

워렌 버핏 리더십

불변의 원칙 고수하는 오마하의 현자

대부분 사람들은 워렌 버핏을 이야기할 때 가장 먼저 ‘투자의 귀재’로서의 모습을 떠올린다. 주식 시장에서는 그 특성상 최첨단 과학적 투자기법을 이용하는 투자 전문가들도 엄청난 손실을 보는 경우가 허다하다. 사람들은 그에게 어떤 비결이 있다고 생각한다. 그 비결이 무엇일까?



지난해 6월 전재산의 85%인 370억 달러를 자선기금으로 출연해 세상을 놀라게 한 76세의 노신사, 버크셔 해서웨이(Berkshire Hathaway)의 워렌 버핏(Warren Edward Buffett)에게는 월가의 양심, 황금손, 오마하의 현인, 살아있는 투자의 전설 등 화려한 수식어가 따라 다닌다.

코카콜라(8%), 질레트(9%), 아메리칸 익스프레스(11%)와 같은 초일류 다국적 기업의 최대 주주 버크셔 해서웨이는 주당 1억원을 넘나드는 황제주로 꼽힌다. 워렌 버핏은 1965년 버크셔 해서웨이를 인수한 후 수익률이 S&P 500 지수 상승률 이하로 떨어진 적이 단 3번에 불과 할 정도로 놀라운 성적을 보였다. 지난 40여년 동안 그가 투자한 회사들은 연평균 성장률 20%를 자랑한다.

매년 투자자들은 워렌 버핏의 ‘주주들에게 보내는 편지’에 열광한다. 미국 중부의 한적한 중소 도시 오마하에서 열리는 버크셔 해서웨이의 주주총회는 매년 전세계에서 모여든 주주들로 인산인해를 이룬다. 지난 5월 진행된 2007 주주총회에도 어김없이 세계 각지에서 3만명이 넘는 주주들이 모여들어 일대 장관을 연출했다.

1956년 단돈 100달러로 투자를 시작한 워렌 버핏이 부침이 심한 투자세계에서 오랜 세월 왕좌 자리를 지켜 온 데는 가치 투자라는 투자 원칙과 더불어 탁월한 리더십이라는 버팀목이 있었다.

대부분 사람들은 워렌 버핏을 이야기할 때 가장 먼저 ‘투자의 귀재’로서 그의 모습을 떠올린다. 주식 시장에서는 그 특성상 최첨단 과학적 투자 기법을 이용하는 투자 전문가들도 엄청난 손실을 보는 경우가 허다하다. 사람들은 그에게 어떤 비결이 있다고 생각한다. 그러나 그의 투자 전략이나 경영 철학은 생각보다 단순하다.

그의 투자 원칙은 ‘아는 것에 투자한다’는 단순한 진리이며, 경영 철학은 10년을 보유하고 싶은 건실한 기업을 고르는 것이다. 어쩌면 “10년 이상 소유하고 싶지 않은 주식은 단 10 분동안도 소유할 가치가 없다”는 그의 말 한마디에 모든 투자 비법이 있는지 모른다. 워렌 버핏은 “우리는 공연히 투자자들과 기업가들의 정신을 산만하게 만드는 정치, 경제적 전망에 대해서는 계속 무시할 것”이라고 밝힌 바 있다. 주식의 수익성을 따질 때 시장의 주변 상황에 대해 그다지 고려하지 않는다는 이야기다.

그의 투자 철학은 “주식 시장은 단기적으로 변동과 두려움, 그리고 탐욕이 이끄는 대로 가치를 평가하지만 장기적으로 기업 가치는 내재 가치에 따라 평가된다”고 주장한 벤저민 그레이엄 교수의 가르침에서 비롯됐다. 그는 가치 있는 주식을 발굴해 사들이고 이를 10~20년이 지나도록 오랫동안 보유한다. 코카콜라와 질레트는 ‘사람이 살아가는 데 없어서는 안될 것’이며 경영진의 자질도 높기 때문에 버핏은 이 두 회사를 버크셔 해서웨이의 영구 보유 종목으로 삼았다. 그래서 추락 사태에도 초조해 하는 법이 없다.



경영자는 원칙, 정직, 신뢰 갖춰야

최근 들어 전세계 많은 사람들이 따라하고 있는 가치투자에는 ‘원칙중심의 리더십’이 숨어있다. 올바른 인격과 성품을 기초로 해, 단기적인 손해를 감수하고서라도 정해진 원칙을 고수하는데서 부하 직원의 존경과 신뢰를 받는 것이 바로 원칙 중심의 리더십이다. 소문과 유행, 투기성 매매가 성행하는 월스트리트에서 원칙을 고수하는 것은 쉽지 않다.

그러나 워렌 버핏은 실질적인 것에만 투자 한다는 기본 원칙을 어긴 적이 없다. 1990년 대 말 기술주가 한창 인기를 끌 때 시스코시넷 주에 투자하지 않아 해서웨이 주주들의 원성을 샀지만 결국 2002년부터 시작된 기술주들의 폭락 행진으로 그의 판단이 옳았다는 것이 밝혀졌다.

폴 케네디는 자신의 저서 <강대국의 흥망>에서 “21세기 기업가는 성직자에 준하는 고도의 도덕성을 가져야 한다. 경영자의 도덕성 이 기업의 성패를 좌우한다”고 말했다. 워렌 버핏 리더십의 두 번째 근간은 엄격한 도덕성 에있다. 거칠고 혼탁한 투자의 세계에서 오랫동안 정상을 차지하고 있는 워렌 버핏은 정직성의 결여가 결국 어려움을 초래한다고 지적한다. 그는 도덕성과 윤리의식을 구두선이 아 닌

실천으로 보여줌으로써 지행합일(知行合一)에서 우리나라는 영향력을 행사한다.

그는 아직도 1958년 3만1500달러를 주고 산 고향 오마하의 시골집에서 살고 있다. 워렌 버핏은 20달러짜리 스테이크나 햄버거 가게를 즐겨 찾는다. 그는 오래된 중고 차를 직접 몰고 다니고, 12달러짜리 이발소를 가는 등 세계에서 두번째 부자라고는 상상할 수 없을 정도의 검소함을 실천한다.

그는 돈보다 명성을 중시한다. 또한 자기 스스로 도덕성과 원칙을 준수함과 동시에 이를 피투자 회사 사장과 회사 임직원들에게 항상 요구하며 윤리 의식으로 똘똘 뭉친 조직으로 만들어간다. 그는 수시로 버크셔 해서웨이 간부들에게 ‘모두가 비윤리적 행위를 하더라도 넌 하지마’라고 비윤리적 행위를 경계할 것을 촉구하곤 한다. 그는 기업실적이 좋다고 해서 부도덕한 기업 경영이 용서받을 수 있는 것은 아니라며 경영에서 가장 위험한 말은 ‘누구나 다 하니까’라는 말이라고 지적했다.

“잘못된 의사 결정으로 돈을 많이 잃어도 괜찮지만 극히 작은 평판이라도 잃어서는 안 된다. 우리가 사업상 하는 모든 일이 뉴욕 타임스 1면에 기사로 나와도 몇몇할 수 있게 하자” 고 수시로 직원들을 독려한다. 자칫하면 비리 에 빠지기 쉬운 투자 업계에서 이는 경쟁력의 초석이 되고 있다.

워렌 버핏은, 성공적 경영자가 되는 첫째요소는 품성과 이에 바탕한 평판과 신뢰라고 말한다. 워렌 버핏은 직원을 채용할 때 성실(integrity)을 지능(intelligence)이나 에너지(energy)보다 더 중요하게 고려한다. 정직하지 않은 사람을 채용하면 그 사람이 결국 회사를 망친다는 것을 잘 알기 때문이다.

버핏으로부터 배우는 세번째 리더십 교훈 은 동료 직원에 대한 신뢰를 바탕으로 한 임파워먼트이다. 가치 있는 주식을 발굴해 사들이고, 이를 오랫동안 보유해 이익을 올리는 버핏. 그렇다면 그는 어떻게 이렇게 성공적인 투자를 지속할 수 있는 걸까? 그것은 바로 CEO를 기준으로 투자하기 때문이다. 워렌 버핏은 사람에게 먼저 투자하고 그 다음에서야 기업에 투자한다. 버핏이 기업 세계에서 거둔 성공은 상당 부분 경영자의 됴됨이를 판단하는 능력과 화려한 경력, 또는 빛나는 업적을 대신할 만한 인품을 평가하는 능력에서 비롯 된 것이다.

워렌 버핏은 투자 대상 기업의 경영자가 그가 요구하는 아주 높은 수준에 못 미치면, 그 기업이 아무리 매력 이 있다 하더라도 투자하지 않는다. 그러나 한번 투자하면 완전히 믿고 맡긴다. CEO 위의 CEO, 워렌 버핏은 피투자 회사 사장에게 경영 일체를 위임하고 본인은 새로운 전략 구상 등 보다 가치 있는 일에 투자하고 있다.

워렌 버핏은 “나는 진정으로 두 가지 일만 한다. 하나는 우리의 기능을 수행하도록 경영자들을 끌어들이고 잡아두는 것이다. 다른 한 가지 일은 자본의 분배다. 나는 이 사업에서 과중한 모든 업무를 하부 경영진에게 위임했다. 퇴직 시점까지 권한을 위임할 것이다. 버크셔에는 종업원들이 3만3천명이나 있지만 단지 12명만 본사에서 일한다”고 임파워먼트를 강조한다.

피투자회사 중 하나인 조던 퍼니처 CEO 엘리엇은 “버핏은 사람을 움직이는 데에 탁월한 재주가 있다. 그는 모든 사람들을 편안하게 해 주고 내가 특별하다는 느낌이 들게 하는 능력이 있다. 그것은 경영에서 대단한 능력이다. 나를 위해 일해 주는 사람들이 모두 자신은 훌륭하고 특별하며, 중요하다고 느끼게 하는 능력 말이다. 그는 우리 각자에게 그런 느낌을 심어 준다”고 말한다. 워렌 버핏에게 투자받는 것이 회사와 그 회사를 책임지는 경영자의 입장에서 일종의 영광이라고 생각함을 엿볼 수 있다. 끝이 좋아야 모든 것이 좋다. 80세를 바라보는 오마하의 현자, 워렌 버핏이 현역 생활을 끝마칠 때까지 자신의 원칙을 고수하고, 자신 보다 훌륭한 후계자를 선정해 제대로 키워내고, 또한 약속대로 재산의 99%를 자신을 키워준 사회에 환원함으로써 모두에게 존경받는 불멸의 리더로 남기를 바란다.

