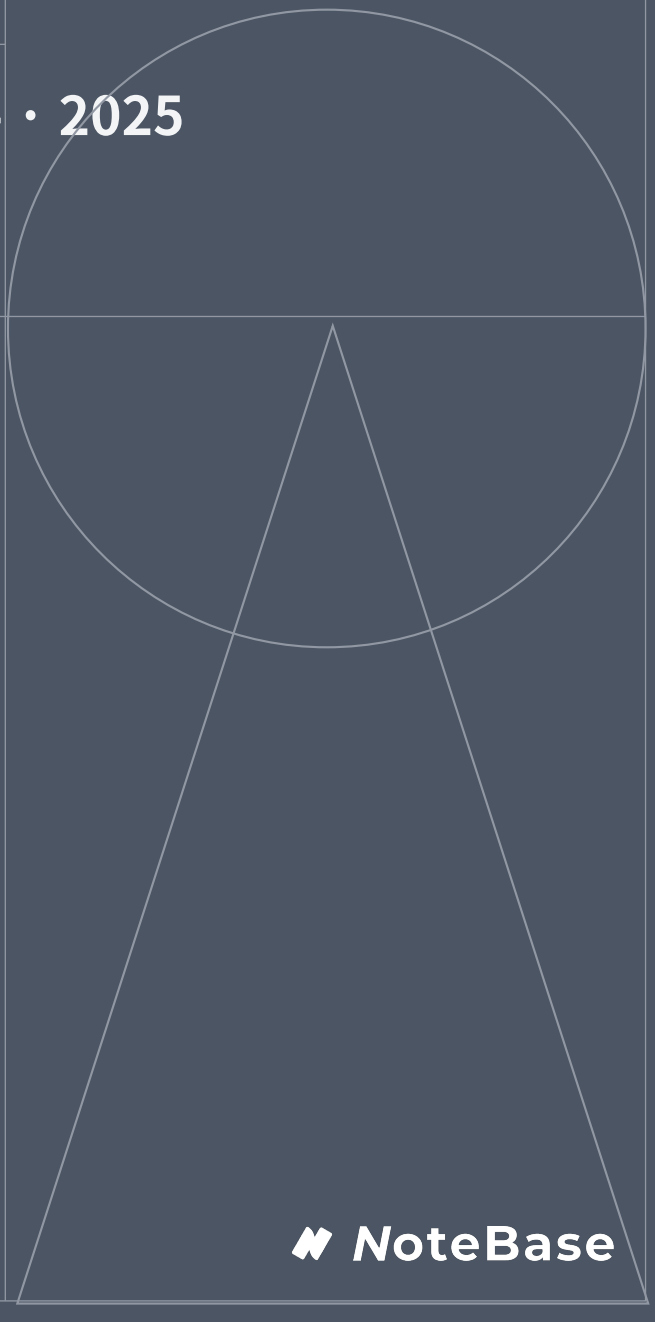
기출OX 해설집

전문직/노무사 · 경영학개론 · 2025



NoteBase

기출OX 해설집

전문직/노무사 · 경영학개론 · 2025

전문직/노무사 · 경영학개론 · 2025

문 81. 앤소프(H. Ansoff)의 제품-시장 확장 매트릭스 중 다음 설명에 해당하는 전략은?

◯ 기존 고객의 제품 사용률을 높임으로써 기업 성장을 추구한다.
◯ 치약회사에서 '하루에 3번 양치질하기' 캠페인을 전개한다.

① 시장침투전략
② 시장개발전략
③ 제품개발전략
④ 원가우위전략
⑤ 다각화전략

정답 1번

출제 포인트

앤소프의 제품-시장 확장 매트릭스에서 기존 제품·기존 시장의 조합과 그 실행 방법을 연결하는 문제이다.

핵심 정리

앤소프의 제품-시장 확장 매트릭스는 제품과 시장이 각각 기존인지 새로운지에 따라 성장전략을 구분한다.
기존 제품·기존 시장은 시장침투전략으로, 기존 고객의 구매 빈도나 사용량을 높여 성장을 추구한다.
기존 제품·신규 시장은 시장개발전략, 신제품·기존 시장은 제품개발전략, 신제품·신규 시장은 다각화전략이다.

NoteBase

선지별 해설

① O — 시장침투전략은 기존 시장에서 기존 제품의 판매를 늘리는 전략이다. 기존 고객에게 하루 3번 양치질하도록 권하여 치약 사용률을 높이는 사례가 이에 해당한다.
② X — 시장개발전략이라는 표현이 틀렸다. 시장개발전략은 기존 제품을 새로운 지역이나 새로운 고객층 등 신규 시장에 판매하는 전략이다. 제시된 사례는 기존 고객의 사용률을 높이므로 시장침투전략이다.
③ X — 제품개발전략이라는 표현이 틀렸다. 제품개발전략은 기존 시장의 고객에게 신제품이나 개선된 제품을 제공하는 전략이다. 제시된 사례에는 신제품 개발이 없으므로 시장침투전략이다.
④ X — 원가우위전략이라는 표현이 틀렸다. 원가우위전략은 포터의 본원적 경쟁전략 중 하나로, 낮은 원가를 바탕으로 경쟁우위를 확보하는 전략이다. 제시된 사례는 원가 절감이 아니라 기존 고객의 제품 사용률을 높이는 시장침투전략이다.
⑤ X — 다각화전략이라는 표현이 틀렸다. 다각화전략은 신제품을 가지고 신규 시장에 진출하는 전략이다. 제시된 사례는 기존 치약과 기존 고객을 대상으로 하므로 시장침투전략이다.

출제자가 노린 함정

제품 판매를 늘린다는 공통점만 보고 시장개발전략이나 제품개발전략을 고르기 쉽다. 그러나 이 사례에는 새로운 시장도 신제품도 없고, 기존 고객의 사용 빈도만 높인다는 점이 핵심이다. 또한 원가우위전략은 앤소프의 성장전략이 아니라 포터의 경쟁전략이다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 제품과 시장이 각각 기존인지 신규인지 판별한다. 기존 제품·기존 시장이면 시장침투, 기존 제품·신규 시장이면 시장개발, 신제품·기존 시장이면 제품개발, 신제품·신규 시장이면 다각화로 판단한다.

암기 포인트

기존·기존은 침투, 기존·신규는 시장개발, 신규·기존은 제품개발, 신규·신규는 다각화이다.

NoteBase

문 82. 민츠버그(H. Mintzberg)의 조직유형에 해당하는 것을 모두 고른 것은?

ㄱ. 매트릭스 조직
ㄴ. 사업부제 조직
ㄷ. 애드호크라시 조직
ㄹ. 기계적 관료조직
ㅁ. 단순조직

① ㄱ, ㄴ, ㄷ
② ㄱ, ㄴ, ㅁ
③ ㄴ, ㄹ, ㅁ
④ ㄱ, ㄷ, ㄹ, ㅁ
⑤ ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㅁ

정답 5번

출제 포인트

이 문제는 민츠버그가 제시한 조직구조의 기본 유형과 해당하지 않는 조직 형태를 구분하는 문제이다.

핵심 정리

민츠버그의 기본 조직유형은 단순조직, 기계적 관료조직, 전문적 관료조직, 사업부제 조직, 애드호크라시 조직이다.
ㄱ. 매트릭스 조직: 기능별 조직과 프로젝트별 조직을 결합한 형태이지만, 민츠버그의 다섯 가지 기본 조직유형에는 포함되지 않는다.
ㄴ. 사업부제 조직: 제품·지역·시장 등에 따라 사업부를 나누고 각 사업부에 상당한 권한을 부여하는 유형이다.
ㄷ. 애드호크라시 조직: 유연한 전문가 협업과 상호 조정을 통해 혁신적 과업을 수행하는 유형이다.
ㄹ. 기계적 관료조직: 표준화된 작업 절차와 높은 공식화를 중심으로 운영되는 유형이다.
ㅁ. 단순조직: 최고관리자에게 권한이 집중되고 직접 감독이 핵심 조정 방식인 유형이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
ㄱ은 민츠버그의 다섯 가지 기본 조직유형이 아니며, ㄹ과 ㅁ이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㅁ이다.

② X
ㄱ은 해당하지 않고, 해당 유형인 ㄷ과 ㄹ이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㅁ이다.

③ X
ㄴ, ㄹ, ㅁ은 모두 해당하지만 애드호크라시 조직인 ㄷ이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㅁ이다.

④ X
ㄷ, ㄹ, ㅁ은 해당하지만 매트릭스 조직인 ㄱ은 해당하지 않고 사업부제 조직인 ㄴ이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㅁ이다.

⑤ O
ㄴ의 사업부제 조직, ㄷ의 애드호크라시 조직, ㄹ의 기계적 관료조직, ㅁ의 단순조직은 모두 민츠버그의 기본 조직유형에 해당하며, 해당하지 않는 ㄱ의 매트릭스 조직은 제외되어 있다.

출제자가 노린 함정

매트릭스 조직도 널리 알려진 조직 형태이므로 민츠버그의 기본 조직유형에 포함된다고 혼동하기 쉽다. 이 문항에서는 일반적인 조직 형태가 아니라 민츠버그가 구분한 다섯 가지 기본 유형인지를 판단해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

민츠버그의 다섯 유형을 단순조직·기계적 관료조직·전문적 관료조직·사업부제 조직·애드호크라시 조직으로 먼저 확정한 뒤, 제시된 항목을 하나씩 대조한다.

암기 포인트

민츠버그의 다섯 유형은 '단순-기계-전문-사업부-애드호크라시'이며, 매트릭스 조직은 이 목록에 없다.

NoteBase

문 83. 상호관련성이 없는 이종 기업들이 매수·합병을 통하여 경영다각화를 추구하는 기업 결합 형태는?

① 카르텔(cartel)
② 디베스티처(divestiture)
③ 콤비나트(combinat)
④ 컨글로메리트(conglomerate)
⑤ 조인트벤처(joint venture)

정답 4번

출제 포인트

상호관련성이 없는 이종 기업들이 인수·합병으로 다각화하는 기업결합 형태가 컨글로메리트임을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

컨글로메리트는 서로 관련이 적거나 없는 서로 다른 업종의 기업들을 인수·합병하여 여러 사업 분야로 다각화한 복합기업이다.
카르텔은 독립 기업 간 협정, 디베스티처는 사업 매각·분리, 콤비나트는 기술적으로 연관된 산업의 지역적 결합, 조인트벤처는 공동 출자에 의한 공동사업이라는 점에서 컨글로메리트와 구별된다.

선지별 해설

① X — 카르텔은 같은 산업의 독립 기업들이 가격·생산량·시장 등을 협정하여 경쟁을 제한하는 형태이다. 틀린 표현은 '카르텔'이며, 상호관련성이 없는 기업들의 인수·합병을 통한 다각화는 '컨글로메리트'이다.
② X — 디베스티처는 기업이 사업부나 자산을 매각·분리하여 사업 범위를 축소하거나 재편하는 조치이다. 틀린 표현은 '디베스티처'이며, 이종 기업을 인수·합병하여 사업 범위를 넓히는 형태는 '컨글로메리트'이다.
③ X — 콤비나트는 원료·에너지·부산물 등을 효율적으로 연계할 수 있는 기술적으로 관련된 여러 생산시설을 일정 지역에 결합한 형태이다. 틀린 표현은 '콤비나트'이며, 상호관련성이 없는 이종 기업의 결합은 '컨글로메리트'이다.
④ O — 컨글로메리트는 상호관련성이 낮은 서로 다른 업종의 기업들을 인수·합병하여 경영다각화를 추구하는 복합기업 형태이므로 문제의 정의와 일치한다.
⑤ X — 조인트벤처는 둘 이상의 기업이 공동으로 출자하여 특정 사업을 수행하고 위험과 성과를 나누는 공동기업이다. 틀린 표현은 '조인트벤처'이며, 관련 없는 기업들의 인수·합병을 통한 다각화는 '컨글로메리트'이다.

NoteBase

오답 포인트

기업 간 협력이나 결합을 뜻하는 용어라는 공통점만 보고 카르텔·콤비나트·조인트벤처를 고르기 쉽다. 이 문항의 결정적 단서는 '상호관련성이 없는 이종 기업', '매수·합병', '경영다각화'이며, 이 세 표현의 조합은 컨글로메리트를 가리킨다.

다시 나오면 이렇게 판단

관련 없는 업종의 기업을 인수·합병하여 다각화하면 컨글로메리트로 판단한다. 기업 간 협정이면 카르텔, 사업의 매각·분리이면 디베스티처, 연관 생산시설의 지역적 연계이면 콤비나트, 공동 출자 사업이면 조인트벤처로 구분한다.

암기 포인트

무관련 이종 기업 + 인수·합병 + 다각화 = 컨글로메리트이다.

NoteBase

문 84. 포터(M. Porter)의 가치사슬 모델에서 보조활동(support activities)에 해당하지 않는 것은?

① 기획

② 마케팅

③ 법률자문

④ 기술개발

⑤ 인적자원관리

정답 2번

출제 포인트

포터의 가치사슬에서 본원적 활동과 보조활동을 구분하는 문제이다.

핵심 정리

가치사슬은 기업의 활동을 고객가치 창출에 직접 연결되는 본원적 활동과, 본원적 활동 및 가치사슬 전체를 뒷받침하는 보조활동으로 구분한다.
본원적 활동은 구매물류, 운영, 출하물류, 마케팅·판매, 서비스이다.
보조활동은 기업 인프라, 인적자원관리, 기술개발, 조달이다. 기획과 법률자문은 기업 인프라에 포함된다.

선지별 해설

① O
기획은 기업 전체의 운영 방향과 활동을 지원하는 기업 인프라에 속하므로 보조활동이다.

② X
틀린 부분은 마케팅을 보조활동으로 본 점이다. 마케팅은 제품의 판매를 촉진하고 고객에게 가치를 전달하는 마케팅·판매 활동으로서 본원적 활동이다.

③ O
법률자문은 기업의 전반적 경영을 지원하는 기업 인프라에 포함되므로 보조활동이다.

④ O
기술개발은 제품과 공정 및 가치창출 활동의 기술적 개선을 지원하므로 보조활동이다.

⑤ O
인적자원관리는 인력의 채용, 교육, 평가, 보상 등을 통해 가치사슬 전체를 지원하므로 보조활동이다.

NoteBase

출제자가 노린 함정

마케팅이 다른 부문의 활동을 돕는다는 일상적 느낌 때문에 보조활동으로 오인하기 쉽다. 포터의 가치사슬에서는 마케팅·판매가 고객에게 제품을 알리고 판매하는 본원적 활동으로 분류된다.

다시 나오면 이렇게 판단

구매물류·운영·출하물류·마케팅·판매·서비스처럼 제품의 생산과 고객 전달 흐름에 직접 연결되면 본원적 활동으로 판단한다. 기업 인프라·인적자원관리·기술개발·조달처럼 가치사슬 전반을 뒷받침하면 보조활동으로 판단한다.

암기 포인트

본원적 활동은 입고-생산-출고-마케팅·판매-서비스이고, 보조활동은 인프라-인사-기술-조달이다.

NoteBase

문 85. 다음 설명에 해당하는 기업형태는?

◯ 무한책임사원과 유한책임사원으로 구성되는 이원적 회사이다.
◯ 무한책임사원은 경영을 담당하고, 유한책임사원은 출자에 따른 이익분배에만 관여한다.

① 개인기업
② 합명회사
③ 합자회사
④ 유한회사
⑤ 주식회사

정답 3번

쟁점

이 문제는 기업형태를 사원의 책임 범위와 업무집행 주체에 따라 구별하는 문제이다. 핵심은 무한책임사원과 유한책임사원이 함께 존재하는 회사를 찾는 것이다.

용어 풀이

무한책임사원은 회사재산으로 채무를 다 갚지 못할 때 개인재산으로도 책임을 부담하는 사원이다.
유한책임사원은 원칙적으로 출자가액의 범위에서 책임을 부담하는 사원이다.

핵심 구분

합자회사는 무한책임사원과 유한책임사원이 함께 구성하는 이원적 회사이다. 무한책임사원은 정관에 다른 규정이 없으면 회사의 업무를 집행할 권리와 의무가 있고, 유한책임사원은 업무집행이나 대표행위를 하지 못하며 출자가액을 한도로 책임을 부담한다.

NoteBase

선지별 해설

① X — 개인기업은 한 개인이 소유하고 경영하며 기업의 채무에 대해 원칙적으로 무한책임을 부담하는 형태이다. 틀린 표현은 '개인기업'이며, 제시된 설명에 맞는 표현은 '합자회사'이다.
② X — 합명회사는 모든 사원이 원칙적으로 무한책임을 부담하는 회사이므로 무한책임사원과 유한책임사원이 함께 구성하지 않는다. 틀린 표현은 '합명회사'이며, 올바른 표현은 '합자회사'이다.
③ O — 합자회사는 무한책임사원과 유한책임사원으로 구성된다. 무한책임사원이 업무집행을 담당하고 유한책임사원은 업무집행이나 대표행위를 하지 않는다는 제시문의 특징과 일치한다.
④ X — 유한회사는 사원 전원이 출자액을 한도로 책임을 부담하는 회사이므로 무한책임사원을 두는 이원적 구조가 아니다. 틀린 표현은 '유한회사'이며, 올바른 표현은 '합자회사'이다.
⑤ X — 주식회사는 주주가 인수한 주식의 범위에서 유한책임을 부담하고 이사회 등 회사기관이 경영을 담당하는 형태이다. 틀린 표현은 '주식회사'이며, 올바른 표현은 '합자회사'이다.

오답 포인트

'합명회사'와 '합자회사'의 이름이 비슷한 점이 함정이다. 모든 사원이 무한책임을 부담하면 합명회사이고, 무한책임사원과 유한책임사원이 함께 있으면 합자회사이다.

다시 나오면 이렇게 판단

사원의 책임 형태를 먼저 확인한다. '무한책임과 유한책임의 혼합'이라는 표현이 보이면 합자회사로 판단하고, 다음으로 무한책임사원이 업무집행을 담당하는지 확인한다.

암기 포인트

합명은 모두 무한책임, 합자는 무한책임과 유한책임의 합이다.

NoteBase

문 86. 다음 설명에 해당하는 경영기법은?

◯ 비용절감 등을 위해 외부의 인력, 시설, 기술, 자원 등을 활용한다.
◯ 기업은 고유의 업무에 집중함으로써 생산성 향상을 도모할 수 있다.

① 벤치마킹
② 아웃소싱
③ 리엔지니어링
④ 다운사이징
⑤ 전사적 품질경영

정답 2번

출제 포인트

외부 자원을 활용하여 비용을 줄이고 기업이 핵심 업무에 집중하는 경영기법이 아웃소싱임을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

아웃소싱은 기업이 일부 업무나 기능을 외부의 전문 인력·시설·기술·자원에 맡기는 경영기법이다. 외부의 전문성을 활용해 비용을 절감하고, 내부 역량을 고유 업무나 핵심 업무에 집중하여 생산성을 높이는 것이 핵심이다.
벤치마킹은 우수 기업의 업무 방식이나 성과 기준을 비교·분석하여 자사에 적용하는 기법이다. 리엔지니어링은 비용·품질·서비스·속도 등의 획기적 개선을 위해 업무 프로세스를 근본적으로 재설계하는 기법이다.
다운사이징은 인력·조직 계층·사업 규모 등을 축소하여 조직을 간소화하는 기법이다. 전사적 품질경영은 고객 만족을 목표로 전 구성원이 참여하여 품질을 지속적으로 개선하는 경영 방식이다.

선지별 해설

① X — 벤치마킹은 우수한 조직의 방식이나 성과를 비교하여 배우는 기법이므로, 외부 자원에 업무를 맡겨 핵심 업무에 집중한다는 설명과 다르다. 틀린 표현인 '벤치마킹'은 '아웃소싱'으로 고쳐야 한다.
② O — 아웃소싱은 비용절감 등을 위해 외부의 인력·시설·기술·자원을 활용하고, 기업 내부는 고유 업무에 집중하여 생산성을 높이는 기법이므로 제시된 설명과 일치한다.
③ X — 리엔지니어링은 기존 업무 프로세스를 근본적으로 다시 설계하는 기법이지, 외부 자원을 활용하는 것 자체를 뜻하지 않는다. 틀린 표현인 '리엔지니어링'은 '아웃소싱'으로 고쳐야 한다.
④ X — 다운사이징은 인력이나 조직 계층, 사업 규모 등을 줄여 조직을 간소화하는 기법이다. 외부 자원을 활용해 핵심 업무에 집중한다는 설명에 맞도록 '다운사이징'을 '아웃소싱'으로 고쳐야 한다.
⑤ X — 전사적 품질경영은 전 구성원의 참여와 지속적 품질개선을 통해 고객 만족을 추구하는 방식이다. 외부 자원의 활용이 핵심인 설명에 맞도록 '전사적 품질경영'을 '아웃소싱'으로 고쳐야 한다.

NoteBase

오답 포인트

비용절감이라는 표현만 보고 조직 규모를 줄이는 다운사이징을 고르기 쉽다. 그러나 지문의 결정적 단서는 '외부의 인력·시설·기술·자원 활용'과 '고유 업무에 집중'이며, 이는 아웃소싱의 전형적인 특징이다.

다시 나오면 이렇게 판단

외부에 업무를 맡기고 내부는 핵심 업무에 집중한다면 아웃소싱으로 판단한다. 우수 사례를 배우면 벤치마킹, 프로세스를 근본적으로 다시 설계하면 리엔지니어링, 조직 규모를 줄이면 다운사이징, 전사적으로 품질을 계속 개선하면 전사적 품질경영이다.

암기 포인트

외부 자원 활용·핵심 업무 집중은 아웃소싱이다.

NoteBase

문 87. 제품 설계 시 법률적 검토사항과 직접적 관련성이 없는 것은?

① 제조물책임법

② 공공건물의 장애인 편의시설 설치 의무

③ 전기배선에 관한 규정

④ ISO 9001 인증

⑤ 자동차의 안전벨트 설치 기준

정답 4번

쟁점

이 문제는 제품 설계에 직접 적용되는 법적 의무·안전기준과 자발적인 품질경영시스템 인증을 구별하는 문제이다.

용어 풀이

법률적 검토사항 = 제품의 안전성, 시설의 접근성, 전기설비, 자동차 안전장치처럼 법령이나 행정규칙이 설계에 요구하는 조건이다.
ISO 9001 인증 = 조직의 품질경영시스템이 ISO 9001 요구사항에 적합한지를 제3자 인증기관이 심사하는 제도이다.

핵심 구분

제조물의 설계상 결함에 대한 책임, 대상 시설의 장애인 편의시설, 전기설비의 안전성, 자동차 좌석안전띠는 각각 법령 또는 기술기준이 설계에 직접 영향을 주는 사항이다. 반면 ISO 9001은 조직의 품질경영시스템에 관한 국제표준이며, 인증 취득은 일반적으로 의무가 아니라 조직이 선택하는 사항이다.

NoteBase

선지별 해설

① O
제조물책임법은 합리적인 대체설계를 채택하지 않아 제품이 안전하지 못하게 된 경우를 설계상 결함으로 본다. 따라서 설계 단계에서 안전성과 예상 위험을 검토하게 하는 직접적인 법률적 고려사항이다.

② O
공공건물 및 공중이용시설에는 대상 시설의 종류·규모·용도에 따라 장애인 등이 이용할 수 있는 편의시설을 설치해야 한다. 출입구, 접근로 등은 건물과 시설의 설계에 반영해야 하므로 직접적인 법률적 고려사항이다.

③ O
전기설비기술기준은 감전·화재 등의 위험을 막기 위한 전선과 전로의 안전 성능 및 기술적 요건을 정한다. 전기배선의 배치와 안전성을 설계할 때 준수해야 하므로 직접적인 법률적 고려사항이다.

④ X
ISO 9001은 제품 자체의 법정 설계기준이 아니라 조직의 품질경영시스템에 관한 국제표준이며, 인증은 일반적으로 자발적으로 선택한다.
틀린 표현: ISO 9001 인증을 제품 설계 시 직접적인 법률적 검토사항으로 보는 것
올바른 표현: ISO 9001 인증은 품질경영시스템의 적합성을 확인하는 자발적 인증으로서 제품 설계의 직접적인 법적 의무와는 구별된다.

⑤ O
자동차의 좌석안전띠 장치와 그 성능·설치 기준은 자동차 안전기준에서 정한다. 자동차 설계 단계에서 안전띠 장치를 기준에 맞게 반영해야 하므로 직접적인 법률적 고려사항이다.

오답 포인트

④의 '인증'이라는 표현 때문에 법적 강제사항으로 오해하기 쉽다. ISO 9001의 요구사항을 충족해야 인증을 받을 수 있다는 사실과 모든 기업이 법적으로 인증을 받아야 한다는 것은 서로 다르다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지가 법령·행정규칙에 따른 제품 안전, 시설 설치 또는 장치 성능의 의무인지 먼저 확인한다. 조직의 품질관리 체계를 평가하는 자발적 인증이라면 제품 설계의 직접적인 법적 의무와 구별한다.

암기 포인트

제품 안전·시설 설치·장치 기준은 법적 설계 제약이고, ISO 9001은 품질경영시스템 인증이다.

NoteBase

문 88. 포터(M. Porter)의 원가우위전략(cost leadership strategy)에 관한 설명으로 옳은 것은?

① 생산비를 낮추어 가격 경쟁력을 확보한다.

② 차별화된 제품과 서비스 제공이 목표이다.

③ 고가 제품을 제공해 브랜드를 강화한다.

④ 고가 제품의 틈새시장을 집중적으로 공략한다.

⑤ 제품의 품질을 높이는 것이 목표이다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 포터의 원가우위전략을 차별화전략 및 집중화전략과 구분하는 문제이다.

핵심 정리

포터의 원가우위전략은 효율적 규모의 설비, 원가 절감, 엄격한 비용 통제 등을 통해 산업 전반에서 경쟁자보다 낮은 원가 구조를 확보하는 전략이다. 낮은 원가는 가격 경쟁력을 높이거나 같은 가격에서도 더 높은 이윤을 얻는 기반이 된다.
차별화전략은 독특한 제품·서비스, 품질, 브랜드 등의 차별성을 제공하는 전략이고, 집중화전략은 특정 고객층이나 세분시장처럼 좁은 시장에 자원을 집중하는 전략이다.

선지별 해설

① O — 생산비를 비롯한 원가를 낮추어 가격 경쟁력을 확보하는 것은 원가우위전략의 핵심이다.
② X — 틀린 표현은 '차별화된 제품과 서비스 제공이 목표'라는 부분이다. 이는 차별화전략에 해당하며, 원가우위전략의 목표는 경쟁자보다 낮은 원가 구조를 확보하는 것이다.
③ X — 틀린 표현은 '고가 제품을 제공해 브랜드를 강화한다'는 부분이다. 이는 가격 프리미엄과 브랜드 차별성을 중시하는 차별화전략에 가깝고, 원가우위전략은 비용 절감과 낮은 원가를 기반으로 경쟁우위를 확보한다.
④ X — 틀린 표현은 '고가 제품의 틈새시장을 집중적으로 공략한다'는 부분이다. 특정 틈새시장을 대상으로 하는 것은 집중화전략이며, 원가우위전략은 일반적으로 산업 전반의 넓은 시장을 대상으로 낮은 원가 지위를 추구한다.
⑤ X — 틀린 표현은 '제품의 품질을 높이는 것이 목표'라는 부분이다. 품질 향상을 통해 독특한 가치를 제공하는 것은 차별화전략의 대표적 수단이며, 원가우위전략의 직접적인 목표는 낮은 원가 구조의 확보이다.

출제자가 노린 함정

가격, 브랜드, 틈새시장, 품질처럼 모두 경쟁력과 관련된 표현을 섞어 놓았지만, 원가우위전략의 판별어는 '낮은 원가'와 '비용 통제'이다. 특히 ④의 '틈새시장'은 원가가 아니라 시장 범위를 나타내므로 집중화전략으로 구분된다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

비용 절감·낮은 원가·규모의 경제가 중심이면 원가우위전략, 독특성·품질·브랜드가 중심이면 차별화전략, 특정 고객층·지역·틈새시장이 중심이면 집중화전략으로 판단한다.

암기 포인트

원가우위는 낮은 원가, 차별화는 독특한 가치, 집중화는 좁은 시장이다.

NoteBase

문 89. 다음 설명에 해당하는 것은?

생산규모가 어느 한계를 초과하면 의사소통의 복잡성과 조직의 관료화로 오히려 단위당 평균비용이 증가하게 된다.

① 규모의 경제
② 규모의 비경제
③ 범위의 경제
④ 범위의 비경제
⑤ 관료주의 경제

정답 2번

출제 포인트

생산규모 확대에 따라 장기평균비용이 감소하는 규모의 경제와, 일정 수준을 넘은 뒤 오히려 증가하는 규모의 비경제를 구별하는 문제이다.

핵심 개념

규모의 경제는 생산규모가 커질수록 전문화, 분업, 설비의 효율적 이용 등으로 단위당 평균비용이 낮아지는 현상이다.
규모의 비경제는 생산규모가 지나치게 커질 때 의사소통·조정의 어려움과 관료화 등으로 단위당 평균비용이 높아지는 현상이다.
범위의 경제와 범위의 비경제는 생산규모가 아니라 여러 제품을 함께 생산하는 경우와 따로 생산하는 경우의 비용을 비교하는 개념이다.

선지별 해설

① X — 규모의 경제는 생산규모 확대에 따라 단위당 평균비용이 감소하는 현상이다. 선지의 개념을 지문에 맞게 고치면 '규모의 비경제'이다.
② O — 생산규모가 일정 한계를 넘은 뒤 의사소통의 복잡성과 관료화 때문에 단위당 평균비용이 증가하므로 규모의 비경제에 해당한다.
③ X — 범위의 경제는 여러 제품을 각각 생산할 때보다 함께 생산할 때 총비용이 낮아지는 현상이다. 지문의 '생산규모 확대 후 평균비용 증가'는 범위의 경제가 아니라 규모의 비경제이다.
④ X — 범위의 비경제는 여러 제품을 함께 생산하는 비용이 각각 따로 생산하는 비용보다 커지는 현상이다. 지문의 기준은 제품 종류의 결합 여부가 아니라 생산규모이므로 '규모의 비경제'가 옳다.
⑤ X — '관료주의 경제'는 이 현상을 가리키는 표준 개념이 아니다. 관료화는 비용 증가의 원인이고, 그 결과 나타나는 현상은 '규모의 비경제'이다.

NoteBase

오답 포인트

지문에 '관료화'가 제시되어 ⑤를 고르기 쉽지만, 관료화는 개념명이 아니라 규모의 비경제를 일으키는 원인이다. 또한 '규모'는 생산량의 확대, '범위'는 여러 제품의 공동생산 여부를 기준으로 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

생산량이 커질 때 단위당 평균비용이 내려가면 규모의 경제, 올라가면 규모의 비경제로 판단한다. 여러 제품을 함께 생산하는지가 핵심이면 범위의 경제 또는 범위의 비경제로 판단한다.

암기 포인트

규모 확대와 평균비용은 반대 방향이면 규모의 경제, 같은 방향이면 규모의 비경제이다.

NoteBase

문 90. 우드워드(J. Woodward)가 분류한 기술유형으로 옳은 것을 모두 고른 것은?

ㄱ. 대량생산기술
ㄴ. 결합생산기술
ㄷ. 단위소량생산기술
ㄹ. 연속공정생산기술
ㅁ. 유연생산기술

① ㄱ, ㄴ, ㄷ
② ㄱ, ㄷ, ㄹ
③ ㄴ, ㄹ, ㅁ
④ ㄱ, ㄴ, ㄷ, ㅁ
⑤ ㄴ, ㄷ, ㄹ, ㅁ

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 우드워드가 생산기술을 생산방식에 따라 분류한 세 가지 기술유형을 구별하는 문제이다.

핵심 정리

우드워드의 기술유형은 단위소량생산기술, 대량생산기술, 연속공정생산기술이다.
단위소량생산기술은 고객의 주문이나 개별 요구에 맞추어 소량으로 생산하는 방식이다.
대량생산기술은 표준화된 제품을 반복 공정으로 대량 생산하는 방식이다.
연속공정생산기술은 생산 과정이 연속적으로 이어지는 공정 중심의 방식이다.
따라서 옳은 항목은 ㄱ, ㄷ, ㄹ이다.

선지별 해설

① X — ㄴ의 결합생산기술은 우드워드의 세 가지 기술유형에 포함되지 않고, 유효한 ㄹ의 연속공정생산기술이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄱ, ㄷ, ㄹ이다.
② O — ㄱ 대량생산기술, ㄷ 단위소량생산기술, ㄹ 연속공정생산기술은 모두 우드워드가 분류한 기술유형이다.
③ X — ㄴ 결합생산기술과 ㅁ 유연생산기술은 우드워드의 세 가지 유형이 아니며, ㄱ 대량생산기술과 ㄷ 단위소량생산기술이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄱ, ㄷ, ㄹ이다.
④ X — ㄴ 결합생산기술과 ㅁ 유연생산기술이 잘못 포함되었고, ㄹ 연속공정생산기술이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄱ, ㄷ, ㄹ이다.
⑤ X — ㄴ 결합생산기술과 ㅁ 유연생산기술이 잘못 포함되었고, ㄱ 대량생산기술이 빠져 있다. 올바른 조합은 ㄱ, ㄷ, ㄹ이다.

NoteBase

출제자가 노린 함정

결합생산기술과 유연생산기술도 생산기술을 설명하는 그럴듯한 용어이지만, 우드워드의 고전적 세 가지 분류에는 해당하지 않는다.

다시 나오면 이렇게 판단

우드워드의 생산기술은 생산량과 공정의 연속성을 기준으로 단위소량생산, 대량생산, 연속공정생산의 세 단계로 판단한다.

암기 포인트

우드워드의 기술유형은 단위소량 → 대량 → 연속공정이다.

NoteBase

문 91. 로키치(M. Rokeach)의 최종가치(terminal values)에 해당하는 것을 모두 고른 것은?

ㄱ. 편안한 삶(comfortable life)
ㄴ. 야망(ambitious)
ㄷ. 행복(happiness)
ㄹ. 용기(courageous)
ㅁ. 즐거움(pleasure)

① ㄱ, ㄷ
② ㄴ, ㄹ
③ ㄱ, ㄷ, ㅁ
④ ㄴ, ㄹ, ㅁ
⑤ ㄱ, ㄷ, ㄹ, ㅁ

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 로키치의 가치 체계에서 삶의 궁극적 목표인 최종가치와 그 목표를 이루는 행동 방식인 수단가치를 구분하는 문제이다.

핵심 정리

최종가치는 개인이 궁극적으로 도달하고자 하는 바람직한 삶의 상태이다. 편안한 삶(ㄱ), 행복(ㄷ), 즐거움(ㅁ)이 이에 해당한다.
수단가치는 최종가치를 실현하는 데 바람직하다고 여기는 행동 양식이나 성품이다. 야망(ㄴ), 용기(ㄹ)가 이에 해당한다.

선지별 해설

① X — ㄱ과 ㄷ은 모두 최종가치이지만, 최종가치인 ㅁ이 빠졌다. 틀린 부분은 최종가치를 ㄱ, ㄷ만으로 고른 것이며, 올바르게는 ㄱ, ㄷ, ㅁ이다.
② X — ㄴ의 야망과 ㄹ의 용기는 모두 목표 달성에 필요한 행동 특성을 나타내는 수단가치이다. 틀린 부분은 ㄴ, ㄹ을 최종가치로 본 것이며, 올바르게는 둘 다 수단가치이다.
③ O — ㄱ의 편안한 삶, ㄷ의 행복, ㅁ의 즐거움은 모두 궁극적으로 원하는 삶의 상태이므로 최종가치이다.
④ X — ㅁ의 즐거움은 최종가치이지만 ㄴ의 야망과 ㄹ의 용기는 수단가치이다. 틀린 부분은 ㄴ, ㄹ을 포함한 것이며, 올바른 최종가치 조합은 ㄱ, ㄷ, ㅁ이다.
⑤ X — ㄱ, ㄷ, ㅁ은 최종가치이지만 ㄹ의 용기는 수단가치이다. 틀린 부분은 ㄹ을 포함한 것이며, 올바르게는 ㄹ을 제외한 ㄱ, ㄷ, ㅁ이다.

NoteBase

출제자가 노린 함정

야망과 용기도 중요하게 추구하는 가치처럼 보이지만, 로키치의 분류에서는 도달할 목표가 아니라 목표를 이루는 행동 특성이다. 또한 ①은 최종가치만 포함하지만 ㅁ을 누락했으므로 '모두 고른 것'이 아니다.

다시 나오면 이렇게 판단

삶의 최종 상태를 나타내면 최종가치, 목표에 도달하는 태도·성품·행동 방식을 나타내면 수단가치로 판단한다. 복수 선택 조합에서는 해당 항목을 모두 포함했는지도 함께 확인한다.

암기 포인트

편안한 삶·행복·즐거움은 최종 상태이고, 야망·용기는 그 상태를 향한 행동 방식이다.

NoteBase

문 92. ( )에 들어갈 내용으로 옳은 것은?

켈리(H. Kelley)의 귀인이론에서는 합의성(consensus), 특이성(distinctiveness), 일관성(consistency)을 이용하여 행위의 원인을 판단한다. 예를 들어, A학생은 이번 학기에 5개 과목을 수강하고 있는데, 중간시험에서 경영학 과목에서만 시험점수가 좋지 않았고 나머지 다른 과목에서는 모두 좋은 점수를 받았다고 한다. 이 경우는 ( )의 사례라고 할 수 있다.

① 낮은 합의성
② 높은 특이성
③ 낮은 특이성
④ 높은 일관성
⑤ 낮은 일관성

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 켈리의 귀인이론에서 합의성·특이성·일관성을 구분하고, 과목별 성적 차이라는 사례에 해당 기준을 적용할 수 있는지를 묻는다.

사례 정리

A학생은 경영학 과목에서만 중간시험 점수가 좋지 않고 나머지 네 과목에서는 모두 좋은 점수를 받았다.
동일한 사람의 반응이 대상인 과목에 따라 달라지므로, 판단에 중요한 조건은 과목 간 차이이다.

핵심 개념

합의성은 다른 사람들도 같은 대상에 비슷하게 반응하는지를 뜻한다.
특이성은 한 사람이 특정 대상에만 다르게 반응하는지를 뜻한다.
일관성은 한 사람이 같은 대상에 대해 여러 시점이나 상황에서도 같은 반응을 보이는지를 뜻한다.
특정 과목에서만 성적이 나쁘고 다른 과목에서는 성적이 좋다면 대상에 따른 반응 차이가 크므로 특이성이 높다.

적용 기준

이 사례에서는 A학생의 성적을 다른 학생이나 다른 시점과 비교하는 것이 아니라 다른 과목과 비교한다.
경영학에서만 점수가 좋지 않다는 사실은 특정 대상에만 반응이 집중된 높은 특이성을 나타낸다.

NoteBase

선지별 해설

① X — '낮은 합의성'은 다른 학생들은 경영학 점수가 좋은데 A학생만 좋지 않은 경우처럼 타인과 비교해야 판단할 수 있다. 이 사례에는 다른 학생의 성적 정보가 없으므로 합의성의 높고 낮음을 판단할 수 없다.
② O — A학생은 경영학에서만 점수가 좋지 않고 다른 과목에서는 모두 좋다. 특정 대상인 경영학에만 다른 반응을 보이므로 높은 특이성에 해당한다.
③ X — '낮은 특이성'이라면 경영학뿐 아니라 여러 과목에서 두루 점수가 좋지 않은 것처럼 대상이 달라도 비슷한 반응이 나타나야 한다. 이 사례는 경영학에서만 점수가 좋지 않으므로 올바르게는 높은 특이성이다.
④ X — '높은 일관성'은 A학생이 경영학에서 과거와 현재 등 여러 시점에 걸쳐 계속 좋지 않은 점수를 받는 경우이다. 이 사례에는 한 번의 중간시험 정보만 있으므로 일관성을 판단할 수 없으며, 올바른 개념은 높은 특이성이다.
⑤ X — '낮은 일관성'은 같은 경영학 과목에서 시점이나 상황에 따라 점수가 좋았다가 나빴다가 하는 경우이다. 이 사례에는 시점별 변화 정보가 없으므로 일관성을 판단할 수 없으며, 올바른 개념은 높은 특이성이다.

오답 포인트

'경영학 점수가 좋지 않다'는 결과 자체만 보고 낮은 합의성이나 낮은 일관성을 고르면 안 된다. 이 문항의 비교축은 다른 사람이나 다른 시점이 아니라 다른 과목이며, '경영학에서만'이라는 표현이 높은 특이성의 결정적 단서이다.

다시 나오면 이렇게 판단

비교 대상을 먼저 확인한다. 다른 사람과의 비교는 합의성, 다른 대상과의 비교는 특이성, 다른 시점과의 비교는 일관성으로 판단한다. 한 대상에서만 반응이 다르면 특이성이 높고, 여러 대상에서 반응이 비슷하면 특이성이 낮다.

암기 포인트

사람 간 비교는 합의성, 대상 간 비교는 특이성, 시간 간 비교는 일관성이다.

NoteBase

문 93. 스프라이처(G. Spreitzer, 1995)가 제시한 심리적 임파워먼트의 4가지 차원에 해당하지 않는 것은?

① 의미(meaning)

② 유능함(competence)

③ 자기결정(self-determination)

④ 영향력(impact)

⑤ 관계성(relationship)

정답 5번

출제 포인트

이 문제는 스프라이처가 제시한 심리적 임파워먼트의 네 차원인 의미, 유능함, 자기결정, 영향력을 구별하는 문제이다.

핵심 정리

심리적 임파워먼트는 구성원이 자신의 일을 의미 있게 여기고, 그 일을 수행할 능력이 있다고 믿으며, 행동을 스스로 선택하고, 조직의 결과에 영향을 미칠 수 있다고 느끼는 심리 상태이다.
의미(meaning): 직무의 목표나 목적이 개인의 가치·신념과 부합하는 정도이다.
유능함(competence): 직무를 능숙하게 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 믿음이다.
자기결정(self-determination): 업무 행동을 시작하고 조절하는 데 재량과 선택권이 있다고 느끼는 정도이다.
영향력(impact): 자신의 행동이 조직의 전략적·관리적·운영적 결과에 영향을 준다고 느끼는 정도이다.

선지별 해설

① O — 의미(meaning)는 개인의 가치와 직무 목표가 부합한다고 느끼는 차원으로, 심리적 임파워먼트의 구성 차원이다.
② O — 유능함(competence)은 자신이 직무를 성공적으로 수행할 능력이 있다고 믿는 차원으로, 심리적 임파워먼트의 구성 차원이다.
③ O — 자기결정(self-determination)은 업무의 시작과 수행 방식을 스스로 선택하고 조절할 수 있다고 느끼는 차원으로, 심리적 임파워먼트의 구성 차원이다.
④ O — 영향력(impact)은 자신의 행동이 조직의 결과에 실질적인 영향을 미친다고 느끼는 차원으로, 심리적 임파워먼트의 구성 차원이다.
⑤ X — 관계성(relationship)은 스프라이처가 제시한 심리적 임파워먼트의 네 차원에 포함되지 않는다. 틀린 표현인 '관계성'은 '의미, 유능함, 자기결정, 영향력 가운데 하나'로 고쳐야 한다.

NoteBase

출제자가 노린 함정

관계성은 조직행동론에서 자주 쓰이는 그럴듯한 심리 개념이지만, 스프라이처의 심리적 임파워먼트 모형을 구성하는 차원은 아니다. 특히 자기결정과 관계성을 함께 다루는 다른 동기이론의 개념과 혼동하기 쉽다.

다시 나오면 이렇게 판단

스프라이처의 심리적 임파워먼트는 '일의 가치, 수행 능력, 선택의 재량, 결과에 미치는 힘'의 순서로 연결하여 의미·유능함·자기결정·영향력인지 판단한다.

암기 포인트

심리적 임파워먼트의 네 차원은 의미·유능함·자기결정·영향력이며, 관계성은 포함되지 않는다.

NoteBase

문 94. 상황에 따라 효과적인 리더십 스타일이 변화될 수 있다는 리더십에 대한 상황적 접근법에 해당하지 않는 것은?

① 피들러(F. Fiedler)의 리더십이론
② 하우스(R. House)의 경로-목표이론
③ 허시와 블랜차드(P. Hersey & K. Blanchard)의 리더십이론
④ 브룸과 예튼(V. Vroom & P. Yetton)의 리더십 규범모형
⑤ 블레이크와 무튼(R. Blake & J. Mouton)의 관리그리드(managerial grid) 이론

정답 5번

출제 포인트

상황적 리더십 접근법과 행동론적 리더십 접근법을 구분하고, 각 학자와 대표 이론을 연결하는 문제이다.

핵심 정리

피들러: 상황적합이론 — 리더의 과업지향·관계지향 성향과 상황의 유리성이 적합할 때 리더십 효과성이 높아진다고 본다.
하우스: 경로-목표이론 — 부하의 특성과 과업환경에 맞추어 지시적·지원적·참여적·성취지향적 행동을 선택한다고 본다.
허시와 블랜차드: 상황적 리더십이론 — 부하의 준비도에 따라 지시형·설득형·참여형·위임형 리더십을 달리 적용한다고 본다.
브룸과 예튼: 리더십 규범모형 — 의사결정 상황의 특성에 따라 리더가 부하를 참여시키는 정도를 달리해야 한다고 본다.
블레이크와 무튼: 관리그리드이론 — 생산에 대한 관심과 인간에 대한 관심이라는 두 행동 차원으로 리더십 유형을 분류한 행동론적 접근법이다.

선지별 해설

① O — 피들러의 이론은 리더의 성향과 상황의 유리성 사이의 적합 관계로 효과성을 설명하므로 상황적 접근법에 해당한다.
② O — 하우스의 경로-목표이론은 부하의 특성과 과업환경에 따라 효과적인 리더 행동이 달라진다고 보므로 상황적 접근법에 해당한다.
③ O — 허시와 블랜차드는 부하의 준비도에 따라 리더십 스타일을 달리 적용하므로 상황적 접근법에 해당한다.
④ O — 브룸과 예튼의 규범모형은 의사결정의 질, 부하의 수용 가능성 등 상황 요인에 따라 의사결정 방식과 참여 수준을 선택하므로 상황적 접근법에 해당한다.
⑤ X — 블레이크와 무튼의 관리그리드이론을 상황적 접근법으로 보는 부분이 틀리다. 올바르게는 생산에 대한 관심과 인간에 대한 관심을 기준으로 리더 행동을 분류한 행동론적 접근법이다.

NoteBase

출제자가 노린 함정

관리그리드이론도 여러 리더십 유형을 제시하므로 상황에 따라 유형을 선택하는 이론처럼 보이기 쉽다. 그러나 이 이론의 분류 기준은 상황 변수가 아니라 생산에 대한 관심과 인간에 대한 관심이라는 리더 행동의 두 차원이다.

다시 나오면 이렇게 판단

부하의 준비도, 과업환경, 상황의 유리성, 의사결정 조건처럼 상황 변수가 효과적인 리더십을 결정하면 상황적 접근법이다. 생산과 인간에 대한 관심처럼 리더 행동 자체의 차원으로 유형을 나누면 행동론적 접근법이다.

암기 포인트

피들러·하우스·허시와 블랜차드·브룸과 예튼은 상황론, 블레이크와 무튼의 관리그리드는 행동론이다.

NoteBase

문 95. 승진에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 연공이 승진기준으로 적합한 때는 개인의 숙련이나 능력향상이 연공에 비례하는 경우이다.

② 연공주의는 노동조합이 선호하는 반면에 능력주의는 경영자가 선호한다.

③ 직능자격제도 하에서 직능자격승진의 경우에는 직급과 직능등급이 일치된다.

④ 대용승진의 경우에는 직무내용의 실질적인 변화 없이 직급명칭만 변경된다.

⑤ 조직변화승진의 경우에는 경영조직을 변화시켜 승진기회를 마련한다.

정답 3번

출제 포인트

승진의 기준인 연공주의와 능력주의의 차이, 그리고 직능자격승진·대용승진·조직변화승진의 특징을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

연공주의는 근속연수 등 연공을 중심으로 승진시키는 방식이고, 능력주의는 개인의 능력과 성과를 중심으로 승진시키는 방식이다.
직능자격승진은 직무수행능력의 향상에 따라 상위 직능등급으로 승격시키는 것으로, 직급이나 직위의 상승과 반드시 일치하지 않는다.
대용승진은 실질적인 직무 변화 없이 호칭상의 직급만 올리는 방식이고, 조직변화승진은 조직을 확대하거나 개편하여 상위 직위를 만들고 승진기회를 제공하는 방식이다.

선지별 해설

① O — 근속하면서 경험과 숙련이 쌓여 능력이 향상되는 직무에서는 연공이 능력을 간접적으로 나타낼 수 있으므로 연공을 승진기준으로 삼기 적합하다.
② O — 노동조합은 객관성과 예측 가능성이 높은 연공주의를 선호하는 경향이 있고, 경영자는 필요한 능력과 성과를 인사에 반영하기 쉬운 능력주의를 선호하는 경향이 있다.
③ X — 틀린 표현은 '직급과 직능등급이 일치된다'이다. 직능자격승진은 직능등급의 상승이며, 직급이나 직위의 상승과 반드시 일치하는 것은 아니다.
④ O — 대용승진은 담당 직무와 책임의 실질적 변화 없이 직급명칭이나 호칭만 상향하는 명목상의 승진이다.
⑤ O — 조직변화승진은 조직의 확대·개편으로 상위 직위나 계층을 새로 만들어 승진기회를 마련하는 방식이다.

오답 포인트

③은 '승진'이라는 말 때문에 직능등급이 오르면 직급도 반드시 함께 오른다고 착각하게 만든다.
직능자격제도에서는 능력등급과 조직상의 직급·직위를 분리할 수 있으므로 두 등급의 일치를 전제로 하지 않는다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

무엇이 실제로 변하는지를 기준으로 구분한다. 직능자격승진은 직무수행능력의 등급, 대용승진은 명칭, 조직변화승진은 조직구조와 승진자리의 변화가 핵심이다.

암기 포인트

직능은 능력등급, 대용은 명칭만, 조직변화는 자리를 만든다.

NoteBase

문 96. 인력의 수요공급 예측기법에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 마코브(Markov) 분석은 인력의 변동이 심한 상황에서 종업원의 이동을 예측할 때 효과적인 인력공급 예측기법이다.

② 대체도(replacement chart)는 공석이 된 직무로 누가 이동할 수 있는지를 보여주는 표로서 인력공급 예측기법으로 활용된다.

③ 기능목록은 종업원의 교육, 경험, 능력 등과 같은 직무관련 자료를 요약한 것으로 인력공급 예측기법으로 활용된다.

④ 델파이 기법은 여러 전문가들의 의견을 종합하여 판단하는 인력수요 예측기법이다.

⑤ 시나리오 기법은 경영환경이 복잡하여 변화에 대한 예측이 용이하지 않을 때 이용될 수 있는 인력수요 예측기법이다.

정답 1번

출제 포인트

인력수요 예측과 인력공급 예측의 대표 기법을 구분하고, 마코브 분석이 전이확률의 안정성을 전제로 한다는 점을 묻는 문제이다.

핵심 개념

인력수요 예측은 미래에 필요한 인원의 규모와 구성을 추정하는 것으로, 델파이 기법과 시나리오 기법 등이 활용된다.
인력공급 예측은 필요한 인력을 조직 내부나 외부에서 확보할 수 있는지를 추정하는 것으로, 마코브 분석·대체도·기능목록 등이 활용된다.
마코브 분석은 과거의 직급·직무 간 이동 비율로 전이확률을 구해 미래의 내부 인력 분포를 예측하므로, 인력 이동 양상이 비교적 안정적이어야 한다.

NoteBase

선지별 해설

① X
틀린 표현은 '인력의 변동이 심한 상황에서 효과적'이라는 부분이다. 마코브 분석은 과거의 이동 패턴과 전이확률이 미래에도 비교적 안정적으로 유지될 때 효과적이며, 인력 변동이 심하면 예측의 신뢰성이 낮아진다.

② O
대체도는 특정 직무에 공석이 생겼을 때 그 직무를 승계하거나 대체할 수 있는 내부 후보자를 보여준다. 따라서 내부 인력공급을 예측하는 기법이다.

③ O
기능목록은 종업원의 교육, 경력, 자격, 능력 등 직무 관련 정보를 정리한 자료이다. 조직 내부에서 필요한 역량을 가진 인력을 파악하는 인력공급 예측에 활용된다.

④ O
델파이 기법은 여러 전문가에게 반복적으로 의견을 묻고 이를 종합하여 미래의 필요 인력을 판단하는 정성적 인력수요 예측기법이다.

⑤ O
시나리오 기법은 미래 경영환경의 여러 가능성을 시나리오로 설정하고 각 상황에서 필요한 인력을 추정한다. 환경이 복잡하고 불확실하여 단일한 미래를 예측하기 어려울 때 활용하는 인력수요 예측기법이다.

오답 포인트

①은 마코브 분석이 종업원의 이동을 다룬다는 사실 자체는 맞지만, '변동이 심한 상황에서 효과적'이라는 조건을 바꾸어 놓았다. 이동을 분석하는 기법이라는 점과 이동 패턴이 불안정해도 잘 맞는 기법이라는 주장은 서로 다르다.

다시 나오면 이렇게 판단

미래에 몇 명이 필요한지를 추정하면 인력수요 예측, 현재 인력 중 누가 공급될 수 있는지를 파악하면 인력공급 예측으로 구분한다. 마코브 분석이 나오면 과거 전이확률과 이동 패턴의 안정성을 함께 확인한다.

암기 포인트

수요는 델파이·시나리오, 공급은 마코브·대체도·기능목록이다. 마코브는 이동이 심할수록 유리한 것이 아니라 이동 패턴이 안정적일수록 신뢰할 수 있다.

NoteBase

문 97. 홀(D. Hall, 1976)의 경력단계 순서로 옳은 것은?

① 탐색단계 → 전진단계 → 유지단계 → 쇠퇴단계

② 시도단계 → 전진단계 → 확립단계 → 쇠퇴단계

③ 탐색단계 → 시도단계 → 성장단계 → 쇠퇴단계

④ 시도단계 → 확립단계 → 성장단계 → 쇠퇴단계

⑤ 탐색단계 → 확립단계 → 유지단계 → 쇠퇴단계

정답 5번

출제 포인트

홀의 경력단계가 탐색단계, 확립단계, 유지단계, 쇠퇴단계의 순서로 진행된다는 점을 묻는 문제이다.

올바른 순서

1. 탐색단계 — 자신의 흥미와 능력을 살피고 적합한 경력을 탐색하는 단계이다.
2. 확립단계 — 선택한 직업에 진입하여 능력을 발휘하고 경력의 기반을 확립하는 단계이다.
3. 유지단계 — 이미 이룬 경력상의 지위와 성과를 유지하며 역량을 갱신하는 단계이다.
4. 쇠퇴단계 — 직업 활동을 점차 줄이고 은퇴와 경력의 마무리를 준비하는 단계이다.

왜 이 순서인가: 경력을 탐색한 뒤 선택한 분야에 자리를 잡아야 성취를 유지할 수 있고, 그 이후에 활동 축소와 은퇴가 이어지기 때문이다.

선지별 해설

① X — '전진단계'가 틀린 표현이다. 홀의 경력단계에서 탐색단계 다음은 확립단계이므로, 올바르게는 '탐색단계 → 확립단계 → 유지단계 → 쇠퇴단계'이다.

② X — '시도단계 → 전진단계'가 틀린 표현이고 유지단계도 빠져 있다. 올바르게는 '탐색단계 → 확립단계 → 유지단계 → 쇠퇴단계'이다.

③ X — '시도단계 → 성장단계'가 틀린 표현이다. 올바르게는 '탐색단계 → 확립단계 → 유지단계 → 쇠퇴단계'이다.

④ X — 첫 단계의 '시도단계'와 세 번째 단계의 '성장단계'가 틀린 표현이다. 올바르게는 '탐색단계 → 확립단계 → 유지단계 → 쇠퇴단계'이다.

⑤ O — 탐색단계에서 경력을 모색하고, 확립단계에서 기반을 세우며, 유지단계에서 성취를 유지한 뒤, 쇠퇴단계에서 직업 활동을 줄이는 순서가 정확하다.

오답 포인트

선지들은 일상적으로 자연스러워 보이는 '시도', '전진', '성장'을 정식 단계명처럼 섞어 놓았다. 홀의 모형에서는 이 표현들이 아니라 '탐색·확립·유지·쇠퇴'가 정식 단계명이라는 점이 핵심 함정이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

경력단계 순서 문제에서는 '직업을 찾음 → 자리를 잡음 → 성취를 지킴 → 활동을 줄임'의 생애 흐름에 각 단계명을 대응시킨다.

암기 포인트

탐색하고, 확립하고, 유지한 뒤, 쇠퇴한다: 탐·확·유·쇠.

NoteBase

문 98. 연공급에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 근속연수에 따라 임금이 상승하므로 고용안정과 생활보장에 도움이 된다.

② 소극적인 근무태도를 야기할 수 있다.

③ 전문기술인력을 채용하고 유지하기가 어렵다.

④ 동일노동 동일임금의 원칙을 적용할 수 있다.

⑤ 직무보다는 사람을 기준으로 하는 임금체계이다.

정답 4번

출제 포인트

연공급의 기준과 장단점을 이해하고, 동일노동 동일임금 원칙과 양립하기 어려운 이유를 구별하는 문제이다.

핵심 개념

연공급은 직무의 가치나 성과보다 근속연수, 연령, 경력 등 개인의 연공 요소를 기준으로 임금을 결정하는 사람 중심의 임금체계이다.
연공급은 장기근속과 생활 안정을 촉진하지만, 직무·성과와 임금의 연계가 약하고 같은 일을 해도 근속연수에 따라 임금이 달라질 수 있다는 한계가 있다.

선지별 해설

① O. 근속연수가 늘수록 임금이 상승하므로 장기근속을 유도하고, 근로자의 고용 안정과 생활 보장에 도움이 된다.
② O. 임금이 직무성과보다 근속연수에 따라 상승하므로 성과를 높일 유인이 약해져 소극적인 근무태도가 나타날 수 있다.
③ O. 전문기술의 시장가치나 직무가치보다 연공을 중시하므로 경력이 짧은 전문기술인력에게 경쟁력 있는 임금을 제시하기 어렵고, 채용과 유지에도 불리할 수 있다.
④ X. 틀린 표현은 '동일노동 동일임금의 원칙을 적용할 수 있다'이다. 연공급에서는 동일한 직무를 수행해도 근속연수 등에 따라 임금이 달라질 수 있으므로 동일노동 동일임금 원칙을 적용하기 어렵다. 이 원칙에는 직무가치를 임금 기준으로 삼는 직무급이 더 부합한다.
⑤ O. 연공급은 직무 자체의 가치보다 근속연수, 연령, 경력과 같은 사람의 속성을 임금 결정의 중심 기준으로 삼는다.

오답 포인트

④의 '동일노동 동일임금'은 연공급의 장점처럼 보이지만, 연공급은 같은 일을 하는 사람 사이에서도 근속연수에 따라 임금 차이가 생길 수 있다. 동일노동 동일임금과 직접 연결되는 임금체계는 직무가치를 기준으로 하는 직무급이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

임금의 기준이 '사람의 근속·연령·경력'이면 연공급, '직무의 가치'이면 직무급, '성과나 능력'이면 성과급·능력급으로 구별한다. 동일노동 동일임금이 제시되면 직무가치와 임금을 연결하는 직무급을 먼저 판단한다.

암기 포인트

연공급은 사람·근속 중심, 직무급은 일·직무가치 중심이다.

NoteBase

문 99. 소비재 유형 중 선매품(shopping goods)에 관한 설명으로 옳은 것은?

① 브랜드마다 독특한 차별적 특성을 지니고 있으며, 대체재가 별로 없는 제품이다.

② 소비자의 구매 빈도가 매우 높고, 제품 구매에 최소한의 시간과 노력을 투입한다.

③ 의류, 가구, 가전제품 등의 내구재가 이에 속하며, 집중적 유통(intensive distribution) 전략이 적합하다.

④ 소비자가 능동적으로 구매하려고 하지 않기 때문에 판매를 위해서는 강도 높은 광고와 인적판매가 요구된다.

⑤ 소비자의 제품 구매 시 다양한 기준별로 신중하게 비교하는 경향을 나타내며, 비교를 도와주기 위한 다양한 판매지원이 이루어진다.

정답 5번

출제 포인트

소비재를 구매행동에 따라 편의품·선매품·전문품·미탐색품으로 구분하고, 선매품의 비교구매 특성과 적합한 유통방식을 판단하는 문제이다.

핵심 개념

선매품은 소비자가 가격·품질·디자인·적합성 등을 비교한 뒤 구매하는 제품이다. 구매 빈도가 편의품보다 낮고 비교에 시간과 노력이 들기 때문에, 비교를 돕는 판매지원과 선택적 유통이 적합하다.
편의품은 자주 구매하며 구매 노력과 비교가 적은 제품이고, 전문품은 독특한 특성이나 강한 브랜드 선호 때문에 소비자가 특별한 구매 노력을 기울이는 제품이다. 미탐색품은 소비자가 알지 못하거나 알아도 평소에는 적극적으로 구매하려 하지 않는 제품이다.

NoteBase

선지별 해설

① X
브랜드마다 독특한 차별적 특성이 있고 대체재가 거의 없다는 설명은 선매품이 아니라 전문품의 특징이다. 올바르게는 선매품은 여러 대안을 가격·품질·디자인 등의 기준으로 비교하여 선택하는 제품이다.

② X
구매 빈도가 매우 높고 구매에 최소한의 시간과 노력을 투입한다는 설명은 편의품의 특징이다. 올바르게는 선매품은 편의품보다 구매 빈도가 낮고 구매 전에 상당한 비교 노력을 투입하는 제품이다.

③ X
의류·가구·가전제품은 선매품의 대표적 예에 해당할 수 있지만, '집중적 유통 전략이 적합하다'는 부분이 틀렸다. 올바르게는 선매품에는 소비자의 비교구매와 판매서비스를 지원할 수 있는 선택적 유통 전략이 적합하다.

④ X
소비자가 능동적으로 구매하려 하지 않아 강도 높은 광고와 인적판매가 필요하다는 설명은 미탐색품의 특징이다. 올바르게는 선매품은 소비자가 구매 의도를 가지고 여러 제품을 능동적으로 비교하는 제품이다.

⑤ O
선매품은 소비자가 가격·품질·디자인·적합성 등 다양한 기준으로 대안을 신중히 비교하므로, 제품 비교를 돕는 정보 제공과 판매원의 설명 등 다양한 판매지원이 이루어진다.

오답 포인트

③은 선매품의 예시와 유통전략을 한 문장에 섞어 놓은 선지이다. 의류·가구·가전제품이라는 예시만 보고 맞다고 판단하기 쉽지만, '집중적 유통'은 접근 편의성이 중요한 편의품에 주로 적합하고 선매품에는 '선택적 유통'이 적합하다.

다시 나오면 이렇게 판단

구매 노력을 기준으로 구분한다. '자주·최소 노력'이면 편의품, '여러 대안 비교'이면 선매품, '특정 브랜드를 위한 특별한 노력'이면 전문품, '평소 구매 의도가 약함'이면 미탐색품이다. 유통은 일반적으로 편의품은 집중적 유통, 선매품은 선택적 유통, 전문품은 전속적 유통과 연결한다.

암기 포인트

편의품은 쉽게, 선매품은 비교해서, 전문품은 찾아서, 미탐색품은 설득해서 판매한다.

NoteBase

문 100. 수직적 마케팅시스템(Vertical Marketing System)에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 경로구성원들에 대한 소유권 정도에 따라 관리형, 계약형, 기업형 VMS로 나누어진다.

② 도매상 후원 자발적 연쇄점, 소매상 협동조합, 프랜차이즈 시스템은 계약형 VMS에 속한다.

③ 제조업체가 도·소매상들을 소유하는 전방통합과 도·소매상들이 제조업체를 소유하는 후방통합이 기업형 VMS의 전형적 형태이다.

④ 관리형 VMS에서는 경로구성원들의 마케팅활동이 소유권이나 계약에 의하지 않으면서 경로리더의 규모와 파워에 의해 조정된다.

⑤ 기업형 VMS는 관리형 VMS보다 경로구성원들에 대한 관리가 쉽지 않아 이들에 대한 통제력이 더 약하다.

정답 5번

출제 포인트

수직적 마케팅시스템(VMS)의 세 유형인 기업형·계약형·관리형을 결합 근거와 통제 방식에 따라 구별하는 문제이다.

핵심 개념

수직적 마케팅시스템은 생산자·도매상·소매상이 하나의 통합된 경로처럼 움직이도록 조정하는 유통경로 체계이다.
기업형 VMS는 한 기업의 소유권으로 생산과 유통의 연속 단계를 통합하며, 키워드는 소유이다.
계약형 VMS는 독립된 경로구성원들이 계약을 통해 공동으로 활동하며, 키워드는 계약이다.
관리형 VMS는 소유권이나 계약이 아니라 특정 구성원의 규모와 영향력으로 경로 활동을 조정하며, 키워드는 파워이다.

선지별 해설

① O — VMS는 경로구성원을 묶고 조정하는 방식에 따라 기업형·계약형·관리형으로 구분된다. 기업형은 소유, 계약형은 계약, 관리형은 규모와 파워를 통합의 기반으로 삼는다.
② O — 도매상 후원 자발적 연쇄점, 소매상 협동조합, 프랜차이즈 시스템은 독립된 구성원들이 계약으로 결합하므로 모두 계약형 VMS의 대표 형태이다.
③ O — 제조업체가 유통단계인 도매상이나 소매상을 소유하면 전방통합이고, 도매상이나 소매상이 제조단계를 소유하면 후방통합이다. 두 경우 모두 소유권으로 단계를 결합하므로 기업형 VMS에 해당한다.
④ O — 관리형 VMS는 공동 소유나 명시적 계약 없이도 규모와 파워가 큰 경로리더가 다른 구성원의 마케팅활동을 조정하는 체계이다.
⑤ X — 틀린 표현은 '기업형 VMS는 관리가 쉽지 않아 통제력이 더 약하다'이다. 기업형 VMS는 여러 경로단계가 동일한 소유권 아래 있으므로 관리형 VMS보다 직접적인 관리가 쉽고 통제력도 더 강하다.

NoteBase

오답 포인트

⑤는 기업형과 관리형의 통제 강도를 거꾸로 제시한다. 관리형은 규모와 파워에 의존하지만, 기업형은 소유권에 근거해 직접 통제하므로 일반적으로 통제력이 더 강하다.

다시 나오면 이렇게 판단

경로구성원을 무엇으로 묶는지를 확인한다. 소유권이면 기업형, 계약이면 계약형, 소유권이나 계약 없이 규모와 파워로 조정하면 관리형이다.

암기 포인트

기업형은 소유, 계약형은 계약, 관리형은 파워이다. 직접 통제력은 기업형이 관리형보다 강하다.

NoteBase

문 101. 로저스(E. Rogers)의 혁신제품 수용자 유형에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 혁신소비자(innovators), 조기수용자(early adopters), 조기다수자(early majority), 후기다수자(late majority), 후기수용자(late adopters)의 5개 집단으로 구분하였다.

② 혁신소비자는 신제품 수용의 위험을 기꺼이 감수하려는 성향을 보인다.

③ 조기수용자에 의한 긍정적 구전은 시장 확대의 성공요인이 된다.

④ 제품수명주기 상 도입기의 광고 전략은 혁신소비자에게 제품편익을 알리고 제품 및 브랜드 인지도 구축에 초점을 둔다.

⑤ 후기다수자는 신제품 수용에 의심이 많은 집단으로 잠재고객의 절반 이상이 구매한 이후에 구매하는 보수적 성향을 보인다.

정답 1번

출제 포인트

이 문제는 로저스의 혁신 확산 이론에서 수용자 5개 집단의 정확한 명칭과 각 집단의 특성을 연결하는 문제이다.

핵심 정리

로저스는 혁신 수용 시점에 따라 소비자를 혁신소비자(innovators), 조기수용자(early adopters), 조기다수자(early majority), 후기다수자(late majority), 지각수용자(laggards)로 구분한다.
혁신소비자는 위험을 감수하고 가장 먼저 신제품을 시도하며, 조기수용자는 다른 소비자의 선택에 영향을 주는 의견선도자 역할을 한다. 후기다수자는 신제품을 의심스럽게 보다가 다수가 수용한 뒤 구매하고, 지각수용자는 전통지향적이어서 가장 늦게 수용한다.

NoteBase

선지별 해설

① X
틀린 표현은 마지막 집단을 '후기수용자(late adopters)'라고 한 부분이다. 올바른 5개 집단은 혁신소비자, 조기수용자, 조기다수자, 후기다수자, 지각수용자(laggards)이다.

② O
혁신소비자는 새로운 제품을 가장 먼저 시도하는 집단으로, 불확실성과 실패 가능성을 포함한 신제품 수용 위험을 기꺼이 감수하는 성향이 있다.

③ O
조기수용자는 의견선도자로서 다른 소비자에게 정보를 전달하고 구매 판단에 영향을 준다. 따라서 이들의 긍정적 구전은 조기다수자의 수용을 촉진하여 시장 확대에 기여한다.

④ O
제품수명주기의 도입기에는 제품의 존재와 편익을 시장에 알리는 것이 우선이다. 이 시기 광고는 혁신소비자 등 초기 구매층에게 제품편익을 알리고 제품 및 브랜드 인지도를 형성하는 데 초점을 둔다.

⑤ O
후기다수자는 혁신 수용에 회의적이고 보수적인 집단이다. 시장의 다수가 신제품을 받아들인 뒤에야 사회적 압력이나 필요에 따라 구매하므로 잠재고객의 절반 이상이 구매한 이후에 수용한다.

출제자가 노린 함정

①의 '후기수용자'는 '후기다수자'와 표현이 비슷해 그럴듯하지만, 로저스의 마지막 집단을 가리키는 정식 범주명은 지각수용자(laggards)이다. 후기다수자와 지각수용자를 서로 다른 집단으로 구분해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

로저스의 수용자 유형은 수용 시점이 빠른 순서대로 혁신소비자 → 조기수용자 → 조기다수자 → 후기다수자 → 지각수용자로 배열한다. 선지에 제시된 명칭과 순서를 이 다섯 단계에 대조하면 잘못된 범주를 판별할 수 있다.

암기 포인트

혁신-조기-조기다수-후기다수-지각의 순서이며, 마지막은 '후기수용자'가 아니라 '지각수용자(laggards)'이다.

문 102. 제품의 기본가격을 조정하여 세분시장별로 가격을 달리하는 가격차별(price discrimination)에 해당하지 않는 것은?

① A 리조트는 성수기와 비수기에 따라 숙박 및 시설 이용료를 다르게 책정한다.

② B 미술관은 일반 관람객보다 학생이나 노인층에게 낮은 입장료를 책정한다.

③ C 공연장은 내부 좌석 위치에 따라 오페라 관람요금을 다르게 책정한다.

④ D 회사는 면도기에 대해서는 저가격을 책정하지만, 면도날에 대해서는 고가격을 책정하여 판매한다.

⑤ E 회사는 1리터 페트병에 담긴 생수는 1,500원에 판매하지만, 보습 스프레이 용기에 담긴 동량의 동일 생수는 15,000원에 판매한다.

정답 4번

출제 포인트

가격차별의 유형인 시간별·고객별·장소별·제품형태별 가격책정과 종속제품 가격책정의 차이를 묻는 문제이다.

핵심 개념

가격차별은 고객층, 제품 형태, 장소, 시간 등 세분시장의 특성에 따라 기본가격을 달리 책정하는 전략이다.
종속제품 가격책정은 주제품의 가격을 낮추고 그 제품을 사용하는 데 필요한 소모품이나 부속품의 가격을 높게 책정하는 전략이다.
가격차별은 '세분시장별 가격 차이', 종속제품 가격책정은 '주제품과 필수 보완품의 가격 조합'으로 구분한다.

NoteBase

선지별 해설

① X
성수기와 비수기에 따라 가격을 달리하는 것은 시간별 가격차별이다. 이를 가격차별에 해당하지 않는다고 보는 것은 틀리며, 실제로는 수요가 달라지는 시기별로 가격을 조정한 사례이다.

② X
학생이나 노인층에게 일반 관람객보다 낮은 가격을 적용하는 것은 고객집단별 가격차별이다. 이를 가격차별에 해당하지 않는다고 보는 것은 틀리며, 실제로는 고객 세분시장에 따라 가격을 달리한 사례이다.

③ X
같은 공연이라도 좌석 위치에 따라 관람요금을 달리하는 것은 장소별 가격차별이다. 이를 가격차별에 해당하지 않는다고 보는 것은 틀리며, 실제로는 위치가 제공하는 가치의 차이에 따라 가격을 달리한 사례이다.

④ O
면도기 본체를 저가로 판매하고 반복 구매가 필요한 면도날을 고가로 판매하는 것은 종속제품 가격책정이다. 세분시장에 따라 같은 기본가격을 조정한 가격차별이 아니라 주제품과 필수 보완품의 가격을 서로 다르게 설계한 전략이므로 정답이다.

⑤ X
동일한 생수라도 일반 페트병과 보습 스프레이 용기라는 제품 형태에 따라 가격을 달리하는 것은 제품형태별 가격차별이다. 이를 가격차별에 해당하지 않는다고 보는 것은 틀리며, 실제로는 내용물의 양이나 원가가 아니라 제품 형태와 용도에 따라 가격을 달리한 사례이다.

오답 포인트

④의 '면도기 저가·면도날 고가'도 가격이 서로 다르다는 이유만으로 가격차별이라고 오인하기 쉽다. 그러나 가격차별은 세분시장에 따른 가격 조정이고, ④는 주제품과 종속제품의 가격을 묶어 수익을 설계하는 전략이다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 가격 차이가 고객·시간·장소·제품 형태 같은 세분 기준에서 생겼는지 확인한다. 주제품을 싸게 판매한 뒤 반드시 필요한 소모품이나 부속품에서 높은 가격을 받는 구조라면 가격차별이 아니라 종속제품 가격책정으로 판단한다.

암기 포인트

고객·시간·장소·형태는 가격차별, 본체는 싸게·소모품은 비싸게는 종속제품 가격책정이다.

NoteBase

문 103. 다음에 제시된 마케팅 관리철학을 발전 순서대로 나열한 것은?

ㄱ. 소비자들의 제품 구매를 위해서는 적극적인 판매/촉진 노력이 필요하다.
ㄴ. 고객욕구의 충족 뿐만 아니라 사회 전체의 복리를 고려하여 장기적 이윤창출에 노력한다.
ㄷ. 고객욕구를 파악하고 이를 경쟁사보다 더 잘 충족시키기 위해 모든 유형의 마케팅활동을 통합한다.
ㄹ. 소비자들은 제품 구매 시 가격을 중시하므로, 대량생산을 통해 낮은 제품원가 실현에 노력한다.

① ㄱ → ㄷ → ㄹ → ㄴ
② ㄷ → ㄱ → ㄹ → ㄴ
③ ㄷ → ㄹ → ㄱ → ㄴ
④ ㄹ → ㄱ → ㄷ → ㄴ
⑤ ㄹ → ㄷ → ㄱ → ㄴ

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 마케팅 관리철학이 생산 중심에서 판매 중심, 고객 중심, 사회 전체의 복리 중심으로 발전한 순서를 묻는 문제이다.

올바른 순서

1. ㄹ 생산개념 — 소비자는 저렴하고 쉽게 구할 수 있는 제품을 선호한다고 보고 대량생산과 원가 절감에 중점을 둔다.
2. ㄱ 판매개념 — 제품은 적극적인 판매와 촉진을 해야 충분히 팔린다고 본다.
3. ㄷ 마케팅개념 — 고객욕구를 파악하고 경쟁사보다 효과적으로 충족하도록 마케팅활동을 통합한다.
4. ㄴ 사회적 마케팅개념 — 고객욕구의 충족과 기업의 장기적 이윤뿐 아니라 사회 전체의 복리까지 고려한다.

왜 이 순서인가: 기업의 관심이 생산 효율에서 판매 촉진으로, 다시 고객욕구의 충족으로 이동한 뒤 장기적인 사회복리까지 확대되었기 때문이다.

선지별 해설

① X — ㄱ 판매개념을 ㄹ 생산개념보다 먼저 둔 부분이 틀렸다. 올바르게는 ㄹ → ㄱ → ㄷ → ㄴ이다.
② X — ㄷ 마케팅개념을 ㄱ 판매개념과 ㄹ 생산개념보다 먼저 둔 부분이 틀렸다. 올바르게는 ㄹ → ㄱ → ㄷ → ㄴ이다.
③ X — ㄷ 마케팅개념을 ㄹ 생산개념과 ㄱ 판매개념보다 먼저 둔 부분이 틀렸다. 올바르게는 ㄹ → ㄱ → ㄷ → ㄴ이다.
④ O — ㄹ 생산개념 → ㄱ 판매개념 → ㄷ 마케팅개념 → ㄴ 사회적 마케팅개념의 발전 순서와 일치한다.
⑤ X — ㄷ 마케팅개념과 ㄱ 판매개념의 선후관계를 바꾼 부분이 틀렸다. 올바르게는 ㄹ → ㄱ → ㄷ → ㄴ이다.

NoteBase

오답 포인트

판매개념과 마케팅개념을 혼동하기 쉽다. 판매개념은 이미 만든 제품을 적극적으로 판매하는 데 초점을 두지만, 마케팅개념은 먼저 고객욕구를 파악한 뒤 이를 충족하도록 활동을 통합한다. 사회적 마케팅개념은 여기에 사회 전체의 장기적 복리를 추가한 마지막 단계이다.

다시 나오면 이렇게 판단

핵심어를 기준으로 생산·저가 → 판매·촉진 → 고객욕구·통합 → 사회복리의 흐름을 찾으면 된다.

암기 포인트

생산하고, 판매하고, 고객을 보고, 사회까지 본다.

NoteBase

문 104. 시장포트폴리오와 상관계수가 1인 포트폴리오 P의 기대수익률과 표준편차는 각각 24%와 30%이다. 시장포트폴리오의 표준편차는 20%이고, 무위험이자율은 3%이다. 자본자산가격결정모형(CAPM)이 성립할 경우 시장포트폴리오의 기대수익률은?

① 13%

② 15%

③ 17%

④ 19%

⑤ 21%

정답 3번

출제 포인트

시장포트폴리오와의 상관계수 및 표준편차로 포트폴리오의 베타를 구한 뒤, CAPM을 이용해 시장포트폴리오의 기대수익률을 역산하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: $E(R_P) = 24\%$, $\sigma_P = 30\%$, $\sigma_M = 20\%$, $\rho_{P,M} = 1$, $R_f = 3\%$이다.
구해야 할 값: 시장포트폴리오의 기대수익률 $E(R_M)$이다.
주의할 조건: 포트폴리오 P의 베타는 표준편차의 비율만으로 정하는 것이 아니라 상관계수까지 포함하여 계산한다.

사용할 공식

$\beta_P = \frac{\mathrm{Cov}(R_P, R_M)}{\sigma_M^2} = \rho_{P,M}\frac{\sigma_P}{\sigma_M}$
$E(R_P) = R_f + \beta_P\{E(R_M) - R_f\}$
첫 번째 공식은 P의 시장위험 민감도인 베타를 구하기 위해 사용하고, 두 번째 공식은 CAPM이 성립할 때 P의 기대수익률과 시장위험 프리미엄의 관계를 나타내므로 사용한다.

계산 과정

1. 포트폴리오 P의 베타를 구한다.
$\beta_P = 1 \times \frac{30\%}{20\%} = 1.5$
2. CAPM에 주어진 값을 대입한다.
$24\% = 3\% + 1.5\{E(R_M) - 3\%\}$
3. 시장위험 프리미엄과 시장 기대수익률을 구한다.
$21\% = 1.5\{E(R_M) - 3\%\}$
$E(R_M) - 3\% = 14\%, \qquad E(R_M) = 17\%$

NoteBase

선지 판단

① X — 13%는 계산 결과와 일치하지 않는다. 틀린 값 13%가 아니라 시장포트폴리오의 기대수익률은 17%이다.
② X — 15%는 $24\% = 3\% + 1.5\{E(R_M) - 3\%\}$를 만족하지 않는다. 틀린 값 15%가 아니라 17%이다.
③ O — 시장위험 프리미엄이 14%이므로 무위험이자율 3%를 더한 시장포트폴리오의 기대수익률은 17%이다.
④ X — 19%를 대입하면 P의 기대수익률은 $3\% + 1.5 \times 16\% = 27\%$가 되어 주어진 24%와 다르다. 틀린 값 19%가 아니라 17%이다.
⑤ X — 21%를 대입하면 P의 기대수익률은 $3\% + 1.5 \times 18\% = 30\%$가 되어 주어진 24%와 다르다. 틀린 값 21%가 아니라 17%이다.

오답 포인트

상관계수가 1이라는 이유만으로 P의 베타를 1로 두는 것이 핵심 함정이다. 상관계수는 두 수익률이 같은 방향으로 움직이는 정도이고, 베타는 여기에 변동성의 비율까지 반영하므로 $\beta_P = 1 \times (30\%/20\%) = 1.5$이다. 또한 CAPM에서 베타가 곱해지는 대상은 시장 기대수익률 자체가 아니라 시장위험 프리미엄 $E(R_M) - R_f$이다.

다시 나오면 이렇게 판단

먼저 $\beta = \rho(\sigma_P/\sigma_M)$로 베타를 계산하고, 다음으로 $E(R_P) - R_f = \beta\{E(R_M) - R_f\}$에 대입하여 시장위험 프리미엄을 구한 뒤 무위험이자율을 더한다.

암기 포인트

상관계수 1은 베타 1을 뜻하지 않는다. $\rho = 1$이면 베타는 두 표준편차의 비율이다.

NoteBase

문 105. 주식 A와 B의 기대수익률은 각각 10%와 20%이다. 이들 주식을 결합하여 기대수익률이 16%인 포트폴리오를 구성할 경우 주식 A의 투자비율은?

① 30%

② 40%

③ 50%

④ 60%

⑤ 70%

정답 2번

출제 포인트

두 자산으로 구성한 포트폴리오의 기대수익률이 각 자산의 기대수익률을 투자비율로 가중평균한 값이라는 원리를 이용해 주식 A의 투자비율을 구하는 문제이다.

조건 정리

주식 A의 기대수익률은 10%, 주식 B의 기대수익률은 20%이고, 포트폴리오의 목표 기대수익률은 16%이다.
주식 A의 투자비율을 w_A라 하면 주식 B의 투자비율은 $1 - w_A$이다.
두 주식에 투자하는 비율의 합은 100%이다.

사용할 공식

$E(R_p) = w_A E(R_A) + (1 - w_A) E(R_B)$
포트폴리오 기대수익률은 개별 자산 기대수익률의 투자비율 가중평균이므로 이 공식을 사용한다.

계산 과정

$0.16 = 0.10 w_A + 0.20(1 - w_A)$
식을 정리하면 다음과 같다.
$0.16 = 0.20 - 0.10 w_A$
$0.10 w_A = 0.04$
$w_A = 0.4 = 40\%$
따라서 주식 A의 투자비율은 40%이고, 주식 B의 투자비율은 60%이다.

NoteBase

선지 판단

① X — 주식 A의 투자비율은 30%가 아니라 40%이다. A에 30%, B에 70%를 투자하면 기대수익률은 $0.10 \times 0.30 + 0.20 \times 0.70 = 0.17$, 즉 17%가 된다.
② O — A에 40%, B에 60%를 투자하면 기대수익률은 $0.10 \times 0.40 + 0.20 \times 0.60 = 0.16$, 즉 16%가 된다.
③ X — 주식 A의 투자비율은 50%가 아니라 40%이다. A와 B에 각각 50%를 투자하면 기대수익률은 15%가 된다.
④ X — 주식 A의 투자비율은 60%가 아니라 40%이다. A에 60%, B에 40%를 투자하면 기대수익률은 14%가 된다.
⑤ X — 주식 A의 투자비율은 70%가 아니라 40%이다. A에 70%, B에 30%를 투자하면 기대수익률은 13%가 된다.

오답 포인트

목표수익률 16%가 20%에 더 가깝다는 점을 놓치면 수익률이 낮은 A의 비중을 더 크게 잡을 수 있다.
목표수익률을 높이려면 기대수익률이 높은 B의 비중이 더 커야 하므로 A 40%, B 60%가 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

두 자산의 투자비율 중 하나를 w, 다른 하나를 $1 - w$로 두고 '목표수익률 = 개별 기대수익률의 가중평균' 식을 세운다. 계산 후 두 비율의 합이 100%인지, 목표수익률이 두 자산의 기대수익률 사이에 있는지 검산한다.

암기 포인트

포트폴리오 기대수익률은 '수익률 × 투자비율'의 합이다. 목표수익률이 어느 자산의 수익률에 더 가까울수록 그 자산의 투자비율이 더 크다.

NoteBase

문 106. 다음 설명에 해당하는 금융상품은?

특정자산을 미리 정해진 가격으로 지정된 날짜 또는 그 이전에 사거나 팔 수 있는 권리가 부여된 계약

① 옵션
② 선물
③ 주식
④ 채권
⑤ 스왑

정답 1번

출제 포인트

금융상품의 정의에서 '정해진 가격으로 사거나 팔 수 있는 권리'라는 핵심 표현을 찾아 옵션을 식별하는 문제이다.

핵심 개념

옵션은 특정 기초자산을 미리 정한 가격으로 일정한 시점까지 사거나 팔 수 있는 권리를 거래하는 계약이다. 권리 보유자는 계약을 반드시 이행해야 하는 것이 아니라 유리할 때 권리를 행사할 수 있다는 점이 핵심이다.
선물은 미래의 정해진 시점에 기초자산을 약정 가격으로 거래하기로 하는 계약이고, 스왑은 약정한 조건에 따라 일정 기간 현금흐름을 서로 교환하는 계약이다.

선지별 해설

① O — 옵션은 특정 자산을 미리 정한 가격으로 지정된 날짜 또는 그 이전에 사거나 팔 수 있는 권리를 부여하는 계약이므로 제시된 설명과 일치한다.
② X — '사거나 팔 수 있는 권리'가 선물에 해당한다는 부분이 틀리다. 선물은 미래의 정해진 시점에 약정 가격으로 거래할 의무를 부담하는 계약이다.
③ X — '미리 정한 가격으로 자산을 거래할 권리를 부여하는 계약'이 주식에 해당한다는 부분이 틀리다. 주식은 주식회사의 자본을 구성하는 지분으로서 주주의 소유권적 지위를 나타내는 증권이다.
④ X — '특정 자산을 사거나 팔 수 있는 권리를 부여하는 계약'이 채권에 해당한다는 부분이 틀리다. 채권은 발행자에게 원금 상환과 약정 이자 지급을 청구할 수 있는 채권자의 권리를 나타내는 증권이다.
⑤ X — '특정 자산을 정해진 가격으로 사거나 팔 수 있는 권리'가 스왑에 해당한다는 부분이 틀리다. 스왑은 약정한 조건에 따라 이자나 통화 등에서 발생하는 현금흐름을 서로 교환하는 계약이다.

NoteBase

오답 포인트

②의 선물도 미래의 가격을 미리 정한다는 점 때문에 옵션과 혼동하기 쉽다. 그러나 옵션은 거래할 '권리', 선물은 거래를 이행할 '의무'라는 차이가 결정적이다. ⑤의 스왑은 자산의 매매 권리가 아니라 현금흐름의 교환에 초점이 있다.

다시 나오면 이렇게 판단

지문에서 '살 수 있는 권리'는 콜옵션, '팔 수 있는 권리'는 풋옵션으로 판단한다. '권리'이면 옵션, 미래 거래의 '의무'이면 선물, 현금흐름의 '교환'이면 스왑으로 구분한다.

암기 포인트

옵션은 선택할 권리, 선물은 이행할 의무, 스왑은 현금흐름의 교환이다.

NoteBase

문 107. 자본시장선(CML)과 증권시장선(SML)에 관한 설명으로 옳지 않은 것은?

① 자본시장선은 효율적 자산의 총위험과 기대수익률의 관계를 나타낸다.

② 자본시장선의 기울기는 시장포트폴리오의 기대수익률에서 무위험수익률을 차감한 값과 같다.

③ 증권시장선을 이용하면 비효율적인 자산의 균형 기대수익률을 구할 수 있다.

④ 효율적 포트폴리오인 시장포트폴리오의 베타는 1이다.

⑤ 증권시장선 아래에 위치하는 자산은 과대평가된 자산이다.

정답 2번

출제 포인트

이 문제는 자본시장선(CML)과 증권시장선(SML)의 적용 대상, 위험 측정치, 기울기를 구분하는 문제이다.

핵심 개념

자본시장선(CML): 무위험자산과 시장포트폴리오를 결합한 효율적 포트폴리오의 기대수익률과 총위험인 표준편차의 관계를 나타낸다. 기울기는 시장포트폴리오의 샤프비율인 $\frac{E(R_M)-R_f}{\sigma_M}$이다.
증권시장선(SML): 개별 자산과 모든 포트폴리오의 균형 기대수익률과 체계적 위험인 베타의 관계를 나타낸다. 식은 $E(R_i)=R_f+\beta_i[E(R_M)-R_f]$이다.
핵심 차이는 CML은 효율적 포트폴리오와 총위험을, SML은 모든 자산·포트폴리오와 체계적 위험을 다룬다는 점이다.

선지별 해설

① O. 자본시장선은 효율적 포트폴리오의 총위험인 표준편차와 기대수익률의 관계를 나타낸다.
② X. 틀린 부분은 기울기를 단순히 '시장포트폴리오의 기대수익률에서 무위험수익률을 차감한 값'이라고 한 것이다. 올바르게는 그 차이를 시장포트폴리오의 표준편차로 나눈 $\frac{E(R_M)-R_f}{\sigma_M}$가 기울기이다.
③ O. 증권시장선은 효율성 여부와 관계없이 개별 자산과 모든 포트폴리오에 적용되므로 비효율적 자산의 균형 기대수익률도 구할 수 있다.
④ O. 시장포트폴리오의 수익률을 시장수익률 자체와 비교한 베타는 $\beta_M=1$이다.
⑤ O. 증권시장선 아래의 자산은 해당 베타에서 요구되는 균형수익률보다 기대수익률이 낮다. 이는 가격이 균형가격보다 높은 과대평가 상태를 뜻한다.

오답 포인트

②는 CML 기울기의 분자인 시장위험프리미엄만 제시하고 분모인 시장포트폴리오의 표준편차를 누락했다. 또한 CML의 위험축은 표준편차이고 SML의 위험축은 베타라는 차이를 함께 구분해야 한다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

CML은 '효율적 포트폴리오·표준편차·시장 샤프비율', SML은 '모든 자산·베타·균형 기대수익률'로 연결한다. SML보다 아래이면 기대수익률이 요구수익률보다 낮으므로 과대평가로 판단한다.

암기 포인트

CML은 효율적 포트폴리오와 표준편차, SML은 모든 자산과 베타이다. CML의 기울기는 시장위험프리미엄 자체가 아니라 시장포트폴리오의 샤프비율이다.

NoteBase

문 108. K사는 현재 A, B, C 투자안을 검토하고 있다. 모든 투자안의 내용연수는 서로 동일하고, 투자액은 투자 시점에서 일시에 발생하며 투자 이후엔 현금유입이 발생한다. 투자안의 투자액 및 수익성지수(PI)가 다음과 같은 경우 투자안의 순현재가치(NPV)를 비교한 것으로 옳은 것은?

투자안	A	B	C
투자액(억원)	200	300	400
수익성지수	1.5	1.2	1.3

① A > B > C

② A > C > B

③ B > A > C

④ C > A > B

⑤ C > B > A

정답 4번

출제 포인트

수익성지수(PI)와 최초 투자액을 이용해 각 투자안의 순현재가치(NPV)를 계산하고 그 크기를 비교하는 문제이다.

조건 정리

A: 투자액 200억 원, 수익성지수 1.5
B: 투자액 300억 원, 수익성지수 1.2
C: 투자액 400억 원, 수익성지수 1.3
구해야 할 값은 각 투자안의 NPV이며, PI 자체가 아니라 투자액까지 반영한 절대금액을 비교해야 한다.

사용할 공식

PI=현금유입의 현재가치최초 투자액
따라서 현금유입의 현재가치는 PI×최초 투자액이고,
NPV=현금유입의 현재가치-최초 투자액=최초 투자액×(PI-1)
이 공식을 쓰는 이유는 PI가 투자액 대비 현금유입 현재가치의 비율이므로, NPV라는 절대금액으로 바꾸려면 최초 투자액을 함께 곱해야 하기 때문이다.

NoteBase

계산 과정

A의 NPV: 200억 원 × (1.5 - 1) = 100억 원
B의 NPV: 300억 원 × (1.2 - 1) = 60억 원
C의 NPV: 400억 원 × (1.3 - 1) = 120억 원
따라서 NPV의 크기는 C(120억 원) > A(100억 원) > B(60억 원)이다.

선지 판단

① X — A > B > C는 틀리다. C의 NPV가 120억 원으로 가장 크므로, 올바른 순서는 C > A > B이다.
② X — A > C > B는 틀리다. A와 C의 순서가 뒤바뀌었으며, 올바르게는 C > A > B이다.
③ X — B > A > C는 틀리다. B의 NPV는 60억 원으로 가장 작고 C의 NPV는 120억 원으로 가장 크므로, 올바르게는 C > A > B이다.
④ O — C > A > B는 계산된 NPV 120억 원 > 100억 원 > 60억 원과 일치한다.
⑤ X — C > B > A는 틀리다. C가 가장 큰 것은 맞지만 A와 B의 순서가 뒤바뀌었으며, 올바르게는 C > A > B이다.

오답 포인트

PI만 비교하면 A > C > B이므로 ②를 고르기 쉽다. 그러나 PI는 투자액 1원당 수익성을 나타내는 비율이고 NPV는 투자규모를 반영한 절대금액이다. 서로 투자액이 다를 때에는 PI의 대소만으로 NPV 순위를 정할 수 없다.

다시 나오면 이렇게 판단

투자액과 PI가 주어지면 먼저 NPV=최초 투자액×(PI-1)로 각 투자안의 NPV를 구한 뒤 절대금액을 비교한다. 투자액이 서로 다르면 PI 순위와 NPV 순위가 달라질 수 있다.

암기 포인트

PI는 비율, NPV는 금액이다. NPV 비교에서는 투자규모까지 반영한다.

NoteBase

문 109. K사는 올해 말(t=1)에 주당 2,000원의 배당금을 지급할 것으로 기대되고, 이후 배당금은 매년 10%씩 영구히 성장할 것으로 예상된다. 현재(t=0) K사 주식의 가격이 10,000원일 경우 이 주식의 요구수익률(자본비용)은? (단, 주식의 현재 가격은 이론적 주가와 동일하다고 가정한다.)

① 15%

② 20%

③ 25%

④ 30%

⑤ 35%

정답 4번

출제 포인트

이 문제는 배당금이 일정한 비율로 영구히 성장할 때의 고든 성장모형을 이용해 요구수익률을 구하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: 현재 주가 $P_0 = 10{,}000$원, 1년 후 예상 배당금 $D_1 = 2{,}000$원, 영구성장률 $g = 10\%$이다.
구해야 할 값: 요구수익률 r이다.
주의할 조건: 올해 말에 지급되는 2,000원은 현재 배당금 D_0이 아니라 1년 후 배당금 D_1이므로 성장률을 한 번 더 곱하지 않는다.

사용할 공식

$P_0 = \frac{D_1}{r-g}$
따라서 요구수익률은 다음과 같다.
$r = \frac{D_1}{P_0} + g$
배당금이 매년 일정한 비율로 영구히 성장하고 현재 주가가 이론적 주가와 같다는 조건이므로 고든 성장모형을 사용한다.

계산 과정

1. 배당수익률을 구하면 $D_1/P_0 = 2{,}000/10{,}000 = 0.20 = 20\%$이다.
2. 요구수익률은 배당수익률과 성장률의 합이므로 $r = 20\% + 10\% = 30\%$이다.
3. 검산하면 $2{,}000/(0.30 - 0.10) = 10{,}000$원이므로 주어진 현재 주가와 일치한다.

NoteBase

선지 판단

① X — 요구수익률이 15%라면 이론적 주가는 $2{,}000/(0.15-0.10)=40{,}000$원이 되어 주어진 10,000원과 일치하지 않는다. 15%가 아니라 30%가 옳다.
② X — 20%는 D_1/P_0로 계산한 배당수익률일 뿐이며 성장률 10%가 빠진 값이다. 요구수익률은 20%가 아니라 30%이다.
③ X — 요구수익률이 25%라면 이론적 주가는 $2{,}000/(0.25-0.10)=13{,}333.33$원이 되어 주어진 10,000원과 일치하지 않는다. 25%가 아니라 30%가 옳다.
④ O — $r=D_1/P_0+g=20\%+10\%=30\%$이므로 옳다.
⑤ X — 요구수익률이 35%라면 이론적 주가는 $2{,}000/(0.35-0.10)=8{,}000$원이 되어 주어진 10,000원과 일치하지 않는다. 35%가 아니라 30%가 옳다.

오답 포인트

가장 큰 함정은 배당수익률 20%를 곧바로 요구수익률로 고르는 것이다. 고든 성장모형에서는 요구수익률이 배당수익률과 성장률의 합이므로 성장률 10%를 더해야 한다. 또한 문제의 2,000원은 이미 D_1이므로 다시 $1+g$를 곱하지 않는다.

다시 나오면 이렇게 판단

일정성장 배당모형에서는 먼저 제시된 배당금이 D_0인지 D_1인지 확인하고, $r=D_1/P_0+g$에 대입한 뒤 원래 주가식으로 검산한다.

암기 포인트

고든 성장모형의 요구수익률은 '배당수익률 + 성장률', 즉 $r=D_1/P_0+g$이다.

NoteBase

문 110. 서비스의 특성으로 옳은 것을 모두 고른 것은?

ㄱ. 동질성
ㄴ. 비분리성
ㄷ. 소멸성
ㄹ. 무형성

① ㄱ, ㄴ
② ㄷ, ㄹ
③ ㄱ, ㄴ, ㄷ
④ ㄴ, ㄷ, ㄹ
⑤ ㄱ, ㄴ, ㄷ, ㄹ

정답 4번

출제 포인트

서비스의 대표적 특성인 무형성, 비분리성, 이질성, 소멸성을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

무형성: 서비스는 형태가 없어 구매 전에 직접 만지거나 확인하기 어렵다는 특성이다.
비분리성: 서비스의 생산과 소비가 대체로 동시에 이루어져 생산자와 소비자를 분리하기 어렵다는 특성이다.
이질성: 같은 서비스라도 제공자, 시간, 장소 등에 따라 품질이 달라질 수 있다는 특성이다.
소멸성: 판매되지 않은 서비스 능력을 재고로 저장하여 나중에 판매할 수 없다는 특성이다.
따라서 ㄱ의 동질성은 서비스의 일반적 특성이 아니며, 올바른 표현은 이질성이다. ㄴ, ㄷ, ㄹ은 모두 서비스의 특성이다.

선지별 해설

① X — ㄴ의 비분리성은 맞지만 ㄱ의 동질성은 틀리다. 서비스는 품질이 일정한 동질성이 아니라 제공 조건에 따라 달라지는 이질성을 가진다. 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ이다.
② X — ㄷ의 소멸성과 ㄹ의 무형성은 맞지만 ㄴ의 비분리성이 빠졌다. 서비스는 생산과 소비가 동시에 이루어지는 비분리성도 가지므로 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ이다.
③ X — ㄴ의 비분리성과 ㄷ의 소멸성은 맞지만 ㄱ의 동질성이 틀리고 ㄹ의 무형성이 빠졌다. ㄱ은 이질성으로 고쳐야 하며, 제시된 항목 중 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ이다.
④ O — ㄴ의 비분리성, ㄷ의 소멸성, ㄹ의 무형성은 모두 서비스의 대표적 특성이다.
⑤ X — ㄴ, ㄷ, ㄹ은 맞지만 ㄱ의 동질성이 틀리다. 서비스는 제공자와 상황에 따라 품질이 달라질 수 있으므로 동질성이 아니라 이질성이 특성이다. 올바른 조합은 ㄴ, ㄷ, ㄹ이다.

NoteBase

오답 포인트

ㄱ의 '동질성'을 익숙한 표현으로 받아들이는 것이 함정이다. 서비스는 표준화가 어려워 품질이 달라질 수 있으므로 핵심 용어는 동질성이 아니라 이질성이다. 또한 ②처럼 맞는 특성 두 개만 고른 선택지는 ㄴ의 비분리성을 누락한 불완전한 조합이다.

다시 나오면 이렇게 판단

서비스 특성은 '형태가 없다—무형성, 생산과 소비가 함께 일어난다—비분리성, 품질이 달라진다—이질성, 저장할 수 없다—소멸성'으로 연결하여 판단한다. '동질성'이 제시되면 '이질성'과 바꾸어 놓은 함정인지 확인한다.

암기 포인트

서비스의 네 가지 특성은 무형성·비분리성·이질성·소멸성이다.

NoteBase

문 111. 라이트와 레이스(J. Wright & P. Race)가 제시한 공급사슬의 채찍효과에 대한 원인이 아닌 것은?

① 공급과잉
② 리드타임
③ 뱃치주문
④ 수요예측
⑤ 가격변동

정답 1번

출제 포인트

공급사슬의 채찍효과를 증폭시키는 원인과 그 원인이 아닌 항목을 구별하는 문제이다.

핵심 개념

채찍효과는 최종 소비자의 작은 수요 변동이 공급사슬의 상류로 갈수록 더 큰 주문 변동으로 확대되는 현상이다. 대표 원인에는 긴 리드타임, 뱃치주문, 수요예측의 반복 갱신, 가격변동이 있다. 공급과잉은 이 목록의 원인이 아니며, 공급 부족 시 발생하는 배급과 부족분 선점 행동과 혼동하지 않아야 한다.

선지별 해설

① O(정답) — 공급과잉은 제시된 채찍효과의 원인이 아니다. 공급 능력이 수요보다 많다는 상태 자체가 주문 변동을 상류로 증폭시키는 요인으로 분류되지는 않는다.
② X(정답 아님) — 리드타임이 길면 미래 수요를 더 일찍 예측하여 주문해야 하고 안전재고도 늘어나므로 예측 오차와 주문 변동이 커질 수 있다. 틀린 판단은 '리드타임은 원인이 아니다'이며, 올바르게는 '리드타임은 채찍효과의 원인이다'이다.
③ X(정답 아님) — 뱃치주문은 여러 기간의 수요를 모아 한 번에 대량 주문하므로 실제 소비보다 주문량의 진폭을 크게 만든다. 틀린 판단은 '뱃치주문은 원인이 아니다'이며, 올바르게는 '뱃치주문은 채찍효과의 원인이다'이다.
④ X(정답 아님) — 공급사슬의 각 단계가 하류의 주문을 실제 최종수요로 보고 수요예측을 다시 갱신하면 작은 변화가 단계마다 확대된다. 틀린 판단은 '수요예측은 원인이 아니다'이며, 올바르게는 '단계별 수요예측 갱신은 채찍효과의 원인이다'이다.
⑤ X(정답 아님) — 할인이나 판촉에 따른 가격변동은 필요 시점보다 미리 많이 구매하는 선구매를 유발하여 주문량을 불규칙하게 만든다. 틀린 판단은 '가격변동은 원인이 아니다'이며, 올바르게는 '가격변동은 채찍효과의 원인이다'이다.

오답 포인트

'공급과잉'을 '공급 부족'과 혼동하기 쉽다. 채찍효과의 원인으로 연결되는 것은 공급 부족 상황에서의 배급과 물량 선점 행동이지 공급과잉 자체가 아니다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

최종수요의 작은 변화를 주문의 큰 변화로 확대하는 행동인지 확인한다. 예측의 반복, 긴 리드타임, 묶음 주문, 가격 판촉은 증폭 요인이며, 단순한 공급과잉 상태는 이에 해당하지 않는다.

암기 포인트

채찍효과의 핵심 원인은 '예측·리드타임·뱃치·가격변동'이며, 공급과잉은 제외된다.

NoteBase

문 112. 라인 밸런싱(line balancing)의 목적에 해당하는 것은?

① 가장 짧은 작업시간을 늘리는 것

② 생산라인의 작업순서를 무작위로 배치하는 것

③ 작업장(work station) 간 작업시간을 균등하게 하여 유휴시간을 최소화 하는 것

④ 작업장 수를 늘려 작업장별 여유시간을 늘리는 것

⑤ 재고수준을 조절하여 비용을 낮추는 것

정답 3번

출제 포인트

라인 밸런싱의 핵심 목적이 작업장 간 부하의 균형과 유휴시간의 최소화에 있음을 묻는 문제이다.

핵심 개념

라인 밸런싱은 조립라인의 작업 요소를 각 작업장에 적절히 배분하여 작업장별 작업시간의 차이를 줄이는 것이다. 작업 부하가 고르게 배분되면 병목과 유휴시간이 감소하고 라인 효율이 높아진다.

NoteBase

선지별 해설

① X
틀린 표현은 '가장 짧은 작업시간을 늘리는 것'이다. 라인 밸런싱은 특정 작업의 시간을 일부러 늘리는 것이 아니라 작업 요소를 재배분하여 작업장 간 작업시간을 균등하게 하고 유휴시간을 줄이는 것이다.

② X
틀린 표현은 '작업순서를 무작위로 배치하는 것'이다. 실제로는 작업 요소 사이의 선후관계를 지키면서 각 작업장에 작업을 배정한다.

③ O
작업장 간 작업시간을 가능한 한 균등하게 배분하면 작업이 먼저 끝난 작업장의 대기, 즉 유휴시간이 줄어든다. 이는 라인 밸런싱의 직접적인 목적이다.

④ X
틀린 표현은 '작업장 수를 늘려 작업장별 여유시간을 늘리는 것'이다. 라인 밸런싱은 주어진 생산주기 아래 필요한 작업장 수와 작업 배분을 효율화하여 유휴시간을 최소화하는 것이지 여유시간을 늘리는 것이 아니다.

⑤ X
틀린 표현은 '재고수준을 조절하여 비용을 낮추는 것'이다. 이는 재고관리의 목적에 해당하며, 라인 밸런싱은 작업장별 작업 부하의 균형을 다루는 기법이다.

오답 포인트

①처럼 짧은 작업의 시간을 늘리면 겉보기에는 작업시간이 비슷해질 수 있지만, 이는 낭비를 추가하는 것이므로 라인 효율을 높이는 방법이 아니다. 또한 ④의 작업장 수 증가와 ⑤의 재고 조절은 라인 밸런싱의 직접 목적이 아니다.

다시 나오면 이렇게 판단

선지에서 '작업장 간 작업 부하의 균등화', '유휴시간 최소화', '병목 완화', '라인 효율 향상'을 찾는다. 무작위 작업순서, 의도적인 작업시간 증가, 재고수준 조절은 라인 밸런싱과 구분한다.

암기 포인트

라인 밸런싱은 작업을 고르게 배분하여 유휴시간은 줄이고 라인 효율은 높이는 것이다.

NoteBase

문 113. K사는 자전거를 생산할 때 매월 장비 임차료는 1,000원이고, 제품 개당 변동비와 판매가는 각각 50원과 300원이다. 한 달에 10대를 생산하여 팔 경우 월이익은?

① 250원

② 1,000원

③ 1,500원

④ 2,000원

⑤ 2,500원

정답 3번

출제 포인트

이 문제는 매출액에서 총변동비와 고정비를 차감하여 월이익을 구하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: 월 장비 임차료 1,000원, 단위당 변동비 50원, 단위당 판매가 300원, 월 판매량 10대이다.
구해야 할 값: 10대를 생산하여 모두 판매했을 때의 월이익이다.
주의할 조건: 장비 임차료는 생산량과 관계없이 발생하는 고정비이고, 변동비는 생산량 10대만큼 발생한다.

사용할 공식

$\pi = PQ - vQ - F = (P - v)Q - F$
여기서 π는 이익, P는 단위당 판매가, v는 단위당 변동비, Q는 판매량, F는 고정비이다.
제품 판매로 얻은 총매출액에서 판매량에 따라 발생한 총변동비와 생산량과 무관한 고정비를 모두 빼야 하므로 이 공식을 사용한다.

계산 과정

1. 총매출액은 300원 × 10대 = 3,000원이다.
2. 총변동비는 50원 × 10대 = 500원이다.
3. 월이익은 3,000원 - 500원 - 1,000원 = 1,500원이다.

NoteBase

선지 판단

① X — 250원은 판매가 300원에서 단위당 변동비 50원을 뺀 단위당 공헌이익이다. 월이익으로 고치면 1,500원이다.
② X — 1,000원은 월 고정비인 장비 임차료일 뿐 이익이 아니다. 월이익으로 고치면 1,500원이다.
③ O — 총매출액 3,000원에서 총변동비 500원과 고정비 1,000원을 차감하면 월이익은 1,500원이다.
④ X — 2,000원은 총매출액 3,000원에서 고정비 1,000원만 빼고 총변동비 500원을 누락한 값이다. 월이익으로 고치면 1,500원이다.
⑤ X — 2,500원은 단위당 공헌이익 250원에 10대를 곱한 총공헌이익으로, 고정비를 차감하기 전의 금액이다. 월이익으로 고치면 1,500원이다.

오답 포인트

단위당 공헌이익 250원과 총공헌이익 2,500원을 최종 이익으로 착각하기 쉽다. 총공헌이익에서 고정비 1,000원까지 차감해야 월이익 1,500원이 된다.

다시 나오면 이렇게 판단

이익 계산에서는 먼저 판매가에서 단위당 변동비를 빼 단위당 공헌이익을 구하고, 여기에 판매량을 곱한 뒤 고정비를 차감한다.

암기 포인트

이익 = 총공헌이익 - 고정비 = (판매가 - 단위당 변동비) × 판매량 - 고정비이다.

NoteBase

문 114. 공정 - 제품 매트릭스(process-product matrix)에 근거할 경우 공정과 제품의 연결이 옳지 않은 것은?

① 프로젝트공정 - 고객 맞춤형 제품

② 개별공정 - 다양한 제품

③ 뱃치공정 - 소수의 주력 제품

④ 조립라인공정 - 소량 생산되는 제품

⑤ 연속공정 - 표준화된 일용제품

정답 4번

출제 포인트

공정-제품 매트릭스에서 제품의 생산량·다양성 수준과 이에 적합한 공정 유형의 연결을 묻는 문제이다.

핵심 개념

공정-제품 매트릭스는 제품 다양성이 낮아지고 생산량이 많아질수록 공정이
프로젝트공정→개별공정→뱃치공정→조립라인공정→연속공정으로 이동한다고 본다.
프로젝트공정은 고객별로 독특한 제품을 한 번에 완성하는 공정이고, 개별공정은 소량·다품종 주문을 기능별 작업장에서 처리하는 공정이다.
뱃치공정은 제품을 일정 묶음 단위로 생산하는 공정이며, 조립라인공정은 표준화된 제품을 반복적으로 대량 생산하는 공정이다. 연속공정은 표준화된 제품을 중단 없이 매우 대량으로 생산하는 공정이다.

선지별 해설

① O — 프로젝트공정은 고객 요구에 맞춘 일회성·맞춤형 제품에 적합하므로 연결이 옳다.
② O — 개별공정은 생산량은 적지만 품목과 작업경로가 다양한 제품에 적합하므로 연결이 옳다.
③ O — 뱃치공정은 개별공정보다 제품 종류가 줄고 생산량이 늘어난 단계로, 일정한 묶음으로 생산되는 소수의 주력 제품과 연결할 수 있다.
④ X — 틀린 표현은 '소량 생산되는 제품'이다. 조립라인공정은 작업 순서가 표준화된 제품을 라인에서 반복적으로 대량 생산하는 데 적합하다. 소량·다품종 제품에는 개별공정이 더 적합하다.
⑤ O — 연속공정은 표준화된 일용제품과 같은 대량·반복 생산품을 끊김 없이 생산하는 데 적합하므로 연결이 옳다.

오답 포인트

④의 '조립라인'이라는 말만 보고 여러 제품을 차례로 조금씩 만드는 공정으로 오해하기 쉽다. 조립라인공정의 핵심은 소량이 아니라 표준화된 제품의 대량·반복 생산이다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

제품 다양성과 생산량을 먼저 본다. 맞춤형·소량·다품종이면 프로젝트공정이나 개별공정 쪽이고, 표준화·대량·소품종이면 조립라인공정이나 연속공정 쪽이다.

암기 포인트

다양성은 프로젝트 쪽, 생산량은 연속공정 쪽으로 커진다. 조립라인은 표준화된 제품의 대량 생산이다.

NoteBase

문 115. 재고관리시스템에서 정량발주시스템(Q-시스템)에 관한 설명으로 옳은 것은?

① 정해진 시간마다 주문한다.

② 매번 주문량이 변동한다.

③ 재주문점 도달 시 주문한다.

④ 정기적으로 재고수준을 확인한다.

⑤ 주문 간격이 일정하다.

정답 3번

출제 포인트

정량발주시스템(Q-시스템)의 주문 시점, 주문량, 재고 조사 방식과 정기발주시스템(P-시스템)의 차이를 묻는 문제이다.

핵심 개념

Q-시스템은 재고를 계속 확인하다가 재고수준이 재주문점에 도달하면 미리 정한 일정량을 주문하는 방식이다. 주문량은 일정하지만 수요 속도에 따라 주문 간격은 달라진다.
P-시스템은 일정한 시간 간격으로 재고를 확인하고 목표 재고수준까지 보충하는 방식이다. 주문 간격은 일정하지만 조사 시점의 재고에 따라 주문량은 달라진다.

선지별 해설

① X — 틀린 표현은 '정해진 시간마다 주문한다'이다. 이는 일정한 주기마다 주문하는 P-시스템의 특징이며, Q-시스템은 재고가 재주문점에 도달할 때 주문한다.
② X — 틀린 표현은 '주문량이 변동한다'이다. Q-시스템에서는 매번 일정한 수량을 주문하며, 주문량이 변동하는 것은 P-시스템의 특징이다.
③ O — Q-시스템은 재고수준이 사전에 정한 재주문점에 도달하면 일정한 수량을 주문한다.
④ X — 틀린 표현은 '정기적으로 재고수준을 확인한다'이다. 이는 P-시스템의 특징이며, Q-시스템은 재주문점 도달 여부를 알 수 있도록 재고상태를 계속 확인한다.
⑤ X — 틀린 표현은 '주문 간격이 일정하다'이다. Q-시스템의 주문 시점은 재주문점 도달 시점이므로 수요 속도에 따라 주문 간격이 달라지며, 주문 간격이 일정한 것은 P-시스템이다.

오답 포인트

Q-시스템의 '정량'을 주문 시점이 일정하다는 뜻으로 혼동하기 쉽다. 정량은 주문량이 일정하다는 뜻이며, 주문 시점과 주문 간격은 재고가 재주문점에 도달하는 때에 따라 달라진다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

Q는 수량을 고정하고 재주문점에서 발주하는 방식, P는 기간을 고정하고 정기적으로 조사하여 필요한 수량을 발주하는 방식으로 구분한다.

암기 포인트

Q는 Quantity 고정·재주문점 발주, P는 Period 고정·주문량 변동이다.

NoteBase

문 116. 장부마감 후 차기 회계연도로 잔액이 이월되지 않는 계정과목은?

① 매입채무
② 단기대여금
③ 자본금
④ 미지급비용
⑤ 임대료

정답 5번

출제 포인트

장부마감 때 잔액을 차기로 이월하는 영구계정과 당기에 마감하는 임시계정을 구분하는 문제이다.

핵심 개념

영구계정은 자산·부채·자본 계정으로, 기말 잔액이 재무상태표에 남아 차기 회계연도로 이월된다.
임시계정은 수익·비용 계정으로, 당기 경영성과를 계산한 뒤 손익계정을 거쳐 마감되므로 차기로 잔액이 이월되지 않는다.

선지별 해설

① X — 매입채무는 상품 등을 외상으로 매입하여 생긴 부채이다. '잔액이 이월되지 않는다'는 판단이 틀리며, 올바르게는 부채계정이므로 기말 잔액이 차기로 이월된다.
② X — 단기대여금은 타인에게 빌려주고 단기간 안에 회수할 금액을 나타내는 자산이다. '잔액이 이월되지 않는다'는 판단이 틀리며, 올바르게는 자산계정이므로 기말 잔액이 차기로 이월된다.
③ X — 자본금은 소유자가 출자한 자본을 나타내는 자본계정이다. '잔액이 이월되지 않는다'는 판단이 틀리며, 올바르게는 자본계정이므로 기말 잔액이 차기로 이월된다.
④ X — 미지급비용은 비용은 발생했지만 아직 지급하지 않은 금액을 나타내는 부채이다. '잔액이 이월되지 않는다'는 판단이 틀리며, 올바르게는 부채계정이므로 기말 잔액이 차기로 이월된다.
⑤ O — 임대료는 자산·부채·자본 계정이 아니라 임대에서 발생한 수익계정이다. 수익은 당기 손익에 반영한 뒤 마감하는 임시계정이므로 잔액이 차기로 이월되지 않는다.

오답 포인트

현금의 수입·지출 여부가 아니라 계정의 분류로 판단해야 한다. 특히 미지급비용은 이름에 '비용'이 들어가지만 아직 지급하지 않은 의무를 나타내는 부채이므로 이월되고, 임대료는 수익이므로 마감된다.

NoteBase

다시 나오면 이렇게 판단

각 계정을 자산·부채·자본과 수익·비용 중 어디에 속하는지 먼저 분류한다. 자산·부채·자본이면 잔액을 이월하고, 수익·비용이면 당기 손익으로 마감한다.

암기 포인트

재무상태표 계정은 이월하고, 손익계산서 계정은 마감한다.

NoteBase

문 117. 다음 재고자산 관련 자료를 이용하여 구한 당기 매출액은? (단, 주어진 자료 이외의 것은 고려하지 않는다.)

◯ 기초재고액 100원
◯ 당기매입액 500원
◯ 기말재고액 200원
◯ 매출원가율 80%

① 400원
② 500원
③ 550원
④ 600원
⑤ 750원

정답 2번

출제 포인트

기초재고액, 당기매입액, 기말재고액으로 매출원가를 구한 뒤 매출원가율을 이용하여 매출액을 역산하는 문제이다.

조건 정리

주어진 값: 기초재고액 100원, 당기매입액 500원, 기말재고액 200원, 매출원가율 80%
구해야 할 값: 당기 매출액
주의할 조건: 매출원가율은 매출원가를 매출액으로 나눈 비율이다.

사용할 공식

매출원가=기초재고액+당기매입액-기말재고액
매출원가율=매출원가매출액
먼저 판매 가능한 재고액에서 기말에 남은 재고액을 빼면 당기에 판매된 상품의 원가가 나오고, 그 원가가 매출액의 80%이므로 매출액을 역산한다.

계산 과정

1. 매출원가는 100원 + 500원 - 200원 = 400원이다.
2. 매출원가율 80%는 매출원가 400원을 매출액으로 나눈 값이다.
3. 따라서 매출액은 400원 ÷ 0.8 = 500원이다.

NoteBase

선지 판단

① X — 400원은 매출액이 아니라 계산된 매출원가이다. 올바른 매출액은 500원이다.
② O — 매출원가 400원을 매출원가율 0.8로 나누면 매출액은 500원이다.
③ X — 550원에 매출원가율 80%를 적용하면 매출원가는 440원이 되어 주어진 재고자료로 계산한 400원과 일치하지 않는다. 올바른 매출액은 500원이다.
④ X — 600원은 기초재고액과 당기매입액의 합계인 판매가능재고액이다. 기말재고액을 차감하고 매출원가율로 역산한 매출액은 500원이다.
⑤ X — 750원은 판매가능재고액 600원을 0.8로 나누어 기말재고액 차감을 빠뜨릴 때 나오는 값이다. 올바른 매출액은 500원이다.

오답 포인트

매출원가 400원을 그대로 매출액으로 고르거나, 판매가능재고액 600원을 매출원가로 착각하는 것이 핵심 함정이다. 기말재고액 200원을 먼저 차감한 뒤 매출원가율의 분모인 매출액을 역산해야 한다.

다시 나오면 이렇게 판단

재고자료가 주어지면 먼저 기초재고액 + 당기매입액 - 기말재고액으로 매출원가를 구한다. 그다음 매출원가율 = 매출원가 ÷ 매출액의 관계에서 매출액 = 매출원가 ÷ 매출원가율로 계산한다.

암기 포인트

기초재고 + 매입 - 기말재고 = 매출원가, 매출원가 ÷ 매출원가율 = 매출액이다.

NoteBase

문 118. 종업원급여 지급 시 4대 보험의 일시적 원천징수를 위해 사용하는 계정과목은?

① 예수금
② 미수금
③ 선수금
④ 가수금
⑤ 선급금

정답 1번

출제 포인트

종업원 급여에서 공제하여 잠시 보관한 4대 보험료를 어떤 계정과목으로 처리하는지를 묻는 문제이다.

핵심 개념

예수금은 다른 사람에게서 미리 받아 일시적으로 보관하다가 제3자에게 납부하거나 돌려주어야 하는 금액을 기록하는 부채 계정이다.
회사가 종업원 부담 4대 보험료를 급여에서 공제하면 해당 금액을 관계 기관에 납부하기 전까지 예수금으로 처리한다.

선지별 해설

① O — 예수금은 종업원 급여에서 원천징수한 4대 보험료처럼 회사가 잠시 보관한 뒤 관계 기관에 납부할 금액을 기록하는 부채 계정이다.
② X — '미수금'이라는 계정과목 선택이 틀리다. 미수금은 상품 이외의 자산을 처분하는 등 일반적인 상거래가 아닌 거래에서 아직 받지 못한 금액을 기록하는 자산 계정이다. 급여에서 공제한 4대 보험료는 받을 돈이 아니라 대신 납부할 돈이므로 올바르게는 예수금이다.
③ X — '선수금'이라는 계정과목 선택이 틀리다. 선수금은 상품이나 용역을 제공하기 전에 거래처로부터 대금의 일부 또는 전부를 미리 받은 경우에 사용하는 부채 계정이다. 급여에서 공제하여 보관하는 4대 보험료는 상품·용역 대금이 아니므로 올바르게는 예수금이다.
④ X — '가수금'이라는 계정과목 선택이 틀리다. 가수금은 현금이 들어왔지만 입금 원인이나 처리할 계정과목이 확정되지 않았을 때 임시로 사용하는 부채 계정이다. 4대 보험료 원천징수는 금액의 성격과 납부처가 정해져 있으므로 올바르게는 예수금이다.
⑤ X — '선급금'이라는 계정과목 선택이 틀리다. 선급금은 상품이나 자산 등을 받기 전에 거래처에 대금을 미리 지급한 경우에 사용하는 자산 계정이다. 급여에서 공제한 4대 보험료는 회사가 미리 지급한 돈이 아니므로 올바르게는 예수금이다.

NoteBase

오답 포인트

‘일시적’이라는 표현만 보고 임시 계정인 가수금을 고르기 쉽다. 그러나 4대 보험료는 보관 이유와 향후 납부처가 이미 확정되어 있으므로 원인 불명의 입금액인 가수금이 아니라 예수금이다.

다시 나오면 이렇게 판단

급여에서 세금이나 보험료를 공제한 뒤 회사가 대신 납부하는 상황이면 ‘종업원에게서 받아 잠시 보관하는 부채’로 판단하여 예수금을 선택한다.

암기 포인트

급여 공제 후 대납할 세금·보험료는 예수금이다.

NoteBase

문 119. 자본조정에 해당하는 항목을 모두 고른 것은?

ㄱ. 주식발행초과금
ㄴ. 이익준비금
ㄷ. 주식할인발행차금
ㄹ. 자기주식

① ㄱ, ㄴ
② ㄷ, ㄹ
③ ㄱ, ㄴ, ㄷ
④ ㄴ, ㄷ, ㄹ
⑤ ㄱ, ㄴ, ㄷ, ㄹ

정답 2번

출제 포인트

자본의 구성 항목 가운데 자본잉여금·이익잉여금과 자본조정을 구분하는 문제이다.

핵심 개념

자본조정은 자본거래에서 생겼지만 자본금이나 자본잉여금으로 분류하기 어려운 항목으로, 주식할인발행차금과 자기주식 등이 해당한다.
주식발행초과금은 주식의 발행가액이 액면금액을 초과한 금액으로 자본잉여금이다.
이익준비금은 영업활동에서 축적된 이익을 사내에 유보한 법정적립금으로 이익잉여금이다.
따라서 ㄱ은 자본잉여금, ㄴ은 이익잉여금, ㄷ과 ㄹ은 자본조정이다.

선지별 해설

① X — ㄱ의 주식발행초과금은 자본잉여금이고, ㄴ의 이익준비금은 이익잉여금이므로 둘 다 자본조정이 아니다. 올바른 조합은 ㄷ, ㄹ이다.
② O — ㄷ의 주식할인발행차금과 ㄹ의 자기주식은 모두 자본조정에 해당하므로 옳은 조합이다.
③ X — ㄱ의 주식발행초과금은 자본잉여금이고, ㄴ의 이익준비금은 이익잉여금이므로 ㄱ과 ㄴ을 포함한 부분이 틀렸다. 올바른 조합은 ㄷ, ㄹ이다.
④ X — ㄴ의 이익준비금은 이익잉여금이므로 ㄴ을 포함한 부분이 틀렸다. 자본조정만 고르면 ㄷ, ㄹ이다.
⑤ X — ㄱ은 자본잉여금이고 ㄴ은 이익잉여금이므로 모든 항목을 자본조정으로 묶은 것이 틀렸다. 올바른 조합은 ㄷ, ㄹ이다.

NoteBase

오답 포인트

네 항목이 모두 자본에 표시된다는 점 때문에 전부 자본조정이라고 판단하기 쉽다. 그러나 자본의 하위 분류는 서로 다르며, 특히 주식발행초과금은 자본잉여금이고 이익준비금은 이익잉여금이라는 점이 함정이다.

다시 나오면 이렇게 판단

각 항목을 먼저 자본금·자본잉여금·자본조정·기타포괄손익누계액·이익잉여금 중 하나로 분류한 뒤 조합을 대조한다. 발행가액의 액면 초과분은 자본잉여금, 이익의 적립은 이익잉여금, 할인발행차금과 자기주식은 자본조정으로 판단한다.

암기 포인트

발행초과금은 자본잉여금, 이익준비금은 이익잉여금, 할인발행차금·자기주식은 자본조정이다.

NoteBase

문 120. 유형자산의 취득원가에 포함되지 않는 것은?

① 설치원가 및 조립원가

② 유형자산의 매입 또는 건설과 직접적으로 관련되어 발생한 종업원급여

③ 새로운 상품과 서비스를 소개하는 데 소요되는 원가

④ 최초의 운송 및 취급 관련 원가

⑤ 환급불가능한 관세 및 취득 관련 세금

정답 3번

출제 포인트

유형자산을 경영진이 의도한 방식으로 가동할 수 있는 장소와 상태에 이르게 하는 직접 관련 원가는 취득원가에 포함하지만, 새로운 상품·서비스의 홍보와 도입에 드는 원가는 당기비용으로 처리한다.

핵심 개념

유형자산의 취득원가는 구입가격과 그 자산을 필요한 장소와 상태에 이르게 하는 데 직접 관련된 원가로 구성된다. 반면 새로운 상품·서비스의 광고·판촉 등 영업활동을 시작하기 위한 원가는 자산 자체를 사용 가능한 상태로 만드는 원가가 아니므로 발생한 기간의 비용으로 처리한다.

선지별 해설

① X — 설치원가 및 조립원가는 유형자산을 의도한 방식으로 작동할 수 있는 상태로 만드는 직접 관련 원가이므로 취득원가에 포함된다. 틀린 판단은 이를 취득원가에서 제외하는 것이며, 올바르게는 취득원가에 포함한다.

② X — 유형자산의 매입 또는 건설에 직접 참여한 종업원에게 지급하는 급여는 직접 관련 원가이므로 취득원가에 포함된다. 틀린 판단은 이를 취득원가에서 제외하는 것이며, 올바르게는 직접 관련된 종업원급여를 취득원가에 포함한다.

③ O — 새로운 상품과 서비스를 소개하는 데 소요되는 원가는 광고·판촉 등 영업활동 관련 원가이다. 자산을 필요한 장소와 상태에 이르게 하는 원가가 아니므로 취득원가에 포함하지 않고 발생한 기간의 비용으로 처리한다.

④ X — 최초의 운송 및 취급 관련 원가는 자산을 사용할 장소로 옮기는 데 직접 관련되므로 취득원가에 포함된다. 틀린 판단은 이를 취득원가에서 제외하는 것이며, 올바르게는 최초 운송·취급 원가를 취득원가에 포함한다.

⑤ X — 환급불가능한 관세와 취득 관련 세금은 회수할 수 없고 자산 취득에 직접 수반되므로 취득원가에 포함된다. 틀린 판단은 이를 취득원가에서 제외하는 것이며, 올바르게는 환급불가능한 금액을 취득원가에 포함하고 환급 가능한 세금만 제외한다.

NoteBase

오답 포인트

③의 '새로운 상품과 서비스를 소개'라는 표현을 자산의 '사용 준비'와 혼동하기 쉽다. 설치·조립·최초 운송은 자산을 가동 가능한 상태로 만드는 활동이지만, 상품·서비스 소개는 판매를 위한 광고·판촉 활동이라는 점이 결정적인 차이이다.

다시 나오면 이렇게 판단

해당 지출이 자산 자체를 의도한 장소와 상태에 이르게 하는 데 직접 필요한지를 판단한다. 직접 필요하면 취득원가에 포함하고, 광고·판촉·직원교육·일반관리처럼 사업 운영이나 판매 개시를 위한 지출이면 당기비용으로 처리한다.

암기 포인트

자산을 준비하는 설치·운송은 취득원가, 시장을 준비하는 상품 소개·광고는 당기비용이다.

NoteBase