

연금시장리뷰

경제현안

동향: 국내외 경제 및 금융시장
산업 이슈: 동유럽 신흥 시장 소개: ② 헝가리
경제 이슈: 엔 캐리트레이드 향방과 시사점

퇴직연금

퇴직연금 이슈: 세대통합의 장으로서의 가족

세심록

일벌백계(一罰百戒)

Book Review

위대한 기업의 선택



본 자료는 기관 및 개인투자자를 위해 작성한 현대증권과 현대경제연구원이 공동발행하는 보고서로 퇴직연금 관련 이슈 및 경제현안에 대한 심층자료입니다. 본 보고서에 있는 내용을 인용 또는 전재하시기 위해서는 본 연구원의 허락을 얻어야 하며, 보고서 내용에 대한 문의는 우측으로 주시기 바랍니다.

□ 동향: 국내외 경제 및 금융시장

○ 실물 동향: 7월 소비자물가 상승폭 확대

- 통계청에 따르면 7월 소비자물가는 장마, 휴가 등으로 인한 개인 서비스물가가 크게 올라 전년동기대비 1.4% 상승하여 6월(1.0%)에 비해 상승폭이 확대
 - 식탁물가: 역대 최장 기간의 장마 및 호우의 영향으로 채소류 등 신선식품 가격이 올라 농축수산물 물가는 전년동기대비 0.4% 상승
 - 서비스물가: 여름 휴가철을 맞이하여 단체여행비, 국제항공료 등 개인서비스 물가가 크게 올랐고 전세(3.1%) 가격도 불안정이 지속되면서 서비스 물가가 전년동기대비 1.3% 상승
- 2013년 하반기에도 택시, 버스요금 등 공공요금 인상과 장마 및 태풍으로 인한 농산물 가격 불안정이 지속될 것으로 보여 소비자물가의 상승폭이 확대될 수 있음

○ 금융 동향: 국내 금융시장은 하향 안정세

- 선진국 증시가 하락 조정을 받으면서 국내 주식시장도 소폭 하락했지만, 원-달러 환율과 국고채 금리는 경상수지 흑자와 외국인 투자자금의 유입 지속으로 하향 안정화
 - 국고채 3년물 금리는 7월 25일 2.95%에서 8월 8일 현재 2.92%로 0.03%p 하락
 - 원/달러 환율은 경상수지 흑자 지속, 외국인 투자자금 유입 증가 등으로 7월 25일 1,116.1원에서 8월 8일 현재 1,113.0원으로 3.1원 하락
 - 코스피 지수는 크게 상승했던 선진국 증시가 조정을 받으면서 국내 투자심리도 소폭 위축되면서 7월 25일 1,909.6에서 8월 8일 1,883.9으로 25.7p 하락

<국내 주요 경제지표 추이>

구 분		2011	2012				2013			
		연간	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	7/25	8/8
실물 지표	GDP성장률(%)	3.4	2.8	2.4	1.5	1.5	1.5 ^p	2.3	-	-
	산업생산(%)	7.2	4.2	1.5	0.3	1.2	-1.8	-0.9	-2.7	-
	소비자물가(%)	4.2	3.0	2.4	2.4	1.7	1.4	1.1	1.0	1.4
	실업률(%)	3.4	3.8	3.3	3.0	2.8	3.6	3.1	3.1	-
	경상수지(억달러)	54.9	25.6	111.4	145.6	149.4	100.2	198.0	72.4	-
금융 지표	국고채3년물(%)	3.68	3.45	3.39	2.88	2.81	2.68	2.67	2.95	2.92
	원/달러(원)	1,083.2	1,131.3	1,152.1	1,132.9	1,090.3	1,084.8	1,122.8	1,116.1	1,113.0
	코스피지수(P)	2,100.7	2,014.0	1,854.0	1,900.5	1,997.1	2,004.9	1,863.3	1,909.6	1,883.9

주: 1) 실물지표는 전년동기대비 증감률임. 금융지표 중 국고채 3년물 금리와 원/달러 환율은 기간 중 평균값이며 코스피 지수는 기간말 기준임.

2) 실물지표 중 7월 25일은 6월, 8월 8일은 7월 수치임.

□ 산업 이슈: 동유럽 신흥 시장 소개: ② 헝가리

○ 국가 개요

- 1990년 동유럽의 자유화 물결 속에서 자유주의 시장경제로 변화
 - 헝가리는 1989년 10월, 40년간의 1당 독재 국가사회주의를 마감하고 다당제와 대통령제 도입 등을 골자로 한 헌법을 채택하고 자유주의 국가로 변화
 - 1995년 OECD 회원국이 되었고, 2004년 폴란드, 체코 등 주변 10개국과 함께 EU에 가입. 하지만 아직 유로존에는 미가입되어 있음
- 헝가리는 동유럽의 중심지에 위치한 교통의 요충지임
 - 동유럽의 중앙에 위치하며 서쪽으로는 오스트리아, 북동쪽은 CIS 국가인 우크라이나, 남쪽으로는 크로아티아 등 발칸반도 국가들과 국경을 접하고 있는 전략적 요충지

< 헝가리 위치 >



주: 녹색은 EU 가입 국가를 의미.

< 국가 개요 >

면적	93 천 km ² (한반도의 42%)
수도	부다페스트(180 만명)
인구	996 만명
민족	마자르족(98.5%), 독일·슬로바키아·세르비아인 등
종교	카톨릭(51.9%), 칼뱅주의(15.9%) 등
정치체제	대통령제가 가미된 내각책임제
언어	헝가리어
통화단위	헝가리 포린트(HUF)
환율	225.4/USD('12년 평균)
GDP	1,299 억 달러(세계 59 위)
1인당 GDP	13,045 달러(세계 53 위)

자료: CIA, World Factbook.

○ 경제 및 산업 동향

- (경제) 유로존 위기의 직접적인 타격을 받은 헝가리 경제는 회복이 지연
 - 2000 ~ 2006년까지는 4%의 경제 성장으로 EU 평균보다 높았지만, 2007년 글로벌 금융위기 이후 헝가리 경제는 저성장이 지속되고 있음
 - 높았던 물가상승률은 안정화되고 있으나 실업률은 10% 이상으로 높게 유지
- (산업) 서비스업과 제조업의 비중이 함께 높아졌고, 자동차·IT산업이 집중 육성
 - 체제전환 이후 농업 비중은 감소한 반면 서비스업과 제조업은 성장
 - 특히, 외국인 투자가 활발한 자동차, IT 관련 산업이 빠르게 성장하고 있음

○ 성장 잠재력과 위험 요인

- (성장 잠재력) 해외로부터의 꾸준한 자본 유입, 수준 높은 인프라 및 숙련된 인력
 - 해외직접투자 누적액은 약 785억 유로이며, 컴퓨터, 자동차 등에 지속적으로 유입되면서 경쟁력이 제고
 - 교통의 요충지로 물리적 인프라 수준이 높고 혁신 역량을 제고하는 과학기술 인프라도 잘 발달
 - 높은 교육수준과 뛰어난 IT 역량을 보유한 풍부한 인력에도 임금은 상대적으로 낮음
- (위험 요인) EU 내에 편중된 수출입 구조, 과도한 부채, 신용위기의 위험
 - 역내 수출입 비중이 70% 이상이고, 수출품도 기계·운송장비가 53%로 편중
 - 1997년 이후 정부부채가 4배 증가했고, 대외채무도 GDP 대비 120% 이상임
 - 신용등급이 투자부적격 수준으로 강등됐고, 환율 변동성도 확대

□ 경제 이슈: 엔 캐리트레이드 향방과 시사점¹

□ 엔 캐리트레이드 확대 가능성 대두

- 아베내각 출범 이후 일본은행의 무제한 양적완화 정책의 현실화로 엔 유동성이 급증하고, 엔화 가치가 하락하면서 엔 캐리트레이드 확대 가능성이 대두되고 있다. 추정가능한 엔 캐리트레이드는 일본 내 외환순매도포지션, 일본 투자자들의 대외증권투자액, 일본 개인투자자들의 외화표시 예금액, 단기대출금을 포함한 해외 엔화대출의 4개 형태이다. 과거 엔 캐리트레이드가 활발하게 진행되었던 2005~2007년 수준에는 못 미치나, 일본투자자들의 해외 증권 순투자를 제외하면 최근 엔 캐리트레이드는 증가세가 이어지고 있다.

□ 엔 캐리트레이드의 확대 가능성 점검

- 엔 캐리트레이드는 엔화 가치가 하락할 것이라는 예상과 더불어 타국과의 금리 격차가 존재하고, 국제금융 시장의 불확실성과 환율 내재변동성이 축소될 때 캐리트레이드 수익성이 높아지면서 증가한다. 이들 요건들을 점검해 본 결과 향후 엔 캐리트레이드가 확대될 가능성이 커지고 있다. 첫째, 엔화 가치 하락세가 당분간 지속될 전망이다. 아베내각 출범 이후 엔/달러 환율은 17.1% 상승하였고, 실질실효환율 지수는 79.9p로 하락했다. 주요 투자은행들의 엔/달러화 전망에 따르면, 2014년 6월 말 100엔대 후반까지 하락할 가능성이 있다. 둘째, 일본과 주요국 사이에 금리 차도 지속되고 있다. 2013년 7월 현재 일본의 정책금리는 0.1%로, 미국 0.25%, 유로 0.5%보다 낮은 수준이며, 러시아, 인도네시아, 브라질 등 주요 개도국들과는 약 2~8%p 정도 차이가 있다. 엔화 3개월 리보도 달러화 리보에 비해 낮은 수준이다. 2014년까지 일본의 주요 금리는 안정세를 보일 것으로 전망됨에 따라 일본과 주요국 사이의 금리차도 당분간 지속될 전망이다. 셋째, 국제금융시장의 불확실성과 환율 내재변동성도 크게 축소되었다. 금융시장에서의 투자불안심리를 나타내는 VIX(Volatility Index; 공포지수)는 2008년

¹ 현대경제연구원, 『경제주평』 13-33호, 2013. 8. 2 “엔 캐리트레이드 향방과 시사점” 을 요약 정리

11월 20일 80.8p로 최고치를 기록한 후 2013년 8월 1일에는 12.9p로 하락하였으며, 채권 및 신용시장이 위험도를 나타내는 TED 스프레드도 0.2%p대로 낮아졌다. 미래 환율변동성에 대한 투자자들의 평균 예상치인 내재변동성의 경우, 엔화는 2008년 10월 27일 27.4%에서 2013년 8월 2일 12.3%로 하락했고 호주 달러화 등 주요 캐리트레이드 대상들도 하향 안정화되고 있다. 이로 인해 엔화 현물의 환차익과 금리 수익률을 더해 나타내는 엔 캐리트레이드 수익률도 크게 개선되었다. 브라질 헤알화, 호주 달러화, 뉴질랜드 달러화, 멕시코 페소화 등에 투자한 엔 캐리트레이드 수익률은 최근 230~300p의 높은 수준을 보이고 있다.

□ 시사점

- 엔 캐리트레이드 여건 개선으로 향후 엔 캐리트레이드 규모가 점진적으로 증가할 것으로 예상됨에 따라 이에 대한 사전적인 대응전략 마련이 필요하다. 우선, 과거 엔 캐리트레이드 재개 및 청산 과정에서 원화 가치와 주가가 급등락하고, 키코(Kiko)사태 등 증가된 외화 채무로 인한 부작용 발생 등 국내 금융시장이 큰 혼란을 겪은 바 있어 이러한 부작용에 대한 사전적인 대응 전략 마련이 필요하다. 다음으로, 실물경기 회복력 강화를 통해 엔 캐리트레이드 급변 시 발생할 수 있는 금융리스크가 실물경제에 전이될 리스크를 최소화해야 한다. 또, 엔 캐리트레이드 확대 시 상대적인 원화 강세로 인한 수출 경쟁력 약화가 예상됨에 따라 국내 수출기업의 대외 경쟁력 제고를 위한 지속적인 노력이 필요하다. 마지막으로, 일본의 아베노믹스 실패 가능성, 미국의 조기 출구전략 시행 등 불확실한 글로벌 경제 및 금융 환경에 대한 선제적인 대응 전략을 마련해야 한다.

정 민 선임연구원 (02-2072-6220, chungm@hri.co.kr)
이부형 수석연구위원 (02-2072-6306, leebuh@hri.co.kr)

□ 퇴직연금 이슈: 세대통합의 장으로서의 가족

□ 요약

2030 청년세대와 5060 중노년층의 세대간 갈등이 증가면서 가족, 지역사회, 정부차원의 방안 모색이 여러 분야에서 논의되고 있다. 세대 간 갈등과 차이는 역사 이래 존재해 왔기 때문에 이에 대한 논의는 새삼스러운 주제는 아니지만, 그 원인은 역사적으로 조금씩 다르다. 지금까지 세대간 갈등은 세대간의 가치관이나, 의식과 행동의 차이 등 사회문화적 조건의 차이에서 발생하는 것이라는 관점이 지배적이었다. 그러나 최근 우리나라에서의 세대간 차이는 연금, 고용 등 경제적인 이슈에 대한 세대간 이해가 그 원인으로 부각되었으며, 정치적인 인식과 행동에서의 차이까지 드러나면서 사회적 관심을 끄는 문제로 발전되었다. 즉, 18대 대선 투표과정에서 신구세대 간 지지후보 선호와 투표율에서의 차이가 더욱 극명하게 드러나면서 이들간의 "갈등"적 관점이 더욱 부각되었다.

이러한 세대간 갈등의 원인 변화로 인해 세대관계를 포함한 사회현상의 해결책도 역시 경제적, 정치적 측면에 초점을 맞추는 경향이 많다. 그러나 21세기 정보화 사회에서의 가족의 혁명적인 변화와 고령화, 세계화 등의 현상은 우리 앞에 닥친 하나의 현실이며 절대적 상수(constant)는 아니지만, 변경하기 어려운 상수이거나 우리의 재량권이 한정된 독립변수에 가깝다. 따라서 앞으로 세대간 가치관과 인식의 차이는 더욱 간극이 넓어질 것이다. 이러한 차이를 갈등으로 인식하는 한 문제의 해결은 어렵다. 이제는 피할 수 없는 당연한 차이를 차별이나 갈등으로 인식하는 틀에서 벗어나 소통과 협력의 방안을 찾아야 할 때이며, 그 방안은 바로 합의와 양보를 통해서이다.

우리사회에서 합의와 양보를 위한 협상은 많은 어려움이 있다. 그러나 지금까지 합의와 양보를 위해 필요한 기본적인 개인의 자질에 대한 논의는 상대적으로 간과되었다. 합의와 양보를 위해서는 상대방에 대한 배려, 이타심, 의사소통기술, 감정이입, 친밀감과 자기효능감 등이 중요한데 이러한 자질이 바로 가족내의 세대간 교류와 부모자녀 관계를 통해 습득되는 덕목들이다. 가족은 세대관계로 구성되며, 공동체의 원형이기 때문이다. 또한 가족은 친밀한 인간관계의 장이며, 이러한 친밀한 관계에서의 갈등은 자연스러운 현상이지만 많은 갈등에도 불구하고 가족이 세대를 거쳐 영속적인 것은 가족 내에 이런 갈등을 해결할 수 있는 어떤 메커니즘이 존재하기 때문이다. 즉, 가족구성원들이 다른 사회제도와 달리 가족관계를 통해 어떻게 신뢰를 구축하고 상호배려를 통해 세대간 통합을 이루는지 그 메커니즘을 사회가 배워야 한다.

그러나 우리 사회에서 가족의 이러한 기능이 점차 약화되어가고 가족이 그 역할을 할 수 있도록 가족구성원은 물론 사회와 국가도 새로운 가족문화를 만드는데 함께 노력하여야 할 것이다. 이를 위해 한국사회에서 세대간 소통의 장으로서의 가족의 역할과 가치를 재발견하고, 가족-사회-국가 간의 합의에 의한 역할 분담이 필요하다. 특히 사회보장과 연금과 같은 문제들은 세대간 합의가 있어야 궁극적으로 해결될 것이다. 그러나 이러한 합의는 개인적인 노력이나 가족의 노력을 넘어서는 사회적인 문제이므로 정부가 정책의 틀을 제시하고, Forum 등을 통해 이 문제를 이슈화 하여 언론과 협력하여 국민적 합의를 이르게 해야 하는데 이때 절대적으로 필요한 것이 정치적 리더십이다.

□ 세대간 차이의 원인과 세대갈등

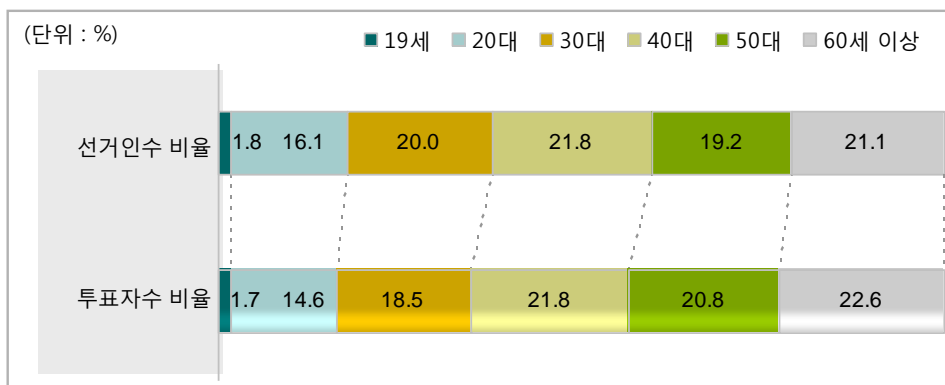
○ 세대차 원인의 시대적 차이

- 세대 간의 갈등과 차이는 역사 속에 상존해 온 현상이지만, 이러한 세대 차이의 원인은 역사적으로 차이가 나타남
 - 지금까지 세대간 갈등이 이해관계의 상충보다는 가치관, 의식과 행동의 차이 등 사회문화적 조건의 차이에서 발생하였으나, 최근 우리나라에서의 세대간 차이는 연금, 고용 등 경제적인 이슈에 대한 세대간 이해관계에 대한 갈등에, 정치적인 인식과 행동에서의 의식과 행동 차이까지 부각되면서 사회적 관심을 끄는 문제로 발전됨
 - 유럽의 경우도 1960 년대의 갈등이 젊은 세대와 성인세대간의 정치적, 문화적 영역의 문제라면 최근의 갈등은 젊은 세대, 성인세대, 은퇴자 세대 등 3 세대 간의 경제적 문제로 진단하고 있음

○ 세대갈등의 양상과 세대갈등의 증폭

- 세대차이와 세대격차가 반드시 갈등을 유발하는 것은 아니지만, 세대간 의식과 행위양식에서의 차이가 어떠한 결과를 빚어낼 경우 세대갈등(generational conflict)이 됨
 - 16 대 대선과 17 대 총선에서 보수와 진보간 논쟁물결을 타고 세대갈등이 본격적으로 시작되었다고 정치학자들은 진단한바 있으며, 이러한 차이가 18 대 대선투표과정서의 신규세대 간 지지후보 선호와 투표율(표 1 참조)에서 더욱 극명하게 드러나 "갈등"적 관점이 더욱 부각되었음. 최근에는 88 만원 세대 등 일자리에 대한 신규세대의 갈등, 연금 문제 등 경제문제로 갈등이 증폭됨

<그림 1> 연령대별 선거인수/투표자수비율 비교



출처: 중앙선거관리위원회(2013. 1). 제 18대 대통령선거 투표율 분석. p.6

○ 세대갈등의 해결방안은 있는가?

- 21세기 정보화 사회에서 정보통신기술 발달로 신세대와 기성세대간의 세대단절과 기성세대에 대한 권력과 권위양도에 대한 요구는 더욱 커지고, 사회적 자원과 기회의 불평등의 심화로 계급 갈등적 요소도 더욱 부각될 것이며, 고령화와 세계화는 더욱 가속화될 것임.
- 따라서 이러한 변화는 우리 앞에 닥친 하나의 현실이며 절대적 상수(constant)는 아니지만, 변경할 수 어려운 상수이거나 우리의 재량권이 한정된 독립변수에 가까움
- 결국 그 차이와 갈등의 원인이 가족의 변화든 연금과 고용 등 경제적인 이유에 기인하건 중요한 것은 세대 간 차이에 대한 이해와 이를 통한 합의와 양보가 가장 중요한 해결책임. 합의와 양보를 위해서는 협상테이블에 앉을 세대들이 기본적으로 갖추어야 할 자질이 필요하며, 그 자질을 개발하고 발전시키는 소통과 통합의 장으로서의 가족의 중요성을 새롭게 인식하는 것이 필요함.

□ 세대갈등의 해결방안: 가족의 세대통합 메커니즘

○ 왜 가족인가?

- 지금까지 세대갈등에 대한 해결방안으로 정치적, 경제적 해결책들이 제시되었으나, 세대관계로 구성되는 가족을 세대갈등의 해결의 장으로 인식하는 사람을 많지 않음.
- 가족학자들은 가족이 다른 사회적 제도와 가장 큰 차이점이 세대관계를 포함하는 것이며, 이러한 세대관계는 영속적인 특징이 있어 가족의 문화가 세대간 전달되며, 그 문화가 사회로 다시 확산된다고 함.
- 또한 가족은 친밀한 인간관계의 장이며, 이러한 친밀한 관계에서의 갈등은 자연스러운 현상이지만 많은 갈등에도 불구하고 가족이 세대를 거쳐 영속적인 것은 가족 내에 이런 갈등을 해결할 수 있는 어떤 메커니즘이 존재하기 때문이라고 함.
- 따라서 가족구성원들이 가족관계를 통해 어떻게 신뢰를 구축하고, 서로에 대한 배려를 통해 상호이해하게 되는지의 메커니즘은 세대간 이해를 위한 대화를 위해서 많은 시사점이 있을 것임.

○ 우리나라 가족의 신뢰구축과 통합의 메커니즘

- 신뢰구축과 통합의 중요한 메커니즘 1: **세대교류의 양과 질**

- 점차 핵가족화되면서 가족내의 세대간 관계는 단절되고 약화되고 있지만, 여전히 우리나라의 성인자녀들은 부모들과 교류를 하며 이러한 교류의 정도와 내용은 손자녀들의 조부모와의 관계에도 영향을 미침
- 손자녀들의 경우 부계보다는 모계와 친밀감이 더 높으며, 친밀감의 요인도 부계와 모계와는 차이가 있어, 부계는 경제적 지원관계가 애정적 결속을 높이는 주요한 요인이지만, 모계는 경제적 지원뿐만 아니라 자녀를 돌보는 등의 도구적 지원이나 정서적 지원도 애정적 결속을 높이는 요인이 됨
- 그러나 부계에서의 도구적 지원이나 정서적 지원은 애정적 결속을 높이지 못하며, 고부관계는 모든 영역에서 갈등의 원인이 되고 있음. 이러한 갈등으로 인해 배우자 부모와의 관계는 26.7%가 1년에 명절, 경조사 등 특별한 날에만 접촉함(표 1 참조).
- 모계와 친밀한 원인은 접촉의 빈도와 질이며, 가부장적 요소가 신뢰구축과 애정적 결속에 가장 큰 걸림돌임.

<표 1> 성인자녀가 응답한 따로 사는 부모와의 접촉빈도 (단위: %)

구분	하루에 한번 이상		매일 혹은 거의 매일		최소 일주일에 한번정도		한 달에 한두 번		1년에 명절, 경조사 등 특별한 날에		
	본인 부모	배우자부모	본인 부모	배우자부모	본인 부모	배우자부모	본인 부모	배우자부모	본인 부모	배우자부모	
전체 ^{주)}	15.5	5.9	6.9	3.8	23.9	18.5	36.9	45.1	16.8	26.7	
성별	남성	18.8	1.8	5.2	3.3	22.5	13.7	39.2	49.3	14.2	31.9
	여성	11.7	10.4	8.9	4.4	25.5	23.6	34.2	40.5	19.7	21.1
연령	20-29 세	34.2	8.8	12.4	16.7	24.8	29.7	22.3	33.4	6.3	11.4
	30-39 세	12.2	3.5	6.7	1.4	27.6	21.8	41.1	53.6	12.5	19.7
	40-49 세	8.1	6.5	5.4	3.7	23	17.3	40.4	45.4	23.1	27.2
	50-59 세	12.3	7.8	3.5	4.5	16.9	10.5	39.9	33.1	27.4	44.1
	60-69 세	31.1	9.6	5.5	0	15.8	5.7	24.5	23.6	23.1	61.1
	70 세이상	46.3	37.4	8.8	7.3	0	0	45	0	0	55.3
혼인 상태	미혼	46.7	0	14.8	0	15.3	0	18	0	5.2	0
	배우자있음	6.4	5.4	4.9	3.8	27.1	18.9	42.7	45.8	19	26.1
	별거/이혼	24.9	53	5.9	6.8	14.9	0	15.6	1.8	38.4	38.4
	사별	12.4	16	0.9	4.9	6.1	0	57.5	14.9	23.1	64.2

주 : 본인의 부모에 대한 응답 전체 2211명; 배우자의 부모에 대한 응답 전체 1662명

출처 : 여성가족부(2010). 2010년 제2차 가족실태조사. 여성가족부. (pp.330-331)

- 신뢰구축과 통합의 가장 중요한 메커니즘 2: **부모역할의 중요성**

- 손자녀의 노부모의 대한 태도가 부모와 노부모와의 태도와 관계에 의해 영향을 받음
- 희생이 아니라 부모로서 권위가 있고 자율성을 강조하며 개방적인 의사소통을 하는 부모의 양육방식이 협상의 가장 중요한 기술인 아동의 이타심, 배려심, 자아존중감, 친밀감의 발달에 중요
- 부모자녀간의 친밀감의 발달에는 자녀와 부모와의 대화시간, 가정분위기, 응집성 등이 중요한 영향을 미침

□ 가족으로부터 배우는 세대통합을 위한 사회적 과제

○ 한국사회에서 가족의 역할과 가치 재발견을 위한 사회적 과제

- **(부모의 권리의식 강화를 위한 사회적 지원)** 부모자녀관계가 세대관계에 미치는 영향을 고려할 때 부모들의 권리강화를 위한 문화를 형성하고 이를 자녀들에게도 교육하여 가족과 사회 모두에서 상생의 문화, 공동체 문화를 만들어 가야 할 것임
 - 부모역할의 중요성에도 불구하고 점차 입시 등의 중요성으로 인해 부모의 자녀에 대한 역할은 약화되고 있음
 - 자녀들은 부모와 자녀간에 이루어지는 교육지원이나 결혼비용 지원 등의 사적지원을 당연히 여기며, 그 결과 지금의 청년세대는 가족에서 위와 아래 세대에게 모두 경제적 지원을 하면서도 본인들의 노후를 걱정해야하는 위치에 놓이게 됨
 - 그러나 이러한 헌신은 자녀들의 자발성과 창의성 등에는 전혀 영향을 미치지 못하며, 더욱 부모에 의존하는 나약한 자녀들을 양산하게 됨
 - 더 심각한 것은 이들 중간세대는 이제 사회적으로도 자식들과 연금과 고용문제에 대해서도 경쟁해야하는 상황에 놓이게 되었음
- **(세대간 교류를 위한 기회의 확산)** 사회통합을 위한 중요요소로 기회, 소통, 신뢰, 협력을 강조되는 바, 기업 등에서 실시하고 있는 세대간극을 줄이고 기업의 효율성을 높일 수 있는 멘토링시스템, 공동학습공간 등 여러 세대가 만날 수 있는 접점의 필요성이 중요

- 즉, 세대간 소통은 갈등해결을 위한 기본적인 과정이며, 세대간 상호이해를 위해서는 세대간 소통, 만남, 대화가 중요함
 - 최근 기독교에서 이루어지는 가족 예배 등 세대통합을 위한 노력은 가족문제 해결에 많은 시사점이 있음. 다양한 세대의 가족구성원들이 함께 시간 보내기가 사회통합을 위한 기초라는 것을 사회가 함께 인식하는 것이 필요함
 - 전국의 건강가정지원센터, 사회복지관, 각급학교 등에서 이루어지고 있는 세대관계 프로그램의 개발과 확산도 중요함
- **(언론의 역할과 정치적 리더십의 필요)** 세대간의 소통을 위해서는 젊은 세대와 노년세대간의 합의와 양보가 필요하며, 가족-사회-국가간의 합의에 의한 역할 분담이 필요
- 특히 사회보장과 연금과 같은 문제들은 세대간 합의가 있어야 궁극적으로 해결될 것임
 - 그러나 이러한 합의는 개인적인 노력이나 가족의 노력을 넘어서는 사회적인 문제임. 정부가 정책의 틀을 제시하고, Forum 등을 통해 이 문제를 이슈화 하여 언론과 협력하여 국민적 합의를 이르게 해야 하는데 이때 절대적으로 필요한 것이 정치적 리더십임

상명대학교 가족복지학과 교수 정현숙 (02-2287-5215, hschung@smu.ac.kr)

□ 洗心錄

□ 일벌백계(一罰百戒)

요즘 부정부패로 인해 곤욕을 치르는 고위 공직자들에 대한 기사가 언론에 자주 오르내리고 있다. 국세청의 공무원들이 세금을 내야할 사람들과 만나서 금품을 주고받고 세금을 깎아줬다는 얘기는 어제 오늘의 얘기가 아니다. 하지만 국세청의 최고 책임자가 직접 그 당사자라는 점과 깎아준 액수가 수천억 원에 달한다는 얘기에 이르면 어안이 병병하다. 도무지 상상하기 어려운 일이 발생한 것이다.

더운 여름에 국민들을 더욱 덥게 만드는 부정부패는 국민의 안전과 직결된 원자력발전소에서도 어김없었다. 부실한 부품을 원자력발전소에 납품했는데도 그것을 눈감아주고 뒷돈을 받은 공기업 고위 간부의 사리사욕 때문에 결국 원전 가동이 중단되었고 그로 인해 전기가 부족해 국민들은 무더위에 에어컨을 켜지 못하고 있다. 그 뒷돈의 규모가 수십억 원이라는 기사를 읽으면 국민들의 역장이 무너져 내린다.

국세청 고위 공무원들의 잇단 사리사욕 기사로 인해 국민들은 세금 낼 기분이 아니다. 나라에서는 세금을 더 걷기 위해 지하경제 양성화를 강조하고 각종 소득공제를 줄이겠다고 발표하고 있지만, 그 얘기가 먹히질 않는다. 발전소의 부정부패로 인해 더운 여름을 보내야 하는 국민들의 원성이 대단하다. 술선수범해야 할 고위 공직자와 공기업의 고위 간부들이 오히려 물을 흐리고 있다. 나라의 기강을 바로 세워야 한다. 일벌백계로 다스리는 수밖에 없다. 싱가포르의 이광요 前 수상은 CPIB(탐오조사국)와 ICAC(염정공서)를 세워서 공직자에 대한 금융거래 정보조사는 물론 영장 없이 체포해 수사할 수 있는 막강한 권한을 부여했다. 공무원들의 부정부패를 일벌백계로 다스렸다. 그 결과 현재 국가 청렴도에서 싱가포르는 5위이고, 한국은 45위다.

일벌백계는 《사기(史記)》 〈손자오기열전(孫子吳起列傳)〉 가운데 손자의 일화에서 유래된 단어다. 오왕(吳王) 합려가 손자(孫子)의 능력을 시험하기 위해 궁녀 180명을 통솔해 보라고 했다. 손자는 합려가 총애하는 두 궁녀를 대장으로 임명하고, 여러 번 가르쳐 주고 훈련시켰지만 나머지 궁녀들이 말을 듣지 않았다. 결국 손자는 왕이 총애하던 두 궁녀의 목을 베었다. 그 이후 궁녀들은 마치 수족처럼 움직였다.

부정부패가 발붙이지 못하도록 절차를 투명하게 하고, 견제와 균형이 자리 잡도록 하는 등 제도적 개선도 필요하다. 그러나 지금처럼 고위 공직자들의 부정부패에 대한 원성이 클 경우에는 일벌백계와 같은 특단의 조치를 마련하는 것도 필요하다.

“가슴을 움직이는 사람이 세계를 움직인다.”

- 에른스트 비허르트(1887~1950) : 독일의 작가

□ Book Review

□ 도서 및 저자 소개

- **제목: 위대한 기업의 선택**

- 최고의 기업과 그 리더가 극단적 환경에 처했을 때를 살펴봄으로써 안정된 환경에서는 잘 드러나지 않는 사실 발견

- **저자: 짐 콜린스, 모튼 한센**

- (짐 콜린스) 세계적 석학이자 경영의 구루. 글로벌 베스트셀러이며 경영의 바이블로 꼽히는 <좋은 기업을 넘어 위대한 기업으로>, <성공하는 기업들의 8가지 습관>, <위대한 기업은 다 어디로 갔을까>의 저자
- (모튼 한센) 현재 UC버클리대학교 경영학과 교수이며, 저서로는 <협업>이 있으며, 조직 연구 분야의 뛰어난 공로로 경영과학상 수상

□ 주요 내용

○ (연구 방법) 위대한 기업(10X 기업)들이 가지고 있는 특징을 밝혀내기 위해 동일한 환경의 비교 기업군과 대조

- '10X 기업'은 동종 업계의 주가 지수를 최소 10배 이상 앞지르는 놀라운 성과를 거둔 기업 (암젠, 바이오멧, 인텔, MS, 프로그레시브, 사우스웨스트항공 등)
- 최고의 기업과 그 리더가 극단적 환경에 처했을 때를 살펴봄으로써 안정된 환경에서는 잘 드러나지 않는 사실을 발견

○ (주요 결과) 대조 분석 결과, 기업의 성공과 관련된 몇몇 일반적인 직관들은 근거 없는 미신으로 드러남

- (뿌리 깊은 미신) 격변하는 세상에서는 위험을 감수하고 더 과감하게 행동하는 예지력이 있는 리더들이 성공한다
→ (밝혀진 사실) 리더들은 오히려 더 절제하고 경험에 의존하며 피해망상을 보이는 사람들이었다
- (뿌리 깊은 미신) 10X 기업들의 두드러진 특징은 혁신이다
→ (밝혀진 사실) 중요한 것은 혁신을 조절하는, 즉 창의성에 절제력을 덧붙이는 능력이다

- (뿌리 깊은 미신) 무엇이든 빠르게 해야 한다. 그렇지 않으면 실패한다
 - (밝혀진 사실) 리더들은 언제 빠르게 움직여야 하는지, 언제 그러면 안되는지 잘 알아낸다
- (뿌리 깊은 미신) 주위 환경이 크게 변하면 조직 내부에도 큰 변화가 필요하다
 - (밝혀진 사실) 10X 기업들은 조직 내부의 변화가 비교 기업들보다 적었다
- (뿌리 깊은 미신) 10X 기업들은 운이 매우 좋았다
 - (밝혀진 사실) 두 집단 모두 운이 좋았다. 운이 좋고 나쁨을 따지는 것 보다, 주어진 운을 어떻게 활용할지가 더 중요하다

○ 10X 리더의 핵심 행동양식

- 광적인 규율: 엄청난 인내심과 함께 자신의 기준을 지키면서도 지나친 욕심을 부리지 않는 충분한 절제력(사우스웨스트 항공의 허브 켈러허의 괴짜 행동)
- 실증적 창의성: 직접 관찰하고 실험하며 증거자료를 살펴본 후 남과 다르기 위해 특별한 행동을 할 수 있어야 함(인텔 중역 앤디 그로브의 종양에 대한 연구를 통한 방사선 혼합 요법 발견)
- 생산적 피해망상: 과도한 두려움을 근거로 광범위하게 준비하고 명료하게 생각해서 행동(빌게이츠의 악몽메모)
- 단계 5의 야망: 단순히 성공하는 것 이상의 엄청난 야망을 품고 있지만, 그 야망은 자신이 아닌 조직, 기업, 그리고 무엇보다 일에 초점

○ SMaC 레시피

- SMaC 레시피는 반복 가능하고 일관성 있는 성공방식을 만드는 지속적인 경영 실행 방식
- S(Specific, 구체적), M(Methodical, 체계적), and C(Consistent, 지속적)
- SMaC 레시피에는 실증적 확인, 그리고 무엇이 효과적이고 왜 그런지에 관한 통찰이 반영됨

○ 운 수익률

- 10X 기업들은 엄청난 불운을 겪었지만 높은 ROL을 거둠
- 이는 10X 리더들이 나를 죽이지 못하는 고통은 나를 강하게 만들 뿐이다라는 철학을 지키고 실천함으로써 가능함

HRI Leaders Forum

최고CEO와 으뜸 지성의 만남

HRI 리더스포럼은
CEO들을 위한 프리미엄급
최고경영자 포럼입니다.

[HRI리더스포럼 혜택]

- 경제·경영부터 인문사회에 걸친 다양한 주제강연
- CreativeTV(usociety.co.kr)VIP멤버십 제공
- 경제·경영도서 베스트셀러 제공(年 12권)
- 최신 경제산업 동향자료
- 리더십교육프로그램 참여기회 마련
- 경제핫이슈분석 다운로드 서비스 제공

[연회비]

- 1명 : 연100만원 ■ 3명 : 연200만원 ■ 5명 : 연300만원

일정

매월 넷째주 목요일
저녁 7시

장소

플라자호텔 22층
다이아몬드홀

시간

19:00~21:00(2h)

HRI리더스포럼에 지혜를 나눠준 연사

김난도 서울대 교수(대한민국소비트렌드의 최근 흐름과 시사점), 최재천 이화여대 교수(21세기 기업생태계와 지식의 통섭), 유홍준 영지대 교수(명작의 조건과 장인정신), 금난새 지휘자(하모니리더십), 김정운 영지대 교수(마음을 움직이는 힘)



HRI리더스포럼 사무국

· Tel. 02-2072-6246, 6247 · Fax. 02-2072-6249 · E-mail, forum@hri.co.kr

 **현대경제연구원**
http://www.hri.co.kr