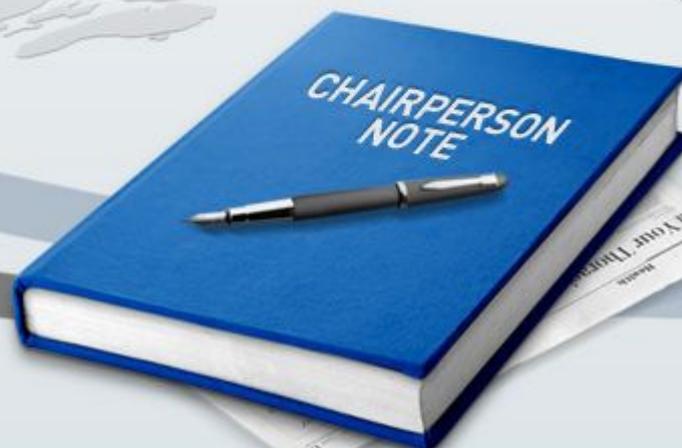


# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - 미국 경기 회복세
  - 한미 FTA 1주년 주요 성과
- 경영 노트
  - 혁신적 사업모형 탄생의 원천
- 사회 트렌드
  - 경제난에 경조사비로 ‘뚝’
- 저널 브리프
  - 특허분쟁 대응 전략
- 洗心錄
  - 콜린 파월의 리더십 지침



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.

## □ 미국 경기 회복세

- 최근 미국의 소비와 고용, 대외거래 측면에서 경제지표들이 호조를 보이며 경기 회복세가 지속되고 있음
  - 소매판매 증가 : 2월 소매판매가 5개월래 최대폭인 전월 대비 1.1% 증가. 분야별로는 자동차 판매가 1.1% 증가하였고, 건축자재와 의류도 각각 1.1%와 0.2% 증가
  - 고용시장 회복 : 지난주 신규 실업수당 청구건수는 33만 2,000건으로 전주대비 1만건 감소하였고, 4주 평균 신규 실업수당 청구건수는 34만 6,750건으로 5년래 최저치 기록
  - 경상수지 적자폭 감소 : 지난해 4분기 미국의 경상수지 적자가 1,104억 달러를 기록하여 지난 3분기 적자(1,124억 달러)보다 1.8% 감소
- 최근 미국 경기 회복세가 점차 뚜렷해지고 있으나, 5월에 있을 정부부채한도 조정 및 재정적자 감축 협상이 실패할 경우 경기회복세가 위축될 우려 상존

## □ 한·미 FTA 1주년 주요 성과

- 한·미 FTA는 2013년 3월 15일에 발효 1주년을 맞이함<sup>1)</sup>
  - 수출 : FTA 발효 이후 주요 혜택 품목인 자동차 부품(10.9%), 석유제품(29.3%) 등의 수출이 크게 증가하여 대비 수출은 1.4% 증가, 같은 기간 우리나라의 전체 수출은 2.3% 감소
  - 무역수지 : 한·미 FTA 발효 1년간 수출은 증가하였으나 수입이 큰 폭으로 감소(-9.1%)하여 전년동기대비 39.1% 증가한 172억 달러를 기록
  - 투자 : 글로벌 경기 둔화에도 불구하고 FTA 발효 이후 미국의 對한국 직접 투자는 제조업, 서비스업 모두 크게 증가하여 전년동기대비 113.6% 증가한 45.3억 달러를 기록
- 한미 FTA는 지난 1년간 무역과 투자를 증대 시키는 데 기여한 것으로 평가되나, 향후 미국의 개방 압력 증대와 더불어 미국산 농축산물의 관세 철폐가 단계적으로 확대됨에 따라 이에 대한 대책 마련이 필요

---

1) 통계기준은 한·미 FTA 발효 약 1년간(2012. 3. 15~2013. 2. 28)

□ 혁신적 사업 모형 탄생의 원천<sup>2)</sup>

■ 한국 경제의 큰 문제점 중 하나는 영세 자영업의 과포화 현상

- OECD에 따르면 한국의 자영업자 비중은 터키, 그리스, 멕시코에 이어 네 번째로 높고, 골목의 음식점·숙박업소·유통업 등 전문성 없는 업종이 태반
- 베이비붐 세대의 퇴직 증가로 인해 신규 창업이 활발하지만 전문성과 혁신성이 없기 때문에 평균 생존기간이 3.4년, 5년 생존비율도 25% 미만에 불과

■ 공급 과잉의 상황에서 ‘보호’는 단기 처방에 불과하며, ‘혁신’만이 지속적 성장의 원천

- 자본주의 시장경쟁 체제에서는 어떤 사업도 보호만으로 성공할 수 없고, 특히 공급과잉의 상태에서는 어떤 보호도 지속가능하지 않음
- 중소 영세기업이나 창업가들이 항상 혁신의 자세로 무장하고 혁신의 눈으로 세상을 바라본다면 새로운 기회는 생각보다 널리 그리고 가까이 존재

<혁신적 사업 모형 탄생의 원천>

	내 용
직장 생활	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성공한 기업가들은 자신이 재직하던 직장에서 외면받거나 사장될 위험에 처한 아이디어를 활용해서 성공</li> <li>• SAP는 IBM에 근무하던 직원들이 업무용 소프트웨어 사업을 하지 않겠다는 회사의 방침을 기회로 활용하여 창업</li> </ul>
신기술 활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 새로운 기술이 탄생할 때 새로운 수요와 기회가 발생</li> <li>• 전자상거래의 효시인 아마존은 반즈앤노블이 견고하게 지배하던 책 시장에 새로운 기술을 활용하여 진입</li> <li>• 오프라인 서점을 창업하기 위해서는 부동산 구매 등 대규모 자본지출이 필요하지만 사이버 공간이라는 무료 부동산이 등장하여 진입장벽이 일시에 와해</li> </ul>
경기 변화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 불경기가 전에는 외면받던 값싼 물건과 서비스로의 수요 이동을 유인하면서 불황일 때도 나름의 새로운 비즈니스 모형이 탄생</li> <li>• 에어비앤비(Airbnb)는 빈방을 빌려주고 돈을 벌려는 알뜰한 집주인과 보다 싸고 가족적인 경험을 원하는 여행객들의 수요를 연결</li> </ul>
일상 경험	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자신 또는 가까운 사람들의 소비자 경험이 새로운 사업 모형 탄생을 주도</li> <li>• 아멕스(AMEX) 여행자수표(Travelers Check)는 창업자 개인이 유럽 여행 중에 겪은 현금 이용시의 불편한 경험에서 영감을 얻어서 탄생</li> </ul>

2) ‘성공하는 사업모형의 4가지 특징’(매일경제신문, 2013.03.08)의 내용을 요약·정리함.

□ 경제난에 경조사비도 ‘뚝’<sup>3)</sup>

- 경기침체가 이어지면서 지난해 경조사 건수는 최고를 기록했지만 가구당 경조사비는 오히려 감소
  - 통계청에 따르면 지난해 전국 2인 이상 가구의 ‘가구 간 이전지출’은 월 평균 20만 7310원으로, 전년(20만 8709원)에 비해 0.7% 감소했음
  - ‘이전지출’은 별다른 반대 급부 없이 발생하는 지출을 말하는 것으로, 기부금 지출 같은 것이 포함
  - 가구 간 이전지출에는 세뱃돈과 같이 다른 가구에 주는 교체비나 경조사비가 큰 비중을 차지
- 가구 간 이전지출이 감소한 것은 가계동향 조사를 전국으로 확대한 지난 2003년 이후 처음임
  - 2009년에는 9.1%, 2010년에는 2.9%, 2011년 2.3% 등 지속적인 증가세를 보여왔음
- 특히 지난해의 경우 사망·결혼 건수가 59만 4400건으로 1999년(60만 6000건) 이후 최고를 기록했음에도 경조사비는 오히려 감소
  - 결혼이 32만 7100건으로 2000명(0.6%) 감소했지만, 사망자는 26만 7300명으로 1만 명가량 증가했음
- 소득계층별로 보면 고소득층의 이전지출은 늘었으나 중산층 이하에서는 줄었음
  - 지난해 소득 5분위별로 가구 간 이전지출을 보면 상위 40%는 늘고 나머지 중하위 계층에선 모두 감소
  - 중간 계층에 해당하는 소득 3분위의 경우 17만 119원으로 전년 대비 4.4% 감소해 가장 높은 감소율을 보임
  - 소득 하위 20%로 저소득층에 해당하는 1분위는 3.6%, 2분위(하위 20~40%)는 1.4% 줄었음
  - 반면 상위 20%인 5분위는 1.4% 증가하며 월 평균 지출비용이 40만 원을 넘어선 것으로 조사됨

---

3) ‘경제난에 경조사비도 뚝’(문화일보, 2013.3.18)을 요약 정리함

□ 특허분쟁 대응 전략<sup>4)</sup>

■ 특허분쟁 발생 시 대응 전략 수립에 앞서 3가지 사전 분석이 완료되어야 함

- ① **승산 분석** : 기술적 측면에서 특허 청구 범위와 권리 범위를 분석한 후 이를 바탕으로 자사 제품의 특허 침해 및 승산 여부를 예측
  - 연차료 미납, 라이선스 계약 체결 여부 등 법률적 측면에서 문제될 수 있는 부분까지 상세하게 확인하여 특허 분쟁에서의 승률을 높여야 함
- ② **비즈니스 영향 분석** : 특허권자가 가처분 요청, 국제무역위원회 제소, 세관 조치 등 긴급 구제 수단을 사용할 경우 비즈니스에 타격이 있는지 예측
  - 소송단계 이전에도 구매자가 특허분쟁이 해결될 때까지 구매를 중단하여 자사 비즈니스에 악영향을 끼쳤던 사례들이 존재
- ③ **경제성 분석** : 최종적으로 소송에 소요될 비용과 합의를 했을 때 들어갈 비용을 비교하여 기업 경영 측면에서 가장 바람직한 전략을 선택
  - 특허권자가 요구하는 특허료가 소송 비용 및 비즈니스에 미칠 영향보다 높지 않다면 승소할 확률이 높더라도 합의를 택하는 것이 유리

■ 사전 분석 완료 후 다음 중 적절한 전략을 선택해 상황에 대처해 나가야 함

- ① **비침해 전략** : 분쟁에서 승산이 높고 비즈니스 영향이 적은 경우 청구항 분석을 통해 특허권자의 침해 논리를 반박
  - 이때 특허기술의 출원부터 최종 등록까지의 역사를 보여주는 출원포대를 반드시 분석한다면 특허 분쟁에서 유리한 고지를 차지할 수 있음
- ② **무효 전략** : 특허 침해 소지가 있다고 판단될 경우 특허권자의 특허가 애초에 특허가 될 수 없다는 ‘무효’주장을 펼침으로서 특허권자를 압박
  - 특허등록 당시에는 몰랐으나 나중에 그 특허보다 일찍 개발된 선행기술이 발견될 경우 그 특허는 무효가 될 수 있음
- ③ **회피 설계 전략** : 특허 침해가 인정될 경우 특허권·특허료 협상 뿐 아니라 문제가 될 만한 부분들을 피해 제품을 재설계하는 회피설계를 동시에 검토
  - 특히 특허권자의 의도가 침해자의 시장진입을 저지하거나 특허권을 절대 허용하지 않으려는 의지가 명백할 경우 협상과 회피설계를 병행 추진해야 함

---

4) ‘기술+법리+경제성, 다 따져봐라 때론 협상이 최고의 이익이다’(동아비즈니스리뷰, 2013.03.14) 참조

## □ 콜린 파워의 리더십 지침

지난 2001년 콜린 파워(Colin Powell)이 부시 행정부에 입각하면서 그가 중령 시절부터 작성해 책상 유리 밑에 꽂아 놓았던 18개 항목의 ‘리더십 지침’(A Leadership Primer)이 워싱턴 관료 사회에서 크게 회자된 적이 있었다. 파워는 자메이카 이민 2세로서 뉴욕 할렘에서 태어나 미국 최고 지휘관인 합참의장을 거쳐 현재 국무장관직을 수행하고 있는 아메리카 드림의 대표적 인물인데, 그의 리더십 지침은 이러한 그의 성공 비결을 짐작케 한다.

**책임 있는 결정이나 행동은 때로는 일부 구성원의 불만을 수반한다.(제1과)** 모든 사람의 환심을 사려는 것은 ‘평범한 인물’임을 자인하는 태도이다. 일부의 불평이 두려워 각자의 공헌에 관계없이 모든 사람을 똑같이 ‘기분 좋게’ 하는 것은 조직에서 가장 창조적이고 생산적인 사람들을 기분 나쁘게 만드는 어리석은 일이다.

**부하들이 자신의 문제나 고민을 당신에게 가져오지 않는 날이 바로 그들에 대한 리더십을 상실한 날이다.(제2과)** 부하가 쉽게 접근할 수 있고(accessible), 도움을 얻을 수 있는(available) 리더가 훌륭한 지도자이다.

**비판받는 것을 두려워 말라.(제4과)** 리더십은 누군가에 대한 맹목적인 복종에서 나오는 것이 아니다. 만약 당신 주변에 에스맨이 있다면, 그와 당신 둘 중의 하나는 불필요하다.

**세세한 일이라고 무시하지 말라.(제5과)** 모든 사람들의 마음이 산만할 때 지도자는 오히려 두 배의 주의를 기울여야 한다. 훌륭한 지도자는 세세한 일에 관심을 두지만, 부하들이 작은 일에 매몰되지 않고 늘 도전적이 되도록 격려한다.

**어떤 일을 시도하기 전까지는 무엇을 얻을 지 아무도 모른다.(제6과)** 형편없는 중간관리자는 “명시적으로 해도 된다는 말이 없으므로 그 일을 할 수 없다”고 말한다. 반면, 훌륭한 중간관리자는 “명시적으로 하지 말라는 말이 없으므로 그 일을 할 수 있다.”고 말한다.

**무언가를 해내는 것은 조직·계획·경영이론이 아니고 바로 사람이다. 오직 최고의 인재를 얻음으로써만이 위대한 업적을 이룰 수 있다.(제8과)** 유능한 지도자는 가장 우수하고 창조적인 부하들을 모으고, 유지하고, 능력 발휘를 위해 자유를 만끽할 수 있는 분위기를 조성해야 한다.

**조직도나 그럴듯한 직함은 무의미하다.(제9과)** 부하의 진심 어린 충성심은 높

은 직급에서 나오는 것이 아니라, 활기, 추진력, 전문 지식, 팀원과 일에 대한 애정 등을 통해 얻을 수 있는 것이다.

**자신을 현재의 자리에 너무 밀착시키지 말라. 그 자리가 사라지는 순간 너 자신도 함께 없어진다.(제10과)** 현 직무 내용에만 매달려서는 변화의 물결에 대처할 수 없다. 업무 평가 시 물어야 하는 질문은 ‘일을 얼마나 잘 수행했는가’가 아니라 ‘일을 얼마나 많이 변화시켰는가’ 하는 것이다.

**지속적인 낙관주의는 힘을 배가시킨다.(제12과)** 지도자의 열정과 낙관주의는 그 파급 효과가 상당하다. 불가능해 보이는 목표라 할지라도 최선을 다해 달성하겠다는 공포(工和 gung-ho)정신이 요구된다.

**필요 정보량이 40~70%만 되면 배짱 있게 일을 추진하라.(제15과)** 정보 수집이라는 미명 아래 이루어지는 의사결정의 과도한 지체는 ‘분석 마비’(analysis paralysis) 증세를 일으킨다. 리스크를 줄인다는 명목으로 일을 지체시키는 것 자체가 바로 리스크를 증대시키는 결과를 초래한다.

**달리 판명되지 않는 한, 현장 지휘관은 항상 옳고 후선 조직은 틀리다.(제16과)** ‘수익을 계산하고 분석’하는 사람이 아닌 ‘수익을 창출하는 사람’에게 힘과 재정적 책임을 주어야 한다.

**지휘를 즐겨라. 휴가를 얻었으면 미련 없이 떠나라. 가족과 함께 시간을 보내라.(제17과)** 일도 열심히지만 잘 놀 줄도 아는 사람, 생활에 균형 감각을 지닌 사람, 직무만큼이나 열정적으로 즐기는 자기만의 취미 영역이 있는 사람이 될 필요가 있다.

**통솔은 고독한 일이다.(제18과)** 리더십의 핵심은 조직의 운명에 결정적인 영향을 미치게 될 어렵고도 분명한 선택을 기꺼이 내려야 하는 데 있다. 이러한 책임으로부터 꿈무늬 빼는 것은 지도자의 직무 유기다.

**동기부여의 50%는 그 사람의 내부로부터 나오고,  
나머지 50%는 그가 속한 환경, 특히 리더의 리더십에 달려 있다**

**- 존 어데어(John Adair), 『Effective Motivation』**