08-37 (통권 215호)
2008.09.19

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈
- 美 금융위기 확대
- 국내 금융자산 잔액 증가

경영 노트
- 불황 때 기업들이 명심해야 하는 8가지 마케팅 지침

사회 트렌드
- 오가닉 럭셔리族

차이나 리포트
- 미국발 금융위기가 중국계 금융기관에 미치는 영향

저널 브리프
- 명신(名臣)들의 '현장경영'

洗心錄
- 인재를 구별하는 눈

現代經濟硏究院
HYUNDAI RESEARCH INSTITUTE

□ 美 금융위기 확대

■ **대형 투자은행의 파산 신청과 합병 등으로 미국의 금융시장이 극도의 혼란을 맞음**

- 지난 15일 유동성 위기에 빠진 리먼브러더스가 파산 보호 신청을 한 가운데, 메릴린치는 미국 최대 상업은행인 아메리카은행(BOA)에 매각되고, 최대 보험회사인 AIG은 850억 달러의 구제금융을 받음
- 주택가격하락으로 주택담보대출을 기초자산으로 하는 모기지 증권 등 채권관련 자산 가치 하락으로 이들 채권을 다수 보유한 리먼브러더스, 메릴린치, AIG는 매분기 손실이 발생
- 이러한 부실자산으로 인한 손실 발생으로 이들 회사의 주가가 떨어지고 신용등급 하락으로 이어져 자금조달이 어려운 상황에서 정부의 구제금융 거부로 리먼브러더스는 파산신청으로 이어짐

■ **한편, 국내 금융기관이 리먼브러더스에 투자한 금액은 7억 2,000만 달러에 달해 파산 신청으로 투자 손실뿐 아니라 달러 부족에 의한 환율 급등, 국내 달러 부족에 의한 기업 조달 비용 증가 등이 예상됨**

□ 국내 금융자산잔액 증가

■ **한국은행(9월 18일)에 따르면 6월 말 현지 우리 나라의 총 금융자산잔액은 8,530조 8,000억 원으로 전분기말보다 2.9% 증가**

- 2008년 6월말 기준으로 금융자산잔액의 명목GNI대비 비율인 금융연관비율은 9.09배로 전분기의 9.02배보다 증가함
- 분기중 개인부문의 금융자산은 26조 7,000억 원, 금융부채는 23조 1,000억 원으로 늘어나 순금융자산(금융자산 - 금융부채)은 955조 5,000억 원으로 전분기의 951조 9,000억 원보다 증가

■ **한편, 금융상품별로 보면 예수금을 통한 자금조달규모가 확대된 반면 채권 발행은 축소 및 국내차입금 및 국외조달의 감소로 2008년 2/4분기중 금융부문의 자금조달규모는 103조 1,000억 원으로 전분기보다 축소**

□ 불황 때 기업들이 명심해야 하는 8가지 마케팅 지침

■ 서브프라임 모기지(비우량 담보대출) 부실과 투자은행들의 몰락으로 미국 경제의 먹구름이 드리우면서 경기침체의 장기화로 인한 기업 생존이 현안으로 대두되고 있음

■ 하버드 비즈니스 스쿨의 존 쿠엘치 교수는 불황 때 기업들이 명심해야 할 8가지 마케팅 지침을 제시

지 침	내 용
1. 가족가치를 중시하라	가정에서 보내는 시간이 늘어나면서 새삼 가족 및 친구의 소중함 확인하는 정겨운 모습의 광고가 효과적임
2. 고객형태를 정밀 분석하라	충동구매가 줄어들어 정확한 구매패턴 확인 가능함
3. 마케팅 지출을 줄이지 마라	불안한 소비자는 익숙한 브랜드만을 구매하므로 광고를 현상유지
4. 상품 포트폴리오를 재조정하라	'군살을 뺀' 상품 위주로 포트폴리오를 재구성
5. 유통망 지원을 확대하라	시장조사 예산을 절대 축소해서는 안됨
6. 할인혜택을 늘려라	경품권 지급보다는 할인혜택을 확대
7. 시장점유율을 높여라	재무구조가 탄탄한 기업들은 경쟁자들을 인수해 시장 점유율을 확충
8. 핵심가치에 집중하라	내실을 다질 수 있는 사업방식이 요구됨

자료 : 파이낸셜타임즈.

■ 세계 유수 기업들은 불황속에서 오히려 성장의 기회를 포착해 발전해 왔음

- 기업은 불황에 따른 정확한 소비시장의 변화를 분석 및 예측하고 이를 활용하여 위기를 기회로 삼을 수 있는 전화위복의 자세가 요구됨

□ 오가닉 럭셔리族*

■ **고급스럽고 편안함 삶을 추구하면서도 환경을 생각해 자연친화적 소재로 만든 상품을 골라 쓰는 '오가닉 럭셔리族'(organic luxury)이 새로운 소비 트렌드로 떠올랐음**

- 이들은 자신과 주변인의 건강을 삶의 최우선 가치로 꼽으며 '잘 먹고 잘 살자' 수준의 웰빙족에서 한 단계 업그레이드된 것임

■ **오가닉 럭셔리족에게는 파파라치가 찍은 외국 스타들의 사진이 '패션 교과서'가 된다고 함**

- 최근 할리우드 유명 여배우들이 한결같이 메고 있는 천 가방이 파파라치 카메라에 포착돼 눈길을 끌었는데, '자연은 나의 신앙'(Green is my religion)이라고 씌어있는 이 이 가방은 이탈리아 브랜드 '베네통'의 신진 디자이너가 합성수지가 아닌 천으로 만든 제품임
- 이 제품은 명품 가방에 비해 가격도 저렴해 오가닉 럭셔리족의 필수 아이템으로 각광받고 있음
- 日 유아용품 브랜드인 '오가닉 코튼'은 3년간 농약을 쓰지 않은 땅에서 생산한 섬유로 의류 제품을 만드는데, '오가닉 맘'들 사이에서 입소문이 돌고 있음
- 모닥불 속 장작이 타는 듯한 '탁탁탁' 소리와 함께 은은한 향기를 내뿜는 향초도 인기. 美 '다이나 데커'가 선보인 이 향초는 심(芯)부터 몸통부분까지 모든 재료를 나무에서 구했는데, 정신을 맑게 하는 성분인 '바이오레타'와 불면증에 효과가 있는 '클레멘타인' 성분이 있어 심신안정에 도움이 된다고 함

■ **서울대 생활과학연구소는 올해 국내 소비시장을 주도할 11대 트렌드의 하나로 '에코-프랜들리'(eco-friendly)를 꼽음**

- 환경을 걱정하는 이들이 늘고 세계적으로 자연친화적 상품이 인기를 끌면서 자연과 명품이 결합된 '오가닉 럭셔리족'이 엘리트 소비문화를 이끌 것이라는 전망

---

* 이 글은 <오거닉 럭셔리족 뜬다>(한경, 2008.09.18일자) 기사를 요약·정리한 것임임

□ 미국발 금융위기가 중국계 금융기관에 미치는 영향

■ **(현황) 최근 서브프라임 사태가 미국에서 네 번째로 큰 투자은행인 리먼브러더스의 파산으로 이어짐에 따라 중국계 금융기관들의 피해가 큰 것으로 나타남**

- 9월 19일 현재 리먼 관련 투자를 공식 발표한 중국계 금융기관의 수는 9곳이나 되며, 추가 발표가 있을 것으로 보임

- 공상은행, 중국은행 등 대형 국유은행과 초상은행, 민생은행 등 주요 민간은행을 포함한 중국계 금융기관들의 리먼 관련 투자 규모는 9월 18일 현재 밝혀진 것만 6억 달러를 상회함
  · 중국계 금융기관이 보유 중인 리먼 관련 채권(債权) 중 65%인 3.8억 달러는 이미 부실화가 확실시 됨

< 중국계 금융기관의 리먼 관련 부실 규모 >

(단위 : 억 달러)

	은행	투자규모	자산규모
1	중국은행	1.29	9,540.15
2	초상은행	0.70	2,052.65
3	공상은행	1.52	13,823.53
4	교통은행	0.70	3,568.24
5	민생은행	-	1,562.06
6	흥업은행	0.34	1,348.53
7	건설은행	-	10,378.97
8	발전은행	-	649.71
9	중신은행	1.59	1,642.94
	합계	6.13	44,566.76

자료 : 중국 은행업감독관리위원회.

○ **(전망) 현재까지 밝혀진 중국계 은행들의 리먼 관련 투자가 전체 자산에서 차지하는 비중은 극히 작지만, 미국발 금융위기가 심화됨에 따라 손실규모는 급속도로 확대될 것으로 전망**

- 리먼 이외에 투자은행 규모로 1, 2위를 다투는 골드만삭스와 모건스탠

리의 부실도 점차 현실화됨에 따라 중국계 금융기관의 부실규모가 확대될 것임

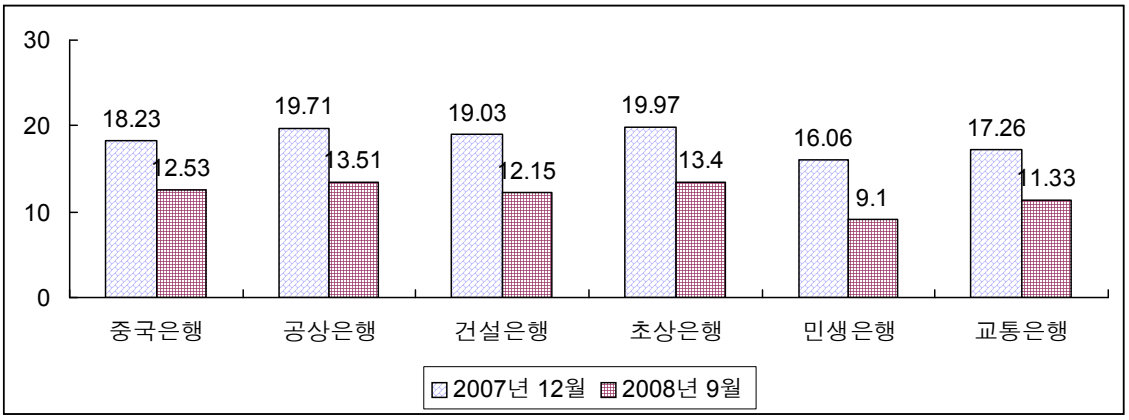
· 중국 국부펀드인 CIC는 2007년 12월 모건스탠리에 50억 달러를 투자하여 9.9%의 지분을 확보하였으나 최근 모건스탠리의 주가 하락으로 38억 달러의 액면손실을 입은 상태임

- 2006년 6월말을 기준으로 중국계 금융기관들의 미국 채권 보유 규모는 7,000억 달러로 이 중 모기지 관련 채권은 1,075억 달러에 달함

· 2007년 6월말 기준, 중국은행, 공상은행, 건설은행 등 3대 국유상업은행의 재무보고서 상 서브프라임 모기지 관련 채권 규모만 113억 달러에 달함

- 미국발 금융위기가 중국 금융기관에 미칠 악영향 때문에 2008년 9월 현재 주요 은행의 주가 수익배율은 작년 말 18.6배에서 12.4배로 하락

<중국 주요 은행의 PER> (단위 : 배)



<자료 : 상해증권거래소>

○ (시사점) 중국 금융기관들의 부실위험이 고조되는 가운데 국내 금융기관들은 중국 금융시스템 재편에 동참함으로써 성장기회를 도모할 수 있을 것임

- 국내 금융기관들은 중국 금융기관의 부실자산과 영업망을 인수함으로써 위기 사태 진정 이후 대 중국 영업 기반 확충을 미리 준비해야 할 것임

□ 명신(名臣)들의 '현장경영'*

■ **공자의 논어 위정 편에는 '배우되 생각하지 않으면 어둡고, 생각하되 배우지 않으면 위태롭다'라는 유명한 문구가 있음**

- 현장경영을 중히 여기는 명신(名臣)들은 여기서 생각(思)을 '사색'으로 해석하기보다 '실천' 또는 '경험적 지식'으로 해석해 왔음
- 책상에서 얻은 지식과 현장에서 얻은 지식이 조화를 이뤄야 위험하지 않은 길을 갈 수 있음을 의미

■ **현장경영을 통해 위기를 극복한 역사 속 명신들의 사례는 다음과 같음**

<명신(名臣)들의 현장경영 수행사례>

명신	현장경영 수행 사례
명나라 효종 때 '유대하'	변경의 양곡과 군비 관장 임무를 맡았던 유대하는 중앙의 권세 있는 관리들 자제가 양곡과 건초의 유통을 독점하는 것을 보고 이를 시정하기 위하여 변방의 백성들에게서 애로사항을 듣고 군량과 군비문제를 해결할 묘수를 찾아 실행에 옮겼음. 유대하의 아이디어는 간단한 것이었지만 정곡을 찔러 문제를 해결한 것은 현장을 살핌으로써 가능했음
오대십국(五代十國) 시대의 '장전의'	당나라가 멸망하고 송나라가 서기 전까지 혼란스럽던 70년간의 오대십국 시절 하남윤의 자리에 오른 장전의는 동도 낙양에 도적떼들이 들끓어 주민들이 하남을 떠난 것을 보고 조세경감과 법집행 완화를 통해 떠났던 백성들을 다시 불러 모았으며 풍작을 이룬 밀밭을 보면 주인을 불러 치하하는 현장경영을 통해 전후 난국을 극복
북송시대의 재상 '부필'	청주 지주사로 있던 부필은 하삭 지방에 수재가 발생하자 현장을 돌아보고 관에서 관리하던 주택과 주민들의 집을 구해 이재민들이 거주할 수 있게 했음. 또한 이재민들에게 양곡을 나눠주는 사람들의 공로를 적어놓고 나중에 조정에 보고하겠다고 약속하여 관직을 얻고자 하는 사람들이 앞다투어 식량을 가지고 재해지역을 방문함

■ **조직의 리더는 늘 연구하는 자세를 견지해야 하면서도 현장을 살피는 데 게을리 하지 말아야 함**

- 현장의 목소리에 지나치게 휘둘려서도 곤란하지만 현장을 무시하고는 전체를 아우르는 큰 그림을 그릴 수 없음
- 어떤 문제에 직면해 답을 구할 수 없을 경우 현장으로 돌아가서 다시 시작하는 것이 최선의 해결책을 얻는 지름길임

* 이 글은 『이코노미스트』(2008.09.09)에 실린 글을 요약, 정리, 재구성한 것임

□ 인재를 구별하는 눈

사마천(기원전 145~90년)이 쓴 사기(史記)의 관안열전(管晏列傳)에는 관중(管仲)과 포숙(鮑叔)의 깊은 우정을 말하는 '관포지교'(管鮑之交)에 관한 아름다운 고사성어를 전하고 있다.

관중과 포숙은 어려서부터 아주 절친한 친구 사이였는데, 관중은 언제나 포숙을 속이거나 곤란하게 하였지만 포숙은 언제나 관중에게는 아주 관대하게 대했으며, 잘잘못을 따지지 않았다. 두 사람이 성장한 후 포숙은 제(齊)나라의 소백(小白)을, 관중은 제(齊)나라의 규(糾)를 각각 섬기게 되었다. 후일 소백과 규는 왕위를 두고 다툼을 벌이게 되는데 관중이 모시던 규는 져서 죽고, 관중은 옥에 갇히게 된다. 그렇지만 포숙은 관중을 소백에게 추천하여 제나라의 정치를 맡겼으며, 결국 이로 인해 소백은 천하의 우두머리가 될 수 있었다. 관중을 추천한 포숙은 관중보다 낮은 직으로 물러났음은 물론이다.

관중은 훗날 포숙을 가르켜 다음과 같이 말했다.
'규가 소백과의 싸움에서 졌을 때 나는 붙잡혀서 굴욕스러운 몸이 되었지만, 포숙은 나에게 부끄러움도 모르는 사람이라고 손가락질하지 않았다. 그것은 내가 작은 일에는 부끄러워하지 않지만 천하에 이름을 떨치지 못함에 대해서는 부끄러워한다는 사실을 알았기 때문이다. 결국, 나를 낳아준 사람은 부모이나, 나를 알아준 자는 포숙이다(생아자부모 지아자포자야, 生我者父母 知我者鮑子也).'

제나라의 소백이 천하의 우두머리가 될 수 있었던 이유는 결국, 관중의 인물됨을 알고 그를 어릴 때부터 믿고 지지해 준 바로 포숙의 '인재를 알아보는 눈'에 있다고 할 수 있다. 이처럼 일국의 흥망성쇠뿐 아니라 기업 경영에 있어서도 인재를 알아보는 혜량과 좋은 인재를 중용할 줄 아는 용기가 중요한 것이다.

"이 세상의 모든 위대한 사업의 시초는 사람의 머릿속에서 먼저 계획된 것이다. 그렇기 때문에 그대의 사상을 풍부하게 하라."

- T. 칼라일(1795~1881) : 영국 비평가 겸 역사가