

CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

2009.05.08 (통권247호)

경제 이슈

- 미국 은행 스트레스 테스트 결과
- 국내 외환보유액 2달 연속 증가

경영 노트

- 사업 발굴 방법 : “왜?”라는 질문을 던져라

사회 트렌드

- 블런테인먼트
- 이터테인먼트

차이나 리포트

- 중국 복건(福建)성 경제특구 건설의 의미와 전망

저널 브리프

- CEO승계를 위해 준비해야할 3가지 일

洗心錄

- 오럴 헤저드

□ 미국 은행 스트레스 테스트 결과

- 미국 은행 스트레스 테스트 결과에 따르면 지급불능에 빠질 금융회사는 없는 것으로 확인되어 금융시장 안정화에 긍정적으로 작용할 전망
 - 스트레스 테스트 결과 : 미국의 1,000억 달러 자산 규모 이상의 19개 은행 중 10개 은행이 추가 자본 확충이 필요하고 나머지 9개 은행은 불필요한 것으로 분석됨
 - 자본 확충 필요 은행 : 뱅크오브아메리카 339억 달러, 웰스파고 137억 달러, 씨티그룹 55억 달러, 모건스탠리 18억 달러가 필요한 것으로 보고됨
 - 자본 확충 불필요 은행 : JPMorgan, 골드만삭스, 메트라이프 등은 자산 확충이 불필요한 것으로 보고됨
 - 자본 확충 방법 : 우선주를 의결권 있는 보통주로 전환, 사업부 매각 및 분사, 신주발행 등을 통해 11월 9일 까지 자본 확충 완료
- 한편, 스트레스 테스트 결과가 미국 금융시장 안정화에 긍정적으로 작용할 것으로 보여 향후 미국 금융권의 신용흐름은 원활해질 것으로 전망

□ 국내 외환보유액 2달 연속 증가

- 한국은행(6일)에 따르면 국내 외환보유액은 2달 연속 증가
 - 외환 보유 규모 : 4월말 외환보유액은 2,124억 8,000만 달러로 3월말 2,063억 4,000만 달러 대비 61억 4,000만 달러 증가
 - 외환 보유 구성 : 유가증권 1,823억 9,000만 달러(85.8%), 예치금 293억 7,000만 달러(13.8%), IMF 포지션 5억 6,000만 달러(0.3%), SDR 8,000만 달러(0.04%), 금 8,000만 달러(0.04%)로 구성
 - 증가 원인 : 운용수익, 정부의 30억 달러 규모 외화외평채 발행, 영국 파운드화 등의 강세로 이들 통화 표시 자산의 미 달러화 환산액 증가
- 한편, 국내 외환보유액 규모는 세계 6위 수준이고 국내 무역수지가 3개월 연속 흑자를 기록하고 있어 향후 외환보유액 증가의 주요한 요인으로 작용할 것으로 판단됨

□ 사업 발굴 방법 : “왜?”라는 질문을 던져라*

■ 사람들이 당연시하는 생각과 행동에 대해 순수한 마음으로 '왜?'라는 질문을 던져봄으로써 일상에서 수많은 사업 기회를 찾아낼 수 있음

- 즉석카메라 폴라로이드, 가구를 고객이 직접 구입 및 조립하는 이케아(Ikea), 컴퓨터의 온라인 판매를 성공시킨 델(Dell)등은 순진한 마음에서 나오는 질문인 ‘순진한 왜(innocent why)’를 통해 사업을 성공시킴

■ ‘순진한 왜(innocent why)’를 통해 사업을 성공시킨 사례

구분	내용 및 사례
폴라로이드	<ul style="list-style-type: none"> · 편광(偏光)기술을 이용한 여러 사업을 하고 있었던 에드윈 랜드(Land)은 어린 딸에게서 “사진을 찍으면 왜 금세 볼 수 없는 거예요?”라는 질문을 받음 · 그에 대한 대답이 4년 후인 1947년에 발명된 폴라로이드라는 브랜드의 즉석카메라인 것임
이케아(Ikea)	<ul style="list-style-type: none"> · 가구를 사려는 고객들이 왜 정확히 원하는 모양과 기능이 아니라도, 대충 비슷한 것 중에 고를 수밖에 없는 것인가? 라는 질문을 던짐 · 이 결과 표준화된 부품을 고객이 직접 골라 쉽게 조립하도록 만들어 성공한 것이 이케아(Ikea)임
델(Dell)	<ul style="list-style-type: none"> · 컴퓨터 회사들은 왜 복잡한 유통망을 통해 제품을 팔까 그리고 왜 완제품의 재고를 관리해야 할까 라는 의문을 던짐 · 이러한 의문을 통해 고객이 온라인으로 주문한 사양에 맞춰 부품을 조립한 다음, 미국 어디든 48시간 내에 배달하는 것을 원칙으로 하는 델(Dell)이 탄생하였음
본죽	<ul style="list-style-type: none"> · 많은 사람들이 죽은 아픈 사람이나 노약자가 먹는 것이지, 멀쩡한 사람의 한 끼 식사로는 부족하다는 고정관념에 의문 가짐 · 소화가 잘되고, 맛도 좋은 죽을, 먹고 싶은 만큼 준다는 개념의 ‘본죽’을 열어, 개업 6년 만에 가맹점 1000호를 바라봄

■ 기업은 관점을 달리한 다양한 질문들이 새로운 사업의 아이디어와 기존 사업에 대한 고찰의 기회를 가져다 줄 수 있으므로 임직원 및 고객에게 적극적인 장려를 통해 얻어 활용해야 할 것임

*“‘왜?’ 라는 질문을 던져보라 수많은 사업기회가 보인다”(조선일보, 2009.4.25) 참조

□ 블런테인먼트*

- 블런테인먼트(Voluntainment)란 ‘재미있는 자원봉사’를 지칭하는 신조어로서 Volunteer와 Entertainment의 합성어
 - 일반적으로 기업의 사회공헌이 ‘사장님 훈시 후 기념사진 촬영’이라는 방식으로 진행되던 것에 비해 블런테인먼트는 어깨에 힘을 빼고 여러 주제와 방법으로 재미있는 봉사활동을 추구하고 있음

- 최근 새로운 사회공헌 트렌드로 ‘블런테인먼트’가 뜨고 있음
 - 한국MSD는 문화재청과 함께 저소득층 어린이들을 위한 ‘볼런투어 (VolunTour) 1박 2일’ 프로그램을 시작, 소외계층 청소년들이 이틀 동안 자원봉사와 여행을 동시에 할 수 있도록 구성
 - 코레일은 ‘1박 2일 특별열차’를 운행, 다문화가정 어린이 등 소외계층 어린이들에게 기차 여행과 관광을 선사

□ 이터테인먼트

- 한식 세계화를 위해 문화체육관광부가 맡은 역할은 홍보와 한식 ‘이터테인먼트(Eatertainment)’ 기반의 관광상품 개발
 - 이터테인먼트란 Eat와 Entertainment의 합성어로서 음식을 즐기면서 오락도 즐기는 것을 의미

- 이에 따라 문화부는 해외 한국문화원과 한국관광공사 해외 조직망을 활용해 ‘세계인의 한식’이란 이미지를 부각시키기로 함
 - 아울러 한식 및 6대 전통발효식품(김치, 고추장, 된장, 간장, 젓갈류, 천일염) 시설에 대한 체험 관광상품 개발에 나설 계획
 - 야후, 구글 등 해외 주요 검색엔진에 ‘김치’, ‘불고기’ 등 한식 관련 인기 검색어를 연계시키는 키워드 광고를 실시

*“사회공헌 재미있고 보람차게, ‘블런테인먼트’ 기업 늘어”(동아일보, 2009.5.6) 참조

□ 중국 복건(福建)성 경제특구 건설의 의미와 전망

■ (개요) 중국 국무원은 5월 4일 복건성의 ‘해협서안경제구역(海峡西岸经济区)’ 건설안을 통과시킴으로써 새로운 경제특구 건설이 본격화됨

- 이니셔티브 : ‘해협서안’ 구상은 2004년 복건성 인대(人大)에서 처음 제기되었으며, 『11차 5개년계획(2006~2010)』에 포함
- 목표 : 향후 10~15년 동안 복건을 중심으로 주변지역에 대규모 산업, 항구, 도시 균락을 형성함으로써 대만과의 교류 활성화를 도모
- 배경 : 2008년 마잉주(马英九) 총통(总统) 집권 이후, 양안(两岸) 간 화해 분위기가 확산되면서 지리적으로 대만과 인접한 복건성 지역이 각광 받음
 - 대만인 중 80% 이상이 고향 또는 본적지가 복건성으로 되어 있으며, 매년 80만 인차, 대만 방문객 전체의 20%가 복건성을 방문
- ‘해협서안’ 지역의 경제규모 : 2007년 기준 ‘해협서안’ 지역의 인구는 2억 명 이상, GDP 규모는 9,000억 달러에 달함
 - 여기에 대만을 포함할 경우, 그 규모는 한국을 능가

< ‘해협서안’ 지역과 대만의 경제 상황(2007) >

(단위: 억 달러, %, 달러)

지역	GDP (억 달러)	GDP 구성 비중(%)			인구 (만명)	면적 (만km ²)	1인당 GDP(달러)
		1차산업	2차산업	3차산업			
상해	1,621	0.8	46.6	52.6	1,858	0.6	8,824
강소	3,422	7.1	55.6	37.4	7,625	10.3	4,511
절강	2,497	5.3	54.0	40.7	5,060	10.2	4,974
복건	1,230	10.8	49.2	40.0	3,581	12.4	3,445
강서	731	16.5	51.7	31.9	4,368	16.7	1,680
광둥	4,133	5.5	51.3	43.3	9,449	17.8	4,407
대만	3,834	1.5	27.5	71.1	2,296	3.6	17,252

자료 : 중국 국가통계국, IMF.

- (주요 내용) 중국은 해협서안경제구역 건설을 통해 동부 연해의 경제벨트를 완성하고 내륙과 연해를 연결시켜 중서부지역의 경제발전을 촉진하며, 장기적으로는 대만과의 교류 활성화를 통해 통일시대를 대비
 - 위치 : ‘해협서안’은 대만해협 서쪽 해안을 뜻하며, 북쪽으로는 장강삼각주(长江三角洲), 남쪽으로는 주강삼각주(珠江三角洲)와 연결되어 있으며, 동쪽으로는 대만과 마주하고 있음
 - ‘해협서안경제구역’은 복건성을 중심으로 절강, 강서, 광둥성의 일부를 포함

< ‘해협서안’ 위치와 소속 도시 >

성(省)	도시
복건성 (8개)	푸저우(福州), 샤먼(厦门), 취안저우(泉州), 장저우(漳州), 룡옌(龙岩), 푸톈(莆田), 산밍(三明), 난핑(南平), 닝더(宁德)
절강성 (5개)	원저우(温州), 리수이(丽水), 취저우(衢州), 진화(金华), 타이저우(台州)
강서성 (4개)	상라오(上饶), 잉탄(鹰潭), 후저우(抚州), 간저우(赣州)
광둥성 (5개)	메이저우(梅州), 차오저우(潮州), 산터우(汕头), 사웨이(汕尾), 제양(揭阳)

자료 : 복건성 정부.

- 전략 : 중국은 ‘해협서안경제구역’의 역할과 개발단계, 구체적 목표를 ‘4-3 전략’에 포함
 - 경제구역의 역할 측면에서 대외개방, 대내연결(对内联接), 산해협력(山海协作)을 강화
 - 거점도시 별로는 1단계로 푸저우(福州), 샤먼(厦门), 취안저우(泉州), 장저우(漳州), 2단계는 푸톈(莆田)과 닝더(宁德), 3단계는 산밍(三明), 난핑(南平), 룡옌(龙岩) 순으로 개발계획에 포함

- 개발 과정을 준비 단계(2009~2011), 도약 단계(2012~2015), 안정적인 발전 단계(2016~)로 구분
- 2017년경에 1인당 GDP 1만 달러를 달성함으로써, 전국 평균에 비해 3년 정도 앞서 전면적인 샤오캉(小康*)사회 실현
- 의미 : 1차적으로 복건과 대만과의 경제교류를 활성화하고, 2차적으로 중국 내륙과 대만 간 교류의 가교 역할을 수행, 궁극적으로는 통일을 지향
 - ‘해협서안경제구역’ 건설로 인해 북쪽의 환발해경제구역(环渤海经济区)에서 남쪽의 주장삼각주에 이르는 광대한 경제벨트가 형성
 - 주장삼각주 개발과정에서 홍콩이 발휘했던 역할 그대로 해협서안경제구역 건설에 있어 대만이 그 역할을 담당
- (전망) ‘해협서안경제구역’이 형성되면 복건성, 강서성 등 상대적으로 낙후한 동남연해 지역의 경제발전이 가속될 전망
- 대만기업의 투자중심 이동 : ‘해협서안경제구역’이 형성되면 대만 기업들의 对中 투자 중심이 주장삼각주에서 해협서안 지역으로 이동할 것으로 보임
 - 대만기업의 对中 투자는 80% 이상이 광주(广州), 심천(深圳), 동관(东莞) 등 광동성 일대에 집중되었음
- 부가가치 창출 : ‘해협서안경제구역’ 건설에 따른 연간 부가가치 추가 창출 규모는 1조 7천억 위안(2,500억 달러)에 달할 것으로 기대
- 투자 활성화 : 향후 10년 간 경제구역 건설에 따른 교통, 공공시설, 환경 등 인프라 건설에 연간 2,000억 위안(350억 달러) 이상의 투자가 예상됨

* 샤오캉(小康)은 최초로 시경(诗经)에 기록이 있으며, 상대적으로 안정되고 풍요로운 삶의 수준을 의미, 유가(儒家)에서는 최고 이데올로기인 대동(大同)보다 한 단계 낮은 사회를 의미, 중국에서는 덩소평(邓小平)이 1979년에 개혁개방을 통해 2000년까지 총체적인 샤오캉 사회 건설을 목표로 정함

□ CEO승계를 위해 준비해야할 3가지 일*

- 최고경영자의 부재가 기업경영에 큰 영향을 미칠 수 있음에도 불구하고 많은 기업들이 CEO승계에 대한 준비가 미흡함
 - 하버드 비즈니스 리뷰에 의하면 조사대상 1,380개의 글로벌 기업들의 60%가 CEO승계계획이 없는 것으로 드러남
- 하버드 비즈니스 리뷰는 기업이 CEO승계를 위해 준비해야할 3가지 계획을 제시

< CEO승계를 위해 준비해야할 3가지 일 >

	내 용
1. 다양한 후보자를 미리 선정하라	<ul style="list-style-type: none"> · 부서나 직급보다는 리더십과 위기관리 능력과 같이 경영자로서의 자질을 바탕으로 선발 · 후보자들을 대상으로 5~6년간의 긴 기간 동안 업무 능력과 회사에 대한 기여도를 평가하여 후보자군을 점차 좁혀나가는 것이 필요
2. 다양한 업무를 맡겨 시야를 넓혀줘라	<ul style="list-style-type: none"> · 내부 경영자들은 기업 내부 경험에만 한정될 수 있으므로 다양한 업무를 맡겨 능력 개발을 도모 · 기업 내부 사정뿐만 아니라 외부 환경 흐름도 기민하게 파악할 수 있는 내부 경영자, 즉 ‘인사이드 아웃사이더’를 양성하는 것이 목적
3. 실전 운영능력을 높여라	<ul style="list-style-type: none"> · 리더는 위기관리 및 각종 업무를 동시에 능숙하게 처리해야 하기 때문에 실전 운영 능력이 필수 · 실제 기업운영을 맡겨 전략부터 세부적인 의사결정을 내리고, 여러 돌발요소들을 관리하는 경험을 갖게 하는 것이 바람직

자료: 하버드 비즈니스 리뷰

- 기업은 CEO승계프로그램을 마련하여 핵심인재를 체계적으로 발굴·육성하고, 이를 지속적으로 관리해야 함
 - 체계적인 승계프로세스는 인재들에게 최고경영자로서 필요한 경험들과 지혜를 집중적으로 주입시킴으로써 조직 내 인재양성에도 도모할 수 있다는 점을 명심

* “‘인사이드 아웃사이더’를 키워라”(Economic Review, 2009.5.12) 참조

□ 오럴 헤저드

순자가 말하기를 “無用之辯, 不急之察, 棄而勿治(무용지변, 불급지찰, 기이물치)”라고 하였다. 쓸데없는 말과 급하지 아니한 일은 그만 두고 다스리지 말라는 뜻이다. 리더가 되기 위해서는 필요한 말과 서둘러야 하는 일을 구분하는 판단력이 요구된다.

사람들은 필요 없는 일에 변명을 늘어놓고 서두를 필요가 없는 일에 서두르는 경향이 있다. 따라서 쓸모없는 것을 버리도록 노력하는 것이 중요하다. 때때로 무술의 달인이 텔레비전에서 나오는 것을 보게 된다. 그들의 움직임은 보고 있노라면, 버릴 것이 하나도 없는 것을 느낀다. 버릴 것이 없기 때문에 움직임이 아름다울 수밖에 없다. 반대로 초심자의 움직임에는 쓸 데 없는 행동이 아주 많다. 글에서도 마찬가지다. 달인이라고 불리는 사람의 문장에서는 쓸데없는 문장이 하나도 없다. 당연히 문장이 서투른 사람이 쓴 글에서는 필요 없는 글이 많게 된다. 인생의 달인이라고 불리는 사람들에게는 언행이 세련되었다. 쓸모없는 말과 행동이 성공을 방해하는 것을 알고 있기 때문이다.

일을 하는 데에 있어서도 마찬가지다. 일을 잘 하는 사람들은 자연스럽게 쓸데없는 말과 행동이 없다. 입을 열 때마다 조직을 해치는 사람들을 오럴 헤저드(Oral Hazard)라고 하는데 이 사람들의 경우, 안 해도 될 말을 함으로써 오해를 만드는 사람들의 타입이다.

이와 같이 다양한 분야에 달인이 있지만 그들에게 공통되는 것은 쓸모없는 행동이 없는 점이다. 쓸모없는 점을 줄이는 것이 달인에게 있어서는 필요불가결한 사항이란 것을 알 수 있다. 감성을 전달하는 말을 사용하는 리더에게 가장 먼저 필요한 것은 쓸데없는 말을 줄이는 것일 것이다.

“군중을 따르는 사람에게는 군중이 따르지 않는다.”

리처드 S. 도벨