

# CEO는 전후좌우 상하를 살핀다



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

CEO는 비행기 조종사와 같다. 전후좌우는 물론 아래위로 면밀히 살피며 비행기를 조종해야 한다. 비행기 추락사고는 쉽게 일어나지 않지만 대신 한번 벌어지면 수많은 무고한 사상자가 생기며 재산피해 또한 막대하다.

조종사의 미숙인지 정비사의 실수인지 비행기의 결함인지 교신이 잘못되었는지 등 여러가지를 살펴보아야 사고의 원인이 밝혀질 것이다. 수많은 사람이 비행기 한 대의 운행에 관여하기에 착잡하다. 기업을 경영하는 CEO의 경우도 마찬가지다.

## CEO는 비행기 조종사와 같다

경영환경이 급변하고 조직의 운영문화도 나날이 변화하고 있다. 그런 가운데 비행기 조종처럼 목적지를 향해 모든 상황과 정보를 가장 효과적으로 통합하며 경영을 하지 않으면 추락과 고통과 사망을 맞게 될 뿐이다. 경영자 스스로의 고통은 물론이려니와 많은 실직자를 토해내고 사회에 큰 짐을 안겨준다.

그러므로 기업경영은 비행기 조종보다 더 어려운 일이다. 그것을 단적으로 소프트뱅크의 손정의가 ‘초계기비행처럼 회사를 경영’한다고 빗댄 것도 흥미할 만하다.

“저는 경영에도 계기비행이 있다고 생각합니다. 점보기처럼 달려있는 수백개의 계기의 힘으로 비행하는 것을 말합니다. 또한 우주선처럼 지상에 수백명의 직원을 두고 준비에만 2~3년 걸리는 초계기비행이 있습니다. 제가 가장 흥미있고 가장하고 싶은 것이 초계기비행입니다.”

경영을 하기 위해 수많은 정보를 계기화하고 그래프화하여 파악한다. 그야말로 아래위 전후 좌우를 빈틈없이 초계기적으로 살펴 경영한다는 뜻이다.

## CEO는 위기관리자다

추락을 면하려면 위기관리에 능통해야 한다. 즉 CEO는 CRO(Chief Risk Officer)이어야 한다. 또한 R은 기지 넘치는 (주)Read & Leader 김민주 대표의 지적처럼 ‘뒤로, 거꾸로’라는 뜻의 retro이니셜로 보면 감칠맛이 난다. 즉 앞만 보고 내달지 말고 뒤를 보면서 위기관리를 하라는 뜻과 같기 때문이다.

걱정과 경영의 대명사인 인텔의 앤디 그로브는 일본이 꿈무늬를 쫓아오는 것을 보았다. 그래서 적기에 과감히 메모리 칩을 버리고 마이크로 프로세서 부문으로 ‘서클링’에 성공했다. 박정희 정권때 불도저처럼 앞만 보고 밀어붙이는 것을 미덕(?)으로 믿은 덕분에 와우 아파트가 무너져 수많은 사상자와 재산의 피해를 보았다. 그리고도 멀쩡해 보이던 성수대교가 무너지고, IMF를 맞고, 광주 붕괴사고를 또 겪었다. 참으로 통탄하지 않을 수 없다.

따라서 첫째, CEO는 부단히 미래 비전제시와 통합 능력이 최우선 자격조건이다. 힐튼호텔의 콘라드 힐튼처럼 돈만 번다는 탐욕보다 전세계인들의 이해를 증진하는 장소로 쓰이는 광경을 꿈꾸는 비전은 매우 값진 것이다. 그러나 그것만이어서는 안된다.

둘째, 좌우도 살펴야 한다. 동종업계, 경쟁사의 형편을 모르고서는 헛발질만 할뿐이다. 한동안 반도체의 세계적 과잉공급때문에 여러회사가 그 사업을 축소하거나 폐쇄 당하지 않으면 안되었다.

셋째, 위만 보고 달리다가는 큰코다칠 수 있다. 즉 이상과 현실을 조화시킬 수있어야 한다. 땅을 살피지 않고는 작은 돌부리에도 넘어진다.

모쪼록 위기관리까지 더하여 한국의 모든 기업이 순항하기를 기원한다.