



08-20 (통권 198호)
2008.05.23

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈

- 미국, 경기선행지수 상승세
- 한국, 경기 하강 가능성 증대

경영 노트

- 협력은 전략, 적과의 동침도 OK

사회 트렌드

- 팬데믹
- 롤러코스터 세대

저널 브리프

- EVA 지표 활용하기

洗心錄

- 리더의 결단

□ 미국, 경기선행지수 상승세

- 미국 경제의 향후 경기상황을 나타내는 경기선행지수가 상승함으로써 2개월 연속 상승세를 이어가고 있어 서브프라임 모기지 부실로 촉발된 미국 경제 악화가 진정되고, 경기는 회복에 대한 전망이 대두됨
 - 미국 경기선행지수는 '08년 4월 102.0으로 전월대비 0.1%p 상승하여 3월의 0.1%p 상승까지 감안하면 2개월 연속 상승한 것임
 - 선행지수의 세부 지수 중 주식가격, 이자율 스프레드, 빌딩허가 건수 등 6개가 증가하였고, 소비자기대지수, 평균 주당 제조업 시간 등 4개의 지수가 하락하여 전반적으로는 소폭 상승하였음
 - 정부의 5월부터 시작된 세금환급이 소비로 이어질 가능성이 증대됨으로써 정부의 부양책이 성과를 보인다면 경기 회복세가 이어질 전망이다
- 그러나, '08년 4월 소비자신뢰지수가 62.5로 소비심리가 위축되고 있고, 주택경기가 완전히 회복세를 보이는 것이 아니어서 최근의 경기 회복 가능성 대두는 일시적일 것이라는 주장도 제기됨

□ 한국 경기 하강 가능성 증대

- 우리 경제는 동행지수가 '08년 1월 이후 하락추세이고 선행지수도 '07년 11월 이후 하락세를 지속하고 있어, '07년 1/4분기 이후 상승세인 경제성장률이 둔화될 징후를 보이고 있음
 - 한국의 '08년 3월 동행지수 순환변동치는 100.9로 전월대비 0.3p 하락하였고, 선행지수는 114.0로 '07년 11월 이후 4개월 연속 하락세임
 - '07년 1/4분기 경제성장률은 전년동기대비 4.0%, 2/4분기 4.9%, 3/4분기 5.1%, 4/4분기 5.7%, '08년 1/4분기 5.7%로 증가세를 유지
- 이에 따라, 2007년 1/4분기 이후 증가세인 경제성장률은 '08년 1/4분기를 고점으로 형성하고 경기 상승세가 하강세로 전환되는 국면일 가능성이 높은 것으로 판단됨

□ 협력은 전략, 적과의 동침도 OK*

- 경쟁기업간의 협력을 상상할 수 없었던 과거와 달리, 시장경쟁에서의 승리를 위한 경쟁사간의 긴밀한 협력이 큰 대세를 이루고 있음
 - 경쟁사간의 협력이 빈번해진 이유는 시장경쟁의 승리를 위한 규모의 경제가 필요한 오늘의 시점에서 연합전선 구축이 불가피하기 때문임
 - 긴밀히 협력하는 해외 기업들의 거센 도전에 대응하기 위해 국내 대기업들도 협력을 강화해야 한다는 지적이 있지만 잘 실행되지 않고 있음W
- 경쟁기업간의 협력은 미국, 대만, 일본 등 외국의 사례와 일부 한국기업의 사례가 대표적임

<경쟁기업간의 협력사례>

협력업체들	주요 내용
록히드 마틴사 & 보잉사(미국)	- 미국 최대 방위산업체와 2대 방위산업체로서 경쟁관계 - 차세대 장거리 폭격기 사업 참여를 위해 공동설계팀 구성
TSMC, 파워칩 & 뱅가드(대만)	- 대만의 반도체 3사 - 2008년 3월 14조원대의 대규모 공동투자계획 발표
소니 & 샤프(일본)	- 2009년 4월 4조 4,000억 원을 들여 오사카에 공동으로 10세대 LCD라인을 건립기로 함
마쓰시타, 도시바 & 히다치 디스플레이(일본)	- 마쓰시타는 도시바, 히다치와 함께 설립했던 IPS알파테크 놀로지 지분을 대거 인수하고 LCD시장 진출을 선언
대우증권, 대구은행 & 부산은행(한국)	- 대우증권은 두 은행과 IB(투자은행)부문 제휴를 체결 - 증권사의 지방 진출과 은행의 IB업무 보완을 위해 협력
CJ홈쇼핑 & 옥션(한국)	- CJ는 옥션 사이트에 CJ홈쇼핑 인기상품을 판매하는 'CJ홈쇼핑 eTV'코너 개설

- 협력의 상생효과를 위하여 협력기업들은 서로의 약점에 대한 상호보완, 위험 회피, 규모의 경제 등과 같은 측면에 초점을 두어야 함
 - 모든 약이 몸에 좋은 것이 아니듯 경쟁사와의 협력 역시 운용하기에 따라 결과가 다르기에 시너지 효과를 위한 치밀한 전략이 필요함
 - 경쟁사와의 협력에서 실패하는 공통 이유는 '지속적 혁신의 부재'이기에 경쟁사와 협력하는 제조업체의 경우 가장 필요한 것은 지속적 혁신임

* <이코노미21>(2008.5.14)을 요약, 정리, 재구성한 내용임

□ 팬데믹

- 팬데믹이란 ‘pan(모두)+ demic(사람)’이란 그리스어에서 유래한 말로서, 전염병이 범세계(대륙)적으로 유행하는 현상을 말함
 - 1998년 뎅기 바이러스에 의한 뎅기열이 세계 56개 국에서 120만 명의 감염자를 낸 것이 팬데믹의 대표적인 예임
- 이제는 지구 저 반대편에서 발생한 전염병에 대해서도 전혀 안심할 수 없는 시대가 됨
 - 1330년대 중국에서 발생한 페스트 균은 1347년에야 이탈리아에 도착했고 전 유럽에 퍼지는 데 4년이나 걸림. 또 말라리아는 이탈리아 반도 전체에 퍼지는 데 거의 1,500년이 걸리기도 함
 - 그러나 사스는 2003년 2월 홍콩에서 열린 학술대회 이후 전 세계로 퍼지는 데 일주일도 걸리지 않음

□ 롤리코스터 세대

- 겉으론 매우 신나고 즐겁게 보이지만 막상 롤리코스터를 탄 사람들이 불안과 희열을 동시에 느낀다는 데서, 요즘의 새내기 직장인을 빗대는 말
 - 27~32세 롤리코스터 세대의 중심인 30세는 1979년생으로 IMF 시대인 1998년 대학생활을 시작
 - 풍족하게 자랐지만 대학입학 전후로 IMF를 겪고 심각한 취업난에 시달리는 동안, 어른이 되는 연습도 제대로 못한 채 어른들의 사회로 내던져진 세대라는 것임
- 이들이 자신만의 방식으로 사회에 적응하는 모습은 또 하나의 트렌드를 낳고 있음
 - ‘부장 싫으면 피하면 되고’라고 흥얼대는 SK텔레콤의 ‘생각대로 T’ 캠페인, 출판계에 붙고 있는 ‘서른 살 조명하기’ 열풍 등이 그 예들임

□ EVA 지표 활용하기*

- 많은 기업체들이 EVA(Economic Value Added, 경제적 부가가치) 지표를 경영성과의 평가에 활용하여 큰 성과를 거두었음
 - EVA란 기업이 벌어들인 영업이익 가운데 세금과 자본비용을 뺀 금액으로, 해당기업이 투자자본과 비용으로 실제 얼마나 많은 이익을 냈는가를 나타냄
 - EVA의 가장 큰 장점 중 하나는 부서별 기여도와 자본비용 분석이 가능하여, 산업 또는 상품단위까지 세세하게 인과관계를 파악할 수 있음
- EVA 지표는 ACME, STX, 삼성그룹, 두산그룹, 한국조폐공사 등 국내외 업체에서 유용하게 활용되어 경쟁력을 향상시킴

<국내의 기업의 EVA 활용 사례>

기업	주요 내용
ACME (미국 철강 업체)	- 구조조정 과정에서 EVA개념을 도입하여 수익을 내는 공장과 상품을 판단 - 자본집약적 산업으로서 공장·상품별 분석이 어려운 난항을 극복한 좋은 사례
STX (국내 지주회사)	- 임원진을 대상으로 수익 배분과 EVA를 적절히 활용하여 우수한 보상체계 갖추 - 지난 몇 년간 시가총액이 4배로 급상승한 데는 EVA를 적용한 것이 크게 작용
삼성그룹	- EVA는 삼성그룹의 핵심 경영지표로서, 경영평가에서 가장 많은 배점을 차지 - 단위조직별 경영실적을 따로 측정하여 이익을 배분하는 EVA경영방식을 도입
두산그룹	- IMF 한파가 닥치기 전에 EVA를 활용하여 사업구조조정 진행 - 1999년 12월부터 EVA 극대화를 경영목표로 설정
한국조폐공사	- 전 부서에 EVA 성과관리시스템을 구축, 조직별 성과급제와 독립채산제 시행 - EVA를 통한 경영혁신은 원가를 낮춰 제품 가격을 인하하는 효과를 가져 옴

- EVA는 유용하게 활용될 수 있지만, 경영이 불투명하면(예: 계열사 간 내부 거래) 적용이 어렵고 장기적 이익을 무시하는 등 한계점이 있음
 - 한국에서 EVA를 적용함에 있어 문제점은 계열사가 독립회사로 운영되지 않기에 내부자 가격이 책정됐을 경우 정확한 이익 수치를 도출하기 어려움
 - EVA 지표만으로 성과평가 체도를 운영하면 교육, 마케팅 및 신기술 개발에 소요되는 투자를 줄이게 되어 장기적 관점에서 회사의 가치를 훼손하게 됨

* 이 글은 『매경ECONOMY』(2008.5.21)에 실린 글을 요약, 정리, 재구성한 것임

□ 리더의 결단

우리가 자주 쓰는 표현에 ‘위기는 기회다’라는 말이 있다. 하지만 위기를 기회로 만들기 위해서는 무엇보다 환경 변화에 대해 긍정적으로 사고하고, 특히 선택의 기로에 섰을 때 명확하게 방향을 제시할 수 있는 ‘결단력’이 뒷받침되어야 한다. 사회가 복잡해지고 환경 변화가 가속화되고 있는 오늘날은 중요한 결단의 순간이 빈번하게 발생한다. 특히 기업을 둘러싼 대내외 환경이 급변함에 따라 경영의 속도가 빨라지고 있어, 경영 리더의 결단력은 조직의 사활을 결정할 정도로 중요하다. ‘결단력’이 경영 리더의 자질로서 중요하게 평가되는 것은 바로 이런 이유 때문이다.

‘결단’을 한다는 말은 ‘불확실성’을 배경으로 하는 말이다. 즉 확실하지 않기 때문에 결단을 내린다는 의미이다. 누가 봐도 확실한 상황이라면 굳이 리더의 결단이 필요하지 않을 것이다. 물론 리더의 결단이 때로는 불합리하게 보이기도 하고, 또한 신속한 결단이 모두 좋은 결과를 낳는 것은 아니다. 하지만 결단이 늦어지는 만큼 문제를 더욱 복잡하게 만들어 해결을 늦어지게 한다는 점에 주의해야 할 필요가 있다.

리더의 결단력이 빛을 발하기 위해서는 몇 가지 조건이 요구된다. 첫째, 미래를 보는 눈을 가져야 한다. 현재에 만족해서는 불확실한 미래에 대처할 수 없다. 앞으로 일어날 변화에 주목하면서 원대한 목표를 추구하는 도전정신을 가져야 한다. 둘째, 확고한 신념을 가져야 한다. 결단의 순간에 직면했을 때, 강력한 추진력으로 결집할 수 있는 것도 리더의 확고한 신념이 있어야 가능하다. 셋째, 결단은 시기적절해야 한다. 아무리 좋은 결단도 시기를 놓치면 아무 소용이 없다. 특히 오늘날과 같이 환경 변화가 급격한 시대에는, 리더의 결단하는 타이밍이 조직의 사활을 좌우한다. 넷째, 솔선수범하는 자세가 필요하다. 조직 구성원들이 리더의 결단을 믿고 따라올 수 있게 하려면 앞장서서 실천하는 리더십을 보여줘야 한다.

예전에 ‘순간의 선택이 10년을 좌우합니다’라는 광고 문구가 있었다. 경영 환경의 불확실성이 갈수록 증대되는 현실에 비추어 볼 때, ‘리더의 결단이 기업의 미래를 좌우합니다’라고 해도 과언은 아닐 것이다.

“지혜와 용기, 둘 중에서 하나가 없으면 완전한 행복은 불가능하다.”

- 그라시안(1601~1658) : 스페인 예수회 사제, 소설가