

다음은 Economist 5월 31일자에 게재되었던
 폐사 박인순 사장의 인터뷰 기사입니다.

Interview



서울 서초동역 사육 목장에서 박인순 사장으로부터 직원들과 파티를 하고 있다. 박 사장은 "직원들에게 기쁨을 주는 파티를 열어주는 것이 CEO의 첫 번째 역할"이라고 강조한다.

인터뷰 박인순 한국스파이렉스사코 사장 “직원 위한 파티 여는 게 CEO 역할”

직원 만족 실패하는 절정 경영 전도사... “직원이 신나면 회사는 저절로 좋아져요”

“첫 사랑에 빠진 소년 같다. 반짝이는 눈과 약간 들뜬 목소리, 눈썹 활짝 웃는 입매. 그리고 가만히 있지 못하고 이곳저곳을 기웃거리며 호기심을 나타내는 개구쟁이 악동 같다.”
 한국스파이렉스사코의 한 직원이 이 회사 박인순(81) 사장에 대한 이미지를 표현한 글이다. 실제로 인터뷰가 있던 5월 16일 오후 박 사장은 약간 색이 바랜 분홍색 반팔 티셔츠 차림으로 나타났다. 질문이 채 끝나기도 전에 담관을 넘어가는 빠른 말투도, 동그랗게 눈을 뜨고 “맞아요, 맞아요” 하고 맞장구를 치는 모습도 명쾌한 ‘개구쟁이 박인순’이다.

그런데 ‘CEO 박인순’에 대한 표현이 왜 사롭지 않다. “꼭 뭘지 부럽지 않다” “죽기 전에 꼭 만나고 싶은 사람” “꼭 읽는 모습, 토론하는 모습, 심지어 웃는 모습까지 담고 있다”... 역시 이 회사 직원들이 박 사장의 이미지를 묘사한 글이다. 조금 심하게 표현해 ‘박인순교(敎)’의 신도 같다. 박 사장 역시 “박인순 경영의 교주”임을 거부하지 않는다.
 ‘CEO 박인순’이 궁금해지지 않을 수 없다. 이 회사 경영에는 어떤 비밀이 있는 것일까? 1978년 한국스파이렉스사코 설립 멤버로 참여한 박 사장은 1980년부터 대표이사로 재직하고 있다. 올해로 26년째다.

회사 이름이 아주 낯설다. “간접”이라고 할 때의 ‘스파이’에다 ‘렉스’도끼의 ‘렉스’를 붙이면 스파이렉스가 되지요. 여기에 ‘사코’를 더하면 됩니다. 설립 초기에는 이렇게 회사 설명을 했습니다. 이런 업계에서 누구나 알아주는 이름이 없었습니다만, 영국에 본사를 둔 다국적 기업이에요. 1910년 영국의 사코(SARCO)라는 회사가 뉴욕에 회사를 세웠고, 1953년 영국에 공장을 설립했는데 이때부터 지금의 이름으로 바뀌었습니다. 온도와 압력을 제어하는 자동 스팀 밸브가 주력 제품입니다. 배관 라인에서 스팀(증기)의 양과 압력을 적절히 조절해 줘야 에너지 효율을 높일 수 있는데,

여기에 들어가는 핵심 기술을 가진 회사가 스파이렉스사코입니다.”

이름이 길어 한번에 부르기가 힘든데요.
 “그래서 업계에선 ‘한사코’로 통합니다. 저도 한사코 ‘한사코’를 씁니다. 한사코라는 말이 ‘어떤 일에 대해 뜻을 굽히지 않고 기어코 이루어낸다’는 의미를 담고 있어 저희 회사 이미지와 딱 어울려서입니다. 사보 이름도 ‘한사코’라고 했어요.”

주로 어떤 회사와 거래합니까.
 “보일러가 있는 모든 회사가 한사코의 고객입니다. 반도체·정유회사 같은 대형 업체는 물론 병원·호텔 등 4000개 업체와 거래를 하고 있지요. 스팀 드럼 분야에서는 시장점유율이 60%에 이릅니다.”

1978년 설립 당시 한사코 매출은 5000만 원. 지난해 한사코 직원 165명은 450억원대 매출을 올렸다. 28년 만에 900배나 성장한 것이다. 스파이렉스사코 본사와 연간 매출은 5500억원대. 한사코는 미국·영국에 이어 세계 3위의 외형을 자랑한다. 본사 임원회의에서 박 사장이 마르틴 스틸 회장 바로 옆자리에 앉은 이유를 이해할 만하다.

영국 켈른햄에 본사를 둔 다국적 기업이지만 한사코의 경영은 사뭇 인간적이다. 박 사장은 “아버지와 아들이, 어머니와 딸이 함께 출근하는 직장인 한사코”라며 “평년도 의미가 없다”고 말한다.

정년이 의미가 없나요?
 “58세에 정년퇴직하고 신체검사를 통과하면 회사에서 다시 고용합니다. 다시 일하게 되는 직원이야 말할 나위 없지만 회사도 새로 직원을 뽑는 것보다 하는 사람을 계속 고용하는 것이 훨씬 유리하지요. 실제로 인턴공무원 65세 된 직원이 근무하고 있습니다.”

또 한 가지 흥미로운 사실은 이 회사에는 20년 넘게 재직 업무를 보는 사원도 있다는 점이다. “일을 못하면 나가야지요. 이것은 기업에는 엄연한 생존의 논리입니다. 그러나 그렇지 않을 수도 있습니다. 승진 욕심만 부리고 나는 평생 직장만 하겠다’는 사람도 있을 수 있지요. 한사코에서는 이런

‘평범한 쉐러리맨’을 인정합니다. 승진하지 않는 대신 고용을 보장해 주는 것입니다. 직원 165명이 모두 사장을 할 수는 없는 것 아닙니까? 만년 재장으로 있다가 퇴사해도 본인이 해피하면 그것으로 된 거지요. 불행은 주위에서 만드는 것입니다.”

이런 그의 경영철칙은 ‘절정 경영(ecstasy management)’이라는 말로 완성된다. “모든 임직원에게 엔드르핀을 생성하게 해서 자신의 능력을 100% 이상 발휘하도록 하는 것이 절정 경영의 요체다. 이런 그의 경영철칙은 학계에서도 인정받아 박 사장은 지난 4월 미국 듀크대 경영대학원에서 절정 경영을 강의하기도 했다.

사내에서는 ‘박인순교’의 교주로 봉헌당하시요?

“제가 지난해 환갑이 지났어요. CEO를 한 지도 20년이 훨씬 넘었고요. 공부도 지독하게 해왔고, 고스름도 원 없이 저였습니다. 여기엔 공통적인 특징이 있더군요. 신남 때 성격이 가장 좋더라는 겁니다. 절정을



1944년 서울 출생. 연세대학교 공과대학
 1970년 미시간주립대 대학원 석사학위 취득
 1972년 미 브라운주립대 경영대학원 졸업
 1987년 미 하버드대 MBA 최고경영자 과정
 1974년 한국과학기술연구원(KIST) 연구원
 1978년 한국스파이렉스사코 한국지사장
 1980년~현재 한국스파이렉스사코 대표이사 사장
 2004년~현재 중장대 서울과학기술대학교 겸임교수

느릴 때, 엔드르핀이 최고로 많이 나올 때 능률이 최고가 됩니다. 이것을 경영에 옮긴 거지요. 이런 신나는 경영을 믿다 보니 자연스레 ‘신도’도 나오는 것 같군요. (웃음)

절정 경영에서 CEO의 역할은 뭐니까.
 “파티를 열어주는 것입니다.”

파티라니요?
 “임직원을 절정에 놓이게 하는데 파티처럼 좋은 소재가 없지요. 절정 경영에서 CEO는 좋은 음식과 술을 준비하는 파티의 호스트입니다. 기억에 남는 파티를 만들어 주는 것이 CEO의 역할이지요. 오늘 파티에는 맥주가 좋을까, 아니면 와인이어울릴까 하는 것을 고민하면 됩니다. 좋은 음식과 술이 있는데 ‘좋은 옷’(심리)을 안 입을 직원이 어디 있었습니까?”

CEO가 직원을 모시는 거네요.
 “그렇지요. CEO는 모시는 사람입니다. 직원이 즐거워야 회사가 좋아집니다. 그래야 주주도 좋고, 고객도 만족합니다. 여기서 핵심은 ‘일도 지독하게, 놀기도 신나게(work hard, play hard)’입니다.”

한번 보여 주시지요?
 박 사장은 조금도 바쁘거리지 않았다. “이오펠”이라고 크게 외치더니 “20분 뒤에 파티 하자”는 주문을 내렸다. 이오펠역시 “파티 제목을 무엇으로 할까요?”라는 대답만 할 뿐이다. “음지, 이코노미스트” 인터뷰 기념으로 합시다. 우리 회사가 얼마나 신나는 직장인지 선전해야지!”

정확히 3분 뒤 “4시20분부터 스카이라운지(한사코예선 사내 옥상을 이렇게 부른다)에서 파티를 연다”는 안내 방송이 나왔고, 정확히 10분 뒤 직원들이 스카이라운지에 밀매처럼 모여들었다. 43명의 직원이 모였다.

“맥주와 스낵·음료만 있으면 파티가 됩니다. 이렇게 율리와 수도도 없고, 담배도 할 때 피우는 거지요. 맥주 한 잔씩 들고 오길어를 씹으면서 스트레스 날리고, 다시 들어가 신나게 일하는 거지요.”

이성재 기자 - seongje@joongang.co.kr

다음은 Economist 4월 26일자에 게재되었던
 기사 박인순 사장의 CEO 컬럼입니다.

A1 2005년 6월 15일 수요일 *Sponsor Section*

헤럴드경제신문 선정 "일류상품 일류기업/혜경 사이언스 에너지혁신 대상"
 기업으로 폐사가 선정되어 2005년 6월 15일자에 게재되었던 기사입니다.

에너지 사이언스 혁신대상

'절정경영'으로 무한경쟁 돌파

한국스파이크스시크(주)

“정 임직원여 엔드프린트를 생산, 자
 신의 능력을 100% 발휘하게 한다”
 이것이 20년 이상 한국스파이크스
 시크(주) 대표 박인순 www.spikesco.com/kr (02-525-5755)를
 이끌어 온 박인순 대표의 '절정 경
 영' 마인드다.

영국에 본사를 두고 있는 다국적 기
 업인 한국스파이크스시크(주)는 온도와
 압력을 제어하는 자동스팀밸브를 주
 력으로 생산하는 회사. 배관라인에서
 증기의 압과 압력을 적절히 조절, 예너
 지 효율을 높일 수 있는 핵심기술을
 보유하고 있는 다국적 기업이다. “회
 사의 이름이 길어 짧게 ‘한시크’라고
 줄여 부른다”는 이 회사는 ‘어떤 일에
 대해 뜻을 굽히지 않고 기어오르려
 다’는 의미에서 회사의 의미지와 따
 어붙인다. 1978년 국내에서 설립 당시
 창립멤버였던 박인순 대표는 1980년
 대표이사로 취임. 올해로 29년째 회사를
 이끌어 오고 있다. 취임이후 그는
 자신만의 경영철학인 ‘절정 경영’을
 추구. 임직원을 하나로 모으고 회사
 커닝에 특별한 재능을 발휘하고 있다.
 박 대표는 “절정이란 사람을 유쾌하고
 밝게 만들며 평소 이상의 능력을 발휘
 하도록 유도하는 엔드프린트를 품 안에
 서 생산하는 것”이라며 “절정 경영은
 밝고 유쾌한 회사 분위기를 조성해 구
 상은 모두가 이런 상태에서 일하도록
 하는 것”이라고 말한다.

박 대표는 “회사는 재미있고 신바람
 나는 즐거운 일터여야 한다고 생각
 한다. 그래서 그는 신바람 나는 회사
 를 만들기 위해 좋은 음식과 술을 준비
 하는 파티의 호스트가 된다. “기어

SCIENCE BUSINESS



에너지 효율 극대화 시키는 핵심기술 보유
 자동스팀밸브주력상품... 28년 리더십 발휘

박인순 대표

에 남는 파티를 만들어 주는 것이 CEO
 의 역할이다. 오늘 파티에는 맥주를 준비
 하자. 와인도 어떨까 라는 고민만
 하면 된다”고 말하는 그는 “좋은 음식
 과 술이 있는데 좋은 옷차림을 안 입
 을 직원이 어디 있겠나”고 반문한다.
 특히 이 회사에서는 장년의 의미가
 없다. 58세에 정년퇴직을 해도 신체
 검사를 통과하면 회사에서 다시 고등
 을 하고 있기 때문이다. 또 이 회사에
 서는 20년 넘게 지을 업무를 보는 사
 원도 있는데 요즘과 같이 치열한 경쟁

시대에 나는 평생 직장만 하겠다”는
 “평범한 셀러리언”까지도 인정을 해
 주고 있기 때문이다.
 그의 이런 독특한 경영철학은 학계
 에서도 인정받아 지난 4월 미국 듀크
 대 경영대학원에서 아예 대해 강의를
 하기도 했다. 글로벌 CEO, 생각하는
 리더로 손꼽히고 있는 박 대표는 “퇴
 임 이후 후진 양성을 위해 대학에서
 강의를 하거나 중소기업에 자문을 하
 며 복귀 여정도 하고 있다”는 소망을
 밝혔다.

CEO Column



박인순
 한국스파이크스시크 사장
 1944년 서울로, 울산고·연세대 화공과 졸업
 대 브리저드 경영대학원 MBA
 1974년 한국과학기술연구소 경제분석 연구원
 1976년 스파이크스시크 한국지사장
 1984~현재 한국스파이크스시크 사장
 1979~현재 연세대 경영·상업대학원 겸사

28년을 한 회사에서 일해 오면서 나와
 임직원, 그리고 고객에 관해 많은 것
 을 배우고 느꼈다. 어찌 보면 이제야 조금
 이나마 유망기업을 만들 수 있는 경영이 무
 었는지 알 것 같다. 무엇보다 20년째 사장
 을 하고 있어서 그런지 많은 사람으로부터
 “성공비결이 뭐냐” “노하우가 뭐냐”는 질문
 을 받는다.
 그러나 나의 경영사건에는 ‘노하우’ 라는
 단어가 없다. 사람과 사람으로 이뤄진 조직
 에서 그들을 관리하는 방법을 찾아 발전을
 꾀하려 했다면 출발부터 잘못된 것이다. 나
 는 단지 나 자신과 직원들을 인간적인 접근
 을 통해 사랑했고 함께 무엇을 할 것인지를
 숙제로 삼았다. ‘노하우’(Know-how) 대
 신 ‘노왓’(Know-what)을 찾는 데 힘을
 쏟았다.
 나는 고등학교 때 마라톤을 시작해 3년
 간 우승했고 대학 입학 첫 해 계교 기념 마

엔드프린트가 안에서 생성되는 것이다. 경
 영에서도 임직원에게 이러한 엔드프린트가
 나오게 하는 회사는 밝고 유쾌하며 믿을
 수 없는 능력이 나타나 성공에 이르게 된
 다. ‘절정경영’이란 구성원 모두 이러한 상
 태가 되도록 하는 것이며 동시에 그 상태가
 유지되도록 훌륭한 ‘파티’를 여는 것이다.
 파티에 참석하는 이들에게는 별다른 주
 문이 필요 없다. 그들 모두 화려한 옷으로
 알아서 치장을 하고 자신이 가진 장점을 최
 대한 드러내기 위해 즐거운 마음으로 참석
 한다. 절정경영을 위한 CEO는 바로 이러
 한 파티의 주관자다. 그의 역할은 모든 사
 람이 자발적으로 참석하고 싶어하도록 최
 상의 모습으로 파티에 참석해 뜻 깊고 즐거
 운 분위기를 만드는 것이다.
 절정경영의 필수조건은 직원이 고객보다
 더욱 중요한 자산이라는 기업문화와 CEO
 의 철학이다. 회사는 재미있고 신바람나는
 즐거운 일터여야 한다. 임직원 교육과 훈련
 을 주기적으로 하는 평생학습 조직으로 만
 들어 경쟁사가 따라올 수 없는 지적 핵심
 역량을 키우고 고객에게 차별화되는 부가
 가치를 지속적으로 창출하면 고객의 신뢰
 를 받는 성공적인 기업이 된다.

신바람 나는 절정경영

라온 대학에 출전해 1등의 영예를 안았다.
 그때 마라톤에서 중요한 것을 배웠다. 바로
 달리는 자의 절정(runner's high)이다.
 마라토너는 42.195km를 달리는 내내 많은
 고통을 인내하며 혼신의 힘과 사력을 다한
 다. 그러다 어느 순간 환희를 맛보며 절정
 의 상태로 돌입한다. 이 상태에서는 몸이
 새롭고 가벼워지며 한걸음 기운 좋은 느
 림으로 달리게 되는데, 바로 이런 것을 달
 리는 자의 절정이라고 한다. 달리는 자의
 절정을 경영에 도입한 것은 내가 경험한 절
 정의 힘을 우리 직원들, 그리고 고객들과
 함께 하고 싶어하다.
 절정이란 사람을 유쾌하고 밝게 만들며,
 평소 이상의 능력을 발휘하도록 유도하는

직원의 만족과 열정 및 절정이 없으면 절
 대로 고객 만족 및 감동을 이뤄낼 수 없다.
 종업원 만족은 고객 만족을 이루게 된 결과
 적으로 고객 이탈이 줄면서 기업의 수익성
 이 향상되고 주주 만족도가 높아진다. 또
 여기서 생겨난 높은 수익성은 생산성 향상
 과 인적자원에 대한 투자로 이어져 종업원
 만족도가 향상돼 우수한 제품이나 서비스
 를 제공하는 토대가 된다. 고객 가치를 높
 이는 선순환 과정이 창출되는 것이다.
 요즘처럼 미래를 예측하기 어려운 디지
 털 경쟁에서 기업을 하는 환경은 산악 자전
 거를 타는 것과 같다. 언젠가 비탈이 나올지,
 바위가 나올지, 또는 숲과 나무들이 나올지
 예상하기 어렵다. 이런 시기야말로 미래 변
 화에 잘 적응할 수 있는 카멜레온형 CEO
 가 필요하다. [E]