



- 경제 이슈 : 노동생산성 3년 만에 증가  
중국 1분기 GDP 성장률 7.4%
- 경영 노트 : 테팔의 성공 비결
- 사회 트렌드 : 버크헤드 정신  
영국인다워라(Be British)
- 저널 브리프 : 기업의 정치 영역 4가지
- 금주의 도서 : 리더가 사라진 세계
- 洗心錄 : 느슨한 대가족

## □ 노동생산성 3년 만에 증가

- 산업통상자원부에 따르면 2013년 전산업 노동생산성지수는 99.5(2010=100)로 전년대비 1.1% 증가하여 2010년 이후 3년 만에 증가세로 전환
  - 제조업 : 전기장비(-3.7%), 금속가공제품(-3.2%) 등의 생산성은 감소하였으나 의료·정밀·광학기기(9.6%), 화학물질·화학제품(4.3%), 자동차·트레일러(3.0%) 등의 생산성은 늘어 제조업 노동생산성은 전년대비 0.1% 증가
  - 서비스업 : 부동산·임대업(7.1%), 보건·사회복지업(3.2%) 등에서 노동투입 증가 대비 산출량이 크게 늘어 서비스업 노동생산성은 98.7로 전년대비 1.4% 증가
  - 건설업 : 건설업 노동생산성은 82.4로 전년대비 3.1% 증가하여 2012년에 전년대비 9.2% 감소한 것을 일부 만회
  
- 2014년 전산업의 노동생산성은 국내경기 회복세 지속, 선진국 중심의 대외경기 개선 등으로 회복세를 이어갈 것으로 기대

## □ 중국 1분기 GDP 성장률 7.4%

- 중국 국가통계국은 지난 16일 2014년 1분기 국내총생산(GDP)이 12조 8천억 위안으로 전년동기대비 7.4% 성장
  - GDP 성장률 추이 : 2013년 1분기 7.7%, 2분기 7.5%, 3분기 7.8%, 4분기 7.7% 지속적으로 7%대 중반 이상을 유지해 왔으나, 2014년 1분기에는 7.4%를 기록하며 2012년 3분기 이후 최저수준 달성
  - 산업별 성장률 : 1차 산업은 7,776억 위안으로 3.5% 증가했고, 2차 산업은 5조 7,587억 위안으로 7.3%, 3차 산업은 6조 2,850억 위안으로 7.8% 각각 증가해 3차 산업이 성장률을 견인
  - 투자 추이 : 1분기 고정자산 투자액은 6조 8천억 위안으로 전년동기대비 17.6% 증가하였고, 부동산 개발 투자액은 1조 5천억 위안으로 16.8% 증가. 성장률이 다소 둔화되고 있으나, 투자가 중국 경제 성장을 뒷받침 하는 요인으로 작용
  
- 2012년 이후 성장률이 둔화하는 '중속 성장세'가 유지되고 있지만, 중국 정부가 개혁과 구조조정에 주력해 옴에 따라 2분기 성장률이 반등할 가능성이 상존

□ 테팔의 성공 비결<sup>1)</sup>

- 테팔(Tepal)은 수많은 주방용품 브랜드와의 치열한 경쟁 속에서 50년 이상 선도업체로 장수하고 있음
  - 테팔은 연매출 약 7조원(2012년 기준)에 달하는 프랑스의 소형 가전회사 그룹 세브(SEB) 산하 24개 자회사 가운데 하나인 주방용품 업체
  - 세브 전체 매출의 약 3분의 1을 차지해 그룹 매출의 견인차 역할을 담당
  - 테팔 매출의 약 70%는 출시한 지 3~4년 이내 신제품에서 발생하고, 이를 위해 연구개발에 많은 돈을 쏟아 붓고 있음(매출액 대비 R&D 비율은 4.2~4.6% 수준<sup>2)</sup>)
- 테팔은 한국 주부들에게도 친숙하여, 한국 시장에서 테팔의 인지도는 93%이고 전가주전자는 31%, 전기그릴은 51%의 국내시장 점유율을 기록

< 테팔의 성공비결 >

	내 용
결핍	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 혁신이란 소비자가 해결하지 못하고 있는 문제에 대한 욕구를 찾아 그 해답을 제공해 주는 것임</li> <li>• 몸통과 손잡이 부분이 분리되는 프라이팬과 냄비는 소비자들이 여러 가지 주방용품을 아주 좁은 공간에 전부 수납할 수 있는 방법을 찾는 과정에서 탄생</li> </ul>
눈에 보이는 혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 테팔의 로브레가 사장은 말로 설명해야 하는 혁신은 혁신이 아니며, 고객이 혜택을 보고 느낄 수 있어야 진정한 혁신임을 강조</li> <li>• 기업은 “이렇게 좋은 기술을 만들었는데 왜 쓰지 않는 건가”라고 불평하는 공급자적 관점을 가장 경계해야 함</li> </ul>
가이젠(改善)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 혁신을 위해 새로운 기술이나 제품을 창출해야 한다는 강박 관념을 가질 필요가 없고, 기존의 것을 꾸준히 개선해 나가는 작업 역시 혁신임을 명심할 필요</li> <li>• 예를 들어 설거지를 할 때 수세미로 프라이팬을 문질러도 긁힘이 나지 않도록, 많은 열을 가해도 프라이팬 표면이 벗겨지지 않도록 지속적인 개선 작업 실시</li> </ul>
선도 소비자 집단	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 선도 소비자 집단을 연구 개발과 제품 개발 단계부터 참여시키는 것은 기업이 고객 니즈 기반의 혁신 플랫폼을 구축하는 가장 효과적인 방법에 해당</li> <li>• 테팔은 세계적 요리사들과 긴밀한 협력 관계를 구축하고 그들의 요구 사항들은 수렴해 혁신에 반영</li> </ul>
실험	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자동차 회사가 승객 안전을 위해 의무적으로 안전성 실험을 실시해야 하는 것과 달리 주방용품 회사 테팔은 그런 의무가 없음</li> <li>• 그러나 테팔은 시제품을 만든 뒤 시장 출시 전까지 약 한 달간 자체적으로 까다롭기 짝이 없는 실험들을 실시</li> </ul>

1) ‘革新을 요리하라 눈으로 볼 수 있게’(조선일보, 2014.04.12)를 요약 정리함.  
 2) 산업통상자원부에 따르면, 국내 R&D 투자 상위 1,000대 기업을 놓고 봤을 때 이 비율은 대기업이 평균 2.9%, 중견 기업이 2.3% 수준.

□ 버큰헤드 정신<sup>3)</sup>

- 며칠 전부터 블로그와 SNS에서 ‘버큰헤드 정신을 기억하자’는 글이 확산되고 있음
  - 1852년 2월 남아프리카공화국 케이프타운 근처 바다에서 영국 해군 수송선 버큰헤드 호가 암초에 부딪혀 가라앉기 시작
  - 승객은 영국 73보병연대 소속 군인 472명과 가족 162명. 하지만 구명보트는 3대 뿐으로 180명만 탈 수 있었음
  - 탑승자들이 서로 먼저 보트를 타겠다고 몰려들자 누군가 북을 울렸고, 버큰헤드 승조원인 해군과 육군 병사들이 갑판에 모임
  - 이때 함장 세튼 대령은 “그 동안 우리를 위해 희생해 온 가족들을 우리가 지킬 때다. 어린이와 여자부터 탈출시켜라.”고 외침
  - 함장을 비롯한 군인 470여 명은 구명보트를 향해 거수경례를 하며 배와 함께 가라앉았음
- 1859년 작가 새뮤얼 스마일스가 책을 써 알려진 이 사연은 영국 사람들이 큰 재난을 당할 때마다 ‘버큰헤드를 기억합시다’라고 서로를 독려하는 소재가 됨
  - 위기시 약자를 먼저 배려하는 ‘버큰헤드 정신’이 영국인의 전통으로 자리 잡았음

□ 영국인다워라(Be British)<sup>4)</sup>

- 1912년 타이태닉호가 좌초하자 에드워드 스미스 선장은 선원들에 명령함. “영국인다워라(Be British)!”
  - 대영제국의 국격에 맞게, 그 국민답게 처신하라는 주문이었음
  - 위기 상황에 처한 책임자의 덕목을 일깨운 이 한마디로 끝든타임에 일사불란한 승객 구조가 시작됨. 최후의 순간, 선장은 다음 말을 남기고 배와 함께 사라짐
  - “제군은 의무를 잘 수행했다. 나는 더 이상 요구할 게 없다. 이제 제군을 놓아주겠다. 바라다 얼마나 험한지 잘 알 것이다. 각자 살 길을 찾으라. 신의 가호가 있기를.”(Well boys, you’ve done your duty and done it well. I ask no more of you. I release you. You know the rule of the sea. It’s every man for himself now, and God bless you.)

---

3) ‘버큰헤드 정신’(조선일보, 2014.4.21)을 요약 정리함.

4) ‘국격의 침몰’(문화일보, 2014.4.21)을 요약 정리함.

## □ 기업의 정치 영역 4가지<sup>5)</sup>

- 기업이 직면하는 정치 상황은 정책 변화 시 발생하는 비용·혜택에 따라 분류
  - 기업의 정치행위란 정부를 비롯한 공공기관 혹은 개별 정치/이익단체와의 협력관계를 구축함으로써 기업의 활동과 수익, 이익을 유지 또는 창출하려고 하는 노력
  - 기업 입장에서는 강력한 상대방과 협상해야하는 ‘이해관계자형’ 정치나 사회적 논란이 점화되는 ‘창업형·다수형’ 정치보다는 조용히 진행되는 ‘고객형’ 정치가 되도록 이슈를 프레임해야 함

### ① 이해관계자형 정치

- (정의) 정책 변화에 따르는 비용과 혜택이 모두 소수에게 집중되는 경우
- (특징) 소수의 잘 조직화된 이해관계자 간의 대립으로 이어지기 때문에 시간과 비용 면에서 많은 지출이 발생
- (사례) 국산 차와 외산 차의 보험료를 같게 할 것인지 다르게 할 것인지와 같은 이슈가 이해관계자형 정치의 사례

### ② 고객형 정치

- (정의) 혜택은 소수에게 집중되지만 비용은 다수가 조금씩 지불하는 경우
- (특징) 혜택을 누리는 소수가 정치인들의 고객이 되어 정책 변화를 적극적으로 주문하며 이슈가 공론화되지 않고 조용히 처리
- (사례) 농업보조금 등 특정 산업에 혜택이 집중되는 경우가 고객형 정치의 사례

### ③ 창업형 정치

- (정의) 비용은 소수에게 집중되지만 혜택은 다수가 누리는 경우
- (특징) 혜택을 보는 다수가 개개인으로서 따지면 큰 혜택이 아니어서 조직화되기 어렵기 때문에 마치 창업기업가처럼 선도적으로 이슈를 제기하고 다수의 동의를 구해 정책의 변화를 이끌어 나가는 특정 세력이 필요
- (사례) 미국 소비자보호운동가 랠프 네이더가 자동차산업에 각종 승객안전규제를 이끌어낸 경우가 창업형 정치의 사례

### ④ 다수형 정치

- (정의) 정책 변화에 따르는 비용과 혜택 모두 다수에게 배분되는 경우
- (특징) 비용과 혜택 측면에서 다수의 이해관계자가 관련되어 있어 정책 결정이 쉽지 않을 뿐만 아니라 사회적으로 큰 논란이 되기 쉬움
- (사례) 최저 임금 문제나 FTA 문제와 같은 국가적 이슈가 다수형 정치의 사례

---

5) ‘시장·비시장 전략은 하나다’(동아비즈니스리뷰, 2014.04.09)참조.

□ 리더가 사라진 세계<sup>6)</sup>

이언 브레머는 컬럼비아 대학 교수이자 세계적인 위기 컨설팅업체 유라시아그룹의 회장으로, 월스트리트를 비롯해 세계 금융권에서 널리 쓰이고 있는 국제정치리크스 인덱스(DESIX)를 도이치 은행과 합작으로 개발한 바 있으며, 주요 저서로는 ‘국가는 무엇을 해야 하는가’, ‘J커브’ 등이 있음.

○ 글로벌 리더가 사라진 세계, G제로

- 국가 부채에 발목 잡힌 미국, 책임을 떠안지 않으려는 유럽과 일본, 준비되지 않은 신흥국가들, 한목소리로 협력하지 못하는 국제기구들 모두 리더의 역할을 방기

○ G제로가 불러올 새로운 분쟁의 씨앗들

- (현실 전쟁터와 사이버 전쟁터) 중동과 아시아 지역에서 충돌이 격화되는 한편, 사이버 전쟁의 위험성도 크게 증가할 전망
- (무역과 비즈니스, 글로벌 시장에서의 충돌) 선진국, 신흥국, 개발도상국 모두 보호주의를 강화함에 따라 무역장벽, 외환시장 개입, 규제 등을 둘러싼 갈등이 심화
- (달러의 독점에 대한 도전) 달러는 수십 년 동안 세계의 공공재 역할을 해왔으나 점점 더 심각해지는 미국의 채무위기로 신뢰도가 하락
- (첨단기술, 인터넷, 정보를 둘러싼 갈등) 새로운 국제표준을 둘러싸고 선진국에 대한 신흥국들의 도전이 강화
- (가장 큰 비극, 생존과 직결된 문제들) 기후 문제, 식량 전쟁, 물 부족 등에 대한 국제적인 합의를 이끌어내기가 점점 더 어려워지고 있음

○ G제로 시대의 위기와 기회, 승자와 패자

- 승자들: 중심축 국가(브라질, 터키, 아프리카, 인도네시아, 베트남, 싱가포르, 몽골, 캐나다)와 비호받는 말쑥 국가(북한, 이란, 미얀마)
- 패자들: 심판(NATO, IMF, 세계은행, 국제인권감시기구, 국경없는 의사회)과 노출국가(일본, 대만, 이스라엘)
- 승자이자 패자: 갈림길에 선 국가들(러시아, 미국, 중국)

○ 세계 경제 질서를 변화시킬 5가지 시나리오

- G2(미-중 협력, 다른 나라들의 힘이 약한 상태), 조화(미-중 협력, 다른 나라들의 힘이 강한 상태), 냉전 2.0(미-중 대립, 다른 나라들의 힘이 약한 상태), 분열(미-중 대립, 다른 나라들의 힘이 약한 상태)
- 시나리오 X(리더십의 위축, 권력의 분열로 통제가 불가능의 최악의 시나리오)

---

6) 이언 브레머 지음, 박세연 옮김, “리더가 사라진 세계”, 다산북스, 2014.

## □ 느슨한 대가족

작년 노인인구가 12.2%로 고령화 사회에 진입한지 이미 10년 이상이 되어 우리나라도 이제 부인할 수 없는 '고령화 국가'라고 할 수 있다. 일본은 노인인구가 25%로 세계최고 수준이며, 이에 걸맞게 오래전부터 사회 및 경제 전반에 걸쳐 '노인'이 중요한 키워드로 자리잡고 있다. 무라타 히로유키의 저서 '그레이마켓이 온다'에서는 노인 시장(그레이마켓)의 변화에 대해 다양한 사례를 이용하여 설명하고 있다.

그레이마켓의 주인공들이 고자산 '빈곤층'이라고 하지만, 3불(불안, 불만, 불편)이 해결될 수 있다면 기꺼이 지갑을 열기도 한다. 그럼에도 매스 마케팅으로 접근하기에는 한계가 있는 마이크로 시장이다. 하지만 노인을 중심으로 한 '느슨한 대가족'이 많아지면서 그레이마켓은 새로운 전환점을 맞이하고 있다.

무라타 히로유키는 먼저 지방을 중심으로 부모-자녀-손주 3대가 함께 거주하는 다세대 가족으로 회귀하고 있는 미국의 예를 들고 있다. 산업공동화, 경기침체 등에 의한 일자리 감소와 소득저하 등 젊은 세대의 경제적 이유 때문에 다시 대가족으로 회귀하고 있다고 말한다. 이와 유사하게 1990년대 후반부터 일본에서도 부모세대와 자녀세대가 차로 30분내 거리에서 따로 거주하는 변형된 대가족 형태인 느슨한 대가족이 늘고 있다는 것이다. 자녀세대는 독립성을 유지하면서 부모로부터 육아 등 다양한 지원을 받을 수 있고 부모세대는 심리적 위안과 위급시 보호를 받을 수 있어 두 세대 모두 윈-윈 할 수 있는 형태이면서, 만남 횟수는 줄지만 만남의 밀도는 오히려 커질 수 있는 장점이 있다고 보았다. 또한 '느슨한 대가족'은 노인을 중심으로 한 새로운 비즈니스의 가능성이 있다고 말한다. 노인의 개인적 욕구뿐만 아니라 '가족'의 욕구까지 그레이마켓의 타겟이 될 수 있다는 것이다.

우리나라에서도 이미 '느슨한 대가족'을 주변에서 쉽게 찾아볼 수 있다. 전통적인 대가족 형태에서 주인공은 단연코 노인이었다. 하지만 가깝지만 언제든지 쉽게 멀어질 수 있는 '느슨한 대가족'의 주인공은 누구일지, 그리고 오랫동안 '느슨한 대가족'을 유지하기 위해서 필요한 주인공의 역할은 무엇일지, 한번 생각해 봐야하지 않을까.

**인생이란 겸손을 배우는 긴 여정이다.**

- 제임스 M. 배리(1860-1937) : <피터팬>을 쓴 영국의 소설가