

HRI 체어퍼슨노트

CHAIRPERSON NOTE

2012.09.24 (통권418호)



경제이슈

미국 주택경기 소폭 회복
IMF, 한국 성장률 하향 조정

경영노트

조직문화 혁신을 위한 조건

사회 트렌드

한국 찾는 관광객 4명 중 1명 중국인

저널 브리프

스티브 잡스의 6가지 핵심 의사결정

洗心錄

문화가 강한 기업

□ 미국 주택경기 소폭 회복

- 9월 19일 미국 상무부와 전미중개인협회(NAR)에 따르면, 주택착공건수와 주택매매건수가 전월대비 각각 2.3%, 7.8% 증가
 - 주택착공 : 8월 미국 주택착공건수는 전월대비 2.3%증가한 75만건을 기록
 - 주택거래 : 8월 기준 주택매매건수가 전월대비 7.8% 증가한 482만 건을 기록해 2010년 5월 이후 최고치 기록
 - 건축허가 : 8월 건축허가건수는 80만 3,000건으로 전월대비 1% 감소했으나, 건축허가의 3/4를 차지하는 1인가구 주택건축이 51만 2,000건으로 늘어 2010년 3월 이후 최고치에 이룸
- 사상 최저 수준의 모기지 금리, 부동산 가격 하락 등으로 미국의 부동산 시장이 회복세를 보이고 있으나, 대외경기침체 및 재정절벽 등의 불안요인으로 인해 전체 미국경기회복을 낙관하기 어려움

□ IMF, 한국 성장률 하향 조정

- IMF가 20일 발표한 한국의 연례회의 최종 보고서에서 우리나라의 2012년 성장률 전망치를 3.5%에서 3.0%, 2013년 전망치를 4.0%에서 3.9%로 하향 조정
 - 물가 : 물가상승률은 보육료 지원 등 복지 확대로 낮은 수준을 유지하고 있지만, 높은 기대인플레이션을 고려할 때 하반기에는 다소 상승하여 2012년 2.8%, 2013년 3.2%를 기록할 것으로 전망
 - 대외거래 : 2012년 수출 증가율은 5.6%, 수입증가율은 4.0%로 전망, 경상수지는 225억 달러 흑자를 기록할 것으로 전망
 - 재정수지 : 우리나라의 2012년 관리대상수지는 GDP 대비 0.9%로 줄어들고 2013년에는 0.0%가 되어 균형재정을 달성할 것으로 전망
- IMF는 오는 10월 9일에 세계경제전망 보고서를 발표할 예정이며 세계 경기 둔화 지속에 따라 세계경제성장률 전망을 하향할 것으로 보여, 향후 한국 경제 성장률도 추가 하향 조정될 가능성

□ 조직 문화 혁신을 위한 조건¹⁾

- 혁신의 성공을 위해서는 조직문화 혁신이 선행되어야 하지만, 조직문화 혁신은 프로세스나 신제품 혁신에 비해서 상대적으로 어려움
 - 프로세스 혁신이나 신제품·신사업 발굴을 위한 경영 혁신은 과제를 수행하고 나서 성공과 실패를 판단할 수 있는 명확한 산출물을 얻을 수 있음
 - 그러나 조직 문화 혁신은 보이지 않는 것에 대한 변화를 추진하는 것이기 때문에 실행 후에도 성과를 판단하기 어려움
- 조직 문화 혁신 스타일에 정답이 있는 것은 아니지만, 일반적으로 강력한 혁신 지도부의 구성, 조직 투명성, 직원들의 적극적인 참여를 필요로 함
 - 각 기업이 가지고 있는 독특한 조직 문화와 운영방식에 따라 고유의 혁신 스타일을 창조해야 함
 - 그러나 일반적으로 강력한 리더가 비전을 제시하고 투명한 정보제공을 통해 직원들의 적극적인 참여를 유도할 수 있을 때 성공 가능성 향상

<조직 문화 혁신을 위한 조건>

	내 용
조직 투명성	<ul style="list-style-type: none"> • 직원들과의 정보공유 및 의사소통을 통해 기업이 변화해야 하는 필요성에 대한 명확한 비전 제시 • 카를로스 곤은 취임하자마자 닷산이 변화해야 하는 필요성에 대해 직원들과 의사소통을 시작했고, 변화하면 무엇이 좋아지는지에 대해 명확한 비전을 제시
혁신 지도부	<ul style="list-style-type: none"> • 혁신을 위해서는 최고경영진 직속의 강력한 혁신 지도부를 구성하여 막강한 권한을 부여하고 성과를 창출할 수 있도록 지원 • 혁신 추구 과정에서 지도부 역할을 하는 카스(CAS: Corporate Audit Staff)는 프로세스의 비효율성, 임직원의 프로세스 준수 여부 등에 대해 경영 혁신의 관점에서 지속적으로 확인하고 최고경영자에게 직접 보고함
혁신 인프라	<ul style="list-style-type: none"> • 지원하는 다양한 IT 시스템이나 촉진자(enabler)를 통해 최대한 많은 구성원이 혁신 과정에 참여할 수 있도록 혁신 인프라 구성 • 보이지 않는 조직 문화를 혁신하기 위해서는 눈에 보이는 경영 성과와 성과 중심의 보상 체계를 연계하여 직원들의 참여와 관심 유도 필요 • 싱크 플레이스(Think Place)와 이노베이션 잼(Innovation Jam)이라는 툴을 활용해 전세계 160개국 수십만 명의 임직원이 새로운 사업 발굴을 위한 다양한 아이디어를 도출하고 혁신에 직접 참여할 수 있도록 동기 부여

1) '조직 문화 바뀌야...직원 참여가 원동력'(한경비즈니스, 2012.08.30)'을 요약정리함.

□ 한국 찾는 관광객 4명 중 1명 중국인²⁾

■ 지난달 방한한 외래관광객이 7월에 이어 또 100만을 넘어섬

- 지난달 방한한 외래관광객 수는 110만 3311명. 7월에 100만 9225명이 방한한 데 이어 두 달째 100만 명을 넘어섬
- 이로써 올 들어 지난달까지 방한한 외래관광객은 745만 181명으로 전년 동기 대비 20.4% 증가
- 이 기간 중국인 방한객은 187만 3520명으로 전년 동기 대비 30.0% 늘어나 전체 증가율을 10% 포인트 가량 웃돌았음
- 더욱이 중국의 중추절 및 국경절 연휴(9월29일~10월7일)에 10만 명 이상이 방문할 것으로 예상되는 데다 센카쿠열도(중국명 댜오위다오)를 둘러싼 중·일 영토분쟁의 영향으로 10~11월 가을 성수기 일본 대신 한국으로 발을 돌리는 중국인이 더 늘어날 것으로 보여 중국인 관광객 증가세가 더 가팔라질 것으로 업계는 기대

■ 지난달 방한한 중국인 관광객은 35만 9065명. 7월 32만 2917명이 방한해 사상 처음으로 최대 시장이던 일본인 관광객(29만 9477명)을 앞지른 데 이어 두 달째 선두를 지켰음

- 중국인 관광객이 급증한 이유는 여러 가지. △중국의 경제성장이 지속되면서 소득이 늘어난 점 △직항 전세기 등 항공편과 크루즈 노선 확대 △개별비자 발급 확대 등 방한 사증제도 완화 △한류 확산에 따른 중국 젊은 층의 쇼핑 및 미용 목적 방한 수요 증가 △인민폐 가치 상승 △근거리 여행 목적지로서 한국의 경쟁력이 높아진 점 △정부와 지자체 및 업계의 적극적인 對中 마케팅 등이 복합적으로 작용한 결과
- 이에 따라 중국인의 방한 규모는 2000년 44만 명, 2007년 106만 명, 지난해 222만 명을 기록한 데 이어 올해는 300만 명에 육박할 전망
- 제주도의 경우 7월까지 56만 여 명의 중국인이 방문, 전년 동기 대비 144%의 기록적 증가세를 보였음

2) '한국 찾는 관광객 4명 중 1명 중국인...올들어 187만 명'(한경 2012.9.24)를 요약정리함

□ 스티브 잡스의 6가지 핵심 의사결정³⁾

■ 스티브 잡스가 침체에 빠진 애플을 부활시키기 위해 수행한 6가지 핵심 의사결정들을 다음과 같이 소개함

- ① **제품의 선택과 집중** : 잡스 취임 전 애플은 서버, 노트북, 데스크탑뿐만 아니라 프린터, 디지털카메라까지 생산했으나 수익은 미미한 상황
- 잡스는 애플 하드웨어와 소프트웨어 제품의 70% 이상을 없애고 소수의 혁신적인 제품에만 집중함
- ② **경영진의 재구성 및 장악** : 기존 애플 이사진 대부분은 애플의 회생 방안을 찾기보다는 기업을 분할하여 높은 가격에 매각하는 방안을 검토
- 잡스는 미래에 회의적인 경영진은 해고하고 혁신적인 새 정책을 지지하고 애플의 긍정적 미래를 구상하는 이사들로 재구성함
- ③ **전사적 차원의 구조조정** : 기존 애플의 회사 구조는 제품 중심 부서로 구성되어 한정된 기업 자원을 두고 부서 간 경쟁과 분쟁현상이 발생
- 잡스는 제품 중심의 부서를 통합하여 전사적 차원으로 마케팅, 영업, 제조, 재무 부서를 재구성함
- ④ **공통 철학을 가진 인재 등용** : 잡스는 취임 초기 제품 디자인을 위해 외부의 유명 디자이너를 영입하는 방안을 고려함
- 그러나 외부의 명성을 배재하고 CEO와 디자인 철학을 공유할 수 있는 인재를 우선 등용하여 애플만의 디자인을 탄생시킴
- ⑤ **사내정보의 관리** : 잡스 취임 전에는 CEO의 결정을 바꾸기 위해 언론에 고의적으로 정보를 누출하는 내부 직원들이 존재
- 잡스는 직원들의 언론 접촉을 전면 금지하여 CEO의 권한을 굳건하게 하는 한편 신제품 정보 유출을 방지하여 출시 효과를 극대화함
- ⑥ **불필요한 경쟁 관계의 종결** : 애플은 마이크로소프트와 데스크탑 시장에서 비생산적인 경쟁을 지속
- 잡스는 맥킨토시의 패배를 인정하고 대신 신시장을 정복하기 위해 역량을 집중하고 불필요한 자원 낭비를 방지

3) '애플을 부활시킨 스티브 잡스의 핵심 결단 7선'(씨아이오매거진, 2012.09.21) 참조

□ 문화가 강한 기업

싸이의 뮤직비디오 ‘강남스타일’이 대세다. 지난 주 미국의 ‘빌보드’ 차트에서 11위에 올랐고, 인터넷 동영상 사이트인 ‘유튜브’에서 동영상 조회 건수가 2억 건을 넘어서 순위도 30위권에 근접하고 있다고 한다. 음악을 다운로드 받는 ‘아이튠즈’에서도 미국, 캐나다를 비롯 전세계 24개국에서 1위를 차지했다고 한다.

‘강남스타일’의 인기 비결에 대해 여러 해석이 있지만, 가장 첫 번째 인기 비결은 ‘재미있다’는 점이다. 어른보다 춤을 더 잘 추는 꼬마 아이, 장기 두는 할아버지들이 폭파되는 장면, 목욕탕에서 의사하기 직전의 모습 등 처음부터 끝까지 재미있는 장면들로 가득 차 있다. 또 하나의 인기 비결은 ‘폭넓은 응용가능성’. 어느 대선 후보는 ‘오빠 명동스타일’로 응용해서 불렀고, 미국 버클리대 학생들은 ‘우린 백대 스타일’로 바꿔 불렀다. 이처럼 ‘강남스타일’을 자기가 속한 학교나 회사, 단체에 맞게 ‘자기 스타일’로 바꿔서 부를 수 있다는 점도 지속적인 인기비결의 하나라고 보여진다.

싸이의 강남스타일은 한국의 뮤직비디오에 불과하지만 인터넷과 방송 매체를 통해서 전세계로 퍼져나가 한국을 널리 알리는 긍정적 역할을 하고 있다. 드라마, 음악, 영화 같은 한국의 문화상품이 한류를 형성하고, 한국의 국가브랜드를 좋게 만들고, 한국으로의 관광객을 유인하고, 한국제품의 수출을 늘리는 데 기여하고 있는 것이다. 김구 선생은 『백범일지』에서 ‘부강한 나라보다 문화가 강한 나라’를 강조했다. “부력(富力)은 생활을 풍족히 할 만하고, 강력(強力)은 남의 침략을 막을 만하면 족하며, 오직 한 없이 갖고 싶은 것은 높은 문화의 힘”이라고 했다. “문화의 힘은 우리 자신을 행복하게 하고, 나아가서 남에게도 행복을 주겠기 때문이다.”

기업의 경우에도 ‘문화가 강한 기업’이 고객의 사랑을 받고, 오래 장수하게 마련이다. 독특하면서도 강력한 ‘현대만의 스타일’을 만들어 낸다면, 현재 우리를 둘러싼 어려운 경제 환경도 무난히 잘 극복해낼 수 있을 것이다.

“의문이 많으면 많이 나아가고 의문이 적으면 적게 나아간다.
그리고 아무 의문도 없으면 전혀 나아가지 못한다.”

주희(朱熹): 송나라 유학자 (1130~1200)