



08-10 (통권 188호)
2008.03.14

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈

- 미국 경기침체 심화
- 환율 급등으로 인한 물가 불안

경영 노트

- GE의 활력곡선과 국세청의 '인사 개혁'

사회 트렌드

- '사실상 백수' 305만 명

저널 브리프

- 일본 전기·전자업체들의 선택과 집중

洗心錄

- '인자무적'의 리더십

□ 미국 경기침체 심화

- 미국 경기 회복을 위한 연방준비제도이사회(FRB)의 지속적인 금리인하에도 불구하고 미국 고용 지표가 부진한 양상을 띠는 등 미국 경기 침체가 더욱 심화될 우려가 있음
 - 미국의 2월 비농업부문 고용자수는 6만 3,000명 줄어들어 1월에 이어서 감소세를 보이는 등 미국 경기 판단의 핵심지표인 고용지수와 제조업 ISM지수* 동반 부진으로 경기침체 상태에 진입했다고 평가됨
 - 이러한 상황에서 FRB는 경기 부양을 위하여 오는 18일의 연방공개시장위원회에서 금리를 인하할 것이라는 기대가 있음

- 미국 경기침체가 보다 더 현실화됨에 따라 경기 논의의 초점도 경기침체 자체에서 경기 하강의 깊이와 기간이 어느 정도인지로 바뀌고 있는 등 미국 경기침체는 더욱 심화되고 있는 것으로 판단됨

□ 환율 급등으로 인한 물가 불안

- 원유를 포함한 국제 원자재 가격이 상승하고 있는 가운데, 최근 원화 환율 상승은 대외수지 개선 등 긍정적인 영향에도 불구하고 물가상승 등 경제에 대한 부정적인 측면도 간과할 수 없음
 - 원/달러 환율이 3월 들어 10일째 상승하여 2년 만에 최고치인 980원을 넘어서고 있는데, 이는 최근 3개월간의 무역적자 지속과 외국인의 배당금 송금 증가 등이 주요인인 것으로 추측됨
 - 원유가 및 원자재가가 급등하고 있는 상황에서는 원자재에 대한 해외 수입 의존도가 높은 한국 경제로서는 수입비용의 증가로 인한 물가불안 상황에 직면할 수밖에 없음

- 이러한 환율 상승은 미국 달러 약세의 기조에 반하여 美 달러 대비 고평가된 원화가 조정과정을 거치는 것이라는 견해가 지배적임

* 제조업 ISM 지수는 전미 공급관리협회(ISM)가 발표하는 제조업 경기선행지수임

□ GE의 활력곡선과 국세청의 ‘인사 개혁’

- (개요) 국세청이 일 못하는 직원을 상시 정리하는 ‘기업형 구조조정 시스템’ 도입을 골자로 한 인사 개혁을 예고함
 - 공무원 사회에서도 대표적 ‘철밥통’인 국세청이 상시 구조조정이라는 고강도 개혁을 예고하자 국세청은 물론 관료사회 전반이 바짝 긴장함
- (내용) 국세청 인사 개혁의 기본 골격은 ‘GE의 활력곡선’을 도입하여 관료 사회에도 성과주의 인사시스템과 경쟁 문화를 정착시키는 것임
 - ‘GE의 활력곡선’(vitality curve)이란 조직원을 20%의 톱 클래스, 70%의 중간, 10%의 하위로 구분하여, 상위에는 최고의 보상을 주고 하위 10%는 상시 정리하는 시스템임
 - 활력곡선은 잭 웰치 전 GE회장이 도입하였으며, GE는 제도 시행 3년 만에 문제 직원을 모두 정리하였음
 - 국세청은 올해 말부터 ‘GE의 활력곡선’을 토대로 하는 성과평가 제도를 도입하되, 고위 공무원단에 우선 적용할 계획임

<국세청 성과평가 및 인사흐름도>

구분	내용
성과계약 체결	-연초 또는 보직 발령시 청장과 면담, 성과계약 체결 -국세청의 비전·가치공유, 도전적인 성과목표 설정
주기적 성과평가	-반년마다 성과·역량 평가 -추진상황 확인, 대안 토의(멘토링 방식)
인사기준 활용	-공석 발생시 희망자가 성과제안서 제출 -성과·역량 평가를 기준으로 적격자 선발
평가결과 누적관리	-성과 상위자는 인사·급여 등 우대 -성과 하위자는 불이익 조치

- (시사점) 관료사회의 경쟁체제 강화가 예상되므로 기업은 기업 문제 해결에 관료사회의 경쟁역학을 적극적으로 활용하는 접근법이 필요함
 - 공무원 사회에 경쟁과 성과주의가 확립되면 행정서비스 수요자인 기업 입장에서는 기업 문제 해결에 보다 창의적 접근을 요구할 수 있음
 - 또한 기업의 애로사항 해결을 공무원 및 부처의 실적 향상과 연결시켜 접근한다면 상호 윈-윈 관계를 형성할 수 있음

□ '사실상 백수' 305만 명

- 실업자(81.9만 명)와 '쉬었음' 해당자, 취업준비자를 합친 '사실상의 백수'의 수가 305.4만 명에 달한 것으로 나타남
 - 경기 부진으로 고용 사정이 악화되고 있는 가운데 특별한 이유 없이 그냥 쉬고 있는 사람이 160만 명을 넘어섬
 - 기업체 입사나 공무원 시험 등을 준비하는 취업준비자도 사상 최초로 60만 명 선을 돌파함
 - 여기에 실업자(81.9만 명)까지 포함하면 '사실상 백수'가 300만 명을 넘는다는 결론임

- ('쉬었음' 분류자) 통계청에 따르면 비경제활동인구 가운데 '쉬었음'으로 분류된 사람은 지난 2월 현재 162.8만 명으로 관련 통계가 작성된 2003년 이후 최대치를 기록
 - 비경제활동인구란 15세 이상 인구 가운데 취업자도 실업자도 아닌 사람, 즉 일할 능력이 아예 없거나 일을 할 수는 있지만 직업을 가질 의사가 없는 사람들을 말함(주부, 학생, 연로자, 심신장애자 등)
 - 비경제활동인구 중 일할 능력이 없는 데도 취업할 생각이나 계획이 없는 사람은 '쉬었음'으로 집계됨
 - '쉬었음'에 해당하는 사람이 2월 기준으로 2003년 97.7만에서 116.4만('04년), 147.4만('05년), 156.1만 명('06년) 등으로 꾸준히 증가

- (취업준비자) 비경제활동인구 중 취업준비자 수도 지난 2월 현재 60.7만 명으로 작년 같은 달에 비해 8.6만 명 증가
 - 취업준비를 위해 고시학원, 직업훈련기관 등에 통학하고 있는 사람은 24만 명으로 3.5만 명 늘었고, 통학을 하지 않고 자택 또는 독서실 등에서 취업을 준비하는 사람은 5.1만 명 증가한 36.7만 명임
 - 2월 기준 취업준비자는 2003년 33.3만, 2004년 36.8만, 2005년 44.6만, 2006년 48.4만 명 등 증가세를 이어가고 있음
 - 취업준비자는 구직활동을 하지 않기 때문에 실업자로 분류되지 않고 비경제활동인구에 포함되지만 취업시험 준비를 구직활동의 일환으로 볼 수도 있는 만큼 이들의 증가는 사실상 실업자 증가를 의미함

□ 일본 전기·전자 업체들의 선택과 집중*

- (현황) 일본의 전기·전자 업체들이 경쟁력이 떨어지는 사업에선 잇따라 과감히 손을 떼고 자신 있는 부분에만 올인 하는 선택과 집중의 양상을 띠고 있음
 - 채산성이 없거나 시너지 효과가 적은 사업은 버리고 유망한 분야만 골라서 집중 투자함
- (원인) 다양한 사업에 한정된 경영 자원을 분산할 경우 수익성을 악화시킬 수밖에 없다는 판단에서 경쟁력 없는 사업에서 과감히 철수하고 경쟁력 강화를 위해 관련업체간의 적극적인 전략적 제휴를 맺고 있음

방 식	사 례
경쟁력 없는 사업에서의 과감한 철수	<ul style="list-style-type: none"> - 산요전기는 휴대전화 사업을 교세라에 매각 - 히타치는 PC생산을 미국 휴렛팩커드(HP)에 위탁, 가정용 PC 생산과 신기술 개발 중단 - 소니는 게임용 고성능 반도체 제조 설비를 도시바에 매각 - 도시바는 표준경쟁에서 뒤진 HD-DVD분야에서 철수 - 후지쓰는 경쟁 심화와 가격하락으로 PDP TV 생산중단
관련업체간의 적극적인 전략적 제휴	<ul style="list-style-type: none"> - 도시바와 샤프는 LCD TV 사업 제휴 - 마쓰시타전기와 캐논 및 히타치는 LCD 사업 제휴

- (전망) 이같은 일본 전기·전자 업체들의 선택과 집중 경영은 향후 각사의 수익성 향상에 도움을 줄 것으로 예상됨
 - DVD 사업 철수로 수백억 엔의 손실이 예상되었던 도시바의 경우, 철수 후 오히려 주가는 5.75% 증가하였고 2007 회계연도 연결 영업이익이도 전년대비 12% 증가한 2,900억 엔에 달할 전망
 - 미쓰비시는 휴대전화 사업에서 철수 후 2,300억 엔의 영업이익이 예상

* 이 글은 『한경BUSINESS』(2008.03.17)에 실린 글을 요약, 재구성한 것임

□ ‘인자무적’의 리더십

중국의 제자백가 중에서도 가장 중요한 통치 이데올로기가 되어왔던 유가(儒家)사상에 인자무적(仁者無敵)이란 말이 있다. 사전적으로는 ‘어진 사람은 적이 없다’라는 뜻이지만, 좀 더 깊이 새겨보면 ‘어진 사람이란 인재를 얻을 수 있는 지혜로운 사람이며, 어진 사람은 적마저 감화시켜 내 사람으로 만들 수 있다’라는 의미가 내포된 말이다.

글로벌 시장 경쟁이 갈수록 격화되고 있는 오늘날, 기업의 지속성장을 위한 경쟁력은 인재에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 국내외 유명 기업들의 CEO들은 기업 성장의 절대 조건으로 인재경영의 중요성을 강조하고 있으며, 기업들마다 앞다퉈 우수 인재를 발굴하고 양성하는 데 주력하고 있다. 최근엔 국경을 초월해 글로벌 차원에서 우수 인재의 영입에도 힘을 쏟고 있다. 하지만 진정한 의미에서 인재를 얻기 위해서는, 마음에서 우러나 믿고 따를 수 있게 만드는 리더십이 뒷받침되어야만 한다.

현대적 의미에서 ‘인자무적’의 리더십은 조직구성원들의 마음을 사로잡아 자기 사람으로 만들어, 기업 성장의 추진력으로 일치단결 시킬 수 있는 외유내강(外柔內剛)의 카리스마로 해석될 수 있다. ‘어진’ 리더는, 직원들을 가족같이 챙기는 ‘부드러움’의 이면에, 희생을 각오하고 솔선수범할 수 있는 ‘강함’도 겸비해야 한다는 말이다. ‘어진’ 리더는 인재들의 창의성과 잠재력을 개발시키고 조직의 일원으로서 로열티를 가질 수 있도록 효과적으로 동기부여 함으로써 직원들이 믿고 따를 수 있게 만든다.

최근 모 기업에서 실패한 직원에 대해서도 그 과정을 평가해서 포상하는, 이른바 ‘챌린지賞’을 제정·운영한다고 한다. 비록 결과로는 실패했지만 혁신을 위한 창의적인 노력에 박수를 보내고, 이로 인한 실패에 격려를 아끼지 않는다면, 직원들의 마음을 얻는 것은 그리 어렵지 않을 것이다.

**“ 빨리 가고 싶다면 혼자 가도 된다.
그러나 멀리 가고 싶다면 함께 가야 한다.”**

- 앙겔라 메르켈 독일 총리, 아프리카 원조를 위한 국제사회의 협동을 강조하며