

企業의 經營理念

—鮮京의 經營理念을 中心으로—

崔 鍾 賢*

<目 次>

- | | |
|-------------------|---------------|
| 1. 鮮京 經營理念 定立의 背景 | 나. 合理的인 經營 |
| 2. 經營理念 | 다. 現實을 認識한 經營 |
| 가. 人間爲主의 經營 | |

1. 鮮京 經營理念 定立의 背景

鮮京은 50年代初에 創設되어 지난 10餘年間 韓國經濟의 비약적인 發展과 더불어 많은 成長을 해 왔다.

60年代에 들어와서 우리 政府의 積極的인 經濟開發計劃은 한편으로는 輸入代替産業을 果敢히 支援하고 다른 한편으로는 輸出産業을 적극 育成한 結果 當時에는 輸入代替産業과 輸出産業을 하는 것만이 企業을 成長시키고 社會에 寄與하는 것으로 認識되어 各企業마다 借款導入 등으로 設備擴張에 全力을 다 기울였었다. (設備競爭의 時代)

우리 鮮京 역시 여기에 적극 참여하여 60年代末까지는 會社 運營의 초점을 設備擴張에 두어 外資를 果敢히 導入하였으며, 그 結果 남에게 뒤지지 않는 大規模의 工場을 갖게 되었고, 또한 從業員數도 급격히 늘어나 200여명에서 10,000여명을 包容하는 대규모의 企業으로 成長하였던 것이다. 이처럼 會社의 規模가 大型化되니 몇몇의 少數 經營陣만으로는 自然히 회사를 運營하기 힘들게 되었다. 따라서 專門 經營人에 의한 「經營」의 必要性을 切感하게 되었고 이는 70年代에 접어들면서 더욱 절실한 문제로 대두되었다.

이러한 現象은 우리 나라 企業의 共通課題로서 70年代에는 企業의 大型化와 더불어 專門的인 企業經營人의 부족 現象이 심각히 대두되어 결국 各企業은 有能한 經營者 확보를 위해서 血眼이 될 것이고, 앞으로의 大企

*鮮京그룹會長

業은 그 企業을 管理하고 이끌어 나갈 經營者의 能力에 따라 그 企業의 興亡이 左右될 것이라는 것을 確信하게 되었다. (經營競爭의 時代)

따라서 우리 鮮京은 70年代 초반부터 장래 經營자가 될 有能한 中間管理者의 養成을 위해서 多角度로 노력하여 왔으며 그 結果 많은 成果를 보아왔다.

現代 企業은 그 나라 經濟發展에 核心的인 役割을 하므로 企業을 經營하는 사람의 基本的인 任務는 企業을 잘 經營하는 데 있고, 企業經營은 곧 그 企業을 安全되게 運營하고 持續的인 成長을 이룩하는 것이 根本目標라고 생각한다.

우리 鮮京에서는 企業 經營의 基本目標인 安定과 成長을 同時에 이룩하기 위해서 會社 各部門을 効率的으로 運營하는 데 適合한 經營規程이나 經營技法을 새로 만들거나 다듬어야 할 필요성을 느껴, 이에 착수한 결과 많은 試行錯誤의 課程을 거쳐 왔다.

그런데 會社를 經營하는 一定한 原則이 없으면 各양각색의 經營規定과 技法이 생겨나기 쉽고 이렇게 되면 會社를 運營하는 데 淸태가 없어서 實際 會社를 運營함에 있어서 많은 혼란을 일으켜 결국 「企業의 安定과 持續的인 成長」이란 우리의 經營目標을 達成하기 어려운 것이라는 것을 豫見하게 되었다. 따라서 會社를 經營하는 一定한 原則은 會社를 興하고 亡하게 하는 要素가 무엇인가를 찾아내 그것을 잘 다루는 原則을 定하는 것이 제일 바람직하다는 데에 우리들은 意見의 一致를 보았다.

지난 10餘年間 會社를 運營해 온 經驗에 비추어 본다면 企業을 興하고 亡하게 하는 根本的인 要素는 첫째 企業의 成敗를 左右하는 사람을 잘 다루는 것이고, 둘째 기업을 주먹구구식으로 아무렇게나 運營하는 것이 아니라 科學的으로 철저히 따져서 合理的으로 運營하는 것이며, 셋째 現實을 외면하거나 無視하는 運營을 해서는 안 된다는 것이라는 事實을 確信하게 되었다.

이리하여 우리 鮮京에서는 지난 74年末에 會社를 經營하는 基本原則을 「經營理念」으로 定하고 「人間爲主의 經營」·「合理的인 經營」·「現實을 認識한 經營」이라는 3大 經營理念을 定立하게 되었다. 이러한 經營理念은 經營者는 물론 全 鮮京家族의 共感을 불러 일으켰으며 企業을 運營함에 있어 나같이 舍心하여 이를 實踐할 것을 다짐하였고 또 矜持를 가지고 實踐에 옮기고 있다.

나우기 75年度에는 經營資質向上 5個年計劃을 세워, 經營理念의 具現과 그간 研究·開發한 經營管理의 靜的要素(人事管理等 9個分野)와 組織

運營에 있어서의 動的要素(코오디네이션 等 5個分野)를 中心으로 每年度마다 뚜렷한 達成目標을 提示하였다. 이 計劃의 成功的인 遂行을 위해 「研修院 教育, 海外研修, 經營點檢」이란 方法을 設定하여 有能한 中間管理者 및 經營者養成에 막대한 投資를 계속하고 있으며 現在 많은 成果를 거두고 있다.

經營理念의 강력한 具現과 經營資質向上 5個年個劃이 잘 추진되면, 計劃이 完了된 80年代初에는 우리 鮮京은 國際的 水準의 企業과 比較하여 조금도 遜色이 없는 經營管理能力을 갖추어 國內는 물론 國際的으로 競爭力이 강한 企業의 面貌를 갖추게 될 것을 確信한다.

2. 經 營 理 念

가. 人間爲主의 經營

이는 企業의 運營은 사람이 하며 企業의 成敗는 사람에게 달려 있으므로 또 똑똑한 사람이 企業을 經營해 나가도록 하자는 것이다.

즉, 企業의 構成要素를 人間(Man)·資本(Money)·物資(Materials)의 3要素로 分類하고 있으나 이들 要素中 제일 중요한 것은 人間이다. 왜냐하면 人間은 物的要素를 適用하는 主體이며, 또한 企業의 諸般制度나 技法을 運營하는 主體이기 때문이다. 또한 物的要素는 그 획득이 비교적 용이하고 企業間에 거의 平準化되어 있으나 이를 運用하는 主體인 사람은 그 획득이 어렵고 企業間에 能力의 格차가 심하기 때문에 人的要素의 확보와 能力개발에 특별한 관심을 가져야 한다.

企業經營의 目標는 安定과 成長을 同時에 이룩하는 것이며, 이것은 實際로는 相反되는 것이긴 하나 企業의 필연적이고 宿命적인 과제라고 본다. 이러한 기업 目標을 달성하기 위해서는 기업은 그 主體가 되는 사람으로 하여금 우수한 資質을 갖도록 하고 이를 活用하는데 있으므로 결국 企業에 있어서의 첫째 要素도 人間이요, 둘째 要素도 人間이며, 셋째 要素도 人間이므로, 「人間爲主의 經營」을 하자는 것이다.

따라서 우리 鮮京에서는 人間爲主의 經營을 實踐하기 위해서 첫째, 企業構成員의 資質과 能力을 培養하고 보람과 滿足感을 가지고 意欲的으로 일할 수 있는 터전을 마련해 주도록 努力하고 있다. 鮮京은 이를 위하여 一定水準의 人材를 모아서 教育訓練을 실시, 이를 통해 不斷히 能力을 開發하고 있으며 開發된 能力을 最大限으로 活用하되 사람을 물건 다루듯 하는 것이 아니라 사람을 사람답게 다루어 기업 運營의 원활화를 기하고

있다.

둘째, 企業 構成員이 生活의 安定을 얻을 수 있도록 安定된 생활 터전을 마련해 주기 위해 노력하고 있다. 이를 위해 鮮京은 企業 運營의 果實이 一次的으로 企業을 運營한 主體인 鮮京家族에게 환원되도록 종업원의 복지증진을 추구하고 있다.

이와 같이 人間爲主의 經營에 充實할 때 우리 鮮京에는 우수한 人材들이 모이게 마련이고, 이러한 人材들의 能力을 最大限으로 開發하고 活用할 때 우리 鮮京은 持續的인 安定과 成長을 이룰 수 있다고 본다. 이렇게 해서 우리는 鮮京家族의 福祉向上을 도모하게 되고, 나아가 社會와 國家發展에 기여하게 되어 우리 企業의 社會的 責任도 誠實히 遂行하는 것이 된다.

企業은 사람에 의해 이루어지고, 사람을 위해 存在하며, 企業의 成敗는 사람에게 달려있으니, 사람을 잘 관리해야 하고, 사람을 잘 관리하기 위해서는 人間爲主의 經營을 하는 것이 바람직한 것이라고 확신한다.

나. 合理的인 經營

이 말은 주먹 구구식이 아닌 科學的인 方法으로 企業을 運營해 나가자는 것이다.

合理的이라고 하는 말은 東洋에서도 많이 쓰여지고 있으나 여기서 뜻하고자 하는 것은 實證科學(Positive Science)의 思考에 社會規範(Normative Science)과 美(Art)을 統合한 概念으로서 實證的 根據에 의해서 現象을 分析한 다음 社會規範에 비추어 是非를 判斷하고, 멋진 方法으로 執行하는 것이 우리 鮮京에서는 合理的 經營이라고 한다.

西洋에서는 모든 事物이나 現象을 實證的 思考에 立脚하여 分析·評價하여 理致를 究明하여 왔기 때문에 實踐性이 있었고 이것이 오늘날 西洋에서 말하는 合理的 主軸이 되고 있다.

이러한 實證的 態度는 西洋의 科學을 高度로 발달시켰고 이 高度화된 科學이 原動力이 되어 產業革命을 통해 오늘날과 같은 富를 創造했다고 한다.

東洋에서도 富를 形成하여 國力을 培養하려면 西洋의 科學을 잘 받아들여서 產業을 發達시켜야 한다. 東洋에서는 日本이 가장 먼저 西洋의 科學을 받아들여 產業을 발달시켰으므로써 오늘의 經濟大國이 된 것이다.

우리도 이에 못지 않게 西洋의 科學을 받아들여 產業을 發達시켜 國力을 培養할 때다. 더우기 企業은 大部分 科學을 근거로 하여 영위되고 있

기 때문에 이의 필요성은 더욱 커진다고 하겠다.

우리 鮮京에서는 新規事業에 着手할 때 大略 다음과 같은 3段階의 檢討過程을 거쳐 確定하며 이렇게 해서 成功한 例가 많이 있다. 第1段階로는 妥當性 檢討로서 實證科學的 思考에 立脚한 철저한 검토를 하게 된다. 신규 사업 착수에 필요한 모든 情報를 수집·정리하여 企業의 國內條件이나 外的狀況에 비추어 고면시 意圖하는 바의 新規事業이 事業性이 있느냐 없느냐의 與否를 判斷하는데, 이때 쓰여지는 資料가 客觀的이고 科學的인 것인가를 세밀히 分析·評價한다.

이렇게 해서 事業性이 豊다고 判斷되면 第2段階로서 이 事業이 社會規範에 맞느냐의 與否를 판단하게 되며 비록 事業性은 아주 有望하다 할지라도 그 事業이 道德的 法的으로 容認할 수 없다거나 國家·社會에 害가 된다고 判斷될 때에는 長期的인 안목에서 이에 획득하지 않는다.

第1,2段階에서 무난히 通過되었다 하더라도 마지막 第3段階로서 우리가 고려하는 것은 그 事業을 執行하는 方法의 問題이다.

즉 아무리 事業性이 좋고 社會規範에 맞는다고 할지라도 그 執行 過程에서 무리가 가지 않도록 效果的이고 멋진 方法으로 所期의 目的을 達成할 수 있도록 철저히 검토하게 된다.

이와 같이 우리는 무슨 일을 할 때나 實證科學的 思考에 立脚하여 事物이나 現象을 分析評價한 후에 社會規範에 맞도록 選擇하고 그 選擇된 일을 멋진 方法으로 執行하는 것을 合理的 經營이라고 한다.

여기서 우리가 깊이 認識해야 할 것은 合理的經營을 함에 있어 가장 重要하고 근간이 되는 것은 實證科學的 思考에 立脚한 幅넓고 깊이있는 分析力이다. 分析의 幅이 좁거나 깊이가 얕으면 그만큼 非現實的인 것이 되어 큰 문제를 야기하게 된다. 즉 어떤 事物이나 現象에 대한 分析의 幅이 좁거나 깊이가 얕게 되면 그 分析에 따라 내리게 되는 評價나 意思決定도 그르칠 우려가 있고, 社會規範의 面에서 내리게 되는 判斷도 그르칠 우려가 있으며 나아가 멋(Art)도 마찬가지로 아닌가 한다.

企業을 實際 운영함에 있어서 當面하는 大部分의 課題는 위와 같은 合理的 經營에 의해서 解決되고 判斷된다고 해도 過言이 아닐 것이며 우리에게 가장 不足한 이러한 科學的인 思考를 生活化하고 體質化하는 것이 企業의 規模가 점차 커지고 企業 환경이 急變하는 現狀況을 극복할 수 있는 最善의 길이라고 생각한다.

다. 現實을 認識한 經營

이 말은 企業은 社會的인 存在이기 때문에 그 企業이 存在하고 있는 社會의 文化·傳統·慣習·價値觀等을 철저히 認識하여 거기에 알맞는 經營을 해 나가는 것이다.

企業經營은 원래 西洋의 科學을 근거로 하여 發達하였고, 西洋의 經營理論이나 技法들은 어디까지나 西洋의 文化風土위에서 이루어진 것이기 때문에 우리에게 그대로 適用하기에는 어려운 문제점들이 있다.

우리의 企業活動은 오늘의 韓國이라는 特殊 狀況下에서 韓國사람들에 의해서 영위되고 있기 때문에 西洋社會를 中心으로 하여 이루어진 經營理論이나 技法들 中에는 우리 社會에 그대로 活用되는 것도 있지만 그렇지 못한 것도 허다하다. 例를 들면 西洋에서 發達된 人事管理 技法은 社會風習이 다르고, 制度가 다르고 規範등이 다른 社會에서 成長된 사람이 그 社會의 사람을 다루는 것이므로 우리 社會에 받아들여서 그대로 活用되기에는 難點이 많은 것이다.

만약에 西洋의 技法이 우수하고, 우리의 技法이 만들어져 있지 않다고 해서 우리 社會에 適用되기 어려운 技法들을 억지로 適用하게 된다면 不條理가 發生하여 非能率과 非效率을 낳게 된다.

그러므로 우리는 우리가 받아들여려고 하는 西洋의 經營理論이나 技法들이 우리 社會에 맞는지 안 맞는지의 與否를 嚴格히 가려내야 하며, 適應性이 있는 것은 그대로 받아들여 活用하도록 하고 그렇지 못한 것은 우리의 現實에 맞도록 研究·開發하여 活用하는 것이 重要하다.

그러기 위해서는 우선 西洋社會와는 다른 獨特한 우리의 因習·制度·規範·文化등을 徹底히 인식하고 우리에게 맞는 새로운 것을 개발해야 한다.

例를 들면 個人主義를 바탕으로 하는 西洋社會와는 달리, 우리 社會는 集團指向性(Group Psychology)을 지니고 있는 데, 이러한 特性을 잘 活用함으로써 우리 社會에 알맞는 獨特한 人事制度나 리더십(Leadership) 類型을 開發할 수 있을 것이다.

實際로 우리 鮮京에서는 지난 10여년에 걸친 기업 경영의 경험을 토대로 하여 組織을 運營함에 있어서 눈에 잘 보이지 않지만 대단히 重要한 要素인 이른바 動的要素 即 意欲管理·管理力量의 管理·調整(Coordination) 등에 대한 技法을 개발하여 기업 운영에 좋은 成果를 올리고 있다.

이와 같이 우리의 現實에는 西洋과는 다른 부분이 허다하다는 사실을 徹

底히 認識하고 西洋의 發達된 經營理論이나 技法들의 우리 社會에의 適應性 與否를 냉철히 판단하여 우리 社會에 맞는 것은 받아들여 活用하고 맞지 않는 것은 우리의 文化風土에 맞는 獨特한 理論이나 技法들을 研究·開發하여 活用하도록 해야 하겠다.

以上과 같은 人間爲主의 經營, 合理的인 經營, 現實을 認識한 經營을 鮮京人 모두가 잘 이해해서 지속적으로 具現해 나간다면 우리 社會에는 韓國特有의 經營이 土着化될 것이고 한 걸음 더 나아가 우리의 우수한 精神文化를 西洋의 科學적 思考와 效果的으로 調和시킬 때 우리는 어느 社會에도 뒤지지 않는 우월한 文化와 富를 創造할 수 있을 것이라고 확신하는 바이다.

