

## 21세기 한국형 리더십의 모색： 아산 정주영의 리더십을 중심으로

이동식(울산대학교 창업교육센터 SK청년비상 전담멘토)

### 〈목 차〉

1. 서론
  2. 아산 정주영의 리더십 원천
  3. 아산 정주영의 리더십
  4. 결론
- 참고 문헌

### 1. 서 론

최근 세계 경제는 더욱 불확실성이 커지고 있으며 저성장이 장기화되고 있는 추세를 보이고 있다. 여기에 미국의 양적 완화 축소 가능성, 유럽 재정위기, 일본의 아베노믹스, 중국경제의 불확실성 등이 겹치면서 한국경제 역시 저성장의 시대를 경험하고 있다. 또한 과거 불황은 국지적, 산업별로 나타나는 부분적인 현상이었지만, 최근의 저성장은 전 세계, 전 산업에 걸친 광범위한 현상으로 나타나고 있다.

한국 기업들 역시 저성장기에 들어서면서 기업가정신과 도전정신이 위축되고 있다는 위기감을 토로하고 있다. 특히 21세기 들어 한국 기업들에서 도전, 모험, 새로운 창업을 이끄는 기업가를 찾아보기가 점점 어렵다.

최근의 한국 기업들은 창업주에 이은 2~3세 경영으로 넘어가는 과정을 거치면서, 도전적이고 창의적인 기업가보다는 기존 사업, 현재 상황의 유지에 집중하는 경향을 보이고 있다. 즉 새로운 사업기회의 모색, 신규 시장 진출, 혁신적 상품의 개발과 같은

기업가(起業家)적 경영활동이 부진한 형편이다. 이러한 상황 속에서 우리는 아산 정주영의 리더십과 혁신을 다시 생각해 보게 된다.

아산 정주영은 한국의 산업화를 이끈 리더다. 한국을 대표하는 기업인 현대그룹의 창업자이자 한국경제의 도약과 발전을 선도한 아산 정주영의 리더십과 혁신활동은 많은 연구자들과 경영자들로부터 높은 평가와 함께 관심의 대상이 되고 있다.

한국경제의 비약적 발전을 이끈 아산 정주영의 리더십과 혁신은 전형적인 한국적 리더십의 모습이라고 말하고 싶다. 삼일컨설팅그룹은 한국 기업의 성공을 리더의 환경 변화에 민감하게 대응하면서 사업기회를 포착하고 사업내용에 정통하며 강한 추진력과 끈질긴 노력을 갖는 행동중심의 리더십으로 설명하고 있다. 또한 한국적 리더십을 초기에 연구한 신유근교수는 한국 기업의 대표적 리더십 유형으로 약전사령관형, 대인 관계중시형, Can do spirit형으로 분류하며, 이 가운데서, “Can do spirit형”은 한국적 문화에 기초한 강한 정신력을 보여주는 특이한 형태의 리더십 스타일이라고 주장하였다.

삼일컨설팅그룹의 연구와 신유근교수의 리더십연구에 가장 부합하는 대표적인 리더의 모습을 아산 정주영에서 찾아볼 수 있다. 그리고 이러한 모습이 현재 우리에게 필요한 한국적 리더십의 모습이라고 생각한다.

우리가 아산 정주영을 다시 떠올리는 것은 단순히 그의 업적과 삶을 추모하고자 하는 것이 아니라, 지금 우리가 어떤 리더십을 발휘해야 할 것인지를 모색하기 위함이다. 이를 위해 아산 정주영의 리더십 원천은 무엇이며, 실제 행동으로 보여준 리더십 행동은 무엇이었는지 살펴보고자 한다. 이를 통해 한국적 리더십의 전형으로서 아산 정주영의 리더십을 제시해 보고자 한다.

## 2. 아산 정주영의 리더십 원천

아산 정주영의 리더십을 설명할 때 가장 많이 언급되는 특성이 도전정신, 창의력, 추진력, 위기관리능력 등을 언급하고 있다. 그런데, 정말 중요한 것은 아산의 그러한 행동들이 어떻게 가능하였으며, 우리는 어떠한 준비를 하여야 하는가이다. 그래서 우선 아산 정주영이 보여준 리더십의 원천은 무엇인지를 살펴보고, 아산의 리더십 행동방식

을 이해하는 것이 필요하다.

아산 정주영의 리더십 원천을 자기긍정, 충만한 에너지, 위험감수성, 신용으로 설명 할 수 있다.

먼저, 아산 정주영은 자기긍정을 가지고 일에 임했다. 아산 정주영이 자주 사용했던 말로 “해봤어?”가 있다.

20세기 한국은 산업화 경험이 미약하고 기술과 자본이 축적되지 못한 상황이었다. 이로 인해 빠른 성장과 발전을 위해서는 남들이 시도하지 않은 방법으로 일을 추진하는 경우가 많았다. 특히 아산 정주영은 늘 ‘불가능하다’거나 ‘터무니없다’는 등의 부정적 견해에도 불구하고 그는 꿋꿋하게 ‘우리는 할 수 있다’는 자신감을 나타내며 사업을 이루어 나갔다. 그 때마다 만류하고 반대하던 사람들에게 했던 말이 “해봤어?”였다.

아산 정주영은 인생의 성공인 잘 산다는 것에 대해 어떤 환경, 어떤 위치에서 무슨 일을 하든지 자기에게 주어진 임무를 완수하는 것이라고 생각했다. 또한 주위의 기대에 어긋나지 않게 성심전력을 다하며 긍정적으로 사고하고 향상된 미래를 꿈꾸는 것이라고 말했다. 아산은 실패의 짹은 긍정적인 사고를 포기하는 순간에 뿌리를 내리는 것으로 믿었다. 그는 생명이 있는 한 인간은 실패란 있을 수 없다고 생각했다. 부정적인 마음을 가진 사람은 자신에게 좋은 것도 행복한 것도 없다고 생각했고, 부정적이고 비관적인 사고는 성장과 발전을 가로막지만 긍정적인 사고는 행복과 발전을 가져다준다고 믿었다. 긍정적인 사고를 가지면 어떤 일이라도 할 수 있다고 믿었다. ‘가능하다’는 사고는 현대중공업 설립과정에서도 잘 나타난다. 당장 조선소가 없지만 배를 팔 것이라는 확고한 자기긍정이 있었기에 지금의 성취를 이룰 수 있었다.

아산은 무슨 일을 시작하든 된다는 확신 90%와 반드시 되게 할 수 있다는 자신감 10%를 가지고 임했다. 안될 수도 있다는 불안은 단 1%도 갖지 않았다고 말했다. 조선 사업을 시작할 때도 “모든 것은 나에게 맡겨라. 겁이 나거든 집에 가서 누워 기다려라.”하고 넘치는 확신과 긍정을 표현하였다. 아산은 가능성 있는 한 멈추지 않았으며 그의 확고한 신념은 그의 모든 활동에 엄청난 추진력으로 전환되어 나타났다. 포기하지 않고 노력하면 문제는 해결되었고 자기긍정은 점점 더 강해졌다.

둘째로, 아산 정주영은 충만한 에너지를 가지고 있었다. 타고난 건강도 있었지만 평생 동안 계으름을 부리지 않았고 그 누구보다도 열정적인 삶을 살 수 있었던 것은 충만한 에너지를 갖고 있었기 때문이다. 그는 넘치는 에너지를 바탕으로 여러 가지 일을 동시에 처리하고 관리할 수 있는 능력을 발휘했다. 아산 정주영의 경영스타일을 ‘현장경영’이라고 부르기도 하는데, 그의 건강한 체력과 그로부터 분출되는 활동에너지가 현장을 중시할 수 있었던 가장 근본적인 요소로 작용하였다.

아산은 미국, 유럽으로 1주일 출장을 다녀와서도 그 이튿날 곧장 현장으로 달려가곤 했다. 그는 1962년 2월 단양에 시멘트공장을 건설할 때 착공에서 준공까지 24개월 동안 매주 일요일마다 서울에서 중앙선을 타고 현장에 달려갔다. 아산 정주영은 경부고속도로 공사가 한창일 때 공기를 단축하되 공사를 제대로 하도록 현장을 철저하게 관리, 감독했다. 경부고속도로 공사기간 동안에는 덜컹거리는 1944년형 지프차를 타고 가면서 잠깐씩 눈을 붙일 정도로 열정을 다했다고 한다.

셋째로, 높은 위험감수성을 가지고 있었다. 위험감수성이란 미래에 일어날 위험을 회피하기 보다는 직접 해결해 나가는 성향을 말한다. 이렇게 위험을 무릅쓰는 것이 모험이다. 아산 정주영은 항상 모험을 추구했다. 그는 ‘현대’라는 조직을 움직이는 추진의 핵은 모험이라고 말했다. 모험은 혁신을 넓게 하고 거대한 조직에 활력을 불어넣는다고 믿었다. 그는 큰 일이 없으면 맥이 풀려 잠밖에 오는 것이 없다고 했다.

또한 밥풀 한 알만한 근거만이라도 있으면 그것을 시발점으로 점점 더 크게 확대시키는 것이 자신의 특기라고 말했다. 사실 첫 해외건설시장에 도전했던 태국 나랏티왓 고속도로 공사의 경우 태국의 기후, 풍속, 법률 등을 알고 도전한 것은 아니라고 말했다. 무모할 정도로 시련을 감수하고 사업을 전개해 나간 것이다.

해외건설에 경험이 없던 현대는 위험을 감수하고 모험을 선택한 끝에 알래스카 산 속 교량 공사, 파푸아뉴기니의 지하 수력발전소 공사, 호주의 항만 준설공사, 주베일 산업항 건설 등을 통하여 기술과 경험을 축적하여 경부고속도로 건설공사에서 뛰어난 역량을 발휘하게 되었다.

위험을 감수하면서 기회를 모색한 또 다른 사례로 시베리아 개발 사업이 있다. 아산 정주영은 1989년 당시 미수교국이었으며, 공산국가인 구소련에게 한국 기업이 시베리

아 개발을 담당하도록 설득하고 믿음을 주기 위해 부단히 노력했다. 아산은 시베리아를 목재, 천연가스, 기름, 석탄에서부터 바다의 생선까지 무한한 자원의 보고로 생각하여, 한국 경제가 지속적인 발전의 기틀을 견고히 하려면 자원을 항구적으로 확보해야 한다고 주장했다. 자원의 안전 공급원이 제대로 확보되어 있지 않은 산업과 국가는 결국 경쟁력이 약화되고 국력이 쇠퇴하게 된다고 보았다. 또한 고르바초프와의 면담 때 “북한이 어려우니 대통령께서 그들이 좀더 자유롭고 좀더 평화롭게 번영할 수 있도록 도와주십시오.”라고 요청하기도 했다. 그는 남북통일을 앞당기기 위해서 대소관계를 충실히 진전시켜나가야 한다고 믿었다. 이처럼 아산 정주영은 환경으로부터 기회를 모색하고, 목적하는 바를 이루는데 중요한 핵심요소 간의 연결 관계를 민감하게 깨닫고, 이를 기회로 활용하는 전략가의 모습을 보였다.

이와 같이 아산 정주영은 기술, 경험 등의 모든 조건을 완벽히 갖추고 사업을 했다기보다는 위험을 무릅쓰고 시련을 겪으며 성취해 나갔다. 이러한 성취의 경험이 내부 역량으로 축적되어 새로운 사업을 전개하는 중요한 자원이 되었다.

넷째 아산 정주영의 리더십 원천으로 신용을 들 수 있다. 그는 신용이 사업하는 사람의 가장 큰 재산이라고 생각했다. 1954년 4월 착공한 고령교 공사에서 엄청난 적자를 보면서 계약공기보다 2개월 지연되어 완공되었다. 공사를 진행하는 과정에서 장비부족과 경험부족 때문에 공기는 지연되었다. 엄청난 인플레이션 때문에 공사비는 가족들의 집 네 채와 자동차 수리공장 부지를 처분하여 진행했음에도 엄청난 적자를 보았다. 이 빚을 청산하는데 20년이 걸렸음에도 불구하고 가장 중요한 신용을 지킨 결과였기 때문에 실패라고 생각하지 않았다. 그의 예상대로 막대한 적자를 감수하면서 고령교 공사를 마무리지어 준 신용이 그 후 정부 발주 공사 수주를 쉽게 할 수 있는 결과로 나타났다.

아산 정주영은 ‘착실하다’, ‘정직하다’, ‘성실하다’는 신뢰만 얻으면 그것을 자본으로 사람은 자신의 생애를 얼마든지 발전시킬 수 있다고 믿었다. 그러한 믿음을 바탕으로, 경성상회를 인수할 수 있었고, 아도서비스 공장을 인수할 수 있었다. 또한 아도서비스를 화재로 잃게 되었을 때도 자신의 성실과 정직을 신용으로 하여 자금을 빌리기도 하였다.

아산 정주영은 자신을 두고 ‘우리나라의 제일의 부자’가 아니라 ‘한국 경제사회 나아가 세계 경제사회에서 가장 높은 공신력을 가진 사람’이라고 말했다. 그가 말하는 신용은 쌀가게의 주인으로 인정받은 정직과 성실, 상품에 있어서 고객으로부터의 신뢰, 금융거래에 대한 신뢰, 공급계약에 대한 신뢰, 공기 약속 이행에 있어서의 신뢰, 질에 있어서의 신뢰 등 과거의 시간들을 통해 쌓아온 신뢰의 축적물이 ‘현대’라고 말했다.

### 3. 아산 정주영의 리더십

리더가 해야 할 일은 자신이 속한 조직이 기업이든, 정부든, 학교든, 사회단체이든 조직의 목적을 달성하는 것이며, 이것이 최우선 과제가 되어야 한다. 그러기 위해 리더로서 보여야 할 행동방식이 있다. 아산 정주영은 리더가 보여주어야 할 바람직한 행동의 전형이라 할 수 있다. 아산 정주영이 보여준 리더로서의 행동으로 비전제시, 동기부여, 창의적 사고, 솔선수범으로 정리할 수 있다.

첫째로 아산 정주영은 구성원들에게 높은 수준의 비전(가치)을 제시하였다. 비전이란, 조직의 방향을 제시해주고 구성원들에게 무엇을 해야 것인지를 판단하게 해준다. 비전을 통해 구성원들에게 조직이 나아가고자 하는 바를 쉽게 제시하고, 구성원간의 상호작용 속에서 인식할 수 있도록 하는 효과를 가진다. 현대중공업 정문으로 들어가면 ‘우리가 잘 되는 것이 나라가 잘 되는 것이며, 나라가 잘 되는 것이 우리가 잘 되는 것이다’라고 적힌 문구를 볼 수 있다.

아산 정주영은 개인의 발전, 기업의 발전, 그리고 국가의 발전을 유교사상의 ‘수신제 가치국평천하(修身齊家治國平天下)’에 근거하여 상호 연결된 시스템으로 이해하고 있으며 이를 통하여 일류기업과 일류기업들로 이루어진 일류국가를 미래 한국의 모습으로 생각했다. 이를 위해 건전한 기업가정신을 강조했다. 그는 기업이란 이익이 우선이긴 하지만 국가에 도움이 되는 것인가를 항상 염두에 두는 정신자세가 필요하다고 주장했다. 그리고 최고경영자가 자신이 하는 일이 국가에 도움을 주고 국가발전 성취에 이바지하는 것인가를 올바로 생각한다면 설혹 하는 일에 있어 일시적인 시련이 있을지라도 이에 집착할 필요가 없다고 말했다.

또한 아산 정주영은 기업인의 사명의식을 강조했다. 기업가는 뚜렷한 목적의식을

가지고 기업을 경영해야 한다고 믿었으며 그 목적은 국가와 사회에 보다 높은 문화 가치와 정신적 풍요로움으로 기여할 수 있어야 한다고 생각했다. 기업은 국가의 정치, 경제, 문화 생활에 있어서 모든 발전의 출발점이며, 기업이 발전해야 나라의 모든 분야가 발전할 수 있다는 것이다. 이런 까닭에 기업인이란 자고로 막중한 사회적 책임을 느끼고 기업 발전에 혼신의 힘을 쏟아야 한다고 강조했다.

또한 기업이윤의 사회 환원에 대한 중요성을 일찍이 강조하고 국내 대기업 중에서는 최초로 1977년 사회복지재단인 ‘아산사회복지재단’을 설립했다. 아산의 생각은 기업이란 규모가 작을 때는 개인의 것이지만 규모가 커지면 종업원 공동의 것이요, 더 커지면 국가와 사회의 것이라고 말했다. 자신은 국가와 사회로부터 기업을 수탁받아 관리하는 청지기일 뿐이라며 경영자의 사회적 책임을 강조했다. 아산사회복지재단의 주요 사업은 의료사업을 통한 소외된 농촌의 주민들에게 현대적인 의료서비스를 제공, 무료진료 사업과 소년소녀가장 지원사업과 같은 사회복지 지원, 사회의 발전에 필요한 학술적 연구개발의 지원, 장학사업, 학술연찬 및 시상제 등을 실시해 오고 있다.

아산 정주영은 기업의 발전과 성공은 일류기업으로 그리고 일류기업들은 일류국가를 이루는 구성인자라는 비전을 구성원들에게 제시하였다. 그의 비전은 단순히 구호로 만 그친 것이 아니라, 비전과 사회적 책임감으로부터 우러나온 말과 행동으로 구성원들에게 현대가 나아가야 할 방향과 목적지를 제시하였던 것이다.

둘째로 아산 정주영은 구성원들에게 지속적으로 동기를 부여하였다. 아산은 인간의 무한한 잠재능력을 믿고 직원들에게 높은 기대를 설정하였다. 한강의 기적을 기적이 아니라 노력의 산물임을 지적하고 인간의 잠재능력은 무한함을 강조하였다. 또 그는 기적을 믿지 않은 현실주의자였으며 창의력과 혁신이 결합된 균형함을 믿었다. 앞서 설명했던 “해 봤어?”라는 말은 구성원들이 맡은 일을 할 때 ‘할 수 있다’의 긍정적 사고를 바탕으로 하여 도전적인 목표 즉, 높은 기대를 설정토록 하는데 일조하였다.

또한 조직구성원들에 대한 동기부여를 위해 기업발전, 국가발전, 그리고 자기발전이 연결되어 있음을 비전으로 제시하여 자발적인 주인의식과 능동적인 태도를 이끌어 내었고, 때로는 적극적인 추진과 노력으로 목표달성을 가능케 했다.

아산 정주영은 누가 뭐라든 자신의 철저한 확인과 무서운 훈련, 끈질긴 노력가 오늘

의 현대를 만들었다고 했다. 자신의 철저한 현장 독려는 직원들과 자기 자신, 사회와 국가가 함께 나날이 새로워지기 위한 채찍이라고 믿었다. 그리고 자신의 단련을 받은 사람은 어느 자리 무슨 일도 해낼 수 있다는 것이 아산의 신조였다. 이러한 적극적인 추진과 노력은 능력에 대한 확신과 경험이 부족하여 도전을 두려워하는 구성원에게 행동을 이끌어내는데 주효했다. 또한 회사 일을 하다가 사고로 유명을 달리한 사람의 남은 가족들에게는 현대그룹 산하의 각 기업에 우선적으로 취업할 수 있는 특권을 주어, 기업과 함께 성장하겠다는 동기를 부여하였다.

또한, 아산은 직원들을 대함에 있어서 ‘내가 데리고 있는 사람’이라는 표현을 쓰지 않았고 ‘누구를 키웠다’는 말도 싫어했다. 또한 어느 사람이 어느 사람을 먹여 살린다는 생각은 옳지 않으며 피차 도와가면서 사는 것이 옳다고 생각했다. 자기존경과 자기실현 등의 고차원적인 욕구를 충족하도록 하여 구성원들의 몰입과 참여를 유도하기 위함이었다.

셋째로 아산 정주영은 창의적 사고의 결정체였다. 그가 보여준 여러 사업들에서 창의성을 쉽게 볼 수 있다. 아산 정주영은 고정관념에 얹매이기를 싫어했고 혁신적이고 창의적인 아이디어를 선호했다. 유엔군 묘지를 단장했던 보리나 서산만 방조제 공사의 유조선공법은 고정관념을 타파한 놀라운 창의적 사고의 결과였다. 또 주베일 산업항 건설공사에서 보여준 대형 자켓 수송 과정, 소양감댐을 일본식 기술에 근거한 중력댐에서 주변의 모래와 자갈을 활용하여 사력댐으로 변경한 과정 등 무수히 많은 혁신의 사례를 들 수 있다.

아산 정주영은 문제를 해결하기 위해 대상을 단순화시켜서 핵심을 깨뚫어보는 직관력을 가졌다. 때로는 너무 단순해서 무모해 보이기까지도 하지만 그러한 단순화를 통한 직관은 문제해결의 큰 실마리였다. 아산은 조선사업을 구상할 때 배를 만드는 것은 어려운 게 아니라 건설에서 건축공사를 육지에서 수상으로 장소를 옮겨서 건축(build)하는 차이밖에 없다고 인식했다. 철판을 잘라 용접하고 엔진을 올려놓는 것이 선박건조이며 이것은 정밀하게 구조를 건설하여 큰 철 탱크 속 엔진실에 터빈을 집어넣은 발전소 건설공사와 다를 바 없다고 생각했다. ‘현대자동차공업사’라는 간판을 걸고 자동차 수리업을 하던 1947년 친구와 가족의 만류에도 불구하고 ‘현대토건사’라는 간

판을 달고 건설업을 시작하였을 때도 토건업이 단순한 작업이고 견적을 넣어 계약하고 수리해주고 돈 받는 것은 자동차사업과 같다고 설득했다. 1952년 12월 미군 측으로부터 유엔군 묘지를 파란 잔디로 단장해 달라는 주문을 받았을 때 아산 정주영은 문제의 핵심을 깨뚫어볼 수 있었다. 핵심은 바로 파란색이라는 것이지 잔디가 핵심이 아니라는 것이었다. 그래서 “풀만 파랗게 나 있으면 되는 거냐”고 반문하고 “그렇다”는 대답을 들은 뒤, 낙동강변에서 새파랗게 자라는 보리를 옮겨 심어 묘지를 녹색바다로 만들었다. 직관력이 문제해결 능력을 향상시킨 것이었다. 창의적인 아이디어는 물질이나 현상을 깨뚫어볼 수 있는 직관력에서 비롯된다.

또 다른 사례로, 1998년 6월 아산은 통일소와 함께 남북 긴장의 상징인 판문점을 통하여 북한을 방문했다. 아산의 ‘소떼몰이 방북’은 1991년 베를린 장벽이 무너진 이후 사회주의 국가의 얼어붙은 빗장을 연 세계적인 빅 이벤트였으며, 남북 화해와 평화 협력이라는 새로운 시대를 열었다는 평가를 받고 있다. 소떼몰이 방북을 보고 프랑스의 문화비평가 기 소르망은 21세기 최대의 이벤트라고 극찬했다고 한다.

그는 모든 일에서 해보지 않은 일은 어렵게 생각하면 한없이 어려운 일이지만 쉽게 여기면 한없이 쉬운 일이라고 여겼다. 이처럼 아산은 직관력을 활용하여 현상파악이나 문제해결을 도모할 수 있었기 때문에 남들이 불가능하다고 생각하는 여러 가지 일들을 창의적으로 성취해 나갈 수 있었다.

마지막으로, 아산 정주영은 구성원들에게 항상 솔선수범하는 모습을 보여주었다. 아산은 공사현장에서도 항상 선두에서 지휘했으며 시련을 극복하는데 앞장섰다. 당제 터널공사에서도 그랬으며, 서산 간척지 공사에서도 아산은 적극적으로 현장을 지휘하며 현장을 지켰다. 또 공사현장뿐만 아니라, 어려운 난관과 위기를 넘어 조선소 설립자금과 수주계약서를 들고 조선소와 배를 건조를 시작할 때에도 늘 맨 앞에 서 있었다.

현대그룹의 구성원들이 공유하고 있는 공유가치 “현대정신”은 아산의 핵심 가치관과 일치하고 있다. 아산 정주영은 계으른 사람을 선천적으로 싫어하고 사치는 부패의 원천이라 생각했으며 근면과 겸소의 실천을 강조하면서, 근면과 겸소를 구성원들이 지켜야 할 기업의 방침으로 강조하기도 했다. 그는 다른 사람에게만 근면과 겸소를 강조한 것이 아니라, 그 스스로 더욱 혹독한 근면과 겸소를 실천하였다.

그는 게으른 사람은 기회를 놓치고 시간마저 낭비한다고 생각하며, 청운동 자택의 1층 응접실에 ‘부지런하면 천하에 어려움이 없다’는 뜻의 ‘일근천하무난사(一勤天下無難事)’를 걸어두었다. 부지런함과 함께 검소와 절약을 생활화하였다. 한번은 아산이 이라크 철도 부설공사 현장을 방문한다는 소식에 현장직원들이 윗사람에 대한 대접으로 가설건물에 카펫을 깔아놓았다. 이를 본 아산은 자신은 평생 카펫을 깔고 산 일이 없고 사치는 다른 사람들에게 소외감을 느끼게 만들고 나아가 부패를 낳게 만드는 것이니 검소의 소중함을 알고 윗사람들이 모범을 보여야 한다고 가혹하게 질책했다고 한다.

아산 정주영의 검약은 농촌 생활에서 시작되었고, 18살 때 객자리로 나와 막노동을 하던 노동자 시절엔 장작값을 아끼기 위해 저녁 한 때만 불을 지피고, 피워 보아야 배가 부른 것도 아닌 담배는 하지 않았다. 이처럼 무서운 절약생활을 통해 착실하고 든든한 젊은이라는 신용까지 보너스로 얻었다고 한다. 이후 현대그룹이 성장하고 발전 하던 어느 해 여름, 자택에 도둑이 들었었는데 달려와 금주발을 기대하고 들어온 도둑들이 견쳐갈 것이 없자 “현대 회장집이 뭐 이따위야.”하고 마구잡이로 내던지고 부쉈다고 하는 에피소드가 전하기도 한다.

아산 정주영은 자식들에게 가혹할 만큼 엄한 교육으로, 자식들에게도 항상 검소하고 당부했고 자가용 태워 학교 보낸 일이 없었다고 한다. 아산은 큰 돈도 작은 돈도 드러나지 않게 쓰는 것을 원칙으로 삼았으며 집은 다소 크지만 실상 자신의 생활은 중산층과 비슷한 범위를 벗어나지 않았다고 말했다.

아산 정주영을 현대그룹의 창업가, 우리나라 최대 부자로서 권위적인 모습일 것으로 생각하기가 쉽다. 또 공격적이고 단호한 업무스타일, 한치의 양보도 없는 일에 대한 욕심, 추호의 실수도 용납하지 않는 경영자로만 기억되고 있을지 모른다. 하지만, 아산은 기회와 시간이 허락하는 한 현장 작업자들과 어울려 허물없이 팔씨름을 하고 술잔을 나누었다. 또한 회식자리에서는 직원들에게 환영을 받는 만능 엔터테이너였다. 아산이 등장하는 순간 분위기를 회식 고유의 활기와 유쾌함으로 가득 채우는 사람이었기에 직원들은 진정으로 회식 참석을 반겼다. 직원들과의 회식석상에서 같이 노래를 부르고 민담과 고전을 소재로 하는 육담(肉談)을 들려주면서 회식의 흥을 돋우는 사람이었다. 아산 정주영은 늘 구성원들과 함께 하고자 했고, 그들의 맨 앞에서 일을 해쳐나가는

솔선수범하는 리더였다.

#### 4. 결론

아산 정주영은 20세기 한국을 이끈 거인이다. ‘경제계의 거목’, ‘한국 근대화의 주역’, ‘불도저 경영’, ‘한국적 경영’ 등의 수식어를 붙여서 아산의 성취를 표현하고 있다. 그의 리더십은 탁월했으며, 한국적 리더십으로 조명받기에 조금의 부족함도 없다.

최근 산업계와 언론계, 학계인사 100명을 대상으로 실시한 설문조사에서 ‘전국 이후 한국을 빛낸 기업인’ 1위에 아산 정주영이 뽑혔다. 특히 고용창출, 사회공헌, 기업가정신 면에서 1위에 올랐다.

학계와 경영자들은 아산 정주영으로부터 21세기 글로벌시장에서 경쟁하는 한국기업이 가져야 할 경쟁력에 대한 시사점과 교훈을 얻고자 노력하고 있다. 그가 남긴 유산으로 현대자동차, 현대중공업 등이 세계적 기업으로 남아 있지만, 그보다 더 중요한 것은 무형의 유산인 아산 정주영의 리더십에 보다 많은 관심이 쏠리고 있다.

아산 정주영의 리더십을 한마디로 표현하자면 카리스마 리더이다. 아산 정주영은 자기긍정을 바탕으로 불굴의 용기를 발휘하고 담담한 마음에서 우러나온 자신의 생각에 대한 확고한 신념과 신용, 누구와도 겨룰 수 있는 막강한 에너지를 지니고 있었다. 위기를 기회로 인식하는 위험감수성을 원천으로 하여 높은 수준의 비전과 가치를 제시하고, 구성원들의 동기를 자극하여 성취해 내도록 만들었다. 또한 직면하게 되는 문제들은 창의적 사고를 바탕으로 해결책을 마련하였으며, 항상 문제의 맨 앞에 서는 솔선수범하는 카리스마적 리더의 모습을 보여주었다.

21세기는 이전까지 경험하지 못한 엄청난 변화의 속도와 치열한 경쟁으로 우리를 내몰고 있다. 지금 한국기업과 한국사회는 이러한 변화와 경쟁을 직면하면서 우리가 가진 모든 자원과 능력을 발휘하도록 요구하고 있으며, 어쩌면 우리가 가지지 못한 것까지도 갖추고 발휘하라고 요구받고 있는지도 모른다. 그래서 우리의 미래가 어둡고 암울하게 느껴지는지 모르겠다.

한국적 경영의 후진성을 이야기하며 선진국의 경영기법을 벤치마킹하는 가운데 아산 정주영과 같은 위대한 한국적 리더가 있었음을, 그리고 그가 우리에게 남기고 간

정신과 교훈을 소홀히 흘려버린다면 그것은 바로 우리의 불행이 될 것이다.

2017년, 우리가 아산을 다시 회상하고 그를 기리는 것은 단순히 그가 남긴 유형 유산의 위대함을 자랑하기 위함이 아니라, 그가 남긴 ‘아산정신’이 지금 우리에게 절실히 필요하고 ‘아산정신’을 재해석하여 우리 자신을 다시 일으켜 세워야 함을 느끼기 때문일 것이다.

### 참고 문헌

정대용(2007), (아산 정주영의)기업가정신과 창업리더십.

정주영(1992), 시련은 있어도 실패는 없다 : 나의 삶 나의 이상.

박정웅(2015), 이봐, 해봤어? : 세기의 도전자, 위기의 승부사 정주영.

정주영(2015), 이 땅에 태어나서 : 나의 살아온 이야기.

허영섭(2015), 영원한 도전자 정주영 : 20세기의 신화 정주영에게서 찾는 한국의 미래.