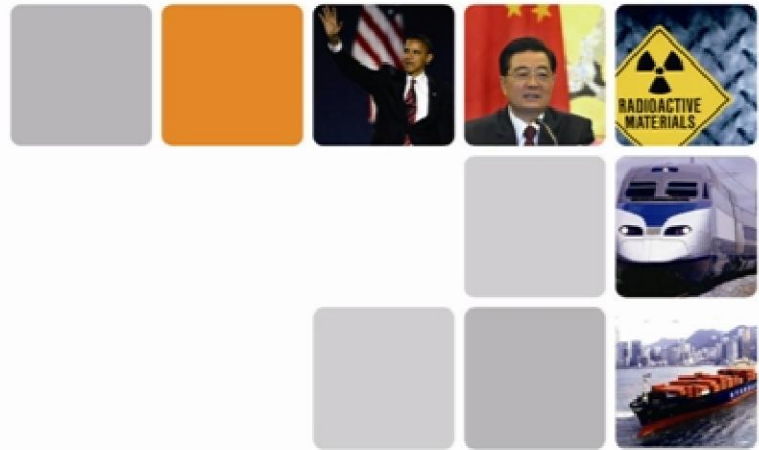


HRI 체어퍼슨노트

CHAIRPERSON NOTE

2011.12.19 (통권379호)



경제이슈

주요 글로벌 은행 신용등급 강등

가계 금융 사정 악화

경영노트

신세대 직원을 이해할 수 있는가

사회 트렌드

멀어지는 계층 상승의 꿈

저널 브리프

일본 기업의 '6중고'

洗心錄

오픈 리더십, 당신은 개방적인가

∴ 경제이슈

□ 주요 글로벌 은행 신용등급 강등

- 국제 신용평가사인 피치(Fitch)는 골드만 삭스 등 7개 주요 글로벌 대형 은행의 신용등급을 일제히 강등
 - 신용등급 강등 은행 : 15일 피치는 골드만삭스를 비롯하여 बैं크 오브 아메리카, 씨티그룹, 바클레이즈, BNP파리바, 도이치방크, 크레딧 스위스의 신용등급을 하향 조정
 - 신용등급 강등 배경 : 피치는 성명을 통해 은행에 대한 규제 강화 및 불투명한 경제 상황을 이들 은행의 신용등급을 강등한 배경으로 제시
 - 동유럽 신용경색 우려 : 이에 앞서 피치는 13일 동유럽 4개국에 대한 신용등급 전망을 하향 조정함에 따라 동유럽 은행권의 신용경색이 우려됨
- 주요 글로벌 은행의 신용등급 강등으로 유럽 내 신용경색이 가시화될 경우, 향후 프랑스 등 유럽 주요 국가의 신용등급 연쇄 강등도 우려

□ 가계 금융사정 악화

- 한국은행이 15일 발표한 2011년 3/4분기 중 자금순환에 따르면 금융법인의 금융사정은 개선된 반면 가계·비영리단체의 상황은 크게 악화됨
 - 금융자산 : 국내부문의 금융자산은 금융법인이 큰 폭으로 증가하여 전분기말 대비 150.3조 원 증가한 9,916.6조 원을 기록
 - 금융부채 : 국내부문의 금융부채는 가계, 기업, 정부 등 전 부문에서 증가하여 전분기말 대비 261.3조 원 증가한 8,084.1조원을 기록
 - 순금융자산 : 금융법인, 일반정부의 순금융자산(금융자산-부채)은 전분기말보다 각각 35.4조 원, 3.1조 원 증가한 반면 가계·비영리단체의 순금융자산은 -61.6조 원 감소
- 2012년은 유럽재정위기 등으로 세계경제의 둔화가 예상되는 만큼 기업의 자금사정 악화와 가계부문의 급격한 금융부채 증가에 대비

□ 신세대 직원을 이해할 수 있는가¹⁾

- 최근 세대 갈등이 사회적 이슈로 부상하고 있는 가운데 기업 내에서는 30세를 전후로 이전과 이후 세대 간의 의식 차이 역시 작지 않은 상황
 - 2000년대 초반에 입사한 사원과 후반에 입사한 사원 사이의 연령 차이는 10년도 안되지만 기업과 조직에 대한 인식 차이는 크게 상이
 - 2000년대 초반 이전 입사 사원까지의 세대는 기업에 대한 관심이 크지만 2000년대 후반 이후 입사 사원은 기업과 개인은 별개로 판단
- 불과 5, 6년 차이의 세대 사이에서도 작지 않은 인식 차이가 발생하는 이유는 입사 이후의 사회적, 경제적 경험 차이에서 기인
 - 직장 생활을 통해 집을 사고, 재산을 모을 수 있었던 이전 세대들은 회사를 위해 희생하면 언젠가는 기회가 생긴다는 희망을 가지고 있음
 - 반면 월급으로 집을 사는 것이 사실상 불가능하고 성과급보다는 연봉 동결이 익숙한 이후 세대들은 자신의 미래를 위한 투자를 가장 우선시
- 특히 이 같은 세대 차이는 앞으로 해소되기 보다는 오히려 심화될 것으로 예상되어 기업들로서는 신세대 직원들을 끌어안기 위한 변화가 필요

< 신세대 직원을 설득할 수 있는 조직 관리 >

	특 징
성과와 보상의 철저한 연동	<ul style="list-style-type: none"> • 2000년대 후반 이후에 입사한 사원들은 구체적인 보상 없이 ‘기업이 잘 되면 직원도 잘 된다’는 구호를 신뢰하지 않음 • 결국 이들에게는 명확한 보상을 제시해야 하며, 반드시 금전적 보상이 아니더라도 성과를 통해 어떤 기회를 얻는지 등의 자세한 설명이 필요
라이프 스타일의 인정과 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 신세대 직원들은 업무를 통한 학습과 자신의 성장, 업무에서의 재미를 중시하며, 업무 외 시간의 오락과 휴식을 중시 • 따라서 신세대 직원의 충성도를 높이는 방법으로 에듀테인먼트(Edutainment)의 기업문화 구축이나 탄력 근무제 등도 효과적
회식 문화 및 온정주의의 개선	<ul style="list-style-type: none"> • 2000년대 초반 이전의 입사자들은 음주 및 회식 문화, 이를 통한 인간적 교류에 익숙한 반면 신세대 직원들은 이 같은 문화를 거부 • 최근 기업들이 조직문화 개선에 노력하는 실제 이유는 몇 년 내에는 신세대 직원이 조직의 다수가 될 수밖에 없다는 사실을 인정하기 때문

1) 본 자료는 조선일보의 ‘회사에 충성 30代’ vs 믿을 건 나쁜 20代(2011. 10)’를 요약 정리함

□ 멀어지는 계층 상승의 꿈²⁾

- 통계청이 지난 15일 위기를 알리는 사회 조사 결과를 발표
 - “나는 중산층”이라고 생각하는 가구주는 52.8%로, 1988년 관련 통계를 만들기 시작한 후 가장 낮은 수치
 - 2년 전에 비해 2.1% 포인트가 줄었고, 현 정부 출범 직전인 2006년(53.4%)에 비해서도 낮음
 - 반면 “나는 하층”이란 비율은 2009년 42.4%에서 올해 45.3%로 증가
 - 중산층과 하층의 비중 차이는 7.5%에 불과(88년엔 24%포인트 차이)
- 불안은 좌절로 이어졌는데, ‘나의 사회 경제적 지위가 높아질 가능성이 크다’고 답한 비율은 10명 중 3명(28.8%)에 불과
 - 자녀 세대의 계층 상향 가능성에 대해선 41.7%만이 “가능성이 크다”고 답했음 (‘매우 크다’는 응답은 단 4%에 불과했음)
 - 거꾸로 ‘가능성이 작다’는 답은 42.9%에 달했음
 - 자녀의 계층 상향 가능성에 대한 부정적 응답이 긍정적 응답을 넘어선 것 역시 관련 조사가 시작된 후 처음임
- 아울러 한국 직장인의 경우 열에 여섯은 직업이 불안하다고 느낌
 - 불안감을 느낀다 59.9%, 불안감을 느끼지 못한다 40.1%임
 - 남자가 더 불안했고(남자 62.4%, 여자 56.1%), 한창 일할 30대가 가장 불안(20대 이하 62.2%, 30대 65.0%, 40대 62.7%, 50대 56.2%, 60세 이상 45.3%)
- 심한 경쟁과 불안정한 노동시장으로 직장인 절반 이상(54.5%)이 “가정보다 일을 우선시한다”고 답했으며, “둘 다 비슷하다”(34.0%)가 뒤를 이음
 - “가정이 우선”이란 비율은 11.5%에 불과함
 - 특히 남성 직장인(62.6%)들이 일을 우선시하는 경향이 뚜렷
- 불안함이 없는 직장에 대한 인기는 뚜렷했음
 - 19~29세 청년들이 선호하는 직장은 국가기관(28.7%)과 공기업(15.6%)이 각각 1, 3위를 차지 (2위는 대기업 21.6%)
 - 직업을 선택하는 기준도 돈과 안정성이 우선. 수입(38.3%), 안정성(29.2%), 적성·보람·장래성(25.6%)의 순

2) “더 멀어지는 계층 상승의 꿈”, 중앙일보, 2011.10.16.

□ 일본기업의 '6중고'³⁾

■ 최근 일본 경제주간지인 닛케이비즈니스는 일본기업이 '6중고'에 시달리고 있다고 보도

① 높은 세율

- 일본의 실효법인세율에 따르면 일본 기업들의 세금부담수준은 약 40%로 세계 최고 수준임
- 일본 정부는 당초 법인세율을 5% 인하할 계획이었으나 대지진 피해 지역 재건에 필요한 재원 마련을 위해 3년에 걸쳐 2.4%를 인상하기로 결정해 일본기업들의 세 부담은 지속될 전망이다

② 엔고

- 엔고는 일본의 수출기업들이 안고 있는 고질적인 과제임
- 건설 중장비 업체인 고마쓰에 따르면 엔화 가치가 1엔 오를때 영업이익이 50억엔이 사라지며, 고마쓰는 지난해 엔화 가치 상승으로 인해 400억엔의 손해를 입은 것으로 추산함

③ 눈에 보이지 않는 비용

- 고정자산세, 관세, 물류비, 사회보장비 중 원가나 판매관리지 안에 포함되어 있어 눈에 보이지 않는 비용도 일본 기업들에게 부담으로 작용
- 이들 비용은 경쟁사들과 비교가 어려워 감축 노력이 어려움

④ 신흥시장 확대의 어려움

- 일본 기업은 리먼쇼크 이후 저가품에 대한 수요가 급증하는 등의 시장 변화에 민첩하게 대응하는데 실패함
- 2010년 세계 시장점유율 1위를 기록한 도요타도 BRICs시장에서의 점유율은 4~8위 수준에 그치는 등, 신흥국에서 이렇다할만한 점유율을 확보하지 못하고 있어 미래 성장 동력에 대한 고민이 큼

⑤ 투자효율의 저하

- 주요 전자 업종에서 대형화·고정밀화 추세가 이어지면서 후발업체라도 자금력만 충분하다면 대규모 설비를 투자해 경쟁력을 확보할 수 있음
- 일본 기업들은 소규모 공장으로 시작해 시장이 확대되기를 기다린 뒤 설비를 확대하는 방식을 고수하면서 투자효율이 크게 저하됨

⑥ 고용의 경직성

- 종신고용제가 많이 사라졌으나 여전히 일본 내 고용 경직성이 높은 편
- 단적인 예로 파나소닉 사원들의 평균 연령은 44.6세지만 삼성전자는 32세에 불과

3) '6중고'에 신음하는 日 기업들'(매경이코노미, 2011.12.14) 참조

□ 오픈 리더십, 당신은 개방적인가?

요즘 세태를 규정짓는 화두 중에 하나가 ‘오픈’(open; 개방)이다. 스마트폰 기기를 활용한 SNS(소셜네트워크서비스) 시대가 되면서 과거처럼 정보를 독점한 상태에서 일방적인 지시적인 자세로는 사람들의 협력을 얻어 목적을 달성하기 어렵기 때문이다.

리더에게는 일방적인 지휘통제식 리더십이 아닌 ‘오픈 리더십’이 요청된다. ‘오픈 리더십’은 국민, 직원, 고객 등 상대방과의 ‘관계’를 정립하는 리더의 자세에 관한 것이다. ‘오픈 리더십’을 견지하려면 아래 6가지 원칙을 준수해야 한다. (자료: 켈런리, 「오픈 리더십」, 2011, 한국경제신문)

1. 타인에 대한 통제 욕구를 포기할 수 있는 자신감과 겸손함을 지녀라
2. 고객과 직원이 힘을 갖고 있다는 사실을 존중해야 한다
3. 신뢰를 쌓기 위해 끊임없이 공유해야 한다.
4. 호기심과 겸손함을 가져야 한다. (공유하더라도 반응이 없다면, 이는 일방적인 전달에 불과하므로 사람들 관심이 무엇에 있는지에 관한 호기심이 필요)
5. 개방에 책임을 부여해야 한다.
6. 실패를 용서해야 한다. (실패를 용서하지 않는다면 좋은 관계가 깨질 수 있다. 물론 실패를 무조건 봐주라는 의미는 아님)

그리고 개방 정도를 결정짓는 데에는 ‘낙관주의’와 ‘협업주의’에 대한 사고가 필요하다. 정보를 공유하면 할수록 사람들이 헌신적으로 목적 달성에 노력할 것이라는 낙관주의적인 사고가 많을수록, 그리고 단독보다는 협력해서 할 때 성공을 거둘 수 있다는 협업주의적인 사고가 많을수록 개방 정도는 더욱 심화된다. 어느 수준에서 개방을 결정할지는 잘 짜인 기획 및 구조를 요하며, 적절한 개방과 통제가 필요하다.

인간의 의무는 새로운 세상을 발견하는 것이 아니다.
인간에 대한 이해와 아름다움이라는 관점에서
자신만의 세상을 찾는 것이다.

아치볼드 매클리시 (Archibald MacLeish, 1892~1982) : 미국 시인