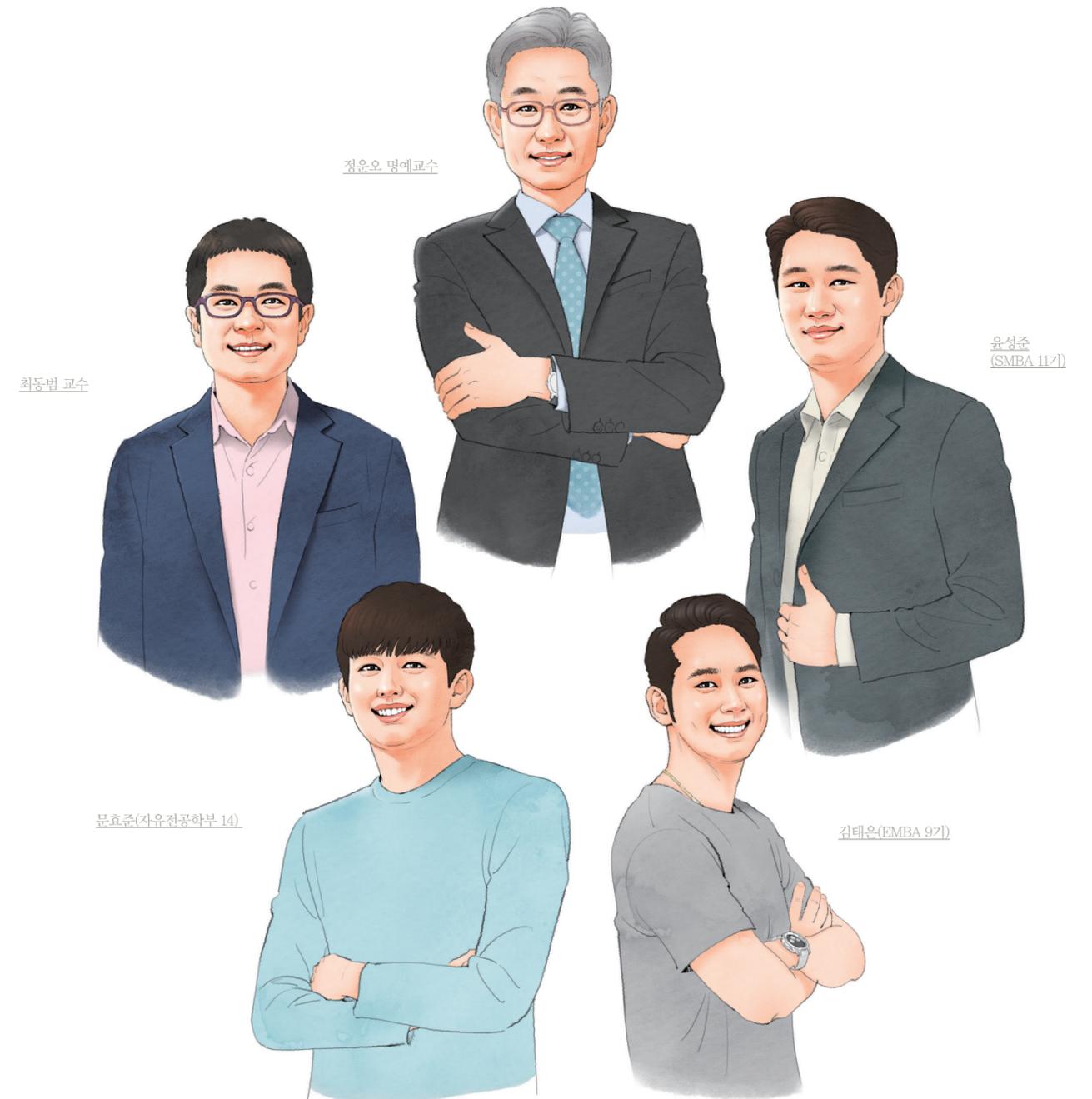


# Seoul Business Letter

서울대학교 경영대학(원) 소식지

2019  
Vol.152



# CONTENTS

- 4 **Dean's Message**  
- 박철순 서울대 경영대학(원)장
- 6 **신임 학장단 소개**

## SNU BUSINESS PEOPLE

- 8 - 기업경영 도전기 with EMBA / 김태은 이사(EMBA 9기)  
- 국내외 유니콘 기업의 발길을 꿈꾸는 벤처캐피탈리스트 /  
윤성준 선임심사역(SMBA 11기)  
- 도전하는 문과생, 최초의 딥러닝 기반 AI ETF를  
뉴욕증권거래소에 상장시키다 / 문효준(자유전공학부 14)

## SNU BUSINESS SPECIAL 1

- 14 - 명예교수 정년소감 / 정운오 명예교수  
- 신입교수 소개 / 최동범 교수

## SNU BUSINESS SPECIAL 2

- 18 - SK경영관이 있기까지 선경경영관 이야기 / 윤계섭 명예교수

## SNU BUSINESS REVIEW

- 22 - 비상장기업의 부도 확률 추정 / 김우진 교수  
- 보험사의 재보험 신용 민감도 / 박소정 교수  
- CDS시장은 언제 정보적으로 선행하는가? / 이종섭 교수  
- 팀원들 간의 지위관련 갈등과 팀의 창의적 성과 / 최진남 교수

## SNU BUSINESS SITE SKETCH

- 32 - 경영대 하이라이트  
- MBA / EMBA 소식  
- AMP / CFO / 증권금융연구소 소식  
- 벤처경영기업가센터 / 동문 리더스클럽 소식

## SNU BUSINESS NETWORK

- 40 - 전공 소식  
- 교수 소식  
- 동문 소식  
- 발전기금 소식

# Seoul Business Letter

2019. August vol. 152

발행일 2019년 8월 발행인 박철순 편집인 오정석 편집실 서울대학교 경영대학 58동 601호 학장실  
주소 서울시관악구 관악로1 / TEL 02-880-6900 제작 데이에이치(주) TEL 031-247-5141 정가 6000원

<경영대학 뉴스레터 광고를 기다립니다> 경영대학 뉴스레터는 서울대학교 경영대학에서 연 2회 발간하고 경영대학 동문 및 가족에게 배송되는 종합소식지입니다. 서울대학교 경영대학 뉴스레터에 광고를 게재하면 모교를 지원할 뿐 아니라 회사를 소개하는 좋은 기회가 됩니다. <경영대학 동문 소식을 기다립니다> 경영대학 뉴스레터에 게재할 동교회 소식 및 동문 소식을 취합하고 있습니다. 동문들에게 알리고 싶은 소식이 있으면 아래 연락처로 연락 부탁드립니다. TEL 02.880.6923 FAX 02.877.0513 문의 E-MAIL freesisa1226@snu.ac.kr 담당자 유희라 \*동문님들의 많은 관심과 참여 부탁드립니다



Dean's Message

# 경영대학을 위한 헌신과 몰입



요즘 우리 사회는 비정규직의 정규직화, 최저임금인상, 근로시간 단축 등 근로조건에 관한 이슈들로 많은 혼란을 겪고 있습니다. 조직과 구성원 간의 고용관계<sup>employment relationship</sup>는 각 구성원 개인의 행복 뿐만 아니라, 조직의 경쟁력, 나아가 국가경쟁력에도 많은 영향을 미치게 됩니다. 서울대학교 경영대학도 예외는 아닙니다. 경영대학에서의 교수 및 직원에 대한 건전한 고용관계는 우리 경영대학의 경쟁력 향상을 위해 매우 중요합니다.

우리는 자신에게 조금이라도 이익이 되면 주위 사람들이나 심지어 자신이 속한 조직이 어떠한 비용과 희생을 치르더라도 개의치 않는 구성원을 가진 조직을 볼 수 있습니다. 또한 자신에게 조금이라도 손해가 되면 주위 사람이나 조직에게 아무리 큰 도움이 되어도 이를 거부하거나 뒤에서 몰래 방해하는 구성원을 가진 조직 또한 자주 보게 됩니다. 조직 구성원의 의사결정이 철저히 자신의 이해관계에 따라 이루어지고 조직에 대한 희생, 헌신 및 충성이 결여된 조직입니다. 다른 구성원과 조직 전체에 이익이 된다면 기꺼이 자신을 희생할 수 있는 구성원, 다른 구성원이나 조직에게 해가 된다면 비록 나 자신에겐 도움이 되더라도 이를 적극적으로 거부할 수 있는 구성원이 조직 내 주류가 되기 위해서는 바람직한 고용관계가 필수적입니다.

일반적으로 조직에서의 고용관계는 시장 계약<sup>market contract</sup>과 도덕적 계약<sup>moral contract</sup>이라는 두 가지 계약으로 이루어져 있습니다.



시장계약<sup>market contract</sup> 또는 시장원리에 따른 고용계약이란 피고용인이 고용인에게 노동을 제공하면, 고용인은 그 대가로 제공된 노동의 시장가치에 합당한 임금을 지불하는 관계입니다. 시장이 아닌 조직에서의 고용관계는 이런 시장계약 외에 도덕적 계약<sup>moral contract</sup>이 추가됩니다. 도덕적 계약에 따르면 피고용인이 노동 외에 추가로 조직에 헌신, 희생, 몰입을 제공하면 이에 대한 대가로 고용인은 피고용인에게 임금 외에 추가로 고용보장<sup>job security</sup>을 해야 합니다. 이러한 고용보장은 과거에는 종신고용<sup>life-time employment</sup>이란 제도로, 그리고 최근에는 종신고용 외에 교육 등에 의한 구성원들의 피고용능력<sup>employability</sup> 향상을 통해 제공하고 있습니다.

서울대학교 경영대학에서 교수 및 직원들을 위한 고용관계는 어떠한가? 교수들의 경우 정년보장을 위한 기준을 가능한

객관화하고 이를 달성할 경우 정년보장이 가능하도록 최선을 다함으로써 교수들의 고용보장을 위해 노력하고 있습니다. 직원들의 경우 법인직원들은 물론이고 자체 직원들도 중대한 하자가 없을 경우 전원 무기계약직으로의 전환이 가능하도록 함으로써 고용보장에 최선을 다하고 있습니다.

경영대학이 교수와 직원들의 고용보장을 위해 최선을 다하고 있으니 그들은 경영대학에 헌신하고 몰입해야 한다고 요구할 수 있는가? 우리 경영대학이 구성원인 교수와 직원으로부터 원하는 것은 그들의 노동과 함께 경영대학에의 헌신과 몰입이라는 두 가지입니다. 이를 위해 경영대학 역시 그 구성원들에게 두 가지를 제공해야 합니다. 즉, 그들이 제공하는 노동의 가치에 걸맞는 임금과 그들의 헌신과 몰입에 대한 대가인 고용보장입니다. 우리 경영대학이 고용보장을 위해 최선을 다하고 있다고 하더라도 구성원들이 제공하는 노동에 합당한 임금을 제공하지 못한다면 경영대학은 그들로부터 헌신과 몰입을 요구할 수 없습니다. 예를 들어 보겠습니다. 경영대학의 특정 구성원이 제공하는 노동의 시장가치가 "100"이고 경영대학은 그 구성원에게 "80"의 임금과 고용보장을 제공하고 있다고 가정해 보겠습니다. 이는 그 구성원이 제공하는 노동의 가치(100)보다 낮은 실질 임금(80)은 추가로 제공하는 무형의 혜택인 고용보장(20)으로 정당화하고 있는 것입니다. 이 경우 경영대학은 그 구성원으로부터 헌신이나 몰입을 기대할 수 없습니다. 경영대학이 제공하는 임금(80)과 고용보장(20)의 합(100)은 그 구성원이 제공하는 노동의 가치(100)에 지나지 않기 때문에 추가로 그들의 헌신이나 몰입을 요구해서는 안되기 때문입니다.

서울대학교 경영대학 주요 구성원인 교수와 직원들의 헌신과 몰입이 가능하기 위해 경영대학은 그들에 대한 고용보장 외에 그들이 제공하는 노동 가치에 합당한 임금을 지급해야 합니다. 두 가지 해결책이 가능합니다. 하나는 경영대학의 추가적인 예산 확충을 통해 우리 구성원들의 노동 가치에 합당한 실질 임금을 제공하는 것입니다. 보다 중장기적인 방법은 우리 경영대학의 명예와 위상을 제고하여 우리 구성원들에게 서울대학교 경영대학 구성원으로서의 자부심이라는 무형의 보상을 높이는 것입니다. 어느 하나만으로는 충분하지 않습니다. 두 가지 방법의 병행을 통해 우리 구성원들과의 고용관계를 개선하고 우리 경영대학의 경쟁력을 높이기 위해 최선을 다하겠습니다. 서울대학교 경영대학 가족 여러분들의 많은 협조와 지원 부탁드립니다. 감사합니다.

박철순  
서울대학교 경영대학(원)장

## 서울대학교 경영대학 신임 학장단을 소개합니다

박철순 학장이 서울대학교 경영대학 제18대 학장으로 연임됐다. 교무부학장에 박진수 교수, 학생부학장으로 오정석 교수, MBA부학장으로 강성춘 교수, 기획위원장으로 신재용 교수가 각각 중책을 맡았다. 교무부학장은 교수 임용 및 교과과정 등에 관여하며, 학생부학장은 학생 국제교류 등을 전담, MBA부학장은 MBA 프로그램 전반을 운영하고, 기획위원장은 기획 및 동문 관련 등을 전담한다. 이번 학장단의 임기는 2019년 2월부터 2년이다.



왼쪽부터 신재용 기획위원장 / 박진수 교무부학장 / 강성춘 MBA부학장 / 박철순 학(원)장 / 오정석 학생부학장

# 기업경영 도전기 with EMBA

김태은 이사 (EMBA 9기)

'세상을 즐겁게'라는  
미션을 가지고 전 세계에  
즐거움을 선물하는 페이스북  
기반 게임 개발회사 '쿱엑스'.  
국내보다 해외에서  
더 유명하지만, 토종 한국인으로  
구성된 '쿱엑스'를 운영 중인  
김태은 이사.  
그의 서울대학교 EMBA  
이야기를 들어보았다.

Jae Eun Kim



## '쿱엑스' 창업, 기회의 발견에서 실행까지

군 전역 후 첫 학기, '데이터베이스'라는 과목의 강의였다. 김태은 이사는 당시 미국에서 폭발적으로 성장하고 있었던 '페이스북 어플리케이션 개발'을 주제로 과제를 진행했다. 과제를 통해 고객데이터를 수집 및 가공하여 서비스를 제공하는 방법들을 배웠다. 김태은 이사는 과제를 통해 페이스북의 무한한 성장가능성과 잠재력을 알게 되었고, 이후 곧바로 창업하기 위해 휴학을 했다. "현재 공동 창업자인 박성민 대표와 함께 도서관, 실습실에서 어플리케이션을 개발하고 서비스를 운영하였습니다. 수익이 많지는 않았지만 계속 증가했고, 졸업과 동시에 창업을 결심했습니다." 당시 대부분의 수익은 국내가 아닌 영국, 미국, 프랑스 등 해외에서 발생했다. 현재의 IT 환경과 문화를 알아보고 어플리케이션을 발전시켜 보고자, 노트북 2대와 열정과 패기를 무기로 비행기에 올랐다. 그들이 보낸 시간은 런던에서 3개월, 샌프란시스코에서 3개월, 런던에 거주하며 현지인들은 페이스북을 어떻게 사용하고 그들에게 어떤 가치를 주고 있는지 분석했다. 이후 샌프란시스코에서는 실리콘 벨리에서 진행되는 페이스북 개발자 세미나에 참석해 다양한 개발자들과 교류해보며 사업 확장의 기회를 모색했다. "한국으로 돌아와 역삼역 근처에 작은 비즈니스센터를 빌려 본격적으로 창업 준비를 시작했고, 2010년 1월 6일 '쿱엑스' 법인을 설립했습니다. 2명으로 시작한 쿱엑스는 2019년 현재 125명의 직원들로 구성된 글로벌 모바일 게임회사로 자리하게 되었습니다."

## EMBA를 선택한 이유

컴퓨터공학을 전공했던, 이른바 '공돌이'였던 김태은 이사. "저는 공대생이었기 때문에 게임개발에는 자신이 있었습니다. 하지만 회사가 급속도로 성장하면서 전략에 기반한 의사결정, 체계적인 인사 평가, 보상시스템에 대한 지식이 너무나 절실했습니다." 그에게 경영에 대한 지식은 직접 부딪히며 배운 몇 가지 경험과 서적 그리고 주변 창업 선배들로부터 얻은 간접적인 정보가 전부였다. 하지만 서적을 통해 얻을 수 있는 정보에는 한계가 있었고, 실수를 미연에 방지하고 싶었던 그는 직접 경영학에 입문하기로 결심했다. "회사를 운영하는 입장에서 빠르게 의사결정을 해야 하는 상황들이 많았습니다. 따라서 학업을 위해 장시간 자리를 비워야 하는 Full time MBA 과정을 이수하기에는 부담스러웠습니다. 결국 금요일 오후나 토요일을 활용하여 공부할 수 있는 EMBA에 진학을 결심했습니다. 회사 업무 시간을 충분히 확보할 수 있고, 많은 케이스를 다양한 분야의 전문가들과 함께 분석해 볼 수 있을 거라는 확신이 있었습니다."

## EMBA를 통한 성장과 발전

김태은 이사는 EMBA를 졸업하며 4.0이상의 학생에게 수여 되는 학업우수상과 봉사상을 받았다. EMBA를 시작하면서 쿱엑스는 페이스북 캔버스 중심에서 모바일 게임 시장으로 신사업 개척을 시작한 시점이었다. 사업상 중요한 부분이었고 많은 시간과 노력이 필요한 일이었다. 그렇기 때문에 회사 운영과 학업을 병행함에 있어 어려움이 많은 시기였다. "EMBA 수업을 진행하면서 많은 암기과목과 과제들을 접했는데요. 다양한 과제를 진행하면서 각자의 전문지식과 경험 그리고 실무데이터를 활용해 발표 하면서 좋은 성적을 받을 수 있었던 것 같습니다. 또 과제발표를 통해 교수님과 원우들로부터 양질의 피드백을 받을 수 있었고, 이를 실무에 적용할 수 있었습니다." 실제로 현재 회사인 쿱엑스의 인사시스템과 데이터 분석 시스템은 EMBA에서 학습한 내용들이 대부분 반영되었다고 전했다. 이어, 다양한 분야에서 종사 하고 있는 동문들의 활발한 교류도 EMBA의 또 하나의 자부심이라고 말했다. 금융, 투자, 교육, 제조, 보안 등 산업 전반에 대한 중요한 지식을 얻을 수 있었고, 회사 운영에 큰 도움을 얻을 수 있었다고 한다. "쿱엑스는 주요 수입이 외화였기 때문에 환율 변동에 굉장히 민감했습니다. 과거에는 환헤지를 고려하지 않고 원화로 환전하여 운영에 필요한 자금을 확보했었는데요. 선배들과의 교류를 통해 환헤지의 중요성과 방법을 알게 되었고, 덕분에 급격한 환율 변동에 따른 위험을 극복할 수 있었습니다."

## IT 회사 창업을 꿈꾸는 이들에게

EMBA를 졸업한 경영인으로서, IT 회사 창업에 관심 있는 동문 또는 후배들에게 전하고 싶은 이야기로는 "첫 번째로, 컴퓨터 공학 기술을 미리 학습하는 것. 즉 제품 구현에 대한 기본적인 이해와 지식이 있어야, 적절한 인재를 고용할 수 있고 긴급한 상황에 빠르게 대처할 수 있다는 것을 전하고 싶어요. 두 번째로, 현재 기술에 안주하면 시장 경쟁력을 상실 할 수 있으니, 변화하는 IT시장의 흐름에 맞춰 신기술의 지식 학습을 권유 하고요. 마지막으로 인재를 선발하여 관리하고 모두의 성장을 도모한다면, 회사도 성장할 수 있다고 봅니다. 사우스웨스트항공의 성공 비결을 찾아보신다면 단번에 이해하실 수 있으실 겁니다. 빠르게 변화하는 환경 속에서 기술 및 서비스 경쟁력을 갖추어, 개인과 조직의 성공뿐 아니라 나아가 대한민국의 성장을 도울 수 있는 훌륭한 경영자가 되길 바랍니다."

# 국내외 유니콘 기업의 발굴을 꿈꾸는 벤처캐피탈리스트

뉴욕의 Parsons School of Design을 졸업하고, 서울대학교 MBA를 졸업하여 현재는 창업투자회사 스틱벤처스(주)에서 선임심사역으로 활동 중인 윤성준 동문. 메디투스 벤처투자 투자팀과 오레가닉 디자인 제품개발팀을 거쳐 지금의 자리로 오기까지, 그의 성공적인 경력전환의 이야기를 들어보았다.

윤성준 선임심사역  
(SMB A 117기)



*Yoon  
Sung Jun*

## 새로운 학업의 도전, 서울대학교 MBA

윤성준 동문은 어릴 적부터 '아이디어의 제품화'에 흥미를 느껴 기계공학과에 진학했다. 하지만 설계와 생산에 집중된 커리큘럼에 아쉬움을 느꼈고, 이후 뉴욕에 위치한 Parsons School of Design의 산업디자인과로 재입학을 했다. 처음 산업디자인과 유학길에 오를 때까지만 해도 그는 제2의 스티브 잡스를 꿈꾸었다. 하지만, 산업디자인과를 졸업하여 직장에 들어가 직접 제품을 제작하는 일을 해보며 생각은 급세 바뀌었다. 그는 웨어러블 디바이스를 직접 개발해보며, 새로운 상품을 만드는 것보다 오히려 유사 회사들을 분석하고 시장을 파악하는 일에서 더욱 흥미를 느끼기 시작했다. 이후 짧았던 직장 생활을 빠르게 정리하고, 새로운 도전을 위해 서울대학교 MBA에 입학할 결심했다. 그에게 가장 흥미로웠던 수업은 재무 관련 수업이었다. 지금껏 접해보지 못했던 전문지식을 바탕으로, 정량적으로 회사의 가치를 분석하는 방법은 그에게 매력적으로 느껴졌다. "이전에는 재무 관련 수업을 들어본 적이 없어서, 대부분의 재무수업이 매우 흥미로웠습니다. 그동안 긍정적인 방법으로 회사와 시장을 분석하는 법은 알았지만, 정량적으로 회사의 가치를 분석하는 방법은 처음이었거든요. 수업을 통해 다양한 Valuation 방법을 배우며 회사의 가치를 수치화하는 방법을 배울 수 있었습니다."

## 서울대학교 MBA의 특별함

MBA 수업 중에는 케이스 분석을 통해 다양한 기업이 마주한 문제들을 해결하고, 기업의 사업을 이해하고 분석하는 과정을 수 없이 연습한다. 이러한 과정들이 현재 투자자로서 역할을 다 하는데 큰 도움이 된다고 했다. "벤처캐피탈이 주로 투자하는 초기 기업의 특성상 재무적으로 분석하기 어려운 부분이 많고 기업이 보유하고 있는 기술, 시장의 상황, 미래 성장성을 바탕으로 평가해야 되는 부분이 많습니다. 이미 수업을 통해 많은 트레이닝이 되어 있어, 실제 업무에서 자신감을 가지고 하고 있습니다." 또, 윤성준 동문은 '한국 최고의 교수님들과 다양한 분야의 뛰어난 동문 네트워크'를 MBA의 특별함 중 핵심으로 꼽았다. 실제로 그는 "각 분야에서 전문성을 가진 MBA 동기들을 통해 다양한 산업에 대해 배울 수 있었습니다. 또한, 졸업 이후 아직까지도 기업을 검토하는 과정에서 관련 산업에 전문성을 가진 동기들로부터 의견을 구하곤 합니다."라며 동문 네트워크의 장점을 강조했다.

저만의 고유한 관점을 가지고 있어야 좋은 투자를 할 수 있다고 생각합니다. 저는 향후에 좋은 회사를 발굴하고 투자하여 유니콘 기업을 만들며 한국 경제 성장에 이바지하고 싶습니다.

## 경력전환 성공의 비결, '고민은 멈추고, 실천하라'

웨어러블 디바이스 개발자에서 진로를 바꿔 지금의 윤성준 선임심사역이 되기까지 그의 도전의 길도 순탄치만은 않았다. MBA를 이수하는 동안 그 또한 새로운 분야로의 도전을 끊임없이 고민하였고, 여러 선배님들을 찾아가 조언을 구하기도 했다. "고민이 생겨 선배님들을 찾아가면, 그때마다 선배님들은 '고민은 멈추고 실천하라'고 말씀해주셨습니다. 어느 정도의 고민은 도움이 되지만, 고민을 한다고 나의 가치는 변하지 않는다는 뜻이었죠." 실제로는 그는 여름방학 인턴을 위해 70개 정도의 회사에 지원했고, 이 과정을 통해 현실적으로 내가 갈 수 있는 직군과 회사를 파악해볼 수 있었다고 한다. 또 하나의 배움을 얻은 것이다. "시대와 트렌드의 변화에 맞춰 기업의 수명은 짧아지고 있습니다. 벤처투자자가 되기 위해서는 시장 흐름을 파악해볼 수 있는 경험과 스타트업 관련 업무에 익숙해질 필요가 있습니다. 또한, 자신의 의견을 논리정연하게 설명하여 상대방을 설득하는 능력도 매우 중요합니다. 실제 창업 경험이 있거나 다양한 공모전 참가 경험도 큰 도움이 될 것 같습니다."라며 벤처투자자가 되고자 하는 이들에게 필요한 말을 전하기도 했다.

## 그의 꿈

윤성준 동문은 스스로를 '벤처캐피탈 업계에 갓 들어온 미생'으로 지칭하며, 뛰어난 벤처캐피탈리스트가 되기 위해 거쳐야 할 과정들이 아직 많이 남아있음을 언급했다. 특히 시장과 산업에 대해서 끊임없이 공부하고, 심사역으로서 자신만의 관점을 지닌 벤처캐피탈리스트가 되기 위해 노력하고 있다고 말했다. "저만의 고유한 관점을 가지고 있어야 좋은 투자를 할 수 있다고 생각합니다. 저는 향후에 좋은 회사를 발굴하고 투자하여 유니콘 기업을 만들며 한국 경제 성장에 이바지하고 싶습니다."

끊임없이 새로운 분야로의 도전을 하고 있는 윤성준 동문, 한국의 경제 성장을 선도하는 벤처캐피탈리스트가 되기까지의 긴 여정을 응원합니다.



#03

# Moon Hyo Jun

## 도전하는 문과생, 최초의 딥러닝 기반 AI ETF를 뉴욕증권거래소에 상장시키다

문효준 (자유전공학부 14)

경영학·전기정보공학 전공을 살려 금융 AI 테크회사 크래프트테크놀로지스에서 AI 리서치 팀을 운영하고 있는 문효준 학생. AI를 활용한 자본시장 효율화를 꿈꾸고 있는 그를 만나보았다.

### 크래프트테크놀로지스 AI 리서치팀의 시작

딥러닝을 활용한 팩터타이밍 관련 논문을 작성하던 중 이를 활용한 AI 금융상품을 만들어보자는 제안을 받아 크래프트테크놀로지스에 합류했습니다. 이후 아이디어를 구체화하기 위해 회사로부터 새로운 팀 개설에 대한 권한을 부여받았고 네이버, 운용사 퀀트, 증권사 빅데이터 센터인원 등 다양한 인맥을 동원하여 현재는 9명의 팀원들과 함께 AI 리서치팀을 운영해나가고 있습니다.

### 성공적인 AI 기반 금융공학 프로젝트

회사에서 제가 담당하고 있는 프로젝트는 크게 두 가지입니다. 첫 번째는 AI ETF 프로젝트로 딥러닝을 활용한 AI 상장지수펀드의 설계 및 운용 프로젝트입니다. 작년 5월부터 준비를 시작해 올해 4월 미국 증권거래위원회<sup>SEC</sup>로부터 AI ETF 상장승인을 받았고, 올해 5월 뉴욕증권거래소로부터 최종상장승인을 받아 최초의 딥러닝 기반의 AI ETF 두 종을 뉴욕증권거래소에 상장시킬 수 있게 되었습니다. 딥러닝 시스템의 운용의 안정성을 남들에게 인정받는 것은 상당히 까다로운 일이었고, 미국 운용사 이사회 설득부터 SEC 상장 승인까지 약 1년이라는 기간이 걸렸습니다. 정말 많은 분들이 함께 노력해주셨기 때문에 이뤄낸 성과라고 생각합니다. 다행히 현재까지 두 AI ETF 모두 운용보수를 차감하고서도 벤치마크를 아웃퍼폼 중입니다. 두 번째는 강화학습 기반의 주문집행시스템입니다. 대량 주문을 하게 되는 경우 필연적으로 시장충격이 이루어지게 되고, 이를 피하기 위해서는 적절한 분할주문전략을 바탕으로 시장충격을 피해야 합니다. 여기서 저희 시스템은 적절한 분할주문전략을 데이터 기반으로 학습하기 위해 강화학습을 활용합니다. 작년 말 저희 시스템의 우월성을 입증하기 위해 KOSCOM, 신한은행, PWC, NVIDIA, MTN 등의 후원을 받아 증권사 딜러 분들을 모시고 주식딜링대회를 개최하였고, 인간 딜러를 대상으로 저희 AI가 딜링대회에서 최종 1등을 거두게 되었습니다. 현재 국내 대형증권사에서 관심을 가져 시스템 도입 계약을 진행중입니다.

### 이루고자 하는 '나의 목표'

회사에서 운영하고 있는 AI ETF 프로젝트가 최초의 타이틀을 넘어 최고의 타이틀을 받았으면 좋겠습니다. AI Enhanced High Dividend ETF 등 다양한 라인업을 추가 구축하고, 좋은 운용레코드를 바탕으로 장기적인 우위를 입증해 800조원의 미국 대형주 인덱스 ETF 시장의 1%를 대체하는 것을 목표로 하고

“좋아하는 것과 좋아 보이는 것을 혼동하지 말라”라는 말이었습니다. 공대생으로서의 길이 단순히 “좋아 보이는 것”을 넘어서 “좋아하는 것”이라면 과감하게 바로 첫발을 내딛는 걸 추천하고 싶습니다.

있습니다. 일 외적으로는 아직 제가 졸업하지 않은 상황이라 졸업 전에 SMIC과 같은 ‘퀀트동아리’를 만들고 졸업하고 싶습니다. 현재 자산운용시장에서 서울대 투자동아리 중 하나인 ‘SMIC’의 위상은 대단합니다. 퀀트 관련 운용시장은 지속적으로 커지고 있는 상황이지만, 서울대에는 카이스트 등 여타 다른 학교와 달리 정식적인 퀀트동아리가 없습니다. 향후 퀀트 운용업체에도 SMIC과 같은 위상을 가질 수 있는 퀀트동아리가 하나쯤 있으면 좋겠다는 생각이 듭니다.

### 좋아 보이는 것이 아닌 좋아하는 것에 도전해라

사실 문과생들에게, 공학으로의 첫 걸음을 결심하는 일은 매우 어렵고 고민스러운 일일 것입니다. 문과생이었던 저에게도 공대생으로 결정은 쉽지 않았습다. 특히 학업면에서 공대 수업을 수강할 경우 좋지 않은 학점을 받아, 평점이 내려갈 것을 내심 걱정하기도 했습니다. 아마도 AI 기반 산업에 관심이 있어 경영학과 공학을 함께 배우고 싶은 다른 학생분들도 저와 같은 고민이 있을 것이라고 생각합니다. 이러한 고민을 하던 저에게 동아리 선배님이 해주셨던 조언은 “좋아하는 것과 좋아 보이는 것을 혼동하지 말라”라는 말이었습니다. 만약 공대생으로서의 길이 단순히 “좋아 보이는 것”을 넘어서 “좋아하는 것”이라면 과감하게 바로 첫발을 내딛는 걸 추천하고 싶습니다. 물론 쉽지 않은 선택이기 때문에 깊게 고민해보는 것도 좋지만, 직접 부딪혀 봐도 될 만큼 시장에서의 기회가 많고 관련된 지원 자금도 많습니다. 도메인 지식이 특히 중요한 AI 응용 산업의 특성상, 다양하고 많은 경영대 학우분들이 산업 효율화에 기여할 수 있을 것입니다.

명예교수  
정년소감

정운오 명예교수



# Jung Woon Oh

보람됐던 21년간의 시간,  
그리고  
나를 돌아본  
겸손의 시간

지난 2월 28일 문화관 중강당에서 교수정년식이 열렸다.  
1992년 부임하여 26년간 회계학 연구와 강의를 한 이창우 교수와 1998년 부임하여  
21년간 회계학 분야에서 연구와 강의를 진행한 정운오 교수. 두 분의 교수가 주인공이다.  
서울대학교 경영대학에서 교수로서의 삶에 충실하며 스승으로서 연구자로서  
21년간 헌신한 정운오 명예교수의 정년 소감을 들어보았다.

“부처님을 모신 당나귀”라는 이야기가 있습니다. 당나귀 한 마리가 불상을 등에 지고 길을 가고 있었습니다. 지나가는 사람마다 불상을 보고 절을 하는데, 미련한 당나귀는 자기에게 절을 하는 줄 알고 머리를 쳐들고 우쭐대며 걷기 시작했습니다. 그러자 당나귀 등에 실려있던 불상이 몹시 흔들려 떨어질 지경이 되었습니다. 그래서 우쭐대던 당나귀는 주인의 채찍에 실컷 얻어맞았다는 이야기입니다.

저는 1986년 6월 UCLA에서 박사학위를 취득한 후 그해 9월부터 일리노이대학에서 회계학 연구와 강의를 시작하였고, 2019년 2월 말 정년 하였으니 교수로서의 경력이 33년입니다. 박사과정의 T.A. 경력과 연구경력까지 합치면 40년 가까이 강의와 연구를 한 셈입니다. 이렇게 오랜 기간 한 무물만을 꿰어도, 가끔 힘들다고 느낀 적은 있었지만, 하는 일이 지겹고 싫증이 나서 그만두고 싶다는 생각을 한번도 해보지 않았습니다. 그래서 참 감사한 마음으로 정년을 맞이하였습니다. 더욱이 연구결과물이 저명한 학술지에 게재되는 기쁨도 누렸고, 우수한 학생들을 가르치며, 미력하나마 학교를 위해 수고하는 보람도 느꼈습니다.

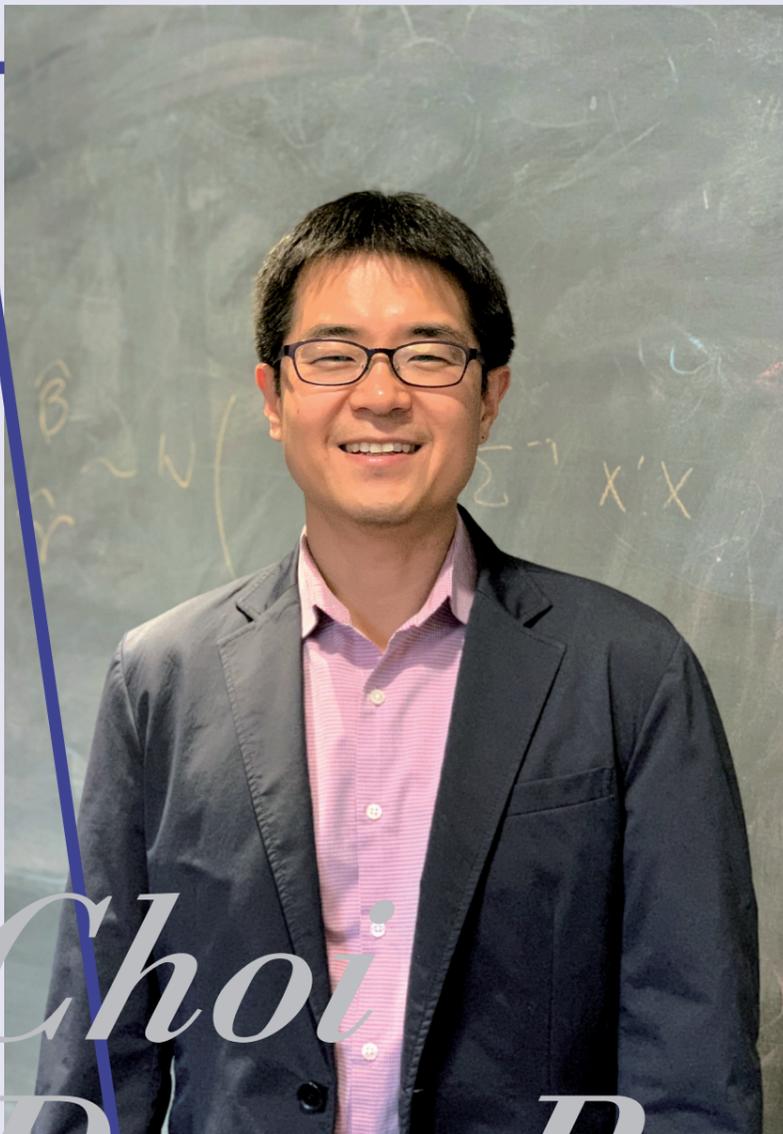
그러나 정년 이후, 비록 외견상으로는 작은 일이지만, 제 생각에는 큰 영향을 미치는 변화들이 몇 가지 있었습니다. 마이스누에 접속해 보면 제가 비전임교수로 표시되어 있고, 매달 17일이면 어김없이 지급되던 급여 대신 매월 25일에 지급되는 연금 등이 그런 변화입니다. 사실 한 과목이지만 이번 학기에도 명예교수로서 계속 강의를 했던 저로서는 습관적으로 17일이면 급여가 지급될 것으로 생각했습니다. 그러나 제가 시간강사와 크게 다르지 않으며, 강사로 지급일이 대충 월말이고, 그것도 들쭉날쭉 일정치 않아 다음 달 초에도 지급될 수 있음을 알게 되었습니다. 이런 현실은 이제 제가 더는 서울대 교수가 아니라는 사실을 엄중히 저에게 말해주면서 동시에 일말의 당혹감도 안겨주었습니다. 그러면서 문득 생각난 것이 “부처님을 모신 당나귀” 이야기입니다. 혹시 나도 부처와 자신을 동일시 한 미련한 당나귀처럼 부지불식간 서울대 교수와 나를 동일시하고 있었던 것은 아닐까? 생각이 꼬리를 묻니다. 혹시 서울대 교수직뿐 아니라 나의 학위나 학벌, 경력, 사회적 지위와 같은 것들도 나와 동일시하며 미련한 당나귀처럼 빠지며 살았던 것은 아닐까?

성경에는 교만한 마음에 대한 경고가 수도 없이 나옵니다. 대표적인 말씀이 “교만은 패망의 선봉이요, 넘어짐의 앞잡이”라는 잠언의 말씀입니다. 아울러 겸손하라는 충고도 수없이 나옵니다. 겸손은 그저 아름다운 덕목으로서 추구할만한 가치가 있는 정도의 것이 아닙니다. 인생에서 실패하지 않으려면 겸손해야 합니다. 잘 나갈 때 겸손하지 못하고, 잠깐 있다가 없어질 권력과 부와 지위를 나 자신과 동일시하며 우매한 당나귀처럼 우쭐거리다가 나락으로 떨어진 사람들이 참 많습니다. 겸손은 모든 일에 감사하는 것이며, 자신의 한계와 단점을 인정하고 타인의 장점을 보고 인정해 주는 것입니다. 그래서 저는 운동주 시인처럼 한 가지 다짐을 해 봅니다. 어떤 상황에서든지 죽는 날까지 하늘을 우러러 겸손할 수 있기를.

2019년 8월  
정운오 명예교수

# 따스한 봄에 만난 경영대 새 가족

최 동 범 교수



**전공**  
재무금융

**학력**

- Princeton University, Ph.D. in Economics, 2012  
- Princeton University, M.A. in Economics, 2009  
- Seoul National University, B.A. in Economics, 2005

**경력**

- Assistant Professor, Seoul National University, 2019 - present  
- Financial Economist, Federal Reserve Bank of New York, 2012 - 2019  
- Visiting Scholar, Economic Research Institute, Bank of Korea, July 2017  
- Visiting Lecturer, Princeton University, Spring 2016, 2017

Choi  
Dong Beom

**경영대학 일원이 된 소감**

학기 직전에 신입 교원 오리엔테이션을 참석하면서 정확히 20년 전에 신입생 오리엔테이션 장소를 찾아 광활한 캠퍼스를 헤매던 기억이 나서 벌써 시간이 그렇게 되었나 싶기도 하고 여러모로 감회가 새로웠습니다. 모교에 대해서는 항상 감사하게 생각하고 있었는데 부족하지만 조금이나마 보답할 기회가 생겨서 기쁘게 생각하고 있습니다. 경영대학 교수님들, 행정실 선생님들 그리고 학생들로부터 여러 방면으로 많은 도움을 받아서 순탄하게 적응하고 첫 학기를 마칠 수 있었습니다.

**주요 연구 분야**

박사과정을 시작한지 얼마 되지 않아서 금융 위기가 발발하면서 금융 시스템의 리스크 및 안정에 관해 연구를 시작하게 되었는데, 당시에는 이러한 금융 위기의 원인, 확산 그리고 대책에 관해 우리가 알고 있는 것이 너무나도 부족하여(위기 자체는 불행한 일입니다만) 감사하게도 연구 주제들이 널려 있었습니다. 저는 주로 금융 기관과 금융 중개에 관한 연구를 하고 있는데, 위기 이전에는 금융 기관은 기업과 투자자를 잇는 “일개” 중개자에 불과하다 여겨져서 거시경제학이나 재무의 다른 분야에 비해 큰 주목을 받지 못하고 있었습니다. 하지만 금융 위기 당시 금융 기관이 단순한 수동적인 자금의 중개자가 아니라 금융 시장 및 거시 경제에 적극적으로 중요한, 때로는 치명적인 영향을 미칠 수 있음을 목도하였고, 과거 십년 간 그러한 금융 중개의 특징을 더 자세히 이해하기 위한 여러 연구가 이뤄졌습니다. 저는 학위 취득 후 FRB New York에서 이코노미스트로 근무하게 되면서 당시에 도입된 여러 정책들이 금융의 안정에 미치는 영향들을 연구하게 되었습니다. 흔히 말하는 양적 완화, 은행의 스트레스 테스트, Basel III 규제 등 금융위기로부터의 탈피와 금융 시스템의 안정을 유지하기 위한 새로운 정책들이 어찌면 연구자와 정책집행자들이 이들의 효과 및 전파 경로를 제대로 이해하기도 전에 대거 도입되었습니다. 뉴욕 연준에서 일을 하기에 참으로 흥미로운 시기였고, 이때도 감사하게도 주위에 연구 주제들이 널려 있던 상황이었죠. 구체적으로는 통화 정책이 금융 중개 및 금융 시스템의 안정에 미치는 영향, 여러 새로운 혹은 기존의 금융 정책(자본 주입, 최종 대부자, 유동성 혹은 자기자본 규제)이 실제로 시스템의 안정에 도움이 되는지, 그리고

좀 더 근원적으로 은행들이 왜 과도한 위험을 추구하게 되며 이것을 시정하기 위한 최적의 방법은 무엇인지 등을 연구하고 있습니다.

**‘교육자’로서 지키고 싶은 목표**

아직까지 거창하게 철학이랄 것까지는 없고 제가 뒷심이 부족한 타입인지라 어찌 보면 스스로의 다짐에 가까운 것인데, 연구자로서 항상 꾸준할 수 있었으면 합니다. 우연하게 초밥 장인의 다큐멘터리를 접한 일이 있었는데 단조로운 루틴을 수십년째 반복하는 모습에 감명을 받으면서도 동시에 내가 저렇게 할 수 있을까라는 반성 아닌 반성을 했었습니다. 시간이 지날수록 세상에 신기한 것이 줄어드는 느낌도 있는데 연구에 대한 불타오르는 열정까지는 아니더라도 지적인 호기심을 오래오래 간직할 수 있었으면 합니다. 교육자로서의 소소한 목표는 학생들이 살면서 저와의 만남을 긍정적인 만남으로 기억했으면 하고요. 좀 더 거창하게는 사실 진부한 답이기는 하지만 학문 후속 세대를 잘 양성해서 훌륭한 연구자가 많이 배출되면 뿌듯할 것 같습니다.

**학생들에게 전하는 이야기**

첫 학기를 경영대 학생들과 함께하고 느낀 점은 학생들이 참 진지하고 열심히 생활한다는 거예요. 제가 강의를 하다가 가끔 실수를 하기도 하는데, 물론, 앞으로는 이런 일이 없도록 더 철저히 강의 준비를 하겠지만요. 학생들과 함께 이야기를 나누며 잘못된 부분의 해답을 찾기도 하고 강의에 대해 조금 더 설명을 할 수 있는 시간을 갖기도 했어요. 이런 우수한 학생들을 가르치게 되어서 행운이라 생각합니다. 앞으로는 제 강의를 듣게 되는 학생들이 이 글을 본다면, 강의 중에 의문사항이 생기면 바로 알려주었으면 합니다. 함께 이야기를 나누다 보면 의문도 풀리고, 더 적극적인 강의가 될 수 있지 않을까 싶습니다. 저는 20년 전 신입생 때에는 저도 제가 ‘교수’라는 직업을 가지고 살아가고 있을 것이라고는 생각도 하지 못했습니다. 요즘 학생들은 저희 때에 비해서 소위 ‘자아 찾기’에 시간을 들일 여유가 없다고 들었는데, 그래도 가능한 한도에서 많은 경험하시고 폭 넓은 활동을 하셨으면 합니다. 전공 관련 공부도 집중해서 하시다 보면 고등학교 때까지의 공부와는 다른 묘미를 느끼실 수 있을 겁니다. 궁금한 것이 있으면 언제든지 문의 주세요.

# SK경영관이 있기까지 선경경영관 이야기

윤계섭 명예교수



\*현재와 다를 수 있으나 당시 상황으로 기록함

을지로 입구에 있는 선경그룹의 회장실

“예, 그렇게 하지요.”

“밖에 있는 사장들 들어오라고 해요.”

최종현 회장의 말이 떨어지자마자 사장들이 들어 왔다.

선경목재 이순석(상대 16회), (주)선경 손길승(상대 17회), 유공 김항덕(상대 17회)<sup>\*학번순</sup>

선경그룹의 3총사들이고 모두 상대 출신이다.

드디어 선경에서 선경경영관을 지어 주기로 약속한 것이다. 지난 순간들이 주마등 같이 스쳐 지나갔다. 경영대 교수회의에서 경영관을 외부 기업에 지어 달라고 결의한 이후 여러 회사에 부탁하며 다니던 생각이 스쳐 지나갔다. 삼성은 이미 호암 교수회관을 지어 주었다고 회피했고, 교수연구비를 지원하던 현대는 정주영 회장이 인문대에 와서 국립대학이라 안 된다고 했다는 이야기를 들은 터라 피하기로 했다. 머리를 맞대어 의논한 결과 당시 퀴즈 아카데미 방영으로 인기 있던 선경그룹에 부탁하는 것이 어떻겠냐고 할 때 회의적인 교수도 있었다. 그래서 미리 상대 출신 사장들에게 학교 선후배로서 저녁을

먹으며 부탁하러 다녔다.

“땅은 국가에서 제공하고 건물만 지어 주시면 돼요. 내부 가구나 책상 걸상은 우리가 마련하겠습니다. 건물 이름은 회사가 붙이세요. 영원한 광고탑이 될 겁니다. 외국대학에 이런 사례는 많이 있고요. 서울대에도 이미 삼성 창립자이신 이병철 회장의 호를 따서 호암 교수회관이 있습니다. 그리고 건설은 선경건설에서 직접 해주시면 돼요.”(당시 서울대 시설공사는 현대산업개발이 독식하고 있었다.)

“오너<sup>OWNER</sup>의 승낙이 중요한데요.”

당연한 이야기.

“혹시 회장님이 물어보시면 꼭 부탁드립니다.”

당시 일부 기업이 관악캠퍼스에 회사 이름이나 창립자 아호로 건물을 짓긴 했지만, 식당 같은 공용건물이고 단과대학 건물은 아니었다. 5동을 쓰고 있던 사회과학대학이 국고로 예산을 확보 하였는데 경영대학 순서를 알아보니 19번째였다. 건물 신축 예산은 1년에 한

건 내줄까 말까 했다(그런데 국고로 착공한 사회과학대 건물도 7년이 지나서야 준공됐다).

재정지원이 확보되자 이제 신축 장소가 중요했다. 당시 기획위원회(나중에 캠퍼스 위원회)에서는 경영대 신축부지로 사회과학대학 신축 예정지 옆에 있는 농구장 자리를 제안했다(1988.6.30).

그런데 당시 김경동 기획실장(사회대 교수)은 향후 사회과학대학 건물의 확장을 고려해서 이를 피해 주기를 바랐다. 사실 농구장은 단과대학 부지로서는 좁았고 경사가 심했다.

“야구장이 어떨까요?”

정문에서 가깝고 종합운동장 위편이다. 운동장이라 새로 정지할 필요도 없다. 이 선택은 나중에 경영대가 건물 4개동으로 확장하는 계기가 되었다. 당시 관악캠퍼스는 넓어 보였지만 보이지 않는 단과대학의 경계가 그려져 있었다.

조정 끝에 새로 지은 88올림픽 체육관 앞에 야구장을 신설하기로 약속하고 해결했다. 이는 경영대학 교수들과 체육학과 교수들과의 사이가 좋은 것도 한몫을 했다. 그 후 커리큘럼 조정이 있을 때 다른 대학들은 체육을 교양선택으로 했으나 경영대학은 체육을 교양 필수과목으로 했다. 경영학과 교수들은 건강과 체육의 중요성을 잘 아는 셈이었다.

현재 관악캠퍼스는 난개발이라고 할 정도로 신축부지가 없어서 대지 조성 공사만 해도 막대한 자금이 소요된다. 이후 선경경영관 주변은 LG경영관, 산학협동관, 동원생활관 등 경영대 단지로 확장할 수 있게 된다. 무엇보다 정문을 통과해서 가장 먼저 만나는 건물이었다(지금은 미술관이 보이지만). 당시 교문 앞에서 버스를 내려서 경영대가 있는 9동까지 가려면 빠른 걸음으로 15분 이상 등산을 해야 했다(학교 셔틀버스와 시내버스가 구내로 들어온 것은 훨씬 뒷이야기).

건축은 일사천리로 진행되었다. 설계는 당시 유명한 정림건축이 맡았고 건설은 선경건설이 담당했다(1988.8.17.). 동년 9월 3일 11시 신축 기공식이 있었다. 학교 측에서 김정년 학장을 비롯한 교수들과 선경 측에서 동문 사장들이 참석한 기공식은 조촐했다. 선경경영관 이름은 일부에서 삼성의 호암과 같이 최종현 회장의 아호를 쓰자는 이야기가 있었으나 최회장의 뜻에 따라 선경을 쓰기로 했다(그 후 선경그룹이 SK로 바뀔 때 따라 “SK경영관”이 되었다).

선경경영관 건설 기획은 교수회의에서 아이디어를 내고 검토하여 의견이 많았다. 한 가지 문제로 몇 시간씩 토론하는 등 열의가 높았다. 예를 들어 부지 선정에 대해서 야구장이 교문에서 가깝다는 이유로 당시 학생 데모가 극심했는데, 수업 진행을 어떻게 하려고 거기다 정했느냐 하고 불평하는 바람에 선경관 창문은 최루탄 가스가 새어 들지 못하게 이중창문에 페어 글래스를 사용했다(당시 서울대 건물은 건설 예산 때문에 단창 창문). 그런데 경영대 이전 후 교문에서 대치하며 최루탄을 쓰고 투석전을 하는 격렬한 학생 데모는 한 건도 일어나지 않았다.

경영관 안에 식당을 넣을 것인가에 대해서도 많은 토론 끝에 투표까지 진행해 일단 넣지 않기로 했다. 당시 관악캠퍼스 안에는 학생회관이나 교수회관, 솔밭식당 뿐으로 캠퍼스 규모에 비해서 식당이 아주 부족하였다. 오죽하면 9동에서는 강통식당이라고 불리운 간이식당에서 짜장면과 짬뽕만을 팔았다. 경영관 안에 식당을 두면 음식 냄새와 위생 문제가 생길 것이라는 문제 제기가 받아들여졌는데 이후 이런 사정으로 동원그룹에 부탁하여 동원생활관을 건립하게 된다.

당시 학교 건물에는 5층 이하에 엘리베이터를 설치하지 못하게 규정하고 있었다. 이공계 대학은 기계 공구 이동 때문에 엘리베이터가 있었고 전자 설비 유지 때문에 에어컨도 있었지만, 문과계는 모두 금지여서 선풍기를 틀고 있었다.

교수연구실 면적도 7평 이내로 획일적으로 제한하고 있었다. 이에 대해 경영대 건물은 지하 1층, 지상 6층으로 엘리베이터가 필요하였는데, 특히 장애인용으로 필요하다고 허락을 받아 인문 사회계로서는 처음으로 엘리베이터를 설치했다.

설계자들은 상식으로 여자 화장실을 층별로 남녀 같은 숫자로 배치했는데, 이것도 문제가 되었다. 당시 여학생은 한 학년에 몇 명 되지 않았는데(66학번 이후로 80학번까지 여학생이 없었다), 여자 화장실이 많으니 남자 화장실로 바꾸라는 것이다. 집행부는 여직원도 있고 여성의 화장실 사용시간이 길다고 얼버무렸는데 미래를 잘 예측한 셈이다. 이로 인해 다른 대학에서는 경영대 여학생은 개인전용 화장실을 가지고 있다고 부러움을 샀다.

전체적인 설계는 경영관에 들어서는 순간 개방감이 있게 로비 천정을 높게 하고 넓게 하며, 계단강의실을 설치했다. 강당은 대형 강의실로 활용할 수 있게 하고 한 학년이 모두 들어갈 수 있게 좌석을 배치하며 입학식, 각종 행사장으로 활용하게 했다. 그리고 강당에는 국제회의를 할 수 있게 통역실을 두게 했는데 당시 관악캠퍼스에서는 유일하게

4개 국어가 가능한 국제회의장으로 활용하여 선경경영관은 국제적인 광고탑이 됐다.

1990년 9월 26일 준공 검사 후 10,577.46㎡의 시설 사용 승인이 되었고, 9동으로부터 이전했다. 경영대는 1975년 중앙동 상과대학에서 이전 당시 7동(4,756㎡)을 1년 사용하다가 9동(5,181㎡)으로 다시 이사했다. 7동과 9동은 행정대학원과 공동으로 사용했다.

1990년 10월 15일 11시 30분, 최중현 회장 내외분과 선경 측 사장단, 조완규 총장 및 본부 보직자들과 한희영 학장을 비롯한 경영대 교수들이 모여 준공식을 했다. 이어서 선경그룹의 경영이념인 SUPLEX를 주제로 국제회의실에서 심포지엄을 하고 워커히로 자리를 옮겨 준공기념 축하연(6시 반부터 8시 반까지)이 열렸다.

10월 16일에는 상과대학 경영대학 졸업생의 홈커밍 행사가 있었다. 졸업생들과 재학생들이 어우러져 새 건물의 준공을 축하하고 우의를 돈우는 즐거운 밤이었다.

준공 당시에는 1층에 행정실, 2층 학장과 학장보실, 3층부터 5층까지 교수 연구실, 3층 교수 휴게실, 4층 경영연구소, 1층 3개 계단강의실과 일반 강의실, 강당 1층부터 3층까지 일반 강의실이 있었다. 또한 1, 2층의 도서실과 지하 서고를 갖추었다. 지하실에는 학생 동아리와 학생회실을 두었다. 그 후 LG그룹에 부탁하여 60대의 PC를 제공 받아 전산실습실과 전산강의실을 두었는데 이는 공대 다음으로 두번째 단과대학 전산실이 됐다.

이후 2009년 8월 31일에는 SK관 증축 준공식이 있었다. 2,277.29㎡ 규모로 국제회의실 자리를 헐고 계단강의실 4개층을 증축하고 산학협동관과 연결했다. 증축기념으로 'BESETO'라고 부르는 서울대학교, 히토츠바시대학, 동경대학, 북경대학 등 4개교가 모여 "금융위기와 중국경제"에 관한 심포지엄이 있었다.

경영대학 도서관은 "단암도서관"으로 명명했는데, 이는 경성고상 15회 졸업생이신 이필석 회장이 도서관 설비 일체와 10년 간 도서구입비를 기증한데 대한 보답이다. 과거 상과대학 도서관 분관에 이어 중앙도서관으로서의 최초의 분관이 됐다.

또한 현관 앞이 있는 경영대학 표지석은 64동기회가 기증한 것으로 이해익 동문의 휘호로 쓰여 졌다. 여기는 입학식이나 졸업식 때 기념사진을 찍는 명소가 됐다. 이밖에 동문들의 기념식수로 주변이



SK경영관 앞 경영대학 표지석 (64동기회 기증)

가꾸어져 있다.

선경경영관의 성공으로 그 후 관악 캠퍼스에는 많은 기증자들의 건물이 들어섰다. 경영대에서는 기업들의 기증을 받아 산학협동관을 건립하고 이어 LG그룹의 기증으로 1998년에 "LG경영관"을 건립하여(11,056㎡) 경영전문대학원 건물로 사용하고 있다. 경영대 건물의 건축은 산학협동의 상징으로 길이 빛날 것이다.



경영학 도서관 현판



서울대학교 경영대학원 Executive MBA(정규 석사학위 과정)

# 2020학년도 신입생 모집

모집인원	120명					
과정특징	2년제 주말 집중과정(정규석사 학위과정)					
강의시간	금15:00-19:00 / 토09:00-18:00					
지원자격	국내외 정규의 학사학위 또는 동등수준 이상의 학력을 소유한 자					
	본 대학원과 위탁교육계약을 맺은 기관의 임직원 중 소속기관에서 등록금의 50%이상을 지원받는 자					
	현 재직기관에서 9개월 이상 재직한 자로, 국내·외 기관에서 7년 이상 실무경력이 있는 자 (단, 박사학위 소지자와 현직 임원은 3년 이상)					
전형절차	온라인 접수 마감일 <2019.10.21.(월)>기준으로 2년 이내에 응시하여 취득한 영어성적이 있는 자 ※ 영어 면제조건 및 자세한 모집요강은 경영전문대학원 홈페이지 참고( <a href="http://gsbsnu.ac.kr">http://gsbsnu.ac.kr</a> )					
	온라인 지원서 접수	서류 접수	TEPS 특별시험	서류합격자 발표	면접실시	최종 합격자 발표
입학문의	2019.9.30.(월) ~10.21.(월) 18:00	2019.9.30.(월) ~10.21.(월) 18:00	2019.10.24.(목) 14:00~	2019.11.11.(월)	2019.11.14.(목)	2019.11.21.(목)
<b>서울대학교 경영전문대학원</b> <b>EMBA 행정실 ☎02-880-2521/1332</b>						

Master of Business Administration



SNU Business Review 01

## 비상장기업의 부도 확률 추정

**Default probabilities of privately held firms**  
(Journal of Banking & Finance, Volume 94,  
September 2018, Pages 235-250)

Jin-Chuan Duan, Baeho Kim, Woojin Kim,  
Donghwa Shin

### 1. 연구의 배경 및 목적

기업의 부도 확률에 대한 이해는 기업에 자금을 공급하는 투자자들, 특히 채권은행 입장에서 매우 중요한 과제이다. 부도 확률의 수준에 따라 대출 여부에 대한 결정이 이루어 짐은 물론 어떠한 수준의 이자율을 부과하는 것이 적절한지에 대한 판단도 동시에 이루어지기 때문이다. 과거에는 기업의 재무제표를 활용하여 부도 확률을 예측하는 통계적 기법(예컨대 Altman(1968)의 Z-score 등)이 많이 사용되었으나, 최근에는 시시각각 변하는 주식 가격으로부터 추출한 변동성 관련 정보 등 기업의 시장 정보를 활용한 보다 고급의 부도 확률 예측 모형들이 개발되고 있다.

이와 같은 새로운 접근법은 주가의 관찰이 용이한 상장기업에는 바로 적용할 수 있으나, 은행 대출의 대다수를 차지하는 비상장 기업에는 바로 적용하기 어렵다는 단점이 있다. 또한, 비상장 기업의 경우에는

부도라는 event 자체에 대한 관측이 용이하지 않아서 이에 대한 실증적인 연구를 어렵게 하고 있는 실정이다.

그런데, 한국에서는 은행 등 금융기관간 결제업무를 담당하는 금융결제원이라는 기관을 통해 당좌수표를 발행하는 모든 주체의 최종 부도(당좌거래정지) 발생 여부 및 시점에 대한 정보가 공개되고 있다. 당좌수표란 은행에 당좌예금을 가진 예금주가 해당 예금을 기초로 발행하는 수표를 의미한다. 미국에서는 일반 개인도 checking account 개설을 통해 누구나 personal check를 발행할 수 있으며, 이러한 개인 발행 수표가 일반적인 거래 수단으로 통용된다. 아마 교환학생으로 미국을 다녀온 학생들은 checking account를 개설하고 check을 써 본 경험이 있을 것이다. 반면, 우리나라에서는 주로 법인 또는 개인사업자들만 당좌예금 계좌를 개설하고 당좌 수표를 발행한다. 당좌거래 정지란 예금잔고가 수표발행액 보다 부족하여 더 이상 수표를 발행하지 못하는 상태를 의미하며, 영어로는 잔고 부족 상태에서 발행된 수표를 bounced check 이라 한다.

한편, 한국에서는 자산총액 100억원 이상 등 일정 규모 이상 기업의 경우, 주식회사의 외부감사에 대한 법률에 따라 비상장이더라도 회계법인 등을 통한 외부감사를 받도록 되어 있다. 외감기업의 재무제표 등 회계정보는 금융감독당국에 등록하도록 되어 있고, 데이터 제공 업체를 통해 약 3만여개에 달하는 이 기업들의 회계정보를 연구에 활용할 수 있다.

본 연구에서는 위와 같은 데이터 수집상의 이점을 활용하여, 국내 비상장기업의 부도 확률을 좀 더 효과적으로 예측하는 모형을 제시하였다. 특히, 비상장기업에는 추가 정보가 없어서 이를 직접 활용하기가 어려우나, 특정 비상장기업과 유사한 특성을 지니는 상장 기업에서 추출된 시장 정보를 간접적으로 적용하는 방법론을 새로이 제시하였다.

### 2. 연구의 방법 및 주요 결과

#### (1) 비상장 기업의 Distance-to-default(DTD) 추정

부도 확률에 영향을 미치는 요인은 여러 가지가 있겠지만, 본 연구에서는 Merton(1974)에 의해 개발된 DTD라는 신용위험 지표를 우선적으로 고려하였다. 이 지표 값이 클수록 부도로부터의 거리가 멀기 때문에 부도 확률이 낮은 것으로 해석하게 되는데, 이를 추정하기 위해서는 일별 주가를 기초로 한 주가의 변동성 정보를 필요로 한다. 비상장 기업은 추가 정보가 없으므로, 우선 유사한 특성을 지닌 상장기업의 DTD를 구하고 이를 비상장 기업에 적용하는 방법론을 채택하였다.

상장기업의 DTD는 싱가포르 국립대학의 Risk Management Institute에서 제공하는 월별 DTD를 활용하였다. 우선, 상장기업의 월별 DTD를 종속변수로 하고, 거시경제변수 및 해당 상장기업의 특성 변수들을 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하여 각 독립변수별 회귀계수를 추정하였다. 다음, 비상장 외감기업의 연도별 특성에 상장기업의 회귀계수를 곱하여 비상장 외감기업의 DTD를 추정하였다.

#### (2) Forward Intensity 모형의 추정

본 연구에서는 Duan et al.(2012)에 의해 개발된 Forward Intensity 모형을 부도 확률 예측의 기본 모형으로 사용한다. 본 모형에 의하면, 부도에 영향을 미칠 수 있는 여러 요인들이 현재뿐만 아니라 향후 일정 시점의 부도 확률에 어느 정도의 영향을 미치는지를 계량적으로 추정할 수 있다. 본 연구에서는 앞서 언급한 DTD 이외에도 수익성, 유동성, 안정성, 기업규모 등을 반영하는 다양한 재무 변수들을 부도에 영향을 미치는 요인으로 고려한다.

추정 결과, DTD, 기업규모, 수익성, 현금보유도는 시점에 관계 없이 향후 36개월 이내의 부도 발생과 유의한 음의 관계를 갖는 것이 확인되었다. 즉, DTD 값이 크고, 기업 규모가 크며, 수익성이 높고, 현금을 상대적으로 많이 보유한 기업일수록 향후 36개월 이내의 부도 확률이 유의하게 낮은 경향이 발견되었다. 반면, 이익 대비 부채규모가 크거나, 전체 부채 중 단기 부채의 비중이 큰 기업일수록 향후 36개월 이내의 부도 확률이 더 높게 나타났다. 거시경제지표인 91일물 기업어음의 금리는 향후 30개월까지는 부도 확률을 증가시키는 것으로 나타났으나, 그 이후에는 유의한 영향력이 사라졌다.

#### (3) 부도 확률 예측 모형 간 정확도 비교

본 연구에서 시도한 Forward Intensity모형의 부도 확률 예측이 기존 모형인 Altman's Z-score 및 로짓, 프로빗 모형에 비해 얼마나 더 정확한지 평가하였다. 비교 결과, 향후 12개월, 24개월 등 비교적 단기의 부도 확률 예측의 정확성은 모형 간 큰 차이가 발견되지 않았다. 반면, 36개월 등 상대적으로 긴 기간 이후의 부도 확률 예측에 있어서는 본 연구의 Forward Intensity 모형이 다른 모형들보다 우월한 예측력을 보여 주었다.

#### (4) 이자율과 부도 확률

본 연구에서는 각 기업이 직면한 (평균)이자율과 Forward Intensity 모형을 통해 추정한 부도 확률 간에 유의한 상관관계가 있는지를 검증하였다. 분석 결과 추정된 부도 확률이 높을수록 기업이 부담하는 이자율이 높은 것으로 나타나서, 은행들이 이자율 수준을 결정할

때 해당 기업의 부도 확률을 고려하여 이자율을 책정하고 있음이 확인되었다.

#### (5) 정확도 향상으로 인한 경제적 편익의 규모

이와 같은 부도 확률 예측의 정확도 향상에 따라 은행 산업 전반에 끼치는 경제적 편익의 규모가 어느 정도인지 계량적으로 추정하였다. Stein (2005)의 방법론에 따라서 분석한 결과, Altman's Z-score 를 사용할 때에 비해 연간 약 9억달러(약 1조원)의 추가 수익이 은행권 전체에서 발생하는 것으로 추정되었다. 반면, 로짓, 프로빗 모형에 대비한 추가 수익은 이 보다는 더 적은 규모로 나타났다.

### 3. 연구의 의의 및 실무상 함의

비상장기업의 부도 확률에 대한 연구는 그 중요성에도 불구하고 적절한 데이터의 부재로 인해 지금까지 활발히 진행되지 못한 측면이 있다. 일부 연구가 있었다고 하더라도 이는 해외 유명 신용평가사들이 자체 보유한 데이터를 통해 분석한 것이고 해당 연구들이 주로 상업적 목적에 기인하다 보니, 분석의 중요 내용이 비공개인 경우가 많았다. 본 연구의 의의는 국내 제도상 입수 가능한 당좌거래정지 데이터 및 외감기업 데이터를 활용하여 비상장기업의 부도 확률을 체계적으로 추정하는데 있다고 할 수 있다.

실무적으로는 본 연구에서 사용한 부도 확률 예측 모형이 비상장 기업에 대한 은행 대출 이자율을 산정하는 데 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

### 참고문헌

Altman, E.I., 1968. Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. J. Finance 23 (4), 589-609.  
Duan, J.C., Sun, J., Wang, T., 2012. Multiperiod corporate default prediction - a forward intensity approach. J. Econom. 170 (1), 191-209.  
Merton, R.C., 1974. On the pricing of corporate debt: the risk structure of interest rates. J. Finance 29 (2), 449-470.  
Stein, R.M., 2005. The relationship between default prediction and lending profits: integrating ROC analysis and loan pricing. J. Banking Finance 29, 1213-1236.



교수 김우진

# 보험사의 재보험 신용 민감도

THE SENSITIVITY OF REINSURANCE DEMAND TO COUNTERPARTY RISK: EVIDENCE FROM THE U.S. PROPERTY-LIABILITY INSURANCE INDUSTRY (2018 The Journal of Risk and Insurance)

Sojung Carol Park, Xiaoying Xie, Pinghai Rui

보험사들이 재보험사의 신용위험에 대해 충분히 이해하고 있고, 그것에 따른 수요변동이 일어난다는 것을 보여주고 있다.



## 1. 연구의 배경

금융은 규제의 산업이다. 지급여력 규제는 금융당국이 고객에게 지급을 약속한 계약을 이행할 여력의 확보를 강제하는 규제이다. 일반적으로 금융기관이 노출되어 있는 위험 대비 충분한 자본을 확보하게 하는 방식으로 실행된다. 규제에는 장점과 단점이 있기 마련인데, 금융산업에서의 자본 규제도 역시 그러하다. 규제는 약속을 이행하게 한다는 측면에서의 장점이 존재하지만, 비효율과 비용도 만들어낸다. 그래서 필요선이 아닌 필요악이라 일컬어지는 이러한 규제들은, 시장이 자율적으로 잘 작동한다면 줄여나가는 것이 좋은 경우가 많다.

지급여력 규제와 관련하여 시장이 자율적으로 잘 작동한다는 것은, 금융사는 정보를 투명하게 공개하고, 지급의 약속을 받은 시장의 참여자 - 예금자나 보험가입자와 같은 금융 소비자 - 는 금융회사의 지급여력 수준을 정확히 이해할 수 있으며, 금융상품의 가격은 거래에서의 신용위험을 반영하게 되어 금융회사가 스스로 상품의 가치를 높이려는 노력, 즉 지급여력을 상승시키려는 노력을 하게 되는 것을 의미한다. 이와 같은 시장의 규율market discipline이 잘 작동하는 경우 거래의 가치도 시장에서 결정되고, 그러한 거래에 대한 책임도 시장의 참여자가 지게 되며, 규제의 역할은 제한적이어도 시장이 원활하게 작동될 수 있다. 시장 규율이 어느 정도 이루어지고

있는가는 실증적 질문이라 할 수 있는데, 일반적으로 소매 금융에서는 여러 가지 이유로 높은 수준의 시장 규율은 이루어지기 어렵다는 것이 중론이며, 이는 자본 규제 및 예금 보험 등의 중요한 이유가 된다.

## 2. 무엇을 연구했나?

큰 틀에서는 재보험 시장에 시장규율이 작동하는가에 대한 질문에 대한 답을 하기 위하여 연구진은 재보험사 신용등급 변화에 따라 미국 손해보험사들의 재보험 수요가 어떻게 변화하는가에 관한 실증분석을 하였다. 재보험 거래는 사업의 성격 자체가 글로벌 비즈니스라고 할 수 있는데, 전 세계를 아우르는 바젤과 같은 단일 규제 시스템이 있지 않은 보험 시장에서 사실상 신용등급회사들이 시장 규율을 도와주는 간접 규제자의 역할을 하고 있다고 볼 수 있다. 보험사들이 재보험을 진정한 의미에서의 위험관리 목적으로 사용하고, 재보험의 신용위험도 관리하는 것이 아닌 재무상태표의 개선 목적으로 주로 사용한다면 재보험사 신용등급이 요구자본량 등에 반영되지 않는 미국의 보험 규제 환경에서는 재보험사의 신용등급 변동에 크게 반응할 이유가 없다. 하지만, 보험사들이 재보험사의 신용위험을 이해하고, 이것이 재보험 수요에 반영된다면 재보험 신용등급 변화에 따른 수요의 변화를 관찰할 수 있을 것이고, 이는 시장규율이 존재함을 의미하게 된다. 연구진은 보다 구체적으로 인가 받은 재보험authorized reinsurance과 인가가 없어 전액 담보가 있는 재보험unauthorized reinsurance의 경우 신용등급 변동에 따른 수요가 어떻게 달라지는지, 이러한 수요 민감도는 재무적으로 건전한 회사와 취약한 보험사에게 어떻게 다르게 나타나는지 등을 살펴보았다.

## 3. 무엇을 발견했나?

재보험 수요는 재보험사 신용등급 하락에 민감하게 반응했으나, 상승에는 거의 반응하지 않는 것으로 나타났다. 특히 신용등급이 이미 A- 이상으로 우수한 회사가 그보다 좋은 등급을 받았을 경우 재보험 수요 증가가 나타나지는 않았다. 하지만 A- 이상이었던 재보험사가 그 이하로 신용등급 하락이 되거나, A- 이하였던 기업에게 추가로 신용등급 하락이 일어날 경우에는 급격한 수요의 감소가 일어났다. 하지만 이와 같은 수요의 신용등급 민감도는 담보가 없는 인가 재보험authorized reinsurance 계약에서만 나타났고, 전액 담보가 있는 비인가 재보험unauthorized reinsurance에서는 거의 나타나지 않았다. 이는 원수보험사들이 신용위험에 대한 관리를 하고, 그것이 계약에 영향을 미치는 시장규율 메커니즘이 작동하는 것을 의미한다. 단, 재무적으로 어려움에 처한 기업들의 경우 신용등급 하락에 따른

수요 민감도가 약하게 나타나는 것도 관찰할 수 있었는데, 일부 계약은 재무상태표 개선을 위해 재보험사의 신용도와 무관한 계약을 하는 것이 어느정도 있다는 것을 추측할 수 있었다. 하지만 다양한 분석에서 전반적으로 소매 보험시장과는 달리 재보험 시장에서는 서로간의 위험에 대한 이해가 있고, 그것이 계약에 기대와 일치하는 방식으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

## 4. 연구의 시사점

보험사가 재보험에 가입할 경우, 위험의 전이가 이루어졌으므로 보험사가 노출된 보험위험이 줄어들고 따라서 상응하는 요구자본량의 감소(또는 부채의 감소나 자산의 증가)가 반영되어야 한다. 하지만 재보험 계약과 관련된 신용위험은 증가하게 되므로 미국의 경우 최근까지 미국 보험감독국에서 그 위험을 파악할 수 있는 인가 재보험사와의 거래가 아닌 경우에는 전액담보 계약만에 대해서만 위험의 전이가 이루어졌다고 재무상태표에 반영하는 것을 허가하였다. 하지만 최근 미국 다수의 주에서 이러한 규제를 완화하여 재보험사의 신용위험을 요구 담보량에 반영하는 것을 인정해 주는 제도를 순차적으로 도입하고 있다. 이는 비인가인 경우에도 전액 담보 조건을 완화 시켜 주는 것을 통해서 조금 더 고도화된 재보험 신용위험 및 재무 관리를 하는 것을 의미한다.

이 연구의 결과는 보험사들이 재보험사의 신용위험에 대해 충분히 이해하고 있고, 그것에 따른 수요변동이 일어난다는 것을 보여주고 있는데, 이는 국제적인 금융거래에서 효율성을 증대시킬 수 있을 것으로 기대되는 담보 완화와 같은 조심스러운 움직임에 힘을 실어줄 수 있는 연구 결과이다. 단계적으로 도입되고 있는바 추가적인 연구에서 규제의 변화와 담보의 차이가 보험사의 계약 행태에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 분석을 해 볼 수 있을 것으로 기대된다.



교수 박소정

주식과 부채를 통해 기업의 신용위험 변화를 추정할 시  
주의할 점은, 자본시장마다 기업의 자산 가치변화를  
각기 다른 속도와 효율성으로 시장 투자자들에게  
전달하고 있다는 점이다.



## CDS시장은 언제 정보적으로 선행하는가?

신용 등급의 변화, 비상장 기업, 그리고 기업의 고유한 정보 흐름에 관련하여.

**When do CDS spreads lead? Rating events, private entities, and firm-specific information flows**  
(Journal of Financial Economics, Volume 130, Issue 3, December 2018, Pages 556-578)

Jongsub Lee, Andy Naranjo, Guner Velioglu

기업은 다양한 방식으로 자금을 조달한다. 주식이나 채권 혹은 금융권을 통한 신용 대출과 같은 부채를 통해 자금을 조달하여 자산 가치를 창출하며 성장한다. 회계의 기본원리인 총자산 = 주식의 가치 + 부채의 가치를 고려하면, 기업이 어떻게 총자산을 운용하여 신용 위험을 관리하고 있는지를 주식과 부채의 시장 가치 변화를 통해 간접적으로 추정해 낼 수 있다.

하지만 이같이 주식과 부채를 통해 기업의 신용위험 변화를 추정할 시 주의할 점은, 자본시장마다 기업의 자산 가치변화를 각기 다른 속도와 효율성으로 시장 투자자들에게 전달하고 있다는 점이다. 기업의 총자산을 공통분모로 하는 다양한 연관 자본시장 중 어떤 시장이 가장 효율적으로 기업의 신용 위험 변화를 반영하는가는 기업 재무적으로 매우 중요한 연구주제이고, 또한 다양한 연관 자본 시장들 간의 상대적 시장 효율성에 대해 직접적인 시사점을 제공해 준다는 점에서 큰 의미를 가지는 연구라 할 것이다.

이러한 배경 속에서 기존 연구들은 각 기업의 주식과 채권가격의 변화가 기업의 신용위험변화를 얼마나 효율적으로 전달하고 있는가를 실증적으로 분석해 왔다. 단순히 기업 부채로서 채권만을 고려한 것이 아니라 때때로 이 연구들은 기업의 채권가격과 밀접하게 연동되어있는 신용부도스와프(CDS)의 가격 추이까지 고려해 주식, 채권, 그리고 CDS 시장이라는 세 가지 총체적 자본 시장 간의 상대적 정보 흐름의 선행 관계를 비교 분석해 왔다. 많은 연구가 이루어져

있음에도 연구마다 확연히 다른 결론을 도출하고 있는 것이 현실이며 이 점이 이 연구의 중요한 출발점이 된다.

여기서 잠시 CDS 시장에 익숙하지 않은 독자를 위해 부연하면, CDS는 기업의 신용 위험에 대한 보험상품으로 기업 부도 시 채권에 발생하는 손실 금액을 보험자가 피보험자에게 보상해주는 일종의 신용파생상품이다. 물론 부도 전(혹은 부도가 없을 시 보험 만기)까지는 피보험자가 보험제공자에게 합당한 보험료를 정기적으로 지불해야 하며, 이러한 CDS의 시장 가격은 기업의 부도 확률과 부도 발생 시 채권 회수율의 저하(Loss Given Default, 혹은 약자로 LGD)에 비례하여 증가한다. 따라서 CDS 시장 가격, 또는 CDS 스프레드라고도 하는 이 적정 보험료는 각 기업의 신용 위험을 민감하게 반영하게 되며 이러한 CDS의 가격결정원리는 기업채권이 국채가격보다 신용위험으로 인해 상대적으로 저평가되는 원리와 동일하다. 따라서 이론적으로는 채권의 위험 수익률은 CDS 시장 보험료와 같아야 하며 이를 Zero CDS-Bond Basis라 일컫는다.

본문으로 다시 돌아와 현재까지의 주식, 채권, CDS 시장 간의 정보 선행성에 대한 연구 결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째 CDS시장이 정보 측면에서 선행한다는 의견을 내놓는 연구로는 Acharya and Johnson(2007), Berndt and Ostrovnaya(2007), Ni and Pan(2011), Qiu and Yu(2012)가 대표적인데, 이들 모두 CDS가 주식이나 채권 시장보다 앞서 신용정보를 공개할 수 있는 이유로 CDS 거래를

주도하는 많은 은행이 기업과 추가로 맺고 있는 신용 대출 계약에 주목한다. 기업의 주거래 은행이 CDS 시장의 거래를 선도하는 은행일 경우(Bank of America, Barclays Bank, BNP Paribas, Citibank, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan Chase, Lehman Brothers, Merrill Lynch, Morgan Stanley, Royal Bank of Scotland, and UBS) 이들 은행의 신용위험관리를 위해 거래되는 CDS의 시장가격은 각 기업의 신용위험 변화추이를 민감하게 반영하게 된다는 논리다.

이 첫 그룹의 연구결과와는 상반되게 Norden and Weber(2009), Marsh and Wagner(2012), Hilscher, Pollet and Wilson(2015)는 기업의 신용 위험 정보가 주식시장에서 CDS 시장으로 한 방향성을 가지고 전달된다고 주장한다. 이들은 기업 고유의 정보를 가지고 있는 차익 거래자들이 거래 비용이 상대적으로 낮은 주식 시장을 주로 이용해 그들의 정보 우위를 반영하여 차익 거래를 실현하기 때문에 이러한 정보 우위성이 존재한다고 주장한다.

마지막으로 소수의 연구의견이지만 Zhu(2006)는 CDS보다 채권 시장이 신용정보를 선제적으로 공개한다고 주장하는데, 이는 Longstaff, Mithal and Neis(2003)와 Blanco, Brennan and Marsh(2005)과 같이 CDS 시장이 채권시장에 대해 완전한 정보 우위성을 가지고 있다는 주장과는 상반된 의견이라 할 것이다.

이처럼 매우 다양하고 상이한 연구 결과들은 많은 후속 연구자들에게 CDS의 정보 유의미함을 보여주는 추가연구를 진행함에 있어 상당한 부담을 야기하고 있으며, 그로 인해 자연스럽게 다음의 추가 연구 주제가 유도된다. 그것은 “CDS시장은 대체 언제 어떠한 조건에서 추가적 신용위험정보를 다른 연관 자본시장으로 전이하는가?” 이다. 바로 이 추가 질문에 대해 본 연구는 현재까지 존재하는 연구 중 가장 상세하고 일관된 실증적 해답을 제시하고 있다.

2001년부터 2013년 사이에 발생한 총 3,470개의 S&P 신용등급 또는 신용전망 변화를 경험한 749개의 미국 상장 및 비상장 기업의 CDS 가격을 분석하여 본 연구는 CDS 시장이 주식이나 채권 시장이 설명하지 못하는 각 기업의 고유한 신용위험정보를 지니고 있음을 보여준다. 먼저 기업의 신용정보가 CDS에서 채권 시장으로 한 방향성을 가지고 전이되며, 이는 특히 추가 정보가 전무한 비상장 회사에서 두드러지게 나타남을 보여준다.

더욱 중요한 점은, 이러한 CDS 시장의 정보 우위성이 미래의 주식 가치 예측에서도 나타난다는 점인데, 이 또한 신용등급이나 신용 전망이 변화하여 기업의 고유한 신용 정보 흐름이 일어나는 시기에 집중적으로 발생함을 보인다. 따라서 본 연구는 CDS 시장이 가격 발견이라는 순간을 가장 효율적으로 수행하는 순간이 바로 기업의 신용등급변화 순간이며, 이때를 전후로 각 기업의 고유한 신용정보가 CDS 가격에 선제적으로 발현된 후 점진적으로 타 자본시장으로 흘러 들어감을 실증해 보인다고 하겠다.

이러한 CDS 시장의 정보 선행성은 오직 각 회사의 고유한 신용정보를 통해서만 발생함을 본 연구는 보여준다. 예컨대, 시장지수<sup>index</sup>를 이용해 앞에 언급한 동일한 실증 분석을 실행할 경우, 오히려 주식 시장 지수가 CDS 시장 지수를 선행함을 발견하였다. 이는 곧 CDS 시장이 주식 시장을 선도할 수 있는 유일한 채널이 바로 각 기업의 고유한 신용정보라는 것을 간접적으로 증명해주는 것이며, 이러한 결과를 토대로 우리는 기존의 주식 시장이 CDS 시장에 대해 정보 우위성을 지닌다 주장한 연구들이 결국 주식과 CDS 시장 지수 간의 정보전이과정을 지나치게 확대하여 내린 결론이라는 것을 알게 된다. 이러한 사실을 본 연구에서는 이전 연구진이 이용한 동일한 방법론인 Panel Vector Autoregression을 이용해 실증해 보인다.

앞서 언급했듯이 본 연구는 각 회사의 고유한 신용정보의 전달 매개체로 시중 은행의 기업 신용 대출을 주목하고 있다. CDS를 활발히 거래하는 은행과 대출 관계를 유지하고 있는 회사의 경우 특히 CDS 시장이 주식 시장을 정보 측면에서 선행함을 보여준다. 이는 결과적으로 신용대출 위험을 관리해야 하는 시중 은행들이 각 기업의 고유한 신용위험에 대해 대출 계약을 통해 지속해서 평가하고 그 평가 내용을 CDS 거래 시 적극적으로 반영함으로써 CDS 시장이 타 자본시장보다 먼저 기업 고유의 신용정보를 발견하게 도와준다는 것을 의미한다. CDS 시장을 선도하는 은행들에 의해 활발히 거래되는 CDS 계약들만을 이용해 거래비용정보가 아닌 근본적인 기업 고유의 신용위험도를 주로 반영한 CDS 가격정보를 이용하여 이 채널의 존재를 본 연구는 실증해 보인다.

정리하건대, 본 연구는 신용등급 변화와 같이 기업의 고유한 신용정보가 시장에 활발히 유입되는 시기에 각 기업과 긴밀한 대출 관계를 유지하고 있는 은행이 그 신용대출위험을 관리하기 위해 CDS를 거래할 경우, 그들이 지닌 정보 우위성이 CDS의 시장 가격에



효율적으로 반영되어 이를 통해 CDS시장이 타 주식이나 채권 시장보다 빠르게 기업의 신용정보를 투자자들에게 전달할 수 있음을 보여준다. 현재 이러한 연구 결과와 일관된 결과를 보고하는 다양한 추가 연구들이 이뤄지고 있는데(Osano, 2019; Chava, Ganduri and Ornthanalai, 2018; Lee, Naranjo and Sirmans, 2018; Feldhütter, Hotchkiss and Karakas, 2016; Batta, Qiu and Yu, 2015), 이들 연구 또한 CDS 시장의 정보 우위성이 기업의 신용등급 악화 시점에 집중되고 있음을 보고한다. 바로 이 기업 신용등급변화 그리고 그 시기에 발생하는 기업 고유의 신용정보의 흐름이 본 연구가 기존의 상이한 실증 연구 결과를 종합하여 일관되게 설명할 수 있는 논리의 근거가 된다는 점에서 이 두 조건이 본 연구의 핵심적인 시사점이 될 것이다.

**주식과 부채를 통해 기업의 신용위험 변화를 추정할 시 주의할 점은, 자본시장마다 기업의 자산 가치변화를 각기 다른 속도와 효율성으로 시장 투자자들에게 전달하고 있다는 점이다.**



교수 이종섭

**참고문헌**

Acharya, V.V., Johnson, T.C., 2007. Insider trading in credit derivatives. *J. Financial Econ.* 84, 110-141.  
 Batta, G., Qiu, J., Yu, F., 2015. Credit derivatives and analyst behavior. *Account. Rev.* 84, 1315-1343.  
 Berndt, A., Ostrovskaya, A., 2007. Information Flow Between Credit Default Swap, Option and Equity Markets. Carnegie Mellon University. Unpublished working paper.  
 Blanco, R., Brennan, S., Marsh, I.W., 2005. An empirical analysis of the dynamic relation between investment-grade bonds and credit default swaps. *J. Finance* 60, 2255-2281.  
 Chava, S., Ganduri, R., Ornthanalai, C., 2018. Do credit default swaps mitigate the impact of credit rating downgrades?. *Review of Finance* 23, 471-511.  
 Feldhütter, P., Hotchkiss, E., Karakas, O., 2016. The value of creditor control in corporate bonds. *J. Financial Econ.* 121, 1-27.  
 Hilscher, J., Pollet, J.M., Wilson, M., 2015. Are credit default swaps a sideshow? Evidence that information flows from equity to CDS markets. *J. Financial Quant. Anal.* 50, 543-567.  
 Lee, J., Naranjo, A., Sirmans, S., 2018. CDS Momentum: Slow Moving Credit Ratings and Cross-market Spillovers. University of Florida and Auburn University. Unpublished working paper.  
 Longstaff, F.A., Mithal, S., Neis, E., 2003. The Credit Default Swap Market: Is Credit Protection Priced Correctly?. University of California, Los Angeles. Unpublished working paper.  
 Marsh, I.W., Wagner, W., 2012. Why is Price Discovery in Credit Default Swap Markets News-Specific?. Bank of Finland.  
 Ni, S.X., Pan, J., 2011. Trading Puts and CDS on Stocks with Short Sale Ban. Massachusetts Institute of Technology. Unpublished working paper.  
 Norden, L., Weber, M., 2004. Informational efficiency of credit default swap and stock markets: the impact of credit rating announcements. *J. Bank. Finance* 28, 2813-2843.  
 Osano, H., 2019. Credit default swaps and market information. *Journal of Financial Markets*, Forthcoming.  
 Qiu, J., Yu, F., 2012. Endogenous liquidity in credit derivatives. *J. Financial Econ.* 103, 611-631.  
 Zhu, H., 2006. An empirical comparison of credit spreads between the bond market and the credit default swap market. *J. Financial Serv. Res.* 29, 211-235.

# 팀원들 간의 지위관련 갈등과 팀의 창의적 성과

**Does gender diversity help teams constructively manage status conflict? An evolutionary perspective of status conflict, team psychological safety, and team creativity**  
(Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2018 Volume 144, 187-199)

Hun Whee Lee, Jin Nam Choi, Seongsu Kim



## 1. 연구개요

조직 내에서 다양한 업무를 담당하는 팀들의 창의적 업무수행은 조직의 혁신과 생존을 가능하게 하는 조직의 핵심 역량이다. 기존의 연구들은 팀 창의성을 결정짓는 요인으로 팀 내 갈등<sup>intragroup conflict</sup> 중 업무 갈등<sup>task conflict</sup>과 관계 갈등<sup>relationship conflict</sup>에 집중해왔다. 반면에 최근에 그 중요성이 부각되고 있는 지위 갈등<sup>status conflict</sup>이 팀 창의성에 미치는 영향에 대한 이해는 부족한 상황이다. 이 연구에서는 지위갈등이 팀의 심리적 안전감<sup>psychological safety</sup>과 팀 창의성에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 이러한 과정이 팀 내 성별 다양성<sup>gender diversity</sup>에 의해 어떻게 변화되는지를 분석하였다.

팀 내에서 한 구성원의 지위는 타인의 지위를 대가로 차지하게 되는 제로섬 교환<sup>zero-sum exchange</sup>이기 때문에 지위 갈등은 팀 분위기를 경직시키고 팀원들의 심리적 긴장감을 높인다. 이러한 불안정하고 경쟁적인 팀 분위기는 서로를 향한 신뢰를 무너뜨리고 팀의 협력을 방해한다. 지위 갈등은 팀의 심리적 안전감을 낮추어 팀 창의성에도 영향을 주게 된다. 팀 창의성은 팀원들이 자유롭게 목소리를 내고 망설임 없이 자신의 아이디어를 공유하게 해주는 심리적 안전감을 통하여 발현된다. 하지만 지위 갈등으로 인해 팀원들 간의 협력이 저하되고 팀원들이 느끼는 심리적 안전감이 떨어진다면 그들은 위험을 감수하면서 적극적으로 아이디어를 공유하지 않을 것이다. 하지만 과연 모든 팀이 지위갈등으로 인해 똑같이 창의성의 저하를 경험할까? 본 연구는 팀 내 성별 다양성이 이러한 부정적 영향을 감소시킨다는 것을 보여주고 있다. 기존 연구들에 의하면 남성과 여성 모두 이성과 함께 작업할 때에 보다 더 관대하고 조심스러운 행동을 보인다. 따라서, 팀원들의 성별이 다양한 경우 팀원들은 지위 갈등을 부드럽게 해결하려고 할 것이며 지위 갈등이 심리적 안전감과 팀 창의성을 저하시키는 효과가 감소할 것이다.

## 2. 연구방법 및 결과

본 연구의 이론적 가설들은 현장연구와 온라인 실험연구를 통하여 검증되었다. 국내 다양한 기업들의 설문문을 통한 현장연구에서는 70팀(70명의 상사와 551명의 팀원)에서 수집된 데이터를 분석하였다. 설문데이터의 path analysis 결과는 각 팀 내부의 지위 갈등수준이 팀원들이 느끼는 심리적 안전감을 저하시켜 팀 창의성에 부정적인 효과를 미침을 보여준다. 더불어, 이러한 부정적인 과정이 팀 내의 남녀 성별 구성이 다양한 경우에는 나타나지 않았다.

Amazon Mechanical Turk를 이용하여 1천 명의 미국 직장인들을 대상으로 두 차례의 온라인 시뮬레이션을 진행하였다. 가설적

시나리오를 통해 지위 갈등과 팀 성별의 다양성을 조작<sup>manipulate</sup>하였고 미국의 직장인들이 각 상황에서 느끼는 지위 갈등과 심리적 안전감 또는 공격적인 행동을 측정하여 분석하였다. 분석 결과, 한국조직에서의 현장연구에서와 마찬가지로 지위 갈등은 팀의 심리적 안전감을 해치고 공격적인 행동을 증가시키는 것으로 나타났으며, 팀의 성별 다양성이 그러한 부정적 효과를 상쇄하는 것으로 확인되었다.

## 3. 연구 시사점

본 연구는 진화론적 관점을 기반으로 하여 지위 갈등이 팀 창의성에 미치는 영향에 대한 이론적 이해를 높였다는 데 학문적 의의가 있다. 또한, 지위 갈등이 팀 창의성을 낮추는 이유가 팀의 심리적 안전감 저하에 있으며, 그러한 부정적 과정이 팀원들의 성별 다양성에 의해 상쇄될 수 있음을 보여주어 팀 수준의 메커니즘에 대한 깊은 이해를 제공한다. 그리고 한국뿐만 아니라 미국의 직장인들에게서 다양한 연구방법으로 데이터를 수집하여 연구 결과가 다양한 문화권에서도 적용될 수 있음을 보여준다.

지위 갈등과 정치적인 행동들이 조직에서 빈번하게 일어나는 현상인 만큼 본 연구의 결과는 실무자들에게도 의미 있는 메시지를 전달한다. 본 연구는 지위 갈등이 팀의 긍정적 분위기와 심리적 안전감을 해칠 수 있음을 알려주며, 이러한 상황을 통제하고 유연하게 대처할 수 있는 리더 역할의 중요성을 시사한다. 또한, 필요할 경우 팀 내의 남녀 비율을 조정하여 성별 다양성을 확보함으로써 팀의 심리적 안전감을 유지하고 팀 창의성을 촉진하는 것도 고려해야 할 것이다.

**팀 내에서 한 구성원의 지위는 타인의 지위를 대가로 차지하게 되는 제로섬 교환이기 때문에 지위 갈등은 팀 분위기를 경직시키고 팀원들의 심리적 긴장감을 높인다.**



교수 최진남

# SNU Sketch,

1

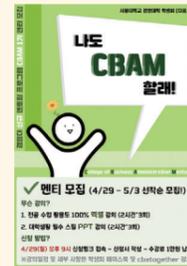
## 경영대학 생활을 위한 길잡이, '대학생활가이드'



경영대학 학생회는 매년 경영대학 학생의 의미있는 대학 생활을 위한 정보를 전달하는 강연회인 '대학생활가이드'를 다양한 주제로 진행하고 있다. 지난 3월 28일에는 '교환학생'을 주제로, 최근 경영대 및 국제협력본부에서 파견되어 해외수학을 다녀온 재학생들을 강연자로 초청하여 2019년도 1차 대학생활가이드를 진행했다. 교환학생으로 선발되기 위한 준비 과정부터 해외수학 기간 중 참고할 수 있는 학업적·비학업적인 조언, 해외수학 종료 이후에 고려해야 할 정보 등을 생생한 경험을 토대로 공유하여 교환학생을 희망하는 경영대학 학생들에게 길잡이가 되어준 시간이었다. 5월 30일에는 '학회(경영대학 학술 동아리)'를 주제로 2차 대학생활가이드가 진행됐다. 경영대학 학생회는 학술 동아리에서 많은 활동을 한 학생들을 강연자로 초청하여 학술 동아리에 가입하고자 하는 학생들에게 동아리의 활동 내용과 방법 등을 소개하고 이에 대한 조언을 제공하는 자리를 마련했다. 재무, 금융, 컨설팅, 경영 전략 등 경영학 세부 전공을 전문적인 수준으로 연구하는 경영대학 학술 동아리들은 경영인을 꿈꾸는 경영대학 학생들에게 훌륭한 경험의 장이 되고 있다.

2

## 학생 간 엑셀 및 PPT 튜터링, 'CBAM'



CBAM은 2019년에 신설된 경영대학 학생회 프로그램으로 경영대학 학생의 학업에 필요하지만 강의에서 배우기 어려운 기술을 학생 간의 소규모 수업 형식으로 배울 수 있는 기회를 제공한다. 2019년 1학기에는 경영대학 학생이 많이 이용하는 컴퓨터 프로그램인 엑셀과 PPT를 각각 주제로 하는 두 개의 수업을 개설했다. 강 의 자는 경력과 포트폴리오로 검증된 경영대학 학생을 모집, 선정하였으며 수강자는 경영학 전공생을 대상으로 선착순 모집했다. 수업은 5월 중 각각 3회에 걸쳐서 진행되었으며, 해당 프로그램을 경영대학 학생으로서 보다 폭넓게 활용하는 방법을 배울 수 있는 시간이었다.

3

## 'Business Night Live' 사회초년생 선배와 함께하는 진로 설계



5월 23일 경영대학 학생회는 'Business Night Live'를 개최했다. BNL은 경영대학 고학년 학생들이 진로를 구체화하고 취업에 관한 정보를 얻을 수 있도록 경영대생이 선택하는 대표적인 진로 분야로 진출한 사회 초년생 선배들을 초청하여 멘토링과 네트워킹을 진행하는 행사다. 이번 5회 BNL에서는 금융/IB, 금융공기업, 대학원, 대기업, 로스쿨, 컨설팅, CPA, 창업, 행정고시로 총 9개 분야에서 멘토링이 진행되었고 이후 여러 진로에 대한 궁금증을 해소하고 취업 관련 정보를 공유하는 네트워킹 시간을 가졌다.

4

## 기업탐방 글로벌 IT 기업 SAP Korea



5월 30일에는 글로벌 B2B 소프트웨어 기업인 SAP Korea에서 2019년도 제1차 기업탐방을 진행했다. 20명의 경영대학 학생들이 참여한 이번 기업탐방은 AppHaus 투어, SAP 소개, 선배님들과의 Q&A 순으로 진행하여, SAP의 근무 현장을 탐방하고 IT 및 데이터 관련 직종에 관한 실제적인 정보를 얻는 시간이 되었다. 마지막으로 선배님들과 점심식사를 하며 편안한 대화를 나누는 뜻깊은 시간을 가졌다.

5

## 경영대 공대 창업 교류회



2019년 경영대학 학생회는 공과대학 학생회와 협력하여 '제1회 경영대 - 공대 창업 교류회'를 진행 중에 있다. 창업을 꿈꾸는 양 단과대 학생들에게 정보를 제공하고, 서로의 약점을 보완하고 시너지 효과를 창출할 수 있는 단과대학 간의 네트워킹을 도모하는 취지에서 기획된 이 행사는 경영대학 벤처 경영 기업가센터의 협조로 원활히 진행되고 있다. 5월 10일과 24일 양일에 걸쳐 창업 강연과 팀 빌딩, 식사를 통한 네트워킹을 진행 하였으며 결성된 각 팀에서는 모의 창업을 위한 프로젝트를 진행하고 있다. 8월 2일에 각 팀의 프로젝트를 발표하고 우수 팀에 상금이 수여될 예정이다.

## MBA 소식

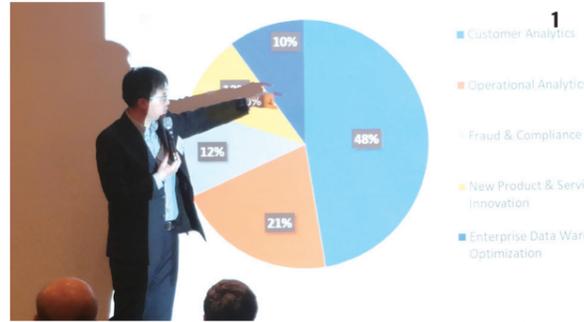
### 'GNAM Network Week' 진행



(1) 2019 GNAM 단체사진 / (2) 문화체험 중인 학생들

경영전문대학원은 지난 3월 국제교류프로그램 'GNAM Network Week'를 진행했다. 매년 5일간 실시되는 'GNAM Network Week(약칭 GNW)'는 서울대와 해외 파트너대학이 공동 주관하는 MBA학생 상호 초청주간으로, 본교 학생들은 해외에 나가지 않고도 서울대학교 캠퍼스를 방문한 해외 MBA학생들과 교류하게 된다. 3월 11일(월)부터 3월 15일(금) 5일간 실시된 이번 프로그램에는 19명의 경영전문대학원 재학생들을 포함하여 예일대, 북경대, 히토츠바시대 등 해외 파트너 대학에서 온 MBA학생 총 57명이 참여했다. 방문학생들은 서울대 교수진의 다채로운 강의를 수강했고, 이외에도 서울시 내 문화체험과 아모레퍼시픽, 글로벌창업센터 등 다양한 분야의 기업 탐방으로 구성된 일정을 소화했다. 이번 프로그램을 통하여 참가 학생들은 서울대에서 수강한 강좌의 내용이 한국 기업 실무에서 어떻게 구현되는지 체험하여 한국 경영 환경에 대한 이해를 제고하였으며, 서울대 MBA학생들과의 교류를 활성화하는 기회가 되었다고 평가했다.

### 2019 MBA동문오찬특강 실시



(1) 제 1차 동문특강 진행 중인 김준범 교수 / (2) 제 2차 동문특강 진행 중인 이종섭 교수

경영전문대학원은 2019 MBA동문오찬특강을 실시했다. 동문오찬 특강은 서울대 MBA를 졸업한 E,G,SMBA 동문들을 대상으로 오찬을 함께하며 서울대 교수진의 강의를 다시 수강하는 프로그램이다. 제1차 동문오찬특강은 3월 19일(화), 인터컨티넨탈 서울 파르나스에서 진행되었으며, 강성춘 부학장과 함께 이날의 특강 교수진으로 서울대 경영대학 김준범 교수가 자리하였다. 동문들과 오찬을 함께하는 행사 동안, 김준범 교수는 'Digital Marketing Collision: Google vs. Facebook'의 주제로 강의하여 동문들의 열렬한 호응을 받았다. 2019년 제2차 동문오찬특강은 6월 4일(화), 포시즌스 호텔 서울, 누리룸에서 개최됐다. 제2차 행사에는 E,G,SMBA 동문 총 49명과 강성춘 MBA부학장, 서울대 경영대학 이종섭 교수가 참석했다. 제2차 동문오찬특강의 주제는 'Recent topics on Credit Default Swaps(CDS) market'으로, 이날 자리에 함께한 동문들은 다시 한 번 학교 시절로 돌아간 것처럼 열정적으로 강의를 수강하였고, 오랜 시간 뒤에 재회한 학우들과 정답게 교류하는 시간을 가졌다.

## EMBA 소식

### 2019학년도 신입생 오리엔테이션



(1) 한라산등반팀 / (2) 사라니숲길팀 / (3) 올레길팀

2019학년도 EMBA 신입생 오리엔테이션은 지난 2월 10일부터 12일까지 2박 3일에 걸쳐 제주도에에서 진행됐다. 대학교 첫 입학의 앞둔 새내기, 첫 입사를 앞둔 신입사원만큼 EMBA 신입생 오리엔테이션 참가를 앞둔 신입생들은 설렘 반, 긴장 반으로 프로그램에 참여했다.

제주도 도착 후 박철순 경영(전문)대학(원)장의 특강으로 본격적인 오리엔테이션 일정이 시작됐다. 전략과 기업경쟁력을 주제로 한 강의는 신입생들의 새로운 시작을 응원하며 그들의 열정을 자극했다.

특강을 통해 서울대 EMBA 과정생이 되었음을 머리와 마음에 새겼다면, 실내 팀 빌딩 프로그램을 통해 동기들과의 친목도모의 시간을 가졌다. EMBA 11기라는 이름 아래에 같은 공간에서 함께 시간을 보내고 있지만 아직 동기들 간 사라지지 않는 어색함을 깨기 위해 다양한 미션이 진행되었다. 다채로운 팀 미션을 통해 팀워크를 비롯한 동기간의 우애가 싹트는 시간이었다. 둘째 날에는 야외 팀 빌딩 프로그램이 진행됐다. EMBA 신입생들은 한라산, 사라니숲길, 제주 올레길 각각 세 그룹으로 나뉘어 살아있는 제주도를 몸소 체험했다. 사라니숲길 팀은 박소정

EMBA부주임 교수의 인솔 하에 약 15km 거리의 트레킹, 올레길팀은 외돌개를 출발하여 법한포구를 경유해 월평포구까지 이어지는 해안 올레 7코스, 이정연 EMBA 주임교수와 함께한 한라산 등반 팀은 어리목 탐방로에서 뒷새오름을 거쳐 영실 탐방로로 하산하는 코스를 다녀왔다.

3일 차 일정은 이정연 EMBA 주임교수의 학사 안내로 시작했다. 서울대학교 경영전문대학원과 EMBA 프로그램 현황 소개 및 행정 서비스 안내부터 수강신청 시스템 소개까지 실질적인 학사 행정에 대해 안내했다.

김포공항에서 처음 집결했을 때의 어색함이 무색하리만큼 제주도를 나설 때는 새로운 출발 앞에 EMBA 11기라는 하나의 이름으로 끈끈한 동기가 묻어났다. 금번 신입생 오리엔테이션이 앞으로 펼쳐질 대학 생활의 시발점으로서, 학교생활의 원동력이 되는 계기가 되었기를 기대한다.

## EMBA 소식

### 제1회 EMBA 홈커밍데이 - “SNU EMBA, Connected”



EMBA 홈커밍데이 단체사진

Executive MBA 총학생회는 지난 6월 16일 오후 3시부터 서울대학교 LG경영관 건물에서 경영대학 교수진과 EMBA 동문을 초청하여 EMBA 홈커밍데이 행사를 개최했다. 이번 행사는 EMBA 과정 설립 10주년을 기념하여 동문의 추억을 공유하고, EMBA 재학생과 졸업생의 관계를 돈독히 하기 위해 준비됐다.

2009년 40명으로 시작한 EMBA 1기 졸업생부터 100명 가까이 입학한 EMBA 11기 재학생까지 한데 모인 이날 행사에는 강성춘 MBA부학장을 비롯하여 이정연 EMBA 주임교수, 임재현 EMBA 부주임교수, 특강을 진행한 최종학 교수 및 EMBA 행정실 직원들도 함께 참석하여 자리를 빛내주었다.

EMBA 10기 재학생 김용진 삼성물산 차장의 사회로 진행된 본 행사에서는 강성춘 MBA부학장의 환영사, 장승희 EMBA 총동문회장과 엄은숙 EMBA 총학생회장이 참석한 동문들에게 감사의 인사를 전했다. 이어 럭키드로우 세션으로 1부 행사가 진행됐으며 2부는 교수진, 동문, 재학생이 준비한 3가지 특별 강연 프로그램과 낙성대 3부(저녁 만찬)으로 구성됐다.

‘계획을 세워 실천하는 삶’을 주제로 한 최종학 교수의 강의는 어린 자녀들과 함께할 수 있는 강연으로 재학생 및 동문들의 반응이 뜨거웠다. EMBA 총동문회 사무처장인 송창민 동문(글로벌 자산운용사 현직 임원)은 ‘투자자가 저지르는 일반적인 실수들과 포트폴리오 디자인’을 주제로 실전투자에 도움 될 강의를 해주었으며, EMBA 10기 강용성(아이즈넷㈜ 대표) 재학생이 준비한 ‘인공지능으로 인한 변화와 미래 산업 예측’을 주제로 한 강의는 해당 분야에 관심 있는 사람들의 지적 호기심을 자극하는데 큰 도움이 됐다.

회사업무와 가정생활로 바쁜 일상에서도 일요일에 학교를 방문하여 반가운 동기, 선배들과의 즐거운 추억을 반추해 본 이번 홈커밍데이 행사는 대한민국 1등 CEO 사관학교를 자부하는 서울대학교 경영전문대학원 EMBA과정의 위상과 발전을 눈으로 직접 확인하는 뜻깊은 자리였다.

## EMBA 소식

### 2019 EMBA Family day



EMBA 패밀리데이 단체사진

5월 19일(일) Executive MBA과정에서 개최한 Family Day 행사에 약 200여 명의 EMBA 재학생 및 그 가족들이 참가했다. Family Day는 EMBA 재학생 및 그 가족들을 초청하여 매년 가정의 달인 5월에 개최하는 연례 행사로, 가족들이 EMBA 재학생과 학교에 대한 이해의 폭을 넓힐 수 있도록 하는 취지로 기획된 프로그램이다.

행사는 오전 10시부터 엄은숙 EMBA 총학생회장의 개회 선언과 이정연 EMBA 주임 교수의 환영사로 시작되었다. 행사 당일 비가 내려 다소 쌀쌀한 날씨였지만 EMBA 가족들의 뜨거운 열기 속에서 행사가 진행되었다. 행사장에 특별히 설치된 레인보우 플레이존에서 오전에는 워터타투, 뽀로로 키즈네일, 키다리 매직쇼, 폴라로이드 사진 촬영 등 다양한 연령대의 가족들이 좋아할 만한 프로그램들이 동시에 진행되면서 행사 시작과 동시에 분위기를 뜨겁게 달구었다.

이어 진행된 명랑 운동회에서는 날으는 양탄자, 무궁화 꽃이 피었습니다, 공던지기 등 다양한 팀 대항 단체게임을 통해 EMBA 재학생과 그 자녀들이 순수한 동심으로 돌아가 하나가 될 수 있는 시간이 됐다.

녹음이 우거진 5월의 서울대 버들골을 적시는 비 내음을 맡으며 가족들과 모처럼 야외에서 식사를 하는 EMBA 재학생 가족들의 얼굴에는 미소가 끊이지 않았다. 옆자리에 앉은 가족들과 인사하며 정겨운 대화를 나누다 보니, 서먹했던 첫 만남의 순간도 금세 눈 녹듯이 녹았다. 행사의 마지막은 비보이팀 진조코루의 공연으로 그 열기를 더해갔다. 세계대회에서 우승을 했던 팀답게 역동적이고 화려한 공연 퍼포먼스는 어린 자녀부터 나이 지긋한 어른들까지 한시도 눈을 떼기 힘들게 한 매우 멋진 공연이었다.

재학생 자녀 중 한 명은, “아빠가 주말마다 어디서 공부를 하는지 궁금했는데, 학교에 와서 아빠에게 수업을 해주시는 교수님과 함께 공부하는 친구들을 보니 아빠가 무척 자랑스럽다고, 이번 Family day 행사가 직장업과 학업을 병행하는 부모님에 대한 이해를 넓혀주었던 뜻깊은 시간이 되었다.”고 소감을 전했다.

EMBA 가족들이 한마음 한뜻으로 어우러졌던 2019 Family day 행사는 앞으로 남은 학업과 학교생활을 한층 더 강한 자부심과 적극적인 마음으로 참여할 수 있게 해주는 강한 원동력이 될 것으로 보인다.

## AMP 소식

### 2019 정기총회 및 자랑스러운 교수상 시상식 개최



3월 12일(화) 서울 롯데호텔 3층 사파이어볼룸에서 '2019 정기총회 및 제19회 자랑스러운 교수상 시상식'이 진행됐다.

총회에 이어 치러진 '제19회 자랑스러운 교수상 시상식 및 강연'에서는 수상의 영예를 안은 조재호 교수(재무금융)가 '해외투자의 환위험 해지라는 주제로 강연했다.

## CFO 소식

### CFO 총동창회 2019 주요 일정

월	일	내용
1	15(화)	2019 정기 총회 및 신년 교례
3	19(화)	SNU CFO 1차 정기 포럼 "중국의 개혁 성공과 덩샤오핑 리더십" (조영남 교수, 서울대 국제대학원)
4	27(토)	춘계 산행
6	18(화)	SNU CFO 2차 정기 포럼 "수퍼플루이드 시대 미래 소비자의 변화와 임팩트" (김영석 파트너, EY한영)
8	13(화)	제7대 집행부 사무총장단 모임
9	24(화)	SNU CFO 3차 정기 포럼
	28(토)	제9회 한마음 골프 & 등산 대회
10	22(화)	제7대 집행부 회장단 하반기 모임
11	19(화)	SNU CFO 4차 정기 포럼

## 벤처경영기업가센터

### 2019 (예비)창업자 육성프로그램 'Sprint'



(1) 멘토들과 함께하고 있는 예비창업자들 / (2) 단체 사진

2019년 5월 11일(토)부터 12일(일)까지 이틀에 걸쳐 학내 예비 창업자 중 우수팀을 선발하여 창업준비 과정을 점검하는 캠프를 진행했다. 총 9개 팀 20명의 (예비)창업자들, 멘토 12명, 그리고 기업가센터 담당자 및 조교 3명이 참석했다.

학생 (예비)창업자들의 경우 열정과 에너지가 넘치지만 아직 경험이 부족한 경우가 많다. 따라서 목표를 달성하기 위한 세부적인 활동들을 어떻게 진행해야 하는지, 사업계획을 실행하기 위한 활동 방법으로 스크럼(Scrum) 프로세스에서 도출된 스프린트(Sprint) 프로세스에 대하여 알아보고 논의할 수 있는 자리가 될 수 있는 자리다.

1일 차에는 (예비)창업팀들은 각자의 사업계획을 멘토와 함께 점검하며 사업 내용들에 대해 팀원들과 깊이 있게 검토하고 살펴볼 수 있는 시간을 가졌다. 캠프 2일 차에는 각 팀들의 사업계획을 창업 멘토들 앞에서 발표할 기회를 통해 사업계획 전체에 대해 다양한 의견을 청취할 수 있는 기회를 가졌다. (예비)창업자 육성프로그램 Sprint는 캠프를 시작으로 2020년 2월까지 약 10개월간 진행된다. 캠프에서 작성한 사업계획을 토대로 여름 방학(6월~8월) 동안 본격적인 창업 활동이 있게 될 것이다. 문제의식과 새로운 해결방법을 생각하는 학생들에게 창업을 통해 이를 실현할 수 있는 디딤돌이 될 수 있도록 앞으로도 다양한 지원을 할 계획이다.

## 동문 리더스클럽 소식

### 'SNU BIZ 人 을지로' 개최



강의 중인 유성호 교수

4월 18일 은행연합회 뱅커스클럽에서 진행된 'SNU BIZ 人 을지로'에서는 "어쩌다 어른"의 명강사 서울대학교 법의학교실 유성호 교수님을 모시고 법의학자의 시선으로 바라본 "죽음"이라는 주제로 우리들의 삶과 죽음의 의미를 재조명하고 성찰하는 시간을 가졌다.

이번 행사는 경영대학 동문들의 사전 신청을 받아 진행되었으며 총 40여 명이 참석해 식사와 이야기를 나누며 친목을 다지는 뜻깊은 시간이 됐다.

경영대학 동문들의 오피스타운을 직접 찾아가서 진행되는 'SNU BIZ 人' 특강은 바쁜 일상속에서 다양한 직업과 연령대의 경영대학 동문들이 한자리에 어울릴 수 있는 알찬 친목의 장이 되고 있다. 2018년부터 시작된 'SNU BIZ 人' 시리즈는 올 하반기에도 흥미로운 특강 주제를 가지고 동문들을 찾아갈 예정이다.

## 증권금융연구소 소식

### 최신 인공지능 기술 적용사례 초청 강연 개최



금융감독원과 서울대학교 증권금융연구소(소장 조성욱 교수)가 공동 주관한 구글/아마존/블룸버그 초청 강연 "시가 여는 미래금융의 세계"가 5월 22일 서울대학교 경영대학 Supex홀에서 성황리에 개최됐다.

오세정 서울대학교 총장과 윤석현 금융감독원 원장의 인사말을 시작으로, Amazon(AWS) 전제민 이사, Bloomberg 김나영 대표, Google 최중혁 대표 등 글로벌 빅테크 기업의 전문가들이 인공지능을 활용한 금융 솔루션 등 최신 핀테크 트렌드를 사례 중심으로 소개했다.

이번 강연은 핀테크 전반에 관심이 있거나 인공지능과 관련하여 진로를 고민하는 학생들에게 최신 AI, 금융 기술에 대한 이해 및 활용 능력을 높여 장기적으로 기술 친화적 인재의 양성과 국제 핀테크 시장에서의 경쟁력을 갖추는데 기여할 것으로 기대되고 있다.

# SNU NEWS [전공별 소식]

## 회계학



### 2019학년도 1학기 딜로이트 안전회계법인 장학생 선발

4월 17일 소담마루에서 2019학년도 1학기 딜로이트 안전회계법인 장학생 선발 수여식을 가졌다. 이번 행사에는 안전회계법인 한홍석 부대표, 오형섭 상무를 비롯하여 회계학 전공교수, 장학생이 참석한 가운데 진행됐다. 안전회계법인 후원으로 매 학기 장학생을 선발하고 있으며, 장학생으로 선정된 3인에게는 각 200만 원씩 장학금을 지급하고 장학증서를 수여하고 있다.

(장학생 명단: 윤석준(경영 13), 송창현(경영 13), 문지훈(경영 16))



### 2019학년도 회계학 학습 장학생 선발

2019학년도 회계학 학습 장학생 11명이 선발됐다. 회계학 학습 장학생은 회계학을 전공하여 각 분야에 진출하여 일하고 있는 선배들이 모금한 자금으로 지급하고 있다. 선발된 장학생에게는 각 100만 원씩 장학금 및 장학증서를 수여하고 있다.

(장학생 명단: 박상현(경영 13), 임유리(경영 16), 조성진(경영 15), 이윤상(경영 13), 배상현(경영 15), 김장경(경영 15), 김찬영(경영 13), 유지상(경제 14), 이주형(경영 13), 조정범(경영 12), 문샘찬(경영 13))

## 전공별 취업 현황

회계학	
유경화	National Chengchi University (NCCU) 교수 임용
현지원	서울과학기술대학교 교수 임용

### 2019학년도 1학기 석사논문 현황

#### 전공 : 경영정보

성명	지도교수	논문제목
이상민	유병준	Understanding the influential factors in continuance usage of Blockchain-based Game
석민성	유병준	The effect of Ranking Charts on Online Music Service

#### 전공 : 마케팅

성명	지도교수	논문제목
김셋별	이유재	How indulgent food choices for the self lead to indulgent good choices for others.
김수진	김병도	정보탐색 채널과 구매 채널이 자기-브랜드 연결(Self-Brand Connection)에 미치는 영향
김은선	송인성	소셜미디어 환경의 리뷰 집중도에 대한 연구
민경진	송인성	Buying or Browsing? Identifying Customer's Shopping Objectives Using Mobile App Click Stream Data
왕결	주우진	Perspective moral Licensing in the consumer choice-Focusing on moral intention's temporal distance
이창연	이유재	산업의 경제 환경적 변수를 중심으로 바라본 고객만족도와 재무 수익성 간의 관계에 대한 연구
첸잉통	김병도	Complements versus Substitutes: The Effect of "Recommended Product" on Purchase Decision
최예령	주우진	자아 일치성이 구매의도 및 구전효과에 미치는 영향: 자존감의 조절작용을 중심으로
프라단 에라	주우진	Product Healthiness of Food Items Labeled "Additive- Free": The Role of Food Type and Gender

#### 전공 : 인사조직

성명	지도교수	논문제목
곽지원	윤석화	Influence of Coworker's Abusive Supervision on the Exchange Relationship between the Victim and Third Party and Organizational Behavior of the Third Party
김연진	배종훈	Vision Advantage and Risky Investments in the Feature Film Industry
부안네메크	최진남	Individual Psychological Needs and Radical versus Incremental Creativity: Mediating Role of Knowledge Management Behavior
오효은	최진남	Make Creative Things Happen in Task Ambiguity: Moderated Mediation of Job Crafting

#### 전공 : 재무금융

성명	지도교수	논문제목
박유선	박소정	주식시장 변동이 투자자의 건강상태에 미치는 영향
류인영	서경원	How day of the week affects stock prices in Korea
장승섭	조재호	한국 사회적 기업의 효율성 및 그 영향요인 분석
진알렉스	조성욱	Influence of Operating Leverage to Profitability and Financial Leverage

#### 전공 : 전략국제경영

성명	지도교수	논문제목
김청미	이동기	중국기업의 해외직접투자 입지결정요인에 관한 연구
김형빈	이동기	중국 저가제품에 맞선 삼성전자의 글로벌 TV 전략
르탄후웅티	송재용	Does Ownership Structure matter for Firm Performance? Evidence from Vietnamese Listed firms
박준범	박철순	Decoupling from Institutional Pressure: The Case of Carbon Dioxide Emission Control on the U.S. Firms.
서빙선	이동기	The Internationalization Processes and Strategies of Chinese Mobile Payment Companies: A Case Study on Alipay and Wechat Pay
이은주	이동기	Institutional Investors ownership as a driving force on the pursuit of corporate social responsibility in Korea
이지연	조승아	The Interplay of Gender and Board Composition on CEO Compensation
정근우	박선현	Captain or the Ship? How Individual and Organizational Status Affect Innovation in Orchestras
조형원	박남규	Managing entrepreneurial identity for successful crowdfunding against competitors in the same market: An empirical analysis of online projects from Kickstarter
홍영표	이동기	한화그룹의 인수종사업(사례연구): 태양광사업을 중심으로

#### 전공 : 회계학

성명	지도교수	논문제목
김세희	이우종	Flexible CPA Staffing: Implications to Audit Fees and Audit Quality
류한성	신재용	Why Do Firms Disclose a Supplementary CEO-to-Employee Pay Ratio? Initial Evidence from Dodd-Frank Act Section 953 (b)
송민철	황인이	The Impact of forced turnover on new CEO's earnings overstatement
신재원	황이석	Foreign Ownership and Stock Price Crash Risk: Evidence from Korea

## 2019학년도 1학기 박사논문 현황

#### 전공 : 경영정보

성명	지도교수	논문제목
하미라하님	박진수	Offer Strategy Model of Integrative Negotiation for Automated Negotiation Agent: MESOArg

#### 전공 : 생산관리

성명	지도교수	논문제목
정성욱	김수욱	공급사슬에서의 금융 관리를 위한 실증적 연구

#### 전공 : 인사조직

성명	지도교수	논문제목
김현지	최진남	Translating proactive and responsive creativity to innovation implementation in work teams: contrasting team resourcing behaviors for implementation
최세연	최진남	How Do They Think and Feel About An Innovation?: Employee Attributional and Emotional Reactions Leading toward Disparate Implementation Patterns

#### 전공 : 전략국제경영

성명	지도교수	논문제목
고석진	이동기	Single CEO and Co-CEO Structures in Family Business Groups
김초월	송재용	Headquarter Involvement and Innovation in Multinational Corporations
홍성민	박철순	Essays on the CEO Humility: Focusing on the Agency Cost and Corporate Temporal Orientation

#### 전공 : 재무금융

성명	지도교수	논문제목
구분하	채준	Two essays on Investor sentiment

#### 전공 : 회계학

성명	지도교수	논문제목
양승희	황이석	Essays on Corporate Financing Choices and Accounting Conservatism
최세라	황인이	Essays on Pay-Performance Sensitivity
한승엽	백복현	Essays on Disclosure

## 교수소식



2019년 1월 1일 - 2019년 6월 30일까지 게재된 (Publish) 논문 리스트입니다.

### ● 신재용 교수, Journal of Management Accounting Research의 Editor 재선임

지난 2016-2018년 동안 Editor로 활동해온 미국회계학회(AAA)에서 발간하는 학술지 Journal of Management Accounting Research의 Editor로 2021년까지 재선임됐다.

### ● 김우진 교수, '이봉수 논문상' 수상

지난 5월 31일 천안에서 개최된 2019년 재무금융 관련 5개 학회 공동학술대회에서 '이봉수 논문상'을 수상했다.

논문명: Do Bad Targets Become Worse Targets?: Evidence from Sequential Transfers of Control Blocks(공저: 김우진, 조은아)

### ● 이유재 교수, (사)한국마케팅학회의 장기기여 논문상 수상

지난 3월, 마케팅연구에 게재했던 논문이 장기간에 걸쳐 학계에 기여한 공헌을 인정받아 (사)한국마케팅학회의 장기기여(long-term contribution) 논문상을 받았다.

### ● 송재용 교수, Journal of International Business Studies 은메달 수상

덴마크 코펜하겐에서 개최된 Academy of International Business 연례 학술대회에서 열린 Journal of International Business Studies 50주년 기념행사에서 이 저널에 논문 6편을 게재하고 에디터로 봉사한 공로를 인정받아 은메달을 수상했다.

### ● 조승아 교수, 전략-국제경영 분야 최우수 논문상 수상

"Kindred Spirits: The Influence of Cognitive Frame Similarity on Contingency Planning in Strategic Alliances" (with N. Hanisch, A. Koenig & C. Hausler) 논문으로 전략-국제경영 분야의 최우수 논문상을 수상했다.

- The Best Paper Award, Strategic Management Behavioral Strategy Division, European Academy of Management

- The Best Paper Prize, Strategic Management Society Cooperative Interest Group



### ● 이우중 교수(외 Walid Saffar, Jeffrey Pittman)

'Political Uncertainty and Cost Stickiness: Evidence from National Elections around the World' 논문이 Contemporary Accounting Research에 게재되었다.

### ● 이우중 교수(외 Meeok Cho, Jiwon Hyeon, Taejin Jung)

'Audit pricing of hard-to-read annual reports' 논문이 Asia-Pacific Journal of Accounting and Economics에 게재되었다.

### ● 이우중 교수(외 Hyungjin Cho, Sera Choi, Seunghee Yang)

'Regional crime rates and corporate misreporting' 논문이 Journal of Finance and Accounting에 게재되었다.

### ● 이우중 교수(외 Boochun Jung, Xiao Li, Jing Zhou)

'Preference for Appearance over Substance and Corporate Investment' 논문이 Asia-Pacific Journal of Financial Studies에 게재되었다.

### ● 박소정 교수(외 Joseph H.T. Kim, Jae Youn Ahn)

'Does hunger for bonuses drive the dependence between claim frequency and severity?' 논문이 Insurance: Mathematics and Economics에 게재되었다.

### ● 박소정 교수(외 Woojoo Lee, Jae Youn Ahn)

'Investigating dependence between frequency and severity via simple generalized linear models' 논문이 Journal of the Korean Statistical Society에 게재되었다.

### ● 박소정 교수

'Investor's Overreaction to an Extreme Event: Evidence from the World Trade Center Terrorist Attack' 논문이 Seoul Journal of Business에 게재되었다.

### ● 최종학 교수(외 Sunhwa Choi, Linda A. Myers, David Ziebart)

'Financial Statement Comparability and the Ability of Current Stock Return to Reflect the Information in Future Earnings' 논문이 Contemporary Accounting Research에 게재되었다.

### ● 최종학 교수(외 Heesun Chung, Catherine Heyjung Sonu, Yoonseok Zang)

'Opinion Shopping to Avoid a Going Concern Audit Opinion and Subsequent Audit Quality' 논문이 Auditing: A Journal of Practice and Theory에 게재되었다.

### ● 박원우 교수(외 Eun Kyung Lee, Ariel C. Avgar, Daejeong Choi)

'The dual effects of task conflict on team creativity: Focusing on the role of team-focused transformational leadership' 논문이 International Journal of Conflict Management에 게재되었다.

### ● 석승훈 교수(외 Jimin Hong)

'The efficiency effects of life settlement on the life insurance market' 논문이 Pacific-Basin Finance Journal에 게재되었다.

### ● 신재용 교수와 황인이 교수(외 Jeh-Hyun Cho, Jeong-Hoon Hyun)

'Compensation Consultant Fees and CEO Pay' 논문이 Journal of Management Accounting Research에 게재되었다.

### ● 박기완 교수(외 Yaeri Kim, Seojin Stacey Lee)

'The underdog trap: The moderating role of transgression type in forgiving underdog brands' 논문이 Psychology & Marketing에 게재되었다.

### ● 조승아 교수(외 Cecile K. Cho, Jessie Lee)

'Managerial attributes, consumer proximity, and corporate environmental performance' 논문이 Corporate Social Responsibility and Environmental Management에 게재되었다.

### ● 조승아 교수(외 Cecile K. Cho)

'On Averting Negative Emotion: Remedying the Impact of Shifting Expectations' 논문이 Frontiers in Psychology에 게재되었다.

### ● 김우진 교수(외 Hee Sub Byun, Eun Jung Lee, Kyung Suh Park)

'When and Why Do Takeovers Lead to Fraud?' 논문이 Financial Management에 게재되었다.

### ● 김우진 교수(외 Shu-Feng Wang)

'Price Deviation Supported by Arbitrage: Evidence from Family Business Groups' 논문이 Asia-Pacific Journal of Financial Studies에 게재되었다.

### ● 이유재 교수(외 Jacob C. Lee, Saetbyeol Kim)

'Altruistic indulgence: people voluntarily consume high-calorie foods to make other people feel comfortable and pleasant' 논문이 Social Influence에 게재되었다.

### ● 이유재 교수(외 Shinyoung Lee)

"Retail is detail! Give consumers a gift rather than a bundle": Promotion framing and consumer product returns' 논문이 Psychology & Marketing에 게재되었다.

### ● 최진남 교수(외 Young Jin Ko)

'Overtime work as the antecedent of employee satisfaction, firm productivity, and innovation' 논문이 Journal of Organizational Behavior에 게재되었다.

### ● 최진남 교수(외 Heesun Chae, Jisung Park)

'Two facets of conscientiousness and the knowledge sharing dilemmas in the workplace: Contrasting moderating functions of supervisor support and coworker support' 논문이 Journal of Organizational Behavior에 게재되었다.

### ● 최진남 교수(외 Heesun Chae)

'Routinization, free cognitive resources and creativity: The role of individual and contextual contingencies' 논문이 Human Relations에 게재되었다.

### ● 최진남 교수(외 Hye Jung Yoon)

'To routinize or not to routinize? Employee task routinization, situational motivation, and creativity' 논문이 Social Behavior and Personality에 게재되었다.

### ● 최진남 교수(외 Sun Young Sung, Young Won Rhee, Jae Eun Lee, Hye Jung Yoon)

'Multilevel social predictors of employee feedback-seeking behavior: A cost-benefit perspective' 논문이 Social Behavior and Personality에 게재되었다.

## 동문소식

### 경영학부 동문

- ▲ 안도걸 (학사 82) 예산총괄심의관 임명
- ▲ 신현준 (학사 84) 한국신용정보원장 취임
- ▲ 김상수 (학사 85) 대림산업 부회장 선임
- ▲ 김태현 (학사 85) 금융위원회 상임위원 임명
- ▲ 이승수 (학사 90) 국세청 부이사관 승진
- ▲ 홍승인 (학사 90) 주시애틀 부총영사 부임

- ▲ 고승철 (학사 75) 문학사상 사장 선임
- ▲ 강 호 (학사 78) 보험개발원 원장 취임
- ▲ 전대현 (학사 83) 주택도시보증공사 본부장 선임
- ▲ 최재을 (학사 83) KB데이터시스템 대표이사 취임
- ▲ 최정욱 (학사 84) 인천지방국세청 초대 청장 취임
- ▲ 최덕형 (학사 85) 골프존뉴딘 대표이사 선임

### MBA 동문



(1) 단체사진 / (2) 즐거운 시간을 보내고 있는 동문들

#### '서울대 G,SMBA 총동문회 골프' 개최

경영전문대학원 Global/SNU MBA 총동문회는 지난 4월 28일(일) 서울대 G,SMBA 총동문회 골프행사를 개최했다. 양평에 있는 더스타휴에서 열린 이번 행사에는 G,SMBA 동문 및 재학생 총 32명이 참석했다. 동문회는 네트워크 라운딩과 함께 식사하며 포토제닉, 시상식, 행운권 추첨 등으로 구성된 다양한 프로그램을 마련했다. 이번 행사를 통하여 총동문회 박기용 회장은 상반기 G,SMBA 네트워킹 행사를 한 차례 더 약속했으며, 동문 간 단합을 다시 한번 강조했다.

### EMBA 동문

#### 2019 봄 정기총회 및 신입동문 환영회 실시

지난 3월 13일 시내 리베라호텔에서 EMBA 총동문회 2019 봄 정기총회 및 신입동문 환영회를 열었다. 110여 명의 동문들이 참석한 가운데, 1부 정기총회에서는 제7대 신입 동문회장 장승희 회장의 인사말을 필두로 2019년을 이끌어갈 새로운 동문회 임원진 소개, 2018년 결산 보고, 총동문회 회칙 개정, 2019년 사업계획 및 예산(안) 보고 및 자랑스러운 동문상 시상 등이 있었다. 만찬 후에 이어진 2부 신입동문 환영회에서는 금년 2월에 졸업한 9기 신입동문(기수대표 김태은)들을 연단으로 맞이하여, 환영 선물 전달, 케이크 커팅으로 선후배 간의 정을 나눴다. 3부 축하 공연 및 팀 빌딩 세션에서는 1기 선배부터 9기 후배까지 모든 기수의 동문들이 어울려 즐기는 흥겨운 화합과 교류의 시간을 가졌다.

#### 2018년 자랑스러운 동문상 수여

3월 13일 정기총회에서 "2018년 자랑스러운 동문상" 수여식을 가졌다. 영예의 수상자는 EMBA 7기 송주은(경애) 회장(주)BT&I)으로 송 회장은 25살의 나이에 시작한 BT&I를 2,600억대의 매출을 자랑하는 국내 최고의 기업체전문 여행사로 키워낸 대표적인 여성 사업가다. 송 회장은 여성 경제인의 날 대통령 표창, 아름다운 납세자상 등을 수상했고, <포춘코리아> 선정 '2011년 한국 경제를 움직이는 인물 40인'에 선정되는 등 평소 '더불어 사는 행복한 삶'을 모토로 주변의 어려운 이웃과 사회를 위하여 기부와 봉사에도 솔선수범했고, 현재는 초록우산 어린이재단 서울 남부 후원회장으로 건전한 기부 문화 조성에 앞장서고 있다. 송 회장은 뜻깊은 상을 받아 영광이라고 밝히며 동문상 수상일(2019년 3월 13일)을 기리는 의미로 "20,190,313원"의 EMBA 동문회 발전기금을 약정했다.

<경영대학 동문 소식을 기다립니다>

경영대학 뉴스레터에 게재할 동기회 소식 및 동문 소식을 취합하고 있습니다. 동문들에게 알리고 싶은 소식이 있으면 아래 연락처로 연락 부탁드립니다.  
TEL 02.880.6923 FAX.02.877.0513 문의 E-MAIL freesisa1226@snu.ac.kr 담당자 유희라 \*동문님들의 많은 관심과 참여 부탁드립니다.

## 발전기금

### 경영대학 발전기금 소식

#### Wall of Honor 'S-Honors Club' 신규 선정



소나무 (1천만원 ~)	AMP 86기
	김도영
	CFO 27기
	(주)한성티앤아이

#### 경영대학 발전기금 출연안내

서울대학교 경영대학 학장실 (02-880-6900)  
경영대학 홈페이지 <http://cba.snu.ac.kr>

#### 기금 출연해주신 분들

다음은 지난 2018. 11. 01 ~ 2019. 6. 30까지 우리 대학에 기부해 주신 내용이다.

1,000만원 이상		
동부문화재단	219,000,000	
김광일 (경영/학사84)	115,000,000	
(주)아모레퍼시픽	105,000,000	100,500만원 약정
신라문화장학재단	50,000,000	
AMP 86기	50,000,000	
최고경영자과정 총동창회	30,000,000	
한국코트렐(주)	20,000,000	4,000만원 약정
딜로이트 안진회계법인	12,000,000	
CFO 27기	10,000,000	
100만원 이상		
김정욱 (경제/학사87)	9,120,000	
이종섭 (기계공학/학사96)	9,120,000	
조성욱 (경제/학사82, 석사86)	9,120,000	
최 혁 (경영/학사75, 석사79)	9,120,000	
후원자00750	9,120,000	
AAP 19기	5,000,000	
단암장학재단	5,000,000	
(주)리브로	4,137,900	
김대일 (경영/학사 88)	4,000,000	1,000만원 약정
후원자00026	3,333,320	5,000만원 약정
(주)한솔	3,000,000	2,100만원 약정
김도영 (GMBA 06)	2,000,000	
서동규 (경영/학사84, 석사91)	2,000,000	
(주)한성티앤아이	2,000,000	
아이엠애플리케이션	1,500,000	
김광성 (경영/학사73)	1,000,000	
김성균 (경영/학사89)	1,000,000	
최창훈 (GMBA 18기)	1,000,000	
10만원 이상		
이대건 (경영/학사03)	400,000	60만원 약정
이현수 (SCP 271)	400,000	1,004만원 약정
황인선 (경영/학사93, GMBA06)	400,000	60만원 약정
이흥근 (경영/학사70, 석사76)	300,000	
이상목 (경영/학사06)	210,000	36만원 약정
이광진 (경영/학사04)	160,688	140만원 약정
김봉경 (경영/석사92)	100,000	100만원 약정
1만원 이상		
노원중 (경영/학사96)	50,000	120만원 약정

#### DB그룹, 국제 경영사례 경진대회 기금 출연



DB그룹(회장 이근영)이 경영대학에 발전기금 195,000,000원을 출연했다. 이 기금은 국내 우수대학 및 중국, 일본, 홍콩, 싱가포르 및 아세안 국가 대학들과의 전략적 제휴를 기반으로 학부 학생들이 창업 및 도전정신을 고취 시키고자 창업과 관련된 경영사례와 아이디어를 주제로 "DB-SNU Business Case Competition"을 진행하는데 사용될 예정이다.

