

집필 원고 발췌

1. 1타 강사 성공론을 다룬 단행본 <슈퍼티처> 원고 중에서

대한민국 강사는 두 부류로 나뉜다

대한민국의 강사는 크게 강사와 입시강사로 나뉜다. 중학생부터 고등학교 1학년을 가르치는 강사들이 아무 대부분일 것이다. 반면 내신을 가르치지 않고 당해 수능을 보는 학생들, 고3이나 N수생을 대상으로 강의를 하는 강사를 ‘입시강사’라고 한다.

그냥 강사와 수능강사는 여러 모로 차이가 있다. 수능 강사는 고3을 대상으로 강의하기 때문에 리스크가 크다. 소위 말하는 명문대나 좋은 대학에 학생들을 보내느냐 마느냐에 영향을 주는 중요한 자리이기 때문에 입지가 항상 불안하다. 또한 입시강사는 일반 강사에 비해 학생들을 모집하는 기간도 짧다. 리스크가 큰 만큼 돈도 많이 벌 수 있는 기회가 존재하는 곳이기도 하다.

입시 강사를 표현하는 말 중에 내가 자주 쓰는 말이 ‘승부사’이다. 수능 강사는 아이들을 1년 내내 가르치는 게 아니라 딱 10개월 간 집중적으로 가르친다. 12월부터 시작해서 수능을 보는 11월까지, 열 달 안에 학생들을 밀도 있게 가르쳐서 승부를 봐야 한다. 어떤 학생들이 오든 그 학생들이 어떤 상태이든, 그 아이들을 최고로 끌어올려야 할 막중한 의무와 책임이 생긴다.

이렇게 말하면 강사를 처음 시작하는 사람들 중에는 수능 강사가 되겠다는 사람도 있다. 돈도 많이 벌고 화려해보일지 모르지만, 수능 강사는 아무나 할 수 있는 게 아니다. 학생들 입장에서는 강사의 커리어를 꼼꼼히 검증하려고 할뿐더러, 학원 측의 요구사항도 까다롭다보니 경력이 어느 정도 쌓이고 나서 도전하는 것이 좋다.

독점 강사는 없다

처음 학원에서 근무할 때가 생각난다. 당시 원장님이 나에게 이런 말을 했다.

“전 선생, 만약 어느 지역에 A급강사, B급 강사, C급 강사가 있어. 그러면 이 중에서 누가 돈을 제일 많이 벌까?”

나는 그 질문에 주저 없이 “A급 강사가 아닐까요?”하고 답했다. 원장님은 “당연히 그렇지?” 하셨다.

“그럼 그 중에서 누가 독점을 할까?”

“아마도 A 아닐까요?”

나는 실력 있는 강사에게 학생들이 쏠릴 거라는 생각에 이렇게 대답했다. 그런데 원장님은 고개를 저으며 말씀하셨다.

“아니야, A는 절대 독점을 할 수가 없어. 반면에 C도 절대 굶어죽을 일이 없지. 왜 그럴까? 아마도 A급 강사가 60%쯤 차지하고, B급 강사가 30%, C급 강사가 10%쯤 될 것 같네.”

그리고 왜 그렇게 되는지 설명해주는 게 무릎을 탁 쳤다. 아이들은 성향이 다양하기 때문에 잘 가르치고 못 가르치는 정도를 느끼는 게 학생마다 달라 C급 강사에게 배우는 학생도 항상 존재한다는 얘기였다.

그 말을 하시는 이유는 A급 강사라고 해도 항상 C급 강사에게 학생들을 뺏길 위험이 있기

때문에 긴장을 늦추지 말라는 의미였다. 그때 원장님이 하셨던 이 말을 나는 지금도 마음에 새기면서 수업을 한다.

사람들은 1타 강사에게 모든 학생들이 몰릴 거라고 생각하지만, 현실이 다르다는 걸 현장 경험이 쌓이면서 알게 되었다. 아이들은 새로 온 강사의 수업을 듣기도 하고, 이제 갓 대학을 졸업한 강사에게 과외를 받기도 하는 등 저마다의 취향과 니즈에 따라서 강의를 듣는다. 한 때는 내 강의 대신 과외비가 턱없이 비싼 신인 강사에게 배우는 학생이 이해가 안 간 적도 있지만 지금은 그렇지 않다. 그만큼 학생들이 다양각색이라는 걸 깨달았기 때문일 것이다.

돈이 된다고 과외만 하지 마라

그런데 간혹 강사가 되려는 이들 중 자리를 잡기 전에 이렇게 과외부터 시작하는 사람들도 있다. 처음엔 꽤 수익이 좋은 부업처럼 시작했다가 아예 과외 쪽으로 전향을 하는 케이스도 적지 않다. 나는 강사들이 경험을 통해서 아이들을 가르치는 실력이 높아야 할 시기에 단순히 돈만 보고 과외하는 건 반대다.

그래서 나한테 배워서 대학에 간 학생들이 과외를 한다고 할 때도 냉정하게 이렇게 말한다.

“입시 영어를 고작 딱 한 번 통과한 너희들이 뭘 안다고 과외를 하니? 애들을 잘못 가르치려 들면 남의 인생 망치는 법이야. 20년 동안 입시 영어를 공부한 나도 여전히 조심스럽게 가르치는데, 돈이 된다고 그렇게 함부로 가르치면 뒷감당을 어떻게 하려고 그래?”

고3처럼 감수성이 민감한 시기에는 ‘대학생 오빠 언니’가 해주는 과외가 은근히 매력적이다. 수업을 잘해서라기보다는 자신이 되고 싶은 ‘롤모델’이 눈앞에 있기 때문에 심리적으로 기대는 부분이 더 크다. 그런데 일부에서는 이런 점을 악용해서 학생들을 꼬드기면서 ‘가스라이팅’을 한다. 그런데 과외를 잘못하면 한 아이의 인생을 망칠 수도 있다는 걸 알아야 한다.

2. 기업행정의 중요성을 다룬 단행본 <창업 7년 차 잘 나가는 기업의 비밀> 원고 중에서

법과 행정의 차이를 알면 기회가 보인다

요즘은 인터넷이나 유튜브를 통해 정부지원사업 전문가라고 자처하는 사람들이 많이 생겼다. 그런데 대부분 얘기를 들어보면 컨설팅 회사인 경우가 많다. 그러니까 해당 사업을 받아 주는 조건으로 돈을 요구하는 이른바 '브로커'의 형태로 많이 소개되곤 한다.

그러다보니 막상 정부지원사업을 '따는' 법은 알아도 그 사업을 따기 위해 무얼 준비해야 하고, 또 선정 이후에는 어떻게 관리해야 하는지 아는 경우도 별로 없다. 적어도 내가 보기에 이 지식을 알고 있는 사람은 정말 극소수에 불과하다. 한 마디로 전문가가 거의 없다고 생각한다.

정부 부처를 상대해본 경험의 차이

그럴 수밖에 없는 것이 정부지원사업이라는 게 '대관' 그러니까 정부의 여러 부처를 상대로 일을 해본 경험이 있어야만 속시원하게 대응하고 일을 할 수 있는데, 이러한 대관 업무를 해본 이들이 별로 없기 때문이다. 대부분의 컨설팅 회사들은 공무원 출신이 아니라서 민간 업무를 주로 해봤을 뿐, 정부 경험이 있는 전문가들은 내가 보기에 극소수다.

은행이나 보험, 금융 관련 전문가들이 정부지원 사업에 대해 알까? 혹은 스타트업 창업자가 정부지원사업에 대해 알까? 전혀 모른다. 아는 것처럼 보이지만 사실은 자세히 모른다. 대관 업무를 경험할 기회가 전혀 없기 때문이다.

행정과 법의 차이를 아는 전문가

사회 초년생 시절, 나는 국가직 공무원으로 일하면서 '정부에서 어떻게 예산을 편성하고, 어떤 서식을 좋아하고, 어떠한 업무를 처리하는지' 경험했다. 그리고 공무원을 그만둔 이후에는 IT 기업의 프로젝트 매니저(PM)으로 일하며 기업에서 필요한 행정 분야를 빠삭하게 알게 되었다. 한 마디로 정부와 기업 분야의 경험이 모두 있기에 양쪽을 통달하게 되었다고도 볼 수 있다.

공무원으로써 공공기관의 특성이 무엇인지, 행정 처리를 어떻게 하는지, 또 어떻게 하면 행정 업무가 승인나게 하는지 전부를 마스터한 것이다.

나는 이 과정을 누구보다 잘 안다고 자부한다. 창업 전 IT 기업에서 수많은 정부 관련 프로젝트를 수행하며 필요한 기술 인허가, 행정 업무가 어떻게 진행되는지도 경험해본 결과 기업들이 애를 먹고 있는 거의 모든 행정업무에 대해서 답변하고 자문을 할 수 있는 전문 역량을 갖게 된 것이다.

이렇게 설명하면 어떤 이들은 기업행정이라고 하는 일이 마치 변호사처럼 법적 지식을 토대로 고객의 입장을 대변하는 일이라고 생각한다. 그런데 행정과 법은 완전히 다른 분야다. 그리고 이 차이를 이해하는 것은 매우 중요하다.

법률의 경우, 이기고 지는 사람이 존재한다. 한 쪽이 합법이면 나머지 한 쪽은 불법이다. 반면, 행정은 이기고 지는 개념이 없다. **다만 일을 되게끔 하는 사람과 되지 않게끔 하는 사람이 있을 뿐이다. 이를 '재량 행위'라고 한다.** 행정이라는 업무 자체가 재량 행위이기 때문에 재량껏 모든 것을 할 수 있다는 뜻이다. 고로, 행정업무에 '불가능'이라는 말은 존재하지 않는다. 일을 가능하게 하는 사람을 만나는 게 중요한 이유다.

쉽게 예를 들어보자. 커피를 상대방에게 건네주면 맛있다 반응은 제각각 다르다. 맛없다 둘 중 하나의 반응이 나오게 되어 있다. 왜 그렇게 서로 다른 반응이 나오는지 딱 부러진 기준이 없다. 행정 업무가 그렇다. 법률적 사건의 경우 맞는 경우와 틀린 경우가 거의 정해져 있지만 행정은 다르다.

'누가 그 일을 맞느냐'에 따라서 똑같은 커피가 맛이 있기도 하고, 없어도 하는 식이다. 소위 말하는 '코에 걸면 코걸이 귀에 걸면 귀걸이'인 부분도 있다. 이 속담은 기업행정 측면에서는 결코 나쁜 의미가 아니다.

코걸이가 필요한 사람에게 귀걸이가 아닌 딱 맞는 코걸이를 걸어주는 것, 이게 행정업무의 본질이기 때문이다.

그러므로 어떤 프로젝트는 해당 공공기관의 담당자와 어떻게 커뮤니케이션하는지에 따라서 일이 진척되기도 하고 반대로 일이 무산되기도 한다.

처음 나에게 자문을 받는 사람들은 이 과정을 지켜보며 무척 신기해한다. 자신들이 아무리 노력해도 되지 않는 행정 업무를 내가 진행을 하면 척척 다 승인이 되기 때문이다. 그래서 가끔은 이런 업무가 로비 업무와 같다고 오해하는 사람도 있지만, 전혀 그렇지 않다. 다만 공공기관 담당자의 성향을 알고 그가 원하는 특정한 '맥락'을 알아서 민원인의 요구가 해결되도록 하는 것일 따름이다. 수십번 서류를 넣어도 반려처리 되던 것이 내가 서류를 조금만 다듬어주어도 승인되는 사례가 많다. 억 단위의 자금이 걸린 정부지원 사업의 경우에도 사업계획서를 완전히 허물고 다시 작성하는 것만으로도 선정 여부가 갈리기도 한다.

그런 상황을 눈앞에서 지켜본 대표님들은 나에게 대한 신뢰가 완전히 달라진다. 이 전에는 "그래, 네가 어떻게 하는지 한 번 지켜보자"는 심산이었다면 이렇듯 결과가 바뀐 상황에서는 나를 전적으로 신뢰하게 되는 것이다.

3. 코웨이에 사업을 매각시킨 이재현 회장과의 인터뷰 원고 중에서

어쩔 수 없이 사업을 하면 안 된다

사업이나 장사를 시작하는 시점에는 누구나 같은 생각으로, 같은 마음을 먹는다. 그러다가 몇 개월이 지나면서 조금씩 차이가 벌어진다. '내가 왜 이 일을 하는 거지?' 사업가라면 이 질문을 스스로에게 언젠가 한 번은 던지게 되는데 이때, 답이 어떻게 나오느냐에 따라서 성공과 실패가 갈린다는 게 이재현 회장의 설명이다.

“돈을 벌기 위해 하는 사업과 이 일을 꼭 해야만 하는 이유가 있는 사업은 큰 차이가 생깁니다. 사업을 시작할 시점에는 그게 안 보이죠. 그러다가 6개월, 1년, 3년이 흐르면 그 각도가 점점 벌어져요. 그 일을 꼭 해야만 하는 사람과 먹고 살기 위해 어쩔 수 없이 하는 사람. 먹고 살기 위해서 사업을 택하는 사람도 있는데 저는 그런 사람들에게 사업을 추천하고 싶지 않아요. 사업이란 어쩔 수 없이 해서는 안 되는 거예요.”

사업의 목적은 더 많은 돈을 벌기 위해 하는 것인데, 사업이 좋아서 하는 사람이 있을까. 돈을 많이 더 벌기 위해서 어쩔 수 없이 사업을 수단으로 택한 사람이 세상에는 더 많지 않을까. 중요한 대목인 것 같아서 이 부분을 좀 더 파고들었다.

“퇴직한 사람들이 먹고 살기 위해 쉽게 접근하는 루트가 '음식점 창업'으로 알고 있어요. 경험이 없으니 리스크를 줄여주는 프랜차이즈 창업을 하겠죠. 그럼 계산을 하잖아요. 임대료는 얼마이며 인건비가 얼마가 나오고, 한 달에 매출이 얼마가 나와야 내가 얼마를 벌 거라는... 그런데 이건 '계산'의 영역이고 많은 사람들이 이렇게 창업을 하고 망해요. 그런데 창업은 '직관'의 영역으로 선택하는 거예요. 그 일을 꼭 해야만 하는 어떤 '촉'이 왔을 때 우리는 그 일이 잘 될지 어떨지는 계산하지 않고 일단 그 일에 전력을 다하죠. 식당은 이렇게 해야 해요. 우리 가게에 와서 밥을 먹는 사람들이 맛있다, 이 집 괜찮다, 라고 반응해주는 사람이 한 달에 몇 명이나 될까, 그래서 이런 단골들이 늘게 하려면 어떻게 해야 할까를 고민하죠. 여러 가지 반찬 중에 손님이 안 먹고 남기는 게 있으면 반찬도 바꿔보고, 레시피도 바꾸고 메뉴도

바꿔보는 노력을 해서 10명이 오면 9명이 ‘완벽한 음식이다’라는 말을 들어야 해요.”

식당 창업자가 이렇게 하려면 비용과 시간이 투자된다. 돈을 벌기 위해 시작한 식당은 단골 한 명을 더 얻기 위한 시간과 비용의 시행착오 게임으로 바뀐다. 3개월, 6개월, 1년...술한 시행착오를 버티며 식당이 자리 잡는 최소한의 시간을 그는 3년으로 본다. 하지만 많은 식당 창업자들은 창업 후 3년을 버티지 못하는데, 그 이유는 3년 안에 돈을 벌려고 하기 때문이고, 3년 안에 돈을 벌어야 한다고 생각하는 이유는 식당 창업을 ‘계산의 영역’으로만 판단하기 때문이다.

‘완벽한 음식을 만들어서 단골을 늘리겠다’는 생각과, ‘한 달에 매출 얼마를 찍겠다’는 생각은 꽤 큰 차이가 난다. 그는 전자의 생각은 직감의 영역, 후자는 계산의 영역으로 보는데 이 회장이 보기에 사업은, 직감이 우선하고, 이 직감에 매달리는 사람이 이기는 게임이다.

그는 “3년 동안 돈을 안 벌어도 생활에 문제가 없는 사람이 창업을 해야 하고, 그러려면 집안의 조력이 필요하다”며 “창업하려는 사람은 배우자를 잘 만나거나 가족의 도움을 받아야 한다”고 강조했다.

계산은 직관의 뒤를 바짝 쫓는다

그의 말은 자칫 계산하지 않고 사업을 해야 한다는 말처럼 오해될 수 있다. 하지만 100억에 가까운 자금을 엔젤투자 형태로 진행 중인 그에게 계산이 중요하지 않다는 말은 어불성설처럼 들린다. 이 회장 또한 계산의 중요성을 부정하지 않는다.

“저도 투자처를 정하면서 매일 갈등해요. 계산이 맞을까, 직감이 맞을까. 장사나 사업을 하면서 손해 보고 싶은 사람이 있을까요? 어떤 사업에 투자를 하는 제 입장에서도 처음에는 많은 걸 따지게 되죠. 돈을 벌기 위해 투자를 하는 입장이니 계산을 안 할 수는 없어요. 하지만 적어도 저처럼 자기가 스스로 판단하고 결정할 수 있는 위치에 있다면, ‘마음의 소리’를 따라가는 게 좋다고 생각하는 편입니다.”

당연히 세상에는 직감이 아닌 계산을 중시하는 사업가도 있고, 그렇게 해서 자산을 얼마씩 늘려나가 것을 성공의 척도로 삼는 사람도 많다. 직감이 우선이냐, 계산이 우선이냐는 정답의 문제가 아닌 선택의 문제이다. 직감을 따라가는 것이 이 회장의 선택이었고 그는 ‘엑시트’를 한 이후인 요즘도 직감을 따라서 새로운 사업에 투자하거나 도전한다.

그는 수백억을 가진 지금도 자신이 성공했다고 생각하지 않는다. 대다수의 사업가가 성공의 기준을 가진 돈의 액수와 비교하는 시대에, 이 회장은 ‘하고 싶은 사업을 얼마나 했느냐’를 성공의 척도로 삼으며 자신은 아직 갈 길이 멀다고 생각한다. 돈이 많아서 행복하지만, 만족하고 싶지 않기 때문에 여전히 새로운 사업을 찾기 위해 눈에 불을 켜다.

어떤 사업이든 10년을 해야 무르익는다고 생각하는 그이기에 나이가 오십을 넘은 지금, 창업이라는 타석에 들어서서 방망이를 휘두를 기회는 이제 한 번 정도 남았다고 생각하는 편이다. 물론 그렇다고 사업가의 삶이 끝나는 건 아니다. 사업의 크기와 상관없이 누구에게나 실패란 포기하는 순간에만 실패라고 정의되며, 그전까지는 경험이고 투자일 뿐이다. 그에게 삶의 유일한 실패는 죽음뿐이다. 죽어서 관속에 누워야만 삶도, 꿈도 끝이 난다.

*결론

그의 직관은 이루고 싶은 꿈에서 비롯된다. 계산은 언젠가 끝이 나지만 꿈은 결코 끝나는 법이 없다. 그래서 계산하는 사람은 손해를 보는 순간 꿈을 포기한다. 그러나 꿈을 가진 자는 계산에서 손해를 보더라도 꿈을 포기하지 않는 법이다. 그래서 계산을 하는 사람과 꿈을 가진 사람이 겨루면 꿈을 가진 사람이 언제나 이긴다. 어쩌면 우리가 삶에서 찾아다녀야 할 건 계산의 영역인 돈이나 기회, 자원이 아니라 파랑새를 찾는 피터맨과 같은 꿈이 아닐까.