

리서치 리포트 · 조직 설계 × 인공지능

AI는 관리를 없애지 않았다, 먼저 '전달'을 넘겨받았을 뿐이다

테크 11개사의 3년여 변화로 본 조직 재설계의 실상

중간관리자의 일상 업무는 한편으로는 사람을 이끌고, 판단을 내리고, 책임을 지는 것이다. 다른 한편은 상의하달, 취합과 필터링, 팀 간 정렬이다. AI가 가장 먼저 압축하는 것은 후자다. 거기서 비롯된 계층 축소·감원·직무 재편은 조율을 없애지 못했다. 그것을 새로운 역할과 프로세스 속으로 옮겼을 뿐이다. 다음 질문은 '몇 계층을 더 자를 수 있나'가 아니라 '새 조직을 실제로 어떻게 돌릴 것인가'다.

조사 대상 해외 테크 11개사

인용 출처 공개 링크 100건 이상

영상 출처 유튜브 링크 19건

자료 기준 2026-08



CH.01 · SUMMARY

먼저 전체 그림: 행동, 대가, 운영

차트 1 · 한 페이지로 보는: 행동, 대가, 운영

세 개의 기둥은 세 가지 질문에 대응한다: 무슨 일이 일어났는가, 어떤 대가를 치렀는가, 조직은 어떻게 계속 돌아가는가.

대체된 것은 중간층의 "전달과 취합" 업무다: 상의하달, 취합과 필터링, 팀 간 정렬 — 이 세 가지는 모델과 Agent가 맡아가고 있다. 팀을 이끌고, 판단을 내리고, 책임을 지는 현장 관리 역량은 대체되지 않았다(Google의 방식이 바로 "직속 3명 미만"의 소규모 팀 관리자를 현장 IC로 돌려보내는 것이었다. 즉 부하 없이 직접 실무를 하는 individual contributor이며, 다수는 잔류했고 관리의 폐지가 아니다)

행동

11 家公司的公开动作分四类: 结构重组、裁员去层级、AI 改变编制、长期扁平/刻意精简——并非每家都在主动压缩层级, 但 2025 下半年起, 裁员并未止于管理岗

대가

协调需求被转移而非消失: Chief of Staff 岗位一年翻倍; Meta 的 Project OT 证明代码产出激增未必转化为上线价值

운영

真正值得学的不是「砍几层」, 而是之后怎么运转: 决策链、第一版、规则、岗位——四个实际问题; 且组织要按「随时可重做」设计: 没有一种「新结构」是稳定终点

통계 기준이 다른 수치는 수평적 규모 비교를 하지 않는다. 각 사실은 등장 위치에 클릭 가능한 출처를 제공한다.

① 먼저 행동과 동기를 분리하라

이번 계층 축소의 핵심은 의사결정 체인의 단축이다: [Google](#), [Coinbase](#), [Microsoft](#) 모두 관리 계층 축소 또는 관리 범위 확대를 구체적인 조직 행동으로 옮겼다. 한편 Amazon CEO Jassy는 2025년 감원의 원인을 AI나 재무 압박이 아니라 [문화와 관료화](#)로 돌렸다. 행동은 비슷하지만 공개된 귀인은 제각각이다. "조직의 계층 축소"와 "감원의 동기"는 분리해서 판단해야 한다.

차트 2 · 7가지 핵심 수치: 관리직 감축과 현장 감원의 병행

앞의 두 항목(Google)은 "관리직을 정밀하게 감축한" 표본이다. 나머지 다섯 항목이 보여주는 것은 이번 변혁이 관리층에 그치지 않는다는 점이다 — Amazon, X, Block, Salesforce의 감원은 실제로 엔지니어와 현장 직군에까지 미쳤다. Nvidia의 약 60명 직속 보고는 "일관된 수평 구조"이지 "변혁"이 아니다.

계층 축소 실측

관리 직책 기준

10%

Google이 누적 감축한 manager / director / VP 직책 비율(Pichai가 2024.12 전사 회의에서 확인, 2022.09 시작된 효율화 개혁의 일부)

[Business Insider](#) · [Times of India](#)

35%

Google의 "직속 부하 3명 미만" 관리자 감축 비율(2025.08의 정확한 기준, 다수는 IC로 전환해 잔류했으며 막연한 "관리자 전체"가 아님)

[CNBC 2025-08-27](#)

전체 인력 축소

비율과 인원수는 서로 다른 척도

~80%

X(Twitter)가 머스크에 인수된 후 누적 감축한 직원 비율. 조직은 엔지니어 주도로 전환

[The New York Times](#) · [The Verge](#)

~40%

Block의 2026.02.26 일괄 감원 비율(약 4,000명) — [《From Hierarchy to Intelligence》](#) (Block 공동창업자 겸 책임자 Jack Dorsey가 Sequoia Capital 파트너이자 Block 수석 사외이사 Roelof Botha와 공저, 2026-03-31) 발표의 직접적 배경이며, 순수한 이론 선언이 아니다

[Forbes 2026-03-31](#) · [Fortune 2026-04-02](#)

~3万

Amazon의 2025.10—2026.01 두 차례 corporate 감원 합계 인원(그중 1,800명 이상이 엔지니어). 이 사실은 "수평화는 감원을 동반하지 않는다"는 기존 주장과 정면으로 충돌한다

[CNBC 2026-01-28](#) · [CNBC 2025-11-21](#) · [Seattle Times](#)

조직과 업무 재설계

관리 범위와 역할 규모

약 60

Nvidia CEO 젠슨 황이 스스로 밝힌 직속 부하 수. 정례 1on1은 하지 않는다 — 언론 인용 기준은 36—60 사이에서 유동적

[Fortune 2024-11](#) · [Lex Fridman Podcast #494](#)

9,000→~5,000

Salesforce 고객지원팀의 인력 규모 변화. Benioff는 팟캐스트에서 "I need less heads"라고 말했고, Agentforce가 지원 사례의 약 절반을 처리한다

[The Logan Bartlett Show](#) · [CNBC 2025-09-02](#)

출처: [Business Insider](#) · [Times of India](#); [CNBC 2025-08-27](#); [CNBC 2026-01-28](#) · [CNBC 2025-11-21](#) · [Seattle Times](#); [Fortune 2024-11](#) · [Lex Fridman Podcast #494](#); [The New York Times](#) · [The Verge](#); [Forbes 2026-03-31](#) · [Fortune 2026-04-02](#); [The Logan Bartlett Show](#) · [CNBC 2025-09-02](#)



CH.02 · DRIVERS

변화의 세 가지 동인

왜 지금인가? 왜 관리직인가?

핵심 결론

- 01 중간층의 전통적 가치는 "정보 라우팅"이며, 라우팅이야말로 AI가 가장 먼저 잘하는 일이다 — 이것이 Jack Dorsey(Block 공동창업자 겸 책임자)와 Roelof Botha(Sequoia Capital 파트너, Block 수석 사외이사) 논점의 핵심이자, 이번 변화를 이해하는 출발점이다.
- 02 1인당 산출의 배증이 인력 규모를 수축시킨다: Salesforce는 엔지니어 채용을 동결했고, Amazon은 더 슬림한 기업 인력 규모를 예고했다. 사람이 줄면 관리층도 따라서 줄어든다.
- 03 경쟁의 시계는 월 단위로 돈다: Google이 관리직 감축에 적어 넣은 동기는 "계층을 줄이고 의사결정을 빠르게"였고, Coinbase는 "CEO/COO 이하 ≤5계층"을 제도에 명문화했으며, Xbox는 최대 14계층을 ≤5계층으로 압축했다 — Nvidia의 extreme co-design은 소통을 집단의 장으로 옮기는 것이지, 소통을 줄이는 것이 아니다.

DRIVER 1

조정 비용의 붕괴

중간층의 수십 년에 걸친 핵심 가치는 "정보 라우팅"이었다 — 위로는 취합, 아래로는 분해, 옆으로는 정렬. Jack Dorsey(Block 공동창업자 겸 책임자)와 Roelof Botha(Sequoia Capital 파트너, Block 수석 사외이사)는 2026년 3월 31일 공저로 발표한 [《From Hierarchy to Intelligence\(계층에서 지능으로\)》](#) (Sequoia 공식 사이트에도 동시 게재)에서 직설적으로 지적했다: **중간관리자는 본질적으로 주로 정보 라우터이며, AI가 라우팅을 더 잘할 수 있다.** 이 글은 관료제의 기원을 2천 년 전 로마 군단 — 8인 1조의 최소 단위 contubernium — 까지 거슬러 올라가, 프로이센 참모본부와 1850년대 철도 회사의 진화를 거쳐 오늘날의 기업 조직도가 형성되었다고 본다.

DRIVER 2

1인당 생산성 배증

AI 코딩 어시스턴트, Agent 고객지원, 자동화 워크플로가 개별 엔지니어/운영 담당자의 산출을 몇 배로 증폭시키고 있다. Salesforce는 Agentforce를 이유로 2025년에는 **소프트웨어 엔지니어를 신규 채용하지 않는다**고 선언했다. Amazon은 2025년 6월 메모에서 AI가 "효율 이득"과 더 슬림한 기업 인력 규모를 가져올 것이라고 예고했다. 사람이 줄면 관리층도 자연히 따라서 줄어든다.

DRIVER 3

경쟁 속도의 가속화

모델의 능력은 월 단위로 도약한다. Google은 2024년 한 해에 두 차례 대규모 조직 개편을 단행했다. 젠슨 황은 Nvidia가 "빛의 속도로 움직여야" 한다면, 약 60명의 직속 보고는 의사결정 체인의 중간층을 없애기 위해서라고 말했다 — 그는 이 방식을 "extreme co-design(극단적 협동 설계)"이라 부른다: 소통하지 않는 것이 아니라, 모든 소통을 집단의 장에 두는 것이다. 전략의 창이 주 단위로 계산될 때, 계층은 곧잘 지연을 의미한다.



CH.03 · TRENDS

6대 조직 트렌드

11개 기업의 공개된 행동에서 공통된 방향을 추출한다. 이 방향들을 모든 기업이 동시에 갖추고 있는 것은 아니다.

핵심 결론

- 01 대수평화는 기업을 가로지르는 공통 행동이지만, 2025년 하반기부터는 "관리직만 줄이기"에서 현장에까지 미치는 감원으로 변질되었다.
- 02 연구팀과 제품팀의 통합은 종착점이 아니다: Meta MSL은 설립 7주 만에 분할되었다. 모델 반복 속도에 맞추려면 조직을 거듭 조정해야 함을 보여준다.

03 조율 수요는 사라지지 않는다: 관리 범위가 확대되는(Gallup 평균 12.1, Coinbase는 15+ 허용) 동시에 Chief of Staff 채용공고는 1년 새 2배 이상 — 이는 조율 기능이 재분배되고 있을 가능성의 신호이며, 그것만으로 인과를 증명할 수는 없다.

차트 3 · 6대 조직 트렌드는 6개의 고립된 사건이 아니다

여섯 가지 트렌드는 동시에 일어나는 세 갈래 변화로 묶인다: 구조가 얇아지고, 팀 경계가 다시 그려지고, 권한·책임과 조율이 재편된다. 먼저 관계를 보고, 그다음 각 기업의 증거를 항목별로 확인하라.

공통 방향	계층 라우팅에서 시스템 조율로	AI가 전달·취합·상태 추적의 일부를 넘겨받고, 사람은 문제·판단·책임에 더 가까워진다.			
구조	계층은 얇게, 스패는 넓게	01	대수평화	05	관리 범위 확대
딜리버리	팀 경계는 계속 다시 그려진다	02	연구와 제품의 거듭된 재편	04	인간-AI 혼합 팀
권한과 책임	권력은 현장에 가까워지고, 조율은 재분배된다	03	엔지니어 주도 문화	06	조율 기능 재편

01 대평탄화(The Great Flattening)

Google, Amazon, Microsoft, Meta는 2023—2026년 사이 약속이라도 한 듯 관리층을 감축했다: Google은 누적으로 관리직의 10%를 감축(2025.08의 정확한 기준으로는 "직속 부하 3명 미만" 관리자가 35% 감소). Amazon은 IC 비율을 15% 이상 끌어올린 뒤 2025.10—2026.01에 약 3만 명의 corporate 감원을 추가. Microsoft는 2025년 15,000명 이상을 감원하며 "관리 범위(span of control)" 향상을 명시적 목표로 내걸었다. Meta는 2023년 "효율의 해"에 다수의 관리자를 개인 기여자로 돌려보냈고, 2026년에 다시 3연속 감원을 단행했다. Business Insider는 이를 중간관리자에 대한 "짓몽개기"라고 불렀다.

기업별 근거	Google	단일 보도·데이터 · CNBC (2025-08-27) ↗
	Amazon	복수 매체 교차 확인 · CNBC (2026-01-28) ↗ · The Seattle Times ↗
	Meta	공식·1차 자료 · Meta · Year of Efficiency ↗
	Microsoft	복수 매체 교차 확인 · CNBC (2025-05-13) ↗ · CNBC (2025-07-02) ↗

AI 연구와 제품 조직의 통합, 그리고 반복되는 분리

Google은 Gemini App 팀을 Google DeepMind에 통합했다. Meta는 2025.06에 모델팀과 제품팀을 Meta Superintelligence Labs로 통합했지만, 불과 7주 뒤인 2025.08에 다시 4개 팀으로 쪼갬다. "통합" 자체가 종착점이 아님을 보여준다: 모델을 만드는 사람과 제품을 만드는 사람을 한 조직에 두는 것이 조직 형태의 안정을 보장하지는 않는다.

기업별 근거 **Google** 공식·1차 자료 · [Google Blog](#) · 2026-08 ↗

Meta 단일 보도·데이터 · [Engadget \(Reuters\)](#) · 2026-08-26 ↗

엔지니어 주도 문화의 귀환

X에서는 머스크 체제하에 "코드를 쓰는 사람"이 관리층을 대신해 권력의 중심이 되었고, CEO Yaccarino 퇴임 후 조직은 더욱 엔지니어 중심이 되었다. Nvidia는 오랫동안 "엔지니어 CEO + 극단적 수평" 구조를 유지하고 있다. Anthropic의 Claude Code 팀에서는 "모두가 코드를 쓴다" — 프로젝트 매니저, 엔지니어링 매니저, 디자이너, 재무, 데이터 사이언티스트가 모두 직접 코드를 커밋한다(책임자 Boris Cherny의 발언). "Founder Mode"는 계속해서 실리콘밸리의 유행어가 되고 있다.

기업별 근거 **X** 복수 매체 교차 확인 · [The Verge](#) ↗ · [CNBC \(2025-03-28\)](#) ↗

Nvidia 공식·1차 자료 · [Lex Fridman Podcast #494](#) ↗ · [HBR IdeaCast](#) · [Jensen Huang](#) ↗

Anthropic 공식·1차 자료 · [Lenny's Podcast](#) · [interview transcript](#) ↗

인간-AI 혼합 팀이 조직 단위가 되다

Salesforce 내부에서는 약 30—50%의 업무가 이미 AI Agent에 의해 수행된다. Coinbase의 일부 팀은 "1명 + N개의 Agent"라는 pod를 실험 중이다. 조직 설계의 새로운 질문은 더 이상 "몇 명이 한 관리자에게 보고하는가"가 아니라 "몇 명의 인간 + 몇 개의 Agent가 한 책임자에게 보고하는가"다.

기업별 근거 **Salesforce** 공식·1차 자료 · [Fortune](#) · [Marc Benioff interview](#) ↗

Coinbase 단일 보도·데이터 · [Fortune \(2026-05-05\)](#) ↗

Meta 단일 보도·데이터 · [Business Insider \(2026-03\)](#) ↗

관리 범위 확대: 검증 가능한 수치

Amazon의 내부 지침은 관리자의 최소 직속 부하 수를 6에서 8로 올렸다(BI 2025.01이 AWS 내부 지침을 공개, Fortune 2025.09가 전제). Coinbase는 재편 후 리더가 15명 이상의 직속 부하를 두는 것을 허용(TechCrunch / Fortune 2026.05). Gallup 통계로는 미국 관리자의 평균 직속 부하가 10.9(2024)에서 12.1(2025)로 상승. Google은 "직속 부하 3명 미만 관리자 35% 감소"라는 형태로 동종 지표의 정확한 정의를 제시했다. Morgan Stanley는 Jassy의 15% 목표를 근거로 Amazon에서 약 13,800개의 관리자 직책을 감축할 수 있고 연간 21–36억 달러의 비용이 절감된다고 추산했다. 스펀이 커진다는 것은 관리자가 세세히 챙기기 어려워진다는 뜻이다 — 상태 추적, 보고 취합 같은 업무는 AI가 맡게 된다.

기업별 근거

Amazon

공식·1차 자료 · [Amazon · Andy Jassy memo](#) ↗

Coinbase

단일 보도·데이터 · [Fortune \(2026-05-05\)](#) ↗

Google

단일 보도·데이터 · [CNBC \(2025-08-27\)](#) ↗

조율 기능 재편: Chief of Staff 수요 상승

중간층을 잘라낸 뒤 경영진의 정보 대역폭은 오히려 빠듯해진다 — "Chief of Staff"(기업 비서실장, CEO 오피스 책임자/사장실장에 가까운 직능) 채용공고는 전년 대비 2배 이상(Bloomberg 2026.07이 Revelio Labs를 인용, 보도는 모수와 집계 기준을 비공개) 늘었고, 조직 설계 평론가들로부터 "대수평화의 청구서"라고 불렸다. Block의 대안은 "Directly Responsible Individual(직접 책임자)"이다: 이름을 지목해 책임을 지우고 자원을 임시로 동원할 수 있지만, 상설 관리 계층은 두지 않는다. player-coach 모델에는 이미 실명 비판이 나왔다(Fortune 2026.05 칼럼: "좋은 관리자의 가치를 오해했다").

기업별 근거

Chief of Staff

단일 보도·데이터 · [Bloomberg \(2026-07-16\)](#) ↗

Block

공식·1차 자료 · [Block · From Hierarchy to Intelligence](#) ↗



CH.04 · COMPANY CASES

기업별 심층 사례

이 장은 "조직 변혁 행동"의 뚜렷한 정도에 따라 11개 기업을 대략 정리한다: [Google](#), [Amazon](#), [X](#), [Nvidia](#), [Meta](#), [Microsoft](#), [Salesforce](#), [Block](#), [Coinbase](#), [OpenAI](#), [Anthropic](#). 각 기업에 타임라인, 핵심 수치, 원본 출처를 덧붙인다.

핵심 결론

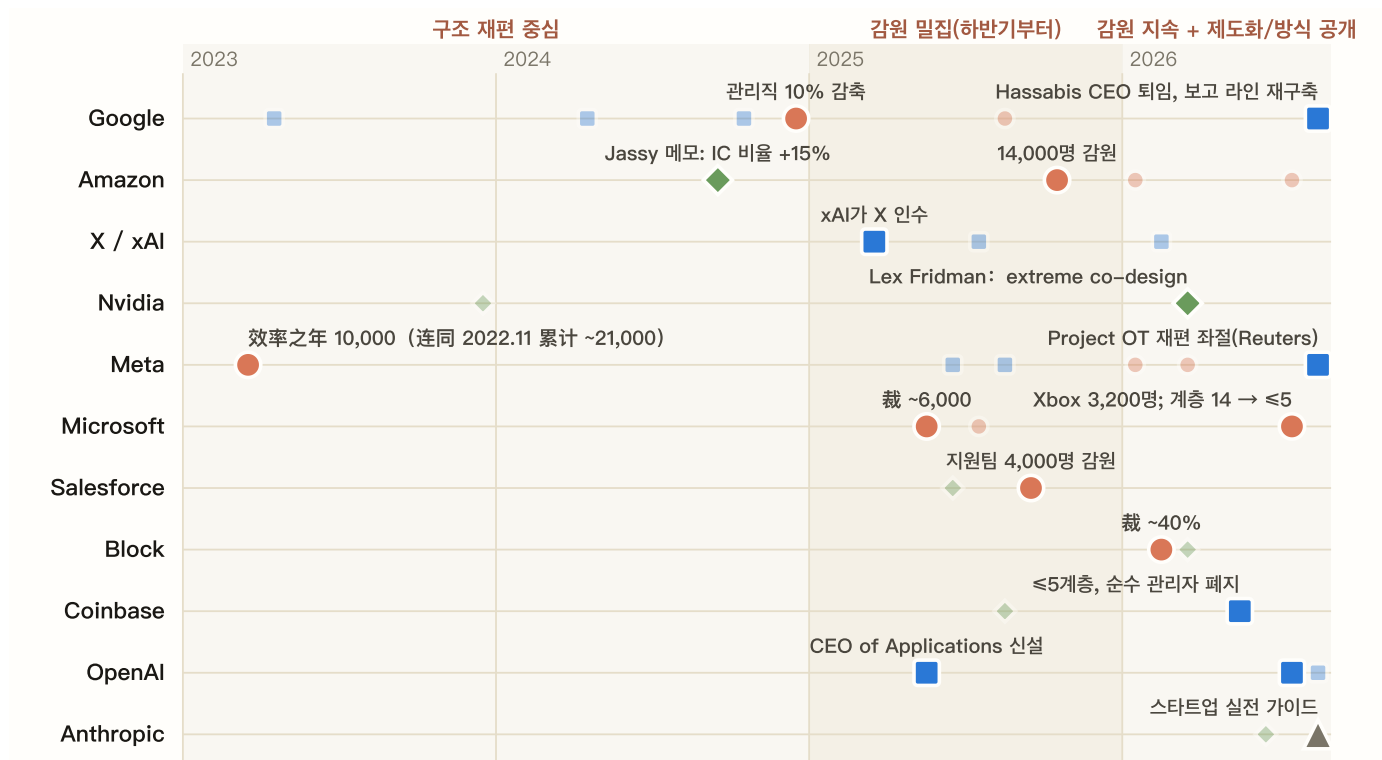
- 01** 11개 기업의 행동은 크게 세 갈래로 나뉜다: 구조 재편(Google, Meta, OpenAI), 감원 주도(Amazon, Microsoft, X, Block, Coinbase), 일관된 수평 또는 의도적 슬림화(Nvidia, Anthropic). Salesforce는 Agent가 인력을 직접 대체 하는 경우다.
- 02** 공식 화법과 실제 행동 사이에는 종종 긴장이 있다: Amazon은 감원이 AI·비용 주도임을 부인했고, Block은 감원을 먼저 하고 이론을 나중에 세웠다 — 사례를 읽을 때는 타임라인과 "긴장" 칸을 함께 보라.
- 03** 어떤 새 구조도 안정된 종착점이 아니다: OpenAI의 이원 체제는 약 14개월, Meta MSL은 7주, Google은 2026.08에 보고 라인을 다시 재구축했다.

차트 4 · 3년의 주요 사건: 11개 기업의 재편·감원·제도화 행동(2023.01–2026.08)

행동은 가속하는 동시에 기어를 바꾸고 있다: 2023–2024는 구조 재편 중심, 2025 하반기부터 감원이 밀집, 2026년부터는 제도에 명문화하고 방식을 공개하는 단계로 들어섰다.

● 감원/관리직 감축 ■ 구조 재편/보고 라인 조정 ◆ 제도와 실천 ▲ 자사 방식 공개

큰 실점은 주요 번곡점(라벨 표시), 열은 점은 배경 이벤트 — 호버하거나 표를 펼쳐 확인



각 사건의 날짜와 원본 링크는 각 기업 타임라인 참조. 핵심 단정은 2026-08-30에 검증했다.

차트 5 · 모두 "수평화"라 부르지만, 실제로는 네 가지 다른 방식

Nvidia는 "원래부터 그런" 템플릿이고, Anthropic은 "의도적 슬림화"다(보고 구조는 단일 출처 정보). 한 번도 전환한 적 없는 회사의 현재를 배우는 것과, 전환 중인 회사의 과정을 배우는 것은 별개의 일이다.

	구조 재편	감원 주도	AI 대체	장기 수평/의도적 슬림화
GOOGLE	●	●	·	·
AMAZON	·	●	·	·
X / XAI	●	●	·	·
NVIDIA	·	·	·	●
META	●	●	·	·
MICROSOFT	·	●	·	·
SALESFORCE	·	●	●	·
BLOCK	·	●	·	·
COINBASE	●	●	·	·
OPENAI	●	·	·	·
ANTHROPIC	·	·	·	●

● = 해당 기업의 2023—2026 공개 행동에서 검증 가능한 주요 방식이며, 한 기업이 동시에 두 분류에 속할 수 있다. 네 분류는 우리의 정리가 지 기업의 공식 표현이 아니다. Anthropic을 "장기 수평/의도적 슬림화"로 분류한 것은 2026.06의 단일 출처 스냅샷에만 근거하며, 이후의 지속 여부는 확인할 수 없다.

Google / Alphabet

Pichai: 반복된 조직 개편 + 관리직 축소 + 2026년 8월 경영진 개편

Google은 "AI 시대에 재편 빈도가 가장 높은" 빅테크다: 2024년 한 해에 두 차례 대규모 조직 개편을 완료했고, 핵심 논리는 모델팀(DeepMind)과 제품팀(Gemini App)을 직접 껴매붙이는 것이었다. 2026년 8월에는 근년 최대 규모의 보고 라인 재구축을 완료했다.

-10%

manager / director / VP 직책(2022.09-2024.12 누적)

-35%

"직속 3명 미만" 관리자 수(2024.08-2025.08, 그중 다수는 IC로 전환해 잔류)

2회

2024년 한 해 대규모 조직 개편 횟수

2023.04

Google Brain과 DeepMind가 Google DeepMind로 통합되어 Demis Hassabis에게 보고가 일원화되었고, 양대 AI 연구소가 병행 경쟁하던 구도가 끝났다.

동기: OpenAI/Microsoft와의 경쟁에는 컴퓨팅과 인재의 집중이 필요하며, 사내에서 바퀴를 다시 발명하는 일을 피하기 위해서다.

2024.04-10

1년에 두 차례 재편: 4월에 Research 일부 팀이 Google DeepMind로 통합되고 Platforms & Devices 부서가 신설되었다. 10월에는 Gemini App 팀이 Google DeepMind로, Assistant 팀이 Platforms & Devices로 통합되었고, Search와 Ads 리더십도 동시에 조정되었다.

동기: 애플리케이션 팀과 모델 팀이 제로 거리에서 협업하게 하여 "모델 능력 → 제품 기능"의 경로를 단축하기 위해서다.

2024.12.18

Pichai가 전사 회의에서 확인: 2022년 9월 시작한 효율화 개혁의 일환으로 manager / director / VP 직책의 10%를 이미 감축했다.

동기: 계층을 줄이고 의사결정을 빠르게 하여 OpenAI의 위협에 대응하기 위해서다.

2025.08.27

인력 분석·성과 담당 부사장 Brian Welle가 전사 회의에서 더 정확한 기준을 공개했다: 지난 1년간 "직속 이하 3명 미만" 관리자가 35% 감소했고, 그중 다수는 IC로 전환해 잔류했다. 동시에 10개 제품 라인에서 희망퇴직 프로그램을 제공했다.

이는 이전에 떠돌던 "관리자 전체의 3분의 1을 잘랐다"는 모호한 주장을 대체한다 — 감축 대상은 일정 규모 이하의 팀이지, 관리직 전체가 아니다.

2026.05.27

Pichai는 《The Verge》의 Decoder 팟캐스트에서, ChatGPT 충격 이후 Google의 대응은 감원만이 아니라 "누가 기술의 흐름에 책임을 지는가"의 재설계였다고 말했다: AI 인프라는 신설 SVP 직책 아래로 집중되었고 "수석 AI 아키텍트" 역할이 만들어졌다 — 이 역할은 2025.06부터 Koray Kavukcuoglu가 맡았으며(SVP, Pichai 직속 보고), 그의 2026.08 직권 확대와 일직선으로 이어진다.

2026.08.05

Google이 내년 가장 중대한 보고 라인 재구조를 완료: Demis Hassabis는 Google DeepMind CEO에서 물러나 GDM 이사회 의장(Chair) 겸 Alphabet 수석 과학자로 옮겼고, Isomorphic Labs 지휘는 계속한다. Google에서 27년 일한 "대부급" 수석 과학자 Jeff Dean은 퇴사해 새 회사 Discovery Loop를 창업했다(Google은 투자자 겸 클라우드 파트너). DeepMind CTO Koray Kavukcuoglu는 수석부사장(SVP)으로 승진해 **Pichai에게 직접 보고**하며, Josh Woodward와 함께 Gemini 모델 개발·프런티어 연구·Gemini App·개발자 팀을 총괄한다.

이번 조정으로 AI 모델·애플리케이션·개발자 팀에서 CEO로 가는 보고 체인은 더욱 조여졌다.

2026.08.06-10

후속 보도가 재편의 배경을 그려낸다: Time은 DeepMind의 커뮤니케이션·법무·마케팅 기능이 Google의 해당 부서로 통합되었다고 전했다. Fortune은 재편 전 수개월간 DeepMind의 사기가 저하되었고, 7-8월 사이 여러 시니어 연구자가 떠났으며, Gemini 3.5 Pro가 내부 일정표를 여러 차례 놓쳤고, 권력의 무게중심이 런던에서 Mountain View로 옮겨갔다고 보도했다.

이 보도들은 모두 단일 매체 출처이며 Google 공식 확인은 없다. 여기서는 배경 기록에 그친다.

자주 인용되는 Google의 "효율 20% 향상" 주장에서 확인 가능한 출처는 **2022년 9월 Code Conference**에서의 Pichai 발언이며, 일부 보도가 말하는 "2023년 전사 회의"가 아니다. 여기서는 2022.09 기준을 채택한다.

— 기준에 관한 설명

출처 [BI: Pichai가 관리직 10% 감축 확인](#)

[Times of India: 전사 회의 세부 내용](#)

[CNBC: 35%의 정확한 기준\(2025-08-27\)](#)

[Android Central: 2024.10 두 번째 재편 상세](#)

[IT Pro](#)

[blog.google\(공식 원문\): 2026.08 재편 발표](#)

[CNBC: Jeff Dean 퇴사\(2026-08-05\)](#)

[Fortune: Hassabis 퇴임\(2026-08-05\)](#)

[Hassabis X 게시물\(공식 원문\)](#)

[Time: DeepMind 기능의 Google 통합\(2026-08-06\)](#)

[Fortune: DeepMind 재편 배경\(2026-08-10\)](#)

Amazon / AWS

Jassy: 반관료주의 + IC 비율 확대 → 2025.10-2026.01 두 차례에 걸쳐 3만 명 감원

Amazon은 한때 "수평화"를 가장 엔지니어링답게, 가장 계량화해 추진한 회사였다: 각 S-Team 조직에 명확한 수치 목표를 내리고 "반관료 메일함"과 문화 리셋을 곁들였다. 그러나 2025년 하반기부터 이 "감원 없이도 수평화할 수 있다"는 서사는 자신의 행동으로 깨졌다 — 두 차례 합계 약 3만 명의

corporate 감원은 이전의 주장과 정면으로 충돌한다.

+15%

IC:관리자 비율 인상 목표(2025 Q1까지)

1,500 / 455

반관료 메일함 신고 수/실행된 프로세스 변경 수

~30,000

2025.10—2026.01 두 차례 corporate 감원 합계

1,800+

그중 해고된 엔지니어 수(4개 주 WARN 신고 기준 집계, 2025.11)

2024.09

Jassy가 사내 서한을 발송: 각 S-Team 조직에 2025 Q1까지 "개인 기여자:관리자" 비율을 최소 15% 끌어올릴 것을 요구하고, 동시에 주 5일 사무실 출근으로 복귀했다.

원문: "더 적은 관리자가 더 많은 계층을 견어내고, 조직을 오늘보다 더 수평하게 만들 것이다."

2024

"반관료 메일함"(bureaucracy mailbox)을 신설: 직원이 무의미한 프로세스와 회의를 직접 신고할 수 있다. 2025년 9월까지 이 제도는 약 1,500건의 신고를 받아 455건의 프로세스 변경을 추진했다.

동기: Jassy는 Amazon을 "세계 최대의 스타트업" 상태로 되돌리기 위해서라고 말했다.

2025.01

유출 문서에 따르면: Amazon은 감원이 아니라 관리자가 더 많은 인원을 맡게 하는 방식으로 15% 목표를 달성했다(Entrepreneur 보도).

이 주장은 2025년 초에는 일단 성립했지만, 2025.10부터의 두 차례 감원으로 깨졌다 — "감원 없는 수평화 달성"은 더 이상 이 회사 이야기의 전부가 아니다.

2025.06-09

문화 메모 발표: 성과 평가를 16개 리더십 원칙에 직접 연동. Jassy는 6월 메모에서 AI가 효율 이득을 가져오고 기업 인력 규모가 더 슬림해질 것이라고 예고했다.

2025.10.28 - 2026.01.28

두 차례 합계 약 30,000명의 corporate 감원은 회사 역사상 최대 규모 감원 중 하나다: 10월 28일 먼저 약 14,000개 직책을 감축했고, CNBC 2025.11이 4개 주 WARN 신고 문서를 바탕으로 집계한 바에 따르면(약 4,700명분만 포함) 이 회차에서 1,800명 이상의 엔지니어가 해고되어 "중간층만 자른다"는 범위를 크게 넘어섰다. 2026년 1월 28일에는 약 16,000명을 추가 감원했다. 흥미로운 점은, Jassy가 10월 30일 Q3 실적 콘퍼런스콜에서 애널리스트로부터 감원 동기를 추궁받자 분명히 밝혔다는 것이다: 이번 감원은 "진정한 의미에서 재무 주도가 아니고, 지금으로서는 진정한 의미에서 AI 주도도 아니다..... 정말로 문화다" — 원인을 조직이 "너무 크고, 계층이 너무 많다"는 데로 돌렸지, "AI의 인력 대체"가 아니라고 했다.

2026.07

AGI 조직 감원: 7월 22일 CNBC가 Nova 모델팀 감원을 보도(인원 비공개). 이어 Business Insider가 AGI Lab(2024년 편입된 Adept 팀) 폐쇄, Nova 플래그십 모델의 유지보수 모드 전환, Pieter Abbeel의 새 프런티어 모델팀 지휘를 보도했다. 그 전에 AGI 조직은 2025.12에 Peter DeSantis의 SVP 조직으로 통합되었고, 전 책임자 Rohit Prasad는 퇴사했다.

"계층 압축" 외에도 Amazon의 AI 조직 자체가 빠르게 재배치되고 있음을 보여준다.

AWS 쪽

2024.06 Matt Garman이 Adam Selipsky의 후임으로 AWS CEO에 취임했고, 이후 글로벌 영업·채널·생성형 AI 조직의 리더십이 전면 조정되었다.

서사와 행동의 긴장

Amazon은 한때 "관리 범위 확대를 통해 감원 없이 수평화를 완성한" 긍정적 표본이었다. 2025.10—2026.01의 두 차례 감원은 현실이 더 복잡함을 보여준다: 이 회사는 결국 대규모 감원의 길을 걸었고, 잘린 것은 중간층만이 아니라 1,800명 이상의 엔지니어도 포함됐다. Amazon의 공식 견해는 이번 감원을 "AI"나 "비용 절감"과 선을 긋고 추상적인 "문화"로 귀인한다. 이 설명은 실제 감원 범위와는 분리해서 봐야 한다.

출처

[About Amazon\(공식 원문\): Jassy 원본 메모](#)

[CNBC: 중간관리자의 위태로운 미래](#)

[Entrepreneur: 감원 없이 목표 달성\(2025년 초 기준\)](#)

[Fortune: 반관료 전과 보고](#)

[About Amazon\(공식 원문\): AWS 수장 교체](#)

[CRN: Garman의 리더십 조정](#)

[CNBC: 14,000명 감원\(2025-10-28\)](#)

[CNBC: 1,800+ 엔지니어 해고\(2025-11-21\)](#)

[GeekWire: Jassy "문화다" 원발언\(2025-10-30\)](#)

[CNBC: 추가 16,000명 감원\(2026-01-28\)](#)

[Seattle Times: 역사적 감원의 물결](#)

[CNBC: AGI 조직 감원\(2026-07-22\)](#)

X(구 Twitter)

머스크: '엔지니어 주권'을 내건 극단적 수평화 실험장

X는 이번 변혁에서 가장 급진적인 표본이다: 먼저 조직을 물리적으로 삭제하고(약 80% 직원 이탈), 엔지니어가 직접 구동하는 극한의 수평 구조로 재건했으며, 2025년 xAI에 통합되고 2026년 xAI와 함께 SpaceX로 통합된 뒤 완전히 AI 네이티브가 되었다.

~80%

누적 직원 감축(2022.10—2023.04, Musk 본인의 BBC 인터뷰 발언)

7,500 → ~1,500

직원 규모 변화(복수 매체 교차 검증)

2022.10-11

머스크는 인수 후 약 50%를 감원했고, 이어 유명한 "extremely hardcore(극단적 하드코어)" 최후통첩을 날렸다: "장시간 고강도" 문화를 받아들이거나 떠나라 — 수백 명이 떠나는 쪽을 택했고, 직원은 약 7,500명에서 약 1,500명으로 줄었다(2023.04까지 누적 약 80%, Musk 본인의 BBC 인터뷰 발언).

결과: 관리층과 중간층 프로세스가 거의 통째로 제거되었다.

2022-2023

"Twitter 2.0 / X"로 재건: 여러 관찰자들이 새 조직은 "코드를 쓰는 사람"이 주도하고, 엔지니어가 머스크에게 직접 보고하며, 제품 의사결정이 Slack/이메일에서 공개적으로 이뤄진다고 지적했다. 《The Verge》와 《Fortune》의 보도를 종합하면, 이 시기의 X에는 이미 전통적 의미의 조직도가 없었다 — 엔지니어, 제품팀, 머스크 본인이 같은 정보 채널에 있고, 담당자가 직접 작업을 맡아 간다.

동기: 머스크는 관리층 자체가 정보 손실이라고 본다.

2025.03.28

X는 xAI에 전량 주식 거래로 인수(기업가치 약 330억 달러)되어, 소셜 플랫폼과 AI 연구소가 하나가 되었다.

2025.07.09

CEO Linda Yaccarino가 사임 — 그녀는 인수 후 유일한 경영진 완충층이었고, 이후 머스크가 직접 장악해 영업/제품/엔지니어링을 모두 거둬들였다. 사임 발표는 Grok 챗봇의 논란성 발언 파문 다음 날 나왔지만, 관계자가 NBC News에 전한 바로는 사임 결정은 "일주일 넘게 무르익어 온 것"으로 Grok 사건과 직접적 인과관계는 없다.

복수 매체의 시각: 머스크 시대의 X는 누적 약 80%의 직원을 감축했고, Yaccarino의 이탈은 "쌍두 구조"의 종언을 뜻한다.

2026.02-08

2월 2일 SpaceX가 전량 주식 거래로 xAI를 인수(X도 함께 통합). 2월 11일 Musk는 xAI 재편을 발표하며 처음에는 "제대로 만들지 못했다"며 "기초부터 다시 짓겠다"고 말했고, 공동창업자 12명 중 6명이 이미 떠났다. 6월 합병 후 SpaceX가 IPO를 완료. 8월 5일 X 제품 책임자 Nikita Bier가 떠났고 후임은 두지 않았다.

X는 더 이상 독립된 기업 표본이 아니라 SpaceX-xAI 체계 안의 한 제품 라인이다.

출처 [The Verge: 하드코어 Twitter 심층 보도](#)

[The Verge: hardcore 이메일 원문](#)

[CNBC: xAI가 X 인수\(2025-03-28\)](#)

[NYT: Yaccarino 퇴임](#)

[NBC News: 사임은 Grok 파문 이전](#)

[Reuters: X/xAI 합병 후의 이탈](#)

[CNBC: xAI 재편과 공동창업자 이탈\(2026-02-11\)](#)

[TechCrunch: Nikita Bier 이임\(2026-08-05\)](#)

Nvidia

젠슨 황: 약 60명 직속 보고, 1on1을 거의 하지 않는 "극단적 협동 설계"

Nvidia는 AI 시대에 시가총액이 가장 높은 회사이자, 수평 구조가 가장 철저한 표본이다 — 그 조직 방식은 "변혁"으로 얻어진 것이 아니라 오랫동안 일관된 것이며, 이제는 업계 전체가 템플릿으로 연구하고 있다.

약 60명

CEO 직속 보고(본인 발언 기준; 매체 인용은 36—60)

≈0

정례 1on1 회의(HBR 표현으로는 "극히 드물")

Top 5

직원이 무작위로 보내는 "다섯 가지" 이메일이 CEO에게 직접 도달

장기 계획 없음

연속 계획(rolling forecast)이 연간 계획을 대체

구조의 현주소

젠슨 황은 스스로 **약 60명의 직속 부하**가 있다고 밝히며, 1on1 소통은 거의 하지 않고 전원이 참석하는 그룹 토론과 "top 5 things" 이메일을 선호한다. 수치는 일치하지 않는다: Fortune(2024.11)은 "60"을 썼고, 본인은 2026.03의 Lex Fridman 팟캐스트에서 "60명, 어쩌면 그 이상"이라고 말했으며, 이전 스탠퍼드 강연에서는 "많을 때는 55명"이라고 했다. 한편 Business Insider 2025.10이 보도한 내부 명단에는 직속 부하가 36명으로 나온다 — 수치는 조직 변동과 집계 방식에 따라 유동적이며, 여기서는 본인 발언인 약 60명을 채택한다.

그의 설명: "CEO의 직속 부하가 많을수록 회사의 계층은 적어진다." 정보는 그룹 안에서 투명하게 흐르고, 층층이 필터링되지 않는다.

2026.03.23

젠슨 황은 Lex Fridman 팟캐스트 #494에서 자신의 방법을 "**extreme co-design(극단적 협동 설계)**"이라 정의했다: "참가자가 한 명뿐인 대화는 없다. 그래서 나는 1on1을 하지 않는다 — 우리는 문제를 제기하고, 모두가 함께 해결한다." 앞서 2025.02 Fortune 인터뷰에서의 표현은 이랬다: "그들은 내가 그들 한 사람에게만 하는 말을 결코 듣지 못한다."

경영 철학

"장기 계획을 세우지 않고, 직원에게 고정된 직무를 정하지 않는다" — 그는 모두에게 "빛의 속도로 움직일 것"을 요구하며, 조직은 권력 서열이 아니라 정보 흐름을 중심으로 설계된다.

업계에 미친 영향

2024—2026년, 젠슨 황의 "1:1 없음·다수 직속 부하" 모델은 AI 시대 CEO의 준거가 되었다 — 2025.05 Stripe Sessions에서 사회자 John Collison이 Zuckerberg의 "25—30명 코어 팀"을 젠슨 황 모델과 먼저 비교했고, Zuckerberg는 둘이 같지 않다고 강조했다.

출처 [Fortune: 젠슨 황 리더십 심층 보도](#)

[HBR IdeaCast\(공식 원문\): 2023.12 인터뷰](#)

[Entrepreneur: 1:1을 하지 않는 이유](#)

[Tom's Hardware: 장기 계획을 세우지 않는다](#)

[Yahoo Finance: 55명이라는 언급](#)

Meta

MSL의 통합 후 분할 + 2026년 3차례 감원 약 1만 명

Meta는 이번 "대수평화"의 선행자이자, "조직 통합은 한 번으로 끝나지 않는다"는 것의 최고 표본이다: 2025년 설립한 최상위 AI 팀은 불과 7주 만에 다시 쪼개졌고, 2026년 상반기에는 3차례 수축을 더 겪었다.

7주

MSL 설립부터 분할까지(2025.06.30 → 2025.08)

+220% / +36%

Project OT 기간 코드 변경량 vs 사용자에게 보이는 신기능(전년 대비)

+40%

같은 기간 중대 기술/보안 사고(전년 대비)

~21,000

2022.11—2023.05 누적 감원(효율의 해 10,000 + 그 이전 11,000)

2023.03

Zuckerberg가 공개서한을 발표: "**Flutter is faster(수평할수록 빠르다)**". 효율의 해에 "여러 관리 계층을 제거하고 많은 관리자에게 개인 기여자(IC)로의 전환을 요구"하겠다고 했고, 추가로 10,000명을 감원하고 약 5,000개의 공석을 닫았다.

2025.06.30

Zuckerberg가 사내 메모로 **Meta Superintelligence Labs(MSL)** 설립을 선언. 모델 연구개발·제품팀·기초연구팀(FAIR)을 통합했고, 전 Scale AI CEO Alexandr Wang(28세)이 Meta 최초의 Chief AI Officer로 취임했으며, 전 OpenAI 연구원이자 ChatGPT 공동 창조자인 Shengjia Zhao가 같은 해 7월 25일 MSL 수석 과학자로 임명되었다.

2025.08.19

불과 7주 뒤, MSL은 다시 4개 팀으로 분할되었다: TBD Lab(프런티어 모델), FAIR(기초연구), Products and Applied Research(제품 응용), MSL Infra(인프라). 두 달 뒤인 10월 22일, Meta는 약 600개의 AI 관련 직책을 추가 감축했고, FAIR·제품 AI·인프라 팀에 미쳤다.

"통합 후 분할"은 조직 통합 자체가 협업 효율을 보장하지 않음을 보여준다 — 분할 역시 각 팀을 더 집중시키기 위한 것이다.

2026.01-05

Reality Labs는 3차례 연속 수축했다: 1월에 해당 부서의 약 10%를 감원(여러 VR 스튜디오 폐쇄, 예산 최대 30% 삭감). 3월에 "수백 명"을 추가 감원해 Reality Labs·Facebook·채용·영업 등 최소 5개 부서에 미쳤다. 5월 20일에는 전사 차원의 감원 약 **8,000명(전 세계 직원의 약 10%)**을 개시 — 이 회차는 저성과자를 겨냥한 것이 아니라 전사 범위에서 팀을 AI 주도의 "pod" 구조로 재편하는 것(내부 코드명 Project

OT)으로, 최고인사책임자 Janelle Gale은 7,000여 명이 신설 AI 팀으로 이동했다고 밝혔다. 약 1,000명 규모의 Reality Labs 개발자 도구 팀은 전통적 직능 직함을 없애고 **AI Builder / AI Pod Lead / AI Org Lead**의 세 가지 역할을 시범 도입했으며, 승진 평가에 AI 시스템 보조를 들여왔다.

2026.03.06

Applied AI Engineering 조직을 신설해 CTO Andrew Bosworth에게 보고하게 하고, MSL에서 데이터와 엔지니어링 기능을 가져갔다. NYT는 Alexandr Wang과 Bosworth, Chris Cox 사이에 마찰이 있다고 보도했고, Yann LeCun은 2025.11에 이미 떠났다.

MSL "통합 후 분할"에 이은 세 번째 경계 조정.

2026.01.28

Q4 2025 실적 컨퍼런스콜에서 Zuckerberg는 투자자들에게 직설적으로 말했다: "과거에는 큰 팀이 있어야 끝낼 수 있던 프로젝트를 이제는 매우 재능 있는 한 사람이 해낼 수 있다". 따라서 회사는 "개인 기여자의 위상을 높이고 팀을 수평화하는 중"이다.

2025.05

Zuckerberg는 Stripe Sessions 컨퍼런스에서 Stripe 사장 John Collison과의 대담 중 밝혔다: 그는 약 **25-30명**의 "코어 팀"을 직접 관리하며(전사 차원의 60명급이 아니다), 정례 1on1 회의는 두지 않는다 — 다만 "1on1이 없는 게 아니라 고정 주기의 1on1을 두지 않을 뿐이고, 이 사람들과는 늘 소통하고 있다"고 부연했다. 대담에서 사회자가 이를 젠슨 황의 모델과 먼저 비교했다.

2026.08.26

Reuters 특별 보도가 **Project OT(Organization Transformation)**의 전모를 공개했다: 이 계획은 2026년 1월 경영진 워크숍에서 수립되었고, AI가 수천 명 직원의 방대한 업무를 넘겨받고 더 작은 인간 팀이 "가상 직원"을 감독하는 구상이었다. 내부 문서는 일부 팀의 최대 60% 감축을 평가한 적이 있다. 당초 5월과 11월 두 차례로 나눠 실시할 예정이었으나, Zuckerberg는 5월 19일 밤 2차분을 취소했고 약 8,000명의 1라운드만 실행되었다. 내부 데이터에 따르면: AI 플랫폼 코드 변경량은 전년 대비 +220%였지만 실제 출시된 신기능은 +36%에 그쳤고, 중대 기술·보안 사고는 +40%였다.

이는 "AI 네이티브 재편"에 관한 현재까지 가장 중요한 반증이다: 산출량의 급증이 같은 비율로 딜리버리 가치로 전환되지 않았다. Reuters 원문은 유료라서 여기서는 Engadget / CTV 등의 전재를 인용한다.

「Flatter is faster. In our Year of Efficiency, we will make our organization flatter by removing multiple layers of management... ask many managers to become individual contributors.」

— Mark Zuckerberg, 2023.03 공개서한(공식 원문)

출처 [Economic Times: 공개서한 발췌](#)

[about.fb.com\(공식 원문\): Year of Efficiency](#)

[BI: 빅테크 수평화 총론](#)

[CNBC\(공식 메모 원문 포함\): MSL 설립](#)

[Axios: 10월 600개 AI 직책 감축](#)

[Built In: MSL 재편 정리](#)

[CNBC: Reality Labs 1월 감원](#)

[CNBC: 3월 추가 수백 명 감원](#)

[The Next Web: 5월 8,000명 감원](#)

[BI: AI-native pod 시범 도입](#)

[Meta IR\(공식 원문\): Q4 2025 실적 컨퍼런스콜 기록](#)

[CFO Brew: Stripe Sessions 인터뷰](#)

[Fortune: 25-30명 코어 팀](#)

[Engadget\(Reuters 전재\): Project OT 재편 좌절\(2026-08-26\)](#)

[The Decoder: Applied AI Engineering 신조직\(2026-03\)](#)

Microsoft

Nadella: "계층 축소, 관리자 감축"의 이름으로 15,000+ 직책 철폐

Microsoft의 2025년 두 차례 대규모 감원(5월 약 6,000명, 7월 약 9,000명, 연간 15,000 초과)은 조직론의 언어를 설명에 새겨 넣었다: CFO Amy Hood의 공식 표현은 "계층을 줄이고 관리자를 줄인다"였고, Business Insider가 인용한 내부 목표는 "span of control(관리 범위)" 확대였다.

~15,300

2025년 연간 감원(총직원 약 228,000, 2024.06
연차보고 수치)

3,200

2026.07 Xbox 감원(약 1,600명은 즉시)

14 → ≤5

Xbox 관리 계층 압축 목표(GeekWire)

2025.05.13

약 6,000명 감원(전 직원의 3% 미만). BI는 내부 정보를 인용해 목표가 바로 **"관리 범위" 확대와 관리 계층 삭감**이라고 전했다. 아이러니하게도 같은 보도에 따르면 해고 명단에는 부하가 1-2명뿐인 관리자가 여럿 포함됐고, 후속 집계에서는 상당 비율이 현장 엔지니어였다.

2025.07.02

약 9,000명을 추가 감원해 연간 누계 15,000 초과(총직원 약 228,000). Xbox CEO Phil Spencer는 사내 메모에서 팀이 "follow Microsoft's lead in removing layers of management(관리 계층을 제거하는 회사 방침을 따라야)" 한다고 썼다 — 공식 견해는 여전히 계층 축소와 의사결정 가속이지만, 동시에 다수의 현장 엔지니어에게 미쳤음을 인정한다.

2025.10.01

Judson Althoff가 EVP 겸 최고사업책임자에서 **"Microsoft 상업 사업 CEO"**로 승진. Nadella는 발표문에서 이로써 "엔지니어링 리더들과 나"는 데이터센터 건설·시스템 아키텍처·AI 과학·제품 혁신에 집중할 수 있다고 썼다. 이 승진과 연중의 감원은 같은 문서에서 나온 것이 아니며, **같은 시기에 일어난 각각 독립적인 조직 조정**으로 이해해야지 직접적 인과가 아니다.

2026.02-07

2월 20일 Xbox 책임자 Phil Spencer가 은퇴하고 Asha Sharma가 Microsoft Gaming CEO에 취임. 4월에 회사 역사상 첫 희망퇴직 프로그램 도입(미국 직원 약 7% 신청 가능). 7월 6일 Xbox는 FY27 내 약 3,200명 감축(당일 약 1,600명)과 4개 스튜디오 분리를 발표했고, Sharma는 "우리는 스스로를 너무 얇게 펼쳤다"고 말했다.

출처 [BI: flatten 관리층 감원 해석](#) [BI: 7월 2라운드 감원](#) [Directions on Microsoft: Althoff 승진 해석](#)
[CNBC: 5월 감원\(2025-05-13\)](#) [CNBC: 7월 감원 + Spencer 원발언\(2025-07-02\)](#)
[Microsoft 공식\(공식 원문\): Althoff 상업 사업 CEO 취임\(2025-10-01\)](#)
[Fortune: Xbox CEO가 말하는 3,200명 감원\(2026-07-06\)](#)

Salesforce

베니오프: 'AI 에이전트 노동력'의 극단적 사례

Salesforce는 "AI가 인력 구성을 직접 바꾸는" 가장 직설적인 회사다: CEO가 직접 AI가 수행하는 업무 비율을 계량화하고 지원팀을 감축했다. 엔지니어 채용은 그보다 먼저(2024.12) 동결을 선언했다.

30-50%

내부 업무의 AI Agent 수행률(Benioff 발언 기준)

9,000→~5,000

고객지원팀 인력(Benioff 본인 발언)

4,000

2025.09에 확인된 철폐 직책 수

2025.02

Benioff가 2025년에는 소프트웨어 엔지니어를 신규 채용하지 않는다고 선언 — Agentforce 등으로 엔지니어링 효율이 올라 "엔지니어링 속도가 경이롭다"는 이유다.

2025.06-07

Bloomberg/Fortune 인터뷰: AI Agent가 이미 Salesforce 내부 업무의 30%-50%를 수행한다. 영업 직군은 오히려 늘고 있다.

2025.08.29

Benioff는 《The Logan Bartlett Show》 팟캐스트 인터뷰에서 처음으로 "I need less heads"라고 말했다: "I've reduced it from 9,000 heads to about 5,000, because I need less heads" — 고객 지원팀 인력을 약 9,000명에서 약 5,000명으로 줄였다.

2025.09.02

CNBC가 4,000개 직책 철폐를 확인하며 보도에서 위 팟캐스트 발언을 전재했다. 지원성 티켓이 Agent 덕분에 크게 줄어 지원 엔지니어를 다시 채우지 않는다.

유의: 널리 퍼진 이 인용문의 1차 출처는 08.29의 팟캐스트 인터뷰이며, CNBC는 2차 전제이지 최초 보도가 아니다.

2026.02-08

세 차례의 소규모 감원: 2월 1,000명 미만(마케팅·제품·애널리틱스·Agentforce 팀 관련), 6월과 8월 각 수십~수백 명(Agentforce, MuleSoft, Marketing Cloud). 신고 문서는 AI를 원인으로 언급하지 않았다. Agentforce의 연간산 매출은 5월에 10억 달러를 돌파했다.

출처 [Fortune: Benioff 단독 인터뷰](#)

[SF Standard: 엔지니어를 채용하지 않는다](#)

[CNBC: 4,000명 감원 확인\(2025-09-02\)](#)

[The Next Web: 2026년 3라운드 감원\(2026-08-07\)](#)

Block (Jack Dorsey)

이론 논문 이면에는 거의 반토막 난 감원이 있었다

거대 기업들이 "실행"하고 있다면, Block 공동창업자 겸 책임자 Jack Dorsey와 Sequoia Capital 파트너이자 Block 수석 사외이사 Roelof Botha는 이를 이론으로 끌어올리려 했다 — 그러나 이 이론 글 자체가 사실은 거의 반토막 수준의 재편에 대한 **사후 정당화**이지, 순수한 사고 실험이 아니다.

~40%

2026.02.26 일괄 감원 비율(약 4,000명)

~18%

발표 다음 날 주가 상승률

DRI

직접 책임자 메커니즘: 이름을 지목해 책임을 지우고, 상설 관리 계층은 두지 않음

2026.02.26

논문 발표 **약 한 달 전**, Block은 이미 행동으로 답을 내놓았다: 일괄 감원 약 **4,000명**, **전 직원의 약 40%**. 직원 규모는 1만여 명에서 6,000명 미만으로 급감했다. Dorsey는 주주 서한에 이렇게 썼다: "훨씬 작은 팀이, 우리가 만들고 있는 도구를 쓰면, 더 많이 더 잘할 수 있다." 발표 당일 시간외 거래에서 주가는 한때 20% 넘게 올랐고, 다음 날 약 **18%** 상승 마감했다.

2026.03.31

Dorsey와 Roelof Botha가 공저 글 [《From Hierarchy to Intelligence\(계층에서 지능으로\)》](#)를 발표, [Block 공식 사이트](#)와 [Sequoia 공식 사이트](#)에 동시 게재했다. 이 글은 관료제의 기원을 2천 년 전 **로마 군단** — 8인 1조의 최소 단위 contubernium — 까지 거슬러 올라가, 프로이센 참모본부와 1850년대 철도 회사의 진화를 거쳐 오늘날의 기업 조직도가 형성되었다고 본다. 핵심 논점은 중간층의 핵심 기능이 정보 라우팅이고 AI가 더 잘 라우팅할 수 있으므로, 전통적 의미의 중간관리는 폐지될 수 있다는 것이다.

Block의 실천

조직을 "Directly Responsible Individual(DRI, 직접 책임자)" 모델로 재구축: IC / DRI / player-coach의 세 가지 역할을 두고, DRI는 팀 횡단 문제에 이름을 걸고 책임지며 자원을 임시로 동원할 수 있지만, 상설 관리 계층은 두지 않는다. 2026.08 시점에도 추진 중(Q2 실적 콘퍼런스콜: "재편은 계획대로 진행"). 일부 조직 설계 평론가는 그 리스크가 "책임은 있으나 권한이 없다"는 데 있다고 우려한다 — 이 비판은 현재 Block을 지목한 실명 1차 출처가 없어 관찰 기록에 그친다.

2026.04-08

4월 2일 Dorsey는 Sequoia 팟캐스트에서 가장 이상적인 상태는 "어떤 계층도 없이 전사 6,000명이 나에게 보고하는 것"이라며, 1년 안에 관리 계층을 5개에서 2-3개로 압축할 계획이라고 말했다. 8월 5일 Q2 실적 콘퍼런스콜에서는 "지능 중심의 재편이 계획대로 추진 중"이라며, 엔지니어 1인당 코드 변경량이 연초 대비 150% 증가했고, Square가 상반기에 130개 기능을 출시했으며(전년 동기의 3배 초과), 연간 가이던스를 상향했다.

Meta의 Project OT와 반대로 Block이 현재 공개하는 것은 긍정적 데이터다. 둘은 기준(코드 변경량 vs 출시 기능 수)이 달라 직접 비교할 수 없다.

연쇄 반응

Forbes / Fortune은 이 글을 Amazon, Meta의 중간층 제거 행동과 나란히 놓고 해석했다. 그러나 02.26의 감원 타임라인과 함께 보면 더 정확한 이해는 이렇다: 이 글은 이미 일어난 대규모 재편에 대한 사후 정당화이지, 순수한 이론 선언이 아니다.

출처 [Block 공식 사이트\(공식 원문\): 논문 원문](#)

[Sequoia 공식 사이트\(공식 원문\): 동시 게재판](#)

[Forbes: AI가 중간층을 끝낸다\(2026-03-31\)](#)

[Forbes: DRI 세 역할 정리\(2026-04-01\)](#)

[Fortune: 감원 배경 확인\(2026-04-02\)](#)

[Fast Company: Dorsey "6,000명이 직접 보고"\(2026-04\)](#)

[Yahoo Finance: Block Q2 2026 실적 콘퍼런스콜 요약\(2026-08-05\)](#)

Coinbase

암스트롱: CEO 아래 최대 5개 계층, '순수 관리자' 직군 폐지

Coinbase는 현재 표본 중 가장 급진적인 계층 슬림화 사례다: 2026년 5월의 재편으로 회사를 CEO 이하 최대 5계층으로 압축했고, "순수 관리자"라는 직무 범주를 직접 폐지했다.

≤5계층

CEO/COO 이하 최대 계층 수(2026.05부터, 회사 제도에 명문화)

~14%

2026.05 감원 비율(약 700명)

15+

리더가 둘 수 있는 직속 보고 수(허용이지 강제가 아님)

40%

일상 코드에서 AI 생성 코드가 차지하는 비율(Armstrong 본인 발언, 2025.09)

2025.08

Armstrong은 엔지니어들에게 1주일의 기한을 주고 AI 코딩 어시스턴트(GitHub Copilot / Cursor) 사용을 요구했다. 도입하지 않은 사람은 해고되었다.

2025.09.03

Armstrong은 X에서 AI 생성 코드가 Coinbase 일상 코드의 약 40%를 차지하며, 2025년 10월까지 50% 초과가 목표라고 밝혔다.

2026.05

약 14%의 감원과 조직 재구조화를 발표: "순수 관리자(pure manager)" 직책을 폐지하고 "player-coach" (팀을 관리하는 동시에 활동적인 IC여야 함)로 변경. 조직 계층은 CEO/COO 이하 최대 5계층으로 압축했고, 리더는 15명 이상의 직속 부하를 둘 수 있다(허용이지 강제가 아님). 일부 팀은 "AI-native pod"를 실험 중 — 한 사람이 여러 AI Agent를 지휘해, 과거 엔지니어/디자이너/프로덕트 매니저의 협업이 필요했던 일을 수행한다.

출처 [Fortune: 2026.05 전체 재편\(2026-05-05\)](#)

[Fortune: AI 코딩 어시스턴트 의무화\(2025-08-25\)](#)

[Armstrong X 게시물\(공식 원문\)](#)

[Fortune 칼럼: player-coach 모델에 대한 실명 비판\(2026-05-07\)](#)

OpenAI

연구/응용 이원 체제, 유지 기간은 약 14개월에 불과

OpenAI는 "새 CEO 직함 신설"이라는 방식으로 규모 확장에 대응하면서, 연구 쪽에서는 "쌍두 체제"를 유지한다 — 그러나 이 아키텍처 자체도 빠르게 반복되고 있으며, 2026년에는 이미 뚜렷한 조정이 나타났다.

~14 个月

"CEO of Applications" 구조 유지 기간

13명

2026년 이미 퇴임한 경영진 수(TechCrunch 총설)

2025.03

연구 쪽에 "쌍두 체제"를 확립: Mark Chen이 Chief Research Officer로 승진해 수석 과학자 Jakub Pachocki와 공동으로 팀을 이끈다.

2025.05.07

전 Instacart CEO Fidji Simo가 신설된 CEO of Applications에 취임해 Sam Altman에게 직접 보고. 원래 Altman에게 보고하던 COO Brad Lightcap, CFO Sarah Friar, CPO Kevin Weil은 Simo에게 보고하는 것으로 바뀌었다. Altman은 이를 통해 연구·컴퓨팅·안전에 에너지를 집중했고, X에 이 새 배치는 자신이 "연구, 컴퓨팅, 안전에 대한 관심을 늘릴 수 있게" 해 준다고 썼다.

2025.09

약 14명 규모의 Model Behavior 팀(GPT-4부터 모델의 "성격" 형성과 아침 성향 완화를 담당)이 더 큰 Post Training 팀에 통합되었고, 전 책임자 Joanne Jang은 퇴사해 인간-기계 인터랙션 인터페이스에 집중한 새 팀 **OAI Labs**를 창설했다.

2025.09-2026.04

Kevin Weil이 CPO에서 VP of AI for Science로 전임(2025.09 발표)해 **OpenAI for Science** 팀 설립을 추진. 2026.04.17 Weil이 퇴사하며 이 팀은 해체되어 각 연구팀에 흡수되었다.

2026.07.09

Fidji Simo는 만성질환(POTS) 요양을 위해 전임 "애플리케이션 CEO"에서 비상근 자문으로 전환 — 이 "연구/애플리케이션 쌍CEO" 구조는 **약 14개월밖에 유지되지 않았다**. OpenAI는 단일 후임자를 두지 않고 직책을 Greg Brockman(제품 전략), CFO Sarah Friar, Jason Kwon에게 분할했다. 그 전에 COO Brad Lightcap은 2026.04에 특별 프로젝트로 옮겨졌고, 08.11에 퇴사해 창업했다.

출처

[OpenAI 공식\(공식 원문\): Simo 임명 발표](#)

[CNBC: Simo 임명 보도\(2025-05-07\)](#)

[Altman X 게시물\(공식 원문\)](#)

[MIT Tech Review: 연구 쌍두 체제\(2025-07-31\)](#)

[The AI Insider: Model Behavior의 Post Training 통합](#)

[Cryptopolitan: 같은 사건 보충 보도](#)

[MIT Tech Review: OpenAI for Science\(2026-01-26\)](#)

[CNBC: Simo 비상근 자문 전환\(2026-07-09\)](#)

[TechCrunch: 같은 날 보도](#)

[TechCrunch: Weil 퇴사, OpenAI for Science 해산\(2026-04-17\)](#)

[TechCrunch: Lightcap 퇴사\(2026-08-11\)](#)

Anthropic

공식 인원수 비공개 — 의도적으로 작게 유지되는 '연구-엔지니어링 일체형' 팀

Anthropic은 공식 직원 수를 공표하지 않으며, 제3자 통계는 기준이 뚜렷이 엇갈린다. 다만 여러 보도의 공통된 시각은, 매출과 모델 능력에 비해 팀 규모가 "의도적으로" 슬림하게 유지되고 있으며 비용 압박 때문이 아니라는 것이다.

1

CEO 직속 부하 수(Fortune 단일 출처)

2,300—5,600

직원 규모 제3자 추정 구간(공식 수치 없음)

직원 규모

출처마다 수치가 다르다: Revelio Labs는 약 3,173명(2025년)에서 4,020명(2026.03)의 구간을 제시. Fortune은 2025년 말 약 2,300명으로 보도. Tracxn은 2026.07에 약 5,600명으로 집계. Anthropic이 공식 수치를 공표하지 않아 "2,300—5,600명" 구간으로 제시한다.

2026.02.19

Claude Code 책임자 Boris Cherny(2024.09 Anthropic Labs 팀에서 side project 형태로 Claude Code를 시작)는 Lenny's Podcast 인터뷰에서 밝혔다: Claude Code는 **GitHub 공개 commit의 약 4%**를 차지할 만큼 성장했고, 일일 활성 사용자는 인터뷰 전 한 달 사이 배로 늘었다. 팀은 의도적으로 직능 경계를 얇게 만든다 — 본인의 말로는: "Claude Code 팀에서는 모두가 코드를 쓴다. 프로젝트 매니저도 코드를 쓰고, 엔지니어링 매니저도 코드를 쓰고, 디자이너도 코드를 쓰고, 재무 동료도 코드를 쓰고, 데이터 사이언티스트도 코드를 쓴다."

2025.05

위험이 낮은 수준임을 충분히 증명할 수 없다고 판단해, Anthropic은 **ASL-3** 보호 등급을 정식 발동했다.

2025.10.02

Rahul Patil을 CTO로 임명하고, 공동창업자 Sam McCandlish는 수석 아키텍트로 전임. 제품 엔지니어링 팀은 인프라·추론 팀에 통합되었다.

2026.02.24

《책임 있는 확장 정책》(Responsible Scaling Policy, RSP) **v3.0** 전면 개정판을 발표하고 "프런티어 안전 로드맵"과 "위험 보고"의 두 제도를 신설: 책임 있는 확장 책임자(RSO)와 CEO가 승인하고, 이사회와 장기이익신탁이 감독한다. 전담 팀 분장(Frontier Red Team, Alignment Science, Trust & Safety, RSP Team)은 2024.10의 v2.0 발표 참조.

이는 드문 "AI 기업이 스스로에게 프로세스를 더하는" 조직 제도 사례다 — "안전"을 단순한 구호가 아니라 전담 팀 분장으로 구현했다.

2026.06.18

Fortune이 Anthropic의 이례적인 보고 구조를 보도: CEO Dario Amodei의 **직속 부하는 1명뿐(Chief of Staff)**이며, 나머지 경영진은 전원 사장 Daniela Amodei에게 보고한다.

Nvidia의 "60명 직속 보고"와 스펙트럼의 양극단에 있다 — AI 기업 내부에서도 "수평"에 통일된 답이 없음을 보여준다. Fortune 단일 출처.

출처 [Revelio Labs: 직원 규모 통계](#)

[SaaStr: "의도적으로 슬림 유지" — 1인당 매출은 Google의 6–10배\(2026–04\)](#)

[Lenny's Newsletter\(업계 인터뷰 매체\): Claude Code 책임자 Boris Cherny 인터뷰 전문](#)

[Anthropic 공식\(공식 원문\): RSP v3.0](#)

[Anthropic 공식\(공식 원문\): RSP v2.0 발표\(2024–10, 팀 분장 포함\)](#)

[Fortune: Dario Amodei 직속 부하 1명뿐\(2026–06–18\)](#)

[TechCrunch: 신임 CTO Rahul Patil\(2025–10–02\)](#)



CH.05 · COMPARISON

비교 분석

똑같이 '수평화'라 부르지만, 각 기업의 경로·화법·대가는 서로 다르다.

핵심 결론

- 01 같은 "수평화" 라벨 아래서도 각사의 정량 목표 기준은 서로 비교할 수 없다: Google이 세는 것은 "직속 3명 미만 관리자", Amazon은 IC 비율, Coinbase는 계층 수다.
- 02 "전형적 화법" 열은 각사가 같은 행동에 내놓은 서로 다른 설명을 보여준다 — 효율, 문화, 속도, AI — 화법 자체가 가려내야 할 정보다.
- 03 마지막 열의 증거 강도는 인용 전의 필터다: 기업/당사자 원문은 직접 대조할 수 있지만, 단일 보도나 분석적 추론은 방향 참고로만 쓸 수 있다.

차트 6 · 관리직 감축의 검증 가능한 네 가지 지표

네 회사가 세는 대상은 서로 다르다 — 더할 수도, 순위를 매길 수도 없다. Microsoft에는 "계층을 줄인다"는 표현만 있고 공개된 관리직 감축 수치가 없어, 차트에는 나머지 세 회사가 공개한 네 지표를 실었다. 합쳐 보면 여전히 같은 한 가지를 가리킨다: 수평화가 구호에서 검증 가능한 지표로 바뀌고 있다.

manager / director / VP 직책

—10%

Google · 2022.09—2024.12 누적

Pichai 전사 회의, BI 전언

직속 3명 미만 관리자 수

—35%

Google · 2024.08—2025.08

Brian Welle 전사 회의, CNBC

IC:관리자 비율

+15%

Amazon · 2025 Q1까지 목표

Jassy 메모(공식)

CEO/COO 이하 최대 계층 수

≤5계층

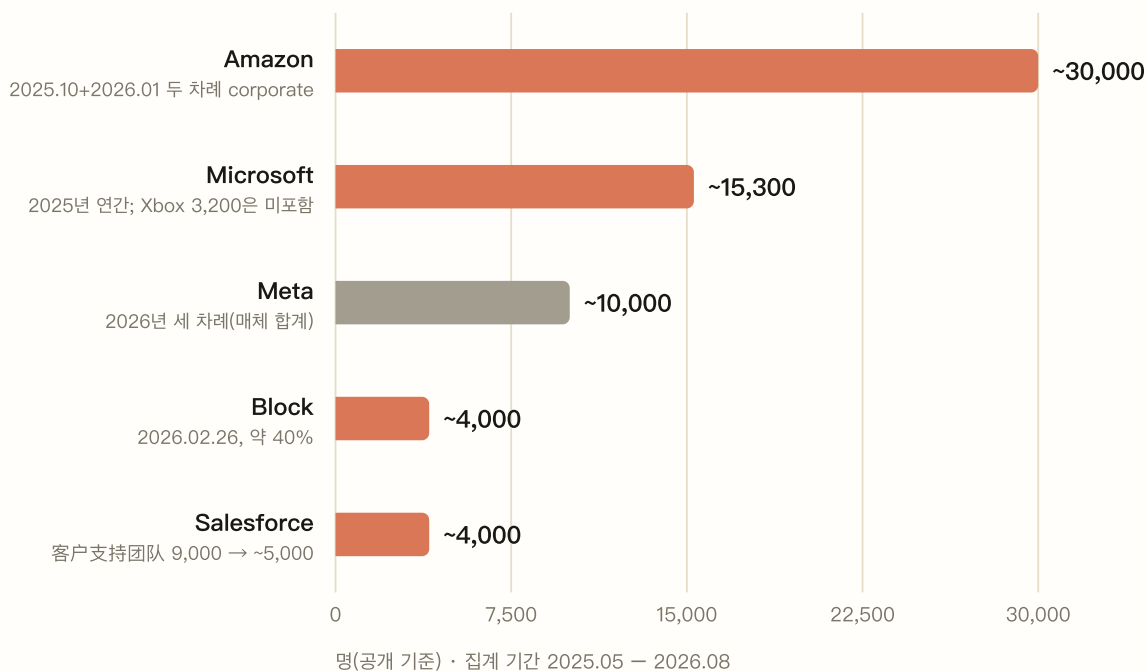
Coinbase · CEO / COO 이하, 2026.05부터

Fortune

Pichai / Welle 전사 회의(BI, CNBC 전언) · Jassy 메모(공식) · Fortune 2026-05-05.

차트 7 · "관리직만 자른다"는 주장의 붕괴: 공개된 감원 규모

차트에는 공개된 절대 인원만 실었다. 각사의 총직원 수 차이가 커서 막대 길이는 "급진성"을 나타내지 않는다.

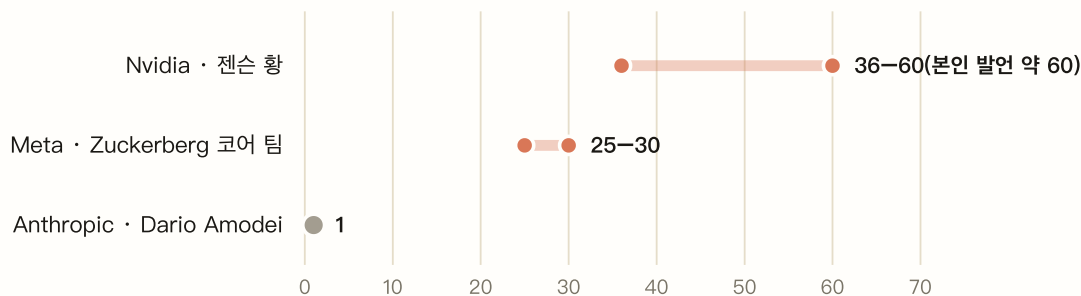


CNBC / Fortune / Forbes 등. 집계 기간 2025.05–2026.08.

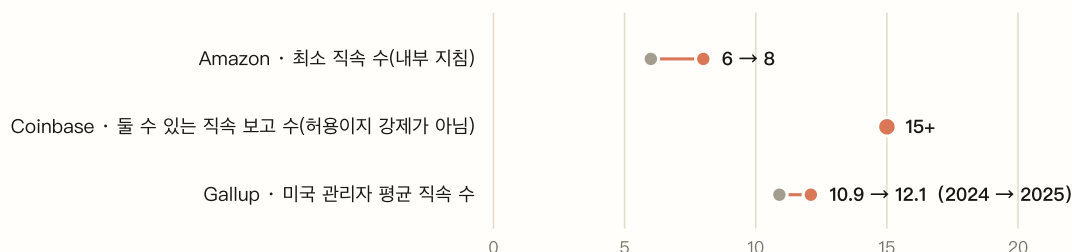
차트 8 · 관리자 한 명이 맡는 인원의 증가: 평균값도 제도상 하한도 상승 중

CEO의 수십 명 직속 보고가 본보기가 되었고, 관리자의 최소 직속 수는 제도에 명문화되었다. 관리 스펀이 확대되면 조율 비용은 새 역할로 옮겨간다. 유의: Gallup의 12.1은 평균값으로 소수의 초대형 팀이 끌어올린 것이다 — 중앙값은 여전히 5–6명이다.

CEO 직속 부하 수



관리자의 직속 인원: 제도상 하한, 허용 완화, 업계 평균



Lex Fridman #494 · Fortune · Entrepreneur(BI가 AWS 지침 전언) · Gallup 2026-01-13.

차트 9 · 11개 기업 횡단 비교: 경로, 화법, 대가, 증거 강도

같은 "수평화" 라벨 아래서도 실제 경로는 네 가지로 나뉜다: 구조 재편형(Google, Meta, OpenAI), 감원 주도형(Amazon, Microsoft, X, Block, Coinbase), AI 대체형(Salesforce), 일관 수평형(Nvidia, Anthropic). 마지막 열은 장식용 라벨이 아니다: 각 항목에서 출처를 바로 열 수 있고, 어떤 결론에 교차 검증이 있는지, 어떤 것이 아직 단독 보도뿐인지 알려준다.

기업	핵심 행보	정량 목표 / 결과	대표 발언	방식과 대가	근거 강도
Google	AI 팀 통합 (Brain+DeepMind, Gemini App → GDM) + 관리직 감축 + 2026.08 수뇌부 개편	manager/director/VP 10% 감소(2년간). 정확한 기준으로는 "직속 3명 미만" 관리자 35% 감소	"계층 축소, 팀 재편"	재편 중심에 소량의 감원 병행. 리스크: 잦은 재편으로 인한 사기 변동	공식·1차 자료 ·Google Blog ·2026-08 ↗ 관리 직책과 AI 조직 조정; 단일 보도·데이터 ·CNBC (2025-08-27) ↗ "직속 3명 미만" 관리자 35% 감소
Amazon/AWS	IC:관리자 비율 +15%, 반관료 메일함 → 2025.10—2026.01 두 차례 감원 추가	1,500건 신고 → 455건 프로세스 변경. 이후에도 약 30,000명의 corporate 감원 추가	"관리자가 적을수록 계층이 적다". 이후 AI가 아닌 "문화"로 귀인됨	먼저 담당 인원 확대에 의존하다 결국 대규모 감원. 대가: 서사와 행동의 뚜렷한 긴장	공식·1차 자료 ·Amazon · Andy Jassy memo ↗ 관리자 비율과 반관료 계획; 복수 매체 교차 확인 ·CNBC (2026-01-28) ↗ · The Seattle Times ↗ 감원 규모
X / xAI	조직의 물리적 삭제: 약 80% 직원이 떠나고, 엔지니어는 Musk에게 직접 보고	7,500 → 약 1,500명	"extremely hardcore"	극한의 압축. 대가: 광고 수입 하락, 브랜드·کم플라이언스 리스크	복수 매체 교차 확인 ·The Verge ↗ · CNBC (2025-03-28) ↗ 인력과 조직 변화; 공식적인 조직 기준 없음
Nvidia	일관된 수평: 약 60명 직속 보고, 1:1 거의 없음, 장기 계획 없음	CEO 직속 약 60명(본인 발안; 매체 인용 36—60)	"빛의 속도로 움직인다" / "extreme co-design"	문화형 수평. 대가: 고강도, 적응 어려운 인재의 이탈	공식·1차 자료 ·Lex Fridman Podcast #494 ↗ · HBR IdeaCast · Jensen Huang ↗ 젠슨 황 본인 인터뷰; 직속 인원은 출처마다 다름(36—60)

기업	핵심 행보	정량 목표 / 결과	대표 발언	방식과 대가	근거 강도
Meta	MSL 통합 후 분할, Reality Labs 3연속 감원, AI-native pod 시범 도입	2023년 약 21,000명 감원. 2026년 세 차례 약 1만 명 추가 감원	"Flatter is faster" / "한 사람이면 충분하다"	대규모 감원 + 반복되는 재편. 구조 안정성에 의문	공식·1차 자료 ·Meta · Year of Efficiency · Meta IR · Q4 2025 transcript ↗ 감원과 조직 조정; 단일 보도·데이터 ·Engadget (Reuters) · 2026-08-26 ↗ Project OT(Reuters 단독 보도의 전제)
Microsoft	"span of control"의 이름을 내건 연간 15,000+ 감원	2025년 감원 15,000+ / 직원 228,000	"계층 축소, 관리자 감축"	실제 감원이며 IC 엔지니어에게도 미침. 수평화의 이름을 빌린 비용 절감이 아니냐는 의문 제기	복수 매체 교차 확인 ·CNBC (2025-05-13) · CNBC (2025-07-02) ↗ 감원 규모; 단일 보도·데이터 ·Business Insider (2025-05) ↗ "span of control" 내부 목표
Salesforce	엔지니어 채용 동결, Agent가 지원 직무 대체	AI가 내부 업무 30-50% 수행. 고객지원 인력은 9,000에서 약 5,000으로	"I need less heads"	인력 구성이 Agent 생산능력에 따라 직접 수축. 영업 직군은 오히려 증가	공식·1차 자료 ·Fortune · Marc Benioff interview ↗ CEO 본인 인터뷰; 업무 비율은 본인 발언 기준
Block	2026.02 일괄 대규모 감원 → 2026.03 이론 글 발표	약 40% 감원(약 4,000명). 발표 다음 날 약 18% 상승 마감	「 From Hierarchy to Intelligence 」	감원이 먼저, 이론은 나중. DRI의 "책임은 있으나 권한이 없다"는 우려에는 아직 실명 출처가 없음	공식·1차 자료 ·Block · From Hierarchy to Intelligence ↗ 회사 논문; 복수 매체 교차 확인 ·Forbes (2026-04-01) · Fortune (2026-04-02) ↗ 감원과 재편 배경

기업	핵심 행보	정량 목표 / 결과	대표 발언	방식과 대가	근거 강도
Coinbase	"순수 관리자" 직책 폐지, player-coach로 전환	약 14% 감원. 계층은 CEO 이하 ≤5계층으로 압축	"player-coach" + AI-native pod	현재 표본 중 가장 급진적인 계층 슬림화. 대가: 현장 인력의 고밀도 압축	공식·1차 자료 ·Brian Armstrong · X CEO 본인 발언; 단일 보도·데이터 ·Fortune (2026-05-05) 재편 세부
OpenAI	CEO of Applications 신설, 연구 쪽은 쌍두 체제	COO/CFO/CPO가 새 CEO에게 보고로 전환	"연구, 컴퓨팅, 안전에 대한 관심을 늘린다"	구조는 약 14개월 만에 조정되었고, 애플리케이션 쪽에 단일 후임자는 없음	공식·1차 자료 ·OpenAI · Fidji Simo announcement · Sam Altman · X 임명과 보고 관계; 복수 매체 교차 확인 · CNBC (2026-07-09) · TechCrunch (2026-07-09) 후속 조정
Anthropic	연구·엔지니어링 일체화 + RSP로 제도화된 안전 프로세스	직원 규모 구간 2,300–5,600명(기준 미통일). CEO 직속 부하 1명뿐	—	의도적으로 작은 팀 유지. 대가: 규모의 지속 확장 가능성에 의문	공식·1차 자료 ·Anthropic · RSP v3.0 · Lenny's Podcast · interview transcript 안전 프로세스와 팀의 방식; 복수 매체 교차 확인 · Revelio Labs · SaaStr (2026-04) 직원 규모 추정; 단일 보도·데이터 ·Fortune (2026-06-18) CEO 보고 구조



CH.06 · OPERATING PRACTICES

조직의 진짜 실무: AI 시대의 회사는 실제로 어떻게 돌아가나

계층이 줄어든다고 조직이 저절로 더 빨리 돌아가지는 않는다. 의사결정을 어떻게 전달할지, 누가 첫 번째 버전을 만들 수 있는지, 규칙을 어디에 쓸지, 누가 검증과 출시를 책임질지를 한꺼번에 다시 만들어야 한다. 여기서 말하는 "딜리버리"는 전문 리뷰를 우회해 바로 출시하는 것이 아니라, 문제를 가장 잘 아는 사람이 Agent의 힘을 빌려 먼저 실행 가능한 버전을 만들고, 그다음 제품·디자인·엔지니어링 팀이 리뷰·검증·출시를 완료하는 것이다.

핵심 결론

- 01 의사결정 체인의 단축은 소통을 집단의 장에 두는 것(Nvidia, Meta 코어 팀)으로 이뤄지지만, 소통을 줄이는 것으로 이뤄지지 않는다.
- 02 "첫 번째 버전"의 저작권이 문제를 가장 잘 아는 사람에게 넘어가고 있다. Anthropic은 십여 개 고성장 스타트업 인터뷰 후 이 방식을 *Everyone ships*로 요약했다. 전문 리뷰와 통제된 출시는 여전히 그 뒤에 있다.
- 03 규칙은 관리자의 머릿속에서 공유 환경(규약 파일, Skills, 디자인 시스템)으로 옮겨졌다. "순수 관리자"가 폐지된 뒤, 남은 사람은 직접 손을 움직여야 한다.

질문 1 · 의사결정 체인을 어떻게 단축하나

소통을 집단의 장에 두라. 층층이 필터링하지 말고

Nvidia: 젠슨 황은 스스로 약 60명의 직속 부하를 두고 정례 1on1을 하지 않는다고 말한다 — "참가자가 한 명뿐인 대화는 없다. 우리는 문제를 제기하고, 모두가 함께 해결한다. 이것이 extreme co-design이다".

공식·1차 자료 · [Lex Fridman Podcast #494](#) ↗

Meta: Zuckerberg는 약 25—30명의 코어 팀을 직접 관리하며 "고정 주기의 1on1은 두지 않는다. 이 사람들과는 늘 소통하고 있다".

공식·1차 자료 · [Stripe Sessions 2025](#) ↗

Google: 2026.08부터 Gemini 모델·프런티어 연구·Gemini App·개발자 팀이 한 명의 SVP 아래로 통합되어 Pichai에게 직접 보고한다.

공식·1차 자료 · [Google Blog · 2026-08](#) ↗

Coinbase: CEO/COO 이하 최대 5계층, 리더는 15명 이상의 직속 부하를 둘 수 있다(허용이지 강제가 아님).

단일 보도·데이터 · [Fortune \(2026-05-05\)](#) ↗

Block: Dorsey는 가장 이상적인 상태가 "어떤 계층도 없이 전사 6,000명이 나에게 보고하는 것"이라며, 1년 안에 계층을 5개에서 2—3개로 압축할 계획이다.

공식·1차 자료 · [Sequoia Podcast · transcript · 2026-04](#) ↗

Anthropic(반례): CEO Dario Amodei의 직속 부하는 1명뿐(Chief of Staff)이며, 나머지 경영진은 전원 사장 Daniela Amodei에게 보고한다. [단일 보도·데이터 · Fortune \(2026-06-18\)](#) 공통점: 단축되는 것은 인원수가 아니라, 정보가 현장에서 의사결정자에게 닿기까지의 전달 횟수다. "수평" 자체가 유일한 답은 아니다.

질문 2 · 누가 첫 번째 버전을 만들 권한이 있나

0 → 1의 프로토타입 권한을 문제를 가장 잘 아는 사람에게

AI 네이티브 스타트업: Claude 공식 사이트의 공식 가이드(Michael Segner 집필)는 십여 개 고성장 스타트업 인터뷰에 기반해, "문제를 가장 잘 아는 사람이 첫 버전을 먼저 딜리버리한다"를 첫 번째 업무 원칙으로 요약했다: *Everyone ships*. Crosby에서는 변호사가 제품을 직접 고치기 시작했고, Parahelp에서는 비기술직 동료가 UI 변경을 제출하며, Heidi의 CEO는 이를 "전언 왜곡(broken telephone)" 문제의 해결이라 부른다.

공식·1차 자료 · [Claude by Anthropic · 2026-08-20](#)

Anthropic Claude Code 팀: 책임자 Boris Cherny의 말은 "팀의 모두가 코드를 쓴다: 프로젝트 매니저, 엔지니어링 매니저, 디자이너, 재무, 데이터 사이언티스트 모두"다.

공식·1차 자료 · [Lenny's Podcast · interview transcript](#)

Coinbase: 일부 팀이 "소수 멤버 + 여러 Agent"의 AI 네이티브 소규모 팀(AI-native pod)을 실험 중.

단일 보도·데이터 · [Fortune \(2026-05-05\)](#)

Meta Reality Labs: 약 1,000명의 개발자 도구 팀도 AI-native pod를 실험 중이라고 보도되었다.

단일 보도·데이터 · [Business Insider \(2026-03\)](#)

Meta Project OT: Reuters에 따르면 이 AI 네이티브 재편은 일부 팀의 최대 60% 감축을 평가한 적이 있으나, 산출이 기대에 미치지 못해 2라운드를 취소했다. 내부 데이터로는 코드 변경량 전년 대비 +220%, 실제 출시된 기능은 +36%, 중대 사고 +40%. [단일 보도·데이터 · Engadget \(Reuters\) · 2026-08-26](#) 더 많은 코드를 쓰는 것이 더 많은 가치를 딜리버리하는 것과 같지 않다 — 바로 이것이 "신뢰하되 검증하라"가 존재하는 이유다.

질문 3 · 규칙을 어디에 쓰나

규범을 관리자의 머릿속에서 공유 환경으로

AI 네이티브 스타트업: 바꿀 수 없는 아키텍처 규칙과 안전 경계를 CLAUDE.md(Agent가 시작할 때마다 읽는 프로젝트 규약 파일)에 쓰고, Skills(재사용 가능한 프로세스 지침)로 팀의 방식을 공유하며, MCP(도구와 데이터를 잇는 오픈 프로토콜)나 CLI(커맨드라인 도구)로 Agent를 실제 시스템에 연결한다.

공식·1차 자료 · [Claude by Anthropic · 2026-08-20](#)

Amazon: 16개 리더십 원칙을 성과 평가에 직접 연동. "반관료 메일함"은 약 1,500건의 신고를 받아 455건의 프로세스 변경을 추진했다. [복수 매체 교차 확인 · Fortune \(2025-09-17\) ↗](#) · [CNBC \(2025-09-16\) ↗](#)

Anthropic: 책임 있는 확장 정책(Responsible Scaling Policy, RSP) v3.0은 안전 프로세스를 제도로 명문화했다 — 책임 있는 확장 책임자와 CEO가 승인하고, 이사회와 장기이익신탁이 감독한다.

[공식·1차 자료 · Anthropic · RSP v3.0 ↗](#)

Coinbase: CEO Brian Armstrong은 회사가 엔지니어들에게 1주일 안에 AI 코딩 도구를 도입하라고 요구한 적이 있다고 밝혔다. [공식·1차 자료 · Brian Armstrong · X ↗](#)

질문 4 · 중간층은 어디로 가나

"순수 관리자"는 폐지되고, 남은 사람은 직접 손을 움직여야 한다

Google: "직속 부하 3명 미만" 관리자가 1년 새 35% 줄었고, 다수는 팀 없는 전문직(Individual Contributor, IC)으로 전환했다. [단일 보도·데이터 · CNBC \(2025-08-27\) ↗](#)

Block: 계층에서 manager라는 단어를 삭제하고 IC, 직접 책임자(Directly Responsible Individual, DRI), "딜리버리하면서 팀을 이끄는" player-coach의 세 역할로 바꿨다. DRI는 이름을 걸고 책임지고 자원을 임시로 동원할 수 있지만, 상설 관리 계층은 두지 않는다. [공식·1차 자료 · Block · From Hierarchy to Intelligence ↗](#)

[단일 보도·데이터 · Block Q2 call / Yahoo Finance · 2026-08-05 ↗](#)

Coinbase: "순수 관리자" 직책을 폐지하고, 관리자는 동시에 실제 딜리버리를 맡아야 한다.

[단일 보도·데이터 · Fortune \(2026-05-05\) ↗](#)

Meta Reality Labs: 약 1,000명의 개발자 도구 팀이 AI Builder / AI Pod Lead / AI Org Lead의 세 역할을 시범 도입 중이라고 보도되었다. [단일 보도·데이터 · Business Insider \(2026-03\) ↗](#)

기업 횡단의 변화: Chief of Staff 채용공고는 1년 새 2배 이상 늘었고, 급여는 최고 40만 달러에 달할 수 있다 — Ladders가 제시하는 더 일반적인 상단은 25만~30만 달러이며, 그 이상은 개별 사례다.

[단일 보도·데이터 · Bloomberg \(2026-07-16\) ↗](#)

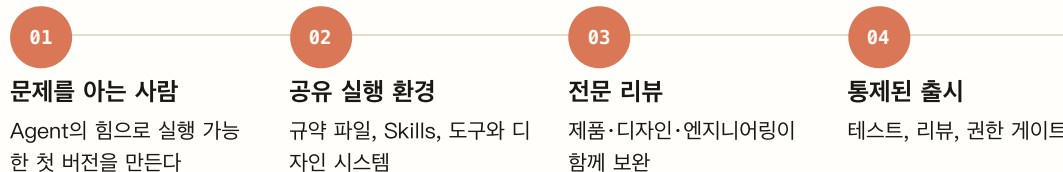
차트 10 · "문제를 가장 잘 아는 사람이 첫 버전을 만든다"는 딜리버리 경로를 어떻게 바꾸나

전통적 딜리버리 체인은 문제를 역할 사이에서 단계별로 옮겨 적는다. AI-native 경로는 문제를 가장 잘 아는 사람이 먼저 실행 가능한 버전을 만들고, 그다음 전문 팀이 리뷰하고 보완해 출시한다. 단축되는 것은 아이디어에서 검증 가능한 가치까지의 거리이지, 전문 분업의 폐지가 아니다.

전통적 딜리버리 체인



AI-NATIVE 경로



이 차트 읽는 법: 왼쪽에서 오른쪽으로 여전히 네 개의 관문이 있다. 변화는 출발점에서만 일어난다 — 첫 버전이 "요구사항 옮겨 적기"에서 "실행 가능한 버전 직접 만들기"로 바뀌었다. 전문 리뷰와 통제된 출시는 그대로 남는다.

출처: Anthropic 《The Claude Code guide for startups》(2026-08-20), 십여 개 고성장 스타트업 인터뷰 기반. 모식도와 PMF 비유는 우리의 분석적 정리이며, 공식 도식이나 Anthropic의 원문이 아니다.

원칙 1 · 문제를 가장 잘 아는 사람이 첫 버전을 만든다

Everyone ships: 0 → 1의 개방이지, 전문 분업의 폐지가 아니다

Anthropic은 십여 개 고성장 스타트업 인터뷰 후 이 방식을 *Everyone ships*로 요약했다: 문제를 가장 잘 아는 사람이 Agent의 힘을 빌려 먼저 실행 가능한 버전을 만들 수 있다. 제품·디자인·엔지니어링의 전문 리뷰는 여전히 그 뒤에 있다.

원칙 2 · 기계적 업무는 AGENT에게

기계적인 80%를 Agent에게 맡겨라

"Agent가 라이프사이클의 기계적인 80%를 넘겨받고, 엔지니어는 정말로 판단이 필요한 상황에 시간을 쓴다." 코드 리뷰 1차 선별, 버그 분류, 정례 마이그레이션이 여기에 속한다.

원칙 3 · 신뢰하되, 검증하라

신뢰하되, 검증하라

"결과를 모니터링하고 검증할 신뢰할 만한 수단이 없다면, 프로세스를 자동화할 수 없다." 테스트, 코드 리뷰, 권한 게이트는 폐지되는 것이 아니라 탈중앙화 딜리버리의 전제가 된다.

재구축을 위해 구축하라

"모델의 능력이 이 팀들의 발밑에서 계속 변하고 있어서, 영구적인 것으로 취급되는 건 거의 없다." 프로세스와 도구는 "언제든 다시 만들 수 있다"를 전제로 설계되지, "한 번에 제대로"를 전제로 설계되지 않는다.

프로토타입 → 자체 사용 → 제품화

"AI로 구축하는 것이 이 스타트업들이 파괴적인 AI 제품을 만드는 데 도움이 된다 — 이것이 그들 프로세스의 핵심 플라이휠이다." 먼저 아이디어를 돌아가게 하고, 팀이 먼저 써 보고, 그다음 제품화 투자를 결정한다.

⚠ 적용 범위: 프런티어 표본이지, 범용 제도가 아니다

이 다섯 원칙은 Anthropic이 십여 개 고성장 AI 네이티브 스타트업을 인터뷰한 데서 나왔고, Anthropic 자신이 도구 제공자다. 프런티어 방식의 참고는 될 수 있지만 **대기업의 범용 제도로 그대로 쓸 수는 없다**. 횡단 비교한 11개 기업 중 검증 가능한 일상 운영 사례는 여전히 제한적이며, Meta "Project OT"의 좌절도 딜리버리 가속에는 검증과 거버넌스가 동시에 갖춰져야 함을 보여준다.



중간관리자의 행방: 다섯 가지 전환 경로

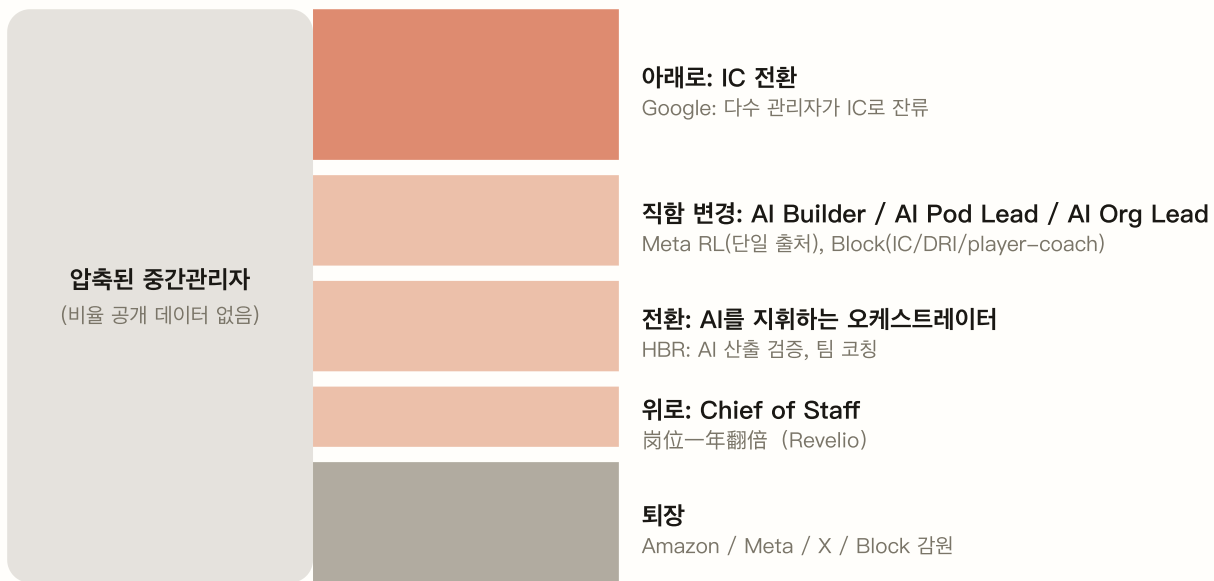
계층이 헝클어진 뒤, 사람은 어디로 갔는가? Google / Meta / Amazon / Coinbase의 공식 견해와 BI / CNBC / Guardian / Fortune의 보도를 종합해, 공개적으로 확인 가능한 전 중간관리자의 행선지를 다섯 가지 경로로 정리했다. 여기서 먼저 구분해야 할 것이 둘 있다: 어떤 역량에 여전히 가치가 있는가와, 어떤 직책이나 개인이 재편 속에서 남을 수 있는가는 같은 질문이 아니다.

핵심 결론

- 01 우선적으로 압축되는 것은 중간층의 "정보 라우팅" 기능이다: 상의하달만 하는 사람은 대체되기 쉽다. 사업과 고객을 이해하고, 판단을 내리고, 직접 실행에 옮길 수 있는 현장 관리자에게는 여전히 희소가치가 있다.
- 02 다섯 경로는 상호 배타적 출구가 아니라 하나의 분류 갈래기다: 같은 관리자들이 먼저 IC로 전환하고, player-coach를 겸하다가, 소수가 Chief of Staff 서열로 들어간다.
- 03 그러나 직책의 거취는 순수한 역량 시험이 아니다: 비용 목표, 사업 우선순위, 보고 관계와 사내 정치 같은 요인이 모두 재편 속 개인의 거취에 영향을 줄 수 있다.

차트 11 · 압축된 중간층: 다섯 행선지가 하나의 분류 갈때기를 이룬다

다섯 행선지는 상호 배타적 출구가 아니라 하나의 분류 갈때기다. 개인에게 판단 기준은 하나로 귀결된다 — 당신의 핵심 업무는 "옮겨 말하기"인가, "판단"인가.



다섯 행선지 모두 공개된 비율 데이터가 없다. 띠의 폭은 우리가 판단한 상대적 두드러짐을 나타낼 뿐, 통계값이 아니다

CNBC 2025-08-27 · BI(Meta RL, 단일 출처) · Bloomberg 2026-07-16.

차트 12 · 중간층 행선지의 네 가지 정량 앵커

35%와 ≤5계층은 "계층이 헐린" 힘의 세기를 묘사한다. \$400K와 2x는 조율 수요가 사라지지 않았고 소수의 고연봉 역할로 집중되고 있을 가능성을 시사한다 — 다만 공개 보도가 모수와 집계 기준을 밝히지 않아 수요 상승의 신호로만 삼을 수 있다. 헐린 것은 "계층"이고, 조율의 수요는 남아 있다.

35%

Google "직속 부하 3명 미만" 관리자 감축 비율. 그중 다수는 IC 신분으로 회사에 잔류(2025.08)

CNBC 2025-08-27

\$400K

Chief of Staff 직책 급여 상한(Bloomberg; Ladders는 일반적 상단을 25-30만 달러로 제시), 채용공고는 1년 새 2배 이상

Bloomberg 2026-07-16 · Revelio Labs

2x

Chief of Staff 채용공고의 연간 증가율 — 조직 설계 평론가들로부터 "대수평화의 청구서"라 불림

Bloomberg 2026-07-16 · Revelio Labs

≤5계층

Coinbase 2026.05 재편 후 CEO 이하 최대 계층 수 — 순수 관리자 직책은 폐지됨

Fortune 2026-05-05

출처: CNBC 2025-08-27 ; Bloomberg 2026-07-16 · Revelio Labs ; Fortune 2026-05-05

계층을 잘라 아끼려는 것은 관리 비용이다 — 그러나 중간층을 잘라낸 회사는 도구와 명확한 책임자 메커니즘으로 조율 공백을 메워야 한다. 그렇지 않으면 비용을 남은 사람에게 전가할 뿐이다.

잘려나간 것: 중간층의 조율과 게이트키퍼

상의하달, 취합과 필터링, 현장 코칭, 층층의 검문 — 이 일들은 직책이 사라진다고 사라지지 않는다

대가 1 · 조율을 받아줄 사람이 없다

고연봉 조율직이 지불

跨部门协调集中到少数人: Chief of Staff 岗位一年翻倍 (2x+)、头部薪资 \$400K; 经理管的人变多, 一线辅导减少

Revelio / Bloomberg 2026.07 · BI 2025.05

대가 2 · 책임은 있으나 권한이 없다

남은 팀 리더가 지불

player-coach는 일하면서 팀을 이끈다. Fortune 칼럼으로부터 "좋은 관리자의 가치를 오해했다"는 실명 비판을 받았다. Block DRI의 "책임은 있으나 권한이 없다"는 우려에는 아직 실명 출처가 없어 관찰 기록에 그친다

Fortune 2026-05-07

대가 3 · 산출 ≠ 가치

딜리버리 품질이 지불

Meta 실험에서 코드 변경 +220%, 사용자에게 보이는 신기능은 겨우 +36%, 중대 사고 +40% — 산출의 급증이 출시 가치로 바뀌지 않았다

Reuters 2026-08-26

「谁买单」是我们的归纳, 不是公司官方说法; 这里的数字是缩写, 完整数字和适用条件见第 4 章 Meta 小节与第 7 章。

Revelio / Bloomberg 2026-07-16 · Fortune 2026-05-07 · Reuters 2026-08-26.

01 IC(개인 기여자)로의 전환

Google: 2024.12 관리직 10% 감축 당시 대변인은 일부가 "transitioned to individual contributor roles"라고 명시했다. 2025.8에는 "직속 부하 3명 미만" 관리자가 35% 줄었고 다수가 IC 신분으로 잔류했다고 정확히 공개되었다. **Meta:** Zuckerberg의 "효율의 해" 공식 원문이 바로 "많은 관리자에게 개인 기여자로의 전환을 요구한다"였다. **Amazon:** 내부 지침에 따르면 전환은 흔히 더 많은 직속 부하, 더 적은 상급 채용, 심지어 감봉을 동반한다 — IC 전환은 수평 이동이 아니라 실질적인 대가다.

기업별 근거 **Google** [단일 보도·데이터 · CNBC \(2025-08-27\)](#)

Meta [공식·1차 자료 · Meta · Year of Efficiency](#)

Amazon [공식·1차 자료 · Amazon · Andy Jassy memo](#)

직함을 바꾸고 직무를 재정의

2025—2026년에는 관리 역할을 직접 다시 쓰는 방식이 나타났다: **Meta Reality Labs**의 일부 팀은 AI Builder / AI Pod Lead / AI Org Lead로 직함을 바꾸고, 직능이 아니라 "성과"에 따라 작은 pod로 조직되었다. **Block**(Dorsey)은 계층에서 "manager"라는 단어를 삭제하고 IC / DRI / player-coach의 세 역할로 바꿨다(2026.08 시점에도 추진 중). **Coinbase**(Armstrong)는 2026년 5월 더 완전한 재편을 단행 — 약 14% 감원, "순수 관리자" 직책 폐지, 전원 "player-coach"로 전환, 조직 계층을 CEO 이하 최대 5계층으로 압축, 일부 팀에서 "AI-native pod" 실험. 공통점은: 조직이 더 이상 조율만 하고 딜리버리에 참여하지 않는 관리 직책을 남기지 않으며, 관리자는 동시에 손을 움직여야 한다는 것이다.

기업별 근거 **Meta** [단일 보도·데이터 · Business Insider \(2026-03\)](#) ↗

Block [공식·1차 자료 · Block · From Hierarchy to Intelligence](#) ↗

Coinbase [단일 보도·데이터 · Fortune \(2026-05-05\)](#) ↗

Chief of Staff로의 변신

중간층의 일부는 사라지지 않았고, 슬림화 후 의사결정층 겹으로 옮겨졌다. Bloomberg는 2026.07 Revelio Labs 데이터를 인용해 Chief of Staff 채용공고가 전년 대비 2배 이상 늘었다고 전했다. 급여는 최고 \$400K에 달할 수 있으나, Ladders가 제시하는 더 일반적인 상단은 25만~30만 달러이며 그 이상은 개별 사례다. 조직 설계 평론가들은 이 열풍을 "대수평화의 청구서"라 부른다 — 다만 공개 보도는 모수, 지역 범위, 정확한 증가율을 밝히지 않았다: 이는 직책 수요가 실제로 상승하고 있음을 보여주지만, 그 증가가 AI나 조직 수평화 때문이라고 확인할 수는 없으며, 이 직책들이 이전된 조율 업무를 효과적으로 받아냈다는 증명도 되지 않는다.

기업별 근거 **Chief of Staff** [단일 보도·데이터 · Bloomberg \(2026-07-16\)](#) ↗

'조정자'에서 '오케스트레이터'로

관리직에 남은 사람은 업무 내용이 바뀌었다: 더 이상 전달·취합·진도 감시를 하지 않고(이것들은 AI가 넘겨받았다), 코칭, 전략 번역, 인간-AI 협업 조건 구축으로 옮겨간다 — coordinator에서 orchestrator로의 업그레이드다. 아이러니한 현실은: 방금 감축된 관리자들이 이제는 팀의 AI 도입을 추진하는 역할을 맡고 있다 — AI 정착의 실행 손잡이는 다름 아닌 그들이다.

직위가 사라지고 퇴사

Google의 "role eliminations", Meta의 효율의 해와 2026년 3연속 감원, X의 약 80% 인력 감축, Amazon의 2025.10-2026.01 약 3만 명 감원은 모두 일부 직책에 전환 출구가 없어 결국 조직을 곧장 떠났음을 보여준다.

기업별 근거 **Google** [단일 보도·데이터 · CNBC \(2025-08-27\)](#)

Meta [공식·1차 자료 · Meta · Year of Efficiency](#)

Amazon [복수 매체 교차 확인 · CNBC \(2026-01-28\)](#) · [The Seattle Times](#)

분석

도태되는 것은 '기능'이지 '사람'이 아니다

이 다섯 경로가 보여주는 것은, 우선적으로 압축된 것이 중간층의 "정보 라우팅" 기능이라는 점이다: 상의하달, 취합과 필터링, 프로세스 감독.

여전히 최소가치가 있는 역량: 사업과 고객 이해, 영역 횡단 판단, 팀을 이끌며 직접 실행.

분리해야 할 두 가지: 역량에 가치가 있다는 것이 직책의 안전을 뜻하지 않는다. 재편은 순수한 역량 시험이 아니며, 비용 목표, 사업 우선순위, 권력과 보고 관계 조정, 사내 정치 같은 요인이 거취에 영향을 줄 수 있다. 해고되었다고 역량에 가치가 없다고 역산할 수 없다. 그 반대도 마찬가지다.

↳ 경로는 상호 배타적 출구가 아니다

감축된 같은 관리자들도 먼저 IC로 전환하고, player-coach를 겸하다가, 소수가 결국 Chief of Staff 서열에 들어간다. 다섯 경로는 다섯 개의 배타적 출구가 아니라 하나의 분류 깔때기에 가깝다.



CH.08 · INDUSTRY VIEWS

업계는 이 변혁을 어떻게 읽나

기업 자신의 행보 외에, 애널리스트와 학계는 이 변화를 어떻게 보는가.

핵심 결론

- 01 Gartner는 2026년까지 20%의 조직이 AI로 현행 중간관리직의 절반 이상을 없앨 것으로 예측한다. Morgan Stanley는 조직의 수평도를 모델링 가능한 재무 변수로 다룬다.
- 02 경영학계(HBR, Gallup)의 공통된 판단은 중간층의 역할이 소멸이 아니라 재형성되고 있으며, AI 산출 검증과 팀 코칭이라는 추가 부담을 지고 있다는 것이다.

03 비판의 목소리는 분명하다: 수평화가 지나치면 인재 성장을 막고 리더 육성을 약화시킨다. player-coach 모델에는 이미 실명 비판이 나왔다.

차트 14 · 같은 조직 변혁을 네 가지 척도로 관찰할 수 있다

네 관점이 답하는 것은 서로 다른 질문이며, 하나의 인과 사슬을 이루지 않는다: 예측은 구조가 바뀔지를 보고, 자본시장은 변화가 얼마짜리인지 추산하고, 경영 연구는 업무를 누가 받아내는지 추적하고, 비판자는 수평화가 지나치지 않은지 검증한다.

관찰 프레임

같은 변혁, 네 가지 관찰 척도

예측, 재무 추산, 경영 연구, 비판을 하나의 결론으로 뒤섞지 마라. 먼저 각각이 무슨 질문에 답하고 있는지 보라.

01 거시 예측

조직 계층은 바뀔 것인가?

Gartner 예측: 2026년까지 20%의 조직이 AI로 현행 중간관리직의 절반 이상을 없앤다.

02 자본시장

이 변화는 얼마짜리인가?

Morgan Stanley는 Amazon을 표본으로 관리층 압축을 연간 21-36억 달러의 비용 여지로 모델링했다.

03 경영 실무

치워진 업무는 누가 받아내나?

HBR, Gallup, MIT TR Insights는 관리자 부하, 코칭 품질, 인간-AI 협업에 필요한 새 프로세스에 주목한다.

04 반대편 검증

수평화가 지나치지 않을까?

BI, Fast Company, Fortune, Guardian은 인재 성장, 리더 육성, player-coach의 경계에 주의를 환기한다.

Gartner 2024.10 · Morgan Stanley / CNBC 2024.10 · HBR / Gallup / MIT Technology Review Insights · BI / Fast Company / Fortune / Guardian.

GARTNER

구조적 예측

"2026년 동안(through 2026), 20%의 조직이 AI를 사용해 조직 구조를 수평화하고 현행 중간관리직의 절반 이상을 없앨 것이다."(2024.10 IT Symposium/Xpo 연례 예측) 이 예측은 Guardian, Forbes, Fast Company 등에 널리 인용되어 업계의 기준 판단이 되었다.

재무의 관점

Jassy의 "IC 비율 +15%"를 가정으로, Amazon에서 약 13,800개 관리자 직책을 감축할 수 있고 연간 21—36억 달러의 비용이 절감된다고 추산(2024.10 리포트, CNBC 전재) — 월가가 처음으로 "조직 수평도"를 모델링 가능한 재무 변수로 취급했다.

경영학계와 업계 연구

HBR 2025.07 《How AI Is Redefining Managerial Roles》와 2026.06 《AI Adoption Is Overloading Your Middle Managers》의 공동된 판단: 중간층의 역할은 소멸이 아니라 재형성되고 있으며, AI 산출 검증과 팀 코칭이라는 추가 부담을 지고 있다. Gallup 2026.01 데이터에 따르면 미국 관리자의 평균 직속 부하는 10.9에서 12.1로 올랐고, 관리자의 질이 직원 몰입도 차이의 약 70%를 설명한다. MIT Technology Review Insights(Ema와 협력한 위탁 연구)는 제기한다: "행위자"가 기계의 속도로 시스템을 넘나들며 조작하는 AI Agent일 때, 인간의 워크플로를 위해 설계된 조직과 기술 스택은 둘 다 재구축이 필요하다.

"대수평화는 지나쳤을지도 모른다"

Business Insider 2025.05 총설 《Big Tech is crushing middle managers. Some fear the great flattening has gone too far》는 경고한다: 수평화는 관리를 잘못하면 인재 성장을 막고 리더 육성을 약화시킨다. Fast Company 2026.06은 Korn Ferry 조사를 인용해 응답자의 41%가 회사가 이미 계층을 줄였다고 답했다며, Gallup 데이터를 들어 "데이터는 하지 말라고 말한다"고 주장한다. Fortune 2026.05 칼럼은 player-coach 모델을 "좋은 관리자의 가치를 오해했다"고 실명 비판한다. Guardian 2026.05는 해고된 관리자의 현장 시각을 기록했다. Chief of Staff 채용공고의 고속 성장은 조직 설계 블로그 Business Model Analyst로부터 "대수평화의 청구서"라 불린다.



결론과 전망

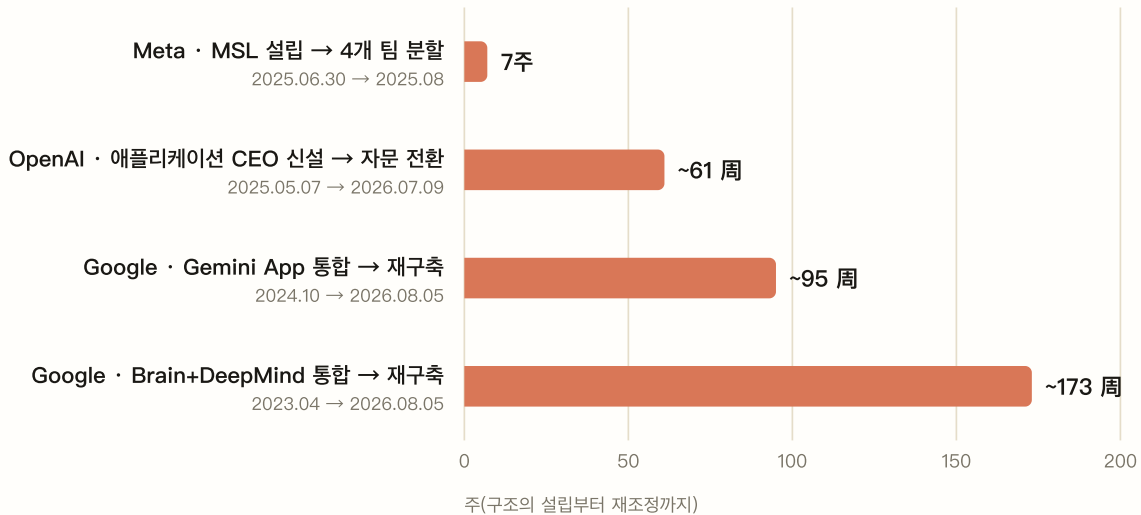
핵심 결론

- 01 정보 라우팅형 관리직이 모델과 Agent로 대체되고 있다. 이는 주기적이 아니라 구조적인 변화다. 다만 새 구조 자체도 빠르게 반복되고 있어 안정된 종착점은 없다.

- 02 새 아키텍처 = 적은 계층 × 넓은 스펠 × 인간-AI 혼합 편성. 대가는 조율 진공과 "책임은 있으나 권한 없음"이며, Chief of Staff 수요 상승은 조율 비용이 사라지지 않고 이전되고 있을 가능성의 신호다.
- 03 중국 기업에게: 먼저 정보 인프라를 보강한 뒤 계층을 잘라라. 관리직은 단순 폐지가 아니라 전환을. 검증 가능한 정량 지표로 수평화를 측정·검수 가능하게 하라.

차트 15 · "새 구조" 자체도 빠르게 반복 중: 네 사례의 설립부터 재조정까지 기간

설립부터 재조정까지: 최단 7주, 최장이라도 4년 미만 — 차트의 네 "새 구조"는 나중에 모두 한 번 더 바뀌었다.



CNBC(MSL 메모 / Simo) · blog.google(공식).

TAKEAWAY 1

중간 관리직은 AI 시대 최초의 구조적 희생자

Google은 2년간 관리직 10%를 감축했고, 1년 새 "직속 부하 3명 미만" 관리자가 35% 줄었다. Amazon IC 비율 +15%, Microsoft 15,000+ 감원, Gartner "20% 조직이 중간층 절반 이상 감축" 예측 — 모든 증거가 같은 결론을 가리킨다: 정보 라우팅형 관리직이 모델과 Agent로 직접 대체되고 있다. 이는 주기적 감원이 아니라 조직 기술의 패러다임 전환이다.

TAKEAWAY 2

새로운 구조 = 적은 계층 × 넓은 관리 폭 × 인간-AI 혼합

미래의 표준 형태: 계층 3—5개, CEO 직속 수십 명(Nvidia, Meta 코어 팀 모델), 관리자 직속 부하 12—15+명으로 상승(Gallup 평균 12.1, Coinbase는 15+ 허용), 팀에 AI Agent 내장(Salesforce의 30—50%). "조직"의 최소 단위가 "사람/관리자"에서 "사람 + Agent 클러스터"로 바뀐다.

TAKEAWAY 3

위험: 조정 공백과 '책임은 있으나 권한은 없다'

수평화는 공짜가 아니다: 관리 범위 확대 후 현장 코칭이 줄어든다(BI의 "지나쳤다" 경고). Chief of Staff 수요 상승은 조율 비용이 사라지지 않고 이전 되고 있을 가능성의 신호다(모수와 기준 비공개, 그것만으로 인과를 증명할 수 없음). player-coach / DRI 모델에는 이미 실명 비판이 나왔고(Fortune 칼럼: "좋은 관리자의 가치를 오해했다"), Meta의 Project OT는 코드 산출 급증이 반드시 출시 가치로 바뀌지 않음을 보여준다. 중간층을 잘라낸 회사는 AI 도구 + 명확한 책임자 메커니즘으로 조율 공백을 메워야 한다. 그러지 않으면 비용을 개인에게 전가할 뿐이다.

TAKEAWAY 4

새로운 구조 자체도 빠르게 반복 변화한다

어떤 "새 조직 형태"도 안정된 종착점이 아니다. OpenAI의 연구/애플리케이션 쌍CEO 구조는 약 14개월 만에 조정되었다. Meta의 MSL은 설립 7주 만에 쪼개졌고 2026년 상반기에 다시 3연속 수축했다. Amazon은 "감원 없는 수평화 달성"에서 "두 차례 3만 명 감원"으로 미끄러졌다. 수평화는 지속되는 조직 실험이지, 한 번에 도달하는 종착 상태가 아니다.

TAKEAWAY 5

중국 기업에 대한 시사점

① 먼저 "정보 인프라"를 보강한 뒤 계층을 잘라라 — Amazon은 반관료 메일함 + 프로세스 거버넌스로 안전망을 쳤다. ② 관리직은 단순 폐지가 아니라 전환을: 관리자는 위로 올라가 전략/자원 오케스트레이션을 맡거나, 아래로 내려가 코칭/팀 횡단 조율을 맡는다. ③ 검증·재확인 가능한 관리직 비율류 정량 지표를 세워라(Google의 "직속 부하 3명 미만"이라는 정확한 정의 방식을 참고). 수평화를 측정·검수 가능하게 하여 구호식 감원으로 전략하는 것을 피하라. ④ 대외 소통에서 "동기"와 "행동"의 일관성을 유지하라 — Amazon이 감원과 AI/비용 절감의 관련을 공식 부인한 경험이 시사하듯, 모호한 귀인은 오히려 공중의 신뢰를 약화시킨다.

관리자를 위한 네 가지 자가 점검 질문

"계층 자르기"에서 "운영 바꾸기"로

① 당신의 조직에서 핵심 업무가 "판단"이 아니라 "옹겨 말하기"인 직책은 얼마나 되는가? ② 고객의 문제를 가장 잘 아는 그 사람에게, 오늘 첫 실행 가능한 버전을 만들 권한과 도구가 있는가? ③ 당신들의 규칙은 어디에 쓰여 있는가 — 관리자의 머릿속인가, 아니면 모두가 불러 쓸 수 있는 공유 환경(규약 파일, 디자인 시스템, 툴체인)인가? ④ 계층을 없앨 때마다, 치워진 그 층의 검문을 대체할 검증 가능한 게이트(테스트, 리뷰, 권한)를 동시에 세우고 있는가?



CH.10 · VIDEO SOURCES

영상 출처

각 기업의 조직 변화를 이해하는 데 도움이 되는, 공개적으로 시청 가능한 영상/인터뷰 20건 — 초판에서 이어진 12건(제목·채널·날짜 재검증 완료)과 이번 개정에서 새로 추가된 8건.

(A) 경영진 1차 인터뷰와 공식 영상 · 11건

Leading the teams behind the world's fastest AI — Jensen Huang

Sana (Strange Loop 2023) · 2023-06-29 (1차 자료)

Nvidia의 경영 철학

[YouTube에서 열기](#) ↗

Jack Dorsey: Every Company Can Now Be a Mini-AGI

Sequoia Capital · — (1차 자료)

Block DRI 이념

[YouTube에서 열기](#) ↗

Amazon CEO Andy Jassy on Agility, AI Strategy, and the Changing Role of Managers

Harvard Business Review (HBR IdeaCast) · 2025-05 (1차 자료)

Amazon IC 비율과 반관료 개혁

[YouTube에서 열기](#) ↗

How Sundar Pichai is rethinking Google for the AI era

Decoder with Nilay Patel · 2026-05-27 (1차 자료)

Google 2026.08 재편 전의 의사결정권 재구축

[YouTube에서 열기](#) ↗

The history and future of AI at Google, with Sundar Pichai

Stripe (Cheeky Pint, host John Collison) · 2026-04-07 (1차 자료)

Google AI 조직 진화의 배경

[YouTube에서 열기](#) ↗

Google CEO Sundar Pichai on Gemini, Self-improving AI, and World Models

Forward Future Interviews (Matthew Berman) · 2025-05-23 1차 자료

DeepMind 통합 후 기술 조직의 논리

[YouTube에서 열기](#) ↗

Sundar Pichai Reveals What AI Will Do Next

TIME · 2026-04-30 1차 자료

Google AI의 역할 위치

[YouTube에서 열기](#) ↗

AI will change the workforce, says Amazon CEO Andy Jassy

CNBC (Mad Money) · 2025-06-30 1차 자료

Amazon의 AI와 노동력 구조에 대한 입장

[YouTube에서 열기](#) ↗

The Leadership Principles Explained by Andy Jassy(전편)

Amazon 공식 · — 1차 자료

16개 리더십 원칙을 성과 평가에 포함시킨 배경 자료

[YouTube에서 열기](#) ↗

Scott Answers: Is AI Replacing Middle Management? | Office Hours

Scott Galloway / Prof G Media · 2026-06-01 의견

업계의 비판적 관점

[YouTube에서 열기](#) ↗

AI is changing the rules of business, see how to adapt from a Harvard Business School professor

Microsoft (guest: Prof. Karim Lakhani, HBS) · 2025-06-18 Interview

학계의 관점

[YouTube에서 열기](#) ↗

(B) 보충 인터뷰와 보도 · 8건

Jensen Huang: NVIDIA — The \$4 Trillion Company & the AI Revolution(#494)

Lex Fridman Podcast · 2026-03-23

젠슨 황이 상세히 설명하는 "extreme co-design" 경영 철학: 1:1 없음, 약 60명 직속 보고

[YouTube에서 열기](#) ↗

Head of Claude Code: What happens after coding is solved | Boris Cherny

Lenny's Podcast · 2026-02-19

Anthropic Claude Code 팀의 "연구-엔지니어링 일체화" 운영 방식

[YouTube에서 열기](#) ↗

A conversation with Mark Zuckerberg

Stripe Sessions 2025(Stripe 공식) · 2025-05-07

Zuckerberg의 25-30명 코어 팀 경영 철학, 젠슨 황 모델과의 대비

[YouTube에서 열기](#) ↗

Dario Amodi — "We are near the end of the exponential"

Dwarkesh Patel · 2026-02-13

Anthropic의 확장 논리, 컴퓨팅 투자와 팀 규모의 관계

[YouTube에서 열기](#) ↗

Amazon targets middle managers in mass layoffs, memo suggests more cuts coming as AI thins Big Tech

CNBC · 2025-10-28

Amazon 2025.10 감원이 어떻게 중간관리직을 직접 겨눴나

[YouTube에서 열기](#) ↗

Meta AI Chief Wang on Winning the Race in AI

Bloomberg Live · 2026-06-05

MSL 분할 후의 현주소, Alexandr Wang의 1차 자료

[YouTube에서 열기](#) ↗

The Man Behind Google's AI Machine

CNBC International · 2026-01-15

Hassabis가 GDM CEO를 퇴임하기 전 기준 상태의 대조

[YouTube에서 열기](#) ↗

Marc Benioff Predicts Half of Conversations Will be With AI Agents Next Year

The Logan Bartlett Show · 2025-08-29

"I need less heads" 인용문의 1차 출처

[YouTube에서 열기](#) ↗

① 설명

위 19건의 제목과 채널 소속은 YouTube oEmbed로 대조 확인했다(2026-08-30). 원래 실었던 Block 2차 해설 영상 1건은 더 이상 공개 접근이 불가능해 제거했다. Google DeepMind 2026.08 재편에 관해서는 현재 AI 생성 해설이나 2차 편집 영상만 있고 1차 출처 채널이 아니어서 신지 않았다. 이 사건을 인용할 때는 CNBC / Fortune 문자 보도나 위 표의 2026-01-15 Hassabis 인터뷰를 재편 전 대조 자료로 우선 사용하라. 음성 1차 소스도 있다: [HBR IdeaCast — NVIDIA's CEO on Leading Through the A.I. Revolution](#), 그리고 [Sequoia 팟캐스트 문자판](#).



CH.11 · REFERENCES

참고 자료

모두 공개적으로 접근 가능한 뉴스 보도, 기업의 공식 발표, 또는 1차 인터뷰이다(유튜브 출처는 7장에 별도로 정리했으며 여기서는 중복하지 않는다). '공식 1차 출처'로 표시된 것은 기업/개인의 공식 1차 자료다. 4장과 대조하기 쉽도록 기업/주제별로 그룹화했다.

GOOGLE / ALPHABET

- 출처 [BI: 관리직 10% 감축](#) [Times of India: 전사 회의 세부 내용](#) [CNBC: 35%의 정확한 기준](#)
[Android Central: 2024.10 두 번째 재편 상세](#) [IT Pro: 효율화 개혁](#) [blog.google\(공식 원문\): 2026.08 재편 발표](#)
[CNBC: Jeff Dean 퇴사](#) [Fortune: Hassabis 퇴임](#) [Hassabis X 게시물\(공식 원문\)](#)
[Time: DeepMind 기능의 Google 통합\(2026-08-06\)](#) [Fortune: DeepMind 재편 배경\(2026-08-10\)](#)

AMAZON / AWS

- 출처 [About Amazon\(공식 원문\): Jassy 메모](#) [About Amazon\(공식 원문\): AWS 수장 교체](#)
[CNBC: 중간관리자의 위태로운 미래](#) [CNBC: 스타트업처럼 관료제를 자른다](#) [CNBC: 감원 후의 다음 수순](#)
[Entrepreneur: 감원 없이 목표 달성\(2025년 초 기준\)](#) [Fortune: 반관료 전과 보고](#) [CRN: Garman의 리더십 조정](#)
[BI: 관리자 감축 내부 지침](#) [CNBC: 14,000명 감원](#) [CNBC: 1,800+ 엔지니어 해고](#) [GeekWire: Jassy "문화다"](#)
[CNBC: 추가 16,000명 감원](#) [Seattle Times: 역사적 감원의 물결](#) [HBR: Jassy 팟캐스트 전문\(2025.05\)](#)
[CNBC: AGI 조직 감원\(2026-07-22\)](#)

X(구 TWITTER)

- 출처 [The Verge: 하드코어 Twitter 심층 보도](#) [The Verge: hardcore 이메일 원문](#) [CNBC: xAI가 X 인수](#)
[NYT: Yaccarino 퇴임](#) [NBC News: 사임은 Grok 파문 이전](#) [Reuters: X/xAI 합병 후의 이탈](#)
[CNBC: xAI 재편과 공동창업자 이탈\(2026-02-11\)](#) [TechCrunch: Nikita Bier 이임\(2026-08-05\)](#)

NVIDIA

- 출처 [Fortune: 젠슨 황 리더십 심층 보도](#) [HBR IdeaCast\(공식 원문\): 2023.12 인터뷰](#)
[Entrepreneur: 1:1을 하지 않는 이유](#) [Tom's Hardware: 장기 계획을 세우지 않는다](#) [Yahoo Finance: 55명이라는 언급](#)

META

출처 [Economic Times: 공개서한 발체](#) [about.fb.com\(공식 원문\): Year of Efficiency](#) [BI: 빅테크 수평화 총론](#)
[CNBC\(공식 메모 원문 포함\): MSL 설립](#) [Axios: TBD Lab 분할](#) [Built In: MSL 재편 정리](#)
[CNBC: Reality Labs 1월 감원](#) [CNBC: 3월 추가 수백 명 감원](#) [The Next Web: 5월 8,000명 감원](#)
[BI: AI-native pod 시범 도입](#) [BI: Meta/Block의 player-coach / org lead](#)
[Meta IR\(공식 원문\): Q4 2025 실적 콘퍼런스콜 기록](#) [CFO Brew: Stripe Sessions 인터뷰](#) [Fortune: 25-30명 코어 팀](#)
[Engadget\(Reuters 전제\): Project OT 재편 좌절\(2026-08-26\)](#)
[The Decoder: Applied AI Engineering 신조직\(2026-03\)](#)

MICROSOFT

출처 [BI: flatten 관리층](#) [BI: 7월 2라운드 감원](#) [Directions on Microsoft: Althoff 해석](#) [CNBC: 5월 감원](#)
[CNBC: 7월 감원 + Spencer 원발언](#) [Microsoft 공식\(공식 원문\): Althoff 상업 사업 CEO 취임\(2025-10-01\)](#)
[Fortune: Xbox CEO가 말하는 3,200명 감원\(2026-07-06\)](#)

SALESFORCE

출처 [Fortune: Benioff 단독 인터뷰](#) [SF Standard: 엔지니어를 채용하지 않는다](#) [CNBC: 4,000명 감원 확인](#)
[The Next Web: 2026년 3라운드 감원\(2026-08-07\)](#)

BLOCK

출처 [Block 공식 사이트\(공식 원문\): 논문 원문](#) [Sequoia 공식 사이트\(공식 원문\): 동시 게재판](#)
[Sequoia\(공식 원문\): 팟캐스트 문자판](#) [Forbes: AI가 중간층을 끝낸다](#) [Forbes: DRI 세 역할 정리](#)
[Fortune: 감원 배경 확인](#) [Fast Company: Dorsey "6,000명이 직접 보고"\(2026-04\)](#)
[Yahoo Finance: Block Q2 2026 실적 콘퍼런스콜 요점\(2026-08-05\)](#)

COINBASE

출처 [Fortune: 2026.05 전체 재편](#) [Fortune: AI 코딩 어시스턴트 의무화](#) [Armstrong X 게시물\(공식 원문\)](#)
[Ramp: 순수 관리자 감원 추세](#) [Fortune 칼럼: player-coach 모델에 대한 실명 비판\(2026-05-07\)](#)

OPENAI

출처 [OpenAI 공식\(공식 원문\): Simo 임명](#) [CNBC: Simo 임명 보도](#) [Altman X 게시물\(공식 원문\)](#)
[MIT Tech Review: 연구 쌍두 체제](#) [The AI Insider: Model Behavior의 Post Training 통합](#)
[Cryptopolitan: 같은 사건 보충](#) [MIT Tech Review: OpenAI for Science](#) [CNBC: Simo 비상근 자문 전환](#)
[TechCrunch: 같은 날 보도](#) [TechCrunch: Weil 퇴사, OpenAI for Science 해산\(2026-04-17\)](#)
[TechCrunch: Lightcap 퇴사\(2026-08-11\)](#)

- 출처 [Revelio Labs: 직원 규모 통계](#) [SaaStr: "의도적으로 슬림 유지" — 1인당 매출은 Google의 6-10배\(2026-04\)](#)
- [Lenny's Newsletter\(업계 인터뷰 매체\): Claude Code 책임자 Boris Cherny 인터뷰 전문](#)
- [Anthropic 공식\(공식 원문\): RSP v3.0](#) [Anthropic 공식\(공식 원문\): RSP v2.0 발표\(2024-10, 팀 분장 포함\)](#)
- [Anthropic 공식\(1차 출처\): The Claude Code guide for startups \(2026-08-20\)](#)
- [Fortune: Dario Amodei 직속 부하 1명뿐\(2026-06-18\)](#) [TechCrunch: 신입 CTO Rahul Patil\(2025-10-02\)](#)

업계의 견해/중간층의 행방

- 출처 [Gartner\(공식 원문\): 2026 예측](#) [Economic Times: Gartner 예측 전언](#)
- [MIT Tech Review: Agentic AI 시대의 조직 설계](#) [The Guardian: AI의 중간관리직 청소](#)
- [Advisor Perspectives: \\$400K Chief of Staff](#) [Business Model Analyst: Chief of Staff 열풍 분석](#)
- [Lepaya: coordinator → orchestrator](#) [BI: 관리자가 AI 도입 확산을 담당](#)
- [Gallup: 관리 범위와 최적 팀 규모\(2026-01-13\)](#) [Bloomberg: AI 시대의 \\$400K Chief of Staff\(2026-07-16\)](#)
- [HBR: AI가 당신의 중간관리자를 짓누르고 있다\(2026-06-26\)](#) [BI: 대수평화는 지나쳤나?\(2025-05-19\)](#)
- [Fast Company: 중간층을 서둘러 자르지 마라, 데이터는 지지하지 않는다\(2026-06-01\)](#)
- [Ramp: "순수 관리자" 감원 추세\(2026-05-12\)](#)

AI 시대 기업 조직구조 변혁 리서치 리포트 · 공개 출처 100건 이상과 유튜브 영상 19건을 바탕으로 작성 · 자료 기준 2026-08
모든 외부 링크는 공개된 웹 검색을 통해 수집되었으며, 견해의 저작권은 원 출처에 있다. 본 보고서는 연구 참고용이며 투자 또는 인
사 관련 의사결정 조언이 아니다.