기업 경영 정보

□ 변화의 시대에 필요한 5가지 외부 지향[1)]

- 급격한 환경 변화로 기업 내 분업 체제가 의미를 상실함에 따라 조직과 자신의 벽을 허물고 밖으로 나가는 외부 지향성이 요구되고 있음
  - ·안정 성장 시대에는 환경이 급격히 변화하지 않는다는 것을 전제로 기업은 내부 효율 향상에 집중함으로써 성과를 올림
  - ·그러나, 기업 환경이 급격하게 변화하고 있는 오늘날의 상황에서는 시장이 더욱 세분화되고 제품 수명도 단축됨
  - ·이에 따라 각 영역의 경계를 뛰어 넘는 외부 지향성이 기업의 가치를 향상시키는 핵심 요인으로 자리 잡음

- 기업 가치를 향상시키기 위한 외부 지향은 회사, 부문, 시간, 컴퓨터, 자신 등 다섯 가지 영역에서 확장이 필요함
  - ·(회사 외부로의 확장) 회사의 입장이 아니라 고객의 관점, 투자가의 관점, 그리고 공급 사슬의 관점을 중시해야 함
  - ·(부문 외부로의 확장) 전체 최적이라는 관점에서 기업 내 부문간 연계의 중요성을 재인식해야 함. 부문간 연계를 위해 기업 가치에 대한 공헌도를 바탕으로 한 전사적으로 통일된 평가 지표를 개발할 필요가 있음
  - ·(시간 외부로의 확장) 예측할 수 없는 미래에 대한 변화 대응 능력을 강화해야 함. 예를 들면, 수요 예측 능력의 정밀도 향상이 아니라 수요 예측이 빗나갔을 경우에 대비한 변화 대응 능력의 향상이 필요함
  - ·(컴퓨터 외부로의 확장) 가치를 창출하는 것은 인간이라는 점을 중시하여, 변화에 신속히 대응하기 위한 의사 결정 능력 향상에 노력해야 함
  - ·(自身 외부로의 확장) 업무 지식이나 성공 노하우 등을 외부로 표출함으로써 비로소 가치를 창출할 수 있으므로, 정보의 공유화와 이를 통한 새로운 지식의 창출이 필요함

1) 이 글은 히다치(日立)제작소의 「가치 통합(Value Integration)-제조업의 가치 창조 혁신」(東洋經濟新報社, 1999년)의 내용 중 일부를 발췌, 요약한 것임

□ 전자 업체 불황기 연구 개발 강화[2)]

- 전자 업계 대기업들이 IT 불황 속에서도 연구 개발에 대한 투자를 유지하여 자사의 강점 분야를 강화하는 데 역점을 두고 있음
  - · 일본의 전자업계는 IT 관련 분야의 심각한 불황에 따른 업적 악화로 대규모 인원 삭감을 발표하는 등의 구조 조정을 실시하고 있으나, 연구 개발에 대한 투자는 기존의 예산을 유지·확대하고 있음
  - · 히다치(日立)제작소는 향후 3 5년 사이에 IT를 둘러싼 환경은 변화할 것이라는 전망 하에, 당초 계획대로 고밀도 자기 기록 장치와 IT 시스템, 모바일 기기 등에 대한 연구 개발비로 4,330억 엔을 투자할 계획임
  - · 또, 도시바(東芝), NEC, 마쓰시타(松下)전기산업 등도 각각 자사의 강점 분야를 특화하기 위한 연구 개발비의 유지 또는 확대 방침을 발표함

□ 샤프의 지역별 임금제 도입[3)]

- 전자기기 업체인 샤프는 2002년도에 특정 지역에서 지속적으로 근무하는 대신 임금을 일정 부분 삭감하는 지역별 임금제를 도입할 예정임
  - · 지방의 판매 회사와 공장 근무자를 대상으로 임금을 10 20% 삭감하는 대신 다른 지방으로의 전근을 없애는 것임
  - · 동사는 인원 조정을 통한 구조 조정 대신에 이러한 임금 제도의 변경을 통해 총인건비의 절감을 도모하고 있음
  - · 현재 32,000명 정도인 그룹 종업원 중 1/4에 해당하는 8,000 명을 대상으로 실시할 예정이며, 대상자는 희망자를 모집하여 선정함

(현창혁 : chhyun@hri.co.kr ☎ 3669-4091)

2) 日本經濟新聞(2001년 10월 5일자)
3) 日本經濟新聞(2001년 10월 11일자)