

# CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

2009.11.13 (통권274호)

## 경제 이슈

- 미국 실업률 26년 만에 최악
- 국내 고용시장 미약한 회복 기미

## 경영 노트

- 공격 브랜드(Fighter Brand) 성공의 조건

## 사회 트렌드

- 2010년 기대수명 79.4세

## 차이나 리포트

- 美·中 간 통상마찰 원인과 시사점

## 저널 브리프

- 백만장자들의 6가지 습관

## 洗心錄

- 3과 4의 법칙 (the rule of three and four)

□ 미국 실업률 26년 만에 최악

- 미국 노동부가 7일 발표한 10월 실업률은 9월 9.8%보다 0.4%p 증가하여 10.2%를 돌파하며 26년 만에 최악을 기록
  - 성인 남녀의 실업률 : 성인 남자의 실업률은 10.7%, 성인여성의 실업률은 8.1%를 기록
  - 일자리 감소폭 둔화 : 10월 비농업 부문의 일자리가 19만 개가 감소하였으나 일자리 감소폭은 지난달에 이어 둔화되는 추세를 유지하여 고용의 느린 회복세를 나타냄
  - 장기 실업자 : 총 실업자 중 27주 이상의 장기 실업자는 35.6%를 차지하며 지난달과 같은 수치를 나타내고 개선이 되지 않고 있음
- 고용부문의 회복 속도가 매우 느리게 진행되고 있어 당분간 소비 위축이 계속될 것이며 이에 따라 미국 경기 회복의 지연도 지속될 것으로 전망

□ 국내 고용시장 미약한 회복 기미

- 통계청(11일)이 발표한 '10월 고용동향'에 따르면 글로벌 금융위기 이후 악화됐던 고용시장이 점차 개선되는 조짐을 보이고 있으나 국내 경기의 회복 흐름에도 불구하고 고용 회복세는 미약한 것으로 나타남
  - 취업자 증가세 지속 : 2009년 10월 전체 취업자 수는 2,386만 명으로 전년동월대비 1만 명 증가하였으나, 지난달 7.1만 명 증가에서 증가폭은 감소
  - 실업자 증가에도 실업률은 감소 : 10월 현재 실업자 수는 79.9만 명으로 전년동월대비 6.3만 명(8.6%) 증가하였으나, 실업률은 3.2%로 낮아짐
  - 비경제활동인구 대폭 증가 : 쉬었음, 구직단념자 등과 같은 비경제활동인구는 10월 현재 1,558.1만 명으로 전년동월대비 43.7만 명(2.9%) 증가함
- 신규 고용이 정부가 예산을 투입해 만드는 일자리 덕분이며 민간부문의 구직여건 개선이 여전히 불확실한 만큼, 민간 고용 부진 기조가 상당기간 지속될 것으로 전망됨

□ 공격 브랜드(Fighter Brand) 성공의 조건\*

- 공격 브랜드란 고급 브랜드를 가진 기업들이 저가 지향의 경쟁 브랜드들이 시장을 잠식하는 것에 대항하기 위해 새롭게 내세우는 저가 브랜드를 의미
  - 공격 브랜드는 저가의 경쟁 브랜드를 소멸시켜 본래의 고급 브랜드를 보호하는 한편 새로운 저가 시장을 창출하는 역할을 함
  - 하지만 공격 브랜드가 경쟁 브랜드에 제대로 대응하지 못하고 오히려 본래 브랜드에 손실을 입히는 위험 역시 상존
- (사례) 공격 브랜드의 실행은 경쟁 브랜드 견제-자기 브랜드 잠식, 시장 장악-패배, 수익 창출-재무 손실이라는 상반된 결과를 초래

< 공격 브랜드의 성공과 실패 사례 >

성공	실패
경쟁 브랜드견제	자기 브랜드 잠식
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 복수의 고급 기저귀 브랜드를 가진 P&amp;G는 유통 업체 브랜드(PB)에 대해 ‘루브스’를 다운그레이드 하고 ‘팍퍼스’를 더욱 업그레이드</li> <li>· 브랜드간 가치의 차이를 인식하면서 ‘루브스’의 공격 브랜드 전략 성공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 코닥은 후지컬러의 저가 필름에 대해 저가 브랜드인 ‘핀타임’을 출시</li> <li>· 고가와 저가 브랜드간의 품질 차이를 인식하지 못한 고객들이 코닥의 고가 브랜드를 더 이상 찾지 않자 ‘핀타임’ 브랜드를 철수</li> </ul>
저가 시장 장악	경쟁에서 패배
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 고가의 펜티엄을 보유한 인텔은 AMD의 저가 CPU에 대항하여 셀러론을 출시</li> <li>· 새로운 셀러론 모델에 처분 직전의 펜티엄 모델의 성능을 탑재하는 전략으로 저가 CPU 시장을 장악</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 독일 제약사 머크는 콜레스테롤 치료제인 ‘조코’의 경쟁사의 복제 의약품 출시에 대비해 가격을 약간 낮춘 ‘조코MSD’를 출시</li> <li>· 가격 경쟁 역량이 없었던 머크는 경쟁 업체와의 가격 인하 싸움에서 패배</li> </ul>
고수익 창출	재무 손실
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 3M은 포스트잇과 유사하지만 가격과 품질이 낮은 ‘하이랜드’를 출시하고 마케팅 비용 제거, 제품 종류 단순화로 비용을 절감</li> <li>· ‘하이랜드’는 저가 시장 장악과 ‘포스트잇’ 보호는 물론 높은 수익을 창출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· GM이 일본 자동차에 대항하여 출시한 ‘새턴’은 판매량에서 대성공을 거둠</li> <li>· 하지만 기존 GM과 차별화된 모델 개발을 위한 별도의 생산, 판매 라인 구성에 의한 비용 증가로 1대 판매 당 3,000달러의 손실 발생</li> </ul>

- 공격 브랜드의 성공을 위해서는 고가 브랜드와 저가 브랜드가 고객에게 각각 제공하는 효익을 최대화하면서 서로 중복되지 않는 균형이 필요함
  - 저가 브랜드의 필요성과 수익성 여부를 판단하고 기존의 고급 브랜드와의 차별화가 전제되어야 함
  - 또한 저가 브랜드를 찾는 고객의 정확한 니즈 파악과 전략 수립이 필요

\*본 자료는 Harvard Business Review의 "Should you launch a fighter brand?"을 요약 정리함

□ 2010년 기대수명 79.4세\*

- 한국인의 기대수명이 평균 79세를 넘어설 것으로 전망됨
  - 기대수명은 특정연도에 태어난 아이가 살 수 있을 것으로 기대되는 평균 생존 연수를 말함
  - 통계청은 전세계 101개 국의 2010년 기대수명(2010년에 태어난 아이의 평균 생존 연수)을 조사한 결과 한국은 79.4세로 전세계 평균(67.6세)보다 11.8세 높게 나타났다고 발표
  
- 한국인의 기대수명은 1985년 66.8세였으나 1995년 72.7세, 2000년 74.4세, 2005년 77.5세 등으로 매년 늘어나고 있음
  - 내년 기대수명이 가장 높은 나라는 일본으로 82.7세였고, 다음으로 홍콩(82.2세), 아이슬란드·스위스(81.8세), 호주(81.5세), 프랑스·이탈리아(81.2세), 스페인·스웨덴(80.9세) 등의 순이었음
  - 미국(79.2세)과 영국(79.4명)은 우리와 비슷한 수준
  - 반면 중국은 2010년 기대수명이 73.0세로 51위였으며 북한은 67.3세로 75위에 그치면서 하위권을 형성
  - 이들과 비슷한 수준에 있는 나라로는 이라크(74위, 67.4세), 몽골(76위, 66.4세), 방글라데시(78위, 65.9세) 등
  
- 성별로는 여성이 82.5세로 조사 대상국 중 18위, 남성은 75.9세로 29위를 기록해 여성이 남성보다 6.6년 더 살 것으로 예측됨
  - 북한의 경우 여성은 69.3세로 76위, 남성이 65.1세로 74위를 기록
  
- 기대수명만 놓고 봤을 때 한국사회는 주요 선진국처럼 본격적인 고령화 시대로 접어들었다고 볼 수 있음
  - 이러한 고령화에 따른 노동생산성 감소와 복지비용 증가 등에 철저한 대비가 요망됨

---

\* “한국인 80세까진 무난하게 산다”(한국경제신문 2009.11.13)

□ 美·中 간 통상마찰 원인과 시사점

- (개요) 9월 11일 오바마가 중국산 자동차 타이어에 대한 징계성 관세 부과를 선언하면서 양국간 통상마찰이 ‘무역전쟁’으로 비화될 조짐을 보임
  - 올 들어 11월 12일 현재까지 미국은 중국산 제품에 대해 총 13건의 반덤핑 조사 및 상계관세 부과, 중국도 보복 조치로 대응
    - 미국의 중국 상품에 대한 반덤핑 조치 범위는 타이어, 가공육, 동판지, 유정용 파이프 등을 포함
    - 한편 중국의 미국 상품에 대한 보복 조치는 닭고기, 자동차부품, 승용차 등 제품을 망라
    - 특히, 미국의 중국산 유정용 파이프에 대한 반덤핑 조치로 중국 내 90여개 기업이 영향을 받을 것으로 보이며, 그 규모는 32억 달러에 달함

< 최근 미·중 간 무역 보복 조치 일람 >

미국			중국		
날짜	품목	내용	날짜	품목	내용
9. 11	타이어	중국산 소형 승용차, 트럭 타이어에 대해 3년간 징계성 관세 부과	9. 13	자동차부품 닭고기	미국산 자동차부품과 닭고기에 대해 반덤핑 조사 실시
10. 30	철제 파이프	중국산 철제파이프에 대해 100% 반덤핑 관세 부과	9. 28	PVC	미국 등지로부터 수입하는 PCV에 대해 5년 간 반덤핑 조치 실시
11. 3	금속 pallet	중국산 금속 pallet에 대해 징계성 관세 부과	10. 12	나일론	미국산 나일론에 대해 5년간 최고 37.5%의 반덤핑 관세 부과
11. 4	원재료	중국산 원재료의 부당 수출에 대해 WTO에 제소	10. 20	나일론	미국산 나일론에 대해 보증금 수취
11. 5	유정용 파이프	중국산 유정용 파이프에 대해 최고 99.14%의 반덤핑 관세 부과	11. 6	자동차	미국산 배기량 2.0 이상의 승용차와 SUV에 대해 반덤핑 조사 실시

자료 : 중국 상무부.

- (원인) 미국은 국내경기 회복이 지연되고 있는 가운데, 상대적으로 빠른 회복기미를 보이고 있는 중국에 더 많은 책임 전가
  - 미국이 국내 정치·경제 문제를 ‘외부화’하기 위해 통상마찰 시도
    - 오바마의 핵심정책인 ‘의료보험개혁’안이 예상보다 강력한 저항을 받고 지지율이 급락하는 상황에 대한 돌파구로 통상마찰을 이용

- 오바마의 핵심 정책인 ‘의료보험 개혁안’이 예상보다 큰 저항에 부딪히면서 대 중국 무역제재를 통해 블루칼라 계층의 지지를 얻기 위한 것임
- 미국의 경제회복이 지연되고 고용악화가 지속됨에 따라 중국 상품에 대한 수입 규제 요구 심화
  - 10월 미국의 실업률은 전후 최고치를 기록, 개선의 기미가 보이지 않음
  - 중국으로부터의 과도한 수입으로 인해 미국의 제조업이 타격을 받아 고용이 악화되었다는 논리로 중국 상품에 대한 무역구제 조치 강화
- (전망) 미중 간 통상마찰이 전면적인 ‘무역전쟁’으로 비화될 가능성은 낮지만 양국 간 통상마찰은 지속될 것으로 예상
  - 양국의 경제관계가 점점 더 밀접해지고 있는 추세
    - 2008년 기준 미국과 중국은 상호 제 2위의 교역상대국으로 올해를 기점으로 중국은 캐나다를 제치고 미국의 최대 교역국이 될 전망
  - 중국 시장의 급속한 성장세를 감안, 강경일변도의 정책은 미국에도 불리
    - 미국의 대중 수출은 중국의 대미 수출에 비해 상대적으로 작지만, 최근 몇 년간 미국의 해외시장 중 중국이 가장 빠른 성장률 시현
  - 양국 간 다양한 대화채널이 상존하여 통제불능 사태 회피 가능
    - 11월 15일 오바마의 방중이 예정되어 있으며, 「미중전략과경제대화」 등 정기적인 대화채널 존재
- (시사점) 세계경제의 불균형(imbalance)을 조정해 나가는 과정에서 국가 간 통상마찰은 불가피한 현상으로 우리도 대응책 마련이 필요
  - 우리경제의 수출 의존도가 지속적으로 심화되는 국면을 타개하기 위해 내수시장을 확대하는 노력 경주
  - 주요국들이 우리 수출 상품에 대해 혹시 가할 수 있는 무역구제에 대비

□ 백만장자들의 6가지 습관\*

- 야후의 여성 웹진 ‘샤인’이 포브스가 선정한 ‘올해의 부자 400명’을 대상으로 설문한 결과, 백만장자들에게는 6가지 공통된 습관이 있었음

< 백만장자들의 6가지 습관 >

습 관	내 용
실수에서 배워라	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실수를 저질렀을 때 대부분의 사람이 의기소침해 있는 반면, 백만장자들은 교훈을 얻는 데 초점을 맞춤</li> <li>• 모든 백만장자들은 사업 등 삶에서 큰 시련을 겪었지만 실패의 경험을 통해 얻은 교훈을 활용해 더 큰 성공을 일궈냈음</li> </ul>
가치있는 것을 찾아라	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 백만장자들은 가격보다 물건의 가치에 주목해 장기적인 관점에서 가치가 높은 쪽에 투자함</li> <li>• 워렌 버핏은 “이해하지 못하는 사업에 투자하지 말고, 장기적으로 안정적인 수익이 보장되는 가치 있는 기업에 투자하라”고 조언함</li> </ul>
나만의 틈새시장을 찾아라	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 누구나 할 수 있는 것을 해서는 잭팟을 터뜨릴 수 없음</li> <li>• 성공하기 위해서는 수요는 있지만 공급이 부족한 틈새시장을 찾아내 승부를 내야 함</li> <li>• 특히 틈새를 찾을 때는 자신의 능력과 재능을 잘 살릴 수 있는 분야를 선택하여 입지를 공고히 하는 것이 바람직함</li> </ul>
돈을 잘 관리하라	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 백만장자들은 세세한 부분은 전문가에게 맡기더라도 개인재정은 스스로 책임짐</li> <li>• 이들은 자신의 지출 습관, 부채, 재정 상황을 꾸준히 주시하며 돈에 대해 공부하면서 재산을 증식함</li> </ul>
불필요한 경비를 줄여라	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재산 증식의 기본은 번 돈보다 적게 지출하는 것임</li> <li>• 이를 위해서는 자질구레 빠져나가는 돈을 줄여 매달 조금씩 저축액을 마련해야 함</li> <li>• 은행, 신용카드회사, 이동통신회사의 정책을 정확히 이해해 불필요한 지출을 막아야 함</li> </ul>
스스로를 믿어라	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조사 대상 400대 부자 가운데 274명(68.5%)이 자수성가형 사업가로 나타났으며 이들은 자신에 대한 강한 믿음을 가지고 있음</li> <li>• 이들은 남들이 안된다고 비관할 때도 스스로를 믿고 위험에 도전했으며 아이디어를 실행에 옮겼음</li> </ul>

- 백만장자의 6가지 습관은 누구나 다 잘 알고 있지만 실제로 백만장자가 되기 위해서는 아는 것을 실천하는 ‘성실한 행동력’이 뒷받침 되어야 함

\* “백만장자들의 6가지 습관”(매경Economy, 2009.11.18) 참조

□ 3과 4의 법칙 (the rule of three and four)

기업 경영에 있어 ‘선택과 집중’이라는 문구는 금과옥조가 되고 있다. 그런데 ‘선택과 집중’이 필요하다는 논리의 배경으로 자리잡고 있는 것이 바로 ‘시장점유율 지상주의’이다. 시장점유율이 올라가면 경쟁기업보다 많은 경험(생산량)을 축적할 수 있으며, 그에 따라 제품 단위당 원가도 줄어들게 되며, 이 원가 인하분을 활용하여 경쟁사보다 공격적인 가격 정책을 취하거나 또는 더 많은 이익을 얻을 수 있기 때문이다.

BCG 창업자인 브루스 헨더슨은 ‘3과 4의 법칙’을 제시하면서 시장점유율을 높이는 것이 지상명제가 될 수밖에 없는 이유를 설명하였다. 이 법칙에 따르면 특정 산업이 성숙하여 안정기에 접어들면 경쟁력을 지닌 기업 ‘3개 사’만이 살아남을 수 있다. 그리고 최종적으로 살아남은 ‘3개 사’ 중에서 1위 기업의 시장점유율이 2위 기업의 2배, 2위 기업의 시장점유율이 3위 기업의 2배, 따라서 1위 기업의 시장점유율이 3위 기업의 4배가 되면 시장점유율이 균형점에 도달하게 된다.

그렇다면 반드시 시장점유율이 높은 사업만 해야 하고, 시장점유율이 높은 사업과 낮은 사업이라는 ‘두 마리 토끼’를 모두 쫓을 수는 없는 것인가? 과거 국내 굴지의 휴대폰 업체 사장이 1위 업체와의 시장점유율 격차가 벌어지는 와중에도 “안 파는 것도 마케팅”이라 대응하며 프리미엄 전략을 고수한 적이 있었다. 그 후 신임 사장이 들어와 “프리미엄 전략을 유지하면서 신형시장에 대응할 방법을 찾겠다”는 전략 변경 후 점유율을 높였다. 이 사례를 보면, 시장에 따라 차별적인 접근으로 두 마리 토끼를 잡을 수 있다는 평가가 가능하다. ‘선택과 집중’의 최종 선택은 경영자에게 달려있다.

“최고경영자 본연의 과업이란 어제의 위기를 해결하는 것이 아니라 남다른 내일을 만드는 것이다.”

- 피터 드러커 (1909~2005) : 미국 경영학자