

# 위기를 넘어 혁신으로

비즈니스 회복 탄력성을  
활용한 경쟁 우위 확보



# 회복 탄력성 전략

불확실한 미래에 비즈니스를 지속하기 위한 귀하의 전략은 무엇인가요? 민첩성, 생산성 및 혁신이 새로운 비즈니스 우선 순위로 자리 잡았고, 비즈니스의 환경은 더욱 빠르게 변모하고 있습니다. 직원들은 보다 원활하게 일과 사생활을 통합하기 위한 유연성을 추구하게 되었습니다. 귀사의 직원들은 기술 경쟁 면에서 적절하고 효과적인 기술 도구를 사용하고 있습니까?

비즈니스 게임의 요지는 생존이 아닌, 빠르게 진화하는 환경 속에서 번창하고 번영하는 것입니다. 대기업을 운영하든, 중소기업을 운영하든, 리더로서 여러분과 여러분의 팀은 변화를 수용하고, 이를 극복해야 할 과제가 아닌 성장의 기회로 보아야 합니다.

비즈니스 회복 탄력성을 구현하기 위한 열쇠는 무엇일까요? 바로 기술을 활용하여 간단한 디지털 전환 전략을 수립하고 전 세계에 분산된 인력을 그 중심에 두는 것입니다. 이를 위해 필요한 것은 스마트하게 작동하는 혁신적 기술과 변화를 지지하는 문화입니다. 이를 위해서는 직원의 역량 강화가 필수적이며, 어려움 속에서도 비즈니스가 빠르게 적응하고 혁신될 수 있도록 지원해야 합니다.

여러분은 이제 디지털 전환을 위한 전략을 실행하고, 기술과 문화에 투자하며, 탄력적 인력을 창출할 준비가 되었습니다.

바로 지금, 여러분의 비즈니스는 ‘번영’할 준비가 된 것입니다.

# 1 2 3

## 회복 탄력성을 통한 비즈니스 성공 정의

회복 탄력성이 있는 비즈니스.....	6
중소기업 vs 대기업.....	9
회복 탄력성 확보하기.....	12

## 디지털 전환의 가치

시대를 앞서가는 비즈니스.....	17
급진적인 DX의 단순성.....	24
지속가능성.....	29
변화의 실현.....	34

## 인력 회복의 탄력성 유지

차세대 업무 환경.....	42
직원 경험의 혁신.....	50
조직 학습이란?.....	51
위대한 리더들의 아이디어 알아보기.....	61



## 챕터 3

# 인적 회복 탄력성 유지하기

빠르게 변하는 근무 환경에 따라, 직원과 고용주 모두의 기대치 역시 변화하고 있습니다. 이로 인해 기업은 업무 스타일에 대한 새로운 관점을 갖게 되었으며, 기술에 대한 의존도는 더욱 높아지게 되었습니다. 그 결과, 급변하는 환경에 직원들이 빠르게 적응할 수 있도록 하는 ‘인적 회복 탄력성’의 확보가 점점 더 중요해지고 있습니다.

인적 회복 탄력성을 유지하기 위해, 조직은 직원 경험을 우선시하여 학습과 발전을 중시하는 협력적인 문화를 조성해야 합니다. 여기에는 소속감을 형성하고 협업, 창의성 및 혁신을 장려하는 기업 문화를 구축하는 것이 포함됩니다.

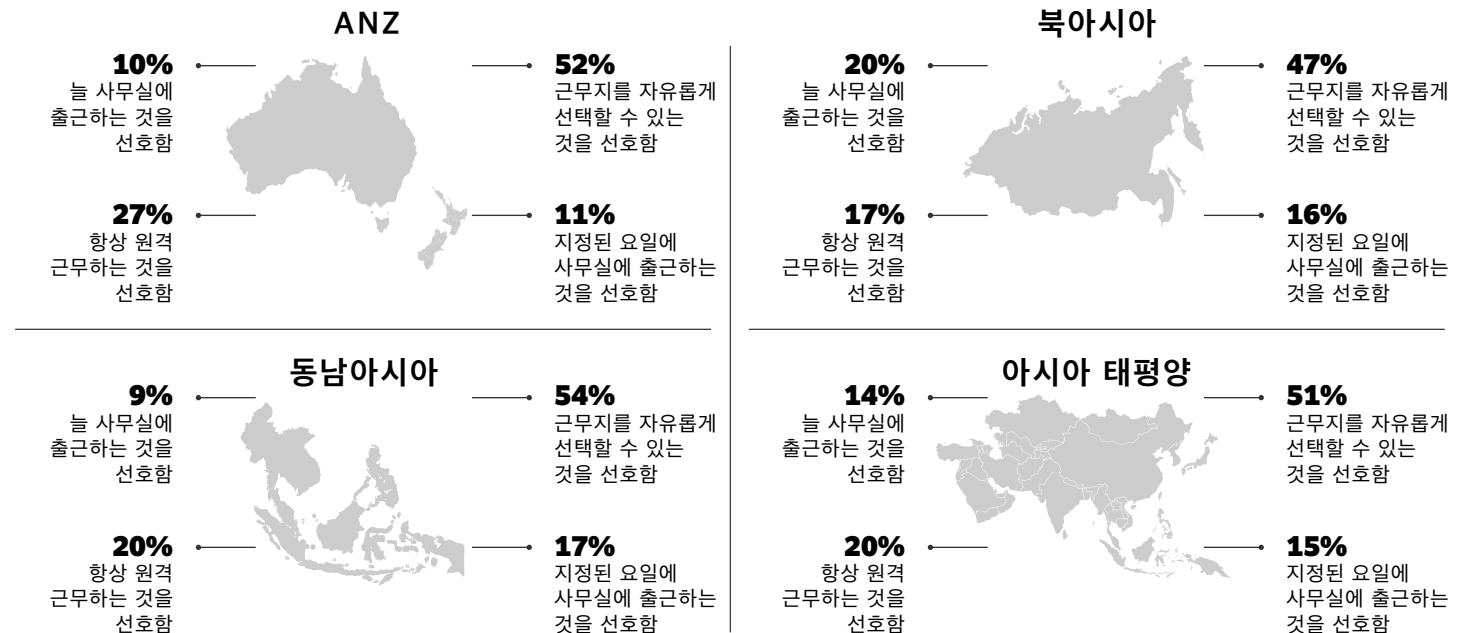
인적 회복 탄력성을 확보함으로써 기업은 보다 민첩하고 적응력이 뛰어난 인력을 구축하고, 오늘날의 새로운 업무 패러다임을 활용할 수 있습니다.



# 새로운 업무 환경이란?

하이브리드형 근무 방식은 단순한 유행이나 일시적인 트렌드 그 이상입니다. APAC 지역 근로자의 66%가 하이브리드형 근무 형태를 선호하며, 응답자의 15%만이 정해진 날에 사무실에 출근하고 싶다고 답했습니다. 이는 오늘날 직원들이 유연한 원격 근무와 사무실출근 시기를 선택할 수 있는 자유를 중시한다는 것을 시사합니다.

## 원격 근무에 대한 생각



출처: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

N=891

## 일과 삶의 통합: 균형과 변화를 위한 새로운 기회

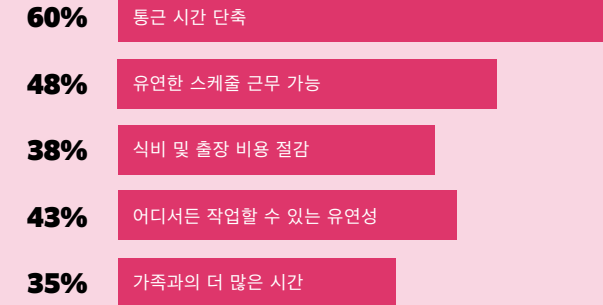
직원의 기대치 및 요구사항의 변화는 비즈니스 리더가 작업 공간을 재구성하는 기회가 될 수 있습니다. 하이브리드 근무 시대로 접어들면서, 쟁점은 ‘일과 삶의 균형’에서 ‘일과 삶의 통합’으로 바뀌었습니다. 직원들은 자신이 선택한 장소에서 원하는 방법으로 일할 수 있는 유연성을 선호하며, 이를 통해 그들은 가장 생산적인 시간에 근무함으로써 안전하게 마감일을 맞출 수 있게 되었습니다.

## 원격 근무의 이점

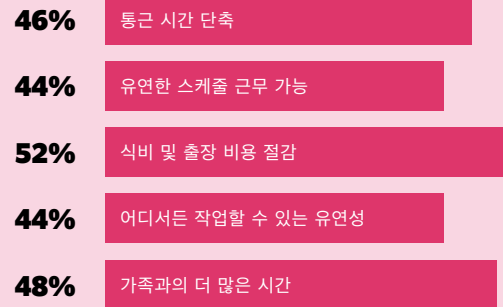
### ANZ



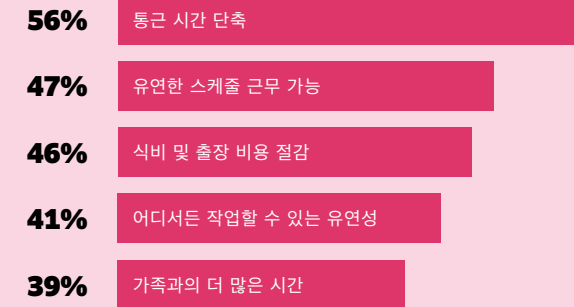
### 북아시아



### 동남아시아



### 아시아 태평양



출처: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

N = 891

# 인적 회복 탄력성 구축의 핵심은?



분산된 원격근무 인력 관리를 위한  
근무문화 구축하기



인재 유지



끊임없이 변화하는 과제를 해결하고 효과적으로  
조직을 이끌어 나갈 수 있는 인력 중심의  
회복 탄력성 전략 구현

새로운 시대에서, 직원 경험은 더 이상 만능 솔루션이 아닙니다. 비즈니스 리더는 직원들이 업무에 복귀하는 요인이 될 만한 가치를 창출해야 합니다.

이를 위해서는 어떻게 해야 할까요? 분산된 인력을 회복 탄력성 정책의 중심에 두고, 이를 기반으로 디지털 전환 전략을 구축하면 됩니다.

“직장 내 회복 탄력성 구축의 핵심 중 하나는 ‘성장 마인드셋’을 갖게 하는 것입니다. 성장 마인드셋을 가진 직원들은 도전과 실패를 성장과 배움의 기회로 생각합니다.”

직원들이 실패에 대한 두려움 없이, 새로운 아이디어를 시도할 수 있는 환경을 구축해야 합니다. 우리는 성공은 축하하고, 실패로부터는 배우면서 지속적으로 발전하는 문화를 장려합니다.”

## Gwen Wong

후지필름비즈니스이노베이션 아시아 태평양 지역,  
인사 담당, 총괄 매니저





# 비즈니스 회복 탄력성의 핵심 동력으로서의 사람과 기업 문화

## 하이브리드 근무 사례

### 사무실로의 복귀



팀원들과의 투명한 상호 작용을  
통해 새로운 지식을 공유할 수 있  
습니다.



조직 내에서, 그리고 고객과 함께  
통합적인 업무 문화를 조성하기 위  
해 더 고도의 사회적 기술을 육성  
하세요.

### 원격 근무 - 재택 근무



유연한 재택 근무는 일과 삶의  
더 나은 통합을 가능하게 하며, 직원  
들이 자신의 삶에 맞추어 일을 계획  
할 수 있도록 해 줍니다.



원격으로 일하는 글로벌 인력은 비  
즈니스를 새로운 시장으로 성장시키  
는 데 도움이 될 다양한 관점과 색다  
른 의견을 제공할 것입니다.

양면의 균형을 맞추기 위해, 조직은 유연성을  
허용하고, 직원들이 사무실로 복귀하고 싶어할  
만한 동기를 부여하는 하이브리드형 근무  
모델을 채택해야 합니다.

이를 위해서는 어떻게 해야 할까요?

디지털 전환 전략은 직원 경험을 우선시하고, 이에  
맞추어 구체화되어야 하며, 직원들이 이로 인한  
혜택을 누릴 수 있어야 합니다. 기술은 직장 내 문제  
해결에 도움이 되어야 하지만, 많은 디지털 전환  
프로젝트는 사람보다 기술을 우선시하는 실수를  
범하곤 합니다.

이러한 격차를 해소하기 위해, 기업은 국경을 초월하여 팀의 소속감을 강화하고, 기술을 사용하여 혁신을 가능하게 해야 합니다. 이러한 소속감은 신뢰, 협업, 더 나은 커뮤니케이션 및 전반적인 팀의 성과를 촉진합니다. 또한 조직은 전 세계에 위치한 팀과 팀 사이의 원활한 커뮤니케이션 및 협업을 촉진할 수 있는 디지털 솔루션을 도입할 수 있습니다. 이를 통해 조직은 보다 결속력 있는 근무 환경을 만들 수 있습니다.

### 오늘날의 비즈니스 환경

구현되는 기술의 특성에  
초점을 맞추세요.



### 비즈니스 리더가 고려해야 할 사항

기술을 사용하는 직원들은 이 기술이  
그들의 문제를 해결해 줄 것이라고  
생각하고 있을까요?



### 결과는 어떨까요?

회복 탄력성을 높이고 전 세계에 분산된  
인력을 하나로 모으는 기업 문화가  
조성됩니다.

# 사무실로의 복귀: 성공을 위한 계획 수립하기

직원들이 사무실로 복귀하도록 독려하는 것은 전사적인 명령을 내리는 것보다 훨씬 더 복잡합니다. 조직에 필요한 것은 성공적인 직원 경험을 만들 수 있는 강력한 직원 중심적 시각입니다.

이를 위해서는 직원에게 필요한 이상적인 조직 시스템에 대한 지식이 필요합니다. 예를 들어, 기업은 소속감을 키우는 하이브리드 근무 환경을 구축할 수 있을 것입니다. 여기에는 직장 내 웰빙, 공감 관리, 원활한 참여 및 개발 기회 제공(업무적/개인적 차원 포함) 등을 통해 직원 가치 제안(EVP)을 조정하여 직원이 회사를 보는 방식을 바꾸는 것이 포함될 수 있습니다.

## 업무 공간 재설계: 하이브리드형 근무 형태의 혁신을 위한 3가지 가치 창출 영역

### 개인



#### 개인 수준에서의 생산적인 작업 촉진

작업을 완료하려면 조용한 공간, 기술에 대한 접근 권한, 그리고 필요할 때마다 휴식을 취할 수 있는 자유가 필요합니다.

### 팀



#### 팀 간 연결, 협업 및 브레인스토밍 지원

**공적 관계**  
진정한 협업을 통해 문제를 해결하기 위한 최선의 방법을 찾아낼 수 있습니다.

**비공식적 관계**  
커피를 마시고, 사적인 대화를 나누며 동료들과 유대감을 형성합니다.

### 업무 공간



#### 업무 공간에서의 기술 활용

개인 및 조직 학습을 동시에 추진할 수 있는 환경 조성 - 비즈니스를 하나로 발전시킬 수 있는 인트라넷, 화상 회의 등

**합의: 혁신은 커피 타임, 혹은 퇴근 후의 상호작용을 통해 이루어집니다.**

이것은 현대의 업무 공간이 왜 기업의 정체성을 정의하는 데 중요한 역할을 하는지를 보여줍니다. 업무 공간은 직원 만족도, 생산성, 이직률 및 기업이 원하는 인재의 유치에 중요한 역할을 합니다. 이러한 업무 공간의 설계는 어떻게 시작해야 할까요?

비즈니스 커뮤니케이션 및 워크플로우를 지원하는 신뢰할 수 있는 디지털 전환 솔루션 제공업체와 파트너 관계를 구축하는 것으로 시작할 수 있습니다.

그러나 사무실로 복귀하는 것만으로는 이 새로운 업무 패러다임의 과제를 해결하기에 충분하지 않습니다. 기업은 미래의 잠재적 갈등에 대비할 계획을 마련해야 합니다. 예를 들어, 새로운 커뮤니케이션 전략을 개발하거나 원격 근무를 위한 신기술에 투자할 필요가 있습니다.

“저희 직원들은 사무실에 출근하는 것을 더 선호한다고 말합니다. 출근할 때 사용되는 지능은 ‘유동적 지능’과 ‘결정적 지능’, 두 가지가 있습니다.

젊은 직원들은 DNA에 유동적 지능이 내재되어 있지만, 지능을 구체화하고 실제 노하우와 기술을 습득하기 위해서는 많은 자격을 갖춘 숙련된 직원과 상호 작용해야만 하며, 이러한 특성은 특히나 지식 기반 산업에서 더욱 두드러집니다.”

**Patrick Kok**

Great Eastern Life Insurance,  
MD 그룹 운영

# 디지털 전환의 필수 요소로서의 유연성

디지털 전환 계획에서 유연성이 최우선 순위가 되어야 하는 이유는 무엇일까요?

- **일과 삶의 통합을 개선하기:**

근무 시간을 제한하고 에너지를 얻을 수 있는 활동을 장려하여 일과 삶의 통합을 제공함으로써 보다 생산적인 인력을 얻을 수 있습니다. 부모는 업무를 하면서도 자녀의 곁에 있을 수 있고, 신체적인 장애가 있는 사람은 원격 고용의 기회를 찾을 수 있으며, 모든 직원들은 직장 밖에서의 취미 생활에 더 많은 시간을 할애할 수 있습니다.

- **더 건강하고 행복한 직원:**

쉬는 시간을 늘리고 휴식을 장려하면 직원들은 더욱 행복하고 건강해질 수 있습니다. 이는 스트레스와 과로를 줄이고, 직원의 사기와 직업 만족도를 높이며, 이를 통해 전반적인 직원의 웰빙을 증진할 수 있습니다.

- **생산성 향상하기:**

근무 시간이 길어지면 생산성이 높아진다는 일반적인 믿음에도 불구하고, 근무 시간을 제한하고 휴식 활동을 장려하면 직원들이 출근 후 일에 더 집중할 수 있고, 보다 나은 아이디어와 성과를 낼 수 있게 됩니다.

혁신을 주도하고, 업무 성과를 높이며, 이를 통해 궁극적으로 회복 탄력성 계획을 추진하려면 도전에 직면했을 때 확고하게 대응할 수 있는 강력한 리더십이 필요합니다. 불안정한 비즈니스 환경을 운영할 때 비즈니스 리더가 갖추어야 할 것은 무엇일까요?



# 분산된 하이브리드 인력을 통합하기 위한 직원 경험 혁신

비즈니스 리더는 기술을 활용하여 분리되어 있는 부서 간 장벽을 허물어야 합니다. APAC의 기업들이 직원 경험을 개선하기 위해 2023년에 하고 있는 일은 다음과 같습니다.

오늘날 기업들은 인재를 유치하고 유지하기 위한 일반적인 방법 그 이상을 모색하고 있습니다. 경쟁력 있는 보수 이외에도, **하이브리드형 인력을 활성화하는 적절한 기술**을 제공하여 직원들의 역량을 강화할 수 있습니다.

## 2023년 이후, 기업들이 직원 경험 향상을 위해 채택하는 전략

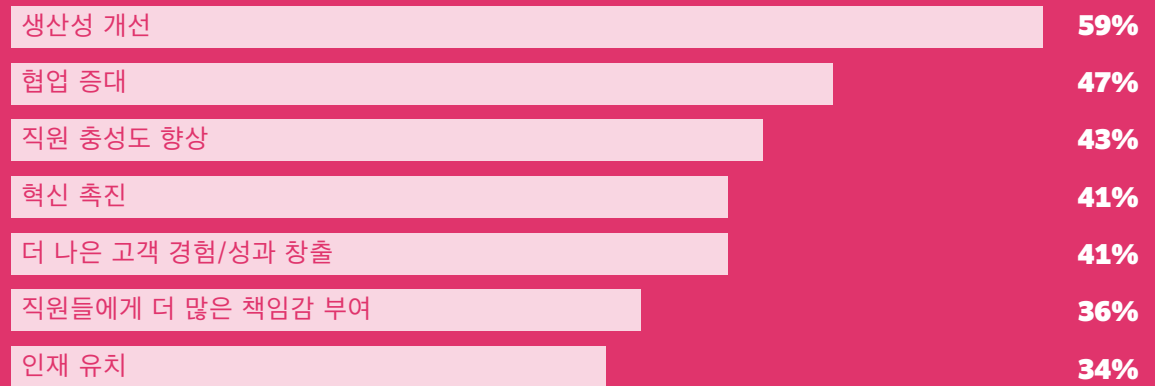


출처: Ecosystem, Future of CX Study, 2023

N=284

초점은 직원들이 어디에서 일하든 원활하고 생산적인 경험을 할 수 있도록 하는 것입니다. 또한, 회사는 직원들이 새로운 기술을 개발하고 조직 내에서 수평적으로 이동할 수 있는 더 많은 기회를 창출해야 합니다. 가치 있는 업무 환경을 조성하기 위해 조직은 직원 개발 및 조직 학습을 위한 리소스와 지원을 제공해야 합니다.

## 기술이 직원 경험에 미치는 영향



출처: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023

N=284



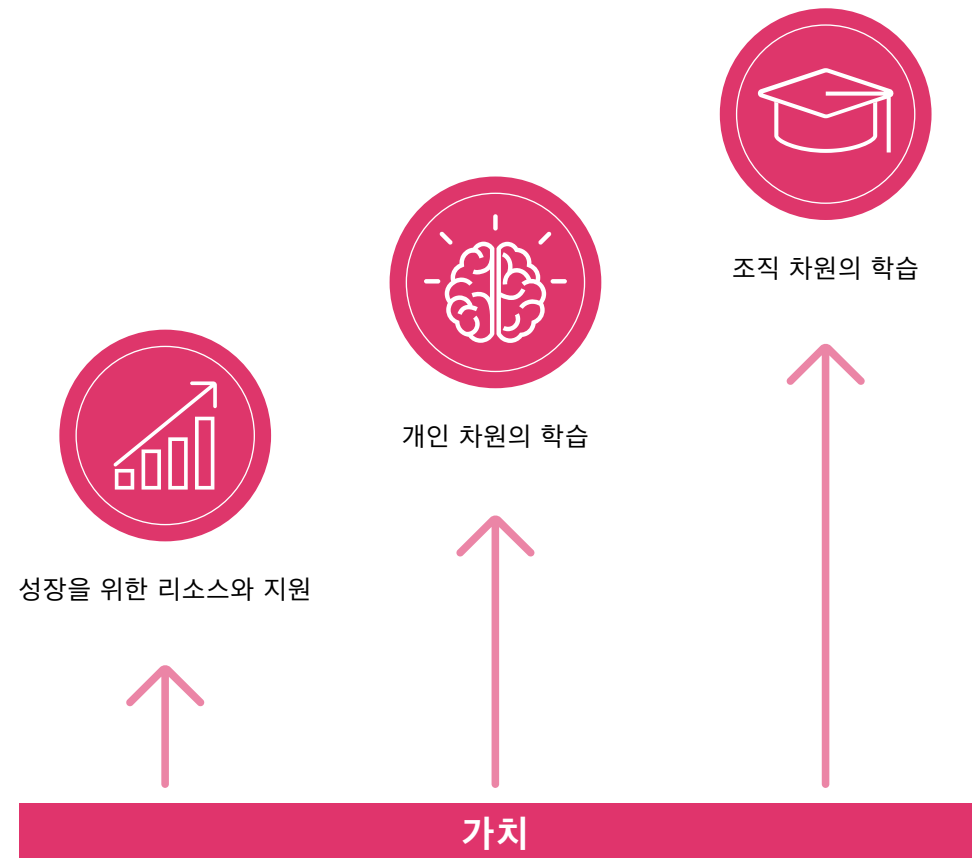
# 조직 학습이란 무엇이며, 왜 중요할까요?

조직 학습이란 팀 내에서, 혹은 팀과 팀 사이에서 지식을 생성, 유지 및 전달하는 것을 말합니다. 이는 그룹의 문제 해결 능력과 아이디어를 개선하며, 지속 가능한 비즈니스 성공에 도움을 줍니다. 이를 통해 직원들은 개인, 그리고 팀으로서 지속적인 전문성의 성장을 이룰 수 있고, 비즈니스 리더는 팀이 발전함에 따라 조직에 도움이 되는 광범위한 지식과 정보 개발이 가능해지게 됩니다.

# 개인 및 조직 학습을 통한 가치 창출

리더는 조직의 학습 문화를 개발하고 구현하는 데 중요한 역할을 합니다. 리더가 직원들에게 학습 기회 및 리소스에 대한 접근 권한을 제공하면, 직원들은 워크샵, 자격증 등과 같은 자기개발을 할 때 학습을 우선 순위에 두게 됩니다.

이 과정의 목표는 직원들이 업무를 더 잘 수행할 수 있도록 기술과 지식의 습득을 돕는 것입니다. 개인학습을 위한 환경을 조성하는 과정에서, 조직 역시 혁신, 직원 목표, 참여 및 유지와 같은 비즈니스에 긍정적인 영향을 미치는 요소들을 스스로 학습하게 됩니다.



# 인력 참여 유도: 초기 단계에서부터의 소속감 조성

기업은 현재 직원의 목적을 어떻게 정의하고 있을까요? 중소기업에서는 간단한 직원 안내서, 투명한 의사소통 및 최소한의 규제를 통해 이를 정의하는 반면, 대기업의 경우 경영진이 하향식으로 배포하는 중앙 입사 안내서를 통해 이를 정의합니다. 그러나 이러한 방식은 업무에서의 직원의 가치와 목적을 감소시킵니다.

**핵심**은 프로젝트의 초기 단계부터 모든 직원을 참여시키는 것입니다. 이 경우, 직원들 사이에 투명성과 주인의식이 조성되어 직원의 참여도와 의욕이 높아지게 됩니다.

## 비즈니스 리더가 직원의 목표의식을 강화할 수 있는 3가지 방법

### 적응성

#### 조정된 관리 스타일

인력 관리 방식에 신뢰와 투명성을 더하고, '일과 삶의 균형'을 '일과 삶의 통합'으로 대체함으로써 9시부터 5시까지의 근무 사이클에서 벗어나도록 합니다.

#### 명확한 직원 목적

직원들이 "내가 하는 일이 왜 중요한가?"라는 질문에 답할 수 있도록 도와주세요. 기술을 통해 전 세계의 조직에 있어 각 개인의 업무가 얼마나 중요한지 보여줌으로써 직원들의 자부심과 목적 의식을 회복할 수 있습니다.

### 회복 탄력성

#### 사람을 지원하는 기술

팀 내부가 아닌 팀 간 협업의 기회를 만들어 회사의 지식 공유 생태계에 기여할 수 있습니다.



# 협력적인 커뮤니케이션의 힘

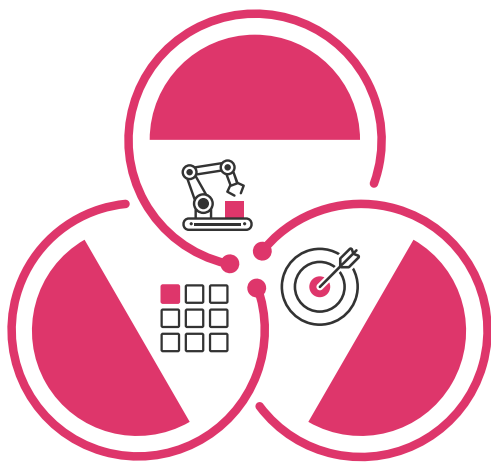
성공적인 디지털 전환 전략을 위해서는 직원의 고충을 발견하고 해결하기 위한 열린 커뮤니케이션이 필요합니다. 의사소통을 개선함으로써 직원들의 참여도를 높일 수 있으며, 참여하고, 집중하고, 질문할 수 있는 가치와 권한이 있다고 느끼게 된 직원들의 생산성이 높아지게 됩니다.

비즈니스 리더는 팀이 얼마나 효과적으로 협업하고 있는지 검토하고, 기술을 사용하여 효과적인 커뮤니케이션을 촉진할 수 있습니다. [Unified Communications Solutions과 같은 솔루션](#)은 프레젠테이션을 원활하고 효과적인 '세션'으로 변환하여 참여도와 몰입도를 향상시킵니다.

또한 이러한 도구들은 신뢰 구축 및 관계 강화에 도움이 되며, 이는 직원들이 사무실로 복귀하도록 장려하는 요인이 됩니다

# 핵심 성과 지표 (KPI)를 넘어선 새로운 인력 측정 지표

오늘날 인력의 일반적인 생산성 지표:



(KPI = 핵심 성과 지표)  
(OKR = 목표 및 주요 결과)

오늘날의 역동적인 작업 환경에서 생산성을 측정하려면 KPI 그 이상을 추구해야 합니다. 즉, 성과 중심 업무를 통해 복잡한 문제를 해결하는 것이 관건입니다.

## 성과 중심 업무란?

성과 중심 업무란 공동 작업, 단독 작업, 학습 간을 빠르게 전환할 수 있는 능력입니다. 이는 일반적으로 기술을 통해 활성화 및 촉진되며, 원하는 장소와 시간에 작업을 수행할 수 있는 유연성을 의미합니다.

# 차분한 리더십 = 회복 탄력성의 핵심 동인

현대의 비즈니스 리더는 어려운 시기에 방향을 전환하는 데 능숙해야 합니다. 상황이 빠르게 변화함에 따라 리더는 압박 속에서도 민첩성을 유지하여 조직이 그에 맞추어 변화할 수 있도록 적절한 신호를 제공해야 합니다. 리더는 크든 작든, 도전을 헤쳐 나갈 수 있는 적응력 높은 환경을 성해야 합니다. 리더가 이를 수행할 수 있는 6가지 방법은 다음과 같습니다.



## 운영 방식 변경

현재의 운영 모델이 업무의 변화에 어떻게 대응하는지, 그리고 그것이 당신의 팀과 가족에게 어떤 영향을 미치는지 평가합니다.



## 반영하기

신뢰할 수 있는 동료로부터 피드백을 요청하여 다양한 시각을 얻으세요. 명상, 운동 또는 내면의 목소리를 들을 수 있는 활동을 위한 공간을 만들고, 자신에게 맞는 규칙적인 활동을 찾으세요.



## 우선순위 파악

잠재적인 도전과 기회를 시각화하고, 필요시 유연하게 대처하면서 우선 순위에 집중할 수 있도록 계획을 세우세요.



## 관점 바꾸기

다양한 관점을 검토하고 무엇이 중요한지 스스로에게 질문함으로써 통합적인 인식을 가지세요. 새로운 정보를 바탕으로 결정을 내리고, 개방적이고 적극적인 학습 자세로 정기적으로 그 결정을 재검토하세요.



## 객관적인 의사결정

예상치 못한 상황에 직면했을 때 본능적으로 반응하지 말고 잠시 멈춰 상황을 판단하세요. 받은 메시지를 먼저 확인한 뒤 나중에 처리하는 등의 방식을 통해 산만하거나 불안한 기분이 들지 않도록 하세요.



## 에너지 케어

회복의 시간을 가짐으로써 성과와 건강을 챙기세요. 심호흡, 유산소 운동, 낮잠과 같은 사소한 습관을 실천하세요.

차분한 리더십은 여러분의 팀이 준비된 상태에서 신속하게 대응할 수 있도록 하는 데 필요합니다. 하지만 어려운 시기에는 문제 해결에 집중하고, 예측할 수 없는 어려움을 성공적으로 극복하는 것이 중요합니다.



# 위대한 리더들의 머릿속으로

진보적인 비즈니스 리더들은 중단 없는 팀을 구축하고 최첨단 기술을 활용하여 비즈니스의 회복 탄력성을 실현하고 있습니다. 우리는 아시아 태평양 지역의 네 명의 업계 임원들과의 인터뷰를 통해 그들의 인사이트를 공유했습니다.

# 오늘날 혁신과 사회 변혁의 노력이 중요한 이유



**Terence Nai Heong Ng**  
Toppan Security,  
Systems Private  
Limited 총괄 매니저

## 1. 디지털 전환이 비즈니스 회복 탄력성 구축에 중요하다는 데 동의하시나요?

전적으로 동의합니다. 저희 Toppan에서는 디지털 전환(DX) 이니셔티브에 ESG 요소를 필수적으로 포함하고 있습니다. 사회적 변혁은 기업이 이윤만이 아니라 사람과 지구에 관심을 가져야 한다는 믿음에 의해 추진됩니다. 사회 혁신과 디지털 전환은 사람과 기술을 결합하여 신뢰와 탄력성을 구축할 때 이루어집니다.

## 2. 기업은 사람, 기술 및 혁신과 관련하여 어디에 우선순위를 두어야 할까요?

사람과 문화는 항상 최전선에 있으며, 그들은 비즈니스의 핵심입니다. 혁신은 균형 잡힌 방식으로 사람과 기술을 결합하는 것을 의미합니다. 연구, 제품 개발 및 기타 영역도 중요하지만, 사람에 의한 기술은 혁신을 향한 중요한 단계입니다.

## 3. 성공적인 디지털 전환을 달성하는 비결은 무엇인가요?

자체적으로 큰 변화를 추구하기 보다는 작은 발걸음을 내딛고 각 행동을 원하는 결과와 연결하는, 지속적인 개선의 마인드를 갖는 것이 중요합니다. 직원들에게 동기를 부여하고, 조직에 지속적인 학습 문화를 조성하며, 다양성과 포용성을 구축하면 장기적으로 회사를 더욱 강력하게 만들 수 있습니다.



# 기업이 디지털 전환을 수용하는 방법



**Harry Chan**  
IT AVP(Business  
Intelligence 및 Digital  
Workplace Solution),  
IHH Healthcare

## 1. 직원들의 요구사항에 귀를 기울이고 이니셔티브/솔루션을 구축하는 것은 얼마나 중요한가요?

인간으로서 우리는 변화를 꺼릴 수 있지만, 우리가 스스로를 혁신하지 않으면 다른 사람들이 우리를 혁신할 것입니다. 이러한 주저함을 극복하고, 시대에 뒤떨어지지 않도록 혁신과 발전을 지속적으로 상기시키는 것이 중요합니다. 그러나, 이러한 새로운 아이디어와 기술을 맹목적으로 밀어 붙여서는 안 됩니다. 우리는 올바른 것을 찾고, 이를 지속적으로 개선해야 합니다.

## 2. 급변하는 환경에서의 가치 창출에 대해 리더들에게 어떤 조언을 하시겠습니까?

디지털 전환 시도의 60-70%가 다양한 이유로 실패로 돌아갑니다. 그 이유 중 하나는 조직이 목적을 염두에 두지 않고 기술 우선 접근 방식으로 이를 시작하며, 성공을 위해 개발해야 하는 문화, 사고 방식 및 기능들에 대해서는

생각하지 않기 때문입니다. 또한, 고객에게 실제로 가치를 제공하는 것이 무엇인지에 민감해야 하며, 이를 위해서 예리하게 귀를 기울여야 합니다.

## 3. 성공적인 DX/CX 이니셔티브를 위해 시도한 방법들 중 성과가 입증된 방법은 무엇이 있나요?

데이터를 효과적으로 사용하는 것 외에도 디지털 전환(DX)과 고객 경험(CX)은 매우 중요하며, 고객이 빠르게 선택할 수 있는 것이어야 합니다. 또한, 리더는 직관적이어야 합니다. 고객의 마음을 읽고 이해하는 방법을 알아야 고객이 진정으로 원하는 것이 무엇인지 이해할 수 있습니다.

# 지속적인 개선을 통해 비즈니스 회복 탄력성을 높이는 방법



**Patrick Kok**  
Great Eastern Life, 그룹  
운영 담당 전무 이사

## 1. 회복 탄력성이 있는 비즈니스란 무엇인가요?

기업의 회복 탄력성 구축 방법에 대해 묻는다면, 기업의 조직 구성 방식에서부터 시작해야 합니다. 전략적 관점에서 볼 때, 회복 탄력성 있는 기업은 유연하고 민첩하며 비즈니스 연속성을 중시합니다. 또한 직원은 높은 적응력으로 끈기있게 도전을 극복하고 문제를 해결할 수 있어야 합니다. 비즈니스 시스템 및 프로세스의 관점에서는 지속적 개선에 집중해야 합니다.

## 2. 비즈니스 환경의 혼란과 디지털 전환이 관련되어 있다고 생각하시나요?

비즈니스 환경의 혼란만으로는 디지털 기술 구현을 추진하지 못합니다. 펜데믹은 직원들이 원격 근무를 할 수 있도록 디지털 전환을 추진하게 된 중요한 계기가 되었습니다. Great Eastern에서는 직원들이 재택근무를 할 수 있도록 신속하게 지원하여, 직원들이 집에서도 편리하게 회사 시스템에 접근할 수 있도록 많은 투자를 아끼지 않았습니다. 또한, 성과를 모니터링하기 위해 생산성 대시보드를 맞춤 제작하기도 했습니다.

## 3. 끊임없이 변화하는 환경에서 기업의 회복 탄력성을 높이려면 어떻게 해야 할까요?

조직 정렬이 필요합니다. 조직 정렬은 상부 리더십의 올바른 메시지 하달, 하부 직원들의 적극적인 의견 개진, 중간 간부 직원들의 긍정적이고 격려하는 분위기를 갖추는 것을 말합니다. 또, 강력한 변화 관리의 관행을 마련하는 것도 중요합니다. 예를 들어, 우리에겐 운영 직원과 협력하는 처리, 인수, 컨택트 센터 클레임 등을 담당하는 세 명으로 구성된 혁신팀이 있습니다. 우리는 이들과의 대화를 통해 이러한 변화를 어떻게 관리하고 있는지 빠짐 없이 설명합니다.

# 변화의 시대에 적합한 회복 탄력성 있는 리더십



**Koh Ching Hong**  
Chief Executive Officer,  
FUJIFILM Business  
Innovation Singapore

## 1. 위기 상황에서 리더가 조직을 이끌어 승리하려면 어떻게 해야 할까요?

모든 위기는 리더와 조직이 정신적 회복 탄력성을 키울 수 있는 기회입니다. 이를 위해서는 중요한 상황을 평가하고 계획을 수립할 때 차분하고 침착하게 대응하는 뛰어난 리더십이 필요합니다. 항상 의사소통을 우선시하는 방식으로 평가하고 참여하십시오. 무엇보다, 모든 일은 리더십과 사람들이 위기를 어떻게 처리하는가에 따라 달라지는데, 이는 아무리 좋은 계획이라도 미지의 상황을 예측할 수는 없기 때문입니다.

## 2. 회복탄력성을 유지하기 위해 리더십 팀을 어떻게 강화할 수 있을까요?

기술은 자주 변하고, 비즈니스 혁신은 업무 프로세스를 바꾸며, 전략적 계획은 고객의 요구에 따라 변화합니다.

그러나 리더십 기술은 같은 속도로 변하지 않습니다. 우리는 미래에 대비하기 위해 더 탄력적이고, 적응력과 참여도가 높으며, 진심으로 사람들을 이끌 수 있는 높은 '감성 지능'을 가진 리더를 준비해야 합니다.

## 3. 기업이 회복 탄력성의 개념을 받아들이게 하는 비결은 무엇입니까?

우리는 우리 자신과 고객 간의 신뢰를 키우는 내적 가치를 구축하는 데 중점을 둡니다. 예를 들어, 우리는 우리의 목적과 브랜드에 자부심을 갖고 서로를 존중하여 다양성, 형평성, 포용성 및 소속감(DEIB)을 위한 강력한 커뮤니티를 구축하고, 혁신적인 팀워크를 통해 탁월한 고객 경험을 제공하기 위해 협력합니다.

# 후지필름비즈니스이노베이션

후지필름비즈니스이노베이션은 오늘날과 같이 빠르게 변화하는 경쟁 환경에서 디지털 전환은 더 이상 선택이 아니라 기업이 번영하기 위한 필수 요소를 알고 있습니다. 우리의 사명은 아시아 태평양 지역의 고객이 업무 흐름을 개선하고 비즈니스 과제를 해결하는 혁신적인 솔루션과 서비스를 도입하여 비즈니스를 혁신하도록 돕는 것입니다. 광범위한 지식과 경험을 바탕으로, 당사는 이 지역의 기업이 선택한 디지털 혁신 파트너가 되는 것을 목표로 하고 있습니다.

당사는 고객의 비즈니스 커뮤니케이션 환경을 개선하는 것이 성공의 열쇠라고 믿습니다. 운영을 간소화하고 자동화함으로써 기업은 비용을 절감하고 생산성을 높이며 고객 만족도를 높일 수 있습니다.

당사는 AI, IoT 및 클라우드 서비스와 같은 최첨단 기술을 솔루션과 통합함으로써 이러한 목표를 달성하기 위해 최선을 다하고 있습니다. 당사는 당사의 고객이 이러한 기술을 활용하여 경쟁 우위를 확보하고 빠르게 성장할 수 있도록 지원합니다.

아시아 태평양 지역의 13개국에 지사를 두고 있는 당사는 이 지역 고유의 비즈니스 과제와 기회에 대해 깊이 이해하고 있습니다. 당사의 솔루션과 서비스는 규모나 업종에 관계없이 해당 지역 기업의 구체적인 요구 사항을 충족하도록 맞춤 설계되었습니다. 문서 관리 개선, 워크플로우 개선, 인쇄 프로세스 최적화 등 당사는 기업이 운영 방식을 혁신하고 전략적 목표를 달성하도록 지원할 수 있는 전문 지식과 기술을 보유하고 있습니다. 후지필름비즈니스

이노베이션을 통해 기업은 오늘날과 같은 디지털 시대에 선두에 서고, 더욱 번영할 수 있습니다.

이제, 비즈니스의 번영을 준비하십시오.

**후지필름비즈니스이노베이션이 귀사에  
어떤 도움을 줄 수 있는지 확인해보세요.  
지금 바로 영업 담당자에게 문의하세요!**



# 참고 자료

- <sup>1</sup> Bernama, Budget 2023: RM100mln in automation, digitalisation grants provided for SMBs, February 2023
- <sup>2</sup> Frost & Sullivan, Smarter connected commerce: evolution and opportunities for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Asia-Pacific (APAC), 2022
- <sup>3</sup> IDC, IDC Report Highlights Cloud Data Management Challenges, 2022
- <sup>4</sup> Dr Richard. Claydon, Content Advisory Sessions, February 2023
- <sup>5</sup> Slack, Informal meetings are key to innovative ideas, 2022

