



08-22 (통권 200호)
2008.06.05

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈

- 미국 경제 성장 정체 및 인플레이 우려 증대
- 국내 소비자물가 상승세 지속

경영 노트

- 예측 힘들수록 시나리오 경영 중요

사회 트렌드

- 헬리콥터族
- 노타이 패션

저널 브리프

- M&A의 성공조건

洗心錄

- 동안(童顏)의 리더

□ 미국 경제 성장 정체 및 인플레이 우려 증대

- OECD(2008년 6월)에서 미국 경제성장률 전망치를 1.2%로 지난해 예상 수치보다 1.1%포인트 하향 조정하였고, 인플레이율은 올해 3.2% 증가하는 것으로 예상함
 - OECD 전망에 의하면 미국 경제는 올해 1.2%, 2009년 1.1% 성장하는데 이 수치는 지난해의 2.3%, 2.4% 보다 1.1%p, 1.3%p 대폭 하향 수정됨
 - 비록 인플레이를 내년(2009년) 2.0% 수준으로 전망하였으나, 올해 3.2%는 미연방제도이사회(비공식 목표치(2.0%))를 크게 웃도는 수치임
 - 최근 美 국내 물가의 가파른 상승과 국제 원유가격 급등으로 인해 고인플레이에 대한 우려가 증대되고 있음

- 한편, 美 국내수요는 올해 0.3%, 내년 0.2%로 예상하였고, 순수출은 1.0%, 0.9%로 전망되어, 순수출의 성장이 국내수요보다 경제 성장의 주요 요인으로 작용하는 것으로 나타남

□ 국내 소비자물가 상승세 지속

- 국제 원유 가격 급등의 영향으로 석유류 등 공업제품을 중심으로 5월 소비자물가는 전년동월대비 4.9%, 전월대비 0.8% 상승하였음
 - 5월 소비자 물가지수는 109.7(2005년=100)로 전년동월대비 통신통신은 하락하였으나 식료품·비주류음료, 의복·신발, 주거 및 수도·광열 등의 상승으로 2007년 12월 이후 증가세를 지속하고 있음
 - ‘농산물 및 석유류 제외지수’는 전년동월대비 3.9% 상승하였음

- 한편, 체감물가를 파악하기 위한 생활물가지수는 전년동월대비 5.9%, 전월대비 1.0% 상승하였고, 생선류, 채소류, 과일류를 대상으로 하는 신선식품지수는 전년동월대비 3.9%, 전월대비 2.1% 각각 하락하였음

□ 예측 힘들수록 시나리오경영 중요*

- 전략은 비즈니스 세계에서 가장 큰 화두이고 난해한 분야이며, 급변하는 오늘의 경영환경은 전략적 기법에 더욱 많은 난제를 안김
 - 전략이란 ‘자원 배분에 관한 결정’으로 정의되며, 대개 시장분석을 시작으로 경쟁사 동향 파악, 고객의 행태 분석 등 일련의 작업을 포함함
 - 전략적 기법에 한계가 있는 이유는 경영환경의 불확실성과 복잡성이 높고, 수익 모델이 급변하고 컨버전스 현상으로 합쳐지는 등 환경변화 때문임
- 성공적인 전략기획을 위해서는 시나리오 기획, 리스크 관리 프로세스, 실행 계획 수립 등 3가지를 보장해야 함

<성공적인 전략기획의 3가지 비결>

| 전략기획 비결 | 주요 내용 | 사례 |
|-----------|---|---|
| ① 시나리오 기획 | <ul style="list-style-type: none"> · 시나리오 기획은 기획과정의 중요 부분이 돼야 함 · 시나리오 기획에 많은 시간과 노력을 투자해야 함 · 전략기획 사이클을 단축시켜야 함 | <ul style="list-style-type: none"> · 제록스는 전략기획 수립 기간이 너무 길고 정적이어서 기민한 HP에 대응하는데 실패 |
| ② 리스크 관리 | <ul style="list-style-type: none"> · 전략과 리스크 관리를 통합해 서로 긴밀히 협업하면서 RORAB(위험 조정사업 수익률) 극대화를 꾀하여야 함 | <ul style="list-style-type: none"> · 코닥은 디지털카메라 R&D에 많이 투자하고 관련 특허도 많았지만, 제품출시 및 사업 확장에 대한 현업 부서와의 협력이 결여된 이유로 제품 출시의 지연과 함께 사업육성에 필요한 조직적인 지원확보에 실패 |
| ③ 실행계획 수립 | <ul style="list-style-type: none"> · 기획에 있어서 전략과 실행을 별개로 생각하지 말고 전략 수립부터 실행까지 동일한 주체가 담당해야 함 · 전략수립부터 실행까지 ‘주인의식’ 필요 | |

- 경영환경의 불확실성과 복잡성에 대처하기 위해 기업은 전략기획 사이클을 단축하고 환경변화를 끊임없이 모니터링 해야 함
 - 급변하는 사업 환경으로 인해 전략도 기껏해야 3년이면 수명을 다하기에 기업들은 전략기획 사이클을 5년에서 2~3년으로 단축시켜야 함
 - 전혀 다른 산업에서도 경쟁사가 나타나기에 기업들은 핵심 사업에 안주하지 말고 인접 사업에서의 사업기회를 끊임없이 모색해야 함

* 이 글은 『매경ECONOMY』 (2008.06.04)에 실린 글을 요약, 정리, 재구성한 것임

□ 헬리콥터族

- 헬리콥터족이란 헬리콥터처럼 항상 자녀의 곁을 빙빙 맴돌면서 간섭을 멈추지 않는 부모들을 일컫는 신조어임
 - 자녀의 취업이 어려워지자 부모들이 마치 고3 수험생 부모처럼 취업에서도 부모가 일일이 간섭하고 챙기고 있음
 - 구직자의 스트레스 못지않게 그들의 부모 또한 스트레스가 크다고 함
- 인크루트 조사에 의하면, 미취업 구직자를 둔 부모의 40.1%가 자녀의 취업 준비에 직접적으로 관여하고 있는 것으로 조사됨
 - 구체적으로는 취업에 대한 정보를 스크랩해 주거나(67.1%), 지원할 기업을 골라주는(42.4%) 유형이 가장 많았고, 이력서나 자기소개서 작성을 함께하는(21.2%) 경우도 있음
 - 이외에도 취업박람회 데리고 다니거나(7.1%), 아예 면접장까지 따라간다(3.5%)는 열성 부모도 있었음

□ 노타이 패션

- 청와대가 에너지 절약운동의 일환으로 모든 직원들이 8월까지 3개월간 넥타이를 매지 않도록 함
 - 총무비서관실은 내부 온라인 업무관리시스템인 '위민'(爲民)을 통해 전 직원들에 하절기(6~8월)에는 노타이 차림으로 근무할 것을 지시
- 기업에서도 반소매 간편복의 쿨비즈(cool biz.) 패션이 확산됨
 - 에너지관리공단 측은 노타이 차림을 하면 체감온도가 2~3도 낮아져 실내온도를 높일 수 있다고 함
 - 3년 전 노타이로 출근하는 쿨비즈 캠페인을 벌였던 일본은 그해 6월부터 8월까지 3개월간 7,000만 kwh의 전력을 절약하는 성과를 냄
- 비단 에너지 절약 차원이 아니더라도 최근 들어 노타이를 선호하는 CEO들이 많아지는 추세임
 - 이들의 노타이경영 예찬론은 노타이 차림이 자유롭고 창의적인 사고를 하는 데 도움이 되고 기업 경영에 활력을 불어넣는다는 것임

□ M&A의 성공조건*

- M&A(인수·합병) 붐이라 할 만큼 지난 10년간 급격히 증가했지만, 이익과 규모의 경제면에서 기대에 미치지 못할 때가 많았음
 - 세계 M&A시장 규모는 최근 몇 년간 매년 30% 이상의 급격한 증가세를 보여 2007년 말 약 5조 달러로 사상 최대치를 기록하였음
 - 많은 M&A 업체들은 무리한 외형 확장으로 성장 잠재력과 경영 안정성을 위협해 자원배분을 왜곡하는 등 기업의 장기적 가치를 하락시키기도 하였음
- **뱅크오브아메리카와 시큐리티퍼시픽, 다임러와 크라이슬러, 아메리카온라인과 타임워너, AT&T와 미디어원 등은 전형적인 M&A 실패사례임**

<전형적인 M&A 실패사례>

| M&A 업체 | 주요 내용 |
|--------------------------|--|
| 뱅크오브아메리카 + 시큐리티퍼시픽 | - 최고경영자 리더십 차이 극복 못해 · 양자는 서로 다른 기업문화가 충돌하여 시큐리티 출신 임원 대부분이 이직함 |
| 다임러 + 크라이슬러 | - 미국·독일 기업문화 충돌 · 완고함과 서열 중심의 독일문화와 유연성과 성과 중심의 미국문화가 충돌 · 다임러 직원들은 명차 제조의 자부심으로 크라이슬러와의 생산라인 공유를 꺼려했고, 크라이슬러 직원들은 독일 기업의 수직적인 조직문화를 이해 못함 |
| 아메리카온라인 + 타임워너 | - 조급함이 실패원인 · 경쟁 환경에 대응해야 한다는 초조함이 통합 후 과정과 시너지에 대한 충분한 검토가 결여된 채 M&A를 급진전시킴 |
| AT&T + 미디어원 | - 과도한 프리미엄 지급 · 사업환경 변화 대응에 대한 강박증이 과도한 합병 프리미엄 지급을 초래 |

- M&A에 성공하려면 기업은 합병 전부터 통합전략을 면밀히 수립하고, 다양한 시나리오를 통해 사업 리스크를 회피해야 함
 - M&A 기업들은 사후통합전략(PMI·Post-Merger Integration)을 통해 합병 이전에 목적과 기대 효과, 상호 간의 역할 분담을 명확히 해야 함
 - 시나리오와 관련해 고려할 사항은 기회비용, 장기적으로 회사에 미칠 영향, 새로운 경쟁자의 등장, 조직 구성원들의 반응, 문화적 이질감의 극복 등임

* 이 글은 『매경ECONOMY』(2008.06.04)에 실린 글을 요약, 정리, 재구성한 것임

□ 동안(童顏)의 리더

더불어 살아갈 수밖에 없는 사회 구조 속에서 개인의 행복과 성취를 이루기 위해서는 바람직한 인간관계를 갖는 게 필수 조건이다. 그런데 인간관계를 처음 맺는 만남에서 자칫 잘못된 얼굴 이미지를 상대방에게 심어주게 된다면 자신이 얻고자 하는 목표를 성취하기는 힘들다. 현재 남녀노소를 불문하고 돈을 들여서까지 성형수술을 하는 것도 상대방에게 호감을 줄 수 있는 얼굴을 만들어 성공 가능성을 높이려는 이유이다.

회사가 위험에 처했을 때도 CEO의 능력보다는 얼굴이 중요하다는 연구 결과가 최근 발표되었다. 미국 콜롬비아대학과 홍콩대학의 연구원들이 공동으로 수행한 연구에 따르면, 나이 있어 보이는 성숙한 얼굴의 CEO보다는 동안(baby-faced, 童顏)의 CEO가 더욱 호감을 일으켜 위기 상황에 대처가 용이하다는 것이다. 그래서 동안의 CEO는 사람들에게 무의식적으로 정직하고 순수한 이미지가 부각되고, 사람들을 속이지 않을 것으로 비쳐지면서 더욱 호감을 일으켜 회사 위기에 대한 사람들의 인식을 바꾼다는 것이다. 하지만 위기 상황이 심각해져 리더의 능력이 절실히 요구될 때, 동안의 CEO가 불신 또는 능력 부족으로 회사에 심각한 해를 끼친 경우에는 반대로 성숙한 얼굴의 CEO가 대안으로 선호된다.

얼굴을 이마 끝에서 눈썹, 눈썹과 코끝, 코끝과 턱 끝으로 삼등분해서 이 비율이 1대 1대 0.8일 때 동안이라 한다. 아래 얼굴이 짧아 전체적으로 작은 얼굴이 되면서 아기 얼굴과 비슷해졌다고 해서 동안이라 한다. 그래서 인위적으로 다시 동안으로 바꾸지는 못하지만, 자신의 생각과 정서를 가장 훌륭하게 상대방에게 표현하고 신뢰를 줄 수 있는 있는 면모를 갖추는 노력은 적극적으로 해야 할 것이다. 얼굴에 나타난 표정을 통해 상대방이 살아온 궤적과 생활 정도를 알아볼 수 있다고 하기 때문이다.

**“군자는 물을 거울로 삼지 않고 사람을 거울로 삼는다고 했다.
물을 거울로 삼으면 얼굴을 볼 수 있을 뿐이지만
사람을 거울로 삼으면 길흉을 알 수 있는 것이다”**

묵자(墨子) (BC 470 ?~BC 390 ?) : 중국 전국시대 사상가