

신속함과 단호함, 실용주의적 유용성으로 오늘날 미국의 기틀을 마련한

## 루스벨트 대통령

주장환 | 파이낸셜뉴스 논설위원

본지에서 연재하고 있는 파이낸셜뉴스 논설위원인 주장환의 「인류의 CEO, 이것이 다르다」는 태초의 인류가 역경을 극복하고 이 땅에 자리잡은 독특한 경영이론에서부터 처칠, 케네디, 주원장, 카네기, 세종대왕 등 인류를 이끌어간 위대한 인물들의 삶을 경영학적 관점에서 추출하여 오늘날 우리 기업인에게 필요한 새로운 CEO관을 제시해주고 있다.



1933년 3월4일, 후버대통령을 물리치고 새 대통령이 된 플랭클린 루스벨트는 천천히 연단 위로 올랐다. 하늘은 마치 당시 미국사회의 절망을 반영하듯 어두운 먹구름이 잔뜩 끼어 있었다. 그는 성경에 손을 얹고 입을 열기 시작했다.

“신이여 굽어보소서…….”

취임 선서를 마치자 하늘은 더욱 어두워졌다. 그는 자리한 수많은 사람들을 바라보았다. 모두가 어려운 난국 탓인지 비애와 고통으로 얼굴이 일그러져 있었다. 루스벨트 대통령은 준비해 온 원고를 펼쳤다. 그는 인간의 4대 자유(사상의 자유, 신앙의 자유, 굶주림으로부터의 자유, 공포로부터의 자유)에 토대를

둔 새로운 세계의 건설을 다짐하는 연설을 했다.

“현재 미국 가장의 4분의 1이 실업자가 되었고, 수많은 은행과 공장들의 문이 닫혔고, 수많은 농부들이 자신들의 땅에서 쫓겨났습니다. 온 가족이 움막에 거주하면서 쓰레기통을 뒤져 하루하루를 연명하고 있습니다. …중략… 그러나 오늘 우리가 오직 두려워할 것은 두려움 그 자체일 뿐입니다.(The only thing we have to fear is fear itself)”

그는 전기학자들이 ‘CEO가 기억해야 할 명연설’이었다고 손꼽는 이 연설 이후, 취임 100일의 짧은 기간에 개혁의 청사진을 제시한다. 그의 빠르고 단호한 결정은 국민에게 자신감을 심어주었다.

지도자로서 루스벨트의 강점은 신속함과 단호함 실용주의적 유연성이다. 루스벨트야말로 미국을 대표하는 CEO였다. CEO는 신속하고 단호해야 한다. 역경의 시기에 지도자가 우물쭈물하면 사람들은 우왕좌왕하기마련이다. CEO는 어려움을 극복할 수 있다는 자신감을 부하들에게 심어줘야 한다. 루스벨트는 이런 사실을 누구보다 잘 알고 있었다.

언젠가 파이낸셜타임스는 오늘날 역경에 처해있는 기업 CEO들이 루스벨트대통령으로부터 교훈을 찾아 경영에 접목할 필요가 있다고 보도했다. 이 신문은 지도자로서 루스벨트의 강점은 △신속함과 단호함 △실용주의적 유연성이라고 제시했다. 그렇다. 루스벨트야말로 미국을 대표하는 CEO였던 것이다. CEO는 신속하고 단호해야 한다. 역경의 시기에 지도자가 우물쭈물하면 사람들은 우왕좌왕하기마련이다. CEO는 어려움을 극복할 수 있다는 자신감을 부하들에게 심어줘야 한다. 루스벨트는 이런 사실을 누구보다 잘 알고 있었다.



그는 대공황을 극복할 방안으로 정부의 재정지출을 대폭 늘리고 댐 건설 등 각종 공공사업을 활발히 벌이는 것을 골자로 하는 이른바 '뉴딜' 정책을 제시했다. 그러나 발의한 뉴딜 관련 법률 가운데 무려 16개가 대법원에서 위헌 판결을 받았다. 루스벨트는 대법원을 향해 엄포를 놔다. "새 법을 제정, 대법관수를 9명에서 15명으로 늘리고 개혁적 인사를 6명을 새로 임명, 대법원의 체질을 아주 짝 바꿔놓겠

다!"

사법부의 우위(Judicial Supremacy)를 확실히 보장하고 있는 미국사회에서 이런 식의 대항은 정치적 생명을 끊는 것이나 마찬가지였다. 그러나 그는 단호했다. 미국 사회는 양분됐다. 그러나 결국 대법원이 뉴딜정책 찬성으로 입장을 선회하고 위헌 판결을 거둬들였다. 단호함이 그에게 신뢰감을 형성하게 해주었던 것이다.

루스벨트가 기자회견을 하고 있었을 때 일이다. 기자 한사람이 이렇게 질문을 던졌다.

“걱정스럽다든가 마음이 불안할 때는 어떻게 마음을 진정시키십니까?”

루스벨트 대통령은 미소 끝에 이렇게 대답했다.

“휘파람을 불니다.”

기자는 다시 질문했다.

“누구도 대통령께서 휘파람을 부는 것을 보았다는 사람이 없다고 합니다만…….”

루스벨트는 웃으며 대답했다.

“당연하죠. 난 아직 휘파람을 불어본 적이 한번도 없으니까요.”

루스벨트는 뉴딜 정책과 제2차 세계대전을 수행하면서 라디오를 통해 '노변정담(爐邊情談/fireside chats)' 을 시작했다. 미국이 제2차 세계대전에 참전하면서부터 정부발표를 국민에게 바로 전했던 것이다. 국가 상황을 국민들에게 솔직하고 알기 쉽게 알려준 그의 전략도 CEO들이 배워야 할 덕목 중 하나다. 기업 상황과 비전을 직원들에게 솔직하게 설명하고 이해를 구하는 것이 루스벨트 대통령이 남긴 또 하나의 교훈이다.

루스벨트의 이 말에는 희망의 씨앗이 들어 있었다. 대통령인들 불안하거나 걱정스러운 일이 없지 않을 것이다. 그러나 그는 부정적이고 독단적이며 타인을 원망하고 편을 가르는 말은 극도로 삼갔다. 대신 어떠한 어려운 문제라도 반드시 해결할 수 있다는 희망을 보여준 것이다.

파이낸셜타임스는 경영난에 빠졌을 때 CEO들은 기업구조개혁의 제1수단으로 감원을 사용하고 있는데 이는 구성원의 자신감과 희망을 앗아가는 행위라고 규정했다. 희망은 바로 꿈을 영글게 하는 씨앗이며 우리가 고통 속에서도 웃을 수 있는 것은 희망이 있기 때문이다.

루스벨트는 뉴딜 정책과 제2차 세계대전을 수행하면서 라디오를 통해 '노변정담(爐邊情談/fireside chats)' 을 시작했다. 미국이 제2차 세계대전에 참전하면서부터 정부발표를 국민에게 바로 전했던 것이다. 노변정담에서 대통령의 말을 해설하는 언론인들은 '타이프라이터 전략가' 라고 격렬하게 비난받기도

했지만 국가 상황을 국민들에게 솔직하고 알기 쉽게 알려준 그의 전략도 CEO들이 배워야 할 덕목 중 하나다. 그러나 루스벨트는 언론이 기본적으로 권력자의 애완전이 아니라 감시견이라는 것을 잘 알고 있었으므로 무리하지 않았다. CEO들이 내부 단결과 노사신뢰를 위해 정기적으로 기업 상황과 비전을 직원들에게 솔직하게 설명하고 이해를 구하는 것이 루스벨트 대통령이 남긴 또 하나의 교훈이다.

CEO는 실용적인 유연성을 가져야 (flexible pragmatism)한다. 루스벨트는 지식인들이 흔히 빠지기 쉬운 아집이 없었다. 변화에 능동적이었고 앞서 나아갔다. 상식을 깨는 독특한 해결책을 제시하는 부하들을 크게 장려하곤 했다. 그의 다양성에 기초를 둔 유연함은 뉴딜정책을 낳았고, 이를 통해 대공황이라는 어려운 산을 넘어갈 수 있었다. 뉴딜정책의 기초인 케인즈 이론은 당시 전통 경제학 논리와 동떨어진 새로운 변화였고 이단이었다.



대통령으로서 루스벨트에 대한 평가는 상반된 면이 있다. 미국 최초로 4선 대통령이 될 만큼 인기가 높았던 때도 있었고 오늘날 미국 행정부의 기능과 역할은 그가 길을 다듬어 놓았다고 보아도 무리가 없다. 뉴딜정책은 아직도 세계교과서에 자리 잡고 있으며 제2차 세계대전 동안 연합국의 리더로서 정치외교, 세계평화에 주목할 만한 업적을 남겼다.

그는 그러나 이 변화와 이단을 수용, 케인즈 이론에 근거한 공공지출 확대에 경기부양에 성공했다.

CEO는 여자(아내와 어머니)를 잘 만나야 한다. 루스벨트 대통령은 젊은 시절 갑자기 소아마비에 걸려 휠체어를 타고 생활해야 했었다. 깊은 절망감에 빠진 그는 방에만 처박혀 세월을 죽이고 있었다. 비가 멈춘 어느 날, 그는 휠체어를 타고 정원을 산책했다. 하늘은 가없이 맑았고 꽃향기로 넘쳐나 오랜만에 즐거웠다. 그때 아내 엘레나가 이렇게 말했다.

“비가 오거나 흐린 날 뒤에는 꼭 이렇게 맑은 날이 오지요. 당신도 마찬가지예요. 지금의 이 시련은 더 겸손하게 맡은 일을 열심히 하라는 하느님의 뜻일 거예요. 힘을 내요.”

사랑하는 아내의 이 말 한마디로 열등의식과 패배감에 사로잡혀 있던 루스벨트대통령은 새로운 용기를 얻었다.

국민들이 루스벨트에게 보낸 편지들은 사랑과 신뢰감의 표시였다. 어느 아이는 “우리 재봉틀 바로 옆에는 대통령 아저씨 사진이 붙어 있어요. 엄마는 하느님이 이스라엘에 모세를 보내신 것처럼 우리에게 루스벨트 대통령을 보내신 거라고 하세요.”라는 내용을 써 보냈다. 중서부에 사는 한 소녀는 “엄마가 루스벨트 여사를 세상의 대모같은 분이라고 말했어요…….”라고 했다. 엘레나는 방방곡곡을 돌아다니며, 빈민 지역을 방문하고 뉴딜 정책의 평가에 도움이 되도록 지속적인 정보를 남편에게 제공했다. ‘뉴

요크’ 신문에서는 그녀의 모습을 만화로 그려냈다. 까맣게 석탄 먼지를 뒤집어쓴 광부들이 보이고 그중 한 명이 고개를 들고 동료에게 말한다. “오 마이갓!, 저기 또 루스벨트 여사가 오셔!” 또 다른 만화에서는 거리의 불량자들이 자기들끼리 속삭인다. “양말을 끌어올리고 넥타이를 고쳐 매. 루스벨트 여사와 언제 마주칠지 몰라.”

루스벨트의 어머니 사라 텔러노 루스벨트도 사랑으로 아들을 대통령으로 만든 사람이다. 어린 루스벨트가 성홍열에 걸려 학교 양호실에 다른 아이들과 완전히 격리되어 있었을 때의 일이다. 잠이 오지 않아 몸을 이리저리 뒤척이고 있을 때, 바깥 벽돌담에서 무슨 소리가 나더니 이어 누군가가 창문을 두드렸다. 루스벨트가 놀라 바라다보니 어머니가 고개를 삐죽 들이밀고 양호실 안을 들여다보고 있었다. 순간, 어머니가 거기에 나타날 리가 없다고 생각한 루스벨트는 그 모습이 어머니의 환영이라고 생각하고 놀라 사색이 되었다. 그러나 그가 본 것은 환영이 아니었다. 어머니는 아이들과의 면담을 전혀 허용하지 않는 학칙 때문에 아픈 아이를 볼 수 없게 되자 위험을 무릅쓰고 체면도 아랑곳하지 않고 사다리를 타고 올라온 것이었다. 사라는 아들을 불러 위험하기 짝이 없는 사다리 꼭대기에 앉아서 아들과 이야기를 나누며 위로와 용기를 주었다. 심지어는 책을 읽어 주기까지 했다. 유럽을 여행하고 있던 사라는 아들이 아프다는 소식을 듣자마자, 아들 곁에 있기 위해

곧장 달려왔던 것이다. 사라는 아들이 대통령이 되어서도 아들에게 모든 관심과 정성을 쏟아 부었다.

“어머니의 사랑을 듬뿍 받고 자란 사람은 평생 정복자와 같은 느낌을 갖게 된다. 그리고 성공에 대한 그런 확신이 실제로 성공을 가져다주기도 한다.”

정신학자 지그문트 프로이트의 말이다.

대통령으로서 루스벨트에 대한 평가는 상반된 면이 있다. 사람들은 그를 미국 역사상 가장 사랑을 많이 받았던 인물인 동시에 혐오의 대상이기도 했다고 말한다. 미국 최초로 4선 대통령이 될 만큼 그의 인기가 높았던 때도 있었고 오늘날 미국 행정부의 기능과 역할은 그가 길을 다듬어 놓았다고 보아도 무리가 없다. 1930년대의 대공황을 이겨낸 뉴딜정책은 아직도 세계교과서에 자리 잡고 있으며 제2차 세계대전 동안 연합국의 리더로서 정치외교, 세계평화에 주목할 만한 업적을 남겼다. 루스벨트를 비난하는 사람들은 그를 무능력하며 교활하고 독재적이라 꼬집었으며, 1938년부터는 보수적인 남부 민주당 의원

들이 공개적으로 뉴딜정책을 비판하고 나서기도 했다. 화가 난 루스벨트는 예비선거에서 이들을 제압하려 했으나 실패로 돌아갔다. 열세에 몰린 루스벨트에게 돌아 온 말은 숙청을 주도하려는 독재자라는 비난이었다.

어쨌거나 국민의 지지를 얻기 위해 다양한 설변으로 직접 설득에 나서는가 하면 행정부 내에 엘리트 관료들을 확보하고 그들을 적재적소에 부려먹는 능력은 루스벨트를 따를 만한 인물은 별로 없다는 게 사가들의 평이다. 정치평론가들은 루스벨트 정부가 때때로 역할분담이 명확하지 않아 혼선을 빚어내기도 했지만 유례없이 효율적인 행정능력을 발휘했다고 분석했다.

1932년 루스벨트는 전쟁과 평화에 대한 자신의 견해를 다음과 같이 피력했다. “대통령직이란 고도의 윤리성이 요청되는 책무입니다.” 이 말을 ‘CEO직이란~’으로 바꿔도 쓰임새에 무리가 없을 듯 하다. ☺

**주장환** 님은 서울신문사(스포츠투서울), 세계일보를 거쳐 파이낸셜뉴스 문화부장, 국제부장, 유통부장 등을 역임한 후 현재 논설위원으로 재직 중입니다.

한국언론연구원, 캠브리지대학을 연수하였으며 충효예실천운동본부전문위원, 한국바다워킹프로페셔널협회고문, 연노련민주언론실천위원 등으로 활동하고 있습니다. 성신여대대학원평생교육원, 삼성, GS문화원 등에서 「신문을 통한 우리 경제 엿보기」, 「문학의 이해-소설과 나」, 「레오나르도 다빈치와 함께 하는 NIE / 논술여행」 등

을 강의하고 있습니다.

저서로는 『논리강의』, 『논술이라고?, 너 딱걸렸어』, 『노벨문학상 소프트웨어 1,2』, 『과학퍼즐』 (문화체육부 선정 추천도서), 『레오나르도 다빈치식논술陣법 NIE』, 『로즈여사에게 배우는 특별한 자녀양육법 26』 등과 장편소설 『그 바닷가 헛간은 따스했다』, 『사바카』, 『겨울새 물살털기』, 시집 『내 마음 속에 사랑의 집 한 채』, 번역서 『독불장군처럼 살아라』, 『오사마빈라덴』, 『사랑을 주는 데에도 용기가 필요합니다』 등이 있습니다.