

.

**1.**

가.

1)

.

(going concern)

.

, , , , .

.

,

.

, ,

.

.

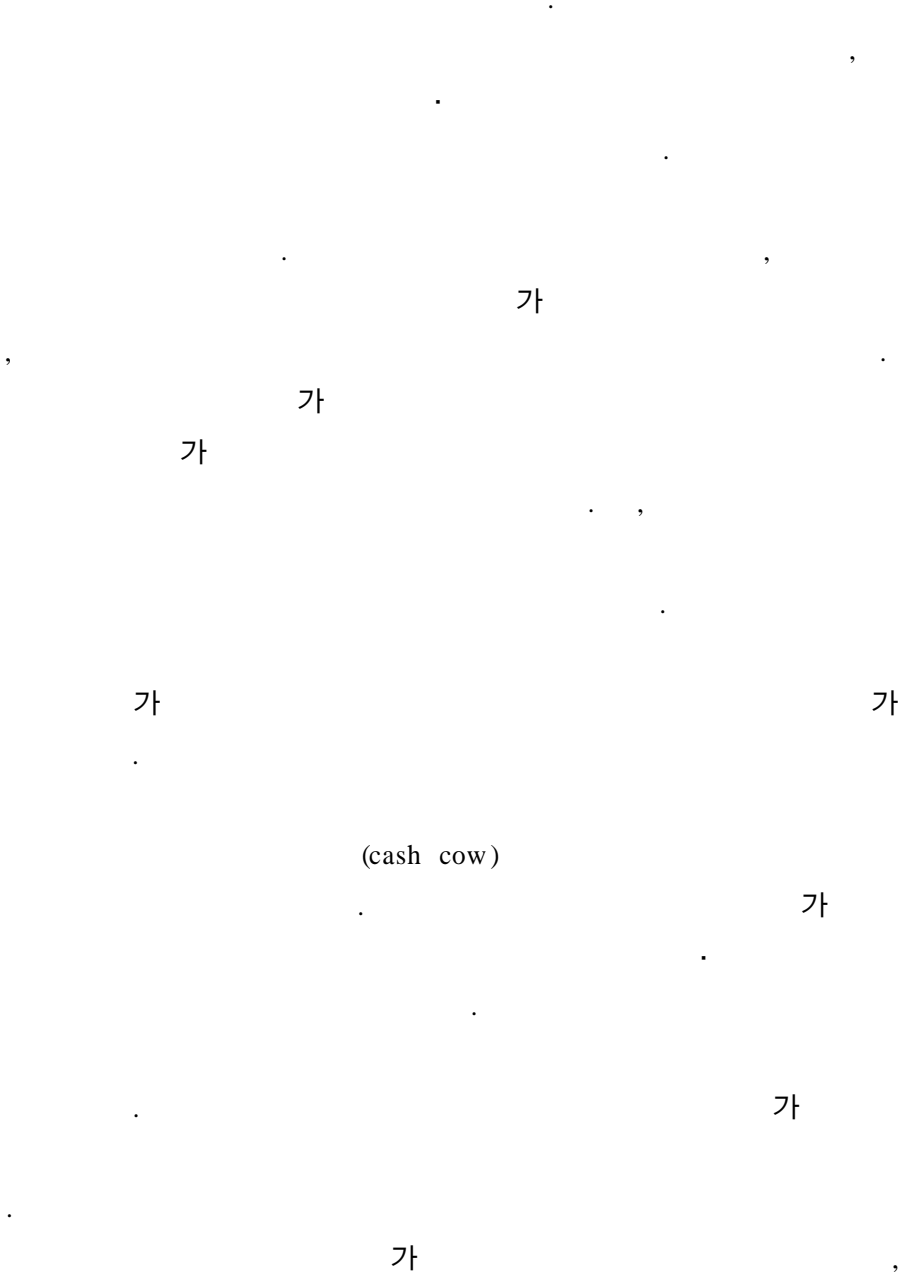
가

.

.

,

.



가

.1)

가

가

가

가

가

가

가

2).

가

2)

가 가

가

1) ,

가

, 「  
, 1988.2., p.18.

2) , 『  
, pp.18-19.

가  
 가  
 .3)  
 가 (passive fit)

(active fit)  
 가  
 가  
 (leveraged fit)

가  
 가

.4)

---

3) ( ), 『 』, 1993, pp.21-25.

4) 『 』, 1995, pp.318-319.

가 가

1)

가

가

가

가

가

5)

가

2

(segment),

(targeting),

6)

5)

(controlling cost)

가

가

가

, < -1>

, 가

,

.

, , ,

.

, 가 가

< -1>  
가 (+)

가 가

가

,

.

.

---

6)

,

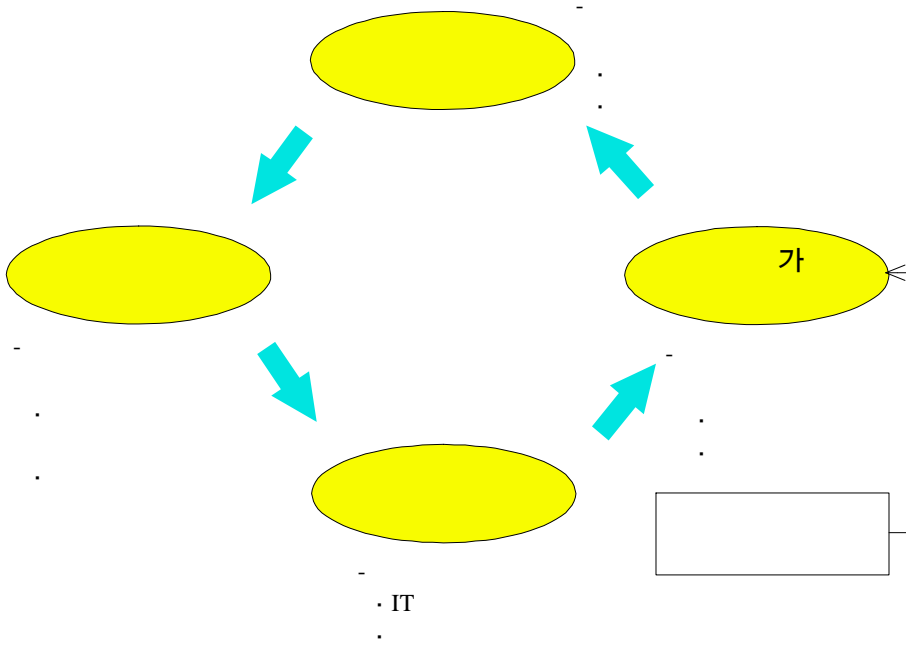
,

가

- - -

.

< -1>



가

가?

가

가

가?

가?

,  
7)

2)

,

가

,

,

가 (< -2 > )

가

, 가

가

.

가

, .

가

.

가

,

.

7)

가

, 가

,

, (cost-leader)가

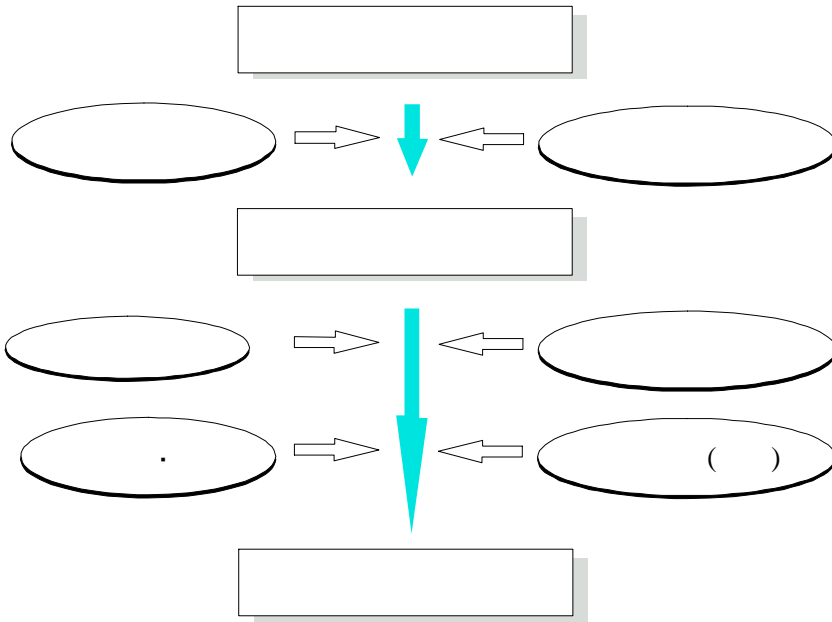
,

가

.



< -2 >



가

가

, ,

.8)

.

.

가 ,

가

.

,

business unit)

(strategic

,

.

< -3>

(外部整

합성)

가, 가(内部整合性)

.

8)

,

,

.

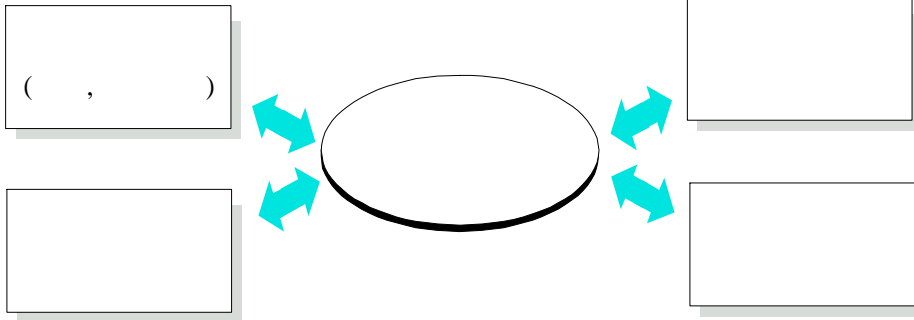
가

가

가

.

< -3 >



2.

가.

1)

4

(1990)

(1989)

,

,

,

4가

)

가

가

(橫綱 grand champion)

가

,

가

가

가

2)

FY2000

FY2000

&lt; -1&gt;

( : , )

A	9,142,796	53,120	18,259,669
B	1,837,723	17,593	4,370,014
C	21,245,108	69,846	53,504,031
D	1,551,328	11,794	3,751,812
E	11,407,061	42,138	25,548,352
F	317,072	1,964	996,236
G	1,087,551	11,027	2,964,339
H	993,938	9,593	2,565,599
I	266,632	1,151	641,687
J	1,317,451	9,564	3,034,151
K	236,672	1,947	641,596
L	244,401	1,308	412,074
M	496,961	4,125	984,771
N	717,220	5,400	1,809,343
O	49,278	204	107,331
P	11,743	328	36,449
Q	464,450	2,577	656,905
R	13,708	158	43,109
S	96,995	919	189,986
T	79,185	1,127	122,852
U	76,514	2,049	89,669
	51,653,787	247,932	120,729,975

: FY2000

( )

3)

,

9) ,

9)

,

&lt; -2&gt;

( : %)

			25	13	
A	7.8	13.1	0.492	0.203	21.3
B	8.9	-2.2	0.485	0.299	2.4
C	7.3	24.9	0.615	0.364	74.4
D	10.5	-14.3	0.440	0.226	2.6
E	7.3	-2.6	0.537	0.133	33.0
F	3.7	-36.5	0.368	0.172	0.5
G	10.3	-48.2	0.487	0.206	2.3
H	15.1	-38.1	0.288	0.186	1.7
I	7.9	-23.9	0.417	0.155	2.4
J	9.2	-1.0	0.388	0.199	1.6
K	8.0	6.4	0.547	0.341	0.6
L	6.0	65.4	0.843	0.870	1.4
M	8.6	-109.1	0.347	0.274	1.1
N	7.3	-37.1	0.585	0.302	1.5
O	7.4	-55.8	0.576	0.243	0.2
P	5.2	-58.7	0.292	0.178	0.3
Q	5.6	72.9	0.804	0.288	0.4
R	7.0	-63.8	0.451	0.270	0.3
S	9.0	-197.9	0.255	0.089	0.2
T	6.2	40.3	0.584	0.424	0.4
U	6.8	42.1	0.564	0.288	0.5
	7.5	8.5	0.540	0.224	-

가

( ) ,  
 2001  
 3 25 13  
 ( )

2001 2

가 1 2  
 , 2 50%

가 0.989, 0.915, 0.996

4)

가 가 가  
 , 가 가  
 , <  
 -3>

$$Norm Co_i = \frac{Co_i - \overline{Co}}{\sigma_{Co}}$$



&lt; -3&gt;

						25	13	
A	1.28	2.15	0.99	-0.03	0.55	-0.01	-0.43	0.81
B	-0.12	0.30	-0.11	0.45	0.29	-0.06	0.17	-0.27
C	3.59	3.02	3.76	-0.24	0.74	0.80	0.58	3.87
D	-0.17	0.00	-0.16	1.13	0.10	-0.35	-0.29	-0.26
E	1.71	1.58	1.56	-0.24	0.29	0.28	-0.87	1.49
F	-0.41	-0.51	-0.37	-1.78	-0.27	-0.82	-0.63	-0.38
G	-0.26	-0.04	-0.22	1.05	-0.46	-0.04	-0.41	-0.27
H	-0.28	-0.12	-0.25	3.10	-0.29	-1.35	-0.54	-0.31
I	-0.42	-0.55	-0.40	0.02	-0.06	-0.50	-0.73	-0.27
J	-0.22	-0.12	-0.21	0.57	0.32	-0.69	-0.46	-0.31
K	-0.42	-0.51	-0.40	0.06	0.44	0.35	0.43	-0.38
L	-0.42	-0.55	-0.42	-0.80	1.41	2.29	3.76	-0.33
M	-0.37	-0.40	-0.38	0.32	-1.46	-0.96	0.01	-0.35
N	-0.33	-0.33	-0.31	-0.24	-0.28	0.60	0.19	-0.32
O	-0.46	-0.60	-0.44	-0.20	-0.58	0.54	-0.18	-0.40
P	-0.47	-0.60	-0.45	-1.14	-0.63	-1.32	-0.59	-0.39
Q	-0.38	-0.48	-0.40	-0.97	1.53	2.04	0.10	-0.38
R	-0.47	-0.61	-0.45	-0.37	-0.72	-0.28	-0.01	-0.39
S	-0.45	-0.57	-0.44	0.49	-2.92	-1.56	-1.15	-0.40
T	-0.45	-0.56	-0.44	-0.71	0.99	0.59	0.96	-0.38
U	-0.45	-0.51	-0.45	-0.46	1.02	0.46	0.10	-0.38

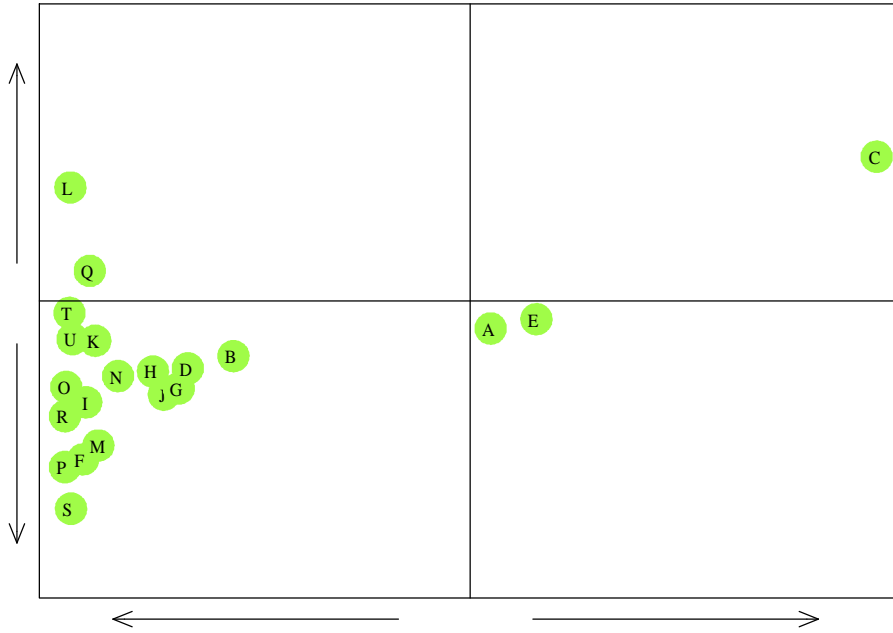
&lt; -3&gt;

, x y

, &lt; -4&gt; ,

.

< -4>



< -4>

A E ,

가

L Q

,

가

C ,

< -4>

가  
가

가

,

1)

가  
가  
가

< -4 >

( : , %)

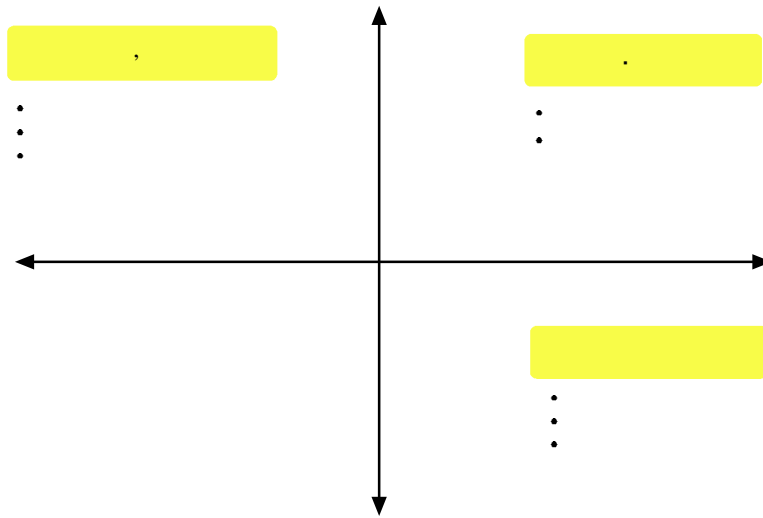
	가	가	가	가	가	가	가	
1985	6,843	39.8	1,712	59.0	22,254	59.3	30,810	53.5
1990	75,108	61.5	2,045	3.6	43,180	14.2	120,333	31.3
1995	193,310	20.8	32,426	73.8	49,200	2.6	274,937	18.0
1996	187,226	-3.15	49,819	-17.2	40,764	1.04	277,809	1.0
1997	145,263	-22.4	66,733	195.9	120,651	19.74	332,647	19.7
1998	102,113	-29.7	79,249	23.5	149,014	-0.68	330,376	-0.7
1999	97,808	-15.7	100,461	32.7	117,813	24.4	316,082	3.5
2000	108,650	11.1	125,393	24.8	164,667	39.8	398,721	26.1
2005(P)	155,000	8.0	208,000	12.9	112,000	-0.8	475,000	7.0

: 가  
: ,  
: ,  
: 10 ,2000.

< -5> < -4>

,

< -5>



, < -5>

( ) IMF

30%

2001

가

가

가

가 가

가

(< -4>

. 1990

가

( ,

)

가

< -4>

, IMF

가

가

가

가

가

< -6 >

<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>- , , ,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>·</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>- ,</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>-</li> </ul> <p style="text-align: right;">가</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>-</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>- CRM</li> <li>- 24</li> <li>-</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>- ,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> </ul> <p style="text-align: right;">가 가</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>- , ,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·</li> <li>-</li> </ul>

< -6>

2)

Screen SBU 10), < GE Business -5> .

SBU 가 가 SBU 가 SBU 가 .

SBU 가 가 SBU 가 .

가

---

10) SBU(strategic business unit, ) SBU .

SBU

< -5> Business Screen SBU

	.	.	
	.		.
		.	

가 ,  
 가 .  
 .  
 2 가  
 .  
 가 가  
 가 가  
 가 .  
 가  
 .11)

---

11) 가 , 가 , 가  
 , 가 , 가  
 .  
 .



가 . , < -5> 가  
 .  
 . 가  
 가 .  
 .  
 가) 가 가 ,  
 , 가  
 .( < -4> C )  
 .  
 가 (market reach) ,  
 (market depth)  
 . (cross selling)

가

가

가

가

가

State Farm

Bache

Bache

가

Mutual Fund

가

.12)

CRM

(customer relationship management)

CRM

가

CRM

12) Cross Selling

』, 『 』,

3 ,

, 『 , 1998.1. .

· , CRM , 가 ,  
 ,  
 . CRM  
 .  
 CRM  
 가  
 .  
 가 .13)

(target marketing) (mass marketing)  
 (mass) . 「  
 가?」  
 가  
 .  
 가

· , 가 가

---

13) CRM , CRM

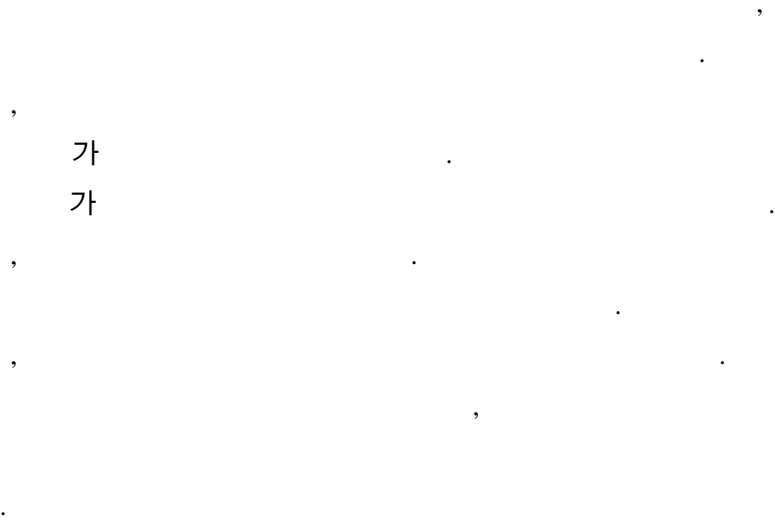
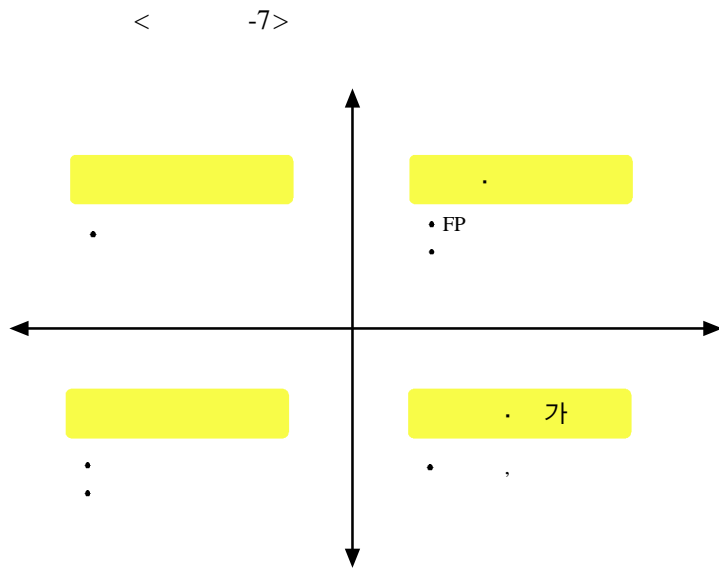
가 .  
가

가 .  
가  
가

가 .  
가 ,  
가 ,  
가 .

가  
(multi-channel)

가 .  
가  
가  
가 .  
< -7>  
가 .



가  
가

CM

TM,

가

가

.14)

,

.

.

,

가

.

.

)

,

,

,

---

14)

가 가

가

2 · 3

가

가

가

가

가

가

가

가





가

가

2가

가

가

, 가 ,

가

「

」

「

가」 「2

가」가

3가 가

(                    ),                    2

(

),

(                    )

가 가 . ,

가 가 . ,

가

GE 가

General Accident Provident Mutual

.16)

---

16)

. ニッセイ基礎研究所, 「M&A により  
統合が進む米國保険業界」, ニッセイ基礎研Report, 2002.1.

,  
 .  
 ,  
 .  
 .  
 가  
 . TM, CM 가 가 ,  
 ( , )  
 , 가  
 가  
 가  
 , ,  
 , 가  
 가 ,  
 ,

) .

. ,

가 .

가

.  
가

. .

, .

. ,

가

. ,

가

. , 가,

가가

.  
가

가

. 「 」

가  
가 .17) CRM, e-CRM  
· · (one-to-one marketing)

.18)

.19) ,  
가가

,  
가 ,

---

17) 가

(relation) 가 ,  
가

18) , 가 가  
( 가 가 , IMF  
) ,

CRM . .

19) Rothschild Assurance 가  
가

가, 가  
가 .

가 가  
가

.  
가 ,  
가  
가 가  
가 .  
가

가  
가  
가

. ,  
.  
가 ( ,  
) , ( ,  
) .

,  
 , , , 40  
 ,  
 . 가

,  
 .  
 가  
 ,  
 .  
 ) .

. 가 .  
 .  
 ,  
 .  
 ,  
 ,

. ( 가 ), ( .  
 ), ( , ), .  
 , .  
 .  
 .  
 가 .  
 가 가 , ,  
 , 가가 .  
 .  
 가 .  
 . , , .  
 , .  
 .  
 가 가 .



, 가

가 가 ,

가

가

20)

가

,

2

가

가가

가

20)

가

가, 가  
가

가

가

가,

가