

CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

2009.04.24 (통권245호)

경제 이슈

- 세계 경기 침체 지속
- 국내 경제성장률 2분기 연속 마이너스

경영 노트

- 불황기 전략기획 방법

차이나 리포트

- 북아오아시아포럼의 주요 내용

저널 브리프

- 업무환경의 신(新) 트렌드

洗心錄

- 일본 명치유신에서 배우는 위기의 극복 요인

□ 세계 경기 침체 지속

- IMF에 따르면 세계 경제는 글로벌 금융 위기와 실물 경기 침체 지속으로 경제 회복 속도가 더딜 것으로 전망될 것으로 예상
 - 세계 : 2009년 전망 -1.3%로 이전 전망보다 1.8%p 하향 조정
 - 선진국 : 미국의 성장률 전망은 1월에 -1.6%에서 4월에 -2.8%로 수정, 유로지역은 -2.0%에서 -4.2%, 일본은 -2.6%에서 -6.2%로 각각 1.2%p, 2.2%p, 3.6%p 대폭 하향 조정
 - 신흥국 : 선진국에 비해 경기 하락폭은 크지 않지만 중국 성장률은 1월 6.7%에서 4월 6.5%로 0.2%p, 인도는 5.1%에서 4.5%로 0.6%p 하향 수정 전망
 - 한국 : 2009년 성장률은 -4.0%를 기록할 것으로 전망하였으나 2010년에는 1.5%로 이전보다 2.7%p나 하향 수정
- 한편, 미국 금융기관의 자산부실 규모가 2009년 1월의 2조 2,000억 달러에서 2조 7,120억 달러로 증가되었고, 세계 전체 금융기관 부실이 4조 1,000억 달러에 달하며 금융 불확실성이 지속

□ 국내 경제성장률 2분기 연속 마이너스

- 한국은행(24일)에 따르면 2009년 1/4분기에 경제성장률이 마이너스를 기록하여 2분기 연속으로 경기 침체가 심화됨
 - 경제 성장률 : 2009년 1/4분기에 전기대비로는 0.1% 증가하였으나 전년동기대비 -4.3%로 급락
 - 민간소비 : 2008년 4/4분기에 -3.7%에서 2009년 1/4분기에 -4.4%로 2분기 연속 마이너스 소비를 기록
 - 수출 및 수입 : 수출 증가율은 2008년 4/4분기 -11.6%에서 2009년 1/4분기 -14.1%로, 수입증가율은 -11.6%에서 -18.1%로 수출증가율 감소폭보다 크게 나타내며 불황형 무역흑자가 나타나고 있음
- 세계 경기 둔화 지속, 국내 기업 구조조정 본격화 등에 의해 수출과 내수 부진이 이어져 국내 경기가 상반기 중으로 호전되기는 어려울 것임

□ 불황기 전략기획 방법*

- 급변하는 경영환경으로 미래에 대한 불안감이 확산되고 있는 가운데 예측 가능한 시나리오를 기획하고 이에 대한 대응전략을 마련하는 ‘전략기획’ 중요성이 어느 때보다도 강조되고 있음
 - 하지만 선례를 찾기 힘든 경제위기와 예측 불가능한 미래상황으로 인해 과거 전략기획 방법이 한계에 부딪히고 있음
- 맥킨지가 제안하는 전략기획 3가지 방법

구 분	내 용 및 사 례
1. 고위 임원의 경험을 활용	<ul style="list-style-type: none"> - 과거 통계를 활용해 현재의 추세를 미래까지 연장하는 추세 외삽법은 예기치 못한 금융위기로 인해서 그 기능을 상실 - 그 어느 때보다도 다양한 돌발 변수를 상상해 낼 수 있어야 하므로 다양한 업무 경험이 있는 고위 임원들을 시나리오 플래닝 과정에 참여시켜 다양한 시나리오를 세울 수 있어야 함
2. 개별지표의 움직임을 예측	<ul style="list-style-type: none"> - 위기대응능력을 키위기 위해서는 시장상황의 꾸준한 모니터링과 함께 각종 지표, 재정 집행 시기와 규모 등을 꼼꼼히 챙겨야 함 - 기업은 갑작스런 위기에 유연하게 대처할 수 있어야 위기 이후의 상황에서도 쉽게 적응할 수 있음
3. 위기를 기회로 전환	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 마주하고 있는 위기에만 본능적으로 반응하지 말고, 위기 속에 내재돼 있는 기회를 엿볼 수 있어야 함 - 어떠한 위기가 닥친다고 해도 시장 기본전체는 변하지 않으므로 세계경제의 침체보다는 거시적인 움직임에 관심을 가져야 함

- 기업은 경기침체의 상황에서도 기본 경영전략을 유지하면서 위기를 성장의 기회로 바꿀 수 있는 변화를 도모해야 할 것임
 - 다양한 시나리오 기획과 폭 넓은 정보수집으로 신사업 발굴, 조직 개편 등 회사의 지속가능경영을 위한 중·단기 전략을 세워야 할 것임

* “위기 극복을 위한 3가지 전략기획법”(맥킨지쿼터리, 2009.4월호) 참조

□ **뤄아오아시아포럼의 주요 내용**

■ (개요) 2009년 4월 17일부터 19일까지 아시아의 ‘다보스포럼’ 격인 **뤄아오아시아포럼(博鳌亞洲論壇)**이 중국 **해남성(海南省)**에서 개최

- 뤄아오포럼은 2001년부터 개최되었으며, 이번이 아홉 번째 대회를 맞음
 - 뤄아오포럼은 아시아 유일의 비정부, 다자간 대화채널로써 아시아 국가들의 정치, 경제, 문화 분야에 대한 폭넓은 의견 교류가 목적임
- 금번 뤄아오포럼에는 정계와 학계 저명인사 2,000여명이 참석하여 역대 최대 규모 기록
 - 원자바오 중국 총리, 부시 전 미국 대통령, 후쿠다 전 일본 총리 등 정계 요인과 누리엘 루비니 뉴욕대 교수 등이 참석
 - 한국에서는 김종훈 통상교섭본부장과 최재원 SK 부회장, 구자영 사장 등 인사가 참석

■ (주요내용) 뤄아오포럼의 주제는 '**경제위기와 아시아 : 도전과 전망**'으로, 아시아 신흥경제국들의 역할 증진과 경제위기 극복을 주요 의제로 선정

- **경제위기 극복** : 보호무역주의 확산 억제, 내수 확대 및 감원 자제 주문
 - 원자바오(溫家宝) 중국 총리는 경제성장 방식을 내수 주도로 전환하고 ASEAN 지역의 SOC 건설을 위해 100억 달러의 펀드 조성
 - 부시 미국 전 대통령은 각국이 경기 부양과정에서 보호무역주의 확산을 억제할 것을 역설

<원자바오 총리의 금융위기 극복을 위한 4대 주문>

	주요 내용
1	아시아 국가들은 보호무역주의 확산을 배격
2	상호간 통화스왑협정을 유용하게 활용 : 통화스왑협정 체결 범위와 한도를 확대하고 역내 외환준비제도 확립
3	상호 자본 투자 확대
4	에너지 절약, 환경보호 및 신재생 에너지와 개발 분야에서 협력 확대

- **금융감독 강화** : 회의 참석자들은 금융위기의 근본 원인을 감독 미흡에 있음을 지적하고 금융기관에 대한 감독 강화를 주문
 - 부시 미국 전 대통령은 금융위기 극복을 위해서는 금융시장의 투명성을 강화할 것을 강조
 - 누리엘 루비니 교수는 금융기관에 대한 감독강화를 미국뿐만 아니라 전 세계적 범위로 확대해야 함을 주장

- **아시아 국가의 역할 증진** : 부시와 후쿠다는 금융위기를 계기로 세계 경제에서 아시아 국가들의 약진을 예고
 - 부시 전 미국 대통령은 세계금융중심은 이미 대서양에서 아태지역으로 이전되었다고 지적
 - 후쿠다(福田) 전 일본총리는 2030년이면 중국 경제규모가 미국을 능가하여 일본의 4~5배에 달하고 인도도 일본의 2배에 달할 것으로 전망

- **위기 이후 시대 대비** : 회의 참석자들은 아시아 국가들이 '녹색뉴딜'과 자원 확보를 통해 위기 이후 시대를 대비할 것을 주문
 - 회의 참석자들은 고용창출과 경제성장을 위해서는 아시아 국가들이 반드시 '녹색경제'를 발전시켜야 함을 역설
 - 또한 금융위기 이후 원자재와 에너지 가격 급등에 대비해 해외 자원 확보에 적극 나설 것을 호소

- **(미흡한 점) 구체적인 합의 도출 실패, 인도와 서아시아 국가들과 경제계 인사들의 참여율 저조는 미흡한 점으로 지적됨**

- **구체적 합의 미흡** : 금융위기 극복을 위한 구체적인 역내 협력방안 도출에는 실패

- **참여율 저조** : 인도, 서아시아 등 역내 주요 국가들이 불참, 경제계 인사들의 참여율이 상대적으로 저조

□ 업무환경의 신(新) 트렌드*

■ 급변하는 외부환경 및 개인들의 성향으로 인해 기업 내 일터환경이 변모하고 있음

- 개인의 입장에서는 ‘평생직장’이 사라지고, 도전이나 성취가 중요시되는 한편, 기업의 입장에서는 외부와의 협력사례가 증가하고 이해관계자의 범위가 넓어지면서 일터의 분위기도 변화하고 있음

■ 3대 업무환경 트렌드

- 글로벌 컨설팅업체인 모니터그룹은 변화하는 업무환경을 분석한 결과 3대 업무환경 트렌드를 제시

< 3대 업무환경 트렌트 >

구분	내용
‘직업’은 사라지고 ‘업무’만 남는다	<ul style="list-style-type: none"> · 평생 한 종류의 업무에 종사하는 것이 불가능해지면서 ‘직업(job)’보다는 ‘업무(work)’위주의 일터 환경이 조성될 것임 · 개인은 스스로의 업무능력향상을 위해 노력하는 한편, 기업은 직원들의 다양한 업무수행을 지원하는 유연한 조직구조를 마련해야 함
일과 삶의 ‘균형’에서 ‘통합’으로	<ul style="list-style-type: none"> · 금전적 보상보다도 자아실현과 성취를 기준으로 직업을 선택하는 미래세대는 일과 삶의 균형보다는 일 자체에서 즐거움을 얻을 수 있기를 희망하게 될 것임 · 이에 직원들의 적성을 고려한 업무담당체계를 수립하고, 일터에서 즐거움을 느낄 수 있는 환경을 조성해야 함
네트워크 갖춘 제너럴리스트의 시대	<ul style="list-style-type: none"> · 회사 외부에서 사업과 관련된 아이디어를 얻는 빈도가 늘어나면서 협업 능력이 높고 인맥이 넓은 제너럴리스트에 대한 선호도가 증가하고 있음 · 기업은 인재의 선발에 있어 다양성을 고려하고, 직원들의 네트워크 형성을 지원하는 방안을 도입하는 것이 필요함

자료: 모니터그룹

■ 경영자는 변화하는 업무환경을 고려하여 기업이 필요로 하는 인재상을 재고하고, 이들을 유치·유지하기 위한 노력을 기울여야 함

- 전문가뿐만 아니라 다양한 배경을 지닌 제너럴리스트의 중요성을 인지하고, 일터에서 느낄 수 있는 보람을 극대화할 수 있는 환경을 조성

* 이 글은 『한국경제신문』(2009.4.22)에 실린 글을 요약, 재구성한 것임

□ 일본 명치유신에서 배우는 위기의 극복 요인

한국에게 있어 일본은 가깝고도 먼 나라이다. 분노의 대상이면서도, 세계 경제발전과 평화유지라는 측면에서는 우방으로 지내야 하는 참으로 어려운 나라이다. 돌이켜 보건데 역사적으로 일본은 1850년대 전까지 항상 한국에 뒤쳐져 있었다. 그러나 명치유신 이후 급속한 근대화를 거치면서 세계열강들과 어깨를 겨루는 강대국이 되었다. 과연 일본이 근대화 시기에 강대국으로 성장할 수 있었던 비결은 무엇일까?

그 첫째는 철저한 자기분석의 ‘성찰’이 일본에게 있었기 때문이다. 1853년 미국의 페리 제독의 함대 출현 이후 일본도 한국과 같이 외세배격을 위한 무력전쟁을 치룬다. 그러나 2~3번의 무력충돌에서 일본은 서방세력과의 전투력에 대한 현격한 차이를 인정하고 쇄국에서 개방으로 정책을 전환한다. 둘째는 서양세력을 이기기 위해 ‘타협을 통한 협력’에 노력했다. 명치유신을 이끌어 내었던 사카마토 료마, 사이고 다카모리, 오쿠보 도시미쓰 3명은 당시 정치세력의 핵심이었던 각 지방의 번주(藩主)에 대한 국민들의 충성을 천황으로 바꾸지 않으면 서양열강들을 이길 수 없다고 판단하고 국력집결을 위한 타협중재에 나선다. 이로부터 10년 동안 각 지방의 번주들은 재력을 모아 서양으로부터 100여 척에 이르는 증기선을 구입해 천황에게 바침으로서 근대화의 토대를 형성한다. 셋째, 국가 근대화를 위해 위로부터 숭선수범하는 문화가 강했다. 일본은 1871년 서양의 문물을 받아들이기 위해 구미의 12개 국에 100명의 사절단을 파견하게 되는데 이 중 49명은 정부의 최고 고위관료들이었다. 최고의 고위관료들이 직접 외국 문물을 받아들이고자 1년 이상 해외를 경험한 것이다. 또한 일본은 최초의 근대화된 잠사공장을 운영하기 위해 정부 고위관료들의 딸들을 여공으로 취직시켜 숙련공으로 육성하여 전국의 근대화를 추진하였다. 이를 통해 일본사회에서는 근대화를 위한 국민들의 단합을 이끌어 낼 수 있었다.

지금 한국은 IMF 외환위기 이후 가장 큰 경제적 위기에 놓여있다. 이러한 상황에서 일본 명치유신 때의 자기성찰과 협력을 위한 타협, 위로부터 숭선수범하는 문화는 위기를 기회로 바꾸고자 하는 우리기업과 정부에게 가야할 방향을 보여준다 하겠다.

“어리석은 사람은 인연을 만나도 몰라보고,
보통 사람은 인연일 줄 알면서도 놓치고,
현명한 사람은 웃짓만 스쳐도 인연을 살려낸다.”

- 신회상 ‘시와 노래’ 중 -