

초하(初夏)의 상념



주식회사 박센 대표이사·부회장

조 원 영

봄날의 낭만을 느끼는 여유로움도 잠시인가, 늘 보던 창 밖 가로수들이 한층 푸르게 다가온다. 이제 곧 한여름의 더위가 다가오겠구나 하는 괜한 상념도 잠시, 반소매와 이셔츠를 일찍 꺼내 입은 사람들의 옷차림이 시원하다. 해마다 맞이하는 계절의 변화, 우리는 그 자연의 선물을 감사해하고 즐길 줄 안다. 다가올 계절을 미리 준비하는 일은 우리에게 너무나 익숙해진 일상이기도 한 것이다.

초하(初夏)의 상념에서 돌이켜 손에 든 신문에는 “한-EU FTA” 협상 출범을 알리는 기사가 눈에 띈다. “한-미 FTA”가 타결된 지 한달 남짓 지난 시점에서, 우리가 또 하나의 새로운 도전과 변화를 시작하려 하고 있는 것이다.

지난 한-미FTA 협상과 관련한 국내의 논의 과정에서, FTA를 통해 이익을 얻는 부문이 그렇지 못한 부문을 위해 사회적으로 보상해야 한다는 주장을 일각에서 제기한 바 있다. 그 당시 필자는, 그러한 보상시스템의 타당성 여부와는 별개로, FTA라는 한가지 변수로 인한 수혜자와 피해자를 과연 정확히 예측할 수 있을까 하는 의문을 가진 적이 있다. 기업 뿐 아니라 각 경제주체들이 어떻게 준비하고 대응해 나가느냐에 따라, FTA라는 변수를 ‘경쟁력 샌드위치’에 처한 국내 산업계의 전반적인 상황을 타개할 수 있는 전기로 활용할 수 있을지의 여부가 판가름되지 않을까?

필자는 기업을 경영한다는 것, 아니 기업이라는 존재 자체에 아주 큰 매력을 느낀다. 기업이 접하는 환경은 계절의 변화처럼 여유롭지도 익숙하지도 않다. 그보다 훨씬 새롭고 절실하다. “변화하지 않으면 안 되는 상황에 처하기 전에, 먼저 변해야 하는 것”, 그것이 기업과 조직구성원이 맞닥뜨린 현실의 섭리이다.

그러한 의미에서, 불확실한 미래 환경 속에서도 기업을 성장, 발전시키기 위해 CEO를 포함한 경영자가 갖추어야 할 덕목 몇 가지를, 필자의 소박한 경험에 비추어 정리해 보고자 한다.

첫째, 경영자는 미래를 직관할 수 있는 통찰력(Future Foresight)을 지녀야 한다. 흔히 우리는 전략적 의사결정에 앞서 현재의 시장과 경쟁 현황, 기술 수준 등을 파악

하고 과거로부터 현재에 이르기까지의 추이를 분석하여, 이를 바탕으로 미래를 예측하곤 하는데, 앞서 말한 통찰력은 이러한 예측(Forecasting)과는 전혀 다른 성격의 것이다. 각종 데이터가 놀랄 만큼 신속하게 수집되고 다양하게 공유되는 현대에서 단순한 추세(Trend)는 더 이상 의사결정을 차별화시켜 줄 수 있는, 경쟁력 있는 정보가 될 수 없다. 오히려 시장에서 보내오는 조그만 신호들이 우리에게 놀랄 만한 시장과 새로운 고객을 창출해 줄 수 있는 것이다.

둘째, 경영자는 앞서 말한 미래에 대한 통찰력' 과 함께, '재무적인 감각' 을 갖추어야 한다.

기업환경이 갈수록 복잡해짐에 따라, 유일한 대안만이 존재하는 의사결정이란 거의 존재하지 않게 되었다. 또한, 환경의 변화나 경쟁자들의 견제 정도 등에 따라 후속 의사결정을 다시 내려야 하는 경우도 빈번하게 발생한다. 따라서 이러한 과정에서 시행착오를 최소화할 뿐 아니라 연속적인 의사결정을 체계적으로 관리해나갈 수 있는 재무적 분석 역량을 조직 내에 갖추어야 한다.

셋째, 경영자는 끊임없이 기업을 '변신' 시켜 나갈 수 있어야 한다.

기업은 지속적으로 Best Practice를 발굴하여 일정 시점에서는 최적화된 시스템을 보유하게 될 수도 있다. 하지만 과거의 경험이 조직의 관성으로 작용해 경영혁신을 가로막는 중대한 장애요인이 될 수 있다는 사실을 명심해야 한다. 기준에 미달하는 사업이라면, 대표사업이라 할 지라도 과감히 철수할 수 있어야 한다. 반면 발전적인 실패를 용인함으로써 전략적 변신을 지속적으로 추구할 수 있는 조직문화를 구축해나가야 한다.

넷째, 경영자는 열린 마음으로 다양성을 수용할 수 있는 리더십을 가져야 한다.

과거에는 같은 회사 소속이라는 것만으로도 “우리”라는 결속력이 자연스럽게 형성되던 시기가 있었다. 오히려 다양성 부족이 문제가 될 정도였다. 그러나 지금은 거침없는 말과 행동에 당혹스러우리만큼 가치관과 경험의 다양성이 급속히 확대되고 있다. 더욱이, 어두운 백열등 아래에서 연필심에 침을 문혀가며 공부하고, 열악한 작업 환경에서 가족과 사회의 발전을 위해 묵묵히 헌신하던 기성세대가, 칠판에 적혀 있는 강의내용을 핸드폰으로 찍어 공부하고 지하철에서도 위성DMB로 TV를 시청하는 세대와 함께 일하고 있는 것이다. 경영자의 과제는 이러한 다양성을 인정하는 동시에, 기업조직의 중심점이 될 수 있는 공통의 분모, 즉 공동의 가치와 목표를 만들어내는 것이다.

FTA가 “제2의 개혁”과 같은 영향을 가져올 것이라 한다. “Global化的 Upgrade”가 될 것이라고도 한다. 하지만, FTA 외에도 기업과 우리 사회에는 많은 현인과제들이 남겨져 있다. 우리 사회의 건강한 발전을 기원하는 각계각층의 바람들이 슬기롭게 논의되고 조율되어, 국가의 생산적인 발전에너지로 총화되기를 바라면서 글을 마친다. 아직 초여름의 저녁바람은 선선하다.