



# 중소기업이 튼튼한 나라 국민이 행복한 나라를 꿈꾸며



조준희 / YTN 사장

## 강소기업이 힘이다

YTN은 매주 수요일 오후 9시 10분부터 35분간 방영하는 '강소기업이 힘이다' 프로그램을 통해 기술경쟁력 하나로 세계를 점령한 한국의 위대한 강소기업을 소개하고 있다. 이 프로그램은 성공 뒤에 숨겨진 CEO들의 피나는 노력, 끈끈하고 따뜻한 기업문화, 그리고 7전8기 이야기를 담고 있다. 지난 해 6월 17일 첫 방송 후 지난 해 12월 말 현재 29회를 방영했다.

이 프로그램을 통해 소개된 강소기업들은 두 가지 공통된 특징이 있다. 첫째 세계 최고의 기술력, 둘째 인본주의에 의한 경영이다. 세계에서 다섯 손가락 안에 드는 기업으로 독보적인 기술과 생산능력을 갖고 있다. 그렇기 때문에 세계 237개 나라의 바이어들이 제 발로 찾아와 물건을 사간다. 이처럼 세계 어디에 내놔도 손색이 없기 때문에 CEO를 비롯한 직원들은 자신감으로 가득 차 있다. 어떤 기업은 주 4일 근무를 계획하고 있을만큼 남들보다 한걸음, 혹은 몇걸음 앞서 나간다. 이런 기업들에는 절로 고개가 숙여진다.

또 최고경영자가 직원들을 자식같이 사랑하는 것도 성공의 비결이다. 인생이란 오르막이 있으면 내리막도 있는 법이다. 한 때 잘나가던 기업들 중 내리막길에서 살아남은 기업은 하나, 둘 밖에 없다. 살아남은 기업들은 대부분 회사가 어려워지면 직원들 스스로 월급을 반납

하고 '사장님이 살아야 우리도 산다'는 각오로 열심히 일해서 회사를 살려낸다. 나는 YTN 사장으로 취임하기 전 IBK기업은행에 1980년 입행하여 2013년 퇴임까지 33년 5개월을 몸담았었다. 그동안 수많은 기업들을 보았는데 기술력도 월등하고 직원들을 자식처럼 따뜻하게 대하는 기업들은 반드시 승승장구했다. '추운 겨울이오면 소나무와 잣나무의 진가가 발휘된다(歲寒然後 知松栢知後彫也)'는 공자의 말씀처럼 기업에 어려운 상황이 닥치면 CEO가 그동안 직원들을 어떻게 대했느냐에 따라 기업의 운명이 달라진다. 직원들이 팔을 걷어붙이고 회사 살리기에 나서는 기업은 그동안 투명경영, 곧 정도경영을 했기 때문이다. 정도경영이란 그냥 되는 것이 아니라 산고의 고통을 겪으면서 이루어지는 것이다.

## 중소기업은 국가 경제의 동맥이자 주춧돌

요즘 유행하는 말로 '9988'이란 말이 있다. 우리나라 중소기업을 논할 때도 이 '9988'이란 말을 자주 사용한다. 대한민국 전체 기업 약 340만 개 중 99% 이상이 중소기업이고, 약 1천500만 종업원 중 88%인 약 1천300만 명이 중소기업 종사자다. 이 숫자는 중소기업이야말로 대한민국 경제의 주춧돌이자 디딤돌이라는 사실을 잘 보여준다. 중소기업은 결코 작고 보잘것 없는 존재가 아니라 이 나라 경제의 동맥이고 젖줄인 것이다. 중소·중

견기업 없이 대기업 없고 대기업 없이 중소기업 · 중견기업 없다. 영국의 경제학자 알프레드 마셜은 “숲이 더 아름답고 생명력이 넘치려면 작은 나무가 더 많이, 더 깊이 뿌리내려야 한다”며 중소기업의 중요성을 ‘나무와 숲’에 비교한 바 있다.

중소기업이 튼튼해야 우리 경제에 활력이 넘친다. 산업구조의 고도화, 자동화, 생산 기지의 해외 이전 등으로 새로운 일자리 창출이 점점 어려워지고 있다. 그럼에도 우리나라 중소기업은 지난 5년간 약 200만 명의 일자리 창출에 기여했다. 중소기업이 살아야 일자리가 늘어나고 일자리가 늘어나야 국민들도 행복하다.

그러나 대한민국 340만 중소기업의 사업 여건은 매우 취약하다. 이들이 든든한 기반을 마련하지 못하면 대한민국 경제의 미래도 없다. 우리는 독일이 왜 강국이 됐는가에 주목할 필요가 있다. 1,2차 전쟁의 폐허를 딛고 일어난 독일이 유럽은 물론 전 세계에서 앞서고 있는 이유는 중소기업을 매우 중요시 했기 때문이다.

이제는 중소기업에 대한 올바른 인식이 필요한 시점이며 중소기업에 대한 국민의 인식이 확 바뀌기를 바란다. 경제를 지탱하고 근로자를 고용해 먹여 살리는, 산소처럼 소중한 존재로 중소기업을 인식하고 더 나아가 중소기업이 더욱 튼튼하게 뿌리내릴 수 있도록 우리 모두가 앞장서야 한다.

### 간절함, 몰입, 실행으로 결실 거둬

‘간절함과 꿈’은 내 인생의 키워드다.

나는 2010년 기업은행장으로 취임했다. 기업은행 50년 역사상 최초로 내부 공채 출신이 은행장으로 임명된 것이다. 30년 전, 20년 전, 10년 전, 나는 늘 꿈을 꾸었다. 30년 전 인사부 행원 시절에는 ‘원 샷 인사’를, 20여년 전 도쿄 지점 차장 땀 ‘5대양 6대주 글로벌 네트워크 구축’을, 그리고 10년 전 도쿄 지점장 시절에는 ‘문화 콘텐

츠 사업’을 꿈꾸었다. 지난 30여년 간 나는 기업은행을 통해 그 꿈을 다 이루었다. 그런데 그냥 된 건 하나도 없다. 보통 5~6년은 준비했다. 철저히 준비하지 않고 이를 수 있는 꿈은 없다.

2010년 대박을 터트린 ‘송해광고’는 역발상이었다. 나는 이 광고를 구상하면서 세 가지 키워드를 늘 염두에 두었다. 첫째는 간절함이고 둘째 몰입, 셋째 실행이다. 간절한 마음으로 몰입해서 겨우 마련한 솔루션을 반대 에 부딪혔다고 해서 실행하지 못한다면 그간의 수고는 아무런 의미도, 가치도 없다. 과감하게 실행해야 목적을 달성할 수 있다. 역발상으로 창조하고 간절함으로 몰입하며 과감한 실행으로 추진한 결실, ‘송해광고’가 그 것을 증명해 준다.

송해광고 후 기업은행에서는 매년 100만명 이상 신규 고객이 증가했다. 한해에 신규 고객 50만명을 늘리는 것도 어려운 일인데 단기간에 배 이상 늘어난 것이다. 기업은행 1만 3천여 임직원의 피나는 노력의 결과이기도 하지만 ‘기업을 살리고 일자리를 늘리고 나라 경제를 살린다’는 메시지를 담은 송해광고가 고객들의 마음을 움직였던 것이 아닌가 싶다. 또 기업만 거래하는 은행이 아니라 일반인도 거래 가능한 은행이라는 인식 개선도 크게 작용한 것으로 보여진다.

‘5대양 6대주 글로벌 네트워크’란 기업은행과 전 세계 유수 외국은행 간의 MOU를 통해 외국에 진출한 우리나라 기업들의 금융서비스 네트워크를 말한다. 국내 은행 지점이 없는 해외에서도 현지 은행 지점을 기업은행 국내 영업점처럼 이용토록 한 것이다. 5대양 6대주 글로벌 네트워크가 형성되면서 중동과 중국, 동남아 등에서의 상거래도 편리해졌다. 건설, 플랜트 기업이 많이 진출한 중동 지역에서는 계약이행보증서를 업무 협약 은행에서 저렴한 비용으로 발급받을 수 있게 됐다. 기계설비건설



업계도 중등 등 해외 진출에 활발한 기업들이 많은 것으로 알고 있다. 기업은행의 5대양 6대주 글로벌 네트워크를 이용한다면 훌륭한 파트너가 될 것이다.

### 우리의 문제는 현장에 답이 있다

‘우·문·현·답’은 ‘우리의 문제는 현장에 답이 있다’라는 문장의 꼭지 말을 따서 만든 조어이다. 전국 1천여 명의 임직원이 참석한 가운데 열린 ‘2011년 전국 영업점장 회의’ 만찬 건배사에서 나는 이 말을 처음 사용했다. 그 후 직원들과 함께 하는 자리에서 나는 이 말을 누누히 강조했다. 기업은행의 현장 경영 대상은 모든 거래 기업이지만 주 대상은 성장 가능성은 있지만 자금난에 시달리는 기업 등을 직접 찾아가 금융 서비스를 제공하고 그들을 지원하는 것이다. 책상에 앉아 서류만 뒤적여서는 중소기업을 제대로 볼 수 없다. 끊임없이 현장을 누비고 살펴봐야 고객인 중소기업을 제대로 알 수 있기 때문이다.

오늘날은 과거와 달리 모든 것이 빠르게 변한다. IT 산업의 발달, 소셜미디어의 등장으로 고객의 요구는 갈수록 다양해지고 금융시장도 하루가 다르게 변하고 있다. 그리고 글로벌 기업의 몰락에서 보는 것처럼 한순간의 방심은 돌이킬 수 없는 위기를 안겨준다. 이렇게 급변하는 환경에 대처하는 최선의 방법은 바로 현장 경영이라고 생각한다. 나는 문제가 복잡하다고 느껴질 때, 그리고 답이 잘 보이지 않을 때는 먼저 현장으로 달려간다. 모든 문제의 답은 늘 현장에 있기 때문이다. 현장을 알면 기업이 살아나듯 현장을 아는 사람은 반드시 성공한다.

가끔 눈빛이 살아있는 기업인을 만날 때면 가슴이 뛰었다. 기업은행장 자리는 대한민국에서 중소기업 CEO들을 가장 많이 만나는 자리 중 하나다. 이런 경험을 통해 나는 기업인의 눈빛만 봐도, 숨소리만 들어도 그 기업이 살아날지 아닐 지 어느 정도 알 수 있다. 경쟁력 있는 중

소기업이 경기 부진으로 어려움을 겪을 때 금리를 낮춰주면 신뢰가 생기고 은행 입장에서 영업기회가 늘어난다. 짧게 보면 이익을 포기하는 것처럼 보이지만 장기적으로 보면 은행 수익에 오히려 도움이 된다. 그래서 나는 은행장에 취임하면서 중소기업의 금융 지원에 힘써 성장의 길로 인도하는 동반자가 되겠다고 다짐했다. 고객인 중소기업이 건강하지 않으면 기업은행도 건강할 수 없기 때문이다. 기업이 이익을 추구하는 것도 중요하지만 고객과 함께 하는 상생의 가치를 지키는 것은 더 중요하다. 비 올 때 우산을 뺏지 않는 따뜻한 금융이 세상을 바꾸는 것이다.

### 기계설비, 인간의 삶을 편리하고 쾌적하게

과거 우리의 주거생활은 아궁이에 군불을 때서 밥을 짓거나 난방을 하고, 우물물을 길어다 식수 또는 생활용수로 사용했다. 그런데 최근에는 집 또는 건물 안에서 이 모든 것을 해결할 뿐만 아니라 여름에는 시원하게, 겨울에는 따뜻하게 편리한 삶을 살고 있다. 이렇게 쾌적하고 편안한 삶을 누릴 수 있는 것은 기계설비의 발전이 있었기에 가능하다. 기계설비는 건축물과 산업현장에 생명을 불어넣는 역할을 한다. 인체에 비유하면 두뇌, 심장, 호흡기, 순환기, 소화기, 혈관에 해당하는 기능을 하는 것이다. 그러나 마감재에 가려져 있어서 일반인에게는 잘 알려져 있지 않다. 나 또한 얼마 전까지만 해도 기계설비가 이렇게 중요한 것인지 잘 몰랐었다.


얼마 전에 만난 모 기계설비업체 대표는 나에게 기계설비에 대해 자세히 설명하며 대부분 종합건설로부터 하도급 받기 때문에 기업을 유지하기 힘들다는 하소연을 했다. 기업 유지도 급급한 상황에서 시공품질을 추구하기란 머나먼 얘기라는 것이다. 결국 그 피해는 소비자인 국민에게 돌아가기 마련이다. 그는 이 문제를 해결할 수 있는 제도가 있다고 했다. 바로 분리발주라는 것

이다. 분리발주는 말 그대로 발주자가 기계설비를 분리하여 기계설비업체에 직접 발주하는 것이다. 소비자와 생산자의 직거래 제도인 것이다. 소비자와 생산자의 직거래는 중간비용을 없앴으로써 그 이익이 소비자와 생산자에게 골고루 돌아간다. 나도 은행장 시절 중소기업 육성 차원에서 코레일 역사에 '중소기업명품마루' 전시장을 설치했었다. 중소기업 제품 홍보효과도 있었지만 생산자와 소비자의 직거래를 위해서였다. 우리나라도 독일처럼 중소기업이 튼튼한 국가를 만들기 위해서는 직거래 제도를 대폭 확대해야 한다. 그래야만 소비자와 생산자 모두에게 그 혜택이 돌아갈 것이다. 생산자는 이익이 남으면 시공품질 강화에 투자할 것이고 소비자는 양질의 제품을 제공받으니 일석이조 아닌가. 이런 사회적 환경이 조성될 때 국가 경제는 절로 발전할 것이다.

기계설비는 건축물의 에너지 소비 주체로서 최근들어 전 세계적 성장 전략인 녹색성장을 견인하는 핵심 기술

로 평가받고 있다. 이제는 기계설비 발전대책이 국가적으로 마련돼야 한다. 그래야만 기계설비업체가 고품질 시공으로 녹색성장을 선도해 나갈 것이다.

우리 선조들은 가을이 되면 감이며 사과며 나무에 열린 과일 한 두 개는 반드시 남겨 두었다. 그것을 우리는 까치밥이라고 한다. 까치밥 정신은 배려와 나눔의 정신이다. 이 정신이야말로 우리 시대에 필요한 가치이자 오늘을 살아가는 우리에게 가장 필요한 덕목이 아닐까 생각한다.

대한민국 경제를 이끌어가는 3두마차인 중소·중견·대기업이 서로 밀어주고 당겨주면서 튼튼바퀴처럼 맞물려 돌아갈 때 국가 경제가 살아나고 대한민국의 미래도 있다. 2016년에는 건설업계에서도 대기업과 중소·중견기업이 서로 밀어주고 당겨주는 상생이 확대되기를 기대해 본다. 

**YTN 조준희 사장은**

1954년 경북 상주 출생.

한국외국어대 중국어과를 졸업하고 1980년 기업은행에 입행하여 2010년 7월 기업은행 50년 사상 최초로 내부 공채 출신 은행장으로 취임했다.

2013년 12월 퇴임 때까지 '기업을 살리고, 일자리를 만들고, 나라 경제를 살린다'는 메시지를 담은 이른 바 '송해광고'를 통해 기업은행을 '은행 하면 떠오르는 최초 상기도 1위 은행'으로 변신시켰다. 이 광고를 통해 '기업만 거래한다'는 은행의 이미지가 바뀌자 그가 재임한 기간 동안 기업은행의 자산은 무려 51조원이나 불어났다. 기업은행보다 덩치가 큰 국내 굴지의 은행들이 같은 기간 내에 약 13조~27조 불어난 것에 비하면 엄청난 규모로 증가한 것이다.

송해 광고의 역발상을 비롯하여 누구도 시도하지 않았던 원

샷 인사, 중소기업 대출 최고 금리 인하, 16년 만의 특성화고 채용 부활, 2천여 개에 달하는 ATM 공중전화 결합 부스 설치, 문화 콘텐츠 사업 육성, 5대양 6대주 글로벌 네트워크 구축, 중소기업에 대한 충주연수원 무료 개방, 중소기업에 대한 무료 컨설팅 제공, 중소기업명품마루 설치, 명예의 전당 기업 흉상 제막 등의 업적은 남이 가지 않는 길을 찾아 나선 결과였다.

다산금융상 대상(2013년 1월 한국경제신문사), 대한민국 금융대상 올해의 금융인상(2012년 12월 매일경제신문사), 동탑산업훈장(2011년 5월), 금융업무유공 산업포장(2000년 10월) 등을 받았다.

현재 YTN 사장 및 평창 동계올림픽대회 조직위원회 마케팅 부문 비상임 특별위원, 한국투자금융지주 및 한국투자증권 사외 이사를 맡고 있다.

저서로는 '송해를 품다'가 있다.