

일본을 이끄는 동력인 ‘세키몽 신가쿠(石門心學)’ 정신의

이시다 바이간(石田梅岩)

주장환 | 파이낸셜뉴스 논설위원

본지에서 연재하고 있는 파이낸셜뉴스 논설위원인 주장환의 「인류의 CEO, 이것이 다르다」는 태초의 인류가 역경을 극복하고 이 땅에 자리잡은 독특한 경영이론에서부터 처칠, 케네디, 주원장, 카네기, 세종대왕 등 인류를 이끌어간 위대한 인물들의 삶을 경영학적 관점에서 추출하여 오늘날 우리 기업인에게 필요한 새로운 CEO관을 제시해주고 있다.



| 일본의 오사카는 일본 상인의 정신적 무대이다. 일본의 기업 경영론이 이곳에서 시작됐기 때문이다. 2003년 6월 일본을 방문한 노무현 대통령이 도쿄시내 경제단체연합회(경단련) 오찬간담회에서 “일본 자본주의 원류로 추앙받는 이시다 바이간(癡田懶譜, 이하, 이시다) 선생은 ‘진정한 상인은 상대방과 자신이 모두 잘될 수 있는 것’을 생각한다”고 추켜올린 이시다의 고향이기도 하다. ‘상인도’를 중심으로 한 그의 사상은 ‘嚙의 사상’이라고 알려져 있는데 ‘세키몽 신가쿠(癡躰嚙學)’로 불린다. 신가쿠란 ‘마음으로 반성해 몸으로 실천한다’라는 의미이며, 본심에 수양과 반성을 두고, 장사하는 덕목을 호소함으로서 크게 발전하게 되었다.

오사카는 1400년이 넘는 유구한 전통의 건축회사 공고구미, 600년 역사의 화과자점 스루가야, 500년 전통의 이불가게 니시카와, 400년 역사의

히야제약 등 100년 이상의 역사를 가진 기업만도 헤아릴 수 없다. 현대 일본의 대기업에서 중시되고 있는 ‘和’와 ‘협력정신’과 ‘감사’의 마음도 거슬러 올라가면 세키몽 신가쿠에서 비롯된 일본경영의 전통이라고 할 수 있다. 세키몽 신가쿠는 일본인의 상도를 최초로 체계화한 것으로 상공업자를 위한 정통적이고 실용적인 도덕으로 발전해 나갔다. 오사카 상인의 서비스 정신, 근검절약, 인내심, 정직한 상도덕, 경제관 등이 더해지면서 이 정신은 일본상인들의 바이블이 되었다. 이들은 “돈을 남기는 것은 하(下), 가게를 남기는 것은 중(中), 사람을 남기는 것은 상(上)”이라고 말한다. 손님이 있는 한 장사는 지속해야하므로 눈앞의 작은 이익에 연연하지 않는다는 뜻이다.

이시다는 1685년, 지금의 교토에 있는 가메오카에서 농부인 아버지 이시다 곤에몬과 어머니 다

‘상인도’를 중심으로 한 그의 사상은 ‘心の 사상’, ‘세키몽 신가쿠(石門心學)로 불린다. 신가쿠란 ‘마음으로 반성해 몸으로 실천한다’는 의미이며, 본심에 수양과 반성을 두고 장사하는 덕목을 호소함으로써 크게 발전하였다.

네의 차남으로 태어났다. 이 곳은 산구석이어서 농사를 짓기엔 부적합했다. 이시다는 11살 되던 무렵, 교토로 상경해 작은 포목점에서 댛치(丁稚)로 일하게 되었다. 댛치는 가게에서 살며 장사를 배우는 걸 말하는데 잡용직으로서 허드렛일과 심부름을 도맡아 하게 된다. 체계적인 교육은 없으며 습자와 주산을 배운다. 주로 주인과 반토(鉢網/점장)의 일상생활을 배우고 그 지시에 따르며 눈치껏 장사를 몸에 익힌다. 그러나 월급은 없었다. 당시에는 재워주고 먹여 주는 것 만 해도 대단한 은혜를 베푸는 것이라 생각하던 시절이었다. 이시다는 온갖 허드렛일을 하면서 장사기술을 배우기 위해 참고 지냈다. 그러나 이시다가 들어 간지 얼마 되지 않아 가게는 기울어지기 시작했다. 명절이 되어도 그는 돈 한 푼 만질 수 없었다. 이시다는 그 곳에서 주인을 자신의 부모처럼 생각하며 극진하게 모시며 성실하게 일했다. 4년 후 그는 마침내 고향으로 돌아왔으나 집에서 나올 때 입고 있던 옷을 그대로 입고 올 정도로 손에 쥘 것이 없었다. 이시다는 그 후 몇 년간 부모 밑에서 농사일을 하다가 23세 때 다시 교토에 가서 고후쿠쇼라는 곳에서 심부름꾼으로 일하게 되었다. 그는 무엇이든 열심히 했다. 피를 피우지 않았으며 주인이 지시하는 일은 엄정하게 시행했다. 그런 생활이 17년이란 긴 세월동안 계속되었으며 마침내 반토가 되었다. 30대 중반에 불교와 선(禪)에 빠져 들었다. 그러다 오구리료운이란 사람을 만나 그의 제자가 되었고, 선을 배우면서 ‘무아의 경지에 인간의 본성이 있다’라는 깨달음을 얻었다. 42세 때 가게를 그만두고 1729년(45세) 교토의 구루마야

에서 세키몽 신가쿠 교습소를 열었다. 그는 그때부터 세상을 떠나기 전까지 약 15년 간 전국을 돌며 설법을 전파하였으며 수많은 사람들이 그의 제자로 입문하였다.

세키몽 신가쿠의 개념은 제업즉수행(諸業即修行), 혹은 제업즉수업(諸業即修行)이다. ‘모든 노동(일) 자체가 곧 정신수양이며 자기의 완성이므로 일하는 자체가 곧 도를 닦는 것과 같다. 돈보다 귀중한 것은 인격의 완성이니 이익이 없더라도 대가를 바라지 말고 평생 열심히 정진하라’는 것이다. 즉, 노동은 생산활동 이기 이전에 인격의 수양이라는 것이다. 따라서, 인간은 우선 근면해야 훌륭한 인격을 연마할 수 있다. 동시에 일 자체가 인격수양이라면, 생산의 효율에 구애받을 필요가 없다. 즉, 근면과 검약을 인격수양이라는 교육철학으로 전환시킴으로써 경제적 생산성을 무시하도록 했던 것이다. 이시다는 “사람들은 하루 6시간 일해서 한 달에 쌀 3섬을 얻는다. 우리는 하루 8시간 일해서 쌀 3섬 한 되를 얻는다. 이 얼마나 멋진 일인가”, “장사는 소비자인 상대방도 납득하고 상인인 자신도 납득하는 것”이라 말했다.

당시의 상인들은 물건을 팔아 이익을 남기는 것이 상대방에게는 손해를 끼치는 것이라고 생각했다. 그러나 이시다는 상대와 자신이 모두 잘 되는 것이 진정한 상도라고 설파하여 이전까지의 상인관을 뒤집었다. 좋은 물건을 적은 이문만 붙이고 팔아서 소비자가 만족을 얻고 생활에도 도움이 되어야 한다는 것이 그의 상도였다.

오사카 상인의 상징은 노렌(裸糶)이다. 노렌은 그

“상인은 필히 인의예지신(仁義禮智信)을 갖추어야 한다. 인은 고객의 생각을 받아들이는 마음, 의는 사람의 바른 마음, 예는 상대를 존경하는 마음, 지는 지혜를 상품으로 만드는 마음, 신은 돈을 빌리면 반드시 약속을 지키는 마음이다.

가계의 창업정신, 전통과 신용, 자부심과 명예를 상징한다. 노렌은 사업이 커짐에 따라 장남이나 형제들 혹은 지배인이 이어받는데 이를 ‘테다이’(惠馮 / 혼자 장사를 할 수 있는 자격)라 부른다. 테다이는 나중에 반토(鍊網)로 승진하게 된다. 이렇게 선정된 후계자들에게 분케(塀砦) 및 벳케(甃砦)의 장사를 맡기는 것을 ‘노렌와케(禦耄奉け)’라고 한다. 창업사장의 자식이나 친척이 독립한 경우는 분케라 부르며 종업원으로서 텃치(丁稚), 테다이, 반토의 단계를 거쳐 독립한 경우는 벳케에 해당한다.

에도시대에는 이에(砦)제도라는 것이 있었다. 이것은 보통 ‘가족’과 ‘기업경영’의 두 가지 의미를 가지고 있다. 이 두 가지 중 일본인은 가족보다 기업에 비중을 더 둔다. 노렌은 오사카의 가게나 식당, 백화점 심지어 대기업의 정문에도 걸려 있다. ‘하늘이 두 쪽 나도 노렌은 지킨다’는 것이 오사카의 상인정신이다. 자신이 만든 제품에 대해서는 목숨을 걸고 책임을 진다는 뜻이다. 그래서 노렌을 내린다는 것은 오사카 상인들에겐 멸족을 뜻하는 것이다.

바로 오사카 상인이 이렇게 융성하게 된 비결이 바로 이시다 정신이다. 이 정신은 그의 저서 도비문답(鋤蹴躡躡), 제가론(濟砦論) 등에 잘 나타나 있다. 이시다는 ‘상대방도 납득하고 자기도 납득할 수 있는 것’이 상인관이라고 말했으며 ‘상인의 도란 한 푼이라도 귀히 여겨 부를 이루는 것’이라 했다. 또한 아깝다고 생각하는 마음을 만족감으로 돌리는 것이다. 사람들은 한 푼이라도 아까워하므로 좋은 상품을 팔면 물건을 사는 사람은 처음에는 돈이 아

깝다고 생각하지만, 물건이 좋으면 곧 돈이 아깝다고 생각했던 마음도 저절로 없어진다. 그러므로 상인은 법을 준수하고 자기의 생활을 신중이 해야 한다. 상인의 도를 모르면 부정한 돈을 탐내다가 대대손손 그 여파가 끼쳐 멸망에 이르게 된다. 진정 자손을 사랑한다면 상인의 도를 배워 가업이 번창하도록 노력해야 한다. 그리고 ‘상인의 이윤은 무사의 봉급과 같은 것으로, 상인에게 이윤이 없는 것은 무사가 봉급 없이 봉공하는 것과 같은 이치다. 따라서 이윤은 필요하다. 다만 이윤자체를 목적으로 하거나 고객을 단지 이윤확대의 수단으로 생각해서는 안 된다’는 게 이시다의 독창적인 사상이다.

이시다는 유교적 사상에 입각하여 상인의 자세를 풀이하기도 했다. 상인은 필히 인의예지신(仁 筵智輪)을 갖추어야 한다는 것이다. 인은 타인, 즉 고객의 생각을 받아들이는 마음이며, 의는 사람의 바른 마음, 예는 상대를 존경하는 마음, 지는 지혜를 상품으로 만드는 마음, 신은 돈을 빌리면 반드시 약속을 지키는 마음이다. 이런 가르침은 물욕을 버려서 눈앞의 이익보다는 상대를 이롭게 하는 것이 오랫동안 장사를 할 수 있는 길이며 모든 이들에게 도움이 된다는 것이다.

일본은 에도 막부 초기 100년간 경이적인 발전을 하였다. 그러나 경제발전도 어느 선에 이르자 정체했는데 자본가들은 돈을 들인 만큼 토지를 얻을 수 없었다. 따라서 투자 대비 저축율이 높아지고 에도나 오사카의 부자들은 돈을 굴릴 방법이 없었다. 그러다 보니 자연 사치와 향락 쪽으로 돈이 몰려들었다. 가부키나 분라쿠(飮飮), 화려한 그림이나 공예,

근면정신과 인격연마, 검약정신의 이시다 사상은 일본과 일본인에게 커다란 영향을 끼쳤다. 상품을 잘 만들면 인격이 높다는 분위기가 형성되어 사람들이 열심히 일을 하였다. 제2차 세계대전에서 패망한 일본이 고도성장의 기틀을 마련한데는 바로 이런 면이 있었던 것이다. 독일제와 함께 '메이드인 저팬' 이 한때는 세계최고품으로 통했다. 이러한 명성의 이면에는 세키몽 신가쿠가 있는 것이다.

패션이 성황을 누렸다. 그러나 돈이 비정상적으로 흐르니 거품이 일고 막부도 파탄했다. 불황이 찾아 오고 상점들은 속속 무너졌다, 모두들 살아남기 위해 돈을 아껴 쓸 수밖에 없었고 근검절약이 최대의 덕목으로 떠올랐다. 이러한 시대적 배경에서 이시다 바이간의 세키몽 신가쿠가 상인정신으로 꽃피우게 된 것이다.

이시다의 사상은 그 후의 일본과 일본인에게 커다란 영향을 끼쳤는데 첫째가 근면정신과 인격의 연마다. 그 결과 상품을 잘 만들면 인격이 높다는 분위기가 형성되어 사람들이 열심히 일을 하였다. 인격을 높이려고 2~3시간 걸려 만들 상품을 4~5시간 걸려서 만들다 보니 좋은 상품이 나오고 이것이 경쟁력을 갖추게 되었다. 제2차 세계대전에서 패망한 일본이 고도성장의 기틀을 마련한데는 바로 이런 면이 있었던 것이다.

두 번째는 검약정신이다. 일본 음식점에 가본 사람들은 잘 알겠지만 이들이 내놓는 반찬은 우리나라 사람 입에 한 손가락 밖에 안 된다. 우동 집의 다꾸양도 손 갈 것도 없을 정도로 양이 작다. 우리는

짠돌이라고 이야기하지만 쓸데없이 많이 담아 남길 필요가 없다는 것이다. 더 주문하면 돈을 더 내야 한다. 그러다 보니 돈이 아까워 더 시키지 않는다. 자연 물자가 절약되는 것이다. 그런 것을 보면 우리나라는 너무 서비스가 좋다. 몇 번을 달래도 눈 질끈 감고 내주니 낫짜이 두꺼운 사람은 반찬으로 한 끼를 때운다. 화장실의 변기도 재미있다. 한자로 '氷' 와 '農' 라는 표기가 되어 있다. 스위치를 '氷' 표시 쪽으로 돌리면 물이 적게 나오고 '農' 표시 쪽으로 돌리면 물이 많이 나오게 되는 것이다. 식품매장에는 생선 반 토막, 두부 반모, 무 반쪽 등으로 쪼개 판다. '메이드인 저팬' 이란 독일제와 함께 한때는 세계최고품으로 통했다. 이러한 명성의 이면에는 세키몽 신가쿠가 있는 것이다.

이시다가 뿌린 정신은 일본을 이끄는 동력이다. 최근 과도한 품질관리에 따른 고비용 구조를 낳았다는 비판도 받지만 오늘날 일본의 눈부신 도약에는 이시다 바이간이라는 위대한 인물이 환하게 웃고 있다. ●

주장한

님은 서울신문사(스포츠투서울), 세계일보를 거쳐 파이낸셜뉴스 문화부장, 국제부장, 유통부장 등을 역임한 후 현재 논설위원으로 재직 중입니다.

한국언론연구원, 캠브리지대학을 연수하였으며 충효예실천운동본부전문위원, 한국바디워크프로페셔널협회고문, 언노련민주언론실천위원 등으로 활동하고 있습니다. 성신여대대학원평생교육원, 삼성, GS문화원 등에서 「신문을 통한 우리 경제 엿보기」, 「문학의 이해-소설과 나」, 「레오나르도 다빈치와 함께 하는 NIE / 논술여행」 등

을 강의하고 있습니다.

저서로는 『논리강의』, 『논술이라고? 너 딱걸렸어』, 『노벨문학상 소프트 1,2』, 『과학퍼즐』 (문화체육부 선정 추천도서), 『레오나르도 다 빈치식논술陣법 NIE』, 『로즈여사에게 배우는 특별한 자녀양육법 26』 등과 장편소설 『그 바닷가 헛간은 떠났다』, 『사바카』, 『겨울새 물살탈기』, 시집 『내 마음 속에 사랑의 집 한 채』, 번역서 『독불장군처럼 살아가』, 『오사마 빈라덴』, 『사랑을 주는 데에도 용기가 필요합니다』 등이 있습니다.