

碩 士 學 位 論 文

指導教授 金 洪 培

국내 디자인 컨설팅 산업의 현황과 발전방안에 관한 연구

A study on the present state and the future developmental plan
of domestic design consulting industry

2005 年 12 月 日

漢 城 大 學 校 大 學 院

미디어디자인 學 科

프로덕트디자인 專 攻

李 泳 叔

碩 士 學 位 論 文

指導教授 金 洪 培

국내 디자인 컨설팅 산업의 현황과 발전방안에 관한 연구

A study on the present state and the future developmental plan
of domestic design consulting industry

위 論文을 美術學 碩士學位 論文으로 提出함

2005 年 12 月 日

漢 城 大 學 校 大 學 院

미디어디자인 學 科

프로덕트디자인 專 攻

李 泳 叔

李泳叔의 美術學 碩士學位 論文을 認定함

2005 年 12 月 日

審査委員長_____ (印)

審査委員_____ (印)

審査委員_____ (印)

국 문 초 록

기업가치와 상품 경쟁력의 새로운 척도로 디자인의 중요성이 부각되고 있으며, 기업 경영의 전략적 수단으로서 디자인의 역할에 대한 관심이 크게 고조되고 있다. 특히 우수한 디자인을 통해 기업 성과를 극대화시키고 브랜드 경쟁력을 확보하기 위한 기업의 노력들도 심화되고 있다. 이러한 시대적 상황에서 기업 목표의 실현과 상품 경쟁력 제고를 효과적으로 지원하기 위한 외부 전문가 집단인 디자인 컨설팅 회사의 역할이 점차 중요해지고 있다. 그러나 아직까지 국내의 디자인 컨설팅 산업은 단편적인 디자인 개발 용역 차원에 머무르고 있으며 기업 경영의 통합적 관점에서 디자인의 본질적 문제에 효과적으로 접근하지 못하고 있는 실정이다. 디자인 컨설팅 산업의 성장과 경쟁력 강화를 위해서는 오늘날의 복잡한 시장환경과 기업경쟁이라는 관점에서 디자인 컨설턴트의 역할을 새롭게 조명하는 것이 필요하며, 동시에 현 컨설팅 산업이 안고 있는 현실적 문제점에 대한 이해와 이를 해결하기 위한 구체적인 발전전략이 요구된다.

본 연구의 목적은 디자인 컨설팅의 역할을 재조명하고 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 현황과 문제점을 파악함으로써, 향후 디자인 컨설팅 산업의 성장을 위한 발전 방안을 제시하는데 있다. 이를 위해서 먼저 문헌 연구를 통해 디자인 컨설팅에 대한 개념과 역사적 변천사의 이해와 타 분야 컨설팅과의 속성비교를 통해 디자인 컨설팅의 기능과 역할을 재정립하고자 하였다. 이와 병행하여 국내 디자인 전문 회사를 대상으로 구조화된 설문조사를 실시하여 국내 디자인 컨설팅 산업의 현황과 문제점을 구체적으로 파악하고자 하였다. 설문 조사는 산업자원부에 등록되어 있는 공인 디자인 전문회사를 대상으로 실시되었으

며, 이메일을 통한 설문지 배포·회수 방법으로 총 130개의 샘플을 확보하였다. 수집된 설문지의 분석과 선행된 문헌 연구의 종합 분석을 통해, 향후 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 성장과 경쟁력 제고를 위한 통합적인 발전방안을 최종적으로 제안하였다.

설문 조사의 결과, 국내 디자인 컨설팅 산업의 문제점은 크게 외적 요인과 내적 요인으로 요약되었다. 외적 요인은 디자인 컨설팅 산업을 둘러싼 환경적·제도적 요인으로써, 기업의 디자인에 대한 의식 수준과 비용 지불의 부담에 대한 문제점으로 나타났다. 이와 함께 디자인 컨설팅에 대한 실무기반의 연구와 타 분야와의 연계 부족, 전문 인력 양성·훈련 프로그램 취약 등도 주요한 문제점으로 나타났다. 내적 요인은 디자인 컨설턴트의 인적 요인과 디자인 컨설팅의 수행체계적 요인으로써, 디자인 전문회사의 컨설팅 비즈니스 마인드 부족과 디자이너의 전문성 부재, 체계적인 컨설팅 프로세스 및 방법론의 취약, 사내 디자이너 재교육 프로그램의 부재 등이 주요 문제점으로 나타났다.

이상 문헌 연구와 설문 조사를 통해 본 연구의 결과로 제기된 발전 방안은 크게 다음 세 가지로 요약될 수 있다. 첫째, 디자인 산업의 기반 조성에 대한 내용이다. 이를 위해서는 디자인 컨설팅에 대한 기업의 이해와 중요성에 대한 인식 전환이 시급하게 이루어져야 하며, 기업 측면에서 디자인 컨설팅을 경영 목표의 실현을 위한 적극적인 수단으로 활용할 수 있는 환경이 조성되어야 한다. 특히 디자인을 비용이 아니라 투자의 개념으로 보는 인식의 전환이 시급히 기업들에게 확산되어야 할 것으로 보인다. 둘째, 디자인 컨설턴트의 전문성 제고와 관련된 내용이다. 디자인 대학에서도 기초적인 컨설턴트 자질 배양을 위한 교육이 이루어져야 하며, 특히 산업계에서는 전문 컨설턴트를 양성하기 위한 집중화된 프로그램이 마련되어야 한다. 디자인 전문회사 자체적으로

사내 디자이너들을 기업 경영의 통합적 역량을 갖춘 컨설턴트로 육성시키기 위한 자구책도 요구된다. 셋째, 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 구축에 대한 내용이다. 전문적인 디자인 컨설팅 업무를 효과적으로 수행할 수 있도록 컨설팅 수행체계를 정립하고 다양한 방법론을 개발하는 것이 중요하다. 컨설팅 프로세스와 방법론은 컨설팅 결과의 질적 수준을 결정한다. 특히 디자인 분야 별로 특성화된 전문 컨설팅 도구와 프로세스의 개발은 향후 디자인 컨설팅 산업의 질적 성장을 위해서 시급히 확립되어야 하는 분야이다.

디자인 컨설팅 산업은 디자인 전략을 경영의 핵심 자원으로 사용하여 기업의 성공적 도약을 제언하기 위한 목적으로써 성장 가능성이 높은 지식기반 산업이다. 디자인 컨설팅 산업이 경쟁력을 갖고 성장하기 위해서는 앞선 설문조사를 통해 도출된 내·외적 요인에 대한 총합적인 해결 방안이 모색되어야 할 것이다. 특히 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해서는 내·외적 요인 모두가 공통적으로 안고 있는 디자인 컨설턴트의 전문성 확보가 가장 중요한 관건인 것으로 보인다. 디자인 컨설턴트의 능력 제고를 위해서 디자인 컨설턴트의 전문성 확보와 자질향상을 위한 체계적인 프로그램 마련과 시스템 정립이 필요하며, 이는 향후 디자인 컨설팅 산업이 지식기반의 고부가가치 산업으로 체질 개선하느냐 마느냐를 결정하는 핵심적인 요인이 될 것이다.

목차

국문초록	i
목차	iv
표 목차	vii
그림 목차	ix

I. 서론

1

1. 연구의 필요성 및 목적 1
2. 연구의 범위 및 방법 3

II. 디자인 컨설팅의 본질과 역할

5

1. 컨설팅이란 무엇인가? 5
 - 1) 컨설팅과 컨설턴트의 정의 5
 - 2) 컨설팅의 필요성과 역할 7
 - 3) 컨설팅 수행절차 14
 - 4) 컨설턴트의 기능 22
2. 디자인 컨설팅의 역사와 개념 변화 25
 - 1) 1920~1930년대 디자인 컨설턴트의 출현 26
 - 2) 1940년대 이후 디자인 컨설턴트의 변화와 발전 35
 - 3) 학문분야로서의 출범과 발전 37

3. 디자인 컨설팅의 정의와 역할 재조명	40
1) 디자인 패러다임의 변화	40
2) 디자인 컨설팅의 정의	43
3) 디자인 컨설팅의 필요성	45
4) 디자인 컨설턴트의 역할	50
5) 디자인 컨설턴트의 자질	53
4. 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅의 속성차이	58
1) 경영 컨설팅	58
2) 기술 컨설팅	60
3) 제조·생산 컨설팅	61
4) 기타 분야	62
5) 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅의 차이점	63
 Ⅲ. 국내 디자인 컨설팅 산업의 현황조사	68
1. 조사 목적 및 방법	68
2. 조사 결과	69
1) 종합 조사 결과 요약	69
2) 분야별 비교 조사 결과 요약	90
3. 주요 분석 결과 요약	111
1) 현 회사의 성격과 추구하고자 하는 향후 발전 방향	111
2) 전문 인력의 보유 현황	111

3) 신규 인력 채용 현황 및 학교 교육의 만족도	112
4) 시장·소비자 조사나 분석 작업에 대한 수행 여부와 비용 현황 ..	112
5) 클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식 정도	113
6) 외부 전문가의 자문 및 아웃소싱의 필요성 여부	113
7) 우리나라 디자인 컨설팅 발전방안 제고	114
 IV. 국내 디자인 컨설팅 산업의 문제점과 발전방안	116
1. 국내 디자인 컨설팅 산업의 문제점	116
1) 외적 요인	117
2) 내적 요인	120
2. 국내 디자인 컨설팅 산업의 발전방안	123
1) 디자인 컨설팅 산업의 기반조성	123
2) 디자인 컨설턴트의 전문성 제고	129
3) 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 구축	134
 V. 결 론	142
 참고문헌	145
 ABSTRACT	149
 부록 설문지	153
 감사의 글	161

표 목차

[표 II-1] 컨설턴트의 활동분야	12
[표 II-2] 우리나라 컨설팅 분류	13
[표 II-3] 일반적인 컨설팅의 과정	21
[표 II-4] 디자인 패러다임의 변화	41
[표 II-5] 컨설턴트 주요능력의 분류	54
[표 II-6] 제조·생산 컨설팅 분야	61
[표 II-7] 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅 비교 (1)	63
[표 II-8] 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅 비교 (2)	65
[표 III-1] 국내 디자인 전문회사의 기획 업무 전담 인력 보유 현황	71
[표 III-2] 국내 디자인 전문회사의 기획 인력의 대학(교) 전공 분야	72
[표 III-3] 신규인력 채용 시 중요하게 참조하는 사항	73
[표 III-4] 현대 디자인 대학 교육에서의 불만족스러운 부분	75
[표 III-5] 대학의 디자인 교육에서 중요하게 다루어져야 할 분야	76
[표 III-6] 사내 디자이너들에게 필요한 재교육 및 훈련분야	77
[표 III-7] 시장·소비자 조사의 별도수행 여부	78
[표 III-8] 시장·소비자 조사 수행 시 이에 대한 비용 첨부 현황	79
[표 III-9] 디자인 프로젝트 지불비용에 대한 클라이언트의 인식	81
[표 III-10] 외부 전문가의 자문 및 아웃소싱이 필요한 분야	82
[표 III-11] 자사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위	83
[표 III-12] 현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점	84
[표 III-13] 현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점 기타응답	84
[표 III-14] 디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력	86
[표 III-15] 디자인 컨설팅 전문교육 프로그램의 참여 의향	87
[표 III-16] 디자인 컨설턴트 교육으로 중요하게 다루어져야 할 내용	87

[표 III-17] 디자인 컨설턴트 자격제도에 관한 의견	88
[표 III-18] 우리나라 디자인 컨설팅 발전을 위해 해결되어야 하는 것	89
[표 III-19] 분야별 디자인 회사의 직원 보유 현황 비교	90
[표 III-20] 분야별 회사의 성격 비교	91
[표 III-21] 분야별 향후 추구하고자 하는 회사 성격 비교	92
[표 III-22] 분야별 기획 업무 전담 인력 보유 현황 비교	93
[표 III-23] 분야별 기획 업무 전담 인력의 대학(교) 전공 비교	93
[표 III-24] 분야별 신규 인력 채용 시 참조 사항	94
[표 III-25] 분야별 프로젝트 관리자가 되기까지의 기간 비교	95
[표 III-26] 분야별 현재 디자인 교육에서 가장 불만족스러운 부분	96
[표 III-27] 분야별 디자인 교육에서 중요하게 다루어야 할 부분 비교	97
[표 III-28] 분야별 사내 디자이너들의 재교육 및 훈련이 필요한 분야	98
[표 III-29] 분야별 시장·소비자 조사의 별도수행 여부 비교	99
[표 III-30] 분야별 시장·소비자 조사 수행 시 비용 첨부에 대한 비교 ..	100
[표 III-31] 분야별 클라이언트의 디자인에 대한 인식 현황 비교	101
[표 III-32] 분야별 디자인 프로젝트 지불비용에 대한 인식 비교	102
[표 III-33] 분야별 자사에 필요한 외부 자문 및 아웃소싱 분야	103
[표 III-34] 분야별 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무 범위 비교	104
[표 III-35] 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점	105
[표 III-36] 성공적인 디자인 컨설팅을 위한 조건	106
[표 III-37] 디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력	107
[표 III-38] 디자인 컨설팅 전문교육의 참여 여부	108
[표 III-39] 디자인 컨설턴트 교육으로 중요한 내용	109
[표 III-40] 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 해결되어야 하는 것	110
[표 IV-1] 국내 디자인 컨설팅 산업 문제점의 외적·내적 요인	116

그림 목차

[그림 I-1] 연구 방법	4
[그림 II-1] 컨설팅을 통해서 얻고자 하는 것	8
[그림 II-2] 콜프 · 프록만 모델	15
[그림 II-3] 한국능률협회컨설팅 모델	16
[그림 II-4] 밀란 (ILO) 모델	17
[그림 II-5] 매거리슨의 12단계 컨설팅 모형	19
[그림 II-6] 월터 도원 티그, 블루 문 라디오, 1935	30
[그림 II-7] 알루미늄으로 만든 연필 깎는 기계 모델, 1933, 재봉틀 엘나 로투스, 타바로, 스위스, 1966	32
[그림 II-8] 헨리 드레이퍼스, 진공청소기 262F, 후버컴퍼니, 1950	33
[그림 II-9] 디자인 컨설팅의 학제적 영역	44
[그림 II-10] 디자인 컨설턴트의 역할	48
[그림 II-11] 디자인 경영의 3대 역할	48
[그림 III-1] 국내 디자인 전문 회사의 현재 회사 성격	70
[그림 III-2] 국내 디자인 전문 회사가 향후 추구하는 회사의 성격	71
[그림 III-3] 현재 전반적인 우리나라 대학 교육의 만족도	74
[그림 III-4] 클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식	80
[그림 III-5] 성공적인 디자인 컨설팅을 위한 충족 조건	85
[그림 IV-1] 국내 디자인 컨설팅 산업의 발전방안	123
[그림 IV-2] 신제품 개발을 위한 디자인 컨설팅 프로세스	136
[그림 IV-3] 신제품 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크	140

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

좋은 디자인이 제품의 가장 중요한 경쟁무기가 된다는 인식의 확산과 함께 기업가치의 새로운 척도로써 디자인의 중요성이 부각되고 있다. 특히 우수한 디자인을 통해 기업 성과를 극대화시키고 브랜드 경쟁력을 확보하기 위한 기업의 노력들도 심화되고 있다. 이러한 시대적 상황에서 기업 목표의 실현과 상품 경쟁력 제고를 효과적으로 지원하기 위한 외부 전문가 집단인 디자인 컨설팅 회사의 역할도 점차 중요해지고 있다. 디자인이 전략적 경영 수단에 활용되어 기업성과를 극대화시키는 요소로 인식되고 있으며, 이에 대한 가시적인 사례들이 활발하게 등장하고 있다. 더 나아가 디자인의 창의적인 사고를 모든 분야에 적용시키려는 기업의 미래가치에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다.

오늘날의 디자인은 예쁜 형태나 멋진 색상이라는 외형적인 조건만으로 기업의 성공을 보장해 줄 수 없다. 총체적이고 분석적이며, 포괄적인 지식체계와 방법론의 적용을 통해 기업의 경쟁력 확보와 사업의 성공을 지원해야 한다. 이러한 업무를 다각적인 방향에서 수행할 수 있는 통합자(Integrator)가 바로 디자인 컨설턴트(Design Consultant)이다.

컨설팅 전문가로서의 디자인 컨설턴트는 디자인에 관련된 모든 연계 분야의 지식과 통찰력을 바탕으로 디자인 전략의 실효성을 면밀하게 파악하고 진단함으로써 기업에게 단기적 사업 목표와 장기적 비전의 실현을 지원해 주는 역할을 담당한다. 이러한 역할을 수행해야 하는 국

내 디자인 전문회사와 디자이너의 수요는 점차 증가하고 있는 추세이고 디자인 컨설턴트라는 직함으로 업무를 수행하는 디자이너들도 상당수에 이르고 있지만, 그들의 실질적인 역량에 대한 가치기준은 명확하게 규명되지 못한 상황이다. 아직까지 국내의 디자인 컨설팅은 단편적인 디자인 개발 용역 차원에 머무르고 있으며 기업 경영의 통합적 관점에서 디자인의 본질적 문제에 정확하게 접근하지 못하고 있는 실정이다. 디자인 컨설팅 산업의 성장과 경쟁력 강화를 위해서는 디자인 컨설턴트의 역할에 대한 재조명과 현 컨설팅 산업이 안고 있는 현실적 문제점 파악, 그리고 이를 해결할 수 있는 구체적인 발전전략을 수립하는 것이 필요하다.

이러한 배경 하에 본 연구는 복잡다단해진 산업 환경 속에서 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 다각적이고 총체적인 방안을 모색하기 위해 수행되었다. 이를 위해 먼저 각종 문헌연구를 통해 컨설팅의 본질에 대한 이해와 디자인 컨설팅 고유의 기능과 역할에 대한 연구를 통해 오늘날 복잡한 시장과 기업의 관점에서 디자인 컨설팅의 속성을 규명하고자 하였다. 또한 국내 디자인 전문 회사들을 대상으로 실질적인 설문조사를 실시하여 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 현황과 문제점을 종합적인 시각에서 파악하고자 하였다. 이러한 설문조사와 문헌연구의 결과를 종합함으로써, 향후 국내 디자인 컨설팅 산업이 질적·양적으로 성장하기 위해 요구되는 구체적이고 현실적인 발전방안을 제시하고자 하였다. 국내 디자인 컨설팅 산업이 전문분야로서의 경쟁력을 확보하고 지식기반의 고부가가치 산업으로 성장하기 위한 대안을 고찰하기 위한 목적으로 수행된 본 연구는, 그간 그 중요성에도 불구하고 학술적인 기반이 제대로 구축되어 있지 못했던 디자인 컨설팅 분야에 있어서 상당한 의미와 기여 효과가 있을 것으로 판단된다.

2. 연구의 범위 및 방법

본 연구는 먼저 문헌 연구를 통해 디자인 컨설팅에 대한 개념과 역사적 변천사를 이해함으로써 향후 디자인 컨설팅 산업이 나아가야 할 방향성을 모색해 보고자 하였다. 이와 병행하여 국내 디자인 전문 회사들을 대상으로 설문조사를 실시하여 국내 디자인 컨설팅 산업의 현황과 문제점을 구체적으로 파악하고자 하였다. 이 설문은 산업자원부에 등록되어 있는 공인 디자인 전문회사를 대상으로 실시되었으며, 이메일을 통한 설문지 배포·회수 방법으로 총 130개의 샘플을 확보하였다. 수집된 설문지의 분석과 선행된 문헌 연구의 종합 분석을 통해, 향후 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 성장과 경쟁력 제고를 위한 통합적인 발전방안을 제안하였다.

국내 디자인 산업에 대한 실질적인 현황 파악을 위해 수행된 설문조사는 2005년 10월 17일부터 2005년 11월 10일 까지 약 한 달간 이루어졌다. 설문의 주요 문항은 다음과 같이 설계되었다.

첫째, 질의자의 성별과 나이, 디자인 산업에 종사한 기간, 회사의 규모 분야 등 기본적인 인적사항과 회사의 기초적 정보에 대한 질문이 이루어졌다.

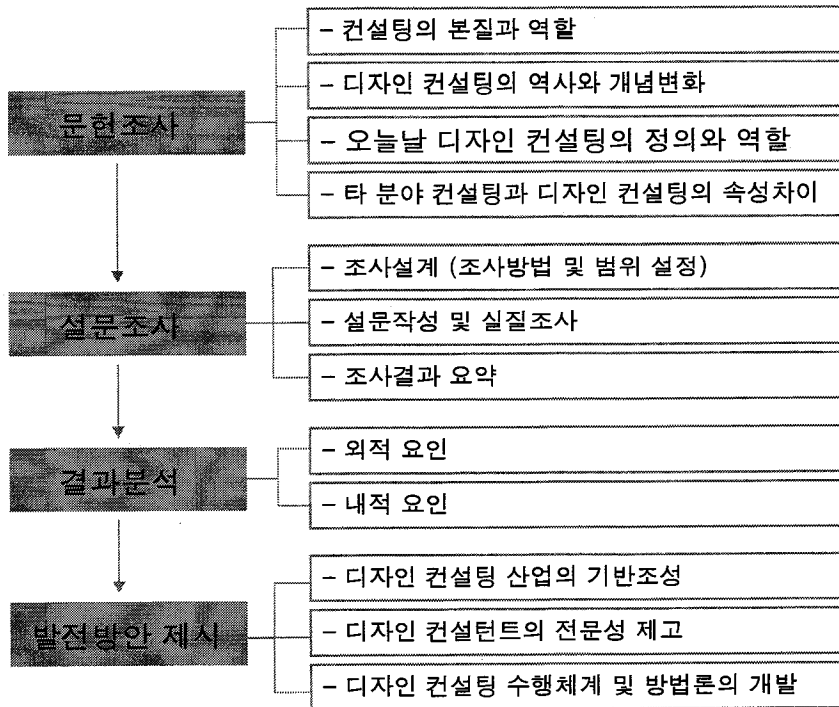
둘째, 신규인력을 채용할 때 참조하는 사항과 초대졸 디자이너의 실무적응 기간, 기본 대학 교육에서 불만족스럽거나 필요하다고 생각하는 분야, 종사하고 있는 디자이너의 교육의 필요성에 대해 질문함으로써 디자이너 교육의 현 위치를 파악하고자 하였다.

셋째, 프로젝트 수행시 실질적인 조사·분석 작업의 수행여부와 디자인 비용에 대한 인식 정도를 질문함으로써 디자인 산업의 외적인 여건과 환경 상의 문제점을 파악하고자 하였다.

넷째, 추구하고자 하는 회사의 방향성과 디자인 전문회사에서 디자인 컨설팅으로 도약하기 위한 여건과 조건에 대한 질문으로써 디자인 컨

설팅 산업의 성장을 위한 핵심 요인이 무엇인지 파악하고자 하였다.

다섯째, 디자인 컨설팅 전문 교육의 기회와 교육의 내용, 발전을 위해 시급히 해결되어야 할 분야에 대해 질문함으로써 디자인 컨설팅 교육의 제고 방안을 파악하고자 하였다.



[그림 I -1] 연구 방법

디자인 컨설팅 산업의 현황 조사를 통한 결과는 전체적인 응답 분야와 주요 분야(제품, 시각, 토탈, 환경·인테리어)의 비교를 통하여 분석하였다. 이에 대한 분석은 외적·내적 요인으로 나누어 문제점을 파악하였고, 기존 연구되어진 문헌과 자료를 토대로 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위한 구체적인 방안들을 최종적으로 제시하였다.

II. 디자인 컨설팅의 본질과 역할

1. 컨설팅이란 무엇인가?

1) 컨설팅과 컨설턴트의 정의

컨설팅 분야는 최근 여러 분야 중에서도 눈에 띄게 성장하고 있는 분야이며, 급격한 산업 환경의 변화 속에서 새로운 기술의 개발과 사업 전략을 모색하느라 고심하고 있는 많은 기업에게 경영혁신과 성공을 제공할 수 있다. 그러나 아직 컨설턴트가 정확히 조직을 위해 구체적으로 무엇을 얼마만큼 제공하여 어느 정도의 수익을 올릴 수 있는가에 대해서는 개념적인 혼란이 여전히 존재하고 있다.

넓은 의미의 컨설팅이란 특정 대상에 대하여 해당분야의 전문가가 자신의 전문 지식을 활용하여 제기된 문제점을 분석하고 구체적인 해결책을 제시하는 것이라 할 수 있다. 사전적 의미로는 컨설팅은 “특정 분야에 대한 전매적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동”을 말한다.¹⁾ 본래 컨설팅은 사람의 건강을 진단하고 환자를 치료하는 의사의 진료행위에서 유래되었다. 주요 사전에서 이러한 유래의 근거를 찾아 볼 수 있는데 콜린스 코빌드(Collins Cobuild) 영어 사전에 따르면 컨설턴트는 ‘의학의 한 분야에 정통한 경험 있는 의사(experienced doctor)또는 특정 분야에 있어서 개인 또는 조직에게 전문적인 자문(expert advice)을 제공하는 사람’을 말하며, 이

1) 조영대, 『비즈니스컨설팅서비스』, 남두도서, 2005, p.13~14

들의 서비스를 컨설팅이라 한다고 되어있다.²⁾ 이밖에도 근래에 출판되고 있는 사전을 보면, ‘컨설팅(consulting)은 전문지식을 가진 사람이 상담·자문에 응하는 일’³⁾이라고 정의되어 있으며, 국제노동기구(ILO)는 ‘조직의 목적을 달성하는 데 있어서 경영·업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견·포착하고, 학습을 촉진하며, 변화를 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문 자문서비스’라고 컨설팅을 정의내린바 있다.⁴⁾

위와 같은 컨설팅 업무 즉, 일반적으로 의사결정자에게 조언(advice)을 제공하는 모든 사람과 조직을 컨설턴트(consultant)라고 지칭한다. 1972년 옥스퍼드 영어사전은 ‘직업상의 자문과 서비스를 제공하는 자격자’를 컨설턴트의 개념에 추가하였다. 매일경제신문이 제공하는 인터넷 경제 용어사전을 보면 컨설턴트는 ‘기업경영에 대한 기술상의 상담에 응하는 전문가’⁵⁾라고 정의하였으며, ‘기업 경영의 상담·진단·조언·지도를 하는 사람. 경영고문.’⁶⁾ 또는, ‘상의하는 사람. 의견을 듣는 사람. 상담(의논)상대. 고문 : 고문의사, 고문기사’⁷⁾라고 정의 내려져 있기도 하다.

정경원(1999)은 ‘컨설턴트(consultant)란 공공(public)이나 특정 전문분야와 관련된 문제에 당면한 사람들을 위해 전문적인 조언과 서비스를 제공해 주는 것을 직업으로 하는 사람이며, 통상 이 용어는 의사, 법률가, 건축가 등과 같이 고도의 전문적인 서비스를 제공하는 사람들

2) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.21

3) 이희승, 『에센스 국어사전 제 4판』, 민중서림, 1996, p.2280

4) 조민호·설증웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 새로운제안, 1999, p15

5) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.21

6) 이희승, 『에센스 국어사전 제 4판』, 민중서림, 1996, p.2280

7) 민선식, 『시사 엘리트 한영사전』, YBM Sisa, 2003, p.525

을 의미한다. 이러한 사람들로 이루어진 집단을 컨설턴시(consultancy), 컨설턴츠(consultants), 컨설팅 회사(consulting firm)라고 일컫는다.⁸⁾고 정의하였다.

위와 같은 내용을 종합하여 볼 때, 컨설팅은 포괄적인 의미로 고객에게 전문적인 지적 서비스를 제공하는 제반활동이며, 그 과정상의 방법은 상담, 자문, 진단, 조언, 지도, 등 다양하며, 이들을 수행하는 사람이 컨설턴트인 것이다. 이 모든 정의를 종합적으로 함축하여 에드가 샤인(Edgar H. Schein, 1987)은 “컨설턴트란 다른 개인이나, 집단, 그리고 조직을 도와주는 과정(Process)에 대한 태도와 철학 같은 것”⁹⁾이라고 정의하였다.

타인에게 조언을 해주고, 협력하여 지도를 해 줄 수 있는 분야로 카운슬링(counselling)이라는 용어도 있으나, 카운슬링은 주로 ‘도움을 필요로 하는 사람과 도움을 줄 수 있는 사람 사이의 개별적인 관계를 통하여 새로운 학습이 이루어지는 과정’으로 인간관계의 해결에 초점을 둘 수 있는 반면 컨설팅은 개인과 단체 또는 집단을 대상으로 하는 공식적이고 포괄적·집단적인 관계를 강조한다는 측면에서 그 차이가 크다.¹⁰⁾

2) 컨설팅의 필요성과 역할

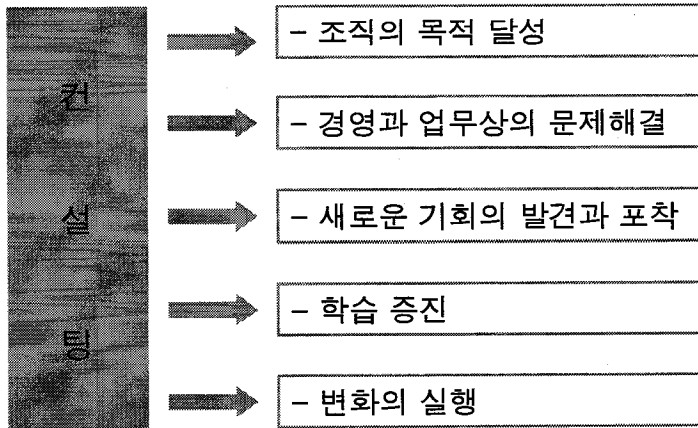
기업이 컨설팅의 도움을 필요로 하는 주된 이유는 기업의 미래에 대한 전략을 수립하기 위해서이다. 자신들이 수립해 놓은 전략이 올바른

8) 정경원, 『디자인 경영』, 안그라픽스, 1999, p.222

9) Edgar H. Schein, 『Process Consultation volume (I)』, 1987, p.1

10) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.21

지, 그리고 사업에 중요한 영향을 미칠 수 있는 모든 요인들을 고려하였는지를 확실하게 하기 위해서 객관적인 시각에서 여러 가지 것들을 분석해줄 전문가가 필요한 것이다.¹¹⁾ 기업이 컨설팅을 필요로 하는 것은 다음과 같다.



[그림 II-1] 컨설팅을 통해서 얻고자 하는 것

* 출처 : 조민호·설중웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 새로운제안, 1999, p18

첫째, 모든 조직은 그 분야와 유형에 관계없이 나름대로 추구하는 목표가 있다. 이 목표는 대개 경쟁우위, 이윤, 고객만족, 생산성의 향상, 총체적 품질관리(TQM), 높은 업무수행 성과와 업무결과의 향상, 리더십의 확보 등인데 이러한 목표를 달성하기 위해 컨설팅을 필요로 한다. 기업이 추구하는 목표를 현실화하기 위해 컨설턴트는 그 목적을 분명히 하고, 기업의 비전(vision)을 명확하게 수립하여 장기적으로 조직의 목적 달성을 위해 도움을 주는 데 지대한 영향력을 행사할 수 있다.

둘째, 기업은 자사가 안고 있는 내·외적인 문제점을 다양한 각도에서 발견하여 분석하고 해결안을 제시받아 문제 해결을 하기 위해 컨설팅

11) 밀란 쿠버, 『컨설턴트의 선정과 활용 : 컨설턴트 활용을 위한 길라잡이』, 한종극·정태연(역), 새로운제안, 2000, p24

팅의 도움을 필요로 한다. 기업이 안고 있는 문제를 자체적으로 해결하고자 할 때 주관적인 시야와 단일한 대처로 과거의 성과에 대한 잘못을 지적하는 수준에 그칠 수 있으며, 그 해결이 단편적이거나 부실해질 수 있기 때문에 객관적인 입장에서 넓은 의미로 정의하고 올바르게 판단·진단받기 위한 것이다.

셋째, 기업이 컨설팅을 활용하고자 하는 데에는 새로운 기회의 발견과 포착이 있다. 많은 기업이 새로운 사업기회의 발견, 업무의 향상과 혁신, 새로운 시장의 개척, 품질향상, 고객만족 향상, 업무수행 향상과 동기부여 등을 위해 컨설팅을 필요로 한다. 이 때 컨설팅은 기업이 당면한 문제를 해결하고, 의뢰한 기업에게 새로운 사업기회를 제공할 수 있다. 실제로 세계적인 초우량 기업들의 경우 컨설팅의 도움을 받아 새로운 사업기회를 발굴하는 경우가 다반수이다.

넷째, 기업은 학습활동을 지원받기 위해 컨설팅을 필요로 하기도 한다. 즉, 기업이 새로운 경쟁력을 갖추기 위해서 사내 직원들이나 경영진들에게 교육을 하고자 할 때 컨설팅을 활용하는 것이다. 이러한 경우 기업은 컨설턴트에게 전문적인 업무 뿐 만 아니라 연계 분야와 타분야, 리더십과 경영 전반에 걸친 거시안적 안목을 키울 수 있는 참신한 교육 프로그램을 기대한다. 기업이 업무를 수행하는데 있어 많은 시간을 들이지 못할 경우 외부초청을 통한 교육이나, 단기집중 프로그램 등을 활용함으로써 시간적·기능적 효율성을 모두 얻을 수 있는 기회를 얻고자 함이다.

다섯째, 오늘날과 같이 치열한 경쟁 속에서 기업이 성장·발전하여 생존하기 위해서는 변화에 대한 빠른 대응과 강력한 추진력이 필요하다. 세워놓은 목표를 구현하는 과정이나 컨설팅 받은 내용을 정리해나가는 단계에서 기업 내부 인사들에게 변화의 필요성을 이해시키고, 민첩하게 실행에 옮기기 위하여 객관적인 설득자의 역할로써 컨설턴트를 활용하는 것이다. 이때 컨설턴트는 사실적인 자료와 실증적인 분석을

통하여 기업의 가능성에 대해 타당한 이유를 제기하고 일에 착수하게 이끌어주며 프로젝트 일정을 체계적으로 관리함으로써 기업의 변화를 성공으로 이끄는 데 기여할 수 있다.

이 밖에도 전문지식과 실무경험에서 오는 차이를 해결하고자 하는 경우, 전문 인력의 부족문제를 일시적으로 해소하고자 하는 경우, 내부적으로 전문 기술이 필요한 경우, 이해관계를 해소하고자 하는 경우 등에도 컨설팅을 필요로 한다.

위와 같이 기업이 컨설팅을 필요로 하는 이유를 보더라도 컨설턴트의 역할이 매우 다양하며 다각적어야 함을 알 수 있다. 컨설턴트는 사업의 규모나 복잡성에 상관없이 고객에게 관련된 모든 측면을 포함한 광범위한 서비스를 제공할 수 있는 능력을 갖춰야 한다. 컨설턴트가 주로 다루는 업무 영역을 정리하자면, 자문 서비스, 인력제공 서비스, 협상 서비스, 정보제공 서비스, 교육 서비스가 있다.¹²⁾

자문 서비스는 기본적으로 고객이 필요로 하는 분야에 대한 상담에 응하고, 고객이 처한 문제해결을 위한 자문을 제공하는 것이다. 서비스를 의뢰하는 고객마다 처한 상황과 해결해야 할 문제점이 가지각색인 것을 감안하여 볼 때 컨설턴트가 갖춰야 할 전문성은 한계가 없다고 말해도 과언이 아닐 것이다. 따라서 컨설턴트는 자신이 주력하고 있는 분야에 대한 전문 지식은 물론 연계 분야의 지식 또한 폭넓게 섭렵하고 있어야 한다. 또한 자문을 제공함에 있어 고객과의 커뮤니케이션(communication)을 위해 대화의 기술에 있어서도 능수능란해야 할 것이다.

12) 밀란 쿠버, 『컨설턴트의 선정과 활용 : 컨설턴트 활용을 위한 길라잡이』, 한중극·정태연 (역), 새로운제안, 2000, p.40~46

컨설턴트는 고객이 어떤 문제를 해결하는 데 있어 충분한 시간이나 스텝이 없을 경우 스텝의 기능을 수행하기도 한다. 고객이 처한 사업 환경에 대한 분석이나 경쟁자에 대한 정보 수집, 사업과 기술의 발전 추세나 체계적인 계획 수립, 의사결정에 필요한 정보 등에 대한 자료를 가지고 있지 않을 경우 정보의 수집자의 역할도 수행한다. 독립적·객관적 의견이 필요할 경우 의견 수집 즉, 리서치를 통한 결과를 산출하는 역할도 수행할 수 있다.

사업적으로 접촉해야 할 적당한 대상을 찾아주고, 이들과의 거래를 협상하여 새로운 사업관계의 구축에도 관여할 수 있다. 동종계열의 많은 계열사들이 서로 간에 경쟁을 하고 있으며, 정보 교류에 대해 인색한 산업 환경에서 윈-윈(win-win)전략을 펼치기 위해 좁은 인맥 형성을 도와주는 역할이다. 또한 고객이 부족하다고 판단하는 타 기술 분야와의 관계에서 원활 작용을 해 줌으로써 고객에게 도움을 주는 역할을 수행한다.

컨설턴트가 제공할 수 있는 가장 중요한 역할로써 문제에 대한 종합적 진단과 해결을 위해 고객에게 도움을 주는 것이다. 또한 고객이 실행하고자 하는 업무의 총괄적인 계획이나 일정의 수립, 통제, 정보 등에 있어 새로운 방법이나 해결안을 제시할 수 있다. 조직이나 시스템을 진단하거나 현상을 조사하여 당면한 문제를 발견·제시해주는 것도 중요한 역할이라고 할 수 있다.

마지막으로 조직변화의 계획과 실행, 경영자와 스텝의 훈련과 개발을 도와줌으로써 노하우를 갖추기 위한 최대의 서비스를 제공하는 역할을 한다. 개별적인 컨설팅이 어려운 경우에는 소수의 인원에게 교육이나 훈련과정을 통하여 집합 또는 집단 컨설팅을 실시 할 수도 있다. 전문지식을 전파하거나 보급하는데 있어 강의나 발표의 형태로 다수 인원을 상대할 수 있으며 이러한 집단 컨설팅은 개별고객을 확보하는 간접적인 방법이 되기도 한다.¹³⁾

컨설팅이 활용되는 분야와 컨설턴트가 활동하는 업무 영역에 관해 유럽경영컨설팅협회(FEACO : European Federation of Management Consulting Associations)가 1992년에 분류해 놓은 것을 보면 생산과 서비스 관리 그리고 기업전략과 조직개발 측면의 컨설팅이 다수로 측정된 것을 알 수 있으며, 미국의 자료에 따르면, 정보기술과 종업원의 상여·보수 등을 포함하고 있는 인적자원 관리에 대한 컨설팅 분야가 전체 컨설팅 시장의 35%와 30%정도를 차지하고 있는 것을 알 수 있다.¹⁴⁾ 아래와 같은 결과를 보더라도 기업이 가장 해결하기 어려워하는 부문이나 컨설팅을 활용하여서 얻고자하는 결과는 기업 우위를 다질 수 있는 부문이나 기업 내부 사정에 대한 해결책을 고심하는 측면임을 알 수 있다.

기술적 분야	유럽(%)
생산과 서비스 관리 (기술, 물류, 연구·개발, 품질관리 등을 포함)	24.4
기업전략과 조직개발	23.6
정보기술과 시스템	17.2
재무와 관리시스템	9.6
인적자원	8.7
마케팅과 기업 커뮤니케이션	7.1
프로젝트 관리	7.0
경제·환경 연구	2.4

[표 II-1] 컨설턴트의 활동분야

* 출처 : 컨설턴트의 활동분야, FEACO Survey, 1993

13) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.148

14) 밀란 쿠버, 『컨설턴트의 선정과 활용 : 컨설턴트 활용을 위한 길라잡이』, 한중국·정태연 (역), 새로운제안, 2000, p.40

분야	내용
경영관리 및 혁신	- 경영전략, 사업타당성, 사업다각화 및 수익성 분석 - 중장기 경영계획 및 부문별 목표달성 실행계획 - 신규 사업타당성 및 기대효과 분석 - 업무 프로세스 재구축 및 지식경영 시스템
인사·조직 인적 자원 개발	- 조직개발 및 인력관리 - 목표관리 시스템, 연봉제, 신인사제도 - 성과급 임금체계, 직무분석, 조직 재설계
재무·회계 관리	- 재무 분야의 내부통제 구조 정립 - 재무관리의 업무 정형화 및 통합 - 업무 프로세스 정립을 통한 비용 절감 - 효과적이고 신뢰성 있는 재무·회계 정보 산출
생산관리	- 설계 및 제조원가 혁신, 표준원가 및 목표원가 관리 - 생산손실 개선 및 낭비제거, 공정작업 관리 - 최적 생산통합 시스템 구축 및 납기 혁신 - 설비 생산성 향상, 개선·보전체계 구축
제품개발· 마케팅	- 효율적인 상품기획 및 신상품 개발 프로세스 구축 - 개발제품의 경쟁력 분석 및 수요예측 - 시장분석, 고객 및 영업 관리, 판매능력 강화 - 제품의 목표시장 공략 전략 및 해외시장 개척
품질인증· 해외규격 R&D· 기술검사	- ISO/QS/TL 9000, 14000, TS 16949, OHSAS 18000 - PL 관련 / CE, UL, FCC 등 해외규격 관련 - R&D 서비스 및 기술 검사
IT	- 전사적 자원관리 (ERP), 프로세스 엔지니어링(BPR) - 시스템 통합(SI), 정보관리 시스템(IMS) - 고객관계관리(CRM), 대리점 관계관리(PRM)
기타	- 창업 및 벤처 인큐베이팅 - 법률·특허·코스닥 등록 및 재무조달 관련 - 공공분야 및 산업분야, 토지개발 관련

[표 II-2] 우리나라 컨설팅 분류

* 출처 : 우리나라 컨설팅 분류, 컨설팅산업실태조사, 중소기업청, 한국컨설팅협회, 2002

우리나라의 경우를 살펴보더라도 컨설팅 업계가 시장 변화에 신속히 대응하여 관련 서비스를 일괄 제공하는 종합컨설팅 회사로 변신하는 추세이며 경영전략 컨설팅, 비즈니스 운영 컨설팅, IT 컨설팅에 대한 토털 컨설팅 서비스 제공을 강화하고 있다. 다시 말해, 고객사업의 장기적 비전(vision)을 위한 사업 개념의 재 정의와 경쟁전략 수립, 업무 프로세스, 조직구도, 기업문화, 변화관리, 정보화전략 등을 유기적으로 통합한 토털 컨설팅 서비스를 요구받고 있고, 그에 따른 다각적인 변화를 꾀하고 있는 추세로 앞으로 보다 진보된 개념의 컨설팅이 활성화 될 것으로 예측한다.¹⁵⁾

3) 컨설팅 수행절차

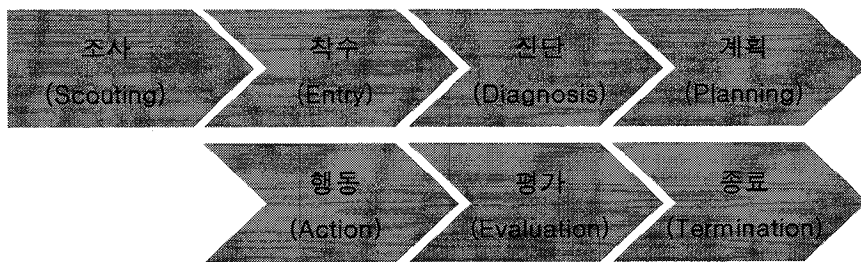
컨설팅 수행절차를 마치 수학기식처럼 어느 한 가지 모델로 정형화하기는 어렵다. 왜냐하면 컨설팅을 수행하는 조직의 특성이나 의뢰인의 성격, 주변 상황 등이 모두 다른 만큼 컨설팅 수행절차 역시 그에 맞게 적용되어야 하기 때문이다. 상황에 맞는 컨설팅 프로세스를 계획하는 것이 컨설턴트의 가장 주요한 임무인 만큼 다양한 모델들을 살펴볼 필요가 있다. 다음에 제시하는 컨설팅 수행절차에 대한 대표적인 모델들을 살펴보더라도 단계와 수행방식 등에 있어서는 서로 상이하지만 모두 다른 조직의 변화가 수반된다는 공통점이 있다. 컨설팅 수행방법론은 경영분야의 조직변화이론에 근간을 두고 있기 때문에 기본적인 접근방법이나 단계 등은 대동소이하다. 최근에는 방법론을 문제해결의 기본구조로 규정하고 각 단계별로 가장 적합한 문제분석과 해결기법을 적용하고자 하는 노력이 한층 고조되고 있다.¹⁶⁾

15) 조영대, 『비즈니스컨설팅서비스』, 남두도서, 2005, p.39

16) 조민호·설중웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 새로운제안, 1999, p.51

컨설팅의 수행절차는 분야별·회사별로 약간의 차이는 있지만 보통 다음의 과정을 거친다.

(1) 콜프·프록만 모델 (1970)



[그림 II-2] 콜프·프록만 모델

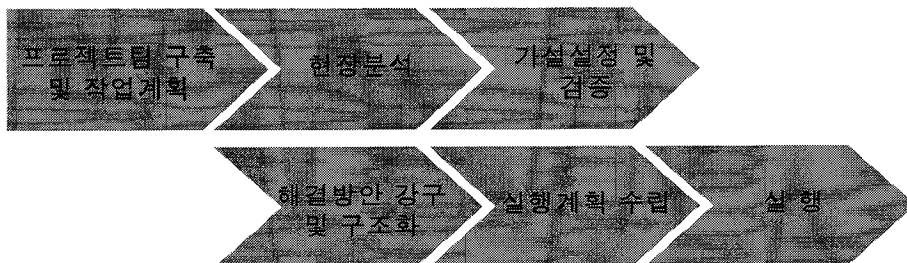
* 출처 : 조민호·설증웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 새로운제안, 1999, p.47

콜프·프록만(Kolb·Frohman) 모형은 조직의 변화과정을 다음의 일곱 단계로 파악하고, 성공적인 변화가 이루어지기 위해서는 이와 같은 변화 과정의 각 단계별로 컨설턴트와 클라이언트 간에 적절한 관계가 형성되어야 하는 것으로 보고 있다. 각 단계별로 수행 목표를 살펴보자면, 조사(Scouting)은 컨설턴트와 클라이언트 서로가 상대방의 요구와 노력을 평가하여 컨설팅의 계약을 결정하는 단계이며 이후 착수(Entry)단계에 접어들게 되면 컨설팅 하고자 하는 일에 대한 문제·목표·목적에 대한 정의를 내리게 된다. 착수 단계에서는 변화의 필요성과 문제점에 대한 인식을 확실히 하여야만 결과로 선행되면서 발생할 수 있는 오차를 줄일 수 있다. 진단(Diagnosis)단계는 문제와 목표의 정의를 위한 자료를 수집하고 이와 관련하여 이용 가능한 자원을 평가하는 단계이다. 계획(Planning)단계에 이르러서는 구체적인 목적을 정

의하고 목적달성을 위한 대안과 각 대안이 조직에 미치는 영향을 평가하여 실제적인 행동계획을 수립하는 단계로서 현실적인 대안 마련이 필수적이다. 계획단계에서는 모든 변수에 대한 가능성을 열어놓고 해결 방안을 마련해야 한다. 이 후 행동(Action)은 계획단계에서 선정된 최선의 대안을 실행으로 옮기고 예기치 못한 상황이 발생할 경우 이에 따른 계획을 수정할 수 있다. 평가(Evaluation)는 앞선 과정을 모두 수행한 후 최종 대안이 처음 세웠던 목적과 얼마나 일치되었는가를 알아보는 단계로써 일련의 과정을 평가하고 지속적으로 발전시킬 수 있는 가능성의 여부를 결정하는 단계이다. 종료(Termination)는 컨설팅의 마지막 단계로서 클라이언트가 원할 경우 법적인 소유권이나 특허권 등을 이양시킬 수 있으며 이제껏 실행되었던 각 단계에서 발생한 오차 범위를 확인하고 문제점을 파악하여 보완적인 행동을 취할 수 있다.

(2) 한국능률협회컨설팅 모델 (1997)

한국능률협회컨설팅에서 수행하는 컨설팅 수행절차는 특별히 정형화된 것은 없으나 대체로 다음과 같다.



[그림 II-3] 한국능률협회컨설팅 모델

* 출처 : 조민호·설중웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 새로운제안, 1999, p.49

프로젝트팀 구축과 작업계획은 컨설팅을 실행할 팀을 구축하고, 컨설팅 수행 작업을 위한 계획, 내부요원 훈련, 평가체계 수립, 보상시스템 등 컨설팅을 위해 필요한 일련의 모든 과정의 기초를 다지는 단계이다. 현상분석과 가설설정 및 검증은 경영성과, 보유자원, 조직운영, 프로세스, 갈등구조 등의 문제점을 파악하는 단계이며 현상분석에서 파악된 문제의 원인과 그에 따른 해결책을 하는 단계이다. 해결방안 강구와 구조화는 현상분석과 가설설정과 검증에서의 제약조건하에서의 해결방안을 강구하는 단계이며 실행계획 수립은 선택된 해결대안의 실천적 적용을 위한 계획을 수립하고 이 후 실행단계는 일련 과정의 마지막 과정으로써 팀 구축, 모니터링, 평가, 피드백 및 수정을 실행함으로써 모든 과정을 마치게 된다. 앞서 말한 것과 같이 특별히 정형화 된 모델도 아니고, 꼭 이러한 단계로 모든 컨설팅 작업이 실행되는 것도 아니나, 기승전결의 형태로써 이 순서를 지켜가는 것을 기초로 삼는 것이다.

(3) 밀란 (ILO) 모델 (1996)

국제노동기구(ILO) 주관으로 정리된 컨설팅 수행절차는 제반 이론들을 포괄적으로 정리한 것으로 ‘밀란(Milan) 모형’이라고도 한다.



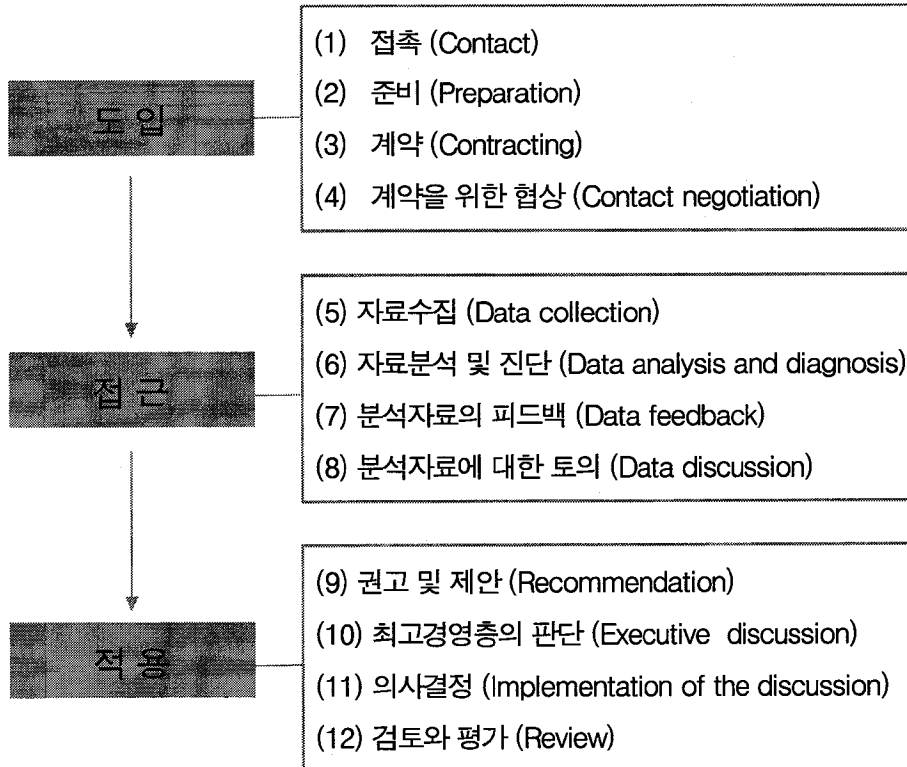
[그림 II-4] 밀란 (ILO) 모델

* 출처 : 조민호·설중웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 새로운제안, 1999, p.49

착수(Entry)는 컨설턴트와 클라이언트의 만남이 이루어지고 예비 진단 과정을 통해 컨설팅 계약이 성립되는 단계로써 의뢰인과의 첫 대면, 예비 문제 진단, 컨설팅 수행계획 수립, 의뢰인에게 컨설팅 수행계획 제안, 컨설팅 계약 체결 등이 이루어진다. 진단(Diagnosis)은 클라이언트가 직면한 현안과 달성하고자 하는 목표에 대해 심층 있는 정보 수집을 통해 문제를 파악하고 원인을 규명하는 단계로써 목적분석, 문제 분석, 사실발견, 사실분석과 종합 등의 과정이 이루어진다. 그 다음 실행 계획 수립(Action planning)은 진단 단계를 통해 파악된 문제와 원인을 바탕으로 대안을 도출하고 실행계획을 수립하게 된다. 이 단계에서는 해결대안 개발, 대안의 평가, 의뢰인에게 해결대안 제시, 실행계획 수립이 이루어진다. 구현(Implementation)단계에서는 수립된 실행계획에 따라 변화를 유도하는 단계로써 실행지원, 해결대안의 조정, 교육·훈련 실시 등의 과정을 수행하게 된다. 마지막 종료(Termination)은 컨설팅 프로젝트의 완료결과를 보고하는 단계로써 평가 실시, 최종보고서 작성, 경영층 승인 획득, 후속 작업 계획 등이 이루어진다.

(4) 매거리슨의 12단계 컨설팅 모형 (1998)

학술적인 측면에서 제시된 매거리슨(Margerison, 1988)모형은 그의 저서에서 컨설팅 과정을 크게 3단계로 구분하고 다시 12과정으로 세분화한 것이다.



[그림 II-5] 매거리슨의 12단계 컨설팅 모형

* 출처 : 조민호·설중웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 세로출판, 1999, p.52

첫 번째 단계인 도입은 클라이언트와의 접촉, 문제 해결에 대한 위임을 받는 준비, 제안서 준비를 위한 계약, 제안서를 제출하여 컨설팅을 할 수 있게 되는 협상의 단계로 나뉘어 진다. 접촉은 클라이언트와 접촉을 함으로써 쟁점에 관한 의견의 정확한 판단을 해야 한다. 만일 클라이언트가 호소하는 문제점에 대하여 정확하게 지적하고 해결대안을

간략하게나마 제시한다면 클라이언트는 컨설턴트의 의지와 능력에 신뢰감을 가지게 될 것이다. 준비는 클라이언트 조직에 대해 표면적으로 파악한 사항을 정리하고 제공할 자료를 준비하는 단계이며, 계약은 앞으로 진행될 컨설팅 프로젝트에 관해 법적·절차적으로 명시하는 근거를 구상하는 과정으로, 수행의 범위·주체·시기·방법·이유·비용 등에 대한 구체적인 과정을 문서화하는 작업이다. 협상은 전 단계에서 구상된 계약내용에 대해 클라이언트와 구체적으로 협의하는 과정으로써 클라이언트는 컨설턴트가 제출한 제안서를 평가하고, 클라이언트는 이에 대한 동의를 얻기 위해 내부 회의 절차를 거치기도 한다.

두 번째 단계인 접근은 자료수집과 자료 분석 및 진단, 분석 자료의 피드백, 분석 자료에 대한 토의로 세분화 된다. 클라이언트가 의뢰한 문제점에 대한 근본적인 대안을 도출하기 위한 과정이기 때문에 보다 정확한 자료와 검증된 방법을 통한 분석, 분석에 따른 해결방안 도출 발견에 힘써야 한다. 컨설팅의 프로세스에서의 접근 단계는 총괄적인 프로세스 상에서 가장 중요한 단계라고 할 수 있다.

세 번째로 적용 단계는 해결방안에 대한 권고·제안과 클라이언트 회사의 최고경영층의 판단, 클라이언트와 컨설턴트간의 의견을 일치시키는 의사결정, 최종적인 검토와 평가를 수행하게 된다. 컨설팅 프로세스를 성공적으로 수행한 후의 검토와 평가 과정은 향후 컨설팅 프로젝트의 재계약을 도출할 수도 있으며, 나아가 디자인 컨설팅에 대한 위상을 높이는 결과도 자아낼 수 있음으로 최종 과정까지 과오를 남기지 않는 것도 컨설턴트의 능력이라고 할 수 있다.

(5) 일반적인 컨설팅의 과정 (1999)

이의준의 저서 『21세기 한국의 컨설팅』에서는 일반적인 컨설팅 과정을 크게 진단(diagnosis)과 지도(guidance)로 나누어 설명하고 있

다. 이 두 가지 과정은 개별적인 기능을 가지고 있으면서 서로 연계되어 실행되므로 고객과의 협의에 의해 진단만 이루어지거나, 아니면 진단과 지도가 동시에 이루어질 수 있다.

주요 과정	세부 절차	주요 실행 내용
진단과정	초기상담	첫 대면, 고객의 요구파악
	정보수집	회사현황 · 재무 재표 · 문서수집
	예비 진단	문제점 발견 및 분석
	본 진단	부서별 · 계층별 · 기능별 진단, 면담, 현장 확인
	보고서 작성	진단결과 분석 · 정리 및 브리핑, 종합 진단 보고서 제출(다수의 옵션 제시)
지도과정	의사결정 및 계획	진단결과의 수용, 개선실행계획수립
	지도계약	과제 · 일정 · 인원 · 비용 협의
	중점지도	교육 · 개선팀 구성운영 · 활동전개, 중간평가
	보완지도	미비점 분석, 효과분석, 재교육활동 전개
	사후관리	지도사항에 대한 지속성 유지 및 체크

[표 II-3] 일반적인 컨설팅의 과정

* 출처 : 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.150

진단은 현황파악 · 예비 진단 그리고 본 진단으로 나뉘어 지며, 주로 정보의 입수를 시작으로 자료 분석과 문제점 발굴에 초점을 맞추어 진행된다. 진단이 완료되면 이를 정리하여 고객에게 브리핑을 하거나 보

고서를 제출한다. 보고서의 작성 및 브리핑 또한 중요한 부분이다. 진단을 통해 컨설턴트가 파악한 문제 및 해법을 제시하고, 고객이 이를 수긍하여 문제해결을 시도하면 지도단계로 넘어가거나 별도의 지도계약이 이루어지게 된다. 컨설팅의 실천적 과정은 여기에서 시작된다. 일단 지도단계로 넘어가거나 계약이 성사되면 본지도가 이루어지는데, 개선활동 계획의 수립과 집행, 그리고 효과 분석 및 교육 등으로 이루어진다.¹⁷⁾

4) 컨설턴트의 기능

컨설턴트는 누구나 될 수 있다. 비슷한 성격의 전문직이지만 의사나 변호사와는 달리 컨설턴트는 특별한 자격증이나 공인기관의 자격증이 없기 때문에 고객에게 컨설팅 업무를 수행할 수 있는 일정한 능력과 경험이 있다고 스스로 판단되면 누구나 할 수 있는 것이 바로 컨설팅이다. 즉, 고객에게 제공할 것이 있다고 믿는 사람이면 누구나 자신을 컨설턴트라고 부를 수 있다. 최근 부동산 컨설턴트나 선거 컨설턴트, 이미지 컨설턴트, 매너 컨설턴트 등 다양한 분야에서 컨설턴트라는 직함이 우후죽순 생겨나고 있는 실정만 보아도 ‘컨설턴트’라는 직함을 갖지 못할 분야는 없을 것으로 보인다. 그러나 실제로 많은 분야의 컨설턴트라는 직업에 대한 공식적인 정의나 이들을 보호하기 위한 제도와 교육 등은 그 수준이 현저히 미흡한 실정이다. 이러한 이유로 일부 컨설턴트의 경우, 자질이나 경험 면에서 수준 이하인 경우가 많아 문제가 되기도 한다.

일부에서는 컨설팅 산업에 자격증 제도를 도입하려는 움직임이 일고 있는데, 비즈니스 컨설팅 부문은 미국의 경우 IMC(Institute of

17) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.149~150

Management)에서 ‘공인경영컨설턴트’(CMC: Certified Management Consultant)라는 관련자격증 제도를 운영하고 있으며, 국내에서는 이와 유사한 ‘경영지도사’란 자격증이 있으나 아직 사회적으로 널리 인정받지 못하고 있는 실정이다.¹⁸⁾

누구나 될 수 있는 컨설턴트이긴 하지만, 고객의 문제를 진단하고 해결 대안을 제시해야 하는 업무를 수행해야 하는 만큼 컨설턴트 스스로 자신의 위치와 능력 여부를 누차 제고하고 노력해야 하는 자세가 필요할 것이다. 컨설턴트는 특정 분야에 대한 전문지식을 갖추는 것 이외에도 관련 분야의 지식과 상식에 밝고, 끊임없이 사업정보를 수집할 줄 알아야 한다. 즉, 주변의 현실을 직시하여 문제를 찾아낸 것은 물론 이에 대한 대안을 제시할 수 있어야 한다. 또한 컨설턴트의 업무수행은 고객과의 긴밀한 관계를 유지하는 가운데 이루어지므로 고객 중심의 업무 자세가 요구되며, 신속하고 정확하게 변화에 대응하는 유연성 역시 컨설턴트에게 요구되는 구비조건이다. 컨설턴트가 구비해야 할 여러 가지 요건 중 가장 중요한 것은 역시 ‘능력’이다. 어떠한 능력이 특별히 더 요구되는가는 컨설턴트의 업무영역과 특성에 따라 다르므로 한마디로 단정하기가 어렵다. 한마디로 컨설턴트는 ‘다기능인재’여야 한다.¹⁹⁾

컨설턴트가 갖춰야 할 기본적인 역량은 전문 지식과 경험과 문제 발견 능력, 대안 제시 능력, 협상 및 커뮤니케이션 능력, 정보 수집 능력, 창의력과 미래 예측 능력이라고 할 수 있다.²⁰⁾

첫째, 특정분야에 대한 전문지식과 경험은 학문적으로나 실무적으로 습득한 지식으로써 컨설턴트가 고객에게 제공할 수 있는 주된 업무분

18) 조영대, 『비즈니스컨설팅서비스』, 남두도서, 2005, p.103

19) ibid, p.109~110

20) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.158~163

야이기 필수조건적인 능력요소이다. 둘째, 문제 발견 능력은 관찰력과 분석력이 수반되어야 하는 능력이다. 문제점과 그 요인을 찾아내기 위해서는 현상을 관찰하여 원인을 찾아내고 상호간의 관련성과 영향에 대해 통합적으로 접근하여 분석할 수 있어야 한다. 이는 컨설턴트가 예리한 감식력을 가지고 개선점을 발견할 수 있는 능력과도 같다. 셋째, 대안 제시 능력은 기업진단을 통하여 발견된 문제점에 대하여 적절한 해결대안을 모색하고 고객의 특성에 맞는 해결책을 제시하는 것이다. 대안을 제시하는 것은 컨설턴트의 능력을 평가하는 중요한 기준이 된다. 넷째, 컨설팅은 비즈니스이다. 협상 및 커뮤니케이션 능력이 부족하여 고객에게 컨설팅의 유익함을 이해시키지 못하면 계약을 성사시키기가 쉽지 않다. 컨설팅 업무를 수행하지도 못한 채 낙오되는 것이다. 고객과의 관계에서 의사소통을 원활히 하기 위해 충분히 대화하고, 분명하게 의사를 전달해야 하는데 이 같은 상황 도중에 발생 가능한 오해를 방지하고 예기치 못한 상황에 사전 대비하는 것도 협상 능력이라고 할 수 있다. 다섯째, 정보 수집 능력은 인적·물적 정보를 확보하고 주기적으로 모니터링(monitoring)하여 변화요인을 사전 탐색하는 것이다. 새로운 제도나 기술에 대해 끊임없는 관심을 기울이거나 주변의 관련자들로부터 정보를 입수하는 것은 수시로 바뀌는 경영환경을 탐색하는 데 있어 중요한 의미를 갖는다. 마지막으로 컨설턴트는 창의력과 미래 예측 능력을 갖추어야 한다. 창의력은 인간이 지닌 가장 부가가치가 높은 능력 중의 하나이며, 미래예측은 현실을 직시하고 전체를 두루 살펴본 후 통합적 접근을 시도하는 경우에만 습득 가능하다. 미래 예측 능력은 앞서 기술한 여러 능력들이 바탕이 되지 않고서는 갖추기 힘든 능력이다. 창의력과 미래 예측 능력에 대한 감각을 갖춘 컨설턴트는 시대변화 대응할 수 있으며 고객에게 앞선 해결책을 제시할 수 있고, 정확한 조언을 제공 해 줄 수 있다.

컨설턴트는 고객이 지금 손에 쥐고 있는 것과 앞으로 원하거나 필요로 하는 것 사이의 간격을 좁혀주는데 도움을 주는 사람들이다. 고객이 도움을 요청하기는 하지만 그렇다고 컨설턴트가 그들을 대신해서 결정을 내려 줄 수는 없다.²¹⁾

2. 디자인 컨설팅의 역사와 개념 변화

근대적 의미의 전문 디자이너라는 직업이 새롭게 탄생된 것은 디자인 컨설턴트의 선두주자 티그(W. D. Teague)가 1930년 미국 정부에 ‘인더스트리얼 디자인(Industrial Design)’을 직업으로 인정받기 위해 소송을 제기하여 정식 직업으로 인정받은 것이 시초였다. 티그는 침체된 경제상황 속에서 돌파구를 제시하기 위해 디자인을 포함한 다방면의 전문지식을 동원하여 디자인을 생산에 참여시킨 장본인이다. 그러나 급변하는 산업화에 의한 기계문명의 발달은 기업에서 생산되는 물건을 이윤추구의 한 수단으로서만 취급하여 그 지위를 격하시킴으로써 그 물건을 계획하고 만드는 디자이너의 지위도 상대적으로 약화되었다. 이 후 20세기 중반에 생활과 환경에 대한 새로운 현상이 나타났는데, 기술에만 만족하던 사람들은 모든 제품이 생활의 양질화에 기여해야 한다는 주장을 하기 시작하기 시작하면서 다시 디자이너 입지의 중요성이 대두되었다.

디자인 컨설턴트의 발전에 대해서 미국은 그 시발점이 되었다. 유럽에서는 산업디자이너의 개념을 이론적으로만 생각하고 산업디자이너를 국가발전 실현에 이상적인 필요조건으로 생각한 반면에, 미국에서는 직접적으로 경제와 소비패턴에 결정적인 영향을 끼칠 수 있는 좀 더 실

21) 제프리 벨먼, 『컨설팅 프로페셔널』, 강경훈·강민정·이강락(역), 21세기북스, 2003, p.11

절적인 산업디자이너가 필요하였기 때문이다. 20세기 초 디자이너의 전문성에 대한 규정과 의미 확립의 분위기가 고조되는 가운데, 산업계에서 규정한 디자이너의 개념이 국제적으로 널리 인식되었고, 1920년대 중반, 미국을 중심으로 디자이너들이 뉴욕에 사무실을 개업하기 시작하였다. 현대적 의미에서 디자이너 출현의 배경은 이때 출현한 디자인 컨설턴트의 개념이며, 이는 디자이너의 지위와 전문성이 성립되어가던 시기이다. 이때부터 이름을 날리는 디자이너들이 등장하여 디자인이 직업으로 틀을 잡기 시작했다.

1) 1920~1930년대 디자인 컨설턴트의 출현

디자인 컨설턴트가 미국에서 탄생하게 된 계기는 경제공황이라는 필연성을 가지게 된다. 1914년 제1차 대전이 일어나면서부터, 미국의 경제성장은 매년 50% 이상의 급속한 성장을 지속하였다. 이러한 호경기가 전쟁이 끝나면 엄청난 속도로 떨어지게 될 것이라고 예측했지만, 대전이 끝난 이후 기계 산업의 대폭적인 확장과 소비수요 증대 등의 제반요인에 의해 경기가 의외로 계속 상승하여 1920년대 말까지 지속되었다. 따라서 1920년대 기업 환경과 경제는 일반적으로 호황을 이루었고, 자본을 축적한 소비자들로 인해 미국 산업은 고도의 대량소비 시대에 들어가게 되었다. 그러나 이러한 호조조건은 곧 불행을 예고하는 것이기도 했다. 제1차 세계대전 중에 지나친 투자설비를 했음에도 불구하고, 1920년대 계속해서 확장하였기 때문에 기업투자가 과열되었고, 1926년을 계기로 투자의 수요는 감소하기 시작하였으며, 점점 경기 수축이 가속화되었다. 마침내 1929년 경제공황이 닥치고서 시장은 공급과잉의 상태가 되었고 분배의 문제에 커다란 난점이 드러났다. 미국은 이러한 악조건 속에서 지나치게 엄격하고 이념적인 유럽식의 이상적 모던 디자인이 더 이상 적합하지 않다고 판단했고, 판매 중심의 시장은

더 이상 실용적 기능이나 낮은 가격만으로는 경쟁에 대처할 수 없게 되었기 때문에 상품판매와 경제성장을 극복하기 위해 좀더 자본주의 체제에 적합한 디자인을 모색하기 시작하였다. 이 무렵부터 미국의 경제는 생산제일주의에서 판매주의로 이행하였고 소위 공업디자인이라는 개념이 시장조사(Market research)라는 개념과 함께 때를 맞추었다는 것은 매우 흥미로운 점이라고 할 수 있겠다.²²⁾

이러한 사회적 배경과 산업의 요구로 대두된 것이 디자인과 디자인 컨설팅 산업이며, 1930년대에 있었던 경제 불황은 이를 극복하기 위한 수단으로 디자인의 위치를 더욱 중요하게 만들어 준 계기가 되었다. 이와 같이 미국의 디자인은 대량생산, 대량공급, 대량소비라는 거대한 사회를 배경으로 점차 성숙되었으며, 결국 유럽에서 발전된 디자인의 이론적 체계는 거대한 산업구조를 바탕으로 한 미국에서 그 결실을 꽃피울 수 있게 된 것이다.

이 시기 미국의 사(私)기업체들은 적자생존의 경쟁에서 살아남기 위해 가장 세련된 디자인을 개발해 내지 않을 수 없었고, 대기업들은 디자인 전문 컨설턴시(consultancy)의 도움을 받지 않을 수 없었다. 미국 디자인 컨설턴트들은 프래그머티즘²³⁾ 영향으로 ‘스타일링’과 ‘비즈니스’ 컨설턴트의 성격을 강하게 형성하여 나갔다. 미국 산업에 있어서 대량생산의 출발은 유럽과는 달리 제품에 대한 예술성은 논의되지 않았다. 영국에서는 그래픽의 성향이 강하게 나타난 전통적 ‘스타일링’을 부정적으로 생각한 것과는 대조적으로 미국은 ‘스타일링’이 산업을 원활히 할 수 있는 긍정적인 요소로 생각했다. 따라서 미국에서는 하나의 사업

22) 승현승, 『현대 디자인 이론의 사상가들』, 미진사, 1983, p.120

23) Pragmatism : 현대 미국의 대표적 철학. 관념이나 사상을 행위 (그리스어로pragma)와의 관련에서 파악하는 입장으로 실용주의(實用主義)라고 번역된다. 어떤 주장의 진실과 허의를 형이상학적 기준이나 근거가 아니라 그것이 낳는 결과에 따라 판단하는 입장이다.

수단으로서 스타일의 사용을 적극 지지하고 실천하게 되었다.

미국 상품은 대부분 기업과 전문 디자인 컨설턴트간의 협력 체제의 장점들이 담겨 있었다. 미국의 기업들은 갈수록 침체되는 시장에서 살아남기 위해 제품을 판매하는 새로운 수단과 서비스, 특수한 기술로서 디자인을 필요로 했고, 동시에 디자인 컨설턴트들은 자신들이 산업계에 제공할 수 있는 서비스의 본질적인 요소를 시장조사라고 인식하고 시장조사결과를 종합하는 데 대부분의 시간을 보냈다. 또한 이들은 생산 설비의 재조직과 같은 생산요인의 비용 절감을 조언하는 임무도 수행하였다. 한발 더 나아가 미국의 디자인 컨설턴트들은 디자인 실무를 이행하여 대량생산되는 소비용 제품에 차별화를 더하였으며, 새로운 유형의 사업가로 활동하면서 고객회사의 중역회의에 참가하고 디자인과 개발 계획을 감독하였다. 이러한 역할수행에 대한 결과가 성공적이게 되면서 그들은 대중잡지의 지면을 장식하는 대중의 영웅이 되기도 하였고 현대를 상징하는 직업인이 되었으며, 명성과 지위까지 얻을 수 있었다. 미국의 산업은 이때부터 현재까지 실용주의의 입장에 서서 기능성과 경제성을 지속하여 추구하여 왔다. 디자인을 판매 증진을 위한 하나의 수단으로 사용함으로써, 미국적 비즈니스를 성공시키고 경제 불황을 극복하였던 이 시대를 ‘불황의 시대’이며 동시에 ‘디자인의 시대’라고도 한다.²⁴⁾

디자이너 헤럴드 벤 도렌의 말을 빌리자면 ‘물릴 칠 수 없는 유혹을 불러일으키는 물건들을 만드는 능력을 가진 사람들을 제조업자들이 찾아 나섰다.’고 했고 이들이 바로 디자인 컨설턴트들이다. 디자인 컨설턴트들은 클라이언트를 찾고 건축가나 기술자, 그리고 도안공과 함께 작업하는 것에서부터 시장과 소재 조사에 착수하고, 모델을 제작하고, 그

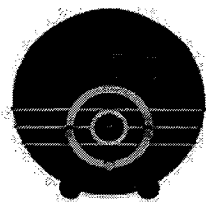
²⁴⁾ <http://cafe.naver.com/19351955>

리고 새로운 제품 개념을 제안하는 것에 이르기까지, 양차 대전 사이의 기간동안 디자인 컨설턴트들의 활동은 미국의 근대화에 결정적인 역할을 했다.²⁵⁾ 다른 많은 나라에서도 미국의 관행을 본받았고, 경제적으로 침체기에 빠졌던 1930년대에는 다양한 기업에서 국내외 시장에서 살아남기 위해서 자사제품의 스타일을 만드는 데 노력하는 경우가 많아졌다. 1929년 월가의 붕괴에 이어 지속된 대공황에도 불구하고, 디자인 컨설팅 비즈니스는 1930년대 중반에 이르러 미국에서 가장 빠르게 성장하는 분야가 되었다.²⁶⁾

미국의 디자인은 역사상 어떤 ‘운동(movement)’이나 정부차원의 단체에 의해 주도된 적이 없다. 새로운 역사의 미국은 유럽과 비교해 그만큼 역사적 양식에 구애받지는 않았다. 그러므로 미국은 영국의 예술 공예운동의 영향을 받았다고 명명하기보다 그 영향을 받은 미국 산업 분위기에 적절한 것만을 수렴한 미국식조형운동이라고 하는 쪽이 맞을 것이다. 그것은 영국 보수성의 대안적 행동으로 여러 급진적인 운동이 일어났던 것과는 대조적으로 미국사회의 개방성과 자유스러움은 여러 사상들의 실천적 장소로서, 디자인 컨설턴트의 가능성에 대한 기반과 배경이 되었다. 역사적인 관점에서 볼 때, 실제 디자인 컨설턴트의 개념은 유럽에서 이루어졌다고도 할 수 있다. 영국의 ‘공예운동’에서 비롯된 프리랜스 디자이너의 결합이나, 독일공작연맹의 프로젝트로 이루어진 피터 베렌스의 작업을 살펴보면 알 수 있다. 하지만, 실질적인 디자인 컨설턴트는 프랑스 태생인 레이몬드 로위가 미국에서 활동하며 명성을 날리면서 본격적으로 그들의 지위와 명성이 세워졌다.

²⁵⁾ Penny Sparke, 『A century of design : Design pioneers of the 20th century』, Mitchell Beazley, 1998, p.116

²⁶⁾ 정경원, 『디자인 경영』, 안그래픽스, 1999, p.68



[그림 II-6]
월터 도윈 티그,
블루 문 라디오,
1935

1926년 월터 도윈 티그 (Walter Dorwin Teague / 1883~1906)는 미국 산업 디자인 컨설턴트의 개척자 그룹에서 정치적 수완을 펼친 ‘원로’이며, 레이몬드 로위, 노먼 벨 게데스와 함께 현대적 스타일을 창조한 소수 인더스트리얼 디자이너 중의 한명이다.

디자이너라는 직업을 미국에서 새로운 영웅으로 만든 사람 중 하나로써 최초의 전문디자이너로 여겨진다. 1926년 제품디자인만을 전문으로 하는 사무실을 열어 그의 고객들에게 제품의 디자인이 곧 판매로 이어질 수 있음을 확신시킨 장본인이다. 대량생산체제의 가능성과 생산속도에 대해 찬탄을 표명하고 유선형 비행기와 같이 아름다운 형태는 필요에 의해 창조되었다고 주장하였다. 모든 산업 방식들과

그 가능성들을 소화해내면서, 그는 소비의 욕망을 자극 할 뿐 아니라 동시에 사용자의 생활수준을 개선 할 수 있는 제품들을 생산 하였으며 그의 활동의 전 기간을 통하여 기계 생산의 미래에 대한 완전한 믿음을 버리지 않았다. 매 순간 미국의 기술의 가능성들과 욕구들을 간파하는 능력을 보였고,²⁷⁾ 제 2차 세계대전(1939~1945년)때 티그는 미 해군을 위해 일하며 152개 프로젝트를 개발했다.

노먼 벨 게데스 (Norman Bell Geddes / 1893~1958)는 광고 카피라이터, 극작가 등 여러 분야에서 활동했던 그는 최초의 공업디자인 사무소와 연구실을 열어 매우 흥미 있는 직업의 전형으로서 세상에 알려지게 되었다. 1928년 이후 제품디자인에 손을 대기 시작한 그는 훌륭한 디자인이란 미적 특징을 가질 뿐만 아니라 상업적 성격도 가지고 있다

²⁷⁾ 레이몽 기도, 『현대디자인의 역사 : 원작 Histoire du design (1940-1990)』, 김호영(역), 도서출판 아르스, 1995, p.349

고 주장했으며, 클라이언트들이 제조업체들로부터 ‘좋은 디자인은 상업적 효과도 높다는 것’을 깨닫게 하는데 성공했다.

유명 디자이너의 이름이 걸린 디자인이 판매 곡선에 영향을 미치고 판매율에 중요한 역할을 한다는 것을 인지한 디자이너로써, 디자인 사(史)에서 주목할 만한 그의 업적은 최초로 시장 조사(market research)의 개념을 디자인에 도입한 것으로 이를테면 ‘기차를 타고가면서 생각나는 제품은 무엇입니까?’와 같은 설문조사를 통해 4가지 소비계급을 분류했다. 이러한 사회학적 구분은 제조업자들과 디자이너에게 디자인을 기획하고 분배하는데 판단기준 도구로써의 역할을 해냈다. 훗날 그는 미래 지향적인 시각에서 비행기, 선박, 자동차 등의 디자인을 다룬 책자인 ‘지평선(Horizon)’을 출판하여 커다란 화제를 불러일으켰다.²⁸⁾

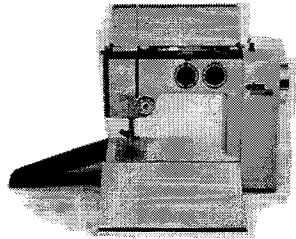


게데스와 동시대에 레이몬드 로위 (Raymond Loewy / 1893~1986)는 1929년 뉴욕에서 디자인 스튜디오를 설립하였다. 로위는 미국 산업 디자이너들 중에서 상업적으로 가장 성공한 디자이너로써, ‘미(美)란 미학적이면서도 동시에 상업적인 현상으로 이해하는 것’이라는 디자인 철학을 내세웠다. 1927년 개인 스튜디오를 열었으며, 세계 최대 산업 디자인 회사로 성장하여, 허프 자동차(Hupp Automobile)를 포함한 여러 회사를 고객으로 만들었다.

1940~1950년대 미국인의 일상생활은 로위의 디자인과의 관계를 끊을 수 없었다. 20세기의 형태를 완성시킨 그의 천재성을 엿볼 수 있는

²⁸⁾ 정경원, 『디자인 경영』, 안그래픽스, 1999, p.68

작업으로, 엑슨(Exxon)사의 심벌(symbol)이 있다. 로위와 그의 동년배들이 습득하고 후에 근대화 물려준 교훈은 기업들에게 좋은 디자인 스타일이 더 많은 제품을 판매하게 한다는 것을 확신시킨 것이라고 할 수 있다. 이 당시 판매 곡선을 향상시킬 수 있다는 디자인 컨설턴트의 능력에 대한 믿음은 새로운 디자인 분야의 처음이자 가장 위협적인 무기였다.²⁹⁾ 제 2차 세계대전(1939~1945년)때 레이몬드 로위는 전쟁 동안 미 공군을 위해 일을 했다. 로위는 종합 응급처치 기기, 자주포 속성 장전장치, 조정 가능한 로켓 추진 비행체 등을 디자인 했으며, 여성용 립스틱의 금속 케이스를 카드보드로 대체시켜 디자인 하였다.³⁰⁾



[그림 II-7]
알루미늄으로 만든 연필 깎는 기계 모델, 1933
재봉틀 엘나 로투스,
타바로, 스위스, 1966

헨리 드레이퍼스 (Henry Dreyfuss / 1904~1972)역시 역사상 최악의 경제파국이 밀어닥친 1929년에 뉴욕에 개인 디자인 회사를 설립하고 벨 전화사(Bell Laboratory)를 위해 일하기 시작했다. 드레이퍼스는 기업체가 곤경에 빠지면, 기업가들이 좋은 디자인을 얻기 위해 자신을 찾아올 것이라는 확신을 가지고 있었다. 그는 처음부터 직원들을 소수정예주의로 하고 고객들에게 일대일의 개인적 서비스를 제공했으며 디자인어를 일상사무로부터 벗어나게 하려고 애썼다. 그는 세계적인 기업을 대상으로 디자인 서비스를 했었는데, 모든 문제를 인간의 차원에서 해석하였다. 그는 “디자인은 조용한 세일즈맨이다 (Design is a silent

29) 김도희, 「디자인 컨설팅 연구」, 이화여자대학교 대학원 정보디자인과 석사학위논문, 1999, p.9

30) 정경원, 「디자인 경영」, 안그래픽스, 1999, p.68~69



[그림 II-8]
헨리 드레이퍼스,
진공청소기 262F,
후버컴퍼니, 1950

salesman)”라는 말로 마케팅의 성공에서 차지하는 디자인의 역할을 강조했으며, 산업 디자이너들은 무엇보다도 간단한 한 가지 이유. 즉, 클라이언트 회사의 이윤을 높여줄 것이기 때문에 고용된다고 자랑하였다. 드레이퍼스는 제 2차 세계대전 (1939~

1945년)때 미 육군을 위해 일했으며 105밀리 대공포를 디자인했다.³¹⁾ 디자이너로서의 창작활동 이외에도, 헨리 드레이퍼스는 디자이너의 사회적 역할에 관한 그의 흥미를 드러내는 일련의 글들을 발표하였는데, 1955년 『인간을 위한 디자인 : Designing for People』에 이어 1960년 『인간의 측정 : 디자인에서의 인간이라는 요인 The Measure of Man : Human Factors in Design』이라는 책을 발간하였다. 이 책 - 한 남자와 한 여자(조에와 조세핀) 그리고 아이들을 그들의 서로 다른 운동 안에서 측정

한 상세한 기록들 - 을 통해 드레이퍼스는 그의 연구들의 핵심을 인간공학의 분야로 이끌어내었다.³²⁾ 사후에도 그가 세운 디자인 회사는 계속 그의 디자인 노선을 걷고 있으며, 인체 측정학에 관한 이 회사의 관심은 디자인 분야의 기본이 되어버린 「휴먼스케일」이란 책의 발행으로 지속되고 있다.

1930년대 미국에서는 컨설턴트 디자이너들이 활발한 활동을 하는 동안, 영국에서는 디자인 연구소들을 비롯해서 ‘산업미술가협회’를 결성해

31) 정정원, 『디자인 경영』, 안그래픽스, 1999, p.68

32) 레이몽 기도, 『현대디자인의 역사 : 원작 Histoire du design (1940-1990)』, 김호영(역), 도서출판 아르스, 1996, p.307

영국의 디자인 품질을 높이기 위한 노력들이 있었지만, 그 결과는 그다지 눈에 띄는 것이 없었다. ‘미술과 산업 위원회’(CIA)에서 1937년 발간된 「산업을 위한 디자인과 디자이너」라는 보고서를 보면 컨설턴트 디자이너의 필요성을 역설한 부분을 찾아볼 수 있다.³³⁾ 이 보고서는 디자인의 수준을 향상시키지 못하는 이유 중 하나가 회사에 소속된 교육받지 못한 디자이너들이라고 지적했다. 그 당시 대다수의 디자이너들은 체계가 없이 난립되어있는 전국 150여개 미술학교에서 교육받거나, 고용된 회사에서 견습훈련을 받았는데, 이들은 고용주를 설득시켜 미술적인 안목을 높여 줄 수 있는 능력이 없었다. 따라서 이 보고서에는 이 같은 악순환을 개선하기 위해서 컨설턴트 디자이너를 활용해야 한다고 주장했다. 또한, 1948년 Art and Industry를 보면, ‘기계생산 방식과 연결되어 새로운 종류의 사람들인 미국의 산업디자이너의 필요를 무시할 수가 없다. 비록 그것이 우리의 자존심을 건드리는 것일지라도’라는 기사가 실려 있다.³⁴⁾

여기서 시사하는 바와 같이, 영국에서는 40년대 이래부터 미국에 필적할 만한 컨설턴트를 양성하려는 노력이 있었다. 영국은 해외수출을 늘려야 할 긴급한 필요에 직면하게 되었고, 1942년에 ‘디자인 연구단 (Design Research Unit)’을 발족했다. 이 단체는 영국 최초의 컨설턴트 디자인 팀으로 허버트 리드를 주축으로 밀러 그레이, 미샤 블랙³⁵⁾이 주축이 되었으며 기업의 이미지 창출 작업에 참여하였다. 컨설턴트 산업디자이너가 전문 직업으로서 정착 되어가면서, 의식적으로 미국을 모델

33) 존 애브릴 블레이크, 『현대디자인의 현실과 이상』, 정경원(역), 미진사, 1969, p.24

34) Art and Industry London, Feb 1948

35) Black, Misha 미샤 블랙(1910-1977), 영국의 실내 디자이너이자 전시 디자이너이다. 1939년 카르도마(Kardomah) 레스토랑 전 체인점과 런던 비스의 실내디자인 하였다. 1940년에서 1945년까지 그레이와 함께 전시건축가로서 일했으며 1946년부터 <BCMIE>의 수석디자이너로 있었다. 탁월한 산업디자이너였던 그는 1959년 런던 왕립미술대학 산업디자인교수로 있었다.

로 삼게 되었지만, 전통적으로 산업디자인의 ‘스타일링’에 대해 상업적인 경향이 짙다고 부정적인 견해를 가지고 있었고, 그런 분야는 엔지니어의 영역으로 취급했었기 때문에 상품포장이나 전시회를 중요과제로 삼았었다. 따라서 영국의 컨설턴트 디자인은 그래픽부분의 발전이 클 수밖에 없었다.

이미 미국의 컨설턴트 디자이너들이 활동하는 동안 영국에서는 1950년대에 그 개념을 받아들여 개인, 혹은 회사(Firm)의 형태로 컨설턴트가 형성되기 시작하였고 이것을 계기로 젊은 디자이너들 사이에 산업과 디자인 관계에 변화가 일어났다. 그렇지만 1930년대 컨설턴트의 활동이 활발하던 미국과는 영국의 컨설턴트들은 산업계의 문제아쯤으로 취급당하는 경향이 짙었다. 그로부터 25년 뒤 영국의 컨설턴트 그룹은 엄청난 성공을 거두었다. ‘영국만의 독특한 감각’을 원하는 외국의 클라이언트에게서 획득한 이익 때문이었다.

2) 1940년대 이후 디자인 컨설턴트의 변화와 발전

제2차 세계대전(1939~1945년)은 디자인 분야에 위기적 상황뿐만 아니라 어떤 도전적인 기회를 제공해 주었다. 특히 디자인 컨설팅 산업에서 그와 같은 현상이 두드러졌다. 군수 무기와 장비에 대한 훨씬 새로운 디자인 업무들이 생겨났기 때문이다. 앞서 기술한 바와 같이 레이몬드 로위는 전쟁 동안 미 공군을 위해 일을 했다. 로위는 종합 응급처치 기기, 자주포 속성 장전장치, 조정 가능한 로켓추진 비행체 등을 디자인 했으며, 여성용 립스틱의 금속 케이스를 카드보드로 대체시켜 디자인 하였다. 헨리 드레이퍼스는 미 육군을 위해 일했으며 105밀리 대공포를 디자인했다. 한편 티그는 미 해군을 위해 일하며 152개 프로젝트를 개발했다.

1945년 제2차 세계대전 이후 제2차 세계대전 후 처음 10년간 제품과 산업 디자인에 있어 주도권을 쥐고 20세기 후반까지 영향을 미친 사람들은 바로 전전(戰前)세대 디자이너들인 컨설턴트 디자이너들이었다. 제 2차 세계대전이 끝난 후, 군수 산업이 민수(民需)체제로 빠르게 전환됨에 따라 디자인 수요가 늘어나기 시작했다. 이에 따라 디자인 회사의 수도 크게 늘어났다. 기존회사들의 규모가 커졌으며, 디자이너들이 갖가지 경험을 쌓은 후 독립하여 디자인 컨설턴트 회사를 차리기 시작했다기 때문이다. 당시 미국에서는 거의 2,000여 명의 디자이너들이 활동하고 있었던 것으로 추정된다.³⁶⁾ 그들은 특히 미국에서 근대 디자인 제품이 어떤 모습이어야 하는가에 대한 전망을 제시하였다.

1940년대에는 디자인의 수용하는 소비자들의 발상이 크게 바뀌었다. 사람들은 기능주의적 관점에서 만족하지 못하고 디자인이 삶의 메타포(metaphor)를 형성하고, 각 개인에게 의미 있을 수 있는 기능 이외의 어떤 것(기능+something)을 충족시켜주길 원했다. 이미 산업화가 진행된 선진국에서는 디자인과 디자이너에 대한 확고한 믿음이 생겨났으며, 그들 자국의 문화와 사상을 대표할 컨설턴트와 컨설턴트 그룹이 존재하고 있었다. 그렇지만, 사실상 전후(戰後) 미국의 경우에 제조업자들이 컨설턴트 디자이너를 고용하는 데 드는 비용이 너무 높아져서 그들의 실용성이 퇴색하기 시작했다. 티그나 로워, 드레이퍼스 같은 선구적 컨설턴트들은 전후에도 그들의 사무실들을 경영하고 있었지만, 그들의 개인적인 열정이나, 개성을 그룹의 아이덴티티를 위해서 많이 희생하여야 했다. 몇몇 디자인 컨설턴트 그룹들은 정부 주도아래 제품을 생산하거나, 기계적으로 이미지 통합을 전문적으로 계획하기도 했다. 미국의 전반적인 컨설턴트 스튜디오들이 쇠퇴하기는 했지만, 할리 얼 어소시에이즈(Harley Earl Associates)같은 새로운 이름들이 세워지기도 했으며, 기존의 스튜디오를 포함한 많은 디자인 컨설턴트들은 주로 실물 자

36) 『News』, Industrial Design Magazine, May 1957, p.22

체를 디자인하는 경향에서 벗어나서 매니지먼트와 제품계획 컨설턴시로 그 성격을 옮겨가기 시작했다

3) 학문 분야로서의 출범과 발전

산업 디자이너들이 군수물자의 디자인에 참여하는 현상은 전쟁이 끝난 후까지 이어지게 되었다. 그럼에도 불구하고, 디자인 회사들은 전쟁 동안 교육을 충분히 받은 디자이너들을 제대로 공급받지 못하는데 따르는 문제와 재료가 부족한 상황을 극복해야만 했다.³⁷⁾ 전쟁이 심화되는 와중에서도 미국의 주요 산업 도시들을 중심으로 디자이너들의 권익 옹호를 위한 전문단체들이 설립되기 시작했다. 먼저 1938년에는 그 당시 미국 제조업의 중심지였던 시카고에서 민간단체 위주의 “미국디자이너협회(American Designers Institute. ADI)”가 설립되었다. 이어 1954년에는 뉴욕에서 “산업디자이너 협회(Society of Industrial Designers. SID)”가 설립되어 미국 디자인계에는 양대 주류가 형성되기 시작했다.³⁸⁾ 한편 영국에서는 1943년 “디자인 연구소(Design Research Unit : DRU)”가 설립되었는데, 이는 1935년 밀러 그레이와 미샤 블랙이 설립한 산업 디자인 파트너십(Industrial Design Partnership)이 발전된 것이다. 특히 영국 정부는 전쟁이 끝난 후 디자인 붐을 조성하기 위해 1944년 “산업디자인 카운슬(Council of Industrial Design : CoID)”을 설립하였다. 1951년, CoID는 영국 페스티벌의 공식 이벤트로서 국제 디자인 학술대회를 개최하였는데,³⁹⁾ 이 학

37) 정경원, 『디자인 경영』, 안그라픽스, 1999, p.68~69

38) ADI는 1951년 Industrial Design Institute(IDI)로, SID는 1955년 American Society of Industrial Designers(ASID)로 개편되었다가, 1965년 Industrial Designers Society of America(IDSA)라는 단일 단체로 통합되었다.

39) CoID는 산업 디자인 분야의 거센 반대에도 불구하고 엔지니어링 디자인의 진흥 활동을 포함시키기 위해 “디자인 카운슬”로 명칭을 바꾸었다. 정경원, 『디자인 경영』, 안그라픽스, 1999, p.72

술 대회에서는 “산업 디자인이 기업 생존에 필수적이다”라는 것과 “디자인 정책은 최고 경영자의 책임이다”라는 데 대해 폭넓은 공감대가 형성되었다.⁴⁰⁾

1957년에 세워진 팬암 아메리칸 디자인(Panam American Design)은 마케팅에서 데이터 처리까지, 그리고 전통적으로 행해지던, 제품, 포장, 그래픽과 더불어 공장에 대한 매니지먼트나, 사진에 이르기까지의 디자인 서비스를 제공했다. 이러한 경향의 변화들이 미국의 컨설턴트들을 생산에서 마케팅으로 그 역할을 재정비하게 하였다.

1950~1970년대 창설된 영국의 대규모 프리랜스 디자이너들과 디자인 컨설턴트 회사들은 그래픽 적 전통을 이어받아 CI부분을 주축으로 국제적인 명성을 날리기 시작했다. 1970년대까지 영국 디자인의 장점은 합리적인 가격과, 프로젝트를 제시간 안에 완성해 준다는 평가를 듣고 있었으며, 1980년대 이르러 영국의 컨설턴트 그룹들이 국제적으로 성공을 거두면서 ‘영국의 디자이너들은 유럽의 원리와 미국의 상업적 측면을 받아들여 디자인의 힘을 얻어가고 있다.’라는 자신감이 표출되기도 하였다. 이후 디자인이 매니지먼트와 마케팅에 관한 문제를 해결할 수 있는 방법임을 깨닫고, 디자이너의 교육과 교육과정상 엔지니어링 분야에도 많은 투자를 하여 상대적으로 높은 수준의 디자인 컨설턴트를 배출하였다. 컨설턴트 디자이너와, 컨설턴트 디자인 스튜디오는 미국뿐만 아니라 이탈리아, 영국, 북서유럽, 스페인, 스칸디나비아에서도 지속적으로 성장했고, 고유의 디자인 스튜디오 개인 업체들도 발전을 거듭했다.⁴¹⁾

⁴⁰⁾ Arthur Pulos, 『The American Design Adventure』, Cambridge : The MIT press, 1998, p.211 / 정경원, 『디자인 경영』, 안그라픽스, 1999, p.72

⁴¹⁾ 김도희, 『디자인 컨선테이션 연구』, 이화여자대학교 대학원 정보디자인과 석사학위논문, 1999, p.9~10

1956년까지 이탈리아에서는 디자인 전문 직업단체가 결성되지 않았다. 이탈리아에서 회사와 이들 컨설턴트들의 관계형성은 매우 독특한 것이었다. 이탈리아 디자인이 급속도로 성장할 수 있었던 배경에는, 이탈리아가 기본적으로 가지고 있는 우수한 문화 위에 꾸준한 활동을 전개해온 컨설턴트들이 다수 존재하고 있었고, 디자인 마인드가 있는 기업경영자들에 의해 디자이너의 의견을 산업에 활발히 반영할 수 있었기 때문이다. 이탈리아 디자이너들의 특징은 이들이 엔지니어들을 교육시키는 대학이나 종합기술대학의 건축 학부를 대부분 졸업했고, 이러한 배경으로 두 그룹간의 대화를 쉽게 해준다는 것이다. 그와 더불어 이탈리아도 세계 2차 대전 이후 시장의 최상층을 겨냥한 고도의 스타일을 갖춘 상품 생산을 목표로 했다.⁴²⁾

20세기 디자인 세계에 있어 무엇보다도 큰 특징은, 1923년 이후에 있어 공업기술과 예술과의 통합이라고 하는 새로운 목적이 생겨났다는 것이다. 즉, 시대가 지남에 따라 차차 일어나는 새로운 시대의 요청에 대처해서, 기계 대량생산에 의한, 이미 어느 시대보다도 대중화가 평등하게 실현되어 온 부분이라는 것이다.⁴³⁾

42) 김도희, 『디자인 컨설팅에이션 연구』, 이화여자대학교 대학원 정보디자인과 석사학위논문, 1999, p.22

43) 와카미야 노부하루, 『현대디자인사』, 김학성·배정순(역), 조형사, 2000, p.104~105

3. 디자인 컨설팅의 정의와 역할 재조명

1) 디자인 패러다임의 변화

사회의 여러 분야에서 디자인이라는 단어는 이미 보편적으로 사용되고 있다. 그러나 보편적 의미로 디자인이라는 단어를 사용할 때에는 단지 해당 분야에서 이루어지는 어떤 창의적인 활동을 표현하기 위한 수단으로서 디자인이라는 단어를 차용할 뿐인 경우가 많으며⁴⁴⁾ 사회의 여러 분야에서 조금씩 다른 의미로 통용되어지고 있다. 보편적으로 말하는 디자인(design)이란 인간의 독특한 행위로서 어떤 이미지나 계획이 선행되고 그것을 실현하는 것을 말하며⁴⁵⁾ 산업에서 디자인의 입장에서 그 의미를 제고해 본다면 제품의 개발과 생산에 필요하고 관련된 것의 전부를 지칭한다고 할 수 있다. 관련 영역은 기술·기능성·모양 그리고 디자인과 개발 과정의 경영 등을 포함한다.⁴⁶⁾

이러한 관점에서 볼 때 디자인 행위는 어떠한 행동의 계획을 발전시켜나가는 프로세스(process)이며, 목적에 합치하는 조형물의 생산 과정을 일관하는 계획이라고 할 수 있다. 또한, 사회 속에 살고 있는 인간의 물리적이고 정신적인 욕구에 대해서 구체적인 환경을 만들어 주는 과정인 동시에 인간생활에 유용한 제품을 창조하여 가치를 낳는 조형 활동이라고 말할 수 있다.⁴⁷⁾ 따라서 디자인을 단순히 상업적 수단으로 간주하거나 제품의 외관만을 다듬는 화장술로 여겨서는 안 된다.

44) 조동성, 『디자인 혁명, 디자인 경영』 designNet, 2003, p.108

45) 임연웅, 『디자인 방법론 연구』, 미진사, 1992, p.9

46) 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.15

47) 임연웅, 『현대 디자인론』, 학문사, 1986, p.11

“지금부터 디자인 시대다. 디자인의 차이가 상품력의 차이이다.”한 마츠시다 고노스께⁴⁸⁾ 라고 말의 말처럼 지속적인 경제성장을 위해서는 디자인의 가치에 대해서 많은 관심을 가져야만 한다.

이러한 외부 환경의 변화와 동시에 주목해야 할 패러다임은 소비자 와 시장의 요구조건의 변화이다. 과거 ‘생산자 중심의 디자인’은 ‘마케 팅 중심의 디자인’으로 변화되었고, 다시 ‘사용자 중심의 디자인’으로 변화하고 있다는 것이다. 다시 말해 새로운 디자인 혁명은 더 이상 기 술을 최고의 목표나 가치로 삼지 않으며 정보화를 바탕으로 하는 감성 주의 인간 중심의 디자인을 지향하는 것이다.

디자인 패러다임	생산자 중심 디자인	사용자 중심 디자인
원동력	산업혁명	디지털혁명
철학	기계미학	정보 혁명에 기초한 다양성의 미학
제품의 평가 요소	제품의 기능성 제품의 보유로 인한 경제적, 상징적 가치	소비자가 인지하는 제품의 사용성 제품과 소비자의 상호작용(interaction)

[표 II-4]디자인 패러다임의 변화

* 출처 : 조동성, 『디자인 혁명, 디자인 경영』 designNet, 2003, p.62

디자인을 평가하는 중요 변수로 사용성을 인식하기 시작한 이래 제 품이 제공하는 기능성, 제품을 소유하면서 갖게 되는 경제적·상징적

48) 마츠시다 고노스께, 마츠시다(Matsushita) 사 회장, 1951 : 일본의 대표적 전자업체인 마츠시 다의 창업자 마츠시다 고노스께는 생전에 일본의 살아있는 전설로 평가 받았던 사람이다. 미 국에 GE의 잭 웰치가 있다면 일본에는 마츠시다 고노스께가 있다고 할 정도로 일본 사람들 에게 존경 받는 "경영의 신"이라고 까지 추앙 받았던 인물.

가치에 의해 디자인의 우수성을 평가하던 소비 미학은 소비자가 제품의 가치를 자기중심적으로 인지하기 시작하면서 새로운 변환기를 맞고 있다. 이러한 디자인 패러다임의 변화는 이제 디자인이 단순히 소비자에게 시각적 만족만을 주는 것에서 탈피해 인간의 모든 감각을 통해 소비자의 정신적 내면에 감응을 주는 방향으로 전개되고 있다.⁴⁹⁾ 이러한 사용자 중심의 디자인 패러다임 속에서의 제품디자인은 시각적인 부분만을 고려해서는 더 이상 경쟁력을 가질 수 없다. 따라서 이제 오감의 영역을 명확히 디자인의 대상에 포함시키고 그것들을 하나의 통일된 원칙에 의해 활용해야 할 필요성을 강하게 제기 받고 있다. 디자인의 내용과 관련해서는 디자인에 대한 의미 부여와 사용자 참여가 보다 확산되어가고 있으며, 디자인의 방법과 조직은 다양한 분야와 유기적으로 협동하는 방향으로 전환되었고, 가치적인 측면을 벗어나 종합적인 양상으로 확산되는 추세이다.⁵⁰⁾

오늘날의 디자인은 관련 분야 내에서 다양하고 인위적인 가치를 종합하는 통합적 코디네이터의 역할을 필요로 한다. 디자인이라는 분야가 종래의 가치에 비해 보다 다양하고 개방적이며 유기적인 통합의 방향으로 발전하고 변모하고 있기 때문이다. 기업 경영이 더욱 역동적으로 변화하고, 네트워크형의 조직구조가 확산되며 업종의 벽을 넘어서 활동이 활발해지고 있는 현 시점에서 디자이너는 타 부분, 타분야 사람들과의 교류를 활발히 하여 대등하게 의견을 교환하고, 상대를 설득할 수 있는 비즈니스 감각을 갖는 일이 필수조건이 되고 있다. 디자이너가 디자인 능력에만 매달려서는 제대로 평가되기 어려운 세대로 전환되고 있다. 모든 영역의 디자인에 적용할 수 있는 디자인의 대원칙을 찾아내고 이를 디자인의 이론적 틀로 확립한다면 급변하는 환경에서 모든 산

49) 조동성, 『디자인 혁명, 디자인 경영』 designNet, 2003, p.62

50) 한국산업디자이너협회, 『미래 디자인 가치 예측 및 활용기술 개발』, 산업자원부, 1998

업이 경쟁력을 갖도록 하는 도구로서 디자인을 크게 활용할 수 있다.⁵¹⁾

2) 디자인 컨설팅의 정의

현대적 의미에서 디자인 컨설팅(Design Consulting)이란 고객 기업을 위해 디자인 문제를 분석하고 해결안을 추천하기 위해 고도의 전문 지식과 기법을 활용하는 전문가들이라고 할 수 있고⁵²⁾ 디자인에 있어서 전문가들이란, 디자인을 가시화시켜 체계적인 프로세스를 통하여 말은바 디자인 업무를 성공적으로 완수 시켜야 할 책임을 위임받은 사람들이다. 이들 전문가가 곧 디자인 컨설턴트이며, 이들은 단지 자문이나 조언만을 하지 않고, 고객 기업이 원한다면, 구체적인 디자인 안을 개발하여 제시하기도 한다. 클라이언트 중심, 문제해결 중심의 디자인 활동으로서 상업적이고 대중적인 가치를 추구하는 디자인 에이전시나 디자인 컨설턴트, 프리랜서 디자이너 등의 일련의 활동을 디자인 비즈니스라고 일축할 수 있다.⁵³⁾ 기업 활동과 산업 전반에 걸쳐 생산과 판매 선상에서 도움을 줄 수 있는 디자인에 대해 그 필요성과 활용성이 비즈니스 선상에서 중요하게 인식되어지는 것은 곧 디자인의 가치가 높아지는 것과 마찬가지로이다.

흔히 디자인 전문회사라고 불리는 디자인 컨설턴트의 업무 영역은 건축, 공학, 환경, 패션, 인테리어, 포장, 제품, 섬유, 시각 커뮤니케이션 등과 같이 매우 다양하다. 이미 해외에서는 디자인의 전문성을 마케팅, 공학, 연구 등과 같은 연관 분야의 전문 지식이나 기법들과 접목시켜

51) 조동성, 『디자인 혁명, 디자인 경영』 designNet, 2003, p.63

52) 정경원, 『디자인 경영』, 안그라픽스, 1999, p.222

53) 강현주, 『디자인사 연구』, 조형교육, 2004, p.187

독특한 서비스를 제공하는 디자인 컨설팅 회사들이 늘어나고 있다. 일반적인 컨설팅은 대체로 조언이나 자문만을 해주는 것이지만 디자인 컨설팅의 경우는 그와 같은 범주에만 머물 수 없는 경우가 많다.⁵⁴⁾

[그림 II-9]은 ‘디자인 컨설팅의 학제적 영역’을 설명하고 있다.



[그림 II-9] 디자인 컨설팅의 학제적 영역

* 출처 : 김홍배, 『신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발』, 한국기초조형학회 연구논문집 Vol.3 No.2, 2002, p.285

위의 그림에 따르면 디자인 컨설팅은 디자인에서 다루어져야 할 제품의 조형적 가치, 인터페이스, 이미지, 문화, 라이프스타일(Life Style), 트렌드의 업무를 수행함과 동시에 마케팅과 경영, 기술적인 측면까지 모두 포괄하는 업무를 맡고 있는 것이다. 디자인이 잘 된 제품이라 할 지라도 이것이 마케팅의 요소인 시장성공, 소비자 조사, 벤치마킹, 사용자 니즈, 유통 면에서 성공할 수 있는 요소를 갖추고 있지 않다면, 경영적인 측면에서 외면당할 것이다. 경영적인 입장에서 디자인을 활용하

⁵⁴⁾ 정경원, 『디자인 경영』, 안그래픽스, 1999, p.222

는 가장 큰 이유는 기업의 비전과 경영 자원, 기업이미지, 사업 목표 등에 충실하고 이득을 얻기 위함이다. 또한, 디자인 컨설팅은 디자인이 현실적으로 실현 될 수 있도록 디자인 안에 대한 구현 가능성, 설계, 금형, 소재, 생산, 제조 면의 기술적인 요소도 고려해야 한다.

3) 디자인 컨설팅의 필요성

디자인 컨설팅 역사에서 살펴보았듯이 역사적인 관점에서 시장의 수요가 포화되고, 경기가 침체되었을 때마다 국가와 기업이 살아남기 위해서 강구한 수단은 디자인 진흥책 이였다.

이제 기업의 성공을 위해 디자인은 필수적 요소가 되었으며, 디자인은 21세기 경쟁력의 핵심이라는 인식이 점차 확산되고 있다. 그 역할과 중요성에 대한 시각도 다각화되었고, 디자이너의 위상도 점차 높아지는 추세이다.

영국에서 가장 성공한 산업 디자이너 중 한사람인 닉 버틀러(Nick Butler)가 경영하는 회사인 BIB 컨설턴트⁵⁵⁾의 고객 명단에는 미놀타(Minolta) 카메라나 듀라셀(Duracell) 전등처럼 널리 잘 알려진 일상용품부터 공업제품이나 의료기기에 이르는 세계의 기업들이 올라 있다. 이 회사가 성공한 이유는 디자인을 통해 제품이 시장을 선도하도록 만들었기 때문이다.⁵⁶⁾ 일상생활에서 자주 쓰는 제품을 많이 생산한 Apple · Sony · Phillips처럼 세계에서 가장 유명한 회사들의 성공은 좋은 디자인 덕분이다. 디자인 덕분에 성과를 올린 대기업이나 중소기업의 사례는 주위에서 흔히 볼 수 있다. 그러나 아직까지 문제의 핵심을 간파하고 해결하여 고객으로부터 호평 받을 수 있는 결과를 창출해 이

⁵⁵⁾ BIB는 위기관리와 분석을 위주로 하는 영국내 컨설팅 사이다.

⁵⁶⁾ 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.13

윤을 낳는 해결사로서 디자인을 인식하기 보기보다는 임시방편의 상업 예술가로 취급하고 있다. 많은 기업이 디자인의 위력에 대해 과소평가를 하고 있다.⁵⁷⁾ 이것은 기업 내부의 역량부족이나 디자이너 자질 문제, 경영인의 인식부족으로 인해 디자인 본연의 기능이 발휘되지 못하고 있는 실정을 단편적으로 말해주는 것이다.

디지털 오디오 리서치 DAR(Digital Audio Research)의 창설자인 제프리 블룸(Jeffrey Bloom)은 “좋은 디자인은 정말 제 값을 한다. 디자인으로 훨씬 큰 경쟁업체보다 높은 판매 실적을 올릴 수 있었다. 사람들은 분명히 우리 회사의 참신한 디자인에 반한 것이다.”라고 역설한 바 있다.⁵⁸⁾ 즉, 성공한 기업들의 전례를 살펴보았을 때 그 기업의 경영자가 디자인의 가치에 대해 얼마큼의 비중을 두는가에 따라 기업과 디자인의 성패가 달려있다는 말이다. 그러나 우리나라의 대부분의 기업은 디자인을 활용해야 하는 이유와 타당성, 그 결과에 대한 개념이 아직까지 일치되고 있지 않고 있다. 이것은 곧 디자인과 비즈니스에 대한 경영인과 디자이너 사이에 좁혀지지 않은 개념적 차이가 있다는 것과 상응한다. 디자인이 비즈니스를 창출할 수 있다는 인식은 해외 성공 사례를 접함으로써 점차 확산되고 있는 추세이나, 그 과정상의 발전적인 방향성에 대해서는 아직 바람직한 개념 확립이 미비하다.

디자인과 비즈니스는 엄연히 말해 같은 개념은 아니다. 디자인은 디자이너가 미적가치를 창조하기 위한 조형 활동으로 디자인을 인식하여 제품의 가치를 극대화 하는 것을 목표로 하는 것이며, 비즈니스는 경영자가 기업목표 실현을 위한 전략적 수단으로서 기업 가

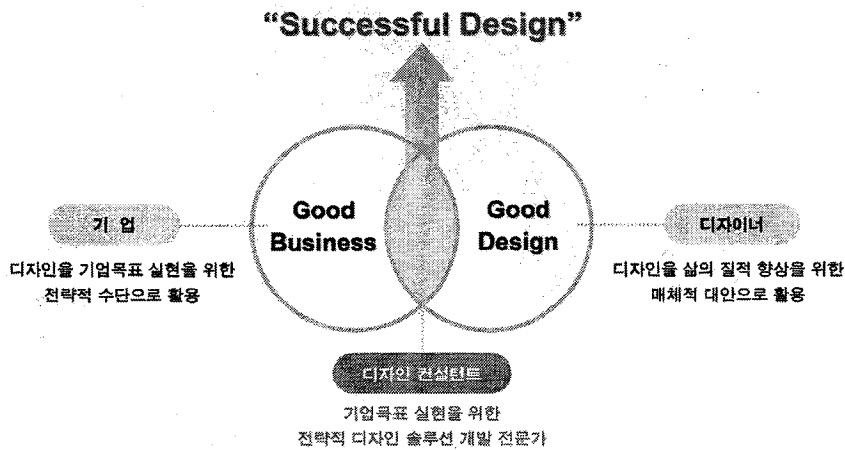
57) 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.17~18

58) ibid. p.18

치 및 이윤 추구를 극대화 하는 것을 목표로 하는 것이다.

경영자에게 있어 굿 디자인은 보편적으로 시장에서 많이 팔리는 상품과 그것이 기업에게 이윤을 남겨 기업의 성공에 이바지 하는 일종의 수단으로 인식되어져 있다. 이와는 반대로 디자이너들에게 있어서의 굿 디자인이라 함은 미적 추구하고 사용자의 욕구 충족, 환경개선 등에서 우수한 제품을 뜻한다. 그러나 디자이너가 시장성이나 대중적인 인기 등에 전혀 무관하다는 것은 아니다. 다만 디자인을 하는 동기가 이윤의 극대화 보다는 훌륭한 디자인을 개발하는데 치우쳐 있다는 것이다. 이 둘이 조화롭게 합의점을 찾아 제품을 만들어낸다면 성공적인 디자인(Successful design)을 만들어 낼 수 있는 확률이 크며, 성공적인 디자인은 기업의 성공과도 직결되기 때문에 이 둘을 독립적인 개념으로 인식해서는 미래 시장 경쟁에서 살아남을 수 없다. 따라서 디자인 컨설턴트는 일반 디자이너보다 전문적인 디자인 스킬을 갖추고 경영적인 측면에서 필요로 하는 지식을 가감(加減)하여 굿 디자인과 굿 비즈니스 사이에서의 보완적인 존재가 되어야 한다.

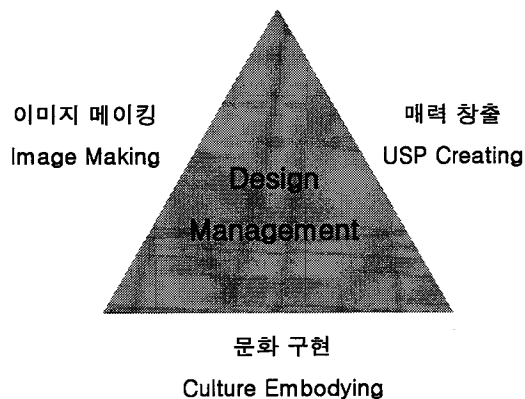
성공적인 디자인이 되기 위해서는 디자이너의 역할이 중요하다. 디자인과 비즈니스에 +a를 더하여 성공을 창출하고 이윤을 남길 수 있어야 하기 때문이다. 디자인(Design)이 굿 디자인(Good design)이 되기 위해서는 우수한 상상력과 창조력, 문제 해결 능력이 필요하고, 굿 디자인(Good design)이 성공적인 디자인(Successful design)이 되기 위해서는 사용자의 니즈, 기업 환경 등의 정확한 이해, 우수한 목표의 수립과 실행 즉, '전략(strategy)'이 필요하다.



[그림 II-10] 디자인 컨설턴트의 역할

* 출처 : 김홍배, 『디지털 시대의 통합적 신제품 개발을 위한 디자인 전략과 프로세스』, 대한민국 마케팅 & 디자인 컨퍼런스 발표자료, 한국능률협회, 2002

디자인이 가진 전략적 기능은 크게 이미지 메이킹(Image Making)과 매력 창출(USP Creating), 문화 구현(Culture Embodying)등 세가지의 전략적 측면을 갖고 있다.



[그림 II-11] 디자인 경영의 3대 역할

* 출처 : 정경원, 『사례로 본 디자인과 브랜드 그리고 경쟁력』, 웅진북스, 2003, p.120

이미지 메이킹은 총체적인 이미지를 상승시킬 수 있는 기능으로 기업·상품 이미지 제고와 소비자의 인식을 개선·전환을 가능케 하는 것을 말한다. 디자인을 통한 상품의 이미지 강화는 특정 기업만의 프로덕트 아이덴티티(Product Identity) 확립에 중요한 요소이며 이러한 상승효과가 기업의 성공 전략으로 작용하게 된다. 예를 들면 구찌(gucci), 프라다(prada), 벤츠(benz)등의 기업이 명품으로 불리면서 성공을 하게 된 가장 큰 원인은 프로덕트 아이덴티티를 통해 동질성·확일성·통일성의 전략적 요소를 획득했기 때문이라고 볼 수 있다. 즉, 라벨이나 특정 표시가 없이도 그 브랜드만이 가질 수 있는 이미지를 소비자에게 심어주는데 성공한 사례라고 볼 수 있다.

매력 창출의 매력, USP는 'Unique Selling Proposition'의 약자로서 제품을 보고, 소유하고, 사용하는 것만으로도 만족을 느끼게 할 수 있는 기능이다. 또한 매력창출은 동종 제품군에서 소비자의 선택 순간을 지칭하는 개념으로써 구매목적 창출이라고도 볼 수 있다. 즉, 사고 싶어지는 상품의 개발과 상품의 차별화를 통한 상징적 가치를 창출하는 기능이다.

문화 구현은 라이프스타일과 밀접히 결합되는 측면으로써 새로운 생활양식을 제안하고, 생활문화와 트렌드를 선두 하는데 디자인이 중추적인 역할을 하는 기능을 말한다.

이러한 전략적 기능상의 역량은 디자인이나 경영이 둘 중 한쪽의 노력으로는 가능한 부분이 아니다. 각기 분야에서 수행해야 하는 업무의 성격이 다르고, 추구해야 하는 가치가 다르며, 다른 이상향을 갖고 있기 때문에 이들의 공통적인 부분과 해결방안을 모색할 수 있는 분야가 필요하다.

21세기 세계 초일류 기업들은 품질, 브랜드와 함께 디자인에서 크게 차별화 되고 있다. 디자인 프로세스가 기업경영, 시장, 생산, 판매, 총체적인 자금관리의 범위에서 결정되고 있으며 이에 따라 디자인과 경영 활동이 공통의 틀 속에서 통합되어야 하는 필요성이 이전보다 더욱 분명해졌다. 그러나 현 디자인 산업 분야의 대다수 기업들은 경영 전략적 차원에서의 디자인 활용 보다는 제품개발을 위한 하위 개념으로의 디자인 활동에 치중하고 있으며, 국내의 많은 전문 디자이너들 역시 거시적 차원에서 전략적인 접근을 어려워하고 있다. 아직도 경영, 공학, 마케팅, 기술, 문화 등 디자인 인접분야에 대한 깊이 있는 통찰력과 지식 체계를 갖춘 디자이너가 부족하기 때문이다. 컨설턴트를 활용함에 있어 따르는 장점은 전문성, 창의성, 객관성, 유연성, 효율성, 경제성, 신뢰성, 다양한 경영층과의 유기적인 협조, 장비를 포함한 특성화된 자원, 다양한 선택 가능성 등으로 축약할 수 있다.⁵⁹⁾

4) 디자인 컨설턴트의 역할

기업의 성공에 있어 디자인이 필수적인 요소로 대두되면서 디자이너가 스페셜리스트와 제너럴리스트의 두 역할을 모두 수렴할 수 있어야 하는 필요성이 대두되고 있다.⁶⁰⁾ 보편적인 입장에서 오늘날의 디자이너는 기업에게 전문가와 협력자, 통합자의 역할을 맡고 있다고 할 수 있다. 총체적인 디자인이란 ‘시장과 사용자의 필요 분석에서부터 소비

59) 정경원, 『디자인 경영』, 안그래픽스, 1999, p.224

60) Specialist는 ‘좁고 깊게 아는 사람’, Generalist는 ‘넓고 얇게 아는 사람’을 각각 뜻한다. Specialist의 장점은 역시 전문성을 띠는 것인데, 단점은 다른 부문을 알지 못하여 자신이 아는 부문이 타 부문에 미칠 영향을 고려하기 어렵다는 점이다. 다양한 분야를 조율하기에는 아무래도 어려움이 있기 때문에 Specialist는 관리자보다는 관리자를 보좌하는 참모적인 역할을 수행하는 것이 바람직하다. 반면, Generalist의 장점은 굉장히 넓은 시야를 확보하고 있기 때문에 한 관점에만 몰두하여 다른 부문에 끼칠 영향에 대해 묵과할 수 있는 상황을 보완할 수 있다는 것이다. 그러나 모든 것을 대략 안다는 말은 어느 것도 자세히 모른다는 것과 같을 수 있기 때문에 Generalist는 어느 한 업무에도 전문성을 나타내기가 힘듭니다. 따라서 Generalist는 관리자 역할을 수행하여 다양한 의견을 조율하는 것이 바람직하다.

자의 욕구를 만족시키기 위해 성공적인 제품을 판매하기까지 필요한 체계적인 행동'이라고 할 수 있으며⁶¹⁾ 이러한 디자인 행동을 모두 수렴할 수 있는 것이 디자인 컨설턴트인 것이다.

전문가 역할로서의 디자인 컨설턴트는 우선적으로 디자인에 있어서의 전문가가 되어야 한다. 디자인 컨설턴트인 만큼 디자인 능력에 대한 전문성은 누구보다도 뛰어나야 한다. 어느 분야의 컨설턴트라도 해당 분야의 전문적인 지식의 부재를 안고 살아남을 수 없듯이, 디자인 능력을 갖지 못하고 고객을 위해 단지 조언만을 해주는 디자인 컨설턴트는 결코 오래 갈 수 없다. 디자인에 관한 자문과 디자인 실행 능력을 겸비해야만 디자인 컨설턴트로서 성공을 거둘 수 있게 된다. 조형력, 창작력, 디자인 감각 등의 디자인 스킬에 대한 전문가가 되는 것과 동시에 디자인 컨설턴트가 갖추어야 할 여타의 전문성은 시장과 소비자에 대한 흐름파악과 분석능력이다. 제품은 작품이 아니기 때문에 시장에서 실수요자들에게 수요가 높아야 성공할 수 있다. 제품의 성공은 곧 기업의 성공과도 같은 맥락이기 때문에 마켓부분에 있어 무지한 디자인 컨설턴트는 오래 살아남기 힘들다. 그러기 위해서는 과학기술과 인간에 대한 상호관계에 대한 진단과 예측이 가능해야 하고 미래에 대한 감각과 미적인 감수성이 있어야 하며 지적인 능력도 있어야 한다. 예술가로서, 분석가로서, 엔지니어, 세일즈맨으로서, 심리학자로서, 그리고 경제학자 등의 모든 특징을 나타내어 일할 수 있어야 한다. 예술적인 동시에 과학적으로 생각하고, 이상적인 동시에 현실에 근거를 두고 디자인해야 하는 디자인 컨설턴트는 디자인과 근접한 모든 영역의 전문가적인 성향을 갖추어야 한다.

⁶¹⁾ Stuart Pugh, 『Total Design』, "Integrated method for successful product engineering", Wokingham : Addison-Wesley, 1991

고객이 가진 문제를 발견하고, 또 그것을 해결해내고, 상호보완적인 관계에서 성공 디자인을 위해 도움을 주는 협력자의 역할도 디자인 컨설턴트의 몫이다. 디자인의 최고의 가치를 볼 수 있는 디자인 컨설턴트는 기업의 발전을 가져올 수 있다. 디자인 개발에 있어 인접분야(경영, 마케팅, 테크놀로지 등)에 대한 깊이 있는 통찰력과 지식을 통해 기업 비즈니스 경쟁력과 상품가치 창출의 문제를 해결해 줄 수 있으며, 기업의 핵심 경영자원으로서 기업 비즈니스의 문제해결을 위해 전략적인 곳 디자인을 제시함으로써 기업의 성공을 위해 꼭 필요한 가치를 제시해 주는 것이다. 시장과 디자인 사이의 입지에서 보자면, 고객의 다양한 니즈(Needs)에 대응하여 고객가치를 제고하고 시장을 선도하여야만 하는 상황에서 변별력 있는 디자인 상품을 선정하는 것도 협력자로서의 디자인 컨설턴트의 역할이라고 할 수 있다. 기업의 최고경영자가 디자인적 안목을 갖고 있다 하더라도 최고경영자는 디자인을 단지 여러 가지 사업의 하나로 여길 수밖에 없으며 많은 시간을 투자할 수도 없고, 전문적으로 연구할 수도 없기 때문이다.⁶²⁾ 이러한 비슷한 이유로 기업이 협력자의 역할로 디자인 컨설턴트를 활용하는 예는 일시적으로 기업 디자인 부서의 업무에 과부하(過負荷)가 걸리는 것을 막기 위해 외부 디자인 컨설턴트를 필요로 하는 경우를 들 수 있다.⁶³⁾ 최근 아더리틀(Author D. Little), 캠브리지 컨설턴츠(Cambridge Consultant)등과 같은 세계적으로 명성을 크게 떨치고 있는 경영 컨설팅 회사들이 디자이너들을 채용하고 있는 것도 같은 맥락에서 이해될 수 있다. 언어를 통한 자문과 시각적인 표현을 통한 디자인 안 창출을 통합함으로써 비로소 완전한 디자인 컨설팅이 이루어질 수 있음을 보여주는 것이다.⁶⁴⁾

62) 김도희, 「디자인 컨설팅에 대한 연구」, 이화여자대학교 대학원 정보디자인과 석사학위논문, 1999, p.43

63) 정경원, 「디자인 경영」, 안그래픽스, 1999, p.225

64) ibid, p.222

디자이너는 다른 분야의 전문가들과 협력하여 기획하고, 개발하고, 생산된 제품에 대한 책임을 짐으로써 제품에 관련된 업무를 종합적으로 다루어야 하는 통합자의 역할도 수행해야 한다. 기획·계획 수립을 위해서는 제품의 기능, 이용 및 이용자들, 상대적 품질 수준, 제품에 대한 대체상품, 그리고 수요 요인의 변동에 관한 지식이 필요하다. 그러나 오늘날의 산업은 지나치게 세분화, 전문화, 다양화되어 있기 때문에 모든 것을 디자이너 한 사람이 하기에는 그의 작업이 너무 광범위하다. 그러므로 이제는 개인 보다는 팀 차원의 협력적 프로젝트 수행이 중요해지고 있으며, 이러한 프로젝트의 통합자의 역할을 수행할 디자이너가 필요해 지고 있다. 디자이너들은 디자인 인접분야에 대한 지식과 경험의 체계적 습득을 통해 디자인을 문제해결의 전략적 수단으로 활용할 수 있는 디자인 통합자(Design Integrator)로서 전문성을 시급히 확보해야 한다.

5) 디자인 컨설턴트의 자질

컨설팅은 전문가가 특정 시스템을 진단하고 효율적인 시스템을 발굴하여 효율적으로 운영되도록 장·단기 목표와 현상 개선을 유도하는 행위이다. 그러나 고객의 전문분야를 컨설팅 하는 것은 여간 어려운 일이 아니기 때문에 자칫 잘못하면 고객이 컨설턴트의 서비스에 대해 ‘수박 겉핥기’라는 인식을 갖게 할 수 있으므로 컨설팅이 이루어지기 전에 고객의 사업 분야를 충분히 이해해야 한다.⁶⁵⁾ 따라서 컨설턴트들은 보다 폭넓은 식견과 다양한 경험을 가지고 컨설팅 경쟁력을 높여야 한다. 또한 컨설턴트들은 기업 디자이너들보다 주어진 과제를 보다 더 신속하게, 경제적으로 해결할 수 있는 능력을 갖추야 한다.

⁶⁵⁾ 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.149

디자인과 컨설팅 두 분야 모두 전문성과 나름대로의 특성화된 능력을 갖추고 있어야 하는 전문 분야이기 때문에 ‘디자인 컨설턴트’의 능력은 그 어떤 전문가가 가져야 할 능력보다도 많은 것을 포괄하여야 한다. 디자인 컨설턴트의 능력은 중요한 요인이다. 디자인 컨설턴트가 능력을 갖추지 못한 것은 마치 실내장식이 훌륭한 슈퍼마켓에 고객이 원하는 물건이 없는 것과 같다. 디자인 컨설턴트는 특정 분야에 대한 전문지식을 갖추는 것 이외에도 관련 분야의 지식과 상식에 밝고, 끊임 없이 사업정보를 수집할 줄 알아야 한다. 컨설턴트의 업무영역과 특성에 따라 다르므로 한마디로 단정하기는 어렵지만, 큰 범주로 다음과 같은 세 가지를 꼽을 수 있다.

기능적 능력 (technical skill)	업무지식 · 기능(어학 · 컴퓨터 조작 등)
관계적 능력 (human skill)	접객능력 · 영업능력 · 협상능력 · 커뮤니케이션능력
개념적 능력 (conceptual skill)	창조력 · 상황 판단력 · 문제발견 및 해결능력

[표 II-5] 컨설턴트 주요능력의 분류

* 출처 : 백필규 · 엄동욱, 『무한경쟁시대의 화이트칼라 인력개발』, www.econdb.seri-samsung.org, 1998 (인용 자료의 내용 중 화이트칼라의 능력분류를 준용함)

위의 표를 디자인 컨설턴트 측면에서 적용하자면, 컨설턴트의 능력에서 기능적 능력(technical skill)이란, 디자인의 전문지식에 관한 것을 말한다. 디자인에 대한 자문을 해야 하고, 고객의 디자인 문제에 대한 해결책을 제시해야 하는 디자인 컨설턴트는 누구보다 디자인과 디자인에 관련된 기능 · 기술적인 능력을 갖추고 있어야 한다. 디자인에 관련

된 기능·기술적인 부분에는 디자인을 창작해 낼 수 있는 감각적인 능력 뿐만 아니라, 자신이 생각하고 있는 디자인을 표현해 낼 수 있는 능력도 포함된다. 표현의 기술에는 Handling Render, 2D·3D Program Tool 이나 Mock-Up 작업 등을 꼽을 수 있다. 이 뿐만 아니라 디자인과 연계된 무수히 많은 주변 학문에 대한 지식도 필요하다. 이전의 디자이너의 능력은 디자인 그 자체에 있었다. 그러나 현재의 디자이너는 단지 ‘디자인’의 능력뿐만 아니라 디자인이 시장에서 얼마만큼의 성공을 거둘 수 있는지에 대한 지식과 판단력도 갖추어야 한다. 이러한 지식에는 경영과 마케팅, 공학과 심리 학, 첨단 기술과 신소재 등 인간과 환경, 제품과 시장, 디자인과 제품 사이에 연관되는 모든 분야를 꼽을 수 있다. 또한 글로벌(Global) 시대를 맞아 외국계 디자인 컨설팅 전문 회사가 국내에 속속 밀려드는 상황에서 국내 디자인 컨설팅 업계는 국내 시장 상황에 맞는 컨설팅 프로세스를 적용시켜 보다 우리 실정에 맞는 컨설팅 방법을 제시 할 수 있는 역량을 키워야 할 것이다. 이뿐만 아니라, 디자이너의 높은 역량을 국내뿐만 아니라 해외에서도 드넓게 펼칠 수 있기 위하여 개개인의 디자이너의 자기개발 역시 거시적인 관점에서는 기능적 능력에 속한다고 할 수 있다.

관계적 능력(human skill)은 일반 컨설턴트들에게도 중요한 요소이지만, 특히 디자인 컨설턴트들에게는 중요한 능력 중에 하나이다. 디자인 컨설팅을 의뢰하는 대부분의 고객은 좋은 디자인을 개발하기 위함이며, 보다 우수한 전문 디자인 서비스를 받기 위함이다. 그러나 디자인이라는 것이 기획 단계에서부터 결과물을 예측하고 판단할 수 있는 속성도 아니고, 기획안과 100% 일치하는 완성 단계를 도출해낼 수 있다는 보장성이 떨어지기 때문에 제안과 기획, 진행과정과 결과의 시점까지 끊임없는 의견 교환을 필요로 한다. 고객이 원하는 제시안 적절히 수렴하고 타협점을 정확하게 도출해내기 위해서 디자인 컨설턴트는 자신의

주장을 적절히 반영할 수 있는 협상의 능력을 갖추어야 하며, 결과물에 대한 설득력에 힘을 실어주기 위해서 의사전달 능력을 가지고 있어야 한다. 이것은 곧 설명(presentation)과 제안(proposal)의 능력이라고도 표현할 수 있다. 프리젠테이션이란 개인이 가지고 있는 지식 또는 정보를 다양한 기법을 이용하여 상대방이 알기 쉽도록 전달하는 표현기술인 만큼, 전달하고자 하는 내용을 포장하여 의사전달 목적에 부합되도록 의사결정을 유도하는 것으로 설득과 변화가 그 목적이다. 프리젠테이션은 자신의 생각이나 아이디어, 경험, 노하우 등 여러 가지 정보를 상대방에게 전달하고 설득하는 행위인 만큼 컨설턴트는 컨설팅 성과 못지않게 프리젠테이션을 훌륭하게 수행함으로써 소기의 목적을 달성할 수 있다. 따라서 효과적인 프리젠테이션을 하기 위해서는 상대방의 욕구를 파악하여 대응하는 능력과 자신 있게 정보를 전달하려는 능력, 청중을 리드하여 신뢰를 쌓을 수 있는 능력이 필요하다.⁶⁶⁾ 관계적 능력은 디자인 컨설팅을 비즈니스적 관점에서 조망하였을 때도 중요한 요소이다. 비즈니스란 영리를 추구하고 산업에서 이윤을 목표로 하는 일종의 영업의 개념이라고 할 수 있다. 국내 디자인 컨설턴트의 상당수가 전문적인 기술이나 지식을 갖추고 있다고 하더라도 이러한 것들을 제공하기 위한 비즈니스 능력은 부족하다는 것이 일반적인 평(評)이다. 닉 버틀러(Nick Butler)는 디자이너에 관해서 다음과 같이 지적했다. “디자이너를 고용하는 기업은 자선가가 아니다. 기업은 실질적인 상업적 목적에서 디자이너를 고용하는 것이다.”⁶⁷⁾ 기업은 어떠한 방법으로든 시장에서 이윤이 많이 생기기를 바란다. 이것은 나쁜 의미의 이윤창출이 아니다. 실질적으로 이윤이 많이 창출되면 될 수록 기업의 생리가 원활해지고 기업의 입지가 높아지며 이것이 곧 기업의 성공도약에 한

66) 조민호·설중웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받는 법』, 새로운제안, 1999, p194

67) 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.18

발 다가서는 것과 같기 때문이다. 따라서 기업의 입장에서 디자인을 활용하는 이유는 디자인을 통한 기업의 이윤창출을 위해서이며 이것은 곧 디자인이 비즈니스적 성격을 갖추고 있어야 하는 이유를 뒷받침한다.

개념적 능력(conceptual skill)의 개념(concept)이라는 말은 ‘여러 관념 속에서 공통적 요소를 뽑아 종합하여 얻은 하나의 보편적인 관념 혹은, 어떤 사물에 대한 대강의 뜻이나 내용⁶⁸⁾’이라는 뜻으로 디자인 작업을 함에 있어 보편적으로 통용되는 말이다. 기능적 능력(technical skill)과 비슷한 디자인적 전문성이라고도 여겨질 수 있으나 실상 개념적 능력은 기능적 능력보다 좀더 세분화된 기획적 능력이라고 할 수 있다. 고객이 가진 여러 가지 문제점과 상황에 따르는 변수에 대한 정보를 모아 종합적으로 해결책을 제시하려는 일련의 체계적인 과정이라고 볼 수 있다. 디자인이 실패하거나, 디자인을 의뢰하는 고객사의 문제는 그 원인이 확실히 존재하기 마련이며, 이에 대한 해결책은 반드시 있다. 실재를 바탕으로 한 정확한 상황 판단과 문제점의 발견·해결은 디자인 컨설턴트 존재의 위상을 높여줄 뿐만 아니라 입지를 다질 수 있는 중요한 능력이다. 보다 창조적인 디자인 결과물을 도출해내고, 디자인 제품이 시장에서 얼마나 높은 호응을 거둘 수 있는지에 대한 판단력 등이 이에 속한다. 이뿐만 아니라 개념적 기능에는 성공적인 디자인을 식별해 낼 수 있는 탁월한 안목도 포함되는데 디자인 감각은 원래 타고 나는 것이라고 치부해 버리지 않고, 꾸준한 트렌드(Trend) 동향 파악과 분석을 통해 앞선 디자인을 예측하고 선택할 수 있는 능력을 키우기 위한 노력을 게을리 하지 말아야 한다. 1966년 영국에서 디자인 컨설턴트로 일하고 있던 마이클 파르(Michael Farr)는 국내의 적으로 다양한 경험을 갖고 있는 유능한 디자인 컨설턴트를 잘 골라서

⁶⁸⁾ 인터넷 사이트 검색, Naver 국어사전, <http://krdic.naver.com/krdic.php?docid=4369>

사용하면, 사내 디자이너들보다 전문화된 서비스를 제공받을 수 있다는 점을 강조했다. 다시 말해서, 디자인 컨설턴트는 전문지식과 특성화된 방법을 갖고 있어야 한다고 주장 했다.⁶⁹⁾

4. 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅의 속성차이

컨설팅 분야는 그 의미 자체가 매우 광범위하며 우리 사회가 가지고 있는 각계의 활동영역과 직·간접적으로 연관되어 있기 때문에 컨설팅의 정의와 범위를 설명하는데 많은 어려움을 느낀다. 실제로 우리나라 한국표준산업분류에 의하면 컨설팅 업무는 서비스산업으로 분류되어 ‘기타 사업 관련 서비스업’에 포함되어 규정하고 있으나 구체적인 업무 범위는 규정하고 있지 않다.⁷⁰⁾ 그럼에도 현재 많은 분야의 전문가들은 그들이 활동하고 있는 분야에 컨설팅이라는 의미를 포함하여 활동하고 있으며, 각계 분야에서도 컨설팅에 대한 관심과 열의를 높여가고 있다.

1) 경영 컨설팅

경영 컨설팅은 기업 활동의 전반적인 영역을 일컫는 통합적 개념인데, 급변하는 환경변화 속에서도 기업이 고객 가치를 창조하여 시장에서 탁월한 경영성과를 내기 위한 활동이며, 기업 내부적으로 끊임없는 혁신과 변화를 통한 경쟁력을 강화시키기 위한 종합적인 솔루션(solution)이라고 할 수 있다. 경영 컨설팅의 경우 경영 활동의 영역이 광범위하여 컨설팅 분야를 일일이 나열하기가 쉽지 않으며 경영은 그 나라의 산업구조와 문화적 기반에 상당한 영향을 받아 오랜 기간 동안 형성된 것이므로 정형화된 프로세스를 갖추기가 쉽지 않은 것이 특징

69) 정경원, 『디자인 경영』, 안그래픽스, 1999, p.101

70) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.145

이다.

경영 컨설팅의 업무는 기업의 가치 창출과 경영 진단, 기업의 비전과 목표의 설정, 사업 및 운영, 관리에 대한 세부전략 수립, 경영전략, 전사적인 기업문화 체계 구축, 기업 이미지 혁신, 변화 관리, 윤리경영 컨설팅, 경영혁신 등 그 영역이 다양하고 광범위하다. 경영자는 급변하는 환경의 변화 속에서 기업의 발전을 위해 새로운 기회를 포착하고 위기에 대응할 수 있는 올바른 방향을 제안 받고, 기업역량을 키워나가기 위한 도움을 받고자 컨설팅을 활용한다.

한국능률협회 컨설팅(<http://www.csnet.co.kr>)의 경영 컨설팅 사업 분야를 살펴보자면, 한국 능률 협회에서는 경영전략 및 인사조직, CS(Customer Satisfaction)경영 분야를 비롯한 마케팅, 리서치, 경영 품질 등을 상세한 항목의 내용으로 컨설팅 서비스를 제공하고 있다. 상세 항목을 살펴보자면, 경영 전략 측면에서는 기업의 비전 및 중장기 전략 수립, 사업 전략, 기업 문화와 기업 이미지 및 윤리 경영 등을 다루고 있으며, 인사조직 분야에서는 인력에 관련된 성과 관리와 보상, 교육 및 훈련을 비롯한 실질적인 계획까지 다루어지고 있다. 현재 기업이 성공하기 위한 기본 수렴 조건은 시장 선도에 있다고 해도 과언이 아닐 만큼 시장에 대한 전문성 확보는 시급하다. 따라서 능률 협회가 제공하는 경영 분야 컨설팅에는 고객 만족 경영을 비롯한 마케팅, 리서치, 경영 품질 등에 대한 내용도 상당부분 제공되고 있는 것을 볼 수 있다.

2) 기술 컨설팅

현재 우리나라 산업은 그 어느 때 보다 기술에 관한 전문성을 필요로 하고 있으며, 그 예로 반도체나 네트워크(network), 모바일 기술로 인해 우리나라가 얻고 있는 이득은 그 가치를 평가하기 어려울 정도이다. 따라서 새롭게 부상하고 있는 컨설팅 분야 중 기술 부문에 대한 컨설팅에 대한 발전도 급진적이다.

기업이 기술을 습득하고 이용하며 상업화하는 데에는 체계적인 기술 경영이 요구됨에 따라 기술 컨설팅은 새로이 부각되고 있는 분야이다. 기술평가, 기술습득, 기술이전·판매, 기술진단 및 지도 등 다양한 형태로 사업화되고 있다. 기술을 개발하는 활동이 제품을 생산하는 행위라면 기술 컨설팅은 기술을 활용하는 단계까지의 시스템을 진단하고 문제점을 해결함으로써 저비용·고효율의 성공적인 기술 마케팅을 지향하는 일련의 활동을 말한다. 기술 컨설팅의 절차는 기술동향분석 - 기술의 상업화 검토 - 기술의 분석과 개발전략 수립 - 기술의 응용 및 제품화 - 기술의 업데이트(up-date) 로 요약할 수 있다.⁷¹⁾

한국산업기술평가원(<http://www.itep.re.kr>)에서 다루고 있는 기술 컨설팅의 항목을 살펴보자면, 기술이 실행되기 위한 기반과 정책을 마련하는 기술 기획과 특화된 기술 개발을 위한 부품 및 소재, 핵심 기술 연구 등의 기술 개발 분야가 대표적이다. 이를 비롯하여 중소기업의 기술 지원과 벤처기업의 기술 협력 등 전문적인 기술지원을 위한 컨설팅 산업 또한 활발히 성장하고 있는 추세이다.

71) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.151~153

3) 제조·생산 컨설팅

제조업의 활성화가 선진국 경제의 번영에 크게 공헌하고 있는 예는 수없이 많다.⁷²⁾ 때문에 제조업 분야의 전문 기술의 보급과 전문 인력 양성을 위해서라도 제조 분야 컨설팅은 거듭 발전을 꾀해야 하는 분야이기도 하며 현재 우리나라에도 제조 및 생산 분야 컨설팅이 점차 활성화되고 있는 추세이다.

분야	내용
품질경영	· MB 경영모델 구축 · 품질경쟁력 측정/평가 · 업무 프로세스 개선 : 제품, 서비스, 생산, 비즈니스 등의 프로세스 개선 · 자원, 구매/협력 업체 등의 프로세스 개선 · 기업표준(관리, 기술) 재정비 · PL(Product Liability, 製造物責任制) : PSMS와KSAC 컨설팅, 국내·외 PL 대응체계진단, 국내·외용 매뉴얼 제작, PL workshop, 위험평가 프로그램
TPM (Total Productive Maintenance : 설비관리 혁신활동)	· 설비생산성 향상 TPM · 원가절감 TPM · 불량 '0' TPM · EM & CR ENERGY (Energy Management & Cost Reduction)
생산혁신	· 생산합리화 : 생산혁신, 종합생산성관리, 노동·설비생산성 향상, 생산 lead time 단축, 공정재편성, 생산혁신 컨설팅 맵 제안 · 가치혁신 : 가치창조, 원가혁신, 원가절감 · 물류혁신 : 종합물류전략수립, 물류합리화시스템 구축 및 개선

[표 II-6] 한국표준협회 컨설팅의 제조·생산 컨설팅 분야

* 출처 : 한국표준협회 컨설팅 사업 분야, <http://www.ksac.co.kr>

72) 예문 핑글톤, 『제조업이 나라를 구한다』, 早川書房(네오넷코리아), 1999,

제조·생산 분야 컨설팅은 정부주도의 지도사업 형태로써 1957년 한국 생산성본부가 설립된 것이 시초이다. 1960년대에 수출정책에 힘입어 공산품의 품질향상과 불량개선 등을 중심 활동하였고, 대표적으로 한국능률협회(1960)와 한국표준협회(1962) 등이 있다.⁷³⁾ 선진국처럼 다양한 산업이 발달되어 있지 않은 우리나라의 경우, 컨설팅 분야의 대부분이 품질경영과 생산체제, 기업표준 재정비 등의 분야에 한정되어 있지만, 점차 생산 자동화와 생산 경영 등 업무 영역을 확대해 나가고 있다.

4) 기타분야

컨설팅은 앞서 언급한바 전문적인 서비스를 고객에게 제공하는 형태의 업무를 총괄하기 때문에 경영이나 기술, 제조·생산 컨설팅을 제외한 여타분야에서도 컨설팅 업무는 가능하다. 최근 들어 우리나라 경기 침체에 따른 소호나 소규모 점포 등의 창업이 잇따르고 있어 창업 분야의 컨설팅이 성장세를 보이고 있으며, 고객과 컨설턴트의 맞춤 제안이라는 명목으로 보험이나 금융, 부동산 등의 자금관련 분야의 컨설팅도 빠른 발전을 거듭하고 있다. 교육과 취업에 관련한 컨설팅으로는 유아 교육 컨설팅, 취업 컨설팅, 헤드헌팅 컨설팅, 유학 컨설팅 등이 있으며, 처세에 관련한 컨설팅 분야로 결혼, 이혼, 매너, 성공, 부자, 리더십 컨설팅 등의 새로운 이름의 컨설팅도 속속 생겨나고 있다. 이 밖에도 투자, 채권 추심, 대출, 병원, 등 다양한 각계 분야에서 컨설팅이 등장하고 있는 추세이다.

73) 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새로운제안, 1999, p.78~79

5) 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅의 차이점

각계 분야의 컨설팅마다 다루는 업무 분야와 컨설팅의 효과, 컨설턴트의 속성 등 많은 차이점도 있지만, 활용되는 범위와 추구하고자 하는 목표가 오버랩 되는 부분도 상당수 존재한다.

분야	컨설팅 범위	컨설팅의 목표
경영	· 기업 전략 · 경영 혁신 수립 · 법률, 재무, 회계, 사무 관리 · 비즈니스 · 마케팅 등 시장 관리 · 인사 문제 해결, 노사관계 완화 · 고객만족 · 보상 · 사후 서비스 · 기업 이미지 제고	기업의 성공을 위한 혁신적 전략 수립과 내 · 외부적인 문제 해결을 위한 방안 모색
기술	· 신기술 개발 · 연구 · 기술 평가 · 보호 및 보완 · 기술 판매 · 이전 · 기술력 검증 및 특허권 획득 · 시스템적 분석 · 연구	독창적인 신기술 개발을 위한 연구와 기술력 향상을 위한 시스템적 문제 해결 방안 제시
제조 · 생산	· 생산 계획 · 생산 환경 개선 · 향상 · 제품 · 품질관리 · 기술력 실현 가능성 연구 · 전문기술의 현실화 · 보급 · 전문 인력 양성 · 강화	능률적인 제품 생산을 위한 시스템적 해결 방안 모색과 우수한 품질을 위한 내 · 외적 해결 능력 강화
디자인	· 성공적 신제품 개발을 위한 디자인 해결안 제안 · 신제품 개발을 위한 전략수립 · 기업이미지강화:PI(product identity), CI(corporate identity), BI(brand identity), SI(shop identity) · 기업 내 디자이너 재교육 · 디자인 인력지원 · 트렌드와 라이프스타일 기반의 신제품 개발	성공적인 신제품 개발을 위한 디자인 전략 수립과 문제 해결을 위한 창조적 · 혁신적 해결 방안 모색. 기업의 디자인적 역량 강화를 위한 교육 및 지원 활동과 기업의 이미지 강화.

[표 II-7] 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅 비교 (1)

경영자는 기업의 전반적인 성공을 위한 혁신적인 방법 모색을 위해 경영 컨설팅을 필요로 한다. 기업이 가지고 있는 내·외적인 성향에 대한 문제점을 객관적으로 판단하고, 다각적으로 분석하여 발생 가능한 문제점을 최소화하는데 그 목적을 둔다. 경영 컨설팅은 기업 전략 기획부터 재무·회계, 인사·노사문제, 고객관리, 기업 이미지 등 광범위한 영역을 다루게 되며, 컨설팅의 결과가 무형적인 성향이 크다. 때문에 실질적인 성공·실패여부의 결과를 단기간에 직접적으로 판단하기 힘들며 이에 따른 손실 여부에 따라 기업이 감수해야 할 부담이 클 수도 있다. 경영 컨설팅은 단기적인 수익과 장기적인 이득사이에서 윤리적인 부분과 사회 전반에 걸친 개선안이 지속적으로 모색되어야 하기 때문에 경영 컨설턴트에게는 거시적인 안목과 판단력, 기획력, 리더십이 요구된다.

기술 컨설팅은 기술 개발을 위한 전반적인 자문을 하는 서비스로써 신기술 개발을 위한 연구, 기술 평가와 보호 및 보완, 특허권 획득이나 시스템적 분석 등이 다루어진다. 기술력은 기업이나 개인의 측면에서도 중요하지만 국가의 위상 제고와 국력신장에 많은 영향을 줄 수 있기 때문에 지속적인 노력과 발전이 요구된다. 기술은 고도화된 전문성을 바탕으로 급진적인 성과를 얻을 수 있는 분야인 만큼 기술 컨설턴트는 거시적·미시적 관점에서 다각적인 해결방안이 제시하여야 한다. 타분야의 컨설턴트는 노하우와 직관력이 요구되는 부분이 많으나 기술 컨설팅의 경우는 학술적인 측면과 새로운 시도에 관한 연구적인 자세가 중요하다. 기술은 이상적인 부분이 현실화 되어야만 그 가치가 높아지는 유형적 자원의 성향이 강하며, 실패의 결과도 성공을 위한 하나의 제반활동으로 간주되기 때문에 비용이나 인력에 대한 부담은 경영 컨설팅 보다 크지 않다고 볼 수 있다. 무엇보다도 기술 컨설팅은 체계적인 프로세스 접근 방법이 중요하며 기술 컨설턴트에게는 탐구의 자세

와 집중력, 전문성이 요구된다.

분야	문제해결 방법	컨설턴트의 속성	컨설팅 결과 형태
경영	· 거시적으로 경영 · 시장의 전반적 우위를 위한 기획 수립 · 정형화된 프로세스 도입 보다는 상황에 따른 판단력이 중요함	· MBA 전공자 · 거시적 안목 · 판단력, 기획력, 리더십 요구	전략 · 기획을 계획하는 형태로써 무형적 해결안 제시
기술 (IT)	· 전문적이고 세분화적으로 문제에 접근 · 새로운 기술 개발을 위한 다각적인 접근방법 필요 · 체계적인 프로세스 진행	· 엔지니어 및 연구자의 마인드 · 거시적 · 미시적인 안목 · 탐구력, 집중력, 전문성 요구	개발을 위한 시스템적 접근방법이 요구되며 무형 · 유형적 해결안 제시
제조 · 생산	· 우수한 품질 개발을 위한 통합적인 해결방안 모색 · 품질 향상을 위한 전문성이 요구됨 · 최소한의 리스크를 위한 생산 계획과 설계에 대한 총체적인 방법론 필요	· 엔지니어 · 미시적이고 세분화적인 성향 · 집중력, 책임감, 전문성 요구	품질 향상을 위한 다각적인 대안을 제시해야 하는 부분이 크며 유형적 자원의 결과
디자인	· 혁신적인 디자인을 위한 통합적인 문제해결 방안 모색 · 디자인의 고부가가치적 성향을 최대한으로 활용하기 위한 프로젝트 별 프로세스 요구	· 디자이너 · 거시적 · 미시적 안목 · 판단력, 창조력, 직관력, 전문성, 기획력 요구	구체적인 해결방안과 방법을 제시함으로써 무형적 자원의 형태가 유형적 자원으로 표현됨

[표 II-8] 타분야 컨설팅과 디자인 컨설팅 비교 (2)

제조 컨설팅은 생산을 위한 계획과 환경 개선·향상, 제품 품질관리, 전문기술력을 위한 연구의 업무를 다루는데 이 모든 것은 능률적인 제품 생산을 위한 시스템적 해결 방안 모색과 우수한 품질의 제품 생산에 그 목적이 있다. 최소한의 손실로 최대한의 이득을 얻고자 하는데 제조 분야의 컨설팅을 활용하는 것은 제품 생산의 비용 절감이 곧 시장과 기업의 이윤 창출과 연결되기 때문이다. 제조 컨설턴트는 엔지니어의 성향이 강하며 세분화되고 체계적인 작업을 수행해야 함으로 집중력과 책임감, 전문성 등이 요구된다.

디자인 컨설팅은 혁신적인 디자인을 통해 기업에 이득을 줄 수 있는 분야로써 고부가가치 산업으로 인식되고 있다. 디자인 컨설팅은 신제품 개발을 위한 전략 수립·기획, 기업이미지 제고, 기업 내 디자이너 재교육과 디자인 인력지원, 혁신적인 시장 개척의 업무를 다룬다. 총체적인 해결방안과 방법을 제시해야 하는 형태로 진행되며 디자인 컨셉과 기업이 추구하고자 하는 이상이라는 무형적 자원을 제품이나 여타 디자인 결과물의 유형적 형태로 발전시키는 과정을 거친다. 디자인은 컨설팅 받고자 하는 분야에 따라 손실여부의 차이가 확연히 달라지는데, 예를 들어 시각 디자인 컨설팅의 경우에는 컨설팅의 실패로 인한 손실 부분이 크지 않을 수 있으나 제품 디자인 컨설팅의 경우엔 기업 이미지와 이윤 창출에 상당부분 영향을 미칠 수도 있다. 디자인 컨설턴트에게는 거시적·미시적 안목과 판단력, 창조력, 직관력, 전문성 등의 성향이 요구되는데, 경영·마케팅 측면에서의 상황판단과 기술·제조의 입장에서 디자인을 실현시켜야 하기 때문이다. 현재 디자인 전문회사에서 이러한 디자인 컨설팅 업무를 다루는 것이 일반적이다. 따라서 아직까지 디자인 컨설팅에 대한 명확한 개념 확립과 필요성에 대한 인식이 부족한 상황이다.

최근 디자인 경영(Design Management)에 대한 사회의 관심이 높아지고, 디자인과 경영의 장점을 활용하여 상승효과로 얻으려는 움직임이 활발한 만큼 두 분야의 학제적인 탐독이 중요해 지고 있다. 얼마 전 디자인 기업인 디자인 파크와 IBS 컨설팅 그룹이 합작하여 설립한 '아이오(aio)컴퍼니'의 사례를 보자면, 디자인과 경영 컨설팅을 하나로 묶어 기업의 가치를 높이하고자 하는 것이 설립 목표였다. “브랜드 이미지와 경영 전략이 서로 맞지 않아 내적 가치를 제대로 평가받지 못하는 기업이 적지 않은 상황에서 디자인과 경영을 연계한 새로운 형태의 컨설팅을 할 계획.”⁷⁴⁾이라는 취지를 갖고 있던 아이오는 현재 ‘프로모션 컴퍼니 아이오’라는 이름으로 경영컨설팅, 기업이미지 통합(CI), 인터넷비즈니스 개발, 사내교육 컨설팅, 신규사업 전략 등 다양한 컨설팅 비즈니스 서비스를 제공하고 있다. 아이오는 디자인 용역 업무에만 그쳤던 디자인 업체가 새로운 컨설팅 비즈니스를 시도한 사례로 볼 수 있다.

이와 같은 각계 분야의 접목과 병합적인 컨설팅의 시도는 각각의 부족한 부분에 대한 상승효과를 기대할 수 있을 것이다. 디자인 컨설팅 분야의 특성상 기반적인 면에서 취약점이 아직 많고, 여타분야와의 교류가 특히 더 활발해야 함을 가만할 때 타분야의 컨설팅에 관한 끊임 없는 관심과 연구는 지속적으로 유지되어야 할 것이다.

74) 고윤희, 「디자인회사+경영컨설팅사 '퓨전 기업' 첫 탄생」, 중앙일보, 2001.03.07,

Ⅲ. 국내 디자인 컨설팅 산업의 현황조사

1. 조사 목적 및 방법

국내 디자인 컨설팅 산업의 현황조사는 현재 실행되고 있는 디자인 컨설팅 업무의 형태와 그에 따른 인력 현황, 전문 교육의 필요성과 디자인 컨설팅 발전방안을 위한 발전 방안 등을 객관적으로 알아보고자 실시한 것이다. 현재 활동 중인 국내 디자인 전문회사를 중심으로 실시한 이 조사는 2005년 10월 17일부터 2005년 11월 10일 까지 약 한달 간 산업자원부에 등록되어 있는 공인 디자인 전문회사를 대상으로 실시되었으며, 이메일을 통한 설문지 배포·회수 방법으로 총 130개의 샘플을 확보하였다. 설문지의 주요 내용은 다음과 같다.

첫째, 기초적인 인적 사항에 대한 질문을 함으로써 디자이너의 성별 대비별 직위와 종사한 경력 등을 통해 디자인 산업계의 인력자원 현황에 대해 알아보고자 하였다.

둘째, 자사의 업종과 규모, 기획자의 현황을 파악함으로써 디자인 업무를 수행함에 있어 대체적인 전문 인력의 보유 현황을 알아보고자 하였다.

셋째, 디자이너의 교육에 대한 만족도를 알아보기 위한 질문으로는 신입 인력 채용 시 참조하는 사항과 신입 디자이너가 실무를 수행함에 있어 필요한 자질, 현 디자인 교육의 만족사항, 다루어져야 할 교육 분야 등을 질문 하였다.

넷째, 디자인 업무상 필요한 시장 조사의 실행여부에 관한 질문은 현재 디자인 산업에서 객관적인 자료에 대한 인식정도를 알아보고자 하는데 우선적인 목적이 있으며, 클라이언트가 가지고 있는 디자인에 대

한 인식 정도를 알아봄으로써 디자인의 입지 제고에 대한 필요성을 확인하고자 하였다.

다섯째, 자사가 필요로 하는 전문 분야와 자사가 실행할 수 있는 컨설팅 분야, 향후 추구하고자 하는 회사 성격을 통해 현재 디자인 전문 회사와 디자인 컨설팅사로 입지를 제고하는데 필요한 요건을 알아보고자 하였다.

여섯째, 디자인 컨설팅 산업에 대한 문제점과 충족되기 위한 조건, 디자인 컨설턴트 교육의 필요성과 다루어져야 할 내용 등을 질문함으로써 디자인 컨설팅의 발전방안에 대해 실질적인 디자이너들이 느끼고 있는 현황을 파악하고자 하였다.

2. 조사 결과

1) 종합 조사 결과 요약

설문 응답자 총 130명 가운데 남자는 105명(80.8%) 여자는 25(19.2%)였으며 연령대는 20대 7명(5.4%), 30대 63명(48.5%), 40대 57명(43.8%), 50대 3명(2.3%), 로 30~40대가 가장 활발한 활동을 하고 있는 것으로 나타났다.

응답자의 직위는 대표 83명(63.8%), 이사급 22명(16.9%), 팀장급 19명(14.6%), 팀원/사원급 6명(4.6%)으로 디자인 회사를 경영하고 있는 대표의 응답이 가장 많았으며, 이들의 경력은 10년 이상 73명(56.2%), 7~9년 27명(20.8%), 4~6년 20명(15.4%), 1~3년과 1년 미만이 각각 5명씩 (3.8%) 응답자 중에서는 대표의 수가 많았다.

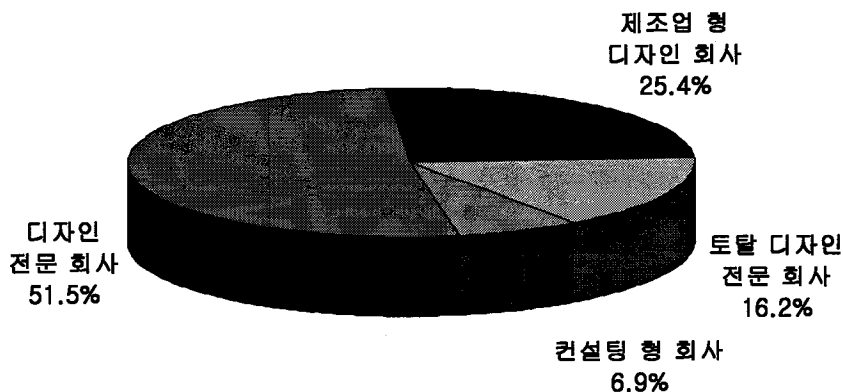
회사의 업종별로는 제품 디자인 49명(37.7%), 시각 디자인 40명(30.8%) 으로 이 두 분야의 응답자가 많았으며 그 밖에 환경·인테리어

어 디자인 15명 (11.5%), 토탈 디자인 13명(10.0%), 멀티 미디어 디자인 8명(6.2%), 기타(텍스타일, UI, 포장/브랜드 디자인) 3명(2.3%), 웹 디자인 2명(1.5%)등이었다.

회사의 직원 수를 질문함으로써 회사의 규모와 디자인 회사 분야별 인력현황을 조사하고자 하였는데, 5명 이하의 직원을 보유한 회사는 41개(31.5%), 6~10명 44개(33.8%), 11~15명 19개(14.6%), 16~20명과 21명 이상이 각각 31개(10.0%)로 5명 이하와 6~10명 정도의 소규모 전문회사가 많았다.

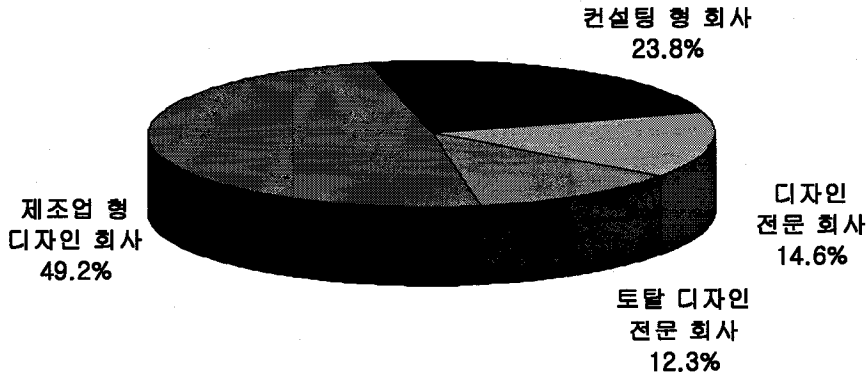
(1) 현 회사의 성격과 향후 추구하고자 하는 방향

회사의 성격에 대해서 특정 분야(제품/시각/인테리어 등)의 디자인 용역을 전문적으로 수행하는 ‘디자인 전문회사’의 수가 가장 많았으며, 디자인 용역과 자체 브랜드에 의한 제품 개발을 병행하는 ‘제조업 형 디자인 회사’, 모든 분야의 디자인 용역을 수행하는 ‘토탈 디자인 전문 회사’, 디자인 용역과 함께 진단 기획/조사/평가 등에 대한 전문 컨설팅을 통합적으로 수행하는 ‘컨설팅 형 회사’의 순서로 나타났다.



[그림 III-1] 국내 디자인 전문회사의 현재 회사 성격

반면, 향후 회사가 추구하고자 하는 회사의 방향에 대해서는 ‘제조업
형 디자인 회사’가 가장 많았으며 ‘컨설팅 형 회사’ 형태도 다수의 응답
자가 있었다.



[그림 III-2] 국내 디자인 전문회사가 향후 추구하는 회사의 성격

(2) 전문 인력 보유 현황

기획 업무 전담 인력 보유 현황	(%)
없음 · 실무와 병행	35.4
2명	26.2
1명	20.0
3명 이상	18.5

[표 III-1] 국내 디자인 전문회사의 기획 업무 전담 인력 보유 현황

국내 디자인 전문회사의 기획 업무 전담 인력 보유 현황

현재 ‘기획 업무 만’을 수행하는 인력 현황에 대한 질문으로 디자인
프로젝트를 수행함에 있어 프로세스상의 기획적인 업무가 전문적으로

다루어지고 있는지 알아보려고 하였는데, 대체적으로 기획 업무만을 전담하는 인력을 보유하지 않고 실무와 병행하여 기획 업무를 수행하는 회사가 많았으며, 1명~2명 정도의 인력을 보유한 회사가 다음으로 많은 추세였다.

국내 디자인 전문회사의 기획 인력의 대학(교) 전공 분야

이들 인력의 전공은 단연 디자인 계열의 전공자가 많았으며, 경영·마케팅 계열과 인문·사회 계열 전공자의 수도 많은 편이었다. 기타 응답으로는 건축, 전산, 카피라이터, 전공무관의 고졸 등의 답변도 있었다.

기획 업무 인력의 대학(교) 전공분야	(%)
디자인 계열	55.2
경영·마케팅 계열	22.1
인문·사회 계열	10.0
공학 계열	6.7
순수예술·예능 계열	2.8
기타	3.3

[표 III-2] 국내 디자인 전문회사의 기획 인력의 대학(교) 전공 분야

(3) 신규 인력 채용 현황 및 학교 교육의 만족도

회사마다 신규 인력을 채용할 때 가장 중요하게 참조하는 사항에 대한 질문과 학교 교육의 불·만족도, 불만족스러운 교육 부분에 대한 질문을 함으로써 현재 우리나라 디자인 교육정도에 대한 산업 전반의 인

식 현황을 알아보고자 하였다.

신규인력 채용 시 중요하게 참조하는 사항

신규 인력 채용 시 가장 중요하게 참조하는 사항으로는 포트폴리오와 인성, 프로그램 활용 능력 등이 많은 수를 차지한 것으로 보아 실무 업무를 수행하는데 필요한 능력을 중요시 하는 경향으로 나타났으며 출신학교의 지명도나 공모전 수상 경력, 학업성적 등은 실효성 있는 기준이 되어주지 못하는 것으로 나타났다.

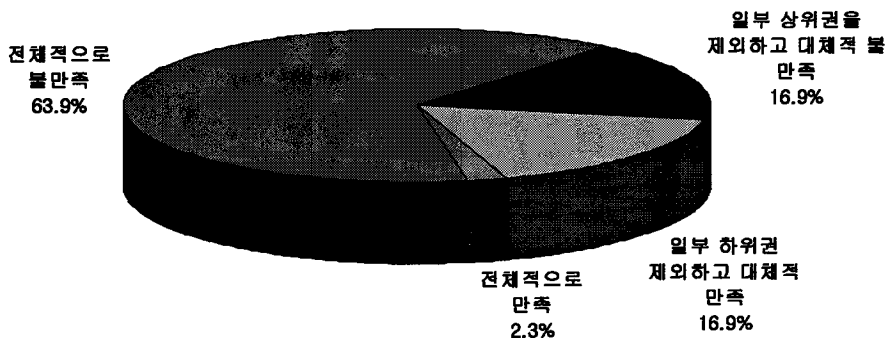
신규 인력 채용 시 중요하게 참조하는 사항	(%)
포트폴리오	24.1
인성	21.0
프로그램 활용능력	17.9
기타	10.7
입사 동기 및 포부	8.5
자기소개서	4.4
신뢰할만한 인사의 추천서	4.4
출신학교 지명도	3.3
외국어 능력	2.1
공모전 수상경력	1.8
학업 성적	1.0
외모	0.8

[표 Ⅲ-3] 신규인력 채용 시 중요하게 참조하는 사항

기타 응답으로는 creativity, 스케치/렌더링/드로잉 등 기본 적인 스킬, 표현능력, 분석력 등의 의견이 있었으며 입사 동기 및 포부와 자기 소개서, 신뢰할만한 인사의 추천서도 다수의 응답자가 있었다.

현재 전반적인 우리나라 대학 교육의 만족도

전반적인 우리나라 대학의 디자인 교육은, 학생들이 졸업 후 디자인 실무를 수행하는 데 있어서 큰 어려움이 없을 정도로 만족스럽게 이루어지고 있는지에 대한 질문에는 전체적으로 불만족스럽다는 의견이 많았으며 일부 상위권 대학들을 제외하고는 대체로 불만족스러워 하거나, 일부 상위권 대학들을 제외하고는 불만족스러워 하는 경향이 짙었다. 학교 교육에 대한 디자인 분야 회사들의 불만 정도는 대체적으로 높은 편이었다.



[그림 III-3] 현재 전반적인 우리나라 대학 교육의 만족도

현대 디자인 대학 교육에서의 불만족스러운 부분

현재 디자인 대학의 교육에서 가장 불만족스럽게 생각하는 부분으로

는 기획능력, 창의력, 분석능력, 프리젠테이션능력, 조형감각 등의 순서로 나타났으며 인성과 인화력, 리더십 등 인간관계 성향에 관한 항목도 다수 불만인 것으로 나타났다. 디자인 대학 교육에서의 불만 사항으로 창의력과 조형감각이 차지하는 비율이 높은 추세로 나타난 것은 디자인 교육이 아직까지도 일률·보편적으로 이루어지고 있다는 사실을 대변하는 것으로 판단되며, 기획능력과 분석능력에 대한 불만사항이 높은 것도 그만큼 실무 위주의 다각적인 교육이 부족한 현실을 대변하는 것으로 보인다.

현대 디자인 대학 교육에서의 불만족스러운 부분	(%)
기획능력	23.3
창의력	12.8
분석능력	12.6
프리젠테이션능력	10.8
조형감각	9.2
인성	7.9
툴·프로그램 활용능력	6.2
인화력	3.6
리더십	2.6
어학능력	2.3
기타	1.0

[표 III-4] 현대 디자인 대학 교육에서의 불만족스러운 부분

대학의 디자인 교육에서 중요하게 다루어져야 할 분야

대학의 디자인 교육에서 가장 중요하게 다루어져야 할 분야에 대한 응답 결과는 현재 불만족스러운 교육 분야의 순위와 크게 차이 나지 않았다. 창의력과 기획능력, 분석능력과 조형감각의 순서로 나타난 결과를 미루어 짐작 할 수 있는 것은 입시 교육 형태의 암기와 패턴화된 사고방식이 대학의 전공 분야 교육에서도 그대로 실행되고 있다는 유추를 해 볼 수 있다. 디자인이 추구하는 기본 성향이 독창적인 아이디어와 표현기법이라는 점을 가만할 때 대학의 디자인 교육 변화의 필요성이 크게 대두 되는 결과라고 할 수 있겠다. 기타 의견으로는 디자인 표현능력, 수작업능력, 스케치 등의 기본적인 능력에 교육이 필요하다는 의견도 있었다.

대학의 디자인 교육에서 중요하게 다루어져야 할 분야	(%)
창의력	24.9
기획능력	21.0
분석능력	13.3
조형감각	11.5
프리젠테이션능력	7.9
인성	7.2
툴·프로그램 활용능력	6.7
인화력	3.1
어학능력	1.8
리더십	1.3
기타	1.3

[표 III-5] 대학의 디자인 교육에서 중요하게 다루어져야 할 분야

사내 디자이너들에게 필요한 재교육 및 훈련분야

사내 디자이너들에게 재교육 및 훈련이 필요한 분야에 대한 질문에 전략 수립 및 기획, 디자인 실무, 트렌드 예측, 프로젝트 통제 및 관리 등으로 나타났다. 전략수립 및 기획에 관한 재교육 및 훈련이 필요하다는 응답이 다수인 것과 디자인 교육 분야의 불만족스러운 분야가 기획 능력인 것을 비교해 보았을 때 현재 디자인의 미적 감각과 표현위주의 교육에서 많은 변화를 해야 하는 필요성을 보여주는 결과이다. 이 밖에도 기타 응답으로 creativity, 리서치, 브레인스토밍기법, 극기 훈련 등의 응답이 있었다.

사내 디자이너들에게 필요한 재교육 및 훈련 분야	(%)
전략수립 및 기획	23.8
디자인 실무	17.4
트렌드 예측	12.6
프로젝트 통제 및 관리	11.5
프리젠테이션 스킬	10.5
경영·마케팅 이론	8.7
엔지니어링 지식	7.2
툴·프로그램 활용	5.9
외국어	1.5
기타	0.8

[표 III-6] 사내 디자이너들에게 필요한 재교육 및 훈련분야

(4) 시장·소비자 조사나 분석 작업에 대한 수행 여부와 현황

프로젝트를 수행 할 때 소비자 조사(설문조사, FGI, 에쓰노그래피 등)의 별도 수행 여부와 시장·소비자 조사를 수행 할 때 이에 대한 비용 첨부에 대한 질문을 함으로 현재 수행하고 있는 업무의 프로세스 성향을 알아보고자 하였다.

시장·소비자 조사의 별도수행 여부

다수의 응답자가 실제 시장·소비자 조사는 자체적으로 직접 수행하거나, 별도의 소비자 조사 없이 문헌 정보 등을 활용하여 분석 작업만 수행하는 경우가 많았으며, 수행하지 않는다는 응답도 적지 않은 것으로 보아 프로젝트 수행 시 실제 시장·소비자 조사의 필요성을 상당부분 인식하지 못하거나 소비자 조사의 수행에 있어서 현실적인 장애가 따르고 있다는 것으로 조사되었다.

시장·소비자 조사의 별도수행 여부	(%)
자체적으로 소비자 조사를 직접 수행	45.4
별도의 소비자 조사 없이 문헌 정보 등을 활용하여 분석 작업만 수행	36.9
별도의 기관에 의뢰하여 소비자 조사를 수행	9.2
수행하지 않음	8.5

[표 III-7] 시장·소비자 조사의 별도수행 여부

시장·소비자 조사 수행 시 이에 대한 비용 첨부 현황

시장·소비자 조사나 분석 작업을 수행 할 경우 이에 대한 비용을 프로젝트 전체 예산에 어떤 방법으로 반영하는지에 대한 질문에는 ‘별도 조사·분석 항목(조사비, 분석비 등)으로 반영한다.’의 응답이 가장 많았다. ‘다른 항목(창작료, 기획료 등)에 암묵적으로 반영한다.’라는 응답이 그 뒤를 이었으며, 실제 시장·소비자 조사 및 분석에 들어가는 경비가 그다지 크지 않아서 예산항목으로 반영할 필요를 못 느끼거나 조사·분석이 충분한 수준으로 이루어지지 않기 때문에 예산 항목에 반영하지 않는다는 응답 순서였다.

시장·소비자 조사 수행 시 이에 대한 비용 첨부 현황	(%)
응답안함	27.0
별도 조사·분석 항목으로 반영	31.5
다른 항목에 암묵적으로 반영	24.6
경비가 크지 않아서 첨부할 필요성 없음	10.0
조사·분석이 충분치 않아 반영하지 않음	6.9

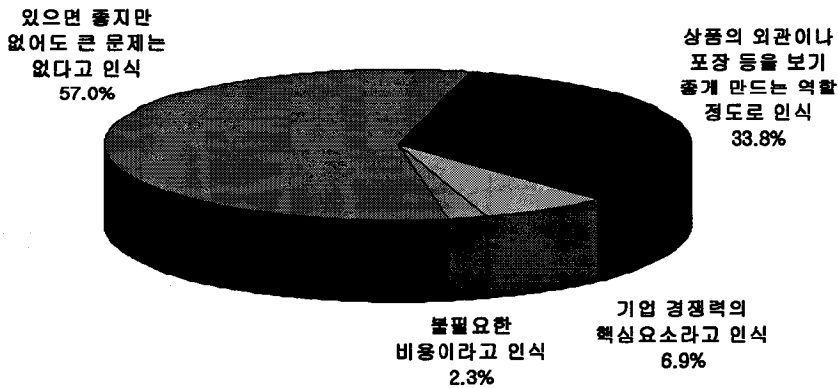
[표 III-8] 시장·소비자 조사 수행 시 이에 대한 비용 첨부 현황

(5) 클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식 현황

클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식

디자인의 중요성에 대한 클라이언트의 인식 현황에 대한 질문의 결과로 대부분 응답자가 ‘디자인은 있으면 좋지만, 없어도 큰 문제는 안 된다고 인식한다.’, ‘디자인은 상품의 외관이나 포장 등을 보기 좋게 만

드는 역할 정도로만 인식한다.’라고 답하였으며 ‘디자인은 클라이언트가 디자인이 상품과 기업 경쟁력의 핵심요소라고 인식한다.’는 응답의 수는 극히 드물었다.



[그림 III-4] 클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식

디자인의 중요성에 대한 클라이언트의 인식 현황에 대한 질문의 결과로 대부분 응답자가 ‘디자인은 있으면 좋지만, 없어도 큰 문제는 안 된다고 인식한다.’, ‘디자인은 상품의 외관이나 포장 등을 보기 좋게 만드는 역할 정도로만 인식한다.’라고 답하였으며 ‘디자인은 클라이언트가 디자인이 상품과 기업 경쟁력의 핵심요소라고 인식한다.’는 응답의 수는 극히 드물었다.

디자인 프로젝트 지불비용에 대한 클라이언트의 인식

디자인 프로젝트에 지불되는 비용에 대해 일반적인 클라이언트의 인식은 비싼 편으로 생각하는 경우가 많았으며, 적절하다고 인식하거나 저렴한 편으로 인식하는 경우는 드물었다. 디자인의 중요성에 대한 인식이 적기 때문에 디자인에 지불되는 비용의 부담이 큰 것으로 예측된

다.

디자인 프로젝트 지불비용에 대한 클라이언트의 인식	(%)
비싼 편으로 인식	73.8
지나치게 비싸다고 인식	16.9
적절하다고 인식	9.2

[표 III-9] 디자인 프로젝트 지불비용에 대한 클라이언트의 인식

(6) 외부 전문가의 자문 및 아웃소싱의 필요성 여부

외부 전문가의 자문 및 아웃소싱이 필요한 분야

회사에서 특별히 외부 전문가의 자문 또는 아웃소싱이 필요한 분야에 대한 질문은 디자인 업무 수행 시 부족한 분야의 보편적인 성향을 알아보고자 하기 위해서였는데, 현재 국내 디자인 분야의 업체들이 외부 전문가의 자문 및 아웃소싱을 필요로 하는 부분으로는 기술·엔지니어링, 트렌드 분석, 전략 수립 및 기획, 소비자 조사, 시장 분석 등으로 프로젝트 수행 시 외적인 요인에 대한 전문적인 지식과 프로젝트에 필요한 기술적 요인에 대해 필요로 한다는 것을 알 수 있었다. 기타 응답으로는 재무·회계의 응답이 있었는데, 디자인 전문회사의 특성상 중·소규모로 이루어지고 있고, 회사의 경영자 역시 디자이너이기 때문에 이와 같은 결과가 나온 것으로 판단된다.

자사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위	(%)
디자인 개발	19.1
신제품 전략 수립	12.0
브랜드 전략 수립	10.0
디자인 평가	9.3
브랜드 네이밍	9.0
소비자 조사·분석	7.9
Mock UP 개발	6.6
UI 개발	5.3
기업 아이덴티티 평가	5.0
사용성 평가	4.8
엔지니어링·기술 지원	3.8
기업디자인경영평가	3.7
사내디자이너 재교육	3.7

[표 III-10] 외부 전문가의 자문 및 아웃소싱이 필요한 분야

자사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위

현재 회사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위로는 디자인 개발, 신제품 전략 수립, 브랜드 전략 수립, 디자인 평가 등이 다수였으며, 기업디자인 경영평거나 사내디자이너 재교육 분야에 대한 컨설팅 업무도 가능하다고 응답한 수가 적지 않았다.

외부 전문가의 자문 및 아웃소싱이 필요한 분야	(%)
기술·엔지니어링	20.8
트렌드 분석	18.5
전략 수립 및 기획	16.1
소비자 조사	13.1
시장 분석	10.7
디자인 실무	6.5
기타	6.5
필요 없음	6.0
프로젝트결과물 평가	1.8

[표 III-11] 자사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위

(7) 우리나라 디자인 컨설팅 발전방안 제고

현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점

현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업에 있어서 가장 큰 문제점이라고 생각하는 것에 대한 질문에 대해서 다수의 응답자가 디자인 컨설팅의 중요성·필요성에 대한 기업의 인식부족을 꼽았다. 이 외에도 컨설팅 비용에 대한 기업의 부담감, 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 부재, 디자인 전문회사의 컨설팅 수행에 대한 인식 및 의지 부족 등의 순서로 나타났는데 이와 같은 결과는 클라이언트의 디자인에 대한 인식 정도의 결과와 별반 차이 없는 결과였다.

현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점	(%)
디자인 컨설팅의 중요성·필요성에 대한 기업의 인식부족	50.0
컨설팅 비용에 대한 기업의 부담감	14.6
디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 부재	13.1
디자인 전문회사의 컨설팅 수행에 대한 인식 및 의지 부족	10.8
전문성 있는 컨설턴트의 확보가 어려움	4.6
디자인 컨설턴트를 대상으로 하는 전문교육의 취약	3.8
기타	3.1

[표 III-12] 현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점

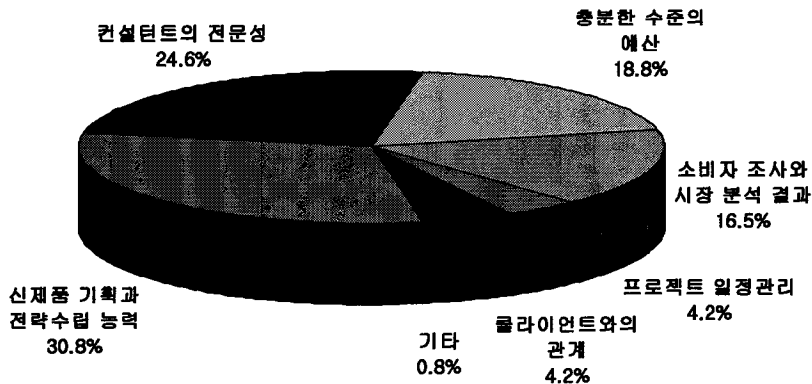
기타 응답
· 디자인 전문 회사의 난립 · 디자인 컨설팅의 중요성과 필요성에 대한 기업의 인식은 많이 향상 되었으나 그에 따른 가치에 대한 지불인식은 너무 부족하다 · 디자인 비용 덩핑으로 인한 무리한 가격경쟁과 이로 인한 질적 수준(Quality) 저하 · 디자인 회사에서 컨설팅 능력이 있음에도 경영 컨설팅 측면에서 진행 혹은 디자인 컨설팅을 경영 컨설팅 업체에서 진행 · 소규모 디자인 회사들의 덩핑

[표 III-13] 현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점 기타응답

기타 응답으로 현재 산업에서 이루어지고 있는 디자인 컨설팅에 관한 현실적인 내용의 응답이 있었는데, 디자인에 대한 기업의 인식 정도는 높아졌으나 이에 대한 비용 지불 인식에 대한 비판적인 목소리와 디자인 비용의 덩핑으로 인한 무리한 경쟁과 질적 수준의 저하 등의 의견이 눈에 띄었다.

성공적인 디자인 컨설팅을 위한 충족 조건

성공적인 디자인 컨설팅을 위해 충족되어야 할 가장 중요한 조건에 대한 질문의 응답으로 신제품 기획과 전략 수립 능력의 조건이 충족되어야 한다는 의견이 가장 많았으며 컨설턴트의 전문성, 충분한 수준의 예산, 소비자 조사와 시장 분석 결과의 응답이 그 뒤를 이었다. 기타 응답으로는 컨설팅의 필요성 인식, 디자인의 중요성에 대한 클라이언트의 인식 변화라는 답변도 있었다.



[그림 III-5] 성공적인 디자인 컨설팅을 위한 충족 조건

디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력

디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 가장 중요한 능력에 대한 질문에 대한 응답 결과는 전략기획 능력, 전문가적 통찰력, 디자인 실무 능력 등으로 나타났다.

디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력	(%)
전략기획 능력	33.1
전문가적 통찰력	20.4
디자인실무 능력	18.1
프로젝트 관리 능력	11.5
클라이언트 관리 · 협상 능력	8.8
비즈니스 마인드	6.2
프리젠테이션 능력	1.9

[표 III-14] 디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력

성공적인 디자인 컨설팅을 위한 충족 조건의 설문과 디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력의 설문을 비교해 보았을 때 디자인 컨설팅 분야에서 시급히 해결되어야 할 분야는 디자인 컨설턴트의 전문성이라고 보여지며 전문성에 해당되는 내용은 전략기획 능력, 통찰력, 디자인실무 능력 등이라고 볼 수 있다.

디자인 컨설팅 전문교육 프로그램의 참여 의향

디자인 전문회사를 대상으로 디자인 컨설팅 전문교육 프로그램이 개설된다면 참여할 의향이 있는지에 대한 질문에 ‘공신력 있는 기관에서 개설한다면 참여할 의향이 있다.’는 응답이 가장 많았으나, ‘자체적으로도 해결할 수 있는 문제이므로 굳이 참여할 필요를 못 느낀다.’거나, ‘질 높은 교육은 불가능하다고 생각하고 참여하지 않겠다.’는 응답자도 있었다. 산업 전반적인 분위기가 디자인 분야의 특성상 실무에서 얻은

노하우에 의존하는 경향이 짙은 것으로 보이며, 디자인 컨설팅 분야에 대한 전문적인 교육에 대한 불신을 갖고 있는 경우가 많은 것으로 분석된다.

디자인 컨설팅 전문교육 프로그램의 참여 의향	(%)
공신력 있는 기관에서 개설한다면 참여할 의향 있음	70.8
디자인 전문회사 자체적으로 해결할 수 있는 문제이므로 굳이 참여할 필요를 못 느낌	13.1
잘 모르겠음	9.2
어떤 기관이 개설하더라도 질 높은 교육은 불가능하다고 생각하므로 참여 안함	6.9

[표 III-15] 디자인 컨설팅 전문교육 프로그램의 참여 의향

디자인 컨설턴트 교육으로 중요하게 다루어져야 할 내용

디자인 컨설턴트 교육으로 중요하게 다루어져야 할 내용	(%)
경영·마케팅 교육	23.8
컨설팅 프로세스와 방법론	21.5
디자인 개발을 위한 실무교육	21.5
프로젝트 관리 기법	10.8
클라이언트 관리·협상기법	9.2
프리젠테이션 스킬	6.5
기술·엔지니어링 교육	4.6
리더십	1.2
재무·회계·법률 지식	0.8

[표 III-16] 디자인 컨설턴트 교육으로 중요하게 다루어져야 할 내용

디자인 컨설턴트 교육으로 가장 중요하게 다루어져야 할 내용에 대해서는 경영·마케팅 교육과 컨설팅 프로세스와 방법론, 디자인 개발을 위한 실무교육 등에 응답자가 많았으며, 프로젝트 관리 기법, 클라이언트 관리·협상기법에 관한 교육도 중요하다는 응답이 다수였다.

디자인 컨설턴트 자격제도에 관한 의견

디자인 컨설턴트 자격제도에 대한 의견은 ‘필요하다고 생각하나 제대로 운영되지 못할 것이다.’라는 응답이 많은 것으로 보아 필요성에 대한 인식이 높은 반면 실용성에 대한 의문을 갖는 것으로 나타났다. ‘디자인이너에게 자격증이 필요 없듯이 디자인 컨설턴트에게도 자격증은 전혀 필요 없다.’는 응답도 적지 않았으나, ‘디자인 컨설턴트 자격제도 운영은 필요하며 실효성이 있을 것으로 판단된다.’라는 긍정적인 반응도 적지는 않았다.

디자인 컨설턴트 자격제도에 관한 의견	(%)
필요하다고 생각하나 제대로 운영되지 못할 것이다	36.9
전혀 필요 없다	33.1
자격제도 운영은 필요하며 실효성 있을 것으로 판단 된다	23.8
있어도 그만, 없어도 그만이다	6.2

[표 III-17] 디자인 컨설턴트 자격제도에 관한 의견

우리나라 디자인 컨설팅 발전을 위해 해결되어야 하는 것

마지막으로, 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 가장 시급히 해결되어야 하는 것에 대한 질문의 응답이다.

우리나라 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 해결되어야 하는 것	(%)
디자인 컨설팅의 필요성에 대한 기업의 인식 전환	35.8
디자인 컨설팅의 개념과 역할 정립	16.2
디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 확립	15.0
디자인 컨설팅 비용에 대한 객관적 근거 확립	13.5
디자인 컨설턴트를 위한 전문 교육과정 개설	8.5
디자인 컨설팅에 대한 학문적 연구의 활성화	6.2
디자인 컨설팅 전문 인력에 대한 공신력 있는 자격제도 마련	5.0

[표 III-18] 우리나라 디자인 컨설팅 발전을 위해 해결되어야 하는 것

다수의 응답자가 ‘디자인 컨설팅의 필요성에 대한 기업의 인식 전환’을 꼽았으며 ‘디자인 컨설팅의 개념과 역할 정립’, ‘디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 확립’, ‘디자인 컨설팅 비용에 대한 객관적 근거 확립’의 순서로 시급히 해결해야 할 점을 지적하였다. 국내의 많은 디자인 전문회사가 디자인과 디자인 컨설팅의 기업의 인식의 전환에 대해 지적한 것은 그만큼 산업계의 디자인에 관한 문제점이 크다는 것을 재차 확인시켜주는 근거라고 볼 수 있다.

2) 분야별 비교 조사 결과 요약

분야별 응답을 비교하는데 있어서 비교 대상으로 선정한 분야는 가장 많은 응답자가 포함되어있는 제품 디자인 분야와 시각 디자인 분야, 이 두 분야를 모두 포함하고 있는 토탈 디자인 분야를 대표적으로 비교하였으며, 성격이 조금 다른 환경·인테리어 디자인 분야의 응답을 참고로 비교하였다. 전체 응답자에서 분야별 응답자의 퍼센트는 제품 디자인 분야 37.7%, 시각 디자인 분야 30.8%, 토탈 디자인 분야 10.0%, 환경·인테리어 디자인 분야 11.5%이다.

(1) 회사의 규모와 성격 및 향후 발전 방향

직원의 수로 알아본 회사의 규모를 비교해 보았을 때 제품 디자인 분야와 시각 디자인, 토탈 디자인 분야는 5명 이하와 6명~10명 정도의 인력을 보유한 중·소규모의 회사가 다수였으며, 환경·인테리어 디자인 분야는 5명 이하나 21명 이상 비교적 큰 규모의 회사가 많았다. 분야의 특성과 업무의 성격에 따라 보유 가능한 인력의 수와 회사의 규모적인 면에서 많은 차이가 있음을 알 수 있다.

회사의 직원 수	제품(%)	시각(%)	토탈(%)	환경·인테리어(%)
5명 이하	40.8	32.5	38.5	40.0
6명~10명	32.7	32.5	30.8	6.7
11명~15명	14.3	17.5	15.4	6.7
16명~20명	0	15.0	7.7	13.3
21명 이상	8.2	2.5	7.7	33.3

[표 III-19] 분야별 디자인 회사의 직원 보유 현황 비교

분야별 회사의 성격 비교

회사의 성격으로는 제품 디자인과 시각 디자인, 환경·인테리어 디자인 분야의 회사가 대부분 특정 분야의 디자인 용역을 전문적으로 수행하는 ‘디자인 전문회사’의 성격을 띠고 있는 것으로 나타났으며 디자인 용역과 자체 브랜드에 의한 제품 개발을 병행하는 ‘제조업 형 디자인 회사’는 제품 디자인과 토탈 디자인 분야의 회사가 다수였다.

회사의 성격	제품(%)	시각(%)	토탈(%)	환경·인테리어(%)
디자인 전문회사	55.1	65.0	7.7	66.7
제조업 형 디자인회사	34.7	12.5	38.5	26.7
토탈 디자인 전문회사	10.2	10.0	53.8	6.7
컨설팅 형 회사	.	12.5	.	.

[표 III-20] 분야별 회사의 성격 비교

반면, 디자인 용역과 함께 진단 기획/조사/평가 등에 대한 전문 컨설팅을 통합적으로 수행하는 ‘컨설팅 형 회사’의 성격을 갖고 있는 회사는 시각 디자인 분야에서만 소수 응답자가 있었다. 아직까지 국내 디자인 업계는 디자인 작업만을 수행하는 전문회사의 형태가 많은 것으로 보이며, 컨설팅 산업으로의 발전을 위해서는 지속적인 관심과 노력이 필요하다는 것을 알 수 있다.

분야별 향후 추구하고자 하는 회사 성격 비교

향후 회사가 추구하고자 하는 성격에 대한 응답으로는 네 분야 모두

‘제조업 형 디자인 회사’를 다수 선택하였는데, 이는 디자인이라는 분야의 특성상 자사만의 브랜드를 가지고 직접 디자인을 개발하고자 하는 의지가 많은 것으로 보인다. 반면 현재의 회사 성격과는 다르게 ‘컨설팅 형 회사’를 추구하는 분야도 다수 있었다.

향후 추구하고자 하는 회사의 성격	제품(%)	시각(%)	도탈(%)	환경·인테리어(%)
디자인 전문회사	12.2	12.5	7.7	26.7
제조업 형 디자인회사	66.7	37.5	53.8	46.7
도탈 디자인 전문회사	6.1	15.0	15.4	20.0
컨설팅 형 회사	14.3	35.0	23.1	6.7

[표 III-21] 분야별 향후 추구하고자 하는 회사 성격 비교

(2) 전문 인력 보유 현황

분야별 기획 업무 전담 인력 보유 현황 비교

기획 업무만을 전담하는 인력의 보유 현황은 분야마다 차이가 많은 것으로 조사 되었는데, 제품 디자인 분야의 경우 기획 업무만을 전담하는 인력이 없거나 실무와 병행하는 경우가 많은 반면 환경·인테리어 디자인 분야는 3명 이상의 인력을 보유하고 있다고 응답한 경우가 많았고, 시각 디자인과 도탈 디자인 분야의 경우는 1명~2명의 인력을 보유한 곳이 많았다. 기획 업무만을 전담하는 인력의 현황은 프로젝트 프로세스를 진행함에 있어 중요한 부분임에도 불구하고 실무와 병행하고 있다는 응답이 많은 제품 디자인 분야는 시급한 개선이 필요할 것으로

판단된다.

기획 업무 전담 인력 보유 현황	제품(%)	시각(%)	도탈(%)	환경· 인테리어(%)
없음· 실무와 병행	57.1	27.5	15.4	20.0
1명	18.4	17.5	46.2	6.7
2명	20.4	30.0	7.7	33.3
3명 이상	4.1	25.0	30.8	40.0

[표 III-22] 분야별 기획 업무 전담 인력 보유 현황 비교

분야별 기획 업무 전담 인력의 대학(교) 전공 비교

기획업무 인력의 대학(교) 전공분야에 대한 설문 응답으로는 디자인 계열 전공자와 경영·마케팅 전공자가 다수였다.

기획 업무 전담 인력의 대학(교) 전공분야	제품(%)	시각(%)	도탈(%)	환경· 인테리어 (%)
디자인	78.6	47.5	40.0	38.4
경영·마케팅	16.1	24.6	30.0	19.2
인문·사회	3.6	18.0	5.0	7.6
공학	1.8	3.3	20.0	23.1
순수예술·예능	·	3.3	·	7.7
기타	·	3.3	5.0	3.8

[표 III-23] 분야별 기획 업무 전담 인력의 대학(교) 전공 비교

앞선 질문의 응답 결과에 비추어 보았을 때 기획의 업무를 디자이너들이 실무와 병행하여 실시하고 있는 것으로 보이며, 디자인 회사의 기획 인력으로 경영·마케팅 등의 전공자가 다수인 것을 보았을 때, 디자이너들의 기획적 능력에 대한 제고가 필요하다고 보인다. 특히 사항으로는 시각 디자인 분야 와 토탈 디자인 분야의 기타 전공으로 카피라이터와 전산, 전공 무관 고졸 등의 응답이 있었다. 기획 업무를 전담하는 인력의 능력에 관한 제고는 아직까지 전공에 따르기 보다는 실무 경력이나 노하우 등에 많은 의존을 하고 있는 것으로 보인다.

(3) 신규 인력 채용 현황 및 학교 교육의 만족도

분야별 신규 인력 채용 시 참조 사항

신규 인력 채용 시 참조 사항	제품(%)	시각(%)	토탈(%)	환경· 인테리어(%)
포트폴리오	23.1	29.2	20.5	24.4
프로그램 활용능력	20.4	17.0	20.5	17.8
인성	21.1	25.5	15.4	20.0
입사동기 및 포부	6.1	7.5	10.3	15.6
자기소개서	5.4	6.6	·	·
공모전 수상경력	1.4	1.9	5.1	·
출신학교 지명도	3.4	·	·	·
추천(서)	2.0	·	2.6	2.2
외국어 능력	2.7	·	7.7	·
학업성적	0.7	·	2.6	2.2
외모	·	1.9	2.6	6.7
기타	13.6	10.4	12.9	11.1

[표 III-24] 분야별 신규 인력 채용 시 참조 사항

신규 인력 채용 시 가장 중요하게 참조하는 사항으로는 포트폴리오가 가장 많았으며 프로그램 활용능력, 인성 등에 많은 응답이 있었던 반면, 출신학교 지명도나 학업성적, 공모전 수상경력 등은 중요시 참조하지 않는 것으로 나타났다. 신규 인력을 평가 할 때 포트폴리오나 프로그램 활용능력을 참조한다는 응답자가 많은 것은 빠른 시일 안에 실무를 수행할 수 있는 디자이너를 원하기 때문으로 보인다. 이밖에 제품 디자인 분야의 기타 응답으로 creativity, 기본적인 스킬(스케치/렌더링/드로잉 등), 표현능력, 분석력 등이 있었다.

분야별 프로젝트 관리자가 되기까지의 기간 비교

대졸 학력의 신입 디자이너가 ‘프로젝트 관리자’가 되기까지 걸리는 시간은 모든 분야가 3년에서 5년 정도 시간이 걸린다고 응답하였다.

신입 디자이너가 프로젝트 관리자가 되기까지의 기간	제품(%)	시각(%)	토털(%)	환경· 인테리어(%)
5년 정도	38.8	42.5	38.5	33.3
4년 정도	20.4	12.5	15.4	20.0
3년 정도	30.6	35.0	30.8	40.0
2년 정도	10.2	10.0	15.4	6.7

[표 III-25] 분야별 프로젝트 관리자가 되기까지의 기간 비교

분야별 현재 디자인 교육에서 가장 불만족스러운 부분

전체적으로 우리나라 대학의 디자인 교육에 대한 불만은 대체적으로 다수의 응답자가 ‘전체적으로 불만족스럽다.’라고 답하였으며, ‘일부 상위권 대학을 제외 하고는 불만족스럽다.’는 의견과 ‘일부 하위권 대학을 제외하고는 만족스럽다.’라는 응답이 많았다. 대체적으로 불만족스러워하는 가운데, 학교 지명도에 따른 만족도 편향이 심한 것으로 판단된다. 다음은 디자인 대학 교육에서 가장 불만족스럽게 생각하는 부분에 대한 분야별 설문 응답이다.

현재 디자인 교육에서 가장 불만족스러운 부분	제품(%)	시각(%)	도탈(%)	환경· 인테리어(%)
창의력	21.8	20.8	17.9	15.6
기획능력	19.7	26.7	28.2	24.4
분석능력	12.9	12.5	10.3	13.3
조형감각	12.2	14.2	5.1	13.3
프리젠테이션능력	9.5	10.0	15.4	8.9
툴·프로그램 활용능력	5.4	8.3	·	8.9
인성	8.2	6.7	12.9	4.4
인화력	4.8	3.3	2.6	4.4
어학능력	2.7	0.8	5.1	2.2
리더십	0.7	5.0	2.6	2.2
기타	2.0	·	·	2.2

[표 III-26] 분야별 현재 디자인 교육에서 가장 불만족스러운 부분

현재 가장 불만족스러운 우리나라 디자인 교육 부분은 창의력과 기획능력, 분석능력, 프리젠테이션능력 등이 다수였으며 인성과 인화력 등의 인격적인 덕목의 교육도 부족하다고 응답한 경우가 많았다. 제품 디자인의 경우 창의력 교육의 불만이 많았던 반면 시각 디자인 분야의 경우는 기획 능력에 대한 불만이 우세했다. 토탈 디자인 분야에서는 프리젠테이션 능력에 대한 표현 능력에 대해서도 불만족 의사가 다수였다.

분야별 사내 디자이너들의 재교육 및 훈련이 필요한 분야

디자인 교육에서 가장 중요하게 다루어야 할 부분	제품(%)	시각(%)	토탈(%)	환경· 인테리어(%)
창의력	23.1	30.0	20.5	22.2
기획능력	16.3	25.0	28.2	20.0
분석능력	15.0	13.3	10.3	8.9
조형감각	15.6	6.7	5.1	15.6
프리젠테이션능력	9.5	6.7	12.9	6.7
툴·프로그램 활용능력	6.1	7.5	·	8.9
인성	5.4	6.7	15.4	4.4
인화력	4.0	2.5	·	6.7
어학능력	2.0	·	·	2.2
리더십	·	1.9	2.6	2.2
기타	2.7	·	·	2.2

[표 III-27] 분야별 디자인 교육에서 중요하게 다루어야 할 부분 비교

대학의 디자인 교육에서 가장 중요하게 다루어야 할 분야에 대한 설문 응답으로는 앞선 질문인 ‘현재 디자인 대학의 교육에서 가장 불만족스럽게 생각하는 부분’과 비슷한 결과를 볼 수 있었다. 특이사항은 제품 디자인 분야의 기타로 디자인 표현능력, 스케치/렌더링 등의 수작업능력 이 필요하다는 응답이 이었다. 디자인 교육에서 창의력에 관한 교육이 중요하게 다루어 져야 한다는 응답이 많은 것은 아직도 대학(교) 교육이 독창성 위주의 수업으로 진행되고 있지 않음을 시사한다고 볼 수 있다. 또한 기획력, 분석력 등 전문적이고 다각적인 판단력에 대한 교육도 시행되어야 함을 내포하고 있다.

분야별 사내 디자이너들의 재교육 및 훈련이 필요한 분야

사내 디자이너들의 재교육 및 훈련이 필요한 분야	제품(%)	서각(%)	도탈(%)	환경 인테리어(%)
전략수립 및 기획	19.0	27.5	30.8	22.2
트렌드 예측	11.6	14.2	10.3	13.3
경영·마케팅 이론	8.2	10.0	7.7	4.4
디자인 실무	17.7	16.7	20.5	15.6
툴·프로그램 활용	6.8	7.5	10.3	·
프리젠테이션 스킬	9.5	10.0	12.9	15.6
엔지니어링 지식	12.9	0.8	12.9	4.4
프로젝트 통제 및 관리	11.6	12.5	10.3	6.7
외국어	2.0	0.8	·	2.2
기타	0.7	·	·	2.2

[표 III-28] 분야별 사내 디자이너들의 재교육 및 훈련이 필요한 분야

현재 사내의 디자이너들에게 재교육 및 훈련이 필요하다면 어떠한 분야가 가장 시급한지에 대한 질문의 답변으로는 전략수립 및 기획 분야에 대한 응답이 많았으며 대체적으로 다수의 응답을 보인 재교육 및 훈련 분야가 트렌드나 경영·마케팅 등의 디자인 외적 부분인 것으로 나타났다. 실무를 수행하고 있는 회사 내의 디자이너들의 역량적인 측면에서도 전략수립 및 기획의 전문적인 역량이나 트렌드, 경영·마케팅 등의 디자인 외적인 부분에 대한 효율성 제고에 대해 많은 회사들이 고심하고 있다는 것을 알 수 있다.

(4) 시장·소비자 조사나 분석 작업에 대한 수행 여부와 비용 현황

분야별 시장·소비자 조사의 별도수행 여부 비교

시장·소비자 조사의 별도수행 여부	제품(%)	시각(%)	도탈(%)	환경· 인테리어 (%)
자체적으로 소비자 조사를 직접 수행	55.1	32.5	33.3	46.2
별도의 소비자 조사 없이 문헌 정보 등의 분석 작업만 수행	32.7	45.0	40.0	26.2
별도의 기관에 의뢰하여 소비자 조사를 수행	10.2	15.0	.	.
수행하지 않음	2.0	7.5	26.7	7.7

[표 III-29] 분야별 시장·소비자 조사의 별도수행 여부 비교

프로젝트 수행 시 소비자 조사(설문조사, FGI, 에스노그래피 등)를 별도로 수행하는지에 대한 여부의 응답으로는 ‘자체적으로 소비자 조사를 직접 수행한다고 응답한다.’와 ‘별도의 소비자 조사 없이 문헌정보

등을 활용하여 분석 작업만 수행한다.’가 다수였고, ‘별도의 전문기관에 의뢰하여 소비자 조사를 수행한다.’라고 응답한 수는 극히 소수였다.

분야별 시장·소비자 조사 수행 시 비용 침부에 대한 비교

시장·소비자 조사나 분석 작업을 수행할 경우, 이에 대한 비용을 프로젝트 전체 예산에 어떠한 방법으로 반영하는지에 대한 응답으로는 ‘별도 조사·분석 항목(조사비, 분석비 등)으로 반영한다.’는 응답이 다수였으며 ‘다른 항목(창작료, 기획료 등)에 암묵적으로 반영한다.’는 응답이 그 뒤를 이었다. 환경·인테리어 디자인 분야에서는 ‘실제 시장·소비자 조사 및 분석에 들어가는 경비가 그다지 크지 않아 예산항목으로 반영할 필요를 못 느낀다.’는 응답도 많았다.

시장·소비자 조사 수행 시 이에 대한 비용 침부 여부	제품(%)	시각(%)	도달(%)	환경· 인테리어 (%)
응답 안함	18.4	32.5	33.3	30.8
예산항목에 반영하지 않음	12.2	2.5	·	7.7
예산항목으로 반영할 필요를 못 느낌	10.2	7.5	20.0	30.8
다른 항목에 암묵적으로 반영	26.5	32.5	13.3	30.8
별도 조사·분석 항목으로 반영	30.6	25.0	33.3	30.8

[표 III-30] 분야별 시장·소비자 조사 수행 시 비용 침부에 대한 비교

실제 시장·소비자 조사를 수행 할 경우 이에 대한 비용을 별도로 첨부하고 있다는 것은 바람직한 모습이라고 평가되어진다. 실제로 이러한 조사를 수행하지 않고 있는 응답자는 질문에 응하지 않도록 하였는데 이러한 업무를 수행하지 않는 회사도 적지 않았다.

(5) 클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식 현황

분야별 클라이언트의 디자인에 대한 인식 현황 비교

클라이언트의 디자인에 대한 인식 현황	제품(%)	시각(%)	토털(%)	환경· 인테리어 (%)
기업 경쟁력의 핵심요소라고 인식	.	.	33.3	46.2
외관이나 포장 등을 보기 좋게 만드는 역할 정도로만 인식	4.1	10.0	46.7	38.5
있으면 좋지만, 없어도 큰 문제는 안 된다고 인식	85.7	65.0	13.3	15.4
불필요한 비용이라고 인식	10.2	25.0	6.7	.

[표 III-31] 분야별 클라이언트의 디자인에 대한 인식 현황 비교

자사의 클라이언트들이 갖고 있는 디자인의 중요성 인식 정도에 대한 질문에는 분야별 격차가 심한 것으로 나타났는데 제품, 시각 디자인 분야에서는 ‘있으면 좋지만, 없어도 큰 문제는 안 된다고 인식한다.’라고 답한 응답자가 많은 반면, 토털, 환경·인테리어 디자인 분야에서는 ‘상품의 외관이나 포장 등을 보기 좋게 만드는 역할 정도로만 인식한다.’와 ‘기업 경쟁력의 핵심요소라고 인식한다.’의 응답이 많았다.

제품과 디자인 분야의 클라이언트가 디자인에 대해 기업 경쟁력의 핵심요소로 인식하지 않는 것은 클라이언트의 성향이 제조업에 가깝기 때문으로 사려 된다. 제조업은 디자인적이 요소를 첨부하는 것 보다는 제품의 생산성과 판매율 등에 많은 비중을 두기 때문이다. 또한 시각 디자인 분야의 클라이언트의 성향은 시각적인 결과물이 한시적이기 때문으로 판단된다. 이러한 결과가 나오게 된 영향은 여러 요소가 있겠지만, 그중에서도 다음 질문의 응답자 현황에서 보여 지듯이 디자인 프로젝트에 지불되는 비용에 대한 클라이언트의 인식이 비싼 편으로 여겨지는 이유도 적지 않다고 판단된다.

디자인 프로젝트에 지불되는 비용에 대한 클라이언트의 인식	제품(%)	시각(%)	도탈(%)	환경· 인테리어 (%)
지나치게 비싼 편으로 인식	10.2	25.0	20.0	23.1
비싼 편이라고 인식	85.7	65.0	66.7	76.9
절절하다고 인식	41.4	10.0	13.3	.

[표 III-32] 분야별 디자인 프로젝트 지불비용에 대한 인식 비교

(6) 외부 전문가의 자문 및 아웃소싱의 필요성 여부

분야별 자사에 필요한 외부 자문 및 아웃소싱 분야

자사가 특별히 외부 전문가의 자문 또는 아웃소싱이 필요한 분야에 대해서는 각 분야의 다른 특성이 있었는데 제품 디자인의 경우는 기술·엔지니어링 분야의 응답이 많았으며 시각 디자인 분야는 트렌드 분석, 도탈 디자인 분야는 시장 분석의 응답이 많았다. 제품 디자인에서 기술·엔지니어링 분야의 자문 및 아웃소싱이 필요한 것은 제품이 생

산되는 과정상에서 디자인만으로는 충족되지 못하는 기술적인 면이 많기 때문에 판단되며, 시각 디자인 분야가 필요로 하는 트렌드 분석의 경우 시각 디자인의 완성물의 라이프 사이클(life cycle)이 유행에 민감하기 때문에 판단된다.

자사에 특별히 필요한 외부 자문 및 아웃소싱 분야	제품(%)	시각(%)	토털(%)	환경· 인테리어(%)
전략 수립 및 기획	10.0	23.5	11.1	21.1
트렌드 분석	13.3	26.0	11.1	21.1
소비자 조사	13.3	18.0	5.6	21.1
시장 분석	3.3	15.7	22.2	15.8
디자인 실무	8.3	5.9	5.6	5.3
기술·엔지니어링	35.0	5.9	16.7	10.5
프로젝트 결과물 평가	1.7	2.0	5.6	·
필요 없음	6.7	2.0	11.1	5.3
기타	8.3	2.0	11.1	·

[표 III-33] 분야별 자사에 필요한 외부 자문 및 아웃소싱 분야

분야별 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무 범위 비교

자사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위에 관한 질문으로는 모든 분야의 회사가 '디자인 개발'에 대해 높은 응답률을 보였다.

분야별로 상세 비교 하자면 제품 디자인 분야에서는 디자인 개발 다음으로 신제품 전략 수립에 관한 컨설팅이 가능하다는 응답자가 많았

으며 시각 디자인 분야에서는 브랜드 네이밍의 컨설팅이 가능하다는 응답자가 많았다.

자사에 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무 범위	제품(%)	시각(%)	토탈(%)	환경· 인테리어(%)
디자인 개발	100.0	90.0	100.0	80.0
디자인 평가	44.9	52.5	23.1	46.7
사용성 평가	30.6	12.5	15.4	20.0
신제품 전략 수립	79.6	40.0	69.2	26.7
브랜드 전략 수립	30.6	62.5	76.9	26.7
소비자 조사·분석	46.9	37.5	38.5	6.7
엔지니어링·기술지원	30.6	5.0	23.1	20.0
Mock-up 개발	53.0	15.0	30.7	33.3
UI 개발	32.7	10.0	23.1	6.7
기업 아이덴티티평가	23.5	25.0	23.1	20.0
기업디자인 경영평가	16.3	22.5	15.4	6.7
브랜드 네이밍	23.5	65.0	61.5	20.0
사내디자이너 재교육	20.4	15.0	23.1	13.3

[표 III-34] 분야별 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무 범위 비교

토탈 디자인 분야에서는 디자인 평가가 그 다음 순위였으며 환경·인테리어 디자인 분야는 브랜드와 신제품에 관한 컨설팅이 가능하다고 응답하였다. 이러한 각기 다른 분포 성향은 분야별 결과물의 특성이 다르기 때문으로 예측된다.

(7) 우리나라 디자인 컨설팅 발전방안 제고

우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점

우리나라 디자인 컨설팅 산업에 있어서 가장 큰 문제점에 대한 질문의 응답으로는 디자인 컨설팅의 중요성·필요성에 대한 기업의 인식부족이 가장 큰 문제점인 것으로 나타났다. 제품 디자인 분야에서는 그 다음의 다수 응답으로 컨설팅 비용에 대한 기업의 부담감이 많았고, 시각 디자인 분야와 토털 디자인 분야에서는 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 부재가 다수였다.

현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 가장 큰 문제점	제품(%)	시각(%)	토털(%)	환경· 인테리어 (%)
기업의 인식부족	38.8	60.0	60.0	46.2
전문교육의 취약	2.0	·	13.3	7.7
전문회사의 인식 및 의지부족	10.2	15.0	·	15.2
컨설팅 수행체계 및 방법론의 부재	10.2	10.0	13.3	30.8
비용에 대한 기업의 부담감	30.6	7.5	·	·
전문 컨설턴트 확보의 어려움	2.0	5.0	13.3	·
기타	6.1	2.5	·	·

[표 III-35] 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점

성공적인 디자인 컨설팅을 위한 조건

성공적인 디자인 컨설팅을 위해 충족되어야 할 가장 중요한 조건에 대한 설문 응답으로는 ‘신제품 기획과 전략수립 능력’이 충족되어야 한다는 응답이 가장 우선 순위였으며 컨설턴트의 전문성과 충분한 수준의 예산도 다수의 응답이 있었다.

성공적인 디자인 컨설팅을 위해 충족되어야 할 조건	제품(%)	시장(%)	토털(%)	환경· 인테리어 (%)
신제품 기획과 전략수립 능력	31.6	30.0	26.9	23.3
컨설턴트의 전문성	25.5	26.2	34.6	20.0
충분한 수준의 예산	23.5	20.0	11.5	13.3
소비자 조사와 시장 분석결과	12.2	18.8	26.9	20.0
프로젝트 일정관리	3.1	3.8	7.7	3.3
클라이언트와의 관계	3.1	1.2	7.7	3.3
기타	1.0	·	·	3.3

[표 III-36] 성공적인 디자인 컨설팅을 위한 조건

디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력

디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 가장 중요한 능력에 대한 조사 결과로는 전략기획 능력과 전문가적 통찰력의 응답이 다수였다. 디자인 실무 능력의 응답도 많았으나 프로젝트 관리 능력에 대한 응답도 많았다. 특이사항은 환경·인테리어 디자인 분야에서 비즈니스 마인드에 대한 설문 응답이 높았던 것인데 이것은 클라이언트의 사업부분과 비용 지불

면의 규모가 크기 때문에 클라이언트와의 커뮤니케이션 능력이 중요하게 평가되고 있음으로 예측된다.

디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 가장 중요한 능력	제품(%)	시각(%)	토털(%)	환경· 인테리어 (%)
디자인 실무 능력	24.5	15.0	23.1	10.0
전략기획 능력	32.7	35.0	30.8	26.7
전문가적 통찰력	19.4	26.2	26.9	23.3
클라이언트 관리·협상 능력	8.2	10.0	11.5	3.3
프리젠테이션 능력	1.0	2.5	·	·
비즈니스 마인드	5.1	3.8	·	20.0
프로젝트 관리 능력	9.2	13.8	23.1	3.3

[표 III-37] 디자인 컨설턴트가 갖춰야 할 능력

디자인 컨설팅 전문교육의 참여 여부

디자인 컨설팅 전문교육 프로그램이 개설 되었을 때의 참여의향에 대한 설문으로는 공신력 있는 기관에서 개설한다면 참여할 의향이 있다는 응답이 다수인 것으로 나타났다. 반면 제품 디자인 분야의 경우 질 높은 교육은 불가능 할 것이라고 예측하는 응답자도 다수였다. 이러한 결과는 제품 디자인의 실무 능력이 교육을 통해 이루어지기 보다는 실전 경험과 노하우에서 비롯된다는 의식이 팽배하기 때문인 것으로 보인다.

디자인 컨설팅 전문교육 프로그램의 참여 여부	제품(%)	시각(%)	도탈(%)	환경 인테리어 (%)
공신력 있는 기관에서 개설 한다면 참여할 의향 있음	65.3	82.5	53.3	84.6
디자인 전문회사 자체적으로 해결할 수 있는 문제이므로 굳이 참여할 필요를 못 느낌	12.2	7.5	26.7	·
잘 모르겠음	8.2	7.5	13.3	15.4
어떤 기관이 개설하더라도 질 높은 교육은 불가능하다고 생각하므로 참여 안함	14.3	2.5	·	·

[표 III-38] 디자인 컨설팅 전문교육의 참여 여부

디자인 컨설팅 전문교육 프로그램이 개설 되었을 때의 참여의향에 대한 설문으로는 공신력 있는 기관에서 개설한다면 참여할 의향이 있다는 응답이 다수인 것으로 나타났다. 반면 제품 디자인 분야의 경우 질 높은 교육은 불가능 할 것이라고 예측하는 응답자도 다수였다. 이러한 결과는 제품 디자인의 실무 능력이 교육을 통해 이루어지기 보다는 실전 경험과 노하우에서 비롯된다는 의식이 팽배하기 때문인 것으로 보인다.

디자인 컨설턴트 교육으로 중요한 내용

그렇다면 디자인 컨설턴트 교육으로 가장 중요하게 다루어져야 할 내용에 대한 질문에 대한 응답으로는 응답자의 분야별 특성 상 확연히 다른 응답의 결과를 얻을 수 있었는데, 제품 디자인 분야에서는 ‘디자인

인 개발을 위한 실무 교육'의 응답이 많은 반면, 토탈 디자인 분야에서는 '컨설팅 프로세스와 방법론'의 응답이 많았고, 나머지 분야에서는 '경영·마케팅 교육'의 응답이 다수였다.

디자인 컨설턴트 교육으로 가장 중요하게 다루어져야 할 내용	제품(%)	시각(%)	토탈(%)	환경· 인테리어 (%)
디자인 개발을 위한 실무 교육	26.5	22.5	19.2	16.7
경영·마케팅 교육	23.5	26.2	11.5	3.0
기술·엔지니어링교육	7.1	.	15.4	.
컨설팅 프로세스와 방법론	19.4	18.8	26.9	23.3
프로젝트 관리 기법	.	.	15.4	.
클라이언트 관리·협상기법	6.1	16.3	15.4	10.0
프리젠테이션 스킬	.	3.8	11.5	3.3
재무·회계·법률 지식	.	1.2	.	3.3
리더십	.	2.5	.	.

[표 III-39] 디자인 컨설턴트 교육으로 중요한 내용

그렇다면 디자인 컨설턴트 교육으로 가장 중요하게 다루어져야 할 내용에 대한 질문에 대한 응답으로는 응답자의 분야별 특성 상 확연히 다른 응답의 결과를 얻을 수 있었는데, 제품 디자인 분야에서는 '디자인 개발을 위한 실무 교육'의 응답이 많은 반면, 토탈 디자인 분야에서는 '컨설팅 프로세스와 방법론'의 응답이 많았고, 나머지 분야에서는 '경영·마케팅 교육'의 응답이 다수였다.

디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 해결되어야 하는 것

우리나라 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 시급히 해결되어야 하는 것	제품 (%)	시장 (%)	토털 (%)	환경· 인테리어 (%)
디자인 컨설팅의 필요성에 대한 기업의 인식 전환	32.6	38.8	46.2	26.7
디자인 컨설팅의 개념과 역할정립	16.3	15.0	26.9	16.7
디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 확립	18.4	10.0	23.1	13.3
디자인 컨설팅 비용에 대한 객관적 근거 확립	10.2	16.3	7.7	13.3
디자인 컨설팅에 대한 학문적 연구의 활성화	9.2	5.0	3.8	·
디자인 컨설팅터를 위한 전문 교육과정 개설	7.1	12.5	3.8	6.7
디자인 컨설팅 전문 인력에 대한 공신력 있는 자격 제도 마련	6.1	2.5	3.8	13.3

[표 III-40] 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 해결되어야 하는 것

마지막으로 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 가장 시급히 해결되어야 하는 것에 대한 질문의 응답으로는 디자인 컨설팅의 필요성에 대한 기업의 인식 전환이 해결되어야 한다는 것이 공통적인 답변이었다.

이 외에도 디자인 컨설팅의 개념과 역할 정립, 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 확립, 디자인 컨설팅 비용에 대한 객관적 근거 확립 등 현실적으로 디자인 컨설팅이 수행됨에 있어서 어려움이 많은 분야의 개선에 대해 해결되어야 한다는 응답이 많았다.

3. 조사결과 요약

‘국내 디자인 컨설팅 산업의 현황에 대한 설문조사’를 통해 현재 우리나라 디자인 업무 수행 과정의 현실과 디자인 교육의 문제점, 디자인 외적·내적 요인과 디자인 컨설팅에 관한 인식 정도를 파악할 수 있었다. 이에 대한 결과는 일곱 가지 정도로 요약되었다

1) 현 회사의 성격과 추구하고자 하는 향후 발전 방향

회사의 성격과 추구하고자 하는 향후 발전 방향에 대한 결과로써 아직까지 국내 디자인 전문회사들은 특정 분야에 대한 디자인적 전문 업무만을 수행하고 있는 업체가 많았으며, 이들 업체의 규모는 디자인 분야 영역별 많은 차이가 있기는 하였으나 대부분 5명 이하에서 6명~10명 정도의 중·소 형태의 작은 규모가 다수였다. 이들의 향후 발전하고자 하는 회사의 성격은 다룰 수 있는 분야의 디자인 용역과 자체 브랜드에 의한 제품 개발을 병행하는 제조업 형 디자인 회사를 추구하고자 하는 성향이 짙었다. 이러한 결과가 나온 이유는 단편 용역에 의존하는 수익 구조의 한계를 벗어나기 위한 디자인 전문회사의 선택적 희망으로 보인다.

2) 전문 인력의 보유 현황

전문 인력의 보유 현황에 관한 조사로써 ‘기획 업무 만’을 수행하는 인력 현황에서는 제품 디자인 전문회사의 경우에는 전담 인력이 아예 없거나 실무와 병행하는 수가 많았고, 그 외의 디자인 분야에서는 1명~2명의 인력을 보유하고 있는 회사가 다수 있었다. 이는 기획 전담 인력의 보유 유무는 회사의 규모와 크게 관계있는 것으로 이해할 수

있다. 기획 전담 인력의 전공은 대부분 디자인 출신이었으며, 경영·마케팅 출신이 다음으로 많았다.

3) 신규 인력 채용 현황 및 학교 교육의 만족도

신규 인력 채용 시 회사에서 가장 중요시 참조하는 사항은 포트폴리오와 프로그램 활용능력, 인성 등 기초적이면서도 실무 수행에 있어 필요한 부분이었으며, 출신 학교나 학업 성적 등은 그 비중을 크게 두지 않고 있는 것으로 나타났다. 디자인 대학의 교육에서 가장 불만족스러운 부분과 가장 중요하게 다루어야 할 분야에 대한 응답은 그 결과가 비슷하였는데, 창의력과 기획능력, 분석능력과 조형감각, 프리젠테이션 능력 등 디자인적 특성과 전문적인 업무 수행에 필요한 부분에 대한 교육이 부족하다고 생각하고 있었다. 이와 비슷한 결과로써 사내 디자이너들에게 시급히 필요한 재교육 및 훈련 분야에 대한 응답에서도 전략 수립 및 기획, 디자인 실무, 트렌드 예측과 프로젝트 통제 및 관리 등의 분야가 높은 응답률을 보였다. 이것은 기능적 실무 숙련자 보다는 통합적인 지식과 마인드를 보유하는 것이 전문 회사에게 더욱 중요하다는 의미와 상통하는 것으로 보인다.

4) 시장·소비자 조사나 분석 작업에 대한 수행 여부와 비용 현황

시장·소비자 조사나 분석 작업에 대한 수행 여부와 비용 현황에 대한 조사로 현재 수행하고 있는 디자인 업무의 마케팅·리서치 부분에 대한 회사들의 반향을 알 수 있었다. 대부분의 업체가 전문적으로 시장·소비자 조사나 분석을 별도로 수행하기 보다는 자체적으로 소비자 조사를 직접 수행함으로써 필요한 요건에 맞는 자료만을 갖추려는 성향이 두드러졌으며, 이에 대한 비용에 대해서는 프로젝트 전체 예산에

별도의 항목이나 암묵적으로 다른 항목에 첨부 하고 있었다. 이러한 이유는 조사비용에 대한 부담으로 인해 매우 축소된 형태로 시장·소비자 조사나 분석을 수행하고 있는 것으로 예측된다. 설문조사의 결과를 고려해 볼 때, 현 대다수 디자인 전문회사의 인력 구성 현황으로 보아 자체적인 조사 전문가를 확보한다는 것은 사실상 거의 불가능해 보인다. 이는 소비자 조사에 대한 자체 수행력의 한계를 보여주는 것이며, 결과적으로 현 체제에서는 제대로 된 소비자 조사가 이루어지고 있다고 보기 어렵다는 것을 의미한다. 전문가 확보 뿐 만 아니라 조사 방법론이나 수행 시스템에 있어서도 상당한 문제가 있을 것으로 예상된다.

5) 클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식 정도

클라이언트가 갖고 있는 디자인에 대한 인식 정도를 알아보기로서 디자인 산업이 안고 있는 외적 문제 현황을 알아보고자 하였다. 결과적으로 대부분의 클라이언트가 디자인의 중요성에 대해 기업 경쟁력의 핵심요소라고는 인식하고 있지만, 제품 디자인과 시각 디자인 등 특정 디자인 분야의 클라이언트들은 디자인의 중요성에 대해 그 인식도가 현저히 떨어지는 것을 볼 수 있었다. 또한 디자인 프로젝트 지불 비용에 대한 클라이언트의 인식은 대다수 지나치게 비싸거나 비싼 편이라고 인식하는 경향이 많은 것으로 보아 아직까지 디자인에 대한 실용성에 관한 클라이언트의 인식수준이 불충분한 것으로 나타났다. 다만 이는 컨설팅 회사의 관점이며, 향후 기업체를 대상으로 정확한 인식 조사가 이루어져야 할 것으로 보인다.

6) 외부 전문가의 자문 및 아웃소싱의 필요성 여부

외부 전문가의 자문 및 아웃소싱의 필요성 여부에 관한 질문의 응답

결과로 현재 디자인 회사들이 부족하다고 생각하는 부분을 분야별로 알아보았다. 전체적으로 보았을 때 전략 수립 및 기획, 트렌드 분석, 소비자 조사, 시장 분석 등 디자인 외적인 부분에 대한 전문적인 서비스를 도움 받고자 하는 경향이 두드러졌으며, 제품 디자인 분야는 기술·엔지니어링 분야의 아웃소싱도 필요하다는 응답이 많았다. 반면 자사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위는 디자인 개발을 기본으로 하여, 신제품 전략 수립이나 브랜드 네이밍, 디자인 평가, Mock-up 개발 등의 다양한 업무가 수행 가능하다고 응답하였다. 많은 수의 디자인 전문회사들은 디자인 개발 이외에도 실제적인 컨설팅 업무를 어느 정도 수행할 수 있다고 판단하고 있음을 알 수 있다.

7) 우리나라 디자인 컨설팅 발전방안 제고

우리나라 디자인 컨설팅 발전방안 제고를 위한 설문 위주로 문제점과 교육 필요성 여부, 충족되어야 할 조건과 자격증 인증 등에 관해 질문하였다. 현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제점과 발전을 위해 시급히 해결되어야 하는 것으로는 디자인 컨설팅의 중요성·필요성에 대한 기업의 인식부족이 가장 큰 것으로 나타났으며, 컨설팅 비용에 대한 기업의 부담감이나 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 부재에 대한 문제점도 많다고 지적되었다. 성공적인 디자인 컨설팅을 위해 충족되어야 할 조건과 디자인 컨설턴트가 갖추어야 할 능력에 대한 설문에는 신제품 기획과 전략수립 능력, 컨설턴트의 전문성과 통찰력 등 프로세스 상의 전문적인 요건이 갖추어 져야 한다는 응답이 다수였다.

디자인 컨설팅 전문교육 프로그램의 참여의향에 대해서는 공신력 있는 기관에서 개설한다면 참여할 의향이 있다는 응답자가 다수였던 반면, 디자인 전문회사 자체적으로 해결할 수 있는 문제이므로 굳이 참여할 의사를 못 느낀다는 응답자도 상당수였다. 이는 디자인 컨설팅 전문

교육에 대한 필요성은 대부분 공감하고 있으며, 다만 교육의 질적인 수준과 신뢰성에 대한 문제로 볼 수 있다. 디자인 컨설턴트 교육으로 중요하게 다루어져야 할 내용으로는 경영·마케팅 교육, 컨설팅 프로세스와 방법론, 디자인 개발을 위한 실무 교육 등의 순으로서, 주로 기획능력과 실무 수행능력에 대한 훈련이 중요함을 알 수 있다.

IV. 국내 디자인 컨설팅 산업의 문제점과 발전방안

1. 국내 디자인 컨설팅 산업의 문제점

앞선 국내 디자인 전문회사를 대상으로 한 설문 조사를 통해 나타난 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 문제는 크게 외적 요인과 내적 요인으로 구분하여 분석해 볼 수 있다.

외적 요인	내적 요인
• 디자인의 중요성과 디자인 컨설팅의 필요성에 대한 기업의 인식 수준 부족 • 디자인 지불 비용에 대한 객관적 근거 확립의 결여 • 타분야와의 연계 및 교류 활동의 활성화 방안 마련 시급 • 학문적 연구의 비활성화 • 디자인 컨설턴트 양성에 대한 교육 프로그램의 부재와 참여 기회 부족 • 실효성 있는 학교 교육 제도 부재 • 공신력 있는 자격제도 마련 및 유지에 대한 관심 부족	• 디자인 전문회사의 컨설팅적 비즈니스 마인드(컨설팅 의식과 의지) 부족 • 디자인 컨설턴트의 전문성 부재와 이로 인한 디자인 컨설팅 서비스의 질적 수준 미흡 • 체계적인 디자인 컨설팅 프로세스 및 방법론 취약 • 시장 및 소비자 조사와 분석의 비활성화 • 사내 디자이너 재교육 프로그램의 부재

[표 IV-1] 국내 디자인 컨설팅 산업 문제점의 외적·내적 요인

우리나라 디자인 컨설팅 업계의 전반적인 문제는 특정한 하나의 요인 때문이 아니라 산업 내·외적인 복합적인 요인들의 결과로 나타난

것으로서, 단기적인 처방이나 단편적 대책으로는 만족스러운 문제 해결이 어렵다. 따라서 모든 요인에 대해 통합적 관점에서 원인을 분석하고 해결 방안을 모색하려는 노력이 요구된다. 설문조사의 결과로 도출해낸 국내 디자인 컨설팅 산업의 외적·내적 문제점들을 요약하면 다음과 같다.

1) 외적 요인

디자인 컨설팅은 통상 ‘서비스’의 개념으로써 기업과 클라이언트가 직면한 문제에 대한 해결 방안을 모색하는 성격의 업무를 진행하기 위해 한시적으로 프로젝트 전체를 위임받거나, 부분적인 업무를 일임 받게 된다. 이 과정에서 디자인 컨설턴트는 디자인 업무 외에 외적인 문제와 부딪히게 되는데 이것은 산업계의 전반적인 환경에 관한 문제로서 디자인에 대한 인식 수준과 디자인 교육의 현실, 제도적 장치의 결여 등으로 나누어 볼 수 있다.

이 중 가장 큰 문제점은 기업의 디자인에 대한 중요성 인식의 결여인데, 기업의 인식 부족은 디자인 전문회사의 입장에서 해결할 수 없는 산업계의 전반적인 의식 수준의 정도를 뜻하는 것이다. 디자인의 중요성과 디자인 컨설팅 필요성에 대한 인식 수준 부족의 원인으로는 디자인에 대한 경영자의 그릇된 가치 경향이나 디자인 활용을 부담스러워하는 기업의 부족한 역량, 디자인 지불비용에 대한 부정적 의식 수준 등이다. 대부분의 기업 경영자는 자신의 경험이나 지식만을 과신한 나머지, 남의 조언을 받아들이기 꺼려하는 경향이 있다. 근본적인 인식 저조의 원인은 디자인을 기업경영과 통합된 개념으로 인식하지 못하고 고도의 지적 능력이 필요 없는 단편적 행위로 인식하고 있기 때문으로 보여 진다. 부득이 컨설팅을 받게 되는 경우라 하더라도 기업 정보나

자료 제공에 소극적이며 극한 상황이 닥쳐서야 컨설턴트를 찾는 경우가 많다. 이 같은 기업의 폐쇄적인 인식 수준은 결국 외부의 권고에 대한 경계와 변화에 대한 저항을 불러일으켜 궁극적으로는 기업이 활력을 잃고 경쟁력을 상실하게 한다.

디자인이 기업의 핵심 전략이 될 수 있다는 사실은 이미 국내·외 역량 있는 기업들의 발자취에서도 확인된 바 있는 사실이며, 기술 수준이나 마케팅의 성공 이외에 디자인이라는 요소를 실효성 있게 사용함으로써 성공한 기업의 사례들도 최근 많은 이슈(issue)가 되고 있다. 이러한 현실 속에서 디자인의 중요성에 대한 방관적인 자세나 디자인 컨설팅의 필요성에 대한 인식 부족은 시급히 개선되어야 할 부분이다.

대다수의 기업들이 무형의 재산 가치가 있는 디자인을 상품으로 여기지 않고 있는 실정에서 디자인 지불 비용에 대한 객관적인 근거를 확립하는 것은 중요하다. 현재 우리나라의 많은 중·소규모의 기업들은 컨설팅을 받을 수 있는 여력이 부족한 실정이다. 때문에 이들은 디자인을 단지 제조업에 수반되는 부수적 서비스 정도로만 여기고 있고, 제품의 질 보다는 원가나 시장에서의 가격 경쟁을 우위 시 하는 경향이 짙다. 디자인에 대한 부가가치만을 바라보고 투자하여 결과를 예측하지 못하게 되는 위험 부담감을 기피하는 것이다. 이러한 인식이 바뀌지 않는 한 기업의 경쟁력 확보는 그만큼 늦어지며 디자인 컨설팅의 활성화 또한 요원해 질 것이다.

디자인 컨설팅 업무를 진행하는 데 있어서 기술·엔지니어링을 비롯한 마케팅, 경영, 전략·기획 등 여타분야와의 연계 및 교류 활동은 디자인 컨설팅의 질적 향상을 위해 중요한 요소라고 할 수 있다. 디자인 컨설턴트의 자질이 우수하여 좋은 디자인 결과물이 나왔다 하더라도

트렌드나 라이프스타일 등의 변화와 시장 상황에 맞지 않는다면 디자인 컨설팅 프로젝트 자체가 실패한 것과 같은 결과가 초래되기 때문이다. 타분야와의 연계 및 교류 활동은 디자인 컨설팅의 발전에 기초적인 역할을 할 것이다. 개체마다의 학제적 연구도 필요하지만, 연계 분야의 깊이 있는 연구를 통해 디자인 컨설팅의 입지를 권고하게 할 수 있기 때문이다. 디자인 컨설팅 분야만의 체계적이고 실전적인 연구는 성공적인 디자인 컨설팅의 기회를 늘여주고 프로젝트 성공의 확률을 높여줄 것이며, 현재 이루어지고 있는 디자인 프로세스상의 결함을 보완할 수 있게 해줄 것이다. 다채로운 분야 속에서 실용성 있는 디자인을 창출할 수 있는 기회도 획득할 수 있을 것이며, 디자인 컨설팅의 중요성에 대한 입지를 확보할 수 있을 것이다.

이러한 다양한 활동의 시도는 디자인 대학의 교육 제도에도 필요하다. 현재 디자인 대학의 교육이나 체제는 학생들이 졸업 후 디자인 실무를 수행하는 데 있어 많은 부족함을 갖고 있다고 조사되었는데, 조사 결과에 따르면 디자인 교육의 필수적인 독창성이나 창의성 등의 요소에도 많은 결함을 안고 있는 것으로 나타났다. 이러한 환경에서 학습하고 교육받은 디자이너들은 디자인 인접 분야에 대한 지식과 통찰력이 부족할 수밖에 없으며, 디자인을 기업 경영 전략의 차원에서 비즈니스의 개념으로 접근하여 해결하려는 노력과 자질 면에서 부족함을 안고 있을 수밖에 없다. 성공적이고 전문적인 디자인 컨설팅 업무를 경험과 노하우로만 대처하여 단편적인 디자인 개발만 하려 하기 때문에 디자인 컨설팅의 중요성을 기업에게 인식시키기에 어려움이 따를 수밖에 없고, 이 때문에 타분야 컨설팅 비용보다 낮은 비용을 책정 받을 수밖에 없는 악순환을 되풀이 하게 되는 것이다.

현재 산업 전반에서 이루어지고 있는 ‘컨설팅’ 분야의 전문가 즉, ‘컨설턴트’의 자격에 대한 접근은 다각적인 방면에서 많은 발전 방안이 모색되고 있는 것으로 보인다. 대표적인 예로 경영이나 재무·회계 분야에서는 컨설턴트에 대한 자격 제도 구축을 위해 많은 전문가들이 노력하고 있다. 하지만 아직까지 디자인 전문회사들의 디자이너들은 자신만의 경험이나 노하우, 프로젝트의 성공률에만 의지하여 디자인 컨설팅 업무를 수행하고 있는 경우가 많다. 디자인 분야에서 디자인 컨설턴트의 자격에 대한 신빙성 있는 제도 마련은 디자인 컨설팅 산업의 발전을 위해 필요한 요소이다. 또한 전문성을 인증할 수 있는 자격제도가 생긴다고 하더라도 실효성 있게 운영되지 못할 것이라는 인식이 팽배한 만큼 현실적이고 객관적인 기준을 세워 실질적인 디자인 컨설팅 업무에 도움이 되는 자격 제도를 마련해야 할 것이다.

2) 내적 요인

현재 우리나라 디자인 산업계의 내적 요인은 디자이너의 전문성과 의식적인 부분, 인력에 관한 것, 교육적인 부분과 방법론의 부재 등으로 나누어 볼 수 있다.

디자인 컨설팅 산업이 발전하기 위해 디자인 컨설턴트의 전문성 확보는 시급한 문제로 인지되어야 한다. 컨설팅 기관의 능력 부족과 컨설턴트의 전문성 미흡은 디자인뿐만 아니라 컨설팅 산업 전반에 걸쳐 대두되고 있는 문제점이라고 할 수 있다. 상당수의 디자인 전문회사는 디자인 프로젝트를 수행할 때 객관적이고 체계적인 프로세스의 도입을 어려워하거나 기피하고 있다. 이것의 원인은 비용의 부족이나 필요성에 대한 인식 결여 등 다양할 수 있지만, 어떠한 결과로든지 이러한 기피 현상은 디자인 컨설팅 업무를 성실히 수행하는데 저해 요인으로 작용

하며, 경쟁력 약화를 가져오고, 기업에게 디자인 컨설팅을 전시효과로만 인지하게 하는 악영향을 미친다.

디자인 컨설턴트의 전문성 강화와 함께 ‘디자인 컨설팅 비즈니스’라는 의식의 확산도 중요한 요인으로 꼽히고 있다. 비즈니스 마인드는 사업에 대한 확신과 사업방향을 결정하는데 중심이 되는 요소로써, 프로젝트를 주도하는 입장에서 긍정적인 사고와 의식 수준의 정도, 업무의 성공과 향후 발전을 위한 기회 모색과 의지 등으로 요약할 수 있다. 이에 빚대어 보자면 디자인 비즈니스는 클라이언트 중심, 문제해결 중심의 디자인 활동으로서 상업적이고 대중적인 가치를 추구하는 디자인 에이전시나 디자인 컨설턴트, 프리랜서 디자이너 등의 활동을 의미한다고 볼 수 있다.⁷⁵⁾

디자인 교육의 실효성 부분이 미흡한 만큼 현재 활동하고 있는 사내 디자이너들에 대한 재교육 프로그램을 갖추거나, 이들의 교육에 필요한 자원을 확보하는 것도 디자인 컨설팅 산업의 발전에 큰 도움이 되는 방법일 것이다. 이것은 디자인 컨설팅 분야의 인력난을 해소하기 위함일 수도 있으나, 디자이너 자체의 전문 역량을 높일 수 있는 기회 발견이라는 측면에서도 필요한 부분이다.

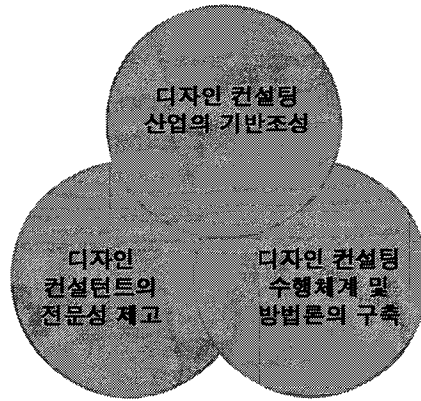
디자인 컨설팅 프로세스 및 방법론의 체계를 잡아야 하는 것도 디자인 컨설턴트들이 해결해야 할 중요한 과제 중 하나이다. 컨설팅 업무는 기존의 디자인 개발 프로세스에서 빈번하게 이루어지고 있는 디자이너의 직관적 작업만으로 해결되지 못하는 부분이 많다. 시장·소비자 조사 및 분석에 대한 영역이 활성화 되어야 하고, 이것을 기초로 탄탄한 프로젝트 전략과 기획이 이루어져야 하는 고도의 지적 활동이 되어야

⁷⁵⁾ 강현주, 『디자인사 연구』, 조형교육, 2004, p.187

한다. 문제의 접근과 발견, 해결을 모색하는 과정이 모든 프로젝트마다 같은 방법으로 대처할 수 없는 특성이 있기 때문에 원론적인 방법론의 체계를 세워야 하는 것은 디자인 컨설팅 업무의 질적 수준 향상을 위해 필수적인 부분이다.

앞서 논의된 바와 같이 외적·내적 요인 중 어느 한 영역의 요인이 해결된다고 해서 디자인 컨설팅 산업의 활성화와 성장이 보장되는 것은 아니며, 단기적 대책으로 만으로 디자인 컨설팅 산업의 본질적인 문제 해결이 이루어지지 못한다. 디자인 컨설팅 산업의 현 문제는 산업을 둘러싸고 있는 외적인 환경과 산업이 지닌 내적인 구조의 복합적인 문제임을 인식하고, 이 두 영역간의 연계적이고 유연한 해결방안을 모색하는 것이 중요하다.

2. 국내 디자인 컨설팅 산업의 발전방안



[그림 IV-1] 국내 디자인 컨설팅 산업의 발전방안

앞서 수행된 문헌연구와 설문조사를 토대로 본 연구에서 제시된 국내 디자인 컨설팅 산업의 발전방안은 [그림 IV-1]과 같이 크게 세 가지의 내용으로 요약될 수 있다. 첫째, 디자인 컨설팅 산업의 기반 조성이며, 둘째, 디자인 컨설턴트 전문성의 제고, 그리고 셋째, 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 구축이다.

1) 디자인 컨설팅 산업의 기반 조성

디자인은 기업의 성공에 중요한 역할을 한다. 제품이 보기에도 좋고 시장에도 잘 어울리며 성능도 좋고 생산하기에도 경제적이면 이미 싸움의 반은 이긴 것이나 다름없다.⁷⁶⁾ 그러나 이러한 디자인의 중요성이 많은 기업에서 과소평가를 받는 가장 큰 이유는 디자인이 다른 중요한 요소, 예컨대, 마케팅, 기술·품질 등과 혼재되어 나타나기 때문에 디자인

⁷⁶⁾ 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.205

인만의 성과에 대한 정확한 규명이 어렵다.

디자인 컨설팅 산업은 21세기 디자인의 중요성이 대두 된 이래, 산업 발전과 국가권익신장에 필수적인 요소로 인식되고 있는 존재이기 때문에 디자인 컨설팅과 기업, 학제적인 연구와 실질적인 업무 영역, 디자인 분야와 인접분야, 국가적인 차원 등 다각적인 문제 접근과 해결방안을 모색해야 할 것이다.

디자인 컨설팅 산업의 활성화에 대한 구체적 방안은 첫째, 디자인의 필요성과 중요성에 대한 기업 의식 전환, 둘째, 디자인을 중심으로 한 타분야와의 지속적인 연계 및 교류 활동의 활성화, 셋째, 학문적 연구의 활성화와 실효성 있는 자격 제도 마련, 넷째, 지불 비용의 객관적 근거 확립으로 나누어 설명할 수 있다.

디자인의 필요성과 중요성에 대한 기업 의식 전환

현재 대부분의 기업이 디자인에 대해 있으면 좋지만, 없어도 큰 문제가 없는 것으로 인식하거나 상품의 외관이나 포장 등을 보기 좋게 만드는 역할 정도로만 인식하는 경우가 많다. 이러한 의식 수준 부족 현상은 아직까지 디자인의 실효성에 대해 반신반의하는 기업이 많다는 것과 같은 의미로 받아들여진다. 즉, 디자인을 활용하여 기업 역량 강화를 꾀할 수 있다는 이득점과 기업발전을 위해 장기적인 안목으로 디자인 정책을 써야 한다는 의식을 하고 있지 않다는 것이다.

디자인 컨설팅 산업이 활성화되기 위해서는 우선적으로 기업의 인식 변화가 급선무라고 보여 진다. 기업이 디자인의 중요성을 인식하고 디자인 컨설팅의 전문적인 서비스에 대한 필요성에 대해 긍정적인 평가

를 하게 된다면, 디자인의 부가 가치적 측면에 대해 자연스럽게 받아들이고 디자인을 활용하게 되는 범위를 확대 할 것이며, 디자인 컨설팅의 실용성을 인지하게 되고, 이러한 작용의 결과로써 디자인에 지불되는 비용에 대한 부담감이 감소할 것이다. 이 모든 일련의 과정은 기업과 디자인 컨설팅 산업 모두의 발전을 위해 호의적인 방법이 되는 것이다. 디자인 산업이 활발해 지고, 발전할 수 있는 도약의 기회가 늘어나게 된다면, 전문적인 디자인 컨설팅에 대한 수요도 늘어나게 될 것이고, 이는 디자인 컨설턴트 입장에서 볼 때 다양한 기회를 얻을 수 있게 되는 것이며 보다 전문적인 디자인 컨설팅 서비스를 제공하려는 의지의 상승으로 이어질 것이다.

현재 기업의 동향은 디자인에 지불되는 비용에 대해 지나치게 비싸거나 비싼 편으로 인식하는 경우가 많다. 아직까지 디자인은 부가 가치적 요소로써 평가되어 지는 부분이 상당 수이며, 디자인 보다는 제품 그 자체의 성능이나 시장 대비 가격 경쟁 측면에서 우위를 다지려는 기업이 많기 때문이다. 디자인 활동에 대한 객관적인 비용 지불 기준이 없는 것도 문제점으로 지적되고 있다. 디자인 결과물이 나오기 전 상황에서 예측적인 제안(proposal)만을 가지고 적지 않은 비용을 지불해야 하는 위험요소를 기업 입장에서는 기피할 수밖에 없는 것이다. 여타 컨설팅 분야에서는 국가나 자체적인 기관에서 정해놓은 기준에 의해 컨설팅 비용을 책정하기 때문에 컨설팅을 받으려 하는 입장에서 가격의 비교와 분석이 가능하고, 컨설팅을 받겠다는 의사결정을 보다 쉽고, 명확히 할 수 있다. 그러나 아직까지 디자인 컨설팅 분야에서는 프로세스 부분이나 전체적으로 컨설팅 비용에 대한 객관적인 근거가 없기 때문에 컨설턴트 입장에서는 필요한 예산을 책정하였다고 할지라도 클라이언트 입장에서는 지나치게 비싸다고 인식할 수밖에 없는 것이다. 디자인 지불 비용의 부담감은 기업의 역량에 디자인이 반영될 수 있는 기

회가 줄어들게 한다. 이에 반해 디자인에 대한 중요성을 인식하고 이에 따른 지불 비용의 부담감을 갖지 않게 된다면, 디자인 컨설턴트는 진행하는 프로젝트에 관한 충분한 예산을 확보하게 되며, 디자인 컨설팅 업무의 질적·양적 수준 향상을 도모할 수 있는 계기를 얻을 수 있게 될 것이다. 이것은 장기적으로 기업 발전의 이득과 국가 경쟁력 신장에 도움이 될 뿐더러 디자인 컨설팅 자체적으로도 긍정적인 효과로 이어질 것이다.

타분야와의 지속적인 연계 및 교류 활동의 활성화

성공적인 신제품 개발이 이루어지기 위해서는 디자인을 중심으로 다양한 분야의 지식과 기술을 통합할 수 있는 역량이 필요하다. 이런 의미에서 타분야와의 지속적인 연계 및 교류 활동은 디자인 컨설팅 산업 발전에 커다란 과제로 떠오르고 있다. 디자인 분야에서 부족한 외적 분야로는 기술·엔지니어링, 트렌드 분석, 전략 수립 및 기획, 시장·소비자 조사 및 분석 등을 꼽을 수 있다. 기술·엔지니어링 분야와의 연계 활동은 독창적인 디자인 개발에 있어서 필수적 요소가 되어야 하며, 트렌드와 시장·소비자에 대한 조사 및 예측은 디자인이 성공하는데 핵심 역량으로 사용 되어져야 한다. 이는 디자인이 단지, 그리고 (drawing) 만들어 내는 작품 활동이 아니라 기업과 시장에서의 디자인적 성공을 위해 현실적인 대안을 제시하여야 하는 제품을 생산해야 하는 제조 활동이기 때문이다. 또한 디자인 분야에서 전략 수립과 기획을 체계적으로 수행하는 것은 디자인 프로세스를 진행하는 과정에서 무형적 자원인 아이디어와 컨셉만으로 의사소통을 해야 하는 초기 단계에 논리적으로 합당함을 보여줄 수 있는 힘을 실어주는 일련의 장치가 된다. 아이디어와 컨셉이 추후 유형적인 제품으로 생산되기 전까지 디자인은 허구적인 존재로 밖에는 인식되지 않기 때문이다.

학문적 연구의 활성화와 실효성 있는 자격 제도 마련

디자인 컨설팅 산업의 활성화를 위한 또 다른 측면의 방안은 학문적 연구의 활성화와 실효성 있는 자격 제도 마련에 있다. 학문적인 연구는 디자인 컨설팅의 입지를 명확히 하는 역할을 해 줄 것이며, 실효성 있는 자격 제도 마련과 운영은 디자인 컨설턴트의 자질에 대한 객관적인 평가를 할 수 있게 됨과 동시에 디자인 컨설팅 업무의 질 향상에도 도움이 될 것으로 보인다. 학문적인 연구가 활성화 되면 이에 대해 다수의 사람들이 관심을 가지고 발전을 위한 방안을 마련하기 위해 노력할 수 있는 여건이 조성 될 것이며, 이러한 디자인 컨설팅 산업에 대한 학제적 연구의 활발한 활동은 디자인 컨설팅 산업의 폭 넓은 시야와 깊이 있는 식견에 도움이 될 것이다.

지불 비용의 객관적 근거 확립

디자인 비용적인 면에서 객관적인 근거가 없는 것이 기업이 디자인 컨설팅을 활용하는데 갖는 부담감 중에 하나라면 또 다른 부담감은 공인된 디자인 컨설턴트의 감별이 어렵다는 것이다. 대량 생산 제품에 있어서의 좋은 디자인의 역할에 관심을 쏟아온 테렌스 콘랜(Terence Conran)은 디자인과 디자이너의 교육에 대해 다음과 같이 설명했다. “디자인이 꼭 필요한 것은 아니라고 하는 것은 정신 나간 발상이다. 우리가 사용하는 모든 것이 디자인 된 것이다. 문제는 우리의 제품이 가장 좋은 교육을 받은 사람들로부터 제대로 디자인되기를 바라는가 하는 것일 뿐이다. 제대로 교육 받지 않은 의사나 경리 직원을 찾지 않듯이 말이다. 우리는 디자이너가 완벽한 교육을 받았기를 기대한다. 그러나 제품 디자인의 분야에선 많은 생산 업체들이 그런 원칙을 적용하지

않는 것 같다. 그들은 잘 교육받은 디자이너에게 별로 큰 의미를 부여하지 않는다.”⁷⁷⁾ 테렌스 콘랜의 말에서 보듯이 아직 우리 사회에는 디자이너 혹은 디자인 컨설턴트의 능력에 대해서 큰 의미를 부여하지 않는 것이 일반적이다. 그렇기 때문에 이에 대해 입증할 만한 객관적 자료를 갖추려는 노력도 부진한 것으로 보여 진다. 일반적으로 상당수의 기업들은 외부의 컨설턴트를 통해 자신들이 처한 문제를 해결하고 지출한 비용 이상의 성과를 거둘 수 있을지에 대해 의구심을 갖고 있다. 이러한 상황에서 디자인 컨설턴트의 공인된 자격제도는 실효성을 넘어 필요성이 절실해져 가는데도 아직까지 우리나라를 비롯한 각국의 상황은 이러한 부분에 대해 기초를 세우지 못한 실정이다. 타분야의 전문자격시험과 자격증 제도처럼 일련의 시험이나 평가 과정을 도입하기에도 어려운 부분이 있는 것도 사실이다. 그 이유는 디자인 분야의 특성상 표현하는 능력이 뛰어나다고 하여 디자인을 잘 한다고 말할 수도 없으며, 창의적이고 독창적인 아이디어의 제시 능력을 일정한 기준에 빚대어 평가할 수도 없기 때문이다. 이러한 어려움이 있는 상황에서, 디자이너의 경력이나 노하우에 대한 부분에 대해서 만이라도 객관적으로 평가될 수 있는 요소나 제도가 필요할 것으로 보여 진다. 예를 들어 성공한 디자인 결과물에 대한 과정상의 방법론 이라던지 결과물의 질(quality), 디자인 컨설턴트의 의식적인 부분에 대해 지속적인 관리 체계를 구축하는 방법, 원시안 적인 협력이나 공조의 기틀을 세우는 등의 방법적인 면에서 해결 대안이 요구된다.

디자인 컨설팅 산업의 활성화는 기업 의식이 고양된다고 하여 해결되는 것도 아니고, 디자인 컨설턴트의 역량만 증가된다고 하여 가능한 것도 아니다. 기업은 항시 기업 발전의 일환으로서 디자인을 인식하고 디자인을 통해 기업이 처한 상황을 해결하고자 하는 의지를 가져야 하며,

⁷⁷⁾ 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.18~19

디자인 컨설턴트는 이러한 기업의 긍정적인 변화에 대응하는 자세로 보다 질 높은 컨설팅을 수행하려는 노력과 발전을 위한 대안을 마련해야 한다.

2) 디자인 컨설턴트의 전문성 제고

디자이너는 디자인을 좀 더 가시화 하고, 좀 더 전문화하고, 좀 더 책임감 있게 다룸으로써 다가오는 기회를 잡을 수도 있고, 주어진 기회를 놓칠 수도 있다.⁷⁸⁾ 이런 의미에서 디자인 컨설팅 업무는 단순 디자인 업무보다 포괄적이고 다각적이며 전문적이어야 한다. 그런 의미에서 현재 우리나라 디자인 컨설팅 산업 발전을 위해 시급히 해결되어야 할 문제점 중 하나는 디자인 컨설팅의 전문 인력, 즉, 디자인 컨설팅 업무를 수행하는 디자인 컨설턴트의 전문성에 관한 사항이라고 할 수 있다.

디자인 컨설턴트의 전문성 제고를 위한 구체적인 대안으로는 첫째, 실효성 있는 디자인 대학 교육에 대한 제고, 둘째, 시장·소비자 조사 및 분석의 선행과 인접분야와의 연계 활성화, 셋째, 전문 디자인 컨설턴트 양성을 위한 교육 체계 구축으로 나누어 설명 할 수 있다.

실효성 있는 디자인 대학 교육에 대한 제고

현재 우리나라에서 배출되는 디자인 관련 전공 졸업생 수는 매년 3만 명을 넘고 있는데, 양적으로는 예비 디자이너를 충분히 배출하고 있다 하더라도, 뛰어난 디자인 전문 인력은 여전히 부족한 실정이다. 디자인계 일각에서 ‘디자인 인력은 많지만 정작 전문성과 정체성을 갖춘 디자인 인재는 드물다’는 이야기가 심심치 않게 들려오고 있기 때문이

⁷⁸⁾ 스티븐 헬러·마리 피나모어, 「디자이너 문화 읽기」, 장미경 (역), 시지락, 2004, p.272

다. 디자인을 둘러싼 사회·문화적인 제반 여건의 급속한 변화와 정보통신기술의 발달로 인해 디자인 전문가 양성을 위한 디자인 교육의 내용과 형식도 새로운 변화를 요구받고 있다. 디자인이 과거와 같이 국가 경쟁력 향상을 위해 ‘미술을 산업에 적용하고 응용하는 차원’이 아니라 21세기가 요구하는 인문·사회 과학, 과학 기술 등을 통합하는 미래지향적인 새로운 학문영역으로 부상하게 됨에 따라 디자인 교육의 목표와 내용을 전면적으로 재검토해 보아야 할 시점이 된 것이다.⁷⁹⁾ 디자인 전문회사들이 생각하는 전반적인 우리나라 대학(교) 교육의 불만족 현황만 보더라도, 대학 교육의 실효성에 대한 제고의 필요성이 절실한 것으로 보여 진다.

디자인 대학에서 필요로 하는 교육 부분은 기획력, 분석력, 창의력, 조형력 등을 대표적으로 언급 할 수 있다. 기획력과 분석력에 관한 교육은 디자이너들이 아이디어와 컨셉을 도출하는데 있어서 감성적으로 치우치기 쉬운 비논리적인 사고를 보완하는데 필요하며, 창의력과 조형력은 단순히 표현하고 나타내는 작품 활동으로써의 디자인이 아닌 현실화시키고 상품화 시키는데 걸맞는 체계와 방법을 습득하게 하여 준다.

시장·소비자 조사 및 분석의 선행과 인접분야와의 연계 활성화

신제품 개발을 위한 디자인 컨설팅은 기업 목표의 효율적 달성을 위한 전략적인 계획 하에 체계적으로 수행되어야 한다. 신제품 개발을 위한 전략적 프로세스는 기업의 모유자원 및 기술수준, 핵심역량, 이미지 등에 대한 내적 진단작업과 함께 시장, 소비자, 경쟁사 등에 대한 기업 외적 진단작업을 필요로 하며, 아울러 기업의 수행 적합성과 시장 성공

⁷⁹⁾ 장현주, 『디자인사 연구』, 조형교육, 2004, p.174~175

가능성에 대한 치밀한 분석을 요구한다. 이는 신제품 개발을 위한 디자인 컨설팅이 단편적 디자인 개발 차원에 머무르는 것이 아니라, 시장 및 소비자에 대한 분석, 기업의 역량에 대한 진단, 신제품 개발 전략의 수립, 신제품 컨셉의 개발 등 실질적 디자인 개발 이전에 선행되어야 하는 많은 단계들을 포함하는 활동임을 의미한다. 따라서 신제품 디자인의 개발은 디자인 전문성을 바탕으로 인접분야인 마케팅, 경영학, 공학, 인문과학, 사회과학 등과의 연계성에 의한 학제적인 접근에 의해서 수행 되어야만 성공적인 시장성과를 볼 수 있다.

그러나 디자인 인접분야에 대한 전문성이 취약한 대다수의 디자인 전문회사들은 신제품 개발 전략을 주도하는 총체적인 컨설팅을 수행하기 보다는 단편적 디자인 개발 차원에 머무르고 있다. 이러한 이유로 디자인 컨설팅에 대한 전문성이 크게 인정을 받지 못하는 풍토가 조성되고 있으며 디자인 컨설턴트의 위상제고가 어려운 실정이다. 또한 이러한 문제를 해결할 수 있는 체계적이고 실전적인 디자인 컨설팅 기술 개발에 대한 연구가 현재 매우 부족한 실정이다.

전문 디자인 컨설턴트 양성을 위한 교육 체계 구축

디자인 컨설팅 전문성의 확보를 통해 디자인 산업의 지식 기반화를 선도할 수 있는 전문 디자인 컨설턴트의 양성이 시급한 이때, 취약한 디자인 컨설팅 전문 교육 기반을 강화할 수 있는 전문적인 교재의 개발과 온라인 교육 콘텐츠 및 사이트의 구축을 통해 이 문제를 단계적으로 해결해 나가야 한다. 국·내외적으로 디자인 컨설팅 교육에 관한 연구가 시작된 것은 그리 오래 되지 않았으며, 실질적으로 활용되거나 지속적으로 실용되고 있는 교육 프로그램도 다양하지 않다. 우리나라에서는 현재 한국능률협회나 국제디자인대학원, 한국디자인진흥원, 산업

정책연구원과 같은 기관에서 디자인 컨설턴트 양성을 위한 교육과정이나 프로세스를 지속적으로 제공하려는 움직임이 활발하다. 위 기관에서 실행하고 있는 교육과정에 대한 소개를 간략히 하자면 다음과 같다.

대표적으로 한국능률협회컨설팅(KMAC)⁸⁰⁾에서는 디자인 전문회사와 기업 디자인 부서의 경영자 / 관리자 / 실무자들을 대상으로 디자인컨설팅 전문가 육성을 지원하는 ‘디자인 컨설턴트 양성과정’을 운영하고 있다. 이 교육 과정의 목표는 디자인 분야 및 인접 분야에 대한 다(多)학제적 지식과 정보를 활용하여 기업의 디자인 관련 제반 문제들을 경영 전략적 관점으로 접근, 분석하고 총체적으로 디자인 문제를 해결하는 전문가적 역량의 디자인 컨설턴트를 양성한다는 것이다. 이는 디자인 인접분야의 학제적 영역에 대한 이론적 기반을 토대로 효율적 비즈니스 경영을 위한 지식과 컨설팅 테크닉 습득 및 체험적 워크숍 등의 학습 단계를 거쳐 최종적으로 실전적 컨설팅 프로젝트 수행과 평가를 통해 디자인 컨설턴트로서의 자격을 부여받게 되는 교육 프로세스를 갖고 있다.

국제디자인대학원(IDAS)⁸¹⁾에서는 인간의 삶과 사회에 영향을 미치는 제품과 서비스, 시스템의 창안을 주도하는 매우 중요한 분야인 동시에 살기 좋은 세상을 만드는 역할을 담당하고 있는 디자인을 하는 디자이너가 갖추어야 할 국제적인 수준이어야 한다고 주장하면서, 디자이너는 기본적으로 인간과 사회에 대한 이해와 지식, 심미적인 스타일링 능력, 과학과 기술에 대한 지식을 바탕으로 경영 전반 즉, 제품 개발, 제조 및 판매 등에 대한 이해력을 갖추어야 한다는 목표를 세우고 있다.

80) <http://www.csnet.co.kr>

81) <http://www.idas.ac.kr>

한국디자인 진흥원(KIDP)⁸²⁾과 산업정책연구원(IPS)⁸³⁾의 디자인 혁신 컨설턴트 전문 인력 양성 과정을 살펴보자면, 전문가로서 실질적 사업에 기여할 수 있도록 충분히 검토하여 한국의 미래 경제를 주도하고 향후 국가 경쟁력의 기반이 될 수 있는 디자인 혁신 컨설턴트 전문가 과정이다. 새롭게 개발된 이 과정은 산업자원부 산하의 연구기관으로, 세계 각국의 산업정책에 대한 학술연구, 정부에 대한 정책자문, 그리고 정부관리와 기업경영자에 대한 교육을 주요업무로 하고 있는 산업정책연구원과 함께 두 기관의 전문성을 최대한 살려 공동 운영되는 교육 프로그램으로 사업적 전문성 배양과 학술적 전문성 배양을 동시에 실현할 수 있는 특화된 프로그램이라는 목표를 가지고 있다.

해외의 디자인 컨설팅 교육 현황은 국내와 별반 다르지 않은 것으로 보여 진다. 아직까지 디자인 컨설턴트 양성을 위한 체계적인 교육 프로그램은 없는 것으로 보이나, 대신 대학에서의 산학 프로젝트 수행과 현업에서의 타분야 전문가와의 협력 프로젝트 수행을 통해 실천적 체험 위주의 교육·훈련이 적절하게 이루어지고 있는 것이 특징이다. 통합적 디자인 문제해결 능력에 대한 체계적인 교육은 부족하나, 타분야 전문가들과의 유기적 협력 체계가 잘 구축되어 있기 때문에 우리나라 보다는 유연한 형태의 컨설팅 프로젝트를 수행하고 있는 것으로 보인다. 우리나라의 디자인 대학에서도 산학 프로젝트를 통한 디자인 컨설팅 학습을 예비 디자이너인 학생들에게 제공하여 실천적인 대응책을 접해 볼 수 있도록 하고, 디자인 회사에게는 저임금을 들여 좋은 아이디어를 얻을 수 있는 상호 보완적인 좋은 계기를 만드는 것이 필요하다고 판단된다.

⁸²⁾ <http://www.kidp.or.kr>

⁸³⁾ <http://www.ips.or.kr>

디자인 컨설팅 산업이 아직까지 많은 발전을 하지 못하고 있는 또 다른 원인으로는 디자인 컨설팅 산업 자체의 문제점도 상당부분 있는 것으로 보여 진다. 디자인 전문회사들 다수가 디자인 프로젝트에 대해 체계적인 업무를 수행할 수 있는 역량을 갖추지 못한 상태에서 ‘디자인 개발 용역 서비스’를 ‘디자인 컨설팅 서비스’와 구분하지 않고 수행하고 있는 것을 대표적으로 언급할 수 있다. 디자인의 중요성과 디자인 컨설팅의 필요성에 대해 인식하고 있는 기업이 점점 늘어나고 있는 추세라고 하지만, 그런 기업이 원하는 수준의 컨설팅 서비스를 제공하려 하기 보다는 낮은 가격으로 승부를 하려는 디자인 전문회사가 디자인 컨설팅 업무를 수행하고 있는 것도 디자인 컨설팅 산업의 발전을 저해하는 요인이라는 것이 업계의 지적 사항 중에 하나이다.

한 나라의 디자인 산업의 수준과 경쟁력은 그 나라의 디자인 전문회사의 수준을 보면 극명하게 알 수 있듯이, 디자인 컨설팅 산업을 주도하고 있는 디자인 전문회사들의 수준이야 말로 우리나라 디자인 산업의 경쟁력을 보여주는 평가 기준이 될 수 있다. 따라서 디자인 산업의 최전선에서 활약하고 있는 디자인 컨설턴트들은 인접 분야에 대한 지식과 통찰력을 배양하고 학제적인 문제해결 역량을 갖추으로써 디자인 산업의 고도화와 지식화를 추진하는 핵심적 주체가 되어야 하며, 이를 위한 끊임없는 연구의 자세와 발전을 위한 노력을 게을리 하지 말아야 한다.

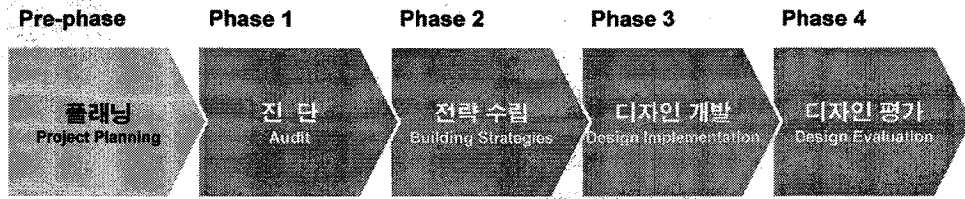
3) 디자인 컨설팅 수행체계 및 방법론의 구축

디자인 프로세스(design process)란 결과(output)를 산출하는 동안에 정보를 처리하여 재해석하는 과정이며, 수많은 정보들을 자신의 지식으

로 소화시켜 디자인과 생산의 연계과정에서 발생하는 문제점을 해결하고 프로세스의 각 단계마다 끊임없이 피드백 하여, 최상의 결과를 산출해가는 과정이다. 모든 디자인 문제의 해결에 꼭 들어맞는 하나의 프로세스를 정립한다는 것은 대단히 어려운 일이다. 이는 곧, 디자인 프로세스에 일률적인 단계가 존재하지 않는다는 말이다. 디자인 문제들의 유형이 나름대로 독특하고, 개별의 디자인 컨셉과 성공전략, 해결해야 할 문제와 주어진 일정이 같지 않기 때문에 같은 과정이 반복되기 보다는 일회성(one shot operation)일 경우가 많다. 그럼에도 불구하고 효율적인 디자인 프로젝트의 관리와 관련지어 디자인 문제 해결 프로세스는 몇 가지 중요한 단계로 구분하여 논의될 수 있다. 제1세대 방법론자라고 불리는 크리스토퍼 존스(Christopher Jones)나 브루스 아처(Bruce Archer)와 같은 사람들은 문제의 정의 및 목표의 설정 → 자료 수집 및 분석 → 디자인 컨셉의 설정 및 대안의 발전, 타당성 조사 및 평가 → 최종안의 선정 및 발표의 순서로 이어지는 디자인 프로세스 모델을 제시하였다. 이 같은 프로세스는 시스템 접근(systems approach)에 바탕을 둔 것으로서 주어진 문제를 분석적으로 풀어나가는 데는 효과적이지만, 새로운 문제를 찾아내거나 고도로 창의적인 해결안을 창출하는 데는 미흡하다는 지적을 받고 있다. 어떤 틀에 박힌 접근을 유도함으로써 얻어지는 성과도 상식에서 크게 벗어나지 못할 수 있다는 우려도 커지고 있다.⁸⁴⁾

디자인 컨설팅 프로세스 및 수행체계, 방법론 등에 대한 연구는 충분한 수준으로 이루어져 있지 못하다. 또한 여기에 대한 연구는 컨설팅 프로젝트의 유형별로 다각적으로 수행되어야 한다. [그림 IV-2]는 신제품 개발을 위한 통합적인 디자인 컨설팅 프로세스의 기본적 개념을 설명하고 있다.

84) 정정원, 『디자인 경영』, 안그래픽스, 1999, p.131



[그림 IV-2] 신제품 개발을 위한 디자인 컨설팅 프로세스

* 출처 : 김홍배, 『신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발』, 한국기초조형학회 연구논문집 Vol.3 No.2, 2002, p.286

디자인 플래닝(Project Planning) 단계는 프로젝트의 선행단계로서 프로젝트의 목표를 정의하고 전체적인 일정과 예산계획을 제안하는 단계이다. 특히 이 단계에서 디자인 컨설턴트와 클라이언트와의 상호 의견이 합의되어야 하며, 해결해야 하는 문제와 추구하고자 하는 목표를 명확히 하고 컨설팅 범위를 조율해야 한다. 이것이 원만히 수행되지 않을 경우, 프로젝트가 완수될 때 까지 협조적인 관계를 유지할 수 없으며, 만족스러운 결과를 얻기도 힘들다. 이 때 예산에 대한 문제도 합의점을 찾아 절충선을 정해야 한다.

세이무어 파웰(Seymour Powell) 디자인 컨설팅의 리처드 세이무어(Richard Seymour)는 디자이너들과 다른 모든 사람들의 관계에는 틈이 없어야 한다고 말하며 “우리(디자이너들)는 서로간의 관계가 원만하도록 많은 시간을 투자한다. 우리는 고객 기업 내의 사람들 사이에서, 특히 마케팅 분야 사람들과 엔지니어들 사이에서 중재자 역할을 하기도 한다.”⁸⁵⁾ 라고 덧붙인바 있다. 위와 같은 언질이 내포하고 있는 뜻은 디자인 프로세스를 수행함에 있어 일련의 과정을 디자이너 독단적인 관점에서 풀어나가려 하는 것이 아니라, 디자이너가 주축이 되어 관

⁸⁵⁾ 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.107

런 부서와 연관 업무사이에서 통합자의 역할을 수행해야 함을 내포한 것이다. 프로세스의 초기단계의 방향성이 프로젝트 전반에 영향을 줄 수 있는 만큼 이 단계에서 각계분야의 의견을 수렴하는 것은 중요한 수행절차라고 할 수 있다.

진단(Audit)은 디자인 프로젝트를 수행하는 데 있어 기초적인 작업을 하는 단계로, 문제의 정의와 데이터 수집 및 분석이 이루어진다. 기업 내부와 외부(시장 환경)를 진단하고 이에 따른 소비자, 경쟁자, 트렌드, 디자인 요인 등을 분석하는 것이다. 문헌조사를 비롯하여 설문조사나 인터뷰, 관찰 등의 현장조사를 포함하여 심리적 가치를 분석, 시장의 기회등도 예리하게 조사, 분석을 하여 과제를 명확히 규명하고 디자인 목표의 기반을 다지는 단계이다.

전략 수립(Building Strategies)은 개발 전에 컨셉을 세우는 단계로 상품 개발 전략, 시장 전략, 디자인 전략 등 모든 경우의 수를 디자인 개발 방향과 동일하도록 설정하는 것이다. 탐사(exploration)적인 활동으로 창의적인 디자인 아이디어를 창출하기 위해 프리핸드 스케치나 초기모형, 프리핸드나 렌더링 등을 활용하여 창의성 있는 개념을 형상화한다. 디자인 프로세스를 바로잡는 데 가장 어려운 부분에 대해 간부급 관리자, 경영 컨설턴트들 그리고 비즈니스 학자들의 압도적인 시각에 따르면, 디자인 프로세스의 혼란스러운 부분은 우선적으로 올바른 컨셉을 설정하는 부분이라고 한다. 케임브릿지 컨설턴트(Cambridge Consultants)의 부전무 이사인 하워드 비들(Howard Biddle)은, “제품의 성공을 결정하는 것은 초기 단계에서 그 제품이 얼마나 잘 특성화되었는가에 달렸다.”고 하였다.⁸⁶⁾

⁸⁶⁾ 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.63

실질적인 디자인 개발(Design Implementation)단계는 앞서 형상화한 개념을 보다 구체적이고 현실적이며 성공을 도출 할 수 있는 디자인을 창출해 내는 단계이다. 전략 수립에서 도출된 아이디어를 구체화하고 컨셉을 정리하여, 조형적 특징과 인터페이스적 요소를 염두하고 개발한다. 독창적이고 심미적인 디자인 안을 창출하기 위해 앞선 과정을 지속해서 피드백 하기도 하며, 다이어그램(diagram), 단면 계획 (schematic section and view)등의 2차원 기법이나 구조 모델(structure model), 인간공학 모델(ergonomic model) 등의 3차원적 표현 기법들이 선별적으로 활용하여 디자인을 전개시키고 발전시키는 단계이다.⁸⁷⁾ 이 때 디자인 대안은 다수의 것이 제안 될 수 있으며, 마련된 디자인 안들 중에서 선정된 하나의 안을 최종적인 디자인 제품으로 발전시키는 단계이기도 하다. 따라서 기존 디자인이나 경쟁사의 디자인에 대한 비교 우위 요소가 무엇인지에 대해서도 면밀히 알아본다. 만약 이 단계에서 새로운 사실이나 보다 중요한 발견점이 포착되면 목표 자체가 수정될 수도 있으나, 만약 원래의 제품 아이디어가 기업의 전략적 요구에 더 잘 맞는다면 책정된 아이디어를 계속으로 추진하는 것이 변경하는 것 보다 더 낫다.⁸⁸⁾

디자인 평가(evaluation)는 디자인 프로세스의 종결(consummation)이라고도 할 수 있는 이 단계에서는 선정되고 발전된 디자인 최종안의 완벽도를 제고함으로써 앞서 세운 목표와의 편차와 비교하여 검증하고 보완하고, 소비자의 반응과 시장의 호응도 테스트, 인터페이스의 효율성, 구조 및 성능검사, 사용성 검사 등을 통하여 비교 우위를 검증할 수 있다. 또한 디자인 앞선 네 단계에서 부족하다고 판단된 내·외부적 요인에 대해 교육을 실시할 수도 있으며 디자인 자체에 대한 가치

87) 정경원, 「디자인 경영」, 안그라픽스, 1999, p.132

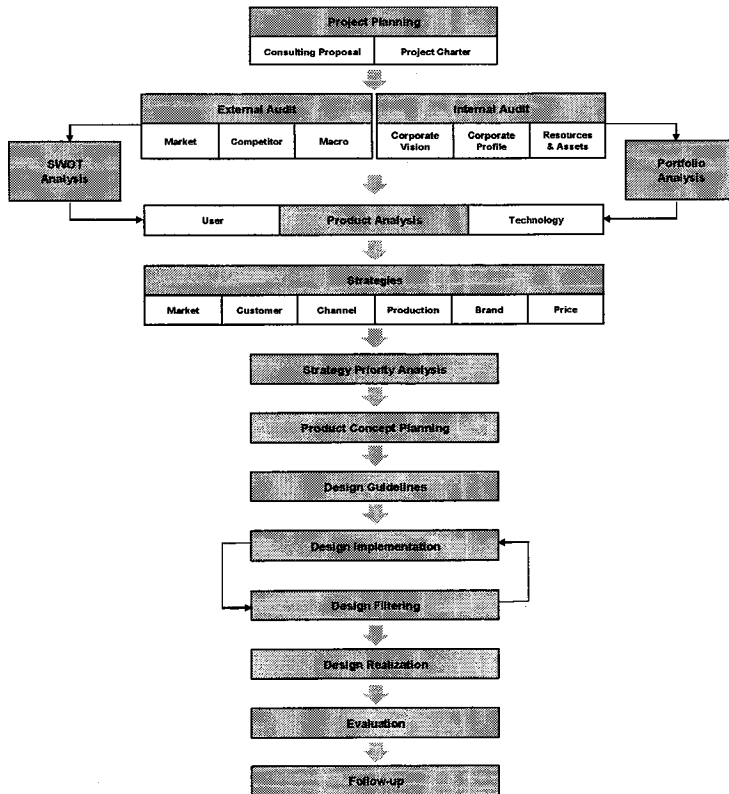
88) 클리브 라삼, 「디자인과 기업성공」, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.114

를 평가할 수도 있는 단계이다.

프로세스를 관리하는 것은 경영자의 몫임과 동시에 디자인 컨설턴트가 해결해야 할 몫이기도 하다. 디자인 컨설턴트의 입장에서는 전략과 기술, 실행이라는 시스템을 기본으로 하여 총괄적인 디자인 프로젝트와 프로세스를 지휘 할 수 있어야 한다. 디자인 프로세스를 관리함에 있어 컨설턴트는 관찰자가 되어 물리적으로는 디자인의 품질을, 심리적으로는 타당한 결과를 얻어낼 수 있도록 사람들이 합의를 이끌어내는 것이 가장 중요하다.⁸⁹⁾

89) 김도희, 「디자인 컨설팅에이션 연구」, 이화여자대학교 대학원 정보디자인과 석사학위논문, 1999, p.44

이상과 같은 관점에서 김홍배(2002)는 신제품 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크(framework)로 [그림 IV-3]과 같은 종합적인 모델을 제시하였다.



[그림 IV-3] 신제품 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크

* 출처 : 김홍배, 『신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발』, 한국기초조형학회 연구논문집 Vol.3 No.2, 2002, p.287

위 모델은 디자인 컨설팅을 실제적인 디자인 개발 이전에 선행되어야 하는 많은 단계들을 통합한 학제적인 모델이라는 측면에서 의미가 있다고 보인다. 다만 각 컨설팅 단계들의 수행에 대한 구체적인 방법론에 대해서는 지속적인 연구가 필요하다고 판단된다. 또한 신제품 개발

이외의 컨설팅 영역에 대한 수행체계의 연구도 병행되어야 할 것이다.

디자인 프로세스 체계는 결과의 질적 수준을 결정짓는다. 디자인 프로젝트 전략을 어떠한 방식으로 접근하여 해결하였느냐에 따라 그 결과가 크게 차이날 수 있기 때문이다.⁹⁰⁾ 성공적인 디자인 결과물과 컨설팅의 성과는 디자인 전문가의 역량과 컨설팅 수행체계 및 방법론에 1차적으로 달려있다. 디자인 컨설팅 수행체계와 방법론의 정립은 다양한 분야에 대한 학제적인 접근을 필요로 한다. 디자인이라는 유연하고 창조적인 전문분야와 컨설팅이라는 분석적이고 종합적인 전문분야의 통합을 의미하는 디자인 컨설팅 분야는 디자이너들에게 지금과는 다른 새로운 전문가적 기준과 역량을 요구하고 있다. 이러한 디자인 컨설팅 산업의 위상을 정립하고 경쟁력을 확보하기 위해서는, 무엇보다도 먼저 컨설팅 전문성 확보와 시스템 구축을 위한 디자인 전문회사들의 책임감 인식과 자발적이고 주도적인 노력이 선행되어야 할 것이다.

90) 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』, 김면·김현(역), 성균관대학교 출판부, 2004, p.61

V. 결 론

디자인은 이제 기업 가치의 척도가 되었다. Apple, Sony, Ford 등 21세기 세계 유명 기업들이 품질, 브랜드와 함께 차별화 된 디자인 전략으로 성공을 거둔 사례들이 전파되면서 디자인에 대한 관심이 해외 뿐만 아니라 국내에서도 지대하게 높아지고 있다. 이러한 디자인 글로벌 시대의 경쟁적 우위는 바로 컨설팅 능력에 달려 있다. 디자인 컨설팅은 디자인이라는 기반 위에 인접 분야에 대한 지식과 경험 체계를 접목하여 디자인을 기업 경영적 관점에서 문제해결의 전략적 수단으로 활용할 수 있게 해주는 종합적인 연계 활동이며, 이를 수행하는 전문가들이 곧, 디자인 통합 자(Design Integrator)이자 디자인 컨설턴트(Design Consultant)인 것이다. 이들은 다양한 분야에 대한 깊이 있는 통찰력과 지식을 통한 기업 비즈니스 경쟁력, 상품가치 창출의 문제를 전략적으로 접근·해결해 주는 역할을 수행한다. 다시 말해, 기업의 핵심 경영 자원으로써 디자인을 활용하며 기업 비즈니스의 문제 해결을 위한 전략적 수단으로 굿 디자인을 제시할 수 있는 디자이너가 바로 디자인 컨설턴트인 것이다.

본 연구의 설문조사를 통해 드러난 국내 디자인 컨설팅 산업의 문제점은 크게 디자인 컨설팅 산업을 둘러싼 외적인 요인과 디자인 전문회사가 디자인 컨설팅 회사로 도약하기 위해 갖추어야 할 내적인 요인으로 나누어 볼 수 있었다. 외적인 요인으로는 디자인의 중요성과 디자인 컨설팅의 필요성에 대한 기업 의식 수준 부족과 디자인 비용의 객관적 근거 확립의 결여, 타분야와의 연계 및 교류 활동과 학문적 연구의 비활성화 등이 있었으며, 디자인 컨설턴트 양성에 대한 교육프로그램의

부재와 학교 교육의 실무 실효성 저조, 공신력 있는 자격제도 마련 및 유지에 대한 관심 부족 등으로 나타났다. 반면 내적인 요인으로는 디자인 전문회사의 컨설팅 비즈니스 마인드 부족과 디자인 컨설턴트의 전문성 부재, 이로 인한 서비스 질적 수준 미흡, 체계적인 디자인 컨설팅 프로세스 및 방법론의 부재와 사내 디자이너 재교육 프로그램 부족 등이 있었다.

현 디자인 산업 분야의 대다수 기업들은 경영 전략적 차원에서 디자인 활용하거나 기업 역량의 핵심으로써 디자인 활동을 인식 하지 못하는 경우가 많으며, 제품 개발을 위한 하위 개념으로써만 디자인을 활용하고자 하는 경향이 짙다. 이러한 기업 인식 수준의 부족 현상은 디자인 비용 지불에 대한 부정적인 선입견을 갖게 하며, 결과적으로 디자이너가 체계적인 프로세스에 충실하지 못하게 되는바 디자인 결과물의 질적·양적 수준 저하라는 결과를 가져오게 한다. 이러한 부정적인 환경은 타분야와의 연계 활동에 대한 활성화를 저해하며, 디자인 컨설턴트의 교육의 발전이나 기회, 자격제도 운영에도 영향을 미친다.

또한 국내의 많은 전문 디자이너들 역시 거시적인 차원에서 기업 경영 측면에 전략적인 접근을 시도하기 보다는 아직까지 디자인 자체만으로 문제를 해결해 보고자 하는 등 그 활동 범위와 의지가 매우 취약한 실정이다. 이는 많은 디자이너들이 디자인의 인접분야(경영, 공학, 마케팅, 기술, 문화 등)에 대한 깊이 있는 통찰력과 지식체계를 갖추지 못하고 있음이 크게 기인한다. 체계적인 디자인 컨설팅 프로세스가 아직 구축되어 있지 않은 것도 디자인 전문회사가 디자인 컨설팅 회사로 도약하기 위한 필수적인 노력을 요구받는 부분이다.

역사적 맥락에서 볼 때, 디자인 컨설턴트는 20세기 세계 경제와 산업 기반이 흔들릴 때 출현하여 이제껏 고도의 전문성을 유지하며 그 명맥

을 이어온 존재인 만큼, 앞으로 우리나라에 있어서도 산업의 발전과 질적 성장에 건인차 역할을 수행해야 할 중요한 역할을 지니고 있다. 따라서 디자인 컨설턴트의 위상을 정립하고 디자인 컨설팅 산업의 발전을 도모하기 위해서는, 디자인 컨설팅 분야에 대한 연구와 발전 방안 모색은 끊임없이 이루어져야 할 것이다.

본 연구는 문헌연구와 설문조사를 바탕으로 디자인 컨설팅 산업의 현황에 대한 실질적인 문제점과 향후 발전 방안을 제시하고자 하였다. 그러나 아직까지 디자인 컨설팅 분야에 대한 학제적 연구의 기반이 부족한 탓에, 디자인 컨설팅의 역할과 속성에 대한 정확한 규명이 쉽지는 않았다. 또한 설문지의 회수 분량이 현재 활동하고 있는 디자인 전문회사의 전체 개수에 비해서는 상당히 적은 수였다는 점이 아쉬운 부분이기도 하였다. 향후 한층 심도 있고 면밀한 연구수행을 위해서 보다 많은 디자인 전문회사들을 설문에 참여시키는 방안이 연구되어야 할 것이다. 특히 본 연구는 디자인 전문회사만을 조사대상으로 제한하였으나, 고객(기업)의 관점을 파악하기 위해서는 기업체들도 조사 범위에 포함시켜야 할 것으로 보인다. 아울러 수행상의 제약으로 인해 외국의 현황과 사례를 연구에 포함시키지 못했으나, 향후 연구는 외국의 현황과 사례에 대한 조사도 병행됨으로써 다각도의 현실성 있는 대안 제시가 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

<국내 단행본>

- 강현주, 『디자인사 연구』, 조형교육, 2004
- 민선식, 『시사 엘리트 한영사전』, YBM Sisa, 2003
- 백필규·엄동욱, 『무한경쟁시대의 화이트칼라 인력개발』,
www.econdb.seri-samsung.org, 1998
- 송현승, 『현대 디자인 이론의 사상가들』, 미진사, 1983
- 이의준, 『21세기 한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이』, 새
로운제안, 1999
- 이희승, 『에센스 국어사전 제 4판』, 민중서림, 1996
- 임연웅, 『디자인 방법론 연구』, 미진사, 1992
- 임연웅, 『현대 디자인론』, 학문사, 1986
- 정경원, 『디자인 경영』, 안그라픽스, 1999
- 정경원, 『사례로 본 디자인과 브랜드 그리고 경쟁력』, 웅진북스,
2003
- 조동성, 『디자인 혁명, 디자인 경영』 designNet, 2003
- 조민호·설중웅, 『컨설팅 프로세스 : 성공적인 컨설팅 하는 법, 받
는 법』, 새로운제안, 1999
- 조영대, 『비즈니스컨설팅서비스』, 남두도서, 2005

<국외 단행본>

- Arthur Pulos, 『The American Design Adventure』, Cambridge :
The MIT press, 1998

- Edgar H. Schein, 『Process Consultation volume (I)』 , 1987
- Penny Sparke, 『A century of design : Design pioneers of the 20th century』 , Mitchell Beazley, 1998
- Stuart Pugh, 『Total Design』 , “*Integrated method for successful product engineering*”, Wokingham : Addison-Wesley, 1991

<번역서>

- 레이몽 기도, 『현대디자인의 역사 : 원작 Histoire du design (1940-1990)』 , 김호영(역), 도서출판 아르스, 1995
- 밀란쿠버, 『컨설턴트의 선정과 활용 : 컨설턴트 활용을 위한 길라잡이』 , 한종극 · 정태연 (역), 새로운제안, 2000
- 스티븐 헬러 · 마리 피나모어, 『디자이너 문화 읽기』 , 장미경(역), 시지락, 2004
- 에몬 핑글튼, 『제조업이 나라를 구한다』 , 早川書房(네오넷코리아), 1999
- 와카미야 노부하루, 『현대디자인사』 , 김학성 · 배정순(역), 조형사, 2000
- 제프리 벨먼, 『컨설팅 프로페셔널』 , 강경훈 · 강민정 · 이강락(역), 21세기북스, 2003
- 존 애브릴 블레이크, 『현대디자인의 현실과 이상』 , 정경원(역), 미진사, 1969
- 클리브 라삼, 『디자인과 기업성공』 , 김면 · 김현(역), 성균관대학교출판부, 2004

<논문 및 학술보고서>

- 김도희, 『디자인 컨설팅 연구』, 이화여자대학교 대학원 정보디자인과 석사학위논문, 1999
- 김홍배, 『신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발』, 한국기초조형학회 연구논문집 Vol.3 No.2, 2002
- 박미애, 『우리나라 컨설팅 산업의 효율성 제고에 관한 연구 - 중소기업상담회사를 중심으로』, 조선대학교 경영대학원 경영학과 석사학위논문, 2001
- 서성열, 『중소·벤처기업 활성화를 위한 중소기업상담회사 역할에 관한 연구』, 조선대학교 경영대학원 경영학과 석사학위논문, 2000
- 이진구, 『산업디자인 전문회사의 디자인 경영에 관한 연구』, 경희대학교 대학원 산업디자인학과 석사학위논문, 2001
- 정찬동, 『전문서비스 산업의 경쟁전략에 관한 연구 - 우리나라 경영컨설팅 기관을 중심으로』, 인하대학교 경영대학원 경영학과 생산관리전공 석사학위논문, 1997

<국내·외 정기간행물 및 기업보고서>

- 고윤희, 『디자인회사+경영컨설팅사 '퓨전 기업' 첫 탄생』, 중앙일보 발췌, 2001
- 중소기업청, 『우리나라 컨설팅 분류, 컨설팅산업실태조사』, 한국컨설팅협회, 2002
- 한국산업디자인협회, 『미래 디자인 가치 예측 및 활용기술 개발』, 산업자원부, 1998
- 한영호, 『디자인대학 교육 특성화 전략』, 상명대학교 디자인연구소, 2001
- Art and Industry London, Feb 1948

- FEACO Survey, 『컨설턴트의 활동분야』, 1993
- Industrial Design Magazine, 『News』, May 1957

<인터넷>

- <http://cafe.naver.com/19351955>
- <http://www.csnet.co.kr>
- <http://www.designdb.com>
- <http://ibiznet.inews24.com>
- <http://www.idas.ac.kr>
- <http://www.idas-dic.com>
- <http://www.itep.re.kr>
- <http://www.ips.or.kr>
- <http://krdic.naver.com>
- <http://www.kidp.or.kr>
- <http://www.ksac.co.kr>
- <http://www.seri.org>
- <http://www.sbdic.or.kr>

ABSTRACT

A study on the present state and the future developmental plan
of domestic design consulting industry

Lee, Young-Sook
Major in Product Design
Dept. of Media Design
Graduate School
Hansung University

Nowadays, the importance of design as a new standard of business values and product competitiveness is highlighted more and more, and keen attention to the role of design as a strategic tool for business management is growing. Especially the efforts of the business to maximize its outcome and to secure its brand competitiveness through excellent design become intensified. Under the circumstances, the assisting role of design consulting firm, as an effective professional outsourcing, grow bigger in realizing the business goal and enhancing the product competitiveness. The domestic design consulting, however, stays at only some shallow design developing service not to reach the level that address the design from the integrated perspective of business management. For the growth and competitiveness of design consulting business, we should illuminate the role of design consultant in the view of the present situation, and find out the practical problems in design

consulting business and furnish actual developing strategy to solve those problems.

The objective of this study is to make suggestions for the growth of design consulting business through illuminating the role of design consulting and finding out the present status and problems of Korean design consulting business. For this, the first task was to understand the concept of design consulting and its change in history through literature research, and tried to seek the right direction of design consulting business. In the process, poll to domestic design firms was performed to find out specifically the current status and problems of the business. This poll involved the specialized design firms registered with the Ministry of Commerce, Industry and Energy, and was done through E-mailing into retrieving 130 samples. On the basis of retrieved samples analysis and above mentioned literature research, unified suggestions for the growth and competitiveness of Korean design consulting business were made.

From the poll, the problems in domestic design consulting business can be summarized into two aspects, external and internal. The external aspects were environmental and institutional factors, main problems of which were the industry's conception of design and its attitude for the cost. With this, the lack of connected research between design consulting studies and other fields and enough education and training programs for professionals were also counted as problems. Internal aspects can be explained as a human

resource factor of design consultant and a methodological factor of design consulting. The main problems were weak consulting business mind in design firm, lacking professionalism in designers, non-systematic process and shaky methodology in consulting and the absence of designer retraining programs within the firm.

The suggestions from the poll research and literature study can be summarized as these following three; First thing is about establishing the base for design business. The industries urgently need to renovate its understanding toward design consulting and raise their awareness. The business group should make good use of the design consulting as a tool to realize its business goal. Especially, they should change the old thinking into a new one that design is a investment, not a cost. Second, design consultants' professionalism should be raised. The basic consulting ability should be cultivated in design college and the industry should offer concentrated training programs for design consultants. Within the design firms is needed a self-help plan to educate their designers into capable consultants for unified business management. The third suggestion is related to building design consulting process and methodology. Building a consulting process and developing various methodology is important for efficient, professional design consulting. The consulting process and methodology decides the quality of consulting result. Especially the development of specialized tool and process by the specific design field must be prompted for the qualitative growth of the design consulting business.

Design consulting is a business potential to promote successful takeoff of a business group through using the design strategy as a key business management resource. To grow with competitiveness, the design consulting business should find out inclusive solutions to the external and internal problems derived from the above mentioned poll research. Securing the professional design consultant seems to be the most crucial factor to garner the growth of design consulting business, for the both of external and internal aspects include the professionals problem. To raise the design consultants' ability, education and training programs for design consultants should be developed and carried out.

[부록 설문지]

국내 디자인 컨설팅 산업의 현황에 대한 설문조사

안녕하세요?

저는 한성대학교 일반대학원 제품디자인학과에 재학 중인 이영숙입니다.

「국내 디자인 컨설팅 산업의 현황과 발전 방안에 관한 연구」라는 주제로 석사 논문을 작성하는 중, 국내 디자인 전문회사를 대상으로 디자인 컨설팅 산업의 현황에 대한 설문조사가 필요하여 귀사의 도움을 얻고자 합니다. 본 연구의 목적은 디자인 컨설팅에 대한 개념 정립을 토대로 우리나라 디자인 컨설팅 산업의 현황분석과 발전방안을 제시하는데 있습니다. 현업에 무척 바쁘시겠지만, 잠시 시간을 내시어 설문에 응답해 주신다면 본 연구의 진행에 많은 도움이 되리라 생각합니다. 설문 응답에 참여해 주신 분들께는 본 연구가 끝나는 대로 결과물을 보내 드리겠습니다.

이 조사에 응답하신 내용은 조사 목적 이외에는 사용되지 않으며, 절대 익명성과 비밀이 보장됨을 알려드립니다. 귀중한 시간을 할애해 주신 분들께 진심으로 거듭 감사의 말씀드리며, 더불어 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다. 감사합니다.

본 설문조사에 대해 궁금하신 점은 아래의 주소와 연락처로 문의해 주십시오.

한성대학교 제품디자인학과

연구자 이영숙

지도교수 김홍배

이메일: purpleaji@hansung.ac.kr

FAX: 02-760-5850

● 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

- (1) 남 (2) 여

● 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- (1) 20대 (2) 30대 (3) 40대 (4) 50대 (5) 60대 이상

● 귀하의 직위는 어떻게 되십니까?

- (1) 대표 (2) 이사급 (3) 팀장급 (4) 팀원/사원

● 귀하가 디자인 산업 분야에 종사하신 경력은 얼마나 되십니까?

- (1) 1년 미만 (2) 1년~3년 (3) 4년~6년 (4) 7년~9년 (5) 10년 이상

01. 귀하가 속해 계신 회사의 업종은 다음 중 어디에 해당되십니까?

- (1) 제품 디자인 (2) 시각 디자인 (3) 환경·인테리어디자인
(4) 토탈 디자인 (5) 자동차 디자인 (6) 웹 디자인
(7) 멀티미디어 디자인 (8) 기타 ()

02. 귀사의 전체 직원 수는 어떻게 되십니까? (계약직 제외)

- (1) 5명 이하 (2) 6~10명 (3) 11~15명 (4) 16~20명 (5) 21명 이상

03. 귀사의 성격은 다음 중 어디에 해당되십니까?

- (1) 특정 분야(제품/시각/인테리어 등)의 디자인 용역을
전문적으로 수행하는 디자인 전문회사
(2) 디자인 용역과 자체 브랜드에 의한 제품 개발을 병행하는
제조업형 디자인 회사
(3) 모든 분야의 디자인 용역을 수행하는 토탈 디자인 전문회사
(4) 디자인 용역과 함께 진단 기획/조사/평가 등에 대한
전문 컨설팅을 통합적으로 수행하는 컨설팅형 회사

04. 사내에 기획 업무만을 전담하는 인력은 몇 명입니까?

- (1) 없음(실무와 병행) (2) 1명 (3) 2명 (4) 3명 이상

05. 현재 기획 업무를 담당하는 인력의 대학(교) 전공분야는 무엇입니까?
(중복체크가능)

- (1) 디자인 계열 () 명 (2) 경영/마케팅 계열 () 명
(3) 인문/사회 계열 () 명 (4) 공학 계열 () 명
(5) 순수예술/예능 계열 () 명 (6) 기타 () () 명

06. 신규인력을 채용할 때 귀사가 가장 중요하게 참조하는 사항은 무엇입니까? 세 가지만 선택하여 주십시오.

- (1) 출신학교의 지명도 (2) 학업성적 (3) 포트폴리오
(4) 공모전 수상경력 (5) 프로그램 활용능력 (6) 외국어 능력
(7) 자기소개서 (8) 신뢰할 만한 인사의 추천(서) (9) 인성
(10) 입사동기 및 포부 (11) 외모
(12) 기타 (creativity, 기본적인 스킬(스케치, 렌더링...))

07. 대졸 학력의 신입 디자이너가 프로젝트 관리자가 되기까지 걸리는 기간은 대체로 어느 정도입니까?

- (1) 1년 정도 (2) 2년 정도 (3) 3년 정도 (4) 4년 정도 (5) 5년 이상

08. 현재 전반적인 우리나라 대학의 디자인 교육은, 학생들이 졸업 후 디자인 실무를 수행하는데 있어서 큰 어려움이 없을 정도로 만족스럽게 이루어지고 있다고 보십니까?

- (1) 전체적으로 만족스럽다
(2) 일부 하위권 대학들을 제외하면 대체적으로 만족스럽다
(3) 전체적으로 불만족스럽다
(4) 일부 상위권 대학들을 제외하면 대체적으로 불만족스럽다

09. 현재 디자인 대학의 교육에서 가장 불만족스럽게 생각하시는 부분은 무엇입니까? 세 가지만 선택하여 주십시오.

- (1) 창의력 (2) 조형감각 (3) 분석능력
(4) 기획능력 (5) 툴(프로그램) 활용능력 (6) 프리젠테이션 능력
(7) 어학능력 (8) 리더십 (9) 인화력
(10) 인성 (11) 기타 ()

(1) 창의력 (2) 조형감각 (3) 분석능력
(4) 기획능력 (5) 틀(프로그램) 활용능력 (6) 프리젠테이션 능력
(7) 어학능력 (8) 리더십 (9) 인화력
(10) 인성 (11) 기타 ()

(1) 디자인 실무 (2) 엔지니어링 지식 (3) 경영·마케팅 이론
(4) 전략수립 및 기획 (5) 프로젝트 통제 및 관리 (6) 트렌드 예측
(7) 프리젠테이션 스킬 (8) 툴(프로그램) 활용 (9) 외국어
(10) 기타 ()

- (1) 별도의 전문기관에 의뢰하여 소비자 조사를 수행한다
- (2) 자체적으로 소비자 조사를 직접 수행한다
- (3) 별도의 소비자 조사 없이 문헌정보 등을 활용하여 분석작업만 수행한다
- (4) 수행하지 않는다

- (1) 조사·분석이 충분한 수준으로 이루어지지 않기 때문에 예산 항목에 반영하지 않는다
- (2) 실제 시장·소비자 조사 및 분석에 들어가는 경비가 그다지 크지 않아서 예산항목으로 반영할 필요를 못 느낀다
- (3) 다른 항목(창작료, 기획료 등)에 암묵적으로 반영한다
- (4) 별도 조사·분석 항목(조사비, 분석비 등)으로 반영한다

14. 디자인 프로젝트에 지불되는 비용에 대해 일반적인 클라이언트가 갖고 있는 인식은 대체적으로 어떠하다고 보십니까?

- (1) 지나치게 비싸다고 인식 (2) 비싼 편으로 인식 (3) 적절하다고 인식
- (4) 저렴한 편이라고 인식 (5) 매우 저렴하다고 인식

15. 귀사의 클라이언트들은 디자인의 중요성에 대해 어떻게 인식하고 있다고 생각하십니까?

- (1) 디자인은 불필요한 비용이라고 인식
- (2) 디자인은 있으면 좋지만, 없어도 큰 문제는 안 된다고 인식
- (3) 디자인은 상품의 외관이나 포장 등을 보기 좋게 만드는 역할 정도로만 인식
- (4) 디자인은 상품과 기업 경쟁력의 핵심요소라고 인식

16. 귀사에게 특별히 외부 전문가의 자문 또는 아웃소싱이 필요한 분야가 있다면 어떤 분야입니까?

- (1) 디자인 실무 (2) 기술/엔지니어링 (3) 전략수립 및 기획
- (4) 소비자 조사 (5) 시장 분석 (6) 트렌드 분석
- (7) 프로젝트 결과물 평가 (8) 필요 없음
- (9) 기타 (특수한 실무분야: 예)인터페이스)

17. 귀사가 다룰 수 있는 디자인 컨설팅 업무의 범위는 어떠합니까? 다음 중 해당되는 항목을 모두 체크하여 주십시오.

- (1) 디자인 개발 (2) 소비자 조사 · 분석
- (3) 신제품 전략 수립 (4) 브랜드 전략 수립
- (5) 브랜드 네이밍 (6) UI(User Interface) 개발
- (7) Mock-up 개발 (8) 디자인 평가
- (9) 사용성 평가 (10) 기업 디자인경영 평가
- (11) 기업 아이덴티티 평가 (12) 엔지니어링/기술 지원
- (13) 사내 디자이너 재교육 (14) 기타 ()

22. 디자인 컨설턴트 교육으로 가장 중요하게 다루어져야 할 내용은 무엇이라고 생각하십니까? 두 가지만 선택하여 주십시오.

- | | |
|---------------------|----------------------------------|
| (1) 디자인 개발을 위한 실무교육 | (2) 경영·마케팅 교육 |
| (3) 기술·엔지니어링 교육 | (4) 컨설팅 프로세스와 방법론 |
| (5) 클라이언트 관리·협상기법 | (6) 프로젝트 관리 기법 |
| (7) 프리젠테이션 스킬 | (8) 재무·회계·법률 지식 |
| (9) 리더십 | (10) 기타 () |

23. 디자인 전문회사를 대상으로 디자인 컨설팅 전문교육 프로그램이 개설된다면 참여하실 의향이 있습니까?

- (1) 공신력 있는 기관에서 개설한다면 참여할 의향이 있다
- (2) 디자인 전문회사 자체적으로 해결할 수 있는 문제이므로
굳이 참여할 필요를 못 느낀다
- (3) 어떤 기관이 개설하더라도 질 높은 교육은 불가능하므로 참여치 않겠다
- (4) 잘 모르겠다

24. 디자인 컨설턴트 자격제도에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

- (1) 디자이너에게 자격증이 필요 없듯이 디자인 컨설턴트에게도
자격증은 전혀 필요 없다
- (2) 디자인컨설턴트 자격제도 운영은 필요하며 실효성이 있을 것으로
판단된다
- (3) 디자인 컨설턴트 자격제도는 필요하다고 생각되나 제대로 운영되지
못할 것이다
- (4) 있어도 그만, 없어도 그만이다

(8) 기타 ()

- 160 -

감사의 글

저에게 있어 2년의 대학원 생활은 그 어떤 때보다 많은 것을 얻게 해주었던 시기라고 생각합니다. 다시 공부를 시작해야겠다고 마음먹었던 처음과는 다르게, 이 시간들이 인생에 있어 얼마만큼의 도움이 될지, 꿈꾸던 이상 실현에 어느 정도의 영향력이 있을지에 대한 끊임없는 반문을 해야 했습니다. 과정 중 사고로 인한 부상과 촉박한 시간 중에서도 이렇듯 논문을 마치고 나니, 그동안 제가 했던 수많은 고민들과 노력이 제 인생에 무엇으로도 다시 얻을 수 없는 값진 것이라는 것을 새삼 깨달았습니다.

이렇듯 좋은 결실을 맺게 해주신데 까지 많은 지도와 관심, 학문적 지식과 격려를 아끼지 않아주신 김홍배 교수님께 깊은 감사를 드립니다. 또한 학부 때부터 끊임없는 격려와 지도를 해주신 전종찬 교수님, 바쁘신 와중에도 흔쾌히 논문 심사를 맡아주신 문찬 교수님과 지상현 교수님, 김선용 선생님께도 감사드립니다. 먼저 졸업했지만 꾸준히 지켜봐 주고 응원을 아끼지 않아준 대학동기이자 대학원 선배인 주유정, 귀찮은 부탁도 거리낌 없이 들어준 최태일 조교에게도 고맙다는 말을 전하고 싶습니다.

자신 없는 말로 지친 모습을 내비칠 때 마다 공부하는 데 정도가 없다고 응원해주신 아빠. 늦은 나이인데 불구하고 시간을 쪼개어 밤새 만학의 길을 걷고 계신 아빠를 보면서 다시 마음을 다잡고 학업에 열중할 수 있었습니다. 공부한다는 핑계로 투정만 부리고, 좋은 딸 노릇을 잘 하지 못하는데도 늘 제 건강만을 걱정해주신 엄마. 엄마의 응원과 채찍질이 없었던 들 제가 이 자리에 있을 수 있었을까요? 추운 겨울 힘든 군 생활을 시작했음에도 틈틈이 누나 걱정 한다고 전화해주는 동생 해욱이. 건강한 모습으로 군복무 잘 마치고 돌아오길 바란다. 제 뒤에서 늘 든든한 후원자이길 자청하셨던 부모님과 제가 버틸 수 있었던 원동력인 우리 가족에게 다시없는 감사의 마음과 사랑을 전하고 싶습니다.

힘들고 지칠 때 마다 바쁜 시간 쪼개어 응원해 주고 격려해준 친구들 고선희, 이미영, 故이소향, 이정은, 임보라, 한상원 에게도 고마운 마음 전합니다. 이 밖에도 저에게 아낌없는 응원과 칭찬, 격려를 아끼지 않아주셨던 많은 분들께 일일이 감사의 인사를 전하지 못하는 점 죄송스럽게 생각합니다.

고등학교를 졸업할 때 들었던 송별사 중에 ‘끝은 또 다른 시작’이라는 말이 있었습니다. 후회와 아쉬움도 많았던 대학원 생활이었지만, 지금 서 있는 이 자리가 결코 끝이 아니라는 생각으로 기쁘게 땀 흘리고 있습니다. 언제나 시작하는 마음과 끊임없는 노력, 새로운 다짐과 도전하는 모습으로 이 모든 감사에 보답하고자 합니다. 감사합니다.

2005년 12월 23일

이 영 숙 올림