

미래기업의 핵심가치 발굴을 위한 창의가치혁신 시리즈

제1부 생존을 위한 변화관리와 혁신전략



서경대학교 경영대학원 6시그마/MBA
공학박사/담당교수/경영지도사
이강군

미래기업의
핵심가치를
발굴하라!

제2부 경영혁신 활동의 종류와 변천과정

제3부 경영혁신 방법론의 비교

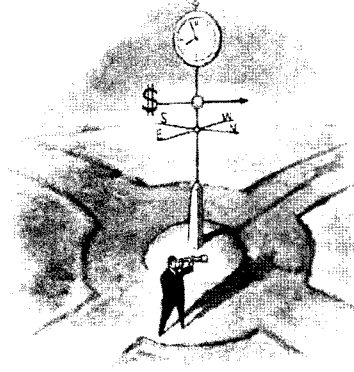
제4부 자율적 변화관리 방법론

제5부 유형분류체계

제6부 문제해결과 창의혁신 프로세스

❖ 들어가는 말

지난 1997년 말에 갑자기 불어 닥친 IMF 위기는 우리나라 국가경영 전체에 대한 엄격한 재정긴축과 강도 높은 구조개혁을 실시하게 되는 계기가 되었다. 그리고 2008년 말 미국의 건설업과 금융부실로 인하여 또 다시 불어 닥친 세계 경제의 위기는 우리나라의 경제를 다시 한 번 회오리바람 속으로 내몰고 있다. 하지만 이러한 위기는 우리에게 생존을 위한 낭비제거와 끊임없는 새로운 가치창출을 통해서 오히려 보다 튼튼한 경제기반이 강화될 수 있는 기회로 활용될 수 있다.



총체적 부실로 일궈어지는 우리나라의 금융위기는 민간 기업뿐만 아니라 정부기관과 공공기관에 이르기까지 높은 구조개혁의 필요성을 인식하도록 하였다. 우리는 IMF 이후부터 현재까지 기업과 정부에 이르기까지 각 부문에서 업무효율화와 새로운 가치창출을 위하여 끊임없는 변화관리와 혁신활동을 추진하고 있다.

앞으로 6회에 걸쳐서 연재될 업무효율화와 창의가치 창출시리즈를 통하여 미래기업의 핵심가치를 발굴하기 위한 전략과 방법에 대하여 알아보고, 위기로 부터 기업이 생존하고 지속적인 성장을 하기 위한 기법을 알아보고자 한다.

제1부에서는 미래기업의 핵심가치를 발굴하기 위한 혁신의 정의 및 방법에 대하여 알아보고, 제2부에서는 그동안 추진해왔던 경영혁신활동의 종류와 변천과정에 대하여 기술한다. 제3부에서는 TQC, TPM, 6시그마 등의 기업이 추진했던 대표적인 경영혁신 방법들에 대한 비교를 통하여 앞으로의 경영혁신 활동의 진화에 대한 방향을 예측하고, 제4부에서는 업무효율화와 창의가치 창출을 위한 자율적 변화관리 방법론에 대하여 알아본다. 제5부에서는 자율적 변화관리 활동을 추진하기 위한 ERTC(Eliminate, Reduce, Transfer, Combine) 업무유형 분류체계에 대한 정의와 활용방법에 대하여 알아보고, 마지막 제6부에서는 업무의 낭비제거를 위한 문제해결 프로세스와 새로운 가치창출을 위한 창의혁신 프로세스에 대한 방법 및 절차에 대하여 알아보기로 한다.

1. 혁신의 정의

대부분 상당수의 사람들은 혁신(革新)을 부정부패 청산, 합리화, 구조조정, 개혁, 아니면 혁명의 또 다른 수식어와 같은 이미지와 비슷하게 생각하고 있다. 하지만 일반기업에서 사용하고 있는 혁신이라는 용어의 의미는 개혁, 부패청산, 구조조정, 혁명 등과는 다소 거리가 멀다. 이런 이미지는 사실 우리나라의 언어인 한국어 '혁

신' 이 가지고 있는 이미지에 더욱 가깝다고 할 수 있다.

'혁신'이라는 용어를 살펴보면 가죽 혁(革)과 새 신(新)의 합성어로 오랜 시간 우리나라에서 사용되어진 말로써, 동물 가죽을 다듬고 고쳐 새로운 재료를 만든다는 뜻으로 '고쳐서 새롭게 하는 것'을 의미한다. 가죽옷을 바꿔 입는다'는 의미도 되고, 좀 더 무거운 해석으로는 '살가죽을 벗기는 고통이 따르는 근본적인 변화'라는 해석도 가능하다. 따라서 혁신은 그 자체로 두려움의 대상이 되기도 한다.



한국어 혁신에 해당하는 외국어는 이노베이션(Innovation)이다. 그러나 이노베이션은 혁신이란 단어와 비슷하지만 그 의미는 상당히 많은 차이가 있다. 이노베이션은 원래 '시장이 원하는 새로운 상품, 서비스, 방법론을 제공하는 것'을 의미한다. 시장이 원하는 것은 고객이 원하는 것이고, 수요가 있거나 있을 가능성이 높은 것이며, 만족되면 상품이나 서비스, 혹은 방법론에 대한 고객들의 반응이 높아지는 것이다.

2. 혁신의 필요성

과거 혁신의 선구자였던 슈페터는 혁신을 '창조적 파괴'로 보았으며 이후 피터 드러커(Peter Drucker)와 마이클 포터(Michael Porter) 등의 많은 후학에게 풍부한 시사점을 제공하였다. 시장에서의 생존을 위하여 필요한 두 가지 요소에 대하여 두 학자는 서로 다른 것을 이야기 한다. 피터 드러커는 기업 내부의 조직 및 기술혁신과 시장개척을 포함한 마케팅을, 마이클 포터는 원가 우위와 차별화를 통한 지속적인 경쟁우위 달성을 이야기 한다. 다시 말해, 하나는 원가우위 달성을 위한 내부 혁신이, 다른 하나는 지속적 시장 확대를 위한 외부혁신이 현대를 사는 경제주체들의 필수불가결한 선택이라는 것이다.

이렇듯 혁신은 세계경제의 핵심 화두로 떠올랐으며 혁신이야말로 기업에게 이윤의 극대화를, 개별 국가들에게 경제발전을 가져올 수 있는 가장 기본적인 것으로 인식된다. 이후 혁신은 기술혁신과 관리혁신, 그리고 인적자원혁신에 이르기까지 기업 활동과 관련된 거의 모든 분야에서 사용되는 개념으로 발전되어 오늘날에 이르게 된다.

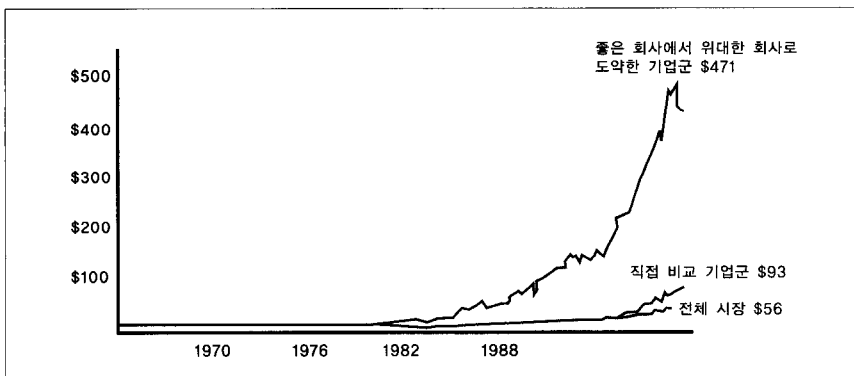
3. 기업생존을 위한 혁신(革新)

아래의 [그림 1]은 짐 콜린스가 몇 가지 기준에 의하여 위대한 기업으로 선정한 11개 기업군을 대상으로 하여, 비교기업군, 시장전체기업군의 3개 범주에 의하여 1달러를 투자하였을 때, 누적적으로 나타나는 차이에 대하여 보여주는 그림이다. [그림 1]을 살펴보면 성공한 위대한 기업들은 시장평균과 비교해볼 때 8배가 넘는 실적을 올렸고, 유사한 기업군과 비교해도 4배에 가까운 실적을 올린 것을 알 수 있다. 또한 혁신의 결과가 단순한

성과수치의 차이뿐만 아니라 장기간에 걸쳐 누적적으로 나타나고 있다는 점도 주목할 수 있다.

이처럼 혁신이란 치열한 경쟁의 시대에 살고 있는 오늘날의 기업들의 생존에 필수적인 것이 되었다. 기업들은 다양한 혁신기법들을 적용하여 각자의 방법으로 이윤추구와 생존을 꾀하고 있다.

오늘날의 혁신은 이전의 혁신과 다소 차이를 나타내고 있다. 이전의 혁신은 내용에 있어서 조직의 인력감축 등 하드웨어적인 혁신이었다면 이제는 경쟁과 성과관리 도입 등 운영시스템의 혁신도 병행하는 총체적인 시스템적인 관점에서 혁신을 추진하게 되었다. 기업들은 일하는 방식에 대한 지속적인 변화와 혁신을 추진하고 각 부서의 경쟁력과 생산성을 높이기 위하여 6시그마 등의 다양한 혁신기법 도입 등을 통하여 효율화를 추진하고 있다.



❖ 맺는 말

그 동안 기업들은 경영혁신 활동을 통하여 낭비를 제거하여 경쟁력 있고 생산성 높은 기업을 만들기 위한 노력을 지속적으로 해왔다. 그리고 업무효율화를 통하여 창출된 시간의 여백을 활용하여 미래기업의 핵심가치 발굴을 위한 창의혁신 활동을 추진하고자 하였으나, 창의혁신에 대한 정의와 구체적 실행방법이 정립되어 있지 않아 아직까지도 많은 어려움을 겪고 있다.

제2부에서는 경영혁신활동의 종류와 변천과정에 대하여 알아본다.

▶ 다음호에 계속