NEW PROJECT GEOJE 2035

호국의 해안, 웰니스 도시

거제 3 천 년을 기록하고, 오늘을 연결하며, 미래 100 년을 설계하다

반대식

전 거제시의회 제 7 대 의장

250 쪽 확장출간최종본 v4 · 2026.08.27

머리말 — 거제의 다음 100 년을 설계하며

"지역의 미래는 없는 것을 새로 만드는 데서만 오지 않는다. 이미 가진 역사와 산업, 자연과 사람을 다시 연결하는 데서 시작된다."

거제는 대한민국 산업화의 최전선에서 세계적인 조선도시로 성장해 왔다. 동시에 수천 년 동안 바다를 삶의 터전으로 삼아 온 섬이며, 임진왜란과 한국전쟁의 기억, 유배와 사유의 문화, 천혜의 해양·산림자원을 함께 품고 있다. 문제는 이 자산들이 충분하지 않은 것이 아니라 서로 분리되어 있다는 데 있다.

이 책은 거제를 조선산업도시 또는 관광도시라는 하나의 이름으로 규정하지 않는다. 산업·역사·자연·웰니스·문화·지역상품·AI·사람을 하나의 생태계로 연결해 2035 년 이후의 도시경쟁력을 설계하는 장기 제안서다. 제목의 NEW 는 과거와 단절한다는 뜻이 아니라, 이미 존재하는 자산을 새로운 방식으로 읽고 연결한다는 뜻이다.

필자의 개인 경험은 이 책의 주제가 아니다. 해양현장, 사업, 지역언론과 시민사회, 지방의정, 웰니스 연구를 거치며 축적한 경험은 거제를 바라보는 하나의 관찰창으로만 사용한다. 개인사의 세부를 앞세우기보다 그 경험에서 무엇을 배웠고 그것이 지역의 미래 설계에 어떤 원칙으로 남았는지를 중심으로 정리했다.

PROJECT GEOJE 2035 는 거대한 시설을 먼저 짓자는 계획이 아니다. 기록과 콘텐츠, 작은 프로그램과 상품, 고객과 파트너를 먼저 검증한 뒤 교육·공간·플랫폼으로 확장하는 단계적 실행모델이다. 역사적 사실은 사료와 공식자료를 우선하고, 불확실한 내용은 가설이나 지역전승으로 구분한다.

재무수치 역시 예언이 아니라 사업을 운영하기 위한 가정과 기준선으로 다룬다.

이 책을 관통하는 문장은 하나다. “거제 3 천 년을 기록하고, 오늘을 연결하며, 미래 100 년을 설계한다.” 기록은 과거를 보존하기 위한 일이고, 연결은 오늘의 경제를 만드는 일이며, 설계는 다음 세대가 이어갈 시스템을 남기는 일이다. NEW PROJECT GEOJE 2035 는 그 세 가지 일을 한 항로 위에 올려놓는 시도다.

이 책을 읽는 법

이 책의 내용은 크게 세 층으로 읽으면 된다. 첫째는 공공기관·국가유산 자료·연구보고서·기업과 정부의 공식 발표 등으로 확인되는 사실이다. 둘째는 필자가 현장에서 보고 경험한 관찰과 기억이다. 셋째는 PROJECT GEOJE 가 제안하는 미래전략과 사업모델이다. 세 층을 섞지 않고 구분하는 것이 이 책의 기본 서술원칙이다.

특히 "거제 3 천 년 해양문명"은 특정 고대국가의 시작연대를 3 천 년 전으로 단정하는 표현이 아니다. 선사시대부터 고대·고려·조선·근현대·산업화에 이르는 긴 해양생활사를 하나의 도시서사로 묶는 브랜드 개념이다. 독로국처럼 학계에서 위치에 대한 견해가 갈리는 사안은 단정하지 않고 그 논쟁 자체를 설명한다.

웰니스는 의료행위를 뜻하지 않는다. 자연과 걷기, 휴식, 식문화, 활동, 사회적 연결, 자기성찰을 중심으로 한 관광·교육·생활문화의 영역에서 다룬다. 건강효과나 식품·제품의 기능성은 관련 법률과 과학적 근거가 확인되는 범위 안에서만 표현한다.

재무계획은 2026~2035 년의 내부 경영모델이다. 매출·마진·CAPEX·운전자본·자금조달·기업가치 수치는 실제 사업데이터가 축적될 때마다 수정되어야 한다. 따라서 숫자는 목표와 의사결정의 기준이지 투자수익을 보장하는 약속이 아니다.

독자는 75 개 장을 처음부터 순서대로 읽어도 좋고, 역사·웰니스·AI·지역상품·재무·실행로드맵 등 관심 분야를 먼저 읽어도 된다. 다만 책 전체의 구조는 "지역자산 → 기록 → 콘텐츠 → 경험 → 사업 → 교육 → 플랫폼 → 레거시"라는 하나의 흐름으로 연결되어 있다.

Executive Summary

PROJECT GEOJE 2035 는 거제의 역사·조선산업·자연·웰니스·특산물·AI·사람을 하나의 지역 플랫폼으로 연결하는 10 년 프로젝트다. 출발점은 개인브랜드이지만 종착점은 개인이 아니다. 콘텐츠 IP 와 교육기관, 수익사업, 지역 파트너 네트워크, AI 지식베이스, 공익기금을 구축해 창업자가 없어도 지속되는 시스템을 만드는 것이 목표다.

핵심 전략은 일곱 개 IP 로 구성된다. GEOJE 3000 은 거제의 장기 해양사를 기록하고, ADMIRAL YI WELLNESS 는 이순신의 역사와 회복·리더십을 교육으로 번역한다. GEOJE BLUE WELLNESS 는 바다·숲·음식·활동·정신적 회복을 통합한다. GEOJE INDUSTRY FUTURE 는 조선기술과 산업관광·미래인재를 연결하고, GEOJE FOOD & BOTANICAL 은 지역특산물을 라이프스타일 상품으로 확장한다. 69×29 PROJECT 는 시니어 경험과 청년 디지털역량을 결합하며, BAN DAESIK LIFE SCHOOL 은 살아본 경험을 다음 세대의 질문으로 바꾼다.

사업은 MEDIA, KNOWLEDGE, EXPERIENCE, PRODUCT, PLACE, PLATFORM 의 여섯 수익엔진으로 운용한다. 초기에는 고정비가 낮은 콘텐츠·강연·교육·제휴형 웰니스로 신뢰와 현금을 만든다. 이후 D2C 제품과 기업 B2B, 플랫폼을 확장한다. 대형 부동산과 시설은 연매출 10 억원 이상, 4 분기 연속 흑자, EBITDA 마진 10% 이상, 12 개월 핵심 고정비 현금 등 SPACE GATE 를 통과한 뒤 검토한다.

지역상생은 별도의 사회공헌이 아니라 사업구조 안에 넣는다. 지역구매, 계약재배·사전구매, 청년·시니어 일자리, 유휴공간 활용, 지역기금과 임팩트 보고서를 통해 관광객의 소비가 지역에서 다시 순환하게 한다. 기업·행정·시민의 공진화를 도시의 기본 원리로 삼고, 조선 대기업과의 협력도 기부가 아니라 공동가치 프로젝트로 설계한다.

2035 년 기준형 재무목표는 연매출 75 억원이다. Media/IP 4.5 억원, Education/Knowledge 10.5 억원, Wellness/Tourism 18.5 억원, Product/D2C 25 억원, Platform/Place/Licensing 16.5 억원의 포트폴리오를 상정한다. 현금안전선을 단계적으로 3 개월에서 6 개월, 9~12 개월로 늘리고, 목표매출 대비 20% 이상 미달 시 CASH DEFENSE RULE 을 적용한다.

최종 레거시는 세 가지다. 개인적 유산은 “거제도를 가장 사랑한 토박이”, 조직적 유산은 사람을 계속 길러내는 웰니스 교육기관, 지역적 유산은 역사·관광·웰니스·산업·커머스·AI 를 연결하는 PROJECT GEOJE 지역 플랫폼이다.

PROJECT GEOJE 2035 한눈에 보기

원천	거제의 역사 · 자연 · 조선산업 · 사람 · 지역특산물 · 문화예술
7 대 IP	GEOJE 3000 · ADMIRAL YI WELLNESS · BLUE WELLNESS · INDUSTRY FUTURE · FOOD & BOTANICAL · 69×29 · LIFE SCHOOL
수익엔진	MEDIA · KNOWLEDGE · EXPERIENCE · PRODUCT · PLACE · PLATFORM
운영체계	PROJECT GEOJE LAB · Virtual TF · AI KNOWLEDGE SYSTEM
지역순환	지역구매 · 청년/시니어 일자리 · FUTURE FUND · IMPACT REPORT
재무원칙	고정비 최소화 · PLACE LAST · CASH DEFENSE · 3 개 시나리오
2035 레거시	웰니스 교육기관 · 지역 플랫폼 · 콘텐츠 1,000 개 · 후속리더

차례

15 개 부 · 75 개 장

제 1 부 왜 지금 PROJECT GEOJE 인가

제 1 장 거제는 새로운 전환점에 서 있다.....14
제 2 장 AI 시대, 지역의 가치가 다시 중요해진다.....21
제 3 장 로컬 크리에이터 경제의 패러다임 전환.....26
제 4 장 왜 거제인가.....32

제 2 부 한 사람의 경험은 어떻게 지역의 자산이 되는가

제 5 장 경험은 어떻게 지식자산이 되는가.....41
제 6 장 실패와 현장경험에서 얻은 지역경영의 원칙.....44
제 7 장 Local Vision Architect — 지역의 연결구조를 설계하다. .47
제 8 장 구술기록에서 지역의 집단기억으로.....50

제 3 부 거제라는 거대한 자산

제 9 장 거제 3 천 년 해양문명 — 독로국에서 세계 조선도시까지. 53
제 10 장 이순신과 옥포해전 — 첫 승리에서 회복의 리더십으로...66
제 11 장 고현성·포로수용소 — 겹쳐진 도시의 기억을 어떻게 지킬 것인가.....69
제 12 장 세계적 조선도시 거제 — 산업의 힘을 도시의 힘으로.....73
제 13 장 바다·섬·숲이라는 천연자본.....79

제 4 부 PROJECT GEOJE 7 대 핵심 IP

제 14 장 GEOJE 3000.....84
제 15 장 ADMIRAL YI WELLNESS.....87
제 16 장 GEOJE BLUE WELLNESS.....89
제 17 장 GEOJE INDUSTRY FUTURE.....91
제 18 장 GEOJE FOOD & BOTANICAL.....93
제 19 장 69 × 29 PROJECT.....95
제 20 장 BAN DAESIK LIFE SCHOOL.....97

제 5 부 콘텐츠를 자산으로 만드는 시스템

제 21 장 조회수 경제에서 IP 경제로.....101

제 22 장 ONE EXPERIENCE → MULTI BUSINESS.....103
제 23 장 PROJECT GEOJE 1000.....105
제 24 장 유튜브·블로그·SNS 역할분담.....107
제 25 장 팬덤이 아니라 관계자산.....109

제 6 부 거제 웰니스 미래산업

제 26 장 세계 웰니스 경제의 성장.....113
제 27 장 거제는 왜 웰니스 도시가 될 수 있는가.....115
제 28 장 거제형 웰니스 프로그램.....117
제 29 장 이순신 정신치유 프로그램.....119
제 30 장 거제 웰니스 평생교육원.....121

제 7 부 지역특산물과 로컬 커머스

제 31 장 지역특산물의 재발견.....125
제 32 장 FOOD × WELLNESS × STORY.....127
제 33 장 상품개발 R&D.....129
제 34 장 D2C 와 팬덤 커머스.....131

제 8 부 관광·공간·플랫폼 비즈니스

제 35 장 거제 웰니스 관광상품.....135
제 36 장 GEOJE WELLNESS & HERITAGE LAB.....139
제 37 장 PLACE LAST 전략.....141
제 38 장 GEOJE WELLNESS EXPERIENCE PLATFORM.....143

제 9 부 AI 와 디지털 지식자산

제 39 장 BAN DAESIK AI KNOWLEDGE SYSTEM.....147
제 40 장 GEOJE AI KNOWLEDGE BASE.....149
제 41 장 AI 거제 가이드.....151
제 42 장 SEO·AEO·GEO 와 디지털 권위.....153

제 10 부 사업모델과 조직

제 43 장 6 대 수익엔진.....157
제 44 장 PROJECT GEOJE LAB.....160
제 45 장 전문가 Virtual TF.....162
제 46 장 거버넌스와 의사결정.....164

제 11 부 지역상생과 선한 영향력

제 47 장 LOCAL CIRCULAR ECONOMY.....168
제 48 장 청년과 시니어의 새로운 일자리.....170
제 49 장 GEOJE FUTURE FUND.....172
제 50 장 LOCAL IMPACT REPORT.....174

제 12 부 10 년 재무 마스터플랜

제 51 장 재무철학.....178
제 52 장 2026 – 2035 매출계획.....180
제 53 장 10 년 손익계산서.....182
제 54 장 현금흐름.....184
제 55 장 초기 3 억 자금조달.....186
제 56 장 2030 조건부 성장자금.....188
제 57 장 손익분기점 BEP.....190
제 58 장 기업가치.....192
제 59 장 안정형·기준형·도약형 시나리오.....194
제 60 장 자동계산 재무시스템.....196

제 13 부 2026-2035 실행 로드맵

제 61 장 2026 – FOUNDATION.....200
제 62 장 2027 – VALIDATION.....202
제 63 장 2028 – CORPORATION.....204
제 64 장 2029 – 2030 – SCALE-UP.....206
제 65 장 2031 – 2032 – PLATFORM.....208
제 66 장 2033 – 2034 – NATIONAL TO GLOBAL.....210
제 67 장 2035 – LEGACY.....212

제 14 부 위험관리와 지속가능성

제 68 장 PROJECT GEOJE 의 10 대 위험요인.....216
제 69 장 CASH DEFENSE RULE.....219
제 70 장 창업자 리스크 관리.....221

제 15 부 LEGACY — 무엇을 남길 것인가

제 71 장 콘텐츠 1,000 개의 유산.....225
제 72 장 사람을 남긴다.....227
제 73 장 조직을 남긴다.....229
제 74 장 철학을 남긴다.....231

제 75 장 최종 선언 — 거제의 두 번째 출항.....233

PART 01

제 1 부

왜 지금 PROJECT GEOJE 인가

전환의 필요성과 AI·로컬경제, 그리고 왜 거제인가를 묻는다.

제 1 장 거제는 새로운 전환점에 서 있다

"도시의 미래는 새로운 것을 얼마나 많이 들여오느냐보다, 이미 가진 자산을 어떻게 다시 연결하느냐에서 시작된다."

거제는 두 개의 시간 위에 서 있다

거제는 지금 오래된 성공의 기억과 새로운 전환의 요구가 동시에 밀려오는 경계에 서 있다. 한쪽에는 대한민국 산업화를 떠받쳐 온 세계적 조선산업이 있고, 다른 한쪽에는 바다와 섬, 숲, 역사와 치유자원을 바탕으로 삶의 질을 높이는 미래산업의 가능성이 있다. 지금까지 거제의 성장은 대형 조선소를 중심으로 움직였다. 일자리와 인구, 상권과 주거, 도시재정과 지역의 자신감까지 조선경기의 파도와 함께 오르내렸다. 그 구조는 거제를 강하게 만들었지만 동시에 한 산업의 경기변동에 도시 전체가 크게 흔들리는 취약성도 남겼다.

따라서 앞으로의 질문은 "조선산업을 대신할 산업이 무엇인가"가 되어서는 안 된다. 조선은 버려야 할 과거가 아니라 미래에도 거제를 지탱할 핵심축이다. 더 중요한 질문은 "세계적 조선산업의 경쟁력을 유지하면서, 그 힘을 관광·웰니스·문화·콘텐츠·AI 와 어떻게 연결할 것인가"이다. PROJECT GEOJE 2035 의 출발점은 바로 여기에 있다. 산업을 교체하는 것이 아니라 서로 다른 산업이 공진화하도록 도시의 연결구조를 다시 설계하는 것이다.

산업도시는 다시 기술도시로 진화하고 있다

2026 년 7 월 삼성중공업에 10 조 원 규모의 대규모 투자가 발표된 것은 거제가 다시 한 번 산업적 전환기에 들어섰음을 보여주는 상징적 사건이다. 발표 내용에는 최첨단 고부가가치선 및 해양 인프라 건조기지 조성과 AI 팩토리 설비·로봇·자율운항 기술을 결합한 3X 기반 자율형 조선소 구축 방향

이 담겨 있다. 이 투자의 의미는 생산설비 확장에 그치지 않는다. 기존의 대규모 건조 역량 위에 디지털·AI·로봇·자율운항 기술이 결합되면서 거제 조선산업의 생산성과 기술집약도, 고부가가치화가 한 단계 높아질 수 있다는 데 있다.

이 변화가 지역사회와 연결되지 못하면 거제는 세계 최고 수준의 산업시설을 보유하고도 시민이 체감하는 미래는 빈약한 도시가 될 수 있다. 반대로 첨단 조선산업을 산업관광, 기술교육, 청년인재 양성, 지역기업 동반성장, ESG, 도시브랜드와 연결하면 조선소의 경쟁력이 도시 전체의 경쟁력으로 확장된다. 조선소의 불빛이 야간관광의 경관이 되고, 장인의 기술이 산업유산 콘텐츠가 되며, 청년 엔지니어의 이야기가 미래도시의 서사가 되는 전환이 필요하다.

철도와 공항은 거제의 지도를 다시 그린다

교통망의 변화도 거제의 시간개념을 바꾸고 있다. 국가철도공단이 추진하는 남부내륙철도는 거제와 김천을 잇는 174.6km 단선전철 사업으로, 2031 년까지의 사업기간이 제시되어 있다. 2026 년 6 월 기준 공정률은 5.6%이며 여러 공구의 공사계약과 후속 절차가 진행 중이다. 철도가 완성되면 거제는 더 이상 자동차 접근성만으로 평가되는 섬 도시가 아니다. 수도권과 내륙을 잇는 이동시간이 달라지고, 관광객의 유입방식과 시민의 생활권, 기업의 인재채용과 물류·비즈니스 동선까지 함께 달라진다.

가덕신공항 역시 거제의 미래와 분리해 볼 수 없다. 2026 년 정부는 설계와 시공 절차를 속도감 있게 추진하고 연내 우선시공분 착공을 위한 사전절차를 진행하겠다는 방침을 밝혔다. 공항과 철도는 그 자체로 관광산업을 성공시키지 않는다. 그러나 접근성이라는 도시의 기본조건을 바꾼다. 이때 거제가 준비해야 할 것은 “얼마나 빨리 거제에 올 수 있는가”만이 아니다. “거제에 와서 왜 하루 더 머물러야 하는가, 무엇을 경험하고 무엇을 기억하며 무엇을 다시 구매하게 할 것인가”를 설계해야 한다.

관광도 이제 풍경 판매에서 삶의 경험으로 이동해야 한다

거제의 자연은 이미 충분히 아름답다. 해금강, 외도, 학동흑진주몽돌해변, 바람의 언덕, 지심도, 수많은 섬과 해안선은 오랫동안 거제 관광의 얼굴이었다. 그러나 풍경이 아름답다는 사실만으로 미래 관광도시가 보장되지는 않는다. 스마트폰과 플랫폼의 시대에는 세계의 아름다운 풍경이 매일 화면 안으로 들어온다. 관광객은 단순히 '보는 여행'보다 자신이 참여하고 변화하고 기억할 수 있는 경험을 찾는다.

여기에서 웰니스는 거제 관광의 새로운 언어가 될 수 있다. 바다를 보는 것에서 해양치유로, 숲을 걷는 것에서 회복 프로그램으로, 지역음식을 먹는 것에서 푸드웰니스로, 이순신의 역사를 배우는 것에서 위기극복과 리더십을 체험하는 프로그램으로 확장해야 한다. 거제의 섬과 숲, 해풍과 몽돌, 역사와 음식이 하나의 웰니스 경험으로 묶일 때 관광객의 체류시간과 소비가 늘어날 뿐 아니라 거제라는 도시가 '다녀가는 곳'에서 '회복하러 다시 찾는 곳'으로 바뀔 수 있다.

역사는 과거의 장식이 아니라 미래산업의 원천이다

거제의 또 다른 강점은 시간의 깊이다. 옥포해전과 이순신, 고현성, 포로수용소, 근현대 조선산업은 서로 다른 시대의 사건처럼 보이지만 모두 바다와 생존, 위기극복과 공동체라는 공통의 축 위에 놓여 있다. 이 자산을 단순히 기념비와 안내판 속에 두면 역사는 보존의 대상에 머문다. 그러나 연구와 스토리텔링, 영상과 전시, 답사와 교육, 디지털 지도와 AI를 결합하면 역사는 도시의 지식재산이 된다.

PROJECT GEOJE가 거제 3천 년 해양문명이라는 장기적 관점을 세우는 이유도 여기에 있다. 도시가 미래로 가기 위해 과거를 지워야 하는 것이 아니다. 오히려 자신이 어디에서 왔는지를 분명하게 이해할수록 미래의 브랜드는 강해진다. 역사는 관광의 콘텐츠이면서 시민 정체성의 기반이고, 다

음 세대에게 전달할 교육자산이며, 세계에 거제를 설명하는 독창적인 언어다.

지역특산물도 원물이 아니라 IP 로 다시 보아야 한다

맹종죽과 죽순, 유자, 동백, 비파, 풍부한 수산물 역시 같은 관점에서 다시 보아야 한다. 지금까지 지역특산물 정책이 생산과 판매량에 집중했다면 앞으로는 원산지의 이야기, 건강과 웰니스, 디자인과 체험, 관광과 구독경제를 함께 설계해야 한다. 유자는 농산물이면서 향기이고, 계절이며, 여행의 기억이다. 동백은 꽃이면서 거제의 자연이미지이고, 오일과 아로마, 화장품과 문화콘텐츠로 확장할 수 있는 소재다. 맹종죽은 식재료를 넘어 숲과 치유, 친환경 소재와 생활문화까지 연결될 수 있다.

이때 중요한 원칙은 제품부터 만들지 않는 것이다. 먼저 왜 거제의 유자여야 하는지, 왜 거제의 동백과 맹종죽이어야 하는지에 대한 세계관과 이야기를 만든 뒤 제품을 개발해야 한다. 그렇게 해야 가격경쟁에서 벗어나 브랜드 프리미엄을 만들 수 있다. 콘텐츠와 로컬 상품이 결합하면 관광객은 여행이 끝난 뒤에도 온라인 구매와 구독을 통해 거제와 관계를 이어갈 수 있다.

AI 는 지역의 경험을 세계로 증폭시키는 도구다

AI 는 PROJECT GEOJE 의 또 하나의 중요한 축이다. 그러나 AI 를 사람을 대신하는 기술로 이해해서는 안 된다. AI 의 역할은 거제에 이미 존재하는 방대한 경험과 기록을 구조화하고 연결하며 확장하는 것이다. 수십 년 동안 축적된 사진과 문서, 구술기록, 역사자료, 지역인물의 이야기와 관광정보를 체계적으로 정리하면 AI 는 그것을 바탕으로 새로운 검색과 교육, 관광안내와 콘텐츠 제작을 지원할 수 있다.

특히 앞으로는 인터넷 검색뿐 아니라 AI 에게 직접 질문하고 답을 얻는 방식이 일상화될 가능성이 크다. 그때 거제에 관한 신뢰할 수 있는 원천자료가 충분히 축적되어 있지 않다면, 거제의 이야기는 다른 사람이 만든 단편적

정보로 설명될 수밖에 없다. 지금부터 거제의 역사와 산업, 관광과 웰니스에 관한 정확한 자료를 디지털 지식자산으로 축적해야 하는 이유다. AI 에게 정보를 맡기는 것이 아니라, AI 가 활용할 수 있는 거제의 원천지식을 우리가 먼저 만들어야 한다.

전환의 핵심은 연결이다

거제가 가진 자산을 하나씩 떼어놓고 보면 이미 많은 도시가 비슷한 것을 가지고 있다. 아름다운 바다가 있는 도시도 많고, 역사유적이 있는 도시도 많으며, 지역특산물과 관광지를 가진 도시도 많다. 거제가 독보적이 될 수 있는 지점은 각각의 자산 자체보다 그 자산들이 한 섬 안에 압축되어 있다는 사실이다. 세계적 조선산업과 이순신의 해양역사, 수많은 섬과 숲, 지역음식과 웰니스, 미래 교통망과 AI 를 동시에 연결할 수 있는 지역은 흔치 않다.

따라서 PROJECT GEOJE 2035 의 경쟁력은 'Connection'이다. 조선산업을 관광과 연결한다. 역사를 웰니스와 연결한다. 웰니스를 지역특산물과 연결한다. 콘텐츠를 커머스와 연결한다. 69 년의 경험을 20·30 대의 디지털 기술과 연결한다. 기업의 성장을 지역사회와 연결하고, 현재의 수익을 다음 세대의 자산으로 연결한다. 각각의 점을 선으로 만들고, 그 선을 하나의 생태계로 만드는 것이 이 프로젝트의 본질이다.

앞으로의 10 년, 거제의 두 번째 출항

거제는 배를 만드는 도시다. 수십 년 동안 세계의 바다를 항해할 거대한 선박을 만들어 왔다. 이제 거제는 또 하나의 배를 만들어야 한다. 산업과 관광, 역사와 문화, 웰니스와 AI, 청년과 시니어, 수익과 공익을 함께 싣고 갈 미래의 거제호다. 그 배는 행정만으로 만들 수도 없고 기업 한 곳의 투자만으로 완성되지도 않는다. 시민, 기업, 전문가, 창업가, 문화예술인과 다음 세대가 함께 참여하는 장기 프로젝트가 필요하다.

PROJECT GEOJE 2035 는 그 모든 문제를 한 번에 해결하겠다는 선언이 아니다. 오히려 작은 콘텐츠 하나, 기록 한 편, 웰니스 프로그램 하나, 지역상품 하나를 실제 시장에서 검증하면서 단계적으로 연결해 가겠다는 실천 계획이다. 처음부터 거대한 건물을 짓지 않는다. 먼저 철학을 세우고 콘텐츠를 만들며 사람을 모으고 고객을 확보한다. 그다음 프로그램과 상품을 만들고, 검증된 현금흐름 위에 플랫폼과 공간을 세운다.

거제의 다음 10 년은 주어진 미래가 아니다. 선택하고 설계해야 할 미래다. 과거의 성공방식을 반복하는 것만으로는 충분하지 않다. 그렇다고 지금까지 이룬 산업적 기반을 부정해서도 안 된다. 강한 조선산업 위에 새로운 삶의 산업을 올리고, 천혜의 자연에 치유라는 가치를 더하며, 깊은 역사에 디지털 기술을 연결해야 한다. 그렇게 할 때 거제는 조선산업의 도시를 넘어 세계가 찾아오는 해양·웰니스·지식도시로 한 걸음 더 나아갈 수 있다.

이것이 PROJECT GEOJE 2035 가 시작되는 자리다. 거제 3 천 년을 기록하고, 오늘의 사람과 산업을 연결하며, 미래 100 년을 설계하는 일. 그 출발은 거창한 선언이 아니라 우리가 가진 것을 새롭게 바라보는 데서 시작된다. 미래는 밖에서 가져오는 것이 아니다. 이미 거제 안에 존재하는 수많은 가능성을 서로 연결하는 순간, 미래는 비로소 모습을 드러낸다.

제 1 장의 핵심 명제

- • 조선산업은 대체 대상이 아니라 관광·웰니스·AI 와 공진화할 핵심 기반이다.
- • KTX 와 가덕신공항은 접근성을 바꾸지만, 체류 이유와 경험을 설계하는 것은 거제의 몫이다.
- • 자연은 경관에서 웰니스 자본으로, 역사는 보존대상에서 지식 IP 로, 특산물은 원물에서 라이프스타일 브랜드로 전환해야 한다.
- • PROJECT GEOJE 의 가장 큰 경쟁력은 개별 자산이 아니라 서로 다른 자산을 연결하는 능력이다.

- • 미래의 최종 목표는 창업자 개인이 아니라 다음 세대가 계승할 수 있는 시스템을 남기는 것이다.

자료 근거

1. 거제시청, 「변광용 거제시장, 삼성중공업 '10 조 원' 대규모 투자 결정 전격 환영」, 2026.07.04. https://www.geoje.go.kr/board/view.geoje?boardId=BBS_0000028&dataSid=306442509&menuCd=DOM_000008902003004000

2. 국가철도공단, 남부내륙철도 사업현황: 거제~김천 174.6km, 사업기간 2020~2031, 2026 년 6 월 기준 공정률 5.6%. https://www.kr.or.kr/sub/info.do?m=05010302

3. 국토교통부, 「가덕신공항, 설계부터 시공까지 속도감 있게 추진」, 2026.05.26. https://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?id=95092047

제 2 장 AI 시대, 지역의 가치가 다시 중요해진다

"AI 가 정보를 평준화할수록, 사람이 실제로 살아낸 경험과 장소의 고유성은 더 희소한 자산이 된다."

정보는 넘쳐나지만 의미는 더 귀해진다

생성형 인공지능은 지식 생산의 비용을 급격하게 낮추고 있다. 과거에는 보고서 한 편을 만들기 위해 여러 사람이 자료를 찾고, 문장을 다듬고, 번역하고, 편집해야 했다. 이제는 같은 작업의 상당 부분을 AI 가 짧은 시간 안에 수행한다. 정보의 양은 폭발적으로 늘고, 평균적인 문장과 평균적인 설명은 누구나 손쉽게 만들 수 있게 됐다. 이것은 콘텐츠의 종말이 아니라 콘텐츠 가치의 기준이 바뀌는 사건이다.

앞으로 희소해지는 것은 정보 그 자체가 아니다. 무엇을 직접 보았는가, 누구를 만났는가, 어떤 선택의 결과를 겪었는가, 한 지역의 변화를 얼마나 오랫동안 관찰했는가가 중요해진다. AI 는 수많은 기록을 종합할 수 있지만, 30 년 동안 한 도시의 정치와 산업, 주민의 갈등과 희망을 몸으로 통과할 수는 없다. 바로 이 지점에서 지역과 경험은 새로운 프리미엄을 갖는다.

AI 가 잘하는 일과 사람이 끝까지 맡아야 할 일

OECD 「Skills Outlook 2025」는 AI 와 자동화가 일상적 정보처리 업무를 빠르게 수행할수록 인간의 가치창출은 모호하고 개방적인 문제에 창의적으로 참여하는 능력, 비판적 사고, 적응적 문제해결과 같은 역량에 더 크게 의존한다고 지적한다. AI 의 발전은 경험 많은 사람의 가치를 없애는 것이 아니라, 오히려 단순 업무에서 사람을 해방시켜 복잡한 판단과 통찰에 집중하도록 만들 가능성이 있다.

따라서 PROJECT GEOJE 가 취해야 할 태도도 분명하다. AI 에게 역사적 판단을 맡기지 않는다. AI 에게 도시의 철학을 결정하게 하지 않는다. AI 는 자료를 수집하고 비교하며, 초안을 만들고 번역하고, 반복적인 편집과 분류를 수행한다. 그러나 어떤 사실이 중요하고, 서로 다른 사건이 왜 연결되며, 그 연결이 거제의 미래에 어떤 의미를 갖는지는 사람이 결정한다. 기술이 강해질수록 최종 판단자의 품격이 더 중요해진다.

지역은 AI 가 복제할 수 없는 '현실 데이터베이스'다

지역에는 아직 인터넷에 올라오지 않은 지식이 훨씬 많다. 오래된 마을의 지명 유래, 어민이 기억하는 바다의 변화, 조선소 노동자의 생활문화, 시장상인의 기억, 관광지 주변의 작은 이야기, 사라져 가는 향토음식과 생활기술은 검색만으로 온전히 얻기 어렵다. 이런 자료를 채록하지 않으면 세대가 바뀌는 순간 함께 사라진다.

그래서 로컬 크리에이터의 역할은 유명 장소를 소개하는 데서 끝나지 않는다. 지역사회의 기억을 구조화하는 '현장 데이터 생산자'가 되어야 한다. PROJECT GEOJE 2035 가 구술기록, 사진, 영상, 지도, 정책자료, 산업자료를 체계적으로 축적하려는 이유도 여기에 있다. 거제라는 현실 세계에서 얻은 1 차 자료가 많아질수록 AI 시대의 디지털 경쟁력도 강해진다.

69 년의 경험은 AI 시대에 오히려 새로운 생산수단이 된다

산업사회에서 경험은 개인의 머릿속에 머무르는 경우가 많았다. 한 사람이 은퇴하면 그와 함께 사라지는 지식도 많았다. 그러나 AI 시대에는 구술과 문서를 디지털화하고, 분류하고, 검색 가능하게 만들며, 여러 콘텐츠로 재구성할 수 있다. 한 사람의 긴 인생이 하나의 지식베이스로 전환될 수 있는 시대다.

이것은 시니어에게 특별한 기회다. 젊은 세대는 디지털 기술과 속도에 강하고, 오랜 경험을 가진 세대는 맥락과 판단에 강하다. 두 능력이 결합하

면 과거에는 만들기 어려웠던 생산성이 나온다. PROJECT GEOJE 의 '69×29 프로젝트'는 바로 이 원리를 지역 단위에서 실험하는 것이다. 세대 간 경쟁이 아니라 경험지능과 디지털지능의 결합이다.

검색의 시대에서 '답변의 시대'로

사람들이 정보를 찾는 방식도 바뀌고 있다. 검색창에 단어를 넣고 여러 웹페이지를 하나씩 읽는 방식에 더해, AI 에게 질문을 던지고 종합된 답을 받는 방식이 빠르게 확산되고 있다. 2026 년 생성형 검색을 분석한 연구들은 AI 검색서비스가 어떤 자료를 인용하고 실제 답변에 얼마나 깊게 반영하는지가 플랫폼마다 다르며, 길고 구조화되어 있고 질문과 의미적으로 잘 맞으며 수치·정의·비교·절차 같은 근거를 담은 자료가 높은 영향력을 보이는 경향을 제시한다.

이 변화는 지역 브랜드에 중요한 메시지를 준다. 앞으로는 홈페이지 하나를 만들고 검색어를 반복하는 방식만으로 충분하지 않다. 역사와 통계의 출처를 밝히고, 장문 콘텐츠와 FAQ, 전문가 인터뷰, 공공자료, 구조화된 데이터, 영상의 텍스트 원문을 지속적으로 축적해야 한다. 목표는 특정 AI 에서 일시적으로 상위에 노출되는 기술이 아니라, 여러 검색·답변 시스템이 신뢰할 수 있는 원자료를 갖춘 '디지털 권위'를 만드는 것이다.

AI 는 로컬을 글로벌로 바꾸는 번역기이자 증폭기다

과거 지역 콘텐츠가 세계로 나가기 어려웠던 이유 가운데 하나는 언어와 제작비였다. 이제 AI 는 한국어 원문을 영어·일본어·중국어 등으로 번역하고, 영상 자막과 요약본을 만들며, 여행자의 관심사에 맞춰 정보를 재구성하는 비용을 크게 낮춘다. 거제의 작은 마을 이야기 하나가 제대로 기록돼 있다면 세계의 잠재 여행자에게 전달될 가능성이 과거보다 훨씬 높아졌다.

그러나 번역될 원문 자체가 빈약하면 AI 도 아무것도 만들 수 없다. 결국 글로벌화의 출발은 지역을 더 깊게 기록하는 데 있다. 세계를 향해 이야기하

려면 먼저 자신의 고장을 정확히 알아야 한다. 로컬의 깊이가 글로벌 확장성의 기반이 되는 역설이다.

PROJECT GEOJE 는 'AI 를 쓰는 프로젝트'가 아니라 'AI 시대에 남는 프로젝트'여야 한다

기술은 계속 바뀔 것이다. 오늘의 AI 서비스가 10 년 후에도 같은 모습일 것이라고 기대할 수 없다. 따라서 특정 프로그램에 종속되는 것이 아니라 원천자료와 IP 를 소유해야 한다. 텍스트 원고, 고해상도 사진, 원본 영상, 음성 인터뷰, 출처 정보, 저작권과 사용권, 메타데이터를 체계적으로 관리하면 어떤 새로운 기술이 등장해도 다시 활용할 수 있다.

PROJECT GEOJE 의 목표는 AI 트렌드를 좇는 것이 아니다. 거제에 관한 신뢰 가능한 지식과 경험을 축적하고, AI 를 이용해 그 가치를 더 넓게 전달하는 것이다. 기술은 돛이다. 방향은 사람이 잡는다. 그리고 가장 오래 남는 것은 플랫폼이 아니라 원천 IP 와 철학이다.

원천 데이터의 소유권이 새로운 지역 주권이 된다

AI 시대에는 데이터를 많이 가진 곳이 반드시 강한 것이 아니라, 출처와 권리를 분명하게 관리한 고유 데이터를 가진 곳이 강하다. 지역의 오래된 사진과 인터뷰를 무단으로 모아두는 것만으로는 자산이 되기 어렵다. 촬영자와 제공자, 사용허락 범위, 날짜와 장소, 등장인물, 역사적 맥락을 함께 기록해야 이후 출판·교육·관광·AI 서비스에 안전하게 활용할 수 있다. PROJECT GEOJE 의 아카이브는 단순 저장창고가 아니라 '권리가 정리된 지식자산'이어야 한다.

이 원칙은 지역사회와의 신뢰에도 연결된다. 주민의 기억과 사진을 사업에 활용한다면 제공자의 기여를 존중하고, 필요하면 수익과 명예를 나누는 규칙이 있어야 한다. AI 가 데이터를 대량 소비하는 시대일수록 사람의 기억

을 값싼 원료로 취급하지 않는 윤리가 중요하다. 데이터 주권과 지역상생은 서로 다른 문제가 아니라 같은 문제의 두 얼굴이다.

제 2 장의 핵심 명제

- • AI 가 평균적인 정보생산을 값싸게 만들수록 현장경험·판단·지역 고유성의 가치는 높아진다.
- • AI 는 조사·분류·번역·편집의 생산성을 높이는 도구이며, 역사적 의미와 도시의 방향을 결정하는 최종 주체는 사람이다.
- • 거제의 구술·사진·산업·역사자료를 디지털 원천자산으로 축적해야 AI 시대의 지역 경쟁력이 생긴다.
- • SEO 를 넘어 AEO/GEO 를 준비하되 단기 노출기술보다 구조화된 원자료와 제 3 자 신뢰를 통한 디지털 권위를 구축해야 한다.
- • AI 의 가장 큰 기회는 로컬의 깊이를 세계에 전달하는 비용을 낮춘다는 데 있다.

자료 근거

1. OECD, OECD Skills Outlook 2025. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-skills-outlook-2025_26163cd3-en.html

2. Zhang Kai·He Xinyue·Yao Jingang, 「From Citation Selection to Citation Absorption: A Measurement Framework for Generative Engine Optimization Across AI Search Platforms」, 2026. https://arxiv.org/abs/2604.25707

3. 거제시 데이터포털·거제시청 기록서비스(월별 통계, 영상기록관, 포로수용소 기록물 등). https://data.geoje.go.kr / https://www.geoje.go.kr

제 3 장 로컬 크리에이터 경제의 패러다임 전환

"플랫폼에서 관심을 빌리는 사람은 크리에이터에 머물지만, 자신의 IP 와 고객관계를 소유하는 사람은 기업가가 된다."

조회수 중심의 1 인 미디어는 구조적 한계를 갖는다

로컬 크리에이터라는 말이 처음 확산될 때 많은 활동은 지역의 맛집과 풍경을 소개하고 SNS 조회수를 높이는 데 집중됐다. 이 방식은 빠르게 시작할 수 있지만 플랫폼 알고리즘이 바뀌면 유입이 급감하고, 광고주가 사라지면 매출도 함께 흔들린다는 약점이 있다. 팔로워는 많지만 고객 명단은 없고, 콘텐츠는 많지만 상표와 저작권, 제품과 서비스가 없는 경우도 적지 않다.

크리에이터 경제가 성장하면서 시장도 더 엄격해지고 있다. IAB 는 미국의 크리에이터 광고비가 2025 년 370 억 달러, 2026 년에는 440 억 달러에 이를 것으로 전망했다. 2025 년 조사에서 광고 구매자의 48%는 크리에이터를 반드시 구매해야 하는 채널로 인식했고, 브랜드들은 인지도뿐 아니라 판매와 전환까지 목표로 활용하고 있다. 동시에 ROI 측정, 적합한 크리에이터 선정, 파편화된 도구와 기준이 중요한 과제로 지적됐다. 이는 크리에이터가 취미형 미디어에서 하나의 산업으로 넘어갔음을 보여준다.

트래픽은 임대자산이고 IP 는 소유자산이다

유튜브 조회수와 SNS 노출은 중요하지만 그것은 플랫폼이 제공하는 임대공간에 가깝다. 알고리즘이나 정책이 바뀌면 손에 남는 것이 적을 수 있다. 반면 상표, 저작권이 확보된 콘텐츠, 고객 데이터, 교육 커리큘럼, 여행

상품 운영 노하우, 제품 레시피와 디자인, 브랜드 세계관은 사업자가 직접 축적할 수 있는 자산이다.

따라서 차세대 로컬 크리에이터에게 가장 중요한 질문은 "몇 명이 보았는가"에서 "무엇이 남았는가"로 바뀌어야 한다. 한 편의 영상이 끝나도 검색 가능한 원문, 사진, 인터뷰, 상품 스토리, 교육자료가 남고, 그것이 다음 상품과 협업을 만드는 구조라면 콘텐츠는 비용이 아니라 자산 형성 과정이 된다.

로컬 크리에이터의 5 단계 진화

첫 단계는 Attention, 즉 사람의 관심을 얻는 것이다. 두 번째는 Trust, 반복적으로 유용하고 진정성 있는 콘텐츠를 제공해 신뢰를 쌓는 단계다. 세 번째는 Community 로, 구독자를 참여자와 회원으로 전환한다. 네 번째 Commerce 에서는 그 신뢰를 교육·관광·제품·서비스 구매로 연결한다. 마지막 단계 Place & Platform 에서는 오프라인 공간과 여러 지역사업자를 연결해 개인을 넘어 하나의 지역 생태계로 확장한다.

많은 크리에이터가 첫 단계와 두 번째 단계에서 멈춘다. 그러나 PROJECT GEOJE 가 지향하는 것은 다섯 번째 단계까지의 성장이다. 영상은 입구이고, IP 와 고객관계가 중심이며, 웰니스 프로그램과 지역제품이 수익을 만들고, 최종적으로 거제의 숙박·음식·체험·교통·콘텐츠를 연결하는 플랫폼으로 확장하는 구조다.

정부 정책도 '지역소개'가 아니라 '지역가치의 사업화'를 요구한다

중소벤처기업부의 2026 년 소상공인 지원사업은 로컬크리에이터를 지역의 자연환경과 문화적 자산 등을 소재로 창의성과 혁신을 통해 사업적 가치를 만들어내는 주체로 정의한다. 거제시와 경남창조경제혁신센터가 2026 년 별도 모집한 로컬크리에이터 육성사업 역시 "지역의 자원과 특성을 기반

으로 혁신적인 아이디어를 접목해 사업적 가치를 창출"하는 예비·초기 창업자를 대상으로 했다.

이 정의는 매우 중요하다. 지역 사진을 많이 올리는 사람과 지역 자원에서 새로운 비즈니스를 만드는 사람은 다르다. PROJECT GEOJE 는 후자를 지향해야 한다. 거제의 역사와 산업, 자연, 특산물을 지식재산으로 재해석하고 시장에서 실제 지불의사가 있는 제품과 경험으로 바꾸어야 한다.

콘텐츠 하나가 여러 매출로 이어지는 OSMU 구조

옥포해전을 예로 들어 보자. 한 차례의 심층취재가 20 분짜리 다큐멘터리에서 끝난다면 제작비를 회수하기 어렵다. 그러나 같은 취재가 쇼츠, 블로그 장문, 강연, 청소년 교재, 기업 리더십 프로그램, 역사답사 코스, 외국어 콘텐츠, 전시 자료로 확장되면 하나의 원천자료가 여러 번 가치창출에 참여한다.

이것이 OSMU 의 본질이다. 단순히 같은 영상을 여러 플랫폼에 재업로드하는 것이 아니다. 하나의 원천 IP 를 고객의 상황에 맞는 서로 다른 제품으로 재설계하는 것이다. 콘텐츠팀이 사업팀과 분리돼 움직이면 이 연결은 일어나기 어렵다. 처음 기획 단계부터 "이 이야기는 무엇으로 확장되는가"를 함께 설계해야 한다.

팬덤보다 중요한 것은 관계자산과 유닛 이코노믹스다

많은 팔로워가 반드시 좋은 사업을 의미하지 않는다. 실제 사업에서는 한 명의 고객을 데려오는 데 얼마가 들었는지, 그 고객이 반복적으로 얼마를 지불하는지, 제품 하나를 팔 때 실제로 얼마가 남는지 알아야 한다. 그래서 PROJECT GEOJE 재무모델은 CAC, LTV, 공헌이익, 재구매율, 객단가를 콘텐츠 지표와 함께 관리한다.

팔로워를 고객으로만 보는 것도 부족하다. 가장 좋은 관계는 Viewer 에서 Follower, Member, Participant, Customer, Ambassador, Partner 로 발

전한다. 거제를 사랑하는 향우, 여행객, 역사연구자, 기업인, 농어민, 청년과 시니어가 서로 가치를 만드는 관계망이 형성되면 그것은 광고로 살 수 없는 자산이 된다.

개인의 성공을 지역의 성장루프로 바꾸어야 한다

로컬 비즈니스의 정당성은 지역에서 자원을 가져가는 데 있지 않고 지역에 더 많은 가치를 남기는 데 있다. 프로그램 참가자가 지역식당과 숙박을 이용하고, 제품이 지역 농수산물을 구매하며, 콘텐츠 제작에 청년이 참여하고, 시니어가 해설과 교육에 참여한다면 매출이 지역 안에서 여러 번 순환한다.

PROJECT GEOJE 는 이를 GEOJE IMPACT GROWTH LOOP 로 설계한다. 좋은 콘텐츠가 사람을 부르고, 사람의 소비가 지역매출을 만들고, 그 수익이 더 좋은 상품과 콘텐츠에 재투자되며, 일정한 이익은 미래인재와 지역문화에 환원된다. 크리에이터가 지역의 작은 미디어에서 국가적 앵커 브랜드로 성장하려면 바로 이 선순환 구조를 증명해야 한다.

PROJECT GEOJE 의 목표는 '인플루언서'가 아니라 '앵커 IP'다

앵커 브랜드란 자신만 성장하는 브랜드가 아니다. 주변의 지역자원과 사업자를 함께 끌어올리는 중심 브랜드다. 거제의 역사와 웰니스, 조선산업, 음식, 지역사람을 하나의 세계관으로 묶고, 각 분야의 전문가와 기업을 연결한다면 PROJECT GEOJE 는 개별 업체의 상품을 대신 판매하는 채널이 아니라 새로운 수요를 창출하는 시장 설계자가 될 수 있다.

그때 크리에이터의 경쟁력은 얼굴의 인지도만이 아니다. 그가 축적한 IP, 고객관계, 데이터, 파트너 네트워크, 신뢰와 실행시스템 전체가 경쟁력이 된다. 이 지점이 PROJECT GEOJE 가 단순한 SNS 프로젝트와 갈라지는 분기점이다.

퍼스널 브랜드는 얼굴이 아니라 약속의 일관성이다

크리에이터 비즈니스에서 퍼스널 브랜딩은 이름과 사진을 크게 노출하는 일이 아니다. 사람들이 특정 이름을 접했을 때 어떤 관점과 품질을 기대할 수 있는가를 반복적으로 증명하는 과정이다. 거제의 현안을 다룰 때는 사실과 현장성을 지키고, 웰니스를 다룰 때는 과장된 효능보다 검증과 경험을 중시하며, 지역상품을 소개할 때는 생산자와 지역의 몫을 존중하는 일관성이 쌓여야 한다.

이 약속이 축적되면 개인의 신뢰가 브랜드 IP 로 이전된다. 반대로 주제마다 다른 목소리를 내거나 단기 협찬에 따라 메시지가 흔들리면 팔로워가 늘어도 장기 브랜드는 약해진다. PROJECT GEOJE 는 "거제 3 천 년을 기록하고, 오늘을 연결하며, 미래 100 년을 설계한다"는 중심문장을 콘텐츠·관광·제품·교육 어디에서나 유지해야 한다. 세계관의 일관성이 서로 다른 사업을 하나의 브랜드로 묶는 접착제다.

제 3 장의 핵심 명제

- • 조회수와 팔로워는 플랫폼 의존성이 높은 임대자산이며, IP·고객데이터·브랜드·운영노하우는 장기적으로 축적되는 소유자산이다.
- • 차세대 로컬 크리에이터는 Attention → Trust → Community → Commerce → Place & Platform 의 단계로 진화해야 한다.
- • 지역자원을 소개하는 데 그치지 않고 자연·역사·문화·산업을 실제 시장 가치로 바꾸는 것이 로컬 크리에이터 사업의 핵심이다.
- • OSMU 는 콘텐츠 복제가 아니라 하나의 원천 IP 를 교육·관광·상품·라이선스 등 서로 다른 고객가치로 재설계하는 것이다.
- • PROJECT GEOJE 의 최종 지향점은 개인 인플루언서가 아니라 지역 생태계의 성장을 견인하는 앵커 IP 다.

자료 근거

1. IAB, 2025 Creator Economy Ad Spend & Strategy Report, 2025.11.20. https://www.iab.com/insights/2025-creator-economy-ad-spend-strategy-report/

2. 중소벤처기업부, 「2026 년 소상공인 지원사업 통합 공고」 중 로컬크리에이터 육성사업. https://www.mss.go.kr
3. 거제시·경남창조경제혁신센터, 「2026 년 거제시 로컬크리에이터 육성사업 참여자 모집안내」, 2026.03.13. https://www.geoje.go.kr/board/view.geoje?boardId=BBS_0000008&dataSid=306384322

제 4 장 왜 거제인가

"좋은 도시 브랜드는 없는 것을 만들어내는 데서 시작하지 않는다. 이미 존재하지만 서로 연결되지 않았던 자산을 발견하는 데서 시작한다."

거제는 한 가지로 설명되지 않는 도시다

거제를 관광도시라고만 부르면 절반만 본 것이다. 조선산업도시라고만 불러도 마찬가지다. 거제는 세계적인 조선산업과 리아스식 해안, 수많은 섬과 해변, 임진왜란과 이순신의 역사, 한국전쟁 포로수용소의 기억, 농수산물과 독특한 생활문화가 한 공간에 겹쳐 있는 도시다. 이처럼 산업과 자연, 역사와 삶의 밀도가 동시에 높은 도시는 흔하지 않다.

PROJECT GEOJE 가 거제를 테스트베드로 선택하는 이유는 바로 이 복합성이다. 단일 관광자원에 의존하는 지역은 그 자원이 약해지면 도시브랜드 전체가 흔들릴 수 있다. 반면 거제는 여러 자산을 서로 연결해 새로운 조합을 만들 수 있다. 문제는 자원이 없는 것이 아니라 그동안 각각의 부서와 사업, 장소 안에서 분리되어 있었다는 점이다.

첫 번째 자산은 세계 수준의 산업력이다

거제에는 삼성중공업과 한화오션이라는 대한민국 대표 조선기업이 함께 자리한다. 거제시 데이터포털에 따르면 2025 년 양대 조선소의 직영·협력사 종사자는 합계 4 만 9,750 명으로 집계됐다. 조선산업은 단순히 공장 몇 곳의 문제가 아니라 일자리, 상권, 주거, 교육, 인구, 도시재정과 연결되는 거제의 거대한 생태계다.

2026 년 7 월 삼성중공업에 10 조 원 규모의 투자계획이 발표됐고, 거제시는 최첨단 고부가가치선과 해양인프라 건조기지 구축 계획을 공식적으로 환영했다. 한화오션 역시 2025 년 부유식 해상도크 증설과 특수선 제조시설

확장에 약 7,220 억 원 규모의 투자협약을 체결했고, 2026 년에는 KDDX 우선협상대상자 선정과 지역 청년인재 채용협약 등 산업의 고도화가 이어지고 있다. 거제가 미래도시를 논할 때 조선산업을 과거로 밀어낼 이유가 없는 까닭이다.

두 번째 자산은 산업도시가 동시에 휴양섬이라는 역설이다

거제의 독특함은 거대한 조선소에서 자동차로 조금만 이동하면 전혀 다른 풍경이 펼쳐진다는 데 있다. 해금강과 외도, 학동흑진주몽돌해변, 바람의 언덕, 지심도, 장목과 남부의 해안, 숲과 섬길이 한 도시 안에 공존한다. 거대한 선박과 조선소의 불빛, 작은 어촌과 몽돌해변, 섬과 숲이 같은 생활권 안에서 이어진다.

이 대비는 약점이 아니라 강력한 스토리다. 산업도시의 긴장과 자연의 회복을 하나의 여행 안에 넣을 수 있기 때문이다. 낮에는 세계 최첨단 조선산업의 현장을 이해하고, 저녁에는 해안에서 걷고 쉬며, 다음 날에는 섬과 숲에서 웰니스 프로그램을 체험하는 도시. 산업과 치유가 공존하는 도시라는 포지셔닝은 거제만의 차별화 가능성을 가진다.

세 번째 자산은 전쟁과 위기극복의 역사다

옥포해전은 임진왜란에서 조선 수군이 거둔 첫 승전으로 기억된다. 이순신이라는 세계적 수준의 역사인물과 그의 리더십을 거제의 장소성과 연결할 수 있다는 것은 막대한 문화자산이다. 여기에 고현성과 조선시대 읍성의 기억, 한국전쟁 포로수용소가 더해지면 거제의 역사는 단순한 관광해설이 아니라 전쟁과 평화, 생존과 회복, 리더십과 공동체라는 보편적 주제로 확장된다.

PROJECT GEOJE 는 이 자산을 과거의 유물로만 다루지 않는다. 이순신의 책임·절제·용기·회복탄력성을 현대의 리더십과 정신웰니스 프로그램으로 연결하고, 포로수용소의 기억은 평화교육과 국제적 역사콘텐츠로 확장한

다. 역사적 사실을 훼손하지 않으면서 오늘의 삶과 연결되는 질문을 만들어야 한다.

네 번째 자산은 해양·산림·식문화가 결합된 웰니스 잠재력이다

웰니스 관광은 단순한 스파나 건강검진이 아니다. 여행자가 더 잘 먹고, 더 잘 자고, 걷고, 움직이고, 자연과 연결되며, 심리적 회복과 삶의 균형을 경험하도록 돕는 폭넓은 산업이다. 거제는 바다와 섬, 숲과 해풍, 걷기길, 농수산물이라는 기초자원을 한꺼번에 갖추고 있다.

특히 맹종죽과 죽순, 유자, 동백, 비파, 수산물은 지역의 먹거리이자 향과 이미지, 체험을 만드는 소재다. 이 원물을 푸드웰니스, 아로마, 생활제품, 체험프로그램으로 발전시키면 관광객의 소비가 지역 생산자에게 직접 연결된다. 자연과 특산물이 같은 브랜드 세계관에서 움직일 수 있다는 점이 거제형 웰니스의 힘이다.

다섯 번째 자산은 접근성의 변화다

섬과 반도지역의 관광경쟁력은 접근성에 크게 좌우된다. 남부내륙철도는 거제와 김천을 잇는 국가철도사업으로 추진되고 있으며, 가덕신공항 역시 동남권의 국제 접근성을 변화시킬 핵심 인프라다. 철도와 공항의 효과는 단순히 이동시간이 단축되는 데 그치지 않는다. 수도권과 해외에서 거제를 바라보는 심리적 거리 자체를 바꿀 수 있다.

그러나 교통망이 관광객을 자동으로 머물게 하지는 않는다. 접근성이 좋아지면 당일 방문 후 빠르게 떠나는 도시가 될 수도 있다. 따라서 인프라 완성보다 먼저 체류 이유를 만들어야 한다. 3 시간, 하루, 1 박 2 일, 3 박 4 일 등 시간 단위로 거제에서만 가능한 경험을 설계해야 교통의 효과가 지역매출로 전환된다.

여섯 번째 자산은 아직 완성되지 않았다는 점이다

이미 모든 것이 완성된 관광도시는 새롭게 개입할 여지가 적다. 거제는 오히려 강력한 자원을 갖고 있으면서도 그것을 하나의 브랜드와 플랫폼으로 통합하는 작업이 아직 진행 중이라는 점에서 기회가 크다. 2026 년 거제시가 로컬크리에이터 9 개 팀을 별도로 모집한 것도 지역자원에 새로운 사업 아이디어를 결합하려는 흐름을 보여준다.

이 단계에서는 거대한 조직보다 연결자가 중요하다. 역사학자와 영상제작자, 조선산업 전문가와 관광기획자, 농어민과 식품개발자, 청년과 시니어, 행정과 민간기업을 연결하는 사람이 필요하다. PROJECT GEOJE 가 'Local Vision Architect'를 핵심 역할로 설정한 이유다.

거제의 전략적 희소성은 '조합'에 있다

세계적 조선산업을 가진 도시가 모두 아름다운 섬 관광지를 갖고 있는 것은 아니다. 아름다운 섬 관광지가 모두 이순신의 첫 승전과 한국전쟁의 국제적 기억을 가진 것도 아니다. 풍부한 역사와 자연을 가진 지역이 모두 세계 산업의 최전선과 연결되는 것도 아니다. 거제가 가진 희소성은 어느 하나의 자산이 아니라 이 요소들이 동시에 존재한다는 사실이다.

그래서 PROJECT GEOJE 의 전략은 새로운 거제를 발명하는 일이 아니다. 이미 존재하는 거제를 새롭게 연결하는 일이다. 조선소를 산업관광과 연결하고, 이순신을 정신웰니스와 연결하며, 숲과 바다를 건강프로그램과 연결하고, 유자와 동백을 라이프스타일 제품으로 연결한다. KTX 와 공항을 체류형 관광과 연결하고, 69 년의 경험을 청년의 AI 기술과 연결한다.

거제는 테스트베드이고, 최종 시장은 더 넓다

PROJECT GEOJE 가 거제에서 시작한다고 해서 시장을 거제 안에 한정해서는 안 된다. 거제에서 검증된 역사·웰니스·로컬 IP 모델은 대한민국의

다른 해양도시와 인구감소지역으로 확장할 수 있고, 궁극적으로는 K-Wellness 와 K-Local 콘텐츠로 해외시장에 소개할 수 있다.

로컬의 가장 큰 역설은 깊이 들어갈수록 세계와 연결된다는 것이다. 어디에나 있는 이야기는 세계 어디에서도 특별하지 않다. 그러나 거제에서만 가능한 경험을 충분히 깊게 파고들면 그것이 오히려 세계인이 궁금해하는 콘텐츠가 된다. 그러므로 "왜 거제인가"라는 질문의 답은 단순하다. 거제는 충분히 특별해서가 아니라, 그 특별함을 아직 하나의 체계로 완성할 여지가 매우 큰 도시이기 때문이다.

대한민국의 남쪽 끝이 아니라 세계로 향하는 관문

거제의 가치는 풍경과 산업만으로 설명되지 않는다. 지도를 펼쳐보면 거제는 부산·창원·통영을 잇는 남해안의 결절점에 놓여 있고, 대한해협을 사이에 두고 일본 열도와 마주한다. 역사적으로 이 위치는 방어의 부담이었지만 동시에 교류의 통로였다. 바다가 국경이면서 길이었던 것이다.

조선시대 거제에 여러 수군진과 성곽이 집중된 까닭도 이 지정학에서 찾을 수 있다. 견내량과 거제 해역은 남해안 수군의 이동과 방어에 중요한 길목이었고, 대일 교섭과 항해의 역사도 이 바다를 지나갔다. 그래서 '호국의 해안'은 과거 전쟁을 기념하는 수사가 아니라 바다와 육지가 맞닿은 생활공간이 국가의 방어·교류·생업을 동시에 떠맡았다는 거제의 공간적 정체성을 압축한 말이다.

21 세기에는 같은 위치가 다른 의미를 갖는다. 국가철도공단은 남부내륙철도를 2031 년 말 개통 목표로 추진하고 있고, 가덕신공항은 2035 년 개항을 목표로 사업이 진행 중이다. 여기에 부산항 신항과 남해안 항만망, 거가대교와 도로망이 결합하면 거제는 철도·공항·항만을 연결하는 광역교통권의 한 축으로 이동한다. 과거의 변방성이 미래의 연결성으로 전환될 수 있는 조건이다.

따라서 거제의 미래교통은 'KTX 가 온다', '신공항이 생긴다'는 기대에 머물러서는 안 된다. 철도역에서 조선소와 도심으로, 공항에서 산업현장과 해양관광지로, 항만에서 지역물류와 관광서비스로 이어지는 마지막 연결망을 미리 설계해야 한다. 외부 인프라가 도시 내부의 이동체계와 맞물릴 때 비로소 접근성은 정주와 소비, 투자로 전환된다.

거제의 약점까지 자산화해야 한다

거제를 선택하는 이유는 강점만 많아서가 아니다. 조선경기에 민감한 산업구조, 청년의 정주 문제, 계절성 관광, 지역 간 생활권의 분산, 교통과 체류 콘텐츠의 부족 같은 과제도 분명하다. 그러나 바로 이런 문제들이 PROJECT GEOJE 가 해결해야 할 시장을 보여준다. 산업 근로자의 삶의 질, 가족형 웰니스, 청년 콘텐츠 일자리, 비수기 체류상품, 지역상권 연결 플랫폼은 기존 약점에서 출발하는 사업기회다.

도시브랜드는 약점을 숨기는 광고가 아니다. 도시가 가진 현실을 정확히 인정하고, 그 문제를 새로운 가치로 전환하는 과정에서 신뢰가 생긴다. 거제의 미래산업 전략이 성공하려면 관광객에게만 좋은 도시가 아니라 조선소 근로자와 가족, 청년과 시니어, 농어민과 소상공인이 함께 더 건강하게 살아갈 수 있는 도시를 만들어야 한다.

제 4 장의 핵심 명제

- • 거제의 강점은 조선산업·자연·역사·웰니스·지역먹거리·미래교통이 한 도시 안에 동시에 존재한다는 복합성이다.
- • 양대 조선소는 거제 미래전략에서 대체할 산업이 아니라 관광·교육·청년·ESG 와 공진화할 핵심 기반이다.
- • 해양·산림자원과 이순신·포로수용소의 역사, 지역특산물은 체류형 웰니스와 지식 IP 로 재설계할 수 있다.
- • 남부내륙철도와 가덕신공항의 효과를 지역매출로 바꾸려면 접근성 개선 이전부터 체류 이유를 설계해야 한다.

- • PROJECT GEOJE 의 전략적 희소성은 개별 자원이 아니라 서로 다른 자산을 하나의 경험과 사업으로 연결하는 데 있다.

자료 근거

1. 거제시 데이터포털, 「조선소 종사자수」: 2025 년 양대 조선소 직영·협력사 합계 49,750 명. https://data.geoje.go.kr/index.geoje?menuCd=DOM_000000201004002000

2. 거제시, 「변광용 거제시장, 삼성중공업 '10 조 원' 대규모 투자 결정 전격 환영」, 2026.07.04. https://www.geoje.go.kr/board/view.geoje?boardId=BBS_0000028&dataSid=306442509

3. 거제시, 「조선산업 고도화·관광 인프라 확충 위한 1 조 4,420 억 원 대규모 투자협약(MOU) 체결」, 2025.07.28. https://www.geoje.go.kr/board/view.geoje?boardId=BBS_0000028&dataSid=306253330

4. 거제시, 「변광용 거제시장, 한화오션 KDDX 우선협상대상자 선정 환영」, 2026.06.11. https://www.geoje.go.kr/board/view.geoje?boardId=BBS_0000028&dataSid=306423070

5. 거제시, 「2026 년 거제시 로컬크리에이터 육성사업 참여자 모집안내」, 2026.03.13. https://www.geoje.go.kr/board/view.geoje?boardId=BBS_0000008&dataSid=306384322

6. 국가철도공단, 남부내륙철도 사업현황 / 국토교통부, 가덕신공항 추진자료. https://www.kr.or.kr / https://www.molit.go.kr

PART 02

제 2 부

한 사람의 경험은 어떻게 지역의 자산이 되는가

개인의 삶을 과시하지 않고, 그 안에서 얻은 판단과 원칙만 다음 세대가 사용할 수 있는 지식으로 남긴다.

7. 국가철도공단, 남부내륙철도 사업현황: 거제~김천 174.6km, 사업기간 2020~2031, 2026 년 본공사 추진. https://www.kr.or.kr

8. 가덕신공항건설공단·국토교통부, 가덕신공항 건설사업 추진자료: 2035 년 개항 목표. https://www.g-airport.or.kr / https://www.molit.go.kr

제 5 장 경험은 어떻게 지식자산이 되는가

"경험은 오래 살았다는 사실만으로 자산이 되지 않는다. 기록하고 해석해 다른 사람이 다시 사용할 수 있을 때 비로소 지식이 된다."

개인의 이력보다 경험의 구조를 본다

한 사람의 생애를 책에 담을 때 가장 쉬운 방식은 연도와 직함을 나열하는 것이다. 그러나 PROJECT GEOJE 가 관심을 두는 것은 이력 자체가 아니다. 어떤 환경에서 무엇을 보고, 어떤 선택을 했으며, 결과를 어떻게 해석했는지가 더 중요하다. 개인사는 주인공을 만드는 재료가 아니라 지역의 문제를 이해하는 관찰도구가 되어야 한다.

필자의 삶에는 바다, 사업, 언론과 시민사회, 지방의정, 웰니스 연구라는 서로 다른 현장이 있었다. 원양어선 항해사로 세계의 바다를 경험했고, 사업과 영업을 통해 고객과 현금흐름을 배웠으며, 지역언론과 시민사회에서는 사실과 공익의 문제를 접했다. 지방의정에서는 예산과 도시계획, 갈등조정과 책임을 경험했고, 이후에는 웰니스와 지역관광을 연구하며 도시의 삶의 질을 다시 바라보게 되었다.

다섯 개의 현장이 하나의 시선으로 연결된다

바다는 공간을 보는 눈을 길렀다. 사업은 실행과 수익의 냉정함을 가르쳤다. 언론과 시민사회는 질문하고 검증하는 습관을 만들었다. 의정활동은 이해관계가 다른 주체를 조정하는 법을 익히게 했다. 웰니스 연구는 도시발전의 최종 목적이 시설의 증가가 아니라 사람의 건강과 삶의 질이라는 사실을 다시 확인하게 했다.

서로 무관해 보이는 경험들이 시간이 지나 하나의 문장으로 수렴했다. "관광은 로컬 콘텐츠다." 지역의 역사와 산업, 자연과 음식, 사람의 이야기

가 연결될 때 관광은 소비를 넘어 도시의 정체성과 경제를 함께 만드는 산업이 된다. PROJECT GEOJE 의 출발점은 바로 이 연결의 관점이다.

직함보다 중요한 것은 판단의 과정이다

경험을 지식으로 만들려면 성공담만 남겨서는 안 된다. 상황, 선택, 결과, 대가, 교훈을 분리해 기록해야 한다. 어떤 정책을 왜 지지했는지, 어떤 사업을 왜 포기했는지, 현장에서 무엇을 놓쳤는지까지 남겨야 다음 세대가 같은 답을 복제하는 대신 자신의 시대에 맞는 판단을 할 수 있다.

따라서 필자의 경력은 하나의 긴 자기소개가 아니라 여러 현장에서 축적된 판단 데이터로 정리한다. 해양현장에서는 위험과 협업을, 사업에서는 고객과 현금을, 공공영역에서는 공익과 절차를, 웰니스에서는 사람의 삶과 회복을 배웠다는 정도면 충분하다. 사적인 세부보다 그 경험이 만들어낸 원칙이 중요하다.

경험지능과 디지털지능을 연결한다

과거에는 경험이 사람의 머릿속에 머무는 경우가 많았다. 이제는 구술을 녹음하고 문서·사진·지도·회의록과 연결해 검색 가능한 지식베이스로 만들 수 있다. AI 는 자료를 전사하고 분류하며 빠진 연결을 찾는 데 유용하다. 젊은 세대의 디지털 역량과 시니어의 맥락지식이 만나면 개인의 경험은 세대 간 협업의 생산수단이 된다.

실행과 검증

필자의 개인사는 필요한 범위에서만 사용하고, 공적 직함·연도·사업성과처럼 검증 가능한 정보는 회의록·언론보도·행정자료와 대조한다. 사적인 사건은 독자의 감정을 끌어내기 위한 서사가 아니라 판단의 원칙을 설명하는 데 꼭 필요한 경우에만 최소한으로 언급한다.

제 5 장의 핵심 명제

- 개인의 경력보다 서로 다른 현장에서 축적된 판단과 맥락이 더 중요한 지식 자산이다.
- 바다·사업·언론·시민사회·의정·웰니스 경험은 PROJECT GEOJE 의 연결적 시선을 형성한 현장학교였다.
- 경험은 상황→선택→결과→대가→교훈의 구조로 기록할 때 다음 세대가 재사용할 수 있다.
- 개인사는 최소화하고, 지역의 미래를 설명하는 데 필요한 관찰과 원칙만 남긴다.

제 6 장 실패와 현장경험에서 얻은 지역경영의 원칙

"실패를 많이 겪었다는 사실이 자산은 아니다. 실패에서 원칙을 뽑아 다시 같은 오류를 줄이는 시스템을 만들 때 자산이 된다."

실패는 미화하지 않고 원칙으로 환원한다

사업과 공공영역을 오랫동안 경험하면 성공만큼 실패도 만난다. 선거에서의 좌절, 사업환경의 변화, 예상과 다른 정책결과, 조직 안의 갈등은 피할 수 없는 과정이었다. 이 책은 그 세부를 자서전처럼 펼치지 않는다. 대신 실패가 PROJECT GEOJE 의 운영원칙으로 어떻게 변환되었는지를 기록한다.

첫 번째 원칙은 현금을 지키는 것이다. 매출이 커 보여도 현금이 부족하면 사업은 멈춘다. 좋은 시기에 고정비를 지나치게 늘리거나, 검증되지 않은 공간과 시설에 먼저 투자하면 불황에서 선택권을 잃는다. 그래서 PROJECT GEOJE 는 PLACE LAST 와 CASH DEFENSE 를 재무철학의 핵심으로 둔다.

현장문제를 발견하면 구조로 바꾼다

공공의 문제는 아이디어 하나로 해결되지 않는다. 현장을 확인하고, 이해관계자를 만나고, 법과 예산을 살피며, 대안을 여러 번 조정해야 한다. 도로·교통·도시계획과 같은 문제를 다루며 얻은 가장 큰 교훈은 "좋은 제안"과 "실행되는 제안" 사이에 행정절차·재원·시민수용성이라는 긴 다리가 있다는 사실이었다.

이 원칙은 PROJECT GEOJE 에도 그대로 적용된다. 웰니스 도시라는 비전이 아무리 좋아도 고객이 비용을 지불하지 않으면 사업이 아니다. 역사

관광이 의미 있어도 주민이 불편하고 보존원칙이 없으면 지속하기 어렵다. 기업과 지역상생도 구호가 아니라 계약, 구매, 채용, 교육, 데이터로 확인되어야 한다.

갈등조정은 타협이 아니라 기준을 세우는 일이다

지역정책에는 이해관계가 충돌한다. 개발과 보존, 기업과 지역사회, 관광객과 주민, 세대와 세대가 언제나 같은 이해를 갖는 것은 아니다. 갈등을 없애겠다는 접근보다 무엇을 지켜야 하고 무엇은 조정할 수 있는지 기준을 분명히 하는 편이 현실적이다.

공익과 절차가 걸린 사안에서는 원칙을 지키되, 방법과 속도에서는 협상할 수 있어야 한다. 이런 경험이 PROJECT GEOJE 의 거버넌스 원칙, 즉 기업·행정·시민의 공진화와 공개된 의사결정 규칙으로 이어진다.

지역경영의 네 가지 원칙

첫째, 큰 비전은 작은 실험으로 검증한다. 둘째, 손익보다 현금을 먼저 본다. 셋째, 사실과 감정을 분리해 기록한다. 넷째, 개인의 결단을 조직의 규칙으로 바꾼다. 실패가 반복되지 않으려면 사람의 의지보다 시스템이 강해야 한다.

실행과 검증

정책과 사업의 성과를 회고할 때는 “내가 옳았다”는 서술보다 당시 자료와 실제 결과를 함께 본다. 성공은 과장하지 않고 실패는 숨기지 않되, 개인적 사연은 필요한 범위에서만 남긴다. 출간본의 목적은 한 사람의 영웅서사가 아니라 지역 프로젝트가 실패를 줄이는 방법을 설명하는 데 있다.

제 6 장의 핵심 명제

- 실패의 가치는 경험 자체가 아니라 반복을 줄이는 원칙과 시스템으로 전환될 때 생긴다.
- 지역사업은 비전→현장검증→재원→절차→운영이라는 실행사슬을 가져야 한다.
- 갈등조정은 무조건적인 타협이 아니라 지켜야 할 원칙과 조정 가능한 방법을 구분하는 일이다.
- PROJECT GEOJE 는 PLACE LAST, CASH DEFENSE, 단계적 검증을 실패방지 장치로 삼는다.

제 7 장 Local Vision Architect — 지역의 연결 구조를 설계하다

"지역의 미래를 설계하는 사람은 모든 답을 가진 사람이 아니라, 흩어진 자산과 사람 사이에 연결선을 그리는 사람이다."

직위에서 역할로

공직을 떠난 뒤 지역을 바라보는 방식도 달라졌다. 정책을 직접 결정하는 위치에서는 벗어났지만, 오히려 산업·관광·역사·건강·교육을 한 화면에 놓고 볼 수 있는 시간이 생겼다. 여기에서 Local Vision Architect 라는 역할이 만들어졌다. 우리말로 하면 지역비전 설계자다.

지역비전 설계자는 행정의 업무를 대신하지 않는다. 기업의 경영을 대신하지도 않는다. 역사학자나 관광전문가의 전문성을 대신할 수도 없다. 대신 서로 다른 전문영역이 만나지 못해 생기는 공백을 발견하고, 공동의 목표와 실행과제를 설계하는 연결자 역할을 한다.

웰니스에서 도시의 새로운 언어를 발견하다

2010 년대 후반 국내 여러 웰니스 현장을 관찰하면서 한 가지 가능성이 선명해졌다. 좋은 자연은 그 자체로 관광자원이지만, 걷기·휴식·식사·명상·교육·사람의 관계가 프로그램으로 설계될 때 체류와 재방문을 만드는 산업이 될 수 있다는 점이다.

거제는 바다와 숲, 섬과 해안길, 지역음식, 전쟁과 회복의 역사, 세계적 조선산업을 한 도시 안에 가지고 있다. 이 자산들을 웰니스라는 언어로 연결하면 관광객뿐 아니라 조선근로자와 가족, 청년과 시니어의 삶의 질까지 함께 다룰 수 있다. 웰니스는 관광상품 하나가 아니라 도시를 읽는 새로운 프레임이 된다.

“관광은 로컬 콘텐츠”라는 원칙

관광객은 시설만 보러 오지 않는다. 그 지역에서만 들을 수 있는 이야기, 만날 수 있는 사람, 먹을 수 있는 음식, 경험할 수 있는 시간에 비용을 지불한다. 그래서 관광의 경쟁력은 더 큰 조형물을 세우는 데 있지 않고 로컬의 깊이를 발견하는 데 있다.

거제의 산업현장, 옥포와 고현의 역사, 유배와 문학, 섬마을의 생활문화, 유자와 죽순, 수산물, 해안과 숲은 모두 로컬 콘텐츠의 원천이다. Local Vision Architect 의 일은 이 원천을 찾고, 기록하고, 전문가와 연결하고, 고객이 경험할 수 있는 형태로 바꾸는 것이다.

공진화의 설계자

PROJECT GEOJE 의 도시모델은 기업·행정·시민 어느 한 주체의 일방적 주도로 완성되지 않는다. 기업은 산업과 일자리의 축을 만들고, 행정은 제도와 인프라를 지원하며, 시민과 지역사업자는 삶과 콘텐츠를 만든다. 대학과 연구기관, 청년과 시니어가 교육과 혁신을 더한다.

이 관계를 공진화라고 부르는 이유는 한쪽의 성장이 다른 쪽의 희생 위에 서지 않아야 하기 때문이다. 기업의 투자가 지역인재와 협력기업의 성장으로 이어지고, 관광객의 소비가 지역상권과 생산자에게 돌아가며, 지역의 좋은 정주환경이 다시 기업의 인재 확보에 도움이 되는 순환을 만들어야 한다.

실행과 검증

지역비전은 거대한 선언보다 연결의 성과로 평가한다. 한 개의 역사코스가 실제 참가자를 만들었는지, 웰니스 프로그램이 재구매를 만들었는지, 지역상품이 생산자의 소득을 높였는지, 기업과 지역의 공동사업이 반복될 수 있는지 확인한다. 설계자는 아이디어의 소유자가 아니라 검증 가능한 연결 구조를 만드는 사람이어야 한다.

제 7 장의 핵심 명제

- Local Vision Architect 는 전문가를 대신하는 사람이 아니라 서로 다른 자산과 주체를 연결하는 설계자다.
- 웰니스는 자연관광을 시민의 삶·교육·체류경제와 연결하는 도시언어가 될 수 있다.
- 관광의 핵심은 시설의 크기가 아니라 그 지역에서만 가능한 로컬 콘텐츠의 깊이다.
- 기업·행정·시민의 공진화는 선언이 아니라 고용·구매·교육·관광·정주로 측정되어야 한다.

제 8 장 구술기록에서 지역의 집단기억으로

"기억은 기록하지 않으면 개인과 함께 사라지고, 기록은 구조화하지 않으면 다음 사람이 찾을 수 없다."

개인의 구술에서 지역의 기억으로

PROJECT GEOJE 의 구술기록은 한 사람의 자서전을 완성하기 위한 작업이 아니다. 개인의 경험을 기록하는 방법을 먼저 시험하고, 그 방법을 조선기술자·어민·농민·상인·교사·공무원·문화예술인·피란민 가족 등 지역사회의 다양한 사람에게 확장하는 것이 목적이다.

공식문서는 정책과 사건을 기록하지만, 사람들이 그 변화를 어떻게 느끼고 견뎠는지는 충분히 남기지 못한다. 조선소가 들어오기 전의 마을, 매립 전의 해안, 장터의 풍경, 산업호황기의 이주, 불황기의 생활, 전쟁과 피란의 기억은 사람의 목소리를 통해서만 복원되는 경우가 많다.

사실·기억·해석을 분리한다

구술기록에서 가장 중요한 원칙은 기억을 사실과 동일시하지 않는 것이다. 인터뷰이가 기억하는 날짜와 사건은 당시 문서·사진·신문·회의록과 교차 확인한다. 확인된 사실, 개인의 기억, 지역의 전승, 연구자의 해석을 각각 표시하면 기록의 신뢰도가 높아진다.

인터뷰는 "무슨 일이 있었습니까"에서 끝나지 않는다. 왜 그런 선택을 했는지, 당시 다른 선택지는 무엇이었는지, 결과를 지금 어떻게 평가하는지까지 묻는다. 이런 질문이 경험을 단순한 추억에서 판단의 데이터로 바꾼다.

아카이브는 원본과 권리에서 시작한다

음성파일과 영상원본, 전사문, 사진, 문서, 지도, 관련 기사, 장소정보를 함께 보관한다. 누가 자료를 제공했는지, 공개범위는 어디까지인지, 상업적

이용과 2 차 활용이 가능한지도 기록한다. 메타데이터와 사용권이 정리되지 않은 자료는 많이 모아도 장기자산이 되기 어렵다.

AI 는 기억을 대신하지 않고 다시 찾게 한다

AI 는 긴 인터뷰를 전사하고 주제별로 분류하며, 관련 사진과 문서를 연결하고, 동일 인물·장소·사건의 기록을 비교하는 데 강하다. 그러나 인터뷰의 의미와 역사적 판단을 AI 에 맡겨서는 안 된다. AI 는 "총명한 협업자"가 될 수 있지만 최종 검증과 해석은 사람의 책임이다.

거제의 집단기억을 미래산업으로

축적된 구술은 책과 다큐멘터리, 팟캐스트, 학교 교재, 역사답사, 전시, AI 가이드, 관광프로그램으로 확장할 수 있다. 중요한 것은 기록을 소비하는 데서 끝내지 않고 다음 세대가 연구하고 새로운 콘텐츠를 만들 수 있는 공공적 지식기반으로 남기는 것이다.

실행과 검증

초기에는 인터뷰 동의서, 파일명 규칙, 인물·장소·연도 태그, 사실검증 표준, 공개등급을 먼저 만든다. 이후 세대와 직업군을 넓히며 거제의 생활사와 산업사, 전쟁사, 문화사를 균형 있게 수집한다. 기록의 양보다 출처와 맥락, 권리가 정리된 자료의 비율을 핵심지표로 본다.

제 8 장의 핵심 명제

- 구술기록의 목표는 개인의 회고를 넘어 거제의 집단기억을 구조화하는 것이다.
- 확인된 사실·개인기억·지역전승·해석을 구분해야 기록의 신뢰도가 높아진다.
- 원본·메타데이터·사용권을 함께 관리해야 기록이 출판·교육·관광·AI 에 안전하게 재사용될 수 있다.

- AI는 기록을 대신하는 기술이 아니라 방대한 기억을 검색하고 연결하는 지식운영 도구다.

제 9 장 거제 3 천 년 해양문명 — 독로국에서 세계 조선도시까지

"거제의 역사는 섬 안에 갇힌 역사가 아니다. 바다를 통해 나라를 지키고, 사람을 받아들이고, 세계와 교류하며 새로운 산업을 일으켜 온 긴 해양문명사다."

'거제 3 천 년' — 연대의 과장이 아니라 장기 해양사의 프레임

NEW PROJECT GEOJE 2035 가 말하는 '거제 3 천 년 해양문명'은 어떤 고대국가가 정확히 3 천 년 전에 성립했다는 주장이 아니다. 청동기 시대의 생활 흔적에서 고대 해상교류, 고려와 조선의 행정·군사체계, 임진왜란과 유배문화, 한국전쟁, 1970 년대 이후 세계 조선산업에 이르기까지 바다를 중심으로 이어진 긴 시간을 하나의 도시서사로 묶는 개념이다.

이 표현이 힘을 가지려면 역사와 브랜드의 경계를 분명히 해야 한다. 발굴과 사료로 확인되는 사실, 학계의 비정과 해석, 지역에 전해지는 전승, 문중과 주민의 기억, 그리고 미래를 위한 정책적 해석을 서로 구분해야 한다. 자부심은 사실을 크게 만드는 데서 생기는 것이 아니라, 사실을 정확하게 연결할 때 비로소 오래간다.

청동기의 해안 — 거제의 역사는 왕조보다 먼저 시작되었다

아주동을 비롯한 거제 곳곳의 지석묘와 고분, 해안의 선사 유적은 사람들이 오래전부터 산과 바다 사이에 생활권을 만들었음을 보여준다. 당시의 바다는 경계가 아니었다. 먹을거리를 얻는 생업의 터전이었고, 사람과 물자가 이동하는 길이었다. 거제의 해양문명은 왕조의 이름보다 먼저, 해안에서 살아간 사람들의 생활에서 출발했다.

따라서 거제의 고대사를 읽을 때 중요한 것은 "어느 나라가 언제 시작되었는가"라는 한 줄의 연표만이 아니다. 해안 취락과 무덤, 포구와 항로가 어

떤 관계를 이루었고, 이 섬이 남해안 교류망에서 어떤 위치를 차지했는가를 함께 살펴야 한다. 고고학의 자료와 문헌의 기록이 만나는 지점에서 거제의 가장 오래된 시간이 모습을 드러낸다.

독로국 — 변한 12 국과 거제 고대사의 중요한 질문

『삼국지』 위서 동이전에 기록된 변한 12 국 가운데 독로국(瀆盧國)은 거제 고대사를 논할 때 빠지지 않는 이름이다. 독로국의 위치를 오늘의 거제 일대로 보는 견해가 오래전부터 제시되어 왔고 지역사에서도 널리 받아들여져 왔다. 다만 동래 일대 등 다른 비정도 존재한다. 그러므로 출간본은 독로국을 거제의 확정된 고대국가로 단정하기보다, "거제 일대로 비정되어 온 남해안 해상세력"이라는 학술적 맥락을 함께 밝힌다.

이 태도가 오히려 거제의 역사적 가치를 낮추지 않는다. 남해안의 여러 소국이 바다를 통해 연결되던 시대에 거제가 해상교류망의 중요한 공간이었다는 점 자체가 더 큰 의미를 갖기 때문이다. 독로국은 하나의 답이 아니라, 거제가 얼마나 오래전부터 바다와 연결되어 있었는지를 묻는 출발점이다.

상군·거제군·기성현·거제현 — 이름이 바뀌어도 이어진 섬의 시간

거제시 공식 연혁은 677 년 신라 문무왕 때 상군(裳郡)이 설치되고, 757 년 경덕왕 때 거제군으로 개칭된 흐름을 전한다. 고려시대에는 기성현을 거쳐 거제현으로 이어졌고, 조선시대에는 치소와 읍성이 시대에 따라 이동했다. 1711 년에는 거제도호부로 승격되었다. 이름과 행정제도는 바뀌었지만 섬과 바다를 중심으로 한 생활권은 장기간 지속되었다.

이 연혁은 단순한 행정명칭의 변화가 아니다. 중앙정부가 거제를 어떻게 인식했는지, 어느 항로와 포구를 중시했는지, 주민들이 어디에 모여 살았는지를 읽을 수 있는 도시사의 지도다. 거제의 역사를 제대로 보여주려면 행정

연표와 함께 성곽·포구·봉수·마을의 이동을 한 장의 지도 위에 겹쳐 놓아야 한다.

1112 년 승통 탱, 1153 년 정서, 1170 년 의종 — 유배의 섬이 사유의 섬이 되다

거제의 정신사는 유배의 역사와 깊이 연결된다. 고려 문종의 아들인 승통 탱이 12 세기 초 거제와 연결된 유배기록에 등장하고, 고려 문인 정서는 정치적 갈등 속에서 동래로 유배된 뒤 거제로 이배된 것으로 거제 지역 연구가 정리한다. 지역 연구에서는 1153 년 거제 이배를 제시하며, 「정과정곡」의 문학적 배경과 거제의 관계를 중요한 고전문학 자산으로 다룬다. 연대 표기는 『고려사』 계열 자료와 전문 연구의 차이를 출판 주석에서 함께 확인하는 것이 바람직하다.

1170 년 무신정변으로 폐위된 고려 의종은 거제로 유배되었다. 그는 약 3 년에 가까운 시간을 거제에서 보낸 뒤 1173 년 경주로 옮겨졌다. 둔덕기성이 오랫동안 '폐왕성'으로 불린 배경도 이 기억과 연결된다. 왕이 권력의 중심에서 밀려나 섬으로 보내진 사건은 거제가 단순한 군사적 변방이 아니라 한 시대의 권력과 인간의 운명을 성찰하게 하는 장소였음을 보여준다.

1,400 편을 넘는 작품, 더 넓게 읽히는 유배문학 — 거제는 해양 고전문학의 보고다

거제 유배문화의 가치는 유명한 유배객 몇 사람의 이름에 있지 않다. 정서·의종을 비롯해 김세필·송시열·이유원 등 여러 시대의 인물들이 거제와 연결되었고, 유배객과 지방관·문인들이 섬의 산과 바다, 고독과 사유를 한문 시문과 형승시로 남겼다. 거제시가 2014 년 발간한 『거제도유배고전문학총서』는 800 년에 걸친 거제 유배문학을 운문·산문·학술자료·인물·민요와 한문학까지 집대성했다.

거제시가 펴낸 『거제도유배고전문학총서』를 소개한 공개자료는 고려·조선의 유배객들이 거제에서 남긴 작품을 1,400 편 이상으로 설명한다. 여기에 지방관·지역 문인과 형승시까지 범위를 넓힌 지역 연구에서는 1,500 편 이상으로 파악하기도 한다. 작품 수는 수록 범위와 중복 처리 기준에 따라 달라질 수 있으므로, 최종 상업출판에서는 총서의 작품목록과 후속 연구를 기준으로 장르별 편수를 다시 계수해 제시한다. 숫자보다 중요한 것은 거제의 산과 바다가 수백 년 동안 문학의 언어로 축적되어 왔다는 사실이다.

이 자산은 관광해설 몇 줄로 끝낼 일이 아니다. 원문·번역·인물·유배지·창작배경을 연결한 디지털 아카이브, 유배길, 고전문학 강좌, 학교 교육자료, 공연과 낭독 콘텐츠로 확장할 수 있다. 호국의 강한 이미지에 사유와 문학의 깊이를 더할 때 거제의 정체성은 훨씬 입체적으로 살아난다.

1271 년 이주와 1422 년 환도 — 떠났다가 돌아와 다시 세운 섬

1271 년은 거제 역사에서 가장 큰 단절 가운데 하나다. 왜구의 침입과 삼별초 항쟁의 혼란 속에서 거제현민은 거창 등 내륙으로 옮겨갔다. 이후 오랜 세월을 지나 1422 년 본격적인 환도가 이루어졌다. 150 년 안팎의 이주는 행정기록 이상의 사건이다. 주민이 삶의 터전을 떠났다가 다시 섬으로 돌아와 마을과 행정, 방어체계를 재건한 집단적 귀환의 역사다.

환도 이후 수월평 일대의 목책과 사등성, 고현성으로 읍치가 이동하며 도시의 중심이 다시 세워졌다. 거제시 공식 연혁은 1422 년 환도, 1453 년 고현 지역의 읍성 축조, 1664 년 오늘의 거제면으로 치소 이전을 기록한다. 사등성 축조과정과 고현성의 정확한 착공·완공 연대, 동원인원은 『세종실록』·『문종실록』과 거제시지를 대조해 세부 연표로 정리해야 한다.

성곽의 땅 — '호국의 해안'은 생활공간에서 태어났다

거제는 삼국시대 산성, 조선의 읍성·진성, 임진왜란기의 왜성까지 여러 시대의 성곽이 한 섬에 중첩된 보기 드문 지역이다. 거제문화원 계열 자료에서는 우리 측 성곽 20 개와 왜성 4 개 등 24 개의 성곽 유적과 흔적을 거론한다. 출간본에서는 "20 개 성곽의 땅"이라는 지역의 표현을 살리되, 부록의 성곽 목록은 국가유산 자료·거제시지·발굴조사 보고서를 대조해 시대·유형별로 확정한다.

중요한 것은 성의 개수가 아니다. 성 안에는 관아와 창고, 우물과 길이 있었고, 성 밖에는 포구와 농경지, 마을과 봉수가 이어졌다. 해안은 군사시설만의 공간이 아니라 주민이 먹고 일하고 이동하던 생활공간이었다. 외적이 나타나면 그 생활공간 전체가 방어선이 되었다. '호국의 해안'이라는 브랜드는 바로 바다와 육지, 국방과 생업이 한 공간에서 겹쳐졌던 거제의 역사에서 나온다.

거제 7 진 — 섬 전체가 하나의 해양방위 시스템이었다

거제시지는 1470 년 해상 경계와 방어를 위해 옥포·지세포·조라포·오아포(가배량)·구영등·장목포의 6 진과 구읍포(율천)의 1 보를 두었으며, 이를 '거제 7 진'이라 기록한다. 명칭은 시대와 문헌에 따라 조금씩 달라질 수 있으나, 출간본에서는 공식자료에 근거해 이 체계를 '거제 7 진'으로 통일한다.

성곽과 7 진, 봉수, 포구, 항로를 한 장의 지도 위에 올려놓으면 거제는 섬 전체가 하나의 해양방위 시스템이었음을 확인할 수 있다. 이 네트워크를 GIS 로 복원해 걷는 길·배우는 길·체험하는 길로 연결하면 거제는 단일 유적을 넘어 '살아 있는 해양방위 박물관'이 될 수 있다.

반부와 거제반씨·아주신씨 — 지역의 성씨도 바다의 역사를 품고 있다

고려 후기 거제 반씨의 시조 반부는 거제의 해양외교사를 설명하는 중요한 인물이다. 한국민족문화대백과사전과 거제 지역자료는 반부가 몽골과 고려의 국서를 가지고 일본에 두 차례 사신으로 다녀왔으며 이후 일본원정과도 관련되었다고 전한다. 거제시 지명유래와 거제시지는 아주동 국사봉 중턱에 반부의 묘가 있다고 기록한다.

여몽연합군 일본원정의 공식 출항지는 합포로 보는 것이 사료에 부합한다. 따라서 거제를 "원정군의 최종 출발지"라고 단정하는 대신, 거제와 견내량을 포함한 남해안 해역이 고려와 일본을 잇는 군사·항로·외교의 전략공간이었다고 설명하는 편이 정확하다. 거제반씨와 아주신씨처럼 거제의 지명과 본관이 결합된 토성의 역사도 오래된 정착과 이동의 흔적을 보여준다.

특히 거제시지는 고려말 왜구의 침입으로 해안 지역 토성집단이 본관지를 떠나 다른 군현으로 이동했으며, 거제 반씨와 아주 신씨가 후대 영남사회에서 성장한 사실을 설명한다. 지역의 성씨사는 족보의 자랑만이 아니라 국가의 전쟁과 이주가 한 가족의 삶을 어떻게 바꾸었는지를 보여주는 미시사로 읽을 필요가 있다.

조선 전기 통신사와 지세포 — 거제는 외교의 바다이기도 했다

거제는 나라를 지키는 방어선이면서 동시에 일본과 교섭하는 외교의 관문이었다. 2026 년 거제시는 '거제와 조선 전기 통신사' 학술대회를 열어 조선 전기 사행단의 지세포 출항과 거제의 역할을 문헌사·해양학적으로 재검토했다. 관련 연구는 임진왜란 이전 조선 전기 일본 사절단 상당수가 거제 지세포에 머물며 항해를 준비하고 대마도로 향한 사실에 주목한다.

이 사실은 거제의 해양사를 전쟁의 역사만으로 볼 수 없게 한다. 같은 바다에서 수군이 국경을 지켰고, 사신은 국서를 품고 외교의 길을 떠났다. 지세포의 통신사 서사를 복원한다면 거제의 "호국"은 배타적 경계가 아니라 평화와 교류를 지키기 위한 책임이라는 더 넓은 의미를 갖게 된다.

1592 년 옥포 — 무너진 나라에 처음 들어온 승전보

1592 년 임진왜란이 시작되자 조선의 육상 방어선은 빠르게 무너졌다. 그해 5 월 옥포 앞바다에서 이순신이 이끈 조선 수군이 거둔 승리는 전쟁 발발 이후 조선 수군의 첫 승리였다. 옥포의 의미는 격침한 선박의 숫자만으로 설명되지 않는다. 연이은 패배 속에서 "싸우면 이길 수 있다"는 신호를 만들고, 무너진 조직과 민심에 회복의 가능성을 보여주었다는 데 있다.

그러나 호국의 역사를 승리만으로 기억해서는 안 된다. 거제현의 읍성과 마을도 왜군의 침입과 전쟁 피해를 겪었다. 고현성 함락 시점, 김준민과 관군·의병의 구체적 동선, "임란 최초 의병"과 같은 표현은 지역 전승과 실록·전쟁사 연구를 대조해 별도 고증해야 한다. 승리의 자부심과 민초의 피해를 함께 기록할 때 전쟁사는 평화교육으로 이어진다.

1664 년 관아 이전에서 1914 년 통영군 병합까지 — 행정은 바뀌어도 거제는 사라지지 않았다

1664 년 거제의 관아는 고현에서 오늘의 거제면으로 옮겨졌다. 이후 1711 년 거제도호부로 승격되었고, 근대의 행정개편을 거치며 1914 년 거제군과 용남군이 통합돼 통영군이 설치되었다. 이 때문에 둔덕면 방하리를 비롯한 거제의 지역들은 일제강점기 약 40 년 동안 행정상 통영군으로 표기되었다.

이 행정경계의 변화는 근현대 문화인물의 출생지 표기에서도 혼선을 남겼다. 동랑 유치진과 청마 유치환의 생가와 가계의 뿌리가 오늘의 거제시 둔덕면 방하리에 남아 있음에도 당시 행정명이 통영군이었기 때문에 일부 자

료에서는 통영 출생으로 표기해 왔다. 지역사를 쓸 때는 당시 행정명과 오늘의 공간적·가계적 연속성을 함께 설명하는 것이 가장 정확하다.

1953 년 복군과 1995 년 거제시 — 사라진 이름을 되찾고 도시로 성장하다

한국전쟁 중인 1953 년 1 월 1 일 거제군이 통영군에서 분리되어 복군했다. 1989 년 장승포시가 설치된 뒤 1995 년 거제군과 장승포시가 통합되면서 오늘의 거제시가 출범했다. 1914 년 병합에서 1953 년 복군까지의 시간은 거제라는 행정명이 한동안 지도에서 사라졌던 시기다. 그러나 사람들의 생활권과 지역정체성까지 사라진 것은 아니었다.

거제의 행정사는 그래서 "이름이 여러 번 바뀐 도시"보다 "끊어질 때마다 다시 연결한 도시"라는 표현이 더 어울린다. 1271 년 이주와 1422 년 환도, 1914 년 병합과 1953 년 복군은 서로 다른 시대의 사건이지만, 떠남과 귀환·단절과 회복이라는 공통된 리듬을 갖는다.

흥남철수와 메러디스 빅토리 — 전쟁의 바다에서 피어난 휴머니즘

1950 년 12 월 흥남철수작전에서 미국 상선 메러디스 빅토리호는 약 1 만 4 천 명의 피란민을 태우고 흥남을 떠나 크리스마스에 거제에 도착했다. 군수물자를 내려놓고 사람을 태운 항해는 한국전쟁사의 대표적인 인도주의 사건으로 기억된다. 거제는 전쟁의 참화를 피한 후방기지였을 뿐 아니라 삶의 터전을 잃은 사람들을 받아들인 섬이 되었다.

이 기억은 '호국의 해안'에 또 하나의 의미를 더한다. 나라를 지킨다는 것은 적을 막는 것만이 아니라 전쟁 속에서 인간의 생명과 존엄을 지키는 일이어야 한다. 흥남철수와 장승포·거제의 피란민 정착사는 거제를 포용과 휴머니즘의 도시로 설명하는 핵심 서사다.

17 만 3 천 명의 포로수용소 — 냉전의 세계사가 거제에 압축되다

1951 년 고현·수월 일대를 중심으로 설치된 거제도 포로수용소에는 최대 17 만 3 천 명의 포로가 수용된 것으로 거제시 공식자료가 기록한다. 친공·반공포로의 충돌, 돗드 준장 납치사건, 포로송환을 둘러싼 국제정치까지 세계 냉전의 갈등이 한 섬에 압축되었다.

포로수용소 유산은 단순한 전쟁관광의 소재가 아니다. 전쟁과 이념, 포로의 권리, 인간존엄, 평화와 화해를 질문하는 국제적 교육자산이 될 수 있다. 특히 고현성이라는 조선시대 읍성의 역사와 20 세기 포로수용소의 기억이 같은 도시공간에 겹쳐 있다는 사실은 거제만의 독특한 '시간의 층위'를 만든다.

1970 년대 조선산업 — 바다를 지키던 섬에서 세계의 배를 만드는 도시로

1970 년대 이후 거제의 역사는 다시 한 번 바다에서 크게 전환되었다. 대형 조선소가 들어서면서 농어업 중심의 섬은 세계의 선박과 해양플랜트를 건조하는 산업도시로 변했다. 외지의 인재와 노동자가 들어왔고 주거·상권·교육·교통·도시재정의 구조까지 빠르게 바뀌었다.

이 산업화는 과거와 단절된 사건이 아니다. 고대에는 바다가 교류의 길이었고, 조선시대에는 국방과 외교의 무대였으며, 근대에는 전쟁과 피란의 길이었다. 현대의 거제는 그 바다를 설계하고 철과 기술로 형상화해 세계로 내보내는 도시가 되었다. 거제의 조선산업은 3 천 년 해양사의 가장 최근 층위다.

유배문학에서 현대예술까지 — 거제의 문화는 바다처럼 층이 깊다

거제 문화예술의 뿌리는 산업화 이후에 갑자기 생긴 것이 아니다. 유배객과 지방 문인들이 남긴 한시와 산문 위에 근현대의 연극·시·음악·서예·회화가 이어졌다. 동랑 유치진의 연극, 청마 유치환의 시문학, 정풍 이시우의 음악, 여산 양달석의 회화, 성파 하동주의 서예 등은 서로 장르가 다르지만 모두 거제라는 공간과 인연을 맺고 있다.

유치진과 유치환은 방하리 생가와 가문의 흔적을 통해 거제 문화사와 깊게 연결된다. 거제시 공식 관광·인물자료 역시 이들을 거제의 문화자산으로 다룬다. 이시우의 「눈물 젖은 두만강」, 양달석의 목가적 회화, 하동주의 서예는 지역의 근현대 예술사를 넓힌다. 여기에 향파 김기호의 시조, 국정 김현봉의 서예 등 지역 예술인의 계보를 추가 고증하면 거제 문화사는 더욱 풍부해진다.

미래에는 이 계보를 이름의 나열로 끝내지 말아야 한다. 작품의 원문·악보·영상·생가·묘역·활동공간을 연결한 "GEOJE CULTURE MAP"을 만들고, 고전문학과 현대예술을 공연·전시·교육·AI 아카이브로 확장해야 한다. 산업도시의 경쟁력은 공장의 규모만으로 완성되지 않는다. 오래 머물고 싶은 도시는 삶을 해석해 주는 문화가 있어야 한다.

호국·사유·포용·개척 — 거제 3 천 년을 관통하는 네 개의 언어

거제의 긴 역사는 네 개의 언어로 압축할 수 있다. 첫째는 호국이다. 성곽과 7 진, 옥포해전과 남해안 방어의 기억이다. 둘째는 사유다. 정서와 의종, 수많은 유배객과 문인의 글이 남긴 정신사다. 셋째는 포용이다. 흥남철수 피란민과 포로수용소, 산업화 과정에서 들어온 수많은 이주민을 받아들인 역사다. 넷째는 개척이다. 거친 바다를 생활의 터전으로 만들고, 세계 조선산업을 일으킨 기술과 노동의 역사다.

이 네 축은 과거를 정리하는 분류표가 아니다. 오늘의 도시전략과 연결될 때 비로소 살아난다. 호국은 책임과 평화교육으로, 사유는 문화예술과 인문교육으로, 포용은 시민복지와 국제교류로, 개척은 친환경 조선·AI·해양신산업으로 이어질 수 있다.

'호국의 해안' — 거제의 역사적 정체성

거제의 해안은 바다와 육지가 만나는 선 하나가 아니다. 어민이 배를 띄우고, 주민이 마을을 이루고, 군사가 성과 진을 지키고, 사신이 일본으로 떠나고, 피란민이 새 삶을 시작하고, 조선소가 세계의 배를 만들어낸 생활공간이다. 국방과 외교, 생업과 산업, 전쟁과 평화가 같은 해안에 중첩되어 있다.

그래서 '호국의 해안'은 군사적 영웅주의를 뜻하는 말이 아니다. 공동체를 지킨 책임, 전쟁의 상처를 기억하는 평화, 사람을 받아들인 포용, 바다를 개척한 노동과 기술까지 함께 품는 거제의 정체성이다. 이 역사적 정체성 위에 '웰니스 휴양도시'라는 미래의 삶을 세울 때 거제의 브랜드는 과거와 미래를 동시에 설명할 수 있다.

실행과 검증 — 역사를 기억에서 지식인프라로 바꾼다

GEOJE 3000 의 첫 과제는 거제의 역사를 한 권의 책 속에 가두는 것이 아니라 시민이 계속 보완할 수 있는 지식인프라로 만드는 일이다. 선사·고대·고려·조선·근현대·산업화의 시간축을 GIS 지도에 올리고, 성곽·7 진·봉수·항로·통신사·해전·유배지·피란과 포로수용소·조선소를 한 화면에서 연결한다.

둘째, 자료마다 성격을 표시한다. "확정 사실", "학계의 유력설", "지역전승", "구술증언", "정책제안"을 구분해 시민과 학생이 무엇이 사실이고 무엇이 해석인지 알 수 있게 한다. 셋째, 20 개 성곽과 왜성, 유배객과 작품, 조선전기 통신사 항로, 고현성 전쟁기록처럼 논쟁이 있거나 자료가 흩어진 주제는 별도 연구과제로 지정한다.

넷째, 역사를 지역경제와 연결하되 소비하지 않는다. 성곽길·유배문학길·통신사 해양길·흥남철수 평화길·조선산업길을 교육과 체험으로 만들되, 원형보존과 주민의 생활권을 우선한다. 다섯째, 모든 콘텐츠의 출처와 원문을 남긴다. 그래야 30 년 뒤 다음 세대가 이 책의 오류를 고치고 더 나은 거제사를 쓸 수 있다.

제 9 장의 핵심 명제

- '거제 3 천 년'은 정확한 건국연대를 주장하는 표현이 아니라 청동기 해안생활부터 세계 조선산업까지 이어지는 장기 해양사의 도시브랜드다.
- 거제의 역사 정체성은 호국·사유·포용·개척의 네 축으로 정리할 때 문화·산업·관광·교육과 자연스럽게 연결된다.
- '호국의 해안'은 성곽과 수군진만이 아니라 생활·국방·외교·교역·피란·산업이 중첩된 거제 해안의 역사적 성격을 뜻한다.
- 거제 7 진, 조선 전기 통신사 지세포 항로, 반부와 토성, 유배문학, 포로수용소와 흥남철수는 거제가 남해안의 군사·외교·문화·평화의 무대였음을 보여준다.
- 역사브랜드의 신뢰는 과장에서 나오지 않는다. 사료·발굴·공식자료·지역연구·구술을 구분하고 공개하는 태도에서 나온다.

자료 근거

1. 거제시청, 「연혁」·「지명유래」·거제시지: 상군·거제군·거제현, 1271 년 이주, 1422 년 환도, 1470 년 7 진, 1664 년 치소 이전, 1914 년 통영군 병합, 1953 년 복군 등. https://www.geoje.go.kr

2. 거제시청, 『거제도유배고전문학총서』, 2014.02.28. 거제 유배문학 800 년 집대성. https://www.geoje.go.kr/board/view.geoje?boardId=BBS_0000313&dataSid=305985885

3. 한국민족문화대백과사전, 「독로국」·「거제도」·「거제 둔덕기성」·「반부」 등. https://encykorea.aks.ac.kr

4. 거제시청, 「거제와 조선 전기 통신사 역사적 규명을 위한 학술대회」 보도자료, 2026.06.23.

5. 거제시 지명유래 「장승포 아주동」·거제시지: 국사봉 반부 묘, 아주현성, 거제반씨·아주신씨 관련 기록.

6. 거제시 데이터포털·포로수용소 관련 공식자료: 최대 17 만 3 천 명 수용 기록. https://data.geoje.go.kr

7. U.S. Naval History and Heritage Command, Hungnam Evacuation / SS Meredith Victory 자료. https://www.history.navy.mil
8. 국가유산포털·거제시지·거제문화원 성곽자료: 둔덕기성·고현성·진성·왜성 등 거제 성곽과 해안 방어체계.

제 10 장 이순신과 옥포해전 — 첫 승리에서 회복의 리더십으로

"옥포의 의미는 첫 승리라는 결과에만 있지 않다. 무너진 질서를 다시 세워 공포를 행동으로 바꾼 과정에 있다."

1592 년, 옥포는 왜 중요한가

임진왜란이 시작된 1592 년 조선은 육지에서 급격히 무너지고 있었다. 이런 상황에서 이순신이 이끈 수군이 옥포 앞바다에서 거둔 승리는 조선 수군의 첫 승리로 기록된다. 첫 승리의 가치는 전과의 규모만으로 설명되지 않는다. 패배가 계속될 것이라는 공포를 깨뜨리고, 조직이 다시 움직일 수 있다는 신호를 만들었다는 데 있다.

거제에서 이순신을 이야기할 때 영웅의 이름만 반복해서는 부족하다. 왜 이 바다에서 승리가 가능했는지, 출동 전의 준비와 정보수집은 어땠는지, 지형과 바람·함선·지휘체계가 어떻게 작동했는지를 함께 읽어야 한다. 그러면 옥포는 동상과 기념비의 장소를 넘어 위기관리와 조직운영을 배우는 현장이 된다.

첫 승리의 메커니즘 — 준비·정보·질서

위기 속의 조직은 먼저 혼란을 정리해야 한다. 현장을 확인하고, 믿을 수 있는 정보를 모으고, 역할을 나누고, 작은 성공을 만들어 사기를 회복한다. PROJECT GEOJE 는 옥포해전의 현대적 의미를 "혼란 → 정보 → 준비 → 행동 → 작은 성공 → 자신감 → 다음 행동"이라는 회복의 과정으로 해석한다.

이 해석은 역사적 사실을 자기계발 문구로 바꾸자는 뜻이 아니다. 먼저 『난중일기』와 임진왜란 관련 사료, 해전 연구를 통해 사실을 정확히 배우

고, 그 뒤 오늘의 조직과 개인에게 어떤 질문을 던질 수 있는지 분리해서 설계한다.

거제의 바다는 승리만 기억하지 않는다

거제 주변 해역은 옥포의 첫 승리뿐 아니라 한산대첩과 칠천량해전 등 조선 수군의 빛과 그림자가 함께 지나간 공간이다. 승전만 강조하면 전쟁은 영웅담으로 평면화된다. 준비와 방심, 좋은 지휘와 잘못된 판단, 군인의 희생과 민간의 고통을 함께 다뤄야 역사교육의 깊이가 생긴다.

특히 칠천량의 패전은 "왜 실패했는가"를 묻는 공간이 될 수 있다. 승리와 패배를 같은 해역의 연속된 역사로 읽으면 이순신의 바다는 영웅숭배가 아니라 판단·책임·조직·회복을 성찰하는 교육자산이 된다.

호국의 해안 — 점이 아니라 길로 연결한다

옥포대첩기념공원 한 곳만으로 거제의 해전사를 설명하기 어렵다. 옥포·장승포·지세포·가배·칠천량 등 수군과 해전의 장소, 진성, 해안 전망점과 걷기길을 연결한 "호국의 해안" 네트워크가 필요하다. 육상에서는 걷기와 해설을, 해상에서는 안전이 확보된 범위의 선박 체험과 지형해설을 결합할 수 있다.

이 코스의 목표는 전쟁을 오락화하는 것이 아니다. 바다의 지형을 몸으로 이해하고, 전쟁의 비극과 평화의 가치를 함께 생각하게 하는 것이다. 역사관광이 웰니스와 만나는 지점도 여기다. 걷기와 호흡, 기록과 대화를 통해 개인의 삶을 돌아보되 의료적 치유를 주장하지 않는다.

이순신 정신을 오늘의 언어로 번역한다

이순신에게서 현대적으로 읽을 수 있는 덕목은 추상적인 충효만이 아니다. 매일의 기록, 현장확인, 군량과 장비의 관리, 조직의 사기, 공정한 상벌,

불확실한 상황에서의 판단, 상급자와의 갈등 속에서도 임무를 지키는 책임이 있다.

기업에는 위기 의사결정과 프로젝트 관리의 언어로, 청소년에게는 두려움과 책임의 언어로, 공직자에게는 공익과 기록의 언어로, 시민에게는 공동체의 회복이라는 언어로 번역할 수 있다. 같은 역사라도 대상에 따라 질문이 달라지면 교육 IP 의 확장성이 생긴다.

실행과 검증

"옥포 첫 승리 90 분" 역사해설, "이순신 리더십 1 일 과정", 청소년용 현장워크북, AI·AR 지형해설을 단계적으로 개발한다. 프로그램마다 사용한 사료와 현대적 해석을 구분해 표시하고, 승전 서사와 함께 칠천량의 패전·민간 피해·평화교육을 반드시 포함한다.

제 10 장의 핵심 명제

- 옥포해전의 상징성은 첫 승리라는 결과와 함께 패배의 공포를 깨뜨린 회복의 과정에 있다.
- 이순신 콘텐츠는 사료와 사실을 먼저 학습한 뒤 리더십·교육·웰니스의 질문으로 번역한다.
- 옥포·한산·칠천량의 승패를 함께 볼 때 거제의 해전사는 성찰과 평화교육의 깊이를 갖는다.
- "호국의 해안"은 개별 기념지를 연결해 거제 전체를 해양역사 학습공간으로 만드는 네트워크 전략이다.

자료 근거

1. 『난중일기』, 『임진장초』 및 임진왜란 해전 관련 사료.
2. 거제시·옥포대첩기념공원 관련 공식 역사자료. https://www.geoje.go.kr / https://tour.geoje.go.kr
3. 한국민족문화대백과사전, 거제·임진왜란 관련 항목. https://encykorea.aks.ac.kr

제 11 장 고현성·포로수용소 — 겹쳐진 도시의 기억을 어떻게 지킬 것인가

> “한 장소에 여러 시대가 겹쳐 있을 때, 도시의 품격은 어느 한 시대를 지우는 데서가 아니라 그 층위를 함께 읽게 만드는 데서 드러난다.”

고현은 거제의 시간이 겹쳐 있는 도시다

고현은 조선시대 읍성의 기억과 한국전쟁 포로수용소의 기억, 현대 도시 개발의 시간이 같은 공간에 포개져 있다. 거제 고현성은 문종 때 축성을 시작해 조선 전기의 읍성으로 기능했고, 삼문과 옹성·치성·해자를 갖춘 방어체계를 지녔다. 오늘의 시청과 도심은 바로 이 역사층위 위에 놓여 있다.

한국민족문화대백과사전은 1991 년 북벽과 서벽 일부, 2004 년 동문지와 동벽 해자의 일부가 발굴조사되었다고 정리한다. 2004 년 조사에서는 동문지와 해자의 구조가 확인되었고, 해자의 규모와 석축교·목익 흔적 등 구체적인 자료도 남아 있다. 필자는 당시 현장에서 동문지와 해자가 드러난 모습을 확인했고, 이후 다시 덮인 과정을 매우 아쉽게 기억한다.

개발의 시간과 문화유산의 시간은 다르다

도시는 살아 있는 생활공간이기 때문에 모든 유적을 그대로 두는 것은 현실적으로 어려울 수 있다. 그러나 개발계획을 먼저 확정한 뒤 유적을 장애물로 취급하는 방식은 가장 값비싼 선택이 될 수 있다. 한 번 사라진 유적은 같은 진정성으로 복원하기 어렵기 때문이다.

보존은 개발을 멈추자는 주장과 동일하지 않다. 현장보존, 건축물 이격, 유구 상부의 공개, 지하보존과 지상해설, 이전보존, 3D 기록과 디지털 복원

등 여러 방식이 있다. 중요한 것은 발굴 초기에 보존가치와 활용가능성을 함께 판단하고 시민에게 그 근거를 공개하는 것이다.

고현성 위에 포로수용소의 시간이 겹쳤다

한국전쟁 당시 UN 군 포로수용소가 고현·수월 일대에 조성되면서 고현성은 또 한 번 큰 변화를 겪었다. 공식자료에는 최대 17 만 3 천 명의 포로가 수용된 것으로 기록되어 있으며, 수용소는 냉전의 이념대립과 포로송환 문제, 폭력과 인권의 복잡한 현장이 되었다.

이 때문에 고현은 "조선의 읍성"과 "한국전쟁의 포로수용소" 가운데 하나를 선택해야 하는 장소가 아니다. 두 시대를 동시에 설명해야 하는 장소다. 조선의 국가방어와 20 세기 냉전, 그리고 현대 도시개발까지 한 자리에서 읽을 수 있다는 점이 고현의 가장 독특한 역사적 가치다.

팔림프세스트 — 지워진 흔적을 다시 읽는 도시

고현을 설명하는 데 팔림프세스트(palimpsest)라는 개념이 유용하다. 오래된 글을 지우고 다시 쓴 양피지처럼, 한 장소 위에 새로운 시대가 덧씌워졌지만 이전의 흔적이 완전히 사라지지 않은 상태를 말한다. 성벽과 해자, 포로수용소 흔적, 도로와 행정시설, 시민의 기억이 서로 겹쳐 있다.

좋은 도시설계는 이 층위를 깨끗이 지우는 것이 아니라 시민이 읽을 수 있게 만든다. 바닥표시 하나, 유구를 보여주는 창, 옛 성곽선과 현재 도로를 겹쳐 보여주는 지도, 당시 사진과 증언을 연결하는 QR·AR 콘텐츠만으로도 도시의 일상이 살아 있는 역사교육이 될 수 있다.

도심형 문화역사공원은 박물관보다 넓은 개념이다

고현의 역사공간은 관광객만 찾아오는 대형 박물관 하나로 해결하기보다 시민의 일상과 결합해야 한다. 성곽 산책로, 작은 야외전시, 해자와 문지

의 위치표시, 포로수용소 평화교육, 어린이 역사놀이, 시민 구술아카이브를 하나의 보행동선으로 연결하는 방식이 효과적이다.

이렇게 하면 역사보존은 도심재생과 충돌하지 않는다. 오히려 고현의 보행환경과 공공공간의 품질을 높이고, 상권과 관광콘텐츠를 연결하며, 시민이 자기 도시의 시간에 자부심을 갖게 한다. 역사공원은 과거를 보관하는 곳이 아니라 현재의 도시생활을 더 깊게 만드는 기반시설이다.

기록하지 않은 개발은 두 번 잃는 일이다

첫 번째 손실은 물리적 유산의 소멸이다. 두 번째 손실은 무엇이 왜 사라졌는지조차 다음 세대가 알지 못하게 되는 것이다. 발굴사진과 도면, 3D 스캔, 조사보고서, 행정 의사결정 기록, 당시 시민과 관계자의 구술을 함께 보존해야 한다.

거제시는 2024 년 고현성 종합정비계획 수립을 추진했다. 이러한 계획은 단순한 성벽복원에 그치지 않고 고현성·포로수용소·도심재생을 하나의 도시기억 체계로 연결하는 계기가 되어야 한다.

실행과 검증

고현성·포로수용소 중첩지역의 조사자료를 연도별로 정리하고, 현장보존→이전보존→기록보존의 판단기준을 공개한다. “고현 역사산책”과 도심형 문화역사공원 개념을 발전시키며, 2000 년대 발굴 당시 사진·영상과 시민증언을 수집한다. 개발사업 초기부터 국가유산·도시계획·관광·시민대표가 함께 참여하는 협의구조를 만드는 것이 핵심이다.

제 11 장의 핵심 명제

- 고현은 조선 읍성·한국전쟁 포로수용소·현대도시가 겹친 거제의 대표적 역사층위 공간이다.

- 2004 년 발굴조사에서 고현성 동문지와 동벽 해자의 구조가 공식적으로 확인되었다.
- 보존과 개발은 이분법이 아니라 현장보존·공개·이전·기록을 조합하는 도시 설계의 문제다.
- 고현의 역사자산은 도심형 문화역사공원과 평화교육, 보행·상권을 연결하는 일상적 공간으로 발전시킬 수 있다.

자료 근거

1. 한국민족문화대백과사전, 「고현성」: 1991·2004 년 발굴, 동문지와 해자 구조. https://encykorea.aks.ac.kr/Article/E0004053
2. 거제시, 「경상남도 기념물 거제 고현성 종합정비계획 수립 용역」 관련 자료, 2024. https://www.geoje.go.kr
3. 경상남도기록원, 「거제 고현성 종합정비계획 수립 용역」 발간등록자료.
4. 거제시 데이터포털, 「거제도 포로수용소」. https://data.geoje.go.kr

제 12 장 세계적 조선도시 거제 — 산업의 힘을 도시의 힘으로

"거제의 미래는 조선을 버리고 찾는 것이 아니라, 조선이 축적한 기술과 사람을 도시 전체의 미래자산으로 확장하는 데서 시작된다."

조선산업은 거제의 산업이자 현대 해양문명의 축이다

거제의 현대사는 삼성중공업과 한화오션으로 대표되는 조선산업을 빼고 설명하기 어렵다. 대형 조선소는 일자리와 인구를 끌어들이고 주거·교육·상권·교통을 바꾸었으며, 거제를 세계시장과 직접 연결했다. 조선산업은 한 업종을 넘어 도시의 형태와 생활방식을 만든 현대사의 핵심이다.

수십 년 동안 축적된 설계·용접·생산·품질·안전·프로젝트 관리·해양공학·해외영업 역량은 다른 지역이 단기간에 복제하기 어려운 집단지식이다. LNG 운반선, FLNG, 특수선과 해양플랜트 같은 고난도 프로젝트를 수행한 경험은 거제가 가진 가장 강력한 산업 IP 다.

AI·로봇·친환경 기술이 조선을 다시 정의한다

조선산업은 과거의 중후장대 산업에 머물지 않는다. AI 기반 설계와 생산최적화, 로봇과 자동화, 디지털 트윈, 자율운항, 친환경 연료와 해양에너지 기술이 결합하면서 조선산업은 기존의 대규모 생산역량 위에 기술과 지식의 비중을 높이는 고부가가치 첨단 제조산업으로 고도화되고 있다. 최근 삼성중공업과 한화오션의 투자와 기술개발은 거제가 또 한 번의 산업전환기에 들어섰음을 보여준다.

해상 데이터센터, 부유식 해양인프라, 해상풍력 지원기지, 무인·자율 시스템 등 새로운 시장은 조선·기계·전기·ICT·안전기술의 융합을 요구한다. 모

든 신기술이 실제 사업으로 이어진다고 단정할 수는 없지만, 거제의 기존 인재와 공급망이 인접산업으로 확장될 가능성은 매우 크다.

기업의 경쟁력을 도시의 경쟁력으로 바꾼다

문제는 세계적 조선소의 경쟁력이 지역사회의 체감경쟁력으로 자동 전환되지 않는다는 점이다. 생산성이 높아져도 청년이 떠나고 지역상권이 약해지며 교육과 문화가 부족하다면 시민은 산업의 성장을 자신의 미래로 느끼기 어렵다.

그래서 기업·행정·시민의 공진화가 필요하다. 지역인재 채용과 교육, 협력기업의 기술고도화, 로컬벤처 구매, 근로자와 가족의 웰니스, 도시환경 개선, 산업관광과 청소년 진로교육을 기업의 ESG와 도시전략에 연결할 수 있다. 지역사회 역시 기업에 기여만 요구하기보다 기업이 인재를 확보하고 세계시장에서 경쟁할 수 있는 정주환경을 함께 만들어야 한다.

산업관광은 공장을 구경하는 일이 아니다

세계적 조선소의 규모는 강력한 볼거리지만 보안과 안전 때문에 생산현장을 무제한 공개할 수는 없다. 산업관광은 전망공간, 선박모형과 시뮬레이터, 기술전시, 야간경관, 퇴직기술자의 해설, 조선소 주변 생활사와 노동의 이야기를 결합하는 방식으로 설계해야 한다.

"한 척의 배가 어떻게 만들어지는가"를 넘어 "한 척의 배에 몇 개의 직업과 기술이 들어가는가"를 보여주면 관광은 진로교육과 기업연수로 확장된다. 조선산업은 관광과 경쟁하는 산업이 아니라 관광의 가장 차별화된 원천이 될 수 있다.

퇴직기술자는 사라지기 전에 기록해야 할 산업유산이다

1세대와 2세대 조선인력의 경험은 설계도와 매뉴얼만으로 남지 않는다. 현장의 문제를 해결한 방식, 안전사고를 줄인 판단, 해외선주와의 협상, 공

정과 품질을 맞춘 노하우는 사람에게 축적된 암묵지다. 은퇴와 함께 사라지기 전에 구술과 영상, 도면과 사진을 연결해 기록해야 한다.

이 기록은 산업사 연구뿐 아니라 청년교육, 기업연수, 산업관광, 다큐멘터리, AI 지식베이스의 원천이 된다. 거제의 현대 산업사를 기록하는 일은 미래산업을 준비하는 일과 같다.

해양 첨단산업과 지역의 다음 일자리

거제의 산업다각화는 조선을 포기하는 방식이 아니라 조선에서 파생되는 인접산업을 넓히는 방식이어야 한다. 해양에너지, 방산, 스마트 선박, 해양로봇, 데이터 기반 제조, 친환경 소재와 유지보수 서비스까지 기존 기술의 이동경로를 구체적으로 분석해야 한다.

청년에게 필요한 것은 "미래산업이 올 것"이라는 구호가 아니라 어떤 직무와 기술이 필요하고 어디에서 교육받아 어떤 기업으로 진입할 수 있는지 보이는 경로다. 대학·기업·지방정부의 인재양성 체계가 산업전환과 함께 움직여야 한다.

북극항로 — 새로운 배의 시대가 열릴 가능성

북극항로는 거제의 미래를 설명할 때 가장 매력적이면서도 가장 조심해야 할 주제다. 기후변화로 항행 가능성이 커지고 있지만 해빙의 변동성, 러시아 제재, 보험과 구조체계, 환경규제, 항만 인프라 등 불확실성이 크다. 따라서 '북극항로가 열리면 거제가 중심도시가 된다'고 단정해서는 안 된다. 다만 국가가 북극항로 시범운항과 상업화, 친환경·스마트 선박과 쇄빙선 기술을 주요 해양정책으로 추진하는 것은 거제 조선산업에 분명한 전략적 질문을 던진다.

북극의 극한환경은 선박의 안전기준과 추진시스템, 내빙성능, 에너지효율, 통신·자율운항, 구조와 정비에서 더 높은 기술을 요구한다. 이 시장이 커질수록 LNG·친환경 선박과 해양플랜트, 특수선에서 축적한 거제의 설계·생

산 역량이 새로운 기회를 맞을 수 있다. 중요한 것은 항로 자체의 물동량을 낙관하는 것이 아니라 '어떤 선박과 기술이 필요해질 것인가'를 먼저 준비하는 일이다.

거제는 부산항의 기능을 대신할 도시가 아니다. 오히려 부산항과 가덕신공항, 동남권 연구·금융·물류기능, 거제의 세계적 조선생산 역량이 분업할 때 경쟁력이 커진다. 북극항로 시대의 거제 전략은 항만 간 경쟁보다 동남권 해양산업 생태계의 공진화 속에서 찾아야 한다.

ESG 공진화 — 기업의 성장과 시민의 삶을 연결한다

삼성중공업과 한화오션의 성장은 거제의 가장 큰 자산이지만 기업의 매출이 늘었다고 도시의 삶이 자동으로 좋아지는 것은 아니다. 기업은 인재와 기술, 투자를 필요로 하고 도시는 일자리와 정주환경, 지역경제의 활력을 필요로 한다. 두 요구를 거래가 아니라 공동의 성장구조로 연결하는 것이 거제형 공진화(Co-evolution)의 출발점이다.

환경(E)은 친환경 선박과 수소·전기 모빌리티, 에너지효율, 해양환경 보전으로 연결할 수 있다. 사회(S)는 지역인재 양성, 협력기업의 기술고도화, 근로자와 가족의 건강, 청년정착, 문화와 교통복지로 구체화해야 한다. 거버넌스(G)는 기업·지방정부·시민·대학·지역사업자가 공동의 목표와 성과지표를 공개하고 평가하는 구조를 의미한다.

이 모델에서 기업은 단순한 후원자가 아니고 지방정부는 인허가 기관에 머물지 않는다. 시민 역시 혜택의 수혜자만은 아니다. 기업이 세계시장에서 경쟁하도록 좋은 도시환경을 만들고, 기업의 기술과 투자가 다시 지역의 교육·상권·환경·복지에 연결되는 순환이 만들어져야 한다. 그것이 '산업의 힘을 도시의 힘으로' 바꾸는 실질적인 방법이다.

트라이포트와 북극항로 — 거제의 지경학을 다시 읽는다

거제의 미래입지는 도로 하나, 철도 하나로 설명되지 않는다. 남부내륙철도, 가덕신공항, 부산항 신항과 남해안 항만망이 서로 연결될 때 철도·항공·해운의 트라이포트(트라이포트) 구조가 형성된다. 거제는 그 모든 시설을 직접 소유하는 도시가 아니라, 세계적 조선생산과 해양관광·웰니스·산업서비스를 통해 이 광역교통망의 가치를 받아들이는 전략거점이 될 수 있다.

이때 가장 중요한 것은 마지막 30~60 분의 연결이다. KTX 거제역에서 양대 조선소와 도심, 관광권으로 어떻게 이동할 것인지, 가덕신공항에서 거제로 얼마나 빠르고 편리하게 들어올 것인지, 항만·공항·철도의 일정과 지역 대중교통을 어떻게 연동할 것인지가 실제 경쟁력을 결정한다. 외부 인프라가 완성되어도 도시 내부의 연결이 끊기면 사람은 통과할 뿐 머물지 않는다.

북극항로는 이 지경학에 새로운 질문을 더한다. 항로의 상업화 속도와 국제정세에는 큰 불확실성이 있지만, 극지 운항에 필요한 내빙·쇄빙 선박, 친환경 추진, 디지털 항해, 안전·구조 기술의 수요가 확대될 가능성은 거제의 조선기술과 직접 연결된다. 거제는 “북극항로의 중심도시”를 먼저 선언하기보다, 북극항로 시대가 요구할 선박과 해양기술을 가장 잘 준비하는 도시가 되어야 한다.

그래서 거제의 지정학은 ‘대한민국의 남쪽 끝’이라는 표현을 넘어선다. 과거에는 외침과 교섭이 먼저 도달하는 남해의 경계였고, 미래에는 철도·공항·항만과 세계 조선기술이 만나는 남해안의 전략적 관문이 될 수 있다. 끝과 시작은 지도의 방향이 아니라 흐름을 어떻게 연결하느냐에 따라 달라진다.

실행과 검증

산업관광 MVP, 퇴직기술자 구술 100 인 프로젝트, 조선·AI 직무교육, 기업·지역 공동 웰니스 프로그램, 지역협력기업 구매지표를 작은 규모부터 실

행한다. 신산업 제안은 기술 가능성·시장규모·규제·전력·부지·인재 조건을 각각 검증하고, 단순한 미래 이미지와 실제 투자계획을 구분한다.

제 12 장의 핵심 명제

- 조선산업은 거제의 과거가 아니라 AI·로봇·친환경·해양기술과 결합하는 미래의 핵심 기반이다.
- 산업경쟁력이 지역고용·교육·상권·정주환경으로 확산될 때 조선소의 성장이 도시의 성장으로 전환된다.
- 산업관광의 핵심은 공장 견학이 아니라 기술·사람·직업·도시생활사의 스토리텔링이다.
- 퇴직기술자의 암묵지를 기록하고 청년의 디지털 역량과 연결하는 것이 거제 산업유산의 미래화다.

자료 근거

1. 거제시 데이터포털, 조선소 종사자 및 산업통계. https://data.geoje.go.kr
2. 삼성중공업·한화오션 및 거제시의 2025~2026 년 투자·기술·지역협력 공식 발표.
3. 반대식, 「거제의 대전환, 민·관·기업 공진화로 2030 년 새 시대를 열어야」, 거제인터넷신문, 2026.07.02.
4. 해양수산부, 「2026 년도 업무계획」 및 북극항로 관련 정책: 북극항로 시범운항·상업화, 친환경·스마트 해운항만, 동남권 해양수도권 육성. https://www.mof.go.kr
5. 해양수산부, 「2050 북극 활동 전략」. https://www.mof.go.kr

제 13 장 바다·섬·숲이라는 천연자본

"자연은 무료로 주어진 배경이 아니라, 잘 보전하고 현명하게 이용할 때 세대를 넘어 수익과 건강을 만드는 자본이다."

경관에서 천연자본으로

거제의 바다와 섬, 숲은 오랫동안 '아름다운 관광지'라는 언어로 설명되어 왔다. 그러나 미래전략에서는 자연을 천연자본으로 바라볼 필요가 있다. 천연자본은 개발하지 말고 그대로 두자는 뜻이 아니라, 생태계가 제공하는 경관·휴식·기후조절·생물다양성·레크리에이션·문화적 정체성의 가치를 경제와 정책에 반영하자는 개념이다. 자연이 훼손되면 관광매력뿐 아니라 재해대응력과 시민의 삶의 질도 약해진다.

거제의 해안매립 경험은 개발과 자연의 균형을 다시 묻게 한다. 과거 산업화와 도시성장 과정에서 매립은 필요한 기반시설을 제공했지만, 해안과 습지의 소실이 배수·홍수·경관에 어떤 영향을 주었는지는 과학적 연구로 점검해야 한다. 특정 수해를 매립 하나의 원인으로 단정해서는 안 되지만, 기후위기 시대에는 물이 머물고 빠지는 공간을 도시계획에 더 세심하게 반영해야 한다.

바다와 숲의 웰니스 효과는 '과학적 언어'로 설명해야 한다

자연 속에서 걷고 쉬는 경험이 스트레스 감소와 신체활동 증진에 도움이 될 수 있다는 연구는 많다. 그러나 '음이온이 질병을 치료한다'거나 특정 자연환경이 의학적 효과를 보장한다는 식의 과장은 오히려 웰니스 브랜드의 신뢰를 떨어뜨린다. 거제형 웰니스는 깨끗한 공기, 걷기, 햇빛, 바다경관, 숲의 감각자극, 사회적 교류, 수면과 식사의 개선처럼 검증 가능한 생활요인을 중심으로 설명해야 한다.

학동흑진주몽돌해변의 소리, 바람의 언덕의 개방감, 지심도의 동백숲, 남부 해안의 일출과 일몰, 맹종죽 숲의 시각적 리듬 등은 수치로만 설명하기 어려운 감각자산이다. 웰니스 프로그램은 이러한 장소의 감각을 '조용히 걷기-호흡-관찰-기록-대화' 같은 행동과 결합해야 한다.

섬은 제한이 아니라 프로그램의 구조가 된다

섬은 이동이 불편하다는 약점이 있지만, 동시에 일상과 분리되는 강한 전환감을 준다. '배를 타고 들어간다'는 행위 자체가 휴대폰과 업무에서 거리를 두는 의식이 될 수 있다. 거제의 부속섬과 해안마을은 대규모 개발보다 소규모 예약제 체험, 생태해설, 해양안전, 마을식사, 명상·걷기 프로그램과 잘 맞는다.

중요한 것은 수용력이다. 방문객을 많이 받는 것이 언제나 좋은 관광은 아니다. 쓰레기, 주차, 소음, 주민피로, 생태훼손을 감안해 장소별 적정인원을 정하고 예약과 분산을 통해 관리해야 한다. 웰니스 관광의 품질은 '조용함'과 '여백' 자체에서 나오기도 한다.

천연자본을 지키는 것이 사업전략이다

PROJECT GEOJE 는 자연을 소비하는 관광이 아니라 자연을 보전할수록 브랜드 가치가 높아지는 구조를 만들어야 한다. 프로그램 매출 일부를 해안정화와 숲관리, 마을기금에 환원하고, 참여자가 직접 플로깅이나 생태모니터링에 참여하게 할 수 있다. 자연보전 활동이 CSR 의 부속행사가 아니라 상품의 일부가 되는 것이다.

실행과 검증

자연자본의 활용은 이용량을 늘리는 것보다 수용력과 보전기준을 먼저 세우는 데서 출발한다. 바다·섬·숲·해풍·걷기길을 웰니스 경험으로 연결하되

계절·안전·생태부담·주민생활을 함께 관리한다. 자연을 오래 보전할수록 브랜드와 지역소득이 함께 커지는 순환구조가 목표다.

제 13 장의 핵심 명제

- 바다·섬·숲은 경관이 아니라 경제·건강·기후회복력을 함께 만드는 천연자본이다.
- 웰니스의 건강효과는 과장보다 검증 가능한 생활요인과 경험설계로 설명해야 한다.
- 섬의 '고립감과 전환감'은 소규모 프리미엄 웰니스 프로그램의 강점이 될 수 있다.
- 자연보전과 관광수익이 같은 방향으로 움직이는 구조를 만들어야 한다.

PART 04

제 4 부

PROJECT GEOJE 7 대 핵심 IP

PROJECT GEOJE 의 일곱 개 핵심 IP 를 사업 가능한 세계관으로 정의한다.

제 14 장 GEOJE 3000

"도시의 시간에 이름을 붙이는 순간, 흩어진 사건은 하나의 세계관이 된다."

도시 전체를 하나의 역사 IP 로

GEOJE 3000 은 PROJECT GEOJE 의 역사·문화 축을 대표하는 마스터 IP 다. 선사와 고대, 고려 의종, 조선의 성곽과 수군, 이순신의 해전, 포로수용소, 산업화와 조선산업까지 서로 다른 자산을 '바다를 중심으로 이어진 긴 생존과 교류의 역사'로 연결한다. 숫자 3000 은 학술적 연대를 단순화하는 표어가 아니라, 시민에게 '우리 도시의 시간이 생각보다 훨씬 깊다'는 사실을 직관적으로 전달하는 브랜드 장치다.

GEOJE 3000 의 다섯 가지 제품

첫째는 기록이다. 역사자료·구술·사진·지도·신문·영상의 원본을 수집한다. 둘째는 콘텐츠다. 다큐멘터리, 짧은 영상, 기사, 팟캐스트, 어린이 이야기책으로 바꾼다. 셋째는 공간이다. 성곽·해전지·마을·박물관을 걷는 코스로 엮는다. 넷째는 교육이다. 학교와 시민대학, 기업연수에 활용한다. 다섯째는 커머스다. 지도, 도록, 기념품, 로컬푸드와 결합해 여행 후에도 기억을 이어간다.

이 다섯 제품은 각각 별개의 사업이 아니다. 하나의 조사에서 여러 결과물이 나오도록 OSMU 구조를 설계해야 한다. 예를 들어 둔덕기성 한 곳을 조사하면 20 분 다큐, 60 초 숏폼, 블로그 장문, 답사코스, 어린이 워크북, AI Q&A, 굿즈 디자인까지 파생될 수 있다.

사실·전승·해석을 구분하는 편집원칙

지역 콘텐츠가 신뢰를 얻으려면 '재미있는 이야기'보다 출처가 먼저다. GEOJE 3000 은 모든 콘텐츠에 정보의 성격을 표시한다. ① 사료와 발굴로 확인된 사실, ② 지역에서 전해오는 전승, ③ 연구자나 제작자의 해석, ④ 아직 검증이 필요한 가설을 구분한다. 이 원칙은 AI 시대에 특히 중요하다. 한 번 잘못 기록된 정보는 여러 플랫폼에서 반복 재생산될 수 있기 때문이다.

시민이 함께 쓰는 역사

GEOJE 3000 은 전문가만의 프로젝트가 되어서는 안 된다. 마을 어르신의 기억, 조선소 노동자의 첫 출근 이야기, 어민의 바다 지명, 시장상인의 사진 한 장도 도시사다. 시민이 자료 제공자이자 기록자가 되면 프로젝트는 빠르게 두꺼워진다. '우리 집 서랍 속 거제' 수집캠페인, 마을별 구술의 날, 청소년 인터뷰단 같은 참여방식을 만들 수 있다.

2035 년의 모습

2035 년에는 거제에 관한 질문을 검색하거나 AI 에게 물었을 때, 검증된 GEOJE 3000 자료가 가장 신뢰할 만한 원천 중 하나로 인용되는 것을 목표로 한다. 동시에 관광객은 앱에서 시대별 코스를 고르고, 현장에서는 AR 로 옛 성곽과 항구를 보고, 집에 돌아가서는 관련 영상과 상품을 만나는 구조를 만든다. 역사 IP 가 도시의 디지털 인프라가 되는 것이다.

실행과 검증

GEOJE 3000 은 역사 전체를 하나의 숫자로 단순화하는 슬로건이 아니라, 흩어진 시대와 장소를 기록·콘텐츠·공간·교육·커머스로 연결하는 마스터 IP 다. 모든 콘텐츠에는 사실·전승·해석·가설의 구분을 표시하고, 출처와 원본을 함께 축적해 장기적으로 거제 역사정보의 신뢰 기준이 되도록 한다.

제 14 장의 핵심 명제

- GEOJE 3000 은 역사 연구, 교육, 관광, 콘텐츠, 커머스를 연결하는 마스터 IP 다.
- 한 번의 조사에서 여러 콘텐츠와 상품이 파생되는 OSMU 구조를 기본으로 한다.
- 사실·전승·해석·가설을 구분하는 편집원칙이 브랜드 신뢰의 핵심이다.

제 15 장 ADMIRAL YI WELLNESS

"이순신 정신을 숭배의 언어가 아니라, 오늘을 견디고 다시 시작하는 실천의 언어로 번역한다."

역사와 웰니스를 연결하는 이유

웰니스는 단순한 마사지나 휴양이 아니다. 몸과 마음, 관계와 삶의 방향을 더 건강하게 조정하는 생활방식이다. 이순신의 기록과 행적에는 불안, 고립, 책임, 조직갈등, 준비, 회복이라는 현대인이 공감할 수 있는 주제가 많다. ADMIRAL YI WELLNESS 는 이 역사적 맥락을 바탕으로 '위기 속에서 자신과 조직을 지키는 힘'을 체험하도록 설계하는 프로그램 IP 다.

5 가지 핵심 모듈

첫 번째는 기록이다. 난중일기에서 영감을 받아 하루를 짧게 기록하고 감정과 사실을 분리한다. 두 번째는 절제다. 과식·음주·디지털 과잉을 줄이고 일정한 생활리듬을 회복한다. 세 번째는 준비다. 위기 때 필요한 것은 즉흥적 낙관이 아니라 사전 준비라는 점을 배운다. 네 번째는 책임이다. 리더가 자신의 불안보다 공동체의 임무를 우선하는 상황을 토론한다. 다섯 번째는 회복이다. 옥포의 첫 승리를 '작은 성공을 축적해 자신감을 되찾는 과정'으로 해석한다.

장소가 교실이 된다

강의실에서 이순신을 배우는 것과 옥포의 바다를 직접 보며 걷는 경험은 다르다. 프로그램은 옥포대첩기념공원, 해안길, 전망점, 수군 관련 유적을 활용해 '걷기-해설-호흡-기록-대화'의 순서로 진행할 수 있다. 이때 의료적 치료효과를 주장하지 않고, 스트레스 관리와 자기성찰·조직학습을 돕는 웰니스 교육으로 명확히 정의한다.

대상별 상품화

기업 임원에게는 위기관리와 의사결정, 공직자에게는 책임과 공익, 청소년에게는 용기와 협력, 가족에게는 세대대화, 시니어에게는 인생회고와 회복을 중심으로 프로그램을 다르게 구성한다. 동일한 역사자원을 쓰더라도 고객의 문제와 언어에 맞게 가치제안을 바꾸는 것이다.

1 일 과정은 6~7 시간으로, 1 박 2 일 과정은 해양경관·식사·야간 성찰·아침 걷기를 포함할 수 있다. 기업과 기관을 대상으로 할 때는 사전 설문과 사후 리플렉션을 추가해 단순 관광과 차별화한다.

IP 보호와 윤리

'이순신'이라는 역사인물 자체를 독점할 수는 없다. 경쟁력은 명칭보다 프로그램 구조, 교안, 워크북, 영상, 강사양성 체계, 운영매뉴얼에서 나온다. 역사적 권위를 상업적으로 과도하게 소비하지 않도록 지역 연구자와 자문체계를 만들고, 수익 일부를 역사보존과 청소년 교육에 환원하는 방식이 바람직하다.

실행과 검증

ADMIRAL YI WELLNESS 의 차별점은 이순신을 상품화하는 데 있지 않고 기록·절제·준비·책임·회복이라는 실천언어로 번역하는 데 있다. 걷기·해설·호흡·기록·대화의 순서를 표준화하되 의료행위로 오해될 표현은 피하고, 기업·청소년·시민·시니어에 따라 질문과 워크북을 달리한다.

제 15 장의 핵심 명제

- ADMIRAL YI WELLNESS 는 역사적 사실을 바탕으로 회복·책임·절제·준비를 체험하는 교육형 웰니스 IP 다.
- 장소·걷기·기록·대화를 결합해 단순 강연과 차별화한다.
- 역사인물의 명성보다 교안·운영매뉴얼·강사양성체계가 실제 IP 자산이다.

제 16 장 GEOJE BLUE WELLNESS

"거제의 바다는 바라보는 풍경을 넘어, 몸을 움직이고 감각을 깨우며 삶의 속도를 낮추는 웰니스 인프라가 될 수 있다."

다섯 개의 웰니스 축

GEOJE BLUE WELLNESS 는 거제의 자연을 다섯 영역으로 구조화한다. Ocean Wellness 는 해안걷기·카약·세일링·바다명상과 같은 해양경험이다. Forest Wellness 는 숲길·동백·대나무숲·맨발걷기를 활용한다. Food Wellness 는 지역 식재료와 건강한 식사습관을 연결한다. Active Wellness 는 트레킹·수영·자전거·근력활동을 포함한다. Mental Wellness 는 디지털 휴식, 기록, 호흡, 관계 회복에 초점을 둔다.

이 다섯 영역을 따로 운영하면 체험프로그램의 목록에 그친다. 참가자의 상태와 목적에 따라 조합해 '회복 여정'을 만들어야 한다. 예를 들어 과로한 직장인은 저강도 걷기와 수면, 식사, 디지털 디톡스 중심으로 구성하고, 활동적인 가족은 해양레저와 로컬푸드, 역사탐방을 결합한다.

거제 전체가 캠퍼스가 된다

웰니스 센터 하나를 지어 모든 프로그램을 넣는 방식은 초기 투자비가 크고 장소의 다양성을 잃는다. GEOJE BLUE WELLNESS 는 섬 전체를 캠퍼스로 본다. 학동의 몽돌, 지심도의 동백, 칠천도의 바다, 맹종죽 숲, 남부면의 해안길, 둔덕의 역사마을 등 기존 장소를 네트워크로 연결하고, 필요한 최소 거점만 만든다.

이 구조는 지역상권과의 상생에도 유리하다. 숙박은 지역 숙소와 협력하고, 식사는 로컬 식당과 농어가, 해설은 주민과 전문강사, 이동은 지역 교통사업자와 연결한다. 플랫폼은 고객을 모으고 품질을 표준화하며 정산을 투명하게 하는 역할을 맡는다.

‘치유’라는 말의 책임

치유관광은 매력적인 표현이지만 질병을 치료한다는 의미로 오해되어서는 안 된다. 프로그램의 목적은 휴식과 스트레스 완화, 건강한 생활습관, 사회적 연결, 자연체험을 돕는 것이다. 의료행위가 필요한 영역은 지역 의료기관과 명확히 구분하고, 건강상태에 따라 참여가 어려운 활동은 사전고지와 안전기준을 갖춰야 한다.

사계절 상품화

거제 관광의 약점 가운데 하나는 계절과 주말 집중이다. 웰니스는 사계절 상품화에 유리하다. 봄에는 동백 이후의 숲과 꽃, 초여름에는 맹종죽과 해양활동, 가을에는 걷기와 미식, 겨울에는 조용한 해안·리트릿·기업연수를 설계할 수 있다. 비가 오는 날에는 실내 역사콘텐츠, 푸드워크숍, 호흡·스트레칭, 조선산업 전시로 대체한다.

실행과 검증

GEOJE BLUE WELLNESS는 한 곳에 대형시설을 짓는 모델보다 바다·숲·음식·활동·정신웰니스 자원을 분산형 캠퍼스로 연결하는 모델이 적합하다. 프로그램별 안전기준, 계절별 대체코스, 운영자 교육, 고객데이터와 만족도 측정을 먼저 만들고 공간투자는 검증 뒤에 따른다.

제 16 장의 핵심 명제

- GEOJE BLUE WELLNESS는 Ocean·Forest·Food·Active·Mental의 5개 영역을 통합한다.
- 거제 전체를 분산형 캠퍼스로 활용해 초기 시설투자를 낮추고 지역상권과 연결한다.
- ‘치유’는 의료효과를 과장하지 않고 휴식·회복·건강행동을 돕는 경험으로 정의한다.

제 17 장 GEOJE INDUSTRY FUTURE

"산업도시의 가장 강력한 관광자원은 공장이 아니라, 그 공장 안에 축적된 사람과 기술의 이야기다."

조선소를 미래교육 콘텐츠로

GEOJE INDUSTRY FUTURE 는 삼성중공업·한화오션과 협력 가능한 산업·미래기술 콘텐츠를 개발하는 IP 다. 거대한 선박의 크기만 보여주는 견학에서 벗어나 설계, 용접, 품질, 자동화, 안전, 해양공학, 프로젝트 금융과 글로벌 영업이 어떻게 한 척의 배를 완성하는지 보여준다. 청소년에게는 진로교육, 관광객에게는 산업관광, 기업에는 벤치마킹과 리더십 교육이 된다.

'거제형 메이커 스토리'의 축적

조선산업은 수많은 기능인과 엔지니어, 협력업체가 만든 집단지성의 결과다. 퇴직자 인터뷰를 통해 '첫 LNG 선', '해양플랜트의 실패와 교훈', '안전문화의 변화', '외국 선주와의 협상', '새벽 출근버스의 풍경' 같은 생활사를 기록해야 한다. 기술사와 노동사가 함께 있어야 산업유산이 입체적이다.

미래산업 실험장으로

조선소의 AI·로봇 전환은 도시 차원의 인재재교육 수요를 만든다. 현장 근로자의 디지털 역량, 데이터 분석, 로봇 운영, 스마트 안전, 친환경 연료 기술을 지역 대학과 교육기관에서 연계하면 시민이 산업전환의 수혜자가 될 수 있다. PROJECT GEOJE 의 웰니스 교육기관과도 연결해 교대근무자 건강, 산업안전, 회복프로그램을 제공할 수 있다.

산업과 관광의 경계에서 보안은 최우선

방산·잠수함·선박설계 등은 국가안보와 기업기밀이 걸려 있다. 산업관광은 '많이 보여주는 것'이 성공이 아니다. 공개 가능한 공정만 선별하고, 별도 전시관·전망대·시뮬레이션을 활용하며, 촬영과 데이터 이용 규정을 명확히 해야 한다. 신뢰를 깨는 관광은 지속될 수 없다.

기업의 ESG 와 지역플랫폼

기업이 지역 웰니스·역사·환경 프로젝트에 참여하면 단순한 후원이 아니라 임직원 복지, 지역인재 양성, 관광경제, 기업 이미지가 동시에 개선될 수 있다. PROJECT GEOJE 는 기업에 기부를 요청하는 방식보다 명확한 공동가치 제안을 해야 한다. 예를 들어 '퇴직기술자 100 인 구술 프로젝트', '조선근로자 가족 웰니스 주간', '산업관광 교육센터', '청년 로컬벤처 구매 프로그램'처럼 성과를 측정할 수 있는 사업으로 제안한다.

실행과 검증

산업관광의 핵심은 공장을 보여주는 것이 아니라 기술·사람·도시생활의 이야기를 전달하는 것이다. 보안·안전·기업비밀을 우선하면서 퇴직기술자와 현직 전문가의 경험, AI 전환과 재교육, 근로자 가족의 삶까지 기록하면 거제만의 산업문화 IP 가 형성된다.

제 17 장의 핵심 명제

- 조선산업의 진짜 IP 는 거대한 시설보다 사람·기술·프로젝트 경험의 집단지성이다.
- 산업관광은 보안과 안전을 전제로 교육·진로·도시브랜드와 결합해야 한다.
- 기업 ESG 는 지역의 웰니스·역사·청년경제와 공동가치를 만드는 방식으로 설계한다.

제 18 장 GEOJE FOOD & BOTANICAL

"특산물은 원물로 팔 때 가격을 경쟁하지만, 이야기와 경험을 입히면 기억을 경쟁한다."

거제의 식물과 바다를 하나의 라이프스타일 브랜드로

GEOJE FOOD & BOTANICAL 은 유자, 맹종죽과 죽순, 동백, 비파, 굴·대구 등 지역 식재료와 식물자원을 웰니스 라이프스타일로 확장하는 IP 다. 모든 품목을 동시에 상품화하기보다 '거제다움이 강하고 공급이 안정적이며 스토리가 있는가'를 기준으로 우선순위를 정한다.

거제 맹종죽은 시 공식 자료에서도 전국 생산량의 다수를 차지하는 대표 자원으로 소개된다. 하지만 연도에 따라 비중이 달라질 수 있으므로 '70%·90%' 같은 숫자는 출판과 마케팅 전에 최신 농업통계로 확인해야 한다. 숫자보다 중요한 것은 숲 자체가 관광공간이고, 죽순이 식재료이며, 대나무가 생활제품과 공예·건축 소재로 확장될 수 있다는 다층성이다.

유자는 향기까지 판매할 수 있다

유자는 음료와 청만 있는 것이 아니다. 껍질의 향, 꽃과 열매의 계절성, 과수원의 경관, 수확체험, 음식과 디저트, 향 제품을 하나의 경험으로 묶을 수 있다. '거제 유자의 시배지' 같은 역사적 주장은 문헌검증 후 사용하되, 지역 농가의 구술과 오래된 품종의 이야기를 함께 수집하면 훨씬 풍부한 콘텐츠가 된다.

동백과 비파는 '식용·화장품' 이전에 안전과 규제가 먼저다

식물성 원료를 건강기능식품이나 화장품으로 확장할 때는 효능을 먼저 홍보해서는 안 된다. 원료규격, 독성, 알레르기, 식품공전·화장품 규정, 기능

성 표시 기준을 검토해야 한다. PROJECT GEOJE 는 '천연이니까 안전하다'는 접근을 버리고, 시험과 인증을 브랜드 신뢰의 일부로 삼아야 한다.

바다의 식탁을 웰니스 경험으로

굴과 대구, 각종 수산물은 영양가뿐 아니라 어업문화와 계절성을 함께 전달할 수 있다. 어민 인터뷰, 위판장 새벽체험, 손질과 요리 워크숍, 지역 셰프와의 메뉴개발을 통해 '바다에서 식탁까지'의 이야기를 만든다. 과잉어획과 환경문제를 고려해 지속가능한 수산물 기준도 함께 논의해야 한다.

첫 제품은 '적게, 강하게'

초기에는 3~5 개 대표 SKU 로 시작하는 것이 좋다. 예를 들어 유자 리커버리 티, 죽순 기반 로컬 식사키트, 동백향 생활제품, 거제 해산물 선물세트처럼 웰니스 경험과 연결되는 제품을 테스트한다. 재구매율과 고객반응을 확인한 뒤 확장한다. 제품이 많아지면 재고와 품질관리, 브랜드 메시지가 동시에 흔들린다.

실행과 검증

지역 식물·식품을 브랜드화할 때는 '건강에 좋다'는 일반적 인상보다 원산지·생산자·맛·향·계절·체험의 구체성을 앞세운다. 기능성·의학적 효능 표현은 법적 근거를 확인하고, 초기에는 3~5 개의 강한 SKU 에 집중해 품질·원가·반복구매를 검증한다.

제 18 장의 핵심 명제

- 거제 특산물은 식품·향·체험·관광·콘텐츠를 결합한 라이프스타일 IP 로 확장할 수 있다.
- 생산량 비중·시배지·효능 같은 주장은 최신 통계와 문헌·규제 검증을 거쳐 사용한다.
- 초기 상품개발은 소수 대표제품으로 시장검증한 뒤 확대한다.

제 19 장 69 × 29 PROJECT

"세대의 차이는 격차가 아니라, 경험지능과 디지털지능이 만나는 접점이 될 수 있다."

69 와 29 가 서로에게 없는 것을 가진다

69×29 PROJECT 는 시니어의 경험과 청년의 디지털 역량을 결합하는 세대융합 프로젝트다. 숫자는 상징이다. 60·70 대는 산업화와 지역변화를 직접 겪으며 사람과 맥락, 실패와 판단의 데이터를 갖고 있다. 20·30 대는 영상, 디자인, AI, 데이터, 플랫폼, 글로벌 커뮤니케이션에 익숙하다. 어느 한쪽이 다른 쪽을 가르치는 구조가 아니라 서로의 부족한 자산을 교환하는 구조가 핵심이다.

구술 하나를 사업 하나로

시니어가 자신의 경험을 90 분 인터뷰로 들려주면 청년팀은 이를 텍스트로 정리하고, 사진을 찾고, 영상 3 편과 숏폼 10 편, 블로그 1 편, 교육자료 1 개로 바꾼다. 이 과정에서 시니어는 디지털 기록법을 배우고 청년은 지역의 역사와 산업을 배운다. 완성된 콘텐츠가 관광·교육·상품으로 연결되면 수익도 공유할 수 있다.

세대갈등을 '공동 프로젝트'로 푼다

세대통합 교육은 서로 이해하자는 말만으로 지속되기 어렵다. 실제 결과물을 함께 만들어야 한다. 마을지도, 산업구술, 웰니스 코스, 로컬상품, AI 데이터베이스처럼 마감과 고객이 있는 프로젝트를 수행하면 관계가 구체화된다. 청년은 자신의 기술이 지역에서 돈이 될 수 있다는 경험을 얻고, 시니어는 자신의 경험이 낡은 이야기가 아니라 자산이라는 사실을 확인한다.

일자리 모델로 발전시키기

69×29 는 단발성 봉사프로그램이 아니라 일자리 모델이 될 수 있다. 청년 콘텐츠 매니저, 시니어 로컬 멘토, 구술기록 코디네이터, AI 아카이브 편집자, 관광프로그램 운영자 같은 직무를 만든다. 초기에는 프로젝트 계약으로 시작하고, 수요가 확인되면 교육기관과 플랫폼의 상시직무로 발전시킨다.

실행과 검증

69×29 의 목표는 세대 간 상징적 만남이 아니라 실제 공동생산이다. 시니어의 구술과 현장경험을 청년이 촬영·편집·데이터화하고, 결과물을 콘텐츠·교육·관광·아카이브로 확장한다. 역할·보상·저작권을 명확히 해 경험지능과 디지털지능의 결합이 지속 가능한 일자리로 이어지게 한다.

제 19 장의 핵심 명제

- 세대융합의 핵심은 이해교육이 아니라 서로 다른 자산으로 공동 결과물을 만드는 것이다.
- 시니어의 경험을 디지털 IP 로 전환하면 기록과 일자리, 관광이 동시에 만들어질 수 있다.
- 69×29 는 PROJECT GEOJE 의 인재육성·콘텐츠 생산·세대통합을 연결하는 실행모델이다.

제 20 장 BAN DAESIK LIFE SCHOOL

"인생의 답을 가르치는 학교가 아니라, 오래 살아본 사람이 자신의 선택과 대가를 정직하게 보여주는 학교."

성공담이 아닌 판단의 학교

BAN DAESIK LIFE SCHOOL 은 한 사람의 경력을 자랑하는 강연 시리즈가 아니다. 해양현장, 사업, 시민사회와 의정, 갈등조정, 웰니스 연구, AI 활용처럼 서로 다른 경험에서 "어떻게 판단했고 무엇을 배웠는가"를 나누는 교육 IP 다. 개인적 사건의 세부보다 선택의 기준과 시행착오에서 얻은 원칙을 중심으로 구성한다.

수강생에게 같은 길을 따라오라고 권하지 않는다. 시대가 다르고 사람마다 조건이 다르기 때문이다. 대신 선택하기 전에 무엇을 보아야 하는지, 돈과 권력을 어떻게 관리해야 하는지, 실패 후 무엇을 먼저 회복해야 하는지, 지역에서 신뢰를 어떻게 쌓는지, 나이가 들어도 어떻게 새 기술을 배우는지를 사례로 보여준다.

7 개 교과

1 교과는 '책과 자기학습', 2 교과는 '바다와 도전', 3 교과는 '영업과 신뢰', 4 교과는 '돈과 절제', 5 교과는 '정치와 공익', 6 교과는 '상실과 회복', 7 교과는 'AI 와 제 2 의 인생'으로 구성할 수 있다. 각 교과는 90 분 강의보다 30 분 이야기, 30 분 질문, 20 분 기록, 10 분 실행약속처럼 참여형으로 운영한다.

웰니스 교육기관과 연결

LIFE SCHOOL 은 향후 웰니스 교육기관의 인문·리더십 트랙이 된다. 웰니스가 몸의 건강만을 다루면 깊이가 부족하다. 인생의 전환, 관계, 일과

돈, 공동체, 의미를 함께 다루어야 한다. 시니어가 자신의 삶을 정리하고 청년이 질문하는 세대통합 수업도 핵심 프로그램이 될 수 있다.

개인브랜드에서 공공자산으로

처음에는 반대식이라는 한 사람의 구술이 출발점이지만, 장기적으로는 '거제 사람들의 인생학교'로 확장해야 한다. 조선기술자, 어민, 교사, 상인, 간호사, 예술가, 이주민, 청년창업가 등 다양한 시민의 삶을 교과로 만든다. 한 사람의 이름이 플랫폼을 시작하지만, 플랫폼은 수많은 사람의 경험을 담아야 오래간다.

실행과 검증

BAN DAESIK LIFE SCHOOL 은 인생의 정답을 가르치는 학교가 아니라 선택과 대가를 정직하게 보여주는 학습공간이어야 한다. 성공담과 실패담을 함께 다루고, 강연 중심에서 사례토론·기록·멘토링으로 발전시키며 장기적으로는 여러 지역인물의 삶을 담는 '거제 인생학교'로 확장한다.

제 20 장의 핵심 명제

- LIFE SCHOOL 은 성공의 결과보다 판단과 실패의 과정을 교육한다.
- 웰니스 교육기관의 인문·리더십 축으로 발전시키고 세대간 대화를 촉진한다.
- 최종적으로는 개인의 이름을 넘어 '거제 사람들의 경험학교'로 확장한다.

PART 05

제 5 부

콘텐츠를 자산으로 만드는 시스템

콘텐츠를 조회수에서 벗어나 반복 사용 가능한 지식·사업자산으로 만든다.

제 21 장 조회수 경제에서 IP 경제로

"오늘 몇 명이 보았는가보다, 10 년 뒤에도 다시 사용할 자산이 무엇으로 남았는가를 묻는다."

조회수는 결과이지 자산이 아니다

SNS 시대에는 숫자가 빠르게 보인다. 조회수, 좋아요, 팔로워, 공유 수가 성과처럼 느껴진다. 그러나 조회수는 플랫폼이 바뀌거나 알고리즘이 변하면 사라질 수 있다. 반면 잘 정리된 원고, 촬영 원본, 사진, 인터뷰, 지도, 상표, 교육교안, 고객목록, 프로그램 매뉴얼은 반복해서 사용할 수 있다. PROJECT GEOJE 가 조회수보다 IP 를 우선하는 이유다.

조회수를 무시하자는 뜻은 아니다. 조회수는 어떤 주제에 관심이 모이는지 알려주는 시장신호다. 문제는 그 관심을 일회성으로 소비하느냐, 다음 자산으로 전환하느냐에 있다. 10 만 명이 본 영상이 아무 고객정보도, 후속 콘텐츠도, 상품도 남기지 못하면 그 힘은 짧다. 반대로 3 천 명이 본 깊이 있는 영상에서 답사 참가자, 뉴스레터 구독자, 기업교육 문의가 생기면 작은 조회수가 더 큰 사업가치를 만든다.

콘텐츠 IP 의 4 단계

첫째는 원천이다. 직접 경험, 구술, 조사, 사진, 현장취재가 원천 IP 다. 둘째는 포맷이다. 유튜브, 글, 강연, 교육, 관광 프로그램으로 변환한다. 셋째는 권리다. 상표, 저작권, 초상·촬영동의, 자료출처, 라이선스 범위를 관리한다. 넷째는 수익화다. 광고보다 교육비, 체험비, 상품판매, 기업협업, 라이선스 등 여러 수익원이 붙는다.

이 네 단계가 연결되어야 '콘텐츠 사업'이 된다. PROJECT GEOJE 는 콘텐츠를 홍보비로만 보지 않고, 매출을 만드는 생산자산이자 지역의 기록자산으로 취급한다.

원본이 가장 중요하다

숏폼은 편집본이고 블로그는 요약본이다. 가장 중요한 것은 원본이다. 인터뷰 음성 전체, 원본 영상, 고해상도 사진, 촬영일과 장소, 동의서, 출처 링크, 메모를 체계적으로 보관해야 한다. 10 년 뒤 새로운 AI 와 미디어가 등장해도 원본을 갖고 있으면 다시 만들 수 있다. 반대로 플랫폼에 올린 최종 영상만 남으면 재사용 폭이 좁다.

IP 장부를 만든다

재무에는 자산대장이 있듯 콘텐츠에도 IP 장부가 필요하다. 제목, 촬영일, 출연자, 장소, 원본 위치, 사용권, 관련 키워드, 파생콘텐츠, 수익, 업데이트일을 기록한다. 1 천 개 콘텐츠를 목표로 한다면 파일명 규칙과 메타데이터가 곧 생산성이다. 사람의 기억에 맡기는 순간 규모화가 멈춘다.

실행과 검증

IP 경제로의 전환을 실제 운영으로 만들기 위해서는 원고·사진·영상·구술·상표·교육과정·프로그램 매뉴얼에 고유번호와 권리정보를 부여하는 'IP 대장'이 필요하다. 조회수보다 재사용 가능성과 권리의 명확성을 관리할 때 콘텐츠가 비용이 아니라 장기자산이 된다.

제 21 장의 핵심 명제

- 조회수는 관심의 신호이고, 원천자료와 권리·고객관계가 진짜 자산이다.
- 콘텐츠는 원천→포맷→권리→수익화의 4 단계로 관리한다.
- 원본과 메타데이터를 보유해야 플랫폼과 기술이 바뀌어도 IP 가 살아남는다.

제 22 장 ONE EXPERIENCE → MULTI BUSINESS

"한 번의 좋은 경험을 열 번 재사용할 수 있을 때, 작은 팀도 큰 미디어처럼 일할 수 있다."

한 번 취재하고 여러 번 쓴다

거제의 한 마을을 하루 취재했다고 가정해보자. 어르신 인터뷰, 음식, 풍경, 역사자료, 걷기길을 촬영한다. 이 원천에서 20 분 다큐 1 편, 숏폼 8 편, 블로그 2 편, 사진뉴스 10 개, 뉴스레터 1 회, 관광코스 1 개, 강연 사례 1 개, AI Q&A 20 문항을 만들 수 있다. 여기에 지역상품과 체험예약을 연결하면 하나의 취재가 여러 비즈니스로 확장된다.

이것이 OSMU 의 실전형이다. 중요한 것은 콘텐츠를 복사하는 것이 아니라 고객의 상황에 맞게 다시 설계하는 것이다. 유튜브 시청자는 이야기를 원하고, 관광객은 동선을 원하며, 기업교육 담당자는 학습목표와 견적을 원한다. 원천은 같아도 포맷과 가치제안은 달라야 한다.

경험의 모듈화

모든 프로그램을 처음부터 새로 만들면 인력과 시간이 많이 든다. 역사해설 30 분, 해안걷기 60 분, 로컬식사 60 분, 성찰워크숍 40 분, 산업전망 30 분 같은 모듈을 만들어 놓고 고객에 따라 조합한다. 모듈별 원가와 강사, 안전기준, 준비물을 표준화하면 품질과 수익성을 동시에 관리할 수 있다.

수익의 계단을 만든다

무료 콘텐츠는 신뢰를 만든다. 저가 디지털 제품은 첫 구매를 만든다. 1 일 체험은 관계를 깊게 하고, 1 박 2 일 프로그램과 기업 B2B 는 높은 객단가를 만든다. 이후 멤버십, 제품구독, 라이선스가 반복매출을 만든다. 중요한 것은 모두가 같은 고객여정 안에 있어야 한다는 점이다.

예를 들어 '옥포해전 5 분 영상'을 본 사람이 무료 PDF 지도를 받고, 뉴스레터를 구독한 뒤, 1 일 역사·웰니스 코스에 참가하고, 회사의 리더십 프로그램을 소개하는 흐름을 만들 수 있다. 콘텐츠가 고객획득비를 낮추는 영업사원이 되는 셈이다.

실행과 검증

ONE EXPERIENCE → MULTI BUSINESS 는 같은 콘텐츠를 복제하는 방식이 아니다. 하나의 경험을 고객군별로 영상·출판·강연·교육·관광·상품·라이선스로 재설계하고, 각 결과물의 원가·가격·전환율을 기록해 어떤 확장이 실제 수익과 브랜드에 기여하는지 판단한다.

제 22 장의 핵심 명제

- 한 번의 취재를 여러 고객과 포맷으로 재설계하는 것이 OSMU 의 핵심이다.
- 프로그램을 모듈화하면 작은 조직도 품질을 유지하며 확장할 수 있다.
- 무료 콘텐츠부터 고가 B2B 까지 하나의 고객여정으로 연결해야 한다.

제 23 장 PROJECT GEOJE 1000

"1 천 개의 콘텐츠는 숫자 목표가 아니라, 거제를 설명할 수 있는 디지털 기억의 밀도를 뜻한다."

왜 1,000 개인가

PROJECT GEOJE 1000 은 2035 년까지 1 천 개의 의미 있는 콘텐츠 IP 를 축적하는 장기목표다. 여기서 1 천 개는 단순 게시물 수가 아니다. 출처와 원본을 갖고 있으며 다시 활용 가능한 '콘텐츠 단위'를 의미한다. 역사 250, 웰니스 200, 산업·미래 150, 사람 150, 음식·특산물 100, 생활·여행 100, 정책·도시비전 50 처럼 포트폴리오를 나눌 수 있다.

양보다 체계가 먼저다

매일 올리는 것만으로 1 천 개를 채우면 검색하기 어려운 잡음이 된다. 콘텐츠 번호, 주제코드, 장소, 시대, 인물, 저작권, 관련자료를 표준화한다. 예를 들어 G3K-HIS-OKPO-001 처럼 역사·옥포·번호를 조합하는 식이다. 제목이 달라져도 원천자산의 ID 는 유지한다.

100 개의 대표작과 900 개의 연결작

모든 콘텐츠를 대작으로 만들 필요는 없다. 대표 다큐 20 편, 심층 인터뷰 30 편, 장문 원고 50 편 등 100 개를 핵심작으로 만들고, 나머지 900 개는 이를 설명·확장·연결하는 구조가 효율적이다. 대표작 하나가 숏폼과 카드뉴스, FAQ, 여행코스로 뻗어가도록 한다.

생산 캘린더

연 100 개면 10 년 동안 1 천 개다. 그러나 초기에는 시스템 구축 시간이 필요하므로 2026 년 50 개, 2027 년 80 개, 2028 년 100 개, 이후 연

110~130 개 수준으로 늘리는 방식이 현실적이다. 핵심은 주간 업로드 압박보다 월간 '원천콘텐츠 완성 수'를 관리하는 것이다.

1 천 개가 만드는 방어력

콘텐츠가 쌓이면 검색유입과 AI 인용, 교육자료, 상품설명, 관광안내가 모두 쉬워진다. 경쟁자가 비슷한 브랜드를 만들어도 10 년간 축적된 원천자료와 시민관계까지 복제하기 어렵다. 이것이 로컬 IP 의 진입장벽이다.

실행과 검증

PROJECT GEOJE 1000 의 '1,000'은 양산 목표가 아니라 거제를 설명할 수 있는 디지털 기억의 밀도다. 100 개의 핵심 원천콘텐츠와 이를 연결하는 900 개의 보조콘텐츠로 설계하고, 모든 자료에 날짜·장소·인물·출처·권리·관련 장을 붙여 검색과 AI 재사용이 가능한 아카이브로 만든다.

제 23 장의 핵심 명제

- PROJECT GEOJE 1000 은 게시물 1 천 개가 아니라 재사용 가능한 원천 IP 1 천 개를 뜻한다.
- 100 개의 대표작과 900 개의 연결작으로 포트폴리오를 설계한다.
- 장기 축적 자체가 검색·AI·교육·관광에서 경쟁자가 복제하기 어려운 방어력이 된다.

제 24 장 유튜브·블로그·SNS 역할분담

"모든 플랫폼에서 같은 말을 반복하지 말고, 각 플랫폼이 잘하는 일을 맡긴다."

채널마다 임무가 다르다

유튜브는 신뢰와 체류시간을 만든다. 쇼츠는 새로운 사람에게 발견될 확률을 높인다. 블로그는 검색과 자료축적에 강하다. 페이스북은 지역 인맥과 관계형 소통에 유리하다. 인스타그램은 이미지와 짧은 감성 전달에 적합하다. 뉴스레터는 플랫폼 밖의 직접고객을 만든다. 홈페이지는 이 모든 것을 모으는 공식 원천이 된다.

원천 하나, 채널별 다른 편집

같은 '학동몽돌해변'이라도 유튜브에서는 8 분짜리 장소 이야기, 쇼츠에서는 몽돌소리 30 초, 블로그에서는 주차·동선·역사·웰니스 팁, 페이스북에서는 개인적 기억과 질문, 뉴스레터에서는 이번 주 추천코스로 다룬다. 복붙이 아니라 각 채널의 이용행동에 맞춰 편집한다.

홈페이지와 이메일을 반드시 확보한다

플랫폼 팔로워는 빌린 자산이다. 계정정책과 알고리즘이 바뀌면 접점이 줄어든다. 그래서 모든 콘텐츠는 최종적으로 홈페이지, 이메일 뉴스레터, 회원데이터베이스 같은 직접채널로 연결해야 한다. 개인정보는 동의와 보안원칙에 따라 최소한으로 수집한다.

운영 최소규칙

채널을 많이 열고 방치하지 않는다. 초기에는 유튜브·블로그·페이스북을 핵심으로 하고, 쇼츠와 뉴스레터를 보조로 운영할 수 있다. 월간 원천콘텐츠

4 개를 만든 뒤 파생콘텐츠로 분배한다. 담당자가 바뀌어도 이어지도록 제목·썸네일·해시태그·링크·파일보관 규칙을 문서화한다.

실행과 검증

플랫폼별 역할을 분리하면 같은 노동을 반복하지 않고 고객여정을 만들 수 있다. 유튜브는 신뢰와 서사, 숏폼은 발견, 블로그는 검색과 장문근거, SNS 는 관계, 뉴스레터·자체 사이트는 직접 고객관계를 담당한다. 최종 목적은 플랫폼 유입을 자체 데이터와 반복관계로 전환하는 것이다.

제 24 장의 핵심 명제

- 유튜브=신뢰, 쇼츠=발견, 블로그=검색, SNS=관계, 뉴스레터=직접고객으로 역할을 나눈다.
- 플랫폼 팔로워보다 홈페이지·이메일·회원데이터 같은 직접채널이 장기자산이다.
- 채널 수보다 원천콘텐츠의 품질과 재사용 시스템이 중요하다.

제 25 장 팬덤이 아니라 관계자산

"사람을 팬으로만 부르면 소비자로 끝나지만, 관계의 단계로 보면 파트너가 될 수 있다."

Viewer 에서 Partner 까지

PROJECT GEOJE 의 관계 모델은 Viewer→Follower→Member→Participant→Customer→Ambassador→Partner 의 일곱 단계다. 모든 사람이 마지막 단계로 갈 필요는 없다. 중요한 것은 각 단계에서 다음 행동이 명확해야 한다는 것이다. 영상을 본 사람에게는 뉴스레터, 구독자에게는 무료 지도, 참가자에게는 후속프로그램, 충성고객에게는 추천과 공동기획을 제안한다.

지역 프로젝트의 핵심은 '신뢰의 반복'

로컬에서는 한 번의 광고보다 여러 번 마주치는 신뢰가 중요하다. 행사에서 만나고, 글을 읽고, 답사를 함께하고, 제품을 사고, 다시 친구를 데려오는 과정이 관계자산이다. 따라서 CRM 은 거창한 시스템이 아니라 '누가 어떤 관심으로 우리와 연결되었는지'를 존중하며 기억하는 체계다.

멤버십은 혜택보다 소속감

연회비를 받는 멤버십을 만들기 전에 왜 가입해야 하는지 분명해야 한다. 월 1 회 거제 깊이읽기, 우선예약, 비공개 답사, 로컬제품 테스트, 시민기록 참여, 자원봉사·기부 연계처럼 회원이 프로젝트의 일부가 되는 경험을 제공한다. 할인만으로 만든 멤버십은 가격에 따라 쉽게 떠난다.

앰배서더와 파트너

거제를 좋아하는 시민과 출향인, 조선소 퇴직자, 관광업 종사자, 연구자들이 PROJECT GEOJE 의 앰배서더가 될 수 있다. 일정 교육을 이수하고 정확한 정보를 공유하며, 콘텐츠 제보와 행사 진행에 참여한다. 우수 앰배서더는 지역 코디네이터나 유료강사·파트너로 성장할 수 있다.

실행과 검증

관계자산은 팔로워 수가 아니라 Viewer → Follower → Member → Participant → Customer → Ambassador → Partner 의 이동으로 측정한다. CRM 에는 최소한의 개인정보만 저장하고 참여이력·구매·관심주제를 관리해 광고가 없어도 다시 연결할 수 있는 직접 관계를 만든다.

제 25 장의 핵심 명제

- 팬덤보다 관계의 단계와 다음 행동을 설계하는 것이 지역 플랫폼에 적합하다.
- CRM 은 고객을 추적하는 기술이 아니라 신뢰를 기억하고 이어가는 시스템이다.
- 멤버십은 할인보다 참여와 소속감, 앰배서더는 홍보보다 공동생산자로 설계한다.

PART 06

제 6 부

거제 웰니스 미래산업

거제를 대한민국 대표 해양·웰니스 목적지로 만드는 산업논리를 설계한다.

제 26 장 세계 웰니스 경제의 성장

"웰니스는 유행이 아니라, 건강·여행·주거·식생활·정신적 회복
이 하나의 소비영역으로 결합하는 구조적 변화다."

6.8 조 달러의 경제

Global Wellness Institute(GWI) 의 2025 Global Wellness Economy Monitor 에 따르면 세계 웰니스 경제는 2024 년 6.8 조 달러 규모에 도달했고, 2029 년에는 약 9.8 조 달러로 성장할 것으로 전망된다. 2024 년 기준 웰니스 경제는 세계 GDP 의 약 6.1%에 해당한다고 GWI 는 추산한다. 웰니스는 더 이상 스파나 피트니스만을 뜻하지 않는다. 건강한 식생활, 신체활동, 정신건강, 웰니스 관광, 부동산, 전통·보완의학, 예방적 건강관리 등 11 개 영역이 결합된 큰 경제권이다.

웰니스 관광의 회복과 성장

GWI 는 2024 년 전 세계 웰니스 관광 여행이 약 12 억 건을 넘었고, 향후 2029 년까지 높은 성장률을 이어갈 것으로 전망한다. 중요한 점은 웰니스 여행객이 일반 관광객보다 체류와 지출이 높은 경향을 보인다는 것이다. 여행의 목적이 '많이 보는 것'에서 '나에게 좋은 시간을 보내는 것'으로 이동하면서 자연·수면·음식·활동·정신적 회복을 묶은 목적형 여행이 늘고 있다.

왜 지금 웰니스인가

고령화, 만성질환 부담, 정신적 스트레스, 디지털 과잉, 외로움, 기후불안이 동시에 커지고 있다. 의료가 질병을 치료한다면 웰니스는 일상에서 건강을 유지하고 삶의 질을 높이는 행동을 돕는다. 두 영역은 경쟁관계가 아니라 구분된 역할을 갖는다. 웰니스 관광도 의료관광과 동일하지 않다. 검진·치료를 제공하기보다 자연, 운동, 식사, 휴식, 사회적 연결을 통해 건강한 생활을 경험하게 한다.

지역에게 주는 기회

웰니스 산업은 초대형 도시만의 산업이 아니다. 오히려 자연환경, 지역음식, 고유문화, 조용함, 걷기 좋은 길을 가진 지역이 경쟁력을 가질 수 있다. 시설투자보다 '장소의 질'과 '프로그램의 설계'가 중요하기 때문이다. 거제는 바다·숲·섬·역사·식재료·산업을 한 지역 안에 함께 가진다는 점에서 복합형 웰니스 목적지로 발전할 여지가 크다.

시장성은 자동으로 매출이 되지 않는다

세계시장이 크다고 거제의 사업이 성공하는 것은 아니다. 고객 세분화, 프로그램 가격, 숙박과 이동, 안전, 계절성, 재구매, 마케팅 비용을 검증해야 한다. '웰니스가 뜬다'는 이유만으로 시설을 먼저 지으면 위험하다. PROJECT GEOJE 가 프로그램 MVP 와 고객데이터를 먼저 만들고 공간투자를 뒤로 미루는 이유다.

실행과 검증

세계 웰니스 시장의 성장 수치는 산업의 방향을 이해하는 참고자료이지 거제의 매출을 자동으로 보장하는 근거가 아니다. 세계시장 규모와 별개로 거제에서는 작은 유료 프로그램의 재구매, 체류시간, 객단가, 지역지출을 먼저 검증해야 하며 외부 통계는 최신 원출처로 정기 갱신한다.

제 26 장의 핵심 명제

- 2024 년 세계 웰니스 경제는 GWI 기준 6.8 조 달러 규모이며 장기 성장성이 높다.
- 웰니스 관광은 자연·운동·식사·휴식·정신적 회복을 결합하는 목적형 여행으로 진화하고 있다.
- 거제의 기회는 시장규모가 아니라 지역자원을 실제 고객경험과 수익모델로 바꾸는 능력에 달려 있다.

제 27 장 거제는 왜 웰니스 도시가 될 수 있는가

"거제의 경쟁력은 바다가 아름답다는 데서 끝나지 않는다. 자연·역사·산업·음식이 가까운 거리에서 하나의 회복 여정으로 연결된다는 데 있다."

압축된 다양성

거제는 한 시간 안팎의 이동권 안에 바다, 산, 숲, 몽돌해변, 섬, 어촌, 조선산업, 전쟁유적, 지역음식이 함께 존재한다. 웰니스 목적지는 다양한 활동을 한 곳에서 조합할수록 체류시간과 만족도를 높이기 쉽다. 아침에는 해안 걷기, 낮에는 역사와 산업체험, 오후에는 숲과 로컬푸드, 저녁에는 성찰과 휴식을 배치할 수 있다.

'몸-마음-의미'를 함께 다룰 수 있다

많은 휴양지는 아름답지만 이야기가 약하고, 역사도시는 의미가 깊지만 자연활동이 부족하다. 거제는 이순신의 호국사, 포로수용소의 평화·분단사, 조선산업의 도전과 기술, 바다와 숲의 자연경관을 함께 가진다. 웰니스가 단순한 휴식이 아니라 '내 삶을 다시 보는 시간'이라면, 이 역사적 깊이가 차별점이 된다.

접근성 변화의 기회

남부내륙철도와 가덕신공항 등 광역교통망의 변화는 거제를 더 넓은 생활·관광권과 연결할 가능성이 있다. 교통인프라가 완성되기 전에 상품과 브랜드를 준비해야 한다. 길이 열린 뒤 콘텐츠를 만들면 늦다. 지금부터 서울·수도권 2 박 3 일, 부산·경남 1 일·1 박 2 일, 외국인 3 박 4 일 등 시장별 상품을 설계해야 한다.

시민이 먼저 경험해야 한다

관광객에게 권하기 전에 시민과 조선소 근로자, 가족이 먼저 거제를 걸고 쉬어보는 프로그램이 필요하다. 오래 살았지만 자신의 도시를 제대로 여행해보지 못한 사람이 많다는 문제의식은 중요하다. '거제 시민 웰니스 패스', '조선소 가족 로컬휴가', '면동별 1 일 여행'은 시민을 관광전도사로 만드는 동시에 상품의 테스트베드가 된다.

웰니스 도시의 기준

웰니스 도시를 선언하는 것만으로는 의미가 없다. 걷기 좋은 길, 깨끗한 해안, 건강한 식사, 안전한 이동, 휴식공간, 문화와 교육, 시민의 사회적 연결이 실제로 좋아져야 한다. 관광객을 위한 웰니스와 시민의 일상 웰니스가 분리되지 않을 때 브랜드가 진짜가 된다.

실행과 검증

거제의 웰니스 잠재력은 자연의 양보다 산업·역사·음식·생활권이 짧은 거리 안에 공존한다는 조합에서 나온다. 방문객용 상품뿐 아니라 근로자·가족·청년·시니어가 일상에서 이용할 시민 웰니스 체계를 함께 만들 때 '관광브랜드'가 '도시브랜드'로 확장된다.

제 27 장의 핵심 명제

- 거제는 자연·역사·산업·음식의 압축된 다양성이 웰니스 목적지의 강점이다.
- 교통망이 열리기 전에 상품과 고객경험을 준비해야 한다.
- 시민이 먼저 누리는 웰니스가 관광브랜드의 신뢰를 만든다.

제 28 장 거제형 웰니스 프로그램

"웰니스 관광은 장소 목록이 아니라, 참가자의 하루를 어떻게 바꾸는지 설계하는 서비스다."

고객 문제에서 시작한다

프로그램을 만들 때 '어디를 보여줄까'보다 '누가 왜 오는가'를 먼저 묻는다. 과로한 직장인, 은퇴 후 삶의 리듬을 찾는 시니어, 부모와 자녀, 기업 리더, 친구모임, 외국인 관광객은 원하는 것이 다르다. 고객의 문제를 정의하면 활동강도, 식사, 숙박, 해설, 가격이 달라진다.

1 일형: 첫 경험을 만드는 상품

1 일형은 오전 해안 또는 숲 걷기, 로컬 점심, 역사·문화 해설, 오후 호흡·스트레칭·기록으로 구성할 수 있다. 내부 재무모델의 예시에서는 1 인 12 만원, 변동원가 5.5 만원, 공헌이익 6.5 만원 수준을 가정했다. 실제 가격은 고객 테스트와 파트너 견적을 통해 조정한다. 1 일형의 목표는 큰 이익보다 재방문과 추천을 만드는 것이다.

1 박 2 일형: 변화의 시간을 만든다

첫날은 도시에서 벗어나는 전환, 둘째 날은 아침활동과 성찰을 배치한다. 프리미엄 1 박 2 일 예시모델은 45 만원, 직접원가 26 만원, 공헌이익 19 만원을 가정했다. 숙박의 품질이 전체 만족도를 좌우하므로 초기에 자체시설을 갖기보다 지역의 우수 숙소와 제휴한다.

기업형: B2B 가 초기 현금흐름을 만든다

기업·기관은 단체 단가와 반복계약 가능성이 높다. 30 명 기준 700 만원 매출, 직접원가 320 만원 수준의 예시모델을 두고 이순신 리더십, 팀워크,

해안걷기, 로컬식사를 결합할 수 있다. 기업형은 담당자의 구매근거가 필요하므로 안전계획, 학습목표, 일정표, 만족도 평가, 세금계산서·보험 등 운영체계를 갖춰야 한다.

프로그램 운영표준

모든 프로그램에 사전 건강체크, 기상악화 대체안, 응급연락망, 강사자격, 이동시간, 화장실·휴식, 식품알레르기, 사진촬영 동의, 개인정보 기준을 넣는다. 웰니스는 '편안함'을 파는 서비스인 만큼 운영이 불안하면 브랜드가 무너진다.

데이터로 개선한다

참가 전 스트레스 체감, 수면, 활동목표를 간단히 묻고 참가 후 만족도와 재방문의향, 추천도, 가장 좋았던 순간을 수집한다. 의료효과를 측정한다는 뜻이 아니라 서비스 품질과 고객경험을 개선하는 데이터다. 100 명의 기록이 쌓이면 어떤 고객에게 어떤 코스가 맞는지 훨씬 정확해진다.

실행과 검증

거제형 웰니스 프로그램은 먼저 1 일형과 1 박 2 일형 MVP 로 검증한다. 고객군·가격·정원·강사비·식사·교통·보험·안전비용을 단위경제성으로 계산하고, 만족도와 재방문 의향을 수집해 개선한다. 좋은 장소보다 반복 가능한 운영표준이 먼저다.

제 28 장의 핵심 명제

- 프로그램은 장소보다 고객문제에서 시작한다.
- 1 일형은 입문, 1 박 2 일은 변화, 기업형은 안정적 현금흐름이라는 역할을 갖는다.
- 안전·기상·알레르기·보험·고객데이터를 표준화해야 확장 가능한 서비스가 된다.

제 29 장 이순신 정신치유 프로그램

"역사적 인물을 소비하는 것이 아니라, 그가 마주한 두려움과
책임을 통해 오늘의 나를 돌아보게 한다."

'정신치유'의 의미를 명확히 한다

이 프로그램에서 치유는 의료적 치료를 뜻하지 않는다. 참가자가 역사적 사례를 통해 자신의 스트레스, 리더십, 관계, 삶의 우선순위를 성찰하고 자연 속 활동으로 일상의 속도를 조절하는 교육·웰니스 프로그램이다. 우울증·불안장애 등 치료가 필요한 상태는 전문가의 진료영역과 명확히 구분한다.

4 단계 프로그램

1 단계 '상황'에서는 임진왜란 초기의 혼란과 옥포해전 배경을 사실 중심으로 학습한다. 2 단계 '선택'에서는 제한된 정보와 자원 속에서 어떤 결정을 내렸는지 토론한다. 3 단계 '걷기'에서는 해안길을 조용히 걸으며 자신의 현재 문제를 한 문장으로 정리한다. 4 단계 '기록'에서는 앞으로 30 일 동안 지킬 작은 행동을 적는다.

난중일기의 힘은 기록 습관이다

난중일기의 역사적 의미를 단순 자기계발서처럼 소비하지 않으면서, 매일의 사실을 기록한다는 행위 자체에서 배울 점이 있다. 감정이 흔들릴수록 사실과 느낌을 나누어 기록하면 자신을 객관화하는 데 도움이 된다. 참가자는 '오늘 있었던 사실 3 개, 내가 느낀 감정 3 개, 내일 할 행동 1 개'를 적는 간단한 리플렉션을 실천한다.

기업과 청소년의 언어가 달라야 한다

기업 리더에게는 의사결정과 조직신뢰, 청소년에게는 두려움과 협력, 공직자에게는 공익과 책임, 시니어에게는 회고와 의미를 중심으로 구성한다. 역사내용은 동일하지만 질문을 달리한다. 이것이 프로그램 IP 의 핵심이다.

실행과 검증

이순신 정신치유 프로그램은 의료적 치료가 아니라 역사기반 자기성찰·리더십·웰니스 교육으로 명확히 정의한다. 사실학습 → 선택토론 → 자연걷기 → 기록의 4 단계를 표준화하고, 참가자가 과거의 영웅을 숭배하기보다 자신의 판단과 책임을 돌아보도록 설계한다.

제 29 장의 핵심 명제

- 정신치유 프로그램은 의료행위가 아니라 역사기반 자기성찰·리더십·웰니스 교육이다.
- 사실학습→선택토론→자연걷기→기록의 4 단계 구조로 표준화한다.
- 고객군별 질문과 워크북을 달리해 같은 역사자원의 가치를 확장한다.

제 30 장 거제 웰니스 평생교육원

"건물보다 먼저 사람을 길러야 한다. 웰니스 도시를 만드는 가장 오래가는 인프라는 교육기관이다."

조직적 유산의 핵심

PROJECT GEOJE 가 개인 프로젝트로 끝나지 않으려면 사람을 지속적으로 길러내는 기관이 필요하다. '거제 웰니스 평생교육원'은 전문인력 양성, 시민건강, 관광서비스, 인문교육, 지역일자리를 연결하는 교육플랫폼이다. 초기에는 별도 대형 캠퍼스 없이 기존 강의장·호텔·숲·해안·박물관을 활용하는 분산형 교육원으로 시작한다.

5 개 교육트랙

첫째, 웰니스 코디네이터 과정은 기본 건강지식, 고객응대, 안전, 프로그램 운영을 가르친다. 둘째, 로컬스토리 가이드 과정은 거제 역사와 문화, 사실검증, 스토리텔링을 다룬다. 셋째, 시니어 웰니스 리더 과정은 걷기·생활습관·사회적 연결을 중심으로 한다. 넷째, 기업 웰니스·리더십 과정은 조직대상 B2B 프로그램 운영자를 양성한다. 다섯째, AI 로컬콘텐츠 과정은 글·영상·아카이브·디지털 마케팅을 가르친다.

자격증 남발보다 역량인증

민간자격증을 쉽게 만들어 수료증을 판매하는 방식은 장기브랜드에 해롭다. 법적 자격이 필요한 영역과 민간 교육을 구분하고, 출석보다 실제 실습과 평가를 중시한다. 예를 들어 60 시간 교육, 현장실습 3 회, 안전교육, 최종 프로젝트를 통과해야 'PROJECT GEOJE 인증 코디네이터'로 활동하게 할 수 있다. 국가·민간 자격과의 관계는 관련 법령을 검토해 명확히 표시한다.

시민대학과 전문교육을 함께

교육원은 전문가만 위한 곳이 아니다. 시민 대상 '내 몸을 위한 걷기', '거제 역사 12 강', '퇴직 후 제 2 직업', 'AI 로 내 인생 기록하기' 같은 평생학습을 운영한다. 시민이 건강해지고 지역을 더 잘 알게 되는 것이 웰니스 도시의 기반이다. 수강생이 이후 관광객을 안내하고 로컬상품을 소개하면 시민이 곧 도시브랜드가 된다.

지속가능한 수익구조

수강료만으로 운영하지 않는다. 기업연수, 지자체 위탁교육, 온라인 강좌, 강사파견, 교육콘텐츠 라이선스, 관광프로그램과 연계한다. 장학기금과 기업협찬은 취약계층·청년·시니어 교육에 사용한다. 영리사업과 공익교육의 회계를 구분해 투명성을 확보한다.

실행과 검증

웰니스 교육기관의 경쟁력은 건물의 크기가 아니라 교육과정·강사·실습현장·인증·취업·창업의 연결에 있다. 초기에는 기존 호텔·숲·해안·박물관·강의장을 활용해 분산형으로 운영하고, 수료생의 실제 활동과 소득이 확인된 뒤 독립 공간을 검토한다.

제 30 장의 핵심 명제

- 웰니스 교육기관은 PROJECT GEOJE 의 조직적 유산이자 사람을 키우는 심장이다.
- 전문인력·시민교육·AI 콘텐츠·기업연수를 5 개 트랙으로 연결한다.
- 자격증 판매가 아니라 현장역량과 품질기준을 중심으로 운영한다.

PART 07

제 7 부

지역특산물과 로컬 커머스

지역특산물을 원물에서 라이프스타일 브랜드와 반복매출로 확장한다.

제 31 장 지역특산물의 재발견

"특산물은 많이 나는 것이 아니라, 그 지역을 떠올리게 만드는 순간 진짜 브랜드가 된다."

생산량에서 기억점유율로

지역특산물 정책은 흔히 생산량과 판매액을 중심으로 평가된다. 그러나 소비자는 전국 생산량 몇 퍼센트보다 '왜 이것이 거제다운가'를 기억한다. 맹종죽, 유자, 동백, 비파, 굴, 대구 등은 각각 자연과 계절, 사람의 이야기를 갖고 있다. PROJECT GEOJE 는 품목을 '농수산물'에서 '로컬 경험의 매개체'로 다시 정의한다.

맹종죽: 숲·식품·소재의 삼중자산

맹종죽은 숲 자체가 관광자원이고, 죽순은 식재료이며, 대나무는 공예와 생활소재로 확장된다. 봄철 죽순 채취, 숲 걷기, 죽순요리, 대나무 공예를 하루 코스로 묶을 수 있다. 생산량 비중은 공식 통계를 연도별로 확인해 사용하고, '전국 최대' 같은 표현은 검증된 경우에만 쓴다.

유자와 동백: 향과 계절의 IP

유자는 겨울의 향, 동백은 섬의 색을 상징한다. 식품과 화장품만 생각하지 말고 사진, 향, 공간연출, 체험, 시즌 이벤트까지 확장한다. '유자 수확 주간', '동백 웰니스 산책'처럼 여행 이유를 만드는 것이 먼저다. 제품은 그 경험을 집으로 가져가는 기념물이어야 한다.

수산물: 신선함보다 이야기의 길이

굴과 대구는 신선도 경쟁만으로는 가격변동에 취약하다. 산지의 작업과 계절, 어민의 기술, 지속가능성, 조리법을 함께 전달한다. 셰프·어민·콘텐츠

제작자가 공동으로 메뉴와 이야기를 개발하면 관광객이 음식 한 그릇을 지역문화로 경험하게 된다.

실행과 검증

특산물의 재발견은 품목 수를 늘리는 작업이 아니라 '거제를 떠올리게 하는 대표성'을 만드는 작업이다. 생산자·계절·장소·음식·체험·디자인을 하나의 이야기로 묶고, 원물 판매와 체험·가공·콘텐츠 수익을 연결해 생산자에게 돌아가는 몫을 명확히 한다.

제 31 장의 핵심 명제

- 특산물의 경쟁력은 생산량만이 아니라 거제를 떠올리게 하는 기억점유율이다.
- 맹종죽·유자·동백·수산물을 체험과 콘텐츠, 제품으로 연결한다.
- '최대·최초·효능' 표현은 반드시 최신 통계와 문헌을 검증한다.

제 32 장 FOOD × WELLNESS × STORY

"건강한 음식은 영양성분표로만 기억되지 않는다. 어디서 누구와 어떤 이야기를 들으며 먹었는지가 경험을 완성한다."

음식은 웰니스의 가장 쉬운 입구

모든 관광객이 명상이나 고강도 운동을 원하지는 않지만 누구나 먹는다. 그래서 음식은 웰니스의 대중적 입구다. 거제형 푸드웰니스는 '건강식'이라는 딱딱한 이미지를 벗어나 제철, 적정량, 지역성, 천천히 먹기, 사람과의 대화를 중심으로 설계한다.

스토리가 맛을 확장한다

죽순 한 접시를 먹기 전에 맹종죽 숲을 걷고 농가의 이야기를 들으면 음식의 의미가 달라진다. 굴요리를 먹기 전에 바다와 양식과정을 이해하면 소비자는 가격보다 경험을 기억한다. 이 차이가 브랜드 프리미엄의 근거가 된다.

'거제 웰니스 테이블'

계절별 대표 메뉴를 5~7 개로 표준화할 수 있다. 봄은 죽순과 봄나물, 여름은 해산물과 수분·가벼운 식사, 가을은 유자와 곡물, 겨울은 대구와 따뜻한 국물처럼 지역성을 살린다. 영양학적 표현은 전문가 자문을 받고, 질병치료효과를 주장하지 않는다. 식품알레르기와 식중독 예방, 위생관리 기준은 프로그램 운영의 필수다.

음식 콘텐츠를 제품으로

체험에서 반응이 좋은 소스, 차, 간식, 선물세트를 소량 생산해 온라인으로 이어간다. 관광객이 집에 돌아간 뒤 다시 주문하면 여행은 반복매출로 바

꿘다. 포장에는 장소와 생산자의 이야기를 QR 로 연결하고, 원재료·영양·보관정보를 정확히 표시한다.

실행과 검증

FOOD × WELLNESS × STORY 는 영양성분을 과장하는 대신 '어디서 누가 어떻게 생산하고 어떤 경험 속에서 먹는가'를 설계한다. 위생·알레르기·원산지 표시를 기본으로 하고, 지역식당과 생산자를 프로그램의 공동 파트너로 참여시켜 음식이 관광기억과 재구매를 만드는 매개가 되게 한다.

제 32 장의 핵심 명제

- 음식은 누구나 참여할 수 있는 웰니스의 가장 넓은 입구다.
- 생산지 체험과 사람의 이야기를 결합하면 음식은 가격경쟁에서 경험경쟁으로 이동한다.
- 체험에서 검증된 메뉴를 D2C 제품으로 연결해 여행 후 재구매를 만든다.

제 33 장 상품개발 R&D

"제품은 아이디어가 아니라 규격, 원가, 안전, 반복구매가 동시에 맞아야 사업이 된다."

아이디어와 상품 사이의 긴 거리

좋은 원료가 있다고 좋은 제품이 되는 것은 아니다. 고객 문제, 원료 안정성, 가공법, 맛과 향, 유통기한, 포장, 법적 표시, 생산 최소수량, 물류비, 마진까지 맞아야 한다. PROJECT GEOJE 의 상품 R&D 는 '만들 수 있는 것'보다 '팔리고 다시 사는 것'을 기준으로 한다.

7 단계 개발 프로세스

1 단계 고객문제 정의, 2 단계 시장·경쟁제품 조사, 3 단계 원료와 규제검토, 4 단계 시제품, 5 단계 소규모 고객테스트, 6 단계 원가·패키지 확정, 7 단계 정식생산·판매다. 각 단계에서 통과기준을 둔다. 반응이 약하면 과감히 중단한다.

OEM·ODM 을 현명하게 쓴다

초기에는 공장을 직접 갖지 않고 검증된 OEM·ODM 파트너를 활용한다. 계약 전 최소주문수량, 원료소유, 배합비밀, 품질책임, 불량처리, 납기, 디자인 소유권, 독점 범위를 확인한다. '우리 레시피'라고 생각했지만 실제 권리는 제조사에 있는 경우를 막아야 한다.

건강효능 표현의 경계

식품과 생활제품에서 '피로회복', '혈압개선', '면역강화' 같은 표현은 법적 규제를 받을 수 있다. 일반식품과 건강기능식품, 화장품의 표시·광고 기준이 다르다. 천연원료라고 안전성을 가정하지 않고 필요하면 성분검사, 피

부시험, 안정성시험을 진행한다. 특히 모기기피·의료·기능성처럼 규제가 강한 영역은 별도 전문자문이 필수다.

R&D 예산을 작게 나눈다

한 제품에 큰 돈을 걸지 않는다. 1 차 시제품 50~100 개, 체험고객 테스트, 사전주문을 통해 수요를 확인한다. 마진이 낮거나 재구매가 없는 제품은 멈춘다. R&D 는 실패를 줄이는 비용이지 실패를 피하는 마법이 아니다.

실행과 검증

상품개발 R&D 는 아이디어보다 규격·원가·안전·보관·물류·반복구매가 동시에 맞아야 한다. 소량 시제품 → 사용자 테스트 → 원가확정 → 표시·인증 검토 → 반복생산 순서를 지키고, 기능성 표현이나 피부·건강 관련 제품은 관련 법규와 시험근거를 먼저 확인한다.

제 33 장의 핵심 명제

- 상품개발은 고객·규제·원가·품질·재구매를 동시에 검증하는 과정이다.
- 초기에는 OEM·ODM 과 소량테스트를 활용해 고정투자를 줄인다.
- 건강·기능성 표현은 전문검토를 거쳐 법적·과학적 신뢰를 확보한다.

제 34 장 D2C 와 팬덤 커머스

"관광객 한 번의 구매를 끝으로 만들지 않고, 여행 후에도 거제와 관계가 이어지는 구조를 만든다."

D2C 의 핵심은 고객데이터

직접판매(D2C)는 중간유통을 줄인다는 뜻보다 고객과 직접 관계를 가진다는 데 의미가 있다. 누가 왜 샀는지, 어떤 콘텐츠를 보고 왔는지, 무엇을 다시 주문하는지 알 수 있다. 자사몰과 뉴스레터, 멤버십을 연결하면 관광의 계절성을 일부 완화할 수 있다.

목표 단위경제

내부 예시모델에서는 평균주문액 5.5 만원, 제품·포장·배송·결제 등 직접비용을 3 만원 이내로 관리해 주문당 약 2.5 만원의 공헌이익을 목표로 삼았다. 실제 상품마다 구조가 다르므로 이 수치를 법칙처럼 사용하지 않는다. 핵심은 광고비를 쓰기 전에 공헌이익이 충분한지 확인하는 것이다.

콘텐츠가 광고비를 낮춘다

유자 농가 이야기, 맹종죽 숲 영상, 굴 작업 현장 같은 콘텐츠를 꾸준히 만들면 검색과 공유를 통해 자연유입이 생긴다. 콘텐츠가 고객획득을 돕기 때문에 로컬 브랜드는 대기업처럼 큰 광고비를 쓰지 않아도 된다. 다만 콘텐츠 제작비도 비용이므로 채널별 매출 기여를 측정해야 한다.

구독과 시즌박스

매달 같은 제품을 보내는 구독보다 계절과 스토리를 살린 분기형 '거제 웰니스 박스'가 더 적합할 수 있다. 봄 죽순, 여름 해양, 가을 유자, 겨울 대

구처럼 제철성을 살리고 영상·음악·걷기코스 QR 을 함께 넣는다. 상품만 배송하는 것이 아니라 작은 여행경험을 전달한다.

실행과 검증

D2C 의 목적은 여행지에서 한 번 산 고객을 장기 고객으로 전환하는 데 있다. 구매자 동의를 받아 재구매 시점과 선호상품을 관리하고, 정기배송·시즌상품·스토리 콘텐츠로 관계를 이어간다. 할인보다 거제라는 원산지와 경험의 기억이 반복구매 이유가 되게 한다.

제 34 장의 핵심 명제

- D2C 의 진짜 자산은 유통마진보다 직접고객 데이터와 반복관계다.
- 공헌이익을 계산한 뒤 광고와 할인정책을 결정해야 한다.
- 콘텐츠·계절박스·멤버십을 결합해 여행 후에도 재구매와 관계를 이어간다.

PART 08

제 8 부

관광·공간·플랫폼 비즈니스

관광상품·공간·플랫폼의 순서를 설계하고 지역사업자를 연결한다.

제 35 장 거제 웰니스 관광상품

"관광상품은 좋은 장소를 이어 붙이는 것이 아니라, 시작과 끝이 있는 한 편의 경험을 만드는 일이다."

상품에는 서사가 있어야 한다

아침에 어디를 가고 점심에 무엇을 먹는지만 적은 일정표는 상품의 뼈대일 뿐이다. 거제 웰니스 관광은 '도시를 떠남–자연과 연결–몸을 움직임–역사를 만남–좋은 식사–조용한 성찰–다시 일상으로 돌아감'이라는 감정의 흐름을 설계해야 한다. 고객은 장소보다 자신의 상태가 어떻게 바뀌었는지를 기억한다.

5 개 대표 코스

1. 호국의 해안: 옥포 역사와 해안걷기, 리더십 성찰.

2. 몽돌 리커버리: 학동·남부 해안의 소리와 걷기, 로컬푸드.

3. 대나무와 식탁: 맹종죽 숲, 죽순·농가 체험, 슬로푸드.

4. 산업과 미래: 조선산업 스토리, 전망·기술교육, 야간경관.

5. 섬의 하루: 소규모 섬 방문, 생태해설, 디지털 휴식.

각 코스는 1 일형과 1 박 2 일형으로 확장하고, 우천·강풍·폭염 때의 대체 프로그램을 준비한다.

로컬 파트너 네트워크

한 회사가 숙박·식사·교통·체험을 모두 직접 운영하면 자본과 운영위험이 커진다. 인증기준을 통과한 지역 숙소, 식당, 가이드, 운송업체와 네트워크를 만들고 플랫폼이 예약·품질·정산을 관리한다. 고객에게는 하나의 상품처럼 보이되 지역에는 수익이 분산된다.

가격은 '원가+마진'만으로 정하지 않는다

고객이 얻는 가치와 대체상품, 희소성, 그룹크기에 따라 가격이 달라진다. 프리미엄 소규모 프로그램은 인원이 적어도 높은 단가가 가능하고, 시민형은 공공지원과 대량운영으로 접근성을 높일 수 있다. 모든 코스에 공헌이익과 최소인원, 취소정책을 설정한다.

이동 자체가 관광상품의 품질을 결정한다

거제 관광의 약점은 좋은 장소가 부족해서가 아니라 장소와 장소 사이의 이동이 복잡하다는 데 있다. 자동차가 없으면 선택지가 좁아지고, 고령자와 청년, 외국인 관광객은 더 큰 불편을 겪는다. KTX 와 신공항이 가까워져도 역과 공항에서 목적지까지 연결되지 않으면 외부 접근성의 개선이 지역 체류로 이어지지 않는다.

따라서 대중교통은 관광정책이자 정주정책이다. 필자는 장기적으로 거제 대중교통의 완전 공영화를 목표로 검토할 필요가 있다고 본다. 다만 공영화 자체를 성과로 삼아서는 안 된다. 운송원가와 재정지원, 기사 인력, 배차간격, 교통취약지 접근성, 관광객 이용률을 공개한 뒤 단계별 전환의 비용과 편익을 검증해야 한다. 권역별 순환노선·수요응답형 교통·조선소 출퇴근·관광지 직통노선을 하나의 공공교통망으로 재설계하고, 민간운영보다 시민의 이동권과 서비스 품질이 실제로 개선되는지를 KPI 로 판단해야 한다.

수소·전기버스 — 친환경 도시브랜드를 일상의 이동으로

친환경 교통은 선언보다 운행률이 중요하다. 거제는 조선·해양에너지 산업의 기반을 활용해 경유버스를 수소·전기버스로 단계적으로 전환하는 장기계획을 세울 수 있다. 차량구매만으로 끝나지 않고 충전 인프라, 정비인력, 에너지 조달, 총소유비용을 함께 설계해야 한다.

시민이 매일 타는 버스가 친환경으로 바뀌고 관광객이 같은 이동체계를 이용한다면 ESG 는 보고서의 용어가 아니라 도시에서 체감하는 경험이 된

다. 양대 조선소의 친환경 선박·에너지 기술과 도시의 친환경 교통을 교육·전시·산업관광으로 연결하는 것도 거제만이 만들 수 있는 서사다.

UAM 해양회랑 — 공항·조선소·KTX·관광권을 잇는 미래 시나리오

UAM은 아직 상용화 시기와 경제성이 확정된 교통수단이 아니다. 그러므로 책에서는 당장 노선을 건설하는 사업으로 제시하지 않고, 기술과 제도가 성숙할 경우를 대비한 장기 시나리오로 다룬다. 거제의 지형은 산과 만, 해안으로 생활권이 분절되어 있어 수직이착륙 기반의 단거리 항공교통이 실제로 필요한 구간이 어디인지 검토할 가치가 있다.

하나의 상징적 회랑은 가덕신공항 – 한화오션 – 삼성중공업 – KTX 거제역 – 서·남부 해양관광권이다. 공항 승객만을 위한 노선이 아니라 조선·해양 비즈니스 이동, 응급·재난 대응, 고부가 관광과 연결할 수 있는지를 단계적으로 검증해야 한다. 버티포트 부지, 안전, 소음, 기상, 해상비상착륙, 주민수용성, 요금이라는 조건을 통과하지 못하면 그림에 그친다.

따라서 2035년까지의 목표는 'UAM 운행' 자체가 아니라 후보회랑의 수요·안전·부지·사업성 데이터를 축적하고 국가 실증사업과 연계할 준비를 갖추는 것이다. 미래교통은 먼저 상상하되, 실행은 가장 보수적으로 검증해야 한다.

실행과 검증

관광상품은 명소를 나열하는 것이 아니라 시작과 끝이 있는 경험서사다. 도착 → 이해 → 참여 → 휴식 → 지역소비 → 기록 → 재방문의 흐름을 설계하고, 이동시간·우천 대안·안전·예약·정산까지 표준화해야 실제 판매 가능한 상품이 된다.

제 35 장의 핵심 명제

- 장소 목록보다 고객의 감정과 상태 변화가 상품의 서사를 만든다.
- 대표 5 개 코스를 먼저 표준화하고 날씨·안전 대체안을 갖춘다.
- 지역사업자 네트워크로 수익을 분산하되 플랫폼이 품질과 정산을 책임진다.

제 36 장 GEOJE WELLNESS & HERITAGE LAB

"첫 공간은 상징물이 아니라 실험실이어야 한다."

LAB 의 역할

GEOJE WELLNESS & HERITAGE LAB 은 장기적으로 PROJECT GEOJE 의 대표 거점이 될 수 있다. 그러나 처음부터 대형 건물을 짓는 것이 목적이 아니다. 콘텐츠 스튜디오, 소규모 전시, 교육실, 웰니스 프로그램, 로컬숍, 카페, 관광안내가 결합된 '작은 복합실험실'로 시작한다.

공간의 6 개 기능

1. Archive: 역사·구술·사진의 열람과 전시.

2. Studio: 영상·팟캐스트·인터뷰 제작.

3. Classroom: 웰니스 교육과 시민강좌.

4. Recovery: 스트레칭·호흡·소규모 프로그램.

5. Market: 지역제품 테스트와 판매.

6. Concierge: 관광상담·예약·AI 가이드 체험.

이 기능들은 모두 이미 진행 중인 사업을 지원해야 한다. 공간을 채우기 위해 프로그램을 만드는 역순은 피한다.

위치보다 접근성과 운영성이 먼저

관광명소 안, 도심, 역사유적 인근 등 여러 후보가 있을 수 있다. 선택기준은 상징성만이 아니라 임대료, 주차와 대중교통, 시민 접근성, 관광동선, 확장성, 주변 상권과의 시너지다. 초기에는 임대공간이나 공공 유휴시설을 활용해 운영데이터를 확보하는 것이 안전하다.

공간은 미디어가 된다

방문객이 사진을 찍고 이야기를 공유하고, 라이브 방송과 강의가 동시에 가능한 공간은 자체적으로 콘텐츠를 생산한다. 전시도 고정형보다 계절·프로젝트별로 교체해 반복방문 이유를 만든다. LAB 에서 만든 콘텐츠가 온라인으로 확산되고 다시 방문을 만드는 순환을 설계한다.

실행과 검증

GEOJE WELLNESS & HERITAGE LAB 은 상징건물보다 실험실이어야 한다. 프로그램, 상품, 전시, 교육, AI 안내를 작은 규모에서 시험하고 고객반응과 운영비를 축적한다. LAB 에서 검증되지 않은 기능을 대형 복합공간에 먼저 넣지 않는 것이 투자위험을 줄인다.

제 36 장의 핵심 명제

- LAB 은 대형 랜드마크가 아니라 콘텐츠·교육·상품·관광을 검증하는 실험공간이다.
- 초기에는 임대·유휴공간을 활용해 고정비를 낮추고 운영데이터를 먼저 확보한다.
- 공간은 방문객을 받는 장소이면서 동시에 콘텐츠를 만드는 미디어다.

제 37 장 PLACE LAST 전략

"건물은 사업의 출발점이 아니라, 고객과 현금흐름이 증명된
뒤 따라오는 결과물이어야 한다."

왜 공간을 마지막에 두는가

지역 프로젝트는 눈에 보이는 건물을 먼저 짓고 싶어 한다. 그러나 건물은 준공 순간부터 임대료·이자·관리비·인건비·수선비를 발생시킨다. 고객이 충분하지 않으면 콘텐츠보다 공간유지에 모든 에너지가 소모된다. PROJECT GEOJE 의 원칙은 콘텐츠→고객→매출→프로그램→상품→플랫폼→공간 순서다.

SPACE GATE

대형 공간투자 전에는 최소한 다섯 조건을 확인한다. 연매출 10 억원 이상, 4 분기 연속 영업흑자, EBITDA 마진 10% 이상, 12 개월 핵심 고정비를 버틸 현금, 반복고객·회원·B2B 계약의 존재다. 조건이 충족되지 않으면 임대와 제휴공간으로 운영한다.

운영회사와 부동산을 분리한다

향후 큰 시설을 확보하더라도 운영사업과 부동산을 한 법인에 몰아넣지 않는 방안을 검토한다. 운영회사가 프로그램과 브랜드에 집중하고, 부동산은 별도 SPC 나 자산법인이 보유하면 사업위험을 분리할 수 있다. 세무·금융·법률 검토를 거쳐 구조를 확정한다.

작은 공간으로 큰 경험을

좋은 프로그램은 큰 건물이 없어도 가능하다. 기존 호텔의 회의실, 숲과 해안, 박물관, 카페, 학교시설을 연결하면 도시 전체가 캠퍼스가 된다. 대형

공간이 필요한 이유가 '있으면 멋져서'가 아니라 운영상 꼭 필요한 기능인지 계속 질문해야 한다.

실행과 검증

PLACE LAST 는 공간을 부정하는 전략이 아니라 '공간을 가장 늦게, 가장 확실하게' 투자하자는 원칙이다. 월 고정비·가동률·프로그램 수요·현금안전선을 먼저 확인하고, 임차·제휴·팝업으로 충분히 검증한 뒤 장기 임대나 소유를 선택한다.

제 37 장의 핵심 명제

- 공간은 고객과 현금흐름이 검증된 뒤 투자한다.
- SPACE GATE 를 통과하지 못하면 임대·제휴공간으로 계속 운영한다.
- 운영사업과 부동산을 분리해 장기 재무위험을 관리한다.

제 38 장 GEOJE WELLNESS EXPERIENCE PLATFORM

"플랫폼은 앱이 아니라, 흩어진 지역사업자가 한 고객에게 하나의 경험을 제공하도록 연결하는 운영체계다."

플랫폼의 출발은 수작업이다

처음부터 복잡한 앱을 만들 필요가 없다. 예약폼, CRM, 파트너 명단, 일정표와 정산표만으로도 플랫폼 기능을 수행할 수 있다. 고객 100 명, 파트너 20 곳의 흐름을 직접 운영하면서 어디에서 문제가 생기는지 확인한 뒤 기술을 개발한다. 소프트웨어는 검증된 프로세스를 자동화해야 한다.

7 개 연결요소

숙박, 음식, 체험, 교통, 쇼핑, 콘텐츠, 교육을 하나의 고객여정으로 묶는다. 예를 들어 사용자가 '부모님과 1 박 2 일 조용한 여행'을 입력하면 걷기 강도와 계단 여부, 숙소, 식사, 역사콘텐츠, 이동시간을 고려한 코스를 추천한다. AI 가이드는 정보제공을 돕고 실제 예약·운영은 검증된 파트너 네트워크가 맡는다.

파트너 품질표준

플랫폼의 평판은 가장 약한 파트너에서 무너진다. 청결, 시간준수, 가격투명성, 안전, 고객응대, 취소규정, 개인정보, 후기관리 기준을 만든다. 점수만 매기기보다 교육과 개선기간을 제공하고, 반복적으로 기준을 어기면 네트워크에서 제외한다.

수익모델

예약수수료, 멤버십, 기업 패키지, 교육·컨설팅, 상품판매, 콘텐츠 라이선스가 가능하다. 초기에는 수수료율을 높이기보다 파트너가 실제로 매출이 늘었다고 느끼게 하는 것이 중요하다. 네트워크 효과는 참여자가 많아서가 아니라 '좋은 고객과 좋은 공급자가 반복 거래하는 상태'에서 생긴다.

데이터 윤리

여행취향과 건강 관련 정보는 민감할 수 있다. 필요한 최소 정보만 수집하고 사용목적을 명확히 한다. AI 추천은 의료진단을 하지 않으며, 장애·고령·건강상태에 따른 접근성 정보는 당사자의 안전을 돕는 범위에서 처리한다. 신뢰가 플랫폼의 가장 큰 자산이다.

제 38 장의 핵심 명제

- 플랫폼은 앱 개발보다 수작업 운영과 파트너 네트워크에서 시작한다.
- 숙박·음식·체험·교통·쇼핑·콘텐츠·교육을 하나의 고객여정으로 연결한다.
- 품질기준과 데이터 윤리가 기술보다 먼저다.

PART 09

제 9 부

AI 와 디지털 지식자산

AI 를 거제의 기억과 사업을 운영하는 지식 인프라로 전환한다.

제 39 장 BAN DAESIK AI KNOWLEDGE SYSTEM

"AI 가 생각을 대신하는 것이 아니라, 흩어진 경험과 자료를 다시 꺼내 쓸 수 있게 만드는 지식운영체제가 되어야 한다."

'총명한 협업자, 친절한 비서실장'

처음 생성형 AI 를 접했을 때의 인상은 신기함이었다. 그러나 자료검색, 맥락정리, 사업계획, 역사자료 정리를 반복하면서 역할이 달라졌다. AI 는 단순한 검색창이 아니라 질문을 던지고 구조를 잡고 초안을 만들며 빠진 부분을 찾아주는 협업도구가 되었다. 중요한 것은 최종 판단을 사람에게 남겨두는 것이다.

BAN DAESIK AI KNOWLEDGE SYSTEM 은 개인의 기억, 구술, 기고문, 회의자료, 사진, 정책아이디어, 웰니스 연구를 하나의 체계로 연결하는 시스템이다. '어디에 있었는지 기억나지 않는 자료'를 없애고, 과거의 생각을 오늘의 프로젝트에 재사용하는 것이 목적이다.

5 개 층의 지식구조

1 층은 원본이다. 녹음, 사진, 문서, 영상, 회의록을 보존한다. 2 층은 메타데이터다. 날짜, 장소, 인물, 주제, 출처, 권리를 붙인다. 3 층은 요약과 태그다. AI 가 검색 가능한 형태로 정리하되 사람이 검수한다. 4 층은 연결이다. '고현성-도시재생-관광-교육'처럼 관련자료를 묶는다. 5 층은 출력이다. 책, 강연, 사업계획, 영상, 답변, 정책제안으로 다시 만들어낸다.

기억과 사실을 분리한다

구술에서 '내가 그렇게 기억한다'와 '공식기록으로 확인된다'는 다르다. 시스템에는 [구술], [공식자료], [언론], [연구], [검증중] 같은 신뢰도 태그를

둔다. AI 가 서로 다른 자료를 섞어 단정하지 않도록 출처를 함께 저장한다. 개인의 기억은 소중하지만 검증과 충돌할 수 있다는 전제를 가진다.

매일 쓰는 시스템이어야 한다

거창한 데이터베이스를 만든 뒤 아무도 쓰지 않으면 실패다. 휴대폰에서 음성메모를 남기고, 주 1 회 정리하며, 월 1 회 핵심자료를 백업하는 작은 습관이 중요하다. 회의가 끝나면 '결정사항-미해결-다음 행동'을 저장하고, 글을 발행하면 원문·수정본·게시링크를 묶는다. AI 는 이 반복업무를 줄여주는 도구다.

실행과 검증

BAN DAESIK AI KNOWLEDGE SYSTEM 은 AI 에게 생각을 맡기는 시스템이 아니라 개인의 경험과 자료를 다시 찾아 쓸 수 있게 만드는 운영체계다. 원본·출처·날짜·사실검증 상태를 함께 저장하고 AI 가 생성한 문장은 원자료와 구분해 최종 판단의 책임을 사람에게 남긴다.

제 39 장의 핵심 명제

- AI 는 판단의 주체가 아니라 경험을 검색·연결·재사용하게 만드는 지식운영체제다.
- 원본→메타데이터→요약→연결→출력의 5 층 구조로 자료를 관리한다.
- 구술·공식기록·언론·연구·검증중을 구분해 AI 오류와 기억의 왜곡을 줄인다.

제 40 장 GEOJE AI KNOWLEDGE BASE

"거제에 관한 가장 좋은 답을 얻으려면, 먼저 거제에 관한 가장 좋은 원천자료를 만들어야 한다."

AI 시대의 지역 인프라

GEOJE AI KNOWLEDGE BASE 는 거제의 역사·관광·산업·웰니스·특산물·사람·정책을 구조화한 디지털 지식기반이다. 목적은 특정 챗봇을 만드는 데 있지 않다. 어떤 AI 서비스가 등장해도 활용할 수 있는 신뢰도 높은 원천데이터를 확보하는 것이 핵심이다.

분류체계

대분류는 HISTORY, PLACE, PEOPLE, INDUSTRY, WELLNESS, FOOD, POLICY, EVENT, MEDIA 로 나눈다. 각 항목에는 공식명칭, 별칭, 위치, 시대, 설명, 출처, 사진권리, 관련인물, 관련장소, 업데이트일을 넣는다. 동일한 장소의 이름이 시대마다 달라지는 경우에는 별칭과 연혁을 함께 관리한다.

출처의 등급

A 등급은 법령·공공기관·국가유산·원문사료, B 등급은 학술논문과 전문연구, C 등급은 신뢰할 만한 언론과 출판물, D 등급은 구술과 지역전승, E 등급은 미검증 제보다. D 와 E 를 버리는 것이 아니라 성격을 명확히 표시하고 검증경로를 붙인다. 지역의 살아 있는 기억은 공식문서에 없는 가치가 있기 때문이다.

데이터는 '작게 정확하게' 시작한다

처음부터 수만 건을 모으면 중복과 오류가 커진다. 100 개 핵심장소와 100 명 핵심인물, 100 개 역사사건부터 시작한다. 각 항목을 검증하고 표준화한 뒤 확대한다. '거제 100×100×100'은 시민참여 프로젝트로도 활용할 수 있다.

개방과 권리

공공정보는 가능한 범위에서 개방하고, 개인사진·인터뷰·상업자료는 사용권을 명확히 한다. 데이터 공개수준을 '공개-회원-연구용-내부'로 나눈다. 개인정보와 저작권을 지키지 않는 지식베이스는 규모가 커질수록 위험도 커진다.

실행과 검증

GEOJE AI KNOWLEDGE BASE 는 웹문서를 많이 모으는 것보다 신뢰 가능한 지역 원천자료를 구조화하는 데 초점을 둔다. 역사·산업·관광·인물·음식·장소를 공통 메타데이터로 연결하고, 공개·비공개·상업사용 가능 여부를 권리정보와 함께 관리해야 한다.

제 40 장의 핵심 명제

- AI 서비스보다 먼저 신뢰도 높은 지역 원천데이터를 구축한다.
- 분류체계와 출처등급, 권리정보가 지식베이스의 핵심이다.
- 100 개 핵심항목부터 정확하게 시작해 시민참여로 확장한다.

제 41 장 AI 거제 가이드

"좋은 AI 가이드는 모든 것을 아는 척하지 않고, 모르는 것은 모른다고 말하며 실제 여행을 안전하게 돕는다."

질문형 관광의 시대

관광객은 '거제 가볼 만한 곳 10 곳'보다 '70 대 부모와 비 오는 날 5 시간 동안 무리 없이 다닐 코스', '아이와 조선산업을 배울 곳', '혼자 조용히 걷고 싶은 곳'을 묻는다. AI 거제 가이드는 이러한 맥락형 질문에 답하고 동선을 구성하는 서비스다.

추천의 6 개 입력값

여행일정, 동행자, 이동수단, 활동강도, 관심주제, 날씨를 기본으로 한다. 여기에 접근성, 영업시간, 예약 필요 여부, 예상 이동시간을 결합한다. 건강 정보를 요구하기보다 '계단이 어려움', '장시간 걷기 어려움'처럼 서비스에 필요한 최소한의 접근성 정보를 받는다.

실시간 정보는 실시간 출처로

AI 가 가장 위험한 순간은 오래된 영업시간과 운영정보를 자신 있게 말할 때다. 관광지 휴관, 선박운항, 날씨, 도로통제는 가능한 한 공식 실시간 데이터나 파트너 확인으로 연결한다. 확실하지 않으면 '확인 필요'라고 표시한다. 역사정보는 지식베이스에서, 현재 운영정보는 최신 데이터에서 가져오는 이원화가 필요하다.

가이드와 사람은 경쟁하지 않는다

AI 는 기본 질문과 동선설계를 맡고, 깊은 이야기와 감정적 연결은 사람 가이드가 맡는다. 'AI 로 예습-현장 사람 해설-여행 후 AI 복습' 구조가 이

상적이다. 현장해설사의 지식을 AI 학습자료로 수집할 때는 동의와 수익배분을 설계한다.

수익모델

무료 기본가이드, 유료 프리미엄 코스, 예약 연동수수료, 기업·호텔용 B2B 가이드, 다국어 라이선스가 가능하다. 그러나 초기에는 수익보다 정확성과 신뢰를 우선한다. 한 번 잘못된 길을 안내하면 지역브랜드 전체가 손상될 수 있다.

실행과 검증

AI 거제 가이드는 관광안내의 편의성보다 정확성과 안전을 우선한다. 출처가 불확실한 역사·의료·교통정보는 단정하지 않고, 운영시간·요금·교통처럼 변하는 정보는 최신 데이터 확인 절차를 둔다. 추천 이유와 근거를 설명할 수 있는 가이드가 신뢰를 만든다.

제 41 장의 핵심 명제

- AI 가이드는 이용자의 맥락에 맞는 맞춤형 동선과 정보를 제공한다.
- 역사 원천데이터와 실시간 운영정보를 분리해 신뢰도를 높인다.
- AI는 사람 가이드를 대체하기보다 예습·기본응대·사후연결을 맡는다.

제 42 장 SEO·AEO·GEO 와 디지털 권위

"검색에서 이기는 것보다 더 중요한 것은, 다른 사람이 답을 만들 때 믿고 인용할 원천이 되는 것이다."

검색의 목적이 바뀐다

SEO 는 검색엔진에서 발견되기 위한 기본이다. AEO 는 질문에 직접 답할 수 있는 구조를 만들고, GEO 는 생성형 AI 가 참고하고 인용할 수 있는 신뢰도와 맥락을 강화하는 접근으로 이해할 수 있다. 용어와 알고리즘은 계속 변하지만 본질은 같다. 정확하고 독창적이며 출처가 분명한 원천콘텐츠가 필요하다.

로컬 콘텐츠의 장점

대형 미디어는 거제의 모든 마을과 사람을 깊게 취재하기 어렵다. PROJECT GEOJE 가 직접 인터뷰하고 현장사진을 찍고 문헌을 대조하면 검색엔진과 AI 가 다른 곳에서 찾기 어려운 1 차 자료를 축적하게 된다. '거제의 유일한 답'을 만들기보다 '가장 근거가 풍부한 답'을 만드는 것이 목표다.

페이지 구조

한 주제마다 핵심요약, 상세본문, FAQ, 출처, 작성자·검수자, 수정일, 관련 장소와 콘텐츠를 넣는다. 제목은 자연어 질문을 포함하고, 표와 목록으로 핵심정보를 쉽게 읽게 한다. 사진에는 설명과 촬영정보를 붙이고, 영상에는 자막 원문을 제공한다. 구조화된 데이터는 기술팀이 단계적으로 적용한다.

외부 권위가 중요하다

자기 홈페이지에서 자신을 권위자라고 말하는 것만으로는 부족하다. 대학·박물관·언론·공공기관·전문가와 공동연구·인터뷰·행사를 만들고 외부에서 인용되도록 해야 한다. 제 3 자의 신뢰가 디지털 권위를 강화한다. 틀린 정보를 발견하면 조용히 숨기기보다 수정이력을 남기는 것도 신뢰다.

KPI

검색순위만 보지 않는다. 자연검색 유입, 브랜드명 검색, 뉴스레터 전환, AI·언론 인용, 외부 링크, 콘텐츠 체류시간, 재방문, 출처 정확도 수정건수를 함께 본다. 디지털 권위는 단기간에 사는 광고가 아니라 장기간 쌓는 평판이다.

실행과 검증

SEO·AEO·GEO 전략의 핵심은 검색기술의 꼼수가 아니라 디지털 권위다. 장문 원문, FAQ, 통계, 전문가 인터뷰, 출처표시, 영상 전사문을 축적하고 서로 내부링크로 연결한다. 특정 AI 의 일시적 노출보다 여러 시스템이 참고할 수 있는 원자료의 품질을 우선한다.

제 42 장의 핵심 명제

- SEO·AEO·GEO 의 공통분모는 정확하고 독창적이며 인용 가능한 원천콘텐츠다.
- 현장 1 차 자료와 외부 전문가·기관의 검증이 로컬 디지털 권위를 만든다.
- 검색순위보다 자연유입·인용·전환·수정이력까지 함께 관리한다.

PART 10

제 10 부

사업모델과 조직

개인 프로젝트를 법인·전문가·거버넌스가 작동하는 조직으로 만든다.

제 43 장 6 대 수익엔진

"한 가지 수익원에 의존하지 않되, 모든 사업이 같은 고객과 같은 세계관을 공유하게 한다."

MEDIA - 신뢰를 만드는 엔진

유튜브, 블로그, 출판, 광고, 협찬은 직접매출도 만들지만 더 중요한 역할은 고객획득이다. 미디어가 없다면 매번 광고비를 써야 하지만 신뢰가 쌓인 채널은 프로그램과 제품의 판매비용을 낮춘다. 2035 년 기준 내부계획에서 미디어/IP 매출은 4.5 억원으로 전체의 작은 비중이지만 전략적 가치는 크다.

KNOWLEDGE - 경험을 고마진 상품으로

강연, 교육, 컨설팅, 웰니스 교육기관, 교재와 라이선스가 포함된다. 지식사업은 재고가 적고 초기 현금흐름에 유리하다. 2035 년 기준 10.5 억원 매출을 목표로 하며, 기업·공공기관 B2B 를 중심으로 확장한다.

EXPERIENCE - 거제를 직접 느끼게 한다

1 일·1 박 2 일 웰니스, 역사답사, 산업관광, 기업리트릿 등이다. 2035 년 목표매출 18.5 억원. 고객의 만족도가 높으면 제품과 멤버십, 기업계약으로 이어지는 중심경험이 된다.

PRODUCT - 반복구매를 만든다

유자·맹종죽·동백·수산물 기반 D2C 제품과 웰니스 라이프스타일 상품이다. 2035 년 목표매출 25 억원으로 가장 큰 단일 엔진을 상정했다. 다만 재고와 원가위험이 있으므로 소수 SKU 와 높은 회전율을 원칙으로 한다.

PLACE - 브랜드를 체험하는 거점

LAB, 교육공간, 소규모 웰니스 시설이다. 공간은 단독 엔진이라기보다 다른 사업을 강화하는 인프라다. 큰 시설은 SPACE GATE 를 통과한 뒤 별도 투자한다.

PLATFORM - 지역 전체의 거래를 연결한다

예약, 파트너 정산, 멤버십, 라이선스, 데이터 서비스가 포함된다. 2035 년 내부목표에서 플랫폼·공간·라이선스 합계는 16.5 억원이다. 플랫폼은 네트워크 효과가 생기면 높은 확장성을 갖지만 가장 늦게 본격화한다.

포트폴리오 원칙

모든 엔진이 동시에 최대성장할 필요는 없다. 초기에는 MEDIA 와 KNOWLEDGE 로 신뢰·현금을 만들고 EXPERIENCE 를 검증한다. 이후 PRODUCT 와 PLATFORM 을 키운다. PLACE 는 마지막이다. 순서가 곧 리스크 관리다.

실행과 검증

6 대 수익엔진은 동시에 크게 키우기보다 서로 역할을 분명히 한다. MEDIA 는 신뢰와 유입, KNOWLEDGE 는 고마진 지식상품, EXPERIENCE 는 현장체험, PRODUCT 는 반복구매, PLACE 는 물리적 접점, PLATFORM 은 연결수수료와 데이터 가치를 담당한다. 엔진별 P&L 을 분리한다.

제 43 장의 핵심 명제

- MEDIA, KNOWLEDGE, EXPERIENCE, PRODUCT, PLACE, PLATFORM 의 6 개 엔진을 단계적으로 키운다.

- 초기 고마진 지식사업과 경험사업으로 현금과 고객을 확보한 뒤 제품·플랫폼을 확장한다.
- 공간은 수익엔진들의 검증 결과로 따라와야 한다.

제 44 장 PROJECT GEOJE LAB

"브랜드를 개인의 명함에서 조직의 시스템으로 옮기는 순간,
프로젝트는 사업이 된다."

영리법인의 역할

PROJECT GEOJE LAB 은 콘텐츠, 교육, 관광, 제품, 플랫폼 사업을 운영하는 영리법인 개념이다. 대표 개인명의 계약과 비용을 줄이고 회계·저작권·고용·파트너십을 명확히 한다. 법인명은 향후 상표·도메인·유사명칭 검토를 거쳐 확정한다.

4 개 기능팀

Content & IP 는 연구·영상·출판을 맡는다. Wellness & Experience 는 프로그램과 교육을 운영한다. Commerce & Platform 은 제품·예약·CRM 을 담당한다. Strategy & Finance 는 법무·회계·성과관리·파트너십을 맡는다. 초기에는 한 사람이 여러 역할을 겸하지만 기능의 책임은 분리한다.

설립 시점

매출이 거의 없을 때 법인을 서둘러 만드는 것보다 반복거래, 세금계산서, 인력고용, 투자·정부지원의 필요가 뚜렷해질 때 전환한다. 로드맵상 2028 년을 법인화의 기준연도로 두되, 실제 사업규모와 제도요건에 따라 앞당기거나 늦춘다.

지식재산의 귀속

창업자의 기존 원고·사진·개인브랜드와 법인이 새로 만드는 콘텐츠의 권리를 구분한다. 법인이 사용하는 개인 IP 는 라이선스 계약으로 명확히 하

고, 직원·외주 제작물은 저작권 귀속을 계약서에 적는다. 이것이 향후 투자와 승계에서 중요하다.

실행과 검증

PROJECT GEOJE LAB 은 작은 핵심팀과 프로젝트형 파트너가 결합하는 운영본부다. 기획·IP·재무·데이터 기준은 내부에 남기고, 전문성이 필요한 제작·법률·세무·공간·연구는 외부와 협업한다. 고정인력을 늘리기 전에 반복업무와 책임범위를 먼저 확인한다.

제 44 장의 핵심 명제

- PROJECT GEOJE LAB 은 개인의 아이디어를 계약·회계·고용·IP 가 작동하는 조직으로 전환한다.
- 초기에는 4 개 기능을 명확히 하되 인력은 작게 유지한다.
- 개인 IP 와 법인 IP 의 권리관계를 처음부터 문서화한다.

제 45 장 전문가 Virtual TF

"모든 전문가를 고용할 필요는 없다. 필요한 순간 가장 좋은 사람을 연결하는 능력이 조직의 힘이 된다."

작은 핵심팀, 큰 네트워크

PROJECT GEOJE 는 역사, 웰니스, 관광, 식품, AI, 법률, 회계, 투자, 조선산업, 영상 등 다양한 전문성이 필요하다. 초기부터 각 분야 정규직을 모두 채용하는 것은 비현실적이다. 핵심운영팀은 작게 두고, 과제별 전문가를 Virtual TF 로 연결한다.

전문가 풀

역사·문화유산 자문, 웰니스·운동·영양, 관광상품, 식품·화장품 규제, 지식재산, 재무·세무, AI·데이터, 조선·해양기술, 공간·건축, 영상·브랜딩으로 나눈다. 각 분야 2~3 명의 후보를 확보해 이해충돌과 일정문제에 대비한다.

회의보다 산출물

TF 는 이름만 올리는 자문위원회가 되어서는 안 된다. 프로젝트마다 질문과 산출물을 명확히 한다. 예를 들어 '거제 3 천년 연표 검증 10 쪽', '웰니스 1 일 프로그램 안전매뉴얼', '유자 제품 표시광고 검토'처럼 결과물을 계약한다. 회의시간보다 산출물의 품질로 평가한다.

보상과 관계

전문가의 시간을 무료봉사에 의존하면 지속되지 않는다. 자문료, 강의료, 프로젝트 수익배분, 장기 어드바이저 스톡옵션 등 역할에 맞는 보상을 설계한다. 공익활동은 별도 재단이나 기금에서 지원할 수 있다.

실행과 검증

Virtual TF 는 이름만 있는 자문단이 아니라 과제별 산출물과 책임이 있는 전문가 네트워크로 운영한다. 각 전문가의 역할·기간·보수·비밀유지·저작권을 계약으로 정하고, 회의보다 결과물 중심으로 관리해야 작은 조직이 큰 전문성을 활용할 수 있다.

제 45 장의 핵심 명제

- 핵심조직은 작게, 전문성은 Virtual TF 로 확장한다.
- 자문위원 명단보다 과제별 명확한 산출물과 책임이 중요하다.
- 전문가의 시간을 정당하게 보상해야 장기 네트워크가 유지된다.

제 46 장 거버넌스와 의사결정

"좋은 뜻만으로는 오래가지 않는다. 누가 결정하고, 누가 감시하며, 누가 책임지는지가 명확해야 한다."

창업자의 직관과 조직의 검증

초기에는 창업자의 비전과 속도가 중요하다. 그러나 규모가 커질수록 모든 결정을 한 사람이 하면 병목과 편향이 생긴다. 전략과 브랜드 철학은 창업자가 지키되, 투자·고용·대형계약·안전·회계는 절차와 집단지성을 통해 결정한다.

3 층 거버넌스

1 층 운영팀은 일상 의사결정을 한다. 2 층 경영위원회는 월별 매출·현금·고객·리스크를 검토한다. 3 층 자문·이사회는 분기별 전략과 이해상충, 대형투자를 검토한다. 공익재단이 설립되면 영리법인과 별도 이사구조와 회계를 둔다.

결정원칙

되돌릴 수 있는 결정은 빠르게 한다. 되돌리기 어려운 결정, 예를 들어 부동산 매입·대규모 차입·장기독점계약은 느리게 한다. 1 억원 이상 투자, 신규 고정비 일정 수준 이상, 12 개월 이상 계약에는 투자심사표를 적용할 수 있다. 숫자 기준은 사업규모에 맞춰 조정한다.

이해상충

지역사회 프로젝트는 지인과 관계가 많다. 계약 상대가 친분이 있다는 이유로 특혜를 주면 신뢰가 무너진다. 일정 금액 이상 거래는 비교견적과 회의기록을 남기고, 관계가 있는 의사결정자는 심의에서 빠지는 원칙을 둔다.

기업·지자체·시민이 함께 움직이는 공진화 거버넌스

거제형 공진화는 좋은 관계를 강조하는 구호가 아니라 공동의 성과표를 만드는 일이다. 삼성중공업과 한화오션, 거제시, 교육기관, 협력기업, 시민사회가 각자의 이해관계를 인정한 상태에서 도시의 장기목표를 공유해야 한다. 한쪽의 희생을 다른 쪽의 발전이라고 부르는 구조는 오래갈 수 없다.

예를 들어 기업은 지역인재·협력업체·근로자 가족·환경 분야의 ESG 성과를 공개하고, 지방정부는 인허가 속도와 주거·교육·교통 개선, 산업용지와 인재정책의 성과를 책임질 수 있다. 시민사회는 감시와 비판만이 아니라 생활문제와 현장데이터를 제공하고, 대학과 연구기관은 기술·인재·정책의 객관적 검증을 맡는다.

매년 'GEOJE CO-EVOLUTION REPORT'를 발간해 지역고용, 청년정착, 협력기업 구매, 근로자 건강, 친환경 교통, 지역상권 파급, 탄소와 에너지 지표를 공개한다면 공진화는 처음으로 측정 가능한 도시전략이 된다. 좋은 의도보다 공동의 숫자가 신뢰를 오래 지킨다.

실행과 검증

거버넌스는 좋은 사람을 모으는 것보다 의사결정 규칙을 명확히 하는 일이다. 일상결정·중요계약·대규모 투자·브랜드 변경·이해충돌 사안을 등급별로 구분하고, 반대의견과 결정근거를 기록한다. 리더십은 분명하게, 검증은 집단지성으로 운영한다.

제 46 장의 핵심 명제

- 비전은 창업자가 선도하되 큰 돈과 공익이 걸린 결정은 집단지성과 절차로 검증한다.
- 운영팀·경영위원회·이사회/자문의 3 층 구조로 권한과 책임을 나눈다.
- 이해상충 공개와 기록이 지역플랫폼의 장기 신뢰를 지킨다.

PART 11

제 11 부

지역상생과 선한 영향력

매출이 지역 안에서 다시 순환하고 사람과 자연에 환원되는 구조를 만든다.

제 47 장 LOCAL CIRCULAR ECONOMY

"관광객이 쓴 돈이 지역 밖으로 빠져나가기 전에, 지역 안에서
한 번 더 돌게 만드는 것이 상생의 시작이다."

지역경제의 누수

관광객이 많아도 숙박·예약·상품·식재료가 외부기업에 집중되면 지역의 체감효과는 작다. LOCAL CIRCULAR ECONOMY 는 관광과 웰니스에서 발생한 소비가 농어민, 식당, 숙소, 가이드, 청년기업, 시니어 일자리로 순환하도록 거래구조를 설계하는 것이다.

지역구매 원칙

PROJECT GEOJE 가 직접 구매하는 식재료·서비스의 지역조달 비율을 측정한다. 품질과 가격을 무시하고 무조건 지역에서 사는 것은 지속가능하지 않으므로 '동등한 품질과 합리적 가격이면 지역 우선' 원칙을 둔다. 공급자가 부족한 영역은 교육과 공동구매로 역량을 높인다.

계약재배와 사전구매

웰니스 프로그램과 D2C 제품의 수요가 일정해지면 유자·죽순·수산물 등 일부 원료를 계약재배·사전구매 방식으로 연결할 수 있다. 생산자는 판로예측이 가능하고 사업자는 품질과 스토리를 확보한다. 가격과 위험분담 기준은 투명한 계약으로 정한다.

유휴공간과 사람의 재활용

빈 점포, 마을회관, 유휴 공공시설을 교육·팝업·스튜디오로 활용하면 신규건설을 줄이고 지역에 활력을 준다. 퇴직 조선인력, 경력단절자, 시니어의 경험도 '유휴자원'이 아니라 다시 연결할 인적자산으로 본다.

순환을 숫자로 보여준다

지역조달액, 지역파트너 매출, 지역고용, 프로그램 참가자의 지역 추가소비를 매년 추정한다. '좋은 일을 했다'는 문장보다 1 억원의 매출 중 얼마가 지역에 남았는지를 보여주는 것이 선한 영향력을 사업언어로 바꾸는 방법이다.

실행과 검증

LOCAL CIRCULAR ECONOMY 는 관광객의 지출이 지역 안에서 얼마나 여러 번 순환하는지를 관리하는 구조다. 지역구매율·지역인력 참여율·지역업체 정산액을 KPI 로 두고, 외부조달이 필요한 경우에도 이유와 대체 가능성을 기록해 지역상생을 선언이 아닌 숫자로 만든다.

제 47 장의 핵심 명제

- 관광매출의 지역누수를 줄이고 지역사업자 간 반복거래를 늘린다.
- 지역구매·계약재배·유휴공간·퇴직인력 활용을 순환경제의 실천도구로 쓴다.
- 상생은 감성문구가 아니라 지역에 남은 금액과 일자리로 측정한다.

제 48 장 청년과 시니어의 새로운 일자리

"지역소멸을 막는 가장 현실적인 방법은 떠나지 말라고 말하는 것이 아니라, 남아도 성장할 수 있는 일을 만드는 것이다."

웰니스와 콘텐츠의 새로운 직무

웰니스 코디네이터, 로컬스토리 가이드, 영상·AI 아카이브 편집자, 체험운영자, 로컬제품 매니저, 파트너 성공매니저 등은 기존 관광업과 다른 직무다. 초기에는 프로젝트 단위로 작지만 플랫폼이 커지면 지속적인 직업이 된다.

시니어는 경험의 생산자

퇴직 조선기술자, 교사, 공무원, 어민, 상인은 단순 자원봉사자가 아니다. 해설과 멘토링, 구술기록, 안전교육, 기업연수에서 유료 전문인력으로 활동할 수 있다. 69×29 프로젝트를 통해 청년의 디지털기술과 결합하면 세대별 강점이 살아난다.

청년에게 필요한 것은 포트폴리오

지역청년이 수도권 기업 경력만을 정상경로로 생각하지 않도록 실제 고객과 매출이 있는 프로젝트를 제공한다. 3 개월 동안 관광상품 하나를 기획하고, 영상 10 편을 만들고, 매출과 만족도를 측정한 경험은 강력한 포트폴리오가 된다. 교육 후 일감이 없는 사업은 피한다.

일자리의 질

숫자만 늘리지 않는다. 최저수준의 단기일자리보다 기술이 쌓이고 소득이 오르는 경로를 설계한다. 코디네이터→선임코디네이터→프로그램 매니

저→파트너대표처럼 성장경로와 교육단계를 만든다. 안전과 노동법, 4 대보험 등 기본적인 고용책임을 지킨다.

실행과 검증

청년과 시니어 일자리는 기존 직무를 억지로 나누는 방식보다 새로운 지역직무를 설계하는 데서 나온다. 기록자·영상제작자·웰니스 운영자·로컬커머스 기획자·해설자·AI 데이터 관리자처럼 세대별 강점이 결합되는 역할을 만들고 실제 유료 프로젝트로 검증한다.

제 48 장의 핵심 명제

- 웰니스·콘텐츠·플랫폼은 지역에 새로운 직무군을 만들 수 있다.
- 시니어 경험과 청년 디지털역량을 유료 프로젝트로 연결한다.
- 교육 수료자 수보다 실제 일감과 소득·성장경로를 KPI 로 본다.

제 49 장 GEOJE FUTURE FUND

"오늘의 이익 일부를 내일의 사람과 기록에 다시 투자할 때 프로젝트는 세대를 넘어간다."

이익의 재투자 원칙

GEOJE FUTURE FUND 는 사업이 안정된 뒤 세전 또는 세후 이익의 일정 비율을 지역의 미래자산에 재투자하는 개념이다. 초기부터 과도한 기부를 약속하면 사업생존을 해칠 수 있으므로, 현금안전선과 흑자조건을 충족한 뒤 단계적으로 시작한다.

4 개 지원영역

청년 로컬창업과 콘텐츠, 역사·구술 기록, 웰니스 교육 장학, 자연·해안 보전이 핵심이다. 소액 다수 지원보다 매년 3~5 개 프로젝트를 선정해 결과물과 후속효과를 확인한다. 지원받은 콘텐츠와 연구는 가능한 범위에서 지역사회와 공유한다.

기업과 시민이 함께 만드는 기금

삼성·한화 등 기업의 ESG 협력, 출향인 기부, 시민 멤버십, 프로젝트 수익을 결합할 수 있다. 다만 특정기업의 홍보수단으로 종속되지 않도록 독립된 심의와 회계가 필요하다. 규모가 커지면 별도 재단 또는 공익법인 구조를 검토한다.

투명성

누가 얼마를 냈고 어디에 썼는지, 어떤 결과가 나왔는지 매년 공개한다. 관계자 지원은 이해상충을 공개하고 심사에서 배제한다. 기금은 좋은 의도보다 투명한 운영이 중요하다.

실행과 검증

GEOJE FUTURE FUND 는 수익이 충분히 생기기 전부터 큰 기금을 조성하는 것이 아니라 일정 이익이 발생한 뒤 명확한 규칙으로 적립하는 방식이 적합하다. 사용목적·심사·공개보고·이해충돌 방지를 제도화해 브랜드 홍보용 기부가 아니라 미래인재와 지역자산을 위한 장기기금으로 만든다.

제 49 장의 핵심 명제

- 사업이 안정된 뒤 이익 일부를 청년·기록·교육·자연에 재투자한다.
- 기업·시민·출향인과 함께 만들되 독립된 심의와 회계를 둔다.
- 기금의 신뢰는 지원규모보다 투명한 결과공개에서 나온다.

제 50 장 LOCAL IMPACT REPORT

"지역을 사랑한다는 말은 아름답지만, 얼마나 달라졌는지를 숫자로 보여줄 때 책임이 생긴다."

경제·사회·환경의 3 축

LOCAL IMPACT REPORT 는 PROJECT GEOJE 의 선한 영향력을 연 1 회 공개하는 보고서다. 경제에서는 지역구매액, 파트너 매출, 지역고용과 임금을 본다. 사회에서는 교육수료, 시니어·청년 참여, 시민만족, 구술기록을 측정한다. 환경에서는 해안정화, 대중교통·분산관광, 친환경 포장 등 실제 활동을 기록한다.

핵심 KPI 12 개

지역조달비율, 지역파트너 수, 직접·간접 고용, 청년고용, 시니어 유급참여, 교육수료 후 활동률, 관광객 평균체류, 재방문율, 로컬상품 재구매율, 구술·역사자료 신규등록, 자연보전 기여액, 지역기금 적립액을 기본지표로 제안한다.

과장하지 않는다

'우리 사업 때문에 지역경제가 100 억원 성장했다'는 식의 과도한 인과주장을 피한다. 직접효과와 추정효과를 구분하고 산식과 가정을 공개한다. 부정적 결과도 숨기지 않는다. 쓰레기가 늘었거나 특정 마을의 관광피로가 커졌다면 개선계획을 함께 제시한다.

시민에게 읽히는 보고서

100 쪽짜리 ESG 보고서보다 10 쪽 요약본과 한 장의 인포그래픽이 시민에게 더 유용할 수 있다. 상세데이터는 홈페이지에 공개하고, 핵심성과와 실패를 쉬운 언어로 설명한다. 지역사회가 검증할 수 있어야 한다.

실행과 검증

LOCAL IMPACT REPORT 는 좋은 일을 나열하는 홍보물이 아니라 사업이 지역에 남긴 결과를 검증하는 보고서다. 지역구매, 직접·간접 일자리, 교육수료, 기록물, 자연보전, 파트너 매출 등 측정가능한 지표와 미달항목을 함께 공개해 신뢰를 축적한다.

제 50 장의 핵심 명제

- 선한 영향력을 경제·사회·환경 KPI 로 매년 측정하고 공개한다.
- 직접효과와 추정효과를 분리해 과장된 성과주장을 피한다.
- 실패와 부작용까지 공개하는 것이 지역플랫폼의 신뢰를 만든다.

PART 12

제 12 부

10 년 재무 마스터플랜

10 년 매출·손익·현금·자금조달·기업가치를 하나의 재무시스템으로 관리한다.

제 51 장 재무철학

"좋은 뜻을 오래 지속하려면 현금이 있어야 한다. 수익성과 목적은 서로의 적이 아니라 서로를 지키는 두 축이다."

PROFIT × PURPOSE

PROJECT GEOJE 의 재무철학은 이익을 부끄러워하지 않되 이익만을 목적으로 하지 않는 것이다. 적자가 계속되는 공익사업은 결국 외부지원이 끊기면 멈춘다. 반대로 지역과 사람을 소모해 이익만 남기는 사업은 브랜드 신뢰를 잃는다. 그래서 PROFIT × PURPOSE 를 동시에 관리한다.

성장순서가 재무전략이다

콘텐츠→고객→매출→프로그램→상품→플랫폼→공간 순서를 지킨다. 초기에는 고정비가 낮은 강연·교육·콘텐츠·제휴형 체험으로 현금을 만든다. 제품은 소량으로 테스트하고, 플랫폼은 고객과 파트너가 충분해진 뒤 개발한다. 건물은 마지막이다.

매출보다 현금

손익계산서에 이익이 보여도 매출채권과 재고, 선투자 때문에 현금이 부족할 수 있다. 월별 현금잔고와 12 주 자금계획을 우선 관리한다. '얼마 벌었나'와 함께 '몇 개월 버틸 현금이 있는가'를 매달 본다.

안전선

2026~2028 년에는 최소 3 개월 핵심고정비, 2029~2032 년에는 6 개월, 2033 년 이후에는 9~12 개월을 현금안전선으로 목표한다. 성장기에도 모든 현금을 투자하지 않는다. 지역 프로젝트는 관광계절성, 정책변화, 재난에 노출되기 때문이다.

실행과 검증

재무철학의 핵심은 목적을 위해 수익을 희생하거나 수익을 위해 목적을 희생하지 않는 균형이다. 손익보다 현금, 성장보다 생존, 자산보다 현금흐름을 먼저 보고 사업별 공헌이익과 핵심고정비를 월별로 관리한다.

제 51 장의 핵심 명제

- 수익성과 공익을 동시에 관리해야 선한 영향력이 오래간다.
- 성장순서와 고정비 통제가 가장 중요한 재무전략이다.
- 매출·이익보다 현금잔고와 생존개월을 우선 관리한다.

제 52 장 2026-2035 매출계획

"75 억원은 예언이 아니라, 각 수익엔진이 어떤 크기로 성장해야 하는지를 역산한 경영목표다."

기준형 매출곡선

내부 기준형 모델의 연매출은 2026 년 0.3 억원, 2027 년 1.2 억원, 2028 년 3.5 억원, 2029 년 7 억원, 2030 년 12 억원, 2031 년 20 억원, 2032 년 30 억원, 2033 년 42 억원, 2034 년 57 억원, 2035 년 75 억원이다. 초기 3 년은 시장검증, 2029~2032 년은 확장, 2033 년 이후는 플랫폼과 반복매출의 비중이 커지는 구조다.

2035 년 사업별 구성

Media/IP 4.5 억원, Education/Knowledge 10.5 억원, Wellness/Tourism 18.5 억원, Product/D2C 25 억원, Platform/Place/Licensing 16.5 억원으로 합계 75 억원을 목표로 한다. 미디어가 가장 작은 직접매출인 이유는 광고사업이 아니라 고객획득과 신뢰의 기반으로 보기 때문이다.

매출의 질

같은 75 억원이라도 단발성 행사매출과 반복구독·기업계약은 가치가 다르다. 2035 년에는 반복매출 비중 50% 이상, 특정 고객 의존도 15% 이하, 특정 제품 의존도 25% 이하를 장기 목표로 삼을 수 있다. 매출의 분산이 기업가치와 생존력을 높인다.

목표 수정 규칙

매년 4 분기에 다음 3 개년 계획을 다시 작성한다. 실제 매출이 목표의 80% 미만이면 다음해 고정비·CAPEX 를 자동 조정한다. 목표를 지키기 위해 무리한 할인과 밀어내기 판매를 하지 않는다. 계획은 방향을 주기 위한 숫자이지 현실을 부정하는 숫자가 아니다.

실행과 검증

2026 – 2035 매출계획은 목표의 크기보다 사업별 성장경로를 역산하는 데 의미가 있다. 매년 실제매출과 전환율·재구매율을 반영해 향후 3 개년 계획을 다시 작성하고, 목표의 80% 미만이면 고정비와 CAPEX 를 자동 조정하는 롤링계획으로 운영한다.

제 52 장의 핵심 명제

- 2035 년 75 억원은 사업별 성장경로를 역산한 기준형 경영목표다.
- 제품·체험·지식·플랫폼의 다각화와 반복매출이 매출의 질을 결정한다.
- 매년 실제데이터에 따라 3 개년 계획을 롤링 업데이트한다.

제 53 장 10 년 손익계산서

"성장하는 회사는 매출표가 아니라, 매출에서 무엇이 남는지를 보여주는 손익계산서로 관리한다."

매출총이익이 사업의 체질을 말한다

내부모델은 사업별 총이익률을 Media/IP 85%, Education 80%, Wellness/Tourism 52%, Product/D2C 48%, Platform/Place 65%로 가정한다. 실제 수치는 변할 수 있지만 지식·미디어의 높은 마진이 체험·제품의 낮은 마진을 보완하는 포트폴리오 구조를 의도한다.

운영비의 성장

인건비는 2026 년 0.3 억원에서 2035 년 13.5 억원까지, 마케팅은 0.08 억원에서 5.5 억원, AI·IT·플랫폼 비용은 0.04 억원에서 3 억원으로 증가하는 모델이다. 매출이 늘기 전에 조직을 먼저 키우지 않고, 실제 수요와 반복매출이 확인될 때 인력을 추가한다.

2035 년 기준

기준형 모델에서 2035 년 매출 75 억원, EBITDA 약 14.67 억원, 순이익 약 10.50 억원을 계산한다. 이는 내부계획 가정에 따른 시뮬레이션이며 실제 세율, 원가, 감가상각, 금융비용에 따라 달라진다. 특히 세금은 단순 20% 계획가정이므로 실제 법인세 계산으로 사용해서는 안 된다.

손익을 부서별로 본다

전체회사가 흑자여도 특정 사업이 계속 적자일 수 있다. 미디어, 교육, 체험, 제품, 플랫폼별 P&L 을 분리해 공헌이익을 확인한다. 브랜드에 중요하

지만 직접수익이 낮은 콘텐츠는 고객획득비와 다른 사업기여도를 함께 평가한다.

실행과 검증

10 년 손익계산서는 매출총이익률·인건비·마케팅·IT 비용의 가정이 바뀌면 결과가 크게 달라진다. 따라서 2035 년 EBITDA 와 순이익은 계획값으로 명확히 표시하고, 실제 회계에서는 사업별 P&L 과 실제 세율·감가상각·금융비용으로 교체한다.

제 53 장의 핵심 명제

- 사업별 총이익률을 분리해 어떤 엔진이 현금을 만드는지 확인한다.
- 인력과 마케팅은 매출 선행이 아니라 검증 후 확대한다.
- 2035 년 손익수치는 내부 시뮬레이션이며 실제 회계·세무자료로 계속 교체한다.

제 54 장 현금흐름

"이익은 장부에 남지만, 회사는 현금이 떨어지는 날 멈춘다."

CFO 와 FCF

영업현금흐름(CFO)은 실제 영업에서 들어오고 나간 현금을 보여준다. 자유현금흐름(FCF)은 CFO 에서 설비투자(CAPEX)를 뺀 값이다. 기준형 모델에서는 성장투자가 큰 초기에는 FCF 가 음수일 수 있고, 2031 년부터 플러스로 전환되는 구조를 목표로 한다.

운전자본

매출이 커질수록 재고와 매출채권, 선결제 구조가 중요해진다. 내부모델은 운전자본을 매출의 7%로 단순 가정한다. 실제로는 제품사업은 재고가 많고 교육·관광은 선결제를 받을 수 있으므로 사업별로 다르게 관리해야 한다. 기업 B2B 는 30~60 일 결제조건이 생길 수 있다.

CAPEX

2026~2035 년 누적 CAPEX 는 대형 부동산을 제외하고 약 15.15 억원을 가정한다. 촬영장비, 차량, 교육기자재, IT, 소규모 시설개선이 포함된다. 연도별 투자는 0.15 억원에서 3.5 억원까지 성장하되, 현금안전선이 무너지면 즉시 축소한다.

현금의 예상 궤적

내부모델에서는 연말현금이 2026 년 약 0.62 억원, 2030 년 약 3.44 억원, 2035 년 약 17.31 억원까지 증가한다. 이 수치는 자금조달과 투자, 매출가정이 모두 달성된 경우의 계획값이다. 실제 경영에서는 매월 업데이트해 6 개월 뒤 현금을 예측한다.

실행과 검증

현금흐름 관리에서는 이익보다 현금잔고와 FCF 전환시점이 중요하다. 제품재고·B2B 매출채권·선결제 비율을 사업별로 분리하고 최소 12 주 현금예측표를 운영한다. CAPEX 는 현금안전선이 훼손될 경우 자동 연기한다.

제 54 장의 핵심 명제

- 손익과 현금흐름을 분리해 관리하고, FCF 전환시점을 핵심 KPI 로 본다.
- 운전자본은 사업별 결제·재고구조에 따라 세분화한다.
- CAPEX 보다 현금안전선을 우선한다.

제 55 장 초기 3 억 자금조달

"초기자금은 크게 받는 것이 목표가 아니라, 지분과 부채를 최소로 훼손하며 시장검증에 충분한 시간을 사는 것이 목표다."

2026~2028 년 3 억원

초기 계획은 3 년간 약 3 억원의 외부·내부 자금을 결합한다. 2026 년 1.3 억원, 2027 년 1.0 억원, 2028 년 0.7 억원 수준이다. 자기자본, 정부·지자체 지원, 전략적 파트너 자금, 정책금융을 혼합한다.

자기자본은 신뢰의 신호

창업자가 일정 부분 자기자본을 투입하면 외부지원에만 의존하지 않는다는 신호가 된다. 그러나 노후자산이나 가족생활을 과도하게 위험에 노출해서는 안 된다. 투자한도를 미리 정하고 개인보증과 사업부채를 가능한 분리한다.

보조금의 함정

정부지원은 좋은 레버리지지만 '지원사업이 있어서 하는 사업'이 되면 방향이 흔들린다. 이미 해야 할 핵심사업과 지원목적이 일치할 때만 활용한다. 지원 종료 후에도 고객이 돈을 낼 구조가 없으면 지속사업이 아니다.

정책금융과 상환

내부모델은 정책대출 1 억원을 2029~2033 년 연 0.2 억원씩 상환하는 단순구조를 포함한다. 실제 금리·거치·보증조건을 확인해 현금흐름과 맞춘다. 매출검증 전 고금리 차입은 피한다.

실행과 검증

초기 3 억원은 시설보다 시장검증 시간을 사는 자금이다. 자기자본·공공지원·정책금융·파트너 자금을 혼합하되 개인 노후자산과 가족생활을 과도하게 위험에 노출하지 않는다. 지원사업 종료 후 고객매출로 살아남지 못하는 사업은 핵심사업으로 보지 않는다.

제 55 장의 핵심 명제

- 초기 3 억원은 콘텐츠·고객·프로그램·제품 MVP 검증에 사용한다.
- 지원금은 핵심전략과 일치할 때만 쓰고, 종료 후 자립매출을 전제로 한다.
- 개인재산과 사업부채의 경계를 명확히 해 창업자 리스크를 줄인다.

제 56 장 2030 조건부 성장자금

"성장자금은 희망을 증명하기 위해 받는 돈이 아니라, 이미 증명된 것을 더 크게 만들기 위해 받는 돈이다."

2.5 억원의 조건부 투입

내부 현금흐름 모델은 2030 년에 약 2.5 억원의 전략·프로젝트 자금 유입을 가정한다. 과거 구상처럼 5~7 억원을 자동으로 조달하기보다 검증된 필요만큼 받는 보수적 구조다.

Growth Gate

연매출 10 억원 이상, EBITDA 흑자, 반복고객 존재, 유료 웰니스 프로그램과 제품의 시장검증, 고객데이터와 CRM, 핵심팀의 운영능력을 조건으로 한다. 이 가운데 다수가 충족되지 않으면 성장자금 대신 비용구조를 조정한다.

자금의 용도

추가채용, 제품 재고, 플랫폼 개발, 전국 B2B 영업, 소규모 LAB 구축에 사용한다. 기존 적자를 메우기 위한 자금은 성장자금이 아니다. 투자자에게는 '어떤 돈이 어떤 KPI 를 얼마나 높이는가'를 제시한다.

지분과 통제

외부투자를 받을 때 기업가치만 보지 말고 의결권, 우선주 조건, 동반매도, 후속투자 권리, 창업자 승계와 미션보호를 검토한다. 지역플랫폼의 공익목적이 단기회수 압력과 충돌하지 않도록 투자자 적합성을 본다.

실행과 검증

2030 성장자금은 미래 가능성을 설명해 받는 돈이 아니라 이미 검증된 매출·흑자·반복고객을 확장하는 돈이다. Growth Gate 가 충족되지 않으면 자금조달 규모를 줄이거나 연기하고, 투자자의 의결권·미션 적합성까지 함께 평가한다.

제 56 장의 핵심 명제

- 2030 성장자금은 매출·흑자·반복고객이 증명된 뒤 조건부로 투입한다.
- 적자보전이 아니라 검증된 사업의 확장에만 사용한다.
- 투자금액보다 투자자와 미션의 적합성이 중요하다.

제 57 장 손익분기점 BEP

"손익분기점은 목표매출이 아니라, 조직이 얼마나 무거워졌는 지를 보여주는 경고등이다."

BEP 의 의미

손익분기점은 고정비를 공헌이익으로 감당할 수 있는 최소매출이다. 고정비가 커지거나 제품마진이 낮아지면 BEP 가 올라간다. 기준형 모델에서 2035 년 회계 BEP 는 약 52.9 억원으로 계산되며, 목표매출 75 억원과의 차이가 안전여유다.

사업별 BEP

기업교육 1 회는 강사와 장소비를 넘기면 높은 공헌이익을 만들 수 있지만, 제품은 제조·물류·재고비가 커 더 많은 매출이 필요하다. 전체 BEP 만 보지 말고 프로그램별 최소인원, 제품별 최소판매량, 공간별 월 최소매출을 계산한다.

공간투자와 BEP

큰 공간을 얻는 순간 임대료·인건비·관리비가 고정된다. 월 고정비가 3 천만원 늘고 평균공헌이익률이 50%라면 월 6 천만원의 추가매출이 필요하다. 이 계산이 PLACE LAST 원칙을 지지한다.

Margin of Safety

목표매출에서 BEP 를 뺀 비율을 안전여유로 본다. 관광업은 기상·재난·경기변동이 있으므로 최소 20~30% 이상의 여유를 장기 목표로 한다. 안전여유가 줄면 채용과 CAPEX 를 자동으로 늦춘다.

실행과 검증

BEP 는 목표매출보다 조직의 고정비가 얼마나 무거운지 보여주는 경고등이다. 회사 전체뿐 아니라 프로그램·제품·공간별 손익분기점을 계산하고, 목표매출과 BEP 사이의 안전여유가 좁아지면 채용·재고·CAPEX 를 즉시 조정한다.

제 57 장의 핵심 명제

- BEP 는 고정비의 무게를 보여주는 핵심 경영지표다.
- 전체 회사뿐 아니라 프로그램·제품·공간 단위의 BEP 를 계산한다.
- 안전여유가 줄면 성장보다 비용과 현금을 먼저 방어한다.

제 58 장 기업가치

"기업가치는 매출의 크기보다, 그 매출이 얼마나 반복되고 창업자 없이도 유지되는가에서 나온다."

EBITDA 기반의 계획평가

내부모델은 2035 년 EBITDA 약 14.67 억원에 5~8 배 수준의 범위를 적용해 사업가치를 참고한다. 기준배수 6.5 배를 적용하면 Enterprise Value 약 95.4 억원이다. 연말현금이 부채를 초과하는 모델에서는 기준 Equity Value 가 약 112.7 억원으로 계산된다. 이는 투자제안용 예시이지 실제 시장가치를 보장하지 않는다.

배수를 높이는 조건

반복매출, 낮은 고객집중도, 상표·콘텐츠·데이터의 권리, 안정적 경영팀, 낮은 부채, 높은 고객재구매, 전국·해외 확장성이 있으면 평가가 좋아질 수 있다. 반대로 창업자 한 사람의 강연과 인맥에 매출이 의존하면 이익이 나도 배수가 낮다.

부동산과 사업가치를 분리한다

향후 부동산을 보유하면 자산가치와 운영사업의 EBITDA 가치를 따로 본다. 땅값 상승을 사업성과처럼 착각하지 않는다. 운영회사가 실제 고객과 현금흐름을 만들어내는 능력이 핵심이다.

공익가치는 별도로 기록한다

기업가치가 높다고 지역사회 가치가 자동으로 높은 것은 아니다. LOCAL IMPACT REPORT 를 통해 지역구매, 일자리, 기록, 교육, 자연보

전 성과를 별도로 공개한다. 재무가치와 사회가치를 동시에 보되 억지로 하나의 숫자로 합치지 않는다.

실행과 검증

기업가치는 내부계획의 참고치이며 투자보장이 아니다. EBITDA 배수만 적용하지 말고 반복매출·고객집중도·IP 권리·경영팀·부채·창업자 의존도를 함께 본다. 부동산가치, 운영사업가치, 지역사회 영향가치를 서로 구분한다.

제 58 장의 핵심 명제

- 내부 기준형 2035 기업가치는 EBITDA 기반 참고치이며 실제 시장가치가 아니다.
- 반복매출·IP·경영팀·낮은 창업자 의존도가 기업가치 배수를 높인다.
- 부동산가치와 운영사업가치, 사회적 영향가치를 분리해 본다.

제 59 장 안정형·기준형·도약형 시나리오

"미래는 하나의 숫자로 오지 않는다. 세 가지 경로를 동시에 준비해야 한다."

자동모델의 3 개 시나리오

최종 Excel 운영모델은 기준형 매출을 100%로 두고 안정형 80%, 도약형 120%의 매출계수를 적용한다. 따라서 2035 년 기준형 75 억원을 중심으로 안정형 약 60 억원, 도약형 약 90 억원 수준이 자동 계산된다. 비용과 CAPEX 도 각 시나리오에 맞춰 조정한다.

120 억원은 '전략적 스트레치'로 분리한다

초기 논의에서 2035 년 도약형 120 억원+라는 장기비전이 제시되었지만, 자동계산 모델의 120%와 이름이 혼동될 수 있다. 이를 해결하기 위해 90 억원까지를 운영상 도약형, 120 억원 이상을 별도의 'Strategic Stretch'로 정의한다. 120 억원은 전국 라이선스·대형 B2B·플랫폼 확장이 예상보다 빠르게 성공할 때 검토하는 상방 시나리오다.

안정형에서 무엇을 지킬 것인가

매출이 계획의 80% 수준이어도 현금과 브랜드를 지키면 실패가 아니다. 채용과 CAPEX 를 줄이고 고마진 교육·B2B·콘텐츠를 강화한다. 대형공간은 보류한다. 안정형의 목표는 생존과 핵심 IP 의 축적이다.

도약형에서 무엇을 경계할 것인가

매출이 빠르게 늘 때 더 큰 위험은 과잉채용과 재고, 공간투자다. 성장률보다 품질과 현금회수, 고객불만, 직원소진을 본다. 수요가 한 번의 유행인지 반복시장인지 확인한 뒤 확장한다.

실행과 검증

세 가지 시나리오는 미래를 맞히기 위한 것이 아니라 상황에 따라 행동을 미리 정하기 위한 장치다. 안정형에서는 현금과 핵심 IP 를 지키고, 기준형에서는 계획대로 확장하며, 도약형에서는 품질·재고·인력소진을 점검한다. 120 억원 이상은 별도의 전략적 스트레치로 관리한다.

제 59 장의 핵심 명제

- 운영모델은 60/75/90 억원 수준의 안정·기준·도약을 자동계산한다.
- 120 억원+는 별도의 전략적 스트레치 시나리오로 구분해 혼선을 없앤다.
- 하방에서는 현금을 지키고, 상방에서는 과잉확장을 경계한다.

제 60 장 자동계산 재무시스템

"좋은 재무계획은 한 번 만든 표가 아니라, 실제 숫자를 넣을 때 스스로 경고를 보내는 시스템이다."

Excel 의 역할

PROJECT GEOJE 2035 자동계산 모델은 Inputs, Dashboard, Revenue Model, P&L, Cash Flow, BEP & Valuation, Sources & Notes 로 구성된다. 시나리오를 선택하면 매출·비용·CAPEX 와 기업가치가 자동으로 변하도록 설계했다. 계획을 '문서'에서 '운영도구'로 바꾸는 첫 단계다.

예산과 실제의 연결

다음 단계는 연간 계획을 월별 12 개월 예산으로 나누고 Actual 열을 추가하는 것이다. 매월 매출, 원가, 인건비, 마케팅, 현금잔고를 입력하면 Budget vs Actual 차이가 자동으로 보이게 한다. 차이가 일정 수준을 넘으면 원인을 기록한다.

CEO 대시보드 10 개 숫자

월매출, 매출총이익률, EBITDA, 현금잔고, 현금생존개월, 신규고객, 재구매율, 프로그램 가동률, 재고회전, 지역조달비율을 한 화면에서 본다. 숫자가 많아질수록 중요한 숫자를 잃기 쉽다.

데이터의 버전관리

매년 계획가정을 수정할 때 이전 버전을 보존한다. '왜 2028 년 매출목표를 3.5 억원에서 3.0 억원으로 낮췄는지' 같은 의사결정의 기록이 나중에 귀중한 경영데이터가 된다. 파일명을 날짜와 버전으로 관리하고 클라우드와 로컬에 이중백업한다.

실행과 검증

자동계산 재무시스템은 한 번 만든 엑셀파일이 아니라 Budget vs Actual 을 매월 갱신하는 경영습관이다. 가정값과 변경이력을 버전으로 남기고, 핵심 10 개 KPI 가 위험수준을 넘으면 원인을 기록하고 즉시 조치하는 경고체계를 붙인다.

제 60 장의 핵심 명제

- 재무모델은 계획서가 아니라 매월 실제데이터를 넣어 의사결정을 돕는 운영시스템이다.
- Budget vs Actual 과 CEO 대시보드로 문제를 조기에 발견한다.
- 가정과 버전의 변경이력을 남겨 경영지식을 축적한다.

PART 13

제 13 부

2026-2035 실행 로드맵

2026 년 기초에서 2035 년 레거시까지 연도별 실행을 구체화한다.

제 61 장 2026 — FOUNDATION

"첫해의 목표는 크게 보이는 것이 아니라, 10 년 뒤에도 흔들리지 않을 기초를 만드는 것이다."

브랜드와 원칙을 확정한다

2026 년은 PROJECT GEOJE 의 출발연도다. 해야 할 일은 많지만 우선순위는 분명하다. 프로젝트의 비전, 핵심문장, 7 대 IP, 콘텐츠 분류체계, 재무원칙, 출처검증 원칙을 문서화한다. 새로운 아이디어가 나올 때마다 방향이 바뀌지 않도록 '무엇을 하고 무엇을 하지 않는가'를 먼저 정한다.

50 개의 원천콘텐츠

첫해에는 대량생산보다 대표성을 중시한다. 거제 역사, 이순신, 조선산업, 웰니스, 사람, 특산물에서 50 개의 원천콘텐츠를 만든다. 각 콘텐츠는 영상·글·사진·원본자료를 함께 보관한다. 10 개 정도는 향후 대표작으로 발전시킬 심층콘텐츠로 제작한다.

웰니스 MVP

1 일형 시민 프로그램 3 회, 소규모 유료 프로그램 3 회, 기업·기관 파일럿 1~2 회를 목표로 한다. 가격을 낮춰 참가자를 많이 모으기보다 고객이 실제로 돈을 내고 만족하는지를 본다. 참여자 피드백과 원가를 기록해 다음해 상품의 기준을 만든다.

인재와 파트너 맵

역사, 관광, 웰니스, 조선, AI, 영상, 식품, 법률, 회계 분야 전문가와 지역 사업자를 100 명 수준으로 맵핑한다. 모든 사람과 계약할 필요는 없다. 누가 어떤 문제를 해결할 수 있는지 알고 연락 가능한 관계를 만든다.

2026 년의 성공기준

매출보다 시스템이다. 브랜드 가이드, 50 개 콘텐츠, 고객 DB 300 명, 유료프로그램 5 회 이상, 파트너 20 곳, 재무대시보드가 구축되면 첫해는 성공이다. 큰 건물이나 많은 직원은 필요하지 않다.

미래교통과 공진화의 기초자료를 먼저 만든다

2026 년에는 대중교통 공영화, 친환경 버스, UAM, 북극항로를 곧바로 사업화하지 않는다. 현재 노선·이용자·교통취약지역·조선소 출퇴근·관광객 이동을 하나의 데이터로 묶고, 양대 조선소·시민·관광사업자의 이동수요를 조사한다. 미래비전은 데이터가 쌓이는 순간부터 정책이 된다.

동시에 삼성중공업·한화오션·거제시·지역사회가 참여하는 공진화 의제의 기초지표를 설정한다. 지역고용, 청년인재, 협력기업, 교통, 웰니스, 환경을 어떤 숫자로 측정할지 합의하는 것이 첫해의 과제다.

실행과 검증

2026 FOUNDATION 의 성과는 큰 매출보다 원천자료·브랜드 기준·고객접점·첫 유료상품·재무기초를 세우는 데 있다. '하지 않을 일'도 함께 정해 공간과 인력에 앞서 검증의 순서를 지킨다.

제 61 장의 핵심 명제

- 2026 년은 브랜드·콘텐츠·고객·재무의 기초를 만드는 해다.
- 원천콘텐츠 50 개와 소규모 유료 웰니스 MVP 로 시장반응을 확인한다.
- 공간과 대규모 채용은 하지 않고 전문가·파트너 네트워크를 먼저 만든다.

제 62 장 2027 — VALIDATION

"두 번째 해에는 아이디어가 아니라 고객이 반복해서 돈을 내는지를 증명한다."

반복가능성을 검증한다

2027 년의 질문은 '좋아 보이는가'가 아니라 '다시 살 것인가'다. 2026 년 파일럿에서 반응이 좋았던 2~3 개 웰니스 상품을 정식화하고 월 1~2 회 반복 운영한다. 기업 B2B 제안서를 표준화해 최소 5 개 기관과 유료계약을 목표로 한다.

제품 MVP

유자·맹종죽·로컬푸드 등에서 2~3 개 제품을 소량 출시한다. 사전주문과 프로그램 참가자 테스트를 활용해 재구매율을 측정한다. 제품 하나가 팔리지 않는다고 전체 브랜드를 실패로 판단하지 않고, 고객문제·가격·패키지·채널을 분리해 원인을 본다.

콘텐츠 130 개 누적

연 80 개 이상의 원천·파생콘텐츠를 추가해 누적 130 개 수준을 목표로 한다. 유튜브의 대표시리즈와 블로그의 검색형 장문을 정착시키고 뉴스레터를 월 2 회 발행한다. 콘텐츠에서 프로그램 예약으로 이어지는 전환경로를 측정한다.

고객 DB 와 CRM

회원·구독자·참가자를 합쳐 1 천 명 수준의 직접고객 DB 를 목표로 한다. 누구를 '연락처'로만 쌓지 않고 관심사와 참여이력, 동의를 관리한다. 개인정보 보호와 수신거부 절차를 명확히 한다.

실행과 검증

2027 VALIDATION 은 아이디어의 수가 아니라 반복구매와 재참여를 증명하는 해다. 고객군별 전환율, 만족도, 공헌이익, 파트너 재계약을 확인하고 검증되지 않은 사업은 과감히 중단하거나 수정한다.

제 62 장의 핵심 명제

- 2027 년은 프로그램과 제품의 반복구매를 검증하는 해다.
- 기업 B2B 와 D2C 를 작은 규모에서 정식매출로 전환한다.
- 콘텐츠와 고객 DB 를 연결해 광고 의존도를 낮춘다.

제 63 장 2028 — CORPORATION

"사업이 반복되기 시작하면 사람의 기억이 아니라 법인과 시스템이 책임져야 한다."

법인화의 기준

2028 년에는 연매출 3.5 억원 수준의 기준목표와 반복계약이 형성될 것을 전제로 영리법인 전환을 검토한다. 세금계산서, 인력고용, IP 계약, 정부·기업 협업이 늘어나면 개인사업보다 법인의 장점이 커진다. 실제 설립시점은 매출과 제도요건에 맞춰 조정한다.

브랜드와 IP 이전

개인이 만든 기존 원고·상표·콘텐츠와 법인이 새로 제작할 자산을 구분한다. 사용권과 수익배분을 계약으로 정리한다. '모두 내 것이니까 괜찮다'는 방식은 후계자와 투자자가 들어오는 순간 문제가 된다.

핵심팀 5~7 명

콘텐츠, 웰니스 운영, 커머스·CRM, 재무·운영을 담당하는 소수 핵심팀을 구성한다. 정규직을 무리하게 늘리기보다 프로젝트 인력과 파트너를 활용한다. 대표가 모든 일을 직접 처리하는 구조에서 벗어나 직무별 KPI 를 만든다.

교육원의 파일럿

웰니스 교육기관은 정규 캠퍼스보다 교육과정부터 시작한다. 코디네이터 1 기, 로컬스토리 가이드 1 기, AI 콘텐츠 과정 1 기를 운영해 30~50 명의 첫 수료생을 만든다. 이들이 실제 프로젝트에 참여하도록 일감을 연결한다.

실행과 검증

2028 CORPORATION 은 법인을 만드는 시점보다 시스템이 개인에서 조직으로 넘어가는 시점으로 정의한다. 계약·회계·IP·고객데이터·의사결정 권한을 문서화하고, 창업자의 개인계좌·개인관계에 의존하던 운영을 분리한다.

제 63 장의 핵심 명제

- 2028 년은 개인 프로젝트를 법인·계약·팀 중심의 조직으로 전환하는 해다.
- IP 귀속과 회계구조를 정리해 향후 투자와 승계에 대비한다.
- 웰니스 교육기관은 건물보다 과정과 첫 수료생으로 시작한다.

제 64 장 2029-2030 — SCALE-UP

"검증된 것을 크게 만들되, 검증되지 않은 것까지 함께 키우지 않는다."

연매출 7 억에서 12 억원으로

2029 년 7 억원, 2030 년 12 억원의 기준형 매출을 목표로 한다. 기업 B2B, 1 박 2 일 웰니스, D2C 대표제품, 교육과정이 성장의 핵심이다. 수익성이 낮은 실험사업은 정리하고 상위 20% 상품에 자원을 집중한다.

전국시장 진출

부산·경남 중심에서 수도권 기업과 기관으로 영업범위를 넓힌다. 거제까지 내려오는 리트릿뿐 아니라 서울·부산에서 먼저 강연·체험을 제공한 뒤 거제 본프로그램으로 연결하는 '프리뷰 상품'을 만든다. 여행거리의 장벽을 콘텐츠와 B2B 로 낮춘다.

2030 Growth Gate

연매출 10 억원, EBITDA 흑자, 반복고객, 제품·프로그램 검증, CRM 이 충족되면 약 2.5 억원의 전략자금을 검토한다. 플랫폼 개발과 LAB, 전국 영업조직에 사용한다. 조건이 미달이면 자금조달과 공간투자를 늦춘다.

교육기관의 확장

연 200 명 이상 교육할 수 있는 체계를 만들고, 우수수료생이 실제 가이드·코디네이터·강사로 활동하도록 한다. 교육매출보다 '수료 후 활동률'을 핵심 KPI 로 둔다.

2030 전후 — 공공교통 전환의 실증단계

2030 년 전후에는 KTX 개통 준비와 연계해 역세권 – 도심 – 양대 조선소 – 주요 관광권을 연결하는 노선체계를 재설계한다. 공영제는 재정추계와 서비스 KPI 를 바탕으로 단계별 전환 여부를 판단하고, 친환경 버스는 충전·정비 인프라가 갖춰진 노선부터 확대한다.

UAM 은 후보 버티포트와 회랑에 대한 사전타당성·기상·안전·수요 조사를 진행하고 국가 실증사업 참여 가능성을 검토한다. '보여주기식 한 번의 비행'보다 실제로 반복운항 가능한 조건을 확보하는 것이 목표다.

실행과 검증

2029 – 2030 SCALE-UP 에서는 매출성장보다 복제가능성을 검증한다. 다른 장소와 다른 운영자가 같은 품질을 낼 수 있는지, 제품생산과 CS 가 안정적인지, B2B 가 반복되는지를 확인한 뒤 채용과 자금을 확대한다.

제 64 장의 핵심 명제

- 2029~2030 년은 검증된 상품과 B2B 를 전국시장으로 확대하는 시기다.
- 성장자금은 Growth Gate 를 통과한 뒤 사용한다.
- 교육기관은 수료생 수보다 실제 일자리와 프로젝트 연결률로 평가한다.

제 65 장 2031-2032 — PLATFORM

"사람이 일일이 연결하던 거래가 시스템으로 반복될 때 비로소 플랫폼 단계가 시작된다."

연매출 20 억에서 30 억원

2031 년 20 억원, 2032 년 30 억원을 기준목표로 한다. 제품과 체험의 매출이 커지는 동시에 예약·멤버십·파트너 정산 등 플랫폼 기능을 본격화한다. 이 시점부터 매출 증가보다 운영의 자동화와 고객품질이 중요해진다.

파트너 100 곳 네트워크

숙박, 식당, 가이드, 체험, 이동, 제품 공급자를 포함해 100 곳 안팎의 검증된 파트너 네트워크를 구축한다. 계약조건과 품질기준을 표준화하고 파트너별 매출·후기·정산을 투명하게 보여준다.

AI 거제 가이드 상용화

지식베이스와 예약 데이터를 연결해 맞춤형 추천을 제공한다. 다국어 기능을 강화하고 호텔·관광사업자에 B2B 로 제공한다. 실시간 정보의 정확도를 위해 공식 API 와 파트너 확인체계를 구축한다.

창업자 의존도 50% 이하

대표가 직접 강의하거나 출연하지 않아도 매출의 절반 이상이 발생하도록 목표를 둔다. 강사양성, 콘텐츠 라이선스, 제품, 플랫폼, 기업계약이 이를 뒷받침한다. 이 지표가 개선되지 않으면 확장보다 승계시스템을 먼저 고친다.

2031-2032 — KTX 시대의 지역내 이동망을 완성한다

남부내륙철도가 계획대로 개통 단계에 들어서면 거제역은 단순한 승하차 지점이 아니라 도시 이동체계의 새로운 중심이 된다. 역에서 도심과 조선소, 웰니스·관광권으로 환승이 끊기지 않도록 버스·수요응답형 교통·관광셔틀·택시를 하나의 예약정보 체계로 묶는다.

이 시기 PROJECT GEOJE 의 플랫폼은 관광예약뿐 아니라 '어떻게 이동할 것인가'를 함께 안내해야 한다. 철도 도착시간에 맞춘 프로그램, 짐배송, 숙소 체크인, 해안권 이동을 통합하면 접근성의 변화가 체류시간과 지역소비로 전환된다.

실행과 검증

2031 – 2032 PLATFORM 단계에서는 앱 개발 자체가 목표가 아니다. 충분한 고객과 공급자가 반복거래하고 품질기준·예약·정산·CRM 이 작동하는 상태를 먼저 만든 뒤 기술을 붙인다. 네트워크 효과는 참여자 수보다 반복거래의 질로 판단한다.

제 65 장의 핵심 명제

- 2031~2032 년은 수작업 네트워크를 예약·CRM·정산 플랫폼으로 전환하는 시기다.
- 파트너 100 곳과 AI 가이드, 다국어 서비스를 통해 지역 전체를 하나의 경험망으로 연결한다.
- 창업자 없이 발생하는 매출비중을 핵심 KPI 로 관리한다.

제 66 장 2033-2034 — NATIONAL TO GLOBAL

"글로벌은 영어로 번역하는 일이 아니라, 다른 지역에서도 통하는 시스템을 증명하는 일이다."

대한민국 대표 로컬 플랫폼으로

2033 년 42 억원, 2034 년 57 억원의 기준매출을 목표로 한다. 거제에서 검증된 역사·웰니스·콘텐츠·커머스 운영모델을 다른 지역과 라이선스·교육형태로 공유한다. '거제를 복제'하는 것이 아니라 지역자산을 발견하고 연결하는 방법을 제공한다.

K-Wellness 와 해양도시 모델

해외에는 한국의 음식·콘텐츠뿐 아니라 자연·정신문화·건강한 생활방식에 대한 관심이 있다. 거제는 해양·조선·이순신·섬이라는 독특한 조합으로 K-Wellness 의 해양형 모델을 제시할 수 있다. 영어·일본어·중국어 콘텐츠를 우선 만들고 해외 여행사·기업·교육기관과 작은 파일럿부터 시작한다.

국제교류의 기준

해외전시회 참가 횟수보다 실제 계약과 재방문을 본다. 통번역, 결제, 보험, 식문화, 안전, 데이터보호 등 운영기준을 현지화한다. '한국에서 좋았으니 해외에서도 좋다'는 가정을 버리고 국가별 고객문제를 다시 정의한다.

브랜드의 공공성

전국·해외로 커질수록 '거제'라는 이름을 어떻게 사용하는지 중요하다. 지역생산자와 시민이 브랜드 성장에서 소외되지 않도록 원산지와 파트너를 명확히 표시하고 지역환원 구조를 유지한다.

2033-2034 — 북극항로와 해양도시 네트워크를 세계와 연결한다

글로벌 단계에서 거제는 스스로를 북극항로의 '확정된 중심도시'라고 홍보하기보다, 극지·친환경 선박과 해양기술을 준비하는 세계적 조선거점으로 포지셔닝해야 한다. 부산항과 동남권 해양수도권의 물류·금융·연구기능, 거제의 생산·기술역량이 연결되는 국제협력 프로젝트를 발굴한다.

해양산업 국제포럼, 친환경 선박 기술교육, 북극항로와 극지선박 콘텐츠, 조선산업 관광을 결합하면 산업도시의 전문성이 국제 방문수요로 이어질 수 있다. 글로벌은 거제를 크게 말하는 일이 아니라 세계가 필요로 하는 문제를 거제의 기술과 경험으로 해결하는 일이다.

실행과 검증

2033 – 2034 NATIONAL TO GLOBAL 은 거제의 정체성을 희석해 전국화하는 과정이 아니라, 거제에서 검증한 운영모델을 다른 지역에 적용하는 단계다. 원천 IP 의 지역성은 지키고 교육·라이선스·콘텐츠의 표준화로 확장한다.

제 66 장의 핵심 명제

- 전국확장은 거제에서 검증한 방법론을 교육·라이선스로 확장하는 것이다.
- 글로벌화는 번역보다 현지 고객문제와 운영기준을 다시 설계하는 과정이다.
- 성장할수록 거제 원산지와 지역환원 원칙을 더 분명히 한다.

제 67 장 2035 — LEGACY

"2035 년의 성공은 대표가 가장 바쁜 상태가 아니라, 대표가 없어도 프로젝트가 움직이는 상태다."

75 억원보다 중요한 숫자

2035 년 기준매출 75 억원, EBITDA 14.67 억원, 연말현금 17 억원대는 중요한 재무목표다. 그러나 레거시의 핵심은 숫자밖에 있다. 콘텐츠 1 천 개, 웰니스 교육기관, 후속리더, 지역파트너, AI 지식베이스, 지역기금이 독립적으로 작동해야 한다.

대표의 역할 전환

창업자는 일상운영에서 물러나 비전, 역사기록, 대외관계, 후속세대 멘토링에 집중한다. CEO 와 각 사업책임자가 손익과 조직을 관리한다. 이사회와 자문체계가 큰 결정을 검증한다. 대표가 아프거나 장기간 자리를 비워도 사업이 계속되어야 한다.

웰니스 교육기관의 완성

거제형 웰니스 인재를 매년 양성하고 시민강좌, 기업연수, 시니어 재교육, AI 로컬콘텐츠를 운영한다. 교육기관은 PROJECT GEOJE 의 '사람을 키우는 심장'으로 남는다. 한 세대가 다음 세대를 교육하는 구조가 만들어져야 한다.

"거제도를 가장 사랑한 토박이"

레거시는 이름을 크게 남기는 것이 아니다. 도시를 이해하고 기록하고 연결하며 다음 세대가 사용할 시스템을 남기는 것이다. 훗날 한 사람을 기억

하는 문장이 필요하다면 '거제도를 가장 사랑한 토박이'면 충분하다. 그 사랑이 건물보다 사람과 기록, 제도와 플랫폼으로 남아야 한다.

실행과 검증

2035 LEGACY 에서 가장 중요한 성과는 매출 75 억원 자체가 아니라 창업자 없이도 돌아가는 교육·운영·재무·의사결정 체계다. 웰니스 교육기관, 지역 플랫폼, 원천기록, 후속리더가 자립적으로 작동할 때 10 년 프로젝트가 비로소 유산이 된다.

제 67 장의 핵심 명제

- 2035 년 성공은 매출과 함께 창업자 독립성·교육기관·콘텐츠·후속리더를 포함한다.
- 대표는 운영자에서 비전·멘토·기록자로 역할을 전환한다.
- 개인의 레거시는 이름보다 도시가 계속 성장하도록 남긴 시스템으로 증명된다.

PART 14

제 14 부

위험관리와 지속가능성

시설·현금·평판·창업자 의존 등 프로젝트의 실패 가능성을 먼저 관리한다.

제 68 장 PROJECT GEOJE 의 10 대 위험요인

"위험을 말하지 않는 계획은 희망사항이고, 위험을 관리하는
계획만이 전략이 된다."

1. 과도한 시설투자

상징적 건물에 먼저 투자하면 고정비가 사업을 압박한다. SPACE GATE 로 차단한다.

2. 매출 부진

관광·교육·제품이 예상보다 늦게 성장할 수 있다. 20% 미달 시 CASH DEFENSE RULE 을 적용한다.

3. 제품 재고와 품질

D2C 가 커질수록 유통기한·불량·리콜·재고폐기 위험이 커진다. SKU 를 제한하고 품질계약을 명확히 한다.

4. 인건비 고정화

좋은 사람을 빨리 채용하고 싶어도 반복매출이 없으면 조직이 무거워진다. 외주·프로젝트 인력을 단계적으로 정규직화한다.

5. 브랜드 분산

역사·웰니스·AI·상품·산업관광을 모두 하다 보면 정체성이 흐려질 수 있다. 모든 사업이 '거제를 기록하고 연결해 삶과 지역의 가치를 높인다'는 중심문장과 맞는지 점검한다.

6. 창업자 의존

대표의 인맥과 출연, 강연에 매출이 집중될 수 있다. 교안·매뉴얼·강사양성·CEO 승계로 분산한다.

7. 관광 계절성과 재난

태풍, 폭우, 감염병, 경기침체는 관광수요를 급감시킬 수 있다. 온라인 교육·D2C·B2B 와 사계절 상품으로 분산한다.

8. 정책변화와 보조금 의존

정부사업 방향이 바뀌면 지원이 줄 수 있다. 지원금 없이도 유지되는 고객매출을 기준으로 한다.

9. 파트너 갈등

지역 파트너 간 가격·고객소유·정산분쟁이 생길 수 있다. 표준계약과 데이터 규칙, 분쟁조정 절차를 만든다.

10. 사실오류와 평판

역사·건강·정치 관련 콘텐츠가 부정확하면 전체 브랜드가 흔들린다. 출처 등급과 전문가 검수, 정정정책을 운영한다.

위험지도

각 위험을 발생가능성과 영향도로 5 점 척도 평가하고 분기별 상위 5 개 위험을 경영회의에서 검토한다. 위험을 0 으로 만들 수는 없지만 조기경보는 가능하다.

실행과 검증

10 대 위험요인은 목록으로 끝내지 않고 발생가능성·영향도·조기경보 지표·책임자·대응조치를 한 장의 위험지도에 연결한다. 특히 시설투자·현금·품질·창업자 의존·사실오류는 다른 위험을 연쇄적으로 키울 수 있으므로 최고 관리 등급으로 둔다.

제 68 장의 핵심 명제

- 시설·현금·재고·인건비·브랜드·창업자·계절성·정책·파트너·평판의 10 대 위험을 상시 관리한다.
- 위험별 지표와 책임자를 지정해 '문제 생기면 대응'에서 '신호가 오면 대응'으로 바꾼다.

제 69 장 CASH DEFENSE RULE

"성장계획보다 먼저 써 두어야 할 문서는, 매출이 무너졌을 때
무엇을 멈출지에 대한 규칙이다."

발동조건

월·분기 누적매출이 계획보다 20% 이상 낮고 회복근거가 약할 때 CASH DEFENSE RULE 을 발동한다. 단기 매출이 한 번 흔들렸다고 즉시 공포모드로 들어가지 않고, 4~8 주의 흐름과 예약잔고를 함께 본다.

6 개 즉시조치

신규채용 동결, 비핵심 OPEX 약 10% 축소, CAPEX 약 40% 축소·연기, 신규제품 출시 축소, 재고발주 조정, 대형공간 투자 중단을 기본으로 한다. 이미 계약된 고객과 직원의 핵심품질을 훼손하는 무차별 비용절감은 피한다.

매출회복의 순서

새로운 광고부터 늘리지 않는다. 기존고객 재구매와 B2B 재계약, 미수금 회수, 고마진 교육, 재고현금화를 먼저 본다. 고객이 왜 떠났는지 확인한 뒤 마케팅을 재개한다. 할인만으로 매출을 회복하면 브랜드와 마진이 동시에 손상될 수 있다.

현금회의

방어모드에서는 주 1 회 13 주 현금흐름을 업데이트한다. 잔고, 입금예정, 지급예정, 연체채권, 재고를 확인한다. 감정적 낙관보다 숫자로 생존기간을 본다.

실행과 검증

CASH DEFENSE RULE 은 위기 때 새로 토론하는 원칙이 아니라 사전에 합의된 자동행동 규칙이어야 한다. 계획 대비 매출 하락, 현금생존개월, 재고증가 등 발동조건을 수치로 두고 채용·OPEX·CAPEX·재고·공간투자를 순서대로 조정한다.

제 69 장의 핵심 명제

- 계획대비 매출 20% 이상 미달 시 자동 방어규칙을 적용한다.
- 채용·CAPEX·재고를 먼저 조정하되 고객 핵심품질은 지킨다.
- 광고보다 기존고객·미수금·고마진 사업으로 현금을 먼저 회복한다.

제 70 장 창업자 리스크 관리

"창업자가 프로젝트의 가장 큰 자산이라면, 동시에 가장 큰 단일고장점이 될 수 있다."

건강·시간·의사결정의 집중

PROJECT GEOJE 는 오랜 경험과 개인브랜드에서 출발했다. 그러나 대표의 건강, 일정, 판단 하나에 모든 사업이 멈추면 조직이 아니다. 대표가 할 일과 하지 않을 일을 명확히 정하고 일정과 의사결정을 분산해야 한다.

지식의 문서화

'대표 머릿속에 있다'는 말을 없앤다. 사람관계, 주요연락처, 프로젝트 배경, 강연교안, 콘텐츠 기준, 협상원칙을 문서화한다. 중요한 회의는 결과와 이유를 남긴다. 구술아카이브는 개인의 생애기록인 동시에 조직의 인수인계 자료가 된다.

후계자와 전문경영

가족승계가 당연한 것도, 외부전문경영이 항상 정답인 것도 아니다. 미션을 이해하고 조직을 운영할 역량이 있는 사람을 단계적으로 검증한다. 2030 년부터 2~3 명의 차세대 리더에게 P&L 책임을 맡기고 결과를 본다.

개인과 법인의 재무분리

개인 보증, 개인카드, 지인 간 구두계약을 최소화한다. 창업자의 생활자금과 노후자산을 사업리스크에서 분리한다. 프로젝트를 지키기 위해 가족의 삶이 다시 피폐해지는 구조는 과거의 교훈과 맞지 않는다.

마지막 역할

창업자는 결국 최고운영자가 아니라 '비전 아키텍트'와 기록자, 멘토가 되어야 한다. 프로젝트가 성장할수록 직접 통제는 줄이고 원칙을 지키는 역할을 강화한다.

실행과 검증

창업자 리스크는 건강 문제만이 아니라 지식·의사결정·인맥·브랜드가 한 사람에게 집중되는 구조 전체를 의미한다. 핵심업무를 문서화하고 대리권한·후계자·전문경영체계를 단계적으로 만들며 개인재무와 법인재무를 철저히 분리한다.

제 70 장의 핵심 명제

- 창업자 의존을 줄이는 것이 가장 중요한 장기 리스크 관리다.
- 지식·관계·의사결정을 문서화하고 차세대 리더에게 P&L 책임을 이양한다.
- 개인재무와 법인재무를 분리해 가족과 사업을 동시에 보호한다.

PART 15

제 15 부

LEGACY — 무엇을 남길 것인가

콘텐츠보다 사람, 사람보다 시스템, 시스템보다 철학이 오래 남게 한다.

제 71 장 콘텐츠 1,000 개의 유산

"한 세대가 사라져도 기록이 남으면 다음 세대는 다시 질문할 수 있다."

1 천 개는 도시의 기억은행

2035 년 PROJECT GEOJE 1000 이 완성되면 그것은 채널의 게시물 수가 아니라 거제의 기억은행이 된다. 해전과 성곽, 포로수용소, 조선산업, 어촌과 상권, 시민의 삶, 웰니스 장소와 특산물이 시대별로 연결된다. 어떤 자료는 수백만 조회수를 얻지 못해도 30 년 뒤 연구자와 학생에게 더 중요할 수 있다.

원본을 남긴다

편집본보다 촬영원본, 인터뷰 전체음성, 사진의 촬영정보, 문서의 출처를 보존한다. 파일포맷이 바뀌어도 읽을 수 있도록 주기적으로 이전하고, 최소 두 곳 이상에 백업한다. 중요한 자료는 공공기관·박물관과 장기보존 협약을 검토한다.

시민저작권과 공유

시민이 제공한 사진과 구술은 소유권과 공개범위를 명확히 한다. 상업이용이 가능한지, 교육용만 가능한지, 사후 공개를 원하는지 기록한다. 유산은 많이 모으는 것보다 신뢰받는 방식으로 모아야 오래간다.

다음 세대가 다시 만들 수 있게

각 콘텐츠에 제작노트와 출처를 남기면 미래의 학생과 크리에이터가 새로운 다큐와 연구를 만들 수 있다. '완성된 정답'을 남기기보다 '다시 질문할 수 있는 재료'를 남기는 것이 더 큰 유산이다.

실행과 검증

콘텐츠 1,000 개의 유산은 게시물 숫자가 아니라 도시의 기억은행이다. 편집본보다 원본을 우선 보존하고, 후속세대가 다시 편집할 수 있도록 파일 형식·메타데이터·저작권·백업체계를 함께 남긴다.

제 71 장의 핵심 명제

- 콘텐츠 1 천 개는 거제의 디지털 기억은행이다.
- 편집본보다 원본·출처·권리·메타데이터를 장기보존한다.
- 다음 세대가 재해석할 수 있는 열린 자료구조를 지향한다.

제 72 장 사람을 남긴다

"진짜 유산은 내 말을 기억하는 사람이 아니라, 나보다 더 잘할 사람이 자라는 것이다."

웰니스 교육기관의 최종 목적

교육기관은 수료증을 주는 곳이 아니라 후속세대를 만드는 곳이다. 웰니스 코디네이터, 역사·로컬 가이드, AI 콘텐츠 제작자, 청년창업가, 시니어 멘토가 서로 연결되어 일을 만든다. 매년 100 명이 교육받아도 실제 활동하는 사람이 10 명뿐이라면 과정의 구조를 바꿔야 한다.

장학과 멘토링

지역청년과 경제적 여건이 어려운 시민에게 장학기회를 제공하고, 교육 후 6 개월 프로젝트를 연결한다. 시니어 멘토는 경험을 제공하고 청년은 디지털 실행을 맡는다. 69×29 모델을 교육원의 상설프로그램으로 만든다.

'사람 명부'가 아닌 '역량지도'

누가 무엇을 잘하는지, 어떤 프로젝트를 경험했는지, 강의·해설·영상·제품·운영 중 어떤 역할이 맞는지를 기록한다. 인재풀은 숫자가 아니라 실제 배치 가능한 역량으로 관리한다.

리더의 조건

PROJECT GEOJE 의 후속리더는 창업자와 같은 성격일 필요가 없다. 공익과 수익의 균형, 사실존중, 지역에 대한 애정, 투명한 돈관리, 사람을 키우는 태도를 공유하면 된다. 개인의 카리스마보다 원칙을 이어받는 것이 중요하다.

실행과 검증

사람을 남긴다는 것은 명단을 만드는 일이 아니라 지역의 역량을 축적하는 일이다. 누가 무엇을 가르치고 운영하고 제작하고 연구할 수 있는지 역량 지도를 만들고, 장학·멘토링·현장프로젝트를 통해 후속리더가 실제 책임을 맡게 한다.

제 72 장의 핵심 명제

- 교육기관은 PROJECT GEOJE 의 사람을 키우는 심장이다.
- 교육 후 실제 프로젝트와 일자리로 이어지는 구조를 만든다.
- 후속리더는 창업자의 복제본이 아니라 핵심원칙을 지키는 사람이어야 한다.

제 73 장 조직을 남긴다

"사람 한 명의 선의보다, 좋은 사람이 들어와도 나쁜 사람이 들어와도 최소한의 원칙이 작동하는 조직이 오래간다."

영리와 공익을 분리해 연결한다

장기적으로 PROJECT GEOJE LAB 은 영리사업을 운영하고, GEOJE FUTURE FOUNDATION 과 같은 공익조직은 기록·장학·자연보전·시민교육을 담당하는 이중구조를 검토할 수 있다. 두 조직은 협력하지만 회계와 이사회를 구분한다.

규정이 문화를 지킨다

이해상충, 기부금, 채용, 계약, 콘텐츠 검수, 개인정보, 안전사고에 대한 기본규정을 만든다. 창업자가 있을 때는 말 한마디로 해결되던 문제도 세대가 바뀌면 분쟁이 된다. 좋은 규정은 사람을 의심해서가 아니라 서로를 보호하기 위해 필요하다.

후계구조

CEO 선임·평가·교체 기준을 정하고 이사회가 감독한다. 창업자 가족이 참여할 경우에도 동일한 기준을 적용한다. 브랜드 이름과 핵심 IP 를 매각하거나 변경할 때는 강화된 의결요건을 둘 수 있다.

지역사회와의 계약

플랫폼이 커질수록 '거제'라는 공공적 이름을 사용하는 책임이 커진다. 연 1 회 임팩트보고서를 공개하고 시민·파트너 설명회를 개최한다. 조직은 지역을 대표한다고 스스로 선언하기보다 지역사회가 신뢰를 계속 부여하도록 해야 한다.

실행과 검증

조직을 남기려면 창업자의 선의보다 규정과 재원이 필요하다. 영리사업과 공익활동의 역할을 구분해 연결하고, 정관·의사결정·승계·기금·브랜드 사용원칙을 문서화해 사람이 바뀌어도 철학이 유지되게 한다.

제 73 장의 핵심 명제

- 영리법인과 공익조직의 역할과 회계를 분리해 장기지속성을 높인다.
- 규정·이사회·승계절차가 창업자 이후에도 철학을 지키는 장치다.
- 지역명을 사용하는 조직은 매년 성과와 책임을 지역사회에 공개한다.

제 74 장 철학을 남긴다

"사업은 형태가 바뀌어도 된다. 그러나 왜 시작했는지가 사라지는 순간 PROJECT GEOJE 는 다른 사업이 된다."

첫 번째 철학: 지역은 소비대상이 아니다

거제의 바다와 역사, 사람은 관광객에게 팔기 위한 재료만이 아니다. 주민의 삶이 먼저 있고 그 위에 관광이 있다. 주민이 불행한 관광도시는 지속될 수 없다. 시민의 일상 웰니스와 관광객의 경험을 같은 방향으로 설계한다.

두 번째 철학: 기록은 개발보다 오래간다

새로운 건물을 짓는 일과 함께 사라지는 것을 기록한다. 개발의 필요가 있더라도 역사와 장소의 기억을 최대한 남긴다. 사실·전승·해석을 구분하는 태도는 PROJECT GEOJE 의 지적윤리다.

세 번째 철학: 공익과 수익은 함께 간다

사업이 돈을 벌어야 사람을 고용하고 기록을 이어갈 수 있다. 동시에 이익 일부를 지역과 다음 세대에 돌려준다. '선한 영향력'을 적자의 변명으로도, 이익의 포장으로도 쓰지 않는다.

네 번째 철학: 세대는 경쟁하지 않는다

시니어의 경험과 청년의 디지털기술을 연결한다. 한 세대의 언어로 다른 세대를 평가하지 않는다. 69×29 의 정신은 조직 전체의 학습문화가 된다.

다섯 번째 철학: 권력보다 집단지성

공공경험에서 얻은 리더십의 원칙을 조직에도 적용한다. 자리의 권력보다 공익, 독단보다 집단지성, 무원칙한 타협보다 합리적 중재를 우선한다.

여섯 번째 철학: 고향에 대한 사랑은 결과로 증명한다

거제를 사랑한다는 말은 기록, 사람, 사업, 자연, 일자리, 교육기관으로 구체화되어야 한다. 사랑을 감정에서 시스템으로 바꾸는 것이 PROJECT GEOJE 의 마지막 과제다.

실행과 검증

철학은 선언문에만 남기지 않고 운영규칙으로 번역해야 한다. 지역을 소비대상으로 보지 않는다면 지역구매 원칙으로, 기록을 중시한다면 원본보존 규칙으로, 세대융합을 말한다면 공동보상 구조로, 집단지성을 말한다면 의사결정 절차로 증명해야 한다.

제 74 장의 핵심 명제

- 지역존중, 기록윤리, 수익과 공익, 세대융합, 집단지성, 고향사랑의 여섯 원칙을 조직헌장으로 남긴다.
- 사업모델은 바뀌어도 이 철학이 유지되어야 PROJECT GEOJE 의 정체성이 이어진다.

제 75 장 최종 선언 — 거제의 두 번째 출항

"거제 3 천 년을 기록하고, 오늘을 연결하며, 미래 100 년을 설계한다."

한 사람의 경험에서 시작하지만 목적지는 거제다

PROJECT GEOJE 2035 는 한 사람의 생각에서 출발했지만 한 사람의 이야기에 머물러서는 의미가 없다. 필자는 거제에서 성장하고 해양현장과 사업, 지역언론·시민사회·지방의정, 웰니스 연구를 거치며 도시를 여러 각도에서 바라보게 되었다. 이 정도의 배경이면 이 책에서 필자의 역할은 충분하다.

중요한 것은 누구의 경력이 아니라 거제가 무엇을 가지고 있고, 무엇을 잃고 있으며, 무엇을 새롭게 연결할 수 있는가이다. 그래서 이 책의 중심에는 개인이 아니라 거제의 역사와 산업, 자연과 사람, 그리고 다음 세대가 있다.

호국·사유·포용·개척의 시간이 미래로 이어진다

거제는 오랜 시간 바다와 함께 살아왔다. 성곽과 수군진, 옥포해전은 호국의 기억을 남겼고, 의종과 유배문화는 사유의 시간을 남겼다. 흥남철수와 포로수용소는 전쟁 속 포용과 평화의 질문을 남겼으며, 현대의 조선산업은 세계의 바다를 향한 개척의 역사를 만들었다.

이 네 개의 역사축은 과거의 장식이 아니다. 호국은 책임의 언어가 되고, 사유는 교육과 문화의 언어가 되며, 포용은 평화와 공동체의 언어가 된다. 개척은 AI·로봇·친환경 해양기술과 연결되는 미래산업의 언어가 된다. 역사는 미래를 가로막는 무게가 아니라 도시가 어디로 가야 하는지를 알려주는 나침반이다.

조선산업의 힘 위에 삶의 산업을 세운다

거제의 미래는 조선을 버리는 데 있지 않다. 세계적 조선산업의 기술과 인재를 더 강하게 만들면서 관광·웰니스·교육·문화·콘텐츠·지역상생으로 그 파급효과를 넓혀야 한다. 기업의 성장이 시민의 삶과 지역의 매출로 이어지고, 좋은 정주환경이 다시 기업의 인재경쟁력을 높이는 공진화 구조가 필요하다.

바다와 숲, 섬길과 음식은 웰니스 자본으로, 역사와 구술은 지식 IP 로, 특산물은 라이프스타일 브랜드로, AI 는 이 모든 자료를 연결하고 세계로 확장하는 지식 인프라로 전환한다. 각각의 사업이 따로 움직이지 않고 하나의 고객경험과 지역경제 순환으로 이어지는 것이 PROJECT GEOJE 의 핵심이다.

거대한 시설보다 검증된 작은 성공에서 시작한다

미래도시는 선언만으로 만들어지지 않는다. 작은 역사해설 한 번, 웰니스 프로그램 한 회, 지역상품 한 개, 구술기록 한 편부터 실제 고객과 시민에게 검증해야 한다. 만족도와 재구매, 원가와 현금흐름, 지역사업자의 매출, 참여자의 안전을 측정하고 성공한 모델을 반복한다.

그래서 PROJECT GEOJE 는 철학→기록→콘텐츠→고객→프로그램→수익→교육→플랫폼→공간의 순서를 지킨다. 건물과 대규모 투자보다 사람이 먼저이고, 고객과 현금흐름이 먼저다. 실패를 줄이는 가장 좋은 방법은 미래를 크게 말하는 것이 아니라 작은 실행을 오래 축적하는 것이다.

2035 년의 목표는 규모가 아니라 지속성이다

2035 년의 성과를 매출액 하나로 평가해서는 안 된다. 거제에 관한 신뢰 가능한 원천자료가 축적되었는가, 시민과 청년이 새로운 일에 참여하고 있는가, 지역사업자에게 실제 매출이 돌아가는가, 조선산업과 관광·교육·웰니

스가 연결되었는가, 교육기관과 조직이 창업자 없이도 운영될 수 있는가를 함께 보아야 한다.

재무적 자립은 반드시 필요하다. 그러나 돈은 목적이 아니라 시스템이 지속되기 위한 조건이다. 수익이 기록과 교육, 자연보전, 청년과 시니어의 일자리, 지역문화에 다시 투자될 때 PROJECT GEOJE 는 개인사업을 넘어 지역플랫폼이 된다.

무엇을 남길 것인가

첫째, 기록을 남긴다. 거제의 역사·산업·사람·자연을 담은 1 천 개 이상의 콘텐츠와 원천자료를 축적한다. 둘째, 사람을 남긴다. 청년과 시니어, 해설자와 웰니스 코디네이터, 로컬 크리에이터와 지역사업자가 다음 프로젝트를 스스로 만들 수 있게 한다.

셋째, 조직을 남긴다. 웰니스 교육기관과 지역플랫폼이 특정 개인에게 의존하지 않고 운영되는 규칙과 재무구조를 갖추게 한다. 넷째, 철학을 남긴다. 역사적 사실을 존중하고, 자연을 소모하지 않으며, 기업과 시민이 함께 성장하고, 현재의 이익을 다음 세대의 기회로 바꾸는 원칙을 남긴다.

거제의 두 번째 출항

거제는 수십 년 동안 세계의 바다를 항해할 배를 만들어 왔다. 이제는 도시 스스로의 다음 항로를 설계해야 한다. 조선산업의 힘과 해양문명의 깊이, 천혜의 자연과 웰니스, 지역의 사람과 음식, AI 와 콘텐츠를 한 배에 싣는 일이다.

이 항해는 어느 한 시장, 어느 한 기업, 어느 한 정치인, 어느 한 창업자가 완성할 수 없다. 기업과 행정, 시민과 전문가, 청년과 시니어가 각자의 역할을 맡고 서로의 성장을 연결해야 한다. PROJECT GEOJE 2035 는 그 공동 항해를 위한 지도이자 실험실이다.

남쪽 끝에서 세계의 시작점으로

거제는 오랫동안 한반도의 남쪽 끝으로 불렸다. 그러나 역사를 길게 보면 끝이라는 말은 정확하지 않다. 바다를 통해 외부세력과 가장 먼저 마주했고, 국가를 지키는 수군이 머물렀으며, 일본과의 교섭과 항해가 지나갔다. 근현대에는 전쟁의 피란민과 포로가 들어왔고, 산업화 이후에는 세계의 선주와 기술자가 찾아왔다. 거제는 끝이 아니라 늘 만남의 경계였다.

앞으로 남부내륙철도와 가덕신공항, 동남권 항만망이 연결되고 북극항로의 새로운 가능성이 커진다면 이 지리적 위치는 또 다른 의미를 갖게 된다. 거제는 부산과 경쟁하는 항만도시가 아니라, 세계적 조선생산과 해양기술, 관광과 웰니스를 맡는 남해안 해양네트워크의 전략거점으로 자리매김할 수 있다.

미래의 지도에서 중요한 것은 거제가 어디에 찍혀 있는지가 아니다. 어떤 흐름이 거제를 통과하고, 그 흐름을 시민의 삶과 지역의 가치로 얼마나 전환하느냐이다. 철도는 사람을 데려오고, 공항은 세계를 가깝게 하며, 항만은 물류를 움직인다. 그러나 도시의 품격은 그 이동이 좋은 일자리와 건강한 삶, 문화와 교육, 자연의 보전으로 이어질 때 완성된다.

그래서 NEW PROJECT GEOJE 2035 의 최종 목표는 거제를 거대한 개발현장으로 만드는 것이 아니다. 호국의 해안이라는 역사적 정체성을 지키고, 웰니스 휴양도시라는 미래의 삶을 만들며, 세계 조선도시의 기술을 새로운 해양산업으로 확장하는 것이다. 과거의 바다가 국경이었다면 미래의 바다는 세계로 나아가는 길이다.

제 75 장의 최종 선언

- 거제의 역사를 호국·사유·포용·개척의 해양문명 서사로 기록한다.
- 세계적 조선산업의 기술과 인재를 관광·교육·웰니스·AI·지역상생으로 확장한다.

- 작은 실행과 검증된 현금흐름 위에서 콘텐츠·상품·교육·플랫폼·공간을 단계적으로 키운다.
- 콘텐츠 1,000 개, 사람을 키우는 교육기관, 지역사업자를 잇는 플랫폼을 다음 세대에 남긴다.
- 개인의 이름보다 "거제도를 가장 사랑한 토박이"라는 태도와 지역을 위한 시스템이 오래 남는 것을 목표로 한다.

미래는 밖에서 완성된 채 들어오지 않는다. 거제 안에 이미 존재하는 수많은 가능성을 정확히 기록하고 서로 연결하는 순간, 새로운 미래는 시작된다.

"섬에서 세계로. 호국의 해안에서 웰니스 도시로. 거제의 두 번째 출항은 지금부터다."

부록

핵심 실행도구 · 재무표 · 검증목록

부록 A. 필자의 경험을 구성한 10 개 축

번호	전환점	핵심 의미
1	지역에서 성장	거제의 생활세계와 지역공동체를 몸으로 경험하며 지역문제에 대한 감각을 형성.
2	해양현장과 세계 경험	원양어선 항해사 경험을 통해 바다·위험·협업·세계시장에 대한 시야를 확장.
3	사업과 영업	고객·신뢰·현금흐름·조직운영의 기본을 현장에서 학습.
4	지역언론과 시민사회	지역문제를 기록하고 공익과 감시, 여론의 작동방식을 경험.
5	지방의정	시의원과 의장 경험을 통해 예산·도시계획·갈등조정·공적 책임을 학습.
6	산업·교통·도시정책	조선산업과 도로·교통·도시개발 현안을 다루며 실행 가능한 정책의 조건을 체득.
7	웰니스 연구	자연·걷기·식문화·회복을 관광과 시민 삶의 질에 연결하는 관점을 발전.
8	역사·문화 기록	거제의 성곽·전쟁·유배·산업사를 미래 콘텐츠와 교육자산으로 연결하는 문제의식 형성.
9	AI와 디지털 전환	생성형 AI를 자료검색·구조화·기록·기획을 돕는 협업도구로 활용.
10	PROJECT GEOJE 2035	역사·산업·웰니스·AI·지역상생을 하나의 플랫폼과 다음 세대의 유산으로 연결.

부록 B. 2026-2035 기준형 매출계획 (억원)

구분	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Media/IP	0.03	0.10	0.25	0.45	0.80	1.20	1.80	2.60	3.50	4.50
Education/ Knowledge	0.12	0.40	0.90	1.25	1.80	3.00	4.50	6.00	8.00	10.50
Wellness/Tourism	0.10	0.35	1.00	2.00	3.50	5.50	8.00	11.00	14.50	18.50
Product/D2C	0.05	0.25	1.00	2.60	4.30	7.00	10.00	14.00	19.00	25.00
Platform/Place	0.00	0.10	0.35	0.70	1.60	3.30	5.70	8.40	12.00	16.50
합계	**0.30**	**1.20**	**3.50**	**7.00**	**12.00**	**20.00**	**30.00**	**42.00**	**57.00**	**75.00**

부록 C. 핵심 재무·투자 게이트

항목	조건/수치	의미
초기 검증자금	2026~2028 약 3 억원	자기자본·공공지원·전략자금·정책금융 혼합
Growth Gate	2030 전후	연매출 10 억원 이상, EBITDA 흑자, 반복고객, 프로그램·제품 검증, CRM
SPACE GATE	대형 공간 투자 전	연매출 10 억원+, 4 분기 연속 흑자, EBITDA 10% +, 12 개월 핵심고정비 현금
현금안전선	2026~28 3 개월 → 2029~32 6 개월 → 2033~35 9~12 개월	고정비·재난·계절성 방어
CASH DEFENSE	매출 계획대비 20% 이상 미달	채용동결, 비핵심 OPEX 축소, CAPEX 약 40% 축소·연기, 재고조정, 공간투자 중단
2035 기준형	매출 75 억원 / EBITDA 약 14.67 억원 / 순이익 약 10.50 억원	내부계획 가정이며 실제 회계·세무자료로 매월 갱신

부록 D. 출판 전 사실검증 체크리스트

☐ 고대사: 독로국의 위치는 거제설과 다른 견해를 함께 표기하고, 선사·고대 연대는 발굴·학술자료로 확인한다.

☐ 성곽·군사사: 거제 7 진, 고현성·둔덕기성·각 진성의 연대와 기능은 국가유산·학술자료를 우선한다.

☐ 유배문화: 의종·정서·김세필·송시열 등 인물별 거제 체류·유배 사실과 작품은 원전·전문사전으로 교차확인한다.

☐ 임진왜란: 옥포·한산·칠천량 관련 해전의 날짜·지휘체계·전과는 『난중일기』와 전문연구를 기준으로 한다.

☐ 한국전쟁: 흥남철수·메러디스 빅토리·포로수용소 수용인원과 주요 사건은 거제시·국가기록·미군 공식자료를 대조한다.

☐ 현대산업: 조선소 투자·고용·신산업 계획은 출간 직전 기업·거제시·정부의 최신 공시와 발표로 갱신한다.

☐ 웰니스·식품: 의료적 치료효과를 주장하지 않으며 기능성·건강 관련 표현은 과학적 근거와 관련 법규를 확인한다.

☐ 재무·교통·인구: 모든 계획수치와 최신 통계는 출간 시점의 공식자료로 마지막 업데이트를 실시한다.

부록 E. 주요 공개 참고자료

거제시청 · 거제관광문화 · 거제시 데이터포털: https://www.geoje.go.kr / https://tour.geoje.go.kr / https://data.geoje.go.kr

국가유산포털 – 거제 고현성, 거제 둔덕기성 등: https://www.heritage.go.kr

국가철도공단 – 남부내륙철도 사업현황: https://www.kr.or.kr

국토교통부 – 가덕신공항 추진자료: https://www.molit.go.kr

OECD, OECD Skills Outlook 2025: https://www.oecd.org

Global Wellness Institute, Global Wellness Economy Monitor 2025: https://globalwellnessinstitute.org

IAB, Creator Economy Ad Spend & Strategy Report 2025: https://www.iab.com

중소벤처기업부 – 로컬크리에이터·소상공인 지원정책: https://www.mss.go.kr

PROJECT GEOJE 2035 내부 재무마스터플랜 자동계산 Excel, 2026.08.21 공동설계.

한국민족문화대백과사전: 독로국·거제도·거제 둔덕기성·거제 기성관·고현성·정서·김세필·김진규 등. https://encykorea.aks.ac.kr

U.S. Naval History and Heritage Command: Hungnam Evacuation / SS Meredith Victory. https://www.history.navy.mil

거제시 포로수용소 기록물·데이터포털. https://www.geoje.go.kr / https://data.geoje.go.kr

경상남도기록원: 거제 고현성 종합정비계획 및 거제 문화·도시 관련 기록. https://archives.gyeongnam.go.kr

반대식, 「KTX·신공항·북극항로 2030 년대 거제 대전환기 7 대 어젠다」, 거제인터넷신문, 2026.04.23.

반대식, 「거제의 대전환, 민·관·기업 공진화로 2030 년 새 시대를 열어야」, 거제인터넷신문, 2026.07.02.

부록 F. 거제 3 천 년 핵심연표 — 바다를 중심으로 읽는 도시의 시간

이 연표는 왕조와 행정명칭만 나열하지 않고 거제의 해양생활·군사·외교·유배·전쟁·산업·문화가 어떻게 겹쳐 왔는지를 한눈에 보기 위한 편집용 기준선이다. 정확한 연월일은 출판 직전 원사료와 공식자료를 다시 대조한다.

- 청동기 시대 — 아주동을 비롯한 거제 곳곳에 지석묘와 생활·매장 유적이 남아 해안생활의 오랜 역사를 보여준다.

- 삼한 시대 — 『삼국지』 위서 동이전의 변한 12 국 가운데 독로국을 거제 일대로 비정하는 견해가 전해진다. 위치에는 이견이 있으므로 학설로 표기한다.
- 677 년 — 신라 문무왕 때 상군 설치.
- 757 년 — 경덕왕 때 거제군으로 개칭. 아주현 등 지역 행정체계와 연결.
- 고려시대 — 기성현·거제현으로 행정명칭 변화. 남해안 항로와 방어의 전략성이 지속된다.
- 1112 년 전후 — 문종의 아들 승통 탱의 거제 유배 관련 기록.
- 1151~1153 년 — 정서가 동래 유배 뒤 거제로 이배된 것으로 거제 지역 연구에서 정리. 「정과정곡」과 거제 유배문학의 핵심 서사.
- 1170~1173 년 — 무신정변으로 폐위된 고려 의종이 거제에 유배. 둔덕기성과 '폐왕성' 기억의 핵심.
- 1260 년대~1270 년대 — 거제반씨 시조 반부가 대일 사행과 일본원정 관련 역사에 등장. 아주동 국사봉에 묘소가 전해진다.
- 1271 년 — 왜구 침입과 삼별초 항쟁의 혼란 속에서 거제현민이 거창 등 내륙으로 이주.
- 1422 년 — 거제현민의 환도. 섬의 행정·생활·방어체계를 다시 세우는 전환점.
- 1420 년대~1450 년대 — 수월평 목책, 사등성, 고현성 등 읍치와 방어시설 재편.
- 조선 전기 — 지세포가 일본 사행단의 체류·출항 거점으로 기능한 사실을 최근 학술연구가 재조명.
- 1470 년 — 거제 7 진 설치. 옥포·지세포·조라포·오아포·구영등·장목포·구율포로 이어지는 해상방어체계.
- 1592 년 5 월 — 옥포해전. 임진왜란 발발 뒤 조선 수군의 첫 승리.
- 1592~1598 년 — 한산대첩·칠천량해전 등 거제 주변 바다가 임진왜란 수군전의 핵심 무대가 됨.
- 1664 년 — 거제의 치소를 고현에서 오늘의 거제면으로 이전.
- 1711 년 — 거제현이 거제도호부로 승격.
- 조선시대 전반 — 여러 유배객과 지방관·문인이 거제의 산수와 삶을 시문으로 기록. 방대한 유배문학·형승시 자산 축적.

- 1914 년 — 거제군과 용남군을 통합해 통영군 설치. 거제 지역이 약 40 년간 통영군 행정구역에 포함.
- 1950 년 12 월 — 흥남철수. 메러디스 빅토리호가 약 1 만 4 천 명의 피란민을 태우고 거제에 도착.
- 1951~1953 년 — 거제도 포로수용소 운영. 최대 17 만 3 천 명 수용 기록.
- 1953 년 1 월 1 일 — 거제군 복군.
- 1970 년대 — 대형 조선소 건설과 함께 세계 조선산업도시로 급속한 산업화 시작.
- 1989 년 — 장승포시 설치.
- 1995 년 — 거제군과 장승포시 통합, 오늘의 거제시 출범.
- 2020 년대 — 삼성중공업·한화오션의 첨단조선·친환경선박·AI·로봇 전환, 남부내륙철도·가덕신공항·북극항로 논의가 거제의 새로운 전환조건으로 등장.

부록 G. GEOJE 2035 도시전환 실행 프레임 — 비전을 사업으로 바꾸는 7 개 축

거제의 미래전략은 "좋은 아이디어"의 목록이 아니라 실행 순서와 책임주체가 있는 도시경영 체계여야 한다. 다음 7 개 축은 정책제안이며, 확정사업·정부계획·민간투자와 구분해 단계별로 검증한다.

1. 세계 조선산업의 고도화와 공진화

삼성중공업·한화오션의 첨단조선 전환을 도시의 인재·협력기업·교육·문화·정주환경과 연결한다. 기업의 성장을 도시의 성장으로 자동 간주하지 않고 지역고용, 협력기업 구매, 청년정착, 근로자 가족의 삶의 질을 공동 KPI 로 관리한다.

2. 웰니스 휴양도시

바다·숲·섬길·식문화·명상·원예·역사·생활체육을 체류형 프로그램으로 묶는다. 시설부터 짓지 않고 1 박·3 박·7 박 프로그램의 고객만족·재방문·지역 매출을 먼저 검증한 뒤 교육기관과 거점공간을 확장한다.

3. 완전 공영화를 지향하는 공공교통 혁신

대중교통은 수익노선의 집합이 아니라 시민의 이동권과 관광객의 체류를 만드는 공공인프라로 본다. 완전 공영화는 장기 목표로 검토하되 재정·서비스·인력의 객관적 지표를 공개하고, 수요응답형 교통과 권역별 순환망부터 단계적으로 바꾼다.

4. 수소·전기버스와 친환경 모빌리티

경유버스를 수소·전기버스로 단계적으로 전환하고 충전·정비·에너지조달 체계를 함께 구축한다. 친환경 선박기술을 가진 조선도시가 시민의 일상 교통에서도 친환경 전환을 체감하게 만드는 것이 ESG 도시브랜드의 핵심이다.

5. UAM 해양회랑

가덕신공항 – 한화오션 – 삼성중공업 – KTX 거제역 – 서·남부 해양관광권을 장기 후보회랑으로 설정한다. 2035 년까지의 목표는 운행을 약속하는 것이 아니라 수요·기상·안전·소음·버티포트 부지·요금·응급운송 가능성을 검증하고 국가 실증사업에 참여할 준비를 갖추는 것이다.

6. 트라이포트와 북극항로 대응

남부내륙철도·가덕신공항·동남권 항만망을 연결해 거제를 철도·항공·해운의 광역 네트워크에 편입시킨다. 북극항로는 물동량을 낙관하기보다 극지

선박·친환경 추진·자율항해·안전기술 수요에 대응하는 조선기술 전략으로 접근한다.

7. 문화예술·AI·로컬지식 플랫폼

유배문학, 통신사, 성곽, 옥포해전, 흥남철수, 포로수용소, 조선산업, 근현대 예술을 출처가 있는 데이터로 축적한다. AI는 역사를 대신 쓰는 도구가 아니라 원자료를 찾고 연결하고 번역해 세계에 전달하는 지식인프라로 사용한다.

단계별 실행 원칙

- 2026~2028: 조사·기록·시범사업. 교통·관광·문화·산업 데이터를 모으고 작은 프로그램을 실증한다.
- 2029~2031: 연결·확장. KTX 개통 준비와 공공교통 개편, 웰니스 대표상품, 기업공진화 KPI, 지역플랫폼을 결합한다.
- 2032~2035: 플랫폼·국제화. 트라이포트 접근성, UAM 실증 준비, 북극항로 연계 산업콘텐츠, 국제 웰니스·해양 네트워크로 확장한다.
- 모든 단계의 공통원칙: 사실과 전망을 구분하고, 대형투자보다 검증된 수요를 먼저 확인하며, 시민의 삶의 질과 지역경제 효과를 숫자로 공개한다.

부 록 H. GEOJE 2035 성 과 지 표 — 비전을 숫자로 검증한다

도시의 비전은 선언으로 완성되지 않는다. 시민의 삶이 실제로 달라졌는지, 기업의 성장이 지역에 얼마나 남았는지, 관광객이 얼마나 오래 머물렀는지, 기록과 콘텐츠가 다음 세대의 자산이 되었는지를 해마다 확인해야 한다. 이 대시보드는 PROJECT GEOJE 2035 의 정책제안을 “측정 가능한 약속”으로 바꾸기 위한 기본 틀이다. 기준값은 2026 년 공식통계와 사업자료

로 확정하고, 2030 년 중간목표와 2035 년 최종목표는 정책수립 과정에서 공개적으로 설정한다.

1. 산업과 공진화 — 기업의 성장이 도시에 남는가

- 지역고용: 양대 조선소와 협력기업의 거제 거주 고용인원, 청년 정규고용, 숙련인력 재교육 참여율을 함께 본다.
- 지역조달: 기업과 공공기관의 지역기업 구매액·계약액과 신규 협력기업 수를 연도별로 공개한다.
- 기술전환: AI·로봇·디지털트윈·친환경 선박 관련 교육, 실증, 특허·R&D 협력, 지역대학·교육기관 참여 실적을 측정한다.
- 정주연결: 조선산업의 호황이 주거·교육·문화·상권의 안정으로 이어지는지 인구순이동과 생활서비스 지표를 함께 본다.

2. 사람과 정주 — 청년이 떠나는 도시에서 머무는 도시로

- 인구: 총인구만 보지 않고 20~39 세 순이동, 출생·전입·전출, 외국인 장기거주와 가족동반 정착을 구분해 본다.
- 일자리: 취업자 수와 함께 평균 근속기간, 지역 내 경력전환, 청년·시니어·경력보유자의 새로운 일자리 창출을 측정한다.
- 생활품질: 의료·교육·문화·체육·돌봄 서비스의 접근시간과 시민 만족도를 정기 조사한다.
- 지역관계: 시민참여 프로젝트, 마을기록, 자원봉사, 지역교육 참여자 수를 “사회적 연결자본” 지표로 관리한다.

3. 관광과 웰니스 — 방문객 수보다 체류의 깊이를 본다

- 체류: 관광객 총량보다 평균 숙박일수, 2 박 이상 비중, 비수기 체류율을 핵심지표로 삼는다.
- 지역소비: 숙박·음식·체험·특산물·문화예술 소비가 지역사업자에게 얼마나 남는지 1 인당 지역소비액을 추적한다.
- 웰니스: 1 박·3 박·7 박 프로그램의 참가자 수, 만족도, 재방문율, 지역사업자 매출연계 효과를 검증한다.

- 자연수용력: 탐방객 증가와 함께 해안·숲·섬의 환경부하, 쓰레기, 교통혼잡, 주민체감도를 함께 관리한다.

4. 교통과 접근성 — "30 분 생활권"을 체감으로 확인한다

- 공공교통: 노선별 이용객, 배차간격, 환승시간, 교통취약지 서비스, 재정지원액을 한 화면에서 공개한다.
- 친환경 전환: 수소·전기버스 보급률만이 아니라 충전가동률, 운행비용, 정비안정성, 탄소저감 효과를 함께 평가한다.
- 광역연결: KTX 거제역과 도심·양대 조선소·관광권의 실제 이동시간을 개통 전후로 비교한다.
- UAM: 상용운항을 미리 약속하지 않고 수요·기상·안전·소음·요금·버티포트 입지에 대한 실증 준비도를 단계별로 평가한다.

5. 역사·문화·AI — 기록이 다음 세대의 자산이 되는가

- 역사검증: 성곽·7 진·유배문학·통신사·임진왜란·흥남철수·포로수용소 자료에 출처·원문·검증등급을 부여한다.
- 디지털자산: 사진·문서·지도·구술·영상의 디지털화 건수보다 검색가능성, 메타데이터 완성도, 재사용 실적을 중시한다.
- 문화콘텐츠: 공연·전시·출판·영상·교육 프로그램이 지역예술인 수입과 시민참여로 이어지는지를 확인한다.
- AI 활용: 생성량이 아니라 출처확인, 오류수정, 다국어 확산, 지역자료 재발견 등 지식품질을 성과로 본다.

6. 재정과 실행 — 계획을 중단할 기준까지 미리 정한다

- 모든 신규사업은 담당주체·재원·착수조건·중간평가 시점·중단조건을 사업계획서에 함께 적는다.
- 대형 시설투자는 이용수요와 운영수지가 검증된 뒤 시행하고, 시범사업으로 확인할 수 있는 것은 먼저 작게 실험한다.
- 연차보고서는 "한 일"을 나열하지 않고 목표 대비 달성률, 미달 원인, 다음해 수정계획을 공개한다.

- 2030 년에는 전 사업을 한 차례 재평가한다. 성과가 검증된 것은 확대하고, 효과가 낮은 것은 축소·통합·중단한다.

"좋은 도시는 계획이 많은 도시가 아니다. 무엇이 바뀌었는지를 시민에게 숫자로 설명할 수 있는 도시다."

저자 소개

반대식

전 거제시의회 제 7 대 의장. 거제에서 성장해 해양현장, 사업, 지역언론과 시민사회, 지방의정, 웰니스 연구를 거쳤다. 서로 다른 현장에서 얻은 경험을 바탕으로 거제의 역사·조선산업·자연·웰니스·AI·지역경제를 연결하는 장기 프로젝트 「PROJECT GEOJE 2035」를 기획하고 있다.

이 책에서 저자는 개인의 생애를 전면에 내세우기보다 오랫동안 지역을 관찰한 한 사람의 시선으로 거제의 자산과 과제를 연결한다. 궁극적인 목표는 한 사람의 브랜드를 남기는 것이 아니라, 다음 세대가 이어갈 수 있는 기록·콘텐츠·교육·지역플랫폼을 남기는 것이다.

출간 주

본 원고는 2026 년 8 월 27 일 기준으로 정리한 250 쪽 확장출간최종본이다. 역사·문화 부분은 거제시 공식 연혁과 거제시지, 국가유산 자료, 전문사전, 거제시 발간물과 학술자료를 상호 대조했다. 정서의 거제 이배연대, 성곽의 정확한 목록, 임진왜란기 고현성 방어와 의병 관련 세부 사실처럼 자료 간 차이가 있는 항목은 최종 상업출판 직전 원사료와 전문연구를 한 번 더 대조한다. 대중교통 완전 공영화·수소버스·UAM·트라이포트·북극항로는 확정사업이 아니라 필자의 정책제안 또는 미래 시나리오임을 명확히 구분한다.