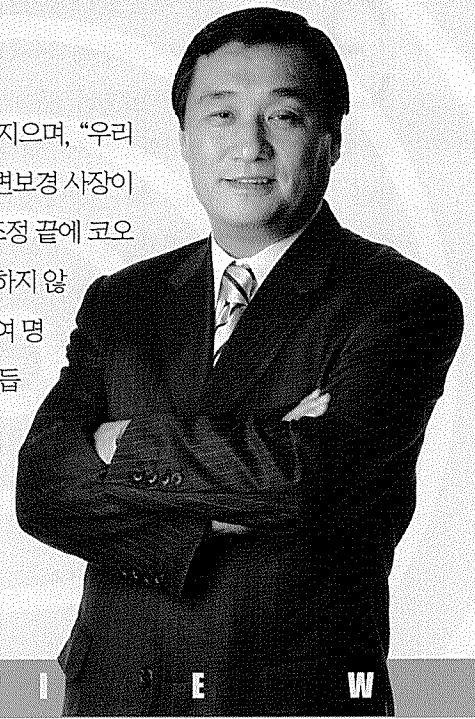


“배팅을 잘 하고, 웬만해선 포기하지 않는다”

기자가 코오롱정보통신의 성실함을 첫 인사마디로 건넸다. 변보경 사장은 웃음을 지으며, “우리가 성실한 기업인가요?” 라고 반문했다. 사실 저돌적이고 찰린지 마인드가 강한 변보경 사장이기에 성실함이라는 다소 안전한 표현은 어울리지 않는 단어였다. 3년간의 구조조정 끝에 코오롱정보통신을 정상화 궤도에 올려놓은 변보경 사장은 “자신은 배팅을 잘 하고, 웬만해선 포기하지 않는 찰린지 정신을 가진 사람”이라고 소개했다. 지금까지 대내외 어려운 환경 요건들을 극복하여 명실상부한 리딩 IT 기업으로서의 역량을 만들어나가는 코오롱정보통신은 IT 선두기업으로 거듭나고 전 임직원을 하나로 결집시켜 미래로 나아가기 위해 ‘BREAKTHROUGH 2006!’ 을 슬로건으로 정했다. 2006년에도 여러 과제를 극복하고 어려움을 돌파하여 Great Company로서의 코오롱정보통신을 만들어 나갈 변보경 사장의 경영전략과 리더십에 대해 들어봤다.



I N T E R V I E W

변보경

학력
 경기고등학교 졸업
 서울대학교 공과대학 졸업
 서울대학교 경영대학원 최고경영자 과정 수료
 미국 펜실베이니아대학 Wharton School
 Executive Education MBA Program 이수

경력
 1979년 한국IBM 인사
 1984년 한국IBM 영업부장
 1988년 IBM 아시아태평양본부 파견근무
 1990년 한국IBM 영업지사장
 1992년 한국IBM 기획조정실장
 1994년 한국IBM 경영동반자 사업본부장
 1996년 한국IBM PC 사업본부장
 1997년 LGIBM PC사업부 시스템영업본부장·상무이사
 1998년 한국IBM 전무이사
 2000년 LGIBM PC사업 대표이사·사장
 2002년 3월 코오롱정보통신 대표이사·사장 취임

2006년 조직개편을 단행하셨습니다.

조직개편의 핵심내용은 무엇인가요?

2006년은 코오롱정보통신이 유비쿼터스 중심의 토탈 IT 솔루션 회사로 도약하는 원년이 될 것입니다. 이를 효율적으로 달성하기 위해 조직개편은 신사업 확대 강화와 기존 솔루션 사업과 시스템사업의 효율성 증대에 초점을 맞췄습니다. 수익 극대화와 인적자원의 효율적인 운영 및 최적화를 꾀한 것이지요.

신사업 확대를 위해 팀 단위 조직이었던 유비쿼터스 부분을 사업부로 승격시키고 ‘U-Solution팀’과 ‘U-Infra팀’을 구성하였습니다. U-Solution팀에서는 헬스케어, U시티, RFID, 물류유통과 같은 유비쿼터스 솔루션 사업을 추진하고 있고, U-Infra팀에서는 홈네트워크, FM, 에너지 세이빙 등의 유비쿼터스 시스템 관련 사업을 추진하고 있습니다.

신사업 외에도 코오롱정보통신의 Cash Cow라고 할 수 있는 시스템사업본부의 효율성을 높이기 위한 조정도 있었습니다. 국내 최초이자 유일한 서버조립공급 시스템인 AAP(Authorized Assembler Program)사업

의 활성화를 제고하기 위하여 기존 경영지원실의 구매 부문을 시스템사업본부로 통합하여 영업지원 기능을 강화, 효율성을 극대화 할 수 있게 하였습니다.

또한 기존 시스템사업본부의 스토리지 사업(히다찌, 썬 등)을 S&S/신사업본부의 스토리지팀으로 통합하여 시너지 효과를 극대화 할 수 있도록 했습니다.

사장님께서서는 2000년도에 LG IBM PC 대표이사 경력이 있으시고, 2002년부터 코오롱정보통신 대표이사를 맡고 계십니다. 사장님의 경영철학, 경영 리더십이 어떻게 바뀌셨나요?

책임경영, 윤리경영, 인재경영.
 이 세 가지 경영철학은 시간이 지나도 변하지 않는 가치들입니다. 물론 원칙을 적용하는 방법에서는 각자의 특성과 환경에 따라 차이가 있겠지만, 기본 원칙들은 동일하다고 생각합니다. 경영진을 비롯한 모든 임직원은 자신의 위치에 합당한 책임과 역할 수행에 최선을 다 해야 합니다. 책임경영이 이루어져야 고객에게, 주주에게, 사회에 책임을 다 하는, 신뢰받는 기업이 될 수 있습니다. 기업 존속과 가

치창출, 사회적 역할 수행은 투명한 경영이 기본적으로 갖추어졌을 때 가능합니다. 윤리경영은 기업 신뢰도뿐만 아니라, 더 나아가 기업 이윤, 경쟁력에 아주 중요한 영향을 끼치며, 그 중요성은 앞으로 더 크게 부각될 것입니다. 인재경영은 인재를 적재적소에 배치하여 조직의 효율성을 높이는 것을 뛰어넘어, 모든 구성원들이 변화하는 환경에 적응하고 대처할 수 있는 경쟁력을 갖출 수 있도록 이끌 수 있어야 합니다.

경영자로서 조직 구성원들에게 요구하는 내용들은 무엇입니까?

저는 기업경영에서 '투명성'이 가장 중요하다고 생각합니다. 코오롱정보통신은 지난 3년간 부단한 노력을 해 온 결과, 투명한 회사로서의 기반을 성공적으로 마련하여, 2005년 연간 매출채권부실률 0.3%라는 놀라운 성과를 이루었습니다. 올해는 투명경영이 모든 직원들의 실생활 습관이 되도록 하는 기간이 될 것입니다. 당연히 이것은 직원들의 적극적인 도움이 있어야 하겠지요. 투명경영의 실천은 '책임감'에서 나옵니다. 그래서 저는 직원들에게 자기 위치에서 자신의 역할과 책임을 다할 것을 강조하고 있습니다.

사장님께서서는 인재채용 시 어떠한 면을 중점적으로 보시는지요?

회사가 가장 필요로 하는 인재는 '人材', 즉 회사에 이익을 가져다 주는 사람입니다. 남자든 여자든, 학벌이 무엇이든 프로정신을 갖고 자신감과 책임감으로 최선을 다함으로써 회사에 실질적인 기여를 할 수 있는 사람이야말로 진정한 인재라고 생각합니다. 사람은 투자한 만큼 효과가 나타납니다. 저는 팀장들을 일류로 키울 계획입니다. 사람에 대한 투자는

시간이 필요하고, 포기하지 말아야 한다는 것입니다.

구조조정을 통해 경영정상화를 이루셨습니다. 그동안 어려움도 많으셨을텐데 경영자로서 위기를 어떻게 극복하셨습니까?

'기본으로 돌아가자.' 제가 항상 염두에 두는 문구입니다. 일이 순순히 풀리지 않을 때는 기본으로 돌아가 냉정한 시선으로 문제를 바라보는 것입니다. 이보 전진을 위한 일보 후퇴라고 할까요. 리더의 요건은 결단력과 직관력이 가져야 합니다.

첫 직장이 대우실업이었습니다. IBM에서는 PC사업본부장까지 근무했고, 48세에 LG IBM사장으로 취임했지요. 국내기업, 외자계기업과 국내기업 합병회사, 외자계기업 등 기업환경을 모두 경험한 셈입니다. 올해 54세인데, 경영하는 것도 구력입니다. 경영자는 셀프 컨트롤이 매우 중요합니다. 코오롱정보통신 사장으로 취임해서 강력한 구조조정을 시행했습니다. 당시에 340여 명이었는데 현재는 170명입니다. 이 중 70여 명은 외부인력입니다. 악화가 양화를 구축한다고 하지 않습니까. 구조조정에서 가장 중요한 핵심은 사람입니다. 그다음이 각종 제도들이고, 마지막으로 사업모델입니다. 구조조정을 잘 하려면 이 세 가지는 반드시 바뀌어야 합니다. 사실 구조조정 기간에 직원들과 기싸움하는 게 가장 힘들었습니다. 직원들의 역량을 끌어올리고 마인드를 변화시키는 데 3년 걸렸습니다. 기업문화는 하루아침에 바뀌는 게 아닙니다.

고객사 및 협력사 유지 및 관리방안이 무엇보다 중요한 요소라고 봅니다. 올해, 나아가 장기적으로 고객사들에게 어떠한 서비스전략을 갖고 계십니까?

2005년 5월에 시작한 IBM 시스템 조립 사업인 AAP사업을 단순 조립에서 협력사들의 Solution들을 사전 Test하고

Porting하여 판매할 수 있도록 하는 Biz Center로 업그레이드 하였습니다. 앞으로도 토탈 IT 솔루션 기업으로서 이러한 협력사들과의 마케팅 활동을 강화할 것입니다. 중소기업 협력사들의 여신 문제 지원을 위해 우리은행과 제휴하여 우리나라 우리은행 IT구매자금 대출, 신용보증기금과 연계 B2B 전자보증 등을 시행하고 있고, 이를 활성화하기 위한 제반 비용을 지원하고 있습니다. 앞으로도 이러한 협력사 프로그램을 더욱 활성화해 나갈 것입니다. 서비스 인프라 강화를 위해서 현재 운영하고 있는 Tech-line을 강화하여 현재 In-bound Call 지원에 머물고 있는 수준에서 Out-bound Call을 활성화시켜 협력사들과의 영업기회 발굴에 활용할 예정입니다. IBM사업에서 시행하고 있는 Value Partner Web Site를 더욱 활성화 하여 KDC 및 협력사 뿐만 아니라 협력사 사이의 Community로 Upgrade시키고 IBM외 타 품목으로도 확대할 예정입니다.

버릴 수 없는 이야기

변보경 사장은 새벽 6시만 되면 헬스클럽으로 달려간다. 운동이 아니라 리프레시 차원이다. "사람이 훌쩍 벗고 있을 때 제일 자유롭다"며 생각이 많을 땐 3시간 가까이 러닝머신에서 걸은 후에 가만히 앉아서 생각하고, 결정을 내린다고 한다. 변보경 사장은 자신은 덕장 스타일이 아니라 챌린지 스타일이란다. 구상해 놓은 사업모델이 온전히 셋팅되면 CEO 자리에서 떠날 테지만, IT분야를 벗어나 헬스클럽을 경영해 보고 싶다고 했다. 인터뷰 후에 변보경 사장 집무실에서 사진촬영이 있었다. 야유회 때 직원들과 함께 축구를 할 계획이라며, 2006년 독일월드컵 FIFA 공식 축구공을 보여줬다. Users