

공공기관 CEO와 마음을 나누다 ④ 홍순직 한국생산성본부 회장

“서비스업에서도 삼성·현대차 같은 기업 나와야”

고객이 요구하기 전 먼저 행동하는 게 친절 ... 교육 질 높아져야 기업생산성·국가경쟁력 향상

산업부 공무원 20년, 삼성그룹 입원 15년, 전주비전대학 총장 4년을 역임하고 생산성본부로 등지를 옮긴 홍순직 회장. 경력만으로도 그가 던질 메시지에 관심이 쏠린다. 인터뷰가 진행되는 2시간 동안 다양한 이야기를 나누었고, 그 가운데 일관된 말은 하나였다. ‘고객만족’.

결론은 다소 진부할 듯한 단어지만 하나하나 사례를 집어다 보니 절로 고개가 끄덕여졌다.

■우리나라 국가생산성은 중국의 추격과 국내기업들의 해외이전으로 사실상 정체 상태가 지속되고 있다. 어떻게 진단하나
중소기업과 서비스업의 생산성이 지나치게 낮은 게 주 원인이다. 대기업의 생산성이 100이면 중소기업은 29, 제조업의 생산성이 100일 때 서비스업은 46에 그치고 있다.

■대학이 국가생산성을 높인데 가장 중요한 역할을 한다는 얘기가 아직도 대학에서는 ‘우린 잘 가르치지만 하면 된다. 졸업 후가 어떻게 책임을 지나, 학생들이 중소기업은 아예 쳐다보지도 않는데 우리라고 어떻게 하나’라고 말하는 사람들이 많다.

이런 생각은 고객만족이 뒷전에 있기 때문이다. 대학의 고객은 학생과 학부모다.
학부모가 등록금을 내고 자녀를 맡길 때에는 그들이 졸업 후에 원하는 직업을 찾아 좋은 직장에서 일하는 것을 바란다. 학생들도 마찬가지다. 그렇다면 대학은 고객의 이런 기대를 저버리지 말아야 한다.

취업 후 사후관리가 필요하다. 졸업생에 대한 관심과 격려는 물론 기업으로부터 취업생의 부족한 부분은

무엇인지 파악해 교과과정에 반영해야 한다. 씨앗을 뿌렸으면 물을 주고, 잡초를 뽑아줘야 가을에 제대로 추수하지 않겠나.
교육서비스가 질적으로 높아져야 기업의 생산성이 향상되고, 국가경쟁력이 올라간다.

■중소기업의 생산성 저하와 인력난의 연관성을 지적했다. 하지만 요즘 젊은 이들은 중소기업을 기피하지 않나
대학은 학생들의 인성과 능력을 파악해 길을 제시해줘야 한다. 솔직히 모든 학생들이 대기업에 들어갈 순 없다.

■대학교육과 산업현장의 괴리는 오랫동안 제기돼 온 숙제다. 극복할 수 있는 좋은 방안이 있나
대학을 졸업하면 기업에 취직해 바로 일할 수 있어야 하는데, 준비가 안돼 있다는 게 기업관계자들의 공통된 얘기다. 재교육이 불가피하다는 것이다.

■대학별 산업현장 맞춤 교육을 실시해야 하냐
대학은 맞춤형 교육을 하면 된다.

■대기업과 중소기업의 장단점을 설명한다면
예를 들어 삼성그룹은 약 20만명이 종사하는데 이 가운데 임원은 1500여 명에 불과하다. 이중 매년 임원의 20~30%가 바뀐다.

■그때쯤 나이가 40대 중반, 자녀들이 중·고등학교 다닐 즈음이다. 전직을 하기도 쉽지 않은 나이다. 인생의 큰 시련을 겪을 수 있다.
도 대기업은 인사 때부터 직무가 전문화돼 있어 기획이면 기획, 재무면 재무, 영업이면 영업 등 한 분야만 종사하기 때문에 퇴직 후 다른 일을 찾기 쉽지 않다.

■이건희 회장과 인연이 인생에 큰 도움이 됐다고 이야기한 것을 들은 적이 있다
중양부처 공무원으로 근무하다 집안 사정상 공직을 접고, 삼성그룹 인사를 추진할 때였다. 이견희 회장에 게 5시간 30분 동안 단독 면접시험을 치렀다.
많은 이야기 중에 “똑같은 제품을 미국에 수출해도 우리나라에서 만든 제품은 수퍼에서 팔리고, 일본에서

경험하다보니 5~10년 일하면 멀티플레이어가 된다.
대기업에서 평생 끊임없는 경쟁을 펼칠 것인가, 아님 중소기업에서 핵심인력으로 성장할 것인가 제대로 설명하고 본인에 맞게 선택하도록 도와줘야 한다. 이런 내용이 충분히 이해되면 중소기업에 우수인력이 많이 가고, 이들이 기업을 키우며, 국가경쟁력도 높아질 것이다.

■대학교육과 산업현장의 괴리는 오랫동안 제기돼 온 숙제다. 극복할 수 있는 좋은 방안이 있나
대학을 졸업하면 기업에 취직해 바로 일할 수 있어야 하는데, 준비가 안돼 있다는 게 기업관계자들의 공통된 얘기다. 재교육이 불가피하다는 것이다.

■학생을 박사로 만드는 교육은 일부만 하면 된다. 그런데 지금은 대부분의 교육이 그렇게 하고 있으니 문제다. 대학별로 산업현장 맞춤 교육을 실시해야 하냐
대학은 맞춤형 교육을 하면 된다.

■삼성그룹에서 15년 이상 근무하며 많은 것을 배웠다고 강조했다. 예를 들면
커피숍에서의 친절이라고 하면 일반적으로 깔끔한 옷을 입은 예쁘장한 젊은이들이 입구에서 머리 숙여 인사하는 것을 떠올릴 것이다. 그러나 시계를 쳐다보고, 입구 쪽을 바라보는 손님이 있다면 먼저 요구하기 전에 물 한잔 가져다 드리는 게 진정한 친절이다. 기다리는 손님이 아직 도착 안했으니 시계를 보고, 입구를 쳐다보고... 속이 타지 않겠는가.

■이건희 회장과 인연이 인생에 큰 도움이 됐다고 이야기한 것을 들은 적이 있다
중양부처 공무원으로 근무하다 집안 사정상 공직을 접고, 삼성그룹 인사를 추진할 때였다. 이견희 회장에 게 5시간 30분 동안 단독 면접시험을 치렀다.
많은 이야기 중에 “똑같은 제품을 미국에 수출해도 우리나라에서 만든 제품은 수퍼에서 팔리고, 일본에서



홍순직 회장은 △46년 경북 김천 출생 △동국대학교 대학원(경영학) △산업총생산본부 부이사 △삼성SDI 부사장 △삼성 마케터관리위원 부사장 △삼성규판대 경영교수 △전주비전대학 총장 △우주위원회 위원장(현 △한국생산성본부 회장(현))

만든 제품은 백화점에서 팔리는 이유가 무엇인가”라는 질문을 받은 기억이 난다.
도 “똑같이 전등을 켜는 나라인데 일본과 달리 우리나라에서는 왜 노벨상 수상자가 나오지 않는다고 생각하느냐”라는 질의도 받았다. 나의 국가관을 엿볼과 동시에 국가브랜드의 중요성을 강조하기 위한 물음이었다.

■1993년 이견희 회장이 독일 프랑크푸르트에서 “마누라 빼고 다 바꿔라”라며 강조한 ‘신경영’은 지금도 개혁의 지침서 역할을 하고 있다. 신경영

의 구체적인 사례를 소개해 달라
삼성서울병원이 지금은 국내 최고 의 병원으로 꼽히지만 1994년 설립 직후에는 다른 대학병원에 밀려 고전하고 있었다.
당시 이견희 회장은 의사들과의 간담회 자리에서 “왜 마케팅을 하지 않느냐”고 물었다고 한다. 많은 이들은 의사들이야 진료만 잘하면 되지 왜 마케팅이라고 의아해했다는 후문이다.

이 회장이 말한 마케팅을 간단히 설명하자면 조금 일찍 출근해 오늘 만날 환자의 차트를 먼저 보고, 그들의 상황을 이해하려는 후문이다.
환자를 앞에 두고 차트 앞뒤를 왔다갔다 분주하게 넘기며 말하는 의사와, 차트를 덮어놓은 채 “지난번 오셨을 때 열 내리는 약을 드셨는데, 차도가 좀 있으셨습니까?”라고 묻는 의사 중에 누가 더 신뢰를 얻었느냐는 것.
여기에 한발 더 나아가 차트에 환자의 개인적인 특징을 메모해놓고 그 세부사항까지 이야기한다면 환자는 그의 말을 잘대조하며 믿게 된다. 환자가 의사를 신뢰하면 처방을 잘 지켜 병이 더 빨리 낫게 될 테고, 치료에 대한 소문은 일파만파 퍼져 병원과 의사의 명성이 높아질 것은 자명한 일이다.

■다양한 경험을 토대로 한국생산성본부 회장으로서는 어떤 일에 가장 주인공을 두고 있나
그동안 개인과 개별기업 단위의 생산성을 올리는 역할은 잘 수행해왔다. 하지만 국가 전체의 생산성 향상을 위한 방향이나 대책을 제시하는 부분은 부족했다.

이 일을 잘하려면 무엇보다 우리 스스로 먼저 바뀌어야 한다. 경쟁력 없는 기업이 컨설팅 하면서 ‘콩 나라, 팥 나라’하면 설득력이 있었는가. 아예 나뭇가지가 될 수 있지만 컨설팅 업무를 하는 우리 회사가 현재 조직전단을 받기 위해 컨설팅을 받고 있다.
기본 원칙은 세 가지다. 첫째 정부 의 재정을 줄여도 운영가능한 공공기관이 되겠다. 둘째 민간기업과 같은 공공기관이 되겠다. 셋째 컨설팅

■원칙적으로 공감하는 내용이지만 너무 엄격한 시스템에서는 직원들이 버거워 내심 불만을 가질 수 있을 텐데.
우리 직원들은 큰 프로젝트를 많이 해봤고, 성과급 체계도 잘 갖춰져 있다. 임무가 없는 게 더 큰 걱정이다. 일이 많아도 즐기며 할 줄 안다. 남들 놀 때 다 놀고, 남들 잘 때 다 자면 어떻게 경쟁력을 갖겠나. 다른 이들이 설 때 일해야 앞서 나갈 수 있다. 셀러리맨들은 자신이 몸담고 있는 조직이 최고의 경지에 오를 때 희열을 느낄 수 있어야 한다. 그것을 위해 목숨도 내놓겠다는 자세로 일해야 한다. 이런 분위기가 기업의 경쟁력을 높이고, 나아가 국가경쟁력을 끌어올릴 것이다.

과 교육부문에서 세계적인 수준에 도달하는 공공기관이 되겠다.
이를 위해서는 경비를 절감하고, 수익을 확대해야하며, 업무적으로 실력을 갖춰야 한다. 삼성그룹이나 현대자동차 같은 기업이 서비스업에서도 나와 우리나라가 국민소득 3만 불, 4만불로 나갈 수 있다.

■취임이후 기업이나 대학을 직접 찾아가다니 세밀조하는 것으로 알고 있다. 특별한 이유가 있나
기업의 생명은 이익이 아니라, 그러기위해선 회장과 직원 모두 영업 사원이 돼야 한다.
특히 컨설팅이나 교육은 고객에게 답이 있다. 고객의 고민이 무엇인지 정확히 알아야 가려온 곳을 굽어볼 수 있다.

■근무시간에는 회장부터 신입 연구원까지 고객에 있는 현장을 있어야 한다. (총 회장님은 취임이후 5개월 동안 민간기업 30개사, 대학 15개교, 공공기관 15곳 등을 직접 방문했다) 요즘 우리는 근무시간에 방문한 현장 내용을 토대로 오전 7시 30분 또는 토요일에 회의를 한다.

■마리코만 하는 사업이나 정책은 실패할 확률이 높다. 고객에 대한 마음, 즉 정성이 중요하다.

이순우 기자 ihlee@naeil.com