

# CHAIRPERSON NOTE

## 경제 이슈

- 외환위기 이후, 원화 환율 사상 최저치 기록
- 미국 주택 경기 급락 우려 확산

## 경영 노트

- 글로벌 기업 CEO들이 말하는 지속성장의 조건

## 사회 트렌드

- 사회지도층의 신뢰도
- 줄어드는 중산층

## 저널 브리프

- 신흥시장 공략의 새로운 열쇠

## 洗心錄

- 겸손의 미덕

## □ 외환위기 이후, 원화 환율 사상 최저치 기록

- 원/달러 환율이 11월말 930원이 무너진 이후 12월 들어 4일 연속 하락하면서 지난 6일에는 외환위기 이후 최저치인 916원까지 하락하였음
  - 원화 환율 하락의 주된 원인은 미국 경상수지적자가 늘고 있는 가운데 (2006년간 8000억달러, GDP대비 7%의 적자 전망) 미국 경기 둔화 우려에 따른 글로벌 달러화 약세에 따른 것임
  - 최근 수출 기업들의 실적 호조(무역수지: 24억<10월>→41억<11월>)에 따른 달러화 공급 증가도 원화 환율 하락에 영향을 미친 것으로 분석됨
  - 향후 미·일 및 미·유럽의 금리차 축소, 미국 경기 둔화 가능성, 주요국 중앙은행들의 외환 보유 다변화 등에 따르는 글로벌 달러화 약세로 원화 환율의 하락세는 당분간 지속될 것으로 전망됨
  
- 미국 경기의 둔화가 예상되는 가운데 원화 환율 하락으로 국내 수출품의 가격 경쟁력마저 하락하고 있어 향후 수출 경기 부진이 불가피할 것으로 판단됨

## □ 미국 주택 경기 급락 우려 확산

- 월스트리트 저널은 지난 5일 미국의 주택 담보 대출 연체율(60일 이상)이 2005년 2%에서 올 들어 10월까지 3.9%로 급증하였다고 보도함
  - 이에 따라 미국의 부동산 경기 하강이 본격화되고 있다는 불안감이 확산되고 있음
  - 주택 담보 대출 연체가 개인의 파산으로 이어질 경우, 은행의 부실을 초래하는 등 금융시장 전반에 큰 충격을 미칠 것으로 예상됨
  - 또한 주택 판매가격의 약세로 인한 개인 소비의 감소는 경제 침체로 이어질 가능성이 높음
  
- 주택 경기의 급락으로 미국 경기가 경착륙하면 세계 경제의 침체로 이어질 가능성이 높기 때문에 국내 기업들은 수출 감소에 대비하여 내수 확대 방안 등을 수립할 필요가 있음

□ 글로벌 기업 CEO들이 말하는 지속성장의 조건

- (개요) 제8회 닛케이 포럼 ‘세계 경영자 회의’\*에서 세계를 리드하는 선진 기업 CEO들이 기업의 지속성장을 위한 조건들을 제시함
  - 글로벌 기업으로 성장하기까지 자사의 강점 및 성장 전략을 발표함
- (내용) 주요 글로벌 기업 CEO들이 지적한 기업 성장의 주요 조건은 ‘글로벌화 추진’, ‘인재 육성’, ‘기술 혁신’, ‘기업이념 확립’임
  - (① 글로벌화 추진) 성장을 지속하기 위해서는 급속히 발전하고 있는 신흥시장의 개척 등 사업의 글로벌 전개가 필요함
    - ⇒ 세계 최대 PC업체인 델(Dell)의 경우, 글로벌 시장의 니치 마켓을 공략하는 한편 신시장 개척을 위한 글로벌 M&A도 적극적으로 검토
  - (② 인재 육성) 글로벌 성장을 지속하기 위해서는 국적을 가리지 않고 우수 인재를 확보하고 육성해 나가는 것이 중요함
    - ⇒ 독일 최대의 전자업체인 지멘스(Siemens)의 경우 중국, 인도, 독일 등에서 이공계 졸업자의 상위 10% 인재를 확보하기 위한 노력을 지속
  - (③ 기술 혁신) 창의적 사고를 바탕으로 한 지속적 기술 개발과 고객에게 ‘감동’을 줄 수 있는 신제품 출시가 시장 경쟁력의 기본임
    - ⇒ 3M의 경우, 근무 시간의 15%를 창의적 프로그램에 사용하도록 권장하는 ‘15% 룰’을 통해, 고객이 감동하는 제품 개발을 추구
  - (④ 기업이념 확립) 기업 이념 및 비전을 명확히 확립하고, 환경 배려 등 사회 기여를 추구하는 경영으로 소비자의 신뢰와 지지를 획득함
    - ⇒ 혼다는 고객의 눈높이보다 앞서가는 제품 생산을 지향한다는 기업이념 하에, 친환경 하이브리드카 및 차세대 디젤 개발에 주력
- (시사점) 세계적 우량 기업들의 특징은 인재, 기술을 바탕으로 끊임없이 신성장 동력을 개발하면서, 기업의 사회적 사명을 실천한다는 점에 있음
  - 글로벌 기업으로 도약하기 위해서는 시장에서의 고객 만족뿐 아니라, 사회 각계의 이해관계자 모두로부터의 존경과 지지가 필수적임

\* 닛케이 포럼은 1978년 일본경제신문이 발족한 경영 관련 연구회로, 1999년 제1회 세계 경영자 회의를 개최하면서 글로벌 기업 CEO 및 학계 대표가 참여하는 국제 회의로 발전함. 제8회 세계경영자회의가 2006.10.23~10.24 양일간 도쿄에서 개최됨

## □ 사회지도층의 신뢰도

- 사회지도층에 대한 신뢰도는 15.8%, 청렴도는 24.4%에 불과함
  - 투명사회협약실천협의회의 여론조사 결과, 우리 나라 사회지도층에 대한 신뢰도는 15.8%로서, 지난해 17.1%에 비해 낮아짐
  - 분야별 청렴도(10점 만점)는 종교계가 5.1점으로 가장 높았고, 학술계 4.9점, 교육계 및 노동계 4.6점, 언론계 4.3점, 법조계 4.0점, 경제계 3.5 등의 순이었으며, 정치권은 2.0점으로 가장 낮음
  - 사회지도층이 ‘노블리스 오블리제’(높은 사회적 신분에 상응하는 도덕적 의무를 뜻하는 말)를 실천하느냐는 물음에 응답자의 83.7%가 ‘그렇지 않다’는 의견임
- 바람직한 지도층의 모습은 ‘능력이 부족해도 청렴한 사람’임
  - ‘능력이 부족해도 청렴한 사람(61.8%)’이 ‘덜 청렴해도 능력있는 사람(34.2%)’보다 높게 나타남
  - 특히 전문가의 경우에는 ‘능력이 부족해도 청렴한 사람’의 응답율이 지난해 64.0%에서 70.6%로 증가함

## □ 줄어드는 중산층

- 사회경제적 지위가 ‘중’에 속한다는 사람은 줄고, ‘하’에 속하는 사람은 증가함
  - 통계청이 전국 3만 3,000가구의 가구원 7만 명을 대상으로 실시한 조사 결과, 소득과 직업, 교육, 재산 등을 고려한 사회경제적 지위가 ‘상’이라고 생각하는 사람은 1.5%, ‘중’은 53.4%, ‘하’는 45.1%였음
  - 2003년 조사 결과에 비해 ‘상’은 거의 변동이 없지만 ‘중’은 2.8% 감소하고 ‘하’는 2.7% 늘어남
- 현재에 대한 만족도는 낮고 미래에 대한 비관론은 확대됨
  - 경제적인 면과 직업, 건강 등을 고려하여 현재 생활에 만족하는 사람은 전체의 28.9%에 그쳤고 ‘보통’이 38.8%, ‘불만족’이 32.3%임
  - 46.7%가 사회경제적 지위의 상승 가능성에 대해 부정적인데, 이것은 1999년에 비해 무려 21.2% 포인트가 증가함

## □ 신흥시장 공략의 새로운 열쇠\*

- 내수 시장 확대의 한계에 부딪친 선진국의 기업들은 새로운 수요 창출을 위한 대체시장으로서 신흥국 시장 진출을 추진하고 있음
  - 선진국 내수 시장의 한계: 선진국들은 줄어드는 인구 등으로 인해 국내 소비가 한계에 도달하는 점 등을 고려하여 신흥시장을 대체시장으로서 활용하고 있음
- 신흥시장에 진출하는 기업들은 공통적으로 적용되는 전략뿐 아니라 개별 기업이 처한 상황에 따라 차별화된 전략을 추구할 때 비로소 성공에 이르게 됨
  - (공통적인 성공 전략) 성공한 기업들의 공통점은 신흥 중산층을 주 소비 대상으로 설정, 독창적인 유통 전략을 구사하고 있고 가격 면에서 현지기업과 경쟁할 수 있도록 합리적인 비용 구조를 확보하고 있음
  - (단계적인 차별화 전략) 현지 시장 상태와 기업 역량에 따라 기업이 취할 수 있는 차별화 전략은 네 가지 단계로 분류할 수 있음
    - (1단계: 제품 소개자) 신흥시장의 규모가 작고 글로벌 전략상 중요한 시장이 아니라면 글로벌 제품을 소개하는 수준으로 시장에 진입함
    - (2단계: 현지화) 해당 신흥시장이 글로벌 시장에서 높은 비중을 차지하고 있다면 보다 현지화된 접근이 필요함
    - (3단계: 마켓 형성자) 장기적으로 중요한 시장이 될 경우, 마켓 형성자가 되어 소비자 교육과 시험 구매를 유도해 시장을 형성함
    - (4단계: 로컬 인사이드) 기업이 시장을 지배할 자신이 있는 경우, 현지화된 제품을 개발, 업계 최고 수준의 경영시스템을 통해 시장에 판매하는 로컬 인사이드(local insider, 완전 현지화)로서 산업을 선도함
- (시사점) 매력적인 신흥시장에 진출하기 위해 한국 기업들이 기억해야 할 교훈으로서 차별화된 진출 전략 운영, 유통채널과 가격경쟁력 확보, 적절한 사업 영역의 선택 및 시장 상황에 부합하는 전략 채택이 요구됨

\* 이 글은 『한경 비즈니스』(2006.12.11)에 실린 글을 요약, 정리한 것임

## □ 겸손의 미덕

할 어반(Hal Urban)은 『인생을 바꾸어줄 선택』이란 그의 저서에서 삶이 가르쳐 준 가장 위대한 교훈으로 겸손을 꼽는다. 그리고 겸손한 사람이라면 절대 하지 않을 네 가지 일과 겸손한 사람이라면 꼭 하는 네 가지 일을 다음과 같이 꼽는다.

### 겸손한 사람이 절대 하지 않는 네 가지 일

1. **겸손한 사람은 자신들이 모든 것을 다 안다고 생각하지 않는다.** “모른다고 말하는 것이 얼마나 쉬운 일인지 인생의 후반부에 와서야 알았다”고 서머셋 모옴은 말했다.
2. **겸손한 사람은 자신이 언제나 옳다고 생각하지 않는다.** “기꺼이 잘못을 지적받을 자세가 되어 있는 사람이 가장 높은 위치에 있는 사람이다.” (윌리엄 새파이어)
3. **겸손한 사람은 뽐내지 않는다.** “스킨크를 전부 죽일 필요는 없다. 한 마리를 죽이는 것으로 충분히 내 뜻을 내비칠 수 있다.”(링컨)
4. **겸손한 사람은 남을 판단하지 않는다.** “난 사람의 장점만 본다. 나 자신도 결점이 있기 때문에 타인의 결점을 캐려고 하지 않는다.”(간디)

### 겸손한 사람이 반드시 행하는 네 가지 일

1. **겸손한 사람은 남을 존경으로 대한다.** ‘남에게 대접을 받고자 하는 대로, 너희도 남을 대접하여라’(마태복음 7장 12절)고 예수는 가르쳤다.
2. **겸손한 사람은 감사할 줄 안다.** “교만한 사람은 만족하지 못하는 반면, 겸손한 사람은 늘 자기가 가진 것에 감사한다.”(장 드레뤼스)
3. **겸손한 사람은 진실하다.** “교만한 사람을 췌체하게 만들고, 겸손은 사람을 진실하게 만든다.”(토머스 머튼)
4. **겸손한 사람은 배워서 더 나아지려고 한다.** 겸손한 사람은 자신이 부족하다는 것을 인정하고 있기 때문에 주위로부터 무언가 배울 것을 늘 찾으려 한다. 당연히 남보다 더 훌륭해질 개연성도 높다.

누구든지 자신을 높이면 낮아질 것이요,  
자신을 낮추면 높아질 것이다.

- 누가복음 14장 11절