

CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

Sept. 18, 2002

2009.07.24 (통권258호)

경제 이슈

- 글로벌 금융보호주의 우려 증대
- 국내 실질 국내총생산 증가세 유지

경영 노트

- 폭스바겐그룹의 성장 원동력

사회 트렌드

- CEO 여름휴가 세 가지 유형

차이나 리포트

- 중국경제의 회복 가능성 진단

저널 브리프

- 베이비붐 세대 그 이후를 준비하라

洗心錄

- 위기 대응을 위한 변화

□ 글로벌 금융보호주의 우려 증대

- 파이낸셜타임즈(24일)에 따르면 글로벌 금융위기 이후 금융 규제가 강화되면서 글로벌 금융시장은 보호주의 경향 증대가 우려됨
 - 개관 : 은행 건전성 제고 및 금융시장 신뢰 회복을 위한 각국 정부의 움직임이 금융보호주로 이어질 가능성 고조
 - 금융 규제의 방향 : 경제 위기 이후 금융시스템 위험(systemic risk) 감소, 은행자본 건전성 제고, 소비자 보호(Consumer protection), 장외 파생상품 및 헤지 펀드 위험성 둔화 등을 위한 규제가 진행
 - 글로벌 공조 한계 : 세계 주요국들은 G20회의 등을 통해 금융보호주의 배격을 위한 글로벌 공조에 원칙적으로 동의는 하지만 실제로 실행되는 것은 없는 상태임

- 이러한 금융 보호주의가 강화되면 세계 경제는 1914~1945년 기간 중 일어났던 글로벌 통합과 협조 부재 위험 가능성이 크다고 주장됨

□ 국내 실질 국내총생산 증가세 유지

- 한국은행(24일)에 따르면 2009년 2/4분기 실질 국내총생산(GDP)은 전기 대비 증가세 유지
 - 성장률 : 2009년 2/4분기 성장률은 전기대비 2.3% 증가, 전년동기대비 2.5% 감소. 1/4분기 성장률은 전기대비 0.1% 증가
 - 민간소비 : 승용차 등 내구재에 대한 소비지출 증가로 전기대비 3.3% 증가, 전년동기대비 1.1% 감소
 - 설비투자 : 2009년 4/4분기 이후 큰 폭 감소에 대한 기저효과로 전기 대비 8.4% 증가, 전년동기대비 17.2% 감소
 - 수·출입 : 수출은 전기대비 14.7% 증가, 전년동기대비 4.3% 감소하였고 수입은 전기대비 7.3% 증가, 전년동기대비 14.3% 감소

- 한편, 미국 등 선진국의 경기 회복 속도가 미진하고 정부의 재정지출 규모도 감소할 것으로 예상되어 향후 국내경제성장률이 큰 폭으로 상승하기는 어려울 것으로 판단됨

□ 폭스바겐그룹의 성장 원동력*

- 경제 위기는 2등, 3등 기업에게 기존의 경쟁 구도를 재편할 수 있는 새로운 기회를 제공함
 - 1970년대 1차 오일쇼크로 고연비·고품질의 도요타가 성장하였고, 정보 기술의 거품이 빠지던 2000년대는 구글이 급부상함
- 폭스바겐은 도요타의 위기와 GM의 몰락 속에서 새로운 강자로 급부상
 - 24일 포르쉐를 인수하게 되어 자동차업계의 지각변동을 가져오고 있는 폭스바겐의 원동력으로 비용절감, 개척정신, 연구개발을 꼽을 수 있음

구 분	내 용
1. 혁신적인 비용 절감	<ul style="list-style-type: none"> • 자동차의 기본이 되는 플랫폼 수를 1990년대 16개에서 6개로 축소하면서 신차 개발비용을 줄이고 개발기간도 단축시킴 • 효율적인 생산라인은 폭스바겐의 가장 큰 경쟁력인 노동 유연성에서 비롯됐으며, 향후 플랫폼 수를 4개로 더 축소할 계획임
2. 개척정신 발휘	<ul style="list-style-type: none"> • 폭스바겐은 남들이 눈여겨보지 않던 신흥시장에 과감히 투자하면서 신흥시장의 강자로 불리며, 점유율 1·2위를 다투고 있음 • 신흥시장인 브라질(1953), 중국(1985)에 일찌감치 생산거점을 세웠고, 미국시장의 재진출을 위해 새로운 생산 공장을 건립중
3. 연구개발 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 폭스바겐그룹에는 '5% 룰'이 존재하여 어떠한 상황에도 매출의 5% 이상은 반드시 연구개발(R&D)에 투자하고 있음 • 지난해에도 매출의 5.5%인 62억 유로(10조 5000억 원)을 R&D에 투자해 시장 수요에 부응하며, 브랜드 로열티를 지탱시켰음

- 기업은 위기가 곧 기회임을 항상 명심하고, 장기적인 목표 아래 기회를 포착할 수 있는 통찰력과 역량 구축에 힘 쏟아야 할 것임

* “글로벌 불황에 잘나가는 폭스바겐에는 □가 있다”(한국경제, 2009.7.14) 참조

□ CEO 여름휴가 세 가지 유형*

- 대기업 CEO가 여름휴가를 보내는 세 가지 유형이 화제
 - 특히 경제위기의 여파로 ‘사무실 휴가 族’ 즉 ‘오피스케이션族’이 늘어난 것이 특징
- ① 사무실 출근하는 ‘오피스케이션族’
 - 오피스케이션(officestation)이란 office와 vacation의 합성어로서 여름휴가를 사무실에서 보내는 것을 말함
 - 경기 불황을 맞아 경영진의 전형적인 여름휴가 형태로 자리잡고 있는데, 한마디로 ‘회사에 출근하는 것이 오히려 더 마음이 편안’한 경우
 - 파업과 같이 급박한 회사 사정을 맞거나, 항공사와 같이 여름이 최성수기인 회사의 CEO들이 그 예임
- ② 집에서 머무는 ‘스테이케이션族’
 - 스테이케이션(staycation)이란 stay와 vacation의 합성어로서 집에서 여름휴가를 보내는 것을 말함
 - 업무상 해외출장이 많은 CEO들의 경우 휴가마저 외국이나 먼 여행지에서 보내는 것을 좋아하지 않기 때문임
 - 이들은 평소처럼 집에서 보내지만 이때를 틈타 집중적으로 책읽기에 몰두하는 ‘독서 휴가’인 경우가 많음
- ③ 과감하게 휴가 떠나는 ‘베이케이션族’
 - 외국계 기업의 경영진은 과감하게 휴가(vacation)를 떠나는 스타일이 많은데, 대부분이 외국에 가족을 두고 있어 출장 겸 휴가를 보내는 경우임
 - 이들은 아무리 어려운 상황에서도 휴가를 꼭 챙기는데, 이것은 다지 쉬려는 것보다는 어려울수록 머리를 비우고 새로운 마음가짐을 담을 수 있는 ‘휴(休)경영’을 실천하는 것임

* “대기업 CEO는 지금 오피스케이션 중”(헤럴드경제, 2009.7.24)

□ 중국경제의 회복 가능성 진단

■ (개요) 최근 중국경제의 회복 양상은 정부의 대대적인 내수 진작책에 기인, 지속 가능 여부는 현 정책 기조를 이어갈 수 있을지에 달려 있음

- 중국은 2008년 12월부터 ‘바오파(保八)*’를 목표로 경기부양책 실시
 - 교통 인프라와 농촌지역 기반시설 조성에 4조 위안을 투입하는 『내수확대 10대 조치』를 발표
 - 자동차와 가전 하향 및 신구교체 구매에 대해 200억 위안의 보조금 지급하고 수출부가가치세 환급률** 7회에 거쳐 인상

■ (회복 가능성 진단) 수출 지향 경제인 중국은 대외 환경 악화 지속과 정부의 투자 여력이 한계에 직면함에 따라 급회복세를 이어가기는 역부족

- 공공투자 여력 저하 : 중국은 2009년 공공투자 예산 중 상당부분을 기 집행하였으므로 하반기 투자 여력 대폭 감쇄할 것으로 예상
 - 중국의 2009년 공공투자 예산 규모는 9,080억 위안으로 2008년 대비 92.9% 증액
 - 중국은 2009년 공공투자 예산 규모 9,080억 위안 중 1월~5월 동안 5,620억 위안을 집행하였으며, 소진율은 61.9%에 달함

< 중국 중앙정부 공공투자 예산 및 집행내역(2009년 5월 31일까지) >

(단위 : 억 위안)

	2008년	2009년	2010년	비고
예산 증액	1,040	4,875	5,885	- 1.18조 위안
예산 총액	5,245	9,080	10,090	- 2009년 전년대비 92.9% 증액
집행 내역	-	5,620	-	- 전체 예산의 61.9%
현 투자 증가율 유지	-	13,488	-	- 4,400억 위안 추가 소요

자료 : 중국 재정부.

* 바오파는 ‘8%의 경제성장을 유지한다’는 의미로 올해 중국정부의 경제운영 목표임
 ** 중국은 수출을 촉진하기 위해 자국산 제품의 수출 대금 중 일부 또는 전부(17%)를 환급해 주는 제도로, 수출부가가치세 환급률 인상은 수출 기업에 유리함

- 추경 편성 가능성 희박 : 2009년 중국은 재정적자의 급속한 확대와 국채발행 난이도 증대로 인해 추경예산 편성이 어려울 것으로 보임
 - 2009년 중국의 GDP 대비 재정적자 비율은 3.0%의 마지노선을 넘을 것으로 보이며, 추경편성이 없더라도 전년도 대비 2배 이상의 국채를 발행해야 함
 - 최근 6개 월 동안 3년, 5년, 10년 만기 국채의 발행금리는 각각 0.58%p, 0.64%p, 0.38%p 상승

< 중국 재정수지와 국채 발행규모 추이 >

(단위 : 억 위안, %)

	2005	2006	2007	2008	2009(E)
재정수입	31,649	38,760	51,322	61,330	66,236
재정지출	33,930	40,423	49,781	62,427	76,000
재정수지	△2,281	△1,663	1,540	△1,110	△9,764
재정수지/GDP	△1.2	△0.8	0.6	△0.4	≈△3.0 ^{주1)}
국채발행규모	5,042	6,933	21,883 ^{주2)}	7,246	17,500

자료 : 중국 재정부, China Government Securities Depository Trust & Clearing Co.

주 1 : 2009년 GDP는 IMF의 중국경제 전망치인 6.5%를 가정하여 추정.

주 2 : 2007년 재 정부는 CIC(China Investment Corporation) 설립자금 2,000억 달러 조달을 위해 1조 5,500억 위안의 특별국채 발행, 2007년 실제 국채 발행 규모는 6,383억 위안임.

- 민간투자 부진 지속 : 정부 투자는 한계가 있으며, 민간투자의 기여 없이는 경기회복을 기대하기 힘들
 - 2009년 들어 정부투자는 50% 이상 증가한 반면 민간투자는 20% 증가하는 데 그침
 - 2005~2008년 동안 중국의 정부와 민간 투자의 비례는 1 : 2로 민간 투자가 주도적 역할을 수행
- (시사점) 중국경제는 확장 정책이 한계에 직면함에 따라 정부가 주장하는 V자형보다는 W자형(Double Dip)이나 U자형(Multi Dip) 회복이 유력시
- 투자가 유일한 견인력인 중국경제의 본격적인 회복기 진입 시기는 소비와 수출이 호전되는 2010년 이후에나 가능할 것으로 보임

□ 베이비붐 세대 그 이후를 준비하라*

- 6·25전쟁 이후 55년부터 63년 사이에 태어난 베이비붐 세대들의 본격적인 은퇴시기가 다가오고 있음
 - 7~80년대 한국의 고성장을 이끈 베이비붐 세대는 2010년 712만명, 전체 인구의 약 14.6%에 이를 것으로 추계됨
 - 국내 기업들의 평균 정년이 55세라고 할 때, 2009년 현재 46~54세인 이들 세대들은 2010년부터 본격적으로 은퇴하기 시작하게 됨
- 베이비붐 세대들의 은퇴는 조세부담, 노동력 부족, 사회취약계층 증대, 부동산가격 하락 등 개인적, 국가적 파장을 몰고올 것으로 예상됨

< 베이비붐 세대 대규모 은퇴의 파급효과 >

항 목	내 용
조세부담 가중	<ul style="list-style-type: none"> • 은퇴자의 대량발생은 세수 축소 및 복지비용을 야기함 • 이는 정부의 재정악화 및 다른 세대의 조세부담을 악화시킬 위험이 있음
기업 경쟁력 약화	<ul style="list-style-type: none"> • 베이비붐 세대들은 국내 기간산업을 발전시킨 주역들로서, 높은 수준의 숙련노동력을 지니고 있음 • 이들이 산업현장에서 일시에 빠져나갈 경우, 기업의 노동생산성 및 경쟁력이 위축될 수 있음
생활취약계층 증가	<ul style="list-style-type: none"> • 베이비붐 세대는 과거 어느 세대보다 근로연수가 짧은 반면, 늘어난 수명으로 인해 가장 길게 소득 없는 노후를 보내야 하는 세대임 • 한편 이들은 노후대비 보유 자산이 적은 것으로 평가되고 있는 있어 자칫 생활취약계층으로 전락할 우려가 있음
부동산시장 안정	<ul style="list-style-type: none"> • 베이비붐 세대는 보유자산 중 부동산 비중이 큰데, 이들이 노후자금을 마련하기 위해 부동산을 처분하게 시작하면 부동산 시장이 점차 안정될 가능성이 높음 • 일본, 미국의 사례에서 부동산시장 안정과 베이비붐 세대의 은퇴 간의 상관관계가 관찰됨

- 우리 나라보다 앞서 베이비붐 세대의 은퇴를 겪은 일본, 미국 등의 사례를 참고하여 베이비붐 세대 은퇴 이후를 대비하는 것이 필요함
 - 특히 정년연장 및 노인노동력 활용, 노후 복지 대책 등을 촉진해야 함

* “베이비 붐 세대의 애환”(매경Economy, 2009.7.29) 참조

□ 위기 대응을 위한 변화

하버드 대학의 경영대학 교수로 세계적인 변화관리 전문가인 존 코터(John P. Kotter)는 최근 ‘위기감을 높여라’라는 책에서 ‘조직의 혁신과 성장을 결정짓는 모든 것은 강력한 위기감에서 시작한다.’라고 위기의 중요성을 강조했다. 하지만, 기업의 입장에서는 위기감을 조성하는 것만으로는 부족하다. 위기감을 조성하고 조직을 변화시켜, 끊임없는 혁신을 통해 조직을 변화시키기 위해서는 위기에 대한 정확한 정의와 함께 위기 극복을 위한 ‘변화 전략’이 필요한 것이다. 코터가 댄 코헨과 함께 쓴 ‘기업이 원하는 변화의 기술’이라는 책에서는 이러한 문제를 기업이 자발적으로 해결할 수 있도록 ‘변화의 단계’에 대해 논하고 있다.

1. 위기감을 고조시킨다. 변화와 혁신이 필요하다는 것에 대한 공감을 통해 자발적인 혁신과 변화 분위기를 조성한다.
2. 변화 선도팀을 구성한다. 내·외부 혁신전문가들로 이루어진 변화 선도팀을 구성하여 사내 변화를 주도하도록 한다.
3. 새로운 비전을 설정한다. 변화 선도팀은 변화와 혁신의 목표를 담은 비전과 실행 전략을 수립하고, 이를 전사적으로 공유할 수 있도록 한다.
4. 의사소통을 실시한다. 앞서 제시한 위기감과 비전을 이용하여, 전사원이 충분히 공유할 수 있도록 의사소통을 실시한다.
5. 비전 달성을 위해 구성원들이 행동하도록 권한을 이임한다. 조직의 혁신활동 권한을 주고, 혁신을 방해하는 핵심적인 문제들을 제거함으로써 비전 달성을 위한 환경을 제공한다.
6. 단기간에 성공을 이끌어낸다. 단기 달성 과제를 중심으로 변화 초기에 단기간에 성공을 이끌어내고, 이를 통해 비전 달성에 대한 믿음을 조직에 심어준다.
7. 속도를 유지한다. 비전 달성까지 지속적으로 변화와 혁신을 추진한다.
8. 조직을 지속적으로 변화시킨다. 전사적 변화 시스템 구축 및 모니터링 시스템 마련을 통해 변화와 혁신의 내재화는 물론 조직을 지속적으로 변화시킨다.

“ 누구든지 화를 낼 수 있다. 그것은 쉬운 일이다. ”

- 아리스토텔레스(BC. 384~BC. 322) : 고대 그리스 철학자