

HRI 체어퍼슨노트

CHAIRPERSON NOTE

2011.08.22 (통권362호)



경제이슈

유럽 주요국 경제성장세 둔화

환율 변동성 확대

경영노트

새로운 전략을 성공으로 이끄는 리더

사회 트렌드

인류의 15대 미래 도전 과제

저널 브리프

물리학에서 배우는 마케팅의 원리

洗心錄

여성에게 좀더 문호를 개방해야 하는 이유

□ 유럽 주요국 경제성장세 둔화

- 유럽연합 통계청의 16일 발표에 따르면 2011년 2분기 유럽 주요국의 경제성장률이 하락
 - 유럽 경제성장률 하락 : 유로존(17개국)과 유럽연합(27개국)의 2011년 2/4분기 GDP는 전기대비 0.2% 증가하여 1분기 경제성장률 0.8%에 비해 둔화
 - 유럽 주요국 경제성장 둔화 : 독일과 영국의 2분기 경제성장률은 각각 0.1%, 0.2%로 1분기 성장률 1.3%, 0.5%에 비해 크게 하락하였으며, 프랑스의 2분기 성장률은 0%로 경기후퇴 조짐을 나타냄
 - 유럽 재정 악화 우려 : 유럽의 경제성장세가 둔화되며 유럽 각국의 재정 여건이 악화될 우려 급증
- 유럽 경제성장세가 둔화됨에 따라 유럽 재정위기 우려가 재차 증폭하며 유럽 및 미국 금융시장의 불안요인이 더욱 확대될 전망

□ 환율 변동성 확대

- 최근 원/달러 환율은 미국 신용등급 하락에 따른 달러 신뢰도 하락과 유럽의 재정위기 등으로 변동성이 크게 확대
 - 환율추이 : 2011년 7월 27일 1,050원으로 연중최저점을 기록하였으나 최근 미국의 신용등급 강등 이후 급등락을 반복하며 8월 19일 현재 원/달러 환율은 1,087.4원을 기록
 - 미국 금융시장 불안 : 최근 미국 신용등급 하락에 따른 국제금융시장의 불확실성 증가와 미국의 더블딥 가능성이 환율 상승 압력으로 작용
 - 유럽 경제 위기 지속 : 유럽의 재정위기 지속과 최근 은행의 유동성에 대한 우려가 커지며 유럽 경제 불확실성이 크게 확대
- 원/달러 환율은 경기침체에 대한 불안감과 글로벌 증시 하락으로 투자자들의 안전자산 선호심리가 강화되어 당분간 높은 변동성이 지속될 전망

□ 새로운 전략을 성공으로 이끄는 리더¹⁾

- 전략가로서의 리더에게는 시장의 경쟁 상황을 분석하는 경제학자의 역할과 인간의 사고 과정을 분석하는 심리학자의 역할이 동시에 필요함
 - 고객, 공급자, 경쟁자 등 시장의 각 요소들은 보다 우위의 위치를 점하기 위해 항상 노력하면서도 항상 합리적인 결정을 내리는 것은 아님
- 새로운 전략을 성공시키는 리더십의 주요 요소로는 기회의 포착 능력, 내부 조직원 및 외부 관계자 설득 능력 등이 있음

< 새로운 전략을 성공시키는 리더십 >

	내 용
기회 포착	<ul style="list-style-type: none"> • 기존의 친숙한 분야 외에 아무도 생각하지 않은 새로운 분야에도 기회가 있음을 인식해야 함 • 저가 전략의 사우스웨스트 항공이 시장에 나타나기 전까지 모든 항공사들은 단 한 하나의 목표를 두고 치열한 경쟁을 벌여왔음 • 시장의 대부분이 유사한 사고를 가졌음은 새로운 사고가 기회가 됨을 의미
내부 조직원 설득	<ul style="list-style-type: none"> • 리더가 새로운 시각과 사고를 가졌다고 조직원들도 그럴 것이라는 생각을 버려야 함 • 코닥의 CEO는 디지털카메라 시장의 기회를 포착했으나 필름 기술에 자부심을 가진 조직원들이 변화를 거부하여 결국 시장 대응의 실패함 • 역사가 오래되거나 강한 정체성을 가진 조직일수록 변화에 강하게 저항
외부 관계자 설득	<ul style="list-style-type: none"> • 주주, 소비자, 언론 등 외부 관계자들은 새로운 것일수록 합리성보다는 순간의 직관으로 판단함에 유의해야 함 • 포털 시장의 초창기에 미디어를 표방한 야후가 기술 중심의 라이코스를 이긴 것은 단순히 매스컴 등 외부 관계자들이 인터넷 미디어에 열광했기 때문이며, 현재의 시장은 반대로 기술 중심의 구글에 열광하고 있음 • 많은 기회들이 외부관계자들을 이해시키지 못하면서 실행 과정 중 실패함

- 또한 새롭게 포착한 기회를 설득시키기 위해서는 인간의 심리를 파악하고 기회를 경험과 연상시켜 이해할 수 있도록 설명하는 작업이 요구됨
 - 좋은 기회를 포착한 후에 억지스럽더라도 기존 경험과의 유사성을 이끌어내지 못한다면 조직 내외부의 관계자들을 설득시키기 어려움
 - 이는 대부분의 인간은 잘 모르거나 새로운 부분에 대해서는 성공할 수 있는 근거보다 실패할 수밖에 없는 이유를 찾으려는 심리가 있기 때문

1) 본 자료는 ‘The New Psychology of Strategic Leadership(Harvard Business Review, 2011. 7)’을 요약 정리함

□ 인류의 15대 미래 도전 과제²⁾

- 글로벌 미래연구 싱크탱크인 밀레니엄 프로젝트는 지난 7월 캐나다 밴쿠버에서 개최된 세계미래학회 연례 컨퍼런스에서 ‘2011년 유엔 미래보고서’를 발표

- 여기에는 인류가 해결해야 할 15대 미래 도전과제가 소개되고 있음

① 기후변화와 지속가능 발전

- 1970년대 이후부터 지구는 지속적인 온난화를 겪고 있으며, 2005년과 2010년의 평균기온은 기록상 최고치를 기록
- 지구생태계 파괴도 심각한데, 우리의 자원 소비량은 자연의 재생능력을 50% 정도 초과하는 것으로 추정
- 우리나라는 세계 평균보다 높은 수준의 기온상승과 온실가스 배출 증가세를 보임. 서울 연평균 온도는 지난 100년간 2.4도C 상승으로 세계 평균 상승폭의 3배

② 깨끗한 수자원 확보

- 현재 전세계 8억 8,400만 명이 깨끗한 물을 이용하지 못하고 있으며 26억 명이 안전한 공중위생을 보장받지 못함
- 개발도상국 발생 질병의 80%가 물과 관련되어 있는데 주로 인간의 배설물 관리가 제대로 되지 않는 데 기인
- 2025년에는 기후 변화, 인구 증가, 1인당 물수요 증가 등으로 인해 세계 인구의 절반 수준이 물부족 상황(1인당 물사용량이 1,000m³가 되지 않는 수준)에서 생활
- 우리나라 연평균 강수량은 1,245mm로 세계 평균(880mm)의 약 1.4배이나 1인당 연 강수총량은 2,591m³로 세계 평균(19,635m³)의 13%에 불과

③ 인구 증가

- 현재 70억 명의 인구가 2050년에는 93억 명으로 증가
- 인구 구조가 수명은 늘어나고 출산율은 낮아지는 상황으로 변화

2) “2011년 유엔 미래보고서 주요 내용 및 시사점”, 기획재정부 보도참고자료, 2011. 8.18.

:: 사회 트렌드

- 1950년에는 65세 이상 노인 1인을 부양하기 위한 근로인구가 평균 12명이었으나 2010년에는 9명의 감소, 2050년에는 4명으로 감소
- 고령화에 따른 치매환자가 증가, 2050년에는 1억 5천 만 명에 달할 것

④ 민주주의 확산

- 서로 격리되었던 문명권간 소통을 통해 2011년 ‘아랍의 봄(Arab Spring Awakening)’이라는 민주화 혁명이 발생
- 인터넷을 통한 새로운 형식의 민주주의가 사회권력화되면서 전통적인 뉴스 미디어의 힘을 능가하기 시작

⑤ 장기적 관점의 정책 결정

- 일본 지진, 쓰나미, 원전 사태는 세계적, 국가적, 지역적으로 복원(resilience) 시스템의 중요성을 환기

⑥ 정보통신 기술의 융합

- 인터넷을 기반으로 한 정보통신 기술의 융합은 세계화, 민주화, 경제성장 등에 광범위한 영향을 미치고 있음
- 20억 명이 인터넷을 사용

⑦ 빈부격차 완화

- 현재 세계 인구의 13%(약 9억 명)가 빈곤층을 구성하고 있으며 극빈곤층의 규모와 비율이 감소(2015년, 8억 8,300만 명으로 감소)
- 2005~2010년까지 5억 명이 극빈곤 상태(일 소득 \$1.25 이하)를 벗어남
- 하지만 국가 내부의, 그리고 국가들 간의 빈부격차는 지속 확대

⑧ 신종 질병의 위협

- 의료복지수준 향상으로 발병률은 줄어들고 수명은 길어졌으나 질병 발생으로 인한 잠재적인 위험도 상당한 수준
- 지난 40년간 39종의 전염병이 새로 발견되었고, 20종의 전염병이 약물에 내성

⑨ 의사결정 역량 향상

- 다양해진 선택폭과 고도의 복잡성으로 인해 많은 의사결정이 비효율적이고, 느리며, 관련 정보 제공도 원활하지 않음

⑩ 신안보전략, 인종 갈등, 테러

- 정보 전쟁 등 사이버 전쟁의 문제가 대두될 것으로 예상
- 정부와 방위산업체들은 사이버 공격으로부터의 방어를 위해 지능형 무기 개발을 경쟁

⑪ 여성 지위 신장

- 20세기 초에는 2개의 국가만이 여성에게 투표권을 부여하였지만, 오늘날에는 거의 대부분 국가의 여성 국민이 참정권을 보유
- 세계적으로 여성 국회의원 비율은 19.2%에 도달하였고, 여성을 국가 및 정부의 대표로 두고 있는 국가의 수가 20개국 이상

⑫ 국제적인 범죄조직 확대

- 국제 조직 범죄의 위협에 대한 인식이 확대되었지만 아직 국제적인 대응전략이 부재
- 아프리카 노예무역의 절정기보다 더 많은 노예(1,200만~2700만 명)가 있으며 매년 120만 명 어린이가 인신매매되는 것으로 추정

⑬ 에너지 수요 증가

- 2035년까지 세계적으로 에너지 수요가 40~50% 증가할 것으로 예상되면서 화석연료의 대체에너지에 대한 투자가 빠르게 증가
- 하지만 기술과 행동양식에 있어서 획기적인 변화가 일어나지 않는다면, 2050년에 이르러서도 세계 에너지 공급의 절반 이상이 화석연료로부터 생산될 것

⑭ 과학기술 발전과 삶의 질

- 과학기술 발전의 가속화는 문명화에 대한 기존의 전망들을 근본적으로 변화시키고 있음

⑮ 윤리적 의사결정

- 급격한 과학기술의 발전과 글로벌화는 미래에 대한 불확실성과 다양한 윤리적 이슈를 제기
- 가령 변화를 따라가기도 힘든 상황에서 옳고 그름을 검토할 시간이 있는가, 인간복제·신생명체 창조 등은 윤리적인가 등등

□ 물리학에서 배우는 마케팅의 원리³⁾

■ 최근 TED(미국의 비영리 지식공유 재단) 강연회에 선 구글의 마케팅 책임자 댄 코블리는 물리학 이론을 인용하여 마케팅의 원리를 설명함

① 뉴턴의 제 2법칙

- ‘힘=질량x가속도’인 뉴턴의 제2법칙에 따르면 질량이 상대적으로 큰 물체의 방향을 바꾸기 위해서는 훨씬 더 큰 힘이 필요함
- 이를 마케팅에 적용하면 브랜드의 규모가 클수록 시장 변화에 맞춰 변화하기 어렵다는 뜻으로 해석할 수 있음
- 때문에 P&G 같은 거대 소비재 기업은 하나의 큰 브랜드 대신 듀라셀, 오랄비 등 다수의 작은 브랜드를 보유하여 시장 변화에 대응함

② 하이젠베르크의 불확정성 원리

- 불확정성 원리에 따르면 전자(electron)와 같은 입자의 속도나 위치를 측정하려는 시도 자체가 불분명한 결과를 가져옴
- 마케팅에서도 관찰을 하는 순간 사람들의 행동이 바뀌는 경우를 목격할 수 있어 관찰 결과를 무조건 신뢰하는 것은 지양해야함
- 어머니들에게 “자녀에게 주로 어떤 음식을 사주십니까?”라고 질문하면 대부분 건강식을 사준다고 답변하지만 실제로는 패스트푸드를 먹도록 하는 경우가 많다는 것이 좋은 예임

③ 과학적 방법론

- 학자들은 과학적 방법론에 따라 가설을 세우고 가설을 뒷받침하는 증거를 수집하지만 단 하나의 강력한 관찰로 가설이 기각될 수 있음
- 기업도 브랜드 이미지를 구축하기 위해 오랜 시간과 노력을 투자하지만 강력한 하나의 사건이 모든 것을 무너뜨리는 경우를 볼 수 있음
- 영국의 석유기업인 BP는 1970년대부터 친환경 기업이라는 이미지를 심기 위해 엄청난 마케팅을 벌였으나 2010년 미국 뉴 멕시코만에서 일어난 대규모의 원유유출 사고로 그간의 노력이 물거품이 되었음

④ 열역학 제2의 법칙

- 열역학 제2의 법칙에 따르면 하나의 고립된 시스템 내부에서는 항상 혼돈의 크기가 커짐
- 현대 사회에서도 미디어와 소비자의 다양성이 높아지면서 마케팅 활동에 있어 혼돈의 정도가 심화되고 있음
- 때문에 기업들은 과거 한명의 마케팅 담당자를 활용하는 대신 다수의 전문가로 구성된 브랜드 마케팅 부서를 운영하고 있음

3) 「경영의 폭을 넓히는 물리학」(이코노미플러스, 2011.7월호) 참조

□ 여성에게 좀더 문호를 개발해야 하는 이유

인간을 포함한 지구상의 생물들은 여성과 남성의 두 가지 성(性)으로 구분된다. 따라서 단순히 계산했을 때 여성이나 남성 중 어느 한 쪽에 그 목적이거나 기능이 특화된 경우를 제외하고 거의 모든 인간 사회에서 같은 수의 여성과 남성 구성원을 만날 수 있어야 한다.

또한 한 사회를 예로 들었을 때 거의 모든 위계(位階)에서 같은 수의 여성과 남성을 볼 수 있어야 한다. 이는 결국 같은 수의 여성과 남성 지도자들을 만날 수 있어야 한다는 말로 연결된다. 그러나 우리는 뚜렷한 이유 없이 사회적으로 인정되는 좋은 조직에서는 남성이 훨씬 더 많고 지도자의 자리에서는 더욱 여성을 찾아보기 힘든 현실에 직면하고 있다. 이는 벌써부터 적지 않은 사람들로 하여금 고단한 삶의 원인을 바로 이런 남성의 상대적으로 과도한 대표성에서 찾도록 만들었다. 최근에는 여성 지도자가 늘어난다면 세상이 지금보다 훨씬 좋아질 수 있다는 의견으로까지 발전되었다.

미국 노스웨스트 대학교에서 사회심리학을 가르치고 있는 엘리스 이글리(Alice Eagly)교수는 그녀의 연구 성과를 바탕으로 2010년 여성이 남성들보다 성공과 관련된 지도자적 자질을 더 많이 갖고 있다는 주장을 하였다. 그녀에 따르면 여성이 남성보다 변화라는 말에 더 적합하다는 것이다. 곧, 여성은 부하 직원들의 발전에 더 관심을 기울이고 부하 직원들의 의견에 더 귀를 기울이며 부하 직원들이 고정된 틀 밖에서 생각하도록 더 잘 유도하고 그들에게 영감을 불어넣어주는 데 있어 더 효과적이며 그리고 여성이 남성보다 더 윤리적이라는 것이다. 여기서 한 발 더 나아가 ‘변화적인 리더십(transformational leadership)’을 오늘의 모습으로 발전시키는데 중요한 역할을 했던 버나드 베스(Bernard Bass) 교수는 여성이 21세기에 맞는 리더십/경영에 더 적합하기 때문에 미래에는 여성들이 사회 곳곳에서 남성들보다 지도자의 위치에 더 많이 오를 것이라고 예견하기도 하였다.

우리 사회에서 가장 많이 던져지고 있는 화두 중 한 가지는 바로 창의성이다. 처음에는 개인들의 역량 개발을 위해 제기되었다가 이제는 조직 자체도 창의적으로 만들어야 한다는 목소리가 높아지고 있다. 그런데 거의 언제나 “어떻게?”라는 당연히 뒤따라오는 질문에 대해서는 별로 나아진 것이 없어 보인다. 이는 마치 손가락으로 달을 보라고 가르치는데 아직도 달은 보지 않고 손가락만 보는 형국과 다름없어 보인다. 우리가 아는 것처럼 지금의 조직은 남성이 어떤 이유에서인지 더 많이 진출하고 더 많이 지도자의 자리에 오르기 쉽게 만들어졌다고 할 수 있다. 이럴 경우 부족해 보이는 조직의 창의성은 어쩌면 이런 남성 위주의 조직 구성에서 기인하는 것일 지도 모른다. 어쩌면 조직의 창의성 증진은 변화라는 말과 더 관련성이 높은 여성이 더 많이 진출하고 지도자가 되었을 때 더 쉽게 성취될 수 있는 목표인지 모른다. 지금까지와 다른 가치를 또는 성과를 추구할 때 인간사회 구성원의 다른 절반인 여성에 어쩌면 그 해답이 있을지 모른다는 생각이 여성이나 여성 운동가들뿐만 아니라 사회 전체가 공유해야 하는 또 다른 이유가 바로 여기에 있다.

**정부는 커다란 아이와 같아서 식욕은 왕성하지만
배설에 대해서는 책임을 지지 못한다.**

"Government is like a big baby - an alimentary canal
with a big appetite at one end and no responsibility at the other."

- 로널드 레이건 (1911~2004) : 미국의 40대 대통령