

HRI 체어퍼슨노트

CHAIRPERSON NOTE

2012.10.02 (통권419호)



경제이슈

美 2분기 GDP 성장률 하향 조정
8월 산업활동 부진 심화

경영노트

기업의 지속가능성 확보 방안

사회 트렌드

결혼 이주 여성, 베트남 출신이 中 추월

저널 브리프

글로벌 기업의 빅데이터 활용 사례

洗心錄

일본 세 영웅의 리더십

□ 美 2분기 GDP 성장률 하향 조정

- 9월 27일, 美 상무부는 최근 가뭄 피해로 인한 농업 재고 감소와 소비 지출 둔화 등으로 2분기 GDP 성장률 확정치를 당초 잠정치 1.7%에서 1.3%로 하향조정
 - GDP 성장률 추이 : 2012년 1분기 GDP 성장률 2.0%에서 2분기 1.3%로 하락하여, 2011년 3분기 이후 최저치 기록
 - 재고 및 소비 감소 : 50년 만의 대가뭄으로 인해 농업 재고가 53억 달러 감소하고, 미국 경제의 70%를 차지하는 소비지출은 1.5%로 잠정치 1.7%보다 하락
 - 제조업 경기 악화 : 8월 내구재 주문이 전월보다 13.2% 감소하여, 2009년 1월 이후 3년 7개월 만에 가장 큰 낙폭 기록
- 미국 경제의 성장률이 회복을 보이지 못하고 있는 가운데, 최근 주택 시장 회복세에도 불구하고, 내수 침체 및 제조업 경기 악화 등으로 하반기 미국 경기 둔화우려 증대

□ 8월 산업활동 부진 심화

- 8월 산업활동동향에 따르면 생산, 소비, 건설투자 등 대부분의 실물지표가 큰 폭으로 둔화
 - 생산 : 전산업생산은 자동차 부문의 파업 영향 등으로 생산이 크게 줄어 전월대비 -1.7% 감소
 - 소비 : 경기둔화에 따른 소비심리 위축으로 소매판매는 의복 등 준내구재, 승용차 등 내구재, 차량연료 등 비내구재가 줄어 전월대비 -3.0% 감소
 - 투자 : 설비투자는 기계류, 운송장비 등에서 투자가 부진하여 전월대비 -13.9% 감소, 건설투자 중 건설기성은 건축 및 토목공사 부진으로 전월대비 -6.6% 감소
- 국내 경제는 생산·소비 등 실물지표뿐만 아니라 향후 경기국면을 나타내는 동행 및 선행지수 역시 하락세를 보여 국내 경기 침체 지속이 우려

□ 기업의 지속가능성 확보 방안1)

- 기업은 이윤 극대화만을 추구하던 전략에서 벗어나 지속가능성이라는 포괄적인 목표를 추구하기 시작
 - 비정부 기구의 성장, 월가 시위와 같은 사회 운동은 기업의 지속가능성 추구 필요성에 대한 당위성 부여
- 기업의 지속가능성은 기업이 지닌 정체성을 재구성하고 이를 성문화하는 과정을 통해 달성 가능
 - (1단계) 기업의 정체성을 재구성하려면 경영진의 적극적인 노력과 외부의 참여 등 2개의 요인이 필요
 - (2단계) 다양한 실행 메커니즘을 통해 직원들의 참여를 독려하여 새로운 정체성을 지지하고 체화하는 분위기 조성

<기업의 지속 가능성 확보 방안>

	내 용
경영진 노력	<ul style="list-style-type: none"> · 전통적인 리더들은 소규모의 점진적 변화에 집중하는 반면, 지속 가능한 기업의 리더들은 열망을 가득 담아 목표를 설정한 다음 출발점과 종료점이 명확하지 않은 변혁적 변화를 추구 · 조지아주 애틀랜타에 위치한 세계 최대 규모 카펫 회사 인터페이스는 환경에 미치는 영향을 영(0)으로 만들겠다는 장기 목표를 수립
외부 참여	<ul style="list-style-type: none"> · 외부 이해관계자의 중요성을 깨달은 기업은 학습하고 협력하며 의사소통하기 위해 자사의 조직 경계 밖에 있는 이해관계자들에게 접근 · 웹시콜라와 공급업체들은 에너지 절감을 위한 모범 관행을 공유하고 아이디어가 제대로 실행될 수 있도록 공동 기획 과정에 참여
직원 참여	<ul style="list-style-type: none"> · 참여 전략을 실행하기 위해 ①직원들의 기여가 기업에 어떤 영향을 미치는지 알리고 ②직원의 업무와 지속 가능성 목표 간의 연관성을 명확하게 설명하며 ③여러 기능 간의 원활한 의사소통 및 아이디어 교환을 장려 · 세계 최대의 맥주회사 안호이저-부시 인베브는 얼마 전부터 경영진에서 라인 관리자에 이르는 모든 관리자의 목표에 지속 가능성 관련 목표를 포함시켜 전사적 일관성 추구
실행 메커니즘	<ul style="list-style-type: none"> · 지속 가능성을 기업 전략과 연계시키기 위해 모범 관행 및 절차로 구성된 전사적인 관리 시스템 보유 · 지속가능성 추구가 기업에 미치는 영향을 평가하기 위해서는 지속가능 전략과 비즈니스 결과를 연계시키는 새로운 평가 방법이 요구 · 다우 케미컬은 자사 제품 및 가치 사슬 전반에 대한 지속가능성 평가를 목적으로 지속가능 화학 지표(Sustainable Chemistry Index) 개발

1) MIT Sloan Management Review의 'How to Become a Sustainable Company(Summer 2012)'와 동아비즈니스리뷰의 '충돌? 지속가능기업은 혁신의 기회로 만든다(2012.09)'를 요약 정리함.

□ 결혼 이주 여성, 베트남 출신이 中 추월²⁾

- 지난해 결혼 이주 여성 중 베트남 출신이 중국 출신을 처음으로 추월
 - 한국보건사회연구원 보고서에 의하면, 지난해 베트남 여성이 한국인 남성과 결혼한 건수는 7636건으로, 중국 여성(7549건)보다 근소한 차로 많아졌음

- 지난 10여 년 동안 결혼 이주 여성 대부분은 중국 출신이었음
 - 2002년에는 결혼 이주 여성 중 중국 출신이 7023명으로 가장 많았고, 필리핀 838명, 일본 690명 순이었고, 베트남 여성은 474명에 불과
 - 베트남 출신 여성은 2007년 베트남 여성이 한국인 남편에게 맞아 사망하는 사건이 잇따라 발생하고 베트남 정부가 국제결혼 규제 정책을 펴면서 잠시 감소했음
 - 하지만 최근 다시 늘어나기 시작해 2010년 베트남 출신 결혼 이주 여성과 중국 출신 여성이 9623명으로 같아졌고, 지난 해에는 베트남 여성이 중국 여성보다 87명 더 많아진 것임
 - 캄보디아, 필리핀 등 다른 동남아 국가 출신 결혼 이주 여성도 조금씩 늘어나는 추세

- 중국 출신에 비해 문화, 외모 등에서 상대적 차이가 더 큰 동남아 출신 결혼 이주 여성 비중이 커지면서 다문화정책에도 변화를 줘야 할 필요성이 커지고 있음
 - 베트남 출신 여성의 자녀가 이미 초등학교 입학 시기에 진입하기 시작하는 등 학교 현장에서 마주칠 다문화 현상이 더욱 심화될 가능성이 큼
 - 따라서 현재 만 12세 미만 아동에만 초점이 맞춰진 다문화 가족 자녀 지원 정책에서 벗어나, 그들의 청소년기 사회 적응문제나 군 입대, 취업 대책 등 중장기적 정책이 순차적으로 필요함
 - 아울러 베트남 여성은 한국인 남편과 나이 차이가 큰 경우가 많아, 20여 년 후에는 혼인 이주 여성이 가족의 생계를 책임지는 상황이 올 수 있음. 이들을 위한 취업 및 복지 프로그램이 개발돼야 하는 이유임

2) '결혼 이주 여성, 베트남 출신이 中 추월'(조선일보 2012.10.2)를 요약정리함

□ 글로벌 기업의 빅데이터 활용 사례3)

■ 과거 데이터 분석은 고객을 분류하는 수준에 그쳤다면, 빅데이터 시대에는 고객의 미래 행동을 사전에 예측하는 수준까지 발전

- ① 자라(패션) : MIT와 함께 전 세계 자라 매장의 판매·재고 데이터를 분석하여 최대 매출을 달성할 수 있는 재고 최적 분배시스템을 개발
 - 그 결과 50개의 같은 제품이 소비자에게 노출되었을 때 매출이 극대화된다는 사실을 발견하여 제품 100개를 50개 매장에 나누어 공급하는 대신 2곳의 매장에 공급해 높은 매출을 달성
- ② T모바일(통신) : 하루 170억 건 이상 발생하는 통화의 송수신내역을 분석하여 다른 통신사로 회선을 옮겼던 고객이 이탈 전에 보인 특유의 이용 패턴을 발견
 - 이를 이용하여 이탈 징후를 보이는 가입자에게 맞춤형 추가 혜택을 제공한 결과 이탈 고객수를 절반 가량 감소시킴
- ③ 넷플릭스(콘텐츠 미디어) : 과거 고객들의 대여 영화 리스트·평점 등의 데이터 분석 시스템을 개발하여 개인별 맞춤 페이지를 구축
 - 그 결과 이용고객의 60%가 개인별로 추천받은 콘텐츠를 이용하고 넷플릭스가 보유한 콘텐츠의 90%가 월 1회 이상 대여되어 콘텐츠 순환율을 높임
- ④ 볼보(자동차) : 차량 내부에 설치한 센서로 감지된 데이터를 자동 수집, 분석하여 제품 결함을 조기에 발견할 수 있는 시스템 구축
 - 그 결과 50만대 가량 판매되어야 제기되었을 결함을 1000여대가 팔린 시점에 포착하여 대규모 리콜 사태를 막고 기업 및 제품 신뢰를 유지
- ⑤ 마이크론(반도체) : 공장 내 모든 장비의 작업 지시 시스템의 데이터를 분석한 결과 제품들의 생산 순서에 따라 전체 생산공정 시간이 좌우된다는 사실을 발견
 - 이를 이용하여 제품 생산 순서를 재조정하고 전체 생산공정 스케줄을 최적화할 수 있는 기술을 개발, 모든 제품의 생산시간을 10% 단축함

3) '글로벌 기업, 빅데이터로 노다지 캔다'(매경이코노미, 2012.09.19) 참조

□ 일본 세 영웅의 리더십

두견새가 울지 않으면, 그 새를 오다 노부나가는 죽여 없애고, 도요토미 히데요시는 울게 만들고, 도쿠가와 이에야스는 울 때까지 기다린다는 유명한 말이 있다. 일본을 대표하는 세 영웅의 인물평이다. 야마오카 소하치(山岡莊八)의 소설, 『도쿠가와 이에야스』를 토대로 세 영웅의 리더십을 비교해 보았다.

합리적인 리얼리스트, 오다 노부나가(織田信長, 1534~1582)

이 얘기만을 보면 오다 노부나가는 그저 성격이 급한 인물쯤으로 치부하기 쉬운데 사실은 그렇지 않다. 두견새를 죽인다는 것은 노부나가의 성격이 포악하고 급하다는 것이 아니라 ‘기발하고 대담하다’는 의미다. 그는 상식을 초월하고 남의 의표를 찌르는 천재성과 대담성을 가진 인물이었다. 전 생애를 걸쳐 약 100회쯤 전투를 치렀는데 단 한 번도 같은 전법을 사용하지 않았다고 한다.

또한 그는 늘 합리적인 리얼리스트였다. 상대를 알고 나를 알면 백전백승이라는 생각을 가지고 있었기 때문에 정보 수집력이 강했다. 그 훌륭한 예가 오다 노부나가의 막강한 총포대다. 15세기 전후로 일본에 총포가 전래되었는데 전국시대에 노부나가만큼 총포의 위력을 재빨리 알아차리고 이를 효율적으로 전쟁에 활용한 인물은 없었다.

그는 상상을 초월하는 결단력과 추진력을 지닌 인물이었다. 자신의 사위이자 이에야스의 장남인 노부야스에게 자결을 요구하는 등 천하를 통일하여 절대국가를 수립하는 데 방해가 된다고 판단될 때는 냉정하고도 무자비한 결단을 내리고 이를 곧장 실행에 옮겼다. **혼노사(本能寺)에서 반란군을 맞아 싸우다 자결한 노부나가를 애석해하고 그를 국민적 영웅으로 지금도 좋아하는 이유는 그의 천재성과 합리적 현실주의, 과감한 결단력과 추진력이 근대적 절대국가를 세우는 교두보 역할을 했다고 믿기 때문이다.** 그래서 일본 지식인들은 그를 프랑스의 나폴레옹이나 로마의 시저와 비견하기도 한다.

겸손과 정직, 도요토미 히데요시 (豊臣秀吉, 1536~1598)

오다 노부나가에 이어 일본 천하를 재패한 도요토미 히데요시는 원래 장돌뱅이 평민 출신이다. 그는 바늘 장수였고 생김새 때문에 원숭이란 별명이 따라다녔다. 하지만 그는 겸손함과 정직함 때문에 전국시대의 무시무시한 살풍경 속에서도 그의 인품이 돋보였다. 음모가 가득한 난세에도 히데요시는 전혀 악의를 느끼게 하지 않는 인물로 부각되었다.

노부나가도 죽을 때까지 그를 믿었고 귀족들은 장돌뱅이 출신인 그를 가까이했다. 고도의 속임수가 아닌가 하는 의심이 나기도 했지만 겸손과 정직을 갖춘 인물에게 반하고야 만 것이다. 자신의 주군인 오다 노부나가와 가신들에게 완전한 신뢰를 얻은 히데요시는 그의 탁월한 재능과 주도면밀함으로 주어진 일을 빈틈없이 처리하여 실적을 쌓았고 1582년 키요스 회의를 통해 바야흐로 꿈에 그리던 정권을 잡게 된다.

균형의 리더십과 불굴의 인내, 도쿠가와 이에야스 (徳川家康, 1542~1616)

도쿠가와 이에야스는 근면, 성실, 검소함 등을 두루 갖춘 지도자였지만, 가장 높이 살 점은 ‘불굴의 인내심’이었다. 이에야스는 여섯 살에 당시 최대 세력이었던 이마가와 가문의 인질로 잡혀가 고난을 겪은 일을 시작으로, 장성해서는 최대의 세력으로 군림했던 오다 노부나가의 강요로 받아들일 줄이지 않을 수 없었으며, 도요토미 히데요시에게는 양자라는 이름으로 아들을 인질로 보내고 여러번 결혼 경험이 있는 히데요시의 여동생을 정실로 맞이하는 굴욕을 당하기도 했다.

놀라운 인내심, 사려 깊음, 겸손함, 검소하고 소박함, 오다 노부나가 같은 두둑한 배짱, 부하를 가까이도 멀리도 하지 않는 균형의 리더십, 그리고 만백성의 평온한 삶을 늘 생각하는 평화의 철학 등. 이러한 이에야스의 리더십에 의해 분열된 일본은 통일되고 근대국가 일본은 탄생된다. 그는 수도를 에도로 옮겨 265년 동안 만개한 에도문화를 열었고, 해외 무역을 강화하며 스스로 뛰어난 ‘국가적 세일즈맨’으로 맹활약하여 일본 발전의 기틀을 마련한다. 이런 점에서 일본인들은 이에야스에게서 진정한 근대적 지도자의 모습을 발견하고 그를 추앙하게 된 것이다.

특히 그의 조직관리술은 아직까지 경영 전략의 지침으로 널리 회자되고 있다. 가령 “훌륭한 부하를 데리고 있으려면 자신의 몫을 줄여서라도 부하에게 배고프다는 생각을 갖게 해서는 안된다”, “부하는 인연으로 묶어서도 안되고 비위를 맞춰줘서도 안되고, 너무 멀리해서도 가까이해서도 안된다..... 위압적이어도 안되고, 방심하게 해서도 안되는 것이다. 부하는 두려워하게 만들어야 하는 것이다” 등이 그 예이다.

“어떤 말을 만 번 이상 되풀이하면
반드시 미래에 그 일이 이루어진다.”

- 아메리카 인디언 금언