

좋은 사람이 좋은 세상을 만듭니다



인간개발연구원  
KOREA HUMAN DEVELOPMENT INSTITUTE

# BETTER PEOPLE BETTER WORLD

동년 제2호 [매월] 등록번호: 서울 라 09006 발행일: 2006년 4월 1일 발행인: 장민기 인간개발연구원(KHDI) 주소: 1385-240 서울시 강남구 개포동 14-4 강남우체국 B/D 5층 T. 2203 3500(☎) F. 2203 1974 www.khdi.or.kr 디자인: 디자인로드 www.cord2.com 인쇄: (주)동명인쇄 T. 492 5323

## 감성경영, 정성경영으로 고객만족 실천하는 쇼핑의 명가

머릿글 (사)북방문제연구소 이사장 김희욱  
4월 프로그램  
화제의 강연 BMW그룹 코리아 사장 김효준  
커버스토리 (주)현대홈쇼핑 사장 홍성원  
나의 경영이야기 (주)유샘 사장 김영덕  
지자체특강 메디푸드성인병클리닉센터 원장 윤석모  
발행인편지  
세상을 보는 눈 한국양성평등교육진흥원 책임교수 이상화  
회원&연구원소식 / LMI & YOU / 리더십이야기  
중국 길림성 고위공무원 한국연수  
조순칼럼

표지인물 홍성원 현대홈쇼핑 사장 / 사진 오경근 원장

# 4

2006 April

# 뭐 하나 마음 놓을 게 없대구요? 실내공기만큼은 웅진케어스로 안심하세요!



2006 KWCI  
소비자웰빙지수 1위

한국소비자웰빙지수(KWCI) 2년 연속 1위,  
웅진케어스 공기청정기

가족의 건강을 생각하는 주부들의 마음이 놓이지 않는 요즘—  
소비자들이 먼저 칭찬해주시고, 믿어주신 케어스 공기청정기로  
공기만큼은 언제나 마음 폭 놓고 마실 수 있으면 좋겠습니다.  
가족의 건강을 위해 창문을 닫으면 케어스를 켜는 습관, 잊지마세요!



• 모델명: AP-1004AH

창문을 닫으면 케어스를 켜자!

CAIRS

# 이제는 감성의 시대

김희욱 (사)북방문제연구소 이사장

**한국인간개발연구원은 20년** 가까이 일본 BE연구소의 교토쿠 테즈오(行徳哲男) 선생과 깊은 교분을 이어오고 있다. 나는 인간개발연구원과의 인연으로 선생을 통해 감성론 철학의 세계를 이해할 수 있었고, 지난 3월 4일에는 도쿄 Keio Plaza 호텔에서 열린 일본 BE연구소 창립 35주년 행사에도 참석해 그 감격적인 만남을 다시금 체험할 수 있었다. 그곳에는 일본 경영컨설턴트의 대가인 舞田學 선생, 致知출판의 藤尾 사장, 아사히맥주 사장 등 수많은 기업의 CEO, 그리고 300명이 넘는 BE의 체험자들이 발 디딜 틈이 없을 정도로 성황을 이루었고 마지막 교토쿠 선생의 강의를 눈물바다로 끝을 맺었다.

교토쿠 선생은 71년, 일본 BE연구소를 설립해 미국의 행동과학, 감수성훈련과 일본의 禪 및 경영철학을 융합, 발전시켜왔으며 BE는 'Basic Encounter Training'의 약자로 '인간개발·감성의 다이나믹즘' 훈련으로 불리어지고 있다. 일본 후지산 자락에서 4~5일에 걸친 극기훈련을 통해 새로운 인간으로 다시 태어난 체험을 맞본 제자들도 전국에 3만 명이 넘는 지 오래다. 그 중 몇 사람은 지금 일본의 국회의원이기도 하다.

인간에게 있어서 산다는 것, 단지 건강하게 오래 산다는 것은 아무 의미가 없다. 인간에게 있어 산다는 것은 무엇 때문에 인생을 살 것인가, 인생을 어떻게 값지게 살 것인가 하는 것이다. 인생을 값지게 산다는 것은 무엇에 인생을 걸 것인가 하는 문제이며, 인생 최고의 기쁨은 인생 전부를 걸어도 후회 없는 대상과 만나는 것이다. 그때야말로 인생은 가장 충만된 생의 기쁨을 맛보고 뜨겁게 그리고 아름답게 살아갈 수 있을 것이다. 그리고 그곳에서 인생을 자기가 주인공으로서 살아갈 수 있는 의미를 찾을 수 있을 것이다. 이 만남이 교토쿠 선생이 강조하는 'Basic Encounter'이다.

BE의 이론적 근거는 감성론 철학이다. 감성론 철학이란 감성이 인간의 본질이고 생명의 본질이라는 것이다. 그리고 육체의 형태와 이성도

다같이 감성에 의해 지배되며 육체와 정신을 하나의 유기체로써 결합하고 있는 것도 감성이라고 한다. 왜냐하면 생명의 본질인 감성이 육체와 정신을 창조했기 때문이다. 따라서 인간의 본질적인 목적은 감성 안에 있고 이성은 그 목적을 실현하기 위한 수단에 불과하다는 것이다. 자유도 평등도 선도 평화도 사랑도 행복도 모두 이성으로 생각해서 알 수 있는 것이 아니며 마음에 느끼는 것이다.

감성론 철학은 이성의 진리성이나 외계의 사실성과 더불어 감성이 갖는 진실성을 중시하며, 이 세 가지 요소의 상호작용에 의해서 감성적 실질 중에 있는 진실의 세계를 감성이라는 영역 속에 구현시키려고 하는 철학이다. 따라서 근세를 이성의 시대, 현대를 과학의 시대라고 한다면 감성은 앞으로 오는 시대의 문화를 구축하는 주도적 원리가 될 것이다.

또한 BE에서 강조하고 있는 인간경영의 핵심은 감동이며 감동의 본질은 의지와 사랑이라고 한다. 우리 인간은 불굴의 의지에 감동하고 깊은 사랑에 감동한다는 것이다. 의지와 사랑은 어찌하여 인간을 감동시키는가. 그것은 의지와 사랑이야말로 인간의 실질적 본질이며 또한 의지와 사랑을 일관되게 실현하는 것이 인생의 본질을 실현하는 것이기 때문이다. 그리하여 인간생명의 본질인 의지와 사랑을 노력하여 실현하려는 곳에 또한 삶의 보람도 있다는 것이다.

인류의 미래에 있어서 가장 중요한 것은 인간의 의지와는 무관하게 이렇게 될 것이라는 과학적 미래예측이 아니라 10년 뒤에는 이렇게 되어 있지 않으면 아니 된다는 인간의 주체적 의지에 의해 결단된 철학적 이념이다. 참으로 어떻게 존재하지 않으면 안 되는가를 깊이 생각하면서 철학적 이념을 향하여 살아가지 않으면 아니 될 것이다. 인간은 언제나 미래에 사는 존재이다. 미래는 어떻게 해야하는가, 어떻게 될 것인가 하는 이념은 철학적 논리에 의해서만 주어진다고 BE는 강조한다. 왜냐하면 과학은 단지 사실을 말해줄 수 있을 뿐이기 때문이다. **人間**



## 김희욱 이사장

1932년 생 / 해군사관학교 졸업 / 고려대 경제학 석사 / 동국대 경제학 박사 / 해병 훈련단장 / 해군 교육사령관 / 창원기능대학 학장 / 인간개발연구원 자문위원 / 서경대 경제학과 교수 / (사)한국산업경제연구소 소장

# 3월 인간개발경영자연구회 프로그램

매주 목요일 07:00~09:00



## 마이클 페인

Formula One 부사장 / 전 IOC 마케팅위원장

스포츠마케팅사 ISL 이사(IOC 마케팅 영역 사) / 올림픽마케팅 프로그램 'TOP'실행 책임 / IOC 초대 마케팅 이사(88서울올림픽 외 15회 동·하계 올림픽 개최) / IOC 마케팅위원장 / 올림픽 글로벌 방송 및 뉴미디어 권리 담당 이사 / Formula One 회장 특별보좌역 / 2006년 Formula One 한국유치 추진 중 / 마케팅 미디어 전문잡지 <광고시대>가 뽑은 '세계에서 가장 영향력 있는 마케팅 전문가'

## 스포츠마케팅으로 살아난 세계최고의 브랜드 올림픽 이야기

1447회 4월 6일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

근대 올림픽의 역사는 1896년 그리스 아테네에서 제1회 대회가 개최된 이래 이제 110년을 넘어섰다. 올림픽이 이렇게 전세계인의 사랑을 받아온 이유는 세계인의 화합과 평화를 지향한다는 숭고한 올림픽 정신에 있을 것이다. 올림픽정신은 전세계 국가들을 참가하게 하는 원천이 되고 전세계 시민들이 올림픽을 최고의 스포츠제전으로 인식하게 하는 근원이 된다.

그런데 당연히 4년에 한 번씩 열리는, 세상에서 가장 큰 축제라고 생각하는 올림픽이 불과 25년 전만 해도 정치싸움에 휘말리고 자금난에 허덕이는 가운데 앞날을 예측할 수 없는 위기에 놓여 있었다. 하지만 스포츠마케팅의 백미라 불리는 올림픽은 독창적인 마케팅 활동으로 올림픽정신은 퇴색시키지 않은 채 재정적인 안정을 마련하고, '올림픽'이라는 브랜드 가치를 높이면서 절망을 깨고 다시 살아났다. 이는 명예, 순수, 의지, 최고를 향한 노력을 가치 있게 여기는 올림픽의 특성과 이를 상업적으로 활용하려는 기업들의 움직임이 '올림픽마케팅'으로 연결되었기 때문이다.

이번 연구회에서는 국제올림픽위원회(IOC) 마케팅위원장을 역임하는 등 '올림픽을 가장 잘 아는 사람'으로 통하는 마이클 페인 전 IOC 위원을 초빙하여 스포츠마케팅을 통해 브랜드 가치를 높인 올림픽 이야기를 들어보는 시간을 갖는다.



## 송병준 산업연구원 선임연구위원

고려대 경제학과 졸업 / 美 뉴욕주립대 빙엄턴교 경제학 석사 / 美 뉴욕주립대 빙엄턴교 경제학 박사 / 산업연구원 자본재산업실장, 산업인력연구원장 / 美 존스 홉킨스대학교 방문교수 / 재정경제부 평가위원 / 외교통상부 통상교섭전문위원 / 기계공업정보조사위원회 위원장 / 노동부 고용정책전문위원 <저서> 주요산업의 장기전망(공저), 중소기업 인력지원확대방안 차

## 한국산업의 발전비전 2020

1448회 4월 13일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

우리나라는 지난 반세기 동안 잘살아보겠다는 신념 하나로 산업을 일으키고 경제를 발전시켜 세계 11위의 경제대국이 되었다. 그러나 오늘의 우리 현실은 과거의 성과에만 도취돼 있기에는 너무나도 치열한 경쟁을 하고 있기 때문에 지금부터라도 미래에 대한 준비를 하지 않으면 안 된다.

지난해 우리나라 무역규모는 처음으로 5,000억달러를 넘어섰다. 우리의 수출산업을 견인해온 자동차와 반도체, 조선, 철강, IT 등은 미래에도 우리 경제를 이끌 성장동력으로써 손색이 없다. 여기에 지속적인 성장을 위해서는 차세대 메모리, 바이오 신약, 문화콘텐츠 등 유망산업의 집중육성이 함께 이루어져야 한다. 그리고 무엇보다 중요한 것은 인구구조의 고령화, 노동시간 단축, 투자율 점진적 하락 등 현실적인 과제를 사회적 국가적으로 해결하려는 노력이 선행되어야 한다. 이런 가운데 지난 1월 산업연구원 이 '한국산업의 발전비전 2020' 세미나에서 2020년에는 한국의 경제규모가 세계 10위권에 진입하고 1인당 국내총생산은 최대 4만 8000달러에 이를 것이라는 전망을 내놓았다. 이는 현재의 주력산업을 이들 산업구조가 무엇인지 정부와 기업의 최대 관심사가 되고 있는 가운데 나온 것이어서 주목된다.

이번 연구회에서는 산업연구원의 2020프로젝트를 기획했던 송병준 연구위원을 초빙하여 15년 후에는 무엇을 먹고 살고, 어떤 산업이 경제를 이끌 것인지에 대해 전망해보는 시간을 갖는다.

인간개발경영자연구회는 격변하는 환경에서 끊임없이 도전을 받고 있는 경영자와 지도자들이 공동의 관심사를 함께 연구하고 상호간의 경험과 지혜를 나눔으로써 인간적 이해와 친교를 도모하며 시대적 과제를 효과적으로 끌어가는데 상호협동하는 길을 모색하는 지식·정보 교류와 친교의 광장입니다.

매주 목요일 오전 7시부터 9시까지 열리는 주례 조찬 강연회로서 과거의 기업 경영자 회원 중심에서 요즘에는 전현직 각료를 비롯한 한국 최고의 오피니언 리더 회원들도 함께 하는 지식경제시대를 이끌어가는 새로운 장으로 발전해 나가고 있습니다.



**차주현** 식스시그마경영연구소 대표

美 웨스턴 일리노이대 산업기술 석사 / Motorola 코리아 BB / Motorola대학 6시그마 강사 / 한국시그마경영컨설팅 대표컨설턴트 / 네모파트너즈 네모시그마그룹 대표컨설턴트 / 삼성, LG, GS, KT, 포스코 외 다수 기업체 교육컨설팅

### 6시그마의 이해와 경영혁신 전략

1449회 4월 20일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

급변하는 경영환경 변화 속에서 기업의 경쟁력은 거센 도전을 맞고 있다. 특히 중국의 급속한 산업화와 세계 생산기지화는 한국 산업 전반에 위기감을 고조시킨다. 따라서 지속적인 기술 선진화, 경영혁신과 함께 품질경쟁력을 높여 세계 기업들과 경쟁해나가야 한다.

품질경영의 대표적 이론인 '6시그마'는 '생산 공정상의 무결함운동'에서 시작해 이제 '인간 사고'의 범주까지 발전했다. 더욱이 21세기 무한경쟁시대에 6시그마 경영혁신은 오늘날 기업들의 경영화두로 자리 잡아 가고 있다. 1987년 모토로라에서 처음 시행된 6시그마는 GE, 소니를 거치면서 국내에서는 1996년 삼성SDI에서 처음 시행하는 등 지난 10여년간 많은 기업들이 6시그마 경영혁신을 도입 추진하면서 여러 모범적인 사례들을 만들어 내기도 했다. 그러나 현실적으로는 아직도 미국 등 선진 기업들의 모방 수준을 벗어나지 못하거나 변화시켜야 할 것과 변화시키지 말아야 할 것을 제대로 고려하지 않아 오히려 기업 경영혁신의 저해요인이 되기도 한다.

이번 연구회에서는 차세대 6시그마방법론에 대한 연구능력과 차별화된 교육, 컨설팅 서비스로 업계의 유명세를 타고 있는 식스시그마경영연구소의 차주현 대표를 초빙하여 제품이나 서비스의 불량률을 줄여 이윤을 극대화하는 6시그마 경영혁신에 대해 살펴보고, 단순한 기존방식의 적용을 넘어 '6시그마 그 다음 세대'에 대해 논의해보는 시간을 갖는다.



**닝푸쿠이** 주한 중국대사

김일성종합대 조선어과 졸업 / 1976년 중국 외교부 입부 / 駐북한 중국대사관 근무 / 중국 외교부 부과장, 과장, 부국장 / 駐캄보디아 대사 / 중국 외교부 한반도사무 대사

### 후진타오 주석의 리더십과 중국의 미래

1450회 4월 27일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

지난 해 11월 부산 APEC 최고경영자회의의 토론 첫날 후진타오 중국 국가주석의 기조연설은 세계 기업인들의 뜨거운 박수를 받으며 주요 관심사가 되었다. 세계질서가 이념이나 군사정치적 대립이 아닌 경제관계를 중심으로 전개되는 상황에서 경제성장과 외교력을 바탕으로 한 중국이 세계경제의 블랙홀로 떠올랐기 때문이다.

2002년 장쩌민 국가주석으로부터 권력을 넘겨받은 후진타오 주석은 지금까지 공식적인 행사 외에는 가능한 인민들과 웃으며 대화하는 모습을 보이는 등 부드럽고 유능하며 자신감 넘치는 이미지를 구축하면서 중국의 경제성장을 주도하고 있다. 또한 후진타오 주석은 당 지도자로 성장하는 동안 당으로부터 배우고 당에 충성하는 일관된 길을 걸어왔으며, 이로 인해 정치적으로 멀리 내다볼 줄 알고 실행하는 능력이 뛰어난 지도자로 평가받아왔다. 그러나 무엇보다 후진타오 주석이 중국의 지도자로 성장할 수 있었던 이유는 '민심을 얻는 자가 천하를 얻는다'는 말처럼 사람을 아끼고 돌볼 줄 알며, 사람들과 친해지기 위해 노력하는 모습을 보였기 때문으로 풀이된다.

이번 연구회에서는 지난해 9월 주한 중국대사로 임명된 닝푸쿠이 대사를 초빙하여 후진타오 국가주석이 지닌 리더십의 본질을 알아보고 이를 통한 중국의 미래를 전망해보는 시간을 갖는다.

# 한국의 경쟁력 향상을 위하여

김효준 BMW그룹 코리아 사장



## 세계화와 업종을 넘어서는 전략적 제휴

최근 기업을 하는데 있어서 최고의 경영 화두 두 가지가 있다. 세계화와 전략적 제휴가 그것이다. 전 세계 어느 나라, 어느 산업, 어느 기업을 막론하고 그 기업이 만들어 내고자 하는 제품이나 서비스를 사용하고 취하는 고객군을 봤을 때 제한된 시장에 국한되지 않는다. 그래서 한국, 아시아 그리고 전 세계 고객을 대상으로 그 기업은 커질 수밖에 없고, 또 전 세계인이 공통으로 느낄 수 있는 그런 가치를 지닌 제품이나 서비스를 만들어내지 않으면 어느 순간 자연스럽게 도태될 수밖에 없는 세계화가 진행되고 있다. 또 하나는 기업간 전략적 제휴인데 그것은 내가 속해있는 자동차 쪽을 예를 들어 말하자면, BMW와 크라이슬러가 50대 50으로 브라질에 생산공장을 가지고 있으면서 엔진을 만드는 것이다. 또 여러 자동차 회사들이 함께 생산모듈을 공유하기도 하고, 하

이브리드 차를 공동으로 개발 생산해내겠다는 발표를 하는 것도 한 예로 들 수 있다. 이런 동종업종간의 전략적 제휴는 보편화되었다. 하지만 한 단계 눈을 높여보면 이종업종간의 전략적 제휴가 더 활발해지고 있다. 내가 속해 있는 자동차에 대해 말해보면 이미 자동차에 들어가는 전기 전자장치가 전 세계적으로 35%를 넘어서고 있다. 조금 과장해서 말하자면 향후 10년 뒤에 자동차 산업을 이끌어 가는 선두 회사가 어딘가 하고 물었을 때 과연 자동차회사라고 말할 수 있을지 의문이 된다. 전자회사가 자동차산업을 끌고 갈 수 있는 시기가 곧 도래할 수 있다는 것이다. 그래서 이제는 업종을 넘어서 전략적 제휴가 매우 중요하다.

## 앞으로는 네트워크와 네트워크의 싸움

이 이야기는 기업뿐만 아니라 개인차원에서도 정확히 우리에게 반영

된다. 스스로의 눈높이를 어디에 두느냐에 따라서 세계화로 싸울만한 자세가 되는지를 알 수 있다. 전략적 제휴도 마찬가지이다. 우리가 제한적으로 가질 수밖에 없는 경험이나 시간 외에, 그 무수한 다른 분야를 전공처럼 세부적으로 공부할 수는 없다. 그러나 남이 전공하고 있는 그 전문분야를 자기의 시너지로 묶어 낼 수 있는 건 네트워크로 가능하

진 전략을 밑으로 뿌려준다. 전 세계에 펼쳐져 있는 조직은 그 수립된 전략을 가지고 수행하고 성과를 내면 된다. 그러나 유니레고 같은 회사를 보면 반대로 각 나라에 나가있는 세일즈 유닛이 더 힘을 가지고 있다. 그 나라에 맞는 제품을 개발하고 그 나라 소비자 특성에 맞는 제품을 개발해낸 후 그것을 다시 본사차원에서 취합을 한다. 지금 현재의 국제적 기업들은 그런 컨트롤의 개념이 아니다. 어떤 조직의 형태를 가지건 간에 성과를 내면 체계적인 학습과정을 통해서 그것을 전체 그룹이 공유할 수 있는 그런 시스템을 만들어내고 있다. 본사와 지사와의 관계가 아니다. 어떤 형태든지 간에 널리 펼쳐져 있는 수평적 조직에서 누구든 노하우가 있는 사람을 뽑아서 전 세계 어느 곳이든지 뿌려준다. 이러한 트랜스내셔널 네트워크에 조직성과가 빠른 회사들이 전 세계적으로 성공하고 있다. BMW는 대표적인 트랜스내셔널 네트워크의 강점을 가지고 있다.



다. 그래서 남의 경험을 자기 것으로 활용하는 그런 관계가 더더욱 중요해진다. 앞으로의 싸움은 기업과 기업의 싸움도 아니고, 국가와 국가와의 싸움도 아니고 결국 네트워크와 네트워크의 싸움이다. 그래서 어느 개인이건 기업이건 조직이건 어떤 형태의 네트워크를 가지게 될 것인가 이런 이야기를 하게 된다. 그런 관점에서 보면 세계화와 전략적 제휴라는 이 용어를 개인차원에서 또는 조직이나 국가차원에서 늘 마음에 두고 있어야 한다. 그렇게 보면 우리가 과거에 학교에서 배웠던 인터내셔널 컴퍼니, 멀티내셔널 글로벌 컴퍼니란 용어의 의미는 조금은 무색해진다. 왜냐하면 저런 용어들은 과거 학자들이 통제 권한을 본사에서 가지고 있느냐, 아니면 각각의 오프라인 유닛에서 가지고 있느냐의 차이로 보고 나오기 때문이다.

예를 들어 ITT나 GE 같은 경우는 본사 차원에서 힘을 가지고 만들어

기업에 관한 이야기가 결국 사람에 관한 이야기인데, 21세기 들어서 우리가 과거에 가져왔던 개념들이 많이 바뀌고 있다. 지금은 과거처럼 어떤 생산요소를 투입하면 그것이 곧바로 결과물로 나오는 그런 시대에서 벗어났다. 거기에 부가가치를 넣어줘야 하고, 그 지식이나 가치를 통해서 전반적인 결과물을 두 배, 세 배 끌어내는 노하우의 싸움이 되고 있다. 그런 관점에서 우리 경영자라든지 또는 조직을 이끌고 있는 리더들의 생각방향이 어디로 갈 것이냐 이런 쪽의 고민을 해야 한다.

기업의 목적이 '지속적인 가치 창출'이라고 이야기하는데 그 가치창출이 경제적인 부가 될 수도 있고, 새로운 개념의 문화적 창출일 수도 있고, 아니면 새로운 사회의 기준이 될 수도 있다. 기업들은 결국 그 중 가장 중요한 경제적인 부를 만들어나가면서 사회를 지탱하고 국가를 리드하고 있다. 그래서 기업이 가지고 있는 의미는 굉장히 크기 때문에 전 세계적으로 글로벌 기업이 나올 수 있도록 각 나라가 엄청난 지원을 해주고 있다. 물론 그것이 무조건적인 지원은 아니다. 공정한 게임을 통해서, 공정한 시장에서 스스로 자생력을 키우고 스스로 경쟁력을 가지고 나갈 수 있도록 그렇게 배경을 만들어준다. 글로벌기업들은 윤리개념을 이야기하고 창조경영, 기술경영, 환경경영을 이야기하면서 이 네 가지를 모토로 지속가능을 이야기한다. 그리고 이러한 국가의 싸움은 결국 기업의 싸움으로 이어지고 있다. 국가는 기업을 어떻게 지원 하느냐에 따라서 국가의 성패가 좌우될 수 있는 그런 큰 변화를 겪고 있다.

### 과거의 정신세계, 행동양식을 바꿔나갈 때

그런데 우리가 가지고 있는 정신, 가치체계라는 것이 우리가 추구하는 시장경제와 얼마만큼 들어맞는가 하는 부분에 있어서는 현실과 조금 괴리가 있다. 이제 그런 부분들을 여러분들과 같이 나눠 보고자 한다.

우리 한국은 전통적으로 농경사회였고 우리를 지탱하고 있는 가치체계라고 하면 다분히 집합주의, 권위주의, 인정주의였다. 왜냐하면 개인보다는 '우리를 앞세웠고 또 전체조직을 생각하면서 항상 자기의견보다는 보스의 의견을 따라야하고 또 조직의 의견을 따르면서 희생하는 것이 우리의 덕목이 되어왔기 때문이다. 그러나 전 세계적으로 우리가



국가 중에 47위였다. 개방성 질문에서도 꼴지를 했다. 보호주의와 개방성 측면에서 보면 한국은 아직도 닫혀있는 나라라는 것이 외국의 관점이다. 물론 한국이 가지고 있는 경제적 위상은 대단하다. 나의 외국친구들이 한국에 대해서 비평을 할 때면 나는 "당신들은 200~300년의 역사를 가지고 시장경제를 키워왔지만 한국은 이제 30~40년이다. 이 짧은 시간에 이뤄낸 것으로 보면 당신들보다 우리가 월등히 낫다."라고 이야기한다. 세계에서 1위하는 DRAM 반도체와 선박, 자동차만 하더라도 생산이 5위로 올라섰다. 현대가 만들어내는 소형차, 중형차를 보면 그만한 퀄리티를 그만한 값에 만들어내는 회사가 없다. 현대의 장점이다. 현대는 전 세계에 펼쳐져 있는 세일즈나 마케팅 네트워크를 가지고 있다. 글로벌 리딩기업으로써 삼성이라든지 LG, 포스코, KT 같은 회사들이 우리에게 있다. 한국의 경제적 위상은 갈수록 커지고 있다. 세계를 다니다보면 그걸 느낀다. 그러나 조금 세부적으로 보면 우리 한국에 들어와 있는 외국기업들 또는 외국에서 보는 한국인, 한국의 기업에 대한 관점은 조금 다르다.

우선 한국은 너무 단기적인 성과에 치중한다. 또 여성에 대한 차별이 너무 심하다. 여성 기업인을 양성하는 분위기가 안 되어 있다. 또 물질만능, 성취지향적인 분위기가 너무 강하다. 물론 그것은 내가 보기에 우리 역사가 이제 30년이기 때문에 그 동안 먹고살기 바빴고 성장시키기 바빴기 때문이지 이제 어느 정도 먹고 살만하면 정신적인 것, 여유로운 것도 생각하지 않겠는가 하고 생각한다. 하지만 어느 기업에서 뭘 만들어서 잘되면 자기 핵심역량이 분명히 있을텐데 다른 기업을 쫓아가는 '미투전략' 같은 것은 고쳐야 할 것 같다.

### 국가와 기업의 경쟁력은 결국 개인에서 나오는 것 우리의 사고체계를 효율적으로 바꿀 때

한국에도 투자요인이 분명히 있다. 우리가 통상적으로 자랑스럽게 얘기하는 아시아시장에서 중국, 일본 다음으로 큰 시장이 한국시장이다. 그리고 소비자의 반응이 굉장히 빠르다. 그래서 전 세계 많은 글로벌 기업들이 한국을 대상으로 테스트마켓을 실시한다. 그래서 한국에서 성공하면 전 세계에서 가능성이 있다는 확신을 갖게 된다. 또 IT쪽은 어떤가. 엄청난 속도로 발전하고 있다. 나는 고급인력과 기술력을 양성하기 위해 늘 가져왔던 꿈이 있는데, 내가 만약 사장이 된다면 우리 후배들에게는 정말로 글로벌 리더로 클 수 있는 그런 여건을 만들어줘야겠다는 생각을 했었다. 그래서 사장이 된 후 직원들을 독일에 보내며 그것을 실천하고 있다. 우수한 인재들이 전 세계적으로 모여서 피나는 머리싸움을 하는 BMW 본사 내에서도 한국직원들이 절대 밀리지 않는다. 이제는 우수한 인력에 포커스를 맞춰야 한다. 또 하나, 사장이 되고서 꼭 해보고 싶었던 일이 책임자와 비책임자의 차이를 없애는 것이었다. 그래서 나는 내가 가지고 있던 결재 권한을 전부 단계적으로 밀어서 내려보냈다. 한 번, 두 번 실수하더라도 그렇게 훈련을 시키면 뭇을 충분히 해낸다. 똑똑한 젊은 사람이 많다. 그 다음에 부품 간접시설, 지정학적 위치 이런 것들이 한국에 대한 좋은 투자요인이 된다.

반면에 투자 저해요인도 있다. 한국은 자본주의이고 시장경제를 하는데 뭔가 앞뒤가 잘 맞지 않고 혼동이 온다는 불평도 있다. 또 노동시장

이야기하는 세계화, 정보화, 지식경영이라는 틀 안에서 우리가 가지고 있는 정신세계나 행동양식을 과연 맞춰가야만 할 것인가 하는 고민을 해볼 필요가 있다. 97년 외환위기 때 IMF가 구제금융을 주면서 걸었던 조건을 정리해보면 어느 것 하나를 막론하고 경제위기가 닥치기 이전에 늘 염려하지 않았던 부분이 없다. 명목적인 성장이 중요한 것이 아니고 실질적인 성장에 치중해야 한다는 얘기를 수년간 해왔었고, 중앙은행의 독립은 끊이지 않는 숙제거리로 남아있었다. 또 노사분쟁도 마찬가지였다. 그런데 왜 우리가 그걸 하지 못하고 결국 구제금융을 받고 그것에 따른 커다란 위기를 겪을 수밖에 없었는가 하는 생각을 해볼 필요가 있다. 나는 이것이 생각의 문제이고 실천의 문제라고 생각한다.

새벽 약수터에 나가서 시원한 약수를 떠다가 병에 담아서 집에 있는 냉장고에 넣고 며칠이 지난 다음에 그걸 열어보면 썩은 냄새가 난다. 즉, 사람도 지속적으로 자극을 주고 발전적으로 행동을 바꿔 나가지 않으면 자기도 모르게 도태되고 만다. 나는 고등학교도 졸업하기 전 처음 취직한 회사에서 비효율적인 일이라고 생각되는 것에 대해 제안을 한 적이 있는데, 건방지다고 엄청나게 혼난 적이 있었다. 하지만 그것을 계기로 그 일은 시정되었다. 지금도 단지 예전부터 우리 엄마, 아빠, 선배들이 그렇게 해왔다는 이유 하나 때문에 관습처럼 배어있는 수많은 행동들 중에도 비경제적이고 비효율적인 면이 너무나 많다. 그러나 누군가는 이런 것을 위해 손을 들어주고 귀담아 들어주고 해주면 그것을 바꿔 나가는 것이 가능해진다. 그래서 나는 이것을 긍정적으로 본다.

### 경제적 위상과 달리 한국은 닫혀있는 나라

내가 74년 입사했을 당시만 해도 거의 모든 회사들의 사훈이 천편일률적으로 '인화단결'이었다. 단어 자체가 나쁜 건 아니지만 전통적인 권위주의나 집합주의 모토를 가지고 있었던 건 사실이었다. 하지만 이것이 80년대 후반에 오면서 '도전', '창의' 등으로 바뀐다. 바로 시장경제가 가지고 있는 모럴 쪽으로 움직이는 것이다. 이 큰 흐름은 우리가 바꿀 수 있는 것이 아니다. 나는 처음 2000년에 IMD국가경쟁력 국가보고서를 봤는데 외국에서 보는 한국의 입장은 이랬다. 150개 조사 항목 중에서 보호주의와 개방성 두 항목만을 언급한다면 그 당시 한국은 교역규모가 세계 10위였음에도 불구하고, 보호주의를 묻는 질문에 47개 대상



도 고용자체를 확대하는 쪽으로 가야하는데 기존의 고용을 유지 확보하는 쪽으로만 포커스가 맞춰져 있다. 정부도 적극적인 정부정책을 해야 한다. 그리고 북한문제, 주변 국가들의 경쟁력 향상 등이 저해요인으로 나오고 있다. 아까 말씀 드린 대로 시장경제 부의 원동력, 부를 창출하는 기본단위가 기업이고 기업을 끌고 가고 있는 그 조직의 객체단위가 사람이다. 사람이 우수하면 조직이 살고 조직이 살면 그 회사가 산다. 그러나 우리가 가지고 있는 뿌리 깊은 이 연대감, 유대감 이런 부분에 대해서 생각해볼 필요가 있다. 그래서 시장경제에 맞는 이런 모델은 우리가 알고 있는 집합주의보다는 건전한 개인주의로 즉, 개인이 충분한 역량을 발휘할 수 있도록 키워주는 근무조성 분위기를 만들어주면 된다. 그 다음 우리가 오랫동안 가져왔던 권위주의도 어떤 의미에서는 기회를 평등하게 주면서 모든 사람들이 자기의 능력을 개발할 수 있는 쪽으로 바뀌줘야 된다. 인정주의, 합리주의 등도 조금 더 합리적이고 효율적으로 움직이는 시장여건으로 바뀔 필요가 있다

우리가 이야기하는 국가경쟁력 또는 기업경쟁력은 결국 개인에서 온다고 본다. 개인이 어떤 사고방식을 가지고 있는가가 숙제인데 내 나름대로 정리를 해보면 제일 먼저 '한국은 세계 중심이 아니고 여러 대안 중의 하나다'라는 생각에서 출발해야 한다. 나도 자랄 때는 우리가 세계 중심이고, 우리가 제일이고, 늘 우리중심으로 생각을 해왔다. 동북아 허브라든지 또는 아시아 중심국가라든지 이런 구호가 구호만 가지고 이루어지는 것은 아니다. 한국이 세계중심이 아니고 여러 대안 중의 하나라는 생각을 해야만 싱가포르, 최근 부상하고 있는 인도, 중국에 대항해서 싸울 수 있는 구체적인 대안이 나온다는 대전제를 가져야 한다. 우리의 사고체계를 조금 시장주의적으로, 경제적으로, 효율적으로 바꿔야 한다. 그러기 위해선 고객중심 같은 작은 것부터 실천해야 한다. 그게 바로 변화이고 혁신이다. 그런 관점에서 고객지향적인 태도를 거창한 구호보다는 작은 실천에서부터 시작해야 한다. 우리 스스로 윤리 경영, 믿음경영을 통해서 신기업 환경조성을 끌어내 줘야 하는 것이다. 사회적 역할을 하면서 기업의 역할을 제고시킬 수 있는 일차적인 책임이 기업인들한테 있다. 그 다음에 사회, 일반 고객, 정부에 대해서 얘기할 부분이 있지 않느냐 그렇게 생각한다.

### 경쟁력 향상을 위한 경제주체별 과제

국가브랜드는 이렇게 한번 풀어보겠다. 사업하는 사람들은 브랜드를 고객과의 약속이라고 한다. 사람들이 BMW를 탄다고 하면 그 이유는 그걸 통해서 나타낼 수 있는 성공의 상징 또는 역동성, 도전적인 정신 등일 것이다. 다른 모든 브랜드가 그렇다. 그런 점에서 국가브랜드도 거창하게 생각하지 않고 '세계인과의 약속이다'라고 생각한다. 그래서 국가브랜드를 향상시키기 위해 기업인, 개인 또는 국가 경제주체가 더 노력을 해야 한다.

이제는 시장을 담아놓는다고 해서 그 시장이 커지질 않는다. 60년대 후반 일본에 자동차 시장 개방 압력이 들어오자 일본은 그걸 막는 대신 농기구라든지 건설, 중장비시장을 열었다. 그래서 고마스란 회사가 그때부터 부라부라 해외 유명기업하고 제휴를 맺어서 기술개발을 하고,

지원을 서로 주고받고 양성을 해서 시장을 글로벌화 했다. 그 결과 고마스란 회사가 전 세계 50%가 넘는 점유율을 가지게 된다. 이게 바로 유명한 고마스 케이스이다. 그러나 그 과정에서 일본 내 기존의 11개 자동차회사 중 현재 8개는 망해서 없어지고 3개 회사만 남게 되었다. 기업을 막아주고 키워주려고 했던 것이 결국 스스로 자생력을 가지지 못하게 하고, 스스로 경쟁력을 갖지 못하게 함으로써 장기적으로 기업을 죽이는 결과가 됐다. 시장 자체는 자동차에 국한되는 것이 아니라 일단 열린 시장으로 공정하게 경쟁할 수 있어야 한다고 생각한다. 그것이 앞서 말씀드린 세계화, 전략적 제휴 이 두 가지 모태 안에서 나온다고 본다.

그 다음에 노동시장을 보면 노조대표는 생각을 전향시켜서 지금 있는 사람을 평생 먹고 살리는 것도 중요하지만 전체적인 고용을 확대하는 쪽으로 빨리 바뀌어야 한다. 아주 큰 숙제다. 사실 우리나라에 모범적인 기업도 많은데 아직도 일부 과격한 노동운동 때문에 외부에서는 우리나라를 아주 과격하고 극심한 반목을 가지고 있는 시장으로 본다. 기업 입장에서 보면 사람이 필요하면 쉽게 사람을 쓰고 또 일이 생기면 인원을 줄이고 하면 경쟁력을 가질 수 있을텐데 너무나 제한된 생각에 묶여져 있는 것 같다. 우리가 잘하는 것이 전 세계 시장에 나가서도 동일하게 적용이 되는 것인지, 또는 반대로 전 세계에 통용되고 있는 기준이 한국시장에서도 그대로 적용되고 있는 것인지 이 세계표준을 우리가 항상 생각해볼 필요가 있다.

개인, 기업과 국가. 이 세 가지 경제주체별로 각각의 경쟁력 향상을 위해서 뭘 해야 하는가. 우선 개인은 사고의 체계를 좀 더 효율적이고, 좀 더 경제적이고, 좀 더 합리적으로 바꿀 필요가 있다. 우리가 얘기하는 윤리경영, 투명경영은 조만간 다 자리 잡힐 것으로 본다. 과거에 우리가 정말로 먹고살기 바빠서, 개발하기 바빠서 외면했던 윤리, 투명, 환경 이런 문제들을 우리가 다시 한번 생각해볼 필요가 있다. 기업의 입장에서는 브랜드 매니지먼트가 강하다. 가면 갈수록 기술력의 격차는 좁아질 수밖에 없고, 결국 기업의 싸움은 그 기업이 만드는 제품이나 서비스에 수반되는 브랜드 이미지이다. 많은 기업 석학들이 브랜드와 서비스 두 가지를 이야기한다. 여러분들이 속해있는 산업, 여러분들이 속해있는 기업도 그런 관점에서 보시면 좋을 것 같다. 그 다음에 정부에서는 개방시장경제와 부를 창출하는 기업이 결국 사회, 국가의 근간이 될 수 있다는 것을 확신해야 한다. 우리의 미래가 기업에서 나온다는 생각을 확고하게 심어주면서 기업하는 사람이 신나게 뛸 수 있도록 그런 분위기를 만들어 주면 좋겠다

개인, 기업, 국가 각각의 경쟁력을 말했지만 내 이야기의 화두는 결국은 개인이고 그 우수한 개인이 훌륭한 조직을 만들어 내고, 그것이 국가발전의 초석이 된다는 믿음을 가지고 있다. 우수한 개인의 양성은 그 사람들이 제한된 사고로 묶여지지 않고, 우리사회가 오랫동안 지탱해왔던 그런 정신적 모델 안에서만 움직이는 것이 아니고 좀더 유연한 사고방식으로 세계화되어있는 그런 생활여건에 스스로를 맞추면서 스스로를 키울 수 있는 분위기를 조성해 줘야한다는 말씀을 드리고 싶다. **人間**

# 감성경영, 정성경영으로 고객만족 실천하는 쇼핑의 명가

홍성원 (주)현대홈쇼핑 사장



"어제보다 훨씬 추워진 아침입니다. 산중에 나뭇잎이 어제 바람으로 많이 날라가 버렸나 봅니다. 무심코 나무 아래를 보니 떨어진 나뭇잎이 말라 꼬부라져 이제 한줌의 퇴비가 되려나 봅니다. 새봄에 새싹으로 틈을 때 그렇게 여린 연두색으로 지난 여름에는 완전한 녹색의 힘있는 잎새로 비온 다음날은 온 세상을 다 거머쥔 늠름함이 어느새 가을 들어 노랗게 바뀌더니 단풍으로 많은 가슴을 흔들더니 이제 이렇게 몸을 산화하여 바람에 날라가 버린 나뭇잎을 보며 그 자리한 겨울 추위에 나무뿌리 양분이 되어 내년 새봄에 새싹을 틔우리니 그 희생 그 사랑 가득합니다. 우리네 오늘에 있기까지 많은 이의 사랑과 희생도 있었겠구나. 생각해 보면 참 고마운 세상이구나 생각되는 아침입니다."

홍성원 사장의 일일쪽지 중 (2005. 11. 29)

## 홍성원 사장

1952년 생 / 연세대 응용통계학과 졸업 / 78년 현대건설 입사 / 현대그룹 종합기획실 인재개발팀 상무 / 현대백화점 경영지원본부 전무 / 현대백화점 동구점, 부산점 점장 / 현대백화점 영남지역 본부장 / 호텔현대 대표이사 / 현대백화점 부사장 / 현대홈쇼핑 부사장

2001년 첫방송을 시작한 현대홈쇼핑은 짧은 기간에 눈부신 성장을 이취 새로운 쇼핑의 명가로 자리잡아 가고 있다. 비록 후발주자로 시장에 진입했지만 단순히 제품소개나 판매만 하는 것이 아니라 고객의 니즈에 신속하게 대응하는 한편 여행, 금융, 교육, 문화공연 등 무형 상품을 소개하면서 고객과의 문화적, 감성적 커뮤니케이션을 시도해 이미 여러 분야에서 업계 수위를 달리고 있는 것이다. 또한 사업 초기부터 백화점 못지 않은 '프리미엄 전략'을 고수해 온 것도 주요 성장 요인으로 평가받고 있다.

오랜 기간 현대그룹 유통 분야에서 일하다가 2004년부터 현대홈쇼핑을 책임지고 있는 홍성원 사장은 신상품 개발의 선구자 역할과 함께 감성경영, 정성경영으로 조직을 관리하고 있어 고객만족도 1위와 장기적으로는 글로벌 유통기업으로의 성장이라는 비전달성을 위해 한 걸음씩 나아가고 있다. 특히 3년째 이침마다 직원들에게 보내고 있는 '일일쪽지'는 단순한 이메일 차원을 넘어서 조직 구성원들과의 신뢰를 형성하고 그들에게 동기를 부여하는 경영 도구로 자리 잡았다.

직원들과 CEO가 서로 격의 없는 대화를 나눔으로써 새로운 아이디어와 창의성이 발휘되고 결국 이것이 고객서비스로 연결된다고 믿고 있는 홍성원 사장을 만나 현대홈쇼핑의 성공전략이 무엇인지, 그리고 그만의 감성경영, 정성경영의 노하우에 대한 궁금증을 풀어보기로 한다.

〈대담 : 장만기 인간개발연구원 회장〉

**2001년 출범 후 업계 내에서 현대홈쇼핑의 성장세가 주목받고 있습니다. 먼저 간단한 회사소개 부탁드립니다.**

2001년 11월 TV홈쇼핑 케이블 방송을 처음 시작했으니까 이제 만 4년이 넘었습니다. 당시 GS홈쇼핑, CJ홈쇼핑 등이 이미 시장에 진입해있는 상황에서 신규로 참여하게 된 거죠. 그러나 후발업체인 현대홈쇼핑은 금년 들어 누적고객 1,000만 명을 돌파하는 등 급속한 경제불황 속에서도 지속적인 성장을 하고 있습니다. 선발업체들이 6~7년 걸려서 확보했던 누적고객 1,000만 명을 만 4년이라는 짧은 기간에 달성하게 된 것은 고객 여러분들의 관

심과 성원 덕분이라고 생각합니다. 앞으로도 현대홈쇼핑은 고객감동을 모든 가치의 중심에 두고 최선을 다할 것이며, 투명하고 윤리적인 경영을 실천하여 보다 아름답고 풍요로운 사회를 만들어 나가는 기업의 사회적 책임을 다할 것을 약속드립니다.

**현대홈쇼핑의 성장배경에는 남다른 차별화 전략이 있었다고 하는데요. 구체적으로 어떤 것입니까.**

현대홈쇼핑은 전문유통그룹으로 현대백화점 그룹을 근간으로 하고 있습니다. 그래서 백화점 20여년의 유통경험을 그대로 업무에 접목하고 있죠. 또한 시장과 고객의 눈높이가 높아지고 있는 만큼 백화점 못지 않은 고품격서비스를 추구하고 있기 때문에 실제 고객들도 현대홈쇼핑을 현대백화점의 연장선상에서 생각한다는 장점을 지니고 있습니다.

현대홈쇼핑의 캐치프레이즈도 출범 초기 '상품으로 말합니다'에서 최근 '쇼핑의 명가'로 바뀌었습니다. 저희는 같은 종류의 제품을 여러 홈쇼핑에서 동시 판매하게 된다면 그 중에서 가장 고가의 제품을 판매한다는 '프리미엄 전략'을 고수하고 있어요. 이는 단순히 고가의 제품이라고 해서 판매하는 것이 아니라 제품의 품질이 좋으면 가격이 상승하게 마련이라는 생각에서 비롯된 겁니다. 제품의 품질을 가장 중요하게 생각한 것인데 이제는 고객들이 자연스럽게 현대홈쇼핑 하면 고급스런 이미지를 떠올리게 되었습니다. 여기에 현대그룹으로 이어지는 오프라인 인프라와 하루 평균 40만 명이 방문하는 인터넷쇼핑몰 'H몰' 등의 시너지 효과가 현대홈쇼핑의 성장 견인차 역할을 했다고 봅니다.

**홈쇼핑 업계의 해외진출이 가속화되고 있는 가운데 현대홈쇼핑은 이미 2003년 중국에 진출했는데요. 앞으로 해외시장의 전망은 어떻습니까.**

2003년 2월, 업계 최초로 중국시장에 진출한 현대홈쇼핑은 현재 광둥성 광주와 남해지역에서 '팡쩌우 현대홈쇼핑'을 운영하고 있습니다. 중국은 물류, 금융 등의 인프라 구축이 아직은 열악한 상황이라 매출성장 등 가시적인 성과는 크지 않지만 중국인들의 카드이용률이 증가하고 홈쇼핑 산업 관련 인프라가 지

속적으로 발전하고 있는데다가 베이징올림픽을 앞두고 있어 시장 잠재력은 무한한 것으로 평가됩니다. 그리고 인도네시아 자카르타에서는 MOU를 체결하고 시험방송 중에 있으며, 일본에서는 올해 가을쯤 첫 방송을 계획하고 있습니다. 이렇게 해외진출이 가시화 되면 현대홈쇼핑은 단순한 유통기업에서 벗어나 글로벌 유통기업으로서 기존 상품뿐만 아니라 문화콘텐츠까지 수출하는 종합상사의 역할도 수행할 수 있을 것입니다.

**최근 온라인 오픈마켓이 새로운 성장엔진으로 주목받으면서 대기업들도 이 사업에 적극 진출하고 있습니다. 어떻게 준비하고 있는지요.**

최근 인터넷상에서 소상공인과 구매자를 직접 연결해 물건을 팔고 사도록 증개해 주는 온라인 장터인 '오픈마켓'이 급성장 시장으로 각광받고 있습니다. 요즘은 신상품의 생산 주기가 과거와는 달리 급속도로 진행되기 때문에 오프라인 시장에서는 상품 제고의 순환이 원활하지 못하죠. 그래서 온라인상에서 유효 적절하게 이를 소화할 수 있는 장터의 필요성이 대두되었는데, 오픈마켓시장이 그 대안으로 떠오른 겁니다. 하지만 현재 오픈마켓시장은 매출규모에 비해 수익률이 낮고, 누구나 할 수 있다는 이점으로 인해 업체간 치열한 경쟁을 불러오고 있어요. 그래서 시장흐름에 대한 순발력과 변화가 요구되며, 대기업이라고 해서 꼭 성공한다는 보장이 있는 것은 아닙니다. 이에 현대홈쇼핑도 올 하반기 시장진입을 목표로 준비중에 있는데, 확실한 차별화전략이 있어야 할 것으로 판단되어 시장진입 시기를 가늠하고 있는 상황입니다.

**홈쇼핑은 특성상 고객들과의 '신뢰쌓기'가 무엇보다 중요합니다. 어떤 방법으로 고객들의 의견을 수렴하고 반영하시는지요.**

현대홈쇼핑의 전 임직원은 고객에게 한번 판매한 제품은 끝까지 책임진다는 자세로 업무에 임하고 있습니다. 그래서 제품 반품에 있어서도 불만 발생 시 조건 없이 받아 주고 있죠. 제방에 있는 여러 개의 모니터에서는 현재 방송되고 있는 제품들에 대한 시간대별 매출상황과 주문전화 건수 등이 실시간으로 뜨고 있습니다. 그런데 아침에 출근하면 이 화면을 볼 수가



없어요. 대신 모니터에는 전날 접수된 고객들의 불만사항 내역이 올라옵니다. 그래서 저를 비롯한 과장급 이상 간부들은 출근과 함께 가장 먼저, 전날 접수된 불만사항을 24시간 안에 처리하게 됩니다. 이 모든 것은 고객을 중심에 두고 고객만족경영을 최우선 과제로 삼고 있는 현대홈쇼핑의 경영 화두이기도 합니다.

**홈쇼핑 시장은 꾸준한 성장세를 지속하고 있는 산업입니다. 향후 전반적인 산업 전망은 어떻게습니까.**

우리나라 산업 중에서 세계 1위를 하고 있거나 1위가 될 수 있는 산업은 많지 않습니다. 그런데 홈쇼핑산업이 세계 1위라는 사실을 아는 사람은 별로 없어요. 현재 우리나라는 PC 보급율이나 PC방 분포, 이용도가 세계적인 수준에 올라 있습니다. 또한 IT기반 및 방송통신문화가 상당히 발전해있기 때문에 홈쇼핑산업이 지속적으로 성장하고 있는 거죠. 세계에서 홈쇼핑산업이 유통소비시장의 5%를 육박하는

나라는 우리나라가 유일합니다. 미국의 경우에도 0.8% 밖에 안됩니다. 그리고 일본, 인도네시아 등의 굴지 그룹에서 우리 홈쇼핑산업을 배우기 위해 찾아오고 있으며, 우리는 그들에게 용역비를 받고 업무제휴를 하거나 기술을 전수해주고 있어요. 결국 홈쇼핑산업이 최소한 몇 년 이내에는 적어도 TV문화가 발달한 동남아국가를 중심으로 상당한 발전을 이룰 것으로 전망되며, 그 중심에 한국이 자리하고 있을 것입니다. 또한 한국의 홈쇼핑산업은 이미 수출산업으로 인식되고 있어요. 현대홈쇼핑도 올해 300만불 수출을 목표로 하고 있는데, 2년 뒤에는 수출 1억불 달성이 목표입니다. 앞서서도 말씀드렸지만 해외진출과 함께 기존 상품만이 아니라 영상매체를 활용한 문화콘텐츠를 수출하는 디지털시대의 종합상사 역할을 수행한다면 수출 1억불 달성은 어렵지 않다고 생각합니다.

**매일 고객을 상대하는 직원들에 대한 사장님의 관심은 직원들의 업무에 많은 영향을 끼칠 것 같은데요. 직원들과의 의사소통은 어떻게 하고 계십니까.**

직원들과의 신뢰를 쌓기 위한 방법으로 3년째 매일 아침 직원들에게 '일일쪽지'를 보내고 있습니다. 가장 중요한 것은 CEO가 어떤 생각을 하고 있는지 직원들에게 알려주는 겁니다. 4~5줄 정도의 짧은 글이지만 쪽지를 통해서 CEO가 지향하는 목표를 직원들과 매일 교감하는 거죠. 또한 일일쪽지는 직원들의 감수성을 자극해 창의력을 극대화시키는 역할을

하기도 합니다. 두 번째로 우리 회사는 매일 아침 출근과 함께 전직원이 건강체조를 합니다. 직원들도 처음에는 이상하게 생각했지만 지금은 적극적으로 참여하고 있어요. 다함께 체조를 하는 것은 일체감을 심어주기 위한 것도 있지만 운동하는 습관을 기르기 위해서입니다. 저는 평소 3가지 습관을 강조하는데, 평생 공부하는 습관, 운동하는 습관, 취미습관을 가지는 것이 그것입니다. 신입사원들에게 평생 이 세 가지 습관을 길들이라고 강조하죠. 세 번째는 일주일에 한번씩 과장급 이상 간부들이 직접 회사 구석구석을 청소하는 시간을 갖습니다. 이 역시 아랫사람을 생각하고, 내가 사용하는 공간을 직접 청소함으로써 고객을 섬기는 마음을 갖기 위한 것입니다. 네 번째는 전직원의 취미습관 배양을 위해 '1인 1동호회 갖기 운동'을 펼치고 있어요. 현재 13개의 동호회가 운영되고 있는데 금년 말까지 전직원의 참여를 목표로 하고 있습니다. 그 다음으로 일주일에 한번씩 여직원과 대리급 이하 직원들이 제 방에서 격의 없이 대화하는 '터놓고 이야기합시다'라는 프로그램이 있습니다. 처음 이 제도를 시행했을 때는 직원들이 CEO 앞이라 하고 싶은 말을 제대로 못했지만 이제는 직원들의 요청사항이 너무 많아 제가 힘들 정도로 자리를 잡았죠. 그리고 '역지사지'라는 프로그램이 있는데, 업무 특성상 대립관계에 있는 부서들끼리 모여서 터놓고 이야기를 나누는 뒤 무조건 소주를 마시는 시간을 갖는 프로그램입니다. 이 외에도 두 달에 한번씩 '호프데이'를 진행하거나 봄가을로 정기산행을 하는 등 직원들과의 거리를 좁혀나가면서 결국 고객을 먼저 생각할 수 있는 마음가짐을 가지도록 노력하고 있습니다.

**사장님의 이러한 감성경영은 결국 인재를 중시하기 때문이 아닌가 봅니다. 디지털시대의 인재육성은 어떻게 하고 계신지요. 저희 연구원의 모토이기도 한 '인간개발'에 대한 고견도 함께 부탁드립니다.**

디지털시대의 인재상은 한마디로 다양성을 갖춰 오케스트라와 같은 조직체를 구성할 수 있어야 합니다. 과거에는 정형화된 인재를 필요로 했다면 지금은 '다양성을 갖춘 인재'가 필요해요. 앞으로 기업경쟁력은 어느 기업이 다양성을 갖춘 인재를 확보하느냐에 달렸죠. 획





▶ 2001년 11월 첫방송을 내보낸 현대홈쇼핑 4주년 기념행사

일적인 인재, 관리자형 인재가 아닌 다양성을 지닌 전문가형 인재가 주목받는 시대입니다. 그래서 현대홈쇼핑도 신입사원 선발 시 미래의 성장 가능성, 창의성을 우선적으로 평가합니다. 그리고 많은 경험을 가진 인물인가, 입사 후에도 다양한 경험을 통해 창의성을 발휘할 수 있는 인물인가를 중요하게 여깁니다.

**사장님은 줄곧 현대그룹의 건설, 유통 분야에서 활동해오셨는데요. 평소 직원들에게 강조하시는 경영철학이 궁금합니다.**

현대건설에 78년도에 입사했으니 이제 직장 생활 30년이 다 되어 갑니다. 그 동안 경험하고 느낀 점을 한마디로 표현한다면 '정성'입니다. 옛날 우리 할머니, 어머니들이 100일 정성 드리듯 모든 일에는 정성이 필요해요. 이걸 최선과는 다른 개념이죠. 최선이나 차선은 어떤 대가를 바라지만 정성은 대가를 바라지 않아요. 홈쇼핑 같은 서비스산업은 고객에게 무엇을 바라는 것이 아니라 고객을 섬기는 마음으로 정성을 다해야 합니다.

제가 처음 부임했을 때 "열정을 쏟으면 꿈은 이루어진다"라는 표어가 있었습니다. 직원들이 월드컵 당시 표현과 비슷하다고 해서 이상하게 생각하기도 했지만 열정과 정성을 쏟아보지 않은 사람들은 열정이 무엇인지 정성이 무엇인지 몰라요. 그런 사람은 리더가 될 수 없죠. 현대홈쇼핑의 2년 전 매출이 5,000억원이었습니다. 그 때 제가 앞으로는 1조원 매출을 달성하자고 했는데, 직원들 어느 누구도 제 말에 공감하지 않았어요. 하지만 "한 사람의 꿈은 꿈에 지나지 않지만 우리 직원 1,000명이 꾸는 꿈은 현실로 이루어진다"라고 얘기했

습니다. 결국 지금 그 꿈을 이룬 셈이죠. 앞으로도 정성으로 고객을 섬기는 마음가짐으로 더 큰 꿈을 실현시킬 것입니다.

**사장님은 직원 단합대회 등 회사 행사에서 색소폰 연주로 인기가 많다고 들었습니다. 이 밖의 취미생활이나 건강관리 방법이 있으시면 소개해주시죠.**

색소폰을 연주한 지는 2년 정도 됐는데, 이제는 다른 악기에도 도전해 보려고 합니다. 30년 가까운 직장생활을 하다보니 그 동안 너무 단순하게 살아왔다는 생각이 들더군요. 세상에는 많은 종류의 일과 취미가 있는데 너무나 한 가지 일에만 치중했던 것 같아요. 저는 매일 아침 5시면 일어나서 산에 오르는데, 산에 자주 가다 보면 누구나 산의 아름다움을 느끼게 되죠. 꽃을 보면서 그림을 생각하고, 아름다운 새소리를 들으면서 음악을 생각하고 노래를 부르기도 합니다. 저는 그 중에서 음악이 저와 맞겠다고 생각해서 색소폰을 배우게 되었습니다. 취미가 습관이 되다 보니 직원들과 함께하는 호프데이 행사 등에서 가끔 연주를 할 기회를 갖는데, 직원들도 그런 CEO의 모습을 좋아하는 것 같습니다.

**인간개발연구원이 창립 31주년을 맞았습니다. 사장님께서도 연구원의 회원으로서 많은 활동을 하시면서 연구원 발전에 관심과 협조를 하고 계신데요. 새로운 도약을 준비하는 인간개발연구원에 대한 평가와 제안을 부탁드립니다.**

저도 여러 조찬모임에 참석하고 있지만 인간개발연구원의 조찬모임이 가장 전문화되어 있



▶ 홍성원 사장이 방송4주년 행사에서 색소폰을 연주하고 있다

고, 최고경영자들 사이에서도 가장 신뢰받는 모임으로 인식되고 있습니다. 특히 이렇게 오랜 기간 조찬모임을 이어오고 있다는 역사성 앞에서는 저 역시 경이로운 마음이 앞섭니다. 한가지 바라는 것이 있다면 현재는 그리고 미래는 여성의 힘으로 전환되는 시대입니다. 이제는 여성이 시대를 이끌어갈 큰 힘이 되는 시대죠. 그래서 여성 강사들의 강연 기회가 많아졌으면 하는 생각입니다. 그리고 해외에서 활동했거나 활동하고 있는 인물들의 이야기는 한국적 상황에도 많은 도움이 될 수 있습니다. 또한 사회계층이나 직업을 구분 짓지 않고 자기 분야에서 성공한 사람들의 이야기나 나이는 어리지만 세계를 제패한 운동선수들의 이야기는 기존 사회지도층 인사들이 전해주는 메시지와는 또 다른 감동과 교훈이 있을 거라고 생각해요. 그래서 앞으로 연구원의 조찬모임이 다양한 계층의 의견을 수렴하고 토론하는 열린교육의 장으로 발전해나갔으면 하는 바람입니다.

**바쁘신 중에 장시간 동안 좋은 말씀 해주신데 대하여 감사드리며 사장님께서 항상 건강하시고 앞으로 더욱 큰 발전이 있으시길 기원합니다. (인간)**

# Your Success is My Business

## 퀴즈노스서브로 새로운 외식문화 만들어 가는 유섬

김영덕 (주)유섬 사장



### 목표만을 향하던 인생 전반전 끝나고 주변을 돌볼 줄 아는 새로운 인생 후반전 시작

1973년 11월 평사원으로 사니에 입사한 이래 30년 넘게 제빵업계에 몸담으면서 수없이 많은 시련과 고난의 시기를 겪고 또 이를 극복해왔다. 이러한 시련 속에서도 꺾이지 버틸 수 있었던 원동력은 바로 도전정신과 이를 뒷받침 해 주는 열정이었다고 생각한다. 특히 86년 파리크라상 외식 사업팀장으로 파리바게뜨의 시작과 성장을 같이하면서 수많은 난관들에 부딪히고 극복하는 동안 도전과 열정을 가진 사람의 삶이 얼마나 행복한 것인가를 새삼 깨닫게 되었다. 그리고 2003년 2월 법정관리에서 막 벗어난 삼립식품의 대표로 자리를 옮기면서 회사를 정상화시키는 일에 열정을 쏟은 시절은 목표를 향해 쉬지 않고 끊임없이 전진한 내 인생의 전반전과도 같은 시기였다. 전문경영인으로 인생의 전반전을 마쳤다면 이제는 그간의 경험과 노하우를 가지고 주변을 살필 수 있는 해안으로 인생의 후반전을 조금은 여유롭게 시작하려고 한다.

### Your Success is My Business 외식산업의 새로운 문화 만들 것

인간은 살아가면서 어떤 결단을 내려야 할 때가 있게 마련이다. 특히 조직의 리더는 급변하는 환경에 대처하기 위해 중요한 의사결정을 해야 할 때가 많다. 나 또한 전문경영인으로서 그 동안 수많은 의사결정을 해왔다. 그리고 인생의 후반전을 시작하는 마음으로 전문경영인 시절과는 다른, 새로운 결정을 내리게 되었다.

지난해 세계 최고의 샌드위치 다이닝 레스토랑(Sandwich Dining Restaurant) 퀴즈노스서브(Quiznos Sub)와 한국 내 독점 사업권을 체결하고 한국 외식문화의 질적 성장을 위해 (주)유섬을 설립한 것이다. 소비자들은 기대 이상의 맛과 가치를 지닌 새로운 브랜드의 탄생을 기다리고 있었다. 이는 그 동안 익숙해져 있던 패스트푸드 음식보다 새롭고 다양한 것, 그리고 건강을 생각하는 웰빙에 대한 관심이 높

#### 김영덕 사장

1948년 생 / 명지대 경영학과 졸업 / 고려대 경영대학원 졸업 / 1973년 (주)사니 입사 / (주)파리크라상 상무, 전무 / (주)파리크라상 대표이사 / (주)사니 사장 / (주)삼립식품 사장 / (사)대한제과협회 부회장 / 한국능률협회 감사

아지고 있기 때문이다. 유섬은 8개월여간의 브랜드 전개 준비과정을 거쳐 영업, 물류, 마케팅 등 전문인력을 확보하고 지난 3월 28일 잠실 롯데캐슬프라자 1층에 퀴즈노스서브 1호점을 개점하였다.

유섬(USUMB)은 'Your Success is My Business' 즉, '고객의 성공이 곧 우리의 사업'이라는 이념을 표방하고자 영어식 표기의 발음에서 따온 합성어로 고객중심경영, 공정경영으로 외식산업의 새로운 문화를 창달하겠다는 의지를 담고 있다. 또한 유섬은 창립이념과 같이 국내 고객들이 지금까지 경험하지 못한 정통프리미엄 샌드위치 레스토랑을 경험하게 하고 그 문화도 함께 만끽할 수 있도록 식음 외적 영역에서도 최선의 노력을 다할 것이다. 그리고 1호점 오픈을 계기로 향후 100여개의 가맹점을 오픈하는 공격적인 브랜드 전개를 계획하고 있다.

### 세계최고 샌드위치 브랜드 퀴즈노스서브 점포수, 매출증가율 1위 브랜드

미국 덴버에 본사를 두고 있는 퀴즈노스는 1981년 사업을 시작한 이래 미국, 캐나다, 일본, 호주 등 세계 21개국 4500여개 매장을 보유하고 있으며, 지금까지 경험하지 못한 샌드위치 맛으로 전세계 외식업계에서 가장 주목받고 있는 브랜드이다. 창업 20년만인 2000년 1000호점을 돌파한 뒤 미국내 외식사업 분야에서 점포수 증가율, 점포당 매출증가율 등에서 무서운 질주를 하고 있는 퀴즈노스는 현재도 전세계적으로 4시간에 한 개의 점포가 개점될 만큼 인기를 모으고 있다. 이런 브랜드파워로 인해 미국의 가장 권위있는 식음료 매거진 네이션스 레스토랑 뉴스(Nations Restaurant)는 퀴즈노스를 유망 프랜차이즈 1위 브랜드에 선정하기도 하였다.



▲ 퀴즈노스서브 잠실 1호점 실내 전경  
▲ 유섬은 3월 28일 잠실에 퀴즈노스서브 1호점을 개점하였다.

### 퀴즈노스의 독창적인 맛은 독특한 재료와 조리방식의 결과

퀴즈노스의 모든 메뉴는 고객의 주문 즉시 만들어지며, 엄선된 식자재를 고객이 직접 볼 수 있도록 디자인된 키친시스템을 통하여 전 제조과정이 공개된다. 또한 퀴즈노스에서만 볼 수 있는 컨베이어 오븐을 통하여 구워지는 샌드위치는 고객에게 갓 구운 샌드위치를 제공하게 된다. 이러한 퀴즈노스의 조리법은 자체 노하우를 바탕으로 이루어져 맛에 관한한 업계의 추종을 불허한다. 그리고 모든 빵은 곡물을 주원료로 인위적인 제조방식을 없앤 자연상태의 천연유산균발효를 거쳐 만든 아티잔 브레드(Artisan Bread)를 사용하여 맛을 일정하게 유지할 수 있다. 또한 퀴즈노스에 사용되는 모든 고기는 허니와 와인 숙성을 통하여 가장 부드러운 맛을 느낄 수 있도록 만들어지고 있다.

### 사업은 돈이 목적이 되어서는 안돼 정성을 다해 고객감동 실천해 나갈 것

유섬의 전임직원들은 오랜 기간 준비작업을 해오면서 고객의 니즈에 부응하고 고객 한 사람 한 사람을 중시하는 철학을 몸에 익히고 있다. 또한 국민의 식생활을 책임지고 있다는 사명감을 가지고 고객들에게 '정성을 다하고, 고객감동을 실천하기 위해 노력하고 있다. 우리에게 좋은 제품과 좋은 서비스로 고객을 만족시키고 행복하게 할 책임이 있기 때문이다. 사업은 돈을 버는 것이 목적이 되어서는 안 된다. 돈이 목표가 되면 불량품이나 규격에 맞지 않은 제품도 팔려고 하는 충동을 느끼기 때문이다. 그러나 고객만족을 목표로 열심히 한다면 자연히 매출도 상승하고 고객들로부터 절대적인 신뢰를 얻게 되는 것이다. 유섬은 이러한 원칙을 지키고 고객을 섬김으로써 한국에 새로운 외식문화를 정착 발전시켜 나갈 것이다. (人間)

▼ 퀴즈노스의 샌드위치 조리법은 자체 노하우를 바탕으로 이루어져 그 맛이 특별하다



# 人命은 在天이 아니라 天命은 在人이다

윤석모 메디푸드성인병클리닉센터 원장



본원은 1995년부터 전국의 지방자치단체를 대상으로 지방자치아카데미를 실시하여 공직자를 비롯한 지역주민들에 대한 교육의 중요성을 일깨우며 지방자치가 발전하는데 많은 기여를 해오고 있습니다.

2001년 개강 이래 매월 정기적인 교육을 실시해 3월 23일 현재 73회의 강연을 진행하고 있는 '21세기 담양포럼'은 본원과 담양군(군수 최형식)이 21세기 무한경쟁시대에 공직자와 군민들에게 지속적인 교육을 통해 자기혁신 및 개발로 조직발전에 기여하고자 의욕적으로 출발한 지역혁신 프로그램입니다. 특히 담양포럼은 지방분권시대를 맞은 현 시점에서 가장 필요한 교육제도라는 인식에 힘입어 다양한 계층이 참가하는 열린교육의 장으로 발전하고 있습니다. 앞으로도 담양포럼은 관계, 경제계, 학계, 연구기관 등의 경륜있는 강사진을 구성하여 담양군의 지적부가가치를 창출할 수 있도록 운영해갈 계획입니다.

이번 지자체특강에서는 지난 3월 9일 "人命은 在天이 아니라 天命은 在人이다"를 주제로 제72회 강연을 해주신 윤석모 원장의 강연을 소개하는 지면을 마련하였습니다.

- 편집자 주

## 윤석모 원장

1945년 생 / 서울대 농과대 졸업 / 서울대 보건학 박사 / 美 하버드대 보건대학원 수료 / 유한양행 계열 유한큐후드 대표이사 / 유한메디카 대표이사 / 한국가공식품수출협회 회장 / SBS TV '잘먹고 잘사는 법' 편집위원 / KBS TV '생로병사' 편집위원 / 서울대 의과대학 겸임교수



## 기상과 함께 심장을 깨워라

여러분이나 저나 마찬가지로입니다만 염라대왕이 보내는 저승사자는 오늘도 내일도 호시탐탐 누군가를 데려가려고 노리고 있습니다. 미국 하버드대에서 조사를 했는데, 세계적으로 음력 1월, 2월에 제삿날이 가장 많았습니다. 특이한 것은 월요일, 새벽 6시부터 오전 11시까지 많이 죽는다는 겁니다. 보통, 사람들은 6시쯤 일어나서 바쁘게 움직이기 시작합니다. 그런데 중요한 것은 뇌는 그 시간에 일어나 활동을 시작하지만 심장만은 오전 11시가 돼야 잠에서 깬다는 사실입니다. 육신은 그 시간부터 과로를 하고 있는데 심장은 아직도 잠을 자고 있으니 밸런스가 안 맞는 거죠. 그래서 운동을 해야 합니다. 아침에 일어나면 오른손으로 왼쪽 젓가슴 밑을 때리는 겁니다. 심장을 잠에서 깨우는 거죠. 이렇게 열 번씩만 때려도 심장은 깨어나게 됩니다.

## 인간의 평균수명은 120세까지 늘어날 것 그러나 죽은 세포는 다시 살릴 수 없어

부군수님께서 제 소개를 하시면서 말씀하셨습니다만 人命은 在天, 사람의 목숨은 하늘에 달려있다고 했습니다. 이 세상에서 가장 오래 산 사람이 18만살을 살았습시다. 중국 당나라의 동방사기라고 하는 사람이 삼천갑자를 살았잖아요. 성경에 나오는 무드셀라는 969세를 살았어요. 그러나 이 두 사람은 그 때까지 살았다는 증거가 없어요. 현대 과학에 의해 인정되는 장수는 122세 6개월을 살다가 5년 전에 돌아가신 프랑스의 잔칼망 할머니입니다. 그럼 우리나라 사람들은 얼마나 살았을까요. 70년 전인 1937년도 우리나라 평균수명이 37세였습니다. 조선 519년 동안 임금 27명의 평균수명은 44.5세였습니다. 그런데 2003년도 통계청 자료를 보면 우리나라 평균수명이 77.5세로 늘어났습니다. 답은 한 가지입니다. 과학기술의 발달이죠. 과학기술의 발달 속에서 영양가 있는 것을 찾아서 먹고 병원에 가서 진료 받고 하니까 장수한다는 것입니다.

앞으로 평균수명이 120세로 늘어난다고 합니다. 아마 오늘 여기 오신 분들은 121세까지 장수하실 겁니다. 저나 여러분들이나 아기였던 0살에서 121살까지를 위해서 겁니다. 거꾸로 얘기하면 죽어 가는 거죠. 인간이 태어날 때는 4대 식신 6,000마디가 아니라 270마디로 태어납니다. 그리고 돌이 지나면서 206개의 관절이 움직이고 나머지는 융합되죠. 그리고 뼈대에 붙어있는 근육 속에는 650개의 신경이 있습니다. 여러분들 아침마다 운동을 하시는데 650개 신경 중에 230개를 10초 동안만 움직이면 3일 동안 조깅한 효과를 얻습니다. 방법은 신나게 웃으면 됩니다. 웃는 것이 과학적으로도 좋다는 것입니다. 그런데 근육, 살, 신경이 모든 것은 세포로 이루어져 있어요. 인간은 열 살이 되면 60조개의 세포를 가지게 됩니다. 제가 62세인데 저한테는 55조개의 세포가 있습니다. 그리고 제가 120세 정도 되면 약 45조개로 줄어듭니다. 세포가 죽기 때문입니다. 죽어서 쌓이고 쌓여서 골짜기를 이루죠. 주름살은 죽어있는 세포의 흔적입니다. 그런데 몸무게는 줄지 않아요. 뒤에서 보면 말랐는데 그래도 몸무게는 그대로입니다. 단지 줄어드는 것은 키입니다. 이것은 세포가 활성화되지 못하고 찌그러져서 그렇습니다. 이것을 우리는 세포의 노화에 의한 산화라고 합니다. 죽었다는 거죠. 죽은

세포는 살릴 수가 없어요. 그래서 주름살 없애는 주사를 놓기도 하고 단백질을 이용하기도 하죠.

## 텔로미터 짧아지면 수명 다하는 것 불법산소 적은 저녁시간 운동이 효과적

세포의 노화에 의한 산화가 오기 전에 제가 세포를 늙지 않게 하는 방법을 알려드리겠습니다. 인간에게는 23쌍, 46개의 염색체가 있습니다. 염색체 끝 부분에 보면 '텔로미터'라는 것이 있는데 '생명의 시계'입니다. 이것은 나이를 먹을수록 잘려집니다. 그래서 텔로미터가 짧아지면 죽게 되는 거죠. 텔로미터 안에는 우리가 잘 아는 DNA, RNA, Genome이라는 것이 있어 유전정보들을 줍니다. 그래서 여러분의 세포덩어리를 가지고 텔로미터 길이를 쫄 수가 있습니다. 그럼 여러분들이 사실 수 있는 날이 어느 정도라는 것도 알 수 있겠죠. 텔로미터 안에 있는 유전정보가 끝났을 때 우리는 죽습니다. 이것을 우리는 '노화'라고 합니다.

그래서 생명의 기초단위인 세포를 살려줘야 합니다. 우리는 지금 실내공기를 마시고 있습니다. 그런데 실내공기 중 7%는 불법산소입니다. 이 불법산소가 여러분의 세포를 때리고 죽이는 거죠. 서울은 오늘 불법산소가 10%였습니다. 우리나라 평균이 5%인데, 오늘 담양에 내려오면서 보니까 여기는 5% 정도였습니다. 그래서 우리가 산책을 하고 대나무 밭을 걷는 삼림욕을 하면 좋습니다. 숲이 우거진 곳에 가면 음이온이 발생해서 불법산소를 없애줍니다. 공기가 맑다는 것은 불법산소 양이 적다는 거죠. 그런데 중요한 것은 아침시간보다 저녁시간에 불법산소 양이 적습니다. 그래서 조깅을 하더라도 저녁에 하시는 것이 낫습니다. 저녁운동은 금이요, 아침운동은銅이라는 겁니다. 아침에는 조깅을 삼가고 집에서 가벼운 체조 등을 하는 것이 좋습니다.

## 세포 노화를 방지하는 비타민C와 셀레늄

불법산소의 양은 우리 세포의 텔로미터를 잘라먹습니다. 이것을 산화라고 하는데, 산화를 막기 위한 것을 '항산화 작용'이라고 합니다. 그런데 우리 인간의 능력으로 항산화를 시킬 수 있습니다. 그럼 세포를 늙지 않게 하는 방법에 대해 말씀드리겠습니다.

베타카로틴이라는 것이 있습니다. 당근에 많이 들어있죠. 당근을 하루에 15개씩 주스로 갈아서 드시면 좋습니다. 그러나 이런 방법은 이미 옛말입니다. 이것이 힘들면 비타민C를 먹으면 됩니다. 우리나라에서 정한 일일 권장량이 55mg입니다. 한국은 세계에서 야채를 가장 많이 먹습니다. 그런데 외국의 경우에는 야채를 모두 익혀서 먹는데 우리는 유독 날 것으로 먹습니다. 날 것으로 먹으면 비타민C는 그대로 유지되는 반면 다른 독성물질이 그대로 있다는 것은 아셔야 합니다. 아무튼 비타민C가 항산화 작용을 합니다. 그래서 우리나라 사람들은 야채나 과일, 김치를 많이 먹기 때문에 따로 비타민C를 드시지 않아도 된다는 겁니다.

토코페롤이라고 하는 비타민E가 있습니다. 토코페롤은 말랑말랑하게 생긴 캡셀로 되어 있는데 세계 여러 나라에서 만들고 있습니다. 이 토코페롤이 항산화 작용을 합니다. 그러나 굳이 이것을 사먹을 필요가 없습니다. 이것보다 1,970배 높은 항산화를 가진 것을 알려드리겠습니다.

우리나라에는 없는데 셀레늄이라는 겁니다. 셀레늄을 하루에 한 알씩만 먹으면 늘지 않아요. 미국에서는 의사들이 모든 암환자에게 하루 400 $\mu$ g씩 투여합니다. 우리나라 40대 분들은 하루 50 $\mu$ g, 60대 이상은 200 $\mu$ g씩 드시면 됩니다. 그런데 문제는 많은 선진국들에서는 규정에 의해 이것을 먹도록 권장하고 있는 영양소인데 한국은 아직까지 영양소로 인정하지 않습니다. 그래서 아직은 외국 것을 사서 먹어야 하는 형편입니다.

**지금부터는 여러분들이 건강한 삶을 영위할 수 있도록 몇 가지 정보를 알려드리겠습니다.**

**첫째, 비만인 사람은 찬밥을 드세요.** 약이나 건강보조식품, 식이섬유 등을 먹지 말고 찬밥을 드시기 바랍니다. 식품공전에 보면 애기들의 이유식은 알파화(αt, 소화흡수가 용이하도록 만들어 주는 것)가 80 이상으로 만들도록 되어있는데, 찬밥은 24시간이 지나도 알파화가 40입니다. 결국 따뜻한 밥을 먹으면 1kg 살이 쪼를 24시간 지난 찬밥을 먹으면 0.5kg밖에 안 쪼는 겁니다. 이것이 우리의 대사작용으로 흡수력을 따지는 겁니다. 이렇게 되면 배만 부르고 살은 안 쪼입니다.

**둘째, 당뇨병입니다.** 여기도 당뇨로 고생하시는 분들이 있을 것 같은데요. 당뇨 환자들은 췌장에서 나오는 인슐린의 기능이 저하되어 있습니다. 췌장에서는 단백질 분해효소, 지방, 탄수화물, 인슐린 호르몬 등 각종 영양소를 소화 흡수시킬 수 있는 효소가 나오니까. 그런데 한 연구에서 개의 췌장을 떼어버렸어요. 그리고 한쪽에는 사료에 양파즙을 내서 섞어 주고, 다른 쪽은 사료만 줬습니다. 그랬더니 일반 사료만 주던 개는 이틀만에 죽었고, 양파즙을 준 개는 60일을 살았습니다. 알고 봤더니 양파 속에 케르세틴이라는 황산화물질이 들어있었습니다. 양파는 하루에 큰 것을 반으로 잘라서 잘게 갈고 이것을 물과 1대 1로 섞어서 쪄 다음 끓인 물을 자기 전에 드시면 됩니다. 그러면 다음날 아침 혈당이 약을 복용하지 않고도 10~20 정도는 떨어지게 됩니다.

고혈압도 노화에 오는 성인병인데, 제가 방송에 출현해서 '청국장'을 먹었더니 혈전물질인 피브리노기나제가 나와서 피떡을 녹여주는 작용을 한다. 청국장과 청국장 사이에는 피브리노겐이 있는데 이 효소가 그 작용을 한다고 했더니 다음날 청국장 값이 급등했습니다. 그리고 지금은 청국장 가루 등을 비만에 효과가 있다고 판매하고 있습니다. 그러나 단순히 청국장 가루가 비만에 좋다고 먹는다면 그냥 콩을 먹거나 두부를 먹어도 살이 안 찌는데 왜 맛있는 청국장을 먹겠습니까. 그래서 집에서 청국장을 띄우고 나면 냄새가 많이 나는데 그걸 씻으세요. 그래서 콩은 버리고 그 국물을 끓여서 한잔씩 마셔 보세요. 이 역시 다음날 혈당이 10~20 정도 내려갑니다. 핏속에 피떡이 돌아다니는데 이게 모세혈관을 막으면 뇌졸중, 중풍이 옵니다. 심장으로 가면 심근경색을 일으킵니다. 그래서 청국장에 있는 피브리노기나제라는 효소를 먹으라는 겁니다. 마른 청국장은 효소가 다 죽어서 별 효과가 없어요.

**셋째는 간입니다.** 여기 술 드시는 분들 많이 계실텐데, 세계에서 간이 가장 검은 나라가 한국입니다. 채소를 많이 먹어서 엽록소 색이 들

어 그렇습니다. 간은 재생세포이기 때문에 다시 살아납니다. 그래서 간에 이상이 생기면 빨리 고쳐야 합니다. 폐는 잘라내면 끝이지만 간은 살아나기 때문에 암도 생존사례가 많이 있습니다. 간이 나쁘고 간경화, 지방간이 있는 분들은 민들레 즙을 내어서 드시기 바랍니다. 민들레에는 식물성이 이원화된 실리마린이라는 성분이 들어있으며, 독성도 없습니다. 그리고 씀바귀나 고들빼기가 있는데, 이것들 모두 간해독제입니다.

**넷째는 암이라는 것이 우리 삶에 침범을 합니다.** 사람은 누구나 몸속에 암 균을 가지고 있습니다. 하지만 우리 몸에는 그 암 균을 잡아먹는 세포가 따로 있어요. 그런데 이 세포기능이 약해지면 암이 종양이 있는 곳을 찾아갑니다. 그래서 종양이 생기면 큰일 나는 거죠. 암은 자각증상이 있을 때에는 이미 말기입니다. 그럼 어떤 것이 암 예방에 좋은가. 토마토입니다. 토마토에는 니코펜이라는 성분이 들어있는데 날것에는 1, 익힌 것에는 2, 올리브유에 튀기게 되면 3으로 늘어납니다. 그래서 중요한 것은 튀겨먹지는 못하더라도 익힌 토마토를 드시는 것이 좋습니다. 익은 토마토는 슈퍼에서도 쉽게 찾을 수 있는 토마토주스가 있습니다. 대신 원액 100% 주스라야 합니다. 그리고 검정콩과 검정깨를 드시면 좋습니다. 검정콩에는 플라보닌이라는 성분이 들어있고, 검정깨에는 니그난이라는 영양소와 항암제가 들어있습니다.

**다섯째는 위와 장입니다.** 오장육부가 고장나서 위에서부터 장까지 소위 뱃속이 나쁘다든지 위장병, 궤양, 염증, 주치(酒痔)를 잘하거나 암이 있는 분들은 일주일에 한번씩 윗닭을 드시면 좋습니다. 윗닭액의 주성분인 윗산 성분은 위장병 환자, 암 환자들의 위벽을 보호하고 코팅역할을 해준다는 임상실험 결과를 산림청에서 발표하기도 했습니다.

**마지막으로 담양에서 유명한 대나무, 그 중에서 죽순입니다.** 죽순을 따면 흰 뜬 물이 나오는데 이게 바로 티그닌 성분입니다. 이것은 우리 몸속에서 신경작용을 하는 아드레날린과 갑상선 호르몬, 머리를 검게 하는 멜라닌색소, 피부를 보호하는 멜라닌이 있는데 이 호르몬의 원료가 바로 티그닌입니다. 이것을 먹으면 우선 숙면을 취할 수 있어요. 그리고 피부가 고와지고 머리가 검어집니다. 또한 아토피성 피부염 가진 분들에게 효과가 좋습니다.

여기에서 제가 한 가지 제안을 한다면 담양군에서 죽순 엑기스를 추출해서 드링크를 만들고 그걸로 특허를 내는 겁니다. 그리고 실제 엑기스를 첨가했을 때 효과에 대한 학술자료를 발표하는 겁니다. 이것은 충분히 고부가가치 산업이 될 수 있습니다. 큰 트럭에 죽공예품을 가득 실은 금액이랑, 드링크제를 한 트럭 실은 금액은 비교가 되지 않거든요. 전국 대나무 생산량의 25.5%를 차지하는 담양군민들이 이런 산업을 육성시키지 않는다면 담양군은 선진대열에서 누락되게 됩니다.

그래서 저는 담양군이 대나무 주산지인 만큼 한번쯤은 여기에서 나라를 피고 나가야 하지 않겠는가 생각합니다. 담양군이 이 산업을 육성시켜서 여러분 모두 부자 되시고, 오늘 여기오신 모든 분들 121세까지 질병 걸리지 말고 건강하게 사시기 바랍니다. **人間**



# 누가 나의 이웃인가

장만기 인간개발연구원 회장

**'이웃사촌'이란 우리** 한국인들에게 익히 알려진 말이다. '사촌이 눈을 사면 배가 아프다'라는 말도 있다. 가까운 이웃이 잘 되는 것을 곱게 보아주지 못하는 한국인의 심성을 부정적으로 나타내는 말이다. 일상적인 삶이 정상적으로 잘 돌아갈 때 이웃의 존재나 고마움을 모르고 지내는 것은 마치 공기나 물이 생명의 위기에 처했을 때가 아니면 그 필요와 고마움을 모르고 지내는 것과 같다.

이웃이 없으면 살아갈 수 없는 사회적 존재가 바로 인간이다. 위기를 당했을 때만 이웃이 필요한 것이 아니다. 이웃이 있기에 우리들은 안정과 정상적인 삶을 누릴 수 있다. 교통, 통신, 정보의 혁명이 진전되면서 그 옛날에는 생각조차 할 수 없었던 이웃들이 국내외적으로 확대되어 우리 앞에 다가 오고 있다. 이렇게 급격하게 이루어지고 있는 개방화, 세계화시대에 새롭게 맞이하게 되는 이웃과 어떻게 살아가야 할지는 지구촌 사람들이 풀어야 할 중요한 인간적 과제이다.

요즘 우리들은 때아닌 부동산 가격 폭등 때문에 국가경제 정책상 많은 어려움을 겪고 있다. 고층 아파트 값이 하늘 높은 줄 모르고 뛰고 있다. 물질적으로 문화적으로 사회적으로 잘 사는 사람들을 이웃으로 하고 싶은 인간의 욕망이 '부자촌'의 상징, 고층 아파트로 사람들을 물려들게 한 것이다. 상대적으로 고아원, 양로원, 장애인시설이 있는 곳은 주택 값이 내려가고 있는 것이 한국사회의 현실이다.

나는 매일 아침 기도할 때 반드시 "진리와 사랑과 거룩함과 전지전능함의 실체이신 창조주를 마음을 다하고, 힘을 다하여 사랑하게 해주십시오. 그리고 창조주의 형상대로 창조된 내 자신을 그리고 나의 이웃을 창조주를 사랑하는 것처럼 사랑하게 해주십시오. 그리고 이웃과 더불어 사는 사회생활에 있어서 사랑의 정신을 가지고 섬기는 삶을 통해서 바람직한 사회생활을 살게 해주십시오."라는 기도를 창조주에게 드린다.

신약성경 누가복음 10장 25절 이하에 의하면 '정의'를 핵심적 가치로 하고 사는 어떤 법관이 '사랑'을 핵심적 가치로 하는 예수에게 사람이 어떻게 하면 죽지 않고 영생을 향유할 수 있는냐고 시험적인 질문을 던진다. 예수는 구약성경에 있는 율법에는 무엇이라고 쓰여 있는냐고 되묻는다. 이 법관은 신명기 6장 5절에 기록된 "주 너희 하나님을 네 마음을 다하고 목숨을 다하고 힘을 다하여 사랑하라"라는 말에 "너희 뜻(Mind)'을 다하라는 말을 첨가하여 대답한다. 이에 예수는 "당신의 대답이 옳소. 그대로 행하면 죽지 않고 살 것이오"라고 대답한다.

인간의 영원한 생명에 관한 진리를 논하는 이 대화 중에 주목할 것은

진리를 아는 것으로 끝나지 않고 실천함으로써 영원한 생명을 누릴 수 있다는 사실이다.

사랑의 실천에 대하여 생각해 보자. 초기 기독교인 작가 Jean-Pierre de Caussade는 사랑의 실천의 중요성을 "사랑이란 지금 당장 실천해야 할 의무다"라고 강조한다. 사랑이란 먼 훗날 실천해도 되는 그런 것이 아니라 지금 당장 실천해야 한다는 것이다. 사랑의 대상이 누구인가. 바로 나와 함께 살아가고 있는 가까운 이웃이다. 지난 1월호 발행인편지에 빌 게이츠와 그의 부인, 그리고 록스타 보보를 이 시대의 선한 사마리아인으로 칭송한 바 있지만 우리가 값진 삶을 누리기 위하여 지금 당장 사랑을 실천해야 할 대상, '나의 이웃은 누구인가'

지금 당장 구원의 손길이 미치지 않으면 죽을 수밖에 없는 이웃들이 도처에 있다. 지금 우리나라는 정치적, 경제적, 사회적, 문화적, 교육적 그리고 정신적으로 강도를 만나 쓰러져 구원의 손길만을 기다리는 행인처럼 심한 상처를 입고 비틀거리고 있다. 여러고성을 지나다 폐강도들에게 강탈을 당하고 쓰러져 있는 한 유대인 행인의 비참한 상황을 보고 외면하고 지나쳐버린 사람들은 누구였던가. 유대인 중에 지도적 위치에서 사회적 특권을 누리는 사람들이었다. 유대인들에게 사람 대접을 받지 못하고 증오의 대상에 불과했던 '사마리아인'이 폐강도들 틈에서 강탈당하고 반죽음 상태에 있는 유대인 행인을 지극정성으로 구해주었던 것이다.

오늘의 한국사회는 1789년 프랑스혁명 당시에 많은 프랑스 사람들이 피의 숙청을 당했던 것에 비할 만큼 대전환기적 시대변화에 따라 지난날의 업보 때문에 정치적, 사회적 질타를 당하고 기진맥진 반죽음 상태에서 신음하고 있는 사람들이 많다. "죄는 미워하되 사람은 미워해서는 안 된다"는 것이 필자의 신념이며 인간철학이다. 우리는 구원의 손길을 필요로 하는 사람들이 우리와 가깝게 이웃하고 있을 때 냉대하고 외면하기보다는 창조주가 생명이 경각에 놓인 위기의 사람들을 돌보기 위하여 우리에게 보내준 기회로 삼아 그들에게 귀를 기울여 경청해주고, 사랑을 보여주며 정상을 회복할 때까지 도와줘야 한다. 사랑을 실천함으로써 구원의 손길을 찾는 사람에게는 물론 자기자신의 영원한 생명을 보장하는 사랑의 실천자가 되어 가도록 하자. 사랑이란 지금 당장 실천해야 하는 의무임을 잊지 말자. **人間**





# Gender Partnership이 만들어내는 Better World

이상화 한국양성평등교육진흥원 책임교수

## 역차별이 평등이라?

1999년 12월 23일 군 가산제도가 위헌이라는 판결이 나온 이후 강의장에서 많이 받는 질문 중 하나가 "군 가산점을 인정하지 않는 것에 대해 어떻게 생각하는가?" 하는 것이다. 질문한 이가 갖는 심정적 복잡함과 심란함을 이미 여러 방식으로 경험했기에 주장이 아닌 나름의 객관적 사실을 근거로 답을 하지만 번번이 뜨거운 토론으로 이어지곤 한다. 토론이 종종 뜨겁게 달궈지는데 한 몫을 하는 감정이 역차별에 대한 수용하기 힘든 불편함이다. 특히 2003년부터 2007년까지 실시한다는 '양성평등채용목표제'나 올해까지 적용 시행되는 '여성관리직 임용확대 5개년 계획' 덕분에 "평등을 한다면서 어떻게 역차별을 정당화할 수 있느냐"는 질문을 접하는 횟수가 더 잦아졌다. 두 정책 모두 남녀의 평등을 만들기 위해 여성을 우대하는 조치들이 기본적으로 깔려 있으니 그도 그럴 수밖에 없겠다는 생각이 들기도 한다.

성과 관련하여 평등의 가치를 전하는 교육은 더 예민하다. 1999년 성희롱예방이 의무사항이 되면서 의도가 어땠든 상대가 성적 수치감과 불쾌감을 느꼈다면 성희롱이 된다는 설명의 공감을 만들어내는 것도 쉽지 않은 것에 하나다. 여기에 2004년 성매매관련법이 제정되면서 성을 산 사람(매수자)과 알선한 사람의 죄를 더 크게 묻는 새로운 법적 이해와 시각의 공감대를 만들어내는 것은 아직은 상대적으로 난이도 높은 고개 넘기이다.

## 국제사회 변화와 함께 하는 평등의 가치

불과 20~30여년 동안 우리사회는 남녀평등에 대한 엄청난 사회적 변화를 경험하였다. 혹자는 멀쩡하게 잘 살아 오던 남녀관계가 대체 뭘 조화로 이렇게 정신 못 차리고 바뀌는 것인지 모르겠다고도 한다. 변화의 시간이 짧았던 만큼 사회적 공감대가 아직은 약한 까닭인지 남녀의

평등을 말하는 저마다의 스펙트럼이 참으로 넓다. 그럼에도 불구하고 우리사회가 남녀의 평등함을 사회적 과제로 삼고 가는 것에는 국제사회에서 우리가 차지하는 국가적 위상과 결코 무관하지 않다.

1979년 제34차 유엔총회에서 유엔여성차별철폐협약(CEDAW)을 채택하면서 평등은 남녀간의 차별을 없애는 기본적 가치가 되었다. 우리나라는 1984년에 비준국이 되면서 1986년 1월부터 국내법으로 효력을 갖기 시작했다. 1970년대와 80년대 중반까지는 여성에 대한 차별을 없애기 위해 국가발전에 여성을 포함시키는 WID(Women in Development)정책이 주를 이루었다면 1980년대 후반과 90년대 초반까지는 남성과 여성의 역할변화를 통해 발전을 모색하는 GAD(Gender and Development)정책이 흐름이 되었다.

1995년 북경에서 열린 제4차 여성대회에서는 여성발전강령으로 GM(Gender Mainstreaming)이 채택된다. 사회에서 배제되고 주변화된 여성을 보호하고 국가발전을 위한 수혜의 대상으로 간주하는 것이 아니라 남성과 여성 내부 그리고 삶의 경험에 각기 존재하는 다양성을 인정하고 사회의 주류 내에서 성평등 문제를 가시화하자는 것이다. 이런 변화 속에서 우리나라는 1995년 여성발전기본법을 제정하여 성주류화 전략의 토대를 마련하고 그 동안 비주류로 존재하는 사람이나 정책을 주류로 전환하는 작업이 이루어지는 과정을 갖게 된다.

이제는 여성을 어떻게 해줘야 하는 것이 아닌 사람이 중심되는 사회를 만들기 위해 남녀가 어떻게 살아가야 하는지, 서로가 어떤 관계를 만들어야 하는지를 고민하는 세상으로 진입했다. 동반자로 어떻게 '잘' 살아가야 할지가 화두인 것이다. 잘 살아가기 위해서 평등이란 것은 이미 전제되는 가치이기에 굳이 말할 것도 없는 것이다.

### 남자와 여자가 다른데 어떻게 평등하자 합니까?

그런데 잘 살아가자는 말을 하면서 그 안에 사람으로 동등함을 공유하는 것은 자꾸 건너 뛰어 넘으려하는 것이 문제다. 특히 남녀의 동등함을 말하는 것에 있어서 우리사회는 아직까지도 유독 불편하다. 서로 다른 사람들이 잘 살아가기 위해서는 '서로 다르다'는 것을 인정하는 것은 필수전제다. 다르다는 것이 인정되면 굳이 거기에 무엇이 옳네 틀리네 하면서 시시비비를 가리거나 그것도 모자라서 '값'으로 사람을 줄 세우는 딱한 일은 일어나지 않는다. '사람 값'을 따져 등급을 매기는 사회에서 서로 다름을 인정하는 분위기는 쉽지 않다. 남녀의 평등함을 이야기 할 때 아직도 나오는 질문의 하나가 "남자와 여자가 서로 다른데 어떻게 평등하자고 하나"는 것이다. 다르면 평등할 수 없다는 공식이다. 다르기에 너와 내가 (사람으로) 같을 수는 없다는 생각을 가지고 동반을 말한다 것은 아무래도 모양이 안 나온다.

발전의 논리로 여성의 가치를 논한다는 것이 썩 흔쾌하지는 않지만, 국가 경쟁력을 위해 여성인력을 제대로 써야만 하고 기업의 생산성을 높이기 위해서는 여성구매자의 '세력'을 담아내는 새로운 접근이 만들

어져야 한다고 말한 지는 벌써 오래다. 거기에 저출산, 고령화 사회에 대한 사회적 문제를 풀어낼 해법이 중국에 걸리는 것도 여성이다. 이렇게 저렇게 따져보아도 여성은 '동반자'다. 그런데도 아직까지 여성을 시종일관 '보조자'로 역할 지우고 '제2의 성'으로 줄 세우려는 의미 없는 노력이 곳곳에서 보인다.

### 다름을 힘으로 수용하는 세상

남자와 여자의 차이를 평등과 연결시키는 것이 어려운 것은 하나도 없다. 남자라고 여자라고 다 같지 않다. 저마다 특성도 역할도 다르지만 우리 그 안에서 서로 인정하고 존중한다. 그래서 친구로 동료로 협력자가 되고 동반자가 된다. 또 다른 고정관념을 불러일으킬 위험이 있기는 하지만 여자와 남자의 다름을 말하고 있는 책들이 꽤 많이 나와 있다. 여자와 남자의 차이가 얼마나 이질적인 것처럼 보이면 화성과 금성에서 왔다고 까지 한다. 주장의 옳고 그름이 어떻든지 간에 '다르다'는 것은 '틀리다'는 것이 아니고, '차이가 있다'는 것은 '차별 받아 마땅하다'는 것이 아니라는 것만 일단 정리해 보자.

다름은 사회적 힘의 다양한 영역을 확대 성장시키는 핵이다. 문제는 다름의 코드를 어떻게 엮어 낼 것이냐는 거다. 그 동안 익숙하게 생각해 왔던 공식을 변화시켜야 한다. 빨주노초파남보는 7가지 색이다.(물론 이를 무지개 색으로 지칭하는 것은 아니다.) 각기 다른 색임을 볼 수 있고 읽어낼 수 있어야 한다. 빨간색과 '빨간색이 아닌 나머지 것'이라는 두 가지로 나누는 공식에 가두어져서는 안 된다. 세상에는 남자와 여자뿐만 아니라 나눌 수 있는 것이 아니다. 온갖 가지 변수로 사람의 차이를 나눠볼 수 있다. 사람이란 것이 얼마나 다른가. 다르지만 우리 사람으로 동등함을 인정하고 평등하다는 전제를 공유하는 것이다.

그 동안 차이를 차별로 근거 지어 온 문화적 유산을 청산하는 작업의 하나가 여성을 우대조치 하는 것처럼 보이고 간혹은 역차별로 느껴지는 방법으로 평등을 재구성하는 것이다. 있었던 것을 그저 다른 모양으로 꾸며내는 것이 아니고 기존의 것을 벗겨내고 새로운 것을 만들어내는 것이다. 일종의 혁신이다. 익숙한 일상을 달리하는 사소한 변화도 쉽지 않다. 틀을 완전히 바꾼다는 데 어찌 갈등과 힘들이 없을 것인가. 그러나 이 과정을 거쳐 우리가 도달할 지점은 여지껏 경험하지 못했던 남녀의 멋진 동반을 만들어 내는 데 있다. 서로 밀어주고 끌어주는, 서로의 버팀목이 되어주면서 더불어 가는 멋진 동반자로 사회에서 함께 하는 것이다.

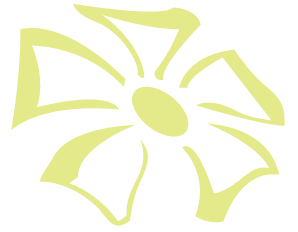
'원래 그렇다'는 말로 여성과 남성의 차이를 규정했던 의식의 자만만 벗어나도 여성과 남성의 차이가 존중해야 할 얼마나 소중한 자산인지를 느낄 수 있을 것이다. 다른 존재로서의 아름다움을 느끼는 감성이 새로운 남녀관계를 만들어내는 실행의 씨앗이 될 것이다. **人間**



### 이상화 교수

1965년 생 / 이화여대 대학원 여성학과 졸업 / 가톨릭대 여성학 강사 / 현대리서치연구소 객원연구원 / 한국정신대대책협의회 실행위원 / 한국정신대문제연구소 연구위원 / 한국가정폭력전국심지리연합 이사 / 한국천주교주교회의 여성위원회 총무 / 여성가족부 위촉 양성평등 및 성희롱예방교육 전문강사 양성사업 책임교수 / 여성가족부 한국양성평등교육진흥원 리더십향상교육과 책임교수

# 회원&연구원소식



## ■ 회원소식

- **이상영 前 농업유통 사장**이 경기도 고양시 농협대학 내에 개원한 '농촌사랑 지도자연수원'의 원장으로 취임하였다. 본 연수원은 농협과 농촌사랑범국민운동본부에서 설립하였으며, 2003년 시작 이후 범국민운동으로 확산되고 있는 '농촌사랑운동'을 이끌어갈 지도자를 매년 1만여 명씩 양성할 계획이다.

- **(주)대교(회장 송자)**는 2월 22일과 24일 각각 대구와 울산에 '대교 어린이집 동대구센터'와 '대교 어린이집 울산센터'를 개원하였다. 대교 어린이집은 여성비율이 높은 방문교사를 비롯해 직원들의 육아문제를 해결함으로써 직원들의 근로복지를 향상시킬 목적으로 운영될 계획이다.

- **심갑보 삼익LMS주식회사 부회장**은 지난 2월 23일 경총 정기총회에서 신임비상근 부회장으로 선임되었다.

- **코리아나화장품 화장박물관(회장 유상옥)**에서 ART WALL ARTIST(회화의 경계를 넘어) 전시회를 2월 23일부터 3월 25일까지 스페이스 씨에서 개최하였다.

- **윤석금 웅진그룹 회장**이 2월 28일 서울과학종합대학원에서 '제1호 명예박사학위'를 받았다. 학교 측은 "윤 회장이 창조적인 사고와 혁신으로 지속가능 경영의 모범이 되고, 교육사업과 출판사업 등을 통해 국내 학술 발전에 기여한 바를 인정, 학위를 수여하게 됐다"고 밝혔다.

- **(사)서울그랜드 오페라단(이사장 이경애)**이 2006년 기획공연으로 3월 2일 예술의 전당 콘서트홀에서 대한민국을 대표하는 성악가와 함께 스타콘서트를 무대에 올렸다. 이번 공연에는 국내 최정상급의 소프라노 이경애, 김혜란, 김경희, 테너 박인수, 신동호, 바리톤 고석우, 피아노 박경은, 미국에서 활동 중인 로즈 장, 유진 박

등이 함께 했으며, 국악 최고 정상인 국수호 교수의 북의 대합주, 태초의 소리 등의 공연과 국내 정상급의 오케스트라인 서울 아트 오케스트라와 협연의 무대로 진행되었다.

- **공한수 Big Dream&Success 사장**은 3월 2일, (사)한국정보통신산업협회 임직원을 대상으로 "변화 리더십"이라는 주제로 강연을 하였다.

- **신용보증기금(이사장 김규복)**은 3월 2일 창립 30주년을 맞아 국민과 고객들로부터 신뢰받는 '윤리신보·감동신보' 정착을 위한 '클린 포 유(Clean For You) 2006' 캠페인을 전개한다고 밝혔다. 신보는 특히 이번 캠페인의 주요 목표로 윤리경영시스템의 재설계와 고객서비스혁신운동 정착으로 정하고 전직원이 함께할 세부추진과제를 마련하였다.

- **김창송 성원교역(주) 회장**이 학장을 맡고 있는 한일교회 한일문화교육원은 3월 8일 오전 11시 교회 내 선교사회관에서 '노인교실 10기생입학식'을 가지고 새학기를 시작하였다. 노인학생들에게 각종 강의와 현장체험의 교육을 실시하고 있는 노인교실은 10년째를 맞고 있으며, 다양한 연령층을 대상으로 교육문화를 전파하기 위해 노력하고 있다.

- **이재욱 GE코리아 회장**과 **최수부 광동제약 회장**이 한국능률협회가 선정하는 '2006 한국경영자상' 수상자로 선정되어 지난 3월 14일 롯데호텔에서 시상식을 가졌다. 한국의 경영자상은 매년 경제발전 주도해온 경영자에게 수여되는 상으로 경영이념과 수익성, 사회공헌도 등을 평가해 선정되고 있다.

- **한국블랜차드 컨설팅그룹(대표이사 조천제)**은 3월 15일~17일 동안 '경호' 공개강좌를 진행하였다. 조직의 열정적인 변화와 혁신을 위한 이번 공개강좌는 인력개발 및 변화추진 임직원들을 대상으로 열렸으며, Workshop에서는 다람쥐정신, 비버방식, 기러기선물 등

을 다루어 참가자들의 열띤 호응을 얻었다.

• **우리금융그룹(회장 황영기)**은 우리나라 대표 '토종기업'에 투자해 기업경쟁력을 확보하고 주주가치 증대를 통해 투자수익도 추구하는 '우리토종기업혼합형펀드'를 3월 15일부터 판매하고 있다.

• **우먼타임스(사장 신숙희)**가 2001년 3월 창간호를 발행한 이후 창간 5주년을 맞이하여 지난 3월 21일 오후 3시 프레스센터 20층 프레스클럽에서 관계 인사들을 초청한 가운데 기념행사를 가졌다.

• **서울신용보증재단(이사장 이해균)**은 자활 의지가 강한 저소득층이 창업할 수 있도록 3월 말부터 마이크로 크레딧(micro credit) 제도를 시행하고 있으며, 올해 이들에게 1인당 1000만~1500만원씩, 총 30억원을 지원할 계획이라고 밝혔다.

• **교보문고(대표이사 권경현)**가 지난해부터 매월 둘째, 넷째 주 목요일 본사 문화이벤트 홀에서 개최하고 있는 '영상클래식 콘서트'가 참여자들로부터 좋은 반응을 얻고 있다. 음악평론가의 전문해설과 함께 세계 유명 오케스트라의 공연 연주실황을 DVD를 통해 대형 화면으로 감상할 수 있는 이 행사는 매월 시즌테마를 설정 이와 연관된 곡을 선곡해 전문가의 감상 포인트 해설과 함께 진행되고 있어 클래식에 대한 이해와 재미를 더하고 있다.

• **(주)주택문화사(사장 이심)**가 건강과 환경, 웰빙이 화두로 떠오르고 있는 사회적 분위기에 맞춰 <실내, 옥상정원>이라는 신간을 발간하였다. 이 책에는 조경의 기초적인 디자인부터 설계, 시공, 관리까지 모든 노하우가 정리되어 있으며, 저자 하현영 대표는 여러



꽃조형물 현상공모에 당선된 바 있는 신선한 감각의 신지식인으로 그간의 현장경험을 소개하고 있다.

• **이태교 (주)준옴티칼 회장(서울부동산포럼 회장)**은 최근 정부의 8.31 부동산 대책 등을 망라한 <토지정책론>(법문사)을 펴냈다.

• **기업은행(행장 강권석)** 기은경제연구소가 기업 CEO들의 성공요인을 연구한 우수경영실천사례집 '2005 Success Story'를 발간하였다. 은행측은 이번에 발간된 성공사례집을 숭실대학교 등 중소기

업학과가 개설된 대학이나 대학원의 석·박사 과정에 교재로 제공할 방침이다.

• **(주)성도GL(사장 김상래)**이 새로운 계절과 함께 지난 3월 25일 (토) 아래와 같이 본사를 이전하였습니다.

- 아 래 -

- 주 소 : 서울시 중구 충무로 2가 49-17 조양빌딩 10층
- 전 화 : 02-3406-7000(기존번호 동일)
- 팩 스 : 02-3406-7030(기존번호 동일)

### ■ 신규회원



**이동우 크레듀(주) 부장(개인회원)**

- 업 종 : 교육
- 전 화 : 02-6262-9036
- 팩 스 : 02-6262-9125
- 주 소 : 서울 중구 순화동 순화빌딩 6층
- 추천인 : 정진호 경쟁력평가원 원장



**김미라 김미라세무사무소 소장(개인회원)**

- 업 종 : 세무사업
- 전 화 : 02-518-2838
- 팩 스 : 02-518-2857
- 주 소 : 서울 강남구 청담동 9-1 금성빌딩 3층



**정경연 정경연한의원 원장(개인회원)**

- 주 소 : 서울 종로구 서린동 111-1 인주빌딩 602
- 전 화 : 02-739-0075
- 이메일 : dr.jeong@jclinic.co.kr
- 업 종 : 의료업

## 자녀분의 결혼을 축하합니다

• **박종주 독일칸네 부사장의 차남 형국군의 결혼식이 아래와 같이 있습니다.** 회원 여러분의 많은 축하를 바랍니다.

- 일 시 : 4월 8일(토) 오후3시
- 장 소 : 웨딩의 전당 (Tel. 02-541-8000)

■ 소모임 소식

• **다락회(회장 박세직 / 한국청소년마을 총재)**는 3월 정기모임을 지난 7일 서울 치즈맨룸에서 가졌습니다. 이번 모임은 "위기의 한반도"라는 주제로 남규홍 경기대 교수를 모시고 심도 있는 토론을 나누는 자리가 되었습니다.

• **지중해클럽**은 3월 모임을 지난 15일 최욱 교수님 사무실에서 맛있는 음식과 함께 송재소 교수의 중국 여행에 대한 오리엔테이션을 주제로 여행이야기를 나누는 즐거운 시간을 가졌습니다.

• **인경회(회장 이심 / 주택문화사 사장)**는 지난 3월 22일 한양 C.C에서 2006년 오픈경기를 가졌습니다.

• **차이나클럽(회장 홍순영 / 한국외교협회 고문)**은 지난 3월 24일 뱅커스클럽에서 정기모임을 가졌으며, 2006년도 거시경제 동향에 대한 회원 간 10분토론 및 석유, 전력 등 중국 에너지 문제 분석 및 집중 토의하는 시간을 가졌습니다.

• **YCF(회장 김상래 / 성도GL 사장)**는 3월 27일 한강공원에 정박중인 리버시티호 내의 '햇빰'에서 '춤으로 배우보는 몸 풀기' 시간을 가지는 등 유쾌한 시간을 보냈습니다.

## 창립기념일을 축하드립니다

웅진씽크빅	윤석금 회장	4월 1일
엔사통신(주)	장광준 대표이사	4월 1일
(주)준옵티칼	이태교 회장	4월 3일
제천정신병원	오만식 이사장	4월 6일
(주)한국크리버	남재현 회장	4월 8일
관동실업(주)	김석기 회장	4월 10일
(주)도드람B&F	김대성 회장	4월 17일
덕지산업개발(주)	배승호 회장	4월 17일
전능IT(주)	박용팔 회장	4월 19일
영동농장	김용복 회장	4월 20일
삼성석유화학	허태학 사장	4월 29일

■ 자자체 소식

• **진도군, 여수시 '한국지방자치경영평가' 대상**

진도군(군수 김경부)과 여수시(시장 김충석)는 동아일보사와 한국공공자치연구원이 공동주관한 제11회 한국지방자치경영평가에서 문화관광부문 대상을 수상하였다. 이번 평가는 2005년도 주요 추진정책 중 8개 부문을 지난 1월부터 3개월간 1차 서류심사, 2차 전문심사, 3차 주민만족도 조사와 최종심사위원회 심의를 거쳐 3월 10일 확정 발표한 것이다. 진도군과 여수시는 그동안 체계적인 문화재의 전승보존과 문화예술을 천혜의 자연경관과 연계하여 체류형 문화관광상품화로 많은 관광객을 유치하여 군민소득 창출 등 지역경제활성화에 기여한 점이 높이 평가되어 수상하게 되었다.

• **남해군 '대한민국 스포츠·레저 문화대상' 대상**

남해군(군수 하영제)이 3월 16일 서울 프레스센터에서 한국일보와 KBS SKY 주최로 열린 '2006 대한민국 스포츠·레저 문화대상' 시상식에서 레저스포츠 부문 대상을 차지하는 영광을 안았다. 한국일보와 KBS SKY에서 정부기관 및 관련단체와 오랜 기간 협의하여 제정된 이번 시상식은 스포츠와 레저산업분야에서 탁월한 경쟁력을 확보하고 있는 우수기관과 기업, 단체를 선정하여 시상하는 권위 있는 시장제도이다.

• **담양군 '제1회 대나무 박람회' 개최**

대나무골 담양군(군수 최형식)의 대나무 신산업이 지역경제의 주 소득원으로 부상하고 있는 가운데 축제품의 적극적인 홍보와 마케팅을 위한 대나무 박람회가 열린다. 담양군은 오는 4월 29일~5월 7일까지 열리는 제8회 대나무축제와 병행, 죽녹원 일원에서 '제1회 대나무 박람회'를 개최한다고 밝혔다. 이번에 처음 열리는 대나무 박람회에는 전국에서 대나무 관련 200여개 업체가 참가하게 되며, 죽녹원 앞 300여평의 특설관에 대나무와 관련된 다양한 제품과 작품들이 전시된다.

• **부천시 청소년 직장체험프로그램 운영**

부천시(시장 홍건표)는 15~29세 이하 청소년과 미취업 청년들이 행정기관에서 업무를 체험할 수 있는 기회를 제공한다. 참가자는 주5일 하루 4시간씩 부천시에서 행정보조업무를 맡게 되며, 연수기간은 3월 30일~5월 29일까지이다. 부천시는 이번 프로그램에 많은 청소년들이 참여해 경력부족으로 취업난을 겪고 있는 미취업자에게 도움이 될 수 있기를 기대한다고 밝혔다.



## EPL(퍼스널리더십) 과정은 완벽한 코칭 툴 제공

찰스 스왑은 최초로 연봉 1백만 달러를 받은 사람이다. 그는 38세인 1921년 강철왕 앤드류 카네기에 의해 전문 경영인으로 채용되었다. 그리고 후에 적자가 난 베들레헴 강철회사를 인수하여 미국에서 가장 수익이 높은 회사 가운데 하나로 재건시켰다.

찰스 스왑이 세계 최초로 연봉 1백만 달러를 받았던 것은 사람을 움직이는 능력이 매우 뛰어났기 때문인데, 말하자면 그는 타고난 코치였다. 어느 날 한 기술자가 안전모를 착용하지 않고 현장에 나와 있는 모습을 보고 찰스 스왑은 이렇게 말했다.

"탐, 당신은 몇 살이죠?"

"서른 다섯 살입니다."

"그렇군요. 그런데 당신은 35년이란 시간이 소중한니까, 아니면 단 몇 분이 소중한니까?"

"35년이 소중한니다."

"탐, 당신 같은 훌륭한 기술자가 탄생하는 데, 35년이 걸립니다. 안전모를 찾아 쓰는 데 드는 단 몇 분을 아까워하다가 사고라도 나면 어찌겠습니까?"

알다시피 찰스 스왑은 코칭 대화법을 구사하고 있다.

현재 LMI 본사 워크숍에서 진행하고 있는 퍼스널 리더십 과정(Effective Personal Leadership) 71기에는 한국코치협회 안주섭 회장이 참여하고 있다. 그는 3성 장군 출신으로 청와대 경호실장, 보훈처 장관을 지냈으며, <고려 거탄 전쟁>이란 뛰어난 책의 저자이기도 하다.

"그 동안 7주 이상 퍼스널 리더십 과정을 진행하며, 개념 면에서 '코칭'과 매우 흡사할 뿐만 아니라, 거의 완벽한 코칭 툴(Tool)을 제공하고 있다고 느낍니다. 우선, 모든 사람은 잠재 능력을 갖고 있으며, 답을 자신이 갖고 있다는 전제하에 출발하고 있습니다. 코치는 다만 그것을 스스로 발견하도록 돕는 것이죠. 현재 자신이 어디에 서 있고 어디로 가야 하는지, 어떤 장애물이 있을 것이며 그것을 어떻게 극복해야 하는지를 예상하고 나아가야 하죠. 이것은 전쟁에서 작전 계획을 세우는 것과도 일치합니다."

안 회장은, 퍼스널 리더십은 말하자면 '셀프 코칭'이며, 퍼스널 리더십이 제공하는 행동계획서를

타인에게 적용하면 그대로 코칭이 된다는 것이다.

LMI에서 말하는 방법은, 모두 현실에서 효과가 입증된 것이라는 데 의미가 있다. 앞서 말한 찰스 스왑이 자신의 회사를 흑자로 돌려놓기 위해 사용한 방법이 바로 그것이다. 그가 베들레헴 강철회사의 회장에 취임했을 때 회사는 적자에 허덕이고 있었다. 이때 '아이비 리'라는 컨설턴트로부터 제안을 받았다. 그는 어떤 방법을 실행하면 회사가 3개월 내 흑자로 돌아설 수 있다고 자신했다. 찰스 스왑은 아이비 리를 회사 고문으로 임명했고, 곧바로 그가 제안한 방법을 전 직원을 대상으로 실행했다. 그것은 직원을 대량 감원하는 것도 아니고, 눈에 확 띄게 생산공정을 개선하는 것도 아니었으며, 아주 간단한 우선 순위 카드 쓰기였다.

### 《 우선 쓰기 카드 작성 방법 》

- 1 내일 하고자 하는 가장 중요한 일 6가지를 적는다.
- 2 중요도에 따라 번호를 매긴다.
- 3 아침에 먼저 제1번 순위의 일만을 본다.
- 4 1번 순위의 일이 완성될 때까지 계속한다.
- 5 나머지 열거된 것도 똑같은 방식으로 한다. 즉 한번에 한 가지씩, 그날을 마칠 때까지 이런 식으로 한다.

LMI 퍼스널 리더십 과정에서는 이것을 '할 일 목록(Do list)'이라고 하는데, '간급하고도 중요한 활동', '중요한 활동', '협의계획표'로 구성되어 있다. 협의계획표는 다른 사람과 논의할 사항을 기록하고, 논의 사항이 몇 개 이상 되면 전화를 걸거나 직접 만나 논의하도록 되어 있다. LMI에서는 계획을 세우는 방법에 대해 이렇게 말한다.

▶ 매월 4번째 토요일 날 다음 달을 계획한다. 매일 아침, 혹은 전날 저녁, 10~15분 계획하는 시간을 갖는다.

▶ 매일 전날 계획에 투자한 시간은 실행단계에서 4~10배의 시간과 예산을 절약할 수 있다.

▶ 아무리 작은 일도 계획하며, 항상 미리 계획한다. 계획을 세우는 이 작은 실천에도 지속적인 훈련이 필요하다.



베들레헴 철강회사는 아이비 리가 공언한 대로 3개월 후 흑자로 전환되었고 그는 이 단순하지만 효과적인 방법의 컨설턴트로 3만 달러 받게 되었다. 한국엘엠아이에는 EPL(퍼스널리더십) 과정에서 제공하는 '할 일 목록' 뿐만 아니라 중요한 행동계획서를 담고 있는 마이타임 석세스플래너가 있다. 마이타임은 현재 관련 전문가들로부터 최고의 플래너로 평가받고 있다.

### ■ LMI 교육안내

#### 1. 제72기 퍼스널리더십(EPL) 과정 개강

- 일 시 : 3월 24(금) 4시
- 대 상 : 각 분야 리더 및 기업 CEO, 퍼스널 리더십에 관심 있는 분
- 지도교수 : 안효열 LMI FT

#### 2. 숙명여대 퍼스널리더십(EPL) 제5기 개강

- 일 시 : 3월 15(수)
- 대 상 : 숙명여대 교수 10명
- 지도교수 : 송합성 LMI FT

#### 3. 양양군 혁신리더 양성과정

- 일 시 : 3월 17일 ~ 12월 21일
- 내 용 : 특강, 선진지 방문 및 LMI EPP (효과적인 개인생산성)
- 대 상 : 양양군 소속 공무원 70명
- 지도교수 : 양병무 인간개발연구원 원장 등 강사 3인, 안효열 LMI FT

#### 4. 제68기 퍼스널리더십(EPL) 수료식

- 일 시 : 3월 29일(수) 5시 30분
- 장소 : 안양 삼원플라자 호텔

### ■ 참가 및 사내교육 문의 한국엘엠아이(주)

Tel. 02-2202-8700 / Fax. 02-445-2086  
www.lmikorea.com



# 리더(Leader)의 여섯 가지 의미

양병무 인간개발연구원 원장



**한국에 대한** 평가는 나라 안에서보다는 밖에서 더 우호적이다. 6.25 전쟁의 폐허를 딛고 한강의 기적을 이루어 세계 11위의 경제 대국으로 우뚝 선 것을 외국에서는 경이적인 눈빛으로 바라본다. 중국은 후진타오 주석이 한국의 새마을운동을 언급한 후 한국을 배우자는 열풍이 불고 있다.

우리 국민 한 사람 한 사람의 우수성에 대해서도 세계가 놀라고 있다. 토리노 동계올림픽에서 한국 남녀 쇼트트랙의 안현수와 진선유 선수가 남녀동반으로 한국의 첫 '올림픽 3관왕'의 영예를 차지했다. 영국 프로 축구팀의 박지성 선수 역시 유럽 열도를 흥분의 도가니로 몰아넣고 있다. 유럽 사람들은 한국 선수들의 힘과 기술이 어디서 나오는지 그 저 허를 내두를 정도라고 한다. 어느덧 끈기와 집념이 한국인들의 상징으로 자리매김 되었다. 또 프로 골프계는 어떤가. 지금 한국의 남자

들이 미국 여자 골프계를 주름잡고 있다. 행사 때마다 한국 선수들이 두세 명씩 10위권 안에 드는 경우가 적지 않다.

## 한국 한국사람의 우수성 이제는 리더십이다

개인적인 재능이 뛰어난 한국 사람들에게 이제 필요한 것은 리더십이다. 리더십만 제대로 발휘되면 선진국 진입은 어렵지 않기 때문이다. "이제는 리더십이다." "결국 리더십이다." "리더십이 희망이다." 이런 말들은 리더십이 그만큼 중요한 까닭에 생겨났다. 지금부터는 리더십에 관심을 갖고 투자해야 한다. 리더 자신이 훌륭한 리더가 되겠다는 꿈을 갖고 리더십 함양을 위해 각별한 노력을 기울이지 않으면 안 된다.

리더는 의사결정을 하고 책임을 지는 자리에 있다. 결정을 미루고 책임을 지지 않는다면 리더이기를 포기한 것이나 마찬가지다. 결정과 책임이 따르기 때문에 리더가 어려운 것이다. 지식사회에서 영향력 있는 리더가 되려면 어떤 역할을 수행해야 할까. 그 의미를 리더(Leader)의 영어 알파벳을 하나하나 해석함으로써 찾아보자.

## Listen

**첫째로 리더는 잘 들어야 한다.**

리더십이 영어 L자로 시작하는 이유는 듣기가 그만큼 중요하다는 뜻이 아닐까. 듣기만 잘 해도 리더십의 절반은 발휘된다고 할 수 있다. 기본적으로 부하 직원들은 리더와 조직을 위해 많은 고민을 하고 좋은 아이디어를 가지고 있다. 부하가 자연스럽게 말할 기회를 주면 활기 넘치는 조직문화는 저절로 만들어진다. 듣는 것이 부담스럽고 싫어지기 시작하면 리더십이 위기임을 알아차리자. "애로사항은 없는가?" "도와 줄 일은 없는가?" "어떻게 생각하는가?" 이 세 마디를 물어보면서 듣기에 충실하면 리더십은 이미 50%는 발휘되었다고 할 수 있다.

## Explain

**둘째로 리더는 설명을 잘 해 주어야 한다.**

지식경영의 핵심은 구성원들이 지식을 공유하는 것이다. CEO의 생각이 말단 직원까지 공유될 때 놀라운 시너지 효과가 생긴다. 도요타 자동차가 세계 최고의 경쟁력을 지속할 수 있는 비결은 꿈과 비전을 전 직원이 공유하는 데서 찾는다. 리더는 정기적, 비정기적으로 필요한 정보를 제공함으로써 구성원들이 회사의 상황을 이해하도록 최선을 다할 필요가 있다.

## Assist

**셋째, 리더는 구성원들을 잘 도와주어야 한다.**

축구나 농구 경기에서는 공을 넣는 사람이 중요하다. 그러나 공을 넣을 수 있도록 도와주는 선수가 없다면 공을 넣는 일은 불가능하다. 리더는 구성원들이 자신의 업무를 제대로 완수할 수 있도록 도우미 역할을 해야 한다. 결과를 보고 잘 했다거나 못했다고 판정하는 것은 누구나 할 수 있는 일이 아닌가. 일을 추진하는 과정에서 일을 잘 할 수 있도록 도움을 주는 노력이 요구된다.

## Develop

**넷째, 리더는 직원들의 능력개발을 잘 해주어야 한다.**

지식사회는 평생교육과 평생학습이 중요하다. 급변하는 디지털시대

에 학습은 근로의 다른 형태라고 할 수 있다. 일류기업은 그냥 되는 것이 아니다. 삼성과 LG 등이 세계적 기업으로 부상하는 데는 교육의 힘이 절대적이었다. 리더가 인적자원개발을 비용이 아니라 투자로 인식하는 자세가 필요하다. 동시에 리더 스스로가 평생학습의 모범을 보이지 않으면 안 된다. 교육의 효과에 대해서는 전남 장성군이 좋은 사례로 소개되고 있다. 김홍식 장성군수는 "사람이 세상을 바꾸고, 교육이 사람을 바꾼다"고 강조하며 교육투자를 한 결과 공무원들을 일류기업체 회사원처럼 변화시킬 수 있었다.

## Evaluate

**다섯째, 리더는 평가를 잘 해야 한다.**

평가란 괴로운 일이다. 그러나 평가가 없으면 발전이 없는 법이다. 히딩크 감독이 월드컵 축구 4강 신화를 기록한 비결이 어디에 있는가. 선수를 선발할 때 공정한 평가를 통해서 확정했다. 주전 선수를 정할 때도 선수들의 명성이나 선후배를 따지지 않고 가장 컨디션이 좋은 선수를 선택했다. 우리 사회가 선진화되려면 공정한 평가가 각계각층에서 이루어져야 한다. 그러나 평가는 정당한 보상과 개인의 발전을 위한 목적이 우선되어야 한다. 자칫 평가가 사정이나 처벌을 목적으로 운용되면 신뢰를 잃기 쉽다. 평가의 객관성과 신뢰성을 높이기 위해 평가 결과를 본인에게 피드백 시켜 줌으로써 발전의 계기가 되도록 유도하는 게 바람직하다.

## Reward

**끝으로 리더는 보상을 잘 해 주어야 한다.**

보상에는 정신적인 보상과 물질적인 보상이 있다. 두 가지의 보상이 조화를 이룰 때 자발적인 동기부여가 생긴다. 리더는 작은 일이든 큰 일이든 칭찬하고 격려하는데 인색해서는 안 된다. 따뜻한 말 한 마디가 직원들의 피로를 씻어주고 다시 뿔 수 있는 에너지와 용기를 심어준다. 동시에 물질적인 보상도 함께 따라 주어야 한다. "뽀뽀 해도 머니가 중요하다"고 하지 않는가. 물질이 가는 곳에 마음이 가는 법. 세계적 기업인 GE에서 오랫동안 근무하다가 지난 1월 외환은행장에 취임한 리처드 웨커 행장은 놀라운 경영 성과를 거두면서 금융권에서 주목받는 인물로 떠올랐다. 그는 '직원들이 신바람 나게 일하도록 동기를 부여하고 막힌 곳은 뚫고 제대로 보상해 주는 게 경영의 핵심'이라고 소개한다.

리더가 누구냐에 따라 조직의 운명이 달라진다. 지금까지 살펴본 리더(LEADER)의 여섯 가지 덕목을 유념하면서 자신에게 적용해 보자. 또한 리더는 항상 책임을 진다는 자세를 가지고 "잘못된 오케스트라는 없다. 다만 무능한 지휘자가 있을 뿐이다"는 말의 의미도 마음에 함께 새겨보자. **人間**

# 한국의 경제성장 체험과 향후 중한관계를 전망하는 시간 가져

본원은 창립 31주년을 맞이하는 지금까지 개인의 행복과 국가의 번영, 나아가 인류평화를 위해 부단한 노력을 기울이고 있습니다. 특히 국제포럼 개최, Global Koreans Network 구축 등 다양한 해외사업을 통해 한민족의 국제화와 국제협력에 이룩해 내는 데 많은 기여를 해오고 있습니다.

이러한 활동의 연장선상에서 본원은 중한해외연수원(원장 김영옥)과 함께 2004년 12월 중국 길림성 국유기업 CEO들을 대상으로 제1차 연수프로그램을 성공적으로 마친 데 이어 지난 2월 14일부터 28일까지 보름간의 일정으로 제2차 연수프로그램을 진행하였습니다. 이번에 방한한 연수팀은 중국 길림성 공업경제 담당 고위공무원(단장 선호춘, 宣曉春) 30명으로 이들은 연수 기간 동안 한국의 경제성장과 정부혁신 및 리더십에 대한 교육과 함께 선진기업체를 방문하는 시간을 가졌습니다. 향후 진행될 교육 또한 한중교류 촉진과 한국경제의 성공사례를 전하고 이로 인해 동북아 협력체제를 공고히 하기 위한 초석을 다지는 계기가 될 것으로 기대합니다.

이에 보름 일정으로 진행된 '중국 길림성 고위공무원 한국연수프로그램'을 소개하는 지면을 마련하였습니다.

- 편집자 주

## 한국의 경제성장과 중한관계를 말하다(2월 14일~18일)

2월 14일 오후 선호춘 길림성 사평시정부 부비서장을 단장으로 하는 중국 길림성 '중청년 간부배환반' 30명은 분당에 위치한 현대인재개발원에 여장을 풀었다. 이튿날인 2월 15일부터 시작된 교육은 중국대사관 진주 경제공사의 "중한관계 및 향후 발전과제"와 조순 본원 명예회장의 "한국의 경제성장 과제"에 대한 강연으로 출발하였다.

16일부터 18일까지는 초청한 중앙인사위원회 위원장의 "한국의 정부혁신과 공무원 인사개혁과제 및 전망", 이재욱 GE코리아 회장의 "GE는 무엇이 다른가?", 손욱 삼성SDI 상담역의 "삼성의 혁신사례와 기업전략", 허성관 전 행자부 장관의 "정부혁신의 이해와 실천", 이달곤 서울대 행정대학원 원장의 "한국경제의 발전과 경제혁신" 등의 주제강연이 이어져 한국의 경제성장 과 정부혁신에 대한 이해를 높이고 향후 중한관계를 전망해보는 기회를 가졌다. 특



▶ 2월 14일 입국한 중국 공무원 연수팀



▶ 한국의 경제성장 과제에 대해 강연하고 있는 조순 회장



▶ 삼성전자 홍보관을 방문한 연수팀



▶ 현대자동차 울산공장을 방문한 연수팀



▶ 첫 강연 후 중국 대사관 진주 경제공사와 함께



▶ GE의 성공전략에 대해 강연하고 있는 이재욱 회장



▶ 마포구청 전자시스템에 관해 설명을 듣고 있는 연수팀

히 이 기간 수원에 위치한 삼성전자 홍보관을 방문하여 삼성전자의 역사와 함께 세계적인 삼성전자 제품들을 둘러보는 시간을 가졌다.

### 눈으로 체험하는 선진기업 그리고 리더십 훈련(2월 19일~23일)

19일 울산으로 이동한 연수팀은 24일까지 국내 유수의 기업들과 혁신성공 기업체를 차례로 방문하여 한국기업의 발전상을 직접 눈으로 보고 체험하였다. 이번에 방문한 기업은 현대자동차 울산공장, 포항제철, 유한킴벌리 대전공장, 대전 대덕연구단지, 웅진식품 공주공장 등이다. 연수팀은 기업체 방문을 통해 한국 기업의 혁신노력과 선진 경영기법을 몸으로 느낄 수 있었다며 진지한 배움의 뜻을 밝히기도 하였다. 한편 22일에는 리더십 특강으로 양병무 본원 원장이 “개혁개방형리더십 사례 및 자기개발”이라는 강연을 통해 리더십의 중요성을 강조해 연수팀의 뜨거운 반응을 불러모았다. 그리고 이어진 23일, 연수팀은 교육을 통해 혁신을 일으키고 있는 전남 장성군을 방문하여 지자체의 발전상을 둘러보고 장성군이 전국적으로 주목받게 된 이유를 김홍식 군수로부터 직접 들어보는 시간을 가졌다.



▶ 유한킴벌리를 방문한 연수팀이 공장현황에 대해 설명을 듣고 있다.



▶ 웅진식품 공주공장을 방문한 연수팀



▶ 대덕연구단지를 방문한 연수팀



▶ 유한킴벌리 대전공장을 방문한 연수팀



▶ 23일 우수 지자체 견학으로 장성군을 방문한 연수팀



▶ 장성군 홍길동생가를 둘러보고 있는 연수팀

### 새마을운동에 대한 관심과 한국에 대한 이해 (2월 24일~28일)

24일, 연수팀은 김일주 새마을연수원 원장으로부터 중국 발전전략의 최대관심사로 떠오르고 있는 새마을운동에 대하여 “새마을운동과 근대화”라는 주제강연을 듣고, 분당에 위치한 새마을연수원을 방문하여 관련 자료와 전시물 등을 관람하였다. 마지막 강연이 이어진 25일에는 이세기 한중친선협회 회장으로부터 “2008북경 올림픽과 국가발전 전략”이라는 강연을 통해 올림픽을 이용한 국가발전론에 대해 들었고, 문국현 유한킴벌리 사장으로 부터는 “유한킴벌리 - 환경과 경제가 상생하는 고성과 기업”이라는 주제로 환경과 경제를 함께 생각하는 기업의 상생정신에 대한 노하우를 들어보는 시간을 가졌다.

이후 연수팀은 국립중앙박물관과 청와대를 견학하고, 국회 헌정기념관을 방문하여 우리 헌정 역사에 대해 배우는 시간을 가졌다. 그리고 마포구청을 방문하여 구청 내 전자결재시스템과 민원처리시스템 등 전자시스템을 둘러보는 시간을 끝으로 보름간의 뜻깊은 한국연수를 마무리한 뒤 2월 28일 장춘으로 출국하였다.

\* 중국 길림성 고위공무원 한국연수프로그램이 진행되는 동안 많은 협조와 관심을 보여주신 회원사 및 강사님 그리고 관계자 여러분들께 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. (人間)



▶ 기업의 상생정신에 대해 강연하고 있는 문국현 사장



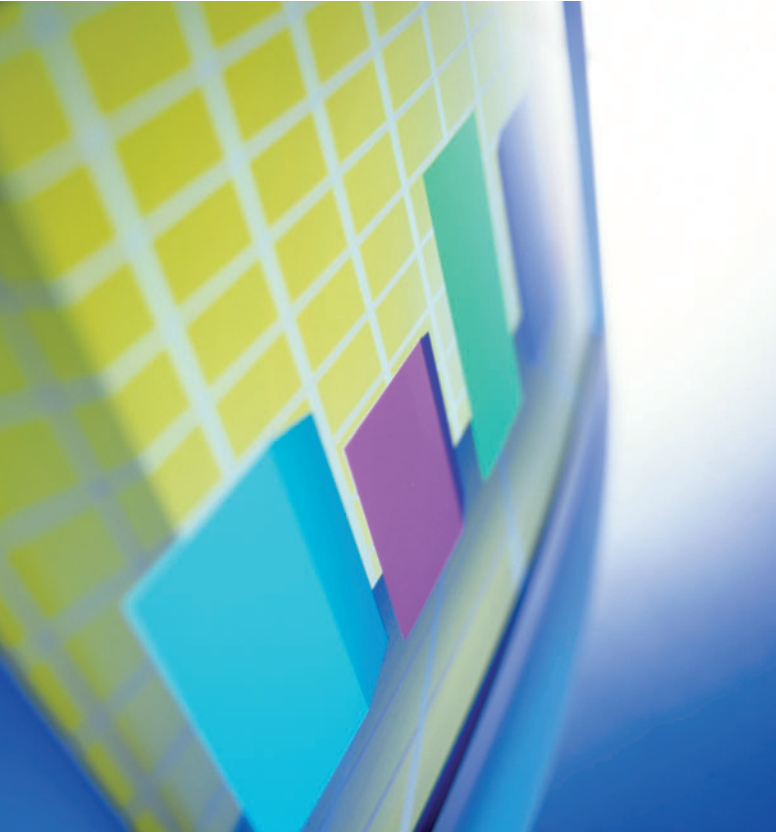
▶ 양병무 원장의 리더십 강연



▶ 이번 연수팀은 어느 때보다도 교육에 대한 열정이 컸다.

# 정부와 시장

조 순 인간개발연구원 명예회장 / 前 부총리 겸 경제기획원 장관



정부가 좋지 않았던 것이다.

IMF위기를 맞은 한국도 신자유주의 정책을 도입했다. 재정금융을 긴축하고, 자본시장을 자유화 개방화하고, 외환시장을 개방하고, 공기업들을 민영화하고, 작은 정부를 지향하여 정부조직개편을 했다. 결과는 무엇이었는가. 환율과 금리가 안정되었고, 외국의 단기자금이 많이 들어오고, 민영화가 추진되었으나 별로 좋은 일은 없었다. 양극화 현상이 나타나면서 성장동력은 약화되어 오늘에 이르고 있다. IMF는 러시아에 대해서도 남미나 한국에서와 비슷한 정책을 권고했다. 결과는 마피아 같은 모리배에 의한 국영업체의 분할, 부패의 만연 등이었고 성장동력은 나타나지 않았다.

역사상, 시장기능의 작동만으로 경제발전 시동이 걸린 나라는 하나도 없었다. 영국은 자유방임정책의 원조이지만, 나폴레옹 전쟁 이후 수십 년 동안 대륙으로부터의 곡물수입이 통제되어 있었다. 미국, 독일, 일본은 보호주의 정책으로 공업화의 기초를 마련했다. 2차대전 후 일본, 한국, 대만 등도 시장원리를 가지고 발전하지는 않았다. 중국은 과감하게 외자를 도입하고 시장도 개방했다. 그러나 그것은 무차별적인 것은 아니었고 사회주의를 포기한 것은 물론 아니다. 중국의 거의 모든 대기업은 국영기업이고 정부의 영향력은 여전히 막강하다.

지금 세상은 달라졌다고 말할는지 모른다. 천만에, 그렇지 않다. 시장만으로는 발전도 성장도 이루어질 수 없고, 국민이 잘 살게 될 수도 없다. 경제가 발전하자면 시장기능이 잘 발휘되어야 하지만, 시장기능이 발휘되자면 좋은 정부가 시장을 조절, 육성, 보호해야 한다. 역사학자이며 경제학자인 Karl Polanyi 교수는 시장의 작동을 무제한 방치하면 사회와 인간을 파괴하고 환경을 황무지로 만든다고 경고한 바 있다. 시장의 기능은 없어서는 안 될 중요한 경제 기구이지만 좋은 정부 없이 좋은 경제가 이루어질 수는 없다. 경제발전을 위해서는 무엇보다도 좋은 정부가 있어야 한다. 좋은 사회란 좋은 정부를 가진 사회를 말한다. '가장 좋은 정부는 작은 정부'라는 말이 있지만, 사실은 '좋은 정부의 대체물(代替物)은 없다'는 것이 더 옳은 말이다. 태풍 카트리나의 습격을 받은 미국의 난민 수용소의 참상에서 무작정 실현된 작은 정부가 무엇을 의미하는가를 세계는 똑똑히 보았다. 좋은 나라가 아니고는 행복한 국민을 만들어낼 수는 없다. 좋은 나라는 좋은 정부 없이는 만들어지지 않는다. **人間**

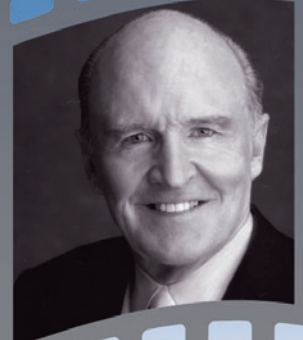
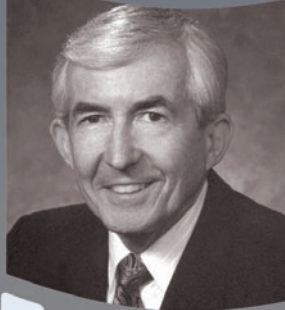
## 시장경제체제가 아니고는 경제는 발전할 수 없다는

것이 상식이 되어 있다. 전 세계가 시장의 기능을 예찬하고 있다. 중국은 공산당에 의해 통치되고 있는 나라지만 사회주의적 시장경제를 지향하고 있다.

미국은 1989년 초부터, 남미 나라들에 대해 신자유주의적 시장경제를 도입할 것을 권고했다. 멕시코나 아르헨티나에게 재정을 긴축하여 재정적자를 해소하고, 금융을 긴축하여 금리기능을 회복하고, 외환시장을 자유화하여 환율을 안정시키고, 자본시장을 개방하여 외자를 도입하고, 공기업들을 민영화하여 효율을 개선하고, 작은 정부를 실현하여 시장기능을 강화하면 경제발전은 문제없다고 설득했다. 이 정책의 결과는 무엇이었는가. 일시적으로나마 재정적자도 없어지고, 물가도 안정되고, 외환시장도 진정되었다. 그러나 성장은 온데 간데 없이 자취를 감췄다. 경제는 곧 옛날로 되돌아가고 말았다. 왜 이렇게 됐는가.

# 핵심인재는 성과로 말합니다

귀사의 성과는  
앞서가는 인재들의  
지속적인 변화를 통해 이루어집니다



LMI는 70여개국에서 40여년 동안 검증된 리더십 프로그램의 명품입니다.

## Process For Change!

LMI의 자부심입니다

빠르게 변화하는 시대,  
변화하는 자만이 앞서갈 수 있습니다.  
최고를 지향하는 귀사의 핵심 인재를 거듭나게 하는  
변화를 위한 인간과학.  
보이지는 않지만, LMI의 검증된 노하우와 성실성이 있습니다.

**LMI** 한국엘엠아이(주)

www.lmikorea.com 02-2202-8700



# GE의 새로운 친환경 전략, 에코메지네이션

에코메지네이션은 환경을 의미하는 Ecology의 eco와 GE의 슬로건인 'imagination at work(상상을 현실로 만드는 힘)'의 Imagination을 합쳐서 만든 신조어로 고객들이 직면한 가장 어려운 환경 문제를 해결하기 위해 GE가 채택한 새로운 친환경 전략이다. 에코메지네이션은 고객의 발전, 나아가 사회의 공영을 위해 상상력을 바탕으로 혁신적인 친환경 기술을 개발하겠다는 GE의 약속을 담고 있다.

## GE 에코메지네이션의 주요 약속

- **연구개발 투자 2배 증가**  
청정기술 연구개발비를 2004년 7억불 수준에서 2010년 15억불로 증대한다.
- **에코메지네이션 관련 제품을 매년 투입해 2010년 매출 200억불 달성**  
환경 성능을 대폭 향상하고 이를 측정할 수 있는 제품과 서비스를 2004년의 100억불에서 2010년에는 200억불 이상으로 확대한다.
- **온실가스 배출량을 감축하고 에너지 효율 향상**  
온실가스 배출량을 2008년까지 30~40%, 절대 배출량을 2012년까지 1%감축한다.
- **목표의 진척 상황 공표**  
목표의 달성 상황을 매년 '사회공헌 보고서'를 통해 측정 가능하고 투명한 형태로 보고한다.

<http://ge.ecomagination.com>  
[www.ge.co.kr](http://www.ge.co.kr)



GE imagination at work