



## 한국 기업 경영의 불가피한 개혁

카를로스 알폰소 마시아스 발라데스 엘리아스

내가 더 나은 사람이 될 수 있도록 도와준  
김종섭 교수에게 존경과 감사를 표하며

먼저 존경하는 독자 여러분께서는 이 글을 1인칭으로 쓰는 것을 양해해주시기 바랍니다. 말하고자 하는 요지가 어느 정도 주관적일 수는 있겠지만, 자칫하면 제 글이 절대적으로 옳다고 여기고 스스로 오만해지지 않을까 하는 염려에서 늘 이렇게 쓰지는 않는다는 점을 밝혀둡니다.

제가 한국 사회에서 느낀 여러 가지 측면 가운데 일부는 이미 여러분이 잘 알고 있다고 판단하기에 이 글에서는 제외하고자 합니다. 저 역시 평범한 한 시민에 불과하며, 어떤 전문지식을 갖춘 것도 아니고, 그렇다고 완전히 무지한 사람도 아니라는 점을 알려주시기 바랍니다. 낯선 분야에 대한 부족한 지식과 그나마 알고 있는 분야조차 미천한 지식을 가진 사람에 불과하다는 사실을 잘 알고 있기 때문입니다.

지금 여러분이 읽으시는 제 견해는 한국 사회를 바라보는 짧은 시각에서 나온 것입니다. 따라서 독자 중 어느 누구도 이 글로 인해 상처받지 않으시길 바라며, 혹시라도 그럴 경우 정중히 사과를 드리는 바입니다. 이 글의 유일한 목적은, 지금 이 순간 제 자신이 살고 있고 저에게 거처를 제공해준 데 대한 무한한 감사를 잊을 수 없는 이 나라가 보다 발전하길 바라는 것입니다. 아무쪼록 이 글이 조금이나마 기여가 되었으면 하는 바람이며, 저의 부족한 글을 잘 읽어주시기 바랍니다.

박사과정을 하면서 학문적 호기심도 있고, 경제문제를 탐구해보고자 하는 마음에서 곧잘 한국 친구들에게 오늘날 한국에 대해 어떻게 생각하는지 자연스럽게 물어보곤 한다. 어떤 사람은 선진국이라 말하기도 하고, 어떤 사람은 개발도상국이라 말하기도 하지만 대다수는 한국이 세계 일류 국가가 될 만한 번영과 발전에는 아직 미치지 못한 개발도상국이라고 여긴다. 개인적으로, 한국의 경제발전이 어찌나 급속도로 이뤄졌는지, 이곳에 사는 사람들조차 자신들이 흔히 말하는 선진국과 같이 번영과 풍요와 현대화된 사회에 살고 있다는 사실조차 아직 깨닫지 못하고 있다는 것을 지적하고 싶다.

이와 관련, 몇 개월 전에 한국에서 수십 년을 살아온 한 외국인 사제 한 분이 한국은 일본의 쓰라린 식민지배와 파멸적인 전쟁으로 인한 완전한 잿더미 속에서 불과 수십 년 만에 우뚝 서게 됐다고 내게 전해줬다. “번영이라는 건 흔적조차 찾아볼 수가 없었어요. 거리는 온통 비포장인데 다 밤에는 전기도 안 들어오고, 매우 비참했지요. 기근과 질병이 넘쳐나고, 사람들 눈가에는 슬픔이 가득했어요. 겨울에는 추위를 면할 아무런 대책이 없어 사람들은 겨울을 싫어했어요. 죽음과 절망만이 온 도처에 만연해 있었지요.” 사제는 당시의 상황을 있는 그대로 내게 말해 주었다. 한국 국민이 어떻게 그렇게 빨리 발전된 조국을 건설할 수 있었을까 정말 놀라움을 금할 수가 없었다. 사제는 이와 같은 일이 어쩔 일생을 통틀어 한번 목격할 수 있는 기적이거나 다른 바 없다고 했다. 경제학자들이 흔히 ‘한강의 기적’이라 일컫는 이 기적을 직접 경험한 살아 있는 증인이라는 데에 몹시 자랑스러워했다.

수십 년 전 한국이 겪어온 비참한 시절에서 기억나는 것이 게 뭘지 사제에게 묻자 잠시 머리를 숙이고 회상하더니만 시선을 들고 말했다. “사람들 눈에 가득한 슬픔입니다.”

경제적인 관점에서 볼 때, ‘한강의 기적’이라는 현상은 한국이 지난 20세기 후반기를 통해 이룩한 눈부신 산업화와 테크놀로지 발전으로 정

의되며, 이는 국민 삶의 질이 눈에 띄게 호전되는 결과를 가져왔다.

하지만, 객관적이면서도 좀 현실주의적인 관점에서 바라본다면, 사실 이곳에 그런 기적은 결코 없었다고 말할 수 있을 것이다. 한국의 눈부신 경제성장은 한국 정부가 계획한 면밀한 경제개발 전략 아래 국민 모두의 헌신적인 노력의 산물이다.

좀 더 구체적으로 보면, 한국전쟁 이후에 정부는 수출지향적인 산업화의 길을 택하고 동시에 근검절약과 긴축정책을 펼쳤다. 그리고 안정된 경제체제 구축과 세계적인 경쟁력을 가진 분야를 발전시키기 위해 자원의 집중과 환경을 조성하는 데 전력했다. 이외에도 성공요인으로 교육열과 재투자를 위한 저축 장려 정책을 빼놓을 수 없다. 마지막으로, 제반 분야에서 경쟁을 자극하는 환경을 조성함으로써 국가 전체가 눈부실 정도로 지속적인 성장을 이룩했다.

한국의 산업발전이 한창 꽃피는 가운데, 산업은 국가적 경제성장의 핵심 동력이 되었으며, 오늘날까지도 한국 내 모든 기업의 성공의 열쇠가 되는 이른바 ‘생산성 제일주의’라는 기업경영의 틀이 갖춰지기 시작했다. 이로써 기업은 종업원들의 삶의 질은 아랑곳하지 않은 채 오직 수익의 극대화를 위해 모든 가용수단을 동원했다.

여기서 우리는 앞서 언급한 한강의 기적이 시작된 국가경제개발계획이 가동되기 시작하던 지난 20세기 후반기 초반 몇십 년 동안 한국경제의 근간이 1, 2차 산업의 생산활동에 기반했다는 점을 알 수 있다. 한정된 천연자원의 이용과(농업, 목축업, 광업 등), 생산 공정과정을 거쳐 원료를 가공하는 제조업(화학, 기계, 직물, 식품가공업)이 여기에 해당한다.

그러나 한국의 지속적인 경제발전과 더불어 산업 분야는 꾸준하게 변모되었다. 1, 2차 산업에 의존하던 기존의 한국경제는 점차 3차, 4차 산업으로 발전되었다. 즉 국민의 필요를 만족시키기 위한 서비스산업(무역, 통신, 운송, 금융, 관광 등)과 연구개발산업(통신, 첨단기술, 과학연구 등)이 이에 해당된다.

이렇게 해서 우리는 21세기에 현대화된 산업구조를 갖춘 번영국가를 맞게 되었다. 이 나라는 50년 전에 도입한 기업경영 방식을 지금까지도 유지하고 있다. 의류나 신발 제조업에서나 볼 수 있던, 하루 12시간 이상 공장에서 노예처럼 일하는 한국의 종업원이 있다는 사실을 알 수 있다. 이러한 '생산성 제일주의' 원칙은 기껏 가발이나 양말 생산에 지나지 않았던 반세기 전만해도 '합리적'이라고 이해되었을 것이다.

그러나 오늘날 세계적인 수준의 기업이 넘쳐나고, 셔츠에 단추를 다는 것과 비교될 수 없는 가장 정교한 제품을 생산해내는 한국에서 현대화된 기업에 어울리지 않게 아직도 과거의 케케묵은 기업경영의 패턴을 고집한다는 것은 말도 안 되는(이해가 안 된다고 보다는) 일이다. 아무튼 믿기 어려운 일이겠지만 과거의 경영관습이 아직도 지속되고 있다.

그 점과 관련해, 나는 한국의 대기업 간부들이 부하직원이 사무실에 9시까지 출근하고 밤이 늦도록 근무하도록 요구하는 것을 보았다. 또한 더 늦게 퇴근할수록 더 낫다고 했다. 직원들도 마찬가지로 노동법상 그리고 계약에 의해 정당한 권리를 갖고 있을지라도 휴가를 받는 일에 대해 두려움을 갖고 있다고 했다. 왜냐하면 상관들로부터 좋게 보일 리 없을 거라 생각하기 때문이다.

아직도 회사를 위해 몸과 마음을 희생하거나, 컴퓨터 앞에 더 오래 앉아 있거나, 주말까지 사무실에 나와 일하거나, 일체 휴가를 받지 않거나, 휴일에도 일거리를 집으로 가지고 간다거나, 하루 온종일 휴대폰을



OECD 국가의 주당 근로 시간(2005)

손에서 떼지 않고 대기하고 있거나, 일에 전념할 시간을 더 가지려고 아예 회사에서 며칠을 머무는 일을 대수롭지 않게 생각하는 이들을 높게 평가하고 있다. 어느 회사나 이런 유형의 직원을 선호할 것이다.



한국은 24시간 영업중

물론 그 같이 생각하는 보수적이면서도 다소 고리타분한 사고방식을 가진 경영진을 나름 존중하고 이해한다. 하지만 이미 시대는 변했고, 이런 낡은 기업경영 관습이 더 이상 현대 기업의 성공비결이 아니라 도리어 회사 성장의 걸림돌에 불과하다고 말해주고 싶다.

우리가 살고 있는 현대사회에서 한국의 다국적 기업 사장들은 직원들의 재충전과 열정과 부지런한 헌신이 회사에 더욱 유용하다는 것을 깨달아야 할 것이다. 오늘날 대부분의 생산활동은 두뇌 노동의 성격상 더욱 진취적이고, 사려 깊고, 창의적인 사람을 필요로 하며, 이를 위해 더욱 관심을 가지고 대처해나가야 한다.

다시 말해, 직원들이 기계적으로 단순한 전기제품을 조립하기 위해 사무실에 오는 게 아니라 새롭고 진보된 제품을 만들어내기 위해 와야 한다는 사실을 알아야 한다. 직원들에게 돌을 다듬는 일이 아니라 사고를 하는 것에 대해 지불해야 한다.

이 같은 사실을 이해할 때, 회사의 한 직원이 과업을 끝마치기 위해 최대한의 가용시간을 쏟아 붓는 게 아니라 얼마나 조속한 시간에 일처리를 잘 했는가에 주안점을 뒀야 한다는 사실을 이해할 수 있을 것이다. 또한 다음 날 주어진 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 일이 끝나면 곧바로 귀가해 휴식을 취하도록 해야 할 것이다.

같은 맥락에서 볼 때, 직장에서 부하직원을 대하는 상관의 태도변화

도 중요하다. 모든 직원이 무조건 몰아붙이기만 하는 상관을 증오하게 되고, 결국은 직원들이 폭발해버리는 일이 일어나지 않도록 상관의 뼈뺀 이미지 개선도 필요하다. 회사는 직원을 이해하고 동기부여를 할 줄 아는 지도자를 원한다. 직원들의 능력을 통해 최고의 결과를 이끌어냄과 동시에 이들로 하여금 회사가 추구하는 목표에 도달할 수 있도록 직원들의 능력을 이끌어줄 수 있는 상관이 필요하다.

오늘날 기업의 역동성 차원에서 인적자원의 잠재력을 효율적으로 이용하기 위해서는 이를 위한 최적의 조건을 만들어야 한다. 직원에게 임의적인 휴가를 주어서는 안 될 것이며, 휴가를 주되 그의 지적 능력을 극대화시킬 수 있도록 심신을 새롭게 할 수 있는 재충전의 기회가 되도록 해야 한다. 또한 하루 근무시간은 8시간으로 정하고 잔여 업무가 없이 집으로 귀가해 휴식을 취하도록 해야 한다. 회사는 그의 에너지와 열정을 필요로 하기 때문이다. 주말에는 근심걱정 떨쳐버리고 머리를 식히면서 살 수 있도록 해야 한다. 그의 창의력과 명석한 두뇌가 요구되기 때문이다. 일을 사랑하고 동료들을 사랑할 수 있도록 지도해야 한다. 매일 매일의 업무에 임하는 직원들의 정열로 회사가 움직이기 때문이다.

분명 시대는 변했다. 그리고 우리도 그와 함께 바뀌어야 한다. 이 위대한 나라는 지난 반세기 동안 국민들의 성장과 안정을 위해 희생을 치렀다. 그러나 앞서 말한 것과 같이 기업의 목은 관습은 오늘날의 기업 성격과 맞지 않기 때문에 회사의 성장에 악영향을 미칠 뿐만 아니라 직원들에게도 피해를 준다. 대체적으로 한국의 직장인들은 자신의 직업에 만족하지 못하고 있다는 것을 부인할 수 없다. 이러한 불만족은 앞서 말한 한 사제의 시각에서 본 것처럼 사람들의 눈가에 찬 슬픔에서 엿볼 수 있다. 반면 한 경제학자의 관점에서는 현재의 고된 근무여건에서 살펴볼 수 있다. 이 같은 고된 근무환경은 직원 채용과 업무적응 과정에 있어서도 비용증가를 유발하게 됨으로써 회사에도 바람직하지 않다.

차제에 한국의 기업경영 개혁은 필수적이다. 기업의 경영진은 성공적

이라는 이유로 과거에 적용했던 노동모델이 현재에도 통할 것이라는 생각을 버려야 한다. 과거는 과거다. 시대의 변화와 더불어 오늘날 기업이 가장 중시해야 할 자산은 분명 노동인력이며, 기업의 필요에 따라 경제적, 사회적 성장을 이루기 위해 이를 어떻게 올바르게 사용하고 그에 대한 대가를 치를 것인가를 모색하는 일이다.

[신찬용 옮김]

---

카를로스 알폰소 마시아스 - 한국외국어대학교 스페인어 통번역학과 조교수  
신찬용 - 전북대학교 외래교수