

# CEO 가

## EXECUTIVE SUMMARY

. CEO 가  
- CEO 가 가 가 , 가  
. CEO (Chief) (Executive)  
(Officer)  
. CEO 가 가 CEO  
. CEO 가 CEO . .  
CEO 가 가 가

. CEO 가  
- CEO  
. CEO CEO  
. CEO 가 가 가  
-  
. CEO CEO  
. CEO CEO  
. CEO , 가 . , CEO  
가

. CEO 가

### 1. CEO

- CEO가  
. CEO가  
: (Richard Branson) CEO  
-  
.  
: (LUV) D. (Herbert D. Kelleher) CEO  
- 가 가  
. CEO 가 가  
(Innovator)  
: 3M (W. James McNemey Jr.) CEO

## CEO 가

---

-

.

: CEO

- CEO가

. CEO

,

: Swiss Re (Walter B. Kielholz) CEO

- 가

.

가

: (Raymond V. Gilmartin) CEO

- 가

.

: (Heinrich V. Pierer) CEO

### 2. CEO

- CEO (Succession)

. CEO

- CEO 가 .

.

가

,

CEO

- (Executive Team)

.

,

,

.

- CEO

CEO

가 가 가

- CEO

- CEO

## . CEO 가

- 가
  - IMF 가 가
  - , , ,
  
- 4
  - 
  - 5T 1)
  - 4 CEO
  
- CEO
  - CEO CEO
  - (constructive destruction)
  - 
  - CEO
  
- CEO 가 가 가 가
  - CEO (Chief)
  - (Executive) (Officer)
  - CEO 가 가 CEO
  - CEO 가 CEO . .
  - CEO 가 가

---

1) 5T IT ( ), BT ( ), CT ( ), ET ( ), NT ( )

## . CEO 가

### 1. CEO

○ CEO CEO

- CEO CEO 가 ,

. CEO , CEO

. CEO 가 CEO 가 가가

< 1> CEO CEO

CEO		CEO
가		가
		가
		가
( )	CEO	( 가 )

○ CEO 가

- CEO 가 가

. CEO (GE), (Microsoft) CEO가

- CEO 가 가  
. CEO ,

가 가 가  
 . HP (Carleton Fiorina) 가가 , Apple  
 (Steve Jobs) 1997  
 . CEO  
 10 가가 6 CEO  
 가 가

○ CEO

- CEO  
 . IMF 가  
 CEO  
 . 가 , 가 가  
 CEO

- CEO  
 CEO  
 . CEO 가 가가 , CEO  
 가  
 . CEO 가

- CEO 가  
 . CEO  
 가 2)  
 . CEO 가 가  
 , CEO 가  
 가 가

2) “  
 “ (Wall Street Journal, 1997. 12. 12).

CEO 가

2.

- CEO CEO CEO
- CEO 가 CEO 가
- CEO , CEO CEO CEO가 가
- CEO CEO CEO CEO가 가
- CEO CEO 가 가
- CEO CEO CEO CEO CEO CEO 가
- CEO CEO CEO CEO CEO CEO CEO CEO CEO 가

< 2> CEO

			1990		2000	
			CEO (\$)	CEO (\$)	가 (%)	
CEO		Citigroup	1,202,242	150,688,160	12,000	
		GE	4,828,873	125,340,263	2,500	
		GM	2,618,310	10,155,677	290	
			35,400	64,000	81	
		MBA	70,000	105,000	50	
	가		29,943	42,680	43	

: Fortune, 2001 6 25

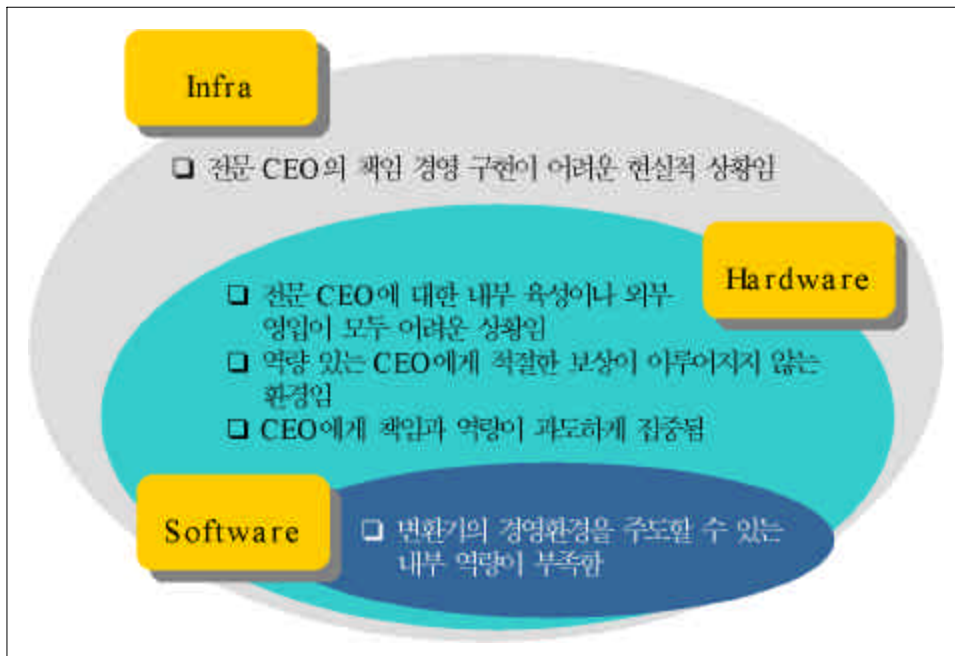
- CEO

- 가 CEO
- , CEO

- CEO

- , , CEO
- , , 가, ,
- 가
- , ,

< 1> CEO 가



# . CEO 가

## 1. CEO

- 7가
- 3-E(Enabling, Energizing, Envisioning)
- (Energizing)
- (Enabling) ,
- (Envisioning) (Corporate Citizenship) 가

< 2> CEO 가 3-E 7가 Solution





(1) CEO가

○ CEO

- CEO

.

, CEO

.

CEO

가

.

CEO

가 가

,

CEO

○ CEO

- CEO 가 가 가

· CEO

CEO

가

가

, 가

.

가

.

,

CEO

가

가

-

.

,

· CEO

,

CEO 가

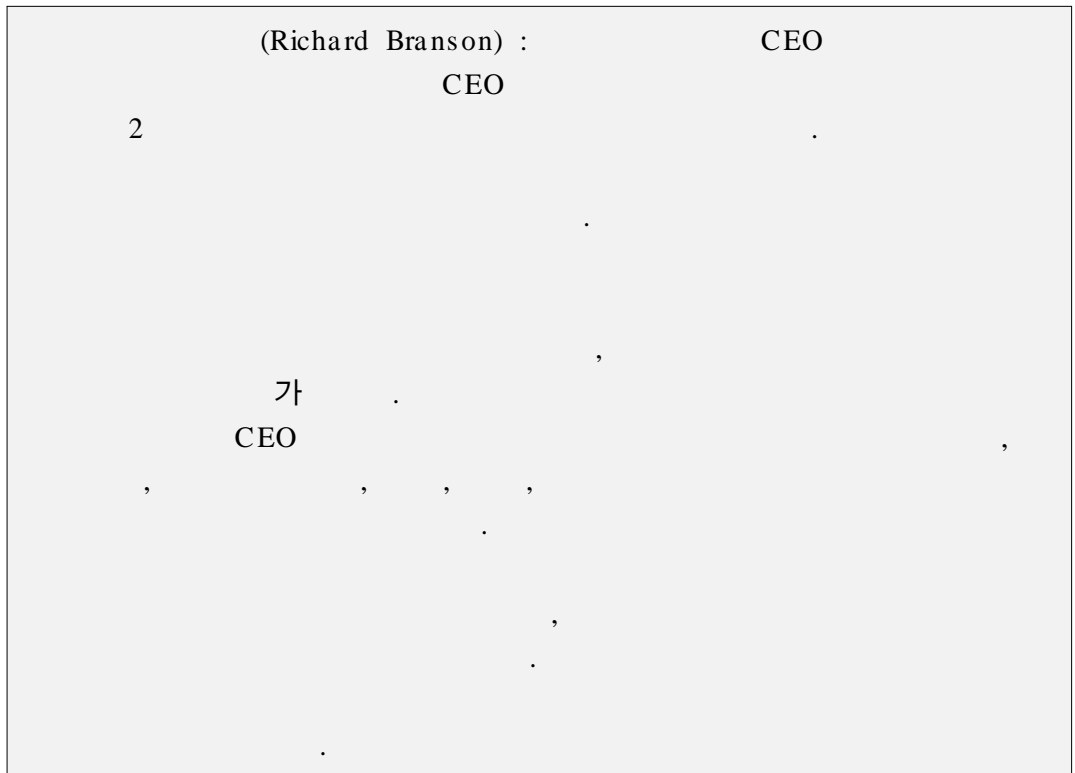
---

○

-

· ( ) , ( , ) 가, , 가

· ( ) , 가, 가



(2)

○

CEO

-

CEO

· CEO

가

· CEO

, CEO

· CEO 가 CEO

○

-

· , 가  
· CEO ,  
· , CEO가 가

-

· CEO ,  
· ,

○

-

· ( ) , 가  
· 가, , 가  
· ( ) , 가, ,  
가

D, (Herbert D. Kelleher) : (LUV) CEO  
 , 26 . CEO  
 .  
 .  
 .  
 .  
 “  
 .  
 .  
 ”

(3) 가 가

○ 가 CEO

- CEO 가 가 ‘ ’  
 . , 가 CEO  
 가  
 . Top-down  
 가  
 . , CEO 가

○ 가

- (commitment)  
 . CEO 가 가  
 (Innovator)  
 . (push pulse)  
 (pull pulse)

- 가  
**Bottom-up**

. , 가  
.  
. 가  
가

○

- 가

. ( ) , 가 가,  
, 가 가  
. ( ) , 가  
, ,  
가?

(W. James McNerney Jr.) : 3M CEO

3M 'We are forever New'

CEO 3M  
' ; ' ; '15%

rule'  
, 가  
4.5  
3M 가

(4)

○

CEO

- CEO

. , ,  
,  
가

CEO 가

---

· CEO ,

·

○

-

· 가 ,

가

·

· , , 가

-

가 ,

·

가

·

○

-

· ( ) , 가 가 ,

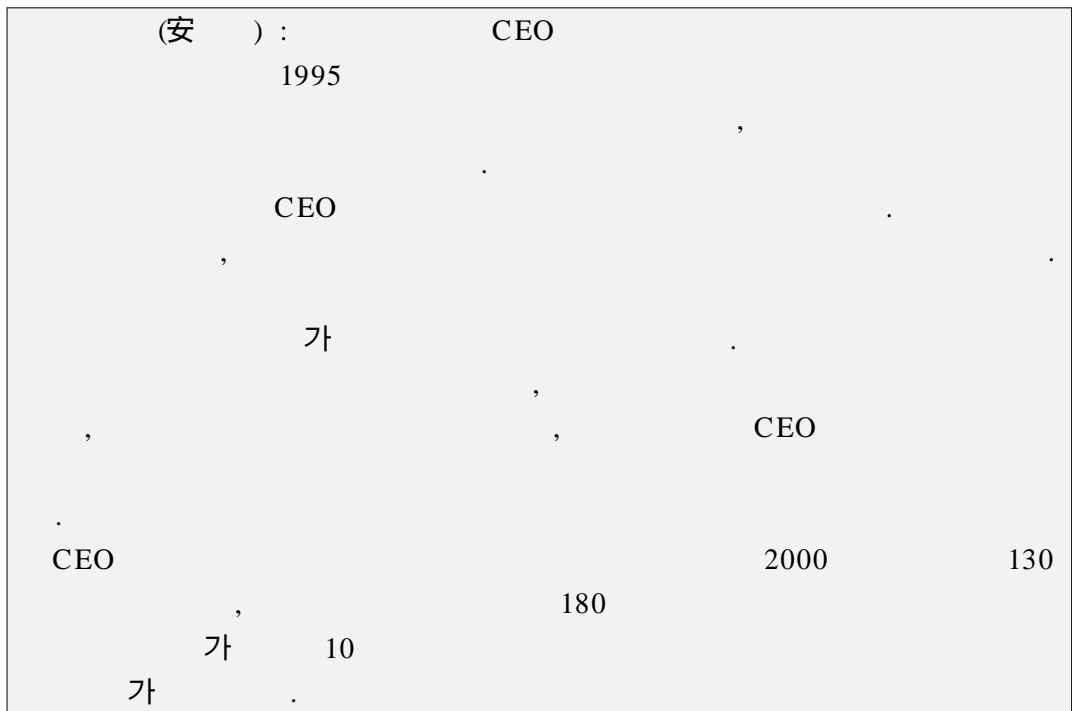
,

가

· ( ) , 가 가 ,

,

가



(5) CEO가

- CEO
- CEO 가 CEO ' (manager)'
- 가
- , , , (corporate governance)
- 가
- , 가
- 가
- 
- CEO CEO 가

CEO 가

- CEO 가 가 'CEO 가 ' 가 ( )
- , , CEO 가 ,
- CEO IR
- CEO ,
- , ,
- CEO ,

○

- ( ) , , 가, , 가
- ( IR) , IR , Deal/ Non Deal , 가, , CEO IR 가
- ' (one-voice)' IR 가

(Walter B. Kielholz) : Swiss Re CEO  
 1997 Swiss Re CEO  
 IR . 2000 5  
 11 , Swiss Re IR  
 7 IR IR Man  
 ' (One-on-Ones)' Swiss Re 가  
 , 가



(6) 가

○ CEO

- CEO

. ,

CEO

. CEO

, , ,

가

.

○ 가

-

.

,

. CEO

가

,

. CEO

- 가

.

가

,

가

. CEO가

가

, , , ,

CEO

○

-

CEO 가

---

- ( ) , 가  
가, , 가
- ( ) ,  
가, , 가

V. (Raymond V. Gilmartin) : CEO  
(MRK)  
50  
CEO  
( 가  
)  
가  
CEO  
가가 4

(7) 가

○ CEO

- CEO

, CEO

○ 가

- CEO

· 가 가 ,

· , CEO 가 가 , CEO

가

. 가  
가

- CEO

가

. 가 ,

○

- 가

. ( ) , ( : ) 가,

. ( ) , 가  
가, , 가

(Dr. Heinrich V. Pierer) :	(SIEMENS) CEO
150	,
190	46
. CEO	
(Siemens Kultur program)	(The Ernst von Music Foundation)
. (	
1 5%)	
.	가

## 2. CEO

- CEO 가 .
- CEO 가
- . , CEO
- . , . 가
- CEO
- . ,

### (1) CEO (Succession)

- CEO
- .
- .
- CEO 가
- CEO
- CEO
- CEO
- CEO CEO
- . CEO
- .
- , CEO 가
- , CEO
- . CEO
- CEO

- GE

· GE

9

· 2001 9

(Jeffrey Immelt)

1982 GE

CEO

CEO

· CEO

가

,  
CEO

(Taylor-made CEO

Career Path)

CEO

- Sony

·

‘ ‘ ‘ ‘

CEO

가

,

·

‘Corporate Executive’

‘Corporate Senior Staff’

CEO가

·

‘

CEO’

2

,

가

‘

‘

- CEO

· , CEO

· , CEO

· , CEO

· ,

· , CEO

(2) CEO 가 .

- 가  
CEO 가
- 가  
가 가 , 가
- CEO 가 가  
· SMART<sup>3)</sup> 가 CEO 가  
가 가 가  
· CEO 가 (Management By Objective: MBO)  
가
- CEO  
· CEO 가 4) ,  
CEO가
- CEO  
· CEO  
가 CEO

---

3) 가 SMART 가가  
(Specific), 가 (Measurable), 가 (Achievable), 가 (Result-oriented),  
(Time-bounded) 가

4) 가 2000 2 , , 가 5 , CEO 가 ‘

(3) 5)(Executive Team)

- 가
- (set of top executives)
- , COO , CFO CSO가
- CEO CEO가 COO ( : AT&T Bob Allen CEO가 ) CEO ( : GE CEO )

< 2 >



: CTO(Chief Technology Officer), CKO(Chief Knowledge Officer)

5) 1960 (planning), CEO-COO (decision making), (problem solving)

- 
- 
- CEO
- CEO 가 CEO 가 CEO 가
- CEO , 가
- CEO  
CEO
- , CEO 가 CEO CEO 가
- CEO
- (war for talent)  
CEO 가
- CEO , 가
- CEO CEO 가
- ,
- 가

( : jjung@hri.co.kr 3669-4071)  
( : chahus@hri.co.kr 3669-4073)  
( : frontier@hri.co.kr 3669-4065)