



- **경제 이슈** : 5월 국내경제 미진한 회복세  
미국 1분기 GDP 성장률 -2.9%로 확정치 발표
- **경영 노트** : 애플의 단순화 전략
- **사회 트렌드** : 한국의 담뱃값  
한국인의 커피
- **저널 브리프** : 리더의 4가지 역할과 책임
- **금주의 도서** : 제7의 감각 - 전략적 직관
- **洗心錄** : 해현경장(解絃更張) - 거문고의 줄을 바꾸어 매다

□ 5월 국내경제 미진한 회복세

- 통계청이 발표한 5월 산업활동동향에 따르면 연휴효과 등으로 소비가 전월에 비해 소폭 회복되었지만 생산과 투자는 감소하여 다소 부진한 경기흐름을 나타내었음
  - 생산 : 광공업생산은 기계장비(2.7%), 석유정제(3.2%) 등에서 증가하였으나, 자동차(-7.4%), 반도체 및 부품(-4.7%) 등에서 줄어 전월대비 2.7% 감소하였고, 서비스업은 도소매(1.5%), 예술·스포츠·여가업(6.9%) 등이 늘어 전월대비 0.6% 증가
  - 소비 : 소매판매는 준내구재(-2.3%)는 감소하였으나, 통신기기·컴퓨터 등의 내구재(3.9%)가 늘었고, 연휴 효과로 음식료품 등의 비내구재(1.7%) 판매가 늘어 전월대비 1.4% 증가
  - 투자 : 설비투자는 일반기계류 등이 증가하였으나, 자동차, 전자기기 등의 투자가 줄어 전월대비 1.4% 감소. 건설기성은 토목공사 실적부진으로 6.0% 감소
  
- 세월호 사태의 영향으로부터 다소 벗어나 내수가 소폭 회복되고 있으나 여전히 회복세가 뚜렷하지 못해 체감 경기가 긍정적으로 전환되기 어려운 상황

□ 미국 1분기 GDP 성장률 -2.9%로 확정치 발표

- 미국 상무부는 2014년 1분기 GDP 성장률 확정치가 소비지출 감소, 수출 둔화 등으로 전기대비 -2.9%를 기록했다고 발표
  - GDP 성장률 : 미국 상무부는 2014년 1분기 미국 GDP 성장률이 -2.9%를 기록했다고 확정 발표. 이는 지난 4월에 발표한 1분기 GDP 잠정치인 0.1%와 지난달 발표한 수정치 -1.0%를 크게 밑도는 수준(2009년 1분기 GDP성장률 -5.4%이후 최저)
  - 소비지출 : 전체 GDP에서 약 70%를 차지하는 소비지출 증가율은 건강보험 지출 둔화 등의 원인으로 크게 위축되어 5월 수정치 3.1%에서 확정치 1.0%로 크게 하향 조정
  - 수출 : 1분기 수출은 5월 수정치인 -6.0%에서 확정치 -8.9%로 하향 조정
  
- 2014년 1분기 미국 GDP 성장률 확정치가 크게 부진했지만, 현재 미국 경제 활동이 연초 부진에서 벗어나 고용지표 개선, 기업 재고투자 증가 등으로 개선되고 있어 2분기 GDP 성장률은 반등 전망

□ 애플의 단순화 전략<sup>1)</sup>

- 기업이 단순해지려면 엄청난 노력이 필요하며, 이는 단순해지겠다고 선언하는 것만으로 결코 얻을 수 없고 단순함을 향해 전부 걸어야 겨우 얻을 수 있음
  - 예를 들어 자동변속기는 쉽고 단순하지만, 그걸 개발하기 위해서는 수동변속기를 만드는 것보다 몇 배의 고민과 노력이 필요
- 애플이 아이팟, 아이폰, 아이패드 등 위대한 제품을 만든 이면에는 단순화 전략이 자리 잡고 있음
  - 스티브 잡스는 제품 개발, 디자인, 의사소통 그리고 조직 운영에 이르기까지 극도의 단순함을 지향
  - 그는 명확하지 않고 애매하게 둘러대는 사람을 참지 못했으며, 그런 직원은 이른바 ‘심플 스틱(simple stick)<sup>2)</sup>’으로 언어맞기 일쑤였음

< 애플의 단순화 전략 >

|     | 내 용  |
|-----|--|
| 조직  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 잡스는 ‘똑똑한 사람들만의 작은 집단 원칙’의 신봉자로 모든 회의를 주재할 때 빠져서는 안 될 핵심인력만 참석시킴</li> <li>• 층층이 쌓여 있는 의사 결정 체계를 최대한 간소화하여 혁신적인 아이디어가 있는 직원이라면 누구나 직급에 관계없이 잡스에게 직접 달려갈 수 있음</li> </ul>                               |
| 철학  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 잡스가 복귀했을 당시 애플은 엉망진창이었고, 누군가가 나서서 사람들이 하나의 목표에 집중하도록 정리해 줄 필요가 있었음</li> <li>• 그는 ‘다르게 생각하라(Think different)’라는 문구를 통해 애플의 정신을 뚜렷하게 표현했고, 임직원들이 몰입할 수 있도록 유도</li> </ul>                              |
| 제품  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 그는 고객에게 과도한 선택권을 주거나 선택지들이 별로 차이가 나지 않을 경우엔 물건을 고르는 것이 즐거움이 아닌 고민거리가 될 수 있음을 명확히 인식</li> <li>• 애플에 복귀한 이후, 복잡한 컴퓨터 모델군(群)을 개인용과 전문가용, 그리고 노트북과 데스크톱 등 네 가지로 줄임</li> </ul>                           |
| 소통  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 잡스는 소비자와 커뮤니케이션을 할 때, 사람들이 매일 사용하는 평범한 언어를 사용하여 어려운 이야기를 쉽고 단순하게 전달</li> <li>• 그는 거의 모든 제품에 대해 한 줄짜리 헤드라인을 만들었으며, 새로운 제품을 소개할 때 흔히 쓰이고 있는 잘 알려진 대상과 비교하여 쉽게 설명</li> </ul>                           |
| 디자인 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 잡스는 애플 초기부터 훌륭한 산업디자인이 회사와 제품을 차별화하는 중요한 요소라고 믿었으며, ‘적은 게 많은 것(Less is more)’이라는 금언을 신봉</li> <li>• 그가 애플에 복귀한 후 처음 출시한 컴퓨터 아이맥은 울인원 컴퓨터로 복잡한 케이블을 연결할 필요 없이 간단하게 인터넷에 접속할 수 있는 단순한 방식 채택</li> </ul> |

1) ‘17년간 잡스와 일한 켄 시걸이 말하는 단순화 전략(조선비즈, 2014.06.21)을 요약 정리함.

2) 모든 것에 지독하리만치 단순함을 적용했던 잡스의 경영 원칙을 애플 직원들이 일컫는 말.

### □ 한국의 담뱃값<sup>3)</sup>

- 가장 많이 팔리는 담배 기준 2,500원의 한국 담뱃값은 OECD 회원국을 포함한 주요 41개국 담배 가격 비교에서 가장 낮았음
  - 1위인 노르웨이의 담뱃값은 약 16,477원으로 한국보다 6배 비쌌음
  - 노르웨이의 뒤를 이어 호주(16,364원), 아일랜드(13,481원), 뉴질랜드(13,182원)도 한국보다 1만 원 이상 높았음
  - 한편 한국과 꼴찌를 다투는 멕시코(3,409원), 불가리아(3,566원), 리투아니아(3,597원) 등도 담배 한 값이 3,000원을 넘었음
- 담뱃값이 싼 반면에 흡연율은 세계 최고 수준
  - 한국 15세 이상 남성의 흡연율은 지난해 41.6%로 OECD 국가 중 가장 높음

### □ 한국인의 커피<sup>4)</sup>

- 작년 한국인은 총 242억 잔의 커피를 마심. 이는 1인당 연평균 484잔에 해당하는 양으로 일평균 1.3잔을 마셨음
  - 국내 커피 관련 시장 연간 규모는 6조 1,650억 원으로 소프트웨어 시장(6조 5,000억 원)이나 아웃도어 시장(6조 9,000억 원)에 육박
  - 커피전문점은 2009년 전국 5,200여 개에서 지난해 18,000개까지 성장했음
  - 그렇지만 ‘한국인이 가장 사랑하는 커피’는 따로 있는데, ‘커피계의 왕’이자 ‘전가의 보도’인 커피믹스임(전체 커피 소비량의 62.6%는 커피믹스)
- 우리가 가장 많이 커피를 들여오는 나라는 에티오피아나, 케냐 등 고급 커피 전문점의 메뉴판에 등장하는 지명이 우선 떠오르겠지만, 사실은 베트남과 미국임
  - 인스턴트 커피에 쓰이는 생두는 3분의 1 정도를 베트남에서 수입. 가장 단가가 싸기 때문. 브라질 콜롬비아가 그 뒤를 이음
  - 볶아진 채 들어오는 원두는 미국이 단연 최고 수입처. 원두의 최대 소비처인 커피전문점들에 원두를 공급하는 프랜차이즈 본사가 대부분 미국이기 때문
  - 그럼 원두커피 한 잔의 원가는? 수입 원두 중 가장 단가가 비싼 것은 스위스 산으로 Kg당 평균 42.7달러. 여기에 4%의 관세와 630원의 부가가치세가 붙게 되면 한 잔당 순수 커피값으로만 1,420원 정도가 들어감(가장 싼 브라질 원두를 쓴다고 하면 총 800원 선이 됨)

---

3) ‘싸니까 피울 수밖에’(헤럴드경제, 2014.06.30)를 요약 정리함.

4) ‘한국인, 커피 연 242억 잔 훌쩍’(헤럴드경제, 2014.06.30)을 요약 정리함.

## □ 리더의 4가지 역할과 책임<sup>5)</sup>

### ○ 원칙 중심의 리더십을 위해 리더에게 요구되는 4가지 역할과 책임을 소개

- 과거 전통적 리더십은 사회가 급변하고 조직의 내·외부 환경이 복잡해지면서 한계에 부딪힘
- 이에 따라 어떠한 환경에서도 쉽게 변하지 않는 ‘원칙 중심의 리더십’에 대한 관심이 증가하고 있음

#### ① 방향 제시(Pathfinding)

- 조직이 어디로 갈 것인지 방향을 정하는 것으로서, 사명(Mission), 비전(Vision), 가치관(Values)에 대한 정립 등이 대표적
- 이는 리더의 가장 중요한 역할이자 근본적인 역할로 리더라면 사명, 비전, 가치관에 대해 구체적으로 정의할 수 있어야 하며 또 이를 조직 구성원들과 공유하기 위해 끊임없이 소통할 수 있는 실행력을 갖추어야 할 필요

#### ② 조직 정렬(Alignment)

- 조직 내에 한 방향으로 정렬된 시스템과 프로세스를 만드는 것으로서, 마치 도로를 닦고 그 길을 포장하는 것과 같음
- 조직의 시스템과 프로세스가 정렬되어 있지 않으면 조직은 비효율적인 운영을 넘어 붕괴될 가능성이 높으며, 현재 정렬되어 있는 시스템 및 프로세스도 정기적으로 점검해야 할 필요

#### ③ 권한 위임(Empowerment)

- 단순히 리더의 권한을 직원에게 넘겨주는 것을 넘어 권한을 위임받은 직원이 스스로 리더의 입장에서 생각해서 처리해야 함을 의미
- 위임 대상 업무의 위험도가 높지 않고 권한을 위임하는 대상자가 신뢰할만한 인물이라는 전제 조건을 충족하는 경우에만 권한위임이 진행되어야 하며, 동시에 부하직원의 잠재능력 개발 및 성과 구현을 위해 리더의 도움이 동반될 필요

#### ④ 신뢰성 확보(Modeling)

- 다른 사람들이 리더를 신뢰하고 따를 수 있도록 스스로 신뢰성을 갖추는 것을 의미하며, 앞서 말한 세 가지의 역할이 가능하기 위한 전제조건으로 기능
- 이를 위해서는 “누가 나를 따를 것인가”, “나는 책임질 줄 아는가”, “나는 언행이 일치하는가”, “나는 신뢰성을 갖추고 있는가” 의 질문들에 대해 스스로 답을 생각해볼 필요

---

5) “원칙 리더십’은 불변의 가치, 리더의 4가지 역할과 책임은?(CNB저널, 2014.06.26) 참조.

□ 제7의 감각: 전략적 직관<sup>6)</sup>

윌리엄 더건(William Duggan)은 컬럼비아 경영대학원의 경영학 부교수로서, 대학원생 및 기업 간부들을 대상으로 전략적 직관을 가르치고 있음. 20여 년 동안 전략 자문가 및 컨설턴트로 활동해 왔으며, 지난 10년 동안 전략적 직관에 관한 혁신적인 연구를 수행해 왔음.

○ 전략적 직관은 모든 영역에서 인간이 달성하는 탁월한 성과의 핵심을 차지하고 있는 공통적인 메커니즘으로, 4개의 핵심 요소로 구성

- 평범한 직관(모호한 육감이나 본능적인 직감)은 일종의 감정(혹은 느낌)인 반면, 전략적 직관은 선명하고 반짝거리는 생각
- 전문가 직관(expert intuition or blink)은 뭔가 익숙한 것을 인식할 때 점프하듯 순식간에 도달하는 빠른 속도의 생각을 의미. 전문가 직관과는 달리 전략적 직관은 항상 느리고 좋은 아이디어가 필요한 새로운 상황에서 작동
- 전략적 직관이 작동하기 위한 핵심 요소는 ①역사적 사례, ②냉철함, ③섬광 같은 통찰력 ④결단력

① 우리가 이미 알고 있는 역사적 사례

- 역사상 가장 유명한 과학자인 뉴턴은 “내가 더 멀리 볼 수 있었던 것은 거인들의 어깨 위에서 있었기 때문이다”라고 언급
- 일반적으로 과학적 진보는 새로운 이론으로 건너뛰는 사고의 도약을 통해 발생하는 대신에 과거의 요소들을 가져다가 새로운 방식으로 결합하는 과정에서 발생

② 예기치 못한 것을 예상하고 어떤 사례를 활용할지 미리 속단하지 않는 냉철함

- 냉철함은 섬광 같은 통찰력이 찾아올 수 있도록 사고를 자유롭게 하는 정신적인 훈련
- 예를 들어 전쟁에서 승리하기 위해 총과 칼을 앞세워 상대방을 무찌르는 전략이 아니라 적들이 스스로 떠나게 만드는 전략을 수립

③ 올바른 사례를 선택하고 결합하는 섬광 같은 통찰력 그 자체

- 섬광 같은 통찰력은 우리가 추구할 목표와 그것에 도달하기 위한 행동 방침을 알려줌
- 이성, 논리, 창의력, 직관, 상상력을 하나의 사고 작용으로 결합하는 과정에서 발생

④ 불확실성과 장애물이 있음에도 불구하고 앞으로 나아가는 결단력

- 섬광 같은 통찰력에는 우리를 앞으로 나아가게 하는 추진력도 포함되어 있음
- 전략적 직관을 통해 도출된 아이디어를 실천하려고 할 때, 처음으로 대면하게 될 것은 사람들의 비웃음이기 때문에 흔들리지 않는 결단력이 중요

6) 윌리엄 더건 지음, 윤미나 옮김, “제7의 감각: 전략적 직관(Strategic Intuition)”, 비즈니스맵, 2008.

□ 해현경장(解弦更張) : 거문고의 줄을 바꾸어 매다

올해는 갑오경장 120주년에 해당하는 해이다. 갑오경장은 1894년 일본의 강압으로 김홍집을 수반으로 하는 혁신 내각이 실시한 정치·경제·사회·문화 전반에 걸친 근대적 개혁 조치다. 갑오경장의 어원은 해현경장(解弦更張)이며 느슨해진 거문고 줄을 팽팽하게 당겨 조율한다는 뜻으로, 기존의 낡은 정치·경제·사회 제도를 고쳐 새롭게 한다는 의미를 내포하고 있다. 해현경장은 한서(漢書)의 동중서전(董仲舒傳)에 나오는 표현이다.

한나라 무제(武帝)는 국사를 운영하면서 수시로 동중서라는 유학자에게 자문을 구했다. 동중서는 무제에게 현량대책(賢良對策)이라는 글을 올렸는데, 그 가운데 다음과 같은 구절이 있다.

“한나라는 진(秦)나라에 이어서 세워졌지만, 진나라의 구제도는 적용할 수 없습니다. 이는 마치 거문고의 줄이 맞지 않으면 반드시 줄을 풀어 고쳐 매어야 비로소 소리를 낼 수 있는 것과 같습니다(琴瑟不調甚者, 必解而更張之, 乃可鼓之). 정책이나 제도도 마찬가지입니다. 통용되지 않는 것은 반드시 고쳐야 하며, 그런 후에야 비로소 일을 잘 처리할 수 있습니다. 마땅히 바꾸어야 할 것을 바꾸지 않으면, 비록 천하제일의 연주가라 할지라도 아름다운 소리를 내지 못할 것입니다. 마땅히 개혁해야 할 것을 개혁하지 않으면, 아무리 훌륭한 정치가라 할지라도 사람들을 만족하게 하는 정치를 하지 못할 것입니다.”

120년 전 실시되었던 갑오경장은 근대 봉건 사회 제도를 청산하고 근대화의 출발점이 되었다. 과거는 현재의 거울이다. 현재의 대한민국도 1894년처럼 개혁하지 않으면 결코 선진사회로 진입할 수 없는 상황에 놓여 있다. 올해는 한국의 지속적인 발전을 위해 대대적인 국가개조 프로젝트를 추진하는 선진화의 원년으로 삼아야 한다.

**고뇌를 경험해 보지 않고는 행복을 이해할 수 없다.  
황금이 불로 정제되는 것처럼 이상도 고뇌를 거침으로써  
아름다운 열매를 맺는 것이다**  
- 도스토예프스키(러시아 소설가, 1821~1881)