

지경학 분절화 · 단일 세계 가정의 종료

NO.06

두 번째 선로를 켜라

세계는 더 이상 지구촌이 아니다. 분절화 시대, 경쟁력은
‘경로의 이중화’에서 갈린다.

발행 2026년 7월 · 글로벌 신호 확인 2026년 7월 7일 자

WEF·Oliver Wyman 「Deepening Divides」 외 보고서 6편 정독

C4IR Korea · 한국 산업의 의사결정 언어로

00

‘하나의 세계’라는 전제가 무너졌다

2025~2026년의 관세·투자제한·결제망 정치화·에너지 충격은 단일 리스크가 아니라 하나의 운영 환경이다. WEF·Oliver Wyman은 분절화가 이미 세계 GDP 성장을 꺾고 있으며(현재 연 \$213~307B), 격화 시 \$6.9조 — 단기 세계 산출 -6.4%(1년차)로, 미·중을 뺀 다른 나라들의 경제 규모를 웃돈다고 경고한다. 그리고 이번엔 한국이 비용 상승 대상으로 직접 호명됐다.

새 경쟁력은 단일 경로를 얼마나 빨리 이중화 (failover)하는가에서 갈린다. 승자는 가장 싼 공급망이 아니라, 경로를 전환할 수 있는 기업이다.

이 브리프는 리스크 보고서가 아니라 워게임이다. 세계를 잇던 다섯 경로 — 결제·조달·자본·데이터·에너지 — 를 하나씩 끊어 보고, 네 단계 시나리오로 압박을 가한 뒤, 각 경로의 두 번째 선로를 설계한다. 질문은 추상적 지정학이 아니라 운영 지표다.

목 차

서이안의 워룸 — 상황 개시	05
왜 분절되는가 · 되돌릴 수 없다	06
01 안전한 블록은 없다	07
분절화는 세 방향으로 청구된다	08
02 다섯 경로 ① 결제 ② 자본	09
02 다섯 경로 ③ 조달 ④ 데이터 ⑤ 에너지	10
03 한국의 단면	11
04 4단계 스트레스 테스트	12
두 번째 선로는 이미 깔리고 있다	13
05 새 사업 지도	14
06 선택권 포트폴리오 점검표	15
07 지금 승인할 것 · 90일 · 가드레일	16
08 미리 답하는 다섯 질문	18
09 결론 · 다음 호	19
부록 · 용어 풀이 · 참고문헌	20

이 브리프가 읽은 신호

보고서 6편을 교차 독해했다. 앵커는 비용·시나리오를, 보조 원전은 사업 지도와 ‘재배선’의 거시 근거를 댄다.

원 전	발 표	이 브리프에서의 역할
WEF Strategic Intelligence — Financial & Monetary Systems	확인 2026.07.07	신호 채널·본문 수치 교차 검증
Deepening Divides: 더 분절된 금융 시스템의 비용 (WEF×Oliver Wyman)	2026.06	앵커 — 4단계 시나리오·비용(\$213-307B→\$6.9T)·블록별 충격·10원칙5규칙
Chief Economists’ Outlook (WEF)	2026.05	새 사업 지도 — 미국·인도·동남아, 89% 성장둔화·94% 인플레이
The Global Cooperation Barometer 2026 (WEF×McKinsey)	2026.01	‘협력은 죽지 않고 재편된다’ — 재배선 명제의 거시 근거
Navigating Global Financial System Fragmentation (WEF)	2025.01	시리즈 1편 — 비용 추정 of 가속 기준선
Radio Davos: 분절화의 6조 달러 비용 (WEF)	2026	세계 금융의 ‘배관’ 은유

통합 프레임

분절화는 한 국가의 정책 이벤트가 아니라, 결제·무역·데이터·에너지·기술 표준이 서로 얽힌 운영 환경이다.

따라서 단일 공급원·단일 통화·단일 은행·단일 권역 판매망을 얼마나 빨리 대체할 수 있는지가 경영 탄력성의 새 기준이 된다. 이 브리프는 세계를 잇던 다섯 경로를 하나씩 끊어 보고, 각 경로의 두 번째 선로(failover)를 설계한다.



금융·통화 시스템은 결제·지리학·무역·리스크·기술을 하나의 연결 구조로 작동한다. 이미지: WEF 「Deepening Divides」 (2026.6) 지면.

한 쪽 요약

\$213-307B

현재 분절화의 연간 세계 GDP 비용

\$6.9T

격화 시 손실 — 세계 GDP -6.4%

-10.7%

최악 시 중립국 산출 손실

한국

비용 상승 대상으로 원전에 직접 호명

발견 A — 안전한 블록은 없다

최악 시 중립국 -10.7%, 그러나 한국이 속한 서방조차 -4.9%. ‘옳은 편 고르기’ 전략은 끝났고, 남은 것은 경로별 이중화뿐이다.

발견 B — 비용은 세 방향이다

산출(-6.4%)·물가(+0.2~6.1%p)·분배(미 실질임금 전 숙련층 하락). 보호 정책조차 손실로부터 보호해주지 못한다 — 제조는 미 GDP의 9.4%, 서비스 위축이 이를 능가한다.

발견 C — 되돌릴 수 없다

WTO 항소기구 무력화·정책 수혜자 고착. 원전은 1년 전보다 비용을 상향 개정했다 — 분절화는 느려지는 게 아니라 빨라지고 있다.

발견 D — 세계는 재배선 중이다

단절이 아니라 정렬 파트너로 이동. 두 번째 선로의 목적지는 미국(65%)·인도(56%)·동남아(50%). 단, 동남아도 한국과 같은 에너지 약점을 본다.

실행: 이사회·장관 회의에 선택권 포트폴리오 점검표 한 장을 올리고, 90일 안에 지역·한도·대체 경로·결정권자를 정한다.



서이안의 워룸 · 상황 개시

“상황실을 엽니다. 오늘 한 가지가 달라졌습니다.”

“분절화는 더 이상 ‘경쟁국 사이의 일’이 아닙니다. 6월 4일 WEF·Oliver Wyman 보고서는 관세·투자제한·보복이 동맹 경제 — 미국·EU·캐나다·일본, 그리고 한국 — 의 비용을 직접 올리고 있다고 적었습니다. 우리가 어느 편인지를 묻는 단계는 지났습니다.”

ABOUT SEO IAN

서이안 대리는 C4IR Korea가 선보이는 AI 기반 글로벌 인사이트 에디터입니다. 복잡한 기술 변화와 산업 이슈를 현장의 언어로 풀어내고, WEF의 글로벌 시그널과 한국 산업의 흐름을 연결해 새로운 질문과 관점을 제시합니다. (이 면의 사진은 생성형 해석 시각화이며 WEF 공식 도표가 아닙니다.)

■ 왜 미국이 먼저 움직였나 — 달러의 역설

분절화는 우연한 혼란이 아니라 의도된 재설계일 수 있다.

2024년 말, 미 백악관 경제자문위원장 스티븐 미런은 「글로벌 무역시스템 재편 사용설명서」에서 달러의 기축통화 지위를 ‘특권이자 부담’이라 규정했다 — 안전자산 수요가 달러 가치를 끌어올려 미국의 수출 경쟁력을 떨어뜨리고 제조업을 위축시키며 재정적자를 키운다는 것이다. 관세와 금융 수단은 이 구조를 바꾸기 위한 지렛대로 제시됐다.

의사결정 함의 — 이것이 협상 전술이 아니라 구조 재편 의제라면, 관세·제재는 일시적 충격이 아니라 ‘뉴 노멀’로 설계해야 한다.

되돌릴 수 없다 — 고착화의 정치경제

분절화가 일시적이지 않은 이유는 정치 구조에 있다. WTO 항소기구는 미국이 위원 임명을 거부하며 무력화됐고, 양당 모두 이 봉쇄를 유지해 단기 복원 가능성은 낮다 — 분쟁 해결은 양자 협정으로 옮겨갔다. 보호 정책은 국내 수혜자를 만들고, 수혜자는 철회가 아니라 유지·확대를 요구한다. 2025년 미 의회가 아프리카성장기회법(AGOA)을 연장하지 않은 것처럼, 한번 닫힌 문은 쉽게 다시 열리지 않는다.

가속 중 — 게다가 원전은 1년 전(2025년 1월 시리즈 1편)보다 비용 추정을 상향 조정했다. 핵심은 ‘충격 대응’이 아니라 ‘고착화 대응’이며, 분절화는 느려지는 게 아니라 빨라지고 있다.

출처: 「Deepening Divides」(2026.6) — Miran 달러 재편 보고서 인용, Box 2(WTO), 연표(AGOA), 추정 개정 · 「Navigating GFS Fragmentation」(2025.1).

01

안전한 블록은 없다

원전은 세계를 서방·동방·중립으로 모델링한다. 직관은 “옳은 편에 서라”지만, 데이터는 정반대를 말한다.

블록	구성	최악 시 손실	메모
서방 (West)	미·EU·일본·한국 등 동맹	-4.9%	한국이 속한 블록 — 그래도 손실을 입는다
동방 (East)	중국·러시아 정렬	-4.9%	보복 국면에선 먼저, 크게 상처입는다
중립 (Neutrals)	비정렬·다수 신흥국	-10.7%	무역 비중이 커, 얇은 자본시장과 함께 가장 크게 다친다

출처: WEF·Oliver Wyman 「Deepening Divides」(2026.6), Figure 4 — 산출량 편차(단기). NERA 분석.

수출로 먹고사는 서방 정렬 경제 한국에 ‘안전지대’는 없다. 새 기준은 ‘어느 편에 서는가’가 아니라 ‘몇 개의 경로를 이중화했는가’다.

도화선 — 2025~2026 통제 연표

- 2026.07.01
EU, 철강 무관세 쿼터 47% 감축 발효 — 초과분 관세 25→50%
동맹 사이에도 장벽이 오른다 — 중국발 공급 과잉이 서방 내부의 관세로 번진다.
- 2026.06.22
중국, 수출통제 리스트에 미 기업 10곳 추가 — 희토류 채굴사 포함
정상회담 휴전에도 통제의 그물은 원자재 상류로 계속 넓어진다.
- 2026.06.17
미·이란 중전 MoU — 호르무즈 통항 불안정 재개
재개 후에도 흐름은 산발적, 이란은 통항료·허가제 재부과를 발표 — 통항이 정치적 재량에 좌우된다.
- 2026.06.01
美, AI 칩 수출통제를 중국 기업의 역외 자회사까지 적용 명확화
통제가 국경이 아니라 기업의 국적을 따라간다 — ‘자본의 문에 국적’의 다음 단계.
- 2026.02.28
호르무즈 해협 사실상 봉쇄
미국·이스라엘의 대이란 타격 이후, 세계 해상원유 25%·LNG 19%의 길목 — 분절화 모델 밖의 충격.
- 2026
나스닥, 중국 소형주 상장 규제 강화 · 중국, 미 국채 노출 축소 요구
자본의 문에 국적이 생긴다.
- 2025.04
중국, 미국산 전 품목 34% 보복관세
관세가 양방향 구조로 굳는다.
- 2025.03
철강·알루미늄 25% 관세 · EU·캐나다 보복
- 2025.01.02
행정명령 14105 — 반도체·양자·AI 역외투자 제한
민감 기술의 자본 흐름이 통제 대상이 된다(2023 서명·정권교체에도 시행 — 초당적 고착).

출처: 「Deepening Divides」(2026.6), Table 1 · 2026년 6~7월 항목은 공개 보도, 편집부 확인 2026.7.7.

분절화는 산출만 깎지 않는다 — 세 방향으로 동시에 청구된다

산출 · -6.4%

최악 시나리오의 단기 세계 산출 손실(1년차 -6.4%, 약 6.9조 달러). 미·중을 뺀 다른 나라들의 경제 규모를 웃돈다. 공급망 재편으로 5년차엔 -4.8%로 완화된다.

물가 · +0.2~6.1%p

현 정책만으로 세계 물가에 +0.2~0.3%p, 초고분절 시 +6.1%p. 지금부터 가격·재고·운전자본 판단에 반영해야 한다.

분배 — 보호 정책조차 손실로부터 보호해주지 못한다

미국 분석에서 서비스 부문의 위축이 제조업 증가분을 웃돌았고(제조업은 미 GDP의 9.4%에 그친다), 실질임금은 모든 숙련 계층에서 떨어졌다 — 고숙련자가 가장 크게 피해를 본다.

미국 실질임금 (현 정책)	기준선 대비
저숙련	-0.33%
중숙련	-0.49%
고숙련	-0.66%

출처: 「Deepening Divides」(2026.6), Figure 5-A2(물가) · 부록 Fig A7(임금). NERA 분석.

관세는 누구도 지켜주지 못한다. 비용은 결국 우리에게 되돌아온다 — 가격, 임금, 그리고 선택권의 손실로.

02

세계를 잇던 다섯 경로, 그리고 각자의 두 번째 선로



이미지: WEF 「Deepening Divides」 (2026.6)

01

경로 결제

국경을 넘어 자금이 이동하는 금융 인프라가 국가 간 외교적 무기로 변했다

절단 제재와 결제망 접근 제한은 특정 국가 이슈를 넘어 거래 가능성 자체를 바꾼다. 원전은 달러 이탈과 양자 간 로컬통화 결제 증가가 효율을 떨어뜨리고, 중앙은행 독립성을 흔드는 압박이 커지고 있다고 본다.

한국 노출 원화는 결제 통화가 아니다. 한국 기업의 거래는 달러·SWIFT 배관 위에 얹혀 있어, 2차 제재와 결제망 접근성이 공급망만큼 무거운 운영 리스크가 된다.

이중화 주거래 은행 외 대체 결제망, 현지 통화 조달, 외환 헤지 한도를 한자리에서 검토한다.



이미지: WEF 「Deepening Divides」 (2026.6)

03

경로 자본

자본의 문에 국적이 생겼다

절단 2025년 1월 행정명령 14105는 반도체·양자·AI 등 민감 분야의 역외 투자를 제한했다. FDI 패스트트랙, 나스닥의 중국 소형주 상장 규제가 뒤따르며 자본의 흐름이 지정학적으로 분류되기 시작했다.

한국 노출 반도체를 축으로 하는 한국은 '민감 기술' 그물에 정확히 걸린다. 투자·합작·상장 결정이 산업정책의 승인 대상이 되는 환경이다.

이중화 통화별 차입·현금 보유·헤지 정책을 이사회 안건으로 올리고, 제재 가능성과 종료 조건을 투자심사에 명시적으로 포함한다.

들여다보기 - 달러는 천천히, 그러나 분명히

결제·자본 경로의 핵심에는 달러가 있다. 미 국채 해외 보유는 여전히 사상 최고지만, 균열의 신호도 뚜렷하다 — 중국은 위안화 결제망(CIPS)을 확장하고, **2026년 2월 자국 은행에 미 국채 노출을 줄이라고** 요구했다. 양자 간 로컬통화 결제가 늘면 효율이 떨어지고 금융 안정성 위험이 커진다. ADBI도 아시아 전반의 로컬통화 결제 인프라 확산을 '전면 이탈'이 아닌 점진적 다변화로 본다(2026, SI 경유). **함의: 달러 이탈은 '이벤트'가 아니라 '추세'**다 — 통화·결제·국채 보유의 집중도를 분산하고, 헤지 한도를 통화별로 따로 둔다.



이미지: WEF 「Deepening Divides」 (2026.6)

02

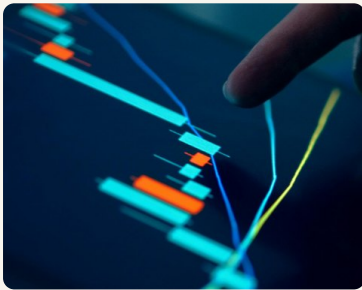
경로 조달·무역

관세는 단기 가격보다 장기 구조를 바꾼다

절단 원전 연료는 15% 기준관세 신호, 철강·알루미늄 25%, 중국의 34% 보복, USTR의 60개국 301조 조사, 그리고 WTO 항소기구 무력화로 분쟁이 양자 협정으로 옮겨간 흐름을 기록한다.

한국 노출 수출 허브이자 중간재 공급국인 한국은 관세 전가력과 원산지 규칙의 변화에 직접 노출된다. 입지 구조(‘중국+1’)가 아니라 고객·원재료·관세·물류의 조합이 병목이다.

이중화 단가가 아니라 대체 가능성과 재인증 기간을 기준으로 부품을 분류하고, 대체 생산·판매 경로의 최소 수준을 정한다.



이미지: WEF 「Deepening Divides」 (2026.6)

04

경로 데이터·표준

표준이 갈라지면 시스템은 서로 고립된다

절단 원전의 원칙 9는 ‘의사결정을 떠받치는 데이터의 무결성’을 명시한다. 규제 표준이 갈라지면 AML·CFT 준수 부담이 커지고, AI·CBDC·블록체인·사이버 규제가 서로 닫힌 섬이 될 위험이 있다.

한국 노출 데이터·표준은 보이지 않는 경로다. 한국 기업은 권역별로 다른 데이터·인증 규칙 사이에서 상호운용성을 잃으면, 제품이 멀쩡해도 시장에 들어가지 못한다.

이중화 AI·CBDC·블록체인·사이버 규제가 닫힌 섬이 되지 않도록 상호운용성을 확보하고, 공공 데이터 신뢰도를 투자심사에 반영한다.



이미지: WEF 「Deepening Divides」 (2026.6)

05

경로 에너지

초크포인트 하나가 모델 밖에서 터진다

절단 2026년 2월 28일, 미국·이스라엘의 대이란 타격 이후 호르무즈 해협이 사실상 봉쇄됐다. 세계 해상 원유의 약 25%, LNG의 19%가 지나는 길목이다. 6월 17일 종전 MoU로 통항이 재개됐지만 흐름은 산발적이고, 이란은 통항료·허가제 재부과를 발표했다. 원전은 이런 초크포인트 충격이 모델 비용에 더해지는 중분 리스크라고 명시한다.

한국 노출 에너지 수입 의존도가 높은(90% 이상) 한국에 초크포인트 봉쇄는 가격·재고·운전자본을 동시에 흔든다. 분절화 비용 모델조차 담지 못하는, 가장 빠른 충격 경로다.

이중화 공급원과 운송로를 다변화하고, 에너지 가격 급등을 가정한 경영진 전환 훈련을 정기화한다.

들여다 보기 — 초크포인트가 물가로 번진다 · 정책결정자의 자리

경영진 설문에서 **94%**가 향후 12개월 물가 상승을 예상했고(에너지·식량이 1차 동인), IMF는 단기 충돌에도 세계 물가가 **2025년 4.1%→2026년 4.4%**로 오른다고 본다. 동남아는 밀·대두·쌀의 80~100%를 수입해 같은 충격에 더 취약하다 — 두 번째 선로의 목적지조차 같은 약점을 가질 수 있다. 표준·에너지 분기는 기업만의 문제가 아니다. 원전은 동등 규제(원칙)와 합의 영역 협력(규칙)으로 민간 공동의 두 번째 선로를 권한다.

03

다섯 경로가 한 기업으로 모인다

이름을 가리고, 한국의 한 메모리 반도체 수출기업을 따라가 보자. 분절화는 이 기업의 손익계산서가 아니라 운영 경로에서 먼저 나타난다 — 다섯 곳이 동시에 좁아진다.

조달·무역 대미 수출엔 관세와 301조의 그림자가 드리우고, 핵심 장비·소재는 미·일·네덜란드에서 오고, 중국은 갈륨·게르마늄·희토류 수출을 통제한다. **판매와 조달이 양 권역에 묶인다.**

자본·기술 중국 현지 팹의 고도화는 미국·네덜란드(ASML EUV)의 첨단 장비 수출통제로 묶여 있다. **EO 14105 계열의 민감기술 규제가 정조준하는 자리다.**

결제 매출은 달러, 원가는 엔·유로·달러가 섞인다. 원화는 결제통화가 아니어서 **제재와 환 변동에 완충 없이** 노출된다.

데이터·표준 고객사와 규제 권역마다 갈라지는 보안·인증·제품 표준(EU CRA·배터리여권, 미국 ICTS 등)을 동시에 충족해야 **납품이 끊기지 않는다.**

에너지 라인을 멈추지 않으려면 전력·연료가 끊겨선 안 되는데, 한국은 에너지의 90% 이상을 수입하고 그 상당량이 호르무즈를 지난다. **가장 먼 충격이 가장 빠르게 도착한다.**

한 곳이 아니라 다섯 곳이 동시에 좁아진다. 이 기업에 ‘안전한 편’은 없다 — 있는 것은 각 경로의 두 번째 선로뿐이다.

※ 본 단면은 공개된 산업 사실에 기반한 C4IR Korea의 해석 구성이며, 특정 기업의 내부 정보가 아니다.

04

압박을 단계별로 올린다

정확한 예측보다 중요한 건 조건부 대응이다. 어느 시나리오가 오든 자본·결제·공급·데이터·에너지의 최소 선택권을 유지해야 한다.

시나리오	서방(한국)	동방	중립	세계	세계 물가
1 현 정책 유지	-0.3%	-0.1%	-0.1%	-0.2%	+0.2%p
2 중간 분절	-1.8%	-3.2%	-0.3%	-1.7%	+1.7%p
3 고분절	-3.3%	-4.5%	-2.9%	-3.4%	+3.2%p
4 초고분절	-4.9%	-4.9%	-10.7%	-6.4%	+6.1%p

산출량·세계 물가 편차(단기, 기준선 대비). 출처: 「Deepening Divides」(2026.6), Figure 4·A2 · NERA.

읽는 법 ①

보복이 확대되는 중간 분절에선 동방이 먼저 크게 상처입는다(-3.2%). 그러나 서방도 -1.8%로 이미 ‘안전지대’가 아니다.

읽는 법 ②

초고분절에선 중립국이 -10.7%로 가장 깊고, 서방도 -4.9%, 세계 -6.4%(≈6.9조 달러). 물가는 +6.1%p까지 치솟는다.

승자는 가장 싼 공급망이 아니라, 경로를 전환할 수 있는 기업이다.

두 번째 선로는 이미 깔리고 있다

이중화는 은유가 아니다. 제도권은 이미 대체 선로를 부설 중이다 — 질문은 ‘세계가 이중화하는가’가 아니라 ‘우리 회사가 경로가 끊기기 전에 자기 선로를 까는가’다.

경로 이미 깔리는 두 번째 선로

자본 EU 저축·투자 동맹(SIU) — 역내 자본·금융시장을 하나로 통합하려는 시도.

결제 범아프리카 결제·정산 시스템(PAPSS) — 현지 통화로 역내 결제를 정산, 단일 결제망 의존을 줄인다.

무역 양자협정·현지 통화 결제 확산, 그리고 Future of Investment and Trade(FIT) 같은 소규모 연합 — 효율은 떨어지지만 완전한 단절은 피한다.

거시 근거 — 협력은 죽지 않고 재편된다

Global Cooperation Barometer 2026은 전체 협력 수준은 거의 그대로지만 다자주의가 가장 약해졌고, **데이터·서비스·일부 자본 흐름은 ‘정렬된 파트너’ 사이에서 오히려 늘었다고 본다**(국제 대역폭은 코로나 이전의 4배). 무역도 2025년 사상 최대 \$35조(+7.5%). 세계는 단절되는 게 아니라 다시 배선되고 있다.



교역은 멈춘 게 아니라 정렬 파트너 쪽으로 다시 흐른다. 이미지: WEF 「Deepening Divides」(2026.6) 지면.

출처: The Global Cooperation Barometer 2026 (WEF×McKinsey) · 「Deepening Divides」(2026.6), 무역 패턴 변화.

05

두 번째 선로를 어디에 까는가

동맹국 중심의 경제 회랑 내 교역이 늘더라도, 진영 간 무역 감소 폭이 이를 압도하면서 글로벌 전체 무역량은 줄어들고 결국 중립국이 가장 큰 타격을 입게 된다. 두 번째 선로는 공짜가 아니라 더 비싼 보험이다 — 그래서 ‘어디에’가 중요하다.

지역	성장 심리	인플레이	메모
미국 · 매력 1위 (65%)	건조하나 정책 변동성	상방	가장 두터운 자본·수요 · AI 데이터센터 투자
인도 · 2위 (56%)	52% 강한 성장 (최고)	61% 높음	성장 6.5% 전망 · 무역·자본 개방, 새 FTA
동남아 · 3위 (50%)	48% 보통 · 21% 강함	54% 높음	‘도관 국가’ 부상 · 에너지·식량 80~100% 수입
중국	77% 보통+(개선)	53% 상승	1분기 +5% · 고기술 제조 견인
유럽 / 일본	65% / 77% 약함	상방 / 완만	독일 4년째 정체 · 일본 0.8% 성장

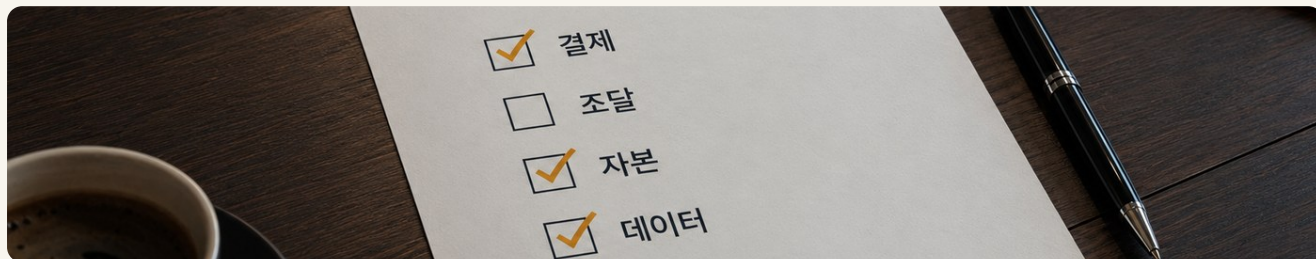
출처: WEF 「Chief Economists' Outlook」 (2026.5) — 상위 3개 매력 시장(복수응답).

서방 정렬 수출국 한국에 두 번째 선로는 ‘세계 이탈’이 아니라 **재정렬 — 자본·수요는 미국, 생산 도관은 인도·동남아**다. 단, 동남아 역시 식량(밀·대두·쌀) 80~100% 수입과 에너지·호르무즈 노출이 한국과 닮았다 — 두 번째 선로에도 같은 약점이 없는지 확인해야 한다.

06

이사회에 가져갈 한 장

다섯 경로마다 ‘두 번째 선로’가 준비됐는지 체크하면, 우리 조직의 이중화 수준이 즉시 나온다. 추상적 지정학을 운영 지표로 내리는 도구다.



회의 테이블 위의 선택권 포트폴리오 점검표 - 현장에서 실물로 쥐는 한 장, 생성형 해석 시각화.

경로	점검 항목 - “두 번째 선로가 준비됐는가”
결제	대체 결제망·현지통화·외환 헤지 한도가 정해져 있다
조달	핵심 부품의 대체 공급·재인증 기간을 안다
자본	통화별 차입·현금·헤지가 이사회 안건이다
데이터	권역별 표준·데이터 규칙의 상호운용성을 확보했다
에너지	공급원·운송로 다변화와 가격급등 훈련이 있다

점검에서 실행으로 — 다섯 경로의 ‘첫 수’

C-레벨의 결재만으로는 경로가 바뀌지 않는다. 각 경로의 첫 수는 현장에서 이번 분기에 바로 완료할 수 있는 구체적 준비 단계다.

경로	담당	이번 분기의 첫 수	분기말 목표
결제	재무	코레스은행 제재 스크리닝(OFAC·EU·UN)·de-risking 점검 + 합법 권역 현지통화(원화 포함) 결제 시범	합법 대체채널 0→1개
조달	구매	반도체·배터리 등 핵심 BOM 상위 20개 부품의 2차 공급원·재인증 기간 매핑	상위 20 부품 2차공급 0→50%
자본	재무·전략	통화별 현금·차입 노출 대시보드 + 제재 시나리오 1건 투자심사 적용	헤지 한도 이사회 의결
데이터	IT·법무	시장별 데이터·인증 요건 매트릭스 + 상호운용성 갭 1건 해소	식별→1건 해소
에너지	운영·구매	핵심 라인 연료·전력 대체원·재고 일수 점검 + 가격급등 책상 모의	측정→목표 일수

첫 수는 분기 내 실행 가능한 최소 단위. 90일 패키지(p.17)가 이 다섯 수를 묶는 결재 틀이다.

07

C-레벨과 의사결정자가 지금 결재할 세 가지



분절화 속에서도 기업은 매일 결정을 내린다 - 이사회가 새 리스크 지형을 읽는다. 이미지: WEF 「Navigating Global Financial System Fragmentation」 (2025) 지면.

리스크 보고서가 아니라 의사결정 안건으로 읽어야 한다. 세 안건은 기업과 정부 모두에게 공통으로 적용된다.

A1 · ‘하나의 세계’라는 전제를 버린다

단일 공급원·단일 통화·단일 은행·단일 권역 판매망을 얼마나 빨리 대체할 수 있는가를 새 경영 탄력성 지표로 삼는다. 분절화는 특정 국가의 정책 이벤트가 아니라 결제·무역·데이터·에너지·기술 표준이 서로 얹힌 운영 환경이다.

A2 · 재무와 공급망을 한자리에서

결제 루트·조달 권역·가격 전가·재고 정책을 따로 대응하면 비용이 커진다. 구매·물류·재무·정책팀의 공동 안건으로 묶어, 네 가지 압력(관세·결제·에너지·데이터)을 하나의 판단으로 조정한다.

A3 · 제재·종료조건을 투자심사에

제재 가능성, 결제망 접근성, 공공 데이터 신뢰도, 대체 공급 경로를 투자심사 항목으로 명문화한다. 전략 부품은 단가보다 대체 가능성과 재인증 기간으로 분류한다.

거대한 전략보다, 90일 안의 작은 승인 패키지

지도	매출·원가·결제·은행·공급처·운송로·규제 노출을 국가·통화·권역별로 재분류한다.
한도	대체 은행·결제·공급·생산·판매 경로의 최소 수준을 숫자로 정한다.
훈련	관세 급등·결제 차단·에너지 급등·데이터 신뢰 저하를 가정한 경영진 전환 훈련을 실행한다.
결정권자	각 경로의 이중화를 책임질 의사결정권자를 명확히 한다.

정책결정자를 위한 가드레일 — 다섯 가지

- 1 재정·통화 정책의 독립성을 지킨다(중앙은행을 압박에서 지킨다).
- 2 의사결정을 떠받치는 데이터의 무결성을 보장한다.
- 3 기능이 같은 금융활동에는 동등한 규제 기준을 적용한다.
- 4 통제 수단은 표적을 좁히고 서로 정렬되게 설계해 의도치 않은 피해와 행정 부담을 줄인다.
- 5 금융범죄·테러자금 차단처럼 합의가 가능한 영역에서는 협력한다.

원전의 10대 원칙과 규칙(Rules of Engagement)에서 발췌한 다섯 항목. 출처: 「Deepening Divides」(2026.6).

기업의 선택권 점검표(p.15)에 대응하는 정부의 점검표. 출처: 「Deepening Divides」(2026.6), 원칙·규칙.

08

미리 답하는 다섯 질문



질문은 결국 현장의 운영으로 돌아온다 - 라인은 멈추지 않아야 한다. 이미지: WEF 「The Global Cooperation Barometer 2026」 지면.

Q. 우리는 서방 정렬인데, 왜 우리가 비용을 내나?

A. 원전 데이터에서 서방도 최악 시 -4.9%다. 분절화는 ‘편’이 아니라 결제·무역·데이터·에너지 표준이 얹힌 운영 환경이기 때문이다.

Q. ‘중국+1’이면 끝난 것 아닌가?

A. 입지 다변화는 시작일 뿐이다. 다음 병목은 결제 가능성·원재료 접근성·관세 전가력·납기 보장 - 입지가 아니라 경로의 조합이다.

Q. 이 비용은 일시적이지 않나?

A. 보호 정책은 국내 수혜자를 만들고, 수혜자는 정책 유지를 요구한다. 핵심은 충격 대응이 아니라 ‘고착화 대응’이다.

Q. 원화를 국제화하면 되지 않나?

A. 결제통화 지위는 수십 년이 걸리는 구조 문제다. 단기 해법은 원화 국제화가 아니라 통화 다변화·헤지 한도·대체 결제망이다.

Q. 동남아로 옮기면 안전한가?

A. 동남아는 블록 사이 ‘도관’으로 부상했지만, 식량 80~100% 수입과 에너지·호르무즈 노출은 한국과 닮았다(본문 참조). 두 번째 선로에도 같은 약점이 없는지 확인해야 한다.

09

상황 종료



협력은 죽지 않고 재편된다 — 새 질서는 새 약속에서 시작된다. 이미지: WEF 「Navigating Global Financial System Fragmentation」(2025) 지면.

이 중 화
FAILOVER READY

“분절화의 본질은 불확실성 관리가 아니라, **선택권을 갖는 것**입니다. 질문은 추상적 지정학에서 운영 지표로 내려와야 합니다 — 어느 경로에 두 번째 선로가 있는가.”

“상황실을 닫습니다.” 서이안이 워룸의 불을 끈다. 아침에 바뀐 신호 하나로 열었던 이 방에서, 우리는 단 하나를 점검했다 — 다섯 경로에 두 번째 선로가 있는가. 세계가 하나로 이어져 있다고 전제한 운영 모델은 이미 틀렸다. 승자는 가장 싼 공급망이 아니라, 경로를 전환할 수 있는 기업이다. 다섯 경로의 두 번째 선로를 — 거대한 전략보다 90일 안의 작은 승인 패키지로 — 지금 깔기 시작하라. 세계는 단절되는 게 아니라 다시 배선되고 있고, 그 배선을 먼저 끝낸 기업이 다음 질서의 승자가 된다.

다음 호 예고 · NEXT ISSUE

No.07 — 첫 칸이 사라진 사다리

청년 3명 중 1명의 일이 AI로 바뀐다. 신입의 입구를 없앨 것인가, 다시 그릴 것인가 — 오늘의 채용이 10년 뒤 리더를 정한다.

용어 풀이

분절화 (Fragmentation)

관세·제재·투자제한·표준 분기로 통합 경제가 권역별로 쪼개지는 흐름.

이중화 (Failover)

주 경로가 끊겨도 즉시 전환할 대체 경로를 미리 깔아두는 것. 이 호의 핵심 행동.

선택권 (Optionality)

다섯 경로마다 대안을 가질 수 있는 능력. 비용이 아니라 보험.

블록

서방(미·EU·일 동맹)·동방(중·러 정렬)·중립(비정렬). 한국은 서방.

도관 국가 (Conduit)

블록 사이 거래를 중계하는 제3국. 동남아가 대표적.

초크포인트

호르무즈처럼 무역·에너지가 집중 통과해, 막히면 광범위한 충격을 주는 길목.

SWIFT · CIPS

SWIFT=국제 결제 메시징 표준망, CIPS=위안화 청산·정산망 (메시징은 상당 부분 여전히 SWIFT 의존). 서방 정렬 한국 기업에 CIPS는 대체 선택지 아님.

%p (퍼센트포인트)

비율의 ‘차이’. 물가 3%→3.2%는 +0.2%p이지 +6.7%가 아니다.

CBDC

중앙은행 디지털화폐. 권역별 표준이 갈리면 상호운용성이 새 리스크가 된다.

AML · CFT

자금세탁 방지·테러자금 차단 규제. 표준이 갈리면 준수 부담이 커진다.

EO 14105

반도체·양자·AI 등 민감 분야의 미국 역외투자 제한 행정명령 (2025.1).

참고 문헌

1. WEF Strategic Intelligence. *Financial & Monetary Systems*. 확인 2026.7.7.
2. WEF·Oliver Wyman. *Deepening Divides: The Cost of a More Fragmented Financial System*. 2026.6.
3. WEF. *Chief Economists' Outlook*. 2026.5.
4. WEF·McKinsey. *The Global Cooperation Barometer 2026*. 2026.1.
5. WEF. *Navigating Global Financial System Fragmentation*. 2025.1.
6. WEF Radio Davos. *Financial fragmentation: the \$6 trillion cost*. 2026.
7. ADBI. *Outlook and Challenges for Local Currency Transactions: An Analysis of the Trend Toward Dedollarization, Centered on Asia*. 2026. SI 경유, 원문 확인 2026.7.7.

본 호는 WEF 최신 보고서 정독과 발행일 기준 글로벌 인텔리전스 신호 교차 확인으로 제작. 본문·배경 이미지: WEF 「Deepening Divides」 (2026.6) 지면. 생성형 해석 시각화는 WEF 공식 도표가 아닙니다. © 2026 C4IR Korea · arspraxia.