

체어퍼슨노트

CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
 - IMF, 세계경제성장을 하향조정
 - 한은, 경제성장을 전망 상향조정
- 경영 노트
 - 글로벌 프로젝트 관리 방법
- 사회 트렌드
 - 한국 가계당 무선통신 지출, OECD 1위
 - 시바이포 6원칙 강조한 시진핑
- 저널 브리프
 - 질문의 기술
- 洗心錄
 - 인본경영의 중요성



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.

□ IMF, 세계경제성장률 하향조정

- IMF는 7월 9일 ‘세계경제전망 수정’ 자료를 통해, 2013년 및 2014년 세계 경제성장률 전망치를 기존 4월 전망치에서 소폭 하향 조정
 - 세계 경제 : 2013년 세계경제성장률은 3.3%에서 3.1%로, 2014년은 4.0%에서 3.8%로 각각 0.2%p 하향조정
 - 선진국 : 2013년 선진국 경제성장률은 1.2%로 유지하였지만, 2014년은 2.2%에서 2.1%로 하향조정. 미국은 재정지출 감축에 의한 회복세 약화로 2013년 1.9%에서 1.7%로 수정. 유로존도 -0.3%에서 -0.6%로 하향조정
 - 신흥국 : 2013년 신흥국 경제성장률은 5.3%에서 5.0%로, 2014년은 5.7%에서 5.4%로 하향조정. 중국은 사회·경제 구조조정 등의 영향으로 2013년 전망치를 8.0%에서 7.8%로 수정

- 선진국 수요 부진과 신흥국 성장세 둔화 등에 따른 한국의 대외여건 악화는 국내 경제에도 하방요인으로 작용하여 하반기 경기회복이 지연될 전망

□ 한은, 경제성장률 전망 상향조정

- 한국은행은 2013년 경제성장률 전망치를 지난 4월(2.6%)보다 0.2%p 높은 2.8%로 상향 조정
 - 소비 : 민간소비는 명목임금 상승, 취업자수 증가 등으로 소득여건이 개선되지만, 가계부채 부담, 주택시장 회복 지연 등이 소비를 제약하여 전년동기대비 2.1% 증가에 그칠 것으로 보임(4월 전망 2.5%)
 - 투자 : 설비투자는 글로벌 경기회복 관련 불확실성이 투자를 제약하여 성장률이 전년동기대비 1.8%로 부진(4월 전망 2.3%), 건설투자는 비주거용 건물과 토목이 회복세를 보여 4.5% 성장할 것으로 예상(4월 전망 2.7%)
 - 대외거래 : 상품수출은 세계교역이 점차 확대되는 등 수출여건이 개선되어 전년동기대비 5.1% 증가 예상(4월 전망 5.2%)

- 한국은행이 2013년 경제성장률을 상향 조정하였지만 여전히 내수 부진과 대외여건 악화 등 위협요인이 상존하므로, 향후 내수활성화와 수출 증대 노력을 지속적으로 추진할 필요

□ 글로벌 프로젝트 관리 방법¹⁾

- 많은 기업이 글로벌 차원의 혁신에 관심을 갖고 있지만, 실제로 글로벌 네트워크를 활용하여 혁신을 창출하는 데에 있어서는 어려움에 직면
 - 단일 지역에서 진행되는 혁신 창출 프로젝트는 동일한 언어와 문화, 관습을 공유하며 상호 신뢰를 바탕으로 지속적인 개선이 가능
 - 그러나 여러 장소에서 분산되어 추진되는 글로벌 프로젝트는 상호 간의 신뢰 구축에 한계가 있어서 단일 지역에서 추진되는 프로젝트와는 다른 접근 방법이 요구

- 글로벌 프로젝트의 성공은 프로젝트가 한 장소에서 진행되는 것처럼 충분한 커뮤니케이션이 가능하게 만들 수 있느냐에 달려 있음

< 글로벌 프로젝트 관리 방법 >

	내 용
소규모로 시작	<ul style="list-style-type: none"> • 프로젝트에 참여하는 팀원들의 능력이 뛰어나더라도 글로벌 프로젝트 경험이 없다면 구성원 간의 시너지 창출이 어려움 • 글로벌 프로젝트의 효율성을 향상시키려면, 정식 프로젝트를 시작하기 전에 2~3개 지역에서 소규모 분산 프로젝트를 시행해보는 것이 유리 • 슈나이더 일렉트릭과 도시바가 세운 조인트벤처 기업 STI는 기업 간의 신뢰를 쌓기 위해 파일럿 프로젝트부터 시작
상급 관리자	<ul style="list-style-type: none"> • 프로젝트의 근본이 되는 지식 기반이 흩어져 있거나 프로젝트 팀이 여러 지역에 분산되어 있으면 오해와 갈등이 발생하기 쉬움 • 이런 일을 방지하기 위해 통합 의사 결정권을 가진 상급 관리자가 필요
명확한 정의	<ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 프로젝트를 본격적으로 시행하기 전에 프로젝트의 흐름과 일정, 필요한 지식까지 철저히 공유해야만 모든 사람이 최종 목표와 각자의 역할을 동일하게 이해하고 프로젝트에 임할 수 있음 • 글로벌 렌즈 생산 기업인 에실로(Essilor)는 광학 렌즈 프로젝트를 글로벌 차원으로 진행하면서 2년이 채 안 되는 프로젝트 기간 중에서 9개월을 세계 각지 전문가들과 함께 모듈 및 여러 접점을 정의하는 데 사용
외부업체의 제한	<ul style="list-style-type: none"> • 외부업체를 최소한으로 유지해서 추가적인 복잡성을 제거하고 소수의 신뢰할 수 있는 업체를 선정하는 것이 중요 • 보잉(Boeing)의 787 드림라이너 프로젝트는 새로운 합성 소재를 사용해서 운항비용을 절감하는 비행기를 개발하기 위해 북미, 유럽, 동아시아의 50개 이상 파트너들이 참여 • 제품 개발에는 성공하였지만 계획보다 3년이나 더 걸렸고, 보잉은 많은 주문을 에어버스 A350에 내줘야 했음

1) '10 Rules for Managing Global Innovation'(Harvard Business Review, October 2012)와 '너무나 복잡한 글로벌 혁신, 10가지 관리비법'(동아비즈니스리뷰, 2013년 7월)을 요약 정리함.

□ 한국 가계당 무선통신 지출, OECD 1위²⁾

- OECD 보고서에 따르면, 2011년 기준 우리나라의 가계 무선통신 요금(기기 및 서비스) 지출은 115.5달러로 34개 회원국 가운데 1위를 차지했음
 - 일본·멕시코 등이 뒤를 이었지만, 한국과는 상당한 차이가 났음
 - 무선통신과 유선전화, 초고속인터넷 등을 종합한 가계통신비 지출 조사에선 한국이 3위였음
 - 우리나라의 가계당 월평균 지출액은 148.39달러. 1위는 일본(160.52), 2위는 미국(153.13)이었음
- 한국의 가계 통신비 지출이 높게 나온 것은 스마트폰과 무선인터넷 보급률이 높은 데다 이용량도 많이 때문인 것으로 분석됨
 - 잦은 스마트폰 교체도 원인. 통신비에는 통신요금과 통신기기 구입비도 포함됨

□ 시바이포 6원칙 강조한 시진핑³⁾

- 중국의 개혁을 위해 지난달 당의 정풍운동을 선언한 시진핑 중국 국가주석이 공산당 혁명 성지 허베이성 핑산현 시바이포를 방문했을 때 마오쩌둥의 '시바이포 6개 원칙'을 강조했다
 - 이 원칙은 마오쩌둥이 국공내전에서 승리하고 베이징 입성을 앞둔 1949년 3월 모든 당원에게 주문한 것임
 - △생일 잔치를 하지 말라 △선물을 보내지 말라 △건배를 최소화하라 △박수를 많이 치지 말라 △개인 이름을 따 지명을 짓지 말라 △동지를 마르크스·레닌 반열에 올리지 말라 등 6개 원칙으로 구성
 - 시 주석은 특히 선물 금지 원칙이 잘 지켜지지 않고 있고, 건배 최소화는 이미 공금으로 술 마시는 것을 금지했다고 밝힘
- 시 주석이 6개 원칙을 다시 강조한 것은 지난달 시작한 정풍운동을 본격적으로 전개하기 위한 신호탄으로 분석됨
 - 정풍운동은 마오쩌둥이 당내 투쟁을 효과적으로 전개하기 위해 주창한 당원 활동 쇄신 운동으로 60년대에는 문화대혁명으로 발전하기도 해 부작용이 많았음

2) '한국 가계당 무선통신 지출, OECD 1위'(조선일보, 2013.7.15)를 요약 정리함

3) '마오쩌둥 이름으로 당 군기잡기, 시바이포 6원칙 강조한 시진핑'(중앙일보, 2013.7.15)를 요약 정리함

□ 질문의 기술⁴⁾

○ 의미있는 대답을 이끌어낼 수 있는 효과적인 질문 방법에 대해 소개

- 물음표를 붙인다고 모두 다 질문이 되는 것은 아니며 오히려 부하직원을 코너로 모는 취조나 심문으로 작용할 수 있음

① 의문사를 활용한 열린 질문을 하라

- 압박성 질문은 상황을 모면하기 위해 적당히 꾸며진 대답을 유도하기 쉬우므로 상대방이 자신의 생각을 말할 수 있도록 의문사를 활용한 열린 질문이 바람직
- 야구코치가 선수에게 '공을 봤어, 못봤어'라고 질문할 경우 '네/아니오'에 그치지 만 '공이 어떻게 회전했어'라고 질문하면 공에 집중하는 결과를 유도

② 당면문제를 질문으로 전환하라

- 리더는 '실무자 입장에서는 어떻게 생각하는가', '지금 당장 취할 수 있는 방안은 무엇인가' 등 당사자가 직면한 문제를 질문으로 전환하는 방법을 활용
- 핑퐁게임처럼 질문과 답을 주고받으면서 당사자는 직접 해결책을 모색하고 해결 할 수 있는 역량을 키울 수 있음

③ 5가지 질문 방법을 활용하라

- (요약형) '이번 프로젝트의 목표는 뭐라고 정의할 수 있을까' 식의 요약형 질문
- (가정형) '만약 지금 상태를 계속 유지한다면 향후 어떤 일이 발생할까' 식의 가정형 질문
- (선택형) 'A와 B 중 어느 안이 더 합리적일까' 식의 선택형 질문
- (공감형) '그렇게 생각하는 데는 이유가 있을 것 같은데 자세히 설명해볼까' 식의 공감형 질문
- (자극형) '아이디어가 좋은데 좀 더 현실화하기 위해 어떤 요소가 보충되어야 할 까' 식의 아이디어 자극형 질문

④ 좋은 질문의 3요소를 갖춰라

- (구체성) 추상적으로 질문할 경우 상대방의 대답 역시 실체가 없는 허언에 그칠 가능성이 높으므로 구체적으로 질문해야 함
- (간결성) 질문 부연 설명이 길어질 경우 상대방은 질문의 핵심을 파악하기 어려워 지므로 간결하게 질문해야 함
- (중립성) 질문의 방향이 한쪽으로 치우칠 경우 상대방은 질문자의 의도대로 응답 할 가능성이 높으므로 중립적으로 질문해야 함

4) '현문현답... 질문의 품격 높이려면'(매일경제, 2013.07.05)참조

□ 인본경영의 중요성

어떻게 보면 요즘 우리들은 사람의 가치가 형편없이 떨어진 시대에 살고 있다. 대규모 자본으로 설비를 구축하고, 사람은 최소한으로 고용해서 물건을 만드는 시대가 되었기 때문에 어쩔 수 없다고 체념할 수도 있다. 그러나 이 자동화설비는 누가 설계했고, 누가 다루고, 누가 보수하나? 결국 사람이다. 시대가 변하고, 물건을 만드는 방식이 바뀌고, 첨단 기술이 보급되고, 우주여행을 떠나는 시대가 되었지만 그래도 모든 일의 근본에는 결국 사람이 있다.

돈과 기술이 사람을 압도하는 시대에 사람의 일은 어떻게 변해야 하는가? 사람이 하는 일을 좀 더 부가가치가 높은 일로 만들어 나가고, 좀 더 창의적인 분야에서, 좀 더 신바람 나서 일할 수 있는 환경을 만들어 줘야 한다. 하나의 직업을 같은 방식으로 평생 유지하던 시대는 이미 지나갔기 때문에, 자신의 업무를 계속 업그레이드시켜 나아갈 수 있도록 직업훈련을 내실화하고 시대에 맞도록 개선시켜 나가야 한다.

직원을 뽑고 관리하는 경영 시스템은 어떻게 변해야 하나? 과거에 비해 사람을 덜 뽑아서 쓰는 시대가 되었기 때문에 역설적으로 과거에 비해 한 사람 한 사람 더 소중하게 대해야 한다. 즉, 직원이 몇 명 안 되는 지금이야 말로 돈이나 장비보다도 사람을 중심에 두고 경영하는 '인본경영'이 더 빛을 발하게 될 것이라는 얘기다.

요즘 같은 정보화시대에 가장 잘나가는 애플, 구글, 페이스북 등은 직원 한 명 한 명을 뽑는데 매우 신중하다. 눈코 뜰 새 없이 바쁜 와중에서도 최고경영자가 직접 면접에 참여해서 회사의 미래를 책임질 인재를 선발한다. 직원들은 안마시절과 운동시설, 최고급 식당이 구비된 편안한 직장에서 일한다. 아이디어를 맘껏 뽐낼 수 있고, 실패를 두려워하지 않으며, 그 속에서 새로운 사업을 구상해 낸다. 미국의 창조적 기업은 대부분 한 두 명의 기업가 정신이 투철한 인재가 만들어 냈다. 창업의 단계를 넘어서 도약하고 수성하는 단계에서는 수많은 창조적 인재들이 회사의 미래를 위해 불철주야 일하면서 뒷받침하고 있다. 사람 중심의 인본경영이라는 물속에서 맘껏 자유롭게 헤엄치는 물고기들을 키워야 그 회사의 미래가 밝아질 수 있을 것이다.

“진실을 찾는 사람은 그를 지지하는 사람의 숫자를 세지 말아야 한다.”

- 고트프리트 빌헬름 라이프니츠(1626-1716) : 독일의 철학자