

worse than a
recession. It could
in fact be
stagflation. You're
a business person,
you know there might
be a chance for
recession.

Unemployment is
likely to go up as
the economy slows in
all likelihood and
inflation is likely
to go up as tariffs
find their way. Our
estimates suggest
that global road GDP
would be lowered by
nearly 7% in the
long term facing
growing geopolitical
and macroeconomic
uncertainty. In an
era of fiscal
constraints and
strategic

uncertainty, the
longer uncertainty
goes, the more
likely it is to have
negative impact on
growth.

[음악]

mar가의 최고 경영자들과 미국 연준
세계은행 OECD, WTO, IMF와
같은 국제 기구는 일제 경기 침체
가능성과 심지어 스테그플레이션
우려까지 하면서 트럼프 대통령의 관세
전쟁에 대해서 경고하고 있습니다.
스테그플레이션은 경기 침체 상황에서
물가가 오르는 현상을 말합니다.
이러한 우려는 자본 시장에 그대로
반영되고 있습니다. 최고의 전문가는
돈입니다. 트럼프 대통령의 취임 직전
고점의 SMP 500 지수와 4월
17일 주가를 비교해 보면은
13.6%나 6%나
빠졌습니다. 또한 현재의 달러 가치를
의미하는 달러 인덱스도 취임 직후
고가와 비교해 보면 4월 21일 현재
19.1% %
하락했습니다. 이러한 지표들은 모두

트럼프 대통령 직권 이후 관세 전쟁에 의한 불확실성의 결과로 나타난 것입니다. 이러한 이후로 트럼프 대통령은 미국 연준의 선제적 금리 인하를 원했지만 연준 파월 의장은 시카고 경제 클럽에서 관세로 인한 물가 상승과 경기 둔화 우려를 제기하고 금리 인하에 신중한 발언을 합니다.

What do you think about where we are now again to your question is the administration is as I mentioned in my remarks is implementing policy changes and particularly trade now is the focus and the effects of that are likely to move us away from our our goals. So um unemployment is likely to go up as

the economy slows in
all likelihood and
inflation is likely
to go up as tariffs
find their way.

[음악]

파울 의장의 시카고 대담직후 트럼프
대통령은 매우 불쾌한 반응을 보이며
파월 의장을 해고해야 한다고
했습니다.

트럼프 대통령은 주말 파월 의장과
통화 자신의 소셜 미디어에서 파워를
메이저 루저라는 표현을 써가 가며
맹비난했습니다. 유럽 중앙은행은 이미
금리를 내렸지만 미국의 연주는 너무
느리다며 금리를 인하하지 않으면 경제
성장이 둔화될 수 있다고 우려하며
파워 루장을 미스터 투레이라고 칭하고
메이저 루저라고 썼습니다. 루저라는
표현은 대통령의 입에서 나올 수 없는
인격적 모독에 가까운 단어입니다.

이제 트럼프 대통령은 전 세계는 물론
중국을 넘어 미국의 경제 대통령이라고
하는 연방 준비 제도 의장
파월에게까지 전선을 확대하고
있습니다. 자본 시장은 다시 패닉에

빠집니다.

이러한 우려는 실물 시장에서도

나타나기 시작합니다. 가급해진

트럼프는 주로 소비제를 파는 올마트,

타겟, 홈디포의 CEO들과 백악관에서

긴급 해동을 갖고 관세 영향을

논의합니다.

제1부에서는 트럼프 대통령이 관세를

통해 달성하고자 하는 마가 모델에

대해서 소개하였고 2부에서는 트럼프

관세 정책에 기반이 되는 문제 인식과

그 인식의 방법의 문제점 그리고

트럼프 관세 정책 위반자로 알려진

피터 나바로와 스티븐 밀란의 관세에

대한 생각에 대해서 알아보았습니다.

트럼프 대통령의 관세 정책은 현재

실물 경제와 금융 시장에 혼란을 주고

있는데 관세가 실물 경제에 어떻게

혼란을 주는지에 대한 그 메커니즘에

대해서

알아봅니다. 일부에서 소개했던 트럼프

대통령의 관세 모델처럼 관세가 정말

제조 경쟁력을 높일 수 있고 수익대에

기여할 수 있을까요?이를 이를

짚어보기 위해 트럼프 대통령이 미쳐

크게 고려하지 않은 시간이라는 관점과

원가가 계산되는 구조, 관세가 공급망
온가에 미치는 영향을 알아보고이
온가가 소비자에 어떻게 정가되는지
알아보겠습니다. 생산 업체의 판가는
원가 플러스 이윤이라는 점을 잘 알고
계실 것입니다. 그런데 관세는 즉각
발효되어 모든 상품에 부과되기 때문에
대부분 소비자에게 그대로 가격이
정가됩니다. 관세 중 수입법자가
일부를 부담하거나 수출 업체가 이윤을
포기하고 일부 부담하는 경우가 있으나
그렇다 해도 소비자는 이전보다 비싼
가격으로 구매해야 됩니다. 관세는
소비자 가격에 즉각 반영되는 반면
온가를 줄여주는 트럼프 대통령의
정책은 하나같이 시간이 많이 걸리는
것들입니다. 소비제와 산업제를
구분해서 어떻게 소비자에게 가격이
정가되는지 한번 봅시다. 먼저
소비제를 한번 볼까요? 첨단 제품이
아닌 일반 서민들이 구매하는 소비제는
미국 내 제조 시설이 거의 없기
때문에 수입해야 하는데 저가 제품은
대부분 중국에서 수입합니다.
월마트에서 판매되는 제품의 60%는
모두

중국산입니다. 다른 유통 업체에서도 판매되는 제품도 절반 이상은 모두 중국제입니다. 또한 아마존에 입점한 중간 상인들도 대부분 중국 제품을 수입해서 판매합니다. 저가 중심으로 판매되는 태무와는 말할 것도 없겠죠.

800달러 미만의 온라인 거래에 대해서는 관세가 없었는데 이제는 관세를 물어야 합니다. 특히 중국산에 대해서는 145%에서 최대 245%의 관세가 부과되니 트럼프 지지자들도 불만의 목소리를 낼 수밖에 없습니다.

제고가 소진되는 5월 달에는 국민들의 저항이 매우 커질 것으로 보입니다. 최대 245%까지 때리면 중국이 100기 들고 협상할 줄 알았지만 준비된 중국의 만만디 정책과 요공에 트럼프 대통령은 당황한 듯 보입니다.

유통 업체 회장들과의 긴급 회동도이 때문입니다. 모든 소비재 생산을 미국에서 할 수 없기 때문에 관세로 인한 소비자들의 구매 가격 인상은 막을 수가 없습니다. 이것이 바로 연준 의장이 우려와는 관세로 인한 물가 상승

압력입니다.이 이 물가 상승 압력
때문에 트럼프 대통령이 그토록 원하는
이자율을 낮출 수가 없다는
논리입니다.이 물가 상승은 잠재적으로
경기 침체로 이어질 수 있기 때문에
모든 경제 전문가들이 우려하고
있습니다. 이번에는 산업제를 볼까요?
산업제에는 두 가지 영향이 있는데
제품의 직접적인 재료비와 반제품
온가의 상승이고 두 번째는 채찍
효과로 인한 전체 공급망의 재고
증가입니다.이 관계를 좀 더 자세히
설명하겠습니다.이를 이하기 위해서는
제조원가가 산출되는 구조를 알아야
하는데 아주 단순하게 모용화해서
설명하겠습니다. 완제품을 만들기
위해서는 다른 사람이 만든 부품을
사다쓰거나 내가 직접 만들어야
합니다. 그리고 내가 만들 인건비나
정기료 설비 등이 들어갑니다.이를
가공비라고 합니다. 사 공급 업체의
구매 가격에 그 업체에 가공비가
들어가 있겠지요. 이렇게 부품을
구성하는 표를 비러브 머티리얼 즉
BOM이라고 합니다. 화면에 M으로
표시된 것은 내가 만든 것이고 P로

표시된 것은 남이 만든 것을 사다 쓴
것을 표시한
것입니다. 말은 내가 만들 때
작업하는 공정 즉 라우팅을 의미하고
여기에 사람과 설비를 투입해 작업하니
가공비가 들어가겠죠. 완제품을 만들기
위해서는 여러 단계를 거친 반제품들이
필요합니다. 이것을 BOM의
레벨이라고 하는데 자동차 하나
만들려면 2만 개 이상의 부품이
필요하고이 부품문 모두 이런 BOM
체계를 가지고 있습니다. 자동차
제조에 필요한 뷰 레벨은 20단계
이상 내려갑니다. 반제품이나 제품의
온가는 제조에 들어가는 구매의 온가
즉 들어가는 수량 곱하기 단가가 될
것이고 여기에 가공비를 더한 가격이
될 것입니다. 구매는 대부분 한국,
대만, 중국, 일본 등에서 수입하고
제품에 들어가는 저가 제품은 거의
대부분 중국에서 생산합니다.
트럼프 대통령이 부과한 관세는
수입하는 모든 피제품에 부과되어
발효되기 때문에 즉각 미국 제품의
제조가에
반영됩니다.이 이 관세로 올라간

온가를 미국에서 생산하게 하여 관세
비용을 제로로 낮추고 에너지 비용을
인하하고이자 비용을 경감해서
상세하겠다는 것인데 이러한 것들은
모두 시간이 오래 걸리는 것들입니다.
예를 들어 정의선 회장이 트럼프
대통령에게 약속한 공장을 완공하려면
최소한 3년에서 5년 걸립니다.이
시간 때문에 미국에서 제조하는 제품의
제조운가는 그대로 관세가 반영되어
상승할 수밖에 없습니다. 미국 내
생산 인력 양성도 중남미 이민자
없이
불가능합니다. 두 번째는 공급망이
그리 간단하지 않다는 것입니다. 앞에
BOM을 좀 더 확장해서 생각해
봅시다. 반제품 표시된 제품은 모두
같은 회사에서 생산하는 제품이라고
가정합니다. 예를 들어 GM이라고
합시다. 그런데 GM의 공장은
미국에만 있는 것이 아니라 경쟁 우에
따라 반제품을 여러 나라에서 흩어져
생산합니다. 예를 들어 엔진 조립은
미국에서 하지만 거기에 들어가는
반제품들은 멕시코나 한국 등에 흩어져
있다는 것이죠. 실제로는 다르지만

이해를 돕기 위해서 생산 공장이 있는
위치를 가정해 봅시다. 트럼프
대통령의 관세는 설계 자체부터
디테일이 없이 통쳐서 부과한 것이기
때문에 자기 회사에서 만든 제품이지만
다른 나라에서 만든 자사 제품에
대해서도 관세가 부과됩니다. 따라서
미국에서 만든 최종 제품의 제조가는
상승할 수밖에 없습니다. 사서 쓰는
부품도 미국 내에서 생산되는 제품이
있고 수입하는 것이 있을 것입니다.
수입하는 부품은 작게는 10%에서
중국에서 수입하는 것은 최대
240%까지 관세가 부과될 테니 즉시
미국산 제품의 제조가에 반영되지
않겠습니까? 미국 내에서 생산하는
업체의 부품도 관세로부터 자유로울 수
없습니다. 왜냐하면 그 업체도
생산하기 위해서는 대다수의 부품이나
온재료를 중국을 포함한 다른 나라에서
사오기 때문에 그만큼의 관세가
부과되겠죠.

자동차 업체를 포함한 미국 내 제조
기업들이 이런 우려를 제기하였고
그렇기 때문에 트럼프의 관세 정책이
오락거락하는 것입니다. 또 혹자는

중국에서 사오는 부품을 다른 나라에서
사오면 되지 않느냐라고 말할 수 있을
텐데 국제적 공급망에서 그리 쉬운
일이 아닙니다. 세 가지 문제점이
있는데 그 첫 번째는 가격이고 두
번째는 품질 세 번째는 케파
문제입니다. 가격 관점에서 중국에
부과한 관세보다 더 싸게 살 수 있다
치더라도 품질 문제를 고려하지 않을
수 없습니다. 자동차 회사를 예를
들어 보겠습니다. 자동차는 양산에
들어가면 부품을 함부로 바꾸기가
어렵습니다. 물론 핸드폰이나 다른
가전 제품은 자동차처럼은 아니지만
그래도 같은 개념입니다. GM 등
자동차 회사는 설계 단계에서부터
APQP라는 엄격한 사전품질 기준을
적용합니다. 현대 기아차는 PSO
10단계에 의하여 전체 공군망의
품질을 관리합니다. 양산에 들어가기
전에 부품의 설계 품질, 생산 품질,
그리고 험지, 악천후 등을 대비해
수많은 테스트를 합니다. 하다못해
볼트 하나를 선정하더라도 영하
40도에서 문제 없는지, 험 주행시
손상이 가지 않는지 등 수많은 테스트

과정을 거쳐 업체를 선정합니다. 또한
중간에 설계 변경이 이루어지더라도
4M 관리를 매우 엄격하게
적용합니다. 4M 관리는 맨, 머신,
머리얼 메소드를 의미합니다. 이쪽
어깨 사람은 잘 알겠지만 공중에
사람이나 설비 하나가 바뀌어도 현대
자동차에 신고해야 하고 승인을 얻어야
합니다. 작업 방법이나 자재의 변경은
말할 것도 없습니다. 심지어는 측정
도구나 측정 방법까지 APQP에
의해서 지정하고이를 관리합니다.
GM도 마찬가지입니다. 그래서 업체를
변경하거나 부품 자체를 변경하는 것은
단시간 내에 이루어질 수가 없습니다.
또한 다른 산업도 마찬가지지만 자동차
부품 공장은 설비 케파를 증설할 때
신차 수주시 신차의 예상 판매량과
연동해서 충분한 케파를 가지고 있는
기업은 글이 많지 않습니다. 중국은
자동차를 생산하거나 핸드폰을 생산할
때 이러한 검증된 품질을 유지할 수
있는 업체가 중국 내에 있기 때문에
중국이 세 개의 공장이 된 것입니다.
애플이 아이폰 생산 공장을 인도로
완전히 이전하지 못하는 이유는 완제품

조립 공장 이전만으로 되지 않기

때문입니다.

트럼프 대통령의 관세의 세 번째 온가

상승 요인은 관세가 불확실성으로

인해서 공급망의 채찍 효과를 가져와

글로벌 공급망의 재고 비용을

증가시킨다는 것입니다. 이는 곧 온가

상승으로 이어집니다.

채찍 효과는 마치 채찍을 휘둘러 때

손목의 작은 움직임이 채찍 끝에

가서는 크게 중폭되는 것과 같이 최종

소비자의 작은 수요 변화가 공급망

업스트림으로 갈수록 불확실성이

증대되어 공급망 전체의 재고가

증가하고 원가가 높아지는 현상을

말합니다. 재고의 증가는 돈이 잠기는

것이기 때문에 금융 비용 등 기회

비용을 증가시키고 기업의 투자를

제한할 수 있습니다. 트럼프의 관세는

전 세계 제조업체 온가를 증가시킨

셈입니다. 중국과 미국의 관세 전쟁이

최악으로 치다를 경우 팬데믹 때

경험했던 공급망 중단 사태를 배제할

수 없습니다. 트럼프 관세는 사업의

연속성에 악영향을 줄 수 있습니다.

사업의 연속성이란 예상치 못한

재난이나 사고 위험으로 생산이
중단되는 것을 의미합니다. 이를 이를
대비하는 것을 BCP라고 하고
IS2301이 이러한 사업의 연속성
관리를 규정하고 있는데 이제이를
관리하기 위한 비용은 더 증가하고
사업의 연속성을 위해서 재고를 더
많이 가지고 가야 합니다. 중국이
한국의 히트류 제품을 미국 방위
산업체에 수출하지 말라고 한 것도
사업의 연속성을 해치는 사례라고 할
수가 있습니다. 앞에서 설명한
비움에서 사소할지라도 부품 하나가
조달이 안 될 경우 공급망이
정지됩니다. 중국이 들고 나온 중
히터류 카드는 전기자동차, 방의
산업, 반도체 등 첨단 제품의
공급망을 중단시킬 수 있습니다. 그런
중단 사태를 대비하기 위해서 비용이
들어가는 재고를 쌓아 놓을 수밖에
없습니다. 실물 경제가 움직이는
메커니즘에 대한 이해가 충분하지 않은
피터 나바로와 스티븐 밀란이 주장하는
관세 정책을 사용한 트럼프 대통령은
구조적으로 이길 수 없는 전쟁을 버린
것입니다. 그것도 전 세계를 대상으로

블룸버그는 트럼프 행정부가 아슬아슬한

외질 타기를 하고 있다고

보도했습니다. 다행히 궁지에 몰린

트럼프 대통령이 중국과의 협상

가능성을 언급하며 꼬리를 내렸습니다.

또한 자본 시장을 흔들 수 있는

제론파울 연준 의장의 해인발언도

취소했습니다.

트럼프의 이런 후퇴를 일부는 백기든

곳으로 평가하는 전문가들이 있는데

저는 좀 생각이 다릅니다. 원하는

바를 얻기 위해서 일시 후퇴한 것이지

대중 전쟁을 절대 포기한 것은 아닐

것입니다. 다시 전혀를 정배하고

언제든지 재공격할 가능성이 있습니다.

단기간 성과를 위해서는 약한 고리인

한국을 더욱 압박하고 중동에서 이란을

공격해 외곽으로부터 중국과 러시아를

견제할 가능성이 더욱 높아졌습니다.

중동 지역의 미국 병력을 더욱

증가시키고 있다는 불길한 소식이

들리고 있습니다. 중동에서의 전쟁은

한국 경제에 관세는 비교하기 어려운

나비 효과를 가져올 것입니다. 트럼프

대통령의 관세 정책 추진 방식에

있어서 우리가 한 가지 배우고

넘어가야 할 점은 변화의 관리입니다.

한 조직이나 국가의 변화와 혁신이

얼마나 어려운지 점검할 필요가

있습니다. 현재 미국의 독점적 패권

시위가 흔들리고 있는 상태에서 미국은

다른 나라, 특히 중국이 패권에

범접할 수 없는 상태로 만들기 위해서

국제 질서의 변화를 시도하고 있고

변화의 수단으로서 관세라는 칼을

선택한 것입니다. 트럼프 대통령이

부과한 평균 관세는 100년 만에

사상

최고입니다. 그런데 트럼프 대통령이

추구하는 변화가 언제 어떻게 끝날지

아무도 모릅니다. 왜냐하면 구체적인

목표 수치와 시기를 한 번도 밝힌

적이 없기 때문입니다. 그저 방향성만

얘기했습니다.이 점이 경제에 가장

불확시스성을 주는 요인으로

작용합니다.

변화 관리 측면에서 보면 어떤 변화를

기획하거나 발표하는 시점에서 기대감에

부풀어 있기 때문에 희망해로가

작동됩니다. 그러다 막상 실행을 하면

기대 수준과 결과가 달라 실망이

커지면서 절망의 늪에

빠집니다. 이는 모든 변화와 혁신
활동에서 나타나는
현상입니다. 그래서 변화와 혁신은
말뿐이지 성공하는 경우는 거의 없고
용두삼위로 끝납니다. 또 곧바로
원하는 목표 수준에 도달하는 경우는
없습니다.

절망의 늪이 깊어지기 전에 다시
원래의 궤도에 진입할 수 있도록
적절한 변화 관리를 해야 합니다. 이
이 변화 관리에 따라 목표 수준에
도달하는 시기를 앞당길 수도 있고
시간이 길어질 수도
있습니다. 트럼프 대통령이 당선되자
S&P 500 주가와 달러 가치가
강세를 보였던 것도 똑같은 원리라고
할 수 있습니다. 다음 영상에서는
트럼프 대통령의 관세가 금융 시장에
작동하는 메커니즘에 대하여 자세히
설명하겠습니다.

멤버십 회원에 가입해 주신 분들과
슈퍼 땡스로 후원해 주신 분들께
감사드립니다. 구독, 좋아요, 공유도
부탁합니다. 입니다.