

미국을 진원으로 한 컴퓨터 산업의 변모와 한국기업의 전략(II)

본고는 본회가 지난 9월 17일 세계적인 정보산업조사 연구기관인 ADL의 전문가를 초청, 세계정보산업의 동향과 우리의 대응전략에 관한 국제 세미나를 개최했는데 제1부 미국 컴퓨터 산업의 구조변화, 제2부 미국 기업 각사의 대응과 그 본질, 제3부 일본 시장의 업계구조 시물레이션, 제4부 한국 기업에의 전략 제언 중에서 이번호에 제 3, 4부만을 요약 정리한다.

3. 일본시장의 업계구조 시물레이션

1) 일본시장의 특수성 붕괴

일본시장의 특수성 붕괴 요인을 살펴보면 첫째 일본어화에 의한 로칼표준화 확립으로 휴대가능성이 높은 소프트웨어로써 일본어 기능을 탑재한 접근방식이 증가하고 있다.(예 : DOS/V 및 UNIX SVR 4)

둘째 키보드 문화의 부재인데 PC와 일본어 워드프로세서를 합하면 인구 1인당 연간 판매대수는 미국시장에서의 PC와 동등하게 보급(약 540만대)됐다.

셋째 고객화 문화의 대두에 의한 User의 벤더 의존체질인데 User가 Open 표준시스템에 대한 지식을 갖추므로써, User 주도형

의 다운사이징이 일어나기 시작하고 있다.

넷째 비호환 PC의 혼재 및 일본어 워드프로세서의 존재에 의한 네트워크 구축의 곤란성을 들 수 있으며 미국에 있어서의 네트워크 구축의 접근방식은 기존 PC의 네트워크화이나, 일본에 있어서 어프로치는 분산 네트워크·시스템의 신규도입이다.

이 경우, 기업에서 호환성이 있는 PC를 대량구입하던가, 기업내에서의 기종통일이 행해지고 있어 장애요인이 되지 못하고 있다.

2) 대기업 User에게서 볼 수 있

는 3가지 변화 패턴

대기업 User의 변화 패턴은 3가지로 나누어 볼 수 있다.

그 하나는 상위하달형으로 경영전략(정보전략)을 분산하고 시스템으로 하여 네트워크 구축을 결정한다.(花王, Kobelco, 세븐·일레븐 등)

두번째는 User 부문 주도형으로 대부분의 기업들처럼 User 부문의 강한 요구에 의해 분산 시스템을 도입하는 것이다.

세번째는 벤더 제안형으로 컴퓨터 벤더, 시스템·인터그레이터가 분산시스템으로의 구축을 제안하는 것이다.(삿뽀로 증권거래소, 全中 등)

3) 대기업 User에게 다운사이징의 변화는 일어날 것인가?

4) 미국에서 일어나고 있는 파라다임·시프트는 확실히 일본에서도 일어나고 있다.
(1)

제1부에서 논한, 미국컴퓨터 업계의 구조변화를 가져오는 요인으로써 들고 있는 컴퓨터 업계의 8원칙은, 당초 장애가 될 것으로 예상하고 있던 「일본의 특수성이기인하는 쇄국상태」가 점차 붕괴됨으로써, 그대로 일본컴퓨터 업계에도 적용할 수 있는 상황이 되고 있다.

<일본컴퓨터 업계에 있어서의 변화>

- 신문화 기업의 참여와 구 메인프레임의 변화로 인한 딜레마
- 신문화제품(WS, PC)에 있어서

의 세계표준의 석권과 구문화제품에 대한 오픈표준화에로의 User 요구 증대

- 미니컴퓨터 시장의 EWS출현에 의한 급격한 쇠퇴, 신규 정보투자의 분산시스템에로의 전환
- WS, PC 제품에서 OS, 마이크로프로세서, 어플리케이션 소프트웨어의 외부조달이라고 하는 형태로의 역할분담 증가
- PC시장에서는 종래 일본시장에 국한된 형태로 이 삼각형이 전개되고 있었으나, 최근에는 세계시장이라고 하는 형태로 전개되고 있다(DOS/V머신)
- 일본업계에서도 차이는 없다.
- Unix WS에서도 비즈니스·어플리케이션의 부족과 Unixse의 부족이 문제가 되고 있다.
- 일본에서는 업무 및 기간시스템에 대한 생산성 향상에로의 공헌은 인지되고 있으나, 정보시스템으로서의 확정하고 있지 않다.

5) 미국에서 일어나고 있는 파라다임·시프트는 확실히 일본에서도 일어나고 있다
(2)

일본의 컴퓨터 업계에서도 미국의 컴퓨터 업계에서 일어나고 있는 7대구조 변화는 User 및 외부로부터의 압력을 변화의 원동력으로 하여 확실히 변화하기 시작하고 있다.

① 독자 아키텍처에서 오픈 아키텍처로

표면적으로는 오픈화의 움직임이 일어나고 있는 것처럼 보이나, 벤더 스스로의 적극적인 움직임에

대한 구조변화는 아직 일어나지 않고 있다.

② 시장수익의 기회는 H/W에서 S/W와 서비스로

일본의 컴퓨터 벤더는 H/W제조업자로서 살아남으려 하고 있으며, 소프트웨어 업계도 수익성이 낮은 상태로는 살아남을 수 없다.

③ H/W의 부가가치는 시스템에서 칩으로

부가가치는 칩에 있으나, 일본의 컴퓨터 벤더는 칩을 미국기업으로부터 조달하고 있어 주도권은 미국이 쥐고 있다.

④ 가격전략은 고마진에서 저마진으로

독자 아키텍처 제품의 대두로 저마진에로의 전환은 볼 수 없으나, 외국의 저마진 경쟁을 끌어들이 구조변화를 일으키려 하고 있다.

⑤ Power는 공급자에서 고객으로 일본에서 가장 현저히 나타나고 있는 것이 이 구조변화로, 이 5번째의 구조변화가 서서히 전체의 커다란 구조변화를 일으키려 하고 있다.

⑥ 경쟁은 국내시장에서 글로벌시장으로

일본 컴퓨터기업의 수출은 급속히 확대하고 있으나, 콤팩트/주변기가 중심이며, 핵심기술은 미국에서 표준이 결정되어 일본시장에 채용됨으로써 국경없는 상태가 되어 있다.

⑥ 비즈니스·모델은 수직통합에서 전략적인 제휴로

일본의 컴퓨터 기업도 수직통합의 한계를 인식하기 시작하였으며, 특히 WS, PC기술에 대해서는 전략제휴가 활발해 지고 있다.

6) 일본시장의 구조변화 시물레이션

미국시장에서의 구조변화 및 일본시장에서의 구조변화 분석을 근거로, 일본시장에서의 구조변화 시물레이션을 행하면 다음과 같다.

- ① 유저 주도에서의 전개
유저주도형의 분산시스템 구축 요구가 대기업 및 중소기업 유저로부터 강하게 나옴
- ② 신문화 기업의 대응
우선, 신문화의 WS, PC를 비지니스의 핵으로 하는 분산시스템 벤더 및 미국시장에서의 구조변화를 경험한 외자계, 중립의 입장에 있는 SI벤더가 요구에 적극적으로 대응함.
- ③ 구문화 기업의 대응
구문화 기업(특히 메인프레임)도 국면에 따라 리프레스, 폐퇴의 위협성을 회피하기 위해 분산시스템을 유지하게 일부 제공함
- ④ 유저로부터의 유효성 평가의 확립
분산시스템 도입 유저의 효과가 성공체제로서 사내외에 전달되고 차별화의 한 요인으로 인지되는 경우도 나옴.
- ⑤ 벤더사이드의 구축기술 노하우 향상
유저 요구에 대응한 시스템 구축을 통해, 벤더측에 네트워크 구축기술, 정보관리 노하우, 어플리케이션이 축적되어 실력향상, 벤더의 기량에 불안감을 갖고 있던 유저의 의식도 변화함.
- ⑥ 구문화 기업에서의 구조변화
신문화(분산시스템) 분야에서의 시스템 구축이 컴퓨터업계

의 성장 원천으로 변화하여 구문화 기업내에서도 요점의 전환이 일어남.

- ⑦ 대응을 못하는 구문화 기업의 수익성 악화
저마진 분산시스템 분야에서의 경쟁체제 확립이 늦은 구문화 기업중에는 수익성이 악화되어 폐퇴하는 기업도 나옴.
- ⑧ 컴퓨터 업계의 공동화가 문제로
 - 시나리오 1 : 공동화 방지
- 일본벤더는 생산하청 공장화되고 맘.
 - 시나리오 2 : 전략제휴로 공동화에 대응
- 생산레벨의 제휴가 아닌 콘셉트·레벨로 세계시장을 레벨로한 전략제휴를 미국과 성공시킴으로써 공동화 저지

「급격한 외부변화」에 대해 제2부에서 서술한대로, 「어떻게 신속히 스스로 변화해, 수익을 확보하는가를 최대의 경영과제로 하고 있다. 한국기업도 같은 세계에서 싸우는 이상, 전략축을 공유화하는 것이 필요한 바, 그 본질적인 키워드는 Vision(비전), Focus(집중), Speed(스피드), Efficiency(효율)의 4가지이다.

2) 대응의 본질

비전을 기초로 하여 어떻게 그것을 수익으로 연결시켜 가느냐의 프로세스에, 각사 모두 최대의 주위를 기울이고 있으며, 「무엇으로 경쟁하는가?」「어떻게 경쟁하는가?」의 2가지를 근본부터 다시 디자인할 필요성을 각사 모두 느끼고 있다.

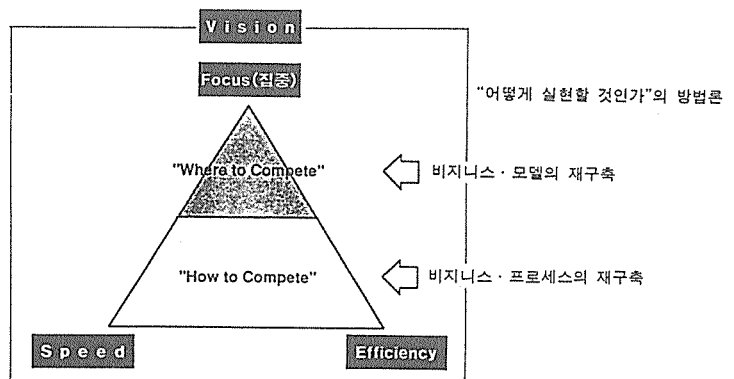
중요과제

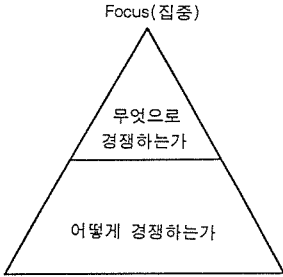
- 업계가 단편화하는 상황에서, 어떤 제품과 서비스로 경쟁할 것인가?
- 결정된 제품영역의 가치사슬 구조에서 어느 곳을 담당할 것인가?
- 어떤 강점을 Focus로 하여, 어

4. 한국기업에의 전략 제언

1) 정보전자산업 전략축의 기본적 사고방식

제1부에서 상술한 새로운 업계 구조, 기술, 고객 사이드에서 일어나고 있는 변화는 「현실」이며, 이





Speed(스피드) Efficiency(효율)

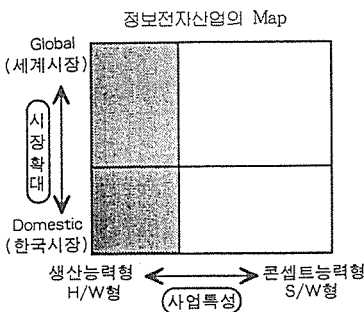
면 제휴에 의해 약점을 보강할 것인가?

- 이상의 사항을 통합하여, 어떤 비즈니스·모델을 재설계할 것인가?
- 글로벌시장에 어떻게 대응할 것인가?
- 새로운 시대를 향해 Speed, Efficiency를 만족할 수 있는 조직으로 어떻게 개혁해 나갈 것인가? (대폭적인 권한위양과 分社化도 포함한 대규모적인 개혁)
- 제휴전략을 어떻게 책정해, 어떻게 실현할 것인가?
- 어떻게 새로운 시장을 창조할 것인가?

3) 한국기업의 전략 옵션

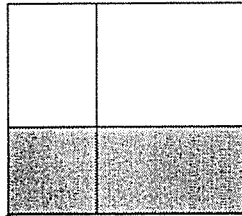
한국기업은 다음중 하나의 전략옵션을 선택하게 된다.

I. H/W기술 이노베이션



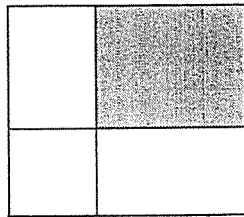
- 사업예 : 주변기기사업 pc사업
- 성공요인 : H/W기술 이노베이션력

II. 국내시장형



시스템 인테그레이션사업
메인프레임사업
서비스사업
고객에로의 신뢰감
한글화에의 대응력

III. 글로벌전개형



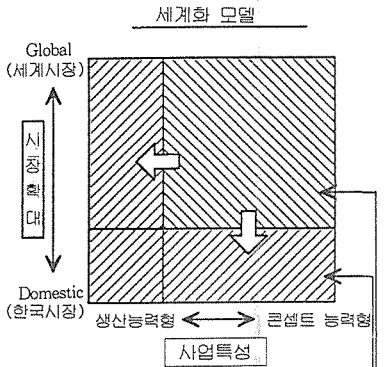
WS사업
주변기기사업
프로세서 사업
ASSP사업
컨셉트설계력
미국에서의 개발프로세스
경영의 글로벌화

4) 본론의 프레임·워크

「이대로는 저 수익구조속에 매몰되어 버린다.」고 하는 위기감을 근거로, 우리가 지금 취해야 할 Action의 방향성은 다음과 같다.

5) 고수익혁명의 실현

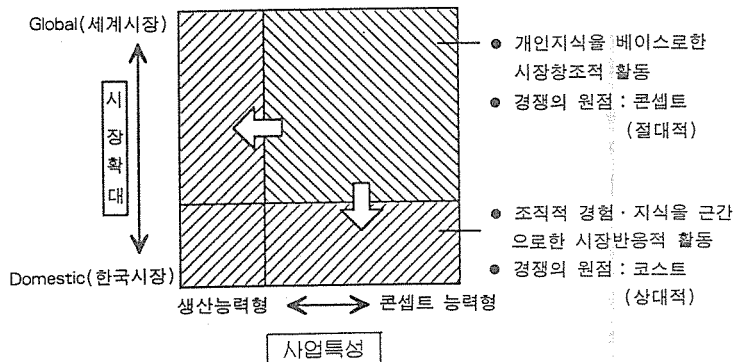
IT산업에 속하는 우리에게 있어, 매상지상주의를 탈피, 「고수익 체질」을 실현하는 것은 긴급한 경영과제이다.

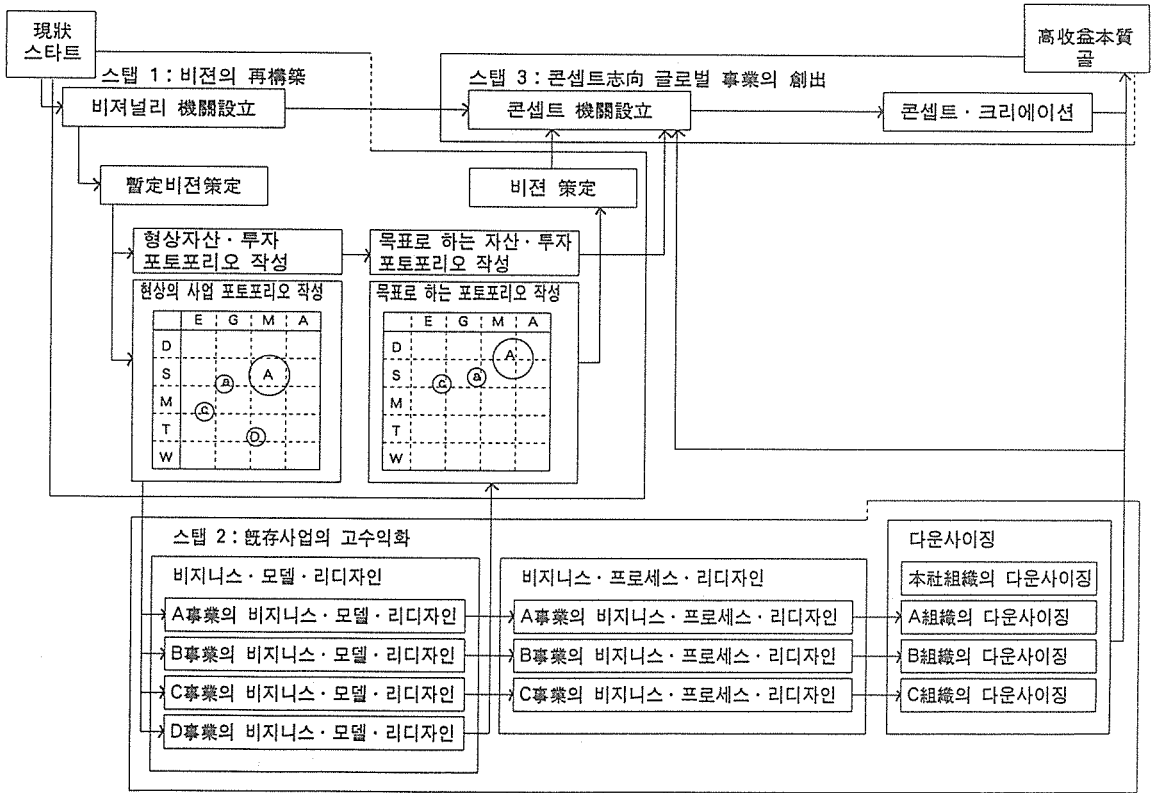


고수익혁명의 스텝

- 1) 세계 Map속에 자기자신을 투영하고, 자기자신의 「삶의 장소」를 재구축함.
- 2) 여기서, 근육질의 몸을 만들고 수익을 올림.
- 3) 2)에서 생겨난 수익을 이곳에서 활용해 참의미의 고수익을 목표로 함.
- 4) 조직문화를 혁신해 고수익혁명을 달성.

Globalization Model





혁명의 포인트

- 비저널리 기관의 확립
- 비즈니스·모델·리디자인
- 비즈니스·프로세스·리디자인
- 다운사이징
- 콘셉트 창출기관의 확립
- 인사시스템의 개혁
- 통합정보시스템의 구축

7) 고수익혁명 프로젝트

고수익혁명 프로젝트는 「비전 전략의 리스트럭처링」 「비즈니스·모델·리디자인」 「비즈니스·프로세스·리디자인」 「다운사이징」 「콘셉트 창출기관의 확립」에 의해 구성된다.

8) 경영의 리더십

‘고수익혁명’은 경영의 리더십

에 의해 상위하달로 행해져야만 하는 것이다.

경영리더십의 필요성

- “고수익 경영”은 현장체험 노력의 실적으로 실현되지 않는다.
- “고수익 경영”은 대국적 판단이 필요하다.
- “경영력”이 혁명의 성패를 결정한다.
- “경영력”이란 “Visionary”가 아니면 안된다.
- 강한 경영리더십이란, 강한 원맨 체제를 의미하는 것이 아니라, 경영조직과 “비저널리 그룹”이 일체가 된 “비저널리 기관”의 리더십을 원천으로 한다.

경영조직의 새로운 미션

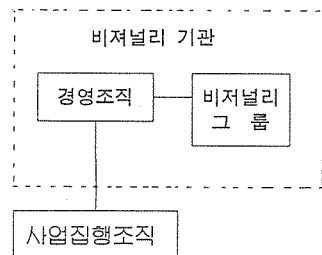
- 비저널리 기관의 창설과 인선

(人選)

- “고수익혁명”의 발족과 기간의 결정
- 혼돈의 증폭
 - 위기감 없이 혁명은 무리
 - 강렬한 충격
- 비저널리 그룹에 대한 필요한 자원의 제공

9) 비저널리 기관

경영조직은 비저널리 그룹의 지원을 받아, 일체가 되어 “비저널리”로서의 기능을 발휘한다.



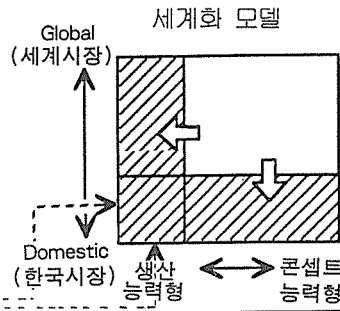
비저널리 그룹(경영조직에 대한 지원그룹)의 그룹형태는 회사의 규모, 사업구성상의 조직에 따라 다르고 기존의 경영기획일 수도 있고, 일부 경영기획과 오버랩한 TASK 오피스와 같은 임시조직일 수도 있다.

구성은 집단사고에 의한 타협을 배제할 수 있는 정도의 인원이 있어야 하며 극히 상호신뢰도가 높은 소수정예여야 한다.

경영과 기술의 쌍방에 깊은 이해를 갖고 있는 멤버가 좋다.

10) 제1의 논점

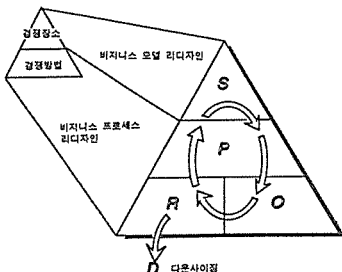
당면한 「H/W기술혁신」과 「국내시장형」의 사업을 중심으로 살아가고 있는 지금의 현상태로 정말로 괜찮은가?



1. H/W기술혁신형		사업 예	성공 요인
		● 표준양산 H/W사업 ● 고부가가치 H/W사업	● H/W기술 이노베이션력
논점	● 한국은 정말로 여기서 절대우위를 확립하였는가? ● 한국의 QC는 세계수준인가?		
2. 국내시장형		사업 예	성공 요인
		● 고객밀착형 H/W사업 ● 카스톰이즈 S/W사업 ● 시스템 인테그레이션 사업 ● 서비스사업	● 고객에의 신뢰감 ● 한글화에의 대응력
논점	● Globalization의 압력을 피할 수 있는가? ● 우위에 서기 위한 대책은?		

11) 비즈니스·모델·리디자인, 비즈니스·프로세스·리디자인, 다운사이징

이 세계에 매직은 없으며, 비즈니스·모델·리디자인, 비즈니스·프로세스·리디자인 및 다운



사이징을 착실히 실시하는 것뿐이다.

● 전략: 자신의 감정을 파악한 후 싸울 장소를 택한다.

- 기능×시장 세그먼트를 선택.

- 모든점에 강할 수는 없다. 수직통합의 시대는 끝났다.

● 절차: 상기의 전략을 실시하는데 최적의 비즈니스 진행절차를 확립한다.

- 지금 미국은 비즈니스 프로세스의 확립을 목표로 하고 있다.

- 한국도 프로세스를 확립해 근육질 체질을 만들 필요가 있다.

● 조직: 상기의 비즈니스 프로세

스를 실현하는데 최적의 조직을 만든다.

- 단순 선명한 조직을 목표로 한다.
- 그렇지 않으면 목표로 하는 코스트구조는 얻을 수 없다.

● 자원: 상기조직에 필요한 인적자원을 배치해, 필요한 하부구조(인사시스템, 정보시스템 등)를 정비한다.

● Downsizing: 현재의 인적자원을 근본부터 수정하고, 잉여자원은 보관장소에 가지고 간다.

- 해고는 절대금지

- 보관장소는 全社전략의 리스트럭چ어링 속에서, 전략적으로 만들어간다.

12) 비즈니스·모델의 재구축

비즈니스 시스템에서의 자사의 전개영역, 제품/시장 세그먼트에서의 자사의 전개영역을 집중화함으로써 사업의 재정의를 실시하고 자사의 비즈니스·모델을 설계하는 프로젝트(비즈니스 시스템: 부가가치 사슬)

13) 비즈니스·모델의 재구축

● 비즈니스·모델의 재설계=비즈니스 시스템에서의 집중+세그먼트에서의 집중(시장, 제품)

● 비즈니스'시스템(가치사슬 모델) 가운데, 어느 부분을 자사가 담당해, 강점을 살려 나갈 것인가를 명확히 한다.

- 컴퓨터 시스템을 User에게 제공하기까지의 가치사슬 모델은, 「어느 부분을 컴퓨터 메이커가 제공할 것인가?」라는 점에서 크게 변화하고 있다.

- 컴퓨터 시스템을 User에게 제공하기까지의 가치사슬 모델은, 「어느 부분을 컴퓨터 메이커가 제공할 것인가?」라는 점에서 크게 변화하고 있다.

14) 비즈니스·모델의 재구축

비즈니스·모델 재구축의 프로

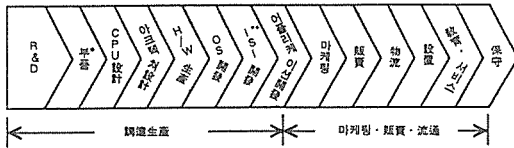
배경

1. 한국메이커에게 필요한 것은 집중화로, 이제까지처럼 누구나가 같은 영역에서 어느 정도의 성공을 거두던 시대는 끝나고 있다.
2. 사업의 특성상, 영원히 최적인 비즈니스·모델은 없으며, 항상 최적화할 필요가 있다.
3. 고부가가치의 부분으로의 대응이 필요한 것은 이해하고 있으나, 구체적인 전개방법을 모르고 있다.
4. 사업체의 미세그먼트화가 추진됨으로써, 모든 기능을 수행하는 수직통합은 더 이상 성공요인이 되지 못하고 있다.
5. 시간은 매우 중요한 요인으로써, 단시간에 필요한 시스템을 구축하지 않으면 안된다.
6. 표준화가 추진됨으로써, 자사의 독자성만으로는 경쟁할 수 없는 시대가 되었다.

목적

1. 사업의 재정의에 의한 “집중” 실현
2. 자사의 승부영역을 집중함으로써 자원의 효율적 적용
3. 외부자원과의 제휴를 축으로 한 자유도가 높은 신속한 전략을 수행한다.

價値連鎖(例)



* : 周辺器機 포함
 ** : Integrated software infrastructure

메인프레임 사업의 모델(例)



■ : 메이커 제공 ■ : 메이커 계열하의 파트너 제공 □ : 타사에 의존하는 부분

PC事業의 모델(例)



세스 방안을 다음에 나타냈다. 이것은 일반적인 방법론이며, 그 목적과 배경에 따라 커스터마이징할 필요가 있다.
 예)

Task1

자사가 목표로 하는 사업의 비즈니스·모델 책정→

이제까지의 사업전개를 정리

Task2

자사자원의 강점분석→ 강점을 살릴 수 있는 비즈니스시스템의 특정화

Task3

벤치마크에 의한 해당사업의 성공

패턴 분석→ 각 비즈니스·시스템마다의 경합정도, 부가가치를 분석·평가.

Task4

자사의 비즈니스시스템 재설계→ 자사의 강점을 살릴 수 있는 비즈니스시스템을 명확히 하고, 자사의 비즈니스·모델을 구축

Task5

제휴에 의한 보완 전략의 책정→ 자산만으로 실현할 수 없는 비즈니스시스템을 보완하는 제휴전략 책정

Task6

중요 프로세스의 특정화→ 영속적인 사업전개를 위한 프로세스의 정착화

15) 비즈니스·프로세스의 재 구축

결정된 비즈니스·모델로 경쟁에서 이기기 위해, 어떤 프로세스에 집중해, 어떻게 별개의 프로세스를 구축하는가를 결정하는 프로젝트

배경

1. 정보전자산업의 성공요인을 받치는 %효율%과 %스피드%를 실현하는 것은 고유의 프로세스에 속하므로, 조직의 정보의 흐름과는 별도로, 업계에서 이 고유의 프로세스를 운용하지 않으면 안된다.
2. 이제까지는 사람에 의존하여 추진해 왔으나, 이 고유의 프로세스에 이제까지의 노하우와 경험을 부가하면서 차별화의 원천으로 삼지 않으면 안된다.

목 적

1. 중요 프로세스의 개선에 의한 "E; 효율", "S; 스피드"의 향상
2. 중요 프로세스의 우선순위 보여
3. 중요 고유 프로세스의 시스템화에 의한 속인화(屬人的)한 프로세스의 공유화

16) 비즈니스·프로세스의 재구축

비즈니스·프로세스의 재구축을 위한 일반적인 방법론은 이하와 같다.
예)

Task1

중요 프로세스의 리스트 업→
비즈니스·모델의 재구축 가운데, 중요하다고 생각되는 프로세스의 특정화를 실시하고, 성공요인을 실현하기 위한 중점과제라고 하는 형태로 정리.

Task2

프로세스의 우선순위 부여→
각 프로세스의 리스트/리턴분석에 의해, 우선순위 부여와 목표달성까지의 기간을 명확히 한다.

Task3

벤치마크에 의한 성공 사례의 분석→
타사의 업무 프로세스에 대해 사례를 분석하고, 갖추어야 할 자세에 대한 모델작성을 추진하며, 이와 동시에 자사의 문제점을 명확히 하여 잘못이 어디에 있는지를 밝힘.

Task4

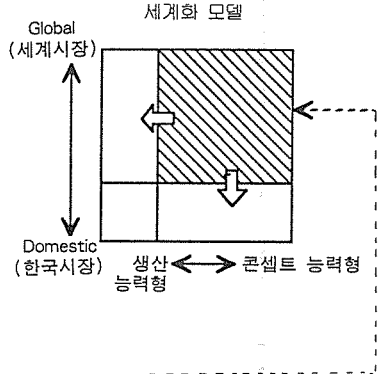
중요 프로세서 해석과 재설계→
자사의 프로세스 현상을 분석하고, 갖추어야 할 자세와의 괴리를 메우기 위한 방법론과, 그 달성기간으로부터 구체적인 개선방법을 입안.

17) 다운사이징-현상

다운사이징을 하지 않으면 안되게 된 상황에서 실시하는 것은 이미 늦다. 계획적인 다운사이징을 행하면 근육을 살리면서 지방질을 제거할 수 있다.

현재의 다운사이징 현상

- 긴급피난적인 조직일률의 또는 회사 형편상의 다운사이징은 장래에는 커다란 후회를 남긴다.
- 충성심의 저하
- 활력의 저하
- 채용에의 악영향



	사업의 예	성공 요인
3. 글로벌 저내형	<ul style="list-style-type: none"> ● 표준소프트웨어 사업 ● 소프트웨어 부품사업 ● 어플리케이션 소프트웨어 사업 ● 고부가가치 부품사업 	<ul style="list-style-type: none"> ● 컨셉트설계계획 ● 미국에서의 개발 프로세스 ● 참 글로벌화
논점	<ul style="list-style-type: none"> ● "컨셉"에 발판을 만드는데 있어서의 최대의 문제 <ul style="list-style-type: none"> - 창조력을 국력으로써 갖는 미국에 있어서 - 이익을 낳는 원천이 되는 새로운 컨셉트를 - 컨셉트 창출의 긴 프로세스 가운데 - "영어"라고 하는 언어를 사용해 - 미국의 톱 엔지니어/마케터와 대등히 일을 추진할 만한 기량을 ● 컨셉트 창출은 결국 "개인의 지식"에 의존한다. 이것을 어떻게 육성할 것인가? <ul style="list-style-type: none"> - 개인의 평균적인 범용에로의 매몰을 방지하면서도 - 조직적 경험·지식을 살려 성과를 크게 꽃 피우기 위해서는? 	

조직분석의 효과가 나타나는 회사

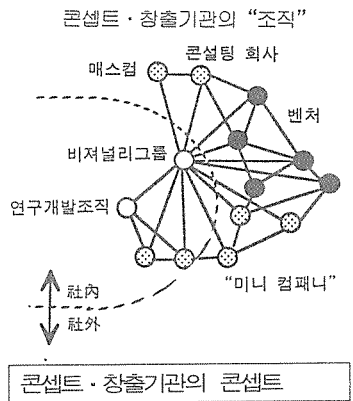
- 스태프가 비대화하고 있는 회사
- 합작회사
- 서로 다른 업종의 집합체인 그룹기업
- 거점수(지사, 공장)가 많은 회사
- 본사 기능이 분산된 회사
- 사업부의 역할이 강한 회사
- 화이트 칼라의 일손부족이 심각해진 회사
- 오버헤드의 코스트 구조를 바꾸고 싶지만, 골격은 살리고 싶은 회사.

18) 제2의 논점

「글로벌 전개형」의 사업을 한국 기업은 어떻게 육성할 것인가?

19) 콘셉트·창출기관이란?

비저널리 그룹을 포함하는 참 "네트워크 조직"으로, 본래의 의미에서의 "웨이"의 집합체이며, 소위 프러덕트 콘셉트·크리에이션 기능만이 아니라 마켓·크리에이션 기능도 행하는 기관.



- 한국의 기업이 갖고 있는 "실

리콘벨리"

- 장소는 특정하지 않으나, 우선 미국 서해안, 그리고 다음으로(가능하면 동시에) 한국에.
- 참가자의 국적도 특정하지 않으나, 동구·러시아·인도인은 당연히 후보

콘셉트 창출기관의 "조직" 형태

1. "개인의 지식"을 최대한으로 활용시킨 형태로서의 "미니 컴페니"
 - 사내에서의 가상의 형태로도, 사외에서의 법인의 형태로도 좋음.
 - 성공보수 베이스의 고수입의 기회가 주어짐
 - : 자신이 회사를 세우기보다 극단적으로 리스크가 적고, 보수는 대기업 사원보다 상당히 좋다.
2. 한국기업의 설정한 벤처 캐피

탈 용자의 담보는 배당, 자본이익 등과 "콘셉트"의 소유권

3. 합동연구 개발처

20) 간명한 조직구조

단독적인 Best-Of-Everything 으로는 안된다는 것이 명확해졌으므로, 자신의 감정을 특화하고 이 강점에 초점을 맞춰, 이것을 World-Class로 육성해가지 않으면 안된다. 결론적으로 간명한 조직 구조를 향하는 것이다.

비저널리 기관
<ul style="list-style-type: none"> ● 작고 결단력 있는 경영조직 ● 강력한 경영 소프트웨어조직으로써의 비저널리 그룹
본사 관리조직
<ul style="list-style-type: none"> ● 다문화어조한 근무질의 조직 - 콘트롤 스태프: 프로페셔널한 집단 - 서포트 스태프: 외부와의 코스트 경쟁력이 있는 서비스 제공기관
연구개발조직
<ul style="list-style-type: none"> ● 본업을 백업하는 인프라 기능 ● 새로운 사업을 육성할 수 있는 스타트업 기능
사업진행조직
<ul style="list-style-type: none"> ● 해당사업영역에 관한 한 광범위한 권한을 위 양받은 World-Class의 사업부나 분사조직

