



“철학과 윤리의식, ‘책’ 보면 압니다”

웅진씽크빅 김준희 대표
“못 가도 좋다. 바르게만 가라”
윤리경영, 창업 이후 제1원칙
인사·회계·구매·마케팅,
오로지 ‘투명’ 고집

“우리 식구 모두는 평소에 참신한 발상과 꾸준한 노력을 실천하여 성과를 거두되 부정직한 방법으로 목표를 달성하려는 유혹을 물리치는 굳센 의지를 가져야 하겠습니다. 아울러 지금 내가 하고 있는 일에서 진정한 정직을 실천하는 방법을 찾는 노력을 게을리하지 않아야 할 것입니다.”

웅진씽크빅 김준희(49) 대표의 지시로 각 사업국 사무실에 붙어 있는 포스터 내용이다. 매달 한 번 가지는 전 직원 회의 때 빼놓지 않을 정도로 김 대표는 틈만 나면 직원들에게 ‘윤리’를 강조한다. 가끔은 “모로 가도 서울만 가면 된다”는 속담을 꼬집은 “못 가도 좋다. 바르게만 가라”는 말을, “무능력해도 좋다. 바르게만 가라”는 말로 오해하는 직원이 나오기도 하지만, 김 대표에게 윤리경영은 그 어떤 영업성과와도 바꿀 수 없는 가치다. 아니 가치에 앞서 ‘천성’이다. 김 대표는 ‘비윤리적’인 일이 생기면 스스로 자괴감에 못견뎌한다.

최근 성균관대학교 신완선 시스템경영공학부 교수가 웅진씽크빅 직원을 대상으로 김준희 대표의 리더십 컬러에 대해 설문조사를 실시한 적이 있다. 신 교수는 이 설문을 분석한 글에서 김 대표 리더십의 백미는 “완벽한 수준의 도덕성과 커뮤니케이션이 뒷받침하고 있는 점”이라고 강조했다. “창의성, 용기, 유연성이

상대적으로 낮게 평가됐는데, 이것 역시 약점이라기보다는 책임감과 치밀성이 강한 리더로서 확실한 옵션을 선택하는 스타일이 그렇게 비쳐질 가능성이 크다”는 분석이다.

- 일반기업들보다도 먼저 윤리경영을 도입했습니다. 윤리경영을 도입하게 된 배경은 무엇입니까?

“모로 가도 서울만 가면 된다”는 말이 있습니다. 이 말에는 수단과 방법을 가리지 않고 바르게 가면 오히려 못 간다는 의미가 숨겨져 있습니다. 하지만 모로 가면 빨리 갈 순 있겠지만 언젠가는 무너지게 되어 있습니다. 지속 가능한 성장을 하려면 느리더라도 정도를 걷는 것이 중요합니다. 웅진의 윤리경영은 윤석금 회장님 때부터 몸으로 실천해 온 전통입니다. 1980년 창업 이후 지금까지 회계투명은 기본이고, 인사투명, 구매투명에 이르기까지 투명경영, 윤리경영을 웅진그룹 경영의 제1원칙으로 지켜왔습니다. 더욱이 웅진씽크빅에서 주력하고 있는 교육서비스, 도서출판 사업들은 윤리의식이 바탕이 되지 않으면 결코 시장에서 살아남을 수 없는 분야입니다.

● 출판사 내지 출판계에 윤리경영이 중요한 까닭은 무엇이라고 생각하십니까?

어떤 회사든 뿌리가 튼튼해야 크고 튼실한 열매를 맺는 법입니다. 기본을 무시하고 성장과 이익만을 추구하는 회사에서 좋은 제품이 나올 수 없습니다. 다른 업종도 마찬가지겠지만, 출판업은 그 회사의 철학과 경영자의 의식이 반드시 제품에 드러날 수밖에 없다고 믿습니다. 독자들을 한두 번은 속일 수 있을지 몰라도 어느 순간에는 그 회사의 잘못과 비윤리성이 반드시 드러나게 될 것입니다. 출판계에서도 이에 대한 중요성을 인식하고 빠른 실천이 필요하다고 생각합니다. 다른 업종보다도 더 먼저, 더 철저하게 윤리 경영을 실천해야 할 업종이 바로 출판업입니다.

● 웅진씽크빅의 윤리경영은 어떻게 이루어지고 있습니까?

흔히 '투명경영'은 회계투명만을 생각하기 쉬우나 웅진씽크빅에서 투명경영은 회계는 물론 인사, 구매 등 모든 부분에 적용됩니다. 경영자 친인척이라고 해서 능력 없는 사람이 회사 경영에 참여한다거나, 특정 업체에게 납품 혜택을 주는 것 등은 있을 수 없는 일입니다. 간부진에 예외적으로 한 분이 있긴 하나, 그 역시 회계법인의 중견회계사로서 다른 사람과 똑같이 투명한 절차를 통해 입사한 경우입니다. 2003년 10월엔 아예 '윤리경영 선포식'을 했습니다. 이전부터 하고 있었던 실천 사항을 구체화하였고 직원들의 실천 지침을 강화하였습니다. 윤리적인 기업은 윤리적인 직원이 만드는 것으로 직원들이 철저한 윤리의식을 가질 수 있도록 특히 교육을 강화하고 있습니다. 또한 사자실 직속 사업윤리팀을 만들고 웅진사이버감사실을 통해 윤리제보센터를 운영해 어떤 청탁이나, 금품 수수를 하지 않도록 철저한 제도적 장치를 마련했습니다.

검증되지 않은 친인척 경영, 청탁, 금품수수 등 철저 배격

● 웅진씽크빅은 영입이 차지하는 비중이 큰데 윤리경영에 대한 직원들의 반응은 어떻습니까?

아무래도 영입을 하다보면 성과에 급급하게 되기 마련입니다. 그래서 더 윤리경영이 필요한지도 모르겠습니다. 윤석금 회장의 경영정신인 '또또사랑'(사랑하고, 또 사랑하고, 또또 사랑한다)이 바탕이 되는 윤리경영은 인사, 구매 모든 부문에서 적극 적용됩니다. 직원들은 입사 때부터 접한 윤리경영을 당연한 것으로 받아들이고 있습니다. 또 웅진의 모든 임직원들은 윤리강령, 행위규범, 실천지침이 담긴 서약서에 모두 서명한 바 있습니다.

● 윤리경영이 윤리만 강조한다고 해서 성공할 수 있는 것은 아닐 것입니다. 윤리경영이 성공하기 위해선 어떤 환경이 갖추어져야

한다고 생각하십니까?

가장 중요한 것은 CEO의 굳건한 의지입니다. 윤리경영을 도입해 성과를 낸 기업의 사례를 살펴보면 경영자의 굳건한 의지와 임직원의 참여가 결정적이었음을 알 수 있습니다. 저희 회사도 마찬가지입니다. 앞서 말했듯이 전문가로 구성된 전담 부서를 따로 배치하고, 윤리 강령 및 세부 실천 지침을 작성, 중장기 실천 전략을 통해 윤리경영의 업무를 추진했습니다. 특히 전담 부서가 설치될 경우 자사 특성에 맞는 윤리경영 실천 전략을 수립할 수 있는 이점이 있습니다. 협력회사와의 공동노력도 필요합니다. 윤리경영 협조를 당부하는 편지를 협력업체에 발송하고, 동시에 비윤리적인 행위를 한 회사와는 거래를 단절함으로써 설득과 충격요법을 함께 병행해야 합니다. 내부고발제도도 활성화해 임직원과 이해관계자에게 윤리경영 정책에 관한 확고한 인식을 부여하고 있습니다.

윤리경영으로 매출 올라... '할인·변칙 근절, 정직한 토털서비스로 고객만족'

● 윤리경영의 결과는 어떤 경영성과(매출증가, 서비스향상 등)로 나타나고 있습니까?

전집 방문판매를 하는 미래교육사업본부의 경우, 할인? 변칙 판매 등이 문제가 된 적이 있습니다. 하지만 단속을 강화하고 철저한 교육을 통해 변칙 판매 건수가 현저히 줄어들었고, 할인판매 대신 차별화된 교육 서비스를 기획, 강화하여 고객들로부터 호응을 얻고 있습니다. 예컨대 'WEPS(Woongjin Education Planning System)'는 전집 구매를 원하는 고객 자녀의 정확한 독서 수준과 잠재능력을 측정해 발달 과정에 꼭 필요한 제품을 구매하도록 가이드라인을 제시해 주는 프로그램입니다. 아이의 신체·인지·인성 영역과 흥미·성향·창의성 영역을 각각 진단해 그 결과를 또래 수준과 비교·분석한 뒤, 우수 요인과 취약 요인에 대한 개인별 맞춤교육 플랜을 제시해 주게 됩니다. 이렇듯 기존의 전집 판매 방식에 한층 시스템화된 서비스들을 강화함으로써, 전집 구매에 따른 고객의 비용 부담을 서비스 만족으로 돌려주겠다는 확신을 심어주고 있습니다.

● 중소기업 출판사의 경우 어떤 윤리경영 모델이 필요할까요?

출판사에서 윤리경영을 실천할 때 처음부터 큰 욕심을 내기보다는 규모에 맞게 확장시키는 전략이 필요하리란 생각입니다. 경영자부터 경영의 과정과 결과를 직원들에게 공개하고, 기업 윤리를 준수하는 자세를 보이는 것이죠. 이를 통해 신뢰를 쌓는 것이 직원들의 공감을 이끌어내고, 실천으로 연결짓는 좋은 방법입니다. **▶**

취재_신동섭 기자 | 사진_박신우 기자