

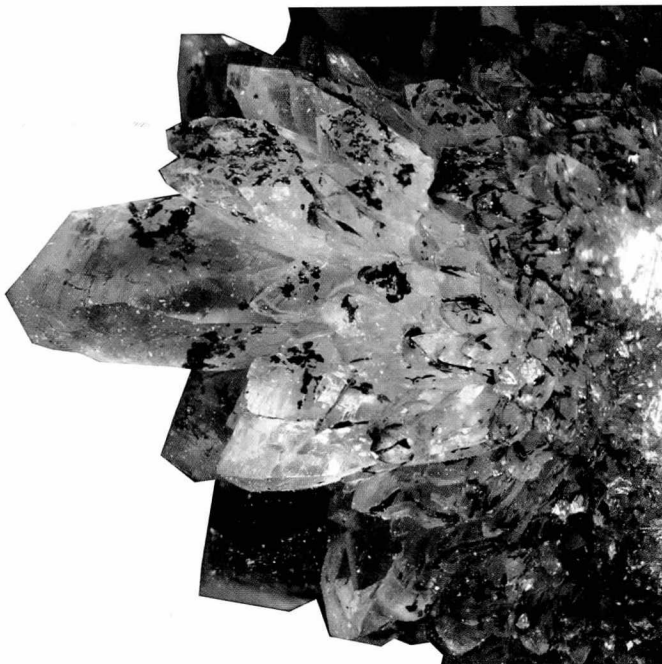
# 기업의 신뢰도 높이는 크리스털 경영

성공한 기업체의 대표이사들이 공통으로 하는 말이 있다. '무엇보다도 신뢰를 기반으로 최선을 다해왔다'는 것. 물론 '신뢰'만으로 모든 일에 성공한다고 단정 지을 수 없겠지만, 더욱 성공한 기업이 되기 위해서 '신뢰'는 필수적인 요소라고 봐도 무리가 없을 것 같다. 그렇다면 그들이 말하는 신뢰란 무엇일까. 또 어떻게 만들어지는 것일까. 크리스털 경영이라는 개념은 이에 대해 설명하고 있다.

## 회사의 신뢰도를 높이는, 투명경영

크리스털경영(투명경영)의 정확한 뜻은 '재무와 회계의 투명성뿐만 아니라 제조와 유통 등 소비자들에게 제반 기업 활동을 투명하게 공개하여 소비자의 알 권리, 선택할 권리, 안전할 권리, 의견을 반영할 권리 등을 충족시키려는 경향'이다. 기업의 내부적인 투명성을 높여서 회사의 신뢰도를 높이고, 그로 인해 소비자들에게 회사의 진정한 가치를 발견하게끔 하는 것이다.

투명경영이라는 말을 누가 처음 사용했는지는 명확하지 않다. 다만 IMF 이후에 '투명 (Transparency)'라는 가치가 중요한 기업의 덕목으로 떠오르게 되었다는 것은 분명하다. '투명경영'은 크게 경제적 이윤창출, 법률 준수, 윤리적 책임, 재량적 책임 등 크게 4가지 부분으로 나뉘어 설명되기도 한다. 흔히 '윤리경영'이라는 것과 혼동되는데, 윤리경영의 경우에는 기업의 사회협력이거나 사회공헌활동과 같은 회사의 대외부분과의 관계를



크리스털은 무색투명한 석영을 말한다. 우리말로로는 수정(水晶)이라고 하는데, 마치 물이 얼어있는 것같이 그 안에 투명하기 때문에 붙여진 이름이다. 기업경영에서도 이런 투명성이 중요한 가치로 인식되고 있다. 투명경영이 소비자들에게 어필하기도 하지만, 기업 내의 경쟁력을 강화시켜 주기도 하기 때문이다.

나타내는 용어인데 반해, '투명경영'은 기업 내부의 변화를 나타내는 책임의식이라는 점이 다르다.

#### 신뢰 잃은 주식시장, 투명경영 부족 때문

IMF를 지나고 국내중소기업들이 겪고 있는 가장 큰 어려움은 자금난이다. 요즘 주식시장이 1400선을 돌파하고 있다고는 하지만, 아직도 많은 기업들이 자금부족의 어려움을 호소하고 있다. 투자자들 역시 국내기업들의 가능성을 내다보고 있기는 하지만, 섣뜻 투자하지는 않는다. 위험부담이 크기 때문이다.

국내 투자하고 있는 외국투자자들은 국내 주식시장이 전체적으로 70% 정도로 저평가 되어 있다고 한다. 그럼에도 불구하고 쉽게 투자를 할 수 없는 이유는 아직도 국내기업들을 충분히 믿을 수 없기 때문이라고. 외국 투자자들은 국내 공시자료들 대부분이 엉터리라고 말한다. 아직도 몇몇 업체들은 자신들을 부풀리는 식으로 회사정보를 제공하고 있기 때문에, 국내주식시장 전체적으로 믿지 못하겠다는 말이다. 이런 문제점을 극복하기 위해서 경제인연합회에서는 투명성 강화를 위한 여러가지 제안을 내놓고 있지만, 아직까지는 호응이 크지 않다.

#### 크리스털경영 핵심은 솔직하고 공평해지는 것

크리스털 경영은 물론 말처럼 쉽지만은 않다. 경영정

보 공개로 인해서 경쟁사에 회사의 기밀이 누출될 위험도 가지고 있고, 회사의 경영상황이 왜곡돼서 적대 기업에게 악용될 수도 있기 때문이다. 그렇기 때문에 투명경영을 하겠다고 하는 업체들은 우선 공개해도 되는 정보와 그렇지 않은 자료를 구분할 필요가 있다. 너무 노출해도 안 되고, 너무 감춰도 안 되는 것이 크리스털 경영의 핵심인 것이다.

신뢰구축에 관한 방법에는 다양한 방법이 있겠지만, HBR(하버드 비즈니스 리뷰), 페르난도 바르톨로메 교수가 한 말은 크리스털 경영을 비유적으로 잘 말해주고 있다.

“인간관계에서 신뢰를 구축하는 유일한 방법은 점차적으로 바람직한 경험들을 쌓아가는 과정을 거치는 것이다. 중요한 임무를 띤 직원들을 밀어주고 공공연히 그들의 자리를 지켜주며, 그들의 아이디어를 지원하고, 그들의 업무를 솔직하고 공평하게 평가해주는 것 등이 바로 그것이다.”

이는 크리스털 경영은 다분히 내부적인 변화를 필요로 한다는 것을 잘 말해준다. 기업 내부로의 인적, 재무, 회계, 제조, 유통을 변화시키고, 이를 솔직하게 공개하는 일은 그 기업을 더욱 믿을만한 회사라는 느낌을 갖게 해 줄 것이다. 인터넷의 발달로 점차 직접 확인하지 않게 되는 문화가 만들어지고 있는데, 이런 환경에서 신뢰도는 무엇보다도 강한 기업의 경쟁력이 될 것이 분명하다.

김정상 기자 sang@print.or.kr