

일본기업의 直觀的 思考와 경영정보관리

진 장 선
계명대학교 강사

김 광 형
마산대학 교수

임 준 식
계명대학교 경영정보학과 박사과정

윤 청 수
(주)우광전자 이사

I. 개 요

일본의 기업은 패전후의 복흥기를 지나서 서구의 각국들의 기술적 우위성을 뛰어 넘기 위해 기업생산의 효율성을 높임에 따라 경제적·경영 관리적 측면으로 보면 오늘의 세계적 지위에 오르게 되었다. 그러나, 최근 그 지위에도 금이 보이기 시작하고 있다. 거품경제기에 행했던 과대한 설비투자가 부담이 되어 오히려 생산성을 저하시켜 국제경쟁력을 차츰 잃어 가는 역현상이 대두 되고있는 것이다. 이러한 상황에서 종래의 효율중심의 경영관리법에 대하여 잘못된 점을 인식하고 있는 것도 사실이다.

첫 번째는 이러한 일본기업의 경영관리를 어떠한 방향으로 유도하여 갈 것인가 라는 과제이다. 일본의 기업이 세계에서도 정상급 수준의 실적을 보이고는 있지만 장래에 대한 확실한 Model은 현재 갖고 있지 않다. 경영관리자는 미래에 대한 예측과 직관에 따라서 기업을 관리하는 것 외에는 달리 방법이 없는 것이다.

두 번째는 과거와 같이 효율적 경영에 의하여 상품가격을 내리고 Market을 확대 시켜 나간다는 전략은 시장이 성숙화 단계를 향하고 있는 지금, 언제까지나 끌고 갈 수는 없는 것이다. 그렇기 때문에 신제품, 신시장, 신조직, 신개척 등을 창조하고 발전시킬 필요가 있다고 할 수 있겠다.

이러한 기업배경 하에서 최근 주목을 받고

있는 것이 “정보의 직관적 관리”이다. 그러므로 Management는 새로운 지식과 경영정보 관리에 의하여 새롭게 창조된다고 할 수 있다.

일본의 경영자가 미래를 향해 기업을 성장시켜 나가기 위해서는 지식을 넓히고 직관력을 키워 나가지 않으면 안될 것이며, 또한 이를 위해서는 일본의 경영자는 수많은 지식과 교양, 그리고 전문적인 지식에 대한 사고력의 제고가 필요하다 하겠다. 또한, 대인접촉의 기회를 많이 갖지 않으면 정보의 창조를 이루어 낼 수 없다.

미국에서는 “돌아다니는 경영”이라는 말이 있다. 사장실에 들어앉아만 있어서는 창조를 이루어 낼 수 없다는 비유일 것이다. 다만, “돌아다니는 경영”이라고 해도 자신이 직접 관찰 한 것을 머리 속에 집어넣는 다든지, 자신의 마음이 향하는 대로 상황을 정한다는 뜻은 아니다. 걷는 동안 미래와 장래에 대하여 고찰이 잠재의식 속에서 나타나지 않으면 안될 것이다.

그러면 관리분야에 있어서 정보의 직관적 관리가 중요시되는 이유는 무엇일까? 그것은 현재 행해지고 있는 경영방식만 가지고는 기업의 성장과 발전을 계속 하는데는 한계가 있다는 것이며, 기업비용의 최소화에 입각한 가격경쟁으로부터 창조적 혁신에의 경쟁으로 기업간의 경쟁이 변해오고 있기 때문이다. 이 연구 논문에서는 이렇게 새로운 기업경쟁 시대에 우리가 기업경영에 있어서 반드시 고려해야 할 기업의 관련성에 대한 정보의 직관적 관리에 대해 논하려 한다.

II. 정보의 과학적 관리

경영은 분명히 현실적인 현상이기 때문에 이전부터 지금까지 “과학이나, 예술이나” 라는 이론이 제기되어 왔다. 이것은 응용과학이라고 불리는 분야에 접속되어 있기 때문일 것이다.

현재, 경영에 있어서의 과학과 예술의 관계를 살펴보면 먼저, 「과학으로서의 경영」은 복잡한 현상을 기본적인 구성요소에 환원하는 방법이나 그들의 여러 요소가 상호 작용하는 구조를 탐색하는 것을 목적으로 하기 때문에 이러한 과학을 요소환원주의라고도 한다. 그 특징은 합리적이어야 하고, 분석적이며, 논리적이어야 하며 궁극적으로 해결이 가능해야 한다. 그 원형은 Newton의 물리학에서 구할 수 있다. 그리고 그것은 과학에 있어서의 「만병통치 약」으로서 각계에서 쓰여진 것이다.

결국, 과학자가 물리학의 방법을 경주하면 할수록 그리고 구사하면 할수록 그 과학계의 지위는 높아진다고 할 수 있다. 즉, 이것은 사회과학분야에도 적용되는 것으로서, 사회과학자들은 사회현상의 해명에 Newton의 물리학을 채용하여 학문으로서의 신분을 확립하려고 노력하여 왔던 것이다.

이러한 원칙은 Management의 연구에 있어서도 그러하였다. 미국에서 본격적으로 Management의 연구가 행해진 것은 20세기의 초반으로써 과학적 관리법이 그 선구자적 역할을 했다. 당시의 미국은 기계공업시대를 막 시작할 때였다. 종업원의 작업을 표준화함으로써 생산효율을 높이는 방법을 확립했던 것이다. 즉, 작업을 세부적으로 구분하여 세분화된 작업의 각각의 작업시간을 측정하고, 하루의 공정한 작업목표를 설정하는 방법을 채택하였다.

이러한 방법은 현재에 있어서도 산업공학이나 관리공학이라는 이름으로 그 연구가 계속 진행되어지고 있다. 한편, 「예술로서의 경영」이란 「과학으로서의 경영」이 고도의 객관성을 추구하는 것에 반하여, 이것은 고도의 주관성에 관점을 둔다고 할 수 있겠다.

그 내용은 예견이고, 상식이며, 감수성이며, 직관적인 것이다. 그러한 의미로 양자는 서로 독립적으로 존재한다고 해도 무방할 것이다. 그러나, 「예술로서의 경영」은 긴 시간동안 「과학으로서의 경영」의 그늘에 가려져 그 본래의 모습을 찾지 못하였다. 과학만능시대의 경영에 있어서 주관성을 가진 경영은 비과학적이며 비효율적이고 전문경영자를 위한 것은

아니라는 생각이 압도적이었던 것이다.

Management의 연구영역에 있어서도 사정은 같았다. 미국의 상업학교 수업진행표에도 논리, 합리성, 방법론에 특히 중점이 놓여져 있다. 따라서 직관적, 즉 창조적이고 혁신적인 사고를 서술한 문헌에 Management에 관한 것은 그 수가 적다고 할 수 있다.

그러나, 1982년 이후, 직관을 중시한 Management가 급격히 각광을 받기 시작했다. 「예술로서의 경영」의 복권이 이루어진 것이다. 기업 대부분이 합리적 사고에 일방적으로 의존한 경영을 행하고 있다는 것은 유감스러운 일이다. 또한, Management에 관한 저작도 그 대부분이 합리적이고 양적인 Management System을 서술한 것이다.

최근까지, Management의 질적이고 직관적인 측면은 거의 무시되어 왔었다고 해도 과언은 아닐 것이다. 그러나 현재에 와서는 정보의 직관적 사고 또는 합리적인 사고방식과 비합리적 사고방식과의 관계가 Management의 이해에 중요하다는 인식이 되어 가고 있다. 이러한 현상은 우선 머리 속에 두고 있을 필요가 있다.

정보의 직관적 사고 방법이 우리들에게 있어서 좋은 방향으로 일반적으로 중요시 될 때 정보의 직관적 사고중시의 경향이 높아질 것이다. 또, 이론과 분석만으로는 이익을 주는 의사결정에 도달하지 않을지도 모른다. 성공의 최후의 step에 있어서는 대담하고 정보의 직관적인 비약이 필요한 경우가 많은 것이다. 미국 최대 기업의 운명을 좌우하는 경영책임자의 대다수는 직접적이지는 않지만 간접적으로나마 이 사실을 인정하고 있다.

Management의 분야에 있어서 정보의 직관이 중요시 되어온 진짜 이유는 어디에 있을까?

그 첫 번째는 기존의 경영적 사고만으로는 기업의 성장과 발전이 기대되지 않기 때문이다. 두 번째는 비용최소화에 기초한 가격경쟁으로부터 창조적 혁신의 경쟁에 기업간 경쟁이 변해가고 있다는 사실이다. 우선 첫 번째에 대해 살펴보면, 제 2차 세계대전 후, 특히 1950년대 후반이후, 일본의 기업은 미국의 경영학의 영향을 받아서 분석적 경영학이 주류를 점했다고 볼 수 있다. 생산현장에서는 산업공학의 수법이 대폭 받아들여져, 통계학의 수법을 응용한 마케팅이 많이 사용되어 졌다. 경영 계획적인 면에서도 과거의 데이터나 현재의 데이터분석을 참고로 하여 계획은 책정된다.

정치적으로 또는 경제적 환경의 변화가 많이 변화하지 않을 때에는 분석적 경영학도 그 나름대로 도움이 되었다. 그러나, 일본을 포함한 선진국 경제가 성숙되고, 또한 기업을 둘러싼 환경의 변화가 심해짐에 따라서 과거의 데이터나 현재의 데이터에 의존하는 분석적 경영만으로는 미래를 향한 경영의 방향을 잡는 것이 어렵게 되었다. 이러한 사실은 일본에만 한정된 것이 아니라 선진국 전체에 공통으로 존재하는 문제인 것이다.

예를 들면, 세계 초일류기업 43사의 공통적 특징은 행동중시, 고객과의 밀착, 기업가정신의 존중, 사람을 통한 생산성의 향상, 가치관에 기초한 실적, 다각화, 간소한 조직과 작은 본사라는 점이었다. 행동중시란 시행착오주의인 것이다. 이론이나 이유를 늘어놓기 전에 실천하는 기업이야말로 행동중시일 것이다. 또한, 이러한 기업들의 원동력은 기술이나 제품, 전략 등이 아니고 고객인 것이다. 기업은 고객으로부터 많은 것을 배운다. 또한, 관리자는 기업가처럼 행동한다. 그들은 의사결정을 할 때 표면에 구속되지 않는다. 이러한 기업에서는 관리자가 자신의 판단에 책임을 지며, 새로운 아이디어가 장려되고, 자기충족적인 단체간의 경쟁이 촉진된다. 또한, 가치의 공유를 촉진하기 위하여 여러 형태의 노력을 하고 있다.

이러한 기업들의 가치관은 양적 측면이 아니고 질적 측면을 중요시하고 있다. 또한, 이러한 기업은 성장의 대부분을 내부개발에 의한 다각화로 달성하고 있고 소규모의 실험을 행하여 잘 진행되지 않으면 빨리 손을 끊는다. 또한, 이러한 기업은 단순한 조직형태를 갖고 있다. 따라서, 기업의 운영에 있어서 많은 종업원을 필요로 하지 않는다.

통제에 대해서는 엄격함을 중시하면서 한편으로는 자립성, 기업가 정신, 혁신의 정신을 장려한다. 이것은 중앙으로부터의 엄격한 지령과 개인의 최대한의 자주성의 공유를 의미하고 있다. 직관에 대하여 하나 더 구체적인 예를 들면, 스위스의 어떤 기업은 장기간, 전략적 기획이 제도화되어 사내에서는 낙관주의가 널리 퍼져있었다. 즉 사내에서는 새로운 기획방법, 기획기술, 분석적 계획이 인기를 얻어 기획과정을 완벽하게 구성함으로써 올바른 결과에 상응한 효과적인 전략을 얻을 수 있으리라 믿고 있었다. 그러나, 이 기업의 회장은 최근, 효과적인 전략은 최적의 분석과정으로부터 생기지만은 않는다는 의문이 일었다. 다시 말하면, 전략을 세우는 목적은 시장에 있어서의 경쟁의 확실한 이점을 중장기적으로 어디서,

어떻게 유지하고 또는 새롭게 태어나게 할 것인가라는 것이다.

이러한 사실로부터 정성들여 세운 분석적 전략기획이라도 정보의 system상으로는 이 목표설정이 되지 않는다. 따라서, 합리적이고 계통적인 과정을 보충할 무언가를, 즉 순수하게 기계적, 분석적으로 끌어내는 것 이외의 무엇인가가 더 필요하다. 분석에 의지하는 것만으로는 결코 도달되지 않는 경쟁역학이 존재한다는 것이다. 또는 비용과 두뇌를 투자한 시장연구나 분석에 의해도 인식되지 않는 재화나 용역의 가능성을 표시한 고객의 잠재적인 수요에 대한 것이 현실에는 존재한다는 것이다.

정보의 발견은 분석에만 의존하는 사고방식에 대한 현저한 직관적인 정보의 필요성을 표현하고 있는 것이다. 이러한 현상은 아직 일본에서는 많이는 쓰여지고 있지 않다. 정보의 직관이나 감은 경영을 전문적으로 하는 사람에게서는 빨리 몸에 와 닿는 단어가 아니기 때문이다. 그러나, 현실적으로는 직관이나 감에 의해서 경영을 수행하고 있는 경영자는 적지 않다.

두 번째에 대해 살펴보면, 선진국에서는 시장이 성숙해짐에 따라서 가격에 기초한 기업간 경쟁에 한계가 보여지고 있다. 비용최소화에 따른 이윤의 극대화는 지금까지의 기업이 끊임없이 추구해온 과제였다. 이것은 대량생산, 경험곡선, 다양화 등 여러 가지 방법에 의하여 지탱되어온 것들이다. 그러나, 제품시장의 성숙에 따라서 비용의 최소화에도 한계가 있었다. 이것 이상으로, 가격경쟁을 계속하면, 미국항공업계에서도 볼 수 있듯이 이윤의 극대화는 제쳐두고, 적자에 시달리지 않을 수 없다. 그래서, 가격경쟁에 대신하는 것으로서 가장 효과적인 것은 시장창조활동에 기초한 새로운 경쟁을 제언하고 있다.

새로운 경쟁이란 종래의 경쟁과는 다른 생산개념과 조직개념을 갖는 기업에 의해서 주어진다. 종래의 경쟁중심은 계층적 기업이었다 것에 비해, 새로운 경쟁의 중심은 기업가적 기업이다. 기업가적 기업의 특징은 가격경쟁이 아니고 새로운 상품, 새로운 시장, 새로운 기술, 새로운 공급원, 새로운 조직형태를 창조함으로써 경쟁하는 것이다. 계층적 기업에 있어서 경쟁영역은 주어진 것이었던 점에 비하여 기업가적 기업은 자신의 경쟁영역을 선택한다. 따라서 기업가적 기업은 단순히 비용 최소화에 의해서 이윤을 극대화하는 것이 아니고 제품, 공정, 그리고 조직에 따른 혁신에 기초한 전략적 우위를 추구한다. 그리고 기업가적 기

업의 목표는 제품과 공정의 지속적인 혁신을 통해서 전략적 우위를 달성하는 것이다.

기업가적 기업에 있어서의 혁신의 원천은 전문기술자의 힘에만 의지하지 않고 문제해결과 새로운 문제의 발견이 행해지는 사회적 과정이다. 또한, 기업가적 기업은 계속적으로 혁신을 추구하는 학습상 조직이다. 학습을 계속하는 조직에 있어서는 혁신이나 개량은 언제라도 가능하며 그것을 위한 아이디어는 소비자, 공급자, 종업원, 관리자 등 모든 원천으로부터 생긴다. 혁신은 사회적 과정이며 기능적으로 상이한 활동을 행하는 사람들간의 상호작용에 지탱되어 지고 있다.

III. 정보관리의 직관적 사고와 지식

정보의 직관적 사고란 논리적인 사고 없이 얻는 지식이라 할 수 있다. 즉, 정보의 직관적 사고란 사람에 따라서 쓰이는 방법이 크게 달라진다. 그러나 일반적인 형태를 말한다면 직관이라는 것은 말 그대로 직접 보는 것이다. 이것은 외부에서 대상을 보는 것이 아니고 사물 자체 속으로 들어가는 것이다.

우리들은 직관에 의해서 대상의 내부에 몸을 옮겨 그 대상이 갖는 독자적인 표현과 공감에 의해서 합치된다. 따라서 그것은 어느 관점에도, 기호에도 의존하지 않는 단순한 절대적 인식인 것이다. 이러한 의미로 지적 분석과 정반대의 인식인 것이다. 다만, 이러한 정보의 직관에는 그 바탕에 있어서 언어나 지식이, 다시 말하면 몸이 관여하고 있는 것은 말할 필요도 없다. 그러나, 직관이라고 말할 때, 어디까지나 언어에 의한 지적분석을 넘은 세계이다.

예를 들면, 소설가는 여러 관점으로부터 주인공의 특징을 그려 넣고 여러 가지 방법으로 말하게 하기도 하고 행동하게도 함으로써 그 인물을 언어를 통해 표현하려 한다. 그러나, 그러한 표현은 독자가 이미 알고 있는 인물이나 사정과 공통되는 면, 즉 그 주인공의 고유함이라고는 말할 수 없는 것을 독자에게 전해주는 것에 지나지 않는다.

또한, 다른 것과 공통되는 척도가 없기 때문에 기호에 의해서 모두를 설명할 수도 없다. 다만, 그 표현이 주인공에 대해서 개개의 지식을 부여하는 것에 그치지 않고 공감에 의해서 독자를 주인공의 내면에 끌어 들여, 주인공과 일치시킬 때 처음으로 그 인격 전체가 일거에 독자에게 전해져 절대적 인식에 도달한다고 전해진다. 이러한 인식의 방법이 정보의 직관이

다.

논리적 사고 없이 얻을 수 있는 지식이 정보의 직관이라고 하는 반면, 어떤 사람은 지적 분석과 정반대의 인식이 정보의 직관이라고 지적하는 사람도 있다. 다만, 이러한 정보의 직관에는 그 바탕에 있어서 언어나 지식이, 즉 신체가 관여하고 있다는 것은 말할 필요도 없다. 이와 같이 우리들은 언어로 표현된 것을 정보의 암묵적 지식에 의해서 획득할 수 있다. 또한, 표시된 것 이상의 어떤 것을 구체화해 가는 것도 가능한 일일 것이다. 그렇다면, 현재 우리들 주위에 있는 수많은 언어로 표시된 법칙에 관해서도 법칙으로서 기술된 것 이상을 우리들은 정보의 암묵적 지식에 의해서 추측하고 진정한 지식에 도달할 수 있는 것이다.

개인은 끊임없이 다른 사람과 상호작용 하면서 인식을 넓히고, 언어를 남으며 정보의 직관을 갖고 있다. 인간이 지식을 발견하고, 또 발견한 지식을 사실이라고 인정하는 것은 모든 경험을 능동적으로 형성 또는 통합함으로써 가능한 것이다. 그리고 이러한 능동적 형성 또는 통합이야말로 지식의 성립에 있어서 결여 될 수 없는 위대한 정보의 암묵적인 힘인 것이다.

IV. 정보관리 데이터에 의한 분석

기업의 경영자나 관리자는 독서, 그리고 기업내부와 외부의 다른 사람과 끊임없는 접촉을 통해서 진정한 의미의 지식을 얻으려고 노력하고 있다. 즉 언어로서의 정보의 명시적 지식에 잠입하여, 그것과 일체화됨으로서 또는, 상대의 정보의 암묵적 지식을 자신의 능동적인 지적 노력에 의해서 매몰하여감으로써 진정한 지식에 도달하려고 노력하고 있는 것이다. 그러면 일본의 경영자나 관리자는 진정한 지식에 도달하기 위하여 어느 정도의 시간을 분할하고 있는 것일까? 접촉정보원에서는 서적, 신문, 잡지, 보고서 등의 문자정보와의 접촉을 정보의 명시적 지식에 속한 것으로 본다. 또한, 방문자와의 대담, 접대, 사내순시, 회의 등은 언어에 의한 교류와 정보의 암묵적 지식과의 혼합이지만 정보의 암묵적 지식에 속한 것으로 본다.

그 이유는 첫째, 개인이 다른 사람과의 접촉, 상호작용을 통해서 능동적으로 다른 사람이 정보의 암묵적 지식을 받아들여 그것을 통합하는 것에 의해 새로운 지식을 창조할 수 있기 때문이다. 둘째, 언어에 의한 교류에 대

해서도 개인과 다른 사람과의 상호작용을 통해서 행동의 공감적 영역을 창조할 수 있기 때문이다. 즉 행동 방향을 결정하는 System으로서의 언어의 기본기능은 정보의 전달이나 독립된 세계에 관하여 기술하는 것이 아니고 협조적인 상호작용의 영역을 발달시킴으로써 언어에서 상호작용 하는 System간에 행동의 공감적 영역을 창조하는 것이다. 공감이라는 것은 감정이입이며 그것은 정보의 직관에 의한 인식의 기반을 제공하는 것이다.

1. 정보관리의 명시적 지식

명시적 정보에의 접촉에 관해 정리한 것이 (표-1)이다. 이것은 일반 독서 외에 통근도중의 독서, 보고서의 통독 등이 포함되어 있다. 이에 의하면 일본과 대만의 사장간에 차이는 별로 없지만 미국의 사장은 두 나라의 그것을 훨씬 넘어서 이러한 정보원에 접촉하고 있다는 사실을 알 수 있다.

미국의 사장은 일반적으로 독서가라고 알려져 있지만, 이 데이터는 이러한 사실을 잘 말하여 주고 있다. (표-2)는 대만과 미국의 1일 평균독서시간을 비교한 것이다. 이 표에 의하면 미국의 사장이 상당히 긴 시간을 독서에 사용하고 있는 반면, 일본의 사장은 미국 사장의 반정도 밖에 독서에 시간을 사용하고 있지 않다. 일본의 사장은 일반적으로 독서를 적게 하는 것으로 나타났다.

사장의 결재나 집무시간에 대해 비교해 보면, 일본은 127분, 미국은 123분, 대만은 108분이었다. 이 시간은 사장에 있어서는 각종 보고서나 의뢰문서를 보는 시간이기도 하다. 미국의 기업에서는 책임소재를 확실히 하기 위해 구두에 의한 보고가 아니고 메모나 보고서를 제출시키는 경향이 강하다고 전해지지만 이 데이터만을 본다면 3국간에 그다지 큰 차이는 없었다.

일본의 경우, 이것은 아마 결재 또는 집무시간에 의사결정에 필요한 부하와의 의견교환이나 구두에 의한 설명 등이 들어 있기 때문일 것이라고 생각된다. 따라서, 사장의 결재, 집무시간 전부를 정보의 명시적 지식 안에 포함시키는 것은 문제가 있을 것이다. (표-1)에는 사장의 결재나 집무시간은 포함되어 있지 않기 때문이다.

(표 1) 사장의 정보의 명시적 접촉시간
(단위:1인1일 평균/분)

일본	미국	대만
177	201	156

(표 2) 사장의 독서 시간
(단위:1인1일 평균/분)

일본	미국	대만
78	141	92

2. 정보관리의 암묵적 지식

(표-3)은 사장이 1일 중에서 몇 분간 정보의 암묵적 지식에 접하고 있는가를 표시하고 있다. 일본의 사장은 평균 433분, 미국 431분, 대만 342분이었다. 이것만 본다면, 일본과 미국의 사장간에 거의 차이가 없다. 그러나, 대만의 사장은 이러한 종류의 정보에 접촉이 적고 342분에 그치고 있다. 이 수치만 본다면 일본과 미국의 사장은 정보의 암묵적 지식에 적극적으로 접하고 있지만, 대만의 사장은 그다지 열심히 정보의 암묵적 지식에 접해 있다고 할 수 없다. 대만의 사장에 있어서는 일본이나 미국이라고 하는 선진적인 Model이 있기 때문에 그다지 필요하다고 생각하고 있지 않을지도 모른다.

(표 3) 사장의 정보의 암묵적 접촉시간.
(단위:1인1일 평균/분)

일본	미국	대만
433	431	342

3. 정보관리의 명시적 지식과 암묵적 지식의 비율

사장의 정보의 명시적 지식과 암묵적 지식에 대한 접촉시간을 비율로 하여 비교하면 (표-4)와 같이 표시할 수 있다. 이 표만 본다면 일본, 미국, 대만간에 그다지 큰 차이는 없다. 정보의 명시적 지식에 대한 평균은 약 30% 정도이고, 정보의 암묵적 지식은 약 70% 정도이다. 일본, 미국, 대만의 어느 사장도 1일 평균시간의 대부분을 정보의 암묵적 지식과의 접촉에 할당하고 있다고 말할 수 있다.

(표 4) 사장의 정보의 명시적, 암묵적 접촉 비율
(단위:%)

	일본	미국	대만
명시적	28	32	31
암묵적	72	68	69

V. 결 론

일본의 경영자나 관리자가 미래를 향해서 기업을 성장시키고 또한 발전시켜 나가기 위해서는 지식과 통찰력을 높이는 것은 물론이고 정보의 직관력을 키워 나가지 않으면 안될 것이다. 이러한 과제를 해결하기 위해서는 우선, 일본의 경영자나 관리자는 미국이나 대만의 사장 또는 관리자와 비교해, 현저하게 적은 독서시간을 적극적으로 늘리지 않으면 안될 것이다. 독서는 단순하게 문자를 읽는 것뿐만 아니라 그것을 내면화함으로써 새로운 지식을 얻을 수 있을 것이다.

또한, 정보의 암묵적 지식의 源泉이 되는 대인접촉의 기회를 지금 이상으로 늘려 가는 것도 필요하다. 사장실에 앉아만 있음으로써 사람과의 접촉 기회를 갖지 않으면, 창조를 할 수 없다. 열심히 돌아다니는 사이에 과거와 미래에 관해서 고찰이 잠재의식 속에서 교차한다. 이러한 심사숙고의 일부는 과거의 실패에 대한 분석이며, 다른 일부는 미래의 성공의 기회를 갖기 위한 것이다.

부지런히 걸어 다니는 동안에 수많은 평가를 행하며, 그것이 정보의 직관적 사고와도 연결될 수 있기 때문이다. 경영은 과학인가 예술인가 또는 정보의 직관적 사고인가의 대립적 개념을 떠나서, 우리들은 지금, 양자 통일적인 사고의 경영을 사고할 수밖에 없는 시대에 직면하고 있는 것이다.

참고문헌

- 1.野村幸正 『知的 體得』 福村出版 1989.
- 2.渡邊淑夫 『法人稅法』 中央經濟社1992
- 3.渡邊輝雄 『創設者の 經濟學』 未來社1997
- 4.中央大學出版局 『日本經濟學 읽기』 1990
- 5.東洋經濟新報社 『日本の 時代』 1999
- 6.日本經濟新聞社 『日本經濟의 構想』 1990
- 7.法政大學出版局 『管理經營學』 1991
- 8.植松忠博 『日本の 選擇』 同文館 1992