장인(匠人)정신으로 보험업계의 IT분야를 이끌어 가는 사람

"관리자가 되지 말고 리더가 되라"

김 성 돈

알리안츠생명보험(주) IT Office 실장, CIO

● 올해 1월, CIO로 취임한 김성돈 이사를 만나기 위해 여의도에 위치한 알리안츠생명보험 본사를 찾았다. 1981년 알리안츠생명 전신인 제일생명에 전산담당 신입사원으로 입사하여, 올해 9월 기준으로 24년 3개월을 한 회사서만 IT부문을 책임지고 있는 셈이다. 보험의 애플리케이션 업무를 부장 때까지 담당했으니 보험업 IT 업무의 달인이라고 말할 수 있을 정도다. 알리안츠생명보험은 전 세계 70개국에 16만 2천 여명의 종업원을 고용하고 있는 세계적인 금융 및 보험그룹인 알리안츠의 자회사로서, IT분야를 선도하고 있는 중심에 김성돈 이사가 있다.

IT전략은 회사차원의 경영전략이다

"IT전략은 회사 차원의 전략이라고 볼 수 있습니다. 한마디로 이익창출이죠. 이익을 창출해야 고객들에게 환원됩니다. 알리안츠생명 IT부문 전략은 크게 'Channel Consolidation, 프로세스 개선, 경영관리 집중화' 입니다. 이러한 전략을 실현시키기 위해 IT부문에서는 고정 비용을 줄이고 이익을 창출하기 위해 시스템을 많이 개선했습니다. 또한 고객서비스를 한차원 높여 영업을 지원해주는 방안을 추진하고 있습니다." 라며 IT전략은 비즈니스 파트너로서의 역할을 해야 한다는 점을 강조한다.

현재 눈에 띄는 성과중 하나가 'IPT(IP Telepone) 구축' 이다. 알리안츠생명에서는 IPT시스템을 운영함으로써 네트워크를 활용하여 통화비용을 줄이고 있다. 전국 지점과 본사 등 내부 직원들은 IPT를 통해 무료로 통화한다. 이 시스템은 패키지를 도입, IPT 전문업체와 함께 개발했다. 전국으로 개통한 지는 5월부터이다.

"실제 총통화비용의 20% 절감을 목표로 했습니다. 처음에는 홍보부족과 불편함 때문에 직원들이 KT라인으로 전화를 사용했지만, 3개월만에 22% 비용절감을 보일 만큼 직원들의 호응이 높아졌습니다. 연간 20% 절감효과가 목표인데, 앞으로 성과는 더욱 높아질 것으로 봅니다."

전국 네트워크를 통해 IPT시스템을 구축하고 운용하고 있는 기업은 알리안츠생명보험이 국내뿐만 아니라 아시아에서도 최초이고 활용인원도 최대이다.

알리안츠생명보험에서는 DCS(Data Center Services)를 추진중이다. 회사의 IT Data Center의 운영을 IBM으로 이관하여 운영비를 절감하고 IT서버를 통합시킴으로써 서비스를 향상시키고 있다. 금융업에서는 처음으로 2005년 5월부터 10년 계약으로 아웃소싱하고 있다.

"최근에는 보험업계에서도 판매채널이 다양화되고 있습니다. 알리안츠생명보험은 방판시스템(일명 아줌마 부대인 설계사) 외에 전문 설계사인 PA(Professional Advisor) 조직 등 6개 판매채널이 있습니다. 모바일, 영업소 등 채널별로 가입서비스를 실행하다보니까, 여기에 쏟는 인력과 비용이 만만치 않더군요. 그래서 채널을 통합하는 작업을 추진중입니다. 현재 6개의 판매채널을 3개 엔진으로 통합하여 운영하고 있는데, 앞으로는 한 개의 엔진으로 통합하는 과정에 있습니다. 즉 시블엔진, 인스텍 엔진, 웹엔진 등 세 개의 엔진에서 웹으로 통합시키는 작업을 추진중입니다."

이외에도 작년 8월부터 방카시장에 진입한 알리안츠생명은 일반 은행들과의 제휴를 지원하기 위해 방카시스템을 계속 개발, 보완 중이다. 또한 금융회사의 화두는 퇴직연금 시행이다. 알리안츠에서도 퇴직연금시장에서 선점우위를 확보하고 경쟁력있는 상품 패키지 판매를 가져올 수 있는 시스템을 구축할 예정이다.

IT Office

김성돈 이사가 이끌고 있는 IT Office는 '시스템 기획부, 시스템 관리부, 애플리케이션개발부' 로 조직되어 있으며, 총인원은 65명이다.

시스템기획부는 주로 IT관련 기획업무, 중장기사업계획에 따른 모든 기획업무, 예산편성과 예산집행, 모든 벤더들과의 계약관리, 신기술연구, 통제 및 보안부문을 담당한다.

시스템관리부는 네트워크와 그룹웨어, 헬프데스크를 관리하고 있다. 헬프데스크는 전 사업장에서의 모든 시스템 장애시 직원에게 전화가 오지 않고, 헬프데스크 계약직원들이 장애접수, 장애해결업무, 해결통보 업무를 담당한다. 또한 DCS의 운영관리도 담당하고 있다.

애플리케이션개발부는 보험에 관련된 모든 업무를 담당하고 있다고 보면 된다. 즉 보험계약, 관리, 지급 등에 대한 시스템을 개발, 운영하고 있다.

CIO의 자리에서 게된, '클립(Core Life Improvement) 프로젝트'

알리안츠는 제일생명을 인수하면서 IBM 메인 프로그램을 유닉스 시스템으로 환경을 개선하는 프로젝트를 수행했다. 당시 프로

젝트 매니저가 김성돈 이사이다. '클립(Core Life Improvement) 프로젝트'는 2000년 1월에 시작하여 2001년 10월에 마무리됐다. 20개월 동안 개발업무를 지휘하면서 힘들면서도 보람이 컸던 업무라고 한다.

"아직까지도 본사에서나 직원들이 클립이라고 부를 정도입니다. 제일생명이 1954년에 창립되었으니까, 그때부터 쌓인 모든 데이터를 컨버전해야 했고, 보험이라는 업무가 장기적이다 보니, 계약들이 잘못 컨버전됐을 때 미치는 리스크는 상당합니다. 오픈 3개월 전부터는 잠을 못이룰 정도였는데, 하루도 지체되지 않고 제날짜에 성공적으로 오픈시켰죠."

오픈 이후 큰 문제가 발생되지 않고 시스템이 정상적으로 안착되었을 때가 CIO로 진급했을 때보다 더 기쁜 일이었다고 말하는 김성돈 이사는 프로젝트를 함께 추진했던 개발자들에게 공(功)을 돌린다.

김성돈 이사가 인간관계에서 가장 중요시하는 게 '팀플레이'다. "조직이 팀단위로 되어있기 때문에 유기적으로 협조를 해줘야하는 업무특성이 있습니다. 신입사원 면접 시에도 팀플레이에 대해 중점적으로 질문합니다. 출신 학교와 높은 학점은 중요하지 않습니다. IT 스킬도 기본을 중시합니다. 그 사람의 인간성을 봅니다. 알리안츠에 입사해서 이익이 될 사람인지 해가 될 사람인지 판단하는 게 상당히 힘들지만, 인재를 판별하는 능력은 리더로서 가져야 할 가장 중요한 요건이라고 생각합니다."

김성돈 이사는 직원들에게 매니저와 리더의 차이점을 자주 물어본다고 한다. "부장들에게 매니저로 군림하지 말고, 리더가 되라고 주문합니다. 부족한 직원이라고 배에게 밀어내지 말고, 같은 배를 탔으니 리더로서 팀원들을 잘 이끌어주라고 조언하죠. 특히 다면평가를 실시하고 있는 우리회사에서는 직원들의 성과관리에 관한 문제는 리더로서도 중요한 요건입니다."

사람에 대한 오픈 마인드가 필요하다

리더십을 강조하는 김성돈 이사에게 CIO로서 갖춰야 할 역량에 대해 질문했다. 그는 조심스럽게 말문을 열었다.

"어려운 얘기죠. 모든 사람들의 생각이 다를 겁니다. 저 개인적인 생각은 꼭 IT에 관련해서 전문적인 지식을 갖고 있는 것보다는 자기가 맡고 있는 분야, 즉 자신이 속한 업종의 비즈니스를 가장 잘 이해해야 한다고 봅니다. 특히 CIO는 IT부문의 총수이기 때문에 사람에 대한 마인드가 열려있어야 합니다. IT를 개발하고 운영하는 것도 사람이고, 서비스를 받는 것도 사람입니다. 제 집무실은 항상 열려있습니다. 직원들은 사실 불편하죠. 쉽게 들어오는 것을 꺼립니다. 그래서 제가 나갑니다. 직접 직원들에게 다가가서 대화를 많이 하는 편입니다. 일에 관해 대화를 나누는 것도 중요하지만 직원들이 불만이 무엇인지 항상 귀를 열어놓습니다."

그는 직원들의 업무를 손바닥 안에서 훤히 볼 정도로 전문가다. 그만큼 직원들이 업무적으로 겪는 고충을 이해한다. 따라서 현업부서와 마찰이 발생했을 때도 김성돈 이사가 현업 임원과 커뮤니케이션으로 문제를 해결해 주곤 한다. 조직을 이끌어 가기 위해서는 강력한 카리스마가 필요하다. 김성돈 이사의 카리스마는 직원들을 포용하는 데서 나오는 듯하다.

김성돈 이사가 CIO로 선임되기 전에 경영진에서는 외국에서 데려올 건지, 내부승진 시킬 것인지 고민했을 것이다. 알리안츠생명에서 신입사원으로 입사해서 IT로 CEO가 된 사람은 김성돈 이사가 처음이다. IT Office 직원들뿐만 아니라 다른 부서 직원들도, 퇴사한 직원들도 그를 자랑스럽게 생각한다.

"자랑일수도 있지만, 잘못하면 무덤을 팔 수도 있습니다. 제 아래 있는 부하가 잘못해서, 또는 제가 성과를 내지 못하면, 다음 CIO는 외부에서 인력을 데려올 수 있습니다. 제가 취임사로 직원들에게 말했듯이 서로 Win-Win해야 합니다."

앞으로의 계획에 대해 지금 추진하는 일만으로도 벅차다며, 개인적인 계획은 무리라고 파안대소하는 김성돈 이사.

"IT Office를 잘 이끌어 가는 것입니다. 제 전임자가 현재 부사장으로 있는 외국인입니다. 저는 전 CIO가 쌓아놓은 탑을 무너뜨리지 말자고 직원들에게 말합니다. 그리고 그룹에서 인정 받는 IT 오피스가 되는 것이죠. 아직도 사업계획이 많이 남아있습니다. 올해 안에 성공적으로 잘 마무리 하는 게 계획입니다."

김성돈 이사는 IT관련 동업사 모임뿐만 아니라 분기에 한 번씩 주요 기업의 CIO 모임에도 참석하고 있다. 모임에서 많은 정보를 입수하고 배우기 때문에 모임은 적극 참석한다.

누구나 최고가 되고 싶어 한다. 한 분야에서 일인자가 되기 위해서는 무엇이 필요할까. 사람마다 제각각 생각하는 여러 가지 요건들이 있겠지만 가장 중요한 것은 '끈기'라고 본다. '보다 빠르게'를 추구하는 요즘, 김성돈 이사를 보면서 성공의 미학을 다시 생각해 보게 한다. The Users 글 | 정윤희 편집장 unigood@paran.com