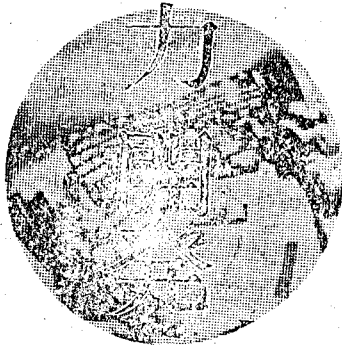


# 아이디어맨의 思考



崔 公 鎮  
(現代經營研究所 專務)

現代를 「斷絶의 時代」라고 「드리커」教授는 說明했습니다. 종래의 神話的인 價値觀이나 固定觀念만 가지고서는 現代社會에서 일어나는 諸樣相을 쉽게 理解할수 없다고 했습니다

확실히 우리 周圍에서는 「連續性」의 概念으로 풀이 될수 없는 事態가 거듭되고 있습니다 이와같이 「스피이드」하게 變化하는 企業環境에 따라 企業과 經營, 그리고 이를 영위하는 사람들의 意識과 思考도 놀라우리만큼 달라지고 있습니다. 필자는 韓國의 오늘을 「高速道路」에 비유하고 싶습니다. 종래에 소위 “國道”만이 있던 時代에 車를 달릴경우 앞車를 追越하는 것은 認定되지 않았습니다.

앞車가 느리게 가면 뒤따르는 車도 느리게 가야 했습니다, 스스로 비켜주지 않는 이상 自己能力으로 아무리 빨리가고 싶어도 앞지르지 못했고 追越했을 경우 違反「딱지」를 떼게 마련이었습니다.

그러나 高速道路가 생긴 이후 얼마든지 앞차를 앞지를 수 있도록 追越線이 따로 마련되어 있습니다. 여기에서 우리는 現代라는 社會를 深刻하게 吟味해야 할 것입니다. 高速道路가 곧 現代社會의 斷面인 것입니다. 先輩는 항상 先輩요, 後輩는 항상 後輩로 남아야 하는 時代는 이제 옛날의 이야기로만 說明될 수 있습니다. 自己開發을 게을리하고 企業이 自體整備와 組織開發에 總力을 傾注하지 않을때 그車는 뒤지게 되며 追越을 당하게 되는 것입니다.

이 高速道路上을 달리는 自動車, 즉 企業이 先走하려머는 그 自動車의 4바퀴(輪)가 잘 돌아가야 합니다.

그 4輪의 하나는 市場性 向上과 販賣增大의 바퀴요, 또 하나는 生産性 向上과 原價節減이

넘어서고 있으며 그 絕對額은 점점 커져가고 있다는 사실에 우리는 注目하지 않을 수 없다 이것은 第4表에서 보는 바와 같이 우리 國民經濟의 海外依存度가 점점 높아가고 있다는 事實로 證明된다. 하여간 우리의 앞날은 漸進하는 資源의 海外依存度에 直面해서 어떻게 賢明하게 對處하느냐에 달려 있다고 할 수 있다.

## 資源危機에 대한 經營戰略

우선 食品工業界는 그들이 主原料로 삼고 있는 食料資源이 國際적으로 需給上 不均衡狀態가 招來되어 國際資源危機가 高調에 달하는 느낌이 없지 않음으로 이에 대해 適切한 對應策이 마련되어야 할 것이다.

그러므로 우선 食品工業界에서 必要한 것은 國際資源에 관해서 正確한 情報를 蒐集하고 分析할 수 있는 資源情報體制를 包含한 經營情報體制의 確立이 要望되는 것이다. 이러한 經營情報體制의 確立은 다만 個別企業으로서도 이루어져야 하겠지만 더 나아가서 業界共通으로서도 마련하여야 할 뿐만 아니라 政府레벨에서도 이루어져 이들 3者의 有機的 關聯이 相互 密接하게 이루어져야 할 것으로 생각된다.

둘째로는 海外에서의 食糧資源을 低廉, 安定, 迅速, 便宜하게 供給 받을 수 있도록 하는 供給體制의 確立이 時急하다. 率直히 말해서 우리의 過去의 企業經營은 原資材와 市場은 無限定으로 있다는 假定下에서 借款을 얻고 私債를 얻진 工場만 建設해 놓을 것 같으면 돈을 벌 수 있다는 생각에 사로 잡혀 있었다고 해도 지나친 말은 결코 아닐 것이다. 그러나 不況下에선 市場問題가 큰 頭痛거리가 되더니 이젠 資源問題가 큰 頭痛거리가 되고 있는 것이다. 食品工業에서는 美國에서의 各種 農產物의 禁輸가 바로 이것에 該當되는 것이며 이에 또 中東地域에서의 石油波動이 間接

적으로 企業經營에 적지 않은 影響이 미칠 것이 豫想되기 때문에 이들 資源의 確保는 切實히 要望된다고 할 수 있다.

따라서 海外食糧資源의 確保를 위해서 여러 가지 方途가 마련되어야 할 것으로 안다. 이를 위해서선 契約栽培와 같은 일도 생각할 수 있거니와 先貸資金을 提供하는 일들도 있을 수 있을 것이다. 우리 企業의 現實로 보아서 그리 容易한 일이 아니므로 政府에서의 應分の 支援이 있어야 할 것으로 안다.

세째로는 國內에서도 可能한 範圍內에서 食料資源을 供給받도록 農, 水, 畜產物開發에 應分の 努力을 하여야 할 것으로 안다. 麥酒業界서 하고 있는 호푸나 麥酒麥의 契約栽培와 같은 일, 또 三養食品에서 展開하고 있는 大單位の 牧畜園地助成作業과 같은 것이 바로 例라 할 수 있다. 우리의 各食料關係企業들도 그들대로 應分の 國內農, 水, 林, 畜產物資源의 培養에 努力하여야 할 것으로 안다.

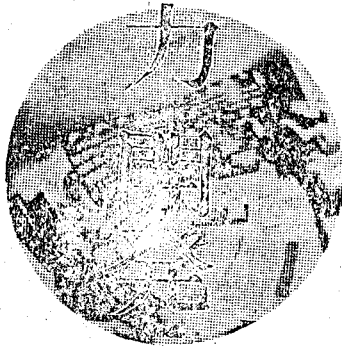
네째로 企業單位로 혹은 業界水準에서 어느 정도 應分の 食料資源 備蓄制를 擴大 強化시켜야 할 것으로 생각한다. 물론 이에 는 莫大한 資金이 所要될 것으로 아나 이엔 政府에서도 應分の 低廉한 備蓄資金이 供給되어야 할 것으로 생각한다.

다섯째는 食料資源을 代替하거나 적게 消費할 수 있는 方向으로 技術開發과 製品開發등에 注力하여 資源의 效率的利用에 成果를 걸우도록 하여야 할 것으로 생각한다.

여섯째는 經營合理化에 加一層의 努力을 다하여야 할 것으로 안다.

하여간 資源波動이 우리 食品工業에 미친 影響도 적지 않다. 이에 食品工業도 새 次元에서 새로운 經營戰略을 마련하여 새로운 出發을 하는 마음 가짐이 切實하다는 생각을 갖게 된다.

# 아이기아맨의 思考



崔 公 鎮

(現代經營研究所 專務)

現代를 「斷絶의 時代」라고 「드리커」教授는 說明했습니다. 종래의 神話的인 價値觀이나 固定觀念만 가지고서는 現代社會에서 일어나는 諸樣相을 쉽게 理解할수 없다고 했습니다

확실히 우리 周圍에서는 「連續性」의 概念으로 풀이 될수 없는 事態가 거듭되고 있습니다 이와같이 「스피드」하게 變化하는 企業環境에 따라 企業과 經營, 그리고 이를 영위하는 사람들의 意識과 思考도 놀라우리만큼 달라지고 있습니다. 필자는 韓國의 오늘을 「高速道路」에 비유하고 싶습니다. 종래에 소위 “國道”만이 있던 時代에 車를 달릴경우 앞車를 追越하는 것은 認定되지 않았읍니다.

앞車가 느리게 가면 뒤따르는 車도 느리게 가야 했습니다, 스스로 비켜주지 않는 이상 自己能力으로 아무리 빨리가고 싶어도 앞지르지 못했고 追越했을 경우 違反「딱지」를 떼게 마련이었읍니다.

그러나 高速道路가 생긴 이후 얼마든지 앞車를 앞지를 수 있도록 追越線이 따로 마련되어 있습니다. 여기에서 우리는 現代라는 社會를 深刻하게 吟味해야 할 것입니다. 高速道路가 곧 現代社會의 斷面인 것입니다. 先輩는 항상 先輩요, 後輩는 항상 後輩로 남아야 하는 時代는 이제 옛날의 이야기로만 說明될 수 있습니다. 自己開發을 게을리하고 企業이 自體整備와 組織開發에 總力을 傾注하지 않을때 그車는 뒤지게 되며 追越을 당하게 되는 것입니다.

이 高速道路上을 달리는 自動車, 즉 企業이 先走하러버는 그 自動車의 4바퀴(輪)가 잘 돌아가야 합니다.

그 4輪의 하나는 市場性 向上과 販賣增大의 바퀴요, 또 하나는 生産性 向上과 原價節減이

限界를 깨고 그 危險性을 除去합니다. PO는 「에스·노·시스템」으로 固定된 情報配列을 意識적으로 混亂시켜 새로운 情報配列을 만들어 내는 役割을 합니다. PO思考는 「에스·오아·노(yes or no)」를 넘어선(Beyond yes/no) 가장 새로운 思考方法이며 脫論理思考입니다. 論理思考에서는 NO가 影響力을 가지나 이 思考에서는 PO가 「아이디어」開發의 武器가 됩니다.

NO에 對한 PO라는 對稱的 意味가 하나고 그 보다도 「에스·오아·노」를 넘어선 새로운 可能性의 領域 즉 Possibility(可能性)이라는 의미로 PO라고 解釋할 수 있습니다. 즉 PO란 우리가 항상 하는 버릇대로의 No, 아니면 Yes적인 生活을 벗어나 PO로써 받아들임으로써 不可能하게 生覺되던 問題解決의 실마리를 찾아내도록 하는 主要한 機能을 發揮합니다.

PO의 「실러블」은 다음과 같은 單語에 포함되어 있고 곧 PO의 機能을 暗示해줍니다.

Hypothesis(假說)

Suppose(假定)

Possible(可能)

Potential(潛能)

Poetry(詩)

따라서 이 單語들의 뜻이 우리 生活에 큰 比重을 차지해야 합니다. 그러나 이와 같은 創造의 思考의 발취는 組織이나 또는 개인의 여러 가지 要因에 依해서 큰 障礙를 받고 있습니다

첫째로 조직이 가지고 있는 惰性에 依해서 障礙를 받고 있습니다. 좋은 意味의 傳統은 나쁜 意味의 惰性이라고도 할 수 있습니다. 物理學上의 惰性이 人間의 精神作用에 活用 비유될 때 그것이 惰性인 것입니다.

둘째로 固定的 習慣이나 人間의 知覺의 習

성에 따라 創造的 思考力은 잘 發揮되지 못하고 있습니다. 지나치게 規定된 條文만을 固執할 때 오히려 問題解決의 創造性은 障礙를 받게 마련입니다.

셋째로, 先入偏見 또한 수평적 PO의 思考技能에 도움이 되지 못합니다. 事전에 認識한 判斷으로 모든 狀況을 묶어 生覺하는 思考의 게임인 偏見을 가지지 말아야 합니다.

네째, 공연한 萎縮感을 가질 必要가 없읍니다. 우리는 難境에 처해 있을 때나 마음이 不安할 때 곧 萎縮돼 버리기가 보통입니다. 이때에도 결코 창조적 사고 발취는 큰 장애를 받게 됩니다.

創造的 思考力은 이와 같은 여러 가지 장애를 意識적으로 없애고져 努力하는 데서부터 이미 발취되는 것입니다.

무엇보다도 항상 問題意識을 가져야 합니다 그리고 너무 딱딱한 환경에서 脫皮하여 「自由로운 緊張」을 維持해야 합니다. 결코 固定觀念에 사로잡히지 말아야 합니다. 過去의 知識이나 經驗을 너무 고집하지 말아야 합니다.

學校 秀才가 곧 「아이디어맨」일 수 없는 것과 마찬가지로입니다. 굳어진 머리를 爽快하게 할 때 머리는 잘 돌아감으로써 비로소 「아이디어」가 우연하게 번득일 것입니다. 그런데 疑心해야 할 것이 있습니다. 思考의 持續度는 겨우 한시간 남짓이라는 것을 알고 항상 머리로만 生覺하지 말고 손으로 生覺할 줄 알아야 합니다.

韓國人들은 머리속에서만 모든 일을 處理한다는 批判을 가끔 받습니다. 머리에 떠오른 生覺들을 곧 손을 통해 종이위에 옮기고 그것들을 다시 視覺적으로 構圖化할 때 곧 全體와 部分의 미묘한 聯關性을 알 수 있고 거기서 다

시 새롭고 次元높은 「아이디어」가 體系化 될 것입니다.

세째 : 「시스템」的 思考 : 나무와 숲을 같이 보는 思考, 現代는 「시스템」의 時代입니다. 그리고 會社全體를 하나의 「시스템」으로 봅니다. 어느 外國人經營專門家가 우리나라 企業을 일컬어 “組織은 있어도 「시스템」不在”라고 한 것이 記憶납니다. 日本의 저명한 土光社長의 말을 빌린다면 「시스템」的인 思考란 바로 다음과 같이 要約할수 있습니다.

① 「무엇을 할수 있겠는가와 아니고 무엇을 해야 하는가」

② 「input에서 output를 誘導해 내는 것이 아니고 output를 먼저 결정하고 이에 알맞은 input를 選定한다」. ③ 「不確實한 要素를 攪亂因子라고 보지않고 成長 因子로 본다」 ④ 同一系列에서의 縱的인 連結보다는 異質的인 系列에서의 橫的인 連結을 더 重視한다. ⑤ 「組織을 機能의 分割로 보지 않고 機能의 Network로 본다」등등의 思考와 現象이 行動이나 態度로 나타나야 한다는 것입니다.

흔히 「시스템」이라 하면 「컴퓨터」나 機械를 聯想한다는 것은 「시스템」을 體得한것이 아닙니다. 우선 「시스템」的인 「마인드」를 지녀야 한다는 것이 組織構成員의 急先務입니다. 이럴때 비로써 組織에 피가 통하고 「오오케스트라」와 같은 「하모니」가 이루어 지는 것입니다 따라서 組織內的 「컴뮤니케이션」을 中心한 各種問題가 스스로 해결되어 나갈것입니다.

네째 : 現實的인 思考 : 바로 이 時點의 自己와 環境을 再確認하는 思考, 아무리 創造力의 發揮로 奇拔한 問題解決의 「아이디어」를 創案하여 論理的으로 體系化했다 하더라도 바로 이 時點에서 實現可能性이 없다면 단순한 理想的

「아이디어」로 그치고 現實的인 企劃은 되지 못하는 것입니다. 「아이디어」는 企業의 目標와 直結되고 現實性이 있어야 합니다. 따라서 論理的으로 體系的으로 整理된 「아이디어」를 다시 實施可能性있게 節次와 順序 기타 內容을 修正 또는 調整할 必要가 있습니다. 現實的인 思考를 잘하려면 情報에 밝아야 합니다. 情報란 여러 사람을 거치는 동안 變形變質된다는 것을 미리 알고 細密한 分析이 가해져야 합니다. 그리고 現實的인 思考는 未來 指向的인데 바탕을 두어야 합니다. 未來란 企業에 있어서 곧 現在입니다. 나 自身 우리 企業 그리고 企業環境等을 이時點에서 正確히 볼려고 하는 現實的 思考는 곧 目標와 結果에 直結되는 것입니다. 이상의 4가지 思考力을 調和있게 구사할때 未來는 우리의 것이 되며 어떠한 問題에도 自信있게 挑戰할수가 있는 것입니다 그리고 이러한 思考力을 바탕으로 해서 우리가 갖추어야 할 態度를 筆者는 5S로써 結論을 지을까 합니다.

첫째 : Speed : 「스피드」한 感覺으로 모든 일을 신속하게 뛰고 또 처리해야 합니다.

둘째 : Study : 항상 研究하는 態度를 가져야 합니다. 研究하지 않으면 發展이 없습니다.

세째 : Sincerity : 誠實性은 最高의 財産입니다. 부지런함과 誠實性이 없을때 競爭에 결코 이길수 없습니다.

네째 : Saving : 항상 來日을 爲해 저축하고 마음의 양식을 풍부히 합니다.

다섯째 : Smile : 항상 明朗하고 感情的인 安全性을 維持해야 합니다. 지금 自身과 周圍를 다시 한번 確認하고 競爭에서의 勝利者가 되기 爲해 머리를 좀더 뚫있게 쓰고 5S의 態度를 堅持하여 現代를 남보다 더 빨리 뛸시다.