

2011.1.11

2011년 주요 경영이슈

경영전략연구실 外

Executive Summary

2011년 주요 경영이슈

- 2011년은 새로운 경제질서와 규범이 본격적으로 자리를 잡는 향후 10년의 첫 해

- 글로벌 금융위기 이후 형성된 New Normal이 정착될 것으로 예상되면서 기업으로서는 올해가 미래 10년의 성패를 좌우할 중요한 해가 될 것

- 따라서 기업이 유의해야 할 올해 주요 경영이슈를 거시경제, 정부정책, 기업경영의 세 측면에서 7개로 선정

1	중국 임팩트	2	POST BRICs로 MAVINS 등장
3	혼돈의 환율정세	4	융복합화
5	위험관리	6	동반성장
7	녹색경제		

- 중국 임팩트: 12·5 계획을 통한 내수 중심의 경제정책과 7대 전략산업 육성
- POST BRICs로 MAVINS 등장: 신흥시장은 세계 경제의 새로운 성장엔진
- 혼돈의 환율 정세: 선진국의 양적완화 Vs. 신흥국의 통화가치 상승 억제
- 융복합화: 이종기술 및 이종산업 간 융복합화와 신 사업기회 창출
- 위험관리: 국제회계기준(IFRS), ISO 31000 확정 등 위험관리 중요성 확산
- 동반성장: 새로운 경쟁력의 원천으로 기업의 사회적 책임 부상
- 녹색경제: 국내외적 녹색규제 강화와 녹색산업의 성장

- 7대 이슈에 대한 기회·위협 요인 분석을 통해 다음의 시사점을 도출

- 신흥시장 진출을 통한 수출 다변화로 선진 경제의 저성장과 중국발 위협요인에 선제적으로 대응
- 이종기술 및 이종산업 간 융복합 촉진으로 신규 산업 및 시장에서 우위를 선점하고 지속 가능한 경쟁력 확보
- 대기업-중소기업 동반성장과 녹색산업 진출을 통해 존경 받는 기업 이미지 제고



I . 2011년의 의미	1
II . 주요 경영이슈	1
III . 이슈별 상세 분석	2
IV . 종합 및 시사점	9

I. 2011년의 의미

- 한국 경제에 있어 2011년은 New Decade와 New Normal이 결합하는 동시에 향후 10년의 성패를 가르는 중대한 1년
 - [New Decade] 21세기의 두 번째 10년에는 기술 및 산업 간 융복합화로 신사업과 기존 사업의 공존 속에서 부의 격차가 확대될 것
 - [New Normal] 글로벌 경제위기 이후 선진경제권은 저성장, 저소비, 고실업이 일반화되고 신흥경제권의 비중이 점차 높아질 것
 - 향후 한국 경제 10년의 새로운 도약을 위해 2011년 주요 경영이슈에 대해 미리 살펴보고 대비하는 것이 중요

II. 주요 경영이슈

- 거시경제 측면에서는 중국 임팩트, 환율 변동성 증대, 신흥시장 부상이 주요 이슈로 떠오를 것으로 예상
 - [중국 임팩트] 세계 경제 성장의 엔진인 중국은 최근 12·5 계획을 통해 외형적 성장에서 내수 중심 경제로의 전환을 선언하였고 이에 따른 변화 예상
 - [환율 변동성 증대] 글로벌 경제위기 극복 과정에서 발생한 과잉유동성 문제는 국가별로 첨예한 환율 갈등을 초래할 것으로 예상
 - [신흥시장 부상] 향후 신흥국이 풍부한 구매력을 기반으로 글로벌 경제의 성장엔진 역할을 할 것으로 기대
- 정부정책 측면에서 녹색경제가 본격화될 것으로 예상
 - [녹색경제] 신재생에너지의 확산과 탄소규제의 본격화 등 향후 정책적 움직임이 더욱 강화될 것으로 예상
- 기업경영 측면에서는 융복합화 대비, 위험관리 대응, 동반성장이 영향력 있는 이슈가 될 전망

- [융복합화 대비] 이중기술 및 이중산업의 융복합화를 통한 신성장동력 발굴 필요성 증대
- [위험관리 대응] IFRS 기준에 따른 연결 재무제표 작성 의무화와 ISO31000의 확정으로 위험관리에 대한 사회적 요구가 증대
- [동반성장] 기업의 사회적 역할 요구가 확산되고 있으며 나아가 새로운 기업 경쟁력의 원천으로 부상

Ⅲ. 이슈별 상세 분석

1. 중국 임팩트: 과도기의 중국 경제를 주의하자!

□ 중국은 양적 팽창에서 질적 성장으로 경제정책 방향을 전환할 것이며, 내실 확보를 위한 산업 구조조정을 단행할 것

- 양적 팽창의 부작용으로 나타난 지역격차와 산업편중 그리고 양극화와 빈부격차를 해소하여 장기적 성장의 발판을 마련
 - 민간소득을 향상시켜 내수시장을 강화하고, 물가와 부동산 버블 제거를 위한 정책 노력을 병행하여 성장과 안정의 조화 추구
- 국제사회 무역불균형에 따른 위안화 절상 압력에 대응하기 위해 국가경쟁력 제고를 위한 산업구조조정 등 경제체질 개선 예상
 - 고부가가치, 친환경 중심으로 산업구조 개편 추진
- 이러한 경제정책 방향 전환은 12·5 계획을 통해 구체화

<참고> 12·5 계획

- 제17회 중국공산당 전체회의에서 채택된 12차 5개년 경제개발 계획(規劃)
- 12·5 계획은 성장보다는 분배에 초점을 맞추어 내수 비중 확대(임금인상, 소비부양), 산업구조 고도화, 그린산업 육성에 초점

□ 이러한 중국의 변화는 중국 경제 의존도가 높은 우리나라에 있어 기회보다는 위협 요인으로 작용할 확률이 높은 상황

○ 글로벌 금융위기 이후 우리나라의 중국 의존도가 비약적으로 상승

- 2008~2010년 한국 GDP 성장률은 4.2%이며, 이 중 대중 수출 기여도는 2.2%. 즉 한국 경제 성장에 대한 중국의 기여율은 52%

<참고> 주요 수출품의 중국 경제 의존도

- 합섬원료(83%), 석유화학 중간원료(73%), 가죽 제품(67%), 디스플레이 제조장비(62%), 모직물(60%) 등은 수출의 절반 이상을 중국에 의존(산업연구원, 2010)

○ 따라서 중국의 내실 강화 정책에 따라 대중국 수출이 감소할 경우 중국 의존도가 높은 한국 경제는 큰 피해를 입을 것으로 예상되며, China-flation이 심화될 경우 국내 물가 상승도 우려

□ 그러나 중국의 중서부지역 개발, 7대 전략산업 육성 등의 정책적 방향에서 볼 때, 새로운 사업 기회도 존재

○ 12·5 계획에서 제시한 7대 전략 사업은 한국이 경쟁력을 갖추고 있는 분야이며, 녹색 및 에너지, IT 등에서 새로운 사업기회 창출 가능

2. Post BRICs: New 신흥시장을 개척하자!

□ 지금까지의 신흥국이 생산거점과 자원공급자의 역할을 수행했다면 앞으로는 소비시장 역할이 더욱 커질 것

- 신흥시장은 잠재성장률이 지속적으로 상승하고 있으며, 구매력 증대에 따른 총수요 증가로 세계 경제 성장을 견인해 나갈 것
- 반면 선진시장은 침체와 저성장을 지속하고 있어 향후 신흥국의 위상이 지속적으로 높아질 전망

□ 특히 자원이 풍부하고 성장잠재력이 높은 MAVINS가 BRICs를 이을 新 신흥시장으로 부상

- MAVINS는 니켈 26.3%, 철광석 18.2%, 석탄 15.5%, 동 12.1% 등, 주요 자원 세계 생산량의 10~30%를 차지
- 이 국가들의 인구는 향후 20년간 22.3% 증가할 것으로 예상되며, GDP는 2050년경 현재 미국의 2.4배 규모를 달성할 것으로 예상

<참고>

- MAVINS: Mexico, Australia, Vietnam, Indonesia, Nigeria, South Africa
- 2009년 MAVINS 인구: 6억 2,000만 명
- 2009년 미국 GDP: 14조 1,100만 달러

□ 하지만 신흥시장은 높은 잠재력과 정치·경제적 리스크를 동시에 보유

- 나이지리아는 상시적인 정치 불안을 겪고 있으며 특히 내년 대선을 앞두고 있어 혼란이 가중될 것으로 예상
- 베트남 정부의 무리한 경기부양책에 따른 인플레이션과 버블 붕괴 우려가 존재

3. 혼돈의 환율 정세: 환율 혼란에 대비하자!

□ 선진국과 신흥국 간 환율 대립 속 원화가치 절상 예상

- 미국, 유럽 등 선진국은 인위적인 평가 절하와 수출 증대를 통해 재정안정 모색
- 반면 신흥국은 글로벌 유동성 증대에 따라 자본유입이 지속될 것이며, 자본규제에도 불구하고 통화 절상이 지속될 것으로 예상
- 달러화 및 유로화의 약세와 더불어 중국의 한국 국채 매입 비중 확대에 따라 원화가치 절상이 지속될 것으로 전망

<표-1> 2011년 국내외 주요 환율 전망(포스코경영연구소)

구분	2011.1H	2011.2H	연간	절상률 (12.20 대비)
달러/유로	1.34	1.32	1.33	-1.5%
엔/달러	85.5	86.5	86	-2.7%
위안/달러	6.52	6.37	6.44	3.4%
원/달러	1,100	1,062	1,080	6.1%

□ 원화가치 상승은 수출에 부정적일 수 있으나 해외 인프라 투자 비용 감소 등 기회요인도 존재

- 환율 상승에 따라 자동차, 조선 등 주력 산업의 수출 감소 예상

<표-2> 2011년 주요 산업 수출증가율 전망

산업	수출증가율	산업	수출증가율
자동차	45%(2010) → 10.1%(2011)	조선	10.2%(2010) → 1.1%(2011)
반도체	65.5%(2010) → 10.4%(2011)	디스플레이	30.7%(2010) → 15.4%(2011)

자료: 산업연구원, 2011년 주요 산업 전망, 2010년 12월 9일

- 반면 해외 인프라 투자비용이 감소하여 2011년 해외 직접투자는 금융위기 이전 수준을 회복할 전망(2008년 367억 달러)

4. 융복합화: 산업구조 변화를 선도하는 미래전략을 수립하자!

□ 기술융합과 산업 간 융합 확산으로 산업구조의 변화가 예상되며 이에 따라 기업은 새로운 전략이 필요

- 고객 수요의 다변화와 사회구조 변화는 융복합 수요를 창출. 2008년 8조 6천억 달러 규모이던 융복합시장은 2013년 20조 달러로 성장 예상
- 융복합화에 따라 제조의 서비스화, 서비스의 제품화가 새로운 기업전략으로 부상

- 제조업의 서비스화: 제품에 서비스를 추가하거나 제품을 서비스 형태로 제공하여 고객에게 차별화된 만족을 제공
- 서비스의 제품화: 무형적/일회적 서비스활동을 정형화된 제품으로 구현하여 고객의 빠른 선택과 구매를 유도

□ 융복합화는 새로운 사업 창출의 기회인 동시에 미대응 시 경쟁력 상실로 이어질 수 있는 위협요인

- 이중기술 및 이중산업 간 융복합화는 새로운 제품·시장을 창출하거나 기존 사업 내에서 우월한 경쟁력을 확보할 수 있는 기회를 제공
- 융복합 제품 또는 비즈니스모델은 전통산업과 달리 모방이 어려워 이른바 “재빠른 2등 전략”이 잘 통용되지 않으므로, 뒤처질 경우 산업 내에서 경쟁력을 상실할 수 있는 위협 요인을 내포

5. 위험관리: 사회적 요청에 부응한 위험관리체제를 구축하자!

□ 국제회계기준의 의무 적용과 ISO 31000 확정 등 기업의 위험 관리에 대한 사회적 요청 확산

- 국제회계기준(IFRS: International Financial Reporting Standards)이 의무 적용됨으로써 계열사의 재무상태가 모회사에 직접 영향
- 또한 ISO 31000이 확정되어 위험관리의 국제표준에 대한 인식이 확산되는 중

□ 따라서 한국 기업들은 글로벌 스탠더드에 부합하는 전사적 위험 관리 체제 구축을 통한 리스크 관리에 주력해야 할 것

- 그룹기업에서는 계열사의 사업투자 및 위험관리 실패가 전사 재무상태를 부실화할 수 있기 때문에 전사적으로 리스크에 대한 검토와 대비가 필요

- ISO31000 등 글로벌 스탠더드 위험관리체제 도입으로 위험관리에 대한 투명성을 제고하여 경쟁력을 더욱 강화시켜 나가야 할 것

6. 동반성장: 대기업-중소기업 동반성장을 통한 공정사회 구현!

□ 국내외적으로 기업의 사회적 책임에 대한 요청이 확산되고 있으며, 우리나라에서는 동반성장이 중요한 이슈로 부상

- 2008 OECD-ILO CSR Conference, 2010 G20 Seoul Summit 등에서 국제사회는 기업의 사회적 책임을 지속적으로 논의
- 또한 2010년 11월 ISO 26000 국제표준지침이 확정됨으로써, 기업을 포함한 모든 조직의 사회적 책임이 규정되었고 사회적 책임 활동 성과에 대한 제3자 검증 및 보증이 강조
- 우리나라는 2011년 “공정사회 구현”을 국정비전으로 채택함으로써 기업의 사회적 책임의 일환으로서 “대기업-중소기업 동반성장”이 핵심 이슈로 부상할 것으로 전망

□ 기업의 사회적 책임은 기업의 새로운 경쟁력 요인이 될 것이므로 철저한 준비가 필요

- 기업의 사회적 책임은 지속적으로 존경 받는 기업이미지 제고를 위해 반드시 충족되어야 할 요소
- 특히 신흥시장 진출에 있어 사회적 책임을 잘 실천하는 기업 이미지가 중요한 경쟁력 변수로 작용
 - 신흥국가들은 정부-기업 협력을 통해 최빈층을 직접 지원하는 정책을 추진하고 있으며, 이는 서구사회의 복지제도와 구별된다는 의미에서 Welfare 2.0이라 불림.
 - Welfare 2.0에서는 기업의 사회적 책임 활동이 매우 중요
- 기업의 사회적 책임 요청에 대한 사전대응이 미흡할 시 기업 이미지가 훼손되어 국내외적으로 경쟁력을 상실할 가능성도 발생

7. 녹색경제 본격화: 黑猫·白猫가 아닌 錄猫의 시대를 준비하자!

□ 기후변화 국제협상의 불확실성에도 불구하고 향후 지역 및 국가별 탄소규제가 강화될 것으로 예상

- UN 기후변화협약은 선진국과 개도국 간 입장 차이가 첨예하게 대립하고 있고, 미국, 러시아, 일본 등 주요국이 교토체제의 연장을 반대
- 그러나 2010년 제16차 칸쿤 당사국총회에서 포스트 교토체제에 대한 합의의 발판을 마련

□ <저탄소 녹색성장 기본법>의 본격 적용에 따라 2011년 이후 다양한 후속 조치가 취해지면서 국내 탄소규제가 본격화될 것

- 2010년 8월 연간 2만 5,000톤 이상의 온실가스를 배출하는 사업장을 대상으로 온실가스·에너지 목표관리제가 이미 시행 중
- 2010년 11월 총량제한 배출권거래제 입법예고가 이루어진 상태
 - 온실가스 배출 허용량을 할당한 뒤 이를 초과한 기업이 감축목표를 초과 달성한 기업·외국으로부터 배출권을 살 수 있도록 한 제도
- 제3자 감사 및 검증을 기반으로 하는 환경경영(ISO14001) 및 에너지경영(ISO50001) 표준의 확산과 적용이 이루어질 것
- 또한 제2차 국가에너지기본계획이 확정됨으로써 교차보조금 시스템 해소 등 에너지가격 개편과 신재생에너지 비중이 향상될 것

□ 국내외적 탄소규제 강화는 기업의 비용 증가 요인이 되는 한편 새로운 사업기회 창출의 장 제공

- 환경규제 대응을 위한 원가부담 가중, 신·증설 및 신규 사업 등에서 제약 요인이 발생할 것
- 그러나 녹색사업 역량을 강화함으로써 원자력, 신재생에너지 관련 시장에서 새로운 사업기회 모색 가능

IV. 종합 및 시사점

- 2011년은 기회와 위협이 공존하는 한 해가 될 것이므로, 기회 선점을 위한 투자와 위협 대응 노력을 병행해야

<표-3> 주요 이슈별 기회와 위협요인

기회요인	주요 이슈	위협요인
· 7대 전략산업 진출 · 중서부 지역 개발 진출	중국 임팩트	· 중국발 인플레이션 위험 · 대중국 수출 감소
· 신시장 개척 기회	POST-BRICs	· 신흥시장의 정치, 경제적 리스크
· 해외 투자 비용 감소	혼돈의 환율 정세	· 원화가치 상승 및 수출 감소
· 신규 제품-서비스 시장 선점	융복합화	· 역량 미흡 시 선점 기회 상실
· 글로벌 투명성 제고	위험관리	· 경제적 리스크 및 실적 악화
· 존경 받는 기업 이미지 제고	공정사회 상생경영	· 기업 이미지 훼손 · 기업 글로벌 경쟁력 상실
· 에너지/녹색분야 사업기회	녹색경제	· 환경규제 강화 · 비용 증가

- 첫째, 신흥시장 진출을 통한 수출 다변화로 선진경제의 저성장과 중국발 위협 요인에 선제적으로 대응해 나갈 필요

○ 이를 위해, MAVINS 등 신흥시장에 대한 상세한 조사와 치밀한 진출전략 수립 필요

- 둘째, 이중기술 및 이중산업 간 융복합 촉진으로 신규 산업 및 시장에서 우위를 선점하고 지속 가능한 경쟁력을 확보하는 노력 필요

○ 융복합 경쟁력 제고를 바탕으로 한 대내외 경쟁력 강화

- 셋째, 대기업-중소기업 동반성장과 녹색산업 진출을 통해 존경 받는 기업이미지를 제고

<참고문헌>

1. 기획재정부, 《2011년 세계경제 3대 이슈 및 시사점》, 2010. 12
2. 산업연구원, 《금융위기 이후 한국경제의 중국의존도 추이와 시사점》, 2010. 11
3. 산업연구원, 《뉴노멀시대 산업융합 비전과 전망》, 2010. 4
4. 삼성경제연구원, 《중국 ‘12·5 계획’의 주요 내용과 시사점》, 2010.10
5. Newsweek, *Welcome to Welfare 2.0 for the World's Poor*, 2010. 12. 27

윤수걸 (전화번호: 02-3457-8153, e-mail: hubyoon@posri.re.kr)

우정현 (전화번호: 02-3457-8168, e-mail: jhwoo@posri.re.kr)

☞ 이 자료에 나타난 내용은 포스코경영연구소의 공식 견해가 아니며, 작성자 개인의 의견임을 밝혀 둡니다.