



국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 2004년 컨퍼런스 참가기

한경석 교수(kshan@ssu.ac.kr)
숭실대학교 경영학부, 경영컨설턴트



국 제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 2004년도 컨퍼런스가 “전환점을 맞은 국제 컨설팅 전문가: 그 변화와 기회”라는 제목으로 캐나다 밴쿠버 Westin Bayshore 호텔에서 2004년 9월30일부터 10월3일 까지 4일간 상호 우호적인 분위기 속에서 열렸다. ICMCI는 International Council of Management Consulting Institutes의 약자로 세계 각국에 있는 “한국 경영 기술 컨설턴트 협회(KMTCA)”와 같은 단체들이 모여 만든 하나의 국제 협의체로서 ‘국제 경영컨설팅 협회 협의회’라고 번역 되어도 무리가 없어 보인다. 이 참가기는 이 컨퍼런스에 참가하여 얻은 정보나 자료들을 사장시키지 않고 회원지도사 여러분들과 공유함으로써 컨설팅 사업 수행시 다소나마 보탬이 되었으면 하는 바람에 이를 작성하게 되었다.

9월 30일 목요일 ...

인천 공항을 출발한지 9시간 반 만에 캐나다 밴쿠버 공항에 도착하였는데 때마침 다른 비행기에서도 방문객들이 쏟아져 나오는 바람에 공항 입국수속장은 말 그대로 인산인해를 이루고 있었다. 공항 입국수속장은 수용인원을 훨씬 초과하고 있었다. 약 1시간 반을 기다려 파김치가 된 후 밖으로 나오니 회장님을 마중 나온 현지교민 친구 분은 걱정을 많이 하고 계시다 우리 참가단 일행을 보자 단숨에 달려 나와 서로 얼싸 안고 매우 반가와 하셨다. 밴쿠버 시내 중심부에서 그리 멀지 않은 컨퍼런스가 열리고 있는 Westin Bayshore 호텔에 도착하여 여장을 풀었다. 호텔은 밴쿠버 관광객들이 자주 찾는 스탠리 공원 옆에 위치해 있으며 Coal Harbor라 불

저물어 가는 밴쿠버 시내와 태평양에 비친 석양을 바라보며 인간과 자연이 잘 어우러진 캐나다 자연의 아름다움에 감탄을 아끼지 않았다.

리 우는 항구 바로 옆이어서 바다가 내려다 보이며 아름다운 자연 풍경을 만끽할 수 있었다.

협회 참가단 일행은 신사복 정장으로 갈아입은 후 오후 6시부터 열리는 환영 만찬장으로 이동하였다. 만찬장에는 각국의 많은 참가단 일행들이 모여 서로 인사를 나누고 있었다. 우리 협회는 이번이 처음 참석하는 자리이기 때문에 아는 컨설턴트들이 많지 않았지만, 열심히 명함을 주고 받으며 이제부터 국제 경영컨설팅 협회 협의회의 활동에 적극적으로 참여하겠다는 뜻을 밝히며 정식 회원이 될 수 있도록 회원가입 심사 때 협조해 줄 것을 당부했다.

10월 1일 금요일 ...

협회 참가단 일행은 아침 일찍 일어나 오전에 컨퍼런스가 진행될 하얏트 호텔로 이동하였다. 호텔은 차를 타고 시내를 5분정도 가는 가까운 거리에 있었다. 호텔 회의장에는 전 세계에서 참가한 16개국 49명의 대표단들이 오전 9시 30분에 시작되는 초청 강사의 강의를 듣기 위하여 일찍부터 자리를 잡고 있었다. 초청강사는 캐나다 York대학 교수이면서 변호사, 컨설턴트 자격증을 소지하고 있는 Richard Leblanc 박사였다. 그가 다룬 주제는 각 기업의 이사회 구성이나 의사결정 과정에 문제가 많은데 이들에 대한 컨설팅 사업이 중요하다는 내용이었다. 먼저 캐나다의 현 상황을 분석하기 위

해 5년 동안 39개의 이사회와 194명의 이사진들을 분석하여 수준 높은 연구를 수행했다 하였고 이에 대한 애로사항으로는 기밀 사안이 많아 이사회와의 교섭 과정이 어려웠다고 하였다. Leblanc 박사는 효과적인 이사회 모델을 제시하였다. 이사회 구조, 이사회 업무 프로세스, 그리고 능력 있는 이사, 이렇게 3개의 요소가 상호 연결되면 이사회 효율성을 높일 수 있고 이를 통하여 기업의 재무적 성과가 나타날 수 있다고 보았다. 능력 있는 이사가 되기 위해서는 이사의 독립성, 능력 그리고 행동 등의 관점에서 그 탁월성을 보여주어야 한다고 했다. Leblanc 박사는 이러한 세 가지에 대해 구체적인 기준들을 제시하였다. 첫째, 독립성이라는 것은 마음의 자세이기에 이를 규제하거나 통제하기가 힘들기 때문에 지속적인 평가를 통하여 이사들의 객관적인 업무처리 능력을 향상시켜야 한다고 했다. 둘째, 능력은 종종 개인적으로는



부족할 수 있으며 엄격하게 평가하지도 않기 때문에 이를 평가하기 위해 다음과 같은 매트릭스를 만들었다. 일명 이사 능력 점검표이다.

셋째, 이사들의 행동에 관하여서는 이사회 효율성을 높이기 위해서 개개인의 행동이 중요하다고 하였다. 또한 이사의 타입으로는 회사에 유리한 순기능적 타입과 그렇지 못한 역기능적 타입으로 구분해 볼 수 있다고 했다.

Leblanc 박사는 이사들을 독립적인 성향과 공동체적인 성향, 의견 불일치 성향과 의견 일치 성향 네 가지 기준으로 나누어 분류했다. 의견일치이자 공동체적인 성향에 속하는 이사는 여러 사람으로부터 합의점을 잘 이끌어 내고, 그 다음 의견 일치 성향이자 개인적인 성향에 속하는 이사는 카운슬러 형 이사로 볼 수 있다고 하였다. 그 다음 의견 불일치 성향이자 개인적인 성향에 속하는 비판적이며 도전적인 이사가 있고 마지막으로 의견일치이자 공동체적인 성향에 속하는 통제 형 이사가 있는 것으로 분류하였다.

Leblanc 박사는 이러한 분석적인 방법을 동원하여 효율적인 이사회가 이루어져 기업이 많은 이익을 낼 수 있도록 컨설턴트들이 기업을 도와주면 기업도 살고 컨설팅 산업도 발전할 수 있다고 역설하였다.



강의를 듣고 오후에는 각 나라 대표들이 나와서 자기 컨설턴트 협회의 특징, 자기 나라의 컨설팅산업 현황, 최근의 협회 발전상, 장단기 발전 계획, 국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI)에 바라는 점, 국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 발전에 기여할 수 있는 사항, 이번 회의에 바라는 사항 등에 대하여 설명 하였다. 한국

은 최영상 부회장님께서 미리 준비한 자료를 바탕으로 훌륭한 발표를 해주셔서 많은 박수갈채를 받았다.

저녁에는 밴쿠버 연안 마닷가를 운행하는 배안에서 저녁 식사와 선상 파티를 하였는데, 저물어

가는 밴쿠버 시내와 태평양에 비친 석양을 바라보며 인간과 자연이 잘 어우러진 캐나다 자연의 아름다움에 감탄을 아끼지 않았다.

10월 2일 토요일 ...

오전 9시부터 국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI)를 어떻게 하면 보다 더 널리 전 세계에 홍보할 수 있는가 하는 주제를 놓고 인도의 Shanker 컨설턴트와 오스트리아의 Prechel 컨설턴트가 주제 발표를 하고 많은 토의와 아이디어 제공이 있었다. 특히, 인터넷 웹사이트를 통한 홍보에 중점을 두기로 하였다. 참고로 국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 인터넷 주소는 다음

과 같다. (<http://www.icmci.org>)

관심 있는 한국 컨설턴트 회원 분들이 이곳을 방문하면 유용한 정보들을 많이 얻을 수 있으므로 한번 방문해 보시길 강력하게 추천하고자 한다.

오후에는 네덜란드의 Roels 컨설턴트가 중심이 되어 어떻게 하면 각 회원국의 컨설턴트들이 서로 네트워크를 잘 형성하여 서로를 위하여 컨설팅 지식을 공유할 수 있는가 하는 주제로 열띤 토론을 벌였다. 이 문제 역시 웹사이트와 세계 회원 주소록 등을 효율적으로 활용하는 방안들이 논의되었다. 이들 발표 중 인상 깊었던 것은 유럽이 최근 정보기술을 컨설팅에 활용하는 노력이 매우 돋보였다는 점이다.

저녁에는 서 밴쿠버 요트 클럽에 있는 식당을 전세 내어 공식 만찬을 갖게 되었다. 이때는 캐나다 현지 컨설턴트들도 대거 참석하여 서로의 네트워크를 구축하는데 많은 도움이 되었다. 이때는 서로 가까워져서 포도주도 많이 하면서 약간은 한국식으로 진한 파티가 되었다. 아무나 붙잡고 인사를 나누고 오래된 친구 마냥 사진을 찍고 명함을 주고받았다.

10월 3일 일요일 ...

국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 차기 회장으로 선출된 Peter Sorenson을 중심으로 9시부터 컨설팅 방법론, 컨설팅 모델, 사례 등을 중심으로 발표 및 토론이 있었다. 특히, 국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 차기 회장으로 선출된 Peter Sorenson은 지난 10월 23일부터 24일 까지 우리 협회(KMTCA)를 신입 회원 단체로 받아 줄

지 여부를 결정하기 위하여 한국을 방문하여 협회 사무실에서 해당 자료들을 검토한 후 상임이사국회에 우리 협회(KMTCA)를 신입 회원 단체로 받아 줄 것을 상정했었다. 현재 우리 협회(KMTCA)는 신입 회원 단체로 최종 승인이 난 상태이다. 우리 협회가 국제 경영컨설팅 자격증을 부여하는 지위를 얻기 위해서는 한 단계 높은 수준의 승인을 필요로 하는데 다른 나라의 경우를 고려해 볼 때 이는 약 2년 정도 소요될 것으로 예상된다.

11시 부터는 현 국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 회장인 Barry Curnow가 주관하는 마무리 및 평가 회의를 진행하였다. 공식회의 일정이 모두 끝나고 점심식사를 한 후 각 나라 회원들은 내년에 다시 만날 것을 약속 하면서 아쉬운 작별 인사를 나누었다.

우리 한국 대표단 일행도 내년을 기약하며 많은 소득을 얻고 귀국 행 비행기에 몸을 실었다. 이번 국제 경영컨설팅 협회 협의회(ICMCI) 참가를 위하여 수고해 주시고 협조해 주신 모든 분들께 다시한번 깊은 감사를 드린다. ☺

