Vol. 101 | 2006. 6. 16.

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈
- 우리 나라 FDI 유치 실적, 세계 140개국 중 109위
- 중국發 인플레이션, 세계 금리 인상 부추기나

경영 노트
- 보잉社의 경영 혁신

사회 트렌드
- 美-日 베이비붐 세대들의 '공부 바람'
- 월드컵族, 해가 지면 눈을 뜬다

저널 브리프
- 입김 세진 헤지펀드

洗心錄
- 멘토링(Mentoring)

現代經濟硏究院
HYUNDAI RESEARCH INSTITUTE

□ 우리나라 FDI 유치 실적, 세계 109위

■ UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development, 유엔무역개발회의)에 따르면, 한국의 2004년 FDI (Foreign Direct Investment, 외국인직접투자) 유치 실적은 세계 140개 국가 중 109위에 불과한 것으로 나타남

- 또한 누적 FDI/GDP 비중도 한국은 7.8%로, 동아시아 주요 경쟁국들인 중국(35.6%), 싱가폴(161.3%), 대만(11.9%)에 크게 뒤져 있는 상황임
- 반면 각 국가의 GDP, 수출 규모, IT 인프라 등 13개 항목을 기준으로 평가된 FDI 유치 잠재력에서, 한국은 20위를 기록하고 있어 외국인 투자의 경제적 여건은 매우 양호한 것으로 평가됨

■ KDI에 따르면, 이러한 FDI 유치 실적 부진은 경직적 노사 관계, 행정 규제, 정책의 비일관성 등에 원인이 있는 것으로 분석하고 있어, 해외 투자자들에게 높게 평가되고 있는 경제적 여건이 투자 유치로 이어지기 위해서는 정책적·제도적 여건의 개선이 시급한 것으로 판단됨

□ 중국發 인플레이션, 세계 금리 인상 부추기나

■ 그 동안 저가 공산품 수출로 전 세계 물가 안정에 기여한 중국이 최근 임금 및 환경 규제와 같은 규제 비용 상승 등으로 앞으로는 오히려 인플레이션을 수출할 것이라는 지적이 제기됨

- 최근 중국은 고도성장을 거치면서 임금과 환경 규제 비용 등의 상승이 높아지면서 물가 상승 압력이 증대되고 있어 향후 수출품 가격 상승에 영향을 미칠 것으로 판단됨
- 실제로 중국의 2005년 노동자 평균 임금은 시간당 1.3달러로 2000년에 비해 72% 상승하였으며, 정부의 환경 규제 강화로 오염물질 배출 제품들의 판매가격도 올해 들어 10%가량 상승함

■ 향후 중국의 인플레이션 압력이 높아지면서 중국산 저가 공산품 수입에 따른 물가 안정 효과가 약화될 우려가 있으며, 이는 최근에 나타나고 있는 주요국들의 금리 인상 기조를 더욱 부추길 가능성이 높음

□ 보잉社의 경영 혁신

■ **(개요) 보잉社는 GE의 항공기 엔진 부문 CEO출신 제임스 맥너니*를 영입, 전사적인 경영 혁신을 추진하면서 급속히 실적이 향상되고 있음**

- 세계 최대의 항공우주산업체인 보잉社는 2000년 이후 美 국방성과의 부정 거래 의혹, 9.11테러로 인한 항공기 수주 격감, 최고경영진의 여성 스캔들 등의 악재로 인하여 경영 실적이 급격히 악화되었음
- 이에 2005년 7월 보잉社는 GE의 항공기 엔진 부문에서 18년간 근무하다 3M의 CEO로 자리를 옮긴 제임스 맥너니를 영입하면서 강도 높은 경영 혁신을 추진
- 2006년 1/4분기 매출액은 전년 동기 대비 12% 증가한 142억 6,400만 달러, 영업 이익은 약 40% 증가한 9억 5,900만 달러를 달성. 주가도 2006년 3월말 77.93 달러로 맥너니의 취임 직전 대비 30% 상승

■ **(내용) 현장 중시의 합리적 기업 문화 정착과 함께, 글로벌소싱 강화 및 경비 삭감을 목표로 한 전사적 경영 혁신을 추진**

- **(린(Lean) 생산방식 확대)** 제품개발과 제조과정의 비효율을 개선하는 한편, 현장의 근무환경 개선을 통한 생산성 향상과 직원의 사기 제고를 추구
  ※ 린(Lean)생산방식이란 생산 과정에서 재고의 최소화, 지속적 혁신, 다기능화 등을 특징으로 하는 생산방식임
- **(글로벌소싱 강화)** 글로벌 부품업체에 대한 권한위임 확대를 통하여 비용 절감은 물론 연대 책임의 공유로, 보다 효율적인 분업체제를 확립
- **(제품개발 강화)** 연구개발과 생산 인력이 상시로 현장에서 의견 교환할 수 있는 체제를 구축하여, 의사소통 활성화를 통한 제품 개발력 강화
- **(경비 삭감)** 사내에 필요한 소모품의 일괄 구입과 품질 제고를 위한 6시그마 운동 전개 등을 통하여 효율성을 향상시킴

■ **(시사점) 조직 문화 개선의 소프트 측면 혁신과 함께, 협력 네트워크 강화의 하드 측면 혁신의 병행이 필요**

- 설비나 자본력만을 중심으로 한 생산성 향상은 한계가 있으며 현장의 근무 환경 개선과 더불어 합리적 기업문화 정착을 통한 경쟁력 강화가 필요
- 제품 개발의 초기 단계에서부터 협력업체와의 연계를 강화하여 고객 지향의 제품 개발 가능성을 높이고 시장지배력 향상과 지속적 유지를 추구

---

* 제임스 맥너니(W. James McNerney Jr.)는 GE 재직 시절 항공엔진 사업을 성공적으로 이끌어 잭 웰치의 후계 구도 물망에 오르기도 했으나 라이벌인 제프리 이멜트에 밀려 2000년 퇴사. 2001년 첫 외부 영입 CEO로 3M에 입사 후 GE의 합리적 기업 문화를 접목시킨 과감한 구조조정으로 3M의 비효율을 타파해 경영 수완을 과시

□ 미-일 베이비붐 세대들의 '공부 바람'

■ **미국의 '베이비부머'(42~60세)들이 2년제 공립대학인 커뮤니티 칼리지(community college)를 통해 '인생 제2막'을 열어 나가고 있다 함**

- 베이비부머들이 커뮤니티 칼리지를 선호하는 것은 입학이 쉽고 지역내 회사들과 산학협동이 잘 이뤄지고 있어 재취업을 하는 데 유리하기 때문
- 미국 전역에 있는 커뮤니티 칼리지는 약 1,200개에 이르는데, 현재 100만 명 정도의 베이비부머가 등록해 공부하고 있다고 함
- 배우는 이유는 '합병이나 공장 폐쇄 등으로 인한 실직 우려 때문에 새로운 기술을 익히기 위해서', '새로운 삶을 시작하기 위해서' 등 다양

■ **일본에서도 단카이 세대(1947~49년에 태어난 전후 베이비붐 세대)들의 향학열이 높다고 함**

- 저출산으로 학생 확보에 어려움을 겪고 있는 日 대학들이 정년을 앞둔 단카이 세대를 겨냥해 시니어 한정 대학원이나 학부를 설치하고 있음
- 일본에서 내년부터 5년간 대학입학연령인 18세가 되는 사람은 600만 명인 반면 같은 기간 60세가 되는 인구는 1,100만 명이나 됨
- 日 문부과학성에 따르면 이미 2005년 입시에서는 475개 대학에서 사회인특별전형을 실시했으며, 2005년 5월 1일 현재 50세 이상의 대학원생은 1,799명, 61세 이상은 359명이라 함

□ 월드컵族, 해가 지면 눈을 뜬다

■ **축구광들의 생활 패턴이 월드컵 중계시간에 맞춰 올빼미족으로 바뀌어짐**

- 이번 월드컵 경기가 우리 시간으로는 늦은 밤 또는 새벽에 이루어지면서 축구광들의 생활 패턴이 '월드컵 시계'에 맞춰져 퇴근 직후 잠자리에 들고 새벽에 일어나 월드컵 경기를 시청하는 생활로 바뀌게 됨

■ **일부 직장의 근무시간이나 술집 영업시간까지도 월드컵족에 맞춰 바뀜**

- ING생명은 한국대표팀 경기 다음날에는 탄력근무제를 실시, 희망자에 한해 오전9시~오후6시 근무시간을 낮12시~오후9시로 바꿀 수 있게 함
- 대형 TV를 갖춘 맥주집은 물론, 야참용 배달 통닭집, 거리응원 주변의 가게 등도 월드컵 중계시간에 맞춰 영업시간이 바뀌어짐

□ 입김 세진 헤지펀드*

■ **(헤지펀드의 영향력 강화) 주요국 에너지 및 상품 시장 등락을 좌우해오던 헤지펀드가 증권거래소에까지 영향력을 강화시키고 있으며, 투자은행 등에도 영향력을 미치고 있어 이에 대한 우려가 고조되고 있음**

- **(증권거래소에 대한 영향)** 헤지펀드들은 세계 최대 증권거래소인 뉴욕증권거래소와 유럽 2위인 유로넥스트와의 합병을 주도하고 있음
  - **증권거래소 합병 유도 원인:** 뉴욕증시 거래량의 40%를 차지하고 있는 헤지펀드들은 대부분 자동매매시스템 기법을 사용하는데, 증권거래소 합병을 통한 새로운 전산시스템 도입은 헤지펀드들의 고도의 자동매매시스템의 효율성을 높여 주기 때문임

- **(투자은행에 대한 영향)** 투자은행들은 최근 기업공개나 M&A에서 수익을 얻고 있으나, 전통적인 증권 중개 업무에서는 급격한 수익 감소를 경험하고 있어, 헤지펀드의 유치를 통한 수익 확대를 꾀하고 있음
  - **수익 감소:** 최근 각종 전산거래와 홈트레이딩시스템의 급격한 도입, 치열한 경쟁에 의한 증권 중개수수료 급락 등으로 수익이 급감
  - **헤지펀드 유치 노력:** 투자은행들은 헤지펀드가 시장에서 하는 거래행위와 관련된 중개, 주선, 결제, 청산, 자금대출, 주식대여 등을 대행해주는 프라임 브로커리지(Prime Brokerage)서비스를 적극 도입하여 새로운 수익원으로 유치하고자 하고 있음

■ **(전망) 헤지펀드들의 위험투자 증가는 시장 혼란 뿐 아니라 시장 상황이 악화될 경우 세계 금융시장을 파괴할 수도 있을 것임**

- **(시장 혼란 초래)** 헤지펀드 유치를 위한 투자은행들의 과당 경쟁, 단합에 의한 부정, 위험투자 증가는 시장 혼란과 더불어 시장상황이 악화될 경우 헤지펀드의 연쇄도산 등으로 세계 금융시장을 파괴할 수 있음

---

* 이 글은 『한경 비즈니스』(2006.06.19)에 실린 글을 요약, 정리한 것임.

□ 멘토링(Mentoring)

멘토링이란 경험이나 스킬이 많은 사람을 경험이나 스킬이 적은 사람과 의도적으로 짝 지워, 합의된 목표에 따라 특정 역량을 키우고 개발하는 것을 말한다. 멘토링 관계에서는 가르치는 멘토(mento)와 배우는 멘티(mentee)로 구성된다. 멘티를 프로테제(protēgē)라고 부르기도 한다.

멘토링이라는 말의 기원은 호메로스의 <오디세이아>에서 유래되었다. 기원전 1,200년경 모험가 오디세우스는 트로이 전쟁에 출정하기 위해 떠날 채비를 한다. 항해를 떠나기 전 오디세우는 자기 가문을 지킬 보호자를 정한다. 이 보호자가 10년간 오디세우스의 아들 텔레마코스의 스승이자 조언자, 친구, 아버지, 대리인으로서의 역할을 성실히 수행한다. 신화에 등장하는 이 보호자의 이름이 바로 멘트로(Mentor)였다.

이러한 전통은 이후에도 그대로 내려왔다. 고대 그리스에서는 청년을 연장자와 짝 지우는 관습이 있었는데, 이는 젊은이가 자신의 멘토인 어른으로부터 지식을 전수받고 좋은 점을 본받도록 하기 위함이었다.

많은 기업들이 이와 비슷한 제도를 도입해 신입 사원이 멘토링을 통해 새로운 기술과 지식을 배울 수 있도록 하고 있다. 휴렛패커드에서는 멘토를 원하는 직원에게 고위 관리자를 붙여주어 대중 연설법에서 협상 기술에 이르기까지 모든 분야를 코칭하게 한다. 뒤퐁社에서도 멘토링 프로그램을 운영하고 있는데, 이는 **'조직의 기억력과 지적 재산의 보호'**를 위해 고안된 것이라고 한다.

그런 의미에서 보면 멘토링은 시간과 공간을 이어주는 지혜의 다리가 되는 셈이요 조직으로서는 진정한 학습조직(Learning Organization)이 되기 위한 유용한 도구이다.

"뛰어난 사람들은 한 가지 공통점을 가지고 있다.
그것은 바로 절대적인 사명감이다 "

- (1856~1915) : 미국의 흑인 교육가