



- **경제 이슈** : 2013년 국내총생산 2.8% 증가
IMF, 세계 경제성장률 전망치 상향조정
- **경영 노트** : 일시적인 경쟁우위
- **사회 트렌드** : 10년 전보다 평균 생체나이 0.5세 높아져
- **저널 브리프** : 신임 CEO가 알게 되는 7가지 사실
- **금주의 도서** : 택스 헤이븐(Tax Havens)
- **洗心錄** : 기업가 정신이 필요한 이유

□ 2013년 국내총생산 2.8% 증가

- 한국은행이 발표한 2013년 국내총생산(GDP) 증가율은 전년대비 2.8% 성장하여 3년 만에 반등
 - 소비 : 민간소비는 물가안정, 고용률 증가 등 소득여건이 개선되었으나 가계부채 누증으로 인한 원리금 상환 부담, 높은 전세가격 등이 소비를 제약하여 전년대비 1.9% 증가
 - 투자 : 설비투자는 글로벌 경기 침체와 기업들의 투자심리 악화 등으로 전년대비 1.5% 감소, 건설투자는 비주거용 건물을 중심으로 한 회복세로 6.9% 증가
 - 대외거래 : 수출은 무선통신기기, 가전, 반도체 등이 호조를 보여 4.3% 성장, 수입은 원유 가격 하락, 철강제품 단가하락 등으로 원자재 수입이 줄었으나 자본재 및 소비재 수입의 증가로 3.5% 성장
- 한국 경제는 2014년에 세계 경제회복, 소비 및 투자 증대 등으로 회복세를 나타낼 것으로 전망되지만, 미국의 양적완화 축소, 신흥국 수요둔화 등 경기하방요인이 상존

□ IMF, 세계 경제성장률 전망치 상향조정

- IMF는 21일 '세계경제전망 수정(World Economic Outlook Update)' 보고서를 통해, 선진국 수요 증대와 신흥국 수출 반등으로 올해 세계경제성장률 전망치를 3.7%로 상향조정
 - 세계 경제 : 2011년 3.9%에서 2012년 3.2%, 2013년 2.4%으로 하락했다가 글로벌 경기 및 무역의 회복속도가 빨라짐에 따라 2014년 3.7% 성장할 것이라고 전망. 이번 전망치는 2013년 10월의 전망치보다 0.1%p 상향조정
 - 선진국 경제 : 2014년 선진국 경제성장률은 기존 2.0%에서 2.2% 수준으로 상향조정. 미국은 2.8%(+0.2%p), 일본은 1.7%(+0.5%p), 유로존은 1.0%(유지) 성장률 전망
 - 신흥국 경제 : 2014년 신흥국 경제성장률은 5.1%로 지난 전망치를 유지. 중국은 7.5%(+0.2%p), 인도는 5.4%(+0.3%p)로 상향조정 되었지만, 러시아, 브라질, 남아프리카공화국 등은 미국의 출구전략 과정의 위협요인에 따라 하향조정
- 선진국 경기가 예상보다 빨리 회복되면서 세계 경제에 기대감을 불러일으키고 있지만, 양적완화 축소에 따른 부정적 파급효과에 대한 우려가 상존

□ 일시적인 경쟁우위¹⁾

- 지난 수십 년 동안 비즈니스 세계는 지속가능한 경쟁우위(sustainable competitive advantage)를 창출해야 한다는 개념에 집착
 - 불확실한 경영환경 아래에서 고객들의 반응은 예측할 수 없어졌고, 산업 간의 경계는 희미해지고 있음
 - 다른 기업들이 모방할 수 없는 방식으로 지속가능한 경쟁우위를 확보하는 것은 이상적이지만, 현실적으로는 거의 존재하지 않음
- 기업은 지속가능한 경쟁우위에 대한 오해에서 벗어나, 일시적인 우위(transient advantage)로 포트폴리오를 구성하여 지속적인 경쟁력을 확보할 필요가 있음
 - 기업이 일시적인 경쟁우위를 갖출 준비가 되어 있는가는 7가지 함정들에 취약한 상태인지 아닌지에 의해 결정

< 기업이 범하기 쉬운 7가지 함정 >

	내 용
시장 선도자 함정	<ul style="list-style-type: none"> • 시장에 먼저 진입해 자원을 확보하면 지속가능한 포지션을 얻을 수 있다는 믿음 • 항공 엔진이나 광산 사업과 같은 일부 비즈니스의 경우 시장 선도자의 이익을 장기간 누릴 수 있지만, 대부분의 산업에서 선점우위는 지속적으로 존재하지 않음
우월성 함정	<ul style="list-style-type: none"> • 대부분의 경우 초기의 기술, 프로세스, 제품은 수년간 연마되고 다듬어진 것들에 비해 경쟁력이 취약 • 기업은 새로운 혁신이 성숙하기 전까지는 기존의 것들을 개선하는 데 투자해야 할 필요성을 느끼지 못하고, 깨달았을 때는 이미 너무 늦어버리는 경우가 많음
품질 함정	<ul style="list-style-type: none"> • 많은 기업들이 고객이 요구하는 것보다 더 높은 수준의 품질을 고수 • 더 저렴하고 간편한 제품이 출시되면 고객은 기존의 것들을 더 이상 찾지 않음
자원 함정	<ul style="list-style-type: none"> • 대부분의 기업에서 결정권은 수익성이 좋고 규모가 큰 사업을 이끄는 경영진에게 있고, 이들은 새로운 모험에 자원을 투자할 이유가 없음 • 노키아는 2004년에 이미 아이패드와 비슷한 제품을 만들었으나 대중적인 휴대폰에 초점을 두고 있었기 때문에 상품화하지 않음
여백 함정	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 기회가 조직 구조에 맞지 않는 것처럼 보일 때 기업들은 대부분 조직을 재편성 하는 노력 대신 기회를 포기 • 예를 들어 제조업 활동을 하는 기업은 서비스 분야에서 새로운 혁신 기회를 발견해도 자신과 맞지 않는다고 생각하고 지나쳐버림
세력 확대 함정	<ul style="list-style-type: none"> • 경영자는 자산과 직원이 많은 것을 선호하며, 이는 관료주의 및 현재 상태를 유지하려는 경향을 야기 • 이는 새로운 시도와 위험감수를 저해하며, 혁신적인 직원들이 회사를 떠나게 유도
산발적 혁신 함정	<ul style="list-style-type: none"> • 많은 기업들이 새로운 경쟁우위를 구축하기 위한 체계적인 시스템을 갖추고 있지 않음 • 그 결과 혁신은 개개인에 의해 불연속적·불규칙적으로 발생하고, 비즈니스 사이클의 변화에 극도로 취약

1) 'Transient Advantage'(Harvard Business Review, 2013.06)를 요약 정리함.

□ 10년 전보다 평균 생체나이 0.5세 높아져²⁾

- 우리 국민들의 노화 속도가 점점 빨라지고 있음. 노화 속도가 빨라지면 개인 건강에 치명적인 것은 물론, 사회적 비용 역시 늘어나 대책이 절실
 - 2012년 기준 우리나라 남녀의 생체나이는 10년 전인 2002년보다 0.5세(6개월) 늘어진 것으로 조사됨
 - ※ 대한노화관리위원회의학회와 메디에이지연구소가 전국 성인 남녀 20만 명을 대상으로 공동연구한 결과

- 연령별로는 남성이 0.6세, 여성이 0.4세 노화된 것으로 집계됨
 - 연령별로는 20대가 이전보다 1세 가량 노화됐고, 30대 0.7세, 40대 0.6세 순으로 노화 속도가 빨랐음
 - 50대와 60대는 각각 0.1세 가량 노화가 진행됐음
 - 중장년층보다는 젊은 층이 상대적으로 생체 나이가 빨리 증가하고 있음

- 이처럼 생체나이가 증가한 이유는 10년 전보다 비만도와 콜레스테롤, 간 수치 등이 올라갔기 때문인 것으로 파악됨
 - 운동량이 줄어 체중이 늘고 비만도가 높아졌고, 서구식 식습관으로 콜레스테롤 수치 역시 높아진 것임
 - 또 잦은 음주 습관과 스트레스로 인해 간 수치도 증가한 것으로 보임

- 남성이 여성보다 생체 나이가 더 빨리 늙어가는 이유는 남성이 여성에 비해 건강에 덜 신경을 쓰고, 음주·흡연 등에 더 많이 노출돼 있기 때문
 - 특히 20~40대 연령층의 생체나이가 급속도로 나빠진 이유는 이들 연령대 남성들이 건강관리에 주의를 기울이지 않고 있는 데 따른 것임
 - 한편 40·50대에서 간 생체나이가 많아진 것은 사회 생활이 가장 활발하고 업무 스트레스가 높아 고음주 위험률이 높기 때문(간 나이는 40대 0.7년, 50대 0.8년 노화)
 - 실제 보건복지부 조사에 의하면 우리나라 성인 남자의 고음주 위험률은 40대 28%, 50대 25%로 가장 높은 수준임

2) '고령화보다 무섭다 애늙은이 대한민국'(헤럴드경제, 2014.1.27)를 요약 정리함.

□ **신임 CEO가 알게 되는 7가지 사실³⁾**

- CEO의 책무에 대해 신임 CEO들이 새롭게 알게 되는 사실 7가지를 정리
 - 새로 임명된 CEO는 자신의 경력에서 최고 정점에 도달했다고 느끼는 동시에 자신이 상상했던 것과 달리 CEO의 책무가 훨씬 어렵다는 사실을 깨닫게 됨
- ① CEO는 회사를 직접 챙기기 어려움
 - CEO가 관여해야 하는 일상적인 과업 및 외부 활동이 지나치게 많기 때문에 직접적인 수단보다는 간접적인 수단으로 자신의 영향력을 행사할 수 밖에 없음
- ② 명령 하달 위주의 경영은 큰 비용을 발생시킴
 - CEO가 자신의 권력을 명령 하달에 주로 행사할 경우 CEO의 실질 권한을 약화시킬 뿐만 아니라 직원들이 주체적으로 업무에 참여하지 않고 CEO의 명령, 지시만 기다리게 되어 결국 회사의 성장잠재력을 저해
- ③ 실제로 무슨 일이 진행되고 있는지 알 수 없음
 - CEO는 사내에서 진행되는 일에 대해 있는 그대로의 정보를 보고받기 매우 어려우며 사후에 진실을 알게 되는 경우가 대부분
- ④ 자신도 모르게 주변에 항상 메시지를 전송
 - 자신의 행동과 의사소통 방식이 공식적이든 비공식적이든, 또는 의도하든 의도하지 않든 많은 사람들에게 메시지를 보내게 됨
- ⑤ CEO는 보스가 아님
 - CEO가 조직도상 제일 높은 자리이지만 업무에 대한 실질적인 최고 권한은 이사진에게 있기 때문에 이사들과 개방적이고 상호 협력하는 관계를 형성하는 것이 중요함
- ⑥ CEO의 목표는 주주 만족이 아님
 - 주주는 단기적인 시각으로 기업에 접근하기 때문에 지속 가능한 경제적 가치를 창출해야 할 CEO와 관점이 반드시 일치하지는 않음
- ⑦ CEO도 여전히 인간임을 명심해야 함
 - CEO 역시 두려움과 한계를 느끼는 인간이며 배려, 아침 등과 같은 요소들은 CEO를 배타적인 자만심에 빠지게 하므로 항상 자신의 의사결정이나 행동을 되돌아보고 타인의 말을 경청하는 등의 노력을 경주해야 함

3) “신임 CEO가 알게 되는 7가지 놀라운 사실”(경향신문, 2014.01.13) 참조.

□ **텍스 헤이븐(Tax Havens)⁴⁾**

저자 로넌 팔런(Ronen Palan)은 런던시티대학교 국제정치경제학 교수로 세계화, 역외경제 및 국제 정치경제학을 연구했으며 공동저자 리처드 머피(Richard Murphy)는 영국 LLP 조세연구소 CEO로, 크리스티앙 사바뇌(Christian Chavaigneux)는 프랑스 은행의 이코노미스트로 활동

○ **조세회피처의 정의 및 현황**

- 조세회피처는 역외 거주자가 조세와 규제를 피할 수 있도록 다양한 인센티브를 보장하는 지역으로 창업이 용이하고 세율이 0에 가까우며 비밀보장을 준수한다는 공통된 특징
- 대표적인 조세회피처로 케이맨제도·버뮤다·버진 아일랜드·룩셈부르크·스위스·영국·싱가포르·홍콩 등이 언급
- OECD는 약 5~7조 달러가 조세회피처에 보관되어 있다고 추정하며 UNCTAD는 전 세계 외국인직접투자의 약 30%가 조세회피처를 통해 투자된다고 추정

○ **조세 회피의 주요 수단**

- '이전가격 조작' 전략은 조세회피의 주요 수단 중 하나로 다국적기업의 경영활동이 활성화될수록 이전가격 조작을 통한 조세회피 규모가 증가
- 돈세탁, 횡령 등 부정부패로 인한 불법자금보다 이전가격 조작을 통한 다국적 기업의 자금이전 규모가 훨씬 더 크고 심각한 것으로 추정

○ **조세회피처의 명과 암**

- 자국 내 산업 유치를 위한 국제적 조세 경쟁 심화로 조세회피처의 존재가 국가 팽창주의의 제어장치로 기능한다는 긍정적 견해가 존재
- 반면 조세회피처는 그림자 경제의 핵심 요소로 소득 분배에 악영향을 미친다는 부정적 견해도 제기

○ **조세회피처 규제를 위한 제도적·비제도적 장치**

- 조세회피처 규제를 위한 OECD의 이전가격 설정 가이드라인, 미국의 피지배 외국 회사법, EU의 사업과세 행동강령 및 단일 원천징수세 등의 제도적 장치 설정
- 최근에는 국제기구들이 조세회피처에 해당하는 국가 리스트를 발표함으로써 국제적으로 부정적인 여론을 조성해 정치적 압력을 행사하는 전략을 보조적으로 사용

4) 로넌 팔런 외 2인, *텍스 헤이븐(Tax Havens)*, 지식의날개, 2013.

□ 기업가 정신이 필요한 이유

“기술혁신을 통한 창조적 파괴(슈페터)”, “기회를 사업화하는 모험(피터 드러커)”, 기업가정신(entrepreneurship)에 대한 석학들의 정의이다. 익숙한 단어이지만 명쾌하게 설명하기가 쉽지 않다. 최대한 단순화해 보면 기업가, 또는 기업이 갖추어야 할 특성이라고 할 수 있다. 기업가정신은 혁신(innovation)을 통해 생산성을 향상시키고 경제성장을 견인할 수 있다고 여겨진다. 이런 이유로 경제 발전, 특히 창조경제 구현에 있어 필수요소로 인식되고 있다.

최근 미국의 경제 주간지 포브스는 기업의 중요성과 기업가정신의 필요성을 역설한 경제학자 6인을 소개했다. (“6 Economists Every Entrepreneur Should Know About”, Forbes, 2014. 1. 7.) 20세기를 대표하는 경제학자 ‘조지프 슈페터’와 시카고학파의 창시자 ‘프랭크 나이트’, 이 외에 ‘로널드 코스’, ‘주드 와니스키’, ‘루벤 브레너’, ‘이반 라이트’ 등이다. 포브스는 이들 경제학자들에 대해 “이념·전공·개성은 모두 다를 지라도 기업 가치를 중시했다는 점에서는 모두 같다”라고 평가했다. 특히 시카고대학 석좌교수를 역임하고 지난해 102세로 타계한 로널드 코스에 대한 소개가 눈길을 끈다. 코스는 ‘기업의 본질(The Nature of the Firm, 1937)’이란 논문으로 노벨 경제학상(1991년)을 받은 바 있다. 그는 기업의 존재 이유에 대해 ‘거래비용’의 개념을 적용했다. 이전까지의 경제이론은 개인이 아닌 기업이 어떻게 경제의 핵심 주체가 될 수 있는지에 대한 논거가 미약했다. 코스는 정보를 얻고 가격을 협상하는 등의 모든 경제 활동을 거래비용이라고 했다. 따라서 개인이 시장에 직접 참여하는 것보다 기업을 만드는 것이 훨씬 더 효율적이라는 설명이다.

빛대어 보면 기업가정신은 시장경제가 작동하는 핵심 동력원이다. 따라서 시장경제가 발달한 국가일수록 기업가정신이 높을 수밖에 없다. 선진기업들은 실패를 경험한 인재들을 선호한다고 한다. 성공의 밑거름으로 인식하기 때문이다. 이런 의미에서 기업가정신은 모험정신과 혁신으로 새로운 가치를 창출해내는 것이라고 할 수 있다. 작금의 불황기에 기업가정신이 더욱 필요한 이유다.

안다는 것은 전혀 중요하지 않다, 상상하는 것이 가장 중요하다.

To know is nothing at all; to imagine is everything.

- 아나톨 프랑스(Anatole France)