

# CEO는 경청한다



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

비방지목(誹訪之木). 헐뜯는 나무라는 뜻으로 백성들의 소리를 잘 들어 올바른 정치를 한다는 것을 말한다. 중국 고대 요순시대(堯舜時代)는 덕으로 천하를 다스려 태평성대를 이루었던 역사의 귀감으로 칭송되는 시대다. 요 임금은 아들이 있었다. 그러나 여러모로 훌륭한 청년인 순을 후계자로 정했다. 순은 어리석은 부모에게도 헌신하고 효를 다하며 우애로 아아를 잘 다스려 가족을 화목하게 이끌었다. 그러면서도 나라 일도 슬기롭게 잘 처리하는 믿음직한 젊은이였기 때문이다.

그렇게 요 임금은 나라와 백성을 위해 선정을 베풀고 지혜로운 후계자를 두어 성인으로 추앙을 받았다. 하지만 내심으로는 늘 자기가 무슨 잘못이라도 저지르지 않을까 걱정했다. 그래서 궁리 끝에 궐문 앞에 큰북을 매달았고 대궐 안쪽에는 나무 네 개를 엮은 기둥을 세웠다. 북은 백성으로서 임금에게 쓴 소리를 하고 싶으면 서슴없이 쳐서 알리라는 것이었다. 그리고 기둥은 임금의 정치가 불만스러울 경우 적으라는 뜻이었다. 그 북을 ‘감간지고(敢諫之鼓)’라 했고 기둥을 ‘비방지목’이라 했다.

## 비판은 쓰고 아침은 달다

오래 전에 사회의 원로로부터 들은 웃지 못할 이야기다. 정국이 어지러울 때였다. 그래서 그분은 국가 최고 경영자가 각계원로로부터 지혜로운 말씀을 듣는 자리에 초청받았다. 그런데 식사한끼 얻어먹고 실컷 국가 최고경영자에게서 훈시 비슷한 홍보성 변설만 듣고 왔다. 고심해서 준비한 말씀드릴 기회가 없었다는 것이었다. 다시는 그런 자리에 참여하지 않겠다고 하며 노여워했다.

고소를 금치 못할 일이 아닐 수 없었다. CEO는 경청해야 한다. 비판의 소리는 쓰고 아침의 소

리는 달다. 하지만 쓴 소리를 잘 들어야 한다. 설사 비방일지라도 새겨듣는 인내와 지혜가 긴요하다.

첫째, 고객의 소리를 잘 들어야 한다. 고객의 니즈(needs)에 부응하느냐 못하느냐가 기업의 사활이 달려 있기 때문이다.

둘째, 주주와 채권자의 말씀을 잘 들어야 한다. 주주와 채권자는 기업에 화폐자원을 공급하는 귀중한 존재다. 그들로부터 외면당하면 만사 끝장이다.

셋째, 종업원과 협력회사의 소리에 귀 기울여야 한다. 그들의 소리를 듣지 못하면 회사는 갈등에 휩싸이고 좋은 품질의 상품을 생산·판매할 수 없다.

## **소리없는 다수의 소리를 들어야**

넷째, 사회와 국가의 소리에 응답해야 한다. 기업은 사회 속에 존재한다. 사회로부터 손가락질 받을 짓을 하면 안된다. 건전하고 또 공정하게 경영을 함으로써 사회로부터 사랑을 받아야 한다. 그리고 국가의 요청인 세금을 꼬박꼬박 잘 내야 한다. 성공적인 경영자가 되기 위해서는 ‘소리없는 다수(Silent Majority)’의 소리를 지혜롭게 들을 줄 알아야 한다. 그래서 바쁜 CEO는 제한된 시간을 배분할 줄 아는 술기가 긴요하다.

사람과 인터넷 정보와 독서가 그것이다. 시간의 3분의 1쯤은 사람에게 투자해야 한다. 그것도 계층과 성향이 각기 다른 사람에게 배분하는 것이 좋다. 3분의 1쯤은 인터넷을 통한 비즈니스와 세상 돌아가는 정보를 접하는데 투자하는 것이 좋다. 그리고 마지막 3분의 1쯤은 독서를 통해 넓고도 장기적 안목을 키워야 한다. 그래야 귀가 얇기 때문에 상대하기 곤란하다는 치명적 약점도 치유될 수 있다. 묵직한 주관을 마음 속에 세울 수 있기 때문이다. 귀가 얇은 CEO에게는 값진 정보가 모이지 않는다.