



함윤식(변호사) (주)우아한형제들 부사장... ‘선한 의지와 선한 열정’ 기업과 사회에 기여하고 싶어

- 우리 회사는 쓰레기는 본 사람이 줌의 원칙이 있다
- 규제 가이드가 마련되면 기업으로서 존중하겠다

그를 만나러 가면서 내심 경계한 게 있었는데, 소위 성공한 이의 말을 그대로 받아적지는 말자는 것이었다. 그건 비록 매체를 빌어 글을 쓰는 처지에서도 명확히 가져야만 할 윤리적 태도였다. 함윤식 (주)우아한형제들 부사장(52세·사법연수원 27기)은 내 입장에선 충분히 그런 경계를 품을 만한 커리어를 가진 이였다. 서울법대를 나와서 비교적 젊은 나이에 연수원을 나온 후 판사로 임용되고 서울고법 판사를 거쳐 로펌의 대명사인 김앤장에 갔다가 잘나가는 스타트업 기업의 경영자로 스카우트된 사람이니까 말이다. 그 커리어는 충분히 범인들을 기죽게 할 만한 것이다. 여기에 스타트업 기업에 대한 내 편견까지 더해졌을 테니 더 말해 뿔하랴. 그런데 그를 만나고 나서 내가 품은 경계심이 불필요했던 거라는 걸 깨닫는 데는 채 10분이 걸리지 않았다.

그는 인터뷰 장소인 (주)우아한형제들 방이동 사옥의 안내데스크까지 내려와서는 차와 음료를 뽑을 수 있는 라운지까지 몸소 안내하고

거기서 직접 주문 결제를 하는 것이었다. 그게 몸에 밴 것처럼 자연스러웠고 낮고 차분한 말씨와 매너 역시 배타적 권위라고는 찾아볼 수 없었다.



그는 전북 김제가 세거지라고 했다. 아버지 형제는 모두 세 분인데 큰아버지는 이념에 의해 별어진, 사실상의 내전인 6·25 당시 경찰이었다가 복에 의해 희생되었다. 나이 차가 많이 나는 친부는 고향에서 서울로 이주해 생존

을 위해 가릴 것 없이 일하다가 건축업으로 성공해 식솔을 건사했다. 그리고 그 밑의 작은 아버지는 신학대를 나와서 빈촌에서 걸식하는 이들과 지내다가 매우 은유적인 질병인 폐병을 앓아 삶을 마쳤다. 바로 위 형으로부터 번번이 돈을 얻어다가 빈민들을 돕는 성자와 진배없는 삶을 살았다는 것이다.

“아버지는 결혼하자마자 그러니까 1965년경에 서울 월계동에 올라왔고 출판사 영업사원으로 일하시다가 우연한 기회에 집을 하나 지어서 팔았는데 제법 이윤이 나서 그때부터 작은 건축업을 하셨어요. 연립주택 같은 걸 주로 지으셨고 마지막에는 아파트 한 동을 지으셨어요. 그러고선 IMF를 맞으셨죠. 말년에 몸이 편찮으셔서 몇 년 앓으시다가 2019년에 돌아가셨어요.”

이념투쟁 속에 삶을 마친 큰아버지, 상경해서 갖은 노력 끝에 세속적 성공을 거두고 식솔에게 생존의 터전을 남긴 아버지, 이상적인 삶을 좇다가 신화적인 삶을 마친 작은 아버지. 자신의 바로 윗대의 삶에서 전형적이라고밖에는 할 수 없는, 한국 현대사를 축약한 상처를 보았던 그에게 새겨진 것은 과연 무엇이었을까. 내 생각에는 그것은 삶에 대한 깊은 외경과 냉엄한 현실에 대한 자각, 그리고 희생에 대한 성찰이었을 것이다.

“대학교 들어가면 ‘현타’가 오는데, 우리 집의 가계사, 이념에 희생당한 분, 맨손으로 자수성가한 분, 이상주의적인 삶을 추구하다가 일찍 돌아가신 분, 이런 것이 안겨준 무게감 때문에 저도 3학년 때까지는 공부보다는 학생

운동을 좀 했어요. 앞에서 나서서 한 스타일은 아니었고 따라다니는 정도였어요. 휩쓸리지 못했달까요. 매사 좀 우유부단하고 회의적이었는데, 만화동아리에 들어가 활동하면서 대학 생활에 그나마 흥미를 느끼게 됐어요.”

그의 개인사를 듣고 있자니 어쩔 수 없이 그가 좀 음울하게도 보였는데, 다행히 그의 집무실은 16층 빛이 아주 잘 들어오는 환한 방이었다. 창밖에는 푸른 공원이 보였다. 두 평 남짓한 이 방을 회사로부터 배정받은 지는 석달 정도밖에 안 됐다고 했다.

“우리 회사는 대표님만 방이 있었어요. 그것도 그나마 얼마 안 됐다고 해요. 부사장이든 누구든 직급을 막론하고 모든 구성원들이 책상 하나씩 받아서 같은 조건에서 일했어요. 그리고 호칭도 이름 뒤에 ‘님’자를 붙이는 걸로 통일했어요. 그래서 직원들이 저를 윤식님이라고 부르고 있어요. 저도 의장님을 봉진님이라고 부르고 있고요.”

조금 이르게 그에게 질나쁜, 어찌면 무례하게 들릴 수도 있는, 하지만 하지 않을 수는 없는 질문을 던졌다. 그는 서울고법 판사에서 대형로펌 변호사로, 변호사에서 각광받는 스타트업 회사의 CEO로 변신을 했는데, 그의 이런 행보는 어떤 관점에서 보면 존경받는 직에서 세속의 자리로 내려오는 과정이다. ‘세속화’ 과정이라고도 볼 수 있는 것. 그는 어떻게 이런 결정들을 하게 되었을까. 여기에는 어떤 욕망이 개입되어 있을까.



“법원에서 나올 때 주변의 많은 분들이 의아해했어요. 그런데 변호사를 하다가 다시 기업으로 간다고 하니 그때도 의아해하시더라고요. 그런데 제가 사실은 호기심이 많은 편이에요. 저에게 가장 중요한 것은 소속이 어디든 내가 함께 일하는 분들에게, 그리고 사회에 도움이 될까 하는 거였어요. 사실 법조인은 우리 사회 각 분야에 가치를 재분배하는 것이 일이고 기업은 가치를 생산하는 것이 일이잖아요. 기업에 들어가서 사회에 필요한 가치를 생산하는 데 힘을 보태는 것도 의미가 있겠다는 생각을 한 거죠. 법조인은 또 원래 좀 회고적인 성향이 있는데, 기업은 미래지향적이잖아요. 새로운 감각과 톡톡 튀는 아이디어도 필요하고요. 그래서 고민이 많긴 했는데, 여기 김봉진 의장님이나 김범준 대표님이 흔들려서는 안 되는 가치도 이해하는 분들이더라고요. 우리 사회 구성원 모두의 이익을 위해서 무엇을 할 수 있는지를 계속 고민하는 분들이었고요. 그것에 교감하게 되어 합류를 결심했죠.”

함윤식 부사장은 이제 2년 남짓 기업의 경영자로 살고 있다. 그가 이곳에서 맡고 있는 정확한 역할은 고객중심경영의 최고책임자

로서 식당 사장, 리더, 고객 가운데에서 이해관계를 조율하고 갈등을 해소하면서 회사가 지속가능한 성장을 할 수 있도록 돕는 것이다. 그런데 역할에 대한 확고한 자각만으론 이처럼 막중한 미션을 수행하기는 어려울 터. 그는 대체 어떤 마법의 ‘비단주머니’를 가지고 있는 것일까.

직원들이 저를 윤식님이라고 부르고 저도 의장님을 봉진님이라고 부른다

법조인은 가치를 재분배하는 것이고 기업은 가치를 생산하는 것이 일

“법조계에 있을 때 노동사건을 제법 맡았는데, 갈등 당사자 간에 극한 대립만 할 게 아니라 다 같이 윈윈할 수 있는 해법을 찾으면 좋겠다는 생각으로 열심히 고민했던 기억이 있어요. 재판이란 것은 기본적으로 상대방을 비난하는 구조인데, 늘 마음속에서 화해와 조정 에 대한 갈망 같은 게 있었죠. 그래서 양자를 모두 만족시키는 판결을 하기 위해 노력을 했어요. 그런데 사실 그게 판사로서는 바람직 하지만은 않은 태도예요. 소신을 갖고 칼날 같은 판결을 내리는 분들이 좋은 판사들이죠.(웃음) 이 회사의 경영진 역시 상생과 공존에 대한 고민을 많이 하는 분들이었고 이분들을 도와드리고 싶었어요. 플랫폼이라는 기업의 숙명도 이해가 얽혀 있는 다자多者 사이에서 다같이 행복할 수 있는 묘수를 찾는 것 일 테니까요.”

그는 삶을 사는 동안 무엇이 되어야겠다는 생각은 해본 적이 없다고 했다. 보편적인 관점에서 인생은 행복과 기쁨을 추구하는 것인데, 그것이 무엇이 되어 있다고 해서 보장되는 것은 아니라는 것이다. 그가 겪어보니 남을 도울 수 있는 데서 가장 큰 기쁨과 행복감이 느껴지더라고 했다. 그런 선한 의지와 명분이 있을 때 열정도 생기더라는 것이다. 그가 사법연수원 교수를 할 때 제자들에게 들려준 말이 있다고 했다. 성실하기만 하면 어느 집단이든 3분의 1 안에는 들 수 있고, 10% 안에 들기 위해서는 열정이 있어야 하고, 2% 안에 들기 위해서는 희생정신이 필요하다고(그것은 아마도 그 자신에게 다그쳤던 마음의 소리였을 것이다). 그러면서 그는 “우리 회사는 쓰레기는 본 사람이 줌은 원칙이 있다”고 말했다.



그에게 침예하게 고조되어 있는 우리 사회의 갈등지수를 줄이기 위해 법조인과 기업인들은 어떤 역할을 할 수 있을지 물었다.

“성소수자나 장애인들이 내는 목소리는 갈등 프레임으로 봐서는 안 된다고 생각해요. 그

분들은 실질적 평등을 위해 보호받을 대상이죠. 갈등이 없는 사회는 없다고 보는데요. 우리가 젊었을 때는 김수환 추기경 같은 분이 갈등을 중재하고 중심을 잡아주셨거든요. 그런 분들에 대한 사회구성원들의 존중도 있었고요. 그런데 지금은 그런 좋은 권위가 무너진 시대 같아요. 갈등을 봉합해줄 리더가 없는 거죠. 리더십의 부재, 리더가 사라졌기 때문에 갈등의 양상이 점점 더 악화되는 것 같아요. 정치권이나 종교계에도 과거처럼 국민 다수의 존경을 받는 리더가 잘 안 보이고요.”

함 부사장은 지난달 국회 국감에 출석해, 식당 사장님들이 부담을 느끼는 배민의 배달료에 대한 추궁성 질문을 받았다. 그 자리에서 그는 기업의 도리를 다하겠다고 말했다. 그게 무슨 뜻인지 설명해달라고 요청했다.

“온라인 기반 기업이 성장하니까 법적 규제를 해야 한다는 법안이 제출됐고 공정위나 과기부에서도 온라인 플랫폼 관련 법률을 손보자는 이야기들이 있었어요. 그런데 정부가 바뀌니까 자율규제라는 말이 나오기 시작했어요. 그러니까 법적 규제에서 자율규제로 선회하는 분위기가 생겼는데 지금 정치권에서 활발한 논의, 논쟁을 하고 있어요. 저희는 당사자인데도 어떤 것이 옳다고 말하는 건 외람된 일이라고 생각하고요. 회사 입장에서는 어떤 방식으로든 규제에 대한 가이드가 마련되면 기업으로서 그것을 존중하겠다는 뜻이었어요. 운영의 묘를 살려서 라이더나 식당 사장님들이 어려워하는 부분이 있으면 이걸 해결해주는 게 플랫폼 기업의 도리라고 생각하니까요.”

그는 확실히 상생과 공존이라는 키워드를 강조했고 그런 이야기를 할 때 목소리에 더 활기가 돌았다. 그는 현재 위탁계약 형식으로 일하고 있는 라이더들을 직고용하기 위해 딜리버리앤이라는 자회사를 만들었고 친환경 전기오토바이를 라이더들에게 제공하고 있다고 했다. 직고용 라이더들은 완전 월급제에 인센티브가 들어가는데, 라이더들이 좀 자유롭게 일하는 걸 선호해서 그런지 직고용에 대한 호응이 아직은 생각만큼 높지 않다고 말했다. 전기오토바이 활용도가 미흡한 문제를 해결하기 위해 어떤 보완을 할 수 있는지 고민이 많다고 했다. 전기오토바이 보급 시스템의 효율성을 높이는 차원에서 전기오토바이 업체에 투자도 하고 있다고, 그는 느닷없이 한국의 잔디 이야길 했다. 한국 잔디는 줄기와 뿌리가 모두 이어져 있어서 하나를 뽑으면 다 일어난다는 것이다. 날개로만 쏙 뽑히는 미국의 잔디와는 다르다는 것이다. 그렇다면 그는 납작 옆드린 잔디에서 상생과 공존을 읽었던 것일까.

대화를 마칠 즈음, 나는 그가 아버지 세대의 유산을 섬세하게 헤아리고 있는, 현실과 이상 사이에 끼인 삶의 곡진하면서도 치명적인 의미를 이미 알고 있는 사람이라는 생각이 들었다. 이미 알아버린 자는 자존에 취해 경거망동할 수 없는 법이다. 타인과 함께 살아갈 수밖에 없는 삶의 진중한 의미에 말과 행동을 여밀

뿐. 그가 선한 의지와 열정을 품을 수밖에 없는 이유다. 그는 지금 적응 중인 회사 생활에 아주 만족하고 있고 자신이 이곳에 도움을 줄 수 있다고 믿는 한에는 다른 욕망이 전혀 없다고 했다. 아내와 새벽에 자전거를 타거나 청계산 밑에 있는 작은 주말농장을 운영하는 것이 스트레스를 푸는 낙이라고 전했다.

[약력]

함윤식(52·사법연수원 27기)우아한형제들 부사장은 경기고등학교와 서울대학교 법대를 졸업하고 1995년도 제37회 사법시험에 합격했다. 서울지법 판사로 임관해 서울지법 동부지원 판사, 법원행정처 민사심의관, 사법연수원 교수, 울산지법 부장판사, 서울고법 판사를 지냈다. 2016년 변호사로 개업해 김앤장 법률사무소에서 활동했다. 2020년 법무법인 KHL 변호사로 일하다 같은 해부터 우아한형제들 고객중심 경영부문장 겸 부사장으로 근무하고 있다.

(출처/법률신문)