

HRI 체어퍼슨노트

# CHAIRPERSON NOTE

2012.06.18 (통권404호)



## 경제이슈

중국, 4년 만에 기준금리 인하  
5월 고용, 양적 증가 속 질적 악화

## 경영노트

리더십의 핵심요소 : 전략적 직관

## 사회 트렌드

된장녀 vs. 간장녀

## 저널 브리프

역(逆)멘토링 제도의 재발견

## 洗心錄

여민동락(與民同樂), 더불어 함께하는 리더십

□ 중국, 4년 만에 기준금리 인하

- 6월 8일 중국인민은행은 투자를 촉진하고 기업 생산을 확대하기 위해 글로벌 금융위기(2008.12.) 이후 처음으로 기준금리 인하
  - 기준금리 인하 : 1년 만기 예금금리는 3.5%에서 3.25%로, 대출금리는 6.56%에서 6.31%로 각각 0.25%p 인하
  - 투자 동향 : 고정자산투자 및 민간고정자산투자 증가율은 2011년 1~5월 각각 25.8%와 34.6%를 기록한 이후, 꾸준히 하락하여 2012년 1~5월에는 각각 20.1%, 26.7%로 역대 최저 수준의 투자 기록
  - 기업 생산 : 5월 제조업 구매자관리지수(PMI)는 전월보다 2.9p 하락하여 50.4를 기록하였고, 3월까지 두 자리 수를 유지하던 공업생산 증가율도 4월과 5월 각각 9.3%, 9.6%로 부진 지속
- 중국정부는 경기하강 속도가 예상보다도 빨라지고 있어 향후 지준율 인하와 소비 진작책 등의 경기부양 정책을 단계적으로 시행할 전망

□ 5월 고용, 양적 증가 속 질적 악화

- 통계청의 5월 고용 동향에 따르면 취업자는 사상 처음으로 2,500만 명을 넘어서며 양적으로 개선 흐름을 보였지만 질적으로는 악화
  - 취업자 : 5월중 취업자는 2,513만 명으로 전년동월대비 47.2만 명 증가하며 8개월 연속으로 신규 취업자가 40만 명 이상 증가
  - 연령별 : 50대 이상 연령층에서 자영업 창업의 확대 등으로 전체적인 고용은 호조세를 보였지만 청년층의 고용은 더욱 악화
  - 종사상지위별 : 임금근로자 중 상용직은 전년동월대비 35.6만 명 증가하여 증가폭이 줄어드는 추세, 일용직은 전년동월대비 -13.6만 명 감소하여 감소폭이 둔화
- 5월 중 고용은 완만한 개선 흐름을 보였으나, 최근 고용시장의 선행지표인 구인구직 비율이 2개월 연속 하락하고 주요국의 경기 둔화로 수출 부진이 당분간 지속될 것으로 보여 향후 고용의 질이 더욱 악화될 우려

□ 리더십의 핵심요소: 전략적 직관<sup>1)</sup>

- 끊임없이 변화하는 경영 환경 하에서 기업에 적합한 전략적 목표 설정의 어려움이 증가하고 있음
  - 현재 우리가 경험하고 있는 변화의 폭과 정도가 과거와 비교할 수 없을 만큼 크고 심하기 때문에 미래 경영성과의 예측가능성이 매우 낮음
  - 시장이라는 개념이 점차 넓어지고 모호해져서 기업이 속한 시장의 범주와 경쟁 상대가 하루아침에 바뀔 수 있는 시대에 살고 있음
- 올바른 기업 목표 설정을 위해서는 고객, 시장, 기술에 대한 끊임없는 관찰을 통해 얻어 낸 통찰력을 활용하는 전략적 직관이 필요함
  - 특히 부하들이 요약해준 보고서나 자료를 보는 것도 중요하지만 자신의 눈으로 직접 고객과 시장을 관찰하는 것이 중요함
  - 고객을 관찰할 때에는 전문가의 눈이 아니라 초보자의 열린 마음으로 분석과 직관을 동시에 사용해야 함

<전략적 직관의 성공과 실패 사례>

내 용	
애플	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 애플은 고객의 목소리에 귀를 기울였다면 자동차를 만들기보다는 더 빨리 달리는 말을 만들기 위해 노력했을 것이라는 헨리 포드의 가르침을 실천함</li> <li>• 스티브 잡스는 시장 조사를 통해 얻은 데이터에 의존하기보다는 자신의 직관에 기반해서 어떤 제품을 개발할 것인지를 결정함</li> </ul>
GM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전략적 사고에 기반한 통찰력은 부하들이 요약해준 보고서에서 나오는 것이 아니라 고객들과의 직접적인 접촉을 통해 발생함</li> <li>• 본사 중간관리자 이상의 임직원들에게 2년에 한 번씩 공짜로 차를 바꿔주었기 때문에 일반 고객이 겪어야 하는 구매과정을 한번도 경험하지 않음</li> <li>• 영원한 카가이(Car guy)인 밥 루츠는 GM의 쇠퇴는 고객과 시장에 대한 현실감과 자사 제품에 대한 통찰력을 상실했기 때문이라고 평가함</li> </ul>

1) 본 자료는 동아비즈니스리뷰의 ‘인품이 아무리 좋아도...열심히 일해도...전략 잘못 정하면 리더도 기업도 망한다(2012년 6월)’을 요약 정리함

□ 된장녀 vs. 간장녀<sup>2)</sup>

- 2000년대 중반부터 우리나라 소비 문화의 한 축을 이뤘던 일명 ‘된장녀’들이 급속이 줄고, 정반대로 자기 과시보다 실속을 중시하는 짠물 소비 패턴을 지닌 ‘간장녀’가 떠오르고 있음
  - 된장녀란 분수에 맞지 않게 자기과시적인 소비를 즐기는 사람을 일컫는 말로 2005년부터 인터넷 신조어로 나오기 시작해 2006년에는 뜨거운 사회적 이슈가 됐음
  - 어원은 젠장이 된장이 변했다는 설, 아무리 뉴요커를 동경해도 토종 된장임을 비꼬는 데서 나왔다는 설 등이 있음
  - 간장녀란 짠맛이 나는 간장처럼 소비하는 사람을 일컫는 신조어
  - 자기과시보다 실속을 중시하고, 발품과 정보력을 활용해 같은 제품을 나보다 싸게 사는 데 능함
  
- 간장녀는 버스와 전철을 애용하고 정장에도 운동화를 신고 배낭을 메는 것을 ‘스타일’로 소화함
  - 세일이 없는 백화점 신상품은 사절이고 가격대가 낮은 브랜드를 선호
  - 할인카드를 부끄럽게 여기던 된장녀와 달리 쿠폰도 열심히 챙김
  - 신세계백화점의 쿠폰 상품 매출 신장률은 올해 1월에는 17%였지만 5월에는 무려 37% 신장한 것으로 조사됨
  - 업계도 민감하게 반응. 서울국제금융센터 몰도 당초 기획과 달리 가격은 낮지만 스타일은 트렌디한 브랜드 위주로 입점시키기로 함
  
- 간장녀를 위한 맞춤형 실속 상품도 속속 나오고 있음
  - 화장품업계에서는 최근 용량은 2배 이상으로 늘리고 가격은 동결 또는 20~30%만 높인 ‘실속형 점보 화장품’ 출시가 잇따르고 있음
  - 패밀리 레스토랑도 잇달아 1만 원대 미만 메뉴를 선보임
  - 연회비가 비싸도 품격을 드러내준다면 프리미엄 마케팅을 앞세우던 신용카드도 실속형으로 바뀌고 있음

---

2) “된장녀 가고 간장녀 왔다”(동아일보, 2012.6.15)

□ 역(逆)멘토링 제도의 재발견<sup>3)</sup>

- 역멘토링(Reverse Mentoring Program)이란 기존 멘토링 제도와 반대로 젊은 사원이 경영진이나 선배 직원의 멘토 역할을 하는 제도
  - 1999년 GE 전 회장 잭 웰치가 도입한 이후 기업들 사이에서 꾸준히 도입되어 온 제도임
  - 최근 SNS 등 새로운 커뮤니케이션 수단이 등장하고 경영 환경이 빠르게 변화됨에 따라 다시 활성화되고 있음
  
- 잭 웰치 전 GE회장은 고위간부들이 부하직원들에게 인터넷 등 신기술을 배우도록 하였으며, 이는 기존 멘토링 제도의 멘토와 멘티 역할을 뒤바꾼 ‘역멘토링’의 시초가 됨
  - P&G는 멘토링업(Mentoring Up) 프로그램을 통해 의약·제품 관련 지식이 부족한 경영진과 연구소의 연구원들을 1대1로 연결시켜 생명공학 기술이 실제 사업과 어떻게 연계되는지 공유하도록 함
  - 영국 프라이빗 뱅크 쿠티(Coutts)의 중장년층 직원들은 자산관리 업무를 하면서 젊은 고객들과 상담하는 데 어려움을 겪자 후배 직원들의 멘티가 되기를 자원함
  
- (기대효과) 경영진들에게는 신기술, 최신 이슈 및 새로운 아이디어를 학습할 수 있는 수단이 됨
  - 젊은 직원들에게는 회사에 대한 주인의식을 높일 수 있어 이직률을 저하시키는 효과가 발생
  - 기업 차원에서는 조직 내 소통이 활성화될 수 있을 뿐만 아니라 모든 직원을 존중하는 기업 문화를 형성할 수 있음
  
- (성공을 위한 전제 조건) 역멘토링이 조직에서 성공을 거두기 위해서는 경영진 스스로 학습에 대한 개방적 태도를 취해야 함

---

3) ‘불치하문, 역멘토링의 재발견’(동아비즈니스리뷰, 2012.06.14) 참조

□ 여민동락(與民同樂), 더불어 함께하는 리더십

도올 김용옥 선생이 최근 『맹자, 사람의 길』이라는 책을 두 권으로 만들어 냈다. 이로써 중국의 유학 사상과 문화를 대표하는 四書(논어, 맹자, 대학, 중용) 전부를 도올 선생의 시각으로 풀어서 출판하기에 이르렀다. 맹자의 가르침을 대변하는 자구(字句)는 <양혜왕장구(梁惠王章句)> 하편에 실려 있는 ‘여민동락(與民同樂)’이다. ‘여민동락’은 『맹자』를 관통하는 철학적 기조인 인간에 대한 따뜻한 시선, 공동체적 가치를 잘 드러내고 있다. ‘백성과 더불어 즐거움을 함께 한다’는 뜻으로서, 백성들이 믿고 따르며 존경하는 임금이 되려면 마땅히 ‘여민동락’해야 한다는 것이다. 하지만 백성과 함께 즐거움을 나누는 훌륭한 임금은 흔하지 않으며, 오히려 백성과 떨어져서 혼자 즐기는 ‘이민독락(離民獨樂)’의 임금이 대부분이다. ‘여민동락’이 아니라 ‘이민독락’에 빠져 있는 리더십은 소통하지 않는 리더십이다. 독불장군 스타일이라고 할 수 있다. 권위적이고 카리스마 넘치는 스타일의 리더십은 요즘 젊은 세대가 가장 싫어하는 스타일이다. ‘이민독락’의 리더십은 구성원들의 지지를 받지 못하고 좋은 성과를 거두지 못하기 때문에 오래가지 못한다. 반면 ‘여민동락’의 더불어 함께하는 리더십은 구성원들의 높은 주인의식과 몰입도를 토대로 높은 성과를 이끌어낼 수 있다. 요즘 그리스, 포르투갈, 스페인, 이탈리아 등 남유럽 재정위기 국가들의 어려운 사정이 자주 보도되고 있다. 유럽의 위기가 미국과 중국 등 세계 경제 전반에 어두운 그림자를 드리우고 있다. 이로 인해 올해 국내외 경제 환경이 예상보다 더 어려울 것이라는 우울한 소식이 많이 들려오고 있다. 이처럼 어려운 때일수록 같은 조직원들과 함께 즐거움을 나누는 ‘여민동락’의 함께 하는 리더십을 통해 어려운 외부 환경과 위기를 돌파해내는 에너지를 얻을 수 있을 것이다. 우리 역사상 가장 훌륭한 군주로 사랑받는 세종대왕이야말로 ‘여민동락’의 리더십을 실천했던 분이다. 백성들을 위해 ‘한글’을 만들고, 살림살이를 넉넉하게 해주고, 영토를 넓혔다. ‘여민동락’의 리더십을 실천함으로써 백성이 행복하고 나라가 튼튼한 태평성대의 시기를 구현할 수 있었던 것이다.

“현재의 나는, 과거 내가 상상한 바로 그 모습이다.”

- 거트 보네거트 2세(1922~2007) : 미국의 수필가, 소설가