



## 3S Best 혁신활동

저렴한 전력생산이라는 공익성과 이익 극대화라는 기업성을 동시에 달성하고 더 나아가 사회봉사를 통한 기업의 사회적 책임완수로 남동 발전이 국민에게 사랑받는 위대한 기업이 될 수 있도록 최선을 다하고자 한다.



곽 영 옥  
한국남동발전(주) 사장  
02)3456-7001

몇 해 전에 어느 신문사기자가 인터뷰자리에서 '대한통운에서 할 단직원으로 입사해 최고경영자가 되었는데 그 비결이 뭐냐?'고 물었던 적이 있다. 64년 입사 당시 부모님께서 '한 직장애 뼈를 물어라'는 가르침을 주셨다. 이후 인생 철학으로 삼고 있는 좌우명이 있는데 '고목처럼 단 자리를 굳건하게 지키는 든든한 사람이 되자.'는 것이다. 부모님 말씀에 항상 가슴에 새겨 인생의 지표로 삼고 고목처럼 40여년을 한 직장애서 열성을 다해 일했다. 열심히 하다 보니 지점장도 되고 사장도 되어 있었다.

최고경영자! 주어진 한 만큼 책임이 큰 자리다. 1999년 5월 사장을 맡을 당시 대한통운은 바람 앞에

선 등잔불신세였다. 자금조달이 어려워 내 채산을 담보로 돈을 빌려 경영을 해야 할 정도였다. 적자 사업을 과감하게 정리하는 등 말 그대로 뼈를 깎는 구조조정을 단행했다. 그 과정에서 직원 은 단 한명도 줄이지 않았다. 그밖에도 말로는 표현할 수 없을 만큼 많은 난관이 있었지만 1999년 889억 원의 적자를 냈던 대한통운을 2004년에 매출 1조 1200억원, 순이익 609억 원의 알짜기업으로 회생시켰다.

대한통운 사장으로 어려운 시기를 극복하는 과정에서 나름대로 터득한 경영철학이 있다. 첫째, 민간이든 공공부문이든 이익을 내지 못하는 기업은 국가와 국민에게 부담을 주게 되어 결국 국민에게

를 짓는 것과 같다는 점이다. 민간기업은 말할 것도 없고 공기업의 경우에도 수익이 창출될 때 비로소 사회공헌활동이 나눔 경영을 적극적으로 실천할 수 있게 된다. 따라서 모든 기업은 수익 창출이라는 기업고유의 존재목적에 충실하여야 한다.

둘째, 기업은 모든 이해관계자에 대해 투명해야 한다. 주주나 국민들에게는 물론, 노사간에 도신뢰를 바탕으로 한 정도 경영을 실천해야 한다. 경영진은 구성원들의 다양한 의견을 수렴하여 회사 경영에 적극 반영하여야 한다. 또한 최고 경영자라 할지라도 잘못하는 것이 있다면 책임을 져야 하며 임직원들은 CEO에게 시정을 요구할 수 있는 열린 조직문화를 만들어야 한다.

셋째, 기업이 지속적인 성장을 하기 위해서는 고객 중심적이고 직원을 존중하며 사회와 함께하는 '영혼 경영'을 해나가야 한다. 영혼 경영은 헌신적인 자세와 강력한 조직력, 회사를 사랑하는 애사심이 뒷받침될 때 실현 가능하다.

아울러, 리더의 역할은 크고, 위험하고, 대담함을 설정하여 불가능을 가능으로 바꾸는 것이고 끊임없이 변화에 도전하여 큰 성과를 이루어내는 것이다. 진정한 리더십은 자리가 부여한 권한이 아닌 가슴으로 조직에 영향력을 발휘하는 것이라고 생각한다.

지난 4월 전력생산의 한 축을 담당하고 있는 한국 남동발전 사장으로 자리를 옮겼다. 부임하자마자 전국에 있는 사업장부터 둘러보았다. 남동발전의 현재를 알아야 했기 때문이다. 실체를 알아야 전략도 세우고 미래도 설계할 수 있다.

남동발전은 지속성장이 가장 기대되는 회사이다. 이유는 첫째, 국내 최초 약 800MW급 대용량 화력발

전소 건설과 온전 경험을 가진 유일 한 발전 회사로서 수도권 인영흥 지역에 총 12개 호기를 지을 수 있는 대규모 부지를 가지고 있다. 이는 중장기적으로 남동발전의 성장을 최대화할 수 있는 최고의 역량이 될 것이다.

둘째, 신재생에너지 사업을 새로운 성장 동력의 창출 기회로 여기고 지난 03년 4월 국내 최초로 양수 발전소 방류수를 이용한 소수력을 개발하는 등 현재까지 태양광, 소수력, 연료전지 등 다양한 신재생 에너지를 개발해 왔다. 특히 삼천포 해양 소수력은 발전소에서 서냉각수로 이용되고 버려지던 바닷물을 이용해 전기를 생산함과 동시에 바닷물도 정화하는 친환경 경영의 아이디어를 적용한 새로운 개념의 설비로 세계 최초로 기술을 개발하여 운영하고 있다. 지난 7월 정부로부터 RPA(신재생에너지 개발 협약) 이행 실적 우수 기관에 선정되어 산자부장관 표창을 수상할 만큼 국내 신재생에너지 개발에 앞장서고 있다.

셋째, 남동발전은 회사 발족 이후 경영 혁신 팀을 구성하여 회사 초기의 경영 효율화를 선도해 왔다. 특히 원가 경쟁에서 우위를 확보하기 위해 전사적 원가 혁신 활동, 예산 집행 색검토, 사업소 목표 이익제 등 단계적인 혁신 운동의 제도화로 공기업에 산관리 혁신의 모범적인 사례로 선정되어 '06년에는 기획예산처로부터 우수 혁신 공공기관으로 선정되기도 하였다. 아울러 지속적인 성장을 담보할 수 있는 체계적인 혁신 활동을 위해 남동발전 고유의 혁신 모델인 「3S BEST 혁신 계획」을 수립, 추진하고 있다.

그러나 노력에 비해 변화의 속도가 많이 더디다. 직원들의 이익 개념도 희박하다. 혁신이 필요한 부분이다. 하지만 일방적이고 강압적인 혁신은 염두에 두지 않는다. 진정한 혁신은 직원들의 자발적인

참여에서 비롯된다고 확신한다. 그래서바텀업(Bottom up)방식으로말단직원들의의견까지귀를 기울이고있다. 그래야좋은회사를만들수있다. 사장실문은항상열어두고있으며현장에서만나는직원들의이야기들을시도듣는다.

취임초기발전부문비전문가라는이유로노조측의반발이있었다. 6개월이지난현재민영화대상이라는노사관계불안정요소를가지고있음에도가장안정적인노사문화를지닌회사로인정받고있다. 화합과상생의노사관을바탕으로꾸준히신뢰의싹을틔워온결과이다.

지난5월 사장경영방침을' 수익경영(Benefit), 신뢰경영(Trust), 지속성장(Going-Concern)으로설정하였다. 발전회사의핵심설비인보일러(Bolier), 터빈(Turbine), 발전기(Generator)를 통용하여발전소중앙제어실근무자들을부르는명칭인' BTG'로 정한 것이다. 직원들은사장경영방침이평소자주접

하는친근하고편안한용어라내 뜻을쉽게이해하고 잘 따르고있다. 이밖에회사 실무책임자(팀장급)들로 이루어진경영전략회의체인OP MEETING를 설치하여운영하고있다. 현장의소리들여과없이청취하여경영에적극 반영하는즉, 더불어경영의적극실천인셈이다.

남동발전사장이라는직책은전문경영인박영욱에게주어진새로운도전이라고생각한다. 그동안 쌓아온전문경영인으로서의'노하우를십분 발휘하여 변화와혁신을통한이익창출', 믿음과존중의신 기업문화조성', 도전과창의를통한성장동력 확보에 주력할계획이다. 또한발전원가절감에회사의역량을집중함으로써저렴한전력생산이라는공익성과이익극대화라는기업성을동시에달성하고더 나아가사회봉사를통한기업의사회적책임 완수로남동발전이국민에게사랑받는위대한기업이 될수 있도록최선을다하고자한다.

| 기술표준2007. 10

