

HRI 체어퍼슨노트

# CHAIRPERSON NOTE

2011.07.11 (통권356호)



## 경제이슈

중국, 유럽 기준금리 동시 인상

높은 물가상승세 지속

## 경영노트

경영 전략 선택의 매트릭스

## 사회 트렌드

2인가구, 삶의 코드를 바꾸다

## 저널 브리프

주요 도시의 新트렌드

## 洗心錄

어정쩡한 물질적 보상이 안주니만 못한 이유

□ 중국, 유럽 기준금리 동시 인상

- 중국 인민은행과 유럽 중앙은행은 7일 기준금리를 0.25%p 동시 인상
  - 중국 기준금리 인상 : 중국 인민은행은 7일부터 기준금리를 0.25%p 인상한다고 발표, 이로써 중국의 1년 만기 정기예금 금리는 3.5%로, 대출금리는 6.56%로 상승
  - 유럽 기준금리 인상 : 유럽 중앙은행도 같은 날, 기준금리를 기존의 1.25%에서 1.50%로 0.25%p 인상하기로 결정.
  - 기준금리 인상 배경 : 최근 중국과 유럽내 물가상승압력이 가중됨에 따라 이를 억제하기 위해 중국과 유럽 중앙은행은 지난 4월에 이어 또다시 기준금리를 인상
- 중국과 유럽의 기준금리 인상으로 글로벌 인플레이션이 억제될 전망이나 중국과 유럽의 긴축정책 영향으로 하반기 세계경제성장 둔화 우려

□ 높은 물가상승세 지속

- 기획재정부가 7일 발표한 최근경제동향에 따르면 우리 경제는 고용 및 경기 회복세가 이어지고 있으나 높은 수준의 물가상승이 지속
  - 고용 : 5월중 고용시장은 산업별로 농림어업, 제조업 및 서비스업에서 취업자 증가가 지속되어 경제참가율과 고용률은 62.1%와 60.1%로 전년동월대비 각각 0.2%p, 0.1%p 상승
  - 소비 : 5월중 소매판매는 농산물·석유제품 가격 하락 등으로 비내구재 판매가 늘어나며 전년동월대비 6.2% 상승
  - 물가 : 6월중 소비자물가는 농축수산물 및 서비스 가격의 상승세가 확대되며 전월 4.1% 보다 0.3%p 상승한 4.4% 기록
- 하반기에도 수요와 비용 측면의 물가 상승 압력 증대로 물가 상승 기조가 유지될 전망이므로 국제원자재 안정적 확보, 서비스 요금 점진적 인상 등 방안 강구

□ 경영 전략 선택의 매트릭스1)

- 수많은 경영 전략들이 지속적으로 소개되고 있지만 기업 입장에서는 이 가운데 가장 효과적인 전략을 선택하는 것이 쉽지 않음
  - 1970년대 이후 각 기업과 학계에서는 수많은 경영 전략을 소개·활용하고 있으나 모든 상황에서 적용 가능한 보편적 전략은 존재하지 않음
  - 또한 현재 기업의 상황을 반영하지 못한 전략의 선택은 상황에 대한 관점, 전략 수립 및 활용 과정에서 선입견의 오류를 발생시킬 수 있음
  
- 컨설팅 기업 AT 커니는 전략 수립, 활용에서 선입견의 오류를 피하기 위해서는 기본 가정이 모든 상황에 부합한다는 생각을 버려야한다고 조언
  - 미래는 예측 가능하고 기업은 변화에 적응하며 성장한다는 가정은 대부분의 경영 전략에서 당연시 여기지만 실제로는 그렇지 않은 경우도 많음
  
- 이와 함께 학자들이 제시한 경영 전략들을 기업이 가진 역량과 경영 환경 변화의 예측 가능성에 따라 선택할 수 있는 매트릭스를 제시함

< 조건별 경영 전략 선택의 매트릭스 >

기업역량

▲ 산업 재편	글로벌 산업 통합(크뢰거)	산업 융합 혹은 통합(린드, 스티글리츠 등)	블루오션 전략 (김위찬&마보안, 크리스텐슨 등)	'선호 미래' 구상 및 추진(하멜, 프라할라드 등)
	산업 가치사슬 재구성(포터, 용크, J.무어 등)	산업 관행 변화 (폰 노이만, 모건스틴, 휴셀 등)	혁신 상품 전략 (무어, 아서)	포괄적 확장 사고(슈미트, 드 보노 등)
입지 조정 ▼	경쟁우위 구축 (포터, 크뢰거)	핵심 인접 중심 성장 후 확장(앤드류, 비거리 등)	역동적 전략 추진(도즈, 카펜터, 린드블롬 등)	복합 시나리오 준비 (칸, 워크드 후스 등)
	수익 패턴 파악 및 조정(슬라이워츠키)	전투 전략 (손자, 클라우제비츠, 웰치 등)	실질 이행 방안 중심 전략 구현 (마이어스 등)	진화적 전략 절차 이행(아서, 바인호커, 등)
◀ 분석으로 예측이 용이함			▶ 분석으로 예측이 어려움 ▶	

예측 가능성

1) 본 자료는 “전략 체스판, 선입견의 함정을 피한다”(동아비즈니스리뷰, 2011. 7)를 요약 정리함

□ 2인가구, 삶의 코드를 바꾸다<sup>2)</sup>

- 한국의 전통적인 3대 대가족은 1970년대 산업화 이후 ‘우리’로 뭉친 핵 가족을 거쳐 ‘너와 나’만 있는 2인가구로 수렴되고 있음
  - 7월 7일 통계청 발표에 의하면, 지난해 2인가구(24.3%)가 4인가구(22.5%)를 처음으로 넘어선 것으로 나타남
  - 2인가구의 비중은 1980년 10.5%, 1990년 13.8%, 2000년 22.2%를 거쳐 2010년 24.3%로 급격히 증가하고 있음
- 부모와 아이들로 구성된 4인가구에 비해 2인가구의 형태는 훨씬 다양
  - 아이 없는 맞벌이 부부, 이혼 등을 이유로 한 한부모 가정, 미혼모 가정, 조부모와 손자녀가 함께 사는 조손가정 등이 있음
- 의식주 중심의 소비패턴은 2인가구라는 기반에 빠르게 발맞추고 있음
  - ‘소형 중심’ ‘신속 선호’는 이미 ‘틈새’가 아닌 ‘대세’임
  - 크기나 양보다 편의와 디자인을 따지는 성향도 강해짐
  - 대형마트에서는 한끼를 간단히 해결할 수 있는 간편식이 인기고 조각 과일에 소포장 제품의 판매가 늘어남
  - 2인가구 맞춤형 구하기도 하늘의 별따기인데, 전용 84㎡ 이하 소형 아파트도 전세값이 뛰고, 2인가구가 살만한 오피스텔도 품귀현상임
- 소비생활뿐 아니라 가정 경제 패턴도 바뀌고 있음
  - 맞벌이 부부인 2인가구의 경제적인 독립성향은 갈수록 뚜렷해지는데, 월급 통장을 따로 관리하고 수입과 지출, 투자를 개별적으로 책임짐
  - 집을 얻기 위해 혼인신고를 미루기도 하고, 당첨 확률을 높이기 위해 임신한 후로 혼인신고를 늦추기도 함(‘결혼 5년 이내의 유자녀’라는 신혼 부부 특별공급 조건 때문)
- 2인가구로의 전환은 저출산과 고령화라는 한국 사회 최대 난제의 원인 이자 결과임
  - 일자리 확보와 안정적인 가계소득의 기반을 다지고 가족안전망을 대신 하는 사회안전망을 강화할 필요성

---

2) “2인가구가 삶의 코드를 바꾸다”(헤럴드경제, 2011.7.8) 참조

□ 주요 도시의 新트렌드<sup>3)</sup>

■ 최근 미래 전망 사이트인 '왓츠넥스트(what's next)'는 2011년 세계 주요 도시별 트렌드를 소개하였음

- ① 네덜란드 암스테르담 - 환경장식품(Eco-bling)
  - 겉으로는 '친환경'을 표방하지만 실제로는 에너지 절감이나 탄소 감축 효과가 적은 제품을 의미함
  - 친환경 열풍이 불면서 유럽 등지에서 가정용 소형 태양전지 등이 불티나게 팔렸지만 정작 효율성이 낮아 '환경장식품'으로 전락함
- ② 인도 봄베이 - 계절 변형(Season creep)
  - 지구 온난화 등으로 일부 지역에서 만성적인 기상 변화인 '계절 변형' 현상이 발생함
  - 봄베이에서는 건기가 길어지고 강우량이 대폭 감소하는 등 계절 변형이 가시화되고 있어 특히 농업 부문의 위축이 불가피한 상황임
- ③ 스웨덴 오슬로 - 뉴스단식(newsfasting)
  - 세계화, 복잡성 증대로 인해 개인이 관심을 가져야 할 뉴스와 트렌드가 기하급수적으로 증가, 이로 인한 스트레스가 높아짐
  - 이같은 현상에 반발하여 뉴스를 포함한 모든 미디어를 끊고 오프라인 관계에 집중하는 '뉴스단식' 현상이 나타남
- ④ 사우디아라비아 리야드 - 가상수자원(virtual water)
  - 가상수자원이란 상품이나 서비스의 생산과정에서 필요한 물의 양을 의미함
  - 인구 증가 및 경제 발전으로 1인당 필요로 하는 수자원이 늘어나면서 사우디아라비아 같은 가상수자원 빈국은 장기적인 관점에서 가상수자원 확보에 고심하고 있음
- ⑤ 스페인 마드리드 - 슬로우플레이션(slowflation)
  - '느려지다(slow)'와 '인플레이션(inflation)'의 합성어로 경기둔화 속에서 발생하는 인플레이션을 의미함
  - 스페인은 경기가 둔화되는 가운데, 원자재·원유 가격 급등으로 인한 인플레이션이 나타나는 슬로우플레이션 국면에 직면함
- ⑥ 미국 뉴욕 - 노트북 좀비(Laptop zombies)
  - 노트북 좀비란 어딜 가더라도 노트북을 들고 다니면서 노트북에만 빠져 일상적인 생활을 거의 하지 못하는 '좀비'같은 사람들을 지칭
  - 얼리어답터들이 모여있는 뉴욕에서는 스마트폰과 넷북 등 최신 모바일 기기에 빠져 정신을 못 차리는 사람들을 곳곳에서 발견할 수 있음

3) 「2011 Forecast - A Seasonal Summary of Topical Trends」(whats, 2011.1)  
참조

□ 어정정한 물질적 보상이 안주니만 못한 이유

인간은 이기적인 동물이다. 어떤 일과 관련해서 수반되는 고통과 이득을 비교해서 조금이라고 전자가 크면 이를 포기하고 그 반대면 착수한다. 여기서 출발한 것이 바로 물질적 보상이다. 곧, 다른 사람을 고용하여 일을 시키려면 노고에 상응하는 보상을 물질적으로 해 줘야 한다는 것이다. 당연히 더 일을 시키려면 조금이라도 더 줘야 한다는 논리가 성립한다. 그런데 그 동안 반드시 그렇지 않을 수도 있다는 사실이 관측되면서 이 논리는 도전받고 있다.

하지만 2000년에 발표된 한 연구는 물질적 보상 논리는 결코 틀린 것이 아니고 어찌면 그 수준이 문제일 것이라는 점을 밝히고 있다. 미국 캘리포니아 주립대 샌디에고 캠퍼스(UCSD)의 Uri Gneezy 교수와 미네소타 주립대 교수인 Aldo Rustichini 교수가 공동의 논문 “Pay Enough or Don't Pay At All”(The Quarterly Journal of Economics)이 바로 그것이다.

이들은 이스라엘에서 실험을 실시했다. 160명의 하이파 대학교 (University of Haifa) 학생들을 대상으로 IQ 테스트에 출제되었던 문제 50개를 주고 풀어보게 하였다. 비교를 위해 학생들을 네 개 집단으로 나누고 각각에 대해 다른 보상책을 제시하였다. 첫째 집단에는 유인책이 전혀 주어지지 않았지만 두 번째, 세 번째 그리고 네 번째 집단에는 정답에 대해 각각 10센트(당시 이스라엘 화폐 단위 NIS의 10%), 1 NIS 그리고 3 NIS를 주기로 약속하였다.

평균 성적은 첫째 집단부터 시작해서 28, 23, 34 그리고 34로 나타나 가장 많은 보상이 주어진 네 번째 집단의 평균성적이 아무런 보상이 주어지지 않았던 첫 번째 집단보다 높아 전체적으로 물질적 보상과 성과 간에 정(正)의 상관관계가 있음을 다시 한 번 확인할 수 있었다.

그런데 일부분에만 초점을 맞추면 이야기가 달라진다. 10센트만 주기로 한 둘째 집단의 평균 성적이 첫째 집단보다 낮게 나타난 것을 발견할 수 있다. 가장 적게 물질적 보상이 주어진 경우가 아무것도 주어지지 않은 경우보다 평균 성적이 낮게 나온 결과만을 놓고 본다면 물질적 보상이 부(負)의 효과를 가져 올 수 있다는 주장이 틀렸다고 말할 수 없을 것이다.

왜 이런 결과가 나타났을까? 위의 두 연구자들에 따르면 사람들은 물질적인 보상에 분명 긍정적인 영향을 받지만 동시에 자신들의 행태가 “저렴하게(cheap)” 취급되는 것을 경계하기 때문이라는 것이다. 곧, 위에서 두 번째 집단에서 학생들은 옳게 답했을 때 10센트의 보상이 주어진다는 사실을 잘 알고 있었지만 자신들의 노력이 겨우 10센트로 평가받는 것에는 불만이 있었고 이것이 첫 번째 집단보다 덜 진지하게 제시된 문제에 접근하게 만들었다는 것이다. 이 연구는 “약간이라도 물질적 보상이 있는 것이 아무것도 없는 것보다 나을 수 있다”는 생각이 오히려 역효과를 불러올 수 있으며 물질적 보상을 원한다면 많은 보상을 약속 하던가 차라리 아무 것도 하지 않은 편이 더 나을 수 있다는 것을 분명하게 보여준다.

인생 최대의 친절은 지혜이다.(친절)  
 나를 비판하는 사람을 친구로 만들어라.(포용)  
 베푸는 것이 얻는 것이다.(배려)  
 유머감각은 큰 자산이다.(유머)  
 대화로 승리하는 법을 배워라.(설득)  
 금맥보다 더 중요한 것은 인맥이다.(인간관계)  
 세계 역사를 바꿀 수 있는 리더십을 배워라.(리더십)  
 일등이 되어라, 2등은 패배다.(최선)  
 세계는 멀티 플레이어를 원한다.(멀티 플레이어)  
 직업은 일찍 결정하라.(직업)  
 실력이 있어야 행운도 따라온다.(실력)  
 잠들어 있는 도전 DNA를 깨워라.(도전)  
 자신부터 변화하라.(자기 개혁)  
 자기를 낮추는 지혜를 배워라.(겸손)  
 당신의 생각이 옳다면 생각을 굽히지 마라.(소신)  
 자신이 누구인지 알려라.(공지)  
 헛된 이름을 좇지 마라.(절제)  
 지금 자면 꿈을 꾸지만 지금 공부하면 꿈을 이룬다.(공부)  
 근면한 사람에게 정지팻말을 세울 수 없다.(부지런함)

- 반기문 UN사무총장의 명언 19가지 중