

사 내 한

CN 09-33



CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

Sept. 18, 2002

2009.08.21 (통권262호)

경제 이슈

- 美 주택시장 회복 가능성
- 국내 순대외채무 감소 지속

경영 노트

- 완벽한 전략실행을 위한 6가지 비법

차이나 리포트

- Rio Tinto 사건의 의미와 시사점

저널 브리프

- 유머의 비결, '수사반장'

洗心錄

- 활자화된 모든 것을 최소한 한 번씩은 의심해보아야 하는 이유

□ 美 주택시장 회복 가능성

- 미국 주택시장은 기존주택판매, 주택착공, 주택가격지수 등이 상승 전환 함으로써 회복세를 보이고 있으나 높은 재고 수준은 회복에 부담
 - 기존주택판매 : 2009년 6월에 489만 채로 3월의 455만 채 이후 3달 연속 상승세를 지속
 - 신규주택착공 : 2009년 6월 현재 연율로 환산한 주택착공은 58만 2,000채를 기록하여 4월의 47만 9,000채 이후 2달 연속 상승
 - 주택허가건수 : 2009년 6월에 56만 3,000건으로 4월의 49만 8,000건 이후 2달 연속 상승
 - 주택가격지수 : S&P/Case-Shiller 주택가격지수는 5월에 139.8로 전년동월대비 17.1% 하락하였고 2006년 고점인 206.5 대비로는 32.3%나 급락하였으나 전월대비로는 0.5%로 상승 전환
- 한편 주택 재고 물량은 2009년 6월에 연율로 382만 3,000채(청산기간, 9.4개월)로 버블 이전인 2000~2005년 기간 중 평균치인 220만 9,000채(청산기간 4.3개월)를 150만 채 이상 상회하여 당분간 재고 해소 필요

□ 국내 순대외채무 감소 지속

- 한국은행(20일)에 따르면 대외 채권의 큰 폭 증가로 순대외채무* 규모 축소
 - 개관 : 순대외채무가 2009년 6월말 75억 6,000만 달러로 2008년말 326억 3,000만 달러 대비 250억 7,000만 달러 축소
 - 대외채권 : 2009년 6월말 현재 3,725억 6,000만 달러로 전년말 대비 241억 4,000만 달러 늘었음
 - 대외채무 : 2009년 6월말 현재 3,801억 2,000만 달러로 9억 4,000만 달러 감소
- 한편 대외 채무 중 단기외채는 2009년 6월에 1,472억 5,000만 달러로 전년말 대비 38억 1,000만 달러 감소하였고 장기외채는 2009년 6월에 2,328억 6,000만 달러로 전년말 대비 28억 6,000만 달러 증가

* 순대외채무란 대외채권에서 대외채무를 뺀 수치임.

□ 완벽한 전략실행을 위한 6가지 비법*

- 불황기뿐만 아니라 경기 회복 시기에도 모든 경영자에게 기업 전략을 성공적으로 실행해야 하는 것이 가장 어려운 문제임
 - 경영자는 분명한 비전을 제시하고 이를 성공적으로 실행하여 경제 위기로 생긴 조직적 마비를 정비하고 경기 회복 이후를 대비해야 함
 - 하지만 1,500명 이상의 경영진을 대상으로 한 미국경영협회와 인적자원연구소의 조사에 따르면 3%의 기업만이 전략 실행에 성공을 거둠
- 컨설팅사인 올리버와이만은 전략의 성공 가능성을 높이기 위해 경영자가 전략 실행 전 고려해야 할 6가지 잠재적 이슈들을 제시

구 분	내 용
열악한 프로세스	<ul style="list-style-type: none"> • 전략 실행 시 필요한 중간 관리자들이 전략 수립 과정에도 참여하는 것이 필요함 • 선마이크로시스템의 CEO 스콧 맥닐리는 훌륭한 조직 개편 전략을 혼자 수립하고도 다른 임원들의 반대로 실행에는 실패함
합의의 부족	<ul style="list-style-type: none"> • 중간 관리자가 전략을 이해하고 수용하도록 설득하는 과정이 필요함 • 수익성이 악화되는 기업은 중간 관리자들이 회사의 전략에 대해 각각 다르게 받아들이고 있는 경우가 많음
부적절한 팀 운영	<ul style="list-style-type: none"> • 전략의 변경은 경영 포커스의 변화를 의미하며, 이를 위해서는 새로운 시각과 능력, 경험 등이 필요함 • 인텔의 前CEO 앤드류 그로브는 제조 전략 변경 당시, 과거 성공을 이끈 임원 중 반 이상이 새 전략에서는 실패한다고 판단
지지자가 없는 리더	<ul style="list-style-type: none"> • 전략 실패의 원인 중 대부분은 내부 의사소통의 실패이며, 이를 해결하기위해 경영자와 직원 간의 관심의 공유가 필요함 • 직원들이 전략의 근본적인 목적과 실행을 위한 수단을 혼돈할 경우 전략 실행이 불가능함(예: 조직의 슬립화와 연봉 삭감)
이상(전략)과 현실(전술)의 충돌	<ul style="list-style-type: none"> • 전략적 비전은 장기적이고 이상적인 성격으로 현재 당장 시급한 행위(전술)와 충돌 가능성 상존 • 이는 직원에게 전략에 대한 혼란과 의구심을 주게 되므로 전략적 비전과 전술 간의 명확한 정리와 방향적 일치가 필요함
일부만 고려한 전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 전략의 수립 시 조직의 핵심 업무, 인력, 구조, 문화를 전체적으로 조망할 수 있는 자세가 필요함 • 새로운 전략이 핵심 업무와 동 떨어지거나 실행 인력의 부족한 경우, 조직 구조 및 문화와 이질적일 경우 실패하게 됨

*'완벽한 '전략실행' 위한 6가지 비법'(동아비즈니스리뷰, 2009.8) 참조

□ Rio Tinto 사건의 의미와 시사점

■ (개요) 최근 중국에서 유명 호주 광산업체인 Rio Tinto의 중국법인 직원 네 명이 구속, 체포되는 사건 발생

- 8월 11일 상하이 검찰은 Rio Tinto의 중국 법인장인 후스타이(Stern Hu : 胡士泰) 등 4명을 상업기밀침해죄와 뇌물공여죄로 공식 체포*
 - 중국 검찰기관은 Rio Tinto 직원들이 형법 제219조와 163조**를 위반했다고 주장
 - 또한 후스타이 등에게 상업기밀을 유출시킨 중국 철강업계 관계자들에게 대해서도 체포영장 신청
- 중국 측은 Rio Tinto 직원들이 부당한 수단으로 획득한 정보는 중국 업체들의 철광석 가격 협상에 불리한 영향을 미쳤다고 주장
 - 중국은 Rio Tinto의 상업기밀 침해로 과거 6년 동안 철강업계의 손실 규모가 총 7,000억 위안(1,000억 달러)에 달할 것으로 추정
 - 이는 동 기간 동안 중국 철강업계 이윤의 2배에 달하는 수치

■ (사건의 발단) 중국이 유명 외국기업 임직원에게 대해 체포 조치를 취한 배경은 크게 세 가지로 축약할 수 있음

- 부당한 상관행 근절 : 중국은 세계 최대 철광석 수입국이지만, 해외업체들의 상습적인 상업기밀 절취로 가격결정권이 취약, 이를 근절하기 위함
- 고수익에 대한 반발 : Rio Tinto와 같은 해외 대형 광산업체들의 일방적인 고수익 실현에 대한 반발 조치로도 해석
- 지분 인수 실패에 대한 보복 : 올 초 국유기업인 Chinalco의 Rio Tinto 지분 인수가 실패로 돌아간 데 대한 보복 조치 가능성도 있음

* 중국 검찰은 7월 5일 이미 국가기밀갈취죄로 Rio Tinto 직원 4명을 구속 수감한 상황임

** 중국 형법 제219조는 상업기밀침해죄에 대한 최대 형량은 7년, 제163조는 뇌물공여죄의 최대 형량은 10년 이하의 구속형을 규정

- (예상 결과) 사건 발생 초기 중국 사법 당국과 호주 정부는 강경한 대립 양상을 보였으나 시간이 지남에 따라 상호 퇴일보(退一步)하는 모습임
 - 8월 13일 호주 무역부는 Rio Tinto 사건의 원만한 해결 없이는 양국 간 교역관계가 지속되기 어려울 것이라고 선언
 - 그러나 최근 Rio Tinto 사건이 양국 간 경제교류에는 어떠한 영향도 미치지 않을 것이라고 전향적 자세를 보임
 - 중국 사법 당국은 당초 이들에게 국가기밀절취죄를 적용하려 했으나, 체포 시의 공식 죄목은 상업기밀침해죄로 죄형 수위가 낮아짐

- (사태의 파장) 이번 사건으로 해외 기업의 대 중국 투자는 물론, 중국 기업의 해외 투자도 영향을 받을 것으로 보임
 - 중국이 기밀정보의 범위에 대해 포괄적인 규정을 적용하고 있어 국내외 투자자들의 투자심리를 위축시킬 가능성이 있음
 - 이번 사건과 관련하여 중국이 명확한 증거를 제시하지 않음에 따라 중국 진출 외국기업들의 불안 심리가 점차 고조
 - 한편, 중국에 만연해 있는 부당한 상관행이 어느 정도 청산되는 계기가 될 수 있을 것으로 기대
 - 부당한 상관행이 청산되고 공정한 시장경쟁체제가 확립되면, 오히려 기업들에게는 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단

- (시사점) 중국 진출 국내 기업들은 규제 강화에 대비해 상업 정보의 취득과 이용에 있어 각별한 주의가 필요함
 - 중국 진출 국내 기업들은 내부 준법감시제도를 강화하고 문제의 소지가 있는 상관행을 빠른 시일 내에 교정해 나가야 함
 - 특히, 정부나 준정부 기관인 국유기업을 대상으로 영업활동 전개 및 상업 정보의 수집시, 신중을 기해야 함

□ 유머의 비결, ‘수사반장’*

■ 유머경영이 화두가 되면서 CEO는 ‘유머’ 자질을 높이는 데 ‘수사반장’의 원칙을 활용해 볼 수 있음

- CEO의 유머는 부드러운 리더십을 강조하는 한편, 조직 내 긍정적인 사고방식 정립, 조직원간 원활한 의사소통 등 긍정적인 효과가 있음
- ‘수사반장’이란 유머를 구사하기 위한 4가지 원칙, ‘수’(수집하라), ‘사’(사용하라), ‘반’(반복하라), ‘장’(장점을 살려라)의 약자임

■ 유머의 비결, ‘수사반장’

< ‘수사반장’의 원칙 >

	내 용
‘수’(수집하라)	<ul style="list-style-type: none"> · 가장 쉬운 방법으로 좋은 유머를 들으면 적고, · TPO(Time, Place, Occasion)에 따라 활용할 수 있는 유머를 개발
‘사’(사용하라)	<ul style="list-style-type: none"> · 일단 유머를 즐기기로 결심했다면, 수줍음을 버리고 자신감 있는 태도로 임해야함 · 처음에는 짧고 간단한 유머부터 시작해서 점차 전반적인 일상으로 확대시켜 유머를 사용
‘반’(반복하라)	<ul style="list-style-type: none"> · 유머에 대한 강박관념을 버리고 편하게 즐기는 연습을 하는 것이 필요하므로 · 각기 다른 자리에서 같은 유머를 반복 사용해 자신의 것으로 만드는 것도 좋은 방법임
‘장’(장점을 살려라)	<ul style="list-style-type: none"> · 주변 사람들의 기를 북돋아 주고 칭찬해주는 유머는 어디에서나 환영을 받음 · 또한 나만이 가지고 있는 장거나 장점을 십분 활용한 개성있는 유머를 구사한다면 금상첨화

■ 한편 유머를 하기보다 듣는 자세도 중요함

- 유머를 하는 것뿐만 아니라 다른 사람의 유머에 유쾌하게 호응해주고 함께 즐기려는 자세도 겸비하는 것이 필요함

* “리더의 유머와 수사반장”(Economic Review, 2009.8.26) 참조

□ 활자화된 모든 것을 최소한 한 번씩은 의심해보아야 하는 이유

보통 서양철학을 처음 접하면서 만나게 되는 인물은 소크라테스(Socrates)다. 이것은 그가 최초의 진정한 철학자였다는 점에서 뿐만 아니라 그의 가르침이 이후 서양 정신세계의 근간을 이루었다는 점에서 당연하다고 할 수 있다. 그런데 그가 남겼다는 어떤 책이든 몇 페이지 넘기기만 해도 소크라테스 자신이 스스로 작성한 것은 없고 그의 제자인 플라톤(Plato)에게 신세를 졌음을 발견하게 된다. 이는 ‘성경(Bible)’이 ‘말씀’으로 차있지만 스스로의 글은 남기지 않았던 예수 그리스도나 열반 직전에 제자들이 기록한 설법을 모두 태워버리도록 부탁했던 석가모니를 떠올리게 만든다.

우리는 왜 예수 그리스도나 석가모니가 직접 당신들의 생각을 글로 남기지 않았는지 정확한 이유를 모른다. 그런데 소크라테스의 경우는 전혀 다르다. 놀랍게도 인류의 가장 위대한 스승 중 한 사람으로 추앙받는 그는 살아생전에 일관되게 ‘문자(文字)’에 대해 부정적인 의견을 피력하였던 것으로 알려져 있다. 결국 플라톤의 손을 빌어 빛을 본 그의 생각은 우연이 아닌 필연적인 사건이었다고 할 수 있다.

소크라테스가 문자에 대해 반대한 배경으로는 그가 개인과 사회 모두가 갖추어야 할 최고의 가치인 ‘선(善, virtue)’에 도달할 수 있는 가장 좋은 방법으로 지금까지 알고 있는 모든 지식에 대한 철저한 검증과 이를 통해 얻어진 원칙을 자기 것으로 만드는 것이라고 제시한 점을 들 수 있다. 그는 글로 남겨진 것을 ‘죽은 표현(dead discourse)’이라고 하면서 ‘구어(口語)’의 우월함을 다음의 세 가지 정도로 정리하였다.

첫째, 그는 살아있는 말은 의미, 소리, 음정, 강세, 억양 그리고 리듬을 떨 수밖에 없는데 이것 때문에 대화를 통해 한 꺼풀씩 철저하게 알고 있는 바를 검증하고 검증받는 것이 수월해지지만 글로 남겨진 것을 읽을 경우 이것이 불가능할 수밖에 없다고 주장하였다. 소크라테스는 딱딱한 글자로 표현된 것들은 진정한 교육의 핵심인 ‘대화 과정(discourse process)’을 종식시킬 것으로 보았던 것이다.

둘째, 소크라테스는 ‘구어(口語)’문명에 필연적인 기존 지식에 대한 ‘암기(memorization)’는 스승과의 대화를 통한 정제과정을 거쳐 개인들이 갖게 되는 지식의 기초를 구성할 수 있지만 글씨로 남겨진 것은 그렇지 못하다고 생각하였다. 그는 한 사회가 가지고 있는 문화적 기억을 보존하는 데 있어 글자의 탁월한 역할을 부정하지는 않았지만 개인이 지식을 쌓는 데는 도움이 되기보다는 해(害)가 될 뿐이라고 믿었던 것이다.

셋째, 소크라테스는 스승의 도움을 받지 않는 읽기가 일반화될 경우 지식에 대한 통제에 있어서 회복불가능하고 피할 수 없는 손실이 발생할 것을 우려하였다. 그는 일단 생각이 글로 남겨지기 시작하면 무엇이 담길지, 누가 읽을지 또는 독자들이 이를 어떻게 해석할지에 대해 누구도 책임지지 않는 상황이 발생할 것이라고 주장하였다.

소크라테스의 문자에 대한 경계를 그대로 받아들이기에 현재 우리가 누리고 있는 글자의 혜택이 너무 큰 듯이 보인다. 하지만 그렇다고 해서 그의 주장을 무시할 수 있는 것은 아니다. 우리도 그가 추구하였던 ‘지식’이 기반이 되는 사회를 살고 있기 때문이다. 정보통신 기술의 발달로 누구나 쉽게 언제든지 자신의 생각을 활자화 시키고 이를 세상 끝까지 전파시킬 수 있게 된 이 시대에 있어 모두에게 닥친 과제는 소크라테스가 직면했던 것과 같은 정말로 필요한 지식과 정보를 그렇지 않은 것으로부터 가려내는 일일 것이다. 당연히 ‘어떻게’라는 질문이 제기될 수밖에 없으며 이에 위에 언급한 소크라테스의 주장으로부터 지침을 발견할 수 있다.

첫째, 활자에만 의존하기보다는 직접 그 정보나 지식을 생산한 사람으로부터 뜻한 바를 듣고 질문할 기회를 갖는 것이 필요하다. 둘째, 필요하다고 생각하는 지식을 충분히 이해하여 자기 것으로 만들고 이를 잘 알고 있는 다른 사람들을 대상으로 비판을 각오하고 다시 설명해보는 노력이 필요하다. 셋째, 모든 활자화된 것에 대해 비판적인 시각을 갖는 것이 필요하다. 특히, 활자화되었다고 해서 모두 진실이 아니라는 생각을 지니는 것이야말로 활자화된 거짓과 부족함이 난무하는 이 시대를 올바르게 살아나갈 수 있는 가장 중요한 자세 중 한 가지임을 명심할 필요가 있다.

“ 우리는 가슴을 너무 불신하고 머리를 너무 과신한다. ”

- 조제프 루(1834~1886) : 프랑스의 성직자, 작가