

Global Management Insight

해외 경영 트렌드

1. 건강과 환경지향의 로하스(LOHAS) 비즈니스
2. 지팡이 혁명 : 고령인력의 관리

Executive Summary

1. 건강과 환경지향의 로하스(LOHAS) 비즈니스

- 로하스(LOHAS: Lifestyles Of Health And Sustainability)란, 건강과 지속가능한 환경을 중시하는 가치관 및 새로운 라이프스타일을 의미
 - 최근 주택, 부동산, 일용잡화, 의복재료, 건강식관련 로하스시장 활성화
- 로하스 비즈니스가 주목받는 이유는 다음의 3가지를 들 수 있음
 - 첫째, 미국인의 30%가 로하스 소비자로서 2,368억 달러의 시장 존재
 - 둘째, 환경과 소비자 보호에 대한 기업의 사회적 책임과 직결
 - 셋째, 잠재성장성이 높은 시장을 주도하는 테마
- 로하스 비즈니스를 실천하는 대표적 기업사례
 - 미국 파타고니아: 농약을 필요로 하는 면이 아닌 친환경 유기면(有機綿)소재를 사용한 의류 제조 및 판매
 - 일본 키요즈키친: 무농약 유기농작물로 건강식을 제공
- 로하스 비즈니스의 시장확대에 따른 '로하스 기업'으로서의 이미지 구축이 시급하며, 이미지 구축을 위한 실천적 기업행동이 요구됨

2 지팡이 혁명: 고령인력의 관리

- 저출산과 평균수명의 연장으로 급속도로 진행되고 있는 고령화로 문제점이 제기되고 있고, 이에 따른 기업의 적절한 대비가 요구됨
 - 고령인력이 증가하는 반면 상대적으로 젊은 인력이 줄어들어 전체 취업 인력구조가 노령화 되고 기업의 생산성이 점차 둔화되고 있음
 - 노인의 풍부한 경험과 노하우의 효율적 활용이 기업의 경쟁력을 좌우함
- 독일도 급속한 고령화 추세의 파급 효과로 기업에 고령인구가 넘치는 반면 젊은 우수한 인재 확보에 어려움을 느낌
 - 독일의 메디그노스틱 제약회사 사례는 기업이 노인에 대한 체계적인 제도 도입 없이는 고령인력의 효과적 활용이 어렵다는 것을 보여줌
 - 새로운 신기술에 대한 보수교육과 파트타임 업무의 부활이 요구됨
- 기업의 고령화 사회에 대한 대응책
 - 노인 퇴출이라는 고정관념을 버리고 편의를 위한 각종 규제를 완화
 - 퇴사 후 대비 프로그램을 만들어 고령인력이 '제2의 인생'을 열 수 있도록 도와서 新舊세력의 원활한 교체가 이루어지도록 함

1. 건강과 환경지향의 로하스(LOHAS) 비즈니스*

□ 생활창조자와 로하스(LOHAS)시장의 대두

- 로하스(LOHAS : Lifestyles Of Health And Sustainability)란, 건강과 지속가능한 환경을 지향하는 가치관 및 새로운 라이프스타일을 의미함
 - 미국의 사회학자 폴 루이와 심리학자 셰리 앤더슨이 1998년 소비자 가치 조사를 실시하면서 만든 신조어임
 - 로하스 소비자는 '컬처 크리에이티브(Culture Creative)'라는, 건강과 환경을 중시하는 새로운 개념의 소비문화를 창조하는 가치관을 가진 잠재 소비자를 말함
- 로하스시장은 특히 주택, 부동산, 일용잡화, 의복재료, 건강식품 관련이 많으며, 최근 로하스를 주제로 하는 잡지도 호조를 보이고 있음
 - 로하스를 상표등록하는 상표비즈니스도 활성화되고 있으나, 이에 따라 기업간의 분쟁도 늘어날 전망이다

□ 로하스 비즈니스가 주목받는 이유

- 첫째, 시장규모의 크기
 - 최근 미국의 콘셔스 미디어의 조사에 의하면, 미국 국민의 30%인 약 6,300만 명이 로하스 소비자이며, 2,268억 달러의 시장이 존재함
 - 유럽에도 약 8,000~9,000만 명의 로하스 소비자가 존재함
 - 일본의 환경비즈니스를 지원하는 이스퀘아가 소비자를 분류한 조사에 의하면, 로하스 소비자가 29.3%로 가장 많은 소비층을 이루고 있는 것으로 나타남

* 이 글은 일본 주간동양경제(2005. 10)에 게재된 "새로운 소비자는 여기에 있다 발흥! 「LOHAS」 비즈니스"의 요약 및 관련 자료를 편집하여 재구성한 것임

- 둘째, 기업의 사회적 책임(CSR)과의 밀접한 관계
 - 환경보호와 소비자대응 등 기업의 사회적 책임이 강조되며, 사회적 책임 투자(SRI)가 기업에 대한 투자의 기준이 되는 추세임
 - 건강과 환경을 중시하는 로하스는 지속가능한 기업이미지와 직결됨

- 셋째, 잠재성장성이 높은 시장을 주도하는 테마
 - 전반적인 경기침체와 소비부진이 계속되고 있는 가운데, 특히 일본의 소비를 견인하는 20-30대의 여성들에게 강력한 컨셉으로 자리잡고 있음
 - 자기가 할 수 있는 범위에서 지구환경에도 좋은 소비활동이라는 이미지로 인식되고 있음
 - 로하스 소비자는 일반 소비자보다 고학력·고소득인 경우가 많아, 환경을 배려한다는 점에서 상품가격이 조금 비싸져도 납득하면서 흔쾌히 소비하는 경향임
 - 따라서 수익률이 낮은 기업의 이익률을 높이는 효과를 기대할 수 있음

□ 로하스 비즈니스의 사례

- 미국의 파타고니아하 (www.patagonia.com)
 - 세계에서 처음으로, 회수된 페트병으로 재생한 자켓의류를 만들어 전세계의 젊은이로부터 카리스마적인 인기를 누리고 있는 회사로서, 기존의 생산되는 섬유 및 綿제품을 유기면(有機綿)으로 바꾼 것으로 유명함
 - 파타고니아가 유기면에 집착하는 이유는, 면의 재배에는 수확량에 비해 상대적으로 대량의 농약을 필요로 하므로 지구환경을 오염시키는 원인이 된다는 인식에 있음
 - 창업자 이본 슈이나드씨는 '지구를 위한 1%'라는 프로그램을 통해, 매상고의 1%를 자연환경보호운동에 기부하고 있으며, 세계 각국의 150여개의 기업이 참여하고 있음

- 일본의 키요즈키친(www.kiyos.jp)

- 쌀과 야채 등 모든 소재의 구매에서 조리까지, 무농약의 유기농작물만을 사용하여 건강과 영양을 고려한 음식을 소비자에게 제공하고 있음
- 또한 전자렌지나 중성세제를 사용하지 않는 등, 환경에 부담되지 않는 조리법을 실현하고 있음
- 동양인과 서양인은 근본적으로 몸이 다르므로, 일본인에 맞는 영양과 맛을 추구하며, 인공조미료를 일체 사용하지 않고 조리법의 개선을 통하여, '외식을 통한 건강'을 추구하고 있음

□ 로하스 비즈니스의 시사점

- 기업의 책임과 방향

- 비즈니스를 하는 기업은 근본적으로 자원을 사용하므로 궁극적으로 자연 보호에 대한 책임이 있음
- 환경에 대한 악영향을 최소화한 제품을 생산하여 지구환경문제를 환기시키고 개선노력을 하는 것이 기업에 대한 사회의 요청이라 할 수 있음
- 이에 따라, 친환경적 라이프스타일의 소비자의 증가에 따른 로하스 시장은 더욱 확대될 것으로 전망되며 '로하스 기업'으로서의 이미지구축 전략이 요구됨

- '로하스 이미지' 구축을 위한 기업행동 (피타고니아의 기업행동 5단계)

- (제1단계) 환경문제의 근본적 원인은 무관심에서 출발하므로, 지구환경에 대한 지속적인 관심을 가질 것
- (제2단계) 환경문제를 인식하면서 환경개선을 위한 노력과 실천을 할 것
- (제3단계) 환경문제에 대한 노력이 있는 기업이라도 환경오염의 원인제공이 있었다면 인정하고 보상할 것
- (제4단계) 작은 단체라 하더라도 큰 영향력을 발휘할 수 있는 환경시민단체를 적극 지원할 것
- (제5단계) 환경지식을 공유함으로써 다른 기업에게도 영향을 줄 것

연구위원 허 만 울 (02-3669-4127, myhur112@hri.co.kr)

2. 지팡이 혁명: 고령인력의 관리*

□ 고령화 사회의 현황과 문제점

- 고령화 사회의 현황

- 세계보건기구는 고령화를 '사회혁명'으로 정의하고 2050년에 60세 이상이 14세 이하의 인구를 추월하는 역전 현상이 발생할 것이라고 전망
※전체인구 중 65세 이상 노인 비율이 20%이상이면 초고령사회라 정의
- 저출산과 평균수명의 연장으로 급속도로 진행되고 있는 고령화는 경제, 사회 전 분야에 영향을 미칠 전망이다 이에 따른 적절한 대비가 요구됨

- 고령화로 인한 기업의 문제점

- 고령인력이 증가하는 반면, 상대적으로 젊은 인력이 줄어들어 전체 취업 인력구조가 노령화 되고 기업의 생산성이 점차 둔화
- 고학력과 풍부한 경험까지 겸비한 고령인력조차도 자신의 위치에 대한 불안감과 체력저하로 업무 효율성의 저하를 초래
- 현대적인 감각을 보유하고 최신 기술을 활용하는 젊은 인재들 속에서 고령의 구성원이 느끼는 무력감과 세대차는 新舊 세대간의 갈등을 야기

□ 기업의 당면과제: 독일 메디그노스틱社 사례

- (배경) 독일의 메디그노스틱 제약회사는 인력의 고령화와 젊고 유능한 핵심인재 확보의 어려움에 직면
 - 메디그노스틱 사는 독일의 급격한 고령화 사회 진전으로 기업내 모든 임원이 55살 이상
 - 제약회사의 핵심부서인 기초연구 분야에 유능한 신세대 인력이 필요
- (현안과제) 기업내 고령 인력에 대한 적절한 처우가 부족하고 향후 이들을 대체할 차세대 젊은 인재를 유인할 만한 대응책 미흡
 - 58살의 경리과장 하우즈만은 근래 잦은 병가로 업무에 지장을 주었으며 그로인해 동료 사이에서 그에 대한 불만의 목소리가 높아짐

* 이 글은 미국 Harvard Business Review(2005. 10)에 게재된 "지팡이 혁명"을 요약·재구성한 것임

- 55살 이상의 구성원에 한해 기존 임금의 80%를 받고 반나절만 일하던 복지제도가 비용절감의 이유로 폐지되고 젊은 상사와의 마찰 등으로 하우스맨은 의욕상실과 회사에 대한 심한 불만을 가지고 있음
 - 인재본부 팀장은 기초연구분야에서 일할 유능한 젊은 인력을 찾았지만 저출산율의 과급효과로 지원율이 낮고 적합자가 미흡
- (경영총과 실무자의 대립) 인재본부 팀장은 장기적인 안목에서의 인사전략 방안 필요성 제기
- 고령의 구성원은 퇴출되어야 한다는 고정관념을 타파하고 그들이 가진 풍부한 경험을 활용해야 한다고 주장
 - 제약업체는 노인인구와 밀접하게 연결되어 있으므로 노인이 필요로 하는 제품은 고령의 구성원이 보다 더 잘 파악할 수 있다고 생각
 - 하지만 경영총은 비용절감이 우선 되어야 한다는 이유로 실무자의 의견을 수용하지 않음

□ 하버드비즈니스리뷰 전문가들이 내놓는 충고 및 해결 방안

- 기업은 장기적인 안목으로 고령인력을 100% 활용하기 위한 복지 및 웰스케어 제도를 확립해야함
 - 기업의 고령인력에 대한 지속적인 후원으로 새로운 신기술에 대한 보수교육과 파트타임 업무의 부활이 요구됨
 - 근무 중 고령자의 편의를 생각해서 기업 내 웰스케어 시설을 설립하고 젊은 인력을 확보하기 위해 탁아소 설치를 적극 권유
- 정년퇴직의 기한을 연장해서 고령인력의 풍부한 경험을 기업에 활용
 - 유능한 고령인력이 더 오래 기업에 남을 수 있도록 각종 규제를 완화하고 정년퇴직 후 파트타임으로 일해도 연금을 받을 수 있도록 조치
 - 여기서 유의할 점은 젊은 핵심인력의 유입에 방해 받지 않도록 고령인력 대비 젊은 인력수의 밸런스를 잘 맞추어야함

- 글로벌 차원에서 젊은 핵심인재 확보와 新舊세력의 원활한 교체를 위한 전략 및 제도 수립
 - 우수인재와 연계할 수 있는 네트워크 인프라를 구축하여 국경을 초월하는 활발한 인재 확보 전략수립이 요구됨
 - 퇴사 후 대비 프로그램을 만들어 고령인력이 '제 2의 인생'을 열 수 있도록 공기업, 벤처기업 및 자선단체 등으로의 재취업을 도움

□ 시사점

- 고령인력을 퇴출시켜야 한다는 고정관념을 타파하고 그들의 다양한 경험과 노하우를 잘 이용해 기업에 활용
 - 고령인력의 '지혜 네트워크'를 구축하여 젊은 인재를 육성할 수 있는 멘터 및 코칭제도에 활용
 - 고령인력을 위한 체계적인 교육제도를 확립하여 신세대와의 교류에서 소외감을 느끼지 않도록 해야 함
- 기업의 파트타임 및 근무시간 연동제 등의 제도 완화와 각종 복지 부대시설을 늘려 구성원들의 니즈를 최대한 받아들임
 - 체력저하에서 오는 풀타임에 대한 부담감을 느끼는 고령인력에게 장기적인 안목에서 파트타임과 근무시간 연동제를 할 수 있게 배려
 - 유능한 젊은 인력을 확보하기 위해 탁아소 등의 부대시설 설립으로 핵심인력의 니치마켓 발견을 시도
- 노인취업 활성화를 위한 정부 차원에서의 지원 강화
 - 정년 연장의 사회적 합의를 조성하고 기업에 대한 제도적 지원 강화
 - 기업이 고령자 임금체계 및 퇴직금 산정방식을 개선할 수 있도록 정부에서 지원
 - 고령자고용촉진법 등의 관련 법안을 실효성 있게 개정
 - 고령인력의 재교육 기회를 늘리고 공공부문의 취업과 노인벤처 등 육성