

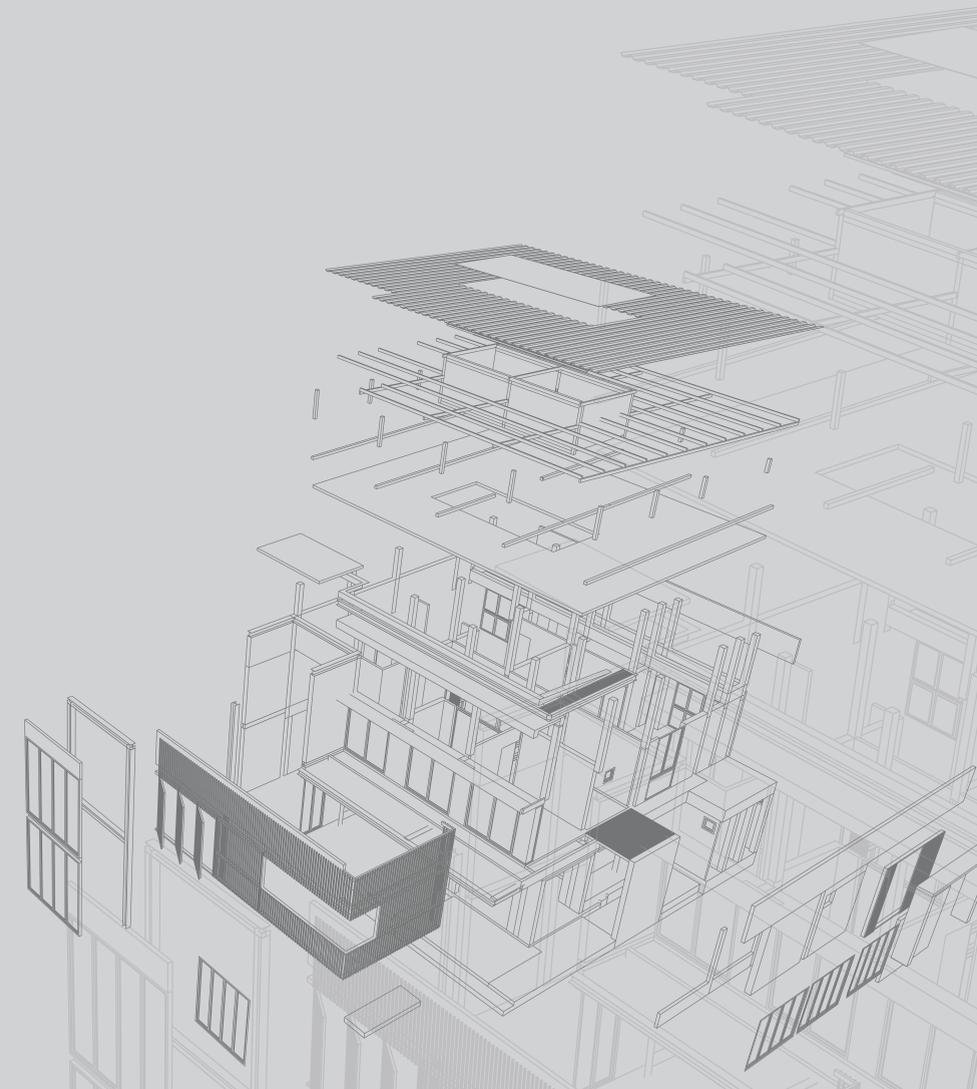
# WOOMI Value Book

가치 중심으로 일하는 우미 Way 소개서

## 우미 Value Book

2018년 5월 18일 Ver. 1.0

본 도서의 저작권은 우미에 있으며,  
사전동의 없이 본 내용 및 관련 자료의 일부  
또는 전부에 대한 복제와 전제를 금지합니다.



# WOOMI Value Book

## CEO 인사말

### WOOMI Value Book 활용법

#### 01 | 가치관 경영의 이해

- 가치관 경영이란?
- 가치관 경영의 필요성

#### 02 | 우미 Way

- 가치관 체계 구축 스토리
- 우리가 함께 공유해야 하는 이유
- 우미 가치관 체계

#### 03 | 우미 Principle

- 사명 Mission
- 비전 Vision
- 핵심가치 Core Value
- 행동약속 Code of Conduct

#### 04 | Epilogue

- 가치관 워크숍 & 가치관 경영 선포식
- Action Plan

# CEO 인사말

## 왜 '우미 Value Book'이 필요한가?

우미를 '가치'에 기반하여 움직이는 기업,  
'건강한 조직문화'를 가진 기업으로 이끌기 위해

## | 우미 가족 여러분!

이번 우미 Value book 발간을 통해 우리 회사의 가치관 체계를 정립하고,  
임직원들과 공유하게 되어 무척 뜻깊게 생각합니다.

우리 우미는 창립 이후 36년을  
대한민국의 건설 및 주거문화 발전을 위해 끊임없이 정진해 왔습니다.  
그리고 이제는 고객과 업계의 탄탄한 신뢰와 평판을 바탕으로  
건설 및 부동산산업 발전을 이끌어가는 선두업체로 자리 잡았습니다.

물론 그 성공의 과정은 만만치 않았고,  
우리 사회와 고객의 요구를  
임직원들이 치열하게 응대하였기에 가능했다고 생각합니다.  
그리고 그 다사다난했던 성장과정의 밑바탕에 배어있는  
우미 구성원들의 고민과 노력, 책임감과 자부심을 정리해 본 것이  
이번에 천명하는 '우미 Way'입니다.

앞으로도 많은 변화와 도전과제가 지속적으로  
우리에게 다가올 것입니다.  
그렇지만 이번에 경영진과 임직원이  
마음을 모아 함께 정립한 '우미 Way'가  
이러한 상황들을 헤쳐가는  
핵심 지침이 될 것이라 진심으로 믿습니다.

감사합니다.

2018년 3월  
우미 대표이사 이석준

이석준



### ☑ 가치관 경영의 이해

가치관 경영이란 무엇이며, 왜 필요한지에 대한 설명과 함께 우미 내 구성원이라면 왜 가치관 경영에 함께해야 하는지를 설명하였습니다.

### ☑ 우미 가치관 체계

우미의 가치관 체계가 어떠한 과정을 통해 구축되었는지에 대한 간략한 설명과 함께 현재 구축된 가치관 체계를 한눈에 확인할 수 있도록 소개하였습니다.

### ☑ 가치관 경영의 실천

우미 가치관 체계 내 사명, 비전 그리고 핵심가치 각각의 의미를 자세하게 설명 하였습니다. 자세한 내용은 아래와 같이 구성되어 있습니다.

사명  
Mission

- 사명이란 무엇인가  
→ 우미 사명에 대한 이해

비전  
Vision

- 비전이란 무엇인가  
→ 우미 비전에 대한 이해

핵심가치  
Core Value

- 핵심가치란 무엇인가  
→ 우미 핵심가치에 대한 이해  
→ 우미 행동약속 : Act 9

본 Value Book은 우미 가치관 체계 및 현업 적용을 위한 실천 가이드로서 활용 할 수 있도록 제작되었으므로, 업무 수행 시 지침서로 적극 활용해 주시기를 바랍니다.

## 01

# 가치관 경영의 이해

- 가치관 경영이란?
- 가치관 경영의 필요성

## ■ 가치관 경영이란?

가치관 체계(미션, 비전, 핵심가치)는 기업의 보이지 않는 생각, 기업이 추구하는 모습의 기준이며, 이를 기반으로 업무에 대한 의사결정하는 것을 가치관 경영이라 한다.

### | 가슴 뛰는 삶을 위한 3가지 질문이 있습니다.

아래의 3가지 질문에 대한 답을 들으면 그 사람이 가지고 있는 가치관을 대부분 파악할 수 있다고 합니다.

1. 나는 왜 사는가? (당신이 존재하는 이유는 무엇인가?)
2. 나의 꿈은 무엇인가? (당신은 궁극적으로 어떤 모습이 되고 싶은가?)
3. 나는 어떻게 살 것인가? (내 삶에서 무엇이 중요한가?)

사람은 소년기, 청년기를 거치며 이 질문들에 대한 자신만의 답을 만들어 가며, 각 성장단계에서 접한 모든 경험과 이야기들은 그 사람에게 일정한 영향을 줍니다. 그 영향이 총합되어 나타난 결과가 바로 위 질문들에 대한 답인 것입니다.

사람은 자신의 가치관에 따라 움직입니다. 하지만 가치관은 대부분 무의식 속에 숨어 있어서, '당신의 가치관은 무엇입니까?'라는 질문에 곧바로 명쾌한 답을 제시할 수 있는 사람은 별로 없습니다. 이에 대한 답이 확실한 사람을 우리는 '가치관이 확고한 사람'이라고 하며, 이는 성공한 사람들의 가장 큰 특징이기도 합니다.

### | 그렇다면 기업은 어떠할까요? 사람처럼 회사 즉, 법인도 3가지 질문을 통해 그 가치관을 파악할 수 있습니다.

1. 우리 회사는 왜 존재하는가? (사명 즉, Mission은 무엇인가?)
2. 우리 회사가 가진 꿈은 무엇인가? (비전 즉, Vision은 무엇인가?)
3. 우리 회사는 어떠한 방식으로 사업을 할 것인가?  
(무엇에 중점을 둘 것인가? 핵심가치 즉, Core Value는 무엇인가?)

직원들이 이 세 가지에 대해 같은 의견을 가지고 있다면, 기업은 가치관이 확고한 사람처럼 모든 일을 거침없이 해낼 수 있습니다. 때문에 기업에서 미션, 비전, 핵심가치, 이 세 가지를 기준으로 목표를 설정하고 업무상 벌어지는 사안에 대해 의사결정하는 것을 가치관 경영이라고 합니다.

'좋은 기업을 넘어 위대한 기업으로'의 저자 짐 콜린스는 "모든 위대한 기업의 핵심 요소는 가치관"이라고 말한 바 있습니다. 가치관을 강조하면 직원 스스로 하는 일이 정말 무엇인지 깨우칠 수 있고, 이러한 가치관이 내재화되면 날마다 일어나는 결정의 순간에 회사의 가치에 맞는 결정을 내릴 수 있습니다.

이는 영속적 미래 청사진 역시 가치관을 공유할 때 나오는 것이며 단지 이런저런 숫자를 나열하는 게 아니라 가슴이 설레는 무언가가 마음과 정신에 와닿아야 가치관 경영이 자리 잡게 됩니다. 즉, 가치관 경영이야말로 모래알처럼 흩어지는 구성원들을 통합과 자율 속에 하나로 뭉치게 할 수 있는 최선의 길인 것입니다.

기업 경영은 종종 항해에 비유되곤 합니다. 항해에는 배의 많은 기능이 필요하지만 그 중 방향을 알려주는 나침반과 그 방향으로 전진하게 도와주는 엔진이 필수적입니다. 때문에 기업의 전략은 기업이라는 배가 나아갈 방향을 지시하는 나침반과 같으며, 기업의 가치관은 배를 움직이는 엔진에 비유되곤 합니다. 나침반이 고장 나면 배가 엉뚱한 방향으로 나아가 절벽 밑으로 떨어져 버릴 가능성이 크게 되는 것처럼 기업 전략이 잘못되면 기업은 엉뚱한 방향으로 가다가 한순간에 침몰해버리기 십상입니다. 반대로 가치관이 확실하게 정립된 기업은 강한 엔진을 가진 배와 같습니다. 그런 기업은 어떤 격랑에도 흔들리지 않고 앞으로 나아갈 수 있습니다.

또한 하버드대학 존 코터 교수는 자신의 가치보다 단기적인 돈이나 이익을 중요시하는 기업에 비해서, 가치관 경영을 하는 기업이 동종업계 또는 비슷한 규모의 기업에 비해 매출은 4배, 고용 창출은 7배, 주가는 12배, 이윤은 7.5배 높다는 연구결과를 발표했습니다. 이는 가치관 경영이 기업 성장과 실질적인 이익에 도움을 준다는 것을 나타내고 있습니다.

'만상(萬相)이 불여심상(不如心相)'이란 말이 있습니다. 보이지 않는 생각, 마음의 모습이 사람 운명을 지배하듯 보이지 않는 가치관이 기업의 운명을 지배한다는 비유인 것입니다.

이와 같이 가치관 경영이란, 보이지 않는 생각, 기업이 추구하는 마음의 모습을 기반으로 가치관 체계(미션, 비전, 핵심가치)를 통해 기업을 경영하는 것을 의미합니다. 때문에 가치관은 기업의 운명을 지배하는 중요한 요소가 되는 것입니다.

## ■ 가치관 경영의 필요성

우리가 추구하는 미션과 비전의 지속적인 실행과 핵심가치 기반의 활동이 보다 활발히 전개되기 위해서는, 가치관을 공유하여 조직 내 갈등이나 불확실한 상황을 제거하고 하나의 방향으로 몰입할 수 있도록 하는 것이 필요하다.

### | 가치관 경영은 왜 필요한가요?



세상에 존재하는 모든 것에는 나름의 본질이 있습니다. 어떤 것에서 본질이 빠지면 그것은 더 이상 그 자체로 존재할 수 없습니다. 그것이 본질의 개념입니다. 예를 들어, 우동에서 국물이나 다시마를 빼도 우동은 여전히 우동이지만, 거기서 면을 빼면 더 이상 우동이라고 부를 수 없습니다. 따라서 우동의 본질은 면인 것입니다.

기업의 경우를 생각해 본다면, 기업을 구성하는 요소는 자본, 기술, 특허권, 건물, 사람 등 매우 다양합니다. 그렇다면 기업에서 무엇을 빼면 더 이상 기업이 아닐까요? 자본, 기술, 특허권, 건물을 다 빼더라도 기업은 여전히 기업입니다. 그러나 단 한 가지, '사람'을 빼면 더 이상 기업이라 할 수 없습니다. 즉, 기업의 본질은 사람인 것입니다.

그렇다면 사람의 본질은 무엇일까요? 인체의 55~60%는 물, 질소, 인, 칼슘, 칼륨, 나트륨 등 갖가지 원소를 구성되어 있습니다. 또한 사람에게에는 몸뿐 아니라 '생각'이라는 것도 있습니다. 이 중 무엇을 빼면 더 이상 사람이 아닐까요? 그것은 바로 생각입니다. 다른 것들은 의학의 힘으로 대체할 수 있지만 생각은 그럴 수 없으므로 사람의 본질은 생각입니다. 여기서 생각이란 가치관을 말합니다. 사람은 자신의 생각, 즉 가치관에 따라 움직이는 존재입니다.

즉, 기업의 본질은 사람이고 사람의 본질은 생각(가치관)이므로, 기업의 본질은 '가치관'이라 할 수 있으며, 기업이 가지고 있는 가치관에 따라 그 기업의 본질을 규정할 수 있습니다.

### | 가치관을 구성원과 공유하는 것이 왜 중요할까요?

사람이 어떤 자극을 받을 때 그 자극에 반응하는 것은 자신이 중요하다고 느끼는 기준에 따라 자유의지로 선택하여 의지 반응을 하기 때문입니다. 이것을 주도성이라고 합니다. 즉, 개인의 주도성은 자신이 중요하다고 생각하는 스스로가 가진 가치관에 따라 발휘되는 것입니다.

기업의 주도성은 기업이 가진 가치관의 공유를 통해 구성원들이 주도성의 선택 기준을 제공 받고, 그러한 가치관에 따라 스스로의 자유의지를 강화시켜, 미션 및 비전 실현에의 반응을 강화시켜 줄 수 있습니다.

가치관은 우리가 나아가야 할 방향을 나타내는 나침반이므로 모든 생각과 과제 그리고 실행을 하는데 우선순위의 기준을 제공하는 것입니다. 그리고 이러한 가치관을 공유하는 과정은 불확실성이나 모호성을 제거해 나가는 효과가 있으므로 구성원들과 끊임없이 그 기업의 가치관을 공유하는 노력을 통하여 우리가 추구하는 미션 및 비전 실현의 가능성을 높여가야 하는 것입니다.

벽에 조용히 걸려 있어 누구도 그 존재가치를 느끼지 못하는 그런 가치관이 아니라, 모든 사람의 가슴 속에 힘을 불어 넣는 그런 가치관이 되도록 하려면 구성원들은 어떻게 해야 할까요?

관리자는 회사가 추구하는 미션과 비전, 전략적 방향과 목표를 구성원들과 다양한 방법으로 끊임없이 공유하여 공유된 목표, 공유된 책임, 공유된 결과로 나타나도록 우선 자신이 리더십을 보여야 하는 것입니다. 그리고 그 비전을 쉽게 전달하고 반응을 이끌어 내야 하는 것입니다. 실무자들은 그러한 방향성을 공유하고 하나의 방향으로 몰입할 수 있도록 핵심 가치의 기준에 맞추어 행동을 전개해야 할 것입니다.

즉, 가치관 경영은 임직원들을 기업이 추구하는 하나의 방향으로 이끌어주는 중요한 역할을 수행합니다. 그리고 우리 회사의 가치관이 잘 공유되었을 때 직원들의 잡념(조직 내 갈등)은 없어질 것이며, 헛갈리는 상황에서 일관된 행동을 할 수 있게 되고, 자발적으로 몰입과 열정을 가지고 업무를 할 수 있게 됩니다. 이렇듯 가치관 공유를 통하여 우리가 추구하는 미션과 비전의 지속적인 실행과 핵심가치 기반의 활동이 보다 활발히 전개할 수 있게 되는 것입니다.

## 02 우미 Way

- 가치관 체계 구축 스토리
- 우리가 함께 공유해야 하는 이유
- 우미 가치관 체계

### ■ 가치관 체계 구축 스토리

우리는 2017년 10월부터 시작하여 약 4개월에 걸쳐 임원과 직원 대표가 참여하여 우미의 사명, 비전, 핵심가치를 수립하였습니다.



## ■ 우리가 함께 공유해야 하는 이유

승리는 준비된 자에게 찾아오며,  
사람들은 이를 행운이라 부른다.  
패배는 미리 준비하지 않은 자에게 찾아오며,  
사람들은 이를 불행이라 부른다.

Roald Amundsen, 탐험가

경영학자 짐 콜린스는 최근 저서인 'Great By Choice(위대한 기업의 선택)'에서 남극 정복의 세기 대결을 펼친 아문센(팀 전원 무사 귀환, 탐험 성공)과 스콧(팀 전원 사망, 탐험 실패)의 사례를 비교하여, 불확실한 경영 환경 속에서 1972년부터 2002년까지 30년 동안 동종 업계 경쟁사보다 10배 이상 높은 수익률을 낸 기업의 특성을 3가지로 정리하여 제시하였습니다.



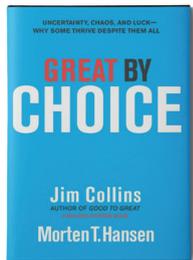
아문센  
Roald Amundsen



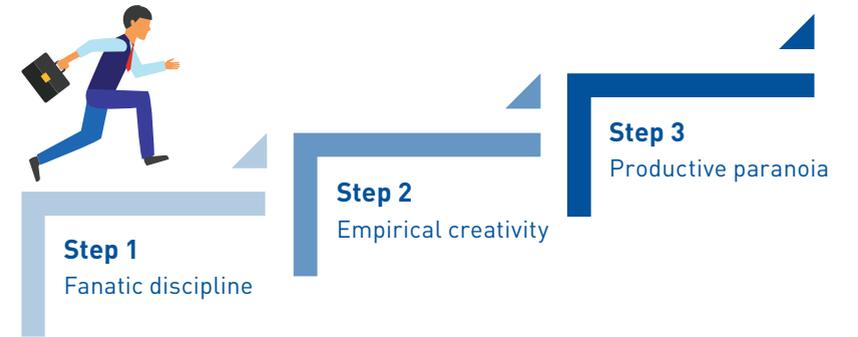
스콧  
Robert Falcon Scott

첫 번째 원칙은 '광적인 규율(Fanatic discipline)'입니다. 아문센 팀의 성공요건 중 '20마일 진행' 원칙이 있었습니다. 날씨의 조건에 관계없이 무조건 적용되는 팀의 원칙을 준수한 것입니다. 반면 스콧 팀은 좋은 날씨에는 최대한 전진, 나쁜 날씨에는 텐트에서 휴식 등 불규칙한 환경 속에서 그때그때 규칙을 정해 수행했다고 합니다.

두 번째 원칙은 '실증적 창의성(Empirical creativity)'입니다. 아문센 팀은 경험적으로 검증되어 다방면으로 활용 가능한 개 썰매를 활용해 이동하여 불확실한 상황을 이겨 냈습니다.



경영학자 짐 콜린스가 쓴  
'Great By Choice  
(위대한 기업의 선택)'



세 번째 원칙은 '생산적 편집증(Productive paranoia)'으로 돌아올 때 식량문제를 해결하고자 위도 1도가 바뀔 때마다 식량저장소를 만들고 기후가 나빠져 저장소 위치 식별이 어려울 것에 대비하여 깃발을 꽂아두게 한 아문센의 지속적인 위험 대비 역량을 비교하여 설명하였습니다.

짐 콜린스는 성공기업의 특성 중 가장 중요한 특성을 '광적인 규율'이라고 하였습니다.

광적인 규율!

바로 우리가 기억하고 있는 가치 이념체계가 기업에서 추구하는 광적인 규율입니다.

가치 이념체계의 수립 자체가 곧 조직의 성공적 미래를 보장하는 것은 아닐 것입니다. 그러나 조직 구성원 모두가 공유한 가치 이념체계가 최고경영자부터 신입사원에 이르기까지 자신이 속한 조직의 정체성과 성장에 대한 자신들의 모습을 보여 줄 것입니다. 이로써 높은 열정과 자존감을 불러일으켜 현실에 안주하려는 보수적 성향을 떨치고 변화에 적응하는 것을 넘어 '창조적 변화를 선도하는 우리의 미래상'을 실현하는 원동력이 될 것입니다.

## ■ 우미 가치관 체계

2018년 2월 28일 수립된 가치관 체계는 단순한 구호가 아닌, 우리의 고민과 노력이 반영된 우미인으로서 살아가는 기준이자 자부심이 되어줄 것입니다.

### 사명 | Mission

우리는 사람 · 자연 · 역사에 대한 통찰을 바탕으로  
고객의 꿈과 행복을 위해 **더 나은 공간의 가치를 창조한다**

### 비전 | Vision

**선도적인 일류 종합부동산 회사**  
PREMIER SPACE & VALUE CREATOR

### 핵심가치 | Core Values



#### 마음을 얻는 신뢰

내가 한 말에 대해  
책임을 지며  
역지사지의 관점에서  
상대를 배려하는 자세



#### 미래를 여는 학습

나와 동료들의  
성장을 위해 끊임없이  
배우고 공유하고  
소통하는 자세



#### 최고를 향한 도전

유연한 사고로 발전적인  
변화를 모색하며  
끈질긴 몰입으로 최상의  
성과를 추구하는 자세

## 03

# 우미 Principle

- 사명 Mission
- 비전 Vision
- 핵심가치 Core Value
- 행동약속 Code of Conduct

## ■ 사명 | Mission

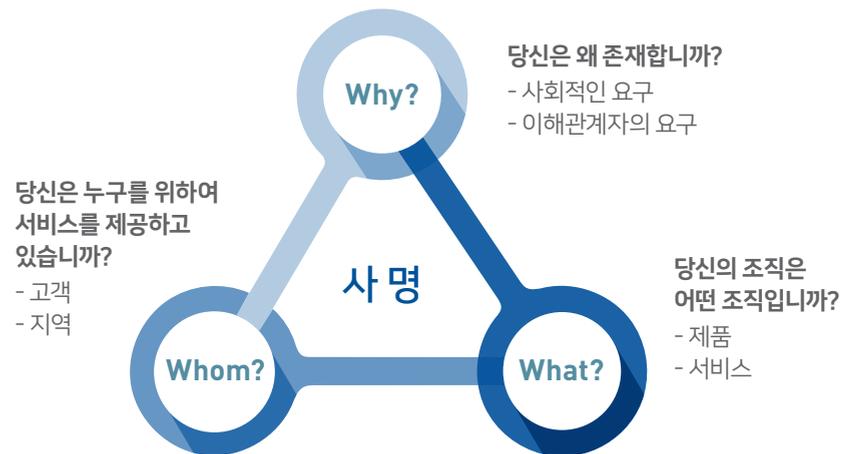
훌륭한 사명을 만들어 내는 일은  
기업의 입장에서 탁월한 진일보라 할 수 있다.  
그러나 스토리텔링을 통해  
그 사명을 확산하는 일 역시, 그에 못지않은 일이다.

*Philip Kotler, 美 경영학자*

사명이란, 조직이 존재해야 하는 이유를 밝힌 신성한 목적을 의미하는 이념적 세계를 말합니다. (Core ideology, Core value, Core purpose)

사명은 기업의 근본적인 존재 이유이므로 본질적이고 변하지 않으며, 하늘에 떠있는 북극성과 같이 기업이 존재하는 한 끊임없이 추구해야 할 지향점을 제시합니다.

즉, 사명은 조직들의 진정한 목적을 명백하게 하여, 내부 구성원을 포함한 모든 이해관계자들에게 이를 분명하게 전달합니다.



## ■ 왜 중요한가?

서로 다른 시각과 가정을 가지고 있는 조직 구성원들이  
함께 조직의 목적에 관하여 논쟁하고 토론하는 과정을 거쳐  
하나의 사명에 도달하는 것은 강력한 경험이 된다.

*David E. Osborne, 美 작가  
Ted Gabler, 컨설턴트*

삶의 목적과 성취는 월급봉투의 두께로부터만 얻을 수 있는 것이 아니라 좀 더 가치 있는 것에 기여함으로써 얻을 수 있습니다. 사명은 이러한 인간의 가장 기본적인 욕구를 구체화한 것입니다.

기업의 사명이 존재하는 이유는 기업의 성공과 실패를 판가름할 수 있는 저력이 숨어있기 때문입니다. 기업의 사명은 해당 기업의 운영, 윤리, 재무상의 지침서 역할을 합니다. 사명은 기업의 모토나 슬로건과는 엄연히 다르며, 기업의 목표, 꿈, 행동방식, 문화, 전략 등에 관한 내용이 분명하고 명확하게 제시되어 있습니다.

전략과 목표는 시간이 지남에 따라 달성될 수도 있지만, 사명은 시간이 지나도 완전하게 달성될 수 없는 것입니다. 사명은 업무를 위한 지침이 되며, 지속적으로 추구해야 하는 것입니다. 사명은 조직을 이끌어주는 나침반의 역할을 해주며, 강력한 사명은 조직이 불확실성에 직면했을 때 길잡이 역할을 해 줍니다.



# 우리는 사람 · 자연 · 역사에 대한 통찰을 바탕으로 고객의 꿈과 행복을 위해 더 나은 공간의 가치를 창조한다.

## | 우미는 사람 · 자연 · 역사에 대해 통찰력 있게 바라봅니다

새로운 공간을 창출하고 공간에 가치를 부여하기 위해서는 먼저 사람에 대한 깊은 이해와 주변을 구성하는 환경에 대한 깊은 이해가 필요합니다. 우미는 빠르게 변화하는 사회의 정치, 경제, 사회, 문화의 영향 속에서 공간이 사람에게 주는 의미를 정확히 파악하고 고객이 원하는 방향을 예측하여, 공간에 대한 새로운 방향을 제시합니다. 또한 한 곳으로 치우치지 않는 균형 잡힌 식견과 사회 변화 전체를 조망하는 통찰을 바탕으로 새로운 시대 변화를 주도합니다.

## | 우미는 고객의 꿈과 행복을 위해 존재합니다

우미는 고객들의 미래의 꿈을 실현시키고 행복한 삶을 영위하기 위해 존재합니다. 물리적인 삶의 공간을 제공하는 것을 넘어서 공간을 이용하는 모든 사람들에게 행복한 경험과 기억, 심리적 안정과 미래를 꿈꿀 수 있는 환경을 제공하여 풍요로운 삶을 영위할 수 있도록 합니다. 또한 우미는 공간을 매개로 연결된 다양한 이해관계자들(고객, 협력사, 주주, 지역사회)과 함께 가는 동반자로 '나만의 가치'가 아닌 '우리의 가치'를 추구하며, 함께 꿈꾸고 함께 행복한 사회를 만들어 나갑니다.

## | 우미는 더 나은 공간의 가치를 창조합니다

누구나 머무르고 싶은 매력적인 공간의 창출은 고객에게 새로운 라이프스타일을 제안하며 시장의 변화를 이끕니다. 우미는 생활의 기반이 되고 삶의 기초가 되는 가치 있는 공간을 창조할 뿐 아니라, 지속적인 관리 및 운용을 바탕으로 다양한 공간 서비스를 더하여 고객에게 편리함을 제공합니다. 또한 더 나은 공간가치 창조를 통해 기업의 경제적 이익을 넘어서 지역사회에 긍정적인 가치를 제공하는 사회적 책임을 다하는 회사가 되기 위해 지속적으로 노력합니다.

## ■ 비전 | Vision

이 세상에 가장 중요한 것은  
내가 '어디'에 있는가가 아니라  
'어느 쪽'을 향해 가고 있는가를 파악하는 일이다.

*Oliver Wendell Holmes, 美 법학자*

비전은 조직이 장차 실현해 나가야 할 미래 성장에 대한 보다 구체적인 목표 (Envisioned future - BHAGs, Vivid description)를 담고 있습니다.

\* BHAGs(Big, Hairy, Audacious Goals) : 크고 힘들고 대담한 목표

비전은 사명의 실현을 위해 구성원의 원시적 욕구와 열망을 반영한 것으로, 변화하는 단속적인 꿈을 제공합니다. 또한, 사명에 따라서 구체적으로 달성해야 할 미래의 목표를 말합니다.

비전은 장기적 관점에서 직원들에게 구체화된 미래의 이상향, 꿈을 의미합니다. 구체화된 미래의 이상향과 꿈은 구성원들의 노력에 의해 도달할 수 있는 미래, 구성원들이 되고자 하는 것, 성취하고자 하는 것, 열망하는 것에 대한 합의로 만들어집니다.

비전은 조직이 원하는 미래에 대하여 가능한 한 자세한 그림을 보여주며, 전략과 목표를 체계적으로 나타낼 수 있는 기반을 제공하여 기업을 장기적으로 운영 하는데 방향타 역할을 합니다.

## ■ 왜 중요한가?

비전은 사명을 의도한 결과로 바꾸어 주고,  
시간, 에너지, 자원들의 배분에 대한 지침을 주며,  
훌륭한 비전은 조직의 목적에 대하여  
깊은 이해가 생기도록 도와줍니다.

*Peter Senge, MIT 교수*

비전이 있는 기업과 없는 기업의 차이는, 삶의 원대한 이상향과 꿈을 품고 이를 추구하는 사람과 하루하루 아무 생각 없이 살아가는 사람의 차이와 같습니다.

비전은 그 자체로서는 모든 문제에 대한 해결책이 되지 못합니다. 실제로 비전을 뚜렷이 갖고 모두가 공유하고 장기간에 걸쳐 지속적으로 추구하는 기업만이 뚜렷한 성과를 거둘 수 있습니다. 개인의 비전은 개인의 의지만으로 실천될 수 있지만 기업에서는 모든 기업 구성원에게 비전에 대한 공감대가 형성되어야 합니다. 즉, 비전을 전파하고 실천을 통해 기업의 목적이 달성될 수 있습니다.

즉, 강력한 비전은 기업의 현재와 미래를 연결해주는 고리로서 기업이 추구해야 할 가치가 무엇인지를 제시해 줍니다. 또한 이를 통해 기업 구성원뿐 아니라 이해 관계자들에게 활력을 불어넣고 사명을 성취할 수 있도록 의미를 부여해줍니다.



# 선도적인 일류 종합부동산 회사

PREMIER  
SPACE & VALUE CREATOR

## | 우미는 미래를 선도하는 기업이 되고자 합니다

사회 변화를 읽는 균형 잡힌 시각과 통찰력을 바탕으로 최고의 품질과 기술, 실력을 갖춘 기업이 시장을 이끌어가는 리더가 될 수 있습니다. 우미는 트렌드를 읽는 통찰력과 35년간 쌓아온 노하우를 바탕으로 시장에서의 새로운 기회를 선점하고, 미래를 선도해나가는 기업이 되고자 합니다.

## | 우미는 일류 최고 기업이 되고자 합니다

우미의 차별화된 경쟁력으로 새롭게 공간의 가치를 창조하고 고객이 최고의 만족을 느끼는 서비스와 솔루션을 제공하는 Space & Value Creator로서 일류 최고의 기업이 되고자 합니다.

## | 우미는 종합부동산 회사가 되고자 합니다

현대사회는 이질적인 요소들이 모여 복합적이고 다채롭게 구성됩니다. 이러한 사회 변화에 대응하고 트렌드를 선도하기 위해서는 과거의 주택 개발과 시공을 넘어서 공간을 창출하는 종합적인 접근이 가능한 기업으로 성장해야 합니다.

이러한 시대 변화를 이끌어 나가기 위해 우미는 주택 시공사업의 전문성을 바탕으로 다양한 분야의 사업영역 다각화를 통해 <종합부동산 회사>로 성장하고자 합니다.



우미의 비전은 우리 모두가 이루고자 하는 강력하고 명확한 미래상이 그려져 있으며, 우리가 만들어 나갈 대서사시의 첫 페이지입니다. 우리 모두가 함께 그리고 합의한 [우미 비전]을 실현하기 위해, 도전적인 사업전략과 목표를 제시하고, 실천 계획을 수립하였습니다. 지금 이 순간 우리는 어제와 다른 한 차원 높은 사고와 행동을 바탕으로 비전 달성을 위해 노력할 것입니다.

## ■ 핵심가치 | Core Value

데이비드가 남긴 가장 큰 유산은 HP Way라고 알려진 일련의 윤리강령입니다. 지도자는 죽고, 제품들은 낡은 것이 되고, 새로운 기술이 부상하고, 시장도 변하고, 경영 기법도 왔다가 사라지지만, 위대한 회사의 핵심가치는 지도이념과 영감의 원천으로 계속 남아있기 때문입니다.

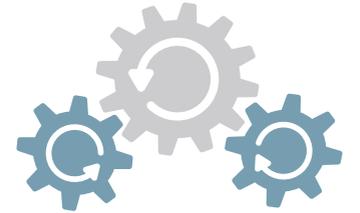
*Bill Hewlett, 1996년 데이비드 팩커드 사망 시*

세계 제2차 대전에서 일본이 연합군에 항복한 해인 1945년 8월 한 젊은이가 전쟁의 잿더미 속에서 동경 통신공업이라는 회사를 만들었습니다. 이 회사가 갖고 있는 것이라고는 폭격으로 부서진 백화점 안에 있는 사무실과 7명의 종업원 그리고 1,600달러뿐이었습니다. 이 회사의 첫 출시 제품은 밥솥이었는데 제대로 작동하지 않았고 그 후 시도한 녹음기도 실패하였습니다. 이런 상황에서 최우선으로 생각한 것은 무엇이였을까요? 이 회사의 젊은 창업자는 "기술자들이 기술적 혁신의 기쁨을 찾을 수 있고 사회에 대한 소명을 의식하며 마음껏 일할 수 있는 직장을 만든다"라는 취지를 담고 있는 회사의 핵심 이념을 수립하였습니다. 적자 상태의 생사기회에 있던 회사로서는 다소 황당하고 무모한 생각이었으나 이것이 우리가 아는 SONY의 시작이었습니다.

여기에서 말하는 "우리의 직장은 어떠해야 한다"라는 방향을 제시하여 주는 것이 바로 핵심 가치인 것입니다.

가치(Value)란 조직 내에서 어떤 방식으로 일이 진행되어야 하는가에 대한 기준을 제공하는 것을 말합니다. 핵심가치란 이런 가치들 중에서도 가장 중심이 되는 가치인 동시에 대다수 구성원들이 공유하고 실천하는 가치를 말하며, 외부적 환경 변화와 무관하게 조직이 지켜 나가는 본질적이고 지속적인 요소를 말합니다. 핵심가치란 그 기업의 문화를 구성하고 대표하는 가장 본질적인 신조이며 경영 원칙이기도 합니다.

## ■ 왜 중요한가?



기업문화를 대표하는 과거의 개념인 창업이념이나 경영이념은 실천적인 가치 이기보다는 정신적인 가치로 액자 속의 보기 좋은 그림에 머무는 경향이 강했습니다. 최근의 기업문화를 대표하는 핵심가치는 정신적 가치 체계이면서 동시에 강한 실천적 성향을 띠고 있습니다.

핵심가치가 중심이 되는 기업문화가 실천적 성향이 강한 것은 정신적 가치 체계인 핵심가치가 사고·행동기준으로 연결되기 때문입니다.

실천적 성향이 강한 핵심가치는 기업의 구성원들에게 성공을 위한 사업과 업무의 초점을 어디에 두어야 하는가를 알려줍니다. 고객을 어떻게 대해야 하며, 함께 일하는 동료 및 협력자들과 일하는 원칙, 어떻게 커뮤니케이션해야 하는지를 알려 주기도 합니다. 실행을 위한 실행에 그치는 것이 아니라, 작은 실행 하나에도 이유와 원칙이 있어 조직과 조직의 행동을 하나로 통합합니다.

핵심가치가 정착된 조직은 개개인의 능력으로 일하는 것이 아니라, 핵심 가치에 기반을 둔 합리적이고 논리적인 시스템에 의해 운영된다고 해도 과언이 아닙니다. 핵심가치가 정착된 조직에서의 '핵심인재'는 두말할 것도 없이 '핵심 가치를 잘 실천하는 직원'이 됩니다.

핵심가치가 정착되면 조직의 가치판단 기준이 뚜렷해지고, 조직의 실행에 낭비가 없어져 기업은 보다 효과적으로 목표에 접근할 수 있게 됩니다. 이런 이유로 핵심 가치는 기업이 지향하는 바를 성공적으로 수행하게 만드는 성공 방정식이라고 표현되기도 합니다.

핵심가치의 실천을 통해 구성원들이 성공을 경험하게 되면 자연스럽게 이를 자신의 생활 습관으로 삼게 되고, 이것이 모여 회사의 모습이 건전하고 성실하게 변모하며, 고객의 가치를 위해 헌신하는 것으로 발현됩니다.

마음을 얻는 신뢰

미래를 여는 학습

최고를 향한 도전

## 01 마음을 얻는 신뢰

우리가 말하는 <마음을 얻는 신뢰>란 **내가 한 말에 대해 책임을 지며 역지사지의 관점에서 상대를 배려하는 자세**를 의미합니다.

우미인이 <마음을 얻는 신뢰>를 갖기 위해서는 어떻게 해야 할까요?

### | 신뢰는 약속을 철저히 지키는 것부터 시작한다

사람과 사람 간의 약속을 지키는 것은 믿음의 기초가 됩니다. 말과 행동의 일치는 상대방에게 깊은 신뢰를 줍니다. 우미인은 내·외부 고객에 대한 약속 준수를 모든 일에 원칙과 기준으로 삼아야 합니다. 원칙과 기준 위에서 일관성 있게 추진되는 업무와 성실한 약속의 이행은 신뢰를 쌓이게 만들어 상대방의 마음을 얻을 수 있게 됩니다. 마음을 얻는 것은 작은 약속을 철저히 지키는 것부터 시작합니다.

모든 이해관계자와 고객에게 최고의 공간과 서비스를 제공하겠다는 약속을 지키는 것은 우미가 존재하는 목적과도 연결됩니다.

신뢰는 상대를 존중하는 마음을 바탕으로 말은 바에 대한 책임을 다하는 것이며, 약속을 준수하는 것입니다.

### | 항상 상대방의 입장에서 생각하고 배려하는 자세를 갖는다

건설업은 다양한 이해관계자들과 함께 협력하여 일을 진행합니다. 이를 위해서는 경쟁자가 아닌 동반자로 생각을 전환하는 자세가 필요합니다. 고객에게 최고의 만족을 제공하는 우미의 목표를 이뤄나가기 위해 함께 하는 협력사들과 동료들과의 협력이 잘 이루어지기 위해서는 상대를 배려하는 마음이 우선 요구됩니다. 상대방에 대한 진심을 담은 배려는 상대방에 맞추어 내 입장과 상황을 먼저 주장하기보다 함께 하는 우리의 마음을 중시하는 것을 말합니다.

## 신뢰! 위기 상황에 빛을 발하다

회사의 일시적 이익보다 신뢰를 더 중요시 여기다!

나는 마음을 짓는다  
이광래 저  
p164~165 부분 발취



1997년의 IMF 체재의 위기로 부동산 경기가 급격히 침체되었다. 우미가 야심 차게 착공했던 아파트는 분양이 극도로 저조했다. 분양이 제대로 이뤄지지 않으니 분양 대금이 제때 들어오지 못하는 것은 당연한 일이다.

많은 건설사들은 공사를 지연시키며 협력업체에 대한 어음의 결제조건을 기존의 3개월에서 6개월로 늘리는 등 자금 확보에 골몰하였다. 어쩔 수 없는 상황이었다. 당시의 시대적 분위기나 상황으로 보아 우미도 협력업체에 대한 어음 결제를 6개월로 연장하는게 정상이었을지 모른다. 우미가 외환위기에 대해 미리 대비하고 기민하게 잘 대처했다고는 하지만 거대한 불황의 파도에서 어려움을 어찌 피할 수 있었겠는가.

그러나 나는 회사의 부담과 어려움을 무릅쓰고 3개월 어음 결제를 그대로 유지 하였다. 우리가 그토록 어려운 처지라면 우리보다 영세한 협력업체는 더욱 어려운 것임을 잘 알고 있었기 때문이다.

난 어려울 때 지키는 약속이 더 가치 있다는 믿음을 가지고 있었다. 상황이 어렵다고 지키지 않는 약속이라면 어떻게 신뢰를 얻을 수 있겠는가. 어려울 때 약속을 지켜줘야 협력업체와 관계는 더욱 돈독해질 것이요. 거꾸로 우미가 어려울 때 그들의 협조를 얻을 수 있을 것이다. 이는 당연한 세상의 이치다. 나는 회사의 일시적 이익보다 신뢰를 얻는 것이 더 중요하다고 믿었기에 그렇게 대처했던 것이다.

## 존슨앤존슨의 타이레놀 사건



1982년 미국 시카고 지역에서 존슨앤존슨사가 제조하여 유통한 타이레놀에 독극물이 투입되어 7명이 숨지는 사고가 발생했다. 이 사건은 미국을 공포에 몰아넣었고 타이레놀의 시장점유율은 35%에서 8%로 곤두박질쳤으며 제조 판매처인 존슨앤존슨은 아수라장이 됐다.

존슨앤존슨 경영진은 타이레놀 생산과 광고를 지체 없이 중단시키고 총 3,100만병, 1억 달러에 달하는 타이레놀 전량을 회수하는 신속한 의사결정을 내렸다. 또한 전국의 모든 언론을 통해 타이레놀이나 타이레놀에 포함된 어떤 것도 섭취하지 말 것을 소비자들에게 당부했다.

이 과정 속에서 존슨앤존슨이 위기에 최선을 다해 대응하는 모습을 대중과 언론은 다시 주목했다. 이후 떨어진 점유율을 회복하는데 1년이 채 걸리지 않았다.

존슨앤존슨은 세 겹으로 단단히 포장된 새로운 형태의 캡슐을 개발했으며 몇 년 후에 미국에서 가장 인기 있는 진통제로 떠올랐다.

존슨앤존슨은 위기상황에서 'Our Credo(우리의 신조)'라는 사내 가치기준을 따랐다. Credo는 소비자, 직원, 공동체, 주주에 대한 책임의식을 말하며, 그 중 최우선시 되는 신조가 소비자에 관한 것으로 "우리는 가장 먼저 우리 회사의 제품을 사용하는 의사, 간호사, 환자, 그들의 부모 등 모든 소비자에게 책임을 진다"라는 가치가 의사결정의 기준으로 작용했다.

기업의 위기 속에서 진실성, 투명성, 일관성이 충실히 지켜지는 정도 경영을 할 때 소비자에게 깊은 신뢰가 빛을 발할 것이다.

## '통런탕', 이신구리(以信求利) 원칙



중국인들이 가장 사랑하는 기업 리스트에 빠지지 않고 등장하는 기업이 있다. 1669년에 설립된 통런탕(同仁堂)이 바로 그 주인공이다. 그들이 이렇게 되기 까지 '신용과 믿음으로 이익을 추구한다'는 이신구리(以信求利) 원칙이 밑바탕이 되었다. 이 원칙은 그들이 추구하는 가치가 무엇인지를 가장 잘 나타낸 말이라 할 수 있다.

우항청심환으로 유명한 통런탕은 '약 달이는 일이 번거롭지만 수고를 아끼지 않는다. 약재의 산지를 중시하되 약재가 아무리 비싸도 줄이지 않는다. 정성을 다하면 하늘이 안다'는 창업 정신을 이어오며, 최고의 품질을 유지하고 있다. 1980년대 이후 중국의 시장 경제가 가속화되자, 통런탕은 품질을 무기로 매출을 확대하거나 경쟁에 뛰어들기보다 그들의 품질이 혹여 지나친 성장의 욕망에 잠식될까 경계했다.

시장경제의 단맛에 매료된 일부 중국 사람들이 "통런탕은 돈을 벌 줄 모른다."며 혀를 찰 때도 "우리는 통런탕이기 때문에"라는 짧은 말로 대신할 뿐이었다. 규모나 실적보다 신용과 신뢰가 더 큰 자산이라는 사실을 이들은 알고 있었던 셈이다.

결과적으로 통런탕의 품질과 신뢰에 대한 전적인 믿음은 중국 시장을 넘어 세계 시장에서 인정받는 기업으로 이들을 이끌었다. 전통적인 중의약 제약 기술을 하이테크 첨단 기술과 접목시켜 현대화된 제약 기술로 변화시킨 이들은 현재 279개의 한약 제품을 한국, 일본, 미국 등에 수출하고 있으며 2000년에는 중국 최초로 미연방식품 의약국의 승인을 받는 기록을 세우기도 했다.

## 02 미래를 여는 학습

우리가 말하는 <미래를 여는 학습>이란 **나와 우리의 성장을 위해 끊임없이 배우고 공유하고 소통하는 자세**를 의미합니다.

우미인이 미래를 여는 학습을 하기 위해서는 어떻게 해야 할까요?

### | 성장은 함께 하는 것입니다

'나의 성장'은 '우리의 성장'이 되어야 합니다. 우미인은 내 옆에 있는 동료를 믿고 의지하며, 진실한 모습을 보여줄 수 있어야 합니다. 우미의 비전에 대해 같은 생각과 방향을 가지고 고객의 만족을 최우선으로 생각하며 최고의 결과를 만들어 내기 위해 함께 노력해야 합니다.

### | 끊임없이 배우고 공유하고 소통해야 합니다

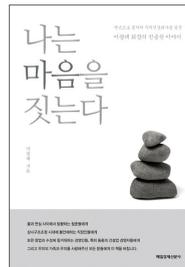
우미가 추구하는 <선도적인 일류 종합부동산 회사>로 나아가기 위해서는 급격하게 변화하는 환경변화에 능동적으로 대응해가며 경쟁우위를 확보하기 위해서 구성원들의 전문성이 바탕이 되어야 합니다. 전문성은 경험과 함께 새로운 지식을 지속적으로 학습해야 높아질 수 있습니다.

학습은 단순히 정보습득만이 아니라 사람과 자연, 역사에 대한 통찰과 정보의 축적을 기반으로 한 문제해결과 창의력으로 연결됩니다. 이를 위해서는 타사 정보 교류 및 벤치마킹, 내부의 성공과 실패사례를 적극적으로 공유하고, 끊임없이 소통하며, 서로 협력하는 자세를 가져야 합니다.

## WOOMI Style

## 지속적인 학습을 통해 미래를 그린다

모범기업 벤치마킹을 하다



나는 마음을 짓는다  
이광래 저  
p148~149 부분 발췌

창업 초기 회사가 기반을 다질 때, 그리고 비약적인 발전을 거듭하는 동안 나에게  
게는 하나의 목표가 있었다. 아니 지금도 그 목표가 가슴에 가득하다.

‘일류 기업을 배우고 그것을 능가하자’는 것이다.

크지 않은 기업의 CEO로서 경영을 위해 대규모 자문그룹을 둘 수도 없는 일이다.  
임원들과 수시로 의견을 나누지만 결국 혼자서 외롭게 생각하고 고독한 결정을  
해야 할 때가 많았다. 다른 기업의 사례나 경험을 배우고 때로는 반면교사 삼으며  
때로는 경영전문가들의 고견을 듣고 나의 경영방침을 정해 전략을 다듬는 경우가  
많다.

다행히 우리나라의 몇몇 모범되는 기업이 있기에 그들을 벤치마킹하여 배울 수가  
있다. 잘 알다시피 누가 뭐래도 당시 최고의 기업은 삼성, 현대, 대우였고 아파트  
라면 삼성과 현대였다. 또한 투명경영과 정도경영 쪽으로 유한양행이 있었다.

나는 그들 기업의 장점을 늘 머릿속에 넣어두고 어떤 판단을 하고자 할 때 떠올려  
참고했다. 특히 삼성에 대해서는 직원 조회나 간부 주간 간담회 때마다 누누이  
강조하면서 “그들을 배워 일류가 되자”고 독려했고, “적어도 아파트 부분에서  
그들을 능가해 최고가 되자.”고 강조하였다.

## GLOBAL Case

## 인텔, 트랜지스터 개발



인텔(Intel)은 일을 시작하기도 전에 분석과 점검으로 인해 실행이 지체되지  
않도록 구성원들이 자신의 아이디어와 생각이 맞는가에 대한 두려움 없이 업무를  
시작하는 것을 권장하고 있다.

인텔이 2000년대 초반 새로운 트랜지스터 기술인 테라헤르츠(TeraHertz) 트랜  
지스터를 개발하던 당시, 테라헤르츠 프로젝트를 담당하던 힐스보로(Hillsboro)  
연구소의 연구소장, 제랄드 마식(Gerald Marcyk)은 “나는 연구원들이 프로  
젝트를 진행함에 있어서 전기회로가 어떠해야 하는지, 전류 흐름과 관련한  
방정식이 어떠해야 하는지에 대해서 논쟁만 하고 있는 것을 바라지 않는다.

나는 연구원들이 새로운 아이디어가 어느 정도 윤곽을 드러내면, 곧바로 프로  
토타입(Prototype)을 만들어 제대로 실험해 보고 전기회로나 방정식이 작동  
하는가를 곧바로 확인해 보길 원한다. 직접 실험해보야 전기회로와 방정식이  
제대로 작동하는지를 알 수 있다. 만일 제대로 작동하지 않는다면? 수정하면  
된다!”라고 말했다.

또한 테라헤르츠 개발은 인텔에게는 매우 중요한 프로젝트로서 최고 경영층의  
최고의 관심 대상이었음에도 불구하고, 최고 경영층은 프로젝트의 진행 경과를  
일일이 보고받고 점검하는 마이크로 매니지먼트(Micro-management)를 거부  
하였다. 다만, 분기 단위의 연구원 미팅을 통해, 연구원들이 테라헤르츠의 기술적  
문제에 제대로 접근해 가도록 지도해 주고, 기술적 문제 해결에 필요한 스킬을  
갖춘 인력을 추가 지원해 주는 역할만 수행하였다.

이러한 일련의 활동들은 실험실 활용 및 실험 재료 관련 제약이나 경영층의  
지나친 간섭 등으로 인해 신기술 개발 프로젝트가 지연되지 않고 실행되는 데에  
기여한 것으로 평가되고 있다.

요즘처럼 기술, 제품의 개발 및 출시 속도가 급속도로 빨라지고 있는 상황에서,  
처음부터 완벽하게 준비한다는 것은 쉽지 않을 것이다. 해보지도 않고 일의 시시  
비비를 수많은 회의나 보고서를 통해 논의만 하기보다는, 때로는 과감하게 일을  
시행해 가면서 그 과정에서 학습하고 개선해 가는 방식도 필요할 것이다.

## 03 최고를 향한 도전

우리가 말하는 <최고를 향한 도전>이란 현재의 성공에 머무르지 않고, 다가올 미래를 선도하는 기업으로 성장하기 위해 **유연한 사고로 발전적인 변화를 모색하며 끈질긴 몰입으로 최상의 성과를 추구하는 자세**를 의미합니다.

우미인이 최고를 향한 도전을 하기 위해서는 어떻게 해야 할까요?

### | 유연한 사고와 민첩한 행동이 발전을 가져온다

우미가 일류기업으로 발돋움하기 위해서는 미래를 예상하고 트렌드를 읽는 능력이 필요합니다. 하루가 다르게 변해가는 환경 속에서 기업의 지속 가능성을 위해서는 상황에 맞게 일하는 방식과 목표를 변화시키는 유연함과 적극적이고 민첩한 행동이 필요합니다.

### | 목표를 세우고 최고의 성과를 도출한다

업무를 추진함에 있어 가장 중요한 것은 완결성 있는 결과를 내는 것입니다. 일의 성공을 결정하는 중요한 요인은 높은 목표와 몰입입니다. 설정한 목표를 100% 이상 달성하기 위해서 모든 관심과 역량, 노력을 쏟아부어야 합니다. 일에 대한 주도권을 가지기 위해서는 내가 주인이 되어야 합니다.

최고의 성과를 내고 설정한 목표를 뛰어넘기 위해서는 일에 대한 깊은 몰입이 필요합니다. 전적인 몰입은 당연한 문제를 해결할 수 있는 실마리를 가져오며, 창의력이 발휘될 수 있도록 합니다. 지치지 않는 열정과 창의력을 발휘하기 위해서는 계속해서 새로운 것을 시도하는 끈기가 필요합니다.

## 미래를 읽는 통찰력과 도전정신으로 최고의 성과를 이룬다!

동탄 린 스트라우스 더 레이크의 성공적인 분양



사장님 가치관 인터뷰 및  
매일경제 2016.11.04  
기사 발췌

동탄 린 스트라우스 더 레이크는 우미가 부동산 종합회사로의 업역(業域)을 확장하는데 중요한 기회이자 큰 도전이었다. 이는 우미가 선봉리 참여하기에는 부담스러울 정도로 대규모의 상업시설을 포함하는 주상복합건물이었고, 사업 성과 수익성도 장담하기 어려운 부분이 있었다. 임원들의 우려의 목소리도 어찌면 당연한 것이었다. 하지만 부동산 트렌드를 읽는 눈과 미래를 읽는 통찰력, CEO의 과감한 리더십으로 짧은 시간에 집중적으로 몰입하여 투자 결정을 하고 일을 추진해 내었다.

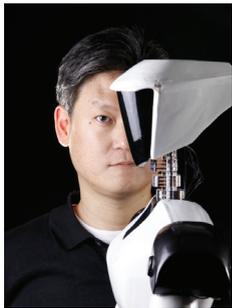
결과적으로 분양은 대성공을 하게 되었다. 아파트 청약 접수 결과 834가구(특별 공급 제외) 모집에 6만 5,943명이 접수해 평균 79.07대 1의 경쟁률을 기록했으며, 최고 경쟁률은 98mB에서 1만 7,924명이 몰려 무려 953대 1을 보이기도 했다. 이 같은 흥행은 동탄 호수공원 바로 앞 입지에 입주인 배려를 극대화한 평면 설계와 지역 내 명물로 거듭날 것으로 기대를 모은 단지 내 상가 '레이크 꼬모' 등이 주효했다.

특히 '레이크 꼬모'는 기획에서부터 설계에 이르기까지 일본 유명 도시기획 전문가인 '모리빌딩'을 참여시켜 호수공원과 어우러지는 랜드마크 상업시설을 조성하기 위한 노력을 기울였다. 이와 동시에 주요 입점 매장을 우미에서 직접 운영함으로써 지속적인 관리를 통하여 향후 자산 가치 향상에도 기여하도록 하였다. 레이크 꼬모의 성공적인 분양에는 호수공원을 중심으로 한 입지가 가진 장점을 극대화하면 새로운 랜드마크를 만들 수 있겠다는 잠재력을 보고 과감하게 사업을 추진한 도전정신이 있었다. 그리고 도전을 현실로 이루기 위한 끊임없는 노력이 있었기에 가능한 일이었다.

이와 같이 우리의 비전인 종합부동산 회사로 가고자 하는 열망과 고객과 시장에 최고를 제공하기 위한 도전이 계속될 때 비로소 우미의 미래는 밝다고 할 수 있을 것이다.

## GLOBAL Case

## 데니스 홍 박사 시각 장애인을 위한 자동차 개발



앞을 볼 수 없는 사람들도 자동차를 운전할 수 있을까. 과거에 이런 질문을 던졌다면 말도 안 되는 소리라는 편견을 듣기 쉬웠다. 도로 상황을 파악하고, 핸들과 브레이크 등을 조작하는 자동차 운전에는 시각이 아주 중요하기 때문에 운전 면허증 취득에도 시력검사가 따라다닌다. 그런데 모두가 우문(愚問)이라고 치부한 이 물음에 현답(賢答)을 내놓은 사람이 있다. 미국 버지니아공대의 교수이자 세계적인 로봇 과학자, 데니스 홍 박사다. 홍 박사는 2011년 시각장애인이 자신의 뜻대로 운전할 수 있는 자동차를 만들고, 시현해 세계를 놀라게 했다. 이 자동차의 발명은 수많은 시각 장애인에게 커다란 희망으로 다가갔음은 말할 필요도 없다.

2007년 '다르파 어반 챌린지(DARPA Urban Challenge)' 대회에서 홍 박사는 혼자 운전하는 로봇 자동차, 즉 무인자동차를 만들어 3등을 차지했는데, 이 소식을 들은 미국 시각장애인 협회(NFB)가 연락을 해왔다. 그들은 '시각장애인도 안전하고 독립적으로 운전할 수 있는 자동차'를 만들어 달라고 부탁했다.

까다로운 과제였지만 홍 박사는 포기하지 않았다. 대신 모든 것을 버리고 처음부터 새롭게 시작했다. 먼저 자동차가 도로 상황 등 운전을 위한 정보를 인식하고, 이것을 계산하고, 계산한 정보를 시각장애인에게 전달할 수 있는 인터페이스를 구축했다.

드라이브 그림은 손가락 관절 부분을 진동시켜 운전대를 움직이는 법을 안내하고, 스피드 스트립은 속도 정보를 전달해 가속 페달과 브레이크 페달을 어떻게 작동시킬지를 지시한다. 두 장치는 시각장애인의 안전운전을 돕지만 이것만으로 자유 운전을 하기는 어렵다. 그래서 홍 박사 팀은 '에어 픽스'라는 작은 태블릿을 만들었다. 시각장애인들이 촉각으로 주변 상황을 파악해 의지대로 운전하게 만든 것이다.

세계 최초로 시각장애인을 위한 자동차를 개발한 데니스 홍 박사에게 세상은 '천재'라고 말한다. 하지만 그는 "실패를 두려워하는 대신 실패한 원인에 집중한다"라고 말한다. 그리고 이런 자세로 '인간을 구할 로봇'이라는 꿈을 좇고 있다.

## GLOBAL Case

## 3M의 Stretch Goal



Stretch Goal이란, '스스로 가능하다고 생각하는 그 이상의 것을 추구하는 도전적 목표'를 의미한다. 미시건 대학의 심리학 교수였던 Norman Maier가 행한 실험에 의하면 사람들에게 목표를 준 다음 그들이 해결책을 가져오면, 단지 그들에게 그 해결책이 마음에 들지 않는다고 말하는 것만으로도 대부분의 경우 다음 해결책이 처음보다 훨씬 향상되는 것으로 나타났다고 한다. 보다 도전적 목표를 추구하게 함으로써 사람들이 기존과는 다른 새로운 방법을 모색하도록 동기부여 했기 때문이다.

시장에서 발생하는 환경 변화 및 변화 압력에 대응하여 기업 및 구성원들이 달성해야 하는 Stretch Goal을 적절히 설정해 나가고 있는 3M의 예를 보자. 과거 3M은 25%의 룰을 설정하여 운영하고 있었다. 즉, 자사의 '총 매출 중 25%는 최근 5년 이내 개발한 제품으로 구성되어야 한다'는 원칙인 것이다. 그런데 이러한 원칙은 약 5년 전에 '최근 4년간 개발한 제품이 전체 매출액의 30%를 차지해야 하며, 이 중 10%는 최근 1년 이내에 개발한 제품이어야 한다'로 목표가 상향 조정되었다. 다시 최근에는 '전체 매출 중에서 40%가 4년 내의 신제품이어야 한다'로 목표가 변경되었다. 그리고 향후 10년 후에는 전체 매출의 50% 이상을 신제품으로 채울 것을 목표로 하고 있다.

3M은 이러한 목표를 추구함으로써 매 4년마다 자사의 40% 정도를 완전히 새로운 기업으로 변모시켜 나가고 있다. 이를 통해 환경에 유연하게 대응하고 지속적으로 이익을 창출할 수 있는 경쟁 우위를 확보해 나가고 있다. 또한 구성원들도 이러한 목표 달성을 위해 끊임없이 자신들의 새로운 아이디어를 개발하고 창의력을 발휘할 수 있게 됨에 따라 3M이 일하기에 매우 흥미롭고 좋은 곳이라는 인식을 갖게 되었다. 사업 환경의 변화가 심해질수록 성공적인 신제품의 필요성도 높아지게 되고 이러한 니즈는 3M의 Stretch Goal 수준에 반영되고 있는 것이다.

김범열의  
<도전적 목표관리,  
이렇게 하라> 중에서

## ■ 행동약속(Code of Conduct)이란?

조직의 습관으로 기업의 가치 이념체계가 업무 상황 속에서 명확하게 행동으로 이끌어질 수 있도록 약속한 세부 행동규범

### 행동약속 구성 기준

#### 표현의 명확성

도출된 행동약속의 의미가 명확하게 전달되는가?

#### 행동 지향성

도출된 행동약속이 행동 변화를 이끌 수 있는가?

#### 판단 가능성

도출된 행동약속을 구성원들이 지켰는지 판단할 수 있는가?

핵심가치는 가치 단어이지만 기업마다의 의미가 있습니다. 각 핵심가치의 의미는 무엇(What)인지, 지켜야 하는 이유(Why)가 정의되었다면 직원들은 어떻게 (How) 해야 하는지가 구체적으로 정해져야 합니다.

'How'가 바로 행동약속입니다. 많은 기업이 핵심가치를 정하고 홈페이지에 설명을 하고 있지만 행동약속이 정해져 있지 않기 때문에 핵심가치가 좋은 말에 지나지 않는 학교의 '급훈'으로 전락하게 됩니다.

'모든 개인을 존중한다.' '개인의 역량 개발에 관심을 가진다.' '내부 육성을 통해 적합한 인재를 양성한다.' '창의적인 노력과 혁신을 장려한다.'(사우스웨스트 항공' 행동약속 예시)등과 같이 구체적인 행동으로 정의하고 실천을 약속하는 것이 필요합니다.

## 마음을 얻는 신뢰

- 주인의식을 가지고 말과 행동을 일치시킨다
- 실수와 오류를 숨기지 않으며 정직하게 소통한다
- 항상 겸손한 마음으로 고객과 동료의 의견을 경청한다

## 미래를 여는 학습

- 1인 1학습동아리에 참여하여 월 1회 이상 활동한다
- 모든 프로젝트 종료 시 피드백 회의를 통해 개선점을 찾고 공유한다
- 타사 정보교류 및 벤치마킹을 통해 새로운 지식을 습득하고 발전시킨다

## 최고로 향한 도전

- 건설적 실패는 용인하고 비판하지 않는다
- 현재 업무방식을 고수하지 않고 새로운 시도를 통해 업무효율을 개선한다
- 1년에 한 가지 이상 자신의 버킷리스트를 달성한다

## 01 / 마음을 얻는 신뢰

### ACT 01 주인의식을 가지고 말과 행동을 일치시킨다

우미의 가장 우선하는 행동양식은 주인정신입니다. 주인의식을 갖춘 사람은 모든 일에 책임과 자부심으로 최선을 다합니다. 신뢰는 바닥 위에 쌓은 집과 같아서 모래 위에 쌓느냐, 반석 위에 세우느냐에 따라 그 결과가 달라집니다. 주인의식을 가지고 하는 말과 일치된 행동은 단단한 반석 위에 세우는 튼튼한 집과 같아서 믿음과 신뢰를 줍니다.

### ACT 02 실수와 오류를 숨기지 않으며 정직하게 소통한다

누구나 실수할 수 있으며 오류를 범할 수 있습니다. 잘못된 상황을 다른 사람의 탓으로 돌리거나 숨기려고 하는 거짓말은 문제를 해결하기 위한 시간과 자원을 낭비하게 되어 상황을 더 악화시킬 뿐입니다. 잘못을 솔직하게 인정하고 개선하려는 노력은 오히려 상대방에게 신뢰를 줄 수 있으며 스스로에게 떳떳한 길입니다.

### ACT 03 항상 겸손한 마음으로 고객과 동료의 의견을 경청한다

우미인은 항상 나보다 남이 낫다는 겸손의 마음을 유지해야 합니다. 우미인에게 겸손은 단순히 자신을 낮춰 겸손의 미덕을 유지하는 것이 아닌, 상대방의 의견을 경청하고 배려하는 자세를 말합니다.

## 02 / 미래를 여는 학습

### ACT 04 1인 1학습동아리에 참여하여 월 1회 이상 활동한다

학습동아리(CoP : Communities of Practice)는 지식공동체로 업무와 관심분야에 대한 자발적인 사내 연구모임을 지향합니다. 특정 분야에 대해서 상호 경험과 정보를 교환하여 필요한 지식을 확장할 수 있는 장점이 있습니다. 점점 세분화되고 전문화되어 가는 분야에 대한 깊은 이해와 학습을 위해 1인 1학습동아리에 적극적으로 참여하도록 합니다.

### ACT 05 모든 프로젝트 종료 시 피드백 회의를 통해 개선점을 찾고 공유한다

목표 달성을 위한 방향의 옳고 그름을 정확하게 판단하기 위해서는 객관적인 피드백을 통한 장단점을 파악하는 것이 중요합니다. 문제 공유를 통한 정확한 피드백은 문제 해결의 실마리를 제공하며 다른 프로젝트가 진행될 때 하나의 모범 사례로 개선점이 반영되어 시행착오를 줄일 수 있습니다.

### ACT 06 타사 정보교류 및 벤치마킹을 통해 새로운 지식을 습득하고 발전시킨다

우미가 앞으로 일류 종합부동산 회사로 도약하기 위해서는 임직원 스스로 정보에 대한 적극적인 교류를 통한 학습이 필수적입니다. 계속 변화가는 트렌드와 환경 변화를 놓치지 않기 위해서는 항상 새로운 분야에 대한 정보를 습득, 발전시키려는 노력을 해야 합니다. 동종업계뿐만 아니라 공간을 매개로 솔루션을 제공하는 모든 기업과 사업에 관심을 기울이며 살펴봐야 합니다. 습득한 정보는 동료와 공유를 통해 '나'혼자의 성장이 아닌 '우리'가 함께 성장할 수 있도록 해야 합니다.

## 03 / 최고를 향한 도전

### ACT 07 건설적 실패는 용인하고 비판하지 않는다

도전적인 목표를 세우고, 새로운 시도를 통해 관심과 전심, 열정과 노력을 다한 결과가 계획한 성과에 미치지 못했다면, 실패라고 볼 수 없습니다. 건설적인 실패는 인생의 큰 자산과 경험으로 남습니다. 실패 자체를 두려워하면 창의적인 생각과 아이디어가 더 이상 나오지 않을 수 있습니다. 비판을 위한 비판이 아닌 실패를 너그럽게 인정하고 받아들이는 문화를 만드는 것이 중요합니다. 한편으로는 실패한 내용을 잘 기록하여 동일한 실수를 반복하지 않도록 하는 것도 중요합니다.

### ACT 08 현재 업무방식을 고수하지 않고 새로운 시도를 통해 업무효율을 개선한다

업무환경은 계속 변화합니다. 급속한 환경 변화 속에서 동일한 방식으로는 최고의 성과를 기대하기 어렵습니다. 전통적인 경험에만 의존하지 않고 아이디어와 상상력으로 고정관념의 틀을 깨야 합니다. 우미의 차별화된 가치를 만들어내기 위해서는 창조적인 발상과 접근이 필요하며 끊임없이 새로운 시도를 해야 하며, 이것이 바탕이 되어 지속 가능한 발전을 이끌 것입니다.

### ACT 09 1년에 한 가지 이상 자신의 버킷리스트를 달성한다

나 자신이 성장해야 내 옆의 동료와 회사도 성장합니다. 회사의 성과목표 달성을 위한 지표를 제시하기 전에 나 자신의 성장과 발전을 위한 목표도 세워야 합니다. 1년에 한 가지 이상 자신만의 버킷리스트를 만들고 달성하는 것에 도전하도록 합니다. 최고가 되기 위한 각 개인의 노력이 필요로 합니다.

## 04 Epilogue

- 가치관 워크숍 & 가치관 경영 선포식
- Action Plan

# ■ 가치관 워크숍 & 가치관 경영 선포식

4개월여에 걸친 임직원의 노력으로 우미의 가치관이 수립되었고  
2018년 2월 28일 창립 36주년이 되는 뜻깊은 날 가치관 경영이 선포되었습니다.

## 워크숍



## 오픈행사



## 행동약속 제창



## 가치관 선포



## 약속 퍼포먼스



## ■ Action Plan

### Just Do It!

지금까지 우리는 가치관 체계도를 통해 이를 달성하기 위한 행동약속이 무엇인지 확인했습니다. 그렇다면 이제 어떻게 해야 할까요?

우리가치관을 아는 것을 넘어 우리는 현장에서 실천을 해야 합니다. 아무리 뛰어난 방향성을 제시한다고 해도 구성원들이 실천하지 않으면 의미가 없습니다. 결국 우리가 가치관을 통해 '우리는 사람 · 자연 · 역사에 대한 통찰을 바탕으로 고객의 꿈과 행복을 위해 더 나은 공간의 가치를 창조한다.' 라는 미션을 달성할 수 있느냐 없느냐 여부는 결국 우리의 '실천(행동)'에 달려 있습니다.

“뛰어난 전략이라도 제대로 실행하지 못하면 반드시 실패한다”

- Scott McNealy - (前 선마이크로시스템즈 CEO)



### 당장 오늘부터 시작할 것은?

오늘 당장 우미 Way를 실천하십시오.

물론 우미 Way 행동약속을 동시다발적으로 실천하는 것은 어려울 수 있습니다.

우선은 우미 Way 행동약속 중 하나를 선정하십시오.

그리고 내가 업무 중에 구체적으로 어떻게 실천할 것인지 3가지를 작성해 봅시다.

우미 Way 행동약속 실천을 통해 함께 만들어 나갈 당신을 응원합니다.

### 우미 Way 행동약속 실천을 위한 Action Plan

나는 지금부터 우미 Way 행동약속 실천을 위해,

01

02

03

이 세가지를 우선적으로 실천하겠습니다.