

가장 일하고 싶은 회사가 되자

지금 다니고 있는 직장에 만족하고 있는 사람은 과연 얼마나 될까? 친구들과 만나 술 한 잔 하다 보면 회사 이야기가 빠지지 않는다. 서로의 연봉을 비교해보고 직장 문화를 비교해보고, '상사가 말이야', 또는 '우리 회사는 말이야' 하면서 불평을 늘어놓기도 한다. 과연 좋은 회사란 어떤 회사일까?, 또 그러한 회사의 경영자는 어떤 마인드를 갖고 있을까? 또 우리 회사가 좋은 회사가 되기 위해 내가 할 일은 무엇인가? 이번 호에서는 미국 포춘지가 선정한 가장 일하고 싶은 회사 중 '컨테이너스토어'란 회사에 대해 소개하고자 한다.

The Container Store

미국 텍사스 주 댈러스에 본사를 두고 있는 컨테이너스토어는 포장 박스, 여행 가방, 부엌용 선반, 옷장 등을 생산 판매하는 회사다. 이 회사는 1978년 Kip Tindell과 Garrett Boone이 창업하였다. 2006년에는 포춘지가 선정한 가장 일하고 싶은 회사 6위에 랭크되었지만 2000년과 2001년 연속으로 1위로 선정되었고, 신입사원 선발에는 204명 모집에 무려 27,482명이 몰렸다.

컨테이너스토어의 남녀 직원들은 푸른 앞치마를 두른 채 큰 매장을 분주히 오간다. 누가 점원인지 매니저인지 전혀 구분이 가지 않는다. 모두 각각의 고객들을 상대한다. 얼핏 보면 여느 기업과 크게 다른 점을 찾기가 쉽지 않다. 그런데도 이 회사가 GE, 마이크로소프트 같은 미국의 간판 기업들을 제치고 누구나 일하고 싶은 훌륭한 기업으로 선정되는 비결이 무엇인지 알아보자.

가장 일하고 싶은 회사

회사의 홍보 담당자인 코프렌드는 그 비결을 “경

영층과 직원들 간의 신뢰, 직원들 사이의 신뢰, 고객과 직원들 간의 신뢰 때문”이라고 말한다. 그는 “거창한 경영이론, 액자 속의 경영철학이 아니라, 언젠지 일상 업무 속에서 활용할 수 있는 원칙에 의해 회사가 움직인다”고 강조한다. 사장과 회장을 포함한 전 직원이 청소, 판매, 영업 등 모든 업무를 같이 하고 있다. 업무에 관한 결정은 회장이 내리는 것이나 점원이 내리는 것이나 동일하다. 경영층과 직원들의 커뮤니케이션이 차단되지 않는다.

컨테이너스토어에는 경영정책이나 가이드라인이 따로 없고, 오로지 6가지 원칙만이 존재한다. 그 중에서도 특히 가장 중요한 2가지 원칙을 골든룰(Golden rule)이라고 한다. 하나는 '내가 대접받기를 원하는 만큼 다른 사람들이 성장할 수 있도록 도와주라'는 것이다. 이 원칙은 철강왕 앤드루 카네기가 한 말에서 따왔다. 컨테이너스토어는 경영진과 직원, 직원과 직원, 고객과 직원, 납품업체 등 모든 이에게 이 원칙을 적용한다. 서로 신뢰하도록 하는 원칙이다.

예를 들어 납품업체 트럭이 들어와 물건을 부리고



나면 점원들은 트럭을 청소하고 말끔히 정리 정돈한다. 납품업체가 도산하는 경우 일정 기간 제품을 보관해 주기도 한다. 한편, 대금은 약속한 시일 내에 정확하게 지급함으로써 공급자가 자금을 예측할 수 있도록 편의를 제공한다. 그리고 공급자들은 반대로 컨테이너스토어에게 더욱 합리적이고 경쟁적인 가격을 제시함으로써 마진을 높일 수 있도록 협조하게 된다.

다음은 ‘고객은 사막 한가운데 있기에 최상의 서비스를 제공받아야 한다’는 것이다. 이 원칙을 따르면 고객에 대한 서비스도 질적인 변화를 보인다. 고객이 플라스틱 박스 하나를 사고 싶어 하면 점원은 단순히 박스가 놓인 위치만 가르쳐 주는 것이 아니다. 박스에 물건을 담을 때 테이프는 어떻게 붙이는지, 박스를 어떻게 포장해야 하는지, 어떻게 보내야 하는지 등 세세한 정보를 컨설팅해 준다. 고객에게 예상한 것 이상의 정보를 알려준다. 다양한 질문을 통해 고객이 미처 생각하지 못한 것을 조언하고 만족시켜 줌으로써 신뢰를 쌓아간다. 박스 하나만 파는 게 아니라 신뢰를 파는 것이다. 회사는 이 같은 영업을 위해 직원 한 명당 연간 235시간(30일)의 교육·훈련을 실시한다.

골든룰 다음으로 세 번째 원칙은 신입사원을 채용할 때 적용된다. ‘한 사람의 훌륭한 일꾼이 세 사람 몫을 한다’는 원칙이다. 한 사람이라도 올바르게 뽑아 훈련시켜야 고임금을 주더라도 아깝지 않다는 원칙이다. 연봉 규모는 직급으로 제한되지 않는다. 판매가 잘 되는 곳과 안 되는 곳을 번갈아 이동시켜 준다. 자신이 원하면 평생 일할 수 있다. 점원이 매니저보다 더 많은 연봉을 받기도 한다. 대부분의 직원들은 컨테이너스토어에서 쇼핑하다가 회사 분위기에 매료되어 입사했다고 한다. 이것이 바로 목사, 군

인, 증권회사 직원, 교사, 엔지니어 등 다양한 출신의 직원들이 컨테이너스토어에서 근무하는 이유다.

기자 출신으로 직원들의 자기개발 업무를 담당하는 존 노먼은 9년째 근무 중이다. 그는 “회사의 경영 원칙과 비전이 마음에 들어 입사했다”고 말한다. 또, 판매대 카운터를 보고 있는 점원 휘트니는 5년째 일하고 있다. 그녀 역시 “점원들의 친절한 컨설팅이 기억에 남아 입사했다”고 한다.

신입사원 채용 방식은 독특하다. 함께 일할 동료 직원들이 지원자를 심사한다. 매니저나 사장은 직원들이 평가한 내용을 존중해 입사자를 최종 결정한다. 종업원을 무시하고 매니저만 만나야겠다고 고집하는 구직자들은 받아들이지 않는다. 경영층이 종업원들을 신뢰하고 있다는 말이다. 3시간짜리 파트타임 직원을 채용하더라도 파트타임 직원으로만 보고 채용하지 않는다. 미래의 매니저, 사장감으로 보고 뽑는다. 실제로 회사 안내를 담당하던 파트타임 직원이 부사장까지 오른 사례도 있다.

이곳에서는 파트타임 직원을 프라임타이머(Prime Timer)라고 부르는데, 중요한 시간대에 일손을 빌려 쓰는 사람이라는 뜻이다. 단언 자체에 파트타임을 직원을 존중하는 생각이 담겨있다. 3년 이상 경력의 파트타임 직원에게는 의료보험 혜택을 준다. 컨테이너스토어에서 파트타임 직원으로 일한 경험이 있는 사람들 중 약 50퍼센트가 신입사원으로 입사해 정착하는 까닭을 알 수 있는 대목이다.

경영진과 직원들 사이, 직원과 직원 간의 의사소통을 통한 신뢰형성이야말로 컨테이너 스토어가 최고의 GWP(Great Work Place)로 선정된 가장 중요한 이유다. 그것이 회사의 최고 경쟁력이다. 