 도시들처럼 기후 위험에 집중적으로 노출된 도시가 많다. 어느 곳을 버리고 떠날 것인지에 관한 문제는 기후 변화에 대비한 도시의 적응력이 달려 있다. 자카르타가 방파제와 홍수 통제에 투자하지 않으면 사람들이 떠날 것이다. 자카르타는 지반 침하를 줄이기 위한 대응책에도 투자해야만 할 것이다. 기후 변화에 대한 대응책이 없다면 떠날 수밖에 없다. 결국 기후 변화에 대한 적응이 가장 중요한 차별 요인이다. 베트남의 호치민시도 이런 문제에 직면할 수 있다. 베트남, 태국, 필리핀 그리고 동남아시아의 몇몇 중요한 국가들은 기후 변화로 큰 압박을 받고 있다.

지구 온난화가 북반구의 동토를 녹이면 러시아와 캐나다가 가장 큰 혜택을 받게 될 것으로 예측했다. 여기에 더해 북극 얼음이 녹으면서 수에즈 운하에 필적하는 새로운 항로가 개방될 것이라고 했다. 이런 변화가 북극 시대의 세계 경제에 어떤 영향을 미칠 것으로 생각하나?

확실히 북극 시대가 다가오고 있다. 실제로 해마다 북극해의 물동량이 증가하고 있다. 테러 때문에 홍해와 수에즈 운하가 막혀 있을 때 북극 항로는 국제 무역이 복원될 수 있는 바탕이 된다. 기후 변화 때문에 북극 항로가 열리는 것은 비극적이지만 글로벌 교역 시스템에서 이런 선택지가 있다는 것은 매우 중요하다. 더 많은 항로가 열릴수록 더 좋은 것이다. 유라시아를 가로지르는 일대일로 계획도 또 다른 대체 교역로 개척에 도움이 된다는 점에서 역시 중요하다.

한국은 기후 변화에 잘 대비하고 있나?

한국은 충분히 잘 대비하고 있다고 생각한다. 한국은 부유한

now in terms of technologies,

You emphasized the need for investment to tackle challenges posed by climate change. Which industries or technologies should governments and the private sectors focus on?

I believe that nuclear power, solar power, water desalination are absolutely critical. And hydroponic agriculture is also vital. Food, water, and energy systems need to be the areas of the greatest investment so that we can produce and consume as close to the markets of consumption as possible. This will also help us to reduce greenhouse gas emissions.

Some advanced countries in Europe and Asia face

국가이다. 가장 중요한 사실은 한국이 기후 변화 적응에 필수적인 매우 강력한 기술력을 가지고 있다는 점이다. 한국은 녹색 경제와 수소 경제를 향해 발전하고 있다. 사회 기반 시설, 에너지, 교통, 담수화 기술 분야에서 최고 수준의 기술을 가지고 있다. 또 농업, 공업, 서비스업 등 다각화된 경제 구조를 갖추고 있다. 기술적 관점에서 볼 때 한국은 기후 변화에 잘 대응하고 있다고 본다.

당신은 기후 변화가 초래한 여러 문제에 대응하기 위한 투자를 강조했다. 정부와 민간이 어떤 산업이나 기술에 집중적으로 투자해야 하나?

원자력, 태양광 발전, 담수화가 매우 중요하다고 생각한다. 수경 재배 농업에도 반드시 투자해야 한다. 가능한 소비 시장과 가까운 곳에서 생산하고 소비할 수 있도록 식량, 물 그리고 에너지 시스템 분야에 많이 투자해야 한다. 이런 분야의 발



북극해 스발바르제도의 해빙. 북극해 항로가 열리면 세계 무역에는 큰 도움이 될 것이다.

aging populations and labor shortages, while Africa and South Asia have a surplus of young workers, driving large-scale migration. Which countries are likely to benefit most from this youth migration in the coming years?

Aging countries need young people who are the taxpayers, the caregivers, the entrepreneurs, and people who will buy homes and rent homes. For all of these reasons, aging countries need younger people. I think that the winning countries of the future are those that are attracting young people today, whereas the countries that will struggle in the future will be those that are losing their young people due to migration or low fertility. Once you have realized these problems, it can be too

전은 우리가 온실가스 배출을 줄이는 데 도움이 될 것이다.

유럽과 아시아의 일부 선진국은 인구 고령화와 노동력 부족에 직면하고 있다. 반면 아프리카와 남아시아는 젊은 노동력이 넘쳐나면서 대규모 이주를 유발하고 있다. 앞으로 젊은 인구의 이동으로 가장 많은 혜택을 받을 국가는 어디인가?

고령화 국가들은 납세자, 간병인, 기업가 그리고 집을 구매하고 임대할 사람이 필요하다. 이런 다양한 이유로 고령화 국가는 젊은 세대가 필요하다. 현재 젊은이들을 끌어들이는 국가가 미래의 승자가 될 것으로 생각한다. 반면 이주나 낮은 출산율로 젊은 세대를 잃고 있는 나라는 미래에 어려움을 겪을 것이다. 이런 문제를 깨닫게 되었을 때쯤이면 너무 늦을 수 있다. 그래서 우리는 초기부터 이런 문제에 대응해야 한다.



대통령 선거 유세 당시 불법 이민 관련 자료를 들어보이고 있는 도널드 트럼프 미국 대통령 당선자.

late. So, one has to really tackle the issue early on.

South Korea is increasingly accepting workers from Southeast Asia. However, issues such as undocumented immigrants and social problems like crime have led to growing resistance toward foreign workers.

South Korea is taking more workers from Southeast Asia. But you also have to work to assimilate them to minimize crime. They have to learn Korean, they have to learn English, or they have to find a working language. They have to obviously adapt to the rule of law, local culture, and norms. This requires a lot of investment. We have to think of the social assimilation of migrants as a key area of investment economically. Better assimilated migrants are more likely to be contributing to the economy, rather than to be a drag on the economy.

With Donald Trump's re-election and the Republican Party's control of both the House and Senate, what changes do you think the Trump Administration might bring to U.S. immigration and climate change policies?

The Trump administration is fine with legal, high-quality immigration. There are many conservative voices who want to see a more streamlined process bureaucratically with a strong focus on meritocracy. So while net immigration may be slightly reduced, it will likely remain quite high. This is also a function of the strong economy, irrespective of what foreigners feel about Trump himself. On climate, there will clearly be less regulation and more investment in the oil and gas industries. At the same time, huge technological breakthroughs such as the falling cost of wind and solar energy, combined with fresh investments in nuclear power to strengthen the grid and power data centers, suggest that while the Trump administration is not particularly interested in "saving" the climate, they are interested in energy efficiency.



우리는 이주민의 사회적 동화를 경제적으로 가장 중요한 투자 영역이라고 생각해야 한다. 사회에 더 잘 동화된 이주민들은 경제에 짐이 되는 대신 더 많이 공헌할 확률이 높다.

한국은 동남아시아에서 점점 더 많은 노동자를 받아들이고 있다. 하지만 불법 이주자와 범죄자 같은 사회적 문제로 인해 외국인 노동자에 대한 저항이 증가하고 있다.

한국은 동남아에서 더 많은 노동자를 받아들이고 있다. 하지만 범죄를 줄이려면 이들을 동화시켜야 한다. 동남아 노동자들은 한국어를 배우거나 영어를 배우거나 아니면 의사소통할 수 있는 공용 언어를 배워야 한다. 이들은 법치주의, 현지의 문화 그리고 규범에 적응해야 한다. 이를 위해서는 많은 투자가 필요하다. 우리는 이주민의 사회적 동화를 경제적으로 가장 중요한 투자 영역이라고 생각해야 한다. 이주민들은 사회에 더 잘 동화될수록, 경제에 부담이 되기보다 긍정적으로 기여할 확률이 더 높아질 것이다.

도널드 트럼프 대통령의 재선 그리고 공화당이 하원과 상원의 통제권을 확보하면서 트럼프 행정부의 이민과 기후 변화 정책에 어떤 변화가 있을 것으로 생각하는가?

트럼프 행정부는 합법적인 고급 인재의 이민은 환영한다. 능력주의에 초점을 맞춰 관료주의적 절차를 간소화하고 싶어 하는 보수층도 많다. 그래서 미국으로 입국하는 전체 순 이민은 감소할지 모르지만, 이민자 비율은 높은 수준에서 유지될 것이다. 이런 현상은 외국인이 트럼프에 대해 어떻게 생각하는가와 무관하게 미국이 가진 막강한 경제력에 기반한 흐름이다. 기후 변화 측면에서는 분명히 규제가 완화되고 석유와 가스 산업에 더 많은 투자가 이뤄질 것이다. 또한 풍력 및 태양 에너지 비용 하락과 같은 획기적이고 중대한 기술적 발전이 이루어지고 있으며, 동시에 전력망과 데이터 센터 강화를 위한 원자력 투자도 함께 진행되고 있다. 이것은 트럼프 행정부가 기후 변화 위기에 대응하는 것이 아니라 에너지 효율화 방안에 관심이 있다는 사실을 시사한다. ☪



안보, 제조, 인프라가 트럼프 3대 테마다!

다시 찾아온 트럼프 시대.
우리가 주목해야 할 이슈를 미리 점검해 보자.
글 Pedro Palandrani 사진 Getty Images

2024년 미국 대통령 선거에서 도널드 트럼프가 미국의 47대 대통령으로 당선되었다. 많은 분석가는 선거 개표 과정이 장

기화될 것으로 예상했지만, 개표함을 열자마자 너무나 확실하고 빠르게 트럼프의 승리가 확정됐다. 공화당이 대통령과 의회를 모두 장악했고, 트럼프는 2025년 1월부터 본격적으로 중요 정책을 시행할 수 있는 발판을 마련했다. 이처럼 '클린

스weep(Clean Sweep) 시나리오가 펼쳐진 상황에서 투자자는 어떤 투자 테마에 관심을 기울여야 할까?

선거 결과가 나온 직후 자본 시장은 이를 리스크 온(risk-on) 이벤트로 해석하며 긍정적으로 반응했다. 즉, 리스크를 감수하고 적극적으로 수익을 추구해야 하는 사건으로 판단한 것이다. 그 근거는 다음과 같다.

● 법인세 인하

의회는 별다른 조치가 없다면 현행 법인세율은 2025년 이후 인상 수순을 밟을 예정이었다. 하지만 트럼프의 당선으로 현재 법인세율은 그대로 연장되거나 추가적으로 인하될 가능성이 높아졌다. 트럼프는 2017년 세제 개편을 연장할 뿐만 아니라 법인세율을 현행 21%에서 15%로 낮출 것을 제안하고 있기 때문이다. 법인세 인하는 기업의 수익과 투자 여력에 잠재적으로 긍정적 영향을 미칠 것이며 특히 소규모 기업에 도움이 될 전망이다. 실제, 트럼프의 과거 대통령 재임 기간 동안 법인세 인하로 인해 첫 2년간 가계 실질소득 중앙값이 5천 달러 증가하고 실질임금 역시 4.9% 증가한 바 있다.

● 무역 및 관세

트럼프는 모든 수입품에 10~20%의 관세를 부과하고 특히 중국산 수입품에 최소 60%의 관세를 부과할 것이라고 공약했다. 관세가 높아지면 수입품에 의존하는 기업이 그 추가비용을 소비자에게 전가할 수 있기 때문에 인플레이션을 유발할 것으로 예상된다. 그러나 관세가 제조 및 인프라 개발 사업을 촉진할 수도 있다. 가령 1980년대 로널드 레이건 대통령이 일본 자동차 수입 쿼터제를 실시했는데, 처음에는 일본 자동차 가격이 5~10% 높아졌다. 하지만 이후 일본 자동차 제조업체들이 미국 남부에 대규모 제조 공장을 건설하기 시작했고 일본 자동차의 미국 내 생산, 완전한 공급망 및 R&D 설비 구축이라는 결과가 빚어졌다. 미국 노동자들이 일본 자동차를 생산하게 되자 쿼터는 불필요해졌다. 가격이 정상화되고 수입 압력이 가라앉으면서 쿼터는 해제되었다.

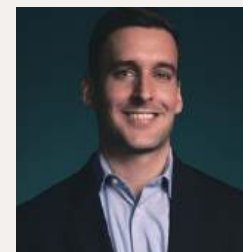
● 규제 완화

트럼프는 도드-프랭크 규정(2008년 발생한 글로벌 금융위기의 재발을 막기 위해 2010년 오바마 정부가 발표한 금융 규제 법안)을 철회하고 디지털 자산을 광범위하게 제도권 안으로

포함시키려 하기 때문에, 은행권을 중심으로 한 규제 완화를 우선시할 것으로 예상된다. 양당 모두 빅 테크의 시장 지배력은 계속 면밀히 조사하자는 입장이지만, 에너지 정책은 트럼프의 당선으로 현재와 비교해 극적으로 달라질 전망이다. 미국의 원유 생산량은 2023년에 이미 하루 1,290만 배럴로 사상 최대치를 기록한 상태다. 하지만 공화당은 생산량을 더욱 확대하는 것을 목표로 하고 있다. 트럼프는 에너지 인프라를 강화하기 위해 가스 파이프라인과 LNG 터미널에 대한 허가를 간소화할 것임을 중요한 공약으로 내세운 바 있다.

또한 공화당은 3,690억 달러 규모의 인플레이션 감축법 가운데 특히 대당 7,500달러 규모의 전기차 구매 지원 예산에 대해 폐지 또는 변경을 꾀하고 있다. 하지만 공화당은 아직 법안을 수정할 수 있을 만큼 강력한 다수를 확보하고 있지 못하므로 완전 폐지는 쉽지 않을 전망이다.

이러한 경제적 환경 및 규제 변화 외에도 트럼프의 두 번째 임기에는 이민 및 의료 개혁부터 교육, 외교 정책에 이르기까지 수많은 정책이 새로운 방향으로 펼쳐질 가능성이 높다. 투자자에게는 안보, 제조/온쇼어링, 미국 인프라 개발이라는 세 가지 주요 테마가 대선 이후의 환경에서 특히 중요하게 부각될 것으로 예상된다.



Pedro Palandrani

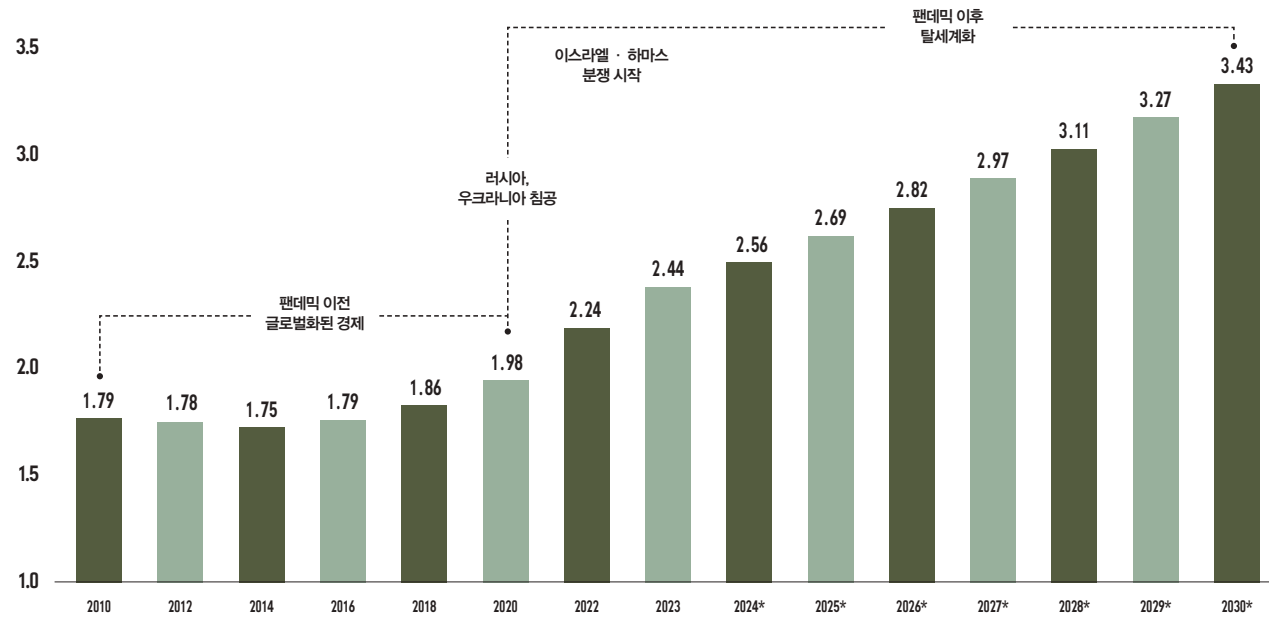
미국 Global X 리서치 센터장, 2019년 Global X 합류 후 기술, 인구, 인프라 섹터를 포함한 성장 테마형 ETF 리서치를 담당했다. 캐뎃 웰스 매니지먼트에서 주식 애널리스트로 일했으며 세일럼 주립대학교의 버틀러 경영대학원에서 MBA를 취득했다.

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, 2023년 말 기준 65조원이 넘는 자산을 운용하고 있다.

글로벌 군사 지출 규모 (단위: 조 달러)

전쟁, 긴장 고조, 불안감 속에서 글로벌 군사비 지출이 급증하고 있다.

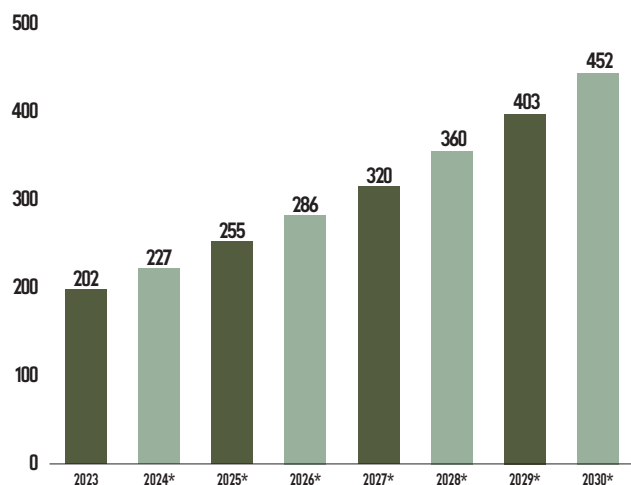


자료: 스톡홀름 국제 평화 연구소(SIPRI), 글로벌 X (2024년 4월 22일 기준), *예측

① 안보: 국방 투자 강화

새 행정부의 안보 정책은 국제 관계가 새롭게 재편될 수 있음을 암시한다. 새 행정부는 러시아에 대해서는 좀 더 화해적인 접근을 취할 가능성이 있지만, 중국에 대해서는 강경한 입장을 유지하고 이란에 대한 압력도 강화할 것으로 보인다. 이러한 외교적 방향 전환은 국방비 증가와 국경 보안 강화로 이어

전 세계 군용 드론 지출 (단위: 억 달러)

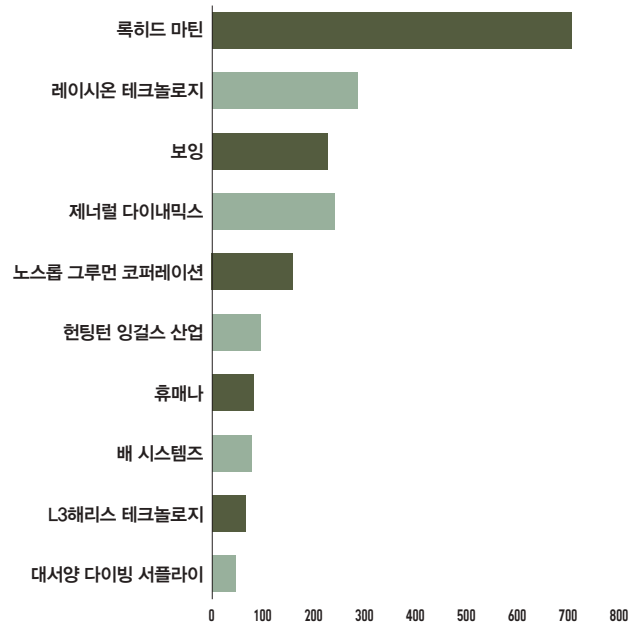


자료: 포춘 비즈니스 인사이트(2024, 10월 14일), *예측

질 가능성이 높으며, 이는 국방 관련 기술과 서비스에 대한 투자 기회를 만들어낼 것으로 보인다.

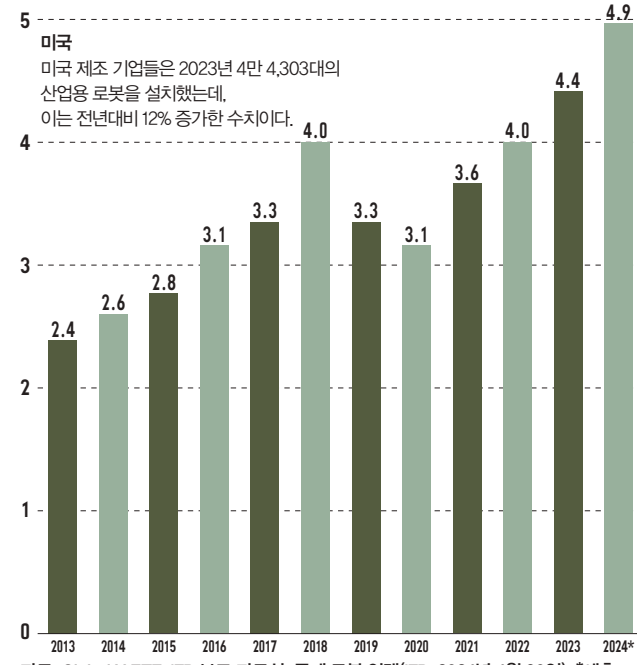
미국의 방위 예산은 2024년에 8,840억 달러로 책정되어 있

주요 방위 업체의 미국 국방부 대상 매출 규모 (연간매출, 억 달러)



자료: Forecast International, Global X (2024년 3월 1일)

미국 내 연간 산업용 로봇 설치 대수 (단위: 만)



자료: Global X ETF, IFR 보도 자료실, 국제 로봇 연맹(IFR, 2024년 4월 30일), *예측

으며, 이는 중국, 러시아, 인도를 포함한 하위 10개 국가의 국방 예산을 합친 것보다 큰 규모이다. 미국 국방부를 하나의 독립적 국가로 가정한다면, 전 세계 20위 안에 드는 경제 규모로 볼 수 있다. 이렇게 막대한 금액을 투자한다는 것은 미국이 자국의 안보를 지키는 것뿐 아니라, 글로벌 정세에서 주도권을 쥐기 위한 여러 전략적 시나리오를 염두에 두고 있다는 뜻으로도 해석할 수 있다.

전 세계적으로 방위 산업은 전통적인 군사 장비를 넘어서 기술 혁신과 디지털 역량을 끌어안으며 그 영역을 확장해 가고 있다. 2023년 전 세계 군사 지출은 2.4조 달러 규모이며, 이는 전년 대비 7% 증가한 수치이다. 여러 성장 요인을 바탕으로 판단해 볼 때 이 성장세는 2030년대 말 기준 3조 달러까지 증가할 것으로 예상된다.

또한 우주 분야의 기술 혁신은 인공지능을 통한 군사 시스템 통합, 첨단 자율 무기 개발, 강화된 사이버 보안 역량, 현대화된 지휘 및 통제 시스템을 통해 국방 지출에 큰 변화를 초래하고 있다. 한 예로, 이제는 기존 군사비용 대비 극히 일부 예산만 가지고도 원격으로 고정밀화된 드론을 조정할 수 있다. 자율 기술과 AI로 강화된 드론은 그 비용이 채 100만 달러가 되지 않지만 탱크나 군함과 같은 거대 목표물을 무력화할 수 있다. 이제 500달러짜리 드론으로도 수백만 달러에 달

하는 포병과 탱크를 파괴할 수 있는 것이다. 미래의 전쟁에서는 전장에 투입되는 인력이 줄어들고 인명을 보호하는 비용은 크게 감소할 것으로 예측된다.

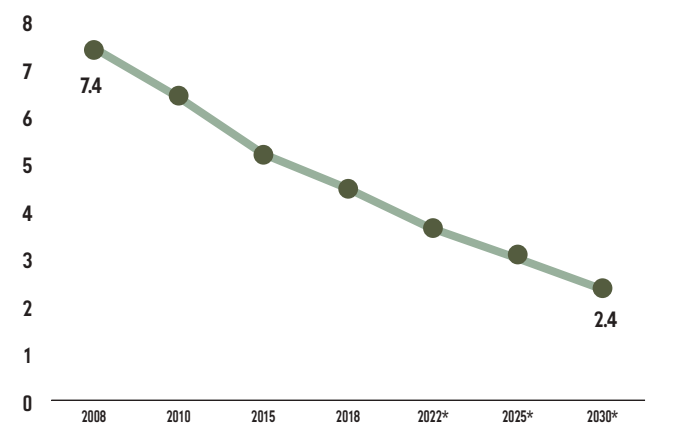
이렇게 볼 때, 특히 대부분의 매출을 국방 기술 개발에서 창출하는 전문 기업에서 상당한 기회를 발견할 수 있을 것이라고 생각한다. 다만 보잉과 같은 기업은 미국 국방부에 서비스를 제공하지만, 상업용 항공 등 수익원이 다양하기에 다른 사업에서 추가적인 위험이 발생할 수 있다. 따라서 방위 산업에 온전히 투자하고자 하는 투자자라면, 투자 대상을 전문 방위 기업에 집중하는 편이 좋을 것이다.

② 제조 및 온쇼어링: 산업 전략 재편

탈세계화 추세는 미국 국내 생산의 부흥을 이끌고 있다. 여기에는 자동화 기술로 인해 효율성이 향상되면서 인건비 격차가 해소된 것이 일정 부분 기여했다. 최근 몇 년간 가속화되고 있는 이러한 변화는 트럼프의 '미국 우선주의' 정책에 따라 더욱 가속화될 수 있으며, 여러 요인에 의해 글로벌 공급망 전략의 근본적인 변화를 의미한다고 볼 수도 있다. 경제적 관점에서 자동화를 통한 인건비 최적화, 공급망 리스크 완화, 지적 재산권 보호, 품질 관리 강화 등이 가져올 긍정적 효과를 고려해 볼 필요가 있다. 또한 여기에 산업용 로봇 통합, 스마트 팩토리 구현, 첨단 제조 프로세스, 디지털 트윈 기술 도입 등 기술 개발이 중요한 촉매제가 될 것이다.

미국 제조업이 현재 자동화에 많은 힘을 쏟고 있다는 것은 2023년 산업용 로봇 설치가 전년 대비 12% 증가하여 4만

산업용 로봇의 평균 비용 (단위: 만 달러)



자료: Statista, Global X(2023년 9월 7일), *추정

4,303대에 달할 전망이다. 데에서도 잘 나타난다. 특히 자동차 부문이 이러한 자동화를 주도하고 있으며, 전기 및 전자 제조 부문이 그 뒤를 잇고 있다. 이러한 추세는 제조업 공정에서 보다 광범위한 변화가 진행되고 있다는 방증으로 해석될 수 있다.

제조업에서 로봇 도입을 가속화하는 두 가지 핵심적 이유는 바로 인건비 상승과 로봇 설치 비용의 감소이다.

미국의 제조업 임금은 2005년 대비 65% 상승해 시간당 28 달러에 도달했다. 따라서 근로자를 고용해 임금 및 늘어나는 복리후생비를 감당하는 것보다 자동화 시스템 구축에 필요한 초기 투자 비용을 지불하는 것이 더 유리해졌다. 이러한 변화가 진행되는 가운데 로봇 도입 비용은 계속해서 하락 추세를 보이고 있다. 산업용 로봇의 평균 비용은 오는 2029년 말까지 2008년 대비 67% 하락한 2만 4천 달러까지 떨어질 것으로 예상된다.

로봇 도입은 전통적인 산업 환경을 넘어 서비스 및 주거 환경까지 확장되고 있다. 이러한 확장은 자동화 기술이 다양한 경제 부문에 통합되는 방식에 근본적인 변화가 일어나고 있음을 시사한다. 서비스 부문에서는 의료 지원, 판매 자동화,接客 서비스, 물류 및 창고 분야에서 빠르게 자동화가 도입되

고 있으며, 주거 분야에서는 홈 자동화 시스템, 개인 지원 로봇, 스마트 홈 통합 및 가정용 서비스를 중심으로 이러한 추세가 나타나고 있다.

③ 인프라: 앞으로 나아가기 위한 발판 마련

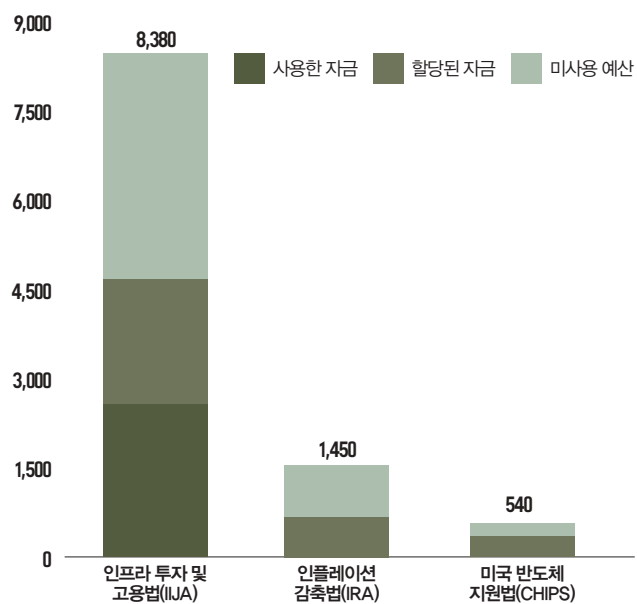
트럼프 행정부가 실시할 미국 중심의 정책들은 특히 제조 시설 건설 측면에서 미국의 인프라 개발을 가속화할 것으로 보인다. 거시적 관점에서 이는 관세의 영향을 피하기 위한 기업들의 대응 전략으로 볼 수 있다. 비록 허가제 개혁(permitting reform: 정부가 특정 프로젝트나 활동을 진행하기 전에 필요한 각종 허가 절차를 간소화하거나 개선하는 것)이 주요 선거 공약은 아니었지만, 최근 몇 년 동안 양당 모두 허가제 개혁을 추구해 왔다. 특히 새 의회와 백악관이 정책적 일치를 보이는 상황임에 따라 이러한 개혁이 추진될 가능성이 높아졌으며, 인프라 개발은 더욱 가속화될 것으로 보인다. 현재 복잡한 환경 검토와 허가 절차로 인해 전력망 구축, 석유, 가스 및 전력 프로젝트 등이 차질을 빚어온 것이 사실이다.

이러한 상황은 최근 입법을 통해 조성된, 강력한 인프라 개선 드라이브에 더욱 활력을 불어넣고 있다. 인프라 투자 및 고용법(IIJA)은 1조 2천억 달러 규모의 예산을 교통 인프라 개선, 디지털 인프라 개발 등을 중심으로 다양한 부문에 할당하고 있다. 인플레이션 감축법은 청정 에너지 인프라 지원, 기후 변화 완화 프로젝트, 의료 인프라 개선에 대한 세제 혜택을 통해 이러한 인프라 산업 확대를 뒷받침하고 있다.

트럼프는 대선기간 인플레이션 감축법과 같은 청정 기술 중심의 법안을 폐지하고 싶다는 입장을 표명한 바 있다. 그러나 전면 폐지를 둘러싸고 여야 의원들의 반발에 부딪혔다. 여기에는 지난 8월에 마이크 존슨 하원의장에게 폐지 반대 서한을 보낸 18명의 하원 공화당 의원도 포함된다. 의원들의 초당적 지지와 소수의 공화당 의원들의 목소리가 인프라감축법의 전면 폐지를 막는 데 도움이 될 수는 있겠지만, 단기적으로는 약간의 불확실성이 존재할 것으로 보인다.

미국 반도체 지원법(CHIPS법: 반도체와 과학 산업에 2,800억 달러를 투자하는 것을 골자로 함) 역시 향후 인프라 산업 발전에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보인다. 이 법은 반도체 제조 지원, 연구 개발 자금, 공급망 보안 조치, 인력 개발 프로그램을 통해 인프라 기반을 더욱 강화할 것으로 보인다. 중요한 것은 최근 법제화된 기금 중 약 55%가 배정을 기다리고

최근 연방 법률 관련 지출 현황 (단위: 억 달러)



자료: Global X, Latson, S., Overly, S., Rivard, R., Hendel, J. & Mui, C. (2024.5. 8), NIST.(2024.10.3); Yahoo!Finance. (2024, 8.7), Q3 2024 Jacobs Solutions Inc Earnings Call.

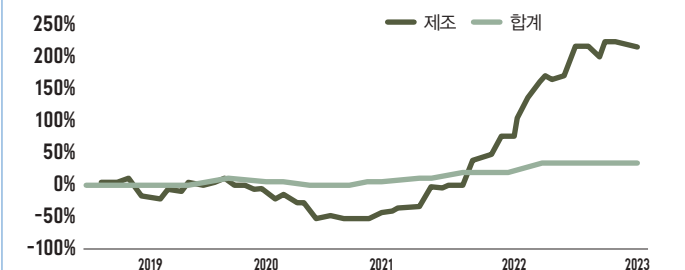


미국의 제조업 붐은 트럼프 당선으로 인해 더욱 힘을 받을 것으로 보인다.

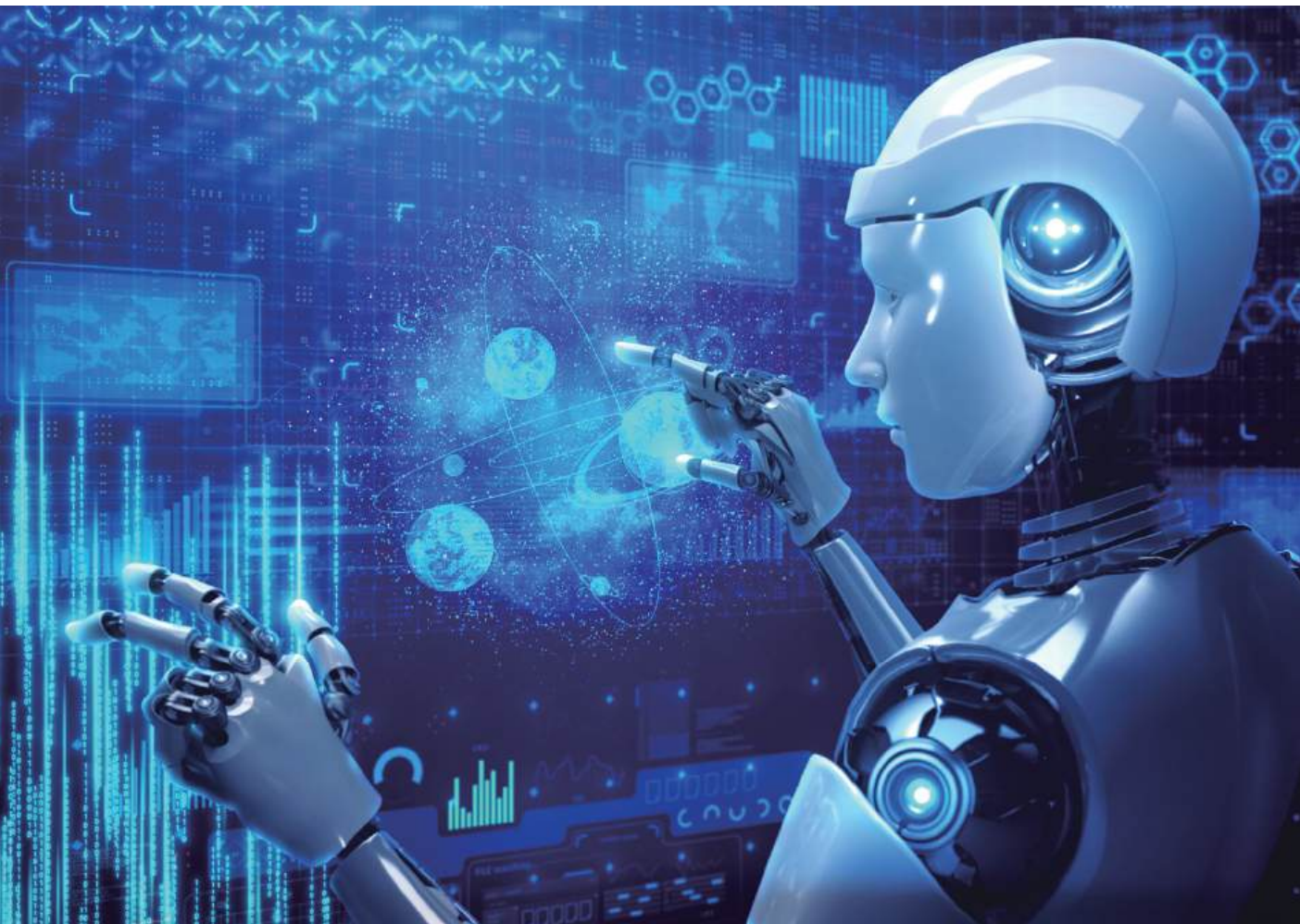
있으며, 이보다 더 많은 부분이 아직 집행 전인 만큼 향후 인프라 투자 잠재력이 상당해 보인다. 규모로 비교할 때 미배정 자금이 가장 큰 것은 인프라 투자 및 고용법이다. 향후 수년간 인프라 개발에 대한 지속적인 경제 활동이 이루어질 것임을 시사한다.

미국의 제조업 붐은 공공 자금과 인프라 투자 및 고용법 제정 이후 발표된 9천억 달러 이상의 민간 제조업 및 클린테크 투자에 힘입어 순조롭게 진행되고 있는 것으로 보인다. 📌

2019년 1월 이후 미국 건설 착공 건수 변화율



자료: Obando, S., & Himmel, J. (2023, 9월 15일). Construction Dive.



AI 에이전트 시대가 온다!

이제 묻는 말에 대답이나 하는 정도로는 충분하지 않다. 직접 알아서 일을 척척 처리하는 AI 에이전트가 나타나기 시작했다.

글 김인순 사진 Getty Images

온라인 쇼핑몰을 운영하는 회사의 월요일. 월요일병으로 아직 업무에 집중이 안 되는 상황이지만 주말에 들어온 주문을 체크해야 한다. AI 에이전트에게 고객 주문과 반품을 검토하고 운송 송장 발행 등을 지시했다. 에이전트가 업무

를 하는 동안 다음 시즌에 판매할 제품을 소싱하는 데 집중한다.

이상은 AI 에이전트와 일하는 사무실의 모습을 간단히 기술해 본 것이다. 2022년 오픈AI의 챗GPT 서비스 이후 생성형 AI 열풍이 계속됐다. 생성형 AI의 확산이 아직도 진행 중인 가운데, 이

제 테크기업의 관심은 'AI 에이전트'로 이동하고 있다. 글로벌 스타트업과 빅테크 기업들이 현재 가장 주목하는 분야는 AI 에이전트다. 에이전트(Agent)는 한국어로 '대리인'이나 '행위 주체자', '실행자'로 번역된다. 여기에 AI를 붙인 'AI 에이전트'는 AI 실행자로 해석할 수 있다. AI 에이전트를 '디지털 동반자'로, 기



기존 AI 시스템이 특정 작업에 특화된 도구였다면, AI 에이전트는 마치 유능한 비서처럼 다양한 작업을 이해하고 수행할 수 있다.

업 사용 사례의 경우에는 '디지털 직원'으로 부를 수 있다.

AI 에이전트란 무엇인가?

AI 에이전트가 완전히 새로운 개념은 아니다. 아이폰의 시리(Siri) 같은 음성인식비서나 아마존의 알렉사(Alexa), KT 지니와 같은 스마트 스피커와 같은 형태를 초기 AI 에이전트라 할 수 있다. 이런 서비스는 간단한 명령을 받아 고객의 업무를 편리하게 만든다는 목표를 내세웠다. 하지만 당시에는 자연어 처리 기술 한계로 크게 확산되지 못했다.

그런데 대규모언어모델(LLM)과 생성형 AI 기술 발전으로 인해 상황이 바뀌고 있다. 최근의 AI 에이전트는 기존 음성인식비서보다 훨씬 더 똑똑하며 독립적으로 상황을 판단하고 대응하는 능력을 갖추고 있기 때문이다. AI 에이전트는 인공지능을 활용해 특정 작업을 수행하거나 문제를 해결하는 소프트웨어 시스템을 의미한다. 이들은 일반적으로 데이터 분석, 의사결정 지원, 사용자와 상호작용 등 다양한 기능을 수행한다. AI 에이전트는 머신러닝, 자연어 처리, 컴퓨터 비전 등 여러 기술을 결합해 사람의 개입 없이도 자율적으로 작업을 수행할 수 있는 능력을 가지고 있다.

AI 에이전트는 단순한 대화형 AI를

넘어선다. 챗GPT와 구글 제미니, 엔트로픽의 클로드 등은 계획을 세우고 조치를 취할 수 있는 능력이 없다. 이 때문에 AI 에이전트로 불리지 않는다. AI 에이전트는 작업을 정의하고 수행할 수 있는 능력이 있다. 인간의 의도를 이해하고 복잡한 작업을 자율적으로 수행할 수 있는 지능형 소프트웨어다.

AI 에이전트는 숙련된 가상 동료 역할을 하며 매끄럽고 자연스러운 방식으로 인간과 함께 일한다. 사람들은 AI가 언어를 생성하는 것이 아니라, 자신을 위해 무언가를 하기를 기대한다.

무언가를 할 수 있는 주체가 바로 AI 에이전트다. AI 에이전트는 챗봇, 가상비서, 추천 시스템 등 다양한 형태로 존재한다. 예를 들어, 고객 지원을 위한 챗봇은 사용자의 질문에 신속하게 답변한다. 특정 작업을 사람의 개입 없이 자율적으로 수행한다. 회사의 제품 카탈로그에 통달한 에이전트를 만들어 고객 질문에 대해 자세한 답변을 작성하거나 발표를 위해 제품 세부 정보를 자동으로 수집하는 식이다. 개인화된 추천 시스템은 사용자의 취향에 맞는 제품이나 콘텐츠를 제안한다.

이런 시스템은 기업의 효율성을 높이고, 사용자 경험을 개선하는 데 중요한 역할을 한다. 기존 AI 시스템이 특정 작업에 특화된 도구였다면, AI 에이전트는 마치 유능한 비서처럼 다양한 작업을 이해하고 수행할 수 있다.

기술의 발전이 사회를 근본적으로 바꿀 때가 있다. 인터넷의 등장과 스마트폰의 확산, 소셜 미디어의 부상 등이 사회를 크게 변화시킨 기술이었다. 요즘 테크 분야에서는 AI 에이전트가 인터넷, 스마트폰, 소셜 미디어에 버금가는

변곡점을 가져올 기술로 평가받는다.

퍼블릭 클라우드는 '서비스형 소프트웨어'(SaaS) 경제를, 아이폰은 앱 경제를, 소셜 미디어는 크리에이터 경제를 촉발했다. AI도 이와 유사한 지각 변동을 일으킨다. 단순한 기술 혁신을 넘어 새로운 경제 질서가 시작되는 시점이라는 분석이다. AI 에이전트가 사업을 수행하고 삶을 관리하며, 세상과 상호작용하는 방식을 바꿀 것으로 예상하기 때문이다.

나는 AI 에이전트 경제의 시대가 올 것이라고 예상한다. AI 에이전트 경제는 단순히 인간의 노동력을 기계로 대체하는 것이 아니다. AI 에이전트는 독립적이지만 협력해 운영할 수 있는 상호 연결된 네트워크를 구축한다. 이를 기반으로 매우 복잡한 문제를 해결할 것으로 기대를 모은다. 이러한 에이전트는 단일 도메인이나 산업에 국한되지 않는다. 마케팅, 재무, 영업, 고객 서비스에 이르기까지 광범위한 작업을 처리한다.

AI 에이전트 경제의 강력한 무기는 확장 능력이다. 전통 경제에서 사업을 확장하려면 더 많은 근로자를 고용하고 인프라를 만들고 자본을 투자해야 한다. AI 에이전트 경제는 근로자 대신 더 많은 AI 에이전트를 만드는 것으로 대신할 수 있다. AI 에이전트는 자신을 복

김인순

인싸이트아웃 대표. 김인순 대표는 전자신문 ICT융합부 데스크 출신으로 20년간 보안 소프트웨어 분야를 전문적으로 취재했다. 기자회견 '이달의 기자상'을 두 차례 수상했고 실리콘 벨리의 혁신기업을 취재한 "파괴자들 ANTI의 역습"을 집필했다. 더밀크코리아 대표를 역임하고 현재 테크 커뮤니케이션 기업 인싸이트아웃을 운영하고 있다.

제하고, 다른 에이전트를 만들고, 시간이 지남에 따라 더욱더 역량을 키워나갈 수 있다.

AI 에이전트는 수요와 공급을 자율적으로 관리하고, 가격을 최적화하며, 거래를 인간보다 더 효율적으로 처리해 경제 성장을 주도할 수 있다.

예를 들어, 특정 제품에 대해 새로운 캠페인을 수행하는 마케팅 AI 에이전트를 생각해 보자. 이 에이전트는 데이터를 분석하고, 창의적인 아이디어를 창출하고, 심지어 여러 채널에서 캠페인을 실행한다. 물론 이것으로 끝나는 것이 아니다. 마케팅 AI 에이전트는 광고 홍보 캠페인의 다양한 분야를 처리하기 위해 에이전트로 구성된 팀을 만들 수 있다. A는 소셜 미디어, B는 이메일 마케팅, C는 콘텐츠 생성을 담당한다. 캠페인 성과를 측정해 분석하는 D와 설득력 있는 메시지를 만드는 카피라이터 E 등 마케팅과 관련된 AI 에이전트 팀을 구성하는 것이다.

금융 AI 에이전트는 투자를 관리하고, 시장 동향을 분석하고, 포트폴리오를 최적화할 수 있다. 고객 서비스 AI 에이전트는 고객 문의를 처리하고, 문제를 해결해 개인화된 지원을 제공한다. 과거와 달리 이들 에이전트들은 단독으로 고립돼 일하는 것이 아니라 다른 에이전트와 협력하고 서로 배우며 성과를 개선한다. 끊임없이 확장되는 지능 생태계가 구축된다.

핵심은 '노동력 변화'

AI 기술이 발전할 때마다 인간이 가장 걱정하는 것은 일자리의 상실이다. AI



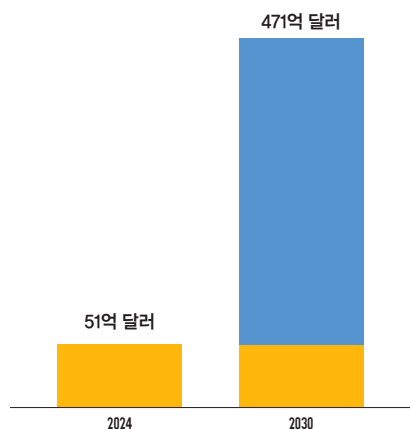
AI 에이전트는 대량의 데이터를 신속하게 처리하고 분석해 사람보다 빠르고 정확한 의사결정을 지원한다. 이는 기업의 운영 비용 절감과 생산성 향상으로 이어진다.

에이전트는 인간이 수행하던 것보다 더 많은 작업을 하게 될 전망이다.

이미 기업은 내부에 AI를 적용하는 AI 트랜스포메이션에 집중하고 있다. IDC 2024 AI보고서에 따르면, 전 세계 조직의 75%가 AI를 도입해 평균적으로 1달러당 3.70달러의 수익을 창출하고 있다. 일부 상위 리더들은 최대 10달러의 수익을 실현한 것으로 조사됐다.

AI 에이전트는 대량의 데이터를 신속하게 처리하고 분석해 사람보다 빠르고 정확한 의사결정을 지원한다. 이는 기업의 운영 비용 절감과 생산성 향상으로 이어진다. AI 에이전트는 24시간/7일간 쉬 없이 서비스를 제공한다. AI 에이전

AI 에이전트 시장
연평균 44.8% 증가할 것으로 전망된다.



자료: Research & Markets

트는 인간과 달리 지치지 않으며, 언제든지 서비스를 제공할 수 있다. 근로자의 역할이 바뀌는 시점이다. 에이전트 경제 속에서 인간의 역할은 반복적인 업무에 국한될 필요가 없다. 인간은 단순 반복적인 업무는 이제 AI 에이전트에게 모두 맡기고 창의성과 비판적인 사고, 감성 지능이 필요한 업무에 집중할 수 있게 될 것이다.

AI 에이전트가 인간의 노동을 대체한다고 생각하기보다 인간 노동을 증강한다고 여겨야 한다. 역사적으로 단순 반복되는 일은 기계가 대체해 왔다.

AI 에이전트는 인간과 함께 일하면서 효율적으로 필요한 도구, 통찰력, 역량을 제공한다. 마케팅팀을 운영하고 있는 각 분야에 특화된 AI 에이전트를 활용해 수많은 캠페인을 효율적으로 운영할 수 있게 되는 것이다.

이제 기업은 AI 에이전트를 활용하는 조직과 그렇지 않은 조직 간에 큰 거리를 경험하게 될 전망이다. 기업은 성장을 촉진하기 위해 AI 에이전트를 배치해 효율적으로 사업을 확장할 수 있게 된다. 의료분야에서 AI 에이전트는 의사가 질병을 진단하고 치료 계획을 수립하고 환자 진행 상황을 모니터링하는 것을 돕는다. 교육에서는 학생들의 학습 경험을 개인화해 맞춤형 콘텐츠를 제공한다.

수십억 명의 AI 에이전트를 배치하면 새로운 기회가 창출되고, 혁신이 촉진되며, 우리가 상상조차 할 수 없는 방식으로 산업이 변화할 것이다. 이런 환경에서 경쟁력을 유지하려면 기업은 단순히 AI 기술을 채택하는 것을 넘어서야 한다. 제품 전략을 발전시켜 커스터마이징, 의사 결정 및 시장 창출에 AI 에



이전트의 고유한 역량을 활용해야 한다. 기업은 AI 에이전트를 도구뿐만 아니라 가치 창출의 파트너로 통합해야 한다.

AI 에이전트 경제는 단순히 기술 의존도를 높이는 것이 아니다. 인공지능이 어디에나 존재하고 기계와 인간이 함께 일하면서 우리가 풀지 못한 큰 숙제를 해결하는 것이다. 이를 통한 혜택이 모든 사람에게 공유되는 사회로 가는 것이다.

AI 에이전트 선두주자들

글로벌 시장조사기관인 가트너는 2028

년까지 일상 업무를 통해 이루어지는 결정의 최소 15%가 AI 에이전트를 통해 자율적으로 이루어질 것으로 추정했다. 과거에는 상상할 수 없었던 그림이다. 리서치 앤 마켓(Reserch and Maket)에 따르면 AI 에이전트 시장은 2024년 51억 달러에서 2030년 471억 달러로 연평균 44.8% 성장할 전망이다.

기업은 비용을 최소화하고 운영을 간소화해야 한다는 압박을 받는다. AI 에이전트는 반복적인 기능을 자동화하고, 방대한 데이터 세트를 분석하고, 실시간으로 실행 가능한 통찰력을 제공하여 효과적인 대안을 제공한다. AI 에

이전트를 통한 자동화는 운영 효율성을 개선하고 회사가 더 많은 직원을 고용할 필요 없이 서비스를 확장하게 돕는다. 리서치 앤 마켓은 이미 제작된 AI 에이전트가 초기 시장에서 가장 큰 시장점유율을 차지할 것으로 예측했다. 고객은 이미 만들어진 AI 에이전트를 구매해 사용하거나 자사의 필요에 맞게 만들어 쓰게 될 전망이다. 사전 제작된 AI 에이전트는 맞춤형 개발 프로세스 없이 운영을 개선하는 방법을 제공하는 분야다. 여기에 각 고객이 필요한 AI

에이전트를 만들어 쓸 수 있는 스튜디오 분야도 성장이 예상된다.

AI 에이전트 시장의 주요 기업으로는 미국의 구글(Google), 마이크로소프트, 오픈AI, AWS, 세일즈포스를 비롯해 영국의 스타빌리티 AI(Stability AI) 등이 있다.

마이크로소프트의 코파일럿

마이크로소프트는 11월 19일 개발자 행사인 ‘마이크로소프트 이그나이트(Ignite) 2024’를 개최했다. 이 행사에서 마이크로소프트 365 코파일럿 AI 에이전트를 공개했다. 이 에이전트는 자체적으로 작업을 수행하며 스마트하고 능동적인 업무 환경을 제공해 개인의 업무 능력을 확장한다. 또 비즈니스 프로세스를 혁신할 수 있도록 설계됐다. 마이크로소프트 셰어포인트 에이전트(Agent in SharePoint)는 특정 사이트,

파일, 폴더가 AI 에이전트와 연동돼 정보를 쉽게 찾을 수 있도록 돕는다. 정보 탐색을 자동화해 업무 복잡도를 낮출 수 있다. 통역 에이전트(Interpreter agent)는 협업 솔루션인 팀스(Microsoft Teams)에서 실시간 음성 통역을 통해 다양한 언어로 자유롭게 소통할 수 있도록 지원한다. 사용자 음성 톤에 맞춘 시뮬레이션 기능을 제공한다. 언어가 통하지 않았던 외국인과의 회의를 매끄럽게 만들어준다. 직원 셀프 서비스 에이전트(Employee Self-Service Agent)는 직원들이 휴가 신청, 급여 및 복지 정보 확인, 장비 요청 등을 쉽게 처리할 수 있도록 돕는다. 프로젝트 매니저 에이전트(Project Manager agent)는 작업 관리 도구인 플래너(Planner)에서 프로젝트 계획 수립부터 실행까지의 과정을 자동화한다. 프로젝트 작업 할당, 진행 상황 추적, 알림 및 상태 보고 등 프로



마이크로소프트 365 코파일럿 AI 에이전트는 자체적으로 작업을 수행하며 스마트하고 능동적인 업무 환경을 제공해 개인의 업무 능력을 확장한다.

젝트 전반을 관리한다.

마이크로소프트는 이 외에 AI 기반 에이전트를 설계하고 관리할 수 있도록 지원하는 플랫폼인 코파일럿 스튜디오도 내놓았다. 사용자는 특정 이벤트 발생 시 복잡한 업무를 처리하는 자동 에이전트를 직접 구축할 수 있다. 이를 통해 사용자의 개입을 최소화하고 다양한 비즈니스 프로세스를 효율화할 수 있다. 에이전트 라이브러리(Agent library)를 활용해 다양한 시나리오에

대한 템플릿을 제공받아 손쉽게 에이전트를 설정할 수 있다.

세일즈포스의 에이전트포스

“우리의 목표는 2025년까지 10억 개의 에이전트를 활성화하는 것이고, 이것이 바로 AI가 나아가야 할 방향입니다.”

- 세일즈포스 마크 베니오프 CEO

세일즈포스는 2024년 10월 직원의 역량을 강화하고 서비스, 영업, 마케팅, 커머스 등을 위한 자율형 AI 에이전트 ‘에이전트포스(Agentforce)’ 판매를 시작했다. 기업은 에이전트포스를 통해 몇 번의 클릭만으로 필요에 따라 인적 자원을 신속하고 유연하게 확장할 수 있다. AI를 기반으로 한 데이터 분석, 고객 서비스 문의 응답, 마케팅 캠페인 최적화와 같은 업무를 처리할 수 있다. 에이전트 포스를 통해 어떤 조직이든 산업 전반에서 맞춤형 에이전트를 손쉽게 구축, 설정, 배포할 수 있다.

마크 베니오프 세일즈포스 CEO는 “에이전트포스는 AI의 제3의 물결을 대표한다. 단순한 보조 역할을 넘어 고객 경험을 성공적이고 적극적으로 이끄는, 매우 정확하고 오류가 적은 지능형 에이전트의 새로운 시대를 연다”고 말했다.

세일즈포스는 에이전트포스가 사람이 지시 없이 작동하지 않고 복잡한 작업에는 어려움을 겪는 기존 보조 에이전트 혹은 챗봇과는 다르다고 주장한다. 에이전트포스는 자율적으로 작동하며 필요한 데이터를 즉시 찾아낸다. 어떤 작업이든 실행 계획을 세워 사람의 개입 없이 이를 수행한다.

마치 자율주행차와 같이, 에이전트 포스는 실시간 데이터를 활용해 변화

하는 상황에 적응하고, 조직이 설정한 가이드라인 내에서 독립적으로 운영된다. 필요 시 에이전트포스는 고객과 상호작용 요약, 고객 세부 정보, 다음 서비스 단계 등을 포함한 권장 사항을 상담원에게 전달할 수 있다. 에이전트포스의 두뇌인 아틀라스(ATLAS) 추론 엔진은 데이터를 자율적으로 분석해 신뢰할 수 있는 정확한 결과를 도출하고 이를 기반으로 의사결정을 내려 업무를 처리한다. 에이전트포스를 통해 어떤 조직이든 로우코드를 바탕으로 쉽고 빠르게 자체 에이전트를 구축, 사용자 지정 및 배포할 수 있다.

앤트로픽의 컴퓨터 유스

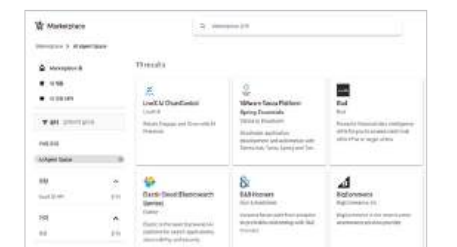
AI 스타트업 앤트로픽(Anthropic)은 10월 인공지능 모델이 컴퓨터를 스스로 사용할 수 있는 기능을 공개했다. ‘컴퓨터 사용’(computer use)이라고 불리는 이 기능은 개발자들이 사용할 수 있는 퍼블릭 베타 버전으로 제공된다. 기존의 AI 모델은 화면을 인식하고 텍스트를 추출하는 수준에 머물렀지만, ‘컴퓨터 사용’은 AI가 마치 사람처럼 화면을 보고 마우스 커서를 움직여 버튼을 클릭하고 텍스트를 입력하는 등 컴퓨터를 직접 조작할 수 있도록 한다. 에이전트 화이다. 이 기능은 화면을 스크린샷으로 캡처하고 이를 AI 모델에 입력하여 화면의 객체를 인식하고 분류하며, 사용자의 지시에 따라 마우스 및 키보드 입력을 생성하여 컴퓨터를 조작한다.

예를 들어, 여행 예약 웹사이트에서 항공권과 호텔을 예약하거나, 온라인 쇼핑몰에서 상품을 구매하거나, 은행 웹사이트에서 계좌 이체를 하는 등 다양한 작업을 수행할 수 있다.

이 도구는 초기 고객과 베타 테스터로 아사나(Asana), 캔바(Canva), 노션(Notion) 같은 기업들이 사용했다. 일반 소비자와 기업 고객에게도 몇 달 내로 제공될 예정이다. 향후 소비자용 응용 프로그램으로는 항공편 예약, 일정 예약, 양식 작성, 온라인 조사, 비용 보고서 작성 등이 포함될 예정이다.

구글 클라우드의 스페이스

구글 클라우드는 스페이스(Space)라는 새로운 AI 에이전트 생태계 프로그램을 제공한다고 밝혔다. 기업은 구글 클라우드 생태계에서 각종 작업을 자동화하고, 고객 경험을 개선하고, 운영을 최적화하도록 설계된 AI 에이전트를 발견하고, 배포하고, 공동으로 제작할 수 있다. 구글은 고객이 쉽게 AI 에이전트를 개발할 수 있는 도구와 리소스를 제공한다. 구글 클라우드 마켓플레이스(Google Cloud Marketplace)를 통해 새로운 에이전트를 홍보할 수 있도록 돕는다. 앱을 유통하는 구글 플레이와 유사하다. 구글은 이를 통해 기업이 선택할 수 있는 다양한 AI 에이전트 앱을 생태계를 구축한다. 이는 결국 구글 클라우드 사용으로 이어진다. 구글 생태계는 마이크로소프트 코파일럿 스튜디오와 경쟁한다. ☹



구글 클라우드는 챗봇 수준을 넘어 자율업무 수행이 가능한 AI 에이전트를 공개했다.



지난 9월에 열린 세일즈포스의 연례회의 '드림포스'에서 CEO 마크 베니오프(우)가 엔비디아 CEO 젠슨 황과 대화하고 있다.



통신 + 편의점 = ? 로손의 도전

গুলির 일본 통신사 KDDI와 전통의 미즈비시 그룹이 편의점 체인 로손의 혁신을 위해 손을 맞잡았다. 정제된 편의점 사업에 AI와 기술을 접목해 전혀 다른 비즈니스 모델을 만드는 것이 목표다.

글 마츠자키 다카시 사진 Getty Images

다른 업종 간의 제휴가 일본에서 수익 확대나 경영 효율화의 키포인트가 되고 있다. 통신사 KDDI와 편의점 업체 로손이 자본 제휴를 통해 차세대 편의점 모델을 만들어내려 하는 것이 바로 그런 예다. 지난 9월 18일, 로손과 KDDI

는 KDDI의 통신 기술을 활용해, 편의점 운영에 걸리는 작업 시간을 2030년부터 30% 줄이겠다고 발표했다.

정체를 돌파할 기술

로손의 다케마츠 사다노부(竹増貞信) 사장은 회견에서 다음과 같이 말했다. “다양한 실험을 해본 결과 KDDI의

기술 적용 시 일일 판매액이 20~30% 증가하는 것을 확인했다. AICO(수요 예측 발주 시스템)에서 나온 결론과 KDDI의 자료를 기반으로 가장 적합한 운영방침을 세워서 전 점포에 적용할 계획이다. 또 지역을 넘어서는 배달 서비스도 강화할 생각이다. 빠른 시일 내에 성과를 낼 수 있도록 노력하겠다.”

로손은 일본 내 점포 수 3위의 대형 편의점 체인이다. 2024년 2월 기준 점포당 일일 판매액은, 세븐 일레븐이 69만 1천 엔, 패밀리마트가 56만1천 엔인 데 비해 로손은 54만9천 엔으로 1위인 세븐일레븐에 14만 엔 이상 뒤처진다.

현재 일본 편의점 업계는 극심한 일손 부족 사태를 겪고 있다. 점포 수는 5만 6천 개 전후에 머무르며 사실상 포화상태다. 게다가 대기업 3사의 점유율은 90%를 넘어, 합병이나 매수에 의한 점포 수 확대가 어렵고, 수익의 확대에는 한계가 있다. 그러나 다케마츠 사장은 “(한 점포 당 매출액 기준으로) 2~3할은 아직 늘릴 수 있는 잠재력이 있다”고 평가한다.

이런 상황에서 로손의 파트너로 등장한 KDDI는 NTT, 소프트뱅크와 함께 3대 통신 사업자의 하나다. 지난 2000년에 제2전력(DDI), KDD, 일본 이동통신(IDO)이 합병해 탄생했다.

휴대전화 시장도 편의점 업계와 상황이 비슷하다. 점유율 기준 NTT 약 41%, KDDI 약 31%, 소프트뱅크 약 23%로 대기업 3사에 의한 과점화가 진행되어 가격 인하 경쟁은 치열하지만 매출은 정체상태를 보이고 있다.

이런 상황을 타개하기 위해 KDDI는 일찍부터 다른 업종 진출에 큰 관심을 보였다. 2008년에 직접 은행을 설립해, 모바일에 특화된 인터넷 बैं킹을 빠르게 시작했다. 2014년에는 au ID(au는 KDDI의 휴대전화 서비스 브랜드)를 축으로 넷뱅킹과 오프라인 बैं킹 서비스를 융합하여 실제 점포에서의 쇼핑에 이용 가능한 ‘au WALLET’이나 종합 쇼핑물 ‘Wowma!’, ‘au전기’ 등 생활 서비스를 확충했다.

KDDI는 비통신 영역에서도 성장을 촉진하기 위해서 통신기업으로부터 라이프 디자인 기업으로의 변화를 목표로 내걸었다.

중래의 통신 서비스에 결제·물류·에너지·금융 서비스등의 ‘au 라이프 디자인’을 융합시킴으로써 au의 고객이 중심이 되는 ‘au 경제권’을 형성하겠다는 목표다. 그리고 누구나 이용하기 쉬운 결제 플랫폼과 DMP(Data Management Platform)의 구축, 빅 데이터 활용을 추진하고 있다.



정제된 상황을 타개하기 위해 KDDI는 일찍부터 다른 업종 진출에 큰 관심을 보였다. 2008년에 직접 은행을 설립해, 모바일에 특화된 인터넷 बैं킹을 빠르게 시작했다.

2019년 2월에는 스마트폰을 주체로 하는 새로운 금융 전략 ‘스마트 머니 구상’을 발표했다. 스마트폰 금융을 결제 뿐만 아니라, 예금이나 송금, 투자, 대출, 보험 등으로 확대한다는 것이다. 이를 위해 2019년 4월에는 금융 사업의 중간 지주회사로서 ‘au파이낸셜 홀딩스’를 설립, 지분 은행 등 자회사 6개를 au 파이낸셜 HD가 승계했다.

au파이낸셜 홀딩스의 한 간부는 당사를 이렇게 회고했다. “3천만 명을 넘는 고객을 가진 au는 인터넷은행 등과 같은 금융사업과 매우 잘 어울린다. 이제 업계 톱이 되는 것도 지나친 꿈은 아니라고 생각했다.”

KDDI가 노리는 것

KDDI는 ‘au 경제권 확대’의 두 번째 사업으로 유통업계와의 연계를 추진했다. 그 결과 2019년 12월 로손의 모회사인 미즈비시상사와 로손에 접근해 두 개의 큰 자본업무 제휴 건을 성사시켰다.

하나는 카드 비즈니스 제휴다. 로손에서 주로 활용하는 공통 포인트 ‘폰타’(Ponta)를 운영하는 미즈비시 상사의 관련 회사, 로열 마케팅의 주식 20%를 취득하고, 2020년 5월에는 ‘au WALLET 포인트’와 통합했다. 이로써 3사가 운영하는 폰타의 회원 기반은 일본 최대 수준인 1억 명을 넘어 하나의 경제권 확립에 성공했다.

그리고 둘째는 로손과의 자본 업무 제휴다. KDDI는 로손의 발행주식 총수의 2.1%에 해당하는 보통주식 211만 주를 시장에서 매입함으로써 1억 명을 넘는 고객 기반의 데이터 마케팅을 추진했다. 또한 KDDI의 제5세대 이동통신 시스템(5G)을 기반으로 고객들에게 새로운 소비 경험을 제공하고자 했다.

KDDI, 로손, 미즈비시 상사의 관계가 한층 더 심화한 것은 2024년 2월, KDDI가 로손 주식의 공개 매입을 선언한 이후다. 미즈비시 상사와 KDDI는 로손의 주식을 50%씩 보유하게 됨으로써 공동 경영 체제로 이행했다.

로손, 미즈비시상사, KDDI 등 3개사는 업무 효율화와 해외사업, 금융사업

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.

등 12개 분야에서 분과회의를 구성해 향후 전략을 논의해 왔다.

로손 실험 점포 구상

그런 가운데 나온 것이 최첨단 서비스를 구현하는 실험 점포 '리얼×테크 로손'의 설치다. KDDI는 2025년 봄에 신본사를 '다카나와 게이트웨이 시티'로 이전하기로 되어 있다. 여기에 실험 점포를 2개 설치해, 그 결과를 기초로 테크놀로지에 기초한 편의점 구조를 만들고 이를 기존 점포에도 확산시켜 나간다는 구상이다.

이 실험 점포에서 테스트할 내용은 다음 5개다.

첫째는 스마트폰을 활용한 편리한 결제와 상품 추천 시스템이다. AI 카메라를 활용해 내점 고객의 속성과 회원 정보에 맞춘 추천 상품과 캠페인 정보를 고객에게 보여주는 것이다.

둘째는 AI 로봇یک스에 의한 점포 업

무 지원이다. 일손 부족에 시달리는 편의점 점포의 업무를 효율화하기 위한 것으로, 로봇이 음료를 내주거나 점내 청소, 재고 관리등을 하게 하는 것이다. 음료 서비스는 작업 부하가 큰 업무라 점원에게 주는 부담이 크다.

때문에 이를 AI 로봇으로 자동화하면 음료 판매가 연중 무휴 가능해질 것이다. 또한 상품별 판매 수나 재고 상황을 수시로 체크할 수 있기 때문에 최적의 상품 진열과 발주 업무의 효율화, 점포 운영의 간소화가 가능해진다. 이 외, 청소 로봇, 배송 로봇 등을 도입해 점포 내에서의 점원의 업무량을 줄이는 것도 가능할 것이다.

셋째는 쿵 커머스다. 데이터 분석을 기반으로 해서 최단 시간 배송을 실현한다.

날짜나 특정 이벤트 시의 수요 예측, 배달 보수, 쿠폰의 실시간 갱신, 배송원 배치, 식자재 수배의 최적화 등을 분석,

최단으로 15분 만에 배송할 수 있는 체제를 실현하는 것이 목표다.

넷째는 원격接客이다. 전문 상담원과 연결될 수 있는 원격接客 부스를 점내에 설치하는 것이다. 개시 시점에서는 통신이나 전기, 가스 등 생활 인프라에 관한 상담에 활용할 계획이다. 더 나아가서는 서비스를 교육이나 학습, 헬스케어, 금융·보험 등으로도 확대할 것이며, 장기적으로는 AI의 활용도 검토하고 있다.

다섯째는 스타트업과의 협업이다. AI, 데이터, 드론, 딜리버리, 휴먼 인터페이스와 같은 분야에는 다양한 스타트업이 활약하고 있다. 그 스타트업 기업의 힘을 빌려 함께 리얼테크를 진행해 나간다는 구상이다.

방재재해 대책으로 자치단체와도 연계
로손, KDDI, 미츠비시 상사의 3사는, 로손을 기축으로 한 방재·재해 대책에



2024년 9월에 열린 기자회견에서 로손 편의점 계획을 발표하고 있는 경영진. 왼쪽부터 가츠야 나카니시 미츠비시 CEO, 다케마츠 사다노부 로손 회장, 마코토 다카하시 KDDI 회장.

미래를 바꾸는 장기수익률 미래에셋증권 연금



[미래에셋증권 연금자산관리센터 1588-5577] ■ 투자자는 금융상품(퇴직연금)에 대하여 미래에셋증권으로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있으며, 가입전 상품설명서 및 약관을 반드시 읽어보시기 바랍니다. ■ [퇴직연금] 이 퇴직연금은 예금자보호법에 따라 예금보호 대상 금융상품으로 운영되는 적립금에 대하여 다른 보호상품과는 별도로 1인당 "5천만원까지" (운영되는 금융상품 판매회사별 보호상품 한선) 보호됩니다. ■ 과세기준 및 과세방법은 향후 세법개정 등에 따라 변동 될 수 있습니다. ■ 연금저축 계약기간 만료 전 중도해지하거나 계약기간 종료 후 연금 이외의 형태로 수령하는 경우 세액공제 받은 납입 원금 및 수익에 대해 기타소득세(16.5%)세율이 부과될 수 있습니다. ■ DC 자산관리 수수료(후취) 연 0.10%~0.28%, 운용관리수수료(후취) 연 0.10%~0.30% (적립금 별 상이, 자세한 사항은 홈페이지 참고) ■ IRP 자산관리 수수료(후취) 연 0.1% / 운용관리수수료(후취) 1억 미만 : 연 0.2%, 1억 이상~3억 미만 : 연 0.18%, 3억 이상 : 연 0.15%(장기계약 할인 및 다이렉트계좌의 수수료 등 자세한 사항은 홈페이지 참고) ■ 적립금 운용성과는 금융회사를 운용관리기관으로 하여 운용 지시하는 가입자의 운용성과이며, 금융회사의 운용성과가 아닙니다. ■ 과거의 운용성과가 미래의 수익률을 보장하지 않습니다. ■ 한국금융투자협회 심사필 제24-04980호 (2024.12.04 ~ 2025.12.03)





서도 상승효과를 기대할 수 있다고 생각한다.

재해 발생 시에 피해지역 생명선의 조기 복구를 도모하고 피해자의 안심과 생활지원에 기여하는 동시에 평상시부터 방재에 관한 협력체제를 구축하기 위해 편의점을 중심 거점으로 삼는 것이다. 통신과 테크놀로지를 활용하면 편의점을 지역의 '멀티 허브'로 만드는 것이 어려운 일이 아니다. 구체적으로는 공공 서비스 거점, 방재 거점, 산업 제휴 거점, 교통 거점 등의 과제를 편의점 중심으로 해결하는 체계를 갖춘다. 그런 체계가 지자체와의 제휴를 토대로 하는 것임은 말할 필요도 없다.

여기에서는 KDDI가 제공하는 스타

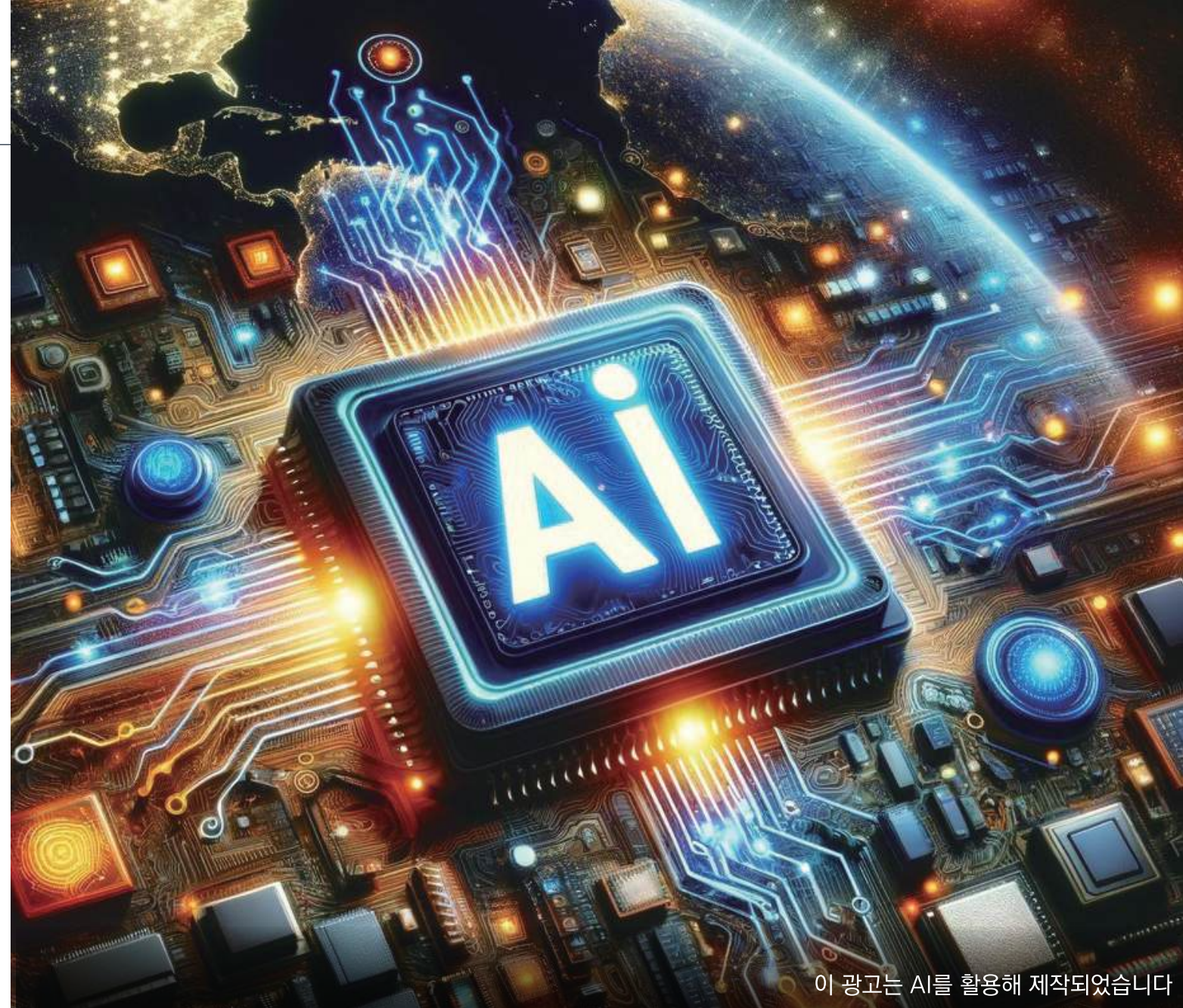
링크 통신 환경(Starlink, 종래의 위성통신 서비스에 비해 훨씬 고속으로 작동하는 데이터 통신 환경)이나 드론을 이용한 주변 패트롤에 의한 지역 안전의 강화, 미즈비시 상사와 KDDI가 사업회사를 통해서 제공하는 교통수단과의 제휴에 의한 이동 지원 등 지역의 과제 해결에도 공헌하면서 '로손 타운'의 실현을 목표로 하는 것이다.

KDDI는 로손 점포의 옥상에 드론 기지국을 설치할 계획이다. KDDI의 기지국을 포함하면 전체 드론 기지국은 1천 개에 달하는 규모다. 여기에서 띄우는 드론은 평상시에는 고령자·어린이 보호, 주변 순찰 등 지역의 안전 강화에 주력하는 한편, 재해 시에는 재해 상황의 1차 확인이나 수색 활동의 신속화에 공헌하는 것을 목표로 내세우고 있다.

이미 거대 지진의 피해지인 노토 반도에 '지역 방재 편의점'을 만들기 위해, KDDI는 2024년 9월에 이시카와현과 포괄 협정을 체결했다. 로손에 드론을 설치하거나 위성 브로드밴드 스타링크를 배치하거나 재해시에도 사용할 수 있는 편의점을 목표로 하고 있다.

지금까지 미즈비시 상사는 로손의 모회사로서 해외에서의 폭넓은 사업 네트워크를 활용해 원료 조달이나 제조 물류 등 주로 공급망 측면에서 로손을 지원해 왔다. 그러나 앞으로는 통신 관련 사업을 기반으로 한 KDDI와의 제휴를 통해 디지털화를 가속화하는 것으로 방향을 잡고 있다.

미즈비시, KDDI의 2사 공동 체제를 배경으로 한 로손의 변혁이 미래에 어떤 모습으로 전개될지 매우 기대된다. ☺



이 광고는 AI를 활용해 제작되었습니다

세계의 AI 리딩기업들에 투자하는 미래에셋 ETF·펀드

- 내 손안에 AI 시대가 온다! TIGER 글로벌온디바이스AI ETF(480310)
- AI 성장 변화에 탄력적으로 투자하는 TIGER 글로벌AI액티브 ETF(466950)
 - AI로 나스닥 혁신 기업에 투자하는 미래에셋 시미국나스닥펀드
 - 아시아 AI로봇산업에 투자하는 미래에셋 아시아하드웨어테크펀드

■투자자는 해당 집합투자증권에 대하여 금융상품판매업자로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있습니다 ■투자전 투자대상, 상품 고위 위험 등에 관하여 (간이)투자설명서 및 집합투자계약을 반드시 읽어보시기 바랍니다 ■이 금융투자상품은 예금자보호법에 따라 보호되지 않습니다 ■집합투자증권은 자산가격 변동, 환율 변동 등에 따라 투자원금의 손실(0~100%)이 발생할 수 있으며 그 손실은 투자자에게 귀속됩니다 ■증권거래비용 등 기타비용이 추가로 발생할 수 있습니다 ■TIGER 글로벌온디바이스AI ETF(480310): 위험등급 2등급 / 총보수 연0.49% ■TIGER 글로벌AI액티브 ETF(466950): 위험등급 2등급 / 총보수 연0.79% ■미래에셋 시미국나스닥 증권투자신탁(주식)(H),(UH): 위험등급 2등급 / 종류A: 총보수 연1.35%, 선취판매수수료 1.0% 이내 ■미래에셋 아시아하드웨어테크 증권투자신탁(주식): 위험등급 2등급 / 종류A: 총보수 연1.48%, 선취판매수수료 1.0% 이내 ■한국금융투자협회 심사필 제24-01435호 (2024-04-19 ~ 2025-04-15)



인도, 퀵 커머스 시대의 진정한 승자는?

인도에서 신속 배송을 보장하는 퀵 커머스 플랫폼이 큰 인기를 얻고 있다. 기존의 전자상거래 기업과 신생 기업들의 경쟁이 그 어느 때보다 치열한 상황이다. 인도 퀵 커머스 산업의 승자는 누가 될 것인가?

글 Anagh Pal 사진 Getty Images

최근 인도의 뉴스 보도에 따르면 벵갈루루의 한 소비자가 퀵 커머스(신속 배송 전자상거래) 앱을 통해 맥북을 주문했는데, 단 13분 만에 배달되었다고 한다. 이제 인도에서는 퀵 커머스 앱으로 상품을 주문하면 모든 품목의 상품들

이 곧바로 배송된다. 퀵 커머스는 간편하고 시간도 절약할 수 있기 때문에, 인도 전역에서 큰 호응을 얻고 있다.

퀵 커머스 시장의 치열한 경쟁

최근 인도에서는 퀵 커머스 서비스가 급속도로 퍼지고 있다. 딜로이트의 보고서에 따르면 퀵 커머스 시장 규모는

2030년까지 무려 400억 달러에 달할 것으로 추산되고 있다. 레드시어 전략 컨설턴트(Redseer Strategy Consultants)에 따르면 2024년 3월 현재 인도 퀵 커머스 시장의 가치는 28억 달러로 추산된다.

퀵 커머스 분야는 현재 인도 업계에서 가장 치열한 경쟁터 중 하나로 떠오르고 있다. 인도 퀵 커머스 시장은 블링

SYNDICATION/BUSINESS WORLD



딜로이트의 보고서에 따르면 퀵 커머스 시장 규모는 2030년까지 무려 400억 달러에 달할 것으로 추산되고 있다. 레드시어 전략 컨설턴트에 따르면 2024년 3월 현재 인도 퀵 커머스 시장의 가치는 28억 달러로 추산된다.

킷(Blinkit), 스위기 인스타마트(Swiggly Instamart), 켈토(Zepto), 비비나우(BBNOW) 등이 주도하고 있다. 아마존(Amazon)이나 플립카트(Flipkart) 같은 기존 업체가 자리를 지키고 있는 가운데, 신규 업체들이 이 시장에 도전장을 내밀고 있다.

그중에서도 인도 전자상거래 업체인 조마토(Zomato)의 블링킷 인수는 성공적이라는 평가를 받고 있다. 골드만 삭스에 따르면 블링킷의 시장가치는 현재 조마토의 주요 식품 배달 사업 부문의 가치를 넘어섰다.



과일과 채소 등 식료품 배송으로 시작한 퀵 커머스가 인도에서 큰 인기를 얻고 있다.

퀵 커머스 시장에서 전자상거래 스타 기업들이 기록하는 숫자는 경이롭다. 2024년 7월까지 켈토의 2023-24 회계 연도의 매출은 1천억 루피(약 1조 6천억 원)를 넘어섰다. 이전 회계연도에 비해 매출의 5배가 넘는 숫자이다. 스위기 인스타마트의 경우도 음식 배달 사업 및 퀵 커머스 사업은 2023-24 회계연도에 747억 4천만 루피의 매출을 기록했다. 또한 블링킷의 총 주문 가치(GOV) 역시 올해 2.3배 증가했다.

타타(Tata) 그룹이 소유한 빅바스켓(BigBasket)도 퀵 커머스로 비즈니스 모델을 집중하고 있다. 투자은행 JM 파이낸셜에 따르면, 빅바스켓은 이미 총 매출의 50% 이상을 차지하는 퀵 커머스 서비스인 비비나우를 운영하고 있다. 빅바스켓은 2시간~익일 배송 서비스를 단계적으로 폐지하고 10~30분 배송을 보장하는 퀵 커머스로 사업을 전환할 계획이다.

플립카트도 최근 벵갈루루, 뉴델리, 뭄바이의 일부 지역에서 퀵 커머스 서비스인 미니츠(Minutes)를 출범시켰다. 최근 글로벌 금융회사인 UBS의 보고서에 따르면 플립카트의 미니츠는 블링킷에 비해 10% 할인된 가격으로 제품을 판매하고 있다. 이 분야의 신생 기업으로서 확실하게 존재감을 알리기 위한 정책이다. 그러나 플립카트의 퀵 커머스 서비스는 초기 단계에 있으며, 구체적인 계획은 언론에 발표하고 있지 않다.

한편, 인도 최대의 이륜전기차 제조업체인 올라 일렉트릭(Ola Electric)과 올라 캡스(Ola Cabs)의 창업자인 바비쉬

인도 전자상거래 vs 퀵 커머스 비교

구분	전자상거래	퀵 커머스
배송 시간	하루 또는 이틀 내 배송	5-10분 내 배송
배송 차량	미니 트럭이나 대형 차량	스쿠터 및 2륜차
창고 유형	중앙 주문 처리 센터	인근 지역의 소규모 이동 창고
재고 가용성	광범위한 품목	대부분 소형 및 선별된 상품
품목 크기	모든 크기	소형 품목
결정 요인	품질 관리 및 할인	배송 속도

자료: 비즈니스 월드



디핀더 고얄
조마토 CEO

“조마토가 인수한 블링킷은 꾸준한 성장세와 더불어, 현재 인도의 젊은 세대에게 많은 인기를 얻고 있다. 이러한 성장의 주요 요인 중 하나는 매장 확장이다. 현재 526개인 매장 수를 2024-25 회계연도까지 1천 개로 늘리는 것을 목표로 하고 있다.”



파니 키산 아데팔리,
스위키 인스타마트 CEO

“식품과 생필품으로 시작한 스위키 인스타마트는 장난감, 뷰티, 전자 제품, 가정 및 주방용품에 이르기까지 상품군을 확장했다. 현재는 1만 2천 개 이상의 제품을 제공하고 있다.”

아가왈은 퀵 커머스 시장에 진출하기 위해, 도심 내 물류센터 역할을 수행할 소규모 이동 창고를 건설할 계획이다. 이처럼 퀵 커머스 분야에는 강력한 경쟁자들이 계속 시장으로 들어오고 있는 상황이다.

퀵 커머스의 인기

성공한 퀵 커머스 서비스의 마케팅을 살펴보면, 가장 중요한 포인트는 고객의 쇼핑 습관을 새롭게 바꾸어 놓았다는 것이다. 페이스북, 인스타그램, 스냅챗 등의 소셜 미디어 앱이 젊은 이들의 소통 문화를 만들고 이들의 습관을 바꾸어 놓은 것과 마찬가지로.

퀵 커머스 시장의 리더들은 소셜 미디어와 비슷한 방식으로 대도시의 젊은 직장인이나 학생, 밀레니얼 세대 사이의 쇼핑 습관을 바꾸었다.

레드서 전략 컨설턴트의 쿠샬 바트나가 파트너는 “요즘 젊은 소비자들은 과거와 달리 퀵 커머스로 쇼핑하는 것을 즐긴다. 빠른 배송 서비스에 이미 익숙해졌기 때문이다. 이러한 소비 문화에 맞춰 기업들도 지역 공급망 확보에 열을 올리고 있다. 스위키 인스타마트, 블링킷, 젠포가 주도한 퀵 커머스 배달 경쟁을 살펴보면, 이 세 기업 모두 강력한 지리적 중심지를 가지고 있다. 인스타마트는 방갈로르, 블링킷은 델리, 젠포는 뭄바이에서 자신의 지역 공급망을 활용해 소비자들에게 더 빠른 서비스를 제공하고 있다”고 설명했다.

상담 심리학자이자 심리 치료사인 크루티 샤는 “퀵 커머스의 증가는 과거와 비교할 수 없을 정도로 빠른 속도로 변화하는 삶을 반영한다고 본다. 여기서는 시간이 돈보다 더 귀중하게 여겨진

다. 많은 고객이 이러한 서비스에 끌리는 이유는 즉각적인 만족뿐 아니라, 더 중요한 일에 집중할 수 있다고 믿기 때문이다. 직접 매장에 나가 쇼핑하는 시간을 줄이게 되면, 상대적으로 그 시간에 다른 일을 더 많이 할 수 있게 되므로, 편의성을 위해 기꺼이 비용을 지불하는 것이다”라고 주장했다.

퀵 커머스의 성장은 특히 젊은 세대의 소비자 행동 변화와 긴밀하게 연관되어 있다. 금융 플랫폼인 벨로시티(Velocity)의 아비루프 메데카르 CEO는 “MZ 세대는 디지털 원어민이며 편의성을 매우 중시한다. 이러한 세대가 퀵 커머스 시장의 성장을 주도하고 있다. 온디맨드(on-demand) 서비스에 대한 선호도는 전자상거래의 미래를 형성하고 있으며, 기업들로 하여금 배송 속도와 효율성 측면에서 혁신하도록 압력을 가하고 있다”라고 밝혔다.

이전까지만 해도 인도에서는 거의 모든 세대가 인도의 소규모 전통 상점인 키라나 매장에서 물건을 구입했다. 키라나는 새로운 브랜드의 입점 및 다양성이 부족하고, 젊은 세대의 트렌드에는 뒤쳐지는 경향을 보였다. 이로 인해 나이든 소비자와 젊은 세대와의 간극이 생겨났다.

또한 대도시에서도 소규모 물류 창고를 통해 퀵 커머스 서비스가 가능해졌다. 델리, 방갈로르, 뭄바이와 같이 인구 밀도가 높은 대도시에서는 퀵 커머스 사업의 성공이 상대적으로 유리하다. 퀵 커머스의 수요가 중소 도시에 비해 매우 높기 때문에, 대도시 중심으로 퀵 커머스 분야가 크게 확장되고 있는 추세다.



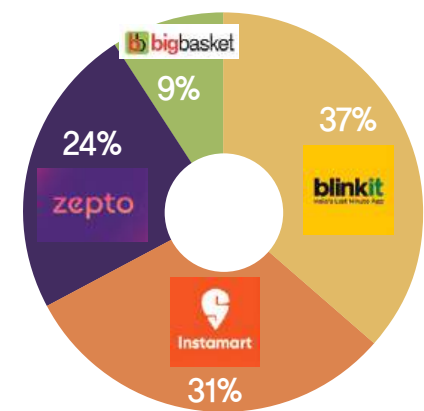
퀵 커머스 시장의 리더들은 대도시의 젊은 직장인이나 학생, 밀레니얼 세대 사이의 쇼핑 습관을 바꾸어놓았다. 요즘 젊은 소비자들은 과거와 달리 퀵 커머스로 쇼핑하는 것을 즐긴다. 빠른 배송 서비스에 이미 익숙해졌기 때문이다.

전자상거래 기존 강자들의 현황

퀵 커머스 분야에서 많은 기업이 경쟁하고 있는 가운데, 아마존이나 플립카트 같은 기존의 전자상거래 강자가 경쟁에서 앞서 나갈 수 없었던 이유는 무엇일까? 그들은 필요한 자원도 충분히 보유하고 있고 최고의 인재를 이미 갖추고 있지만 신진주자들에게 기선을 제압당했다.

성공적인 마케팅 전략으로 소비 시장을 공략하는 인도 재벌 무케시 암바니도 퀵 커머스 시장을 개척하지는 못했다.

인도의 퀵 커머스 시장점유율



자료: JM 파이낸셜



대도시에서도 소규모 물류 창고를 통해 퀵 커머스 서비스가 가능해졌다.

플립카트 역시 이전에도 빠른 식품 배달 서비스를 시도했지만, 큰 성공을 거두지 못했다. 플립카트는 지난 2015년에 주문을 받은 후 1시간 이내에 슈퍼마켓에서 고객에게 과일, 채소, 비누 및 기타 일용품을 배달하는 니어바이(Nearby)라는 앱을 출시한 바 있다. 그러나 소비자 수요가 부족하고 마진이 낮아 출시 후 5개월 만에 문을 닫았다. 이어 2020년에 플립카트는 플립카트 퀵(Flipkart Quick) 서비스를 론칭하면서 퀵 커머스 부문에 다시 도전했다. 플립카트 퀵은 단 90분 만에 해당 지역의 플립카트 물류센터에서 제품을 배달하겠다고 약속했지만, 후에 고객이 늘지 않아 규모가 축소되었다.

지오 마트(Jio Mart)의 경우, 2021년에 90분 안에 배달이 가능한 식품 배달 서비스인 지오 마트 익스프레스(Jio Mart Express)를 출시했다. 그러나 2023년에 조용히 사업을 종료했다. 이어 지오 마트는 2024년 6월에 배달 시간을 30분으로 줄이는 퀵 커머스 서비스를

론칭했다. 뭄바이에서 시범 운영을 한 후 7~8개 도시로 확장할 계획이며 향후 1천 개 이상의 도시로 서비스를 넓힐 계획이다.

반면 아마존은 퀵 커머스 대신, 원활한 고객 경험과 안정적인 배송, 합리적인 가격으로 다양한 상품을 제공하며 자신들이 가장 잘하는 일에 더욱 집중하고 있다.

퀵 커머스 시장의 성공 요인

전자상거래 분야의 스타 기업들이 퀵 커머스 시장에서 빛을 발하지 못하는 이유는 과연 무엇일까? 전문가들은 이에 대해, 미국의 비즈니스 컨설턴트인 클레이튼 크리스텐슨의 ‘파괴적 혁신 이론(Disruptive Innovation Theory)으로 설명할 수 있다고 주장한다. 파괴적 혁신 이론이란 새롭고 규모가 작은 회사가 처음에는 열등해 보이지만, 결국에는 기존 제품이나 서비스를 능가할 수



퀵 커머스는 주문부터 라이더 지정, 배송까지 전 과정이 신속하게 이루어지고 있다.

있다는 이론이다. 기존 회사는 이미 구축해 놓은 비즈니스 모델과 프로세스에 의존하기 때문에 새로운 변화에 적응하기 어려울 수 있다.

투자 플랫폼인 인플렉션 포인트 벤처 (Inflection Point Ventures)의 안쿠르 미탈 공동 창립자는 “퀵 커머스 분야의 신생 기업은 몇 가지 면에서 기존 대기업에 비해 큰 경쟁 우위를 확보할 수 있다. 가장 큰 이유 중 하나는 민첩성이다. 이는 즉각적으로 판단하고 새로운 혁신을 빠르게 따라잡을 수 있는 능력이다. 덩치가 큰 기존 대기업에는 수많은 제약이 있게 마련이다. 그러나 신생 기업은 변화하는 시장 상황과 소비자 선호도에 맞는 아이디어를 빠르게 실행해낼 수 있다”라고 설명했다.

이어 안쿠르 미탈 공동 창립자는 “신

생 기업 중 다수는 틈새 시장이나 기존의 서비스가 파고들지 못한 소비자층에 집중하여, 고객의 요구 사항을 충족시킴으로써 충성도 높은 고객 기반을 구축하고 있다. 게다가 AI 기반의 수요 예측 기술과 실시간 재고 관리 등 첨단 기술을 최대한 활용하여 운영 효율성을 향상시키는 데 앞장서고 있다. 이러한 기술적 접근 방식은 일반적으로 대기업이 갖는 자원의 우위를 상쇄하는 데 큰 도움이 될 수 있다”라고 덧붙였다.

특히 퀵 커머스 분야에서 성공적 우위를 점하는 업체들은 배송 작업을 최적화하기 위해 첨단 기술을 활용하고 있다. 빠른 배송 서비스를 제공하기 위해 창고에서의 선별 포장 과정과 최종 배송 단계에서의 병목 현상 해결을 위해 기술을 적극 활용하는 것이다.

B2B 전자상거래 플랫폼인 일래스틱런(ElasticRun)의 사친 마네 부사장은

“퀵 커머스 시장에서 성공하기 위해서는 모든 단계에서 시간을 최소화시켜야 한다. 주문, 포장, 라이더 지정 등이 신속하게 이루어져야 하고 가장 짧은 경로를 기반으로 배송 순서를 최적화해야 한다. 이러한 과정은 첨단 기술에 의해 수행되어야 효과적이다”라고 밝혔다.

인도에서 퀵 커머스는 빠른 배송을 위해 마치 소매점처럼 운영되고 있으며, 물류센터는 쉽게 접근 가능한 위치에 소규모로 세워지고 있다. 이러한 간소화된 시스템은 기존 거대 기업의 시스템과는 달리 민첩성을 확보한다.

브랜딩, 패키징, 커뮤니케이션 전문 기업인 스트래티지(Stratgy)의 크루티 베라왈라 공동 창업자는 “퀵 커머스 기업 뿐만 아니라 새로운 시대의 브랜드는 소비자가 원하는 것을 잘 파악해야 한다. 퀵 커머스의 핵심은 빠른 배송이기 때문에 그 부분에만 더욱 집중하면 소비자들을 효과적으로 공략할 수 있다. 또한 발빠르게 움직일 수 있는 간소화된 시스템 역시 퀵 커머스의 성공을 좌우



특히 퀵 커머스 분야에서 성공적 우위를 점하는 업체들은 배송 작업을 최적화하기 위해 첨단 기술을 활용하고 있다. 빠른 배송 서비스를 제공하기 위해 창고에서의 선별 포장 과정과 최종 배송 단계에서의 병목 현상 해결을 위해 기술을 적극 활용하는 것이다.

하는 요인이 될 것이다”라고 주장했다.

가격과 상품으로 승부하는 아마존

이처럼 퀵 커머스 분야가 전자상거래의 새로운 트렌드로 떠오르고 있지만, 모든 기업이 퀵 커머스 시장에 뛰어들고 있는 것은 아니다. 전자상거래 거대 기업인 아마존은 한발 물러나 자신만의 서비스 차별화 전략에 집중하기로 했다. 이는 매우 흥미로운 결정으로 받아들여지고 있다.

아마존 인디아의 하쉬 고얄 식료품 부문 책임자는 “아마존 프레스의 가장 중요한 전략은 가장 광범위한 제품을 경쟁력 있는 가격에 제공하는 것이다. 아마존 프레스에서는 5~6천 개의 품목을 2시간 배송으로 제공하고, 5만 개의 품목은 다음날 배송으로 제공한다. 배송일이 달라도 모든 주문 품목을 하나의 카트에 담을 수 있다”고 밝혔다.

하쉬 고얄 책임자는 아마존 프레스의 중요한 경쟁력은 가격이라고 강조했다.



데브드라 미어, 젠프토 최고 비즈니스 책임자

“우리의 물류 센터에서는 각 단계마다 최첨단 기술을 활용하고 있다. 특히 주문 포장 시스템을 간소화함으로써 신속한 배송을 제공하고 있다”



하쉬 고얄, 아마존 인디아 식료품 부문 디렉터

“우리가 고객에게 제공하는 것은 가장 다양한 제품, 경쟁력 있는 가격, 비용 절감, 편리함이다. 여기에 카드 회사와 연계된 다양한 추가 할인까지 누릴 수 있다”

퀵 커머스 주문 및 배송 프로세스



① 주문 접수 30초
앱을 통해 주문하면 주문 정보가 가장 가까운 물류 센터로 즉시 보내진다.

② 주문 확인 및 재고 확인 30초
시스템에서 재고를 확인 후 품목 가용성을 확인한다.



③ 상품 픽업 2분
직원이 물류센터에서 미리 최적화된 경로를 통해 상품을 픽업한다.

④ 품질 검사 및 포장 1분
주문한 상품은 간단한 품질 검사를 거쳐 빠르게 포장되어 배달된다.



⑤ 배송 기사 배정 및 상품 픽업 5분
가장 가까운 배송 기사가 배정되어 상품을 픽업한다.

⑥ 배송 출발 1분
배송 기사가 상품 픽업 후 고객에게 즉시 출발한다.



⑦ 최종 배송 1분
배송 파트너가 최적화된 경로를 따라 고객에게 상품을 배송한다.



퀵 커머스 산업은 구체적인 고객 요구 사항에 부응하는 인도의 혁신적인 비즈니스 모델이다. 소비자의 강력한 수요를 감안할 때 이 모델은 지속될 것이다. 인프라, 재고, 배송에 대한 투자가 여전히 많이 이루어지고 있고 규모에 따라 충분히 손익분기점에 도달할 수 있기 때문이다.

아마존 프레시는 주문 금액 기준으로 추가 할인을 제공하고 카드 할인도 실시한다. 이것은 아마존 프레시만의 매력이다. 아마존은 제3자에게 컨설팅을 의뢰하여 경쟁사보다 우수한 제품을 제공하는 원칙이 현장에서 지켜지고 있는지 늘 확인한다.

아마존은 일부 제품의 경우 2시간 배송도 선택할 수 있게 하여, 고객의 일정에 맞추는 서비스도 제공하고 있다. 아마존 프레시는 퀵 커머스 분야의 선두 주자는 아니지만 아마존만의 충성 고객을 보유하고 있다.

아마존의 충성 고객인 사업가 스네하 바즈페는 “나는 식품 쇼핑의 90%를 아마존 프레시에서 산다. 다른 온라인 플랫폼도 사용해 보았지만 고객 서비스나 품질을 비교했을 때 아마존보다 더 나은 곳은 없다는 사실을 알게 되었다. 무엇보다도 아마존 프레시가 좋은 점은 대부분의 야채가 밀봉된 봉투에 담겨

있다는 점이다. 패키지 역시 다른 곳에 비해 만족스럽다”고 의견을 밝혔다.

소비자들의 다양한 의견

퀵 커머스의 가장 큰 장점은 뭐니뭐니 해도 빠른 배송 속도다. 노이다 지역에 거주하는 기업가 아슈위니 샤르마는 지난 4년 동안 하루도 빠짐없이 식자재 배달 앱인 밀크바스켓(MilkBasket)을 이용해 식료품, 과일, 채소, 문구, 장난감까지 모든 일상 생활에 필요한 것을 구매했다. 그는 코로나가 시작되던 첫해부터 이 서비스를 이용하기 시작했다. 밀크바스켓은 현재 인도의 20개 이상의 도시에서 배송 서비스를 제공하고 있다. 자정까지 주문한 물건은 오전 5시에 오전 7시 사이에 배달되므로 매우 편리하다.

밀크바스켓 앱의 또 다른 매력적인 기능은 구독 서비스이다. 매일, 격일 또는 주 단위로 제품을 선택해 구독하면, 우유, 빵, 과일, 샐러드와 같은 품목을 매번 다시 주문할 필요 없이 원하는 일정에 따라 자동으로 배달해 준다. 구독 횟수에 따라 소액의 구독 캐시백도 함께 제공된다.

한편 2살짜리 아기를 둔 30대 프리랜서인 아르티 데테는 집에서 일하는 동안, 계란, 감자, 우유, 두부 등과 같은 ‘긴급한 식품’이 필요할 때만 퀵 커머스 앱을 이용한다.

아르티 데테는 “나는 요리하기 직전에 재료 가운데 한두 가지를 빼먹은 것을 알게 되거나, 손님이나 아이의 급한 요구가 있을 때 블링킷이나 쥬프를 이용한다. 하지만 이러한 앱에서 바로 그때 필요한 것만 주문한다. 이외 다른 물건들은 여전히 5분 거리에 있는 키라나 매

장을 이용한다”라고 밝혔다.

퀵 커머스 서비스를 사용하는 소비자가 늘고 있지만, 퀵 커머스가 물건을 구입하는 유일한 채널은 물론 아니다. 여전히 퀵 커머스는 다양한 채널 중 하나일 뿐이다. 따라서 모든 소비자에게 어필하기보다는 퀵 커머스 서비스가 꼭 필요한 소비자들에게 접근할 수 있는 타겟 마케팅이 필요하다.

퀵 커머스 업체들의 상품 확장

퀵 커머스 업체들은 제품 범위를 점점 더 확장하고 있다. 보스턴 컨설팅 그룹의 니샨트 셰카르 이사는 “전통적으로 주간이나 월간 단위로 쇼핑하던 품목들을 이제는 아무 때나 편리하게 구입할 수 있게 되었다. 퀵 커머스는 식품 분야에서의 성공을 발판으로 다른 소매 카테고리로 제품군을 빠르게 확장하고 있다”라고 말했다.

실제로 퀵 커머스 플랫폼에서는 주방 가전제품, 충전기, 문구, 게임기 등 거의 모든 품목의 상품을 살 수 있다. 이전에는 아마존이나 플립카트에서 주문하고 하루나 이틀을 기다렸지만, 지금은 10분 이내에 이러한 품목을 받을 수 있다.

소셜 커머스 스타트업인 프렌디(Frendy)의 사미어 간도르 CEO는 “퀵 커머스 분야는 식품에서 시작되었지만, 아마존이나 플립카트가 이전에 지배했던 다른 카테고리로 매우 빠르게 확장되고 있다. 전장터에 비유하자면 앞으로 더욱 흥미로운 전투가 벌어질 것이다. 퀵 커머스의 제품군 확대로 인해 인도의 소비자들은 더욱 큰 혜택을 누릴 것이며, 이 분야의 승자가 나타나기까지 앞으로 몇 년이 걸릴 수 있을 것이

다”라고 전망했다.

인도의 퀵 커머스는 저렴한 노동력과 강력한 투자 및 지원이라는 독특한 조합 덕분에 번창하게 되었다. 하지만 이 시장이 과연 지속가능할 것인가? 이것은 마치 마라톤을 100미터 달리기 속도로 뛰는 것과 같다.

인도 컨설팅 회사인 프라이무스 파트너(Primus Partners)의 바르마 컨설턴트는 “퀵 커머스 역시 시장이 성숙해짐에 따라 수익 창출 압박, 임금 상승, 투자자의 기대치 변화 등이 생겨날 것이다. 이로 인해 정체 또는 적어도 성장 둔화가 초래될 수도 있다. 인도의 퀵 커머스 산업은 속도와 지속가능성의 균형을 맞추는 것이 필요하다. 이러한 전략이 야말로 장기적으로 성공하는 열쇠가 될 것이다”라고 예측했다.

인도에서 퀵 커머스 산업의 지속가능성은 저렴한 노동력과 투자에만 달려 있지 않다. 인프라, 규제 변화, 사회적 경제적 관습도 앞으로의 변수로 작용할 것이다. 도시 혼잡, 증가하는 노동 비용, 임시직 경제에 대한 잠재적인 규제가 작용함에 따라 신속한 배송을 유지하는데 더 많은 비용이 들 수 있다.

프라이무스 파트너의 바르마 컨설턴트는 “많은 업체가 퀵 커머스 산업에 뛰어들면서 정부에서도 엄격한 규제 정책을 마련하게 될 것이다. 규제가 생기게 되면 운영 비용이 증가할 수 있다. 또한 자동화 및 AI에 대한 기술 투자는 필수적이지만 상당한 자본이 필요하다. 기술 분야의 투자 비용도 점점 올라갈 것이다”라고 덧붙였다.

전자상거래 컨설팅 회사인 치트랑카 나닷컴(chitrangana.com)의 다티 로다 수석은 “솔직히 말해서 인도의 퀵 커머


스 모델은 영원히 지속되지 않을 것으로 보인다. 저렴한 노동력은 아주 일시적인 장점에 불과하다. 가까운 미래에 임금이 상당히 상승할 것이고, 다양한 규제와 변수로 시장은 크게 변화할 것이다. 향후 퀵 커머스 업체들은 만나절 또는 익일 배송 모델로 전환될 가능성이 크다. 퀵 커머스에 대해 평가하기는 아직 이르지만, 비용이 올라가고 상황이 변하면 지속가능한 접근 방식으로 전환될 것으로 보인다”라고 회의적인 전망을 내놓았다.

수요 지속이 변수

반면 딜로이트 인디아의 프라빈 고빈두 파트너는 낙관적인 견해를 밝혔다. 그는 “퀵 커머스 산업은 구체적인 고객 요구 사항에 부응하는 인도의 혁신적인 비즈니스 모델이다. 소비자의 강력한 수요를 감안할 때 이 모델은 지속될 것이

다. 인프라, 재고, 배송에 대한 투자가 여전히 많이 이루어지고 있고 규모에 따라 충분히 손익분기점에 도달할 수 있기 때문이다”라고 예측했다.

다른 전자상거래 채널과 달리 퀵 커머스 플랫폼은 간소화 시스템으로 비용을 최적화할 수 있다. 퀵 커머스 산업이 인도 내에서 얼마나 성장할지는 조금 더 지켜봐야 할 것이다. 하지만 시장 점유율을 확보하기 위해 수많은 업체가 경쟁을 벌이고 있으며 이러한 건강한 경쟁은 긍정적인 결과를 보여줄 것으로 전망된다.

또한 인도에서도 젊은 세대 사이에서 수요가 많기 때문에 파급력은 상승할 것으로 보인다. 제품군 확대, 기술에 대한 투자, 규제에 대한 유연한 대응 등이 원활하게 이루어진다면 앞으로도 인도의 퀵 커머스 시장은 성장세를 이어나갈 것이다. 



인도 퀵 커머스 회사들은 빠른 배송 이외에 상품군 확대, 구독 서비스 등을 실시하고 있다.



‘타타 그룹’ 신화를 만든 라탄 타타를 추모하다

인도 최고의 비즈니스 거물 중 한 명인 라탄 타타가 세상을 떠났다. 타타(Tata) 그룹을 이끈 수장으로서 그의 이름은 정직, 혁신, 리더십의 대명사로 영원히 남을 것이다.

글 비즈니스 월드 사진 Getty Images

인도 최대 규모의 재벌로 꼽히는 타타(Tata) 그룹의 라탄 타타 명예회장이

2024년 10월 만 86세의 나이로 별세했다. 타타 그룹은 라탄 타타 명예회장이 고령으로 세상을 떠났다고 공표했다. 현재 그룹을 이끌고 있는 나타라잔 찬

드라세카란 회장은 “라탄 타타는 그룹 뿐만 아니라 인도에 헤아릴 수 없는 기여를 한 최고의 지도자”라고 평가했다. 1962년에 타타 그룹에 들어간 라탄

SYNDICATION/BUSINESS WORLD



철강과 자동차 분야에서 독보적인 성과를 이룩한 라탄 타타의 지도력은 인도뿐만 아니라 세계적으로 영향을 미쳤다. 라탄 타타의 전략적 비전을 통해 타타 그룹은 기술적 발전, 신규 시장 발굴, 전례 없는 성장을 이룸으로써 타타 제국을 탄탄한 기반 위에 올려놓았다.

타타는 1970년대에 경영진에 합류했고, 1991년 타타 선즈의 회장으로 취임해 탁월한 경영 실력을 발휘했다. 라탄 타타는 미래 지향적 접근 방식, 끊임없는 혁신을 통해 인도의 산업 지형을 변화시켰다. 재규어 랜드로버(JLR) 인수, 인도의 국민차 타타 나노(Tata Nano) 출시, 철강 부문에서 여러 해외 기업들의 전략적 인수 등은 타타 그룹뿐만 아니라 인도 경제 전체에 기념비적인 이정표로 기억되고 있다.

비전과 미래 안목을 가진 선구자

인도에서 선구자의 아이콘으로 불리는 라탄 타타는 타타 스틸을 세계에서 가장 중요한 철강 제조업체 중 하나로 만들었다. 그의 대표적인 업적은 2007년 영국 코러스(Corus) 철강을 인수한 것인데, 이를 통해 그는 타타 그룹을 글로벌 무대로 끌어올렸고, 타타 스틸은 전 세계에서 가장 큰 철강 생산업체 중 하나로 성장했다. 이 대담한 인수를 통해 라탄 타타는 자신의 글로벌 전망이 옳았음을 증명했고, 그룹은 물론 인도의 잠재력을 전 세계에 알렸다.

라탄 타타의 비전은 2008년 재규어

랜드로버(JLR) 인수전에서도 생생하게 드러났다. 당시 회사 내에 많은 경영진들이 반대 입장을 표명했으나 라탄 타타의 선견지명은 기업이 도약하는 데에 또 한 번의 기회를 제공했다. 재규어 랜드로버 인수를 통해 타타 그룹의 경쟁력은 더욱 높아졌으며 인도 기업이 글로벌 고급 자동차 시장에서 선도적 우위를 차지할 수 있다는 사실을 증명했다.

타타 제국을 만든다

수많은 인도인들에게 그의 이름을 각인시켰던 큰 이슈는 바로 ‘국민 자동차’로 불리는 타타 나노(Tata Nano)의 출시일 것이다. 라탄 타타의 꿈은 인도의 일반 가정에서도 품질 좋은 자동차를 소유할 수 있게 하는 것이었다. 그는 인도 다수의 국민도 자동차를 가질 수 있도록 타타 나노를 합리적인 가격에 출시했다. 이로써 그는 인도 자동차 산업에 또 한 번의 혁명을 이루었다.

물론 타타 나노의 상업적 성공에는 한계가 있었지만 그 상징적 가치는 매우 크다. 타타 나노는 라탄 타타가 가지고

있는 인도에 대한 애정과 인도인들의 삶의 질을 높이고자 한 그의 확고한 의지를 보여준 것이기 때문이다.

이처럼 철강과 자동차 분야에서 독보적인 성과를 이룩한 라탄 타타의 지도력은 인도뿐만 아니라 세계적으로 영향을 미쳤다. 라탄 타타의 전략적 비전을 통해 타타 그룹은 기술적 발전, 신규 시장 발굴, 전례 없는 성장을 이룸으로써 타타 제국을 탄탄한 기반 위에 올려놓았다. 또한 윤리적 사업 실행을 중요시한 그의 사회 공헌 마인드는 인도 내 기업 지배구조의 새로운 기준이 되었다.

인도산업총연합(CII)의 전 대표들은 성명을 통해 라탄 타타의 별세가 인도 및 인도 산업에 커다란 손실이라고 애도했다. 그의 대담한 비전, 겸손, 인도 산업에 대한 기여는 오래도록 남을 유산으로 기억되고 있다. 라탄 타타의 글로벌 전망, 윤리적 리더십, 자선 정신은 젊은 세대에 영감을 주었다. 그의 영향력은 미래 세대와 더불어, 인도의 산업과 경제 분야에서도 앞으로 계속 이어질 것이다.



라탄 타타는 타타 스틸을 세계에서 가장 큰 철강 생산업체로 성장시켰다.

차의 왕국 인도가 커피를 마시기 시작했다!

현재 인도의 대도시에서부터 중소도시까지, 커피 문화가 급속도로 퍼지고 있다. 커피 관련 기업들이 다양한 커피를 제공하고 있고, 차별화된 콘셉트의 카페도 인도 곳곳에 등장하며 인기를 얻고 있다.

글 Reema Bhaduri 사진 Getty Images



인도는 예로부터 차(tea) 문화가 깊이 뿌리내린 나라다. 그러나 최근 인도에서 커피가 새로운 유행을 만들어내며 차의 경쟁 상품으로 급부상하고 있다. 한때 소수 인도인만 즐기는 음료로 인식되었던 커피가 빠르게 도시의 MZ 세대들이 선택하는 트렌디한 음료로 부상하고 있는 것이다. 복잡한 대도시에서부터 중소도시에 이르기까지 대형 카페들이

속속 문을 열고 있고, 커피 전문 바리스타가 등장하면서 커피 원두에 대한 인도인의 관심이 높아지는 추세다.

커피 시장의 급성장

글로벌 시장조사 기관인 커스텀 마켓 인사이트(Custom Market Insights) 보고서에 따르면, 2032년까지 인도 커피 시장은 약 1천억 루피(1조 6천억원)라는 놀라운 규모에 이를 전망이다. 또한 2024년에서 2032년 사이 연평균성장률

(CAGR)은 9.87%에 이를 것으로 예측되고 있다.

이와 같이 인도 커피산업은 큰 변화를 맞이하고 있으며 그 원인은 다양하다. 인도 소비자의 취향 변화 및 카페 문화 확산 때문으로 분석되기도 하고, 글로벌 커피회사의 인도 시장 진입, 전문적인 취향의 스페셜 커피가 증가했기 때문이기도 하다. 타타 스타벅스(Tata Starbucks)의 수산트 다시 CEO는 “인도 커피 문화가 지난 몇 십년 동안 괄목

할 만한 성장을 이루었다. 이러한 성장은 인도의 젊은 소비자가 카페 문화를 받아들이고 있고, 여행 및 디지털 매체를 통해 전 세계의 다양한 커피에 노출된 덕분이다”라고 진단하였다.

인스턴트 커피에서 전문 커피점까지

인도인들은 오랫동안 편리하다는 이유로 인스턴트 커피를 즐겨 마셨다. 이제 커피 애호가들은 전문가가 신선하게 추출해 주는 커피를 찾아다니고, 전문 바리스타가 내놓는 커피의 풍미와 향을 음미하면서 진정한 커피의 맛과 품질을 즐기고 있다.

인도의 커피 원두 생산 업체인 블루 토카이 커피 로스터(Blue Tokai Coffee Roasters)의 시밤 사히 공동창립자는 “인도에는 인스턴트 커피를 즐기는 사람들과 갓 뽑아낸 신선한 커피의 풍미를 즐기는 두 부류가 공존한다. 인도의 커피 소비자는 이제 커피 추출 방식을 넘어 맛, 품질, 원산지까지 구분해 낼 수 있는 전문 지식을 가지고 있다. 그러나 인스턴트 커피의 가장 큰 장점인 편리함도 무시할 수 없다. 인스턴트 커피를 즐기는 사람도 여전히 많으며, 인스턴트 커피도 인도 내 커피 문화를 바꾸는 중요한 요소로 자리매김하고 있다”고 설명했다.

글로벌 커피 전문점인 팀 호튼스(Tim Hortons)의 타룬 제인 CEO는 “인도인들은 기본적으로 오랫동안 인스턴트 커피를 많이 소비했는데, 이제는 여기에서 벗어나고 있다고 생각한다. 인도 가정에는 여전히 인스턴트 커피를 즐기는 사람들이 있겠지만, 이제 인도인도 점점 더 커피에 대해 깊이 있게 배우고 싶어한다. 사람들은 더 좋은 경험을 원하며, 서로



타타 스타벅스는 인도인의 취향에 맞춘 피코 컵(Picco Cup)을 출시해 큰 호응을 얻었다.

다른 여러 종류의 커피와 로스팅 방식을 깊이 알고 싶어한다”라고 말했다.

인도의 커피 문화가 서서히 바뀌고 있는 상황에서 커피 대기업들은 재빠르게 움직이고 있다. 타타 컨슈머 프러덕트(Tata Consumer Products)의 푸닛 다스 음료부 대표는 “오늘날 커피 소비층은 매우 다양해졌다. 어떤 이들은 인스턴트 커피의 간편함에 매료되어 있기도 하고, 또 한편으로 새로운 커피 맛을 경험하길 원하는 소비자도 늘고 있다. 우리는 이처럼 다양한 소비자 선호에 맞춘 상품을 제공하기 위해 제품 포트폴리오를 강화하고 있다”고 강조했다.

가격 및 접근성

가성비를 중시하는 소비자부터 커피 애호가까지, 기업은 서로 다른 이들의 입맛과 가격대에 맞는 제품을 만들어내기 위해 부단히 경쟁하고 있다. 그러나 인도 커피 시장에는 그만큼 도전 과제도 적지 않다.

특히 인도의 소비자는 커피 가격에

매우 민감하다. 타타 컨슈머의 푸닛 다스 대표는 “인도 커피 시장에서 2~10루피 가격대 인스턴트 커피가 차지하는 비중이 놀랍게도 소비의 55~60%를 차지한다. 그만큼 가격이 중요하다는 사실을 알 수 있다. 그러나 최근 들어 커피를 가격만으로 선택하지 않는 소비자도 늘고 있다. 오히려 맛과 취향 때문에 커피를 선택한다. 커피 소비 및 선택에 있어 가격도 물론 중요하지만 최근에는 취향이 점점 더 중요한 부분을 차지하고 있다”고 설명했다.

기업들은 다양한 가격대의 커피 상품을 내놓기 위하여 혁신적 전략을 고안해 내고 있다. 블루 토카이의 경우 고객들의 높아진 수준을 만족시키면서도 가격은 최대한 낮은 제품들을 선보이고자 하며, 중소 도시를 중심으로 고객들로부터 좋은 반응을 얻고 있다. 블루 토카이의 시밤 사히 공동창립자는 “우리 기업의 재무 모델은 고객에게 프리미엄

SYNDICATION/BUSINESS WORLD



수산트 다시,
타타 스타벅스 CEO

“인도의 커피 문화는 지난 몇 십년 동안 괄목할 만한 성장을 이루었다. 인도의 젊은 소비자는 카페 문화를 받아들이고 있고, 여행 및 디지털 매체를 통해 전 세계 다양한 커피가 유입되고 있다. 이러한 상황 덕분에 커피에 대한 수요가 늘어나고 있다.”



시밤 사히,
블루 토키 커피 로스터 공동창립자

“인도에는 인스턴트 커피를 선호하는 소비자가 여전히 많이 존재한다. 그러나 커피에 대한 관심이 다양해지고 커피가 큰 호응을 얻고 있다. 많은 커피회사가 가격 대비 고품질의 커피를 제공하기 위해 최선의 노력을 기울이고 있다.”

업 비용을 전가하지 않으면서도, 모든 단계에서 제품의 품질을 최적의 상태로 유지할 수 있도록 설계되었다. 따라서 고품질의 커피를 합리적인 가격에 제공할 수 있는 구조가 마련되어 있다. 또한 소비자가 스페셜티 커피를 보다 친숙하게 여기도록 이끌어 줌으로써, 편리함과 품질 사이의 격차를 줄이려고 노력하는 중이다”라고 강조했다.

타타 스타벅스는 인도 소비자가 선호하는 음료 양에 맞춰 더 작은 사이즈의 피코 컵(Picco Cup)을 출시하였다. 이를 통해 커피를 처음 마시거나 가격에 민감한 소비자가 저렴한 가격에 스타벅스 시그니처 음료를 맛볼 수 있도록 하였다. 타타 컨슈머의 푸닛 다스 대표는 “인도 소비자가 일반적으로 180ml 음료를 선호한다는 점을 반영해, 커피를 처음 마셔보는 사람이나 가격에 민감한 소비자가 본인에게 적당한 사이즈의 카푸치노 또는 라떼를 편안하게 맛볼 수 있는 기회를 제공했다. 이러한 시도는 시장에서 큰 호응을 얻고 있다”라고 설명했다.

가격 이외에도, 커피회사가 직면한 또 다른 도전 과제는 수세기에 걸쳐 인도 사회에 뿌리내린 차 중심 문화이다. 팀 호튼스의 타룬 제인 CEO는 “커피 관련 사업자와 카페들은 인도의 차 문화를 공략하는 데 많은 어려움을 겪고 있다. 커피 소비가 증가하고는 있지만 차를 선호하는 사람들이 여전히 많기 때문이다”라고 밝혔다. 이와 더불어 타룬 제인 CEO는 “인도에서 커피 문화가 확장되는 데 또 하나의 어려움은 부동산 이슈이다. 카페는 접근성과 분위기를 제공할 수 있는 최적의 위치에 있어야 한다. 따라서 이를 확보하기 위한 부동산, 자리 경쟁이 치열하게 벌어지고 있

다”고 덧붙였다.

그럼에도 불구하고 여러 도전 과제들은 기업에 혁신과 성장의 기회를 제공하기도 한다. 인도 소비자들의 커피에 대한 안목이 높아지게 되면, 커피회사는 제품 차별화, 마케팅, 품질 및 원산지 등에 더욱 많이 투자하게 될 것이다. 이미 많은 커피회사는 문화 분야의 유명인과 협력하는 인플루언서 마케팅부터 디지털 플랫폼을 활용한 독특한 제품 출시 등 새로운 접근을 통해 소비자를 유치하기 위한 경쟁을 벌이고 있다.

새로운 마케팅 전략

현재 인도에서는 기존 커피 기업과 신흥 기업 모두 혁신적인 마케팅 전략을 활용하고 있다. 타타 컨슈머의 푸닛 다스 대표는 “우리 기업은 다양한 소비자 선호에 맞춰 광범위한 커피 제품군을 제공하기 위해 포트폴리오를 강화해 왔다. 여러 혁신적 제품을 선보이는 탄탄한 커피 포트폴리오는 우수한 제품을 제공하고자 하는 우리 기업의 노력을 보여준다”라고 설명했다.

타타 커피는 최근 인기 있는 랩 아티스트인 아리부(Arivu)와 협력하여 커피 찬가를 만들고 커피에 관한 문화, 장소, 영화, 사랑을 표현해 큰 호응을 얻었다. 또한 인기 TV 쇼인 ‘카란과 함께하는 커피’(Koffee with Karan)와 협력하여 타타 커피를 홍보함으로써, 인도의 여러 중소도시까지 타타 커피의 맛을 전할 수 있었다.

블루 토키의 경우 커피 소비의 경험적 측면을 강조하고 있다. 시밤 사히 공동창립자는 “우리의 목표는 사람들에게 직접 다가가 커피 맛을 알리는 것이다. 일터, 집, 쇼핑 공간 등 어디에 있

지 우리의 커피를 맛볼 수 있도록 소규모 커피 교실이나 공동체 모임을 열기도 한다. 또한 우리의 네트워크를 활용해 인도의 아티스트를 지원하기도 하며 소비자들이 커피에 대한 관심을 가질 수 있도록 다양한 마케팅을 시도하고 있다”고 설명했다.

또한 인도에서도 카페라는 공간이 새롭게 정의되고 있다. 카페가 단순히 커피를 마시는 장소를 넘어, 경험을 나누는 허브로 부상하고 있는 것이다. 커피회사는 음료를 소비하는 이상의 가치를 제공하는 공간으로 카페를 탈바꿈시키려고 노력하고 있다.

팀 호튼스의 타룬 제인 CEO는 “최근에는 다양한 소비자의 요구 사항을 충족시키는 경험의 중요성이 점점 더 높아지고 있다. 특히 카페는 소비자가 새로운 경험을 할 수 있는 공간과 기회를 제공한다. 사람들은 카페에서 많은 시간을 보내고, 사회적 활동을 하며, 회의를 열거나 프레젠테이션을 하기도 한다. 카페는 그 자체로 다양한 특성을 지니며, 음식 및 음료를 제공하는 곳 이상의 의미를 지닌다”라고 강조했다.

타타 컨슈머의 푸닛 다스 대표 역시



인도에서도 카페라는 공간이 새롭게 정의되고 있다. 카페가 단순히 커피를 마시는 장소를 넘어, 경험을 나누는 허브로 부상하고 있는 것이다. 커피기업들은 음료를 소비하는 이상의 가치를 제공하는 공간으로 카페를 탈바꿈시키려고 노력하고 있다.



인도 대도시에서는 특히 젊은 세대의 커피 수요가 점점 늘어나고 있다.

“인도의 진화하는 커피 문화는 사람들의 선호가 변화하고 있음을 보여준다. 대표적인 사례가 바로 카페이다. 더 나아가 우리는 몇 년 사이에 인도 음료 시장에서 다양성을 추구하는 움직임을 목격하고 있다. 이제는 많은 인도의 소비자들이 커피와 그 다양한 맛을 받아들이고 있다”고 밝혔다.

커피산업의 미래

차는 여전히 인도인의 마음 속 깊이 자리잡고 있지만, 커피 역시 빠르게 인도인이 선호하는 음료로 떠오르며 어느덧 라이프스타일의 중요한 일부가 되어가고 있다. 인도의 커피 문화는 빠르게 발전하고 있으며, 이는 기존의 커피회사와 새로 진입한 기업 모두에게 큰 잠재력을 제공하고 있다. 인도 중산층의 증가로 인한 소득의 증가, 프리미엄 커피에 대한 경험, 커피에 대한 소비자들의 선호, 젊은 세대의 트렌드 수용 등 여러 가지 요인이 맞물려 커피에 대한 수요는 치솟을 것으로 보인다.

그러나 인도에서 커피는 하나의 문화

로 자리잡는 과정에 놓여 있다. 팀 호튼스의 타룬 제인 CEO는 “커피는 인도인에게 확실히 새로운 분야다. 몇몇 도시에서는 커피 소비가 여전히 빠르게 늘고 있고, 인도인들은 여전히 커피에 대해 궁금증과 호기심을 가지고 있다. 현재 인도인들은 커피 상품에 대해 알아가고 있는 상태에 놓여 있다”라고 조심스레 전망했다.

타타 컨슈머의 푸닛 다스 대표 역시 “커피 수요가 증가하고 있지만 여전히 대도시에 몰려 있는 상황이다. 우리는 인도 대도시뿐만 아니라 소규모 도시 전역에서도 커피 시장이 성장하길 바라고 있다”고 강조했다.

현재 인도 커피 시장은 변혁의 시기를 맞고 있다. 소비자 선호도의 변화, 카페 문화의 부상, 새로운 기업의 진입 등이 커피 시장을 견인하고 있다. 특히 수많은 인도인들이 커피에 대한 새로운 매력을 받아들이면서, 커피 시장의 규모는 점점 커질 전망이다. ☞

인포그래픽으로 살펴본 인도 커피 시장

인도의 커피 시장이 변혁기를 맞으면서, 커피 관련 기업들이 인도 내에서 치열한 경쟁을 벌이고 있다.

클 비즈니스 월드 사진 Getty Images



인도의 커피 산업 규모와 성장세

5.5
억 달러
2023년
시장 규모

12.7
억 달러
2032년
시장 규모 예측

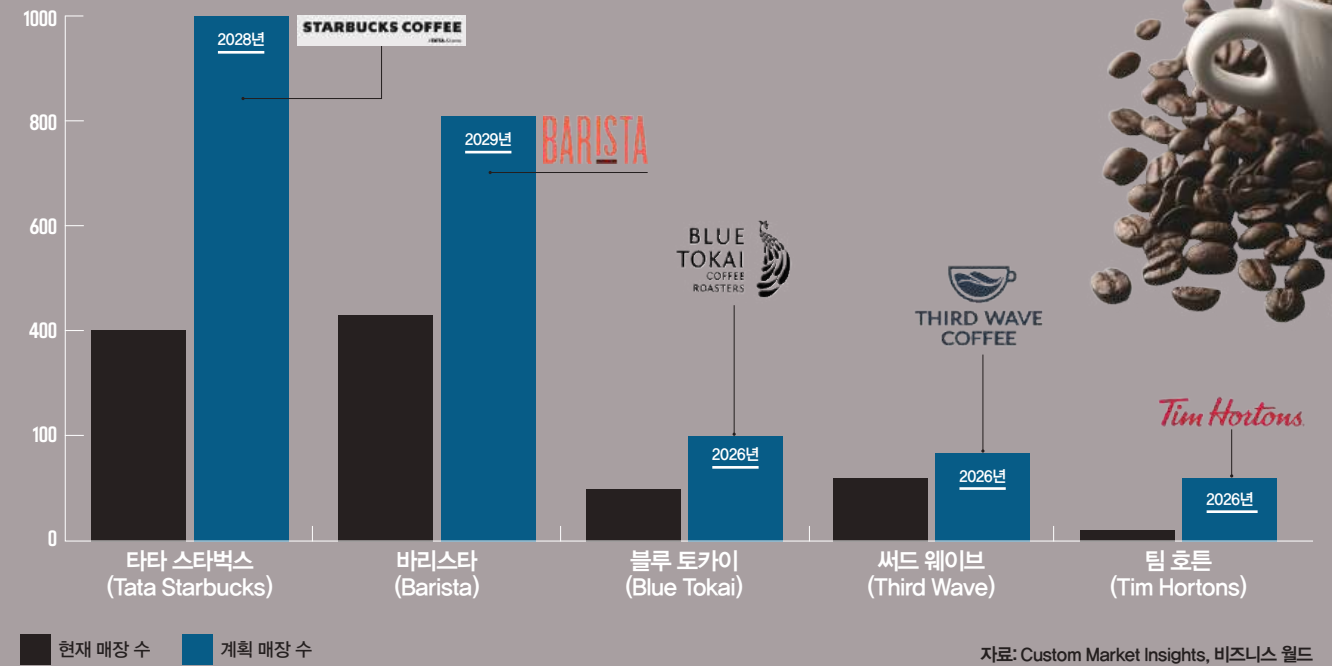
4.8
억 달러
2022년
시장 규모

9.87
%
연평균
복합성장률



SYNDICATION/BUSINESS WORLD

주요 커피 회사의 매장 확대 계획



세계 각국의 커피 시장 침투율





인도 최대 신발 제조업체 릴락소, 1년에 2억 켤레를 판다

인도의 상장기업이자 최대 신발 제조업체로 꼽히는 릴락소(RELAXO)는 팬데믹 동안의 침체를 극복하고 놀라운 만한 매출과 수익을 기록하고 있다. 릴락소는 어떻게 이같이 도약할 수 있었던 것인가, 그 비결을 살펴보자.

글 Ashish Sinha 사진 Getty Images

지난 2023-24 회계연도 동안, 인도에서는 2억 2천만 켤레 이상의 신발이 생산되었다. 이 중 1억 9,500만 켤레는 인도에서 가장 선도적인 브랜드로 꼽히는 릴락소 풋웨어(Relaxo Footwears)에서 제조 및 판매된 것으로 집계되었다. 인도의 신발산업은 팬데믹 이후 재도약을

이루었는데, 일반적인 예상과는 달리 이러한 성장을 이끈 부문은 운동화나 부츠와 같은 폐쇄형 신발(closed footwear)이 아니라, 슬리퍼와 샌들 등의 개방형 신발(open footwear)이었다.

인도 신발산업의 현황

신발산업은 그동안의 성장세에도 불구하고, 지난 2~3년 동안 꽤 많은 어려움

을 겪어야 했다. 인도 정부가 전체 공급망에 대해 인도표준국(BIS: Bureau of Indian Standards) 규정을 엄격하게 준수하도록 강제함으로써 규제 장벽이 높아진 것이다. 이는 신발업계 전체 판매에 상당한 영향을 미쳤다.

인도는 전 세계 신발 생산에서 중국에 이어 두 번째로 큰 생산국이다. 인도의 신발산업은 소재 면에서 가죽과 비

가죽으로 나뉘는데, 두 분야 모두 수요가 큰 폭으로 증가했다. 인도의 투자 진흥기관인 인베스트 인디아(Invest India)에 따르면, 인도의 비가죽 신발 분야는 2030년까지 8배 확대될 것으로 예측되고 있으며 올해 60억 달러를 넘어설 것으로 예상된다.

인도 신발산업의 선두적 브랜드인 릴락소는 1984년에 설립되어 인도 최대 신발 제조업체로 자리매김하고 있다. 릴락소의 가우라브 두아 상임이사는 최근 자사 실적을 돌아보며 “우리 기업의 수익 마진은 낮은 원자재 가격 덕분에 크게 증가하였다. 일부는 고정비 증가로 상쇄되기도 했으나 우리는 지난 회계연도 동안 전반적인 매출 증가를 기록했다. 이는 개방형 신발 판매 급증에 힘입은 것이다. 이러한 높은 판매 실적은 시장점유율을 회복하는 데 큰 도움이 되었다”라고 설명했다. 또한 릴락소는 라자스탄 비와디 지역의 토지를 매입하는 등 24억 8천만 루피(410억원)를 투자하며 성장세를 이어나가고 있다.

릴락소의 성장 가속화

현재 릴락소의 재무 상태는 팬데믹 이후 강력한 회복세를 보이고 있다. 릴락소의 순이익은 2023-24 회계연도 동안 전년대비 30% 증가한 20억 루피를 기록했다. 영업매출은 5% 증가하여 291억 4천만 루피를 기록했다. EDITDA(상각 전영업이익)는 21% 증가하여 40억 7천만 루피에 달했고, EDITDA 마진율은 1.88%p 향상되어 14%에 도달했다.

릴락소는 지난해 1억 9,500만 켤레의 신발을 판매하며 사상 최고의 판매 기록을 달성했다. 가우라브 두아 이사는 “이는 개방형 신발의 판매 증가 덕분에



인도 최대 신발 제조업체인 릴락소의 다양한 신발들.



인도 신발산업의 선두적 브랜드인 릴락소는 1984년에 설립되어 인도 최대 신발 제조업체로 자리매김하고 있다. 또한 릴락소는 지난해 1억 9,500만 켤레의 신발을 판매하며 사상 최고의 판매 기록을 달성했다.

이런 성과로, 우리의 판매 성장률은 큰 폭으로 증가했다. 이를 통해 브랜드의 가치가 훨씬 높아졌고, 브랜드 입지를 국내외에 공고히 하기 위해 투자를 아끼지 않고 있다”고 강조했다.

라메시 쿠마르 두아 회장은 “릴락소가 이런 판매 혁신은 유통업체 및 소비자들과의 협력 덕분이었다. 특히 지난해 매출 증가로 인해 수익성 면에서 눈에 띄는 개선을 이루었다”라고 설명했다.

릴락소는 주요 온라인 플랫폼에서도 입지를 확장하여 소비자에게 큰 호응을 얻었다. 릴락소는 이러한 디지털 이니

셔티브를 통해 시장 성장이 더욱 가속화될 것으로 기대하고 있다. 가우라브 두아 이사는 “현재 우리는 개방형, 폐쇄형 신발 모두에서 디자인 혁신을 추구하고 있으며, 동시에 뛰어난 탄력성과 부드러운 쿠션, 향상된 편안함을 제공하는 신발 기술 개발에 집중하고 있다. 또한 생산 공정을 개선하고 제조 역량을 강화하는 한편, 최첨단 기술을 활용해 신발 소재를 혁신하는 데 전념하고 있다”고 덧붙였다.

정부의 규제와 릴락소의 노력

인도는 자국의 제품에 높은 품질 표준을 적용하고 있으며, 이는 인도 산업통상진흥부(DPIIT)의 엄격한 규정에 의해 강화되고 있다. 이러한 규제의 일환으로 인도 정부는 인도표준국과 협력하여 품질관리명령(QCO)을 발표했다. 인도표준국의 감독을 받는 450개 제품 중 신발 관련 항목에 대해서도 제조업체는 규정을 엄격히 준수해야 한다.

인도 정부가 인도표준국의 인증을 추진하는 주요 목적은 품질 낮은 중국산 제품 수입을 억제하고 자국 내 생산을 장려하기 위한 것이다. 그러나 신발 업체들은 이러한 새로운 인증 기준을 충족시키기 위한 잠재적 비용 증가에 우려를 표시하고 있다.

그럼에도 불구하고 릴락소는 이러한

릴락소 판매 실적 및 수익

회계연도	판매된 신발 수 (단위: 억)	영업매출 (단위: 만 루피)
FY24	1.949	2,914
FY23	1.708	2,782
FY22	1.746	2,653
FY21	1.907	2,359

자료: 비즈니스 월드

규제 상황을 성공적으로 헤쳐나가고 있다. 가우라브 두아 이사는 “우리는 인도 표준국의 여러 규제 조항을 엄격하게 지키고 있다. 물론 이를 따르는 데에 많은 어려움이 있었지만, 우리는 공급업체와 긴밀히 협의하여 마감일 내에 정부 규제에 따라 제품을 개선시켰다”고 밝혔다.

실제로 릴렉소는 모든 제조 공장에서 인도 표준국의 기준을 준수하는 원자재를 사용하여 신발을 생산하고 있으며, 인도 표준국 내의 기술위원회와도 활발히 협력하고 있다. 또한 릴렉소는 계속되는 혁신의 일환으로, 이노베이션 센터를 설립하여 신발 디자인 및 원자

재 개발과 연구에 매진하고 있다.

수출 및 프리미엄화

릴렉소는 인도 전역에 9개의 제조 시설을 운영하고 있으며, 하루 동안의 제품 생산 능력은 105만 켤레에 달한다. 2023-24 회계연도 동안 릴렉소는 30개

INTERVIEW

“인도 최고의 품질로 수출과 프리미엄화에 집중한다”

가우라브 두아, 릴렉소 이사

릴렉소의 신발 생산량은 얼마나 되는가?

릴렉소는 하루 105만 켤레의 신발을 생산하는 능력을 보유하고 있다. 2023-24 회계연도 동안 우리는 1억 9,490만 켤레의 신발을 판매하였다. 이는 역대 최고 실적이다. 이 기간 매출은 상승했고 수익성 개선도 동반되었다. 이는 주로 개방형 신발 판매 증가로 인한 것이다.

현재 기업 현황은 어떠하며, 기업의 성장 동력은 무엇인가?

릴렉소는 지금까지 개방형 신발 부문에서 놀랄 만한 성장을 이루었다. 우리 기업의 전략이 효과적이었음을 보여주는 결과이다. 우리의 수익 마진은 낮은 원자재 가격 덕분에 크게 증가하였으나 일부는 고정비 증가로 그 효과가 상쇄되기도 하였다.

릴렉소는 미래 수요에 어떻게 대응하고 있나?

릴렉소는 프리미엄화에 집중함으로써 이에 대응하고 있다. 우리는 인도의 중

가하고 있는 중산층이 선호하고 열망하는 고품질 브랜드 상품을 생산하는 데에 전념하고 있다. 현재 우리의 프리미엄 브랜드는 시장에서 큰 인기를 얻고 있다.

타 브랜드와의 차별점은?

릴렉소는 인도 표준국의 간소한 기준에 따라 완벽한 품질을 갖춘 제품을 생산하고 있다. 국가의 기준은 우수한 품질과 신뢰성의 대명사이며, 우리는 전



품군이 품질 관리 기준에 맞추어 생산되고 있음을 자랑스럽게 생각한다. 그 결과 릴렉소의 모든 제품은 품질 면에서 소비자에게 인정받고 있다.

수출에 관한 릴렉소의 계획은 무엇인가?

현재 30여 개 나라로 수출하고 있는 릴렉소는 전 세계 시장에서 입지를 더욱 강화하기 위해 노력하고 있다. 특히 아프리카, 동남 아시아, 라틴 아메리카와 같은 주요 지역에 집중하고 있다.

앞으로 릴렉소의 투자 계획은 어떠한가?

우리는 제품의 기하급수적 성장을 이끌어내고, 인도뿐 아니라 해외 시장에서도 브랜드 입지를 강화하고자 노력하고 있다. 이러한 성장을 달성하고 인도 구석구석까지 판매를 확장하기 위해 과감한 투자를 하고 있다. 또한 전자상거래 플랫폼 전반에 걸쳐 강력한 입지를 구축하기 위해 디지털 혁신을 선도하고 있다. 전략적 위치에 독점 매장을 확장하는 데에도 주력하고 있다.



릴렉소는 모든 제조 공장에서 인도 표준국의 기준을 준수하는 원자재를 사용하고 있다(사진 제공 릴렉소).

국 이상에 신발을 수출했다. 특히 아프리카, 중동, 중미, 오세아니아 시장에서 강력한 입지를 확보하고 있다. 수출은 총매출의 약 4.5%를 차지하고 있으며, 릴렉소가 전 세계적으로 사업을 확장하는 가운데 이 비율은 더욱 증가할 것으로 예상된다.

특히 릴렉소의 프리미엄화 전략은 기업의 또 다른 주요 성장 동력이 되고 있다. 가우라브 두아 이사는 “스포츠 분야가 개방형 신발 분야보다 더 빠르게 성장하고 있지만, 작년에는 개방형 신발이 스포츠 신발과 같은 폐쇄형 신발의 성장을 능가했다”고 지적했다.

릴렉소 전체 매출의 80%가 개방형 신발에서 나오고 있지만, 스포츠 신발 브랜드인 스팍스(Sparx)처럼 독보적 행보를 보이는 폐쇄형 신발 브랜드도 존재한다. 스팍스는 폐쇄형 매출의 60%를 차지하는 등 눈에 띄는 성과를 이끌고 있다. 가우라브 두아 이사는 “스팍스는 우리 전체 매출의 3분의 1을 차지하는 프리미엄 브랜드이다. 우리는 앞으로 이 분야를 더욱 성장시키기 위해 많은 노력을 기울일 것이다”라고 덧붙였다.

릴렉소는 스팍스 이외에도 바하마(Bahamas), 플라이트 어번 베이식(Flite Urban Basics)과 같은 프리미엄 브랜드를 내놓으면서 자사 상품군을 다양화시키고 있다. 이는 프리미엄화를 통해 고급 제품 부문에서도 시장 입지를 강화하고자 함이다.

밝은 전망

릴렉소가 지난 회계연도에 거둔 성공은 어려운 비즈니스 환경에서도 기업의 강력한 회복력을 보여주는 것이다. 릴렉소는 개방형 신발 부문에서 뛰어난 판매 실적을 올렸고, 기술 혁신 및 규정 준수를 위한 투자를 아끼지 않았다.

두아 이사는 “지속적인 인프라 개선과 농촌의 경제 발전으로 이들 지역의 신발에 대한 수요가 증가하고 있다. 이는 릴렉소는 물론, 신발산업 전체에 활력을 불어넣고 있다”고 설명했다.

또한 인도 정부의 ‘메이크 인 인디아’ 캠페인은 대규모 인프라 지원을 통해 인도 내 신발 생산을 적극적으로 촉진하고 있다. 이는 신발산업의 수입 의존도를 줄이는 한편, 인도가 글로벌 신발

제조 중심국으로 자리매김하는 데에 큰 기여를 하고 있다.

앞으로 릴렉소는 엄격해지는 규제 환경에 적응하고, 전자상거래를 확장해 나갈 전망이다. 이와 함께 프리미엄화 전략에 집중하면서, 인도 신발 시장에서 지속가능한 성장을 하기 위한 항로를 개척해 나갈 것이다. 혁신을 중시하며, 수출 및 프리미엄 브랜드화 전략을 병행하는 릴렉소의 접근 방식은 성장을 이끄는 동력으로 작용하고 있다.

릴렉소는 인도 전역에 9개의 제조 시설을 운영하고 있으며, 하루 동안의 제품 생산 능력은 105만 켤레에 달한다. 2023-24 회계연도 동안 릴렉소는 30개국 이상에 신발을 수출했다.



SYNDICATE SHANGJIE

AI 의사가 중국의 의료 산업을 바꿀까?

현재 의료계에 주어진 가장 큰 의문은 'AI 의사가 인간 의사만큼 진단할 수 있는가'이다. 여기에 대한 답을 가장 먼저 찾는 자가 의료 시장을 지배할 것이다.

글 천광징(陳廣晶) 사진 GETTY IMAGES

'AI 에이전트'(AI Agent)는 환경을 인식하고 의사결정을 내릴 수 있는 지능형 개체로 정의된다. 이런 AI 에이전트는 1980년대에 처음 주목받은 후 지금까지 3세대가 출현했다. 간단히 말하면 이전의 인공지능은 입력에 의존하며 환경과 상호작용하지 않아 피드백을 형성할 수 없었다. 반면 지금의 AI 에이전트는 감지 능력을 갖추고, 환경 데이터를 수집하며 이를 통합하여 결정을 내리고 행동을 취한다. 이는 문제 해결과 후속 조치로 이어질 수 있다. 따라서 대형언어 모델과 AI 에이전트는 AI 세계에서 각각 '두뇌'와 '행동하는 주체'에 비유된다. 이런 AI 에이전트가 의료계에 적용되면 서 등장한 것이 'AI 의사'이다.

'AI 의사' 경쟁 돌입

AI 의사의 출시는 우수한 의료 자원 부족이라는 문제에서 기인한다. 중국의 의료 시스템에서는 95% 이상이 1차 의료기관이고, 상급 종합병원인 3차 의료기관은 0.25%에 불과하다. 대다수의 환자들은 상급 종합병원에서 진료받기를 원한다. 1차 의료기관에는 환자가 없고, 환자에게는 상급 의료기관이 부족한 현상이 발생하고 있는 이유다. 이런

문제를 해결하기 위해 나선 것이 IT 기업이다.

사실 IT 기업이 AI 의료 분야에 진출하는 것은 새로운 뉴스가 아니다. 이미 이전에 수많은 AI 영상 판독 제품 등이 임상에 투입되었다. 하지만 챗GPT의 등장은 AI 기술의 혁신을 가져왔고, 엄격했던 병원 시스템에 파고들어 대중과 직접 마주하는 'AI 의사'와 'AI 병원'을 만들어냈다.

2024년 5월, 칭화대학교 연구팀은 온라인에서 전체 진료 과정을 시뮬레이션하는 가상 병원인 '에이전트 병원'(Agent Hospital)을 구축했다. 일주일간 14명의 AI 의사와 4명의 AI 간호사가 가상의 환자에게 발병부터 치료, 퇴원 후 다음



챗GPT의 등장은 AI 기술의 혁신을 가져왔고, 엄격했던 병원 시스템에 파고들어 대중과 직접 마주하는 'AI 의사'와 'AI 병원'을 만들어냈다.

방문까지 전 과정의 서비스를 제공했다. 시뮬레이션 결과, 에이전트 병원은 며칠 만에 수만 건의 사례에 대한 진단 서비스를 수행하며 의사가 현실에서 2년이 걸리는 업무량을 단기간에 완료한 것으로 나타났다. 물론 칭화대학의 에이전트 병원은 아직 실험 단계에 있다. 그러나 실제로 적용 단계에 들어간 곳도 적지 않다.

예를 들면, 지난 9월 5일 '2024 인클루전(Inclusion)·와이탄(外滩)대회'에서 알리페이(支拂寶)가 공식 출시한 'AI 헬스매니저(健康管家)' 플랫폼이 AI 의료의 혁신이라고 볼 수 있다. 다수의 유명 의료 기관 및 업계 전문가와 연계하여 에이전트 생태계를 구축한 것이다. 환자에게 적합한 '인간 의사'를 정확도 95% 이상으로 추천해 연결할 뿐만 아니라 실시간으로 환자의 문제를 해결해주는 '명의 에이전트'와 '전문의 에이전트'를 구분해서 알려준다. 또한 진료 전과 후 및 후속 방문 등의 전체 과정을 통솔하며 개인별 건강 파일을 구축해주는 기능도 포함됐다.

알리페이 부사장이자 디지털 의료건강 사업부 총괄 장진제(張俊傑)에 따르면, AI 헬스매니저는 진료 전체 과정에 개입해 환자에게 서비스를 제공하는 웹 스톱 플랫폼이다. 의사 찾기, 동행 진

➤ **바이두, 텐센트, 바이트댄스와 같은 IT 메이저 기업들도 AI 시대에 따라 의료 산업에 진출하고 있다.**

료, 진단 해석, 의료 보험 지급 등 30개 이상의 서비스 항목이 포함되어 있고 일반적인 건강 문제에 대해서도 개인 맞춤형 답변을 제공한다.

AI 헬스매니저는 현재 상하이 런지병원(仁濟醫院), 저장성 런민병원(人民醫院), 푸단대학 중산병원(中山醫院) 등과 같은 유명 병원과 협력 관계를 맺고 있다. 심혈관, 수면, 비뇨기과 등과 같이 환자가 많은 학과의 여러 의사들이 중복 협력하는 상황까지 고려하면 AI 헬스매니저에 가입한 에이전트는 20여 곳이나 된다.

알리페이뿐 아니라 휘산인칭(火山引擎), 바이두, 텐센트 등과 같은 IT 대기업과 AI 스타트업도 수직 통합된 자체 대형언어모델을 바탕으로 의료 관련 AI 에이전트를 개발하는 중이다. 예를 들면, AI 유니콘 기업인 바이촨즈닝(百川智能)은 8월 28일 베이징아동병원(北京兒童醫院)과 소아과 진료 시나리오에 관한 앱 출시 협약을 체결했다. 이 협약에는 AI 아동 의료 모델 공동 개발 및 아동 건강 디지털 컨설팅 모델 구축이 포함되어 있다.

학습하며 발전하는 AI 의사

앞서 말한 칭화대학의 에이전트 병원 실험에서 AI 의사의 성과는 진료 환자가 증가함에 따라 점차 좋아지고 있다. 연구원들은 훈련을 통해 AI 의사가 계속 진화하고 있다고 밝혔다. 이는 인간 의사가 수만 명의 환자를 진료한 뒤에 경험이 풍부해지는 것과 같고, 인간 의사보다 더 효율적이라고 설명한다. 만 명의 환자를 진료하는 데 인간 의사는 2년 이상이 걸리지만, AI 의사는 며칠밖에 걸리지 않는다는 것이다. 충분한 임

상 경험과 기회만 주어진다면 AI 의사가 인간 의사를 뛰어넘는 수준에 도달할 수 있다는 해석도 가능하다.

AI 업계는 기술이 인류 건강에 긍정적인 결과를 가져올 거라고 전망한다. 예를 들어 AI 의사가 이상적인 수준에 이를 경우, 웨어러블 기기와 결합하면 건강 상태를 24시간 모니터링하면서 심근경색, 뇌경색 등과 같은 치사율과 장애 가능성이 높은 질병을 조기에 경고해 줄 수 있다는 것이다. 또한 전문가 대상의 AI 도구는 1차 의료기관 의사와 3차 의료기관 의사 간의 격차를 해소할 수 있을 거라고 예측한다.

AI는 사람들이 고품질의 의료 자원을 평등하게 이용할 수 있는 가능성을 지향한다. 현재 고령화와 저출산 문제에서도 매우 중요한 의미를 갖는다. 하지만 이런 '유토피아적인 이상'에 도달하기 위해서는 의료 업계와 AI 업계가 아우르는 핵심 리더가 필요하다.

통합형 리더를 찾는 게 핵심

가능성이 무궁무진한 AI 의료 산업은 한편으로 실패할 가능성도 있다. AI 업계에 종사하는 메이저 기업과 투자자가 의료 업계의 '규칙'을 잘 알지 못하는 것이 실패의 원인이 될 수도 있다.

3차 의료기관에 환자가 가득한 것은 1차 의료기관에 대한 신뢰도가 낮기 때문이다. 게다가 난치병과 중증 질환을 앓고 있는 환자는 여러 대형 병원을 방문해 진단을 비교하고 검증하는 경우가 많다. 이런 상황에서 IT 기업은 해당 분야의 사업을 운영할 새로운 기관에 투자하고, 사업이 성숙한 후 기존 비즈니스와 통합하는 것이 더 나은 방법일 수 있다.



'2024 인클루전·와이탄대회'에서 알리페이가 출시한 플랫폼 'AI 헬스매니저'는 AI 에이전트의 생태계를 구축하는 초석이 될 수 있다.

현재 AI 의사의 수준은 종합 진단과 치료 역량을 고려할 때 1차 의료기관 의사에 미치지 못한다. 관련 연구에 따르면, GPT 기반의 진료나 임상 문제 처리 정확도는 인턴 수준이고, 일반 전문의나 임상 의와는 더 큰 격차가 있다고 한다. AI가 인류의 모든 의학 지식을 학습한다 해도 아직은 실제 의사에 미치지 못하는 것이다.

상하이교통대학의학원 부속 런지병원의 판자화 비뇨기과 전문의는 "8년 동안 공부한 의대생들도 임상 경험이 부족해서 체계적인 임상 훈련을 장기간 거쳐야 스스로 환자를 치료할 수 있게 된다"고 지적하며 "환자에게 합병증이 있는지, 가족력은 어떤지, 병력은 무엇인지, 규칙적인 추적 관찰이 가능한지, 고품질의 재활 훈련을 받을 수 있는지 등이 치료 계획에 모두 영향을 미친다"고 설명한다.

현재 AI는 대량의 지식을 빠르게 습득할 수 있지만 질병에 따른 후속 진단

과 치료 경로를 판단하는 데는 한계가 있다. 증상에 따라 병을 진단하거나, 전문 지식을 통합하여 임상 지침과 실제 임상 조치를 연계하는 것은 아직 불가능하다. 이는 인공지능이 진정한 의사가 되기 위해서는 아직 많은 실습이 필요하고, 알고리즘과 컴퓨팅 능력의 지속적인 향상도 필요함을 시사한다. 이런 이유로 AI 의료 기업들은 의료 분야를 충분히 이해하지 못하고, 의료 업계를 경시하며 무모하게 도전한다는 비판을 받기도 한다.

IT 대기업들은 기술적 한계를 명확히 인지하고 있다. 알리페이의 장진제는 'AI 헬스매니저' 출시 행사에서 "이 일을 1~2년 만에 잘 해보려면 아예 시작하지 않는 게 낫다"고 공개적으로 말할 정도다. 그는 "지난 10년 동안 병원 접수부터 전자 사회보장 카드, 전자 의료보험 카드까지, 각 단계마다 어려웠고 많은 장애물이 있었다. 앞으로도 다양한 문제가 있을 것"이라고 어려움을 내비쳤다.

알리페이는 'AI 헬스매니저' 출시와 함께 에이전트를 도입하려는 의료 기관을 위해 기술 및 재정적 자원을 지원하는 전문 에이전트 협력 플랫폼을 개방한다고 발표했다. 바이촨즈닝(百川智能) 등의 스타트업 기업도 AI 의료 제품을 개발할 때 대형 3차 의료기관과 심도 깊은 협력을 선택하고 있다. 이는 AI가 '진료 비용이 비싸고 진료받기 어려운' 고질적인 문제를 해결해 줄 수 있다는 희망과 함께 의료 업계에 대한 이해로 받아들일 수 있다.

IT 기업이건 외부 자본이건 AI 의료 분야에서 성공하고 싶다면 업계를 충분히 이해하고 규칙도 존중해야 한다. 메이저 IT 기업들은 이를 위한 통합형 리더를 찾는 것이 최우선 과제이다. 통합형 리더는 이종 산업 간의 이해와 소통을 통해 사업적 한계를 극복하고 산업 간의 시너지를 일으킬 수 있다. ☞

중국 기업의 동남아 공략

중국 소비재 브랜드가 동남아시아에 스며들며 새로운 시장을 열고 있다.

글 리샤오편(李小天) 사진 Getty Images

말레이시아 수도 쿠알라룸푸르에 가면 크고 작은 중국 브랜드 매장이 즐비하게 늘어서 있어 마치 중국의 어느 남쪽 도시를 거니는 느낌이 든다. 랜트마크

건물인 페트로나스 트윈 타워 근처에는 미쉐빙청(蜜雪冰城: MIXUE Ice Cream & Tea)의 레모네이드를 맛보려는 사람들이 줄을 길게 서 있고, 말라

카의 존커 스트리트 모퉁이에는 쿠디카페(庫適咖啡: COTTI COFFEE), 쿠알라룸푸르의 쇼핑 상권인 부킷 빈탕에는 농경지(農耕記, 후난 식당), 바왕차

쿠알라룸푸르의 쇼핑 명소인 부킷 빈탕은 중국 소비재 브랜드가 진출하는 거점 지역 중 하나다.



지(霸王茶姬, 차음료), 샤오룽강(小龍坎, 쓰촨 휘귀) 등과 같은 중국 외식 브랜드가 가득하다. 동남아시아 정복을 꿈꾸는 중국 소비재 브랜드의 열풍이 거세다.

중국 브랜드의 거점

모멘텀 워크스(Momentum Works)의 조사에 따르면, 2023년 동남아의 외식 서비스 매출액은 약 1,237억 달러로, 2019년 코로나 사태 이전 수준을 넘어섰다. 이에 힘입어 동남아시아에서 중식 식당도 상당한 규모로 시장을 형성하고 있다.

화푸증권(華福證券) 보고서에 따르면, 2023년 중국 본토 외식 기업의 신규 설립 등록 건수는 318만 6,900건으로 전년 대비 24.24% 증가하여 경쟁이 더욱 심해졌다.

실제로 말레이시아에 가보면 휘귀와 마라탕을 판매하는 식당이 눈에 띄게 많아졌고, 쓰촨(四川), 후난(湖南), 푸젠(福建) 요리로 대표되는 중국 지역 음식도 현지에서 인기를 끌고 있다. 하지만 매장 운영자는 대부분 중국인 개인 사업가이며, 아직 유명한 체인 브랜드는 등장하지 않았다.

입지 선정이 중요

동남아시아 주요 도시의 도심을 보면 중국 브랜드가 현지의 고급 쇼핑몰에서 자주 보이는 것을 알 수 있다. 인도네시아에 이미 300여 개의 매장을 연 중국의 생활용품 브랜드인 미니소(名創優品)가 대표적이다. 미니소는 지난 8월 31일 인도네시아 자카르타에 총 면적 3천㎡에 달하는 센트럴파크 플래그십 매장을 오픈했다. 개업 당일, 118만 위안



한 국가에서 입지를 선정할 때 중요한 점은 현지 유동인구와 노출도가 가장 높은 위치에 훌륭한 매장 모델을 만들고, 빠르게 복제함으로써 시행 착오로 인한 비용을 줄이는 것이다.

이상의 매출을 달성하며 미니소의 전 세계 매장 중 하루 최고 매출이라는 신 기록을 세웠다.

이 같은 결과에 대해 미니소의 CMO 류샤오빈(劉曉彬)은 이렇게 말했다. “우리는 중국 시장을 개척하면서, 쇼핑몰 내에 개점하는 차별화 전략을 세웠다. 가격이 저렴한 생활용품도 고급 쇼핑몰 안에 매장을 가질 수 있다는 걸 보여주려는 계획이었다. 중국 본토에서 이러한 비즈니스 모델이 성공하는 것을 직접 확인하면서 동남아시아에 거주하는 일부 화교들이 같은 전략으로 미니소를 동남아시아 시장에 도입한 것이다”라고 말했다.

오프라인 소비 체험에 중점을 두고 있는 외식 브랜드의 경우 입지 선정이 중요할 수밖에 없다.

중국의 차 음료 브랜드인 미쉐빙청을 예로 들면, 현재 미쉐빙청은 인도네시아와 싱가포르에서 가맹 사업을 중단했지만, 태국 시장에서는 급속히 확장 중이다. 태국에서 이미 오픈한 매장과 가맹 계약을 체결한 매장이 500여 곳에 이른다. 3년 내 태국 매장 수를 2천 개까지 확장할 계획이다.

태국 로컬 브랜드인 카페 아마존

(Café Amazon)은 태국 전역에 3,900개 이상의 매장이 있고, 코끼리 모양의 로고가 특징인 커피 체인점 푼타이 커피(Punthai Coffee)도 최근 매장 수가 1천 개를 넘었다. 이 두 경쟁사와 비교했을 때, 미쉐빙청이 2천 개 이상의 매장을 돌파하는 데는 큰 문제가 없어 보인다.

중국에서 차 음료 분야에 오랜 경력을 쌓은 사업가인 윌(Will)을 만나 이야기를 나누는 적이 있다. 그는 태국에서 미쉐빙청 체인점을 오픈할 계획을 갖고 입지 선정을 위한 시장조사를 마쳤다.

그의 말에 따르면 차 음료 브랜드가 동남아시아에서 입지를 선정할 때, 먼저 쇼핑몰을 고려해야 한다. 동남아는 5~8월이 우기이고 더운 날씨 탓에 많은 사람들이 쇼핑몰에서 주로 활동하기 때문이다.

둘째는 대학가 주변이다. 기숙사가 거의 없는 동남아 대학의 특성상 학생 대부분은 학교 근처에 방을 임대해 거주한다.

셋째는 사람이 많이 모이는 거리와 야시장이자이다.

동남아 사람들이 온라인 주문과 배달에 익숙하지 않다는 것도 고려해야 한다. 미쉐빙청의 아이스크림은 태국 전체 매출액(GMV)의 65% 이상을 차지한다. 태국의 저가 아이스크림 브랜드인 DQ(Dairy Queen)를 제외하면 사실상 미쉐빙청뿐이다. 미쉐빙청은 그랩(Grab), 고쿠(Gokoo) 등 태국의 외식 배달 플랫폼에도 입점되어 있지만, 전체적으로 여전히 오프라인 판매가 주력이다. 아이스크림이 쉽게 녹기 때문에 배달에는 맞지 않을 뿐만 아니라 동남아

사람들의 90%가 아직 배달 음식을 경험해 본 적이 없다. 중국 본토 매장처럼 줄을 서는 사람이 거의 없고 배달 주문이 지속적으로 발생하지 않을 것이라는 건 합리적인 추측인 셈이다.

제품 현지화에서 공급망 현지화까지

동남아시아는 중국 외식 브랜드가 해외로 진출하는 첫 번째 거점이지만 현지 시장 진출에 성공하기는 쉽지 않다. 바삭한 돼지고기 튀김 등과 같은 돼지고기 메뉴는 69.4%에 달하는 현지 무슬림 인구가 먹을 수 없고, 우지(소기름) 휘핑도 일부 종교적 신앙을 가진 인도계 인구가 먹을 수 없다. 즉, 중식의 주요 소비층은 현지 중국 화교와 말레이계 사람들, 그리고 관광객들이다.

인구가 상대적으로 많은 말레이계 소비자를 사로잡기 위해 하이더라오의 말레이시아에서 무슬림 친화적인 휘핑 브랜드 줌 아미고(Jom Amigo)를 출시했고, 베이스 국물 맛을 현지에 맞게 개량해서 그린 카레, 사테(Satay), 퐁양꿍 등의 다양한 메뉴를 내놓았다.

그러나 중국 음식과 달리 차와 커피는 동남아시아에서 문화적, 종교적인 제약이 적다. 중국풍으로 디자인한 바왕차지(霸王茶姬)의 인기가 그 예다.

다른 한편으로, 무더운 기후와 함께 달콤한 디저트를 좋아하는 동남아 소비자를 공략하기 위한 밀크티 브랜드에겐 중요한 건 현지화 전략이다. 미쉐빙청은 복숭아 맛을 개발해서 기본 맛에 당도를 추가하는 전략을 세워 시장을 공략하고 있다.

하지만 동남아시아는 문화가 통일된



공급망의 현지화는 소비재 브랜드의 필수 전략 중 하나이다. 공급망을 현지로 이동하면 비용을 절감해 가격 경쟁력을 높일 수 있다.

시장은 아니다. 각 나라마다 고유의 취향과 선호도가 있다. 일례로, 인도네시아의 유명 커피 체인점인 코피 케낭간(Kopi Kenangan)은 인도네시아와 말레이시아, 싱가포르 3개국에서 다양한 소비자의 기호에 맞추어 서로 다른 메뉴를 출시했다. 당도와 결제방식을 현지에 맞게 조정해서 인도네시아에서 가장 성장이 빠른 테이크아웃 커피 체인점이 되고 있다.

또한 태국의 핵심 상관인 시암스퀘어에 동남아 1호점 오픈을 앞두고 있는 몰리 티(Molly Tea)는 현지의 입맛에 맞추기 위해 현지에서 생산된 우유를 사용하고, 중국의 4대 백화(百花)인 자스민, 백련, 치자, 계화를 블렌딩해서 현지화된 차 음료를 기획했다.

이 외에도 인도네시아에 300개 매장을 오픈한 미니소는 현지화가 시장점유율을 높인 비결로 꼽힌다. 특히 미니소의 향수와 아로마는 인도네시아에서 가장 인기가 좋다. 미니소의 CMO 류샤오빈은 “동남아는 향수를 많이 사용하는 지역으로 향이 진한 향수를 선호한다. 그에 맞추어 블렌딩에 변화를 주었다. 중국 본사의 향수 공급업체는 향수원료 생산공장이자, 다수의 글로벌 향수 브랜드에 제품을 공급하고 있다.

다양한 블렌딩 향수의 판매 데이터를 통해 해외 시장에서 판매할 제품을 개발하는 데 도움을 주고 있다. 또한 동남아 화장품 개발 시, 긴 우기와 무슬림의 청결 습관을 위해 방수 기능을 특별히 강조한다”고 밝혔다.

소비재 브랜드의 동남아 진출이 가속화되면서, 원자재 수급과 배송 문제를 해결하기 위해 공급망의 현지화가 대세로 자리잡고 있다. 이에 대해 ATM 캐피털(ATM Capital)은 “소비재 브랜드 공급망이 동남아로 급격히 이동하고 있다. 비용을 절감해 가격 경쟁력을 높이는 장점이 있다. 또한 이런 브랜드의 발전은 현지 경제를 발전시키고, 해당 지역의 고용을 증가시킨다”고 말했다.

미쉐빙청도 공급망 현지화에 적극적이다. 미쉐빙청의 투자 설명서에 따르면, 미쉐빙청은 동남아에 독자적으로 운영되는 11개의 창고를 포함하여 약 6만 6천㎡에 달하는 현지 창고 시스템을 구축했다. 또한 공급망 배송 주기를 단축하기 위해 아이스크림 콘 공급업체 거룬(歌潤)은 인도네시아에 공장을 건설했고, 이를 통해 동남아 2만 개 점포에 대한 수요를 충족시켰다.

가맹점 밀집도 증가 추세

동남아에서 가성비를 내세우는 차 음료 시장의 경쟁이 날로 치열해지고 있다. 동남아 사람들의 소득 수준이 낮은 수준에 머물러 있는 관계로 저가 시장의 경쟁을 더욱 부추기고 있기 때문이다. 가열되고 있는 경쟁은 어렵지 않게 확인할 수 있다. 특정 지하철 입구에 미쉐빙청이 매장을 열 경우, 그 근처에 워드링크(WEDRINK) 또는 모모요(MOMOYO)와 같은 유사한 브랜드가



미니소는 동남아시아에서 고급 소품물에 입점하는 차별화 전략을 세웠다.

동시에 오픈하는 것이 뚜렷한 예이다.

중국의 차 음료 브랜드들이 동남아에서 경쟁하는 것 외에, 동남아의 로컬 브랜드가 증가하고 있는 것도 견제 요인이다. 모멘텀 워크스(Momentum Works)의 ‘동남아 커피 산업’ 보고서에 따르면, 동남아 6개 주요 시장 중 가장 작은 시장에 속하는 싱가포르에만 30여 개 커피 체인점이 운영되고 있다. 이런 체인점은 경영 철학과 매장 분위기, 메뉴와 음식의 조합이 다르지만 본질적으로 유사한 점이 더 많다. 따라서 동남아시아 시장에서는 해외에 진출한 중국 브랜드를 모방한 현지 업체가 강력한 경쟁자가 될 수 있다. 실제로 동남아에 진출한 중국 브랜드가 겪는 어려움은 다양한 형태로 나타난다. 루이싱(瑞幸) 커피는 태

국에서 명칭과 로고를 모두 따라한 이른바 짝퉁인 ‘태국 루이싱’에 상표권 소송에서 패소했고, 바왕차지(CHAGEE)도 싱가포르 현지 체인점에 의해 외면당하며 이름을 ‘Amps Tea & Tea’로 변경했다. 이와 비슷하게 요거트 아이스크림 브랜드 야오야오(Ilaollao)가 율레(Yole)로 바뀐 사례도 있다.

아직은 블루오션

ATM 캐피털의 량민권 CEO는 동남아 소비시장은 아직 공급이 늘어나는 단계라고 설명한다. 그는 “인도네시아의 소비재 시장을 보면 보통 1~2개의 글로벌 브랜드와 1~2개의 로컬 브랜드가 시장 점유율을 나눠 갖고 있는 걸 알 수 있다. 브랜드 종류와 상품 수가 부족하고

제품 교체 주기도 상대적으로 느리다. 현재 많은 젊은이들이 사용하고 있는 상품은 부모 세대가 사용하는 것과 거의 동일하다”라고 말했다.

따라서 현재 동남아는 혁신적인 제품을 내세우는 브랜드가 필요하지 않다. 기존의 성숙한 산업은 여전히 공급이 부족하고, 5~6급 도시의 사람들은 일반적인 상품도 구매하기 힘들기 때문이다. 중국 소비재 브랜드가 경쟁사보다 상품의 종류를 풍부하게 구성하고 더 나은 디자인과 좀 더 저렴한 가격, 보다 넓은 지역을 커버하는 유통과 구매 편의성을 제공할 수 있다면 동남아시아의 소비자는 가까이 지갑을 열 것이다. ☞

미래로 달리는 중국 로보택시

로보택시(Robotaxi)는 로봇과 택시의 합성어로 운전자가 없는 자율주행 무인택시를 말한다. 로보택시 분야에서 우위를 선점하고 있는 중국은 2026년이면 손익분기점을 넘어 글로벌 로보택시 업계의 선두를 차지할 것으로 전망된다.

글 바오어우빈(鲍有斌) 사진 GETTY IMAGES

중국은 세계 최대의 자율주행 시험장으로 인정받으며 이미 도로의 모습을 바꾸고 있다. 중국 모빌리티 기업들은 정부의 전폭적인 지원 아래 다양한 테스트를 진행하고, 제한 없이 데이터를 수집하며 상용화를 성큼 앞당기고 있다. 가까운 미래에 가장 먼저 보게 될 자율주행 자동차는 로보택시가 될 것으로 점쳐진다.

퍼시픽증권(太平洋證券)은 2030년이면 중국 로보택시(Robotaxi) 시장 규모가 2조 9,300억 위안에 달할 것이라 전망했고, 중금공사(CICC: 中金公司)는 2030년까지 로보택시 글로벌 시장 규모가 2조 달러(약 14조 5,100억 위안)를 넘어설 것으로 예상하고 있다.

➤ **중국이 로보택시 상용화를 앞당길 것으로 전망되는 이유는 기술적 우위와 더불어 정부의 적극적인 지원 정책 덕분이다.**

중앙 및 지방정부의 긴밀한 협력

중국 로보택시 시장의 발전은 정부의 지원과 맞닿아 있다. 2024년 6월 산업정보화부(工信部)와 교통부 등의 부처는 자동차 제조 기업 9곳과 소비자 단체 9곳으로 구성된 1차 컨소시엄을 확정했다. 베이징, 상하이, 광저우 등 7개 도시에 지능형 커넥티드 차량의 진입 및 주행 시범지역을 개설하고, 이차자동차(一汽: FAW), 창안자동차(長安汽車), 상하이자동차(上汽: SAIC), 광저우자동차(广汽: GAC), 베이징자동차(北汽: BAIC) 및 비야디(比亞迪: BYD), 니오(NIO: 蔚來), 위통버스(宇通客車) 등의 기업을 포함시켰다.

7월에는 산업정보화부와 공안부(公安部) 등 5개 부처가 함께 지능형 커넥티드 차량의 '차량-도로-클라우드 통합' 시범 도시로 베이징, 상하이, 충칭(重慶), 선전(深圳), 광저우, 난징(南京), 쑤저우(蘇州), 항저우(杭州), 허페이(合肥) 등 20개 도시(컨소시엄)를 선정했다. 또한 국가발전개혁위원회(發改委)와 상무부는 자율주행 상용화 시행 및 운영의 안정적 추진과 ADS(Advanced Drive System)의 신규 시나리오 구축을 발표했



우한시에서 운행중인 아폴로 RT6 로보택시.

다. 전폭적인 정책 지원과 각 도시별 시범 지역의 점진적 확대가 자율주행사업의 대규모 시행을 앞당길 것으로 예측되는 이유이다.

로보택시 상용화 어디까지 왔나

2024년 3월 기준, 베이징의 차량 테스트 회사 29곳이 자율주행 시범 지역의

도로 테스트 면허를 취득했고, 자율주행 테스트 마일리지 2,500만km를 쌓았다. 4월에는 바이두(百度)와 포니AI(小馬智行: Ponyai)의 무인 승용차 14대가 베이징의 도로주행 테스트 허가를 받았다.

상하이는 32개 기업, 794대 차량이 자율주행 도로 테스트와 시범 적용, 시

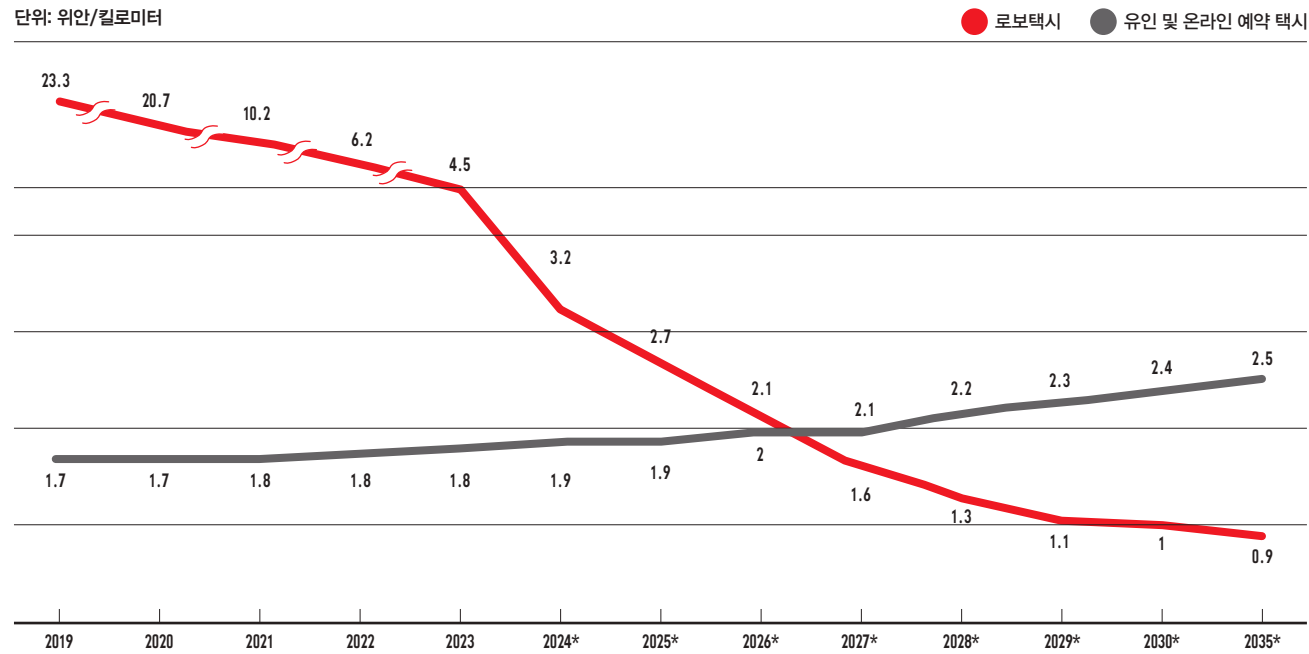
범 운영 면허를 취득했고, 누적 테스트 주행거리는 푸둥신구(浦東新區), 자딩(嘉定) 등의 행정구역을 포함하여 약 2,290만km에 이른다.

2024년 7월, 광저우는 총 827곳의 자율주행 테스트 도로와 편도 주행거리 1,666km를 개방했다. 또한 15개 기업을 대상으로 다양한 등급의 도로 테스트

를 승인했다. 위라이드(文遠知行: WeRide), 포니AI, 바이두 아폴로(百度阿波羅), 디디 등의 자율주행 기업은 자체적으로 도로 테스트 활동을 운영하거나 광저우공자오그룹(廣州公共交通集團), 치천커지(祺震科技, 광저우자동차

SYNDICATE XINCAIFU

2019년~2035년 유인 및 온라인 예약 택시 vs 로보택시의 km당 비용 추이



자료: Chenqi Technology Limited, Frost & Sullivan * 추정

계열 루치추싱(如祺出行) 산하 회사] 등의 운영 회사들과 협력해 시범 운영 및 상용화 시범 시행에 180대 이상의 자율주행 차량을 투입했다.

포니AI와 위라이드, 아폴로고(萝卜快跑: Apollo Go)는 지능형 주행기술 제공업체이고, 루치추싱과 디디는 여행 플랫폼이다.

핵심 도시의 수익 창출이 의미하는 것

중국 핵심 도시인 창사(長沙), 항저우, 난징 등도 로보택시의 시행을 적극 추진하고 있다. 그중 우한시가 2023년 말 기준, 테스트용으로 개방한 편도 누적 주행거리는 12개 행정구역을 포함하여 3,379km가 넘었고, 해당 서비스를 직간접적으로 경험한 인구는 770만 명이 넘

어 중국에서 선두를 달리고 있다. 우한시는 2023년 8월 로보택시 운영 허가 구역을 시 전역으로 확대하며 입지를 다져왔다. 그 덕에 우한시는 중국뿐 아니라 세계에서 로보택시로 주목받는 도시가 됐다.

바이두의 로보택시 브랜드인 아폴로고는 2022년 8월부터 완전 자율주행이 가능한 로보택시 서비스를 우한시 일부 지역에서 시작했다. 현재까지 빠르게 성장하며 올해 손익분기점을 달성할 것으로 전망된다. 바이두 재무보고서에 따르면, 2024년 1분기 아폴로고의 자율주행 주문 건수는 약 83만 건으로, 전년 대비 25% 증가했다. 2024년 7월 28일까지 누적 주문 건수는 700만 건을 초과한 상태다.

2024년 1분기 재무 실적에 관한 컨퍼런스콜에서 바이두의 CEO 리옌홍(李

彦宏)은 1분기 우한시에서 완전 자율주행 서비스 주문이 55%를 넘어섰고, 4월에도 이 비중이 70%대까지 계속 상승했으며, 남은 몇 분기 내에 100%까지 급상승할 것이라고 밝혔다.

2024년 1~4월 기준, 우한시에서 운행된 택시의 승객 수는 약 6,768만 명, 운행 횟수는 하루 평균 약 55만 9천 회이다. 2024년 5월 우한시의 교통운송국이 발표한 자료에 따르면, 하루 평균 2만 9,400대의 온라인 예약 차량이 운행되며, 차량 1대당 일 평균 주문 건수는 13.2건으로 1일 총 주문 건수는 38만 8,100만 건이다. 이를 통해 우한의 '온라인 예약 차량+택시'의 일 평균 주문 건수는 하루 평균 95만 건이라는 것을 알 수 있다.

바이두는 우한시에서 아폴로고의 하루 주문 건수가 우한시의 온라인 예약

차량 시장의 1%를 초과한 4천 건 정도 되었다고 밝히며, 올해 우한시 전역에 6세대 자율주행 차량 1천 대를 투입해서 운영하고 있다고 설명했다. 아폴로고의 6세대 차량은 5세대에 비해 원가 60%, 운영 비용 30%, 서비스 비용 80%를 낮추어 1일 소요 비용을 533위안에서 270위안까지 절감시킨다.

우한시에서 아폴로고의 1일 차량 1대당 피크 시간대 주문은 이미 20건이 넘었는데, 이와 같은 수치는 첫째, 1천 대의 자율주행차로 일 평균 2만 건의 서비스를 제공할 수 있게 되어 우한시의 '온라인 예약 차량+택시' 시장의 2%를 차지했다는 점. 둘째, 주문 1건 당 비용을 13위안까지 낮춰 향후 대량 주문이 증가하면 단일 차량에 대한 운영 비용도 감소해 규모의 경제 효과가 구현될

바이두의 로보택시 사업인 아폴로고는 올해 우한시에서 손익분기점을 달성하고 2025년에는 흑자 전환을 이룰 것으로 기대를 모은다.

것을 의미한다.

아폴로고는 2024년 말까지 우한시에서 손익분기점을 달성하고, 2025년에는 흑자를 낼 것으로 예상된다. 한 도시에서 이익을 낼 수 있다면, 다른 핵심 도시에도 이를 전파해 전체적으로 빠르게 이익을 달성할 수 있다.

자동차 기업들의 변신

2018년은 중국의 자동차 회사들이 눈

부시게 발전한 해였다. 신에너지 자동차 산업이 폭발하기 직전 상하이자동차그룹(上汽集團)의 매출이 9천억 위안을 돌파하며 사상 최고치를 기록했고, 이익도 최대치였다.

그러나 신에너지 사업이 물살을 타면서 상황은 반전됐다. 일찍이 신에너지 분야에 진출했던 자동차 회사, 특히 비야디가 300억 위안 이상의 이익을 달성하며 2023년 최고 수익을 낸 회사가 되었고, 2018년 대비 총 매출액은 3.6배, 자동차 매출은 5.4배, 시가총액은 4.3배 증가했다. 창청자동차는 매출이 70%, 시가총액은 3배 증가했다. 싸이리스(赛力斯: SERES)는 화웨이와 협력이라는 절호의 기회를 잡았고, 2024년에는 대규모 이익을 낼 것으로 예상된다. 이 회사의 시가총액은 5년 만에 6배 가까이





아반토로 로보택시 내부에 있는 모니터.

증가하여 동종 업계에서 선두를 달리고 있다.

신에너지 자동차 경쟁에서 반 박자 늦은 상하이자동차그룹은 매출과 이익이 모두 줄었고 시가총액도 반토막 났다. 광저우자동차그룹(廣汽集團)은 매출은 증가했지만 이익이 정체했고, 시가총액은 20% 감소했다.

신에너지 경쟁에서 기회를 선점하지 못했던 기존의 자동차 회사들은 도시에서 자율주행 기술의 적용과 혁신을 모색하고 있다. 이들은 그룹 산하의 여행 플랫폼을 통해 테스트를 진행하며 발빠르게 뒤를 쫓고 있는 상황이다.

지난 7월, 홍콩증권거래소에 상장된 루치추싱(如祺出行)이 좋은 예다. 텐센

트(騰訊)와 광저우공자오그룹이 공동 투자한 루치추싱은 차량 공유 서비스 업체이다. 2019년 설립된 후 디디, 포니 AI 등의 산업 자본을 잇달아 유치하며 마카오-홍콩-광둥 그레이터 베이 지역(GBA)을 기반으로 운영 중이다.

2022년 10월, 루치추싱은 기존 온라인 예약 차량과 로보택시 서비스를 결합한 여행 플랫폼을 출시하며 대규모 상용화를 위한 첫걸음을 내디뎠다. 그리고 2023년 12월, 광저우자동차그룹이 L3 자율주행 도로 테스트 면허를 취득하면서 루치추싱은 관련 테스트를 담당하는 광저우자동차 지능형 시스템 차량 테스트 팀을 구성하여 L3 자율주행 상용화를 가속화했다. 12월 말에는 로보택시 서비스의 운영시간이 2만 시간을 초과하며 45만km에 달하는 안전

시험 주행을 완료했다. 이 과정에서 281대의 차량이 해당 루치추싱의 플랫폼에 연결되어 온라인 예약 차량 플랫폼 시장 1위를 차지했다. 2024년 1월에는 선전에서 로보택시 유인 시범사업의 운행 자격을 획득했다.

여행 업계에서 점유율 2위를 차지하고 있는 중국 온라인 자동차 예약 플랫폼 T3추싱도 자율주행 시대에 뛰어 들었다. 이치그룹(一汽集團), 동풍그룹(東風集團), 창안자동차가 2019년 4월에 설립하고, 텐센트와 알리바바 등이 공동 투자한 T3추싱은 차이나텔레콤(中國電信)과 협력하여 중국 여행업계 최초로 대규모 인공지능 모델인 첸모(阡陌)를 구축했다. 여행 산업에 인공지능을 접목한 것으로, 첸모의 대형 모델은 이미 탑승 서비스, 기능형 배차 조율 및



지속적인 비용 절감과 줄어드는 이용 요금은 중국 로보택시 산업의 긍정적인 신호로 작용하고 있다.

여행 보장 등의 3가지 시나리오에 적용된 것으로 알려졌다. T3추싱의 CEO 추이다용(崔大勇)은 T3 설립 목표가 온라인 예약 차량 사업이 아닌 자율주행 시대의 핵심 운영 사업자가 되는 것이라고 밝히기도 했다.

바이두, 아폴로고 등과 같은 로보택시 산업체인의 업 스트림 기술공급업체와 비교해 기존 자동차 회사들은 미드 스트림에 위치하면서 제조의 이점을 갖고 여행 플랫폼을 통해 소비자와 접점을 확대하고 있다. 이는 사람-차량-도로에 대한 데이터를 대량 축적할 수 있는 장점이 있다. 이들은 '완성차+여행플랫폼+로보택시' 운영 시너지 효과를 통해 현재 폭발적으로 성장하고 있는 1조 위안 규모의 로보택시 시장에서 큰 기회를 잡을 수 있을 것이다.

로보택시 산업의 미래

프로스트 앤 설리번(Frost & Sullivan)의 자료에 의하면 기존 택시 비용은 주로 고정비, 계약금, 감가상각비와 운영비로 구성된다. 2019년 km당 비용은 1.7 위안에서 2023년에 1.8위안까지 증가했다. 2030년에는 2.4위안으로 완만한 증가세를 보일 것으로 예상되며, 인건비의 인플레이션은 이런 추세를 고착화하고 있다.

반면 로보택시 산업은 지속적인 비용 절감이 가능하다. 로보택시의 비용은

주로 고가의 하드웨어, 소프트웨어, 보안에서 발생한다. 초기에는 거리를 측정하고 전방의 물체를 식별하는 레이저 레이더(Lidar)의 하드웨어 비용이 50% 이상을 차지했지만, 현재는 비용, 생산 일관성 측면에서 현격한 이점을 갖고 있는 반고체 또는 고체 레이저 레이더 기술을 광범위하게 적용하며 비용을 크게 절감시켰다. 추후 이 기술의 가속화를 통해 주요 비용이 지속적으로 하락할 것으로 예상된다.

이용 요금이 점차 줄어드는 것도 로보택시 산업의 불을 밝힌다. 2019년 로보택시의 km당 비용은 23.3위안에 달했지만 2023년에는 4.5위안까지 대폭 줄었다. 2026년에는 2.1위안까지 줄어 기존 택시 및 온라인 예약 차량 서비스 비용보다 낮아질 것으로 예상된다. 이렇게 되면 로보택시의 대규모 상용화가 촉진되어 2027년에는 중대한 전환점을 맞이할 것으로 전망된다.

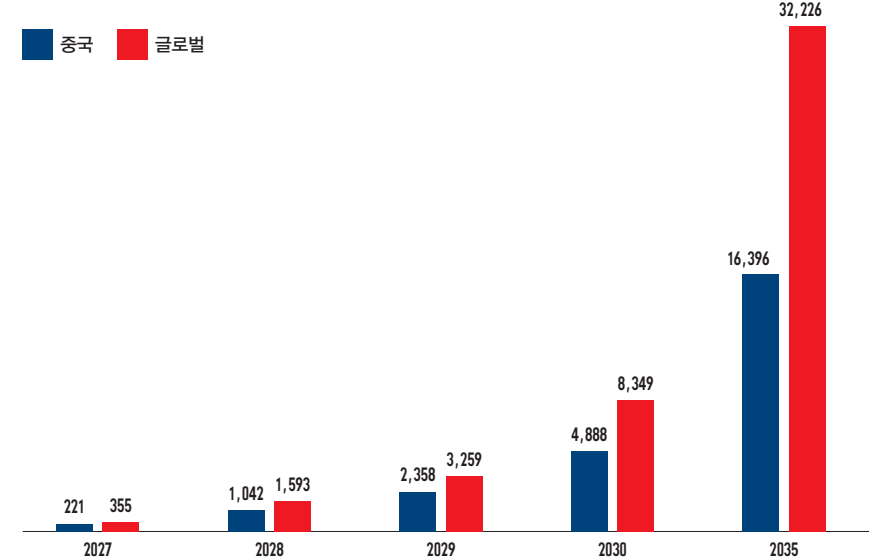
프로스트 앤 설리번의 통계에 따르면, 2023년 중국 및 전 세계 로보택시의

시장 규모는 각각 1억 위안과 4억 위안 이었고, 2026년에는 15억 위안 및 28억 위안까지 성장할 것이며, 2027년에는 그보다 10배 급증해서 각각 221억 위안, 355억 위안이 될 것으로 예상된다. 나아가 2030년에는 로보택시가 전 세계에 널리 보급될 것으로 보고 있다. 2035년 기준, 중국의 로보택시 시장 규모는 1조 6천억 위안, 글로벌 시장 규모는 3조 2천억 위안을 넘어설 것이다.

이런 규모를 현실화하기 위해 로보택시 산업이 거쳐야 할 단계가 있다. 바로 시드 유저(Seed User)를 확보해 상용화 운영 비용을 손익분기점까지 낮추는 것이다. 대부분의 신규 인터넷 비즈니스 모델과 마찬가지로, 로보택시 운영사업자도 초기 단계에는 보조금 지급을 통해 시드 유저를 확보해야 한다.

현재 중국의 로보택시 산업은 기술적 우위와 더불어 정부의 지원으로 새로운 역사를 쓸 준비를 마쳤다. 소비자들이 이 기술을 신뢰하기 시작한다면 로보택시의 무한질주가 시작될 것이다. 📍

2027년~2035년 거래액에 따른 로보택시 글로벌 시장 규모 (억 위안)



자료: Chenqi Technology Limited, Frost & Sullivan, 신차이푸



한국 VS 중국 글로벌 디스플레이 패널 왕좌는?

글로벌 디스플레이 패널 산업이 회복세를 보이며 경쟁 구도를 재편하고 있다. 기술 격차를 줄이는 중국과 손실을 막고 투자를 확대하는 글로벌 기업들 중 승자는 누가 될까?

글 지징잉(姬靖瑛) 사진 Getty Images

최근 몇 년간 생산능력 과잉으로 글로벌 패널 제조사들의 LCD(액정표시장치) 패널 사업이 모두 심각한 적자를 기록했다. 샤프(Sharp)가 올해 9월 일본 사카이 공장의 10세대 LCD 패널 라인 폐쇄를 발표하는가 하면 주요 패널 기업 가운데 한곳은 LCD 패널 생산 공장을 매각하기도 했다. 하지만 이는 반대로 생각하면 매각하는 공장을 사려는

기업도 있다는 의미다.

CSOT는 왜 LGD를 인수했을까?

2024년 8월 1일 저녁, TCL커지(TCL科技)는 자회사인 TCL화싱광덴기술유한회사(CSOT: TCL華星光電技術有限公司)가 LG디스플레이(LGD)의 지분 입찰에 참여해 우선 협상 대상자가 되었다고 밝혔다. 아직 구속력 있는 계약에 합의하지 않았지만, CSOT는 해당 인수 건에 대해 LGD와 독점 협상을 진행하고 거래 계약을 체결할 예정이다.

이번 인수 대상은 LG디스플레이(중국)유한회사(약칭 러진중국: 樂金中國)의 지분 70%와 LG디스플레이(광저우)유한회사(약칭 러진광저우: 樂金廣州)의 지분 100%다. 이 두 회사는 모두 LGD가 중국에 투자해 설립한 LCD 패널 및 모듈 제조 회사다.

러진중국은 2012년 12월 자본금 13억 3,400만 달러로 설립해 LGD가 70%, 광저우가오신취지공구그룹(廣州高新區科技控股集團)이 20%, 선전창웨이RGB전자(深圳創維RGB電子)가 10%의 지분을 보유하고 있다. 주로 LCD 패널을 생산하며, 8.5세대 LCD 패널 생산능력은 200K(1K는 유리 기판 1천 장에 해당)에 달한다. 2023년 러진중국은 매출액 63억 3,400만 위안, 순이익 6억 2백만 위안으로 2023년 말 기준, 러진중국의 총자산은 133억 2,700만 위안, 순자산은 118억 위안이다.

러진광저우의 전신은 러진필립스 LCD디스플레이(광저우)로, 2006년 6월 2억 4,300만 달러의 자본금으로 설립되었다. 러진광저우는 전문 TFT-LCD 모듈 공급업체로, LGD가 100% 지분을 보유하고 있다. 2023년 러진광

저우는 매출 118억 6천만 위안, 순이익 5억 3,600만 위안을 기록했다. 2023년 말 기준, 총자산은 211억 2,500만 위안, 순자산은 28억 4천만 위안이다.

글로벌 반도체 디스플레이 업계의 전반적인 불황으로 적자를 겪었던 2023년에도 러진중국과 러진광저우는 막대한 이익을 챙겼고 두 회사의 순자산은 총 146억 4천만 위안에 달했다.

러진중국과 러진광저우가 LGD의 캐시 카우음이 분명한데 왜 매각을 결정한 것일까? 반대로, CSOT는 2023년 4억 8천만 위안의 순이익 손실을 기록했음에도 왜 100억 위안이 넘는 비용을 들여 러진중국과 러진광저우를 인수한 것일까?

현금 수혈이 필요한 LGD

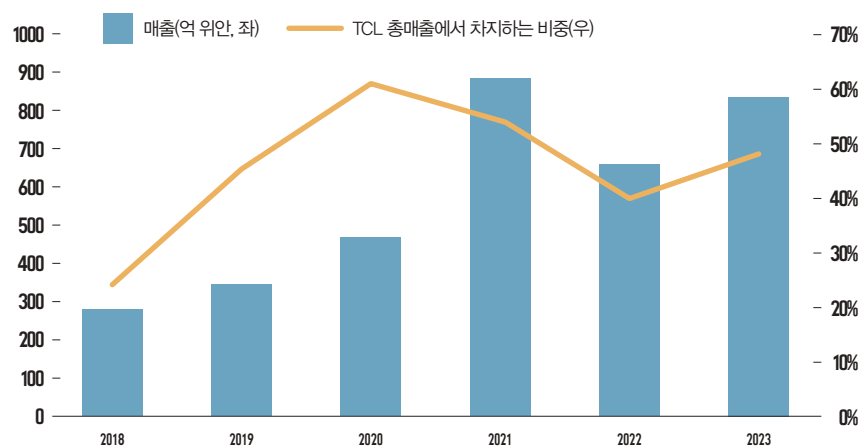
LGD는 LG그룹이 1985년 2월에 설립한 패널 제조 회사이다. 2004년 7월 미국 증권거래소에 상장한 이래 현존하는 세계 최대 LCD 패널 제조사 중 하나로, 수년간 약 1,500억 위안의 매출을 안정적으로 유지해 왔다. 이런 LGD가 러진중국과 러진광저우라는 양대 패널 제조사를 매각하는 이유 중 하나는 비용 및 실적 개선이 필요하기 때문이다.

시장 수급 불균형으로 LGD는 2022



LG디스플레이는 이번 지분 매각의 목적을 '대형 LCD 생산법인 지분 매각을 통한 OLED 사업 중심으로의 사업 구조 개선'이라고 밝혔다.

2018~2023년 CSOT의 매출 및 TCL커지 총매출에서 차지하는 비율



자료: TCL테크놀로지 연례보고서, 신차이푸 정리

년 2분기부터 6분기 연속 적자를 기록했고, 2023년 4분기에야 흑자 전환했다. 시장조사기관인 윈드(Wind) 데이터에 따르면, 2022~2023년 LGD가 낸 적자는 각각 169억 6,400만 위안, 150억 7,400만 위안에 달한다. 2024년에는 1분기 24억 7,200만 위안, 2분기 4억 9,500만 위안의 적자를 기록했다. 이를 타개하기 위해 LGD가 결정한 것은 인건비가 보다 저렴한 베트남으로 생산 기지를 이전하는 것이었다.

LGD의 김성현 CFO는 올해 1분기 및 2분기 실적 발표 컨퍼런스 콜에서 “광저우 공장을 매각하는 이유는 재무상황이나 가용 수익을 개선하기 위한 것이 아니라, LGD에서 대형 LCD 사업 중단을 결정했기 때문”이라고 강조했다. 하지만 재무적 관점에서 보면 조금 다르다.

그 이유는 첫째, LGD의 영업 현금흐름이 거의 반으로 줄었다. 2023년 LGD의 영업 현금흐름은 93억 5천만 위안으

로 전년 대비 44.3% 감소했고, 2024년 1분기 영업 현금흐름은 -22억 4천만 위안이었다. 핵심 사업에 의존하는 것만으로는 더 이상 ‘현금흐름’을 창출하지 못한다는 것을 의미한다.

둘째, 투자 현금 유출이 대폭 증가했다. LGD는 새로운 투자 주기에 진입하여 2023년 투자 현금의 유출이 143억 5천만 위안으로 전년 대비 61.6% 증가했다.

셋째, LGD는 현금흐름을 안정적인 것으로 유지하기 위해 자금 조달에 의존하고 있다. 2023년 자금 조달을 통한 순 현금 유입액은 74억 5천만 위안이고, 당해 연도 부채는 660억 위안 증가했으며 부채상환액은 583억 위안으로 직전 기간의 차입 부채와 상환액보다 규모가 훨씬 커졌다. 2023년은 대규모 차입 및 상환으로 인해 자본 회전 속도가 급격히 빨라졌는데, 이런 상태는 2024년도까지 끝나지 않을 것으로 예상된다. 2024년 1분기, 자금 조달을 통한 순 현금 유입액도 여전히 74억 8천만 위안으로 높다. 즉, 시장의 여러 불안 요인으로

인해 실적 압박을 받고 있는 LGD는 자산 매각을 통해 ‘현금 수혈’이 필요했던 것으로 보인다.

하이엔드 제품 생산 능력 제고가 필요한 CSOT

CSOT가 해당 자산을 인수하는 이유는 무엇일까? 먼저 TCL커지를 살펴보자. TCL커지의 실적 고성장은 디스플레이 패널 사업의 급격한 성장 덕분이다. 반도체 디스플레이 사업은 TCL커지의 핵심 사업이다. TCL커지는 현재 9곳의 최신 패널 생산라인과 5곳의 모듈 공장을 보유하고 있으며, 총 투자액은 2,600억 위안이 넘는다.

TCL커지의 디스플레이 패널 제품은 대형, 중형, 소형으로 나뉜다. 대형 제품은 주로 LCD TV 패널로 출하량 세계 2위, 중형 제품은 e스포츠용 모니터에 적용되며 현재 출하량 세계 1위이다. 소형 제품은 스마트폰 패널과 연성 OLED(Organic Light-Emitting Diode, 유기 발광 반도체)에 쓰이며 출하량은 세계 4위에 올라 있다.

현재 TCL커지는 각 제품 영역에서 나타나는 변화에 따라 새로운 전략으로 시장에 접근하고 있다.

먼저 대형 제품 분야인 TV 패널의 산업집중도가 높아지면서 대형 제품 중심으로 수요가 몰리고 있다. 2023년 말 기준, 전 세계에 출하되는 TV의 평균 크기는 50인치이고, 중국 본토는 60인치에 근접한다. TCL커지는 이에 따라 대형 제품 영역에서 하이엔드 및 차별화를 통해 전략을 새롭게 세우고 있는 것으로 알려져 있다.

두 번째는 중형 제품 분야의 변화이다. AI가 IT 제품의 업그레이드와 세대

교체를 가속화하고, 패널 제조업체들에게 구조적 성장의 기회를 제공하고 있다. TCL커지는 이 흐름에 편승해 IT와 차량용 단말기라는 양대 고성장 사업에 진출했다. AI 기능을 IT 제품에 도입해 에너지 소비를 줄이는 것은 패널 제조사의 경쟁력을 반영한다.

CSOT의 CEO 자오쥘(趙軍)은 “AI는 현재 매우 핫하다. 향후 AI의 컴퓨팅 성능 중 일부는 단말기에 집중될 것이다. 디스플레이의 전력 소모를 줄이고, 컴퓨팅 응용에 보다 많은 전력을 할당해 하는 것은 향후 AI 스마트 단말기의 발전 추세일 뿐 아니라, 디스플레이 솔루션 제공 업체인 CSOT가 가치를 인

➤
LCD 생산능력은 점차 중국 본토로 집중되고 있다. 2024년 전세계 생산능력의 69.4%에 달할 것으로 예상된다.

정받을 수 있는 분야이기도 하다”고 밝혔다.

2023년, CSOT 중형 제품의 매출은 전체 매출의 21%를 차지하고 있으며, e스포츠용 모니터 시장에서는 출하량 세계 1위를 기록했다. 이는 향후 중형 제품 영역이 실적 성장의 주요 원동력이

될 것임을 의미한다.

세 번째, 소형 제품 분야, 특히 핸드폰 산업에서 TCL커지가 두각을 나타내고 있다. 현재 중국 패널 제조사들은 국산화 시대를 맞이하고 있다. 화웨이(華為), 샤오미(小米) 등과 같은 중국 핸드폰 선두 기업들이 폴더블 휴대폰 및 연성 OLED를 탑재한 플래그십 휴대폰의 출하량과 보급률을 확대하면서, 그 덕에 2024년 1분기 TCL커지의 연성 OLED 제품의 출하량이 글로벌 3위까지 뛰어올랐다.

하지만 생산능력이 하이엔드 디스플레이 제품의 출하량을 제한하는 요인이라는 것은 언급할 필요가 있다. 예를 들





면, TCL커지가 갖고 있는 t4 생산 라인의 연성 OLED 생산능력은 월 45K로 설계되었다. 그러나 신제품 개발과 신기술 및 신공정 도입 등의 종합적 요인으로 해당 생산라인의 실제 생산능력은 그에 못 미친다. 결국 TCL커지는 하이엔드 제품 수요를 충족시키고 생산능력을 극대화하기 위해 일부 생산 라인을 개조했는데, 이는 CSOT가 러진공장을 인수하게 된 가장 중요한 이유일 수 있다. 인수 완료 후 CSOT는 러진의 생산라인을 활용해서 첨단 LCD 제품 생산능력을 확대함과 동시에 IT용 OLED 수요를 충족시킬 것이다.

OLED 패널은 한국, LCD는 중국

업계 선두 기업이 자산을 분할하거나 인수할 때는 산업 기술의 이터레이션 (Iteration-반복과 개선)과 생산 및 판매의 변화가 종종 수반된다.

최근 LCD 생산능력은 점차 중국 본토로 집중되고 있다. 2023년 말 기준, 중국 본토의 패널 면적 기준 패널 생산능력은 글로벌 생산능력의 67.8%에 달했고, 2024년에는 전 세계 생산능력의 69.4%에 달할 것으로 예상된다.

CSOT는 LCD 자산을 인수하면서 중국 본토의 LCD 생산능력을 더욱 확대했다. LCD 생산능력이 중국 본토로 이동하는 과정에서 징둥팡, CSOT, 후이커 (惠科) 등의 중국 기업들은 글로벌 LCD 패널 업계의 선두 기업이 되었다. LCD네트웍(液晶網) 정보에 따르면, 이 3대 주요 업체가 14개의 G8.5/G8.6 LCD 생산라인, 4개의 G10.5/G11 LCD 생산라인을 보유한 것으로 나타났다. 이로써 산업 체인의 가격 결정권을 처음으로 장악하고 제품 가격을 보장하게 된 것이다. 또한 수요에 따라 생산능력을 결정하게 됨으로써 LCD 패널 업계의 주기적 부침을 상쇄할 수 있게 되었다.

LCD산업의 경쟁 구도가 변하면서

중국과 한국 패널 제조사들의 기술 개발 전략이 달라지고 있다. 삼성전자와 LG로 대표되는 한국 기업들은 하이엔드 연성 OLED 패널에 베팅하고 있고, 중국의 패널 제조사들은 주로 LCD와 구세대 OLED 패널에 주력하고 있다.

2024년 3월, 삼성전자는 IT용 8.6세대 아몰레드(AMOLED) 패널 생산라인과 설비 도입 행사를 개최하고, 4월에는 4조 1천억원을 투자해 8.6세대 OLED 패널 생산라인을 구축한다고 발표했다. 연내에 증착기 등의 주요 장비 설치와 시운전을 완료한 후, 2026년 2월부터 양산에 들어갈 예정이다.

이에 중국 패널 업계의 선두 주자인 징둥팡은 630억 위안을 투자해서 8.6세대 OLED 패널 생산라인의 착공을 발표했다. 중국 본토에 최초로 설립되는 첨단 OLED 생산 라인으로 2026년 말 양산이 가능할 것으로 예상된다.

OLED 디스플레이 패널이 첨단 차세대로 계속 진화하는 이유는 무엇일까?

우선 개념부터 이해해야 한다. 패널의 세대를 결정하는 요인은 패널용 유리 기판의 크기다. 세대의 숫자가 크면 클수록 인치가 커지고, 커팅 공정의 수율과 대형 패널의 제조 수율이 높아진다. 예를 들면, 6세대 패널의 연간 생산능력이 13.3인치 평판 패널 기준 450만 장인데 비해, 8.6세대 생산라인의 연간 생산능력은 1천만 장으로 생산능력은 2배가 된다. 징둥팡은 공사에서 8.6세대 OLED 생산라인을 통해 OLED 제품의 커팅 수율을 크게 높여 생산원가를 절감한다고 밝혔다. 패널 산업의 전반적 품질 향상 및 수율 향상으로 인해, 패널 산업도 구세대 제품에서 차세대 제품으로 필연적으로 진화하는 것이다.

또한 LCD에 비해 OLED는 낮은 구동 전압과 빠른 응답 속도, 초경량, 초박형, 연성 디스플레이, 높은 명암비, 넓은 시야각, 높은 색상 포화도, 강한 충격 내성 등과 같은 우수한 성능을 갖고 있다. 특히 뛰어난 색채 표현 및 에너지 절약으로, 스마트폰과 IT 분야에서 OLED 패널 보급률이 지속적으로 증가하고 있다. 이는 응용 단말기의 수요 변화로 인한 결과이다.

중국 기업의 패널 굴기

디스플레이 분야에서 중국 기업의 성장 전망은 긍정적이다. 2019년, 삼성전자의 OLED 스마트폰 패널 글로벌 시장점유율은 85.2%, LG는 2.7%로, 두 기업 모두 화웨이의 P40과 Mate-40 시리즈 휴대폰에 패널을 공급했다. 그러나 2023년 삼성전자와 LG의 시장점유율은 56.8%까지 하락했다. 반면, 징둥팡과 웨이신뉘(維信諾) 등과 같은 중국 패널 제조사들의 시장점유율은 43.2%까지 오르며 중국 기업들의 비중을 높였다. 2024년 1분기 기준, 한국 기업들의 시장점유율은 46.6%까지 더욱 하락했고, 중국 제조사들의 시장점유율은 53.4%까지 상승했다. 이런 변화는 OLED 스마트폰 패널의 경쟁 구도를 재편하며 중국과 한국의 정면 충돌 양상을 보이고 있다.

또한 IT 분야에서 중형 OLED 수요가 증가하는 것도 중국 기업 입장에서 눈여겨보고 있는 점이다. 제품의 수율 변동과 높은 원가로 인해 태블릿과 노트북은 휴대폰보다 OLED 패널 채택이 늦어졌다. 2023년 9월, 화웨이는 세계 최초로 대형 연성 OLED 태블릿을 출시한 데 이어 2024년 4월에는 세계 최

초로 연성 OLED 노트북을 출시했으며, 5월에는 OLED 패널을 탑재한 메이트북(MateBook) 시리즈와 신형 메이트패드(MatePad) 시리즈 태블릿을 발표했다. 화웨이 태블릿 제품의 OLED 디스플레이 공급업체는 징둥팡과 웨이신뉘(維信諾)이다. 후속 제품의 공급업체 또한 여전히 이 두 회사일 가능성이 높다. 애플 또한 아이패드와 맥 시리즈 제품에 OLED 패널을 채택하여 LCD 패널을 대체하고 있어 이 시장에서 중국 기업의 선전이 예상된다.

다만 TV 등과 같은 대형 제품의 OLED 보급률은 정체 상태다. 연성 OLED를 TV에 응용하는 것은 삼성전자와 LG 등 한국 기업들이 주도하고 있다. OLED TV의 보급률은 2020년 1분기의 1.3%에서 2022년 말 3.9%까지 증가했으나 2024년 1분기 2.7%로 다시 하락했다. 글로벌 TV 시장에서 중요한 축을 담당하는 중국 기업의 '부재'도 TV 시장에서 OLED의 보급률이 낮은 원인 중 하나로 꼽힌다. 2023년, 글로벌 OLED TV 출하량 TOP 5의 시장점유율은 각각 LG 53%, 삼성전자 17%, 소니 15%, 필립스 4%, 파나소닉 4%다.

다양한 크기의 OLED 패널 응용 시장에서 중국 기업들은 추격자로서 LCD와 구세대 OLED 제품 라인업을 주력으로 삼으며, 한국 기업의 시장점유율을 압박하고 있다. 한국의 주요 패널 업체들은 퍼스트 무버로서 중국 제조사들 대비 우위를 확보하기 위해 첨단 OLED 제품 라인에 투자하고 있다.

그러나 징둥팡 외에 CSOT, 웨이신뉘, 텐마(天馬) 등과 같은 주요 패널 제조사들은 8.6세대 OLED 생산라인에 대한 투자 의사를 명확히 하지 않고 있

다. 투자를 관망하는 데는 크게 두 가지 이유가 있다.

첫째, 기술 측면의 불확실성이다. 디스플레이 기술이 마이크로 이터레이션 시대에 돌입해 LCD가 연성 OLED에 의해 대체되는 속도는 그렇게 빠르지는 않을 것이고, LCD가 오랫동안 시장의 주요 디스플레이 기술로 남을 것이라고 예측하기 때문이다.

둘째, 대형 연성 OLED 생산 라인에 투자 규모가 크고 수익률을 평가하기 어렵다. 8.6세대 OLED 생산라인은 투자 비용이 수백억 위안에 달하는 경우가 많고, 특히 핵심 장비인 증착기의 가격이 매우 높다. 따라서 손실을 겪고 있는 패널 제조사 입장에서 보면 큰 모험이다. 향후 CSOT가 투자를 통해 차세대 첨단 OLED 생산라인을 구축할지 여부가 주목된다.

글로벌 기업들의 잇따른 중국 공장 매각 소식이 들리며 LCD 시장은 사실상 중국 중심의 체제가 완성됐다는 평가가 나온다. OLED 산업 또한 중국 기업들이 시장점유율을 확대하며 지배력을 강화하고 있다. 인수와 매각이라는 서로 다른 전략을 취한 기업들의 선택이 어떤 결과를 만들어낼지 기대를 모은다. ☞



2024년 1분기 주요 글로벌 제조업체 OLED 패널 출하량 통계에 따르면 글로벌 시장점유율 상위 5개 기업 중 4개 기업이 중국 기업이다.

미국의 퍼스트 솔라가 세계 1위 태양광 기업이 된 비결

글로벌 태양광 시장을 장악하고 있는 중국을 따돌리고 태양광 모듈 출하량 10위 기업인 미국의 퍼스트 솔라가 글로벌 태양광 기업 시가총액 1위에 등극했다.

글 바오여우빈(鮑有斌) 사진 GETTY IMAGES

2024년 1월부터 7월 29일까지 퍼스트 솔라(First Solar)의 주가는 28% 급등해 주당 220달러까지 상승했다. 2021년 말 주당 87달러였던 것과 비교하면 153% 오른 셈이다. 이 수치는 퍼스트 솔라가 글로벌 태양광 시장을 지배하고 있는

중국의 룡지뤼닝(隆基綠能: Longi)과 양광톈위안(陽光電源: Sungrow)을 따돌리고 글로벌 태양광 업계의 시가총액 세계 1위 기업이 되는 결과를 가져왔다. 글로벌 시장의 기준으로 보면, 퍼스트 솔라는 출하량에서 글로벌 톱 10을

오랫동안 유지하고 있었지만 글로벌 톱 4와 비교하면 격차가 크다. 2023년 퍼스트 솔라의 태양광 모듈 출하량은 약 12GW이다. 모듈 출하량 1위인 징커닝위안(晶科能源)의 출하량은 78.5GW이고, 룡지뤼닝, 텐허광닝(天合光能), 징아



오커지(晶澳科技)의 출하량은 각각 67.5GW, 65.2GW, 57.1GW에 달한다. 퍼스트 솔라의 출하량은 징커닝위안의 1/6에도 못 미치는 수준이다.

퍼스트 솔라의 매출

매출과 순이익 측면에서도 중국의 선두 모듈 기업과 차이가 많이 난다. 2023년 퍼스트 솔라는 33억 2천만 달러의 매출을 달성했고, 순이익은 8억 3천만 달러를 기록했다.

매출은 징커닝위안의 약 1/5에 불과했고, 아터쓰(阿特斯)의 1/2에도 못 미쳤다. 또한 순이익 측면에서도 징커닝위안 대비 15억 위안이 적고, 룡지뤼닝의 절반에도 못 미친다.

퍼스트 솔라의 매출은 대부분 태양광 모듈 사업에서 나온다. 2023년 모듈 사업의 매출은 33억 달러로 99.4%, 2024년 1분기 모듈 사업 매출은 7억 9,300만 달러로 99.9%를 차지하고 있다. 하지만 이것이 퍼스트 솔라가 글로벌 태양광 업계에서 시가총액 세계 1위를 차지하게 된 핵심 요인은 아니다.

미국 정부의 막대한 보조금 수혜자

태양광 배터리 사업은 실리콘과 박막이라는 양대 기술 기반 위에서 이루어진다. 현재 중국의 주요 기업은 대부분 실리콘 배터리를 사용하고 있지만 과거 박막 배터리가 유행했던 시기에는 박막 배터리가 글로벌 태양광 시장의 20%를 차지했다. 그러나 현재는 시장점유율이 5% 대로 떨어졌다. 박막 배터리 기술은 기본적으로 카드뮴 텔루라이드(CdTe)를 적용하는데, 퍼스트 솔라가 이 기술로 매출을 이끌고 있다.

중국은 결정 실리콘 배터리의 광전환



퍼스트솔라 매출의 96%는 미국 시장에서 나오고, 그중 대부분은 IRA를 통한 보조금이다.

효율이 24%를 넘어선 반면, 박막전지는 18~19% 수준이다. 퍼스트 솔라의 배터리 전환 효율이 주요 경쟁사 대비 승산이 없는 것으로 보이는데, 어떻게 시가총액 1위라는 성과를 거둘 수 있을까?

2023년 퍼스트 솔라 매출의 96%는 미국 시장에서 나온다. 이 96%의 대부분은 보조금이다. 2022년 8월, 미국 바이든 대통령이 인플레이션 감축법(IRA)에 서명하면서 2023년부터 발효되었다. 해당 법안을 통해 10년 내에 7,370억 달러의 보조금이 지급될 것이며, 그중 3,690억 달러는 기후 변화 대응과 에너지 안보 개선에 사용될 계획이다. 여기서 핵심은 태양광 등과 같은 신에너지 산업에 대한 보조금이다. 미국 현지 기업을 지원하고, 중국 기업에 대한 의존도를 낮추려는 것이다.

미국 재무부에서 발표한 IRA 청정에너지 생산 보조금 지침에 따르면, 2023년부터 미국에서 생산 및 제조되어 해외에 판매되는 실리콘 웨이퍼는 평방미터당 12달러, 배터리 셀은 와트당 4센트, 모듈의 경우 와트당 7센트의 생산 세액공제를 받을 수 있다.

블룸버그 신에너지 파이낸스의 계산에 의하면 미국 태양광 산업체인에 대한 IRA의 보조금은 이론적으로 와트당 17센트에 달할 수 있고, 이는 기본적으로

중국 기업의 생산원가에 근접한다.

퍼스트 솔라의 카드뮴 텔루라이드 모듈의 경우, 미국에서 원재료부터 완제품까지 직접 생산할 수 있다. 즉, 퍼스트 솔라는 2023년부터 와트당 17센트의 세액공제를 받으며 직접적으로 수익을 얻을 수 있었던 것이다.

퍼스트 솔라의 연례 보고서에 따르면, 2023년 퍼스트 솔라는 8억 3,100만 달러의 순이익을 달성했고, 그중 약 6억 6천만 달러(48억 위안)가 보조금이다. 2021년과 2022년, 해당 항목 금액은 제로였다. 정부 보조금이 퍼스트 솔라의 2023년 순이익에서 약 80%를 차지하며, 올해 순이익이 20배 늘어난 핵심 원동력이기도 하다.

미국의 자국 기업 보호 정책이라는 날개를 달고 퍼스트 솔라는 생산 능력 확대에 전력투구할 수 있게 되었다. 2023년 말, 퍼스트 솔라가 만드는 모듈 용량은 16.5GW로 전년 대비 68% 증가했고, 그중 미국 지역의 용량은 5.9GW였다. 2026년에는 퍼스트 솔라가 미국에서 만드는 모듈 용량이 14GW에 달할 것으로 예상되며, 세계 총 생산능력은 25.2GW에 이를 것으로 보인다.

2023년 말 기준, 퍼스트 솔라의 수주량은 78.1GW, 수주 금액은 233억 달러, 납기는 최대 2030년까지였다. 잠재적인 주문은 66GW에 달하고, 북미 지역에서 나오는 주문이 약 52GW로 80%를 차지한다.

또한 2023년 글로벌 모듈 산업의 총 이익률은 14%~18%에 불과했지만 퍼스트 솔라의 모듈 제품은 총이익률이 39%에 달하며 2024년 1분기에는 총이



바이든 대통령은 지난 2022년 8월 16일 인플레이션 감축법을 발효시켰다.

익률이 43.6%까지 상승했다.

막대한 정부 보조금을 통한 총이익률의 지속적인 상승으로 인해, 중국의 룡지뤄닝과 징커닝위안 등을 능가하며 수익성이 가장 좋은 모듈 기업이 된 것이다.

중국 여전히 강력한 경쟁자

퍼스트 솔라가 반격에 성공하여 글로벌 태양광 업계에서 시가총액 1위를 차지한 것은 중국의 동종 기업들이 최근 몇 년간 시가총액이 대폭 줄어든 상황과 대조적이다.

2024년 3월, 양광덴위안의 시가총액

은 1,524억 위안을 달성하며 룡지뤄닝을 앞서 글로벌 태양광 업계에서 시가총액 1위를 차지했다. 이 상황은 같은 해 5월 중순, 퍼스트 솔라가 1위를 차지할 때까지 지속되었다.

오랜 기간 룡지뤄닝은 글로벌 태양광 업계에서 시가총액 1위를 놓치지 않았

태양광 산업이 다시 글로벌 시장의 중심으로 회귀한다면 중국 기업이 시가총액 1위 기업 자리를 탈환하는 건 어려운 일이 아닐 것이다.

다. 신차이푸 통계에 따르면, 중국 태양광 관련주들의 주가가 최고조에 달했던 2021년 10월 하순 기준, 시가총액이 1천억 위안 이상인 태양광 기업은 13곳이었다. 룡지뤄닝은 당시 시가총액이 5천억 위안을 돌파한 유일한 기업으로 시가총액이 2위와 3위의 시가총액을 합친 것보다 많았다. 이때 양광덴위안의 시가총액은 룡지뤄닝에 2,850억 위안 못 미친 2천억 위안을 겨우 넘어선 수준이었고, 모듈 기업인 텐허광닝과 징아오커지의 시가총액은 1천억 위안 남짓이었다. 그러나 2024년 7월 30일 종가 기준, 시가총액이 1천억 위안 이상인 태양광 기업은 양광덴위안과 룡지뤄닝 2곳에 불과하다. 모듈 기업인 징아오커지는

339억 위안, 텐허광닝 361억 위안이고 A주식시장으로 복귀한 징커닝위안과 아터쓰의 시가총액은 각각 703억 위안 및 332억 위안이다.

룡지뤄닝의 시가총액은 최고가 대비 3,900억 위안 떨어졌고, 통웨이구펀(通威股份)과 TCL중환(中環), 양광덴위안, 다취안닝위안(大全能源), 징아오커지의 시가총액도 모두 1천억 위안 이상 감소했다. 13개 기업의 전체 누적 시가총액을 보면 1조 6,500억 위안이 감소했고,

그중 11개 기업의 주가가 반토막 났다. TBEA(特變電工)와 양광덴위안은 사업 다각화로 낙폭이 상대적으로 적었다.

현재 13개 주요 태양광 기업의 PER은 평균 19배 미만이고 중간값은 14배다. 퍼스트 솔라의 PER은 룡지뤄닝의 2배 정도이고 중국 모듈 산업 톱 5 기업인 룡지뤄닝, 징커닝위안, 텐허광닝, 징아오커지, 아터쓰의 평균 PER은 12배에 불과하다.

중국 태양광 기업들은 다년간 수차

레 부침을 겪었고, 많은 선도 기업이 사라졌다. 그럼에도 지속적인 연구개발 투자를 통해 2022년부터 정부 보조금에 의존하지 않고 자력으로 생존할 수 있는 가격 경쟁력을 확보했다. 그동안 청정에너지는 중요한 핵심 산업으로 자리잡았다. 글로벌 태양광 산업이 다시 시장 중심으로 복귀한다면 여전히 강력한 경쟁력을 지닌 중국 태양광 기업이 시가총액 1위를 탈환하는 것은 어렵지 않은 일이 될 것이다. ☺

2019~2023년 글로벌 태양광 모듈 기업 출하량 순위

순위	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년
1	Jinko Solar (晶科能源)	LONGi Green Energy (隆基綠能)	LONGi Green Energy (隆基綠能)	LONGi Green Energy (隆基綠能)	Jinko Solar (晶科能源)
2	JA Solar (晶澳科技)	Jinko Solar (晶科能源)	Trina Solar (天合光能)	Jinko Solar (晶科能源)	LONGi Green Energy (隆基綠能)
3	Trina Solar (天合光能)	JA Solar (晶澳科技)	JA Solar (晶澳科技)	Trina Solar (天合光能)	Trina Solar (天合光能)
4	LONGi Green Energy (隆基綠能)	Trina Solar (天合光能)	Jinko Solar (晶科能源)	JA Solar (晶澳科技)	JA Solar (晶澳科技)
5	Canadian Solar (阿特斯)	Canadian Solar (阿特斯)	Canadian Solar (阿特斯)	Canadian Solar (阿特斯)	Tongwei (通威股份)
6	Hanwha	Risen Energy (東方日升)	Risen Energy (東方日升)	Risen Energy (東方日升)	Canadian Solar (阿特斯)
7	Risen Energy (東方日升)	Hanwha	First Solar	Chint (正泰)	Chint (正泰)
8	First Solar	Suntech (尚德)	Suntech (尚德)	First Solar	Risen Energy (東方日升)
9	GCL Integration (協鑫集成)	GCL Integration (協鑫集成)	Hanwha	Tongwei (通威股份)	Eging PV (一道新能)
10	Suntech (尚德)	First Solar	Chint (正泰)	Hanwha	First Solar

● 중국 ○ 기타 국가

자료: 신차이푸

나 홀로 질주하는 샤오미

포트폴리오를 다각화하며 수익 창출을
다양화한 샤오미가 실적으로 역량을 입증하고 있다.

글 지징잉(姬靖瑛) 사진 getty images

샤오미그룹(小米集團)은 지난 8월 21일, 2024년 2분기 실적 발표를 통해 해당 분기 매출 889억 위안(약 17조원)을 달성해 전년동기대비 32% 증가했으며, 연간 조정 순이익은 62억 위안으로 전년동기대비 20.1% 증가했다고 밝혔다. 실적 발표 다음날인 22일, 샤오미그룹의 주가는 902% 오른 주당 19.1홍콩달러를 기록했고, 시가총액은 4,760억 홍콩달러에 달하여 최근 3개월 내 최고점을 찍었다.



샤오미 자동차 SU7은
올 10월까지 누적 판매량이
10만 대를 넘어서며
올 한 해 판매량 목표치인
13만 대를 달성할 수
있을 것으로 보인다.

전체 매출의 92.8%를 차지하고 있는 핵심 사업인 스마트폰과 AIoT(지능형 사물인터넷) 매출은 모두 10% 이상의 성장을 달성했으며, 그중 스마트폰 사업의 매출 성장률은 27.1%로, 모든 사업 부문 중 성장률이 가장 높았다. 이외에 인터넷 서비스 부문은 83억 위안의 매출을 달성했고, 그중 광고 서비스와 게임 사업은 각각 60억 위안과 10억 위안의 매출을 기록했다.

샤오미의 이러한 실적을 제대로 이해하기 위해서는 사용자 수와 출하 대수, 시장점유율, 총이익률 등과 같은 숫자에 주목할 필요가 있다.

샤오미 자동차 사업 총이익률 15.4%

상반기 재무보고서를 통해 샤오미그룹은 자동차 사업 실적을 최초로 공개했다. 2024년 2분기, 샤오미 SU7은 2만 7,307대를 인도하여 매출 64억 위안, 조정 순이익 손실은 18억 위안을 기록했다. 차량 1대당 평균 손실액은 6만 3,600위안으로, 다른 신흥 자동차 기업



SYNDICATE XINCAIFU

27% Q1 同比增长



샤오미의 창립자이자 회장인 레이첸, 샤오미는 10월 29일 샤오미 15 시리즈 스마트폰을 출시했다.

들이 첫해에 기록한 차량 1대당 10만 위안의 손실에 비해 훨씬 낮은 수준이다. 주목할 만한 점은 샤오미의 2분기 자동차 사업 총이익률이 15.4%에 달한다는 것이다. 이는 니오(蔚来: NIO), 샤오핑(小鹏), 링파오(零跑) 등의 자동차 기업들보다 높지만, 리상자동차(理想汽车)의 20% 총이익률보다는 낮다.

샤오미그룹은 한계로 여겨졌던 자동차 생산 능력을 확대하기 위해, 2024년 6월부터 2교대 생산을 시작했다. 7월부터는 생산라인 조정과 유지보수를 시작해 10월에 10만 대 판매량 목표를 달성했다. 이제 샤오미 자동차는 주문량을 충분히 소화할 수 있게 되어 판매량이 규모의 경계를 달성한다면 손실이 대폭 줄어들 것으로 전망된다.

해외 매출이 중국 본토 매출의 절반

샤오미그룹 매출의 절반은 해외 시장에서 발생한다. 2024년 상반기, 샤오미는 해외 매출 760억 위안을 달성해서 총매출액의 46%를 차지했다. 2023년 상반기 548억 위안 대비 38.5% 성장한 것으로 중국 본토 시장의 매출 성장률인 22.6%보다 높다.

2024년 6월 말 기준, 샤오미그룹의 정규직 수는 3만 7천 명으로 전년동기 대비 5천 명 늘었다. 그중 1만 2,388명의 직원들이 자사주(주식 인센티브 또는 포상)를 보유하고 있다. 즉 직원의 1/3이 회사의 주주인 것이다.

2분기, 샤오미그룹의 급여 총액은 주식으로 지급한 급여를 포함해 54억 위안이다. 2023년 2분기의 44억 위안 대비 22.7%, 2024년 1분기 대비 3.4% 증가했다. 대략 계산해 보면, 샤오미그룹의 인당 분기 급여는 14만 4천 위안, 인당 평



올해 샤오미의 휴대폰 사업은 꾸준히 상향 곡선을 그렸다. 2024년 3분기에는 828억 위안을 달성해 전년 동기 대비 16.8% 증가했다.

균 월급은 5만 위안에 가깝다.

샤오미그룹은 10개년 전략을 새로 수립하고 차세대 글로벌 하드 코어 기술의 선두 주자가 되기 위해 핵심 기술에 막대한 투자를 하고 있다. 이는 샤오미의 구조 전환 및 업그레이드를 위한 과정이라고 볼 수 있다.

구조 전환을 위해 샤오미그룹은 2022~2026년에 1천억 위안의 R&D 비용 투입 계획을 수립하고, 2022년에 160억 2,800만 위안, 2023년에 190억 9,800만 위안을 R&D 비용으로 지출했다. 그리고 2024년 상반기 R&D 지출은 106억 위안으로 전년동기대비 23% 증가했다.

6월 말 기준, 샤오미그룹의 R&D 인력은 1만 8,290명으로 전체 직원 수의 48.7%를 차지하고 있다. 이들이 샤오미그룹을 위해 획득한 특허는 전 세계에 4만 건 이상이다.

R&D에 대한 전방위 투자로 2024년 2분기 총이익률은 20.7%를 기록했다. 그중 휴대폰과 AIoT의 부분 총이익률은 21.1%, 자동차 사업의 총이익률은 15.4%이다. 인터넷 서비스 부문의 총이익률은 78.3%로 수익률이 가장 높다.

2024년 2분기 샤오미그룹의 주요 매출 구성

상품 구분	매출(억 위안)	전년대비 성장률	마진율	전년대비 성장률
모바일	465	27.1%	12.1%	-
AIoT	268	20.3%	19.7%	2.2%p
인터넷서비스	83	11%	78.3%	4.2%p
전기차	64	-	15.4%	-
기타 사업	10	-8%	-	-

자료: 샤오미그룹, 신차이푸 정리

샤오미그룹 상반기 지역별 매출(단위: 억 위안)

지역	2024년 1분기	2024년 2분기	2024년 상반기	2023년 상반기	성장률
중국 대륙	376	508	884	721	22.6%
세계 각지	379	381	760	548	38.5%

자료: 샤오미그룹, 신차이푸 정리

상반기 휴대폰 판매량만 8,280만 대

스마트폰은 의심할 바 없는 샤오미그룹의 캐시 카우 사업이다. 지난해 상반기 샤오미 휴대폰 실적이 고성장을 할 수 있었던 이유는 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 출하량의 급증이다. 상반기 샤오미는 8,280만 대의 휴대폰을 판매했다. 글로벌 스마트폰 평균 출하량 증가율을 크게 앞선다. 글로벌 스마트폰의 전년동기대비 출하량 증가율은 9.8%였지만, 2024년 1분기, 샤오미의 글로벌 스마트폰 출하량은 4,060만 대로 전년동기대비 33.7% 성장한 것이다. 2분기 출하량은 4,220만 대까지 지속적으로 증가하여 28.1% 성장했고, 16분기 연속 증가하여 28.1% 성장했고, 16분기 연속 세계 3위를 차지했다. 글로벌 출하량 TOP 5 브랜드 중에서 증가율이 가장 높다.

둘째, 해외 시장점유율의 상승이다. 2분기, 샤오미 스마트폰의 해외 시장점유율은 중동 21.2%, 남미 18.6%, 동남아 17.2%, 아프리카 11.7%로 1분기 대비 모두 상승했다. 중동에서 휴대폰이 5대

팔릴 때 1대는 샤오미 휴대폰이고, 아프리카에서는 10대 팔릴 때마다 1대는 샤오미 제품이라는 것과 같다.

셋째, 프리미엄 제품의 시장점유율 상승이다. 판매가가 3천 위안 이상인 샤오미 프리미엄 스마트폰의 1분기 출하량 비중은 21.7%로 전년동기대비 1.4% 늘었다. 2분기 샤오미의 프리미엄 시장점유율은 22.1%로 증가했으며, 가격대별 휴대폰 시장점유율도 전년대비 모두 성장했다.

출하량이 안정적으로 증가하자 샤오미는 휴대폰 사업 모델을 OEM 모델에서 자체 생산 모델로 전환했다. 2024년 7월, 베이징 창핑구(昌平区)에 위치한 샤오미 휴대폰의 스마트 공장이 정식 가동된 것이다. 총 24억 위안을 투자한 결과 연간 생산능력이 1천만 대에 달하게 되었고 100% 디지털 생산, 핵심 공정 100% 자동화를 구현했다. 이는 프리미엄 시장 공략을 위한 과정이지만 아직



샤오미 자동차 SU7 Ultra.

넘어야 할 산이 높은 것도 사실이다.

1분기, 샤오미 스마트폰의 ASP(휴대폰 평균 판매가격)는 1,144위안으로 전년동기대비 0.6% 하락했고, 2분기에는 1,103위안으로 더 하락했다. 주요 원인은 해외 시장에서 저가 휴대폰의 출하량이 빠르게 성장해 전체 평균 판가의 하락을 초래했기 때문이다.

전문 리서치 기관인 카운터포인트 리서치의 데이터에 따르면, 2024년 1분기

스마트폰의 글로벌 ASP는 370달러(2,679위안)였고 애플의 ASP는 900달러(6,517위안)에 달하여, 1분기 역대 ASP 최고치를 기록했다. 삼성 휴대폰의 ASP는 336달러(2,433위안)로 2위를 차지했으며, 이 역시 1분기 역대 최고 ASP였다.

이를 통해 글로벌 휴대폰 출하량 TOP 3 회사 중 샤오미 휴대폰의 ASP는 삼성의 절반에도 미치지 못하고, 애플 휴대폰의 18%에 불과하다는 것을 알 수 있다.

샤오미 글로벌 유저수 6억 8천만 명 역대 최고치

샤오미 그룹에서 휴대폰 사업에 이어 매출 성장률이 두 번째로 높은 사업은 사물인터넷과 인공지능을 결합한 AIoT와 생활 소비재이다. 샤오미의 AIoT는 전년 대비 25.6% 증가한 8억 2천만 대의 기기에 연결되어 있으며, 2024년 6월, 샤오미의 글로벌 활성화 유저 수는 전년 동기 대비 11.5% 증가한 6억 8천만 명으로 역대 최고치를 기록했다. 샤오미 그룹 사물인터넷 생태계의 지속적인 확장

을 보여주는 명확한 지표다.

이 분야는 샤오미가 독특한 경쟁 우위를 가진 분야이기도 하다. 2023년 10월, 샤오미 그룹은 '인간-차량-가정 생태계' 전략을 발표하며 AI 사업을 적극 전개했고, AIoT 생태계를 더욱 확장했다. 특히 올해 들어 샤오미 자동차가 검색어에 자주 오르며 트래픽이 급증했다. 이는 샤오미 생태계 제품의 판매량을 끌어올렸다. 1분기 샤오미 대형 가전 제품의 출하량은 전년 동기 대비 45% 이상 증가했고, 2분기에도 성장세를 이어

갔다. 상반기 샤오미 대형 가전제품의 매출은 38.7% 증가했다.

또한 샤오미 에어컨은 400만 대가 팔렸다. 주목할 것은 2024년 상반기에 중국에서 판매된 에어컨의 총 판매량은 3,315만 대로 전년 동기 대비 11% 증가, 매출은 1,114억 위안으로 14.5% 감소했다는 사실이다. 이런 상황에서 샤오미 에어컨의 출하량은 40% 이상 성장했고, 시장점유율은 12%에 달하며格力(Gree), 메이디(美的: Midea), 하이얼(海爾: Haier) 3대 브랜드에 이어 4위를 차지한 것은 매우 긍정적인 결과다.

대형 가전 외에 샤오미의 웨어러블 기기의 매출도 성장하고 있다. 1분기, 스마트 밴드와 워치, TWS 이어폰 등 샤오미의 웨어러블 기기 출하량은 전년 동기 대비 70% 증가했다. 그중에서 TWS 이어폰의 글로벌 출하량은 2위까지 올랐다. 또한 1분기 샤오미 태블릿의 글로벌 출하량도 93% 성장하여 거의 2배가 되었고, 2분기에는 106% 증가하여 글로벌 5위를 차지했다.

현금 보유액 1,410억 위안 및 지속적인 자사주 매입

샤오미 그룹은 여전히 1천억 위안 규모의 현금을 보유하고 있다. 2024년 6월 말 기준, 현금 보유액(현금과 현금 등가물, 제한된 자금, 예금 등 포함)은 1,410억 위안이다. 하지만 대외 투자가 현재 중단되어 그 배경에 관심이 모아지고 있다.

2024년 3월 31일 기준, 샤오미 그룹이 투자한 회사는 약 430개로 장부상 가치는 652억 위안이었다. 2024년 6월 30일 기준으로 보면 여전히 430개 회사에 투자했고, 장부상 가치는 654억 위안으로 전년 대비 3.4% 감소했다.

투자한 회사의 수가 동일하고, 장부상 가치도 거의 변화가 없다. 지난 10년간 샤오미 그룹이 생태계 구축을 위해 투자했던 모습과는 전혀 다른 양상이다. 업계에서는 이를 두고 자동차 사업의 R&D와 신모델 개발을 위한 준비로 예측하고 있다.

자사주 매입도 눈여겨볼 점이다. 상반기 샤오미 그룹의 자사주 매입 금액은 약 36억 8천만 위안이다. 2023년 전체 매입 수준을 초과한 금액이다. 이 기간 동안 주가는 약 67% 상승했고, 2분기에도 자사주 매입은 여전히 계속되어 6월 6일에는 샤오미 그룹의 이사회가 100억 홍콩달러 규모의 자사주 매입 한도를 다시 승인했다.

결론적으로 샤오미 그룹은 주목할 만한 실적 성장과 더불어 자사주 매입으로 어려운 글로벌 시장 환경 속에서도 굳건하게 입지를 다진 것을 알 수 있다. 전기차 사업에 대한 투자 확대와 샤오미 AIoT 생태계 간의 시너지 그리고 프리미엄 스마트폰 시장의 점유율 성장세를 고려할 때, 샤오미의 전망은 낙관적일 수밖에 없다. Ⓢ

➤ **스마트폰, 태블릿, 노트북을 제외하고 샤오미 AIoT 플랫폼에 연결된 기기 5개 이상인 유저 수는 1,610만 명에 달해 전년 동기 대비 24.2% 상승했다.**



이시바 시게루 자민당 총리가 재선출되자 중국은 건설적이고 안정적인 양국 관계 구축에 힘쓰자는 메시지를 보냈다.

이시바 시게루 총리의 중국 외교 전략

지난 10월 1일 취임한 이시바 시게루 총리는 중국과 얽힌 산적한 현안에 대해 전략적 호혜 관계를 추진할 것으로 보인다.

글 콘도 다이스케 사진 GETTY IMAGES

일본의 이시바 시게루 총리는 취임 후 불과 9일 만인 10월 10일, 라오스에서 열린 아세안 정상회담에서 리창 중국 총리를 만나 정상회담을 진행했다. 2006년 아베 신조 총리 때의 12일보다 더 빠른 행보다. 리창 총리와 첫 회담에 나선 이시바 총리에게 일본 외무성은 “첫 악수 때 웃지 말고 엄격한 표정을

지어 달라”고 부탁했다고 전해진다. 실제로 악수한 영상을 보면 미소 짓는 사람은 리창 총리뿐이다.

이시바 총리가 딱딱한 표정을 유지한 것은 리창 총리에게 피력할 사항의 중요성을 드러내기 위한 것으로 해석할 수 있다. 일본 외무성이 발표한 자료에 의하면 이시바 총리가 요구한 사항은 다음과 같다.

① 일본산 수산물 수입을 재개할 것.

② 일본산 쇠고기 및 쌀 수출 확대와 관련된 협의를 재개할 것.

③ 8월 중국군 항공기의 영공 침범, 9월 중국 항공모함의 일본 영해 근접 항행 등에 대해 심각한 우려 표명 및 영공 침범에 대해 자세히 설명할 것.

④ 쑤저우(蘇州)와 선전(深圳)의 일본인 학교에 다녔던 일본인 사망 사건에 대한 빠른 해명과 일본인의 안전을 보장할 것.



공동의 전략적 이익을 추구하는 ‘호혜적 관계’라는 표현은 2006년 아베 신조 총리가 제안하고 2008년 ‘일중 공동성명’에 명시된 이후 양국 외교정책의 근간이 됐다.

⑤ 악질적인 반일 SNS 활동 등에 대한 단속 및 중국 내 반(反) 일본 여론 형성 관련 신속한 대응책을 세울 것.

⑥ 구속된 일본인을 조기 석방할 것.

⑦ 남중국해, 홍콩, 신장 위구르 자치구 등의 상황에 대한 심각한 우려 표명 및 대만해협의 평화와 안정의 중요성 강조.

이시바 총리가 이 같은 내용을 전달한 데에는 각각의 이유가 있다. 먼저 일본 수산물 수입 재개 문제는 지난해 8월 일본이 후쿠시마 제1원전의 ALPS 처리수(트리튬 이외의 방사성 물질을 제거한 수용액)를 태평양에 방출하기 시작한 것이 발화점이다. 일본이 원전 처리수를 방출하자 중국은 곧장 일본 수산물 및 수산가공품 수입을 전면 금지했다.

이후 두 나라는 지난 9월 20일 합의에 이르렀는데, 양측에서 발표한 합의문이 미묘하게 달랐다. 예를 들면 일본 측이 발표한 합의문에는 ‘수입을 꾸준히 회복시켜 나갈 것’이라고 적혀 있지만, 중국의 합의문에는 ‘(여러 과정을 거친 후) 한 걸음 한 걸음 회복시켜 나갈 것’이라고 되어 있었다.

또한 일본산 쇠고기 수출 확대 요구는 2001년 일본에서 발생한 광우병 파동으로 인해 중국이 일본의 쇠고기 수

입을 금지한 것이 배경이다. 2019년에 이르러 겨우 수입이 재개되었지만, 이듬해부터 발생한 코로나19 사태로 인해 다시 금지됐고 여전히 회복되지 못하고 있는 상황이다.

일본 영공 및 해역 침공에 대한 우려와 설명 요구도 일본에서 보면 당연한 조치이다. 지난해 7월 중국은 센카쿠제도의 EEZ(배타적 경제수역) 내 조사용 부표를 마음대로 설치하고 위성용 통해 각종 정보를 얻기 시작했다. 또 올해 8월 26일에는 중국군 정보정찰기 Y-9가 나가사키현(長崎縣) 단조군도오키(男女群島沖) 영해 상공을 처음 침범하기도 했다.

가장 심각한 사안은 중국 내 일본인 사망 사건이다. 지난 6월 23일 장쑤성 쑤저우의 일본인학교 버스에 타려던 일본인 모자를 중국인이 덮쳤고, 이를 말리던 중국인 여성이 칼에 찔린 사건이 있었다. 이어 9월 18일에는 광둥성 선전에서 등교 중이던 10세 일본인 남자아이가 칼에 찔렸다. 이 두 사건은 일본 자민당 총재 선거에 영향을 미쳐 중국에 강경한 태도를 취한 다카이치 사나에 후보가 이시바 시게루 후보를 꺾기 직전까지 가는 상황을 만들기도 했다.

이 외에 일본인 석방에 대한 요구는 일본의 대형 제약업체인 아스텔라스제약 간부를 2023년 3월 반간첩죄로 구속한 것을 말한다. 중국은 최소 5명의 일본인을 같은 혐의로 구속하고 있다.

호혜적 관계라는 기대

일본과 중국 사이에는 심각한 현안이 산적해 있다. 필자는 9월 8일 기자 회견에서 이시바 총리에게 위와 같은 문제를 열거한 후 중국이 어떤 존재인지 물

었다. 이시바 총리는 이렇게 대답했다.

“강대국인 중국을 무시할 수 없다. 신뢰 관계에 힘쓰는 것은 당연하다. 시진핑 정권의 슬로건인 중화민족의 위대한 부흥이란 무엇인가를 잘 연구할 필요가 있다고 본다. 일본은 중국이 직면하고 있는 경제, 인구, 의료 등의 문제를 깊게 이해하는 것이 중요하다”고 말했다.

다른 기자 회견에서는 조기 방중의 가능성을 내비쳤다.

“2003년 9월, 방위청 장관 시절 방중했을 때 원자바오 총리와 한 시간 반 동안 일대일로 머리를 맞대고 이야기를 나누는 적이 있다. 정상끼리 만나서 이야기하는 것은 중국과의 사이에 중요한 일이라고 생각한다.”

양국은 다양한 분야에서 전략적 호혜관계에 기초해 외교를 펼칠 것으로 보인다. 공동의 전략적 이익을 추구하는 ‘호혜적 관계’라는 표현은 2006년 아베 신조 총리가 제안하고 2008년 ‘일중 공동성명’에 명시된 이후 두 나라 외교정책의 근간이 됐다.

그러나 이시바 총리가 명심해야 할 것이 있다. 경험적으로 중국은 ‘일본 정권의 지지율이 2할이 안 되면 그 정권을 무시하고, 다음 정권의 탄생을 기다린다’는 태도를 취해 왔다. 이시바 총리는 10월 27일 총선에서 대패를 당하면서 입지가 흔들린 바 있다. 중국은 이런 상황을 주시할 것이다. ☞

콘도 다이스케

일본의 저명 출판사인 고단사에서 발간하는 정치주간지 “주간 현대” 총괄 부편집장이다. 한국어·중국어·프랑스어·영어에 능통한 아시아 전문가로 국내에서 “어쩔, 이렇게 다를까”, “굿모닝! 동아시아” 등을 집필했다.



법인을 통한 투자 장단점 알아보기

재테크 유튜브를 보면 법인 투자를 해법으로 제시하는 경우가 종종 있다. 법인을 세워 금융 상품을 운용하는 것이 항상 유리할까?

글 박승민(미래에셋증권 Sage 컨설팅팀 회계사)
사진 Getty Images

개인보다 법인 명의로 투자하는 것이 무조건 유리할까? 결론부터 말하자면 법인 투자가 늘 정답인 건 아니다. 법인을 통한 투자와 개인의 직접 투자에는 장단점이 명확하기 때문이다.

투자 금융 상품에 따라라도 세율 및 과세 여부가 달라진다. 한 예로 금융투자소득세가 폐지된 현재 상황에서는, 대주주가 아닌 경우의 국내 주식은 비과세에 해당한다. 따라서 국내 주식 양도 차익에 대해서는 굳이 법인을 세워서 얻는 이득이 없다.

물론 법인 운용이 유리한 경우도 있

다. 개인의 경우 배당률이 높은 국내 및 해외 주식이나, 상환 이익에 대하여 배당 소득으로 과세되는 ELS 등의 상품에서 발생하는 배당소득이 2천만원을 초과하면 종합소득에 합산돼 최대 49.5%의 세율로 과세된다. 또 해외 주식은 국내 주식과 달리 양도 차익에 대하여 22%로 과세되기 때문에, 이럴 경우 9.9% 세율이 적용되는 법인으로 운용하는 것이 유리할 수 있다.

장점1 주식 매매 손실의 이월과세가 가능하다

금융투자소득세가 폐지된 상황에서, 개인 투자자들은 매매 손실을 이월해

이후 연도의 이익과 상계할 수 없다. 즉, 주식 투자의 손실을 다음 연도로 이월하여 이익과 상계할 수 없는 것이다.

하지만 법인으로 투자하는 경우에는 한 해의 손실을 15년간 이월해 투자 이익 등과 상계가 가능하다. 또한 법인을 통해 투자하는 경우, 해외 주식뿐만 아니라 모든 주식에서 발생한 양도 차익을 해당 연도 및 이월연도의 양도 차익 및 배당소득 등에 상계할 수 있다.

장점2 건강보험 지역가입자는 직장가입자로 변경이 가능하다

근로소득자는 건강보험의 직장가입자(회사 50%, 본인 50% 부담)로 가입하게

된다. 지역가입자와 달리 재산(부동산 등)에 대한 소득 평가율을 제외하고 본인의 소득 금액에 대해서만 건강보험료를 납부하게 된다. 이에 아파트 등 자산을 소유하고 있으면서 건강보험에 지역가입자로 가입되어 있다면 법인 설립 후 해당 법인의 근로 소득자로 재직할 경우, 건강보험에 지역가입자가 아닌 직장가입자로 가입할 수 있다. 이런 방법을 통해 해당 법인에서 수령하는 연봉 등 소득에 대해서만 건강보험료를 부담하기 때문에, 부동산 등 재산까지 포함하여 건강보험료를 납부해야 하는 지역가입자에 비해 건강보험료 부담을 줄일 수 있다.



개인 명의로 직접 주식을 투자하는 주식 투자자가 배당금을 수령하면 이에 대한 세금을 내야 한다. 배당 금액 등 금융소득이 2천만원을 초과하면 이를 종합소득으로 신고하고 소득세를 납부해야 한다. 해외 주식을 처분했을 때에는 양도차익에 250만원을 공제한 금액에 22%를 양도소득세로 납부해야 한다.

장점3 발생하는 소득의 종류, 소득의 수입 시기가 변경된다

개인 명의로 직접 주식을 투자하는 주식 투자자가 배당금을 수령하면 이에 대한 세금을 내야 한다. 배당 금액 등 금융소득이 2천만원을 초과하면 이를 종합소득으로 신고하고 소득세를 납부해야 한다. 해외 주식을 처분했을 때에는 양도차익에 250만원을 공제한 금액에 22%를 양도소득세로 납부해야 한다.

일반적으로 개인 투자자는 투자 대상 회사의 배당 지급률을 정할 수 없다. 즉, 본인의 의사와는 무관하게 소득과

세금이 정해진다. 하지만 법인을 설립하고 해당 법인에서 주식을 투자하는 경우에는 주식 등에서 발생하는 이익을 근로소득이나 배당소득으로 수령할 수 있으며 이때 그 시기 및 금액도 조절할 수 있다.

장점4 퇴직 소득을 통해 노후 소득을 유지할 수 있으며, 법인은 비용 처리가 가능하다

법인에 근로를 제공하는 임직원은 퇴직 소득을 수령할 수 있다. 법인에서는 임직원의 퇴직금을 퇴직연금 등으로 불입하면 법인의 비용으로 인정받아 법인세를 절감할 수 있다. 임직원은 보다 낮은 세율로 과세되는 퇴직금(혹은 퇴직연금)을 통해 노후 소득을 유지할 수 있게 되니 법인과 임직원 모두 이득인 셈이다.

단점1 법인 자금은 개인 자금과 같이 자유롭게 사용할 수 없다

법인 자금은 개인 자금이 아니기 때문에 개인 자금처럼 자유롭게 사용할 수 없다. 사적으로 법인 자금을 사용하는 경우, '가지급금'으로 보아 법인세가 부과될 수 있다. 또한 이에 대하여 근로소득으로도 과세될 수 있다. 이때는 소득세는 물론 건강보험료 등을 추가로 부

사례 | 법인을 통한 주식 투자

강남에 약 20억짜리 아파트를 보유하고 있는 투자자가 약 1억원의 배당소득을 벌어들였다고 가정해 보자. 개인으로 투자했을 경우와 법인으로 투자했을 경우에 대한 건강보험료 및 납부 세금은 아래 표와 같다. 법인인 경우 배당 금액과 근로 소득 금액 수령 시 세금을 가장 적게 내는 조합을 가정했고, 개인 및 법인에 기타 다른 공제 등은 없다고 본 결과이다.

구분	개인	법인
건강보험료 등	1,180만원	1,130만원
납부할 세금 (법인세 및 종합소득세)	1,720만원	900만원
계좌 잔고 증가분 (퇴직연금계좌 포함)	7,100만원	7,700만원



개인의 경우 해외 주식의 양도소득에 대해 기본공제 250만원을 공제하고 양도소득세를 계산하게 된다. 하지만 법인의 경우에는 이러한 공제 사항이 존재하지 않는다. 이에 법인으로 해당 주식을 운용하는 경우 기본 공제를 적용받을 수 없다.



담하게 된다.
즉 법인 자금이 법인의 목적으로 사용되지 않은 경우 법인세, 소득세, 건강보험료, 그리고 이에 따른 가산세 등 많은 제재가 발생하게 된다. 따라서 법인 자금은 자유롭게 사용할 수 없고, 법인에서 근로소득이나 배당소득으로 분배 받아야 한다.

단점2 법인을 통한 주식 투자가 반드시 절세가 되는 건 아니다

2024년까지는 법인의 과세표준이 2억원 이하인 경우 9%(법인 소득 지방세 포함 시 9.9%)의 세율을 적용받았다. 그러니까 법인으로 투자하는 경우 세금이 적다고 알고 있는 경우가 많다. 하지

만 이진 법인의 세금이지 투자자의 세금이 아니다. 결국 해당 법인에게서 배당소득 혹은 근로소득(급여, 상여 등)의 형태로 소득을 분배받는 것이 투자자의 수입이 되는 것인데, 이때는 분배 절차에서 발생하는 종합소득세까지 고려해야 한다.

일반적으로 9.9%의 법인세를 납부하고, 15.4%의 배당소득세를 납부하면 23.8% 세율이 적용되는 것이기 때문에 개인의 해외 주식 양도세율인 22%보다 높아지게 된다. 투자 대상이나 소득 금액 등 개인의 상황에 따라 다르겠지만 세율의 관점에서만 보았을 때에는 반드시 절세가 된다고 보기는 어렵다.

또한 투자법인의 경우 9.9%의 법인세율을 20.9%로 상향하는 안이 법안이 통과된 만큼, 2025년부터는 과세표준 2

억원 이하인 법인들 역시 법인을 통한 투자에 신중한 검토가 필요해졌다.

단점3 법인 설립과 운영에는 비용과 시간이 발생한다

법인을 설립하고 유지하기 위해서는 지속적인 관리 및 비용이 발생한다. 법인 설립 등기는 온라인 전자등기를 통해서 셀프로 가능하지만, 그럼에도 50만원 가량의 비용이 발생한다. 물론, 개인이 직접 등기하면 된다.

그런데 이때는 제반 서류 미비 등으로 등기소에서 보정 및 반려 처리가 자주 발생해 등기에 소요되는 시간이 만만치 않다. 이에 통상적으로 법무사에 이를 위임하게 되는데, 적지 않은 금액이 든다. 또한 일반적으로 본인의 집 주소나 사무실 주소로 법인의 본점을 두는 경

우가 많다. 해당 주소지가 과밀 억제권역인 경우 향후 상가 구입 시 취득세 증가 등이 될 수 있으므로 충분히 고민해야 한다.

아울러 법인을 운영하면서 가장, 세무 조정 등을 진행해야 되는 등 추가적인 비용이 계속 발생한다. 이는 이익이 나지 않는 연도에도 부담해야 한다. 이외에도 주주총회, 이사회 등 각종 절차가 수반되기 때문에 해당 법인의 관리가 가능한지, 운영 비용을 상회하는 이익이 발생할 수 있는지 등을 법인 설립 전에 꼼꼼하게 체크할 필요가 있다.

단점4 기존 회사와의 겸직 등 제한을 확인한다

법인을 설립할 때에는 대표이사, 주주가 아닌 임원(감사)이 있어야 하므로 최소 2인이 필요하다. 자본금이 10억원 미만인 법인은 감사를 두지 않아도 되기 때문에, 설립 이후에 주주가 아닌 임원은 사임 등기를 하고, 대표이사 혼자 법인을 운영하면 된다.

다만 이 과정에서 신규 법인의 대표이사나 주주가 아닌 임원(감사)을 일반 근로자가 겸직으로 등록한다면, 근로자가 속한 회사의 취업 규칙에 따라 징계의 대상이 될 수 있다. 이에 해당 회사의 취업 규칙 등을 확인하고 법인 설립을 진행해야 한다.

단점5 법인은 해외 주식 양도 소득의 기본 공제를 적용받을 수 없다

개인의 경우 해외 주식의 양도소득에 대해 기본공제 250만원을 공제하고 양도소득세를 계산하게 된다. 하지만 법인의 경우에는 이러한 공제 사항이 존재하지 않는다. 이에 법인으로 해당 주식을 운용하는 경우 기본 공제를 적용받을 수 없다.

개인의 경우 일부러 250만원 이하로 매매이익을 발생시켜 양도소득세를 절세하는 경우도 있지만, 법인으로 투자하는 경우에는 250만원 이하의 이익이 발생하더라도 법인세를 신고하고 납부해야 한다. ☹

Checkpoint 이런 분들이라면, 법인을 통한 주식 투자를 고려해보세요

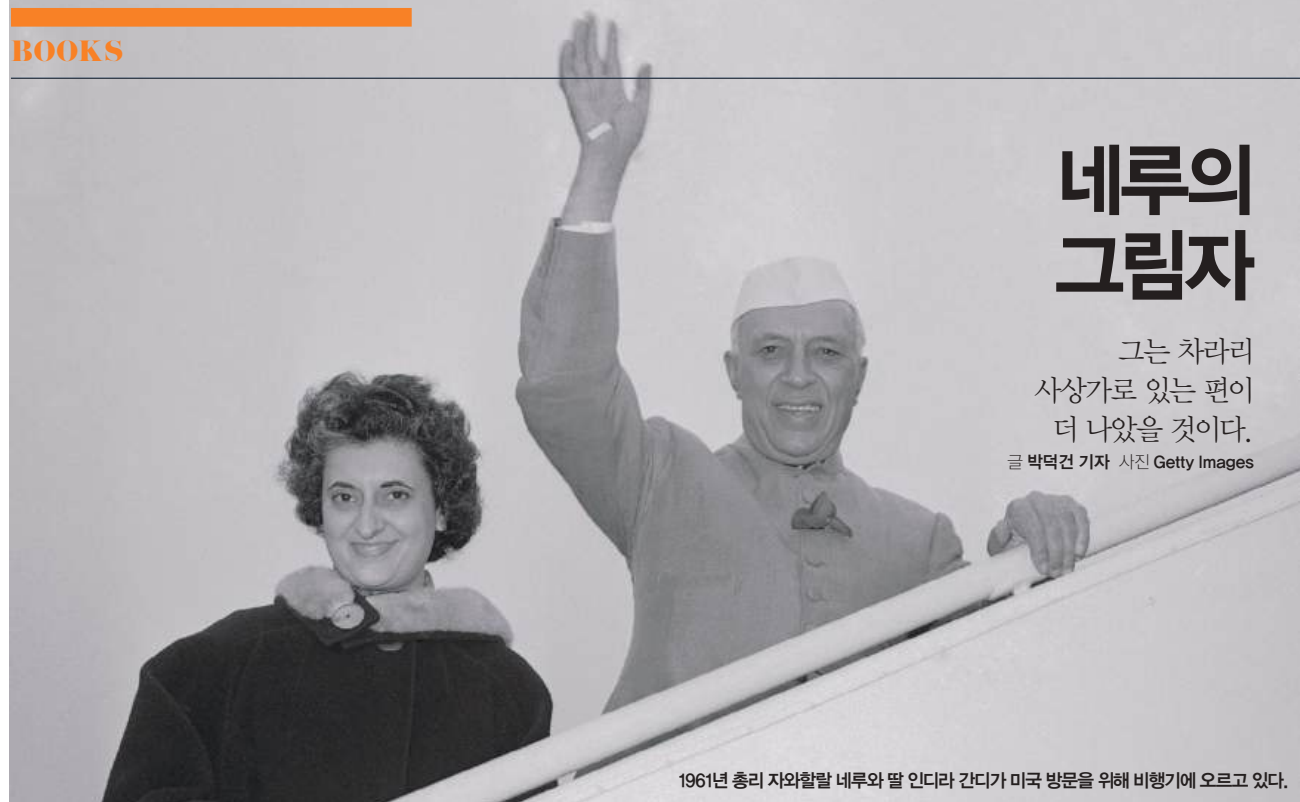
- 1. 건강보험료 지역가입자로서 고가의 부동산 등을 소유한 투자자**
건강보험 지역가입자는 부동산 등의 자산이 많을수록 건강보험료의 부담이 크다. 이러한 경우 법인 설립 후 법인의 임직원으로서 건강보험의 직장가입자로 가입하면, 건강보험료를 소득에만 부과하기 때문에 건강보험료의 부담을 일부 낮출 수 있다. 특히 기존에 근로자였다가 은퇴한 사람은 지역가입자로 전환될 것이기 때문에 법인 설립을 고민하는 것이 좋다.
- 2. 종합소득세율이 높은 금융소득 종합 과세자**
종합소득세율이 높은 경우에는 배당소득 등 금융소득이 2천만원을 초과하게 될 때, 그렇지 않은 경우에 비해 종합소득세의 부담이 커진다. 이에 법인 설립을 통해 금융소득을 적절하게 분할하여 수령하여 종합소득세와 건강보험료를 절감할 수 있다.
- 3. 법인 설립의 경험이 있는 투자자**
법인을 설립하고 운영해 본 경험이 있거나 운영 중인 법인이 있는 경우라면 법인 설립과 운영에 추가적인 비용이 들지 않기 때문에 추천한다.



네루의 그림자

그는 차라리 사상가로 있는 편이 더 나았을 것이다.

글 박덕건 기자 사진 Getty Images



1961년 총리 자와할랄 네루와 딸 인디라 간디가 미국 방문을 위해 비행기에 오르고 있다.

이 책은 독립 이후 인도가 지금까지 걸어온 길을 죽 돌아본 책이다. 주로 정치경제적인 문제에 초점을 맞추어 왜 인도가 그 긴 시간 동안 침체에 빠져 있었는지 세세하게 설명한다. 지은이는 미국 프린스턴 대학교 국제경제정책학과 교수로 국제통화기금의 유럽국 부국장을 지냈고, 다양한 국제기구와 학교에서 일한 경력이 있다.

이 책을 읽기 전까지 나는 사실 인도 현대사에 대해 잘 몰랐다. 부끄러운 이야기지만 나는 인디라 간디가 마하트마 간디의 딸이나 며느리인 줄 알았다. 나만큼 무식한 분을 위해 설명하자면 인디라 간디는 네루의 딸이다. 그녀가 간디가 된 것은 마하트마 간디와는 아무 관련이 없는 피로즈 간디라는 정치가와 결혼했기 때문이다. 재미있는 것은 이 피로즈 간디도 원래는 Ghandy였는데, 마하트마 간디를 존경해서 이름을



아쇼카 모디 지음 / 생각의힘 펴냄

Gandhi로 바꾸었다고 한다.

인도에 관한 통념 중에 인도가 세계 최대의 민주주의 국가이고, 중국과 달리 효율은 떨어지지만 민주주의의 이점을 살려서 결국은 크게 발전할 것이라고 하는 주장이 있다. 인도와 중국, 효율과 민주주의 등의 선명한 비교 때문

에 얼핏 그럴 듯하게 들리기도 한다. 하지만 민주주의는 왜 그렇게 효율이 떨어져야 하는지에 대해 쉽게 납득이 가지 않는 점도 있는데 이 책을 보면 그런 주장의 어디가 틀렸는지 알 수 있다. 한마디로 인도는 민주주의가 제대로 작동하는 나라가 아니다. 선거를 꼬박꼬박 하는 것만으로는 충분히 민주적이라고 할 수 없을 것이다. 민의가 충분히 반영되는가 하는 점에서 인도의 민주주의는 사실 함량 미달이고, 선출된 정치인들이 일반 시민을 위한 정책에 별로 관심이 없었다는 게 오랜 인도 경제 부진의 참된 이유라는 것이 지은이의 주장이다.

인도는 매우 크고 복잡한 나라이지만 20세기 후반 인도의 정치사는 거의 네루 집안의 정치적 흥망사라고 해도 과언이 아닐 정도다. 왜냐하면 독립 이후 2000년까지의 55년 동안 네루가 17년, 딸 인디라 간디가 18년, 외손자 라지브 간디가 6년 동안 총리였기 때문이다.

문제는 이 네루 집안의 통치 성적이 매우 좋지 않다는 데 있다. 이 집안에 대한 지은이의 비판은 통렬하다. 우선 자와할랄 네루를 그는 그저 고상한 이야기하는 것만 좋아하고 실제 복잡하고 끈질긴 노력을 요구하는 문제는 등한시한 정치가로 평가한다.

구체적으로 말하자면 네루는 농업 생산성을 높이거나, 학교를 세워서 인적 자원을 개발하거나, 공중 보건을 개선하거나, 영세 제조업을 지원해서 일자리를 늘리는 등의 정책에는 그다지 관심이 없었다. 그 대신 중화학 공업 시설 건설, 첨단 연구소 설립 등의 폼나는 일을 벌이느라고 바빴다. 그는 어느 연설에서 이렇게 말했다. “방직 공장과 이런 종류의 산업은 현대 세계에서는 아이들 장난에 불과하며 유감스럽지만 별로 중요하지 않다는 점을 지적하고 싶습니다.”

그의 전기를 쓴 고팔이라는 작가는 네루가 국정을 운영하는 데 소질이 없

었다고 썼다. 그는 지킬 줄 모르고 일했지만 ‘하찮은 일에 ‘무한한 관심’을 쏟았다는 것이다. 당시 언론은 그가 ‘겉으로 드러나는 과시를 선호하는 반면, ‘불쾌하지만 필수적인 사항들에 대해서는 고상하게 무시하는 모습’을 보인다고 비판하기도 했다. 이 모든 정책을 그는 사회주의라고 포장했다. 그러나 지은이는 당시 사회주의 국가들이 의료, 교육, 사회보장에서는 그래도 열심이었던 데 비추어 본다면 네루의 사회주의는 속빈 강정에 지나지 않았다고 본다.

이미지와 브랜딩

별로 달라지는 게 없는 상태에서 아버지를 이은 인디라 간디도 역시 아버지와 마찬가지로 경제 정책 등에는 별로 관심이 없었다. 이 책을 읽으면서 나를 가장 놀라게 한 것은 간디가 인도의 문맹률에 대한 질문에 이렇게 답했다는 부분이다. “글을 깨치는 것이 얼마나 중요

해주었나? 사람들이 더 행복해졌나, 문제에 더 민감해졌나? 오히려 그들이 더 피상적이 되었다고 생각한다.”

그러나 간디는 오래 집권한 데에서 알 수 있듯이 국민들에게 매우 인기가 있었다. 가히 선거의 여왕이라고 할 수 있을 정도로 자신의 이미지를 만들고 메시지를 어필하는 데 특별한 재능을 보였다. 그녀의 전기 작가는 그녀가 ‘귀족적 세련됨’과 ‘평범한 주부도 공감할 수 있는 소박하고 모성적인 상식’을 같이 갖추었다고 했다. 이 기품과 소박함의 조합은 그녀를 경외와 숭배의 대상으로 만들었다.

은행을 국유화하는 등 경제를 망치는 정책을 실행하면서도 그녀는 그것을 평범한 사람을 지키고, 부자들에게 맞서는 투쟁으로 둔갑시켰다. 지은이에 의하면 사실 그녀가 집권기간 내내 가장 관심을 쏟은 것은 자신의 권력을 공고히 하는 것이었다. 결국 그녀는 종교 폭동이 격화되자 그것을 빌미로 비상사태를 선언하고 2년간 진짜로 독재자 노릇을 하기도 했다.

더 말하자면 끝이 없다. 그렇게 민주주의가 해매는 사이에 인도는 점점 낙후되어 갔다. 처음에는 일본, 그 이후에는 한국, 대만, 최근에는 베트남, 방글라데시 등과 비교하며 인도가 점점 뒤처지는 상황을 지은이는 암울하게 묘사한다. 네루 집안의 통치는 20년 전에 끝났다. 그러나 그 파장은 아직도 인도 사회에 진하게 남아 있다. 민주주의의 전통을 가지고도 왜 그렇게 인도가 낙후되었는지 궁금한 사람은 읽어볼 만한 책이다. ☞



진료차트 속에 숨은 경제학 이누팜 제나 외 지음 / 어크로스 펴냄

의사이면서 경제학자인 지은이 두 명이 쓴 책. 의료계의 방대한 데이터를 분석해서 우리가 미처 보지 못하는 사실을 깨우쳐 준다. 단순히 좋은 병원을 찾아 실력 있는 의사에게 진료를 받는 것도 좋지만 우리가 통제할 수 없고 알지 못하는 다른 많은 요인이 진료에 영향을 미친다는 것을 잘 보여준다.



TSMC, 세계 1위의 비밀 린홍원 지음 / 생각의힘 펴냄

세계 반도체 업계의 1등 기업 TSMC의 설립부터 현재까지의 역사를 서술한 책. 지은이는 기자가 된 첫해에 창업자 모리스 창을 인터뷰한 것을 시작으로 30년간 테크산업을 취재해 온 명실공히 TSMC 전문가다. 그동안 TSMC가 맞닥뜨렸던 여러 문제의 상세한 내막이 담겨 있다.

다시 백악관에 입성한 트럼프의 '골프'



골프 마니아인 도널드 트럼프가 미국 대통령 자리에 다시 올랐다. 트럼프 1기 때 300번 이상 라운드를 한 대통령의 핸디캡 인덱스를 포함한 골프 실력, 그동안 쇼핑한 골프 코스 등을 소개한다.
글 JoinSung 사진 Getty Images

미국 47대 대통령 당선자인 도널드 트럼프의 핸디캡 인덱스는 2.8로 알려져 있다. 미국의 골프 전문지 '골프 다이제스트'가 지난 2017년 미국 골프협회(USGA) 핸디캡 인덱스 정보란에 올라와 있는 핸디캡 내용을 캡처해 소개한

후 알게 된 사실이다. 최근의 자료는 이보다 낮다. '골프 뉴스넷'이라는 매체는 최근 기사에서 트럼프의 핸디캡 인덱스를 2.5라고 소개했다. 이 기사가 사실이라면 지난 8년 동안 트럼프의 골프 실력이 더 좋아졌다는 의미다. 핸디캡 인덱스 2.5면 '로 핸디캐퍼'다.

우리나라 골퍼에게는 '싱글'(다섯 핸디캐퍼)로 인식되는 영역이다. 말 그대로 초고수다. 스코어로 환산하면 70타대 초반을 기록하는 능력자다. 물론, 핸디캡이 특정 스코어를 담보하지는 않는다. 핸디캡이라는 것은 '골퍼의 잠재적 능력치를 수학적 계산을 통해 숫자로 나타

낸 것이기 때문이다.

클럽 챔피언 19번 등극

대학 시절부터 골프를 즐겼다는 그는 1999년부터 클럽 챔피언에 오를 정도의 실력을 보유하고 있다. 클럽 챔피언은 소속된 골프클럽(Golf Club)의 회원만을 대상으로 한 대회의 우승자를 말한다.

1999년에 처음으로 트럼프 인터내셔널 웨스트 팜비치 골프클럽의 남자 챔피언에 올랐다. 웨스트 팜비치의 남자 클럽 챔피언은 2001년과 2009년에도 차지했다. 이외에 트럼프 내셔널 웨스트 체스터 남자 클럽 챔피언 3회(2001, 2012, 2014년), 트럼프 내셔널 웨스트 체스터 시니어 클럽 챔피언 7회(2007~09, 2010, 2012~14년), 트럼프 내셔널 베드민스터 시니어 클럽 챔피언 4회(2011~2014년), 트럼프 인터내셔널 웨스트 팜비치 시니어 클럽 챔피언 2회(2012~2013년)에 올랐다. 1999년부터 2014년까지 15년 동안 모두 19번 클럽 챔피언을 차지했다. 시니어는 50세 이상이 출전하는 대회다.

클럽 챔피언이 된 것은 '팩트'지만 과정이 그렇게 투명한 것만은 아니다. 영국에 기반을 둔 골프 전문 매체 '투데이스 골퍼'는 트럼프가 회원인 윈드 풋(Winged Foot) 골프클럽 캐디의 말을 인용해 트럼프를 '골프장의 펠레'라고 비난하기도 한다. 골프장에서 볼을 '드리블 하듯이' 움직인다는 비난이다.

그럼에도 불구하고 트럼프의 골프 실력은 꽤 좋은 것으로 보인다. 유튜브 등에 올라온 스윙을 보면 교과서적이지는 않지만 유연성이 좋고 임팩트 감각 또한 뛰어나다. 78세인 나이를 감안하면 거리도 나쁘지 않은 편이다. 시니어 골퍼, 더구나 80세에 가까운 골퍼지만 꾸준한

라운드와 좋은 신체조건, 오랜 구력에 따른 완성도 높은 쇼트 게임을 통해 낮은 스코어를 만들어낸다.

트럼프 골프장 12개

골프장도 20곳이나 보유하고 있다. 첫 골프장은 1996년에 인수했고 2016년까지 지주회사를 통해 전 세계적으로 20곳의 '트럼프 월드'를 건설했다. 1996년 미국 뉴욕 소재 브라이어 클리프마너 컨트리클럽을 가장 먼저 인수했다. 1922년 문을 연 유서 깊은 곳으로 이후 트럼프 내셔널 골프클럽 웨스트 체스터로 이름을 바꿨다. 짐 파지오가 리노베이션을 했다.

'트럼프'라는 이름을 붙인 골프장은 미국에만 12곳이 있다. 뉴욕(3곳)을 비롯 캘리포니아(1곳), 플로리다(3곳), 뉴저지(3곳), 노스캐롤라이나(1곳), 버지니아주(1곳)에 있다. 해외에는 8곳이 있다. 인도네시아(2곳), 아일랜드(1곳), 푸에르토리코(1곳), 스코틀랜드(2곳), 아랍에미리트(2곳)다.

트럼프는 임기 중 세 곳의 대통령 공식 관저를 가지고 있었다. 뉴욕의 트럼프타워와 플로리다주 마라라고, 그리고 뉴저지주의 트럼프 내셔널 골프클럽 베드민스터다. 트럼프 내셔널 골프클럽 베드민스터는 트럼프가 임기 동안 '여름 백악관'으로 사용한 곳이다. 트럼프 측은 농장 부지였던 이 부동산을 2002년 매입했고 2년 후인 2004년 36홀 골프 코스로 재탄생시켰다. 코스 설계는 당대 최고의 코스 설계가인 톰 파지오와 그의 사촌인 톰 파지오 주니어가 했다. '빨간 벽돌'이 상징인 골프클럽 클럽하우스는 유명한 건축가인 모트 B. 슈미트가 1939년에 설계한 것으로 이전 소유주의

개인 주택이었다. 2009년에는 트럼프의 딸 이방카의 결혼식이 이곳에서 열렸다.

트럼프 소유의 골프장 20곳 중 세계 100대 코스는 단 1개소다. 미국 '골프 매거진' 2023~2024 세계 100대 코스에 트럼프 턴베리(Trump Turnberry) 에일사 코스가 18위에 올라 있다. 개장 100년이 넘는 유구한 역사, 해안에 자리잡은 빼어난 링크스 코스와 고급 리조트를 갖춘 이곳은 트럼프가 2014년에 인수했다. 이곳에서 비회원이 라운드하려면 이제 100만원 이상을 지불해야 한다.

트럼프의 골프 실력은 꽤 좋은 것으로 보인다. 스윙을 보면 유연성이 좋고 임팩트 감각 또한 뛰어나다. 거리도 나쁘지 않은 편이다. 꾸준한 라운드와 좋은 신체조건, 오랜 구력에 따른 완성도 높은 쇼트 게임을 통해 낮은 스코어를 만들어낸다.



특별한 날의 추억과 와인

크리스마스나 연말, 혹은 새해에 마셨던 와인이 특별한 기억으로 남은 적이 있을 것이다. 연말연시를 맞아, 와인에 대한 추억 속으로 떠나본다.

글 박찬일(음식 칼럼니스트 겸 셰프) 사진 Getty Images

연말연시, 기억에 남아 있는 크리스마스 파티가 누구나 몇 개쯤 있을 듯하다. 어려서 본 미국 드라마에서는 그들이 도시인이든 서부 개척민이든 크리스마스 파티가 아주 중요한 순간으로 묘사되곤 했다. 이주 역사로 시작한 미국이 야말로 신의 가호가 더 각별했을 터이고, 크리스마스를 그 감사의 날로 특별

히 기념했으리라. 나는 기독교인이 아니고, 우리나라가 기독교 국가인 것도 아니지만 크리스마스의 대단한 열기를 경험하며 자랐다.

청년이 되어서는 폭발하는 에너지를 소모하는 날이 바로 크리스마스 이브였다. 하키야 연말연시와 크리스마스를 홍보하는 건 거의 상업적인 유통가의 몫이

기는 했지만, 흥청망청하는 분위기를 우리가 왜 그리도 즐겼는지 모르겠다.

연말연시와 와인에 대한 추억

한국의 여러 식당에서 일하면서 크리스마스는 상당히 괴로운(?) 시기이기도 했다. 예약이 엄청나서 23일이나 24일에는 점심 2타임, 저녁 3타임을 받았다. 하루

‘5회전’이라는 신기록을 세우기도 했다. 어떤 주인은 매출을 올리려고 음식에 별도로 와인을 억지로 끼워 팔기도 했다. 이런 좋지 않은 경험 때문에 한국에서 와인은 내게 부정적인 이미지로 남는 일도 많았다. 그때 많이 선택되는 술이 샴페인이었다. 비싸고 ‘버블’이 있는 그 술은 이름 그대로 거품이 되어버리는 운명을 맞았다고나 할까.

유럽도 기독교의 대륙답게 크리스마스나 연말연시는 부활절의 두 배쯤 열기가 있었던 것 같다. 하지만 대개는 가족이라는 테두리 안에서 오고가는 열기였다. 온 가족이 다 모이고, 비장의 요리를 먹는 날이었다. 다른 도시는 어땠는지 모르겠지만 내가 일하던 시골 식당은 12월 24일, 25일 이틀간은 영입하지 않았다. 문을 연다 해도 다들 가족과 만찬하는데, 올 손님도 없었던 것이다. 그 덕에 요리사들도 가족과 크리스마스를 보냈다. 그렇게 타국에서의 연말연시는 식당 장사가 별로였다.



이탈리아인은 비싼 와인을 생각보다 자주 접하지 못한다. 그래도 크리스마스 같은 날은 유명한 와인을 팔 수 있다. 그날 초대된 나도, 비싼 와인보다는 스토리가 있는 와인이 나오기를 기대했고, 실제로 그랬다. 외로운 나를 위로한다는 말과 함께 40년이 된 레드 와인 바롤로가 등장했다. 지하 저장고에서 먼지를 뒤집어쓰고 수십 년을 견딘 고급 와인이었다.

이 달의 와인

스택스 립 뽀띠 시라(Stags' Leap Petite Sirah)

뽀띠 시라는 프랑스 원종으로 미국에서도 꽃을 피웠다. 술 색깔이 아주 새까만 쪽에 가까울 정도로 진해서 잉크라는 별칭도 있다. 후추 같은 특 쓰는 향, 흙의 여운을 가진 이 품종을 잘 다룬 와인이다. 값도 비싸지 않아서 더 인기 있다. 흥미로운 품종을 대중적으로 잘 풀어냈다.



나는 가족이 없었으므로 혼자 골방 신세를 질 줄 알았는데, 나중에 안 사실이지만, 그 명절은 외로운 이방인을 초대해서 사람의 정을 나누는 날이기도 했다. 나는 한 가정의 연말 정찬모임에 낄 수 있었다. 내가 거기 참석하면서 제일 먼저 고민한 건 방문 선물을 뭘로 하는가였다. 동료에게 물어보니, 과자나 와인 한 병 정도가 적당하다고 했다. 나는 저렴한 스파클링을 샀다.

스토리가 있는 와인

가장 흥분되고 궁금한 건 저녁 메뉴와 곁들여 나올 와인이 무언가 하는 점이였다. 이탈리아인들은 중요한 만찬에도 당연히 파스타를 먹는다. 특히 평소와 다르면서 가족의 전통과 관련된 종류가 될 가능성이 크다. 예를 들어 왕고조 할머니 대부터 먹던 토끼고기가 들어간 토르텔리(만두) 같은 것이다. 특별한 날에는 건면 스파게티는 가난한 이들도 절대로 먹지 않는다. 프레시 파스타, 즉 손으로 밀어 만든 만두류를 먹는 게 그 자리에 어울리는 음식이다. 그날은 피스타치오와 큰 닭고기, 햄으로 속을 채운 토르텔리를 대접받았다.

자, 그때 나의 기대는 와인이 뭐가 나오느냐 하는 점이였다. 아주 비싸거나 가족 역사에 특별한 방점이 있는 와인

이거나 하는 스토리가 있게 마련이라고 들었다. 이탈리아인은 비싼 와인을 생각보다 자주 접하지 못한다. 그래도 크리스마스 같은 날은 유명한 와인을 좀 팔 수 있다. 그날 초대된 나도, 비싼 와인보다는 스토리가 있는 와인이 나오기를 기대했고, 실제로 그랬다.

외로운 나를 위로한다는 말과 함께 40년이 된 레드 와인 바롤로가 등장했다. 지하 저장고에서 먼지를 뒤집어쓰고 수십 년을 견딘 와인이라니. 벌써 30년이다 되어가는 일인데, 그 시절만 해도 이탈리아의 고급 와인이라면 오직 바롤로밖에 없었다. 슈퍼 토스카나도 당시 이탈리아인들은 잘 몰랐고, 요즘처럼 이탈리아 전역에서 과일 같은 고급 와인이 쏟아지던 때도 아니었다. 지역성이 강한 이탈리아답게 저마다 자기 동네의 대표 와인을 중요한 날에 마셨지만 바롤로는 전국적인 명성이 있었다. 그때 와인 맛이 어땠는지는 잘 기억나지 않는다. 이방인에게 연신 음식을 권하던, 식당 사장의 노모인 팔순 할머니의 인자한 모습만 떠오른다.

올해 연말연시도 마음에 드는, 인상적인 레드 와인을 한 병 드셨는지 모르겠다. ☺



PRICES & RATES

2024년 12월 16일 기준으로 본 주가, 금리, 채권, 환율, 원자재

		주식					
	거래소	전일 증가	1개월%	3개월%	6개월%	1년%	3년%
미국	DOW JONES	43,717	0.63	5.03	13.29	17.19	21.78
	S&P 500	6,074	3.47	7.83	11.83	28.71	30.10
	NASDAQ	20,174	8.00	14.68	14.05	36.18	32.89
유럽	DJ Euro STOXX 50	4,947	3.17	2.47	2.23	8.74	17.73
	영국 FTSE 100	8,262	2.46	-0.20	1.41	9.05	13.79
	프랑스 CAC40	7,357	1.20	-1.24	-1.95	-3.16	5.03
	독일 DAX	20,314	5.74	9.02	12.84	21.27	29.91
	이탈리아 FTSE MIB	34,740	1.60	3.49	6.35	14.38	29.71
중국	스페인 IBEX 35	11,779	1.23	1.71	7.15	16.67	40.56
	스위스 SMI	11,702	0.64	-2.53	-2.85	4.55	-8.52
	러시아 RTS	-	-	-	-	-	-
동유럽	터키 Istanbul 100	9,998	6.48	4.39	-4.52	25.07	338.77
	폴란드 WIG 20	2,271	3.74	-1.05	-5.93	-2.15	2.56
	체코 프라하 PX	1,752	4.54	11.15	15.54	27.01	25.34
	중국 상하이 종합	3,386	1.67	25.23	12.28	15.08	-6.77
중국	중국 상하이 A	3,549	1.67	25.25	12.27	15.05	-6.77
	중국 상하이 B	277	0.42	20.92	18.85	22.59	-1.35
	중국 선전 A	2,143	1.92	38.84	21.24	12.08	-18.82
	중국 선전 B	1,233	-2.04	19.45	10.17	15.87	4.34
	홍콩 항셱	19,795	1.90	12.09	10.37	17.89	-14.65
	홍콩 항셱 중국기업주 (H)	7,133	2.19	15.49	11.91	25.13	-13.21
	홍콩 레드칩	3,696	2.99	9.61	-3.96	13.17	-4.81
	한국 KOSPI	2,489	2.98	-3.36	-9.30	-2.91	-17.52
한국	KOSDAQ	699	1.91	-4.73	-18.68	-16.67	-30.23
	KOSPI200	330	2.83	-4.10	-11.84	-4.18	-17.38
	일본 NIKKEI 225	39,457	2.11	8.99	3.56	19.67	38.23
아시아	일본 TOPIX	2,738	0.98	7.14	1.42	17.41	37.99
	인도 SENSEX 30	81,749	5.37	-1.60	6.18	14.36	43.39
	인도 NIFTY 50	24,668	4.83	-2.95	5.13	14.97	45.23
	대만 TWSE	23,040	1.31	5.45	2.42	30.36	29.35
	베트남 호치민	1,264	3.71	0.38	-0.86	14.65	-14.60
	싱가포르 STI	3,821	2.04	6.33	15.87	22.61	22.80
	타이 SET	1,420	-1.59	-1.17	9.50	2.06	-13.52
	말레이시아 KLCI	1,607	0.90	-3.45	-0.03	9.87	6.98
	인도네시아 JCI	7,259	1.36	-7.32	7.78	0.94	9.95
	호주 ASX 200	8,278	-0.09	1.68	7.50	11.22	13.33
중남미	뉴질랜드 TOP10	2,014	0.58	-0.21	6.65	7.46	-2.20
	브라질 BOVESPA	123,560	-3.31	-8.55	3.26	-5.10	14.06
	멕시코 BOLSA	50,849	0.75	-2.24	-2.63	-10.99	-1.04
	아르헨티나 Merval	2,543,202	23.04	40.29	60.72	174.75	2964.28
중동 아프리카	칠레 IPSA	6,799	4.17	7.12	4.31	10.77	54.79
	남아공 아프리카 Top40	78,481	3.57	4.40	11.29	13.49	21.34
	이집트 HERMES	3,707	-2.57	7.83	21.97	26.04	196.83
MSCI 지역별 (USD)	이스라엘 TEL AVIV 25	2,344	3.39	16.11	18.73	28.62	22.67
	MSCI 세계지수 (AC World)	868	2.99	4.76	8.85	21.13	17.13
	MSCI 선진국지수	3,827	3.14	5.12	9.59	22.42	20.83
	MSCI 이머징마켓	1,103	1.68	1.58	2.44	10.22	-9.86
	MSCI 아시아(파시픽(ex. Jap))	583	1.38	2.13	3.51	13.05	-6.42
	MSCI 동남아시아	697	1.35	-1.47	14.95	13.75	0.45
	MSCI 이머징유럽	44	4.39	-3.21	-1.10	0.01	-76.03
	MSCI 중남미	1,963	-5.45	-13.22	-9.49	-23.66	-7.54
	MSCI 브릭스	287	1.58	3.96	4.10	11.49	-15.86
	MSCI 브라질	1,252	-9.34	-17.77	-11.00	-27.32	-14.53
	MSCI 러시아	-	-	-	-	-	-
MSCI 섹터별 (USD)	MSCI 인도(NR)	2,977	6.02	-3.29	4.14	21.33	47.33
	MSCI 중국(HKD)	64	0.69	15.90	8.08	15.73	-24.11
	MSCI EM EMEA	210	3.52	2.23	7.84	6.9	-23.44
	MSCI 에너지	245	-6.71	-1.40	-2.25	1.33	42.09
	MSCI 소재	335	-1.63	-5.70	-2.01	-1.29	-4.84
	MSCI 산업재	419	-0.02	2.08	9.16	17.87	21.89
	MSCI 경기관련소비재	492	11.21	19.10	24.64	26.53	14.71
	MSCI 필수소비재	289	2.44	-4.32	3.68	8.78	-0.12
	MSCI 헬스케어	360	-0.86	-11.74	-4.71	4.16	-1.00
	MSCI 금융	188	0.28	7.82	18.84	29.02	26.46
	MSCI IT	818	6.30	11.89	8.65	36.99	47.15
MSCI 통신	133	8.82	15.46	16.11	43.13	25.86	
MSCI 유틸리티	166	-2.90	-5.86	6.56	11.21	2.82	



		환율					
	통화	전일 증가	1개월%	3개월%	6개월%	1년%	3년%
달러인덱스	달러/엔	106.86	0.16	6.05	1.24	4.20	11.26
	원/달러	1,43 6.85	-2.82	-7.19	-3.88	-9.72	-17.60
원/엔	원/유로	9.33	-3.44	-0.13	-6.11	-2.04	12.05
	원/위안	1,51 1.48	-2.34	-2.80	-2.29	-6.30	-11.58
엔/달러	엔/유로	1 97.43	-2.33	-5.78	-3.59	-7.86	-5.80
	달러/유로	154.15	0.31	-7.63	2.31	-7.39	-26.30
위안/달러	달러/위안	1.05	-0.78	-5.39	-2.04	-3.74	-6.45
	루비/달러	7.28	-0.71	-2.56	-0.38	-2.10	-12.57
해럴/달러	루비/달러	84.87	-0.56	-1.16	-1.54	-2.13	-10.34
	해럴/달러	6.13	-6.23	-10.17	-11.64	-20.07	-7.30

		상품 & 부동산					
	분류	전일 증가	1개월%	3개월%	6개월%	1년%	3년%
원유	WTI 원유 (US\$/bbl)	71	5.40	-0.77	-12.06	-1.11	-0.31
	브렌트유 (US\$/bbl)	74	4.42	3.33	-7.15	-2.16	11.73
금속	금 현물 (US\$/troy oz)	2,653	3.47	3.22	14.36	31.32	47.50
	은 현물 (US\$/troy oz)	31	0.89	-0.52	3.65	28.02	36.53
	구리 현물 (cents/lb)	8,941	0.36	-2.71	-7.48	8.54	-5.24
	런던 상품거래소 금속 지수	4,024	0.64	-1.75	-3.74	8.42	-7.85
농산물	CBOT 옥수수(cents/bu)	445	2.24	3.67	-7.53	-14.79	-
	CBOT 소맥(cents/bu)	550	-0.72	-7.95	-17.51	-18.03	-
	CBOT 대두(cents/bu)	986	-2.26	-5.01	-15.24	-22.95	-
	로저스인터네셔널 상품 지수	3,848	2.79	2.49	-2.43	5.89	23.84
반도체	S&P GSCI 농산물 지수	382	3.74	6.47	-1.47	-3.15	-13.57
	필라델피아 반도체 지수	5,256	8.74	7.04	-6.11	27.67	39.55
상품 & 운임	CRB 상품 지수	293	4.83	5.91	-0.28	10.62	29.04
	발틱운임지수 (BDI)	1,051	-41.12	-44.57	-46.05	-55.24	-57.93
부동산	FTSE 글로벌 부동산 지수	228	-1.01	-6.55	9.55	4.75	-16.65
	TSE 리츠 지수	1,628	-2.08	-7.39	-5.12	-10.09	-21.44
헤지펀드	글로벌헤지펀드 지수	-	-	-	-	-	-
비트코인	비트코인(US\$, 현재시간 기준)	105,648	16.02	78.36	60.51	152.08	124.98

		금리			
분류	현재%	분류	현재%		
미국 연방금리	4.75	한국 국고채 3년	2.55		
유럽 재할인금리	3.00	한국 국고채 10년	2.71		
한국 기준금리	3.00	미국채 2년	4.25		
러시아 재할인율	21.00	미국채 5년	4.26		
중국 1년 대출 금리	3.10	미국채 10년	4.40		
인도 Repo 금리	6.50	영국 국채 10년	4.44		
브라질 Selic 금리	12.25	독일 국채 10년	2.25		
일본 기준금리	-0.10	이탈리아 국채 10년	3.40		
리보 금리 (US\$, 3개월)	4.85	브라질국채 10년	14.77		
CD 91일	3.38	그리스 국채 10년	3.09		
통안채 364일	3.36	인도 국채 10년	6.74		

		채권				
분류	1개월%	3개월%	6개월%	1년%	3년%	
이머징 로컬	0.38%	0.09%	4.50%	6.14%	9.35%	
이머징 소버린	1.33%	-0.17%	4.94%	8.65%	-1.49%	
선진국 정부	0.67%	-1.73%	2.16%	2.58%	-5.74%	
글로벌 하이일드	1.15%	1.38%	6.86%	11.35%	10.13%	



이 광고는 시를 활용해 제작되었습니다

글로벌 우량주로 만드는 다양한 미국투자 월배당 포트폴리오!

- TIGER 미국배당다우존스타켓커버드콜2호 ETF(458760)
- TIGER 미국30년국채커버드콜액티브(H) ETF(476550)
- TIGER 미국테크TOP10타켓커버드콜 ETF(474220)

■ 투자자는 해당 집합투자증권에 대하여 금융상품판매업자로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있습니다 ■ 투자전 투자대상, 상품 고위 위험 등에 관하여 (간이)투자설명서 및 집합투자규약을 반드시 읽어보시기 바랍니다 ■ 이 금융투자상품은 예금자보호법에 따라 보호 되지 않습니다 ■ 집합투자증권은 자산가액 변동, 환율 변동, 금리 변동 등에 따라 투자원금의 손실(0~100%)이 발생할 수 있으며 그 손 실은 투자자에게 귀속됩니다 ■ 증권거래비용 등 기타 비용이 추가로 발생할 수 있습니다 ■ TIGER 미국배당다우존스타켓커버드콜2 호 ETF(458760): 위험등급 2등급/합성총보수 연0.54% ■ TIGER 미국30년국채커버드콜액티브(H) ETF(476550): 위험등급 4등급/ 총보수 연0.39% ■ TIGER 미국테크TOP10타켓커버드콜 ETF (474220): 위험등급 2등급/총보수 연0.50% ■ 한국금융투자협회 심 사필 제24-01887호 (2024.05.20~2025.05.12) ■ 미래에셋자산운용 준법감시인 심사필 제24-0578호 (2024.10.08~2025.10.07)



수익률을 바꾼다 수익률이 바뀐다

미래에셋증권 연금

수익RULE.01

Global Asset Allocation



[미래에셋증권 연금자산관리센터 1588-5577] ■ 투자자는 금융상품[퇴직연금]에 대하여 미래에셋증권으로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있으며, 가입전 상품설명서 및 약관을 반드시 읽어보시기 바랍니다. ■ [퇴직연금] 이 퇴직연금은 예금자보호법에 따라 예금보호 대상 금융상품으로 운영되는 적립금에 대하여 다른 보호상품과는 별도로 1인당 “5천만원까지” (운용되는 금융상품 판매회사별 보호상품 합산) 보호됩니다. ■ 과세기준 및 과세방법은 향후 세법개정 등에 따라 변동 될 수 있습니다. ■ 연금저축 계약기간 만료 전 중도해지하거나 계약기간 종료 후 연금 이외의 형태로 수령하는 경우 세액공제 받은 납입 원금 및 수익에 대해 기타소득세(16.5%)세율이 부과될 수 있습니다. ■ DC 자산관리 수수료(후취) 연 0.10%~0.28%, 운용관리수수료(후취) 연 0.10%~0.30% (적립금 별 상이, 자세한 사항은 홈페이지 참고) ■ IRP 자산관리 수수료(후취) 연 0.1% / 운용관리수수료(후취) 1억 미만 : 연 0.2%, 1억 이상~3억 미만 : 연 0.18%, 3억 이상 : 연 0.15%(장기계약 할인 및 다이렉트계좌의 수수료 등 자세한 사항은 홈페이지 참고) ■ 적립금 운용성과는 금융회사를 운용관리기관으로 하여 운용 지시하는 가입자의 운용성과이며, 금융회사의 운용성과가 아닙니다. ■ 과거의 운용성과가 미래의 수익률을 보장하지 않습니다. ■ 한국금융투자협회 심사필 제24-04980호 (2024.12.04 ~ 2025.12.03)