

모든 사람들이 함께 일하는 좋은 분위기와 한차원 높은 경영철학이 있어야 경쟁력도 있어



장명국(내일신문 대표이사)

- 석탑노동연구원 원장
- (주)내일신문 운영위원장
- (주)YTN 대표이사
- 백담사 만해사상실천선양회 수석대표
- 자연보호중앙협의회 회장
- 한국신문윤리위원회 위원
- (주)내일신문 발행인 겸 대표이사(현)



노동운동전문가에서 성공한 언론사 CEO. 내일신문 창간 후 단시일 내에 흑자 경영을 이루고, 파산상태에 몰렸던 YTN을 회생시킨 언론사 경영의 신화를 이룬 장명국 내일신문 대표이사를 만났다.

● ● 1984년도 석탑노동상담소(후에 석탑노동연구원을 만들었습니다. 그래서 노동자들을 상대로 노동법과 산업재해 및 직업병 상담, 노동조합 활동 교육을 하는 등 노동문제 전문가로 이 분야에서 손꼽히는 전문가로 알려졌습니다. 노동문제에 관심을 가지게 된 특별한 계기가 있습니까?

1981년도에 <노동법 해설>이란 책을 썼는데 많은 근로자들이 찾아와 상담을 하게되었습니다. 저는 1966년 서울대 경제학과에 입학했는데 당시 우리사회는 한창 산업화 중이었습니다. 그래서 저는 남들이 안하는 그러나 앞으로 유망한 분야라고 생각되는 노동경제학을 전공하려고 마음먹었습니다. 그런데 1973년 제가 군대를 제대한 후 미국유학을 가기 전 무언가 민주화운동에 기여를 조금이라도 해야 한다는 생각으로 1973년 9월말 유인물을 뿌리게 되었습니다. 그 후 인생의 방향이 바뀌게 되었습니다. 유학은 물 건너갔고 취직도 할 수 없었습니다.

그러나 노동 경제학과 노동문제에는 계속 관심을 가졌습니다. 무엇인가 사회에 기여해야 되겠다는 소박한 생각이었을 것입니다. 그래서 근로자에게 한국경제에 대해 강의를 했는데 근로자들은 경제 질문보다는 체불임금이나 산재 등의 질문을 많이 했습니다. 처음에는 답을 못했지만 이것저것 찾아보고 답할 수밖에 없었고 당시 노동법 책은 모두 한문으로 되어있고 학설중심이어서 실무에서는 큰 도움이 되지 못했습니다. 그래서 법원 판례나 노동부 고시 등을 중심으로 노동법해설을 썼는데 이 책이 엄청나게 많이 팔렸고 많은 근로자들이 찾아오면서 저는 더 노동문제에 깊이 관계하게 되었습니다.

● ● 저서 '밥 일 꿈'에 보면 두 차례 수감생활을 하면서 다양한 사람들을 만나셨다고 하셨는데, 특별히 기억에 남는 인연이 있었는지요.

처음 1973년 유인물사건으로 치안본부 대공분실에서 조사를 받았습니다. 그때 데모를 배후 주동했다하여 잡혀온 장기표 대표를 만났고 또 다른 유인물사건으로 들어온 이재오 의원도 처음 만났습니다.

1990년 구속되었을 때는 서울구치소에 시국사범이 100여 명이 넘게 있었는데 김근태 의원 등 많은 사람들을 만나게 되었습니다. 지금 우리사회에 민주화운동의 중심 인물들

이라고 보면 됩니다. 우리 신문사 기자도 있습니다. 그 때 대법원 주심 판사는 이회창 대법관이었습니다. 1년 반 실형을 받고 다시 1993년도에 또 구속되었습니다. 그때 항소심 재판관님이 지금 언론중재위원회 위원장님이신 권 성 판사님이셨습니다. 제3자 개입에 대해 무죄판결을 내려주셔서 마음 속으로 항상 고맙게 생각하고 있습니다.

● ● 1993년 내일신문 창간 후 단기간에 흑자 경영을 이뤄내 시고, 1999년 IMF 위기에도 20% 배당을 할 정도로 건실하게 신문을 운영하셨는데, 경영철학이나 경영 노하우에 대해 한 말씀 해주시기 바랍니다.

저는 창업이나 어려운 중소기업의 경우에는 사원주주형태로 소유구조를 만들어 모든 사람들이 함께 일하는 좋은 분위기를 만들어야 경쟁력이 있다고 생각합니다. 물론 이러한 소유구조를 만들기 어렵다 하더라도 기존의 방식과 철학으로는 세계화된 시장경제 속에서 지속 가능한 경영을 해나가기 어렵다고 봅니다. 이제까지 경영방식보다 한 차원 높은 경영철학이 요구됩니다. 저는 이것을 4차원 경영철학이라고 이름 붙였습니다.

2차원은 평면적, 3차원은 공간적 이라면 4차원은 시공간입니다. 공간에 탄력적 시간이 달라붙어야 하는 즉, 항상 시간을 생각하는, 시간을 가장 중시하는 경영이 되어야 한다고 봅니다.

예를 들면 세일즈는 물건을 중심으로 하는 3차원 개념이라면 마케팅은 마켓(Market) 즉 시장에 ing 라고 하는 현재진행형 시간이 결합된 4차원 개념입니다. 그래서 저는 시장경제에서는 마케팅을 가장 중요하게 생각합니다.

그리고 3차원 개념은 모든 사물을 질과 양으로 보는 변증법적 개념인데 반해 4차원 개념은 질과 양뿐만 아니라 장(場, field)을 중시합니다. 장이란 개념은 분위기입니다. 시스템을 분위기 좋게 만드는 것이 바로 4차원 경영입니다.

● ● 내일신문은 중앙과 지역밀착형 매체를 동시에 발간하고, 취재와 편집이 통일된 소위 '원맨시스템'을 최초로 도입하는 등 다른 언론사와 차별되는 모습을 보여왔습니다. 그 배경은 무엇인지 말씀해 주시고, 내일신문만의 또다른 특별함이 있다면 소개 부탁드립니다.

원맨시스템은 1980대 미국에서 처음 만들어졌다고 알려져있고 90년대 들어 미국 신문사들에서는 일반화 되었습니다. 제가 1996년 주간내일신문을 운영할 당시 중앙일보사에 후배들을 만나러 갔다가 이 원맨시스템을 들었습니다. 그래서 바로 도입하기로 했습니다. 사실 신문사기자들은 내근 편집부 기자보다 외근 취재부 기사를 훨씬 선

호합니다. 싫은 일을 하게 하면 직장분위기가 나빠집니다. 그래서 힘이 들더라도 원맨시스템을 해야 한다고 역설했습니다. 후발 업체이므로 당위적 측면에서는 쉽게 동의를 했지만 편집훈련을 해야 하므로 불평도 있었습니다. 저희는 이런 문제를 투표를 통해 결정했습니다. 처음에는 과반수가 넘었지만 한 달 지나 다시 투표하니 3분의 2가 넘었고 그 다음번 투표 때는 만장일치가 되었습니다.

우리는 후발 업체일 뿐만 아니라 자본금도 아주 작고 누구도 돈을 빌려주지 않는 풍전등화와 같은 힘없는 존재였습니다. 아마 그것이 다른 언론사보다 먼저 좋은 시스템이나 기술을 받아들이는 배경이 아닌가 생각합니다.

우리는 갈등을 없애고 통일장을 만드는 것이 4차원 경영의 핵심이라고 생각합니다. 그래서 투표뿐만 아니라 경영지표는 물론, 월급도 모두 공개하는 완전 투명경영을 하고 있습니다.

● ● 1998년 IMF 외환위기 때 파산상태에 몰렸던 YTN 사장으로 선임되었는데, 당시 경영상태를 볼 때 회복이 어려울 것이라는 주변의 우려가 많았습니다. 하지만 보란 듯이 수개월 안에 YTN을 정상가동하도록 하셨습니다. YTN 사장으로 재임하셨을 때 YTN을 정상화하는 데 가장 힘들었던 부분은 무엇인지 궁금합니다.

1998년 9월 YTN에 대표이사로 선임되어 첫 출근했는데, 당시 YTN은 은행 빚이 너무 많았고 금융위기까지 겹쳐 빨리 회생하는 것이 급선무였습니다. 첫 출근 때 노동조합에서 '낙하산 인사를 환영합니다'는 대자보를 붙였는데, 취임식에서 "저는 낙하산으로 왔으니 공수특전단입니다. 그래서 세게 하고 빨리 끝내고 빨리 가겠습니다"고 선언했습니다. 그래서 직원들의 급여를 많게는 70% 반납하도록 하고 경비 일체를 반으로 줄이도록 했습니다. 가장 힘들었던 것은 직원들의 급여를 삭감하는 것이었습니다. 6개월 간 월급이 체납되었던 직원들은 반발이 심했습니다. 하지만 경비 중 가장 많은 비중을 차지하고 있는 급여를 줄이지 않으면 흑자가 날 수 없다고 노조간부들을 설득하고 저 스스로 월급도 판공비도 일체 받지 않았습니다. 솔직히 회생하는 데 일년 이상 걸릴 거라고 예상했는데 의외로 3개월만에 경영이 정상화되었습니다. 그래서 취임 후 10개월 뒤 사의를 표명하고 퇴임했습니다.

● ● 종이신문 산업이 침체기를 겪고 있습니다. 대표님은 e-paper가 신문산업의 미래 비전이라고 소개하신 바 있는데, 좀 더 구체적으로 설명해 주시죠.

방송 뿐 아니라 인터넷이 나오고 포털이 활성화되면서 종이신문은

사양산업이 되고 있습니다. 대신 전자신문 e-paper의 시대가 오고 있다고 생각합니다. 당분간 5~10년간은 종이신문과 e-paper가 병존하리라고 생각합니다. 저는 e-paper가 유료화 되어야 신문산업이 다시 활성화 될 수 있다고 생각합니다. 세계 신문협회의 세미나에서 수년간 e-paper 유료화가 논의되었는데 최근에는 e-paper 유료화는 신문사들의 당위라고 결론지었다고 합니다. 영국의 파이낸셜타임즈와 미국의 월스트리트저널은 e-paper의 유료화를 성공시켰고 미국 뉴욕타임즈는 성공해가고 있으며 미국에서만 4백개 일간지가 e-paper 유료화를 시도하고 있다고 알려져 있습니다.

● ● 대표님은 1면 톱기사로 정정보도를 하는 등 오보에 대해서는 적극적으로 대처하셨던 것으로 알고 있습니다. 언론분쟁의 조정·중재기구로서의 위원회의 역할과 위상에 대해 어떻게 평가하시는지요.

신문은 대표적인 신뢰상품입니다. 신뢰를 먹고 산다고 할 수 있습니다. 오보가 나오면 당연히 정정보도를 해야합니다. 1면에서 오보가 나오면 가능하면 1면에 정정보도를 내야하는 것이 신뢰를 높이는 행위라고 저는 생각합니다.

그렇지만 언론은 또한 언론자유가 생명입니다. 그러므로 언론자유와 오보와의 관계는 매우 복잡하게 되어있습니다. 한쪽은 오보가 아니라고 주장하고 한쪽은 오보라고 주장하는 사례가 많다고 봅니다. 이때 건전한 상식을 판단 기준으로 삼고 양측의 주장을 조정할 수 있는 언론중재위원회가 필요하다고 봅니다. 특히 법원으로 가기 전 가능한 한 언론의 자유를 침해하지 않고 또한 상대방도 인정할 수 있는 자율적 기구인 언론중재위원회에서 분쟁이 해결되는 것이 바람직하다고 봅니다. 당연히 언론중재위원회의 위상은 높아져야 하고 또 기구와 역할도 커져야 한다고 저는 생각합니다.

● ● 인삼 수출업, 기술학원 운영, 노동문제전문가, 내일신문 사장, YTN사장, 한국녹색문화재단 이사장 등 다양한 직업을 경험하며 자신의 한계에 계속 도전하고 있습니다. 지금까지 다양한 활동을 하면서 가장 뿌듯했던 순간을 꼽아본다면?

곳간에서 인심난다는 말이 있습니다. 일간지 창간 첫해에 모두가 적자난다고 생각했고 많은 사람들이 곧 망할 거라고 했지만, 흑자가 났던 일과 YTN 직원들이 적극적으로 협력해 3개월 만에 흑자를 이뤘던 일에서 가장 보람을 찾을 수 있습니다.

• 진행 | 손정배 (홍보팀장) • 정리 및 사진 | 최승민

위원동정

COMMISSIONERS

주파수 정책 합리성 제고 심포지엄 진행 말아



유익선 위원(서울제2중재부, 이화여대 언론홍보영상학부 교수)은 6월 12일 프레스센터 20층 국제회의장에서 방송통신 관련 세 학회가 공동 개최한 '주파수 정책 합리성 제고를 위한 방송통신 3학회 공동 심포지엄' 두번째 세션의 사회를 맡아 진행했다. 방송통신 세 학회는 한국방송학회, 정보통신정책학회, 한국통신학회이다.

방송광고균형발전위원 위촉



한은경 위원(서울제2중재부, 성균관대 언론정보 대학원장)은 6월 10일 방송통신위원회 방송광고균형발전위원회 위원으로 위촉됐다. 방송광고균형발전위원회는 '방송광고판매대행 등에 관한 법률' 23조에 따라 구성되는 방송통신위원회 소속 법정위원회로, 지역방송과 중소 라디오방송사에 대한 지원 실적 평가, 방송광고 매출배분 분배 조정, 방송광고 균형발전 기본계획 등을 심의해 방송통신위원회에 건의하는 역할을 수행한다.

'1975' 발간에 공저자로 참여



김세은 위원(강원중재부, 강원대 신문방송학과 교수)은 1975년 강제 해직된 동아자유언론수호투쟁위원회의 이아기를 다룬 '1975, 출간에 공저자로 참여했다. 5월에 발간된 이 책은 2012년 11월부터 2013년 2월까지 '미디어오늘'에 연재된 '동아투위 유신시절을 말한다'를 재편집하여 엮어낸 책이다. 김세은 위원은 '동아투위 위원들의 생애를 연구하다' 제하의 장에서 동아투위 당사자들과 인터뷰 한 내용을 정리해 저술했다.

영남의병 학술대회 주제 발표



남부회 위원(경남중재부, 창원대 사학과 겸임교수)은 5월 30일 의령군민회관에서 열린 제3회 의병의 날 기념 영남의병학술대회에서 '의령지역 의병과 영남'을 주제로 연구발표를 했다. 이날 발표에서 남 위원은 홍의장군 객재우의 의병 봉기가 사실상 봉괴한 조선왕조를 재정비해 나라를 구했다고 밝혔다. 또한 의령지역 의병의 주요 전적과 활약상을 고찰하고 의병의 역사적 의의를 3가지 측면에서 정의했다.