

# 삼성전자의 인재관리

김성수 교수  
서울대학교 경영대학

## 1. 한국의 '대표기업'

1997년 외환위기 이후 한국 경영계의 큰 변화 중 하나는 여러 기업집단이 몰락했다는 것과 상대적으로 삼성그룹이 견실하다는 점이다. 기업가치 면에서도 삼성그룹은 타 그룹의 추종을 불허하고 있다. 또한 삼성그룹의 대표주자인 삼성전자의 막대한 이익 실현과 세계적 경쟁력은 한국 경영계의 관심사이자 자랑이 되고 있다.

삼성전자의 기업목표는 한마디로 '초일류기업의 실현'이다. 이에 따라 삼성전자는 제품과 서비스를 선진기업의 수준 이상으로 끌어올리는 데 모든 경영 및 생산활동의 초점을 맞추고 있다. 그리고 이의 달성을 위해 전 세계 노동시장에서 뛰어난 인재를 확보하고 육성하는데 총력을 기울이고 있다.

현재 삼성전자는 주가가 국내 상장사 전체 시가총액의 20%가 넘는 명실상부한 한국의 대표기업

이다. 삼성전자의 세계시장 점유율 1위의 제품은 4가지로 D램(19.1%), 박막액정표시장치(TFT-LCD)(20.5%), 모니터(15.0%), 휴대전화(CDMA 방식)(30.7%)가 있다.

삼성전자의 경영진은 전 세계적으로 사업별로 3강만이 살아남을 것으로 보고 있다. 디지털 혁명기를 맞아 삼성전자는 고객·일류·상생·창조라는 4가지 가치를 실현함으로써, Digital Convergence<sup>1)</sup> 혁명을 주도하는 기업으로 자리해 나가는 전략을 짜고 있다.

삼성은 글로벌 시장개방으로 선두업체들의 독과점 체제가 강화되고 있는 것에 대응하기 위해, 일류 사업/제품을 확대해 나가는 것은 물론, 조직운영 등 각종 경영기능에 있어서도 최고의 효율을 확보해 나가고자 노력하고 있다. 다양한 사업이 융복합화 되는 시대에 효과적으로 대응하기 위해, 삼성전자는 사내 협조체제를 강화함은 물론, 과감히 외

\* 본 사례는 김성수 교수의 지도하에 노석준, 서영석에 의해 작성되었습니다.

1) 디지털기술을 통해 부품과 기기융합, 기기간 융합, 네트워크 융합을 의미

① 부품과 기기융합: 다양한 부품(반도체)이 한 개로 통합되고 한 개의 칩이 한 개 기기의 기능을 수행하도록 발전 (예: System On a Chip 등)

② 기기간융합

—Home Multimedia: 가정내 기기가 융복합화되고 유무선 N/W와 연결

—Mobile Multimedia: 이동 기기의 융복합화와 다양한 통신/방송/게임서비스 제공

—Personal Multimedia: 메모리카드를 통해 정보/가전/통신기기 공동사용

→ 유사네트워크 (Pseudo N/W)

③ 네트워크융합 - 통신망에서 방송서비스 제공, 방송망에서 통신서비스 제공 등 의미

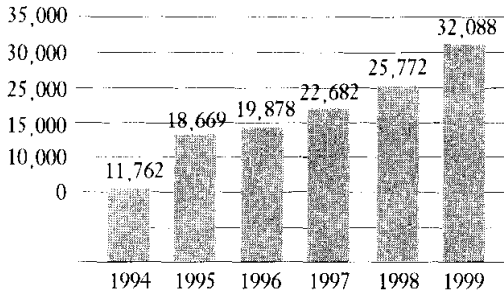


그림 1. 매출액 추이(연결)

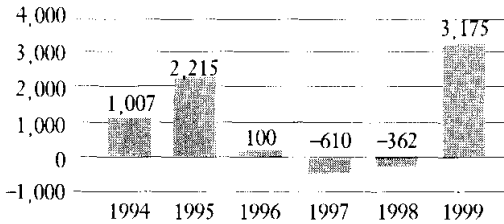


그림 2. 당기 순이익 추이

부 기업과의 제휴를 강화해 나가고 있다.

모방·동질성 위주의 틀을 깨고, 창조·유연·도전·학습 중시의 새로운 기업문화를 구축함으로써, 변화를 적극 수용하고, 도전에 대한 실패를 두려워하지 않는 기업으로의 변화를 위해 노력하고 있다.

## 2. 삼성전자(1969~2001)의 역사

1969년 1월 삼성전자(당시 삼성전자공업 주식회사)는 창업의 첫발을 내디뎠다. 이때부터 10년간 삼성전자가 생산한 것은 주로 흑백 TV였다. 일본 선진 기업들의 기술을 도입하여 1970년에 흑백 TV를 처음으로 생산하였고 다음해인 1971년에는 파나마에 처녀 수출까지 하였다. 1973년 가전공장을 준공하면서 냉장고, 에어컨, 세탁기를 생산할 수 있게 되었다. 1974년에는 현재의 삼성반도체 사업의 모태라 할 수 있는 한국 반도체(주)를 인수한다. 1976년에는 컬러 TV의 자체 개발에 성공하면서 역시 파나마로 수출하기 시작한다.

창업 10년을 넘기면서 삼성전자는 커다란 도약

을 이루게 된다. 포르투갈, 미국 등지로 생산기지를 넓혀 가고 컬러 TV 생산 1,000만대 돌파와 VCR 헤드 국산화를 이루어 낸 것도 이때였다. 또 '삼성 반도체 통신 주식회사'가 세워지면서 종합 전자회사의 면모를 갖추게 되었다. 메모리 반도체 사업을 시작할 때 냉소와 회의적인 시선도 있었지만 64K D램에서 4M D램까지 선진국과의 격차를 좁히며 세계 1류의 가능성을 높여나갔다. 통신분야에서도 서울 아시안 게임과 올림픽에 참여하고 국가 주도의 국산 전자 교환기 사업을 이끌며 교환기 개발과 한국 통신기술의 수준을 선진국 수준으로 끌어올렸다.

1989년, 제2의 창업을 선언하며 삼성전자와 삼성 반도체 통신을 통합해 가전, 정보통신, 반도체, 컴퓨터의 4대 부문 체제로 출범하며 세계화를 적극적으로 추진하기 시작한다. 정보가전은 VCR, 전자 렌지, 모니터 등에서 세계 정상에 서게 되었다.

정보통신은 전전자식 교환기 TDX-10을 폴란드, 러시아, 콜롬비아 등에 수출하고 휴대폰, 팩시밀리 사업 등에 진출한다. 선진 기업과의 격차를 줄여 오던 반도체사업은 세계 최초의 16M D램 양산과 64M D램을 개발하며 세계 정상의 메모리 반도체 업체로 서게 된다.

1993년에는 새로운 CI와 경영이념의 도입, 단일 사장체제의 출범, 질 위주 경영과 현장경영을 선언한 신경영의 실천 그리고 기업문화 Smart & Soft의 선포하며 삼성전자는 초일류 기업으로의 기반을 다지기 시작했다.

TV와 VCR, 세탁기, 팩시밀리, 휴대폰의 제품 생산에서 업계를 선도하며, 세계 최초로 CDMA 이동통신을 상용화하였다.

또한 영국과 멕시코에 복합화 단지를 건설하고 차세대 수중사업인 TFT-LCD 사업에 진출했으며 단일기업 최초의 100억불 수출 탑 수상과 반도체 사업에서 2조 5000억 원 순이익 기록을 달성했다.

1997년, 한국이 IMF 금융구제 시기를 맞으며 삼성전자 역시 어려움을 겪게 되었지만 한국의 다른 재벌 그룹과 달리 건설한 경영으로 위기를 극복하였다. 이런 시기 속에서도 디지털 TV와 VCR을 개발하는 등 디지털 시대를 열었으며 21세기 통신시

표 1. 과거 30년간 삼성전자의 생산 제품들

1970년대	흑백TV, 냉장고, 세탁기, 컬러TV, 전자렌지
1980년대	흑백TV, 컬러TV, 냉장고, 세탁기, 전자렌지, 에어컨, 퍼스널 컴퓨터, 반도체
1990년대	컬러TV, 냉장고, 세탁기, PC, 모니터, 노트북, 프린터, 반도체, 휴대폰, 산업용 로봇, 디지털 VCR, 디지털 TV, TFT-LCD

장을 겨냥한 IMT-2000과 GMPCS 등을 개발했다.

반도체는 메모리 반도체의 주도권 유지는 물론, 세계 최고속 CPU인 알파칩을 생산하여 비메모리에서도 괄목할만한 성과를 거두었으며 TFT-LCD도 일본 기업들의 오랜 아성을 깨고 세계 정상에 올라서게 되었다.

### 3. 삼성의 '신경영'

이건희 삼성그룹 회장은 93년 프랑크푸르트 선언을 하여 삼성의 나아갈 방향을 제시하였다. 앞으로 삼성이 살아남기 위해서는 일류가 되기까지 경쟁력을 높여야 하며, 그러기 위해 '질 위주의 경영', '정보화', '국제화', '복합화'를 추진해야 한다는 것이 선언의 골자다. 그로부터 8년이 흐른 이 시점에서 보면 너무나도 당연한 얘기들이지만 삼성그룹 회장이 선언한 것들이고, 그에 따라 인사정책을 포함한 각종 정책들이 수립, 결정되는 만큼 삼성의 '신경영'을 살펴보기로 하겠다.

#### 일류

신경영의 최종목표는 삼성이 세계 초일류 기업이 되는 것이다. 살아남고 발전하려면 국민과 정부, 기업이 하나로 뭉쳐야 한다. 기업이 일류가 되고 정부도 일류, 국민도 일류가 되지 않으면 안 된다. 이건희 회장은 일류가 되기 위한 경쟁력을 갖추는 길로 질 위주의 경영, 정보화, 국제화, 복합화를 제시한다.

#### 질 위주의 경영

1980년대까지의 한국경제의 성장은 양적 성장에 초점이 맞추어 있었다. 한국이 급성장하고 삼성이 급성장하던 시절에는 그것이 당연했고 또 그렇게 할 수 밖에 없었겠지만, 오늘날과 같은 양산조립·첨단기술·두뇌집약 시대에는 양의 의미와 개념을 다시 조명해 보아야 한다고 말한다.

불량을 내면 그 자체의 손해는 말할 것도 없고 2년, 3년, 4년 계속해서 고쳐줘야 한다. 고쳐주는 것은 말할 것도 없고 그 제품을 고칠 때마다 주인은 삼성, 삼성하고 욕을 한다. 지금은 삼성 서비스를 부르지만 이 다음에 살 때는 다른 회사 제품을 사겠다고 마음먹을 것이 분명하다. 그래서 '질로 가자'고 하는 것이다.

질로 가려면 양을 포기해야 하느냐고 하는데 질이든 양이든 자꾸 깊이 분석해 보면 결국 일류가 되자는 얘기지, 양을 없애면 질이 높아지고 질을 높이려면 양을 줄여야 한다는 것이 아니다.

지금 150불이면 VTR을 만들 수 있다. 이것을 질을 높이겠다고 1년에 40대만 만든다고 해보자. 아마 백만 불은 들어갈 것이다. 그런데도 양을 무시하고 질만 찾는다면 기업 경영이 뭔지를 모르고 하는 말이다. 당연히 어느 수준의 경제 단위까지 가기 위한 양을 전제로 해서 제대로 된 물건을 만들자는 것이다.

그리고는 질을 상품의 질, 사람의 질, 경영의 질로 구분한다.

상품의 질은 세계 최고의 제품과 서비스를 창출하겠다는 것이다. 이는 고객을 두려워하는대서 출발한다고 말한다.

정치인은 주기적으로 투표를 통해 심판을 받지만 기업은 시장에서 매일 매일 끊임없이 고객의 심판을 받는다. 한 번 등돌린 고객은 그 한 사람으로 끝나지 않는다. 고객만족은 하면 좋은 것이 아니라 안 하면 망하는 것이다.

고객을 만족시키기 위해 삼성 특유의 철학과 문

화가 담긴 상품을 만들어야 하며 이것은 삼성의 독자적인 디자인, 우수한 기술력으로 가능하다고 말한다. 결국 Market Driven Company화를 하자는 것이며 개발/제조 중심에서 고객지향 프로세스와 R&D연계력 강화를 추구하는 것이다.

둘째로 사람의 질을 높이는 것인데 이견회 회장은 이에 대해 특별히 강조한다.

천재가 모여서 서로 경쟁해야만 발명이 나온다. 이것이 미국이 전화기로부터 반도체까지 소프트웨어/하드를 다 점령한 원동력이다. 내가 사람에 대한 욕심은 세계에서 제일 많을 것이다. 천재를 전 세계에서 불러 모으자. 사람 머리를 합하자. 한 사람 머리도 무궁무진한데 천 명, 만 명, 십만 명을 모으면 무한한 힘이 나온다.

삼성은 일류의 기업이 되기 위해 우수한 인재를 선발하고 양성하며 그에 알맞는 보상을 해 주는 데 많은 노력을 기울인다. 또 여성의 경험이 필요한 분야에 우수한 여성인력을 충분히 활용하고 지행용훈평(知行用訓評)을 할 줄 아는 경영자, 즉 잘 알고 행동하며 시킬 줄 알고 가르칠 수 있어야 하며 사람과 일을 평가할 줄도 아는 경영자 육성에도 힘쓰고 있다.

마지막으로 경영의 질에 대해서는 업의 개념을 강조한다.

사업이라는 것은 저마다 독특한 본질과 특성을 갖고 있다. 업의 본질이 다르니 핵심 성공요인도 달라진다. 본질과 특성을 제대로 알고 핵심 성공요인을 찾아 관리 역량을 집중하는 것이 전략경영의 요체다. 경영자가 자기 업의 개념을 모르면 전략/전술이 나올 수 없으며 제대로 관리할 수도 없다.

업의 개념을 제대로 파악된 상태에서 1석 5조

의 효과를 노릴 수 있는 경영, 기회를 선점할 수 있는 스피드 경영, 미래가 요구하는 사업이 무엇인지를 파악하고, 거기에 맞게 사업을 재구조화해 나가는 경영, 큰관리<sup>2)</sup>를 잘하는 경영, 구매의 예술화<sup>3)</sup>가 필요하다고 말한다.

## 국제화

국제화 물결에서 뒤처지면 자멸한다. 20세기 중반까지 승승장구하던 소련이 몰락한 것도 국제화 경쟁에서 뒤졌기 때문이다. 소련이 안 먹고 안 쓰고 갖은 노력을 다하여 세계 최강의 군사력을 갖추었을 때는 이미 폭력지배 시대가 끝나고 국제화 시대가 열린 다음이었다. 시대에 뒤떨어지면 자멸한다는 좋은 예를 보여주는 역사의 교훈이다.

이러한 역사적 흐름과 국제환경의 변화는 외면한 채 오직 국내의 문제에만 매달리는 것이 우리의 현실이다. 그동안 보호의 그늘에서 성장해 온 금융, 보험 등 서비스 시장에도 개방의 파도가 밀어닥치고 있다. UR에 이어 GR, TR 등의 후속타가 밀려오고 있다. 한마디로 개방혁명의 시대가 전개되고 있다. 이제 개방화, 국제화는 더 이상 피하거나 미룰 수 없는 발등의 불이 되었다.

이런 상황은 기회가 될 수도 있다. 세계 일류가 되면 평소 노력으로도 이익이 3배, 5배로 커진다. 바로 반도체 메모리에서 우리가 경험한 것이다. 이를 뒤집어 보면 결국은 업종별로 한두 품목에서 세계 1등이 되지 않으면 고생은 고생대로 하면서 이익은 나지 않는다는 뜻이 된다.

지금은 당연한 것처럼 여겨지는 국제화된 경영 환경을 매우 강조하였다. 삼성전자는 해외 Operation에 북미총괄, 구주총괄, 동남아총괄, 중남미총괄, CIS총괄, 중아총괄, 중국전자총괄을 두고 있다.

2) 단순히 비용을 줄이는 것이 아닌, 투자와 구매를 적시에 과감히 하는 경영관리

3) 부품업체와 협력을 긴밀히 하여 재고비용의 최소화를 위해 구매를 적시에 하는 것

삼성의 국제화 전략은 현지화, 일류화, 복합화, 국내의 국제화로 구분된다. 현지화한다는 것은 말 그대로 삼성이 진출한 국가에 적응을 잘 하자는 것이다. 또 현지의 두뇌를 활용하자는 것이다.

현지에 동화될 수 있는 국제 관리자나 경영자를 조기에 육성하는 일이 시급하다. 지역전문가 양성에 더욱 힘써야 하고 해외에서 채용한 사원을 본사에 순환 근무시키는 것도 좋은 방법이다. 특히 해외 주재원을 파견할 때는 되도록 현지 사정을 잘 아는 지역전문가 출신으로 선발하고, 파견 전에 전문적인 교육과정을 이수하게 해야 한다....

... 일례로 일본의 소니는 현지 법인 사장의 90% 이상이 외국인이고 전체 종업원의 60% 이상이 외국인이라고 한다. 이 사실을 보면 삼성의 현지화와는 분명한 차이가 있다. 삼성이 해외 현지에서 제대로 자리잡으려면 한국인 이사, 일본인 부장, 미국인 과장이 조직을 이루어 일할 수 있는 수준이 되어야 한다.

또 현지완결형 체제를 구축하여 지사의 이익으로 투자를 하는 독립 채산 개념을 실현해야 한다고 주장한다.

전관이 말레이시아나 멕시코 등에 진출하고 있는데, 서울본사에서 대대로 기술료를 내면서 이익도 낼 수 있는 독립 채산 개념으로 가져가야 한다. 그리고 본.지사 간에 실적을 주고받는 행위는 이제 용납되지 않는다. 현지에서 신용을 쌓아 현지 자금을 활용하도록 해야 한다. 신용이 없고 적자가 난다고 무한정 국내에서 자금을 가져갈 수는 없다.

이건희 회장이 말하는 국제화의 복합화는 국외로 진출하는 데 있어 한 업종만이 하는 것이 아니라 여러 삼성 계열사가 한꺼번에 진출함으로써 시너지 효과를 노리는 것이다.

국제 경쟁력을 키우기 위해서는 지역본사를

복합화하고 집중화해서 시너지를 내야 한다. 예를 들어 구주본사는 유럽지역에서 운송업, 마케팅업, 수퍼업, 보험업, 은행업 등 우리가 할 수 있는 업종을 전부 하나로 묶고, 복합화해서 유럽의 일류 기업들과 경쟁할 수 있는 것이 무엇인지를 연구해야 한다.

삼성은 복합화의 개념을 적용하여 해외 복합단지를 조성하였다. 일례로 말레이시아 세람반에 건설한 전자 복합단지가 있다. 또 북미 생산기지가 티후아나에 있다.

이처럼 해외 생산기지는 복합단지를 만든다는 관점에서 출발해야 한다. 그렇게 때문에 입지를 선정할 때는 인프라가 가장 중요하다. 항만, 비행장, 전기, 용수 등은 물론 대도시와의 거리, 근로자의 질, 정부의 지원, 공장이 들어섰을 때 예상되는 지역사회의 반응까지도 입체적으로 분석해서 가장 경쟁력이 있는 곳을 찾아야 한다.

마지막으로 국내의 국제화란 국내 임직원들도 의식/제도/경영에 있어서 국제화가 되어야 한다는 것이다.

지금까지 우리가 해온 국제화는 수출 물량을 늘리거나 해외에 생산 공장을 짓는 등 외형적인 확대에만 주력해 왔다. 그러나 우리가 목표로 하는 국제화는 여기에서 더 나아가 기술, 품질, 마케팅 등 모든 경영 수준이 선진 기업과 대등한 수준에 도달하는 것이다. 이렇게 되기 위해서는 해외 업무와 관련된 사람뿐 아니라 조직 구성원 전체의 의식 수준이 국제화 되어야 한다.

#### 복합화

복합화의 개념은 서로 연관성이 있는 인프라, 시설, 기능, 기술이나 소프트웨어를 효과적으로 결합시켜 유기적인 상승 효과를 내도록 해서 경쟁력과 효율을 극대화하는 것을 말한다.

또 여러 정보를 공유한 다양한 사람들이 자주 만나서 정보의 교환을 통해 기업 효율을 극대화하는

것도 복합화의 일종이다.

특히 부가가치가 높은 사람일수록 다양한 기술과 소프트웨어를 집중해야 하기 때문에, 소프트한 두뇌를 자주 모이게 해서 창조적 발상과 개발이 가능하도록 하는 두뇌의 복합화가 절대 필요하다.

이건희 회장은 복합화의 몇 가지 유형을 제시한다. [상품복합화(상품에 여러 기능을 조합하는 것), 판매복합화(백화점처럼 여러 종류의 제품을 집중된 장소에서 판매하는 것), 사업복합화(여러 종류의 사업을 하나로 묶는 것), 공장복합화(생산라인, 설계, 영업, 연구실, A/S 등을 하나의 단지 안에 모으고, 부품 공장도 단지 내나 그 근처에 배치할 뿐 아니라, 주택이나 일상의 생활 관련 부대 시설까지 모두 모으는 것), 빌딩복합화(한 빌딩 안에 사무실, 연구소, 아파트, 쇼핑 센터, 의료시설, 교육시설, 스포츠 센터 등을 복합적으로 운영하는 것), 병원복합화(병원, 병원연구소, 의료기기연구소, 병리학연구소 이에 더해 고아원과 양로원 등의 복지 시설을 같이 두는 것), 도시복합화(한 지역 내에 생활문화권을 만드는 것)]

#### 4. 삼성전자의 비즈니스 전략

기존사업은 주요국 시장성숙과 글로벌 시장개방으로 소수독과점화 진행

→ 사업별 집중과 전문형 사업을 위해 사업별 세계 3강 진입 추진

디지털 컨버전스사업은 사업융복합화, 서비스와 부품가치 중요성 증대

→ 새로운 5대 Value Chain 사업영역 구축 추진

(Mobile M/M, Home M/M, Personal M/M, Office M/M, 핵심부품)

제품과 경영시스템 경쟁원천이 Hard에서 Soft로 이전되어 새로운 역량과 문화 필요

→ 인사/조직/평가/문화 등 경영인프라 대혁신 추진

#### 표 2. 삼성전자의 비즈니스 전략

##### 사업특화

- 사업별로 중기내 Global 1위 및 1군 체제를 구축하여 글로벌 主導權 확보 지향
- 사基盤사업은 Niche로 특화 (先국내/Captive 지향, 後 Global Niche 추구)

##### 운영특화

- 사업경쟁력 차원에서 분사와 제휴 적극적 활용
- 분사는 효율분사와 전략분사로 구분하여 추진

##### 효율특화

- 선도업체 수준의 생산성과 Speed 달성 → 글로벌 단납기 5일체제 구축등
- 전사차원에서 6시그마운동을 전개하여 품질최우선 프로세스 개혁

##### (글로벌)지역특화

- 지역별로 전략을 차별화하고 지역거점별 자율성 확대 추진
- Global R&D N/W체제를 구축하여 마케팅체제와 연계

##### Home M/M

- 정보와 가전 융합과 제품의 유무선 N/W화 추진
- DTV등을 통해 Home Server등 중심제품 집중강화

##### Mobile M/M

- 관계사와 협조, 핵심부품 개발과 협조 확대
- 서비스, 자동차입체 등과 시장 공동개발과 이익공유

##### Personal M/M

- Platform Biz 전략으로 통합력 확대
- 컨텐츠 확보운영 및 업체와 연계 강화

##### Office M/M

- PC/VoIP단말 등 경쟁우위확보 가능한 제품에 역량 집중
- Networking Infra Solution 등 e-Biz확대에 따른 Solution역량 강화

##### 핵심부품

- System On a Chip, System On a Panel 등 시스템/부품 융합력 강화

##### Market Driven Company화

- 개발/제조 중심에서 고객지향 프로세스와 R&D연계력 강화

##### 초일류 연구개발력 확보

- 세계 1위제품 확보를 위한 IP 등 핵심기술 확보와 연구개발체제 개선

표 2. 계속

인사 및 평가제도 혁신

- 기업가와 전문가의 내부양성과 외부수혈의 조화
- 전사전략과 연계된 질적·횡적(예: 무형자산, 보조성과) 평가제도 도입

도전과 창의 문화 정착

- 실패인정, 학습조직화, 외부변화 적극 수용하여 새로운 문화 창달

### 5. 채용(Recruiting)

이건희 회장이 선언한 삼성 신경영에서 볼 수 있듯 삼성은 우수한 인재의 채용과 그 인력양성에 많은 노력을 기울이고 있다.

삼성전자는 채용이 기본적으로 수시 채용과 정기 공채로 나누어진다. 그 자격은 다음 그림 3과 같다.

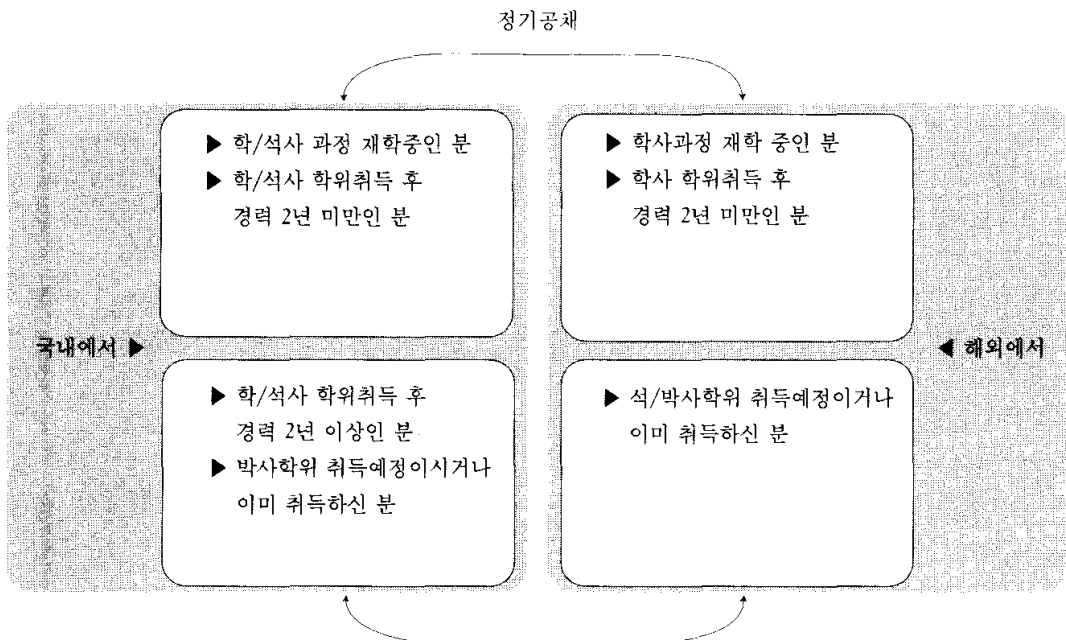
학력, 성(性)에 차별을 두지 않고 인력 채용하는 것을 원칙으로 하고 있다.

그림 4에서 볼 수 있는 4단계 선발 과정을 거쳐 선발을 한다.

[1단계] 서류전형:

서류심사를 통해 지원자 중에서 회사가 필요로 하는 분야의 대상이 되는지를 검토

회사별로 현재 수요를 중심으로 기본 심사  
입사지원서 기재내용의 사실 여부를 확인



수시 채용

그림 3.



그림 4.

표 3. 각 전공분야별 지원 가능한 삼성그룹 계열사

전자분야	삼성전자, 삼성SDI, 삼성전기, 삼성코닝, 삼성SDS, 유니텔, 삼성종합기술원
기계분야	삼성중공업, 삼성테크윈
화학분야	삼성종합화학, 삼성석유화학, 삼성정밀화학, 삼성BP화학
금융분야	삼성생명, 삼성화재, 삼성카드, 삼성증권, 삼성캐피탈, 삼성투신운용
독립분야	삼성물산(상사-건설/주택), 삼성엔지니어링, 제일모직, 에버랜드, 호텔신라, 에스원, 삼성경제연구소, 제일기획, 삼성의료원

[2단계] SSAT평가:

진취적이고 창의적인 인재를 선발할 수 있는 도구로서 기초능력 검사와 직무능력 검사로 나누어 평가

외국어, 직무관련 특수자격 등은 평가시 우대

[3단계] 면접:

기본인품을 평가하는 1단계 인성면접과 전문지식을 평가하는 2단계 프리젠테이션 면접으로 나누어 실시

전체 삼성그룹 차원에서 지원을 접수하며 지원자의 개성과 적성에 맞는 회사를 선택할 수 있도록 하고 있다.

## 5. 해외 인턴십

삼성전자는 96년부터 해외에서 수학 중인 학생들을 대상으로 하계 인턴십을 실시하고 있다.

프로그램은 다음과 같이 이루어진다.

소개 8주 동안 진행되는 삼성전자 인턴십의 첫 순서는 전체 오리엔테이션이다.

참가자들끼리 인사를 나누고, 인턴십 기간 동안 프로그램을 진행할 담당자들과 첫 대면을 하게 된다. 이는 이들이 삼성전자의 경영현황, 기술수준, 미래 비전 등을 알 수 있는 기회가 될 것이다.

오리엔테이션이 끝나면, 본인의 전공분야를 감

안하여 배치된 실습부서에서 근무를 시작한다.

프로젝트를 수행하면서 학교에서 배우는 최신지식을 최대한 발휘하고, 각 분야 최고의 전문가들과 함께 일할 수 있는 시간이 된다. 또 개인별로 부서 내에 한 명의 지도선배가 선정되어, 인턴 기간 동안 인생선배로서 또 동료로서 든든한 관계를 맺게 된다.

두 달여 실습기간 중에는 참가자 들간의 친목올도모할 수 있는 재미있는 행사들이 준비되어 있다.

마지막 날에는 간단한 마감행사로 인턴십 기간을 마무리 한다.

하지만, 중요한 것은 그 다음이다. 삼성전자는 인턴십 기간이 끝난 후에도, 그동안 알게 된 다른 학생들과 계속 연락을 취할 수 있는 커뮤니티를 삼성전자가 제공한다.

이러한 해외 인턴십에 지원할 수 있는 자격은 다음과 같다.

### 자격

1. 미주, 유럽, 일본지역 유학생 및 교포학생
2. 전자, 전산, 기계, 재료 등 이공계 및 경영학 전공 석/박사 과정에 재학 중인 분 (MBA 포함)
3. 일상적인 한국어가 가능한 사람
4. 실시기간 중 8주 이상 근무 가능한 사람
5. 서울 및 수도권에 연고가 있는 사람

삼성전자는 위와 같은 해외 인턴십을 전 사업분야에서 실시하고 있다. 이들에게는 정규직사원에 준하는 수준의 급여를 지급하며, 왕복항공료 실비 제공하고, 사내식당 중식 식권 제공하며, 여행자보험 무료가입시켜주며, 졸업 후 입사시 인센티브 부여한다.

## 6. 인력양성(Development)

### 1) 디지털 시대를 선도할 핵심인력 육성

삼성전자는 인재육성이야말로 기업 경쟁력의 가장 중요한 원천이라고 믿고 이를 위해 많은 투자를 하고 있다. 이를 통해서 삼성전자는 향후 디지털 시대를 선도할 핵심인재를 육성하고자 한다.



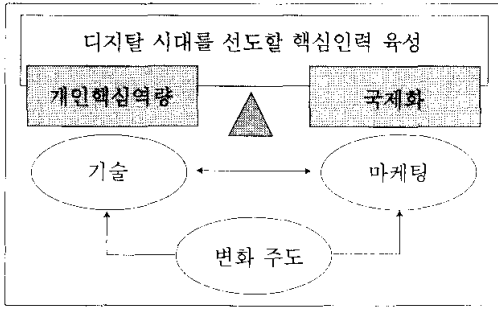


그림 5.

삼성전자는 교육부문에서 기술중심, 마케팅 중심의 회사로 발전하기 위해 회사의 변화를 주도할 리더를 육성하고 기술 및 마케팅부문의 핵심 인력을 체계적으로 육성하는 프로그램을 마련하고 있다. 핵심인력의 육성을 위해서 회사의 인사부서, 교육부서 및 현업부서가 삼위일체 되어 인력의 육성체계를 수립, 운영하고 있다. 또한 인력 육성 프로그램은 사내 자체 교육 프로그램 뿐만 아니라 해외 우수 대학과의 산학연계, 해외 지역 전문가 프로그램 등을 통한 국제화된 인력육성에도 집중하고 있다.

삼성전자의 교육 방향은 교육의 성과가 경영의 결과로 직접 연결 될 수 있도록 학습자 중심, 현장 중심, 과제수행 중심의 교육을 실시하고 있다. 또

한 교육조직은 회사의 공통적이고 핵심 역량을 확보하기 위해 기능조직과 사업별로 특화된 내용 및 현장 학습을 주로 담당하는 사업부서별 교육 조직으로 편성, 운영된다.

삼성전자 교육은 1999년에 115년의 전통을 자랑하는 전기전자분야 세계 최고 학회인 IEEE(The Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc.)에서 주관한, 기업 교육부문 평가에서 세계최우수 인재 양성 기업으로 선정되었다.(그림 6 참조)

## 7. 리더쉽교육

삼성전자의 리더쉽 교육은 삼성 리더쉽 개발 센터(SLDC)를 통해 이루어진다.

현재는 급변하는 시대의 흐름에 올바른 방향설정이 요구되는 시대로서 이에 맞는 조직의 체질 개혁이 시급하며, Flat하고 벽이 없는 Process형 조직을 통한 신속한 의사 결정 시스템 구축이 필요하게 되었다. 이에 삼성전자의 리더쉽센터에서는 변화를 수용하고 경영혁신을 가속화할 수 있는 건전한 기업문화 형성을 위한 Change Agent 양성과 회사 내에서 혁신의 전파를 수행하고 있다.

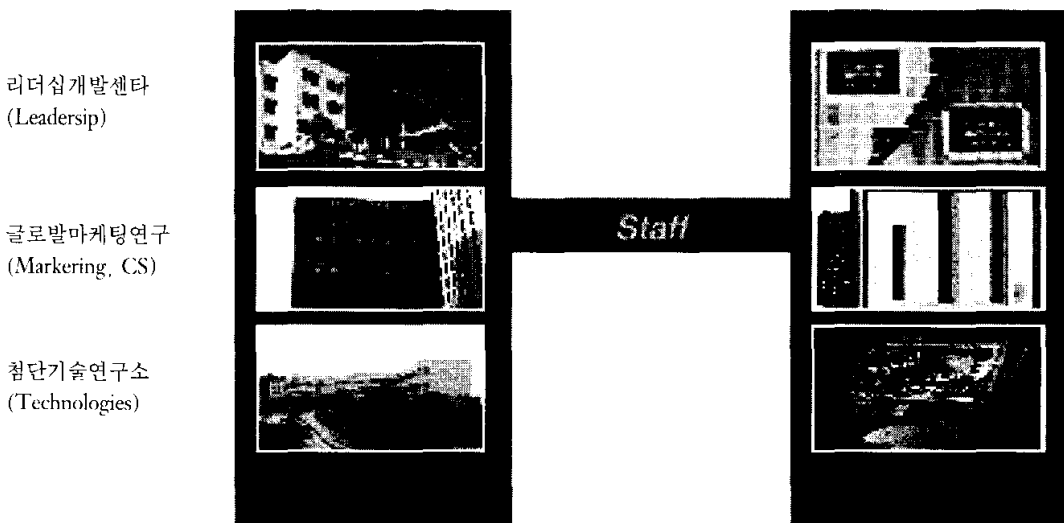


그림 6. 기능조직 사업별 기능부서

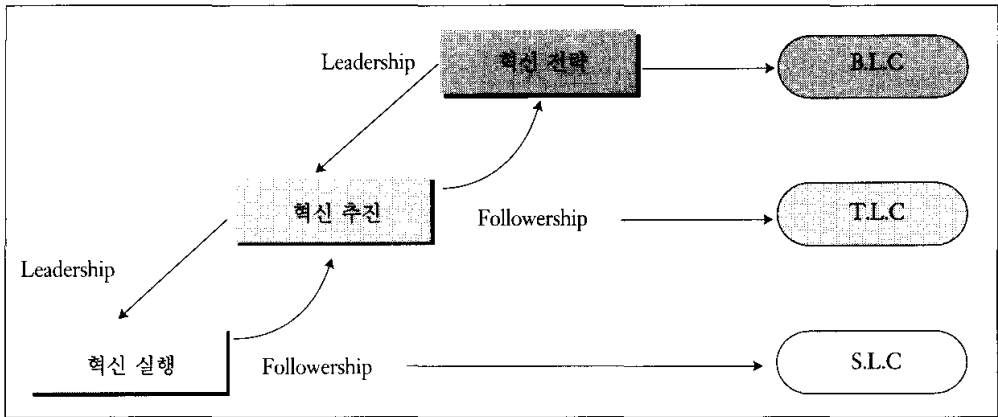


그림 7.

## 8. 마케팅교육

삼성전자 글로벌 마케팅 연구소에서는 전 임직

원의 고객지향 마인드와 실천력을 제고하고 부가 가치 창출을 통해 사업을 리드하는 마케팅 전문인력을 양성하고 있으며, 주요활동은 다음과 같다.

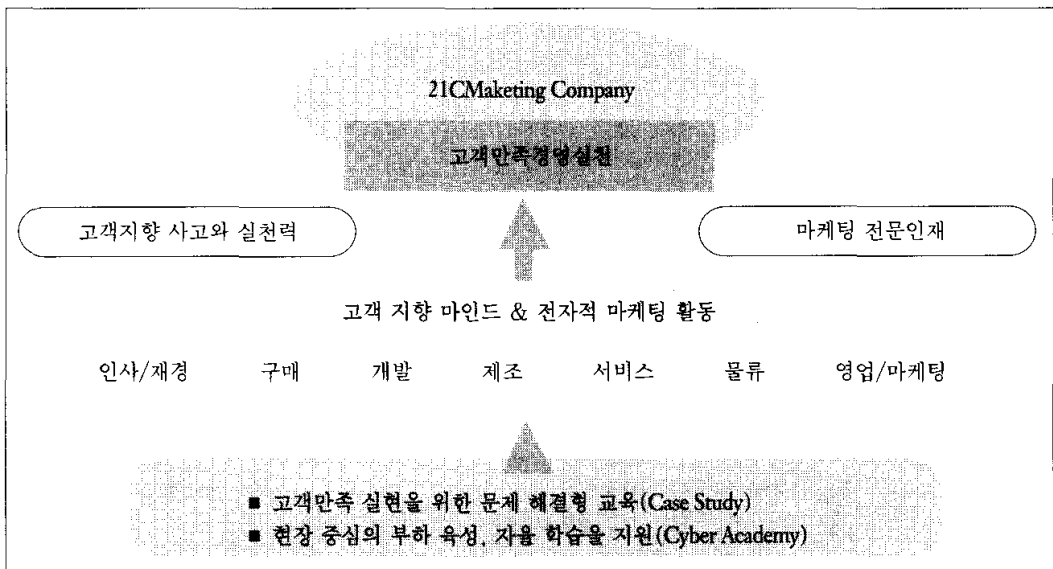


그림 8.

고객만족경영과 마케팅 활동 수행능력을 제고하기 위해 전문성 있는 교육내용 개발

—Case Study, Best Practice Sharing, Web Based Learning 등의 교육기법 활용

—우수기업 및 당사의 Case를 개발하고 전파하여 현장 문제에 대한 해결대안을 제시

—새로운 마케팅 기법 및 고객지향 경영활동에 관한 연구활동을 통해 경영활동에 기여

—당사 마케팅 활동에 대한 조사 및 진단 활동

표 4. [마케팅 교육체계]

구분	교육과정
고객만족경영	- 고객만족경영과정-S급 (Case Study) - 고객만족경영과정-M급 (Case Study) - 고객만족실무과정 (WBL) - 고객만족기본과정-신입사원 (Case Study)
마케팅	- 마케팅전문가과정1 (Case Study) - Global Expert Course -CMO - 마케팅실무과정1 (WBL) - 디지털마케팅과정 (WBL) - 통합마케팅커뮤니케이션과정 (WBL) - 마케팅전문가과정2 - 마케팅 직무전환 과정-R&D인력 - 마케팅실무과정2 (WBL) - 국제마케팅과정 (WBL) - 프리젠테이션과정 (WBL)
상품	- AV상품과정 (WBL) - 가전상품과정 (WBL) - 서버/네트워크과정 (WBL) - PC상품과정 (WBL) - 통신상품과정 (WBL)
기타	- 협상기법과정 - 현장판촉과정, 등

## 9. 기술교육

삼성전자의 첨단기술 연구소는 1990년 이후로 사내 연구개발 관련 인력의 기술교육을 전담하여 왔으며, 급변하는 기술 환경에 대응하기 위해 지속적으로 교육체계를 혁신하여 기술 진략에 근거한 현장 중심, 과제수행 중심, 학습자 중심의 기술교육을 통해 핵심기술 개발역량 강화 및 실무 응용력을 갖춘 기술인력을 체계적으로 양성하고 있다.

첨단기술연구소는 3S(S/W, System, Service) 중심의 기술교육을 실시하고 있으며, DSP, 통신, 광학등 첨단기술 분야에는 해외 선진 대학과의 산학연계도 추진하고 있다.

또한 기술 교육 관련 KMS(Knowledge Management System)을 개발, 운영하고 있으며, 지금까지의 기술교육 Knowhow를 CD-ROM, Web 과정 등으로 개발하여 대외 판매 중에 있다.

## 10. 현장교육

삼성전자는 근무 현장에서 각 사업별 특화 기술, 생산기술 및 사원의 자기개발을 위한 각종 교육 프로그램을 개발, 운영하고 있다. 이러한 사업별 교육 조직은 디지털 미디어 중심의 21C 아카데미 (수원소재), 반도체 중심의 CDI (기흥소재)와 정

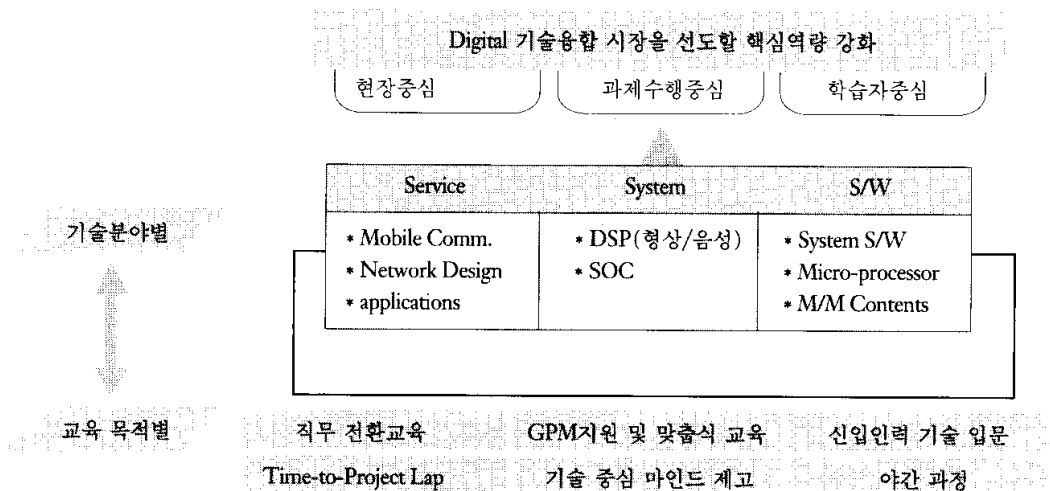


그림 9.

표 5. [기술 교육체계]

구분	교육과정	
S/W	System S/W	Device Drivber, pSOS, PJAVA, RTOS, WinCE, RISC Proc* 등
	Application S/W	Network PGM, Graphics, Embeded DB*, 인터넷 보안* 등
	S/W 개발 방법론	객체지향설계, S/W공학, S/W Test&QA, 알고리즘구현, CORBA* 등
System	회로설계	VHDL Cording Guideline, Test Synth, Low Power IC 등
	ASIP	DS/SS MODEM*, Micro Mouse System*, Mixed Signal 설계* 등
	DSP	영상신호압축, 영상/오디오 신호처리, 음성인식*, LBC기술 등
Service	통신/Network	초고속 정보통신망, IMT-200, Internet protocol*, WAP* 등
	Internet Biz	E-C구축*, HTML 해석기*, Embeded Web Browser*, Web Master 등
요소기술:	광학/재료소자	광학계설계, 비구면 Lens, 광신호처리*, 회전광학*, LCD 등
	기계설계	메카트로닉스, Tribology, MEMS, 소음제어*, 회전체진동* 등
	CAD/CAM/CAE	3D Modeling, 3차원기구, 유한요소법, 사출성형해석 등
	개발품질	전장품 구매/부품 검사, TRIZ 실무*, 다구찌실험계획 등

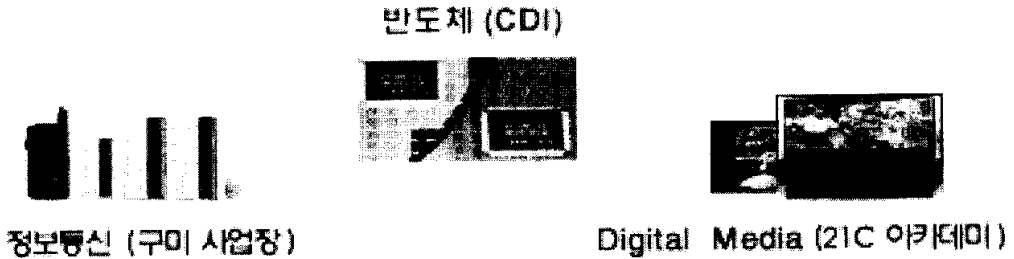


그림 10.

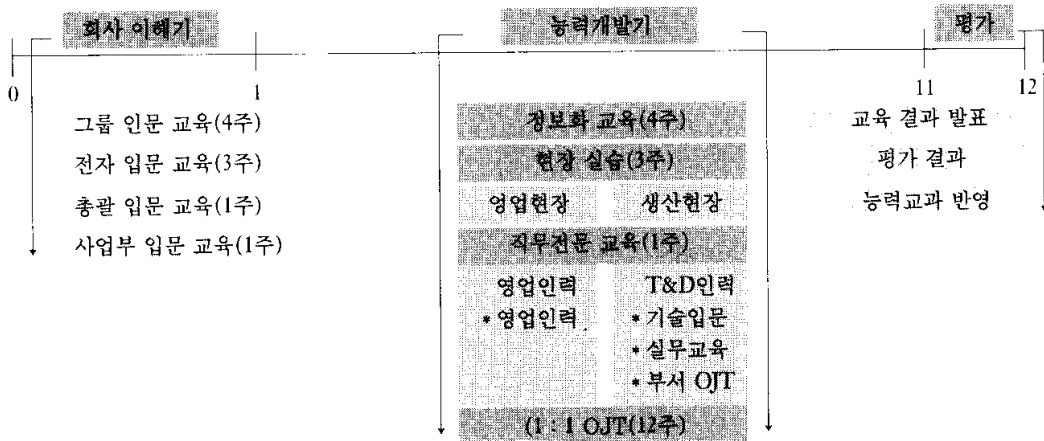


그림 11.

보통신 중심의 구미 사업장 교육부서가 있다.

이들 교육 부서에서는 현장 학습조직을 활성화 하기위해 WEB 기반의 다양한 프로그램을 운영중이다.

## 12. 신입사원교육

삼성전자는 새롭게 채용된 신입 인력을 최대한 빠른 시간에 회사에 적응토록 하고, 구현능력을 조기에 확보하기 위해 실무 중심의 교육을 실시하고 있다.

신입인력은 그룹 입사 후 1년에 걸쳐 체계적인 교육을 받게 되며, 교육성과 극대화를 위해 형성평가 단계를 강화하고, 교육생 관찰표 등을 이용하여 각 교육생의 특성을 파악하고 부서 배치시 기준 자료로 활용토록 하고 있다.

## 13. Culture

### 1) 경영이념 및 철학

“인재와 기술을 바탕으로 최고의 제품과 서비스를 창출하여 인류 사회에 공헌한다”

삼성전자는 인재를 가장 중요하게 생각하고, 키워나가는 기업이 되고자 한다.

국제 사회인으로 사명 의식과 자신의 능력을 최대로 발휘하여 미래를 개척하고 인류의 발전에 기여하는, 창의적이고 상호 교류가 가능한 열린 사고를 가진 인재. 이런 인재 양성을 통해 삼성전자는 인류의 행복과 풍요로운 삶을 실현해 나갈 수 있는 참다운 기술을 발전시켜 갈 것이라는 것이다. 삼성전자는 인재와 첨단 기술력의 조화로운 운용을 통한 책임경영을 실천하고 있다. 삼성전자의 모든 기업활동은 사회와 인류의 공동번영을 위해 전개되어야 하며 이의 실천을 위해 최선을 다하고 있으며 삼성인의 정신은 바로 그 실천을 위한 삼성전자 구성원 모두의 행동방침이며 다짐이라고 한다.

“고객과 함께한다, 세계에 도전한다,미래를 창조한다.”

### 2) Digital Vision

삼성전자의 Vision은 “Digital Convergence 혁명을 주도하는 기업”이다.

삼성전자는 지난 30년간의 수많은 도전을 극복하고 세계적인 전자업체로 성장하고 있다.

그러나, 산업과 사회 전반의 급격한 세기말적 변화는 21세기 일류로 도약하려는 삼성전자에게 새로운 변신을 요구하고 있다.

Digital 기술융합과 복합화로 과거엔 없었던 다양한 제품과 사업이 출현하고 있으며, 불과 2-3개월의 격차로 기업의 흥망이 좌우될 정도로 엄청나게 빠르고 단절적인 변화가 일어나고 있다. 동시에, 제품 Life-Cycle의 단축과 시장 개방 등으로 사업별 상위 몇 개 업체만이 살아 남는 독과점 체제에 돌입하고 있다.

‘싸고 빠르게’ 만들면 성공할 수 있었던 과거와는 달리 브랜드力, Logistics, 지적재산권과 같은 남

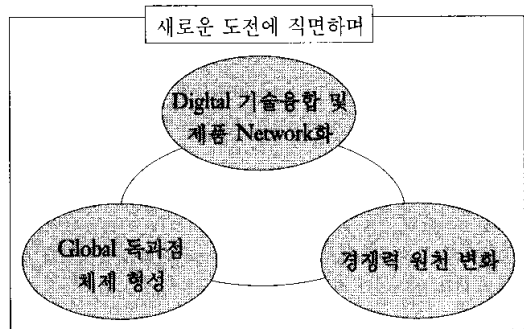


그림 12.

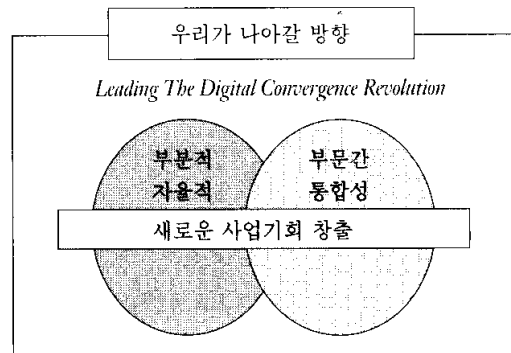


그림 13.

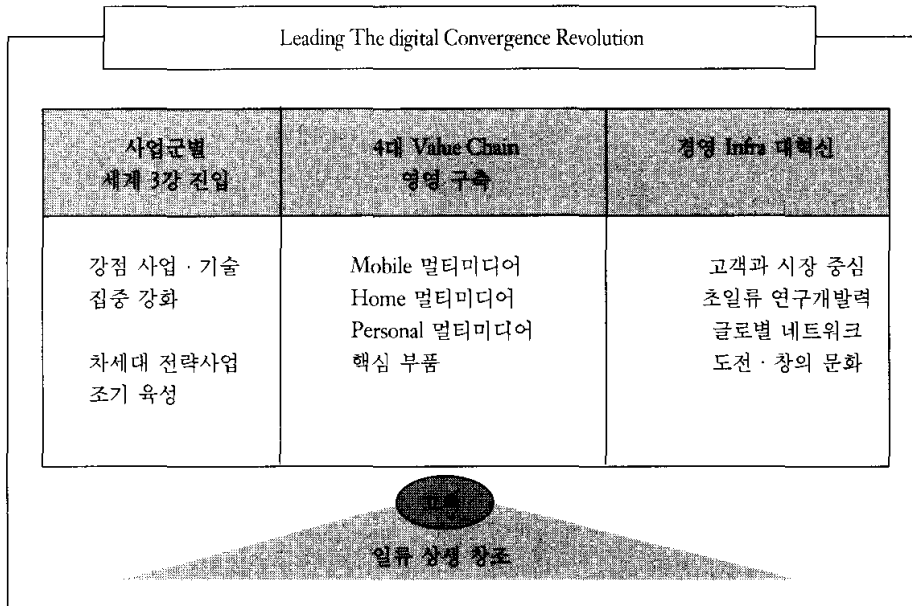


그림 14.

과 확실히 차별화되는 핵심역량 없이는 생존할 수 없는 시대가 되고 있다.

이와 같이 과거 100년보다 향후 10년의 변화가 더 클 것으로 예상되는 21세기에, 지속적인 발전을 위해서 삼성전자는 기업 변화의 중심 역할을 하고자 한다.

이를 위해 삼성전자는 창립 30주년을 맞아 새로운 21세기 Vision을 “Digital Convergence 혁명을 주도하는 기업”으로 정했다.

다가오는 Digital Convergence(디지털 융합) 시대에는 모든 전자 기기와 서비스가 Digital化 · Network化 됨에 따라 수많은 새로운 사업이 생기는 ‘기회의 시대’가 될 것이다. 따라서 다양한 분야의 기술과 역량을 갖추어야 하고 이를 한데 모으는 능력이 매우 중요하다고 본다.

“삼성전자는 정보가전, 정보통신, 반도체 등 미래 기회선점을 위한 핵심역량을 모두 갖추고 있습니다. 따라서 삼성전자 임직원 모두는 가진 힘을 기술과 경영환경이 변화하는 방향으로 한데 모아 21세기를 주도하는 초일류 회사로 성장할 것입니다.”

Memory, LCD, 휴대폰, Display 등 삼성전자의 강한 사업은 양과 질, 모든 면에서 세계 Top 수준

으로 더욱 강하게 키워 수익성을 극대화하고, IMT-2000, 디지털 TV, 프린터 등 신규 전략사업은 일류로 조기 육성해 삼성전자의 새로운 果樹事業으로 만들며, 반도체 기술, 光 메카트로닉스, 정밀 가공기술, 양산 제조기술 등 삼성전자의 고유 강점을 적극 활용하여 다른 사업분야에서도 제품 경쟁력을 키우고 일류 제품을 만들어 균형 잡힌 최적의 사업구조를 갖추고자 하는 것이 목표이다.

삼성전자는 Digital Convergence 분야의 사업기반을 빠른 시기에 마련해 나가하고자 한다.

Mobile Multimedia 분야에서는 CDMA 분야의 강한 경쟁력으로 기회를 선점하고, Home Multimedia 분야에서는 세계 최초로 상용화한 Digital TV를 중심으로 경쟁우위를 적극적으로 확보하려고 한다.

특히 이러한 融復合 事業의 성공을 위해서 삼성전자는 사내 부문간 협력과 지원, 국내의 Contents 기업, Service 기업 등과의 전략적 제휴 등으로 ‘서로 돕고 함께 발전한다’는 相生의 기업 풍토를 만들려고 한다.

또한, 사업 일류화를 위하여 임직원 모두의 사고와 일하는 방법을 전면 혁신해 나갈 것이다.

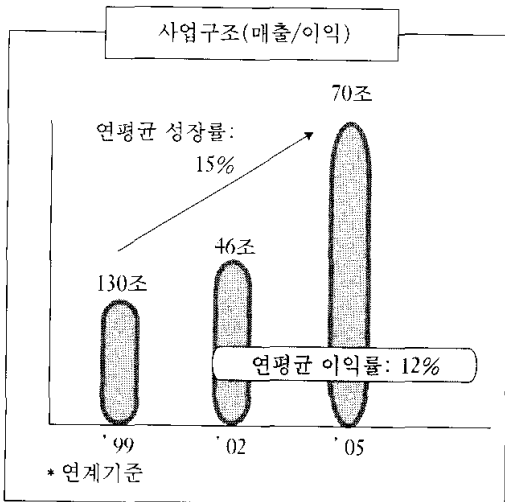


그림 15.

삼성전자의 제품 개발에서 판매에 이르는 모든 Process를 고객과 시장 중심으로 바꾸고, 세계 1위의 핵심 기반기술의 개발과 기술자산 축적에 최대의 노력을 다할 것이다. 또한, 구매, 생산, 판매 등 기능별로 최적의 Speedy한 Global Network 체제를 구축하여 시장 변화에 신속히 대응해야한다.

그리고 삼성전자 임직원들이 노력한 만큼 공정하게 평가받고 보상받는 선진형 인사 제도를 갖추어 나가며, 시대를 앞서가는 도전과 창의의 기업문

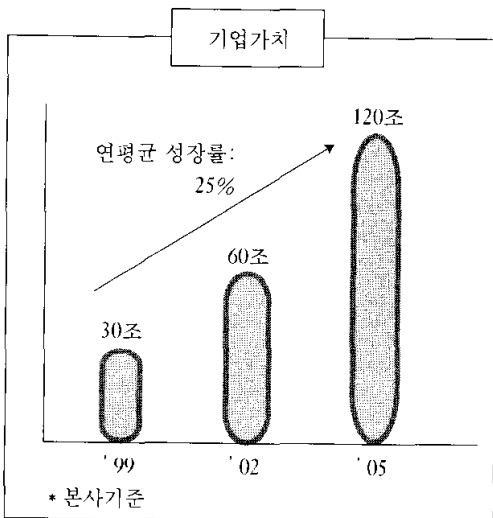


그림 16.

화를 정착시키고자 한다.

삼성전자는 일류 시장가치를 가진 Global 기업이 될 것이다

삼성전자는 임직원 모두가 '變化와 革新의 리더'가 되어 기업의 경영혁신에 더욱 박차를 가하고 미래를 철저히 준비해 나간다면, 다가오는 21세기에는 명실상부한 초일류 기업이 될 것임을 확신하고 있다.

그리하여 삼성전자는 2005년에 매출 70조원, 이익률 12% 그리고 50% 수준의 부채비율 등 일류 수준의 우량한 재무구조를 가진 기업이 될 것입니다. 그리고 세계 Top Class의 Brand 이미지를 갖추어 나가 2005년에는 지금의 4배인 120조원의 시장가치를 가진 Global 기업이 될 것을 목표로 하고 있다.

삼성전자는 "새로운 30년을 다시 시작한다"는 각오로 다가오는 21세기를 준비하고자 한다. 또한, 세계인 누구나 인정하는 초우량 기업으로 만들어 갈 자신감과 의지 또한 충만하다고 한다.

#### 14. Review, Reward, Promotion

삼성전자는 사원연봉제를 실시하고 있다. 이는, 이전의 직급별 차별화 인사가 개인별 차별화 인사로 바뀌었음을 의미한다. 연봉제는 기존의 연공서열에 의한 임금결정 방식을 탈피하고, 개인별 성과(공헌도)에 따라 임금을 결정하는 성과 중시형 임금체계로서, 실질적인 인사권(평가, 연봉결정)이 현업(부서장, 관리자)으로 이양되는 현장지향적 임금결정 체계이다.

21세기는 글로벌 무한경쟁시대로 경영환경이 변화하였으며, 조직구성원들의 성과 중심의 프로 의식이 요구되는 시대이다. 또한, 연공서열식 임금체계는 직군, 직무별 특성 및 개인의 업적, 성과 등이 치우쳐 공정하게 반영되기 어렵다는 한계가 있다. 사원연봉제는 복잡한 임금구조를 단순화하여 효율적이고 투명한 임금관리가 되도록 한다. 그리하여 사원연봉제는 직군별, 직무별 채용 및 임금차별화의 토대를 마련할 수 있게 해준다.

삼성전자 사원연봉제의 세부 내용은 다음 표 6

표 6. 연봉구성의 체계

		기본급		
월급여	능력급	기준능력급	기준 연봉	
		능력가감급		
	자기계발비		부가 연봉	
	기타 수당			
	설날/추석 귀성여비		성과급	
INCENTIVE				

과 같다.

적용대상은 J3/E1~J5/E3 전 사원이다. J5/E3는 간부연봉제 취지와 동일하게 성과에 따른 보상의 차별화를 하며, J4, J3/E2, E2은 상하위 등급배분을 및 가감 금액을 최소화하여 운영한다.

연봉구성의 체계는 다음 6과 같다.

이를 항목별로 자세히 보면, 우선, 기본기준급은 직급의 초임호봉과 인정경력 호봉간의 차액을 반영한 것으로 승격 또는 3년 경과 후 지급이 중지된다. 기준능력급은, 각 직급별 동일 금액(초임호봉

기준)으로 설계되며, 능력조정급은 직급별 초임호봉과 인정경력상위호봉간의 상여전환분차액을 반영하며, 승격 또는 3년 경과 후 지급이 중지된다. 능력가감급은 개인별 전년도 고과결과를 종합하여 연봉등급을 6단계로 상대 배분하고 가감 기준율을 적용하여 지급한다. 설날, 추석 귀성여비는 기본급과 자기계발비를 기초로하여 계산되며, 설날, 추석에 각각 100%씩 지급된다. 인센티브는 주로 생산성 격려금으로 회사, 사업부의 집단 업적평가 결과에 따라 차등하여 지급한다. 등급별 지급율은 연간 0~300%이다. 기타 수당은 식대보조비, 법정자격수당 등으로 이루어진다.

위의 항목 중 능력가감급은 등급제로 운영이 되며, 비누적 방식이다. S, 가, 나, 다, 라, 마 총 6등급으로 운영이 되며, 등급은 매년 초에 전년도 업적, 능력고과 결과를 종합하여 결정된다. 능력가감급은 매년 재책정되며, 차년도 능력급에 누적되지 않는다. 각 등급별 가급율은 경영성과에 따라 단위조직별로 매년 설정되는 기준을 범위내에서 결정된다. 능력가감급의 산출 기초는 해당직급의 기준능력급이다.

표 7. 연봉 결정의 과정

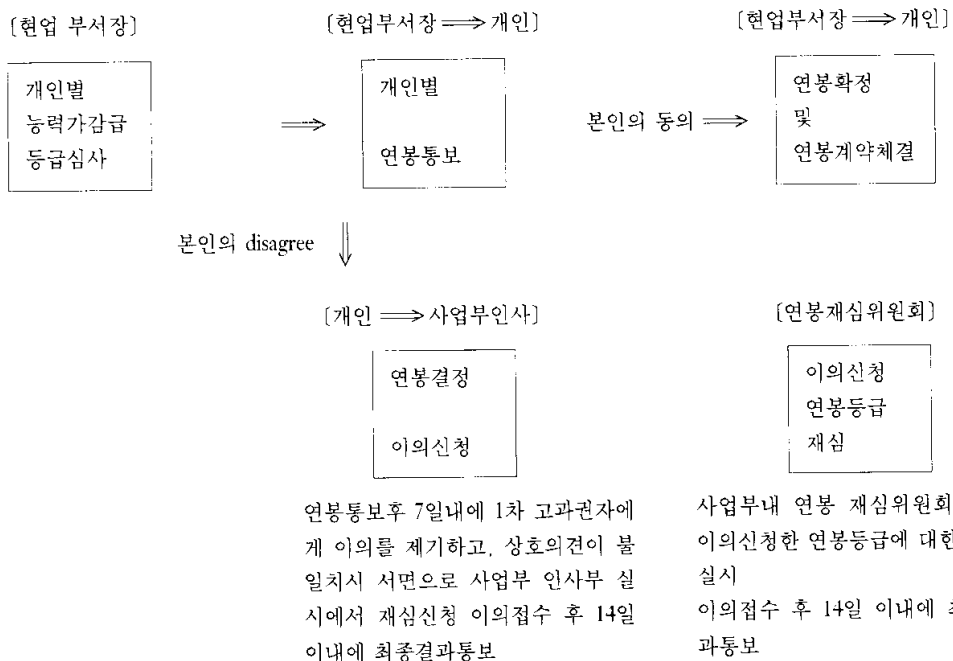




표 8. 포상제도

구분		훈격 및 종류종류		내용	
사내시상	정기시상	그룹상	기술상	그룹회장이 수여하는 그룹내 각 부문 최고영예의 상으로 년 1회 시상	
			제안상		
			자랑스런 삼성인 상		
	전자상		년말 포장	전자 대표이사가 년 1회 정기적으로 수여하는 사내 최고의 상	
			근속상	창립기념 장기근속상(20년, 30년 근속상)	
			모범상	창립기념 모범사원 시상	
			반도체상	good company	반도체 대표이사가 년 1회 수여하는 반도체 최고의 상(8개 부문)
			일반시상 (사장, 사업부장)	상장	경진대회 시상 또는 전기적으로 수여하는 상
	표창	특별한 공적이 있는 경우 비정기적으로 수여하는 상			
	특별포상	기타	incentive	목표를 제시하여 달성정도에 따라 인센티브 지급	
대외시상		정부기관, 단체장 시상	전국대회, 대외기관이 인정하는 공적자 포상		

J3신입사원은 기준연봉을 지급하고, 차기 연봉등급은 능력개발지도 관찰제 결과를 반영한다. J3 승격자는 기준연봉을 지급하고, 차기 연봉등급은 전년도 고과결과로 결정한다.

연봉 결정의 과정은 다음 표 7과 같다.

삼성전자는 연봉외 별도 보상체계도 가지고 있다. 연봉 이외에 기술개발 및 업적에 특별한 공적이 있을 경우 특별 인센티브를 지급하며, stock option을 운영하고, 초과이익달성시 이익분배제를 시행하고 있다.

또한, 적치된 연월차 휴가 중 사용치 않은 나머지 적치일에 대해서는 익년도 3월초에 연월차수당으로 계산하여 지급한다. 만 1년 이상 재직한 사원이 퇴직한 경우, 평균임금과 재직년수를 기준으로 하여 퇴직금을 지급하며, 중간정산도 가능하다. 그리고, 월급제 사원의 연장근로로 인해 발생할 수 있는 발생소요경비에 대해 그에 상응하는 금액을 교통비 보조금명목으로 실비 변상적 정액을 지급한다.

## 15. 포상제도

삼성전자는 회사가 추구하는 목적달성에 기여한 공로(개인 또는 단체)에 대하여 회사가 인정하고 격려하는 기회이며, 수상을 통하여 공로자의 사기양양과 사내귀감으로 삼아 간접적인 회사 경영방침 홍보와 사원들의 회사에 대한 기여를 장려하기 위하여 각종 포상제도를 시행하고 있다.

## 16. 복리후생제도

복리후생제도로는 의료보험과 삼성의료보장제도가 있다.

의료보험제도는 피보험자 또는 피부양자에게 질병, 부상, 분만 및 사망 등의 보험 사고에 대하여 보험급여를 실시하는 것으로 일반 사보험과는 달리 가입이 강제되어 있고, 보험료는 소득 수준에 따라 차등 납부하게 되어 있지만, 의료보험혜택은

보험료부담에 관계없이 균등하게 받게 된다.

삼성의료보장제도는 사원들이 질병발생시 본인이 부담해야 할 진료비를 회사가 지원해 줌으로써 건강에 대한 불안감을 해소하여 사원 각자의 삶의 질을 높이는 근무환경을 조성하기 위한 제도이다.

## 16. 삼성전자의 미래

삼성전자는 위와 같은 인재관리를 바탕으로 세

계 시장에서 더욱 강한 경쟁자로 부상하려 하고 있다. 이를 위해 미국, 유럽을 위시한 세계의 인재를 확보하는 일에 총력을 기울이고 있다.

우수한 세계인재의 확보는 국제 경쟁력있는 기업문화와 인사관리 정책을 선결조건으로 한다. 한 국적인 한계를 극복하고 세계의 인재가 동경하는 직장, 세계의 인재가 마음껏 능력을 발휘하고 이에 상응하는 보상을 받는 직장이 될 때 삼성전자는 장기적으로 초일류 기업으로 남게될 것이다.