



08-50 (통권 228호)
2008.12.19

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈

- 미국 기준 금리 제로 시대
- 국내 가계대출 증가율 둔화

경영 노트

- 침몰하는 회사를 구한 리더의 결단

사회 트렌드

- 미국, 데드몰이 늘어난다

차이나 리포트

- 중국경제 중진국 함정 가능성과 시사점

저널 브리프

- 구조조정, 조직쇄신의 기회로 삼아라

洗心錄

- 호감을 얻는 방법

□ 미국 기준 금리 제로 시대

- 미국 연방준비제도이사회(FRB)는 16일 기준금리를 0~0.25%로 낮춘다고 발표함으로써 디플레이션 우려에는 긍정적으로 작용할 것으로 보이나 통화정책은 한계에 봉착
 - 디플레이션 우려 : 2008년 3/4분기 성장률이 -0.5%를 기록하는 등 하락세인 가운데 소비자물가는* 2008년 11월에 1.1%로 7월의 5.5% 이후 지속적으로 하락함으로써 디플레이션 가능성이 고조
 - 양적완화(Quantitative easing) : 정책금리 제로로 인해 통화정책이 한계에 봉착한 경우 국채의 직접 매입을 통해 금융기관에 유동성을 직접 공급하는 방식을 의미함
- 한편, 제로금리로 지속가능한 경제성장과 가격안정성을 위한 모든 수단을 동원할 수 있다는 FRB의 의지를 보였으나, 양적완화를 통한 유동성 공급정책이 제대로 작동하지 않는 유동성 함정에 빠질 가능성도 높음

□ 국내 가계대출 증가율 둔화

- 한국은행(12월 18일)에 따르면 10월중 예금취급기관(예금은행+ 비은행금융기관)의 가계대출 잔액은 전월보다 증가폭이 둔화됨
 - 가계대출(예금취급기관) : 10월말 가계대출 잔액은 509조 9,059억 원으로 전년동월대비 9.0%로 9월의 9.5%에 비해 증가세가 둔화
 - 가계대출(예금은행) : 주택대출의 증가세가 둔화된 가운데 10월말 잔액은 385조 755억 원으로 6.8%,로 9월의 7.5%에 비해 증가세 둔화
 - 가계대출(비은행금융기관) : 상호금융 등 신용협동기구협의통화는 10월에 124조 8,304억 원으로 16.5%로 9월의 16.4%에 비해 다소 증가
- 한편, 한국은행은 18일 정례 환매조건부채권(RP)** 매각시 금융기관은 41조 2,700억 원 응찰하였으나 유동성공급을 위해 13조 원만 흡수하고 나머지 자금을 금융시장에 공급함

*식품과 에너지 가격을 제외한 근원물가지수도 7월의 2.5%에서 11월에 1.1%로 하락.

** 보유채권을 담보로 금융기관들끼리의 단기자금거래.

□ 침몰하는 회사를 구한 리더의 결단

- 세계적인 글로벌 기업들의 성공요인 뒤에는 항상 최고경영자의 탁월한 리더십과 위기 때마다 빛나던 결단이 있었음
 - 침몰하는 기업을 다시금 일으킨 회사의 CEO들은 위기의 순간에 창의적이고 과감한 리더십을 통해 위기를 기회로 바꿈
 - 이는 무엇보다 능동적인 조직개혁을 통한 체질변화와 사업에 미래성이 없다면 자금 젖줄(Cash cow) 산업도 포기할 수 있었던 결단력임

■ 결단의 리더십을 보여준 사례

회 사	위기 대응전략
노키아	- 기업의 모태인 제지를 비롯해 가전, PC사업 등과 당시 세계적인 시장점유율을 확보한 케이블 사업마저 정리 - 휴대폰의 소비성향을 철저히 분석해 모토로라의 텃밭인 미국 시장 공략
코닥	- 제약, 의료기기 등 시너지 효과를 내지 못하는 사업의 과감히 정리하여, 핵심역량을 보유한 사업에 집중 투자 - 기존 브랜드를 개도국 시장에 특화해 판매에 주력
필립스	- '센추리온'(CENTURION) 운동을 통해 전사적인 대규모 구조조정을 단행하였으며 30만 명의 직원 중 20%를 줄임 - 4개의 사업 분야로 통폐합하고 경쟁력 없는 사업 매각
파나소닉	- 재고물량 조절로 밀어내기식 운영을 해온 대리점들을 70% 이상 정리함 - 'me-too' 영업 방식을 버리고 'follow-me'를 채택
인텔	- 기존의 틀에서 벗어나는 사고방식, 풍부한 상상력, 5분 지각 시말서 등의 도덕성에 기반을 한 리더십 발휘 - 현재 컴퓨터의 품질보증서가 된 '인텔 인사이드' 캠페인을 선보임

자료 : 파이낸셜 (2008.12.12).

- 최고경영자의 결단력은 기업 내외부의 경영환경을 남들보다 먼저 파악하고 이에 발 빠르게 대응해야 하는 선구자의 자세가 필요함
 - 남들보다 먼저 위기 및 기회를 인지하기 위해서는 남들보다 한발 더 움직이고, 더 많은 기회를 찾아다니는 민첩한 리더가 되어야함
 - 또한 직원들을 미래를 함께 짊어지고 나아가야 하는 동반자의 관계로 항상 인식하여 그들의 역량을 최대한 발휘하도록 해야 할 것임

□ 미국, 데드몰이 늘어난다*

- 경기침체 본격화 이후 미국 쇼핑몰에서 셔터문을 내린 가게들이 늘면서 ‘데드몰’(dead mall) 현상에 대한 우려가 일고 있음
 - 데드 몰은 빈 점포가 많거나 손님들의 발길이 뜸한 쇼핑몰을 일컫는 부동산업계 속어로 ‘그레이필드’(갯빛 지역), ‘고스트박스’(유령지대)와 함께 통용됨
- CNN머니는 18일 보도에서 애틀랜타, 애리조나, 라스베이거스, 캘리포니아, 플로리다 등 미국 주요지역 쇼핑몰들이 데드몰로 전락하거나 아예 폐업할 조짐을 보이고 있다고 보도
 - 美 주요 대도시 쇼핑몰들의 평균 공실률은 이미 7%를 넘어서 지난 2001년 초반 이후 최고 수준을 기록
 - 국제쇼핑센터평의회(CSC) 조사에 따르면, 올 한 해 동안 미국 내 쇼핑몰 6,100개가 사라졌으며, 내년 상반기에는 3,100개가 영업을 중단할 것으로 예상
- 데드몰이 늘고 있다는 것은 단순히 점포 몇 개가 사라졌다는 의미를 넘어서 심각한 사회문제가 될 수 있다는 게 전문가의 지적
 - 쇼핑몰은 미국 지역사회의 중심지로서 마을의 ‘사랑방’ 역할을 수행하고 있기 때문임
 - 쇼핑몰이 지역경제에서 차지하는 비중도 적지 않다는 것도 문제인데, 예컨대 펜실베이니아주 몽고메리 카운티는 세수 중 절반 가량을 ‘킹 오브 프리시아’ 쇼핑몰에서 얻고 있음
- 쇼핑몰에서 생필품을 구매하는 게 일반화된 미국 소비자들에게도 데드몰이 늘고 있다는 것이 반가운 일이 아님
 - 현재 미국 쇼핑몰들은 필사적인 할인 경쟁을 벌이고 있어 소비자들은 저렴하게 물건을 구입하고 있음
 - 하지만 경쟁업체들이 문을 닫으면서 독점적 지위에 오르게 된 업체들은 점차 ‘할인 전쟁을 펼 이유가 없다’는 점을 느끼게 될 것임

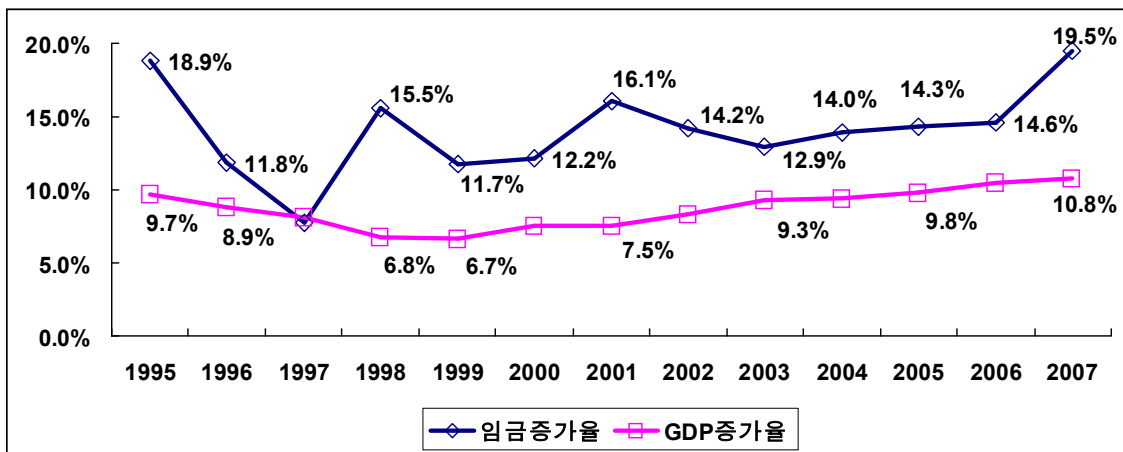
* “미국 데드몰이 늘어난다”(문화일보, 2008.12.19) 기사 참조

□ 중국경제 증진국 함정 가능성과 시사점

■ (개요) 2008년 중국은 1인당 GDP 3,000달러 돌파가 예상되는 가운데 대내외적 경제여건 악화로 증진국 함정에 빠질 가능성이 거지고 있음

- 전 세계적 경제위기 확산으로 수출 주도형의 중국경제는 성장 둔화를 피할 수 없으며, 소득수준 상승으로 성장동력이 약화된 상황임
- 수출은 11월 마이너스 성장률을 기록, 1995~2007년 동안 도시근로자 임금은 연 평균 14.1% 증가, 1인당 GDP 증가율은 8.7%에 그쳐 임금상승률이 경제성장률을 앞섬

< 중국 도시근로자 임금증가율과 1인당 GDP 증가율 추이 >



자료 : 중국 국가통계국.

■ (영향 요인) 대외 수출 수요 감소와 국내 자산시장 가격 하락 및 투자 부진은 중국경제의 저성장 궤도 진입을 가속화하는 요인임

- 수출수요 감소 : 2009년 세계경제 성장률이 최소 1.5%p 둔화될 것이기 중국의 대외수출 증가율은 최소 7.5%p 감소할 것으로 보임
- 자산가격 하락 : 중국 부동산 가격은 2007년에 비해 15% 정도 하락하였으며, 거래량은 20% 이상 급감하여 ‘부의효과’가 급속히 사라짐으로써 소비 부진으로 이어지고 있음

- 투자 부진 : 과거 수년 간의 투자 급증으로 인한 과잉 생산능력이 판매부진으로 조정국면에 진입함
 - 2005년부터 2008년 사이 중국 기업들의 연간 설비투자 증가율은 41%에 달해 과잉 투자가 줄곧 문제시되어 왔음

■ (중국의 대응) 중국이 ‘중진국 함정’에서 탈출하여 새로운 단계로 도약할 수 있을지 여부는 산업구조 고도화와 내수시장 확대를 통한 자체 성장 기반 확보가 관건임

- 산업구조 고도화 : 중국의 산업구조 고도화 정책은 이미 시행 중이며 외국인 직접투자 유치정책에 있어 그 의도가 가장 선명하게 나타남
 - 중국은 ‘외국인 직접투자 지도 목록’을 개정하여 기존의 외국 자본의 진입 범위를 임가공 위주의 제조업에서 첨단 제조업과 서비스업으로 전환함
- 내수시장 확대 : 수출 감소에 따른 부작용을 최소화하고 경제의 안정적인 발전을 위해 중국은 내수시장 확대를 최우선 정책과제로 추진
 - 내수확대를 위해 중국은 최근 ‘내수확대 10대 조치’를 발표하고 대규모 SOC투자와 도농간, 지역간 균형발전을 위해 4조 위안의 재정을 투입할 예정임

■ (시사점) 중국경제의 ‘중진국 함정’ 극복 과정에서 한국경제는 큰 영향을 받을 수 있으므로 전략적 대응이 필요함

- 중국의 산업구조 고도화에 대비해 우리 기업들은 기술적 우위를 유지하기 위해 연구개발투자를 지속적으로 확대해야 함
- 중국의 내수시장 선점을 위해 국내 기업들은 중국에 과감히 진출할 필요가 있으며, 현지화를 통해 영업력을 강화할 필요가 있음

□ 구조조정, 조직쇄신의 기회로 삼아라*

- 글로벌 금융위기로 경영환경이 악화되면서 기업들의 구조조정이 확산
 - 그러나 천편일률적인 인력감축은 조직의 반발을 불러일으킬 수 있으며 기업 내 비효율성도 완벽하게 제거하지 못함
- 구조조정의 목표는 단순한 감원이 아니라 기업체질을 개선
 - 구조조정의 본래 목적은 투자성도가 높은 조직은 남기고 그렇지 못한 조직은 없애 낭비를 막는 것
 - 누구를 자를 것인가가 아니라 어떤 업무를 없앨 것인가가 구조조정의 출발점임
- 성공적인 구조조정을 위한 원칙과 과제

원칙	과 제
“목표는 단순한 감원이 아니다”	- 구조조정의 목표는 기업의 체질 개선 - 핵심 인력은 반드시 남겨 성장 동력으로 활용
“구조조정 이유부터 명확히 하라”	- 낮은 생산성 및 내부 조직 간 갈등과 같은 근본적인 원인을 파악하고 구체적인 청사진을 제시
“사람이 아닌 조직을 줄여라”	- 비효율적이고 투자성도가 낮은 업무는 과감하게 정리 - 장기근속을 이유로 자리만 차지하는 임원들은 정리
“직원들에게 솔직히 설명하라”	- 일 잘하는 직원들의 조언을 바탕으로 액션플랜을 마련 - 핵심인재들이 옳은 결정이라고 여겨야 구조조정이 초래하는 고통과 악영향이 빨리 사라짐

- 경영자들은 일률적 수처에 근거한 구조조정에서 벗어나 전략적인 구조조정을 꾀할 필요성 있음
 - 구조조정은 조직의 구조와 크기, 운용 메커니즘을 근본적으로 바꿀 수 있는 기회라는 점을 인지
 - 궁극적으로 구조조정을 통해 기업의 효율성을 증대시켜 기업성과를 올린다는 목표의식을 가져야 함

* 이 글은 『한국경제신문』(2008.12.17)에 실린 글을 요약, 정리, 재구성한 것임

□ 호감을 얻는 방법

스위스 철학자 요한 카스파 라바터는 수많은 연구를 통해 “외모와 성격은 일치 한다”는 주장을 폈다. 그의 주장은 겉으로 드러나는 외모만 보고도 그 사람의 특성을 예측할 수 있다는 것을 전제로 한다. 또한 사회심리학자이자 문화인류학자인 에드워드 T. 홀은 생전 처음 보는 두 사람이 처음 만난 그 순간의 인상만으로 상대방에게 호감 내지 반감을 느낀다는 사실을 밝혀낸 바 있다.

때문에 가능한 한 처음부터 호감을 줄 수 있는 사람이 된다는 것은 세상을 살아가는 데 있어 머리 뒤에 후광(halo)을 달고 다니는 것과 같다. 그렇다면 조직이라는 특수한 공간 안에서 첫인상부터 호감을 주는 사람이 되기 위해선 어떻게 해야 할까?

첫째, 호감을 주는 태도와 말씨를 지녀야 한다. 주변을 둘러보자. 한마디 말을 해도 오랫동안 기억이 남고, 행동 하나 하나가 인상적인 사람들이 분명 있을 것이다. 호감을 주는 태도와 말씨를 연구하고 그것을 남에게서 찾을 수 있다면 적극적으로 배워보자.

둘째, 자신의 유머 감각을 다듬는 것이 필요하다. 조직이나 일반 사회의 모임에서도 유머는 화자를 돋보이게 한다. 칼라일의 말을 들어보면 “진정한 유머는 머리에서 떠오르는 것보다 마음에서 솟아나온다”고 했다. 유머로 호감 받는 사람이 되고 싶다면 참고해 볼만하다.

셋째, 당신만의 이미지를 만들라. 현대사회는 이미지를 사고파는 시대라고 해도 과언이 아니다. 당신만의 이미지를 만들기 위해 당신이 지니고 있는 성격적 특징들을 떠올려 보라. 그리고 그 중 가장 자신 있는 부분을 당신의 이미지로 부각시켜라. 타인에게 각인될 만한 긍정적인 이미지는 당신의 가치를 그만큼 높여 줄 것이다.

이미지와 개성도 전략이 되는 세상이다. 남에게서 받은 좋은 인상을 당신의 것으로 만들 수 있다면, 그를 바라보던 당신의 긍정적인 시선을 언젠가는 다른 사람으로부터 되받게 될 것이다.

**“ 고난과 눈물이 나를 높은 예지로 이끌어 올렸다.
보석과 즐거움은 이것을 이루어 주지 못했을 것이다. ”**

페스탈로치(1746~1827) : 스위스의 교육자