

사 내 한

CN 09-01



CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

2009.01.09 (통권230호)

경제 이슈

- 국제 원유가격 변동성 증대
- 국내 금융시장 여건 개선

경영 노트

- CEO가 꼭 알아야 할 2009 인사 키워드 5가지

사회 트렌드

- 미네르바 신드롬

차이나 리포트

- 2009년 중국경제 성장 시나리오와 시사점

저널 브리프

- 미에루카, 어디가 문제인가

洗心錄

- 혁신의 출발점은 불필요한 업무 줄이기

□ 국제 원유가격 변동성 증대

- 세계경기 동반 침체가 확대되는 가운데 중동 지역의 정치 불안 등으로 인해 가격이 급등 혹은 급락세를 보임
 - 원유가격 : 두바이 현물 가격은 2008년 7월 4일 배럴당 140.70달러에서 12월 31일 36.45달러까지 급락하였으나 이후 반등하여 1월 7일에 50.25달러를 기록
 - 수요 요인 : 세계 경기 동반 침체가 심화됨으로 인해 원유 수요 감소가 전망되어 원유 가격 하락 요인으로 작용
 - 공급 요인 : 가자지역에서의 휴전안이 조건부로 수용되어 원유공급에 큰 차질이 없을 것으로 전망되어 가격 하락 요인으로 작용
- 또한, 美 에너지부에 따르면 지난주 미국 내 원유재고량이 668배럴 늘어난 3억 2,540만 배럴을 기록하여 전문가들이 예측한 150만 배럴 증가를 능가함으로써 원유 가격 하락의 요인으로 작용

□ 국내 금융시장 여건 개선

- 한국은행(1월 7일)에 따르면 장단기 시장금리 및 은행 여수신 금리 하락으로 회사채와 기업어음(CP)의 발행규모 확대 등 금융시장 여건이 개선
 - 장단기금리 : 한국은행의 과감한 기준금리 인하와 유동성 공급 등으로 CD(91일) 금리는 2008년 12월 이후 153bp, CP(91일) 금리는 91bp 하락하였고 국고채(3년)와 장기 크레딧물(은행채, 회사채) 금리도 하락
 - 주가 : 코스피 지수는 주요국의 통화완화정책, 정부의 내수경기 부양 기대 등으로 2008년 말 1,124p에서 2009년 1월 7일 1,228p로 상승
 - 자금흐름 : 은행 단기자금사정 호조 등으로 CD가 대폭 순상환되어 은행 수신은 큰 폭으로 감소하였으나 자산운용사 수신은 상대적으로 금리가 높은 MMF의 수진 호조로 전월보다 증가폭이 크게 확대
- 한편, 은행 기업대출(원화)은 은행 BIS비율 및 기업 부채비율 관리 등으로 6조 6,000억 원 감소, 회사채 및 기업어음 등을 통한 일반기업의 자금조달은 전월보다 크게 증가

□ CEO가 꼭 알아야 할 2009 인사 키워드 5가지

- 경기 불황으로 인해 기업들의 고민이 깊어가는 가운데 CEO들은 ‘인재가 곧 재산’이라는 신념 아래 그들의 관심을 인사관리에 집중하고 있음
 - <이코노믹 리뷰>지는 2009년 최고경영자와 인사담당자가 챙겨야 하는 키워드 5가지로 효율성, 공정성, 유연성, 팀워크, 리더십을 제시함

■ 2009년 인사 키워드 5가지

키워드	내 용
효율성 “거품인재를 빼라”	생산성이 낮거나 회사가 지향하는 가치와 맞지 않는 인력에 대한 구조조정이 필요하며, 효과성이 떨어지는 복리후생제도의 개선으로 임직원 만족도를 높임
공정성 “공정한 평가를 내려라”	조직 차원의 성과관리제도와 개인 차원의 목표관리를 연계한 통합적 성과관리를 적절하게 추진하고, 조직원들의 기여 정도를 명확하게 관리
유연성 “성과에 맞게 차등 보상하라”	성과에 따라 직원들에 차등보상을 해야 할 것은 물론이고 직급이나 직무에 따른 적절한 인사이동과 고용형태 역시 다양한 라인을 통해서 이루어져야 함
팀워크 “개인보다는 팀에 성과급을 줘라”	팀워크를 향상시키기 위해서는 조직 차원의 부서 평가와 개인 차원의 평가제도 간의 연계가 요구되며 이와 더불어 종합적인 조직 단위의 평가를 실시
리더십 “중간관리자에게 리더십을 부여하라”	중간관리자들의 리더십은 위기 때 더 강하게 요구되므로, 조직의 목표 공유, 피드백 방법 등을 교육함으로써 그들이 리더십을 발휘하도록 지원

<이코노믹리뷰, 2009.1.6>

- 금융위기로 인한 글로벌 경기 한파를 어느 기업이 슬기롭게 대처하여 불황의 시기를 탈출하느냐에 따라 기업 미래의 흥망성쇠가 결정될 것임
 - 기업의 불황대처의 중심 키워드로 인재를 뽑고, 기존 인재의 충성도 향상 및 우수인재 육성의 기회로 삼아야 할 것임
 - 나아가 조직 전체의 위기극복의 문화를 공유하고 확산해야 할 것임

□ 미네르바 신드롬*

- 일부 네티즌들 사이에서 ‘인터넷 경제대통령’으로 불리던, 일명 ‘미네르바’로 추정되는 사람이 허위사실 유포 혐의 등으로 검찰에 체포됨
 - 그는 증권사 경력도 없고 공고와 전문대를 나온 무직 남성으로서 경제학에 대한 전문적인 교육과 학위 등도 전혀 없었던 것으로 밝혀짐
 - 미네르바는 작년 3월부터 인터넷 포털사이트 다음 아고라에서 경제 관련 자신의 주장들을 개진해왔고, 리먼브러더스의 파산과 환율 급등, 주가 급락 등을 예견해 유명세를 탔음
 - ‘미스터 뚝(Mr. Doom)’, 묵시적 예언가의 탄생은 우리 사회의 소통구조가 왜곡돼 있음을 보여 준다고 할 수 있음

- 이번 ‘미네르바 신드롬’에게 토양을 제공해 준 것은 ‘정부에 대한 국민의 불신’이라는 분석이 우세함
 - 지난 해 내내 정부는 펀더멘털은 튼튼하다고 했지만 물가상승과 주식·부동산 등 자산가치 하락은 계속되었고, 결국 정부 발표에 대한 불신이 커지게 됨
 - 이러한 심리적 공황상태에 빠진 대중 속을 빠르게 파고든 것이 미네르바이며, 몇 가지 예상이 적중하면서 대중의 호감을 얻게 됨
 - 전망이 틀릴 때가 많더라도 큰 것을 한번 제대로 맞추면 시선이 쏠릴 수밖에 없는 상황이었음

- 여기에 실시간으로 호응하고 지지하는 네티즌의 존재는 미네르바의 동력이었음
 - 인터넷의 두 가지 인간형인 ‘디지털 루덴스’(재미있고 건수 되는 걸 만들어내는 사람, 미네르바)와 ‘디지털 부머’(열광하고 동조하는 인간, 네티즌)가 만나 폭발적인 파괴력을 갖게 됨
 - 허구일 수 있다고 생각하면서도 열광하는 것이 익명성을 기반으로 한 인터넷의 중요한 특징임

* “미네르바에 휘둘린 대한민국”(중앙일보, 2009.1.9) 기사 참조

□ 2009년 중국경제 성장 시나리오와 시사점

■ (개요) 금융위기 여파로 세계경제의 동반침체가 예상되는 가운데 중국경제의 경착륙 가능성이 점차 커지고 있음

- 세계은행, IMF, OECD 등 유수기관들은 2009년 중국경제 성장률을 7.5%~8.5%로 전망
 - 12월 중순 스트로스 칸 IMF 총재는 2009년 중국경제가 5% 성장에 그칠 것이라고 함
- 대체로 중국경제에 대해 낙관적 시각을 보인 국무원발전연구센터와 사회과학원도 2009년 중국경제의 하강에 대해서는 이견이 없어 보임
 - 최근 국무원발전연구센터는 2009년 중국경제가 최악의 경우 8% 이하로 주저앉을 수 있다고 경고함
 - 지난해 12월 사회과학원도 2009년 중국경제 성장률을 9.0%로 전망

< 2009년 중국경제 주요 지표 전망치 >

(단위 : %)

구분	2007	2008	국무원국가정보센터			중국사회과학원
			안정 성장 (p=60%)	고속 성장 (p=20%)	저속 성장 (p=20%)	
GDP증가율	11.4	9.9	8.5	9.0 이상	8.0 이하	9.0
투자	24.8	26.8	19.0	24.5	14.5	19.0
건설투자	32.2	22.7	10.0	15.0	5.0	10.0 미만
소비	16.8	21.9	16.0	18.0	14.0	16.0
수출	25.7	19.3	10.5	17.5	3.0	-
수입	20.8	22.8	12.5	22.5	8.0	-
순수출	47.7	6.8	-12.0	-6.0	-20.0	-9.0
CPI증가율	4.8	6.3	2.0	3.0	1.0	4.0

자료 : 국무원발전연구센터, 사회과학원, 상무부, 국가통계국.

- 국무원발전연구센터는 2009년 중국경제 성장에 관한 3단계 시나리오를 제시
 - **고속 성장** : 전년 대비 투자와 소비 증가율은 각각 24.5%와 18.0%에 달하고 수출은 17.5% 증가하여 연간 GDP 증가율은 9.0% 이상을 기록할 것으로 전망하였으며, 실현가능 확률을 20%로 발표
 - 미국, 일본 등 선진국 경제가 2009년에 회복기미를 보이고, 에너지와 원자재 가격이 하락하고 3,000억 위안의 국채발행을 전제로 함
 - **안정 성장** : 2009년 투자와 소비 증가율을 각각 19.0%와 16.0%로 예측, 수출은 10.5% 증가하여 GDP 증가율은 8.5%를 기록할 것으로 전망하고 실현가능 확률을 60%로 발표
 - 美·日 등 선진국 경제가 제한된 둔화를 보이고, 에너지와 원자재 가격이 현수준을 유지하며 2,000억 위안의 국채발행을 전제로 함
 - **저속 성장** : 투자 및 소비증가율은 각각 14.5%와 14.0%로, 수출증가율은 3.0%로 전년 대비 큰 폭으로 둔화될 것이므로 GDP 증가율은 8.0% 이하를 기록할 것으로 전망. 실현가능 확률을 20%로 발표
 - 미국, 일본 등 선진국 경제의 침체국면이 심화되고 에너지와 원자재 가격이 큰 폭으로 상승하며, 적극재정 정책이 실효성을 상실하는 상황 가정
- (시사점) 2009년 중국경제는 성장 둔화가 불가피하므로 대중 의존도가 높은 국내 기업들은 중국경제 성장 시나리오 별 위기관리 전략이 필요
 - 실현 확률이 20%에 불과하지만 저속 성장 국면에 대비해 국내 기업들은 생산능력에 대한 신속한 조정을 통해 민감하게 대응해야 할 것임
 - 실현 확률이 가장 높은 안정 성장 국면에 대비해 중국 내수시장을 겨냥한 영업력 증강을 지속적으로 추진할 필요가 있음

□ **미에루카, 어디가 문제인가***

■ **미에루카로 불황을 극복한 일본기업들**

- 미에루카(見える化)란 ‘문제점 드러내기’라는 뜻을 가진 일본어
- 기업들은 효과적인 구조조정을 위해 무엇이 문제점인지 정확히 파악하는 것이 필요
- 과거 일본기업들은 문제점을 찾아 직원간 정보를 공유하여 문제 해결을 도모하는 미에루카 활동으로 위기를 극복하였음

■ **미에루카의 실천 방안**

- 미에루카의 첫걸음은 그동안 드러내고 싶지 않았던 정보를 투명하게 공개하는 데서부터 시작
- 미에루카의 목적은 어디까지나 문제해결에 있는 것이지 누구의 잘못을 따지기 위함이 아님을 명심

< 경영 부문에서의 미에루카 실천 예시 >

요 소	내 용
업무 내용	- 모든 업무내용을 나열하고 불필요한 작업의 제거함으로써 효율성을 극대화를 도모
기술 개발	- 각 직원들의 기술습득 상황을 일람표로 작성하여 모호했던 개인의 기술 편차를 확인하고 새로운 공정에 필요한 기술 습득 촉발
목표	- 공장이 목표하는 방향을 항상 확인할 수 있도록 공장의 벽이나 통로에 목표와 달성 상황을 기간별로 게시
경영자	- 어떤 비전과 생각을 가지고 있고, 이를 현장에 명확하게 전달하고 있는가를 검토

■ **미에루카가 성공하기 위해서는 무엇보다도 각 구성원들이 가지고 있는 정보를 공유하는 개방된 문화정착이 필요함**

- 경영자는 조직 내 사실이나 원인 설명을 자유스럽게 개진할 수 있는 분위기를 만들고, 반면 이러한 사실을 은폐할 시 엄격한 문책을 가하는 제도를 마련해야 함

* 이 글은 『이코노미스트』(2009.1)에 실린 글을 요약, 재구성한 것임

□ 혁신의 출발점은 불필요한 업무 줄이기

칭키즈칸 후계자 오고타이가 “아버지가 이룩한 대제국을 개혁할 수 있는 좋은 방법이 있느냐?” 고 묻자, 몽골 제국 초기의 이름난 재상 이었던 야율초재는 다음과 같이 말했다.

“한 가지 이로운 일을 시작하는 것은 한 가지 해로운 일을 없애는 것만 못하고 한 가지 일을 만들어 내는 것은 한 가지 일을 줄이는 것만 못하다.”(興一利 不若除一害, 生一事 不若減一事)

새해 업무계획을 수립하는 지금과 같은 시점에서는 많은 새로운 일들이 생겨나기 마련이다. 그러나 새로운 일에 착수하는 것도 중요하지만, 관습적으로 수행하는 불필요한 업무를 찾아내어 제거하는 것은 더 중요하다. 만약 기존의 업무는 줄이지 않고 새로운 일을 만들기만 한다면, 시간이 지날수록 직원들은 지치고 조직의 활력은 급격히 감소하기 때문이다.

불필요한 업무를 줄이기 위해서는 CEO가 새 일을 만드는 사람만큼이나 현 일을 줄이는 사람을 찾아서 격려해 주어야 한다. 조직의 속성상 새로운 일을 만들자는 건의는 열정과 충성으로 포장되기 쉽지만, 하던 일을 그만하자는 제안은 자칫 태만과 무능으로 비난 받을 수 있기 때문이다. 그만큼 기존의 일을 그만하자는 건의에도 용기와 논리가 필요하고, 고위 관리자에게 전달되기 어렵기도 하다. 따라서 CEO는 밝은 눈으로 불필요한 일을 찾고, 열린 마음으로 이를 제거해야 한다.

기업에게 초과 수익을 가능하게 하는 것은 효율과 혁신이다. 효율과 혁신의 기본은 조직을 가볍게 하는 것이다. 그래야만 부가가치가 높은 일에 집중할 수 있다. 불필요한 일을 하지 않는 것이 바로 효율과 혁신의 출발점이다.

교양이란 ‘세상에서 이야기되고 사색되어 온 가장 훌륭한 것’을 아는 것이다.

매튜 아놀드(1822~1888년) : 영국의 시인·비평가·교육자