

좋은 사람이 좋은 세상을 만듭니다



인간개발연구원  
KOREA HUMAN DEVELOPMENT INSTITUTE

# BETTER PEOPLE BETTER WORLD



머릿글 기업은행 부행장 유희태

3월 프로그램

화제의 강연 창립 33주년 기념포럼

감사칼럼 새하늘공원(주) 회장 서상록

커버스토리 농심 회장 손욱

## 인위기의식을 넘어 글로벌 식품기업으로 육성

리더십칼럼 mim코리아 아카데미 원장 박완순

지자체특강 중소기업진흥공단 이사장 허범도

발행인 편지

회원 & 연구원소식

LMI for Your Personal Leadership

특별인터뷰 존스국제대학교 총장 테리 롤스

머니에세이 서울에셋투자자문 사장 이찬일

문용린칼럼

표지인물 손욱 회장 / 사진 오경근 원장

2008 March

# 3

등록번호 05호 [매체] 등록번호 : 서울 라 09006 발행일 : 2008년 3월 1일 (사)인간개발연구원 발행인 : 장민기 편집 : 정영달 디자인 : 이계경 pas@khi.or.kr 주소 : 135-240 서울시 강남구 개포동 14-4 강남우체국 B/D 5층 T.2203-3500(F) F.2203-1974 www.khi.or.kr (주)동명인쇄

# 고유가 시대, 가스비 다이어트 S라인 콘덴싱



돈 먹는 구식 보일러는 가라!



신기술  
가스비  
최고  
**35%**  
절감



가스비 다이어트 하는 번호 ☎1588 - 8577

가스비 다이어트 S라인 콘덴싱

유럽특허출원



일러스트 - 이재경

# 새벽형 인간

유희태 기업은행 부행장

**생**각은 행동을 만들고 행동은 습관을 만들고 습관은 인격을 만들어 운명을 만든다고 했던가? <아침형 인간>의 저자 사이쇼 히로시는 "아침을 지배하는 사람이 인생을 지배한다"고 역설한다.

다음과 같은 얘기를 들은 적이 있다.

"신은 한 가지만 빼놓고 모든 것을 우리에게 주었다. 그 한 가지는 '시간'이다."

언젠가 우리나라 전체 술 소비량이 OECD국가 중 가장 높다는 수치를 본 적이 있다. 한국에서 남자로 살아간다는 건 어찌 보면 술 문화와 무관할 수 없다는 걸 의미한다고 할 수 있다.

어제오늘의 문제는 아니지만 사실 우리의 술 문화는 심각한 사회 문제가 되고 있다. 이제 나라 전체적인 경쟁력 제고를 위해 나쁜 문화는 과감히 버리고, 바람직한 문화를 적극 받아들여야 할 때가 되지 않았을까?

나 역시 지난 수십 년간 서비스업에 종사하기 때문에 고객과 저녁 늦게까지 술자리를 함께 하기도 하고, 상대방의 태도에 따라 내 생활을 맞추는 생활이 계속돼 왔다. 하지만 오래 전부터 지나친 술자리와 스트레스로 건강을 잃어버리는 직장 동료들과 지인들을 보며 나름대로 새로운 삶의 방법에 관심을 갖기 시작했다.

건강은 모든 일에 기본이다. 건강과 시간의 활용은 장기적인 경쟁력인 것이다. 좋은 습관은 운명을 바꾼다는 말도 있지 않은가? 스스로 생활을 재조명해 활력이 넘치는 삶을 살고 싶다는 차원에서 나는 1995년부터 새벽 시간을 활용하기 시작했다. 매주 아침 7시에 CBMC, 로타리, 바른경제동인회, BB클럽의 조찬모임 등 특별한 경우를 제외하곤 거의 참석하곤 했다. 그리고 이제는 주위 동료들에게도 자신있게 권한다.

내 변화에 확신을 주고 도전이 된 분은 지금으로부터 20년 전 알게 된 (주)신흥콘크리트의 이교성 회장이다. 10년이면 강산도 변한다는데, 20여 년이 지난 최근에 뵈고 깜짝 놀라지 않을 수 없었다. 과거의 20년 전 모습과 거의 변하지 않아 건강의 비결을 물었더니 일찍 자고 새벽 일찍 일어나 활동하는 것이라고 웃으면서 말씀하셨다.

60대 후반임에도 건강을 유지하면서 왕성한 기업 활동과 이업종 교류를 통한 지도활동과 정보교환을 하고 있으며, 로타리 활

동으로 봉사활동을 하면서 아직도 창의와 도전정신으로 사업에 열중하고 있다.

열정적으로 삶을 유지하는 그 분의 비결은 무엇일까? 적극적이고 긍정적인 생활, 일찍 자고 기상하는 규칙적인 생활, 무리하지 않는 생활습관, 항상 범사에 감사하는 생활, 주위일상을 왕성한 호기심으로 대하는 것이다.

그 결과 이교성 회장은 얼마 전에는 '신지식인' 등 수많은 표창장과 산업포장을 수상하였다. 그 부인께서도 국민훈장(목련장)을 받았으며, 아들인 이근호 사장이 아버지를 닮아서 그런지 열정적인 기업 활동으로 산업포장을 수상하였다.

그 분의 아들 역시 아버지의 생활규범을 본보기로 삼아 겸손한 자세와 항상 배우는 자세로 사업을 더욱 발전시켜가고 있다. 특히 아버지의 많은 가르침 중에 '새벽형 인간'이 가장 기본이 됐다고 하는 말을 한 적이 있다.

새벽기상을 일컬어 인생을 두 배로 사는 것, 성공의 비법인 양 성공과 관련지어서 말하기도 한다. 하루의 일과를 어떻게 계획적으로 활용하느냐에 따라 시간의 나이테는 다른 삶을 만들어 낸다. 그 중에서도 새벽 일찍 기상하여 새벽 시간을 활용하는 것이 가장 효율적이라는 결론이다. 이미 학원가의 아침 새벽 강의에 학생들과 직장인들은 물론 기업인들의 조찬 모임 역시 모두 새벽형 인간들이다.

최근 더 많은 사람들이 새벽형 인간으로 삶의 질을 위한 시간활용에 애쓰고 있다. 새벽 일찍 활동하고 일찍 귀가해 내일을 위한 준비를 한다면 더 큰 경쟁력을 가지고 성공의 확률이 높아지리라 기대한다. 성공한 기업인이나 법조인, 정치인 중에 많은 이들이 '새벽형 인간'이라는 점에 유의한다면 우연은 아닐 것이다. **김재민**

## 유희태 부행장



1953년 생으로 제일고(구, 전주상고)를 졸업하고 1972년 기업은행 평직원으로 입사해 36년간 외길을 걸어온 은행인이다. 방통대 경영학과, 우석대 행정학과를 졸업하고 경희대 경영대학원, KAIST 경영대학을 수료했다. 기업은행 노조위원장, 지점장, 본부장 등을 역임했으며, 환경재단 주최 세상을 밝게 빛낸 100인에 선정되기도 했다. 최근 은행 부행장이 되기까지의 꿈과 도전 이야기를 담은 <마음에 꿈을 그려라>를 출간했다.

### 세계경제를 바꾼 스토리텔링 마케팅

제1539회 3월 6일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

미래학자 롤프 옌센(Rolf Jensen)은 "이제 기업은 상품이 아닌 이야기를 판다"고 말했다. 나이가 운동화보다 마이클 조던의 도전정신을 강조하고, 할리 데이비슨이 오토바이보다는 '자유'를, 애플이 컴퓨터보다는 '세련됨'을 파는 것과 마찬가지로이다.

'이야기 경제'란 무형의 이야기 자산으로 가치를 창조해내는 상상력의 경제이다. 제조업시대에는 물건을 잘 만드는 나라가, 정보화시대에는 IT강국이 부를 지배했다. 그러나 이제는 정보부자의 시대를 지나 이야기 부자가 주역으로 떠올랐다. 빌 게이츠 같은 정보 부자보다 '해리포터'의 저자 조앤 롤링으로 대변되는 이야기 부자가 진정한 21세기형 부자로 떠오르고 있는 것이다.

이야기와 상상력이 관련된 산업에서 창출되는 부가가치의 총량은 이미 다른 산업을 압도하고 있다. 나아가 이야기 경제의 원리가 본래 영역인 문화콘텐츠산업 분야를 뛰어 넘어 스포츠, 제조업 등 타 분야의 생산성에도 영향을 미치고 있다. 세상 사람들의 마음을 사로잡을 수 있는 이야기를 갖고 있다면 누구나 이야기 산업의 전사가 되는 것이다.

이번 연구회에서는 스토리텔링 마케팅의 바람을 일으키고 있는 홍사중 미래상상연구소장을 초빙하여 우리 앞에 다가온 '이야기 산업혁명'의 바람에 대해 알아보고, 성장동력 고갈에 허덕이는 한국 경제에 접목할 수 있는 다양한 방안들을 논의하는 시간을 갖는다.



홍사중 미래상상연구소 소장

서경대 철학과 졸업 | 고려대 경영학 석사 | 러시아 헤르첸국립교육대 명예경영학 박사 | 세종문화회관 운영과장 | 정동극장 극장장 | 한국문화경제학회 이사 | 숙명여대 문화관광학과 조교수, 정책대학원 주임교수 | 아트노우 사장 | 한국문화콘텐츠학회 공연예술분과위원장 | 경기도문화예술회관 관장 | 경기도문화의전당 사장

(상훈) 조선일보 신춘문예 희곡 당선, 제22회 한국연극예술상 공로상, 보관문화훈장, 제1회 한국관광대상 우수상 외

(저서) 소설 : 비둘기만 날아가다, 희곡 : 섬 그리고 섬, 잡종지, 한두레, 장영실전 외

매주 목요일 07:00~09:00

## 3월 인간개발경영자연구회 프로그램

### 새 정부 출범과 신성장동력 육성전략

제1540회 3월 13일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

이명박 대통령은 취임사에서 올해를 선진국 진입의 원년으로 선포하였다. 우리 경제는 지금 8%에 있던 잠재성장률이 4% 중반대로 내려앉고 사상 최악의 실업에 직면하고 있다. 미국 발 금융불안과 사상 초유의 고유가도 심각한 악재이다. 우리경제의 기술역량과 산업별 국제경쟁력의 현주소는 중국과 일본 사이의 샌드위치 입장에 놓여있다.

이에 새 정부는 명실상부한 실용의 시대를 개막하고, 그 속에 자율, 개방, 혁신을 반드시 담아야 한다. 그리고 세계화와 지식정보화시대에 신성장동력을 발굴 육성해야 하는 중요한 과제를 안고 있다.

우선 기업하기 좋은 환경을 만들어 잠재적 투자여력을 활성화시켜야 한다. 거대 경제권과의 FTA 등을 활용해 FDI도 유치해야 한다. 미래 성장동력으로 전통 경쟁우위산업에 대한 퓨전 효과를 극대화하고, IT, BT, NT 등 신기술체화 제품을 바이오, 친환경산업, 대체에너지, 차세대 반도체, 차세대 이동통신, 디지털 콘텐츠 등에서 개발하고 금융, 컨설팅, 설계, 관광, 의료 소프트웨어 등 지식기반형 서비스산업을 육성해야 한다. 선진화의 첫걸음으로서, 법과 원칙이 지배하는 상생의 노사관계도 확립해야 한다. 사용자 또한 투명한 경영과 지배구조를 정착시켜 기업의 도덕력을 키워야 할 것이다. 혁신을 유도하는 교육체계를 확립하고 기술추격에서 기술선도 연구개발 체제로 전환해야 한다.

이번 연구회에서는 안충영 박사를 초빙하여 새 정부 출범을 맞아 대한민국이 일류국가로 도약할 수 있는 새로운 국부창출을 위한 신성장동력은 무엇인지 알아보는 시간을 갖는다.



안충영 대한무역투자진흥공사 외국인투자 홍보전문

경북대 경제학과 졸업 | 美 하와이대 경제학 석사 | 美 오하이오주립대 경제학 박사 | 중앙대 경제학과 교수, 학과장 | 중앙대 국제대학원 원장, 석좌교수 | 말레이시아 수상실 국제연합공업개발기구(UNIDO) 연구단장 | 한국국제경제학회 회장 | 조흥은행 이사회 의장 | APEC 경제위원회 의장 | 대외경제정책연구원 원장

(상훈) 매일경제신문사 이코노미스트상, 일본 제1회 NIRA 오키타 정책연구상, 옥조근정훈장 외

(저서) 한국산업구조의 장기예측, 한국경제를 보는 눈(공저), 21세기 신조류와 한국에 끼치는 영향(공저) 외



박종호 풍월당 대표

한양대 의과대학 외래교수 | 한림대 의과대학 외래교수 | 클래식 전문 음반매장 풍월당 대표 | 한국오페라단 예술단장 | 박종호 정신과의원 원장 | 오페라평론가 및 칼럼니스트

<저서> 내가 사랑하는 클래식 1, 2, 유럽음악 축제 순례기, 불멸의 오페라 1, 2, 박종호에게 오페라를 묻다

## 인간의 지혜가 만든 최고의 예술, 오페라 이야기

제1541회 3월 20일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

오페라는 인간이 4백년 동안 머리와 가슴을 총동원해 만들어냈으며, 지적인 향취와 세속적인 재미를 모두 갖추고 있다. 그러나 동시에 오페라는 일반인들이 접근하기 어려운 영역이자 사치스럽고 낯선 예술로 오해받기도 한다. '왜 오페라는 어색하게 노래로만 진행되나', '왜 오페라에서는 주인공들이 죽어야만 하나', '뮤지컬과 오페라는 어떻게 다른가' 하는 궁금증은 누구나 한번쯤은 가졌을 것이다.

오페라에 대한 해박한 지식과 열정을 가진 박종호 풍월당 대표는 오페라에도 나름의 규칙이 있고, 그 규칙을 알아야 오페라를 즐겁게 감상할 수 있다고 설명한다. 그의 본업은 뜻밖에도 의사이다. 정신과 전문의인 그는 오페라에 대한 남다른 사랑으로 병원을 운영하면서도 세계의 우수한 오페라하우스들을 다니며 500여 편의 공연을 감상했다.

그가 설립한 국내 최초의 클래식 전문 음반매장인 '풍월당'은 이제 우리나라 클래식 문화의 새로운 아이콘으로 자리잡았다. 풍월당은 개점한 지 1년 만에 각종 음악 잡지에 음반 판매량이 게재되고, 백건우와 이안 보스트리지 등 대기들의 사인회를 열 정도로 클래식 음악의 명소가 되었다.

이번 연구회에서는 의사이면서도 오페라평론가로 왕성한 활동을 하고 있는 박종호 대표를 초빙하여 일반인들이 갖는 오페라에 대한 선입견이 무엇인지 알아보고, 클래식 음악과 함께 하는 삶의 아름다움에 대해 이야기하는 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 풀어가는 데 상호협동하는 길을 모색하는 지식·정보 교류와 친교의 광장입니다.

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

## 세계1위를 달성한 인천공항의 꿈과 도전

제1542회 3월 27일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

인천국제공항은 이미 세계적인 공항으로 그 면모를 과시하고 있다. 세계교통학회 선정 공항효율성대상, 타임지 선정 최고공항상 수상 등 공항운영과 관련해 각종 상을 휩쓸어 명실상부한 세계 최고의 공항으로 입지를 굳히고 있다.

최근에는 세계적 권위의 여행 전문잡지인 미국 트래블리저로부터 2006년에 이어 '2007년 세계 최고 공항'으로 선정되었다. 4월에 있을 국제공항협의회(ACI)가 선정하는 세계 공항서비스 평가에서도 1위를 차지한다면 세계 항공사에 길이 남을 3년 연속 1위라는 신화도 창조하게 된다.

인천공항이 지금의 성장을 이룰 수 있었던 것은 승객예고제와 공항운영시스템 개선, 세관심사의 간소화, 출입국소요시간의 단축, 서비스교육 및 친절문화 확산 등 인천공항 고유의 서비스 개발을 위한 각고의 노력 때문으로 풀이된다. 여기에 약 4조원을 투입해 6월 완공예정인 공항 2단계 건설사업이 완료되면 운항횟수는 현재 연간 24만회에서 41만회로 여객은 3천만명에서 4천 400만명으로, 화물도 270만톤에서 450만톤으로 증가하게 된다. 그러나 곧 확장공사가 마무리되는 상하이공항과 베이징공항 등과의 경쟁에서 뒤처지지 않기 위해서는 3단계 공사가 필요하다는 분석이다.

이번 연구회에서는 취임 3년만에 인천공항을 세계 최고의 공항으로 성장시킨 주인공인 이재희 인천국제공항공사 사장을 초빙하여 메가 허브공항으로의 자리매김을 위한 'Dream 2030'의 내용과 함께 인천공항이 국가경제의 미래 성장동력으로 발전할 수 있는 방안을 들어보는 시간을 갖는다.



이재희 인천국제공항공사 사장

부산대 경영학과 졸업 | 부산대 경영학 석사 | 프라이스워터하우스 회계컨설턴트 | 하얏트 리젠시서를 이사 | TNT익스프레스 월드와이드 북아시아지역 사장, 한국지사장, 극동담당 사장 | 유니레버코리아 회장 | 한국의국기업 협회 회장 | 국제공항협회 태평양지역 이사, 아시아 및 태평양지역 통합이사회 부회장

<상훈> 산업포장, 혁신CEO상 외

<저서> 이재희의 Will



창립 33주년 기념포럼 / 제1536회 인간개발경영자연구회

# 세계의 미래, 한국의 미래 우리의 미래지도를 디자인한다

2월 14일(목) 그랜드인터컨티넨탈호텔 2층 그랜드볼룸

사회: 김광웅 시사N 대표(서울대 명예교수)

주제발표: 박영숙 (사)유엔미래포럼 한국대표

토론1: 현오석 한국무역협회 국제무역연구원 원장

토론2: 이영희 KT 미래기술연구소 소장

토론3: 전상인 한국미래학회 회장



• 인간개발연구원은 창립 33주년을 맞아 미래사회를 전망하는 포럼을 개최했다.

## [사회] 김광웅 시사N 대표(서울대 명예교수)

한국미래학회가 출범한 해가 1968년, 올해로 꼭 40돌이다. 나의 대학 은사였던 이한빈 전 경제부총리(인간개발연구원 회장 역임)가 학회 창립을 주도했다. 미래학회가 출범하던 해에 유학을 떠났던 나는 1971년 교수가 되어 귀국했는데, 내 연구실이 미래학회 사무국이 됐다. 1970년대 중반 과학기술처의 후원을 받아 '2000년의 한국'이라는 보고서와 <미래를 묻는다>는 제목의 회지도 발간하면서 미래 탐색이라는 새로운 학문 영역을 개척했다.

요즘의 시각으로 보면, 당시의 미래 예측 수준은 매우 낮을 뿐만 아니라 틀리는 것도 많았다. 하지만 요즘은 예측도 정확해지고 많은 변화를

예감할 수 있게 됐다. 마침 과학기술부 산하에 뇌과학연구소가 설립되고 우주공학 관련 심의관도 기용된다고 들었다. 오늘 박영숙 대표께서 귀한 자료를 발표하실 것이다. 박 대표의 발표가 끝나고 토론자들이 순서대로 발표를 하겠다.

## [주제발표] 박영숙 (사)유엔미래포럼 한국대표

### 미래사회변화 읽어야 경쟁력 가질 수 있어

영국정부 공무원으로 일하면서 82년도부터 미래회의에 참가하기 시작했다. 그 때 그들의 이야기는 모두 정신나간 소리라고 생각했었다. 그



• 주제발표하는 박영숙 대표

러나 30년 가까이 겪어 보니 내가 부정했던 일들이 모두 현실로 나타났다.

핀란드에는 미래상임위원회가 있는데, 이곳 위원장만이 핀란드 총리가 될 수 있는 자격이 주어진다. 미래를 봐야 국가를 운영할 수 있기 때문이다. 그리고 핀란드 법률에는 새로 집권하는 정부는 15년 후의 미래를 예측하여 '국민들에게 바치는 미래보고서'를 내도록 하고 있다. 그렇지 않으면 정권을 주지 않는다.

미래의 경쟁력은 미래사회변화를 읽어야 얻을 수 있다. 변화가 없던 농경시대, 산업시대는 미래예측이 필요 없었지만 자고 나면 바뀌는 정보화 특히 후기정보화시대의 미래변수 읽기는 국가적 과제가 되었다.

제품 글랜 세계미래학회 회장은 우리나라도 대통령 직속의 '미래전략청'이나 '처'가 있어야 한다고 주장한다. 그리고 기후온난화가 한 나라만 열심히 준비한다고 해서 해결되지 않는 것처럼 모든 문제를 전 세계가 공동으로 노력해나가야 한다고 이야기한다.

처음 미래회의에 참여했을 때, 그들은 EU, 유로, WTO가 탄생할 것이라고 했다. 나는 그 말에 반발했다. 프랑스와 영국은 한 나라가 될 수 없을 만큼 역사적으로 많이 싸웠다. 심지어 독일은 1차, 2차대전까지 했는데 어떻게 이들이 한 나라가 되겠는가. 그런데 지금 실제로 하나가 되었고, 단일화폐를 사용하고 있다. 이들은 처음에 'One Nation One Currency'가 될 것이라고 예측했다.

AI의 대가로 알려진 레이쿠즈 웨일 박사는 미래예측의 모든 규칙을 만들어내는 사람이다. 그는 80년대 지령이의 두뇌이던 컴퓨터가 현재를 거쳐 2020년이 되면 원숭이의 두뇌로 발전할 것이라고 했다. 2007년 쥐의 머리만큼 똑똑한 컴퓨터가 2025년이 되면 한 사람의 인간만큼 똑똑해지고, 2050년이 되면 지구촌 사람들의 머리를 대신할 것이라고 했다. 유엔에서는 2050년의 전 세계 인구를 91억명으로 예측하는데, 91억명보다 한 대의 컴퓨터가 더 똑똑해진다는 것이다.

### 국경 사라지고 경제블록으로 재편

시대의 변화속도는 미래를 향해 갈수록 빨라진다. 실제 농경시대에는

6000~7000년, 산업시대 200~250년, 정보화시대에는 50년이 소요됐다. 그리고 5년 10년 뒤에는 후기정보화시대로 간다고 한다. 시대에 따른 권력의 변화도 농경시대에는 권력이 종교에 있었고, 산업시대에는 국가가 권력을 가지다가 정보화시대에는 기업이 권력을 지닌다.

짐 데이토 하와이대학 교수는 이미 30년 전에 '리더가 없는 리더십 (Readership without readers)'을 이야기했다. 리더를 존경하지 않고 무의식적으로 나보다 위에 있는 사람을 원망하거나 미워하는 시대가 온다는 것이다.

농경시대에는 식량자원을 팔고 기계를 팔았다. 그러나 지금 기계를 판매하는 기업은 거의가 망했다. 대신 정보화시대에는 정보서비스를 판매한다. 지금 정보서비스가 시장을 장악하고 있다. MS, 구글, 이베이, 아마존 등이 모두 정보서비스를 파는 기업들이다. 5년 10년 후에는 네트워크를 판다고 예측한다. 네트워크 서비스는 싸이월드, 유튜브 같은 곳이 있다. 내가 일하고 있는 호주정부에서는 '유튜브에서 다운로드 받아서 홍보해라'라고 한다.

부의 척도도 농경시대에는 땅이 많으면 부자였다가 자본이 많으면 부자, 접속이 많으면 부자가 됐다. 그런데 지금은 '인구=국력'이다. 모든 정보가 인터넷 안에 다 있기 때문에 똑똑한 사람이 필요 없다. 그리고 중요한 것이 정보처리능력인데, 2020년이면 중국인구가 19억명, 인도가 17억명이 된다. 유럽의 15개국은 2억명, 우리나라는 3천만명의 인구가 된다. 그렇다면 19억명의 정보처리능력과 우리나라 3천만명의 정보처리능력은 비교가 되지 않는다. 결국 경쟁력에 차이가 난다는 것이다.

국가의 형태가 대부분 세계정부(World Government)로 가야한다고 주장하는 사람들이 많다. 미래학자 존 스마트의 조사에 의하면 세계에서 가장 부자인 100그룹을 조사했더니 다국적기업이 76개, 국가가 24개로 나타났다. 미국의 힘이 커서 뭐든지 1위일 것이라고 생각하지만 이렇듯 기업의 힘이 국가의 힘을 넘어서고 있다.

노르웨이 2030국가미래보고서에 따르면 1900년에는 전 세계에 56개 국가가 있었다. 1945년 2차대전이 끝나면서 많은 나라가 독립해 82개국으로 늘었다. 지금은 192개국인 유엔에 가입되어 있고, 약 200개 국가가 있다고 한다. 그런데 2030년이면 각 정부기관에 공무원들 수가 얼마나 될까? 그들의 대답은 'None(Number of nations)'이다. 국가간 국경, 형태가 사라진다는 것이다.

그리고 2001년 미국에서 일어난 '9.11테러' 이후 국경은 이미 사라졌다고 한다. 예전에는 말을 타고 국경을 넘어 공격했지만 9.11테러는 공중을 쳤다. 그들은 테러와의 전쟁이 1000년까지 이어질 것으로 보고 있다.

국제기구는 2030년이면 8400개로 보고 있으며, 대부분의 사람들은 국제기구에서 일을 할 것으로 예측한다. 이 보고서 역시 세계정부가 생길 것인가란 물음에 '예스'라고 답한다. 기후문제, 물 부족, 국제범죄,



환경문제를 해결하기 위해서는 세계정부가 필요하다는 것이다.

경제블록에 대한 예측을 보면 아프리카동맹이 이미 3년 전에 출범했다. 남아메리카동맹, 중앙아메리카동맹도 있다. 미국에는 NAFTA가 있고, 아랍연맹과 ASEAN도 있다. 한국, 중국, 일본도 느슨한 FTA로 하나의 경제블록을 이룰 것이다. 국가의 개념이 없어지고 경제블록이 중요한 역할을 한다는 것이다. 이런 식으로 지구촌이 8개의 국가 즉, 경제블록으로 통합될 것으로 노르웨이 정부보고서는 보고 있다.

지구촌정부는 핀란드정부에서도 예측하고 있다. 핀란드의회 100주년 기념보고서에 따르면 정치가 대의민주주의 200년의 수명을 다하고 신 직접민주주의로 간다고 이야기한다. 교통이 불편할 때는 직접 가기 힘들어서 대표를 보냈다. 하지만 이제 핸드폰, 이메일이 있어 신 직접민주주의로 간다는 것이다. 영국정부보고서 2020에서도 주장하는 내용이다.

### 미래예측은 경고메시지로 출발

지난 1월 23일 개막한 다보스포럼에서는 영리더그룹이 2030년을 예측한 '미래보고서 퓨처 패ங 2030'이라는 보고서를 발표했다. 연구를 담당할 북시바 회장은 보건, 첨단기술, 교육, 금융, 환경 등 여러 분야의 미래를 예측하면서 이 문제들을 지금 해결하지 않으면 지구공멸로 갈 수 있는 문제라고 했다. 또 단기간에 해결하거나 한 나라만 열심히 한다고 해서 해결될 문제가 아니라 지구촌이 함께 협력해서 풀어야 할

문제임을 주지시켰다.

이 보고서의 첫 번째 메가트렌드는 지구온난화로 자원이 부족하게 되며, 빈부격차에서 오는 전쟁이 가장 큰 문제로 등장한다고 했다. 두 번째는 세계 권력 재편으로 전문가의 69%가 2030년이면 국가권력이 소멸하긴 하지만 그래도 주요한 문제에 있어서는 기업이나 단체 등 다른 어떤 주체보다 영향력 있는 행위자(actor)로 남을 것으로 봤다. 86%의 조사자들은 2030년이면 다국적기업과 개인들이 국가의 권력을 가지고 가며, 국가소멸 국경소멸을 예측했다. 세 번째는 88%의 전문가들이 중국이 2030년에는 최대 권력자가 되며, 미국, 인도, 러시아가 뒤를 이을 것으로 봤다. 독일, 프랑스, 영국은 권력을 모두 잃게 되는데, 인구소멸이 국가권력 소멸로 이어진다고 예측했다.

영국의 예전 미래보고서를 보면 1867년 마차를 타고 다니던 시절 인구가 증가하면서 마차 또한 많아졌다. 그래서 말뚝을 그대로 두면 1967년에 런던은 6피트의 말뚝 속에 빠진다는 미래예측을 했다. 이후 런던은 대안을 마련하기 시작했고, 이를 해결하기 위해 자동차가 개발되었다. 이처럼 미래예측은 경고이다. 그러나 다같이 죽자는 것이 아니라 이렇게 변하니까 노력하여 바꾸자는 것이다.

그래서 우리가 하는 미래예측은 대부분 정부가 하고 있고, 기업은 2년, 5년 후의 먹고 살길이 보여야 투자를 한다. 정부만이 20년, 30년 뒤를 보고 투자할 수 있다. 18년간 일한 영국정부에서는 결국 미래는 정부가 정책과 예산으로 만드는 것이라고 얘기한다. 미래는 그냥 떨어지는 것이 아닌 것이다.

미래의 파워를 보면 다국적기업의 파워가 현재 14.3%인데, 2030년이 되면 85.7%의 파워를 가진다고 한다. 개개인의 파워도 16.8%에서 83.2%로 늘어나고, NGO는 39.4%에서 60.8%, 경제블록이 42.6%에서 57.4%, 국민과 국가가 69.3%에서 30.7%로 쇠퇴할 것이라고 예측하고 있다.

### 일본 쇠퇴 전에 재코친디아 구축해야

중국의 미래를 보면 2025년에 G7은 중국, 미국, 인도, 일본, 브라질, 러시아, 멕시코로 유럽이 모두 빠지게 된다. 2020년 아시아 인구가 56억 명이 될 때 유럽인구는 2억명밖에 안 된다. 여기에 2050년이 되면 중국, 미국, 인도 이외의 나라는 모두 사라진다고 했다.

특히 2015년이면 인도가 일본을 추격한다고 한다. 호주정부에서는 인도가 일본을 추격하게 되면 한국은 샌드위치가가 되어 굉장히 좋은 위치에 자리하게 된다고 보고 있다. 아시아에 있으면서 중국에 붙어있기 때문에 부러워하는 것이다.

그런데 일본이 소멸해서 포커스가 옮겨가면 우리는 끼일 장소 위치의 장점을 활용해 재코친디아 연합본부를 두고, 양국 투자 시에 한국진출을 앞당기는 전략이 중요하다. 이 때 시기성이 중요하다. 일본이 쇠퇴하면 한국의 지리적 끼인 위치에 대한 값어치가 소멸하게 되어 한국과





일본을 한꺼번에 마이너 국가로 보게 된다. 그래서 일본이 인도에 추격당하는 2015년 이전에 동북아연구축이 중요하다.

CIA2020보고서에서는 2020년 아시아인구가 전 세계의 80%가 된다고 예측한다. 그런데 우리나라는 2305년이면 소멸한다고 예측하고 있다. 우리는 지금 최저출산율이다. 일본정부는 3300년에 일본이 소멸한다고 발표했다. 유럽은 1960년대부터 인구가 감소하기 시작했다. 결국 인구문제는 농경시대, 산업시대에는 아이가 재산이었다. 그러나 정보화시대로 가면서 아이는 비용으로 바뀌게 된다. 그래서 이 개념을 바꾸지 않으면 저출산문제는 해결할 수 없다.



• 김광웅 대표

#### [사회] 김광웅 시사N 대표

좋은 주제를 가지고 풍부한 자료와 정보로 많은 이야기를 해주었다. 패널 세 분도 많은 생각을 가지고 계시리라 생각한다. 박 대표의 발표내용에 관해서도 좋고, 각자의 견해를 말씀해주셔도 좋다.

#### [토론1] 현오석 한국무역협회 국제무역연구원 원장

예측을 한다는 것은 어려운 작업이다. 하지만 예측이 있어야 정책방향을 설정할 수 있기 때문에 예측은 반드시 필요하다. 그런 의미에서 이러한 예측을 국가적 아젠다로 삼고 정책을 운영하는 게 좋겠다는 것과 경제 환경의 변화에 대해 접언하여 말씀드리겠다.

급변하는 상황에서는 예측에 대한 국가차원에서의 정보제공이 민간경제의 방향 설정 내지는 하나의 가이드로서 여러의미를 가지고 있다. 그래서 선진국들이 예측에 중점을 두고 작업하는 것이다. 예측의 중요성을 국가가 인식하고 어떤 형태든 예측보고서를 국가적 아젠다로 삼아야 할 것이다.

이 점을 강조하는 이유는 우리나라의 고령화는 이미 10년 전에 알고

있었다. 다만 대처를 하지 않았을 뿐이다. 이처럼 미래에 대한 비전이나 모습에 대응하지 않는 정부를 단적인 예로 본다. 그런 의미에서 예측의 중요성을 강조한다.

또 하나, 경제 환경의 변화이다. 여러 보고서에도 있겠지만 몇 가지 변화를 주시해야 할 것이 있다. 먼저 경제가 불확실하다는 것이다. 환경의 변화가 심한 상황에서 불확실성에 어떻게 대처해야할 지 준비해야 한다. 두 번째는 글로벌화이다. 한마디로 경제에 관해서는 국경이 없어지는 것이다. 세 번째는 세계의 성장동력이 다양화되고 있다. 앞으로 우리 시장도 성장동력이 다양해져야 할 것이다. 네 번째는 경제의 경쟁력 원천이 달라진다. 제조업에서 서비스업으로 상당히 옮겨가고 있지만 우리는 아직 GDP 대비 57% 정도이다. OECD평균이 68%인 점을 감안하면 아직 부족한 수준이다. 다섯 번째는 기업도 거의 우리 기업이 없다고 본다. 삼성만 하더라도 우리만의 기업이 아니다. 앞으로는 기업에 대한 인식도 바뀌어야 한다.

한 가지 더 말씀드릴 것은 세계적인 글로벌 이슈이다. 우리는 선진국의 예측보고를 잘 활용해야 한다. 지구온난화는 과거 10년 전부터 이야기했지만 그때는 잠재적이라고 했다. 하지만 지금은 진행형이기 때문에 이것은 정책적으로 논의되어야 한다. 중요한 것은 우리가 준비를 하건 안 하건 간에 세계는 하나가 되고 있고, 변화하고 있기 때문에 미래에 대한 준비가 결국 탑 아젠다가 되어야 한다는 것이다.

#### [사회] 김광웅 시사N 대표

현 원장께서 경제중심으로 말씀해주셨다. 다음은 기술을 중심으로 이영희 KT 미래기술연구소 소장의 토론이 있겠다.

#### [토론2] 이영희 KT 미래기술연구소 소장



• 이영희 소장

앞으로의 트렌드는 '풍요속의 디지털 혁명'이라는 표현으로 말씀드리고 싶다. 어찌 보면 우리가 인간의 본능적인 욕구인 자유를 추구하는 것이 디지털화되는 디지털자유, 또는 개개인과 기업과 모든 분야가 연결되는 네트워크 소사이어티가 되는 기술들이 개발되고 가속화될 것으로 본다.

최근 감명 깊게 읽은 책이 뉴욕타임즈의 칼럼니스트인 토마스 프리드먼이 쓴 <세계는 평평하다>이다. 이 책에는 광케이블이나 통신인프라 등의 소프트웨어의 발달 등으로 세계는 개인이나 기업이나 지리적인 위치에 관계없이 서로 협업이 가능하다고 얘기한다.



최근 동향을 엿볼 수 있는 전시 컨퍼런스가 라스베이거스에서 열리는 세계가전박람회(CES)이다. CES는 가전 중심의 쇼였지만 올해 특이한 점은 연방통신위원회(FCC)의 의장인 캐빈 마터, 미국 최대 케이블방송인 컴캐스트의 브라이언 로보스, GM 회장 등이 참석하여 많은 활동을 했다는 것이다. 이는 가전과 방송, 통신, 인터넷, 심지어 자동차까지 컨버전스가 가속화되어가고 있다는 것이다.

특히 자동차에서 급속한 변화를 예측하고 있는데, 자동차도 알고 보면 제작비의 40%가 IT와 관련된 것들이다. 장소나 시간에 상관없이 동일한 경험을 누리려는 인간의 자유에 대한 본능적인 욕구가 우리의 미래에 대한 기술을 주도하지 않을까 본다.

얼마 전 빌 게이츠는 고별 연설에서 '디지털 10년에 대해'라는 주제를 다루면서 사람들끼리 서로 연결되는 것에 초점이 맞춰질 것이라고 했다. 사실 앞으로 사람과 연결된 지식과 웹 포털 사업이 얼마나 커갈 지 우리는 상상하기 힘들다.

LG전자는 3년 이내에 터치스크린 휴대폰이 휴대폰시장을 장악할 것이라고 발표했다. 이런 유저인터페이스로 터치스크린뿐만 아니라 쓰리디멘전, 포디멘전, 또는 음성인식 등의 첨단기술들이 적용되어 인간친화적으로 변모하게 될 것이다.

전반적인 상황을 요약해보면 앞으로 다가오는 우리의 미래 스테리밍은 먼저 지식과 정보가 개인화와 웹 중심으로 전개되는 방향으로 갈 것이다. 두 번째는 디스플레이 역할을 하는 윈도우가 인간친화적인 인터페이스로 발전해 갈 것이다. 세 번째는 물리적인 세계와 가상적인 세계가 원격으로 협업이 되는 버추어라이징이 될 것이다. 네 번째가 인간관계가 집단지성으로 커뮤니티화 되어 가면서 풍요 속에서 디지털혁명이 우리 사회, 생활을 많이 바꿀 것이다. 특히 미디어 콘텐츠 분야나 컴퓨팅 분야, 또는 UI 단말기 등의 부분이 급속한 발전을 할 것이다.

### [사회] 김광웅 시사N 대표

IT, NT, BT는 아시겠지만 RT는 못 들어봤을 것이다. RT는 인문과학도들이 할 수 있는 일이 있는데, 관계기술이라는 것이다. 과학기술이 앞서가면서 인간과 사회, 인성학 쪽으로 모든 것이 풍요롭게 자리 잡을 수 있기 위해 할 수 있는 사람들이 바로 디지로그들이다. 오늘 경제와 기술 분야에서 좋은 말씀을 해주셨는데, 전상인 한국미래학회 회장이 두 분을 아우르는 좋은 말씀을 하리라 기대한다.

### [토론3] 전상인 한국미래학회 회장

한국 사회에는 뻔히 예측되는 현상인데도 방치하다가 그 문제가 시한 폭탄처럼 커져서 눈앞에 다가와 버리는 경우가 많다. 교육정책에서도 전국에 300여개의 대학이 있는데, 그 중 1/3이 정원을 못 채우고 있다. 이는 민주화 이후 대통령 선거 때마다 후보들이 대학을 신설해줬기 때문이다. 충분히 예측된 상황이었기에 교육부가 나서서 말렸어야 했다. 이렇게 미래를 예측한다는 것과 예측 결과를 정책에 반영한다는 것이

어떤 결과로 나타나는지 알 수 있다.

오늘 발표가 많은 배움의 시간이기도 하지만 아쉬운 점 세 가지가 있다. 대부분의 정책이 선진국의 미래학 리포트를 소개하고 해석해줬는데,

부족하더라도 우리의 시각에서 정리된 미래비전이나 리포터가 있었으면 하는 아쉬움이 든다.

두 번째는 재코친디아 구축의 필요성, 당위성은 인정하지만 후학들을 위해서 방법론에서 우리가 구체적으로 무엇을 하면 재코친디아에서 중심 역할을 할 수 있는지 궁금하다. 세 번째는 앞으로 국가가 약해지고 개인과 기업이 중요해진다면 우리의 미래가 어떻게 될 것인가 하는 것이다. 한국의 미래가 어떻게 될 것인가에 대해 걱정하는 것이 왜 중요할까?



• 전상인 회장

사실 미래학자로서 미래는 우리의 문제이고, 우리가 아닌 다음 세대의 문제이고, 다음 세대는 결국 교육의 문제라고 본다. 그래서 2050년이 되기 전에 미래에 대한 감각, 발상 등을 우리 후배세대들이 많이 해야 하는데, 안타깝게도 미래걱정은 주로 노인들이 하고 요즘 젊은 사람들은 미래걱정을 하지 않는다.

작년에 직업능력개발원에서 초중고등학교 학생들에게 장래에 무엇을 하고 싶냐고 설문을 한 적이 있었다. 그런데 교사가 1위를 차지했다. 물론 교사도 중요한 직업이다. 그러나 미래에 대한 도전의식 없이 안정적인 것으로만 직업 트렌드가 자리 잡고 있다. 대학생들은 공기업 입사시험을 준비하고 있고, 서울대 언론정보학과 졸업생들의 희망 직업 1위는 언론재단이다. 이유를 물었더니 취재하느라 고생하지 않아도 되기 때문이라고 한다. 아이들이 리더가 되고, 무엇인가를 개척한다는 것에 대해 근본적인 거부감을 갖고 있다.

결론적으로 우리에서 끝날 것이 아니라 다음 세대, 우리 학생들로 하여금 미래의 꿈을 불러일으키고, 그 아이들이 미래에 대한 책임감을 느끼며 결함시킬 수 있도록 하지 않으면 우리의 미래는 어렵다는 생각을 한다.

### [사회] 김광웅 시사N대표

국가소멸을 이야기하면서 한국이 2305년이면 없어지고, 국가의 역할도 30%대로 줄어든다고 예측을 했다. 지금의 이런 학생들을 받고 있는 대학들도 없어진다고 한다. 남은 대학은 엘리트대학만 남는다고 한다. 남은 이유는 배우기 위해서보다는 네트워크하기 위해서 대학에 입학한다는 것이다. 이런 많은 예측들을 보면서 우리 시각으로 다음 세대들을 위해서 구체적인 궁리를 해야 하지 않을까 생각한다. **김광웅**

# 우리에게는 희망이 있다

서상록 새하늘공원(주) 회장



## 서상록 회장



1937년 생으로 고려대 정외과를 졸업했다. 대유 흥업(주) 사장, 미국 골드웰투자(주) 사장, 미국 공화당 중앙상임위원을 거쳐 삼미그룹 부회장을 역임했다. 삼미그룹을 떠난 후 5년여간 롯데호텔에서 견습웨이터로 일해 화제가 되기도 했다. 한국노년유권자연맹 석좌교수, 서울외국어대학원대학교 부총장을 지냈다. (사)청소년사랑 품앗이봉사단 이사, (주)서상록닷컴 대표 등으로도 활동 중이다.

2008년은 우리 모두가 새로운 꿈과 희망을 가지고 다시 살아갈 수 있기를 간절히 바란다. 새 정부도 탄생했고, 기업과 시장경제를 잘 알고 있는 실무형 대통령도 탄생 시켰으니 기대해도 좋지 않을까?

기업하기 좋은 나라를 만들고 상식이 통하는 기업 풍토도 조성하고 기업을 어렵게 만들었던 각종 규제도 풀어준다 한다. 그러나 새로운 정부가 탄생해서 살기 좋은 나라를 만들려고 하더라도 우리 스스로가 변하지 않으면 무슨 소용이 있겠는가?

우선 기업인 스스로가 탈골쇄신해서 존경받는 기업인으로 탈바꿈해야 할 것이고, 기업윤리를 지키고 국제사회에 적응할 수 있게끔 국제 표준에 맞는 글로벌기업인으로 변하지 않으면 정부의 대책만으로는 아무 것도 이루지 못할 것이다.

아직은 알 수 없으나 새로 탄생한 이명박 대통령은 취임 전에 불법 탈법에는 단호한 선전포고를 해둔 바가 있다. 그의 과거를 보면 틀림 없이 그렇게 하리라 생각한다. 우선 과거와 같은 불법적이고 탈법적인 노동단체의 데모는 사라질 것 같다.

그러나 한 가지 명심해야 할 것은 우리 기업인 스스로가 비윤리적이고 부도덕한 일은 저지르지 말아야 하지 않을까? 우리나라를 대표하던 대기업들의 탈법 불법적인 기업경영은 이제 영원히 사라져야 한다. 뼈가 부러지는 아픔이 있더라도 기업인 스스로가 확고한 국가관을 가지고 기업인의 사명을 다해가면서 스스로가 탈바꿈해서 다시는 세간의 지탄을 받는 일은 없어야 할 것이다. 따지고 보면 과거와 같은 노동자들의 불법 탈법 데모도 기업주 스스로가 원인을 제공했던 사례는 얼마든지 찾아 볼 수 있을 것이다.

울 한해 우리 기업인들에게 주어진 임무와 사명은 참으로 중요하고 막중함을 잊어서는 안 된다. 세계인이 깜짝 놀랄 정도로 한강의 기적을 이룬 우리 기업인들과 국민이 이제 다시 한번 세계를 향해 한 단계 훌쩍 뛰어넘어 더 발전하느냐? 아니면 여기에서 무너지느냐? 하는 중대한 기로에 처해있는 형국이 오늘 우리의 현실이 아닐까 생각한다.

우리에게 밝은 장래가 보이기도 한다. 나라 사랑하는 국민들이 있겠

다, 길만 잘 들이면 세계 어느 나라 근로자들 보다 열심히 일할 수 있는 근로자들도 얼마든지 있다. 기적이라 할 정도로 척박한 기업환경을 참고 견디며 여태까지 지구 구석구석을 누비며 일했던 우리 기업인들이 아니었던가!

생각만 바꾸면 우리에게 희망이 있다! 나를 내세우기 전에 먼저 우리를 내세우자. 우리는 함께 같이 가야 한다. 세월은 흐르는데, 우리가 흘러가는 세월 따라 변하지 못했기 때문에 얼마나 많은 우를 범했던가?

이제는 뒤를 돌아보지 말고 앞을 보며 살아가는 지혜가 필요하다. 여태껏 하던 방식이 아니라 새로운 방식으로 생각하고 행동해야 한다. 자만하지 말고 낮은 것은 과감하게 틀어 버리는 용기도 필요하다.

이제 독점은 없다. 영원한 일등은 이제 없다. 피를 말리는 듯한 경쟁은 치열하고 오늘 새로운 것이 내일이면 골동품이 되는 발빠른 세상이다. 우리가 옛날 이야기만 하고 한가하게 앉아 있을 시간이 어디 있는가? 많은 사람들이 잃어버린 10년을 한탄하고 있다. 그러나 한탄만 할 시간의 여유도 이제 우리에게 없다. 위기가 기회였음을 우리는 많이 체험했고 보고 살아왔다. 누가 누구를 원망할 것이 아니라 네 탓이라 생각 말고 모든 것이 내 탓이라 생각하고, 이제 우리 모두의 생각도, 행동도 우리 스스로가 변해야 한다.

우리는 희망이 있다. 그리고 우리 스스로의 능력을 자부해도 좋다. 장충체육관 하나를 우리 기술로 짓지 못하고 필리핀 기술자를 데려와서 감리 받고 자문 받은 지가 어제 같은데, 오늘 우리의 건축기술을 보라. 얼마나 자랑스러운가? 외자 3천만불을 벌리지 못해서 광부와 간호사를 수출하고 그들의 월급을 담보로 차관을 얻어온 그 때 그 시절을 생각해 보라. 지금의 우리가 얼마나 자랑스러운가!

우리 기업인들이 조금만 더 분발하고 앞장서서 새로운 생각과 새로운 모습으로 변신해서 글로벌기업인으로 탈바꿈하고 다시 한번 더 앞장서면 우리 국민들도, 근로자들도 변해서 제2의 한강의 기적을 이룰 수 있으리라 생각한다.

Better People Better World가 맞는 말이다. 시대에 맞는 멋진 기업인이 있으면 기업하기 좋은 나라도 만들 수 있다. **서상록**

# 위기의식을 넘어 글로벌 식품기업으로 육성

손욱 농심 회장

"지난 40년간 삼성에 있으면서 추구해왔던 것이 변화관리와 변화혁신이었습니다. 어떻게 하면 조직을 '전원 기관차 조직'으로 만들까 고민했죠. 농심 또한 위기의식을 넘어 모두가 일에 대한 열정과 도전정신을 지닌 기관차로써 창의력을 발휘하는 조직으로 거듭나게 만들 겁니다."

'스타CEO', '테크노CEO', '혁신전문가', '창조경영 전도사' 손욱 회장의 이름 앞에 늘 따라붙는 수식어들이다. 40여 년간 삼성에 몸담으면서 삼성전자 부사장, 삼성SDI 사장, 삼성종합기술원 원장, 삼성인력개발원 원장, 삼성SDI 상담역 등을 거친 그는 줄곧 기술혁신을 담당해온 한국의 대표적인 혁신경영가이다. 삼성SDI 시절 국내 처음으로 '6시그마'를 도입해 성공한 것이나 삼성종합기술원 시절 연구개발 부문에 가치 혁신 개념을 도입해 기술 사업화 성공률을 크게 끌어올린 것은 그가 왜 혁신경영가로 유명한지를 보여주는 사례이다.

그런 그가 지난 1월, 다소 생소한 업종으로 여겨지는 식품회사 회장으로 자리를 옮겼다. 하지만 손 회장은 '경영원칙만 지킨다면 어떤 업종이든 성공할 수 있다'는 말로 세간의 우려를 일축했다. 실제 손 회장은 인터뷰 내내 산업간 패러다임의 변화는 동일한 원리로 이루어진다고 하며, 무엇보다 위기의식을 갖는 것이 혁신의 시작이라는 점을 강조했다.

지금 농심은 혁신을 위한 준비를 마치고 글로벌 기업으로의 성장을 꿈꾸고 있다. 그 밑그림이 R&BD센터와 리더십센터의 융합이다. 기술 개발, 사업개발, 인재개발을 바탕으로 농심의 혁신을 주도하겠다는 것이다. 손욱 회장의 혁신 리더십이 농심의 글로벌 기업으로의 성장에 어떻게 기여할지 기대해 본다.

대담 · 장만기 인간개발연구원 회장

정리 · 정용달 팀장 dal2020@khdj.or.kr

사진 오경근 원장



**그동안 삼성에 오랜 기간 몸담고 계셨는데요. 농심 회장으로 취임하신 것을 먼저 축하드립니다. 취임 소감 한 말씀 해주시죠.**

삼성에 입사한 해가 1967년입니다. 공채 8기로 입사했는데, 벌써 40년이 지났네요. 처음 한국비료(삼성정밀화학의 전신)에 배치된 후 중간에 2년 6개월 파견근무로 외도를 하긴 했지만 줄곧 삼성에서 근무했으니 제 인생의 1기는 삼성에서 보낸 시간이 전부였습니다. 사실 삼성에 있으면서 개인적으로 많은 혜택을 받았어요. 지난 3년간 삼성SDI 상담역으로 있으면서 사회활동에 많은 시간을 할애한 것도 알고 보면 삼성에서 배운 것을 사회에 되돌려주고 싶은 마음에서였습니다. 그러다 상담역이 끝나면 어떤 일을 할까 고민하던 차에 농심이라는 좋은 식품업

체에서 새출발을 하게 되어 감회가 남다릅니다.

**상담역으로 계시면서 서울대 최고산업전략과정 주임교수로 활동하셨는데요. 그것도 같은 맥락의 활동이셨나요?**

그렇죠. 2006년 3월, 당시 서울대 공과대 학장으로 계시던 김도연 교수께서 공과대 최고산업전략과정(AIP)이 침체되어 있는 현실이 너무나 안타깝다면서 도움을 청하더군요. 전면 고객만족으로 바뀌어서 새롭게 탄생시키자는 제안이었습니다. 김 교수님은 평소 생각의 폭이 넓고 미래를 보는 안목이 높은 분이래 판단되어 동참하게 된 겁니다. 상담역 기간에 다른 건 못해도 그런 봉사는 할 수 있겠다고 생각했어요. 지금은 AIP

과정이 정상궤도에 올라섰고 프로그램 내용도 좋아져서 한국에서 자랑 할만한 벤치마킹의 대상이 되고 있습니다.

**이공계 출신 '스타CEO'로 전자제품에서 식품회사로 새로운 업종을 이끄는 되셨는데요. 생소한 식품회사로 옮기는 결정이 쉽지 않았을 것 같습니다.**

기업을 경영하는 원리는 업종에 상관없이 똑같다고 생각해요. CEO는 비전을 세우고 자기 역량을 발휘해서 그것을 달성하면 되는 겁니다. 자기만의 고유한 경영철학과 리더십을 갖고 기업 구성원들의 구체적인 행동을 이끌어 내는 것이 중요하죠. 이러한 경영원칙만 지킨다면 어떤 업종이든 성장시킬 수 있다는 판단이 섰던 겁니다.

사실 전자산업이나 식품산업도 자세히 보면 동일한 패러다임의 변화를 겪고 있습니다. 과거 가전이라는 안정적인 패러다임 속에 있던 전자산업이 지금은 반도체나 무선통신사업이라는 패러다임으로 바뀌었죠. 식품산업도 마찬가지로 안정적인 패러다임 속에 있다가 국민소득이 올라가면서 생활이 풍요해지고 글로벌경쟁이 심화되면서 패러다임이 급속히 변하고 있어요. 전자업계가 경험했던 패러다임 변화를 식품산업이 따라가고 있는 겁니다.

이런 가운데 식품산업도 고객과 업계의 변동, 글로벌시대 무한경쟁이라는 시장으로 옮겨가고 있다는 것을 느끼게 된 거죠. 전 세계의 식품이 들어오고 있는 현 상황에서 우리 식품업계 역시 세계로 나가서 자리를 잡아야 하는 중요한 시기입니다.

결국 업계 특성은 다르지만 패러다임의 변화는 가전이나 식품이나 동일합니다. 그래서 식품산업의 과거 패러다임을 신속히 변화시킬 수 있는 좋은 기회라고 보고, 도전해서 성공시켜볼 만한 가치가 있다고 생각한 겁니다.

**취임 전부터 농심에 자문활동을 하셨다고 들었습니다.**

삼성종합기술원 원장으로 5년간 일하면서 중점적으로 시행한 것이 제 4세대 R&D혁신이었습니다. 99년 종합기술원 원장으로 취임했는데, 당시 연구원들은 성과가 나오지 않는데도 전혀 책임의식이나 위기의식 없이 일을 하고 있었어요. 그러면서도 스스로는 중요한 일을 하고 있다고 생각하고 있었죠. 저는 이걸 고



■ 농심은 본사에 R&BD센터와 리더십센터를 함께 두고 있다.

객지향적인 체제, 과학적 합리적인 체제로 바뀌어야겠다고 생각했습니다.

연구개발(R&D)에도 패러다임이 있어서 1세대에서 시작해 3세대까지 진행된 상태였는데, 이미 미국은 4세대로 넘어가는 단계였어요. 그러나 우리나라는 이제 겨우 1.5세대에 머물러 있었죠. 그래서 이걸 뛰어넘어 바로 4세대로 가는 즉, 연구개발 부문에 가치 혁신 개념을 도입해 기술 사업화 성공률을 끌어올리자고 한 겁니다. 결국 4세대 연구개발 혁신의 성과가 나타나면서 연구원들도 보람을 찾고 우수한 인재도 모여들게 됐습니다.

그 후로 연구개발 혁신을 우리나라 연구계에 전파해야겠다는 생각에 국가기관이나 대기업 연구소 등 안 가본 곳이 없어요. 농심도 처음에는 연구개발 혁신을 전파하기 위한 강연으로 인연을 맺게 되었습니다. 그때 연구개발 혁신의 화두가 '연구 및 비즈니스 개발(R&BD)'이었습니다. 모든 연구개발이 사업화와 시장성 등 비즈니스와 연계돼야한다는 거죠.

그런데 마침 신춘호 회장이 구상하고 있던 것이 일류인재를 키우는 것과 일류기술개발이 합쳐지면 농심은 지속가능한 경영 체제가 될 것이라는 거였습니다. 그래서 연구소도 R&BD센터로 만들어야 하고, 인재개발도 더 잘 해서 리더십센터로 만들어야겠다고 생각했던 거죠. 농심의 백년대계를 위해 R&BD센터와 인재개발을 위한 리더십센터를 본사 옆에 두고 싶어 하신 것도 그런 맥락이었습니다.

이런 생각으로 출발한 R&BD센터는 삼성종합기술원을 모델로 삼고, 리더십센터는 GE를 모델로 삼아 공식적인 준비에 들어갔습니다. 이 과정에서 R&BD센터와 리더십센터가 서로 시너지효과를 극대화하기 위한 자문역할로 참여하면서 큰 방향을 잡아가게 된 겁니다.

**식품업계가 성장 정체기를 겪으면서 위기론이 대두되기도 하는데요. 그 원인이 어디에 있다고 보시는지요.**

식품업계의 성장이 정체되고 있는 것은 출산율 감소, 노령인구 증가, 가공식품에 대한 불신, 유통업체의 바잉파워(buying power) 확대, 원자재 가격상승 등 여러 요인이 있습니다.

그동안 식품의 주소비층이 젊은 세대인 것을 감안하면 출산율 감소와



**손욱 회장**

1945년 생으로 서울대 기계공학과를 졸업하고, 1967년 한국비료에 공채8기로 입사하면서 삼성과 인연을 맺었다. 그동안 삼성전자 부사장, 삼성SDI 사장, 삼성종합기술원 원장, 삼성인력개발원 원장 등 삼성맨으로 활동했다. 최근 3년간은 삼성SDI 상담역으로 활동했으며, 한국공학한림원 부회장, 포스코 사외이사, 서울대 최고산업전략과정 주임교수로도 활동하고 있다. 과학기술훈장 혁신장, 3.1문화상, 제2회 달고 싹고 되고 싶은 과학기술인상 등을 수상했고, 2006년 한국을 일으킨 엔지니어 60인에 선정된 바 있다.

노령인구 증가는 결국 소비자 감소로 이어지는 것으로 심각한 위협이 될 수 있죠. 또한 웰빙과 건강에 대한 관심이 높아지면서 소비자의 입맛이 고급화되고 까다로워지고 있으며, 소비자단체 활동 강화, 인터넷 정보확산 등으로 가공식품에 대한 불신이 커지고 안정성에 대한 논란도 확산되고 있습니다.

특히 유통업체의 바이파워가 커져서 제조업체의 가격결정력이 축소되어 수익성이 낮아지고, 경쟁제품 증가로 가격경쟁이 더욱 치열해지고 있습니다. 여기에 최근 기상이변과 수급불균형 등으로 인한 국제곡물시장의 급등은 식품업체에 원가압박을 가하고 있는 실정입니다.

그러나 이런 위기는 식품뿐 아니라 전 산업계가 겪고 있는 위기입니다. 역시 패러다임을 바꿔야겠죠. 라면의 경우 소득이 올라가고 고령화되면서 건강과 영양을 생각하는 기호식품으로 탈바꿈했어야 하는데, 패러다임의 변화를 갖지 못했어요. 시기를 놓친 거죠. 그래서 농심 R&BD 센터에서 가장 중요하게 생각하는 것이 기능성을 추구하면서도 웰빙에 맞도록 제품을 업그레이드하고 고객을 세분화시키는 겁니다. 자동차가 대형, 중형, 소형으로 구분되어 생산되듯이 라면도 제품을 나누면서 고객을 세분화하자는 거죠.

70~80년대만 하더라도 10인1색시대로 열 사람이 한 가지 색을 원했었습니다. 그러던 것이 90년대 들어서는 10인10색시대로 각자의 시대가 되었고, 지금은 1인10색시대입니다. 한 사람이 시와 때에 따라 계속 다른 것을 요구하는 시대가 된 거죠. 이러한 변화에 우리의 제품전략이 시대를 따라가지 못했고, 다양한 기술개발도 하지 못했던 겁니다.

### 그렇다면 현 상황을 극복하고 농심호를 이끌어갈 큰 그림은 어떻게 그리셨는지 궁금합니다.

시간이 지날수록 조직원들의 역량은 커지게 마련입니다. 문제는 역량은 커지는데 같은 일만 하고 있으면 역량발휘를 하지 못해 정체가 나타난다는 거죠. 정체가 시작되면 나중에는 침체가 됩니다. 역량이 늘어날 때 새로운 분야에 도전하게 해야 하는데, 그렇지 못한 게 지금의 현실입니다.

전자업계는 늘 변화와 함께 하기 때문에 조직의 유연성이 굉장히 높아요. 그러나 식품업계는 패러다임의 변화가 없었기 때문에 유연성이 떨어지는 겁니다. 앞으로의 목표는 조직원 한사람 한사람을 모두 병사(soldier)가 아닌 전사(warrior)로 만드는 겁니다. 병사는 시키는 일을 하는 사람이지만 전사는 스스로 판단하고 자기 권한으로 모든 것을 처리할 수 있는 사람이죠. 이렇게 되면 지금까지는 하나의 기관차에 나머지 구성원은 객차로 따라가던 조직이 전원 기관차가 되어 도전하고 창의력을 발휘하는 조직으로 변할 것입니다. 이를 통해 '식품업계의 도요타가 되자'는 것이 우리의 목표입니다.

지난 40년 동안 삼성에서 있으면서 추구해왔던 것이 변화관리와 변화 혁신이었습니다. 그래서 늘 어떻게 하면 조직을 '전원 기관차 조직'으로 바꿀 수 있을까를 고민했죠. 지금까지 일상관리에만 빠져있던 사람들을

전략적 사고와 도전하는 사람으로 만드는 것이 제게 주어진 최대의 과제가 아닌가 생각합니다. 그렇게만 할 수 있다면 새로운 시장, 상품, 사업에서도 과거 농심의 성공신화를 재연할 수 있을 거라고 봅니다.

### 지난 1월 농심 비전 선포식을 통해 '2015년 매출 4조원, 경상이익 5000억원' 목표가 발표됐는데요. 구체적인 전략이 궁금합니다.

우선은 조직원들이 위기의식을 갖는 것이 가장 중요합니다. 라면 73%, 스낵 40% 이상의 시장점유율을 갖고 있다 보니까 우리가 시장에서 가장



■ 손회장은 취임과 함께 '농심비전2015'를 발표했다.

앞서있다는 생각을 하고 있었어요. 그러면서 5년 10년 뒤에 다가올 위기는 생각하지 못한 거죠. 그래서 세계의 식품업계 리더그룹들과 우리의 모습을 비교하고 현 위치를 인식하자는 것이 비전 실현의 시작입니다.

이러한 의기의식을 깨고 틀을 바꾸려면 목표를 크게 가져야 하는데, 그 목표가 바로 '비전2015'입니다. R&BD 역량을 강화해 고객지향 상품 서비스를 적극 개발하고 브랜드 중심의 마케팅 강화로 핵심역량을 강화하는 것. 웰빙 트렌드에 따른 다양한 건강 및 기능성 제품 개발로 고객 가치를 창출하는 것. 사업간 시너지 확대, 다양한 신규사업 개발로 신성장동력을 발굴하는 것. 이를 통해 창립 50주년이 되는 2015년까지 매출 4조원, 경상이익 5000억 원의 글로벌 식품기업으로 도달하겠다는 것이 농심의 비전입니다.

특히 글로벌 사업을 확대할 계획인데요. 농심은 이미 중국, 미국 등에 현지공장을 세워 해외시장 공략을 가속화하고 있습니다. '가장 한국적인 것이 가장 세계적이다'라는 말처럼 한국 고유의 맛과 차별화된 제품력으로 적극적인 시장확대를 꾀하고자 하는 겁니다. 또한 일본, 호주, 러시아 등 기존 수출시장에서 광고, 판촉을 강화하는 등 적극적인 신규시장을 개척해나갈 계획입니다.

### 회장님 말씀을 듣고 보니 R&BD센터가 앞으로 중요한 역할을 할 것 같은데요. 주로 어떤 역할을 하게 됩니까.

기존 연구소는 단순히 제품개발만을 해왔습니다. 하지만 이제는 제품개발만을 해서는 안 되고 비즈니스와 연결해야 합니다. 제가 우리나라의 주요 연구소를 많이 살펴봤지만 비즈니스와 직결시켜서 R&D를 하는 곳은 없었어요.

농심 R&BD센터는 기술개발과 사업개발을 동시에 추진하는 선진연구



■ R&BD센터는 농심미래의 산실이다.

체제로서 농심의 미래 신사업을 개발하고 기존 사업의 국제경쟁력 향상을 위한 연구를 할 것입니다. 기술개발, 사업개발, 인재개발을 바탕으로 고객본위의 신제품 개발 및 뉴카테고리 신사업 제품개발을 주도하고, 업무 프로세스

와 문화의 혁신을 주도함으로써 농심의 지속적인 발전을 낳는 '미래농심의 산실'로서의 역할을 담당할 것입니다.

### 농심의 40여 년 역사를 정리하는 '3대 정신'과 '4대 핵심가치'가 눈의 띄는데요. 소개해주시죠.

농심 40여 년 역사 위에 새겨진 경험의 참뜻을 3대 정신으로 정리한 겁니다. 농심을 창업하고 성장시킨 창조정신과 개척의지를 핵으로 하는 개물성무(開物成務), 이웃과 더불어 내가 가진 좋은 것을 기꺼이 나누고 함께 행복하기를 추구하는 상생의 정신 농심철학(農心哲學), 더 나은 세계를 열고자 부단한 혁신과 도전의지, 꺼질 줄 모르는 열정이 함축된 도전정신(道延精神)이 농심의 참뜻입니다.

또한 3대 정신에 근간을 두고 농심인의 핵심가치 4가지를 정립하였습니다. 지속적인 도전과 혁신으로 새로운 가치를 창출하는 무한창조(無限創造), 시대정신에 부응하여 내외부 고객의 행복을 추구하는 고객행복(顧客幸福), 세계시장으로 통하는 최고의 기술과 지혜를 축적하는 최고장인(最高匠人), 일에 대한 열정을 가지고 정도를 궁구하여 책임을 완수하는 주인정신(主人意識) 등입니다.

농심은 3대 정신과 핵심가치로 내실을 다지는 한편 기존의 사업영역인 식품사업, 해외사업 뿐만 아니라 신성장사업에서 지속적인 성장동력을 만들어갈 것입니다.

### 경영은 결국 사람을 움직이는 것이라고 했습니다. 목표를 달성하기 위해서는 조직문화의 변화, 리더십 발휘가 무엇보다 중요할 것 같은데요.

기업경영은 3P로 집약될 수 있습니다. 우수한 인재(People)를 확보하고, 좋은 상품(Product)을 만들며, 일하는 방법(Process)을 효율적으로 개선하는 거죠. 미국 기업들은 종업원의 능력 가운데 20% 정도를 쓰고 있는데, 한국 기업들은 10% 정도만 쓴다고 합니다. 그러니 종업원들의 역량을 30~40% 정도만 이끌어낼 수 있다면 회사는 무조건 성공할 수 있는 거죠.

제가 가장 중점을 두고 있는 것도 조직 구성원들의 생각의 벽을 허물어 자생적으로 움직이는 조직을 만드는 겁니다. 이를 위해 'GWP(Great Work Place, 위대한 사업장)운동'을 금년부터 시작해 조직구성원들의

공지도 높이고 신바람도 일으킬 수 있는 일터를 만들어가고 있습니다.

농심에서는 리더양성을 위한 리더십개발 과정을 운영하고 있는데, 교육이라기보다는 문제를 해결하면서 인재가 육성되도록 하는 방식입니다. 가령 BI(Business Innovation)과정이나 MI(Market Innovation) 과정은 가치를 재창출하거나 비즈니스의 틀을 완전히 바꾸는 교육으로 과제를 해결하면서 이익을 창출하고, 그 과정을 통해서 자연스럽게 인재를 양성하겠다는 겁니다.

이런 일련의 과정을 3년 안에 모두 끝내고 5년째까지 성과를 극대화해 나가면 조직의 체질도 변하고 세계시장에서 새로운 일도 할 수 있을 것으로 봅니다.



■ 인재양성 과정 중 하나인 MI과정-한계극복훈련에 참여하고 있다.


### 회장님께서서는 강사로 참여하시는 등 평소 저희 연구원에 깊은 관심을 가지고 많은 도움을 주고 계신데요. 2008년 33주년을 맞은 인간개발연구원에 대한 평가와 제안을 부탁드립니다.

지난 1년 동안 한국형리더십연구회라는 조직을 만들어 한국적 상황에 맞는 리더십은 어떤 것인지를 연구하고 있습니다. 제가 가장 관심있는 분야가 '변화의 리더십'인데, 리더십이라는 게 사실 한국과 미국, 일본이 모두 달라요. 문화, 국민성, 경험이 틀리기 때문에 같을 수가 없죠.

그렇다면 우리가 나서서 한국형 리더십을 연구하고 그에 맞는 리더십을 가르쳐야 한다고 생각했습니다. 그래서 한 달에 한번씩 리더십 연구자, 역사학자, 사회학자, 심리학자 등과 함께 세종대왕의 리더십부터 시작해서 역사적 인물들의 리더십을 분석하고 연구하고 있어요. 그런데 이 과정에서 느끼는 것이 역사적으로 훌륭한 분들은 많은데, 이걸 꺾어 놓은 것이 없다는 겁니다.

그래서 인간개발연구원에서 33년의 역사 속에서 인간개발의 영역을 쪼개고 특화해서 하나의 틀로 만들어 가는 작업을 해주신다면 어떻게 하는 생각을 합니다. 수많은 역대 회원 중에서도 훌륭한 분들의 인간경영 방법을 사례화 하고, 1년에 한번 연구결과를 발표한다면 좋겠지요. 그래서 '한국형 인간개발'이 이런 것이라는 점을 증명해줬으면 합니다.

사실 33년간 연구원이 만들어온 성과가 얼마나 큰 밑천인지는 계산할 수조차 없는 자산입니다. 물론 정부가 먼저 나서야하겠지만 이런 중요한 일을 전통과 역사를 지닌 연구원에서 노력해주신다면 사회와 국가발전에 일익을 담당하는 계기가 될 것입니다.

바쁘신 중에 장시간 동안 좋은 말씀 해주신 데 대하여 감사드리며 항상 건강하시고 앞으로 더욱 큰 발전이 있으시길 기원합니다. 

# 리더의 품위가 탄생하는 곳—외로움과 희생

박완순 밌코리아 아카데미 원장

"당신은 매우 외로운 사람이군요. 당신의 운명에는 고(孤)가 끼어 있어!"

인생의 길흉화복을 점치는 역술인들이 자신이 말한 것에 대한 고객들의 반응이 신동치 않을 때 분위기 반전을 위해 최후의 승부수로 띄우는 말이다. 이 질문을 받은 일반 고객들은 거의 백프로가 고객을 끄덕이며 역술인의 송곳 질문에 감탄사를 보낸다. 인간 모두가 애초에 외로운 존재라는 만고의 진리가 때와 장소를 달리하여 멋지게 활용되는 것이다.

일반인이 그러할진대 경영을 책임진 리더들의 입장이야 더 말해 무엇하겠는가? 최고경영자, 리더, CEO라고 불리우는 이들은 비록 호칭과 활동하는 분야, 규모는 다를 수 있으나 그들에게는 공통점이 있다. 외로움이다.

수많은 정보와 주변 상황에 둘러싸여 시시각각 최종 판단을 내려야 하는 리더의 자리는 외로움이라는 이름의 훈장으로 빛이 나게 되어 있다. 모든 것은 환경변화에 적응이라는 수순을 거쳐 진화하게 되어 있으며, 리더의 고뇌 역시 외로움에서 진일보한 또 다른 고통을 겪으며 진화하게 되는 바 그 과정을 살펴보자.

## 리더의 고통, 외로움과 희생

시대와 환경이 급변함에 따라 조직 구성원 개개인의 능력이 무엇보다도 중요한 경영요소가 되었음은 이미 다 알려진 사실이다. 따라서 기업 생존을 위한 인력확보경쟁이 날로 심화되어 그 방법도 변모를 거듭하여 왔다.

초기에는 타 조직의 우수인력만을 영입하는 단순 스카우트 방식을 사용하다가 일정분야 업무 전체를 맡기는 아웃소싱 형태와 회사 전체를 통합하는 M&A방식을 거쳐 상호 이익이 되는 업무를 공동 주관하는 전략적 제휴 형태로까지 발전하였다.

그러나 이러한 모든 방법들은 공통적으로 두 가지 한계가 있다. 첫째, 외적인 요인으로는 안정적인 공급이 불가하다는 것이다. 공급의 주도권이 외부에 있고 기업이 요구하는 능력 보유자 선정의 어려움이 그 이유이다. 둘째, 내적인 요인으로는 기업의 생리상 부조화에 따른 부작용이다. 기업을 법인이라 하는 이유는 기업 자체를 인간처럼 생명을 가진 인격체로 간주하여 법으로써 인정하였다는 의미이다.

사람의 신체는 외부의 장기가 이식되어 들어오면 침입자로 간주하여 공격을 하게 된다. 이를 막기 위해 항생제를 사용하면 다른 장기에 막심한 피해를 주게 되어 결국 몸 전체를 망치게 된다. 기업의 생리도 인간과 같아 내부 여건에 대한 충분한 고려 없이 행한 외부인력 충원은 많은 위험을 동반한다. 흔히 낙하산 인사나 타 조직에서 특출한 능력을 보여 영입한 직원이 제대로 적응치 못하고 중도 하차하는 이유가 이것이다.

따라서 급변하는 환경에 적응하여 지속적인 성장을 도모할 안정적인 인력확보의 가장 효과적인 방법은 교육이라는 것을 알게 됨으로써 리더에게는 외로움이라는 것 외에 또 다른 고통이 임무로 주어지게 된 것이다. 그것이 희생이다.

## 태양은 자신의 몸을 태우면서 지구를 살린다

위대한 조직에는 어느 곳이나 위대한 조직문화가 있다. 문화란 어느 집단의 전구성원이 동일하게 가지는 정신 프로그램을 의미한다. 경영자와 구성원이 일정 사안에 대하여 동일한 목표의식을 가질 수 있다면 그 방법상의 약간의 차이가 있을 수는 있으나 큰 흐름은 변하지 않을 것이다.



박완순 원장

1953년 생으로 고려대 농경제학과와 동대학에서 언론대학원 석사를 마치고 호서대 서비스경영학 박사과정을 수료했다. 서울벤처정보대학원 교수, 육군 지휘관반 인성교육 자문교수, 청와대 대통령경호실 혁신자문위원, 청와대 101경비단 개혁자문위원, (사)한국평생교육강사연합회 자문위원, 인천공항 서비스 심의위원을 맡고 있으며, 매일경제신문과 한국경제신문이 선정한 국내 명강사에 선정되기도 했다.  
wspark127@hanmail.net

예를 들어 담배가 몸에 해롭다는 것은 일반 상식이다. 그러나 세계적으로 훌륭한 조직문화를 가진 담배회사 직원에게 이 질문을 던지면 어떤 대답이 나오리라 예상하는가? 그 조직의 말단 사원부터 최고 경영층까지 담배가 정신건강에 좋은 수많은 이유를 대며 당신을 설득하려 할 것이다.

이러한 정신자세가 그 조직의 건강함을 상징적으로 나타내 주는 조직문화의 위대성이며, 다른 어떠한 경영 요인보다도 중요한 조직 성공의 열쇠이다. 문제는 이를 성취하기 위해서는 수많은 시간과 장애 극복을 위한 인내심이 필요하다는 것이다.

리더십이란 경영자가 구성원들의 생각의 폭을 넓히고 다양한 시각에서 목표를 바라볼 수 있도록 유도하여 결국 그들을 조직이 의도하는 방향으로 스스로 움직이도록 안내하는 영향력을 의미한다. 이처럼 조직원의 정신체계를



를 의도하는 방향으로 유도하는 일련의 작업, 그것이 교육이며 그 과정은 외로움만큼이나 고된 자기희생을 대가로 치루어야만 하는 것이다.

백조의 평온하고 우아한 자세는 물 속에서 바빠 움직이는 두 발의 끊임없는 노력 때문이다. 훌륭한 리더십 역시 이와 다를 바 없다. 외로움과 희생만이 리더의 우아한 모습을 지켜주는 백조의 두 발과 같은 것이다.

흔히들 태양을 리더의 상징으로 생각한다. 태양이 어떻게 빛을 발산하는지 아는가? 우주 물리학자들의 연구에 의하면 태양에서는 질량이 각각 1인 양성자 두 개와 중성자 두 개가 결합하여 헬륨 원자핵을 만든다고 한다. 이 때 수학적으로는 4가 되어야 할 헬륨 원자핵이 실제로는 3.975가 된다. 즉, 질량 4 중에서 0.025만큼 소실이 되는데, 이 소실된 질량이 아인슈타인의 E=MC<sup>2</sup> 법칙에 의해 빛 에너지로 전환된다는 것이다. 태양은 자신의 몸 일부를 태워 지구를 살리고 있는 것이다.

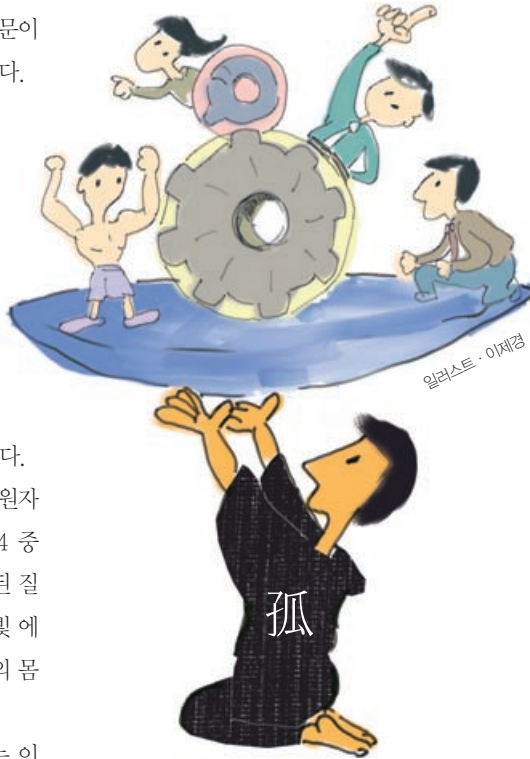
리더가 조직을 살리기 위해 교육이라는 이름으로 자신의 속을 태우는 원리가 이와 동일하다. 다른 것이 있다면 중성자와 양성자 대신에 모든 결정과 책임을 져야하는 외로움과 교육이라는 이름으로 자신을 태우는 희생으로 직원에게 생명의 빛이 되어 주는 것이다.

### 조직원과 같은 위장망을 입고 조직의 습(習)모델이 되라

그렇다면 리더는 훌륭한 리더십 발휘를 위해 자신의 무엇을 태워야 하는가?

첫 번째가 권위이다. 소위 전선(Front-line)이라는 것이 형성되어 아군과 적군의 상황을 비교적 쉽게 파악할 수 있었던 예전의 전투에서, 후방에 위치한 지휘관의 임무는 올바른 판단과 명령 전달이었다. 조직원들은 그 명령을 수행하는 역할만을 담당하였다. 즉, 모든 일이 상의하달(Top down) 형태였다.

그러나 게릴라전 형태의 현대전에서는 전선은 물론 전방과 후방의 구분이 없으며, 지휘관 역시 언제라도 적에게 노출될 위험을 안고



있다. 적군에 대한 정보 수집도 구성원들의 도움 없이는 불가능 정도로 복잡다단한 양상을 띠는 것이다. 구성원들의 도움 없이는 정보 수집은 물론 생존 자체마저도 위협을 받는 상황이다.

이러한 때에 리더의 권위를 돋보이게 하려는 욕심으로 직원들과는 전혀 다른 색깔의 위장망을 쓰고 전투에 임해 적군의 눈에 쉽게 발각된다면 그 결과는 불을 보듯이 뻔한 것이다.

현대의 경영 또한 이와 다르지 않다. 모든 정보수집과 해결책이 구성원의 개인적 판단과 능력을 통해 리더에게 전해지는 하의상달(Bubble-up) 형태가 되어야 하며, 리더는 이를 재가공하여 최종 판단을 내리는 것이다

권위는 스스로 만드는 것이 아니라 구성원들에 의해서 만들어 지는 것이다. "제일 낮은

수준의 리더는 부하들이 그를 두려워하게 만들고, 제일 훌륭한 리더는 부하들이 리더가 누구인지도 모르도록 행동한다"라는 어느 학자의 리더십 정의가 의미있게 다가온다. 그들과 같은 위장망을 입어라. 그리고 그들과 함께 생활하되 조금 다른 생각을 하라.

두 번째로 태워야 할 것은 성급함이다. 교육을 통하여 조직원의 사고 체계와 행동을 바꿀 수 있을 것이라는 생각은 환상이다. 특히 기업교육은 학교 교육과 달리 그 대상이 이미 나름대로의 정신 체계가 굳어진 성인인 바 그러한 효과 기대는 더욱 어렵다.

"선생님의 X는 개도 먹지 않는다"라는 문장의 의미가 아직 미성숙 상태의 학생을 대상으로 한 교육의 효과를 위해 애쓰는 교사의 어려움을 표현한 것 일진데 기업교육의 어려움은 그 이상일 것이 분명하다.

리더가 조직원의 생각과 행동을 바꿀 수는 없다. 다만 자신이 그들과 어우러져 생활함으로써 자연스럽게 리더 자신의 사고체계와 행동을 본받을 수 있는 습(習)의 모델이 되어 주는 것이다. 그리하여 그들 스스로 우아한 리더의 자태는 외로움과 희생을 대가로 이루어진 전리품임을 알게 하여 그 가치에 도전하려는 의욕을 심어 주는 것이다.

자연의 이치가 그러하여 겨울 뒤에 여름이 바로 올 수 없듯이 훌륭한 리더십 발휘의 열매는 시간의 흐름이라는 절차를 먹고 산다. 아무리 바빠도 바늘허리 꿰어 쓰려는 조급함은 무의미하다는 것이며 리더의 속이 새카맣게 타는 이유이다.

리더십이라는 단어가 세상의 수많은 사람들에게 의해 정의되고 언급되는 현상은 집단을 이루어 살 수밖에 없는 인간의 속성이 변하지 않는 한 계속될 것이며, 그 현상 역시 자연의 법칙을 따를 것이다. 주변에 눈을 돌려 쉽게 깨우칠 수 있는 사실을 조명하여 리더십의 또 다른 면을 살펴보았다. 현업에 적으나마 도움이 되리라 확신한다. ■■■■



제27회 진천군 '생거진천 혁신대학' 1월 22일(화)

# 글로벌 경제와 중소기업의 미래

허범도 중소기업진흥공단 이사장



본원은 1995년부터 전국의 지방자치단체를 대상으로 지방자치아카데미를 실시하여 민선 4기 지방정부가 출범한 지금까지 공직자를 비롯한 지역주민들에 대한 교육의 중요성을 일깨우며 지방자치가 발전하는데 많은 기여를 해오고 있습니다.

지난 2006년 9월 개강해 매월 정기적인 교육을 실시하고 있는 '생거진천혁신대학'은 본원과 진천군(군수 유영훈)이 '21세기 중부권 거점도시로의 발전'이라는 진천의 비전달성을 위해 새롭게 출발한 학습프로그램입니다. 현재 진천혁신대학은 정보화·세계화·지방화시대를 맞아 공직자와 지역주민들에게 지속적인 교육과 훈련을 통해 21세기 무한경쟁의 시대적 환경에 적극적으로 대응하고, 자기혁신 및 자기개발로 조직발전에 기여하는 열린교육의 장으로 발전하고 있습니다. 이에 본원과 진천군은 앞으로도 다양하고 전문적인 강연을 통해 진천의 지적 부가가치를 창출해나갈 수 있도록 노력할 것입니다.

이번 지자체특강에서는 지난 1월 22일 "글로벌 경제와 중소기업의 미래"를 주제로 제27회 강연을 해주신 허범도 이사장의 강연을 소개하는 지면을 마련하였습니다.

정리 · 정웅달 팀장 dal2020@khandi.or.kr

**지**식정보와 의사결정의 수준은 지속적으로 업그레이드되어야 한다. 혼자서 좋은 지식과 정보를 가지고 있으면 시너지 효과는 없다. '새로운 지식정보화시대는 함께 가야한다'는 것이 중요한 포인트이다.

## 제3의 물결 탄 한국의 발전 기대

작년에 엘빈 토플러가 방한한 적이 있다. 그와 대화를 하면서 "한국의 미래는 어떻겠는가?"라고 물었다. 그는 "한국은 제3의 물결을 잘 탔기 때문에 앞으로 발전할 것"이라고 했다.

인류 역사의 흐름상 3개의 물결이 있었다. 제1의 물결은 너무 평면이었다. 수렵, 채취시대를 거쳐 농경시대로 들어오면서 인류의 역사가 안정과 새로운 문화를 접하게 되었는데, 이것이 제1의 물결이다.

제2의 물결은 18세기 후반의 산업혁명이다. 기술이 발전하면서 대량

생산 체제에 들어가게 되었다. 우리나라는 아쉽게도 제2의 물결에 지각을 했다. 일본이 메이지유신을 통해 신진 문물과 과학기술을 받아들이는 동안 우리는 우물안 개구리였다. 결국 20세기 초반 나라를 잃어버리고 암담한 36년의 식민지생활을 했다. 과학과 기술정보가 없었기 때문이다.

그런데 제3의 물결이 21세기에 오고 있다. 지식정보화의 물결이라고 한다. 한국은 지금 PC 보급률과 인터넷사용률 등 IT강국이 되면서 제3의 물결을 빨리 타고 있다. 그래서 한국은 앞으로 발전할 것이라고 한다. 오래 전부터 지식정보화시대를 위해 IT투자를 하고, 전 국민이 실시간 정보교류를 통해 제3의 물결을 적절히 활용하고 있는 것은 우리로서는 아주 다행스러운 일이다.

그리고 한국 사람들은 변화와 새로운 흐름에 뒤처지지 않기 위해서 학습하기를 좋아한다. 새로운 지식정보에 대한 욕구가 대단히 높다. 이것이 지식정보화시대의 특징이다.

오늘 이런 '생거진천 혁신대학'도 한 예라고 할 수 있다. 비록 진천이 지방이긴 하지만 900여개의 기업이 진천에서 활동 중이다. 그래서 어떤 군보다 진천군이 세계로 앞서가는 지역이 돼야 할 것이다. 군수도 계시지만 선장 혼자서는 안 된다. 항해사나 기관사, 선원도 있어야 한다. 공직자들이 솔선수범하고 기업들이 세계로 뻗어 갈 수 있는 여건과 분위기를 만들어주는 것이 중요하다.

## 글로벌 경제시대의 도래

그런 의미에서 오늘 말씀드릴 내용은 '글로벌 경제에 있어서 중소기업의 미래'에 관한 것이다. 요즘 글로벌이 자주 등장하고 있다. 글로벌 경제는 1995년 WTO가 발족되면서 본격 도래했다. 그 전에는 GATT 즉, 관세 및 무역에 관한 일반협정이 있었다. 그런데 무역규모가 커지고 통상 이슈가 복잡해지면서 발족된 것이 WTO이다.

WTO가 기업에 미치는 영향은 무역장벽 해소이다. 무역장벽 안에는 TB와 NTB가 있다. TB는 관세장벽, NTB는 비관세장벽이다. 이 장벽을 통해 내수산업, 자국산업을 보호하자는 것으로 일정기간의 보호장치이다.

WTO가 도입되면서 내수기업과 수출기업의 구분은 무의미해졌다. 예

전 내수시장에서는 국내경쟁력만 있으면 됐지만 이제는 내수시장도 국제경쟁력을 갖추지 않으면 안 되는 시대가 되었다. 글로벌경쟁력 없이는 기업활동을 할 수 없는 시대이다.

글로벌 경제를 가속화시키는 것이 FTA이다. WTO는 다자간협상인데 반해 FTA는 양자간 협상이다. 한칠레FTA를 시작으로 작년엔 한미 FTA, 한EUFTA 등 공동연구가 진행되고 있고 상당부분 타결되고 있다. 이런 움직임은 WTO만으로는 부족하기 때문에 양국간에 자유무역을 하겠다고 협정을 맺는 것이다.

작년에 체결된 한미FTA에 대해서는 찬반양론이 많다. 하지만 사실 우리가 반대해서는 안 된다. 한국처럼 부존자원이 없는 나라의 경우 국부형성의 원천은 외국과의 자유로운 무역에 의해 이루어진다. 대외거래를



■ 생거진천 혁신대학에서 강연하는 허범도 이사장

통해 1인당 GDP가 2만불까지 올라온 것이다. 1964년 우리나라 수출액이 1억불이었다. 그런데 지금 우리나라 총 수출액이 3천650억불이다. 당시 우리와 같이 1억불을 수출했던 나라가 아프리카 가나, 네팔, 콩고 등인데, 이들은 지금도 150~180억불 수출에 그치고 있다. 결국 해외에서 값싼 원자재 수입해서 부가 가치를 높인 뒤 팔아서 국부를 형성해 온 것이다. 이렇게 해서 우리나라 무역규모가 세계11대 강국에 올라섰다. 이것을 앞당기는 것이 무역 자유체제의 통합이다.

물론 농업이나 중소기업에 취약한 분야가 있다. 그러나 그것은 R&D를 통해 차별화하고 극복해나가야지 이게 안 갈 길은 아니라는 것이다. 우리나라는 부존자원이 없기 때문에 경제성장의 대외의존도가 75%에 이른다. 그래서 글로벌 경제로 가야 하는 것이고, 공무원들도 우물안 개구리에서 벗어나 대외 지향적으로 글로벌시장으로 눈을 돌려야 한다.

## 일자리는 기업이 만드는 것

기업의 글로벌 경쟁력을 위해 중요한 것이 기업환경을 업그레이드 시켜주는 것이다. 지금까지의 기업환경을 볼 때 공무원들은 지역에 있는 공장을 규제 대상으로만 봤다. 기업이 건설법이나 환경법을 위반하지 않았나, 소방법이나 군사시설을 위반하지 않았나 하는 규제의 대상으로 봐왔다는 것이다.

물론 국가사회질서와 안녕을 위해서 당연히 지켜져야 될 것은 지켜야 한다. 그러나 지역 내 기업은 규제의 대상으로 볼 것이 아니라 육성의 대상, 글로벌 경쟁의 대상으로 봐줘야 한다. 진천에 있는 기업들이 글로벌 기업이 되도록 황금알을 낳는 거위라는 시각으로 봐줘야 하는 것이다.

기업이 성장하면 고용이 창출된다. 고용창출은 사회를 안정시킨다. 공자의 제자 중에 자공이라는 제자가 있었는데, 어느 날 자공이 "정치란 무엇입니까?"라고 스승께 물었다. 그러자 공자는 "정치는 백성을 배ભ리는 것이다"라고 답했다. 정치가 백성을 배ભ린다는 성인의 말씀을 현대판으로 해석해보면 바로 일자리 창출이다. 일자리가 늘어나면 개인이 안정되고, 개인이 안정되면 가정이 안정되어 사회가 발전한다. 그래서 정치가 해야 할 일도 어떻게 일자리 창출을 많이 할 것인가 하는 것이다.

## 기술, 생산, 마케팅이라는 산 넘어야

이런 환경에서 기업이 넘어야 할 산 3개가 있다. 'TPM 1000m, 2000m, 3000m'라는 산이다. 96년 지방 중소기업청장으로 발령 받으면서부터 기업을 방문하기 시작해 12년이 지났는데, 오늘 진천의 한 공장에 방문한 것까지 1,765개사를 방문했다.

중소기업의 문제는 탁상행정으로는 해결할 수 없다. 중소기업의 알파와 오메가는 현장에 있다. 여러분도 각자의 분야에서 현장으로 나가야 한다. 현장과 행정을 겸해야 살아있는 행정이 된다. 그런데 현장을 방문하면서 느낀 것이 우리 기업에 TPM이라는 산이 있다는 것이었다.

T는 기술(Technology)이고, P는 생산(production), M은 마케팅(Marketing)을 의미한다. 먼저 중소기업의 CEO가 글로벌 한계를 극복해야 할 산이 1000m 기술의 산이다. 그리고 생산의 산을 극복하고 마지막 마케팅의 산을 넘어야 한다. 어떻게 하면 차별화된 기술을 개발할 것인가? 그리고 개발된 기술을 생산으로 끌고 갈 것인가? 또 생산된 제품을 어떻게 마케팅해서 수출할 것인가? 이것이 기업이 넘어야 할 산 세 가지이다.

첫 번째 기술의 산을 넘어 기업이 생존할 확률은 90%로 꽤 높다. 그런데 두 번째 2000m 생산의 산을 넘어 확률은 40~50%로 푹 떨어진다.

## 허범도 이사장

1950년 생으로 부산대 경영학과를 졸업하고 서울대 행정학 석사, 숭실대 경영학 박사 학위를 받았다. 17회 행정고시에 합격했으며, UNCTAD 아주담당관, 무역위원회 산업피해조사 2과장, 상공자원부 정보진흥과장, 통상산업부 총무과장, 섬유소재과장 등을 지냈다. 중소기업청 중소기업정책국장, 경기지방중소기업청장, 중소기업청장, 산자부 차관보 등을 역임하고 2006년부터 중소기업진흥공단 이사장을 맡았다.

마지막 3000m의 마케팅 산을 올라갈 확률은 불과 5~10%에 불과하다. 기업을 시작해 기술을 개발하고 성공에 오르는 생존률이 이것밖에 안 된다는 것이다.

기술의 산을 넘기 위해서는 세 가지 요소가 필요한데, 정보, 인력, 자금이다. 생산에는 공장입지, 건축, 기계장비 도입, 인력확보, 원자재도입, 디자인 등 6개가 합해져야 생산의 산을 오를 수 있다. 그런데 한국기업의 제반환경이 뒷걸음질치고 있다는 것이 문제이다.

기업은 우리끼리의 싸움이 아니고 글로벌 경쟁이기 때문에 기업환경이 불리하면 그만큼 기업들에게는 족쇄가 되는 것이다. 달리는 마라토너의 발목에 추를 다는 것과 같은 것으로 과감히 개선해야 할 과제이다.

사실 기업의 목표는 이윤 창출이다. 이윤은 마케팅의 수확이다. 마케팅의 3요소는 어떻게 하면 기존 거래의 관계 보수성을 타파할 것인가? 인지도가 불안정한 파워를 어떻게 향상할 것인가? 신뢰도는 어떻게 재고할 것인가? 등이다.

세계 최고의 브랜드는 코카콜라로 브랜드 가치가 660억불이다. 2위는 마이크로소프트이고 그 뒤로 IBM, GE, 노키아, 도요타, 인텔 등이 있다. 삼성은 21위로 브랜드 가치가 168억불이다. 현대가 44억불, LG가 31억불 등으로 세계 100대 브랜드 중에 우리 기업은 3개가 포함되어 있다. 이 밖에도 우리 산업 중 조선과 반도체가 세계1위, 자동차는 세계6위에 올라왔다. 우리 기업의 역사가 불과 40~50년 정도밖에 안 된 점을 감안하면 놀라운 성장이다. 이런 대기업이 있기 때문에 중소기업이 해외시장을 개척하는 게 수월해진다.

### CEO는 글로벌마인드로 무장해야

그런 중에 좋은 소식 하나가 우리나라 벤처기업 중 매출 1000억원이 넘는 기업이 2005년에는 68개에 불과했는데, 2006년에 80개, 2007년에는 102개로 늘어났다. 중소기업의 규모가 1000억까지 올라갔다는 것이다. 곧 우리 중소기업의 매출액이 1조원시대가 올 것이다.

이런 성장세에서 CEO는 어떤 자세를 가져야 할까? 정보화가 가장 중요하며, 글로벌 기업으로 성장하기 위해서는 글로벌 마인드로 무장해야 한다. 공직자도 마찬가지다. 나 또한 우리 중진공 임직원들에게 기업들에게만 글로벌 하라고 하지 말고, 우리 스스로 새로운 지식과 정보, 교육을 받아야 한다고 한다. 그리고 인터넷을 생활화하고, 지식경영의 노하우를 습득하고, 고객과 직접 만나는 것이 앞으로 CEO가 직접 해야 할 일이다.

TPM의 시간관리도 1:2:3의 비율로 가져가야 한다. 절반을 마케팅에 할애하는 것은 기업의 승부는 결국 마케팅이 결정하기 때문이다. 기업들을 보면 기술개발과 생산은 대부분 독자적으로 해결할 수 있다. 그런데 상당수 기업들이 마지막 3000m 산에 오르다가 미끄러지고 길을 잃고 쓰러지는 모습을 많이 봤다. 두 번째 산과 세 번째 산 사이를 '죽음의 계곡'이라고 한다. 기업활동에도 큰 함정이 도사리고 있다는 것이다. 우

리 기업들이 여기에서 헤쳐나가질 못하고 있다.

그래서 마케팅에는 3의 비율이 중요하다. 매출 성장이 높은 중소기업들은 사장님 만나기도 어렵다. 1/6은 연구소에서 일체 나오지를 않고, 2/6은 공장에서 품질향상, 원가절감 하고 있고, 3/6은 해외에 나가 마케팅을 하고 있는 것이다. 바로 이들을 여러분들이 격려해줘야 한다. 그래야 기업인들이 신바람 나는 것이다. 기업의 글로벌 경쟁력을 키워주는 마인드로 바뀌어야 한다.

단지 기업을 위해서 마인드를 바꾸는 것은 아니다. 개인과 국가의 발전에도 도움을 준다. 그래서 출신수범이 중요하다. 내가 책상에 앉아서 도장이나 찍으면서 직원들에게 현장으로 나가라고 하면 설득력이 있을까? 그래서 내가 먼저 기업들을 방문하기 시작한 것이다. 마찬가지로 CEO들 역시 '나는 사장이니까 괜찮겠지' 하는 생각으로는 발전할 수 없다.


### 글로벌공무원이 글로벌 기업 만든다

앞으로 중소기업의 미래는 어떻게 될 것인가? 중소기업의 새 역할이 확대되고 있고, 제2의 중소기업 상생 분위기가 조성되고 있다. 옛날에는 백인일색이었지만 소비자 개성시대인 지금은 백인백색, 미래에는 일인백색으로 한 사람의 조건과 문화와 기분과 상황에 따라 수요가 바뀌게 된다. 생산 패턴도 다품종 소량생산으로 바뀌면서 시장 중심이 움직이고 있다.

우리나라 총 수출액이 3천억불을 넘었다고 했는데, 그 중 중소기업 수출액이 1천200억불로 전체의 1/3을 차지한다. 그 중에는 진천의 중소기업들이 기여한 바도 클 것이다. 그 기업들이 더 높은 성장을 하는 것은 여러분들에게 달려 있다. 지역 여건이 기업하기 어려워지면 기업들은 결국 떠날 수밖에 없다. 이제는 지자체가 정책적으로 좋은 기업들을 유치하기 위해 노력해야 한다.

규제를 완화시켜 주고, 길도 만들어줘야 한다. 규제 완화는 사실 그동안 중진공에서도 한다고 했지만 기업들이 피부로 느끼지 못하는 부분이기도 하다. 그래서 역지사지의 입장에서 규제 완화 문제를 접근해야 한다.

중요한 것은 지방에 계신 공무원들이 법은 국회에서 만들고, 조례는 지방의회에서 만드는 것으로 생각하고 스스로 순수 집행기관이라고만 여겨 소극적인 마인드를 가져서는 안 된다. 글로벌 시대에는 주인의식을 가지고 기업의 반복되는 민원에 대해서 문제의식을 가지고 해결에 나서야 한다. 실무적으로 외면하는 것이 아니라 동료와 조직에 상의하고 자문을 구해 대안을 찾아야 하는 것이다.

이런 정신자세를 가져야 21세기 글로벌 시대에 걸맞는 공무원이 될 수 있다. 그래서 진천이 1등 도시가 되어서 기업들이 전국에서 몰려오고, 진천에서 한 수 배워보자고 몰려든다면 정말 일할 맛이 날 것이다. 그런 영향력을 행사할 수 있도록 노력해야 한다. 



# 참인재를 찾는 求人의 자세

장만기 인간개발연구원 회장

2008년은 대한민국 정부수립 60년의 환갑을 맞이하는 해이자 새로운 60년을 시작하는 첫 해이다. 이명박 대통령은 2월 25일 제17대 대통령으로 취임하면서 새로운 60년을 시작하는 2008년을 대한민국 '선진화의 원년'으로 선포했다.

편안한 나라, 발전된 경제, 화합하는 노사, 통합된 사회, 작은 정부와 큰 시장, 신바람 나는 기업, 전화위복의 농어민, 당당한 여성, 정상화된 공교육, 안정된 주택가격, 활짝 핀 문화, 행복해지는 북한주민, 민생고를 덜어주는 실용정치...

5만여 명이 모인 국회의사당 뜰에서 시화연풍(時和年豊)의 풍악이 울려 퍼지는 가운데, 취임연설에서 새 대통령으로서 밝힌 국정비전이다. 지난 잃어버린 10년의 무거웠던 어둠을 몰아내는 듯한 청량감을 느끼게 한다. 한 중견 경제학자는 취임사를 듣고 "한국경제의 새 희망의 아침이 열릴 것을 확신케 합니다. 이 대통령은 독주하려 하기보다는 우리 국민이 적극적으로 함께 하는 것을 호소하고 있어 역대 대통령들과는 다른 국민을 앞세우고 섬기는 리더십을 실천해 나갈 것으로 확신하기 때문입니다"라고 했다.

5년 후에 이 대통령이 취임사에서 선언했던 선진화의 꿈을 이룩하고 아름답게 청와대를 떠날 모습을 생생하게 그려보면서 "하나님, 우리나라가 세계에서 가장 좋은 나라가 되도록 이명박 대통령을 성공하게 해주십시오"라고 어린이이처럼 기도해본다.

'인사가 만사다(人事萬事)'라는 이야기는 새 정부가 출범할 때마다 귀가 아프게 들어왔다. 지난 2개월 동안 대통령직인수위원회는 국민들의 관심 속에 새 정부의 틀을 짜는 인재들을 찾는 작업을 추진해왔다. 그러나 선진화 정부의 비전 실현을 뒷받침할 인재 발굴에 적지 않은 어려움을 겪고 있는 모습을 볼 수 있었다.

청와대 수석, 총리, 장관 후보자들이 안타깝게 낙마하거나 낙마의 위기를 맞고 있는 것을 보면서 새 정부의 인사정책에도 문제가 있는 것은 아닌지 의구심을 갖게 한다. '고소영(고대, 소망교회, 영남출신), '강부자(강남 부동 산부자)'라는 신조어가 이명박 정부가 선진한국의 정부조직을 시도하면서 겪고 있는 정치적 상황을 부정적으로 그려 주고 있다. 선진화의 원년을 선포하면서 화려하게 취임한 새 대통령에 대한 국민들의 기대에 비하면 너무나 거리가 큰 참으로 안타까운 현실이 아닐 수 없다.

지난 대선에서 한국정치사에 전무후무한 표 차로 압승한 뒤 서둘러 인수위원회를 출범시키고 '새벽형 대통령'으로 부상하면서 청와대 아침시계를 한 시간 빨라지게 하고 있음을 생각할 때, 새 정부의 인사정책이 뭔가 문제

가 있는 것은 아닌지, 정치적 화합력에 한계가 있는 것은 아닌지 하는 의구심과 함께 '정치란 협상의 산물'이라는 말을 다시 한번 되씹어 보게 한다.

새 정부 출범과 함께 우리 사회는 '인사의 계절'을 맞고 있다. 이 대통령이 정권 초기에 선택해야 할 정부 또는 관련기관 공직자 1,000명, 4월 총선에 나설 국회의원 후보자 1,000명 등 2,000명 이상의 인재시장이 개장됐다고 볼 수 있다. 여기에 통합민주당을 비롯한 자유선진당, 민노당, 창조한국당 등 제 정당들의 국회의원 후보들을 계산하면 참으로 큰 인재시장이다.

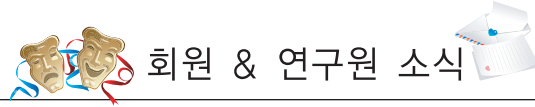
이러한 때에 각 정당의 최고 정치권력자들은 여야를 막론하고 인재를 찾는 성실한 구인 자세를 가져야 한다. 어떠한 인재를 찾아야 할 것인가. 우리시대와 국가가 요구하는 시대적 사명을 성공적으로 수행케 하느냐에 따라 격변하는 세계사 속에서 한국의 미래가 결정될 것이다.

인사권자들이 마땅히 생각해야 할 것은 자기가 친 권력행사의 쾌감에 빠지는 우를 범하지 말고 선택하고자 하는 인재들을 먼저 인간으로 존중하고 개성을 귀하게 여겨야 한다. 새 정부 또한 정치적 선진국의 비전을 선포하고 출범한 만큼 인수위원회가 열심히 일을 했으면서도 다소 점령군과 같은 인상을 주어서 아쉽다는 지적을 가슴 깊이 새겨야 한다.

중국 진(秦)나라 소왕은 인재를 만나면 항상 오만한 태도를 삼가고 공손한 태도를 보였다고 한다. 그래서 휘하에 많은 인재들을 모아 중국사에 등장한 군웅들 위에 우뚝 선 지도자가 되었다. 지혜롭고 야심에 찬 소왕은 그를 위대하게 만들어준 범저를 책임있는 자리에 모시기 위해 다섯 번이나 무릎을 꿇고 결심을 얻는데 최선을 다했다고 한다. 범저는 소왕의 은사이면서도 시경, 서경, 병법 등을 두루 익혀 원대한 식견을 가진 당대의 저명한 현자였다.

2천년 전 맹자는 "마음을 쓰는 자는 다른 사람을 다스리고, 힘을 쓰는 자는 사람의 다스림을 받는다"고 했다. 노자는 "천하에 물보다 부드러운 것은 없으나 아무리 강한 것도 물을 이길 수는 없다"고 했다. 부드럽고 인자한 마음으로 강한 자를 이기는 리더십을 발휘해야 한다. 부드럽고 인자한 마음가짐이 바로 이명박 정부가 천명한 섬김의 리더십의 핵심이 아닐까.

정치든 사업이든 그 어떤 일도 큰 성공을 거두기 위해서는 부드러움(겸손함)으로 주위 사람들을 단결시키고, 부드러움으로 적을 꺾으며, 부드러움으로 완강한 사람들을 감화시켜야 한다. 인재를 사랑하고 깊이 이해하고 확실하게 믿고 의심치 않고 일을 맡기는 것이 리더들의 성공비결임을 되새겨 보자. ☺☺☺



회원 소식

• **LG CNS(신재철 사장)**가 신입사원을 대상으로 멘토링 프로그램을 실시하여 입사 후 조직문화 조기적응에 큰 도움을 주고 있다. 인사경영



지원부문 김영수 부사장은 신입사원 멘토링 프로그램을 비롯해 전문성과 창의성 중심의 활기찬 조직문화 아래 우수 인재들이 자신의 역량을 마음껏 펼칠 수 있는 제도적, 문화적 기반 마련에 총력을 기울이고 있다고 밝혔다. 또한 지난 2월 1일부터 1박 2일간 사장이

하 전 임원, 프로젝트 매니저, 팀장 등 600여명의 리더들이 참여하는 대규모 행사 '비욘드 프미스 2008'을 흥천 대명비발디파크에서 개최하였다. 올해로 5회째를 맞이한 이 행사는 LG CNS의 2008년도 전략 및 목표를 모든 리더들이 한 자리에서 공유하고 목표 달성 및 실천 의지를 다지기 위해 마련되었다.

• **교보문고(권경현 사장)**는 한글 컬렉션으로 유명한 이상봉씨가 디자인 한 옷으로 직원 유니폼을 교체했다. 새 유니폼에는 '사람은 책을 만들고, 책은 사람을 만든다'는 소리꾼 장사익의 글씨가 새겨져 있다. 문자 문화를 대표하는 책을 통해 인간성 회복과 건강한 문화발전에 기여하겠다는 의지를 담은 이번 새 유니폼은 한글의 아름다움을 뽐내며 책을 읽는 즐거움까지 보여주고 있다.

• **웅진그룹(윤석금 회장)**은 지난 2월 4일 웅진그룹 임원들을 대상으로 한 웅진최고경영자(WE-MBA) 과정을 개강하였다. 웅진 임원들은 이날부터 12월 초까지 33주간 매주 월요일 3시간씩 최신 경영 트렌드와 마케팅 전략, 리더십 등을 배우게 된다. 또한 **웅진코웨이 R&D센터**가 지난 21일 오전 11시 서울대 연구공원에서 준공식을 가졌다. 준공식 후에는 축하행사로 '2008 태양광 컨퍼런스'가 개최되었다.

• **김창송 성원교역 회장**은 지난 1월 23일부터 25일까지 '2008년 일본 신춘 전국경영자대회' 한국대표단으로 일본 동경을 다녀왔다. 한편 김 회장은 지난해 12월 (사)한국수입업협회 창설 37주년 기념식에서 산업원·부자재 수입 유공자에 대한 대통령표창을 수상하였다.

• **두상달 가정문화원 이사장**은 지난 2월 13일 오후 광화문 조선일보 C 스퀘어빌딩 연수실에서 '조선일보 행복특강 - 행복을 만드는 부부대화 클리닉'이라는 주제로 강연을 했다.

• **황수 GE코리아 사장**은 지난 2월 12일 서울 여의도 전국경제인연합회관에서 열린 전경련 신성장동력포럼에서 "GE Growth Strategy"라는 주제발표를 통해 세계적 의료·환경·에너지기기 업체인 GE의 지속 성장 비결을 소개했다. 황 사장은 발표를 통해 "GE가 1896년 다우존스 산업평균지수에 포함됐던 12개 기업 중 유일하게 살아남은 이유는 21세기형 성장 리더의 보유·육성과 경쟁적인 대내외 환경에서도 반드시 성과를 만들어내는 강력한 기업문화 때문"이라고 강조했다.

• **장경작 호텔롯데 사장**은 지난 2월 12일부터 신설된 롯데호텔부문 총괄 사장직을 맡게 되었다. 총괄사장은 호텔롯데의 3개 사업부(호텔, 면세점, 윌드)를 대표하는 자리로서 그만큼 영역이 넓어졌다.

• **기업은행(윤용로 은행장)**은 지난 2월 18일 서울 센트럴시티에서 임원과 본부장, 부서장, 국내외 지행장 등 700여 임직원이 참석한 가운데 2008년 전국 지행장 회의를 열었다. 이번 지행장 회의는 금융환경 변화에 대한 임직원의 정확한 현실 인식과 능동적 혁신을 도모하기 위해 마련되었다.

• **박청수(청수나눔실천회 이사장)** 회원의 원불교 교무 출가 50년의 행



적과 자취를 한눈에 볼 수 있는 자료전시관이자 그의 거처인 '삶의 이야기가 있는 집'이 박물관 및 미술관진흥법에 따라 지난 2월 5일 박물관으로 등록되었다. 2007년

6월 개관한 '삶의 이야기가 있는 집'에는 1만5000장의 사진과 1233장에 이르는 보도기사, 세계 각국의 수혜자들이 보내온 선물과 편지 등이 전시되어 있다. 용인시 현산중학교 내에 위치하고 있으며, 무료로 관람할 수 있다.(문의 031-334-4115/4543)

• **이심 (주)주택문화사 사장**은 지난 1월 29일 열린 건국대언론동문회 2008년 정기총회에서 '올해의 자랑스러운 건대 언론인'으로 공로패를 받았다.

• **유한양행(차중근 사장)**이 올해로 창립 82주년을 맞이했다. 유한양행은 창업이래 무노사분규를 실현해 나가고 있는 대표적인 기업으로 전문경영인 체제인 유한양행에서는 노사관계라는 말 대신 노노관계란 말이 사용될 정도로 노사간 화합의 분위기가 정착되어 있다.

- **김용복 (서울)영동농장 회장(한사랑농촌문화재단, 용복장학회 회장)**이 그간의 삶의 진솔한 이야기를 담은 자서전 <끝없이 도전하고 아낌없이 나눠라>를 출간하고 출판기념회를 가졌다. 지난 2월 28일 건국대 새천년관 국제회의실에서 열린 출판기념회는 그동안 은혜의 빛, 사랑의 빛을 지며 살아온 저자가 평소 감사의 마음을 가지고 있던 지인들을 초청해 감사의 마음을 전하고 출판을 축하하는 자리로 마련되었다.
- **여의도통신(발행인 오한홍, 대표기자 정지환)**이 창간 1주년을 맞아 기념식 및 후원의 밤을 개최한다. 언론개혁과 정치개혁을 사명으로 입법전문 정치주간지를 표방하며 창간한 '여의도통신'은 창간 1주년을 맞아 지난 1년간의 성과와 전망을 보고하고 미래를 다짐하는 기념식과 함께 후원의 밤 행사를 갖는다.
  - 일 시 : 2008년 3월 7일(금) 오후 7:00~9:00
  - 장 소 : 프레스센터 기자회견장(19층)
  - 문 의 : 여의도통신(02-761-8123)

## ❑ 창립기념일을 축하드립니다

성원교역(주)	김창송 회장	3월 1일
상천에덴스포츠타운	김창호 대표이사	3월 1일
순환기획인쇄	유선환 대표이사	3월 1일
(주)제이에스엔지니어링	정창현 사장	3월 3일
한마음특허사무소	구교근 소장	3월 5일
한국씨름연맹	김재기 회장	3월 10일
(주)퍼시스	김영철 명예회장	3월 11일
중앙파이낸스(주)	이재욱 대표이사	3월 15일
지원실업	김병수 회장	3월 16일
협운해운(주)	마상곤 회장	3월 19일
유진기업(주)	유재필 회장	3월 22일
교차로(주)	김향순 회장	3월 23일
유한킴벌리	김종곤 대표이사	3월 30일

## 신규회원 ( ●법인회원 ■개인회원 )



- **최지원** 구려기치과 원장, 이대 목동 병원 외래교수
- 주 소 : 서울시 서초구 반포동 52-7
- 전 화 : 02-3477-2875 · 팩 스 : 02-3477-2876
- 업 종 : 어린이 전문치과
- 홈페이지 : www.askdent.co.kr

## 소모임 소식

- **이중기업동우회1그룹(회장 유상욱 / 총무 고지석)**은 지난 2월 25일 제 247차 월례모임을 갖고 '유머 한 가지, 추천 여행지' 등을 주제로 담론을 나누었다.
- **화목회(회장 황석희 / 총무 김창호)**에서는 지난 2월 19일 명동 로얄호텔 크리스탈볼룸에서 정기총회를 가졌다.
- **인목회(회장 장찬기 / 총무 한종덕)**는 2월 19일 장충동 대장금에서 모임을 갖고 정기총회 및 개회 10주년을 축하하는 시간을 가졌다. 이날은 특히 이동희 오성연구소 이사장을 초청하여 "건국 60주년을 맞아 이승만 박사의 비전을 다시 생각해 본다"를 주제로 강연을 듣는 시간을 가졌다.
- **YCF(회장 최우영 / 총무 황진수)** 2월 모임은 청계산으로 야간산행을 하는 시간을 가졌다. 2월 27일 오후 7시 양재동 우가촌에서 저녁식사를 마친 회원들은 가벼운 마음으로 청계산을 올랐으며, 다시 우가촌에 모여 뒤풀이 시간을 가졌다.
- **다락회(회장 박세직 / 총무 우창욱)**는 3월 모임을 아래와 같이 개최한다.
  - 일 시 : 2008년 3월 4일(화) 오후 6시30분
  - 장 소 : 서울클럽(장충동 02-2238-6493)
  - 연 사 : 김용서(전 이화여대 교수)
  - 연락처 : 부총무 이종원(011-306-8587)

## 연구원 소식

- **2008년 인간개발연구원 정기이사회 및 정기총회**  
본원은 지난 2월 22일 롯데호텔 36층 아스토폴에서 2007년 사업결과와 2008년 사업계획(안)에 대한 보고와 결의에 대한 2008년 정기이사회를 가졌다. 또한 통과된 안건으로 2월 28일 롯데호텔 2층 에메랄드룸에서 2008년 정기총회를 가졌다.
- **양병무 본원 원장**은 지난 2월 13일~15일까지 제주 롯데호텔에서 열린 '글로벌 이노베이션포럼 2008'에 참석해 '첫날 CEO워크숍에서' "창조경영과 섬김리더십"을 주제로 강연을 했다.
- **장만기 회장 한국HRD대상 특별공로상 수상**  
장만기 본원 회장이 제6회 한국HRD대상 특별 공로상을 수상했다.



지난 2월 27일 삼성동 섬유센터에서 한국HRD협회 주최로 열린 제6회 한국HRD대상 & 2008 HRD전략 컨퍼런스에서 장 회장은 평소 인적 자원개발과 교육발전을 위한 연구 노력에 대한 공로를 인정받아 본 상을 수상하였다.

### • 서진규 박사 출판기념회 재연기

청소년·재소자들에게 희망도서 나눔을 후원하기 위해 본원과 함께 3월 4일 롯데호텔에서 개최하기로 했던 '서진규 박사의 희망 출판기념회'가 부득이한 사정으로 연기되었다. 이번 연기 결정은 서진규 박사의 미국 일정을 도저히 연기할 수 없는 상황에서 비롯된 것으로 국내 관계자들의 많은 양해를 부탁드립니다.

## 지자체 소식

### • 문경시, 새문경아카데미 개설



문경시(시장 신현국)와 본원은 지방자치교육의 새로운 패러다임과 평생교육의 장으로 시민과 공직자를 대상으로 하는 '새문경아카데미'를 개설한다. 3월 5일(수) 문경시청 대회의실에서 진행되는 개

강식에는 탤런트 김수미씨를 초청해 "성격이 팔자를 고친다"는 주제로 강연을 듣는다. 문경시와 본원은 아카데미를 통해 시민과 공직자의 자질향상과 문경의 대외경쟁력을 향상시켜 나갈 계획이다.

### • 진안군, 마이학당 만족도 높게 나타나



진안군(군수 송영선)과 본원이 군민의 의식개혁과 발상의 전환을 위해 진행하는 '진안 마이학당'이 열린교육의 장으로 좋은 평가를 받고 있다.

최근 진안군이 마이학당에 참석한 공무원과 주민 235명을 대상으로 실시한 설문조사에 따르면 응답자 중 대다수가 주회 운영 및 운영시간에 만족하는 것으로 나타났다. 특히 '강의내용'(127명, 56%)과 '유명 강사진'(68명, 30%)에 대한 만족도가 높게 나타난 것으로 조사됐다. 향후 희망 강연 분야는 건강과 노후문제, 경제, 유머 등이었다. 마이학당은 2006년 12월 장만기 본원 회장의 "좋은 사람이 좋은 세상을 만든다"라는 주제로 시작해 2008년 새로운 프로그램 구성으로 진행될 예정이다.

### • 김제시, 지평선축제 아이템 공모



김제시(시장 이건설)는 오는 10월 1~5일 열리는 제10회 지평선축제의 홍보용 전단지 디자인과 새로운 축제아이템을 공모한다고 밝혔다. 홍보디자인은 축제테마인 지평선과 벽골제, 농경문화체험 등을 독창적으로 이미지화 한 것으로 개인은 참여제한이 없으며, 업체는 전북에 사업장을 둔 광고업체로 한정된다. 축제아이템은 지평선축제 및 지역특색을 살리고, 국내외 관광객을 하나로 어우를 수 있는 대동한마당 행사를 소재로 하며 제한은 없다. 홍보디자인은 3월 10~12일 3일간, 축제아이템은 4월 10일까지 문화관광과(063-540-3190)나 시청 홈페이지(www.gimje.go.kr)에서 접수한다.

회원님의 경조사나 활동사항 또는 귀사의 주요행사, 신제품 출시, 기타 변경사항 등을 알려주시면 회원소식지 또는 단체팩스 및 "BETTER PEOPLE BETTER WORLD" 등에 게재하여 널리 알려드리도록 하겠습니다. 특히 관련 사진자료를 보내주시면 더욱 효과적으로 **홍보**하실 수 있습니다.

- 회원소식 : 정성숙 과장 ssj@khdi.or.kr
- 월보원고 : 정용달 팀장 dal2020@khdi.or.kr
- 홈페이지 : www.khdi.or.kr
- 전 화 : 02-2203-3500 · 팩 스 : 2203-1974

## 회원가입안내

### • 회원 자격은

본 연구원의 이념과 정신에 동의하는 기업체 및 단체의 임원 또는 전문직업인

### • 회원이 되려면

회원가입신청서 제출 (신청서는 별도첨부)  
회비 납입 (연회비로 가입일로부터 1년간)

### • 국내회원

개인회원 : 年1,000,000원 (1인)  
법인회원 : 年3,000,000원 (3인~5인)  
특별회원 : 年5,000,000원 (6인 이상)

### • 연회비 납입방법

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



# 질문이 답이다

"나는 꿈을 꾸고 계획하며, 기회를 포착해 그 일에 혼신의 힘을 다해 뛰어드는 삶을 살아 왔다. 그리고 그에 상응하는 꽤 괜찮은 보상을 받았다"고 LMI 창립자인 폴 J. 마이어는 회고한다.

사람들은 그가 어떻게 그런 다양한 사업에 착수하게 되었으며, 부동산이나 다른 모험적인 일들에 투자할 때 가지고 있는 정보가 충분한지를 어떻게 알 수 있었는지에 대해 묻는다. 그러한 질문에 대해 "방법은 단순하다. 나는 항상 얻고자 하는 목표나 해결하고픈 문제들을 질문 형식으로 정리했다. 그리고 다음과 같이 스스로에게 묻는다"고 대답한다.

- 나의 목표는 무엇인가?
- 위험을 감수하지 않고서도 목표를 성취할 수 있는가?
- 이 기회를 통해 얻게 될 이득은 무엇인가?
- 이 기회를 통해서 위험을 감수함으로써 잃을 수 있는 것은 무엇인가?
- 그러한 손실을 방지하기 위해 무엇을 할 수 있는가?
- 잃을 수 있는 손실은 무엇이고 얻을 수 있는 이득은 무엇인가?
- 지금이 이러한 행동을 취하기에 적절한 시기인가?
- 이 결정을 하는데 있어 어떠한 압력이 있는가?
- 이러한 위험을 감수하기 위해 바꾸어야 할 사고의 습관은 무엇인가?
- 이러한 위험을 감수해 본 경험이 있는가?
- 이러한 위험에 관한 조언을 구할 수 있는 신뢰할 만한 사람은 누구인가?

- 이러한 위험을 감수하는 데 있어 간과하는 것은 없는가?
- 성공을 거뒀을 때 다른 사람들의 평판에 신경이 쓰이는가?
- 손해를 볼 경우 현실적이며 객관적으로 책임을 질 수 있는가?
- 위험을 감수하고서도 그 일에 관해 걱정을 계속할 것인가?
- 이와 비슷한 투자를 감행한 다른 이들은 누구인가?
- 투자에 대해 계속 주의를 기울이며 위험에 대비하기 위해 취해야 할 행동은 무엇인가?
- 이러한 위험감수는 나와 아이들, 부모님과 친구들, 회사 그리고 은행과의 관계에 어떤 영향이 예상되는가?
- 사업가로서 진정으로 삶을 즐기고 있는가?

그는 리더로서, 세일즈맨으로서, 비즈니스맨으로서, 투자가로서 그의 역할을 행함에 있어 개인적으로 영향을 미치거나 그의 자아상을 위축하게 했던 일은 거의 없었다. 건강한 자아상과 마음의 평안, 그리고 행복을 유지하면서 삶을 경영할 수 있도록 의식적으로 선택해 왔기 때문이다.

우리의 무의식에는 우리 삶 속에서 일어나는 극히 작고 하찮은 일들, 게다가 우리가 상상하는 것까지 우리의 의식이 알아차리지 못하는 사이에 마법처럼 빠짐없이 기록되고 있다. 게다가 귀가 얇아서 들리는 대로, 보이는 대로 그대로 받아들인다.

무의식에 의해 우리 행동의 95%가 이루어지며, 의식적으로 하는 행동은 5%밖에 되지 않는다. 무의식이 모든 행동, 생각과 감정까지 지배하기 때문에 의식적 의지와 늘 갈등을 일으키는 것이다. 이제 의식적인 질문을 통해 무의식의 생각들을 자극

하고 활성화시켜 창의적인 아이디어를 끌어내도록 끊임없이 습관이 될 때까지 길들이도록 하자. 이 작은 습관으로 인해 삶에서 놀라운 혜택을 얻게 될 것이다. **김재**

엄경애 한국엘엠아이(주) 사장



한국엘엠아이(주) www.lmikorea.com 02-2202-8700  
135-531 서울 강남구 개포동 14-4 강남우체국 5층

# 평생학습시대, 온라인 대학 성장 주목하세요

테리 롤스(Terry Rawls) 존스국제대학교 총장 인터뷰



테리 롤스 JIU 총장

지식정보화사회에서 평생교육의 중요성이 커지고 있는 가운데, 급성장하고 있는 분야가 온라인 교육 분야이다. 특히 기업 교육에서 온라인 교육활용도가 높아지면서 시장 전망도 밝다. 서울사이버대학교(SCU, 총장 김수지)와 미국의 명문 온라인 대학인 존스국제대학교(Jones International University, JIU. 총장 테리 롤스, Terry Rawls)는 이러한 시대적 흐름을 읽고 사이버교육을 선도해가고자 지난해 6월 학술교류협정을 맺고 양 대학 공동으로 창업지도사(Entrepreneurship) 과정을 운영하고 있다.

지난 2월 16일 열린 창업지도사 제1기 수료식 참석 차 존스국제대학교의 테리 롤스 총장이 한국을 방문했다. 15일, 대담을 가진 자리에는 김수지 총장과 임태순 교수, 테리 롤스 총장과 토마스 하트먼 박사 등이 참석해 온라인 교육에 대한 의견을 나누었다.

정리 · 정용달 팀장 dal2020@khdi.or.kr

**한국방문을 환영합니다. 존스국제대학교는 미국의 명문 온라인 대학으로 알고 있는데요. 먼저 학교 소개를 부탁드립니다.**

21세기 문명의 이기(利器)라고 할 수 있는 인터넷을 통해 장소나 시간에 구애됨이 없이 수강할 수 있는 미국 최초의 온라인 대학인 존스국제대학교(JIU)는 1993년 인증기관으로부터 미국 최초의 온라인 대학으로 인증 받은 대학교입니다.

JIU는 미국 콜로라도주에 위치해 있으며, 수준 높은 평생교육을 실천하는 '세계의 대학'이라는 비전을 가지고 있죠. 평생교육을 통해 학습자들이 '사회공헌과 풍요로운 삶의 구현'이라는 교육목표 실현을 위하여 노력한 결과 명문 온라인 대학으로 자리 잡을 수 있었습니다. 우리 대학은 현재 학사과정뿐만 아니라 대학원 과정으로 석사, 박사과정도 운영 중에 있습니다.

**명문 온라인 대학이 되기까지 총장님께서 역점을 두고 추진하신 분야는 어떤 겁니까.**

총장으로 부임 후, 어떻게 하면 기존 대학들보다 참교육의 목표를 실현할 수 있을까? 하는 고민을 많이 했어요. 그래서 시작한 것이 원활한 '의사소통((communication)'을 뒷받침 할 수 있는 플랫폼의 개발이었습니다. 교수와 학생간의 의사소통 뿐만 아니라 학생과 학생간의 원활한 의사소통을 통해 학생들이 탈락하지 않고 수업을 완수하는 비율을 94%까지 끌어올릴

수 있었죠.

현재 JIU의 학생들은 전문분야에서 일하고 있는 30대의 성인 직장인들입니다. 따라서 이들에게 요구되는 실무적인 콘텐츠를 개발해 나가고 있는 것이 우리 대학의 장점이기도 하죠. 콘텐츠는 주로 콘텐츠 전문가(contents expert)들이 참여해서 만들고 있습니다. 전문가들 중에는 현재 하버드대학의 교수로 재직하는 노벨상 수상자를 비롯해 그 영역이나 관련 분야의 저명한 분들로 구성되어 있습니다.

**온라인 교육의 세계적인 추세, 기업교육에서의 온라인 교육활용, 그리고 미래의 전망에 대해 말씀해주시죠.**

온라인 교육시장 규모는 앞으로 더욱 커질 겁니다. 개인적으로 제 부친께서는 한 가지 직업을 천직으로 알고 일생을 봉사하셨지만 저는 지금까지 4개 분야에서 일을 해오고 있어요. 이러한 시대적 변화는 우리에게 평생교육의 중요성을 다시금 일깨우고 있는 거죠. 즉, 지식기반사회에 살고 있는 우리들에게 신지식에 대한 재무장의 필요성과 신기술의 습득을 위한 학습이 요구되고 있다는 겁니다.

따라서 성장하는 온라인 교육 추세만큼이나 앞으로는 기존의 대학들이 어려움에 봉착할 가능성도 있습니다. 현재 미국에는 4천여개의 대학이 있지만 앞으로 일부 규모가 작은 사립대학들은 위기를 맞을 수도 있다는 거죠.



上-김수지 총장과 장만기 회장 下-양교 대표들이 온라인 교육에 대해 대화를 나누고 있다.

기업교육에서의 온라인 교육활용도 앞으로의 온라인 교육 전망을 밝게 하는 요인입니다. 한국에 와서 맥도날드, KFC 등 다국적기업의 매장을 쉽게 볼 수 있었는데, 이처럼 다국적기업이 늘어감에 따라 기업의 온라인 교육도 절대적으로 필요하고, 따라서 늘어날 것으로 봅니다.

**짧은 일정으로 한국을 방문하신 것으로 알고 있습니다. 이번 방문의 목적은 무엇인지요.**

흔히들 21세기를 '글로벌시대'라고 합니다. 이런 관점에서 보면 교육의 새로운 장인 사이버교육은 국경의 의미가 더욱 무의미해지겠죠. 같은 맥락에서 JIU는 현재 세계의 많은 대학들과 교류협정을 맺고 교육의 글로벌화를 추진하고 있습니다. 독일, 스페인, 인도, 멕시코, 니카라과아 등의 대학들과 자매대학 관계를 유지하면서 학문적 교류를 확대하고 있죠.

서울사이버대학교(SCU)와는 지난해 6월 교육 및 연구의 국제교류와 상호발전을 위한 학술교류협정을 맺었습니다. 이번에 방문하게 된 것도 양 대학의 발전을 위한 공동관심사에 대해 논의하고, 미래지향적이고 지속적인 교류협력증진을 위한 방안을 모색하기 위함입니다.

특히 양 대학이 교류협력차원으로 지난해부터 공동 운영하고 있는 창업지도사(Entrepreneurship) 자격증 과정의 제1기 수료식이 내일(2월 16일) SCU 졸업식과 함께 진행됩니다. 본 과정을 수료하신 분들께 양 대학 총장 명의의 공동자격증을 제가 직접 수여하는 일정도 있습니다. 이번 창업지도

사 1기 수료식은 한국 온라인 대학 역사상 최초로 한국과 미국의 온라인 대학이 공동으로 수여하는 자격증이라는 점에서 매우 의미있는 일이며, 축하할 만한 일입니다.

**창업지도사 공동자격증은 구체적으로 어떤 과정입니까.**

말씀드린 대로 창업지도사 자격증 온라인 과정은 JIU와 SCU가 공동으로 개발해 양 대학 총장 명의로 수여되는 공동자격증입니다. 제가 알기로 SCU는 2007년 교육인적자원부 종합평가에서 '최우수사이버대학'으로 선정되는 등 한국의 명문 사이버대학을 넘어 세계의 명문대학들과 함께 하는 대학으로 알고 있습니다. 창업지도사 과정은 한마디로 한국과 미국의 명문 온라인 대학이 공동으로 수여하는 자격증이죠.

세계적인 미래학자인 피터 드러커는 "우리는 경영(Management)의 시대를 지나 기업가 정신을 강조한 기업가(Entrepreneur)시대에 살고 있다"고 설파한 바 있으며, 노벨경제학상 수상자인 에드먼드 펠프스 컬럼비아대 교수는 "국가의 부를 창출하려면 기업가 정신을 고양하라"고 주문했습니다.

이와 같이 창업지도사 과정은 관리 중심의 경영을 뛰어넘어 모험과 도전정신의 기업가 정신이 절실하게 요망되는 이 시대를 영위하는 우리에게 꼭 필요한 자격증이라고 할 수 있습니다. 최고의 경쟁력을 갖춘 21세기형 창업전문가, 뉴비즈니스를 추구하는 CEO 및 경영전문가를 양성하는 과정이죠.

본 과정은 SCU에서 개설한 2개 과목과 JIU에서 개설한 2개 과목 등 총 4개 과목을 이수하면 공동자격증이 수여됩니다. 그리고 과정 수료자가 JIU의 MBA 과정에 입학하게 되면 석사과정 2과목을 이수한 것으로 인정하는 특전도 주어지게 됩니다.

**이 외에도 양 대학이 비전을 공유하면서 국제교류를 통한 학문 증진을 위하여 많은 계획을 갖고 있을 것 같습니다.**

양 대학의 발전을 위한 많은 계획이 있지만 깊이 논의된 한 가지만 소개해 드리겠습니다. 우선 오는 9월 개설을 목표로 프로젝트매니지먼트(Project Management Program: PMP과정) 과정을 운영할 계획입니다. PMP과정은 현재 미국에서 많은 수요가 있고, 실제 JIU에서 개설한 여러 과정 중에서도 수요가 많은 자격증 중 하나입니다. 물론 한국에서의 수요도 많을 것으로 예상합니다.

PMP과정은 프로젝트를 수행하면서 추구하는 목표에 대한 최대의 성과를 도출함과 동시에 이해당사자들에게 최대의 만족을 제공하기 위한 다양한 기법과 지식을 습득하여 최고의 경쟁력을 갖춘 21세기형 프로젝트 전문가를 양성하는 과정입니다.

PMP과정은 프로젝트의 체계, 계획, 조정, 관리 등 4개 과목으로 구성됩니다. 이 중 한국적 경영의 특색을 반영하기 위한 현지화(localization) 작업의 일환으로 2개 과목은 SCU의 경영학과에서 개설된 과목으로 대체해 공동으로 운영할 예정이죠. 본 과정 또한 수료자들에게는 JIU MBA과정 입학 시 수강한 2과목을 이수과목으로 인정하는 특전을 제공할 계획입니다. **김수지**

# 부를 축적하고 싶다면 변화를 수용하라

이찬일 서울에셋투자자문 사장



## 세계경제는 여전히 미국중심

미국인구는 약 3억 명으로 세계인구의 4.5%에 불과하다. 그러나 경제 규모는 국내총생산(GDP) 기준으로 세계경제의 27%를 차지하며, 세계 수입시장에서 미국의 비중은 16%로 아시아와 유럽산 제품의 주요 소비자 역할을 한다.

미국 소비자들의 지난해 소비액은 9조5000억 달러로 중국과 인도 소비자들의 소비액을 합친 규모의 6배이며, 특히 금융시장에서의 미국의 영향력은 2006년 말 기준으로 전세계 주식과 채권의 40%를 보유하고 있다.

올해 들어 월가의 금융회사들이 신용경색으로 대거 주식을 팔고 있어 전 세계가 추가 폭락을 겪고 있다. 과거와 달리 서브프라임 모기지로 인한 부동산 하락과 동시에 주식하락까지 겹치고있어 이번 불황은 단기간 회복되기 어렵게 보인다.

물론 미 연방은행의 빠른 금리하락과 미 정부의 경기부양책이 나오긴 했지만 이런 대응요법은 대개의 경우 장기적 치유책이 되지 못한다. 이번 같은 경제적 충격은 치유에 상당한 시간을 요하기 때문에 과매도에 따른 반등은 있겠지만 조정기간은 길어질 것으로 보인다. 때문에 시간을 두고 시장체질이 좋아질 때까지 투자자들은 종목과 업종조정을 필요로 한다.

중국의 경우를 보면 상해종합지수가 2001년 6월 2,200에서 2005년 6월 998로 4년간 반타작한 뒤 2년 4개월 동안 6배 폭등했다. 인도의 경우 2001년 9월 2,600에서 2008년 1월 21,200까지 폭등한 뒤 하락을 겪고 있기 때문에 상당한 기간조정을 필요로 한다. 중국, 인도가 고성장 국가로 장기적으로 무조건 좋다는 무지개빛 이야기는 중국의 부동산과 추가폭락, 인도의 추가폭락 등을 당장 보고 있는 투자자로서는 너무 속

이 보이는 일이다.

펀드판매회사 입장에서야 펀드해약은 바로 수익악화를 초래하기 때문에 어쩔 수 없는 대응책이긴 하지만 투자자 입장에서야 냉정한 판단을 해야 할 일이다.

## 변화에 적응해야

시대는 변화를 거듭하고 있다. 강산도 변하고 시세도 변한다. 모든 것은 다 변한다. 격변하는 대내외적 경제조류와 생활양식이 경제성장과 더불어 시시각각 변화하고 있다. 이런 변화의 시대에는 부를 축적하는 자산감각도 달라져야 한다.

저금리 하에서의 저축시대에서 투자의 시대로, 직접투자에서 간접투자인 펀드투자시대로 바뀌고 있다. 부를 창조하고 축적하려면 이러한 변화에 대응하고 적응하는 지혜가 필요하다. 지혜는 고정관념에서 나오지 못한다. 이러한 변화에 기민하게 대응하는 것이야말로 부를 축적하는 요체라고 할 수 있다. 그러나 어떤 추세도 영원히 지속되지는 않는다. 이러한 변화의 흐름 때문에 부의 축적에 어려움이 있는 것이다.

과거의 고정관념에 집착하여 새로운 변화에 적응을 거부하고 대세에 역행하면 투자자로서는 성공할 수 없다. 자기의 시세관을 끊임없이 흐르는 시세에 맞추어 적응할 수 있어야 한다. 과거의 경험이나 고집에 얽매어 언제까지 변화를 수용하지 못한다면 부를 축적하기 어렵다. 배도 바다에서 파도를 거스르면 항해가 어렵듯이 시세의 흐르는 방향에 순응하여 순리를 따르면 그만큼 투자성과도 높게 나타난다.

이러한 유연성이야말로 살아남을 수 있는 지혜이다. 변화 자체는 부를 축적하려는 자에게는 새로운 길을 열어주며, 그 부는 변화에 대응할 수 있는 자에게만 온다. 진화론에서 찰스 다윈은 '살아남는 것은 가장 강한

중도, 가장 똑똑한 중도 아니다. 변화에 가장 잘 적응하는 중이다'라고 갈파하였다.

### 부를 축적하는 방법

우리는 법률문제가 생기면 변호사를 찾고, 병이 나면 의사를 찾듯이 투자를 할 때는 투자상담사를 찾게 된다. 좋은 배우자를 얻게 되면 결혼에 성공하는 것처럼 좋은 투자상담사를 만나게 되면 부의 창조에서 이미 성공의 문턱에 들어선 것과 마찬가지로 할 수 있다.

좋은 배우자를 선택하기 위해서 성격과 인품, 가족관계, 능력과 학력 등 많은 점을 고려하듯이 훌륭한 투자상담사를 선택하는데 있어서도 실무경험과 전문지식, 인간성 등을 파악해야 할 것이다.

외국의 경우 훌륭한 투자자문을 위해서는 최소 10년 이상의 실전경험과 전문지식을 갖춘 자라야 된다고 한다. 10년이면 강산도 변한다고 하는데, 강산이 변할 정도의 세월 동안 경기의 호, 불황을 경험함으로써 시세의 변화무쌍한 흐름을 터득할 수 있기 때문이다.

또 한가지 중요한 것은 신뢰성이다. 당장 눈앞의 이익 때문에 고객을 속이거나 양심에 벗어나는 행위를 하는 투자상담사가 있는데, 이러한 비양심적인 투자상담사와 거래를 하게 되면 돌이킬 수 없는 손해를 초초하게 된다.

일단 능력과 경험이 풍부하고 양심적인 전문가를 선택했다면 오랫동안 거래를 해야 한다. 오랜 거래를 통해 서로의 인간적인 신뢰와 애정이 생기며 믿음을 쌓을 수 있다.

### 손해보고 파는 법 배워야

많은 전문가들에 의하면 손절매보다 더 중요한 규칙은 없다고 한다. 적절한 타이밍의 매도 결정은 투자자들이 하기 가장 어려운 결정 중 하나이다.

인간은 본능적으로 손해보는 것을 싫어하기 때문에 많은 투자자들은 손해를 보더라도 인내하게 된다. 인내는 미덕이라며 스스로 자위하면서, 손실을 안는 것은 스스로 패배했음을 인정하는 결과가 되기 때문이다.

많은 투자자들이 되살아나길 기대하며 하락하는 주식을 붙들고 있는 동안 앞으로 더 상승할 주식은 매도하는 실수를 저지른다. 작은 이익을 취하기 위해 올라가는 주식은 매도하고 떨어지는 주식은 갖고 있는 것이다. 만약 손실에 대해 아무런 조치를 취하지 않는다면 손실은 눈덩이처럼 커져 마침내 회복불능의 상태에 이르게 된다. 최악의 경우 손해보는 주식들로만 구성된 포트폴리오를 가지게 되는 것이다.

투자를 하다 보면 회계장부를 조작하거나 횡령이나 사기를 치는 경영자도 비일비재함을 볼 수 있는데, 미국의 경우 엔론, 월드컴이나 한국 D 그룹의 K회장처럼 부도덕한 기업의 주식을 갖는 수가 있다. 이처럼 당

신이 잘못했을 경우 손실을 가능한 최소화하기 위해서는 망설이지 말고 손절매 해야 한다. 빨리 손절매 해야 그 돈을 이용해 더 나은 투자를 할 수 있다.

하락장에서 손해보고 있는 주식에 몰타기를 하는 건 자살행위 중 하나이며, 손실을 만회하기 위해 주식을 더 사는 태도는 자멸을 초래하게 된다. 전문가들도 손절매가 어렵기 때문에 주식을 사기전에 미리 손실폭을 정해두고 그 가격까지 떨어지면 꼭 매도한다.

펀드 역시 필요하면 손절매 할 필요가 있다. 작년의 일본펀드나 부동산(리츠) 펀드를 보면 과감한 손절매가 오히려 재산을 지키는 방법이 되었다. 잘못 판단했을 땐 인정하고 바로 대처하는 것이야말로 살아남는 방법이 될 것이다.

### 펀드투자에 대하여

펀드투자가 부를 축적하는 중요한 수단으로 자리잡고 있어 이제 많은 사람들이 펀드에 투자하고 있다. 그러나 펀드에 가입하면 쉽게 돈을 벌 수 있다는 환상은 금물이다. 대개의 경우 펀드가입 시점이 소문을 듣고 뒤늦게 가입하여 애를 태우는 경우이다.

현재 수익률이 높고 인기가 있다고 해서 좋은 펀드라고 할 수 없다. 펀드는 장기투자를 전제로 하기 때문에 장기적으로 안정적 수익을 올려야 좋은 상품이라 할 수 있다. 너무 기복이 심하거나 특정산업에 쏠려있는 펀드는 불안정하여 안정적 수익을 낼 수 없다.

지난 3년 혹은 5년간 시장평균보다 훨씬 높은 수익률을 기록한 펀드라도 앞으로 계속해서 시장평균보다 높은 수익률을 올려주리라 기대하기 힘들다. 외국의 통계에 의하면 이런 펀드는 수익률이 오히려 떨어지는 경향이 있다. 평균으로의 회귀현상이 강하게 작용하는 셈이다. 그리고 펀드 수수료가 높으면 수익률이 크게 떨어진다. 수수료가 높은 펀드 회사는 피하는 게 좋다.

또 어떤 특정 펀드에 모든 돈을 투자하는 것은 위험한 일이다 위험을 최소화하기 위해서는 분산 투자를 해야 한다. 펀드유형에 따라 주식형과 혼합형, 채권형, 그리고 국가별 펀드에 분산하는 것이 좋다. 이 방법은 시장 조정기나 급락장에서 당신을 보호할 수 있는 최선의 방법이다. 펀드매니저의 과거운용능력, 근속기간, 운용회사의 운용철학도 꼼꼼히 살펴야 한다. **이찬일**



**이찬일** 사장

서울대 경영학과를 졸업하고 미 일리노이대 경제학과에서 수학했다. 71년 한국은행 근무를 시작으로 대신증권 조사부 차장, 동서증권 조사부장 및 국제부장을 역임했다. 대신경제연구소 설립이사, 대우투자자문 상무이사, 부국증권 상무이사를 거쳐 99년부터 서울에셋투자자문 사장으로 재임 중이다. 1992년부터 4년간 George Soros의 Quantum Emerging Growth Fund를 운용한 바 있다.

# 어른인 것이 부끄럽다

문용린 서울대 교수 / 전 교육부 장관

'홍부와 놀부'는 권선징악의 유교적 교의를 함축한 가장 유명한 전통 이야기다. 마음씨 좋은 홍부는 복을 받았지만, 그렇지 못한 놀부는 벌을 받았단 이야기다. 그래서 많은 사람들이 이 이야기의 핵심 메시지를 착한 마음씨 속에서 찾고 있다. 과연 착한 마음씨가 이 이야기의 핵심 메시지일까? 그렇지 않다. 착한 마음씨 이상의 메시지가 깊숙하게 함축되어 있다. 이른바 유교적인 행위규칙의 코드가 숨겨져 있는 것이다.

진화심리학자 중에 D.캠벨이라는 사람이 있다. 그에 의하면, 서양에서의 행위규칙은 정의(正義)라는 개념을 중심(norm of justice)으로 발달되어 왔지만, 유교 문화권에서의 행위규칙은 책임(責任)이라는 개념을 중심(norm of responsibility)으로 발달해 왔다. 그래서 서양에서의 '착하다(good)'는 것의 의미는 '정의롭다'는 것이며, 이 '정의롭다'는 말은 '합리적이고(rational) 공평한(fair) 행위'를 가리키는 것으로 이해되고 한다.

그런데 유교 문화권 특히 우리나라에서 '착하다'는 것은 자기 신분에 맞는 책임을 다하는 것이며, 자기 신분에 맞는 책임이란 곧 삼강오륜(三綱五倫)의 원칙에 부합하는 행위를 가리키는 것이다. 정의로움보다는 신분에 맞는 책임을 다하는 것이 우선시되는 행위규칙이 더 바람직한 것으로 간주되는 사회가 바로 우리나라가 아닌가?

무엇이 옳은가 그른가 또는 그것이 진실인가 아닌가 보다는 주어진 인간관계 속에서 내게 주어진 삼강오륜의 책임을 다 했는가 아닌가가 압도적으로 중요시되는 사회가 우리나라다. 진실을 밝히려는 노력보다는 "모시던 사람을 배반하지 않는다"는 인간관계의 책임을 지키려는 노력을 더 가상하게 평가하는 관행이 그것의 좋은 예다.

이런 점에서 서양의 행위규칙은 인간관계 속에 놓여진 위치와 상관없이 정의를 지키려는 노력이 착한 것이 되고, 도덕적인 것이 된다. 그러나 유교 문화권에서는 그렇지 않다. 인간관계 속에서 어떤 위치에 놓이는가에 따라 착한 행동과 도덕적인 행동의 기준이 달라지기 때문이다.

회식 자리에서 연장자는 식사비용을 혼자서 부담해야할 책임을 심하게 느끼지만, 나이가 어린 사람은 지극히 편안한 마음으로 식사를 즐긴다. 즉, 사람이 모여 있을 때 한국사회에서는 누가 책임을 지고 누가 책임을 안 져도 되는지가 자연스럽게 분명해 진다. 군신유의, 부자유친, 봉우유신, 장유유서와 남녀유별이라는 오륜의 원칙이 이런 책임의 소재를 분명하게 적시해 주는 때문이다. 한국사회에서 적응적인 사람이란 바로 시시각각으로 변화무쌍하게 주어지는 인간관계 속에서 이런 오륜의 원칙에 맞게 기민하게 행위 할 줄 아는 사람이다. 인간관계의 상황 속에서 자기 신분에 걸맞은 책임을 다하는 사람을 우리는 '착하다'고 하고, '사람이 되었다'고 평가한다.



이런 점에서 홍부와 놀부 이야기 속에 숨겨진 메시지는 단순히 '착하고 마음씨 곱다'는 뜻만으로 해석할 일이 아니다. 책임을 다한 홍부와

제 책임을 다 못한 놀부로 대립 구도를 만들려고 한 것이 이야기의 핵심이다. 즉, 홍부는 삼강오륜의 책임을 다하려고 애썼지만, 놀부는 삼강오륜에 규정된 책임을 저버린 사람이다. 여기에서 정의로움, 합리성, 공평성 등의 개념은 아주 부차적이다.

이 이야기 속에서 두 가지 책임이 크게 부각된다. 하나는 형과 동생 사이의 책임이며, 다른 하나는 제 집에 살려 들어온 제비를 돌볼 책임이다. 홍부는 동생으로서 형에 대한 존경과 순종의 책임을 다했다. 그리고 제 집에 살려 들어온 제비를 돌볼 책임을 다했다. 이런 두 가지 책임을 다했기에 홍부는 착하고 마음씨 곱고 본받을 인물이다.

그러나 놀부는 달랐다. 형으로써 동생을 돌볼 책임을 다 못했고, 제 집에 살려 들어온 가엾은 제비를 돌볼 책임을 다 못했다. 그래서 놀부는 나쁜 사람이었고, 마음씨가 좋지 않았다. 그래서 놀부는 부끄러운 어른이었다. 그는 홍부에게는 부끄러운 형이었고, 조카들에게는 부끄러운 삼촌이었으며, 제비에게는 부끄러운 집주인이었다. 자기 몫의 책임을 다 못하여 부끄러운 인물의 대표 격으로 그려진 것이 바로 놀부인 것이다.

홍부와 놀부의 교훈은 지금도 여전히 유효하다. '보호할 책임을 다하라'는 메시지 말이다. 요즘 우리 주변에도 이렇게 부끄러운 어른이 여전히 많다. 너무 부끄러운 짓을 해서 제3자인 나조차도 어른인 것이 부끄러워질 정도였다.

지난 2월 11일에 KBS의 '쌈'이라는 시사기획 프로그램이 "여학생 스포츠 선수에 대한 성폭력 실태"를 보도한바 있다. 어린 여학생 선수를 보호하고 지도할 책임을 맡은 코치와 감독들이 학교 합숙소에서 성폭행을 서슴지 않았다는 내용이였다. 이런 명백한 책임의 방기에도 불구하고 그들이 내놓은 변명은 더욱 부끄러웠다. 여선수 관리의 한 방법이라는 말도 있었고, 오래된 관행을 왜 새삼스럽게 문제 삼느냐고 항의하는 말까지 있었다.

결국 이 프로그램이 시사하는 바는 우리의 여학생 스포츠 선수들이 그런 성적태대를 받아 온 것이 어제오늘만의 일이 아니며, 어느 특별한 선수의 정신 이상자가 일으킨 우발적 사건이 아니라 여학생 스포츠 사회에 관행처럼 지속되어온 구조적 문제라는 것이다.

그래서 어른인 것이 부끄럽다. 우리의 어린 여학생들이 이런 어려움을 겪는 것을 모른 채 국가니, 민족이니, 발전이니, 개혁이니 하고 흰소리에 매달려 온 것이 부끄럽다. 우리 기성세대는 과연 어른으로서의 책임을 다하고 있는 것일까? 우리 기성세대는 현재 이 순간 바로 우리 주변에서 우리가 보호하고 책임져야할 어린이, 청소년 그리고 여학생 선수들이야만의 본능과 폭력에 의해 유린당하고 있다는 것을 외면하고 공허한 추상적 논쟁에만 휩쓸리고 있었던 것이 아닐까?

보호할 것은 보호하고 막을 것은 막으면서, 적어도 어른에게 주어진 어린이, 청소년에 대한 책임은 다하면서 그런 이야기할 했었어야 하는 것이 아니었을까? 그 여학생 선수들의 절규가 느껴진다. 어른인 것이 참으로 부끄럽다. **김재민**



59<sup>th</sup> anniversary

## 창립59주년... 고객사랑의 해

언제나 저희 제일화재를 성원해주시는 고객님의 아낌없는 사랑에 감사드립니다. 무자년 새해, 이루고자 하시는 일 모두 성취하시고 건강과 행운이 항상 함께하는 행복 가득한 한 해 되시기를 기원합니다. 창립59주년을 맞이하는 제일화재는 고객님의 행복한 내일을 위해 새해에도 변함없이 든든한 안심생활 파트너로 고객과 함께할 것을 약속드립니다.

# 꿈 한 권 가르세요!

오늘 교보문고에서 골라든 책 한 권에  
당신의 놀라운 내일이 숨어있습니다

꿈을 키우는 세상 - 교보문고

