

JRI 在職 中 記錄

# 광야生活 3年

姜 起 春



姜 起 春(Kang, Gi Choon)

高麗大學校 經濟學科 (經濟學士)

美國 Iowa(아이오와) 州立大 (經濟學 博士)

하나銀行

東洋證券 責任研究員

제주대학교 경제학과 교수 (1993년~현재)

Visiting Scholar, University of Washington

Visiting Scholar, Iowa State University

韓國銀行 客員研究員

濟州大學校 大學院 副院長

監査院 감사연구원 팀長

제주대학교 관광과경영경제연구소 소장

대통령직속 지역발전위원회 위원 역임

전국시도연구원협의회 제19대 회장 역임

제주특별자치도평생교육진흥원 원장 (2014. 12.~2017. 11.)

제주발전연구원 원장 (2014. 12.~2017. 11.)

• [Homepage](http://kanggc.ipstime.org) <http://kanggc.ipstime.org>

• [E-mail](mailto:kanggc@jejunu.ac.kr) [kanggc@jejunu.ac.kr](mailto:kanggc@jejunu.ac.kr)

JRI 在職 中 記録

# 광야生活 3年

\_\_\_\_\_ 님

제주연구원(員)의 '말'은, 제주인의 '기대'입니다.

제주연구원(院)의 '글'은, 제주의 '길'입니다.

우리의 '행동'은, 제주인의 '행복'입니다.

\_\_\_\_\_ 년 월 일

\_\_\_\_\_ 드림



# 차 례

머리말 .....	07
-----------	----

## I. 辭

2014년 취임사 .....	10
2015년 신년사 .....	14
개원 18주년 기념사 .....	18
2016년 신년사 .....	21
개원 19주년 기념사 .....	25
2017년 신년사 .....	28
개원 20주년 기념사 .....	32
2017년 퇴임사 .....	35

## II. 신문 기고문

우리의 심장을 다시 뛰게 하자 .....	40
작지만 강한 싱크탱크를 꿈꾸며 .....	42
다이어트 예찬 .....	45
호칭에 합당한 삶 .....	47
내가 걷는 이유 .....	49
청정과 공존! 나의 핵심가치는? .....	51
제주상공회의소 창립 80주년을 축하하며 .....	53
나는 오늘도 뛰고 있는가? .....	56
지역균형발전 전망과 과제 .....	58

수요자를 감동시키는 성과를 창출하는 해를 꿈꾸며 .....	60
옷장을 열면서 .....	63
내가 목욕탕에 가는 이유 .....	65
규제프리존 도입, 빠를수록 좋다 .....	67
한-러 극동포럼을 다녀와서 .....	70
요즘 잘 주무세요? .....	73
기록 DNA를 활성화하자 .....	75
행동하는 연구원(員), 경쟁력 있는 연구원(院) .....	77
신기후체제의 도로정책 방향 .....	80
인사유명 .....	85
(가칭) 제주환경보전기여금 도입의 필요성 .....	87
제주국제자유도시개발센터(JDC)의 나아갈 방향 .....	93
Think different, Act different .....	96
JDC의 1만개 일자리 만들기에 박수 보낸다 .....	98
사칙연산(+ - × ÷) 활용법 .....	100
제주국제자유도시의 국제화 현주소 및 과제 .....	102

### Ⅲ. 전체회의 메시지

지식경영 .....	106
2015년 평가 및 2016년 운영 기조 .....	109
중국 공산당 장수의 비결 .....	113
하형록 회장 이야기 .....	118
자신의 가치를 높여라 .....	121
개원 20주년을 맞이하면서 .....	125
이노베이터 DNA .....	129
5시간 규칙(5-hour rule) .....	136
경험학습과 지식창출 .....	140

궁변통구 .....	145
A to Z .....	148
노벨경제학상 .....	162
파워 스코어(Power Score) .....	165
3년을 결산하며 .....	169

### ▣ 직접 부른 축하

내가 만일 .....	178
걱정 말아요 그대 .....	180
우리는 .....	182
10월의 어느 멋진 날에 .....	184
우리가 어느 별에서 .....	186

## IV. 언론 동정

제주CBS 크리스천 초대석 로드 인터뷰 .....	190
JIBS제주방송 신윤경의 뉴스토크 왜 .....	206
“갑(甲)은 제주도민... 도정 명분 제공용 연구 안하겠다” .....	222
강기춘 원장, 제주경제 성장 전망 ‘긍정적’ .....	234
“개발공사 책무는 지역 산업생태계 조성” .....	237
“창립 15주년 JDC, 제주형 ‘공유가치’ 제고해야” .....	239
제주대 강기춘 ‘계량경제학, 전국민 강연으로 .....	242
강기춘 원장 “제주환경보전기여금 관광 전환점 될 것” .....	244
“글로벌 교육연수 기능 강화해 지속 가능한 혁신도시로” .....	251

### ▣ 국내기관 MOU

제주융복합산업 지식교류 업무협약 및 심포지엄 개최 .....	253
제주발전연구원, 한국조세재정연구원과 연구협력 협약 체결 .....	254

제주발전연구원, 서울연구원과 업무협약... “정책연구 공유”	255
제주발전연구원, 고려대 그린스쿨 대학원과 연구협력 협약	256
제주발전연구원·한국교통연구원 연구협력 MOU 체결	257
제주발전연구원, 한국보건사회연구원과 제주지역 복지정책 공동연구	258
제주발전연구원, 창원시정연구원과 관광협력방안 세미나	259
제주발전연구원, 중앙일보 중국연구소와 업무교류 협약 체결	260
제주발전연구원-수원시정연구원, 학술·연구교류 강화	261
제주발전연구원, 성균중국연구소와 업무협약	262
제주발전연구원-KIST, 학술·연구교류 협약 체결	263
제주발전연구원-이니스프리모음재단 학술·연구 교류협약 체결	264
제주발전연구원-해양수산개발원 공동연구 협약	265
제주연구원-제주개발공사, 지역사회 공헌 MOU 체결	266

## ▣ 국외 MOU

제주발전연구원 중국 연구교류 확장... 잇단 MOU 체결	268
제주발전연구원-중산동대학 “협력합시다”	269
제주발전연구원·제주대학교, 美 ECOMOD과 연구교류 협약	270
제주발전연구원·싱가포르 난양대학 연구센터 협약	271
제주도-中 하이난, 8개 기관·단체 공동협약 체결	272
제주-중국 하이난 공동 연구 확대	274
제주-섬서성 연구 교류 협약	275
제주연구원, 인도 연구기관과 협력 다짐	276

## 〈부록〉

履歷(研究院長 在職 中心)	280
----------------	-----

## 머 리 말

Praise the Lord!

2014년 12월 1일 연구원장으로 취임하여 일하다 보니 어느덧 학교로 복귀할 날이 성큼 성큼 다가오고 있는 9월의 어느 날이었다.

문득 그동안 내가 무엇을 했지? 라는 질문이 불현듯 머리를 스치고 지나가면서 취임 중 했던 일들을 한편의 책으로 정리하고 싶은 마음이 들었다. 그동안 원장으로서 다양한 활동을 했지만 필자가 직접 작성한 원고만을 묶어서 정리하는 게 의미가 있다는 생각이 들었다.

제1장에서는 취임사, 신년사, 개원 기념사, 퇴임사 등을 정리하였다. 제2장에서는 재임 중 신문사의 요청에 의해 쓴 글들을 정리하였다. 제3장에서는 연구원 전체회의에서 연구원들에게 하였던 메시지를 정리하였다. 처음부터 이 책을 만드는 기획을 하지 않았기 때문에 메시지들이 단순한 메모나 참고자료의 형태로만 남아 있어 이것들을 글로 풀어 쓰는데 상당히 많은 시간이 소요되었다. 시간의 제약과 책 분량의 제약으로 전체회의 메시지의 일부만을 정리한 것이 아쉬움으로 남기도 했다. 또한 연구원 기념행사를 자축하기 위해서 또는 연구원 전체회의 때 필자가 불렀던 노래의 가사를 정리해 보았다. 제4장에서는 언론에 비친 필자와 연구원의 기사를 정리하였다. 필자가 세미나나 특강에서 발표

했던 내용이 언론에 기사화된 것들, 필자가 언론과 인터뷰했던 기사들, 그리고 국내외 기관들과 MOU를 맺은 내용이 언론에 보도된 것들을 정리하였다. 마지막으로 부록에서는 재임 기간을 중심으로 한 필자의 이력을 자세하게 정리하였다.

책 제목을 『광야生活 3年』으로 정하는 데 많은 고민이 있었다.

필자는 제주대학교가 위치한 250m 고지인 산에 주로 살다가 가끔씩 속세로 내려올 때는 느끼지 못했던 치열한 긴장감을 속세로 이주하면서 뼈 속 깊이 느끼며 3년의 시간을 보냈다.

필자는 이 속세를 광야로 표현하였는데 왜냐하면 광야는 머무는 곳이 아니라 지나가야 하는 곳이며, 시험과 훈련을 받는 장소이며, 소망이 있는 곳이기 때문이다.

책이 나오기까지 많은 도움이 있었다. 무엇보다도 책으로 출간될 수 있도록 도움을 주신 제주연구원 관계자분들에게 감사를 드린다.

연구원 전체회의 때마다 원장의 메시지를 메모로 정리해 놓으신 이성용 박사님과 언론 기사를 검색해 주신 윤원수 박사님께 감사를 드린다.

그리고 항상 기도로 격려를 해 주는 사랑하는 아내와 두 딸 셀라와 셸리에게도 감사의 말을 전한다.

2017년 11월 30일

연구실에서 저자

01

辭



## 2014년 취임사

2014. 12. 1.

제주발전연구원 가족 여러분!

인사청문회 준비하느라 모두 수고하셨습니다. 저는 지난 주말을 취임  
을 앞둔 기쁜 마음보다는 여러 가지 착잡한 심정으로 보냈습니다.

오늘이 저의 취임일이라기보다는 제주발전연구원의 제2의 개원일이  
라는 결연한 마음으로 첫 출근의 발걸음을 내 디뎠습니다. 제가 인사청  
문회 모두 발언에서 도민에게 약속드렸던 제주발전연구원의 개혁방안  
들을 반드시 이루어야 하는 시대적 요청이 저를 포함하여 제주발전연구  
원 모두에게 주어져 있기에 우리 모두가 창업의 정신으로 우리에게 주  
어진 역할을 감당해 나가야 할 것입니다.

인사청문회를 준비하면서 저 혼자만의 생각인지는 모르겠으나 여러  
분이 저를 환영해 주신다는 것을 느끼면서 고마웠는데 주원야교(晝院  
夜校) 즉, 낮에는 연구원에서 일하고 밤에는 학교에서 일하느라 바쁘다  
는 핑계로 여러분과 대화할 시간을 충분히 가지지 못했습니다. 앞으로  
는 시간을 내서 여러분의 말씀을 많이 듣도록 하겠습니다.

제가 제주발전연구원장으로 일하면서 항상 간직할 핵심가치는 위민 위손(爲民爲孫) 즉, 제주도민과 제주후손의 삶의 수준과 삶의 질을 높이기 위해 무한책임을 가지겠다는 것입니다.

이러한 핵심가치 하에 제가 가지고 있는 제주발전연구원의 비전은 ‘작지만 강한 제주발전연구원(Small but Strong JDI)’입니다. 태생적으로 조직의 규모가 작을 수밖에 없지만 연구역량이 강한 제주발전연구원(Strong in Research Capability), 정책영향력이 강한 제주발전연구원(Strong in Policy Impact), 신뢰도가 강한 제주발전연구원(Strong in People's Credibility)을 만들고 싶습니다.

이러한 비전을 달성하기 위한 추진전략을 저는 ‘ESC & UP 전략’이라고 naming해 보았는데 컴퓨터가 작동을 멈추면 ESC 키를 눌러 문제를 해결하듯이 현재 상태에 빨리 벗어나 최고의 제주발전연구원(Ultimate JDI), 일류의 제주발전연구원(Prestigious JDI)으로 도약해 보자는 의미입니다.

첫째, 리더로서 제가 취할 ESC 전략은 감성 리더십(Emotion-touch leadership), 섬김의 리더십(Servant leadership), 소통의 리더십(Communication leadership)입니다. 이를 통해 연구원 운영에 있어 여러분의 자발적이고 적극적인 참여를 이끌어 내도록 하겠습니다.

둘째, 동반자인 여러분에게 기대하는 ESC 전략은 완벽한 업무수행(End-to-end task execution), 혼이 담긴 업무수행(Spirit embedded task execution), 협력적인 업무수행(Cooperative task execution)입니다. 이를 통해 ‘일할 맛이 나는 연구원’을 만들어 주시길

바랍니다.

셋째, 본인을 포함한 모든 연구자가 명심해야 할 ESC 전략은 실증에 근거한 정책연구(Evidenced-based policy research), 현장을 중시하는 정책연구(Site-oriented policy research), 고객에게 집중하는 정책연구(Customer-oriented policy research)입니다. 이를 통해 제주 지역의 발전에 방향타가 되어 주기를 기대합니다.

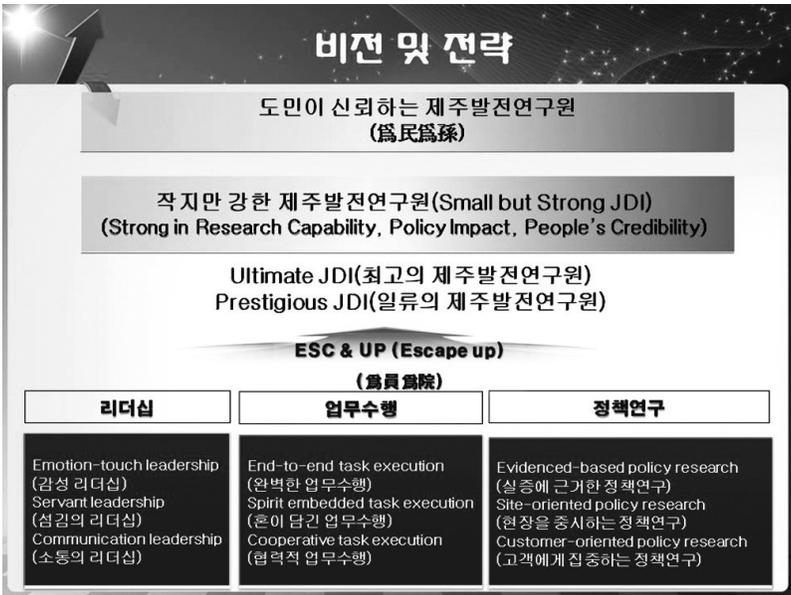
17년의 역사를 가진 제주발전연구원이 3년 후면 20주년 성년이 됩니다. 우리는 이 중요한 시점에서 제주발전연구원의 위상과 역할을 다시 한 번 되새겨야 할 필요가 있다고 생각합니다. 도정과는 ‘협력과 견제’의 관계를 정립하여 제주도가 나아가야 할 방향을 제시하는 내비게이션의 역할을 할 뿐 아니라 제대로 가고 있는 지를 모니터링 하는 역할도 함으로써 도민의 무한한 신뢰를 받는 연구원으로 거듭나야 할 것입니다.

이를 위해서 저는 연구원의 연구경쟁력을 강화하는데 모든 노력을 집중하도록 하겠습니다. 여러분은 연구결과물로 화답해 주시기를 바랍니다. 군인이 전쟁터에서 전사하는 것이 명예로운 일이며, 등산가가 산에서 산화하는 것이 명예로운 일이듯이 여러분들은 체계적인 탐구, 살아 있는 정책 제시, 공공의 이익에 대한 책임감으로 ‘혼을 다한 연구결과물’이 창출될 수 있도록 최선의 노력을 다해 주시기를 당부 드립니다.

여러분이 심혈을 기해 탄생시킨 보고서로 인해 제주발전연구원이 도민의 신뢰를 회복하기를 기대합니다. 동시에 여러분이 혼을 다하지 못해 만들어진 보고서로 인해 제주발전연구원의 이미지가 손상되는 일이 결코 일어나지 않기를 간곡히 부탁드립니다.

제주발전연구원의 성공여부를 결정하는 핵심적인 요소는 사람이며 그 사람은 저와 여러분이라고 생각합니다. ‘자율과 책임’의 원칙하에 창의력을 최대한 발휘하여 ‘일할 맛이 나는 연구원’을 만들어 가는데 여러분 한 분 한 분을 초대합니다.

감사합니다.





## 2015년 신년사

2015. 1. 2.

희망찬 을미년(乙未年) 새해가 밝았습니다. 새해를 맞이하여 연구원 가족 여러분의 가정에 건강과 행복이 충만하고, 소망하시는 일 모두 이루시는 한 해가 되기를 진심으로 기원합니다.

연구원 가족 여러분!

제가 취임한 지 이제 한 달이 되었습니다. 지난 한해 여러분과 많은 시간을 함께 하지는 못하였지만 대내·외적 변화의 시기에 연구원 가족 모두가 본연의 임무에 충실하고 도민으로부터 신뢰받는 연구원으로 거듭나기 위해 많은 노력을 기울였다고 생각합니다.

제주현안에 대해 선제적 대안을 제시하였고, 도민의 삶의 질 제고를 위한 정책대안 발굴, 수요자 중심의 서비스 제공, 전국 시도연구원협의회 회장 기관 수행 등 연구협력 거버넌스 구축 및 지식 네트워크를 강화하였습니다. 어려운 여건 속에서도 연구원 모두의 열정이 모여 많은 일들을 훌륭하게 해 내었습니다. 고맙고, 수고하셨습니다.

새해가 밝았지만 우리 눈앞의 현실은 그리 낙관적이지 않은 것이 사실입니다.

니다. 연구원에 대해 뼈를 깎는 개혁의 목소리가 높은 것도 사실입니다. 또한 우리에게 맡겨진 시대적 과업을 충실히 이행할 것을 요구하는 것도 사실입니다. 우리 모두가 긴장의 끈을 놓지 말고, 주어진 사명을 보다 철저히 수행해 나가야 할 시기입니다.

연구원 가족 여러분!

제주발전연구원의 존재의 의미는 제주발전과 도민의 삶의 질 향상을 실현하는 연구를 수행하는 것이라 생각하며, 이에 우리는 제주가 직면한 변화를 직시하는 해안을 가지고, 제주가 나아가야 할 방향을 제시하는 내비게이션 역할에 최선을 다해야 합니다.

제가 인사청문회와 취임사를 통해 도민들에게 약속을 드렸습니다.

위민위손(爲民爲孫), 제주도민과 제주후손의 삶의 질을 높이기 위해 무한 책임을 가질 것이며, 이를 실천하기 위해 ‘작지만 강한 제주발전연구원(Small but Strong JDI)’을 만들겠다는 것이 도민과의 약속이자 저의 결심이었습니다.

이를 뒷받침하기 위해서는 연구원의 모든 역량을 집중하여 연구역량이 강한 제주발전연구원(Strong in Research Capability), 정책영향력이 강한 제주발전연구원(Strong in Policy Impact), 도민의 신뢰도가 강한 제주발전연구원(Strong in People's Credibility)을 우리 모두가 만들어 가야 할 것입니다.

2015년을 제주발전연구원이 작지만 강한 연구원으로 도약하는 원년임을 선포하면서 우리 연구원이 역점을 두고 추진할 방향에 대해 말씀

드리겠습니다.

첫째, 도정과의 협력을 통해 선제적 정책을 개발하고 중장기 미래연구를 강화 하겠습니다.

도정 추진사업의 효과성 제고를 위해 연구원과 도정 간 공조시스템을 구축하고, 중앙정부 정책 모니터링(monitoring)을 통해 제주의 대응전략을 강화하여 제주지역 현안문제에 선제적으로 대응해 나가도록 하겠습니다. 또한 제주의 신성장 동력산업 육성 등 제주발전의 핵심 아젠다를 발굴하기 위해 부서내/부서간 협업 연구로 중장기 미래연구를 강화할 것이며, 이 연구 성과가 도민 삶의 질 향상에 직결될 수 있도록 하겠습니다.

둘째, 공공정책 평가 및 관리기능을 강화해 나가겠습니다.

도정 주요 정책에 대한 주기적 평가 및 사후관리를 강화하고, 정책 백서 발간을 통해 정책 방향 및 대안을 제시해 나갈 것이며, 지역개발사업 및 공공투자사업의 타당성 분석 기능을 강화하겠습니다.

셋째, 제주 가치 제고를 위한 연구네트워크와 지식인 생태계, 글로벌 네트워크 구축을 강화하겠습니다. 특히, 제주와 중국의 상생 발전을 위한 체계적인 연구를 수행하고, 타 연구기관과의 연구교류 협력을 강화해 나가겠습니다. 그리고 도내·외 전문가 네트워크를 구축하여 지식인 생태계를 조성하고, 재외도민, 명예도민 친제주인 등 글로벌 네트워크 구축을 강화하겠습니다.

넷째, 연구원 가족 모두가 일할 맛이 나는 연구원을 만들겠습니다.

개개인의 전문성 및 연구역량 제고는 고품질 연구결과물 창출의 전제조건입니다. 급변하는 환경변화에 연구원 개인의 창의성 및 연구역량

을 제고할 수 있도록 교육프로그램을 강화하겠습니다. 학이시습(學而時習) 즉 배우고 때때로 익힌 것이 올바른 지식이 된다고 합니다. 최신 연구방법을 배우고 실습할 수 있는 교육프로그램인 JDI Omni-Studia 를 1월부터 시행하겠습니다. 부서간 건전한 경쟁체제를 유도하고 연구 환경을 개선하여 연구자가 자긍심을 가지고 연구하는 문화를 만드는 데 최선을 다하겠습니다.

연구원 가족 여러분!

모든 조직의 성공 여부를 결정하는 것은 사람입니다. 작지만 강한 제주발전연구원으로의 도약은 바로 '우리'의 손에 달려 있습니다. '가장 노력을 많이 하는 우리', '가장 성실한 우리', '제주사회가 가장 필요로 하는 우리'로 인해 우리가 사랑하는 제주가 밝아지는 한 해가 될 수 있도록 2015년 첫 걸음을 힘차게 내디딤시다.

새해 복 많이 받으십시오.



## 개원 18주년 기념사

2015. 5. 6.

제주발전연구원 가족 여러분! 반갑습니다.

오늘은 제주발전연구원이 개원 18주년이 되는 기쁜 날입니다. 지난 18년간 많은 어려움에도 불구하고 제주 및 제주발전연구원의 발전을 위해 모든 노고를 아끼지 않으셨던 전임 연구원장님들, 전임 연구원들, 그리고 오늘 이 자리에 계신 모든 분들에게 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

제주발전연구원은 그 동안 제주의 미래비전을 제시하고 제주국제자유도시와 제주특별자치도를 발전시키기 위한 연구에 매진하면서 제주지역의 명실상부한 싱크탱크로서의 역할을 잘 수행해 왔다고 생각합니다.

지금 우리는 '변화와 혁신'이라는 시대적 요구에 부응해야 할 뿐만 아니라 개원 20주년을 목전에 두고 있는 중요한 시점에서 싱크탱크로서의 제주발전연구원의 위상과 역할을 다시 한 번 점검할 필요가 있다고 생각합니다.

첫째, 과거연구, 현재연구, 미래 연구를 균형 있게 추진해야 할 것입니다. 제주발전연구원 뿐만 아니라 국내외 연구기관의 연구자료를 DB로 구축하여 현재연구와 미래연구의 과제 도출에 활용해야 할 것이며,

당면문제를 해결하기 위한 현안과제 중심의 연구를 통해 수요자의 니즈를 충족시켜 주어야 하고, 제주발전을 위한 아젠다를 선제적으로 도출하는 미래연구를 통해 지속가능한 제주발전을 선도하는 역할을 해야 할 것입니다.

둘째, 연구의 질을 높이는데 모든 역량을 집중해야 할 것입니다. 연구주제를 선정할 때부터 깊이 고민하여 도민의 삶의 질을 높이는데 기여할 수 있는 주제를 선정해야 할 것이며, 정량분석과 정성분석 등 다양한 연구방법론을 적용하여 실증에 근거한 연구결과를 제시해야 할 것입니다. 또한 정책의 golden time을 놓치지 않기 위해 선제적인 연구를 해야 할 것이며, 도정에 반영될 수 있는 정책을 제안하는 연구를 하고, 무엇보다도 연구자와 제주발전연구원의 이름에 걸맞은 연구보고서를 만드는데 혼신의 노력을 다해야 할 것입니다.

셋째, 제주발전연구원의 새로운 문화를 창조하여 국내 최고의 연구원으로 만들어 가야 할 것입니다. 자율과 책임, 경쟁과 협력, 상호 존중과 배려의 문화가 형성될 수 있도록 우리 모두가 노력해야 할 것이며, 연구원에서 주관하는 모든 프로그램에 능동적이고 적극적으로 참여하여 소통과 화합의 문화를 만들어 가야 할 것입니다. 저는 연구원의 연구역량 강화와 사기진작을 위해 효율성, 공정성, 투명성, 객관성, 개방성을 원칙으로 예측 가능한 연구원 운영이 되도록 하겠습니다. 여러분은 ‘혼을 다한 명품 보고서’로 화답해 주시면 제주발전연구원은 빠른 시일에 국내 최고의 연구원이 될 수 있을 것입니다.

제가 취임하여 그 동안 많은 혁신방안들을 제시하였습니다. 이제는 우리 모두가 행동으로 성과를 창출해야 할 때입니다. 한국인 최초로 유

엔 산하기구인 세계보건기구(WHO)의 사무총장이 되셨고 행동하는 사람이라고 불리셨던 故이종욱 박사의 “우리는 옳은 일을 해야 합니다. 올바른 장소에서 해야 하며, 올바른 방법으로 해야 합니다”라는 연설은 오늘 우리에게 큰 울림으로 다가오고 있습니다.

아놀드 토인비는 “역사는 많은 사람들에 의해 발전하는 것이 아니라 비전을 갖고, 미래를 향해 직면한 시련을 이겨나가는 창조적 소수에 의해 새롭게 창조되어 간다.”라고 하였습니다. 개원 18주년을 보내면서 스무 살의 성년 제주발전연구원을 만들어 가는데 여러분 한 분 한 분을 창조적 소수로 초대합니다.

초대에 응해 주셔서 감사합니다.



## 2016년 신년사

2016. 1. 4.

2016년 붉은 원숭이의 새해가 밝았습니다. 새해를 맞이하여 연구원 가족 여러분의 가정에 건강과 행복이 충만하고 꿈과 희망이 결실을 보는 한 해가 되기를 진심으로 기원합니다.

연구원 가족 여러분!

작년 한 해 우리 모두는 ‘작지만 강한 제주발전연구원’을 만들겠다는 도민과의 약속을 지키기 위해 많은 노력을 하였습니다.

먼저 ‘제주 미래비전 계획’의 선도적 추진과 협력적 역할을 수행하였습니다. 주요 이슈별 기본구상과 현안에 대한 가이드라인 마련에 참여하였고, 도민계획단을 주도적으로 운영하여 주요 전략 방향을 도출하는 성과를 거두었습니다.

둘째, 도내·외 정책이슈를 정기적으로 파악한 ‘정책동향브리프’를 월 2회 발간하여 도·행정시·유관기관에 제공하는 연구원 본연의 역할을 수행하였습니다.

셋째, 제주의 미래가치 창출을 위해 제주가 나아가야 할 중·장기적 정책을 제시하기 위한 ‘미래기획과제’를 새로이 발굴하여 부서 간 협업으로 추진하였습니다.

넷째, 제주 도정의 중국정책에 발맞춰 중국 관련 연구 및 교류를 강화하였습니다. ‘중국연구센터’ 신설, 지식인 네트워크 구축을 위한 ‘JDI China 知 Forum’의 정기적 개최, 중국 관련 정책 동향 및 정보를 제공하는 ‘China Issue Brief’, ‘China Info’, ‘China Weekly’의 정기적 발간 및 중국 연구기관과의 공동세미나와 교류협력을 활발히 추진하였습니다.

다섯째, 중장기적 관점에서 학습하는 연구조직으로 거듭나기 위해 ‘JDI Omni-Studia’, ‘JDI Humanitas Colloquium’의 신설 및 지속적인 운영을 통한 교육훈련을 강화하였습니다.

이 외에도 많은 성과가 있었습니다. 지난 일 년 동안 묵묵히 맡은 바 소임을 다해준 연구원 가족 여러분께 심심한 감사의 마음을 전합니다.

2015년은 많은 아쉬움과 과제를 남긴 한 해이기도 했습니다. 우리 스스로를 냉철하게 평가해 보고 2016년에는 우리의 성과가 도민의 삶과 직결되는 지를 늘 유념하여 주시기를 당부 드립니다.

연구원 가족 여러분!

올 한해 연구원에 대한 요구는 그 어느 때보다도 거세고 다양해질 것입니다. 지난해가 ‘작지만 강한 제주발전연구원’으로 도약하는 원년이였다면 2016년을 ‘수요자를 감동시키는 성과를 창출하는 해’로 선포하

면서 올해 역점을 두고 추진할 방향에 대해 말씀드리겠습니다.

첫째, 정책연구 플랫폼을 구축하도록 하겠습니다. 국내외 정책동향에 기초한 브리프 형태의 자료집을 수시로 발간하고, 연구원 내 JDI Koinonia Seminar'를 통해 정책논의를 체계화하여 정책의 상시적 대응 시스템을 구축하겠습니다. 그리고 정책연구와 관련성이 높은 'JDI Omni-Studia' 운영과 주요 정책관련 스터디 그룹 형성을 유도하여 정책연구 관련 교육 및 연구프로그램을 강화하도록 하겠습니다. 또한 연구 재충전의 기회를 제공하기 위하여 올해부터 연구안식년을 시행하도록 하겠습니다.

둘째, 선제적 현안대응 연구체계를 강화하겠습니다. 연구 분야별 풍부한 인력풀 운영을 위한 전문가 DB 구축을 통해 도내외 최고의 전문가 생태계를 구축하고, 분기별 현안·미래 대응 전략회의를 개최하여 제주 현안 대응 및 제주미래 아젠다를 도출하겠습니다. 그리고 제주발전연구원이 중심이 된 정기적 정책 협의회를 통해 정책연구 협의 체계를 강화하겠습니다.

셋째, 제주 주요 현안에 대한 실행력을 강화하겠습니다. 작년 연말에 발족한 연구원 내 '제2공항 연구단'을 통해 제2공항 건설에 따른 각종 종합계획 반영 방안, 지역경제 파급효과 분석, 공항주변 복합도시 조성 방향 등 제2공항 건설에 대응하는 연구를 추진하겠습니다. 그리고 '제주미래비전'실행력 제고를 위한 후속 연구 추진과 'Carbon Free Island 2030'비전 달성을 위한 연구를 강화하겠습니다.

연구원 가족 여러분!

탐라국이 고려에 편입된 이후 지난 1000여 년 동안 우리나라의 변방에 머물러 있던 제주가 최근 대한민국의 중심부로 부상하면서 새로운 기회를 맞고 있습니다. 제주발전연구원은 제주의 꿈을 현실화시켜 제주의 미래를 풍요하게 만드는 시대적 소명을 완수하는데 진력을 다해야 할 것입니다.

모든 조직의 성공 여부를 결정하는 것은 바로 사람이라고 생각합니다. 우리가 서로 소통을 통해 긴밀히 협력하여 우수한 성과를 창출한다면 그 혜택은 바로 제주 도민에게 돌아갈 것입니다. 2016년은 ‘말보다 먼저 실행하는 제주발전연구원’, ‘작은 변화들을 모아 혁신을 이루어 가는 제주발전연구원’, ‘비전을 갖고 미래를 향해 직면한 시련을 이겨나가는 제주발전연구원’으로 만들어 갑시다. 그러한 연구원으로 변화시키는 진양지가 바로 원장이 되기를 원하며 여러분 한 사람 한 사람이 되어 주시기를 당부 드립니다. 제주발전연구원과 우리로 인해 행복한 제주가 될 수 있도록 2016년 첫 걸음을 힘차게 내디딭시다.

새해 복 많이 받으십시오.



## 개원 19주년 기념사

2016. 5. 4.

제주발전연구원 가족 여러분! 반갑습니다.

오늘은 제주발전연구원이 개원한 지 19주년 되는 날입니다. 19년이라는 적지 않은 시간 동안 제주의 발전과 연구원의 발전을 위해 노고를 아끼지 않으신 전임 연구원장님들, 전임 연구원들 그리고 오늘 이 자리에 계신 여러분들께 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

제주발전연구원은 1997년 개원한 이래 제주발전을 선도하는 ‘Think Tank’로서 제주의 미래비전을 제시하고 지역 현안에 대한 연구와 제주 지역의 지식생태계 허브 역할을 잘 수행해 왔다고 생각합니다.

그럼에도 불구하고 제주발전연구원이 ‘작지만 강한 제주발전연구원’이 되기 위해서는 제가 취임하여 3년 임기의 절반을 거의 보내고 후반기로 접어드는 이 시점에서 제주발전연구원의 현 주소를 점검해 보아야 할 것입니다.

제가 취임하면서 제주발전연구원을 연구역량이 강한 연구원, 정책영향력이 강한 연구원, 도민의 신뢰도가 강한 연구원으로 만들겠다고 도

민에게 약속하였습니다. 그러나 지금 이 시점에서 냉정하게 평가를 해 보면 절반의 성공을 거두었다고 자신 있게 말할 수 없는 실정입니다.

사랑하는 연구원 가족 여러분!

저는 오늘 William Boden이라는 한 사람을 여러분에게 소개하고자 합니다. 그는 1887년에 미국에서 태어나 1913년에 26세의 나이로 요절하였습니다. 그의 아버지는 큰 목장을 경영하는 부호여서 Boden이 고등학교를 졸업하자 졸업 선물로 세계 일주를 하게 했습니다.

Boden은 아시아, 중동, 아프리카를 여행하면서 가난과 질병에 시달리며 고통 받는 사람들을 보고 마음에 큰 충격을 받고 그들을 섬기겠다고 결심하였습니다.

그는 예일대학을 졸업하고, 프린스턴대학에 입학하기 전 부모로부터 물려받은 어마어마한 유산을 다 정리하면서 'No Reserve 즉, 아무 것도 남기지 않겠다.'라고 기록하였습니다.

프린스턴대를 졸업하기 전에 부친이 돌아가셨으니 가업을 이어 달라는 연락이 왔지만 자기의 갈 길을 가겠다는 각오로 'No Retreat 즉, 후퇴하지 않겠다.'라고 기록하였습니다.

그는 아랍어를 배우기 위해 이집트에 도착한 지 4달 만에 척수뇌막염에 걸려 한 달도 못 되어 죽었습니다. 그의 유품이 미국 집으로 돌아왔는데 'No Regret 즉, 절대 후회하지 않는다.'라고 기록되어 있었습니다.

26세로 요절했지만 윌리엄 보텐의 인생은 결코 헛되지 않았습니다. 오늘날 중국의 란초우에 가면 그를 기억하는 사람들이 병원을 세워 중국의 무슬림들을 치료해 주고 있다고 합니다. 또한 그의 이야기가 전 세계에 알려지면서 제2의, 제3의 보텐 등 수 많은 보텐이 나타나고 있습니다.

연구원 가족 여러분!

‘연구자는 보고서로 말한다.’라는 말이 있듯이 연구자의 생명은 연구 역량입니다.

No Reserve 즉, 여러분의 에너지를 남김없이 연구에 쏟아 부으시지 않겠습니까?

No Retreat 즉, 한 번 시작한 연구는 연구보고서가 나올 때까지 일보의 후퇴함도 없이 전력으로 질주하시지 않겠습니까?

No Regret 즉, 매일, 매주, 매월, 매분기, 매년 여러분의 연구 활동을 결산하면서 결코 후회함이 없도록 매 순간 최선을 다하시지 않겠습니까?

사람은 이름을 남긴다고 했으니 제주발전연구원의 역사에 여러분 한 분 한분의 이름이 기록되기를 간절히 소망합니다.

감사합니다.



## 2017년 신년사

2017. 1. 2.

2017년 정유년(丁酉年) 새해가 밝았습니다. 새해를 맞이하여 연구원 가족 여러분의 가정에 건강과 행복이 충만하고 꿈과 희망이 결실을 볼 수 있는 한 해가 되기를 진심으로 기원합니다.

연구원 가족 여러분!

지난 일 년을 되돌아보면 참으로 바쁘게 달려온 한 해였던 것 같습니다. 2016년 1월 신년사를 통해 ‘수요자를 감동시키고 성과를 창출하는 해’로 선포하면서 그 약속을 지키기 위해 우리는 최선을 다했습니다.

먼저 제주가치를 구현하고 지역 현안에 대해 선제적 대응을 위한 연구를 충실히 수행하였습니다. 연구 과제를 통해 제주지역에 필요한 정책적 대안을 제시하였고, JDI 정책이슈브리프, JDI 정책동향브리프, G-report로 현안발굴과 선제적 대응력 강화를 위해 노력하였으며, 3개 중점연구단을 운영하여 주요 정책에 대한 논리적 뒷받침과 실행력을 강화하였습니다.

둘째, 연구협력 네트워크 사업을 강화하였습니다. 미국 EcoMod, 중국(해남)개혁발전연구원을 비롯한 국내·외 연구기관과의 협력을 강화

하였고, 도내·외 전문가 DB 구축을 통해 親제주 인사를 확대하였으며, 제주도정과 정책협의 시스템을 강화하였습니다.

셋째, 창의적 연구역량 강화를 위해 교육 및 정책공유 프로그램을 지속적으로 운영하였습니다. JDI Omni-Studia, JDI Koinonia Seminar, JDI Humanitas Colloquium을 운영함으로써 연구 환경 변화에 대응한 역량강화와 연구원 내 정책 토론문화 형성을 강화하였습니다.

넷째, 지역 밀착형 서비스 제공을 위해 부설기관 신설과 기능을 강화하였습니다. 주요 재정사업 투자심사와 타당성 검토, 예비타당성 사업 발굴 등을 위해 제주공공투자관리센터를 신설하였고, 기존의 부설기관 특성에 맞는 사업 확대와 도민의 삶의 질 향상을 위한 시의적절한 맞춤형 서비스를 제공하였습니다.

지난 한 해 묵묵히 맡은 바 소임을 다해 주신 연구원 가족 여러분! 감사합니다. 수고하셨습니다.

2016년은 한편으로는 아쉬움과 과제를 남긴 한 해이기도 합니다. 우리의 성과가 도민의 삶의 질 향상과 직결된다는 것을 유념하면서 우리 스스로를 냉철하게 평가해 보고 대응책을 강구해야 할 것입니다.

연구원 가족 여러분!

급변하는 환경에 발 빠르게 대응하고 창의적 해법과 대안을 제시하는 것이 제주발전연구원의 역할과 책무라고 생각합니다. 특히, 2017년은 제주발전연구원이 개원 20주년을 맞이하는 뜻깊은 해입니다. 그 어느 때보다 ‘도민이 행복한 제주’를 만드는데 책임과 역할을 다하는 한 해가

되도록 해야 할 것입니다.

이에 2017년에 역점을 두고 추진할 방향에 대해 말씀드리겠습니다.

첫째, 제주도 주요 정책에 대한 현안 대응 체계를 강화해 나가겠습니다. 제주 가치 구현을 위한 연구역량 강화와 제주경제의 주기적 평가, 주요 정책에 대한 정기적 모니터링 체계를 강화하겠습니다. 빅데이터를 분석하여 주요 정책 추진을 뒷받침 할 과학적이고 객관적인 연구 자료를 창출하겠습니다. 또한 현안정책 대응 전담 TF팀을 운영하여 현안정책에 대해 선제적으로 대응하고 연구자문위원회 확대 운영을 통해 제주 미래 아젠다를 도출해 나가겠습니다.

둘째, 중점연구단 운영 강화와 미래신산업 발굴 연구를 강화해 나가겠습니다. 제주의 최대 현안으로 대두되고 있는 주거, 교통, 쓰레기 등 도시 3대 문제에 대한 개선책 마련을 위해 ‘도시 3대 문제 개선 연구단’을 구성하여 개선방안 연구를 강화하고, 저성장·저출산·고령화 사회와 4차 산업혁명시대에 대비하기 위해 ‘미래 신산업발굴 연구단’을 구성하여 제주지역에 적합한 신산업 발굴과 산업간 융복합 방안에 대한 연구를 추진해 나가겠습니다.

셋째, 연구원 인적 인프라 구축을 확대해 나가겠습니다. 현안 대응 전담 TF팀과 빅데이터센터 전문 인력 확보, 국내·외 전문가 인적 네트워크 확대, 국내·외 연구기관과의 네트워크를 강화하여 공동연구, 정책세미나, 교육프로그램 운영 등 체계적이고 실질적인 교류에 집중해 나가겠습니다.

마지막으로 지난 한해 많은 분의 도움으로 연구원 청사 증축이 확정

되는 큰 성과를 이루어냈습니다. 도움을 주신 모든 분들께 다시 한 번 진심으로 감사를 드립니다. 청사 증축은 연구원 공간 확보를 넘어 제주 연구자료관 및 미래교육공간 운영 등을 통해 도민에게 언제나 열려 있고 도민과 함께하는 공간으로 거듭날 것이며, 국제회의실 및 글로벌연구실 운영 등을 통해 국내·외 유명 석학과 함께 하는 연구 community 공간으로 활용될 것입니다.

연구원 가족 여러분!

12간지 동물 중 날 수 있는 것은 닭뿐입니다. 붉은 닭의 해에 개원 20주년을 맞는 제주발전연구원이 ‘작지만 더욱 강한’ 연구원으로 비상하기 위해서는 자율과 책임, 경쟁과 협력, 존중과 배려의 문화를 근간으로 남들과 무엇을 다르게 하고 있는 지? 남들보다 무엇을 앞서고 있는 지? 내일을 위해 무엇을 준비하고 있는 지를 끊임없이 점검해야 할 것입니다.

중국 고어에 ‘모두가 장작을 주어 오면 불꽃이 커진다.’는 말이 있으며, 주역에 ‘두 사람이 마음을 합치면 그 날카로움은 쇠도 자를 수 있다’는 말이 있습니다. 벤자민 프랭클린은 ‘Well done is better than well said’, 즉, ‘실천이 말보다 낫다’고 했습니다.

2017년에 제주발전연구원을 한 단계 더 도약시키는데 저의 모든 열정과 역량을 쏟아 부겠습니다. 여러분 한 분 한 분도 장작을 모아 주시고 마음을 합해 주시기를 당부 드리며 이제 우리 모두가 행동하는 사람으로서의 그 첫 걸음을 힘차게 내디딤시다.

새해 복 많이 받으십시오.



## 개원 20주년 기념사

2017. 5. 2.

제주연구원 가족 여러분! 반갑습니다.

5월 7일은 제주연구원이 제주발전연구원이란 이름으로, 더 큰 제주를 위한 정책연구기관으로서 씬 없이 달려 온지 20년이 되는 날입니다.

이 자리를 통해 20년이라는 짧지 않은 시간 동안 연구원의 역사를 함께 해 온 전임 연구원장님, 전임 연구원, 그리고 오늘 이 자리에 계신 모든 분들께 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

오늘의 제주연구원은 1997년 출범 당시에 비해 괄목할 만한 성장을 했습니다. 인력은 10명에서 90여명으로, 예산은 2억 원에서 50억 원으로, 용역사업 수입은 700만원에서 9억 원으로 증가하였습니다. 또한 연구보고서는 연 7건에서 61건으로, 수탁보고서도 연 4건에서 52건으로 증가하였습니다.

제주연구원은 제주도를 선도하는 Think Tank로서 지역현안에 대한 선제적 해결방안 제시는 물론 다양한 연구수요 변화에 부응하는 정책연구와 대안제시에 최선을 다해 왔습니다.

그동안 제주국제자유도시 추진방향과 전략 설정, 제주특별자치도 완성을 위한 정책 수립, 제주미래 비전에 대한 실행력 강화 등 제주특별자치도의 발전에 디딤돌이 되는 굵직한 연구를 수행하였습니다.

그러나 이 모든 것이 우리의 노력만으로 이루어진 것이 아님은 재차 강조할 필요가 없을 것입니다.

웰 실버스타인의 동화 ‘아낌없이 주는 나무’에서 나무가 놀이터도 되고, 열매도 주고, 썰감도 되고, 배를 만드는 재료도 되고, 쉼터도 되어 준 것처럼 제주도민들은 제주연구원을 아낌없이 사랑해 주셨고, 제주연구원은 구성원 한 사람 한 사람을 아낌없이 배려해 주었다고 생각합니다. 이제는 우리 한 사람 한 사람이 그 사랑을 돌려주어야 할 때입니다.

개원 기념식은 연례적인 행사일 수 있지만 제주연구원이 개원 20주년을 맞는 오늘은 과거와 미래를 잇는 중요한 시점이라고 생각합니다. 또한 제주연구원으로 이름도 변경하게 된 2017년 개원 기념을 맞아 제주 미래를 선도하는 연구원으로서의 전환점을 마련하고자 합니다.

첫째, 제주지역 공적 연구기관으로서 지식의 창출-축적-공유-확산의 선순환 체계를 구축하는 역할 뿐만 아니라 제주의 가치와 제주사회의 구조를 심도 있게 들여다보고 현안문제에 대한 합리적·객관적 정책대안을 제시하는 창의적인 연구역량이 강화되어야 할 것입니다.

둘째, 제주미래를 위한 창의적 개념 설계와 새로운 성장 동력 발굴을 위한 창조적 축적으로 제주사회의 급격한 변화에 대응할 뿐만 아니라 이에 따른 제주연구원에 대한 기대 변화 등에 책임감을 가지고 대응할

수 있는 전문성과 변화관리역량이 강화되어야 할 것입니다.

셋째, 연구원 스스로 혁신 마인드로 무장하여 실현가능한 미래지향적 정책대안을 끊임없이 발굴해 내는 심도 있는 학습과, 자율과 책임, 경쟁과 협력, 배려와 존중의 창조적 조직문화가 강화되어야 할 것입니다.

알리바바 창업자 마윈은 자신을 소개하면서 미래를 믿는 사람, 젊은 세대를 믿는 사람, 혁신을 믿는 사람이라고 했습니다. 저도 제주연구원의 밝은 미래를 믿고 있으며, 앞으로 연구역량이 더욱 강화되어 도민으로부터 더 큰 사랑을 받을 것이라고 믿고 있습니다.

이 시간 제주연구원의 모든 임직원들은 이 자리에 참석하신 분들과 도민들 앞에 다음과 같은 다짐을 하고자 합니다.

우리는 제주연구원의 새로운 미래와 제주의 꿈을 실현하기 위해 과거를 돌아보며 교훈을 찾고, 현재의 이슈를 진단하여 대안을 찾으며, 미래 아젠다를 발굴하여 선제적으로 대응하는 정책연구에 우리의 모든 혼과 열정을 쏟아 부겠습니다.

감사합니다.



## 2017년 퇴임사

2017. 11. 30.

‘아니 별써!’ 산울림의 노래 제목입니다. “제 임기가 11월 말로 종료되고 12월 1일자로 제주대학교로 복귀합니다.”라고 말씀 드리면 많은 분들이 “아니 별써?”라고 물어보시곤 합니다.

전자의 ‘아니 별써!’는 ‘마음으로 준비하고 기다렸지만 생각보다는 빨리 왔다’는 의미이고, 후자의 ‘아니 별써?’는 ‘크게 신경을 쓰지 않고 있었는데 시간이 그렇게 빨리 지나갔나? 라는 의미입니다.

오늘 이 자리에 선 저의 심경은 ‘아니 별써!’와 ‘아니 별써?’가 교차하고 있습니다. 그 동안 오늘이 하루하루 다가오면서 ‘이제는 이것도 마지막이구나!’ 하는 퇴임 투어를 경험해 왔는데 연구원 식구 한 분 한 분 이름을 부르던 일도 오늘 새벽이 마지막이 되어 버렸고 여기 이 자리에서 서는 것도 마지막이 되었습니다.

사랑하는 제주연구원 가족 여러분!

사람은 죽기 전에 꼭 하고 싶은 말, 꼭 해야 하는 말, 가장 진실된 말을 한다고 합니다. 저는 오늘 꼭 하고 싶고, 꼭 해야 하고, 진심에서 우러나는 말을 마지막으로 하고자 합니다. 이 말을 제가 진작 알았더라면

취임사에 꼭 들어갔어야 했는데 떠나는 자리이지만 다시 취임사를 읽는 심정으로 말씀을 드립니다.

**첫째, 제주연구원(員)의 ‘말’은, 제주인의 ‘기대’입니다.**

여러분은 각종 회의, 세미나, 토론회, 강의에서 여러분의 견해를 밝히는 기회를 가지고 있습니다. 여러분이 그러한 활동을 하실 때 철저하게 준비하고 가시라는 말씀을 드린 적이 있었습니다. 여러분 한 분 한 분은 제주연구원을 대표하는 분들이시고, 도정과 근거리에서 일하면서 여러분의 견해가 도정에 반영될 가능성이 매우 크기 때문에 도민들은 여러분의 말을 무관심하게 듣지 않으시고 제주의 발전을 위한 고견을 기대하시면서 경청하신다고 생각합니다.

말은 생각을 담는 그릇이라고 합니다. 말에는 창조의 힘이 숨어있다고 합니다. 성공하는 사람의 말은 늘 확신에 차 있고, 긍정과 낙관으로 가득하다고 합니다. 겸손하게 의견을 말하면 상대는 곧 납득을 하고 반대하는 사람도 줄어들었다고 합니다. ‘쓸데없는 말을 하다 일을 망치게 된다.’는 말도 있습니다.

일을 할 때 가장 기본이 되는 것은 기한을 지키는 것, 기대에 부응하는 것, 그리고 기대를 뛰어넘는 것이라고 합니다. 무슨 일을 하든지 심사숙고하시고, 선제적이면서 창의적으로 생각하시고, 문제 제시보다는 문제 해결에 더 많이 생각하시어 도민의 기대를 저버리지 않는 말을 항상 준비하시고, 여러분으로 인해 도민들이 새로운 기대를 가지게 되는 말을 하시기 바랍니다.

둘째, 제주연구원(院)의 ‘글’은, 제주의 ‘길’입니다.

영화 남한산성에 주화과의 리더 최명길이 ‘만고의 역적’이라고 자기를 비난하는 대신들과 왕 앞에서 “신의 문서는 글이 아니라 길이옵니다. 전하께서 밟고 걸어 가셔야 할 길이옵니다.” 라고 말하는 장면이 나옵니다. 연구원 콜로키움에서 특강을 하신 연세대학교 노전표교수님께서 이를 모티브로 하여 “제주연구원의 ‘글’은, 제주의 ‘길’입니다.”라고 말씀하셨는데 저의 가슴을 뛰게 만들었습니다.

제주는 지금 양적 성장에서 질적 성장으로의 대전환기에 서 있습니다. 탐라국이 고려에 편입된 이후 지난 1000여 년 동안 우리나라의 변방에 머물러 있던 제주가 최근 대한민국의 중심부로 부상하면서 새로운 기회를 맞고 있습니다. 비행기가 이륙할 때 가장 큰 힘을 받아야 하기 때문에 연료의 대부분을 다 쏟아 붓는데 제주특별자치도 비행기는 이륙하기 위해 막 활주로에 들어서 있습니다. 이러한 중차대한 시기에 제주 연구원은 좋은 정책 제언으로 제주호의 방향키 역할을 해 주어야 할 것입니다.

‘연구자는 보고서로 말합니다.’라는 말이 있듯이 ‘혼을 다한 명품 보고서’를 만들어 주시기를 간곡하게 당부를 드려왔습니다만 여러분이 연구원을 떠나는 그날까지 이 말들을 가슴 깊이 새겨 주시기를 다시 한 번 더 부탁드립니다.

셋째, 우리의 ‘행동’은, 제주인의 ‘행복’입니다.

‘행동은 말보다 훨씬 크게, 훨씬 명확하게 말한다.’고 합니다. ‘실행하면 다스릴 수 있지만 글만으로는 다스릴 수 없다.’는 말도 있습니다.

미국 건국의 아버지 중 한 분이신 벤자민 프랭클린은 ‘Well done is better than well said(실천이 말보다 낫다)’라고 말한 바 있습니다. ‘목청만 높이는 것보다 팔을 걷어붙이는 것이 낫다.’는 말도 있습니다. ‘말’도 중요하고 ‘글’도 중요하지만 궁극적으로는 ‘행동’으로 마무리되어야 한다는 것을 말하고 있습니다.

미국의 철학자인 랄프 왈도 에머슨은 자신이 한 때 이곳에 살았으므로 해서 단 한사람의 인생이라도 행복해지는 것이 진정한 성공이라고 하였습니다.

여러분의 ‘말’과 ‘글’이 ‘행동’으로 귀착되어 여러분으로 인해 한 분의 도민이라도 행복을 누리는 것을 경험하시기를 바랍니다.

칼빈이 제네바에 아카데미를 설립한 후 학교를 홍보하기 위하여 “당신들은 통나무를 보내주십시오. 그러면 우리는 불붙는 장작을 만들어 보내드리겠습니다.”라는 홍보 편지를 보내 적이 있었습니다. ‘모두가 장작을 주워 오면 불꽃이 크다’는 말이 있습니다. 제주연구원이 통나무를 확보하여 장작으로 만들고 돌을 밟아도 발자국을 남기고, 쇠를 잡아도 흔적을 남길 만큼의 열정으로 큰 불꽃을 피우기를 기대합니다.

독일의 철학 재상 미스마르크가 젊은이들에게 들려주었던 세 마디 말을 응용하여 ‘연구하라. 좀 더 연구하라. 끝까지 열심히 연구하라’는 말로 퇴임 투어의 막을 내리겠습니다.

감사했습니다.

02

신문 기고문



## 우리의 심장을 다시 뛰게 하자

2014. 12. 28.(제민일보 망중한)

지난 12월 1일 제주발전연구원장으로 취임하면서 취임일을 제주발전 연구원의 제2의 개원일로 생각하고 ‘자연·문화·사람의 가치를 키우라’는 도민의 준엄한 요구에 창업의 마음으로 부응하자고 저도 결의를 다졌고 연구원 식구들을 독려했다.

12월 5일 연구원 연찬회에서는 “우리의 심장을 다시 뛰게 하자(Let our hearts beat again)”는 스티브잡스의 말을 인용하면서 개인과 조직의 ‘변화와 도전(change and challenge)’을 화두로 제시하였다.

스티브잡스가 애플제품에 대한 폐쇄적인 정책을 고집하면서 마이크로소프트에게 밀리게 되고 이로 인해 애플에서 쫓겨나게 되었으나 다시 애플로 복귀하면서 직원들을 향해 던진 일성이 “예전에 우리가 일을 할 때는 우리의 심장이 뛰었었는데 제가 다시 애플로 돌아와 여러분을 보니 심장이 뛰지 않고 있습니다. 우리의 심장을 다시 뛰게 합시다”이었다. 일에 대한 열정을 회복하자는 것이다.

첫 직장에 첫 출근하면서 가졌던 초심을 회고해 보면 ‘내가 언제 그랬나?’라는 생각이 들 정도로 자신의 초심이 뿌듯하고 자랑스러울 것이다. 첫사랑에 느꼈던 감정을 회고해 보면 순수하고 아름다웠다고 인정할 수 밖에 없을 것이다.

초심과 첫사랑을 회복하는 것이 우리의 심장을 다시 뛰게 하는 일이다. F.M. 알렉산더는 “일상의 모든 사소한 행위들을 마치 그것을 처음 해보는 것처럼 여겨야 한다. 그래야 우리는 그 안에서 무언가를 발견할 수 있다”라고 하였다. 날마다 공부하고, 날마다 연구하여, 날마다 새로 워져서 날마다 진보하는 것이 우리의 심장을 다시 뛰게 하는 것이다. 제주도민과 제주후손의 삶의 수준과 삶의 질을 높이기 위해 무한책임을 가지겠다는 것이 우리의 심장을 다시 뛰게 하는 것이다.

군인이 전쟁터에서 전사하는 것이 명예로운 일이며, 등산가가 산에서 산화하는 것이 명예로운 일이듯이 연구자는 연구의 현장에서 ‘흔을 다한 연구결과물’을 만들어 내는 것이 우리의 심장을 다시 뛰게 하는 것이다. ‘우문현답(愚問賢答)’ 즉, 어리석은 질문에 대한 현명한 대답을 해주는 것이 연구자의 능력이기도 하지만 ‘우리의 문제는 현장에 답이 있다’라고 인식하는 것이 우문현답의 지름길이라는 생각이 든다.

제주대학교에 22년 동안 봉직하면서 기회가 주어지는 대로 제주지역의 발전을 위해 노력해 왔지만 이제부터는 제주도민과 우리 후손들의 ‘삶의 수준’ 및 ‘삶의 질’을 높이기 위한 깊은 성찰과 정책대안을 제시하는데 나의 심장을 다시 뛰게 할 것이다.

제주대학교가 위치한 200m고지인 산에 주로 살다가 가끔씩 속세로 내려올 때는 느끼지 못했던 치열한 긴장감을 속세로 이주하면서 뼈 속 깊이 느끼며 지난 한 달의 시간을 보냈다. 라틴어에 걸으면 해결된다(Solvitur Ambulando)라는 말이 있다. 필자는 지난 15년 동안 매일 5km씩 걸어 왔으므로 산적한 난제들이 해결되리라고 믿는다. 그러나 걸어야 할 길을 걸을 때 문제는 풀린다는 것을 명심하면서 을미년을 맞이하고자 한다.

을미년 새해 복 많이 받으시고 여러분의 심장을 다시 뛰게 하시기를 기원합니다.



## 작지만 강한 싱크탱크를 꿈꾸며

2015. 2. 10.(제주매일 아침광장)

작년 12월 1일 제주발전연구원장으로 취임하였으니 어느덧 두 달을 훌쩍 넘기게 되었다. 만나는 분마다 요즈음 바쁘시죠! 라고 첫인사를 건네신다. 그동안 바쁜 일상에는 익숙해 있던 터이라 물리적 스케줄을 소화하기에는 큰 어려움이 없지만 다양한 일들을 새로이 경험하느라 나날이 긴장된 시간을 보내고 있는 중이다.

취임 후 신문과 방송을 통하여 ‘작지만 강한 제주발전연구원’을 만들겠다는 포부를 밝힌 바 있다. 이 목표는 본인이 대학재직 시절인 2012년에 제주발전연구원 개원 15주년 세미나에서 연구원 경쟁력 강화의 목표로 제시했던 것인데 이제는 그 목표를 달성해야 하는 입장이 되었다.

제주발전연구원은 다른 시도연구원에 비해 조직의 규모가 작을 수밖에 없지만 질 좋은 보고서를 만들어내는 연구역량이 강한 연구원, 연구를 통해 제안된 정책들이 도정에 반영되는 정책영향력이 강한 연구원, 이를 통해 도민들의 무한한 신뢰를 받는 연구원으로 만들고 싶은 것이 본인의 바람이자 도민과의 약속이다.

이러한 목표를 달성하기 위해 ‘ESC & UP 전략’을 제시하였는데 컴

퓨터가 작동을 멈추면 ESC 키를 눌러 문제를 해결하듯이 연구원이 도민들로부터 큰 신뢰를 받지 못하고 있는 현재 상태에서 벗어나기 위하여 실제 자료 및 증거에 근거한(Evidenced-based) 정책연구를 하고, 우리의 문제는 현장에 답이 있다고 하듯이 현장을 중시하는(Site-oriented) 정책연구를 하고, 도민, 집행부, 도의회 등 고객에게 집중하는(Customer-oriented) 정책연구를 하자는 전략이며, 이를 통하여 연구원이 제주지역 발전에 방향타 역할을 제대로 하여 최고 및 일류의(Ultimate and Prestigious) 연구원으로 도약해 보자는 전략이다.

제주발전연구원은 ‘제주지역 발전’과 ‘도민의 삶의 질 향상’을 위한 정책을 창출해 내는 싱크탱크(Think Tank)이다. 제2차 세계대전 당시 미국의 국방전문가들이 국방전략을 논의(Think)하던 안전한 공간(Tank)을 의미하는 합성어로 싱크탱크라는 용어가 등장하였다. 지식정보사회로 진화됨에 따라 사회적 이슈들을 해결하기 위해서 지식정보를 체계적으로 분석하여 제시할 수 있는 싱크탱크에 대한 사회적 수요 및 기대가 증대되고 있다.

제주지역 싱크탱크인 제주발전연구원이 발전하기 위해서는 연구의 질이 높아야 하고, 연구의 독립성이 강화되어야 하며, 연구성과의 영향력이 증대되어야 한다. 이를 위해서 모든 연구원은 도민과 후손에 대한 무한책임감을 가지고 과학적이고 객관적인 연구를 통해 살아 있는 정책을 제시하는데 최선의 노력을 다할 것이다.

한국 축구 국가대표팀이 월드컵대회를 통해 국민들에게 큰 실망감을 안겨 주었으나 새로운 감독 슈틸리케를 만난 후 아시안컵을 통해 국민들의 사랑을 다시 받는 팀으로 변모되었다. 슈틸리케 감독이 히딩크에

이어 한국 축구 부활의 새 아이콘으로 등장하고 있다. 슈틸리케 감독은 “선수들이 한국을 위해 모든 것을 보여주었으므로 국민들은 선수들을 자랑스러워해도 된다.”고 하면서도 대표팀이 더욱 발전하기 위해서 필요한 3가지를 지적하였는데 연구원 운영에 주는 시사점이 있다.

첫째는 기술적인 부분에서 발전이 필요하다는 것인데 연구원도 최신의 연구방법론을 습득하여 과학적이고 객관적인 연구를 더욱 강화할 것이다. 둘째는 수비에서 공격으로 전환하는 과정에서 섬세할 필요가 있다고 했는데 연구원도 연구의 마무리라고 할 수 있는 정책 제언을 더 섬세하게 디자인할 것이다. 셋째는 높은 점유율에도 불구하고 기회를 창출하지 못한 점을 개선해야 한다고 했는데 연구원도 연구결과의 적시 제공을 통해 정책의 골든타임을 놓치지 않도록 할 것이다.

한국 축구 대표팀의 반전 스토리가 제주발전연구원의 스토리가 될 날이 오기를 꿈꾸고 있다.



## 다이어트 예찬

2015. 2. 22.(제민일보 망중환)

2009년 12월 9년간의 서울 생활을 정리하고 다시 제주로 이사 오면서 살림살이를 많이 정리하고 필요한 것만을 가지고 왔다. 이유는 두 가지였는데 하나는 방이 세 칸이었던 집에서 두 칸인 집으로 이사하기 때문이었고 다른 하나는 인생의 전반부가 모으는 삶이었다면 후반부는 정리하고 나누는 삶을 살고 싶어서였다.

2010년 3월 11일 무소유를 실천하셨던 법정스님께서 입적하신 이후 스님의 ‘무소유’ 책을 사기 위한 소위 ‘무소유’ 소유하기 열풍으로 책이 고가에 거래되고, 품귀 현상이 벌어진 ‘무소유’ 1993년판은 인터넷 옥션에서 110만 5천원에 낙찰되었다고 한다. 스님께서서는 필요하지 않은 것은 소유하지 말라고 하셨는데 사람들은 무소유의 정신을 소유하려고 하기 보다는 ‘무소유’의 소장가치를 소유하려고 하는 기현상이 발생한 적이 있었다.

347년 로마 제국의 안티오키아에서 태어난 성 요한 크리스스토무스는 그의 저서 단순하게 살기(On Living Simply)에서 “아무것도 소유하지 않은 사람, 아무것도 소유하기를 바라지 않는 사람, 무소유를 자신의 소유로 여기는 사람이야말로 마음으로 모든 것을 가진 사람입니다”라고 하였는데 시대를 관통하는 놀라운 통찰력이 아닐 수 없다.

필자는 2010년 7월부터 다이어트를 시작하여 23kg을 감량한 후 지

금까지 유지하고 있다. 많은 사람들이 “다이어트하면 좋은 점이 무엇입니까?” 라고 물어 보시는데 “참 좋은데, 정말 좋은데, 직접 말하기도 그렇고” 라는 어느 식품회사 사장님의 광고 멘트가 곧 나의 답이다. 다이어트와 함께 매일 5km씩 걷고 근육운동도 하니 모든 건강지수가 상승하였다.

다이어트의 부수 효과는 소유욕이 줄어든다는 것이다. 우리가 일상적으로 사용하고 있는 모든 것들이 영원히 나의 소유가 아니며 이 땅에 잠깐 머물면서 사용하는 것이기 때문에 나에게 사용가치가 떨어진 물품을 사용 가치가 더 큰 사람에게 주고 싶은 마음이 생기니 정신적으로도 건강해진다.

어느 종교단체에서 청소년을 위한 문화운동으로 e-다이어트, 켄(錢)-다이어트, 어(語)-다이어트 운동을 전개한 바 있다. e-다이어트는 컴퓨터, TV, 휴대전화 등 전자기기의 사용을 절제하고, 절제를 통해 확보된 시간을 친구와 관계 회복을 위한 문자 나눔과 편지 쓰기에 사용하자는 것이다. 켄-다이어트는 무분별한 소비와 커피, 기호식, 간식 등 불필요한 과소비를 절제하여 친구와 이웃을 위해 사용하자는 것이다. 어-다이어트는 잘못된 언어 습관과 언어폭력을 줄이고 상대방을 칭찬하자는 것이다. 이렇게 되면 여러 가지 유해 환경으로 인해 날로 황폐해지고 있는 우리 청소년의 삶이 건강해 질 것이다.

무소유, 단순하게 살기, 다이어트 모두 필요 없는 것을 정리하는 일이지만 우리의 정신과 육체를 건강하게 만든다. 옷장을 열어 보고 신발장을 열어 보면 내가 죽기 전에 저 옷을 다 입어보고 저 신발을 다 신어볼 수 있을까?라는 생각이 든다.

을미년에는 단순하고 슬림하게, 그러나 강하게 사는 삶(simple and slim but strong life)이 되기를 다짐해 보면서 설 연휴로 인해 불어난 몸무게를 줄이기 위해 다시 운동장으로 달려간다.



## 호칭에 합당한 삶

2015. 5. 3.(제민일보 망중환)

각양각색의 백화가 아름다움을 뽐내는 꽃의 계절이 되니 김춘수 시인의 ‘꽃’이란 시가 떠오른다. “내가 그의 이름을 불러 주기 전에는 그는 다만 하나의 몸짓에 지나지 않았다. 내가 그의 이름을 불러주었을 때 그는 나에게로 와서 꽃이 되었다.” 하나의 몸짓에서 꽃으로 바뀌었다는 것은 호칭에 걸맞은 존재의 이유가 분명해 졌다는 뜻일 것이다.

우리는 다양한 호칭을 가지고 있다. 필자 역시 아빠, 교수, 장로, 원장 등 많은 호칭을 가지고 있다. 두 딸의 아빠가 된 것은 나의 의지와 노력으로 된 것이다. 어릴 때부터 육아에 참여했고, 주말에는 항상 아이들과 시간을 보냈고, 두 딸이 미국에 살고 있지만 매주 30분씩 화상통화를 하고 있어 두 딸과 좋은 부녀관계를 유지하고 있으며, 아빠를 존경한다고 하니 아빠로서 지금까지는 성공적이었다고 자평하며 생명이 다할 때까지 존경 받는 아빠로 남기를 다짐해 본다.

중학교 2학년 때부터 꾸었던 교수의 꿈이 1993년에 제주대학교로 오면서 이루어졌다. 교수를 천직으로 여기면서 학생들을 열심히 가르쳤고, 그들의 고민을 들어 주었으며, 그들과 함께 운동을 하였고, 그들의 행사에 참여하여 소통을 많이 하였다. 1999년 방문교수로 미국을 가게 되어 많은 학생들이 내게 카드를 주었는데 기내에서 한 장 한 장을 읽어 가며 그들의 진솔한 고백에 큰 감동을 받았고, 생일에 학생들의 축하메

시지가 적힌 롤링페이퍼를 선물로 받았을 때 가슴이 뭉클하였고, 카톡으로 보내오는 학생들의 메시지는 지친 마음을 회복시키는 청량제가 되었다. 교수로서도 지금까지는 성공적이었다고 자평하면서 학교로 다시 돌아가 정년까지 학생들과 함께 할 것을 다짐해 본다.

교회에는 여러 직분이 있는데 1986년에 서리집사가 되었고, 1989년에 안수집사가 되었다. 그 이후 장로가 될 수 있는 기회가 몇 번 있었으나 이리 저리 피해 다니다가 2014년에 장로가 되었다. 장로가 되면서 겸손, 섬김, 화해, 위로 등을 다짐하였으나 아직도 내 안에 장로임을 자랑하고자 하는 마음이 꿈틀거리고 있어 장로에 합당한 삶을 살고 있지 못하다고 자평하면서 65세 정년까지 매일 매일 치열하게 살아야겠다고 다짐해 본다.

경제학자이기 때문에 연구원장으로 지역발전에 기여할 수 있는 기회가 오면 회피하지는 않겠지만 기회가 올 것이라고는 기대해 본 적이 없었는데 2014년 12월부터 연구원장으로 일하고 있다. 제주도민과 우리 후손들의 ‘삶의 수준’ 및 ‘삶의 질’을 높이기 위한 깊은 성찰과 정책대안을 제시하는데 나의 심장을 다시 뛰게 할 각오로 일하고 있지만 많은 일들이 현재 진행 중이어서 자평할 수 없지만 임기를 마칠 때 후회하지 않도록 최선을 다할 것을 다짐해 본다.

“우리는 옳은 일을 해야 합니다. 올바른 장소에서 해야 하며, 올바른 방법으로 해야 합니다”라는 연설로 행동하는 사람(Man of Action)으로 불리셨고, “옳다고 생각하면 행동하라”는 소신을 죽기까지 몸소 실천하셨으며, “실패는 시작하지 않은 것보다 훨씬 큰 결과를 남기는 법이야”라며 실패를 두려워하지 않으셨던 세계보건기구(WHO) 사무총장 故이종욱 박사(1945-2006)는 나의 꽃이 되고 있다. ‘꽃’의 다른 구절인 “누가 나의 이름을 불러다오 그에게로 가서 나도 그의 꽃이 되고 싶다.”를 다시 한 번 되새겨본다.



## 내가 걷는 이유

2015. 7. 12.(제민일보 망중환)

직립인간(homo erectus)이 걷는다는 것은 너무나 당연한 일이다. 그림에도 불구하고 현대인은 걷기 결핍으로 다양한 질환을 앓게 되었고 그 처방전인 규칙적인 운동의 대표적인 것이 '걷기'이다. 나는 1999년부터 시작하여 16년째 매일 5km 이상을 규칙적으로 걷고 있다. 이 글을 쓰기 위해 스마트폰의 걷기 앱을 확인해 보니 지난 1주일 동안 매일 11km를 걸은 것으로 나타났다. 걷기 운동이 열풍인데 사람들이 걷는 가장 큰 이유는 건강하기 위해서 일 것이다. 물론 나도 예외는 아니다. 그러나 내가 걷는 이유는 단순히 건강만을 위한 것이 아니고 매우 다양하다.

첫째, 걸으면 건강해 진다는 것이다. 걸으면 비만, 요통, 고혈압 치료에 효과적이라고 한다. 나의 경우 5km를 걸으면 체중은 500g 감소하고, 10km를 걸으면 1kg 감소한다. 허리가 아플 때는 집 안에서 침대에 누워 있지 않고 운동장으로 나가 걸으면 빠른 시간 내에 요통이 사라지는 것을 매번 체험하고 있다. 언젠가 바쁘다는 핑계로 걷기에 소홀히 하여 나도 모르는 사이에 혈압이 상승한 적이 있었는데 다시 걸으니 정상으로 돌아오는 것을 경험한 바 있다.

둘째, 걸으면 문제가 해결된다는 것이다. 고대 철학자들이 즐겨 사용했던 라틴어 중 solvitur ambulando라는 것이 있는데 직역하면 '걸으면 해결된다'이다. 규칙적인 산책으로 유명한 덴마크 철학자 키에르

케고르는 ‘걸을 때 가장 좋은 생각이 떠오른다’고 하였다. 미국 스탠포드대학의 연구에 의하면 걷기가 창조적인 생각을 활성화시킨다는 것이다. 사람들이 걷는 것과 앉아있는 동안의 창조성 수준을 비교한 결과 걷는 동안 창조적인 내용이 평균 60% 증가한다는 것을 발견했다고 한다. 애플의 공동 창업자 스티브 잡스나 페이스북의 공동 창업자 마크 주커버그는 걸으면서 미팅을 한다고 한다. 나도 걸으면서 해결해야 할 문제에 대해 생각하고, 그날 해야 할 일에 대해 생각하고, 각종 회의에서 해야 할 말에 대해 생각한다.

셋째, 걸으면서 새로운 정보를 습득할 수 있다는 것이다. 나는 바쁜 시간을 보내다 보니 신문을 느긋하게 보거나 TV 뉴스를 들을 시간이 없다. 아침에 걸으면서 라디오로 아침뉴스와 주요 이슈에 대한 설명을 듣는다. 매일 고전으로 배우는 경영을 듣고 주말에는 국내 저명강사들의 경제특강을 들으면서 연구원 경영에 도움이 되는 새로운 정보를 얻고 있다.

넷째, 걸으면 다른 사람을 걷게 할 수도 있다는 것이다. 아침마다 학교 대운동장 트랙을 걷는데 나 외에도 두 분이 더 걸으신다. 그 중 한 분은 자주 걸으시지만 매일 걷지는 않으신다. 그런데 그 분이 아침에 걸을지 걷지 않을지 갈등이 생길 때 운동장에 나가면 내가 걷고 있고 있을 것이기 때문에 혼자가 아니라는 마음으로 걸으러 나오신다는 것이다.

그 말씀 때문에 나도 더 큰 책임감으로 걷고 있다.

걷기는 선택이 아니고 필수이다. 걷는 시간은 소모되는 것이 아니고 건강 증진, 생산성 향상, 지식 축적을 위해 투자되는 것이다. 매일 밥을 먹듯이 매일 걸어야 한다. 나는 은퇴 전에 걸어 보고 싶은 두 개의 길이 있다. 하나는 제주의 올레길을 모두 걸어 보는 것이며, 다른 하나는 스페인의 산티아고 순례길을 걸어 보는 것이다. 그 길을 걸으면서 나의 남은 인생을 설계하고 싶다. 걸으면 해결되리라.



## 청정과 공존! 나의 핵심가치는?

2015. 9. 13.(제민일보 망중환)

서양 사람들이 가문을 나타내는 방패나 문장에 기록한 문구를 모토(motto)라고 하는데 살아가거나 일을 하는 데 있어서 신조로 삼는 말로 가문의 구성원이라면 누구나 지켜야 하는 공통된 좌우명이므로 가문의 핵심가치라고 할 수 있을 것이다. 아일랜드 명문가들의 모토 중 우리에게 친숙한 것으로는 보일(Boyle)가문의 ‘미덕은 죽음 뒤에도 남는다’, 크로스비(Crosby)가문의 ‘나는 다시 일어서리라’, 커리(Curry)가문의 ‘용감하고 관대하라’ 등이 있다. 최근 아베 정권의 역사 왜곡을 보면서 콘로이(Conroy)가문의 ‘역사는 시간에 의해 파괴될 수 없다’는 모토와 퀴란(Quinlan)가문의 ‘최후까지 진실로’라는 모토는 시대를 관통하는 통찰력을 가진 모토라는 점에서 감탄하지 않을 수 없다.

특정시대의 사회 전체를 지배하는 시대정신은 그 시대의 핵심가치라고 할 수 있다. 섬나라 영국을 해가 지지 않는 나라로 만든 핵심가치는 종교개혁운동으로 촉발된 개혁정신(프로테스탄티즘)이며, 황량한 신대륙을 세계 최강으로 만든 것은 순례시조(Pilgrim Fathers)에 의해 시작된 개척정신이다. 대한민국의 근대화를 가져온 것은 새마을 정신이며, 오늘의 제주는 수놓음정신에 바탕을 두고 형성되어 왔다고 볼 수 있다. 중국을 여행하다 보면 곳곳에 사회주의 핵심가치관이라고 하여 부강, 애국, 문명 등 12개가 적혀 있는 것을 볼 수 있는데 세계 최강국을 건설

하고자 하는 대국굴기의 강한 의지를 느낄 수 있다.

제주도는 전국 최초로 관광개발에 관한 종합계획인 제주관광종합개발계획(1973-1981)을 수립한 이래 많은 종합개발계획과 지역발전계획을 수립하여 시행해 왔다. 이로 인해 제주지역의 지역내총생산은 1985년 2조 6,740억 원에서 2013년 12조 6,640억 원으로 4.7배 증가하는 등 큰 발전을 이루어 왔으나 성장일변도의 정책을 시행해 왔으며 도민이 공감하는 계획과 정책이 부족하다는 지적들을 받아 왔다.

이에 원희룡도정은 도민이 참여하고 공감하는 미래비전을 제시하고 도민의 삶의 질을 증시하는 정책 방향을 설정하기 위하여 제주 미래비전 계획을 수립하고 있는 중이다. 올해 말에 청사진이 나올 것으로 예상되고 있지만 그 동안 공개 모집을 통해 구성된 도민(청소년)계획단이 6차례의 열띤 논의를 거쳐 제주비전의 핵심가치로 ‘청정’과 ‘공존’을 선정하였다. ‘청정’은 ‘맑고 깨끗한 환경을 최고 수준으로 보전하여 가치를 키우며, 건강하고 활력 있는 제주’를 의미하며, ‘공존’은 ‘사람과 자연, 전통과 창조, 자존과 포용이 조화를 이루고 균형발전으로 모두가 행복한 제주’를 의미한다.

도민(청소년)계획단에서 만든 ‘청정’과 ‘공존’의 핵심가치를 도민 모두가 공감하면서 지켜 나가야 할 것이다. 가족이나 개인의 핵심가치가 없다면 이번 기회에 ‘청정’과 ‘공존’의 핵심가치에 기초하여 가훈이나 좌우명을 만들어 보거나, 가훈이나 좌우명이 있다면 ‘청정’과 ‘공존’의 핵심가치에 비추어 점검해 보거나 해석해 보면 의미 있는 작업이 될 것이다.

필자 개인의 핵심가치는 중학교 1학년 때 만든 ‘꾸준하게, 성실하게(堅持·誠實, 견지·성실)’이고, 필자 가족의 핵심가치는 ‘나에게는 엄격하게, 남에게는 관대하게(寬人嚴己, 관인엄기)’이다. 건강하고 활력 있는 삶과 남을 배려하는 삶을 통해 행복한 제주를 만드는데 작은 보탬이 되고 싶은 마음이다. 여러분의 핵심가치는 무엇인가요?



## 제주상공회의소 창립 80주년을 축하하며

2015. 10. 28.(제주매일 특별기고)

제주상공회의소가 창립 80주년을 맞게 됨을 도민의 한 사람으로 진심으로 축하드리며 앞으로 무궁한 발전을 기원하면서 제주상공회의소의 80년의 발자취를 돌아보며 창립 100주년을 맞이하기 위해 준비해야 할 일에 대해 몇 가지 생각해 보고자 한다.

일제강점기 때 제주도민들은 공동으로 자본 투자를 통해 제조업, 운수업, 상업의 분야에서 다수의 법인회사를 설립함으로써 1935년 임의단체인 제주상공회가 설립될 수 있는 토대를 마련하였다.

1952년 공법인으로 위상을 강화한 제주상공회의소는 상공진흥사업, 회원서비스사업, 연구·건의사업, 조사사업, 국제협력사업 등 다양한 사업을 전개해 왔다.

특히, 2006년 7월 제주 상공인들의 전당인 ‘제주지역경제혁신센터’가 준공됨으로써 제주상공회의소는 지역경제 대표 단체로 발돋움하게 되었다. 또한 21세기 글로벌경제시대에 진입하면서 제주상공인의 글로벌 네트워크 형성의 필요성이 제기되어 지방단위에서는 처음으로 지구촌은 누비는 제주상공인을 초청하여 4회에 걸쳐 ‘글로벌 제상대회’를 성공적으로 개최하였다. 이로써 제주상공회의소가 제주경제의 견인차

역할을 하고 있음을 대내외에 알리고 제주상공회의소의 위상을 크게 높였다.

지역기업과 함께 하기 위한 활동도 활발하게 전개하였다. 기업들의 경영 애로를 적극적이고 신속하게 처리하기 위해 ‘기업 애로 해소 종합 지원 센터’를 개설하였으며, 특허정보 제공과 지식재산권에 대한 종합 상담 및 지도업무를 위해 ‘제주지식재산센터’를 설치하였으며, FTA에 대한 이해와 활용도를 높여 수출 확대를 지원하기 위해 ‘제주FTA활용 지원센터’를 설치·운영하고 있다. 또한 지역 산업계 스스로 지역 인력 및 훈련에 대한 수요·공급조사를 통해 지역기업에 필요한 인력을 양성하는 ‘제주지역인적자원개발위원회’를 구성·운영하고 있다.

이제 제주상공회의소는 “성공 비즈니스와 함께하는 최고의 경제단체”를 미래비전으로 삼고 창립 100주년을 향한 새로운 출발선에 서 있는데 결승선에 성공적으로 안착하기 위해서 준비해야 할 일들은 다음과 같다.

첫째, 미래 환경변화에 대비한 조직의 기능 강화 및 구성원의 역량강화에 많은 노력을 기울여야 할 것이다. 내부고객을 만족시켜 조직에 대한 충성심을 제고시키고, 기존 회원사와 잠재회원사의 니즈(needs)를 충족시켜 주어 신규 회원 확대를 기해야 할 것이다. 이러한 노력은 내부 고객 및 회원사들의 결속을 강화시킬 뿐만 아니라 제주상공회의소에 대한 지역사회의 신뢰를 높이게 될 것이다.

둘째, 제주상공회의소 부설연구소인 지역경제연구소의 연구역량을 강화하여 조사 및 연구사업의 질적 고도화를 기해야 할 것이다. 좋은 연

구 자료가 있어야 좋은 정책을 제시할 수 있는데 제주상공회의소는 많은 회원을 거느리고 있으므로 기업을 대상으로 현장감 있는 조사 및 연구를 할 수 있고, 일자리 창출의 핵심 주체인 기업을 위한 구체적이고 실현 가능한 정책을 제시할 수 있을 것이다.

셋째, 제주상공회의소의 글로벌 네트워크가 해외 정보 수집 및 도민 공유의 창구로 활용될 수 있도록 글로벌 협력 네트워크를 더욱 확대해야 할 것이다. ‘글로벌 제상대회’를 성공적으로 개최한 경험을 되살려 제주 경제의 영토를 넓히고 새로운 비즈니스 모델을 창출할 수 있는 ‘세계 제주인대회’를 반드시 출범시키고 지속시키기를 희망한다.

지금 기업들은 중국발 경제위기 등 글로벌 경기위축으로 경영환경이 크게 나아질 기미가 보이지 않고 있다. 이런 시기에 기업지원을 위해 상공회의소가 어떤 역할을 해야 할 것인지, 지금도 잘하고 있지만, 더 고민하고 연구하는 모습을 발휘해 주었으면 하는 바람이다.

전 미국 대통령 케네디는 위기라는 단어를 ‘하나는 위험하다’라는 뜻이고, ‘하나는 기회다’라는 뜻으로 말했다. 위험한 가운데서 기회를 잡는 자는 성공한 인생을 사는 것처럼 상공회의소도 작금의 경제위기를 잘 극복할 수 있도록 선제적으로 대처해 나가야 또 다른 100년을 기약할 수 있을 것이다.

창립 80주년을 맞는 뜻 깊은 시점에서 앞으로도 지역경제계의 가장 중심 기관으로서 지역사회가 인정하는 제주상공회의소를 기대한다.



## 나는 오늘도 뛰고 있는가?

2015. 11. 29.(제민일보 망중환)

최근 서울공대 교수들이 한국 산업의 미래를 위한 제언을 한 책이 발간되어 한국 경제의 새로운 도전에 대한 화두를 던져주고 있다. 기술적 우위를 지키고 있는 선진국에게 밀리고 중국의 급속한 추격으로 성장과 경쟁력의 위기에 몰린 한국 산업의 현주소를 진단하고 그 처방을 제시하고 있다.

한국경제 위기의 원인으로 새로운 개념을 창조하거나, 새로운 생산 프로세스를 설계하거나, 새로운 비즈니스 모델을 구상하는 등 문제의 속성 자체를 새롭게 정의하고 창의적으로 해법을 제시하는 ‘개념설계’ 역량의 부재로 진단하고, 새롭게 접하는 문제에 대해 새로운 개념을 해법으로 제시해보고, 실패하고, 또 다시 시도하는 시행착오와 실패 경험의 축적을 처방으로 제시하고 있다.

세상은 빠르게 변화하고 있고 그 변화의 속도는 더욱 빨라지고 있다. 가만히 있으면 말할 것도 없지만 열심히 해도 제자리를 지킬 수 없고, 온 힘을 다해야 한다. ‘거울 나라의 엘리스’에 나오는 붉은 여왕은 엘리스에게 “제자리에 있고 싶으면 죽어라 하고 뛰어야 한다”고 말한다. 주변의 환경이나 경쟁 상대가 끊임없이 변화하기 때문에 아무 것도 하지 않으면 당연히 도태되고, 피나는 노력을 해도 현 상태를 유지할 수밖에 없는 데 이런 현상을 ‘붉은 여왕 효과(Red Queen effect)’라고 한다.

두 마리의 개구리가 놀다가 우유가 담긴 양동이에 빠진 이솝 우화가 있다. 한 마리의 개구리는 양동이에 빠진 뒤 절망하여 삶을 포기하였고, 다른 한 마리의 개구리는 자신이 할 수 있는 게 무엇인지 계속해서 생각하며 다리를 움직여 헤엄친 덕분에 우유에서 변한 버터 덩어리를 던지고 양동이를 빠져나왔다.

이울곡은 격몽요결에서 인생을 망치는 8개의 바쁜 습관에 대해 말했는데 그 중 하나가 하루를 허비하는 습관이다. 안중근은 “하루라도 독서를 하지 않으면 헛바닥에 가시가 돋는다”고 하였다. 미국 건국의 아버지인 벤자민 프랭클린은 “오늘 할 일을 내일로 미루지 말라”고 하였다. 아인슈타인은 “어제와 똑같이 살면서 다른 미래를 기대하는 것은 정신병 초기증세이다”라고 하였다. 시빌 페트리지는 “오늘을 살자. 오늘의 가치 있는 결정과 선택이 내일도 보람 있게 함을 믿으며 살자”라고 하였다.

모두 날마다 새로워지는 일신우일신(日新又日新)을 강조하고 있고, 현재 이 순간에 충실하라는 카르페 디엠(carpe diem)을 말하고 있으며, 매 순간 완전연소하는 삶을 살 것을 충고하고 있다.

핸드폰에 사용되는 배터리는 아껴 쓸수록 수명이 길어질 것 같지만 잔량 없이 소진한 후 완전히 충전하고 사용하면 수명이 길어진다고 한다. 우리도 축적된 에너지를 그날 완전히 소진시키고 휴식을 통해 100% 충전된 몸과 마음으로 다음날을 죽어라고 뛰다면 우리는 더욱 건강해 지고 역량은 더욱 강화될 것이다.

TV를 볼 시간이 없지만 주말저녁에 복면가왕을 즐겨 보는 편이다. 지난 22일 저녁에 캣츠걸, 코스모스, 귀뚜라미가 치열한 명승부를 펼쳤다. 이를 보고 가수 관정단의 L가수가 “녹화 끝나면 집으로 가지 않고 노래 하러 가고 싶다”라고 했다. 그의 말이 나에게서는 이들이 펼친 명승부에 자극을 받아 더욱 열심히 노래하겠다는 말로 들렸다. 남보다 앞서기보다 제자리에라도 있고 싶다면 지금 죽어라 뛰어야 한다.



## 지역균형발전 전망과 과제

2016.1.1. Vol.22 겨울호 2015

(지역과 발전 지역발언대)

지역균형발전이란 지역을 유지하고 존속시키는데 필요한 경제, 사회, 문화, 환경, 복지 등 다양한 요소의 지역 간 차이를 완화시켜 한 국가 내 여러 지역이 어느 한쪽으로 과도하게 기울거나 치우치지 않고 고르게 발전된 상태를 의미한다. 지역격차의 완화는 지역 간 경제적·재정적 균등성을 가져오고 선진지역과 낙후지역 간에 나타나는 사회적 대립과 갈등을 해소시키기 때문에 한 국가 내 지역불균형은 물론 한 지역 내 지역격차도 해결해야 할 과제이다.

박근혜정부는 HOPE라고 불리는 지역희망 프로젝트를 통해 국가 내 지역불균형을 해소하려고 하고 있다. 과거 균형발전정책이 ‘지역경쟁력 강화’에 목표를 둔 반면에 HOPE는 ‘지역경쟁력 강화’ 외에 ‘주민의 삶의 질 향상’이라는 목표를 추가하였고, 지역발전위원회에 지역균형발전에 관한 컨트롤타워 기능을 강화하였다는 점에서 지역격차가 과거보다 완화될 것으로 기대되고 있다.

제주특별자치도 역시 지역격차를 완화하고 특색 있는 지역발전을 도모하기 위하여 2014년 사업공모를 거쳐 올해부터 본격적으로 지역균형

발전사업을 추진하고 있다. 제주특별자치도의 지역균형발전사업은 지역주민의 수요에 비해 부족한 고용여건이나 공공서비스를 개선하기 위하여 지역 주민이 직접 발굴하는 주민 주도의 지역현안사업과 제주지역 균형발전을 체계적으로 유도하기 위하여 행정이 전략적으로 발굴하고 추진하는 행정 주도의 균형발전 전략사업으로 구분하여 진행되고 있다.

2015년 제주에서 진행되고 있는 지역균형발전사업은 총 10개이고, 올해 선정되어 2016년에 추진될 사업이 총 9개인데 문화예술 사업, 체험교육농장 사업, 특용작물 재배 사업, 숙박모델 개발 사업 등 모두 주민 주도의 지역현안사업들이다. 물론 지역주민이 주체가 되어 상향식 방식을 통하여 발굴되는 주민 주도의 사업이 지역 내 현안 및 주민의 수요를 반영함으로써 사업에 대한 주민의 만족도를 제고할 수 있다는 장점이 있으나 숲을 보지 못하고 나무만 보는 단점을 가지고 있다.

제주특별자치도는 이 점을 인식하고 행정이 주체가 되어 체계적인 계획 하에 추진될 수 있는 행정 주도의 균형발전 전략사업을 발굴하는 노력을 하고 있다. 행정 주도의 전략사업은 숲을 봄으로써 지역 전체의 균형적인 개발을 도모할 수 있는 장점이 있으나 주민 주도의 지역현안사업에 비해 사업비 규모가 클 수밖에 없기 때문에 사업비 확보를 위해서 지역균형발전 특별회계를 확충하는 노력을 동시에 해야 할 것이다.

모든 일의 중심은 사람이다. 지역균형발전에서 가장 중요한 것은 주민의 역량 강화이다. 지역균형발전사업을 통해 주민 역량이 강화되면 정부부처의 각종 공모사업 유치도 가능해 질 것이고 이를 통해 지역의 경쟁력은 더욱 강화될 것이다.



## 수요자를 감동시키는 성과를 창출하는 해를 꿈꾸며

2016. 1. 17.(제주매일 아침광장)

2015년 양의 해는 가고 2016년 붉은 원숭이의 해가 시작되었다. 2015년을 ‘작지만 강한 제주발전연구원’으로 도약하는 원년으로 만들기 위해 많은 노력을 하여 성과도 거두었다고 자평해 본다.

‘제주 미래비전 계획’ 수립에서 도민계획단을 주도적으로 운영하여 주요 전략 방향을 도출하였고, 도내외 정책이슈를 파악한 ‘정책동향브리프’를 발간하였으며, 중국 관련 연구 강화를 위한 ‘중국연구센터’를 신설하여 ‘JDI China 知 Forum’ 개최, ‘China Issue Brief’, ‘China Info’, ‘China Weekly’ 등 중국 관련 정책 동향 및 정보를 제공하였다. 또한 학습하는 연구조직으로 거듭나기 위해 ‘JDI Omni-Studia’, ‘JDI Humanitas Colloquium’ 등 교육훈련을 강화하였다.

이러한 성과에도 불구하고 아쉬움과 과제를 남긴 한 해이기도 했다. 제주발전연구원의 연구가 수요자를 만족시킬 만한 결과를 제시해 주고 도민의 삶의 수준과 질을 높이는데 도움이 되었는지에 대한 의문은 여전히 남아 있다.

이에 따라 2016년을 ‘수요자를 감동시키는 성과를 창출하는 해’로 선포하였고, 이를 달성하기 위해 올해 역점을 두고 추진할 방향은 다음과 같다.

첫째는 정책연구 플랫폼을 구축할 것이다. 국내외 정책동향에 기초한 브리프 형태의 제주 대응을 수시로 발간하고, 연구원 내 JDI Koinonia Seminar’를 통해 정책논의를 체계화하여 정책의 상시적 대응력을 높이며, 정책연구와 관련성이 높은 ‘JDI Omni-Studia’ 운영과 주요 정책관련 스터디 그룹 형성을 유도하여 정책연구 관련 교육 및 연구프로그램을 강화할 것이다.

둘째는 선제적 현안대응 연구체계를 강화할 것이다. 연구 분야별 풍부한 인력풀 운영을 위한 전문가 DB 구축을 통해 도내외 최고의 전문가 생태계를 구축하고, 분기별 현안·미래 대응 전략회의를 개최하여 제주현안 대응 및 제주미래 아젠다를 도출하며, 제주발전연구원이 중심이 된 정기적 정책 협의회를 통해 정책연구 협의체계를 강화할 것이다.

셋째는 제주 주요 현안에 대한 실행력을 강화할 것이다. 연구원 내 발족한 ‘제2공항 연구단’을 통해 제2공항 건설에 따른 주민 갈등 해결, 각종 종합계획 반영 방안, 공항주변 복합도시 조성 방향 등 제2공항 건설에 대응하는 연구를 추진하며, ‘제주 미래비전 계획’ 실행력 제고를 위한 후속 연구 추진과 ‘Carbon Free Island 2030’비전 달성을 위한 연구를 강화할 것이다.

2014~2015시즌 잉글랜드 프리미어리그 우승팀인 첼시가 2015~2016시즌에서는 중하위권으로 추락하면서 사령탑이 히딩크 감독으로

교체되었다. 히딩크감독은 선수들에게 “거울을 보면서 어떻게 팀에 공헌할 수 있는지 생각해 보라”고 하면서 프로가 되어 최선을 다해 팀에 공헌하고, 의무감을 가지고, 열망을 가질 것을 주문하였다. 연구원 운영과 연구자에게 주는 시사점이 매우 크다고 하겠다.

제주발전연구원 연구 성과의 혜택이 도민에게 돌아갈 수 있도록 ‘말보다 먼저 실행하는 제주발전연구원’, ‘작은 변화들을 모아 혁신을 이루어 가는 제주발전연구원’, ‘비전을 갖고 미래를 향해 직면한 시련을 이겨 나가는 제주발전연구원’으로 만들어 갈 것을 다시 한 번 다짐해 본다.

탐라국이 고려에 편입된 이후 지난 1000여 년 동안 우리나라의 변방에 머물러 있던 제주가 최근 대한민국의 중심부로 부상하면서 새로운 기회를 맞고 있다. 제주발전연구원은 제주의 꿈을 현실화시켜 제주의 미래를 풍요하게 만드는 시대적 소명을 완수하여 제주발전의 진앙지가 제주발전연구원이 될 수 있도록 진력을 다할 것이다.



## 옷장을 열면서

2016. 2. 21.(제민일보 망중환)

아침에 출근하기 위해 옷장을 열어 보니 옷이 가득 차 있다. 어느 옷을 입을까 고민하다가 평소에 즐겨 입는 옷을 자연스럽게 골랐다. 그러다 보니 아침마다 선택되지 못한 채 한 계절 내내 바깥 구경을 해 보지 못한 옷들이 많이 있게 된다. 옷을 평소에 많이 사는 편도 아니고, 가끔씩 옷장을 정리하여 의류수거함에 가져다 놓기도 하지만 한 계절 동안 한 번도 입어 보지 않은 옷이 많이 있다. 신발장은 어떤가? 운동화, 구두, 부츠, 캐주얼화, 등산화, 슬리퍼 등 다양한 종류의 신발이 거의 사용되지 않은 채 방치되고 있지는 않은가? 장롱 속은 어떤가? 핸드백, 서류가방, 배낭, 여행용 가방 등이 주인을 제대로 만나지 못해 수명이 다할 날만 기다리고 있지는 않은가?

필자는 물건을 사는데 큰 관심은 없지만 유독 볼펜 수집에 욕심이 있고 개인적으로 선물을 할 때 볼펜 선물을 많이 하는 편이다. 그렇다고 명품 볼펜에 관심이 있는 것도 아니고 더구나 돈을 주고 볼펜을 사서 모으는 것도 아니다. 다만 선물로 받거나 선물을 하고 남은 것을 사용하지도 않고 모아두었는데 지난 15년 동안 모아 둔 것이 어느덧 20여 자루가 되었다. 이것을 볼 때마다 이 욕심에서 자유로워져야 하는데 하면서도 볼펜 부자가 된 마음에 그냥 지나치고 했다. 작년 연말 이 욕심에서

자유로워지기 위해 불편을 모두 나누어 주었다.

래리 버켓은 소비의 동기를 구분하고 우리가 소비할 때 소비의 동기를 잘 살펴볼 필요가 있다고 하였다. 우리가 살아가는데 없어서는 안 될 것을 구입하는 것을 필요(needs)라고 하면서 이 동기에 따른 소비는 당연하다고 보았다. 더 나은 생활을 위해 구입하는 것을 욕구(wants)라고 하면서 이 동기에 따른 소비는 선택적으로 가능하다고 보았다. 한편, 사치나 자기과시를 위해 구입하는 것을 욕망(desires)이라고 하면서 이 동기에 따른 소비는 허용할 수 없다고 보았다. 물론 소비의 동기는 개인이 판단할 문제이고 소득 수준에 따라 개인의 필요, 욕구, 욕망이 다를 것이다. 그럼에도 불구하고 이러한 가이드라인은 건전한 소비생활을 유지하는데 큰 도움이 된다고 생각하며 이를 활용하고 있다.

필자는 정직하고 정의롭게 살고자 하는 확고한 태도 때문에 가난해지는 청빈의 삶을 살자는 것도 아니고, 자신의 소유를 나누어 스스로 가난함에 이르는 영성적 가난을 주장하는 것도 아니다. 근검절약을 하자고 주장하는 것은 아니고, 우리의 소비를 줄여 이웃을 도우자고 주장하는 것도 아니다. 다만 우리가 돈이나 물질의 노예가 되지 않기 위해 작은 실천을 해 보자는 것이다. 우리가 가지고 있는 물건 중에서 활용도가 낮거나 거의 활용되지 않는 것들을 다른 사람이 활용하도록 기회를 주자는 것이다.

이제 봄이 오고 있다. 봄맞이 대청소를 하면서 옷장과 신발장과 장롱을 열어 보자. 지난겨울 동안에 한 번도 입지 않았던 옷이나 신지 않았던 신발들, 몸무게의 변화로 크거나 작게 된 옷이나 거의 사용하지 않았던 가방들을 정리하여 의류수거함에 넣거나, 아름다운 가게나 바자회 등에 기증해 보면 어떨까? 욕심이 줄어들수록 마음이 부자가 됨을 올봄에 한 번 체험해 보자.



## 내가 목욕탕에 가는 이유

2016. 5. 1.(제민일보 망중환)

외국에 오래 살다가 오랜만에 한국을 방문할 경우 먹고 싶은 것 하고 싶은 것이 개인마다 다르겠지만 필자의 경우 먹고 싶었던 것은 자장면이고, 하고 싶었던 것은 목욕탕에 가는 것이었다. 나라마다 목욕문화가 다르다. 스파의 원조인 벨기에는 목욕을 치료로 활용한다. 일본인들은 피로를 풀고 정신을 새롭게 가다듬기 위하여 따뜻한 물에 몸을 담그러 가기 때문에 목욕탕에서 때를 미는 습관이 없다. 인도는 목욕을 단순히 위생을 떠나 정신의 때를 벗기고 정화시킨다는 의미가 크다고 한다.

우리나라의 목욕문화는 시대별로 변천되어 왔다. 신라시대에는 목욕이 신체를 깨끗이 하는 청결에서 마음의 죄를 씻어내는 의식 수단으로 이용되었고, 고려시대에는 아름다움을 추구하기 위해 목욕을 했다. 개방 이후 대중목욕탕이 생기면서 청결과 피로 회복이 목욕문화로 자리 잡았고, 찜질방이 생기면서 사람들과 담소도 나누고 몸의 피로를 푸는 목욕문화로 진화되었다.

필자는 매주 토요일 오후 늦게 목욕탕을 간다. 목욕하는데 소요되는 시간은 1시간 정도 되는데 먼저 샤워를 한다. 샤워를 할 때 흘러 내려가는 비눗방울이 한 주간 동안 쌓였다가 말끔히 씻겨 내려가는 피로 덩어리처럼 보이면서 기분이 상쾌해지고 몸이 가벼워지는 것을 느낀다. 피로 회복의 목욕이다.

샤워를 하고 나면 사우나에 들어가서 20분 정도 땀을 뺀다. 10분이 지나 온 몸에 땀방울이 송송 맺히면서 흘러내리는 것을 보면 몸속의 노폐물이 땀방울 속에 섞여 나오는 것을 느낀다. 또한 땀을 빼고 나면 혈액 순환이 잘 되어 몸이 가뿐해 지는 것을 느낀다. 사우나는 육체적 피로 회복뿐만 아니라 한 주간 동안 받았던 스트레스나 잡념들을 말끔히 없애주어 정신적 피로도 회복되는 것을 느낀다. 치료의 목욕이다.

사우나를 마치면 다시 샤워를 한 뒤 때를 벗긴다. 일주일 전에 때를 모두 벗겼음에도 불구하고 이태리타월에 묻어 나오는 몸의 때를 보면서 한 주간 동안 온갖 욕심과 근심 걱정에 찌든 모습들을 돌이켜 본다. 크고 작은 유혹 속에서 겉으로 드러난 큰 실수나 과오는 없었다 하더라도 생각으로 저질렀던 잘못들을 깊이 헤아려 보면서 때를 벗기듯 마음을 정화시켜 본다. 정신 정화의 목욕이다.

때를 다 벗긴 후 한결 가벼워진 몸과 마음으로 마지막 샤워를 하면서 새로 시작될 한 주간에 대한 기대와 다짐을 한다.

규칙적인 활동은 육체적 건강과 정신적 건강에 모두 이로운 것 같다. 매 주일 목욕탕에 가지 않았더라면 지금과 같은 육체적 건강을 유지하기 어려웠을 것이고, 자신을 돌아볼 수 있는 짧은 시간이나마 가지지 못했더라면 필자의 마음은 지금보다 더 괴폐해졌을 것임이 분명하다.

제주특별자치도는 지난 4년 동안 공공기관 청렴도 측정결과 하위권에 머물러 있을 정도로 청렴도가 매우 낮은 편이다. 공무원 비리 사건이 잇을 만하면 불거지고 있다. 윤동주 시인은 “죽는 날까지 하늘을 우러러 한 점 부끄럼이 없기를. 잎새에 이는 바람에도 나는 괴로워했다”고 고백하고 있는데 일주일에 한 번만이라도 한 주간을 돌아보면서 날로 무디어 가고 있는 자신을 칼날을 갈 듯 갈아 주고, 초심을 잃어 가는 자신을 처음처럼 회복시키는 연습이 필요한 것 같다. 지금 이 순간에도 끼이고 있는 몸과 마음의 때를 벗겨내는 것이 내가 목욕탕에 가는 이유이다.



## 규제프리존 도입, 빠를수록 좋다

2016. 5. 17.(제주일보 제주광장)

2015년 10월 국민경제자문회의에서 지역별 특화산업을 상향식으로 설정하고, 관련 핵심규제를 해당지역에 한정하여 철폐하는 ‘규제프리존’ 도입이 제안되었고, 2015년 12월 경제관계장관회의를 통해 ‘규제프리존 도입을 통한 지역경제 발전방안’이 발표되었다. 수도권을 제외한 14개 지자체는 지역전략산업, 규제프리존 지정, 규제프리존에 적용할 규제특례, 민간투자 촉진 사항 등이 포함된 ‘지역전략산업 육성계획’을 수립하였고 규제프리존 특별법이 여야 공동발의로 지난 3월 24일 국회에 제출되었는데 19대 국회에서 반드시 처리되기를 바라는 마음 간절하다.

국가 경쟁력은 지역 경쟁력의 총합으로 정의될 수도 있고 산업 경쟁력의 총합으로 정의될 수도 있다. 즉, 국가발전의 두 축은 산업발전과 지역발전이다. 미국의 실리콘밸리, 프랑스의 앙티폴리스, 중국의 중관촌 등은 지역발전이 국가경쟁력 강화에 기여한 대표적인 사례들이며, 한 때 우리나라의 빠른 정책화를 부러워하던 일본은 20년간 계속된 경기침체를 해소하기 위해 과감한 규제개혁을 동인으로 한 국가전략특구를 2014년 3월부터 도입하여 9개 도시권을 지역거점으로 조성하였다.

규제프리존이란 14개 지자체가 가장 잘 할 수 있다고 정한 27개 지역

전략산업에 대해 해당지역 해당산업에 한해 규제를 과감하게 철폐함으로써 자유로운 기업활동을 보장하는 것이다. 예를 들면, A지역 B산업에 한해 투자, 기술개발, 창업 등에 걸림돌이 되는 규제를 철폐함으로써 일자리 창출 → 지역경제 활성화 → 인재유입 → 지역 경쟁력 강화 → 국가 경쟁력 강화의 선순환 구조를 형성하는 것이다.

물론 지금도 자유무역지역, 경제자유구역, 지역특화발전특구 등 규제 개혁을 통해 지역경제 활성화를 도모하고자 하는 정책들이 있다. 그러나 규제프리존은 몇 가지 면에서 기존의 정책들과 차별성이 있다. 첫째, 규제프리존은 지역과 중앙의 상생협력 모델이다. 지역에서 원하는 규제 개선 사항을 건의하면 중앙에서는 과감하게 개선하는 구도이다. 둘째, 규제프리존은 지역과 산업을 동시에 고려하고, 산업 간 유사성과 보완성을 고려한 융복합 모델이다. 기존의 정책들은 산업 간에 다양하게 얽혀 있는 융·복합 분야의 규제완화를 고려하지 못한 반면에 규제프리존은 융·복합·신산업에 대한 시장진출을 촉진하기 위해서 그레이존 해소, 기업실증특례, 신기술 기반사업 등 「규제혁신 3중 세트」를 설계하고 있다. 셋째, 규제프리존은 지속적인 규제혁신이 가능한 확장 모델이다. 전국적 규제완화 시 부작용이 우려되는 문제에 대처하기 위하여 일부 지역만을 대상으로 하는 테스트베트이며, 테스트베트에서 성과가 확인되면 규제특례의 전국적 확산이 가능하게 된다.

지금 한국경제는 중대한 기로에 서 있으며 정책시차를 고려할 때 많은 시간이 남은 것은 아니다. 1980년대 두 자리 수의 고도경제성장에서, 1990년대 및 2000년대는 4%대 저성장으로 급락하였고, 2010년 이후 2%~3%대의 초저성장에 머물고 있다. 국가경제가 초저성장 기조에 접어들면 지역 간 성장격차는 더욱 확대될 뿐만 아니라 저성장 →

인적자본 쇠퇴 및 유출 → 저성장의 악순환 구조로 지역경제가 장기불황에 빠질 수 있다. 이러한 시점에 지역의 일자리 창출과 투자확대 및 지역의 미래 먹거리 확보를 위한 민생법안이며 경제활성화 법안인 규제프리존 특별법이 지역경제 회생의 구원투수 역할을 할 수 있을 것이며, 규제프리존이 지역발전의 촉매제가 될 수 있을 것이다.

등소평의 24자 방침에 냉정관찰(냉정하게 지켜본다)이 있고 중국의 외교정책에 유소작위(해야 할 일은 적극적으로 나서서 이뤄낸다)가 있다. 각 지자체가 냉정관찰과 많은 논의를 거쳐 지역의 미래발전을 위한 최적의 규제 개선안을 만들었고, 중앙정부는 지자체와 긴밀하게 논의하여 지역의 미래 먹거리 확보를 위해 꼭 필요한 것으로 판단하였다. 모든 정책에 골든타임이 있듯이 규제 개혁은 속도가 매우 중요하다. 때마침 정치권이 원칙적으로 규제프리존 특별법 제정에 합의를 했다는 반가운 소식이 있었으니 19대 국회가 빠른 시일 내에 유소작위로 화답해 줄 것을 기대해 본다.



## 한-러 극동포럼을 다녀와서

2016. 6. 13.(제주매일 아침광장)

제6차 한-러 극동포럼이 지난 6월 7일부터 9일까지 블라디보스토크에서 개최되어 패널로 참가하고 돌아 왔다.

7일 오후는 한-러간 민간차원 협력 방안에 대해 논의하였는데 나는 국가 간 협력에서 인프라 건설 및 연계의 중요성을 강조하였다. 인프라를 제도를 개선하는 소프트웨어, 사회간접자본(SOC)을 건설하는 하드웨어 및 지식네트워크를 구축하는 휴먼웨어로 구분하고 인프라가 곧 오픈 플랫폼(open platform)임을 역설하였다. 리누스 토르발즈가 공개한 운영체제인 리눅스(Linux), 애플이 개발하여 제공한 스마트폰 운영체제인 iOS, 최근 마이크로소프트사가 개발하여 제공하기 시작한 가상현실(VR) 및 증강현실(AR) 플랫폼인 윈도우 홀로그래픽(Holographic) 등 오픈 플랫폼을 기반으로 각종 비즈니스 모델이 창출되듯이 협력을 원하는 나라들이 인프라를 구축하고 연계하면 그것을 기반으로 다양한 비즈니스 생태계가 만들어 질 것이라고 주장하였다.

모든 일정을 마치고 시내 중심부로 잠깐 산책을 나갔는데 로디나백화점 빌딩에 설치된 홍보전광판에 아름다운 제주가 동영상으로 소개되고 있어서 너무 반가웠다.

러시아는 우리나라의 경제자유구역이나 제주의 투자진흥지구와 유사한 선도개발구역을 최근 지정하여 운영하고 있고, 블라디보스토크와 그 주변지역을 제주국제자유도시와 유사한 자유항으로 지정하였다. 8일 오전 세션에서 나는 어젯밤에 본 제주 홍보영상을 언급하면서 제주국제자유도시에 대해 소개하였다.

지난 1000여 년 동안 우리나라의 변방에 머물러 있던 제주가 최근 대한민국의 중심부로 부상하는 기회를 맞고 있다고 소개하면서 이러한 제주의 특징을 핫플레이스(hot place), 최전선(front line), 테스트베드(test bed) 등 세 가지로 요약하였다. 제주는 국내외 관광객 증가, 인구 증가, 해외투자 증가 등 긍정적인 면과 부동산 가격 상승 등 부정적인 면에서 국내 최고의 관심지역으로 부상하고 있으며(hot place), 한반도에서 기후변화가 가장 먼저 발생하고 중국과의 교류가 가장 빈번하게 일어나고 있으며(front line), 스마트 그리드, 전기자동차 등 다양한 시범사업이 수행되는 지역(test bed)이라고 소개하였다.

제주국제자유도시의 성과로 2010년 이후 제주경제가 활성화되어 전국의 평균성장률을 크게 상회하고 있는데 그 요인으로 무비자 시행으로 인한 중국 등 외국인 관광객의 빠른 증가와 그에 따른 중국 등 외국기업의 투자 증가, 국내 기업의 제주이전 등을 설명하였다. 그럼에도 불구하고 한계가 있는데 재정적인 측면에서는 민간투자가 부진하였고, 제도적인 측면에서는 중앙정부의 협력이 부족하였으며, 관리적 측면에서는 추진 주체의 역량이 다소 부족한 점이라고 설명하였다.

제주국제자유도시 선도프로젝트 추진에 소요되는 재원을 조달하기 위해 중앙정부가 제주국제자유도시개발센터(JDC)에 내국인면세점 운

영권을 부여하였고, 일부 선도프로젝트의 경우 JDC가 투자자와 공동으로 특수법인을 설립하여 추진함으로써 투자리스크를 공유하고 있다는 소개에 대해 깊은 관심을 나타내었다. 또한 현재 활성화되고 있는 제주 크루즈 관광을 소개하고 향후 중국이 추진하고 있는 일대일로를 활용하여 중국-제주-일본-블라디보스토크를 연결하는 크루즈 항로의 개발 가능성을 제안하자 세션이 종료된 후 극동개발부 국장과 추가적인 논의를 하는 등 깊은 관심을 보여주었다.

많은 국가나 지역이 제주를 주목하고 있다. 제주가 국제자유도시를 추진하면서 성공사례(best practice)들을 창출하고 공유하는 시대적인 사명이 이미 우리에게 주어지고 있음을 깊이 생각하게 하는 포럼이었다.



## 요즘 잘 주무세요?

2016. 7. 31.(제민일보 망중환)

연일 지속되는 열대야로 밤이 두렵고 잠자리에 들기가 무섭다. 잠이 들었다가도 이내 깨게 되고 시계를 보면 한밤중이다. 게다가 모기까지 잠을 방해할 경우 그 밤은 더욱 길어진다. 잘 자는 것은 잘 먹고, 운동하는 것과 함께 건강을 유지하는 핵심요소이다.

수면시간이 부족할 경우 면역력이 약해지고 뇌가 정보를 효율적으로 사용할 수 없어 인지능력이 떨어진다고 한다. 잠을 제대로 잔다는 것은 수면시간도 중요하지만 얼마나 잘 자느냐 즉, 수면의 질도 중요하다. 국내 모광고에 “잠은 인생의 사치입니다, 저는 하루 4시간만 자도 충분하다고 생각해요”라고 말하는 발명왕 에디슨이 등장한다. 수면의 시간보다 수면의 질을 강조하고 있다.

결혼생활을 한 지 30년이 넘었는데 그 동안 별로 잔소리를 안 하던 처가 최근에 “잠 좀 자세요. 그래야 치매가 안 걸린대요”라고 걱정이 담긴 불멘소리를 하였다. 두 딸도 “아빠! 좀 더 주무세요”라고 걱정하며 부탁을 하였다. 필자는 일단 잠자리에 들면 5분 내에 잠이 들고 4시 반이면 가뿐하게 일어나기 때문에 수면시간은 부족할 수 있어도 숙면을 취해서 괜찮다고 변명을 하였다.

가장 이상적인 것은 충분한 수면시간을 확보하여 숙면하는 것이고, 가장 안 좋은 것은 수면시간도 부족하고 숙면도 하지 못하는 경우일 것

이다. 개인마다 다소 차이는 있겠지만 국제수면학회가 권장하는 하루 수면시간은 성인의 경우 7시간 30분이다. 한국갤럽이 조사한 19세 이상 우리나라 성인의 수면시간은 평균 6시간 35분으로 미국의 7-9시간에 비해 수면시간이 부족한 것으로 나타났다. 더구나 TV시청이나 스마트폰 사용으로 수면의 질이 떨어지는 것으로 알려지고 있다.

요한 크리소스토무스는 우리의 마음과 영혼이 평안할 때 숙면을 할 수 있으며, 불면증으로 잠이 오지 않는다는 것은 마음에 번민이 있다는 것이므로 마음 깊은 곳에 숨어 있는 생각들을 표면 위로 끌어 올린 후 잘못된 것들을 바로 잡으라고 하였다.

9월 28일부터 시행될 김영란법으로 선물과 뇌물의 구분이 훨씬 더 명확해 지겠지만 필자는 주고받을 때 마음에 부담이 없으면 선물, 부담이 생기면 뇌물로 구분하였고, 대한상공회의소는 받고 나서 밤에 잠이 잘 오면 선물, 그렇지 못하면 뇌물로 구분하기도 하였다.

‘하늘이 알고 땅이 알고 그대가 알고 내가 아는데 어찌 아는 사람이 없다고 하는가’라는 말이 있듯이 무덤까지 가지고 가는 비밀은 없다. 요즘에는 CCTV가 곳곳에 설치되어 있고, 스마트폰이 있고, 차량에 블랙박스가 장착되어 있어 마음만 먹으면 빅 브라더가 우리의 일거수일투족을 감시할 수 있다. 물론 건전한 사생활은 보호되어야 한다. 불법적인 일을 사생활이라는 구실로 숨기려는 노력을 포기하고 아무리 숨으려고 해도 숨을 수 없는 ‘어항 속의 금붕어’와 같이 투명한 생활을 하는 것이 더 현명한 것 같다.

‘맛은 사람 발 뺀고 자도 때린 사람은 잠 못 잔다’는 말이 있듯이 단순하고 투명한 생활로 두 발 뺀고 잘 자는 것이 건강하게 오래 사는 비결이 될 것이다. 요즘 잘 주무세요?



## 기록 DNA를 활성화하자

2016. 12. 18.(제민일보 망중환)

유네스코가 1997년 훈민정음과 조선왕조실록을 세계 최초의 세계기록유산으로 지정한 이래 우리나라는 전체 285건 중 13개의 세계기록유산을 보유하고 있다. 조선왕조실록을 통해 당시의 정치, 사회, 문화, 생활사를 엿볼 수 있을 뿐만 아니라 각종 역사 관련 창작물의 플랫폼이 되고 있고, 승정원일기는 글자 수가 2억 4천여 만 자에 달하는 세계 최대의 단일 역사 기록으로 현재 약 10% 정도만 번역되어 있지만 향후 스토리텔링 소재의 보고가 될 것이라고 하니 기록문화는 우리 민족의 큰 자부심이 되고 있다.

이러한 우수한 기록문화를 가진 선조들의 DNA가 유전되어서인지 필자도 다양한 종류의 자료를 기록하여 관리하고 있으며 많은 유용함을 누리고 있다.

첫째, 직업과 관련된 자료를 관리하고 있다. 20여 년 전에 개인 홈페이지(<http://kanggc iptime.org>)를 만들어 지금까지 운영하고 있고 거기에는 강의록, 강의 동영상, 기출문제, 연구논문, 기고문, 각종 데이터, 직접 부른 애창곡, 사회활동 내역 등 모든 정보들이 탑재되어 있다. 정보가 공개되어 있다 보니 지난번 제주발전연구원장 인사청문회에서 다소 어려움(?)을 겪기도 했지만 홈페이지 정보를 보고 특강을 요청해 오는 경우도 있다.

둘째, 건강 관련 자료를 기록하여 관리하고 있다. 7년 4개월 전에 다이어트를 시작하였는데 매일 몸무게를 측정하여 기록하고 월별로 분석하기도 하고, 1993년부터 2년에 한 번씩 실시하는 건강검진 자료들을 엑셀에 저장하여 각종 건강지표들의 추이를 비교하기도 한다. 다이어트 전과 후의 건강검진 자료를 비교해 보면 혈압이나 간 관련 지표들이 모두 개선된 것을 확인할 수 있고, 매일 몸무게를 측정하면서 음식 조절을 하므로 요요현상 없이 몸무게를 잘 관리하고 있다.

셋째, 재정 관련 자료를 기록하여 관리하고 있다. 1993년 제주대학에 부임한 이후 급여명세서를 관리하고 있는데 퇴임할 때 급여 추이와 경제지표의 추이를 비교·분석할 계획이다. 또한 급여 외에 각종 수입에 따른 십일조와 교회에 바치는 각종 헌금을 엑셀로 관리함으로써 교회에 바쳐야 할 헌금이 누락되지 않도록 한다. 또한 각종 대출금과 저축 내역을 기록하여 관리하고 있는데 이렇게 함으로써 가계의 재무 건전성을 유지하고 있다.

넷째, 자동차 관련 자료를 기록하여 관리하고 있다. 언제, 몇 킬로미터에, 무엇을, 얼마에 수리했는지 등 자동차 수리 내역을 기록하여 관리함으로써 정기적으로 교환해야 할 오일이나 부품 등의 교환 시기를 사전에 알 수 있다. 또한 차를 매각할 경우 구매자에게 신뢰를 줄 수 있고 좋은 가격에 매각할 수도 있게 된다.

다섯째, 자녀들 성장 과정을 기록하여 관리하였다. 부모들은 모두 자녀들이 성장하는 것을 신기해하며 사진이나 동영상으로 기록하고 있지만 관리에는 소홀함이 있을 수 있다. 필자는 두 딸을 키우면서 디지털 카메라가 나오기 전 필름카메라로 찍은 사진이 큰딸 2,000여장, 둘째 딸 1,300여장 되고, 또한 12편의 동영상을 찍어 지금까지 관리하고 있는데 결혼할 때 선물로 줄 계획이다. 선조로부터 물려받은 기록 DNA로 자신만의 기록을 만들어 보면 어떨까요?



## 행동하는 연구원(員), 경쟁력 있는 연구원(院)

2017. 1. 15.(제주매일 아침광장)

2016년 제주발전연구원은 ‘청정과 공존’이라는 제주의 핵심가치를 구현하고 지역 현안에 대해 선제적 대응을 위한 연구를 하였고, 특히 ‘제주미래비전 실행 연구단’, ‘제2공항 연구단’, ‘카본프리 아일랜드 연구단’ 등 3개 중점연구단을 운영하여 주요 정책에 대한 논리적 뒷받침과 실행력을 강화하였다. 또한 국내·외 연구기관과의 협력 및 제주도와 정부정책협의 시스템을 강화하였다. 창의적인 연구역량 강화를 위해 교육프로그램을 지속적으로 운영하였고, 매주 원내 Koinonia Seminar를 통해 토론문화를 형성하였다. 그리고 지역 밀착형 서비스 제공을 위해 부설기관의 기능을 강화하였고, 재정사업 투자심사·타당성 검토·예비타당성 사업 발굴 등을 위해 제주공공투자관리센터를 신설하였다.

이러한 성과에도 불구하고 아쉬움과 과제를 남긴 2016년이기도 했다. 2017년은 제주발전연구원이 개원 20주년을 맞이하는 뜻깊은 해이다. 제주발전연구원의 성과가 도민의 삶의 질 향상과 직결된다는 것을 유념하면서 급변하는 환경에 발 빠르게 대응하고 창의적 해법과 대안을 제시하는데 최선의 노력을 다할 것을 다짐해 본다.

첫째, 제주도 주요 정책에 대한 현안 대응 체계를 강화할 것이다. 제

주 가치 구현을 위한 연구역량 강화와 제주경제의 주기적 평가, 주요 정책에 대한 정기적 모니터링 체계를 강화하고, 빅데이터를 분석하여 주요 정책 추진을 뒷받침 할 과학적이고 객관적인 연구 자료를 창출하며, 현안정책에 대해 선제적으로 대응하고 제주미래 아젠다를 도출할 것이다.

둘째, 중점연구단 운영 강화와 미래신산업 발굴 연구를 강화할 것이다. 주거, 교통, 쓰레기 등 도시 3대 문제에 대한 개선책 마련을 위해 ‘도시 3대 문제 개선 연구단’을 구성하여 개선방안을 연구하고, 4차 산업혁명시대에 대비하기 위해 ‘미래 신산업발굴 연구단’을 구성하여 제주지역에 적합한 신산업 발굴과 산업간 융복합 방안에 대한 연구를 추진할 것이다.

셋째, 연구원의 인프라 구축을 확대할 것이다. 현안 대응 전담 인력과 빅데이터센터 전문 인력을 확보하고, 국내·외 연구기관과의 네트워크를 강화하여 공동연구, 정책세미나, 교육프로그램 운영 등 체계적이고 실질적인 교류를 강화하며, 많은 분의 도움으로 확정된 연구원 청사 증축을 성공리에 마무리할 것이다. 특히 청사 증축은 연구원 공간 확보를 넘어 제주연구자료관 및 미래교육공간 운영 등을 통해 도민에게 언제나 열려 있고 도민과 함께하는 공간으로 거듭날 것이며, 국제회의실 및 글로벌연구실 운영 등을 통해 국내·외 유명 석학과 함께 하는 연구 공간으로 만들 것이다.

올해 제주발전연구원은 개원 20주년을 맞아 ‘작지만 더욱 강한’ 연구원으로 비상하고자 한다. 이를 위해 취임 초부터 강조해 왔던 ‘자율과 책임’, ‘경쟁과 협력’, ‘존중과 배려’의 문화를 정착시키면서 제주발전연구원과 모든 연구원은 남들과 무엇을 다르게 하고 있는 지, 남들보다 무

엇을 앞서고 있는 지, 내일을 위해 무엇을 준비하고 있는 지를 끊임없이 점검할 것이다.

중국 고어에 ‘모두가 장작을 주어 오면 불꽃이 커진다’는 말이 있고, 주역에 ‘두 사람이 마음을 합치면 그 날카로움은 쇠도 자를 수 있다’는 말이 있다. 벤자민 프랭클린은 ‘Well done is better than well said’, 즉, ‘실천이 말보다 낫다’고 했다.

원장이 솔선수범하여 모든 열정과 역량을 쏟아 붓고 구성원 모두의 장작을 모으고 마음을 합해서 행동하는 연구원(員), 경쟁력 있는 연구원(院)이 될 수 있도록 진력할 것이다.



## 신기후체제의 도로정책 방향

2017년 1월 No.111(도로정책 Brief 이슈칼럼)

도로는 오랫동안 사람과 자동차의 이동을 담당하는 역할을 수행하였고, 대부분 공공재원에 의해 구축되고 운영되어 왔다. 그러나 신기후체제 하에서 도로는 이동성을 지원하는 전통적인 역할뿐만 아니라 에너지를 공급하고, 생산하는 역할이 추가적으로 요구된다. 제1차국가도로종합계획(2016~2020)은 신기후체제에 대응하기 위한 다양한 도로정책이 제시되었다는 점에서 의의가 있다. 향후 미래사회 변화에 대응하여 친환경, 신기술에 대한 투자가 보다 확대될 필요가 있는데, 본 칼럼에서는 이를 상세하게 논의하고자 한다.

2015년 12월 12일 프랑스 파리에서 제21차 유엔기후변화협약 당사국총회(Conference of Parties, 이하 COP21)가 개최되었고, 2020년 이후 모든 국가에 적용되는 신기후체제(post-2020)인 파리협정(Paris Agreement)이 채택되었다. 파리협정에서는 지구 평균기온 상승을 산업화 이전 대비 2℃ 이하 수준으로 유지하고, 지구 평균기온 상승을 1.5℃ 이내로 제한하기 위해 각국이 노력할 것을 장기적 공동 목표로 설정하였다. 이번 파리협정은 선진국과 개발도상국을 포함하여 195 개국이 참여하고 있고, 전세계 온실가스 배출량의 90% 이상이 대상이 된다.

이를 실현하기 위한 방안으로 파리협정은 각 국가가 실현가능한 국가별 감축 기여방안(Intended Nationally Determined Contributions, 이하 INDC)을 스스로 정하여 매 5년 단위로 제출하고, 2023년부터 5년 단위로 국제사회 차원의 종합적 이행 점검(Global Stocktaking)을 실시하기로 합의하였다. 우리나라의 경우 정부는 2015년 6월 30일 Post-2020 온실가스 감축목표로 2030년까지 총 국가 배출량 전망치(BAU) 851백만톤 대비 37%를 감축하는 내용을 국무회의에서 의결하였고, 이를 사전에 제출하였다.

2016년 4월 22일 우리나라는 유엔본부에서 열린 파리협정 고위급 서명식에 참석하여 파리협정에 공식 서명하였다. 파리협정은 55개국 이상의 국가가 비준하고, 그 국가들의 국제기준 온실가스 배출량 총합 비중이 전 세계 온실가스 배출량의 55% 이상이 경과하면 발효되는데, 2016년 10월 5일 발효 요건이 충족되어 2016년 11월 4일부터 발표되었다. 같은 날 우리나라에서는 ‘기후변화에 관한 파리협정 비준동의안’이 국회 본회의를 통과하였다.

파리협정으로 인해 환경뿐만 아니라 전세계 에너지, 경제, 산업 측면에서 다양한 변화가 나타날 것으로 전망된다. 온실가스 배출저감이 도로정책을 수립하고 추진함에 있어 당면과제로 부각될 것으로 판단된다. 도로건설 기술의 친환경화가 가속화될 것으로 전망되며, 교통수단 측면에서 기존 내연기관차를 대신하여 전기차보급이 확대될 것으로 예상된다. 전기차 보급이 확대되면 전기차 충전인프라 구축 비용이 늘어나고, 유류세 기반의 기존 세수가 줄어들 것으로 판단된다. 따라서 전기차 보급에 따른 다양한 대응책 마련이 필요하다. 전기차 보급의 증가는 기존 도로정책의 변화가 불가피함을 의미하고 있다.

국토교통부는 도로분야 최상위법정계획인 제1차 국가도로종합계획(2016~2020)을 2016년 8월 31일 고시하였다. 국가도로종합계획은 ‘도로법’에 근거하여 우리나라 도로의 현황과 성과를 평가하고, 장래 여건 변화를 분석한 결과를 토대로 향후 도로정책의 방향을 제시하는 중장기 계획이다. 제1차 국가도로종합계획에서는 4대 정책방향으로 ‘효율적인 투자로 경제성장 지원’, ‘철저한 안전관리로 사고 예방’, ‘원활하고 쾌적한 도로 서비스 제공’, ‘다음세대를 준비하는 미래도로 구축’을 제시하고 있다.

제1차 국가도로종합계획은 신기후체제 대응과 관련한 몇 가지 계획을 포함하고 있다. 제1차 국가도로종합계획에서는 신기후체제에 따른 친환경차량 활성화 지원을 명시하고 있으며, 그 방안으로 전기차 충전 인프라구축계획을 제시하고 있다. 2018년까지 전국 모든 고속도로 휴게소(194개)에 전기차 충전기를 설치하여 걱정 없이 장거리 운행이 가능한 환경을 구축하겠다는 내용이다. 1회 충전 주행거리가 내연기관 차량에 비해 짧은 전기차의 단점을 보완하여 전기차 보급이 보다 활성화 될 수 있을 것으로 기대된다. 그 밖에 친환경 차량의 안전 기준, 통행료 감면 검토계획도 제시되어 있다.

제1차 국가도로종합계획에서는 ‘미래’라는 핵심가치를 발굴하였고, 이를 위해 7개 비전과 추진과제가 제시되었다. 전기차 충전인프라 구축과 관련하여 ‘무선충전차로’ 기술개발 및 상용화를 추진하는 계획이 반영되었으며, 환경·에너지 측면에서 ‘에너지 자립형, 에너지 생산 도로’ 구축 계획이 제시되어 있다. 다시 말해, 차량운행과 도로관리에 필요한 에너지를 풍력·태양열·압전(자동차가 지나갈 때 압력을 압전소자를 통해 전기로 전환) 등을 활용하여 생산하는 도로를 구축하는 계획이 제시

되었는데, 이는 신기후체제에 대응하는 전략으로 상당한 의의를 지닌다고 판단된다.

비록 제1차 국가도로종합계획에서 전기차 충전인프라 구축 및 도로를 활용한 에너지 공급 및 생산기술 개발계획이 제시되었지만, 이 부분에 대한 투자는 현재 계획하고 있는 규모 이상으로 크게 확대될 필요가 있다. 전기차 충전인프라 구축확대는 향후 다가올 전기차 시대를 대비하기 위해 지금부터 필요하다. 고속도로 휴게소 뿐만 아니라 긴급상황에 대비한 국도변 인프라 구축도 요구된다. 신기후체제 하에서 총 국가 배출량 전망치(BAU) 851백만톤 대비 37% 감축을 위해서는 수송부문의 배출량 감소가 절대적으로 필요한데 전기차는 수송부문 온실가스를 효과적으로 감축할 수 있는 수단이다.

전기차 보급 규모는 현재 정부의 친환경차 보급계획에 따라서 점진적으로 증가하고 있지만, 향후 전기차시장은 민간중심으로 급성장 할 것으로 전망된다. 글로벌 자동차 회사에서 출시하고 있는 다양한 전기차 라인업, 지속적으로 저렴해지고 있는 배터리 가격, 늘어나고 있는 전기차 1회 충전 주행거리, 자율주행차와 결합 등 전기차 중심이 되는 시대를 예측할 수 있는 다양한 변화를 확인할 수 있다.

도로를 활용한 에너지 공급 및 생산기술에 대한 투자도 서둘러 확대할 필요가 있다. 전기차 충전기술로 무선충전이 나날이 발전하고 있는데, 무선충전 기술을 통해 도로가 에너지를 공급할 수 있다. 전기차 시대에 대비하기 위해서 ‘무선충전 차로’에 대한 상용화가 필요하며, 향후 ‘무선충전 차로’는 다양한 전기차 양산되는 기회가 될 것이다.

현재 영국에서 무선충전 차로 시범사업이 실시되고 있다. 우리나라의

경우 무선충전 전기버스 프로젝트가 추진된 바 있어 프로젝트를 통해 축적된 경험과 교훈을 적극적으로 활용할 필요가 있다.

신기후체제에서 도로를 활용한 에너지 생산기술 개발도 중요하다. 신기후체제에서는 기존 화력발전소에서 화석연료로부터 생산되는 에너지를 점진적으로 신재생에너지로 대체할 필요가 있는데, 전국적으로 설치되어 있는 도로는 훌륭한 에너지 생산원이 될 수 있다. 풍력·태양열·압전 기술을 이용하는 방안이 상용화 되면, 공공재정의 큰 부담없이 생산된 에너지를 판매한 비용으로 도로인프라 구축 및 운영비용을 조달할 수 있는 여건이 마련될 수 있을 것으로 판단된다.

신기후체제에 적응하지 못하고 신기후체제를 이용하지 못한다면 시대에 뒤쳐질 수 밖에 없다. 신기후체제의 도로정책은 전기차, 에너지 분야에 중점을 두고 기술개발과 상용화에 더 많은 관심과 투자가 필요하다. 혁신적인 도로정책이 도로인프라를 지속적으로 공급할 수 있고, 차세대 먹거리를 창출할 수 있기를 기대한다.



## 인사유명

2017. 3. 5.(제민일보 망중환)

‘호랑이는 죽어서 가죽을 남기고(호사유피), 사람은 죽어서 이름을 남긴다(인사유명)’은 옛말을 우리는 잘 알고 있는데 윌리엄 보텐(William Borden)의 이야기는 오래 전부터 필자의 결혼생활과 연구생활에 큰 영향을 주고 있다.

보텐은 1887년에 미국에서 태어나 1913년에 26세의 나이로 요절하였다. 그의 아버지는 큰 목장을 경영하는 부호여서 세계일주여행을 보텐의 고등학교 졸업 선물로 주었다. 보텐은 아시아, 중동, 아프리카를 여행하면서 가난과 질병에 시달리며 고통 받는 사람들을 보고 마음에 큰 충격을 받고 그들을 위해 일하겠다고 결심하였다.

보텐은 미국 예일대학을 졸업하고, 프린스턴대학에 입학하기 전 부모로부터 물려받은 어마어마한 유산을 다 정리하면서 ‘No Reserve 즉, 아무 것도 남기지 않겠다.’라고 기록하였다. 프린스턴대학을 졸업하기 전에 부친이 돌아가셨으니 가업을 이어 달라는 연락이 가족으로부터 왔지만 자기의 갈 길을 가겠다는 각오로 ‘No Retreat 즉, 후퇴하지 않겠다.’라고 기록하였다. 프린스턴대학을 졸업하고 그의 결심을 실천하기 위해 아랍어를 배우러 이집트로 갔으나 네 달 만에 척수뇌막염에 걸렸고 그 이후

한 달도 못 되어 죽었다. 그의 유품이 미국 집으로 돌아왔는데 그의 성경책에 ‘No Regret 즉, 절대 후회하지 않는다.’라고 기록되어 있었다.

보텐의 삶의 철학은 필자의 결혼생활에 영향을 주고 있다. No Reserve는 ‘비밀 없기’로 적용하고 있다. 처가 모르는 비자금을 조성하지 않고 사회생활에서 맺어진 인적 네트워크 처에게 비밀로 하지 않는다. No Retreat는 ‘후회하지 않기’로 적용하고 있다. 결혼생활을 하면서 어려움을 만나게 되면 잠시 쉬어 가더라도 결코 후회하지는 않으려고 노력한다. 갈등이 생기면 처를 변화시키려고 설득하기 보다는 차이를 받아들이려는 노력을 하고, 처의 단점을 보는 눈을 감고 장점을 보는 눈만을 가지려고 노력한다. No Regret는 ‘후회하지 않기’로 적용하고 있다. 인생의 연륜이 더해 갈수록 좀 더 베풀지 못한 것을 후회한다는 것을 기억하면서 처를 감동시키기 위해 최선을 다하고 있다.

보텐의 삶의 철학은 연구생활에도 영향을 주고 있다. No Reserve ‘혼을 다하기’로 적용하고 있다. 연구 주제를 고민하고, 연구의 내용을 구성하고, 연구를 수행할 때 모든 에너지를 남김없이 쏟아 부으려고 노력하고 있다. No Retreat는 ‘후회하지 않기’이니 한 번 시작한 연구는 연구보고서가 인쇄되어 나올 때까지 일보의 후회함도 없이 전력으로 질주하려고 노력하고 있다. No Regret는 ‘후회하지 않기’이니 매일, 매주, 매월, 매분기, 매년 연구 활동을 결산하면서 결코 후회함이 없도록 매순간 최선을 다하려고 노력하고 있다.

보텐은 요절했지만 그의 인생은 결코 헛되지 않다. 중국 감속성 난주에 가면 그를 기억하는 사람들이 병원(The Borden Memorial Hospital)을 세워 중국의 무슬림들을 치료해 주고 있다고 한다. 필자의 삶은 어떻게 기억될까?



## (가칭) 제주환경보전기여금 도입의 필요성

2017. 3. 7.(제주대신문 광장에서)

### 문제 제기

제주도는 전국 최초로 관광개발에 관한 종합계획인 제주관광종합개발계획(1973~1981)을 수립한 이래 많은 종합개발계획과 지역발전계획을 수립하여 시행해 왔으나 성장일변도의 정책을 시행함에 따라 난개발로 인한 자연환경 훼손의 문제가 제기되었다.

세계의 보물섬인 제주의 자연환경 보전에 문제가 발생하고 있다는 것을 많은 분들이 인식함에 따라 제주의 자연가치를 보존하고 관광문화의 품격을 높이기 위해 제주환경보전기여금 도입이 필요하다는 목소리가 높아지고 있다.

그 동안 관광 진흥 또는 환경보전 관련 목적세 도입은 중앙정부 차원 또는 제주도 차원에서 논의된 적이 있었다. 지방자치제도 도입 초기인 1995년 국무총리실 소속 ‘지방자치실시연구위원회’가 설치됨에 따라 관광자원 및 환경오염 유발 요인 세원화 방안 등이 검토되었고, 참여정부 시절인 2005년 지역균형발전의 측면에서 ‘제한적 과세권’ 도입 방안이 검토되었으며, 이명박 정부에서는 ‘선택적 과세권 확대 방안’이 검토된 바도 있었으나 실현되지 못하였다.

한편, 제주도에서도 관광 진흥을 위한 측면과 환경보전을 위한 측면에서 도입 논의가 진행되었다. 1991년 제2차 제주도 종합개발계획에 관광시설 및 관광자원의 이용객에게 부과하는 관광세 신설에 관한 내용이 포함되었으나 동년 12월 31일 「제주도 개발특별법」이 제정되면서 무산되었고, 동 법에서는 골프장, 관광호텔, 카지노 등에 관광진흥기여금을 도입하였다. 관광진흥기여금은 「제주국제자유도시 특별법」이 시행됨으로써 2002년 4월에 폐지되었다. 또한 제주의 환경자산 보전을 위해 2012년 제주특별법 5단계 제도개선 과제에 제주도를 찾는 관광객들에게 입도세인 ‘환경자산보전협력금’ 부과를 추진하였으나 이후 철회되었고, 2013년 (가칭)제주 세계환경수도 조성 지원특별법 연구에서 환경 복원 및 환경 수용 능력 확충 재원으로 활용하기 제주 방문객에게 ‘환경 기여금’을 징수하는 방안을 검토하였으나 입법 문제의 애로로 추진되지 못하였다.

1991년 제2차 제주도 종합개발계획에 관광세 신설이 논의된 이후 25년 시간이 지나갔으나 이러한 논의가 실현되지 못한데는 여러 가지 이유가 있겠지만 수요자인 관광객의 조세저항과 공급자인 관광업계의 반발 등을 들 수 있다.

## 외국 사례

외국의 사례를 보면 관광 진흥의 목적으로 도입하는 경우와 환경보전의 목적으로 도입하는 경우로 구분되고, 특정 지역에만 부과하는 경우와 전 지역에 부과하는 경우로 대별된다.

첫째, 관광 진흥의 목적으로 특정 지역에 부과하는 경우의 대표적인 사례로는 일본 도쿄도의 숙박세, 미국 네브라스카주의 Hotel Room Tax(숙박세) 등을 들 수 있다.

둘째, 환경보전의 목적으로 특정 지역에 부과하는 경우의 대표적인 사례로는 호주의 Environmental Management Charge(환경관리부담금), 일본 교토시의 고도보전 협력세, 일본 다자이후시의 역사와 문화의 환경세, 일본 후지가와구치코정의 유어세 등을 들 수 있다.

셋째, 환경보전의 목적으로 전 지역에 부과하는 경우의 대표적인 사례로는 몬테네그로의 Eco Tax(환경세), 스페인 발레아레스주의 Eco Tax(숙박세), 인도케랄라주의 Entry Tax(입도세), 몰디브의 Green Tax(환경세) 등을 들 수 있다.

한편, 관광 진흥의 목적으로 전 지역에 부과하는 사례는 없는 것으로 조사되었다.

## 대안 평가

제주의 관광 진흥 또는 환경보전 자원 마련을 위해 그동안 논의되어 온 목적세 관련 제도는 과세대상에 따라 분류가 가능한데 세금 부과가 사업자의 부담이 되는 제도로는 관광세, 관광진흥개발기금을 들 수 있고, 세금 부과가 소비자(관광객)의 부담이 되는 제도로는 관광호텔숙박세, (구)관광진흥기여금, 환경기여금, (가칭)제주환경보전기여금을 들 수 있다. (가칭)제주환경보전기여금 부과는 제주의 탐방예약제 시행지

역(한라산, 성산일출봉)이나 세계자연유산지역(만장굴, 거문오름) 등 특정 지역에 부과하는 방법과 제주 전 지역에 부과하는 방법 등 두 가지로 구분될 수 있다.

이러한 7가지 대안에 대해 전문가를 대상으로 환경보전 기여도, 제도적 용이성, 조세 저항도, 도민 만족도, 관광객 만족도 등 5가지 평가기준으로 평가해 본 결과 (가칭)제주환경보전기여금(특정 지역), (가칭)제주환경보전기여금(도 전역), 환경기여금, 관광세, (구)관광진흥기여금, 관광진흥개발기금, 관광호텔숙박세의 순으로 나타났다.

## 도입 방안

대안 평가의 결과에 따르면 (가칭)제주환경보전기여금(특정 지역)을 먼저 실시하여 그 성과를 평가한 이후 (가칭)제주환경보전기여금(도 전역)을 도입하는 단계적 접근이 바람직한 것으로 판단된다.

제주도는 道, 도의회, 도내외 전문가로 제주 자연가치 보전과 관광문화 품격 향상을 위한 워킹그룹을 2016년 7월에 구성하여 워크숍 및 토론회 2회, 소위원회 4회, 전체회의 6회의 회의를 실시하고 2017년 1월 18일 행정권고안을 마련하였다.

워킹그룹은 세계자연유산지구 등 특정지역의 입장료(관람료) 도입 및 현실화 추진과 함께 제주도 전 지역에 대한 환경보전기여금 제도 도입을 위한 법 제도개선 등 다양한 방안을 담은 로드맵을 마련해 행정에서 적극 추진할 것을 권고하였다.

또한 환경보전 및 생태관광 서비스 편의제공을 위한 재원조달을 위해 적정수준의 입장료(관람료) 인상도 권고했다. 그리고 추가 검토로 관광객 대상 제도도입 의견수렴, 타당성 조사 및 비용의 적정성, 입장료(관람료) 및 환경보전기여금 사용 용도를 명확히 하여 관광객 및 주민에 설득논리 개발, 공영관광지 입장료 징수 및 입장료 단계적 현실화, 입장료(관람료) 수입관련 특별회계, 기금 신설 또는 기금 개정을 검토하도록 권고하였다.

## 맺는 말

제주가 그 동안 논의한 (가칭)제주환경보전기여금은 자연환경 보전관리를 위한 재원을 마련하기 위해 부과하는 것이기 때문에 용어와 관계 없이 부담금에 해당된다. 부담금을 신설하기 위해서는 법안 마련 → 기재부의 타당성 심사 → 입법예고 → 규제개혁위원회 규제심사 → 법제처 법안심사 → 국무회의 → 국회제출의 절차를 거쳐야 하므로 (가칭)제주환경보전기여금을 도 전역에 도입하는데 여러 가지 난관이 있을 것으로 예상된다.

그러나 과거와 달리 도민들이 제주환경보전기여금 도입에 절대적인 지지를 보여 주고 있고, 도내 관광업계도 과거와 달리 (가칭)제주환경보전기여금 도입에 상당한 지지를 보여주고 있다.

또한 도민들이 제주미래비전의 핵심가치로 ‘청정’과 ‘공존’을 정해 주셨고, 최근 제주 관광 정책의 패러다임이 양적 관광에서 질적 관광으로 전환되는 시점에 있기 때문에 동 제도의 도입 환경은 과거보다 크게 나

아지고 있다.

따라서 단기적으로는 (가칭)제주환경보전기여금(특정 지역)이 당초 염두에 두었던 아이디어대로 성산일출봉, 만장굴, 거문오름의 입장료를 상당히 높은 수준으로 인상하고 한라산의 입장료를 신설하여 조달된 재정으로 위 지역의 환경보전 및 복원 용도로 활용하고, 중장기적으로는 수요자인 관광객을 설득시키고 중앙정부를 설득시킬 확실한 논리들을 준비하여 제주도를 방문하는 모든 관광객에서 (가칭)제주환경보전기여금을 부과하는 법적 근거를 마련해야 할 것이다.



## 제주국제자유도시개발센터(JDC)의 나아갈 방향

2017. 4. 30.(제주매일 아침광장)

5월 15일은 제주국제자유도시를 건설하기 위해 제주국제자유도시개발센터(JDC)가 설립된 지 15년이 되는 날이다. 제주국제자유도시를 건설하기 위한 최고의 법정계획인 제주국제자유도시 종합계획을 제주특별자치도가 수립하면 JDC는 종합계획에 근거하여 제주국제자유도시개발센터 시행계획을 수립하여 프로젝트나 사업을 수행한다.

먼저 지난 15년 동안 JDC가 이룬 성과가 결코 작다고는 할 수 없지만 공공성보다는 수익성을 우선적으로 추구한 점, 제주도정과 협업이 부족한 점, 보존보다는 개발에 치중한 점, 양적 성장에 치중한 점, 도민과의 공감대 형성이 부족한 점 등 개선해야 할 점도 많이 있다. 또한 1차 계획기간(2002-2011년) 중 JDC가 추진한 핵심프로젝트의 투자계획 대비 투자실적은 54.1% 수준에 그치고 있고 전략프로젝트의 경우 이 비율이 14.9%에 불과했으며, 2차 계획기간(2012-2021) 중 2012년부터 2016년까지 JDC의 투자계획 대비 집행실적 역시 41.4%로 낮은 수준을 보이고 있어 향후 이에 대한 개선은 반드시 필요하다.

작년 11월에 취임한 이사장 체제 하에서 제주도정과 긴밀한 협력

관계를 유지하고 있을 뿐만 아니라 자연, 문화, 사람의 가치를 키우는 제주의 비전과 상통하는 환경, 생명, 문화 등 제주의 가치를 증진시키는 성숙한 개발로 제주형 국제자유도시를 조성하기 위한 다양한 노력을 시작한 점은 국가나 제주를 위해 매우 고무적이라고 할 수 있다.

이러한 시점에 JDC가 나아가야 할 새로운 방향과 성숙한 개발에 걸맞는 새로운 역할을 제안해 보고자 한다.

첫째, JDC의 기능 및 사업의 존립을 위해서는 사회·경제적 환경변화에도 불구하고 공공성이 여전히 존재하는 지를 점검하고, 민간영역에 침범하여 시장을 구축(crowding out)하거나 민간 기업의 진입을 방해하여 시장 활성화를 저해하고 있는지 여부를 판단할 필요가 있다.

둘째, 법정계획은 아니지만 각종 정책계획의 지침계획이 되는 제주미래비전이 2016년 수립되었고 또한 최고의 법정계획인 제2차 제주국제자유도시 종합계획 수정계획이 수립되었다. 이에 따라 JDC는 2012년에 수립한 시행계획의 변경계획을 수립하는 중에 있으므로 동 계획에서는 지침계획 및 상위계획과의 정합성을 유지하면서 새로운 사업을 추가로 발굴해야 할 것이다.

셋째, JDC가 향후 지속가능한 질적 성장을 이루기 위해서는 JDC와 제주도의 가치를 동시에 만족시키는 ‘공유가치’를 제고시키는 방향으로 신규 사업을 발굴해야 할 것이다. 이러한 신규 사업의 예로는 제주 자연의 가치를 제고시키면서 JDC의 공공성과 수익성을 제고시킬 수 있는 사업으로 제주자산관리신탁공사와 제주공항공사의 설립 또는 운영 참여를 들 수 있다. 이러한 사업의 경우 제주국제자유도시 추진이 국가발

전전략이면서 동시에 제주발전전략이라는 취지에 부합되게 JDC와 지방공기업이 긴밀하게 협력하여 추진함으로써 시너지 효과를 창출시켜야 할 것이다.

한편, 제주 관광인프라 구축에 기여하면서 JDC의 수익성을 제고시킬 수 있는 사업으로 의료관광이나 도심형 프리미엄 아울렛을 들 수 있으며, 사람의 가치를 제고시키면서 JDC의 공공성과 수익성을 제고시킬 수 있는 사업으로 제주 테크노밸리 조성을 들 수 있다. 특히 청년 문제를 해결하기 위해 향후 조성될 제2첨단과학기술단지에 사무공간·주거공간·협업공간이 결합된 ICT복합공간을 조성하고, 투자자 매칭 등의 창업지원 프로그램 제공을 통해 ICT 벤처기업 창업을 유도해야 하며, 가상현실(VR) 및 증강현실(AR)의 플랫폼을 활용한 애플리케이션 작성에 필요한 프로그래밍을 교육시키는 코딩스쿨인 S/W사관학교를 설립하여 기초교육 및 융합교육을 제공할 필요가 있다.



## Think different, Act different

2017. 6. 18.(제민일보 망중환)

‘다르게 생각하라(Think different)’는 애플이 1997년부터 2002년까지 애플 제품에 사용한 광고 문구로써 스티브 잡스가 애플에서 해고된 지 12년 만에 애플로 돌아왔을 때 이 광고 캠페인을 시작했기 때문에 그를 대표하는 말이기도 하다.

평소 개혁과 혁신에 관심이 많아 이런 주제에 관한 책을 구입한다. 지난 3월에 책장을 스캔하다가 몇 년 전에 구입한 혁신에 관한 책을 발견하였다. 책을 읽어 보고 많은 영감을 받아 연구원들에게 일독을 권한 적이 있었다. 이 책에서는 세계에서 가장 혁신적인 사람들과 기업들에 대해 오랜 연구를 한 결과 개인과 조직이 생각을 다르게(Think different) 하려면 행동을 다르게(Act different) 해야 한다고 주장하고 있다.

책에서는 아마존 창업자인 제프 베조스와 같이 다르게 생각하고, 다르게 행동한 많은 혁신가를 소개하고 있지만 시쳇말로 넘사벽(넘을 수 없는 사차원의 벽)이어서 머리로는 이해가 되고 가슴은 뛰는데 행동으로 쉽게 옮겨지지 않는다. 오히려 필자가 1여년 전에 관심을 가지게 된 M.tree라는 비영리단체 최영환 대표의 이야기는 이 시대 청년뿐만 아니라 100세 시대를 살아가는 우리의 가슴을 뛰게 할 만큼 감동적이고 우리의 손발을 꿈틀거리게 할 만큼 피부에 와 닿는다.

그는 한동대학에 다니면서 왜 세계를 변화시키는 일에 도전하지 않는가!(Why not change the world!)라는 슬로건에 도전을 받았다. 인터넷도 휴대폰도 되지 않는 최전방 군대에서 청년들에게 삶의 지침을 알려주고 용기를 줄 수 있는 책을 만들고 싶다는 생각에 오랜 기간 동안 우유곽에 편지를 써서 명사들에게 강의를 요청했다. 그리고 사람들에게 존경받는 28인의 국내외 저명인사들이 청년들에게 주는 인생의 지혜가 담긴 강연들을 엮어 ‘우유곽대학을 빌려 드립니다’라는 책을 발간하였다.

그에게서 발견할 수 있는 또 다른 특징은 세계적으로 생각하고, 세계적으로 행동하는(Think global, Act global) 것이었다. 1년에 1개월만 한국에서 일하고, 6개월은 뉴욕, 3개월은 파리와 런던, 2개월은 아프리카, 중남미, 동남아를 돌아다니면서 활동하고 있다. 세계에 흩어져 있는 청년 전문 인력의 재능 기부를 받아 개발도상국의 창조적이고, 자주적이고, 지속 가능한 삶을 지원하는 프로젝트에 대한 꿈을 가지고 무일푼으로 뉴욕으로 날아가서 M.tree를 설립하였다.

2011년 서아프리카의 베냉(Benin)에서 붓을 한 번도 잡아보지 못한 아이들에게 꿈을 키워주기 위해 미술 교육 프로젝트를 최초로 진행하였다. 그 외에도 염색이나 스케치 등의 패션 디자인 교육 프로젝트, 휴과 재생용품을 이용한 친환경 건축 기법으로 주거공간을 마련해 주는 건축 프로젝트, 노래를 가르치는 오페라 프로젝트를 매년 진행하고 있다.

지난 1,000년 동안 한반도의 변방에 머물러 있던 제주가 대한민국 발전의 진원지가 되고 있을 뿐만 아니라 제주가 추진 중인 카본프리 아일랜드에 대해 전 세계가 주목하기 시작하였다. 다르게 생각하고, 세계적으로 생각할 뿐만 아니라 다르게 행동하고, 세계적으로 행동하여 제주도민과 대한민국 국민은 물론이고 세계인의 기대에 부응하는 성과를 창출해야 하는 것이 우리에게 주어진 시대적 사명이다.



## JDC의 1만개 일자리 만들기에 박수 보낸다

2017. 7. 11.(한라일보 열린마당)

‘제발 면접이라도 한번 봤으면 좋겠어요.’ 실직과 카드 빚으로 근심하던 한 청년은 부모에게 보낸 마지막 문자에 이렇게 썼습니다. ‘다음 생애는 공부 잘 할게요.’

지난 12일 문재인 대통령의 국회 시정연설 중 한 구절로 취업난의 심각성을 단적으로 표현한 말이다. 최근 통계만 보더라도 지난 4월 청년 실업률이 사상 최고점인 11.2%를 찍었다고 하니 자식을 둔 부모라면 걱정이 아닐 수 없다. 이러한 시점에서 제주국제자유도시개발센터(이하 JDC)가 일자리 창출을 위해 두 팔을 걷어붙였다는 반가운 소식을 접했다. 사실 지금까지도 대규모 프로젝트 추진 및 인재양성 프로그램 등을 통해 지속적으로 민간 일자리를 창출해온 JDC가 향후 5년간 제주국제자유도시에 걸맞은 양질의 일자리 1만개를 창출해 도민의 소득증대와 삶의 질 향상에 기여하겠다고 밝힌 것이다.

JDC는 ‘JDC 일자리 위원회’를 구성하고 제1차 회의를 통해 구체적인 일자리 창출계획과 로드맵을 수립했다. 앞으로 신화역사공원, 헬스케어타운 등에 투자하고 있는 기업과 공동으로 일자리를 창출하며, 마을기업 육성 및 인재양성사업 등을 통한 일자리 창출과 더불어 첨단과학기술

술단지 입주기업 유치, 국제학교 유치, 항공우주박물관 운영 등을 통해 자체적으로도 일자리를 만들어 가겠다고 한다.

올해만 약 3000개의 일자리를 마련한다고 하니 여간 반가운 일이 아닐 수 없다. 그것도 양질의 일자리로 말이다. 요즘 국가적으로 일자리 마련을 위한 고민에 골몰하고 있는 이때, 우리 제주에서 JDC가 제대로 역할을 하고 있는 것 같아 박수를 보낸다.

아무쪼록 JDC의 약속이 반드시 지켜져 극심한 취업난에 걱정인 제주의 청년들이 밝고 희망에 찬 당당한 모습으로 제주 발전에 동참할 수 있기를 기대해 본다.



## 사칙연산(+ - × ÷) 활용법

2017. 9. 10.(제민일보 망중환)

우리가 초등학교 때 배운 사칙연산 기호는 한 사람이 만든 것이 아니고 14세기경부터 17세기에 걸쳐 각기 다른 수학자들이 만들어 낸 것이라고 한다. 간단한 사칙연산조차도 활용하는 방법은 나라마다 다르다.

우리나라는 구구단을 외우고 활용하고 있지만 수학과 IT강국인 인도는 십구단을 외우고 활용하고 있다. 덧셈과 뺄셈에 대한 접근 방법도 한국과 미국은 다르다. 예를 들어 우리나라 가게에서 7,400원어치 물건을 사고 만원을 주면 만원 빼기 7,400원은 2,600원으로 계산해서 거스름돈을 주지만 미국에서는 7,400원에서 시작하여 더하여 만원을 채운 후에 그 돈을 거스름돈으로 준다. 사칙연산을 실생활에서 많이 활용하고 있지만 요즘은 전자계산기와 POS단말기의 발달로 사칙연산도 무디어져 계산 실수를 할 경우가 종종 있다.

이러한 사칙연산 기호를 생활에서 재미있게 활용하는 사례들을 최근에 본 적이 있다. 일반적으로 더하기(+)는 새롭게 추가했으면 하는 것, 빼기(-)는 중단되거나 삭제했으면 하는 것, 곱하기(×)는 지속적으로 계속 진행되었으면 하는 것, 나누기(÷)는 내가 가진 것 중에서 베풀 수 있는 것으로 해석하는데 상황에 따라 달라질 수 있다.

모 여행사가 여행 마일리지를 홍보하면서 마일리지 +, 여행갈 때 -, 기쁨 두 배 x, 여행부담 ÷ 등 사칙연산 기호를 마케팅 목적으로 포스터에 활용한 것을 본 적이 있다. 여행하면서 마일리지 적립하고(+), 적립한 마일리지 여행갈 때 사용하니(-), 기쁨이 두 배가 되고(x), 여행부담은 줄어든다(÷)는 의미로 다가왔다.

대통령직속 지역발전위원회는 지역발전의 패러다임을 청년의 꿈을 실현하는 일자리 더하기(+), 지역기업의 성장을 저해하는 규제 빼기(-), 지역경제에 활력을 불어넣은 창조경제 곱하기(x), 삶의 질을 높이는 희망 나누기(÷)로 압축하여 제시한 바 있다. 사칙연산을 활용하니 정책 내용이 쉽게 이해가 되고 기억하기 쉬운 장점이 있다.

필자는 연구원의 연구역량을 강화하기 위하여 여러 전문가들의 의견을 수합하는 공동 연구(+), 공동연구, 융복합 연구, 분업 연구에 장애가 되는 닫힌 마음, 닫힌 눈, 닫힌 귀 포기하기(-), 다양한 전공의 연구자와 같이 하는 융복합 연구(x), 연구자별로 비교우위를 가진 분야를 연구하는 분업 연구(÷)를 연구원들에게 제시하고 독려하고 있다.

또한 필자는 개인적으로 사회활동을 할 때도 사칙연산을 활용하고 있다. 지역사회에 도움을 주는 정당한 일에 적극 참가하기(+), 정당하지 않은 일이나 불로소득과 관계된 일은 포기하기(-), 여러 사람이 협력하여 이웃을 도우는 일에 지속적으로 참여하기(x), 내가 가진 물질, 재능, 시간의 일부를 이웃과 나누는 일 연습하기(÷)를 사회활동의 기준으로 삼고 있다.

우리가 새로운 연산 기호를 만들어 낼 수는 없겠지만 우리의 삶 속에서 사칙연산을 활용할 수 있는 다양한 사례들을 발굴하여 실천하고 다른 분들과 공유한다면 좀 더 밝고 건강한 사회가 될 것이라고 기대해 본다.



## 제주국제자유도시의 국제화 현주소 및 과제

2017. 9. 11.(제주매일 아침광장)

제주도를 사람·상품·자본이동이 자유롭고 기업 활동의 편의가 최대한 보장되는 동북아 중심도시로 발전시킴으로써 국가 개방거점 개발 및 제주도민의 소득·복지를 향상시키는 것을 목표로 하는 제주국제자유도시가 2002년 출범되었고 그 동안 제주국제자유도시 추진 성과에 대한 다양한 논의들이 있었다. 그렇다면 제주국제자유도시의 국제화는 어느 정도 진행되었으며 향후 과제는 무엇일까?

국제화(또는 국제교류)는 국가 간 재화나 서비스 또는 생산요소 등의 이동을 통해 국민경제의 상호의존성이 심화되고 해외 타문화와 관계를 맺는 수평적인 현상이라고 정의할 수 있다.

우리나라 지방자치단체(지자체)의 국제교류는 1960년대 10건, 1970년대 18건, 1980년대 60건으로 활발하지 못했으나 1990년대 366건, 2000년대 697건 등 빠른 속도로 증가하고 있다. 지자체가 교류하는 국가는 평균 22개인데 제주특별자치도는 11개이며, 지자체가 참여하는 국제기구(회의)는 평균 5개인데 제주특별자치도는 11개로 지자체의 규모를 고려할 때 제주국제자유도시의 국제교류는 활발한 것으로 평가할 수 있다.

국제화 정도를 평가하는 방법도 다양한데 일반적으로 국제화 기반, 국제화 활동, 국제화 성과의 영역으로 구분하여 다양한 지표로 평가한다. 국제화 기반 영역의 주요지표 중 하나인 국제화관련 공무원 교육과정을 살펴보면 2001년 3개 과정 51명 수료에서 2016년 13개 과정 574명 수료로 증가하였다. 국제화 활동 영역의 주요지표 중 하나인 전시·박람회 참가를 살펴보면 2005년 2회 65개사에서 2016년 7회 42개사로 횟수는 증가하였으나 참가기업은 다소 감소하였다. 국제화 성과 영역의 주요 지표를 살펴보면 외국인 방문자수는 2001년 29만 명에서 2016년 360만 명으로 급증하였고 투자유치도 2007년 3억 달러에서 2015년 10억 달러로 증가하였다.

제주국제자유도시종합계획에서 제시하고 있는 7개 중점과제 중 하나가 세계를 포용하는 국제교류도시이며, 국제교류도시의 기본 방향은 제주도를 아·태권 국제교류의 거점도시로 만들겠다는 것이다. 이를 위해 24개의 주요사업을 추진하는 것으로 계획하였는데 제주포럼, 제주국제크루즈포럼, 국제전기자동차박람회 등의 대표적인 사례를 포함한 대부분의 사업이 추진 성과를 보이고 있으나 제주국제교류재단 설립, 국제화 추진 기금 설치, 국제화 전문교육기관 육성 등의 사업은 추진되지 못하였다.

지금까지 이루어 온 제주국제자유도시 국제화의 성과를 지속 또는 확대시키면서 국제교류의 내용을 업그레이드하기 위해서는 가칭)제주국제교류재단 설립을 추진할 필요가 있다. 이 사업은 제1차 제주국제자유도시종합계획 상의 사업일 뿐만 아니라 현재 산발적으로 진행되고 있는 제주 국제교류의 컨트롤 타워 역할을 수행하기 위해서 필요하다. 부산의 경우 2005년에 부산국제교류재단을 설립하여 전략적 국제교류 및

협력사업 추진, 외국인 지원서비스 강화, 시민 국제화사업 활성화, 통상 활동 지원 사업 강화 등의 사업을 추진하고 있으며 그 외에 광주, 전북, 수원시, 대전시, 평택시의 경우도 국제교류재단(센터)을 운영하고 있다.

제주국제교류재단이 설립되면 제주국제자유도시를 명실상부한 국제 교류 및 교육연수의 도시로 만드는데 기여하게 될 것이다. 즉, 올해 안에 제주혁신도시에 이주할 한국국제교류재단 및 재외동포재단과 협력하여 현재 도청, 도내 대학, 공기업 및 출자·출연기관, 제주창조경제센터, 유엔훈련연구기구(UNITAR) 제주국제연수센터(JITC) 및 제주혁신도시에 이미 이주한 한국정보화진흥원 글로벌센터, 국세공무원교육원, 국토교통인재개발원 등에서 진행되는 사업의 연계협력이 가능하게 된다.

지속적인 국제화를 통해 사람·상품·자본의 이동이 자유롭고 도민들이 행복한 동북아 중심도시 제주국제자유도시의 완성을 기원해 본다.

# 03

## 전체회의 메시지



## 지식경영

2015. 9. 7.

경제학에서 전통적인 생산의 3요소는 토지(land), 노동(labor), 자본(capital)이었고 이 세 가지 생산 요소의 상대적 중요성은 시대에 따라 달라져 왔습니다. 21세기 들어 지식이 중요하게 대두됨에 따라 지식이 생산의 네 번째 요소로 등장하게 되었습니다.

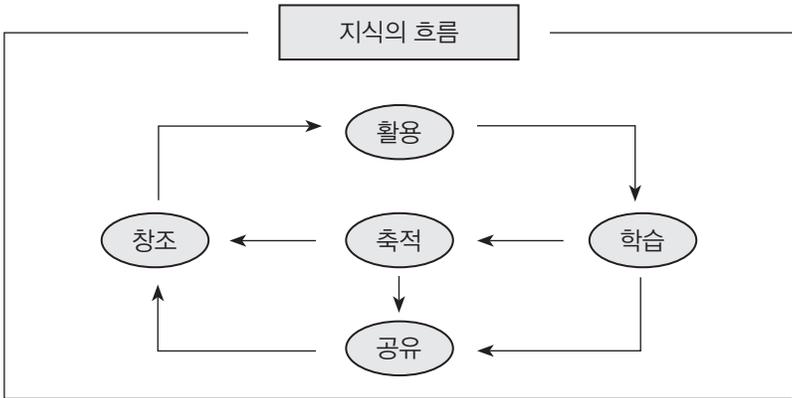
피터 드러커는 ‘지식이란 일하는 방법을 개선하거나 새롭게 개발하거나 기존의 틀을 바꾸어 혁신을 단행해서 부가가치를 높이는 것’으로 정의하였습니다. 지식이란 조직들이 공유함으로써 서로 가치를 창출하는데 도움을 줄 수 있는 것으로 전문적이며, 행동에 효과적이며, 결과에 초점을 맞춘 정보를 말합니다. 즉, 공유를 통해 가치를 창출하는 데 활용할 수 있는 체계적인 정보가 지식입니다.

지식관리시스템은 조직들이 지식과 전문기술의 획득과 적용을 위한 프로세스들을 보다 잘 관리할 수 있도록 새로운 지식의 창출 및 통합 프로세스뿐 아니라 지식의 획득, 저장, 분배, 적용을 위한 프로세스를 지원하는 시스템을 말합니다. 즉, 지식경영을 지원하기 위한 인프라이자 지식경영 전반을 효과적·통합적으로 지원하는 도구입니다. 기업들은 기업 내부에 흩어져 있는 지식을 체계적으로 관리할 필요성을 느끼게

되어 지식관리시스템을 구축·운영하고 있습니다.

저는 제주발전연구원이 연구조직이 아니라 학습조직이라고 역설적으로 말한 바 있습니다. 학습조직의 특징을 살펴보면 구성원 모두가 지식 창출의 주체로 활동하며, 공동의 갈망이 자유롭게 분출되며, 창조적인 변화를 촉진하는 능력을 가지고 있으며, 분권적·신축적·인간적·유기체적 조직관을 가지고 있으며, 팀과 상호 주관성을 중시하여 현실을 이해하고 현실의 변화방법을 탐구하며, 학습자의 주체성과 자발성이 존중되며, 시행착오가 허용되며, 정책결정 과정에 환류장치를 활성화하기 위한 의사소통을 중시한다고 합니다.

지식의 형성과정을 보여주는 다음의 그림을 이용하여 현재 연구원에서 진행되고 있는 지식경영의 개념을 설명해 보고자 합니다. 먼저 여러분의 연구 활동은 지식의 창조활동입니다. 연구에서 창조된 정책을 중심으로 한 지식의 활용도를 높이기 위해 정책이력제(연구원에서 제안한 정책이 도정에서 어떻게 활용하고 있는지를 추적하고 분석)를 실시하고 있습니다. 지식의 학습을 위해 매주 목요일 밤에 국내 최고의 강사진을 모셔 와서 학습하는 JDI Omni-Studia, 매월 인문학이나 리더십, 자기관리 등을 주제로 명사를 모셔 와서 특강을 듣는 JDI Humanitas Colloquium, 그리고 개인별 학습, 부서별 학습, 동호회별 학습을 진행하고 있습니다. 지식을 축적하기 위해 국내외 저명한 전문가로 인적 DB를 구축하여 전문가 자문, 비상임연구위원 또는 연구자문위원 위촉 등 많은 도움을 받고 있습니다. 또한 학습된 지식을 공유하기 위해 매주 월요일 점심시간을 활용하여 연구주제나 이슈를 발표하고 토론하는 JDI Koinonia(‘교제’ 또는 ‘공유’의 의미를 가진 헬라이어) Seminar를 운영하고 있으며, 다양한 이슈를 분석하기 위해 TF 활동을 하고 있습니다.



저를 포함한 우리 모두는 전문 분야의 교육을 받은 지식 근로자 (knowledge workers)이므로 업무를 처리하기 위해 독립적인 판단을 내리는 것에 익숙해져야 합니다. 따라서 지식 근로자들은 전문 분야는 물론이고 다양한 분야에서 최신 지식을 유지해야 하며, 자신의 전문 분야에서 내부 컨설턴트 역할을 해야 하며, 변화 주도자로서 활동해야 합니다. 즉, 여러분은 범용지식과 전문지식을 겸비하고, 협력과 공유를 통해 지속적인 혁신을 해야 할 것입니다.



## 2015년 평가 및 2016년 운영 기초

2015. 12. 28.

이번 주는 2015년을 마무리하는 주가 됩니다. 2015년 한 해 수고 많으셨습니다. 한 해를 마무리하면서 2015년의 성과를 평가해 보고 2016년 연구원 운영 기초를 같이 나누어 보고자 합니다.

제가 작년 12월 1일에 연구원장에 취임하고 연구원 혁신 과제를 지사님께 보고 하였습니다. 연구혁신 과제는 ‘도정과의 협력을 통한 정책개발’, ‘연구원 중점 기획과제 추진’이었고, 업무혁신 과제는 ‘연구 과제 관리 프로세스 혁신’, ‘내·외부 평가 방식 개선’이었습니다. 또한 조직혁신 과제는 ‘공공정책 평가 및 관리 기능 강화’, ‘제주학연구원 기능 강화’였고, 네트워크혁신 과제는 ‘제주 가치 제고를 위한 연구네트워크 구축’, ‘지식인 생태계, 글로벌 네트워크 구축 및 활용’이었습니다.

연구원 혁신 과제는 제가 재임 중 지속적으로 추진해야 하는 과제이므로 1년의 성과로 평가하기에는 한계가 있지만 제 나름대로는 다음과 같이 평가해 보았습니다.

먼저, 만족스럽지는 않지만 나름대로 성과가 있는 것으로 평가할 수 있는 과제는 ‘제주 가치 제고’, ‘신성장 동력 산업 발굴’, ‘대중국 대응 및

활용’ 등 2015년 중점 기획과제 추진이었습니다. 국토연구원과 공동으로 제주미래비전 계획 수립의 주도적인 역할을 했고, 유네스코 3관왕 및 FAO 세계농업유산 연계 활용 방안으로 제주밭담 6차산업화사업 유치에 기여한 성과도 있었습니다. 창조경제형 6차산업화 활성화 방안과 카본프리아일랜드 조성방안에 대한 연구와 사업도 어느 정도 성과가 있었으며, FTA 대응 및 활용방안과 관광·투자·수출 등에 대한 제주지역 영향 및 대응방안에 대한 연구도 어느 정도 성과가 있었던 것으로 평가할 수 있습니다. 또한 ‘내·외부 평가 방식 개선’ 과제도 평가 방식을 시스템화하였으며, 우수 연구자를 격려하고 연구 실적이 미진한 연구자를 독려하는 방식을 도입하는 성과도 있었고, 네트워크혁신 과제도 국내외 연구네트워크를 구축하는데 많은 노력을 기울인 결과 국내기관과의 MOU 5건, 외국기관과의 MOU 6건을 체결하는 성과를 거두었습니다.

한편, ‘도정과의 협력 강화’, ‘연구 과제 관리 프로세스 혁신’, ‘공공정책 평가 및 관리 기능 강화’, 제주학연구센터 기능 강화’는 단기에 성과를 내기에는 한계가 있었습니다.

부서별 및 개인별 성과평가를 나름대로 해 보았는데 3점 만점에 A부서는 평균 2.83점, B부서는 평균 1.625점, C부서는 1.57점으로 나타났습니다. A부서는 모든 연구자가 제 몫을 다하고 있는 것으로 평가되고 있는 반면에 B부서는 연구자 간에 연구 편차가 상당히 크며, C부서는 전반적으로 연구력을 강화시킬 필요가 있는 것으로 보입니다. 한편, 개인별 평가에서는 전체 21명 중 A가 5명(24%), B가 11명(52%), C가 5명(24%)로 나타났습니다.

개미들이 모두 다 열심히 일하는 것처럼 보이지만 자세히 관찰해 보

면 20%는 매우 열심히 일하고, 60%는 보통, 그리고 나머지 20%는 게으름을 피운다는 2:6:2 법칙이 있듯이 어느 조직이든 매우 우수한 20%의 집단이 있고, 보통의 60% 집단, 그리고 20%의 열등 집단이 있습니다. 2:6:2 법칙에 대한 일반적인 대응은 상위 20%는 포상해 주고, 중간 60%는 분발하도록 격려하며, 하위 20%에 대해 다른 대안을 찾도록 합니다. 연구원의 개인별 평가에서 약간의 차이는 있으나 2:6:2 법칙이 성립하는 것으로 나타났습니다.

### 2016년에는 무엇을 어떻게 해야 할까요?

얼마 전 히딩크 감독이 2009년 이후 두 번째로 위기에 처한 첼시의 임시 사령탑을 맡게 되었는데 선수들과의 상견례에서 “내가 여기 서 있다는 것은 뭔가 잘못됐다는 뜻이다. 거울을 들여다봐라. 잠깐이 아닌 오랫동안.”이라고 말했다고 합니다. 선수라면 승리에 대한 배고픔을 느끼라는 뜻인 것 같습니다. 또한 “프로선수라면 의무감을 가져야 한다. 너희들은 빅클럽에 있고, 좋은 대우를 받고 있다. 열망을 가져야 한다. 열망이 없는 선수는 필요 없다”며 선수들에게 경고를 했습니다. 연구자도 연구에 대한 배고픔을 느껴야 할 것이며, 진정한 연구자라면 도정의 썩크탱크로서 의무감을 가지고 연구에 대한 열망을 가져야 할 것입니다.

첫째, 2016년에는 연초에 계획한 것을 반드시 이행할 수 있기를 바랍니다. 백문불여일견(百聞不如一見)이라는 말이 있지만 저는 백언불여일행(百言不如一行) 즉, 백번 말하는 것이 한 번 실행하는 것보다 못하다는 말씀을 드리고 싶습니다. 거창한 계획을 세우고 용두사미로 끝나지 마시고 실행 가능한 계획을 세워서 모두 실행하시기를 바라며, 이것은 연구자 개인별로도 지켜 주시고 부서별로도 지켜 주시기를 부탁드립니다.

둘째, 연구생태계를 구축하는데 더 많은 노력을 하시기를 바랍니다. 내부적으로는 G-메모, JDI Koinonia Seminar, JDI Omni-Studia, JDI Humanitas Colloquium 등을 통해 지식의 창조 → 활용 → 학습 → 축적/공유의 선순환이 형성될 수 있기를 바랍니다. 한편, 외부적으로는 도내 및 국내외 전문가 DB의 구축 → 관리 → 운영을 통해 제주지역의 연구기관, 국내 연구기관, 외국 연구기관과의 실질적인 연구 교류가 활성화될 수 있기를 바랍니다.

셋째, 제주의 주요 아젠다에 대한 기획연구가 활성화될 수 있기를 바랍니다. 제2공항 관련 연구, 제주미래비전 관련 후속조치 연구, 카본프리 아일랜드에 대한 후속연구 등 제주의 중장기 방향을 제시해 줄 수 있는 연구가 수행될 수 있기를 기대합니다.

넷째, 세미나와 포럼 등 행사 기획을 철저히 하여 영향력이 있는 행사가 될 수 있기를 바랍니다. 주제 선정, 발표자 및 토론자 선정, 내실 있는 행사가 되기 위한 다양한 아이디어 발굴, 사전 홍보 및 사후 피드백 방안 마련 등 철저하게 기획되고, 빈틈없이 실행되고, 실질적으로 피드백 되는 행사가 될 수 있도록 최선을 다해 주시기를 바랍니다.

다섯째, 연구원의 모든 구성원들은 새로운 연구원 문화를 만들어 가는데 솔선수범해 주시기를 바랍니다. 문화가 단기간에 형성되는 것은 아니지만 자율과 책임, 경쟁과 협력, 상호 존중과 배려의 문화가 연구원에 빠른 시일 내에 착근될 수 있도록 힘써 주시기를 바랍니다.



## 중국 공산당 장수의 비결

2016. 4. 4.

지난 달 22일부터 25일까지 중국 하이난성 충하이시 보아오에서 열린 보아오포럼에 지사님을 모시고 다녀왔습니다. 보아오포럼은 매년 4월경 보아오에서 개최되는 아시아 지역경제 포럼으로 아시아의 다보스포럼에 해당됩니다. 2001년 2월 아시아 26개국 지도자들이 보아오에 모여 출범식을 열었으며 2002년에 첫 연차총회를 열었는데 한국도 창립회원국으로 참가하였습니다.

보아오포럼에 참가하기 위해 이동하는 과정에서 성균관대학교 성균중국연구소 이희욱교수의 “100년 가계’ 넘보는 중국 공산당은 어떻게 살아남았나’라는 글을 인상 깊게 읽었는데 2021년이 되면 창당 100년을 맞는 중국 공산당의 장수 비결을 설명한 글입니다.

옛 소련이나 동구권의 공산당 몰락과는 달리 95년 장수를 하고 있는 중국 공산당의 내구력에는 8가지 원천이 있다고 설명하고 있습니다.

첫째는 위기의식으로 중국 공산당은 항상 긴장감을 유지한다고 합니다. 중국 왕조의 평균 수명은 200년이고 왕조 성립 후 50~60년이 지나면 정체와 쇠퇴를 거듭했는데 현재 중국이 그 시기에 놓여 있다는 위기

의식 하에 시진핑의 반(反)부패 운동이나 사치바람 등 4대 악풍을 타도하고 있다고 합니다.

둘째는 끊임없이 공부한다는 것입니다. 당의 모든 간부는 직급에 상관없이 평생 공부를 해야 하는데 짧게는 수주에서 길게는 1년까지 다양한 교육 프로그램이 있으며 중요 정책에서 세계정세에 이르는 다양한 문제를 치열하게 토론하고 학습한다고 합니다.

셋째는 현실에 뿌리를 내리고 있다는 것입니다. 당이 중국의 길을 설계하지만 실현 가능한 지표를 제시하고 이를 달성함으로써 정책적 신뢰와 통치의 정당성을 확보해 왔다고 합니다.

넷째는 유연성입니다. 2002년 당 강령에 공산당이 기존의 노동자·농민과 함께 지식인과 자본가도 대표한다는 내용을 포함시킴으로써 공산당을 혁명정당에서 대중정당으로 전환하였다고 합니다. 여러분이 잘 아시는 바와 같이 자본주의 국가보다 더 자본주의 수단을 받아들인 중국의 유연성은 혁신을 불러오는 공간을 제공한다고 합니다.

다섯째는 차세대 양성입니다. 중국 공산당은 좋은 간부는 자신의 치열한 노력과 함께 당 조직의 양성 시스템 속에서 배양된다는 확신을 가지고 있다고 합니다. 정치국 상무위원급 지도자는 적어도 20년 이상의 양성 과정을 거쳐 배출되는 것이 그 좋은 예입니다.

여섯째는 현장을 중시한다는 것입니다. 마오쩌둥이 ‘조사 없이는 발언권도 없다’고 밝힌 이래 역대 지도자 모두 현장의 중요성을 간파하고 있으며, 사회주의 시장경제의 도입은 1990년대 덩샤오핑이 선전 등 남

부 지역을 시찰하며 언급한 내용을 정리한 결과였다고 합니다.

일곱째는 연속성을 선호한다는 것입니다. 새 술을 새 부대에 담는 것이 아니라 우선 전임자의 낡은 부대에 자신의 새 술을 붓고 시간이 지날수록 자기 색깔을 강화하는 전략을 사용한다고 합니다. 문화대혁명에 가장 책임이 컸던 마오쩌둥에 대해 ‘공(功)은 70%, 과(過)는 30%’로 정리한 것은 역사는 청산 대상이 아니라 극복의 대상이란 걸 학습해 온 결과라는 것입니다.

여덟째는 당원들이 미래 비전을 공유한다는 것입니다. 정치국 상무위원이 담당하고 있는 당 중앙정책연구실을 비롯해 수많은 전략기구에서 비전을 만들면 여러 층위에서 이를 회람하고, 또 기층 현장의 여론을 수렴해 위로 보내는 절차를 거친다고 합니다.

저는 이 글을 읽으면서 장수의 8가지 원천을 가지고 연구자의 연구역량 강화와 연구원의 경쟁력 강화에 주는 시사점을 고민해 보았습니다.

첫째, 의기의식과 관련하여 연구자는 잘 훈련받은 후배들이 치고 올라오는 것에 위기의식을 가지면서 정체되어 있거나 쇠퇴하고 있는 부분에 대한 정확한 진단과 처방이 필요합니다. 연구원은 사회 각 분야의 전문성이 높아지면서 지자체연구원의 위상이 예전 같지 않고 재정 확보도 녹록치 않은 현실을 직시하면서 이에 대비하는 시스템을 갖추어야 할 것입니다.

둘째, 끊임없이 공부하는 것과 관련하여 연구자는 지속적으로 연구의 연장을 손질하시기를(retooling) 바랍니다. 부자가 망해도 3년은 간다

고 하는데 지속적으로 시간과 노력을 투입하여 연구하지 않으면 3년을 넘기기 어렵다고 생각합니다. 연구원은 연구조직이 아니라 학습조직임을 강조하고 싶습니다. 매주 목요일 밤에 국내 최고의 강사진을 모셔 와서 학습하는 JDI Omni-Studia, 매월 인문학이나 리더십, 자기관리 등을 주제로 명사를 모셔 와서 특강을 듣는 JDI Humanitas Colloquium에 적극 참여하시고 부서별 학습동아리, 동호회별 학습동아리를 발굴하여 추진하시기를 바랍니다.

셋째, 현실에 뿌리를 내리고 있는 것과 관련하여 연구자는 연구 주제를 선정할 때 거대 담론은 지양하고 도민이 가장 필요로 하는 주제를 지향해야 할 것입니다. 연구원은 실행 가능하고 도민의 삶의 질을 높이는 데 실질적으로 도움이 되는 실용적인 연구, 도정에서 가장 필요로 하는 정책 연구에 많은 시간과 자원을 배분해야 할 것입니다.

넷째, 유연성과 관련하여 연구자는 열린 눈으로 현실을 관찰하고, 열린 귀로 다양한 의견을 들으며, 열린 마음으로 새로운 연구방법론을 수용할 수 있어야 할 것입니다. ‘지식이 협소한 사람은 자신의 좁은 시각에 사로잡혀 완고한 사람이 되기 쉬우므로 학문을 갈고 닦아 유연한 머리로 진리를 배우라’는 논어에 나오는 학즉불고(學則不固)를 연구자는 견지해야 합니다. 연구원은 복잡다기화되고 있는 현안 이슈들에 대응하기 위해서 TF팀을 구성할 때 기존 부서의 칸막이를 없애면서 연구원의 자원을 최대한 활용할 수 있게 할 뿐만 아니라 도내의 전문가의 다양한 의견을 취합해야 할 것입니다.

다섯째, 차세대 양성과 관련하여 선임연구위원은 오랜 연구경험과 노하우를 연구위원과 책임연구원에게 전수하고, 연구위원이나 책임연구

원은 선배의 가르침을 보고 배우는데 집중하는 것이 필요합니다. 연구원에서는 이러한 연구 도제제도가 활성화될 수 있는 유인시스템과 연구자들의 연구역량을 강화시키기 위한 다양한 지원시스템을 구축해야 할 것입니다.

여섯째, 현장 중시와 관련하여 연구자는 우문현답 즉, ‘우리들의 문제는 현장에 답이 있다’는 것을 항상 기억하면서 연구 주제 설정 → 연구 수행 → 정책 제언 등 연구의 각 단계에서 현장을 방문하여 이해당사자의 의견을 청취할 필요가 있습니다. 연구원은 연구를 수행할 때 이해당사자, 도민, 전문가 등 다양한 의견을 수렴하는 시스템을 도입할 필요가 있습니다.

일곱째, 연속성과 관련하여 연구자는 연구기조나 제안하는 정책의 일관성을 유지하고, 연구원은 조직운영의 일관성을 유지하여 예측이 가능하도록 하는 것이 매우 중요합니다.

여덟째는 비전의 공유와 관련하여 연구자는 연구원의 비전을 숙지하여 연구 활동이나 사회 활동을 할 때 연구원의 가치와 상충되지 않게 해야 하며, 연구원은 비전을 수립할 때 연구자를 포함한 구성원의 의견을 최대한 수렴하고 확정된 비전을 대내외적으로 적극 공유하면서 연구원의 신뢰도를 높여가야 할 것입니다.



## 하형록 회장 이야기

2016. 11. 21.

KBS 글로벌 성공시대에 출연을 하셨던 세계적 건축 설계 회사 TimHaahs(팀하스) 하형록 회장의 이야기를 같이 나누면서 연구에서는 어떻게 적용이 가능한지 생각해 보도록 하겠습니다.

하형록 회장은 직원을 채용할 때 많은 시간을 투자한다고 합니다. ‘우리는 어려운 이웃을 돕기 위해 존재한다(We exist to help those in need).’라는 회사의 사명을 설명한 후 더 많은 연봉을 받기 위해 이직하는 사람은 채용하지 않고, 지원자가 원하는 연봉에서 회사가 일정액을 삭감한 후 삭감된 연봉액을 제시했을 때 이를 수락하는 지원자만 채용한다고 합니다. 그렇게 입사한 사람들을 3개월 동안 지켜보고 성실하게 일하면 연봉을 올려 준다고 합니다.

팀하스에서 매일 실천하는 세 가지 핵심 가치가 있다고 합니다.

첫째는, 엑스트라 마일(extra mile)인데 한걸음 더 나아가간다는 뜻입니다. 고객이 어떤 일을 요청했을 때 그것을 완전히 수행해 드리는 것은 당연하고 이에 더해서 120% 내지는 그 이상의 정성을 더해 고객의 요구에 응대한다는 것입니다. 예를 들어 커피 마시고 싶은 고객의 부탁을

들어주면서 쿠키도 사다 주거나, 고객이 물을 가져 오라고 하면 냅킨까지 가져다 드리면서 고객이 기대하지 않던 일을 해 드리는 것입니다. 또 현장 점검을 10회 하기로 계약이 되어 있다면 당연히 다 해 드리는데 고객이 1~2회 추가 점검을 요청하면 추가 비용을 요구하지 않고 해 드린다고 합니다. 고객을 진심으로 섬기는 마음으로 대하면 고객의 필요에 넘치게 주고 싶은 마음이 생기기 때문에 그렇게 한다는 겁니다.

연구자는 연구의 경우 연구수행계획서에 따라 연구를 진행하고 용역의 경우 과업지시서에 따라 진행을 하게 됩니다. 보통 연구를 하게 되면 연구수행계획서나 과업지시서에 있는 내용보다 더 연구를 하는 경우는 거의 없는 것 같고 오히려 연구의 내용을 최소화시키려고 하는 경향이 있습니다. 그러나 역발상을 통해서 당초 계획 이상의 내용을 보너스로 연구하거나 아니면 추후 연구 과제를 발굴하여 제공해 준다면 고객을 감동시키는 연구가 될 수 있을 것입니다. 공무원이 고민하고 있는 문제가 있을 경우 엑스트라 마일을 제공해 주는 것도 공무원을 감동시키는 서비스가 될 수 있는 것입니다.

상사와 부하, 동료와 고객의 기대를 넘어 한 발짝만 더 나아가는 엑스트라 마일이 반복되면 누구나 닫힌 마음을 열게 될 것입니다.

둘째는, 정확한 보고(informing)입니다. 고객이 당연히 알아야 할 정보를 적기에 제공해 드릴 뿐만 아니라 고객의 세세한 주문들을 일일이 다 잘 들어주고 해결해준다고 합니다. 특히, 고객이 상급자에게 보고하기 위해 중간보고자료를 요구하면 고객이 요구한 기한보다 2~3일 전에 보고 자료를 보내드린다고 합니다. 왜냐하면 고객이 상급자에게 보고할 자료를 숙지하고 요약해서 다시 만드는데 시간이 소요되기 때문입니다. 휴가를 갈 경우 고객에게 먼저 전화하여 필요한 일이 있으면 미리 처리해 드리겠다고 말한다고 합니다. 고객을 마치 연인처럼 배려해 드리는

데 고객이 언제나 여러분의 위치를 예상할 수 있게 처신할 때 고객과의 신뢰가 깊어지기 때문입니다.

여러분도 용역을 진행하시면서 애로사항이 발생하거나 리스크 요인이 발생하면 호미로 막을 걸 가래로 막는 일이 발생하지 않도록 담당 주무관과 평소에 소통을 잘 하시기를 바랍니다. 연구과제와 관련해서는 연구기획팀과 평소에 소통을 잘 하시고 연구과제와 용역과제 주요 추진 상황은 원장과도 소통을 잘 해 주시기를 바랍니다.

연구할 때 가장 기본이 되는 것은 세 가지인데 기한을 지키는 것, 기대에 부응하는 것, 그리고 기대를 뛰어넘는 것입니다.

셋째는, 당일바리 리턴 콜(return call)입니다. 오늘 고객으로부터 전화가 왔으면 오늘 중에 리턴 콜을 해야 하며, 이메일 역시 빠른 시간에 답장을 해야 합니다. 리턴 콜 외에도 그날 할 일을 내일로 미루지 말고 당일 꼭 처리하시기 바랍니다. 특히, 행정실이나 센터에서는 내부 및 외부에 돈을 지급할 때 당연히 정확하게 처리해야 하지만 신속하게 처리하는 것도 고객으로부터 신뢰를 얻는 방법입니다. 그리고 연구실이나 사무실 부재중일 때는 본인의 핸드폰으로 연결시켜서 업무의 비연속성으로 고객에게 불편을 드리는 일이 없도록 해야 할 것입니다.



## 자신의 가치를 높여라

2017. 1. 23.

아마추어와 프로의 차이는 몸값의 차이에 있습니다. 피터 드러커는 “지성인이란 끊임없이 배우고 익혀야 한다는 것을 깨달은 사람”이라고 하였는데 프로가 되어 자신의 가치를 높이고자 하는 사람이라면 꼭 기억해야 할 말입니다,

다카이 노부오는 ‘내 가치를 높이는 7가지 힘’을 다음과 같이 설명하고 있는데 저는 이러한 힘을 연구력 향상에 어떻게 적용할 수 있는지 여러분과 같이 나누어 보고자 합니다.

첫째, 무슨 일이든 철저하게 하라는 것입니다. 일을 하다가 뜻대로 진행되지 않으면 바로 포기하는 사람들이 있는데 그럴 경우 좋은 결과를 기대할 수 없다는 것입니다. 중도하차한 사람들은 자신의 행동을 정당화하기 위해 불평과 변명을 하지만 철저하게 끝까지 밀고 나가면 저절로 결론이 난다고 합니다.

제가 취업사에서 완벽한 업무수행(End-to-end task execution)과 혼이 담긴 업무수행(Spirit embedded task execution)을 강조하였는데 행정업무든 연구를 수행하든 철저히 해보지 않고는 알 수 없는 일이기 때문에 끝까지 가보지도 않고 안 된다고 예단하지 말고 끝까지 철저하게 해보시기를 바랍니다.

둘째, 자신에게 늘 좋은 일이 생길 거라고 기대하라는 것입니다. 자신을 더욱 발전시키고 성장시키기 위해서는 긍정적이고 진취적인 사고를 가져야 한다고 말합니다. 인간이 동물과는 달리 마음에 품은 생각을 이루기 위해 목적 지향적으로 행동하기 때문에 본인이 부정적인 생각을 가지고 있으면 이를 수 있는 일이 없다고 합니다.

성공하는 사람과 실패하는 사람의 특징을 대비시켜 놓은 것이 있습니다. 성공하는 사람은 “다시 한 번 해보자”는 말을 자주 쓰고, 항상 다른 길이 있을 것을 믿으며 열심히 찾는다는 반면에 실패하는 사람은 “다시 해봐야 별수 없다”는 말을 자주 쓰고, 길은 하나뿐이라고 믿으며 쉽게 포기한다고 합니다.

셋째, 독서의 양과 질이 미래를 결정한다는 것입니다. 남아수독오거서(男兒須讀五車書) 즉, 사람은 모름지기 수레 다섯에 실을 만한 많은 책을 읽어야 한다는 말입니다. 독서가 중요한 이유는 책 속에서 배울 수 있기 때문이기도 하지만 글과 떨어지지 않기 위해서라고 합니다. 또한 지성과 감성을 기르는 데 독서가 최고이므로 경제경영서, 자기계발서, 각종 실용서적 외에도 가능한 한 시야를 넓히는 것이 중요합니다.

연구원 간 관심 사항이 유사한 연구자들이 특정 주제에 대한 Study Group을 만들어 운영하면 적극적으로 지원해 드리도록 하겠습니다.

넷째, 지속하는 것이 힘이라는 것입니다. 처음부터 거창한 계획을 세울 것이 아니라 지속할 수 있는 계획을 세워 그대로 실행하는 것이 중요합니다. 완전히 몸에 배어서 하루라도 하지 않으면 허전한 마음이 들 정도로 지속할 수 있다면 작은 성공 하나를 경험하는 것입니다.

어제의 습관이 오늘의 나를 만들고 오늘의 습관이 내일의 나를 만드는데 무엇이든 21일 동안 계속하면 습관이 된다는 ‘21일 법칙’을 여러

분의 연구생활이나 일상생활에 적용해 보시기 바랍니다. 저는 1993년부터 지금까지 9시 출근 12시 퇴근이라고 하는 ‘9 to 12’를 실행하고 있고, 1999년부터 주중 5km, 주말이나 공휴일 10km를 아침에 걸은 후 하루 일과를 시작하는 것을 지금까지 하고 있습니다. 2008년 노벨물리학상을 수상한 일본 교토산업대학 마스카와 도시히데 교수는 꾸준히 오래 앉아 있는 사람이 좋은 연구자로 발전한다면 연구자의 꾸준함(persistence)을 강조하였습니다.

다섯째, 결코 자만심을 가지지 말라는 것입니다. 으스스대고 자기자랑을 늘어놓는 것만큼 자신의 성장을 가로막는 것은 없다고 합니다. 논어에 삼인행 필유아사(三人行 必有我師), 즉 세 사람이 길을 가면 반드시 거기에 나의 스승이 있다는 말과 같이 사람은 ‘타인’을 통해 성장합니다.

더 성장하고 발전하기 위해서는 평생 배우려는 자세와 겸허한 마음이 필요합니다. 매주 월요일 점심시간을 활용하여 연구주제나 이슈를 발표하고 토론하는 JDI Koinonia Seminar를 통해 자신의 지식을 공유하고 타인의 지식을 배우고 읽히는 기회로 삼으시기를 바랍니다.

여섯째, 호기심을 가지라는 것입니다. 에디슨은 “나는 단 하루도 노동을 해 본 적이 없다. 왜냐하면 무슨 일을 해도 항상 즐겁기 때문이다.”라고 했습니다. 흥미가 있어서 일을 하는 게 아니라 일을 하다 보면 흥미가 생기는 경우가 더 많다는 것입니다.

마스카와 도시히데 교수는 좋은 연구자가 갖추어야 할 특성 중의 하나가 호기심(curiosity)이라고 말했습니다. 사람 몸 안에서 암세포를 만나면 스스로 터지는 나노 수류탄을 개발한 현택환(기초과학연구원 나노입자연구단장) 서울대 교수는 적자생존(적는 자만이 살아남는다)의 원리에 따라 논문을 읽으면서 생긴 아이디어를 기록하는 연구일기가 1년

에 563쪽의 분량이 될 만큼 호기심이 많은 학자이라고 합니다.

여러분도 제주도의 현안에 대한 지속적인 호기심을 발동시켜 적자생존의 원리에 따라 좋은 정책을 제안할 수 있기를 바랍니다.

일곱째, 타인의 인정을 받는 노력을 해야 한다는 것입니다. 열심히 노력하기는 했는데 생각한 것만큼 결과가 나오지 않았을 때 그래도 노력한 것만큼은 인정해 주기를 바라지 말라고 합니다. 여러분의 연구결과 가치를 정확하게 평가함으로써 다른 사람으로부터 인정을 받는 그런 노력을 기울여야 합니다.

계량경제학에서 회귀분석을 하는 경우 실제 변수 간에는 아무런 상관도 없음에도 불구하고 외견상 연관관계가 있는 것처럼 판단하는 오류가 발생할 가능성이 있는데 이러한 현상을 허구적 회귀(spurious regression)라고 합니다. 일을 할 때나 연구를 할 때도 유사한 현상이 발생할 수 있는데 이를 허구적 정확성(spurious accuracy)라고 합니다. 허구적 정확성의 오류를 범하지 않기 위해서는 노력이라고 해서 물불 안 가리고 열심히 하기만 해서는 안 되며, 정확하고 합리적으로 방향을 정한 다음 노력을 기울여야 합니다.



## 개원 20주년을 맞이하면서

2017. 4. 17.

다음 달 5월 7일이면 제주발전연구원이 개원한 지 20년이 됩니다. 먼저 개원 20주년을 미리 자축하면서 개원 20주년을 맞는 저의 단상을 여러분과 나누고자 합니다.

첫째, 20년의 의미를 되새겨 보기를 원합니다. 20년은 성년이 되는 것을 의미하는데 성년하면 떠오르는 단어는 자부심, 책임감, 역사의식, 체력 등입니다. 20년 동안 도정의 싱크 탱크로서 역할을 다해 온 제주연구원에 대해 자부심을 가질 만하며, 성년을 맞아 도민에 대한 더 큰 책임감으로 다시 우리의 존재 이유를 명확하게 해야 할 것입니다. 성년이 되면 역사의식을 더욱 확고히 해야 한다고 합니다. 양적 성장에서 질적 성장으로의 대전환기에 있는 시점에서 제주를 관통하고 있는 ‘청정과 공존’의 핵심가치에 대한 확고한 인식을 가지고 이를 어떻게 구현할 것인가에 대한 깊은 연구를 해야 할 것입니다. 성년이 되면 체력적으로도 완성도가 높아지는데 우리도 성년을 맞아 연구경쟁력의 완성도를 더욱 높여야 할 것입니다.

둘째, 여러분의 연구원 생활을 회고해 보시기를 바랍니다. 연구원에서 일한 기간은 개인에 따라 다르겠지만 다음과 같은 질문을 스스로에게 던져 보시기를 바랍니다.

1. 나는 제주발전연구원에 어떤 공헌을 했나?
2. 나는 제주발전연구원에 어느 정도 애정을 가지고 있나?
3. 나는 첫 출근할 때의 비장한 마음을 아직도 가지고 있나?
4. 나는 오늘 퇴직을 한다고 해도 후회가 없을까?

셋째, 쉐일 실버스타인의 『아낌없이 주는 나무』가 생각났습니다. 여러분도 아시겠지만 줄거리는 다음과 같습니다.

옛날에 나무 한그루가 있었습니다.

소년은 나무를 무척이나 사랑했습니다.

소년은 나무줄기를 타고 올라가며, 매달려 놀고 그네도 타며, 사과도 먹고 숨바꼭질도 했습니다.

피곤해지면 나무 그늘에서 잠을 청하기도 했습니다.

세월이 흘러서 소년은 물건 살돈이 필요해서 사과를 따서 가져갑니다.

더 많은 세월이 흘러 소년은 나뭇가지를 베어서 집을 짓습니다.

또 시간이 지나 소년은 나무줄기를 베어 배를 만들어서 타고 멀리 떠납니다.

오랜 세월이 지나서 소년이 다시 돌아오는데 나무는 인간힘을 다해서 굵은 몸통이를 퍼서 밑동을 내어주면서 노인이 된 소년의 의자가 되어 줍니다.

연구원은 저나 여러분에게 아낌없이 주는 나무와 같은 존재라는 생각이 들었습니다. 소년에게 놀이터나 되어 준 나무는 우리에게 연구공간을 제공해 준 연구원과 같았습니다. 물론 좁은 공간에서 다소 불편한 것은 사실이지만 독립건물에서 주인의 눈치를 보지 않고 연구할 수 있는 공간이 있다는 것만으로도 감사했습니다. 소년에게 사과를 준 나무는 우리에게

게 경제적 수입을 제공해 준 연구원과 같았습니다. 개인에 따라 수입의 만족도가 다를 수 있겠지만 안정적인 수입원이 있다는 것 자체만으로도 감사합니다. 소년에게 나뭇가지로 집을 제공해 준 나무는 우리에게 일터가 되어 준 연구원과 같았습니다. 다른 분들과 같이 연구실을 사용하는 분은 다소 불편한 점이 있겠지만 연구원 증축공사가 진행될 예정이니 희망이 생겨서 이 또한 감사합니다. 밑동을 내어 주면서 소년에게 의자가 된 나무는 우리에게 쉼터가 되어 준 연구원과 같았습니다.

이제 우리는 아낌없이 주는 20년생 나무와 같은 연구원에게 좋은 연구로 되돌려 주어야 할 때입니다. 최근 사칙연산을 활용한 광고가 있는데 이를 연구에 적용해 보면 좋을 것 같습니다. 연구원의 연구역량을 강화하기 위하여 여러 전문가들의 의견을 수합하는 공동 연구(+), 공동연구, 융복합 연구, 분업 연구에 장애가 되는 닫힌 마음, 닫힌 눈, 닫힌 귀 포기하기(-), 다양한 전공의 연구자와 같이 하는 융복합 연구(x), 연구자별로 비교우위를 가진 분야를 연구하는 분업 연구(÷)를 여러분에게 제안하고자 합니다.

넷째, 제주연구원이 20년을 맞아 재창업을 한다고 가정을 해 봅시다. 저를 포함한 여러분 모두가 사표를 제출하고 재공모 과정을 거쳐 연구원 취업이 결정되는데 면접심사에서 다음과 같은 질문을 받았다고 생각해 봅시다.

1. 당신이 설정한 직업적 목표는 무엇입니까?
2. 당신이 특히 자신 있는 분야는 무엇입니까?
3. 당신이 특히 약한 분야는 무엇입니까?
4. 최근 당신과 함께 일했던 동료나 상사가 당신을 어떻게 평가할 것

이라고 생각하십니까?

마지막으로 1990년대 ‘탁구 마녀’라는 별명을 가진 중국의 여자 탁구 선수 덩야핑의 인생 스토리를 소개하고자 합니다. 그녀는 키 155cm라는 신체적 불리함을 극복하기 위해 다른 사람이 1년 동안 신는 운동화를 한 달 만에 다 떨어질 만큼 무식(無息)하게 노력하여 선수 생활을 하는 동안 세계 대회에서 받은 금메달이 18개, 국내외 대회에서 132번의 우승을 이루었습니다. 또한 1989년 세계 랭킹 1위에 오른 이후 1997년 은퇴할 때까지 8년 동안 세계 정상을 지켰습니다.

탁구 선수로 은퇴한 그녀는 중국 청화대 영문과에 특기자로 입학하였습니다. 입학 당시 영어의 기초조차 몰랐지만 하루 14시간씩 공부하는 지독한 노력 끝에 우수한 성적으로 졸업을 하고 영국으로 유학을 갔습니다. 노팅엄대학에서 석사를 받고 최고의 명문 케임브리지대학에서 800년 대학 역사상 세계 정상급 운동선수 출신으로는 최초로 경제학 박사 학위를 취득하였습니다.

귀국한 이후 2010년에는 인민일보의 부국장이 되었고, 2016년에는 은퇴한 운동선수의 창업과 전업을 도우기 위해 스포츠 창업 플랫폼 사업을 시작하여 새로운 도전을 하고 있습니다.

“탁구와 박사 학위, 그리고 비즈니스 가운데 무엇이 당신에게 가장 쉽고, 무엇이 가장 어려운 일인가?”라는 질문을 한 기자에게 다음과 같은 대답을 하였습니다.

“세상에 쉬운 일은 하나도 없다. 하지만 안 되는 일도 없다.”



## 이노베이터 DNA

2017. 6. 19.

제프 다이어 브리검영 대학교 교수가 할 그레거슨 인시아드(INSEAD) 교수 및 클레이튼 크리스텐슨 하버드 비즈니스 스쿨 석좌교수와 공동으로 저술한 『이노베이터 DNA』에서 성공하는 혁신가들이 가지고 있는 연결하기, 질문하기, 관찰하기, 네트워킹, 실험하기 등 5개의 발견 스킬을 ‘이노베이터 DNA’라고 부르고 발견 스킬을 완전히 습득할 수 있는 방법을 제시하고 있습니다.

첫째는 ‘연결하기’로 아무 관련도 없어 보이는 것들을 서로 조합시키고 연결시켜 새롭게 나아갈 방향을 제시하는 것을 말합니다. 완전히 다른 성격의 아이디어나 물체, 서비스, 기술, 학문들을 연결시켜 새롭고 기발한 혁신을 이루어내는 것을 말합니다.

혁신의 아이콘인 스티브 잡스는 “창조력이란 현상이나 사물을 연결시키는 것이다”라고 말하면서 ‘다르게 생각하라(Think different)’를 강조하였습니다. 프란스 요한슨은 서로 다른 분야의 요소들이 결합할 때 각 요소들이 갖는 에너지의 합보다 더 큰 에너지 즉, 시너지를 분출하게 되는 효과를 ‘메디치 효과(The Medici Effect)’라고 불렀는데 이는 14세기부터 17세기까지 이탈리아 피렌체에서 강력한 영향력이 끼쳤던 메

디치 가문에서 유래된 것입니다. 메디치 가문은 당시 학문과 예술에 대한 후원을 아끼지 않아 메디치 가문에 의해 모인 예술가, 철학자, 과학자들은 각자 전문 분야의 벽을 허물고 서로의 재능을 융합하여 큰 시너지를 내게 되었고 이로 인해 이탈리아는 르네상스 시대를 맞이하면서 레오나르도 다빈치, 미켈란젤로, 단테와 같은 세계적인 예술가들을 배출하게 되었습니다. 연구원에서 매주 월요일 점심시간을 활용해 가지고 있는 JRI Koinonia Seminar를 여러분의 다양한 아이디어를 서로 공유하여 새로운 아이디어를 찾는 기회로 최대한 활용하시기를 바랍니다.

둘째는 ‘질문하기’로 관찰하기, 네트워킹, 실험하기 등 다른 발견 스킬의 창조적 촉매가 되는 것을 말합니다. 질문은 창조적 사고를 키우는 배양기라고도 합니다. 인도 타타 그룹 회장인 라탄 타타는 “질문의 여지가 없는 것도 질문하라”라고 말함으로써 ‘질문하기’가 삶의 방식 그 자체임을 보여주었습니다. 여러분도 연구의 전 과정에서 ‘뭐지(What is)?’, ‘무슨 이유지(What caused)?’, ‘왜지(Why)?’, ‘왜~ 아니지(Why not)?’, ‘~하면 어떨까(What if)?’라는 질문을 끊임없이 제기해 보시기 바랍니다.

셋째는 ‘관찰하기’로 고객, 제품, 서비스, 기술, 조직 등 주변의 모든 것들을 세밀하게 살펴보는 것을 말합니다. 인투이트 창업주 스콧 쿡은 “우리 회사에서는 관찰이 가장 귀한 대접을 받습니다.”라고 말함으로써 관찰의 중요성을 역설하고 있습니다.

여러분이 잘 알고 계시는 ‘데자뷰(Deja vu)’는 한 번도 보거나 경험한 적이 없는데 마치 전에 일어났던 것과 같은 착각을 말하는 것입니다. 반면에 ‘뷰자데(Vuja de)’는 정반대의 것으로 늘 접하는 익숙한 것이 갑자기

기 생소하고 낯설게 느껴지는 느낌 즉, 전에 이미 봤었는데도 마치 처음 보는 듯한 착각을 말합니다. 우리는 통상적으로 모든 일을 기존의 방식을 그대로 답습하는데 이러한 일처리 방식은 안정적일 수는 있지만 시대의 변화에 적절히 적응하지 못하여 도태될 위험이 있습니다. 익숙한 일상을 완전히 낯설게 관찰하고 분석하는 ‘뷰자네’적인 접근만이 창의적인 변화와 성과를 가져올 수 있습니다.

넷째는 ‘네트워킹’으로 다양한 배경과 사고를 가진 사람을 만나서 자신의 지식을 확장시키는 것을 말합니다. 아인슈타인이 “다른 사람의 사상이나 경험에 전혀 자극 받지 않고 혼자서만 뭔가를 한다면, 그것처럼 시시하고 단조로운 일도 없을 것이다.”라고 말한 것처럼 혁신적인 경영자는 새롭고 놀라운 것을 배우고, 새로운 시각을 얻으며, ‘추진 중’인 아이디어를 테스트하려고 자신과 다른 사람들, 배경이나 시각이 매우 다른 전문가 및 비전문가를 접촉한다고 합니다.

제주연구원의 경우 인적자원에 한계가 있기 때문에 도내외 및 국제적인 인적 네트워킹을 구축하고 활용하는 것이 매우 중요합니다. 연구자에게 익숙한 사람만 네트워킹을 하지 말고 명망 있는 전문가를 적극적으로 찾아 네트워킹을 해야 할 것입니다.

다섯째는 ‘실험하기’로 새로운 경험을 직접 해보고, 제품, 아이디어, 업무 프로세스를 분해 해보고, 아이디어를 테스트 해보는 것을 말합니다. 새로운 경험을 시도해 보기 위해서 외국에서 살아보기도 하고, 여러 업종에서 일해 보기도 하며 새로운 스킬을 개발하기도 합니다. 제품이나 아이디어를 분해하거나 업무 프로세스를 시각화하는 것도 좋은 실험 방법 중 하나입니다.

아이디어를 테스트하기 위해 프로토타입을 제작하거나, 새로운 프로세스를 시범가동해 보거나 시장에서 새로운 사업에 착수하기도 합니다. 에디슨은 “나는 실패해본 적이 없다.... 그저 작동하지 않는 1만 가지 방법을 발견했을 뿐이다”라고 함으로써 그를 통해 ‘완벽한 실험하기’의 전형을 볼 수 있습니다. 군복무 시절 소총을 분해 청소해 보면서 작동원리를 이해하게 되듯이 연구자는 기존 연구 모델을 철저하게 분해해 볼 때 개선된 모델을 만들거나 전혀 새로운 모델을 만드는 것이 가능하게 될 것입니다.

한편, 이상과 같은 5개의 발견 스킬 외에 분석하기, 계획하기, 세부 업무 추진하기, 절도 있게 업무 처리하기 등 4개의 실행 스킬도 있습니다. 이것은 제품이나 프로세스를 근본적으로 변화시키는 것이 아니라 고정 관념의 틀 속에서 일하는 것을 말합니다.

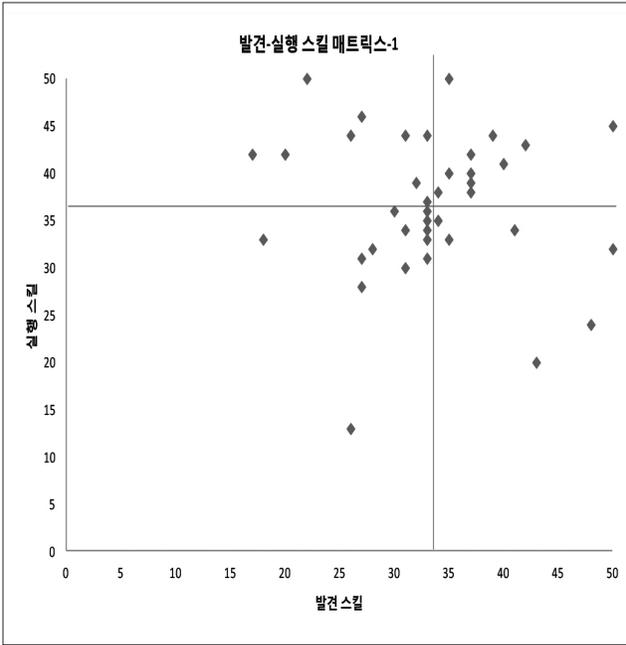
그러나 실행 스킬이 높은 사람은 비전이나 목표를 구체적인 업무로 전환하는 능력, 업무를 조직하는 능력, 데이터 기반의 행동 계획을 실행에 옮기는 능력이 뛰어납니다.

지난 3월 6일 여러분을 대상으로 발견 스킬 및 실행스킬에 관한 질문지를 나누어 드리고 개인에 대해 발견 스킬 점수와 실행 스킬 점수를 계산해 보도록 했었습니다.

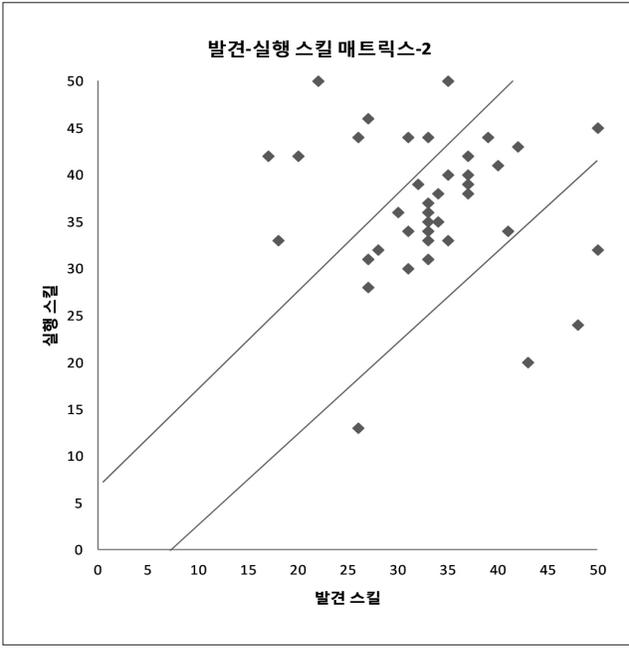
유효한 설문지 39개로 분석한 결과를 말씀드리면 다음과 같습니다.

첫째, 〈발견-실행스킬 매트릭스-1〉의 그림에 나타난 것처럼 발견 스킬의 평균은 33.2점, 실행 스킬의 평균은 36.7로 실행 스킬의 평균이

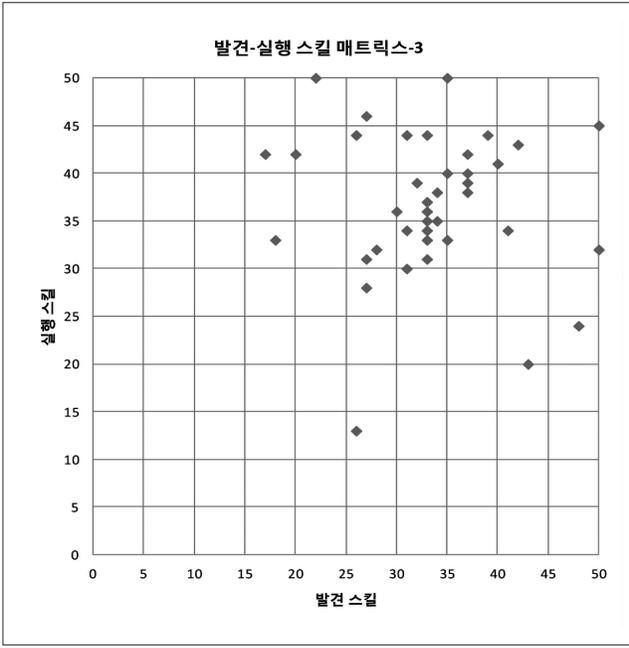
발견 스킬의 평균보다 3.5점 높아 발견 스킬을 높이는 방법을 학습할 필요가 있는 것으로 나타났습니다.



둘째, 발견 스킬과 실행 스킬 간 균형이 중요한데 <발견-실행스킬 매트릭스-2>의 그림에 나타난 것처럼 총 39명 중 26명이 균형 정도가 높은 것으로 나타났으며, 균형 정도가 낮은 경우 발견 지향적인 사람이 39명 중 4명, 실행 지향적인 사람이 총 39명 중 9명인 것으로 나타났습니다.



셋째, <발견-실행스킬 매트릭스-3>의 그림에 나타난 것처럼 발견 스킬과 실행 스킬이 1등급(발견 스킬 및 실행 스킬이 모두 45점 이상인 경우)인 사람은 1명, 2등급(발견 스킬 및 실행 스킬이 모두 40점 이상인 경우에서 1등급을 제외)인 사람은 2명, 3등급(발견 스킬 및 실행 스킬이 모두 35점 이상인 경우에서 1, 2등급을 제외)인 사람은 7명, 4등급(발견 스킬 및 실행 스킬이 모두 30점 이상인 경우에서 1, 2, 3등급을 제외)인 사람은 17명으로 4등급 이상이 사람이 총 39명 중 27명인 것으로 나타났습니다.



혁신적인 조직의 DNA와 혁신적인 개인의 DNA는 동전의 양면과 같다고 할 수 있습니다. 따라서 여러분 한 분 한 분이 연결하기, 질문하기, 관찰하기, 네트워킹, 실험하기 등 5개의 발견 스킬을 체계적으로 실행함으로써 새로운 연구 주제들을 끌어내시고, 연구원은 5개의 발견 스킬을 여러분들에게 장려하는 프로세스를 체계적으로 개발하면 제주연구원은 혁신적인 조직으로 환골탈태할 수 있을 것입니다.



## 5시간 규칙(5-hour rule)

2017. 7. 24.

아웃라이어의 저자인 말콤 글래드웰(Malcolm Gladwell)은 어느 분야에서 최고가 되기 위해서는 선천적 재능보다 1만 시간의 노력이 중요하다는 ‘1만 시간의 법칙’을 제시한 바 있습니다. 1만 시간은 하루에 3시간씩 10년을 노력하면 이루어지는 시간입니다. 자기 분야에서 최고의 전문가가 되는 것도 중요하지만 더욱 중요한 것은 최고의 전문성을 유지하는 것이라 할 수 있습니다.

학습, 평생학습 등 배움의 중요성은 아무리 강조해도 지나침이 없을 것입니다. 열심히 공부하는 것도 중요하지만 다른 어떤 환경에도 방해받지 않고 지력(知力)을 다해서 집중적으로 공부하는 것이 더 중요한데 이를 집중학습(deliberate learning)이라고 하며, 일을 열심히 하는 것도 중요하지만 제대로 된 일을 집중적으로 하는 것이 더 중요한데 이를 집중연습(deliberate practice)이라고 합니다. 집중학습 또는 집중연습은 독서(reading), 생각(reflection), 실험(experimentation)의 형태로 구분되는데 독서백편의자현(讀書百篇義自見, 뜻이 어려운 글도 자꾸 되풀이하여 읽으면, 그 뜻을 스스로 깨우쳐 알게 됨)이라는 말이 있듯이 독서는 시작점이 되고, 생각은 집중학습의 핵심이 되며, 실험은 삶의 진보를 위해서 필수적인 요소가 됩니다.

바쁜 생활 속에서도 하루 1시간 또는 1주일에 5시간을 의도적으로 학습을 위한 시간을 확보하고 이를 실행하는 것을 5시간 규칙(5-hour rule)이라고 합니다. 빌 게이츠, 엘론 머스크, 마크 저커버그, 워렌 버핏, 오프라 윈프리 등 많은 유명 인사들이 실행하고 있는 5시간 규칙 역시 독서, 생각, 실험 등 3가지로 분류할 수 있다고 합니다.

첫째, 억만장자 기업가 중 독서 습관을 가진 사람이 많습니다. 세계 최대 투자회사인 버크셔 해서웨이의 CEO인 워렌 버핏은 하루 5-6시간 신문 5장과 기업보고서 500페이지를 읽고, 마이크로소프트의 창업자인 빌 게이츠는 매년 50권의 책을 읽는다고 합니다. 페이스북 CEO인 마크 저커버그는 2주마다 최소한 1권을 책을 읽으며, 테슬라모터스 CEO인 엘론 머스크는 하루 2권의 책을 읽고 성장했다고 합니다. 또한 토크쇼의 여왕으로 불리는 오프라 윈프리는 어린 시절 아버지가 일주일에 책 한권을 읽게 할 정도로 독서를 강조했다고 합니다.

한편, 우리나라에도 좋은 사례가 있습니다. 3선 국회의원으로 김대중 정부에서 산업자원부 장관을 지낸 장재식 전 의원의 두 아들인 영국 케임브리지대 장하준 교수와 동 대학 석좌교수인 장하석 교수(이 두 분은 문재인 정부의 대통령비서실 정책실장인 장하성 교수와 제1대 여성 가족부 장관을 역임한 장하진 장관과 사촌 관계임)가 어린 시절부터 두각을 나타낸 공부 방법은 독서였다고 합니다. 장하준은 초등학교 4학년 때 한 시간에 250페이지를 읽었다고 하며, 초등학교생이 같은 구내에 있는 홍익대 도서관에 가서 역사, 위인전, 동화책, 과학 등 다양한 분야의 책을 대출받아 읽었다고 합니다. 한편, 동생인 장하석은 중학교 2학년 때 칼 세이건의 『코스모스(Cosmos)』를 영어 원서로 11독하고, 번역판으로 다시 12독을 하였다고 합니다. 장하석은 미국 최고의 명문대학인

칼텍(캘리포니아 공과대학)에 다니면서 매주 한 권씩 철학이나 심리학 분야의 전문서적을 읽는 등 대학을 졸업할 때까지 107권의 인문학 서적을 읽었다고 합니다.

둘째, 성공한 사람들 중에는 사업 아이디어와 자신을 위해 효과적으로 생각할 수 있는 시스템을 구축하고 있습니다. 링크드 인 CEO인 제프 와이너는 하루 2시간씩 생각을 위한 시간을 따로 마련한다고 하며, O2E브랜드 창업자인 브라이언 스쿠다모어는 생각하는 시간만 주당 10시간 이상 따로 낸다고 합니다. 링크드 인의 공동 창업자인 리드 호프만은 새로운 아이디어를 떠올릴 때 또는 도움이 필요할 경우페이팔 공동 창업자인 피터 틸이나 엘론 머스크와 같은 사람을 부르기도 한다고 합니다. 브리지워터 어소시에이츠 CEO인 레이 달리오는 자신이 실수를 하면 회사의 모든 직원에 공개된 시스템을 통해 실수에 대한 정보를 기록하고 근본 원인을 밝혀내기 위한 시간을 마련하고 있다고 합니다.

셋째는 실험입니다. 구글은 직원이 근무 시간 중 20%를 업무 이외에 원하는 프로젝트에 도전할 수 있게 해주는 ‘20% 룰’을 마련하고 있으며, 페이스북은 해커톤(디자이너, 개발자, 기획자 등이 팀을 꾸려 마라톤을 하듯 긴 시간 동안 아이디어 창출, 기획, 프로그래밍 등의 과정을 통해 시제품 단계의 결과물을 만드는 활동)을 통해 직원이 자유롭게 다양한 아이디어에 도전할 수 있는 환경을 구축하였습니다. 에디슨은 천재였음에도 불구하고 새로운 발명을 할 때는 모든 가능한 해결책을 확인한 후 그 모든 것을 하나씩 체계적으로 테스트하는 등 언제나 겸손하고 진지한 마음으로 임했다고 합니다.

연구를 할 때도 많이 읽고, 많은 고민을 하고, 많은 시행착오를 거친

후에 좋은 결과가 나오기 때문에 5시간 규칙은 연구자의 생명줄과도 같다고 할 수 있겠습니다.

그렇다면 5시간 규칙이 여러분의 일상에서 습관이 되게 하려면 어떻게 해야 할까요?

먼저, 아무리 바쁘고 일에 매몰되어 있더라도 독서와 학습을 위한 시간을 확보해야 합니다.

다음으로, 확보된 시간을 활용하는 것을 뒤로 미루거나 산만하게 활용할 것이 아니라 지속적으로 활용해야 합니다.

마지막으로, 1시간 학습을 통해서 10배의 효과를 거두는 것을 경험해야 합니다.

우리가 건강한 육체를 유지하기 위해서 매일 최소한의 영양제를 섭취하고 최소한의 운동을 하듯이, 최소한의 집중학습도 하지 않은 채 오랜 시간을 보내면 건강한 라이프스타일을 유지할 수가 없고 경쟁력 있는 연구자가 될 수도 없다는 것을 명심해야 할 것입니다.



## 경험학습과 지식창출

2017. 8. 28.

여러분께서 2018년 연구 주제를 선정하는 과정에 조금이라도 도움이 되었으면 하는 마음으로 오늘은 경험학습이론과 지식창출모델에 대해 함께 생각해 보고자 합니다.

제가 항상 강조해 왔지만 제주연구원은 학습조직입니다. 제주연구원은 이름에서 말해주고 있듯이 연구조직이고, 연구의 필요성은 지난 20년 간 강조되어 왔기에 제가 재차 강조할 필요가 없을 것 같습니다. 다만 연구의 출발점이 학습이고 학습 → 연구 → 학습의 선순환이 이루어져야만 좋은 연구가 나올 수 있으므로 학습을 계속 강조하고 있습니다.

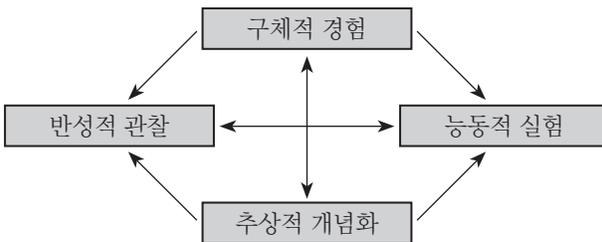
그러면 어떻게 학습이 일어날까요? 이에 대한 여러 설명 중 하나로 경험학습이론(experimental learning theory)이 있습니다. 이 분야의 대표적인 학자인 콜브(Kolb)는 경험학습이란 ‘경험의 전환을 통해 지식을 창조하는 과정’이라고 정의하였습니다.

콜브는 인간이 정보를 처리하는 방식인 지각(perceiving)과 처리(processing)에 따라 경험학습의 속성을 두 개의 축으로 구분하였습니다. 즉, 지각을 Y축, 처리를 X축으로 구분하였습니다. 그리고 정보를 지

각하는 방식에 따라 구체적 경험(concrete experience)과 추상적 개념화(abstract conceptualization)의 단계로 구분하고, 정보를 처리하는 방식에 따라 능동적 실험(active experimentation)과 반성적 관찰(reflexive observation)의 단계로 구분한 후 경험학습을 네 단계 주기의 순환과정으로 보았습니다.

여기서 실제적으로 경험하는 구체적 경험은 순간순간의 운동기능적인 특징에 의해 우선적으로 반영하는 특징이 있으며, 다양한 관점에서 경험을 반추하는 반성적 관찰은 외부세계에 관한 내적 고찰을 통하여 학습하는 경향이 있다고 합니다. 한편, 반성적 관찰을 이론적으로 통합시킬 수 있도록 일반화하고 원리를 창출하는 추상적 개념화는 정보를 개념적·상징적으로 이해하며, 학습한 것을 다른 구체적인 상황에 검증하는 능동적 실험은 적극적으로 환경을 조작하면서 배우는 특징을 가지고 있다고 합니다.

한편, 경험학습이 이루어지기 위해서는 구체적 경험 → 반성적 관찰 → 추상적 개념화 → 능동적 실험의 네 단계가 순환과정으로 진행되어야 한다고 설명하고 있습니다.



즉, 이러한 네 단계가 반드시 포함되고 상호 연계되어야 학습 또는 경험의 변화가 일어나게 된다는 것입니다. 만약 경험은 있지만 반성이 없거나 실제 행동으로 이어지지 않으면 학습은 일어났다고 할 수 없다는 것입니다. 이와 함께 진정한 의미의 경험학습이 일어나기 위해서는 상황에 따라 다양한 학습스타일을 보유하면서 변경할 필요가 있다고 합니다.

콜브의 경험학습을 연구에 적용에 보면 연구 시작 단계인 연구 주제는 연구자가 구체적으로 경험한 사례나 관심을 가지게 된 사회현상에서 선정할 수가 있을 것입니다. 연구 주제가 선정이 되면 그 주제와 관련된 직접적 또는 간접적 경험들을 회상해 보고 반추해 보면서 기존 연구들을 모아서 정리하고 데이터를 수집하고 기초분석을 해 볼 수 있을 것입니다. 이 과정에서 발견되는 것을 ‘경험적 사실들(stylized facts)’이라고도 합니다. 그 다음 단계에서는 이러한 경험적 사실들에 내재된 원리(이것을 데이터 생성과정(Data Generating Process, DGP)이라고도 함)를 도출하거나 경험적 사실들을 도식화하고, 개념화하고, 일반화할 수 있을 것입니다. 마지막으로 이전 단계에서 정립된 원리나 도식화·개념화·일반화된 것을 다른 연구에도 적용하여 검증해 봄으로써 적용 가능성 및 확장 가능성을 높여 나가는 것입니다. 한편, 추상적 개념화 단계에서는 다양한 연구방법론을 활용함으로써 연구 결과의 견인성(robustness) 높이려는 노력이 매우 중요하다는 것을 잊어서는 안 될 것입니다.

지식의 흐름은 단순하게 보면 창출 → 활용 → 학습 → 공유 → 창출의 순환과정을 거치거나 복잡하게 보면 창출 → 활용 → 학습 → 축적 → 공유 → 창출의 순환과정을 거칩니다.

지식경영의 대가인 일본의 노나까(Nonaka) 교수는 암묵지(tacit knowledge)와 명시지(explicit knowledge)의 상호작용 패턴에 따라 SECI 모델이라고 불리는 네 가지 지식창출모델을 제시한 바 있습니다.

암묵지는 개인적인 관점이나 know-how와 같이 언어, 문장으로 표현하기 어려운 주관적이고 개인에게 체화된 지식을 말하고, 명시지는 언어, 문장으로 표현이 가능한 객관적이고 이성적인 지식을 말합니다.

첫 번째는 구성원 상호 간에 대화를 통해서 감정과 경험을 공유함으로써 지식을 전수하고 창출하는 방식인데 이를 사회화(Socialization)라고 하며 암묵지에서 암묵지가 생성되는 것입니다. 연구원 간에 경험을 공유하거나 지식을 전수하는 형태이므로 선배 연구원들의 역할이 중요할 것입니다.

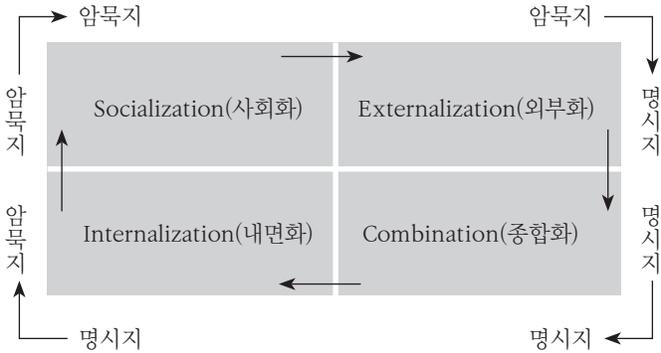
두 번째는 개인의 내면에 있는 주관적인 지식을 집단 내에서 공유하는 과정에서 새로운 개념 등을 창출하는 방식인데 이를 외부화(Externalization)라고 하며 암묵지에서 명시지가 생성되는 것입니다.

세 번째는 집단에서 도출된 명시지를 종합하여 새로운 명시지를 만드는 지식창출방식인데 이를 종합화(Combination)라고 합니다. 우리 연구원에서 매주 월요일에 가지는 JRI Koinonia Seminar는 외부화와 종합화를 할 수 있는 좋은 기회가 될 수 있으므로 연구원들의 적극적인 참여가 필요하다고 생각합니다.

네 번째는 확정된 명시지가 문제를 해결할 수 있는지 현업에 적용하여 본인의 지식으로 만드는 지식창출방식인데 이를 내면화

(Internalization)라고 하며 명시지에서 암묵지가 생성되는 것입니다.

한편, 내면화를 통해 습득된 암묵지를 체화한 후 다른 암묵지를 가지고 있는 사람과 다시 소통하면서 사회화 → 외부화 → 종합화 → 내면화의 지식창출방식을 진화시켜 나갈 때 연구원(員)의 연구 역량이 강화되고 연구원(院)의 연구 경쟁력이 제고될 것입니다.





## 궁변통구

2017. 9. 11.

지난주에 2017년 하반기 과제 중간보고를 했는데 전반적으로 완성도가 높지 않은 것으로 나타났습니다. 남은 기간 동안 더 많은 고민 속에도 숙성된 좋은 정책 제안들이 담겨진 보고서가 나오기를 기대합니다.

9월 29일에 2018년 연구과제 검토 및 논의를 위한 연찬회가 있는데 이와 관련하여 <주역>의 繫辭傳(계사전)에 나오는 구절인 궁즉변 변즉통 통즉구 구즉궁(窮則變 變則通 通則久 久則窮)을 인용하여 연구에 도움이 되는 몇 가지를 말씀드려보고자 합니다.

이 말은 ‘궁(窮)하면 변(變)한다. 변(變)하면 통(通)한다. 통(通)하면 오래(久) 간다. 오래(久)가면 궁(窮)해진다’라는 뜻인데 우주와 자연이 끊임없이 변하듯이 인생도 어려움(窮)이 지나면 새로운 변화(變)가 찾아오고, 그 변화를 통해 새로운 해결점(通)이 찾아지고, 결국 시간이 오래(久) 지나면 다시 힘든(窮) 상황이 다가온다는 것입니다.

먼저 궁(窮)은 ‘궁구하다’ 즉, ‘속속들이 파고들어 깊게 연구하다’라고 해석할 수 있습니다. ‘진리를 궁구하다’ 또는 ‘사물의 이치를 궁구하다’라는 것들이 좋은 예문들입니다. 연구 과제를 발굴할 때 어떤 사회

적 수요(demand)가 있는 지, 특정 주제에 대해 아직 연구가 되지 않은 틈새(niche)가 있는 지, 그리고 사회 현상을 깊이 관찰하는(deep observation) 자세가 필요합니다. 특히, 자신의 강점을 잘 활용할 수 있는 분야(expertise) 또는 비교우위가 있는 분야를 잘 정해서 도정을 리드하는 연구자가 되어야 할 것입니다.

변(變)은 변화를 의미하는 데 스스로 변해야 한다는 것입니다. 급격하게 변하는 연구 환경 속에서 생존을 위한 소극적인 변화가 아니라 더욱 강해지기 위한 자발적이고 적극적인 변화를 의미합니다. 먼저 자신의 연구 과업에 대한 애정과 열정이 있어야 할 것입니다. 또한 기존에 사용하던 연구방법만 고집하지 말고 새로운 연구주제에 적합한 새로운 연구방법을 지속적으로 찾아야 할 것입니다. 그리고 집단지성을 활용하기 위하여 외부 전문가와 공동으로 연구하고 전문가 자문을 최대한 활용해야 할 것입니다.

통(通)은 연구결과물을 얻되 좋은 연구결과물을 얻는다는 것입니다. 연구자의 지적 유희를 충족시켜주는 연구결과물이 아니라 정책 수요자가 필요로 하거나 현장의 문제 해결에 필요한 대안을 제시해 주어 궁극적으로 국민의 삶의 수준을 높이고 삶의 질을 개선하는데 조금이라도 도움이 되는 연구결과물을 얻을 수 있어야 할 것입니다.

구(久)는 좋은 연구결과물은 오랫동안 활용될 수 있다는 것입니다. 다른 연구자들이 연구결과를 재이용할 수도 있고, 연구자가 연구결과를 세미나에서 발표하거나 특강, 신문 기고, 언론 인터뷰 등을 통해 전파하거나 소통할 수 있을 것입니다. 또한 추가적인 연구를 통해 추가적인 연구결과가 나오거나 새로운 연구로 확장될 수도 있을 것입니다.

마지막으로 구(久)도 영구히 지속되지 못하고 시간이 지나면 다시 궁(窮)하게 됩니다. 새로운 연구과제를 끊임없이 발굴해야 하고, 새로운 연구방법론에 항상 관심을 가지고 공부해야 하며, 기존의 연구 분야를 확장할 뿐만 아니라 새로운 연구 분야를 개척하는 노력을 게을리 하지 않아야 할 것입니다.



## A to Z

2017. 9. 29.

최근 교통, 주거, 환경 등 제주지역 현안 이슈들에 대응이나 국정과제 연계사업 발굴에 있어서 제주연구원의 역할이 그 어느 때보다도 중요시 되고 있습니다.

‘행복편지3’에 다음과 같은 글이 실려 있습니다.

가장 소중한 사람이 있다는 건 ‘행복’입니다  
나의 빈자리가 당신으로 채워지길 기도하는 것은 ‘아름다움’입니다  
다른 사람이 아닌 당신을 기다리는 것은 ‘즐거움’입니다  
라일락의 향기와 같은 당신의 향을 찾는 것은 ‘그리움’입니다  
마음속 깊이 당신을 그리는 것은 ‘간절함’입니다  
바라볼수록 당신이 더 생각나는 것은 ‘설렘’입니다  
사랑한다는 말 한마디보다 말하지 않아 더 빛나는 것이 ‘믿음’입니다  
아무런 말 하지 않아도 당신과 함께 있고 싶은 것이 ‘편안함’입니다  
자신보다 당신을 더 이해하고 싶은 것이 ‘배려’입니다  
차가운 겨울이 와도 춥지 않은 것은 당신의 ‘따뜻함’입니다  
카나리아 같은 목소리로 당신 이름 부르고 싶은 것이 ‘보고 싶은 마음’  
입니다

타인이 아닌 내가 당신 곁에 자리하고 싶은 것은 ‘바람’입니다  
파란 하늘과 구름처럼 당신과 하나가 되고 싶은은 ‘존중’입니다  
하얀 종이 위에 쓰고 싶은 말은 ‘사랑’입니다.

‘가나다라.... 타과하’로 시작하는 14행시라고 할까요? 여기에서 아이 디어를 얻어 연구자가 갖추어야 할 요소들을 A부터 Z까지 순서대로 나열해 보면서 그 의미를 한 번 생각해 보도록 하겠습니다. 여기에 나오는 많은 요소들은 제가 평소에 회의를 통해서 많이 사용한 키워드이기도 합니다.

**Accountability(책임감)** : 제가 자율과 책임을 항상 강조했듯이 연구 조직이 창의성을 발휘하기 위해서는 자율이 최대한 보장되어야 합니다. 그러나 모든 권리에는 책임과 의무가 수반되듯이 자율이 높아질수록 그에 따른 책임도 높아져야 합니다.

**Big picture(전체상)** : ‘나무는 보고 숲은 못 본다(Les arbres cachent la foret).’는 프랑스 속담이 있듯이 무슨 일이든 먼저 전체를 파악하고 나서 시작하면 일하기가 훨씬 수월해 질 것입니다. 연구를 하면서 나무에 매몰되면 길을 찾지 못해 숲 속에서 어려움을 당하는 경우가 종종 발생합니다. 물론 거시적으로 숲도 보고 미시적으로 나무도 보면 금상첨화일 것입니다.

**Collaboration(협업)** : 요즘 예능 프로그램을 보면 콜라보라는 말을 많이 듣게 됩니다. 음악의 경우 음악가끼리 또는 다른 분야의 아티스트와 같이 일시적으로 팀을 이루어 작업을 하는 것을 말합니다. ‘독불장군은 없다’는 말과 ‘백지장도 맞들면 낫다’는 말이 있지만 협업을 실행에

옮기기가 쉽지는 않은 것 같습니다. 논어에 삼인행 필유아사(三人行 必有我師), 즉 세 사람이 길을 가면 반드시 거기에 나의 스승이 있다는 말과 같이 협업을 통해서 공동연구자의 장점을 배울 수 있는 것입니다. 테레사 수녀는 “나는 당신이 할 수 없는 일을 할 수 있고, 당신은 내가 할 수 없는 일을 할 수 있다. 따라서 우리는 함께 큰일을 할 수 있다.”라고 함으로써 협업의 중요성을 다시 한 번 상기시켜 주고 있습니다.

**Dare(도전)** : 인천 송도국제도시에 위치한 벨기에 겐트대(Ghent University) 한국캠퍼스인 겐트대학교글로벌캠퍼스(Ghent University Global Campus)를 방문한 적이 있었는데 ‘Dare to Think, Aim Higher(도전적으로 생각하고, 높은데 목표를 두라)’라는 문구가 나의 관심을 사로잡았습니다. 그 중에서 Dare to Think라는 문구는 제주로 내려오는 비행기를 안에서 계속 저의 눈에 어른거렸습니다. 연구자가 새로운 연구주제에 과감하게 도전하는 것은 성공과 실패를 떠나 아름다운 도전이라고 생각합니다.

**Expertise(전문성)** : 요즘은 정보의 바다인 인터넷에서 키워드만 입력하면 해당 분야에 관한 내용들이 줄줄이 사탕으로 검색이 되는 시대입니다. 그렇게 되다 보니 특정 분야에 조금만 관심을 가지면 그 분야에서 전문가 행세를 할 만한 지식습득이 가능하게 됩니다. 그렇다 보니 톰 니콜스(Tom Nichols) 교수가 말하고 있듯이 진짜 전문가가 입을 다물 수밖에 없는 전문지식인의 죽음의 시대가 도래하고 있는 것입니다. ‘1만 시간의 법칙’ 이론의 창시자인 안데르스 에릭슨(Anders Ericsson)교수는 최고의 전문가를 결정하는 요인은 올바른 형태의 훈련과 연습이라고 하였으며 ‘얼마나 오래’가 아니라 ‘얼마나 올바른 방법’인지가 더 중요하다고 하였습니다.

**Fruitful(생산성)** : 연구자는 결과물로 말하기 때문에 다양한 결과물을 생산할 수 있어야 할 것입니다. 기본/정책과제, 현안과제, 미래기획과제, 정책이슈브리프, 수탁과제 외에 ‘더 큰 제주’를 만드는데 도움이 되는 효과적인 연구를 선제적으로 수행해야 할 것입니다. 특히, 지금까지는 현안으로 부각된 이슈에 대해 연구를 했지만 그 외에도 앞으로 이슈가 될 만한 주제에 대해서 사전적으로 연구하는 것도 필요합니다.

**Global(글로벌)** : 여러분의 경쟁자는 동료가 아니며, 국내 다른 연구원의 연구자가 아니며, 전 세계에서 유사한 연구를 진행하는 연구자들입니다. 제주연구원의 경쟁기관은 국내 다른 지역의 연구기관이 아니라 전 세계 유사 연구기관이며, 제주지역의 경쟁지역은 국내 다른 지역이 아니라 전 세계 유사 지역입니다. 따라서 여러분과 제주연구원, 그리고 제주도는 글로벌하게 생각하고, 글로벌하게 행동하여(Think global, Act global) 제주도민과 대한민국 국민의 기대에 부응하는 성과를 창출할 수 있을 것입니다.

**Hall of Fame(명성)** : 명예의 전당(Hall of Fame)은 스포츠, 예술 등 특정 분야에서 위대한 업적을 남기고, 큰 존경을 받는 사람을 기념하기 위해 설립된 기념관, 단체, 모임을 말합니다. 우리나라 지자체의 경우 서울시가 ‘서울의 얼굴’이라는 명예의 전당을 운영하고 있고, 세종시가 자원봉사 명예의 전당을 운영하고 있으며, 기업의 경우 삼성이 ‘삼성 명예의 전당’을 운영하고 있다고 합니다. 명예의 전당 헌액에 버금가는 명성을 누리는 제주연구원의 연구자들이 많이 나올 수 있기를 희망하고 기대합니다.

**Impact(영향력)** : 저는 취임사에서 실증에 근거한 정책연구(Evidenced

-based policy research), 현장을 중시하는 정책연구(Site-oriented policy research), 고객에게 집중하는 정책연구(Customer-oriented policy research)를 통해 정책영향력이 강한 연구원을 만들어 보자고 하였습니다. 연구원의 존재 이유는 제주도민과 후손을 위한 좋은 정책, 즉 영향력이 큰 정책을 만들어 내는 것입니다. 그렇게 되기 위해서는 여러분과 제주연구원은 다른 연구자나 연구기관과는 다르게 생각하고 (Think different) 다르게 행동해야(Act different) 할 것입니다.

**Jump(약진)** : 사람의 생애 업무주기에서 어느 시기에 죽으라 일하면 실력으로 누구도 나를 따라올 수 없다는 자신감이 생기는 기간이 있는데 이를 ‘커리어 점프(career jump)’ 구간이라고 합니다. 당연히 연구자에게도 커리어 점프 구간이 오게 되어 있습니다. 그러나 ‘용감한 자가 미인을 얻는다(None but the brave deserve the beauty).’라는 말이 있듯이 준비된 자만이 그 기회를 잡고 점프를 경험하게 되는 것입니다. 커리어 점프를 경험하게 되면 경험하지 않고는 느낄 수 없는 희열을 맛보게 되는 것입니다.

**Kairos(시간관리)** : 그리스신화에 시간에 대한 개념이 크로노스(kronos)와 카이로스(kairos)로 구분이 되는데 크로노스는 물리적 시간으로 누구에게나 주어지는 하루 24시간을 의미하며, 카이로스는 질적인 시간으로 개인의 선택에 의해 이루어지는 시간을 의미합니다. 다시 말해서 크로노스는 개인이 통제할 수 없지만 카이로스는 개인의 선택에 따라 관리가 가능하게 되며, 크로노스의 시간에 가치를 부여하면 카이로스로 전환이 되는 것입니다.

**Long sight(선견지명)** : 후한서에 명견만리(明見萬里) 즉, 만 리 밖

의 일을 훤히 알고 있다는 말이 있는데 관찰력이나 판단력이 날카롭고 정확하다는 의미입니다. KBS의 명견만리는 통찰력으로 무장한 지성 교양인이 출연하여 우리 사회가 당면한 미래 이슈를 직접 취재하고, 강연을 통해 청중과 직접 소통하고 공감을 이루는 프로그램입니다. 연구자는 현미경으로 자세히 보듯 자신의 연구를 꼼꼼하고 정확하게 진행하는 것도 당연히 필요하지만 망원경으로 멀리 보듯 연구가 가져올 단기적인 영향뿐만 아니라 장기적인 영향도 고려해야 하며, 일차적인 영향뿐만 아니라 부차적인 영향도 고려해야 하며, 어느 특정 그룹에 미치는 영향뿐만 아니라 모든 사람들에게 미치는 영향도 고려해야 합니다.

**Motivation(동기부여) :** 동기부여란 개인의 행동이 열정적이고 지속적으로 작동되도록 유도하는 내적 힘을 말합니다. 동기부여의 원천은 무엇인가를 하고 싶은 욕구인데 매슬로우(Abraham Maslow)는 이 욕구를 생리적 욕구-안전의 욕구-소속감과 애정의 욕구-존경의 욕구-자기실현의 욕구 등 5단계로 구분하면서 인간의 욕구는 가장 낮은 생리적인 욕구부터 충족하고 그 다음 단계로 진행되어 간다고 설명하고 있습니다. 밴 플리트(Van Fleet)는 '22가지 관리합정'에서 '나는 자기 스스로 일에 높은 동기를 부여하지 않은 사람이 리더로 성공한 경우를 결코 보지 못했다. 사람에게 최고의 동기를 부여하는 리더는 대부분 자신들의 역할에 최선을 다해 몰두하여 열심히 일한 사람'이라고 말하고 있습니다. 연구자는 자기실현의 욕구에 따라 스스로 동기를 부여하는 것이 가장 바람직 할 것입니다.

**Networking(네트워킹) :** HRD 용어사전에서는 네트워킹을 “사람들이 이루는 여러 종류의 일을 횡적으로 연결하여 네트워크와 같은 관계를 형성하는 것을 의미한다. 조언, 정보, 도움 등을 얻기 위해 전문적 직

업 공동체를 사용하는 과정으로 네트워킹은 비용을 거의 들이지 않고 개인의 학습자원을 확장시키는 수단이다.”라고 정의하고 있습니다. 자크 아탈리는 “가난함이란 지금까지는 ‘갖지’ 못한 것을 의미했으나, 가까운 장래에는 ‘소속되지’ 못한 것이 될 것이다. 미래에는 첫째가는 자산이 네트워크에의 소속이 될 것이다. 이것은 ‘주도적으로 성취해가는 삶’을 살아갈 수 있는 우선적 조건이 될 것이다.”라고 말함으로써 네트워킹의 중요성을 강조하고 있습니다. 연구자는 각자의 연구 분야에서 국내외 최고 수준의 전문가와 네트워크를 형성하여 연구의 질을 높여야 할 것입니다.

**On time(시간 지키기) :** 모든 일은 ‘정해진 시간’이 있기 때문에 잘하는 것도 중요하지만 제 시간에 끝내는 것도 이에 못지않게 중요합니다. 따라서 여러 가지 자기관리 중 시간 관리는 가장 기초적인 자기관리라고 할 수 있습니다. 연구보고서나 발표 자료의 제출 마감 시간을 지키지 못하고 프로젝트의 수행 일정을 제대로 지키지 못하면 그런 사람과는 같이 일하고 싶은 마음이 들지 않을 것입니다. 또한 외부와의 시간 지키기는 말할 필요도 없지만 내부에서 시간 지키기도 매우 중요하며 특히, 공동연구에서 시간 지키기의 중요성을 아무리 강조해도 지나침이 없을 것입니다.

**Passion(열정) :** 열정은 삶에 의미를 더해주고, 후회 없는 시간들을 만들어주며, 목표를 향해 나아가는 지치지 않는 심장과 같다고 합니다. 더글러스 맥아더 장군은 “열정적이지 못한 인생은 살 가치가 없다. 열정적이지 못한 삶은 시험해 볼 가치도 없다. 세월은 피부를 주름지게 하지만, 열정을 저버리는 것은 영혼을 주름지게 한다.”라고 말하였습니다. 또한 Radio Shack의 CEO인 레너드 로버츠(Leonard Roberts)는 “열

정적인 사람들은 다른 사람들에게 사기와 의욕을 불려일으킨다. 우리가 잘 아는 것처럼, 열정은 전염성이 있다.”고 말하셨습니다. 연구자로서 연구에 대한 열정은 말할 것도 없고 여러분이 하고 있는 크고 중요한 일은 물론이고 사소하고 보잘 것 없는 일에도 열정을 쏟아 붓는 자세가 필요합니다.

**Quality(품질관리)** : 연구자는 연구보고서로 모든 것을 말하기 때문에 연구보고서는 연구자에게 지식과도 같은 것입니다. 연구자가 '혼을 다한 연구보고서'를 만들기 위해서는 정책의 최종 수요자인 도민의 니즈(needs)를 반영한 연구계획서가 작성되어야(plan) 할 것이며, 연구계획서에 따라 연구를 수행해 나가야(do) 할 것입니다. 그리고 연구보고서가 발간되기 전까지 도민의 삶의 질을 높이는데 기여할 수 있는 실행 가능한 정책 제안인지 최선을 다해서 점검해야(check) 할 것이며, 연구보고서가 발간된 이후에는 제안된 정책들이 어떻게 도정에 반영되어 가는 지 추적적 하여 후속 연구에 환류 시키는(feedback) 노력을 해야 할 것입니다.

**Recognition(인정)** : 배일도는 '승자와 패자'에서 “누가 내게 '왜 사느냐?'고 물으면, 나는 '인정받고 싶어 산다.'고 대답한다. 또 누가 내게 '언제 행복을 느끼느냐?'고 물으면, 나는 '인정받을 때 행복을 느낀다.'고 대답한다.”라고 적고 있습니다. 그렇습니다. 매슬로우의 욕구 5단계 중 4단계에 사람들로부터 인정받고 높임을 받고자 하는 욕구 즉, 존경의 욕구가 있듯이 사람은 누구나 다른 사람들로부터 존경과 인정을 받고 싶어 합니다. 사람들은 돈, 명예, 권력 등으로 명성을 얻고자 하지만 연구자는 자신의 연구에 대한 자존감으로 인정을 받으려고 노력해야 할 것입니다.

**Sharing(공유) :** 경제학의 난제 중 하나인 ‘공유의 비극’에 대한 대안을 제시하여 2009년 여성 최초로 노벨경제학상을 수상한 엘리너 오스트롬(Elinor Ostrom)교수는 ‘지식의 공유’라는 저서에서 디지털 시대의 지식을 서로 공유할 수 있는 자원 즉, 지식공유자원으로 개념화시켰습니다. 기업 경영에도 조직구성원 개개인의 지식이나 정보, 노하우를 체계적으로 발굴하여 조직 내 보편적인 지식으로 공유함으로써, 조직 전체의 문제해결 능력을 비약적으로 향상시키는 지식경영이 도입되었습니다. 한편, 우리나라는 국가적 차원에서도 한국 경제개발 노하우를 공유함으로써 협력대상국과의 지식격차를 줄여 개도국 경제발전을 지원하기 위해 경제발전경험공유사업(KSP)을 2004년부터 시행하고 있습니다. ‘사랑은 나눌수록 커진다.’는 말이 있듯이 지식 역시 공유할수록 더욱 커집니다. 우선 연구원 내부에서 지식 공유가 활발하게 이루어져야 하겠고, 그 다음에 연구원의 지식을 도내 유관기관 및 도민과 공유해야 하겠으며, 나아가서 연구원의 경험지식을 개도국의 유관기관과 공유하는 노력이 필요합니다.

**Tool-kit(연구방법론) :** Tool-kit은 사전에 ‘어떤 목적을 이루기 위한 수단’으로 정의되고 있습니다. 연구방법론은 크게 질적 연구방법론과 양적 연구방법론으로 구분됩니다. 질적 연구방법론으로는 근거이론, 현상학, 사례, 문화기술지, 실행, 생애사, 내러티브 연구 등이 있고 양적 연구방법론으로는 기초통계분석, 분산분석, 회귀분석, 다변량분석, 다양한 모형분석 등이 있습니다. 학문 분야에 따라 강조되는 연구방법론이 다르지만 질적 연구에서도 소프트웨어 패키지를 활용하는 것처럼 두 가지 연구방법이 상호배타적이지 않고 상호 보완적이라고 볼 수 있습니다. 또한 연구방법론은 끊임없이 발전되어 가고, 새로운 연구방법론이 개발되기도 하며, 한 분야에서 개발된 연구방법론이 타 분야에서도 응

용되기도 하므로 연구자는 연구방법론을 열린 눈, 열린 귀, 열린 마음으로 대하는 자세가 필요하다고 생각합니다.

**Ultimate(최고)** : 제주연구원의 비전은 ‘작지만 강한 제주연구원 (Small but Strong JRI)’인데 태생적으로 규모는 작지만 연구역량, 정책 영향력, 신뢰도가 강한 국내 최고의 제주연구원(Ultimate JRI)으로 도약해 보자는 의미입니다. 그렇게 되기 위해서는 실증에 근거한 정책연구, 현장을 중시하는 정책연구, 고객에게 집중하는 정책연구를 통해 여러분 한 분 한 분이 최고의 연구역량을 갖추어야 할 것입니다. 미국 프로야구 메이저리그 명예의 전당에 헌액된 레지 잭슨(Reggie Jackson)은 “자기가 얼마나 우수한지 깨달은 선수는 자신의 최고 기량에 미치지 못한 경기에 만족하지 못하게 된다.”라고 하였습니다. 최고의 연구역량을 갖추고 그 역량을 지속적으로 유지하는 자가 최고의 연구자일 것입니다.

**Validity(타당성)** : 연구에 있어서 타당성이란 ‘방법론상의 건전성 또는 적합성’을 의미하는데 내적 타당성과 외적 타당성으로 구분될 수 있습니다. 내적 타당성이란 일관된 지식을 갖추고 사람들에게 ‘설명’할 수 있는 연구의 ‘논리적’인 타당성을 의미하며, 외적 타당성이란 그것이 ‘현실’과 어느 정도로 부합하는지에 대한 판단을 의미합니다. 좋은 연구가 되기 위해서는 이러한 내적 타당성과 외적 타당성을 모두 갖추어야 할 것이며, 이 둘을 모두 갖추지 못한다면 내적 일관성이든 외적 일관성이든 하나는 반드시 갖추어야 할 것입니다.

**Well done(좋은 연구결과)** : 미국 건국의 아버지 중의 한 분이시며 미국의 100달러 지폐에 그려진 벤자민 프랭클린(Benjamin Franklin,

1706~1790)은 “Well done is better than well said(실천이 말보다 낫다).”라고 하였습니다. 거창한 연구계획서보다 내용이 풍부하고 실행 가능한 정책 제언이 포함되어 있는 연구보고서를 우리는 만들어내야 합니다. 그렇게 하기 위해서는 벤자민 프랭클린이 말한 것처럼 오늘 할 일을 내일로 미루지 말아야 할 것입니다.

**X-word(피클 맞추기)** : 크로스워드 피클은 한글이나 영어의 가로세로 낱말을 맞추는 것으로 이를 통해 단어와 단어가 맞물리며 두뇌 회전이 활발해지기 때문에 우리의 뇌는 ‘단순 반응’이 아닌 ‘복합적 사고’를 한다고 합니다. 연구자가 실증분석을 통해 발견한 많은 것들을 피클 맞추듯이 맞추어 놓은 것을 ‘정형화된 사실들(stylized facts)’이라고 합니다. ‘정형화된 사실들’은 시대에 따라서, 국가에 따라서, 지역에 따라서 달라질 수 있기 때문에 이것을 잘 찾으면 현실에 부합되는 정책을 도출하기가 훨씬 용이해 질 것입니다.

**Year-round(연중 지속)** : 제가 좋아하는 말 중의 하나가 우공(愚公)이 산을 옮긴다는 우공이산(愚公移山)입니다. 어리석어 보이는 일일지라도 자신의 목표를 향해 끊임없이 노력하면 마침내 큰일을 이룰 수 있다는 것을 의미합니다. 마쓰시타 고노스케, 혼다 쇼이치로와 더불어 ‘일본에서 가장 존경받는 3대 기업가’로 꼽히는 이나모리 가즈오 교세라 창업주는 “만일 지금 성실하게 일하는 것밖에 내세울 것이 없다고 한탄하고 있다면 그 우직함이야말로 가장 감사해야 할 능력이라고 말하고 싶다. 지속의 힘, 지루한 일이라도 열심히 계속해나가는 힘이야말로 인생을 보다 가치 있게 만드는 진정한 능력이다.”라고 말하였습니다. 현대 경영학의 창시자로 평가받는 피터 드러커(Peter Drucker)는 “피아노 건반을 두드리는 것보다 더 지루한 일은 없다. 그러나 명성을 날리고 연

주 활동이 많은 피아니스트일수록 더욱 더 열심히, 시간이 날 때 마다 매일 매일 한 주도 빠지지 않고 연습하지 않으면 안 된다.”라고 말하였습니다. 연구자는 엉덩이가 무거워야 합니다.

Zeal(열심) : 채근담에는 “사나운 말도 잘 길들이면 명마가 되고, 품질이 나쁜 쇠붙이도 잘 다루면 훌륭한 그릇이 되듯이 사람도 마찬가지다. 타고난 천성이 좋지 않아도 열심히 노력하면 뛰어난 인물이 될 수 있다.”는 말이 있습니다. 우리나라 국가대표 축구선수 중 가장 성실한 선수로 평가 받았던 이영표는 “어떤 사람은 1시간을 한 뒤에도 열심히 했다고 생각한다. 내가 말하는 건 우리 학교, 서울에서, 한국에서, 아시아에서, 세계에서 나보다 열심히 하는 사람이 없다는 느낌이 들 정도로 열심히 하라는 말이다.”라고 말하였습니다. 독일의 철혈 재상 비스마르크(Bismarck)는 “젊은이들에게 들려주고 싶은 것은 단지 세 마디 말이면 족하다. 일하라. 좀 더 일하라. 끝까지 열심히 일하라.”라고 말하였습니다. 연구자들은 비스마르크의 말을 “연구자에게 들려주고 싶은 것은 단지 세 마디 말이면 족하다. 연구하라. 좀 더 연구하라. 끝까지 열심히 연구하라.”라고 읽어야 할 것입니다.

한편, 벤자민 프랭클린(Benjamin Franklin, 1706~1790)은 그의 자서전에 다음과 같이 기록하고 있습니다.

“나는 50년 이상을 나의 수첩에 13가지 덕목을 항상 기록해왔다. 그리고 이 항목들을 실행했는가, 하지 못했는가를 체크했다. 또한 1주일마다 13가지 덕목 중 한 가지를 집중적으로 실천하려고 노력했다. 내가 항상 행복한 이생을 걸어올 수 있었던 것은 이 수첩덕분이었다. 후손들에게도 알려주고 싶다.”

그가 ‘인격완성’을 위해 실천한 13가지 덕목(virtue)은 다음과 같습니다.

**절제(Temperance)** : 배부르도록 먹지 마라. 취하도록 마시지 마라.

**침묵(Silence)** : 다른 사람이나 나에게 도움이 되지 않는 말은 삼가라.

즉, 자타에 이익이 없는 말을 하지 마라, 쓸데없는 말은 하지 마라

**질서(Order)** : 물건은 제자리에 두어라, 일은 정한 시간에 해라.

**결단(Resolution)** : 해야 할 일은 과감히 결심하라. 결심한 일은 반드시 실행하라.

**절약(Frugality)** : 비싼 것은 사지 않고, 낭비하지 않는다. 즉, 자타에 이익이 없는 일에는 돈을 쓰지 마라

**근면(Industry)** : 시간을 아끼고, 불필요한 일은 하지 않는다. 유익한 일에 종사하고 무용한 행위는 끊어버려라

**성실(Sincerity)** : 남을 해치지 않고 속이지 말고, 편견을 버리고 공정하게 생각하라. 모든 언행은 공정하게 하라.

**정의(Justice)** : 남의 권리를 침해하지 않고, 나의 의무를 다 한다.

**중용(Moderation)** : 극단적인 것은 피한다. 내게 죄가 있다고 생각하지 않는 남의 비난과 불법을 참으라.

**청결(Cleanliness)** : 몸, 옷, 집이 불결한 것은 결코 용납하지 않는다.

**평정(Tranquility)** : 사소한 일, 불가피한 일에 대하여 화나 짜증을 내지 않는다.

**순결(Chastity)** : 건강한 자손을 위해서만 부부생활을 해라. 감각이 둔해지고 몸이 쇠약해지고 부부의 평화가 깨지고 소문이 나빠지도록 해서는 안 된다.

**겸손(Humility)** : 예수와 소크라테스를 본받고 배워라.

제가 여러분에게 과제를 하나 드리도록 하겠습니다. 제가 말씀 드린 것 이외에 여러분이 생각하는 연구원이 갖추어야 할 요소들을 A부터 Z 까지 찾아보시거나 여러분이 살아가면서 필요하다고 생각하는 덕목을 A부터 Z까지 찾아보시고 하나씩 실천해 나가시기를 바랍니다.



## 노벨경제학상

2017. 10. 10.

2017년 노벨상 수상자들이 연이어 발표되는 가운데 지난 10월 9일 스웨덴 노벨재단은 미국 시카고대 경영대학원 리처드 세일러(Richard Thaler) 교수를 2017년 노벨 경제학상 수상자로 발표함으로써 그는 49번째 노벨경제학상의 79번째 수상자로 선정되는 영예를 얻었습니다.

세일러 교수는 심리학적 가정을 경제학적 의사결정 분석의 대상으로 통합하는 행동경제학의 영역을 40년 전에 개척한 행동경제학자로 2002년 노벨경제학상을 받은 대니얼 카너먼(Daniel Kahneman) 프린스턴대 교수에 이어 15년 만에 다시 노벨경제학상을 수상한 행동경제학자가 되었습니다.

신고전파로 불리는 주류 경제학은 이기적이고 합리적 인간을 가정하면서 이론을 전개하는데 반해 행동경제학은 인간의 비합리적이고 비이성적인 측면을 중요하게 고려합니다. 스웨덴 왕립과학원 노벨위원회는 노벨경제학상 선정 배경에서 세일러 교수는 “개인의 제한된 합리적 행동, 사회적 기호, 자기 통제 결여의 결과를 분석함으로써 이 같은 인간의 특성이 조직적으로 개인의 의사결정과 시장성과에 영향을 미친다는 것을 증명했다.”고 설명하였습니다. 이에서 알 수 있듯이 행동경제학은

인간이 완전히 비합리적이고 비이성적이라고 보기보다는 제한적으로 합리적이고 자기 통제가 부족하다고 보고 있습니다.

그는 베스트셀러인 ‘넛지(nudge)’의 공동저자로 유명한데 넛지의 사전적 의미는 ‘주의를 끌기 위해 팔꿈치로 슬쩍 찌르다’이지만 이 책에서 그는 ‘사람들의 선택을 유도하는 부드러운 개입’이라고 정의하고 있습니다. 다시 말하면 넛지는 약간의 인센티브, 즉 부드러운 개입을 통해 똑똑한 선택을 유도하는 선택설계(choice architect)라고 할 수 있습니다. 그 외에도 사람들은 집 살 돈, 여행 경비, 학비 등 돈에 이름표를 붙여 놓은 ‘심리 회계(mental accounting)’나 손실을 기피하는 태도를 통해 사람들이 소유하지 않을 때보다 소유하고 있을 때 같은 물건을 더 아낀다는 소유 효과도 설명하였습니다.

넛지의 대표적인 예가 네덜란드 암스테르담 공항 화장실에 있는 남성 소변기의 파리 그림입니다. 소변기 가운데에 파리 스티커를 붙여 ‘소변기를 깨끗하게 사용하라’는 문구 없이도 사람들이 자연스럽게 파리를 향해 소변을 보게 함으로써 소변기 밖으로 튀는 잔뇨를 80% 이상 줄일 수 있었다고 합니다.

또 다른 예는 미국 미네소타주에서 납세를 유도할 때 ‘세금을 내지 않으면 처벌을 받게 됩니다.’라고 했을 때보다는 ‘이미 미네소타 주민의 90% 이상이 납세 의무를 이행했습니다.’라고 안내문을 보내어 ‘남들은 다 세금을 냈다’는 식으로 불안감을 자극해 납세자 집단 속에 묶이고 싶은 심리를 이용했더니 자진 납세 효과가 훨씬 컸다고 합니다.

에스컬레이터 옆에 “계단을 오르면 건강해집니다.”라는 안내 문구를 붙여 놓는다고 사람들이 계단을 오르지 않는데 그 이유는 계단 오르면

건강해지는 걸 몰라서가 아니라 에스컬레이터가 훨씬 더 편리하니까 탄다는 것입니다. 그런데 그러한 직접적 충고가 아니라 서울고속터미널 앞에 있는 음악 계단처럼 한 계단 오를 때마다 노래가 바뀌어 나오도록 하는 방식을 쓰면 사람들이 신기한 마음에 계단을 이용하게 되는 것이 낫지의 또 다른 예가 됩니다.

위에서 예를 든 것 외에도 낫지를 활용하여 연금·기금을 늘리고, 빈곤을 줄이며, 일자리를 만들고, 도로 안전부터 건강 증진까지 삶의 질을 향상시킨 많은 사례들이 있습니다.

최근에 제주도는 대중교통을 대대적으로 개편하였습니다. 버스 뒤에 “추월하지 마세요.”의 스티커를 부착하는 대신에 도민이든 관광객이든 도내에서 버스를 이용하는 경우 모두 가까운 이웃이라는 정겨움과 친밀함의 의미를 담아 “제주도 이웃이 타고 있어요.”라는 스티커를 부착하였습니다. 그러나 문구 자체가 매우 추상적이고, 메시지 전달력이 약해 오히려 궁금함만 더욱 크게 한다는 지적이 많아 삭제를 하였습니다. 이 사례는 낫지를 활용하려고 한 것은 좋은 시도였지만 의미 전달이 명확하지 않을 경우 실효성이 떨어진다는 것을 보여주고 있습니다.

정책을 설계할 때 인간은 바쁘고, 늘 어딘가에 정신이 팔려 있고, 게으르다는 점을 충분히 인정하면서 사람들로 하여금 어떤 행동을 하게 하려면 최대한 접근하기 쉽게 만들어줘야 한다고 리처드 세일러는 말하고 있습니다.

여러분들도 낫지에 관한 책들을 읽어 보시고 여러분이 제안하고 계시는 다양한 정책 중 낫지를 활용하여 정책의 효과를 높일 수 있는 사례들이 있는 지를 잘 살펴보시기를 바랍니다.



## 파워 스코어(Power Score)

2017. 11. 13.

미국 컨설팅 기업인 지에이치스마트(ghSMART)의 설립자인 제프 스마트와 경영 파트너인 랜디 스트리트와 앨런 포스터가 공동으로 저술한 Power Score(한국에서는 '사장의 질문'으로 번역 출간됨)에서 조직의 역량을 극대화하기 위한 리더십의 성공 공식을 제시하고 있습니다.

조직에서 성과를 내는 리더라면 첫째, 적절한 우선과제를 설정했는가? 둘째, 적합한 인재를 확보했는가? 셋째, 올바른 관계를 구축했는가? 등 세 가지 핵심 질문을 던져야 하며, 이에 근거하여 조직의 역량을 극대화하기 위한 변화를 이끌어내야 한다고 말하고 있습니다. 첫 번째 질문에 대해서는 조직이 추구하는 사명과의 일관성, 적절성, 명확성을 체크하고, 두 번째 질문에 대해서는 인력을 제대로 진단하고, 배치하고, 육성하는지 체크하고, 세 번째 질문에 대해서는 상호 공조 체계, 헌신적인 자세, 도전의식을 얼마나 갖추고 있는지 체크하여 '파워 스코어(Power Score)'를 계산합니다.

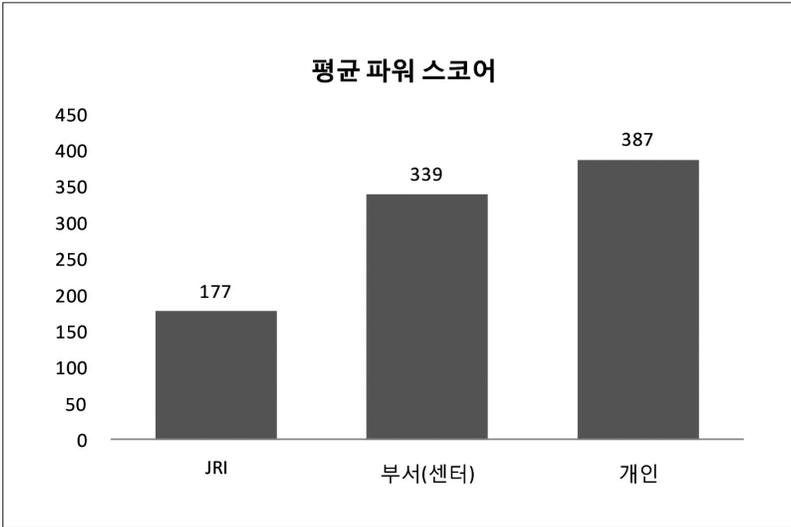
파워 스코어는 조직의 역량을 우선과제, 사람, 관계라는 3가지 핵심 과제로 압축한 수치인데 파워(Power)는 Priorities(우선과제), Who(사람), Relationships(관계)를 나타냅니다. 각 과제당 10점 만점

을 부여해 총점은  $P \times W \times R = 1,000$ 점 만점으로, 총점 729점 이상이어야 조직이 풀 파워로 가동되고 있다고 볼 수 있다는 것입니다. 여기서 주목할 점은 파워 스코어가 P, W, R의 단순 합인 10점 만점이 아니라 세 항목을 곱한 1,000점 만점이라는 것입니다. 이는 단순 합일 경우 나머지 두 항목이 변하지 않는 상태에서 어느 특정 항목의 점수가 1점 상승하면 총점 역시 1점만 상승합니다. 그러나 곱일 경우 어느 특정 항목의 점수가 1점 상승하면 총점은 최소 1점에서 최대 100점까지 상승하여 시너지 효과가 발생하는데 이는 세 항목의 균형이 매우 중요함을 의미합니다.

지난 8월 7일 여러분들을 대상으로 파워 스코어 질문지를 나누어 드리고 제주연구원 조직, 본인이 속한 부서 또는 센터, 그리고 개인에 대해 P, W, R을 평가하게 한 후 제주연구원 파워 스코어, 부서(센터) 파워 스코어, 개인 파워 스코어를 계산해 보았습니다.

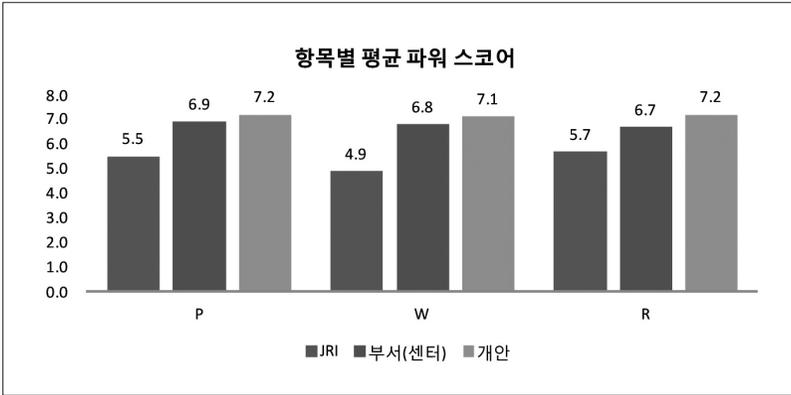
유효한 설문지 21개로 분석한 결과를 말씀드리면 다음과 같습니다.

첫째, 파워 스코어의 평균을 살펴보면 제주연구원이 177점, 부서(센터)가 339점, 개인이 387점으로 나타났습니다. 제주연구원의 평균 파워 스코어는 부서(센터)와 개인의 평균 파워 스코어보다 낮고 통계적으로도 유의하였습니다. 그러나 부서(센터)와 개인의 평균 파워 스코어는 통계적으로도 유의한 차이를 보이지 않았습니다. 이를 해석하면 개인, 부서(센터), 제주연구원 모두 풀 파워로 가동되고 있지 않지만 가동률은 제주연구원이 가장 낮고 부서(센터)와 개인의 가동률은 같다고 볼 수 있습니다. 제가 평정한 제주연구원의 파워 스코어는 168점으로 평균 파워 스코어 177점보다 낮았지만 통계적으로 유의하지는 않았습니다.



둘째, 우선과제(P) 파워 스코어의 평균을 살펴보면 제주연구원이 5.5 점, 부서(센터)가 6.9점, 개인이 7.2점으로 나타났고, 제주연구원의 평균 파워 스코어는 부서(센터)와 개인의 평균 파워 스코어보다 낮고 통계적으로도 유의하였으나 부서(센터)와 개인의 평균 파워 스코어는 통계적으로도 유의한 차이를 보이지 않았습니다. 사람(W) 및 관계(R) 파워 스코어의 평균도 질적으로 동일한 현상을 보이고 있습니다.

셋째, 항목별 파워 스코어의 평균을 살펴보면 제주연구원의 경우 우선과제(W) 5.5점, 사람(W) 4.9점, 관계(R) 5.7점으로 나타나 사람(W)이 가장 낮고 통계적으로 유의하였으나, 우선과제(P)와 관계(R)는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았습니다. 한편, 부서(센터)의 경우 및 개인의 경우 우선과제(W), 사람(W), 관계(R) 간에 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았습니다.



제가 이번 분석을 통해서 제주연구원의 발전을 위해 얻은 시사점은 다음과 같습니다.

첫째, 제주연구원의 평균 파워 스코어를 높이기 위하여 파워 스코어 평가회의를 통해 문제점을 진술하고 적나라하게 토론하고 이를 개선하기 위한 작업을 시작해야 할 것입니다.

둘째, 부서(센터) 또는 개인의 평균 파워 스코어가 제주연구원의 평균 파워 스코어보다 높으므로 연구원 한 사람 한 사람이 CEO라는 무거운 책임감을 가지고 연구원의 모든 활동에 적극적으로 참여하여 소통하려는 노력을 경주해야 할 것입니다.

셋째, 세 가지 항목의 스코어가 균형 있게 높아져야만 파워 스코어가 높아지므로 제주연구원의 경우 세 항목의 스코어를 모두 높이는 노력을 해야 할 뿐만 아니라 특히 불균형을 보이고 있는 사람(W)에 대해 인력을 진단하고, 배치하고, 육성하는 노력을 더욱 체계적으로 할 필요가 있다고 생각합니다.



## 3년을 결산하며

2017. 11. 27.

지난 10월 19일 2017 행정사무감사에서 행정자치위원회 고충홍위원  
장님께서 제주연구원장으로 재임하는 동안 성과, 보람 및 아쉬운 점이  
무엇이냐고 질문을 하셨습니다.

재임 중 성과는 제가 판단할 부분이 아니고, 대학에서 연구만 하다가  
정책이 집행되는 치열한 현장에서 일을 하다 보니 항상 긴장 속에서 지  
냈지만 도정과 의회로부터 많은 도움을 받아 오늘까지 이르게 되어 저  
는 복이 많은 사람이라고 생각합니다. 특히, 제주가 양적 성장에서 질적  
성장으로 패러다임이 전환되는 중요한 시기에 원장으로 재임하면서 더  
큰 책임감으로 더 큰 제주를 만드는데 깊은 고민을 한 것은 개인적으로  
도 큰 의미가 있는 기간이었습니다.

제가 취임하면서 가장 역점을 두었던 연구원 운영의 두 축은 연구역  
량 강화와 연구원의 사기 진작이었습니다. 연구원 사기 진작은 연구원  
들의 기대에 미치지 못할 수도 있겠지만 승진기회의 제공 등 나름대로  
많은 노력을 하였습니다.

연구 인프라 확충과 관련하여서는 연구원 증축 공사가 시작되어 내년  
4월 말 준공을 목표로 공사가 한창 진행 중에 있습니다. 증축 공사가 완

공되고 나면 연구원의 부족한 공간을 해소할 뿐만 아니라 도민을 위한 공간, 청소년을 위한 공간, 글로벌 방문 연구자를 위한 공간 등이 마련될 것으로 보여 벌써부터 큰 기대가 됩니다. 또한 부임 시 18명이던 연구원(박사) 정원을 22명으로 증원했고, 내년에는 일자리, 지방분권, 부동산 등 현안 문제를 깊이 있게 연구할 연구원이 추가로 증원될 것으로 기대됩니다. 한편, 기존의 연구 관리시스템을 개선하여 체계적으로 관리할 수 있도록 구축하였고, 국내외 전문가 및 연구기관과의 네트워크를 대폭 확장하였으며, 특히 중국과의 연구네트워크 구축을 대폭 확대하였습니다.

3년을 마무리하면서 아쉬운 점도 있습니다. 사회조사센터를 빅데이터 연구센터로 확대 개편할 구상을 가지고 있었지만 내외부적인 여러 가지 제약으로 인해 이를 실행에 옮기지 못한 점은 매우 큰 아쉬움으로 남아 있습니다. 또한 연구 역량 강화와 학습 조직화를 위해 전문 교육프로그램을 의욕적으로 도입하였는데 당초 기대만큼 운영되지 못해 매우 아쉽습니다.

한편, 제가 기대하는 것과 연구원의 실행 간에 간극이 존재하는데 이 간극을 크게 줄이지 못한 것도 크게 아쉽습니다. 이 간극은 크게 외부 간극, 시스템 간극 및 개인 간극으로 구분할 수 있을 것 같습니다.

연구원에서 제시한 정책제언과 이를 정책화하는 도정 간에 존재하는 외부간극은 본질적으로는 연구원의 통제 밖에 있지만 연구원이 전문성을 가지고 도정과 소통하면서 리드할 경우 그 간극은 줄어들 수 있을 것입니다.

연구원 연구과제 관리지침에 제시된 내용과 이를 운영하는 과정에서 발생하는 시스템 간극은 개별 연구원이 연구과제의 품질 관리 및 일정 관리에 만전을 기하고, 운영 과정에서 발견되는 지침의 미비점을 개선 시킴으로써 그 간극을 줄일 수 있을 것입니다.

연구 능력, 열정, 책임감의 차이로 인해 연구자 개인 간에 존재하는 개인 간극은 본질적으로 단기간에 줄이기 어렵지만 원장의 소통, 칭찬, 격려 등 감성 경영으로 그 간극을 줄일 수 있을 것입니다. 취임 초 ‘우리들의 문제는 현장에 답이 있다’(우문현답)를 강조하면서 연구과제를 수행할 때 현장 방문을 하라고 강조했고, 연구의 시너지 효과를 창출하기 위해 협업을 강조했고, 모든 일을 자율적으로 하라고 당부했지만 눈에 띄게 달라지지 않은 것 같습니다.

이제 3년의 원장의 직을 마무리 하면서 연구를 하는 동업자로서 여러분의 성공적인 연구를 바라는 마음과 인생의 선배로서 여러분의 성공적인 삶을 바라는 마음을 담아 몇 가지 말씀을 드리고자 합니다.

먼저, ‘성공적인 연구자가 되기 위한 7가지 습관’에 대해 말씀드리고 싶습니다.

첫째, 연구 분야 및 수행하는 연구에 대한 확신(Conviction)을 가지 시기를 바랍니다. 연구를 하다보면 장애물을 만날 수 있지만 성(誠) → 성(成) → 성(聲) 즉, 지성(至誠)을 다해 연구하면 좋은 연구 성과(成果)를 거두고 이를 통해 명성(名聲)을 얻게 되는 선순환을 믿고 최선을 다해야 할 것입니다.

둘째, 현안 이슈에 대해 지속적으로 질문(Question)하고 답을 구하기를 바랍니다. 제주의 현안뿐만 아니라 잠재적 이슈를 발견하여 왜 그러한 문제가 발생하는 지, 어떠한 방법으로 그러한 문제를 해결할 수 있는 지, 본인이 생각한 해결책이 실현가능하며(feasible) 설득력이 있는 지 등을 끊임없이 고민해야 할 것입니다. 이 때 주의할 것은 중요한 문제(important questions)를 질문하고 정확한 답(precise answers)을 구해야 합니다.

셋째, 깊고 폭넓은 지식을 습득(Learning)하시기 바랍니다. 요즘은 스피드시대라 속성으로 하는 것이 많지만 연구는 속성으로 되는 것이 아닙니다. 지금까지 부실 공사하듯이 속성으로 피상적으로 연구해 왔다면 무너지기 전에 스스로 무너뜨리고 새로운 각오로 깊고 폭넓게 공부하기를 바랍니다.

넷째, 기존 사고의 바탕 위에 새로운 사고(New thinking)를 하시기 바랍니다. 융복합 시대이니 기존의 틀 속에서만 갇혀있지 말고 인접 연구 분야의 방법론을 차용하여 새로운 연구분야를 확장하는 노력을 해야 할 것입니다.

다섯째, 원리 및 paradigm을 먼저 이해하고 새롭게 발전(Developing)시켜야 할 것입니다. 나는 공부나 연구하는 과정을 조리법(recipe)을 배우는 것에 비유합니다. 요리사가 먼저 기존 조리법을 배우고 다음에 그 조리법을 더 발전시켜 새로운 요리를 만들어 내듯이 기존 paradigm만으로 연구하는 것에 만족하지 말고 그것을 바탕으로 새로운 paradigm으로 발전시켜야 할 것입니다.

여섯째, 균형감각(Balancing)을 유지하시기 바랍니다. 연구를 수행할 때 연구자의 주관적인 가치판단이 개입되어 분석(규범적 분석)할 수도 있고, 연구자의 주관적인 가치판단 없이(value-free) 현상을 있는 그대로 객관적으로 보고 분석(실증적 분석)할 수도 있습니다. 실증적 분석을 거치지 않은 규범적 분석이 강조될 경우 사회적 손실을 볼 수 있고, 그 반대의 경우 자원 배분의 왜곡이 발생할 수 있습니다. 항상 실증(경제논리)과 규범(정치논리)이 대립되는 것은 아니지만 이 둘이 대립될 때는 연구자는 균형을 유지하는 것이 필요하다고 생각합니다.

일곱째, 지속적으로 재투자(Reinvesting)하시기 바랍니다. 부자가 망해도 3년은 간다고 하는데 지속적으로 시간과 노력을 재투자하여 연구하지 않으면 3년을 넘기기 어렵다고 생각합니다. 세미나에 적극 참여하고, 각종 교육기회 및 연구연수를 적극 활용하여 연구의 칼날이 무더지지 않도록 해야 할 것입니다.

다음으로, ‘성공적인 삶을 위한 7가지 원리’에 대해 말씀드리고 싶습니다.

첫째, 자신에게는 엄격하게 다른 사람에게는 관대하게 대하시기 바랍니다(Strict to yourself, but generous to others). 자신은 완벽하지 못하면서 다른 사람은 완벽하기를 기대하는 사람은 위선적이라 전혀 배울 바가 없을 것이며, 자신이 완벽하지 못하니까 다른 사람도 완벽하지 않을 것으로 생각하고 대충 봐 주는 사람은 단선적이고 획일적이라 배울 것이 조금 밖에 없을 것입니다. 한편, 자신이 완벽하니까 다른 사람도 완벽하기를 기대하는 사람은 독선적이고 권위적이라 배울 바는 많겠지만 사람들을 모을 수 없을 것이며, 자신은 완벽하지만 다른 사람은 완

벽하지 않을 수 있다고 생각하고 관용과 아량으로 봐 주는 사람은 자신에게는 윤리적이고 타인에게는 애정이 넘쳐 배울 바도 많고 많은 사람들을 모을 수 있을 것입니다.

둘째, 도전정신과 비전을 가지시기 바랍니다(Have challenge spirit and vision). 도전정신이 없는 자는 죽은 자입니다. 작은 일부터 스스로 해결하도록 노력하면 더 큰 일도 해결할 수 있는 자신감이 생길 것입니다. 문제를 하나씩 해결해 가면서 ‘배우고 익히니 이 또한 즐겁지 아니한가(學而時習之 不亦說乎)’라고 한 연구의 즐거움을 느껴보지 못하면 참으로 불행한 사람이라고 할 수 있습니다. 비전이 없는 자 역시 죽은 자입니다. 미국의 백만장자들이 가지고 있는 특징 중의 하나는 그들이 모두 뚜렷한 목표, 즉 비전을 가지고 살았다는 것입니다. ‘이제 나는 할 만큼 다 했다’, ‘이 정도면 충분하다’라고 자위하는 사람은 결코 발전할 수 없습니다. 항상 더 높은 곳을 향하여 새로운 비전을 만들어가야 합니다.

셋째, 준비된 자만이 기회를 잡을 수 있습니다(The prepared deserves opportunities). 일생에 3번의 중요한 기회가 온다고 합니다. 물론 모든 사람들에게 똑같이 3번의 기회가 오는 것은 아니겠지만 기회가 온다는 것은 틀림없는 사실입니다. 어떤 큰 비라도 하룻밤 만에 바위에 구멍을 뚫지 못하고 한 방울 한 방울 똑똑 떨어지는 물방울이 바위를 뚫듯이 평소에 꾸준히 준비해 놓으면 기회가 왔을 때 허둥대지 않고 그 기회를 포착할 수 있을 것입니다.

넷째, 긍정적인 사고를 하시기 바랍니다(Think affirmatively). 곱에 물이 반 정도 차 있을 경우 이를 보고 긍정적인 사고를 하는 사람들

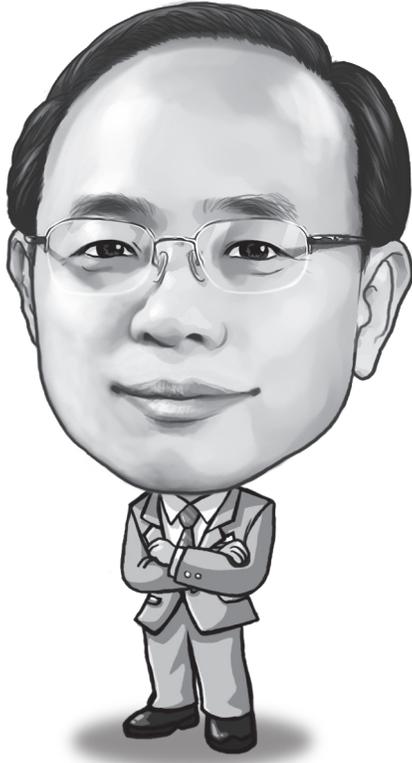
은 물이 반이나 남아 있다고 생각하고 부정적인 사고를 하는 사람들은 물이 반밖에 남아 있지 않다고 생각합니다. ‘생각하는 그대로 사람이 된다.’라는 말이 있듯이 긍정적인 사고를 하면서 자신을 가치 있게 여기는 사람은 결국 가치 있는 사람이 되고, 부정적인 사고를 하면서 자신감을 상실한 사람은 결국 모든 일에 성공할 수 없게 됩니다.

다섯째, 정도를 걸어가기 바랍니다(Go straight path). 제가 대학교에 다닐 때 ‘호랑이는 굶어도 풀을 먹지 않는다.’라는 말을 많이 들었으나 그 의미를 불의와 타협하지 않는다는 정도로만 이해하였습니다. 그러나 학교를 졸업하고 사회생활을 하면서 자신이 받아야 할 정당한 대가만을 받고, 받지 말아야 할 것은 받지 않으며, 가지 말아야 할 길은 걷지 않으며, 물질적인 부(富)보다는 명예를 지키는 것을 더 중하게 여기는 생활철학이 되었습니다. 연구자로서는 ‘출세에 눈이 멀어 배운 학문을 왜곡해 세상에 영합하는(曲學阿世)’ 일을 하지 않으며, 돈이 되는 프로젝트만을 쫓아가며 연구결과를 날조하거나 복사하는 일을 하지 않는 선비의 도가 되었습니다.

여섯째, 지조를 지키시기 바랍니다(Keep constancy). 조지훈은 그의 「지조론」에서 지조를 순일(純一)한 정신을 지키기 위한 불타는 신념이요, 눈물겨운 정성이며, 냉철한 확집(確執)이요, 고귀한 투쟁이라고 하였습니다. 이를 풀어 보면 지조는 자신의 신념을 굽히지 않는 것이요, 불의와 타협하지 않는 것이며, 처음과 나중 그리고 겉과 속이 동일한 것이며, 자신의 말과 행동이 일치하고 그것에 책임을 지는 것이라 할 수 있습니다.

일곱째, 스스로의 가치관을 정립하시기 바랍니다(Establish your

own values). 사상의학에서는 체질에 따라 사람을 태양인, 태음인, 소양인, 소음인 등으로 분류하고 각 체질에 이로운 음식을 먹음으로써 병을 예방하기를 권장합니다. 사람들은 어떤 가치관을 가지고 있느냐에 따라 자유에는 찬성하지만 가족, 마약, 낙태와 같은 쟁점에서는 강력한 국가 통제를 원하는 보수주의자(conservative), 모든 방면에서 개인주의와 낮은 수준의 국가 개입을 원하는 자유지상주의자(libertarians), 더 많은 국가 개입을 바라고 도덕적 쟁점에 관한 한 정부에 대해 회의적인 사회주의자(socialists), 모든 영역에서 정부가 강력한 통제를 유지하기를 희망하는 권위주의자(authoritarian) 등으로 분류됩니다. 우리는 분명한 자신의 가치관을 정립해야 하지만 자기하고 다른 가치관을 가진 사람들을 배격해서는 안 됩니다. 다양한 가치관들은 서로 경쟁해 가면 서 사회를 더욱 발전시킬 것이기 때문입니다.



## 내가 만일

2015. 5. 6.

김범수가 작사·작곡하고 안치환이 부른 노래로 제주발전연구원 개원 18주년을 축하하기 위해 필자가 직접 불렀는데 가사 중 ‘그대’를 제주 연구원의 가족 한 사람 한 사람으로 대체시키는 마음으로 노래를 불렀다.

내가 만일 하늘이라면  
그대 얼굴에 뭍두고 싶어  
붉게 뭍든 저녁 저 노을처럼  
나 그대 뺨에 뭍두고 싶어

내가 만일 시인이라면  
그대 위해 노래하겠어  
여마 품에 안긴 어린아이처럼  
나 행복하게 노래하고 싶어

세상에 그 무엇이라도  
그대 위해 되고 싶어

오늘처럼 우리 함께 있음이  
내게 얼마나 큰 기쁨인지

사랑하는 나의 사랑아 너는 아니  
위- 이런 나의 마음은

내가만이 구름이라면  
그댈 위해 비가 되겠어  
더운 여름날의 눈나기처럼  
나 시원하게 내리고 싶어

세상에 그 무엇이라도  
그댈 위해 되고 싶어  
오늘처럼 우리 함께 있음이  
내게 얼마나 큰 기쁨인지

사랑하는 나의 사랑아  
너는 아니?

위- 이런 나의 마음은~~

위- 이런 나의 마음은



## 걱정 말아요 그대

2016. 5. 30.

원곡은 들국화의 전인권이 불렀는데 무한도전에서 이적이 불러 많은 사람들의 사랑을 다시 받게 된 노래이다.

임기 3년 중 1년 반이 되는 시점에 마음 고생을 좀 했는데, 새로운 각오로 임기 후반부를 출발하기 위해서 필자가 불렀다.

가사 중 '그대'나 '우리'를 제주연구원의 가족 한 사람 한 사람으로 대체시키는 마음으로 노래를 불렀다.

그대여 아무 걱정 하지 말아요  
우리 함께 노래 합시다  
그대 아픈 기억들 모두 그대여  
그대 가슴에 깊이 묻어 버리고

지나간 것은 지나간 대로  
그런 의미가 있죠  
떠날 이에게 노래 하세요  
후회없이 사랑했노라 말해요

그대는 너무 힘든 일이 많았죠  
새로운 일을 잃어 버렸죠  
그대 슬픈 얘기들 모두 그대여  
그대 탓으로 훌훌 털어 버리곤

지나간 것은 지나간 대로  
그런 의미가 있죠  
우리 다 함께 노래 합시다  
후회없이 꿈을 꾸었다 말해요

지나간 것은 지나간 대로  
그런 의미가 있죠  
우리 다 함께 노래 합시다  
후회없이 꿈을 꾸었다 말해요

지나간 것은 지나간 대로  
그런 의미가 있죠  
우리 다 함께 노래 합시다  
후회없이 꿈을 꾸었다 말해요  
새로운 꿈을 꾸게다 말해요



## 우리는

2016. 6. 27.

1983년에 발표된 송창식 작사·작곡의 이 노래는 연인 관계를 넘어 세상사 여러 관계에 담긴 사랑을 표현함으로써 1985년 제4회 가톨릭 가요대상을 수상하였다.

가사 중 ‘우리’는 제주발전연구원의 모든 가족을 의미하는데 연인처럼 서로 사랑하자는 마음을 담아 필자가 불렀다.

우리는 빛이 없는 어둠속에서도 찾을 수 있는  
우리는 아주 작은 몸집 하나라도 느낄 수 있는 우리는  
우리는 소리 없는 침묵으로도 말할 수 있는  
우리는 마주치는 눈빛 하나로 모두 알 수 있는 우리는  
우리는 연인

기나긴 한 세월을 기다려 우리는 만났다  
현등치는 울명처럼 우리는 만났다  
오 오~ 바로 이 순간 우리는 하나다  
이렇게 이렇게 이렇게 우리는 연인

우리는 바람 부는 벌판에서도 인롭지 않은  
우리는 마주잡은 손끝 하나로 너무 충분한 우리는  
우리는 기나긴 겨울밤에도 춥지 않은  
우리는 타오르는 가슴 하나로 너무 충분한 우리는  
우리는 연인

수없이 많은 날들을 우리는 함께 지냈다  
생명처럼 소중한 빛을 함께 지냈다  
오 오~ 바로 이 순간 우리는 하나다  
이렇게 이렇게 이렇게 우리는 연인

이렇게~ 이렇게~ 이렇게~



## 10월의 어느 멋진 날에

2017. 10. 23.

이정하·한혜경의 시에 노르웨이를 대표하는 시크릿가든의 곡을 붙인 노래로 김동규가 불러 유명해졌다.

해마다 10월이 되면 꼭 한 번 불러야 하는 노래로 가사 중 '너'를 제주 연구원의 가족 한 사람 한 사람으로 대체시키는 마음으로 노래를 불렀다.

눈을 뜨기 힘든 가을 보다 높은  
저 하늘이 기분 좋아  
휴일 아침이면 나를 깨운 전화  
오늘은 어디서 무얼 할까

창밖에 앉은 바람 한 점에도  
사랑은 가득한 걸  
널 만날 세상 더는 눈원 없어  
바람은 집가 될 테니까

가꿈 두려워져 지난밤 꿈처럼  
사라질까 기도해  
매일 너를 보고 너의 손을 잡고  
내 곁에 있는 너를 확인해

창밖에 앉은 바람 한 점에도  
사랑은 가득한 걸  
널 만난 세상 더는 눈원 없어  
바람은 집가 될 테니까

살아가는 이유 꿈을 꾸는 이유  
모두가 너라는 걸

네가 있는 세상 살아가는 동안  
더 좋은 것은 없을 거야  
시월의 어느 멋진 날에



## 우리가 어느 별에서

2017. 11. 27.

정호승 시인의 우리가 어느 별에서 시에 안치환이 곡을 붙여 부른 노래로 제주연구원에서 만난 소중한 인연을 간직하면서 각자의 연구 분야에서 제주발전의 새벽을 열자는 마음을 담아 퇴임을 자축하는 마음으로 필자가 불렀다.

가사 중 '우리'를 제주연구원의 가족 한 사람 한 사람으로 대체시키는 마음으로 노래를 불렀다.

우리가 어느별에서 만났기에  
이토록 애타게 그리워하는가  
우리가 어느별에서 그리워했기에  
이토록 아름답게 사랑할 수 있나

꽃은 시들고 해마져 지는데  
저문 바닷가에 홀로 어둠 밝히는 그대  
그대안 나 그대안 나  
해뜨기 전에 새벽을 열지니  
해뜨기 전에 새벽을 열지니

우리가 어느별에서 헤어졌기에  
이토록 밤마다 별빛으로 빛나는가  
우리가 어느별에서 잠들었기에  
이토록 흔들어 새벽을 깨우는가

꽃은 시들고 해마져 지는데  
저문 바닷가에 홀로 어둠 밝히는 그대  
그대와 나 그대와 나  
해뜨기 전에 새벽을 열지니  
해뜨기 전에 새벽을 열지니

해뜨기 전에 새벽을 열지니



04

언론 동정



## 제주CBS 크리스천 초대석 로드 인터뷰

2014. 12. 14.

- 진행 : 배재우
- 출연 : 강기춘 (제주발전연구원장)

**배재우 :** 청취자 여러분 평안하십니까? 크리스천 초대석 로드인터뷰의 배재우입니다. 제주도내 신앙인들의 삶을 통해 은혜를 나누는 크리스천 초대석 오늘은 지난 12월 1일 제주발전연구원 신임 원장으로 취임한 제주서광교회 강기춘 장로를 만나봅니다. 매일 새벽 재단을 쌓으며 제주발전의 미래를 설계하겠다는 강기춘 장로의 삶과 신앙 얘기를 직접 만나 들어봅니다. 크리스천 초대석 로드인터뷰 오늘은 제주서광교회를 섬기시는 제주발전연구원 신임원장님 만나서 말씀 나눠보겠습니다. 먼저 축하를 드립니다.

**강기춘 :** 감사합니다.

**배재우 :** 지난 1일 날 취임식 하셨죠? 다시 한 번 좀 취임소감을 말씀을 해주시지요.

**강기춘 :** 네, 이제 중책을 맡게 되어서 어깨도 무거운 데 저는 모든 것이 하나님의 계획 속에서 이루어지는 것으로 믿기 때문에 하

나님께 우선 모든 영광을 돌려드리고 제가 이제 발전연구원장으로 일을 할 때도 인간적인 걱정은 많이 있지만 하나님께 기도하면 또 하나님께서 지혜를 주셔서 잘 감당할 수 있을 거라는 그런 믿음은 있습니다.

**배재우 :** 제주서광교회의 협동장로로 교회 섬기고 계시는데 장로님께서 신임원장으로 취임하시면서 취임사를 하셨는데 아주 인상 깊은 말씀이 많아요. 그 중에 눈에 띄는 게 위민위손, 그래서 이제 제주지역 주민들도 후손들한테도 좋은 제주를 물려줄 수 있는 그런 이야기를 해주셨어요. 그 이야기를 조금 설명을 해주시겠습니까?

**강기춘 :** 제가 2006년, 7년, 8년 감사원에 있는 감사연구원 팀장으로 일을 했는데 그때 당시에 제가 갈 때 느꼈던 생각은 우리 국민들에 대한 무한 책임을 느꼈습니다. 왜냐하면 대부분의 많은 국민들은 이 국가가 잘되길 바라고 국가의 지도자들이 잘해줄 거라고 믿고 있는데 사실은 일부 국가지도자들은 그렇지 못한 부분이 있잖아요. 그래서 우리 국민에 대해서 무한 책임이, 특히 고위공직자에게 필요하다, 라고 생각을 했는데 이번에 제가 발전연구원장 일을 맡게 되면서 그 생각을 확장을 하면서 우리 도민들 지도자를 믿고 있을 텐데 그런 분들 생각하면 우리 도민들 위해서 무한히 봉사를 해야 되겠다, 특히 우리가 지금 잘하는 것이 우리 도민들의 후손들에게 잘하는 것이기 때문에 굉장히 막중한 책임이 있을 거다 하는 그런 개인적인 결단을 좀 했습니다.

**배재우 :** 저는 개인적으로 이제 위민보다는 위손이 더 인상적이고 또 방점이 찍혀있지 않나 이런 생각을 하는데 되게 이제 흔히 풀뿌리 민주주의라고 그런 지방자치제가 시작한 다음부터는 임

기제이기 때문에 임기 안에 성과를 내는 것을 주로 집중하기 때문에 사실은 후손의 먹거리라든지 후손의 삶의 질에 대해서는 사실은 조금 부차적으로 생각하는 경우가 많은데 원장님은 후손에 대한 문제들까지 잘 언급하셔서 기대가 크고요, 또한 이제 말씀하신 리더십은 감성리더십, 소통리더십, 섬김리더십 강조하셨어요. 이 이야기도 조금 말씀을 해주시겠습니까?

**강기춘 :** 기본적으로 저는 굉장히 감성적인 사람입니다. 제 개인적인 성격이 그렇기 때문에 우리 집에서도 제가 자유와 책임을 굉장히 강조하는 사람인데 연구원 운영할 때도 저는 어떤 지시에 의해서 일을 하기 보다는 우리 연구원들의 마음을 움직여서 그 다음에 자발적으로 일을 할 수 있도록 그게 제가 이야기하는 감성리더십이고 그 다음에 섬김의 리더십은 우리 크리스천들의 기본이잖아요. 저는 제가 원장으로 재직하면서 혹시라도 제가 행사할 수 있는 권력은 아니고 권한이 있더라도 저는 그 권한을 다 내려놓을 생각입니다. 그래서 모든 일들을 아주 투명하게 공정하게 할 그런 생각이고요, 소통은 우리 시대의 화두이기도한데 저는 학생들하고 일을 할 때도 굉장히 소통을 잘했는데 우리 연구원에서도 당연히 소통, 우리 연구원의 모든 분들하고 소통할 계획이고 지금 현재 소통의 절차를 밟고 있는 중입니다.

**배재우 :** 우리 원장님, 전공하신 학문이 경제학이신데, 경제학 그러면 언뜻 느껴지는 게 차가운 그런 느낌 아닌가 하는데 말씀하시는 거는 상당히 뜨겁고 정열적이고 따뜻한 그런 내용들 하셨어요. 제가 원장님 홈페이지 들어가 보니까 노래도 녹음을 하셨더라고요.

**배재우 :** 경제는 사실은 두 가지 측면입니다. 알프레드 마셜이 이야기

했지만 ‘cool head, warm heart’ 뜨거운 가슴과 냉철한 지성. 경제학 학문 자체는 두 가지 다 요구하는데 어쨌든 우리가 일과 업무와 관련해서 보면 아주 cool head, 명확한 분석 그제 필요하고 제 전공이기도 합니다만 그러나 우리가 사회적 약자에 대해서 소외계층에 대한 그런 뜨거운 마음들은 또 경제학자들이 가져야 할 태도라고 생각이 되는데 특히 크리스천 경제학자는 반드시 가져야 할 태도라고 생각하거든요. 그래서 두 가지 다 있다고 보시면 될 것 같습니다.

**배재우 :** 누구는 머리에서 가슴까지의 거리가 가장 멀다 이런 말씀도 하시기 때문에

**강기춘 :** 그렇기도 하죠.

**배재우 :** 우리 장로님께서 이 부분들을 두 가지를 다 이렇게 잘 조화를 시켜서 좋은 걸 기대하겠습니다. 그런데 사실은 제주발전연구원이 지역마다 다 이렇게 연구원들이 있기는 하지만 비관들도 좀 있었어요. 사실은 도내에서 가장 중요한 싱크탱크인데 제 역할을 못하는 것 아닌가 하는 지적들도 있었는데 우리 장로님 원장으로 섬기시면서 이 부분에 대해서 어떤 역할을 하실지 좀 말씀해주시죠.

**강기춘 :** 저는 기본적으로 기본에 충실하자. 그리고 초심으로 돌아가자. 제가 우리 연찬회 할 때도 말씀을 드렸는데 연구원들에게 여러분들이 연구원 처음 임용했을 때 한 번 생각해봐라, 얼마나 가슴이 뜨거웠겠냐, 지금은 우리가 한 17년 되면서 개인적으로 다르긴 하지만 그 뜨거움이 아마 식었을 거다, 그건 뭐 사 사람이기 때문에 어쩔 수가 없다, 다시 한 번 우리의 열정을 불태워 보자라고 하면서 저는 스티브 잡스의 이야기를 좀 했는데요, 스티브 잡스가 애플에서 경영하다가 쫓겨났다가 다

시 복귀하면서 했던 이야기 중에 여러분들 제가 다시 돌아와 보니 여러분들이 옛날에는 가슴이 뛰고 있었는데 지금은 가슴이 뛰고 있지 않다, 그래서 내가 다시 돌아와서 우리의 가슴을 다시 뛰게 만들고 싶다, 그래서 했던 이야기가 ‘Let our heart beat again.’ 그 부분 이야기 했거든요. 저는 그게 참 가슴에 와 닿았습니다. 그래서 이번에 우리 연구원들에게도 우리의 열정을 다시 한 번 불태우자 하는 그런 이야기를 했거든요. 초심으로 돌아가는 것은 굉장히 중요한 것 같고요. 그리고 우리에게 주어진 일들을 아주 원칙에 충실하게 하는 것들이 결국은 우리의 신뢰도를 앞으로 높이지 않을까 이렇게 생각을 했습니다.

**배재우 :** 라인홀드 니버라는 학자가 ‘Moral society’라는 책을 내면서 실은 개인적 차원에서는 할 수 있지만 공적 사회 속에서는 또 자기 신념과 배치되는 속에서 또 다른 판단이나 실천들을 하게 될 경우가 있다고 이렇게 이야기하는데 신앙인으로서 이런 공직에 있으면서 신앙과 배치되는 여러 가지 어려운 상황들을 만나실 거 같아요. 이럴 때는 우리 장로님 어떤 결단을 하셔야 될지 궁금하기도 한데요.

**강기춘 :** 그것도 제가 계속 고민하고 있는 부분인데 저는 그렇게 할 생각입니다. 일단은 하나님께 지혜를 구할 겁니다. 제가 판단해서 하지 않고 반드시 그런 문제가 있을 때는 하나님께 지혜를 구하고 또 제 생각에는 하나님께서 분명히 지혜를 주실 거라 믿고요, 하나님께서 지혜를 주시면 그대로 일을 할 텐데 혹시 다른 분들이 이해를 못하더라도 조금 더 설득을 시키고 해서 아주 잘 조화롭게 하나님께서 지혜를 주시면 잘 조화롭게 할 수 있지 않을까 하는 믿음은 있습니다.

**배재우 :** 하나님께 더 많이 기도하셔야 될 것 같네요. 제주가 사실은 새로운 바람이 불고 있어요. 새로운 도정, 도백이 젊은 리더십이 들어오시고 또 우리 지역의 문제로 봐서도 최근의 중국자본이 많이 밀려들어오면서 제주의 미래가 어떻게 될 것인가 지금은 유네스코 3관왕 하면서 우리 자연의 아름다움을 이야기하고 있지만 그런 자연을 보전할 수 있을 것인가 그런 가운데 제주 경제가 유지될 수 있을 것인가, 도민들의 삶은 나아질 수 있을 것인가, 여러 가지 기대들이 있으면서 또 최근 들어서는 실망하는 그런 도민들의 마음들도 일부 있고요. 이 격변기, 어떻게 말하면 이 전환기에 속한 제주에서 우리 제주발전연구원의 역할도 있을 거 같아요.

**강기춘 :** 지금 아까 말씀하신 여러 가지 이슈들에 대해서 사실은 우리가 현실을 정확히 직시를 해야 하고 정확한 현실을 파악을 하고 이야기를 해야 하는데 지금은 팩트가 아니고 분위기 속에서 흘러가는 부분들이 조금 있는 것 같고요, 저는 이제 중국자본을 포함해서 모든 분야에 있어 정확한 현상을 정확히 파악을 하고 그 다음에 이 속에서 우리가 환경과 지역의 경제발전 두 마리 토끼를 동시에 잡을 수 있는 그런 방안에 대한 깊은 고민, 근데 그 고민이 우리만의 고민이 아니고 우리 전 도민과 함께하는 고민, 그런 속에서 우리가 할 수 있는 나가야 할 방향들을 찾을 수 있지 않을까, 이 생각이 되고요. 저는 이 부분들을 학문적으로 보면 시스템 접근이란 게 있습니다. 여러 분야의 이야기를 다양한 이야기들을 그 다음에 다양한 시각에서 다양한 시간의 관점에서 종합적으로 고민을 하는 그런 방법도 있는데 그것들을 저는 지금 연구하는데 도입을 할까 이런 생각을 가지고 있습니다.

배재우 : 어떤 분들이 우리 장로님 일컬어서 제주 경제의 전체를 아우르면서 볼 수 있는 유일한 경제전문가다 이렇게

강기춘 : 과찬의 말씀

배재우 : 기대를 갖고 말씀해주시는 분도 계시고 그런데 아직 시작하는 첫 발걸음이기 때문에 여러 이야기들은 아직은 못하실 거 같고, 마음속으로는 계획들 다 있으실 거 같은데 우리 장로님이 기도를 통해서 우리 제주도민들한테 큰 즐거움과 기쁨을 선사할 수 있는 그런 원장이 되기를 바라겠습니다.

강기춘 : 네, 감사합니다.

배재우 : 그럼 이제 신앙적인 이야기 좀 물어보겠습니다. 원래 원장님이 제주 분은 아니시지요?

강기춘 : 고향이 경남 남해입니다.

배재우 : 남해시지요.

강기춘 : 남해는 우리나라에서 네 번째 큰 섬입니다. 그래서 제일 큰 섬으로 이사를 와서 우리 친구들이 섬에서 섬으로 이사 갔네, 그런 이야기를 많이 듣고 있습니다.

배재우 : 하하하. 제주는 어떻게 오시게 된 겁니까?

강기춘 : 이것도 참 저는 하나님께서 인도하신 거라고 생각을 하는데요. 제가 92년에 귀국해가지고 저는 학교에 가서 학생들 가르치는 게 제 비전이었는데 제주도 사실은 오고 싶지 않았습시다. 근데 여기 공채가 나고 제가 응시를 하면서 하나님께서 하나님 뜻이면 좋은 길로 인도해주실 거라는 그런 믿음이 생겼고 공채에 응시했고 그게 됐거든요. 그래서 저는 인간적인 생각은 좀 초조함이 있었지만 하나님께서 분명 인도하신다 믿고 와이프를 설득해가지고 93년에 이렇게 내려왔습니다.

배재우 : 제주대학교에 교수 응모해서 이렇게 제주 오시게 되셨어요.

그리고 이제 교회는 제주서광교회

강기춘 : 아닙니다. 제가 93년에 오자마자 우리 교단교회가 하나 있습니다. 저쪽에 성산일출봉에 고성에 거기서 93년 오자마자 오는 첫 주일부터 그 교회는 전도사님도 안 계시고 목사님도 안 계시고 우리 애들 몇 명하고 장로님, 권사님 계셔가지고 제가 강단을 맡아가지고

배재우 : 아, 말씀도 선포하시고. 그러시다가 어떻게 제주서광교회로 오시게 되셨습니까?

강기춘 : 거기서 제가 93년부터 99년까지 섬겼고 2000년, 2001년 교환교수로 제가 갔다 왔고요. 사실은 그 교회 섬길 때도 거기 고성에 있기 때문에 새벽예배는 이 서광교회 나갔습니다. 그래서 서광교회는 이미 인연이 있었고 그 다음에 2001년부터 우리 가족이 서울에 살면서 매주 왔다 갔다 했기 때문에 제가 섬기는 교회는 더 이상 못 섬기게 되었고 2010년에 다시 가족이 이쪽에 이사 내려오면서 그쪽 교회는 더 이상 섬길 수 없는 상태고 그래서 서광교회는 그 전부터 인연이 있었고 저하고 신앙색깔이 가장 잘 맞는 교회고 그래서 우리 교단하고도 형제교단이고 그래서 제가 서광교회 자연스럽게 섬기게 되었습니다.

배재우 : 서광교회도 섬기시지만 또 장로님 개척하신 서울의 성터교회도 있죠?

강기춘 : 제가 개척한 것은 아니고 서울의 성터교회는 우리 장인어른께서 60년 전에 개척한 교회고 섬기고 있습니다.

배재우 : 지금도 성터교회 출석하신다고

강기춘 : 성터교회는 지금 매일 셋째 주일에 반드시 가고 그리고 중간에 일이 있으면 가고 그렇게 해서 요즘에는 한 달에 한두 번 정

도는 가는 것 같습니다.

배재우 : 그래서 이제 서광교회는 협동장로로 그렇게 있으시고, 그러면 장로님은 모태신앙이신가요?

강기춘 : 아, 그렇습니다.

배재우 : 그러면 고향이 남해에서 태어나실 때 그 가족에서 다 신앙을 갖고 계셨군요?

강기춘 : 네

배재우 : 그래도 개인적으로 우리 하나님과 만났던 그 경험이 있을 실 거 같아요.

강기춘 : 네, 그렇습니다. 저는 모태신앙이고 교회에 거의 빠진 적이 없지만 그리고 신앙 고백은 제가 대학교 3학년 때 고백을 했지만 하나님을 인격적으로 만난 것은 87년 미국 유학 가서 제가 28세 때 하나님을 인격적으로 만났습니다.

배재우 : 그 이전과 그 이후는 어떻게 달라지시던가요?

강기춘 : 그 이전과 그 이후 외향적인 모습은 다름이 전혀 없습니다. 그 전에도 제가 어쨌든 겉으로 보기는 하나님 말씀 순종하는 모습이었죠. 그런데 이제 하나님 인격적으로 만나 그 전에는 만나기 전에는 하는 것들이 조금 부담스러웠고 또 이렇게 하지 않으면 벌을 받을 것인가 하는 그런 자유함이 없었는데 하나님을 인격적으로 만났을 때는 자원하는 마음으로 그 다음에 하나님을 사랑하는, 하나님을 기쁘시게 하는 마음으로 자유함으로 하게 되었죠. 내면의 세계는 완전히 바뀐 거죠.

배재우 : 그러면 장로님께서 대학 졸업하고 은행에 처음 취직을 하셨어요.

강기춘 : 네

배재우 : 그때는 일하시면서 신앙적으로나 사회 나와서 그런 갈등 같은

건 없으셨나요?

강기춘 : 제가 대학 3년 때 신앙 고백했고 대학 졸업하고 바로 은행 생활했는데 그때도 큰 갈등은 없었고요, 제가 어떻게 생각했다면 3년 반 근무하면서 내가 3년, 그 전에 이미 내가 유학을 갈 생각이었기 때문에, 3년만 근무하고 내가 유학을 간다, 그런데 다시 내가 이 회사에 방문을 하더라도 나는 아주 떳떳한 마음으로 이 회사를 방문하고 싶다 그런 생각이었기 때문에 사실 금융기관이었기 때문에 그때 당시는 약간의 부조리 같은 게 있었는데 저는 크리스천으로서 그 부분들은 분명한 태도를 가지고 있었습니다.

배재우 : 그럼 사모님은 언제 만나신 거예요?

강기춘 : 아, 제 처는 우리 교회에서 만났고 우리 목사님 막내딸이었습니다.

배재우 : 그러셨어요? 그러면 성터교회

강기춘 : 네, 그렇습니다.

배재우 : 예, 그러셨구나. 그래서 그 슬하의 따님 두 분. 따님 두 분의 이름이 아주 이색적

강기춘 : 영어 이름은 셀라, 셀리인데 셀라는 여러 가지 의미가 있지만 제가 부여한 의미는 ‘주를 찬양하라.’, 그 다음에 두 번째 셀리는 사라의 영어 표현인데 열국의 어미 그래서 영어 이름은 그랬고요. 한국 이름은 거기다가 ‘르’을 뺐습니다. 그래서 세라, 세리인데 위의 세라는 세상을 아름답게 해라, 밑에 세리는 세상에 도움을 줘라 그런 의미를 갖고 있습니다.

배재우 : 아유, 따님 이름이 아주. 따님들은 지금 미국에?

강기춘 : 네, 미국에서 큰 애는 직장 다니고 둘째는 공부를 하고 있습니다.

배재우 : 보고 싶으시겠어요?

강기춘 : 아주 보고 싶은데 제가 매년 잠깐씩 보러 가고 그 다음에 사실은 매일 와이프하고는 전화하고 있지만 저하고는 5년째 하고 있는데 매주 30분씩 우리는 화상 통화를 해서 만나고 있습니다. 매주일 저녁에 만나고 있습니다.

배재우 : 아, 그러세요? 두 따님은 결혼하셨는가요?

강기춘 : 아직 결혼 안했습니다. 같이 살고 있습니다.

배재우 : 화상통화 할 때는 그럼 어떤 이야기를 나누시는가요?

강기춘 : 지금 5년째 하고 있는데 초기에는 제가 그냥 말씀을 준비해서 이야기하고 찬양하고 기도 제목 나눠서 기도하고 이렇게 했었는데 최근 한 몇 년 동안에는 공부를 하고 있습니다. 교리 공부를 같이하고 있습니다. 그래서 지금까지 3권정도 했는데요. 그게 우리 애들의 신앙의 기본을 충실히 하는데 굉장히 도움이 되는 거 같고 우리 애들도 굉장히 좋아하고 있습니다.

배재우 : 그 영상을 통해서 예배도 같이 드리시고?

강기춘 : 그러니까 찬양하고 그 다음에 교리공부하고 기도 제목 나누고 같이 기도하고 그렇게 하고 있습니다.

배재우 : 장로님 학교에서도 밤늦게 까지 일하는 걸로도 아주 유명하시더라고요. 학교 계실 때도 거의 자정까지 공부하셨다고

강기춘 : 뭐 자정 넘어서 보통 다 합니다.

배재우 : 그럼 아주 뭐 체력을 타고 나신 거 같은데요.

강기춘 : 그럼요. 제 체력은 아주 하늘이 주신 놀라운 축복 같습니다.

배재우 : 지금 서광교회에서는 대학부 맡아서

강기춘 : 지금 대학부 섬기고 있습니다.

배재우 : 그럼 대학부 부장으로 섬기시는 건가요?

강기춘 : 아닙니다, 그냥 교사로 섬기고 있습니다 .

**배재우 :** 아, 그러세요. 네. 제주 교계의 큰 고민 중의 하나가 다음 세대에 대한 것인데 얼마 전에 기독교 신문에서 나온 자료를 보니 물론 이제 통합노회의 자료이긴 하지만 청년들이 그 나이 또래 1.1% 밖에 신앙을 갖고 있지 않다 이런 자료가 나왔어요. 어떻게 보면 한 세대, 두 세대만 지나면 제주교계를 우리가 책임져야 될 청년들이 지금 현재로서는 잘 준비되고 있지 않다 이런 자료들인데 안타까워요. 이 문제 우리가 어떻게 관심을 가져야 될까요?

**강기춘 :** 저는 우리 청년들에게 이런 비전을 심어주고 있는데 평소 제가 2-2-2비전을 강조를 합니다. 그 앞의 2가 관계가 될 거 같은데요. 여러분들이 반드시 가정 이뤄라, 이걸 하나님의 정하신 뜻 같다, 가정을 이루면 자녀를 최소한 두 명은 낳아라, 한 명 낳으면 아쉬우니까 두 명을 낳아라, 뭐 세 명도 좋고. 그래서 제가 앞의 2는 두 명을 낳되 이 두 명은 반드시 하나님 자녀로 만들어야 된다, 그것도 우리에게 주어진 사명이다, 그래서 하나님께서 주신 두 명의 자녀가 하나님을 인격적으로 만날 수 있도록 우리가 책임을 다해야 한다, 그렇게 되면 우리 후속세대도 이어지지 않을까 생각이 되고요. 그 다음 2는 뭐냐면 최소한 두 명은 우리가 좀 전도를 해야 되겠다, 최소한 두 명. 우리 자녀 말고 믿지 않는 영혼들 최소한 두 명 전도하자. 그것도 또 우리가 필요하지 않느냐 생각이 들고요. 그 다음 2는 우리가 전도도 필요하지만 경제적으로 어려운 사람이 있을 때 그냥 물질적인 도움을 단순히 주는 것 보다는 그 사람들이 경제적으로 자립할 수 있는 데까지 도와주면 좋겠다, 그게 나 혼자 힘들면 같이 힘을 모아서라도 한 두 가정 정도는 자립할 수 있도록 도와주면 어떻겠냐, 그건 좀 장기적인 비전이 될지

모르겠습니다만, 그래서 아무튼 제 생각에 그런 앞의 2비전이 우리 믿음의 후속세대를 이어가는데 도움이 되지 않을까 이런 생각을 합니다.

**배재우 :** 청년들뿐만 아니라 우리 교인들 모두가 다 두 명의 자녀를 놓고 또 두 명 이상을 전도하고 두 가정 이상을 도와서 자립할 수 있도록 도와주는 2-2-2. 이 방송 들으시는 분들 꼭 기억해주시기를 부탁을 드리겠습니다. 장로님 눈이 오나, 비가 오나, 새벽기도는 안 빠지시는 걸로 아주 잘 알려지셨어요. 심지어 대학 기숙사 있는 학생들까지 데리고 나온다, 그러는데 왜 이렇게 새벽기도를 열심히 나가세요?

**강기춘 :** 새벽기도는 제가 목숨을 걸고 나가는데요. 그 이유는 새벽에 하나님께서 제게 지혜를 주시고 능력을 주시기 때문에 그걸 제가 자주 경험을 하기 때문에 포기할 수 없는 거죠. 어떤 굉장히 좋은 보물을 발견했다면 그 보물을 매일매일 보고 싶어 할 거 아니에요. 저는 이 새벽기도로 하나님께서 주신 은혜가 너무 크기 때문에 그리고 오늘 걱정되는 일이 있더라도 아, 내일 새벽예배 가서 기도하면 하나님께서 지혜를 주실 거다, 하는 그런 확실한 믿음이 있기 때문에 새벽예배를 제가 포기할 수 없는 거죠.

**배재우 :** 운동도 철저히 하시고?

**강기춘 :** 아, 제가 운동하는 것도 히스토리가 있는데요. 제가 새벽예배에서 예배드리고 중보기도 합니다. 운동은 제가 매일 50분 동안 한 15년 해 왔습니다, 지금까지. 새벽에 나가서 중보기도 하는데 내가 육신의 건강을 위해서 50분 운동한다면 중보기도도 한 50분해야 된다, 그런 생각 때문에 제가 하고 있는데 육신의 운동은 50분 이상을 제가 지난 15년 동안 해왔습니다.

**배재우 :** 영적인 운동도 50분, 또 몸의 훈련도 50분. 새벽에 일어나질 수밖에 없겠네요. 초입에 이제 그런 말씀드렸습시다만 우리 장로님께서 제주발전연구원 원장으로 취임하게 한 것은 물론 장로님의 그동안 여러 가지 경력도 있겠지만 또 하나님께서 보내신 것도 있겠다, 제주가 지금 변화하는 과정 속에 있는데 그런 관점에서 장로님이 신앙인으로서 제주발전연구원 원장의 자리에 있으면서 하시고 싶은 일들이 있다 그러면 어떤 일이 있을까요?

**강기춘 :** 첫 번째는 우리 연구원들에게 선한 영향력을 끼치길 바랍니다. 우리 연구원들 그동안의 많은 연구원들하고 같이 일을 했기 때문에 저를 또 알고 있는 분도 있지만 모르는 연구원도 있고 특히 우리 위촉연구원 하는 분들은 저를 잘 모르거든요. 그래서 제가 여기서 하나님의 자녀로서 모든 면에서 모범적인 생활을 통해서 이 분들에게 선한 영향력 끼치기를 원하고요. 그 다음에 어쨌든 제가 만나는 사람에게 제가 경험한 하나님을 전할 수 있다면 좋겠고 그 다음에 아까 말씀드린 대로 모든 결정이나 연구나, 여기서 제 주장과 권리와 이런 것들 행사하지 않고 모든 것을 조직이 가장 발전하는 방향으로 그렇게 할 때 아, 역시 크리스천이 뭔가 다르구나, 하는 그런 생각을 가지지 않을까 하는 그런 생각입니다.

**배재우 :** 장로님이 일하시는 것을 보면서 다른 사람들이 하나님의 모습을 장로님의 일하시는 모습을 통해서 볼 수도 있을 거예요. 그래서 구체적으로 일하시는 곳에서 그리스도인의 모습을 보여주고 싶다, 그런 말씀 주셨어요. 제주 오신지 20년?

**강기춘 :** 22년째입니다.

**배재우 :** 22년 살아보시니까 어떠세요? 제주가 처음에는 오실 때 조금

주저하는 마음도 있으셨다고 그러는데 한 20년 이상 살아보시니까 제주가 어떤 곳인 거 같으세요?

**강기춘 :** 제주는 그 동안의 그런 역사적인 아픔이 있어가지고 조금 폐쇄적이었다 하는 부분들은 있기는 하지만 최근에는 많이 개방이 되었고 그래서 제주는 제가 볼 때는 무한한 잠재력을 가진 곳입니다. 아직까지 그 잠재력을 충분히 발휘를 못하고 있지만 그래서 사실은 외부에서 제주를 바라 볼 때 제주의 가치는 굉장히 큰데요. 도민들이 사실 그것에 대해서 우리가 가지고 있는 가치에 대한 충분한 인식이 부족한 거 같아요. 그래서 우리 도민들이 그것들을 잘 활용을 하면 제주도가 지금보다는 훨씬 더 좋은 곳으로 발전하지 않을까 생각합니다.

**배재우 :** 제주의 참 가치를 더 깊이 깨달으셨다는 말씀입니다. 장로님 개인적으로 좋아하시는 성경 말씀 뭐 특별한 게 있습니까?

**강기춘 :** 뭐, 여러 가지 많은데 저는 기도할 때 제일 처음 기도하기 전에 외우는 말씀이 예레미아 33장 2절, 3절입니다. 옛날 버전으로 되어 있어서 그런데 일을 행하는 여호와, 그것을 지어 성취하는 여호와, 그 이름을 여호와라는 자가 이같이 이르노라. 너는 내게 부르짖으라, 내가 네게 응답하겠고 네가 알지 못하는 크고 비밀한 일을 내게 보이리라. 기도할 때마다 하나님께서 어떤 비밀한 일을 내게 보이실지 기대가 됩니다.

**배재우 :** 예레미아의 지금 방금하신 말씀이 우리의 긴급전화인데요. 장로님하고 말씀 나누다 보니까 장로님 열정이 아주 금방 느껴지는데 장로님 취임하신 곳이 제주발전을 연구하는 곳이에요. 그런데 이 발전이라는 것 속에서는 반드시 하나님의 역사가 있어야 제주가 올바르게 발전할 수 있다, 그 자리를 그 수장으로서 원장님 통해서 제주가 발전하고 또 원장님의 그런 모습

들을 통해서 많은 사람들이 그리스도의 향기를 느낄 수 있기를 기대를 하겠습니다. 오늘 장시간 동안 인터뷰해주셔서 감사합니다.

강기춘 : 네, 감사합니다.

배재우 : 크리스천 초대석 로드인터뷰 오늘은 제주서광교회 강기춘장로를 만나봤습니다. 지금까지 배재우였습니다.



## JIBS제주방송 신윤경의 뉴스토크 왜

2015. 1. 30.



- 진행 : 신윤경
- 출연 : 강기춘 (제주발전연구원장)

신윤경 : 네, 국제자유도시는 지난 20여 년간 제주가 추구해야 할 제주의 비전으로 제시되어 왔는데요. 최근에는 이 비전자체의 수정이 필요한 것 아니냐는 지적도 나옵니다. 개발의 이익이 도민에게 제대로 오지 않는다는 문제의식 때문인데요. 그렇다면

제주의 미래비전은 어떤 모습이어야 하는지 또 어떤 방향성이 필요한지 오늘 자세한 이야기 나눠보겠습니다. 안녕하세요?

강기춘 : 네, 안녕하십니까?

신윤경 : 발전연구원장으로 취임하신지 지금 얼마 되지 않으셨죠? 몇 개월 되셨습니까?

강기춘 : 지금 이제 한 두 달 정도 돼갑니다.

신윤경 : 그렇다면 이제 발전연구원의 연구방향도 많이 고민하고 있는 상태이실 텐데요. 가장 역점을 두는 연구 분야는 어떤 분야입니까?

강기춘 : 네, 한 세 가지를 들 수 있겠습니다. 첫 번째는 제주의 자연과 문화와 사람의 가치를 제고시키는 연구, 제주 기존 산업의 고부가가치화와 제주의 새로운 먹거리 소위 신성장동력의 발굴과 육성, 세 번째는 요즘 중국이 큰 이슈니까요, 제주와 중국이 상생 발전할 수 있는 협력방안 그것들을 저희가 지금 크게 세 가지 연구방향으로 잡고 있습니다.

신윤경 : 도민 분들께서 궁금해 하시는 사항들 이런 것들을 중점적으로 연구하시겠다 그런 말씀으로 이해가 되는데요. 최근의 한 발표에서 2010년을 기점으로 해서 제주에 의미 있는 변화가 시작됐다, 라고 이야기를 하셨습니다. 중국인 관광객이 늘었기 때문입니까?

강기춘 : 통계청에서 작년 연말에 발표한 자료들을 보면 제주경제가 2010년을 기점으로 해서 새로운 성장세로 돌아선 게 아니냐 하는 생각을 가지게 되는데 제가 좀 자료를 가지고 말씀을 드릴까요?

신윤경 : 준비를 철저히 하셨네요. 제가 좀 잡아드릴게요.

강기춘 : 네, 감사합니다. 2002년 국제자유도시가 출범된 이후부터

2011년까지 10년 동안의 성과죠. 10년 동안의 전국 경제성장률이 3.95%고 제주도는 2.65%입니다. 굉장히 낮았죠.

신윤경 : 네, 전국보다 성장률이 낮았던 거죠.

강기춘 : 굉장히 낮았죠. 10년 동안에 매년 이렇게 낮았으니까 굉장히 큰 차이죠. 중국관광객이 많이 증가한 2010년 이후로 보면 전국은 3.75%고 제주도는 4.35%로써 0.6% 포인트가 전국보다 높게 나타나고 있습니다. 그래서 상당히 의미 있는 변화가 일어나고 있는데요. 이걸 더 자세하게 보면요,

신윤경 : 제가 또 잡아드릴게요.

강기춘 : 네, 2010년 이후만 하이라이트해서 보면 1인당 지역내총생산 증가율로 볼 때 제주도의 증가율은 연평균 5.5%로 전국 1위입니다. 그 다음에 1인당 지역총소득도 전국 1위입니다. 1인당 개인소득 전국 3위, 1인당 민간소비 전국 3위, 이 표는 뭘 나타내느냐 하면 생산과 소비와 소득의 선순환 구조가 굉장히 중요한데 좀 전에 표에서 말씀드렸습니다만 생산, 소득, 소비 전국의 1위, 3위, 2010년 이후의 제주경제는 이렇게 객관적으로 볼 때 좋은 성과를 올리고 있다, 저는 그렇게 진단을 하고 싶습니다.

신윤경 : 그런데 이렇게 성장을 하고 있는데도 불구하고 아직까지는 도민들께서 왜 나한테 돌아오는 것은 없을까 이렇게 생각하시는 분들이 더 많은 거 같아요. 왜라고 보십니까?

강기춘 : 네, 그건 도민들이 체감할 수 있는 다양한 정책들이 아직까지는 조금 부족한 것 같습니다. 그래서 우리의 고민이 필요한 부분인 거 같고요. 그럼에도 불구하고 최근의 변화를 보면 도민들이 느끼는 주관적인 만족도, 가령 예를 들어서 소득에 대한 만족도, 직업에 대한 만족도, 전체적인 행복도 이걸 보면 전체

적인 수준은 아직도 낮기는 하지만 12년부터 14년까지 한 2년 3년의 추세를 보면 조금씩 증가하고 있습니다. 아직 부족한 상태이지만은 조금씩 증가하고 있다, 그래서 도민들이 체감할 수 있는 또는 중국 관광객 증대가 도민들의 소득증대로 연결될 수 있는 그런 정책에 대한 고민은 반드시 필요한 것 같습니다.

**신윤경 :** 앞서서 말씀하신 것처럼 지역경제의 선순환 구조를 만들기 위한 방안이 필요하다, 라고 말씀을 하셨는데요. 어떤 방안이 필요하다고 보시는지 말씀 부탁드립니다.

**강기춘 :** 중국자본이든 국내자본이든 우리가 외부자본을 끌어들이는 가장 큰 중요한 이유는 지역경제를 활성화시키고 그것을 통해서 새로운 고용을 창출하고 그걸 통해서 결국은 지역주민의 소득증대로 이어지는 선순환구조를 만드는 거잖아요. 그래서 특별히 제가 중국자본과 관련해서 말씀을 드리면 우리가 중국자본을 유치할 때는 분명한 목표가 있어야 되겠다, 그동안에는 사실은 제주도가 국제자유도시를 추진하면서 외자가 없었기 때문에 자본이 축적이 안 되어 있었기 때문에 자본 유치하는데 조금 급급했는데 이제는 우리가 조금 더 분명한 목표를 가지고 자본을 유치해야 되겠다, 그럼 분명한 목표라고 하는 것은 뭐냐 분명하게 주민들의 고용증대에 도움이 되는 투자냐, 두 번째는 제주지역의 새로운 기술개발에 도움이 되는 투자냐, 그 다음에 세 번째는 우리 지역의 인적자본 개발에 도움이 되는 투자냐 하는 이런 것들을 분명한 목표를 가지고 우리가 투자를 유치해야 되겠는데요. 투자유치하기 위해서 우리가 가지고 있는 수단은 사실은 하나입니다. 인센티브입니다. 지금 사전의 계획에 보면 지역주민 얼마를 고용하겠다, 그렇게

해가지고 인센티브 받아 가는데 오히려 저는 실제로 고용창출에 따라서 인센티브를 사후적으로 주는

**신윤경 :** 추가로 준다는 말씀이신가요

**강기춘 :** 추가로 줄 수도 있고 또는 원래 계획된 범위에 내에서 고용 진척도에 따라서 줄 수 있는 조금 더 세부적인 그런 정책들이 필요하지 않을까 생각이 되고 특별히 양질의 고용을 창출하는 투자기업에 대해서는 조금 더 인센티브를 줄 수 있는 지금 제주도가 제주형 제조업에 관심을 가지고 있고 특별히 지식 서비스업이 우리가 필요하잖아요. 그런 분야의 기업들에 대해서는 조금 더 차별적인 인센티브가 필요하지 않나 이렇게 생각이 됩니다.

**신윤경 :** 다른 지역에 비해서 차별할 수 있는 인센티브 제도가 필요하다고, 그런 말씀이신데요, 그런데 이런 것들이 정부가 규제를 완화하는 방침과는 오히려 역행하는 것이 아니냐, 투자유치는 그만큼 줄지 않겠느냐 라는 우려도 일각에서는 있습니다. 어떻게 보십니까?

**강기춘 :** 그런 부분들은 고용창출이 워낙 중요하고, 두 번째는 기존 투자자들의 계획하고 실제하고는 상당히 내용이 다른 그런 거 때문에 그런 조건을 다는 거 같은데요. 지속적으로 그런 사인을 주게 되면 투자자들이 제주도가 투자를 꺼려하는가 하는 그런 우려도 있을 수가 있겠죠. 그래서 우리는 분명하게 건강한 투자, 지역 경제에 도움이 되는 투자, 고용창출에 도움이 되는 투자 그런 것들은 언제든지 환영한다, 하는 그런 메시지도 우리가 지속적으로 내보낼 필요가 있지 않나 생각합니다.

**신윤경 :** 이슈가 되는 것 중에 하나가 바로 카지노와 관련된 문제인데요. 카지노 도입과 관련해서도 여쭙보도록 하겠습니다. 경제

학자 입장에서 카지노 도입 제주 세수 증대에 도움되리라고 보십니까?

강기춘 : 저는 사실 카지노에 대해서 많은 연구를 하지 않았고요. 우리 발전연구원도 카지노에 대해서 연구한 적은 없습니다. 그런데 이게 최근에 큰 이슈가 되고 있는데 제가 그냥 최근에 나온 연구를 인용해서 설명을 좀 드리도록 하겠습니다. 2010년에 8개 카지노의 매출액이 1,017억 원이었고 13년 도에는 2,169억 원이었습니다.

신윤경 : 많이 늘었네요.

강기춘 : 굉장히 늘었죠. 중국관광객 증가로 인해서 굉장히 늘었습니다. 이 세수의 90%는 국세입니다. 3,893억 원, 이게 다 국세로 들어가죠. 제주지역에 도움이 되는 제주지역에서 가용자원으로 활용할 수 있는 지방세는 412억 원입니다. 약 9.6%. 카지노가 부정적인 영향도 분명히 있지만은 세수 증대되는 것은 분명하겠죠. 모든 업종이 매출이 늘면 세수가 증대할 테니까요. 그러나 이제 중요한 것은 지방세가 차지하는 부분이 낮기 때문에 이 부분에 대한 고민은 사실은 더 필요하지 않나 이렇게 생각이 됩니다.

신윤경 : 딱 잘라서 말씀해주십시오. 세수 확대에 도움이 되리라고 생각하시는 겁니까, 아니면 기대만큼은 되지 않을 것이라고 생각하시는 겁니까?

강기춘 : 세수 확대는 도움이 됩니다. 그러나 지방세 확대는 우리 기대만큼 높지 않다, 그게 제가 생각하는 결론입니다.

신윤경 : 생각만큼 그렇게 많이 되지는 않을 거다, 그런 얘기를 하시는 건데요. 그렇기 때문에 카지노 도입에 대해서 우려가 많은 것 같습니다. 이와 관련해서 하지만 복합 리조트를 운영하려면

어느 정도의 이익이 나와 되는 시설이 필요하다, 라는 입장을 최근에 제주자치도가 밝히기도 했는데 그래서 카지노 도입이 이뤄지지 않을까 하는 우려들이 나오고 있거든요. 만약에 도입이 된다 그러면 어떤 방안, 보완책이 필요하다고 보십니까?

**강기춘 :** 국제적인 규모의 카지노 지금 두세 개 이야기 하면서 도내에서도 논란이 되고 있는데 그것 신규 허가 해줘야 되느냐 하는 논의가 있잖아요. 그것에 대해서 깊은 고민이 필요한 거 같고 제 개인적인 생각에는 현재 8개 운영되고 있는 카지노 업체 굉장히 새로운 고민이 필요하다, 이 업체들의 경쟁력 강화가 필요하다, 그래서 조금 더 경영을 투명하게 할 수 있는 제도적인 장치, 그리고 외국과 차별해서 고도의 서비스를 할 수 있는 그런 장치들, 그 다음에 국제경쟁력을 키우는, 그래서 기존 8개의 어떤 역할의 재정비라든가, 혹시 구조조정이라든가 이걸 통해서 기존에 있는 업체들의 경쟁력 강화 이것들이 선결과제가 아닐까 생각이 됩니다.

**신윤경 :** 알겠습니다. 뭐 싱가포르 수준처럼 어떤 지역발전기금 같은 것을 받아서 지역세수에 도움이 되게 해야 하는 것 아니냐 그런 의견들도 일부 있거든요. 그런 것들이 좀 도움이 되리라고 보세요?

**강기춘 :** 그것들도 당연히 우리 입장에서는 고민을 해야 되겠고요. 그러나 그것도 우리 혼자서 결정할 문제는 아닌 것 같고 중앙정부와 논의해서 우리가 고민해야 되지 않을까 싶습니다.

**신윤경 :** 도민들 의견도 중요하겠죠?

**강기춘 :** 아, 그렇습니다, 네.

**신윤경 :** 네, 잘 알겠습니다. 저희가 좀 중간에 O나 X로 여쭙보는 코너도 마련을 했는데요. 간단한 질문에 O나 X로 답해주시면 되겠

습니다. 제주지역내 총생산 GRDP 2019년 25조원 달성 가능  
하다, O, X

강기춘 : 하나로 대답하기가 상당히 어렵습니다. 저는 그냥 O 또는 X로  
애매한 대답

신윤경 : O도 아니고 X도 아니시네요.

강기춘 : 왜 그러냐면 물론 25조원 달성 가능하겠죠. 그러나 이제 19년  
까지 단서를 다셨잖아요. 그 면에서는

신윤경 : 4년 됩니다. 4년 뒤

강기춘 : 조금 어렵지 않을까

신윤경 : 지금은 지역내총생산이 어느 정도 됩니까?

강기춘 : 지금은 우리가 13조입니다.

신윤경 : 두 배를 달성해야 되는데 4년 뒤에

강기춘 : 그래서 그게 어렵지 않을까 이렇게 생각이 됩니다. 13조는  
2013년 기준입니다. 그렇기 때문에 이제 19년까지니까 한 6  
년 될 텐데 그럼에도 불구하고 조금 힘들지 않을까 생각이 되  
는데 왜냐면 그것은 우리의 의지와 우리의 노력만 가지고 되  
는 것이 아니고 사실은 세계경제의 변화도 굉장히 중요하고  
특별히 지금 국내 경제의 변화 중에서는 물가가 상당히 안정  
되고 있잖아요. 오히려 디플레이션 우려가 있잖아요.

신윤경 : 성장이 좀 안 되는 추세죠.

강기춘 : 네, 그래서 사실은 25조라고 할 때는 실질적인 성장과 물가상  
승이 같이 포함되어 있는데 아까 봤습니다만 우리 제주 경제  
의 실질적인 성장률은 잘하면 5% 정도 되거든요. 그러면 물가  
성장률을 더하면 예를 들어서 물가도 많이 올라가지고 1%에  
서 한 2%, 그럼 7%잖아요. 7%가지고 우리가 2019년까지 25  
조 달성하기는 제 개인적으로는 조금 힘들다 그래서 제가 애

매하게 답을 했는데 그럼에도 불구하고 우리가 25조 달성을 위한 고민과 전략과 과제와 이것들은 지금 하고 있습니다만 그래서 저는 오히려 논의의 초점을 19년 달성 가능 하나 안 하나 여기에 맞추지 말고 우리가 25조를 달성하기 위해서 어떤 고민을 해야 되느냐 거기에 오히려 조금 더 많은 에너지를 쏟아 넣는 게 필요하지 않냐 이렇게 생각해 봅니다.

신윤경 : 예, 어떻게 달성이 되느냐 안 되느냐가 중요한 게 아니라 만 들기 위한 노력이 필요하다 그런 얘기를 하셨습니다. 이게 지사 공약이어서 여쭙 본겁니다. 잘 아시겠지만. (하하) 아, 제주 국제자유도시와 관련해서도 여쭙보도록 하겠습니다. 제주국 제자유도시의 완성을 최근의 한 강의에서 강조를 하셨는데요, 우선 왜인지 여쭙보도록 하겠습니다.

강기춘 : 사실 제주국제자유都市는 우리가 2001년도 시작할 때 제주도를 국제화 개방화의 물결에 맞춰가지고 제주도만 발전시키는 것이 아니고 제주도를 지렛대로 해서 우리 국가 발전의 전략으로 삼고자 하는 중앙정부의 큰 프로젝트로 보시면 됩니다. 그때 많은 고민 속에서 우리가 큰 그림을 그렸고 또 진행을 했잖아요. 2002년부터 2011년까지 10년 진행했는데 저도 그때 많은 고민과 또 사실은 계획지표들도 수립했지만 관광지표를 제외하고는 다 계획지표에 미달했습니다. 그러면 국제자유도시에 문제가 있었느냐 그거는 저는 아니라고 보고 실제로 10년 동안의 계획과 투자 실적을 우리가 좀 비교해 볼 필요가 있다 저는 그렇게 생각이 됩니다. 그래서 그것도 표를 좀 가지고 왔는데요.

신윤경 : 제가 좀 잡아드리겠습니다.

강기춘 : 네. 2002년부터 11년까지 1차 계획 기간 동안에 투자계획이 2

조 3,370억 원입니다. 근데 실제로 투자된 것은 1조 1,528억 원입니다.

신윤경 : 절반 밖에 안 되네요.

강기춘 : 네, 사실 절반 밖에 안 됩니다. 근데 이 중에서 보면 가장 큰 비중을 차지하는 것이 53.5%로 민자입니다. 민자가 들어온 것은 계획은 1억 2,510억 원했지만 민자 투자 실적은 3,989억 원으로서 50%에도 훨씬 미치지 못하는 31.9%입니다. 제가 이 표를 말씀드리는 이유는 제가 이제 사업들을 분석해보니까 성공한 사업이든 실패한 사업이든 가장 큰 중요한 요인이 재정요인이었습니다. 그래서 사실은 재정투자가 굉장히 중요하다, 그래서 우리가 1차 제주국제자유도시종합계획은 절반의 성공이었다 저는 그렇게 봅니다.

신윤경 : 하나 여쭙보면 민자 투자가 저조했던 이유가 있을까요?

강기춘 : 이것은 이제 두 가지가 되겠죠. 하나는 우리가 너무 장밋빛 계획을 한 부분도 있을 것이고요.

신윤경 : 너무 계획을 부풀려 잡았다?

강기춘 : 그런 부분도 일부 있을 것이고 두 번째는 결국은 투자는 기업이 결정하는 것이기 때문에 기업들이 생각할 때 그때 당시에 초기기 때문에 망설임 부분도 있겠죠.

신윤경 : 제주가 투자처로서 매력이 있느냐

강기춘 : 그런 부분도 아마 있지 않나 이렇게 생각이 됩니다. 그런데 우리가 2012년부터 2021년까지 제2차 제주국제자유도시종합계획을 진행하고 있잖아요. 이미 3년이 지났습니다. 그런데 제가 볼 때 이런 우려가 나타나고 있습니다. 그래서 제가 다시는 이런 전철을 밟지 않기 위해서 한 번 상기시키는 의미에서 국제자유도시를 적극 추진해야 된다 말씀을 드렸고 또 일각에서는

국제자유도시가 우리의 최고의 가치나 그런 지적이 있습니다.

신윤경 : 제가 안 그래도 여쭙보려고 했어요.

강기춘 : 저도 거기에는 동의합니다. 이게 최고의 가치는 아닙니다. 그럼에도 불구하고 우리가 많은 고민 속에서 10년 했고 또 지금 추진하고 있기 때문에 지금 그걸 고민할 시기는 아니고 어쨌든 2021년까지 우리가 계획했던 부분들을 성과로 연결시켜서 도민들이 생각할 때 아, 국제자유도시가 됐기 때문에 이런 면에서 우리의 소득이 증가됐구나 이런 면에서 우리의 삶의 질이 나아졌구나 하는 것들을 도민들이 체감할 수 있는 성과를 만들어 내는 것이 중요하다 저는 그렇게 생각합니다.

신윤경 : 투자를 그렇다면 더 받는 것이 중요하다 그런 얘기이신가요?

강기춘 : 왜냐하면 어쨌든 보셨지만 민간자본이 가장 큰 비중을 차지하기 때문에 어쨌든 제주 경제에 기여할 수 있는 자본, 건강한 자본들은 투자에 관심을 가져야 합니다.

신윤경 : 네, 계속 질문이 도돌이가 되는 것 같다는 생각이 드는데 왜냐면 지금 현재 경제상황에서는 중국 외에는 투자할 여력이 있는 곳이 많지 않기 때문에 사실상 우리가 투자를 유치할 수 있는 대상은 중국 밖에 없다는 생각도 들거든요. 그래서 이제 방안을 어떻게 마련하느냐가 사실은 주요과제가 되지 않을까 그런 생각이 듭니다만, 최근에는 앞서 말씀을 하신 것처럼 국제자유도시라는 비전 자체가 우리에게 맞는 비전이었느냐 하는 질문들도 나오고 있거든요. 이에 대해서는 어떤 견해 갖고 계십니까?

강기춘 : 저희들이 이제 처음으로 국제자유도시 추진했잖아요. 그때 당시는 우리가 홍콩과 싱가포르를 벤치마킹했습니다. 그 이유는 소도시, 소규모 도시국가이고 그리고 상당히 강력한 국가

경쟁력 가지고 있는 국가였고 그래서 거기를 벤치마킹을 했는데 그렇게 되다 보니까 초기에는 주로 관광개발 중심의 자본들이 많이 들어오게 되고 그렇게 되면서 난개발의 문제가 대두가 됐죠. 그래서 지금은 제주도의 자연환경 가치를 이미 우리 도민들도 인식하고 있지만은 국제적으로 그 가치가 높게 이미 인정받고 있기 때문에 이제는 우리가 환경과 경제개발의 두 마리 토끼를 동시에 잡는 이런 고민들이 필요한 것 같고 그 다음에 지속가능한 발전 그쪽으로 무게가 더 가야 되지 않느냐는 생각이 됩니다. 그래서 올해에 국토연구원이 주도가 되 가지고 제주미래비전용역을 수행을 하고 있습니다. 거기에 저희 제주발전연구원도 참여를 하고 있는데요. 저희들의 역할은 제주의 미래비전과 목표를 수립하는 겁니다. 그래서 저희들이 새로운 제주의 미래비전과 가치를 제고할 수 있는 목표를 고민을 하겠는데요. 제가 조금 말씀드리고 싶은 것은 올해는 우리가 연구할 때 기존하고 조금 다르게 다양한 도민들의 의견을 실질적으로 수렴할 겁니다. 그래서 우리가 도민참여단을 구성할 겁니다. 그래서 도민들의 다양한 의견을 수렴할 뿐만 아니고 실질적으로 그런 것들이 계획에 잘 반영될 수 있도록 저희들이 이번에는 새로운 각오로 용역을 할 계획입니다.

**신윤경 :** 제주미래비전용역이 제주의 최상위 계획인 국제자유도시종합계획과 상충하지 않겠느냐 충돌하지 않겠느냐 이런 우려들이 벌써부터 나오고 있거든요. 조정이 잘 가능하리라고 보십니까?

**강기춘 :** 물론 이것은 법정계획이 아니기 때문에 그 지적은 당연한데요. 근데 이제 제주국제자유도시종합계획은 법정 최고 법정계획이잖아요. 1차도 그랬지만 5년 정도 하고나서는 수정계획을 하게 되어있습니다. 특별히 2차에서는 매 3년마다 평가해서

우리가 새로 수정계획을 할 수 있게 되어 있습니다. 그래서 이제 3년 지났고 앞으로 수정계획이 있는데 제 생각에는 올해 미래비전용역이 잘 수립이 되면 그 수정계획에 그러한 철학들이 잘 녹여나면 상충되지 않고 오히려 서로 잘 조화가 되지 않을까 이런 기대감을 가져봅니다.

**신윤경 :** 근본적인 질문을 좀 드리겠습니다. 사실 이제 성장이라는 것은 개발과 연결되어있는 그런 문제인데 이런 것들이 환경, 지속가능한 개발 이런 것들과 연결이 가능할까요? 국제자유도시라는 비전이 환경보전과 연계될 수 있을까요?

**강기춘 :** 사실은 그 두 개가 가능합니다. 가능한데 굉장히 어려운 이슈이죠. 그럼에도 불구하고 근본적으로 경제발전과 환경은 서로 상충되는 개념 아니고 이론적으로 볼 때도 두 개가 서로 동시에 달성 가능한 것으로 나와 있습니다. 그럼 무엇이 문제냐 그건 대부분 우리 의지의 문제입니다. 우리 의지와 실행능력의 문제라고 저는 봅니다. 그래서 그런 의지와 실행능력이 없다 그러면 두 개가 동시에 가기 굉장히 어렵겠지만 우리 정책 입안자들이 거기에 대한 분명한 의지를 가지고 실행능력이 있다 그러면 우리가 또 머리를 맞댄다 그러면 완벽한 조화는 어렵다 할지라도 조화는 가능하지 않을까 생각해봅니다.

**신윤경 :** 제주발전연구원의 역할과 관련해서도 여쭙보지 않을 수가 없는데요. 제주자치도의 발전방향을 제시하는 싱크탱크 역할을 그동안 꼭 해왔습니다. 그럼에도 불구하고 어떤 정치적 사업에 대해서는 비판적인 혹은 객관적인 자료를 제시하기 보다는 그저 이를 뒷받침하는 연구를 진행하는 것 아니냐 하는 비난 여론도 적지 않았는데요. 앞으로는 어떻게 해나가실 계획이십니까?

강기춘 : 네, 뭐 그런 부분이 혹시 있었다면 그 부분에 대해서는 저희들이 깊이 반성을 하겠고 도민 여러분들에게 양해를 구합니다. 그런데 저는 앞으로 3년 운영하면서 제주발전연구원이 제주도의 싱크탱크이기 때문에 싱크탱크 역할을 충실히 하겠다, 싱크탱크의 역할은 크게 세 가지로 볼 수 있습니다. 첫 번째는 연구력 강화, 두 번째는 연구의 독립성, 세 번째는 연구결과의 영향력 제고 이 세 가지 볼 수 있는데, 첫 번째 연구력 강화가 필요하잖아요. 저는 그래서 제주발전연구원의 연구력을 강화하기 위해서 1월부터 시작했습니다만 특별한 교육프로그램을 강화시켰습니다. 그래서 우리 연구원들이 최신의 연구방법을 공부하고 그것들을 연구결과로 연결시키는 연구력 강화프로그램을 시동을 했고요. 두 번째는 제주도와 연구의 독립성 문제잖아요. 저는 제주도정하고 우리는 서로 공조를 통해서 충분히 가능하다고 봅니다. 왜냐면 제주도는 정책을 집행하는 기관이고 우리는 선제적으로 정책에 대한 제안을 제시해주고요, 그 다음에 사후적으로는 정책의 집행과정을 평가하는 기관이기 때문에 제주발전연구원과 제주도가 이러한 정책의 입안과 집행과 사후관리 이런 측면에서 정보를 공유하고 공조체제를 유지한다 그러면 결국 우리는 도민들을 바라보고 제주도민의 삶의 질 향상과 제주지역발전이라고 하는 그런 공동의 목표를 향해서 서로 의견을 일치하는 것을 할 수 있지 않을까 이런 생각을 가져 봅니다.

신윤경 : 지사 공약이라고 해도 안 되는 건 안 된다고 얘기할 거다, 그런 말씀으로 이해하면 되겠습니까?

강기춘 : 네, 그렇게 제가 좀 깊은 고민하겠습니다.

신윤경 : 잘 알겠습니다. 네, 앞서서 혹시 못하신 말씀 있으시면 부탁드립니다.



립니다.

강기춘 : 제가 올해를 제주발전연구원의 작지만 강한 제주발전연구원 원년으로 선포를 했습니다. 제주발전연구원은 도가 작기 때문에 다른 시도연구원에 비해서 작을 수밖에 없습니다. 태생적인 한계가 있습니다. 그렇지만 제가 강한 연구원으로 만들겠다, 라고 의지를 표명했는데, 그 이유는 첫 번째는 어쨌든 수준 높은 연구보고서가 나와야 되겠다, 그래서 제가 연구력이 강한 그런 제주발전연구원을 만들겠다, 하는 의미가 되겠습니다. 그 다음에 우리가 정책을 제안했는데 그 정책이 활용되지 못하고 사장된다면 그것도 싱크탱크로서의 역할을 다 못한 것이기 때문에 저희들이 제안한 정책이 도정에 많이 반영이 되는 정책 영향력을 제고시키는 발전연구원을 만들겠다, 그런 의지가 되겠고요, 세 번째는 그러한 노력에도 불구하고 도민들이 인정을 안 해주면 우리의 존재가치가 없기 때문에 도민들의 신뢰를 받는 연구원, 도민들이 생각할 때 도민들의

피부에 와 닿는 그런 연구결과를 제시함으로써 도민들의 신뢰를 받는 제주발전연구원을 만들겠다, 하는 그런 의지를 표명했습니다. 제가 앞으로 이러한 방향으로 연구를 운영 할 텐데 도민 여러분도 애정 어린 관심과 격려 부탁드립니다. 혹시 또 부족한 부분이 있으면 질책도 해주시고 조언도 해주시면 제가 연구원 운영에 많이 반영하도록 하겠습니다.

**신윤경 :** 잘 알겠습니다. 오늘 말씀 고맙습니다. 감사합니다. 비전과 목표도 도민 위에 있는 건 아니겠죠. 도민들의 요구가 또 더불어 잘 살 수 있는 길이 포함된 비전과 목표가 설립되어야 하겠습니다. 뉴스토크 왜 오늘은 여기까지입니다. 고맙습니다.



## “갑(甲)은 제주도민... 도정 명분 제공용 연구 안하겠다”

2015. 1. 16.(제주의소리)

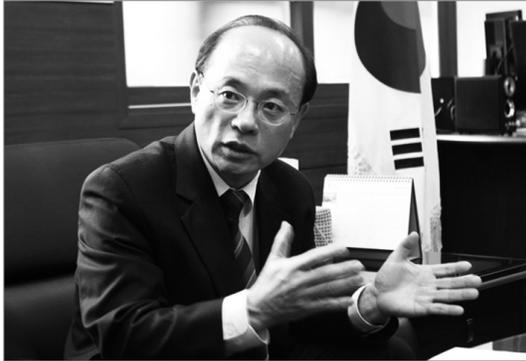
[소리 초대석]

제주발전연구원 강기춘 원장 “흔을 다한 연구로 환골탈태”

- 진행자 : 제주의소리 김성진 편집국장
- 대담자 : 제주발전연구원 강기춘 원장

새누리당으로 치면 여의도연구소 썸 될까? 제주발전연구원(제발연)은 ‘제주도의 싱크탱크’를 목표로 1997년 출범했다. 17년이 흐르는 동안, 전문 연구인력 18명(행정직 등 제외)을 거느릴 만큼 몸집이 커졌으나, 출범 당시 목표에 견줘 평가는 인색한 게 사실이다.

연구의 질(質)이 높냐는 게 우선 꼽힌다. 결과물은 많았다. 그러나 제주발전의 방향타를 제시하거나, 생생한 현실의 문제를 제대로 짚었는지는 의문이다. 업적 평가를 의식한 건수 늘리기 식은 아니었는지 자성도 들린다.



▲ 제주발전연구원 강기춘 원장. © 제주소리 한형진 기자

대체적으로는 선제적이지 못했다는 평가가 따른다. 여기에 갑(甲)의 위치에 선 제주도의 입맛에 맞는 맞춤형 용역, 주문형 용역도 적지 않았다. 사업의 타당성을 꼼꼼하게 따지기 보다 추진 명분을 제공하긴 위한 경우가 많았다는 얘기다.

급기야 지난해 11월 행정사무감사에선 토씨 하나 틀리지 않은 이른바 ‘복사판 용역’이 드러나 조직 이미지에 큰 상처를 입었다.

수장의 역할이 다시금 부각됐다. 당연했다. 태생적으로는 도백의 부름을 받는 자리라고는 하나, 외풍(外風)을 차단해야 온전한 연구가 될 수 있기 때문이다. 연구원들이 학자적 양심에 따라 오로지 연구에 몰두할 수 있게 하는 것은 결국 수장의 몫이다.

더구나 원장을 거친 인사 중 상당수가 대학 총장으로 자리를 옮기거나 도전했다. 그러다보니 제발연 원장은 총장으로 가는 징검다리라는 인식이 퍼졌다.

제9대 원장을 맞은 제발연 앞에는 이처럼 무거운 그늘이 드리워져 있다고 할 수 있다.

당사자인 강기춘(55) 원장도 잘 알고 있는 듯 했다. ‘위기’라거나 ‘내부혁신’, ‘연구력(力)’, ‘혼(魂)’, ‘선제적 연구’, ‘갑(甲)은 도민’ 등의 말로 환골탈태 의지를 드러냈다.

강 원장은 특히 ‘작지만 강한 연구원’을 모토로 연구역량 강화에 혼신을 쏟겠다고 다짐했다.

제주 미래를 논할 때 빠지지 않는 중국과 관련해서는 ‘중국포럼’ 조기 설립 의사를 밝혔다.

원희룡 지사가 공약해 논란이 된 ‘5년내 GRDP 25조원 달성’에 대해선 여전히 회의적인 시선을 보내면서도 한편으로 의지 만큼은 높게 샀다.

지사의 경제 공약에 토를 달 수 있는 것도 따지고 보면 강 원장이 경제학자이기 때문일 것이다. 그는 계량경제와 거시경제학을 전공했다.

제발연 원장에 경제학자가 낙점된 경우는 과거에 없었다. 그만큼 주변에선 기대가, 본인은 부담을 느낄 수 밖에 없다. 이 대목에서도 ‘혼을 다한 연구’라는 말이 나왔다.

지난 13일 제발연에서 강 원장을 만났다.

## “베끼기 용역, 느슨해졌다는 단면... 연구역량 높이기 위해 ‘옴니 스튜디오’ 가동”

### - 3년 동안 제발연을 이끌게 됐다. 포부는?

인사청문회와 취임사에서 밝혔듯이 위민위손(爲民爲孫), 즉 제주도민과 그 후손의 삶의 질을 높이기 위해 ‘혼을 다한 연구물’이 창출될 수 있도록 최선의 노력을 하겠다. 또 삶의 질 향상에 기여했다는 평가를 받고 싶다.



▲ 제주발전연구원 강기춘 원장(오른쪽)과 제주의소리 김성진 편집국장이 대담을 나누고 있다. © 제주의소리 한형진 기자

#### - 제발연의 현 주소를 진단해달라.

올해로 개원한지 18년이 된다. 제발연은 전국 16개 시·도 연구원 중 예산, 인력을 따져보면 제일 작다. 그러나 규모가 작다고 연구도 제일 못하는 것은 아니다. ‘작지만 강한 연구원’은 연구력에 있어서는 다른 곳에 뒤지지 않겠다는 강한 의지를 표명한 것이다.

최근 제발연이 베끼기 용역 등으로 위기에 처한 것은 사실이다. 제주도의 추진 정책에 명분을 주기 위한 연구가 많다는 지적, 연구 도덕성 회복이 시급하다는 지적도 있다.

도민들의 질책을 겸허하게 받아들인다. 그동안 연구원들이 약간 느슨해진 면이 없지 않나 싶다. 앞으로 그러한 일이 재발하지 않도록 연구원 모두가 철저하게 자기 반성하겠다는 그런 각오를 다지고 있다. 올해 연구역량 강화에 온 힘을 쏟겠다. 개원 20주년을 목전에 뒀다. 구성원 모두가 뼈를 깎는 심정으로 자기성찰을 통해 내부혁신을 이루겠다.

## - 연구역량 강화, 말처럼 쉽지 않은데...

그렇다. 연구역량은 단기간이 아닌 오랜기간 축적되는 것이다. 연구방법이 빠르게 바뀌다보니 박사들이 그것을 빠르게 익히지 못하면 결국 연구역량이 떨어지는 것이다. 임기 3년 일정의 교육프로그램을 시작했다. (감사원)감사연구원에 3년 팀장(사회·행정평가연구팀)으로 근무할 때 썼던 방법이다. 그때 좋은 성과 거뒀기 때문에 확신이 있다. 제발연원장이 됐을 때 이것은 반드시 하겠다는 포부를 갖고 이미 시작했다. 이름을 붙인다면 'JDI(제발연) 옴니 스튜디오(Omni-Studia)'다. 옴니 스튜디오는 라틴어로, '모든 분야를 공부(학습)한다'는 의미다. 제가 연구원들을 대상으로 수요조사를 했다. 어떤 공부를 원하는지, 무엇을 해주면 도움이 되겠는지, 제가 생각하는 공부분야, 공통적으로 필요한 분야도 무엇인지 살펴봤다. 분야가 다양하기 때문에 공통적으로 필요한 분야를 교육하고 연구원이 개별적으로 필요한 부분은 따로 지원해서 익히도록 했다. 용역 중인 제주미래비전 수립 연구도 감안했다. 어떤 방법으로 할 것인가가 중요하다. 1월 9일 JDI 옴니스튜디오 첫 프로그램 시작 후 매주 목요일 3시간씩 교육을 실시하고 있다. 저희만 하는 것이 아니다. 출자, 출연기관에도 공문을 보내 교육에 관심 있는 분들을 초청했다. 외부인 포함 모두 34명이다. 재임기간 꾸준히 프로그램을 가동하면 틀림없이 연구역량이 높아질 것으로 기대한다.

## - 올해를 '작지만 강한 연구원' 원년으로 선포했다.

### 의미와 실현 방안은?

수준 높은 보고서를 창출하는 연구역량이 강한 연구원, 제주발전에 대한 정책 제언이 도정에 많이 반영되는 정책 영향력이 강한 연구원, 국민의 무한한 신뢰를 받는 연구원으로 거듭나고자 한다. 그러나 최근 대내.외적 환경 변화에 대응한 정책연구를 강화하는데 기존 연구원들의

역량 강화 만으로는 한계가 있다. 미래 제주 발전에 직결된 대중국 전략 연구 강화, 기후변화 대응체계 마련, 공공투자 관련 평가연구 강화 등을 체계적으로 수행하기 위해 전문 연구원들을 임기 내에 단계적으로 충원하고자 한다.

## “제주도와 제발연은 을(乙)과 을의 관계... 누구의 눈치도 안보겠다”

- 전례를 보면, 외풍(?)을 타지 않고 연구를 진행하려면 원장의 역할, 소신이 중요하다.

연구자의 기본은 객관적인, 과학적인, 실증에 근거한 연구다. 연구원들에게도 이런 점을 요구했다. 제발연이 도정이 추진하고자 하는 정책의 논리를 뒷받침하기 위한 연구에 치중해온 게 아니냐는 지적도 있다. 이러한 시각은 기본적으로 제주도과 제발연의 관계 설정에서 제기되는 내용이다. 기본적으로 제주도는 전반적인 정책 추진을, 제발연은 도정에 대한 선제적 정책방향 제시, 정책 평가를 수행해야 한다.

제발연이 제주도와 태생적인 관계에 있긴 하지만, 개인적으로 갑을(甲乙) 관계는 아니라고 생각한다. (굳이 표현하자면)을과 을의 관계다.



▲ 제주발전연구원 강기춘 원장.  
© 제주의소리 한형진 기자

같은 도민이라고 본다. 어떠한 연구가 도민에게 도움이 된다면 누구의 눈치도 볼 필요가 없다. 도민에 도움이 되고, 도정에도 도움이 되면 금상첨화다. 우리는 도정을 지원하되 궁극적인 목표는 도민을 위한 것이기 때문에 연구의 객관성을 반드시 유지하겠다.

제주도와 제발연은 도민의 삶의 질 향상, 제주발전이라는 공통의 목표가 있다. 이는 상호 공조체제 구축이 필요하다는 것을 의미한다. 공통의 목표에 부합하는 연구에 집중하고 현실적인 애로사항이 있을 때는 제주도와 논의하고 토론하겠다. 한편으로는 제주도 정책에 대한 모니터링과 평가시스템을 강화하고, 정책 대안을 제시하는데 최선을 다하겠다.

**- ‘소신’과 관련해 피해갈 수 없는 질문이다. ‘5년내 GRDP 25조원 달성’, 여전히 어렵다는 입장인가?(강 원장은 도의회 인사청문회에서 2021~2022년은 돼야 가능하다는 입장을 밝혔다)**

임기 내(‘5년내’를 잘못 얘기한 듯 했다)에 반드시 25조를 달성해야겠다고 고집하면 어렵겠다는 것이다. ‘더 큰 제주’를 위해서는 25조 달성해야 할 것이고, 언젠가는 달성이 되겠지만, 그 시기를 앞당겨야겠다는 의지는 반드시 필요하다. 그 시기를 앞당기는데 제주도가 무슨 일을 해야 하나 라는 연구는 제발연이 주도적으로 할 수 밖에 없다. 25조를 논의하면서 명확하게 해야 할 부분이 있다. 여기서 GRDP는 명목성장의 개념이다. 경제용어로 실질성장률과 명목성장률이 있다. 명목성장률은 물가상승률을 포함한 것이다. 물가가 올라가면 사실은 25조 달성이 쉬워진다. 물가가 많이 올라가서 25조가 달성된다 한 들 실질적으로 성장하지 못한다면 의미가 없다. 그렇기에 25조에 너무 얽매어서는 안되고 실질적인 것이 중요하다. 학자적인 입장에서 볼 때 원 지사가 말하는 25조는 분명 물가까지 포함된 명목성장률이다. 그런데 최근에는 물가

가 안정되는 추세다. 디플레이션 우려까지 있다. 때문에 25조 달성이 현실적으로 조금은 (더)어려워졌다. 명목성장이기 때문이다. 제가 기억하기로는 목표 명목성장률이 7.3%라고 기억한다. 최근 3년간 제주지역의 평균 명목성장률은 6.4%이다. 하락 추세다. 현실적으로 여건이 더 어려워졌다는 얘기다. 그럼에도 불구하고 가만히 있을 수는 없으니 25조 달성 시기에 얽매이지 말고, (조금이라도)앞당기기 위해 어떤 콘텐츠가 필요한지 지혜를 모으는 것이 중요하다고 본다.

## **“5년내 GRDP 25조 달성, 더 어려워졌지만 실현 의지는 중요”**

### **- 경제학자로서 25조원 달성을 위해 필요한 것은 무엇이라고 보나.**

제 생각이지만, 제2차 제주국제자유도시종합계획도 오랜 연구와 깊은 고민 속에서 나온 것이다. 그런데 1차계획 10년을 돌아보면 그때도 많은 계획을 세웠는데 실제로 투입된 예산이나 사업진행을 보면 아주 잘 봐줘도 50% 정도 밖에 실현이 안됐다. 2차계획(2012~2021년)도 3년이 지나가버렸다. 평가를 못해봤지만 3년 동안 도민들이 체감하기에 ‘뭘가 됐지’ 하는 느낌이 있을 것이다. 제일 중요한 것은 2021년까지 고민해서 세웠던 계획들이 반드시 진행되도록 하는 것이다.(참고로 제2차 계획에 제시된 GRDP 목표치는 21조원이다) 두 번째는, 그럼에도 불구하고 25조를 앞당기기에는 부족하니 간극을 메울 수 있는 추가적인 신성장 동력이 필요하다는 것이다. 최근에 신재생에너지, 전기차, 힐링산업이 나오고 있다. 이런 사업은 인프라가 중요하다. 공.항만 등 접근성 개선과 쇼핑관광 인프라도 중요하다고 본다. 인프라 구축 위에 추가적인 신동력 발굴이 모두 조화롭게 아우러져야 (25조 달성)시기를 앞당길 수 있다고 본다. 저희가 그런 방향으로 고민하고 있다.

- 과거 맞춤형, 주문형 용역이 많았다. 제발언이 '알아서' 그런 연구를 한 경우도 있다고 본다. 개선 방안이 있다면.

좋은 지적이다. 제가 연구원들의 연구역량 강화를 전면에 내세운 이유는 질 좋은 보고서가 중요하다는 판단에서다. 현재 기본과제나 정책과제는 외부에서 평가가 되기에 어느 정도 품질이 관리되지만, 용역은 안되고 있다. (취임후)용역에도 보고-수정-평가 등의 절차를 도입했다. 올해부터는 용역의 연구수준도 나아질 것이다. 도정 추진에 근거를 마련하는 용역은 당연히 조심하겠다.

(대개)용역 과제는 제주도나 제주시, 서귀포시, 출자·출연기관 등 공공기관에서 의뢰한다. 이런 용역은 발주기관의 과업지시서에 의해 연구를 수행하게 된다. 그러다보면, 외부에서 보기에 발주처가 요구하는 대로 맞춤형, 주문형 용역을 하고 있지 않은가 하는 의구심을 갖게되는 것 같다.

연구의 기본은 과학적, 객관적, 실증적 연구에 있다. 결론을 정해놓고 연구를 한다는 것은 있을 수 없는 일이라고 생각한다. 제가 재직하는 동안에는 도민사회에서 그러한 의구심을 갖지 않도록 연구평가시스템을 개선하겠다.



**- 연구 결과물에 대한 외부컨설팅, ‘외부에 의한 품질검증’을 약속했다. 구체적인 추진 계획은?**

외부평가도 최고의 전문가를 데려와서 객관적으로 할 생각이다. 연구원들에게도 그렇게 주문한다. 모든 분야를 연구할 수 없고, 혼자서는 안 되기에 자문 받을 때 최고 전문가에게 받으라. 그래야 질이 높아진다. 중간·최종보고회 평가위원도 연구에 도움을 줄 수 있는 분야별 최고 전문가를 모셔서 객관적으로 평가하고 연구원들이 수용할 수 있도록 평가 체계를 강화할 것이다. 기존에도 외부평가는 있었지만 조금 더 연구보고서 질을 높일 수 있도록 할 것이다.

**‘정책동향리포트’ 매달 발간, ‘중국포럼’ 곧 출범, ‘파일럿 연구’ 도입**

**- 올해 중점적으로 추진할 사항은?**

모든 것을 선제적으로 해야겠다는 생각이다. 그 중에서도 꼭 도입하려는 게 있다. 중앙부처와 다른 시·도 등의 정책추진 동향과 도내 현안 또는 이슈를 정기적으로 모니터링해서 제주도, 유관기관과 정책 공유를 하고자 한다. 이를 토대로 가칭 ‘JDI 정책동향리포트’를 매월 발간하겠다. 선제적 대응 강화 차원이다. 국고 확보나 도정 시책 수립에 도움이 될 것이다.

또 한가지는, 제주의 미래비전을 제시할 수 있는 중장기 과제를 발굴, 연구하겠다. 자연·문화·사람의 가치를 어떻게 높이고, 신성장 동력이 무엇인지, 특히 중국 변수가 크기 때문에 중국과도 어떻게 상생할 것인지 연구할 것이다. ‘중국포럼’을 빠른 시일 안에 발족시켜 체계적으로 중국을 연구하겠다. 제주-중국간 전문가, 기업가 네트워크를 구축해 제주와

중국이 상생할 수 있는 방안을 도출하도록 머리를 맞대겠다.

**- 지역경제 지표 개발과 관련한 계획은 없나?**

제발연이 지금까지 경기동향지수를 개발했고 경제모형도 개발해서 그 모형을 갖고 예측도 하고 있다. 우리가 개발하지는 않았지만 산업연관분석표를 활용해 지역과급효과도 분석하고 있다. 시간이 지나다보니 그것들을 업데이트할 필요성을 느꼈다. 경기종합지수(경기동향지수+경기선행지수)를 개편해 현재 경제를 더 잘 나타낼 수 있도록 하겠다. 경제모형도 업데이트해 예측의 정확성을 높ی겠다. 경제학자로서, (연구의)객관성과 과학성, 실증성을 높일 수 있는 모형도 추가로 개발할 생각이다.

**- 타의에 의해 ‘청문회 파동’을 겪었다. 그 때 심정은 어땠나?(강 원장은 그 전에 인사청문을 거친 공기업 사장 후보가 사실상 ‘부적격’ 판정을 받았는데도 원 지사가 그대로 임명하자, 의회가 항의의 표시로 청문회를 보이콧하는 바람에 자신에 대한 청문회는 한달가량 연기됐다)**

저는 긍정적인 사람이다. 그때(당초 예정대로) (원장으로)오게 됐다면, 중간에 저 대신 누가 (제주대)강의를 맡아야 할 텐데 (오히려 강의)를)마무리할 수 있었다. 그 기간(한달)에 발전연구원에 대한 더 큰 그림을 그릴 수 있었고, 업무과약도 더 됐고, 계획을 더 깊게 고민할 수 있었다. 결과적으로 긍정적으로 보고 있다.

**- 경제학자 출신 원장으로서 주변의 기대가 큰 만큼 본인으로서 부담 또한 클 텐데.**

지금까지 제발연 원장 중에 경제학 전공자는 제가 처음이다. 기대도 해주시고 해서 저도 부담이 있다. 책임감을 가지고 모든 문제에 대해서

깊이 고민·논의하고 좋은 결과물이 나올 수 있도록 하겠다. 사람이라 실수도 할 수 있다. 질책 뿐 아니라 격려도 해주시면 좋겠다. 재임 기간에 전력을 기울여서 열심히 하겠다.

무엇보다 자율적으로 연구하는 문화를 도입하려고 한다. 왜냐면 연구자는 자기 이름을 걸고 연구하기 때문이다. 저는 개인적으로 ‘혼을 다한 연구’라는 말을 한다. 연구자 스스로 동기를 부여해야 한다고 강조한다. 그런 문화를 만들어 보려고 한다.

또 ‘파일럿 연구’를 해보려고 한다. 사전에 기초연구를 해보고 ‘(더)연구해볼 만한 가치가 있다’고 할 때는 집중적으로 연구하는 것이 파일럿 연구다. 이래야 불필요한 연구도 최소화할 수 있다.



## 강기춘 원장, 제주경제 성장 전망 ‘긍정적’

“국제자유도시계획 성공위해 안정적인 재정, 사람, 상품, 지식산업 마련돼야”

2015. 1. 20.(제주도민일보)



강기춘 제주발전연구원장이 제주경제에 대해 긍정적인 전망을 내놓았다. 또 제2차 제주국제자유도시종합계획의 성공을 위해서는 안정적인 재정과 사람, 상품과 지식산업이 마련돼야 한다고 강조했다.

[제주도민일보 고연정 기자]

강기춘 원장은 20일 오전 제주그랜드호텔에서 열린 ‘제66차 제주경제와관광포럼 세미나’에 강사로 나섰다.

이날 강기춘 원장은 ‘제주지역 발전과 Think Tank의 역할’을 주제로 제주의 경제성장 추세와 향후 전망, 제주의 Think Tank로써 제주발전 연구원이 나아갈 방향과 비전을 제시했다.

강 원장은 우선 제주지역종합개발계획과 제주지역발전계획에 대해 계획이 수립되고 실행되는 과정에서 나올 수 있는 문제점들을 우려했다. 이에 정책 수립에 있어 사안을 연구하고 지역산업의 연구를 통해 객관적인 지표로 거시적 관점에서의 정책 계획을 수립하는 것이 무엇보다 중요함을 강조했다.

강 원장은 또 제1차 제주국제자유도시종합계획에 대한 평가에 있어, 정량적인 자료는 부족한 반면에 정성적인 평가 위주의 평가가 돼 있는 점을 우려했다.

강 원장은 18개 분야 226개 사업의 평가 결과를 분석한 결과 ‘미흡’으로 분류된 사업(56.7%)이 ‘정상 추진’으로 분류된 사업(41.1%)보다 다소 많게 나왔으며, 사업들의 추진동력은 재정적인 요인, 제도적 요인, 관리적 요인의 순서로 중요도가 분석됐음을 지적했다.

이어 1차 계획 대비 총 사업비의 투자가 국비는 61.05%, 지방비는 38.47%에 그치면서, 재정적인 지원이 부실한 것이 사업의 성과에 직접적인 영향을 미친 것으로 분석된다고 말했다.

강 원장은 “1차 계획과 연계해 제2차 제주국제자유도시종합계획의 핵심은 대 중국 공략이 기조 전략으로 세워졌다”면서 “산업투자와 관광객 유치를 위한 핵심 시장 공략을 세우기 위해 총 12개 전략사업을 수립해 진행 중”이라고 설명했다.

이에 대해 “사람, 상품, 자본의 자유로운 이동이 보장되는 국제적 경제, 관광 거점이 1차 계획 발전모델이었다면, 2차 계획에서는 사람, 상품, 자본+지식이 자유롭게 이동하는 국제적 경제, 관광 거점으로 범위가 확대된 점이 중요한 내용”이라고 강조했다.

강기춘 원장은 제주경제에 대해서 긍정적인 전망을 내놓았다.

강 원장은 지역내총생산(GRDP)의 연평균 성장률을 전국 평균과 제주를 비교하면서 최근 그 폭이 줄어들고 있는 점을 들어, 긍정적인 면을 강조했다.

또 GRDP 성장률의 변동성도 전국 대비해 차이가 거의 없는 것으로 나와 경제성장률을 예측하는데 신뢰성이 높아진 점도 제주 경제의 밝은 전망을 내놓는 근거라고 밝혔다.

이날 발표 자료에 따르면 2005년 이후의 지역내총생산의 추이를 2010년 기준으로 한 연쇄지수로 2005년 대비 성장률로 보면 제주는 35.6%포인트로 전국 5위를 차지했다. 1인당 지역내총생산의 2005-2013년 연평균증가율을 살펴보아도 제주지역이 5.5%로 전국 4위를 기록하고 있다.

강 원장은 2010년도부터 2013년도의 자료만으로 분석하면 더욱 높은 수치가 나오는 것을 보아, 점점 제주지역의 경제가 살아나고 있음을 반증하는 것이라고 말했다.

아울러 많은 도민이 우려하는 제주지역소득의 역외 유출에 대해서는 “모든 지방도시에서 일어나고 있는 현상이다”면서 “그나마 제주지역은 지역내총생산대비 지역총소득이 104포인트(2013년 기준)로 울산과 충남, 전남, 경북, 경남 등의 역외유출 비중에 큰 거에 비해 제주지역은 준수한 수준”이라고 분석했다.

한편 이날 강기춘 원장은 제주발전연구원이 나아갈 방향에 대해 “연구 분야에 있어서는 도정정책개발을 위한 협력 강화와 협력을 통한 중장기 미래연구를 강화할 것”이며 “업무 분야에서는 연구 과제 관리 프로세스를 혁신하고 내-외부 평가 발식을 개선하는 등 조직분야와 네트워크 분야를 포함하는 총 4개 분야의 혁신을 진행할 것”이라고 제시했다.



## “개발공사 책무는 지역 산업생태계 조성”

강기춘 제발연 원장, 개발공사 토론회 주제발표서 강조

2015. 3. 23. (한라일보)

올해로 창립 20주년을 맞는 제주도개발공사의 주된 책무는 지역의 성장을 이끌 수 있는 ‘생태계 조성’이라는 의견이 제시됐다.

지난 20일 제주시 라마다호텔에서 열린 ‘제주도개발공사 도민 토론회’에서 강기춘 제주발전연구원장은 이 같이 제언했다. 강 원장은 이날 ‘제주의 성장 발전을 위한 제주도개발공사의 역할과 책임’을 주제로 특별 강연했다.

그는 조직 내부에서부터 사내 문화를 개선하기 위한 생태계를 조성할 것을 주문했다. 강 원장은 “책임경영 기반을 구축해 환경 변화 속에서도 신속히 의사 결정을 하고 빠른 실행 역량을 확보할 수 있어야 한다”며 “조직 내부에서 자발적으로 탐구하는 학습공동체를 활성화해 ‘학습생태계’를 조성할 필요가 있다”고 말했다.

이어 “지역에 있는 물산업 업체와 산업생태계를 조성하고 고용을 이 끌려는 노력을 해야 한다”며 “신규 사업으로는 누구든지 제주에 오면 도

움을 받을 수 있도록 하는 청년 창업 프로젝트를 제안한다. ‘창업 생태계’를 구축하면 제주를 청년 창업의 메카로 만들 수 있을 것”이라고 덧붙였다.

(중략)

한편 김영철 제주도개발공사 사장은 인사말을 통해 “이번 토론회를 제주의 성장 발전을 이끄는 글로벌 창의기업으로 도약하는 계기로 삼아 변화와 혁신, 도민과의 소통을 이끌어 내겠다”고 밝혔다.



## “창립 15주년 JDC, 제주형 ‘공유가치’ 제고해야”

강기춘 제주발전연구원장, 토론회서 제언

2015. 4. 26.(뉴스1)



26일 오후 제주국제자유도시개발센터(JDC) 대회의실에서 강기춘 제주발전연구원장이 '제주형 국제자유도시 추진을 위한 JDC의 역할'을 주제로 토론 발제하고 있다. © News1

창립 15주년을 맞은 제주국제자유도시개발센터(JDC)가 향후 지속가능한 질적 성장을 이루기 위해서는 JDC와 제주도의 가치를 동시에 부

합하는 ‘공유가치’를 제고해야 한다는 제언이 나왔다.

강기춘 제주발전연구원장은 26일 오후 JDC 대회의실에서 ‘제주형 국제자유도시 추진을 위한 JDC의 나아갈 방향’이라는 주제로 열린 토론회에서 발제를 통해 이 같이 밝혔다.

강 원장에 따르면 1차 계획기간(2002~2011년)이었던 JDC의 총 사업비 대비 투자실적은 16.34%, 1차 계획기간 목표 대비 실적은 49.33% 수준에 그쳤다. 특히 민간자본이 총 사업비의 76.1%를 차지했으나 실제 유치된 것은 7.43%에 불과했다.

2차 계획기간(2012~2016년)의 경우 공공부문의 투자계획 대비 집행 실적 비중이 35.4%로 낮은 수준을 보였다. 지방비 집행비율도 0.6%로 매우 낮았다.

강 원장은 “JDC는 앞으로 협력과 지속가능한 발전, 질적 성장에 초점을 맞춰야 한다”면서 “무리한 민자유치 계획은 실행가능한 계획으로, 공급자 위주의 개발계획은 수요자 위주의 개발계획으로 전환해야 한다”고 말했다.

이어 강 원장은 “결국 공공성과 수익성이라는 JDC의 가치와 자연과 문화, 사람이라는 제주도의 가치에 부합하는 ‘공유가치’를 제고하는 것이 바람직하다”면서 “그것이 바로 앞으로 JDC의 새로운 역할이 될 것”이라고 강조했다.

강 원장은 또 “JDC가 추진하는 사업에 대한 도민들의 공감대가 부족

한 것으로 보인다”며 “일자리 창출, 정주기반 확충, 지역사회공헌사업 확대 등 도민친화형 사업을 효율적으로 추진해야 한다”고 덧붙였다.

이어서는 강 원장과 한성수 국토교통부 복합도시정책과장, 민기 제주대학교 행정학과 교수, 임춘봉 제주국제자유도시개발센터 경영기획본부장 간 토론이 이어졌다.

이광희 JDC 이사장은 인사말을 통해 “앞으로의 15년은 제주의 가치를 보다 더 확실히 증진시키는 새로운 개발, 성숙한 개발이 필요한 시기”라며 “제주의 특성과 자연환경을 고려한 제주형 국제자유도시 조성으로 새롭게 도약하겠다”고 밝혔다.



## 제주대 강기춘 ‘계량경제학’, 전국민 강연으로

2015. 12. 7.(제주의 소리)



제주대학교 경제학과 강기춘(제주발전연구원장) 교수의 ‘계량경제학’ 강의가 전국민에게 무료로 제공된다.

제주대는 교육부의 한국형 온라인 공개강좌 구축운영 사업의 일환 ‘2015년 대학강의 온라인공개 콘텐츠 변환개발 사업’에 강 교수의 계량경제학이 선정됐다고 7일 밝혔다.

한국형 온라인 공개강좌 서비스는 온라인으로 어디서나 원하는 강의를 무료로 들을 수 있는 온라인 공개 강좌 서비스다.

담당 교수와 학습자, 학습자와 학습자간 질의응답, 토론, 과제 등이 동시에 제공되는 양방향 서비스다.

지난 10월 개통돼 서울대와 카이스트 등 국내 주요 대학 27개 강좌를 시작으로 오는 2018년까지 500여개의 강좌 운영을 목표로 구축되

고 있다.

교육부는 국내 대학 강좌 중 활용도가 높은 서울대, 제주대 등 9개 대학의 콘텐츠를 선정해왔다.

강 교수의 계량경제학이 콘텐츠로 선정됨에 따라 제주대는 국가평생교육진흥원과 협약을 통해 온라인 공개강좌 형식에 맞게 재개발될 예정이다.

공개 강좌는 인터넷 홈페이지([www.kmooc.kr](http://www.kmooc.kr))에서 확인할 수 있다.



## 강기춘 원장 “제주환경보전기여금 관광 전환점 될 것”

제주CBS 시사매거진 인터뷰...관광객 서비스 향상 과제

2016. 11. 8.(노컷뉴스)

- 방 송 : CBS 라디오 <시사매거진 제주> FM 제주시 93.3MHz,  
서귀포 90.9MHz (17:05~18:00)
- 진행자 : 류도성 아나운서(제작 김영미 PD)
- 대담자 : 제주발전연구원 강기춘 원장



제주발전연구원 강기춘  
원장(사진 제주CBS)

제주의 자연가치를 보존하고 관광문화의 품격을 높이기 위해 가칭 제주환경보전기여금 도입이 필요하다는 목소리가 높아지고 있습니다. 제주발전연구원이 대학교수를 비롯한 전문가들을 대상으로 설문조사를 가졌는데요. 도입이 필요하다는 응답이 무려 94%로 나타났습니다. 기본적으로는 쓰레기 대란부터 세계자연유산인 제주의 자연환경에 많은 문제가 발생하고 있다는 인식을 많은 분들이 하고 있다는 건데요. 오늘은 제주발전연구원의 강기춘 원장 연결해서 환경보전기여금이 왜 필요한지 인터뷰 나눠보겠습니다.

◆ 류도성 > 원장님 안녕하십니까? 가칭이지만 환경보전기여금 도입의 필요성이 제기되는 이유에 대해서 일단은 어떤 말씀 할 수 있을까요?

◇ 강기춘 > 여러 가지 이유가 있는데요. 크게는 2가지라고 봅니다. 하나는 제주의 특수성이 있고, 두 번째는 환경의 특수성이 있습니다. 제주도는 세계유일의 유네스코 3관왕 지역인데 최근에 급증하는 관광객으로 인해 환경관리 비용이 굉장히 증가하고 있죠? 더군다나 섬이기 때문에 섬의 환경오염 문제는 섬 전체에 영향을 준다는 그런 특수성이 있고 그 다음에 환경특수성이라는 것이 뭐냐면 환경은 개인이 독점할 수 없습니다. 공동으로 이용해야하는 공공적인 의미이고 환경은 한 번 파괴되면 원상태로 회복되기가 어렵죠. 그리고 환경문제는 특정 지역이나 특정 공간에 집중된 형태로 나타나기 때문에 우리가 이런 배경 속에서 제주환경보전기여금을 고민을 하고 있습니다.

◆ 류도성 > 이 논의가 갑자기 나온 게 아닙니다. 예전부터 기금조성에 대한 필요성이 자주 거론이 됐었죠?

◇ 강기춘 > 크게는 중앙정부가 추진했던 부분이 있고 우리 제주특별자치도가 추진했던 부분이 있습니다. 지방자치제도가 도입된 초기인 1995년에 관광자원 또는 환경오염유발요인에 대해서 세원화 하자는 검토를 했었는데 진행이 안됐고 참여정부가 들어와서 2005년인데요, 각 지자체에다가 독자적인 세목과 세율을 일정 범위 안에서 결정할 수 있도록 해주자라는 아이디어가 있었는데 시도간의 형평성 문제 또 그것이 과연 지방재정자립에 기여가 되는냐는 그런 논의 속에서 또 도입이 안됐습니다.

이명박 정부 들어와서는 지방세법에서는 과세요건을 구체적으로 정해주고 조례로 과세여부를 결정하자하는 방안이 검토가 됐는데 이것도 도입이 늦었습니다. 제주도에서는 91년에 제2차 제주도 종합개발계획을 하면서 관광세를 신설하는 것을 포함시켰는데 같은 연도에 제주도 특별개발법이 제정되면서 무산이 됐고요, 제주도 특별개발법에서는 관광진흥기여금을 도입을 했습니다. 실제로 국제자유도시 특별법이 시행됨으로써 부과가 되다가 2002년 4월에 폐지가 됐습니다.

◆ 류도성 > 그래서 최근에 다시 논의가 되는 이유가 그만큼 제주의 환경이 훼손되고 있다. 이렇게 생각하시는 분들이 많다는 말씀이지 않습니까?

◇ 강기춘 > 이번에 저희들이 학계와 의회와 언론계 연구자들, 시민단체 등 조사를 했는데요, 93.8%가 찬성을 했습니다. 조금씩 차이가 있긴 하지만 시민단체나 언론인들은 100% 찬성을 했고요, 그 다음에 연구자들은 한 81% 대부분 90% 이상이 찬성을 보였고 심지어 관광 업계에서도 96.7%에 찬성을 보였습니다. 그러면 어떻게 도입을 할까요? 이렇

게 물어봤거든요. 그랬더니 여러 가지 용어들이 있는데 환경보전기여금이 좋겠다고 하는 게 55.7%였는데요. 아무래도 우리가 부담금하면 직접 부담을 주죠. 세금이라고 하면 거부감을 주잖아요. 그래서 여러분이 낸 돈이 제주환경의 보전에 큰 도움이 된다는 의미에서 자부심을 가질 수 있도록 하는 그런 의견이었고요.

왜 우리가 부과해야 됩니까? 이렇게 물어봤을 때는 환경처리비용 재원이 필요하다 그리고 제주도의 환경을 보전해야 됩니다 이렇게 답변을 했고, 그 다음에 어떻게 부과할까요? 이렇게 여쭙봤더니 항공기, 여객선 요금에 포함합시다라는 의견이 가장 많았고 또는 항공기나 여객선 요금으로 할 때 별도로 합시다. 또 하나 주목할 점은 세계자연유산 입장료에 포함합시다. 그런 의견들이 상당히 있었습니다. 그 다음에 중요한 게 부과 수준이잖아요? 얼마쯤 하면 좋겠습니까? 하고 물어봤을 때 ‘세계자연유산 같은 경우에 8,900원정도 부과했으면 좋겠습니다’ 하는 게 평균이었고요. 도민에게도 부과할 경우 얼마가 좋겠습니까? 했을 때는 도민들은 1,040원정도 부과했으면 좋겠습니다는 그런 설문조사결과가 나왔습니다.

◆ 류도성 > 환경보전기여금을 도입하기 위해서 풀어야 할 과제가 많습니다. 말씀하셨듯이 예전부터 계속 논의가 됐었지만 무산이 됐었는데 이번에는 어떻게 공론화를 하고 우리가 풀어나가야 될까요?

◇ 강기춘 > 그래서 저희들이 2가지 방안을 제시를 했습니다. 첫 번째 안은 우리 세계자연유산 이 부분에 기존의 입장료가 있지 않습니까? 입장료가 상당히 낮은 수준인데 이 부분들을 이번에 올리면서 그 부분들을 제주 환경보전기여금입니다 하는 그런 명목으로 쓰는 안이 첫 번째

안입니다. 이거는 조례를 개정하는 문제이기 때문에 크게 어렵지는 않을 것 같고 그 다음에 돈을 내시는 분들도 이 자연유산을 내가 관람하면서 기여를 하고 있다 하는 그런 자부심을 갖지 않을까 싶습니다. 그 부분에 대해서는 큰 어려움 없을 것 같은데 관광산업에 영향을 줄 수 있는 게 두 번째 안인데요.

두 번째 안이 기존에 계속 논의해왔던 입도세입니다. 입도세 하면 당연히 관광산업에 영향이 있을 것 같은데요. 기존의 연구들에 따르면 한 5000원 부과했을 경우에는 2%정도 관광객이 감소한다. 이렇게 연구가 나와 있고 그 다음 한 1만 원 정도 부과했을 경우에는 8%정도 감소한다. 이런 의견이 있는데 제주도가 지금은 관광객이 옛날보다 굉장히 늘어났기 때문에 이 정도 감소폭은 관광산업에 영향이 분명히 있기는 하지만 예전처럼 아주 큰 타격을 주는 건 아니지 않느냐하는 그런 생각을 하고 있습니다.

◆ 류도성 > 그리고 이런 기금들은 해외유명 관광지에는 당연히 부과되는 기금들이죠?

◇ 강기춘 > 아까도 말씀 드렸지만 이것도 역시 2가지로 나눌 수 있습니다. 외국에 같은 경우에 특수지역, 세계자연유산 유네스코 세계자연유산이 있는데 그 중에서 한 40개 정도를 계산해보니까 평균 입장료가 2만 4000원 됐습니다. 그리고 미국의 국립공원들도 보통 2만 2000원, 3만 3000원 이렇게 되고 있고요. 중국의 국립공원도 4만 3000원, 일본 후지산 같은 경우도 1만 1000원 정도 이렇게 되어있고 심지어 국내 석굴암이나 불국사 같은 경우도 주차요금 별도로 해서 5000원입니다. 그리고 아까 말씀드린 입도세를 말씀드리면 몰디브 같은 경우에는 하루에

입도하는 관광객에게 6불 정도 부과시키는 그런 사례도 많이 있습니다.

◆ 류도성 > 2만원, 3만원이 대부분인데 제주도의 세계자연유산 입장료는 얼마입니까?

◇ 강기춘 > 성산일출봉 같은 경우에는 지금 2000원입니다. 그리고 한라산 국립공원은 무료로 되어 있죠.

◆ 류도성 > 그러면 이렇게 기금을 조성해서, 말씀하신대로 5000원, 1만원 부과해서 기금을 조성했습니다. 그러면 이 기금을 어떻게 사용을 해야 할까요?

◇ 강기춘 > 이 기금은 반드시 목적세 개념으로 쓰여야 될 것 같습니다. 아까 말씀드린 첫 번째 안 같은 경우에 세계의 자연유산을 우리가 보존하고 관리하는데 특별히 써야 될 것 같구요. 두 번째 아까 말씀드린 것처럼 제주 입도세로 확정이 될 경우에는 제주 전 지역에 환경뿐만 아니라 관광서비스를 더 좋은 서비스를 제공한다든지 또 우리 제주도의 문화, 자산들을 보존하고 관리하는 그런데 써야 될 것 같습니다.

◆ 류도성 > 환경보전기여금에 대해서 도민들도 같이 고민을 해야 될 텐데 어떤 부분부터 고려를 하면서 고민을 시작해야 될까요?

◇ 강기춘 > 사실 제주도에 갈등되는 이슈들이 있는데 어떻게 보면 이 이슈는 도민들 간의 갈등은 거의 없는 이슈인거 같고 물론 관광업계가 일부 우려를 하지만 그 부분도 과거보다는 많이 해소가 되었기 때문에 우리 행정에서는 제가 생각할 때 우리가 그 동안 관광이 양적 관광을

중심으로 해오다가 최근에는 질적 관광으로 전환을 선언을 했는데 바로 이런 것들이 양적관광에서 질적관광으로 전환하는 좋은 계기가 될 수 있다는 그런 전환점을 삼았으면 하는 그런 바람이고요.

그런 차원에서 행정에서는 관광객을 설득시켜야 되고 중앙정부를 설득시킬 논리들을 우리가 갖추어야 될 것 같고요. 도민들 역시 마찬가지로 제주도를 찾아오는 분들에게 지금보다 더 좋은 관광서비스를 제공해드리고 관광객들이 더 많은 만족을 얻을 수 있도록 그렇게 하는 것들이 우리가 해야 할 일들이 아닌가 싶습니다.

◆ 류도성 > 네, 알겠습니다. 오늘 말씀은 여기까지 들겠습니다. 감사합니다. 지금까지 제주발전연구원 강기춘 원장이었습니다.



## [제주혁신도시 포럼]

# “글로벌 교육연수 기능 강화해 지속 가능한 혁신도시로”

2017. 10. 25.(한국일보)

**관광객 폭증하며 지역경제 훈풍 양적 발전 넘어 질적 성장 시점  
해외 교육기관과 연계해 국제연구 클러스터 조성을  
양질의 교육프로그램 통해 안정적 일자리 창출 ‘선순환’**

제주는 지난 10여년간 외관상으로 비약적인 성장을 이뤄냈다. 2002년 1월 제정된 ‘제주국제자유도시특별법’이 밑알이 됐다.

특별법 제정 직후 제주국제자유도시개발센터(JDC)가 설립됐고, 이듬해에 제주국제자유도시 종합계획이 수립됐다.

지역 발전을 위한 법령이 생기고 추진 단체가 정해지면서 자연스럽게 혁신도시 건설 계획도 빠르게 추진됐다. 제주혁신도시는 전국에 조성되는 10개 혁신도시 중 가장 빠른 2007년 9월 착공을 시작했고, 한국국제교류재단, 국토교통인재개발원 등 국제교류·교육연수 기능을 담당하는 9개 공공기관이 제주로 이전했다.

혁신도시 조성사업이 본격화하면서 지역경제에도 훈풍이 불었다. JDC 프로젝트 사업에만 민자와 국비, 지방비를 합쳐 총 4조328억원이 투자됐고, 관광객 역시 특별법 제정 전인 2001년 411만 명에서 지난해 1,585만 명으로 세배 이상 증가했다. 이것만 놓고 보면 혁신도시로서 제주의 양적



강기춘 제주연구원장  
서귀포 고영권 기자

발전은 전국에서도 손에 꼽을만하다.

그러나 지속 가능한 혁신도시로 자리잡으려면 이 같은 양적 성장만으로는 부족한 것이 현실이다. 24일 한국일보가 대통령 직속 지역발전위원회, 제주도와 공동 주최한 ‘제주혁신도시’ 포럼에 참석한 전문가들 역시 “양적 발전에서 벗어난 질적 성장의 일환으로 제주를 ‘동아시아 국제교류·교육연수 메카’로 발전시켜야 한다”고 입을 모았다.

(중략)

강기춘 제주연구원장은 혁신도시의 내실을 키우기 위해 양질의 교육 프로그램이 안정적인 일자리 창출로 이어지는 선순환 구조를 만들어야 한다고 강조했다. 강 원장은 “2015년 기준 지역인력채용은 총 191명으로, 이 중 정규직은 12명에 불과하고 계약직 26명, 시설관리직 127명, 식당직 26명 등 비정규직이 채용인력의 대부분을 차지하고 있다”며 “특히 국제상담센터와 국제공무원교육원은 전문성과 특수성을 갖춰야 하는 만큼 제주지역 인재 채용에 애로가 많다”고 밝혔다. 그는 또 “국립기상과학원은 기상 관련 전문 인력이 필요하지만 제주대 등 지역대학에 기상관련 학과가 없어 전문 인력 공급이 부족한 상황”이라며 “지역 대학과 이천공공기관과의 협력을 통해 수요자가 요구하는 인재를 양성하려는 노력이 필요하다”고 설명했다.

강 원장은 제주와 국제교류관계를 맺고 있는 31개 도시의 공무원을 대상으로 교육프로그램을 개발해야 한다고 역설했다. 그는 “예를 들어 현재 고려대 에너지환경정책기술대학원은 동남아시아, 중앙아시아, 아프리카 출신 인재를 키우고 있다”며 “이들은 한국기업이 해당 국가로 진출할 때 마중물이 될 것으로 기대되는데, ‘제주 글로벌 아카데미’도 이 같은 프로그램 도입을 고려해볼 필요가 있다”고 말했다.

## □ 국내기관 MOU

〈제주발전연구원-서울대학교 융복합산업연구회-제주특별자치도 해양수산연구원-  
제주대학교 관광과경영경제연구소 MOU〉

### 제주융복합산업 지식교류 업무협약 및 심포지엄 개최

2015. 1. 27.(헤드라인제주)



제주발전연구원(원장 강기춘)은 27일 오전 11시 제주대학교 국제교류회관에서 서울대학교 융복합산업연구회(회장 손용훈), 제주특별자치도 해양수산연구원(원장 김창선), 제주대학교 관광과경영경제연구소(소장 최용복)와 공동으로 제주융복합산업 지식교류 협약을 체결했다.

협약식은 4개 기관이 공동으로 지속가능한 제주미래 발전을 위한 융복합산업 분야의 발전을 위해 협력하고, 협동 세미나 등을 개최하여 지식교류와 지역사회 공헌을 목적으로 체결됐다.

협약식이 끝난후에는 심포지엄을 갖고 제주도 지역자원에 관한 자원발굴 분야, 해양자원개발 분야, 지역특화개발 분야의 세 주제로 나누어 주제 발표와 토론을 진행했다.

〈제주발전연구원-한국조세재정연구원 MOU〉(연구원 사진)

## 제주발전연구원, 한국조세재정연구원과 연구협력 협약체결

2015. 2. 24.(헤드라인제주)



제주발전연구원(원장 강기춘)과 한국조세재정연구원(원장 옥동석)은 25일 제주발전연구원 대회의실에서 연구협력 협약 체결 및 정책토론회를 개최한다.

이번 협약은 조세·재정정책 및 공공기관 평가 분야는 물론 향후 공동 이슈에 대해 적극적인 교류협력을 추진함으로써 상호 연구협력 및 정보교류 증진에 목적을 두고 있다.

협약식이 끝난 후에는 두 기관이 공동으로 ‘제주특별자치도 재원 확충 방안’, ‘지방자치단체 출자·출연기관 관리의 동향과 과제’ 등의 주제로 정책토론회를 갖는다.

## 제주발전연구원, 서울연구원과 업무협약... “정책연구 공유”

2015. 2. 25.(헤드라인제주)

원희룡 제주도지사와 박원순 서울시장의 지난 10일 두 지역간 상생발전 우호교류 협약을 체결한데 따른 첫 후속조치로 두 지역의 연구기관이 손을 맞잡고 공동연구 등을 추진한다.



제주발전연구원(원장 강기춘)과 서울연구원(원장 김수현)은 26일 오후 1시 30분 제주발전연구원 대회의실에서 연구 및 교류협력 업무협약 체결 및 정책토론회를 개최한다고 밝혔다.

제주와 서울의 싱크탱크 역할을 하고 있는 두 기관의 이번 업무협약은 제주와 서울간 상호발전을 위한 주요 정책연구와 현안이슈 발굴, 실현가능한 정책대안 공유 및 미래 지역발전전략을 위한 핵심 아젠다 발굴에 목적을 두고 있다.

업무협약식이 끝나면 원 지사와 박 시장이 약속했던 전기차 보급확대 등의 내용에 맞춰 ‘전기차 시대의 교통정책 방향’, ‘서울시 저탄소 교통정책 구축 노력 및 향후 계획’, ‘중국관광시장 전망과 유치확대 전략’, ‘시민참여형 2030 서울플랜 수립과정의 경험과 과제’ 등의 내용을 갖고 정책토론회를 갖는다.

〈제주발전연구원-고려대학교 그린스쿨대학원 MOU〉

## 제주발전연구원, 고려대 그린스쿨 대학원과 연구협력 협약

2015. 8. 18.(헤드라인제주)



제주발전연구원(원장 강기춘)과 고려대학교 그린스쿨 대학원(원장 박진우)은 17일 오후 3시 제주발전연구원 대회의실에서 학술 및 연구협력 협약(MOU)을 체결했다고 18일 전했다.

이번 MOU 체결로 제주발전연구원과 고려대학교 그린스쿨 대학원은 에너지·자원·환경정책 개발 등 공동이슈에 대해 학술연구 및 인력교류 활동에 있어 상호 적극적인 협력을 추진키로 합의했다.

MOU 체결 이후 두 기관은 이날 ‘미래 그린정책과 제주의 방향’이라는 주제로 정책토론회를 개최했다.

〈제주발전연구원-한국교통연구원 MOU〉(연구원 사진)

## 제주발전연구원·한국교통연구원 연구협력 MOU 체결

2015. 12. 10.(헤드라인제주)



제주발전연구원(원장 강기춘)과 한국교통연구원(원장 이창운)은 교통정책을 비롯한 향후 예상되는 공동이슈에 대한 적극적인 대응을 위해 11일 오전 11시 제주발전연구원 대회의실에서 연구협력 MOU를 체결한다.

두 기관은 상호 신뢰를 바탕으로 매년 정기적인 포럼 및 워크숍을 개최하고, 공동연구사업 추진, 연구자료 공유와 정보교류, 인적교류 및 현안과 제에 대한 자문 등을 통해 미래 발전을 위한 실현가능한 정책 대안 제시에 노력하기로 했다.

협약식이 끝난 이후에는 한국교통연구원 정연식 연구위원의 ‘소셜 미디어 기반 주민참여 교통안전 개선 프로그램’에 대한 발표가 있을 예정이다.

(제주발전연구원-한국보건사회연구원 MOU)(연구원 사진)

## 제주발전연구원, 한국보건사회연구원과 제주지역 복지정책 공동연구

2016. 3. 9.(헤드라인제주)

제주발전연구원(원장 강기춘)은 제주지역의 적정한 복지 기준선 마련, 지역사회보장 제도 개선 등을 위해 한국보건사회연구원과 공동 연구를 추진한다고 9일 밝혔다.

이를 위해 제주발전연구원(원장 강기춘)은 9일 오후 3시 제주발전연구원 대회의실에서 한국보건사회연구원(원장 김상호)과 학술·연구교류 협약을 체결했다.

이에 따라 한국보건사회연구원과 학술·연구교류 협약 체결을 통해 '공동연구 수행 및 학술행사 공동개최', '학술자료, 출판물 및 지식정보 교류', '교육 및 조사프로그램 개발과 시행' 사업 등을 공동 추진한다.

또한 이날 학술·연구교류 협약 체결과 함께 공동세미나를 개최했다.

발표에 이어 제주발전연구원 김태운 선임연구위원의 진행으로 현정화 제주특별자치도의회 보건복지안전위원장, 나용해 제주특별자치도 복지청 소년과장, 심경수 제주대학교 행정대학원 교수, 강혜규 한국보건사회연구원 복지행정연구실장, 윤강재 한국보건사회연구원 부연구위원, 강창민 제주발전연구원 관광사회문화 연구부장의 토론이 진행됐다.



〈제주발전연구원-창원시정연구원 MOU〉(연구원 사진)

## 제주발전연구원, 창원시정연구원과 관광협력방안 세미나

2016. 3. 15.(헤드라인제주)



제주발전연구원(원장 강기춘)은 23일 제주발전연구원 대회의실에서 ‘제주와 창원의 관광 협력 방안’에 대한 세미나를 개최했다.

이번 세미나는 지난 3월 15일 제주발전연구원과 창원시정연구원(원장 박양호) 간의 업무협약(MOU) 체결을 계기로 상호지역 발전의 핵심 분야인 관광산업의 실질적이고 효과적인 연계협력 방안을 모색하기 위해 마련됐다.

정오현 창원시정연구원 연구위원의 ‘창원-제주 간 관광시너지 효과 창출 방안’, 신동일 제주발전연구원 연구위원의 ‘관광의 질적 성장을 위한 제주와 창원의 과제’ 주제발표가 이어졌다.

이어 정승훈 제주발전연구원 연구기획실장 진행으로 종합토론이 이뤄졌다.

〈제주발전연구원-중앙일보 중국연구소 MOU〉

## 제주발전연구원, 중앙일보 중국연구소와 업무교류 협약체결

2016. 3. 16.(헤드라인제주)



제주발전연구원(원장 강기춘)은 16일 중국관련 네트워크 외연 확대를 위해 중앙일보 중국연구소와 상호협력을 바탕으로 학술·정보 및 인적교류를 주 내용으로 한 협약을 체결했다고 밝혔다.

두 기관은 협약을 통해 중국 각 정부 및 민간 기관과의 교류 협력 및 강화를 위한 공동 노력, 중국 각 기관과 공동 학술포럼과 전시회 등 다양한 행사 주최, 대 중국 정책관련 공동연구 및 출판 활동 등을 진행하기로 했다.

〈제주발전연구원-수원시정연구원 MOU〉

## 제주발전연구원-수원시정연구원, 학술·연구교류 강화

2016. 5. 19.(제주新보)



제주발전연구원(원장 강기춘)과 수원시정연구원(원장 이재은)은 19일 제주발전연구원 대회의실에서 학술·연구교류 협약(MOU)을 체결했다.

제발연은 수원시정연구원 간 협력을 강화해 상호 지역 간 관광 분야 등의 효과적인 연계·협력방안을 추진한다.

또한 수원시정연구원과의 학술·연구교류를 지속적으로 추진하는 한편 ‘공동연구사업 발굴 및 추진’, ‘연구자료 공유·활용·정보교류’, ‘인적교류 및 현안과제에 대한 자문’, ‘공동세미나 및 토론회 개최’ 등을 공동 추진할 계획이다.

제주발전연구원 관계자는 “글로벌 관광 발전 방안을 마련하기 위해 학술·연구교류를 강화하겠다”고 말했다.

〈제주발전연구원-성균관대학교 성균중국연구소 MOU〉(연구원 사진)

## 제주발전연구원, 성균중국연구소와 업무협약... “중국관련 네트워크 확대”

2016. 6. 17.(헤드라인제주)



제주발전연구원(원장 강기춘)은 중국관련 네트워크 외연 확대를 위해 성균관대학교 성균중국연구소와 상호협력을 바탕으로 학술·정보 및 인적교류를 확대한다고 17일 밝혔다.

제주발전연구원은 이를 위해 이날 서울 소재 성균관대학교 600주년 기념관에서 성균중국연구소(소장 이희옥)와 업무교류 협력을 체결한다.

## 제주발전연구원-KIST, 학술·연구교류 협약체결

2016. 7. 19.(제주일보)

제주발전연구원(원장 강기춘)은 19일 제주발전연구원 대회의실에서 한국과학기술연구원(KIST) 산업경영연구소(소장 김도경)와 학술·연구교류 협약을 체결했다.

이번 협약 체결에 따라 양 기관은 앞으로 공동 연구사업 발굴 및 추진을 비롯해 연구자료 공유·활용 및 정보교류, 인적 교류 및 현안과제에 대한 자문, 공동세미나 및 토론회 개최 등을 공동 추진하게 된다.

이날 협약 체결에 이어 진행된 공동 워크숍에서는 장영재 한국과학기술원 교수와 손상훈 제주발전연구원 책임연구원이 발제에 나서 전기자동차 충전인프라와 전기차 배터리 소모 실증분석 제주지역 사례 등을 각각 발표했다. 또 이태억 KIST 산업·시스템공학과 교수는 해당 학과 소개했다.

강기춘 원장은 “이번 협약 체결을 통해 양 기관 간 교류협력 강화를 통해 실질적인 성과 창출방안 등을 도출할 수 있게 됐다”면서 “형식적인 교류협력을 지양하고 첨단기술 공유를 통해 발전적인 협력 관계가 될 수 있을 것으로 기대한다”고 말했다.



## 제주발전연구원-이니스프리모음재단 학술·연구 교류협약(MOU) 체결

2016. 11. 23.(아시아뉴스통신)

제주발전연구원(원장 강기춘)과 이니스프리 모음재단(이사장 박문기)은 23일 오전 11시 30분 제주발전연구원 대회의실에서 제주가치를 위한 공동연구 추진을 위한 학술·연구 교류협약(MOU)을 체결했다.



금번 교류협약을 통해 제주발전연구원과 이니스프리 모음재단은 제주 자연환경 보전과 미래인재 육성을 위해 다각도로 협력하기로 했다. 특히, ‘제주 오름 가치 연구’와 ‘제주 청년 인재양성 프로그램’ 부문에서 공동연구를 수행해 나간다는 방침이다.

이니스프리 모음재단 박문기 이사장은 “이번 협약은 제주지역 발전을 위한 실질적인 방안 모색의 출발점으로 큰 의의가 있다”며 “제주발전연구원과 함께 제주의 아름다운 자연을 보전하고 인재와 문화를 육성해 제주의 가치를 키워나가겠다”고 밝혔다.

제주발전연구원 강기춘 원장은 “이니스프리 모음재단과 함께 제주 발전을 위한 공동연구를 수행할 수 있게 되어 기쁘다”며 “이니스프리 모음재단이 추진하는 공익활동이 성공적으로 수행될 수 있도록 협력하겠다”고 말했다.

이니스프리 모음재단은 ‘제주에 가치를 더하다’라는 슬로건을 내걸고 지난 2015년 11월 설립됐으며 제주 지역의 자연 생태 보전과 문화 콘텐츠 활성화, 제주형 글로벌 인재 육성 등의 목적사업을 전개하고 있다.

〈제주발전연구원-한국해양수산개발원 MOU〉

## 제주발전연구원-해양수산개발원 공동연구 협약

2017. 4. 29.(연합뉴스)



두 연구기관은 해양수산 분야 연구, 세미나, 학술행사, 국민과 지역사회 대상 캠페인, 교육 프로그램 개발을 공동 추진해 시너지 효과를 내기로 했다.

해양수산 전국포럼 제주세미나를 공동으로 개최하고 해양수산개발원의 씨그랜트 사업도 공동 추진하기로 했다.

## 제주연구원-제주개발공사, 지역사회 공헌 MOU 체결

2017. 10. 12.(시사제주)



제주특별자치도개발공사(사장 오경수)와 제주연구원(원장 강기춘)은 12일 제주시 첨단과학기술단지 내 공사 사무동에서 '도민체감형 사회공헌사업 발굴·추진을 위한 업무협약'을 체결했다.

이날 업무협약식은 기업의 사회적 가치 실현과 지역사회 상생·협력 모델을 정립하고, 제주개발공사와 제주연구원이 국민의 공공기관으로서 지역 사회 공헌이라는 본연의 사회적 책임을 강화하기 위해 마련됐다.

이번 협약을 계기로 양 기관은 ‘도민이 필요로 하고’, ‘도민이 직접 참여 하며’, ‘그 혜택이 도민 모두에게 돌아갈 수 있는’ 사회공헌 사업을 공동으로 발굴·추진하게 된다.

앞으로 양 기관은 ▷사회적 가치 실현 및 지역사회 상생·협력을 위한 과제 발굴·추진 ▷지역 여론 수렴 및 과제 발굴을 위한 세미나, 포럼 등 공동 개최 ▷도민체감형 사회공헌사업의 추진 및 성과 분석 ▷사회공헌사업 추진을 위한 인적 교류 및 정보 교류 등 관련 분야에서 상호 협력해 나갈 계획이다.

제주개발공사 관계자는 “우리 공사는 도민의 기업으로서 창립 이후 경영 수익의 50%를 지역사회에 환원하고 사회공헌사업들도 추진하고 있지만, 도민들께서 피부로 느끼는 부분이 적은 것 같다”며 “이번 협약을 계기로 제주연구원과 협력해 도민들이 원하고 실제 체감할 수 있는 사회공헌 사업을 더욱 확대하여 도민기업의 역할을 강화해 나가겠다”고 전했다.

제주연구원 관계자는 “제주연구원과 제주개발공사의 이번 협약은 공공기관 본연의 역할인 사회공헌 분야에서 체계적인 연구와 실행을 할 수 있는 시도가 될 것으로 기대한다”며 “더 나아가 도내 공공기관 간 협력 모델로 확대돼 제주사회가 발전하는 방향으로 나아가는 계기가 되길 바란다”고 강조했다.

## ▣ 국외 MOU

〈제주발전연구원-중국여유연구원, 대외경제무역대학 국제대학원 MOU〉

### 제주발전연구원 중국 연구교류 확장... 잇단 MOU 체결

2015. 4. 23.(헤드라인제주)

제주발전연구원(원장 강기춘)은 22일 연구교류협력 기관인 중국사회과학원 아태글로벌전략연구원(원장 이향양)과 중국 북경에서 연구중점 교류 회의를 가졌다.

이날 회의에서 강기춘 원장과 이향양(李向陽)

원장은 올 하반기 북경에서 연구원간 공동 세미나를 개최하기로 합의하고, 상호 관심사에 대한 공동연구를 추진키로 논의했다.

또 장기적으로는 인적교류까지 검토하기로 했다.

제주발전연구원은 이어 23일에는 중국여유연구원과 북경에서 공동연구 및 교류협력을 위한 MOU를 체결했다. 이 협약으로 제주와 중국간 주요 관심사에 대한 공동연구 진행과 연구자료 등을 공유하게 된다.

오는 24일에는 대외경제무역대학 국제대학원과 MOU를 체결한다. 중국 사회과학출판사와 연구서적 등의 출판권에 대한 합약을 통해 책자를 발간한다는 계획이다.



〈제주발전연구원-산동대학 중한관계연구센터 MOU〉

## 제주발전연구원-중산동대학 “협력합시다”

2015. 7. 9.(한라일보)



제주발전연구원은 중국지역과의 실질적인 연구교류 협력을 위해 중국 산동대학(위해) 중한관계연구센터와 MOU 체결했다.

제주발전연구원(원장 강기춘)은 9일 중국 위해에서 한중관계연구와 한중관계교류를 추진하는 전문연구기관인 산동대학(위해) 중한관계연구센터(주임 牛林杰(우림걸))와 MOU를 체결했다.

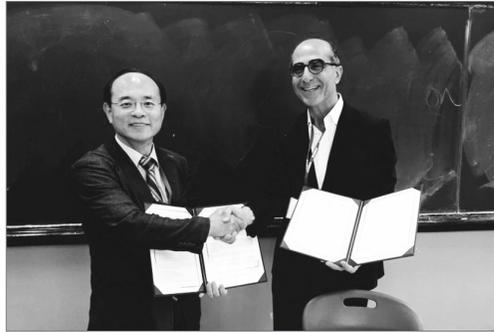
협약식에서 강기춘 원장과 牛林杰(우림걸) 주임은 향후 양 기관이 신뢰와 협력을 바탕으로 공동연구 및 인적교류를 통해 한·중간 실익이 될 수 있는 방안이 도출될 수 있도록 상호 적극 협력키로 했다.

## 제주발전연구원·제주대학교, 美 ECOMOD과 연구교류 협약

2015. 7. 16.(헤드라인제주)

제주발전연구원, 제주대학교, ECOMOD는 상호 협력을 통한 MOU 체결을 통해 향후 실질적인 교육 및 연구교류 협력을 하기로 했다.

제주발전연구원(원장 강기춘)과 제주대학교(총장 허향진)는 15일 미



국 보스턴에서 세계적인 교육 및 연구기관인 ECOMOD(대표 Ail Bayar)와 MOU를 체결했다고 16일 전했다.

ECOMOD는 정책분석, 시나리오 분석, 예측, 전략수립 및 정책개발을 전문적으로 하는 세계적인 교육 및 연구기관으로 전 세계 5000명 이상의 전문가가 참여하는 네트워크를 갖고 있다. 유럽, 미국 및 아시아에서 경제모형에 대한 교육을 실시하고 있는 세계 최고의 기관이다.

또 세계은행, 국제통화기금(IMF) 등 전 세계 140개국 이상 수백개의 정부기관, 연구기관 및 다국적 기업들에게 교육 및 컨설팅을 수행하고 있고, 산유국을 비롯한 많은 국가의 경제모형을 개발해 주고 있다.

협약식에서 강기춘 원장과 Ail Bayar 대표는 향후 세 기관이 신뢰와 협력을 바탕으로 공동연구 및 교육프로그램을 통해 상호 이익이 될 수 있는 방안이 도출될 수 있도록 적극 협의하기로 했으며 특히, 제주를 동북아시아 ECOMOD 교육 허브로 발전시키는데 협력하기로 했다.

## 제주발전연구원-싱가포르 난양대학 연구센터 협약

2015. 11. 20.(한라일보)



제주발전연구원(원장 강기춘)은 지난 20일 싱가포르 난양대학교(NTU)에서 경제성장연구센터(센터장 유스턴 과 교수)와 연구 및 연구인력 교류 협력을 위한 MOU를 체결했다. 난양대학 경제성장연구센터는 경제성장과 아시아권 국가 간 상호 경제교류를 중점으로 연구하는 기관이다.

양 기관은 협약식에 앞서 제주도의 기본 현황 및 주요 정책과 싱가포르의 주요 현황 및 경제성장센터의 주요 업무에 대해 소개하는 시간을 가졌다. 강기춘 원장과 유스턴 과 센터장은 향후 양 기관이 신뢰와 협력을 바탕으로 공동연구 및 인적교류를 통해 제주와 싱가포르 간 다양한 분야에서 실익이 도출될 수 있도록 상호 적극 협력키로 했다.

## 제주도-中 하이난, 8개 기관·단체 공동협약체결

2015. 11. 27.(헤드라인제주)



26일 오후 5시(현지시각) 중국 하이난 영빈관에서 열린 제주·하이난 우호협력 협약식.〈사진=제주도청〉

올해 자매결연 20년을 맞는 제주특별자치도와 중국 하이난 성이 교류·협력의 폭을 넓혀가기로 했다.

중국 하이난 성을 방문하고 있는 원희룡 제주지사 등 제주특별자치도 대표단은 26일 오후 5시(현지시각) 하이난 영빈관에서 기관·단체 공동 교류·협력 MOU를 체결했다.

이날 MOU 체결에 나선 기관은 △제주발전연구원(원장 강기춘)-하이난 성 사회과학원 △제주관광공사(사장 김영철)-하이난 성 여유발전위원회 △한라도서관(관장 홍영기)-하이난 성 도서관 △제주도연합청년회(회장 김남혁)-공청단 하이난 성위로 등이다.

이번 MOU를 통해 제주발전연구원과 하이난 성 사회과학원은 한·중 주요 관심사에 관한 공동연구를 비롯, 연구자료 공유·활용·정보 교류, 학술 회의의 공동개최, 연구원 상호파견 등을 추진하게 된다.

제주관광공사와 하이난 성 여유발전위원회는 양 지역을 세계 일류 휴양 레저관광지로 조성하기 위한 명품 관광·휴양 상품 개발, 공동 관광 안전 체

계 구축 등의 사업을 공동 추진키로 했다.

또 제주-싼야, 제주-하이커우 간 직항 정규 혹은 전세노선, 직항 크루즈 항로 개설, 해남-상해-산둥-천진-제주를 잇는 신규 크루즈 항로 개설 등 검토, 양 지역 관광상품 홍보 및 관광 교류 활성화, 관련 기업과 협회 상호 교류 활성화, 관광박람회, 프로모션, 지역축제 등 행사 참여 지원 등에도 공동 노력하게 된다.

한라도서관과 하이난 성 도서관은 정보 및 운영 경험 공유, 도서관 발전 프로그램 개발 및 교환 공동 추진, 교환자료 코너 운영 공동 노력 등을 이행키로 했다.

제주도연합청년회와 공청단 하이난 성위는 문화·예술교류, 스포츠교류 등 다양한 우호협력 관계 전개, 연차총회 등 상호 초청, 지역사회 프로그램 등 주요 핵심사업 상호 학습 등을 추진키로 약속했다.

MOU 체결에 앞서 원지사와 류츠구이 성장은 40여 분간 면담을 갖고, 양 지역의 교류협력 확대 방안을 논의했다.

이 자리에서 원 지사는 “하이난의 발전에 대해서 함께 온 일행들이 많이 놀랐다”며, “특히 국제 관광섬으로 발전하기 위한 기초시설에 대한 투자, 자연생태 보호에 대해서도 높은 수준의 강력한 정책을 펴는 것을 보면서 감동을 받았다”고 말했다.

이어 “앞으로 하이난과의 교류의 범위가 더 넓어지고 지속돼 더욱 많은 제주의 기관들과 도민들이 하이난과 연결점을 갖게 되기를 기대한다”며 하이난과의 교류·협력 강화를 예고했다.

이에 류츠구이 성장은 “제주와 하이난의 자매결연 20년 동안 건강하게 관계가 발전해 왔다. 양국 정부에서도 이러한 점에 큰 관심을 갖고 있기 때문에 올해 인문교류 테마도시로 선정될 수 있었다고 생각한다”면서, “하이난 성은 40여개의 자매도시가 있는데, 제주를 매우 중요한 도시로 인식하고 교류를 추진하겠다”고 화답했다.



〈제주발전연구원-중국(해남)개혁발전연구원 MOU〉(연구원 사진)

## 제주-중국 하이난 공동 연구 확대

2016. 6. 29.(한라일보)

제주발전연구원이 중국(하이난)개혁발전연구원과 협력해 학술·정보와 인적 교류, 양국 경제분야의 연구를 확대해 나간다.

제주발전연구원은 29일 제주시 메종글래드제주호텔에서 중국(하이난)개혁발전연구원(원장 츠푸린)과 학술·연구 교류 협력을 체결한다고 28일 밝혔다.

두 연구원은 교류 협력을 통해 ▷공동 세미나와 포럼 개최 ▷한·중 관심사인 경제 분야 공동 연구 추진 ▷학술 출판물 발간 및 정보 공유 ▷연구원 상호 파견 등을 추진하게 된다.

츠푸린 중국개혁발전연구원장은 이날 같은 장소에서 열리는 제8회 제주발전연구원 차이나 지 포럼(China 知 Forum)에 참석해 '중국경제전환과 하이난의 발전 방향'을 주제로 특별 강연할 예정이다.

츠푸린 원장은 하이난성 체제개혁판공실, 하이난성 사회과학연합회 주석을 역임했으며 현재 제12차 전국정치협상위원회 위원, 중국경제체제개혁연구회 부회장, 중국기업연합회 및 중국기업가협회 부회장 등을 맡고 있다.



## 제주-섬서성 연구 교류 협약

2016. 8. 26.(제주도민일보)

제주발전연구원(강기춘 원장)과 중국 시안에 위치한 산시(陝西)성 사회과학원과 26일 상호 협력 연구교류를 위한 업무협약(MOU)을 체결했다.

시안은 중국 산시성의 성회(省会)로, 당나라 시기 실크로드의 기점이었고, 최근엔 일대일로의 출발점으로 중국 서부지역의 정치적, 경제적 중심지이다.

또한 유구한 역사적 배경과 함께 다양한 문화, 도시화로 인한 발전 가능성을 지니고 있어, 한국의 삼성전자를 비롯해 많은 외자 기업들의 주요 투자지역으로 발돋움 하고 있다.

중국의 서부대개발 정책과 더불어 최근 시안과 셴양(咸陽)을 연결하기 위한 지하철 건설이 논의 중으로, 완공 후 산시성의 도시화 정책 효과는 더욱 극대화 될 것으로 예상되고 있다.

중국 산시성 사회과학원은 1958년에 설립됐다. 최근 일대일로 실현 및 발전을 위해 칭화(淸華)대학교, 광시(廣西)사회과학원, 헤룽장(黑龍江)사회과학원 등 여러 연구기관과 협력연구를 진행하고 있다.

이날 MOU 협약식에서 강기춘 원장과 런종저(任宗哲)원장은 향후 양 기관이 신뢰와 협력을 바탕으로 공동연구 및 인적교류를 통해, 한·중간 실익이 될 수 있는 방안이 도출될 수 있도록 상호 적극 협력키로 했다.



〈제주연구원-인도 타타사회과학대학원대학교(TISS) /  
옵저버연구재단(ORF) MOU〉

## 제주연구원, 인도 연구기관과 협력 다짐

2017. 8. 4.(제주도민일보)



제주연구원(원장 강기춘)은 지난달 28일과 지난 1일 인도 뭄바이에서 TISS(Tata Institute of Social Sciences; Dr. C. P. Mohan Kumar), 뉴델리에서 ORF(Observer Research Foundation; Mr. Samir Saran)와 각각 공동 연구 추진을 위한 학술·연구 교류협약(MOU)을 체결했다고 4일 밝혔다.

이번 교류협약을 통해 제주연구원과 TISS, ORF는 제주와 인도의 공동연구 주제로 사회, 경제, 환경, 지속가능 발전, 교육 등 다양한 분야에서 연구와 인력교류에 다각도로 협력하기로 했다.

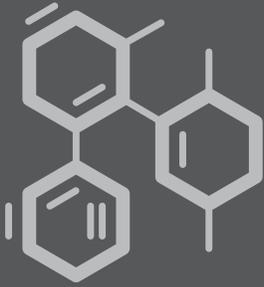
특히, 제주와 인도 TISS와는 교육시스템 및 인력 양성 및 교류, ORF와는 사회 및 경제 분야에서 공동연구를 수행해 나간다는 방침이다.

TISS의 Dr. C. P. 모한 쿠마르 담당관은 “이번 협약은 제주와 인도의 발전을 위한 실질적인 방안 모색의 출발점으로 큰 의의가 있다”며 “TISS의 현장중심형 연구 및 교육시스템과 제주연구원의 지역현장 연구 분야에서 적극적으로 협력하겠다”고 약속했다.

ORF의 사미르 사란 부원장은 “ORF는 인도의 사회, 경제, 외교, 지역연구 분야의 중요한 정책연구를 수행하고 있으며 제주연구원과 지역연구 등의 다양한 분야에서 협력해 나가겠다”고 말했다.

제주연구원 강기춘 원장은 “인도 유수의 연구기관인 TISS와 ORF와 함께 제주와 인도의 발전을 위한 공동연구를 수행할 수 있게 되어 기쁘다”며 특히, “인도 TISS와 ORF가 한국의 연구기관과 학술·연구 교류협약이 처음이기 때문에 제주연구원이 국내 모범적 사례가 될 수 있도록 노력하겠다”며 기대감을 모았다.





# 부 록

## 履歷(研究院長 在職 中心)

### 學歷

- 1967年~1973年 南海 海洋初等學校
- 1973年~1974年 南海 南海中學校
- 1974年~1976年 釜山 培正中學校
- 1976年~1979年 釜山 錦城高等學校
- 1979年~1983年 高麗大學校 政經大學 經濟學科(經濟學士)
- 1986年~1992年 美國 Iowa(아이오와) 州立大學校 大學院(經濟學 博士)

### 經歷

- 1983年 1月~1986年 6月 하나銀行(前 金星投資金融)
- 1988年 1月~1991年 12月 미국 Iowa 州立大學校 助教(TA)
- 1992年 2月~1992年 11月 東洋證券(前 東洋經濟研究所) 責任研究員
- 1993年 3月~1995年 3月 濟州大學校 經商大學 經濟學科 專任講師
- 1995年 4月~1999年 3月 濟州大學校 經商大學 經濟學科 助教授
- 1999年 4月~2004年 3月 濟州大學校 經商大學 經濟學科 副教授
- 1999年 12月~2000年 8月 University of Washington Visiting Scholar
- 2000年 9月~2001年 2月 Iowa State University Visiting Scholar
- 2004年 4月~2005年 11月 濟州大學校 經商大學 經濟學科 教授
- 2004年 6月~2004年 8月 韓國銀行 金融經濟研究院 客員研究員
- 2005年 9月~2005年 11月 濟州大學校 大學院 副院長
- 2005年 12月~2008年 12月 監查院 監查研究院 社會行政評價研究部長
- 2008年 12月~2014年 11月 濟州大學校 經商大學 經濟學科 教授
- 2012年 3月~2014年 2月 濟州大學校 觀光과 經營經濟研究所 所長
- 2014年 12月~2017年 11月 濟州發展研究院長 / 濟州特別自治道 平生教育辰興院長
- 대통령직속 지역발전위원회 위원 역임
- 전국시도연구원협의회 제19대 회장 역임

## 賞勳

- 2001年 12月 제주도지사 표창패(제4820호)
- 2010年 9月 제주상공회의소회장 감사패(제2010-242호)
- 2010年 12月 제주대학교총장 표창패(제5066호)  
(2010년 제1학기 강의평가 최우수교수)
- 2012年 5月 제주대학교총장 표창패(제5711호)  
(2011년 제2학기 강의평가 최우수교수)
- 2013年 5月 제주대학교총장 공로패(제6226호)
- 2013年 7月 제주특별자치도지사 표창패(제895호)

## 研究

- 공급사 모니터링이 현장생산성에 미치는 영향에 관한 연구, 조부연·강기춘·현민철, 2014.12, 한국산학기술학회논문지 제15권 제12호.

## 著書 및 譯書

- 알기쉬운 경제학 입문(박상수·강기춘 공저) (진샘미디어, 2015년 2월)

## 其他 刊行物

- 제주생활문화 100년(공저) (제주문화원, 2014년 12월)
- 제주상의 80년사(공저) (제주상공회의소, 2015년 4월)

## 研究報告書

- 제주방문 외국인 관광객 및 크루즈 관광객 설문조사(공동연구)  
(제주관광공사, 2015년 1월)

## 社會奉士活動

- 제주국제화장학재단 이사
- 제주특별자치도 정착주민지원위원회 위원
- 제주상공회의소 80년사 발간 편찬위원회 위원
- 제주상공회의소 80년사 발간 집필위원회 위원
- 제주특별자치도 제주국제자유도시종합계획심의회 위원
- 제3기 제주특별자치도 노사민정협의회 위원
- 제주특별자치도 사회적경제위원회 위원
- 제주특별자치도 경제정책협의회 위원
- 제주특별자치도 평생교육협의회 위원
- 제주특별자치도 여성가족연구원 연구자문위원
- 지역경제 활성화 범도민 추진위원회 위원
- 대통령직속 지역발전위원회 위원
- 제주창조경제혁신센터 이사
- 제주창조경제협의회 위원
- 제주특별자치도 지방대학 및 지역균형인재 육성 지원협의회 위원
- 제주특별자치도 기후변화대응추진본부 자문위원
- 제주특별자치도 생활권발전협의회(위원, 부위원장)
- 제주국제자유도시개발센터 정책전략자문위원회 위원
- (사)제주산학융합원 이사
- 제주국제자유도시개발센터 일자리위원회 위원
- 제주특별자치도 제주국립공원 범도민추진위원회 위원
- 제4기 제주특별자치도 노사민정협의회 위원

## 세미나 發表

- 제66차 제주경제와관광포럼, 2015년 1월 20일  
(제주지역 발전과 Think Tank의 역할)
- 제주경제의 새로운 성장을 위한 경제대토론회, 2015년 2월 12일  
(제주경제의 새로운 성장을 위한 발전전략)
- 성공적인 제주형 지역균형발전을 위한 토론회, 2015년 8월 26일  
(제주 지역균형발전사업 추진현황과 과제)
- 2015 제주고용포럼, 2015년 10월 22일  
(노동시장 선진화를 통한 청년일자리 창출)
- 제주 NIA 글로벌센터 오픈 기념세미나, 2015년 10월 29일  
(제주의 변화 및 NIA(글로벌센터)의 역할)
- 제주미래혁신산업 포럼 Keynote Speech, 2015년 12월 23일  
(제주지역 신성장산업 발전 및 중소기업 역량 강화)
- 2016 Annual Conference for Think Tanks of Emerging Economies, China Institute for Reform and Development(CIRD), 29 October, 2016(The Building of 21st Century Maritime Silk Road and the Role of Jeju Island)
- 2016 대학 이러닝 콘퍼런스, 2016년 11월 1일  
(K-MOOC(계량경제학) 운영 사례)
- 제주 자연가치 보전과 관광문화 품격향상 위한 전문가 토론회, 2016년 11월 4일  
(제주미래가치 실현을 위한 자원확보 방안-가칭)제주환경보전기여금을 중심으로-)
- 제주 자연가치 보전과 관광문화 품격향상 위한 워킹그룹 회의, 2017년 1월 18일  
(제주미래가치 실현을 위한 자원확보 방안-가칭)제주환경보전기여금을 중심으로-)
- JDC 창립 15주년 제주형 제주국제자유도시 추진을 위한 토론회, 2017년 4월 26일  
(제주형 제주국제자유도시 추진을 위한 JDC의 역할)
- 국제화 촉진을 위한 JDC의 역할과 방향 세미나, 2017년 8월 25일  
(제주국제자유도시 국제화 현주소 및 향후 과제 -JDC의 역할을 중심으로-)

## 特講

- 2014.12.26. 제주상공회의소 서귀포 CEO포럼 특강(제주경제동향 및 균형발전)
- 2015. 1. 8. 지역발전위원회 지역생활권 전문위원회 워크숍 특강  
(제주지역발전의 이해)
- 2015. 3.20. 제주특별자치도개발공사 창립 20주년 도민토론회 기초강연  
(제주의 성장을 위한 제주특별자치도개발공사의 역할과 책임)
- 2015. 3.20. 제주 헤리티지 아카데미 특강  
(중국 경제와 제주 경제, 중국자본이 제주지역에 미치는 영향)
- 2015. 5. 9. 2015년도 제1차 대정부포럼 특강  
(제주지역 발전계획에 따른 대정부 발전방안 모색)
- 2015. 5.28. 국립기상과학원 2015년 상반기 R&D사업 공유를 위한 워크숍 특강  
(제주지역 연구개발(R&D) 현황 및 과제)
- 2015. 6.11. 제주대학교 자연과학대학 생활과학지도자과정 특강  
(제주경제의 이해)
- 2015. 8. 3. 2015년 하계 초중등 교원 경제교육 직무연수 특강  
(경제학의 이론과 실제)
- 2015. 8.21. 2015년 서귀포고등학교 학부모 설명회 특강(성공적인 자기관리)
- 2015. 8.26. 성공적인 제주형 지역균형 발전을 위한 토론회  
(제주 지역균형발전사업 추진현황과 과제)
- 2015. 9. 5. 제1기 도서관 대학 특강(제주의 과거, 현재 및 미래)
- 2015.11.24. 서귀포매일올레시장 점포대학(심화과정) 특강(상인정신)
- 2016. 3.30. 제주 리더스 아카데미(JLA) 특강(제주경제의 과거, 현재 및 미래)
- 2016. 5.17. 제주대학교 경영대학원 세종대학과정 특강  
(제주경제의 과거, 현재 및 미래)
- 2016. 6. 3. 제주대학교 해양대학 최고해양수산업경영자과정 특강  
(성공적인 자기관리)
- 2016. 7. 2. 제2기 도서관 대학 특강(제주의 과거, 현재 및 미래)
- 2016. 9. 3. 국제라이온스협회 354-G(제주)지구 연찬회 특강  
(제주경제, Quo Vadis?)

- 2016. 9. 8. 제주대학교 자연과학대학 생활과학지도자과정 특강  
(제주경제, Quo Vadis?)
- 2016. 9.22. 강원발전연구원 시·군 기획실(과)장 초청 합동 워크숍 특강  
(제주의 꿈, 제주의 미래)
- 2016.10.20. 2016 한국철도학회 정기총회 및 추계학술대회 특강  
(제주, Quo Vadis?)
- 2016.11. 1. 2016년 하반기 HRD Korea 리더스 워크숍 특강  
(제주, Quo Vadis?)
- 2016.11.22. 2016 고3 수험생 경제 교육 강의(대정고)(재미있는 경제 이야기)
- 2016.11.23. 2016 고3 수험생 경제 교육 강의(신성여고)  
(재미 있는 경제 이야기)
- 2016.12.13. 제주대학교 산업대학원 고급환경전문가과정 특강  
(제주의 미래, 청정과 공존)
- 2017. 4.27. 제주대학교 자연과학대학 생활과학지도자과정 특강  
(제주국제자유도시, Quo Vadis?)
- 2017. 6. 3. HRA 10기 특강(제주경제의 과거, 현재 및 미래)
- 2017.11. 3. 경기·경북·전북 미니클러스터 상생 협력을 위한 초광역 워크숍 특강  
(제주경제, Quo Vadis?)
- 2017.11.10. 제주대학교 해양대학 최고해양수산업경영자과정 특강  
(제4차 산업혁명시대 생존전략)
- 2017.11.15. 제주지역 신흥 경영자 특강  
(제주경제 포용성장을 위한 신용협동조합의 역할)
- 2017.11.17. 한국물류과학기술학회 2017년 추계학술대회 기조강연  
(제주경제와 물류, Quo Vadis?)





JRI 在職 中 記錄

# 광야生活 3年

---

발행일 2017년 11월 30일

발행인 姜 起 春  
H·P. 010-5417-3168

발 행 제주연구원

---

ISBN 978-89-97074-72-3 03800

[ 비매품 ]



9788997074723

ISBN 978-89-97074-72-3