

Better People Better World



사단법인 인간개발연구원

좋은사람 좋은세상

2013.

05 + 06

통권 제117호(비매물) 등록번호 서울 마 03200 발행일 2013년 5월 6일
발행인 장만기 편집 정용달 TEL 02-2203-3500(대) FAX 02-2203-1974
주소 135-280 서울시 강남구 대치동 966-4 동성빌딩 202호(www.khdi.or.kr)

Cover Story

김수공 농협중앙회 농업경제 대표

“농협인의 존재 이유는
농업·농촌·농업인이 있기 때문입니다.”

머리글

김선화 (주)에프비솔루션즈 대표

월 프로그램

Issue&Seminar 1

이명우 한양대학교 교수

Issue&Seminar 2

송하성 경기대 서비스경영전문대학원 원장

Membership Day

찾아가는 CEO교실11 - 명지병원

Hot&Issue

최재형장학회 기념세미나

Special Focus

제1회 런삼성포럼

TPT멘토대학

회원&연구원소식

아카데미뉴스

2013 제주 CEO 섬머포럼

Wowlaw법률칼럼

최수영 법무법인 은을 변호사

정보비타민

명사초청특강

박태현 SK플래닛 매니저

발행인편지

김병일칼럼



표지인물 김수공 대표 사진 오경근 원장





창업자 유일한 박사

"좋은 약을 만들어 동포에게 도움을 주자"
유일한 박사의 창업정신은
신뢰받는 유한양행을 이룬 밑거름입니다.

유한의 제품은 언제나 믿음을 줍니다.

우수의약품 생산을 위해 오직 한길만 걸어온 유한양행 - 베풀어주신 고객의 사랑에 보답하도록
더욱 정성을 다 하겠습니다.



신용의 상징-버들표
유한양행
www.yuhan.co.kr

100년 기업의 승계전략

‘부자 3대 가기 어렵다’는 속담이 있다. 표현은 다르지만 중국에는 ‘논마지기도 3대는 못 간다’, 미국에는 ‘서초바람으로 시작해 3대만에 서초바람으로, 독일에는 ‘아버지는 재산을 모으고 아들은 탕진하고 손자는 파산한다’는 속담이 있다. 신기하게도 거의 모든 언어권에 동일한 의미의 속담이 존재한다. 우연치고는 대단한 우연이다. 가족기업연구에 따르면 기업이 2대까지 생존하는 비율이 30%이고, 3대까지는 14%, 4대까지는 불과 4% 밖에 안 된다. 놀라운 것은 세금이 높은 나라든 낮은 나라든 이 비율은 거의 비슷하게 나타난다는 것이다. 만약 100년 기업을 꿈꾼다면 최소 3대를 넘어 4대까지 생존해야 한다. 이 기준으로 본다면 100년 이상 생존할 수 있는 확률은 불과 4%이다. 그러고 보면 ‘부자 3대 가기 어렵다’는 말은 과장이 아닌 것 같다.

그럼에도 미국이나 유럽, 일본 등지에는 100년 이상, 심지어 1000년 이상 생존하는 기업들이 아주 많다. 그들은 어떻게 ‘3세대의 함정’을 극복할 수 있었는가? 장수기업에는 몇 가지 공통점이 있다.

첫째, 대를 이어 창업자의 경영철학과 기업이념, 핵심가치를 계승한다. 일본에는 100년 이상 된 기업이 5만개 이상이고, 1000년을 넘긴 기업도 19개가 있다. “장수하는 원인이 어디에 있는가?”라는 질문에 이들은 성공 제1조건으로 대를 이어 창업자의 경영철학이나 기업이념을 지켜온 것을 꼽았다.

유럽에는 전 세계적으로 200년 이상 된 가족기업 모임인 제노키앙이라는 친목모임이 있다. 이들 또한 장수비결을 “사회와 조화를 이루는 핵심가치와 기본원칙을 지켜온 것”이라고 했다. 결국 이들은 최근 경영학에서 주장하는 가치경영을 수 세기 전부터 실천해오고 있는 기업들이다.

둘째, 자녀가 어린 시절 가정에서부터 승계를 시작한다. 조사에 따르면 우리나라 중소기업 경영자들은 승계에 필요한 적정 기간을 3~5년으로 짧게 인식하고 있다. 그래서 열에 아홉의 경우 승계계획을 너무 늦게 시작한다. 때로는 자녀들이 원치 않아서 회사를 매각하는 경우도 있다.

그러나 장수기업들은 다르다. 이들은 자녀들에게 어린 시절부터 회사이야기를 들려주거나 방학 때 아르바이트를 하게 하는 등 자녀들을 일찍부터 회사에 노출시킨다. 부모들은 자녀와 많은 대화를 나누고 좋은 관계를 유지하며 모범을 보인다. 그런 자녀들은 성인이 되어 승계를 자연스럽게 받아들이고 기업에 대한 높은 책임의식을 갖는다. 가업승계는 10~20년에 걸쳐서 진행되는 장기간의 프로세스이다. 그러므로 승계준비는 빠를수록 성공확률이 높아진다.

셋째, 건강한 가족과 건강한 기업을 동시에 추구한다. 자신이 죽은 후에도 자

녀들이 협력해서 기업을 잘 운영하기를 바라지 않는 부모는 없다. 그럼에도 불구하고 승계를 전후해 가족분쟁이 많이 일어난다. 사실 가족분쟁은 기업의 장기생존을 가로막는 가장 큰 원인 중의 하나이다. 이는 자녀들에게 서로 잘 지내야 한다고 당부하는 것만으로 해결되지 않는다.

그래서 미국이나 유럽의 장수기업들은 가족이 함께 가치를 공유하고 이를 실현하기 위한 방법을 문서로 작성해 두고 있다. 이렇게 문서로 작성된 규약을 가족헌장이라고 한다. 만일 가족간 갈등이 발생했을 때 이에 대처하고 관리하는 시스템이 없다면 가족들은 혼란에 빠지고 결국 이는 기업에도 해가 된다. 그러므로 가족헌장에는 가족공동의 사명과 비전, 가족의 기업참여나 가족간 주식매매규정 등과 같은 규정과 원칙 등이 포함된다. 결국 이러한 가족지배구조는 가족갈등을 예방하고 가족의 결속을 통해 장수기업의 초석이 된다.

이와 같이 장수기업들은 가족관계나 승계문제에 엄청난 시간과 노력을 투입한다. 그리고 바쁜 일정을 쪼개 성공한 기업을 방문하는 등 성공한 기업들로부터 배우려 노력한다. 최근 우리나라에도 경제성장기에 창업한 많은 기업들이 승계를 계획하거나 진행하고 있다. 성공적인 승계를 위해서는 장수기업들의 성공비결에 주목해야 한다. 그리고 그들의 지혜를 배워야 한다. 단지 운이 좋아 100년 기업이 될 수는 없다. 이는 오직 철저히 준비한 기업에만 허락된다. **김선화**



● 김선화 대표

가족기업 전문가로 헬싱키대학에서 경영학 석사, 서울과학종합대학원에서 경영학 박사 학위를 받았다. 미국가족기업협회 정회원으로 한국인 최초로 패밀리비즈니스(Family Business Advising)와 패밀리 웰스(Family Wealth Advising) 컨설턴트 인증을 받았다. 현재 에프비솔루션즈의 대표 컨설턴트로 재직하고 있으며 서울과학종합대학원의 겸임교수를 맡고 있다. 저서로는 <100년 기업을 위한 승계전략>이 있다.

MAY

글로벌포럼4

넥스트 코리아 - 제2의 경제부흥, 독일을 배우다

제1785회 5월 2일(목) 롯데호텔(소공동) 3층 사파이어볼룸

최근 대한민국은 그야말로 생사의 갈림길에 서 있다. 국제 정세에는 먹구름이 몰려오고, 국내에는 여러 위기들이 중첩되고 있다. 수출이 둔화되고, 안보위협, 사회 양극화로 빈부간 격차는 커져만 가고, 국민들은 점점 희망을 잃어가고 있다.

새로운 패러다임이 필요한 이 시기, 많은 지식인들과 전문가들은 독일을 한국의 새로운 국가모델로 꼽는데 주저하지 않는다. 미국과 일본을 넘어 향후 대한민국이 나아가야 할 방향과 비전을 독일에서 배우자는 것이다.

독일은 세계 경제위기 속에서도 지속적으로 성장하고 있고, 빈부의 양극화를 해결하며, 냉전을 넘어 평화적으로 통일을 달성했고, 전쟁의 폐허와 통일 후의 시련을 극복하면서 유럽의 중심 국가로 우뚝 선 나라이다. 또한 자유경쟁사회지만 공동체의 가치를 지키고 창의적이며, 전통을 존중하는 나라, 세계적인 경쟁력을 갖추었지만 약자를 포용할 줄 알고 배려할 줄 아는 나라 독일이 바로 한국이 가야 할 새로운 국가 모델이라는 것이다.

이번 연구회에서는 30년간의 독일 유학생들과 연구활동, 기자 체험을 바탕으로 한국의 다음 국가 모델은 독일이라는 내용의 책 <넥스트 코리아>를 집필한 김택환 경기대 교수를 초빙하여 독일이 왜 강하고, 왜 행복한지를 알아보고, 대한민국의 수많은 난제를 극복할 대안으로의 독일모델을 연구해보는 시간을 갖는다. 한 인천의 비전을 들어보는 시간을 갖는다.

정치사회포럼3

동북아의 중심, 인천의 비전

제1786회 5월 9일(목) 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

우리나라 근대사의 역사와 흔적을 고스란히 지닌 인천은 1990년대 이후 인천항 확장과 지하철 개통, 인천국제공항 개항, 공유수면 매립과 각종 산업·물류단지 조성, 송도신도시 개발과 경제자유구역청 개청, 인천대교 개통, 청라·영종지구개발 및 도시재생사업, 2014아시아게임 개최 등 세계를 향한 동북아의 국제도시로의 성장을 멈추지 않고 있다.

그러나 최근의 인천은 엄청난 부채, 가라앉은 지역경제, 높은 실업률, 낮은 대입성적, 수도권이라 보기 힘든 복지수준 등 많은 과제를 안고 있는 것도 사실이었다.

그래서 송영길 시장은 취임 후 재정, 복지, 교육의 3대 위기를 극복하겠다는 다짐으로 '무엇을 할 것이냐'가 아니라 우선 '무엇을 하지 않을 것이냐'를 선택해 문제를 바로 잡아 정상으로 돌리는 일에 집중해왔다.

그리고 이러한 노력은 '투자유치를 통한 일자리창출'과 '교육·복지를 통한 찾아오는 인천 만들기'라는 목표로 설정돼 실현되고 있으며, 지난해에는 환경 분야의 세계은행이라 불리는 UN녹색기후기금(GCF) 사무국을 유치해 기후변화문제 해결에 기여할 수 있게 되었다.

이번 연구회에서는 '대한민국보다 큰 인천, 시민보다 작은 인천'을 기치로 경제수도 인천 건설을 꿈꾸고 있는 송영길 인천시장을 초빙하여 시민의 삶에 녹아드는 행정, 시민을 직접 부축하는 행정, 시민과 함께 하는 행정을 통한 인천의 비전을 들어보는 시간을 갖는다.

김택환 경기대 언론미디어학과 교수



- 성균관대 신문방송학과 졸업
 - 獨 본대학교 커뮤니케이션학 석, 박사
 - 獨 카셀대학교 박사 후 과정
 - 한국언론진흥재단 연구팀장, 책임연구위원
 - 미국 조지타운대 방문교수
 - 중앙일보 제1호 미디어 전문가, 기획위원
- <상훈> 한국신문상
<저서> 미디어 빅뱅, 다음 대통령, 오바마의 공감 커뮤니케이션, 넥스트 코리아 외

송영길 인천광역시 시장



- 연세대 경영학과 졸업
 - 연세대 총학생회장
 - 대우자동차 르망공장 건설현장 근무
 - 전국택시노동조합 인천시지부 사무국장
 - 제36회 사법시험 합격
 - 민주화를위한변호사모임 회원
 - 제16~18대 국회의원
 - 민주당 최고위원
- <상훈> 프랑스 최고훈장 '레종 도뇌르 슈발리에르'
<저서> 그래 황소처럼 이 길을 가는 거야, 벽을 문으로 송영길 새로운 도전과 비전

정치사회포럼4

정치개혁의 전망

제1787회 5월 16일(목) 롯데호텔(소공동) 3층 사파이어볼룸

박근혜 정부의 시대적 과제는 매우 자명하다. 경제 살리기와 사회 양극화 해소이다. 그러나 경제적 효율성과 성과만으로는 국정운영의 동력이 지속되기 어렵다. 새 정부의 경제 살리기가 빛을 발하기 위해서는 정치개혁이라는 시대적 과제를 동시에 해결해야 한다.

‘정치개혁’은 어느 시대를 막론하고 우리 사회의 화두였다. 그만큼 흔하게 사용되고, 정치세력별로 자의적으로 해석하고, 그래서 그 가치마저도 퇴색된 말이기도 하다. 그러나 정치개혁 없는 경제지상주의는 쉽게 난관에 봉착할 수 있다. 따라서 정치개혁이 성공하기 위해서는 지도자의 시대적 리더십이 절대적으로 필요하다. 대통령이 서민 공감, 원칙과 신뢰의 준수, 부패 척결 등에 대한 의지만 있다면 안정적인 국정운영이 가능해질 것이다. 또한 대통령의 의지 실현을 위한 구체적인 절차와 제도 마련이 필요하다. 제도화되어 있어야 패권주의와 집단이기주의가 차단될 수 있기 때문이다. 여기에 국회의 협력과 역할이 중요하다. 새 정부 출범과 동시에 정부조직법 개정안을 둘러싸고 여야가 대립하는 상황이 벌어졌는데, 이처럼 국가경영형 정치가 아닌 당리당락을 앞세운 당파적 정치 관행은 국가 발전과 정치선진화의 걸림돌이 될 뿐이다.

이번 연구회에서는 6선 국회의원, 대통령 비서실장, 대통령 특보, 국회의장을 거쳐 명예로운 정계은퇴로 화제가 됐던 박관용 21세기국가발전연구원 이사장을 초빙하여 바람직한 정치개혁의 방향과 전망에 대해 들어보는 시간을 갖는다.

박관용 21세기국가발전연구원 이사장



- 동아대 정치학과 졸업
- 제11~16대 국회의원
- 제17대 김영삼 대통령 비서실장
- 대통령 정치특별보좌관
- 남북 국회회담 대표
- 국회 외무통일위원장
- 한나라당 총재권한대행
- 제16대 후반기 국회의장
- 사랑의 장기기증운동본부 이사장
- 동아대 석좌교수

<저서> 통일의 새벽을 뛰면서, 나의 삶 나의 꿈 그리고 통일, 다시 탄핵이 와도 나는 의사봉을 잡겠다, 통일은 산사태처럼 온다 외

경제경영포럼5

혁신으로 대한민국을 경영하라

제1788회 5월 23일(목) 롯데호텔(소공동) 3층 사파이어볼룸

2013년 세계 경제성장률 2.4%, 미국 경제성장률 1.9%, 대한민국 경제성장률 2.8%. 경제성장률에 대한 우울한 전망과 함께 세계 경제는 여전히 한 치 앞을 내다볼 수 없는 상황이다. 이러한 장기 침체의 흐름 속에 우리 경제 역시 지난 60년간 이뤄놓은 놀라운 성장의 결실을 계속 이어갈 것인가, 아니면 저성장의 늪에서 후퇴하고 말 것인가 대분기점에 서 있다.

세계 경제의 침체 속에서 우리는 무엇을 준비해야 할까? 서울대 경영대학의 김병도 학장은 지금의 불황이 더 큰 도약을 위한 기회임을 강조한다. 세계사에 있어 부의 대분기점이었던 산업혁명 이후 자본주의를 토대로 선진국 반열에 오른 나라들은 ‘혁신’으로 위기를 타개하고 경제성장과 개인의 행복을 이루어냈다. 세계 경제가 꾸준히 성장한 원동력 또한 자본주의의 핵심인 ‘혁신’이었다.

김 학장은 인류 경제사라는 보다 긴 시간을 놓고 보면, 현재 우리가 겪고 있는 경제 불황은 무한 성장으로 가는 길에 놓인 작은 장애물일 뿐이라며, 성공적인 혁신을 위해서는 개인과 사회, 그리고 국가가 자유·보상·존경의 3요소를 갖추어야 한다고 설명한다.

이번 연구회에서는 지난 20여 년 동안 계량적 방법론을 활용해 다양한 경영학 문제 해결을 위해 노력해온 김병도 서울대 경영대학장을 초빙하여 장기 불황을 극복하고 지속성장으로 가기 위한 혁신의 방법을 알아보고, 미래를 위한 로드맵을 그려보는 시간을 갖는다.

김병도 서울대 경영대학 학장



- 서울대 경영학과 졸업
- 美 뉴욕대 경영학 석사
- 美 시카고대 경영학 박사
- 미국 카네기 멜론대 경영대학원 교수
- 서울대 경영대학 교수, 교무부장, 경영전문대학원 원장
- 한국경영학회 부회장
- 한국마케팅학회 부회장
- 한국소비자학회 부회장
- 미국 MARQUIS 세계인명사전 등재
- 미국 Barons이 선정한 Asia 500에 선정

<저서> CRM을 이끄는 세계적 기업 21, 코카콜라는 어떻게 산타에게 빨간 옷을 입혔는가, 혁신으로 대한민국을 경영하라 외

JUNE

독서오픈세미나1

차동업 신부와 함께 하는 '희망의 귀환'

5월 29일(수) 서울시중부기술교육원 대강당

우리 사회문화는 지난날 오직 성공만을 향해 질주할 것을 종용해 왔다. 이로 인해 행복, 기쁨, 사랑, 평화 등 우리네 삶의 본질적 목표가 경제 및 출세 논리에 압도되었다. 그리고 그 부작용은 피로, 과로, 좌절, 우울증 등으로 나타났고, 우리는 지금 '피로사회' 증후군을 극복해야 하는 과제를 안고 있다.

밀리언셀러 <무지개 원리>의 저자로 대중에게 친숙한 차동업 신부가 최근 '지금 우리가 있는 장소에서, 우리가 가진 것을 동원해, 우리가 꿈꿀 수 있는 희망'을 이야기하는 신간 <희망의 귀환>을 들고 돌아왔다. 그는 이번 책에서 "고백하거니와 이 글은 누군가 벼랑 끝에서 희망을 찾는 이를 위한 변호임과 동시에, 나 자신 희망이 절실했을 때를 위한 비상구로서도 의미를 지닌다"고 밝힌다. 또한 그는 지상에서 가장 호소력 있는 희망 경구로 "나도 희망한다, 너도 희망하라(스페로 스페라 : Spero, spera)"라는 라틴어 격언을 꼽는다. 지금 누군가에게 희망을 권면하는 그 사람은 더 혹독한 시련 가운데 있으며, 그는 겨우, 간신히, 억지로 희망을 부여잡고 버티는 중이다. 그래서 그는 살아있을 자체가 주위 사람들에게 힘찬 희망의 응원이 된다는 것이 그의 주장이다.

인간개발경영자연구회는 2013년부터 5주차 강연은 조찬세미나가 아닌 저녁시간을 이용해 인문문화예술 분야 오픈세미나로의 변화를 꾀하고자 한다. 이에 첫 5주차 오픈세미나는 치유의 멘토, 희망의 멘토 차동업 신부를 초빙하여 시련과 역경을 넘어 희망을 부르는 나침반 같은 이야기를 들어보는 시간을 갖는다.

차동업 미래사목연구소 소장



- 서울대 공대 졸업
- 서울 카톨릭대 신학부 졸업
- 오스트리아 빈대학 성서신학 석사, 사목신학 박사
- 1991년 사제서품
- 인천교구 강화본당, 고촌본당, 하서본당 주임
- 인천교구 기획관
- 인천카톨릭대 교수

<저서> 여기에 물이 있다, 발에 묻힌 보물, 무지개 원리, 바보 ZONE, 잊혀진 질문, 김수환 추기경의 친전, 희망의 귀환 외

경제경영포럼6

창조경제와 규제시스템

제1789회 6월 13일(목) 롯데호텔(소공동) 36층 별부룸

박근혜 정부 출범 후 최대 화두는 '창조경제'다. 창조경제란 무엇일까? 창조력, 응용력, 실천력 등이 활발하게 이루어지면서 중소·벤처기업의 창업이 활성화되고, 중소·대기업 간의 상생구조가 정착되어 일자리 창출형 성장이 선순환되는 경제를 의미한다.

창조경제 전도사로, '줄·푸·세(세금은 줄이고 규제는 풀고 법질서는 세우자)'의 창시자로, '근혜(GH)노믹스'의 설계자로, 박 대통령 최측근 참모이기도 한 김광두 국가미래연구원장은 창조경제의 핵심은 결국 미래의 먹거리를 찾는 것이라고 말한다. 성장(일자리), 상생(경제민주화), 경제위기 관리를 균형있게 보지 않으면 경제의 지속가능성에 문제가 생긴다고 말하는 그는 지금 우리에게 가장 필요한 것은 '위기관리'라고 강조한다.

특히 김 원장은 창조경제의 성공조건으로 거시경제의 안정성, 창조적 인력 확보, 지적재산권 보호, 융합을 위한 연구개발·사업화·인프라 구축, 창업 금융의 원활한 작동, 대·중소기업 상생구조의 정착, 창의력을 저해하는 규제 철폐 등을 주장하고 있다.

이번 연구회에서는 서강학파를 대표하는 경제학자로 새 정부 출범 후 학계와 재계, 금융과 과학기술계를 막론하고 강연 요청이 쇄도할 만큼 큰 관심을 받고 있는 김광두 원장을 초빙하여 창조경제의 개념과 지향점을 재정립해보고, 박근혜 정부의 경제 현안에 대한 입장과 구체적인 위기관리 대안을 들어보는 시간을 갖는다.

김광두 국가미래연구원 원장



- 서강대 경제학과 졸업
- 美 하와이대 경제학 박사
- 국제경제연구원 수석연구원
- 한국개발연구원(KDI) 수석연구원
- 서강대 경제학과 교수, 서강대경제연구소 소장, 서강 시장경제연구소 소장
- 한국은행 금융통화운영위원
- 지식경제부 산업발전심의회 위원장
- 한국국제경제학회 회장

정치사회포럼5

북한의 불장난과 통일, 언론 보도의 상관관계

제1790회 6월 20일(목) 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

북한의 미사일 발사 위협 등 최근 북한의 도발 움직임이 그칠 줄 모르고 있다. 얼마 전에는 개성공단의 우리측 잔류 인원 철수로 남북간 긴장 구도 속에서도 최후의 보루로 여겨지던 개성공단이 자칫 '빈 공단'이 될 위기에 처해 있다.

2003년 6월, 1단계 착공식을 시작으로 지난 10년간 남북한 화해와 경제협력의 상징으로 여겨졌던 개성공단이 문을 닫게 됐지만 북한은 관계 개선보다는 추가 도발을 준비하고 있어 한반도 정세를 긴장 국면으로 몰아넣고 있다. 이에 최근 보수진영 일각에서 제기한 '해국적 핵무장론' 주장에 대해 보수언론 내에서도 미묘한 입장 차이를 보이고 있어 통일시대로 가는 길목에서 언론보도 역할의 중요성이 새삼 부각되고 있다. 특히 동아일보는 최근 사설에서 "한반도 비핵화는 우리가 포기해서는 안 되는 명제"라며, "미국, 중국 등 국제사회와 함께 북핵을 폐기하도록 노력하는 게 현실적"이라고 밝혔다. 지난해 6월 취임한 최영훈 편집국장도 북한에 대한 인도적 지원은 북한이 4차 5차 핵실험을 하는 망동을 저지르더라도 중단해서는 안 된다고 주장한다. 특히 그는 탈북자들에게 일자리를 주고, 따뜻한 시선으로 그들을 꺼안는 것이 바로 통일연습이라며, 그런 점에서 언론 보도의 역할이 어느 때보다 중요하다고 말한다. 이번 연구회에서는 대북문제에 있어 현실적이고 합리적인 주장을 펼치고 있는 동아일보의 최영훈 편집국장을 초빙하여 긴장 상태에 놓인 남북관계의 현실을 되짚어보고, 통일시대를 준비하는 언론의 역할을 조명해보는 시간을 갖는다.

최영훈 동아일보 편집국장



- 서울대 법학과 졸업
- 서울대 대학원 석사
- 1986년 동아일보 입사, 정치부 차장, 국제부장, 사회부장, 편집부국장
- 한국기자협회 부회장
- 서울지방변호사회 자문위원
- 대법원 국선전담변호인 심사위원
- 국가브랜드위원회 자문위원
- 삼성화재 보험범죄 자문위원
- 교육과학기술부 법학교육위원회 위원

정치사회포럼6

웰에이징(well-aging)의 첫 단추, 평생교육

제1791회 6월 27일(목) 롯데호텔(소공동) 2층 크리스탈볼룸

현대사회는 학문과 과학기술 분야에 있어서는 물론 문화예술 분야를 포함한 전 생활영역에서 끊임없는 변화의 물결이 일어나고 있다. 이런 변화에 능동적으로 대처하기 위해서는 무엇보다도 기존교육체제의 근본적인 혁신이 필요하다.

학교교육과 사회교육의 연계를 비롯한 분야별·영역별·수준별 교육과정 통합 등 전 생애에 걸친 학습의 지속화를 골자로 하는 평생교육체제로의 전환이 요구되는 시점이다.

이러한 사회 변화에 발맞춰 한국방송통신대학교는 대학교육을 원하는 모든 사람들에게 원격교육을 통해 일반 교양은 물론 직업인으로서 필요한 전문교육을 실시하고 있다. 1972년 개교 이래 40년간 열린 교육의 산실로서 50만 명의 졸업생과 20만 명의 재학생, 그리고 매년 2만 명의 졸업생을 배출하는 메가 유니버시티(Mega University)로 성장한 방송대는 졸업생의 20% 이상이 대학원에 진학하고 있으며, 우수한 교수진과 함께 국민들의 전문교육 및 상위 학위 취득 욕구를 해소해 주고 있다.

이번 연구회에서는 방송대 교수에서 제6대 총장으로 취임해 방송대를 이끌고 있는 조남철 총장을 초빙하여 인생 100세 시대를 맞아 연령별 맞춤형 교육을 다양한 형태로 지원하는 등 웰에이징(well-aging)의 첫 단추를 끼우는 방송대의 교육시스템과 사회적 역할에 대해 알아보는 시간을 갖는다.

조남철 한국방송통신대학교 총장



- 연세대 국어국문학과 졸업
- 연세대 국문학 석·박사
- 한국방송통신대학교 교수, 총장
- 한국문학연구학회 회장
- 중국 연변대학교 초빙교수
- 재외동포신문 편집위원장
- (사)재외동포포럼 상임운영위원장
- (사)동북아평화연대 공동대표

제1777회 인간개발경영자연구회 우리는 무엇을 경영해야 하는가

‘회사를 경영하는데 있어 무엇이 가장 중요할까?’라는 질문을 스스로 해본다. 회사의 규모나 국적, 업종에 관계없이 우리가 경영자로서 고민해야 할 요소는 너무나 많다.

첫째, ‘우리가 무슨 일을 하고 있는가? 내가 하고 있는 일이 정말 무엇인가?’라는 것을 알지 않고서는 성공할 수 없다. 업의 개념이다. 둘째, 우리의 고객이 누구인지 아는 것이다. 많은 경우 우리의 고객을 잘못 이해하고 있거나 고객이 바뀌었는데 그 바뀐 고객을 이해하지 못하는 경우가 있다. 셋째, 우리의 경쟁자를 누구로 보고 전략을 세울 것인가 하는 것이다. 경영상의 중요한 고민이 아닐 수 없다.

그리고 업의 개념, 나의 고객, 나의 경쟁자는 가만히 있는 것이 아니라 바뀌는 시장 상황에 따라 계속 바뀌고 상황도 변한다. 그 바뀌는 상황을 리얼 타임으로 어떻게 이해할 것인가. 그래서 마켓 센싱(Market Sensing) 능력, 즉 세상이 어떻게 돌아가는지 아는 능력이 굉장히 중요하다.



상자 밖 생각이 아이디어를 만든다

우리가 다른 업종의 이야기라고 해서 흘려들어서는 안 된다. 전혀 다른 산업, 전혀 다른 곳으로부터 배우는 것이 중요하다. 오히려 어떤 경우에는 ‘상자 밖 생각’, 완전히 다른 각도에서 바라볼 때 훨씬 더 참신하고 위력있는 아이디어가 나올 수 있다.

1990년 11월에 있었던 일이다. 앞서 2년 정도 영국에서 삼성전자 영국 책임자로 있다가 이견희 회장이 취임하고 컴퓨터부문을 강화하는 차원에서 프랑크푸르트에 유럽 전체를 관장하는 컴퓨터 판매법인을 만들면서 독일로 옮겨왔다.

독일로 간 지 6개월 정도 됐는데, 이견희 회장이 프랑크푸르트 사업장을 방문했다. 그 때 이견희 회장과 이런 문답을 나눴다. “무슨 일 하다가 여기 왔어요?” “영국에서 가전 영업을 했습니다.” “가전 하던 사람이 여기 왜 있어요?” 내 입으로 그 이유를 말할 수 없어 가만있었더니 마침 유럽 총괄 사장이 옆에서 “이 차장이 가전에서 가장 잘한다고 해서 데리고 왔습니다”라며 의기양양하게 말했다. 그러나 회장님은 기다렸다는 듯이 “가전 잘하면 가전 잘하게 두지 왜 컴퓨터 부문으로 데려옵니까. 원래 자리로 돌려 보내세요”라고 하셨다. 그 말은 나에게 ‘사형선고’ 와도 같은 말이었다. 영국 원래 자리는 이미 6개월 전에 후임자가 와 있었기 때문이다.

다행히 회장님과 눈이 마주쳤고, 회장님께서 “자네 생각은 어떤가?”라고 물으셨다. 최후진술의 기회가 주어진 것이다. 일이 이렇게 된 이상 한 말씀은 드려야겠다는 생각에 회장님께 거침없이 말씀드렸다. “회장님, 제가 여기 온 지 6개월 됐는데, 일하다보니 제가 입사해서 지금까지 했던 가전제품 파는



일이 건어물장사였다면, 지난 6개월 동안 했던 컴퓨터 영업은 생선장사와 같다는 감을 익힌 것 같습니다. 한 번 기회를 주시면 열심히 해보겠습니다.”

가전제품을 건어물, 컴퓨터를 생선으로 비유해서 말씀드렸던 이유는 이렇다. 서울 Hits의 Hits 대부분이 지방에서 수조 차로 이동해 오든가 제주도에 서 비행기를 타고 온다. 그런데 건어물은 일반 트럭을 타고 온다. 생선은 살아 있을 때 팔아야하지만 건어물은 가격이 안 좋으면 창고에 묵혀뒀다가 명절에 풀어도 된다. 이처럼 건어물과 생선은 유통이나 판매 방식이 달라야 하는데, 우리는 부끄럽게도 가전제품 파는 방법으로 컴퓨터를 팔고 있었던 것이다.

실제로 당시 유럽시장에서는 한국에서 보낸 386컴퓨터가 12주 걸려서 도착 하면 386SX컴퓨터가 나오고, 급히 발주를 요청해서 386SX가 12주 걸려서 도착하면 다시 386DX가 시장을 점령하는 악순환이 반복되고 있었다.

이처럼 시장은 빠르게 변하기 때문에 싱싱할 때 팔아야하는데, 건어물 팔듯이 파니까 안 팔리는 것이다. 아마 내 이야기에 ‘이 친구가 대충 감은 잡았구나’라고 생각하셨는지 원래 자리로 돌려보내라고 하신지 5분 만에 “그래, 그럼 한 번 잘해봐”라는 말씀을 하셨다.

업의 개념을 정확하게 파악하라

경영진들이 회사의 업을 어떻게 정의하느냐에 따라, 어떻게 이해하느냐에 따라 회사의 미래는 달라진다. 업의 재정의로 위기를 극복하는 경우도 있고, 그룹의 경우 그룹이 커나가는 과정이 되기도 한다.

제록스는 복사기로 사업을 시작했지만 회사의 업을 ‘좋은 복사기를 만드는

것’이 아니라 ‘사무실의 효율을 올리는 것’이라고 정의했다. 결국 제록스는 오늘날 종합사무기기·사무자동화기기 전문업체로 성장할 수 있었다.

업의 재정의로 위기를 극복한 사례도 있다. 코카콜라는 시장을 넓게 정의하면서 위기를 극복했다. 탄산음료 시장이 정체되어 있는 상황에서 코카콜라는 ‘왜 탄산음료만 팔아야 하는가. 왜 펩시만 우리의 경쟁자인가? 탄산음료 시장에서는 코카콜라가 과반수이지만 전체 음료시장에서는 3%도 안 된다’라는 생각을 했다. 그리고 탄산음료만 만드는 회사가 아니라 종합음료회사로 업을 재정 의하면서 급성장을 할 수 있었다. 오늘날 코카콜라 매출의 60%와 영업이익의 50%는 비탄산음료에서 나오고 있다.

반대의 사례도 있다. 과거 미국에서 잘 나가던 철도회사였던 앰트랙은 업의 개념을 ‘철도사업’으로 좁게 정의하는 실수를 범했다. 그래서 경쟁상대인 항공사를 코너에 몰기 위해 비행장을 피해 멀리 철도를 깔았다. 하지만 항공산업이 발전하면서 도리어 앰트랙이 고립되고 말았다. 업의 개념을 ‘운송사업’으로 넓게 정의했다면 지금쯤 철도 허브와 비행기 허브를 연결하는 ‘앰트랙 에어라인’ 정도로 성장할 수도 있었을 것이다.

경쟁자가 누구인지, 누가 고객인지 정확하게 파악하라

그런 점에서 우리의 경쟁자가 누구인지 정확히 파악하는 일은 중요하다. 저가 항공사의 대명사인 사우스웨스트항공은 경쟁자를 비행기가 아닌 고속버스로 설정했다. 1971년 텍사스 주에서 창업한 사우스웨스트항공은 댈러스-샌안토니오 구간에 첫 취항을 했는데, 당시 동일 구간 타 항공사의 가장 비싼 요

금이 100달러, 가장 싼 것이 62달러였다. 그런데 이 회사 경영진이 책정한 금액은 15달러였다.

이 소식을 듣고 투자자들이 몰려와 '도대체 경쟁자를 누구로 생각하길래 이런 결정을 한 것이냐, 비행기 못 타는 사람들 비행기 태워줄려고 사업을 하는 것이냐'며 항의하기 시작했다. 그런데 사장은 '우리의 경쟁자는 고속버스'라고 했다. "사람들은 비행기를 타고 싶지만 돈을 절약하기 위해 버스를 이용하는 것이다. 우리 회사가 저가항공사로 거듭나려면 돈을 아끼기 위해 비행기를 타지 않는 사람들을 고객으로 끌어들이야 성공할 수 있다. 현재 최저가인 62달러에 맞춰 40~50달러로 책정한다면 경쟁사도 죽고 보자는 식으로 금액을 낮출 것이고, 그럼 모두 다 망할 것이다." 그러면서 사장은 이익은 반드시 날 것이라고 투자자들을 설득했다.

그리고 사우스웨스트항공은 업의 개념을 어떻게 정의하느냐에 따라 회사의 운영 방식도 바뀌고 새 고객까지 생겨날 수 있음을 증명해 보였다. 사우스웨스트항공은 항공기 회항시간을 단축하기 위해 자유좌석제를 시행했는데, 기술자들이 일시에 달려들어 차량을 정비하는 자동차경주 포몰러원(F1)에서 아이디어를 얻어 당시 50분이던 미국 항공사들의 평균 회항시간을 15분으로 줄였다. 그러자 항공료가 비싸서 고속버스를 이용하던 소규모 자영업자나 학생들이 새 고객으로 등장하기 시작했다.

코닥필름과 네스프레소는 '누가 우리의 고객인가?'라는 근본적인 물음을 던져서 새로운 고객을 확보한 경우에 속한다. 코닥은 편리하고 저렴한 종이필름을 개발했지만 정작 사진사들이 외면하자 일반인들에게 팔아서 큰 성공을 거두었다. 원두커피를 내리는 기계인 네스프레소도 처음에는 카페와 식당을 위해 만들었지만 바리스타들이 외면하자 일반인들에게 보급해 성공을 거두었다.

동일한 성격의 검색엔진으로 출발했지만 경영규칙이 극히 대비되는 구글과 야후도 눈여겨볼 만하다. 이 두 회사를 당장 먹여 살리는 것은 사용자가 아니라 광고주들이다. 그런데 야후가 광고주에 대한 관심과 배려에 집중한 반면 구글은 사용자가 원하는 것이 무엇인지에 집중했다. 그러다 보니 사용자 입장에서 편리하게 이용할 수 있는 방법을 고민한 구글의 메일, 서치 기능 등이 확장되었고, 더 많은 사용자의 선택을 받게 되었다. 결과적으로 사용자가 많아 광고비도 더 많이 받을 수 있는데, 장기적인 안목과 전략이 맞아떨어진 구글이 최후의 승자가 된 것이다.

열린 마음으로 변화에 대한 욕구를 가지고 끊임없이 의문을 제기하라

대형 트럭이 질주하는 도로를 힘겹게 건너가는 달팽이의 모습을 담은 사진 한 장이 있다. 달팽이가 과연 도로를 무사히 건널 수 있을까? 운이 좋으면 한 번은 건널 수 있겠지만 돌아오는 길은 기약할 수 없다. 사실 이 달팽이의 할아버지, 그리고 그 윗대는 이 자리에서 두 더듬이만 가지고 열심히 살았을 것이다. 그런데 어느 날 길이 생겼다. 그리고 트럭들이 질주하기 시작했다. 요즘 우리

가 겪고 있는 엄청난 시장의 변화와 같은 것이다. 옛날에는 더듬이만 가지고 충분히 살았지만 지금의 우리는 더듬이가 아닌 고성능 안테나로 바뀌어야 할 만큼 변화가 심한 세상을 살고 있다.

이브 도즈 교수는 <신속전략게임>이라는 책에서 내가 말한 마켓 센싱을 '전략적 감수성이 필요하다'라는 표현으로 중요성을 언급하고 있는데, 책에 따르면 회사가 성공하기 위해서는 전략적 감수성, 집단적 몰입, 자원유동성 등 3가지가 필요하다고 했다.

그럼 마켓 센싱을 잘하기 위해서는 어떻게 해야 할까? 우선 열린 마음으로 세상을 봐야 한다. 우리는 흔히 듣고 싶은 것만 듣고, 보고 싶은 것만 보는 오류를 저지른다. 둘째, 무엇인가 변화가 있으면 왜 그 변화가 일어나고 있는지 끊임없이 의문을 제기해야 한다. 그런데 장사가 잘 되면 그냥 운이 좋아서, 시장상황이 좋아서 그렇다고 생각한다. 굉장히 위험한 생각으로 나중에 잘 안 되면 그냥 운이 나빠서 그런 것으로 치부해버리는 것과 같다.

시장의 변화에 대응하려면 전략적 민첩성이 요구된다. 사우디에서 흑백TV를 팔던 무렵의 일이다. 평소 한 달에 1천대 정도 팔리던 TV가 갑자기 1만대 수준으로 올라갔다. 왜 그렇게 잘 팔리는지 물어봤지만 어느 누구도 시원하게 답을 하는 사람이 없어서 시장으로 나가 봤다.

사우디 사람들은 유목민 습성이 남아있어서 저녁이 되면 사막이나 해변으로 나가 시간을 보내는데, 이 때 TV를 자동차 배터리와 연결해서 보곤 했다. 당시 일본 제품은 자동차 시동을 걸고 창문을 열어 시거잭과 연결해야 TV를 볼 수 있었다. 반면 삼성 제품은 클립잭이 있어서 자동차 시동을 걸지 않고 바로 본넷 안의 배터리와 연결해서 볼 수 있었다. 화질의 차이가 아니라 차 시동을 걸지 않아도 되고, 창문을 내리지 않아도 되는 이점 때문에 판매가 늘었던 것이다.

그런데 중요한 것은 아무도 클립잭 오더를 넣은 적이 없었다는 것이다. 본사에 알아봤더니 공장 직원의 실수로 시거잭 대신에 클립잭을 넣은 것이었다. 그런데 현장에서는 그 이유도 모르고 그냥 팔고 있었다. 만약 이 사실을 모르고 그 다음 제품 오더를 제대로 넣어서 들여왔다면 판매는 예전 수준으로 떨어졌을 것이다.

셋째, 잠재고객의 미충족 욕구를 파악하는 일이다. 미국의 한 살충제 회사는 물건이 잘 팔리고 있었지만 시장의 작은 변화도 알아야한다고 생각하는 회사였다. 그런데 어느 날 한 지역의 슈퍼마켓에서 할머니가 살충제를 일주일 에 한 통씩 사간다는 보고가 들어왔다. 살충제는 보통 1년에 한 통 정도 쓰는 게 일반적이었다. 회사가 조사한 결과 할머니는 벌레가 나타나면 약을 뿌렸는데, 벌레가 죽어가는 모습이 보기 싫어서 벌레 몸을 목욕시킬 정도로 심하게 살충제를 뿌렸던 것이다. 할머니에게 있어 살충제는 벌레를 죽이는 목적도 있지만 벌레가 못 움직이게 하는 욕구가 있었던 것이다.

이러한 욕구를 간파한 회사는 기존 제품과 성능은 동일하지만 약을 뿌림과 동시에 벌레의 근육을 마비시키는 마취제 기능을 추가했다. 결국 이 회사는

이런 할머니에게 제품을 더 팔지는 못하지만 소비자의 욕구를 해결해줌으로써 예전보다 더 높은 판매고를 올리게 되었다.

넷째, 지속가능경영을 확보하는 것이 중요하다. 기업이 생존하고 발전하기 위해서는 회사 내부의 공조와 적절한 경쟁이 필요하다. 그런데 조직이 커지면서 사업별 책임경영을 강조하다 보면 '사일로 효과'라는 문제점이 발생한다. 사일로는 곡식을 저장하는 원통형의 독립된 창고인데, 조직의 각 부서들이 이렇게 사일로처럼 서로 다른 부서와 담을 쌓고 자기 부서의 이익만 추구하면 추락의 길을 걷기 시작한다.

소니가 애플처럼 아이패드를 만들지 못한 이유도 여기에 있다. 소니도 아이패드의 95% 정도 되는 제품을 4개나 만들었다. 그런데 각각 다른 부문에서 서로 자기들끼리만 하다보니까 오디오사업부는 네트워크 실력이 부족하고, 네트워크 사업부는 오디오 실력이 부족해서 110점짜리 제품을 만들지 못한 것이다. 잘 나가다가 어려움에 빠진 노키아, 코닥, 소니처럼 되지 않으려면 몸을 낮추고 '오만의 덫'에서 벗어나야 한다.

시장은 언제나 새로운 승자를 기대한다

우리는 브랜드전략을 중요하게 생각하는데, 좋은 브랜드가 브랜드전략만으로 만들어지는 것은 아니다. 가장 중요한 것은 본질이다. 타협하지 않는 품질에 대한 고집이 없으면 안 된다.

보드카의 원조는 러시아와 폴란드이다. 그런데 원조도 아닌 나라에서 만든 보드카가 세계 유명 브랜드 반열에 오른 것이 있다. 바로 스웨덴의 엡솔루트 보드카이다. 엡솔루트가 세계에서 가장 사랑받는 보드카가 된 데에는 이 회

사의 품질에 대한 고집이 있었기 때문이다.

엡솔루트 보드카는 연간 2억 병 정도가 생산되는데, 술은 물맛이 중요하다는 고집으로 스웨덴 시골마을의 우물물만 쓴다고 한다. 또한 보드카는 감자, 밀, 귀리 등을 원료로 만들 수 있는데, 엡솔루트는 겨울 밀이 최고의 재료라 생각하고 그것만 고집한다. 이러한 본질에 대한 고집 없이는 아무리 좋은 브랜드 전략이나 커뮤니케이션 전략도 필요 없다.

시장에는 다음과 같은 두 가지 속성이 있다. 첫째, 시장은 언제나 마케팅 활동보다 빨리 변한다. 둘째, 시장은 언제나 새로운 승자를 기대한다. 삼성이 오늘의 삼성이 된 데에는 1등하는 소니에 대한 시장의 견제, 소니가 아닌 누군가 새로운 1등이 나왔으면 하는 기대 때문에 가능한 것이었다. 그런 점에서 삼성 또한 시장의 기대를 저버리고 자만하는 일이 있어서는 안 될 것이다. **김재원**



제1781회 인간개발경영자연구회 꿈 전도사 송하성의 꿈을 이루어가는 살아있는 이야기

몇 년 전 백악관으로부터 조지 부시 대통령이 나를 파티에 초청한다는 팩스를 받은 적이 있다. 조지 부시 대통령과 일면식도 없던 나였지만 조지타운대 로스쿨에 다닐 때 사귀었던 친구가 백악관에 근무하고 있었는데, 그 친구가 나를 초청한 것이었다.



꿈꾸는 삶, 꿈꾸는 인생

미국 공화당을 후원하는 단체인 '이글스'는 10월 25일이 창립일인데, 내가 초청을 받아 참석하게 된 그 행사는 바로 이글스의 창립기념 파티였다. 파티에 초청 받은 참석자들은 하나같이 품이 다른 재벌들이었다. 마땅히 말을 걸 만한 사람도 없었기에 주변에 있던 아시아인에게 매년 얼마나 기부하는지 물어봤더니 모두 100만 불 이상 기부한다고 했다.

본래 그 자리에는 50명이 참석하기로 되어 있었는데, 한 명은 건강상의 문제로 입원하는 바람에 불참하게 되었고, 또 한명은 회사에 문제가 생겨 영국지사에 가느라 불참하게 되었다고 했다. 그래서 생긴 공석 두 자리 중 하나는 워싱턴포스트지의 주필이 초대받았고, 남은 한 자리에 내가 초청 받은 것이다. 묵고 있던 호텔을 떠나 백악관에 도착한 후 파티 개최에 앞서 부시 대통령과 사진을 찍는 시간을 가졌다. 나는 부시 대통령과 악수하는 모습, 함께 서있는 모습, 그리고 백악관에 근무하는 친구와 함께 셋이 찍은 사진까지 총 세 장의 사진을 찍었고, 곧 파티는 시작되었다.

물론 공화당 후원파티였고, 자화자찬하는 성격의 파티였지만 사람들이 박수를 참 많이 치는 것을 볼 수 있었다. 오죽하면 음료조차 마시기 힘들 정도였다. 나는 프랑스에서 박사 학위를 받고, 미국에서 로스쿨을 나왔는데 확실히 선진국일수록 상대가 부족해도 공경하고 박수를 많이 친다는 것을 느낀다.

잠시 후 부시 대통령이 단상에 올라왔다. 테러리즘과 환경문제, 핵문제에 대해 이야기하면서 이라크에 군대를 가장 많이 파견한 나라와 그 나라의 원수에게 감사하다는 인사를 전했다. 그러나 부시 대통령은 그 대목에서 한국을 언급하지 않았다. 노무현 대통령 시절 대한민국은 이라크에 세계에서 세 번째



로 많은 군대를 파견한 나라였다. 외교관 생활을 했던 나로서는 기분이 씁쓸하지 않을 수 없었다. 우리의 대미외교 수준이 고작 이 정도인가 싶었다. 게다가 부시 대통령은 고이즈미 일본 총리를 좋아하고, 한반도의 문제를 고이즈미 총리와 계속해서 상의하고 싶다는 말을 했다. 대한민국의 이야기는 대한민국과 해야 하는 것인데 마치 주권조차 상실한 것과 같은 상황이 되었다. 나는 너무나 분노하여 이후로는 단 한 번의 박수도 치지 않았다.

곧 파티의 시작을 알리며 5분간 스피치를 할 사람을 세 명 정도 모집한다는 안내가 있었다. 나는 나도 모르게 지원했다. 하지만 뽑히지 않았다. 그런데 친구가 최고였다. 친구가 나에게 할 이야기가 있는지 물기에 서슴지 않고 그렇다고 했고, 결국 연단에 서게 되었다.

처음 말문을 열면서 한국에서 온 경기대 교수 송하성이라고 했더니 내게 눈길을 주는 사람들이 채 몇 명 되지 않았다. 나는 다시 조지타운대 로스쿨을 졸업했다고 이야기했고, 그제야 많은 사람들이 나를 주목하기 시작했다. 그리고 나는 꿈에 관한 이야기를 시작했다.

나는 북한을 몇 번 방문한 적이 있는데, 평양에서 본 사람들은 마귀나 사탄이 아닌 우리와 똑같이 눈과 코가 달려있고 피가 흐르며, 시집갈 딸을 걱정하는 인간들이었다. 다만 차이점이라면 김일성과 김정일이 신 대신 백성들의 머리를 점령했다는 점이다.

구약성경에서 모세가 이스라엘 백성들을 이끌고 가나안으로 이동하는 데에는 40년이 걸렸다. 사실 이동한 인원이 200만 명 정도 되었음을 고려해도 두 달이면 이동이 가능한 거리였다. 그런데 40년이나 걸린 것은 바로 430년에 걸친 노예생활로 그들이 꿈과 희망, 비전을 잃어버렸기 때문이라고 생각한

다. 현재 북한 백성들은 바로 그 이스라엘 백성들과 다를 바가 없으므로 우리가, 특히 미국이 그들을 도와줘야한다고 외쳤다. 그리고 나의 외침은 뜨거운 반응을 이끌어내었다.

꿈이 있다면 그 꿈을 진정으로 믿어라

꿈을 이루는 다섯 가지 단계가 있는데, 다음과 같다. 첫째, 큰 꿈을 가져라. 둘째, 생생하게 상상하라. 셋째, 간절하게 강구하라. 넷째, 진정으로 믿어라. 다섯째, 열정으로 도전하라. 이것은 내가 직접 만든 이론인데, 네 번째, '진정으로 믿어라'라는 내용에 대해서 이야기해보려고 한다.

뉴욕 빈민가의 흑인 소년 로저 롤스는 초등학교 시절 담임선생이었던 피어 폴 선생님과 운명적인 만남을 가지게 되었다. 이론적인 교육보다 꿈을 심어주는 것이 중요하다고 생각한 피어 폴 선생님은 로저 롤스의 손금을 봐주며 그에게 뉴욕 최초의 흑인 주지사가 될 것이라고 이야기해줬다.

이 말에 큰 감동을 받은 로저 롤스는 그 기대에 부응하기 위해 열심히 공부했고, 아이비리그를 졸업한 뒤 사업으로 성공했다. 그리고 만 51세가 됐을 때 제 53대 뉴욕주지사에 당선되는 기적을 일으켰다. 취임식에서 그는 '꿈을 가지지 못하고 의지할 곳 없는 위치에 있는 모든 시민들이 꿈을 꿀 수 있는 뉴욕으로 만들겠다'고 했고, 그의 취임사는 아직도 많은 사람들에게 회자되고 있다. 로저 롤스의 기적은 꿈을 갖는다는 것의 중요성을 시사한다. 비록 거짓으로 만든 꿈일지라도 그대로 노력하면 결국 이루어진다.

나에게는 성공을 위한 드라마틱한 세 가지 조건이 있었다. 첫째, 나는 가난했다. 농사꾼의 아들로 태어나는 4남 2녀 중 장남으로 지금도 눈을 감으면 지

게 등짐을 내려놓고 쉬던 산모퉁이 길과 풀을 베다 땀을 보고 놀라던 언덕이 떠오른다. 둘째, 나는 공부를 못했다. 셋째, 나는 싸움도 운동도 모두 못했다. 중학교는 벌교에 있는 외갓집에서 다녔다. 그리고 고등학생이 되어 교회 수련회를 갔는데, 그곳에서 들었던 목사님의 설교가 내 인생의 전환점이 되었다. “인간은 큰 꿈을 가져야 한다. 작은 꿈을 가진 자는 작은 삶에 머무르고 만다. 찬란하고 영롱한 큰 꿈을 가져야 한다.” 그때까지 나는 공부를 하고 회사에 들어가 부모님 맛있는 것 사드리고, 동생들을 잘 돌보는 것이 꿈이었다. 그러나 그것은 꿈이 아닌 먹고살기 위한 방편일 뿐이었다. 이후 나는 꿈을 가지게 되었고, 첫 번째 목표로 고등학교 수석을 위해 공부하기 시작했다. 등학교 길에도 정통종합영어를 들고 달달 외웠다. 그러자 공부도 점점 재미있어졌고, 얼마 후 나는 광주상고에서 수석을 차지했다.

나는 꿈이 있었기 때문에 집안이 어려워져 대학진학을 못할 것이라는 생각은 전혀 하지 않았다. 결국 성공관대 경제학과에 진학했고 대학원은 서울대로 갔으며, 1학년 때 고등고시를 통과해 경제기획원에 들어갔다.

남들보다 부족한 출신이었지만 언제나 나는 남들보다 먼저 승진했고, 박사 학위를 받았으며, 로스쿨도 들어갔고 외교관 생활도 했다. 이것은 꿈이 있는 사람에게만 주어지는 축복이라고 생각한다. 꿈이 있는 사람에게 좋은 일이 일어나고 좋은 운도 따른다. 내가 잘나서가 아니라 꿈을 가지고 살았기에 신에게 축복을 받았고 뭔가를 이뤄내는 삶을 살게 되었다고 생각한다.

꿈은 운명과 패배를 이긴다

하워드 가드너 하버드대 교육심리학과 교수는 인간의 지능이 한 가지만 있는 것이 아니라 분야별로 각개의 지능이 있다고 말하면서 이를 다중지능이라고 표현했다. 꿈이 있고 꿈을 이루기 위한 열정을 가지게 되면 다중지능이 꿈을 이루는 쪽으로 재구성되어 머리가 좋아진다. 연세대 김주환 교수의 연구에 따르면 노벨상 수상자의 평균 아이큐는 121이라고 한다. 그 중에는 102도 있고 104도 있을 것이다. 결국 100만 넘어도 노벨상을 받을 수 있다는 말이다. 꿈은 운명과 패배를 이긴다.

경제기획원에 근무하던 중 정부유학을 갈 기회가 왔다. 총 13명이 프랑스로 가게 되었는데, 나는 13등으로 뽑혀 유학길에 올랐다. 3개월 간 여학코스를 수료했지만 불어의 숙련도는 쉽사리 깊어지지 않았다. 고민 끝에 불어를 조금이라도 익히기 위해서 도시락을 싸서 시내로 나가 아무나 붙잡고 이야기하곤 했다.

이후 파리1대학 경제학 박사 학위 과정에 원서를 접수했다. 그런데 큰 문제가 생겼다. 내 불어실력으로는 시험문제를 알아볼 수가 없었던 것이다. 그래도 포기하지 않고 20여 분을 들여다보고 있으니 ‘redistribution’이라는 단어가 눈에 들어왔다. 프랑스어와 영어는 비록 발음이 달라도 어원이 같은 단어들이 꽤 있는데 이 경우는 ‘소득재분배’라는 뜻이었다. 불어에 능숙하지 못했던 나는 그 문제를 수식으로 표현하기 시작했다. ‘그래서’, ‘결론은’과 같은

단어 정도만 불어로 표기하고 나머지는 수식을 사용해 답안을 작성한 것이다. 그리고 기적적으로 필기시험을 통과했다.

문제는 면접이었다. 면접에서 담당 교수는 불어로 나를 몰아세웠다. 그러면서 만약 합격시켜준다고 해도 내가 수업을 따라오지 못할테니 합격시켜줄 수 없다며 내 지원 서류를 덮어버렸다. 그 순간 나는 사전에 프랑스 지인에게 검수까지 받으며 미리 준비한 내용을 읊기 시작했다. 단 한 번도 더듬지 않고 읊어갔다. 게다가 멈출 수가 없었다. 멈추게 되면 중간에 교수가 던지는 질문에 대답하지 못할 것이 뻔했기 때문이었다.

비록 불어를 못하지만 한국에서 경제학을 전공하고 실력 있다는 평가를 받았다. 나는 꿈이 있고 열정이 있기에 불어만 주면 어떻게 해서든 수업을 따라가겠다는 내용이었다. 내 말이 끝나자 어이없다는 표정으로 날 보고 있던 교수는 잠시 침묵하다가 내 열정에 두 손 두 발 다 들었다며 합격시켜줬고, 3년 4개월 만에 박사 학위를 받았다.

나는 경제외교관으로서 주미 대사관으로 가게 되었다. 미국에서는 귀족 같은 생활이 이어졌다. 그러던 어느 날 농사꾼의 아들로 태어난 내가 단지 즐기 위해 미국에 오게 된 것은 아니라는 생각이 들었다. 미국은 법이 지배하는 나라이니 로스쿨에 가서 국제번호사가 되어 조국에 봉사해야겠다는 생각을 했다.

그래서 조지타운대 로스쿨에 원서를 냈으나 자격조건조차 충족되지 않는다는 답이 돌아왔다. 이후 조지타운대 로스쿨을 계속 찾아가 관계자들을 접촉했다. 그러자 토플 610점을 넘기고 미국 장관들의 추천장을 받아오면 긍정적인 검토를 하겠다는 이야기를 듣게 되었고, 외교관실에서 다른 외교관들의 눈을 피해가며 공부를 했다. 이윽고 조건을 준비해 다시 찾아갔으나 내게 돌아온 것은 반복된 거절뿐이었다.

그래도 포기하지 않고 실무자를 귀찮게 하여 얻어낸 답이 조지타운대를 졸업한 1억 달러 이상의 기부자에게 추천장을 받아오면 된다는 것이었다. 나는 바로 주변을 통해 고액기부자를 수배하기 시작했고, 결국 한 사람을 찾아내어 집으로 초대해 극진히 대접했다. 그리고 그의 추천장으로 조지타운대 로스쿨에 입학할 수 있었다.

엑스포 홍보부장 겸 해외유치부장으로 근무할 때의 일이다. 당시 위원장이던 오명 장관께서 나에게 100개국 참가 및 미국의 참석을 이뤄낼 것을 지시하셨다. 그러나 종진국이 개최하는 엑스포는 미국에게 있어 참석할 메리트가 전혀 없었다. 절망스러운 상황이었다. 그러던 어느 날 어느 책의 한 권에서 미국의 세 개 주가 참석하면 성조기 사용권을 부여한다는 정보를 얻게 되었다. 당시 알래스카는 한국과의 참치 교역을 위해 반드시 참석해야하는 상황이라 두 개 주만 섭외하면 성공할 수 있는 상황이었다. 마치 콜럼버스가 아메리카 대륙을 발견했을 때의 기분이 그랬을까, 나는 다시 시동을 걸었다.

나는 에드워드 케네디에게 많은 기부를 하던 황 모 박사를 만나게 되었고, 그에게 내 열정과 진심을 전달했다. 이후 황 박사는 에드워드 케네디를 만나게



해주었고, 그를 통해 매사추세츠 주지사와 웨스트버지니아 주지사를 만나 설득한 끝에 엑스포에 성조기를 걸 수 있게 되었다. 당시 엑스포에는 108개국 33개 국제기구가 참여했고, 1400만 명이 방문하는 등 큰 성공을 거두었다.

지키기 위해서는 교육이 중요하다

한 번은 지인으로부터 공부법에 대한 저서를 집필할 것을 권유받은 적이 있었다. 그래서 시중에 나와있는 많은 공부법 관련서적을 읽어봤는데, 한 가지 공통적인 문제점이 있었다. 바로 저자가 수재라는 점이었다. 나는 앞서 밝혔 다시피 가난했고 둔재였다. 그래서 보통사람도 성공할 수 있는 공부법을 알리고자 <송가네 공부법>이라는 책을 썼고, KBS '아침마당'과 EBS 등 여러 프로그램에 소개되면서 30만 부 이상의 판매고를 올리게 되었다.

나는 대한민국의 미래가 교육에 달려있다고 생각하는 사람이다. 19세기에는 군사력이 강한 나라가 세계를 지배했고, 20세기에는 경제력이 강한 나라가 세계를 좌지우지했다. 하지만 21세기는 자녀교육을 잘하는 나라가 세상을 지배할 것이라고 생각한다.

사무엘 울만은 '청춘'이라는 시에서 '청춘은 두려움을 극복하는 용기, 안일함을 뿌리치는 모험심, 그리고 탁월한 정신력에 있나니 때론 20대 청년보다 60

대가 훨씬 청춘일 수 있다. 누구나 세월만으로 늙는 것이 아니고, 이상과 꿈을 잃어버릴 때 늙는 것이다' 라고 했다.

꿈을 잃으면 우리는 늙어버린다. 우리가 꿈을 가지고 있으면 자식 손자들이 그것을 보며 자신들의 꿈을 이루어 간다. 아이들을 교육시키려면 절대 우리가 꿈을 포기하지 말고 무엇이든 이뤄가며 보람있는 업적을 만들어야 한다. 나는 교육에 모든 것을 바치기 위해 교육에 뛰어들었고 그 길을 열심히 가고 있다. **김원배**



인간개발연구원
찾아가는
CEO교실 11

자연 속에서 치유하라 - 치유의 숲을 품은 병원, '환자제일주의' 명지병원 방문

본원은 지난 4월 18일, '찾아가는 CEO교실' 11번째 행사로 '환자제일주의' 명지병원을 방문하는 시간을 가졌다. 이번 행사는 2012년 5월10일 제1739회 인간개발경영자연구회 강연으로 인연을 맺은 이왕준 이사장의 초청으로 이루어졌다. 회원들은 경기 북서부권역 응급의료를 책임지는 병원으로 성장하고 있는 명지병원의 환자중심 의료시설을 둘러보고, 이왕준 이사장을 비롯한 병원 관계자들과 간담회를 갖고 혁신의 병원경영 철학을 듣는 시간을 가졌다. 도전 정신과 개혁 마인드로 병원경영의 새로운 지평을 제시하고 있는 명지병원 방문 행사를 소개한다. 편집자 주

4월 18일, '찾아가는 CEO교실' 11번째 시간은 마침 목요일로 제1783회 인간개발경영자연구회를 마치고 회원들이 함께 모여 출발하는 일정으로 시작되었다. 34명의 회원들이 참석한 이번 행사는 부담없이 다녀올 수 있는 거리의 일산 명지병원이 목적지였다. 자유로를 달려 40여 분만에 도착한 명지병원 은 서울에서도 그리 멀지 않는 수월한 접근성을 지니고 있다. 병원에 도착하자 미리 나와 있던 병원 관계자들이 일행을 반겼다.

치료를 넘어 치유의 공간으로

진료가 진행되고 있는 평일이었지만 일행은 병원 관계자들의 친절한 안내에 따라 의료시설을 자세히 둘러볼 수 있었다. 가장 먼저 찾은 곳은 정형외과 외래진료실이었다. 헬스케어서비스디자인을 적용한 명지병원의 외래진료 시스템은 환자 중심의 혁신적 케어디자인을 표방하고 있는 곳으로 의사 1명당 2~3개 진료실을 운영하는 멀티플 진료시스템을 갖추고 있다.

다음으로 들른 곳은 소아전용응급실이었다. 2011년 5월 문을 연 소아전용응급실은 기존 응급실과 분리된 독립 공간에 소아 전용 진료실, 소생실, 외상환자 처치실, 격리실 등을 보유하고 있으며, 소아응급 환자 치료를 위한 의료장비 등을 갖추고 있다. 특히 소아과 전문의가 상주해 소아환자에 대한 전문 진료를 하고 있으며, 아이들을 위한 인테리어로 친근한 이미지를 주었다.

다음은 IT와 의료의 융합으로 환자 중심의 스마트 헬스케어를 구현하고 있는 암통합치유센터를 방문했다. 빛과 소리, 향기, 영상 등 최적의 치료환경을 융합한 휴먼 감성 시스템을 갖춘 암통합치유센터는 환자와 가족을 위한 웃음 치료, 발마사지요법, 가족간 대화기술, 스트레스관리, 음악·미술치료 등의 교육을 통해 암의 치료를 넘어 치유와 아름다운 삶까지 책임지겠다는 병원의 의지가 묻어나는 곳이다. 특히 항암주사실은 단순한 처치실이 아닌 자연을 닮은 정원을 벗삼아 독립된 공간 또는 가족과 함께 하며 치료받을 수 있는 신뢰와 공감의 친환경적 '치유의 공간'으로 주목받고 있는 곳이다.



‘자연 속에서 치유하라’를 기치로 운영 중인 건강보험검진센터 ‘숲마루’는 건강보험공단검진, 암검진, 생애전환기검진, 산업체 특수검진, 채용검진을 전문으로 하고 있는 곳이다. 폭포와 시냇물, 숲 속에서 삼림욕을 하며 건강검진을 받을 수 있는 이곳은 Green&Eco 의료서비스 디자인의 표상으로 정신적 신체적 안정과 치유를 돕는 치유의 공간으로 거듭나고 있다.

환자제일주의로 새로운 병원문화 실현

병원 주요시설을 둘러본 일행은 자리를 옮겨 이왕준 이사장을 비롯한 병원 관계자들과 간담회를 가졌다. 이왕준 이사장은 인사말을 통해 “변화와 혁신 없이는 최고의 병원이 될 수 없다”며, “이제 병원경영은 규모와 의료장비, 의료기술의 경쟁을 넘어 환자를 먼저 생각하는 의료서비스의 경쟁시대로 접어들었다”고 밝히고, “지속적인 투자와 혁신으로 환자들에게 최고의 병원 경험을 제공하는 ‘환자제일주의 병원’을 만들겠다”고 밝혔다.

장만기 본원 회장도 인사말에서 “이왕준 이사장은 98년 외환위기 때 부도난 병원을 인수해 10년 만에 매출액 5배로 키워낸 ‘병든 병원 고치는 의사’로 잘 알려져 있다”며, “2009년 7월 명지병원을 인수해 현재 850병상 시대를 앞둔 명실상부한 경기 북서부권역의 대표병원으로 도약하고 있는 명지병원의 환자 중심적이고 자연친화적인 치유의 공간으로서의 병원 개혁 스토리를 우리 경영자들이 주목할 필요가 있다”고 역설했다.

이어진 병원소개 시간에는 명지병원의 Clean&safe 운동본부, 공감과 소통, 공공보건의료사업으로 나눠 병원의 혁신활동을 들어보는 시간을 가졌다.

먼저 Clean&safe 운동본부 활동이다. Clean&safe 운동본부는 ‘더 환자중심적인 병원 추구’를 목적으로 치료과정에서 발생할 수 있는 우발적 상해를 막고, 병원 내 감염 등 환자안전에 위한 모든 활동을 총괄하는 기능을 하고 있

다. 마패를 차고 원내 전반의 감염예방 및 환자안전 활동을 감시하는 ‘암행어사제’, 환자에 대한 정중함과 친근감을 전달하고 원내감염 위험을 줄이기 위한 ‘나비넥타이 착용’, 병원 직원들의 손위생 강화를 위한 ‘손배양검사’, ‘낙상 예방활동’ 등이 주요 활동 내용이다.

둘째, 공감과 소통이다. 명지병원은 “우리의 비전은 환자와 직원에게 새로운 병원문화를 만드는 것, 어느 치료 공간에서도 경험해보지 못했던 것을 제공하는 것”이라는 비전을 가지고 새로운 병원문화 실현, 환자 공감 실현, 직원 공감 실현을 추구하고 있다. 이를 위해 환자공감극장, 환자공감병동만들기, 명지주간퀴즈, 독서경영 등을 운영하고 있으며, 33명의 장미특공대를 선발해 환자경험구조 변화를 위한 조직문화 혁신과 서비스 구조 개선 활동의 중추적 역할을 맡기고 있다.

셋째, 공공보건의료사업이다. 명지병원은 민간병원 최초로 공공보건의료사업단을 발족해 운영하고 있다. 치매통합관리 서비스를 하고 있는 백세총명치매관리지원센터, 경기도정신건강증진센터 및 자살예방센터, 강서구정신건강증진센터, 다문화지원사업, 지역사회 봉사활동, 해외의료봉사활동 등은 공감과 소통의 시대, 시민과 함께 하는 공공적 시대 흐름에 맞춘 공공적 보건의료사업의 활동들이다.

간담회 후 병원 관계자들과 함께 오찬을 한 회원들은 환자(고객)를 먼저 생각하고 환자를 위해 변화를 꾀하고자 하는 명지병원의 경영마인드를 가슴에 깊이 새기며 다시 서울로 돌아왔다.

‘세상 모든 근심을 우리가 다 감당할 순 없지만 병들어 서러운 마음만은 없게 하리라’ 환자제일주의를 표방하는 명지병원 병원가의 한 소절이다. 도전 정신과 개혁 마인드로 뚝뚝 뚫힌 명지병원의 성장과정이 주목되는 이유가 여기에 있음을 느낀다. **이재민**

‘현장에 답이 있다’

농협 현장에서 시작해 245만 조합원 경제사업 책임자로

“농협인의 존재 이유는 농업 · 농촌 · 농업인이 있기 때문입니다.”

김수공 농협중앙회 농업경제 대표



● 사진 오경근 원장

농협이 신용사업과 경제사업을 분리한지 지난 3월로 1년을 맞았다. 그동안 여러 변화가 있었지만 농민들을 위한 경제사업 분야의 투자 확대가 주목할 만하다. 특히 농산물 유통구조 개선사업에 집중 투자해 생산자조직과 산지유통센터 중심의 계열화 체계를 강화하려는 노력은 박근혜 대통령이 최근 유통구조 개선을 위한 대책 마련을 주문한 것과 맞물려 실질적인 혜택이 농업인과 소비자에게 돌아갈 것으로 기대되는 대목이다.

지난해 농협중앙회 초대 농업경제 대표이사 겸 농협경제지주 대표이사에 취임한 김수공 대표는 “농협인의 존재 이유는 농업·농촌·농업인이 있기 때문”이라며, ‘발로 뛰는 현장경영’을 강조하고 있다. 특히 현장의 목소리를 사업에 적극 반영하는 등 현장과의 소통경영을 중시한다. 취임 후 현장 방문을 위해 이동한 거리만 해도 78,000여 km, 서울-부산을 105회 왕복할 정도로 강행군이다.

김 대표가 또 하나 주목받는 것은 1975년 농협대학 졸업 후 농협에 입사하면서부터 지금까지 38년간 이어지고 있는 메모와 신문 스크랩의 달인이라는 사실이다. ‘얼리버드 형’ 인생을 살겠다는 다짐으로 매일 아침 신문을 읽기 시작한 것이 인생 전체를 새롭게 하는 계기가 됐다고 말하는 김 대표는 메모와 스크랩을 통해 얻은 아이디어를 실제 업무에 적용해 사업화하기도 했다. 농협 영업점에 개설된 ‘신토불이 창구’가 대표적이다. 1987년 제안해 성공한 이 사업은 금융고객들이 대기하는 동안 우리 농산물을 구매할 수 있도록 해 농민과 소비자가 윈윈하자는 아이디어가 주효한 것으로 1989년 전국 영업점으로 확대 운영되었다.

‘글로벌 경쟁력을 갖춘 협동조합 종합유통농협’ 달성을 위해 ‘농업인에게 실익을 주는 판매농협’ 구현을 비전으로 농협 경제사업 부문의 성장과 발전을 이끌겠다는 김수공 대표를 만나 새 농협법에 따라 홀로서기를 시작한 경제사업 부문의 지난 1년의 성과와 향후 전망에 대해 들어봤다.

<대담: 장만기 인간개발연구원 회장>



[김수공 대표와 장만기 회장이 대담을 나누고 있다]

농협 경제부문 초대 대표로 취임하시고 14개월이 지났습니다. ‘현장에 답이 있다’는 슬로건을 내세우셨는데, 지난 1년을 되돌아보시면 어떻습니까.

작년 한해는 새 농협 출범 원년으로 경제사업 활성화를 통한 ‘판매농협’ 구현을 위해 사업구조를 개편하고 글로벌 경쟁력을 갖춘 종합유통농협을 구현하고자 노력했습니다. 그 결과 농업경제부문 최초로 237억 원의 손익흑자를 달성해 자립 경영의 기반을 마련하는 성과를 이뤄냈습니다.

두 번째 성과라면, 판매농협 구현을 위한 경제사업 활성화 세부이행 계획을 수립하고, 2020년까지 10개 부문 23개 사업에 총 3.3조 투자 계획을 확정하고 시행에 들어갔습니다.

셋째, 연합마케팅 사업 실적이 1조원을 돌파했고, 농산물 공급기능 강화를 위한 권역별 물류센터 건립에 박차를 가하는 한해였습니다.

넷째, 농협 농산물공판장 연간 사업실적이 3조7천억 원을 최초로 돌파했고, 전국의 중소슈퍼마켓과의 상생을 위한 MOU를 체결하고 중소슈퍼에 농산물을 공급하기 시작했습니다.

마지막으로 각종 영농자재 공급가격 인하로 농업인의 영농 부담을 덜어주고, 면세유류 일몰시한을 2015년까지 3년 연장하는 등 농업인의 실익 제고에 크게 기여했다고 자부합니다.

이런 성과를 위해 취임 후 각 지역 현장을 지속적으로 찾고 있는데, 지난주까지 계산해봤더니 78,000여 km를 달렸더군요. 서울-부산을 105회 왕복하는 거리로 앞으로도 현장경영에 힘을 쏟을 계획입니다.

많은 성과가 있으셨는데, 농협 경제부문이 총괄하는 사업 분야를 구체적으로 소개해주시죠.

농협 농업경제 부문은 비료, 농약, 농기계, 유류 등 각종 영농자재 공급, 생활용품 공급, 농산물 생산에서 운반, 저장, 가공, 판매에 이르는 유통업무 전반

을 담당하는 역할을 합니다. 또 농협경제지주는 이와 관련한 11개 자회사를 운영하는 등 산지·도매·소매부분을 총괄하는 역할로 농산물이 산지에서부터 국민의 식탁에 오르기까지 모든 과정을 효율적으로 지원 관리하는 일을 하고 있죠.

농업경제는 산지의 규모화, 전문화를 위해 올해 연말까지 공선출하회를 1700개(2012년 말 1644개)까지 육성하고, 연합마케팅 조직을 확대하는 등 산지유통을 활성화시킬 계획입니다. 또 농산물 도매역량을 강화하기 위해 안성농식품물류센터를 오는 6월 개장해 물류혁신을 이룩하고, 안성물류센터를 중심으로 농산물 판매 확대 및 기존의 유통단계를 7단계에서 3단계로 대폭 축소해 국민 편익에 기여하고자 합니다.

소비지판매 활성화를 위해서는 김포, 아산, 세종, 화성 등 신도시에 판매장을 신설하고, 도시농협에 하나마트 63개소를 확충해 경제사업 비중을 높이는 등 농협 본연의 역할을 강화할 것입니다.

식품·양곡사업의 경쟁력 강화도 중요한 문제인데요. 물류체계 및 영업망 구축으로 조합 식품가공사업을 활성화시키고, 식품회사 설립 및 양곡유통센터의 신축 및 이전을 추진하려고 합니다. 또한 자재유통센터 건립을 통한 자재사업 활성화와 저유소 확대 운영으로 유류사업의 경쟁력을 제고하고, 종묘자회사 설립 및 인프라 구축으로 자재사업의 혁신을 이룩하려고 합니다.

박근혜 대통령이 최근 유통구조 개선을 위한 대책 마련을 주문한 것으로 압니다. 이에 따른 다각적인 검토와 준비가 필요할 것 같습니다.

새 정부는 국정 최우선 과제 중 하나로 '농협 중심의 농산물유통 계열화를 통한 유통구조 개선'으로 그에 대한 실질적 혜택이 농업인과 소비자에게 돌아가게 하는 과제를 선정했습니다. 농협은 이와 관련해 농업인과 소비자의 오랜 숙원사항인 농산물 유통구조 개선을 위해 전 직원이 비상 경영체제에 들어갔습니다. 지난 3월 28일 산지, 도매, 소비지, 지원의 4개 본과로 나누어 상무, 부장, 단장, 실무팀장 등 총 21명이 참여하는 농산물유통계열화 TF를 구성했고, 3월 31일에는 중앙본부 팀장급 이상 130여 명 임직원들이 휴일임에도 출근해서 비상대책회의를 열었죠.

4월 4일 개최된 TF 1차 정기회의에서 농산물 유통계열화 방안에 대한 세부 추진전략을 협의하고, 실천방안을 마련하는 등 농산물 유통경로를 7단계에서 3단계로 줄이는 일에 모든 임직원이 사활을 걸고 노력하고 있습니다.

앞으로 농산물유통계열화 TF를 정기적으로 개최하고 농림축산식품부가 주관하는 농산물유통포럼과 연계한 사업추진계획을 5월말까지 확정하려고 합니다. 이를 통해 유통 관계인들과 공감대를 형성해가면서 농협 중심의 농산물 유통구조 개선을 주도해나갈 생각입니다.

농협 중심의 유통구조 개선은 생산자와 소비자를 동시에 만족시키는 것으로 관련 법개정, 이해관계인과의 상생문제 등 어려움이 있는 것은 사실이지만 불가능은 없다는 신념으로 큰 그림을 그려나가고자 합니다.



농산물 직거래 확산 등을 통한 유통단계 축소가 생산자와 소비자 모두를 위한 길이 아닐까 합니다. 어떤 대책을 구상중인지요.

지난 4월 초 '산지유통 활성화 워크숍'과 '로컬푸드직매장 전략 토론회'를 잇따라 열고 중소농가의 실익 향상을 위해 현재 운영 중인 전국의 농협 직거래 장터를 사업여건과 지역특색에 맞춰 대폭 확대하기로 했습니다.

직거래장터는 2012년 기준 62개 농협 153개소를 운영했는데요. 올해는 107개 전 대도시농협에 200개소를 운영할 계획입니다. 또한 전국 16개 농협지역본부를 통한 정기적인 직거래장터를 운영하는 등 농산물 판로 확대를 통한 농업인들의 실익 증대에 기여할 생각입니다.

대도시 농협에서 운영중인 신토불이 창구도 기존 665개소에서 올해 832개까지 확대할 예정인데요. 현재 1호점이 운영 중인 '로컬푸드' 직매장도 올해 19곳을 신규 오픈하는 등 2016년까지 100곳으로 확충할 계획입니다.

소비자가 원하는 몇몇 농산물을 한데 모아 안방까지 배달해주는 일명 꾸러미 사업도 '농협안심꾸러미' 사업으로 명칭을 바꿔 산지 농협이 전담하는 '산지꾸러미' 사업과 '물류센터꾸러미' 사업으로 이원화해서 추진할 계획입니다.

중요한 것은 농협이 농산물 유통구조 개선 노력을 함으로써 이마트, 롯데마트, 홈플러스 등 대형 유통업체들에게 파급효과를 미치는 선도적 역할을 한다는 데 그 의미가 크다고 할 수 있습니다.



최근 정부의 대형마트 규제 움직임과 맞물려 농협의 유통사업에도 영향이 있을 것 같습니다. 이에 대표님께서 골목상권과의 상생프로젝트를 제안해 시행하고 있는 것으로 아는데요.

지난 2012년 6월, 농협중앙회와 한국슈퍼마켓협동조합연합회가 ‘중소슈퍼 및 농업농촌 발전을 위한 상호협력 협약’을 체결했습니다. 대형마트, 기업형 슈퍼마켓이 골목상권을 침해한다는 논란을 완화시키는 상생 방안의 일환이었죠. 협약의 가시적인 성과로 최근 서울과 제주지역 동네슈퍼에 시범적으로 농협이 직접 우리 농산물을 공급하면서 좋은 반응을 얻고 있습니다. 제주슈퍼조합물류센터를 통해 지난 3월까지 14억8000만 원 상당의 농산물을 공급했고, 서울센터 권역의 ‘모델슈퍼’ 3곳에는 2억1200만 원 상당의 농산물을 공급했습니다.

소규모 점포 공급으로 인해 평균 물류비가 증가하는 문제가 있지만 상생과 골목슈퍼 부활이라는 대의를 추구하는 차원에서 하나로마트에 공급하는 우수한 품질의 농산물을 동일 수준의 가격으로 제공하고 있는 겁니다.

앞으로 제주슈퍼조합물류센터와 지난 2월 개장한 서울시중소유통물류센터를 활용해 우리 농산물 공급을 늘리는 한편, 슈퍼매출 확대와 판매시스템 강화를 위한 별도의 지원조직도 설치할 계획입니다. 이 외에도 중소기업체의 금융지원 등 제 등 좀 더 폭넓은 상생방안을 강구해 중소상공인 살리기에 앞장서겠습니다.

농협의 사업조직을 일원화해 강력한 판매 네트워크를 만들겠다는 구상과 함께 자회사 설립을 말씀하셨는데 어떤 계획입니까.

올해 소매, 공판, 식품, 종묘 등 4개 자회사를 설립해 2014년에 경제지주로 이관하게 되어 있습니다. 품목별로 판매 창구를 단일화해 유통경쟁력을 강화하기 위한 조치죠.

저는 식품가공 쪽에 강한 의욕을 갖고 있는데요. 농업을 6차 산업으로 발전시키기 위한 노력으로 전국 101곳에 김치 등 농협 가공공장이 운영 중이지만 규모도 작고 가동률도 낮고, 판로 개척에도 한계가 있는 게 사실이죠. 따라서 이들 가공공장을 통폐합해서 신제품을 개발하는 등 ‘창조 농업경제’를 실현하려고 합니다. 냉동밥이 그 중 하나인데요. 쌀 소비를 늘리고 1인 가족, 맞벌이 부부 등을 상대로 편의를 제공하기 위해 경남 밀양에 냉동밥 공장을 금년에 착공할 계획입니다.

소비자가 조합원에 가입할 수 있는 개방적인 농협 구조를 역설하신 점이 인상적입니다.

지역 현장을 다니면서 생산자인 농업인과 소비자인 도시민이 상생할 수 있는 접점을 찾는데 골몰하고 있습니다. 그 과정에서 농업인만 조합원 가입이 가능한 방식에서 시대의 변화를 감안해 소비자도 가입할 수 있는 개방적인 구조로 변화를 주면 많은 효과가 있을 거라고 판단했죠.

3~5년씩 지력을 길러 친환경농산물을 재배하는 등 산지 농가들의 노력 덕분에 우리 농산물의 품질이 상당히 좋아졌어요. 이렇게 농업인들이 애써서 길러낸 농산물에 정당한 값을 지불하는 소비자들이 조합원이 되어 지속적으로 이용한다면 상당한 상생 효과가 있을 겁니다.

특히 대도시 농협의 경우 농업인이 줄어들고 있고, 전체적으로는 고령농가의 증가로 조합원수가 줄어드는 추세에 있기 때문에 소비지에서 판매장을 이용하는 사람들에게도 이용실적에 따라 조합원 자격을 주자는 겁니다. 물론 소비자를 조합원으로 받아들여도 의결권이나 배당권에 대해서는 추가 검토가 필요합니다. 초기에는 할인 혜택 등 별도의 인센티브 제공이 효율적일 수 있겠죠.

소비자 조합원을 육성해야겠다는 생각은 농협의 경제사업을 본궤도에 올리 기 위해 생산자뿐만 아니라 소비자 참여가 필수적이라는 깨달음에서 출발한 겁니다. 지금까지는 농산물 수급조절이 공급측면에서만 행해졌지만 소비측 면에서도 많은 고민이 필요한 시기입니다.

지난해 12월 협동조합기본법이 발효돼 5인 이상이 모이면 협동조합을 만들 수 있게 됐습니다. 협동조합의 말형으로서 농협의 역할도 필요할 것 같은데요. 협동조합운동에 대한 지원이나 협력 계획은 어떻게 됩니까.

양극화 현상이 심해진 시장자본주의의 대안으로 협동조합이 떠오르고 있습니다. 우리나라도 협동조합기본법 발효 이후 현재까지 700여 개가 설립된 것으로 알고 있어요. 앞으로 농업계와 식품업계 등에서도 다양한 협동조합들이

설립될 것으로 예상되는 가운데, 농협이 협동조합간의 협동에 앞장서야 한다고 생각합니다.

농협은 협동조합의 만형으로서 다양한 협동조합 설립에 따른 자문, 교육 등 새롭게 출범하는 협동조합들이 제대로 운영될 수 있도록 지원할 필요성이 있습니다. 농협이 오늘날의 농협으로 성장한 것은 사회적 약자인 농업인들이 힘을 모아야 한다는 사회적 합의가 있었기 때문에 가능했고, 살아야 한다는 절박함이 있었기에 꾸준히 성장할 수 있었습니다.

농협이 오늘날의 농협으로 성장하기까지 50년의 세월이 흘렀습니다. 협동조합 본연의 역할에 미흡한 부분도 일부 있는 게 사실이지만 시장만능주의 흐름이 거센 현대에 신생협동조합들이 협동조합의 원칙을 지키면서 생존하기란 결코 쉬운 일이 아닐 겁니다.

때문에 농협중앙회 직원들은 작년 2월부터 매달 한차례씩 모여 국내외 협동조합에 대해 토론하는 '협동조합연구포럼'을 활성화하는 등 농협 안팎의 협동조합운동이 하나로 연결될 수 있도록 다양한 연구와 협력활동을 전개하고 있습니다.

농협과 생협이 경쟁관계가 아니듯 새롭게 생겨날 협동조합들과 농협도 경쟁이 아닌 긴밀히 협력해야 할 동반자관계로 여기고, 국제협동조합연맹의 기본 원칙 중 하나인 협동조합 간 협동원칙을 향후 지속적으로 실천해 나갈 것입니다.

농협에 몸담으신지 38년째로 알고 있습니다. 현장에서 시작해 245만 조합원의 경제사업을 책임지는 자리에 오기까지 기억에 남는 에피소드가 많을 것 같습니다.

1987년 광주시지회에 있을 때 예금 영업을 맡고 있었는데, 농협이 조선대 등록금 예치기관으로 지정되면 좋겠다는 생각을 했습니다. 조선대가 당시 민족대학을 기치로 내걸었는데 농협과 공합이 맞을 것 같았거든요. 그때가 대리 시절이었었는데, 무작정 조선대 총장 자택 앞으로 찾아가 8시간을 기다렸죠. 결국 밤 11시에 만나 넘작 절을 하고, 조선대 졸업생들의 농협 취업을 지원하겠다고 제안한 후 조선대를 고객으로 유치하는데 성공했습니다.

2008년 공판지원부장을 지낼 때의 일인데요. 그해 12월 이명박 대통령이 가락시장을 방문하면서 농협 개혁을 언급하셨어요. 그 후 농협중앙회에 인사가 단행됐고, 별다른 사유가 없었는데도 본부 경험 1년 만에 구례교육원장으로 발령을 받았죠.

처음에는 그냥 좀 쉴 생각이었지만 그래도 농업인들에게 뭔가 도움이 돼야겠다는 생각에 의식교육과 농사체험을 했습니다. 그 시작이 축구장 잡초 뽑기였죠. 2009년 교육원의 기본 교육이 주 5일이었는데, 경영상황이 어려워지면서 4일로 줄었습니다. 그래서 남은 하루를 정규직원 16명과 함께 풀 뽑기 체험을 시작한 겁니다. 축구장 91.44m를 약 5m씩 직원들에게 할당하고 담당자 이름을 써줬습니다. 풀이 가장 많이 난 곳은 제가 직접 뽑았죠.

풀 뽑는 낫을 사용하는 요령도 배워야 해서 일하는 아주머니에게 배웠고, 그

러면서 농업 농촌과 대화를 시작하게 됐습니다. 교육원 바로 앞을 돌아다니면서 얘기를 나누고, 교육생들과 밀짚모자를 쓰고 같이 농작업을 했어요. 이렇게 현장경험을 하면서 농협인의 존재 이유는 농업·농촌·농업인이 있기 때문이라는 것을 다시 한 번 깨닫게 되었습니다. 그때의 풀 뽑기가 정신적 내공 쌓기에 결정적 기여를 한 것 같습니다.

대표님은 '못 말리는 메모광'이자 신문 스크랩의 '달인'으로도 유명하신데요. 주로 언제 메모하시고, 어떤 신문 기사를 스크랩하시는지요. 관리하는 노하우도 있으실 것 같습니다.



1975년 농협대학을 졸업하고 농협중앙회에 입사한 후 '얼리버드형' 인생을 살겠다는 다짐으로 매일 새벽 배달되는 신문을 읽기 시작했습니다. 이 작은 변화가 제 일생 전체를 새롭게 스케치하는 계기가 된 것 같아요.

일간지의 경제면과 경제지는 글로벌 석학들의 인터뷰나 새로운 비즈니스 모델 등 돈을 주고도 얻을 수 없는 정보로 가득하죠. 농민신문 등 농업전문지에서는 현장의 작은 목소리까지 귀담아 들을 수 있고요. 가슴에 와 닿는 기사와 사진을 볼 때마다 떠오르는 아이디어를 즉석에서 메모하고, 관련 기사를 스크랩합니다. 읽는 순간에만 기억하고 잊어버리기에는 너무 아까운 내용들이 스크랩 대상이죠.

저는 매일 새벽 4시에 일어나는데, 기상과 함께 옷 주머니에서 전날 쓴 메모를 꺼내 정리합니다. 메모지가 없을 때는 화장지나 전단지 등에 메모를 하기 때문에 주머니에 가득 찰 때도 있습니다.

스크랩할 때는 제 나름의 원칙이 있는데요. 정보, 창의력, 환희의 순간이 담긴 기사들을 스크랩한다는 겁니다. 집무실에 있는 오래된 박스 20여 개에는 지난 36년간 스크랩해 모은 신문기사와 사진, 광고들이 쌓여있습니다. 1998년 7월, 박세리가 US오픈에서 우승한 뒤 손을 들며 환호하는 모습을 스크랩했는데, 신문이 좋은 건 역사적으로 환희의 순간을 잘 포착해서 담아준다는 겁니다. 그런 모습을 보면서 어떻게 나도 환희의 순간을 만들 수 있을지 늘 고민합니다.

메모나 신문 스크랩을 통해 새로운 아이디어도 많이 얻으실텐데, 업무에 어떻게 적용되고 있는지, 구체적인 적용 사례도 소개해주시죠.

스크랩하고 메모한 내용은 부서회의에서, 또 고객인 농민들의 편익을 높이는 데 소중한 기초자료로 활용하고 있습니다.

1981년 새로 만든 비료 인수도 전표양식으로 창안상을 받기도 했고, 농협 영업점 한켠에 개설된 '신토불이 창구'는 1987년 광주영업본부에 재직 중일 때 처음으로 제안해 성공한 사업입니다. 금융고객들이 대기하는 동안 우리 쌀을 저렴한 가격으로 직접 구매할 수 있도록 해 소비자나 농민이 함께 윈윈하자는 아이디어였죠. 광주영업본부에 처음 설치된 신토불이 창구는 1989년 전국 영업점으로 확대 적용되기도 했습니다.

1996년 전남지역 쌀 브랜드인 '풍광도수'를 홍보하기 위해 노래를 만들어 테이프 4만3000개를 서울택시기사들에게 뿌리기도 했는데 홍보효과가 아주 컸습니다. 이 모든 것이 신문을 통해 철저히 고객 눈높이에서 판단하고 신 규사업 아이디어를 얻는 자세가 생활화 된 덕분이라고 생각합니다.

물론 시행되지 못해 아쉬운 아이디어도 있습니다. 1980년대 우리나라는 화투가 하나의 놀이문화였습니다. 마침 강원도 신동농협에서 박달나무로 옷세트를 만들었는데, 윗판에 토끼 27마리가 그려져 있었어요. 토끼는 농협의 마스코트라서 농협 고객들에게 선물로 이걸 주면 화투문화도 대체하고 농협이 미지도 알리고, 아이들은 토끼를 좋아하니 미래의 농협고객으로 이끌 수 있을 텐데 채택 되지 못해 지금도 아쉬움으로 남습니다.

평소 직원들과의 소통에도 관심을 쏟고 계신 것으로 알고 있습니다.

구성원간 상호 소통을 통해 미래 변화에 대응하고, 궁극적으로 농업·농촌·농업인에게 도움을 줄 수 있도록 임직원간 의사소통을 중요하게 생각하고 있습니다. 이를 위해 매주 목요일을 '소통과 자기계발의 날'로 정해 직원들과 의사소통의 장을 마련하고 있으며, 지난해 3월부터 주 1회 목요일에 농업경제 임직원 4200명을 대상으로 '행복통신'이라는 메일을 보내고 있는데, 지난 4월 첫째 주까지 54호가 발송됐습니다.

그동안 '현장에 답이 있다. 발로 뛰는 농업경제'를 기치로 현장경영을 강화해 온 결과, 평온한 것 같지만 생존경쟁의 현장에서 부단히 노력하는 농업·농촌·농업인·농협의 모습을 볼 수 있었고, 가슴 뭉클한 사연도 많이 들을 수 있었습니다.

그동안의 경험으로 농협 조합원과 고객 모두가 행복해야만 우리 모두 행복할 수 있다는 사실을 깨달았기에 가장 가깝고 소중한 고객인 임직원들과 틈나는 대로 대화하는 시간을 가지려고 노력하고 있습니다.

조찬세미나 개최 등 CEO의 학습문화 조성, 전국 지자체 및 기업, 공공기관 아카데미 교육으로 평생학습의 장을 마련해온 인간개발연구원에 대한 평가와 제언 한 말씀 부탁드립니다.

요즘처럼 국내외적으로 변화가 심하고, 경쟁만을 우선시 하는 시대에 '좋은 사람이 좋은 세상을 만든다'라는 인간중심의 가치관으로 기업, 사회, 국가, 세계의 미래문화를 재창조하기 위해 노력하고 있는 인간개발연구원의 역할이 무엇보다도 중요하다고 생각합니다.

연구원이 설립된 1970년대의 우리나라는 온 국민이 하나 되어 생산량 증대, 수출 증대 등 물량적 성장만을 강조하던 시절이었습니다. 그런 가운데 사람의 중요성을 강조하며 인간경영을 주창하기는 쉽지 않았으리라 생각합니다. 지금도 그 때와 비슷한 상황이라고 할 수 있어요. 사회적으로 긍정적인 영향을 소통시키면서 개인의 행복과 함께 국가번영, 인류평화에 공헌하고자 노력하는 연구원의 목표처럼 농협·농촌·농업인 또한 어떤 어려움이 있든 반드시 이겨내고 극복해 내리라 믿습니다.

연구원이 빠르게 성장하는 사회에서 현대인들이 사람의 중요성을 잃지 않고 살아갈 수 있도록 지침을 제시해 주고, 그것을 실천하는 마음가짐으로 생활 했으면 하는 바람입니다. **김수공 대표**

● 김수공 대표

1954년 생으로 농협대학교를 졸업하고 전남대에서 경영학 석사 학위를 받았다. 1975년 농협중앙회 강진군지부 서기를 시작으로 함평, 목포, 진도, 장성 등 전남지역에서 30년 넘게 현장경험을 쌓았다. 이후 농협중앙회 공판지원부장, 구례교육원장, 기업고객본부장·상무(부행장) 등을 거쳐 2012년 새 농협법에 따라 출범한 농업경제 대표이사 겸 농협경제지주 대표이사에 취임했다. 농림제도개선협의회 위원, 농가소득안정심의위원회 위원, 농축산물무역정책심의회 위원, 한국농수산대학 운영위원회 위원, 농협유통·NH무역·농협물류 이사장으로도 활동하고 있다. 38년째 농협인의 삶을 살고 있는 그는 현장과의 소통을 중시하면서 유통구조 개선에 따른 농민과 소비자의 혜택을 주요 목표로 경영에 임하고 있다. 그동안의 공적을 인정받아 국민훈장 목련장, 우수경영자상, 총화상, 제1회 자랑스런 전남 농협인상, 재정부장관상 등을 수상했으며, 2012 광주일보 선정 '뉴리더60인'에 선정되기도 했다.

한편 김 대표가 태어난 전남 장성은 예부터 남도 제일의 선비 고을로 수려하고 당당한 자연풍광을 뽐내는 고장이다. 사람은 자연을 닮아가는 것이 순리이듯 장성은 예부터 뛰어난 인물들을 배출한 곳으로도 유명하다. 소탈한 성품으로 지난 정부에서 국무총리를 역임한 김황식 총리가 장성 출신이고, 세계영화거장에 오른 임권택 감독도 장성 출신이다. 정진권 전 합참의장, 박태영 전 전남도지사, 이병완 전 대통령비서실장, 김효석 전 국회의원, 방송인 김병조씨가 그렇고, 최근 카페 프렌차이즈 사업으로 두각을 나타내고 있는 김선권 카페베네 대표도 장성 출신이다. 김 대표는 "장성의 기품있는 산·내·들판을 든든한 배경으로 자연을 아끼는 장성 사람들의 심성이 훌륭한 인물을 배출하게 만든 것 같다"며, "장성 출신으로 고향을 위해 헌신할 수 있는 길을 찾겠다"고 고향사랑의 견해를 밝혔다.

최재형장학회

‘대륙의 영혼 최재형 선생 순국 93주기 기념세미나’ 개최

“최재형 선생이 우리에게 던지는 화두, ‘노블레스 오블리주’”

최재형장학회(회장 김창송 성원교역(주) 회장)는 지난 4월 5일 오후 3시부터 국회도서관 소회의실에서 ‘최재형 선생 순국 93주기 기념세미나’를 개최했다. (사)동북아평화연대 최재형장학회가 주관하고 국가보훈처, 재외동포재단이 후원한 이날 세미나에는 장학회 후원 기업인들을 비롯한 관계 기관에서 100여 명이 참석해 불꽃같은 인생을 살다간 최재형 선생의 삶을 재조명하는 시간을 가졌다.

대륙의 영혼, 독립운동의 대부 최재형 선생



● 김창송, 최재형 장학회 회장

정지환 감사나눔연구소 소장의 사회로 시작된 이날 행사는 최재형 선생 추모영상 상영, 김창송 회장의 추모식사, 이인제 국회의원과 이부영 동북아평화연대 고문의 기념사, 장학금 전달식 등의 1부 순서와 “시베리아 한인민족운동의 대부, 최재형을 재조명하다”를 주제로 한 2부 기념세미나 순으로 이어졌다. 김창송 회장은 추모식사에서 “최재형 선생은 경영자로서 축적한 모든 재화를 아낌없이 독립운동 후원자금으로 조달하면서 항상 나라 잃은 설움을 통탄하며 민족의 혼을 되찾는 일에 앞장서 일하신 분”이라며, “한 맺힌 유혼을 우리 후예들의 가슴 속에 깊이 되새기기 위해 2011년 6월 30일 선생의 숭고한 정신을 기리는 장학사업을 시작하게 되었다”고 장학회 설립 취지를 설명했다. 또 “한 세기 가까운 지난 세월 동안 잊혀졌던 대륙의 훈백을 환생시키고, 불우한 고려인 학생들에게 적은 힘으로나마 선생의 살아생전의 애국 애족정신과 훈백을 담아 대를 이어가겠다”고 말했다.

이인제 의원은 기념사에서 “최재형 선생은 러시아 연해주지역 독립운동의 대부분에서 독립운동의 재정적 기반을 뒷받침했을 뿐만 아니라 민족연론을 설립하여 독립정신을 복돋우고 독립운동 세력을 아우르는 실질적인 리더였다”고 평가하고, “우리 청소년들이나 기성세대들이 선생의 정신을 따르고 실천

하는 한편 노블레스 오블리주의 정신으로 자신이 이룩한 성취의 결과들을 사회발전을 위해 나누길 바란다”고 말했다.

이부영 고문도 기념사에서 “독립운동 군자금 지원, 안중근 의사의 하얼빈 거사 지원, 대한민국 상해임시정부 초대 재무총장 추대, 3.1독립운동 직후 발족된 최초의 임시정부였던 대한국민회의의 실제적 산파역할을 한 사람이 바로 최재형 선생이었다는 사실을 알아야 선생의 진면목을 알 수 있다”며, “김창송 회장님의 주도로 세계적인 기업인이자 독립운동의 거인인 선생의 정신을 일깨우는 최재형장학회의 설립과 활동이 제2, 제3의 최재형을 만드는 길이 될 것”이라고 소감을 전했다.

최재형 선생의 정신을 기리는 추모 및 기념사로 장내가 숙연해진 가운데 이어진 장학금 전달식에서는 전상백 최재형장학회 부회장(한국종합건축사사무소 회장)이 직접 장학금을 한 사람 한 사람에게 전달하며 우리가 어떤 마음으로 고려인학생들을 도와야하는지를 설명했다. 전 부회장은 “이제 우리나라도 다민족 개방사회로 나아가기 위해서는 잊어버렸던 북쪽으로 눈을 돌려야 한다”며, “장학회는 뜻을 같이하는 분들과 십시일반을 모토로 현재 미약하지만 23명의 학생을 선발해 돕고 있으며, 이들이 주한미국대사 성김, 세계은행 총재 김용과 같은 인물로 성장해주기를 기대한다”고 소감을 밝혔다.

유학생 대표로 장학금을 받은 최밀라 학생은 “장학회를 통해 이전에는 알지 못했던 최재형 선생을 접하게 되었고, 왜 장학회가 학생들을 돕게 되었는지 답을 얻게 되었다”며 마음속 깊이 감사의 인사를 전했다.

노블레스 오블리주 실천한 우리들의 참 스승



● 박환, 수원대 교수

1부 행사가 끝나고, 박환 수원대 교수의 사회로 시작된 기념세미나는 항일독립운동 역사에 고스란히 가려진 인물이 되어버린 러시아 한인들의 아버지, 최재형을 재조명하는 시간으로 채워졌다.



● 위에서 시계 방향으로 이정은 원장, 이병조 교수, 임채완 교수, 성한표 이사

최재형 선생을 최초로 조명해 낸 이정은 (사)대한민국역사문화원 원장은 “자녀들이 본 아버지 최재형”이라는 발제를 통해 한 집안의 가장으로서 자녀들을 향한 애정과 사랑, 나아가 한인사회를 애뜻이 여기며 헌신적으로 섬겼던 모습과 조국을 위해 아낌없이 자신을 내주었던 선생의 모습 등 선생의 개인적인 삶을 구체적으로 소개했다.

이병조 한국외대 역사문화연구소 교수는 “최재형과 그 가족의 이야기”라는 발제에서 최재형 선생의 후손들에 대한 면밀한 조사와 분석으로 참석자들로 하여금 후손들의 생생한 삶의 기록을 전달해주었다.

발제에 이어 토론에 참여한 임채완 전남대 정치외교학과 교수는 오늘을 사는 우리들에게 노블레스 오블리주가 무엇을 의미하는지, 이 나라를 향한 진정한 노블레스 오블리주의 도전을 일깨워준 인물이 최재형 선생이라고 평가하고, 외국의 사례를 통해 노블레스 오블리주의 실천 방법을 설명했다.

마지막 토론자로 참여한 언론인 출신의 성한표 최재형장학회 이사는 선생을 재조명하면서 ‘선생은 기업인이면서 독립투사이자 교육자이고 언론인이었다’며, 자신에게 아무 것도 주지 않은 조국을 위해 자신의 모든 것을 바친 우리들의 참 스승인 최재형 선생을 기업인들이 먼저 관심을 갖고 그 정신을 계승해줄 것을 당부했다.

이번 세미나를 준비한 김숙영 최재형장학회 사무장은 “오늘 우리가 재조명한 최재형 선생은 자신이 살던 시간을 초월해 오늘을 사는 우리들에게 큰 도전과 비전을 주고 있는 인물임에 틀림없다”며, “선생과 같은 분이 있었기에 한인들에게 있어 힘겹기만 했던 타국에서의 삶이 어쩌면 조금이나마 위로받을 수 있지 않을까 하는 생각을 하게 된다”고 소감을 밝혔다.

‘최폐치카’, 선생의 따뜻한 마음 때문에 붙여진 별칭으로 듣기만 해도 정겨운 느낌이 묻어난다. 최재형 선생은 자신의 삶이 가장 정점에 올랐을 때도, 결코 자신이 겪었던 어려운 시절을 잊어버리지 않았다. 그리고 그 뼈아픈 고통과 경험을 바탕으로 다른 이들에게 손 내밀어 따뜻한 온기를 전해준 특별한 영혼의 소유자였다. 그리고 그 온기는 지금 이 시간에도 그의 따뜻한 사랑과 정신을 기억하고 전하고자 애쓰는 많은 이들의 마음과 삶속에 살아 있다. **김재민**



최재형, 그는 누구인가?



1860년 함경북도 경원에서 노비의 자식으로 태어난 최재형 선생은 신분의 한계를 극복하고 당대 최고의 자산가로 성장한 인물이다. 이후 재려 한인동포들을 위한 계몽운동과 언론창달을 도모했으며, 미래 한인사회의 꿈나무들을 위한 교육사업에도 매진했다. 또 그는 국권을 일본에 빼앗긴 시기, 항일독립운동에 헌신한 독립운동가이며, 민족지도자였다. 이러한 공로로 1919년 대한민국임시정부는 그를 초대 재무총장에 임명했으나 이를 사양하고, 러시아 연해주에서 항일독립운동을 주도하던 중 일본군이 일으킨 4월 참변(1920.4.5.)때 체포되어 재판도 없이 총살당했다.

최재형장학회는...

2010년 9월, 러시아 연해주 우수리스크시에서 개최된 ‘추석맞이 고려인문화한마당’ 행사에 인간개발연구원 장만기 회장, 김창송 회장, 박춘봉 회장, 전상백 회장 등 회원들을 비롯한 방문단이 3박 4일 일정으로 참석했다. 이 기간 방문단은 고려인문화센터, 고려인 정착마을 등을 방문해 한 많은 사연과 희망의 땅 연해주에서 힘겹지만 당당하게 살아가고 있는 고려인동포들의 삶을 돌아보았다.

특히 이 기간 우리에게 철저히 잊혀진 인물로 남아있던 최재형 선생의 업적을 되돌아보면서 그의 불꽃같은 인생을 기억하고 보존하기 위한 노력이 필요하다는 뜻을 모으고, 고려인 청년들이 학업에 정진하도록 돕기 위해 귀국 후 최재형장학회 설립을 결심하게 되었다. 이후 장학회는 사전 준비기간을 거쳐 2011년 6월 30일, 창립총회 및 기념세미나 개최를 시작으로 본격적인 활동에 들어갔다.

현재 장학회는 김창송 회장, 박춘봉·전상백 부회장, 장만기 고문을 필두로 사회공헌을 실천한 기업인이자 러시아 연해주 항일독립운동의 대부였던 최재형 선생의 유지를 계승하고 선양하기 위한 다양한 사업을 펼치고 있다. 특히 장학회는 430여 회원들의 후원 속에 우수한 고려인 대학생들을 선발해 학자금을 지원하고 있으며, 이들이 졸업 후 고려인 동포사회의 발전에 기여할 수 있도록 돕고 있다.

(최재형장학회 문의: 김숙영사무장 T. 1688-7050, 070-7090-7806)

인간개발연구원 제1회 Learn SAMSUNG Forum 개최

삼성의 지속성장 비결은 무엇인가? 삼성은 어떻게 초일류 기업이 되었나?

세계 초일류 기업으로 성장한 삼성의 성공비결을 하루에 배우는 '런 삼성포럼'이 인간개발연구원과 세븐&파트너스 공동주최로 지난 4월 11일 르네상스 서울호텔에서 개최되었다. 중소기업부터 대기업, 공기업 등 다양한 분야의 CEO 및 경영진 80여 명이 참석한 가운데 열린 이번 포럼은 삼성의 성공비결과 핵심에 관해 학습하며 시종일관 진지한 분위기 속에서 진행되었다.

하루가 48시간이어도 모자라다는 경영진들이 한자리에 모여 앉아 하루를 고박 쏟아 부으며 배우려한 것은 과연 무엇이었을까? 대구의 지방 소도시에서 시작된 삼성이 다양한 혁신적 체계와 전략들을 거쳐 소니, 노키아, 애플 같은 세계적인 기업들을 넘어 초일류기업이 된 과정에서 시사점을 얻고 자사의 비전을 설계하기 위함이었을 것이다.

이명우 한양대 교수의 기조특강을 시작으로 관리의 삼성, 인재의 삼성, 삼성의 Holistic Marketing, 세계 초일류 삼성SCM, Hidden Champion Globalization 삼성 등의 Topic으로 진행된 제1회 런삼성포럼을 한국경제신문의 기사협조로 리뷰한다.

인간개발연구원 박성민 차장
한국경제신문 김현석 기자
한국경제신문 정인설 기자
한국경제신문 배석준 기자

기조강연

이명우 한양대 경영대학 특임교수(前 삼성전자 미주법인 가전대표)

“삼성의 지속성장 비결은 무엇인가?”

기조강연에 나선 이명우 한양대 경영대학 특임교수는 “삼성의 오늘을 만든 건 질경영”이라고 밝혔다. 삼성전자 글로벌 마케팅실 임원, 미주법인 가전사업 대표를 역임한 이명우 교수는 질경영의 시작과 진화, 이를 통한 초일류기업으로의 성장을 본인의 경험과 함께 설명했다.

이건희 회장의 1993년 프랑크푸르트 선언 후 마케팅, 인사, 관리 등 각 분야별 질경영 구현에 매진했고, 이러한 노력들이 모여 오늘날의 삼성을 만든 것이라고 밝혔다. 평가의 잣대를 양에서 질로 바꾸면서 삼성의 전체가 달라졌으며, 국내 1위가 목표였던 그 당시 한국 기업 풍토에서, 삼성은 계열사별로 '월드베스트' 상품을 각각 1개씩 만들어내는 목표를 세우고 '1사 1품'을 추진하며 질경영을 정착시켰다. 또한, 삼성과 소니 등 각 기업 특유의 유전자들과 차이점 등에 관해 설명하며 “한 방향으로 가는 조직”의 유전자가 삼성과 소니의 차이를 만들어냈다고 말했다.



한영섭 인간개발연구원장의 인사말과 개회사를 시작으로 제1회 런삼성포럼이 시작되었고, 정택진대표의 포럼리뷰 후 기조강연으로 이어졌다.

삼성의 경영혁신

김종만 명지대 산업공학과 교수(前 삼성경제연구소 수석연구원)

“삼성의 혁신은 STAR에 있다”

삼성경제연구소 출신의 김종만 교수는 삼성 혁신의 5가지 비밀을 ‘STAR’에서 찾았다. 시스템(System), 최고 리더(Top), 혁신역량(Ability), 연구 및 공유(Research)가 삼성의 혁신 비밀이라는 설명이다. 삼성전자는 단 8개월의 연구기간을 거쳐 2010년 3D LED TV를 세계 최초로 내놨다. 시장에선 삼성이 어떻게 단기간에 성공할 수 있었는지 놀라워했다.

김 교수는 “삼성이 8개월 만에 3D TV를 개발한 것은 실패 경험을 자료로 축적해놓은 시스템 덕”이라고 말했다. 삼성전자는 이미 2001년부터 3D TV를 연구하다 포기했고, 2007년엔 프로젝터 TV 방식의 3D 제품을 내놨지만 시장에서 혹평을 받고 철수했다. 삼성은 3D TV 뿐 아니라 다른 실패 경험도 체계적으로 정리해놓은 뒤 결정적인 순간에 엑스파일처럼 사용한다는 게 김 교수의 얘기다.

김 교수는 또 다른 기업과 삼성의 시스템은 완전히 다르다고 단언했다. 일반 기업은 정보기술(IT) 엔지니어 관점에서 시스템을 구축하는데 비해 삼성은 그렇지 않다고 했다. 철저히 최고경영자(CEO) 입장에서 구축하는 게 삼성의 시스템이라는 것이다. 일반 기업들은 시스템 구축을 외주업체에 맡기지만 삼성전자는 철저히 사내에서 실현한다는 점도 다르다. CEO 눈높이에서 만들기 위해서다. 이 때문에 삼성에선 회사 시스템에 대해 가장 잘 아는 이가 심중팔구 CEO라고 했다.

김 교수는 CEO 중심의 인프라 구축에 나서게 된 건 이근희 삼성 회장의 혁신 철학 때문이라고 설명했다. 스피드경영 체제를 갖추기 위해 정보화 시스템을 잘 마련해놓는 게 이 회장이 추구하는 핵심 전략이라고 덧붙였다.

그는 “삼성은 혁신 역량을 극대화하기 위해 조직과 제도를 끊임없이 개선하고 있다”며 “지속적으로 혁신 사례를 연구하고 전파해 혁신의 선순환 구조를 구축하고 있는 게 삼성의 강점”이라고 말했다.

김 교수는 투명성도 삼성의 강점으로 꼽았다. 김 교수에 따르면 전체 산업에서 불량률이 가장 낮은 업종은 항공우주산업이다. 100만 개 제품 중 3.4개 이하의 불량품만 나오는, 이른바 ‘식스 시그마’ 수준의 불량률을 기록하는 유일한 업종이다. 김 교수는 그 이유를 사람 목숨과 직결되는 산업이라는 점에서 찾았다. 비행기 한 대가 떨어지면 탑승객 대부분이 목숨을 잃기 때문이라는 것이다.

그렇다면 항공우주산업처럼 사람 목숨과 직결된 의료 현장에서 사고율이 높은 이유는 뭘까. 김 교수는 의료 행위 자체의 과정이 투명

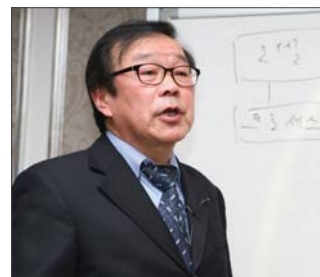
하지 못해서라고 분석했다. 의사가 환자에게 정확한 정보를 제공하고 오진을 예방하려는 노력을 게을리 한다는 것이다. 삼성전자가 혁신에 성공하고 있는 것은 의료산업과는 정반대의 길을 걷고 있기 때문이라고 강조했다. 모든 과정을 투명하게 공개해 임직원들에게 신뢰를 구축할 수 있다고 했다.

김 교수는 “수많은 토론을 거쳐 방향이 정해지고 업무 프로세스가 정립되면 CEO라도 임의로 시스템을 과거로 돌아갈 수 없게 만든 게 삼성 시스템”이라고 말했다.



세계초일류 삼성 SCM

고창범 인하대 물류대학원 겸임교수(前 삼성전자 전사 경영혁신팀장)



“SCM은 가장 강력한 혁신적 프로세스의 결합”

고창범 교수는 삼성전자 전사 경영혁신팀장을 거쳐 미국에 삼성전자 물류센터를 직접 만들어 7년간 운영한 전문가로 삼성 SCM의 1인자로 평가받고 있다.

Supply Chain Management(공급망관리)란 회사내부와 외부의 모든 기능을 대상으로 프로세스, 시스템, 조직을 혁신하는 총체적인 Process를 말한다.

국내외 많은 기업들은 삼성의 SCM을 벤치마킹하고 싶어 한다. 그러나 각 기업마다 업종과 문화가 다르기 때문에 삼성의 사례를 그대로 적용할 수는 없다. 고 교수는 “중요한 것은 SCM은 이제 선택이 아닌 필수”라고 말했다.

고 교수는 우리에게 잘 알려진 GE-워크아웃, 도요타-간판방식 등 다양한 프로세스들이 존재하지만, “혁신이라는 것은 이러한 Process를 만들어 회사의 방향 자체를 원하는 목적대로 이끄는 것으로 매출을 올리고 이익을 많이 내면 되는데, 그러기 위해선 무엇을 해야 하는가?”를 고민하는 것이라고 강조했다.

또한, “SCM은 고객을 향해 프로세스들을 전부 결합한 것”이라고 말하며, “SCM은 가장 강력한 혁신적 프로세스들의 결합”이라고 주장한다. 예를 들어 Top이 생각하는 바가 ‘품질’에 있다면 모든 프로세스가 ‘품질’에 포커싱을 두도록 프로세스가 변한다. 이로 인해 Best Practice가 만들어지고 그 프로세스가 조직의 업무와 결합이 될 때 가장 빠른 스피드를 낼 수 있다는 것이 고 교수의 설명이다.

고 교수는 현재 삼성의 SCM은 기존의 Set-up Global SCM에서 Speed SCM으로 전환하였고, 이를 위해 자동화된 프로세스 도입과 시장별 접근방식을 달리하고 있다고 말했다. 또한, 삼성의 SCM은 3가지의 중요한 특징이 있으며, 각각의 사례와 함께 하나씩 풀어 설명했다.

Dell의 SCM은 시스템적으로 뛰어나진 않지만 수요예측 정확도와 재고불가원칙을 기반으로 운영 회의를 통해 최고수준의 SCM을 구현했고, 애플의 SCM은 무서울 만큼 심플해 만드는 제품마다 히트를 치며 팔려나가 생산계획이 안정적으로 돌아가는 장점을 가지고 있다고 밝혔다. 또 펍시의 자회사 프리트레이 등 각각의 사례별 다양한 스토리들과 함께 삼성SCM의 강점과 단점을 비교하며 최고 SCM의 수준과 최적의 SCM 구현을 위한 핵심을 설명했다.

고 교수는 무엇보다도 삼성의 SCM이 초일류 경쟁력을 가지게 된 이유는 “삼성경영진이 SCM의 혁신을 경쟁력의 원천임과 동시에 경영의 핵심으로 이해하고 있기 때문”이라고 강조했다.



관리의 삼성

천주옥 창의력연구소 소장(前 삼성생명 법인영업사업부장)

“이건희 회장 취임 땀 ‘관리의 삼성’ 앞날 걱정했는데… 더 큰 관리로 도약”

“이건희 회장이 취임할 때만 해도 삼성의 미래를 걱정하는 사람들이 적지 않았습니다.”

삼성그룹 비서실 출신인 천주옥 창의력연구소장은 이 회장이 그룹



을 맡게 된 1987년을 이렇게 기억했다. 당시 이 회장에 대한 우려가 나온 이유는 이 회장이 은둔의 경영자였기 때문이란 게 천 소장의 설명이다. 이 회장은 고(故) 이병철 삼성 창업 회장 밑에서 경영 수업을 받으면서 일

절 말을 하지 않았다. 자기 생각을 철저히 숨겼다. 가끔 해외 법인에 가서 직원들을 격려하는 게 전부였다고 한다.

그러다 회장직에 오른 1987년부터 말을 본격적으로 하기 시작했다. 천 소장은 “한 번 말문이 트이자 무섭게 쏟아냈다”고 표현했다. 그룹에 있던 참모들은 붓물 터지듯 나온 이 회장 말들에 혼란스러워했다. 이병철 회장 때와 달라도 너무 달라서였다.

우선 숫자 중심 철학이 바뀌었다. 창업 회장은 ‘합리 추구’라는 경영 이념을 표방하며 구체적인 수치를 중시했다. “금성사와 냉장고 판매량 차이가 얼마나”라거나 “전년 동기 대비 매출이 얼마나 늘었나”라고 묻는 식이었다. 심지어 공항에서 “비행기 바퀴 무게가 얼마나”고 질문하는가 하면 에버랜드를 방문해선 농반진반으로 “잉어 한 마리 원가가 얼마지”라고 물을 정도였다. 덕분에 숫자에 강한 사람이 잘나갔고 재무나 관리 부서 임원들이 승승장구했다.

이 회장은 달랐다. “올해 매출과 이익 목표를 달성했다”고 보고하면 “연말에 물량 밀어내기해서 숫자를 조작한 것 아니냐”고 의심했다. 매출은 선대 회장보다 덜 중요하게 여겼지만 특정 부문에선 한 술 더 떴다. 불량률이 그랬다. 이 회장은 ‘불량률을 획기적으로 줄였다’는 내용을 듣자마자 “그 따위 말 필요 없다. 하나도 없어야 한다”고 소리쳤다.

1993년 독일 프랑크푸르트에서 신경영을 선언한 이후 ‘질(質) 경영’과 함께 ‘국제화’를 외치며 이 회장의 눈높이는 더 높아졌다. 그는 삼성보다 가전 사업을 먼저 시작한 금성사와 격차를 줄였다는 보고를 받고는 “나는 금성사에 관심도 없다. 우리 경쟁자는 소니나 인텔”이라고 강조했다. 이 회장은 “가만히 있어도 되니까 제발 뒷다리 잡지 말라”는 말도 자주 했다. 재무를 비롯한 ‘관리’ 쪽 사람들의 힘을 빼기 위한 의도였다고 천 소장은 전했다.

인사 관행도 바뀌었다. 선대 회장 땀 현장에서 잘나가던 사람들을 그룹으로 불러들였다면 이 회장은 반대로 했다. 유능한 관리 인력을 현장에 전진 배치했다. 대화 방식 역시 달라졌다. 선대 회장은 툭 떨어지는 숫자를 좋아했고 답변도 길게 하면 싫어했다. 말이 길어지면 “김군, 왜 이렇게 말이 많냐”라고 핀잔을 주기도 했다고 한다.

반면 이 회장은 숫자로 짧게 답하는 것보다 두세 시간씩 길게 얘기



하는 걸 더 좋아했다. 절대 숫자가 답변으로 나올 수 없는 주관식 질문을 자주 했다. 천 소장은 “자주 달마대사식 선문답이 오갔다”고 회상했다.

이런 대화 속에서 이 회장은 큰 그림을 그렸다. 숫자로 된 목표치를 얘기하기보다 가야 할 방향만 제시했다. 구체적인 전략은 그룹 참모들이 다 만들어냈다. 이 회장이 “창조경영을 하자”고 하면 회장 분신인 미래전략실에서 온갖 아이디어를 만들어내는 식이다.

그렇다고 이 회장이 기존 '관리의 삼성'을 완전히 버린 건 아니었다. 천 소장은 “관리 인력들에게 본인이 제시한 가이드라인 안에서 공리하게 했다”고 말했다. 그는 “삼성이 지금처럼 발전하게 된 건 이 회장을 중심으로 삼성이 더 큰 관리로 넘어갔기 때문인 것 같다”고 덧붙혔다.

인재의 삼성

성상현 동국대 경영학과 교수(前 삼성경제연구소 수석연구원)



“‘창조인재’ 우대하는 인사3.0”
“삼성의 인사는 25년간 1.0 버전에서 3.0 버전으로 발전했다.”
삼성경제연구소 연구원 출신인 성상현 동국대 교수는 ‘런 삼성포럼’에서 이같이 말했다. 이 교수는 이견희 회장 취임 전후로

삼성 인사를 4단계로 구분했다.

1단계는 삼성이 외형 경영에 치중하던 때에 해당한다. 노사투쟁이 본격 시작된 1987년부터 1992년까지다. 이때는 불안한 노사 관계를 안정시키는 게 중요했다. 삼성은 서열에 따른 연공인사 원칙을 적용했다. 여기에 이병철 창업회장이 추구해온 신상필벌과 적재적소 이념을 가미했다.

인사 2.0버전은 1993년 이 회장이 신경영을 주창하면서 시작됐다. 외형 경영에서 ‘질경영’으로 전환함에 따라 연공인사 원칙도 허물어졌다. 빈자리는 ‘기회 균등’이라는 기준이 대체했다. 삼성은 당시 불합리한 차별을 철폐하는데 초점을 맞췄다. 1995년 ‘신(新) 인사’라는 이름으로 학력과 성별 차별을 없앤 것도 이때다. 능력과 성과 중심의 평가 체제가 확립되기 시작했다.

성 교수는 “호황기여서 모두 현상 유지에 만족하는 분위기가 만연했다”며 “성과 중심으로 여러 사람에게 가능성을 열어주는 방향으로 인사를 한 게 신경영 이후의 변화”라고 설명했다.

열린 인사 원칙은 1997년 외환위기로 전환점을 맞았다. 고도성장을 겪으며 오를 대로 오른 인건비를 억제하는 게 현안이었다. 인사 운영 원칙도 관리 중심으로 바뀌었다. 일부 인력을 구조조정하는 동시에 성과주의를 극대화하기 위해 연봉제도 실시했다. 그래서 성 교수는 1997년 이후의 삼성 인사를 ‘2.1 버전의 디지털 인사’라고 평가했다.

삼성의 인사 관리는 미국발 글로벌 금융위기로 다시 변화를 맞았다. 산업 판도가 재편되고 경영전략과 인재상도 바뀌었다. 삼성은 이때 ‘글로벌 창조 인사’라는 3.0버전의 새 인사 원칙을 도입했다. **이진우**



지혜를 유산으로 남기는 TPT 멘토대학

우리가 다음 세대에게 남겨야 할 유산은?

인간개발연구원은 이 시대의 리더들과 함께 돈이 아닌 지혜를 유산으로 남기고 싶습니다!
갖추어진 조건이 아닌 온갖 역경을 이겨나가는 리더의 정신을 다음 세대에게 진솔하게 담아내는 대화의 공간.
여러분들의 지혜나눔으로 건강한 가치들이 살아 숨쉬는 좋은 세상을 만들어가겠습니다.

TPT 멘토대학은...

인생을 통해, 경영을 통해 깨달은 지혜를 다음 세대에게 어떻게 전수하면 좋을까요? CEO 여러분들과 함께 인간개발연구원이 보유한 명사특강 사업의 노하우를 활용하여 위대한 나눔 프로젝트를 시작합니다. 멘토대학은 강연과 멘토링의 나눔으로 이 시대를 이끌어 가는 리더들의 지혜를 사회적으로 공유하고자 합니다.

TPT 멘토대학 참여는...

- CEO(창업자 · 전문경영인)
- 공직자 및 행정전문가
- 신문, 방송 등 언론인
- 총장, 교수 등 교육계 인사
- 판 · 검사, 의사 등 전문직업인
- 트렌드, 마케팅 전문가
- PD, 영화감독, 광고인, 방송인 등 영상예술인
- 작가, 음악가, 디자이너 등 문화예술인
- 운동선수, 산악인, 스포츠 전문가
- 기타 오피니언 리더들의 참여를 기다립니다.

TPT 멘토대학 나눔사업은...

아름다운 리더들의 나눔을 통해 다음 세대에게 돈이 아닌 지혜를 유산으로 남깁니다.

강연나눔

기업·기관 강연나눔 – 강연기부사업을 펼쳐갈 모체를 만들어주세요. 연구원의 다양한 협력기관 중 필요한 곳에 강연해주시고, 강사비를 기부약정해주시면 지혜나눔사업의 인적구성과 재단형성의 모체로 사용되어집니다.

학교 강연나눔 – 다시 학생이 된다면 어떤 이야기를 듣고 싶으세요? 진학과 취업을 뛰어넘는 인생선배로서의 조언이 학생들의 인생을 바꿀 수 있습니다. 학생들을 위한 강연을 기부해주세요. 이미 전국 주요 지자체와 함께 중고교, 대학 등 순회강연을 개설해 미래의 리더를 키우고 있으며, 앞으로 전국적으로 확대해 나가겠습니다.

창업콘서트 강연나눔 – 위기를 창업의 기회로 만드는 마술사 풍부한 창업 노하우를 가진 분야별 CEO들의 시리즈 강의로 기업가정신을 키우고, 은퇴자와 젊은 세대들이 자신에게 맞는 창업 노하우를 찾아가는데 등대지기 역할을 합니다.

NGO 강연나눔 – 강연만으로도 나눔을 실천할 수 있습니다. 위스타트와 함께하는 '위(we)대한토크' 등 다양한 NGO기관과의 강연나눔 특강 제휴사업으로 리더들의 지혜를 나누는 강연 기부문화를 활성화시켜겠습니다.

강연 동영상서비스 – 온라인과 스마트폰에서 만나는 리더들의 아름다운 나눔문화
기부해주시는 강연은 동영상으로 제작되어 온라인 및 스마트폰을 통해 미래의 리더, 멘티들에게 서비스됩니다. 보다 많은 사람들이 함께 참여할 수 있도록 지혜를 유산으로 남기는 진정한 나눔의 의미를 전



멘토링나눔

파하고자 합니다.

■ 대학생 멘토링 아카데미

네가 만약 해매일 때면... 내가 멘토가 되리!

- 인간개발연구원 회원 CEO들이 대학생들의 멘토가 되어 기업 초청과 함께 온오프라인에서 대화의 시간을 가지며 인생의 지혜를 공유하겠습니다.
- 인간개발경영자연구회 조찬세미나를 활용하여 대학생 멘티를 1년간 기수별로 운영합니다.
- 대학생 멘티들은 기수별로 활동보고서를 통해 멘토링 제도의 유익함을 알립니다.
- 소외계층과 일반대학생이 한 기수가 되어 네트워크를 만들고 CEO들이 함께하여 작은 사회적 소통을 키워가겠습니다.

■ 청소년 멘토링&인성교육

미래의 인재, 청소년들의 인생에 등불을 밝힙니다.

학교 강연나눔을 통해 만난 전국 청소년들과 멘토링을 맺고, 사회에 대한 고민을 나눕니다. 영역별 전문가들과 함께 청소년 인성교육 프로그램을 개발하고 소년원 등 필요한 곳에 후원합니다.

멘토플라워나눔

멘토플라워 꽃배달 서비스로 기부해 주세요

회원이 멘토플라워를 이용하면 수익의 10%가 멘토대학에 기부됩니다.

평소 이용하시는 꽃배달 서비스를 멘토플라워를 통해 주문해 보세요. 스마트한 주문부터 도착한 모든 꽃을 도착 현장 사진으로 확인해주는 화훼유통의 혁명을 경험할 수 있습니다.

착한 꽃 '플라워팀'과의 제휴로 기업에도 도움을 드리는 멘토플라워, 더불어 멘토대학의 재정을 돕는 일거양득의 나눔활동입니다.

<http://mentorflower.org>에서 이용 가능합니다.

지혜를 유산으로 남기는 아름다운 리더들!

나눔회원이 되어 주세요

나누는 사람들

성명(단체명) _____

회사명 _____

직장전화 _____

핸드폰 _____

이메일 _____

주민등록번호 _____

부서/직위 _____

직장팩스 _____

주소 _____

서울시 강남구 대치동 966-4 동성빌딩 202호 인간개발연구원
T. 02-2203-3500 F. 02-2203-1974 E-mail : sy7079@naver.com

나눔회원 신청

지혜를 유산으로 남기는 아름다운 리더들,
나눔의 방식을 선택해 주세요.

멘토링나눔 회원

대학생 멘토링 아카데미의 멘토로 ☐ 1년간 ☐ 2년간
☐ 기타 _____ 년간 활동하겠습니다.

멘토플라워나눔 회원

멘토플라워에 가입하고 꽃배달 이용에 따른 적립금 10%를
멘토대학에 후원하겠습니다.

- 회사명 _____
- 담당자 연락처 _____

강연나눔 회원

- 인간개발연구원 초청강연료의 ☐ 10% ☐ 20%
☐ 기타 _____ %를 기부하겠습니다.
- 인간개발연구원 초청강연에 ☐ 1회 ☐ 2회 ☐ 기타
회의 강연을 기부하겠습니다.

정기후원 회원

- 매월 ☐ 1만 원 ☐ 2만 원 ☐ 3만 원 ☐ 5만 원 ☐ 10만 원
☐ 20만 원 ☐ 기타 _____ 원을 기부하겠습니다.
 - 매월 ☐ 5일 ☐ 15일 ☐ 25일 CMS 자동이체 하겠습니다.
- 은행명 _____ 계좌번호 _____
예금주 _____

지정기부 회원

후원계좌로 _____ 을 기부하겠습니다.
입금일자 : _____ 년 _____ 월 _____ 일
(입금처 : 국민은행 381-01-0050-244 (사)한국인간개발연구원)

* 기부금은 멘토대학 운영을 위한 소중한 마중물로 사용됩니다.

* 인간개발연구원은 지정기부금 대상 단체입니다.

* 후원금은 연말정산 시 소득공제혜택을 받으실 수 있습니다.

20 _____ 년 _____ 월 _____ 일

성명 :

서명 :

회원 소식

- 

이윤수 KCTC 부회장은 2월 21일 그랜드 앰배서더호텔에서 열린 한국항만물류협회 2013년도 제1차 이사회 및 제36차 정기총회에서 만장일치로 신임협회장에 선임됐다. 신임 이윤수 회장은 취임사를 통해 “지난 50여 년 간 해운과 항만물류업계에 근무한 경험을 바탕으로 발전적인 협회를 이끌어 나갈 것”이라며 “미력하나마 항만물류협회에 봉사할 수 있어 기쁘다”고 말했다.

- 

동서식품(감사 김학수)은 3월 4일 ‘제47회 납세자의 날’을 맞아 인천본부세관에서 열린 기념식에서 모범납세 공적을 인정받아 산업포장을 수상했다. 올해 창립 45주년을 맞는 동서식품을 이끌고 있는 이창환 대표이사는 신뢰를 바탕으로 한 기업 경영으로 성실한 통관 업무를 수행해 왔으며 이를 통해 국가 재정 수입 확보에 기여했다. 한편 이창환 대표이사는 이날 하루 동안 납세자와 세관 상호간 이해를 돕는 일일 명예세관장으로 근무하기도 했다.

- 

이용국 신원헬트(주) 회장(재단법인 신원불교재단 이사장)은 3월 9일 오후 2시 강원도 영월군 김삿갓면 예밀리 만봉사에서 부처님 점안식을 가졌다. 이날 행사에는 박석규 영월군수를 비롯한 여러 불자들이 참석한 가운데 성황리에 거행되었다.

- 

유한양행 창업자故유일한 박사 ‘제42주기 추모식’이 3월 11일 경기 부천시 유한대학 내 유일한기념관에서 열렸다. 추모식에는 유가족 대표로 유승식 유유칼막 부회장(고인의 조카), 김윤섭 유한양행 사장, 정원식 유한재단 이사장, 김일섭 유한학원 이사장과 유한대학 재학생 등 1000여 명이 참석했다. 김윤섭 사장은 “평생을 청렴하게 생활하며 빈손이 주는 행복의 삶을 우리에게 일깨우고, 국가와 민족의 발전을 위해 헌신한 박사님의 아름다운 실천 정신이 더없이 그리워진다”고 추모했다. 유 박사는 한국 기업의 선구자로서 1926년 ‘건강한 국민만이 주권을 되찾을 수 있다’는 신념으로 유한양

행을 창립했으며, 1971년 3월 11일 작고할 때까지 유한학원과 유한재단을 설립하는 등 기업이윤의 사회환원과 사회봉사 정신을 몸소 실천했다.

- 

인천국제공항(부사장 이영근)은 3월 11일 세계 1700여 개 공항협의체인 국제공항운영협의회(ACI)가 발표한 2012년도 세계공항서비스평가(ASQ)에서 1위에 올라 8년 연속 ‘세계 최고 서비스를 제공하는 공항’으로 선정됐다고 밝혔다. 이번 평가는 세계 각국의 공항이 용객 35만명을 대상으로 1:1 직접면접 설문조사로 이뤄졌으며 인천공항은 5점 만점에 4.95점으로 가장 높은 점수를 받았다. 또한 세계 최고 시설과 서비스 수준을 갖춘 공항들이 대부분 포진해 가장 경쟁이 치열했던 ‘아시아태평양 최고 공항상’과 ‘중대형공항 최고 공항상’ 등 평가 대상으로 선정된 2개 부문에서도 8년 연속 1위를 차지했다.

- 

농협중앙회(농업경제 대표 김수공)는 3월 18일~19일 양일간 농협중앙회 신관 3층 대회의실에서 가족농을 주제로 제13차 아시아농업인단체협의회(AFGC : Asian Farmers' Group for Cooperation) 정례회의를 개최했다. 이번 회의는 2005년에 이어 농협중앙회가 두 번째로 개최하는 AFGC 정례회의로 한국 농협중앙회, 일본 전중, 필리핀, 인도, 태국, 베트남 등 아시아농업인단체협의회 소속 9개국 농업인 단체 대표들이 참가했다. AFGC는 1999년 11월에 농업통상협안 등 아시아 농민단체들의 상호 관심사에 대한 견해와 정보 교환 및 상호 협력 증진을 위해 결성된 아시아지역 농업인회의체로 현재 일본 전중(全中)이 사무국을 맡고 있다.

- 

광동제약(회장 최수부)은 3월 18일 서울시 및 서울사회복지공동모금회와 ‘헬스키퍼’ MOU를 맺고 저소득층의 의료 지원을 위해 총 3억 원의 현금 및 의약품을 기부했다. 헬스키퍼는 의료비 부담 증가로 인해 위기를 겪고 있는 저소득층을 지원하고, 사회적인 관심과 공감대를 형성하기 위한 공공 프로젝트 사업이다. 광동제약은 이번 기부 외에도 서울시와 서울사회복지공동모금회와 협력해 지속 가능한 의료지원 시스템을 구축해 나갈 방침이다. 광동제약이 기부한 1억 원의 현금과 2억 원 상당의 의약품은 서울 시내 9개 무료진료소를 통해 저소득 지원 대상자들에게 제공될 예정이다.



롯데호텔(대표이사 송용덕)은 2017년 완공하는 부산 해운대구 엘시티(해운대 관광리조트)내 101층 랜드마크타워에 6성급 특급호텔을 개장한다. 이에 따라 롯데호텔은 지난 2월 엘시티 개발사업

시행사인 엘시티PFV와 호텔 입점·부대시설 조성에 관련된 마스터리스(임대차계약) 양해각서를 체결했다. 현재 6성급 특급호텔의 브랜드 네이밍 작업을 진행하고 있으며, 해운대 6성급 호텔은 290실 규모로 지어질 예정이다. 엘시티 관계자는 “롯데호텔은 2018년 아시아 톱3 브랜드 달성을 목표로 하는 국내 최고 호텔그룹”이라며 “롯데호텔 서비스의 품질과 비전이 세계적인 리조트로 발돋움하려는 엘시티 비전과 일치해 이곳에 롯데호텔을 개장하려고 한다”고 말했다.



대한삼보연맹(회장 문종금)은 지난 3월 22~25일 모스크바 CSKA체육관에서 열린 할람피예프 2013 국제 슈퍼컵 삼보대회에서 82kg 이하급 임주용(21·한양대) 선수가 금메달을 목에 걸었다고 밝혔다. 유도선수 출신으로 2012 춘계대학연맹 유도대회에서 우승한 임 선수는 최근 삼보에 입문했다. 이번 대회는 26개 ‘삼보 강국’이 참가했으며, 한국 선수가 이 대회에서 금메달을 따기는 처음이다. 국가대표팀을 이끌고 대회에 참가한 문종금 회장은 “2009년 세계삼보선수권대회에서 김광섭(67kg)이 동메달을 땄지만, 금메달은 처음”이라며 “한국 삼보의 위상이 한층 높아졌다”고 말했다.



태창파로스(대표이사 김서기)는 지난 3월 25일 ‘즉석떡 제조기’를 제조·유통하는 신규사업을 시작한다고 밝혔다. 태창파로스는 쫄쫄이로 잘 알려져 있는

회사로, 이번 신규사업은 소매점 규모의 작은 매장에 ‘즉석떡 제조기’를 공급해 고갈형태인 콘모양의 즉석떡 제품(가칭 “콘떡”)을 판매하는 사업이다. 이렇게 만들어진 콘떡은 인공첨가 조미료와 색소가 들어있지 않아 소비자에게 새로운 웰빙 먹거리를 제공하게 된다.



재능교육(대표이사 양병무)의 공부방 브랜드 재능WIZ가 지난 3월 27일 지식경제부와 국가브랜드위원회가 선정한 2013 대한민국 명품브랜드 대

상 시상식에서 수상의 영광을 안았다. 재능WIZ는 재능교육의 35년 교육사업 노하우를 바탕으로 2012년 10월 디지털 학습 전문 공부방으로 첫 선을 보였으며, 1대1 맞춤학습과 실시간 채점이 이뤄져 아이들의 개인별·능력별에 맞는 완전학습을 실현하는 것을 목표로 하고 있다.



IBK기업은행(행장 조준희)의 여자 프로배구 ‘막내구단’ 화성 IBK기업은행이 창단 2년 만에 통합우승의 위업을 이뤘다. 이정철 감독이 이끄는 IBK기업은행은 3월 29일 경북 구미 박정희체육관에 열린 NH농협 2012~2013 프로배구 V리그 여자부 챔피언결정전 4차전에서 GS칼텍스를 물리치고 정규리그 우승에 이어 통합 챔피언의 자리에까지 올랐다. 화성 IBK기업은행은 실업·프로를 합쳐 23년 만에 창단된 여자 배구팀으로 2011~2012시즌부터 V리그에 참가했으며, 2시즌 만에 통합우승을 차지하는 새 역사를 썼다.



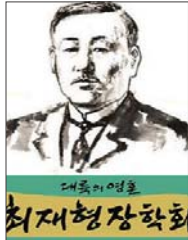
한국방송통신대학교(총장 조남철) 경기지역 산학협력단은 저작권 관리사의 국가공인 자격 추진계획

에 따라 대한온라인산업진흥회와 MOU를 체결하여 산학연과 연계한 저작권관리 교육 강화와 직무능력향상 및 취·창업 제고를 목표로 저작권관리사 자격증 오프라인 과정을 최초로 시행한다. 교육기간은 4월3일부터 시작되어, 오는 5월 20일까지 한국방송통신대학교 경기산학협력단에서 진행된다.



알앤엘바이오(회장 라정찬)는 4월 4일 베트남 하노이에서 ‘줄기세포 전문 연구소 및 재활 치료병원 건립’을 위한 착공식을 가졌다. 베트남 정부의 요청으로 진행되는 병원 건립을 위해 이날 한국과 베트남 고엽제전우회 회장을 비롯해 베트남 정부 및 의료계 인사가 참석했으며, 베트남의 부 수안 홍 장관은 “세계에서 가장 앞서 있는 한국의 성체 줄기세포 기술을 통해, 현재까지 특별한 치료 방법이 없는 고엽제 후유증 환자들이 큰 혜택을 볼 수 있게 되어 기쁘다”고 소감을 밝혔다. 라정찬 박사는 “과거 월남전쟁의 아픔과 상처를 줄기세포로 치유한다는 점에서 큰 보람을 느낀다”며, “베트남 정부 차원에서 우리 줄기세포 기술을 인정하고 지원해 주는 것에 감사하다”고 밝혔다. 한편 베트남 정부는 하노이 소재 7천 평 규모의 직업전문학교 부지와 기술학교 건물 2개동을 무상으로 기

중하기로 했으며, 알앤엘바이오의 줄기세포 기술 허가를 포함한 행정절차를 책임지게 된다.



최재형장학회(회장 김창송)는 지난 4월 5일 최재형 선생의 순국 93주기와 참변희생자들을 기리고자 기념세미나를 개최하였다. 이 세미나는 최재형 장학회와 이인제 국회의원실이 공동주최하고 국가보훈처, 재외동포재단이 후원했다. 이날 행사 1부는 '최재형 선생 순국 93주기 추모식'과 '장학금 전달식'으로 진행됐고, 2부는 '시베리아 한인민족운동의 대부, 최재형을 재조명하다'란 주제의 세미나가 이어졌다.



한국마사회(회장 장태평)는 4월 5일 '나는 카페(I'm Cafe)' 4호점을 경기도 과천 한국마사회 본사 1층을 입점시켰다. 사회적 기업 '나는 카페'는 경기도와 한국마사회가 장애인 일자리 창출을 위해 추진 중인 '꿈을 잡고(Job Go)' 프로젝트 중 하나이다. '나는 카페' 4호점에서는 발달장애 바리스타 3명이 커피를 만들며 새로운 인생을 꿈꾸게 되었다. 한국마사회 김환욱 사회공헌추진단장은 "마사회 본사에 '나는 카페'를 오픈함으로써 장애청년 일자리에 대한 지속적인 관심과 지원을 할 수 있게 됐다"고 의미를 부여했다. 마사회는 2014년까지 경기도와 손잡고 공공기관 내 '나는 카페' 16개를 설립해 120명의 장애인 바리스타를 채용할 계획이다.



(사)한국종이팩자원순환협회(회장 백영진)는 경기도와 함께 분리 배출한 종이팩을 친환경화장지 또는 현금으로 보상하는 2013년 종이팩 자원순환 사업을 도내 25개 시·군에서 4월중 일제히 실시한다. 종이팩은 100% 외국에서 수입한 천연펄프로 만들어져 고급 화장지나 냅킨 등으로 재활용이 가능하나 신문지, 잡지 등 폐지와 섞어 배출하면 재활용이 불가능해 현재 종이팩의 70%가 매립, 소각되고 있다. 도 관계자는 "종이팩은 한번 쓰고 버리기에는 아까운 자원"이라며 "자원을 절약하고 환경을 보호하기 위해 분리배출에 적극적으로 동참해달라"고 호소했다.

● **정석주 양지실업 회장**은 4월 8일 연세대 총장실에서 경영대학 건물 신축기금 1억 원을 기탁했다. 정갑영 총장과 박영렬 경영대학장 등이 참석한 가운데 열린 기금 전달식에서 정 회장은 "개인적으로 올해가 졸업한 지



50주년이 되는 뜻 깊은 해로 2015년 완공될 경영대학 건물 신축에 힘을 보태고 싶어 기금을 전달하게 되었다"고 밝혔다. 또 정 회장은 "2015년은 연세경영 100주년이 되는 해라 건물 신축의 의미가 더욱 크다"고 강조했다. 새로 짓는 연세대 경영관은 올해 하반기 착공하여, 2015년 가을 완공될 예정이다.



● **(재)한사랑문화재단(명예회장 김용복)**은 지난 4월 18일(목) 오후 5시 롯데호텔에서 김용복 명예회장의 산수(傘壽)를 맞이하여 기념식과 더불어 제7회 한사랑농촌문화상 시상식을 가졌다. 이날 김 회장은 농업과 농촌 발전에 물심양면으로 힘을 쓸 것을 다짐하는 한편 용복어린이문화복지재단(가칭) 설립을 표명해 도움을 필요로 하는 어린이들과 그 가족을 초대해 나눔의 참 의미를 알렸다. 한편 한사랑농촌문화상 시상식에서는 전국 각지에서 지원한 후보자를 심사해 총 7명의 수상자를 선정해 시상했다.

창립기념일을 축하합니다

회사명	이름/직함	창립기념일
주식회사 부천	이시원 사장	5월 1일
부원광학(주)	박춘봉 회장	5월 1일
삼익THK(주)	심갑보 부회장	5월 10일
삼이그룹(주)	김석희 회장	5월 13일
ESODO	김진희 대표	5월 15일
(주)흥진플러스	추민수 대표이사	5월 15일
신원헬트(주)	이용국 회장	5월 30일
(주)성한트랜스텍	박이락 대표이사 사장	6월 1일
(주)태창파로스	김서기 대표이사 사장	6월 1일
(주)한국종합건축사사무소	전상백 대표이사 회장	6월 1일
우리BM	관창선 회장	6월 7일
대성MDI(주)	김영돈 부사장	6월 25일

삼가 고인의 명복을 빕니다

조동호 (주)헤럴드 대표이사의 모친께서 4월 18일 별세하셨습니다.
삼가 고인의 명복을 기원 드립니다.

- 주소 : 서울시 동작구 대방동 49-6
- 전화 : 02-828-0234
- 홈페이지 : <http://www.yuhan.co.kr/>
- 추천인 : 장만기 인간개발연구원 회장

신규회원

- 

윤영섭 학교법인 계원학원 이사장 (세미나회원)
윤영섭 회원은 서울상대를 졸업했다. 고려대 경영대 교수를 거쳐 고려대 대외부총장으로 재직하였다. 현재는 학교법인 계원학원의 이사장이며, 한국증권학회 회장, 금융감독위원회 증권선물위원, 증권예탁결제원 국제자문위원장으로도 활동하고 있다. 계원학원은 특정 분야의 전문직업인에서 그치는 것이 아니라 디자인과 조형예술 분야를 이끌어 갈 수 있는 진취적이고 적극적인 전문가를 양성하고 있다.

 - 주소 : 경기도 의왕시 계원대화로 66
 - 전화 : 031-424-9902
 - 홈페이지 : <http://www.kaywon.ac.kr>
 - 추천인 : 장만기 인간개발연구원 회장

- 

노만경 법무법인 바른 파트너변호사 (개인회원)
노만경 회원은 서울대 사법학과를 졸업했다. 제 28회 사법시험에 합격한 후 부장판사를 거쳐 현재 법무법인 바른의 파트너 변호사로 일하고 있다. 법무법인 바라는 '바른'이라는 기치 아래 설립된 이후 명실상부한 명문종합법무법인으로 각 분야의 전문가들이 법률서비스를 하고 있다.

 - 주소 : 서울시 강남구 테헤란로 92길 7 바른빌딩
 - 전화 : 02-3479-7554
 - 홈페이지 : <http://www.barunlaw.com/>
 - 추천인 : 김덕희 인간개발연구원 이사

- 

박종현 - (주)유한양행 인사담당임원 (개인회원)
박종현 회원은 건국대와 서강대 경영대학원을 졸업했다. 현재 유한양행 인사담당임원으로 재직 중이다. 한양행은 고객, 종업원, 사회적 책임을 중시하고 신의, 성실, 정직을 가치로 하는 제약기업이다.

연회비 납부에 감사드립니다. (2013년 3~4월)

개인회원

- 송언기 (주)태창플랜트 회장
- 김용복 영동농장 명예회장
- 박종현 (주)유한양행 상무
- 강석인 (주)커리어넷 대표이사
- 윤백중 삼화비닐(주) 회장
- 허정근 송암요양병원 이사장
- 공한수 Big Dream & Success 원장
- 김학수 동서식품(주) 감사
- 박재돈 한국파마 회장
- 서석홍 동선합섬(주) 이사장
- 신재석 삼양미디어 대표이사
- 김만용 중원컨텍 사장
- 김국중 남춘레저개발(주) 대표이사

법인회원

- (주)KB금융지주(회장 어윤대)
- (주)호텔롯데(대표이사 송용덕)

소모임소식

- **이종1그룹(회장 이윤수 / 총무 고지석)**은 3월 이벤트행사로 국립박물관을 부부동반으로 관람하는 행사를 가졌으며, 4월 30일(화) 한정식집 '예원'에서 4월 정기 모임을 갖고 회원들과의 정겨운 시간을 보냈다.
- **이종4그룹 인목회(회장 권오범 / 총무 박이락)**는 4월 29일(월) 광화문 '설가온'에서 한기룡 한국갤럽 전문위원을 모시고 "새시대의 소통"을 주제로 강연을 듣는 것으로 4월 정기모임을 가졌다.



책글쓰기를 위한 에세이클럽(회장 정문호 / 총무 정지환)은 3월 11일과 4월 8일 도곡동 '웅고롱고'에서 '손광성의 수필쓰기' 수업을 갖고 회원들의 글을 토론하고 품평하는 시간을 가졌다.

<인간개발연구원 제 5대 한영섭 원장 취임>

역사와 전통 살리면서 새로운 창조로 성장 동력 만들어 갈 것

창조경제시대 선도하는 최고경영자교육 기관이 되겠습니다

먼저 38년의 오랜 역사를 창조해 오신 인간개발연구원 창업자 장만기 회장님께 경의를 표하며, 오랫동안 연구원과 함께 공부해 오시면서 본원을 지지·발전시켜 오신 종진 회원님들과 역대 원장님들께도 감사의 인사를 드립니다.

1975년 한국경제 개발 초기부터 38년간 한 번도 쉬지 않고 매주 목요일 경영자조찬연구회를 이끌어 오시면서 우리나라 발전의 동력이 되어온 경영자 조찬회를 발전시키고, 다른 기관에까지 조찬을 통해 연찬하는 풍토를 만드셨다는 것은 한국산업교육계 역사교과서에 한 페이지로 남을 만 하다고 하겠습니다. 훌륭한 역사를 승계하고 전통을 훌륭하게 살리는 역할도 하면서 새로운 창조를 만드는 시대적 사명에 부응하여 새로운 동력을 찾는 노력을 아끼지 않겠습니다. 우리 경제가 어렵고, 우리 산업이 힘들어져서 기업, 기업인들이 희망을 잃기 쉬운 이 시대에 용기와 희망을 줄 수 있고, 우리 시대의 청년들까지 취업이 어려워 마음이 어두워져 가는 우리 사회를 밝고 힘찬 사회로 바꿀 수 있는 힘은 교육밖에 없다고 생각합니다.

기업인, 경영자, 임원 등 기업의 종사자들에게는 보다 경영을 잘 할 수 있도록 가치관교육에서 경영지식교육에 이르기까지 교육할 수 있도록 하고, 청소년들에게는 경험과 경력을 갖춘 선배자들을 초빙하여 지혜와 경험을 공유하고 나눌 수 있도록 하여 진정한 코칭과 멘토링이 될 수 있도록 할 것입니다. 인간개발연구원에서 적극 펼치고 있는 TPT멘토대학의 꿈을 실현시켜 젊은 청소년들의 진로와 꿈에 향도가 될 수 있도록 해야 할 것입니다.

새로운 동력을 찾는 방법의 일환으로 매월 한 번씩 코엑스인터컨티넨탈호텔에서 월례조찬회를 개최하여 최고경영자들이 공부하면서 경영의 지혜를 탁마할 수 있게 하고자 '지혜의 산책' 조찬클럽을 만드는 준비를 하고자 합니다. 아침 시간 강남, 분당, 수지, 판교 지역의 경영자들이 쉽게 접근하고, 경영자간에 연찬을 하면서 교류할 수 있게 하여 국내 최고의 지성인들과 최고의 경영자들이 만날 수 있는 연찬의 장으로 구축하고자 합니다.

또한 인간개발연구원 지자체 및 기관 정기교육으로 준비된 최고의 연사 풀을 가동하여 오는 9월 말 가을부터 강남권에 인문학포럼을 만들어 매월 한 번씩 만찬을 하면서 문·사·철 내용 중심의 강연과 문화예술품을 아우르는 노블레스 오블리제를 실천하는 품격을 갖춘 인문학포럼을 우리 경영자들에게 제시하고자 합니다.

이러한 조찬·만찬 포럼이 구축되면 참가자 종진들을 중심으로 창조경제시대를 선도적으로 이끌어 가는 산업, 즉 에너지, 디자인, 패션, 바이오산업의 경영자들에게 미래를 교육할 수 있도록 최고경영자과정을 만들어 우리 산업이

더 발전할 수 있도록 교육의 기회를 구축할 것입니다. 지금까지의 경영자교육이 대체로 친교 위주라서 올바른 경영자들에게 친목 중심의 교육이 비판의 대상이 되고, 사회적으로도 경영자교육이 우리 사회에 역기능을 한 것도 사실입니다. 본원에서 준비하는 최고경영자교육은 우리 산업을 글로벌 시대에 경쟁에서 이길 수 있는 창조적 선진교육으로 준비하고자 합니다.

끝으로 산업이 글로벌화되면서 1세대에서 2세대로, 2세대에서 3세대로 넘어가는 전환기에 후계자 육성에 보다 신중한 준비를 하여 우리 산업사회의 원로들이 우려하는 일들이 해결되어질 수 있도록 차세대 육성교육도 준비해나가야 할 것입니다.

매년 진행하고 있는 본원의 제주 하계포럼과 연말 송년회가 회원 가족과 인간개발연구원 관련 단체, 회원 기업들의 축제의 장이 되도록 감동이 있고 훌륭한 내용으로 준비하겠습니다. 그간 회원기업, 지자체, 연수원, 군부대, 대학 등 산학연 모든 기관의 협력과 연계 기반을 바탕으로 서로 시너지를 낼 수 있도록 해야 할 것입니다.

신임 원장으로서 부족한 부분을 회원님들과 사회 각계 지도자들께서 지도 편달해 주시기를 바라면서 열심히 전경련에서 34년간 배운 미천한 지식과 경험을 연구원에서 봉사할 수 있게 됨을 진심으로 감사드립니다.

회원님들과 기업인, 그리고 경영자들에게 진심으로 존경의 인사를 드립니다.

감사합니다.

2013년 4월, 인간개발연구원 신임원장 한영섭 올림



● 한영섭 원장

- 1955년 생
 - 건국대 정치외교학과 졸업
 - 서강대 경영대학원 수학
 - 미국 뉴욕대 국제금융연구과정 수료
 - 미국 버클리대 최고경영자과정 수료
 - 전경련 국제경영원 사무국장(상무)
 - 전경련 국제경영원 부원장(전무)
 - 전경련 국제경영원 고문
 - 한국아웃소싱협회 자문위원
 - 한국인력개발학회 이사
 - 한국직업능력개발원 경영자문위원
 - (재)한국품질재단 이사
 - CBS기독교방송 자문위원
 - 아태마케팅포럼 회장
- <상훈> 지식경제부 장관 표창(중소기업 육성공로자 부문)

새로움과 가치를 창조하는 월례조간회

CEO 지혜산책 | 智慧散策

"Good to Great"를 모토로 경영자의 경영능력 향상을 위하여 경영환경과 경영 트렌드를 읽고, 훌륭한 경영자들이 서로 유기적으로 친목하며, 경영의 지식과 경험을 공유하는 CEO 지혜경영의 場



CEO 지혜산책은 ...

- 38주년 1700회 주례조찬회 역사 있는 월례 조찬회로 구성
- 강남권역 이하 소재 기업과 경영자 위한 월례 조찬회 'CEO 지혜산책' 탄생
- 우리 사회가 바른 방향으로 나가기 위한 기업인의 입장에서 주제 공유
- 경제 경영 문화 역사 등 다양한 영역의 문제를 파악하고 솔루션을 고민
- 경영자들로 하여금 경영의 핵심, 경영기법의 사례 발굴
- 문사철과 예술을 아울러 전인적인 리더로서 역량을 발휘하도록 구성
- 수많은 CEO 네트워크 중 선별된 회원들과의 친교
- 비즈니스 마케팅에 배제된 품위있는 멤버십

개강강연 안내



시간 : 2013년 6월 11일 화요일 7:00~9:00
강사 : 신동엽 연세대 경영학과 교수
장소 : 코엑스 인터컨티넨탈호텔 다이아몬드룸
연제 : 비전과 성장

참여중진회원

강대성 강석진 구태서 권태호 김경이 김경준 김계철 김문규
김성근 김성철 김영후 김재기 김재룡 김재원 김준호 김진식
김태우 김형철 나승우 나중호 노영철 류승영 민태웅 박기흥
박성호 박인주 박제덕 박형식 박호군 방동원 백맹기 변재용
손병문 손욱 손홍락 송병락 송영수 송윤기 송운택 송중채
신학섭 신현우 안희철 양근석 엄준용 유인옥 유제욱 윤경로
이병건 이의현 이종대 이채욱 이정승 이판정 이현승 이환성
정해봉 최재정 조동근 조서환 조용선 진영화 채영수 최관수
최정숙 최학규 한구재 한재권 홍종식 김상복 김진철 박문규
서덕조 신용기 윤화자 이환중 최병희 김성규 김재욱 박봉규
서두칠 신우성 이금룡 임병문 재갈정웅 외 200명

일정, 장소



시간 / 장소

매월 둘째 화요일 오전 7시
코엑스 인터컨티넨탈 호텔

가입, 문의

가입절차

입회신청서 ▶ 심사 ▶ 회비입금 ▶ 정회원 활동

가입문의

장소영 실장 T. 070-8670-8435 / E. young@khdi.or.kr
호경아 과장 T. 02-445-1947 / E. rubato@khdi.or.kr

연회비

회원구분	참석대상	1년	2년 선납	3년 선납
개인회원	본인참석	130만원	230만원	300만원
법인회원	임원 3인	300만원	550만원	800만원

입금계좌

신한 140-006-404197 사)한국인간개발연구원

연간일정

2013 6/11 ▶ 7/9 ▶ 8/20 ▶ 9/3 ▶ 10/1 ▶ 11/26 ▶ 12/17

2014 1/14 ▶ 2/11 ▶ 3/11 ▶ 4/8 ▶ 5/13 ▶ 6/10 ▶ 7/8 ▶ 8/9 ▶
9/16 10/14 ▶ 11/11 ▶ 12/9

봄과 함께 새로이 시작된 교육의 열정

교육컨설팅 소식

• 2013년도 교육 봄과 함께 시작



신학기가 시작되는 3월, 마치 동면에서 깨어난 생명체처럼 많은 지자체가 2013년 교육의 첫 신호탄을 쏘아 올렸다. 3월 첫 강연은 5일 용인시청에서 한 글문화연대 공동대표이자 방송인으로 활동 중인 정재한 대표를 모시고 올바른 한글사용과 언어의 활용에 대한 교육을 진행했다. 6일 인천 연수구와 하동군에서는 각각 김정택 SBS예술단 단장과 윤형주 한빛기획 대표를 모시고 음악과 교육이 어우러진 알찬 시간을 가졌다. 금년부터 연구원과 협약을 맺은 창녕군에서는 14일, 김남선 대구대학교 평생교육원장을 모시고 평생교육에 관해 논의하는 시간을 가졌다. 같은 날 울산 중구에서는 김영식 천호식품 회장을 모시고 꿈과 도전에 관한 주제로 금년 첫 포문을 열었으며, 거창군 역시 김병조 조선대 초빙교수를 모시고 명심보감에서 배우는 삶의 지혜를 주제로 올해 첫 강연을 실시했다.

4월 9일 대구 달서구에서는 박재희 민족문화컨텐츠연구원장을 모시고 상반기 교육의 시작을 알렸으며, 10일 경주에서는 고승덕 전 국회의원을 모시고 꿈을 이루는 방법에 대한 강연을 진행했다. 23일 울진군에서는 이흥렬 방송인

을 모시고 첫 강연을 진행했고, 30일에는 서울 광진구에서 요리연구가 이혜정씨를 모시고 첫 강연을 가졌다. 본격적인 교육 시작과 함께 본원은 전국 지방자치단체들과 2013년도 교육운영에 관한 논의를 활발하게 진행하고 있으며, 현재까지 60여 개의 지방자치단체와 협약을 맺고 교육을 진행하고 있다.

한편 기관교육의 경우 지난 4월 3일 JDC와 KCTV, 연구원이 함께하는 제주 글로벌아카데미가 서경덕 성신여대 교수의 강연으로 시작되었고, 같은 날 직접판 매공제조합에서는 노병천 원장을 모시고 출자사 CEO워크숍을 진행했다. 5일 한국파마에서는 본원 김덕희 상임이사가 영업마케팅 교육을 진행하였고, 17일 재능교육에서는 박태현 SK플래닛 부장이 팀워크에 관한 강의를 진행하였다.

• 시민과 함께하는 경찰교양아카데미에 지역민 관심 높아



본원은 경찰청과 함께 지난 2월부터 전국 41개 경찰서 50개 교육그룹을 대상으로 약 160회의 '경찰교양아카데미'를 진행하고 있다. 경찰교양아카데미는 경찰 교육개혁 원년의 해를 맞아 현장직원의 역량강화를 통한 현장중심의 치안 구현 및 시민과 소통하고 화합하는 치안행정이라는 경찰청의 개혁의지에 따라 전국경찰서 중 41개의 시범관서를 선정하여 자기개발·리더십, 인문학, 의식개혁, 변화혁신, 건강, 가정 직무 외 10개 분야를 선정해 매월 1회씩 오는 9월까지 진행할 예정이다.

지난 2월 13일 대전 둔산경찰서를 시작으로 개최된 경찰교양아카데미에는 용혜원 시인이 "잠자는 열정 깨우기"를 주제로 강연에 나섰으며, 대전 시민 및 경찰관 150여 명이 참석해 성황을 이뤘다. 강의에 참여한 한 시민은 "경찰서 홈페이지를 보고 참석했는데, 정말 유익하고 재미있는 내용이었다. 추후 꾸준히 수강하겠다"는 소감을 밝혔다.

교육컨설팅기관 소식

● 구미시, 인문학 중심 도시로 거듭난다



구미시(시장 남유진)는 4월 26일 구미시립중앙도서관에서 각급 기관단체장, 학생, 시민 등 300여명이 모인 가운데 ‘제7회 한 책 하나구미 운동 올해의 책 선포식’을 가졌다. 남 시장은 “구미가 한 책 하나구미 운동을 통해 전국적으로 일고 있는 인문학의 바람을 타고 책 읽는 도시로서 중추적인 역할을 할 수 있도록 많은 노력을 기울일 것”이며, “올해의 책과 연계한 인문학 심포지엄, 계층별 토론회 등을 개최할 예정”이라고 전했다. 한편 올해의 책은 배우안 작가의 ‘초정리 편지’가 선정되었다.

● 아산시, 마중버스 · 마중택시



아산시(시장 복기왕)가 최근 오지 지역을 중심으로 마중버스 · 마중택시를 운행해 전국적인 관심을 끌고 있다. 전국에 하루 한 번도 버스가 운행되지 않아 민원이 끊이지 않는 리(里), 동(洞)이 1000개가 넘는 상황에서 아산시는 오지 지역 버스 미운행 구간을 요금도 저렴하고 운행비도 절반 수준인 소형 버스로 전환하고, 소규모 환승정류장을 마련해 시내버스와 연계하도록 하고 있다. 또 도로가 비좁고 회차지 확보도 어려울 뿐 아니라 이용자도 적은 지역에 콜택시를 이용한 마중택시를 도입해 시민들의 좋은 반응을 얻고 있다.

● 용인시, 동 · 서부 잇는 경전철 시대 연다



용인시(시장 김학규)가 동부와 서부를 연결하는 경전철 시대를 연다. 용인 경전철은 기흥-강남대-지석-어정-동백-초당-삼가시청 · 용인대-명지대-김량장-운동장 · 송담대-고잔-보평-둔전-전대 · 에버랜드 등 15개 역을 차량 30량(1량당 226명 수용, 41개 좌석)을 투입, 80km 이하의 속도로 운행하게 된다. 총 18.143km 구간을 달리는 용인경전철은 무인운전 방식으로 운영되며 승객의 안전성, 서비스의 정시성, 환경친화성 등에 주안점을 둔 최첨단 교통수단이다.

● 서울 종로구, 한글중심 디자인 도시로 변모한다



서울 종로구(구청장 김영종)는 낙산길 · 자하문로 간판개선사업을 올해 11월까지 추진한다. 이번 사업은 불법 노후 간판을 거리의 특색과 업소의 이미지를 고려한 개성있고 아름다운 한글 중심 디자인으로 개선해 다시 찾고 싶은 명품거리를 조성하기 위해 마련됐다. 한글 중심의 디자인이란 간판의 전체문자 중 외국문자보다 한글이 일정 비율 이상 많은 것을 말한다. 구청 관계자는 “간판을 친환경 · 고효율 LED조명으로 교체해 에너지 절감을 통한 실용성을 확대해 지역경쟁력 강화의 발판을 마련하겠다”고 밝혔다.

새로운 미래를 찾아서

인문을 통한 성찰,
창조를 통한 미래

제31회 JEJU CEO
SUMMER FORUM
힐링의 바다에서
만나는 지혜의 숲

창조적 영감과 열정으로 미래를 지휘해 갈 CEO 여러분들을
2013 제주섬머포럼에 모십니다.

세계경제의 함정 속에서도 총선과 대선을 치루고 2013년 새로운
시대가 열렸습니다.

이 시대는 경제성장과 함께 국민들의 행복이 정치 사회의
화두가 되었습니다. 본 섬머포럼은 기업의 성장과 함께 균형잡힌
리더의 인생지혜, 그리고 우리라는 공동체 안에서 큰 생각을 만들어가는
시대적 가치를 공유합니다. 3박 4일간 힐링의 바다에서 만나는
지혜의 숲을 통해 내 안의 숨겨진 창조적 미래를 발견하는 시간이
되시길 바랍니다.

- 일 정 | 2013년 7월 28일(일) ~ 31일(수) 3박 4일
- 장 소 | 제주 롯데호텔
- 참가대상 | 기업/기관의 최고경영자 및 임원과 가족 300명
- 참 가 비 | 회원사 170만원, 비회원사 200만원(부부기준)

Think The Future 미래를 생각하라

7월 28일(일) / 제 1일차



시 간 프로그램

17:00~ [환영인사]

17:10~18:00 [기조강연]

창조경제 시대, 무엇을 어떻게 창조할 것인가?

현 오 석 경제부총리 겸 기획재정부 장관

18:10~19:00 [가족강연]

행복한 인생으로의 힐링, 다시 시작하는 기쁨으로...

이 해 인 수녀

19:10~21:00 [환영만찬]

참가자 친교한마당 / 뮤지컬가수 홍지민



Dream The Future 미래를 꿈꾸어라

7월 30일(화) / 제 3일차



시 간 프로그램

08:30~09:30 [미래의 경영]

꿈의 진화, 창조적 비즈니스가 되다

이 석 우 (주)카카오 대표이사

09:45~10:45 [미래의 조직]

우리가 꿈꾸는 기업

이 형 우 (주)마이다스아이티 대표

11:00~12:00 [미래의 유산]

지속가능성의 조건, 열정의 DNA를 남겨라

김 영 식 천호식품 회장

09:45~12:00 [소통 워크샵]

행복의 스위치를 켜라

송 길 원 하이패밀리 대표

12:00~18:00 점심식사 / 제주 테마여행마 / 친선 골프대회(에버리스CC)

18:00~20:00 개별 석식

20:00~21:00 <제주 섬머 음악회> 한여름 밤의 꿈

Design The Future 미래를 디자인하라

7월 29일(월) / 제 2일차



시 간 프로그램

08:30~09:30 [경영특강]

CEO의 꿈과 열정이 기업의 역사가 된다

이 채 욱 CJ대한통운 부회장

09:50~11:50 [경영대토론]

세계경제의 위기, 한국식 경영 K-STYLE로 해법을 찾는다

신 동 업 연세대 경영학과 교수(모데레이터)

한 정 화 중소기업청장

이 재 술 딜로이트안진회계법인 대표

허 남 석 포스코경영연구소 사장

09:50~11:50 [건강 워크샵]

건강은 건강할 때 지켜라

김 해 남 김해남한의원 원장

11:50~18:00 점심식사
제주 테마관광
친선 골프대회(타미우스CC)

18:00~20:00 개별 석식

Create The Future 미래를 창조하라

7월 31일(수) / 제 4일차



시 간 프로그램

08:30~09:25 [창조적 인생철학]

소크라테스와 플라톤에게 최고의 인생을 묻다

공 병 호 공병호경영연구소 대표

09:40~10:35 [창조적 예술충전]

미술로 만나는 창의력과 상상력의 본질

이 주 현 미술평론가

10:50~11:45 [창조적 역사의식]

과거의 역사에서 키우는 미래를 보는 눈

신 봉 승 추계예대 교수, 작가

11:45~11:50 [폐회인사]

12:00~ 개별점심 및 공항 이동

* 상기 프로그램은 심의 중이므로 변경될 수 있습니다. * 문의처 : 장소영 실장 ☎ 070-8670-8435



법과 경영 II

이윤추구는 기업의 당연한 존립목적이다. 그러나 지나친 이윤추구는 공정한 경쟁의 틀을 변모시킨다. 그 결과 독과점이 출현하게 되고 양극화 현상이 일반화 된다. 양극화 현상은 건전한 사회발전을 저해시키는 주요 원인이 된다.

그래서 최근의 자본주의는 따뜻한 자본주의를 표방하기도 한다. 일명 자본주의4.0으로 불린다. 자본주의는 16세기 영국에서 태동되어 1세대(자본주의 1.0) 자유방임 고전자본주의, 2세대(자본주의2.0) 정부주도 수정자본주의, 3세대(자본주의3.0) 시장주도 신자본주의, 4세대(자본주의4.0) 따뜻한 자본주의로 발전해 왔다.

자본주의 4.0이라는 개념은 영국 타임즈의 칼럼니스트 아나톨 칼레츠키가 처음 사용했다고 한다. 그는 리먼 브라더스의 파산으로 일어난 2008년 금융위기를 전환점으로 새로운 자본주의 체제로 발전하고 있다고 하면서 이를 자본주의4.0으로 이름 붙였다.

따뜻한 자본주의는 경제민주화, 나눔경영 등으로 현실화 되고 있다. 대기업과 중소기업의 상생을 도모하고, 정부는 소득의 규모에 따라 과세해 소득 불균형을 해소하며, 기업은 윤리경영과 사회공헌, 기부문화 등의 확산을 통하여 상생하고 협력하는 시대를 만들어 나가자는 것이 그리하다.

모그룹의 경우, 협력업체와의 상생경영이 곧 그룹의 경쟁력과 직결돼 있다는 경영 원칙에 따라 협력업체의 본원적 경쟁력을 강화하는 방향으로 동반성장을 추진해 오고 있다고 한다. 한국경제신문(2013년 4월 1일자)은 '협력업체와 함께 하는 해외 동반 진출', '사회적 기업 생태계 강화'에 힘쓰고 있는 SK그룹의 나눔경영에 관하여 소상하게 소개하고 있다. 중소 협력업체들에 대한 다양한 자금지원 방안도 눈에 띈다. 동반성장 사모펀드(PEF)를 결성해 자금 조달에 어려움을 겪는 중소 협력업체를 직접 지분투자 방식으로 지원한다는 내용이다. 세계 최대 가구업체인 이케아는 착한 가게로 승부한다. 조선일보의 보도에 따르면, 이미 이케아 제품의 91%는 재생·재활용이 가능한 것들이라고 한다. 이케아는 이윤을 위해서 물·에너지를 낭비하는 것은 죄악임을 강조하고 있다. 자연과의 상생문화를 추구하고 있는 셈이다. 모든 제품의 제작 과정에서 물과 에너지 사용을 최소화하고, 거기서 절감된 비용을 소비자에게 돌려주는 것을 성장정책으로 채택하고 있다고 한다. 정면교사(正面教師)로 삼을만한 내용이다.

독점 규제 및 공정거래에 관한 법률은 사업자의 시장지배적지위의 남용과 과도한 경제력의 집중을 방지하고, 공정하고 자유로운 경쟁을 촉진함으로써 국민경제의 균형있는 발전을 도모함을 목적으로 한다. 보통 카르텔(cartel) 또는 담합으로 불리는 부당한 공동행위와 불공정거래행위 등이 주요 규제대상이다. 불공정거래행위 중 부당지원행위여부에 관한 사건 중 최근에 눈에 띄는 사안은 글로벌스 설립 당시 출자지분인수와 계열사 부당지원 등을 둘러싼 현대차

동차 소액주주와 정몽구 현대차 회장간의 법적 분쟁이다.

위 사안에서, 서울중앙지방법원 2011. 2. 25. 선고 2008가합47881 판결은, 현대차 등은 글로벌스가 설립(2001. 2.)된 후 얼마 지나지 아니한 2001. 3.부터 글로벌스가 통합물류체계를 완성한 2004. 6.까지 글로벌스에게 자사 제품의 생산·판매에 부수하는 완성차 배달탁송, 철강운송 등 각종 물류업무를 비경쟁적인 사업양수도 또는 수의계약의 방식을 통하여 대부분 몰아준 점, 현대차 등은 운송단가를 도로화물운임지수 및 실행사 인상을, 시장가격의 인상을 등에 비해 상대적으로 높게 인상시켜 줌으로써 글로벌스의 각 운송 부문에 대한 매출총이익률, 영업이익률이 급상승하였다는 점 등을 들어 현대차가 글로벌스에게 운송거래의 물량을 몰아주는 행위는 부당한 지원행위라고 판시하였다.

글로벌스는 현대차 등 계열사의 물량 몰아주기로 인하여 설립 후 2년 만에 국내 화물운송주선업 시장의 2위 사업자로, 4년 만에 1위 사업자로 급부상하게 되었다.

부당지원행위에 대한 규제는 한편으로는 경제력 집중을 억제하기 위한 것이고, 다른 한편으로는 공정한 거래질서를 확립하기 위한 것이다. 이 경우 주로 규제의 대상이 되는 행위는 대기업 집단 내의 계열회사간의 부당지원행위인 이른바 부당내부거래이다.

헌법재판소는 헌재결 2003. 7. 24.자 2001헌가25 결정에서 부당내부거래가 초래하는 폐해에 대하여 다음과 같이 판시하였다. ① 퇴출되어야 할 효율성이 낮은 부실기업이나 한계기업을 계열회사의 형태로 존속케 함으로써 당해 시장에서 경쟁자인 독립기업을 부당하게 배제하거나 잠재적 경쟁자의 신규 시장진입을 억제함으로써 시장의 기능을 저해한다. ② 계열회사간에 이루어지는 지속적인 부당내부거래는 독과점적 이윤을 상호간에 창출시키게 되고, 그 결과 대기업집단 소속 계열회사들의 독점력을 강화함으로써 경제력 집중의 폐해를 야기한다. ③ 부당내부거래는 우량 계열기업의 핵심역량이 부실계열기업으로 분산·유출되어 우량기업의 경쟁력이 저하됨에 따라 기업집단 전체가 동반 부실화할 위험을 초래한다. ④ 부당내부거래는 또한 기업의 투명성을 저해하고, 주주, 특히 소액주주와 채권자 등의 이익을 침해하게 된다. 착한 기업. 이제는 선택이 아닌 필수가 되었다. **최수영**



● 최수영 변호사

1968년 생으로 서울대 정치학과를 졸업하고 동대학원을 수료했다. 1997년 사법시험에 합격했으며, 현재 법무법인 은율 변호사로 활동 중이다. 서울중앙지방법원 조정위원, 인천지방법노동위원회 조정위원, 서울지방법노동위원회 심판 및 차별시정 공익위원 등으로 활동했으며, 현재 서울대 치과병원 발전위원회 감사 및 고문변호사, 산업재해보상보험심사위원회 심사위원, 근로복지공단 부당이득심의협의회 위원, 한국장애인재단 감사 등으로도 활동하고 있다. 이런 공로로 2009년 노동부장관상을 수상한 바 있다.

아름다운 사람들의 아름다운 만남

인간개발연구원 멤버십은 건강한 습관, 건강한 네트워크를 만들어 갑니다.

회원자격

본 연구원의 이념과 정신에 동의하는 기업체 및 단체의 임원 또는 전문직업인, 사회적 여론 주도층(Opinion Leader) 또는 회원 1인 이상의 추천을 받은 자

회원서비스 안내

1. 온라인 서비스

- 이메일 서비스
(경영자연구회 후기, 회원칼럼, 회원소식, KHDI 웹진)
KHDI 라이브러리(강연동영상, 녹취록 다운로드)
- 홈페이지
(회원사 수상 및 경조사, 신제품 등 회원동정 게재 및 홍보)

2. 오프라인 서비스

- 인간개발경영자연구회 조찬세미나
- 참가비 회원가 우대 및 면제, 강연CD, 녹취록 매주 우송, 경영도서 제공
- CEO SUMMER FORUM 참가비 할인
- 회원커뮤니티 활동
-친목과 교류를 위한 이종기업 협력 동우회
(이종1그룹, 다락회, 화목회, 인목회), 골프클럽(인경회), Young Ceo Forum, 차이나클럽, 책 · 글쓰기를 위한 에세이클럽
- 독서경영 오픈세미나 무 · 유료 참석
- 국 · 내외 시찰 Program
- 회원친선행사(찾아가는 CEO교실, 회원사방문, 송년파티 외)
- 정기 간행물 <좋은사람 좋은생각> 제공
- 기업 교육컨설팅

회원이 되시려면

회원가입신청서 제출 ▶ 심사 ▶ 연회비납부 ▶ 회원활동

서비스 구분	서비스 항목	특별 할인	법인 회원	세미나 회원	개인 회원	오디오 회원	온라인 평생회원	후원/나눔 회원
오프라인	회원혜택 적용 인원수	10인	5인	1인	1인	1인	1인	후원, 강연, 재능 기부 시 정회원 예우 ※본 연구원은 기획재정부 장관이 지정하는 공익성기부금 대상단체입니다.
	인간개발경영자연구회 조찬세미나 참가비 (매주 목요일 개최)	면제/2인	면제/1인	면제/1인	회원가	비회원가	비회원가	
	회원 커뮤니티 가입자격	○	○	○	○			
	회원친선행사 (무료, 유료)	○	○	○	○			
	기업소식 및 동정 홍보 (매거진, 이메일, 팩스, 유인물배포)	○	○	○	○			
	CEO SUMMER FORUM 참가비 할인	○	○	○	○			
	국 · 내외 산업시찰 참가비 할인	○	○	○	○			
	독서경영 오픈세미나 (무료, 유료)	○	○	○	○			
	조찬 세미나 강연 CD 매주발송 정기 간행물 및 도서 제공	5개	3개	1개	1개	1개 (도서 제외)	별도구매	
		등록임원에게 우송(연 2회)		도서는 세미나 참가시 제공			정기간행물 발송	
	교육컨설팅(명사섭외, 연수프로그램기획 등)	○	○	○	○			
온라인	KHDI 라이브러리 아이디 부여(동영상, 녹취록 제공)	○	○	○	○		○	
	강연 후기 이메일 서비스	○	○	○	○	○	○	
회비	연회비 / 온라인 평생회원은 1회 납부	650만 원	390만 원	290만 원	130만 원	60만 원	100만 원	

■ 입금계좌 : 하나은행 102-910003-99904 예금주 (사)한국인간개발연구원

■ 문의 : 경영자교육팀 T. 02-445-1948





100년 기업을 위한 승계전략

김선화 지음 | 반양장 | 352쪽

기업 승계, 100년 수성으로 가는 길을 제시한다

기업이 영속하기 위해 반드시 거쳐야 할, 가장 중요하고도 어려운 관문은 무엇일까? 바로 승계다. 승계는 기업이 경쟁력과 가치를 지키고 오랫동안 살아남기 위한 필수 조건이다. 국내 가족기업 최고 권위자인 저자가 경영권 승계의 가치와 노하우를 충실히 담은 이 책은 승계를 준비하는 모든 이들의 교과서다. 가족경영은 전문경영인이 기업을 이끌 때보다 더 높은 생존율과 뛰어난 경쟁력을 보여준다. 그런데 우리 사회는 여전히 '가족기업=부의 세습'이라는 색안경을 끼고 바라본다. 왜일까? 무엇을 물려줘야 하는지, 어떻게 물려줘야 하는지, 언제부터 준비해야 하는지 모른 채 시간을 보내다가 '함량 미달'의 자녀를 후계자로 세우기 때문이다. 창업자가 천년만년 살며 기업을 이끌 수는 없다. 기업의 핵심가치와 역량을 후대까지 지키고 싶다면, 기업과 가족 모두의 번영을 원한다면, 승계 계획, 더 늦기 전에 지금 당장 시작하라.



비즈니스 컨피덴셜

피터 어니스트, 메리앤 커란치 지음 | 박웅희 역 | 들녘 | 304쪽

CIA가 당신을 구하러 왔다

경영자들의 잠 못 이루는 밤들이 계속되고 있다. 이럴 때일수록 큰 흐름을 보는 안목과, 자기 회사를 들여다보고 경쟁 시장을 내다보는 지혜가 필요하다. 이런 요구에 부응해 CIA가 당신을 구하러 왔다. 세계 최고의 정보조직인 CIA는 이른바 매의 눈으로 지상의 비즈니스 세계를 관찰하고 있다. 그 결과 흥하는 회사와 망하는 회사에 어떤 공통점이 있는지 정리해내고, 그 교훈과 원칙을 이 한 권의 책에 담아낼 수 있었다. 이 책은 36년에 걸친 CIA요원의 경험이 고스란히 녹아 있는 책이다.



나는 천국을 보았다

이븐 알렉산더 지음 | 고미라 역 | 김영사 | 252쪽

신경외과 의사가 실제로 겪은 임사체험 보고서

7일 만에 뇌사에서 살아 돌아온 하버드 신경외과 의사의 죽음의 금기를 깬 의학예세이다. 생존율 10%의 뇌사상태에서 죽음을 체험하고 돌아온 저자가 현대과학이 풀지 못한 뇌, 의식, 생명의 미스터리를 생생하게 밝히며 우리가 어디서 와서 어디로 가는가 하는 삶의 근원적인 질문에 대한 답을 찾도록 이끈다. 이 책은 누구보다도 가장 물질적이고 과학적인 세계관으로 살던 최고의 신경외과 의사가 실제로 겪은 임사체험 보고서이기에 독보적인 가치를 지닌다.

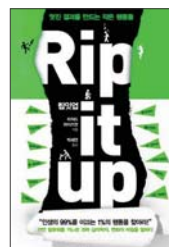


새로운 디지털 시대

에릭 슈미트, 제러드 코언 지음 | 이진원 | 알키 | 450쪽

구글 회장 에릭 슈미트의 압도적인 통찰과 예측

이 책은 '구글'의 회장이자 현존하는 최고의 비즈니스 리더 에릭 슈미트의 첫 번째 책이다. 구글의 싱크탱크인 '구글 아이디어'의 소장이자 최연소 국무부 차관관을 지낸 제러드 코언과 함께 쓴 이 책은 당신과 당신의 가족, 우리의 사회가 맞게 될 미래의 모습을 현실적이고도 흥미진진하게 그려낸다. 저자들은 각 개인과 그들이 몸담은 계층과 사회, 전 지구가 디지털 기술로 인해 하나로 연결되면서 어떻게 힘이 재분배될지, 그 과정에서 새롭게 떠오르는 개념과 분야는 무엇인지, 새롭게 닥칠 위험과 도전은 어떤 것인지 다각도로 전망한다.

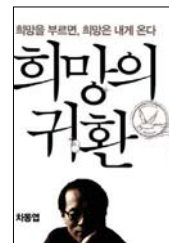


Rip it up

리처드 와이즈먼 지음 | 박세연 역 | 웅진지식하우스 | 368쪽

멋진 결과를 만드는 작은 행동들, 립잇업

심리학 연구에 따르면 마음가짐이나 사고방식을 바꾸는 것은 어렵지만 행동은 훨씬 빠르게 변화를 불러온다고 한다. 이 책은 다양한 심리실험을 통해 구체적인 행동 하나가 삶을 바꾸는 원동력이 됨을 보여준다. <괴짜 심리학>으로 대중에게 친숙한 심리학을 선사한 바 있는 저자는 이 책에서 '행동'에 주목하여, 200만 명이 넘는 대중들과 심리실험을 거쳐 일상 속에서 시도해볼 수 있는 행동들을 처방하고 알려준다. 'Rip it up'은 뜯어내거나 찢어버린다는 뜻으로 무언가를 완전히 새롭게 바꾸도록 요구한다는 강력한 의지를 포함하고 있다.



희망의 귀환

차동엽 지음 | 위즈앤비즈 | 316쪽

희망을 묻는 이들에게 딱 알맞춤인 나침반과 같은 글

아무리 눈앞이 칠흑이어도, 희망은 기어코 귀환한다. <희망의 귀환>은 철석같은 약속이다. 밀리언셀러 <무지개 원리>의 저자 차동엽 신부가 2013년 '지금 우리가 있는 장소에서, 우리가 가진 것을 동원하여, 우리가 꿈꿀 수 있는' 희망을 이야기한다. 이 책은 크게 4개의 파트, 곧 'Part1. 포옹하라 - Part2. 춤추라 - Part3. 심기일전하라 - Part4. 즐겨라'로 구성된다. 한 파트 당 3개의 주제들을 담아 총 12가지 희망의 증거들을 노래하는, 그야말로 '희망경전'이다. 특히 매 주제 끝에 우리시대 고민과 아픔의 질문들을 차동엽 신부 특유의 빛나는 사유로 갈무리한 보석 같은 멘토링을 얻을 수 있다.



<근대가무극> 윤동주, 달을 쓰다

죽는 날까지 하늘을 우러러 한 점 부끄럼이 없기를, 잎새에 이는 바람에도 나는 괴로워했다. 한국인이 가장 사랑하는 시인. 영어, 일본어, 프랑스어, 체코어, 중국어 등 여러 외국어로도 번역되어 널리 애송되고 있는 그의 삶과 시들. 20세기의 가장 훌륭한 시 '서시', 그리고 그가 남긴 또 다른 명시들. 일제 식민지라는 암담한 현실 속에서 지성인으로서 겪어야 했던 정신적 고뇌와

아픔을 섬세한 서정과 투명한 시심으로 노래한 시인. 조선의 혼(魂)을 찾아 일제 탄압의 소용돌이 속에서 '죽어서 시인이 된 윤동주' 2013년, 다시 그를 세상 밖으로 불러낸다.

- 일정 : 5월 6일(월) ~ 5월 12일(일)까지
- 장소 : 예술의 전당 CJ 토월극장
- 문의 : 02-523-0987



<콘서트> 조용필 전국투어 콘서트

대한민국 대중가요의 살아있는 전설 '가왕(歌王)' 조용필이 10년 만의 새 정규앨범 19집 '헬로(HELLO)' 발매를 기념하여 2013 전국투어 콘서트를 시작한다. 조용필의 음악은 최근까지도 많은 후배 가수들에 의해 회자되고 있으며, 데뷔 45주년을 맞이한 지금도 전 세대를 아우르는 그만의 스토리를 이어가고 있다. 오랜

기간 음악 하나로 대중과 소통해 온 조용필의 노래와 함께 감동과 환희로 가득 채워질 그의 무대는 모든 이들에게 잊지 못할 최고의 선물이 될 것이다.

- 일정 : 5월 31일(금) ~ 6월 2일(일)까지
- 장소 : 올림픽공원 체조경기장
- 문의 : 02-3676-3676



<무용> 그대, 논개여!

시인의 눈을 통해 창조된 여인 논개. 그 아리도록 아픈 전율의 순간이 새롭게 부활한다. 2012년 관객들의 뜨거운 호응을 받았던 국립무용단의 <그대, 논개여!>가 보다 치밀한 구성과 전개로 다시 무대에 오른다. 여인 논개와 왜장의 깊이 있는 심리 묘사와 화려하고 역동적인 군무들이 어우러져 다양한 볼거리를 제공해준 이

작품은 2013년 음악적인 변화와 연출의 변화를 주며 국립무용단의 새로운 레퍼토리로 자리매김할 작품으로 기대되고 있다.

- 일정 : 6월 13일(목) ~ 6월 16일(일)까지
- 장소 : 국립극장 해오름극장
- 문의 : 02-2280-4114~5



<뮤지컬> 우모자

'우모자'는 원시부족 사회에서부터 인종차별정책의 세월을 지나 오늘에까지 남아프리카인의 역사를 그들 음악의 일대기로 구성한 작품이다. 우모자는 '함께하는 정신'이라는 의미로, 시대를 초월한 남아프리카인들의 음악 안에 담겨있는 인류 공생의 평화적 염원을 담고 있다. 아프리카 드림의 강한 울림과 함께 특유의 에너지가 가득한 민속춤을 중심으로 남아프리카인들의 과거와 현재, 미래를 음악과 춤에 실어 옴니버스식으로 보여주는 예술 종합선물세트가 될 것이다.

지가 가득한 민속춤을 중심으로 남아프리카인들의 과거와 현재, 미래를 음악과 춤에 실어 옴니버스식으로 보여주는 예술 종합선물세트가 될 것이다.

- 일정 : 5월 14일(화) ~ 5월 26일(일)까지
- 장소 : 충무아트홀 대극장
- 문의 : 02-548-4480(서울예술기획)



<음악회> 제1회 국제 피아노 페스티벌 - 더 피아니스트

스위스 루체른, 프랑스 라 로크 당테롱, 터키 안탈리아 국제 피아노 페스티벌, 그리고 또 하나의 세계적인 '국제 피아노 페스티벌'이 시작된다. 첫째 날 '재즈 Jazz', 둘째 날 '클래식 Classic', 그리고 셋째 날 '뉴 에이지 New Age'에 이르는 다양한 장르의 세계적인 피아니스트들이 선보이는 풍성한 무대가 마련된다. 과거와 현재, 동서양을 아우르는 피아니스트들의 향연 '더 피아니스트'의 첫 해를 맞는 올해는 'WITH'라는 테마로 출연진들의 독주와 함께 평소 보기 어려운 세계적인 피아니스트들의 합동무대가 최고의 감동을 선사할 것이다.

- 일정 : 5월 1일(수) ~ 5월 3일(금)까지
- 장소 : 세종문화회관 대극장
- 문의 : 02-580-1300



<오페라> 나비부인

푸치니의 3대 오페라로 손꼽히는 작품으로 시대적 배경으로 인해 빛어진 한 동양여성의 불우한 사랑과 이로 인해 죽음으로까지 치닫게 되는 극적 스토리 전개로 인해 전 세계적으로 가장 많은 사랑을 받고 있는 작품이다. 나비부인 역으로 에미상을 수상한 황금의 목소리 드라마틱 소프라노 슈잉 리가 캐스팅됐으며, 연출가 마우리치오 디마티아, 음악적 해석으로 명성이 높은 지휘자 가에타노 솔리만, 그리고 높은 음악적 기량과 역량을 가진 국내외 최고의 성악가와 스텝, 제작진들이 심혈을 기울여 제작한 수준 높은 오페라가 펼쳐질 것이다.

- 일정 : 6월 7일(금) ~ 6월 9일(일)까지
- 장소 : 세종문화회관 대극장
- 문의 : 02-587-1950~2

뭉쳐야 산다, 팀으로 일하라!

(주)재능교육 '임직원을 위한 행복한 명사특강'

본원은 1995년부터 전국의 자치단체 및 기업, 공공기관을 대상으로 정기적인 교육 프로그램을 실시하여 공직자를 비롯한 지역 주민, 조직 구성원들에 대한 교육의 중요성을 일깨우며 우리사회 평생학습체제 구축에 많은 기여를 하고 있습니다.

재능교육과 함께하고 있는 '임직원을 위한 행복한 명사특강'은 리더십, 혁신 등 조직활성화를 위한 명사들의 제언들이 펼쳐지는 장으로 조직원 개개인의 역량 강화가 조직의 발전을 이끈다는 비전으로 개설된 교양교육 프로그램입니다.

이번 명사초청특강에서는 지난 4월 17일(목) "뭉쳐야 산다, 팀으로 일하라"를 주제로 강연해준 박태현 부장의 강연을 소개하는 지면을 마련하였습니다.



오늘은 '팀으로 일하라'라는 주제로 이야기를 하려고 한다. 회사에서 팀 분위기가 좋지 않을 때, 대개의 경우 회식을 통해 분위기를 끌어올리려고 한다. 그러나 회식을 한다고 분위기가 좋아질까? 신나게 회식하고 다음 날 아침에는 삼삼오오 모여 전날 있었던 일들을 부정하는 이야기들을 나눈다.

회식의 부작용 때문에 술자리 대신 영화나 연극을 본다든지 등산을 하는 식의 대안이 떠오르고 있다. 하지만 이것도 결국 회식의 연장선상에 있다. 모두 일터 밖에서 이루어지는 활동이기 때문이다. 그러나 이런 방식만이 팀워크를 개선할 수 있는 방법이라고 생각해서는 안 된다. 진짜 팀워크가 필요한 것은 일터 안이다. 일터 안에서 적용할 수 있는 방법들을 알아야 한다.

TGIM : Thank's God, It's Morning / Monday / Meeting

조직의 분위기가 떨어지는 시간이 바로 특별관리가 필요한 시간이다. 특히 아침 시간에는 극도로 피로감을 느낀다. 더구나 월요일은 더 많은 피로감을 느낄 것이다. 그래서 월요일 아침이 더 힘들다고 하는 것이다. 피로를 느끼는 또 하나의 시간이 바로 회의시간이다. 열심히 일하다가도 회의하자는 말에는 표정이 굳는다.

아침, 월요일, 회의. 이 세 시간으로 인해 분위기가 가라앉고 있는데도 우리는 당연하게 생각한다는 게 문제이다. 이 시간을 변화시킬 수 있다면 조직의 분위기도 달라질 것이다. 그래서 주장하는 것이 바로 TGIM이다. 공교롭게

도 특별관리가 필요한 힘든 시간이 모두 알파벳 M으로 시작한다. 'Thank's God, It's Morning!', 'Thank's God, It's Monday!', 'Thank's God, It's Meeting!'

왜 회의는 월요일 오전에 해야 할까? 조직의 습관이 문제다. 금요일 퇴근 전 회의는 어떨까? 금요일 오후에 차주의 일들에 대해 미리 이야기 나누고 월요일 아침에는 바로 업무에 투입되도록 하는 것이다.

회식은 왜 저녁에만 할까? 저녁 시간은 사람들의 에너지 레벨이 괜찮은 때이다. 이 시간에는 가족들과 오붓한 시간을 보내거나, 학원에서 공부를 하거나, 커뮤니티에 가입해 사람들과 네트워킹을 갖거나, 셀프스터디를 하거나 자기만의 시간을 가질 수도 있을 것이다.

그래서 나는 회식을 'Thank's God, It's Morning!'에 따라 월요일 아침에 하라고 주장한다. 맛있는 커피와 가벼운 다과를 나누며 지난주 했던 일과 이번 주에 할 일에 대해 이야기 나누는 시간을 갖는 것이다.

회의의 분위기도 바뀌어야 한다. 사무실 근처 카페에서 하는 것도 좋은 방법이다. 좋은 아이디어는 자유로운 분위기에서 나오는 것인데, 두뇌가 경직되니까 아이디어도 떠오르지 않는 것이다.

사람들이 회의를 싫어하는 이유는 회의가 '많아서'와 '싫어서' 두 가지 때문이다. 그러나 회의의 본질적 문제는 '재미가 없어서'에 있다. 회의가 재미없다는 것은 '문제 중심'으로 회의를 시작하기 때문이다. 무엇이 문제인지, 원인이 무엇인지, 대책은 무엇인지에 대해서만 이야기하기 때문에 사람들은 가끔씩 자신의 이야기가 나오지 않기를 바란다. 그리고 말없이 최소한으로 참여하는 것이 가장 좋은 회의라고 생각한다. 리더 입장에서 답답한 마음에 '돌아가면서' 이야기하라고 시킨다. 이것이 문제 중심 회의의 문제이다.

대화의 패러다임도 문제 중심이 아니라 '잘하고 있는 점'에서부터 바뀌어야 한다. '시작이 반'이라는 말은 시작의 질이 전체성과의 반을 결정한다는 의미다. 그래서 내가 소개하는 방식은 '시작은 긍정으로(Appreciative Check-In)'라는 기법이다. 모든 시작을 긍정으로 하자는 것이다. 긍정과 부정은 완전히 다른 패러다임으로 좋은 점, 특히 잘하고 있는 점으로 회의를 시작하면 사람들의 에너지는 저절로 따라 올라온다.

Team+TeamShip = 조직의 성공

조직의 성공은 개개인의 Talent도 중요하지만 동시에 팀워크도 필수다. 뛰어난 팀은 Who가 아니라 What에 더욱 신경 쓴다. 누가 어떤 이야기를 했느냐가 중요한 것이 아니라 어떤 의견이 우리 조직에 더 도움이 되느냐에 초점을 맞추는 것이다. 뛰어난 팀은 늘 더 나은 대안을 탐색하고, 그러다보니 서로의 말에 경청한다.

정말 좋은 팀은 비평이 있는 팀이다. 누가 어떤 이야기를 하더라도 그에 대한 자신의 의견을 이야기할 수 있는 분위기가 형성되어 있다. 그러다보면 질 높은 아이디어를 추구하게 되고, 서로 깊은 신뢰를 가지게 된다.

좋은 조직은 질문이 많다. '당신은 어떻게 생각하십니까?'라고 묻고, 상대의 답변에는 '참 좋은 생각입니다'라고 수긍해준다. 아무리 하찮은 아이디어라도 받아줘야 또 이야기할 수 있는 것이다. 정말 좋은 아이디어는 첫 번째, 두 번째 나오는 것이 아니라 100번째, 101번째 나온다.

TeamShip은 팀을 먼저 생각하는 사고와 행동이다. 진정으로 조직이 변화하려면 TeamShip이 변해야 한다. 구성원 개개인 차원에서는 우리 조직을 위해 무엇을 할 수 있을지를 고민하고 실천해야 한다. 행동의 주체가 조직이 아니라 '나'여야 하는 것이다.

조직의 문화를 한 번에 바꾸겠다는 생각도 위험하지만 바꿀 수 있는 방법은 조직 구성원들이 함께 약속하고 실천하는 것이다. 우리나라 70~80년대 공장에서는 근로자들이 프레스 사고로 손가락을 잃는 경우가 많았다. 그런데 이 문제를 획기적으로 줄인 것은 기계의 개발이 아니라 'Touch & Call'이라는 방법이었다. 근무시간 전에 안전사고가 일어날 수 있는 요소들을 함께 모여 외치는 것인데, 위험에 대한 자각을 통해 사고를 줄였던 것이다. 중요한 것은 인식이다. 모두가 함께 약속하고 실천하면 조직의 문화가 바뀔 수 있다. 좋은 조직은 좋은 약속이 많은 조직이다.

끊임없이 팀 스스로에게 질문을 던질 것

팀이 일상적으로 질문해야 할 것은 어떻게 하면 한 방향으로 나아갈 것인가, 어떻게 하면 열린 소통을 할 수 있을까, 어떻게 하면 함께 배울 수 있을까, 어떻게 하면 팀의 활력을 높일 수 있을까, 어떻게 하면 보다 아이디어가 넘치는 팀을 만들 수 있을까 하는 것이다.

첫째, 한 마음, 한 방향, 한 뜻을 품어라. 낙지는 1cm의 작은 틈도 쉽게 빠져나갈 수 있지만 구멍이 많은 거름망은 빠져나가지 못한다. 조직에도 낙지신드롬이라는 것이 있다. 조직이 나아가고자 하는 방향이 있는데 구성원들의 사고와 행동이 다른 것이다. 그러면 조직의 목표는 달성되기 어렵다.

때문에 조직차원에서 스스로의 정체성에 대해 질문을 던져봐야 한다. 가장 좋은 방법은 한 단어로 표현해보는 것이다. 디즈니랜드는 자신들을 'Actor'라고 표현한다. 그리고 '디즈니랜드를 돌아다니는 고객은 소비자가 아니라 관객이다', '디즈니랜드를 돌아다닐 때 우리는 무대에서 연기를 한다' 등으로 Actor의 행동방식에 대해서도 규정하고 있다. 그들의 사소한 행동도 퍼포먼스가 될 수 있도록 하기 위해서이다.

둘째, 열린 마음으로 소통하라. 사람들에게 누구와 가장 소통이 안 되는지 물어보면 대개 상사, 동료, 부하, 배우자, 자녀들이라고 답한다. 공통점은 모두 가까운 사람들이라는 것이다. 가까운 사람들과 소통이 되지 않는 현상을 '근접 소통 오류'라고 한다. 실제 처음 보는 사람들과의 소통 수준이 가까운 사람들과의 소통 수준보다 높다고 한다. 초면에는 서로 조심하고 배려하기 때문이다. 소통의 문제는 의사소통과 소통의 개념 차이에서 비롯된다고 할 수 있다. 의사소통은 영어로 Communication이다. 이 경우 초점은 일이고, 도구는 말과



이성이다. 정확한 전달이 핵심이고, 일이 끝나면 관계도 끝나는 한시적인 관계이다. 반면 소통은 신뢰관계 형성을 목적으로 하기 때문에 초점이 사람이다. 그래서 마음과 마음의 상호작용을 중요시한다.

대부분의 상사나 부모들은 소통을 생각할 때 의사소통을 생각한다. 내 생각을 상대방에게 이야기하고, 상대가 자신의 생각을 받아들여야 한다고 생각하고, 알아들었는지 끊임없이 확인한다. 하지만 부하나 자녀들은 소통을 하고 싶어한다. 내가 지금 어떤 상태인지, 내 마음을 알아주었으면 좋겠다고 생각하는 것이다. 그래서 조직과 가정에서는 소통을 할수록 소통이 안 된다. 한쪽에서는 일방적으로 전달하려고 하고, 한쪽에서는 마음을 몰라준다고 하니 소통이 될 수가 없는 것이다.

조직의 문제라는 것은 그때그때 보고해 공유하고 해결하면 쉽게 해결될 것도, 겁이 나서 보고하지 않고 물어두다 보면 굼고 굼아 폭발해버려 손쓸 수 없는 지경이 되어버리고 만다. 그렇기 때문에 조직에서 상하간의 소통은 아무리 강조해도 지나치지 않다.

상하간의 거리감을 해소하는 것은 리더의 몫이다. 구성원이 뒷사람에게 불편함을 느끼는 것은 어쩔 수가 없으니 뒷사람이 먼저 나서서 거리감을 줄이기 위해 노력해야 한다. 거리감을 줄이기 위한 방법 중에 '찾아가는 결재서비스'가 있다. 아랫사람 자리로 찾아가 직접 결재해주는 것이다.

또한 리더들은 직원들과 일대일로 많은 대화를 나누어야 한다. 소통은 마음과 마음의 상호작용이다. 일대일 대화를 통해 마음속 이야기를 나누어야 한다. 그리고 절대로 직원들의 말을 중간에서 잘라서는 안 된다.

셋째, 창의적인 팀 문화를 만들어나라. 사람의 두뇌가 가장 싫어하는 것이 스트레스 상황이다. 스트레스를 받으면 두뇌가 움직이지 않는다. 아이디어가 가장 잘 떠오르는 시간은 잠들기 전, 산책할 때, 책을 읽을 때 등 심신이 이완됐을 때이다.

직원들의 아이디어를 원한다면 직원들의 심신이 이완되게 해줘야 한다. 대부분의 리더들은 눈에 보이지 않으면 일을 하지 않는다고 생각해 직원들을 가시거리 안에 두려고 한다. 그러나 아이디어가 떠오르는 상황은 '사무실 밖'이다. 때문에 나가서 고민하게 하고, 고객들을 만나게 해야 한다.

창의적이지 않은 조직에서 자주 발생하는 현상이 있다. 늘 리더가 먼저 말한다는 것이다. 그렇게 되면 구성원들은 리더의 사고에 갇혀 더 이상의 확산적

사고를 할 수 없게 된다. 또 순서대로, 의무감으로 말해야 하는 일이 자주 발생한다. 그리고 항상 딱딱한 사무실에서만 회의를 하고, 고개를 숙이고 받아적어야 하는 일이 많다.

또한 조직에서 창의적인 사람일수록 바보가 된다. 따라서 창의적인 사람이 창의적인 아이디어를 낼 수 있는 환경을 만들어주는 것이 조직의 임무이다. 말할 수 있는 분위기를 만들어주고, 기회를 주는 것이 중요하다. 경영의 대가 톰 피터스는 아이디어를 원한다면 리더는 'I don't know'는 말을 하는 것이 가장 좋다고 했다. 그래야 구성원들이 자유롭게 생각할 수 있다는 것이다.

완벽함이란 더 이상 뺄 것이 없을 때

생텍쥐베리는 완벽함이란 '더 이상 보탬 것이 아니라, 남아있을 때가 아니라 더 이상 뺄 것이 없을 때' 라고 했다. 세상의 창의적인 상품들은 있던 것을 없앤 경우가 많다. 의자에 오래 앉아있다 보면 시트에서 열이 나와서 사람들이 뒤척이게 되는데, 이를 보완하기 위해 개발된 것이 '에어론'이라는 의자이다. 키 없는 자동차도 이제는 보편화되었고, 날개 없는 선풍기도 있던 것을 없애서 만든 혁신의 예라고 할 수 있다.

조직도 여유가 있고, 사람들도 여유를 찾을 수 있는 환경을 만들기 위해서는 쓸데없는 일을 빼는 것이 중요하다. 피터 드러커는 우리가 하고 있는 일의 70% 정도는 쓸데없는 일인 경우가 많다고 했다. 무엇을 할 것인가가 아니라 무엇을 하지 않을 것인가, 무엇을 뺄 것인가를 고민해야 한다.

ERRC라는 블루오션 전략에 소개되었던 기법이 있다. 'Eliminate-무엇을 제거할 것인가, Reduce-무엇을 줄일 것인가, Raise-무엇을 늘릴 것인가, Create-새롭게 추진할 것은 무엇인가' 하는 것이다. 여기서 중요한 것은 Eliminate와 Reduce가 먼저 나온다는 것이다.

혁신을 시작할 때는 뺄 자리에 새로운 것을 추가해야지 있던 것을 그대로 둔 채 새로운 것을 추가하면 직원들의 업무만 늘어날 뿐이다. 게다가 과거에 했던 일과 새롭게 추진하려는 일들이 철학적으로 충돌해 직원들이 혼란에 빠질 수도 있다.

이런 기법을 조직의 혁신에 대입시켜보면 좋을 것이다. 재능교육은 굉장히 좋은 에너지를 가지고 있다는 생각이 든다. 그 에너지를 계속 발전시켜 우리 아이들의 교육을 선도하는 회사로 성장했으면 좋겠다. **KHDI**



● 박태현 부장

고려대 교육학과를 졸업하고, 미국 펜실베이니아 주립대에서 HRD/OD 전공으로 석사 학위를 받았다. 현재 SK플래닛에서 자기개발과 리더십, 조직개발과 관련한 업무를 맡고 있다. <소통, 따뜻한 변화에너지> <부하직원들이 당신에게 알려주지 않는 진실> <스플레이어> <팀으로 일하라> 등의 저서가 있으며, 이를 토대로 다양한 강연활동도 펼치고 있다.

TPT 멘토대학 창조경제 펠로의 비전

PHP의 마쓰시다와 아쇼카재단의 빌 드레이튼을 그리며

경영의 신(神)으로 불리는 마쓰시다 고노스케는 “기업은 상품을 대량 생산만 하는 것이 아니라 그에 따른 사명(Mission of Business)을 가져야 한다”라는 깨달음으로 1932년 5월, 168명 전 사원들 앞에서 “물건을 남아돌게 공급 함으로써 사람들의 빈곤을 없앤다”라는 마쓰시다전기의 사명과 이른바 ‘水道물 철학’을 발표한다.

마쓰시다가 세계적으로 유명한 마쓰시다그룹을 창업한 것은 그의 나이 22세로 창업 당시 그의 수중에는 퇴직금 33엔, 적금 42엔, 친구에게 빌린 돈을 합쳐 100엔이 전부였다. 1923년 자전거용 건전지 램프를 개발한 이래 전기 다리미, 라디오 등을 추가하며 마쓰시다는 사업을 확장시켜 나갔다. 그러나 1927년, 쇼와(昭和) 금융공황으로 정부의 긴축정책이 시작되었고, 1929년 미국 대공황 여파로 수많은 일본 기업들이 줄도산을 하고 있었다. 마쓰시다도 혹독한 시련기를 맞아 매출이 곤두박질치고, 창고에 재고가 쌓이고, 과로가 겹쳐 쓰러지기도 하면서 종업원을 감원하고 구조조정도 피할 수 없게 되었다. 35세의 마쓰시다는 위기에 직면한 상황에서 전 직원들을 모아 놓고 “근무시간을 반으로 줄이고, 매주 2일은 휴무, 생산도 절반으로 축소합니다. 그러나 월급은 줄이지 않고 전액 지급하겠습니다”라고 선언했다. 위기의 결단을 전 해들은 사원들은 감격하여 가족들까지 동원해 판매에 돌입했고, 휴일도 잊고 근무하면서 2개월 만에 재고를 소진하고 정상으로 회복시킨 일화는 지금도 유명하다.

마쓰시다가 기업가로 성공한 비전은 그가 밝힌 것처럼 조물주가 내려주신 3가지 은혜라고 한다. 첫째, 가난과 고생으로 인생의 쓴맛을 어려서부터 경험한 덕분에 겸손함을 배운 것이다. 둘째, 몸이 매우 약했기 때문에 운동을 규칙적으로 함으로써 95세까지 장수하는 건강을 누린 것이다. 셋째, 초등학교도 졸업하지 못한 학력 때문에 세계의 모든 사람들에게 배울 수 있어 많은 책을 써서 경영학의 위대한 스승이 된 것이다.

여기에 하나를 덧붙인다면 어려서부터 가난을 견디며 살아야했기 때문에 일본의 제일가는 부자가 되어 이를 사회에 환원했다는 것이다. 그의 PHP연구소와 마쓰시다정경숙이 말해주고 있듯이 일본은 물론 세계에 인간의 평화와 번영과 행복의 길을 열어주고, 일본사회의 미래를 위한 정치지도자와 경제지도자를 양성해내는데 크게 공헌했다.

잠시 머리를 돌려 아쇼카재단의 설립자 겸 CEO이자 변혁의 씨앗을 뿌릴 사회적 기업가를 키우는 큰 손으로 떠오른 빌 드레이튼(Bill Drayton)의 꿈과 비전, 그리고 전 세계에 펼쳐고 있는 빛나는 업적에 주목해 보자.

드레이튼은 세계, 국가, 사회, 조직을 바꾸려면 먼저 시스템을 바꿔야 하고, 시스템을 바꾸려면 무엇보다도 ‘사람’에 투자해야 한다고 주장한다. ‘사회적 기업의 구루’, ‘사회적 기업가정신의 아버지’로 불리는 드레이튼은 세계 최초의 사회적 기업가이자 그 용어와 정의를 창안한 사회적 기업의 선구자로 존경받고 있다.

드레이튼은 마쓰시다와 달리 초등학교 재학 시절부터 신문 발행에 성공하는 체인지 메이커(change maker, 변화 창조자) 경험을 했다. 그리고 하버드대와 옥스퍼드대에서 경제학, 공공정책학, 역사학을 전공하고, 예일대 로스쿨을 졸업하는 등 탁월한 학업생활을 이어갔다. 1981년부터는 그가 창설한 아쇼카재단의 아쇼카 펠로를 선정하는 등 세계적인 사회적 기업을 창업하는 것을 지원하는 일을 시작했다. 현재 아쇼카재단은 연간 3500만 불에 달하는 운영 자금과 세계 71개국에 3000여 명의 아쇼카 펠로를 육성하고 있는 비영리 재단으로 자리매김하고 있다.

드레이튼은 아쇼카재단의 궁극적 목표는 “세상 모든 사람들을 체인지 메이커로 만드는 것”이라며, “세계를 돌면서 그 씨앗 역할을 할 사회적 기업가를 발굴해 투자하겠다”고 이야기한다. 이름 하여 아쇼카 펠로이다. 2006년 노벨 평화상을 수상한 무함마드 유누스 그라민은행 설립자도 아쇼카 펠로라고 자랑삼아 소개하고 있다.

마쓰시다나 드레이튼이 하는 일은 다르지만 세상을 바꾸기 위해서는 먼저 인재를 발굴하고 키워서 기업에서 창업가정신을 가지고 일하게 하거나 사회적 기업을 창업하게 해서 세상을 바꾸는 허브역할을 하게 만든다는데 그 공통점이 있다.

인간개발연구원은 40여 년의 창업시대 사회적 기반 구축에 이어 그동안의 연구, 노력의 결실로 정리한 TPT(Total People Technology) 철학을 바탕으로 Better People Better World(좋은사람 좋은세상) 운동을 적극 전개해 나가려고 한다. 우리 사회 대전환기에 괴로워하며 방황하는 청소년들과 대학생, 그리고 국방의 의무를 다하고 있는 젊은이들에게 창업국가 정신, 창업기업가 정신, 그리고 독립심과 창의성을 길러 세상을 변화시키는 체인지 메이커가 되도록 돕고자 하는 것이다. 이를 위해 성공한 기업가와 CEO, 지성계의 지도자들이 돈보다는 지혜와 지식, 값진 경험을 재능 기부하는 멘토로 참여하고, 젊은 세대들은 멘티가 되어 새로운 사회를 창조해 나가는데 기여하게 만드는 비전, 미션스테이트먼트를 작성해 가고 있다. 평화롭고 풍요하며 행복한 세계를 생생하게 그리면서. **장만기**

효자 효녀라야 진정으로 고객감동을 이끈다

현대사회의 가장 큰 특징은 변화의 가속화이다. 점점 빠르게 변화하는 환경에 대처하기 위한 우리 사회의 경쟁, 그 가운데에서도 기업들의 경쟁은 갈수록 치열해지고 있다. 경쟁에서 앞서기 위해 품질향상과 서비스의 질적 제고에 그야말로 사운(社運)을 건 노력을 경주하지 않을 수 없다. 은행이나 백화점처럼 고객의 선택에 크게 영향 받는 기업일수록 더 그렇다. 고객만족을 넘어 이제는 고객감동으로까지 나가는 상황이다.

그러면 과연 어떻게 해야 고객이 감동하는 수준까지 나아갈 수 있을까? 이 문제와 관련하여 시사점을 주는 통계가 하나 있다. 미국 품질관리학회(ASQC)의 조사에 따르면, 떠나는 고객의 68%는 거래처 '직원들의 태도' 때문에 결정하게 되었다는 것이다. 이는 품질보다 고객을 대하는 직원의 태도가 더욱 중요함을 일깨운다. 의사결정에 있어서 미국인보다 우리나라 사람들이 상대방의 태도를 더욱 중요시하고 있지 않은가? 그래서인지 근래 직원에 대한 친절교육과 예절교육이 강화되고 신규채용 때도 이 점이 한층 중요시되고 있다. 예전과 사뭇 달라진 기업체 직원들의 태도를 접하면서 몇 가지 생각이 떠오른다. 분명 고객을 응대하는 태도는 이전보다 좋아졌다. 어느 한두 기업만이 아니라 거의 모든 기업이 전반적으로 개선되었다는 느낌이다. 그러다보니 새로운 고민에 부딪힌다.

상향평준화된 친절과 서비스에 어느새 익숙해져버린 고객들에게 어떻게 하면 새로운 감동을 선사할 수 있을까? 그것은 바로 고객이 느끼는 '진정성'이다. 이제부터는 어떻게 '진정으로 고객을 감동시킬 수 있느냐'가 관건이다. 앞으로 중요한 것은 고객을 외견상으로 친절하게 대했느냐의 여부가 아니다. 그 보다는 얼마나 가식이 없는 친절을 베풀었느냐가 새로운 차원의 고객감동 경쟁에서 승패를 좌우하게 될 것이다. 그러려면 친절이 몸에 배어 있어야 한다. 그러면 친절이 몸에 배어 가식이 없게 베풀어지게 하려면 어떻게 해야 할까? 이는 당연히 의식한다고 저절로 갖추어지지 않는다. 그것은 평소 고객보다 더 가까운 사람들을 어떻게 대하느냐에 달려 있다. 직장에서, 더 가까이는 친한 친구 사이에서, 또 좀 더 가까이는 가정에서 매일 마주 대하는 사람들에게 어

떤 태도를 보이고 있느냐가 중요하다. 특히 부모에 대한 태도는 이 모든 연쇄 고리의 성패를 가늠하는 시발점이다.

부모에 대한 사랑은 배우자나 자식에 대한 사랑과 질적으로 다르다. 배우자나 자식에 대한 내리사랑은 동물도 하고 있다. 그러나 부모에 대한 치사랑은 인간만이 가능한 품성이다. 내리사랑은 본능의 영역이지만 치사랑은 끊임없이 자신을 다잡고 인격을 수양해야 하는 수신이 필요한 영역이다. 따라서 자신을 낮추고 타인을 배려하는 자질은 내리사랑이 아니라 치사랑을 얼마나 진심으로 실천하느냐에 달려 있다. 이 점에서 효는 가장 큰 은혜에 보답하고자 하는 인간 고유의 아름다운 행위이다.

부모에 대한 사랑이 일상화되어 있는 사람이라면 그 배려의 마음을 형제와 친척, 친구, 동료, 그리고 고객에게까지 물 흐르듯 베풀어나갈 수 있을 것이다. '수산-제가치국-평천하'는 그냥 만들어진 말이 아니다. 그것은 바람직한 공동체에 대한 오랜 경험을 축적해 온 선현들의 삶의 지혜가 배어 있는 실천윤리이다. 효자와 효녀라야 진정으로 타인을 감동으로 이끈다. 예나 지금이나 변하지 않는 인간경영의 화두이다. 이제 우리들의 모든 역량을 효자, 효녀 기르는데 쏟아 부어야 한다. **김병일**



● 김병일 원장

1945년 생으로 서울대 사학과를 졸업했으며, 동대학 행정학 석사, 미국 USC 행정대학원을 수료했다. 통계청장, 조달청장, 기획예산처 차관, 금융통화위원 등을 거쳐 기획예산처 장관을 역임했다. 2008년부터 도산서원선비문화수련원 이사장으로 재직하며 우리사회에 선비정신 전파와 도덕적 가치관을 심어주는 교육을 하고 있으며, 2009년부터 한국국학진흥원 원장으로 재직하며 전통문화유산의 연구를 통해 미래사회를 이끌 정신적 좌표 확립에 힘쓰고 있다.

1등 사회공헌기업, 한국마사회의 행복한 달리기

KRA 한국마사회는 매년 **1조7천억** 원을
국가와 지역사회에 환원하고 있습니다

KRA는 국가 및 지방 재정에 기여합니다!

- ▶ 레저세, 지방교육세 등 지방재정 기여 _ **1조1,189억원**
- ▶ 농특세, 법인세 등 국가재정 기여 _ **3,340억원**

KRA는 축산농가 및 농어민에게 활력을 전합니다!

- ▶ 축산농가 발전기금 _ **1,835억원** 출연 ▶ 농어민 복지증진사업 _ **109억원** 출연
- ▶ 농어민자녀 장학사업 _ **162억원** 출연 ▶ 농축산 홍보 및 마사진흥사업 _ **187억원** 출연

KRA는 이웃사랑 나눔실천으로 희망을 키웁니다!

- ▶ 사회공헌 기부사업 _ **205억원**
 - 정서행동장애 치유를 위한 승마힐링센터 2개소 운영
 - 장애 청소년 일자리 창출을 위한 바리스타 취업교육센터 5개소 운영
 - 지적장애 청소년 야간교육센터 6개소 운영
 - 매년 전국 농어촌소재 지역 복지시설 및 단체에 승합차 200대 지원
(2004~2012년까지 총 750대 지원)

KRA 1등 사회공헌기업
한국마사회



시간을 이기는 피부과학, 형태를 초월한 생명과학 한국콜마의 다음은 뭘까?

노화를 이중으로 완화하며 주름진 눈가를 개선하는 일,
10년의 피부나이까지 초월하는 기술, 액체를 캡슐에 담은 제제기술-
이 모두가 당신을 위해 화장품과 의약품을 만든 한국콜마의 발자취입니다.
생각의 한계에 도전하며 수 십 년간 새로운 기준을 만들어왔듯,
한국콜마는 오늘도 다음 세상의 피부과학과 생명과학을 연구합니다.

당신을 향한 변화, 한국콜마



• **액상경질캡슐**: 국내 유일 제제기술인 리드캡 기술로 만들어지는
경질캡슐로 액상 성분이 부드럽게 체내에 더 빠르게 흡수되도록 돕는
캡슐형 의약품입니다.

kolmar
한국콜마