



쿠팡 정보유출에
식품업계
직접배송 전환 속도
L1



Life

롯데바이오로직스
원스톱 서비스
생산량 확대 나서
L2



“보험은 ‘러브 스토리’... 하이테크 시대에도 사람 중심 경영”



새벽을 여는 사람들

김성한 전 iM라이프 대표

한국 보험업계에서 은퇴한 지 1년 남짓. 김성한 전 iM라이프 대표(64)의 이름이 뜻밖의 무대에서 다시 불렸다. 미국 조지워싱턴대 아이만 엘 타라비시 교수가 김성한 전 대표의 경영을 케이스 스터디로 정리한 논문이 글로벌 사회과학 저널 인용지수(SSCI) 등재 저널에 실린 것이다. 기업 이름이 아니라 한 CEO 개인의 철학과 전략이 본격 연구 주제가 됐다는 점에서 금융권 안팎의 관심을 끈다.

현재 김 전 대표는 한국이해관계자경영학회(KASC) 상임 고문으로, 사람 중심 경영과 이해관계자 자본주의를 기업과 현장에 전하는 역할을 맡고 있다.

그는 “SSCI 케이스로까지 간 건, CEO 개인 철학·전략·성과를 연결하는 실증 데이터가 있었기 때문”이라고 평가했다.

◆“하이테크 시대일수록 하이터치”

김성한 전 대표의 키워드는 한마디로 ‘사람’이다. 그는 “아무리 하이테크 시대라도 결국 중요한 건 하이터치”라며 “인공지능(AI)도 명령을 내리는 사람과 명령을 받는 사람으로 나뉜다. 사람을 경시하고 기술만 우대하는 건 잘못된 인식”이라고 강조했다.

김 전 대표가 자주 언급하는 ‘녹명(鹿鳴)’은 시경의 소아 편에서 가져온 말이다. 짐승은 먹이가 생기면 숨기지만 사슴은 울음소리로 ‘함께 먹자’고 부른다는 대목에서 “좋은 것을 함께 나누라”는 경영 원칙을 세웠다.

김 전 대표는 “혼자 먹으려는 과한 욕심이 문제를 만든다”며 “조직원에게도 내가 농명 정신을 지키는지 감시자가 돼 달라고 했다”고 했다.

사람 중심 경영 철학은 그가 정리한 ‘5E’로 구체화됐다. 공감(Empathy)·권한 위임(Empowerment)·역량 강화(Enablement)·공정(Equity)·사회공헌(ESG의 S)이다.

그는 “교육은 비용이 아니라 투자”라며 직원 교육비는 아끼지 않았고 “한 달에 한 번은 꼭 직원들과 봉사활동을 나갔다”고 회상했다.



김성한 전 iM라이프 대표가 2024년 서울 석세스 대상에서 사회공헌 대상을 수상했다.



김성한 전 iM라이프 대표가 서울 중구 회현동 검백돌집에서 진행된 피자 만들기 체험을 하고 있다.



김성한 전 iM라이프 대표가 2025년 ICSB 서울 시그니처 포럼에서 발표하고 있다.



보험업계 은퇴 후 경영철학 학계서 재조명
AI시대에도 ‘사람’ 강조한 하이터치 경영관
공감·권한위임·역량강화·공정·사회책임 강조

공정인사 원칙... 팔로우십의 ‘섬’ 만들어야
성장과 준법 병행해야 지속가능성장 가능해
韓 경제인에게 전하고 싶은 덕목은 ‘절박함’

◆숫자로 증명된 성장과 철학

김성한 전 대표가 취임했을 당시 회사는 체질 개선 초입에 있었다. 그는 “그때는 ‘이 회사가 살아남겠냐’는 시선도 있었다”며 “사람 중심으로 판을 한 번 돌아보자는 마음으로 시작했다”고 말했다. 결과는 공시 숫자로 돌아왔다.

핵심 무대는 변액보험이었다. iM라이프(옛 DGB생명) 변액보험 펀드는 2021·2022년 2년 연속 1년 수익률 기준 생보업계 1위를 기록했고, 2023년에는 3년 수익률 기준 1위에 올랐다. 같은 기간 변액보험 순자산은 2019년 1655억원에서 2024년 6월 1조2848억원으로 늘어 약 680% 성장했다.

13·25회차 계약유지율도 최근 2년 연속 업계 1위를 이어갔고, 2021년에는 효력상실해약률이 생보사 중 가장 낮은 수준까지 떨어졌다. 2019년 87억원이던 당기순이익은 2023년 641억원으로 커지며 4년 만에 7배 이상 성장했다. 김 전 대표는 “공시 지표 하나하나가 사람 중심 경영의 철학·전략·성과가 연결돼 있다는 걸 보여줬다”고 했다.

◆‘공정인사’...깃속말은 없었다

김성한 전 대표의 리더십을 떠받치는 또 다른 축은 ‘공정’이다. 김 전 대표는 조선시대 청백리로 꼽히는 보백당 김계행의 후손이다.

그는 “우리 집에 보물이 있다면 오직 청백(淸白·재물에 대한 욕심이 없이 곧고 깨끗함)뿐이라는 가훈이 세대(世代)를 넘어 내려왔고, 나를 대할 때는 삼가고, 남을 대할 때는 두텁게 대하라는 조상의 유언을 경영 철학으로 옮겼다”고 했다.

김 전 대표는 특히 인사를 공정의 시험대로 봤다. 그는

“인사부장 귀에만 대고 ‘너만 알아라’라고 귓속말해 본 적이 없다”며 “평가에 불만이 있으면 이의신청 과정을 거쳐 집단적으로 다시 검토하게 했다”고 회상했다.

리더십 정의도 남다르다. 김 전 대표는 “리더십은 자기가 말하는 게 아니라 팔로워들이 얼마나 생기느냐에 달렸다”며 “팔로우십의 ‘섬’을 만드는 사람이 진짜 리더다”라고 말했다.

◆“보험은 머니 스토리 아닌 러브 스토리”

오랜 보험 경력은 ‘보험의 본질’에 대한 짧은 문장으로 응축됐다. 김성한 전 대표는 “보험은 금융 중 유일하게 ‘머니 스토리’가 아니라 ‘러브 스토리’라고 생각한다”며 “사랑이 없으면 보험이 필요 없다”고 단언했다. 가족에 대한 사랑, 나 자신에 대한 사랑이 있어야 장기 약속을 맺는다는 뜻이다.

회사를 바라보는 시각도 비슷하다. 김 전 대표는 “기업의 어원인 ‘컴퍼니(Company)’는 함께 빵을 키우고 나누어 먹는 ‘썸빠니아(cum panis)’에서 나왔다”며 “CEO는 빵을 키우는 직원들의 역량을 극대화하고, 피곤하지 않게 신바람나게 몰입도를 높여주는 사람이 돼야 한다”고 말했다.

그는 금융회사를 “악셀과 브레이크가 동시에 작동해야 하는 자동차”에 비유했다. 성장이라는 악셀뿐 아니라 준법·리스크 관리라는 브레이크가 함께 움직여야 ‘지속가능 성장’이 가능하다는 설명이다.

◆“자신을 절박함 속에 놓아라”

현재 한국 경제인들에게 필요한 덕목에 대해 김성한 전 대표는 ‘절박함’을 꺼내 들었다.

그는 “우리가 여기까지 온 건 교육과 절박함 덕분”이라며 “먹고살 만해지면 금세 느슨해진다”고 했다. 프로복싱·여자골프가 한때 세계를 휩쓸다 소득 수준이 올라가자 동력이 떨어진 사례, 조상들의 유산에 기대 사는 스페인과 달리 ‘맨손’에서 올라온 한국 얘기가 뒤따랐다.

그러면서 “앞으로 인생에서 성공하려면, 남보다 스스로를 더 절박한 자리로 갖다 놓을 줄 알아야 한다. 비가 와야 무지개가 뜨듯, 고난을 피하려 하지 말고 그 속에서 에너지를 찾아야 한다”고 강조했다.

‘보험은 러브 스토리’라고 말하는 전직 보험 CEO의 메시지는 결국 사람과 절박함으로 다시 돌아온다. 사람을 믿고, 함께 나누고, 자신에게 더 엄격해질 때 기업도, 경제도 한 단계 더 성장할 수 있다는 그의 신념이 SSCI 논문을 넘어 다음 세대 리더들에게 어떤 울림을 줄 지 주목된다.

/김주형 기자 gh471@metroseoul.co.kr

메트로 한줄뉴스



▲U-23 아시안컵 앞둔 이민성호, 내일 최종 소집 훈련
▲알론소 떠나보낸 메츠, 폴랑코 잡았다...2년 591억원 계약 /사진 뉴시스

▲고지·고온다습 견뎌라...홍명보호 북종미 월드컵 성패 달린 교차 적응
▲인도 투어 나선 ‘축구스타’ 메시, 경기장 일찍 떠나자 팬들 난동

▲‘여오현 효과’ 톡톡히 보는 IBK기업은행, 선두 만나 설욕 노린다
▲PGA 투어 상금왕 셰플러...출전 대회 평균 ‘20억원’ 벌어