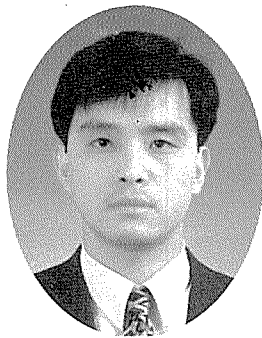


# 경영혁신 바람부는 한화에너지



김 용 덕

〈한화에너지 개혁추진팀 대리〉

# 한

해를 되돌아보면 연초에 계획했던 계획의 원대함에 비해 초라한 모습을 발견하게 된다. 그러나 어찌하랴 항상 모자라고 부족한 것을 실감하면서 사는 것을... 하여간 그렇게 아웅다웅하며 한 해를 보냈다. 그리고 언제나 돌아오는 한 해를 보람있게 보내야지 하면서 새로 오는 한해를 생각해 본다.

지난 한 해는 여느 해나 마찬가지로 참으로 빠르게 지나갔던 것 같다. 특히 한화에너지는 개혁의 소용돌이에서 순간 순간 숨가쁘게 지냈던 것 같다. 일반적으로 모든 기업에 있어 국제화 개방화의 경영환경은 동일하게 느끼고 있고 모든 기업이 이러한 기업환경에서 나름대로 생존해 나가기 위해 노력하고 있다.

아니 생존 뿐만 아니라 2000년대 초우량기업으로 도약하기 위한 몸부림이라고나 할까. 한화에너지는 그룹차원에서 추진하고 있는 「제3의 개혁」이 피부에 와 닿는 최대의 사건이었다. 인사제도 개혁, 사업구조 고도화, 실질적인 국제화 등 5개의 주제를 그 내용으로 하는 제3의 개혁은 이전에 추진해오던 PRO-2000 신품운동과 그 맥을 같이 하고 있다. 이러한 경영혁신운동을 도입하면서 가장 큰 어려움은 경영혁신운동을 받아들이는 조직원의 태도였다. 「이번에도 초반에 시끄럽다가 용두사미격으로 흐지부지 되겠지」하면서 상황을 심각하게 받아들이려 하지 않는 조직원의 태도를 변화시키는 것이 최대의 현안이라면 현안이었다. 변화해야 한다는 당위성은

인정하지만 막상 자신이 변화해야 한다는 데에는 일정한 거리를 두고 싶어 하는 모습, 변화로부터 예상되는 가중되는 업무에 대한 거부감, 이러한 것들이 개혁의 길을 가로막는 걸림돌로 작용하고 있어서 경영혁신운동을 추진하는데 여간 어려운 것이 아니었다.

이러한 면에서 볼 때 개혁의 대상은 어떤 구조나 시스템이라고들 이야기하지만 엄격하게 따져 본다면 사람, 그리고 사람의 의식이라고 할 수 있다. 조직원의 의식을 바꿀 수만 있다면 개혁은 거의 완성되거나 마찬가지일 것이다.

경영혁신 말만 들어도 거부감이 나고 나에게 어떤 피해나 오지 않을까 고민하던 우리들은 경영혁신운동이 개개인 조직원들에게 친근하게 다가 가도록 하는 프로그램을 고안하기에 이르렀다. 고심 끝에 한화에너지의 독특한 경영혁신 프로그램인 TWIST BEST PLAN이 출현 하게 되었다. 이는 변화를 거

▼ 전직원 등산대회





▲ 최고경영자와의 대화의 시간

부하고 보수적인 기업문화를 개선하자는 취지에서였다.

TWIST란 TEAM WORK, INFORMATION SHARING, TOTAL MIND의 첫머리를 딴 것으로 트위스트를 추듯이 조직원 상호간의 신뢰속에 장벽 없이 정보와 자원을 공유하는 신바람 나는 조직을 만들어 나가자는 것이고, BEST란 BEHAVIOR, EFFECTIVENESS-ORIENTED SPIRITS TOP LEVEL의 약자로 말보다 실천을 강조하고 형식보다는 실질적인 효과를 중시하며 다양한 활동에 대한 보상을 강화함으로써 전임직원이 각분야에서 최고가 되기위해 BEST를 다해 근무할 수 있는 풍토를 조성하자는 것이었다.

우리는 이를 즉시 시행에 옮겼다. 본사만 매월 2주 토요일에 시행하는 등산행사를 공장과 본사가 함께 참여하는 등산대회로 변화시켰으며, 등산대회에서

는 사장 이하 전임직원이 트위스트를 추는 트위스트 경연대회를 개최하여 변화된 모습을 실감케 했다. 그리하여 개혁이 누구에게나 친근한 이미지로 다가가도록 노력했던 것이다.

뿐만 아니라 경영현황 및 여건을 구성원 모두와 같이 해야 한다는 취지에서 경영설명회를 개최하였다. 현재의 여건을 설명하고 미래의 한화에너지의 모습을 모든 구성원이 찾아 나가는 계기가 되었다. 현재의

경쟁에서 이겨나가기 위한 노력을 분담하기 위해서이다. 승리는 몇몇 만의 노력이 아닌 전임직원의 노력으로만이 쟁취할 수 있기 때문이다.

또한 근무지를 떠나 사무실에서 잘못 행해지던 관행을 바꾸기 위한 노력도 준비되어 있었다. EF-MEETING이 그것이다. ENERGY FAMILY, 그것은 같은 배를 타고 망망대해를 넘어 가야하는 공동체 그 자체이다. 한술밥을 먹고 한방에 기거하며 나누는 이야기 속에서 우리는 우리가 바꾸어 나가야 할 것이 무엇인가를 찾아나갔다. 사무실 한쪽 켠에 모여 회사에 대한 불만을 토로하던 우리들의 모습은 넓은 공간에 자리잡고 서로에 대한 신뢰감 속에 자신의 속마음을 나누는 진지한 모습으로 변화되어 갔다.

막혀 있던 공간과 장벽을 여는 작업은 여기에서 그치지 않았다. 최고경영자와의 대화의 시간을 마련하여 말단 사원 심지어 여직원까지 사장님과 점심을 갈

이하며 대화할 수 있는 기회를 갖는 프로그램을 매달 2회에 걸쳐 시행하고 있다. 최고경영자의 경영방침이 임직원에게 전달되고 또 종업원의 아이디어가 최고경영자에게 상달되어 모두 한 방향으로 나아갈 수 있는 커뮤니케이션의 통로가 마련된 것이다.

이상과 같은 경영혁신운동과 함께 '95년이 한화에너지에게 큰 의미가 있는 한해가 될 수 있는 것은 주유소와 휘발유에 브랜드를 도입한 것이다. 그룹의 CI 변경에 따라 사명을 경인에너지에서 한화에너지로 바꾼 후에 주유소 디자인 개발에 착수하여 지난 6월 「에너지 프라자」라고 하는 주유소 브랜드를 도입하게 된 것이다. 기름만 넣고 지나가는 장소에서 누구에게나 열려 있는 만남과 휴식이 가능하도록 고객에게 친밀하게 다가가는 새로운 생활 주유소의 구현에 중점을 두었으며 고객들로 부터 큰 환영을 받고 있다.

기존의 지역적으로 분산되어 있던 대리점을 묶어 대리점 수준이 아닌 한화그룹의 계열기업으로서의 위상으로 「한화에너지프라자」주식회사가 탄생한 것은 주목할 만한 사실이다. 따라서 물류의 효율성을 제고하며 전국을 커버하는 종합 에너지 판매회사의 탄생으로 주유소 시장 개방에 철저하게 대응할 수 있게 되었다. 지난 10월에는 정유회사와 판매회사간의 단합된 의지를 다지기 위해서 그룹창립 43주년 한마음 체육대회를 개최하여 경쟁에서 승리하기 위해 서로 긴밀히 협력할 것을 다짐하는 시간을 갖기도 했다.

또한 휘발유 제품개발에 착수한 지 2년 만에 기존 휘발유의 성능을 획기적으로 개선시킨 휘발유를 내어 놓고 「E-max」라는 브랜드로 11월 출시하게 되었다. 청정성과

세척성 그리고 저공해성을 주요 특징으로 한 한화 휘발유 이맥스「E-max」는 세계적인 권위를 갖고 있는 인증기관인 SWRI에서 청정성과 저공해성이 뛰어난 제품으로 인정받았다.

'95년도 한해는 인천공장에서도 TPM, TP-Mgt, ISO-9002인증 추진 전자결재 시스템 시범운영등의 바쁜 일정에도 불구하고 사고 없이 계획을 월등히 초과하는 처리량을 나타낸 해로 기억되고 있다. 이러한 모든 것은 누구 한사람의 능력으로 되는 것은 아니라고 본다. 모두가 노랫말 가사처럼 손에 손잡고 서로 밀어주고 잡아당겨 주면서 한걸음 한걸음을 내딛은 결과가 아닐까. 이러한 분위기가 정착되고 발전될 때 앞으로 있을 시장개방과 경쟁심화에 따른 어려움은 충분히 이겨낼 수 있으리라 본다.

경영혁신운동이 바탕이 되고 영업과 공장조업에서 성과가 가시적으로 나타나고 있어 '95년은 한화에너지가 2000년대 초일류기업으로 성장하기 위한 도약의 발판이 되었다고 할 수 있다. 다가오는 '96년도는 다사다난한 한 해가 될 것이다. 그러나 올해의 성과가 밑거름이 되어 큰 웃음을 지을 수 있는 한 해가 되리라 믿는다. ♣

▼ EF- Meeting

