

CEO는 선택한다



이해익 원장 : 리즈경영컨설팅 대표컨설턴트·CEO칼럼니스트

- 한국CEO연구 포럼 연구위원장, 머니투데이에 CEO 에세이 연재
- (전)진로그룹 이사·캠브리지총괄전무, 한국능률협회 교수요원
- 경실련 경제정의연구소 기업평가위원장으로 활동
- (겸임)한국팔기회고문, 한국표준협회 경영고문, 최고경영자 과정 출강
- 서울상대졸업 011-241-8558, haeikrhee@hotmail.com

“순간의 선택이 10년을 좌우한다”는 가전제품의 광고카피가 있었다.

고객들에게 경쟁사 제품보다 우수한 자기제품을 사라는 다소 협박적이면서도 우회적이고 또 애교스런 명카피였다.

호소력이 있었기에 한때 사람 입에 널리 오르내리면서 사용됐다. 일테면 애인을 선택하는데 애용됐고 심지어 식사메뉴 고르는데도 농담조로 쓰였다.

하긴 삶 자체가 끊임없는 선택의 연속이다. 대부분 습관적으로 무심하게 선택하고 때로는 심각하게 고뇌하며 선택한다. 그 선택에 따라 삶의 결과가 달라진다.

경영 역시 선택이다. 그 선택이란 경영행위의 정점에 CEO가 자리 잡고 있다. 선택이란 여러 가능성 중에 하나를 고르는 의사결정이다. 결코 모든 것을 다 취할 수 없다. 자원과 시간이 무한정 있는 게 아니기 때문이다. 버릴 것과 택할 것을 강요받으며 결정하는 엄숙한 행위다. IBM은 복사기를 재빨리 포기하고 제록스는 애시당초 컴퓨터를 포기했어야 했다. 아메리칸 모터스는 승용차를 포기하고 지프에 모든 역량을 집중했어야 했다.

한국의 경우, 오너의 취미 때문인지 아집 때문인지 자동차 사업에 뛰어 든 재벌들의 ‘잡화상식’선택은 뼈아프게 반성되어야 한다. 국민의 짐만 가중되었기 때문이다.

따라서 CEO는 처절하게 선택해야 한다. 강조해서 말하면 CEO는 ‘선택을 직업적으로 하는 사람’이기 때문이다.

CEO는 무엇보다 기업의 갈 길을 선택한다.

걱정파 경영철학의 대명사인 인텔의 앤디 그로브 회장의 선택은 훌륭했다. 80년대 중반 인텔은 커다란 비즈니스의 전환점을 맞게 된다. 일본의 메모리칩 생산능력이 막강해 졌다. 따라서 메모리 칩 생산을 과감히 포기하고 마이크로프로세서 부문으로 사업의 방향을 바꿨다. 그런데 이렇게 시작된 인텔의 마이크로프로세서 생산은 컴퓨터 산업에 획기적인 변화를 불러왔다. 다른 회사들에게도 전략적 전환점을 초래하는 상황으로 이어졌다.

“CEO의 가장 중요한 책무는 전략적인 전환점의 속성을 파악하고 대책을 강구하여 회사를 보호하는 일이다.”라고 앤디 그로브는 일갈했다. 그러면서 그는 인텔사의 제품을 컴퓨터 산업의 표준으로 만들어가면서 세계기업으로 부상시켰다.

소니의 모리타 아키오 회장 역시 선택의 심각성을 신입사원들에게도 강조하곤 했다. 소니를 선택하였으므로 신입사원들이 회사의 장래와 기업문화를 만들어가야 한다는 것이다. 물론 선택은 책임을 수반한다는 것을 강조한 말이다.

한때 중성자탄이라고 불리던 GE의 잭 웰치도 사업 부문별로 1,2등이 아니면 과감히 버리면서 성공해 왔다. “의사결정은 쉬운 길이 아닌 옳은 길을 선택하는 것이다.” 코스트코 코리아의 CEO 스티브 파파스의 말도 흥미할 만하다. 그래서 CEO는 24시간 끊임없이 생각하고 학습하고 사람과 만나고 행동해야 한다. 경영컨설턴트 데브라 벤튼의 지적처럼 선택의 형식적 시간은 업무의 5%미만이지만 나머지는 모두 선택을 위한 활동이기 때문이다.

그리고 CEO는 사람을 선택한다. 유비가 제갈량을 얻을 때 삼고초려를 통하여 애쓰는 것도 의미심장하다. 더불어 CEO는 물자를 선택하고 때와 장소와 방법을 선택한다. 이러한 모든 선택은 어디까지나 기업이 보다 많은 가치를 창출하여 고객과 주주 그리고 사회에 공급하기 위한 목적에 부합되어야 한다.

자기도취나 욕망에 사로잡혀서는 안 된다. 상당수 2세, 3세대처럼 햄릿처럼 우유부단하거나 돈키호테처럼 경망스러운 것도 비극을 초래할 뿐이다.

프로CEO의 선택은 재빠르며 단순명쾌하고 힘이 있고 스마트하다.(Speedy, Simple, Strong, Smart)