

HRI 체어퍼슨노트

# CHAIRPERSON NOTE

2012.09.17 (통권417호)



## 경제이슈

美, 3차 양적 완화

한국은행, 기준금리 동결

## 경영노트

시장성숙도 판단시 고려사항

## 사회 트렌드

2050년, 생산가능인구 비중 절반으로 줄어

## 저널 브리프

스켓 경영의 활용

## 洗心錄

화(火)를 다스리는 법

□ 美, 3차 양적 완화

- 9월 13일 연방준비은행(Fed)은 고용부진 및 기업 투자 둔화에 대응하기 위해 3차 양적 완화(QE3)를 시행
  - 3차 양적완화 : 경기회생에 가장 큰 걸림돌인 모기지 금리 인하를 유도하기 위해, 모기지 채권인 주택담보부증권(MBS)을 매월 400억 달러 규모로 매입할 것을 결정
  - ‘오퍼레이션 트위스트’ : 장기채를 매입하고 단기채를 매각하는 ‘오퍼레이션 트위스트’를 올해 연말까지 유지하여, 매월 450억 달러 규모의 채권을 매입할 계획
  - 초저금리 연장 : 초저금리 유지 시한을 2014년 말에서 2015년 중반까지 연장
- Fed가 추가양적완화 시행 등 적극적인 경기부양에 나서고는 있지만, 재정절벽과 물가상승, 유럽·개도국 회복세 지연 등 불안요인이 산적해 있어 경기부양의 효과가 지속될지는 미지수

□ 한국은행 기준금리 동결

- 금융통화위원회는 정례회의에서 최근 주요국의 정책대응으로 금융 리스크가 다소 완화되면서 기준금리를 현 수준인 3.0%로 유지하기로 결정
  - 유로존 리스크 완화 : 유럽중앙은행의 적극적인 통화 정책과 독일 현 재의 상설 구제기금인 유로안정화기구 참여에 대한 합헌 판결로 금융 시장 리스크가 다소 완화
  - 주요국 정책 대응 : 미국의 3차 양적완화(QE3) 등 주요국의 정책적 대응을 추가적으로 지켜본 후 금리변동을 해도 늦지 않는다는 판단
  - 물가 상승 우려 : 최근 소비자물가가 1.2%로 낮은 수준을 유지하고 있지만, 향후 국제곡물가격 상승과 공공요금 인상 등 물가불안요인 잠재
- 9월 한국은행이 기준금리를 동결하였지만, 대외경기 불안과 소비심리 악화 등으로 국내 경기부진이 지속되고 있어 연내 추가적인 금리인하 가능성은 여전히 존재

□ 시장 성숙도 판단시 고려사항<sup>1)</sup>

- 경제의 불확실성이 증대하면서 시장 성숙도에 대한 잘못된 판단으로 기업을 위태롭게 하는 사례가 다수 발생
  - 수많은 기업의 경영자와 전략 담당자들은 의사결정을 하기 이전에 시장을 예측해 이에 맞는 판단을 하려고 노력
  - 경제 환경의 변동성이 증가하고 새로운 기술이 계속해서 등장하면서 시장 예측은 더욱 중요해지고 있지만 올바른 분석은 점차 어려워짐
- 기업은 캐즘의 발생 여부, 시장의 추가 성장 가능성, 완전완비 제품의 등장 여부를 고려하여 시장의 성숙도를 판단할 수 있음

<시장 성숙도 판단시 고려사항>

	내 용
캐즘 발생 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 새로운 제품이나 서비스가 시장에 도입될 때 고객군에 따라서 받아들이는 시기에 차이가 발생하기 때문에 대중화 이전에 수요가 정체되는 시기가 존재하며, 이를 캐즘(Chasm)이라고 부름</li> <li>• 캐즘이 발생했을 때 시장 성장이 종료되었다고 여기고 일찍 철수할 가능성 존재</li> <li>• 마이크로소프트는 2000년대 초반 미라(Mira)라는 웹패드 컨셉트의 제품을 출시하였으나 캐즘이 10년 동안 지속되었고 대중화로 인한 성과는 적절한 타이밍에 아이패드를 출시한 애플이 독차지</li> </ul>
추가 성장 가능성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한계를 맞은 시장이라 하더라도 고객이 제품과 서비스에 익숙해짐에 따라 새로운 차별화 가능성이 존재하며, 이 포인트를 공략하면 시장을 더 키울 수 있음</li> <li>• 넷플릭스는 연체료 없이 월정액 요금에 DVD를 집으로 배달해 주는 새로운 렌탈 사업으로 사양 산업을 새로운 첨단 산업으로 재탄생시킴</li> </ul>
완전 완비 제품	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구매에서 사용까지 제품과 관련된 과정 전체가 매끄럽게 흐르도록 만들어진 `완전완비 제품(Whole Product)`의 등장 여부는 시장이 충분히 성숙했는지를 판단할 수 있는 중요한 지표</li> <li>• MP3, PMP, PDA 등 다양한 소형 IT 단말기 시장은 이미 성장의 한계에 직면한 것으로 평가받고 있었으나, 아이폰의 출시는 스마트폰을 중심으로 새로운 시장 구조를 형성</li> </ul>

1) '기다려라! 설익은 시장선 백약이 무효다'(매경, 2012.08.31)를 요약정리함.

□ 2050년, 생산가능인구 비중 절반으로 줄어<sup>2)</sup>

- 우리나라 전체 인구에서 생산가능인구(16~64세)가 차지하는 비중은 올해 73.1%로 정점을 찍고, 이후 지속적으로 줄어 2050년에는 52.7% 수준까지 떨어질 전망이다
  - 앞으로 40여 년 뒤에는 한국 성장 엔진인 일할 수 있는 인력이 두 명당 한 명꼴로 줄어든다는 얘기임
- 한은은 일손 부족으로 생산성이 떨어지면 1인당 소득증가율이 둔화될 수밖에 없다고 봄
  - 이로 인해 ‘투자율 하락 → 자금수요 위축 → 부동산·주식 등 자산가격 상승률 하락’으로 연결되는 고리가 형성될 위험성을 경고하고 나섬
  - 특히 한은은 △소득증가 둔화로 인한 부채 상환능력 저하 △금융회사 수익성 감소 △주식시장을 통한 자본 확충 여력 축소 △복지·의료 지출에 따른 정부 부채 비율 상승 등 ‘인구 쇼크’로 인한 자산·재정 건전성 문제가 불거질 수 있다는 점을 염려
- 실제 이런 자산 가격 하락 시나리오 첫 단추인 생산성 하락을 경고하는 목소리가 잇따르고 있음
  - 현재 우리나라 생산인구 비중은 OECD 국가 중 최고지만 2040년에는 미국, 프랑스 등 주요국보다 더 떨어질 것이라는 전망(기획재정부)
  - 현재 생산가능인구를 100으로 했을 때 2040년 우리나라는 80.2 수준으로 하락할 것이며, 이는 미국(111.4), 프랑스(100.2), 영국(104.3)과 비교해 크게 떨어질 것이라고 함
  - 우리나라 주당 평균 근로시간은 44.6시간으로 OECD 국가 중 가장 높았지만 연평균 실질임금은 3만 5406달러로 중위권에 그침
  - 노동생산성은 OECD 34개국 가운데 23번째로 하위권으로 처졌음
  - 일은 열심히 하지만 월급은 짜고 생산성은 낮은데, 그나마 30여 년 뒤에는 생산인구마저 주요국 대비 최하위권으로 떨어진다는 암울한 전망임

---

2) ‘생산인구 2050년 절반으로 뚝’(매경 2012.9.17)를 요약정리함

□ 스캣 경영의 활용3)

■ 재즈밴드의 스캣 기법을 경영에 적용하여 예측하지 못한 위기에 대처하는 스캣 경영을 소개함

- 본래 스캣(SCAT)은 재즈밴드가 계획된 악보 없이 즉각적이고 창의적인 영감을 즉흥으로 연주하는 기법을 의미
- 스캣을 경영에 적용하면 기업이 직면한 상황을 순간적으로 판단해 위기를 극복하고 원하는 결과를 거두는 의미로 확장됨

■ 스캣은 ‘사전계획의 활용’ 및 ‘스캣 아이디어의 원천’을 기준으로 다음과 같이 3가지 방법으로 구분할 수 있음

① 변형 스캣(Transformational Scat) : 사전 계획이 수립되어 있으나 현 상황에 그대로 적용하는 것이 적절하지 않은 경우 기존 계획을 신속하게 수정하여 실행하는 방법

- 개그 프로그램이나 연극 무대에서 나타나는 애드리브가 대표적인 변형 스캣의 사례

② 적응 스캣(Adaptive Scat) : 사전에 수립된 계획이 없거나 유명무실한 경우 외부 상황이 요구하는 대로 아이디어를 찾아 해결하고 신속하게 적응하는 방법

- 세계 스마트폰 시장의 변화에 대응해 단시간에 자원 집중 배치 및 외부와의 협력으로 시장점유율 1위에 오른 삼성이 적응스캣의 대표 사례

③ 창조 스캣(Creative Scat) : 사전에 수립된 계획이 없거나 유명무실한 경우 창의적 아이디어로 현재 상황을 타개하는 방법

- 아이폰 및 아이패드 등을 개발하여 시장을 선도하는 창의적 제품을 개발한 애플이 창조스캣의 대표 사례

■ 스캣 경영을 위해서는 기본적으로 기업 구성원들이 자율 권한, 정보 분석 능력 등을 보유해야 함

- 스캣 경영을 위해서는 구성원 상호 간 고도의 일체감과 집중력을 통해 상황 변화에 따라 즉각 반응할 수 있도록 자율 권한을 부여해야 함
- 풍부한 정보를 바탕으로 기업의 현재 위치 및 향후 시장 상황의 변화 방향에 대한 정확한 분석 능력 또한 스캣을 위한 기본 요건임

---

3) ‘글로벌 경영환경은 예측불허...즉흥연주 하듯 맞서라’(한국경제, 2012.08.23) 참조

## □ 화(火)를 다스리는 방법

화(火)는 정상적이고 건강한 인간의 감정표현이다. 그러나 지나치거나 파괴적이 되면 직장, 개인적인 관계 그리고 삶의 질에 있어서 크고 작은 문제를 일으키게 된다. 문제는 기쁨, 슬픔 등의 다른 인간의 감정 표현에 대해서는 어려서부터 조절하는 방법을 부모 형제나 선배 혹은 선생님들로부터 배우지만 화에 있어서는 그럴 기회가 별로 없다는 점이다.

미국 심리학회(American Psychological Association, APA)의 홈페이지에 게시되어 있는 “화가 당신을 지배하기 전에 이를 통제하는 방법(Controlling anger before it controls you)”에 나와 있는 화를 다스리는 방법을 소개하면 다음과 같다.

### 1. 이완(relaxation)

심호흡과 평화로운 상상 등은 심리적인 이완을 가져오는 방법이라고 할 수 있는데 분노를 가라앉히는 데도 효과가 있다.

### 2. 새로운 사고(Cognitive Restructuring)

사고방식을 바꾸는 것도 도움이 된다. 예를 들어 단순히 “망했어, 끝이야!”라고 하기보다는 자신에게 “난감하네! 그래 내가 화가 나는 것도 당연하지. 그런데 이게 끝이 아니지. 그리고 화를 낸다고 해서 바뀌는 것은 없어.”라고 말하는 것이다. 즉, 자신에 대해 냉철한 논리를 적용하는 것이다. 세상이 “나를 골탕 먹이기 위해(to get you)”있는 것이 아니고 일상에서 일어날 수 있는 자연스럽기까지 한 어려움을 겪을 뿐이라고 상기하는 것이다.

### 3. 문제 해결(Problem Solving)

종종 화는 우리인생의 어려운 문제 때문에 발생하기도 한다. 당연히 이를 해결하는 것이 가장 확실한 방법이다. 실패했더라도 만약 우리가 진정으로 문제와 맞서고자 했다면 자제력을 잃고 “전부 아니면 전무”라는 생각에 빠질 가능성은 그렇지 않은 경우보다 줄어든 것이다.

#### 4. 더 나은 소통(Better Communication)

화를 잘 내는 사람들은 부정확한 결론에 성급히 빠져드는 경우가 많다. 토론에서 첫 번째로 해야 할 일은 속도를 늦추고 당신이 어떻게 대응할지를 항상 생각하는 것이다. 머리에 떠오르는 처음의 생각을 그대로 얘기하는 것이 아니고 무엇을 말하고 싶은지를 신중하게 그려보는 것이다. 상대방으로부터 비판을 받게 되면 방어적으로 되는 것은 당연하다. 그러나 그렇다고 해서 말로 받아치지는 말아야 한다. 대신 상대의 말에 깔려있는 의미를 찾으려고 해야 한다. 냉정해지면 질수록 상황이 악화될 가능성은 더 적어진다.

#### 5. 유머사용(Using Humor)

‘가벼운 유머(silly humor)’는 분노를 불식시키는 역할을 한다. 상대에 대해 재미있는 상상을 해보는 것도 한 가지다.

#### 6. 환경 변화(Changing Your Environment)

스트레스를 받는 일을 하면 할수록 ‘자기만의 시간(personal time)’갓기를 원칙으로 삼아야 한다. 예를 들면 일과 육아를 병행해야 하는 어머니라고 했을 때 퇴근하면 15분 동안은 무슨 일이 있어도 그 누구도 말을 걸지 못하게 하는 것이다. 이 15분 동안 그 어머니는 아이들이 제기하는 갖가지 요구 사항들에 대응할 준비를 할 수 있을 것이다.

화를 인간의 삶에서 제거하는 것은 불가능하다. 모든 노력에도 불구하고 분노를 일으키는 일은 계속 일어날 것이다. 인생은 원래 좌절, 고통, 상실 그리고 상대방의 예기치 못한 행동들로 가득 차 있다. 그러나 우리는 우리가 이런 일들을 받아들이는 방식에 대해서는 영향을 끼칠 수 있다. 분노를 얼마나 잘 통제하는지에 따라 우리 인생은 좀 더 행복해질 수 있다.

**“젊은 비관론자만큼 보기 괴로운 것은 없다.”**

- 마크 트웨인(1835~1910) : 미국의 소설가