



- **경제 이슈** : 4월 소매판매 1.7% 감소  
미국 1분기 GDP 성장률 -1.0%
- **경영 노트** : 국가 문화가 기업 문화에 미치는 영향
- **사회 트렌드** : 구글, 날 삭제하라
- **저널 브리프** : 창조 경영을 위한 3가지 전략
- **금주의 도서** : 기업의 시대
- **洗心錄** : 소유효과, 집값이 떨어지지 않는 또 다른 이유

□ 4월 소매판매 1.7% 감소

- 통계청이 발표한 4월 산업활동 동향에 따르면 투자는 증가하였지만 생산과 소비가 위축되는 부진한 경기흐름이 지속
  - 생산 : 광공업생산은 금속가공(-6.6%) 등에서 감소하였으나 기타운송장비(10.6%), 화학제품(3.4%) 생산이 늘어 전월대비 0.1% 증가하였고, 서비스업은 도소매업(-1.8%), 예술·스포츠·여가업(-11.6%) 등이 줄어 전월대비 1.0% 감소
  - 소비 : 소매판매는 내구재(-0.3%), 준내구재(-3.0%) 및 비내구재(-1.9%) 소비가 모두 줄어 전월대비 1.7% 감소
  - 투자 : 설비투자는 전기 및 전자기기 등에서 감소하였으나 일반기계류, 자동차 등에서 늘어 전월대비 2.6% 증가. 건설기성은 주거용 건축공사 실적이 늘어 전월대비 6.9% 증가
  
- 소비 위축 및 수입 축소에 따른 '내수 불황형' 흑자가 지속되고 있어 경제의 하방요인으로 작용

□ 미국 1분기 GDP 성장률(연율 기준) -1.0%

- 미국의 1분기 GDP 성장률은 재고감소에 따른 효과로 일시적 성장부진을 보였으나, 고용 및 주택 등 주요 경제지표들은 개선되고 있는 추세
  - GDP 성장률 추이 : 미국의 2014년 1분기 GDP 성장률은 잠정치 0.1%에서 -1.0%로 하향 수정됨(연율 기준). 이는 2011년 4분기 이래 첫 마이너스 성장으로, 미국 상무부는 재고 감소에 기인한 일시적 성장 부진으로 해석
  - 고용 현황 : 지난주(5.24 마감) 신규실업급여 신청자 수가 전주대비 2.7만 명 감소한 30만 명이고, 4주 이동평균은 2007년 8월 이래 최저치를 기록
  - 주택 시장 : 4월 잠정주택판매는 전월(3.4%)대비 0.4% 증가하였고, 1분기 건설대출 잔액은 전분기대비 2.1% 증가한 2,143억 달러
  
- 재고감소에 따른 GDP 성장률 하락효과는 약 1.6%p로 본격적인 경기 회복을 지연시키는 요인으로 작용하고 있으나, 실물경제 지표들이 꾸준히 개선됨에 따라 하반기에는 회복세를 나타낼 전망

□ 국가 문화가 기업 문화에 미치는 영향<sup>1)</sup>

- 기업이 뿌리를 내리고 있는 국가의 문화는 성장의 발판이 되기도 하지만 몰락의 원인을 제공하기도 함
  - 한 나라의 문화는 기업의 문화에 그대로 내재해 있기 마련이고, 그 문화는 기업의 흥망성쇠를 설명하는 열쇠
  - 다국적 기업은 세계 곳곳에 지사를 두고 있지만, 그 문화적 뿌리는 여전히 본국에 있기 때문에 애플은 미국 기업, 도요타는 일본 기업이라고 볼 수 있음
  
- 국가 간 문화적 차이는 기업의 선진 경영방식 도입 결정에도 영향을 미침
  - 도요타의 린(lean) 방식<sup>2)</sup>은 기업을 효율적으로 운영할 수 있는 강력한 경영기법으로 집권화와 위계질서 문화를 바탕으로 함
  - 그래서 조직화된 시스템에서 일하는 것에 익숙한 독일이나 프랑스에는 도입할 수 있을지 몰라도 영국 기업에는 이식하기가 쉽지 않음
  - 영국인의 비권위적 사고와 개인주의, 실용주의 등은 린 방식의 뼈대를 이루는 관료주의와 충돌하기 때문

< 노키아와 소니의 성공과 몰락 >

내 용	
노키아	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노키아는 핀란드식 기업 문화를 바탕으로 세계 최고의 휴대폰 기업이 됐지만, 역시 핀란드 문화에 발목이 잡혀 몰락했음</li> <li>• <b>(성공 비결)</b> 직원들은 핀란드의 시수(sisu, 인내와 장기적 시각)와 신뢰, 성실성 같은 문화적 가치를 자랑스럽게 생각</li> <li>• <b>(몰락 배경)</b> 핀란드 특유의 외부인에 대한 냉소적인 시각과 ‘혼자 하자’식의 문화는 고객과의 거리를 멀게 했고, 구성원들은 좁은 목표에 매몰됐음</li> </ul>
소니	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 삼성은 디지털 시대에 잘 안착한 반면 소니는 아날로그 때만큼의 성과를 못 내고 있음</li> <li>• <b>(성공 비결)</b> 아날로그 시대에는 속도보다도 완성도가 중요. 평생직장과 연공서열을 중시하는 소니의 문화는 아날로그 시대의 핵심경쟁력인 장인정신 양성에 적합</li> <li>• <b>(몰락 배경)</b> 디지털 시대에서는 완벽하지 않더라도 빨리 따라잡는 것이 중요. 소니는 새로운 기술이 완벽해질 때까지 상품 출시를 미루다가 경쟁에서 뒤처지기 시작</li> </ul>

1) ‘노키아 「국민성」 때문에 흥하고 무너졌다’(동아비즈니스리뷰, 2014.05.21)를 요약 정리함.  
 2) 모든 생산 공정에서 시간과 물자 낭비를 최소화해 효율을 높이는 방식.

□ 구글, 날 삭제하라<sup>3)</sup>

- 구글이 '잊혀질 권리' 접수를 한 첫날 1만 2,000명의 신청자가 몰림
  - "인터넷에서 잊혀질 권리를 보장하라"는 유럽사법재판소(ECJ) 판결에 따라 5월 30일 구글은 개인이 삭제 신청을 할 수 있도록 온라인 창구를 열었음
  - 이름과 처리 결과를 받아볼 이메일 주소, 없애길 원하는 자료의 인터넷 주소(URL)를 입력하면 됨
  - 유럽사법재판소 판결이 효력을 가지는 EU 28개국에서 가능
  - 현재 유럽에서 구글을 사용하는 사람은 5억 명 정도임
  - 앞으로 홍수처럼 쏟아질 자료 삭제 요청에 어떻게 대응하느냐는 구글뿐 아니라 다른 인터넷 기업에 닥친 과제라고 파이낸셜타임스(FT)는 분석
  
- '잊혀질 권리'란 개인이 인터넷에 공개되길 원하지 않는 자신의 정보는 모두 없앨 수 있는 권리를 말함
  - 유럽사법재판소는 지난 5월 13일 "개인의 사생활과 정보는 인터넷에서도 보호돼야 한다"며 구글에 책임을 지우는 판결을 내림
  - 합법적으로 작성된 자료하고 해도 본인이 원하면 인터넷 사업자가 삭제하도록 했음. 본인이 원치 않는 개인정보가 인터넷에 떠다녀 고통받는 일은 없어야 한다는 이유에서임
  
- 구글은 여전히 불만이 많음
  - 에릭 슈미트 구글 회장은 "법원 판결은 잊혀질 권리와 알 권리 사이에서 균형을 더 어렵게 만들었다"며 "잊혀질 권리는 인터넷 자유를 억압하는 도구로 정부가 악용할 위험이 있다"고 꼬집음
  - 영국 일간 인디펜던트 역시 범죄 이력이 있거나 문제를 일으켰던 사람이 '과거 세타' 용도로 잊혀질 권리를 이용할 수 있다고 지적
  
- 로이터통신은 "구글이 접수한 모든 링크를 삭제할지는 불분명하다"며 "나름의 기준에 따라 조치할 것"이라고 전망
  - 마이크로소프트의 Bing(Bing)이나 야후 같은 다른 검색 엔진은 "사태 추이를 지켜보겠다"며 조심스러운 입장을 취하고 있음

---

3) '구글, 날 삭제하라 ... 첫날 1만 2000명'(중앙일보, 2014.6.2)를 요약 정리함

□ 창조 경영을 위한 3가지 전략<sup>4)</sup>

○ 지속적인 혁신의 원천이 되는 창조 경영 전략 3가지를 다음과 같이 소개

- 불확실성의 시대를 맞아 창조를 통한 차별화가 기업의 유일한 생존 전략으로 부상하고 있음
- 조직의 창조성을 바탕으로 지속적인 혁신을 통해 성공해 온 기업들의 사례에서 공통적으로 찾을 수 있는 창조 경영 전략 3가지를 소개

① 자율성과 책임감을 동시에 부여하라

- 창의적인 조직을 만들기 위해서는 우선 직원들의 창의적 잠재력을 믿고 자유와 규율을 동시에 부여하는 자율적 문화를 정착시켜야 함
- 무한한 자유를 허용하면 나태해질 우려가 있고 엄격한 규율만 강조하면 조직의 창의성이 고갈될 위험에 직면하기 때문
- 글로벌 소재 기업 고어(Gore)는 모든 직원들에게 매주 만나질의 ‘자유 시간’을 허용하여 자신이 선택한 창의적인 주제를 연구하는 등 자유롭게 사용할 수 있으나 동시에 매년 종합 평가를 통해 철저히 성과에 기반한 보상 제도를 운영

② 조직원 간 네트워크 장치를 만들어라

- 다양한 네트워크를 통해 각 분야에서 전문성과 경험을 가진 조직원 간 원활한 네트워크를 형성할 수 있도록 제도적 장치를 마련해야 함
- 직원들 간 서로 도움을 주고받을 수 있는 기회를 통해 개인의 부족한 역량을 상호 보완할 수 있으며 각 분야의 전문성과 아이디어가 서로 융합될 기회를 제공하기 때문
- 글로벌 제조 기업 3M은 1951년부터 60년 이상 진행한 ‘기술 포럼’을 통해 매년 평균 3,000여명이 모여 자신들이 진행 중인 연구와 개발 중인 제품을 발표하여 다양한 기술 및 제품의 융합 기회를 제공

③ 신속한 피드백과 강력한 실행력을 구축하라

- 민첩한 정보 수집과 실행 및 피드백을 가능하게 하는 시스템을 구축해야 함
- 신속한 피드백과 강력한 실행력은 창의적 아이디어를 빠르게 현장에 적용시킬 수 있고 조직에서 창의적인 문화 정착을 가속화하기 때문
- 글로벌 의류 기업 자라(ZARA)는 직원들이 자발적으로 고객 니즈에 대한 자료를 신속히 수집, 보고할 수 있도록 강력한 인센티브 제도를 운영하여 ‘패스트 패션(Fast Fashion)’이라는 신규 영역을 개척

---

4) ‘창조 기업으로 탈바꿈하는 3가지 전략’(한국경제매거진, 2014.05.13) 참조

□ 기업의 시대<sup>5)</sup>

이 책은 CCTV 다큐제작팀이 기획에서 제작까지 2년여에 걸쳐 만든 대규모 프로젝트로 기업의 탄생과 발전의 역사를 조망한 10부작 다큐멘터리를 한 권에 담아낸 책이다. 다큐멘터리 방영 당시 제목은 '기업의 힘'이었으며, 국내에서도 2012년 EBS를 통해 방영되었다.

- 기업이라는 새로운 경제 제도가 발명된 후 기업은 세계에서 가장 기본적이고 중요한 경제조직으로 자리 잡음
  - 기업 제도의 본질적인 특성은 유한책임에 있으며 기업을 설립할 때 주주는 자신이 출자한 한도 내에서 기업에 대해 책임을 짐
  - 기업은 부의 창출, 사람들의 사고방식과 생활습관 변화, 규칙과 표준 제정 등을 통해 사회를 변화시켜 왔음
- 기업이 발전하기 시작한 초기에는 중상주의의 영향으로 정부로부터 독점권을 부여받은 특권 기업이 성장
  - 이후 제임스 와트가 증기기관을 발명하며 시장경제 국가들마다 현대적인 공장 체제를 구축해 나가며 인류는 산업화 시대로 들어섬
- 기업들은 경제 대공황에서부터 글로벌 금융위기까지 끊임없이 부침을 겪어 왔음
  - 경제 위기 속에서 일부 기업들은 관리를 강화하고 경영을 개선했으며, 신흥 기업들은 위기를 기회로 삼아 발전
- 기업은 초기에 기술자에게 자본을 보조해주는 역할에서 현재 기술혁신의 주체로 거듭남
  - 기업이 가져온 기술혁신은 기업 자신과 세계를 변화시키고 있으며, 혁신은 기업 생존의 숙명이며 기업은 인류 혁신의 선두에 서 있음
- 최근 소유주와 경영자 간의 이해관계 불일치로 인해 발생한 위탁·대리의 문제로 경영자의 도덕성이 주목받고 내부자 통제가 기업의 새로운 과제로 떠오름
  - 기업 관리의 미래는 주주와 경영자, 감독자, 직원, 고객, 사회 등 기업과 관련된 이해 당사자들의 관계를 어떻게 조화시키느냐에 달려 있음
- 현재 글로벌화로 국경 없는 세계가 열리며 새로운 기업의 시대가 시작됨과 동시에 다국적기업들은 현지화라는 난제에 봉착
  - 기업들은 글로벌화와 현지화 두 가지를 적절히 조화시키며 고용주 및 소비자들과 이질감을 해소시키기 위해 노력

---

5) CCTV 다큐제작팀 지음, 허유영 옮김, "기업의 시대", 다산북스, 2014.

### □ 소유효과, 집값이 떨어지지 않는 또 다른 이유

부동산 가격이 과거처럼 오르지 않을 것이라는 전문가들의 의견이 많아지면서 주택을 구입하려는 사람들이 구매를 유보하고 있다. 일반적인 시장 논리에 따르면, 이런 상황에서 주택 보유자들은 가격을 낮춰서라도 팔아야 할텐데 미동도 하지 않는 모양새이다. 더군다나 주택보유에 따른 금융비용이 과도한, 일명 하우스푸어들조차 쉽사리 자신의 집을 시장에 선뜻 내놓지 않고 있다. 분명 여러 가지 요인이 복합적으로 작용하겠지만, 인간이 가지고 있는 소유에 대한 본성도 하나의 요인으로 작용한다. 사람들은 대체로 자신이 사용하고 있던 물건을 팔아야 할 때 불안과 고통을 일으키는 두뇌 영역이 활성화된다고 한다.

사람들의 소유효과를 잘 보여주는 것이 바로 머그 실험이다. 시카고대 테일러 교수는 경제학 시간에 일부 학생들에게 머그잔을 나누어 주었다. 그리고 머그잔을 받은 학생들에게는 얼마에 팔 용의가 있는지, 받지 못한 학생들에게는 얼마에 살 용의가 있는지 가격을 적도록 했다. 실험 결과는 흥미로웠다. 희망 판매가는 평균 5.25달러인데 비해, 희망 구매가격은 평균 2.75달러에 불과했다. 손실의 고통은 이득의 기쁨보다 크기 때문에 컵을 소유한 학생들은 이에 대한 보상으로 구매자보다 더 높은 가격을 요구했던 것이다. 머그잔에서조차 소유효과가 나타나는데, 팔아야 하는 대상이 집이라면 그 강도는 생각보다 훨씬 크다. 최근 우리나라에서 벌어지고 있는 부동산 거래의 기현상도 이런 관점에서 보면 이해할 수도 있다.

보통 사람들은 집을 사고 나서 하루하루 경험했던 많은 것들로 인해 집에서 아늑함을 느끼게 된다. 소유효과 때문에 집에 대한 애착이 생기는 것이다. 더군다나 손실 회피 심리로 인해 집을 살 때 지불했던 돈보다 적게 받고 집을 판다는 생각조차 하기 싫어한다. 물론 전혀 방법이 없는 것도 아니다. 처음 거래해보는 사람들은 자신의 물건을 팔길 꺼려하지만, 거래 경험이 쌓일수록 그런 망설임은 사라진다. 거래 경험이 소유효과에 큰 영향을 미친 것이다.

**행동의 경솔함은 모든 선과 덕을 파괴하는 원인이다.**

- 세네카: 고대 로마의 철학자