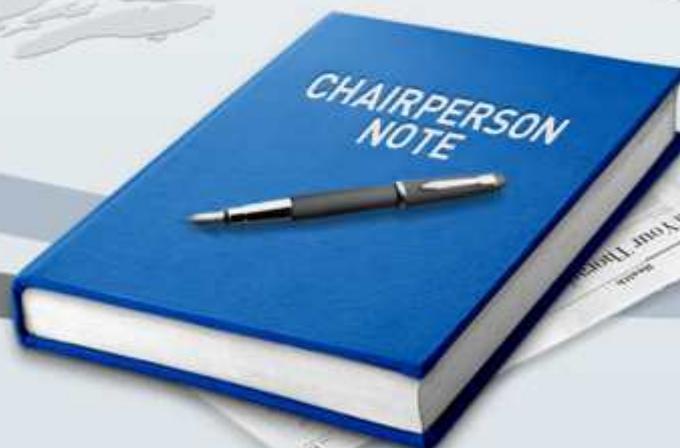


# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - 미국 경기 회복세
  - 3월 수출 소폭 개선
- 경영 노트
  - 네 가지 유형의 CFO
- 사회 트렌드
  - 여론조사로 본 한일간 국민의식
- 저널 브리프
  - 단순한 승부로 성공한 기업전략
- 洗心錄
  - 청렴이 큰 이익이다



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 미국 경제를 보여주는 주택경기, 소비지출, 제조업경기 등의 경제지표들이 호조를 보이며 경기 회복세가 지속되고 있음
  - 주택경기 호조 : 2월 미국의 주택가격은 작년 같은 기간보다 10.2% 올라 7년 만에 가장 큰 폭으로 상승했고, 주택담보대출 연체율도 2008년 이전 수준으로 하락
  - 소비지출 증가 : 2월 소득이 1.1% 증가하였고, 소비지출도 전월대비 0.7% 증가하면서 5개월만에 최대 증가폭 기록
  - 제조업 회복 : 3월 제조업 구매관리자지수는 54.6을 기록해 전월대비 0.3p 상승하였고, ISM제조업지수가 51.3을 기록해 전월대비 2.9p 하락하였지만 경기 확장을 뜻하는 기준선인 50은 4개월 연속 웃돌며 확장세
- 최근 미국 경기 회복세가 뚜렷하게 나타나고 있지만, 고용지표들이 예상보다 부진하고 5월에 정부부채한도 조정을 둘러싼 논란 재점화 등의 불안요인으로 경기회복세가 지연될 우려 상존

## □ 3월 수출 소폭 개선

- 산업통상자원부에 따르면 3월 수출은 신흥국 수출 확대의 영향으로 한달만에 증가세로 반전
  - 수출 : 일본, 미국, EU 등 주요 선진국의 수출은 부진이 지속되었으나, ASEAN, 중국 등 신흥국 수출이 증가세를 보이며 수출증가율은 전년동기 대비 0.4% 증가한 475.0억 달러를 기록
  - 수입 : 원유, 석탄 등의 도입 감소로 원자재 수입이 감소하였고, 자본재 수입 역시 반도체제조용장비, 자동차부품 등을 중심으로 줄어 수입증가율은 전년동기대비 2.0% 하락한 441.4억 달러를 기록
  - 무역수지 : 수출이 회복세를 보인 반면 수입은 감소세를 보여 무역수지 흑자는 33.6억 달러를 기록
- 향후 수출은 중국 등 신흥국을 중심으로 회복세를 보일 전망이지만, 최근 일본 중앙은행의 보다 적극적인 통화완화정책 추진으로 엔화 약세로 수출 경쟁력 약화 및 수출 둔화가 우려

□ 네 가지 유형의 CFO<sup>1)</sup>

- CFO의 역할이 전통적인 재무 영역을 넘어 기업 전반으로 확대되면서 CFO 역할의 바람직한 경계가 어디인지에 대한 이슈가 새롭게 부상
  - CFO들은 재무보고, 감사, 재무기획 등 핵심 재무기능은 물론 기업 포트폴리오 관리와 자본배분에 이르기까지 광범위한 역할 수행
  - 또한 주요 주주 관리나 이사회와의 커뮤니케이션에서 회사의 입장을 대변하는 등 재무 전문성을 겸비한 성과관리 리더로 자리매김
  - 그러나 과도한 역할 확대는 비생산성을 초래할 수 있고 모든 방면에서 유능한 CFO를 기대하는 것 역시 무리
- 맥킨지는 글로벌 기업의 CFO를 대상으로 경력, 자격조건 등을 조사하여 CFO의 역할은 기업들이 직면하고 있는 필요에 대응하는 과정에서 정의된다는 결론을 도출
  - 재무전문가, 제너럴리스트, 성과관리 리더, 성장의 달인이라는 네 가지 유형을 도출하고 어떤 유형도 회사의 모든 필요를 충족시킬 수 없음을 지적
  - 각 기업은 회사의 전략, 최고경영진의 구성, 재무 부문이 보유하고 있는 역량 등을 종합적으로 고려해 적합한 역량을 지닌 CFO 후보를 물색해야 함

**<네 가지 유형의 CFO>**

내 용	
<b>재무 전문가</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내부에서 승진한 경우가 많으며 재무부문에서의 오랜 순환보직 경험으로 관리 회계, 자금, 감사, 재무기획 및 분석 등 다양한 경력을 갖고 있으며 회사 내부의 복잡다단한 업무에 정통한 인물</li> <li>• 각 사업부문이 독립적 구조를 통해 분산되어 있거나 재무기능 확대 혹은 전문화를 추진하고 있는 초기 단계의 기업, 최고경영진 내 재무 리더십이 약하거나 재무부서의 비효율성으로 고전하고 있는 기업들에게 적합한 유형</li> </ul>
<b>제너럴리스트</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재무조직 이외에 운영, 전략, 마케팅 혹은 일반관리 부문에서 경력을 쌓은 인재로 산업 및 전략을 막론하고 업무 추진이 강한 인물</li> <li>• 기초 원자재, 석유·가스, 통신 등 자본집약적 산업에 속한 기업들의 경우 운영 역량을 특히 중요시 여겨 폭 넓은 업무 경력을 지닌 경영진을 선호</li> </ul>
<b>성과관리 리더</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재무부문은 물론이고 전사 차원에서 성과혁신 이력을 지닌 CFO로서 성과지표의 활용과 데이터와 시스템 표준화 등에 주력</li> <li>• 고도로 다각화된 사업부 간 실적 비교를 위해 철저한 분석기법이 필요하거나 공격적 수준의 단기 성장 혹은 원가목표를 추구하는 기업에 적합</li> </ul>
<b>성장의 달인</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 타사의 CFO 혹은 투자은행, 컨설팅회사 등 전문적인 서비스업체에서 다년간 근무하며 구축한 M&amp;A 경험, 대외 네트워크, 독립적 사고능력 및 전략적 통찰력을 활용</li> <li>• 공격적 M&amp;A, 사업 매각에 기반한 고성장 혹은 비즈니스 포트폴리오 재조정을 추진하는 기업에서 보편적으로 발견</li> </ul>

1) ‘당신 회사에 적합한 CFO를 찾으시나요’(Luxmen, 2013.03)의 내용을 요약·정리함.

## □ 여론조사로 본 한일간 국민의식<sup>2)</sup>

- **북한의 핵개발에 따른 위협은 한국 국민보다 일본 국민이 더 크게 느끼고 있는 것으로 나타남(한국일보-요미우리신문 공동조사)**
  - 북한의 핵개발에 ‘위협을 느낀다’는 대답은 한국이 76.7%, 일본 국민은 84.7%였음
  - 특히 ‘매우’ 핵위협을 느낀다는 비율은 한국이 29.2%인 반면, 일본은 47.4%로 큰 차이를 보였음
  - 북핵에 대응하는 방식에 있어서도 한국은 ‘대화 중시’(50.5%)를 우선했지만 일본은 ‘경제 제재 등 압력 중시’(52.6%) 비율이 높았음
  
- **독도 영유권 분쟁, 위안부 문제 등의 현안이 풀리지 않는 가운데 일본의 우경화가 심화하면서 한일 관계에 대한 양국민의 인식 또한 후퇴하는 것으로 나타남**
  - 한일관계가 좋다는 응답은 양국 모두에서 10%대로 떨어졌고, 양국관계를 부정적으로 보는 시각은 처음으로 일본이 한국보다 더 많아짐
  - ‘한국과 일본 관계가 좋다’는 응답은 한국 국민이 18.2%, 일본 국민은 17.2%에 불과했음
  - 2007년에는 각각 37.5%, 72.3%였고, 2010년에는 24.2%, 57.0%였음
  - 일본 국민 중 ‘한국을 신뢰할 수 있다’는 비율은 31.6%, ‘한국에 친밀감을 느낀다’는 비율은 40.9%였음
  - 반면 한국 국민 중 일본에 신뢰감을 보인 비율은 19.0%, 친밀감을 느낀 비율은 17.3%로 훨씬 낮았음
  
- **한국 국민의 82.1%는 ‘일본의 식민지배가 지금도 한일관계 발전에 지장을 주고 있다’고 답했지만, 일본 국민은 64.7%만 ‘그렇다’고 응답**
  - 일본 총리의 야스쿠니 신사참배에 대해 한국 국민은 84.7%가 ‘적절하지 않다’고 했고, 일본 국민은 65.2%가 ‘적절하다’고 답함
  - 지난해 MB의 독도 방문에 대해서는 한국민의 67.0%가 ‘적절하다’고 한 반면, 일본 국민은 85.8%가 ‘적절하지 않다’고 답함

---

2) ‘북핵 대응, 韓 대화로 日 제재로’(한국일보, 2013.4.6)를 요약 정리함

## □ 단순한 승부로 성공한 기업전략<sup>3)</sup>

- 인간은 의사결정을 단순하게 내리는 성향이 있음. 이에 대응할 수 있는 경영 전략은 다음과 같음

### ① 강력한 하나의 메시지로 승부하라

- 장점을 많이 나열할수록 사람들은 이를 떠올리기 어려워하고 나아가 해당 제품의 장점이 많지 않다고 판단하기 쉬움
- 볼보하면 '안전', 코카콜라는 '즐거움'이 자연스럽게 연상되는 것은 오랜 시간 기업이 하나의 핵심 메시지를 반복해서 제시한 결과임

### ② 플랫폼을 통해 접근 가능성을 높여라

- 플랫폼이란 다양한 목적을 가진 여러 참여자가 모여 공통된 사양이나 규칙에 따라 경제적 가치를 창출하는 열린 공간을 의미
- 마이크로소프트, 애니팡은 모두 윈도우와 카카오톡이라는 플랫폼을 바탕으로 고객들의 접근 가능성을 극대화함

### ③ 전형성을 확보하라

- 전형성이란 카테고리 내 상품 중 가장 일반적인 특성을 보유한 수준을 의미하며 전형성이 높은 브랜드는 특정 제품 범주를 대표하는 브랜드가 됨
- 스카치테이프, 대일밴드처럼 전형성이 높은 상품은 브랜드 자체가 일반명사처럼 사용될 수 있음

### ④ 인지부조화를 해소시켜라

- 소비자는 구매 전 기대와 구매 후 실제 평가가 서로 일치하지 않는 인지부조화 상황에 불편함을 느끼며 이러한 인지부조화를 극복하려고 노력함
- 오리온의 '닥터유'는 건강에 좋은 과자라는 점을 집중 홍보하여 과자는 건강에 좋지 않다는 소비자의 죄책감을 덜어줌

### ⑤ 감정의 꼬리표를 활용하라

- 감정의 꼬리표는 '프리미엄', '100%' 등과 같이 소비자의 심리적 만족을 높여 제품 가치를 원래 가치보다 더 높게 평가하도록 만드는 수식어를 의미
- 최근 웰빙 열풍과 먹거리 안전성 논란으로 식재료의 원산지를 확인하는 주부가 많아지면서 제품명에 '100%', '국산', '원산지' 등을 표기한 브랜드들이 큰 인기를 모음

---

3) '단순한 승부로 성공한 기업전략'(동아비즈니스리뷰, 2012.04.04) 참조

## □ 청렴이 큰 이익이다

지하경제 양성화가 새 정부의 주요 국정과제로서 자주 언급되고 있다. 지하경제란 불법 또는 탈법적 방식으로 세금을 회피하는 거래를 의미한다. 지하경제의 주된 원인 중 하나가 정경유착에 따른 정치인과 공무원들의 부정부패라고 할 수 있다.

현재 우리나라에서만 부정부패가 문제되는 것은 아니며, 동서고금 지위고하를 막론하고 항상 골칫거리였다. 다산 정약용은 지방관리가 참고해야 할 행정의 지침서로서 『목민심서』를 남겼는데, 청렴을 강조하고 청탁을 물리치는 방법도 제시하고 있다. 율기(律己) 6조 가운데 하나인 청심(淸心) 부분을 보면, “청렴한 사람은 청렴을 편안하게 느끼고, 지혜로운 사람은 청렴이 결국 이익이 됨을 알게 된다”(염자안염 지자이염, 廉者安廉 知者利廉)는 글귀가 있다. 청렴하면 좋은 평판을 얻게 되고, 높은 자리에 오르게 되며, 결과적으로 큰 이익이 된다는 뜻이다.

행정의 달인이라고 불린 고건 총리의 부친은 막 행정고시에 합격한 아들에게 세 가지 당부를 했다고 한다. 돈 받지 마라, 줄 서지 마라, 술 많이 먹지 마라. 이 세 가지 훈계를 잘 지킨 덕분에 고건 씨는 장관 3번, 서울시장 1번, 국회의원 1번, 총리 2번을 역임했다. 결국 청렴하면 승진하고, 출세하며, 부귀영화를 누릴 수 있게 된다는 것을 몸소 보여줬다. 자잘한 선물이나 돈에 눈이 멀어 부정에 연루된다면 승진도 안 되고 패가망신할 수 있다. 이는 비단 공무원에게만 적용되는 것이 아니다. 민간 기업에서도 채용, 승진, 판매, 납품, 계약 등 다양한 단계에서 다양한 부정이 발생할 수 있다. 정부나 기업에 종사하는 모든 사람이 ‘청렴이 큰 이익’이라는 옛 성현의 가르침을 한번 더 되새겨야 할 때이다.

### 行不由徑(행불유경)

길을 가는 데 지름길이나 뒤편길을 취하지 않고 큰길로 감  
일시적 이익이나 공명심 때문에 정도를 버리고 편법으로 처신하지 말라는 뜻

- 논어(論語) -