

# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - OECD 경기선행지수 상승세
  - 한국은행, 기준금리 동결
- 경영 노트
  - 정치적 · 감정적 갈등 문제에 대응하는 5단계 전략
- 사회 트렌드
  - 몇 살부터 노인일까?
  - 가장 평화로운 국가 1위는 독일
- 저널 브리프
  - 무료 비즈니스 모델 4가지
- 洗心錄
  - 음악 교육, 플라톤이 옳았던 이유



본 보고서에 있는 내용을 인용 또는 전재하시기 위해서는 본 연구원의 허락을 얻어야 하며, 보고서 내용에 대한 문의는 <http://www.hri.co.kr>로 주시기 바랍니다.

## □ OECD 경기선행지수 상승세

- OECD는 지난 12일 34개 회원국들의 9월 평균 경기선행지수<sup>1)</sup>가 2011년 4월 이후 최고치 기록
  - 경기선행지수 추이 : OECD 평균 경기선행지수는 2013년 7월 100.5p, 8월 100.6p, 9월 100.7p로 지속적인 상승세를 나타내고 있고, 이는 2011년 4월 100.8p를 기록한 이후 최고치 임
  - 선진국 추이 : 미국은 9월 경기선행지수가 100.8p로 전월대비 0.1p 하락하였으나, 유로존과 일본은 각각 100.7p, 101.1p로 전월대비 0.1p 상승하여 소폭 개선세
  - 신흥국 추이 : 인도는 9월 96.7p로 전월대비 0.2p 하락하였고, 중국과 러시아는 각각 99.4p, 99.6p로 전월대비 0.1p 상승
- 중국은 구조 개혁에 따른 성장지체가 지속될 것으로 보이지만, 유럽을 비롯한 선진국들이 상대적으로 호조세를 보이면서 향후 세계경제가 성장을 이어갈 것으로 전망됨

## □ 한국은행, 기준금리 동결

- 금융통화위원회는 14일 정례회의에서 기준금리를 2.50%로 동결을 결정
  - 기준금리 추이 : 한국은행은 2013년 5월 기준금리를 2.75%에서 2.50%로 0.25%p 인하한 이후 6개월 연속 동결
  - 동결 배경 : 대내외경기의 완만한 회복세, 가계부채 증가에 대한 우려, 저물가의 장기화, 통화정책의 여력확보 등 다양한 요인들이 고려
  - 주요국 기준금리 : 최근 유럽중앙은행은 디플레이션 우려와 유로존 경제 약세 등을 이유로 기준금리를 0.50%에서 0.25%로 전격 인하. 호주 중앙은행은 기준금리를 2.50%로 동결하였고 인도는 기준금리를 7.50%에서 7.75%로 인상
- 최근 국내 경기가 회복세를 보이고 있지만 반등의 힘이 약하고 농산물 및 원자재 가격 하락 등 공급측면의 요인으로 저물가 현상이 지속되고 있어 당분간 기준금리는 동결될 것으로 전망

---

1) 경기선행지수(CLI; Composite Leading Indicator)는 가까운 장래의 경기 동향을 전망하는 데 쓰이는 지표로, 보통 100 이상이면 경기가 팽창하고 있음을, 100 미만이면 경기가 하락하고 있음을 의미한다.

□ 정치적·감정적 갈등 문제에 대응하는 5단계 전략<sup>2)</sup>

- 급변하는 환경에서 기업들은 새로운 전략을 지속적으로 모색하고 있으나 전략의 실천과정에서 발생하는 정치적·감정적 문제에 대한 대응은 미흡
  - 기업들은 전략계획, 조직구조 등에 대한 다양한 기법들을 개발하여 활용하고 있으나 변화과정에서 발생하는 정치적·감정적 문제에 대해서는 비체계적으로 대응
  - 변화 과정에서 발생할 수 있는 정치적·감정적 문제에 대해 관심을 기울이지 않으면 기업이 추진하려는 전략들은 실패하기 쉬움
- 새로운 전략의 성공적인 실천을 원하는 기업은 변화 과정에서 발생하는 정치적·감정적 갈등 문제에 효과적으로 대처할 수 있어야 함
  - 변화를 받아들이는 사람들의 태도는 후원자(sponsors), 선동자(promoters), 무관심한 관망자(indifferent fence-sitters), 신중한 관망자(cautious fence-sitters), 긍정적인 회의론자(positive skeptics), 부정적인 회의론자(negative skeptics) 등 6개 유형으로 구분
  - 후원자의 전문지식을 활용하고, 중립 노선을 취하는 관망자를 끌어들이고, 긍정적인 회의론자로부터 교훈을 얻고, 부정적인 회의론자의 우려에 대처해야 함

< 정치적·감정적 갈등 문제에 대응하는 5단계 전략 >

---

2) 'Navigating the Politics and Emotions of Change'(MIT Sloan Management Review, Summer 2013)를 요약 정리함.

	내 용
1단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경영자가 변화를 둘러싼 감정적 측면과 정치적 측면에 대응하려면 먼저 조직 내외부의 정치적 환경을 명확히 파악할 필요가 있음</li> <li>• 공급자, 고객, 지역사회, 정부단체 등 공식적인 내외부의 이해관계자뿐만 아니라 비공식적인 내외부의 이해관계자에게도 관심을 기울여야 함</li> </ul>
2단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 각 이해관계자 집단 내에서 핵심적인 영향력을 행사하는 사람이 누구인지 파악</li> <li>• 각 집단의 핵심인물은 자원을 제공하고, 다른 사람들의 참여를 독려하고, 변화에 대한 긍정적인 이미지나 부정적인 이미지를 만들어 내는 데 중요한 역할을 담당</li> </ul>
3단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 변화에 대처하는 방식은 사람마다 상이하기 때문에 경영자는 변화를 수용하는 태도에 따라 핵심인물을 후원자·관망자·회의론자 등 6유형으로 구분하여 평가</li> <li>• 핵심인물이 후원자·관망자·회의론자 중에서 어디에 속하는지에 따라서 차별적인 대응 전략을 마련하여 실행</li> </ul>
4단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 후원자와 선동자는 변화에 필요한 추진력을 만들어내기 위한 통찰력과 열정을 갖고 있기 때문에 이들을 적절히 활용하는 것이 중요</li> <li>• 특히 후원자와 선동자는 회의론자나 관망자들을 설득하는 과정에서 중요한 역할을 담당할 수 있음</li> </ul>
5단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회의론자는 변화 과정에 엄청난 가치를 제공할 수도 있고 사소한 문제를 거대한 장애물로 전환시킬 수도 있음</li> <li>• 긍정적인 회의론자가 제시하는 변화의 취약성에 대한 조언을 수용하고 부정적인 회의론자의 우려에 귀를 기울이는 태도가 필요</li> </ul>

### □ 몇 살부터 노인일까?3)

- 보건사회연구원 조사에 의하면, “70세가 넘어야 노인으로 볼 수 있다”는 응답이 전체의 절반을 훨씬 넘음
  - 가장 많은 응답자(53%)가 70~74세를 노인의 기준으로 꼽았고, 75~79세, 80세 이상이라고 답한 사람도 각각 4.6%, 2.8%였음
  - 65~69세를 꼽은 사람은 28.1%였음
  - 일반 국민이 생각하는 노인 연령은 정책의 기준이 되는 연령보다 높았음
  - 현재 국내에서 노인의 기준은 기초노령연금 지급 등 각종 복지 서비스 대상인 만 65세를 주로 사용하고 있어,
  
- 국민이 생각하는 노인의 기준 연령은 점차 높아져왔음
  - 2004년과 2007년의 유사한 조사에서는 각각 47%, 51%가 70세를 넘어야 노인이라고 응답

### □ 가장 평화로운 국가 1위는 독일4)

- 독일이 세계평화지수 측정 13년 만에 처음으로 ‘가장 평화로운 국가’ 1위에 오름
  - 독일과 달리 과거사 반성을 하지 않는 일본은 지난해 19위에서 올해 24위로 5계단 하락
  - 세계평화포럼 조사에 의하면, 독일은 100점 만점에서 92.1을 기록하면서 1위 기록
  - 그동안 줄곧 상위권을 유지했던 북유럽 국가들이 경제위기로 잠시 주춤하는 사이 독일이 견실한 경제를 바탕으로 지난해 6위에서 1위로 치고 올라옴
  - ※ 세계평화지수는 전 세계 143개국의 정치, 군사·외교, 사회·경제 등 3대 부분 지표를 종합·분석·평가한 지수
  
- 한국은 지난해 41위에서 올해는 42위로 한 계단 떨어졌고, 북한은 올해는 지난해(127위)보다 10계단 오른 117위였음
  - 2011년 12월 김정인 국방위원장 사망으로 지난해 순위가 급락했다가 ‘김정은 체제’ 이후 일시적 안정을 찾았다고 평가된 것으로 보임

---

3) ‘몇 살부터 노인일까?’(한국경제신문, 2013.11.18)를 요약 정리함

4) ‘가장 평화로운 국가 1위에 독일’(문화일보, 2013.11.18)을 요약 정리함

## □ 무료 비즈니스 모델 4가지<sup>5)</sup>

### ○ 무료 비즈니스 모델을 4가지로 분류하고 각 유형에 해당하는 사례를 소개

- '공짜'도 하나의 비즈니스 모델이자 전략인 시대가 되면서 무료 비즈니스 모델 전략이 기업의 또 다른 경영 수단으로 부상
- '비즈니스 모델의 탄생'의 저자 알렉산더 오스터왈더는 무료 비즈니스 모델을 4가지 유형으로 분류하고 각 유형에 해당하는 사례를 소개

#### ① 프리미엄형

- (정의) 무료 서비스를 우선적으로 제공하고 추가 비용을 지불하는 사용자에게 한해 고급 서비스를 제공하여 약 10%의 유료 고객에게서 수익을 창출
- (사례) 비즈니스 전문 SNS '링크드인(Linked in)'은 기본 서비스 대부분을 무료로 제공하는 대신 인사 담당자들이 상세 검색을 이용해 특정 조건의 인력을 찾길 원하는 경우 유료 서비스 가입을 요구

#### ② 보험형

- (정의) 프리미엄 모델과는 반대로 적은 금액을 정기적으로 지급한 고객에게 고가의 서비스를 제공
- (사례) 스위스 산악지대에서 발생하는 사고현장에 헬리콥터와 의료진을 파견하는 '레가(REGA)'는 약 200만 명의 회원들에게 소액의 후원료를 받는 대신 이들에게 무료로 구조서비스를 제공

#### ③ 광고 모델형

- (정의) 사용자에게 무료로 콘텐츠를 제공하는 대신 이로 인해 발생하는 비용은 광고로 충당
- (사례) 통근자들이 주로 이용하는 지하철과 버스에 무료 신문을 배포하는 '메트로(Metro)'는 통근시간에 읽기 적당한 간략한 기사로 지면을 구성해 편집 비용을 낮추고 광고 지면을 판매해 수익을 창출

#### ④ 미끼형

- (정의) 초기에 무료 또는 낮은 가격으로 미끼형 제품과 서비스를 제공한 후 유료 제품에 대한 추가 구매를 유도
- (사례) 일회용 양날형 면도기를 개발한 '질레트(Gillette)'는 은행 계좌 개설인에게 면도기를 무료로 증정하는 등 적극적인 판촉 행사로 일회용 면도날의 매출 증가 효과 발생

---

5) "공짜 점심" 가장한 '공짜 전략'(매일경제, 2013.11.08)참조

## □ 음악 교육, 플라톤이 옳았던 이유

음악의 장점 중 하나로 음악을 만들어내는 이나 듣는 이 모두에게 평안을 준다는 주장에 대해 이의를 제기하는 사람은 거의 없을 것이다. 그리스의 철학자였던 플라톤은 그의 책 『공화국(Republic)』에서 지도자에게 필요한 교육에 무엇이 있는지를 살펴봤다. 그는 음악에 대해서 “음악은 우주에 영혼을 부여하고, 마음에 날개를 달아주며, 상상의 나래를 펼치게 하고 마지막으로 모든 것에 생명을 준다(Music gives a soul to the universe, wings to the mind, flight to the imagination and life to everything).”고 함으로써 그 중요함을 강조했다. 그동안 음악이 가지고 있는 이런 효과와 의미는 음악이 객관화할 수 없는 감성의 영역에 머문다는 이유로 과학적 검증에서 조금 떨어져 있었다고 해도 과언이 아닐 것이다. 하지만 근래들에 연구접근 방법과 수단이 발달하면서 음악의 효과도 과학에 그 닫혔던 문을 열고 있다. 물론 우리 모두를 실망시키지 않게 그 옛날 플라톤이 맞았다는 것을 힘들게 다시 한 번 확인하는 일에 머물고 있지만 말이다.

2013년 9월과 11월에 발표된 연구 성과들은 가장 최근의 것들이라고 할 수 있다. 미국 노스웨스턴 대학교의 니나 크라우스(Nina Kraus)교수 등은 124명의 시카고 지역 고등학생들을 대상으로 음악성과 언어능력 간의 상관관계에 대해 실험했다. 실험은 학생들에게 메트로놈 소리를 들려주고 이들의 반응을 측정하는 것으로 진행되었는데 그 방식은 두 가지였다. 먼저, 각 학생들에게 손가락으로 두드릴 수 있는 조그만 패드가 주어졌다. 이는 학생들의 리듬 감각을 테스트하기 위한 것이었다. 메트로놈의 리듬을 얼마나 정확하게 따라서 손가락을 두드리는지가 기록되었다. 다음으로 학생들의 머리에는 뇌파를 감지하는 전극이 썩워졌다. 이는 학생들이 소리를 들을 때 뇌신경세포가 어떻게 반응하는지를 감지하기 위한 것이었다. 곧, 메트로놈의 리듬을 귀로 얼마나 잘 따라 가는지가 기록되었다.

이 실험에서 크라우스 교수 등은 리듬 감각이 높은 학생일수록 메트로놈 소리도 잘 듣는다는 것을 발견했다. 연구자들은 이것이 더 나은 언어와 읽기 능력으로 연결된다고 추정했다. 이들에 따르면 인간은 언제나 소리와 의미를 연결시키려 노력하는 존재인데 책속의 글자와 소리를 연결하는 읽기도 이에 해당한다고 했다. 따라서 리듬 감각이 높은 학생들은 그렇지 학생들보다 더 빨리 읽기능력을 발전시킬 수 있다는 것이

다. 크라우스 교수 등은 후속연구를 진행했는데 이번에는 성인들을 상대로 실험했다. 그들은 55세에서 76세까지의 건강한 성인 44명을 대상으로 소리를 처리하는 뇌의 특정 부분이 소리에 얼마나 민감하게 뇌파를 발생시키는지를 측정했다. 그들은 4년에서 14년까지 악기연주레슨을 받았던 사람들이 그렇지 않은 사람들보다 훨씬 빨랐다는 것을 발견했다. 곧, 그만큼 그들의 뇌가 건강했다는 것이다. 놀라운 점은 레슨을 어릴 때 받은 적은 있지만 근 40년 동안 그 악기를 연주해본 적이 없었던 상황에서도 차이가 났다는 것이었다. 이들은 여기서 한 발 더 나아가 악기연주레슨이 어찌면 어린 시절뿐만 아니라 성인이 되어서도 긍정적인 효과가 있을지 모른다는 주장을 제시하기도 했다.

음악성 있는 사람도 많지 않지만 이중 오직 소수만이 음악을 평생의 직업으로 삼을 수 있다. 나머지는 대부분 행복한 청중으로 평생 남게 된다. 따라서 악기연주레슨에 대해 그만큼 좋은 기억이 있었던 사람은 많지 않을 것이다. 어떤 이에게는 그 시간이 고통이었고 다시 생각해보고 싶지 않을 수도 있다. 하지만 최근의 과학적 연구들은 그럼에도 알게 모르게 그 혜택이 아주 컸고 인생의 나머지에서 이를 확인할 것이라는 점을 가리키며 이런 점에서 언제나처럼 플라톤이 옳았다고 할 수 있다.

**“누구나 중요한 사람이지만, 어느 누구보다 중요한 사람은 없다”**

**블레즈 파스칼 (1623~1662) : 프랑스의 수학자, 물리학자, 철학자, 신학자**