

2010-06

통권 285호



# HRI 체어퍼슨노트 CHAIRPERSON NOTE

2010. 02. 16 (月)



## 경제이슈

美 실업률 소폭 하락  
기준금리 12개월째 동결

## 경영노트

기업 변화의 여섯 가지 장애 요인

## 사회트렌드

뉴포티族  
콩구이쭈의 눈물

## 차이나 리포트

중국 인플레이 압력 완화

## 저널브리프

주목해야 할 미래 트렌드

## 洗心錄

위기를 기회로 - 마츠시타 코노스케

이 보고서는 현대그룹 임원들을 위한 경영참고용 자료로서 외부에 공식 배포되는 문서가 아니오니 무단 복제 및 전제를 금합니다.

□ 美 실업률 소폭 하락

- 美 노동부가 지난 5일 발표한 1월 실업률이 전월대비 0.3%p 하락한 9.7%를 기록
  - 연령별 및 성별 실업률 : 20세 이상 성인남자의 실업률은 10.0%, 성인여자의 실업률은 7.9%를 기록하였고 10대 청소년(16세부터 19세) 실업률은 26.4%를 기록
  - 실업률 추이 : 지난 2009년 1월 실업률은 7.7%를 기록하였고 그 이후 꾸준히 상승하여 10월 10.2%를 기록한 이후 11월과 12월 연속 10%를 기록하여 상승세가 주춤한 뒤 지난 달 하락세로 전환
- 미국의 고용지표가 약간 개선되기는 하였으나 새로운 일자리 창출을 통한 본격적인 고용 시장 활성화 단계까지는 상당한 시간이 소요될 전망

□ 기준금리 12개월째 동결

- 한국은행은 지난 11일 금융통화위원회를 열고 국내외 금융시장 불안과 경제회복 지연으로 기준금리를 2.0%로 결정함에 따라 2009년 2월 이후 기준금리는 12개월 연속 동결
  - 국내외 금융시장 불안 : 최근 그리스 등을 중심으로 남서유럽 국가들의 부도 가능성으로 인해 국내외 금융시장이 불안하고 세계 경제 회복에 대한 불확실성도 재차 고조된 데 기인
  - 국내 경제 회복 지연 : 지난 1월 실업률이 5%로 급등하여 9년 만에 최고치를 기록하였고 1월 무역수지도 적자로 전환됨에 따라 경기회복에 대한 불안감이 고조
  - 미국 등 주요국들도 기준금리를 유지 : 미국은 금리인상에 따른 출구전략 실시는 마지막 단계임을 지적하며 1월 27일 기준금리를 유지하였고, 유럽도 지난 4일 금리를 1%로 동결
- 향후 국내외 금융시장의 불확실성과 고용 불안 등으로 경기 회복의 불안 요인들이 상존하고 있어 당분간 기준금리는 동결될 것으로 전망됨

□ 기업 변화의 여섯 가지 장애 요인<sup>1)</sup>

- 내부의 장벽에 막혀 과감하고 신속한 변화에 실패하는 기업은 새로운 경영 환경에 적응하지 못하고 도태될 수밖에 없음
  - 모든 기업이 조직의 재구축, 새로운 경영 전략의 실행, 인수합병과 같은 변화를 시도하지만 여기에는 항상 크고 작은 내부 장벽이 존재함
  - 안정적 경영 환경에서는 변화의 장벽을 가진 기업이라도 큰 문제가 없으나 급변기에는 장벽에 가로막혀 변화하지 못한 기업은 도태됨
- 기업 변화를 막는 내부 장벽에는 ‘지나치게 신중한 조직문화’ 등 여섯 가지를 들 수 있음

< 기업 변화를 가로막는 6가지 장애 요인과 해결 방안 >

장 벽	내 용
지나치게 신중한 문화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 새로운 아이디어와 성과보다는 실패하지 않는 것을 중요시하는 기업 문화</li> <li>⇒ 모든 임원들을 변화 과제에 참여시키고, 제시한 의견에 대한 면책 특권을 부여</li> </ul>
기존 업무 내에서 변화 과제 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기존의 일상적인 경영 프로세스 안의 변화 과제 추진으로 후순위로 밀림</li> <li>⇒ 변화 과제를 위한 별도의 프로세스를 만들고 명확한 기준과 날짜, 로드맵을 설정</li> </ul>
경직된 추진 과제의 실행	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 추진 과제의 관점 및 방법 상 오류 발견 후에도 이를 수정하지 않아 연관된 다른 과제의 추진에 장애가 발생</li> <li>⇒ 변화를 위한 추진 과제를 3, 4개로 제한하여 우선 순위에 따라 분류하고 각 과제는 2, 3개의 중점 사항과 측정 가능한 산출 결과로 연결</li> </ul>
변화에 소극적인 경영진	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 변화에 소극적이고 그 성과에 관심이 없이 현상유지를 고집하는 임원</li> <li>⇒ 변화의 내용을 파악하지 못하거나, 변화를 거부 혹은 소극적인 임원을 초기에 가려내서 분류하고 과감하게 대응</li> </ul>
전직원의 참여 유도 실패	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 변화의 계획과 전략이 조직 전체에 전달되지 못해 직원의 능동적 참여를 유도하는 데 실패</li> <li>⇒ 변화의 계획, 전략을 최상부 임원부터 짧은 기간 동안 단계적으로 교육하고, 하부 조직으로 전달하는 캐스케이드(Cascade)형 전파</li> </ul>
변화 목적의 상실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실행 과정에서 본래의 목적을 잃거나 단기적 상황에 따라 우선순위가 변동</li> <li>⇒ 가시적인 중간 목표를 제시하여 모든 조직이 이에 집중하도록 하는 동시에 지나치게 빠르거나 큰 성과를 재촉하지 않아야함</li> </ul>

- 변화의 실행 후 최종적인 성공을 위해서는 리더의 일관성 있는 비전 제시와 조직의 확신, 변화를 위한 과제의 지속적인 검증과 보완이 필요함

1) 본 자료는 Harvard Business Review(2010년 1월)의 “Accelerating Corporate Transformations(Don’t Lose Your Nerve!)”을 요약 정리함

□ 뉴포티族<sup>2)</sup>

- 개성과 최신 유행을 추구하는 멋쟁이 40대를 가리키는 ‘뉴포티족(New Forty 族)’이 신소비층으로 급부상
  - 구매력이 높은 데다 20대 못지않게 외모 가꾸기에 관심이 많아 남성족 업계에선 올해 이들을 주목하고 있음
  
- 뉴포티족은 칙칙하고 험렁한 ‘아저씨 정장’ 스타일을 거부함
  - 대신 다양한 스타일의 콤비 재킷과 슬림한 면 팬츠 등을 매치하는 20~30대 취향의 비즈니스 캐주얼이 주요 구입 품목임
  - 연예인으론 이병헌, 지진희, 윤상현 등이 뉴포티족의 아이콘
  - ‘노무족’(NOMU, No More Uncle 族, 아저씨로 불리길 원치 않는 사람), ‘로열 댄디족’(나이에 관계없이 유행을 수용하고 고급 안목을 지닌 사람)으로도 불림

□ 쿵구이쭈의 눈물<sup>3)</sup>

- ‘쿵구이쭈(恐歸族)’란 명절 때 경제 문제 때문에 고향에 가는 것을 두려워하는 사람들이란 뜻
  - 춘제(春節, 설) 명절을 맞아 마음은 쏠살같이 고향의 부모 친지를 향해 달려가고 있지만, 돈 쓸 일이 너무 많아 고향가기가 두려운 도시 직장인과 농민공들을 말함
  - <중국청년보> 조사에 의하면, 응답자의 77%가 주변에 쿵구이쭈가 많다고 응답했고, 41%는 자신이 바로 쿵구이쭈라고 고백
  
- 체면을 중시하는 관습도 어쩔 수 없이 쿵구이쭈가 되는 한 이유가 됨
  - 교통비는 땅 덩어리가 큰 중국의 특성 때문에 어쩔 수 없고 체면을 중시하는 관습 때문에 선물도 반드시 해야 한다는 인식을 가지고 있음
  - 춘제 때 쿵구이쭈를 면하려면 월급에서 미리 일정액을 떼서 ‘후이자첸(回家錢, 설자금)’을 준비하는 사람이 많다고 함

---

2) “센스 있는 꽃중년 뉴포티족을 잡아라”(한국경제신문, 2010.2.9) 참조

3) “춘제 고향 못가는 쿵구이쭈의 눈물”(헤럴드경제, 2010.2.10) 참조

□ 중국 인플레이 압력 완화

■ 1월 중국 CPI(소비자물가지수) 증가율은 시장 기대를 밑돌아 인플레이 압력이 다소 완화

- 1월 중국 CPI 증가율은 1.5%로 당초 시장 기대치 구간인 1.7%~1.9%에 못 미침
  - 인플레이 압력이 완화됨에 따라 중국의 '출구전략' 실시 시기가 1/4분기 이후로 미뤄질 것이라는 관측이 우세함
  - 올해 2~3월로 예상되었던 중앙은행의 금리인상 조치도 취해질 가능성이 희박한 것으로 보임

■ 1월 중국 CPI 증가 속도는 도시에 비해 농촌이 빨랐으며, 식품가격이 상대적으로 큰 폭으로 상승

- 1월 도시지역의 CPI 상승률은 1.4%를 기록한 데 반해 농촌지역은 1.8% 상승함
- 1월 식품가격지수는 전년동월대비 3.7% 상승, 소비재 가격은 2.0% 상승하여 전반적으로 CPI 상승을 견인함
  - 1월 식품가격이 큰 폭으로 상승한 것은 이상 기후로 인한 농산물 생산 감소와 유통 비용 증가에 따른 것임
  - 신년 들어 중국이 연료, 수도, 전기 등 공공서비스에 대한 요금을 인상함에 따라 소비재 가격이 상대적으로 빠른 속도로 증가
- 한편, 1월 CPI 상승률이 기대치를 밑돈 것은 춘절 효과가 작년에는 1월에 나타났지만, 올해는 2월로 이연되었기 때문임

■ 인플레이 압력 완화로 중국은 '출구전략' 시기를 조절할 수 있게 되었으며, 자산가격의 급격한 조정과 수출입 감소는 회피할 수 있을 것으로 보임

□ 주목해야 할 미래 트렌드4)

- 지난 1월에 열린 제2회 글로벌 트렌드 포럼 ‘인사이트코리아 2010’에서는 2010년과 2011년 한국 및 글로벌 시장의 트렌드 흐름을 논의
  - 스마트폰·3D영상 등 신기술에 대한 폭발적 수요 증가, 감성적·맞춤형 소비 경향 증대로 아래와 같은 트렌드가 나타날 전망

< 주목해야 할 미래 트렌드 >

키워드	내용
현실을 뛰어넘는 초월성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘클라우드오버’, ‘증강 현실’ 등 현실의 제약을 뛰어넘도록 도와주는 각종 기술이 발전</li> <li>- ‘클라우드 오버(Cloud&amp;Over)’: 휴대용 디지털 기기가 구름너머의 공간인 ‘웹’과 결합되어 확장되는 현상을 지칭함</li> <li>- ‘증강 현실(Augmented Reality)’: 실제 현실에 정보를 포개어 제공함으로써 인간의 감각을 확장시켜주는 기술</li> </ul>
경계를 허무는 삶	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘전환자 세대(Transformer Generation, 변화에 능숙하고 경계를 기피하는 신세대)’의 출현으로 성과 나이, 노동, 국적의 경계가 허물어지고 개인 고유의 개성이 중시될 것임</li> </ul>
기본으로의 회귀	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기업들이 눈앞의 이익을 비우고 사회적 책임을 추구하면서 소비자와의 관계를 공고히 하고 더 큰 비즈니스 기회를 얻는 ‘비움의 비즈니스(Less Business)’가 늘어날 것임</li> <li>• ‘뽕알’같이 있는 그대로의 아름다움을 추구하는 경향(As-it Aesthetics)도 더욱 높아질 전망</li> </ul>
섬세한 감성의 추구	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 도시화·정형화에 싫증난 소비자들은 복제할 수 없는 나만의 경험을 중시하게 됨</li> <li>- 아기자기하게 조성한 골목길, 스위치를 누르면 건물 외관 구조가 바뀌는 스위치 빌딩처럼 개인의 감성을 극대화하려는 노력이 가속화</li> </ul>
자연의 지배	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 환경, 건강, 지속가능성을 추구하는 친환경 생활양식이 스토리텔링과 결합되어 좀 더 일상적이고 친근하게 변화하고 있음</li> </ul>
창조적 소비자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일상의 즐거움을 추구하는 소비자들이 변화가 쉽고 다양한 용도로 활용할 수 있는 여러 옵션을 가진 제품들을 선호할 전망</li> <li>- 일본 디자이너 오지 마사노리는 최근 기다란 식탁 안에 아기용 의자를 넣은 제품을 내놓아 호응을 얻고 있음</li> </ul>
새로운 기술 영역 개척	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3D그래픽 디자인의 확장, 초소형 정밀 기술 등을 활용한 인터페이스 제품의 등장 등, 젊은 소비자들을 중심으로 진화된 기술과 커뮤니케이션 도구를 활용한 새로운 기회가 나타날 것임</li> </ul>

4) “‘감성’‘비움’‘창조적 소비’가 뜬다”(시사저널, 2010.2.16) 참조 및 재정리

## □ 위기를 기회로 - 마츠시타 코노스케

글로벌 금융위기가 끝나지 않은 지금 경영의 신이라 불리는 마츠시타 코노스케(松下幸之助, 1984~1989)가 살아 돌아온다면 과연 무슨 이야기를 할까. 그는 1917년에 전기 소켓 판매를 시작으로 세계 굴지의 기업 마츠시타전기를 키웠고, 1979년에는 일본의 미래를 책임질 지도자를 양성하기 위한 마츠시타정경숙(松下政経塾)을 설립한 장본인으로 경영의 본질을 논할 때 반드시 등장하는 경영자이다. ‘위기를 기회로’란 책에서 그가 경영의 본질에 대해 전하는 충고는 참 단순하다.

첫째, 위기에 직면한 리더나 개인에게 가장 필요한 것은 굳은 의지이다. 아무리 난관이 첩첩이 쌓였다 하더라도, 단호한 의지를 바탕으로 목숨을 버릴 각오로 성공할 때까지 포기하지 말라는 것이다. 위기일수록 목적의식이 분명해지고 자신의 실력을 발휘하기에는 최적기이며, 최선을 다한 후에 그 평가는 하늘에 맡기라는 것이다.

둘째, 모든 일의 해답은 인간에게 있다는 것이다. 사람을 키우고, 미래는 준비하고, 주위의 모든 인재들의 지혜를 모아 살아있는 조직을 만들라는 것이다. 신뢰와 믿음과 열의를 가지고 모든 인재들에게 혼을 불어 넣음으로써 혼자서 아닌 전체가 성공할 수 있는 비전과 방법을 제시하라는 것이다.

셋째, 경영자는 어떤 일에도 흔들림 없는 버팀목이 될 수 있도록 강한 의지를 가지고 실천하고, 목표를 달성할 수 있도록 간절함과 열정을 전파해야 한다. 부하들이 자신들의 가능성을 발휘할 수 있는 기회를 만들어 주고, 항상 부하들이 자신보다 뛰어나며, 모든 원인이 나에게서 비롯된다는 것을 깨달으라는 것이다.

마지막으로, 미래에 대한 준비를 철저히 하는 것이다. 잘 될 때일수록 더 긴장하고 노력해야 하며, 비상시를 대비한 준비를 철저히 해야 한다. 특히, 눈앞의 이익에 흔들리지 말고 완벽을 추구하는 것이 중요하다고 지적하고 있다.

이처럼 경영의 신이 전하는 기업의 위기 대응 전략과 경영의 본질은 우리가 늘 듣고 보고 알고 있는 것으로 매우 단순하기까지 하다. 하지만 그 매우 단순한 충고가 가장 본질적인 것이고 가장 중요한 것은 아닐까.

**“현재의 나는, 과거 내가 상상한 바로 그 모습이다.”**

- 거트 보네거트 2세(1922~2007) : 미국의 수필가, 소설가