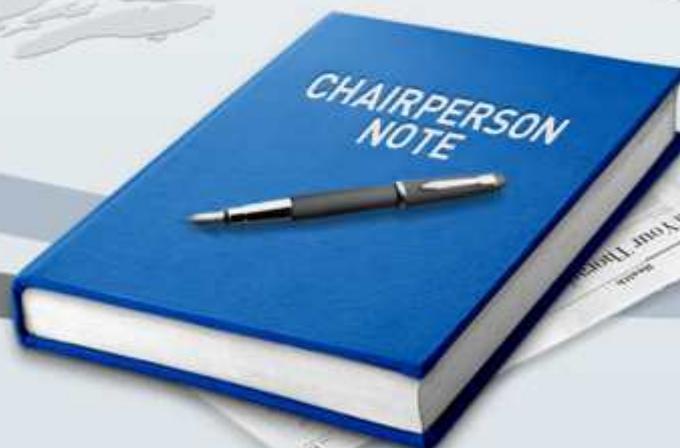


# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - 미국 1분기 GDP 성장률 2.5%
  - 1/41분기 GDP 전기대비 0.9% 성장
- 경영 노트
  - 이마모리 가즈오의 경영기법
- 사회 트렌드
  - 협동조합 1000개 시대
- 저널 브리프
  - 실패를 통해 배우는 제안서 작성법
- 洗心錄
  - 혁신만으로 극복할 수 없는 한계



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 1분기 GDP 성장률 2.5%

- 4월 6일 미국 상무부는 소비지출은 크게 증가했으나 국방비 등의 정부지출 감소로 지난 1분기 GDP 성장률 예비치가 연율 2.5%를 기록했다고 발표
  - GDP 성장률 추이 : 2012년 3분기 GDP 성장률 3.1%에서 4분기 0.4%로 하락하였으나, 2013년 1분기 다시 반등하여 2.5% 기록
  - 소비지출 증가 : 미국 경제의 70%를 차지하는 소비지출은 1분기에 3.2% 증가해 지난 2010년 4분기 이후 가장 큰 폭의 증가세 보임
  - 정부지출 감소 : 연방정부 지출은 지난해 4분기 14.8% 감소에 이어 올해 1분기에 8.4% 감소. 특히 이라크 등에서의 미군 철수와 ‘시퀘스터’의 영향으로 국방지출은 지난해 4분기 22.1%, 올해 1분기에는 11.5% 감소
- 미국경제는 소비지출 및 부동산 등의 경제 지표들이 회복세를 나타내고 있지만, 5월에 정부부채한도 조정을 둘러싼 협상이 난항을 겪고 있어 미국 경제를 낙관하기는 어려운 상황

## □ 1/4분기 GDP 전기대비 0.9% 성장

- 한국은행이 25일 발표한 국내총생산에 따르면 1/4분기 경제성장률은 민간소비가 부진하였으나 투자 및 수출이 늘어 전기대비 0.9%, 전년동기대비 1.5% 성장
  - 소비 : 민간소비는 자동차 개별소비세율 인하 조치 종료와 가계부채로 인한 소비심리 악화로 내구재와 준내구재 소비가 줄어 전기대비 0.3% 감소
  - 투자 : 설비투자는 기계류와 운송장비가 모두 늘어 전기대비 3.0% 증가, 건설투자는 동탄 신도시 건설 효과와 발전 건설투자의 확대에 전기대비 2.5% 증가
  - 대외교역 : 수출은 석유화학제품을 중심으로 3.2% 증가하였으며 수입은 전기기계 및 석유화학제품 등이 늘어나며 2.5% 증가
- 하반기 국내 경제는 정부의 추경 예산 편성과 대외 여건 개선 등으로 회복세를 보일 전망이지만 엔저 약세 심화, 만성적인 소비 부진 등으로 반등의 힘이 약해질 우려

□ 이나모리 가즈오의 경영기법<sup>1)</sup>

- 이나모리 가즈오 교세라 명예회장은 마쓰시타 고노스케, 혼다 소이치로와 함께 일본에서 가장 존경받는 3대 기업가
  - 1932년 가고시마에서 태어난 그의 젊은 시절은 중학교 입시 낙방, 대학 시험 불합격, 취직 시험 낙방하는 등 불운의 연속
  - 간신히 입사한 중소기업은 풍전등화인 상태에 직면하여 동료들은 회사를 떠났고, 그는 27세의 나이에 목조 창고에서 교세라를 창업
  - 이후 교세라, KDDI 등 그가 창업한 회사와 일본항공 등 경영을 맡은 회사의 매출을 합치면 약 6조 엔에 이름
  
- 그의 인생 목표는 수행자(修行者)로서 더욱 아름다운 영혼을 만들어 죽음을 맞는 것이며, 이를 경영에 접목
  - 올바른 인격이 갖춰지지 않은 경영자는 올바른 판단을 할 수 없기 때문에 수행자처럼 살아가며 닦은 인간성이야말로 경영자에게 꼭 필요한 요소
  - 이나모리 가즈오의 경영 목표는 ‘물심 양면으로 직원들의 행복을 추구한다’

<이나모리 가즈오의 경영기법>

	내 용
<b>아메바 경영</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아메바 경영의 핵심은 회사 전체를 20명 이내의 소집단(아메바)으로 쪼개어 독립된 중소기업처럼 경영하는 것임</li> <li>• 아메바별로 이해관계가 충돌할 위험이 있으나, 인간성을 강조하는 교세라의 경영철학을 채택하고 미국식 성과주의를 배제하여 갈등을 방지</li> <li>• 교세라와 KDDI 외에도 300개의 일본 기업들이 아메바 경영을 도입하였고, 34조원의 빚을 안고 침몰하다 기적처럼 회생한 일본항공도 아메바 경영을 통해 위기를 극복</li> </ul>
<b>단기 계획에 집중</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교세라는 창립 때부터 지금까지 중장기 경영계획을 세우지 않고 연간 경영계획만을 세워 운영</li> <li>• 2년, 3년, 5년 후의 미래는 어떤 상황이 될지 알 수 없기 때문에, 알지도 못하는 상황에 대해 계획을 세운다면 현실성도 약해지고 실현 가능성도 낮아짐</li> <li>• 현재의 연장선에서 연간 계획을 세워 실행하고, 다만 계획을 세울 때는 작년보다는 올해, 올해보다는 내년이 더욱 발전해야 한다는 전제가 있음</li> </ul>
<b>사업 다각화 원칙</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업 다각화를 위해 다른 사업을 하고 싶을 때는 지금 하고 있는 일과 조금이라도 관련이 있고, 발전 가능성이 있는 업종에만 투자</li> <li>• 전혀 다른 업종에 진출할 때는 새로운 사업에 전면적으로 투자할 수 있는 100% 여유가 있을 때 감행</li> <li>• 이나모리 가즈오는 본업과 무관한 통신사업(KDDI)에 뛰어들 때, 본업(교세라)을 부하에게 안심하고 맡길 수 있었고 본인이 경영하지 않아도 걱정할 필요가 없는 상태였으며 신사업을 시작할 자금도 충분</li> </ul>

1) ‘리더 되고 싶은가? 먼저 인간이 돼라!’(매일경제신문, 2013.04.19) 내용을 요약·정리함.

## □ 협동조합 ‘1000개 시대’<sup>2)</sup>

- **퀵서비스, 대리운전조합, 특산품 유통과 수제화 판매, 다문화가정, 고인의 유품소각 조합까지 법 시행 5개월 만에 그야말로 협동조합 열풍이 불고 있음**
  - 기획재정부에 따르면 지난 3월 말까지 설립을 신고한 협동조합은 전국에 795에 달함
  - 협동조합기본법이 시행된 것은 지난해 12월 1일로, 첫 달에만 136건, 올 들어서도 매달 200건 이상의 신고서가 이어지고 있음
  - 4월 말까지 집계한 수치는 다음달 초에 나오지만, 매달 200개 이상 늘어나고 있는 상황을 보면 협동조합이 전국적으로 1000개를 넘었을 것으로 추정됨
  - 상부상조와 고용안정성 등이 특징인 협동조합은 5명만 모이면 누구든지 설립이 가능한 데다 최저 자본금 규정도 없는 등 설립 절차가 간소화되면서 수요가 몰림
  - 여기에 기존 다른 형태의 법인들이 협동조합으로 전환하는 경우도 많음
  
- **가장 적극적인 이들은 소상공인임**
  - 부업가구조합과 수제화조합 등 공동구매 및 마케팅으로 대기업과 맞설 준비를 마침
  - 농업 분야 역시 유통 네트워크를 같이 이용하거나 공동 상표로 상품을 내놓는 등 협동조합 활동이 활발
  - 전혀 예상치 못했던 이색 조합도 줄줄이 쏟아졌는데, 다문화가정이 손을 잡은 ‘금산다문화협동조합’과 농촌유학센터를 운영하는 ‘춘천별빛산골유학협회’, 광주의 ‘장례유품소각협회’ 등임
  
- **협동조합이 단기간에 급증하면서 과열 우려도 나오고 있음**
  - 중앙정부는 물론 지자체들이 설립을 적극 장려하고 나서면서 기본적인 요건이나 경쟁력도 갖추지 못한 채 막연한 지원만 기대하는 경우도 있음
  - 자본금이 많지 않더라도 조합 실패에 따른 피해는 고스란히 조합원이 감당해야 함

---

2) ‘협동조합 1000개 시대’(헤럴드경제, 2013.4.29)를 요약 정리함

## □ 실패를 통해 배우는 제안서 작성법<sup>3)</sup>

■ 채택되지 못한 제안서에는 공통적으로 다음과 같은 실패 요인이 발견되며 이를 극복함으로써 제안서 채택 확률을 높일 수 있음

- ① 불명확한 제안 : 고객의 공식적 요구 조건과 비공식적 니즈를 만족시켜라
  - 자사의 제안이 기본적으로 고객의 공식적인 요구를 100% 만족시키는 것은 물론, 고객의 근원적 니즈까지 파악하고 이를 최대한 충족시킬 수 있음을 명시해야 함
- ② 고객 관점의 결핍 : 고객 관점에서 제안서를 작성하라
  - 제안서 문장 주어를 고객 중심으로 서술하고, 자사 솔루션의 일방적인 홍보보다는 해당 솔루션을 통해 고객이 받게 될 효용을 중심으로 언급해야 함
- ③ 불명확한 전략 : 차별화된 '필승 전략'을 수립하라
  - 자사의 제품과 서비스를 알리는 것에서 나아가 경쟁자와의 장단점 비교를 통해 고객이 우리 제안서를 선택해야 하는 이유를 분명히 제시해야 함
- ④ 단순 나열식 구조 : 헤드라인식 구조를 설계·제시하라
  - 고객이 제안서 내용을 한눈에 파악할 수 있도록 핵심을 요약하여 제안서 앞부분에 배치하고 개요·로드맵 등을 활용해 제안서의 구조를 제시해야 함
- ⑤ 부적절한 근거 : 주장에 대한 적절한 근거를 제시하라
  - 제안서에서의 주장을 자사의 과거 실적 및 경험으로 명확히 뒷받침해야 하며, 단순히 텍스트로 제시할 것이 아니라 그래픽을 사용해서 강조해야 함
- ⑥ 긴 주제문 : 주제문은 간결하게 작성하라
  - 주제문은 본문에 대한 요약이 아님을 유념하고 우리 솔루션의 차별화된 특징과 고객 효용의 연관성을 간결한 문장으로 명확히 제시해야 함
- ⑦ 화려한 디자인 : 디자인은 제안서의 전문성이 드러나도록 단순하게 하라
  - 화려한 디자인보다 전문성이 부각될 수 있는 디자인이 보다 적합하므로 불필요한 꾸밈을 피하고 핵심 포인트가 강조될 수 있도록 디자인해야 함
- ⑧ 그래픽의 단순 나열 : 그래픽을 설명하는 캡션을 작성하라
  - 완성도 높은 그림으로 핵심 메시지를 강조하되, 그림 하단에 친절한 설명을 삽입하여 고객의 이해도를 높여야 함

---

3) '제안서에서 확실하게 실패하는 10가지 방법(1),(2)'(IT동아, 2013.03.20, 2013.03.27) 참조

## □ 혁신만으로 극복할 수 없는 한계

인류 역사 발전에 지대한 공헌을 하는 혁신적인 발명이나 아이디어들이 종종 존재한다. 이러한 역사적인 아이디어들은 거의 대부분 하나의 생각이 발전하여 또 다른 생각으로 이어지면서 완성되는 경우가 많다. 물론 인간의 사고체계는 때로 엄청난 능력을 발휘하기 때문에 가끔씩 몇 개의 단계를 건너뛰는 경우도 다반사다. 즉 일련의 사고 흐름 속에서 중간 탐구 단계를 뛰어 넘는 아이디어가 누군가의 머리에 떠오르게 된다. 하지만 아쉽게도 이런 혁신적인 아이디어는 대부분 동시대에 있어서는 인정받지 못하는 경향이 많다. 이유는 간단하다. 일반적인 사고 체계를 몇 단계 건너뛰어 동시대의 사람들이 도저히 이해를 할 수 없기 때문이다. 시대를 앞선 아이디어인 셈이다.

시대를 너무 앞섰던 아이디어들의 예는 많다. 19세기 영국의 찰스 배비지(Charles Babbage)가 고안한 장치들이 대표적이다. 배비지는 2가지 발명 아이디어를 냈지만 모두 그의 생전에 만들어지지 못했다. 그의 아이디어를 세상이 실현시키는 데 몇 세대가 걸렸기 때문이다. 특히, 배비지는 컴퓨터와 관련된 아이디어의 대부분을 1837년에 구상했는데 이 혁신적인 아이디어의 많은 부분은 100년이 더 지난 후인 2차 대전 즈음에 컴퓨터 과학의 선구자들에 의해 재발견되어야 했다. 배비지의 아이디어는 왜 당시에 실현되지 못했을까? 그에게는 그의 생각을 구체화할 수 있는 적합한 부품이 없었다. 만일 배비지가 그의 설계도에 따라 기계를 만들었다 해도 그 기계가 제대로 작동하지 않았을 수도 있다. 그는 증기기관으로 움직이는 기계시대에 전자시대의 혁신적 시스템을 구상하고 있었던 것이다.

사람들은 항상 혁신적 아이디어를 꿈꾼다. 그리고 그 혁신적 아이디어가 세상을 바꿀 수 있다고 기대한다. 그러나 아무리 뛰어난 아이디어라도 환경이 받아들일 준비가 되어있지 않다면 아무런 소용이 없다. 혁신도 준비된 시대의 산물일 뿐이다. 시대를 앞섰다고 생각된다면 과감히 다음 세대를 위해 그 아이디어를 선반위에 올려놓을 수 있는 너그러움이 필요하다.

**“미래는 자신들이 가지고 있는 꿈의 아름다움을 믿는 사람의 것이다.”**

**- 엘리노어 루즈벨트(1844~1962) : 미국의 퍼스트레이디**