

HRI 체어퍼슨노트

# CHAIRPERSON NOTE

2011.02.14 (통권335호)



## 경제이슈

美 도매 판매 및 재고 동반 증가  
생산자물가 26개월만에 최고치

## 경영노트

혁신의 잘못된 믿음을 깨뜨려라

## 사회 트렌드

신입사원 연수의 진화

## 저널 브리프

지금 뜨는 10대 직업

## 洗心錄

의사결정능력을 향상시키는 실수

□ 美 도매 판매 및 재고 동반 증가

- 미국 상무부가 10일(현지시간) 발표한 자료에 따르면 지난 12월 미국 도매 판매는 전월대비 0.4% 상승하였으며 도매 재고는 1.0% 증가
  - 도매 판매 : 지난 12월 미국 도매 판매 총액은 3,715억 달러로 전월대비 0.4% 증가하였으며 전년동월대비 11.6% 증가. 내구재 도매판매액은 전월대비 1.3% 증가한 것으로 집계
  - 도매 재고 : 12월 미국 도매 재고 총액은 4,305억 달러로 전월대비 1.0% 증가하였으며 전년동월대비 10.5% 증가한 것으로 나타남
  - 재고/판매 비율 : 12월 재고/판매 비율은 1.16으로 2009년 12월 재고/판매비율 1.17에 비해 소폭 하락
  
- 최근 미국 기업들의 판매 확대가 가시화됨에 따라 도매 재고가 증가한 것으로 분석되며, 특히 도매 판매와 도매 재고의 동반 상승세는 향후 미국 제조업 경기에 긍정적 영향을 미칠 전망

□ 생산자물가 26개월만에 최고치

- 2011년 1월 생산자물가지수 상승률이 구제역의 확산과 국제 원자재 가격 상승의 영향으로 전년동월대비 6.2% 상승하여 26개월만에 최고치 기록
  - 농림수산물 : 축산물이 구제역의 여파로 15.2% 상승, 채소류가 이상한 파의 영향으로 47.2% 상승한 데 기인하여 전년동월대비 26.6% 급등
  - 공산품 : 유가 및 국제 원자재 가격 상승 영향으로 석유제품과 화학제품을 중심으로 전년동월대비 6.8% 상승
  - 서비스 : 운수 부문에서 전세 및 관광버스가 21.0% 상승, 국제항공 여객료가 6.3% 상승에 기인하여 전년동월대비 1.8% 상승
  
- 생산자물가는 상품과 서비스가 출하될 때 잡히는 도매물가로 시차를 두고 소비자물가에 반영되므로, 향후 소비자물가도 상승하게 될 전망

□ 혁신의 잘못된 믿음을 깨뜨려라<sup>1)</sup>

- 많은 기업들이 혁신의 중요성을 인식하고 새로운 시도를 도모하지만 혁신에 대한 잘못된 믿음에 매몰되어 성공으로 이끌지 못하는 경우도 있음
  - 혁신에 대한 시각이 일부 선발된 직원들이 주도한 신제품이나 신기술 개발에서 전체 직원이 참여한 가치 사슬 전반의 변화로 바뀌고 있음
  - 혁신에 대한 인식 변화와 중요성에 대한 공감대 형성은 긍정적이지만 여전히 기업들은 혁신에 대한 잘못된 믿음으로 실패하는 경우가 많음
- 경영진들이 가진 혁신에 대한 믿음 중 상당수가 현실과는 동떨어진 것들로 혁신 과정에서 이를 유념하고 보완하여 실수를 피해나가야 함

< 혁신에 대한 잘못된 믿음들 >

	내 용
유레카!	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 많은 기업들은 성공적인 혁신은 순간적으로 번뜩이는 아이디어에서 비롯된다고 믿으며, 아이디어 도출을 위해 가장 많은 노력과 자원을 집중</li> <li>• 하지만 대부분의 혁신들이 아이디어 도출은 우수하지만 혁신의 다음 단계로 진행될수록 성과가 눈에 띄게 감소하는 모습을 보임</li> </ul>
온라인 포럼이면 다 된다	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인터넷 기술의 발전, 웹 2.0의 대두, 혁신 기업들의 온라인 포럼 성공 등에 고무되어 많은 기업들이 온라인 포럼을 만들고 혁신을 시도</li> <li>• 그러나 온라인 포럼은 혁신 아이디어 수집의 도구일 뿐 성공을 보장하지 않으며, 오히려 대면 상태의 오프라인 포럼보다 효율성은 낮음</li> </ul>
개방형 혁신이 미래다	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 최근 관심을 모으는 개방형 혁신을 향후 기업 혁신의 미래로 생각하는 경영자가 많지만 개방형 혁신은 미래의 일부일 뿐 미래의 전부는 아님</li> <li>• 개방형 혁신의 성공을 위해서는 거래 및 라이선스 비용의 감당 능력, 지적재산권 보호 장치, 자체의 외부 네트워크 형성 능력 등을 갖추는 것이 전제되어야 함</li> </ul>
금전적 보상이 최선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 혁신의 성공을 위해서는 아이디어를 도출하고 혁신에 참여한 인력들에 대한 금전적 보상이 클수록 효과가 크다고 생각하기 쉬움</li> <li>• 하지만 직원에게는 자신의 아이디어 제시 기회가 가장 큰 보상이며, 실제로 행동경제학의 연구 결과 금전적 보상이 지나치게 클 경우 오히려 참여 동기가 감소하는 것으로 밝혀짐</li> </ul>
혁신에는 Bottom-up이 대세	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Top-down 방식보다는 Bottom-up 방식이 혁신에 더 어울릴 것 같지만 실제로 모든 혁신에 직원들이 적극 참여하는 것은 기대할 수 없음</li> <li>• 결국 현실적으로는 Top-down과 Bottom-up 방식이 함께 적용되어야 하며, 둘 사이의 연결고리를 만드는 것이 혁신의 성공을 위한 열쇠임</li> </ul>

- 모든 현실적 문제를 한 번에 해결하는 혁신 도구는 없으며, 각 기업은 문제점, 실행 역량, 결과의 방향에 따라 최선의 도구를 선택해야 함

1) 본 자료는 ‘The 5 myths of innovation(MIT Sloan Management Review, 2011. 1)’을 요약 정리함

□ 신입사원 연수의 진화<sup>2)</sup>

- 본격적인 신입사원 연수 및 배치 시즌에 각 회사별로 이색 신입사원 관련 행사를 선보이는 기업이 늘고 있음
  - 과거 특색 있게 이뤄졌던 봉사활동이나 CEO와의 대화는 이미 기본처럼 돼 버렸고 입사식을 신입사원이 주도적으로 준비하거나 신입사원 가족 초청행사를 하는 등 특별한 이벤트를 준비하는 기업이 늘고 있음
- 제일기획은 입사식을 신입사원들이 직접 기획하고 준비해 사장을 비롯, 선배 직원을 초청하는 형식으로 바꿈
  - 제일기획이 신입사원과 함께 비행기를 타고 세계를 무대로 도약한다는 콘셉트로 제일기획 신입사원 38명은 행사장을 공항입국장과 기내처럼 꾸밈
  - 광고주가 겪는 문제를 창의적으로 해결하는 아이디어 회사인 제일기획 신입사원들의 아이디어 실행력을 미리 선보인 자리가 바로 입사식이라는 것임
- 이외에도 다양한 신입사원 연수가 진행
  - 현대해상은 ‘자녀를 훌륭하게 성장시켜 감사드린다’는 의미에서 신입사원의 부모를 초청해 ‘신입사원 가족의 밤’ 행사를 실시
  - CJ그룹의 신입사원 425명은 14시간 동안 제주도 38km를 행군
  - 한국전력기술, 삼성화재손해사정서비스, 경동나비엔 등은 신입사원들에게 1박 2일 또는 2박 3일 일정으로 해병대 교육을 받게 됨
  - SK에너지는 작년에 이어 올해도 무인도 체험 행사 개최를 검토
- 신입사원 연수는 신입사원들에게 애사심을 고취시킴은 물론 기업 이미지 제고에도 도움을 줄 수 있기 때문에 다양한 아이디어의 연수 프로그램으로 계속 진화될 것임

---

2) “신입사원 연수의 진화”(문화일보 2011.2.10) 참조

□ 지금 뜨는 10대 직업<sup>3)</sup>

■ 미국의 금융전문지 ‘키플링거’는 앞으로 뜰만한 10개 직업을 선정하였음

- ① **소셜 미디어 전략가/ 온라인 커뮤니티 매니저:** 소셜 미디어 전략가는 페이스북이나 트위터 등 소셜 미디어 수단을 통해 기업 브랜드를 구축하는 일을 담당하며 온라인 커뮤니티 매니저는 웹 이용자들이 웹상에서 타겟시장이나 자사 브랜드를 더 많이 언급하도록 격려하는 역할을 함
- ② **검색엔진 최적화 전문가:** 검색엔진 최적화 전문가는 검색엔진에서 기업 홈페이지의 노출 순위를 높이는 일을 담당함
- ③ **온라인 광고 매니저:** 광고주를 만나 인터넷 사이트의 어느 곳에, 어떤 방식의 광고를 게재하면 좋은지 협의하고 실행하는 것이 주된 업무임
- ④ **고객 경험 매니저:** 온라인 또는 오프라인에서 고객이나 잠재 고객들이 자사의 서비스를 좀 더 기분 좋게 즐길 수 있도록 인력을 관리하고 절차를 개선하는 역할을 담당함
- ⑤ **노인 돌봄 서비스 코디네이터:** 노인의 거동을 돕고 재활훈련을 이끌어 주는 등 노인의 일상생활에서 요구되는 서비스를 제공함
- ⑥ **텔레커뮤니케이션 코디네이터:** 텔레커뮤니케이션과 관련해 야기될 수 있는 기술 및 커뮤니케이션 문제를 해결하고 갈등을 조율함
- ⑦ **지속가능 성장 매니저:** 기업의 재활용 확대, 탄소 배출량 및 폐기물 감축, 협력업체의 지속가능성 평가 등 기업의 녹색경영을 총괄함
- ⑧ **교육 컨설턴트:** 학생과 학부모와의 상담을 통해 학생들의 성향을 파악하고 해당 학생에게 가장 적합한 교육환경을 찾아주는 일을 담당함
- ⑨ **의료 행정 전문가:** 초기에는 단순한 병원 원무과 업무를 주로 담당했으나 최근에는 병원, 보험회사, 정부의 의료 관련 기관 등이 원하는 정보를 찾아 제공하고 의료 행정 절차를 최적의 방법으로 분류해 기록하는 전문 업무 등으로 영역을 확대하고 있음
- ⑩ **인재 관리 코디네이터:** 기업이 최고의 경쟁력을 유지할 수 있도록 뛰어난 인력을 찾아 채용하고 기존 인력을 교육하는 일을 담당하며 핵심인재가 회사를 떠났을 때는 주주들이 이를 부정적으로 생각하지 않도록 관리하는 업무도 맡음

---

3) ‘신도 모르는’ 지금 뜨는 10대 직업(중앙일보, 2011.1.31) 참조

□ 의사결정능력을 향상시키는 실수

우리는 매일 의사결정을 하며 살아가고 있고 인생은 그 의사결정으로 인해 좌우되고 있다고 해도 과언이 아니다. 우리는 스스로를 생각하는 동물이라고 지칭하는데 이는 인간이 이성을 가진 존재라는 것을 의미한다. 그렇다면 이성을 가진 우리가 일상생활에서 내리는 크고 작은 결정들은 이성적이고 합리적이어야 할 것이다. 하지만, 오늘 하루를 뒤돌아 볼 때 우리가 한 모든 행동과 의사결정들이 과히 이성적이고 합리적이며 논리적이 지 못한 경우를 깨달을 때가 많다. 또한, 우리가 행한 선택들 가운데 경제학적으로 설명될 수 없는 선택들을 그리 어렵지 않게 생각해 낼 수 있을 것이다. 주류 경제학에서 주장해온 ‘호모 에코노미쿠스’, 즉 ‘인간은 경제적 동물’이라는 전제가 일상생활에서 이루어지는 비경제적인 선택이나 행동들 그리고 비합리적인 의사결정들을 설명하기에는 역부족일 때가 많다.

그럼 과연 왜 합리적인 사고를 할 수 있는 인간이 비합리적이고 비논리적인 행동과 의사결정을 하는 것일까? 하노 백의 <충동의 경제학>이란 책은 복잡한 현대사회의 경제생활 속에서 우리가 의사결정 능력을 향상시킬 수 있도록 실용적이고 구체적인 교훈과 방법을 제시하고 있다. 먼저 인간은 합리적으로 생각하는 이성적인 존재이지만 완벽하지 않으며 실수와 오류를 범하면서 살아가는 존재라는 것을 인정해야 한다. 인간은 그 실수와 오류들을 인지하고 이를 통해 교훈을 얻으며 문제를 효율적으로 해결해 나가고 이 모든 과정을 통해 실수와 오류의 횟수를 줄여나가야 한다. 다시 말해 인간이 범하는 실수와 오류는 효과적으로 문제를 해결하기 위한 필요조건인 셈이고, 즉 인간이 행하는 실수나 오류는 합리적이고 논리적인 의사결정능력의 향상을 위한 대가인 것이다. 즉 우리의 뇌가 언제 그리고 어떻게 우리의 이성이 작동하지 못하게 방해하는가를 안다면 의사결정 실패의 법칙에 제동을 거는 중요한 시작이며 합리적인 의사결정능력을 향상시킬 수 있는 첫걸음인 셈이다.

**우리들은 성공보다 오히려 실패에서 많은 지혜를 배운다.  
한 번도 실패가 없는 사람은 발견한 일이 없음에 틀림없다.**

- 사무엘 스마일즈(1812~1904) : 스코틀랜드의 작가