재정 파탄 일본항공 스님 손끝에 살아나

JAL 회장 가즈오 이나모리 스님 경영 신화 '조명'



이나모리 스님은 빚더미에 오른 JAL에 '소방수'로 등장해 오늘날 제2전성기를 이끈 인물로 평가받는다. 사진출처=채널뉴스아시아

박정현 객원기자

1980년대 세계적 항공사
민영화 이후 적자 시달려
경영자 출신 77세 스님이
구원투수로 경영책임 맡아

철저한 수행능력 바탕으로
수익성 다시 살려 재건해
무보수 일하며 '귀감' 평가

한 때 파산에 처했던 일본항공(Janpan Airlines, 이하 JAL)을 재건한 일본 임제종 승려 가즈오 이나모리(稲盛和夫 · 86)의 '경영 신화'를 채널뉴스아시아가 12월 15일 재조명했다.

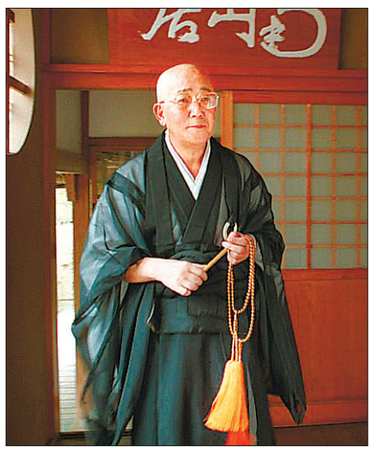
교세라 명예회장이자 JAL 회장인 이나모리는 약 8년 전 빚더미에 오른 JAL에 '소방수'로 등장해 오늘날 제2전성기를 이끈 인물로 평가받는다.

채널뉴스아시아에 따르면 당초 국영기업이었던 JAL은 1980년대만 해도 승객 및 화물 운송 부문에서 세계 최대 실적을 거둔 항공사였다. 당시 업계에서 가장 큰 보잉747 기종을 보유하기도 했다.

하지만 1987년 민영화된 후 재정 파탄의 길을 걸으며 속히 '망한' 기업의 대표적인 사례가 됐다. 국영기업으로서 타성에 젖어 있다가 정부의 관리 감독이 중단되자 최악의 위기 상황을 맞은 것. 당시 JAL은 자생능력이 완전히 결여돼 민간 시장에서 살아남을 수 있는 방도가 없었다는 분석이다.

설상가상으로 2003년 이라크 전쟁과 전 세계적인 '사스 감염' 사태에 큰 손해를 입었다. 특히 당시부터 저가 항공사가 소규모 항공기 및 인력 절감, 연료비 및 간접비 절감 등으로 시장 확장을 본격화했기 때문에 JAL의 경쟁력은 더욱 떨어졌다.

결국 280억 달러(한화 약 32조원)의 부채를 앉고 2010년 파산하게 됐는데, 그 파산 규모가 일본 내 역대 최대로 평가된다. 주요 원인은 '투자 실패'가 꼽힌다. 약 40년 전 JAL에서 파일럿으로 근무했던 히로시 스기에는 "경영진의 야심찬 확장 계획과 항공사 외부 사업에 대한 투자가 절정에 달했을 때 일이 틀어졌다"며 "이사회는 1980년대에 뉴욕 맨해튼 호텔을 1억9000만 달러(한화 약 2145억 원)에 인수해 수리에만 1억 달러(한화 약 1130억 원)를 지출했다. 너무 무리한 금액이었다. 30년 동안 매일 모든 방이 예약됐다고 하더라도 수익을 거두지 못했을 것"이라고 설명했다.



1997년 9월 교토 야와타시 엔후쿠지로 출가해 불도를 닦은 이나모리 스님. 사진출처=조일신문디지털

이 때 가즈오 이나모리 스님이 구원투수로 등판했다. 스님은 당초 경영에 몸담았었는데 65세 때 퇴임 후 불교에 귀의한 것으로 알려진다. 그러다 당시 77세의 나이로 JAL을 위해 다시 경영에 뛰어든 것이다.

항공업계에서 경영 경험이 없지만 그는 곧장 최고 경영 책임자이자 의장이 됐다. "경영에 대한 기본 생각이 바뀌지 않으면 JAL은 변화할 수 없다"는 경영진의 판단에서였다. 당시 경영진들은 사내에 다시 성장할 수 있는 분위기를 만들고 새로운 가치 창출을 위해 '신선한 인물'이 필요했다고 한다.

여기에 적합한 인물이 이나모리 스님이었다. 이나모리 스님은 세라믹 부품 회사인 교세라(Kyocera) 창립자이기도 하다. 교세라는 1959년 28명의 직원으로 출발해 2009년 3월 기준으로 직원이 6만 명에 육박하는 기업으로 성장했다. 이나모리 스님은 소형 벤처기업에 불과했던 교세라를 일본 내 주요 하이테크 기업으로 탈바꿈시킨 인물이다.

업계에서는 JAL을 일으킨 교세라의 성공 비결에 대해 '아메바(Amoeba) 경영 방침'이라고 평가한다. 교세라 기업에도 적용됐던 '아메바 경영'은 기업을 자기억제의 작은 단위로 나눠 공통된 목적을 좇아 일하도록 하는 경영문화다. 각각의 '아메바' 단위가 계획을 세우고 한정된 매출을 유지토록 하는 방식이다. 이나모리 스님은 시간당 채산표를 통해 매월 아메바들의 실적을 평가하고 지원과 도태를 결정하는 시스템으로 주목받았다.

특히 이나모리 스님은 JAL에서 아무런 보수도 받지 않으면서 일해 업계 안팎의 박수를 받았다. 대표 경영자가 월급도 받지 않고 헌신한 것이 임직원들에게 귀감이 됐다는 설명이다. 여기에 그의 확고한 자신감과 철저한 수행 능력이 더해지며 JAL에 변화의 바람을 가져왔다고 한다.

이나모리 스님은 "이전까지 JAL와 아무런 관련이 없었지만 수많은 임직원들을 보면서 회사 재건이 절실하다는 생각이 들었다. JAL이 무너지면 일본 경제 전체가 위기에 처할 것이라고 판단했다"며 "JAL을 재건해야 하는 중책을 받아들인 이유"라고 말한 것으로 전해진다.

JAL은 이나모리 스님이 경영권을 잡은 후 다시 세계에서 가장 수익성 있는 항공사로 발돋움했다. 또한 이나모리 스님은 자신의 인생 경험을 담은 책을 11권 이상 펴냈다. 해당 저서에서 스님은 '사람을 사랑하고 존경하라'는 인간적인 면과 매출 극대화와 비용 최소화라는 사업 방식이 합쳐진 경영 마인드를 강조한 것으로 유명하다. 한편 이나모리 스님이 운영하는 경영 아카데미 세이와주쿠(盛和塾)는 올해를 끝으로 36년 만에 문을 닫는다.

설법하는 목조불상, 젊은이에 인기

공학도 출신 日 스님, 개인 기술 종합해 조성

높이 115㎝ '자아여래상'
사람 따라 고개도 움직여

AI와 로봇이 일상생활에서 흔히 보이는 요즘, 로봇기술을 이용한 불상이 조성됐다. 지난 12월 12일 일본의 '요미우리신문'은 이 독특한 로봇불상에 대해 보도했다.

일본 와카야마현(和歌山県)에 거주하는 무라이 쇼넨 스님(79)이 조성한 로봇불상은 현재 오사카 시립미술관에서 개최 중인 '일본미술공예회 전시전'에서 공개됐다. 스님은 "이것이야말로 현대의 불상이다. 80세를 맞이하기 전 내가 가진 모든 기술을 집대성했다"며 불상에 대한 자부심을 보였다.

'자아여래상(自我如來像)'이라는 이름이 붙은 불상은 높이 115㎝, 폭 75㎝의 목조 불상이다. 불상의 내부에는 다양한 기계장치가 설치돼 있다.

사람이 가까이 가면 불상의 발끝에 설치된 센서가 반응해 이마의 백호가 빛나면서 작동이 시작된다. 내장 스피커를 통해 다양한 설법을 하며, 센서 감지를 통해 사람이 서있는 방향으로 고개가 움직이는 로봇 장치도 함께 기동한다.



기동 중인 로봇불상을 소개하고 있는 쇼넨 스님. 사진출처=요미우리신문

불상을 조성한 쇼넨 스님은 1968년 산업용 로봇회사를 설립해 TV와 냉장고 등을 자동 조립하는 로봇을 제조, 판매한 공학도 출신이다. 45년 전 관광차 방문한 사찰에서 구입한 목조불상을 통해 불상의 매력에 빠져 취미로 목조각을 배우기 시작했다.

그 후 교토의 불상장인에게서 불상조각을 사사하고 본격적으로 불상을 조성하기 시작했다. 불상을 조성하던 중에 발심해 출가하기에 이르렀다. 스님은 "당시에는 회사경영자와 불사(佛師, 불상조각가), 승려라는 3박자를 갖춘 것이 즐거웠다"고 회상했다.

스님은 1998년 불상조성에 전념하기 위해 사장직에서 은퇴, 불상을 더욱 여법하게 조성하고자 공기와 산수가 좋은 곳으로 이사했다. 스님은 지금껏 100구 이상의 불상을 조성하고, 지역에서 취미교실로 불상제작을 가르쳤다.

그러던 중 젊은 세대들이 불교에서 멀어지는 것을 보고 "젊은이들이 일부러 보러 올만한 재미있는 불상, 현대에 맞는 새로운 불상을 조성하길 발원했다"고 밝혔다. 오랜 구상 끝에 지난해 8월 조성을 시작해 올해 9월에 처음 공개됐다.

스님은 "처음 공개됐을 당시 젊은이들로부터 '3D프린터 기술을 사용했는가' '어떻게 기동하는가' 등의 수많은 질문을 받았다"며 젊은 세대의 반응이 뜨거웠다고 전했다.

물론 기존 불교미술계의 비판도 거셌다. 스님은 "로봇처럼 움직이며 말하는 불상에 대해 어떻게 신심을 내어 예경하겠느냐는 비판이 많았다. 그러나 현대에 있을 수 있는 불상의 하나로 받아들여지길 원한다"고 조성 의의를 밝혔다.

박영빈 객원기자

일본 最古 광배 거푸집 최초 발견

8세기 나라시대 전반
불상조성법 추정 사료

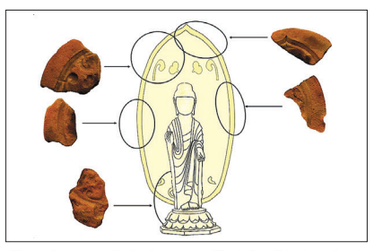
고대에 금동불을 조성하던 방법을 알 수 있는 중요한 자료가 일본에서 출토됐다. 일본의 사가현(滋賀県), 쿠사츠시시(草津市)에 소재한 사카키자시(榊差) 유적에서 불상의 광배로 추정되는 거푸집 파편이 출토됐다. 12월 13일 일본의 '산케이뉴스', '아사히신문', '니혼케이자이신문' 등 주요 언론사들은 해당 뉴스를 대서특필했다.

사카키자시 유적은 나라시대(奈良時代) 전반기인 8세기 초 집락유적으로 2015년부터 발굴조사가 진행되고 있다. 유적에서는 금속을 녹이는 도가니와 대장간의 유구가 발견됐다. 올해 5월에는 솥이나 냄비의 다리인 수각(獸脚) 거푸집이 출토되는 등 일본 최고(最古)의 금속기 제작지의 유적으로 확인돼 학계의 비상한 관심을 끌었다.

이번에 공개된 광배 거푸집은 흙으로 만들어졌으며, 출토당시 18개의 파편이 발견됐다. 발굴을 담당하는 쿠사츠시 교육위원회는 "광배거푸집은 5월에 수각거푸집이 출토된 것과 동일한 장소에서 발견됐다"고 전했다.



광배출토지를 가리키는 쿠사츠시 교육위원회 위원. 사진출처=마이니치신문



쿠사츠시 교육위원회가 공개한 광배복원예상도. 사진출처=마이니치신문

발굴된 거푸집 파편은 최대길이 9.5㎝, 폭은 5㎝의 연잎형태로 구름과 당초문이 조각돼 있었다. 광배를 좌대에 꽂는 고정침 부분도 함께 발견됐다. 파편을 통한 광배의 전체높이는 20㎝, 폭은 10㎝로 추정되며 현존하는 불상 중에 일치하는 광배는 없는 것으로 조사됐다.

교육위원회의 이노우에 카즈토시 교수는 "광배의 거푸집이 출토된 사례는 매우 의미가 깊다. 고대의 불상제작법을 알 수 있는 귀중한 발견"이라고 밝혔다. 특히 8세기 광배의 특징인 투각기법을 확인할 수 있는 데서 "투각기술이 수공제작뿐만 아니라 주조로도 제작할 수 있음을 알 수 있는 중요한 자료"라고 전했다. 현재 일본에 현존하는 8세기경의 금동불 중 광배가 남아 있는 것은 100구 미만의 극소수다.

사카키자시 유적지 근처에 나라시대 후반의 사찰인 카사데라(笠寺) 폐사지 등 불교유적이 있다는 점에서 교육위원회는 "다리가 달린 솥은 사찰에서 주로 사용하던 물건이다. 5월 출토된 수각 거푸집과 이번에 발견된 광배거푸집이 불교유적지와 깊은 연관이 있는 것으로 추정된다"며 이와 관련해 유적지가 "불교용품을 조달하던 공방이었을 가능성이 높다"고 말했다.

박영빈 객원기자

청동불상 조성업체 대원불교미술원



그 동안 저희 대원불교미술원을 성원해 주신 여러 스님분들께 머리 숙여 감사 드립니다.
그 성원에 조금이나마 보답하기 위하여 저희 대원불교미술원에서는 청동불, 개금, 탁자, 단청, 천불전, 특수불 등 일체를 혼을 담아 조성(제작)하여 저렴하고 합리적인 가격에 판매 하고 있습니다.
또한, 저희 대원불교미술원에서는 법당 철거 및 정리 일체를 도와드리고 있습니다.
수거해 온 물건 및 퇴불은 파불없이 좋은 인연으로 어려운 스님들께 무료로 조성해 드립니다.

감사합니다. 대표 임영달 올림

경기도 포천시 내촌면 진목리 565-5
전화 031)573-3722
팩스 031)573-3723
H·P 010-7171-2636

정성을 다하는 대원불교미술원이 되겠습니다

GmSoft GM SOFT since 2015 사찰신도관리프로그램



"번거로운 설치없이 이용가입 후 바로 사용 가능"

『동종업계 최저 가격』

최초 가입시 1개월 무료 사용

▶ 월사용료 : 기본 19,800원

설치비 없음, 세팅비 전액무료

"이용 사찰의 프로그램 만족도 우수"

부가서비스

- 원격지원 – 해당 사찰의 컴퓨터를 원격으로 제어하여 실시간 프로그램 설명 및 오류 수정
- 적립포인트 제도 시행 – 접속률, 이용후기작성, 사용료 3% 등 최대 22,000P 제공
- 축원문출력, 삼재관리, 회계관리, 우편라벨 출력, 신도생일 및 신도영가 기일 자동 표시 / 물품관리, 전국 날씨정보, 메모장, 일정관리, 등록된 모든 자료 파일 다운로드 가능

NAVER 지엠소프트

대표전화 : 070-7633-2525/ 010-8588-2525
상담문의 : 평일 09:30 ~ 17:30 토요일, 일요일, 공휴일 휴무
홈페이지 http://www.gmst.co.kr