

인바디 마인드셋

이 글이 쓰여진 과정

이 글은 인바디 18년도 입사자 13명이 1박 2일간 ‘입사 1년차 워크샵’을 다녀와서 쓴 글입니다. 차기철 대표님께서 이틀에 걸쳐 직접 교육을 해 주셨습니다. 세상으로부터 오염된 마인드셋을 씻어내어 각자 하고 있는 일에서 의미를 찾고, 나아가서는 삶에서 가치를 찾을 수 있도록 하는 교육이었습니다. 이틀 동안 강의를 하시고, 그 사이에 간간히 궁금한 점을 서로 묻고 답하는 방식으로 진행되었습니다.

이번 워크샵을 시작할 때, 워크샵의 내용으로 하나의 책자를 만들라는 과제가 주어졌습니다.

- 1) 13명이 함께 하나의 책자를 만들 것
- 2) 최대한 본인의 각색을 줄여, 대표님의 말씀을 온전히 담을 것이라는 두 가지 조건도 만족시켜야 했습니다. 기한은 교육이 끝난 금요일로부터 월요일 오전까지 3일이 주어졌고, 그 과제의 결과물이 이 책자입니다.

13명의 사람들이 하나의 글을 쓰는 것은 쉽지 않은 일이지만, 오히려 두 번째 조건이 실마리가 되었습니다. 예상되던 문제는 1) 각자가 쓰는 내용이 서로 중복되거나, 혹은 2) 특정 내용을 아무도 쓰지 않아 빠뜨리거나, 3) 기억나는 대로 각색하거나, 이렇게 3가지였는데, 이 문제들은 대표님의 강의를 녹화해서, 녹화본을 13등분하고 각자 분담해서 받아쓰는 전략으로 대부분 해결되었습니다. 평소 제 업무 중에 대표님의 회의 내용을 정리하고, 녹화하는 일이 있어, 그 전략을 떠올릴 수 있었습니다.

금요일 저녁에는 각자 받아 적은 내용을 다시 한데 모아서 함께 읽으며 소주제가 무엇이 되어야 하는지 토론하고, 구간을 나눠 묶는 작업을 했습니다. 약 30개의 소주제가 나왔습니다. 그 후에는 다시 각자 몇 개의 소주제를 책임지고 맡았습니다. 토요일 전까지는, 각자 맡은 소주제의 핵심 내용이 잘 전달되도록 부드럽게 다듬는 작업을 했습니다.

일요일에는 그렇게 다듬어서 보내준 글들을 대주제 아래로 재분류하고 전체가 하나의 글로 이어지도록 하는 작업을 했습니다. 이 작업은 강의 전체의 맥락에 대해서 애정을 가지고 고민하지 않으면 할 수 없는 일이어서, 하고 싶은 사람의 자원을 받았습니다. 일요일임에도 불구하고 이경우 사원이 자원을 해서 나왔고, 함께 소주제들을 4개의 대주제 아래로 재배치하고 순서를

조절하여 초안을 완성했습니다.

월요일에 그 초안에 대해서 대표님의 피드백을 받았습니다. 소주제의 배치순서가 잘못되어 맥락이 끊기는 부분, 문장의 의미가 모호한 부분, 불필요한 정보가 있는 부분 등은 수정하고, 디자인을 개선해서 읽기 편하도록 하자는 피드백이었습니다. 이에 대주제마다 파트장을 뽑아 4명의 파트장이 나왔고, 파트장이 본인 파트를 책임지고 보완해서 1,2파트는 이병은 사원, 3,4파트는 제게 보냈습니다. 이병은 사원과 함께 이를 다시 검수했고, 우채희 사원이 책자 전체의 디자인을 맡아 보기 좋게 만들어 주었습니다.

강의를 듣고 그냥 정리해서 내라고 했으면 하루 이틀 만에 대충 적고 냈을 것이고, 그 내용이 우리 머리 속에 깊게 새겨지지 않았을 것입니다. 그러나 책자라는 과제물이 생기니, 금요일부터 화요일까지 5일동안 고민하고, 글을 쓰고, 돌려보고, 수정하고 또 수정하는 과정을 반복할 수 밖에 없었습니다. 이러면서 책자 자체에도 애착이 생기고, 내용도 마음 속에 더 깊게 새겨졌습니다. 이 과정 자체가 '18년도 입사자들이 공유하는 재밌는 기억이 되었습니다.

2019년 5월 28일

주 편집자 류지태

차례

프롤로그_이 글이 쓰여진 과정

1장_세상의 오염을 씻어내야 하는 이유

- 첫 수업을 시작하며_박소정 10
- 나의 이야기를 들려주고자 하는 이유_김진우 11
- 인생의 주제는 젊어서 찾아라_김진우 13

2장_마인드셋의 차이가 만드는 격차

- 절실한 사람은 인생을 바꾼다_박소정 16
- 대나무 씨앗은 5년동안 무엇을 했을까?_이병은 19
- 마인드셋과 시놉스-내가 같은 말을 계속 하는 이유_우채희 21
- 성찰하지 않는 오염된 마인드셋_이병은 23
- 고난을 올바르게 대처하는 마인드셋_우채희 25
- 변명하지 마라_조단비 28
- 나는 훌륭한 상사가 될 수 있는가?_이경우 30
- 성공한 사람들은 순수한 열정을 가지고 있다_김서영 32
- 마음을 두고 하지 않은 일은 회사에 도움이 안된다_김서영 34
- 10년 전 마음가짐이 결정한 오늘의 격차_이수희 37
- 일의 재미는 마음가짐에 달려있다_이수희 39
- 신입사원의 신념이 천장을 뚫다_이경우 42
- 인바디는 기회다_류지태 47
- 내 이야기는 내가 걸어온 길로 쓰인다_이기동 49

3장_ 일을 해내는 사람의 능력, 경영능력

- 경영학과 교수도, 50세 퇴직자도 경영을 못 한다_류지태 52
- 인바디는 경영을 연습하며 일하는 환경이다_류지태 54
- 일의 전문가, 어디에서도 성공한다_이중원 57
- 일을 하는 사람 vs 일을 경영하는 사람_단민우 59
- 법인은 법인장의 마음을 닮는다_단민우 61
- 일의 중요한 부분을 찾아 주장해라_이경우 65
- 작은 것 하나를 할 줄 아는 사람이 큰 일을 한다_박준환 68
- 일의 우선순위와 중요성_이기동 73

4장_ 세상에 드러날 때까지 걸리는 시간

- 지금의 일은 때를 위한 연습이다_단민우 78
- 젊은 사람과 늙은 사람의 포텐셜 가치 차이_김진우 80
- 입사 후 5년이 그 사람의 인생을 결정짓는 골든 타임이다_조단비 81
- 젊은이여 잠재력은 영원하지 않다_김서영 86
- 나를 바꾸고, 사장을 움직이고, 후배를 따르게 하는 10,000시간_이중원 89
- 싸이 나기 전의 10,000시간_이중원 91
- 10,000시간 이후에 생기는 가속력_이중원 93

에필로그

1장

세상의 오염을
씻어내야 하는 이유

첫 수업을 시작하며

예전부터 많은 강의를 해 오면서 이런 강의는 쓸모 없다고 생각하곤 했는데, 요즘 들어서는 효과가 있다는 생각을 하게 되었습니다. 2년 전, 창업을 하고 싶다는 청년들을 몇 분 선발해서 창업 지원과 함께 한달 정도 정신교육을 했던 적이 있습니다.

그렇게 탄생한 회사가 ‘롬0’(가정용 인바디 측정 전문 브랜드) 입니다. 당시에는 스스로 엄청난 투자를 한다고 느끼면서도, 초반에는 당연히 잘 안될 것이라고 생각했습니다.

그럼에도 불구하고 지금 어느 정도의 성취를 이룬 ‘롬0’의 직원들에게 “왜 아직 흠어지지 않고 있나?” 라고 물었을 때, 그들로부터 “저희들끼리 많은 회의감, 의심, 망설임이 생길 때마다, 대표님께서 해주셨던 말씀을 되새기며 지냈다.” 라는 대답을 듣고 그 효과에 대해 생각해보게 되었습니다. 이번 강의를 여러분의 마음가짐 또한 바로잡아 인생의 주제를 찾는 시간이 되었으면 합니다.

나의 이야기를 들려주고자 하는 이유

방황하고 현실에 안주하길 원하는 젊은이들에게 저의 이야기를 들려주고자 합니다. ‘회사’에 대한 이야기도 아니고, 오직 ‘제 인생’에 관한 이야기입니다.

저는 인바디라는 회사를 창업했고, 이제 회사는 어느 정도 안정적인 궤도에 이르렀습니다. 제 다음 과제, 제가 진정으로 관심이 있는 일은, 젊은이들에게 제가 이제까지 해온 것을 다 가르쳐 주고 성장시키는 일입니다.

회사를 만들고 조금씩 성장시켜 나가는 과정에서 얻은 것들을 젊은 사람들에게 나눠주어, 이들이 비슷한 방법으로 성공을 경험했으면 합니다. 제 방법은 운에 기대거나 특별한 것이 하나도 없는, 매우 정석적이고 기초적이며 기본적인 방법입니다. 시간과 노력이 조금 들지라도 누구나 따라 시작해 볼 수 있는 것입니다.

인바디에서는 과제업무제도를 운용하면서 이를 추구하고 있으나

아직 열정적이고, 열심히 자신의 인생을 새롭게 개척해보고
뭔가를 이루고 싶다는 욕심을 가지고 있는 사람들이 많지
않아서 답답합니다.

인생의 주제는 젊어서 찾아라

그래서 저는 젊은이들이 인생을 개척해보고, 무언가를 이루고 싶다는 생각을 하게끔 뇌를 세척할 필요가 있다고 생각합니다. 성공은 그런 생각에서 시작된다 믿기 때문입니다.

그 이전에, ‘왜 그렇게 치열하게 고민하며 살지 않을까?’에 대해 생각해보면, 대부분의 사람이 현실에 안주하고 안정을 추구하기 때문일 것입니다. 이는 누구 하나의 문제는 아니며, 요즘 추세 자체가 편하게 살고 싶다는 생각이 지배적이라고 느낍니다.

멋지게 살기 위해 무언가를 성취하고 노력을 하면 괜찮은데, 그런 태도를 찾아보기가 쉽지 않습니다. 고생하고 싶지 않다는 생각을 가진 젊은이들이 많은 것 같습니다. 대부분의 직장인들은 회사에서 받은 급여를 가지고 안정적으로 살겠다는 생각을 합니다. 하지만 이는 잘못된 생각임이 확실하고 그 생각을 뇌가 세척될 정도로 씻어내려 합니다.

사실 젊은 나이의 사람들은 이렇게 치열하게 고민하며 살지 않아도 크게 상관이 없다고 생각하는 것 같습니다. 정식

직장을 갖지 않아도, 아르바이트를 해서라도 자기하나 먹고 살 수 있는 방법이 현재로서는 있기 때문입니다. 그러나 나이가 들면 신체의 힘도 빠지고, 더는 새로운 것을 배우기가 어려워지는 시점이 오기 때문에 미리 준비하는 것이 필요합니다.

‘젊었을 때 고생은 사서도 한다’는 말이 있습니다. 저는 이 말에 동의하는데, 같은 고생이더라도 젊었을 때 하는 것과 나이가 들어서 하는 것은 그 효과가 굉장히 다르다 보기 때문입니다.

젊었을 때의 뇌는 고생을 겪으며 문제해결능력을 키웁니다. 반대로 나이가 들었을 때는 문제 해결을 할 수 없다는 것을 알고, 그 고생이 사람을 추악하게 만드는 면이 있습니다.

무엇보다도, 젊은이는 살아갈 날이 더 많고 이 세상에는 해결할 문제도 많습니다. 문제해결능력을 젊을 적에 미리 훈련해 두면 많은 문제를 해결하고 큰 일을 할 수 있습니다. 이와 반대로 살아갈 날이 얼마 남지 않은 사람에게는 문제해결능력이 생겨도 큰 도움이 되지 않을 것입니다.

반대로 말하면, 젊은 시절에 편하면 나중에 나이가 들어 할 줄 아는 것이 없어 굉장히 보람없는 인생이 되어버린다는 것입니다. 아무것도 못하는 인생이 되기 전에 하루라도 빨리 발전할 수 있는 근거와 기초, 주제를 발견해야 합니다.

2장

마인드셋의 차이가
만드는 격차

절실한 사람은 인생을 바꾼다

젊은 친구들을 보면 답답하다는 생각이 들 때가 있다고 했습니다. 자신의 인생에 상당한 가능성이 잠재되어 있음에도 그 시절을 허비하기 때문입니다. 인생이 어떻게 전개되어야 하는지에 대한 방향성도 정하지 못한 채, 막연하게 시간이 흘러 가는 대로만 살고 있는 것 같습니다.

회사에 취직이 잘 되지 않고, 자신의 인생에 대해서 더 무엇을 해야 하는지는 더더욱 몰라 방황하는 젊은 사람이 많은 시점에서, 지금 이렇게 인바디라는 회사에 입사하고 인생의 방향에 고민할 기회를 얻는 것은 아주 의미있는 일이라고 생각합니다.

한 사람이 깨달음을 얻고 일을 도모하게 되면, 생각한 것 이상으로 상당히 큰 일을 할 수 있는 것 같습니다. 그런데도 대부분의 사람들을 보면 그냥 인생을 허비하고 있습니다.

저는 임피던스로 체성분을 분석하는 기계와 기술을 보았고,

그 문제점인 낮은 정밀도를 짚어내었습니다.

정밀도를 높일 수 있는 방법이 분명히 있을 거라 생각했고, 돌과구를 찾기 위해서 실험실에서 꼼꼼히 따져보며 수백 번 실험을 해보면서 해결하고자 고뇌했습니다.

실험을 계속 반복하는 과정에서 생각은 점차 정돈되었고, 기계로 만들어서 사업화 하면 어떨까 하는 생각이 들었습니다. 저는 실제로 그렇게 사업을 일구어 냈습니다. 기계를 만들었으니 팔아야 했고, 팔려고 하니 영업을 했고, 해외로 수출하기 위한 방법을 찾아야 했습니다. 그렇게 20년 세월이 흐르고 축적되다 보니 지금의 인바디가 되었습니다.

저는 스스로를 사업가라고 생각하지 않습니다. 그저 기계공학과 출신의 공학도일 뿐이지만, 무언가 해 볼만한 일이 없을까 궁리한 결과 지금처럼 발전한 것입니다. 초창기 모습을 되돌아보면, 그렇게 대단히 촉망 받는 기술도 아니었고 어느 누가 시킨 것 역시 아님에도, 스스로 흥미를 느껴서 조금씩 하다 보니 이렇게 이어지게 되었습니다. 그렇게 차츰 자본이 쌓여 회사와 공장을 건설하고 국내 200여 명의 직원과 해외 300여 명의 직원이 함께 먹고 살고 있는 회사가 되었습니다.

우리 주변에 공부 잘하는 사람들은 얼마든지 있습니다. 그 사람이

공부를 잘하고 잘난 것이 핵심이 아닙니다. 중요한 것은 한 순간에 마음을 고쳐먹고, 본인의 일에 얼마나 깊이 빠져드느냐 하는 것입니다.

저는 마음을 고쳐먹고 무언가에 깊이 빠져드는 그 시점, 절실해지는 시점이 인생이 조금씩 바뀌기 시작하는 출발점이라고 생각합니다. 저와 같은 처지에 있었던 대학교 때 친구들을 보면 지금은 거의 다 퇴직 후의 삶을 살고 있습니다. 그 중에 상당수는 미래에 대해 경제적으로 걱정이 많습니다. 하지만 현재의 저는 아직도 할 일이 많은 것 외에 별다른 걱정이 없습니다. 과거에 제가 흥미를 갖고 빠져들어 시작했던 일이 20년, 30년이 지나면서 주변 친구들과 굉장히 큰 차이를 만들어 내었습니다. 20대의 젊은 시절을 보내고 있는 젊은이가 자신의 인생의 주제를 찾으려고 애쓰고 있을지 궁금합니다.

대나무 씨앗은 5년동안 무엇을 했을까?

대나무는 60년만에 꽃을 피워서 그때마다 씨앗을 채취하여 60년에 한번 씨앗을 얻을 수 있습니다. 하지만 60년 걸려 얻은 대나무 씨앗을 심으면 3년 이내에는 아무런 변화가 없다고 합니다. 그 이후 4년차에는 약 30cm 정도의 순이 올라오는데 그치고, 5년쯤 되면 하루 오는 비에도 30cm씩 성장하여 한 달이면 20m까지 커진다고 합니다. 그렇다면 대나무는 5년동안 뭘 했을까요?

대나무는 5년동안 땅속에서 뿌리를 내립니다. 약 5년의 시간 동안 땅에 뿌리만 내릴 뿐, 겉으로 보일만한 성장은 하지 않습니다. 하지만 비로소 뿌리를 다 내린 후 자라기 시작하면, 순식간에 자라버립니다. 대나무를 심을 때는 집 주변을 피하라는 말까지 있을 정도입니다.

사람이 성장하는 것과 대나무의 성장은 비슷합니다. ‘임계점’이라는 개념이 있습니다. 예를 들어 물을 데울 때, 100도 이전

까지 아무런 변화가 없지만 100도가 넘어가는 순간부터 비로소 끓기 시작합니다. 이때 100도를 물의 임계점이라고 합니다.

사람도 비슷합니다. 누군가 성장하고 있다면, 그 사람은 과정 속에서 뇌세포의 조직 단계부터 작게 변화를 만들어가고 있음에도 겉으로는 아무런 변화가 보이지 않습니다. 그러나 그 사람이 어떤 임계점에 도달하는 순간에는, 그 사람의 능력이 겉으로 보이기 시작합니다. 한번 겉으로 보이는 순간 이후로는 엄청난 속도로 그 사람의 영역을 확장해 나가는 것이 ‘사람’인 것 같습니다.

하지만 대부분의 사람은 노력을 해도 당장 아무런 변화가 없기 때문에 중간에 포기합니다. 이게 문제입니다. 이나모리 가즈오의 ‘왜 일하는가’라는 책에도 나오듯이 끝까지 하면 되는데, 대부분의 사람들은 그 ‘끝’까지 가지 않는다는 것이 문제입니다. 그 끝까지 가기 위한 첫 출발점이 바로 ‘마인드셋’입니다.

마인드셋과 시냅스- 내가 같은 말을 계속 하는 이유

그 ‘마인드셋’은 뇌 속에 있습니다. 뉴런들 사이의 연결구조인 시냅스는 우리가 생각하고, 행동하고, 상상하고, 느끼고, 기억하는 통로입니다. 그리고 새로운 지식을 얻는다는 것, 개념을 깨우친다는 것은 시냅스를 통한 신경회로망을 구축하는 작업입니다.

우리가 살아가는 동안, 자극과 교육에 의하여 새로운 시냅스가 생기기도 하고, 자극이 없으면 생겼던 시냅스가 소멸되기도 합니다. 결국 일정 시간이 흐르면 아주 강력한 네트워크를 형성한 것들만 남고 나머지는 다 분해된다는 뜻입니다.

대체로 젊은 사람 중에 아주 모난 사람은 적습니다. 이는 시냅스가 모든 분야에 골고루, 완벽하진 않지만 조금씩 형성되어 있기 때문입니다. 그러나 나이가 들면 이야기는 달라집니다. 자극을 덜 받은 것들은 연결고리가 끊어져 사라지고, 고질적으로 개인이 중요하게 생각하는 부분만 남겨지게 됩니다. 즉, 그 사람의 본연의

모습만 남겨지는 것입니다. 그리하여 우리는 한 50대에 이르러서 아주 고약한 심성으로 변화되어 있는 사람들을 종종 찾아볼 수 있는 것입니다.

그 고약한 사람들도 대학 시절엔 고약한 성격 ‘약간’과 고약한 면 ‘조금’이 있었습니다. 하지만 시간이 지날수록 고약한 면만 남고, 그 성격이 점차 굳어진 것입니다. 고약한 사고만 하며 고약한 사고방식의 시냅스를 계속 자극한 사람들이 나이를 먹으면, 그들의 뇌에는 그것만 남아 ‘외골수’가 되는 것입니다.

반대로 중심 생각이 아주 고상하고 훌륭한 사람은 늙어서도 올바른 가치관을 고집합니다. 따라서 앞으로 이야기하고자 하는 가치관에 대한 내용은 굉장히 중요합니다. 여러분의 생각을 만드는 뇌의 구조가 이 마인드셋에 달려있기 때문입니다.

성찰하지 않는 오염된 마인드셋

올바른 '마인드셋', 즉 올바른 가치관의 기초는 스스로 자기를 돌아보는 것입니다. 비판하는 것은 쉽습니다. 사람들은 상사를 비판하고, 사회를 비판합니다. 신문을 펼쳐봐도 모두 비판하는 내용이고 TV에 나오는 뉴스도 비판하는 내용이 주를 이룹니다.

이 세상에서 제일 중요한 사람은 바로 자기 자신임에도, 스스로를 비판하는 사람은 극히 드문 편입니다. 자신을 돌아보고 본인의 마인드셋이 올바른지 비판적으로 생각해보는 사람은 거의 없으며, 대부분이 별 의심과 고민 없이 본인 생각이 옳다 생각합니다.

5살짜리 아이가 사고 싶은 장난감 앞에서 투정부리는 모습을 떠올려 봅시다. 그 아이의 생각에는, 장난감을 사는 것이 누가 봐도 옳은 일이기 때문에 그렇게 떼를 쓰는 것입니다. 이는 어린아이들만의 이야기가 아닙니다. 어린 아이부터 노인까지, 대부분의 사람들이 이와 같은 방식으로 자기만 옳다고 생각하고, 남을 쉽게 비판합니다.

대학을 졸업하고 취업에 어려움을 겪는 사람이 있다면, 그 사람은 사회를 비판하지 본인에게서 잘못된 점을 찾으려 하지 않습니다. 회사에서 일하는 사람도 회사의 단점을 찾는데 열중하는 한편, 본인의 모습을 돌아보는 사람은 극히 드뭅니다. 이처럼 사람들은 자기 주장이 항상 옳다고 생각해서, '나'에 대해 생각할 때는 관대하고 '남'을 생각할 때는 냉혹합니다.

고난을 올바르게 대처하는 마인드셋

요즘 많은 젊은이들의 마인드는 오염되어 있다고 했습니다. 여기서 ‘오염’은 ‘올바르지 않은 생각’을 의미합니다. 사실 세상이 오염되어 있기에, 요즘 젊은이들이 오염된 생각으로 가득 차는 것은 자연스러운 일입니다.

대기업에 들어간 사람 중 꽤 높이 올라가는 사람은 100분의 1 정도입니다. 나머지 99명은 주어진 일을 하다가 부장, 상무 정도 되어 '그만하고 나가시오.' 라는 말을 듣게 되고, 회사생활이 끝이 납니다.

만약 그 사람이 정말로 가치 있는 일을 할 수 있는 사람이라면, 회사에서 놓아주었을까요? 절대 아닙니다. 회사 입장에서 가치가 없으니 그만하라고 하는 것입니다. 한 분야에서 30년 간 일한 사람은 전문적인 지식이 많습니다. 그럼에도 불구하고 전문적인 지식을 많이 가진 사람이 가치가 없어졌습니다. 아주 이상한 현상입니다.

우리는 이 점에 대해 깊게 생각해야만 합니다. 이런 결말은 오염된 생각으로 그저 회사를 다닌 태도에서부터 시작됩니다. 많은 이들은 잘못된 생각으로 살아가면서도, 그렇게 살고 있다는 사실조차 인지하지 못합니다. 주변 사람이 모두 똑같이 행동하고 생각하기에 ‘원래 그런 것인가 보다.’ 하고 넘깁니다.

그렇지만 그 와중에도 아주 훌륭한 사람들이 있습니다. 이들의 일생을 자세히 들여다 보면, 어렸을 때 아픔을 긍정적으로 극복 해내는 특별한 힘이 있습니다. 삼성전자 권오현 회장의 일화를 소개해 드리고자 합니다.

개인적으로 그는 제 고등학교 5년 선배입니다. 그 당시에는 시험 성적에 따라 원하는 고등학교를 지원하는 입시 제도가 있었는데, 그는 대광 고등학교 선배이니, 그는 1차 시험에 낙방했다는 이야기입니다. 중고등학교 입학시험 낙방은 어린 시절의 제게 큰 충격이었고, 꽤나 상처로 남아 있습니다.

선배는 이후 삼성전자에 들어가, 외국으로 박사학위를 다녀왔습니다. 반도체에 대한 공부를 한 후 복귀했고, 삼성전자에서 반도체 팀을 만들었습니다. 반도체 사업을 시작했던 가장 초창기 멤버인 것입니다.

초창기 반도체관련 연구는 항상 적자였습니다. 이에 회사에서는 수장으로서 책임지고 돈을 벌어오라며 사업부로 분리시켜 압박을

가했습니다. 그런데 그 사업부의 상위 본부에는 후배가 책임자로 있었습니다. 보통 대기업에서 후배가 상사로 자리하는 것은 그만두라는 시그널입니다. 그는 '아. 회사에서 날 더러 그만두라는 것이구나.'라는 생각에 빠져들었습니다.

하지만 이내 '그래. 회사에서 투자도 많이 한 사업인데 내가 실질적으로 아무 기여를 못하고 가면 안 되니, 이 일을 완성하고야 말겠다.' 하고 마음을 고쳐먹었습니다. 그 이후 반도체 사업을 잘 만들어 보기 위해 더 열심히 노력했습니다. 그리고 그 끝에 지금의 삼성전자 반도체를 만들었습니다.

일반적인 사람들이라면, 그 순간 심중팔구 '그래, 나는 다른데 가서도 잘 할 수 있으니 다른 곳에 가야지.'라는 생각을 가질 가능성이 큼니다. 하지만 권오현 부회장은 '회사에서 많은 것을 투자했고, 아직 결실을 못 얻었으니 내 책임이 남아 있다.'고 생각하고, '이 일을 완성해야 한다.' 라는 마음을 굳건히 했습니다. 생각하는 '마인드셋'이 남달랐던 것입니다. 어렸을 때부터 아픔을 긍정적으로 극복하는 능력을 길러온 결과라고 생각합니다.

대부분의 사람들은 문제가 있을 때 불평을 합니다. 예를 들어 취직이 안되면 사회 탓, 정부 탓을 합니다. 우리는 다시금 마음을 정비하는 '마인드셋'이 얼마나 큰 변화를 가져오는지 생각해봐야 합니다.

변명하지 마라

대부분의 사람들은 일이 실패하고 잘 안 되는 이유를 외부에서 찾습니다. 다른 사람 탓을 하고, 주어진 환경을 탓할 뿐 자신에게서 문제를 찾는 사람은 극히 드뭅니다. 그러나 “내가 일을 못하는 구나.”라고 생각할 수 있는 사람만이 일을 잘 할 수 있는 것입니다.

이 일을 할 수 없는 원인을 외부에서 찾고 변명할 것이 아니라 ‘내가’ 어떻게 해결할 수 있을지 자신에게 정직한 자세로 해결책을 찾아야 합니다. 그렇기 때문에 지금 가지고 있는 생각, 임하고 있는 일, 인생의 방향이 올바른 지 깊이 생각해야 하며, 그렇게 깨달음을 얻는 사람만이 인생을 엄청나게 변화시킬 수 있습니다.

인바디에서 대표적으로 일을 잘하는 이OO 부사장에게서 남들과는 다른 떡잎을 보았습니다. 그래서 이 직원을 실험해보고자 유럽으로 보냈습니다. 유럽 법인을 셋팅 할 사람이 필요했는데, 나는 이 사람이 어떻게 할지 궁금했고 실험해보고 싶었습니다.

아무것도 없는 유럽으로 보낸 결과, 유럽 법인이 설립된 그 첫 해에

수많은 일이 있었습니다. 좋은 변화는 많았지만, 당시에 부여된 목표에는 도달하지 못했습니다. 처음부터 과한 미션으로, 목표는 70% 성장이었는데, 결과적으로 목표치에 도달하지는 못하고 아쉽게도 50% 성장을 거두었습니다.

첫해의 미션 성공 여부와 별개로 나는 처음부터 이 사람이 잘할 것이라는 걸 알고 있었습니다. 그래서 이 사람이 얼마나 잘할 수 있고, 또 못하는 상황이 있을지에 대한 실험을 하고 싶었던 것입니다. 이듬해에는 해외 법인 중 최고의 영업실적을 올렸습니다. 실험 결과는 성공적이었다고 말할 수 있습니다.

만약 다른 사람을 유럽 법인으로 보냈다면 안 될 수밖에 없는 핑계를 수없이 들었을 것입니다. “유럽에는 영업망이 없어서요”, “저희가 경험이 없어서요”, “유럽 사람들은 한국 사람들이랑 달라서요” 등등 수많은 변명을 할 수 있습니다.

그러나 이부사장은 안될 핑계를 찾는 대신 다음과 같은 말을 했습니다. “사장님, 제가 유럽 법인에 가서 만약에 제대로 못하면 저는 창피해서 한국에 못 들어와요.” 이 말인 즉 자신이 하는 일이 곧 자신이라고 생각했다는 것입니다. 일에서 변명거리를 찾지 않고 유럽법인을 세우는 일이 곧 그 자신이라고 정직하게 생각했던 것이 지금의 그 사람을 만들 수 있었던 것입니다. 그랬기에 가능한 일이었습니다.

나는 훌륭한 상사가 될 수 있는가?

우리가 무언가에 대해 논하려고 하면 그 일에 대해 일정량 이상, 임계치를 넘어설 정도로 세계 그것에 집중해봐야 합니다. 제대로 몰입해보지 않았다면 그 고민의 깊이가 진지할 수 없습니다. 직원들과 이야기를 하다 보면, 단편적이고 얕은 수준의 이야기를 하는 게 바로 느껴지고 절실함이나 간절함이 전혀 없어 함께 그 내용을 논하는 것은 전혀 흥미롭지가 않습니다.

회사 생활을 하다 보면 마주하게 되는 여러 문제들이 존재합니다. 그 중에서도 가장 흔한 문제는 상사에 대한 불만입니다. 그러나 그 불만 역시 한번 진지하게 고민해 보아야 한다는 것입니다.

‘상사가 일을 잘 못한다. 상사가 이기적이다. 상사가 공평하지 않다.’ 이런 식의 불만은 어느 회사, 어느 조직에서나 가장 직접적이고 매일 마주치는 문제이다 보니 항상 화두가 됩니다. 나 자신보다는 세상에 대한 비판을 하기 바쁜 오염된 사회에서 나타나는 본질적인 문제입니다.

한 회사에서 근무하고 있다고 생각해봅시다. 당신의 상사 역시 입사했을 때는 신입사원이었고, 당신이 지금 가지고 있는 그 불만을 똑같이 가지고 있었을 것입니다. 그래서 그는 그 불만을 토대로 좋은 상사가 되었나요? 답은 여러분이 알고 있습니다.

현재 대부분의 사람들은 문제를 잘못 파악하고 있습니다. ‘난 지금 이대로 상사가 되면 즉시 굉장히 좋은 선배이자 상사의 역할을 할 수 있는 것인가?’ 이렇게 거꾸로도 생각해봐야 합니다. 현 상황이 마땅치 않다고 비판하는 것은 굉장히 쉬운데, ‘그렇다면 나는 괜찮은가?’에 대해 성찰하는 것은 매우 어렵고, 할 줄 아는 사람은 극히 드물기 때문입니다.

따라서 현재 본인들이 불만을 가지고 있다면, 해당 문제를 깊이 있게, 그리고 아주 세게 고민을 해본 후에 ‘그렇다면 나는 어떤 상사가 되는 것인가에 까지 생각이 미쳐 보아야 합니다. 그리고 나서야 지금의 문제를 제대로 마주할 준비가 되어 있다고 말할 수 있습니다.

성공한 사람들은 순수한 열정을 가지고 있다

대개 성공한 사람들은 자기가 하려고 하는 일에 대해 아주 순수한 열정을 가지고 있습니다. 이는 아주 공통된 현상입니다. 자기만 생각하거나, 자신의 이익을 채우고자 하는 이기적인 마음만 가지고 일을 하는 사람은 큰 일을 할 수 없다고 봅니다.

그런데 너무나 많은 사람들이 아주 극단적이고 자기 중심적인 생각에 갇혀 있어 이 사실을 잘 보지 못합니다. 그래서 자기가 가지고 있는 마인드 셋, 즉 마음가짐, 사고방식, 가치관을 점검해볼 필요가 있고, 이를 다시 재정립해야 할 필요가 있습니다.

재정립이 필요한 마인드 셋의 흔한 예로 이기적인 사람을 들 수 있습니다. 아주 이기적인 사람은 온통 자기에 대해서만 생각하는데, 회사를 운영하는 사장들 중에도 그런 사람들이 꽤 있습니다.

이기적인 사람들의 회사들을 보면 하나같이 잘 되고 있지 않습니다. 회사에서 다같이 합심해서 무슨 일을 하고자 하는데, 리더라는 사람이

혼자서 자기의 잇속만 챙기려고 한다면 협조가 될 리가 있을까요?
주위의 회사들을 자세히 들여다 보면, 이기적인 사장이 이끄는 회사는
마음이 도모하는 일을 하지 못하고 있습니다.

이런 사람들에게는 심부름꾼만 있으면 될 뿐, 직원은 필요하지
않습니다. 자신이 회사의 모든 것을 컨트롤해서 고리대금업자 같은
부자가 되는 경우는 있어도, 사람들의 협력을 최대한으로 이끌어내는
회사를 만들지는 못합니다.

흔히 사장들 사이에서는, 사장의 크기가 회사의 크기를 결정한다는
이야기를 많이 합니다. 저는 사장의 됴됨이가 회사의 크기를 결정하는
것과 같이, 한 사람의 됴됨이가 그 사람의 인생을 결정한다고
생각합니다.

마음을 두고 하지 않은 일은 회사에 도움이 안된다

제가 이런 이야기를 계속해서 하게 되면, 여러분의 생각이 조금씩 바뀔 것이라고 봅니다. 그렇지만 물을 정말로 끓는점까지 올리는 것은 스스로 하는 것이다. 스승과 같은 사람이 누군가의 변화에 영향을 미칠 수 있는 부분은 1% 정도라고 생각합니다. 99%는 자의로 해야만 합니다. 결국은 본인이 깨우쳐야 한다는 의미입니다.

인바디에서는 모두가 과제 업무라는 것을 합니다. 사람들로 하여금 작은 일로부터 자기의 인생 주제를 발견하게 해보려 하는 것입니다. 그런데 이 과제 업무 제도가 잘 되지만은 않습니다. 제가 과제 업무에서 기대하는 것은, 누군가 본인의 과제 업무를 정말 멋지게 해서 ‘저 사람은 저렇게 계속 해 나가면 뭔가 훌륭한 일을 해낼 것이다’가 느껴지게 발전해 나가는 것인데 그런 사람이 거의 없습니다.

신입사원은 과제업무를 어떻게 해 나가야 하는지 잘 모르기 때문에 대개 과제의 주제는 회사에서 제안하게 됩니다. 그렇지만 그 주제는

그 사람에게 단지 시작점을 얘기해준 것과 다르지 않습니다.

“이 주제를 가지고 열심히 생각해서 진정으로 멋있는 스토리를 가진 이야기를 만들어보라. 주제가 조금씩 바뀌어 다른 것이 될 수도 있고, 비슷하지만 그 옆에 있는 무언가 일 수도 있다.”라고 조언하지만, 하지만 많은 사람들이 본인의 주제, 과제업무를 이렇게 발전시켜 나가지 않습니다.

제가 보면서 가장 안타까운 점은, 어떤 일이 주어졌을 때 그것을 완벽하게 해내고자 하는 사람이 드물다는 것입니다. ‘어느 정도만 하면 되지’, ‘회사에서 잘했다고 하는 정도만 하면 되지’라고 생각할 뿐, 그것보다 더 하고자 하는 사람, 스스로 더 높은 목표를 설정해놓고 해야만 한다고 생각하는 사람은 거의 없습니다. 그냥 주어진 훈련을 어느 정도만 하고 쉬어도 선수가 되긴 되는 것처럼 말입니다.

이런 모습을 보고 일이라는 것은 머리로 하는 것이 아닌, 마음으로 하는 것이라는 생각을 합니다. 그 사람의 마음의 간절함이 지금 하고 있는 일에 가 있지 않으면, 그 일은 별 의미를 가지지 못합니다.

직원이 마음을 두고 하지 않은 일은 사실 회사에도 도움이 되지 않습니다. 그리고 그런 사람은 일에 마음이 없기 때문에 무언가를 새롭게 개척하고, 개혁하는 일은 할 수가 없습니다. 개척, 개혁이란 것, 무언가 새롭게 만들어 더욱 발전시키는 것은 일반적인 것보다 훨씬

더 큰 노력이 필요한 것입니다. 그냥 주어진 일만 어느 정도 하는 사람이 어떻게 개혁을 할 수 있을까요? 그런 사람이 개혁을 하고, 창조를하고, 새로 만들고, 문제점을 발견할 수 있을까요?

그런 사람은 애초에 문제를 발견하지 못합니다. 회사는 부지기수로 많은 문제를 가지고 있지만, 그 사람 눈에는 그런 문제가 보이지 않습니다. 설사 보이더라도 자신이 할 일이 아니라고 생각합니다. 그렇게 자기가 해야 하는 일을 최소화시키기 때문에 발전을 할 수 없습니다.

우리는 자기가 지금 하고 있는 일을 재료로 삼아 ‘내 인생’을 만들어가고 있는 것입니다. 지금 나에게 주어진 일을 하면서 무언가 더 발전적인 생각을 하고, 더 나아가 또 다른 중요한 주제를 발견해 나가면서 무엇인가를 할 수 있는 사람이 되는 것입니다.

그러나, 만약 옆에 있는 것은 보고 싶어하지 않고, 욕먹지 않을 정도로만 일을 하는 사람에게는 발전적인 일을 할 이유조차 없습니다. 그렇게 시간이 조금 지나게 되면 머리는 이미 굳어버려 성장할 기회는 모두 사라지고 맙니다.

10년 전 마음가짐이 결정한 오늘의 격차

항상 ‘때’가 있습니다. 그리고 사람은 그 ‘때’에 이르렀을 때, 주어진 일을 모두 완수하면서 엄청난 속도로 발전합니다. 앞서 말한 초격자의 저자 권오현 선배님은 1985년 스탠퍼드 대학교에서 전기공학 박사학위 취득 후 미국 삼성반도체 연구소 연구원으로 입사했습니다.

그는 1992년 ‘세계 최초’로 64Mb DRAM 개발에 성공하였고, 삼성전자가 견게 되는 ‘초격차 전략’의 실질적 토대를 닦았으며, 2008년 삼성전자 디바이스 솔루션(DS) 사업총괄 사장을 거쳐, 2012년 삼성전자 대표이사 부회장 겸 DS사업부문장에 올라 역임하고 있습니다. 이 분의 연대기가 말해주는 것은, ‘초기의 10년은 어느 사람과 다르지 않게 비슷하다.’라는 것입니다.

그렇다면, 권오현 부사장이 다른 대부분의 사람들과 다른 점은 무엇일까요? ‘초격차(넘볼 수 없는 차이를 만드는 격)’ 저서를

자세히 들여다보면, 삼성전자 메모리 반도체를 누구도 넘볼 수 없을 정도로 만들겠다는 다짐이 들어있습니다.

이는 그 분만의 개인적인 다짐이 들어있는 생각이었습니다. 권오현 부회장의 똑심 있는 마음가짐이 없었다면, 삼성전자 반도체의 기술은 오늘날과 같은 큰 격차를 내지 못했을 것입니다.

이전에 권오현 부사장에게 ‘중국에서 메모리 반도체를 무서운 속도로 개발하며 제조하고 있는데, 반도체 시장 전망이 어떻게 변화될 것 같습니까?’라는 질문을 한 적이 있습니다. 그의 답변은 ‘대부분 사람들은 길지 않은 시간에 추월할 것으로 생각하지만, 중국과 삼성전자의 메모리 반도체에는 생각보다 큰 기술 격차가 있다’ 였습니다.

지금 현시점에서 바라보면 우려되는 부분이 분명히 있을 수 있지만 중국이 삼성전자의 반도체 기술을 따라잡는 데에 걸리는 시간이 꽤 크다는 것은 확실합니다. 삼성전자의 ‘초격차’ 전략이, 그리고 독보적인 기술로 슈퍼사이클(장기 호황)을 스스로 만들어내겠다는 목표와 방향이, 지금에서도 우위를 선점할 수 있게 하는 키라고 생각합니다.

일의 재미는 마음가짐에 달려있다

마인드 셋은 매우 중요합니다. 무엇이든 온 마음을 바쳐서 하는 것이 아니면 그 사람의 능력이 개발되지 않습니다. 그런데 지금 주어진 일이 재미있지 않다면 어떻게 할 것인가요? 저는 단연코 그 일 속에 재미가 없는 것이 아니라, 여러분이 일에서 그 재미를 발견하지 못한 것이라고 말하고 싶습니다. 그리고 그만큼 몸을 바쳐 일에 집중한 것인지 물음을 던지고 싶습니다.

‘롬0’의 직원들에게 한 달 동안 마인드셋 교육을 했습니다. 교육을 받게 한 이유는, 그들은 깨질 것이 분명해 보였고, 엉뚱한 생각에 사로잡힐 것을 알고 있었기 때문입니다. 최초에 창업하고자 하는 5인을 선발하면서 이 팀이 시작되었는데, 맨 처음에 이들이 가져온 아이디어는 형편 없었습니다.

이에 인바디에서 개발 중이던 ‘4점 전극 체성분 분석기’ 주제를 내어주며, 4점 전극은 인바디에서 현재 진행하고 있지 않으니,

롬O에서 받아 시작해보기를 제안했습니다.

‘롬O’에 내어준 주제는 인바디에서 관련 개발이 대부분 이뤄진 상태였지만, 마무리 단계로 앱 개발 등의 작업이 여러 남아있는 상태였습니다. 그 단계 속에서 5명 중에 푹푹해 보이던 1명은 불안감을 견디지 못하고 나갔습니다. 남아있는 4명의 롬O 팀원들은 계속되는 개발 단계에서도 반신반의했습니다. 중간에 많이 흔들렸으며, 이러다가 취업할 기회도 놓치는 것이 아니냐는 불안도 있었습니다. 하지만 그들은 계속해서 개발을 진행했고 마침내 1년 6개월 만인 올해 2월에 제품 30대 판매에 성공했다. 이후에는 3월에 107대, 4월에 120대를 판매하였습니다.

이들은 마케팅을 따로 배우거나, 마케팅 관련 경험도 가지고 있지 않았습니다. 그럼에도 불구하고 자신들만의 방법을 찾아가고 있었습니다. 예컨대 소비자가 구매하는 시점이 월급날과 관련이 있어 월말에 많이 판매된다는 점, 업무시간보다 저녁시간에 의사 결정을 한다는 점을 파악하는 등 예리한 관찰력을 발휘하고 있습니다. 일에 대해서 이야기하는 것에서부터 우리 직원들이 흔히 보고하는 내용과는 사뭇 다른 점이 있다고 느꼈습니다.

그 차이는 그들이 하고 있는 일에 온 마음을 쏟고 있기에 발생하는 것이라고 봅니다. 우리 회사의 직원에게 “현재 우리 회사의

매출이 얼마인가?”라고 물으면 보통 “매출 관련 자료를 가져 오겠습니다”라고 대답하지만, 4명의 롬O 직원들은 이미 머리 속에 외워져 있어 바로 대답합니다. 이 역시 얼마나 팔았는지, 먹고 살 수 있는 수입에 도달했는지에 몰두해 있기 때문에 자연스럽게 머리에 각인되는 것입니다.

이들이 일과 경영을 배우는 속도는 일반적 회사의 직원들에 비교하면 10배쯤 빠를 것이라고 확신합니다. ‘롬O’의 일원들이 진정한 일의 재미를 찾았다고 보기에, 앞으로의 성장이 기대됩니다.

신입사원의 신념이 천장을 뚫다

인바디를 창립하기 전에, 저는 00산업이라는 회사를 3년정도 굉장히 열심히 다녔던 기억이 있습니다. 당시 이 회사에서 장학금을 줬고 그 인연으로 3년 조금 넘는 시간 동안 일을 하게 되었으니 ‘이 회사에 한번 제대로 기여를 해봐야 되겠다.’ 라는 생각으로 가득 찼던 것 같습니다.

지금 돌이켜 보면 그래서인지 참 많이 싸우기도 했습니다. 당시 00산업연구소가 처음 생겼고, 제가 들어갔을 때 기계과는 저 혼자였습니다. 토목과 건축 관련 전공들 위주로 인력이 꾸려졌고, 그래서 제게 일 시키는 사람이 아무도 없었습니다. 그래도 학교를 다니게 도움을 준 이 회사에 기여를 한번 제대로 해봐야 되겠다고 마음을 먹었기 때문에, 제가 어떻게 기여할 수 있을지 상당히 고민을 많이 했습니다.

공부를 하며 깊게 생각하다 보니 토목 계측을 꼭 해야 한다는 판단이

들었습니다. 그래서 회사에 ‘이것(계측) 꼭 필요하다, 건설 계측을 꼭 해야 한다’고 부르짖었습니다. 묵묵부답이었습니다.

그럼에도 일본 서적과 논문들을 조사하고 번역을 해가면서 더 깊게 공부를 했습니다. 공부를 하면 할수록 이 일이 꼭 필요하다는 생각이 확고해 졌습니다. 일본에서는 이미 건설 현장에서 건설 중에 측정하는 센서 같은 것들이 발전하여 자연스럽게 사업화 되었는데, 왜 우리는 시도조차 안 하는 것인가? 기술연구소라는 것을 우리나라에서는 00산업이 처음으로 만들었으니, 이런 것들을 해야 하는 것 아닌가? 하는 생각을 했습니다.

제가 2년 반쯤 되었을 때 포항제철이 포항 앞바다에 광양 제철소를 지었는데, 강관 파일을 심고 힘을 얼마나 받는지 그 스트레스를 측정하는 일이 필요했습니다. 이때 이 일을 어떤 회사에서 할 수 있는지 모집을 시작했고, 일본 업체들만 자기들이 하겠다고 모여 들었습니다. 00산업 기술 연구소에서는 제가 하겠다고 손을 들어 따냈습니다.

장비를 구입해서 동료 친구와 함께 그 프로젝트를 진행했습니다. 프로젝트를 완성하기 위해 원래 주어진 3년 보다 조금 더 길게 회사를 다니며 프로젝트를 완성시켰습니다. 그 후에 저는 공부를 더 하기 위해서 미국으로 유학을 갔는데, 한국에 돌아와서 보니까

그 당시 프로젝트에 참여했던 동료들이 전부 계측회사를 만들어서 사업을 운영하고 있었습니다. ‘중요한 일이다!’라고 강력하게 주장을 하긴 했어도 그게 사업이 될지는 몰랐는데, 동료들은 인바디보다 더 큰 회사들을 만들어서 잘 운영하게 되었습니다.

기회가 되어 00산업에 다녔던 옛날 OB들이 모두 참석하는 회식 자리에 참여했는데, 그들이 모두 하는 이야기가 ‘전설적인 인물 차기철 사장이 왔다’, ‘이번에는 인바디라는 회사를 만들어서 또 일을 저지르고 있다’며 반겨줬습니다. 00시절부터 저 스스로 과거를 돌아보았을 때 인바디를 만들어서 회사를 운영하게 된 것은 우연이 아니었던 것 같습니다.

저는 충분히 어떤 일이든 해낼 자세, 마인드셋이 되어 있었고 그래서 지금의 차기철 사장이 될 수 있었습니다. 어떤 일이 주어지면 치열하게 고민하고 열심히 하는 습성이 그 기초가 되었습니다. 가치가 인정되는 실질적인 일이 주어지면, 굉장히 몰입하여 진행하는 것입니다.

00산업에서는 있었던 일화가 하나 더 있습니다. 계측을 해야 한다고 계속 주장하다가, 어느 날은 하도 싸우니까 연구소장에게 ‘아주 건방진 놈’이라는 소리도 들을 정도였습니다. 지금 사장의 입장에서 생각해봐도 저 같은 직원이 있었으면 같은 생각을 했을

것 같습니다.

그러나 그저 그렇게 주장하는 것에서 끝났더라면 건방진 놈에서 끝났을 텐데, 저는 ‘회사에서 지원을 안 해줘서 그만 됐다’가 아니었습니다. 프로젝트가 들어오면 300만원짜리 기계가 필요한 것인데, 반대에 부딪혔습니다. 그걸 사지 못한다면, 아니라면 100만원짜리 기계라도 사달라고 주장했고, 그래도 사주질 않아 그때부터 전자회로에 대해 공부해서 조금 원시적이었지만 비슷한 기계를 만들었습니다.

한번은 기계를 만들고 팽택의 연구소에서 팽창 콘크리트 실험을 했습니다. 파이프의 스트레스를 재려고 회로를 만들어서 놓고, 쇠파이프에다가 팽창콘크리트를 넣고 방에 들어가서 자고 있었는데, 콘크리트가 팽창을 하다가 엄청나게 센 강관을 만나니까 더 이상 팽창을 못하고 짱 하고 터져버렸습니다. 아침에 가봤더니 천장에 구멍이 두 개 뚫려 있었습니다.

그 사건이 있는 후, 한 과장님이 회사를 그만두고 나가면서 연구소장한테 이런 말을 했다고 합니다. ‘저기 차기철이라는 애가 있는데 앞으로 뭘 하더라도 할 애입니다. 잘 지켜보세요.’

그때를 잘 생각해보면 그런 사고도 치고, 잘못된 일도 많았고, 소득이 없는 일도 굉장히 많았습니다. 그러나 주변 사람이

드라이브하지 않더라도 제가 스스로 무언가를 정해 해나갔다는 것이 중요합니다. 결국 분명한 것은 그 당시의 마인드셋이 스스로 동기부여 하도록 이끌었고 지금의 인바디가 일하는 방식을 만들었다는 것입니다. 자기가 일을 하면서, 계속 일 속에서 스스로가 인정할 수 있는 가치를 발견하는 것이 굉장히 중요합니다.

인바디는 기회다

저는 주어진 일을 시키는 대로만 하거나, 회사에 다니는 이유가 오로지 월급 때문인 사람들을 좋아하지 않습니다. 그런데 대부분의 샐러리맨이 그런 편에 속하는 것 같습니다. 참 안타까울 따름입니다.

저는 일을 바꿀 수 있고, 새롭게 만들어 낼 수 있고, 혁신할 수 있는 사람을 좋아합니다. 그리고 인생의 중년에 접어들어서는 자신의 분야에서 상당한 베테랑이 되어서 많은 후배들이 존경하는 사람이 되어야 한다고 생각합니다. 그건 어떤 일을 하더라도 마찬가지입니다. 그래서 뭔가를 한 번 멋있게 해보고 싶은 사람에게, 굉장히 좋은 기회를 제공하려고 노력 중입니다.

물론, 모든 사람에게 인바디가 좋은 회사일 수는 없을 것입니다. 일을 사랑하지 않고, 매일 반복되는 일상에 안주하는 사람들에게는 인바디처럼 곤욕스러운 회사가 또 없을 것입니다. 그러나

자발적으로 일을 제대로 해보고 싶은 사람들에게는 인바디 만한 곳이 잘 없다고 자부할 수 있습니다.

이 주장에 대한 근거를 묻는다면 앞서 말한 ‘뚝O’를 예로 들 것입니다. 솔직하게 나는 그 팀이 실패할 줄 알았지만 인바디에서 그들은 신제품 개발에서 판매까지 그들의 힘만으로 성공했고 또 성장했습니다. 그들의 성장을 옆에서 지켜본 사람으로, 그들에게 앞으로 어떤 일이 펼쳐질지에 대한 기대감에 얼마나 흥분되는지 모릅니다. 지금은 ‘뚝O’는 어떻게 해야 도움이 될지 행복한 고민 속에 있습니다.

내 이야기는 내가 걸어온 길로 쓰인다

젊은 사원1

"대표님께서서는 무언가에 대해 짧게는 3년 길게는 5년 동안 다른 사람의 칭찬을 비롯한 외부 환경을 신경 쓰지 않고 스스로 노력해보라 말씀해 주셨습니다. 그러나 저는 급여인상, 승진과 같은 요소들이 남들보다 뒤처진다는 불안함을 느끼거나 다른 사람들이 나를 바라보는 시선에 대해 의식하게 되는 때가 있었는데, 이러한 일들이 3년에서 5년 동안에 분명 또 다시 발생할 것이라 예상합니다. 이러한 불안함을 극복하는 사람과 극복하지 못하는 사람의 차이는 무엇인가요?"

차기철 대표

"자발적인 동기부여가 중요하지. 3년 동안 열심히 했는데 본인의 주변에서 칭찬이 없다면 손해인가?"

젊은 사원1

"열심히 하는 와중에도 이것이 맞게 가는 것인지 알 수가 없다면, 본인의 미래에 대한 불안한 생각이 엄습해올 것 같습니다."

차기철 대표

"열심히 했음에도 외부의 보상이 없으면 손해인가? 아닌 것 같다. 손해 볼 것은 어차피 처음부터 없었다. 본인 스스로 노력한 것은 사라지지 않는다."

많은 사람이 말한다. '비전을 보여 달라. 그러면 내가 행하겠다!' 그러나 일에 대한 비전은 남이 보여주는 것이 아니라 스스로 만드는 것이다. 지금 자기가 하는 일 속에서도 많은 이야기를 만들 수 있다.

이동하는 택시 안에서도 업무에 대해 고심하면 또 다른 해결 방법을 생각해낼 수 있다. 본인이 직접 담당하고 있는 일에 대해서 스스로 깊은 노력을 쏟아 만들어낸 창작물은 온전히 본인을 위한 보상이다. 이러한 내적인 보상이 외적인 보상을 불러오는 것이지, 외적인 보상이 내적인 보상을 만들어 낼 순 없다."

3장

일을 해내는 사람의 능력,
경영능력

경영학과 교수도, 50세 퇴직자도 경영을 못 한다

경영능력이라는 것은 경영학과에서 배우는 것이 아닙니다. 평생 경영학을 공부한 경영학과 교수는 정작 직접 회사 사장이 되어 경영을 해보라고 하면 할 줄 모릅니다. 다시 말해서, 우리가 흔히 일반적으로 이야기하는 경영이라는 것과 능력 있는 CEO가 하는 경영의 실체는 전혀 다른 이야기라는 의미입니다.

그렇다고 회사에서 실무를 몇 년 한다고 모두 경영을 잘하게 되는가? 그것 역시 아닙니다. 보통 회사에서 20~30년 일을 하고 50대 즈음 되면 퇴직을 하게 됩니다. 현대 이렇게 퇴직하고 음식점이나 개인 사업을 차려 운영하면 거의 99%는 성공적인 결과를 얻지 못합니다. 대부분 그 일이라는 것, 경영이라는 것을 제대로 해내지 못하기 때문입니다.

규모와 성격을 불문하고, 경영이란 것을 하다 보면 생각지도 못했던 무수히 많은 장애물들을 해결해야 합니다. 이를 잘 하기 위해서는

그 해결책을 세계 고민해야 하는데, 그러지를 않습니다. 도리어 안 되는 이유를 찾는데 급급해, 변명하기가 습관화되어 있기 때문입니다.

‘내가 회사에 다니면서 이런 술한 일을 경험해 봤는데, 이걸 이래서, 저건 저래서 안될 수 밖에 없어’ 라고 이내 단념해버립니다.

헌데, 20살 먹은 젊은 사람들 중 조금 똑똑한 사람에게 3000만 원 정도 주고, 작은 라면 가게 하나 운영해보라고 하면 이를 해냅니다. 소위 경험이 많은 50대 퇴직자 보다 경험이 없는 청년이 성공할 확률이 높은 것입니다. 오히려 20살의 청년은 자신에게 주어진 일에 몰두해서 문제를 헤쳐나가며 발전하는 모습을 보여줍니다. 이 현상은 아주 신기합니다. 오히려 소위 ‘일을 해 봤다는 사람들’이 아무것도 해본 적 없는 젊은이보다 솔루션을 찾아내지 못하는 현상은 언뜻 보면 이해가 잘 안 되고 받아들이기 힘듭니다.

변명이 습관으로 굳어진 50세의 머리로는 문제에 대한 솔루션을 찾지 못합니다. 20~30년 동안 자신이 몸담고 있었던 회사의 시스템이 없으면 문제를 해결하는 방법을 찾을 수 없게 됩니다. 그러나 20살의 청년은 다릅니다. 시스템이라는 것을 경험하지 못했지만, 되려 그것이 일하는 방법을 터득하고 잘하게 만드는 촉진제가 된다는 것입니다. 이것이 제가 경영학과 경영, 아는 것과 할 줄 아는 것의 차이를 강조하는 이유입니다.

인바디는 경영을 연습하며 일하는 환경이다

회사를 설립하고 얼마 안 되었을 때, 공장을 운영할 사람이 필요했습니다. 그래서 공장장으로 오래 일한 사람들을 외부에서 몇 번이나 스카우트 했었습니다. 그러나 그 사람들도 공장 운영을 어떻게 해야 할 지 막막해했습니다. 그러면서 하나같이 하는 이야기가

“공장 시스템이 없다” 였습니다. 저는 이에
“이전 회사에서는 당신이 일한 것이 아니라 시스템이 일했군요. 그러면 당신은 일하는 방법을 모르는 것입니다.” 라고 말했습니다.
백 번 양보해서 시스템이 없어 일이 안 되는 것이 맞다 하더라도, 시스템을 만들어서라도 해내는 것이 일을 잘 하는 것입니다. 무언가가 없다고 일을 못한다는 것은 일하는 법을 모르는 것입니다.

시스템이란 대기업에서 퇴사로 인한 공석이 발생해도 운영 상에 문제가 발생하지 않도록 만들어 놓은 체계입니다. 의도적으로 직원 개개인이 중요한 사람이 되기 힘들도록, 시스템의 일부로 작동하도록

만드는 것입니다. 일을 세부적으로 나눠서 작은 일을 맡기고, 혹시나 한 직원이 그만둘 경우에 회사가 입을 타격을 최소화하는 것이 대부분의 시스템이 갖는 역할입니다. 이렇게 짜여있는 시스템 속에서는 20~30년을 일을 해도 그 사람이 실력자가 되기 힘듭니다.

다시 말해서, 특정 직원에게 일의 시작과 끝을 모두 맡기는 것은 대기업에서는 일어날 수 없는 일입니다. 대부분 정해진 루틴과 매뉴얼을 따라서 일을 하게 됩니다. 그렇기 때문에 시간이 지나고 나면 생각이 틀에 고정되어 창의적인 사고를 할 수 없고, 나아가 문제해결능력도 생기지 않는 것입니다. 그들이 말하는 ‘경험’은 사실 생각을 틀에 고정시키는 ‘경력’이었기 때문에, 작은 라면가게 하나를 차려도 경영을 못하는 것입니다.

저는 인바디의 직원들을 그런 사람으로 만들고 싶지 않습니다. 한 사람 한 사람이 진정으로 일하는 방법을 터득하고, 자신이 하고 싶은 일을 기획부터 실행까지 다 할 줄 아는 사람으로 성장시키고 싶습니다. 예를 들어서 인바디에서 해외영업을 하는 방법을 보면 다음과 같습니다.

저는 “이 나라의 영업을 당신이 맡아서 잘 해보세요.” 하고 모든 것을 위임합니다. 간섭하는 사람도 없고, 무엇을 하지 못하게 하는 사람도 없습니다. 오로지 자신의 능력을 발휘하는 것입니다.

그런 의미에서, 인바디는 자신을 발전시키기에 더없이 좋은 회사임에 틀림이 없습니다. 여기에서는 얼마든지 하고 싶은 대로 일할 수 있습니다. 이러한 인바디의 독특한 경영 방법, 임직원 하나 하나가 일을 경영하게 하는 방법은 다른 회사에서는 상상도 못할 일입니다. 인바디가 지속적인 성장력을 보이는 이유는, 자신의 방식으로 자신의 영역을 만들어 가는 사람들이 곳곳에 존재하고 있기 때문이라고 자부할 수 있습니다.

일의 전문가, 어디에서도 성공한다

이OO 부사장 또한 10,000시간의 투자를 통해 일 잘하는 법을 터득한 사람입니다. 이러한 이OO 부사장이 유럽 법인을 세우고 복귀하면, 과거에 했던 것처럼 연구소장도 맡겨볼 수 있습니다. 꼭 연구소장뿐만이 아닙니다. 일하는 속성은 모두 다 비슷하므로 연구소장을 시켜도 잘할 것이며 관리부서장이나 공장장을 시켜도 잘할 것이라 믿습니다.

처음에는 환경을 이해하고 전반적인 스토리를 이해하는데 시간이 좀 걸릴 수는 있습니다. 그러나 일단 그런 부차적인 것들이 해결되고 나면, 일이라는 것은 모두 뻔합니다. 일을 잘하는 사람은, 새로운 가게나 자회사를 차리라고 해도 잘하게 됩니다.

창업 후 성공하는 사람은 100명 중의 1명이 될까 말까 합니다. 10년 후에도 먹고 사는 것이 보장되고, 미래에 대한 관찮은 희망을 품고 지속하는 회사는 100개 중의 1개 밖에 안 되는 것입니다.

어떤 경제학자에게 들은 이야기로는, 새로운 회사가 생겨나서 인바디 정도 규모의 회사로 성장할 확률은 10,000분의 1 정도라고 합니다. 이런 성과 역시, 곳곳에 일의 전문가가 되기 위해 노력하는 임직원들이 있기 때문이라고 생각합니다.

일을 하는 사람 vs 일을 경영하는 사람

이OO 부사장이 유럽법인을 세우고 있는 도중에 만약 “지금 다른 사람을 보내어 유럽 법인장을 시켰을 때 잘할 것 같은가?” 를 제게 물어보면 저는 100퍼센트 실패한다고 말할 것입니다.

일본법인을 세울 때는 이랬습니다. 어떠한 사람을 법인장에 앉혀보고, 제가 매월 방문해서 확인했습니다. 잘 안될 것 같으면 1년 후에 다른 사람으로 바꾸는 방법으로 10번을 반복했습니다. 결국 제가 이야기한 것과 일추 비슷하게 일을 하는 사람을 찾았고, 이후 2~3년 정도 법인을 세팅하게 했습니다.

사람을 뽑아서 일을 맡겼을 때, 일의 본질을 파악하고 서서히 일을 발전시켜 나가는 사람들은 아주 드뭅니다. 제가 직접 관찰해본 결과에 의하면, 이러한 사람들은 100명 중 1명 정도로, 경영능력에서 각기 눈에 띄는 차이를 보입니다. 일을 하다 보면 주위에는 문제 상황이 매우 많습니다. 그 중에서 현재의 상황을

파악하여 ‘무엇이 지금 제일 핵심적인 문제인지’, ‘지금 할 수 있는 일이 무엇인지’ 그리고 ‘나중에 해야 할 일은 무엇인지’를 명확하게 구별하고 실행하는 것이 경영능력이 있는 사람이 보이는 대표적인 모습입니다.

이OO 부사장이 보내오는 주간리포트를 읽어보면 ‘어떠한 일이 잘 될 것인지’, ‘어떠한 사람이 잘 할 수 있을 것 같은지’ 등의 내용이 대부분입니다. 그런데 보통 다른 사람이 보내는 주간리포트를 읽어 보면 사건만 줄줄이 나열 되어있어 내용의 질부터가 다릅니다.

일을 경영해 나가는 사람의 또 다른 특징으로, 현재 상황을 정의하는 방법부터 다른 것이 있습니다. 그들은 지금이 어떤 상황이고 무엇이 중요한지, 누가 잘하는 사람이고 누가 못하는 사람인지를 정확하게 보고 있습니다.

법인은 법인장의 마음을 닮는다

일에 대해 큰 관심 없이 설렁설렁 일을 해온 사람들에게 “지금까지 일을 한지 10년이 지났으니까 무엇인가 해봐라” 하고 경영을 시키면 일을 볼 줄 모르고, 할 줄도 모릅니다.

해외법인에 처음 법인장을 임명할 때에는 영업을 제대로 해본 적도 없고, 해외영업도 해본 적 없는 다른 회사의 부장급을 계속 데려왔었습니다. 그들은 공통적으로 일을 잘 하지 못했습니다. 이에 나중에는 대기업 상무출신을 법인장 자리에 앉혀 보았습니다. 매출이 조금씩 올라가기 시작했고, “그것 봐라 새로운 법인장은 역시 뭔가 다르다” 라며 칭찬을 했다. 아무래도 임원 급이어서 다른 것이라고 생각했었습니다.

그러나 그로부터 3년쯤 지나고 나니, 이상한 이야기들이 들려 오기 시작했습니다. 해당 법인장이 현지에 개인 회사를 설립하여 중간에서 마진을 조금씩 가로채며 운영하고 있다는 것이었습니다.

결국 그 문제로 새로운 법인장도 바로 그만두게 했습니다.

해당 법인장이 그만두고 다음해가 되자, 해당 법인의 매출은 다시 감소했습니다. 이유를 살펴보니, 기존에는 매출의 70~80%를 차지하던 직판영업이 20%로 줄어들었고, 나머지는 모두 대리점 형태로 바뀌어 있었습니다. 본인 회사를 세워 마진을 가로채던 그 법인장이 영업구조를 건강하지 않은 형태로 바꾸어 놓은 것입니다.

이러한 일들이 벌어진 건 저의 문제라고도 볼 수 있습니다.

왜냐하면 저는 일을 잘하는 것처럼 보이는 사람에게 전적으로 모든 것을 맡겼기 때문입니다. 그 일을 겪으며 어느 정도 깨달음을 얻었고, 해당 법인을 재정비하기 시작했습니다. 그 때 역시 이OO 부사장을 자주 방문 시켜서 법인을 세팅하는 작업을 했습니다.

그 문제의 법인장이 올려놓았던 매출을 다시 한번 확인해보니, 실제 매출이 올랐다가 보다, 환율이 급등하면서 매출이 상승한 것처럼 보였던 것을 알 수 있었습니다. 지금은 엔화가 1,000원 쯤이라고 하면, 그 당시 엔화가 1,400원정도 하던 시기였습니다. 일을 잘했다기 보다 엔화 환율로 인한 매출 상승이 법인이 잘 되어서 매출이 상승한 것처럼 보인 것이었고, 실제로는 매출이 감소하고 있었습니다.

저는 이 일과 관련하여 또 하나의 궁금증이 있습니다. 그 법인장이 왜 그런 생각과 행동을 했는지, 그 이유를 도저히 이해하기 어렵다는 것입니다. 대기업에서 퇴사한 이후, 그 사람의 나머지 인생은 어떻게 될지 아무도 모를 일이었습니다. 만약 해외 법인장으로 실력을 보이고 신임을 받았다면 상당히 오랜 기간 더 일을 할 수 있었을 것이며 좋은 대접도 받았을 것입니다. 그런데 왜 그런 비도덕적인 짓을 했는지, 저는 아직도 알 수 없습니다.

아마도 그 사람은 단순히 자기의 이익을 위해서 부당한 일을 저지른 것이며, 사회생활을 하면서 유사한 케이스를 많이 보아 그것을 흉내 낸 것이라고 추측할 뿐입니다. 하지만 저는 여전히 그 사람의 마인드셋이 이해되지 않습니다. 해당 법인이 제일 큰 매출을 내고 있던 상황이기도 매우 좋은 기회임에도, 그는 이상한 생각을 가지고 일을 했던 것 같습니다. 이 궁금증이 중요한 이유는, 이가 그 사람에게 국한된 문제가 아니기 때문입니다. 대부분의 사람들이 크든 작든 조금씩 이상한 방향과 방식으로 생각합니다.

일의 중요한 부분을 찾아 주장해라

누군가로부터 주어진 일을 하는 것은 재미가 없습니다. 다른 사람이 아닌 ‘내가’ 가치 있다고 생각되고, ‘내가’ 해보고 싶은 일을 발견하는 것이 중요합니다. 처음 임피던스 체지방분석기를 만들었던 것도 같은 맥락이었습니다.

유타대학교에서 공부할 때 프로젝트를 제안하는 과목을 수강했는데, 다른 사람들은 그 과목을 특별한 것 없는, 단순히 패스하기만 하면 되는 과목 중 하나로 여긴 것 같습니다. 만약 저도 남들처럼 이 과목을 패스하는 것에만 신경 썼다면 인바디라는 기계는 없었을 지 모릅니다. 그러나 저는 임피던스를 연구하는 것이 재미있었고, 패스를 위해서가 아니라 ‘제가 재미를 느껴서’ 조금 더해보자고 생각했습니다.

‘이거 재미있을 것 같다’, ‘내가 뭔가 해볼 수 있을 것 같다’ 라는 생각이 드니까 스스로 이 과제에 빠져들기 시작했습니다. 전자적인

지식은 부족했지만 이해하지 못할 것도 아니었습니다. 연구해보니, 기존의 방법들은 문제점이 확실히 있는 것 같다고 판단되었고, ‘그래, 어디 한번 개선해보자’ 라는 생각으로 시작한 것이 오늘날의 인바디가 되었습니다.

처음에는 혼자 실험실에 앉아서 실험데이터로 이것저것 생각해 보면서 ‘왜 이런 방법을 쓸까? 이 방법이 나은데’ ‘왜 이런 값을 쓸까? 이 값을 구해야 되는데’ 등등 수도 없이 고민했습니다. 6개월 정도 컴퓨터 앞에 앉아서 시뮬레이션도 수천 번 했습니다. ‘이것도 아닌데, 저것도 아닌데’하며 생각을 수없이 거듭하다 보니 생각이 정리되었고, 그러다 보니 ‘거봐, 이거 말이 되네’로 조금씩 해답에 가까워졌습니다.

이제는 임피던스 체성분 분석기를 만드는 그 원리, 즉 배경과 현재의 기술에 대해 저는 거의 통달하게 되었습니다. 학회에 참가하여 사람들이 이야기하는 것을 보면, 연구자들임에도 불구하고 아직 깊이 생각한 것처럼 느껴지지 않습니다. 오히려 아직도 잘 모르는 것처럼 보일 정도입니다.

인바디를 처음 만들었을 때 상당히 준비를 많이 해서 완벽에 가깝게 만들었습니다. 그래서 20년이 넘는 기간 동안 센 경쟁자들이 나오지 않고 있습니다. 조금만 하면 될 일이었다면,

아마 더 큰 회사에서 자본력을 바탕으로 금방 기술을 따라왔을 것입니다. 그런데 그게 되지 않고 있는 것은 다른 이유가 아니라고 생각합니다. 인바디를 개발하는 기간에 들인 그 노력의 깊이가 다른 회사의 사람들이 들이는 노력에 비교도 안될 만큼 깊고 정교하며, 매우 치밀했기 때문입니다. 이처럼, 우리는 자기가 하는 일에 의미를 두고 깊이 파고 들어 흥미를 느끼면 완벽에 가까워질 수 있습니다. 주어진 일만 하는 사람에게서 결코 나올 수 없는 자세입니다.

자기가 의미를 두고 깊이 파고들어야 깊은 흥미를 느낍니다. 또 그래야 더욱 깊이 들어갈 수 있고, 일이 완벽하게 됩니다. 하고 있는 일의 주제 설정을 주도적으로, 직접 하려고 해야 합니다. 일을 하면서 그 일의 본질을, 가장 핵심적인 것을 딱 잡고 “이 일에서는 이것이 중요한 겁니다”라고 할 줄 아는 것이 중요하다는 의미입니다. 예컨대 어떤 기구가 주어진다면 “이 기구를 설계할 때는 이게 중요한 겁니다.”라고 말할 수 있어야 합니다. 자신이 스토리를 만들어 나가는 것입니다.

그 주장은 말로 끝나면 안되고, 실제로 이것도 해보고 저것도 해보아야 합니다. 물론 그렇게 한다고 일이 쉽게 되지는 않습니다. 그럼에도 불구하고 이렇게 바꾸어서 해보고 또 이렇게도 해보고 하는 것을 반복하면 조금씩 일이 되기 시작합니다. 그렇게 조금씩 일이 이루어지는 단계에 이르면 그 사람은 이전과는 굉장히 다른 사람이 됩니다. 작은 것이라도 한번 이루어지기 시작하면, 뻗어 나가는 속도는 그 전과 비교가 되지 않습니다.

작은 것 하나를 할 줄 아는 사람이 큰 일을 한다

“롬0에서 4점식 임피던스 측정 기계를 개발하여 판매까지 진행 중이다”라고 이야기를 하면, 주변 사람들은 관심도 잘 안 보이고, 재미 없는 이야기라고 말합니다. 그러나 저와 롬0 사람들은 그 이야기가 시작되면 흥분을 감출 수 없습니다.

사람은 굉장히 고생한 후 하나를 얻게 되면 아주 작은 것이라도 가치를 깨닫습니다. 그리고 그렇게 얻은 작은 일에서부터 더 큰 일들로 번져 나가고, 뻗어 나갈 수 있는 것입니다. 인바디도 그랬습니다. 임피던스 측정 기술을 처음 접했을 때만 해도 여러 문제점들이 많았습니다. 작은 문제점들에 대해 ‘이렇게 한번 해볼까?’라고 생각을 하고 하나씩 해결을 하다 보니 ‘사업을 한번 해볼까’라는 생각에 이르게 되었습니다. 물론 어머니와 부인은 당연히

‘이게 말도 안 되는 소리를 한다’면서 반대했습니다. 하지만 제게는 그런 생각을 하기까지의 매 순간순간이 모두 자명했습니다. 공부를

하다 보니 어느덧 37살이 되었고, 그전까지는 3년 동안 00산업에 근무를 했던 것을 제외하면 학업의 연속이었습니다. 사업을 시작하기에는 적지 않은 나이였고, 사업에 대한 경험도 없었기 때문에 주변 사람들이 봤을 때 말도 안 되는 이야기처럼 느껴 졌을 것입니다. 요즘 시대가 되어서야 벤처기업이라고 했지, 당시에는 그런 개념도 없었습니다.

공부를 마치고 한국에 돌아와서 체성분분석기 아이디어를 들고 제일 관련이 있을 거라고 생각했던 '00전자 저울'에 찾아 갔었습니다. 가장 관련 있을 거라고 생각됐던 그들 조차도 못하겠다고 하니, 다른 사람을 설득하는 것은 더욱이 불가능했습니다.

그래서 제가 직접 노력을 퍼붓기로 결심했고, 체성분분석기를 인생 주제로 설정했습니다. 다른 사람들은 지루하고 안 될 것 같다고 이야기했지만, 제게는 분명 될 것 같았고, 중요했습니다. 기계가 만들어지기만 하면, 관련된 분야에서는 반드시 구매할 것 같았습니다. 이에 구체적인 가설을 세우고 검증하기 시작했습니다. 그렇게 하나씩 만들고, 상상하고, 직접 검증하는 과정에서 지금의 인바디를 만든 힘이 나오지 않았을까 생각합니다. 그렇게 생각하지 않았다면 저는 아마 대학교 교수가 되었을 것입니다.

작은 무엇인가를 이루게 되니, 다음에는 보이지 않던 것들이

보이기 시작했습니다. 하나라도 완벽한 기계를 만드는 것이 목표라서, 처음에는 다른 분야로 확장하는 것을 극히 자제했습니다. 하지만 인바디를 만들고 나니 혈압계도 한번 만들어 볼 수 있을 것 같았습니다. 처음에는 당연히 엉터리로 만들어서 고생했지만, 인바디를 개발하고 발전시켜왔던 것처럼 완벽에 가까운 기계를 만들기 위해 노력하고 있습니다. 다음 목표는 세계 혈압계 시장에서 가장 강력한 상대인 'O사'를 잡는 것입니다. 혈압계를 잘 만들어서 'O사'가 차지하고 있는 혈압계 시장을 10~20퍼센트 정도를 빼앗아오면, 그때부터는 정말 가능성이 있다고 생각합니다. 인바디가 T사를 넘어섰던 것처럼 말입니다.

일에 대한 동기가 스스로에게서 발견되려면 일정 레벨에 도달하는 것이 필요합니다. 나중에 멋있고 훌륭한 일의 선수가 되기 위해서는, 스스로에게 '지금 내가 하고 있는 정도의 노력과 연습으로 가능한가? 아니면 더 세계 해야 되는 것인가?'에 대해 질문을 던지고 수많은 고민을 해야 합니다.

지금은 한치 앞도 보이지 않지만, 그럼에도 불구하고 손에 닿는 것들부터 하나하나 열심히 해서 아주 작은 무언가를 하나 얻게 되면 일정 레벨에 도달합니다. 그 레벨에 올라서야 걸잡을 수 없는 성장이 시작됩니다. 지금의 작은 시작이 하나의 작은 것을 이루고, 이것들이

모여 임계점에 도달하면 이제는 걸잡을 수 없이 번져 나가는 것입니다.

인바디는 해외영업구조가 강력하고 독특합니다. 1000억 매출이 발생하는 회사에서 본사 인원이 200명이고, 해외 법인에 이보다 더 많은 300명 있는 구조의 회사를 찾아보면 역사상 없었고 지금도 없습니다. 이러한 독특한 구조는 영업을 한번도 한 적 없고 배워본 적 없는 엔지니어가 생각해서 만든 것입니다.

한국에서 판매해 본 경험으로 가설을 세우고 잘 모르는 것은 일단 저질러보았습니다. 대표적인 예가 일본 법인입니다. 일단 법인을 설립하고 유지하다가 ‘이렇게 하면 될 것 같은데 하는’ 가설을 세우고, 실행해보고 검증하며 하나씩 바꾸다 보니 현재의 일본 법인이 되었습니다. 이를 거듭하면서 강력하고 유례가 없는 현재의 인바디 해외영업구조가 나오게 되었습니다.

지금 인바디가 당면한 문제는 제2의 해외영업구조를 만들 좋은 리더의 부재입니다. 그래서 직원에게 직접 강의하거나 과제업무 제도를 통해서 좋은 리더를 만들고자 합니다. 분야와 상관없이 작은 것 하나라도 이룬 사람은, 일을 마주하는 방법 자체를 터득해 모든 것을 잘 할 수 있는 사람이 됩니다. 영업을 잘 하는 사람이 해외 법인의 법인장으로 가는 것은 당연하지만, 이와 관련 없는 부서의

일을 하다가도 법인장으로 갈 수 있는 것이고, 그렇게 해도 잘 할 인재를 원합니다. 이와 반대의 경우에도 물론입니다. 영업을 한번도 한적 업고 배워본 적 없는 엔지니어가 해외영업구조를 만든 것처럼 말입니다.

처음에는 쉽게 이뤄지는 것, 눈에 띄는 것이 없습니다. 대나무 뿌리가 어디로 뻗어 나가고 있는지 모르는 것처럼, 당장에는 무언가 보이지 않을 것입니다. 작은 무언가를 이루거나, 일이 될 것 같은 단서를 잡으면 거기에서부터 번져 나가고, 다음 스텝으로 넘어가기 위한 다른 단서가 많이 보일 것입니다.

그렇게 나아가다 보면, 대나무가 순식간에 자라듯이 엄청나게 성장하고 있는 본인의 모습을 볼 수 있을 것입니다. 인바디에 와서 해볼 수 있는 것은 아직도 곳곳에 많이 있습니다. 골밀도 측정기가 하나의 예시입니다. 기본 기술력을 토대로 개선해 단백질, 지방과 함께 골밀도까지 측정하여 새로운 정보를 제시하는 인바디를 만들고, 기존에 갖추어진 해외 영업망에 올려다가 팔 수 있는 것입니다. 이렇게 또 시장을 새롭게 개척하는 일들을 할 수 있습니다. 이러한 무궁무진한 일들을 해나갈 훌륭한 경영자가 하루 빨리 나타나서 맡아 주기를 소망하고 있습니다.

일의 우선순위와 중요성

젊은 사원2

"저는 회계팀 직원으로 일을 하고 있는데, 여러 가지 업무들이 동시에 겹치고 있습니다. 일을 진행하면서 먼저 처리해야 하는 업무들을 추려내는 능력이 부족함을 느낍니다. 기존에도 우선순위 선정에 어려움을 겪었지만, 맡은 일이 조금씩 늘어나면서 우선순위 선정에 대한 문제가 더 많아지고 있습니다. 대표님께서 23년 동안 회사를 경영해오면서 처리한 수많은 업무를 어떤 기준으로 우선순위를 선정하셨는지, 또 이러한 능력은 시간이 지나면 더 나아지는 것인지, 우선순위를 선정하는 능력에 대해 궁금합니다."

차기철 대표

"경영 상황에서 여러 가지 상황으로 나눌 수가 있다. 중요한

것과 덜 중요한 것, 장기적인 것과 단기적인 것, 할 수 있는 것과 현재 역량으로는 할 수 없는 것, 이러한 요소들을 모두 고려하여 우선순위를 정리하는 것이 능력이다. 제일 큰 능력은 우리가 지금 어떤 것을 해야 하는지 정하는 것이 가장 큰 능력이다. 예를 들어 관리 부서에서 어떤 것이 중요한지 선정할 때의 기준은 천차만별이다.

관리부서는 인바디에서 가장 오랜 기간 신경을 덜 쓴 온 부서이다. 인바디는 개발과 생산, 영업 부서에 치중되어 성장해왔다. 지금까지는 관리부서는 돈 쓰는 부분과 기록하는 부분만 정확히 하면 되었다. 나는 관리부서가 어떤 일을 담당해야 하는지와 어떤 것이 가치 있는지에 대해 잘 이해하지 못한다. 그래서 전문성을 가지고 관리부서를 정돈하여 성장시킬 수 있는 관리자를 선임하여 성장시키고 있다. 인바디에서도 관리부서가 제 역할을 할 수 있도록 성장해야만 하는 시기가 되었다.

질문으로 다시 돌아가면, 장기적으로 해야 하는 일과 신속하게 대처해야 하는 단발적인 문제가 발생하였을 때는 먼저 대응하여 불을 끄는 것이 중요하다. 그렇지만 그러한 업무 환경 속에서도 장기적인 가치를 성장시킬 수 있는 일을 해 나가는 것이 진정한 실력이다. 회사의 실력은 단발적인 일을 잘 처리하는 면보다는

장기적인 가치 성장을 이룩해내는 데에서 빛을 발한다. 등산가가 산을 오르는 태도에 따라 그 등산가의 급이 달라진다. 앞으로 내디딜 한 걸음 한 걸음만 보며 걷는 사람은 등산가라 부를 수 없다. 산의 꼭대기를 보며 걸음걸음을 내딛는 동안에도 앞으로의 효율적인 코스 설정, 치밀한 일정 계획, 등산부터 하산까지의 체력 분배 등을 모두 고려하는 것이 등산가이고 그 계획 및 실행에서 실력을 알 수 있다.

이런 질문을 해 볼 수 있다. '지금 하고 있는 일을 계속 하면 큰 희망이 보이는가?' 이에 '그렇다'고 답 할 수 있는 사람, 그리고 그것을 일로 증명해 낼 수 있는 사람이 진정 능력 있는 사람이다. 단기적인 성과는 장기적인 성과와 그 중요함의 레벨이 다른 것이다.

예컨대 같은 매출 100억원을 올린 두 사람이 있으면, 하루아침에 운으로 올린 사람과 천천히 성장해 실력으로 올린 사람은 그 실력에서 확연한 차이가 나는 법이다. 그렇기 때문에 올해 1억원의 매출에 그치더라도 내년엔 2억원의 매출, 3년 뒤엔 5억원, 4년 뒤엔 7억원의 매출을 발생시키는 지속적인 성장을 가능하게 하는 능력이 진정 중요한 능력이다.

많은 회사가 실적에 급급한 나머지 단기적인 실적을 낸 사람을

마치 능력 있는 사람으로 대우해주는 경향이 있다. 인바디는 장기적인 성과를 가져올 수 있는 일을 만들어내는 인재를 대우해준다. 그렇게 장기적인 가치를 창출하는 일이 중요하다고 생각했기 때문에 인바디는 매해 차근차근 성장해 왔고, 그 성장이 현재까지 이어지고 있다."

4장

세상에 드러날 때까지
걸리는 시간

지금의 일은 때를 위한 연습이다

시간이 지나면 모든 사람의 능력은 뚜렷하게 구별되기 시작합니다. 능력이란 것이 별다른 것이 아니어서, 큰 능력을 가진 사람은 굉장히 큰 일도 잘 해낼 수 있는 것입니다. 이런 큰 능력을 가진 사람들이 여러 가지 상황을 정확히 판단하고, 해야 하는 일, 될 수 있는 일을 실제로 되게 만들어야 회사가 만들어지는 것이라고 생각합니다. 그리고 보통 모든 벤처 창업 회사는 이런 사람들이 한 명, 한 명이 모여서 만들어집니다.

일을 정확하게 보고 일의 순서와 우선순위를 판단하는 능력은, 지금 내가 하고 있는 일에서부터 연습하는 것입니다. 많은 사람들은 그 연습을 지금 하지 않고, 누군가 다른 일을 시켜주면 잘 할 수 있을 것이라 착각하며 실전으로 향합니다. 그런 사람들이 하는 일은 당연히 잘 안되며, 이것은 마치 아무런 연습 없이 시합에 나가는 것과 같습니다.

그러니 지금 맹렬히 연습을 해 두어야 합니다. 쌓고 쌓아도 지금은 그 이유가 잘 보이지 않지만, 40대 중반쯤 가면 누구에게나 아주 중요한 기회가 주어진다고 생각합니다. 그 기회를 만나서 성공적으로 일을 달성시키면, 그 사람은 한번 아주 크게 도약하는 것이며, 이후에 또 다른 것을 다시 성공하면 다시 한번 더 높은 차원으로 도약하는 것입니다.

신입사원 때는 일을 아주 잘해봐야 인정받는 것에는 어느 정도 한계가 있습니다. 보통 1년 빨리 대리가 되는 정도입니다. 어느 나라, 어느 시절에도 신입을 완전히 믿어주는 곳은 없었습니다. 모든 일에는 때가 있는 법이며, 오히려 인바디에서는 상대적으로 획기적인 자율을 주는 편입니다.

젊은 사람과 늙은 사람의 포텐셜 가치 차이

현재 회사에 다니는 사회초년생들, 젊은 친구들을 비롯하여 많은 사람들이

‘그냥 회사에서 주어진 일 하고, 월급 받고, 받은 월급으로 생활하고 먹고 살아야지’

하고 생각합니다. 저는 그것이 옳지 않다고 말했습니다. 그것이 인생을 잘못 사는 것인 이유는, 젊은 나이의 한 사람, 한 사람이 가진 잠재적 가치가 매우 많기 때문입니다. 잠재력을 깨우는 노력을 하지 않고, 나아가 그 잠재력과 상관없는 일에 시간을 허투루 쓰다 나이가 들어 어느 시점에서 회사를 그만두면, 걱정만 안고 살아가는 사람이 됩니다. ‘진정으로 가치 있는 일에 대한 경험, 할 줄 아는 것’이 없기 때문입니다. 그렇게 한 사람의 인생이 끝난다고 말하면 아주 슬프지만, 실제로 대부분의 사람들에게 해당되는 이야기입니다.

입사 후 5년이 그 사람의 인생을 결정짓는 골든 타임이다

골프를 시작하는 나이는 대개 40대나 50대 즈음입니다. 흔히 오래 칠수록 골프 실력이 좋아진다고 생각하기 쉬운데, 사실은 그렇지 않습니다. 골프를 치기 시작해서 1년 안에 그 사람의 최고 실력이 나옵니다. 2년, 5년, 10년 동안 골프를 친다고 해서 실력이 2배, 5배, 10배 이렇게 비례적으로 늘어나지 않는 것이 대부분입니다.

왜 갑자기 골프 이야기를 하는지 의문이 들 것입니다. 제가 골프 이야기를 하는 이유는 제가 지금까지 회사를 운영하면서 수많은 직원들이 일하는 것을 관찰하고 터득한 것과 그 현상이 아주 비슷하기 때문입니다.

신입사원이 회사에 들어와서 3년에서 5년 사이에 보여준 실력이 그 사람의 인생의 실력이었고, 실력은 연차와는 무관하다는 것을 깨우쳤습니다. 보통 어떤 사람이 발휘하는 실력의

최대치는 5년차까지 보여준 실력의 최대치와 크게 다르지 않았습니다. 제가 이렇게 확신에 차서 말할 수 있는 이유는 따로 있지 않습니다. 제 눈은 꽤나 정확하고, 실제로 경영을 하며 증명을 한 이야기기 때문입니다.

요즘 젊은 사람들을 보면 답답한 부분이 많다고 했습니다. 특히 젊은 사람들이 흔히 하는 착각 중에, “지금은 연륜이, 경험이 쌓이지 않아서”, “사회적으로 지위가 낮아서” 멋있는 일을 하지 못한다는 생각이 있습니다. 이들은 40살까지 그저 경력만 쌓으면 그저 굉장히 멋있는 일을 할 수 있다고 착각합니다. 그런 사람들이 많기 때문에 신입사원을 뽑을 때 과제면접을 보고, 제 경영이념(마인드셋, 경영능력, 시간, 기술능력)을 직원들에게 심어 주기 위한 강의를 지속적으로 하고 있습니다. 인생을 아깝게 허비하고 있는 걸 손 놓고 바라만보고 싶지 않아, 직원들의 마음에 계속 노크를 하고 있는 것입니다.

그저 남들처럼 월급을 받기 위해 회사를 왔다 갔다 하고 있으면서, 어떻게 특별하고 멋있는 인생을 살 수 있을 거라고 생각할 수 있는지 모르겠습니다. 멋있는 인생을 살기 위해서는 현실에 안주하고 편한 삶을 살려는 생각을 고쳐야 하는 것입니다.

주어진 일만 하고 ‘내 일은 여기 까지다.’ 라고 생각하면서 회사를

다닌다면 인생이 잘 될 수 없습니다. 다소 표현이 직설적이긴 하지만, 저는 그런 사람이 제일 밉습니다. 반대로 뭔가를 도모해 보고 싶어하는 사람을 굉장히 좋아합니다. 문제는 그런 사람이 잘 없다는 것입니다.

굉장히 중요한 것을 터득해야 하는 바로 그 시간에, 대부분의 사람들이 “일이 너무 지루하다”, “저건 내 일이 아니야”, “오늘 일은 여기까지” 라는 엉뚱한 생각을 하면서 회사를 다니고 있습니다. 그런 시간을 보내고 나면, 결국 그 끝은 무능한 사람이 되는 것입니다. 지금 당장 터득하지 않고, 일에 깊이 몰두하지 않으면 ‘그냥 이렇게 해도 되나 보다’ 하고 시간은 흘러만 갑니다. 이렇게 5년이 흐르고 나면, 그 사람의 발전 가능성은 없습니다. 젊은 사람들은 시간이 넉넉하게 남은 줄 알지만, 그건 큰 착각입니다. 입사해서 5년이 자기의 인생을 결정하는 골든 타임입니다.

인바디에 다니는 직원들, 그리고 특히나 아직 타성에 젖지 않은 신입사원들이 반드시 명심했으면 하는 것이 있습니다. 지금 하고 있는 일 자체가 자신의 인생을 만들어가는 초창기의 작업이라는 것을 마음속에 새기라는 것입니다. 지금 하고 있는 일을 열심히 하지 않으면, 그 사람의 인생에서 이루어지는 것은 아무것도 없습니다.

실제 자신의 일에 얼마나 몰두하고, 얼마나 애착을 가지고 있는지를 보면, 대부분이 그렇지 못합니다. 일이 재미있어서 집에가서도 고민하고 생각하는 사람이 얼마 없다는 것입니다.

사소한 예를 하나 들자면 회사에 쓰레기가 지저분하게 있을 때 “저게 왜 저기 있을까”, “어떻게 깨끗하게 할 수 있을까”라는 고민을 해야 합니다. “저건 내 일 아니야” 라는 생각이 들면 고민 자체를 할 수가 없게 됩니다. 뭔가 새로운 일이 일어나지 않는 것입니다.

이처럼, 회사에서 벌어지는 일이 나랑 관련 없다고 생각하면 “내 일 아니에요”, 라며 정해진 만큼만 하게 됩니다. 이렇게 생각하는 사람들이 꼭 알아야 할 것이 있습니다. 이런 마음가짐은 회사 일을 성의 없게 하는 것이기 이전에, 본인의 인생을 성의 없게 만드는 것이라는 점입니다. 대다수가 일에 대한 고민을 죽기 살기로 하려고 하지 않고, 문제를 좀더 해결하려고 고민하지 않고, 관심조차 없는 것 같아 안타깝습니다.

‘결국 지금 하고 있는 일이 당신의 인생의 베이스가 되는 것이고, 꼭 인바디가 아니라 다른 회사를 가더라도 마찬가지’라고 임직원들에게 밥 먹듯 말합니다. 일하는 방법, 자신을 개발시키는 방법은 스스로가 발전시켜 나가는 것이며, 누가 알려주는 것이

아니라 자신이 터득하는 것입니다.

일하는 방법과 일을 할 줄 아는 것은 전부 누구도 빼앗을 수 없는 자신의 소유입니다. 그리고 그 사람이 훗날 회사를 떠나갔을 때 남아 있는 것은 그것의 꺾데기이지, 정말로 귀중한 것, 그 본질은 그 사람에게 귀속되어 있습니다.

젊은이여 잠재력은 영원하지 않다

젊은 세대는 아직 시간과 가능성이 많다고 생각할지 모릅니다. 그러나 거듭 이야기 한 것처럼, 30대 초반을 넘어서면 이 기회는 없어집니다. 이 시기 이후에는 배우고 싶어도 배울 수 없습니다.

저는 서른 살이 넘어 유학을 갔고, 그 곳에서 전자 공학에 매진하여 공부했습니다. 사실 전자회로는 안 해도 크게 문제가 없는 분야였지만 스스로가 해야 한다는 필요성을 많이 느껴서 세 학기를 연속으로 공부했습니다. 모두가 퇴실해도 혼자 실험실에 남아가며 엄청나게 열심히 했던 기억이 있습니다.

결론적으로, 전자 공학에 대한 대중의 스토리는 이해가 가는 수준까지는 갔지만 제게 직접 전자회로를 만들어 보라고 하면 만들지는 못합니다. 이를 절실히 깨닫게 된 것은, 회사를 처음 설립한 후 회로가 필요했을 때입니다.

임피던스 측정 회로를 만들어야 하는데, 저는 스스로 만들지

못하는 상황이 너무 답답했습니다. 만들어줄 사람도 없었고, 제가 아주 상세히 어떻게 하라고 시키거나 할 수도 없었습니다. 30살이 넘어서 공부하니 3학기를 넘게 공부해도 몸에 익지 못한 것입니다.

제가 만약 20대 학부시절에 그만한 정성으로 전자회로를 공부했다면, 저는 지금쯤 전자회로 분야의 도사가 되었을 것이라고 확신합니다. 서른 살을 넘어서 하는 것은 몸으로 얻어지지 않습니다. 이런 현상은 주변에서도 흔히 보입니다.

예컨대, 다들 영어를 공부한다고 하지만 실제로 영어로 얘기를 시켜 보면 중학교 때 온 사람, 고등학교 때 온 사람, 대학교 때 온 사람, 대학원 때 온 사람이 구별되는 것이 그런 원리입니다. 제가 미국에서 만난 60대 한국인 노교수님은 미국에 온 지 30년이 넘었지만, 영어는 여전히 콩글리시를 합니다. 늦게 배웠기 때문입니다.

모든 일에는 때가 있는 것입니다. 기회가 마냥 있는 것 같지만, 20대와 30대 간에도 어떤 것을 몸으로 터득하는 데에는 현격한 차이가 있습니다. 잠재성은 급속도로 소진되어 없어집니다. 물론, 머리 깊숙한 곳에 이미 어느 정도 강력한 네트워크 줄기, 기둥이 형성되어 있다면 30-40살에도 거기서 확장해 나가는 것은 가능합니다.

새로운 네트워크 줄기를 만들려고 하면, 그것이 30~40살에는 잘 안

된다는 의미입니다. 나이가 들게 되면 아주 기본적인 개념을 체득하는 것이 되지 않습니다. 일은 어떻게 하는 것인지, 일이 무엇인지에 대해서 깨우치는 것은 젊은 시절이 아니면 절대로 할 수가 없습니다. 30대만 넘어가도 절대로 터득하지 못합니다. 그러니 지금이 얼마나 중요한 시기인가요?

대부분의 사람들은 일이 항상 많이 있을 것이고, 그냥 하던 대로 계속 하면 된다고 생각하면서도, 일이라는 게 정작 무엇인지 알지 못합니다. 대부분의 회사를 다니는 사람들은, 신입사원 때 보여주는 정도의 능력치로 계속 살아가게 됩니다. 주변에서 주위들은 정보가 거기에 조금씩 첨가될 뿐, 그 정보를 사용하는 능력이 증가되는 사람은 거의 본 적이 없습니다. 정보를 많이 가지고 있는 것과 높은 수준의 능력을 가지고 있다는 것은 굉장히 다릅니다.

나를 바꾸고, 사장을 움직이고, 후배를 따르게 하는 10,000시간

인바디에서는 일을 잘 할 수 있는 사람에게 획기적인 기회를 제공합니다. 예컨대 특정 국가의 영업 전체를 한 사람에게 위임하는 것이 그 사례라고 할 수 있습니다. 발전을 하고자 하는 사람에게 자기 생각대로 일을 해 볼 수 있는 기회만큼 도움되는 것도 없으며, 그 기회가 흔치도 않습니다. 이에 저는 누군가가 가능성을 조금이라도 보여준다면, 그 가능성에 맞는 기회를 주고, 도움을 주고자 합니다.

하지만 그 작은 가능성을 보여주는 것은 쉽지 않은 일입니다. 10,000시간의 노력이 필요합니다. 이 시간은 스스로 일을 깨우치고 할 줄 알게 되기 위해 걸리는 시간입니다. 특히, 그 10,000시간을 언제 투입하는지가 매우 중요합니다. 앞에서 이야기 한 것처럼, 그 10,000시간을 투입하기에 가장 좋은 시기는 입사 초기, 즉 처음 일을 시작했을 때입니다.

젊었을 때, 막 입사했을 때는 본인의 일에 시간을 집중적으로 투자

해서 업무를 터득해야 합니다. 지금 하고 있는 일이 무엇이고, 또 그 일을 잘 해내기 위해 어떻게 하면 좋을지를 깨달아나가며 자신의 삶을 경영하는 것입니다.

자신의 일을 함에 있어서 고독하게 노력하면서도, “어떻게 하면 일을 더 잘할 수 있을까” 하는 고민이 끊겨서는 안 됩니다. 이러한 연습이 사전에 잘 되어야 비로소 타인과 함께 연습할 수 있습니다. 선배로서 본인이 일을 잘해야, 후배들을 잘 가르칠 수 있습니다. 자신은 할 줄 모르면서 시키는 선배가 된다면, 그런 사람을 따르는 후배는 아무것도 배울 수 없습니다.

씩이 나기 전의 10,000시간

제가 앞에서 말한 성공하는 방법들, 예컨대 10,000 시간을 투자해야 한다는 것 등은 듣기로는 굉장히 쉽게 들립니다. 실제로 쉬운 데다 특별한 것이 없어서, 누구나 똑같이 시간과 노력을 들여 따라 하기만 하면 됩니다. 그러나 사람들은 그 방법을 의심하면서, 인바디가 잘나가는 것이 인바디 기계가 좋아서 라고 말합니다.

그러나 애초에 인바디마저도 제가 말하는 그 방법대로 했기에 개발할 수 있었던 것입니다. 그렇기 때문에 우리는 생각을 잘 정돈해야 합니다. 내가 할 수 있는 일, 하나의 일을 정리하고 나면, 그 다음에는 어떤 일을 할 수 있는 것인지 지금부터 정돈해야 합니다. 마치 대나무가 뿌리를 뺏고 있는 것처럼 말입니다.

지금 회사에서 주어진 일은 회사가 아니라 나 자신과 인생을 만들어가는 첫 번째 재료라고 생각해야 합니다. 이를 소홀히

여기면 안 됩니다. 작은 일이라도, 일을 가볍게 여기는 마음가짐으로는 아무것도 되지 않습니다.

이제 막 입사하여 첫 번째 임무를 받은 지금 이 순간이 제일 중요하고, 지금 이 일을 제대로 하지 않는다면, 다른 어떤 곳에 가서도 잘할 수 없다고 봐야 합니다. 지금 내게 주어진 일을 얼마만큼 잘 해내는지가 사실은 미래의 내 능력과 인생의 크기를 보여주는 것입니다. 미래의 능력과 인생이 이 일에 걸려있는데, 필사적으로 해야 하는 것이 아닐까요?

10,000시간 이후에 생기는 가속력

가끔 “어떻게 평생을 그렇게 필사적으로 살라는 말이나”라고 하는 사람이 있습니다. 저는 평생을 필사적으로 살라는 것이 아닙니다. 일을 잘하는 방법을 한번 터득하고 나면, 그 뒤의 일은 상대적으로 쉽게 됩니다. 이때는 혼자만의 힘으로는 해결할 수 없는 일들이 나타나더라도, 도와주고 이끌어주는 조력자가 나타납니다.

등산을 예로 들면, 높이 300m짜리 뒷동산에 올라가는 속도나 힘으로 9000m짜리 K2를 오르라는 의미가 아닙니다. 뒷동산을 완전히 정복할 때까지 충분한 연습을 한 뒤에 K2를 오르기 시작하면, 도와주는 사람과 기구 등 다양한 것이 자연스럽게 생겨납니다. 일종의 가속도가 붙는 것입니다.

롬0를 창업한 4명 역시, 제품을 출시하기 전까지는 망설이고, 주춤거렸습니다. 그러나 어느 정도 일이 이루어진 지금부터는 분명 가속하고 집중하는 힘이 생길 것입니다. 이렇게

한번 조력을 받는 상태에 들어가면 밤늦게 일해도 피곤하지 않습니다.

지금 아주 세계 고민하고, 생각을 정리하고, 마음을 정돈해야 하는 이유는 조력을 받을 수 있는 필요조건인 자신의 주제를 발견하기 위함입니다. 지금 하지 않으면 주제를 찾을 기회는 이내 사라지고, 기회가 사라진 사람은 멋진 일을 할 수 없게 됩니다.

40대, 50대에 시작해도 할 수 있는 일이라면 지금을 소중히 할 필요가 없습니다. 그러나 40대에 이를 깨닫고 무언가를 하려고 할 때는 이미 늦었을 것입니다. 젊을 때는 아쉬운 것이 없고 부족한 것이 없어서, 세계 해야 하는 이유를 잘 깨닫지 못합니다. 단순히 일하기만 하면 된다고 생각하기 쉽지만, 착각하지 말아야 합니다. 지금 기회에 뿌리를 뺏지 않으면 메마른 인생을 살 수밖에 없습니다. 이는 아주 극명한 사실입니다.

지금 모든 것을 걸어라

18년도 입사자들은 10,000시간 중에 1년을 지나왔다. 여러분이 1년 동안 정말 강도 있게 일을 한 거 같지는 않다. 앞으로의 5년 중에 자기 인생의 최대 능력이 나올 기회가 있을 것이고, 그 때 쌓는 것을 통해 나머지 인생을 살아갈 것이다. 그 기회를 바탕으로 주제를 형성하지 못하면, 시간은 금새 지나가 버린다.

“회사에 다니는 사람 대부분이 성장하지 않는 상태 그대로 굳어져 버린다.”라는 것을 잊지 않았으면 좋겠다.

일을 잘하는 사람은 초창기에 눈에 띄는 것 같다. 회사에 들어와 첫 1년을 지내보면 괜찮은 사람이 보인다. 신입사원으로 마음을 다잡고 열심히 일하는 사람이 되어야 한다. 이제 1년 남짓 일했고, 일에 대해서는 아직 아마추어일 것이다. 자신이 부족한 부분이 무엇인지 고민하고 관찰하려고 노력해야 하지만, 그렇게 하고 있지 않은 사람이 많다. 자기의 부족함을 반성하지 않고 자신의 방식은 옳다고 생각하고 있다.

나는 바로 그 부분을 다시 생각해보고 교정해보는 시간을

가졌으면 좋겠다. 일터로 돌아가서도 열심히 생각하고, 그런 고민 속에서 기회를 잡고 무엇인가 형성해 내면, 그 사람은 굉장히 가치 있는 사람이 될 것이다. 예컨대 이 중에서 누군가는 성장을 거듭해 미국법인을 매우 번성하게 하는 사람이 될 수도 있는 일이라고 본다.

자신에게 주어진 일이 재미없다는 것은, 아직 일을 잘 모른다는 이야기이다. 자기 자신이 그 일에 대해 알고 나면 더 마음이 가게 되고, 마음이 가면 더 중요해지고, 그 사람이 나중에 그 일의 한 부분을 더욱 발전시키면 어떤 일을 맡아 하더라도 어마어마한 효과를 내게 된다.

이나모리 가즈오가 망해가는 JAL을 인수해서 살려낸 것도 이를 증명하는 좋은 예시이다. 이나모리 가즈오가 JAL을 살려낼 수 있었던 것은 다른 이유가 아니라 그 사람이 ‘일’을 잘 하는 사람이었기 때문이다. 이처럼 한 가지를 잘하는 사람은 무엇이든지 다 잘할 수 있다. 본인이 정말 무언가를 할 줄 안다면, 그 가장 잘할 방법을 찾아서 교수가 될 수도, 사업을 할 수도, 회사생활을 가치 있게 할 수도 있다.

할 줄 아는 것을 지금 있는 곳에서 만들지 않으면, 다른 곳에서도 잘 해낼 수 없을 것이다. 내가 말한 방법대로 일하라고 옆에 붙어서 강제로 시키는 사람은 없다. 또 이를 매우 잘한다고

해서 단기간에 월급이 오르는 것도 아니다. 그러나 모든 것을
걸고 노력하고, 고민해야 한다. 인생이 걸린 문제이기 때문이다.

InBody

See what you're made of