



08-28 (통권 206호)
2008.07.18

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈

- 美 경기 침체 장기화 가능성 증대
- 취업자 증가수 감소 지속

경영 노트

- 문화경영의 중요성 대두

사회 트렌드

- 중국, 쿵훈족 급증

저널 브리프

- CEO 29인이 말하는 내 인생을 바꾼 책

洗心錄

- 나포레옹의 '헛된 약속'

□ 美 경기 침체 장기화 가능성 증대

- 주택모기지 정부지원기관의 유동성 위기로 미국 주택시장 침체 악화가 예상됨으로써, 미국 금융부문 불안이 실물경제 충격으로까지 이어져 경기 침체 장기화 가능성이 증대됨
 - 정부지원기관인 패니매(Fannie Mae)와 프레디맥(Freddie Mac)이 보증한 모기지 채권은 전체 대비 43%에 해당하는 5.2조 달러에 달하고, '08년 3월까지 9개월간 입은 이들 기관의 손실은 110억 달러로 추정됨
 - 또한, 인디맥 은행(IndyMac Bank)가 7월 14일(현지시간) 영업정지 되면서 미국 금융시장 불안감은 더욱 증대됨
- 한편, 패니매와 프레디맥의 주가하락이 금융시장 불안으로 이어지고 있는 가운데, 美 연방준비제도이사회(FRB)는 이들 기관이 보증하는 채권을 현금 혹은 재무성 증권으로 바꿔주는 repo*를 제안

□ 취업자 증가수 감소 지속

- 통계청(7월)에 따르면 6월 중 취업자 증가수는 전년동월대비 14만 7,000명으로 정부가 목표로 35만 명에 크게 미치지 못하고 있음
 - 6월 현재 취업자수는 2,396만 3,000명으로 전년동월대비 0.6% 증가에 그쳐, 2007년 6월 이래 가장 저조한 증가율 수치를 보임
 - 취업자가 사업·개인·공공서비스업에서는 증가하였으나, 건설업, 농림어업, 도소매·음식숙박업, 제조업에서는 감소하였음
 - 6월 실업자는 76만 4,000명으로 전년동월대비 1만 3,000명(-1.7%) 감소하였고, 실업률은 3.1%로 전년동월대비 0.1%p 하락하였음
- 한편, 비경제활동인구는 1485만 4,000명으로 전년동월대비 1.8%(26만 9,000명) 증가하였고, 구직단념자는 11만 1,000명으로 전년동월대비 19.7%(1만 8,000명) 증가함

* repo는 환매조건부 채권매매(Repurchase Agreement)를 말함

□ 문화경영의 중요성 대두*

- 글로벌화와 M&A라는 두 가지 핵심 이슈로 인해 조직문화의 관리는 모든 기업들이 직면한 중대과제가 되고 있음
 - 글로벌화가 진전되면서 다양한 국가, 종교, 성별의 인력들이 어울려서 일하는 기회가 늘어나 기업문화의 관리가 아주 중요해짐
 - 확실한 성장수단으로서 M&A의 사례가 급증하고 있으나, M&A의 주요 실패원인이 기업문화 관리의 부실에 비롯된 것으로 나타나고 있음
- 기업문화 관리의 성공적인 사례로는 다음과 같은 것들이 있음

<기업문화 관리의 성공사례>

성공 기업	주요 내용
씨티그룹 (다양성 경영)	다양한 나라의 고객을 상대하기 위해 사업라인별, 지역별, 국가별로 다양성 관리위원회를 구성하고, 연 150회 이상의 다양성 리뷰를 실시
J&J (통합이슈 관리)	과거 M&A 실패가 통합 시 접근방법 및 실행 과정에서 발생함을 알고 M&A 플레이북**을 제작하여 적기에 효율적인 합병이슈를 관리
HLL과 TOMCO (이문화 감사)	두 회사의 합병 전, HLL의 팀은 TOMCO에 파견되어 1년 정도의 시간을 들여 TOMCO의 기업문화와 관리방법을 학습한 결과 합병에 성공
Nordstrom (보상 시스템)	보상 시스템을 통해 기업문화를 전달하고 강화시킨 사례로서, 시간당 판매량에 따른 보상의 방법으로 고객 서비스 중심의 기업문화를 강화
Hewlett Packard (리더십)	Carly Fiorina(CEO)는 기존의 기업문화가 혁신과 창의적 아이디어를 저해한다고 판단하여, 변혁적 리더십을 통해 새로운 기업문화를 창조

- 조직문화의 성공적 관리가 기업의 생존 및 성공을 보장함
 - 문화적 충격을 최소화하고 단시일 내에 해당 문화에 적응하는 인사 전략이 전개되어야 하며,
 - 구성원간의 활발한 교류와 대화가 통하는 ‘열린 문화’를 창출하여 긍정적인 대내외 이미지를 형성해야 함

* <매경이코노미, 2008.07.23>를 요약, 정리한 것임

** M&A 성공의 교과서로서, J&J가 M&A과정에서 얻은 생생한 교훈들을 단계별로 반영해 업그레이드 하였으며 PMI(Post Merger Integration) 단계별로 5개의 체크포인트를 확인하도록 돼 있고 80여 개의 구체적인 세부 활동(업무목적, 산출물 등)이 정의돼 있음

□ 중국, 쿵훈족 급증*

- 최근 중국의 이혼율이 급증하면서 결혼을 두려워하는 ‘쿵훈(恐婚)족’들이 생겨나고 있음
 - 중국 칭넨바오(青年報) 여론조사에 의하면, 설문조사 대상자의 22.3%는 결혼을 두려워한다고 답했고, 45.7%는 주변에 쿵훈족이 있다고 응답함

- 중국은 요즘 초혼인구는 감소하는 데 반해 이혼율은 급증하고 있음
 - 1992년에서 2005년까지 13년간 초혼인구는 약 350만 명이 줄었음
 - 반면 이혼율은 1985년 45.8만 쌍, 1990년 80.0만 쌍, 1995년 100.0만 쌍, 2005년 178.5만 쌍으로 20년 만에 4배 가량 증가

- 결혼을 두려워하는 원인으로서는 68.9%가 높은 이혼율이 결혼 실패에 대한 두려움을 준다고 응답
 - 65.2%는 결혼 후 책임에 대한 심리적인 준비가 덜 됐으며, 56.8%는 결혼 후의 스트레스가 과도하기 때문이라고 지적

- 이번 조사에서 절반에 가까운 44.4%의 사람들이 쿵훈족은 대부분 바링허우(八零後, 80년대 이후 출생한 세대)라고 답함
 - 바링허우는 대부분 외동으로 집안의 사랑을 독차지하고 자라 심리 성숙이 다른 세대에 비해 늦고 사회 접촉 기간이 길지 않음
 - 이 때문에 생활, 직업 스트레스 등이 결혼에 대한 공포로 이어짐

- 한편 중국인들이 결혼에 있어서 현실적인 조건을 많이 고려하는 것도 특징으로 조사됨
 - “어떤 조건이 만족되면 결혼을 선택할 것인가”라는 질문(중복응답)에 ▲ 안정적인 수입(73.2%) ▲ 상대방에 대한 신뢰(58.8%) ▲ 집(55.8%) ▲ 안정된 직업(53.3%) 순으로 나타남

* ‘결혼이 무서워, 쿵훈족 급증’(헤럴드경제, 2008.7.17)을 요약 정리함

□ CEO 29인이 말하는 내 인생을 바꾼 책*

- 다양한 장르의 서적은 CEO들에게 경영의 혜안이나 결정적인 영감을 제공하는 등 중요한 지침서로 활용되어 왔음
 - 도서는 경영자들에게 진정한 통찰력과 리더십의 발휘, 경영의 패러다임 변화 등에 지대한 영향을 줌
 - 자기 나름의 원칙을 지키면서 운명을 끊임없이 개척하는 특성을 지닌 CEO들은 자신들이 선호하는 책에도 그 특성이 그대로 드러남
- 우리나라 CEO들이 꼽은 자신의 인생을 바꾼 책들은 자기경영서, 경영·투자전략서, 인문·예술서, 역사·소설, 동양고전 등으로 분류

<한국 CEO 29인의 인생을 바꾼 책들>

책의 장르	주요내용
자기경영서·자서전류	· 자기경영서·자서전류는 기업가의 기본철학을 익히는 데 도움이 됨 · 예: '로버트 쿠퍼 박사의 100% 인생경영' '운명의 변화' '리관유 자서전' 등
경영·투자전략서	· 경영·투자전략서는 업무에 대한 구체적 논리와 의사결정의 가이드라인을 제시 · 예: '불 인 차이나' '경영·경제·인생 강좌 45편' '승자의 법칙' '미식예찬' 등
인문·예술서	· 인문·예술서는 경영 혁신의 아이디어를 던져줘 선호되고 있음 · 예: '미술관에서 오페라를 만나다' '생각의 탄생' '젊음의 탄생' 등
역사·소설	· 역사·소설은 기업 발전의 필요사항에 대한 통찰력을 제시 · 예: '로마인 이야기' '밀레니엄맨 칭기스칸' '대망' '천국의 열쇠' '잡설품' 등
동양고전	· 동양고전은 시공을 초월한 인생 본질을 제시 · 예: '명심보감' '삼국지' 등

- CEO는 다양한 장르의 서적을 통해 경영에 필요한 인문학적 소양과 업무적 지식을 동시에 습득해야 함
 - CEO는 독서를 통해 자기 분야를 초월해서 연관 산업 전체를 조망할 수 있는 혜안을 터득하고, 미래인생을 설계할 지혜를 얻는 것이 중요
 - 빌 게이츠가 가졌던 '생각주간'(Think Week)과 같이 CEO는 나름대로 독서를 통해 자신의 생각을 정리하고, 결정하는 시간을 가져야 함

* 이 글은 『매경이코노미』(2008.07.09)에 실린 글을 요약, 정리, 재구성한 것임

□ 나폴레옹의 ‘헛된 약속’

경영 컨설턴트인 존 맥스웰(John C. Maxwell)은 그의 저서 「신뢰의 법칙」에서 ‘신뢰를 얻지 못하는 사람은 언제나 인간관계에서 어려움을 겪게 된다’고 언급한다.

1797년 어느 봄날, 나폴레옹은 아내 조세핀과 함께 룩셈부르크의 한 초등 학교를 방문해 열렬한 환대를 받았다. 큰 감동을 받은 나폴레옹은 교장에게 한 다발에 3천 리브르 정도 하는 장미꽃을 선물했다. 그리고는 “프랑스가 존재하는 한, 매년 오늘이 되면 꼭 이 학교에 장미꽃을 보내겠소”라는 약속을 했다. 그러나 나폴레옹은 이 약속을 지키지 못했다. 200년 가까이 지난 1984년, 룩셈부르크 정부는 프랑스에 ‘장미꽃 약속’을 빌미로 원금과 이자를 합쳐 137만 프랑에 달하는 손해 배상을 청구했다. 프랑스 정부는 그와 같이 비싼 비용을 지불할 수도 없고 나폴레옹의 명예가 걸린 일이기엔 지불을 안 할 수도 없어 상당히 난감한 상황이었다. 그러다 고민 끝에 룩셈부르크 정부에 정중하게 사과의 편지를 보냈다. 결국 나폴레옹의 ‘헛된 약속’ 때문에 빚어진 ‘장미꽃 사건’은 이렇게 막을 내렸다.

세계적으로 유명한 동기부여가인 브라이언 트레이시는 성공의 85%는 인간관계에 달려있다고 언급했다. 인간관계의 기본은 신뢰이다. 그러나 ‘신뢰’는 가늠하기가 어렵다. 실체가 있는 것이 아니기 때문이다. 우리가 길을 잃었을 때는 GPS를 통해 자신의 위치를 추적하여 인지할 수 있지만, ‘신뢰’를 잃었을 때는 아무리 많은 사람들 곁에 있다 하더라도 그들 사이에서 자신의 위치를 알기란 매우 어렵다. 다만 소외감만 느껴질 뿐이다. 그러므로 신뢰는 단시간에 되는 것이 아니라 오랜 시간 꾸준히 관계를 유지할 때 하나씩 쌓아가는 것이다. 남으로부터 신뢰받는다는 것은 바로 성공의 반열에 올라있음을 나타낸다. ‘일하기 좋은 100대 기업’의 특징 세 가지는 신뢰(Trust), 자부심(Pride), 재미(Fun)인데, 그 가운데에서도 신뢰가 으뜸이다.

“뇌물로 얻은 충성은 뇌물로 정복된다.”

- 세네카(BC 4~AD 65) : 로마의 스토아 철학자