



## ‘책은 자신감을 불러일으켜 준 명약’

‘독서는 습관... 산소와 같은 것’  
‘노경(勞經)’으로 노사화합 이끌어내

인터뷰를 기다리는 시간은 지루하지 않았다. 회의실 벽면에 걸려있는 여러 그림들이 잠시나마 사색의 숲으로 들어서게 했던 까닭이었을까. 화가가 누구일까라고 생각하던 차에 인터뷰의 주인공인 한만진(韓萬珍, 55) 사장이 들어왔다. 그를 따라 들어간 집무실은 미니 전시장에 가까웠다. 당신이 어떤 사람인지 말해 달라고 물을 필요도 없이, 각종 매체에서 인터뷰했던 기사들, 액자에 넣어놓은 상장과 상패, 가족사진을 둘러보면 그가 걸어온 발자취를 짐작할 수 있다. 거기에는 시멘트 바닥에 곱게 깔려있는 푸른 잔디는 낮선 만남과 낮선 공간을 편안하게 만들어줬다. 자신을 설명하기보다는 ‘보여주기(showing)’ 전략을 잘 활용하는 센스가 보였다.

‘노경(勞經)’ 신조어 만들어 낸 사람

자신을 지키는 원동력은 독서

국내 노사관리 및 인사관리 분야에서 ‘한만진’이란 브랜드는 말로 설명하지 않아도 될 만큼 그 가치를 인정받았고 해도 과언이 아니다. 해당분야에서 대단한 학벌이 있어서라고 점친다면 틀린 답이다. 한 사장은 고졸 출신 임원이었고, 이젠 CEO다. 우리나라에서 한때 학벌을 파괴해야 한다는 담론들이 쏟아져 나오기도 했으나, 현실은 그와 평행선을 긋는다. 학연, 지연 등 온갖 인맥이 모세혈관처럼 연결되어 있는 게 사회이다. 그가 LG전자 인사담당 상무, LS산전 경영관리 전무의 자리까지 오르게 된 여러 가지 요인 중 하나가 바로 실천적인 독서생활이었다.

“이 세상에서 가장 소중한 것은 자기 자신을 지키는 일”이라고 말하는 한 사장은 자신을 지키는 지혜의 원동력으로 ‘독서’ 만한 게 없다고 자부한다. 한 사장은 대기업 임원이었을 때보다 몸으로 직접 뛰는 경영을 한다. 대기업 임원이었을 때에는 명함 한 장으로 그의 소개가 끝났지만 CEO가 된 그는 명함을 내놓고 많은 설명을 해야 하는 입장에 놓였다. 올해 1월에 창업한 휴먼플은 기업의 인적자원 운영의 효율성을 높이는 인재과건 및 아웃소싱 업무, 헤드헌팅과 인사 및 노사관계의 컨설팅과 교육을 담당하는 HR Solution 서비스 회사이다.

한 사장은 LG전자 중국법인에서 인사 및 노경담당 상무로 2년간 지낸 적이 있다. 그때 접한 중국 현지 문화와 인사 및 노사관리에 대한 체험을 담아 작년 말에 《중국HR 실행과제집》과 《중국노무관리 사례집》을 출간했다. 중국으로 진출하는 국내기업이 늘어나면서 인력관리에 대한 관심이 부쩍 높아진 실정이라 그의 도움을 필요로 하는 실무자와 경영자들이 많다. 한 사장은 경제 환경 변화와 HR과제를 연구하는 ‘신노사문화 연구소’와 ‘한중글로벌HR연구소’에서 적극적인 해결방안을 모색하고 문제를 해소해주는 데 도움을 주고 있다.

결핍을 채워준 아내의 선물, ‘서재’

한 사장을 나타내는 표현 중에는 ‘고졸 출신 임원, 노사 아이디어뱅크, 중국HR전문가’라는 수식어가 따라 다닌다. 한 사장의 꿈은 소박했다. 고등학교를 졸업하고 금성사(현

재 LG전자) 인사과에 입사한 그는 '과장'으로 승진하는 게 꿈이었다. 당시 대리진급 대상자는 대졸사원, 대학원 출신자, 그리고 한 사장 세 명이였다.

“승진발표를 앞두고 인사담당 임원이 저를 부르더라고요. 그러면서 하시는 말씀이, '기업은 영속적으로 발전해야 되는 조직이다, 지금까지 잘 해온 직원도 중요하지만 앞으로 누가 더 능력을 발휘할 수 있는지의 관점에서 대리 진급자를 뽑을 수밖에 없다, 그렇다고 보면 회사입장에서는 대학원 졸업자를 먼저 승진시켜야 한다, 그러니 한만진 씨는 이를 이해하라'는 통보였습니다.”

근속연수로 보나 회사에 기여한 업무성과로 보나 당연히 자신일 거라고 굳게 믿었던 터라 속상함과 원망스러움이 교차되어 가득 밀려왔다.

한 사장은 책과의 인연을 회상하면서 눈시울이 붉어졌다. 눈가의 따뜻함이 기자에게도 전해질 정도였다. 한 사장의 절망을 희망으로 회복시켜 준 사람은 바로 아내, 정경해 씨다. 퇴근 후 돌아온 그는 일생 중 가장 큰 선물을 받았다. 방 한 칸을 비워 임원들이 쓰는 집무 책상과 의자, 책이 가득 꽂혀 있는 서가를 마련해 준 것이다.

“이 책상과 의자는 최고경영자가 앉는 자리에요. 매사를 사원이 아니라 임원처럼, 경영자처럼 생각하세요.”

그의 상처를 치료해주고, 결핍을 채워준 처방전은 책 선물이었다. '서가에 꽂힌 책을 당신 것으로 만들고 실행하라'는 아내의 말대로 흐르는 눈물을 꿀꺽꿀꺽 참아내며 공부했다.

#### 책에 밀줄 곳지 않아, '메모해서 주변에 선물'

독서는 습관이고, 산소와 같은 것, 지혜의 샘물이라고 여기는 한 사장은 책과의 인연이 남다르기에 책을 소장품으로 생각하지 않는다. 자신이 구입해 읽은 책을 주변 동료나 후배들에게 선물로 나눠준다. 그리고 책에 줄을 긋지 않는다. 같은 내용이라도 책을 읽는 사람이 처한 환경에 따라서 그 의미가 때때로 달라질 수 있고, 밑줄을 그어 놓으면 책을 먼저 접한 사람의 입장만 강조하는 느낌을 줄 수 있기 때문이다. 자신이 책을 읽은 느낌을 간단하게 메모해서 책과 함께 전달한다.

CEO라 해서 독서생활이 다를 바 없다고 보는 한 사장. 굳이 차별화한다면, 수많은 불확실성과 위협에 노출된 경영환경에서 리더십 관련한 통찰력, 상상력, 실천력, 위기관

리 능력을 키우는 관점에서 책을 대하는 기회가 많다는 점이다. 필요에 의해서 책을 읽기 때문에 특별한 독서법은 없다. 다만 집에서 책을 볼 때에는 꼭 서재에서 읽는다. 서재에서 세 명의 딸과 함께 책을 읽고, 정보를 나눈다. 한 달에 한 번씩은 감명 깊게 읽었던 책에 대해 독후감을 써서 나눠 읽고, 토론도 한다.

한 사장과 이야기를 나눈 테이블 유리 밑에 쪽지 편지가 스크랩되어 있었다. LG전자 근무 당시 차장에서 수석부장으로 2단계 발탁승진 했을 때 초등학교 6학년이었던 둘째 딸이 써준 것이라 한다. 여기에서 아이디어를 얻어 노조위원장에게 직접 '노경팬팔'을 보낸 사례는 노사화합의 에피소드로 회자되는 사례이다. 그가 노사관리 분야에서 정평이 나있는 이유도 '노경(勞經)'이라는 신조어를 만들어 노사화합을 이끌어내는 데 기여했기 때문이다.

모든 책은 나름대로 저마다의 가치를 갖고 있다고 생각하는 그는 《손자병법》이나 《삼국지》도 즐겨 읽는 책들 중에 속한다. 최근에 읽은 책은 《감성의 리더십》이다. “경영환경이 어려울 때는 영웅이 나타납니다. 자기의 철학을 신격화해서 따르라고 하죠. 저는 어려울 때일수록 상대의 열정을 이끌어내는 리더십이 필요하다고 봅니다. CEO를 중심으로 근로자의 감성과 마음을 잡으면 아무리 강성노조라도 의견의 격차를 좁혀나갈 수 있다고 생각합니다. 나를 따르라가 아닌 함께 가자, 함께 해내자, 함께 공유하자는 리더십이 필요합니다.”

한 사장은 LG전자와 LS산전에서 28년간 조직생활을 했다. 그가 존경하는 사람은 '혁신, 합리와 정도, 인재중시의 경영철학을 일깨워 준 이현건 회장과 미래를 열어가는 기회와 자신감을 준 구자홍 회장'이라고 한다.

“예상되는 각종 위기에 대처하기 위해서는 구체적인 변화를 통해서 예기치 못한 사태에 대응하고 시련을 극복하는 힘을 기르는 것”이라는 가르침을 준 이현조 회장의 《경영담론집》을 가장 소중하게 여긴다.

28년 동안 자신의 서재에서 CEO처럼 생각하고 행동했던 그는 정말로 CEO가 됐다. 오늘도 그는 책을 읽는다. 그리고 메모를 하면서 선물할 대상을 생각한다. 사랑받은 자가 타인을 사랑하는 방법을 알 듯이 책에 대한 열정도 마찬가지로 그 열정을 나누고자 책을 읽는다. **■**

취재\_정운희 기자 | 사진\_박신우 기자