社內限
2012-46

DREAM MAKE IT.

HRI 체어퍼슨노트

CHAIRPERSON NOTE

2012.11.19 (통권426호)

경제이슈

일본 3분기 경제성장률 -3.5%

10월 청년층 고용 악화

경영노트

위대한 기업을 이끈 리더들의 특성

사회 트렌드

혼수에 대한 부모-자녀 시각차

저널 브리프

혁신의 네 가지 딜레마

洗心錄

성장하고 싶다면 버려야할 것들

현대경제연구원

□ 일본 3분기 경제성장률 -3.5%

■ **일본 경제성장률은 수출 및 민간소비 감소로 인해 2011년 대지진 이후 가장 빠른 둔화세를 나타냄**

- **경제성장률 하락** : 3분기 경제성장률이 전기대비(연율기준) -3.5%를 기록하여, 2011년 4분기 이후 처음으로 마이너스로 전환
- **수출 감소** : 중국에서 일어난 반일시위 및 일본상품 불매운동으로, 대중국 수출이 급감하였고, 엔화의 강세 지속으로 인해 3분기 수출 증가율이 전기대비(연율기준) -5.0% 기록
- **소비 위축** : 일본경제의 약 60%를 차지하는 민간소비는 3분기에 전기대비(연율기준) -0.5%를 기록하며 전년 3월 이후 가장 빠른 위축세를 보임

■ **일본은 2012년 성장률 전망치를 2.2%에서 1.5%로 대폭 하향 조정했고, 산업생산 및 소비침체 등으로 인해 경기후퇴국면이 내년까지 지속될 가능성 고조**

□ 10월 청년층 고용 악화

■ **통계청의 10월 고용동향에 따르면 고용 증가세는 지속되었으나 청년층의 고용은 악화**

- **취업자** : 10월중 취업자는 2,506.9만 명으로 전년동월대비 39.6만 명 증가하며 높은 수준의 취업자 증가세가 유지
- **청년층 고용 악화** : 하지만 20대 취업자수는 353.9만 명으로 전년동월대비 9.4만 명 감소하여 청년층 고용이 악화
- **원인** : 최근 경기 부진으로 기업들이 신규 채용을 기피하고 경력직 채용을 선호, 또한 공기업 부문에서 고졸 채용이 늘며 20대 후반의 취업자 증가가 감소

■ **향후 청년층 고용 시장은 경기 침체에 따른 기업의 신규 고용 축소 등으로 더욱 위축될 것으로 예상**

□ 위대한 기업을 이끈 리더들의 특성[1)]

■ **짐 콜린스는 미국 상장기업 가운데 일정기간 동안 동종업계 경쟁사보다 높은 수익률을 안겨준 기업을 추출하여 위대한 기업의 성공요인을 분석**

- 미국의 20,400개 상장기업 가운데 30년 동안 동종업계 경쟁사보다 10배 이상 높은 수익률을 안겨준 기업을 '10X 기업'이라 명명
- '10X 기업'은 암젠, 인텔, 마이크로소프트, 사우스웨스트항공, 프로그레시브, 바이모멧, 스트라이커 등 7개사

■ **'10X 기업'을 성공적으로 이끈 리더들의 공통적인 특징으로는 광적인 규율, 실증적 창의성, 생산적 편집증 등이 있음**

- 불확실성하에서 위대한 기업이 되기 위해서는 지속적인 혁신 능력뿐만 아니라 규율-창의성-편집증 간의 삼위일체 리더십이 필요

<위대한 기업을 이끈 리더들의 특성>

	내 용
광적인 규율 (fanatic discipline)	• 10X 기업의 리더들은 규율을 지키는 정도가 아니라 광적으로 그것을 준수하는 경향이 강함 • 일관된 규율 속에 꾸준히 전진하고, 호황기에도 불황기를 대비해 성장을 절제하는 자제력이 필요 • 인텔은 무어의 법칙(집적회로의 밀도가 18개월에서 2년마다 두 배가 된다는 이론)이란 규율을, 의료기기 업체인 스트라이커는 20여 년간 연간 순이익 20% 성장을 원칙으로 견지
실증적 창의성 (empirical creativity)	• 실증적 창의성은 사전에 제대로 준비가 되지 않은 상황에서 많은 기업들이 범하는 실수인 과잉 대응을 미연에 방지하기 위한 특성 • 상황이 불확실하면 먼저 총알을 쏴보고 진짜로 대포를 쏠 과녁을 결정해야 하고, 10X 기업들은 타 기업보다 총알을 많이 쏜 것으로 나타남 • 빌게이츠는 1987년 당시 양대 운영체제였던 윈도우와 OS2 가운데 하나를 선택해야 하는 상황에서, 일단 둘 다 개발하는 것(총쏘기)을 선택하였고 윈도우가 대세로 굳어지자 그곳에 집중(대포쏘기)
생산적 편집증 (productive paranoia)	• 생산적 편집증은 지나칠 정도로 미래의 위기 상황에 대해 대비하여 실제로 최악의 상황이 발생해도 당황하지 않고 효과적으로 대응할 수 있는 리더의 능력을 의미 • 경기가 좋으면 10X 기업과 경쟁 기업의 성과가 유사하지만, 불경기가 찾아오면 10X 기업은 꾸준한 성장을 거두고 경쟁 기업은 수익이 급감하여 큰 격차가 발생 • 삼성전자는 경기침체임에도 불구하고 좋은 실적을 거두고 있으나, 최고경영자는 항상 위기가 다가오고 있다며 임직원들을 다그침

1) '혁신만이 성공비결? 그건 순진한 생각…광적인 규율이 위대한 기업 만든다'(조선일보, 2012.10.27)를 요약 정리함

□ 혼수에 대한 부모-자녀 시각차[2)]

■ **집집마다 자식 비용 대느라 허리가 휘는 부모가 많지만, 정작 자식들은 부모가 그 정도로 괴로워하는 줄 잘 모르는 경우가 많음**

- "부모가 나 때문에 힘들어 하셨다"는 비율은 35%에 불과
- 또한 부모세대는 60%가 "더 많이 지원해주지 못해 미안하다"고 응답한 반면, 자녀세대는 52%가 "남들은 나보다 더 지원받는다"고 해서 부모와 자녀 간 심리가 뚜렷이 비교됨
- 또한 신혼 부부 3명 중 1명은 "나는 남들에 비해 결혼 비용 적게 쓴 편"이라고 응답
- 자녀세대는 부모가 혼수 마련해주는 걸 당연하게 알고, 고마운 줄도 잘 모르는 것 같다는 얘기임

■ **결혼문화에 대한 부모세대의 생각이 일부 바뀌고 있는 것으로 조사됨**

- 부모 세대의 78%는 "예물·예단을 중요시할 필요가 없다"고 응답
- 자녀 결혼으로 경제적 부담이 커진 부모세대가 실용적인 결혼문화를 중시하기 시작한 것으로 풀이됨
- 특히 부모세대의 84%는 "우리나라 결혼문화의 호화·사치 풍조가 있어 불건전하다"고 응답

■ **그러나 다른 부분에서 전통적인 결혼관을 고수**

- 신혼집과 관련해 부모세대의 42%는 '신혼집은 남자가 마련해야 한다'고 응답. 반면 미혼남여의 경우 33%가 같은 대답을 함
- 특히 50대 이상 아버지의 경우 46%가 "신혼집 마련은 남자가 해야 한다고 본다"고 했음. 미혼 남성 중에는 20%만이 같은 응답을 함
- 또 부모세대의 절반 가까이는 '결혼식장에 하객이 적으면 초라해 보인다'(44%)고 응답

2) '내 결혼 때문에 부모님 힘들었다는 자녀 35%뿐'(조선일보, 2012.11.17)을 요약 정리함

□ 혁신의 네 가지 딜레마[3)]

■ **혁신의 4가지 딜레마 및 그에 대한 대응 방안을 다음과 같이 소개**

- 혁신은 본질적으로 다음 4가지 딜레마로 인해 실패 확률이 높고 지속 가능성이 낮음
- 조직 내 혁신을 활성화하기 위해 다음의 딜레마 상황을 이해하고 이를 극복하기 위한 노력이 요구됨

① 규모의 딜레마 → 오픈 이노베이션의 활용

- 일반적으로 규모가 큰 대기업의 혁신 역량은 중소벤처기업보다 현저히 낮고 중소벤처기업들은 혁신 결과를 글로벌 시장에 전파하는 역량이 부족
- 국가의 혁신 역량 극대화를 위해 오픈이노베이션 제도를 활용하여 중소벤처기업들은 혁신의 효율성을, 대기업은 글로벌 마케팅 역량을 제공하는 선순환 혁신구조를 구축해야 함

② 시간의 딜레마 → 사내 벤처캐피털 제도 도입

- 혁신의 성과가 나타나기까지 시간이 걸리는 '시간 미스매치'로 인해 조직은 장기적 혁신보다 단기적 이익극대화에 치중
- 미국의 벤처캐피털과 같이 사내에 미완성의 혁신을 평가해 미래 가치를 우선 평가하는 사내 벤처캐피털 제도 도입이 필요

③ 부분과 전체의 딜레마 → 실패의 지원

- 혁신과 실패는 본질적으로 동전의 앞뒤관계로 100% 성공하는 혁신은 혁신이라 할 수 없고 성공의 대가가 큰 혁신일수록 성공 확률은 낮음
- 도전에 의한 실패는 지원하고 그 책임을 과중하게 묻지 않으며 재도전의 기회를 제공해야 함

④ 혁신가와 대중의 딜레마 → 보상 프로그램의 다양화

- 보상이 적으면 혁신 동기가 사라지고, 높은 인센티브를 부여하면 일반 대중의 반발을 얻음
- 물질적 보상만이 아니라 명예, 자아실현 등 다양한 가치에 기반을 둔 보상 제공이 필요

3) '혁신프로젝트 100% 성공시키는 회사가 실패하는 까닭은'(한국경제, 2012.11.8) 참조

□ 성장하고 싶다면 버려야 할 것들

영화 '메멘토(2001년)'에서 주인공은 아내가 살해되던 날의 충격으로 기억을 10분 이상 지속시키지 못하는 기억상실증 환자가 되어버렸다. 그래서 가정을 파탄 낸 범인을 찾기 위해 항상 메모를 해두며, 심지어 몸에 문신까지 하며 기억을 더듬었다. 이렇게 영화는 목표 도달을 위해 10분 전 배운 것에 지금 배운 것을 더해가는 주인공의 눈물겨운 모습을 보여주고 있다.

우리도 무언가를 이루고자 한다면 배운 것을 더해가면서 꾸준히 성장해야 한다. 그런데 많은 사람들이 그렇지 못하다. 리더십 구루인 존 맥스웰은 성장을 가로막는 여덟 가지 우리의 그릇된 생각을 지적하고 있다.

1. 추측의 장벽-'성장은 저절로 이뤄지는 거야': 우연히 성장하는 사람은 아무도 없다. 성장은 결코 저절로 이뤄지지 않는다.
2. 지식의 장벽-'어떻게 성장해야 하는지 모르겠어': 성장 방법을 모르기는 모든 사람이 매한가지다. 의도적으로 성장을 위한 계획을 세워라.
3. 시간의 장벽-'아직은 때가 아니야': 늑장을 부릴수록 실천하지 않을 가능성이 커진다. 바로 지금이 성장을 시작해야 할 때다.
4. 실수의 장벽-'실수하면 어쩌지': 성장하고 싶다면 실수할지도 모른다는 두려움을 극복해야 한다.
5. 완벽의 장벽-'시작하기 전에 최상의 방법을 찾아야 해': 최상의 방법은 일단 시작해야 발견할 수 있다. 길을 찾으려면 계속 움직여라.

이외에 '6. 영감의 장벽-성장에 달려들 그럴 기분이 아니야', '7. 비교의 장벽-나보다 다른 사람들이 더 낫잖아', '8. 기대의 장벽-이것보다 쉬울 줄 알았는데'가 있다.

내일의 더 멋진 삶을 위해서는 성장이 필요하다. 그것은 성장을 가로막는 일상적인 습성을 바꾸고 버리는 자기 변화를 통해서만 얻을 수 있다.

"인간은 스스로 믿는 대로 된다."

안톤 체호프 (1860~1904) : 러시아 소설가