



08-43 (통권 221호)
2008.10.31

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈

- 美 FRB 정책금리 인하
- 통화스왑 체결 등으로 금융시장 안정 기대감 고조

경영 노트

- 세계적인 CEO들의 위기대응 전략

사회 트렌드

- 로컬푸드 운동

차이나 리포트

- 금융위기 속 중국 중소기업의 향방

저널 브리프

- 애널리스트 릴레이션(AR)으로 브랜드 열세를 정면 돌파하라

洗心錄

- ‘또라이’가 없는 조직, 인간적인 업무환경을 위해 꼭 필요한 것

□ 美 FRB 정책금리 인하

- 미국 연방준비제도이사회(FRB)는 금융위기 확대로 인해 위축된 경기를 부양하고자 정책금리를 인하함
 - FRB는 금융위기 확대는 경기 둔화를 확대시킬 것으로 판단하여 금리를 0.5%p 인하함으로써 1.5%에서 1.0%로 낮아짐
 - FRB는 2007년 9월 18일에 0.50%p 인하를 시작으로 2008년 10월 29일에 0.50%p 인하 등 총 9차례에 걸쳐 총 4.25%p를 내려 1.0% 수준을 기록함
 - 금리인하는 금융기관과 기업이 자금을 조달하는 비용을 절감할 수 있는 이점이 있음
- 한편, 이번 금리인하는 금융기관들이 상호 자금 공여를 꺼리는 등 신뢰 훼손으로 인해 유동성 증가로 인한 효과는 시간이 필요할 것으로 보임

□ 통화스왑 체결 등으로 금융시장 안정 기대감 고조

- 한국은행(10월 30일)에 따르면 9월 경상수지는 적자폭이 감소하였고, 미국 연방준비제도이사회와 통화스왑 계약을 체결함으로써 금융시장 안정화에 긍정적인 요인으로 작용
 - 9월의 경상수지 적자는 12.2억 달러로 8월의 47억 달러에 비해 큰 폭으로 축소됨
 - 구체적으로 보면, 상품수지 적자는 7.6억 달러로 전월의 28억 달러보다 적자폭이 20.4억 달러 축소되고, 서비스수지는 12.4억 달러로 전월의 20억 달러보다 7.6억 달러 축소
 - 한국은행은 미국 FRB와 통화스왑 계약에 따라 원화를 대가로 최대 300억 달러 이내에서 달러화를 공급받을 수 있게 되었고, 계약기간은 2009년 4월 30일까지임
- 한편, 한국은행은 10월에는 여행수지가 흑자로 돌아서고 무역수지도 10억 달러 내외의 흑자를 기록할 것으로 보여 경상수지가 5억~10억 달러 정도의 흑자를 기록할 것으로 전망함

□ 세계적인 CEO들의 위기대응 전략

- 위기라고 감량경영이나 기존 사업을 확실히 지킨다는 보수적인 경영으로는 영속적인 성장을 보증받지 못함
 - 현재 글로벌 기업으로 우뚝 선 기업들은 모두 위기를 기회로 삼았기 때문에 가능했음
- 글로벌 기업 CEO들의 대응전략을 소개하면 다음과 같음

<글로벌 기업 CEO들의 대응전략>

	사 례
하워드 스트링거 (소니 회장)	“인원들은 회사 내부에 틀어박혀 있지 말고 시장으로 나가라” - 경영진의 탁상공론 대신 고객의 변화를 파악할 수 있는 현장경영을 강조
앤드루 리버리스 (다우케미컬 회장)	“위기라고 해서 몸을 움츠리지 말고, 연구개발에 더욱 투자하라” - 눈앞의 이익에 급급하지 말고 회사의 미래를 위한 유망 분야에 과감히 투자할 것을 강조
오쿠 (미쓰이스미토모 은행장)	“내부소통이 부진한 기업일수록 위기 대처 능력이 떨어진다” - 위기 때일수록 경영자가 내부 의사소통이 원활하게 작동하는지를 챙겨야 함을 강조

자료 : 매일경제 (2008.10.28)

- 위기 상황에서 무엇보다 기업은 신속한 상황 판단과 결단력이 요청됨
 - 금융위기로 여러 기업들이 위기에 직면한 이때야 말로 새로운 도약의 기회를 창출할 좋은 기회임을 깨닫고, 도전과 패기의 개척 정신을 발휘할 때임

□ 로컬푸드 운동*

- 미국산 쇠고기 및 유전자조작농산물(GMO) 수입 논란, 중국발 멜라민 파동 등으로 먹을거리에 대한 우려와 관심이 어느 때보다 높아진 가운데 로컬푸드(local food) 운동이 대안으로 떠오르고 있음
 - 로컬푸드 운동은 복잡한 유통망을 거치면서 자신이 먹는 음식이 도대체 어디에서 생산됐는지도 모르는 ‘불안’을 해소하기 위한 확실한 해결책이 될 수 있다는 점에서 주목받고 있음
 - 이동거리가 짧기 때문에 유통비 절감을 통해 비용도 줄일 수 있고, 먹을거리의 신선도도 높아짐

- 이같은 장점이 부각되면서 로컬푸드 운동은 지방자치단체를 중심으로 서서히 확대되고 있음
 - 전북 완주군은 10년 내 ‘로컬푸드’ 유통 비율을 50% 이상 끌어올리기로 하고, 내년에 로컬푸드 전문 유통회사를 설립하기로 함
 - 전남 장흥군은 지역을 중심으로 한 농식품 수급체계를 만들자는 로컬푸드 선포식을 지난 3월 개최
 - 강원 원주시는 국내 최초로 로컬푸드 인증제를 추진. 로컬푸드 인증제란 해당 지역에서 생산된 안전한 먹을거리라는 사실을 지자체와 농협 등 공신력 있는 기관에서 인증해 주는 제도임

- 해외에서도 로컬푸드 바람이 불붙고 있음
 - 서양판 신토불이(身土不二) 운동인 ‘100마일 다이어트’가 미국 도심 지역까지 확산되고 있음.
 - AP통신에 따르면 미국 뉴욕지역에서 올해 60명 가량이 9월 한 달간 뉴욕주에서 생산된 농산물만 먹는 ‘100마일 다이어트’에 참가했음
 - 일본도 후쿠오카시 등 지자체들을 중심으로 일본판 로컬푸드 운동인 ‘지산지소(地産地消)운동’(지역에서 생산된 먹을거리를 그 지역에서 소비하자는 운동)을 벌이고 있음

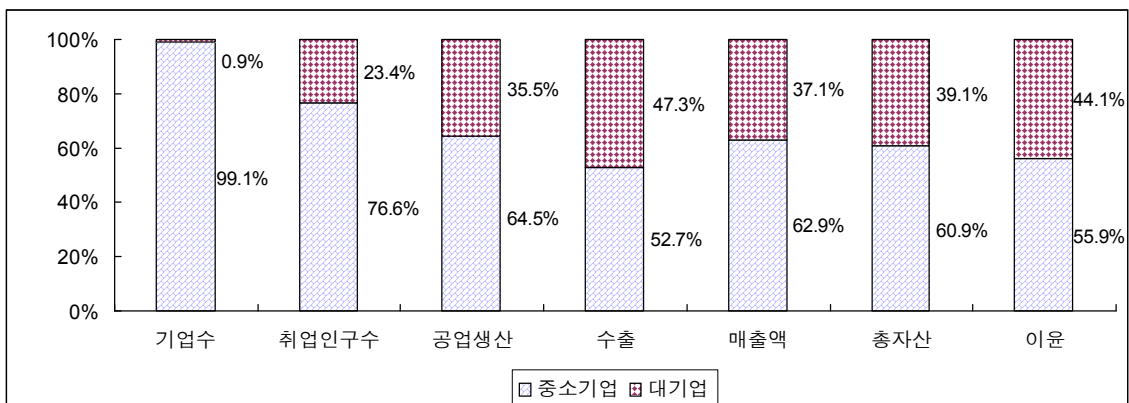
* 문화일보(2008.10.30) 기사 참조

□ 금융위기 속 중국 중소기업의 향방

■ (현황) 최근 글로벌 금융위기에 따른 중국경제 성장 둔화는 중국 경제에서 중요한 부분을 차지하는 중소기업이 직면한 위기 상황과 관련이 큼

- 중국 경제에서 중소기업은 규모, 고용, 부가가치 창출, 수출 등 분야에서 중요한 비중을 차지함
 - 2006년 말을 기준으로 중소기업 수는 전체의 99.1%, 고용은 76.6%, 공업총생산은 64.5%, 수출은 52.7%를 차지함
- 최근 외국계 중소기업의 탈중국화가 본격화되고 국내 기업들마저도 대거 도산위기에 직면한 데 따른 고용불안 심화로 사회 안정이 위협받음
 - 2007년 말 한국, 홍콩, 대만 업체들의 탈 중국화를 시작으로 최근에는 중국에 진출한 1,600여 개 독일 업체 중 2/3가 철수할 예정임
 - 2008년 상반기까지 도산된 중국계 중소기업 수는 6만 7,000 여 개에 달하며, 노동집약형 산업에 집중되어 있음

< 중국 경제에서 중소기업이 차지하는 비중 (2006) >



자료 : 중국 국가통계국.

■ (원인) 중국 중소기업의 대량 도산 사태는 주요하게 급격한 원가상승과 자금조달의 난이도 증가에 따른 영향 때문임

- 원가상승 : 국제 원자재, 에너지 가격 및 인건비 상승, 여기에 환율 상승까지 겹쳐 중국 상품의 수출경쟁력이 크게 약화됨

- 연초부터 6월까지 국제 원자재, 에너지 가격은 월평균 11% 상승하였으며, ‘노동계약법’의 실시로 인건비가 대폭 인상됨
- ’08년 들어 위안화는 미 달러화 대비 7% 이상 상승함
- 자금조달 난이도 증가 : 그 동안 지속해 온 긴축정책과 글로벌 금융위기가 겹쳐 발생한 유동성 경색 국면은 중소기업의 자금난을 가중시킴
 - ’08년 1/4분기 동안 금융권의 신규 대출규모는 2조 2,000억 위안에 달했으나 중소기업 대출은 3,000억 위안에 그쳐 전년대비 15% 감소
 - 광둥성의 경우 중소기업의 자금수요는 2조 위안에 달하나 금융은 그중 40%밖에 충족시킬 수 없어 95%의 기업들이 자금압박에 시달림
- (정부 대응) 중국은 중소기업의 자금난 해소를 위해 대출규모를 확대하고 제 2금융권의 형성을 촉진하는 한편, 주권담보 대출시장을 활성화할 방침임
 - 대출규모 확대 : 최근 인민은행(중앙은행)은 금융기관의 중소기업 대출 규모를 5~10% 확대할 것을 지시
 - 제 2금융권의 형성 촉진 : 2008년 5월 인민은행과 은행감독관리위원회는 개인과 일반기업의 소액대출회사 설립을 허용하는 정책 제정
 - 주권담보 대출시장 활성화 : 중국은 또한 중소기업의 주권 거래 활성화를 위해 장외 주권시장을 설립하고 주권담보 대출시장도 적극 활용
- (시사점) 중국의 중소기업 융자지원은 중국 진출 국내기업에 차별 요인으로, 현지 기업으로 거듭 날 필요가 있음
 - 중국 진출 기업들은 국내 기업의 해외지사 성격을 탈피하여 제품, 인력의 현지화를 통해 중국 기업으로 거듭 나야 될 것임
 - 제품 성능과 디자인을 중국화하고, 현지 인력(고위직 포함) 비중을 확대하는 한편, 적극적인 M&A를 통해 현지 기업으로 탈바꿈할 수 있음

□ 애널리스트 릴레이션(AR)으로 브랜드 열세를 정면 돌파하라*

- 국내 기업에게는 친숙하지 않은 애널리스트 릴레이션(AR)이 글로벌 기업에게는 경영전략의 실행에 효과적인 도구로 활용되고 있음
 - 단순히 리포트를 통해 추가상승에만 일조했던 애널리스트들을 다양하게 활용하려는 시도가 증가하고 있음
- 애널리스트 릴레이션(AR)의 기대효과와 추진방안은 다음과 같음

기대 효과	추진 방안
<ul style="list-style-type: none"> ■ 제품홍보를 통한 매출의 향상 	<ul style="list-style-type: none"> - 고객사들에게 영향력을 발휘하는 애널리스트들을 우군으로 활용 - 애널리스트들에게 제품과 기업 정보를 제공하기 위한 전담 조직을 구성
<ul style="list-style-type: none"> ■ 애널리스트들의 전문지식 활용 	<ul style="list-style-type: none"> - 신제품의 성공 가능성, 경영진의 전략 타당성 분석에서 애널리스트들의 지식을 활용 - 시장에 미치는 영향이 큰 애널리스트들의 통찰력에 귀를 기울임
<ul style="list-style-type: none"> ■ 브랜드 역량 한계 극복 	<ul style="list-style-type: none"> - PR(Public Relations)을 AR(Analyst Relations)과 연계하여 수행 - 애널리스트의 업무성격에 맞는 맞춤형정보를 제공

- 해외에서 브랜드 파워가 현격히 떨어지는 국내기업들은 애널리스트 릴레이션 기대 효과를 주목하고, 이를 활용하는 계기로 삼아야 할 것임
 - 제품관리자와 엔지니어들이 시장의 전문가와 접촉할 수 있는 기회를 제공하여 시장지향적인 제품을 개발하도록 유도하는 것이 필요

* 이 글은 『Economic Review』 (2008.10.28)의 기사를 요약, 재구성한 것임

□ ‘또라이’가 없는 조직, 인간적인 업무환경을 위해 꼭 필요한 것

인간은 사회적인 동물이다. 하지만 인간이 경험하는 불행의 적지 않은 부분은 바로 사회생활을 영위해야 한다는 데 있고, 그 대표적인 것이 생계유지를 위해 몸담고 일하는 조직에서의 생활이다.

당연히 그동안 많은 사람들은 사회생활에서 오는 불행을 조금이나마 줄일 수 있는 방법을 찾기 위해 노력해 왔다. 비교적 최근에 등장한 인물이 2007년에 『또라이 제로 조직(The No Asshole Rule: Building a Civilized Workplace and Surviving One That Isn't)』이라는 제목의 책을 펴냈던 스탠포드大 교수인 로버트 서튼(Robert Sutton)이다. 그는 모든 조직에는 안하무인 처럼 행동하는 독재자형의 무례한 사람들이 있다고 하면서 이들을 ‘또라이(asshole)’라고 칭했다. 그는 ‘또라이’들과 함께 또는 그 밑에서 일하는 사람들은 불행해질 수밖에 없다는 것을 실감나게 보여준다. 특히 어느 한 상사의 ‘또라이’적인 기질이 당사자에게만 머물지 않고 전 조직으로 감염될 수 있으며 이것이 전체의 생산성을 떨어뜨리고 조직을 경쟁에서 도태되게 만드는 요인으로 발전할 수 있다고 부연하였다. 따라서 조직의 생존과 성장은 어느 정도로 ‘또라이’를 숙아내고 이들의 등장을 효과적으로 막아내느냐가 관건이라고 그는 주장했다.

그러나 서튼에 대해 우리가 좀 더 귀를 기울이게 만드는 것은 그가 어떤 특정한 사람들만이 ‘또라이’가 아니고 우리 모두에게 그 가능성이 잠재해 있다고 강조한 점이다. 그는 약간이라도 ‘권력’을 발휘할 수 있는 지위에 오르게 되면 누구나 ‘또라이’가 될 수 있다고 하면서 그 해결책을 조직 구성원들 간의 벽 허물기와 소통에서 찾고 있다. 하지만 각자가 ‘또라이’가 될 가능성을 인정하는 순간 이미 문제는 해소되고 있음을 의미하는지 모른다. 인간의 본성에 조금이라도 선(善)한 부분이 있다면 자기 안의 ‘또라이’를 즐거워할 이유가 없으며 만약 그러면서도 이를 즐긴다면 정말로 악(惡)한 반사회적인 존재라고 말할 수밖에 없기 때문이다.

“얻는 것보다 더 힘든 일은 버릴 줄 아는 것이다.”

- 그라시안(1601~1658) : 에스파냐의 작가