

# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - 미국 경제, 점진적인 회복세
  - 8월 소비자물가 상승률 1.3%
- 경영 노트
  - 고객관리 시스템의 3요소
- 사회 트렌드
  - IMD 국가경쟁력 19위 → 25위로 하락
- 저널 브리프
  - 영화 <설국열차>의 경영 리더십
- 洗心錄
  - 관점의 차이



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 경제, 점진적인 회복세

- 미국 연방준비은행(Fed)은 5일 발표한 베이지북을 통해 7월초부터 8월말까지 미국 전역의 경제활동이 완만하고 점진적인 속도로 확장했다고 평가
  - 경기 평가 : 자동차와 주택관련 상품에 대한 수요가 크게 증가하면서 미국 대부분의 지역에서 소비지출이 증가했고, 연준 산하의 12개 은행들은 모두 관할 지역의 경제가 성장하고 있다고 보고함
  - 고용 시장 : 대부분의 산업 부문과 업종에서 취업자가 꾸준히 증가하고 있고, 특히 정보기술 부문의 인력 수요가 크게 증가하고 있어 제조업 부문의 일자리도 증가세를 지속해 옴
  - 양적완화 축소 결정 : 연준은 이번 베이지북과 함께 6일 밤(한국시간) 노동부가 발표할 8월 고용통계를 바탕으로 10월 양적완화 축소 여부를 결정할 것임
  
- 최근 G20 정상회담에서 신흥국들의 요청에 따라, 오바마 대통령은 양적완화 축소 조치가 점진적으로 이뤄질 것임을 밝힘. 양적완화 축소 규모나 실행시기가 단계적으로 이행되어 신흥국 금융시장 충격은 제한적일 전망

□ 8월 소비자물가 상승률 1.3%

- 통계청에 따르면 8월 소비자물가는 전년동기대비 1.3% 상승하여 10개월 연속 1%대를 지속
  - 농축수산물 : 달걀, 쇠고기 등 축산물의 가격이 상승하였으며, 긴 장마 및 폭염으로 채소류, 과일 등 농산물 가격이 크게 올라 농축수산물 물가는 전년동기대비 2.1% 상승
  - 공업제품 : 화장품의 가격이 세일의 영향으로 하락하였으나, 의류 및 신발의 가격이 올라 공업제품 물가는 전년동기대비 1.4% 상승
  - 서비스 : 전세(3.0%), 월세(1.6%) 가격 불안정이 지속되었고 택시료(8.8%), 하수도료(6.9%) 등 공공서비스 요금이 인상되어 서비스 물가는 전년동기대비 1.3% 상승
  
- 9월에는 제수용품 수요 급증, 긴 장마로 인한 농산물 가격 불안, 빠른 추석 등으로 물가가 단기간에 불안정해질 가능성

□ 고객관리 시스템의 3요소1)

- 고객이 직원처럼 일하는 회사가 점차 늘어나고 있고, 이러한 고객관리가 기업의 경쟁력을 좌우하는 핵심 요소로 부상
  - 고객과 직원의 구분이 흐릿해지고 있으며, 고객도 직원처럼 훈련시키고 관리해서 역량을 높여야 기업의 경쟁력이 향상되는 시대가 도래
  - 특히 서비스 산업에서 고객은 기업과 함께 가치를 창조하기 때문에 고객의 행동은 서비스의 비용과 품질에 크게 영향을 미치고 비즈니스의 성패를 좌우
  
- 직원 선택, 훈련, 직무 디자인으로 구성된 직원관리 시스템과 유사하게 고객관리 시스템도 고객 선택, 훈련, 직무 디자인의 3요소로 구성

< 고객관리 시스템의 3요소 >

내 용	
<b>고객 선택</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업에 적합한 고객을 유치하는 메커니즘 만들기에 주력</li> <li>• 캐나다의 탈장 치료 전문 병원인 숄다이스(Shouldice)는 탈장만 없었다면 건강했을 환자만 받고 과체중이거나 심장에 문제가 있는 환자는 거절</li> <li>• 집카(Zipcar)는 자동차 공유에 공감하는 젊은 층 밀집 지역부터 먼저 공략</li> </ul>
<b>고객 훈련</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기업은 고객들이 즐겁게 훈련을 받을 수 있는 방법을 강구하여 고객들이 훈련을 받고 있다는 사실 자체를 의식하지 못하게 하는 것이 중요</li> <li>• 숄다이스 병원은 식사 시간을 이용해 수술이 끝나 회복 중인 고참 환자들이 신참 환자들을 교육할 수 있는 자연스러운 자리를 마련</li> <li>• 집카는 환경보호(차를 공유하면 차 소유가 줄어들고 차량의 오염물질 배출이 감소) 미션에 동참하는 멤버십 조직이라는 점을 소비자에게 인식시킴</li> </ul>
<b>고객 직무 디자인</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기업이 고객의 직무를 디자인할 때는 고객 경험의 질을 높이는 것이 최우선</li> <li>• 수술 후에 스태프의 부축을 받아 수술실에서 걸어 나오는 것과 신참 환자에 대한 멘토 역할을 수행할 수 있도록 식당까지 걸어가는 것이 환자들의 핵심 직무</li> <li>• 집카는 고객들이 차를 반납하기 전에 차를 깨끗이 청소하고 휘발유가 4분의 1 미만으로 남았다면 휘발유까지 직접 채워서 반납하도록 직무를 설계</li> </ul>

1) '고객을 훈련시켜라...단 그가 모르게'(매일경제신문, 2013.08.30)를 요약 정리함.

□ IMD 국가경쟁력 19위→25위로 하락 2)

- 세계경제포럼(WEF)이 148개국을 대상으로 실시한 '2013년 국가경쟁력 평가'에서 한국은 지난해보다 6단계 낮은 25위로 밀리며 2004년(29위) 이후 9년 만에 최악의 성적표를 받음
  - 정부와 정치권의 비효율, 대립적 노사관계 등 고질적인 '한국병'이 점수를 깎아 먹은 데다 장기 불황 공포, 북한 리스크까지 겹친 것이 원인
  - 한국의 국가경쟁력 순위는 2007년 11위를 기록한 이후 2011년 24위까지 매년 하락세를 보였음
  - 지난해에는 19위로 반등에 성공했지만 새 정부 출범 첫해인 올해 6단계나 후퇴
  
- 올해 WEF의 국가경쟁력 평가는 3대 분야, 12개 부문, 114개 항목
  - 3대 분야의 경우 기본 요인(지난해 18위→20위), 효율성 증진(20위→23위), 기업혁신 및 성숙도(17위→20위) 모두 작년보다 하락
  - 114개 세부 항목 중 15개 항목이 100위권 밖이었는데 이 중 정부와 정치권에 대한 평가가 특히 나빴음
  - 한국의 국가경쟁력을 깎아 먹은 요인으로는 △정책결정의 투명성(지난해 133위→137위) △기업 이사회 의 유효성(121위→130위) △교육 시스템의 질(44위→64위) △시장 지배(독점)의 정도(99위→118위) △노사간 협력(129위→132위) △정리해고 비용(117위→120위) △벤처자본의 이용가능성(110위→115위) △은행 건전성(98위→113위) 등임
  - 반면 △고등교육 취학률(1위→1위) △인플레이션(57위→1위) △유선전화 가입자(4위→2위) △광대역 인터넷 가입자수(5위→5위) △해외시장 규모(5위→5위) 측면에서 한국은 세계 최고 경쟁력을 보유한 것으로 평가
  
- 한편 국가경쟁력 1위는 지난해에 이어 스위스가 차지
  - 2, 3위는 싱가포르와 핀란드로 역시 지난해와 변동이 없었고, 독일, 미국, 스웨덴, 홍콩, 네덜란드 등이 뒤를 이음
  - 일본은 9위, 중국은 29위였음

---

2) '차정부 첫해 국가경쟁력 추락'(한국경제, 2013.9.5)를 요약 정리함

□ 영화 <설국열차>의 경영 리더십<sup>3)</sup>

- 영화 설국열차 인물들의 리더십을 분석하고 경영에 적용할 수 있는 방안 제시
  - 경영자는 조직이 직면한 환경과 문제의 속성에 따라 다른 안경을 갈아쓸 수 있는 종합적 의사결정자로서의 자세가 필요
  - 같은 공간에 있지만 각자 다른 방식으로 상황을 조망하는 설국열차 속 인물들의 모습에서 이 명제를 대입해볼 수 있음

① 월포드의 전제적 리더십

- (소개) 월포드는 전 세계가 빙하기로 접어들며 등장한 설국열차의 절대자이자 최고경영자로 최적화된 성과 관리와 내부 프로세스 중심의 경영을 지향하는 리더
- (리더십) 월포드의 리더십은 예측과 분석을 지향하고 체계화된 프로세스를 통해 조직 운영을 시스템화하는 과정에서 발휘
- (적용) 외부 상황 변화에 큰 영향을 받지 않고 안정적인 사업 모델을 영위하는 경우 월포드와 같은 리더십이 용이

② 커티스의 변혁적 리더십

- (소개) 커티스는 꼬리칸의 민중을 조직해 혁명을 성공시키는 인물로 기존 관행이나 규칙에 얽매이지 않고 과감하게 판을 깨고 성공 경로를 창조하는 리더
- (리더십) 커티스의 리더십은 기업이나 정부가 복잡한 문제 해결을 위해 대중의 지혜를 빌리고 외부에서 자원을 조달하는 개방형 혁신 과정과 유사
- (적용) 조직 내 혁신 유전자가 필요하거나 모든 구성원이 동일한 사고를 하고 의사결정의 중추가 변화하지 않는 구조적 관성에서 벗어나고 싶다면 커티스와 같은 리더십이 필요

③ 남궁민수의 통찰적 리더십

- (소개) 남궁민수는 열차의 설계자로서 커티스와 동료들이 엔진까지 다다르게 하는 길잡이 역할이자 열차 밖 환경을 분석하고 설국의 눈이 녹고 있음을 발견하여 '열차 속에서만 머물러야 한다'는 가정을 깨뜨리는 리더
- (리더십) 남궁민수의 리더십은 외부의 시각에서 열차 속 현실을 객관화하고 조직 내부에 존재하는 다양한 이슈의 연관 관계를 종합적으로 진단하는 과정에서 발휘
- (적용) 조직을 환경과 상호작용하는 존재로 인식하고 산업·국가·세계와 같은 시장 공간 전체의 변화에 주목하는 필드 혁신의 프레임이 필요하다면 남궁민수와 같은 리더십이 필요

---

3) '설국열차 등장인물들로 본 경영 리더십'(매일경제, 2013.08.30)참조

## □ 관점의 차이

### ■ 다윗 이야기

사울왕의 통치 후반기, 지중해 연안 지역에서 급속히 세력을 확장한 블레셋이 이스라엘을 침략했다. 골리앗은 블레셋의 선봉장이었다. 그는 키가 6규빗 한 뺨(약 290cm)이나 되는 장대한 거인이었다.

골리앗이 이스라엘 군 앞에 나타났을 때, 병사들은 한결같이 생각했다.

“저렇게 거대한 자를 어떻게 죽일 수 있을까?”

다윗도 골리앗을 보았으나 그는 이렇게 생각했다.

“저렇게 크니, 어떻게 빗맞힐 수 있을까?”

### ■ 세 석공 이야기

열심히 돌을 쪼고 있는 석공 세 사람을 보고, 지나가던 행인이, “당신들은 무엇을 하고 있습니까?” 하고 물었다.

“보시다시피 돌을 쪼고 있습니다.” 첫째 번 석공이 대답했다. 그의 일은 노동(labour)에 불과했다.

둘째 번 석공이 대답했다. “저는 돈을 벌고 있습니다.” 그의 일은 생계를 위한 직업(occupation)이었다.

마지막 석공이 대답했다. “저는 역사에 남을 대성당을 짓고 있습니다.” 그는 바로 하늘이 그에게 임무를 부여한 천직(vocation, calling)을 수행하고 있었다.

어느 석공이 가장 훌륭한 성과를 낼까, 그리고 어느 석공이 가장 행복한 삶을 살까?

**“네가 남들에게 불붙이고자 하는 것은  
네 안에 불타고 있어야 한다.”**

- 아우구스티누스(354~430) : 로마의 철학자