

외상거래, 모험 하시겠습니까? 보험 하시겠습니까!



기업의 든든한 버팀목 “매출채권신용보험”

‘매출채권신용보험’이란 기업이 회수하지 못한 외상대금(물품·용역대금)을 보상하는 상품입니다.

상품 개요

- 보험계약자 겸 피보험자:** 물품·용역의 판매자
- 보험가입대상계약:** 외상으로 공급되는 물품·용역 공급계약
- 보장내용:** 판매자가 보험기간 중에 외상으로 공급한 물품·용역 대금을 구매자가 결제하지 못함에 따라 판매자가 입게 되는 손해를 보상

상품운용 효과

- 판매위험보장:** 외상매출채권의 안전한 관리
- 대규모 손실예방:** 급격한 경기위축, 연쇄부도 등 외부 부실요인 차단
- 비용절감:** 채권회수 업무부담, 인력 및 관리비용 절감
- 상거래 활성화:** 거래처의 대금 결제 보장으로 매출 증대 기대

* 계약 체결 전 상품설명서 및 약관을 꼭 확인하여 주시기 바라며, 계약 체결시 알릴 의무를 위반할 경우 계약해지 등의 불이익을 받으실 수 있습니다. 기존에 체결했던 보험계약을 해지하고 다른 보험계약을 체결한 경우, 가입거절보험료 인상 및 보장내용 변경 등이 발생할 수 있습니다. 관련법령, 약관 및 피보험자의 책임있는 사유 등으로 보험금 지급이 제한될 수 있으며, 보험금청구권은 3년간 행사하지 않으면 소멸합니다. 일반금융소비자는 보험회사 등으로부터 충분한 설명을 받을 권리가 있으며, 그 설명을 이해한 후 거래하시길 바랍니다. 본 상품 안내자료는 관련 법령 및 내부통제기준에 따른 광고 관련 절차를 준수하여 작성되었습니다. 본 상품은 예금자보호법에 의해 보호되지 않습니다. 일반금융소비자는 보험증권 받은 날로부터 15일과 청약한 날로부터 30일 중 먼저 도래한기간에 청약 철회할 수 있으나, 약관에서 정하는 경우에는 청약 철회할 수 없습니다. 상세한 내용은 회사 홈페이지(www.sgic.co.kr)를 참조하시기 바랍니다. [SGI서울보증 준법감시인 확인필 제2021-0134(2021.08.12), 검 2021-0130 마케팅지원부(2021.08.12) 유효기간(2021.08.12~2022.08.11)]

월권 28호 / 등록 2019년 9월 5일 (영등포, 리100581) / 발행처 서울 영등포구 여인공원로 101 한국능률협회미디어 | 값 13,000원

CEOINSIGHT

YOUR BEST BUSINESS PARTNER

2022 January Vol. 28

BIZ & MANAGEMENT

블록체인이 가져온 금융의 파괴적 변화
‘휴머신’ 시대와 일의 미래

ECONOMY & GLOBAL

3가지 키워드로 보는 2022년 경제 전망

CULTURE & LIFE

주도적인 삶을 만드는 ‘추상’의 힘

CEO STORY

조서운 (주)다원엔컴퍼니 회장
26년 흑자경영의 승부사,
고객가치와 철학 ‘공간’에 담다

SPECIAL REPORT

2022 CEO 아웃룩
회복 국면 속에 성장 기회 있다
경영 매니지먼트 향상 위한 3가지 제언





26년 흑자경영의 승부사, 고객가치와 철학 ‘공간’에 담다

기업 공간이 진화하고 있다. 생산성을 높이는 차원을 넘어 소통과 창의성이 꽃피는 행복 추구의 장으로 진화하고 있는 것. 이러한 발전에 크게 기여한 기업이 있다. 26년 역사의 다원엔컴퍼니가 그 주인공이다. 다원은 어떻게 매년 250여 개 기업을 사로잡았으며 적자 한 번 없는 중견기업으로 우뚝 설 수 있었을까. 조서윤 다원엔컴퍼니 회장을 만나 위기 속에서 일군 성공 전략을 들었다.

조서윤(주)다원엔컴퍼니 회장

IMF와 글로벌 금융위기, 코로나19 등 한국은 10년 터울로 큰 파고를 겪었다. 경제적 어려움 속에서 무수한 기업들이 위기를 경험했고 건설한 기업들도 충격을 피해갈 수 없었다. 그러나 그 슬픈 어려움 속에서도 흔들리지 않고 꾸준한 성장세를 보인 기업이 있다. 조서윤 회장이 이끄는 다원엔컴퍼니다.

조서윤 회장은 성균관대 화학과에 재학 중 교수의 권유로 미국 유학길에 올라 디자인을 공부했다. 이후 한국으로 돌아와 국내 건설사에서 근무한 후 1995년 '다원디자인'을 창립했다. 시작은 직원 3명, 자본금 1억 원으로 아주 단촐했다. 게다가 당시는 오피스 공간에 투자하는 기업이 거의 없었다. 국내 인테리어 디자인 시장이 성장할 것이란 믿음과 자신감이 없었다면 쉽게 시작할 수 없는 사업이었다.

그런데 아이러니 하게도 창립 후 얼마 지나지 않아 닥친 IMF 외환위기가 기회가 됐다. 다원디자인은 알리안츠, 골드만삭스, HSBC 등 국내에 진출한 글로벌 금융회사의 오피스 디자인을 맡으면서 승승장구했다. 직접 부동산중개업소를 찾아다니며 글로벌 기업의 입주 추이를 먼저 알아보는 등 발로 뛴 영업의 결과였다. 오피스 디자인 개념이 희박했던 시대라 외국계 기업을 상대할 수밖에 없었지만, 결과적으로 다원의 실력과 아이디어를 공정하게 평가받는 기회가 됐다.



설립연도
1995년



직원 수
292명



2021년 수주액
3,500억원

외국계 기업의 오피스 디자인을 맡으며 실적이 쌓이자 국내 시장에서의 인지도도 높아졌다. 카카오, 네이버, 빅스, 빅히트엔터테인먼트, 구찌코리아, 유한, 삼일회계법인, 모건스탠리 등 국내외 주요 기업들이 다원을 찾았다.

국내에서도 오피스가 효율성만 추구하던 무채색 공간에서 소통과 혁신, 나아가 구성원의 행복을 추구하는 공간으로 인식하기 시작한 덕이다. 다원은 매년 250여 개 기업이 찾을 정도로 국내 오피스 디자인에서 독보적인 위치를 구축했다.

그 결과 IMF부터 지금의 코로나19까지 세 번의 경제 위기 속에서도 26년 연속 흑자경영을 기록했다. 조서윤 회장은 이러한 성장 비결에 대해 “영업이 아닌 실력으로 이룬 쾌거”라고 말했다. 디자이너가 마음껏 끼와 역량을 발휘할 수 있도록 버팀목이 되어주니 가치 창조를 최우선으로 하는 전문가 그룹이 되었고, 이것이 곧 실적으로 이어진 것이다.

이제 다원의 비즈니스는 오피스 디자인에만 머물지 않는다. 호텔과 커머셜 디자인, 시행, 주택 및 가구 사업까지 보다 다각화된 사업으로 재정비하며 지난해 5월 '다원엔컴퍼니'로 다시 태어났다. 물론 고객에게 신뢰를, 공간 사용자에게 감동을 주겠다는 기본 정신만은 변함없다.

... 창립 25년 만에 사명을 다원디자인에서 다원 앤컴퍼니로 변경했습니다.

비즈니스의 다각화와 다양화에 따른 결정이었습니다. 시행사에 지분 참여를 하면서 설계할 기회가 생겼고 2020년 주택 사업도 시작했으니까요. 건설 면허로 시행사업을 진행할 때는 '디자인'이라고 붙은 사명이 어색했습니다. 인테리어 디자인과 연관되긴 하지만 수입가구나 주방가구 분야까지 사업 확장을 계획 중이기도 하고요. 다방면에서 고민한 끝에 '다원 앤컴퍼니'로 변경했습니다.

꼭 인테리어 디자인과 관련된 것이 아니라도 새로운 비즈니스에 뛰어들 수도 있으니까요. 앞으로 다가올 또 다른 25년을 위해 사명을 바꾼 것이죠.

... 오피스 디자인부터 호텔, 리테일, 교육, 복지 등 그간 다양한 영역으로 인테리어 디자인 비즈니스를 확대해 오셨습니다.

주요 사업 범위는 오피스가 50~60%, 호텔과 커머셜이 20~30%, 최근 시작한 주택 사업이 10%, 시행이 10% 정도 차지하고 있습니다. 특히 주택 사업이나 시행은 앞으로 더 성장하리라 기대하고 있습니다. 그래도 아직 오피스를 가장 많이 하고 있고 밖에서도 저희를 '오피스 디자인을 제일 잘하는 회사'라고 이야기합니다.

오피스 디자인만 오랫동안 고집해온 디자이너들이 많아 경쟁력이 높기도 하고요.

미국에서 경험을 키울 때 디자인 회사 중 80% 이상이 오피스 디자인을 하니 '오피스 디자인을 전공하면 추후 여러 군데서 러브콜이 올 것'이라고 했는데 국내도 점점 그런 분위기로 가는 것 같아 긍정적으로 생각합니다.

... 업계 경쟁이 치열함에도 고객들이 다원앤컴퍼니를 선택하는 차별점은 무엇이라고 생각하십니까.

저희는 설계와 공사를 모두 합니다. 어떤 프로젝트는 설계 혹은 공사만, 운이 좋으면 설계에서 공사로 이어지는 때도 있어요. 어쨌든 첫 단계는 설계죠. 설계에

서 잘 끌어줘야 공사할 기회도 많이 생깁니다. 또한 국내 시장에서 상위 기업 중 저희처럼 디자이너가 대표인 기업은 흔치 않습니다. 그런 점에서 설계와 디자인이 다원앤컴퍼니의 경쟁력이 아닐까 생각합니다.

사실 디자인은 경쟁력을 유지하기가 어렵습니다. 오늘 제안서를 내면 다음날 다른 회사에서 바로 비슷한 것을 내놓으니까요. 그러면 또 새로운 것을 만들어야 하죠. 이에 다원앤컴퍼니는 디자인 연구소를 직접 운영하며 고객의 니즈와 변화하는 트렌드를 관찰하며 연구하고 있습니다.

... IMF, 금융위기, 코로나19까지 시장의 위기를 기회 삼아 엄청나게 도약했는데요. 준비된 기업이라 가능했던 것 같습니다.

그리고 보니 세 번 다 비슷한 양상을 보이다가 성장했네요. 특히 지난해 같은 경우는 한 단계 도약하는 한 해였어요. 수주 현황을 보면 50% 가까이 성장하는 형태였으니까요. 준비된 기업에게 오는 기회라고 하셨는데, 달리 말하면 조금 더 우수한 회사에 기회를 준 게 아닌가 싶습니다.

올해도 지난해처럼 해낼 수 있을까 하는 고민이 들기도 합니다. 매출 규모가 커질수록 성장폭에는 한계가 있으니까요. 몇 백억 원을 뛰어넘기가 결코 쉽지 않은데도 2021년에는 이상하다고 생각이 들 정도로 불륨이 급격하게 커졌습니다. 예전에는 50억 규모면 업계에서 큰 건이라고 했는데 이제는 수백억 단위로 뛰었으니까요. 저희로서는 점핑할 수 있는 계기였지만 시장 변화가 너무 급격해서 적응하기 위해 많은 노력을 기울이고 있습니다.

... 특별히 기억에 남는 프로젝트가 있다면요.

다원앤컴퍼니에게는 모든 프로젝트가 다 소중한지만 그래도 최근에 가장 기뻐던 때는 판교의 알파돔 일 것 같습니다.

네이버와 카카오가 비슷한 시기에 입주하다 보니 동시에 발주가 나왔거든요. 내부적으로도 두 곳 다 수주할 수 있을까 의구심이 있었지만 다행히 모두 수주



하였습니다. 업무가 마비될 정도로 큰 프로젝트였지만 그만큼 성취감도 높았습니다.

열심히 준비한 프로젝트를 놓치는 경우도 아쉬울 때 문에 기억에 남습니다. 특히 실력이나 아이디어가 아닌 영업에 의해 결정될 때는 더욱 크죠. 저희가 어찌할 수 있는 부분이 없으니까요. 알파돔도 두 개의 대형 프로젝트를 모두 수주하니 견제가 있었는데 실력으로 인정받아 진행할 수 있었습니다.

... 코로나19로 인해 주목받는 공간 트렌드는 무엇이 있을까요.

코로나19와 관련해 기업의 태도에는 크게 두 가지 유형이 있어요. 코로나19에 민감하거나, 코로나19가 일시적이라고 생각해 별로 신경 쓰지 않는 경우입니다. 그래도 아직은 옛날 방식을 고수하는 회사들이 많아요. 오피스 환경은 3~5년을 주기로 변화하니까요. 예전 스타일에서 약간 보완된 형태가 대부분이죠. 그럼에도 불구하고 팬데믹에 대처할 수 있는 공간의

요구가 늘고 있어요. 거점 오피스나 공유 오피스가 대표적인 예입니다. 거점 오피스가 활성화되면 본사에서는 정말 중요한 행정 처리만 하게 되니 결국 본사를 줄이는 형태로 가게 됩니다. 미래를 대비하려는 이러한 흐름이 대기업들 중심으로 일고 있어요. SK나 포스코가 대표적이죠.

일각에서는 스마트 오피스에서 애자일 오피스로 진행되는 과정에서 코로나19가 발생하자 보호를 강화하는 측면이 많아졌어요. 공간의 20%를 개인방으로 새로 구성하거나, 스크린을 높여 방어막을 만들어 주는 식의 트렌드가 나타나고 있습니다.

결국 기업의 의사결정에 달렸습니다. 아무리 스마트 오피스나 애자일 오피스가 좋다고 해도 회사와 어울리지 않으면 말짱 도루묵이니까요.

지금은 변화보다 안전을 더 강조하는 편입니다. 앞서 말씀드렸듯 개인방을 늘리거나 파티션을 높인다는 지요. 다만 오픈된 것을 중시하는 추세이다 보니 투과성이 높은 자재로 진행하고요. 가구 배치의 경우 옛날에는 일자로 마주 보는 형태였다면 요즘은 지그재그의 비정렬 형태로 가고 있죠. 그러다보니 상대적으로 공간을 많이 차지한다는 한계가 있긴 합니다.

그래도 앞으로는 1인방 같은 트렌드가 계속 늘어나지 않을까 생각합니다. 급하게 재택근무를 하게 되더라도 회사에 나와서 일을 해야 하는 사람들도 있으니까요. 일부 보완해서 어느 정도의 공간은 코로나19 같은 상황에 대비하는 게 좋지 않을까 싶습니다.

... 다양한 기술 및 트렌드와 공간의 결합이 시장에서 주목받고 있습니다. 관련해서는 어떻게 준비 중이십니까.

IT 기술을 디자인에 적용하는 입장이다 보니 IT에 직접 관여하기는 어렵고 '어떻게 잘 적용할 것인가' 차원에서 관심을 기울이고 있습니다.

오히려 저희가 더 많은 관심을 두는 쪽은 ESG와 관련한 분야예요. 가령 모듈을 볼트와 너트만 있으면 재활용할 수 있게 만든 것처럼요. 재활용할 수 있는 소재 분야로 나아가 기획을 할 때 모듈화에 대한 부

History of DAWON & Company



1995

- 2009 한국 FM대상 리모델링 부문 대상 수상 - 스펀지 쇼핑몰
- 2008 한국 FM대상 리모델링 부문 대상 수상 - 대구 시티센터
- 2001 ISO 9001 등록
- 1997 해외건설업 면허 등록
- 1995 ㈜다원디자인 설립

2011

- 2014 골든스케일디자인어워드 황금스케일상 수상 - 코트야드 메리어트 판교 호텔
- 2013 베트남 법인 (DAWON VINA) 설립
- 2012 대한민국 대표 우수기업 선정
서울 핵안보정상회의 유공자 공로패 수여
건축공사업 면허증 취득
- 2011 전시장차사업자 등록
한국 FM대상 리모델링 부문 대상 수상 - 극동빌딩

2016

- 2021 주거엔리조트 사업본부 설립
(주)다원엔컴퍼니 사명 변경
- 2020 인도네시아 법인 설립
- 2019 필리핀, 사이판 법인 설립
- 2018 한국 리모델링 건축대전 준공부문 우수상 - 서울로 테라스
- 인도 법인 설립
- 2016 대한전문건설협회 "실적우수상" 수상

분을 더욱 연구하며 신경 쓰고 있습니다. 사실 정확도만 높여도 건설 쓰레기를 충분히 줄일 수 있습니다. 전자빔 등을 이용해 정확하게 측량하고, 디자인도 그에 맞춰 진행하면 쓰레기가 나올 수가 없죠. 타일의 수까지 정확하게 계량해서 알 수 있

으니까요. 이를 감안하면 ESG 측면에서는 여전히 할 것이 많다는 생각입니다.

... 해외 시장은 어떻게 진출하고 계신가요.
인테리어 기업 중에서는 상대적으로 해외에 늦게 진

출한 편입니다. 필요성을 느껴서 2013년 베트남 법인 설립을 시작으로 인도, 필리핀, 사이판 등에 진출했습니다. 현재는 베트남에 집중하고 있는데 국내 기업들이 베트남에서 큰 프로젝트를 진행하다 보니 건설 회사가 주주한 프로젝트와 연계하며 진행하는 경우가 많기 때문입니다. 안정적이기도 하고요. 특히 베트남은 고객들이 요구하는 수준이 굉장히 높아서 앞으로 한국의 기술력이 많이 필요할 것이라고 생각해서 성장 가능성이 높다고 평가하고 있습니다.

... 26년 동안 흑자경영을 이루셨습니다. 다원엔컴퍼니만의 차별화된 경영 방침이 있다면요.

시작할 때 외국계 기업을 주로 맡다 보니 금전적인 어려움이 적었습니다. 추가 견적까지 정확하게 처리해줬으니까요. 외국계 회사는 워낙 원칙적인데다 그들이 가진 시스템을 그대로 인계하니까 크게 손해 볼 일이 없었던 것이지요.

그런데 국내 사정은 또 다르더라고요. 10년차부터 조금씩 국내 오피스를 수주했는데 대금을 못 받는 일도 있었고, 마이너스 현상이 생기면서 '리스크 매니지먼트'를 굉장히 강조하게 됐습니다. 수주만이 아니라 관리 차원에서도 필요해진 것이지요.

이때 세운 원칙 중 하나가 개인이 아닌 기업을 고객으로 상대한다는 것입니다. 옛날에는 특수목적법인(SPC)을 만들어서 하던 때가 아니다 보니 인테리어 업자들이 선불리 시행에 뛰어들었다가 땅을 사고, 공사비를 조달하다가 도산하는 경우가 많았기 때문입니다. 리스크 매니지먼트 차원에서 기업 위주로 시장을 형성한다는 것이 차별화된 경영 방침이라면 경영 방침이라고 할 수 있습니다.

... 디자인이라는 특성상 조직문화를 형성하기가 쉽지 않을 것 같습니다. 전문성을 확보하면서 조직을 융화하는 다원엔컴퍼니만의 방법이 궁금합니다. 창립 2년째에 마케팅 프로젝트 매니저(PM) 제도를 도입했습니다. 디자이너가 투입되기 전에 기술 영업

을 하는 것이지요. 고객의 요구사항을 정확히 파악하고 전달하는 역할로 13~17명 규모의 마케팅 PM 조직을 지금까지도 운영하고 있습니다. 또한 15년 전부터 공사 PM도 운영해 금액관리, 공정관리, 품질관리를 객관적으로 하고 있어요. 이를 통해 업의 전문성도 확보하면서 부문별에 맞게 조직성을 가져가고 있습니다.

... 사업부문별 인재상도 다를 것 같습니다.

디자인 분야에서는 끼가 있는 사람을 선호합니다. '비 프로페셔널(Be Professional)'라는 문구처럼 전문성을 강조하고 있습니다. 프로그 그 일에 가장 잘 맞고 그 일을 잘 해결할 수 있는 사람을 말합니다. 디자인 분야 특성상 부서원 간의 융화는 떨어져도 전문성이 높으면 최대한 발탁하고자 합니다.

반면 시행이나 마케팅 쪽은 전문성도 높아야 하지만 융통성과 열정을 중요시합니다. 특히 융통성이 있는 사람은 어떤 상황에서도 현명하게 대처하고, 유연한 사고를 할 수 있다고 생각합니다. 조직 간 융화 차원에서 매우 중요한 것이지요.

... 앞으로의 목표와 비전은 어떻게 그리고 계십니까.

좋은 직원이 좋은 회사를 만드니 좋은 직원을 끌어오기 위해선 무엇보다 회사가 돈을 잘 벌어야 합니다. 디자인 전문성을 가진 직원 한 명이 있는 기업보다 10명이 있는 기업이 더 성장할 것은 당연하니까요. 그러려면 기업이 충분히 보상해줄 수 있는 자본력이 바탕이 되어야겠지요. 그걸 염두에 두고 앞으로 다원엔컴퍼니의 안정화를 좀 더 추구할 생각입니다. 지난해는 다원엔컴퍼니가 가장 많은 수주를 이룬 해였습니다. 3500억 원 수주를 달성했는데 이는 2000년에 세운 '2025년 수주 3000억 원' 목표를 4년이나 앞당겨 이룬 것입니다. 향후에는 인테리어 회사도 1조 원을 달성할 수 있다는 것을 비즈니스 다각화를 통해 보여주고자 합니다. 

___ 인터뷰 오진영 KMAC 부사장, 정리 이동연 기자, 사진 김성호