

왜 네마와시를 중요하게 생각하나요?

나무를 이식할 때 뿌리를 정리한다는 원래의 뜻을 가진 네마와시(根回し)가 1960년대 중반부터 사전 조율작업의 의미로 쓰이면서 일본 특유의 집단행동을 대표하는 단어가 됨

1. 집단의 결정이 최선

- 원래 네마와시란 조원(造園)용어로 나무를 옮겨 심을 때 잔뿌리를 미리 잘라 냄으로써 이식한 이후 나무의 정상적인 성장을 돕는 것임
- 그러나 많은 경우 네마와시는 집단의 결정이 가장 우선시되어야 한다는 일본 특유의 집단의를 설명할 수 있는 대표적 단어로 쓰임
 - 가령 회의 전날 직원들을 불러 놓고 ‘회사 발전을 위해 협력해 주었으면 좋겠다.’ 는 한마디로 다음 날 회사 안전은 무사히 통과함
- 이렇듯 네마와시는 특정 작업과 사업을 진행할 때 사전에 이해관계자들과의 적절한 타협을 통해 서로 양해를 구하는 형식으로 이루어짐
 - 따라서 중요한 회의에서 어색한 대립이 표면화되는 것을 피하는데 큰 도움이 되기도 함

2. 네마와시와 도요토미 히데요시(豊臣秀吉)

- 전장에서 도요토미 히데요시는 적과의 물리적 충돌을 하지 않고 승리할 수 있는 전술을 짜는데 많은 공을 들였다고 함
 - 농가 출신이었던 그에게 살벌한 군대는 어울리지 않았을 수도 있으나, 싸우지 않고 이기는 것이 그의 기본적인 전략전술이었음
 - 역사적으로 유명한 다카마츠성(高松城)과 돗토리성(鳥取城)의 함락 등이 그 대표적 전략이며, 난공불락의 성일수록 활과 칼을 쓰기 전에 성을 고립시키는 작전을 주로 썼음
 - 식량 보급 통로를 차단하거나 유연비어를 퍼트려 인심을 교란시킴으로써 상대의 전투의욕을 떨어트려, 결국 항복을 얻어내는 네마와시 전술을 주로 이용했음
- 힘으로 밀어붙이는 전술을 주로 썼던 그의 주군 오다 노부나가(織田信長)는 그의 간교한 방법이 마음에 들지 않았음
 - 그러나 단 한명의 사상자 없이 계속해서 성을 함락시키는 그의 전술에 혀를 내두르며 인정할 수밖에 없었음
- 정교한 전술에 능했던 것으로 알려져 있는 도쿠가와 이에야스(徳川家康) 역시 군사적 충돌을 피하는 네마와시 전술로 승전보를 올리는 경우가 많았음

3. 네마와시 문화의 명암

- 분명 일본에서는 집단으로 의지를 결정하려는 경향이 강하며, 그렇기 때문에 주위에 대한 용의주도한 네마와시가 필요한 사회임

- 아무리 좋은 아이디어라 하더라도 결국 주위의 합의를 이끌어내야만 실현이 가능하며, 리스크가 큰 사안일수록 더욱 그 필요성은 강해짐
- 따라서 특정 개인이 모든 의사결정의 권한을 가지고 있는 경우는 매우 이례적임
- 그러나 합의도출을 위한 사전 조율작업이 눈부실 정도로 빠르게 변천하는 현대사회에 얼마나 적합한 것인가는 좀 더 지켜봐야 할 것임
- 특히 급변하는 기업환경을 리드해갈 수 있는 기회를 포착하는데 네마와시 문화는 걸림돌이 될 가능성이 있어 보임
- 또한 집단결정으로 인한 불분명한 책임소재가 문제가 될 우려가 있으며, 신속한 의사결정이 요구되는 사안이라면 더욱 더 네마와시는 단점으로 작용할 것임