

HNT 하나투어

02-736-5200

국내유일!
전국 330개 여행사의 비서관리

SOS

미국여행, 유학 비자거절

당황하지 않고, 하나투어에서 한번에 끝

미대사관 1분거리 위치 02-736-5200 김중현계장, 김양순팀장

닫기 X

로그인 | 회원가입 | 구독신청 | 보이스뉴스 | 지면보기 | 동아닷컴을 시작페이지로 ▶

스포츠동아 | ON세상 | eTV | 동아경제 | 우먼동아 | 채널A | 더보기⌵

dongA.com

뉴스

오피니언

스포츠

연예

포토

동아오토

부동산

14. 05. 30. Fri
춘천 15℃

최신기사 | 사설 | 동아광장 | 오늘과 내일 | 시론 | 황설수설 | 광화문에서 | @뉴스룸 | 문화칼럼

블로그 | 동아누리

홈데코
한자리에
K MALL
룩몰
핑몰

[단독]서울대생이 폭로한 "97% 암기법" 파장 엄청나네

영어단어에 관련 이미지를 접목시킨 일명 “김경란 뇌새김영어”로 불리는 워드스케치의 누적사용자가 150만명을 돌파했다.학생들이 3주만에 한학기 분량의 단어를 전부 암기해 화제가 된 워드스케치는 서울의 중,고등학생들 19,700여명의 학생들을 대상으로 평균 44%의 성적상승 효과를 나타냈다.특히 아나운서 출신.

함몰흉터 간단히 주사로
진성형외과 의원 02.566.6131

시술전

시술후(3개월)

심익-중-31593

뉴스 > 오피니언 > 사설/칼럼 > 시론 > **시론**

[시론/김현철]일본 가전업계는 왜 몰락했을까

기사입력 2012-11-19 03:00:00 | 기사수정 2012-11-19 03:00:00

좋아요

Tweet

| 기사보내기 ▼

폰트 + -

뉴스듣기

여성 | 남성

전후 일본은 ‘전자입국’을 기치로 파나소닉 소니 샤프 같은 내로라하는 기업들을 육성했다. 하지만 이 기업들이 최근 대규모 적자를 기록하며 생사의 기로에 놓여 있다. 파나소닉은 올해(2012년 4월~2013년 3월)에만 7650억 엔(약 10조4000억 원)의 대규모 손실을 기록할 것으로 전망된다. 지난해의 대규모 손실까지 더하면 지난 20년간 열심히 벌어들인 순이익을 한꺼번에 까먹는 셈이다.

日 기업내 의사결정 방식에 문제

[베이징모터쇼]

中 최고의 레이싱
모델들이 한 자리에...

BODYFRIEND

바디프렌드
온가족 감동선물!
월 49,500원부터

최단기 토익졸업
아학원 1위 해커스

2014 해럴드미디어
대학생 선호 브랜드대상

미디어
랜드상

방학
의
개

학원
등록
하려
면
남들
보다
빨라야
한다!

등록
하기

소니는 주력인 TV 부문이 7년 연속 적자를 기록함에 따라 회장과 사장이 동시에 퇴진하는 사태가 벌어졌다. 더 심각한 것은 샤프주식회사이다. 한동안 액정표시장치(LCD) TV로 일본시장을 석권하던 샤프가 대규모 적자를 기록함에 따라 도산 위기에 몰렸고 급기야 대만 기업에 팔려나가는 수모를 겪기도 하였다.

전자왕국 일본의 거대 기업들이 몰락의 길로 들어선 이유는 무엇일까. 물론 엔화 강세나 일본 정부의 과도한 노동규제 등에 기인한 측면도 있지만 무엇보다도 기업 내 의사결정 방식에 근본적인 문제가 있었기 때문이다.

일본 기업들은 전통적으로 각 사업부가 강한 권한을 가지고 있었다. 특히 사업부의 부장이나 과장 같은 중간관리층이 핵심적인 의사결정을 하고 경영진이나 현장은 그들의 의사결정을 추인하거나 따르는 방식으로 운영되어 왔다. 소위 의사결정이 미들(middle) 관리자층에서 이루어지고 이 의사결정 결과가 톱(top)이나 바텀(bottom)으로 전달되는 ‘미들 업 다운 방식’으로 운영되어 온 것이다.

아날로그시대에는 이 방식이 대단히 효과적이었다. 중간관리층은 자율성을 가지고 각 사업부를 전방위적으로 이끌어 갔으며 각 현장은 강한 자부심으로 수많은 개선 아이디어를 내면서 품질을 개선해 나갔다. 가이젠(개선)이나 위임경영 같은 ‘일본식 경영’이 범세계적으로 벤치마킹의 대상이 된 것이 바로 이때였다.

하지만 이러한 경영방식은 디지털시대로 접어들에 따라 무용지물이 되기 시작하였다. 제품이 표준화 모듈화됨에 따라 현장 개선활동의 중요성은 약화되었고 그 대신 경영진의 신속하고 과단성 있는 의사결정이 더 필요하게 되었다. 하지만 너무 오랜 기간 제대로 된 의사결정을 해 보지 못했던 경영진은 과감한 투자 의사결정을 못 내리거나 구조조정의 타이밍을 놓치



김현철 서울대 국제대학원 교수

최단기 토익졸업 어학원 1위 해커스
2014 해럴드미디어 대학생 선호 브랜드대상

1위 어학원
등록하려면
남들보다
빨라야한다!

2013 여름방학
마감강의
234개

해커스어학원 예비등록 신청하기

오늘의 동아일보 핫뉴스

- 1 김기춘 사퇴 결심 굳힌듯... '朴心'이 변수
 - 2 檢 위에 兪... 차량 바뀌다고 순천별장 탈출
 - 3 “재클린, 맛바람 피워 케네디에 복수”
 - 4 우주 분수쇼 ‘엔셀라두스’... 유행지옥 ‘이오’...
 - 5 兪와 도피하다 붙잡힌 30대女 가방엔...
-
- 6 순천 유병연 은신처 일대 ‘현상금 사냥꾼’ 복적
 - 7 [지금 SNS에서는]퍼펙트게임을 기다리는 자세
 - 8 1급이상 10명중 6명꼴 무보직... 고액연봉 5...
 - 9 與내부 “정치인 총리 내세울때”... 김우성 - ...
 - 10 [시동 꺼! 반칙운전]또 통학버스 사고... 오빠...

포토·동영상



김연아, '보그 코리아' 우아한 춤 동작



맹렬한 함포 사격 동북아 군사긴장 고조



日 '얼짱 AV스타' 화보 촬영 현장



최정상 여모델, 격이 다른 누드 화보 '황'

최단기 토익졸업 어학원 1위 해커스

2014 해럴드미디어 대학생 선호 브랜드대상



1위 어학원
등록하려면
남들보다
빨라야한다!

예비등록
신청하기

기 일쑤였다. 그 결과 지금 같은 결과를 초래하게 된 것이다.

이에 비하면 한국 기업들은 과감하고 신속한 의사결정으로 위기를 잘 헤쳐 나가고 있다. 예를 들어 삼성전자는 작년에 TV패널 부문(LCD사업부)이 대규모 적자를 기록하자 결산 2개월 뒤에 분사화를 결정하였고 올 7월에는 다른 자회사와 합병해 삼성디스플레이주식회사를 설립했다. 이러한 의사결정으로 이 회사는 올 3분기에 벌써 흑자를 기록하기 시작했다.

한국의 과감한 투자결정 돋보여

이러한 의사결정이 가능하게 된 데에는 오너와 미래전략실 같은 스태프 부문이 한국 기업에는 존재하기 때문이다. 이 때문에 최근 일본 기업들은 승승장구하고 있는 한국 기업을 열심히 벤치마킹하기 시작하였고 오너 경영과 미래전략실 같은 스태프 부문의 필요성을 강하게 느끼기 시작했다. 도요타자동차가 오너 경영으로 복귀한 것이나 히타치 도시바 같은 기업들이 본사 전략 기능을 강화한 것이 좋은 예이다.

하지만 일본 기업들이 열심히 배우려는 한국 기업들이 국내에서는 지탄의 대상이 되고 있다. 현재 오너 경영이 경제민주화라는 미명하에 해체 위기에 놓여 있으며 미래전략실 같은 스태프 부문이 이전 정권 때부터 계속 폐지 대상이 되고 있다. 우리 기업들의 최대 경쟁자들이 없어서 안달하는 것을 우리 스스로 못 없어서 안달하니 아이러니도 이런 아이러니는 없을 것이다.

김현철 서울대 국제대학원 교수



키워드 일본 가전업체 | 일본 기업

[관련연재] 시론

AD 재테크 정보

비즈링크

- ▣ K대 여교수, "잠자리시 男 시간,크기는"...
- ▣ 수학1등 "초,중학생" 선행학습 알고보니..
- ▣ 100만원 벌던 노동자 1년만에 100억 벌어!
- ▣ "당뇨약" 복용, 체장을 망친다!! 충격..
- ▣ 백수인줄 알았는데..3년동안 89억 번 30대
- ▣ "화제" 유망직1위 한자속독 강사양성
- ▣ 벌써삼성효과? "평택APT" 최고가경신!!
- ▣ 10년간 숨겨온 120억 부자의 '두얼굴' 충격
- ▣ 대명리조트 "파격할인분양" 놀라운혜택!

베스트 클릭

AD IN

- ▣ 40대 주부가 밝힌 살빼는 방법이..?
- ▣ 당뇨,암,심부전증 단 돈 "4만원" 으로 해결!
- ▣ 20대女 고신 50대男 비법은?
- ▣ 40대 부부도 만족 "명기수술" 화제
- ▣ [화제] 허리가 찌뿌둥해 병원갔더니..
- ▣ 로또 1등 모두 한 곳에서? 벌써 29명째..
- ▣ 편의점 신세..'로또' 함부로 하지마세요..
- ▣ 이번주 600회 '로또' 절대 하지마세요!!
- ▣ '나이키' 2014맥스 충격 80%뺏처리!
- ▣ 男성 흥분시킨 여성 "그곳"쪼임?충격!

오늘의 화제 뉴스

- 1 퍼팩트 행진 류현진 외면한 더그아웃 동료들,...

통계 전문가 "로또 **명당은 없다** " 이유는?

강용구 박사 '키'는 노력으로 더 클 수 있다

<속보> "6月" 중고차 값 "미쳤다!"..내차 팔면 얼마?

정력 좋아진 남편, 그이유 알고보니..충격!!

작업불패 화성인 작업녀..충격결말!!



프린트 | 메일 | 스크랩

8개의 댓글이 있습니다.

댓글쓰기

AD 투데이 핫 인포

- 대명콘도 "파격분양" 전격시행 선착순한정
- "역류성 식도염", 병원치료 필요없다!!
- 팔자주름 치료비 얼마?? (의
- 백수인줄 알았는데..3년동안 89억 번 30대
- 사회복지사曰"자격증 앞으로 어려울 전망"
- 100만원 벌던 노동자 1년만에 100억 벌어!
- 남성, "전립선 치료 병원 가지마세요" 충격
- 초등3학년 여아, 가슴커지고 초경시작?"충격"



아직도 트러블로
고생 하시나요?



한번 문지르면
기미, 주름이 싹!



유명걸 그룹 밤마
하는일은..진짜?



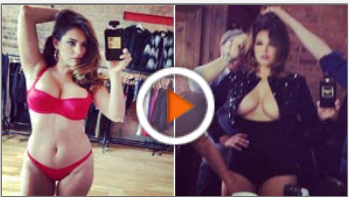
50대 대머리男
10초지나 충격



오현경 48kg 비법
집에서 살빼는 비

인기 클릭 기사

- 朴대통령 반려에도...김기춘 사퇴 결심 굳힌듯
- 유병언 은신처 일대 '현상금 사냥꾼' 북적
- "재클린, 맛바람 피워 케네디에 복수"
- 또 통학버스 사고...오빠 배웅 두살배기 숨겨
- 목성의 위성 '유로파' 지구 2배 규모 물 존재



잘나가는 여모델의 쿨비즈룩?



- 2 송해 해명 "지하철 포착 사진, 즐고있는 모습 ...
- 3 배우 오정세, 안면인식장애 고백 "아들도 못...
- 4 10대 온라인 야동 女배우의 위험한 하루, 반...
- 5 맞선에서 찰 때와 차일 때?...男 "5대5" 女 "7...

- 6 이진욱-공효진 열애 인정 "좋은 감정으로 만...
- 7 흔들리나 했더니...홍명보호에서 정성룡만 ...
- 8 발목에 발목 잡힌 김진수...박주호, 최종 엔트...
- 9 역전 또 역전, 세계 최강 진중오의 위압감
- 10 한화 펠릭스 피에, 경기중 쓰러져 구급차 실...

오늘의 인기 정보

AD

- .. 뱃속 "찌꺼기" 1시간에 600g감량 방법 공개..
- .. 수학1등 "초,중학생" 선행학습 알고보니..
- .. 키작은 아이 "유제품 먹이지 마세요!"
- .. 백수인줄 알았는데..3년동안 89억 번 30대
- .. 전문가 '로또, 자동으로 살 거면 하지 마라!'
- .. 노점상 강씨, 월 매출 1억 벌어..충격!
- .. 잠자리시 女性이 환장하는 남자의 cm?
- .. 송중국 딸 지아 "우유 절대 안먹여" 왜?!
- .. 전국들썩, 암 정복의해답 발견.."충격"
- .. 잦은 어깨통증. 오십견. 해결법 간단하네??
- .. →중고차값 "大폭등!" 내차팔면 얼마?
- .. 100만원 벌던 노동자 1년만에 100억 벌어!

영문법 교재 1위
TIT 해커스 그램머 게이트웨이

왕초보 영문법
포인트
강의 0원

영문법 명강사 김승희

AD 금주의 생생정보

- 옥동자, 원어민 뺨치는, 영어실력 비결은?
- 6년만에 “100억”번 남자, 진실 밝혀져..경악
- 전문가 "로또, 자동으로 살 거면 하지마라!"
- 죽은 치아 제발 뽑지 말고 살리세요
- 100만원 벌던 노동자 1년만에 100억 벌어!
- 황금여신, 클래식 슈퍼스타"앨리슨발숨"



유재석▲제네시스
1200만원충격



<속보특가>K5
800만원 판매



국내1위제네시스
1200만원특가



올해의인기차량
BMW990만원



쏘울♥400만원
전세계10대한정



★판매1위벤츠★
980만원충격!

BEST



문찬식 | 2012-11-19 20:50:49

얼치기 정치인들의 포퓰리즘이 극에 달한건 배고픈자들을 대변하는 정치보다 배아픈자들의 의견에 더 편중된 결과 아닌가요? 부의 재벌편중화도 전혀 문제없다고볼순 없지만... 정부의 지원금으로 근근히살아가간다고 큰소리치는극빈가정에 최신형 스마트폰없는사람은 늙은 할머니뿐입니다.

댓글달기 (0)

13 0



0 / 150

등록

총 8개의 댓글이 있습니다.

최신순

추천순

비추천순

종합 정치 | 국제 | 사회 | 스포츠 | 연예

- 1 김기춘 사퇴 결심 굳힌듯... '朴心'이 변수
- 2 檢 위에 兪... 차량 바꿨다고 순천별장 탈출
- 3 “재클린, 맞바람 피워 케네디에 복수”
- 4 우주 분수쇼 ‘엔셀라두스’... 유황지옥 ‘이오’... ..
- 5 兪와 도피하다 붙잡힌 30대女 가방엔...

- 6 진중권 “박근혜 대통령, 김기춘 없이 통치 불가...
- 7 순천 유병언 은신처 일대 ‘현상금 사냥꾼’ 복적
- 8 [지금 SNS에서는]퍼펙트게임을 기다리는 자세
- 9 1급이상 10명중 6명꼴 무보직... 고액연봉 5년새...
- 10 與내부 “정치인 총리 내세울때”... 김우성 - 김문...

" 월7천원, 벤처기업인증, 하이퀄리티 빠른제작, ...
" 쇼핑물 입출고/재고관리, CS주문관리, 배송관리,...
" AK백화점을 클릭하다! 행복한 주말특가 최대61...



심플 & 베이직
아이템, ...



KBS VJ특공대출
연, 남자...



2013년 신상 가
득, 고객...



 **김성철** | 2012-11-20 03:48:35

영고성쇠(흥망성쇠)는 돌고 도는 물레방아입니다. 님 이 말뜻을 아세요? 님이 보는 것은 아주 일시적인 잠시를 보는 것입니다. 님이 보는 모든 것이 사실은 몽(夢)이고 환(환)이라는 것을... 잠시 뭘 쥐기 위하여...온갖 口舌 짓까지...

 댓글달기 (0)

 0  1



 **김성철** | 2012-11-20 03:34:53

무슨 현상을 설명한다는 것이...고작 미래전략실이 있었고 오너의 현명한 결단 때문이라고 하는 것은 동의하기 어렵습니다. 설명할 순 없지만... 국가의 흥망성쇠는 님이 말하는 그런 간단한 말 한 마디로는 이해가 되지 않습니다. 이것은 개인이든, 사회든, 국가든...

 댓글달기 (0)

 0  2



 **김성철** | 2012-11-20 03:28:10

다만...직감적으로 먼저 문제제기를 해본 거죠. 그냥 한 마디 툭 던지는 정도인데...사람들이 관심을 많이 갖네요. 제법 구체적인 수준의 토론까지 언론에 나오고...님이 말하는 요지는 결국... 대한민국 재벌은 똑똑해서 계속 흥하고 있고...일본 재벌들은 멍청해서 망?

 댓글달기 (0)

 0  2



 **김성철** | 2012-11-20 03:26:04

경제민주화를...님이 말하는 대기업이 살아남는...그런 이상한 논리엔 동조하기 어렵습니다. 경제민주화 논리와 대한민국 대기업이 흑자 경영이 되고 있는 것과 무슨 필연적, 동질적 상관 관계가 있는 건지? 전 이 부문 관심이 없습니다. 환경이나 체질적으로...

 댓글달기 (0)

 0  2



 **김성철** | 2012-11-20 03:22:48

기업이든 국가이든 개인이든 흥망성쇠가 있는 겁니다. 일본은...1947년... 패전 후...아마 미군 군정이죠? 그때 제시한 것이 경제민주화였습니다. 1. 재벌해체(당시만 해도 87 그룹?)와 집중 방지 2. 농지개혁 3. 노동조합 활동 및 자유...

 댓글달기 (0)

 0  0



 **정선영** | 2012-11-19 21:38:50

좌파들은 덜덜어진 공산사회주의 논리로 지우민주진영의 모든것을 파괴하려 든다. 한국의 좌파역도들은 중국문화혁명시대의 홍위병들과 똑같은 짓을 하고있다. 북한이 싫어하는 모든것을 없애려한다. 그런데 적화통일이되면그들 자신이 숙청의 대상이 될것을 그들만 모른다. 무뇌아들..

 댓글달기 (0)

 9  0



정선영 | 2012-11-19 21:34:59

중북좌파역도들은 무뇌아들이다. 공산사상은 모든것을 쪼개야만한다. 생산성이고 뭐고 상관없다. 그들의 눈엔 재벌의 구조는 마르크스경제학이론에 의하면 노동착취로 보인다. 삼성이 대표적인 타도 대상인것이다. 그 삼성이지금 세계최고이다. 조탱이만 나불거리는 무뇌아들이다

댓글달기 (0)

8 0



문찬식 | 2012-11-19 20:50:49

얼치기 정치인들의 표퐁리즘이 극에 달한건 배고픈자들을 대변하는 정치보다 배아픈자들의 의견에 더 편중된 결과 아닌가요? 부의 재벌편중화도 전혀 문제없다고볼순 없지만... 정부의 지원금으로 근근히살아간다고 큰소리치는극빈가정에 최신형 스마트폰없는사람은 늙은 할머니뿐입니다.

댓글달기 (0)

13 0

1

Shopping & Life



끌릴 수밖에 없는 남성의류
조군샵



[최대 12개월 무이자][아쌀
닷컴]칼로스쌀/태국쌀/중국



[화제] 임플란트 고민해결!!!
(치)



[CJ오클락] 나이키 런닝화
경량화 특가! 29,800원

[최대 12개월 무이자]
[4% 즉시할인][아산

[최대 12개월 무이자]
[4% 즉시할인]농수산

[최대 12개월 무이자]
[5% 즉시할인] 2013

[4% 즉시할인]오투기
씻어 나온 쌀 진품 1kg

[최대 12개월 무이자]
[4% 즉시할인](주)했



[최대 12개월 무이자]
[4% 즉시할인] 군산



[최대 12개월 무이자]
자]100 국내산 쌀[라



[최대 12개월 무이자]
[4% 즉시할인]참쌀닷컴



[최대 12개월 무이자]
[14% 즉시할인]가득



[최대 12개월 무이자]
[6% 즉시할인]참쌀닷컴



[최대 12개월 무이자]
[아쌀닷컴]칼로스쌀/

오늘의 dongA.com



마이뉴스 설정

추적팀 급습 직전...유병언 車 바뀌다고 순천별장 탈출



- 檢 ‘금수원 대치’ 때...유병언, 순천 별장에
- 유병언 은신처 일대 ‘현상금 사냥꾼’ 복적
- 소란 부려 시간끌고...구원파 조직적 방해
- 兇와 도피하다 붙잡힌 30대女 가방엔...



朴대통령 반려에도...
김기춘 사퇴 결심 굳혀
안대희 전 국무총리 후보
자의 사퇴 후폭풍이...



“케네디에 복수 하려고
시동생 2명과 맞바람”
재클린 케네디가 시동생
들을 비롯해 여러 남...

- 軍, 안보-외교 사이 ‘고고도미사일 방어체계 딜레마’
- 고액연봉 받는 KBS 1급이상 직원 10명중 6명꼴 무보직
- 또 통학버스 사고...오빠 배우 나간 두살배기 숨져
- 목성의 위성 ‘유로파’ 지구 2배 규모 넘는 물 존재
- 가스제품 1대 5.2초꼴 검사...이런 곳에 안전점검 맡겨왔더니
- 퍼펙트 행진 류현진 외면한 더그아웃 동료들, 왜?



프린터로 만든 새들



현대車 아심작 ‘AG’



‘불혹의 어린왕자’



수지-푸이그, 다정하게

와글와글 화제 속으로

- 스타벅스, 서울이 뉴욕보다 많은 이유
- 결혼이 현실로 느껴지는 순간 1위는?
- 20대 나체로 흥기에 찢려 숨진 채 발견
- 진중권“朴대통령, 김기춘 없이 통치 불가”

클릭클릭 많이 본 뉴스

- 홍명보호에서 정성룡만 등적했다
- 왕위계승 놓고 사우디 ‘왕자의 난’ 조짐
- 이진욱-공효진 열애 “최근...” 공식입장



브랜드 피트



부산 모터쇼



K. 바실리사

동아일보 | 회사소개 | 문화스포츠사업 | 신문박물관 | 인촌기념회 | 화정 평화재단 | 신문광고안내 | 구독신청 | 독자서비스 | 정정보도 신청 | '동네' 블로그
동아닷컴 | 회사소개 | 광고 (인터넷, 전광판) | 제휴안내 | 회원약관 | 개인정보처리방침 | 청소년보호정책 | 기사제보 | 사이트맵 | RSS

Copyright by dongA.com All rights reserved.

