

# CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

2009.01.30 (통권233호)

## 경제 이슈

- 세계 및 주요국 경제성장률 전망치 하락
- 국내 제조업·비제조업 업황BSI 및 업황 전망BSI 결과

## 경영 노트

- 경영자의 '그림 경영' 실천

## 사회 트렌드

- 2009 다보스포럼 신조어

## 차이나 리포트

- 美中 간 위안화 환율 공방과 시사점

## 저널 브리프

- 경영자의 스트레스 해소법

## 洗心錄

- 기업 경쟁력으로 부각되는 '휴(休)테크'

□ 세계 및 주요국 경제성장률 전망치 하락

- 국제통화기금(IMF, 29일)는 세계 및 주요국의 2009년 성장률 전망치를 큰 폭으로 떨어뜨렸음
  - 세계 : 2008년 11월에 2.2에서 2009년 1월에는 0.5%로 1.7%p나 떨어뜨림
  - 미국 : 2008년 11월에 -0.7%에서 이번에 -1.6%로 대폭 낮춤
  - 유로지역 : 2009년 1월에 -2.0%를 예상하여 2008년 11월의 전망치에 비해 1.5%p나 하락시킴
  - 일본 : 2008년 11월의 -0.2%에서 2009년 1월에는 -2.6%로 성장률 전망치를 대폭 하락시킴
  - 신흥국 : 중국과 인도 등 신흥국의 성장률은 2008년 11월의 전망치인 5.1%보다 크게 낮아진 3.3%로 수정 전망
- 이러한 성장률 하락 수정 전망의 원인은 금융 위기로 인한 불확실성 증대로 자산가치의 급락, 가계의 負의 자산효과로 인한 가계 소비감소 심화, 기업 투자 둔화 등으로 금융과 실물의 경기 침체 악순환 고리 심화

□ 국내 제조업·비제조업 업황BSI 및 업황 전망BSI 결과

- 한국은행(29일)에 제조업 및 비제조업의 업황BSI\*는 전월대비 하락 혹은 동일한 수준을 유지하였으나 업황 전망BSI는 다소 상승
  - 제조업 업황BSI : 2009년 1월 업황BSI는 47로 매출 부진에도 채산성 개선으로 소폭(1p) 상승하였으나 수출 부진 등으로 낮은 수준을 유지
  - 비제조업 업황BSI : 1월에 59로 전월과 동일한 수준을 기록
  - 제조업 업황 전망BSI : 2월에 49로 전월에 비해 5p 상승
  - 비제조업 업황 전망BSI : 2월의 전망BSI는 59로 전월 대비 4p 상승
- 한편, 1월중 제조업체들이 느끼는 경영애로사항으로는 불확실한 경제상황(30.6%), 내수부진(24.5%), 환율요인(12.5%) 등이 상위를 차지

\* BSI는 기업경기조사(Business survey index)의 약자. 100을 기준으로 이상이면 경기를 긍정적으로 보는 기업이 많은 것이고 이하면 그 반대 임.

□ 경영자의 ‘그림 경영’ 실천

■ ‘그림’은 말이나 글보다 전달하고자 하는 메시지를 한 눈에 명확하게 전달하는 수단임

- 기업 활동에서 이해하기 어려운 숫자와 전문용어로 가득 찬 여러 장의 문서보다 그림 한 장이 효율적인 의사결정에 결정적인 역할 수행
- 세계적인 경영리더들은 경영 방침과 실행을 전하는 수단으로 그림을 유효하게 활용하였음

■ 세계적인 글로벌 경영리더의 그림 활용

리더	실천 사례
GE 잭 웰치	100개가 넘는 계열사를 단 13개의 사업부로 구조조정 할 때 수많은 기획보고서보다는 종이냅킨 위에 육성해야 할 사업을 나타내는 동그라미 3개로 그의 아이디어를 표현하여 활용함
씨티그룹 존 리드	1984년에 회장에 취임할 당시 임원들에게 ‘큰 그림’을 그리라고 강조하여 단 몇 장의 슬라이드에 핵심전략을 표현할 것을 요구
월마트 샘 월튼	직접 경비행기를 몰며 하늘에서 전체 지형을 한 눈에 바라보고 매장과 물류창고의 위치를 선정함

<동아비즈니스리뷰 2009. 1. 12>

■ 경영자의 ‘그림 그리기’ 실천 시 유의사항은 다음과 같음

- 첫째, 그리고자 하는 그림의 범위를 명확히 선정하고, 핵심 내용을 간추려야 할 것임
- 둘째, 의사결정 때 큰 영향을 미치는 변수인 외부 환경 및 내부 역량에 대한 객관적인 평가가 반드시 수반되어야 함
- 마지막으로, 단 한 장의 그림으로 만족하지 말고, 최초의 계획을 주기적으로 수정·보완해야 할 것임

□ 2009 다보스포럼 신조어\*

- 세계경제포럼(World Economic Forum, WEF)은 매년 그 해 관심사와 조류 등을 반영하는 용어들을 집중 부각시켜 유행시키고 있는데, 올해는 다음 두 개념이 눈길을 끌고 있음
  
- 위기로 촉발된 협력(Crisis-Driven Collaboration)
  - 최근의 글로벌 경제위기를 극복하기 위해 각국 정부가 글로벌 협력을 강화하는 것을 나타낸 용어
  - 글로벌화로 인해 한 지역에서 위기가 발생하면 다른 지역들도 이로 인해 타격을 받을 수밖에 없어 협력을 모색할 수밖에 없다는 것임
  
- 소녀효과(Girls Effect)
  - 이번 세계경제포럼은 ‘경제학을 넘어선 글로벌 어젠다’의 하나로 ‘소녀 효과’를 통한 개도국의 빈곤 극복을 꼽음
  - ‘소녀효과’란 소녀들의 중등학교 졸업률이 10% 늘면 빈곤국가 경제는 3% 더 성장할 수 있다는 것임
  - 1992년 세계은행 수석 이코노미스트였던 로런스 서머스(현 미국 국가경제위원회 의장)는 “개도국 소녀들을 교육시키는 건 다른 어떤 투자보다 높은 효과를 거둔다”고 언급
  - 초등학교를 1년 더 다니면 미래수입이 20% 늘고 중등학교를 더 다니면 25%가 증가함. 그런데 수입의 35% 정도만 내놓은 남자들과 달리 여자들은 돈을 벌면 90%를 가족에게 투자. 따라서 소녀들에 대한 교육에 적극적으로 나서면 나중에 큰 효과를 거둘 수 있다는 것임
  - 또한 교육받은 소녀가 어머니가 되면 자녀 교육에 더 열성적임은 물론 영아사망률과 에이즈 감염도 줄게 됨
  - 이번 포럼에서는 빌 앤 멜린다 게이츠 재단 공동 창립자인 멜린다 게이츠와 나이키 최고경영자 마크 파커 등이 관련 세션에 참여

---

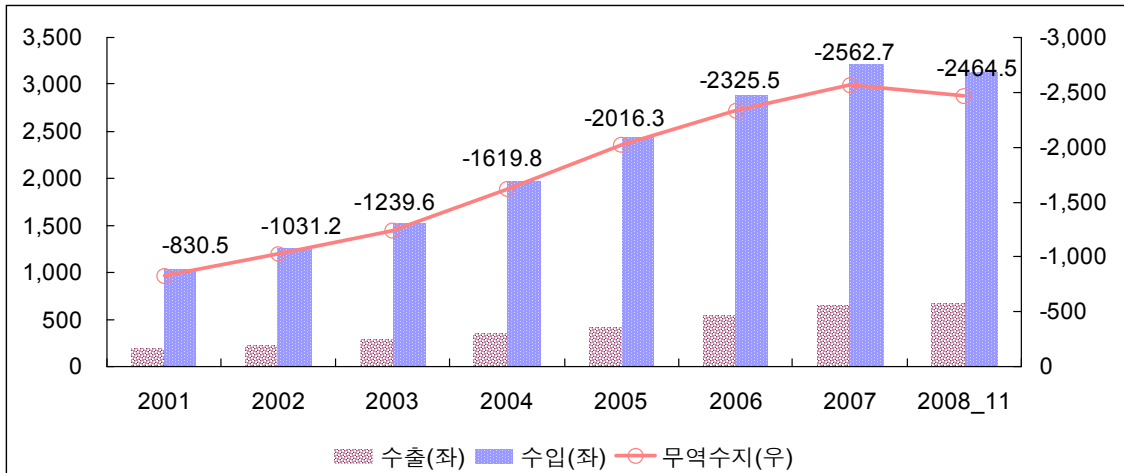
\* 동아일보(2009.1.28) 및 매일경제신문(2009.1.28)에서 관련 기사 참조(09.2) 참조

□ 미·중 간 위안화 환율 공방과 시사점

- (문제의 발단) 미국 오바마 행정부가 중국의 위안화 환율정책에 대해 전임 부시 행정부와 인식을 달리함에 따라 미·중 간 위안화 환율을 둘러싼 공방이 치열해지고 있음
  - 1월 23일 가이트너(Timothy Geithner) 신임 미국 재무장관이 상원 금융위원회에서 오바마 대통령은 중국을 ‘환율조작국’으로 인식하고 있다고 발표
  - 이에 중국 상무부(Ministry of Commerce)는 즉각 ‘중국은 환율 조작을 통해 국제무역에서 이득을 본 일이 없다’고 반대 성명을 발표
- (원인) 미·중 간 환율 공방은 글로벌 금융위기의 원인에 대한 양국 간 시각차에 기인한 것임
  - 중국 측 주장 : 글로벌 금융위기의 원인은 미국이 그 동안 지불능력을 증가하는 무절제한 소비를 조장한 것에서 비롯되었다고 주장
  - 미국 측 주장 : 중국이 환율조작을 통해 전 세계로 저가 제품을 대량 수출한 것이 글로벌 금융위기 발발의 원인이라고 인식
- (주요 쟁점) 글로벌 금융위기가 심화되는 가운데 집권한 오바마 행정부는 이왕의 자유무역 정책을 지양하는 대신 ‘공정무역’ 정책을 통해 미국의 만성적인 무역적자 국면을 전환시키고자 함
  - 미·중 간 무역 불균형 심화 : 1980년대 중반부터 미국의 대 중국 무역적자는 증가세를 이어오고 있으며, 2001년 중국의 WTO 가입 이후 더욱 확대되는 양상을 보임

< 美中간 수출, 수입, 무역 수지 추이 >

(단위 : 억 달러)



자료 : U. S. Census Bureau.

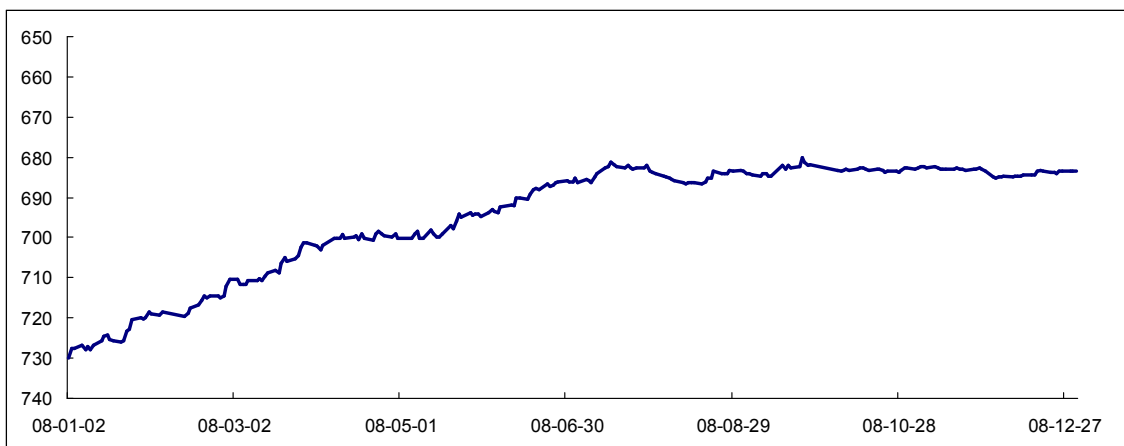
주 : 2008년은 1~11월의 누적 수치임.

'-'는 무역수지 적자를 의미함.

- 중국의 환율정책 딜레마 : 글로벌 경기침체로 인해 2008년 하반기부터 수출이 급감세로 전환함에 따라 중국은 추가적인 위안화 절상을 보류
- 미국 달러화 대비 위안화 환율은 연초 7.30에서 6월 말 6.81로 상승 하였으나, 12월 말 현재 6.84로 소폭 상승

< 미중 간 수출, 수입, 무역 수지 추이 >

(단위 : 원)



자료 : 중국 국가통계국.

주 : 100 달러 당 위안화 환율을 의미.

- (전망) 금변 위안화 환율에 대한 미중 간 공방은 장기화될 가능성이 크며, 양국 모두 극단적인 수단을 동원할 가능성은 낮아 보임
  - 미국의 약점 : 중국은 미국채 최대 보유국으로 기존 채권을 처분하거나 추가 매수를 중단할 경우 미국의 금융위기 극복은 더욱 어려워지며, 보호무역주의로의 무게 중심 이동에 따른 국제적 비판도 부담으로 작용
  - 중국의 약점 : 그 동안 수출 주도형 성장 모델을 추구해 온 중국으로서도 금융위기의 원인 제공 측면에서 완전히 자유로울 수 없으므로 위안화 환율 절상을 통한 수출 촉진정책을 실시할 가능성은 낮음
  - 장기적 관점 : 장기적으로는 달러 약세, 위안화의 강세가 불가피할 것으로 보임
    - 국제적으로 신 브레튼우즈체제 구축에 대한 요구가 거세지면서 단일 기축통화로서의 미국 달러화의 지위가 위협 받고 있음
    - 세계경제에서 중국경제의 비중 확대와 상대적인 높은 성장률의 지속은 위안화의 가치 상승으로 이어질 전망
- (시사점) 장기적 관점에서 달러화의 약세는 불가피할 것으로 보여 이에 대비한 정부와 기업 차원의 환리스크 관리 대책이 절실히 필요함
  - 외환보유액 중 달러 표시 자산의 비중을 축소하는 대신 기축통화로 부상할 가능성이 높은 유로화, 엔화, 위안화 자산 비중을 확대
  - 국제무역에 있어 역내 통화의 결제 비중을 확대하고, 달러화의 결제 비중을 축소해 나갈 필요가 있음
  - 또한 해외 자산 포트폴리오 재구성을 통해 달러화 약세에 따른 가치 손실을 미연에 대비해야 할 것임

□ 경영자의 스트레스 해소법\*

- 극심한 경영환경에서 과중한 업무스트레스를 호소하는 경영자들이 증가
  - 최근의 경기불황으로 인한 경영진의 과중한 스트레스는 기업성과에 악영향을 미칠 뿐만 아니라 개인적으로 심각한 건강문제를 야기함
- 격무 스트레스를 줄이기 위한 방안
  - 경영자는 정확한 의사결정을 내리기 위한 업무 처리 원칙을 세우는 등 스트레스 해소방안을 강구하는 것이 필요
  - 딜로이트컨설팅은 ‘격무 속에서 CFO가 살아남는 법’에서 과중한 업무 스트레스에 시달리는 경영자를 위한 제언을 소개

< 스트레스에 시달리는 CFO를 위한 제언 >

제 언	내 용
기본 책무에 충실하라	· 정확한 재무 데이터를 필요한 시기에 보고해야만 기업의 경쟁력을 확보할 수 있음
비용절감이 기회손실을 부를 수 있다	· 향후 사업 리스크를 줄이면서 경영성과를 높일 수 있는 3가지 분야를 골라 지속적인 투자에 나서야함
반드시 ‘나’일 필요는 없다	· 중요한 일이라도 다른 사람에게 맡길 수 있는 여유가 필요함
일에는 순서가 중요하다	· 때로는 옳은 데이터를 찾기 위해 시간을 낭비하기보다 시기적절한 결정은 내리는 것이 더 중요함
리스크 회피가 능사는 아니다	· 더 많은 회사 성장을 위해 때로는 리스크를 감내할 수 있어야 함
세무 전문가를 키워라	· 주요 의사결정과정에서 세무 전문가를 참여시키면 의외로 회사수익성을 개선시킬 수 있음
유능한 직원을 다른 파트로 보내줘라	· 직원의 업무 만족도를 높이는 동시에 다른 부서의 재무 이해력을 증대되어 업무가 수월해짐
CEO와 자주 대화하라	· 대화는 꼬인 실타래를 푸는 최고의 열쇠임

자료: 딜로이트컨설팅

\* 이 글은 『한국경제』(2009.1.29)에 실린 글을 요약, 재구성한 것임



## □ 기업 경쟁력으로 부각되는 ‘휴(休)테크’

근래 들어 예전에는 없던 신조어들이 많이 생겨나고 있다. 그중에는 재무 관리에 대한 지식과 기술은 ‘재(財)테크’, 효율적 시간 관리 기술은 ‘시(時)테크’, 안정된 노후 생활을 위한 지식은 ‘노(老)테크’ 등과 같이, 목적을 나타내는 한자어에 테크놀로지의 ‘Tech’를 합성하여 만들어지는 말들이 새롭게 등장하고 있다.

최근에는 ‘휴(休)테크’란 신조어가 기업 경영에서 주목받고 있다. ‘휴테크’란 ‘휴식과 여가 시간을 활용하여 창의력을 키우고 자기 계발을 함으로써 경쟁력을 키우는 일’이라는 의미로 사용된다. 산업화 시대에서 지식정보화 시대로 빠르게 변화하고 있는 오늘날, 기업의 지속적 성장을 담보하기 위해서는 무엇보다도 창의적 인재를 필요로 한다. 창의력은 자기 계발을 위한 노력이 뒷받침되어야만 한다. 기업들이 휴테크에 주목하는 이유도 여기에 있다. 오랜 시간 책상에 앉아 있다고 해서 21세기가 요구하는 창의성이 나오는 게 아닌 만큼, 잘 쉬고 잘 노는 것을 통해 창의성을 개발할 수 있도록 유도해야 한다. 휴식 없이 일만 하다가 건강을 잃게 되면 자신과 가정의 불행일 뿐 아니라, 회사에서 일의 능률도 떨어지게 되어 궁극적으로 기업 경쟁력을 저하시키는 요인이 된다.

최근 주 5일 근무가 산업계 전반으로 점차 확대되면서, 여가 활용 기술에 대한 관심도 증가하고 있다. 단순히 놀고 넘긴다는 생각으로 건전한 휴식이 될 수 없다. 개개인의 입장에서는 여가를 활용하여 일상생활에서의 긴장을 해소하는 한편, 자신을 되돌아보는 시간을 가짐으로써 삶의 새로운 모티브를 발견하고 내일의 새로운 변화에 대비하는 능력과 창의력을 배양하는 계기로 만들어야 한다. 휴테크가 기업문화의 새로운 대세로 자리매김함에 따라 기업도 임직원의 휴테크에 관심을 갖고 이를 지원하는 다양한 프로그램을 통해 기업 경쟁력으로 조직화될 수 있도록 전략적 배려가 필요하다.

“생각을 조심해라, 생각은 말이 된다.  
말을 조심해라, 말은 행동이 된다.  
행동을 조심해라, 행동은 미래가 된다.”

- 밀리엄 -