



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

경영학석사 학위 청구논문

# 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 발전전략



2022년 2월

부경대학교 대학원

국제통상물류학과

LIU HUIHUI

경영학석사 학위논문

한국 유아·아동 도서 출판 산업의  
글로벌 발전전략

지도교수 이춘수

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함.

2022년 2월

부경대학교 대학원

국제통상물류학과

LIU HUIHUI

LIU HUIHUI 의 경영학석사  
학위논문 을 인준함.

2022년 2월 25일



위원장	경영학박사	최순권	(인)
위원	경제학박사	임은선	(인)
위원	경영학박사	이춘수	(인)

## <목 차>

표 목차 .....	iii
그림 목차 .....	iii
Abstrac .....	iv
<b>I. 서 론 .....</b>	<b>1</b>
1. 연구 배경 .....	1
1.1 연구의 배경 .....	1
1.2 연구의 대상 .....	3
2. 연구 목적 .....	4
3. 연구 방법 .....	4
<b>II. 선행 연구 .....</b>	<b>5</b>
1. 기존 연구검토 .....	5
1.1 국내 유아·아동 도서 출판 산업의 연구 .....	5
1.2 해외 유아·아동 도서 출판 산업의 연구 .....	9
2. SWOT-AHP분석 방법 .....	11
<b>III. 한국 유아·아동 도서 출판산업의 문제분석 .....</b>	<b>12</b>
1. 미국 유아·아동 도서 출판 산업의 발전 및 분석 .....	12
1.1 미국 유아·아동 도서산업의 역사발전 .....	12
1.2 미국 유아·아동 도서 출판 산업의 현황 .....	14
1.3 미국 유아·아동 도서 출판 산업의 분석 .....	15
2. 한국 유아·아동도서 출판 산업의 대비분석 .....	18
<b>IV. 한국 유아·아동 도서 출판 산업 글로벌 경영 환경 .....</b>	<b>22</b>
1. 글로벌 경영 환경 .....	22
1.1 문화적 차이-문화적 거리 .....	22

1.2	지리위치 차이-지리적 거리 .....	25
1.3	정치적 경영환경-무역장벽 .....	27
1.4	경제 수준 차이-각국 경제 발전 .....	30
1.5	시장규모 차이-각국 유아인구 .....	33
2.	코로나 19 환경과 4차 산업의 영향 .....	34
<b>V.</b>	<b>해외 시장 진출의 분석모형 구축 및 전략 .....</b>	<b>37</b>
1.	SWOT-AHP 분석 모형 .....	37
1.1	SWOT모형 수립 .....	37
1.2	계층구조모형 구축 .....	41
1.3	판단행렬 구축 .....	42
1.4	가중치 확정 .....	43
2.	SWOT-AHP 분석 결과 .....	43
2.1	응답자특성 .....	43
2.2	1계층 요인의 중요도 결과 .....	44
2.3	2계층 각 요인 평가결과 .....	45
3.	SO, ST, WO, WT 전략 매트릭스 .....	52
<b>VI.</b>	<b>결론 및 시사점 .....</b>	<b>54</b>
1.	요약 및 결론 .....	54
2.	본 논문의 기여도와 한계점 .....	56
2.1	논문의 기여도 .....	56
2.2	논문의 한계 및 개선 .....	56
	<b>참고문헌 .....</b>	<b>58</b>
	<b>부록: SWOT-AHP 설문지 .....</b>	<b>62</b>

## <표 목차>

<표1> 한국 2010-2020년 아동그림책(HS코드4903)의 수출입실적 .....	3
<표 2 > 선행연구를 통해 도출한 한국 유아·아동 도서의 SWOT 분석 결과 .....	10
<표 3 > 세계 주요국가의 고등교육 입학율 .....	20
<표 4 > 미국과 대비를 통해 도출한 한국 유아·아동 도서의 SW 분석 결과 .....	21
<표 5 -1> 한국 6개 문화차원의 점수 .....	24
<표 5 -2> 세계 주요 국가와 한국의 문화적 거리 .....	24
<표 6 > 한국과 세계 주요국가의 지리적 중심 간 거리 .....	26
<표 7 > 세계 주요국가 문화 무역 장벽 (영화 분야) .....	29
<표 8 > 세계 주요국가의 GDP, PGDP .....	31
<표 9 > 세계 주요 국가의 미래 GDP, PGDP .....	32
<표10 > 세계 주요국가의 0-14 살 인구 현황 .....	33
<표11 > 국제환경 분석을 통해 도출한 한국 유아·아동 도서의 OT 분석 결과 .....	36
<표12 > 한국 유아·아동 도서 출판 산업 글로벌 경쟁력 강화의 요소 및 이론적 근거 .....	40
<표13 > 인구통계학적 특성 .....	44
<표14 -1> 1계층 요인의 중요도 결과 .....	44
<표14 -2> 한국유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 강점활용의 중요도 결과 .....	45
<표14 -3> 한국유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 약점극복의 중요도 결과 .....	47
<표14 -4> 한국유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 기회활용의 중요도 결과 .....	48
<표14 -5> 한국유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 위협극복의 중요도 결과 .....	49
<표14 -6> 복합가중치를 통한 중요도 종합분석 결과 .....	51
<표14 -7> 전략적 발전 방향 매트릭스 표 예시 .....	52

## <그림 목차>

<그림1-1> 가장 효과적인 홍보/마케팅 방법 .....	7
<그림1-2> 현재 활용하는 홍보/마케팅 방법 .....	8
<그림1-3> 형태별 제작 비중 .....	8
<그림2> 세계 주요국가 문화 무역 장벽 계량화 점수(영화 분야) .....	28
<그림3> AHP 계층구조도 .....	41

# The global development strategy of the Korean children's publishing industry

LIU HUIHUI

Department of International Commerce and Logistics,  
The Graduate School, Pukyong National University

## Abstrac

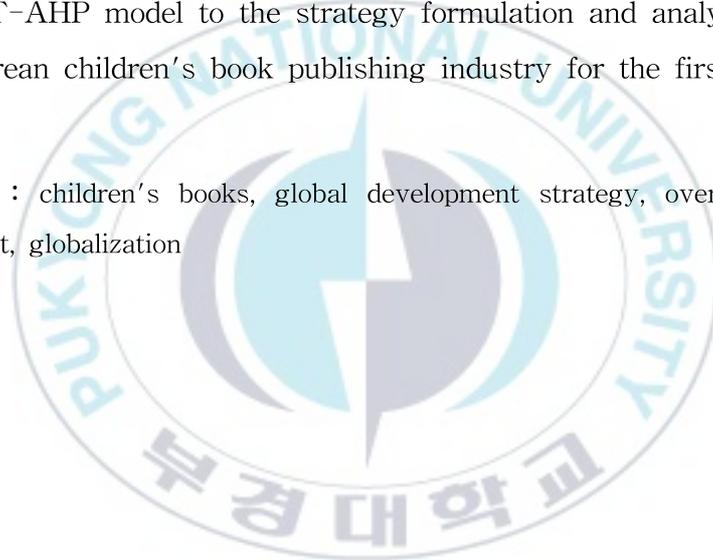
In the last 10 years, the trade deficit of Korean children's picture albums has reached more than 10 times. After consulting the materials, it is found that the specific academic materials and information related to this are very insufficient. At the same time, the new coronavirus has caused a huge impact on various industries. Has the already troubled Korean children's book publishing industry plunged into a deeper crisis? Therefore, this paper uses case analysis to compare the children's book publishing industry in South Korea and the children's book publishing industry in the United States, and analyze the problems and advantages of the South Korean children's publishing industry.

At the same time, it observes the international environment of the publishing industry and analyzes the external opportunities and threats of the Korean children's publishing industry. Combining literature and information, construct a SWOT analysis model of Korean children's

book industry. Finally, by conducting a questionnaire survey with experts, grasping the importance of each factor, and using AHP (hierarchical analysis) to comprehensively analyze the results, the SO, WO, ST, and WT strategic matrix are obtained.

This thesis is a small number of studies on the strategic direction of the Korean children's book publishing industry. It is hoped that this can provide a reference for improving the competitiveness of the Korean children's book industry. In addition, the paper also applies the SWOT-AHP model to the strategy formulation and analysis process of the Korean children's book publishing industry for the first time.

**Keywords** : children's books, global development strategy, overseas market development, globalization



# I. 서론

## 1. 연구의 배경

### 1.1 연구의 배경

"교육열"은 소셜미디어와 민중이 자주 언급되는 단어로 복잡한 사회현상에서 두드러지는 현상이다. 외국 학자(Harrison & Huntington, 2000)는 한국의 교육, 특히 학부모의 교육열을 한국 경제의 기적을 이끄는 요인으로 꼽았다. 60년대 초의 중학교 입학제도 폐지와 70년대 한국의 경제발전은 고등학교와 대학에 대한 새로운 입학 열기를 불러일으켰다.

한국의 교육열은 2000년대 초 교육투자, 가정 내 다양한 학교 참여 PTA(parent-teacher association) 조직, 자녀를 학원에 보내는 등 학부모들의 구체적인 등교 지원 행위로 발전했다. 학부모의 자녀에 대한 교육열은 많은 사람들의 주목을 끄는 사회 현상을 발생시켰다. 예를 들면 "치맛바람" "기러기아빠", "1.4.5" 1등등 있다. 선행학습 단계의 유아 교육이 인성 발달뿐만 아니라 지적 발달에도 중요한 시기이기 때문에 향후 공교육 내 교육성취에 큰 영향을 미치고 있다(Biedinger, Becker & Rohling, 2008). 이 때문에 일부 엄마들은 조기교육이 초등 생활에 도움이 되고, 초등학교 성적이 중고등학교 성적을 좌우할 수 있다고 믿는다.

궁극적으로 자녀의 대학 입학과 안정적인 직업선택에 긍정적인 영향을 줄 것으로 기대하고 있다(한지혜, 2004). 조기교육의 막이 오르고, 조기교육 도서, 학습용품 등의 마련으로 부모들은 자녀가 남보다 한 발 앞서가길 기대하고 있다.

- 
- 1) "치마 바람", 치마가 엄마의 상징이기 때문에 이런 현상은 한국의 엄마들이 아이의 교육을 위해 매일 바람처럼 뛰어다니며 아이의 다양한 교육 활동에 적극적으로 참여하고 있다는 것을 보여준다. 기러기 아빠"는 자녀들이 좋은 교육 환경을 조성하기 위해 어린 나이에 외국으로 보내는 것을 말한다. 엄마는 외국에서 돌보고 아빠는 국내에서 일하며 경제적 지원을 주고 1년에 한 번 또는 두 번은 아내와 자녀를 만나러 외국으로 날아간다. "1.4.5"는 아이가 하루 4시간씩 잠을 자면 시험에 합격하고 5시간 자면은 낙방하는 학습시간문제를 다룬다. 그래서 '사상 오하'라고도 한다.

동시에 세계화의 물결이 거세게 몰아치고 있다. 이런 물결은 경제 세계화를 핵심으로 정치적 세계화와 문화적 이념·생활방식·가치 관념·이데올로기 등을 기본적으로 내포하며 정신력의 국경을 넘나드는 확장·교류·충돌·융합으로 이어진다. 조지프 나이(Joseph S. Nye, Jr.)는 “소프트파워는 문화, 가치 관념, 사회제도, 발전 모델 라이프스타일, 이데올로기 등의 흡인력에 의해 간접적으로 힘을 쓰는 방식이고 국가전략의 정수”라고 지적했다. 이런 소프트파워가 한 나라의 국민들의 변화시키는 방식 중 하나가 영상과 책이라는 매개체를 통하는 것이다. 그러나 한국 내 유아·아동 도서는 좋은 것과 나쁜 것이 뒤섞여 있고(김지수, 2014), 해외 유아·아동 도서의 역사가 오래된 유럽과 미국 등의 도서들이 빠르게 시장을 장악하고 있다.

한국의 선진국 대열에 오른 유아·아동 도서 무역(HS 코드 4903)은 10년째 10배의 적자를 기록하고 있다(<표1> 참고). 동시에 국내 출산율이 해마다 떨어지고 있는 점도 유아·아동 도서 출판 산업의 발목을 잡고 있다. 코로나19의 영향까지 더해져 ‘한국 유아·아동 도서 출판 산업은 앞으로 어떻게 발전할 것인가?’라는 의문점이 생긴다. 또한 이런 상황에서 한국 내 논문 검색엔진 중 유아·아동 도서 출판업의 발전 전략을 모색한 연구는 많지 않다.

따라서 한국 유아·아동 도서 출판 산업에 대한 전략적 연구가 시급한 것으로 보인다. 한국의 저출산으로 인한 미래의 도서 산업의 저성장보다는 코로나19로 인한 현 단계의 도서 개발과 인쇄 판매가 유아·아동 도서 출판 산업 현 단계에서 최대 위기를 맞을 수 있다고 예측했다. 나아가 본 논문은 한국의 유아·아동 도서 출판 산업이 미국 유아·아동 도서 출판 산업과 비교하여 산업 내부의 문제점과 강점을 분석한다. 아울러 국제 환경을 분석해 산업 외부의 기회와 위협을 분석한다. 마지막으로 문헌자료 분석을 통해, 한국 유아·아동 도서 산업의 SWOT요인을 분석하고, 전문가를 대상으로 설문조사를 실시해 우선순위를 파악할 것이다. 이러한 자료를 바탕으로 AHP(계층분석법)종합분석 결과를 통하여 SO, WO, ST, WT 전략 매트릭스를 도출했다. 동시에 현재 한국 유아·아동 도서 산업의 최대 위기를 짚어본다. 이를 통해 한국 유아·아동 도서 산업의 글로벌 경쟁력을 촉진하고, 산업의 글로벌 경쟁력을 높이는 전략을 모색한다.

<표1> 한국 2010-2020년 아동그림책(HS코드4903)의 수출입실적

기간	품목명	품목코드	수출금액	수입금액	무역수지
총계			23,821	300,472	-276,651
2010	아동용 그림책과 습화책	490300	2,085	20,383	-18,298
2011	아동용 그림책과 습화책	490300	1,919	27,459	-25,540
2012	아동용 그림책과 습화책	490300	1,595	23,005	-21,410
2013	아동용 그림책과 습화책	490300	1,836	25,332	-23,496
2014	아동용 그림책과 습화책	490300	2,136	29,326	-27,190
2015	아동용 그림책과 습화책	490300	2,002	23,053	-21,051
2016	아동용 그림책과 습화책	490300	2,430	24,921	-22,491
2017	아동용 그림책과 습화책	490300	2,240	24,638	-22,398
2018	아동용 그림책과 습화책	490300	2,297	26,158	-23,861
2019	아동용 그림책과 습화책	490300	2,486	37,813	-35,327
2020	아동용 그림책과 습화책	490300	2,795	38,384	-35,589

출처: 수출입 무역통계

## 1.2 연구의 대상

본 논문의 연구 범위는 0-12세 유아·아동에게 세상을 이해하고, 이 세상에 대한 모든 것을 배울 수 있도록 도와주는 도서이다.

본 논문의 연구대상은 유아·아동 도서를 개발하는 한국출판사업체이다. 출판사(각 지자체에 신고를 한 후 신고확인증을 발급받은 곳)와 달리 출판사업체는 출판사 중 국세청으로부터 사업자등록증을 발부받은 업체이다.

## 2. 연구목적

본 논문의 첫 번째 연구 목적은 글로벌 유아·아동 도서 출판 산업의 경영 환경 살펴보는 것이다. 두 번째 목적은 현재 한국의 유아·아동 도서 무역적자의 원인 분석, 현 출판 산업에 존재하는 문제점을 도출할 것이다. 세 번째 목적은 코로나19가 현재 한국 유아·아동 도서 산업의 최대 외부 위협이 맞는지 검증하고 최대 외부 위협을 찾아보는 것이다. 마지막의 목적은 국제시장에 진출하기 위해 한국유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 발전전략이 어떤 것이 있는지 제시해 보는 것이다.

## 3. 연구 방법

본 논문의 연구방법은 SWOT-AHP방법이다. AHP는 체계적인 분석 방법이다. 전문가를 통한 유아·아동 도서 출판기업의 글로벌 경쟁력 강화 설문에서 SWOT 그룹에 포함된 지표를 비교한 뒤, 단계별로 판단 채점해 모호한 정성 지표의 계량화가 이뤄진다. 전문가에 대한 설문 표를 정리하고 S, W, O, T 4개 매트릭스를 구축하고 가중치를 점검한다. 분석결과를 바탕으로 한국의 유아·아동 도서 출판업체가 현 단계 최대 외부 위협은 무엇인지 어떤 전략을 취해야 할지를 최종적으로 확정하였다. 또한 본 연구는 사례 분석법과 설문조사법을 실시하였다.

### ① 사례 분석법

유아·아동 도서 개발 역사가 오되 되고 생태계를 가진 미국의 유아·아동 도서 출판업을 연구, 비교하여 현재 한국 유아·아동 도서 출판업의 약점과

차이를 분석한다. 나아가 한국 유아·아동 도서 출판업이 최근 몇 년간 계속 적자를 기록하고 있는 원인을 찾아내고 현재 출판업의 문제점을 짚어본다.

## ② 설문 조사법

전문가(유아교육전공 교수, 경영학 전공 교수, 유치원 원장, 서점 사장)에게 설문지를 배포해 전문가들은 SWOT의 요소별 값을 부여하고 해당 지표에 대해서는 둘씩 중요도를 비교한 뒤 총별로 점수를 매겼다.

## II. 선행연구

### 1. 기존 연구검토

#### 1.1 한국 내 유아·아동 도서 출판 산업에 대한 연구

한국 내 관련 학술 논문 사이트에서 "출판 산업의 글로벌화", "유아·아동 도서의 산업 연구" 를 검색하면 관련 논문이 저조하였다. 기타 "교재교구의 활용방안," "유아교사의 인식" 등 관련 연구가 활발히 진행되었다. 따라서 한국 내에서 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 발전 전략에 대한 연구가 많지 않음을 알 수 있다. 키워드를 "문화콘텐츠산업의 해외진출", "한국산업의 해외진출 사례"로 바꾸면 비교적 연구가 많이 되었다. 이에 관한 주요 연구는 다음과 같다.

한국 유아·아동 도서 출판 산업의 내부 강점에 관한 문헌으로는 주로 다음과 같은 것들이 있다. 황순선(2014)은 한국 내 그림책의 출판이 우수한 그림책작가와 인력이 있을 뿐만 아니라 관련 교육 프로그램이 풍부한

장점이 가지고 있는 것을 제시한다. 김화영(2010)은 기업의 해외진출 전략에 관한 연구에서 비슷한 업종에서 성공한 기업을 벤치마킹하는 전략뿐 아니라 다른 나라, 다른 산업에 속한 기업을 찾아내 모방의 대상으로 삼는 전략이 필요하다고 제시한다.

동시에 한재훈(2010)은 효성 중공업 PG는 글로벌 경쟁에서 살아남기 위해서 도요타의 핵심역량인 도요타생산방식(TPS)을 효율적으로 도입하여 경영혁신을 추구하는 사실을 제시하고, 이강문(2016)도 한샘이 일본의 니토리가 강조한 수과리 전략을 벤치마킹하여 해외 대형 가구업체인 IKEA의 국내 진출 이후 성공적으로 대응하였다는 연구를 제시하였다.

마지막으로, 김병순(2011)이 중견기업의 글로벌화 전략과 경영자의 역할에 관한 연구는 (주)락앤락이 글로벌 중견기업으로 될 수 있었던 요인으로 다음을 제시하였다. 국내시장을 벗어나 글로벌시장에서 경쟁우위를 확보하기 위해 지속적인 R&D활동과 제품혁신으로 현지 고객들의 욕구를 충족시켜 온 것을 제시하였다.

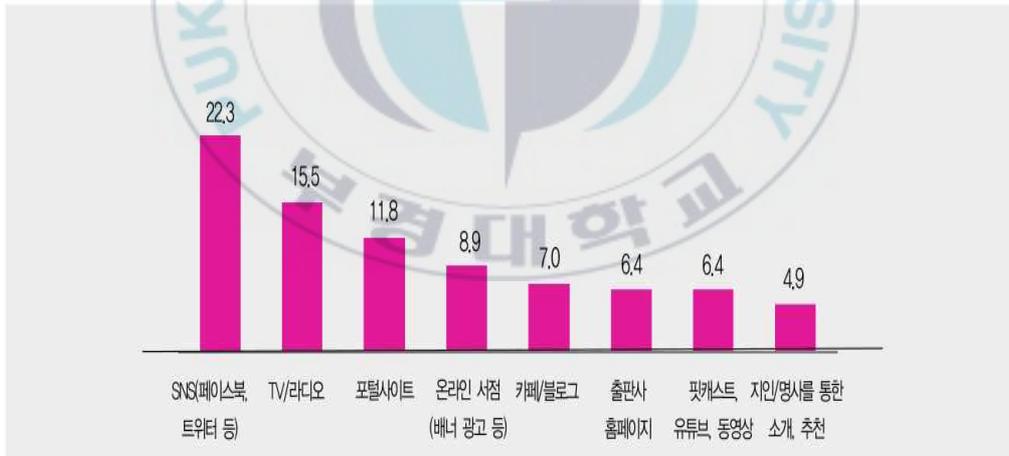
**한국 유아·아동 도서 출판 산업의 외부 기회에 관한 문헌으로는 주로 다음과 같은 것들이 있다.** 김규수 (2014)는 멀티미디어 이용 증가에 따라 도서 출판 산업이 새로운 기회를 많이 얻을 것으로 전망하고 있다. 나종연(2012)의 연구는 유아 용품의 원산지 연구에서 국내 소비자들에게 국산 제품은 자국민에게 더 적합하고 안전하다는 기대감이 있다. 강문경(2016)은 한·중 FTA 시행 이후 양국의 무역장벽이 줄이고 지식재산권 분야는 관련 산업에 대한 보호를 강화하고 게임 산업을 포함한 對 중국 문화콘텐츠의 수출이 더욱더 활발해지고 있는 사실을 제시하였다.

**한국 유아·아동 도서의 출판 산업 내부 열세와 외부 위협에 관한 문헌은 주로 다음과 같다.** 황순선(2014)은 저작자 보호제도 미비와 신진작가 등용의 어려운 단점이 있는 동시에 국내 저출산과 해외 우수 번역사의 경쟁의 위기가 있다고 생각한다. 김규수(2014)는 한국 유아·아동 도서의 평

가기준이 마련되어야 한다고 제시했다. 동시에 도서교구 산업에 대한 정부의 정책이 없고 친환경적이며 지속가능한 소재 확대는 위기가 될 것이라 예측했다. 김경철(2014)은 도서의 상업화, 보편화의 추세로 수많은 도서 교구가 개발되고 있어 이러한 도서 교구에 대한 질적 확보 및 판단이 요구되어야 한다고 생각한다.

한국출판문화산업진흥원이 발표한 2019년 출판사업 실태조사 보고서에 따르면 가장 효과적인 세 가지 홍보 방식(SNS, TV/라디오, 포털사이트)은 현재 이용률이 14.5%에 불과하다(한국의 가장 효과적인 홍보 방법 위 7개 그림 1-1 참고, 한국이 현재 사용하고 있는 홍보 방식 위 7개 그림 1-2 참고). 또한 멀티미디어, VR, AR 전자책의 제작이 부족하다(<그림 1-1>-<그림 1-3>참고). 그리고 출판유통 활성화를 위한 개선 분야에서 "도서정가제"의 개선에 대한 응답 비중이 높은 것을 지적했다.

<그림 1-1> 가장 효과적인 홍보/마케팅 방법  
(Base : 730/단위: %)



출처: 2019년 출판사업 실태조사 보고서

<그림 1-2> 현재 활용하는 홍보/마케팅 방법

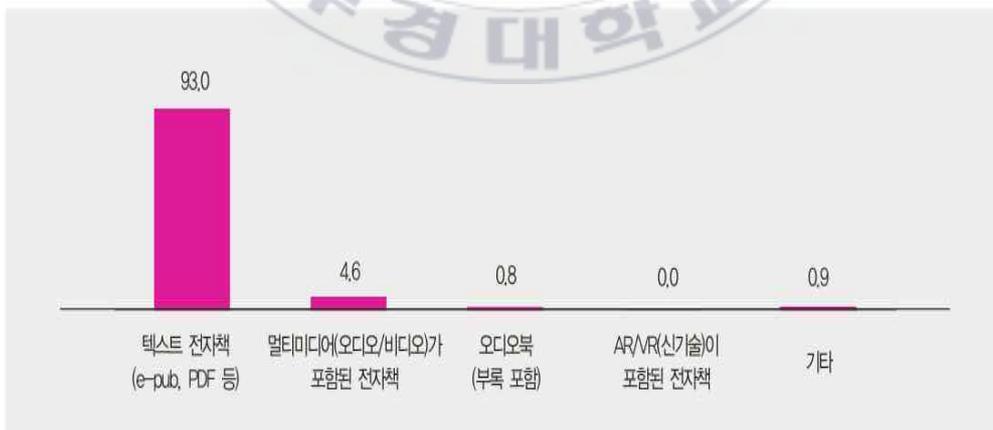
(Base : 1,022/단위: %)



출처: 2019년 출판사업 실태조사 보고서

<그림 1-3> 형태별 제작 비중

(Base : 247/단위: %)



출처: 2019년 출판사업 실태조사 보고서

안창현(2010)은 한국 문화콘텐츠산업 중국시장 진출 전략에 관한 연구에서 한류가 우수한 음악작품(1996년 '서울음악실') 과 영상물(1997년 '사랑이 뭐길래')로 중국 시장을 처음으로 열었다는 사실을 제시했다. 그리고 한국 정부의 적극적인 문화산업 지원 정책을 바탕으로 음악·드라마·영화·게임 등 다양한 장르 문화 콘텐츠들의 동시다발적 중국 진출이 이루어낸 상호 시너지 효과를 꼽고 있다.

그러나 지금은 한국 유아·아동 도서의 작품 세계 범위의 인지도에 따라서 중국의 독서 SNS(DOUBAN)에서 한국 교육 서적 출판사인 Mirae-N이 출간한 “서바이벌 만화 과학 상식”, “세계 탐험 만화 역사 상식”, “내일은 실험왕”의 인지도가 높지만, 미국의 독서 SNS(Goodreads) 아동 도서 추천 순위에는 한국 도서는 하나도 없다.

## 1.2 국외 유아·아동 도서 발전에 관한 연구

우선 코로나19가 도서출판업에 미치는 영향에 관하여 Clif Guren(2021)는 코로나19가 도서출판업에 미치는 영향이 심각하다고 봤다. 2020년에는 오프라인 서점과 온라인 서점, 종이책과 디지털북의 판매가 확연히 갈렸다. 이런 변화는 이제 출판사들이 온라인 판매를 최우선으로 생각해야 한다는 것을 말해준다.

둘째, Kara Reuter(2005)는 어린이를 대상으로 유아·아동 도서 검색과 선택 행위를 연구하였다. 어린이들이 디지털 도서관을 이용할 때 독서 자료 검색과 선택은 연령과 성별에 따라 달라진다. 남자아이는 검색을 더 많이 이용하고, 검색 후 책을 실제로 보는 경향은 여자아이에게서 더 많이 나타났다. 어린 아이들은 좀 더 쉽고 상호작용적인 인터페이스를 선호하고, 나이가 많은 아이들은 좀 더 복잡한 개념을 채택하는 경향이 있다. 그래서 어린 아이들에게는 도서의 겉표지가 중요하고, 나이가 많은 아이들에게는 겉표지 이외에 더 많은 요인들을 고려해야 한다는 것을 발견했다.

동시에 PAN WENNIAN(2011)은 정부의 출판업 육성이 출판 산업 발전에 큰 도움이 된다는 점을 지적하였다. 중국 문화의 해외 영향력을 확대하고, 국가의 소프트파워를 제고하기 위해, 중국신문 총서는 중국 출판업의 해외 발전 전략을 제시하고, 사회과학, 자연과학, 문학, 언어, 예술, 아동 등

분야의 우수 도서들을 지원한다.

이상의 선행연구를 통해 한국 내 유아·아동 도서에 약점이 존재한다는 것은 관련 문헌을 통해 알 수 있다. 국내 유아·아동 도서 산업의 글로벌 발전에 대한 연구도 미미하기 때문에 이 논문은 국내 문화산업의 해외 진출 사례를 중점적으로 참고해 이들 문헌 자료를 바탕으로 한국 유아·아동 도서의 SWOT를 분석한 결과 다음과 같이 나타났다(<표 2> 참고).

<표 2> 선행연구를 통해 도출한 한국 유아·아동 도서의 SWOT 분석 결과

구분	요인
S	S1 : 우수한 그림책 작가 인력 확보
	S2 : 관련 교육프로그램 풍부
	S3 : 벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D투자
	S4 : 문화 산업에 관련 인재 비축 많음
W	W1 : 홍보 방법 개선 필요
	W2 : 글로벌 평가 인증 도서의 미흡
	W3 : 멀티미디어,VR, 제작 도서 부족
	W4 : 도서정가제 개선 필요
O	O1 : 부모들이 아이들에게 교육성장에 관심
	O2 : 한류 열풍으로 한국제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음
	O3 : 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달
	O4 : FTA 체결과 발효로 국가 간 교역량의 증가
T	T1 : 한국 내 저 출생문제로 인한 관련 산업의 저성장
	T2 : 유아·아동 도서 산업에 대한 정부 정책의 부족
	T3 : 기후 변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성
	T4 : 해외 우수 출판사업체의 경쟁

## 2. SWOT-AHP분석 방법

SWOT 분석법은 태세 분석법이라고도 불리며 해외에서 유행하는 일종의 전략분석 도구이다. SWOT분석이란 기업의 내부환경과 외부환경을 분석하여 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat) 요인을 규정하고 이를 토대로 경영전략을 수립하는 기법이다(김용정, 2012).

체계적이고 전면적인 특징을 가지고 있으며, 주로 전략 관리에 응용된다. SWOT는 주로 연구 대상에 대한 정성분석으로 트렌드 분석에 대한 판단은 좋으나 시스템 내 요소별 정량 측정 및 평가는 부족하다(Mesut Ozgurler, 2012).

AHP는 체계적인 분석 방법이다. 열거한 지표를 통해 둘씩 비교하고 중요도를 다층별로 판단, 채점을 하여 지표의 모호한 점을 계량화한다. 이 때문에 최근 SWOT-AHP를 결합하는 방법이 전략적 선택의 연구에서 널리 활용되고 있다(HANG CHENGQIANG, 2016).

SWOT-AHP 모델 분석법은 정성 분석을 기초로 하여 분해, 비교, 판단, 종합적인 논리 순으로 연구대상을 정량적으로 분석하는 것이다. 지표별 가중치를 정하고 복잡한 의사결정 문제를 단순화할 수 있다(WASIKE CB, 2011). 관련 전문가들이 모델 지표 둘을 비교하여 판단 매트릭스를 구축하고, 판단 매트릭스를 바탕으로 상용 방법을 적용해 계산한다. 특성근 법을 운용하여 대응하는 원소 가중치를 구하고, 다시 일치성 검사를 진행한 후, 최종적으로 순위를 매겨 각 지표가 목표에 비해 가중치를 찾을 수 있다.

본 논문은 SWOT-AHP 모델을 채택해 한국 유아·아동 도서 산업의 글로벌 발전을 체계적으로 검토했다. 나아가 강점, 약점, 기회와 위협에 대해 정성과 정량적인 분석을 진행했다. 글로벌 경영 환경 분석과 결합해 한국 유아·아동 도서 산업의 글로벌 성장 가능성을 열어둔 전략적 방안을 제시한다.

### Ⅲ. 한국 유아·아동 도서산업의 문제분석

#### 제1절 미국 유아·아동 도서산업의 발전 및 분석

##### 1.1 미국 유아·아동 도서산업의 역사발전

수백 년동안 발전되어 온 유아·아동 도서는 이미 문자와 그림이 함께 서사하는 구조를 갖추고 있으며, 역대 창작자, 출판자의 끊임없는 혁신을 통해 책, 그림과 글의 세 가지 매체가 상호 응용되면서 다양한 표현 및 양식으로 변화하고 있다. 유아·아동 도서 분야에서는 서양의 유아·아동 도서의 창작과 출판의 역사가 비교적 깊고 영향이 크다. 따라서 전체 유아·아동 도서 출판시장에서 중요한 위치를 차지하고 있으며 아동문학계의 주목을 받고 있다.

유아·아동 도서 창작, 출판, 도서 보급은 이미 한국 내 최근 몇 년 동안 유아·아동 도서계와 아동 교육계의 핫이슈가 되었다. 국내 출판기업들이 서양의 유아·아동 도서를 대거 들여와 어린이와 학부모들에게 인기를 끌고 있다. 이 중에 미국의 유아·아동 도서 출판은 강자 중 강자이다.

현대적 의미의 유아·아동 도서는 19세기 서양에서 탄생했으며, 그림책의 시청자는 어린이 위주로 채워졌다. 제1차 세계대전과 아동 본위 교육의 영향으로 우수한 유럽 화가들이 대거 미국으로 이주하고 미국을 중심으로 1930년대 미국의 유아·아동 도서가 황금시대를 맞으면서 유아·아동 도서 출판이 번성했다. 유명하고 정교한 작품들이 쏟아져 나왔던 시기는 황금의 30년(The Golden Thirties)으로 불리며, 당시 유아·아동 도서 산업이 급성장했다.

20세기에는 컬러 브러쉬의 발명과 응용으로 수채 삽화가 번창했다. 1950-60년대에는 컬러 인쇄술이 발달했고, 삽화의 발전은 표현력과 회화감의 물결에 의해 추진됐다. 미국 그림책의 거장 에릭 칼(Eric Carle)은 아동책을 다르게 시도했다. 그의 그림은 생동감 있고 화면은 알록달록하며 글자는 적고 간결해 유아용 책으로 적합해 또 한 번 아동책 출판 산업을 번창시켰다. 20세기 미국 경제와 문화의 발달로 유아·아동 도서 출판업은 이

이야기의 주제를 더욱 부각시키기 위해 판형 디자인에 더욱 다양하고 디자인적 미감을 중시했으며, 이야기의 발전과 추진에 따라 화면의 구도에서 글자 편집, 표지, 덮개 디자인, 속표지에서 밑표지까지 스타일을 일체화했다(Tunnell, Michael O,2013).

미국 유아·아동 도서 출판업에서 출판한 아동 책은 기본적으로 세 종류로 나눌 수 있다. 첫 번째 유아용(3-6세)으로 그림책이 주를 이룬다. 일반적으로 동요와 어린이 게임 책(촉감이 매우 강한, 입체적인, 매 페이지가 모두 입체적인 모양을 낼 수 있다), 어린이 그림사전, 목판 책(유아용 어린이용, 종이는 두꺼운 판지를 채택하여 친환경적이며 아이가 물어뜯어도 찢어지지 않는 책이라고도 함) 및 유아 그림책(어린이의 나이와 마음가짐의 발달 정도에 따라 화면의 효과를 중시하며 색채가 아름답고 화풍이 독특하고 멋있다).

두 번째는 중간 연령의 어린이(6-8세) 디자인으로 이지북(Easy Reading Books or Bridge Books)라고 부른다. 이런 종류의 책은 아이가 읽는 습관을 기르도록 돕는 것으로, 특히 유아들이 독서를 배우기 시작할 때는 아이가 읽을 수 있도록 각 페이지마다 일러스트, 큰 글자가 있고 정도에 따라 글자 수와 문장의 많고 적음이 다르다.

세 번째 부류는 챕터북(Chapter Books)로 보통 8-10세의 아동이 쓴다<sup>1)</sup>. 아이가 초보적인 읽기 능력을 갖게 되면 자신이 이지북을 읽고 나서 챕터북을 읽을 수 있다. 일반적인 챕터북의 삽화는 갈수록 줄어들고, 매 페이지는 글자를 중심으로 그림을 대체한다. 책에도 1장, 2장, 3장 등 비슷한 챕터가 표시돼 있다. 글자가 책의 주류가 되면 기본적으로 어린이들의 독서 능력을 갖고 있다.

미국 유아·아동 도서 출판업계는 유아·아동 도서를 진정으로 아동의 입장에서 생각하고 개발한다. 대부분의 도서가 표지나 바닥의 눈에 띄는 부분에 아동의 연령을 표시하도록 하고 있다. 예를 들어 '3세 이하 유아에 적합, 3세 이상 유아에 적합, 취학연령 아동에 적합' 등 그 연령대에 맞는 책을 고를 때 쉽게 찾을 수 있도록 표시하고 있다. 미국 유아·아동 도서 출판업계가 개발하는 유아용 도서는 전통적인 책 유형이나 화면 색채 디자인

---

1) 출처: Author Learning Center (ALC)

에서 장점이 있다. 또한 유아용 도서 디자인도 훌륭하다. 그리고 내용은 간단명료하고 이해하기 쉽다. 도서 종류가 다양하여 아동에게 폭넓은 인지 공간을 제공하며, 아이의 시야를 최대한 발굴하고 넓힐 수 있다. 많은 유아·아동 도서들은 직관적인 시각적 감각을 가지고 있을 뿐만 아니라 입체감, 촉감을 중시하여 어린이들에게 매우 매력적이다.

표지는 매우 창의적인 디자인을 가지고 있다. 실제 감촉을 가진 동물의 털 가죽으로 이루어져 있다. 이것은 정지된 그림에 생명을 불어넣어 준다. 동물이 살아 숨 쉬며, 어린이가 서로 다른 동물의 털 가죽을 만지는 촉감과 결을 느낄 수 있다. 미국의 아동 책들은 놀기 좋아하는 아이들의 특성과 결합하여 간단한 수(手)작품 몇 개를 만드는 방법과 노는 방법을 제공한다.

아이는 책을 읽으면서 손을 놀이에 사용할 수 있다. 게다가 대부분의 그림책에는 이 책이 누구의 소유인지 알 수 있는 채색 단장이 있다. 해당 위치에 서명하거나 표시를 할 수 있다. 어른들도 이 페이지 위에 증언(贈言)을 적을 수 있다. 전체 도서 출판업의 아이에 대한 사랑과 존중이 곳곳에서 구현되어 있다. 진정으로 아이를 위해 좋은 책을 출판하는 것을 실천한 것이다.

## 1.2 미국 유아·아동 도서 출판 산업의 현황

미국의 과학기술 발전과 태블릿pc 보급으로 종이 유아·아동 도서 시장이 위축됐다. 미국의 유아·아동 도서 출판업은 전자 제품의 보급으로 전통적 종이책에 비해 아이들에게 전자 도서와 소프트웨어를 사용한 도서가 더 인기 많은 것을 의식하였다. 도서 앱은 더 큰 시장을 맞이할 것으로 보고 신속히 변화에 대응하고 있다. 미국은 글로벌 콘텐츠 산업이 급성장하고 있고, 다양한 장르의 디지털 기술 형태를 선보이며 다채로운 미디어 자원을 통합해 나가고 있다.

디지털 출판은 전 세계 산업의 독보적인 존재로 인식되고 있다. 미국의 우수한 디지털 유아·아동 도서는 아동의 이해 능력과 뛰어난 디자인 개발 능력을 보여주며, 제품을 최신 기술을 충분히 활용하고 있다(YANG XIAOQIONG, 2017). 예를 들면, 이미지 시뮬레이션, 음성 인식, 멀티 터치

및 머신러닝 등의 기술 등이 있다. 이러한 기술은 어린이 독자와의 교감성이 뛰어나며, 어린이들은 기술의 특성 변화에 잘 적응하고 있다.

미국에서 개발된 도서 앱은 아이가 적극적으로 참여할 수 있도록 유도하고, 읽을 재미를 더하며, 긍정적인 피드백을 주며, 아이가 관심 있는 이야기를 선택하고, 흥미를 주도하도록 돕는다. 예를 들어 캡틴 언더 팬츠(Captain Underpants) 앱의 경우 개발자들이 버튼을 디자인해 터치 성공 후 박수소리, 칭찬과 격려의 말 등을 보내며 어린이들에게 긍정적인 피드백을 주고 정체성을 부여해 참여 의욕을 높인다.

Boboexplores light 앱은 3D 이미지 시뮬레이션 기술을 활용하고 태블릿 PC에서 전통 종이책에서 흔히 볼 수 있는 입체 루스 리프트를 적용했다. 아동 독자들은 스크린에서 드래그하는 동작을 통해 마치 영화처럼 하나하나의 장면을 눈앞에 띄운다. 디즈니 유아·아동 도서 앱은 AR 기술과 착색을 결합하고 스마트 디바이스의 카메라를 통해 흑백 라인이던 화면을 3D로 변환할 수 있다.

3D 컬러링 과정을 스마트 디바이스의 스크린으로 볼 수 있고 컬러링 펜으로 컬러링 하는 과정에서도 3D 형태가 실시간으로 구현된다. 간단한 캐릭터들은 카메라에 마치 그래픽 페이지에 서 있는 듯하다(LV ZHAO, 2017). 디즈니는 유아·아동 도서를 개발할 때 최신 기술을 활용해 평면의 패턴을 입체적이고 풍부하게 바꿀 줄 안다. 풍부한 인터넷 미디어 인터랙티브 도구는 유아·아동이 도서 내용을 이해하는 도구가 되었다. 이는 유아·아동의 도서 배경지식 부족을 보완하는 것은 제품이 인기를 끄는 중요한 요소다.

### 1.3 미국 유아·아동 도서 출판 산업의 분석

① **브랜드 마케팅 우수:** 미국 유아·아동 도서 출판업계는 브랜드 구축과 브랜드의 마케팅을 할 줄 안다. 미국 디즈니 브랜드의 예를 들어보자. 디즈니는 '브랜드'가 무형의 자산이고, 기업의 콘텐츠 가치를 집중 대변해 소유자에게 프리미엄을 주고 증식을 이뤄내기 때문에 브랜드 개발과 경영을 중시한다. 디즈니 작품의 주인공들은 언제나 낙천적이고 좌절하면 용감하게 맞서고, 결국 용기와 선량함으로 어려움을 극복한다. 이런 아름다운 인물들

이 디즈니 문화 대물림의 취지다.

디즈니는 이런 착하고 아름다움, 낙관을 가정마다 담아내기 위해 다양한 활동과 형식을 통해 노력한다. 100년의 세월이 흐르면서 디즈니 브랜드는 미국 애니메이션 도서문화의 대표, 미국 어린 시절의 대명사가 됐다. 이런 브랜드 전략 때문에 디즈니의 브랜드 파워가 세계 브랜드 파워를 높여가고 있다. 또 좋은 브랜드 이미지로 디즈니 글로벌 팬덤의 충성도를 구축했다. 소비자의 충성도는 기업에 매우 중요하며, 기업의 생명선이자, 일종의 무형 자산이다(Sheu Jyh-Jian, 2017). 소비자 충성도가 높아 디즈니는 "단골손님", 심지어 "골수팬"까지 보유하고 있다.

② **시대와 함께 하는 운영 홍보:** 미국 유아·아동 도서 출판업의 디지털 네트워크 마케팅 방식은 다양한 형식의 전자 매체를 통해 제품을 판촉하거나 제품 브랜드의 영향력을 높인다. 모드는 이미 간단한 그림 정보 전달 방식에서 소셜 미디어, 모바일 APP, 라디오, 동영상, 특화 활동 등의 모드를 통해 컨버전스 방식으로 바뀌었다. 주로 소비자가 온라인 활동에 남긴 흔적을 바탕으로 컴퓨터 빅데이터 관리 프로그램을 활용해 웹 활동에서의 브라우징 습관, 소셜커머스, 결제 방식, 소비 트렌드 등을 파악해 맞춤형 온라인 마케팅을 펼친다(WANAG XUPING,2020).

또 이들 마케팅 방식은 소비자가 인터넷에 남긴 흔적을 통해 시청자들이 온라인 활동에서 얼마나 계량화된 지표를 정확히 집계·분석할 수 있다. 예를 들면 키워드 검색, 조회 수, 열람 수, 조회내용, 조회시간, 빈도, 구매율 등이다. 이런 마케팅 정보의 획득은 종이 매체 방식을 채택할 경우 통계작성이 방대하고 정확성이 부족할 뿐만 아니라 후속 마케팅 서비스 확장에 어려움을 겪을 수 있다. 또 미국에선 애플스토어의 공식 데이터 외에 수많은 제3자 데이터 서비스 업체가 개발자들을 위해 정확한 시장과 데이터를 공급하고 있다.

예를 들어 세계 최대의 App 데이터 서비스와 컨설팅 플랫폼인 앱 애니(App Annie)의 경우 애플 IOS 플랫폼 개발자 계정으로 로그인하면 역대 순위, ASO 키워드 등 중요한 데이터를 볼 수 있고, 매출과 사용자 상황을 동시에 추적할 수 있다. 앱 애니(App Annie)는 판매량과 앱 순위, 새로운 고객 리뷰에 대한 이메일도 매일 한 통씩 자발적으로 발송한다. 이 밖에도

미국에는 수많은 과학기술 전문 매체와 포럼이 있으며, 각종 유아·아동 도서, 게임, 앱, 교육 상품에 대한 접근을 매기고 있으며, 예를 들어 Commonsense Media가 있으며, 전문성과 객관적 공정성으로 학부모와 종사자들 사이에서 좋은 입소문을 타고 있다.

③ **도서와 놀이의 결합:** 미국 유아·아동 도서 출판업계는 유아·아동용 도서가 유아·아동의 오락에 천성을 기울여야 한다는 점에 주목하고 있다. 따라서 유아·아동 도서 개발 시 게임 시너지 효과가 적절히 추가된다. 예를 들어 캡틴 언더 팬츠(CaptainUnderpants)의 경우 기능상 게임존이 따로 없지만 읽는 과정이 게임처럼 어린이 수동으로 볼 수 있다. 유아·아동은 읽으면서 글과 그림의 매력을 느끼는 것이 아니라 손과 뇌를 함께 쓰고, 놀면서 공부하는 효과를 원한다.

④ **"사용권"과 "구매권"의 균형:** 유아·아동 도서가 다른 것과 다른 점은 아이와 학부모를 동시에 상대하기 때문에 유아·아동 도서 출판기업들은 어린이라는 독자에게 인정받고 동시에 학부모와 교사라는 구매자의 인정도 받아야 된다. 이처럼 균형을 맞춰야 한다. 따라서 제품 설계가 서로 영향을 주지 않고 조화를 이루도록 해야 한다. 동시에 학부모들의 유아·아동도서 통제를 보장해야 건강한 독서환경을 보장할 수 있다. 이 때문에 미국 유아·아동 도서 출판업계는 전자책을 개발할 때 부모님의 제어기능을 사용한다. 예를 들어 학부모가 메일로 로그인해야 하고, 아동은 전자 도서의 응용 페이지를 독립적으로 조작할 방법이 없으며, 학부모와 아동이 로그인해 서로 다른 계정을 사용하며, 학부모의 계정은 도서 내용과 차원을 설정하고 책을 구매하는 등 고급 기능이 있다.

⑤ **유아·아동 도서 디지털화된 생태 서비스 체계:** 수많은 우수한 전자책과 도서 앱 시장의 탄생은 수많은 우수한 앱 개발자와 배급사뿐만 아니라 반드시 성숙한 생태 서비스 시스템을 구축해야 한다. 미국의 유아·아동 도서 앱 시장이 오늘날과 같은 상황에서 그 이면에는 생산 사슬을 포함한 서비스 체계의 지원이 필수적이다. 개발 단계에서, 하나의 앱을 만드는 것은 생산 원가가 크고, 기술 진입 장벽이 높으며, 연구개발 주기가 긴 위협

에 직면한다. 따라서 시장 진입을 희망하는 많은 개발자들을 뒷걸음치게 한다. 미국에선 세련된 솔루션을 제공하는 기술 회사가 많다. 아쿠아 파다시(Aquafadas)가 대표적이다. 이 회사는 사용자에게 완전한 전자책 제작 솔루션을 제공하며, 이 회사의 시스템을 사용함으로써 IOS와 안드로이드 기반의 도서 앱을 제작하여 완전히 브랜드화하고 상호작용할 수 있으며, 사용자가 직접 코드를 작성하지 않고도 제작하고 싶은 내용을 비교적 쉽게 만들고 개선할 수 있다(Aquafadas,2014) 표준화된 모듈 생산방식으로 낮은 가격과 높은 서비스 품질로 앱 배급사들에게 인기를 끌고 있다.

⑥ **본토화:** 디즈니의 경우, 중국 대륙 시장에 진출할 때, 중국의 많은 사람들에게 인정받기 위해, 중국의 훌륭한 전설로부터 창작의 영감과 소재를 찾는 것을 선택한다. 우선 실제 수요를 조사하고 문화적 차이를 충분히 존중하며, 수집된 정보를 정리한 후, 검토와 토론을 거쳐 목표 국가 시청자와 독자를 위한 맞춤형 상품을 제작한다. 대표적인 것이 '물란(Mulan)'이다. 동시에 작품을 어떻게 자리매김하고 디자인을 어떻게 개발하며, 홍보를 어떻게 할 것인지에 대한 디즈니의 치밀한 준비가 있었다(LIN YUYANG,2019).

## 2. 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 대비분석

미국의 유아·아동 도서 출판 산업의 발전 현황을 연구하며 한국 유아·아동 도서의 연간 무역적자 원인을 발견할 수 있다. 첫째, 미국의 아동문학 전통은 유래가 오래되어 있고 내용이 생동감 있고 제작도 훌륭하여 독특한 디자인 등 어린 독자들에게 강한 매력을 준다. 둘째, 책의 형식면에서 보자. 수입된 유아·아동 도서는 창의성이 있을 뿐만 아니라, 곳곳에 유아·아동을 고려한 마음이 있다. 표지 디자인, 그림의 형식이 아이의 미적 욕구에 부합할 뿐만 아니라 책의 글씨, 글자 선택은 아이의 시각적 편안함을 충분히 고려했다. 셋째, 창작적으로 보자. 오랫동안 한국 내의 유아·아동 도서 출판이 제대로 중시되지 않았기 때문에 시장에서 미성년자를 대상으로 교육이 이루어지는 중학교 학습 목적 위주의 도서가 많다. 따라서 어린이를 대상으로한 이야기 창작 도서가 부족하다. 반면 서양에서는 많은 유명 작

가, 과학자가 어린이 작품 창작의 중요한 구성원이다. 넷째, 미국의 출판기관은 도서 홍보에 매우 성숙한 메커니즘을 가지고 있다. 다섯째, 도서 수입의 판로를 살펴보면 해외의 판권 대리 체제가 매우 발달하고 전문적이다.

이처럼 한국의 유아·아동 도서 출판 산업은 글로벌 시장에 진출하면 큰 도전에 직면한다. 이 도전은 비단 미국과 유럽 국가의 성숙한 아동 책 출판 생태계나 언어나 문화의 장애에 직면해야 하는 것만은 아니다. 한국 유아·아동 도서 출판업계에 자신의 브랜드가 부족하기 때문에 직면하게 되는 것이다(황순선,2014). 아동 문학 수출은 결국 판권 수출을 통해 실현되어야 한다. 판권 수출의 실체는 브랜드와 지식 재산권의 수출이다.

미국과 유럽 등 출판 강국이 아동 문학 도서의 판권 수출 대국이 될 수 있었던 이유는 이들 나라에 많은 출판기업들은 자기의 브랜드 도서와 브랜드 이미지를 갖고 있기 때문이다. 반면 국내 유아 출판기업은 세계적으로 강력한 인정받은 브랜드 도서와 브랜드가 아직 적고, 산업화 수준도 낮으며 미국과 같은 생태계가 제대로 형성되어 있지 않다.

둘째, 서양문화나 서양 독자들의 습관에 대한 이해가 없다는 점이다. 해외 독자들은 독서는 언어 체계, 표현 방식, 맞춤성 등 현지화하지 않으면 한국 도서가 해외시장에 제대로 진출하기 어렵다고 생각한다. 어린이 도서는 본질적으로 이런 문화적 벽을 가장 쉽게 넘을 수 있는 품종이다. 문화·미적 관습·가치 관념 등에서 한국과 외국의 큰 차이 때문에 유아·아동 도서의 해외 진출은 저자의 동의를 얻어 원작을 현지화를 해야 한다. 또 한국의 유아·아동 도서 출판 산업은 정부의 지원이 부족하다. 중국 유아·아동 도서도 미국보다 출발이 짧지만 정부의 지원 덕에 최근 급성장하고 있다.

완전한 생태계와 오래된 유아·아동 도서 역사가 있는 미국의 출판기업과 정부가 전폭적으로 지원하는 중국 유아·아동 도서 출판기업과의 경쟁 중에서 한국 유아·아동 도서 출판업체에서 어떻게 글로벌 시장에 진출할 것인가에 대한 답은 유아·아동 도서의 스토리텔링을 중시로부터 도출할 수 있다. 유명 작가, 학자를 유치하여 아동 작품 창작에 나서는 한편, 한국의 오래된 역사와 문화적 스토리를 활용해 스토리텔링의 혁신성을 높여야 한다. 한국은 최근 몇 년간 해외시장 확장에 적극적이었고, 해외 유수의 출판사들과도 협력관계를 유지하고 있다. 2020년까지 세계은행 발표 데이터에 따르면 전 세계적으로 고등교육 입학률은 40.24%다. 한국과 다른 나라들의

수치를 비교해 보면(<표 3> 참고) 한국의 고등교육 취학률은 세계에서 가장 높은 나라 중 하나다. 고학력을 가진 인재는 높게 평가받을 수 있다.

<표 3> 세계 주요국가 최근의 고등교육 입학률

국가	년도	고등교육입학률 (총 입학률)
한국	2019	98%
중국	2020	58%
일본	2018	64%
싱가포	2019	91%
인도	2020	29%
베트남	2019	29%
태국	2016	49%
인도네시아	2018	36%
몽골	2019	69%
미국	2019	88%
캐나다	2019	76%
영국	2019	66%
이탈리아	2019	66%
프랑스	2019	68%
독일	2019	74%
스웨덴	2019	77%

출처: 세계은행

미국 유아 출판 산업의 발전에 비교한 한국 유아·아동 도서 출판 산업 내부의 장단점을 정리하면 다음과 같다.

<표 4> 미국과 비교를 통해 도출한 한국 유아·아동 도서의 SW 분석 결과

구분	요인
S	S 1 : 높은 시장진출 요구
	S2 : 글로벌 유아교육업체와의 협업능력
	S3 : IT와 소프트웨어를 도서개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보
	S4 : 미국보다 오래된 역사보유, 이야기의 소재가 풍부, 소재 선택기회가 많음.
W	W1 : 우수한 도서개발 국가에 비해 짧은 도서개발 역사
	W2 : 출판기업의 브랜드 구축 필요
	W3 : 기업의 적절한 브랜드 활동 필요
	W4 : 도서개발에 창의성과 종류 부족

산업 내부의 강점(S), 약점(W), 외부의 기회(O), 위협(T)에 대한 다각적인 분석과 유아·아동 도서 출판산업의 글로벌 경영 환경을 결합하는 것이 필요하다. 이를 통해 현재 한국 유아·아동 도서 출판업계에 맞는 전략적인 방안을 제시할 수 있다.

## IV. 한국 유아·아동 도서산업 글로벌 경영 환경

### 1. 글로벌 경영 환경

기업의 국제시장 진출은 기업과 제품의 특징에 영향을 받을 뿐만 아니라 국내외 거시환경에 의존한다. 예를 들어 2020년 초 코로나19가 글로벌 시장 환경에 큰 변화를 가져왔고, 산업별로 큰 영향을 끼쳤다. 따라서 국내 유아·아동 도서 출판 산업 또한 코로나19의 영향에 따라 발생하는 문제점을 분석하는 것이 필요하다. 또한 진출 목표 국가의 거시환경을 살펴보아야 하고 산업의 외부 기회 및 위협을 분석해야 한다.

특히 출판 산업은 다른 산업과 달리 상품뿐만 아니라 문화적 속성도 갖고 있다. 따라서 본 논문은 한국과 다른 세계 주요국의 문화 차이, 지리적 위치 차이, 무역 장벽 상황, 경제발전 수준, 시장 잠재력을 통해서 해외의 거시환경이 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 해외 진출에 미치는 영향을 살펴본다. 또 한국 유아·아동 도서 출판업체가 글로벌 시장에 진출할 때 이런 요소는 단독으로 결정적으로 작용하는 것이 아니라 한국 유아·아동 도서 업체의 진입 전략 선택에 종합적인 영향을 가져온다.

#### 1.1 문화적 차이-문화적 거리

한 국가의 문화는 같은 나라 구성원들이 공유하고 그 삶의 패러다임을 결정하는 하나의 가이드라인, 가치, 우선적인 것들의 시스템이다. 나라마다 상이한 가치 관념, 윤리도덕, 풍속 관습, 사고방식, 행동방식을 가지고 있다. 이러한 차이는 국가간 문화적 거리로 표시할 수 있다. 쉽게 말해 국가사간 문화거리는 양국의 문화 수준 측정(Rlos M. P. Sousa, 2016) 호프스테드(Hofstede)는 권력거리(PDI), 집단주의-개인주의(IDV), 남성 기질(MAS), 불확실성 회피(UAI), 장기적 지향-단기적 통제(LTO), 방임-단속(IVR)로 표시된다.

그의 연구에서 권력거리(PDI) 점수가 높을수록 국가 문화가 높은 권력으로 기울었다는 것을 보여준다. 불확실성 회피(UAI) 점수가 높을수록 국가 사이의 문화의 불확실성 회피 성향이 강할수록, 집단-개인주의 점수(IDV)가 높을수록 개인주의 성향이 강할수록, 남성-여성의 점수(MAS)가 높을수록 사회가 남성 성향 강할수록, 장-단기적 지향(LTO)이 높을수록 단기적 지향성이 강할수록, 방임-단속(IVR) 점수가 높을수록 방임을 강할 성향을 나타낸다. 연구의 설문지는 Value Survey Module(VSM)이다.

총 33개 문항으로 정치제도, 종교 신앙, 성 역할, 가족가치관, 사회단체, 민사 참여, 도덕적 관심, 가치관 등 비교적인 사회생활 전면을 포괄한다. 이 지표들은 국가나 지역의 문화적 특징을 보여준다. 또한 인자분석법(Exploratory Factor Analysis, EFA)과 취합 분석 기법(Cluster Analysis)으로 조사의 데이터를 처리해 주요 문화 유도를 산출하고 이를 통해 한 나라의 문화 수준을 나타낸다. 그러나 이 문화 수준은 국가사이의 문화의 우열이 아니라 상대적 위치 수준만 나타낸 것이다. 따라서 이 점수들은 계산법이 일치하고 수평적으로 비교가 가능해서 각국 문화의 상대적 위치를 도출할 수 있다. 그러므로 6차원의 점수는 국가 문화거리를 측정해 산출할 수 있다(Hofstede, G, 1976).

계산을 통해 도출한 값이 클수록 문화적 거리가 크다는 것을 의미한다. 학자들은 호프스테드의 조사 데이터에 더해 다양한 실증 연구를 진행했으며 비교적 고전적인 문화거리 측정 방법은 주로 KSI 문화거리 지수와 EDI 공간 지수, WTI 문화거리 지수를 포함한다.

본 논문에서는 Kogut and Singh에서 만든 KSI 지수가 사용된다. 호프스테드가 측정한 6개 문화 차원의 데이터를 사용해 한국의 6개의 문화거리와 세계 주요국의 6개 문화거리를 수식 1로 계산하고 한국과 기타 주요 국가와 지역의 문화적 거리를 도출한다. 2 이하 거리가 적고 3.5 이상 거리가 상대적으로 멀기 때문에 한국과 세계 주요 국가와 지역의 문화적 거리는 세 가지로 나눌 수 있다(표 <5-1>-<5-2>참고).

<표 5 -1> 한국 6개 문화차원의 점수

국가	대륙	PDI	IDV	MAS	UAI	LTO	IVR	한국과 문화적 거리
한국	아시아	60	18	39	85	100	29	0

<표 5 -2> 세계 주요 국가와 한국의 문화적 거리

국가 (지역)	대륙	PDI	IDV	MAS	UAI	LTO	IVR	한국과 문화적 거리	분류
호주	오세아니아	38	90	61	51	21	71	5.17703	문화적 거리 큼
덴마크	유럽	18	74	16	23	35	70	5.05527	
미국	북아메리카	40	91	62	46	26	68	4.93252	
아일랜드	유럽	28	70	68	35	24	65	4.82560	
뉴질랜드	유럽	22	79	58	49	33	75	4.57631	
스웨덴	유럽	31	71	5	29	53	78	4.30101	
영국	유럽	35	89	66	35	51	69	4.17883	
캐나다	북아메리카	39	80	52	48	36	68	3.83672	
노르웨이	유럽	31	69	8	50	35	55	3.60864	문화적 거리 보통
아르헨티나	남아메리카	49	46	56	86	20	62	3.20966	
필리핀	아시아	94	32	64	44	27	42	3.20590	
말레이시아	아시아	104	26	50	36	41	57	3.03922	
오스트리아	유럽	11	55	79	70	60	63	2.93129	
네덜란드	유럽	38	80	14	53	67	68	2.81701	
핀란드	유럽	33	63	26	59	38	57	2.80511	
싱가포르	아시아	74	20	48	8	72	46	2.27066	
폴란드	유럽	68	60	64	93	38	29	2.20612	문화적 거리 적음
태국	아시아	64	20	34	64	32	45	1.99872	
인도	아시아	77	48	56	40	51	26	1.95065	
이탈리아	유럽	50	76	70	75	61	30	1.89550	

브라질	남아메리카	69	38	49	76	44	59	1.77783
홍콩(중국)	아시아	68	25	57	29	61	17	1.73670
일본	아시아	54	46	95	92	88	42	1.66613
베트남	아시아	70	20	40	30	57	35	1.62864
파키스탄	아시아	55	14	50	70	50	0	1.46557
벨기에	유럽	65	75	54	94	82	57	1.43709
프랑스	유럽	68	71	43	86	63	48	1.41197
독일	유럽	35	67	66	65	83	40	1.40886
스페인	유럽	57	51	42	86	48	44	1.40678
중국	아시아	80	20	66	30	87	24	1.39988
인도네시아	아시아	78	14	46	48	62	38	1.10180
러시아	유럽	93	39	36	95	81	20	0.65905
타이완(중국)	아시아	58	17	45	69	93	49	0.28789

참고 : ① KSI 지수를 사용하여 6개 문화 차원에서 측정을 진행한다.

$$\text{즉, } \frac{1}{6} \sum_{k=1}^6 (I_{ki} - I_{kj})^2 / V_k \quad (\text{수식1})$$

$CD_{ij}$  i 국과 j 국의 총 문화적 거리를 표시한다. 즉 6개 문화 차원에서의 거리의 평균이다.  $I_{ki}$  과  $I_{kj}$  , k 차원에서의 i 국과 j 국의 점수를 표시한다.  $V_k$  모든 샘플 국가(지역) k 차원 점수의 분산을 나타낸다.

② 데이터 출처: GEERT HOFSTEDE-6 dimensions

## 1.2 지리위치 차이-지리적 거리

국가와 지역 간의 지리적 거리는 국가와 시험 국가 간의 구면 거리를 나타낸다. 일반 국가의 수도는 국가의 중심에 있지 않기 때문에 지리적 거리에 대한 학계 학자들의 일반적인 정의와 대부분의 학자들이 지리적 거리에 관한 연구의 지리적 거리 데이터에 근거 한다. 또한 한국의 거리 측정 사

이트(<https://www.korea2me.com/>)를 통해서 세계지리 권역 구분과 연계해 국가별(지역) 중심지와 한국의 중심지 사이의 지리적 거리를 정리한다. 이를 통해 비행시간 7시간 이하, 8-12 시간, 13 이상의 세 가지 기준을 채택하며, 한국과 세계 주요 국가의 지리적 거리를 크게 세 가지로 분류했다(<표 6>참조).

<표 6> 한국과 세계 주요국가의 지리적 중심 간 거리

국가(지역)	대륙	지리적거리 (km)	비행시간 (700km/시)	분류
아르헨티나	남아메리카	18,968	27시간5분	멀
브라질	남아메리카	17,604	25시간8분	
미국	북아메리카	10,751	15시간21분	
스페인	유럽	10,185	14시간32분	
뉴질랜드	유럽	9,799	13시간59분	
프랑스	유럽	9,384	13시간24분	
아일랜드	유럽	9,218	13시간10분	
이탈리아	유럽	9,147	13시간3분	
벨기에	유럽	8,920	12시간44분	
영국	유럽	8,857	12시간39분	
네덜란드	유럽	8,750	12시간30분	
오스트리아	유럽	8,614	12시간18분	
캐나다	북아메리카	8,579	12시간15분	
독일	유럽	8,569	12시간14분	
덴마크	유럽	8,234	11시간45분	
폴란드	유럽	8,052	11시간30분	
노르웨이	유럽	7,966	11시간22분	
스웨덴	유럽	7,549	10시간47분	
핀란드	유럽	7,118	10시간10분	거리 가까움
호주	오세아니아	6,832	9시간45분	
파키스탄	아시아	5,394	7시간42분	
인도	아시아	5,016	7시간9분	
싱가포르	아시아	4,567	6시간31분	
말레이시아	아시아	4,559	6시간32분	
인도네시아	아시아	4,325	6시간10분	

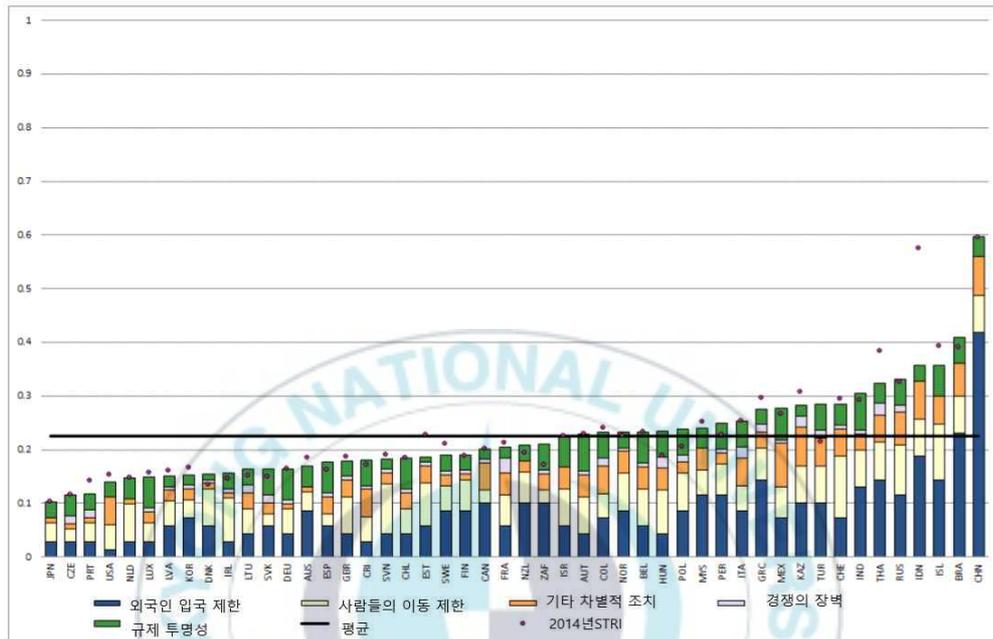
태국	아시아	3,462	4시간56분
러시아	유럽	3,253	4시간38분
베트남	아시아	3,111	4시간26분
필리핀	아시아	2,630	3시간45분
중국	아시아	2,118	3시간1분
홍콩(중국)	아시아	1,999	2시간51분
타이완(중국)	아시아	1,811	2시간40분
일본	아시아	943	1시간20분

- 참고: ① 두 나라 간의 거리는 지리적 거리의 수식을 사용하여 계산된다. 구체적인 계산수식의 사이트 [https://en.wikipedia.org/wiki/Geographical\\_distance](https://en.wikipedia.org/wiki/Geographical_distance)  
 ② 국가 간 거리 출처 : 국가간 거리 , [www.korea2me.com](http://www.korea2me.com)

### 1.3 정책적 경영 환경- 무역장벽

문화산업은 사람들의 창조적 노동을 통해 지식·정보 등 문화자원을 교환 가치가 있는 문화콘텐츠와 서비스로 바꾸는 산업이다. 출판 산업 또한 문화산업에 종속되어 있다. 본 논문에서 밝힌 문화무역 장벽은 주로 한국 문화콘텐츠 수출의 파트너들이 문화 다양성 보호나 본토 문화기업의 발전을 위해 문화산업 분야에서 한국 문화콘텐츠의 진입을 제한하는 각종 조치이다. 이는 관세 장벽과 비관세 장벽뿐만 아니라 수입할당, 보조금, 규제 등 전통적인 의미의 무역 장벽 외에도 지식 재산권 보호와 외자 시장 접근 등 많은 서비스 무역 장벽을 포함하고 있다. 무역 장벽 측정은 경제협력개발기구(OECD)의 STRI 데이터베이스가 발표한 무역 장벽 계량화 점수를 적용하는데, 이 데이터베이스에서 문화콘텐츠는 영화 무역장 벽지 수만 검색할 수 있기 때문에 이를 대체 지표로 채택한다(<그림2> 참고).

<그림 2> 세계 주요국가 문화 무역 장벽 계량화 점수(영화 분야)



참고: ① STRE 지수는 0과 1 사이의 값을 취하는데, 1을 가장 제한적이라는 의미다. 이 값은 가장 선호하는 국가 기준으로 측정값을 기록하는 STRI 규제 데이터베이스에 기초하여 계산된다. 특히 무역 협정은 고려되지 않는다. 이 지수는 2020년 10월 31일 시행 중인 법과 규정에 기초한다.

② 출처: OECD(경제협력개발기구)

목표국가 문화와 무역 장벽의 상황을 쉽고 직관적으로 보기 위해 세계 주요국을 문화무역 장벽의 평균선에 따라 세 종류로 분류했다. 평균선을 훨씬 웃도는 것은 높은 무역 장벽 국가이고, 평균선 근처에는 보통의 무역 장벽 국가, 그 이하로는 무역 장벽이 낮은 국가이다. (<표 7> 참조)

<표 7> 세계 주요국가 문화 무역 장벽 (영화 분야)

순위	국가(지역)	대륙	분류
1	중국	아시아	높은 장벽
2	브라질	남아메리카	
3	아이슬란드	유럽	
4	인도네시아	아시아	
5	러이사	유럽	
6	태국	아시아	
7	인도	아시아	
8	스위스	유럽	
9	터키	유럽	
10	카자흐스탄	아시아	
11	멕시코	북아메리카	일반 장벽
12	그리스	유럽	
13	이탈리아	유럽	
14	페루	남아메리카	
15	마เลเซีย	아시아	
16	폴란드	유럽	
17	헝가리	유럽	
18	벨기에	유럽	
19	노르웨이	유럽	
20	콜롬비아	남아메리카	
21	오스트리아	유럽	
22	이스라엘	아시아	
23	남아프리카	아프리카	낮은 장벽
24	뉴질랜드	유럽	
25	프랑스	유럽	
26	캐나다	북아메리카	
27	핀란드	유럽	
28	스웨덴	유럽	
29	에스토니아	유럽	
30	칠레	남아메리카	

31	슬로베니아	유럽
32	코스타리카	북아메리카
33	영국	유럽
34	스페인	유럽
35	호주	오세아니아
36	독일	유럽
37	슬로바키아	유럽
38	리투아니아	유럽
39	아일랜드	유럽
40	덴마크	유럽
41	라트비아	유럽
42	룩셈부르크	유럽
43	네덜란드	유럽
44	미국	북아메리카
45	핀란드	유럽
46	체코	유럽
47	일본	아시아

#### 1.4 경제 수준 차이- 각국의 경제 발전

진출 목표 국가의 경제 환경에는 내부 경제 환경과 외부 경제 환경이 포함된다. 외부 경제 환경은 주로 목표 국가와 다른 나라의 무역 관계를 말한다. 정부는 목표 국가가 대외 무역적자가 장기화하고 국내 경제 발전이 더디면 수입을 억제하는 정책을 내놓을 가능성이 있다. 내부 경제 환경은 목표 국가의 경제 발전 수준, 시장 운영 시스템의 완비 정도, 고용률을 말한다. 내부의 경제 환경이 활발한 상황에서 출판 기업이 장기적인 발전이 유리하다. 그중에서도 국가 경제의 발전 상황이 소비자의 구매력과 지출 패턴에 영향을 미치는 요인이다. 따라서 본 논문은 세계 주요국의 GDP와 PGDP(1인당 평균GDP)를 살펴본 후, 1인당 GDP에 따라서 2만이하, 2-3만, 4만이상의 기준을 채택하며, 세계 주요국을 세 종류로 분류했다(<표 8> 참조).

<표 8> 세계 주요국가의 GDP, PGDP

국가(지역)	현재경제		분류
	2020GDP (2005년배 만불)	2020 PGDP (2005년 구매력 평가)	
싱가포르	277742.56	71086.71	높은 1인당 평균 GDP
노르웨이	413894.09	54955.57	
홍콩	290043.97	52239.09	
미국	16080083	49215.46	
오스트리아	404042.13	41901.03	
호주	1108592	41265.48	
캐나다	1559285.88	41033.37	
아일랜드	256052.5	40672.18	
네덜란드	770295.31	40499.82	
스웨덴	498734.91	39335.85	
영국	2947011.25	39070.25	
핀란드	255472.06	37833.68	
독일	3329071	37794.89	
일본	5357483.5	36461.9	
벨기에	464679.78	36443.24	
덴마크	297649.72	35835.17	
프랑스	2642596.25	34420.11	
뉴질랜드	152773.27	29288.23	일반 1인당 평균 GDP
스페인	1327037.63	29144.91	
이탈리아	1823893	27564.93	
폴란드	577078.63	26199.96	
러시아	1395728.63	22224.74	낮은 1인당 평균 GDP
마เลเซีย아	288826.56	18950.96	
아르헨티나	360369	18666.28	
중국	8476186	14016.93	
브라질	1449765.5	12241.08	
태국	273266.25	10160.22	
필리핀	225929.91	5100.82	
인도네시아	557722.88	5057.55	
인도	2242489	4951.73	
베트남	125946.99	4725.65	

파키스탄	199499.22	3001.3
------	-----------	--------

참고: ① 구매력 평가(購買力平價, purchasing power parity, PPP)란 환율이 양국 통화의 구매력에 의하여 결정된다는 이론으로 일물일가의 법칙이 성립함을 가정하고 있다.

② 출처: CEPII-EconMap

목표 국가의 현경제 상황은 기업의 해외 진출 전략에 영향을 미칠 뿐 아니라 미래의 경제발전 수준 예측에도 참고할 만한 가치가 있다. 이에 따라 본 논문은 향후 5년간 세계 주요국의 경제발전 수준을 동시에 살펴보고 1인당 GDP에 따라 세 종류로 분류했다(<표 9> 참조).

<표 9> 세계 주요 국가의 미래 GDP, PGDP

국가(지역)	미래 경제 추세		분류
	2026GDP (2005년 배만 불)	2026 PGDP (2005년 구매력 평가)	
싱가포르	337134.16	82762.67	높은 1인당 평균 GDP
노르웨이	464434.59	59322.79	
홍콩	315182.97	55424.5	
미국	17521374	51719.86	
호주	1310116.25	46134.69	
오스트리아	438945.97	44743.9	
아일랜드	292546.66	44704.03	
캐나다	1751596.88	44294.68	
네덜란드	828280.06	43202.09	
영국	3260481	42218.33	
스웨덴	548990.63	41888.79	
핀란드	277244.72	40610.93	
일본	5829822.5	40400.72	
독일	3437942.25	39553.29	
벨기에	497353.66	38473.75	
덴마크	321368.69	37910.15	
프랑스	2884945.25	36819.7	
뉴질랜드	173387.2	31903.13	

스페인	1443453.38	31535.27	낮은 1인당 평균 GDP
폴란드	685129.19	31334.08	
이탈리아	1871141.75	28316.13	
러시아	1676145.88	27311.19	
마เลเซีย아	346117.91	21383.28	
아르헨티나	411063.31	20564.96	
중국	11379631	18644.49	
브라질	1645927.13	13503.8	
태국	299225.31	11131.13	
인도	2903529.75	6124.36	
필리핀	289578.72	6061.98	
베트남	155488.7	5683.55	
인도네시아	636231.5	5518.2	
파키스탄	243332.3	3419.04	

출처: CEPII-EconMap

### 1.5 시장 규모 차이-각국 유아인구

기업이 해외시장 확장을 위한 전략을 세울 때 시장 규모는 중요한 요인이다. 소비자의 수가 시장의 규모를 결정짓기 때문에, 본문은 세계 주요국의 0-14세 아동 수를 수집하고 정리하여, 2000명 이하, 2000-10000명, 10000명 이상의 기준으로 국가의 시장 규모를 세 종류로 분류하였다(<표 10> 참조).

<표10> 세계 주요국가의 0-14 살 인구 현황

국가(지역)	0-14세 인구(천명)	분류
인도	361,017.59	시장규모 큼
중국	248,339.49	
파키스탄	76,913.75	
인도네시아	70,941.10	
미국	60,531.99	
브라질	44,019.35	
필리핀	32,921.09	

러시아	26,460.77		
베트남	22,576.75		
일본	15,664.77		
프랑스	11,897.08		
영국	11,881.83		
독일	11,616.71		
태국	11,553.64		
아르헨티나	11,087.95		
이탈리아	7,734.45		시장규모 보통
말레이시아	7,589.22		
스페인	6,818.37		
캐나다	5,995.42		
폴란드	5,775.24		
호주	4,955.65		
네덜란드	2,738.55		
벨기에	1,968.44	시장규모 작음	
스웨덴	1,824.65		
오스트리아	1,285.16		
아일랜드	1,040.51		
뉴질랜드	987.91		
덴마크	949.45		
홍콩	948.13		
노르웨이	928.34		
핀란드	877.46		
싱가포르	699.42		

출처: 세계은행

## 2. 코로나19발생 이후 환경 변화와 4차 산업 혁명의 영향

코로나19 발생 이후 57년에 걸쳐 개최되었던 볼로냐 국제 도서전, 런던 도서전, 프랑스 파리 도서 살롱 등이 모든 행사가 취소되었다. 따라서 코로나 19로 인해 서점들이 막대한 피해를 입을 수밖에 없다. 하지만 동시에 인터넷 쇼핑 경험의 강력한 연장이 유아·아동 도서 미래 온라인 판매에 큰 호재로 작용한다. 또한 코로나 기간의 전자 도서는 아동 독서 습관을 강화하

고 이후 유아·아동 도서 시장이 더욱 번창할 수 있는 근거가 되고 있다. 앞으로도 온라인 판매와 전자 도서 시장은 더욱 성장하여 독서 소비의 혁명적 진행으로 이어질 것이다.

이 때문에 업종별로 다소 약세를 보였지만 2020년 코로나 기간 미국 유럽 일본 등의 유아·아동 도서 판매가 역 성장한 것으로 조사됐다(출판인 잡지, 2020.11.) 전 세계 많은 나라의 학교와 공공 모임 장소, 기업이 문을 닫았다. 아이들이 집이라는 공간에만 있는 상황에서 학부모들은 온라인 자료와 전통 교과서에 관심을 갖게 됐다. 아마존닷컴에는 2020년 1월 20일부터 2020년 4월 20일까지 636종의 영문 유아·아동 도서, 23종의 프랑스어 유아·아동 도서가 등록되어 있으며, 이 중 개인 창작과 집단 창작이 있어 내용에 따라 네 종류로 분류할 수 있다. 지식 보급 서적(아이들에게 코로나19의 원리를 알려주는 것), 정신 격려 서적(이 책들은 종종 어린이들이 즐겨 듣는 이야기로 아이들을 격려하는 것), 아동심리 위안 서적(신체 건강 외에 어린이들의 심리건강에도 큰 영향을 미치는 것), 놀이 책(아이들은 성격이 활발하고 장기간 집안을 봉쇄하기 때문에 지루함을 느낄 수밖에 없다).

위 네 종류의 책이 모두 높은 판매량과 큰 관심을 모았다. 배경이라는 특수성도 있지만 경쟁자가 존재하지 않을 때 서둘러 출간한 탓도 있다. 한국의 출판 기업이 어떻게 국제시장에 진출할 수 있을지에 대한 시사점이 되었다. 모두가 어른에게 방역용 독서를 제공할 때, 기회를 틈타 아이들의 그림책을 기획한다. 그림책은 번역과 제작이 신속하기 때문에 외국 출판사들이 단기간에 출시할 수 있다. 이를 통해 도서의 유일성의 중요성을 잘 보여준다. 둘째, 자신의 강점을 발견하고 차별화 경쟁한다. 한국 유아·아동 출판의 특색과 장점을 발굴하여 독자적인 제품 특색과 시스템을 갖추게 된다.

4차 산업혁명의 심화에 따라 전 세계적으로 각 산업에 막을 수 없는 변화가 발생하고 있다. 디지털 시대가 도래하며 유아·아동 도서의 출판은 새로운 추세가 끊임없이 변화하며, 창의적인 융합을 지향하고 있다. 전통적인 매개체였던 종이 도서가 요즘 어린이들의 심리적인 욕구를 충족시키지 못했고, 변혁의 충격을 겪으면서 유아·아동 도서 출판 형식은 전면적인 혁신으로 나아가고 있다. 오디오북, 스테레오 북, 놀이 책 등 다양한 형태로 어

린이들의 읽기에 적극성과 재미를 더해주어 다감각적인 독서를 경험할 수 있다. 클라우드 컴퓨팅, VR, AR 등 첨단 기술과 멀티미디어 기술 발전에 힘입어 출판기업들이 발맞춰 디지털 아이디어 유아·아동 도서를 출간할 수 있는 환경이 되었다. 또한 각종 VR/AR 유아·아동 도서, 실험서가 쏟아져 나오면서 '하나의 콘텐츠, 다양한 포맷'이 유아·아동 도서 출판의 단골 메뉴가 됐다. 동시에 빅데이터 시대의 도래로 콘텐츠부터 지식서비스, 전 가치사슬 및 생산에 이르기까지 다양한 기술 여건을 제공하면서 "유아·아동 도서 출판+"의 융합 모델은 다양해지고 있다.

<표11> 국제환경 분석을 통해 도출한 한국 유아·아동 도서의 OT 분석 결과

구분	요인
O	O1 : 4차 산업의 발전
	O2 : 거대한 해외 시장규모
	O3 : 시장 규모 큰 국가와 지리적 거리 가까움
	O4 : 시장 규모 큰 국가와 문화적 위치 가까움
T	T1 : 코로나19로 인해 해외고객과의 미팅이 쉽지 않음
	T2 : 구매력(1인당 GDP) 높은 국가와 지리적 거리 멀
	T3 : 구매력(1인당 GDP) 높은 국가와 문화적 거리 멀
	T4 : 시장규모 큰 국가들이 무역장벽이 상대적으로 높음

코로나 기간에 인쇄공장의 중단과 물류 차질, 오프라인 서점 폐업 등 현황에서 오프라인 서점. 국제와 국내 시장의 경계가 모호해지는 지금, 시장의 경계가 허물어지는 것은 디지털·음향·동영상 등 현대적 기술을 기반으로 한 새로운 독서 패턴이다. 이러한 상업시장의 경계를 허물어 어떻게 하면 국제시장에 잘 진출할 수 있을지 한국 어린이 출판 산업은 많은 고민과 탐구가 요구된다. 시장 경계가 무너지면서 국내 어린이 출판업계는 국내 어린이 650만 명을 넘어 전 세계 어린이 10여 억 명을 상대하고 있다.

## V. 글로벌 경쟁력 강화의 분석모형 구축 및 전략

### 1. 분석 모형

SWOT-AHP 분석법은 정성 분석에 더해 분해, 비교, 판단, 종합적인 논리 순으로 정량화해 지표별 가중치를 정하고 복잡한 의사결정 문제를 단순화하는 것이다(이춘수, 2021). 각 요인을 서로 다른 속성에 따라 상위 계층에는 문제의 궁극적 목표, 제1수준에는 최종 목표에 영향을 미치는 평가 기준, 그다음 단계인 제2수준에서는 제1수준에 영향을 미치는 세부평가 기준으로부터 계층구조 모델을 만드는 것을 포함하여, 관련 전문가들이 모델 지표 둘씩 대비하여 판단 행렬을 구축하고, 판단 행렬에 기초하여 계산한다. 다음에 최대 고유치(principal Eigenvalue)  $\lambda_{max}$ 를 이용하여 가중치를 찾고 일치성 검사를 한 뒤 단계별로 순위를 매겨 지표별 목표치를 가중시키는 방식이다. 구체적인 순서는 다음과 같다.

#### 1.1 SWOT모형 수립

코로나19는 제2차 세계대전 이후 세계가 직면한 최대 위기로 꼽힌다. 2021년 12월 26일 현재 전 세계 200여 개국에서 확진자가 발생하고 누적 확진자 2억 7643만 명, 사망자 537만 명이다<sup>2)</sup>. 세계 주요 경제권을 휩쓸면서 코로나19 확산을 통제하기 위해 다수 국가가 사회적 거리와 국경 폐쇄 조치를 채택했다. 코로나19 확산으로, 많은 상업 활동들이 중단되고 글로벌 공급망을 교란해 산업별로 충격을 주고 있다. 이 기간 동안 코로나19에 관련 도서 판매가 증가했지만 여전히 손실이 이익보다 크다고 생각한다. 그리고 한국 유아·아동 도서 산업의 세계화 발전은 한국 출판 업계가 세계 각지로의 유동성을 강화할 수 있으며, 각국 간에 생산과 소비, 시장 의존도

2) 2021.12.26 까지 확진자: 276,436,619명 사망자: 5,374,744명  
출처: WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard

를 증가시키는 기회가 될 것이다. 따라서 필자가 보기에 코로나19 상황은 고려하지 않을 수 없는 중요한 요소이다.

한국 유아·아동 도서출판 산업 글로벌 경쟁력 강화요소에 대하여 강점의 활용(S) 약점의 극복(W), 기회의 활용(O) 그리고 위협의 극복(T)을 위한 세부 요인들을 안창현(2010), 김화영(2010), 한재훈(2010), 이강문(2016), 김병순(2011), 황순선(2014), 나종연(2012), 강문경(2016), 김규수(2014), 2019 출판산업 실태조사 보고서의 자료를 활용하여 한·미 양국의 유아·아동 도서 출판 산업 대비, 산업 외부 경영 환경의 분석과 결합하였다. 나아가 한국 유아·아동 도서출판 산업 글로벌 경쟁력 강화의 요소 및 이론적 근거 <표 12> 에 제시하였다. 우선 한국 유아·아동 도서출판 산업의 1계층 경쟁력 요소로 내부적으로 강점은 활용하고 약점은 극복하는 요인을 제시하고자 한다.

한국 유아·아동 도서출판 산업의 강점 활용 요인으로 한국 기업의 높은 글로벌 시장 진출 욕구(S1), 한국의 IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 (S2), 한국 기업의 벤치마킹 능력과 정부 정책 지원의 꾸준한 기업 및 민간의 R&D 투자 (S3), 글로벌의 우수한 출판업과의 협업 능력(S4)의 4가지 요인을 제시하였다. 개인적으로는 한 기업의 해외 진출에 대해 기업 스스로의 해외 진출 욕구가 강한지를 중요한 요소로 꼽는다.

한국 내 저출산으로 인한 유아·아동 도서 산업의 저성장과 시장규모의 한계 때문에 유아·아동 도서 산업의 해외 진출이 불가피해졌다. 이 때문에 한국 유아·아동 도서 산업은 해외 진출 욕구가 강하다는 게 강점이다. 둘째, 이야기의 소재가 풍부, 우수한 그림작가와 국내의 풍부한 도서교육 프로그램의 강점보다는 기업이 가진 벤치마킹 능력과 지속적인 R&D 투자, 협상 능력이 더 중요하다고 생각한다.

약점극복 요인으로는 한국 개발한 유아·아동 도서는 글로벌 평가 인증의 미흡 (W1), 우수한 출판사와 비해 도서 개발에 창의성과 종류 부족 (W2), 우수한 도서 개발 국가에 비해 짧은 도서 개발 역사(W3), 한국출판 기업의 적절한 브랜드 활동도 필요 (W4)의 4가지 요인을 제시하였다. 한류의 발전은 몇 개 인기음악작품과 영상물(1996년 "서울 음악실", 1997년 "사랑이 뭐길래")에서 시작돼 사람들의 눈길을 끌다가 한국의 스타들에게로 눈을

돌리면서 큰 경제적 효과를 가져왔다. 출판 산업에서도 한국의 유아·아동 도서는 아직 미국과 유럽국가에서 큰 인기를 끌지 못하고 있고, 아시아에서는 일본에 비해 상대적으로 인기가 적은 편이다. 널리 인정받지 못한 작품으로 해외 독자들이 출판 역사가 오래되고 높은 인기 작품을 많이 출판하는 미국·영국·일본의 출판기업 중 한국의 유아·아동 도서에 주목하기는 어렵다.

또한 유아·아동도서 출판의 역사가 오래된 국가보다 한국의 유아·아동도서 출판기업에는 브랜드 효과가 아직 부족하다. 예를 들면 미국의 디즈니, 프랑스의 아세트 아동책(Hachette Jeunesse) 같은 아동도서 브랜드가 한국에는 아직 없다. 따라서 한국 유아·아동 도서 출판 기업의 적극적인 브랜드 마케팅도 필요하다.

외부적 요인으로 기회의 활용과 위협의 극복요인에 대하여 기회활용은 부모들이 아이들에게 교육성장에 관심(O1), 다른 나라와 한국 FTA 체결 발효 후 국가 간 교역의 증가(O2), 전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음(O3), 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달 (O4)의 4가지 요인을 제시하였다. 일반 상품은 소비자가 곧 사용자이지만 유아·아동도서 소비자와 사용자가 일치하지 않는 것은 사실이다.

학부모가 돈을 내고 자기 아이를 위해 책을 골라 쓰는 것이 일반적이어서 자녀의 교육 성장에 대한 학부모들의 관심은 유아·아동도서 출판산업의 큰 외부 강점이다. 또 한국 유아·아동 출판 산업이 브랜드 파워가 떨어진다는 단점을 한류에 따른 해외 소비자들의 상대적으로 한국 제품이 좋다는 인상을 활용해 어느 정도 해결할 수 있다. 한국과 다른 나라 간의 FTA 발효에 따른 국가 간 교역 증가도 한국 유아·아동 출판 산업의 글로벌 시장 진출에 더욱 유리한 환경을 조성하고 있다. 마지막으로 본인은 4차 산업의 발전은 각 산업에 새로운 기회를 주었지만 출판 산업에 있어서 스마트폰의 교육적 활용이 더 직접적이고 이용한 외부 강점이라고 생각한다.

위협극복요인을 통한 경쟁력은 한국 내 저 출산 문제로 인한 관련 산업의

저 성장(T1), 유아·아동 도서 산업에 대한 한국 정부 지원정책의 부족(T2), 기후 변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성 (T3), 코로나19로 인한 서 제작과 해외 고객의 미팅 쉽지 않음(T4)의 4가지 요인을 제시하였다. 한국 유아·아동 출판 산업에 가장 직접적인 위협은 국내 저출산으로 인한 유아·아동 출판 산업의 저성장과 세계 각국의 산업에 영향을 미치는 코로나19다. 또 구매력이 높은 나라가 한국과 문화적 거리가 큰 문제보다 유아·아동도서 산업에 대한 정부의 지원 정책 부족이 더 위협적이다. 2018년 한국 내 불법 인쇄물 시장 규모 1602억 원으로 전년보다 13.6% 성장했다(2019년 출판시장 통계).

<표12> 한국 유아·아동 도서출판 산업 글로벌 경쟁력 강화의 요소 및 이론적 근거

최상위 목표	1계층 요인	2계층 요인	이론적 근거
한국 유아교재출판 산업 글로벌 경쟁력 강화	강점활용 (S)	1. 높은 글로벌 시장 진출 욕구	안창현(2010) 김화영(2010)
		2. IT와 소프트웨어를 교재 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보	한재훈(2010) 이강문(2016) 김병순(2011)
		3. 벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자	
		4. 글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력	
	약점극복 (W)	1. 글로벌 평가 인증 교재의 미흡	안창현(2010) 황순선(2014)
		2. 교재 개발에 창의성과 종류 부족	한국출판문화산업진흥원(2019)
		3. 우수한 교재 개발국가에 비해 짧은 교재 개발 역사	
		4. 기업의 적절한 브랜드 활동 필요	
	기회활용 (O)	1. 부모들이 아이들에게 교육성장에 관심	한지혜(2004) 안창현(2010)
		2. FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가	나종연(2012) 강문경(2016) 김규수(2014)
		3. 전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음	
		4. 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달	
	위협극복 (T)	1. 한국 내 저출산 문제로 인한 관련 산업의 저 성장	황순선(2014) 안창현(2010) 김규수(2014)
		2. 유아 교재 산업에 대한 정부 정책의 부족	
		3. 기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성	
		4. 코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음	

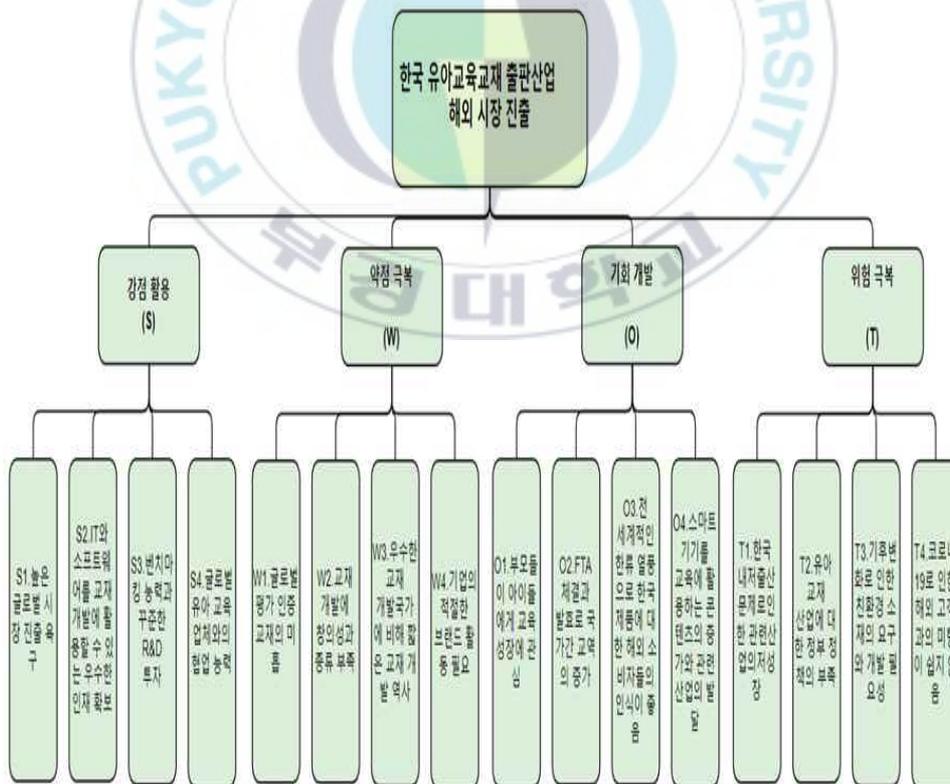
그래서 우선 불법복제 단속과 저작권의 보호가 필요하다. 둘째, 자국 도서

의 해외 수출 지원을 해야 한다. 번역비 지원으로 해외 출판 기관에서 한국 도서를 번역·출판하고, 해외 독자들에게 한국 도서를 홍보한 후, 자국 출판 업계가 해외에 진출하여 합법적인 출판·발행·인쇄기관을 설립하도록 독려한 필요가 있다. 아울러 전통적 출판 산업뿐만 아니라 인공지능과 5G와 출판 산업의 융합에 대한 지원 정책도 필요하다.

## 1.2 계층구조모델 구축

SWOT 분석 결과에 따라 계층구조 모델을 구축하고 AHP 분석의 틀을 제공한다(<그림3> 참고). 관련 전문가에게 설문 방식을 채택하고 요인의 우선순위를 도출하고 중요성을 계산해 대응 방안을 모색한다.

<그림3> AHP 계층구조도



조사대상은 전문가를 대상으로 하였다. 설문지의 구성은 각 세부요인을 9(-, +)점 척도로 구성하여, 1계층 요인의 중요도 산정, 2계층 요인의 중요도 산정을 위한 항목으로 구성하였다. 계층 분석법에서 행렬을 구조적으로 판단하는 것은 모든 요소를 비교하지 않고 둘씩 서로 비교하며, 이때 상대적인 척도를 적용하여 성질에 따라 서로 비교하는 어려움을 최소화함으로써 정확도를 높기 때문이다.

조사방법은 E-mail 및 현장방문을 통하여 배포하였다. 총 303부를 배포하여 경영학 교수, 유아교육전공 교수, 기타연구원의 경영학 박사의 설문지 총 33부를 받았다. 이 중에 응답이 없는 2부와 CR값(일관성 비율 Consistency Ratio)이 0.2 이상으로 높아 일관성에 문제가 있는 23부를 제외한 CR값이 0.2 이하로 허용 가능한 수준의 일관성이 확보된 10부의 전문가 설문지를 분석에 이용하였다.

### 1.3 판단행렬 구축

행렬을 구성하는 지표를  $a_{ij}$  로 하고, 그 수치는 평균값의 비율로 얻는다. 공식은 다음과 같다.

$$a_{ij} = a_i / a_j \dots\dots\dots (수식 1)$$

따라서 비교 결과를 둘씩 비교 판단 행렬 A로 바꾸고, 수식은 다음과 같다.

$$A = [a_{ij}] = \begin{pmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \dots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \dots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \dots & w_n/w_n \end{pmatrix} \dots\dots\dots (수식 2)$$

$$a_{ij}^* = \sqrt[n]{a_{ij}^1 \times a_{ij}^2 \times \dots \times a_{ij}^N} \dots\dots\dots (수식 3)$$

#### 1.4. 일관성 검증 및 가중치 확정

처리 과정에서 계산 오차가 있기 때문에 일관성에 대한 검증이 필요하다. 행렬을 판단하는 일관성 지수 CI(Consistence Index)의 수식 :

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n-1} \dots\dots\dots(\text{수식 4})$$

무작위로 응답할 때의 무작위 지표RI(Random Index)과 일관성지수CI를 통해 일관성 비율 CR값(Consistency Ratio)을 계산한다. 수식 :

$$CR = \frac{CI}{RI} \dots\dots\dots(\text{수식 5})$$

일관성 검증을 통한 판단행렬에 따라 상위 지표에 비해 계층별 지표가 중요하다라는 점(가중치)을 도출한다. 마지막은 1계층 요인과 2계층 요인 중요도를 결합하고 복합가중치를 도출한다.

## 2. 분석 결과

### 2.1 응답자특성

경영학, 유아교육 박사급 이상의 현직 교수와 연구원 학자, 관련 종업자를 대상으로 한국유아·아동 도서 산업의 글로벌 경쟁력 강화에 대한 AHP 전문가 조사를 하였다.

인구통계학적 특성을 간략히 보면 근무연수가 15년 이상 응답자가 40%로 가장 많았고 다음으로 5년 이상~ 10년 미만의 응답자가 30%로 많았으며, 5년 미만의 응답자와 10년 이상~15년 미만의 응답자가 각 20%, 10%로 나타났다.

직위는 기타 응답자 50%로 가장 많았고 교수와 부교수급이 각각 20%로 나타나고 조교수급이 10%의 응답률을 보였다.

<표 13> 인구통계학적 특성

	구분	빈도	비율(%)
근무연수	5년미만	2	20.00%
	5년이상~10년미만	3	30.00%
	10년이상~15년미만	1	10.00%
	15년이상	4	40.00%
	합계	10	100%
직위	조교수	1	10.00%
	부교수	2	20.00%
	교수	2	20.00%
	기타	5	50.00%
	합계	10	100%

전문가 10명의 정보 피드백을 통해 구체적인 결과는 다음과 같다.

## 2.2. 1계층 요인의 중요도 결과

1계층 요인의 평가 항목은 <표14-1>과 같이 강점활용, 약점극복, 기회 활용, 약점극복의 4개 항목으로 구성하여 중요도를 도출하였다.

<표 14-1> 1계층 요인의 중요도 결과

구분	강점 활용	약점 극복	기회 활용	위협 극복	중요도 (가중치)
강점 활용	1.000	4.700	0.433	3.800	0.320
약점 극복	0.213	1.000	0.235	0.900	0.088
기회 활용	2.308	4.255	1.000	4.500	0.495
위협 극복	0.263	1.111	0.222	1.000	0.097
비교	$\lambda_{\max}=4.086$		CI=0.028	CR=0.032	

참고: 최대 고유치  $\lambda_{\max}$  (principal Eigenvalue), 일관성 지수 CI(Consistence Index), 일관성 비율 CR (Consistency Ratio)

1계층 요인의 4개 항목에 대한 중요도는 기회활용(0.495), 강점활용(0.320), 위협 극복(0.097), 약점극복(0.088), 의 순으로 나타났으며, CR값은 0.032로 나타나 설문조사의 일관성이 확보된 것으로 나타났다.

전문가들은 위협 극복이나 약점 극복보다 외부 기회 활용과 내부 강점 활용이 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 발전전략에 더 중요하다고 보고 있다는 결과를 도출했다.

### 2.3. 2계층 각 요인 평가결과

강점활용의 평가항목은 <표 14-2>와 같이 4개인 높은 글로벌 시장 진출 욕구 (S1), IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보 (S2), 벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자(S3), 글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력(S4)의 평가항목으로 구성하여 중요도를 도출하였다.

<표 14-2> 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 강점활용의 중요도 결과

구분	높은글로벌 시장 진출욕구	IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보	벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자	글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력	중요도 (가중치)
높은 글로벌 시장 진출 욕구	1.000	0.267	0.417	0.383	0.094
IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보	3.750	1.000	3.600	3.000	0.520
벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자	2.400	0.278	1.000	1.700	0.213
글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력	2.609	0.333	0.588	1.000	0.174
비교	$\lambda_{max}=4.134$ CI=0.045 CR=0.050				

CR값은 0.050으로 나타나 설문조사의 일관성이 확보된 것으로 평가되었다. IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보(S2)의 가중치가 0.520으로 가장 높았다.

다음으로 벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자(S3)가 가중치가 0.213으로 높게 나타났다. 글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력(S4)은 가중치가 0.174로 나타났으며, 상대적으로 높은 글로벌 시장 진출 욕구(S1)요인은 가중치가 0.094로 상대적으로 낮게 나타났다. 이 분석 결과에 따르면 전문가들은 IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보가 한국의 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 발전전략에 더 중요하다고 보고 있다.

약점극복의 평가항목은 <표 14-3>과 같이 4가지이다. 글로벌 평가 인증 도서의 미흡(W1), 도서 개발에 창의성과 종류 부족(W2), 우수한 도서 개발국가에 비해 짧은 도서 개발 역사(W3), 기업의 적절한 브랜드 활동 필요성(W4)의 평가항목으로 구성하여 중요도를 도출하였다. CR값은 0.020으로 나타나 설문조사의 일관성이 확보된 것으로 평가되었다. 약점을 극복하기 위한 가장 중요한 요소로 전문가들은 도서 개발에 창의성과 종류 부족(W2)이 가장 중요한 요소로 보았으며 중요도 가중치는 0.400로 나타났다.

다음으로 한국 유아·아동 도서 산업이 기업의 적절한 브랜드 활동 필요(W4) 및 글로벌 평가 인증 도서의 미흡(W1)한 것이 주요 약점임을 파악했다. 마지막으로 우수한 도서 개발국가에 비해 짧은 도서 개발 역사의 요소가 약점을 극복하는 데 있어서 가장 낮은 중요도를 보여줬다. 전문가들은 단점 극복 측면에서 도서 개발에 창의성과 종류 부족이 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌화에 큰 약점이라는 분석이다.

<표 14-3> 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 약점극복의  
중요도 결과

구분	글로벌 평가 인증 교재의 미흡	교재 개발에 창의성과 종류 부족	우수한 교재 개발국 가에 비해 짧은 교재 개발 역사	기업의 적절한 브랜드 활동 필요	중요도 (가중치)
글로벌 평가 인증 교재의 미흡	1.000	0.450	1.700	0.500	0.181
교재 개발에 창의성과 종류 부족	2.222	1.000	2.400	1.700	0.400
우수한 교재 개발국가에 비해 짧은 교재 개발 역사	0.588	0.417	1.000	0.550	0.140
기업의 적절한 브랜드 활동 필요	2.000	0.588	1.818	1.000	0.279
비교	$\lambda_{\max}=4.053$		CI=0.018	CR=0.020	

기회활용의 평가항목은 <표 14-4>와 같이 4개인 부모들이 아이들의 교육 성장에 관심 (O1), FTA 체결과 발효로 국가 간 교역의 증가(O2), 전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음 (O3), 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달 (O4)의 평가항목으로 구성하여 중요도를 도출하였다. CR값은 0.033으로 나타나 설문조사의 일관성이 확보된 것으로 평가되었다. 기회활용 측면에서는 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달 (O4)이 중요도 0.471로 가장 높은 경쟁력 요소로 조사되었다. 다음으로 전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음(O3)과 부모들이 아이들의 교육성장에 관심(O1)이 두 개 중요 요소로 나타났다. FTA 체결과 발효로 국가 간 교역의 증가(O2)는 상대적으로 가장 낮은 기회요인으로 파악하고 있는 경쟁력 요소이다. 이 분석 결과는 기회

활용측면에서 전문가들은 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달이 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 발전에 큰 기회라고 보고 있는 것을 표시한다.

<표14 -4> 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 기회활용의 중요도 결과

구분	부모들이 아이들에게 교육성장에 관심	FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가	전 세계적 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음	스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달	중요도 (가중치)
부모들이 아이들에게 교육성장에 관심	1.000	1.800	0.308	0.267	0.129
FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가	0.556	1.000	0.433	0.258	0.104
전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음	3.243	2.308	1.000	0.550	0.296
스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달	3.750	3.871	1.818	1.000	0.471
비교	$\lambda_{max}=4.087$ CI=0.029 CR=0.033				

위협극복의 평가항목은 <표 14 -5>과 같이 4개인 한국 내 저출산 문제로 인한 관련 산업의 저성장(T1), 유아·아동 도서 산업에 대한 정부 정책의 부족(T2), 기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성(T3), 미숙련 코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음(T4)의 평가항목으로 구성하여 중요도를 도출하였다. CR값은 0.025으로 나타나 설문조사의 일관

성이 확보된 것으로 평가되었다. 한국 내 저 출산 문제로 인한 관련 산업의 저 성장(T1)을 가장 큰 문제로 보았고 가중치는 0.348로 나타났다. 이는 현 단계에서 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 최대 위기가 코로나19라는 본인의 예측과 달리 현 단계에서는 한국이 코로나19의 영향을 서서히 벗어나고 있는 반면, 한국의 저 출산이 지속적으로 한국 유아·아동 도서 출판 산업 발전에 영향을 미칠 것으로 전문가들은 보고 있음을 보여준다. 유아·아동 도서 산업에 대한 정부 정책의 부족(T2)이 한국 유아·아동 도서 출판 산업에 두 번째로 중요한 위협 요소다.

<표 14 -5> 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 경쟁력 강화 위협극복의 중요도 결과

구분	한국 내 저 출산 문제로 인한 관련 산업의 저 성장	유아 교재 산업에 대한 정부 정책의 부족	기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성	코로나 19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음	중요도 (가중치)
한국 내 저 출산 문제로 인한 관련 산업의 저 성장	1.000	0.950	2.300	2.300	0.348
유아 교재 산업에 대한 정부 정책의 부족	1.053	1.000	1.800	2.000	0.324
기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성	0.435	0.556	1.000	2.100	0.196
코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음	0.435	0.500	0.476	1.000	0.132
비교	$\lambda_{max}= 4.068$ CI=0.023		CR=0.025		

다음은 기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성(T3)이다. 사람들이 자발적으로 친환경 제품을 구매하든, 정부가 제품을 요구하는 친환경적 소재이든 출판 기업들이 친환경 제품 개발과 환경 관리에 더 많은 돈을 쏟아부을 것을 요구하는 것이다. 결국 전문가들은 코로나19로 인한 해외

고객의 미팅 쉽지 않음(T4)의 영향이 현 단계에서 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 발전에 가장 저조한 것으로 보고 있다.

<표 14-6>의 복합가중치를 통한 중요도 종합분석 결과를 보면 1계층 요인의 4개 항목에 대한 중요도는 기회활용(0.495), 강점활용(0.320), 위협극복(0.097), 약점극복(0.088)의 순으로 나타났다.

2계층 요인의 16개 항목의 중요도는 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달(O4), IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보(S2), 전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음(O3), 벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자(S3), 부모들이 아이들에게 교육성장에 관심(O1), 글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력(S4), FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가(O2), 도서 개발에 창의성과 종류 부족(W2), 한국 내 저출산 문제로 인한 관련 산업의 저성장(T1), 유아·아동 도서 산업에 대한 정부 정책의 부족(T2), 높은 글로벌 시장 진출 욕구(S1), 기업의 적절한 브랜드 활동 필요(W4), 기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성(T3), 글로벌 평가 인증 도서의 미흡(W1), 코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음(T4), 우수한 도서 개발 국가에 비해 짧은 도서 개발 역사(W3)의 순으로 나타났다. 이를 통하여 전문가들이 판단하고 있는 경쟁력 요소의 중요도 요소를 고려해서 중요한 전략적 대응방안 매트릭스를 제시해 볼 수 있다.

<표 14 -6> 복합가중치를 통한 중요도 종합분석 결과

1계층 요인	CR	중요도	2계층 요인	CR	중요도	복합가중치	순위
강점 활용 (S)	0.320	0.050	높은 글로벌 시장 진출 욕구 (S1)	0.094	0.030	11	
			IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보 (S2)				
			벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자 (S3)				
			글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력 (S4)				
약점 극복 (W)	0.088	0.020	글로벌 평가 인증 도서의 미흡 (W1)	0.181	0.016	14	
			도서 개발에 창의성과 종류 부족 (W2)				
			우수한 도서 개발국가에 비해 짧은 도서 개발 역사 (W3)				
			기업의 적절한 브랜드 활동 필요 (W4)				
기회 개발 (O)	0.032	0.495	0.033	부모들이 아이들에게 교육성장에 관심 (O1)	0.129	0.064	5
				FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가 (O2)			
				전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음 (O3)			
				스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달 (O4)			
위협 극복 (T)	0.097	0.025	한국 내 저 출산 문제로 인한 관련 산업의 저 성장(T1)	0.348	0.034	9	
			유아·아동 도서 산업에 대한 정부 정책의 부족 (T2)				
			기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성 (T3)				
			코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음 (T4)				
계		1.000				1.000	

참고: 복합가중치 = (1계층 요인 중요도) × (2계층 요인 중요도)

### 3. SO, ST, WO, WT 전략

SWOT 분석기법은 기업이 발전 전략을 짜고 경쟁사 상황을 분석하는데 가장 많이 쓰이는 방법 중 하나다. SWOT 분석을 활용한 네 가지 전략은 SO전략, WO전략, ST전략, WT전략이다. 간략한 개념은 다음과 같다.

SO 전략: 내부 강점에 의한 외부 기회 이용한다.

WO 전략: 외부 기회 활용, 내부 취약점 보완한다.

ST 전략: 내부 강점을 이용한 외부 위협 회피한다.

WT 전략: 내부의 열세를 줄이고 외부의 위협을 피한다.

SWOT-AHP분석 결과에 따른 전략적 발전 방향 매트릭스는 다음과 같이 <표 14-7> 로 요약할 수 있다.

<표 14-7> 전략적 발전 방향 매트릭스 표 예시

	강점개발	약점극복
기회개발	(SO) S2 O4	(WO) W2 O4
위협극복	(ST) S2 T1	(WT) W2 T1

#### ① SO전략

SO전략인 강점과 기회활용에 관한 전문가의 중요도를 조합하여 우선순위를 가장 크게 두고 있는 요인들을 통하여 IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보 (S2)과 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달 (O4)이라는 강점과 기회의 조합을 만들 수 있다. 기업이 특정한 강점을 갖고 있고, 외부 환경이 이

를 발휘할 수 있는 유리한 기회를 제공하는 이상적인 전략 모델이다.

## ② ST전략

ST전략인 한국 유아·아동 도서 산업이 가장 우선시되는 강점인 IT와 소프트웨어를 도서 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보 (S2)과 가장 피하는 위협인 한국 내 저 출산 문제로 인한 관련 산업의 저 성장 (T1)을 결합하는 전략이다. 이것은 기업이 자신의 강점을 이용해 외부로부터의 위협을 덜어주거나 불이익을 없애기 위한 전략이다.

## ③ WO전략

WO전략은 약점과 기회를 활용하는 전략인데, 스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달(O4)외부 기회를 이용하여 산업 내 도서 개발에 창의성과 종류 부족(W2)의 문제를 보완하는 기회전략을 조합하는 것이다. 이것은 기업이 외부 기회를 이용해 약점을 보완해 우위를 만드는 전략이다.

## ④ WT전략

WT전략으로는 개발에 창의성과 종류 부족(W2)의 약점을 보완하고 한국 내 저 출산 문제로 인한 관련 산업의 저 성장(T1)의 위협을 극복하는 조합적인 전략적이다. 내부 열세를 줄여 외부 위협으로 인한 기업 피해를 줄이겠다는 전략이다.

## VI. 결론 및 시사점

### 1. 요약 및 결론

본 논문에는 네 가지 연구 목적이 있다. 첫째는 글로벌 유아교육 출판산업의 경영환경에 대한 관찰이다. 문화적 차이점에서 호프 스테드(Hofstede)의 권력거리(PDI), 집단주의-개인주의(IDV), 음유 기질-남성 기질(MAS), 불확실성 회피(UAI), 장기적 지향-단기적 통제(LTO), 방임-단속(IVR)의 문화 6차원을 통해 국가 간 문화 차이를 측정한다. 전체적으로 중국과 일본, 베트남 등 아시아 국가와 한국의 문화적 차이가 적고 호주, 미국과 한국의 문화적 차이가 크다는 것이 데이터로 입증됐다. 2020년의 PGDP와 2026년 예측 국가별 PGDP를 보면 싱가포르, 노르웨이, 홍콩이 개인 구매력이 가장 높은 3개국으로 나타났다. 시장 규모로는 중국, 인도, 파키스탄이 가장 잠재력이 큰 3개국이다. 한국의 유아·아동 도서 출판 산업은 이후 판권 수출, 수출입 무역, 목표 국가에 직접 투자하든 그 이상의 데이터를 참고할 수 있다.

두 번째는 현재 한국의 아동그림책의 무역적자에 대한 원인을 찾고 출판산업에 존재하는 문제를 파악하는 것이다. 미국 유아·아동 도서 출판업체와 비교를 통해 한국 유아·아동 도서 출판업과 미국 어린이 도서 출판업의 차이점과 문제점을 찾아내고자 하였다. ① 미국의 유아·아동 도서의 내용이 생동감 있고 제작도 훌륭하여 독특한 디자인 등 어린 독자들에게 강한 매력을 준다. ② 수입의 아동 책이 창의성이 있을 뿐만 아니라, 곳곳에 배려심 있다. 표지 디자인, 그림의 형식이 아이의 미적 욕구에 부합할 뿐만 아니라 책의 글씨, 글자 선택은 아이의 시각적 편안함을 충분히 고려했다. ③ 오랫동안 국내의 유아·아동 도서 출판이 제대로 중시되지 않았다. 따라서 시장에서 미성년자를 대상으로 교육이 이루어지는 중학교 학습도서 위주이기 때문에 어린이를 대상으로 하는 창작물이 부족하다. 반면 서양에서는 많은 유명 작가, 과학자가 어린이 작품 창작의 중요한 구성원이다. ④ 미국의 출판기관은 도서 홍보에 매우 성숙한 메커니즘을 가지고 있다. ⑤ 도서 수입의 통로를 살펴보면 해외도서의 판권 대리 체제가 매우 발달하고

전문적이다.

세 번째 연구목적은 코로나19가 현재 한국유아·아동 도서산업의 최대 외부 위협이 맞는지 검증하고 최대 외부 위협을 찾는 것이다. 가중치의 복합 계산을 통해 예측과 맞지 않는 결론이 나왔다. 즉, 전문가들은 현 단계에서 유아·아동 도서 출판 산업이 가장 큰 어려움이 코로나19가 아니고 저출산으로 인한 산업의 저성장이다. 코로나19가 현재 유아·아동 도서 출판 산업이 직면한 가장 큰 위협이 아니지만 출판 산업에 미치는 영향은 만만치 않다. 그동안 디지털出版的의 강점이 부각되면서 디지털 출판물은出版的의 주도적 지위가 되고出版的의 국제화에 중요한 역할을 하게 된다. 또 종이책의 온라인 판매, 전자책 및 온라인 교육용 전자교재가 디지털 출판 발전의 중요한 방향이 될 것으로 보인다. 따라서 한국 유아·아동 도서 출판 산업이 글로벌 시장에 진출하려면 놓칠 수 없는 기회다.

마지막 연구의 목적은 국제시장에 진출하기 위해 한국유아·아동 도서산업의 글로벌 발전전략을 제시하는 것이다. SWOT-AHP 모델을 통해 한국 교육도서 출판 산업의 글로벌 발전전략에 대한 분석과 연구를 한다. 구체적인 전략적 선택 방안은 아래와 같다.

#### ① SO 전략

이 전략은 공격적인 성향을 주요 특징으로 한다. 국내 우수 IT 소프트웨어 관련 인재를 기반으로 디지털 도서를 적극개발 해야 한다. 한편, 교육 분야에서 스마트폰 활용이 증가하고 있는 기회를 통해 디지털 도서의 경쟁력을 높여 국내 시장 확보 및 글로벌 시장 진출이라는 전략적 목표를 달성하고자 한다.

#### ② ST 전략

내부 강점을 살리면서 외부 위협을 회피하는 전략이다. 소비시장을 조정해 한국 내 저출산으로 인한 산업의 저성장을 피하고자 한다. 국내의 우수한 IT 소프트웨어 인력 기반을 바탕으로 디지털 도서 개발에 나서며, 새로운 도서 개발로 국제시장 진출을 통해 국내 저출산이 가져오는 국내 산업의 저성장을 피해야 한다.

### ③ WO 전략

내부의 약점을 피해 외부의 강점을 이용하는 전략이다. 현 단계에서 한국의 유아·아동 도서 종류가 적고 창의성이 떨어진다면, 디지털 도서라는 새로운 분야에서 도서 종류가 많지 않을 때 디지털 도서 시장에 진출하는 퍼스트 무버가 되어야 한다.

### ④ WT 전략

기업이 직면한 외부의 위협과 내부의 약점을 피하려는 방어적 전략이다. 산업 내 도서의 종류가 적고 창의성이 부족한 약점을 줄여 국내 출산율 저하의 외부 위협이 기업에 미치는 영향을 감소하기 위해 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌화 제시한다. 다른 전략에 비해 상대적으로 보수적인 전략이다.

## 2. 본 논문의 기여도와 한계점

### 2.1 논문의 기여도

우선 한국 내 유아·아동 도서 출판 산업에 대한 연구가 적고, 본문은 기존 논문과 차별적으로 전략적 방향에 대하여 연구하였다. 주로 유아 교육 출판 산업의 해외 진출 연구를 참고하였다. 둘째, 이 논문은 주로 SWOT-AHP 계층 분석 모델로 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 글로벌 전략을 실증적으로 분석했다. 과거 연구 중에 이 모델은 주로 제조업체와 전통적인 서비스업을 분석하는 데 사용되었다. 이 논문은 SWOT-AHP 모델을 한국 유아·아동 도서 출판 산업의 전략 수립 분석 과정에 처음으로 적용했다.

### 2.2 논문의 한계 및 개선

논문 연구는 SWOT-AHP의 계량화하는 방법을 통해 전통적인 SWOT 모델을 최적화하였다. 하지만 데이터를 얻는 과정에는 여전히 중요한 요인의 선택에 주관적인 요소가 포함되어 있다. 저자는 이 부분의 개선이 빅데이

터의 활용을 통한 최적화할 수 있다고 제안한다. 대량 데이터나 수많은 전문가와 관련 업계 종사자의 의견을 수렴함으로써 주관적인 영향을 더욱 줄일 수 있고, 분석 결과의 신뢰성과 정확성을 더욱 향상할 수 있다.

향후 과학기술 연구가 진행될수록 빅데이터, 클라우드 컴퓨팅 등 한층 발전된 분석 도구가 기업 전략에 적용될 것으로 믿는다. 관련 연구 성과는 기업에도 더 많은 전략적 지침서가 될 것으로 예상된다.



## 참고문헌

### < 국내연구 >

- 김경철, 이만수. (2014). “유아교육 도서 교구 평가인증에 관한 고찰,” 한국 산학기술학회논문지, 15(4), pp.2123-2133
- 김규수 (2014). “유아교육 관련 도서교구 산업의 과제와 전망,” 한국산학기술 학회논문지, 15(1), pp.81-85
- 김병순 (2011). “중견기업의 글로벌화 전략과 경영자의 역할”, 대한경영학회지, pp.1539-1564
- 김화영, 이성우. (2010). “Imitation Strategy를 이용한 국내 물류기업의 해외진출 전략에 관한 연구”, Journal of Korea Port Economic Association, 26(3), pp.56-74
- 김용정, 정중재. (2012). “SWOT-AHP 방법을 이용한 한국 항공물류산업의 발전전략.” 무역학회지, 37(4), pp.229-252.
- 나중연, 한경혜, 이진명, 윤정선, 이해랑. (2012). “유아용품의 원산지 국가 이미지에 관한 탐색적 연구”. 消費者問題研究, 42, pp.89-94
- 문철우 (2011). “중국 영화산업구조와 한국영화 진출성과의 분석”, 15(2), pp.179-209
- 안창현 (2010). “한국 문화콘텐츠산업 중국시장 진출 전략.” 인문콘텐츠 17, pp.475-497
- 이강문, 노태우. (2016). “기업의 경쟁 역량 확보와 시장 수성 전략: 한샘 수파리(守破離) 벤치마킹 사례”, 경영교육연구, 31(6), pp.123-145

임현정 (2004). "어린이 영어 교육서비스산업에서의 경영전략에 관한 연구- 유아 영어도서 대리점을 중심으로-", 淑明女子大學 經營大學院, 석사 학위논문, pp.1-104

한재훈, 박남규, 이정환. (2011). "해외 선진기업의 벤치마킹을 통한 글로벌 경쟁력 강화: 호성 중공업 PG의 도요타생산방식 도입 사례를 중심으로" , Korea Business Review, 15(2), pp.1-34

황순선 (2014). "그림책의 OSMU(One Source Multi Use) 성공 사례", 일 리스트레이션 포럼, 15(4), pp.6-63

Lee, Changhwan, Heeryang Ra, Youngsam Oh, Chunsu Lee(2021), "Global Busan City Brand Image Development Strategy-SWOT/AHP analysis-", *The East Asian Journal of Business Economics*, 9(3), pp.1-13

LIU HUIHUI, 이춘수. (2021). "한국 유아·아동 도서출판 산업의 글로벌 발전 전략", 향만경제학회, 추계학술대회 발표 자료

대한출판문화협회 한국출판독서정책연구소(2020), 2019년 출판 시장통계

한국출판문화산업진흥원(2019), 2019 출판산업 실태조사 보고서

한국출판문화산업진흥원(2020), 2020년 해외 출판시장 보고서

< 國外研究 >

- Sousa, Carlos M. P. and Frank Bradley. (2006), "Cultural Distance and Psychic Distance: Two Peas in a Pod?," *Journal of International Marketing*, 14(1), pp.49-70
- Guren, C. and McIlroy, T. & Sieck, S. (2021), "COVID-19 and Book Publishing: Impacts and Insights for 2021," *Pub Res Q* 37, pp.1-14
- Reuter, K. and Druin, A. (2005), "Bringing together children and books: An initial descriptive study of children's book searching and selection behavior in a digital library," *Proc. Am. Soc. Info. Sci. Tech.*, 41, pp.339-348
- Sheu, Jyh-Jian, Chu Ko-Tsung, Wang Sheng-Ming. (2017), "The associate impact of individual internal experiences and reference groups on buying behavior: A case study of animations, comics, and games consumers," *Telematics and Informatics*, 34(4), pp.314-325
- 郭新茹, 彭秋玲, 劉子琰 (2017), "文化距離、文化貿易壁壘對中國文化產品出口的影響效應分析", *江蘇社會科學*, pp.106-115
- 呂釗 (2017), "美國兒童圖書移動應用程序 (app) 研究-以ios系統為例", 南京大學, 碩士論文, pp.34-40
- 林宇陽 (2019), "迪士尼在中國大陸的出版策略探析", 青島科技大學, 碩士學位論文, pp.29-42
- 米華 (2019), "VR+童書: 開啓少儿圖書出版的新形態", *書業, 編輯之友*, 6-013-05, 2-17

沈利娜 (2020) , “嚴寒過後還是春——從國際合作看疫情後的中國少儿出版”.  
特別策劃, 出版广角2020年第7期, pp.14-17

譚旭東, 柳偉平 (2020), “國外“防疫抗疫”童書出版觀察與分析“, 江蘇海洋大  
學學報, pp.2-5

< 사이트 >

수출입무역통계

<https://unipass.customs.go.kr/ets/index.do>

한국 무역협회

<https://www.kita.net/main2/main.do>

산업통상지원부

<http://www.motie.go.kr/www/main.do>

Children's literature

<https://www.britannica.com/art/childrens-literature/United-States>

疫情陰霾下, 全世界童書市場都在增長|中國少儿出版產業發展報告  
(2019-2020) [https://www.sohu.com/a/431804219\\_211393](https://www.sohu.com/a/431804219_211393)

美國出版業變革中的融合、創新、轉型與堅守

<http://printingfield.com/newsinfo/428769.html?templateId=1133604>

專家：兒童文學創新能力有待提高

<http://www.chinanews.com/cul/2010/12-29/2755800.shtml>

부록: <한국 유아교육교재산업의 SWOT에 관한 설문지>

안녕하십니까? 귀하의 건승을 기원합니다.

현재 소프트 파워 중요성이 나날이 증가하는 현실에서 한국 매년 유아·아동 도서가 무역 적자 기록 하고 있다. 한국의 유아교재산업이 글로벌 시장에 진출하기 위한 전략수립과 중요도 요소에 대한 기초 연구가 필요하다고 생각합니다.

이에 본 연구에서는 한국의 유아교재기업이 글로벌에 진출할 때 있어서 SWOT분석을 통하여 강점(S)은 활용하고 약점(W)은 극복하며, 기회(O)는 이용하며 위협(T)은 극복하기 위한 요소를 파악하고 있습니다. 또한 이러한 SWOT요소에 대하여 우선순위 요인에 대한 상대적 중요성을 파악하여 유아교재 출판 기업의 경쟁력 강화에 기여하는 연구하고자 합니다.

제시하신 설문 의견은 과제를 수행하는데 기초자료로 활용되며, 조사 결과는 순수한 연구목적 이외의 다른 용도로는 일체 사용되지 않습니다. 바쁘신 와중에 의견을 제시해 주셔서 대단히 감사하겠습니다.

연구자 : 리우 후이후이(부경대)

E-mail : (lhh111666@naver.com)

소 속 : 부경대학교 경영대학 국제통상학과

1-1. 귀하의 경력기간을 선택해 주십시오. ( )

- ① 1년 이하    ② 5년 이하    ③ 10년 이하    ④ 15년 이하    ⑤ 15년 이상

1-2. 귀하의 직급은 무엇입니까? ( )

- ① 조교수    ② 부교수    ③ 교수    ④ 기타

**\* 한국 유아교육교재산업의 SWOT 중요도요인 산출을 위한 설문 \***

다음은 한국 유아교육교재 산업의 글로벌 발전 전략에 대한 SWOT요인의 중요도를 산출하기 위한 설문입니다. 예시와 같이 항목에 평가해주시기 바랍니다.

예시) 강점활용과 약점극복의 상대적 중요성을 비교하는 경우, 강점활용(A)이 약점극복(B)보다 더 중요하다고 생각하신다면 아래와 같이 체크(✓)하시면 됩니다.(척도 2, 4, 6, 8도 체크(✓) 가능)

A 평가 변수	A가 절대 중요	A가 확실히 중요	A가 매우 중요	A가 약간 중요	A와 B가 동일	B가 약간 중요	B가 매우 중요	B가 확실히 중요	B가 절대 중요	B 평가 변수								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1		2	3	4	5	6	7	8	9
강점활용	✓																	약점극복

질문 2-1) 글로벌 전략을 짜기 위한 한국유아교육교재의 SWOT 항목에 있어 강점활용, 약점극복, 기회활용, 위협극복을 생각해 볼 수 있습니다. 이들 주요 AB측의 4개 항목 중 어느 것이 상대적으로 얼마나 더 중요하다고 생각하십니까? 해당항목들에 체크(✓)해주세요.

A 평가 변수	A가 절대 중요	A가 확실히 중요	A가 매우 중요	A가 약간 중요	A와 B가 동일	B가 약간 중요	B가 매우 중요	B가 확실히 중요	B가 절대 중요	B 평가 변수								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1		2	3	4	5	6	7	8	9
강점활용																		약점극복
강점활용																		기회활용
강점활용																		위협극복
약점극복																		기회활용
약점극복																		위협극복
기회활용																		위협극복

질문 2-2) 글로벌 전략을 짜기 위한 한국유아교육교재의 강점활용(S)을 위한 경쟁력 강화요인에 대하여 주요 AB측의 4가지 항목들이 상대적으로 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

A 평가 변수	A가 절대중요		A가 확실히중요		A가 매우중요		A가 약간중요		A와 B가 동일		B가 약간중요		B가 매우중요		B가 확실히중요		B가 절대중요		B 평가 변수
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
높은 글로벌 시장 진출 욕구																			IT와 소프트웨어를 교재 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보
높은 글로벌 시장 진출 욕구																			벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자
높은 글로벌 시장 진출 욕구																			글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력
IT와 소프트웨어를 교재 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보																			벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자
IT와 소프트웨어를 교재 개발에 활용할 수 있는 우수한 인재 확보																			글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력
벤치마킹 능력과 꾸준한 R&D 투자																			글로벌 유아 교육업체와의 협업 능력

질문 2-3) 글로벌 전략을 짜기 위한 한국 유아교육교재의 약점극복을 위한 경쟁력 강화요인에 영향을 미치는 주요 AB측의 4가지 항목들이 상대적으로 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

A 평가 변수	A가 절대중요		A가 확실히중요		A가 매우중요		A가 약간중요		A와 B가일 등		B가 약간중요		B가 매우중요		B가 확실히중요		B가 절대중요		B 평가 변수
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
글로벌 평가 인증 교재의 미흡																			교재 개발에 창의성과 종류 부족
글로벌 평가 인증 교재의 미흡																			우수한 교재 개발국가에 비해 짧은 교재 개발 역사
글로벌 평가 인증 교재의 미흡																			기업의 적절한 브랜드 활동 필요
교재 개발에 창의성과 종류 부족																			우수한 교재 개발국가에 비해 짧은 교재 개발 역사
교재 개발에 창의성과 종류 부족																			기업의 적절한 브랜드 활동 필요
우수한 교재 개발국가에 비해 짧은 교재 개발 역사																			기업의 적절한 브랜드 활동 필요

질문 2-4) 글로벌 전략을 짜기 위한 한국유아교육교재의 기회활용을 위한 경쟁력 강화요인에 영향을 미치는 주요 AB측의 4가지 항목들이 상대적으로 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

A 평가 변수	A가 절대중요									A와 B가 동일									B가 절대중요									B 평가 변수
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9											
부모들이 아이들에게 교육성장에 관심																												FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가
부모들이 아이들에게 교육성장에 관심																												전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음
부모들이 아이들에게 교육성장에 관심																												스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달
FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가																												전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음
FTA 체결과 발효로 국가간 교역의 증가																												스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달
전 세계적인 한류 열풍으로 한국 제품에 대한 해외 소비자들의 인식이 좋음																												스마트 기기를 교육에 활용하는 콘텐츠의 증가와 관련 산업의 발달

질문 2-5) 글로벌 전략을 짜기 위한 한국유아교육교재의 위협극복을 위한 경쟁력 강화요인에 영향을 미치는 주요 AB측의 4가지 항목들이 상대적으로 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

A 평가 변수	A가 절대 중요	A가 확실히 중요	A가 매우 중요	A가 약간 중요	A와 B가 동일	B가 약간 중요	B가 매우 중요	B가 확실히 중요	B가 절대 중요	B 평가 변수								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1		2	3	4	5	6	7	8	9
한국 내 저출산 문제로 인한 관련 산업의 저성장																		유아 교재 산업에 대한 정부 정책의 부족
한국 내 저출산 문제로 인한 관련 산업의 저성장																		기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성
한국 내 저출산 문제로 인한 관련 산업의 저성장																		코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음
유아 교재 산업에 대한 정부 정책의 부족																		기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성
유아 교재 산업에 대한 정부 정책의 부족																		코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음
기후변화로 인한 친환경 소재의 요구와 개발 필요성																		코로나19로 인한 해외 고객의 미팅 쉽지 않음