

# 한국형 기업가정신 가치체계 개발: 남명의 경의사상을 중심으로

조영삼	(경상국립대학교 경영학부 교수, 주저자)	yscho@gnu.ac.kr)
이상호	(경상국립대학교 윤리교육과 교수, 공동저자)	leejungto@empas.com)
정대율	(경상국립대학교 경영정보학과 교수, 교신저자)	dyjeong@gnu.ac.kr)

## … 초 록 …

최근 경영 실무진과 연구자들 사이에서도 사람중심(people-oriented, people-centered, people-focused) 리더십 또는 기업가, 사람중심 기업문화 등이 가장 중요한 화두 중 하나이다. 지금까지 우리들에게 잘 알려진 기업가정신에 대한 개념은 서구 자본주의 확산과 함께 정립된 개념들이다. 초기에 정립된 기업가정신의 개념 속에 내포된 키워드들을 살펴보면 혁신, 모험, 위험, 도전, 사업기회 포착, 창조와 파괴 등 다소 우리들에게 과격하게 느껴진다. 그러나 우리나라 삼성, LG, 효성 그룹 창업주들의 기업가정신 속에는 이러한 요소들 외에도 합리(合理), 인화(人和), 인본(人本), 정도(正道), 인재양성(人才養性), 의로운 이윤추구, 국리(國利), 보국(保國), 실천(實踐) 등 유교적 사상들이 내포되어 있다. 이들 세 경영자가 모두 공통으로 지향하는 경영철학은 인본주의이며, 자신의 어록의 많은 부분에 이것을 언급하고 있다. 궁극적으로는 이들 모두 남명 선생의 인본주의적인 생각과 맞닿아 있다. 본 연구에서는 우리 고유의 유교사상과 남명사상의 본질을 더 심도 있게 분석하고, 서양의 기업가정신의 가치체계를 형성하는 여러 가지 이론들을 토대로 한국형 기업가정신의 모델을 개발하고 그 가치체계를 정립하여 효과적으로 전개하기 위한 방안들을 제시하고자 한다.

**핵심어** : 기업가정신, 한국형 기업가정신, 남명사상, 유교사상

## I. 서 론

삼성경제연구소는 보고서를 통해 21세기 창조경영의 시대에 사람을 통한 가치 창출이 핵심 이슈라고 하였다. 기업의 인본주의 경영을 위한 필수조건은 경영자와 직원 간 신뢰 구축이라고 하였다. 신뢰는 지나친 관리와 통제에서 탈피해 자유와 자율의 문화를 구현하는 기본으로

작용하여 직원의 창의적 사고를 촉진한다.

인본주의 경영을 위한 두 번째 조건은 조직원의 자부심 발현으로 이는 직원 스스로의 몰입과 열정을 끌어내는 원천이다. 세 번째는 비전과 가치를 공유하는 것으로 회사의 성장 비전과 가치를 공유할 때 직원의 자발적 참여를 촉진할 수 있다. 지속가능한 경영은 인본주의의 3

대 조건인 신뢰 구축, 직원의 자부심 고취, 회사의 가치 공유와 유기적인 상호보완을 통해서만 가능하다. 창조와 개방형 혁신의 시기에 인본주의 경영을 도입하기 위해서는 직원의 마음을 여는 경영자의 관심과 배려가 필요하다.

최근 경영 실무진과 연구자들 사이에서도 사람중심의 리더십 또는 기업가, 사람중심 기업문화 등이 가장 중요한 화두 중 하나이다. 김기찬(2019)은 경영자가 사람중심 기업가정신을 가질 때, 사람지향성(공감, 공정성, 권한부여, 역량개발) 및 기업가정신지향성(주도성, 위험감수, 혁신성)을 가진 사람중심 기업문화가 형성되어 기업에게 높은 혁신성과를 가져다준다고 설명하였다. 결국 기업인들이 가장 중요시하는 혁신성과는 기업가의 사람중심 기업가정신과 사람중심 기업문화로부터 도출되는 것이다.

한국은 1945년 광복 이후, 원가주도 경제하에 요소주도형 성장기를 시작으로 투자중심 경제하에 투자주도형 성장기를 거쳐 현대에는 사람중심 경제에서의 혁신주도형 성장기 단계에 있다. 과거에는 높은 기술력보다는 저가의 많은 인력을 투입하여 규모의 경제 달성을 통해 기업이 이윤을 남기는데 주력하였으나, 1997년 IMF 경제위기 이후 한국 산업의 지각변동을 겪으며 긍정적으로는 경제선진화에 진입하게 되었다. 현대에는 4차 산업혁명을 포함하여 기업은 많은 인력을 필요로 하지는 않는다. 단 한 명의 인력이라도 우수한 인재를 보유한다면 혹은 바람직한 가치관과 통찰력을 가진 기업의 CEO가 있다면 그 기업의 흥망성쇠에

실로 중대한 영향을 미칠 수 있다. 반대로 첨단 기술력을 가진 인재를 보유하지 못하거나 그릇된 가치관을 가진 CEO가 조직을 운영하는 경우 그 기업은 절대로 지속가능한 경영을 실천할 수 없게 된다.

정대율(2021)은 그의 저서에서 근대 산업사회 이후 자본주의 팽배로 인하여 인간보다는 돈에 더 가치는 두는 경향이 심화되고 있다고 설명하였다. 오늘날 많은 기업들의 실상을 들여다보면 인간은 없고 시스템이 조직을 움직이고 있다. 현대 직장인들은 출근하여 생산직 직원은 컨베이어벨트에 붙어 기계처럼 일하거나 사무직 직원은 전사적 자원관리시스템에 접속하여 시스템에서 요구하는 일만을 수행하고 매달 급여를 받는 셀러리맨으로 변하였다. 이로 인하여 조직에서 인간은 하나의 부품처럼 쓰이고 있으며, 필요하지 않으면 가차 없이 해고한다. 인간중심의 경영이라고는 그 어디에서 찾아볼 수가 없다고 했다.

이러한 인간중심의 시대에 그 뿌리가 튼튼한 기업을 만들기 위해서는 대한민국 기업가정신의 뿌리를 찾는 것은 대단히 중요한 의미를 지닌다. 앞에서 살펴본 우리나라 3대 기업인들의 기업가정신을 정리하고, 이것이 남명 조식 선생의 경의사상과 어떻게 연결되었는가를 탐구하는 것은 대한민국 기업가정신의 뿌리를 찾는 데 매우 중요한 시발점이다. 남명 선생은 서부 경남 유학자들이 가장 존경하는 인물이며, 수 많은 제자들이 그의 영향을 받았다. 따라서 진주를 중심으로 한 서부 경남의 기업인들에게 자연스럽게

게 남명 선생의 경의사상이 스며들었을 것이다. 따라서 남명선생의 경의사상을 대한민국 기업가정신의 원류로 보는 것에 대하여 큰 무리가 없다고 본다.

지금까지 우리들에게 잘 알려진 기업가정신에 대한 개념은 서구 자본주의 확산과 함께 정립된 개념들이다. 초기에 정립된 기업가정신의 개념 속에 내포된 키워드들을 살펴보면 혁신, 모험, 위험, 도전, 사업기회 포착, 창조와 파괴 등 다소 우리들에게 과격하게 느껴진다. 그러나 우리나라 3대 기업 창업주들의 기업가정신 속에는 이러한 요소들 외에도 합리(合理), 인화(人和), 인본(人本), 정도(正道), 인재양성(人才養性), 의로운 이윤추구, 국리(國利), 보국(保國), 실천(實踐) 등 유교적 사상들이 내포되어 있다.

한국경영학회와 진주시의 위임을 받아 대한민국 기업가정신수도 프로젝트를 총괄하는 경상국립대학교 정대율 교수는 『대한민국 기업가정신 수도 진주(2021년)』를 편찬하면서 남명 조식선생의 경의사상과 지수초등학교 1세대 창업주들의 기업가정신을 상호 비교·분석하고, 그들의 주요 사상과 기존의 기업가정신에 대한 개념을 융합하여 '남명사상 기반의 대한민국 기업가정신'이라는 한국형 기업가정신을 새롭게 제안하였다. 그는 남명선생의 경의사상에 기초하여 대한민국의 기업가정신을 ① 합리주의적 정도경영(正道經營), ② 인본주의적 인재양성(人才養成), ③ 실용주의적 기술혁신(技術革新), ④ 사회적 가치 실현을 통한 국민복(國民民福)으로 제안하였다.

본 연구에서는 정대율(2021)의 연구를

더욱 더 발전시키기 위하여 유교사상과 남명사상의 본질을 더 심도 있게 분석하고, 서양의 기업가정신의 가치체계를 형성하는 여러 가지 이론들을 토대로 한국형 기업가정신의 모델을 개발하고 그 가치체계를 정립하여 효과적으로 전개하기 위한 방안들을 제시하고자 한다.

## II. 기업가정신 가치체계를 위한 이론적 기초

Spencer & Spencer(1993)의 직무역량 모델이에서 기업가의 지식과 기술 즉, 사업기회 포착, 혁신적 행동, 관리적 스킬, 업무 관련 스킬 등은 표면적으로는 잘 드러나지 않는 깊은 내면의 가치체계, 자기성찰, 개인특성, 동기부여 등에 기반한다고 주장하였다. 예를 들어, 사업을 하는데 있어 한 개인의 궁극적인 목표가 사회에 헌신하기 위함인지 부를 창출하기 위함인지와 같이 어디에 가치를 두느냐에 따른 동기부여적 측면, 열정, 위험 선호, 혁신성 등과 같은 개인특성적 측면, 자신감, 긍정적인 사고방식 등 자아성찰적 측면에 따라 자신에게 잘 체화되거나 필요한 기술과 지식을 학습하고 습득하여 활용하게 된다.

이처럼 기업가의 지식이나 기술은 가치체계, 자기성찰, 개인특성, 동기부여에 근간을 두기 때문에 기업가에게 잘못된 근간이 형성되어 있는 경우 그 기술과 지식은 남용되거나 사회에 도움이 되지 못할 수도 있다. 또한, 쉽게 드러나지 않는 내면의 기업가정신을 더욱 견고하게



[그림 1] 한국형 기업가정신 가치체계 정립의 토대

구축하지 않으면 목표가 불안정하기에 표면에 나타나는 기술과 지식은 지속성을 갖기 어렵고 사회적으로도 의미를 갖지 못할 것이다. 유교적 관점에서 이를 해석해 보았을 때 표면에 드러나는 부분이 지(智)라고 한다면 경(敬) 즉, 자기수양을 통해, 인(仁), 의(義), 예(禮), 지(智), 신(信)을 이치에 맞고 균형 있게 조화시킴으로써 더 높은 수준의 가치체계, 자기성찰, 개인특성, 동기부여에 도달하여 바람직한 기업가정신을 형성할 수 있을 것이라 판단된다.

이춘우(2019)는 기업가정신 가치체계에 대한 통합모형을 제시하였다. 그는 먼저 선행연구를 통해 기업가의 직무수행 행동방식을 8가지로 분류하여 정리하였다. 창조·발명·개발, 조합·중개, 혁신·변화·개선, 도전·극복, 주도·사업화, 역발상·재해석, 개척·탐험·모험, 위험 감수성 등이다. 다음으로는 기업가가 사업을 수행함에 있어 가치를 두는 속성을 기회 추구(실패 위험), 공동체 발전(상호 이익), 창조

적 파괴(혁신), 미래 지향(불확실성) 등 크게 네 가지로 구분하고, 기업이 이러한 가치를 통해 궁극적으로 도달하려는 직무성과를 경제적인 측면에서의 부의 증대와 사회적인 측면에서의 가치 창출이라고 제안하였다.

이어서 다양한 관련 문헌연구를 통해 조직 내에서 필요한 역량 키워드를 모두 추출하여 도전정신(자기효능감, 자신감, 헝그리정신), 고수익 기대(열망, 추진력, 의사결정), 창의성(리더십, 관리역량, 경쟁적 공격성), 아이디어 및 상상력(긍정성/낙관성, 인지능력, 성취욕구, 목표달성 추구), 독립성·자기고용·자기세계(부지런함/성실함, 순응거부, 역경극복), 진취성(선도성/주도성, 자율지향성, 열정, 모호성에 대한 인내), 위험 감수성(인내심, 위험선호, 사회적 책임, 책임의식), 혁신성(기업윤리, 창의성, 변화혁신 적극 수용)의 상위차원으로 그룹화하였다. 이 모형에서 성공적인 기업가정신 및 역량 발휘는 기업에게 부의 증대를 창출하며,

이는 사회 전반 혹은 국가의 가치창출에 기여할 것이라 설명한다.

본 보고서의 연구팀은 앞의 제 2장에서 살펴본 기업가정신에 대한 정의와 동서양의 기업가정신의 비교 등에 대한 이론적 기초의 토대 위에 Spencer & Spencer(1993)의 기업가 역량모델과 이춘우(2019)의 기업가정신 가치체계 통합모델에다 우리 고유의 유학과 성리학을 결합하여 아래 [그림 1]와 같이 한국형 기업가정신 가치체계를 정립해 보고자 하였다. 여기서 핵심을 이루는 근간은 먼저 유학사상과 남명조식 선생의 경의사상(敬義思想)인데, 앞서 설명한 바와 같이 경(敬)은 자신의 정신을 갈고 닦는 내면수양을 의미하며, 기업가는 지속적인 내면수양을 바탕으로 하여 인격적 배려(仁), 정의의 실천(義), 규정준수 및 품위유지(禮), 적응능력 및 대처능력(智), 신용도(信) 등을 습득할 수 있다. 이러한 유교 덕목은 기업가들의 올바른 가치체계를 형성하는 뿌리라고 볼 수 있다. 이를 바탕으로 직무역량을 개발하고, 직무를 수행하면 기업의 성공과 더불어 사회 전반에 걸친 가치 창출에 기여할 수 있을 것이다.

한국형 기업가정신 가치체계에서 주목해야 할 점은 공동체 발전, 미래지향, 기회추구, 창조적 파괴 등 네 가지 가치 모두 중요하겠지만, 특히 공동체 발전에 대한 가치체계가 가장 먼저 확립되어야 할 것이다. 그 이유는 남명 조식 그리고 이병철 회장, 구인회 회장, 조흥제 회장이 성공적인 유학자이자 기업가로 인정받는 가장 큰 이유는 우국애민, 사업보

국, 국리민복 등 개인이나 조직의 이익보다는 국가나 사회 전반에 대한 기여를 우선시 하고자 했던 우국애민정신과 사업보국, 국리민복과 같은 기업가정신이었다고 판단된다.

남명 조식 선생이 자기 수양과 실용 학문에 전념하며 양성한 제자들이 나라를 위기에서 구해냈고, 목숨을 잃을 수도 있는 위험을 무릅 쓰고 상소를 올린 것은 모두 백성을 위한 것이었다. 또한, 그의 정신을 이어받은 세 명의 서부경남 출신의 위대한 기업가 역시도 사업 시작의 궁극적인 동기는 돈을 벌기 위해서가 아니라 국민들에게 더 나은 삶을 제공하기 위함이었다. 이러한 올바른 가치체계가 그들을 미래지향적으로 만들었고, 기회를 추구하게 하였으며, 창조적인 파괴를 가능하게 만들었다고 생각된다. 국가와 민족을 위한 올바른 목적의식과 강력한 동기부여는 그들의 직무역량 개발과 적극적인 직무수행을 통해 지금의 선도 기업을 탄생시켰고 한국 경제를 이끄는 원동력이 되어주었다.

### 3. 유학사상, 남명사상, 기업가정신 연관 프레임워크

뿌리 깊은 나무는 태풍이 몰아쳐도 잘 넘어가지 않는다. 기업도 내실을 기해야 하는 이유이다. 기업가의 지식이나 기술은 학습을 통해 습득할 수 있고, 겉으로 쉽게 드러난다. 기업가정신이 정립되지 않은 기업가들은 그 근간을 이루는 가치체계, 자기성찰, 특성, 동기부여 등이 약

한 경우가 많다. 쉽게 드러나지 않는 기업가정신을 더 견고하게 구축하지 않으면 표면에 뜨있는 기술과 지식은 단기간 내 침몰 될 수 있고, 활용할 수 없게 될 수 있다.

한국형 기업가정신의 밑바탕에는 유학 사상과 남명 사상이 자리 잡고 있다. 유학 사상에서는 사람으로서 마땅히 지켜야 할 다섯 가지 몇몇한 도리를 오상(五常)이라 하여 중시했다. 오상은 인(仁), 의(義), 예(禮), 지(智), 신(信)의 다섯 가지 덕을 말한다. 유교에서 말하는 인(仁)의 넓은 의미는 인의예지(仁義禮智) 덕을 총칭하는 말이며, 사람 됨됨이를 말한다. 사람 됨됨이를 갖추었다는 말은 인의예지 4덕(四德)을 두루 갖추었다는 의미이다. 좁은 의미의 인(仁)은 남을 나처럼 사랑하는 도덕적 원리이다. 나와 남을 구분하지 않고 한마음이 되면 남을 나처럼 사랑하는 마음이 나온다. 남을 나처럼 사랑하는 도덕적 원리를 인(仁)이라 한다. 남을 나처럼 사랑하는 도덕적 원리로서 인(仁)이 바르게 발현되면 주변의 불쌍한 사람에 대해 측은하게 여기는 마음이 자연스럽게 우러나오게 된다. 인(仁)을 몸으로 체득하여 인(仁)의 마음이 몸 밖으로 베어나온 사람은 도덕적 공감 능력이 뛰어나기 때문에 주변 사람의 어려움에 대해 따뜻한 관심과 사랑으로 기꺼이 도와주게 되고,<sup>1)</sup> 나랏일을 근심하고 백성의 삶을 염려하는 마음으로 자연스럽게 확대되어 나오게 된다.

인(仁)은 계절에 비유하면 만물이 싹을 틔우는 봄에 해당하고, 방향으로는 해가 떠오르는 동쪽에 해당하며, 오행 중에는 땅 속에서 싹이 솟아 오르는 목(木)의 기운에 해당하며, 색깔은 푸른색에 해당한다.

의(義)는 주어진 상황에 맞게 마음을 절제하여 사리(事理)를 판별하는 올바름을 의미한다.<sup>2)</sup> 절제(節制)한다는 것은 자료를 필요한 규격대로 칼로 베거나 가위로 자르는 것처럼 마디에 맞게 판단하고 제어하는 것으로 주어진 상황에 맞도록 알맞게 조절하여 제한하는 것을 말한다.<sup>3)</sup> 의(義)라는 도덕적 원리가 발현하면 자기의 옳지 못함을 부끄러워하고, 남의 옳지 못함을 미워하는 수오지심(羞惡之心)이 나오게 된다. 봄에 씨앗을 뿌려야만 가을에 결실을 거둘 수 있다. 의(義)라는 원리 또한 인(仁)을 바탕으로 하고 있으며, 남의 불행을 불쌍하게 여기는 측은지심(惻隱之心)을 바탕으로 수오지심(羞惡之心)이 나오게 된다. 예컨대 일본 침략자를 미워하고 응징하려는 이면에는 침략자에게 피해를 보고 있는 우리 주변의 순박한 사람들을 사랑하는 마음이 깔려 있기 때문이다. 의(義)는 계절에 비유하면 수확의 계절인 가을에 해당하고, 방향으로는 해가 지는 서쪽에 해당하며, 오행 중에는 모아서 굳게 하고 수렴하는 금(金)의 기운에 해당하고 색깔은 흰색에 해당한다.

예(禮)는 의(義)에서 나온 구별로서 남의

1) 『周易』 「乾卦」 文言傳：君子體仁 足以長人.

2) 『孟子』 「梁惠王 上」 第1章 朱子註：義者 心之制 事之宜.

3) 『朱子大全』 卷74 「雜著」：義則是個斷製制割底道理.

인격을 존중하는 마음을 그에 합당한 형식을 갖추어 표현한 것이며, 각 마디에 맞게 아름다움 마음과 형식을 모은 것이다. 혼례(婚禮)에서는 결혼을 하는 신랑, 신부뿐만 아니라 참여하는 내빈 모두 아름답게 꾸며 앞날을 기쁜 마음으로 축하하는 자리이다. 상례(喪禮)는 생을 아름답게 마치고 원래 왔던 곳으로 돌아가는 망자에 대한 살아있는 사람의 아름다운 마음이 모여 이루어지는 의식이다. 예(禮)라는 원리가 발현되어 겸손하여 남에게 사양할 줄 아는 마음인 사양지심(辭讓之心)이 생기게 된다. 예절을 지키는 목적은 원만한 대인 관계를 유지하고 사회생활을 편안하고 아름답게 하기 위해서이다. 예(禮) 또한 다른 사람을 나처럼 사랑하는 마음과 의(義)라는 도덕적 판단에 의해서 나오게 된다. 예컨대 남과 내가 같이 피로해 있을 때 차 안에 앉아 쉴 수 있는 자리가 제한되어 있다고 가정했을 때 남을 나처럼 사랑하는 어진 마음씨를 지닌 사람은 차 안에 상황을 면밀하게 판단한 후 자신보다 약한 사람이 있으면 그 사람에게 기꺼이 자신의 자리를 양보하여 그 사람이 쉬게 한다. 아름다운 마음과 형식을 모았다는 의미에서 예(禮)는 녹음이 짙어지면서 무성하게 가지가 뻗어나가는 여름에 해당하고, 방향으로는 남쪽에 해당하며, 오행에서는 火에 해당하고, 색깔은 붉은색에 해당한다.

지(智)는 인(仁)·의(義)·예(禮)를 실현할 수 있는 지혜로움이다. 자신의 이익만 추구하는 약삭빠름, 영악함과 다르다. 남과 더불어 공생공존을 실천하기 위한

지혜로움이다. 지(智)라는 본성이 곧고 바르게 발현되면 시비지심(是非之心)이라는 본마음이 나온다. 시비지심(是非之心)은 냉철하게 사태를 분석하고 파악하여 옳고 그름을 가릴 줄 아는 마음이다. 지(智)는 계절로는 봄이 올 때까지 참고 기다리면서 만물을 분별하는 겨울에 해당하고, 방향은 북쪽에 해당하며, 오행은 수(水)에 해당하고, 색깔은 검은색에 해당한다.

신(信)은 믿음으로 인의예지(仁義禮智)의 바탕이 된다. 한대(漢代)에 이르러 동중서(董仲舒)가 인의예지 4덕(四德)에 신(信)의 덕목을 추가했다. 신(信)은 방향으로서는 중앙에 해당하며, 오행 중에는 중재하는 성질을 지니고 있는 토(土)의 기운에 해당하고, 색깔은 누른색에 해당한다. 조선은 한양에 도읍하면서 유교 이념을 실현하기 위해 주요 건물에 오상(五常)을 넣어 이름에 붙였다.

남명 조식 선생 또한 유학의 인의예지신(仁義禮智信)을 중시했고, 술선수범으로 실천했다. 남명은 일찍이 인간 존중, 인본주의를 바탕으로 한 사람의 중요성을 잘 알고 있었기에 우수한 제자들을 양성하였고, 이들은 스승의 뜻을 계승하여 국가가 위기에 봉착했을 때 스스로없이 그들의 애국심과 역량을 십분 발휘하여 나라를 지켜냈다. 경의사상에 기반을 둔 남명 조식선생으로부터 본받아야 할 핵심사상이 많지만 그 중에서도 1) 자기수양과 자기성찰, 2) 나라와 국민에 대한 우국애민, 3) 인본주의적 인재양성은 다른 국가와 비교했을 때 한국형 기업가정신이 가지는 가장 큰 차별점이라 생각된

다. 기술혁신이나 위험감수는 슈퍼터나 티몬스 등 서양의 많은 기업가정신 학자들도 많이 연구해 왔던 기업가정신 요소이며, 합리주의 역시도 서양의 플라톤, 데카르트, 칸트 등 깊이 있는 연구가 진행되어 왔다. 심지어 실용주의는 한국을 포함한 동양에 비해 서양이 상대적으로 더 빨리 도입되었다.

하지만 깊은 자기수양과 자기성찰을 통해 높은 수준의 기업가정신에 도달했다는 서양 기업가들의 사례는 거의 들어보지 못했다. 물론 훌륭한 서양 철학자들은 많이 배출되었지만 기업가는 아니었고, 마음챙김(mindfulness) 훈련법이 최근 유행처럼 번지고 있지만 과거에는 없었다. 남명조식 선생처럼 깨끗한 그릇에 물을 가득 담아 끓어오라 두 손으로 받쳐 들고 밤을 지새우며 정신을 가다듬었다거나, '경의검'의 칼 끝을 턱에 고여 마음을 바로잡고, 성성자라는 쇠방울을 허리춤에 차고 다니며 자신을 끊임없이 단속한 리더는 없었을 것이다. 이는 유교사상에 기반한 선비정신이 있었기에 가능한 일이었다.

또한 역사적으로 서양이나 일본, 중국 등 훌륭한 기업가들은 많이 배출되었다. 하지만 그들이 기업을 일으키고 위험을 감수한 궁극적인 목표가 국가와 민족은 아니었을 것이다. 조선시대 남명조식 선생과 경술국치와 6.25전쟁을 겪은 이병철, 구인회, 조흥제 세 명의 기업인들의 국가와 민족에 대한 우국애민은 다른 국가의 지도자 또는 기업가들과는 상당히 다를 수밖에 없다. 어떻게 보면 한국형 기업가정신은 그러한 역사적 환경이 중

요한 역할을 했다고 여겨진다.

마지막으로 사람중심의 경영 즉, 인본주의적 제자 양성이나 인재 양성은 한국만의 독특한 기업가정신이라 여겨진다. 현대에 이르러 인재의 중요성이야 세계적으로 누구나 인정하겠지만, 민족을 지키기 위해 평생을 제자 양성에 바치는 않았을 것이다. 또한 서양의 인사관리체계는 연공서열이나 가족주의를 기반으로 하지 않는다. 그들은 철저한 능력위주의 체계를 가지고 있기에 능력이 있는 자에게는 그 만큼의 보상을 주어 조직에 오래 남아 있게 하고, 능력이 없는 자는 더 이상 조직에 남아 있을 수 없다. 긍정적인 관점에서 해석하면 노동시장이 유연하고 능력 및 성과위주로 조직이 운영되기에 단기적으로 그 성과가 높을 수는 있지만, 자신이 속한 조직에 대한 충성심이나 책임감은 상대적으로 떨어질 수밖에 없다. 그 조직을 떠나는 순간 남이다. 하지만 일생의 80%를 인재제일주의를 실천하고, 구성원들의 경청에 귀 기울인 이병철 회장, 가족주의 인화경영을 통해 구성원들 간 화합을 중시하고 50년 이상 LG/GS의 화합을 이끌어 간 구인회 회장, 인간적인 대우와 복리후생 그리고 직원개발에 힘 쓴 조흥제 회장이 있었기에 삼성, LG/GS, 효성이 지금의 선도기업이 될 수 있었다. 이렇듯 위 세 가지 핵심사상은 남명조식 선생과 세 명의 기업인들로부터 발견할 수 있는 한국형 기업가정신의 핵심사상이라 할 수 있겠다.

남명조식 선생의 핵심사상은 경의사상(敬義思想)이다. 여기에서 '경(敬)'은 목숨



을 걸고 자신의 내면세계를 수양하는 것이고, ‘의(義)’는 마음을 단속하여 실천에 옮기는 힘을 의미한다. 즉, ‘의(義)’가 따르지 않으면 아무런 성취가 없어 애써 얻은 ‘경(敬)’이 공허하게 된다. 남명은 “우리 집에 경(敬)과 의(義)가 있는 것은 하늘에 해와 달이 있는 것과 같다”라고 비유하며 어느 하나 부족함 없이 두 가지 측면 모두가 필요하다고 강조하였다. 경(敬)’만으로는 실천할 힘이 없고, ‘의(義)’만으로는 실천할 기준이 없는 것이 되므로 경(敬)과 의(義)가 잘 조화되어야만 효과가 나올 수 있다. “하나의 경(敬)이 모든 사악함을 이긴다[일경승백사(一敬勝百邪)]”라는 말이 있다. 마음을 경(敬)의 상태로 유지하는 것이 곧 ‘고도의 집중’이고 몰입이다. 유교의 덕목인 인(仁), 의(義), 예(禮), 지(智), 신(信)도 먼저 경(敬)이 된 바탕 위에서 옳게 작동한다. 인(仁)은 곧 다른 사람이나 주변 환경에 대한 인격적 배려이다. 의(義)는 정의의 실천이다. 예(禮)는 규정준수, 품위 유지다. 지(智)는 적응능력, 대처능력이다. 신(信)은 신용도이다.

남명조식 선생은 경의사상을 바탕으로 하여 눈을 감는 날까지 내면의 자기수양을 게을리 하지 않았고, 천문, 의학, 수학, 지리, 병법 등 다양한 실용적인 학문을 두루 익힘으로써 뛰어난 통찰력을 키웠다. 또한, 나라와 민족을 걱정하는 마음에서 인재를 육성하고 임금에게 목숨을 건 상소를 올리는 등 정의실천에 앞장섰다. 이러한 그의 경의사상을 기반으로 한 핵심사상(내면수양, 통찰력, 인재육성, 정의실천, 우국애민)이 제자들과

영남지방의 선비들을 통해 지신정 허준 선생(소통·교류, 화합정신, 근검절약, 사회공헌, 구국정신)에게 영향을 미쳤고, 그 후손 대대로 이어져 삼성의 호암 이병철 회장(인재제일주의, 신뢰경영, 합리주의, 경청, 통찰력, 개척정신, 사업기획포착, 사업보국, 사회적 책임), LG의 연암 구인회 회장(인화경영, 정도경영, 개척정신, 실천·합리주의, 기술혁신, 품질경영, 사회적 공헌, 사업보국), 효성의 만우 조홍제 회장(인본주의, 인재경영, 도전정신, 위험감수, 기술자립, 품질경영, 국민민복, 의로운 이윤추구)의 기업가정신에 녹아들어 있을 것이라 판단된다.

또한 이들 세 경영자의 기업가정신에 많은 영향을 미친 사람은 바로 지수 승산마을의 만석군 지신정 허준 선생이다. 만석꾼 허준 선생이 생전에 살았던 지신고가(止愼古家)의 본채인 사랑채의 현판에는 성경제(誠敬齋)라고 쓰여 있다. 이것은 지신정 허준 선생의 삶의 철학이 경의사상에 있다는 것임을 보여 준다. 허씨 집안은 최초 지수초등학교 건립에 필요한 부지를 희사하였으며, 허준 선생은 LG/GS 창업 자본을 형성한 장본인이다. 더불어 백산 안희제 선생은 승산마을의 LG/GS 창업의 기반이 된 허준 선생, 구연호 선생과 교분이 깊었으며, 이들의 도움을 많이 받았다.

특히, 구연호의 손자 구인회 선생은 안희제 선생을 따라 상해로 가서 직접 독립자금을 전달하였다. 또한 지수면 의령 김씨와 재령 이씨들은 경북 성주 출신의 독립운동가 심산 김창숙 선생과도 교분이 깊었으며, 김창숙 선생을 통해서도

많은 독립자금을 전달하였다. 김창숙 선생은 동강 김우용 선생의 후손이며, 그의 처가가 지수 재령 이씨 집안이다. 동강 김우용 선생은 남명조식 선생의 수석 제자로서 임진왜란을 극복하는 데 크게 활약하였다. 이처럼 남명조식 선생의 경의사상은 지신정 허준 선생 등 선대들 간의 오랜 상호작용을 통해 3대 기업인의 기업가정신의 토대를 이루었을 것으로 추측된다.



[그림 2] 남명형 기업가정신 가치체계

현대 많은 기업인들과 예비 창업자 또는 기업인 그리고 초중고 학생들에게도 이러한 기업가정신은 체계적으로 교육되어야 한다. 그 하나의 프레임웍으로서 아래의 ‘한국형 기업가정신의 가치전개 모델’을 간단히 소개하고자 한다. 우선적으로 바람직한 기업가정신이 형성되려면 ‘경(敬)’이 선제되어야 한다. 즉, 정신집중을 통해 항상 깨어있으려는 마음가짐과 태도가 필요하다.

그리고 이러한 기본정신이 유교의 덕목인 인(仁), 의(義), 예(禮), 지(智), 신(信)으로 이어지는데, 다른 사람이나 주변 환경에 대한 사랑과 존중이 되는 인(仁)

은 인재제일주의와 인화경영의 토대가 된다. 규정을 준수하는 예(禮)는 고객지향, 에티켓, 종업원 경청의 밑바탕이 되며, 환경에 대한 적응능력 및 대처능력을 의미하는지(智)는 통찰력, 기회포착, 기술혁신, 도전과 개척을 가능하게 한다. 정의를 실천하는 의(義)는 합리주의와 정도경영의 근간이며, 믿음과 신의 그리고 신뢰경영을 이루는 신(信)은 반드시 인(仁), 의(義), 예(禮), 지(智)의 기저에 있어야만 한다.

이러한 남명조식 선생의 경의사상(敬義思想)은 세대를 거치며 현대경영에 맞는 가치체계로 다르게 표현되고는 있지만, 결국 그 근본은 동일하다고 볼 수 있다. 서부경남 출신의 호암 이병철, 연암 구인회, 만우 조홍제의 기업가정신이 다른 기업인들과 차별성을 갖는 이유를 우리는 남명조식 선생의 경의사상에서 발견할 수 있다. 그리고 서양이나 다른 국가의 기업가정신과 비교해 볼 때 대부분의 기업가들은 지(智) 즉, 통찰력, 기회포착, 기술혁신, 도전과 개척이 뛰어난 경우가 많다. 이는 학습과 경험 그리고 타고난 감각에 의해 형성될 수 있는 측면이 있기 때문이다.

그리고 국내외 성공한 기업가들은 적극적이고 도전적인 실행력이나 실천력을 갖춘 경우도 많다. 하지만 사회적으로 지탄을 받거나 지속가능한 기업가들에게 가장 부족한 것은 바로 정신수양과 마음가짐을 의미하는 ‘경(敬)’이다. 자기 스스로에 대한 회고와 성찰을 하지 않는 기업가는 지식이나 경험으로 지(智)를 달성할 수 있을지 몰라도 사람을 존중하는

인(仁), 옳고 그름의 기준을 갖는 의(義), 기본적인 예의와 경칭의 예(禮), 모든 가치의 기저가 되는 신(信)이 채워지지 않기 때문에 존경받는 기업가로 거듭나기 어렵다. 따라서 우리는 남명조식 선생의 경의사상을 기반으로 한 기업가정신을 익히고, 정신수양을 통해 사회적으로 기여하고 존경받는 기업가가 되기 위해 끊임없이 노력해야 한다.

#### IV. 결론 및 시사점

남명 조식선생은 젊어서 처가가 있는 김해에 산해정(山海亭)을 짓고 후학을 양성하였으며, 중년에는 자신이 태어난 함천에 뇌룡사(雷龍舍)와 계복당(鷄伏堂)을 짓고 후학을 양성하였다. 그리고 말년에는 지리산 아래 덕산(德山)에 산천제(山天齋) 짓고 자신을 수양하면서 후학을 양성하였다. 즉, 제자 양성을 위해 3번이나 강학당을 옮겼다. 후일 그의 제자들은 임진왜란을 승리로 이끌었을 뿐만 아니라 하나의 거대한 학파(영남학파)를 형성하였다. 그리고 그의 제자들은 경상도와 전라도 일대에서 많은 후학들을 길러 내었다. 그 후학들은 구한말 나라가 어지러워지자 스스로 관직에서 물러나 각지에서 또 의병을 일으키고 독립운동에 가담하였다. ‘인재양성’이야말로 남명 선생의 궁극적인 삶의 목적이었을 것이다. 그는 수련과 끝없는 학문탐구를 통해 몸소 선생의 길을 가는 것을 중요시하였으며, 제자들에게 항상 현실에 대한 문제의식을 가지고 깨어 있기를 강조하

였다.

지수초등학교 세 명의 기업인들은 어떠한가? 삼성의 이병철 회장은 좋은 인재를 찾기 위해 일생의 80%를 보냈다고 하였으며, 인재제일주의를 경영철학의 근본으로 삼았다. LG 구인회 회장 역시 인본주의에 기초한 인화경영을 경영철학으로 삼았다. 효성 조홍제 회장 역시 인본주의적 인재경영을 경영의 첫 번째 철학으로 삼았다. 이들 세 경영자가 모두 공통으로 지향하는 경영철학은 인본주의이며, 자신의 어록의 많은 부분에 이것을 언급하고 있다. 궁극적으로는 이들 모두 남명 선생의 인본주의적인 생각과 맞닿아 있다. 이들 세 창업주는 인재양성을 위해 모두 대학을 설립하거나 기존의 대학을 인수하여 인재양성에 많은 투자를 하였다. 오늘날 성균관대학교(삼성), 연암공업대학교(LG), 동양미래대학교(효성) 등이 이들 창업주들의 인재양성에 대한 정신이 깃든 곳이다.

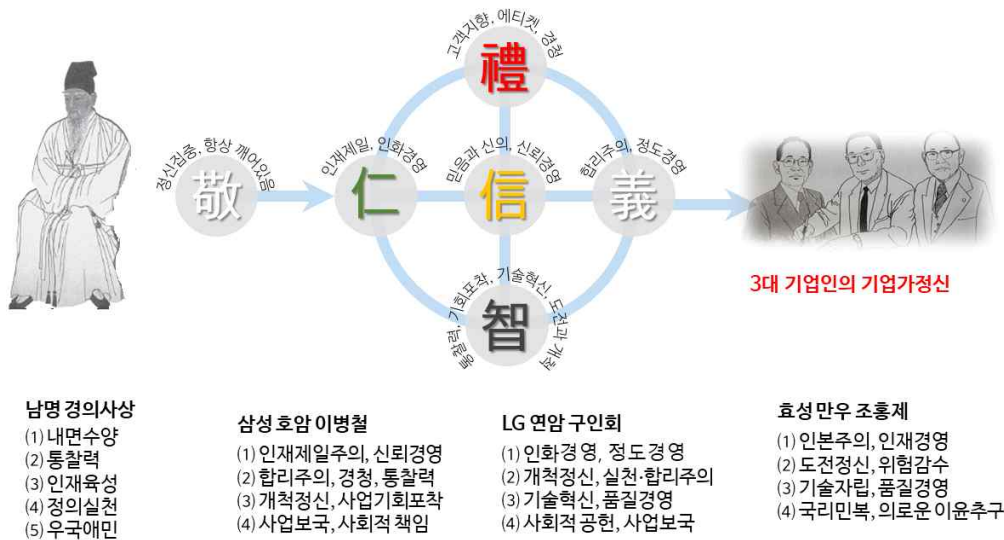
앞에서 제시된 유학사상에 기반한 남명 조식선생의 경의사상과 지신정 허준 선생의 부자정신, 그리고 서부 경남 3대 창업주의 기업가정신을 구성하는 요소들을 중심으로 그 역사적 흐름을 종합적으로 도식화하면 [그림 5-9]와 같다. 간단히 설명하면 남명 조식 선생은 유학사상 기반의 내면수양을 통해 경의사상(敬義思想)을 몸소 실천하였고, 이러한 사상이 지신정 허준 선생의 부자정신에 영향을 미쳤다고 본다. 또한, 이러한 유교적 가치가 여러 대를 거쳐 직·간접적으로 이병철 회장, 구인회 회장, 조홍제 회장의 올바른 기업가정신을 형성하는 근간을

이루었을 것으로 생각된다.

[그림 3]에서 제시된 유학의 핵심사상과 남명 조식선생의 경의사상과 서부 경남 출신 3대 기업인의 기업가정신을 일목요연하게 표로 정리하면 [표 1]과 같다. [표 1]은 남명 조식과 지신정 허준 선생의 철학적 사상과 3대 기업인의 기업가정신을 본 보고서에서 제시하는 경의사상과 유교 덕목에 기반한 가치체계 프레임웍에 기준하여 분류해 본 것이다.

유교사상과 남명의 경의사상, 지신정 허

된다. 그의 우국애민 정신, 상소를 통한 위험 감수, 우수한 제자들을 길러낸 리더, 실용주의, 자기수양, 신뢰 중시 등의 모습은 영남학파의 선구자로서 그리고 그 시대의 진보적인 철학자로서 기업가가 갖추어야 할 역량을 두루 갖춘 진정한 기업가정신을 갖추고 있었다. 그의 유교적 사상을 기반으로 한 기업가정신은 제자들과 후손들 간 상호작용과 전승을 통해 지신정 허준선생이나 진주를 중심으로 한 서부경남의 3대 기업인들의 합리주의, 경청, 사업보국, 인화경영, 도



### [그림 3] 경의사상과 3대 창업주의 기업가정신 통합모형

준선생의 부자정신, 그리고 서부 경남 3대 기업인의 기업가정신에 대하여 지금까지 연구하고 정리된 것에 비추어 보았을 때, 남명 조식 선생은 핵심부문 즉, 선각자 선구자의 모습과 진보적 철학자의 모습으로 기업가정신의 5가지 맥락의 중심을 잡아주는 유형에 속한다고 판단

전정신, 정도경영, 인재경영 등과 같은 경영철학과 기업가정신에 직·간접적인 영향을 미쳤을 것으로 보인다.

남명 조식 선생과 그의 제자들과 교류한 문인들, 그리고 3대 기업인을 숙고하며 한국형 기업가정신을 떠올려 보았을 때, 서양이나 다른 아시아 국가와는 다른 기

[표 1] 핵심 인물의 주요 사상과 가치체계 정립

※ 범례: ◎ 직접적 연관, ○ 간접적 연관

인물	철학적 사상 기업가정신	주요 가치체계					
		경(敬)	인(仁)	의(義)	예(禮)	지(智)	신(信)
남명 조식 (경의사상)	내면수양	◎	○	○	○	○	○
	통찰력	◎				◎	
	인재육성		◎		○	○	○
	정의실천	○	○	◎			○
	우국애민	○	◎	○			○
지신정 허준 (부자정신)	소통 및 교류	○	◎		○		◎
	화합정신	○	◎		○		◎
	근검절약	○		○			
	사회공헌	○	◎	○			○
	구국정신	○	◎	○			○
호암 이병철 (삼성)	인재제일주의	○	◎				○
	신뢰경영	○					◎
	합리주의	○		◎			○
	경청·통찰력	○			◎	◎	○
	개척정신	○				◎	
	사업기회포착	○				◎	
	사업보국	○	○	◎			○
연암 구인회 (LG)	사회적 책임	○	○	◎			○
	인화경영	○	◎				◎
	정도경영	○		◎	○		○
	개척정신	○				◎	
	실천·합리주의	○		◎			○
	기술혁신	○				◎	
	품질경영	○				◎	
만우 조흥제 (효성)	사회적 공헌	○	○	◎			○
	사업보국	○	○	◎			○
	인본주의	○	◎				○
	인재경영	○	◎				○
	도전정신	○				◎	
	위험감수	○				◎	
	기술자립	○				◎	
의로운이윤추구	품질경영	○				◎	
	국리민복	○	○	◎			○
	의로운이윤추구	○	○	◎			○

업가정신이 있는 것으로 판단된다. 우리나라가 역사적으로 겪은 임진왜란, 병자호란, 한일합병, 6·25전쟁 등은 조선시대의 선비들과 구한말의 선각자들과 그리

고 일제강점기 기업을 일으킨 기업인들에게 無에서 有를 창조하게 하는 헝그리 정신, 역경 극복, 추진력, 인내심, 열정, 책임의식, 사회적 책임에 대한 정신을

강하게 심어주었다. 당시 그들에게 가장 중요했던 것은 외적으로부터 민족을 지켜내고, 황폐해진 국가에서 국민들이 먹고 살 수 있는 문제를 해결하는 것이었다. 유교적 사상에 기반을 둔 남명 조식 선생의 경의사상을 뿌리로 하여 그 후손들이 일구어낸 역사적 승리와 우리나라 기업인들이 이룬 한강의 기적은 다른 국가의 기업가정신과 차별화되는 한국형 기업가정신의 근원이자 그 증거이다.

## 참고문헌

『論語』

『孟子』

- 김기찬, 사람중심 기업가정신모델의 혁신효과: 혁신성장 중소기업 정책에의 시사, 경영학연구, 2019.
- 이병철, 호암어록(湖巖語錄): 기업은 사람이다, 호암재단, 1997.
- 이병철, 호암자전(湖巖自傳): 삼성 창업자 호암 이병철 자서전, 나남, 2014.
- 이상호, 남명(南冥) 조식(曹植) 사상의 인성교육적 함의(含意), 윤리연구, 제123권, 2018, pp. 81-109.
- 이상호, 삼성 이병철 회장의 기업가 정신과 경제 윤리, 중등교육연구, 제30권, 제2호, 2018, pp.113-130.
- 이승재, 김영환, 손준호, 한국형 기업가정신 모델 개발에 대한 사례 연구: 혁신창업가의 기업가적 과정을 중심으로, 중소기업연구, 제40권, 제2호, 2018, pp.50-90.
- 이상호, 유교(儒敎)의 경제윤리에 관한 연구(研究) -인(仁)과의 관계를 중심으로-, 윤리연구, 제 108권, 한국윤리학회, 2016..
- 이상호, 남명(南冥) 조식(曹植) 사상의 인성교육적 함의, 윤리연구, 제 123권, 한국윤리학회, 2018.
- 이춘우, 기업가정신과 기업가의 정의의 통합모형: 직무관점 및 역량모델 관점의 적용, 중소기업연구, 제 41권, 제1호, 2019, pp.97-129.
- 정대율, 대한민국 기업가정신의 뿌리를 찾아서, 기업가정신 교육 및 확산을 위한 콘텐츠 시리즈 1, 2018.
- 정대율, 대한민국 기업가정신 수도 진주, 경상국립대학교출판부, 2021..
- 진주시, 남명사상과 대한민국 기업가정신, 대한민국 기업가정신 수도 구축을 위한 세미나 자료집, 2018.9.5.
- 허권수, 남명 조식선생의 경의사상과 경남의 유가기업, 대한민국 기업가정신 수도 구축을 위한 세미나 자료집, 2018, pp.1-21.
- Spencer & Spencer, Competence at Work, New York: Wiley, 1993.