

소니 ‘기술 DNA’ 잃고 금융·오락 한눈팔다 추락

(엔터테인먼트)

TV부문 분사·PC사업 매각...
소니, 어쩌다 이렇게 됐나

사업확장 급급, 단기성과 집착
R&D 뒷전에 기술자들 떠나
작년 제조업 부문 대부분 적자
스마트폰도 삼성·애플에 밀려

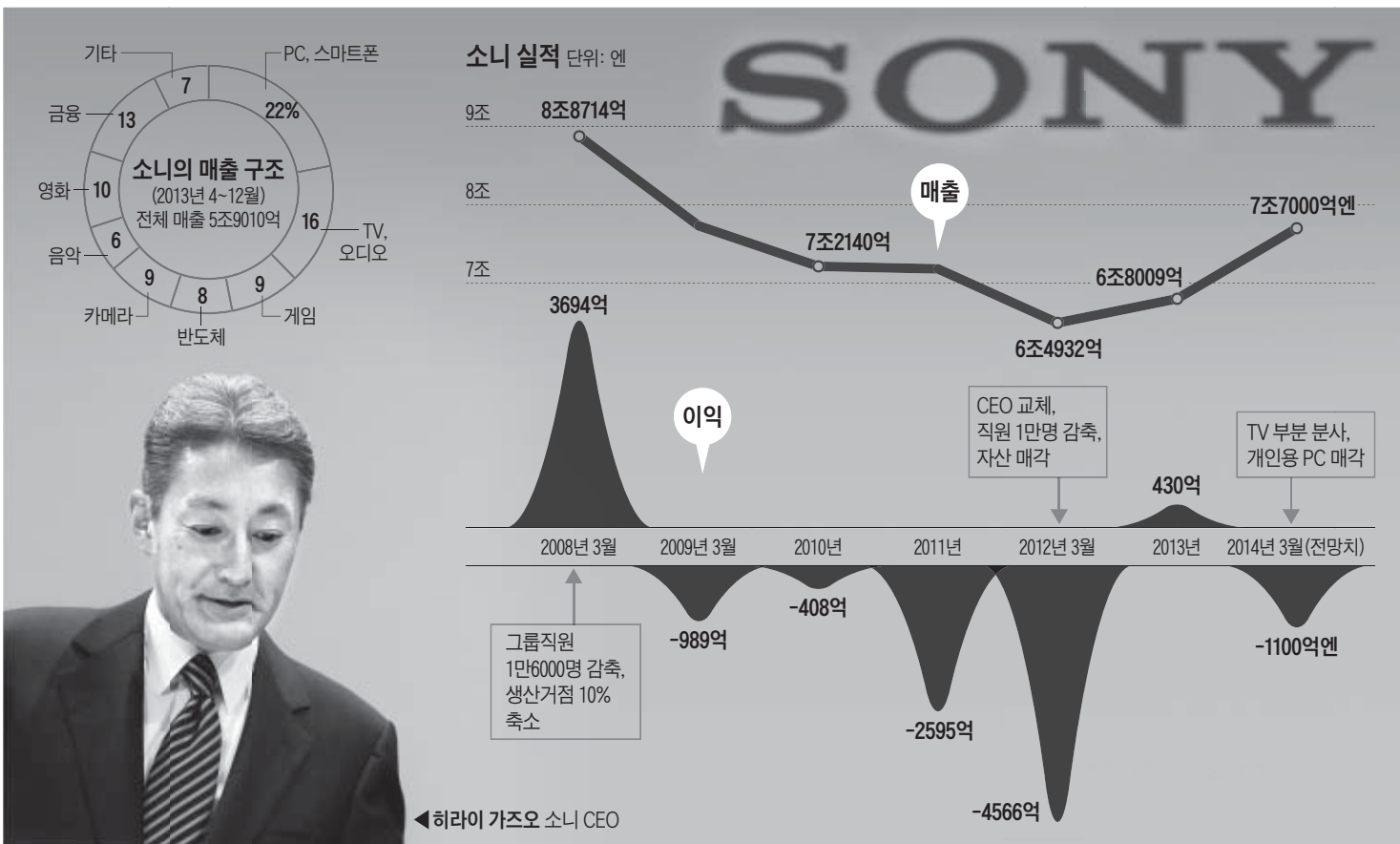
세계 TV 시장을 호령했던 소니는 어쩌다 TV 부문을 때내는 처지로 전락했을까. 트리트론·평면 브라운관 등 혁신적인 기술로 한때 세계 TV 시장을 주도했던 소니는 오는 7월까지 TV 부문을 분사하고, 5000여명을 감원하는 구조조정 계획을 지난 6일 발표했다. 신용등급이 투기 등급으로 추락할 정도로 적자를 내고 있는 소니는 개인용 PC 부문도 매각하기로 했다. 과거 성공에 도취, 단기적 성과에 집착한 전문 경영인의 잇따른 실책이 몰락을 자초했다는 평가이다.

◇과거 영광에 도취, 스스로 몰락

소니는 1968년 트리트론(Trinitron) 방식의 브라운관을 개발, 순식간에 TV 시장 판도를 뒤집었다. 1개의 전자총으로부터 3개의 전자빔을 내는 방식으로, 기존의 브라운관보다 화질이 훨씬 좋았다. 이 기술로 브라운관 TV의 원조인 미국 RCA를 무너뜨렸다. 소니는 1996년 평면 브라운관을 개발해 또 한 번 시장을 흔들었다.

하지만 성공이 발목을 잡았다. 삼성전자와 LG전자 등 한국 경쟁사들이 빠르게 LCD TV로 전환하며 도전을 내밀었지만, 소니는 평면 브라운관을 고집했다. 소니는 2000년대에 브라운관의 퇴조를 인정하고 뒤늦게 방향을 전환했다.

하지만 핵심 부품인 LCD 패널에 대한 연구와 투자가 제대로 되지 않아 사실상 삼성 등으로부터 핵심 부품을 공급받는 처지가 됐다. 이 때



문에 TV 부문은 8년간 연속 적자를 냈다.

소니가 만들면 세계 표준이 된다는 오만도 문제였다. 소니는 혁신적 디자인의 ‘워크맨’으로 세계시장을 석권했지만, 애플의 아이폰 등 MP3플레이어의 등장에 대비하지 못했다.

1970년대 후반 비디오(VCR) 시장에서 독자 기술인 베타 방식을 고집하다 경쟁사들의 VHS 방식에 밀렸다. 음악 저장 매체 미니디스크(Mini Disc), 디지털카메라의 저장 메모리 카드도 세계 표준을 무시하다 고립을 자초했다.

◇단기 이익 집착, 기술 DNA 상실
전문 경영인이 단기 경영 이익에 급급하면서 사업 다각화를 한 것도 몰락의 한 원인이다. 1995년 CEO에 취임한 이데이 노부유키(出井伸

之)는 하드웨어뿐만 아니라 소프트웨어에 강한 회사를 목표로 ‘소니 재창업’을 선언, 엔터테인먼트 분야에 집중 투자했다.

또 ‘글로벌 소니’를 외치며 미국 식의 사외이사제를 도입하고 사업 부문을 25개 회사로 분리했다. 경영진이 단기 성과로 평가하는 시스템을 강화하자 기술자들이 “소니는 더 이상 기술회사가 아니다”며 대거 이직했다.

소니는 TV 시장에서 주도권을 상실한 후에도 기술자 출신이 아니라 미디어·엔터테인먼트 전문가인 하워드 스트링어를 2005년 CEO로 선임했다. 외국인 출신 첫 CEO인 스트링어 회장은 기술직 직원들과 사사건건 충돌했으며 새로운 비전과 히트 상품을 만드는 데 실패했다. 야나기마치 이사오(柳町功) 게

이오대 교수는 “전문 경영인들이 단기 수익성에 집착하면서 기술 개발이라는 소니의 창업 DNA를 상실해갔다”면서 “오너 경영 체제의 삼성, LG 등이 오히려 장기적인 연구·개발과 집중 투자로 소니를 압도했다”고 말했다.

◇소니 스마트폰으로 승부?

2012년 CEO에 취임한 하라이 가즈오(平井一夫·53) 사장은 지난 6일 “향후 스마트폰과 태블릿PC에 집중할 것”이라고 밝혔다.

하지만 소니는 애플은 물론 삼성전자보다 스마트폰 대응이 늦어 일본 시장에서도 아이폰에 크게 밀리고 있다. 소니 스마트폰의 세계시장 점유율이 3.5%로 세계 7위에 불과하다. 이미 스마트폰 시장은 삼성과 애플이라는 거인이 버티고 있고, 중국 업체들도 빠르게 추격하고 있다.

더 큰 문제는 소니가 적자 탈출에 급급, 스마트폰 이후를 준비하지 못하고 있다는 점이다. 야나기마치 교수는 “스마트폰 시장도 향후 성장세가 둔화할 것으로 예상되고 있는데, 소니가 스마트폰으로 승부를 걸겠다는 것은 이해가 되지 않는다”고 말했다.

소니의 구조조정이 지나치게 수세적이라는 점도 문제이다. 최근 개인용 PC 부문 매각도 선택적 구조조정이 아니라기보다는 수익성 확보를 위한 자산 매각 방식의 구조조정이란 평가이다. 소니가 결국 제조업을 포기할 것이라는 비판론도 나온다. 소니는 2013년 4~12월 결산에서 금융(1330억엔)과 음악(422억엔)에서만 큰 흑자를 냈고 제조업은 대부분 적자였다.

도쿄=차학봉 특파원

신분제 철폐 앞장·교리 해설서 저술... 첫 司祭 김대건보다 앞선 ‘순교 1세대’

福者 추대된 124명의 발자취

→ 성인(聖人)과 복자(福者)
천주교에서 ‘성인’은 성덕(聖德)이 뛰어난 교회가 성성(聖性)을 공인한 이들을 가리킨다. 성인의 전(前) 단계인 ‘복자(福者)’는 뛰어난 덕행이나 순교로 신자들의 존경을 받는 이들에게 교회가 공식적으로 부여하는 호칭이다. 복자는 ‘기적집사’를 거쳐 성인으로 시성될 수 있다. 성인은 공경의 범위가 전 세계 천주교이지만 복자는 공경의 범위가 특정 지역이나 단체에 한정된다.

이번에 시복(諡福)된 복자 124위는 1984년 성인 103위 시성 때 빠졌던 초기 한국 천주교 순교의 역사를 채워넣은 것으로 평가된다. 1830년대 중반 파리 외방전교회 선교사들의 조선 입국 이후 순교자들을 위주로 103위 성인이 시성됐다면, 이번 시복은 선교사가 없던 시절인 1800년대 초반 자생적(自生的)으로 천주교 신앙을 받아들이고 기꺼이 순교를 택한 이들이 대거 포함됐기 때문이다. 1791년 신해박해부터 1839년 기해박해 사이 순교자가 104명에 이른다. “순교 성인(聖人)의 아버지, 할아버지들이 자신보다 뒤늦게 복자(福者)가 됐다”는 말이 나오는 이유다. 이 때문에 이번 시복은 한국천주교주교회의를 중심으로 전 교구가 합심해 우리의 시각과 역량으로 초기 한국 천주교 역사를 현양한 성과라는 것이다.

◇성인들의 선조를 복자로

천주교 초기 순교사를 보여주는 상징 인물은 윤지충. 그는 모친상 때 신주를 불사르고 제사를 지내지 않아 참수당에 이후 1만명에 이르는 한국 천주교 박해사의 시작점이 됐다. 백정 황일광은 당시 천주교가 신분 차별 철폐에 앞장섰음을 보여주는 순교자. 103위 성인의 실제 아버지, 할아버지들도 이번에 복자로 추대됐다. 단적인 예가 정약종-정하상 부자(父子). 정약종의 둘째 아들인 정하상은 북경교구에서 조선교구를 분리 설립하는 과정과 김대건 신부의 마

카오 유학 등에 적극적으로 앞장서다 1839년 기해박해 때 순교했다. 정하상은 1925년 복자, 1984년 성인으로 추대됐다. 그의 아버지로 교리를 쉽게 해설한 ‘주교요지’를 저술하고 최초의 평신도 단체 회장을 맡는 등 한국 천주교의 초석을 닦는 데 크게 기여하다 1801년 순교한 정약종은 이번에 시복됐다.

◇교황 8월 방한 더욱 무게

124위에 대한 시복이 결정됨에 따라 프란치스코 교황의 8월 방한에 더욱 무게가 실리고 있다. 한국 천주교주교회의의 관계자는 “현재 시복식에 관해 몇 가지 일정을 놓고 2월 중 마무리를 목표로 교황청과 조율 중”이라고 말했다. 교황 방한을 위한 교황청 실무진의 현장 방문도 조만간 있을 것으로 보인다. 일각에선 오는 22일 예수충 추기경의 서임 때 교황이 방한 일정 발표라는 ‘선물’을 줄 가능성도 거론되

고 있다. 김한수 종교전문기자

정부, 자녀 이중국적 땀 大使·총영사 배제 검토

‘국적회복 조건’ 신임대사 내정

박근혜 대통령이 올해 제의 공판장 인사에서 이중국적 자녀가 있는 고위 외교관 4명에 대해 자녀의 한국 국적 회복과 병역 의무 이행을 조건으로 대사에 내정한 것으로 9일 알려졌다. 청와대는 앞으로 대사·총영사 등 주요 공직 인사에서 이 같은 방침을 적용할 것으로 알려졌다.

정부 관계자는 이날 “이중국적 자녀가 있는 사람은 최근 공판장 임

명 때 가급적 배제되고 있다”며 “일부는 자녀 국적 회복 및 병역 의무 ‘이행 확약서’를 제출받은 뒤 내정할 것으로 안다”고 했다. 이들 외교관 자녀들은 모두 미국 국적 보유자였던 것으로 알려졌다.

그러나 정부는 이를 공식적인 인사 기준으로 제도화하지는 않을 것으로 전해졌다. 정부 당국자는 “이중국적이 법적으로 허용돼 있는 데다 자녀 문제로 부모에게 책임을 묻는 것은 연좌제라는 위한 논란이 일어날 수 있다”고 했다. 배성규 기자

TV사업 접는 日 대표기업들, 점유율 다 합쳐도 20%... 삼성에 못 미쳐

중국에도 턱밑까지 추격당해

세계 TV 시장은 삼성전자·LG전자 등 한국 기업이 42.3%의 점유율로 세계 1위이다.

9일 시장조사업체 디스플레이서치에 따르면 지난해 3분기까지 세계

10대 평판 TV업체를 기준으로, 소니·파나소닉·도시바·샤프 등 일본 기업 점유율은 19.9%였다. 삼성전자(26.5%)에 못 미쳤고 TCL·스카이워스·창홍 등 중국 기업(18.7%)에도 바짝 추격당했다. 2011년만 해도 일본(30.4%)이 중국(14%)을 압

도했다.

소니와 함께 TV 강자로 명성을 날리던 일본의 파나소닉, 샤프도 적자 누적으로 TV 사업을 축소하고 있다. 파나소닉은 2009년 독자 기술을 보유하고 있던 PDP(플라스마디스플레이)로 세계시장을 압도하겠

다며 10조원 이상을 들여 대규모 PDP 생산라인을 만들었다. 하지만 공장이 완공될 무렵 TV 시장은 LCD로 주도권이 넘어간 상태였다. 파나소닉은 2011, 2012년 연속으로 7000억엔이 넘는 적자를 냈다. PDP 공장은 제대로 가동도 해보지 못하

고 폐쇄했다.

2000년대 초반 LCD TV 시장을 주도했던 샤프는 2007년 세계 최대의 LCD 패널 공장을 지었다. 샤프는 한때 경쟁사를 견제한다며 소니·파나소닉에는 LCD 패널 공급을 거부했을 정도였다. 하지만 삼성·LG에 밀려, 2013년 3월 결산에서 창사 이래 최대인 5400여억엔 적자를 냈다. 도쿄=차학봉 특파원

국민행복으로 가기 위한 진정한 사회복지추구

사전장례의향서에 의한 “나의 장례의례 이렇게 치러달라!”

우리상포협동조합은 주식회사가 아닙니다. 돌아가시는 분의 뜻이 담긴 ‘사전장례의향서’를 바탕으로 예우해 드리며, 장례 후 실비로 정산해 드리는 전통의 ‘상포계’ 정선입니다.

우리상포협동조합은 건전한 장례문화를 실천하기 위하여 우리의 전통적인 고유문화로 계승되어온, 서로가 어려울 때 힘이 되어주던 조상님들의 상포계 정신을 되살려 상부상조의 협동정신을 이어받아 나눔장례복지운동을 실천하고자 설립된 협동조합입니다.

구분	기존 상조회사(선불식) - 매월 약정금액 약정기간 납입 -			우리상포협동조합 (후불식)
위험요소	해약 위약금	납입 13개월 이내	해약 환급률 0%	후불정산으로 위험요소 원천봉쇄
		납입 24개월	해약 환급률 45%	
		만기	해약 환급률 85%	
	부도폐업	납입금 피해		
비용거품	회원관리비	회원모집 및 유지를 위한 과도한 홍보비용발생		실제장례비용
서비스	선(先) 비용지불은 장례식에서 갑(甲), 을(乙) 관계역전			비용정산을 위해 서비스 최선

【 전국 지역본부·지점 모집 】

전통 미풍양속인 상부상조의 건전한
상포문화로 계승발전하기 위해 주식회
사가 아닌 협동조합이 설립되었습니다.

범국민적인 장례문화개선 캠페인에
동참하실 지역본부·지점을 모집합니다.

모집단위 : 전국 시도별 단위
지원자격 : 장례문화개선의 취지에 동참
하는 자

【 전국 지역본부·지점 모집 】

전통 미풍양속인 상부상조의 건전한 상포문화로 계승발전하기 위해 주식회사가 아닌 협동조합이 설립되었습니다.

범국민적인 장례문화개선 캠페인에 동참하실 지역본부·지점을 모집합니다.

모집단위 : 전국 시도별 단위
지원자격 : 장례문화개선의 취지에 동참하는 자

※ 사전장례의향서 선택내용에 따라 간소화하면 장례비용을 더욱 절감할 수 있습니다.



▶ 대표전화 : (02)6335-6877 / 전국 : 1600-6890 / 팩스 : (02)6335-6878
▶ 대전지역본부 : (042)587-3434 / 대구지역본부 : (053)719-3009

리더의 성공을 돕는 전문가그룹
최고의 실력자를 모십니다

교수초빙

◎ 지원자격

- 석사학위이상자 (Ph. D 우대)
- 전공 - 비경쟁계열 지원 가능
- 기업체 실무 경력 10년 이상
- 기업체 혹은 대학 강의 경력 3년 이상

◎ 업무내용

- 강의 (가장 중요한 평가 항목)
- 강의개발 - 리서치 및 강의 개발
- 경영칼럼저술
- 경영저서 및 번역서 기술등
- 기타 관련업무

◎ 접수 및 절차

- 서류전형 (인터넷 접수 : 수시접수)
- 문의/접수처 : IGM인사교육팀 hr@igm.or.kr
- 자세한 사항은 당사 홈페이지 (www.igm.or.kr) 인재채용란 참조

IGM 세계경영연구원

고혈압 치료제
임상시험에
참여자를
모집합니다.

참여 조건

만 20세 이상 75세 이하의
남녀 본태성 고혈압 환자로

참여 기간

기타 등록 기준에 적합한 경우
최대 20주까지 5회 방문

진행 기관

국내 유수의 종합병원

■ 임상시험 참여기간 동안
임상시험과 관련된 진료비, 검사비 및
매 방문 시 임상 시험학과
소정의 교통비를 제공합니다.

※ 자세한 선정내용은 콜센터를 통해 확인 할 수 있습니다.

02-589-1661~4
010-6235-6336

관련 문의
및 연락처