



08-31 (통권 209호)  
2008.08.08

# CHAIRPERSON NOTE

## 경제 이슈

- 서브프라임 모기지 부실 진행 중
- 가계대출은 전월대비 감소, 부동산담보대출을 증가

## 경영 노트

- ‘글로벌 경쟁’에서 살아남는 리더십

## 사회 트렌드

- 아마존, 이젠 음악 사이트

## 차이나 리포트

- 중국의 새로운 외환관리제도

## 저널 브리프

- 오일머니의 대이동

## 洗心錄

- 조지 워싱턴에서 배우는 리더십

## □ 서브프라임 모기지 부실 진행 중

- 미국발 서브프라임 모기지 부실은 최근 모기지대출 정부지원기관의 유동성 위기 및 은행들의 파산가능성 증대 등을 고려하면 여전히 진행 중인 것으로 판단됨
  - 블룸버그통신(8월 5일)에 따르면, 모기지대출 정부지원기관인 패니매와 프레디맥은 위험채권에 대한 상각처리 비용으로 2,170억 달러가 필요할 것이라고 보는 애널리스트들의 견해도 있음(서울경제 재인용)
  - 美 모기지은행 인디맥(IndyMac)이 7월 13일(현지시간) 부실누적으로 인해 영업정지 되었고, 골드만삭스는 7월 14일 신용손실 누적 등의 이유로 자이온스(Zions), 선트러스트뱅크(SunTrust Banks) 등 지역은행들에 대한 매도의견을 권고함
- 또한, S&P/Case-Shiller 주택가격지수는 2008년 5월 기준으로 고점(2006년 7월) 대비 19.8% 하락함으로써 서브프라임 모기지 부실로 인한 가계부채 부실은 당분간 진행될 것으로 예상됨

## □ 가계대출은 전월대비 감소, 부동산담보대출은 증가

- 한국은행(8월 5일)에 따르면, 은행의 가계대출은 전월대비 감소하였으나, 부동산담보대출은 증가
  - 은행 가계대출은 2008년 7월말 잔액은 379조 2,300억 원으로 전월대비 2조 5,000억 원이 감소하였으나,
  - 가계대출 중 주택담보대출은 231조 8,800억 원으로 전월대비 2조 4,000억 원 증가하였으나, 모기지론 양도 포함시 증가액은 2조 8,000억 원으로 전월 증가분(3조 2,000억 원)보다 축소
  - 마이너스통장대출 등 여타대출은 변동이 거의 없었음
- 한편, 정책금리가 5.25%로 0.25%p 상승하고, 91일 CD금리도 7월 현재 5.68%로 전월대비 0.31% 증가하는 등 금리 상승으로 대출자의 이자부담이 가중됨

□ ‘글로벌 경쟁’에서 살아남는 리더십\*

- 세계적인 경기침체로 기업의 의사결정시 불확실성과 위험이 증대하고 경쟁은 심화되는 가운데 리더의 자질 향상이 요구되고 있음
  - 국가를 넘어선 글로벌 경쟁 속에서 빠르게 변화해가고 있는 시대의 변화를 이끌어가기 위해서는 우수한 지도자를 체계적으로 육성하는 대책 수립이 요청됨
  
- 美 하버드대의 제이라이트 경영대학원장은 세계에 공헌할 수 있고 시대와 시장을 이끌어갈 리더의 자질로 5가지를 강조함

<리더의 5대 자질>

5대 자질	주요 내용
1. 판단력	·복잡한 사회현상을 정확하게 파악하고 문제의 핵심을 확인하여 올바른 방향으로 가는 프로세스를 만드는 능력
2. 기업가정신	·난관에 부딪칠 때 도전적인 기업가 정신으로 해결책을 찾고 다른 사람들이 발견하지 못한 방법으로 위기를 기회로 만드는 능력
3. 의사소통능력	·조직 내에 서로 다른 문화 배경을 가진 사람들도 많기 때문에 상대방이 말하는 걸 잘 듣고 진의를 잘 파악하는 능력
4. 장기목표 수립	·복잡하고 혼란한 상황 속에서도 조직구성원이나 기업의 가치관을 이해하고 비전수립에 반영하는 능력
5. 실행력	·진정으로 가치가 있다고 생각하고 결정한 일을 실천할 수 있는 용기 ·이를 위해 사업 타당성을 정량적으로 분석하여 실행여부를 결정하는 ‘케이스 방법론’을 이용

- 글로벌화, 투자대형화로 리스크가 한층 커지는 가운데 경기 변동성도 심화되어 민첩성 대체 역량이 리더의 향상 능력으로 요청되고 있음
  - 기업은 우수한 리더가 갖춰야 할 다양한 능력을 설정하고, 이의 육성 및 검증하는 차세대 리더 육성 프로그램을 가동해야 할 것임

\* <한국경제, 2008.08.06>를 요약, 정리한 것임

## □ 아마존, 이젠 음악 사이트\*

- 세계 최대의 온라인 서점 아마존이 미국 온라인 음악 다운로드 시장의 2인자를 넘어 절대 강자인 애플사의 아성에까지 도전하고 있음
  - 아마존은 2년 전 음원다운로드 서비스를 실시한 이후 단 10개월 만에 기존 거대업체들을 맹추격, 이제는 월마트나 리얼네트웍스를 따돌리고 애플사에 이어 업계 2위 자리를 굳힌 것으로 나타남
  
- 후발주자인 아마존이 단숨에 업계 2인자로 올라선 것은 ‘디지털저작권(DRM) 프리’ 시스템의 영향이 컸음
  - 네티즌들은 DRM이 없는 ‘DRM 프리’ 음악파일을 한 번만 다운로드 받으면 휴대전화, MP3플레이어, PC 등에서 계속 음원을 사용할 수 있게 됨
  - 일부 음반 기획사들은 아이튠즈를 앞세워 음원시장의 80%를 점유중인 애플의 영향력을 견제하기 위해 아마존에게 DRM 프리를 지원하기 시작했고, 이후 음원시장은 애플과 아마존의 양강구도로 빠르게 재편
  
- 아마존은 한 발 더 나아가 다음 달부터 음악서비스를 제공할 예정인 온라인 공동체 사이트 ‘마이스페이스(MySpace)’와도 협력체제를 갖출 예정이어서 향후 온라인 음원시장을 둘러싼 아마존과 애플사 간 혈전이 예고됨
  - 마이스페이스는 다음 달부터 전세계 1억 2,000만 회원에게 음악 다운로드 서비스를 시작할 예정임
  - 아직 한 곡당 다운로드 가격이 정해지지는 않았으나 마이스페이스와 손잡을 것으로 알려진 아마존에게는 ‘1위 등극’을 위한 절호의 기회가 다가온 셈
  - 더구나 곡당 99센트에 다운로드 서비스를 제공하는 애플에 비해 89센트에 불과한 아마존의 ‘저가 판매전략’도 갈수록 네티즌의 호응을 얻고 있다는 분석임

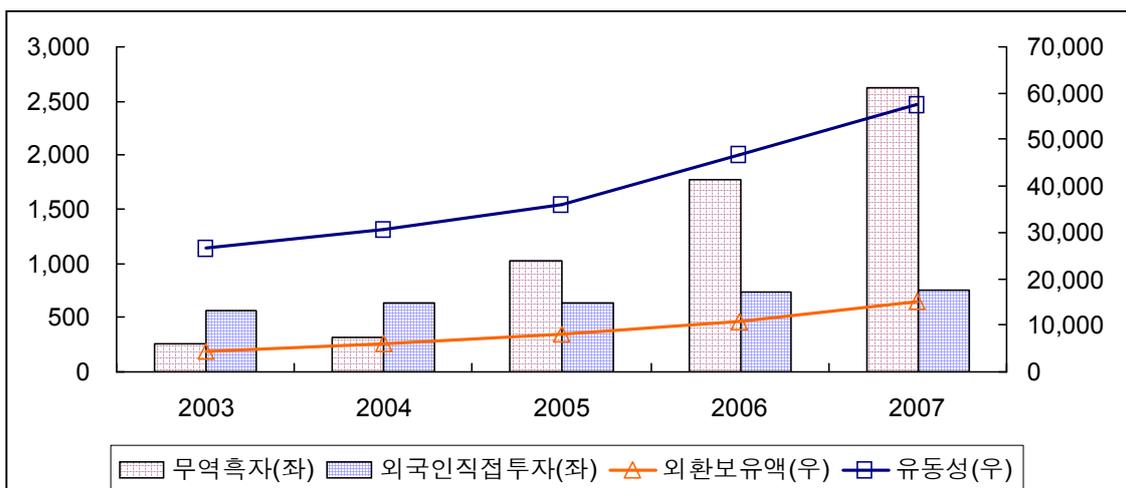
\* ‘아마존 이젠 음악 사이트’(문화일보, 2008.8.4일자) 참조

□ 중국의 새로운 외환관리제도

■ (개요) 중국은 당면한 국제수지의 불균형 해소와 경제 환경 변화에 대응하기 위해 1997년 이후 11년 만에 외환관리조례에 대한 개정을 실시함

- 중국은 무역흑자와 외국인 직접투자의 급속한 확대로 자본 부족 국가에서 자본 잉여국으로 전환되었으며, 이와 같은 국제수지 불균형 현상의 지속으로 과잉 유동성 문제가 발생함
- 2005년 7월 고정 환율 제도를 제한적 변동 환율 제도로 바꿈에 따라 위안화 가치 상승과 중국경제의 고속 성장에 대한 기대심리 확산으로 해외 핫머니의 대량 유출입이 금융시스템을 위협하는 요인으로 대두됨

< 중국 외화 유입과 유동성 추이 (2003~2007) >



자료 : 중국 국가통계국, 《통계연감》, 《통계공보》 각호.

■ (주요 내용) 중국의 금번 외환관리조례 개정은 외화결제에 대한 강제성 규정 철회, 외화자금 유출입에 대한 규제 강화 및 국내 자본의 해외진출 기회 확대 등이 주요 내용임

- (외화결제 강제성 규정 철회) 국내 기업과 개인은 해외로부터의 외화 소득을 해외에 거치할 수 있으며, 경상거래에 따른 외화수입은 자체 보유하거나 금융기관을 통해 수시로 결제할 수 있음

- 개정 전에는 국내 기업과 개인은 해외로부터의 외화소득과 경상거래에 따른 외화 수입을 반드시 국내로 이전해야 했음
- 또한 외화결제는 반드시 국가가 지정한 외환업무 전문 금융기관을 통해야만 가능했음
  
- (외화자금 유출입 규제 강화) 외환업무를 취급하는 금융기관은 외화결제를 원하는 기업의 수출송장과 결제자금의 진실성에 대한 심사를 강화함으로써 단기 핫머니의 유출입을 봉쇄
  - 또한 외환관리국은 자본거래를 통해 유입된 외화자금의 결제금액에 대한 사용용도를 제한하고 있음
  
- (국내자본 해외진출 기회 확대) 국내 자본의 해외투자과 관련해 비준 절차를 간소화하고 투자범위와 투자한도를 확대함
  - 기존에는 국내 자본의 해외투자는 정부 기관의 비준을 획득하기에 앞서 우선 해당 외화자금의 출처에 대한 조사를 받아야 했음
  - 국내 자본의 해외 증권투자와 파생상품 투자 범위를 확대하고, 국내 자본의 해외 상업성 대출 한도와 범위제한 완화 원칙을 명시함
  
- (시사점) 중국의 외환제도 개혁은 금융시장 완전개방의 전주곡으로서 국내 금융기관들은 중국 금융시장 진출 전략을 마련하는 동시에 정부는 중국 자본의 국내 유치 활성화를 통해 양국 간 금융거래를 확대해야 함
  - 자본거래에 대한 개방 확대는 규제 리스크를 줄임으로써 외국 금융기관들에게는 진출 기회 확대의 효과가 있음
    - 국내 금융기관들은 중국 금융시장 완전 개방에 대비해 현지 법인의 설립뿐만 아니라, 인력의 현지화, 상품의 현지화를 조기에 실현해야 함
  - 차이나 머니(중국 자본)를 국내에 유치함으로써 심화되고 있는 제조업 공동화를 극복하고 증시의 유동성을 증대할 수 있을 것임
    - 정부는 차이나 머니의 유치를 위해 외국 자본의 국내 투자환경을 개선하고, 양국 간 증시 상호 투자협약 체결을 위해 노력해야 함

□ 오일머니의 대이동\*

- (개요) 국제 유가의 급등으로 전 세계의 막대한 부가 석유 수출국으로 이동하고 있으며 그 중 상당액은 미국 부동산 시장으로 이동
  - 석유 수출국들은 하루 70억 달러를 벌고 있으며 원유매장량의 전체 가치는 140조 달러로 50조 달러 규모인 세계 주식시장의 세 배에 해당
  - 달러가치 하락과 부동산 경기침체로 빌딩 가격이 급락하면서 오일머니의 미국 부동산 매입 열풍이 일고 있음
- (사례) 오일머니의 운용을 맡고 있는 중동 국부펀드의 미국 부동산 매입 사례는 다음과 같음

<오일 머니의 미국 부동산 매입 사례>

국부 펀드	부동산 매입 사례
아랍에미리트연합 국부 펀드	1930년에 완공된 이후 앰파이어 스테이트 빌딩과 함께 뉴욕의 랜드마크로 꼽혀왔던 맨해튼 크라이슬러 빌딩의 지분 90%를 독일계 금융회사와 美 부동산 개발업체로부터 매입
쿠웨이트와 카타르의 국부 펀드	지난 5월, 보스턴 프로퍼티 및 골드만삭스 등과 손잡고 뉴욕 센트럴 파크 인근 GM 빌딩을 미국 부동산 거래 사상 최고가인 28억 달러에 매입
두바이 국부펀드	뉴욕의 사무용 건물인 '450 렉싱턴 애비뉴'를 6억 달러에 매입하고 여배우 안젤리나 졸리의 펜트하우스로 유명한 '에섹스 하우스'와 '230 파크애비뉴'를 각각 4억 4,000만 달러와 7억 500만 달러에 인수하였음. 또한 '티커 보커 호텔'과 '만다린 오리엔탈 호텔' 등 뉴욕의 유서 깊은 대표 건물들을 매입

- (시사점) 오일머니의 이동에 따른 글로벌 자산시장의 지각변동과 환율, 금리 등의 거시지표에 미치는 영향을 예측하고 대응하는 것이 필요
  - 안정적인 국채에 치중하던 중동 국부펀드가 해외부동산과 증시에 공격적으로 투자하면서 글로벌 자산시장의 변동성이 증가할 것으로 예상됨
  - 미국의 대규모 무역수지 적자로 해외로 유출됐던 달러가 미 자산 매입으로 역류되는 달러 리사이클링 현상으로 달러가치의 상승이 예상됨

\* 이 글은 『한경비즈니스』 (2008.08.04)에 실린 글을 요약, 정리, 재구성한 것임

## □ 조지 워싱턴에서 배우는 리더십

미국의 역사는 1776년 독립선언으로부터 따져보면 230년이 약간 넘는 정도다. 덕분에 모든 것을 새롭게 만들기만 하면 되서 짧은 기간 안에 세계 최강의 국가로 태어날 수 있었다. 그러나 역사가 오래되지 않아 부담하게 된 손해도 적지 않다.

그 중 하나가 거의 모든 국가들이 가지고 있는 건국과 관련된 신화가 없다는 점이다. 물론 일부에서 조지 워싱턴을 신격화하려는 시도가 없었던 것은 아니지만 겨우 200년 전에 모든 증인들과 기록을 남긴 채 죽었다는 사실이 번번이 그런 노력을 수포로 돌아가게 했다. 하지만 인간의 모습으로 남아있는 그가 후세의 많은 사람들에게 준 것이 있으니 그것은 진정한 리더십이 무엇인지를 가르쳐 주고 있다는 점이다.

다양한 기록들이 개인으로서 조지 워싱턴이 적지 않은 단점을 가지고 있었다는 것을 보여준다. 이에 더해 당시 상황도 아주 좋지 않아 미국인들의 3분의 1은 독립파, 3분의 1은 중립파 그리고 나머지 3분의 1은 영국파로 나뉘어 있었다. 하지만 미국은 총사령관 워싱턴의 지휘 아래 영국에 대해 승리를 거두었고 결국 진정한 독립을 쟁취할 수 있었다. 한 마디로 오늘의 미국은 그의 리더십에 큰 빛을 진 셈이다.

후세의 학자들은 워싱턴이 가지고 있던 리더로서의 장점을 현실주의, 전략적인 상상력, 적응 능력 그리고 정치적인 수완 등으로 정리하고 있다. 독립전쟁 초기 열정이 가득 찬 민병들로는 결코 영국군에 이길 수 없다고 단언하고 理想論者들의 반대를 물리치며 적극적으로 용병을 활용하였던 것은 그의 이런 점을 종합적으로 보여준다.

당연히 그의 지도자로서의 능력은 전황이 불리할수록 더욱 빛났다고 한다. 특히 군인으로서 不忠을 혐오했지만 강한 개성을 가진 독립적인 사고방식의 부하 장교들을 높이 평가하고 이들의 훌륭한 생각에 항상 귀를 기울이

면서 이를 마음껏 발휘할 수 있는 공간을 내주었다는 것에서는 오늘날 미국의 훌륭한 지도자들의 모범을 보는 듯하다. 또한 독립전쟁이 끝난 후 많은 사람들의 예상을 뒤엎고 가지고 있던 권력을 시민사회에 돌려 준 점은 미국 민주주의가 실질적으로 어디서부터 시작되었는지를 알 수 있게 해준다.

모든 시작은 어렵다. 남이 가지 않았던 길을 가는 것에는 위험이 따르고 고민이 요구된다. 당연히 이를 이끄는 지도자에게는 보통 사람을 뛰어넘는 능력이 필요하다. 워싱턴의 예는 개척자적인 지도자들이 남길 수 있는 많은 것 중에 그들의 창조물과 더불어 훌륭한 리더십도 포함됨을 보여준다.

“꽃을 사랑한다고 말하면서도  
 꽃에 물주는 것을 잊어버린 여자를 본다면  
 우리는 그녀가 꽃을 사랑한다고 믿지 않을 것이다.  
 사랑은 사랑하고 있는 자의 생명과 성장에 대한  
 우리들의 적극적 관심인 것이다.  
 이러한 적극적 관심이 없으면 사랑도 없다.”

- 에리히 프롬, <사랑의 기술> 중에서 -