

HRI 체어퍼슨노트
**CHAIRPERSON
NOTE**

2010. 08. 09(月)



경제이슈

美, 제조업지수 전월 대비 하락세
무역수지 6개월 연속 흑자 지속

경영노트

주목해야 할 경영 환경 변화 요인

차이나 리포트

중국 구조조정 본격화 하나?

저널브리프

생산적인 회의를 위한 ‘물고기 회의법’

洗心錄

Serendipity, 현대 문명을 만든 진정한 공신(功臣)

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

□ **美, 제조업지수¹⁾ 전월대비 하락세**

- 7월 공급자관리협회(ISM)의 제조업지수가 전월 대비 0.7%p 하락해 55.5%를 기록하며 작년 12월 이후 가장 낮은 수준을 나타냄
 - PMI 지수 : PMI 지수가 50% 이상을 기록하며 미국 제조업의 확장세는 지속되고 있으나, 확장 속도는 크게 둔화되고 있음
 - 신규주문, 고용, 생산 지수 변화 : 신규주문지수는 5.0%p 하락한 53.6%를 기록, 생산지수는 4.4%p 하락하여 57.0%를 기록한 반면 고용지수는 0.8%p 상승하며 58.6%를 기록함
 - 재고, 가격 지수 변화 : 재고 지수는 4.4%p 상승한 50.2%를 기록, 가격 지수는 0.5%p 상승하여 57.5%를 기록
- 제조업의 회복 속도가 지속적으로 둔화 되면서 하반기 미국 경기회복세 둔화에 대한 우려가 증가함

□ **무역수지 6개월 연속 흑자 지속**

- 지식경제부가 발표한 '7월 수출입 동향'(2일)에 따르면 주력 품목의 수출 증가세에 힘입어 무역수지가 6개월 연속 흑자를 기록
 - 무역수지 누적 규모: 7월 무역수지가 56.7억 달러 흑자를 기록하며 2010년 1~7월 누적 무역수지 흑자 규모는 233.2억 달러를 달성하며 정부의 연간 목표치 230억 달러를 상회
 - 수출입동향 : 7월 수출은 전년동기대비 29.6% 증가한 413.6억 달러, 수입은 28.9% 증가한 356.8억 달러를 기록하며 확대
 - 주력품목 수출 호조 : 반도체(70.6%), 자동차(49.7%), 선박(37.3%) 등 주력품목들의 전년동월대비 수출 증가세가 확대된 반면, 무선통신기기와 컴퓨터는 각각 19.4%, 9.4% 감소를 보임
- 한편, 원자재 가격 상승, 미국 등 주요국의 경기회복세 둔화, 원화가치 상승 등으로 하반기 무역수지 흑자폭은 축소될 것으로 전망됨

1) ISM제조업지수는 미국 20개 산업 내 400개 제조업체를 대상으로 설문조사를 통해 지수화한 경제지표로 50%를 넘으면 경기확장을, 50%를 밑돌면 경기위축을 의미

□ 주목해야 할 경영 환경 변화 요인²⁾

■ 매킨지는 최근 기업이 주목해야 할 변화로 ‘세계 시장의 재균형’, ‘생산성 극대화의 추구’, ‘네트워크 수요의 증가’, ‘자원·환경 가치의 상승’, ‘국경 의미의 퇴색’을 제시

- 21세기의 또 다른 10년을 맞아 세계 각국 경영진들에 대한 설문 조사를 통해 기업 주목해야 할 경영 환경의 5대 변화 요인을 제시
- 이러한 변화들은 새로운 세계의 출현을 이끄는 동력으로서 이미 감지되고 있으며, 향후의 기업 운영방식은 과거보다 복잡해질 것으로 전망

< 2010년 이후 기업이 주목해야 할 다섯 가지 변화 >

	내 용
세계 시장의 재균형	<ul style="list-style-type: none"> •중국, 인도, 남미 등 신흥시장은 경제 위기 이후 내수를 키우며 세계 경제에 대한 비중을 더욱 키우고 있음 •신흥 시장의 성장은 새로운 중산층의 등장으로 이어져 기업에게는 이들에게 어필할 수 있는 다양한 혁신이 요구됨
생산성 극대화 추구	<ul style="list-style-type: none"> •기존의 선진국을 기반으로 하는 기업들은 국가 및 산업의 저성장에 직면하며 생산성 극대화 방안을 찾아야 하는 상황에 놓임 •기업의 지속가능한 발전 모델과 새로운 성장 동력을 찾기 위한 경쟁이 치열해지며 여기서 성공하는 기업만이 살아남게 됨
네트워크 수요의 증가	<ul style="list-style-type: none"> •통신 기술이 더욱 발전함에 따라 세계가 하나의 경제권으로 묶이면서 세계는 더욱더 네트워크에 의존하게 됨 •자본, 실물, 정보, 인력의 교류가 활발해지고 언제, 어디서나 상호 작용을 할 수 있는 대규모 네트워크의 수요가 증가
자원·환경 가치의 상승	<ul style="list-style-type: none"> •자원에 대한 수요 급증으로 기존의 제한된 자원에 대한 중요성이 더욱 부각됨 •기업은 자원 활용의 생산성과 효율성을 높이는 동시에 환경 규제에 신경써야하는 부담이 가중됨
국경 의미의 퇴색	<ul style="list-style-type: none"> •각 국가들은 자국의 사회안전망을 구축하는 것은 물론 경제성장도 이끌어야 하는 부담이 가중되고 있음 •작은 국가들은 통합된 세계 경제에 대응하지 못하게 되어 정부보다 시장 논리에 따른 국가 집단이 탄생하고 국경의 의미가 퇴색

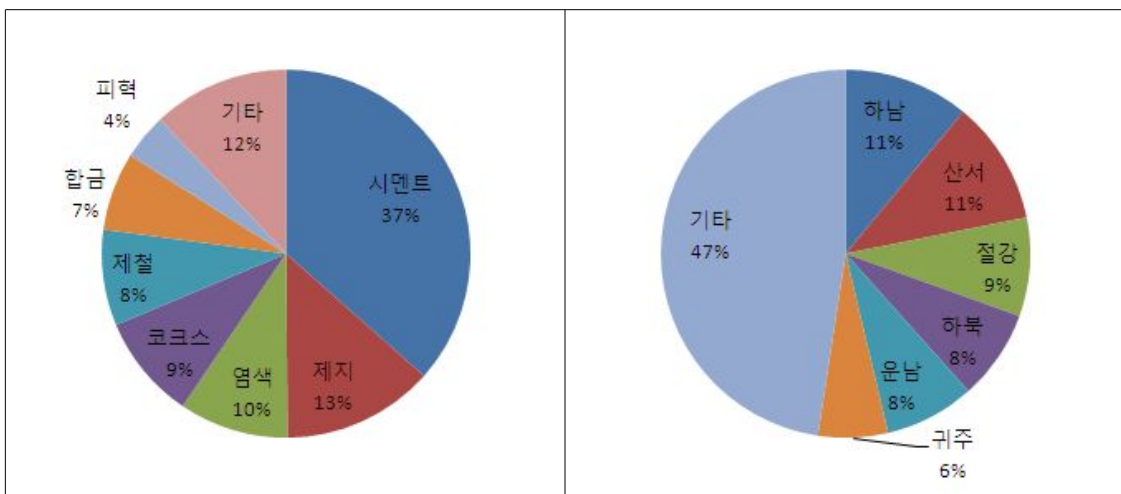
2) 본 자료는 ‘Global Forces: Introduction, The Great Rebalancing, The productivity imperative, Pricing the planet, The global grid, The market state(McKinsey Quarterly, 2010. 6)’를 요약 정리함

□ 중국 구조조정 본격화 하나?

■ (개요) 최근 중국 정부는 대대적인 구조조정 계획을 발표

- 8월 8일 중국 산업정보화부(工业和信息化部)는 18개 산업에 대한 구조조정 대상 기업 명단을 제시하고 9월 말 이전에 폐쇄할 것을 요구함
- 금번 중국의 구조조정 조치는 18개 산업, 2,087개 기업을 대상으로 함

< 산업, 지역 별 구조조정 대상 기업(2,087개) 비중 >



자료 : 중국 산업정보화부.

■ (구체적 조치) 중국은 구조조정 대상 기업에 대해 정부가 동원할 수 있는 일체 수단 활용

- 중국 정부는 올해 9월 말까지 구조조정 목표를 달성하지 못한 기업에 대해서는 폐기물 배출 허가를 취소하기로 하고 이들 기업에 대한 금융기관의 신규 여신 제공을 중단시키고 신규 투자를 불허함
- 국토자원부는 이들 기업의 신규 토지 사용을 불허하고 생산 허가와 안전성 인가를 취소하고 지방정부의 폐쇄 명령에 불복하는 기업에 대해서는 강제로 영업허가를 취소하고 전력공급을 중단함

■ (시사점) 금번 구조조정 계획은 중국 정부의 확고한 의지를 표명한 것으로 이로 인해 중국은 물론 글로벌 산업 구도에 큰 변화를 예고

- 한국으로서는 중국의 산업구조 고도화에 대한 다방면의 연구를 통해 적극적으로 대비책을 마련해 나가야 할 때임

□ 생산적인 회의를 위한 ‘물고기 회의법’³⁾

- 회의 진행이 잘 되면 좋은 아이디어를 얻을 수 있지만 자칫 시간만 낭비하는 회의가 될 수 있음
 - 이에 생산적인 회의 진행 방안으로 회의를 물고기의 머리·몸통·꼬리처럼 세 단계로 나눠서 진행하는 ‘물고기 회의법’을 제안

< 생산적인 회의를 위한 ‘물고기 회의법’ >

단 계	내 용
1. '머리' 단계 - 회의 규칙 수립	<ul style="list-style-type: none"> •(내용) 머리 단계에서는 생산적인 회의 진행을 위한 담당자 지정 및 회의 규칙을 정하게 됨 <ul style="list-style-type: none"> - 물고기의 머리처럼 나아가야 할 방향을 살피고 몸통과 꼬리를 인도해나가기 위한 단계임 •(제안) 본격적인 회의에 앞서 담당자 및 회의규칙 사항을 고민하고 회의 참여자들과 공유 <ul style="list-style-type: none"> - 담당자 지정: 진행자와 서기, 회의가 끝난 뒤 파워포인트를 만들거나 이메일을 공유할 담당자 등을 미리 지정 - 회의 규칙: 돌아가면서 말할 것인지, 진행자가 매번 발언권을 부여할 것인지, 그냥 편하게 할 것인지 등을 결정
2. '몸통' 단계 -아이디어의 발산과 수렴	<ul style="list-style-type: none"> •(내용) 몸통 단계에서는 아이디어의 발산과 수렴이 이루어짐 <ul style="list-style-type: none"> - 물고기의 몸통이 처음에는 확산되다가 꼬리로 갈수록 수렴하는 모양이 닮았다고 해서 붙여진 이름 •(제안) 회의 초반에는 아이디어를 마음껏 발산하다가 중간 이후에는 현실화하는 작업을 진행 <ul style="list-style-type: none"> - 초반: 무책임하거나 비현실적, 비이성적인 생각까지 모두 포함하여 아이디어를 분출 - 후반: 제시되었던 여러 아이디어를 합리적으로 비교 평가하여 제안 후보를 선정하고 현실화하는 방법을 모색 - 이때보다 효율적인 진행을 위해 한번에 한가지 종류만 생각하는 것이 바람직함
3. '꼬리' 단계 -실행방안 논의	<ul style="list-style-type: none"> •(내용) 꼬리 단계에서는 결과물의 내용에 따른 다음 단계를 준비하게 됨 <ul style="list-style-type: none"> - 보통 회의에서 마지막 단계에 결과물을 정리하고 포장하는 과정을 거치게 되는 것과는 차이가 있음 •(제안) 아이디어를 실행시키기 위해 어떤 방법을 취하면 좋을 지 실질적인 행동을 논의 <ul style="list-style-type: none"> - 즉, 회의 이후 상사에게 보고하고 연락을 취해야 할 부서는 없는지, 다른 어떤 행동들이 취해져야 하는지 등을 고민

3) “회의 준비는 이렇게...‘브레인스토밍’할 때 비판 금지...창의적 아이디어 솟구친다”(한국경제, 2010.7.15) 참조

□ Serendipity, 현대 문명을 만든 진정한 공신(功臣)

현재 지구상에는 6,000개가 넘는 언어가 사용되고 있다고 한다. 그런데 언어 구조상 이들 언어들 간에 차이가 없다는 것이 지금까지 밝혀진 언어학적인 사실이다. 인도네시아 밀림 속의 원시 부족들이 사용하는 언어나 오늘날 초강대국으로 세계를 이끌고 있는 미국이 사용하는 영어나 언어학적으로 그 발달한 정도가 비슷하다는 것이니 그저 놀라울 따름이다. 하지만 이것이 어휘의 풍부함에서도 그렇다는 것을 의미하지 않는다. 예를 들어 영어에는 현대문명의 이기(利器)를, 그러나 인도네시아 원시부족의 언어에는 변화무쌍한 주변 생태계 구성원들을 설명하는 단어가 더 많을 것이라고 누구라도 쉽게 상상할 수 있을 것이다.

이런 어휘상의 차이는 한국어와 영어 사이에서도 발견된다. 많은 학자들은 한국어에서는 형용사가, 영어에서는 명사가 상대적으로 발달했다고 한다. 이는 영어를 한국어로 번역할 때 영어 명사들과 1:1로 대응하는 한국어 명사 단어들이 부족할 수 있다는 것을 뜻한다. 이런 영어 단어 중 한 가지가 바로 “뜻밖의 재미[기쁨]” 정도로 번역되는 serendipity다. 영어로는 “a propensity for making fortuitous discoveries while looking for something unrelated”, “다른 것을 찾다가 우연히 발견하는 재주”라는 뜻이다. serendipity는 사실 한국어에서만 그 상대를 못 찾는 것은 아니다. 2004년 6월 영국의 한 번역전문회사는 serendipity를 다른 언어로 번역할 때 가장 어려움을 겪는 10개의 영어 단어에 포함시키기도 하였다. 그런데 serendipity는 아랍어로 Sri Lanka를 의미하는 Serendip를 바탕으로 만들어진 조어(造語)로 1754년 영국의 Horace Walpole이라는 사람이 친구에게 보내는 편지에서 처음 사용함으로써 언제 누구에 의해 어떻게 영어 어휘로 편입되었는지에 관한 기록이 남아있는 아주 드문 단어이기도 하다.

여기서 serendipity 라는 단어가 우리의 눈길을 끄는 것은 이것이 만들어진 배경과 시기가 결코 예사롭게 보이지 않기 때문이다. 1700년대 중반의

영국은 새로운 발명과 발견으로 산업혁명이 태동하던 시기였다. 이런 시간과 공간 속에서 “다른 것을 찾다가 우연히 발견하는 재주”를 뜻하는 serendipity라는 단어가 영어에 자리잡았다는 것은 바로 당시의 놀라운 발명이나 발견이 처음부터 의도된 결과물이라기보다는 serendipity였기 때문일 수도 있다. 역사적 사실 또한 이를 뒷받침하는 듯이 보인다. 콜럼버스가 아메리카 대륙을 발견하였던 것은 인도로 가는 새로운 항로를 개척하는 도중이었다. 증기기관은 열역학자의 정교한 설계가 아닌 한 광산기술자와 난로 그리고 그 위에 얹혀진 허름한 주전자를 필요로 했다. 그리고 보면 serendipity는 현대에 들어와서도 그 위력을 아낌없이 발휘하였다. 플레밍이 페니실린을 발견했던 것은 무심코 열어놓은 창문을 통해 날아들어온 푸른곰팡이 포자가 그가 또 우연하게 덮는 것을 잊었던 시료위에 앉았기 때문이고 세계인들의 사랑을 받는 3M의 포스트잇(Post-it)은 한 연구자의 계속된 실패의 산물이었다고 할 수 있기 때문이다.

그런데 이렇게 serendipity적인 특성을 찾다보면 현대 문명의 거의 대부분이 이에 빚을 진 것으로까지 보인다. 어찌 보면 serendipity는 인간 창의력의 진정한 모습에 다름 아닐 수 있다. 무엇인지 모르지만 흥미로 시작해서는 이것저것 건드려보다가 실패도 했다가 포기도 했다가 그러나 다시 보니 괜찮은 물건이 된 것들이 모여 산업혁명이 되고 현대 문명이 되었다면 아마도 지금도 그리고 앞으로도 그럴 것이라고 안전하게 유추해볼 수 있다. 이런 면에서 도약과 경쟁력이 모두의 화두가 된 이 시대에 한국어에 왜 serendipity에 해당하는 단어가 없었고 지금도 없는지를 생각해보는 것은 큰 의미가 있다고 하겠다.

일을 복잡하게 만드는 것은 간단한 일이지만
간단하게 만드는 것은 복잡한 일이다.

- 메이어의 법칙 -