

우리가 상상하면 현실이 된다



글 | 황경진 | 크리베이트 아이디어 컨설턴트 || 전화 : 02-514-6482 || E-mail : khwang@crevate.com

1 혁신의 시작 - 상상하기

‘상상을 현실로’ 라는 말을 들으면 머리에 떠오르는 기업이 있다. 2003년에 ‘마징가Z 지하기지 건설 프로젝트’ 로 전 세계의 주목을 받았고, ‘은하철도 999 레일 건설 프로젝트’ 로 또 한 번 이슈를 만들어냈던 일본의 ‘마에다 건설공업’ 이다. 아쉽게도 지하기지가 완공되었다는 소식을 듣지는 못했다. 그러나 이들은 지하기지 건설에 적합한 부지를 선정하였고 애니메이션으로 만든 장면을 실제로 구현해 낼 수 있는 기술을 확보하였다. 또한 72억 엔의 예산과 6년 5개월(단, 적의 습격이 없을 시)의 건설기간이 필요하다는 현실적인 계획을 도출해냈다.

남들이 시도조차 하지 못한 이 기발한 발상을 통해 마에다 공업은 무엇을 얻었을까? 엄밀한 의미에서 마에다 건설공업은 상상을 현실화하지 못했다. 그러나 상상을 현실로 바꾸기 위해 기울인 엄청난 노력의 대가로 1억 엔 이상의 홍보효과를 창출했으며, 기존의 낡은 이미지를 탈피하고 혁신적인 기업 이미지를 전달 할 수 있었다. 여기서 몇 가지 의문이 생긴다. ‘마에다 건설공업’ 의 경우처럼 상상은 항상 기업의 혁신으로 이어질 수 있을까? 항상 그런 것은 아니라면 혁신을 일구어 내는 ‘상상’ 이란 무엇이고 우리는 무엇을 상상해야 할까? 일본에서 마징가Z 지하 기지와 은하철도 999 우주 레일을 건설한다고 했으니 우리는 태권V 기지와 원더커디 2020에 등장하는 우주선을 상상하면 될까?

2 기업과 상상

많은 사람들이 ‘상상’ 이라고 하면 어린 시절의 하늘을 나는 꿈, 아이들이 좋아하는 애니메이션, 언젠가 한 번 본 적 있는 공상과학 소설이나 판타지 영화 등을 떠올린다. 즉, 지금까지 ‘상상’ 은 ‘공상’

이나 ‘몽상’ 의 의미로 받아들여져 왔다. 따라서 비용이라는 제한된 자원으로 수익을 창출해야 하는 치열한 비즈니스에 있어서 ‘상상’ 이란 아까운 시간만 허비하는 무의미한 것으로 치부되어 온 것은 당연한 일이다.

그러나 최근 들어 ‘상상’ 에 대한 인식이 조금씩 바뀌기 시작했다. 기업의 성장을 돕는 획기적인 아이디어가 ‘상상’ 에서부터 출발할 수 있다는 사실을 알게 되었기 때문이다. 어린 아이나 할 법한 ‘상상’ 놀이가 기업에서도 빛을 발할 수 있다는 사실은, 획일적인 사고의 틀에 갇혀 있던 기업인에게 충격적인 일이다. 그러나 이들이 더 놀란 것은 쉬운 줄만 알았던 상상하기가 지금까지 해 왔던 비판적 사고보다 더 어렵다는 것이다.

기업 차원에서 상상이 어려운 이유는 자칫하면 상상의 결과가 무의미하게 나타날 수 있다는 우려 때문이다. 실제로 상상한 것을 가치 있는 것으로 바꾸기는 어려운 일이다. 그러나 당장 가시적으로 드러나지 않더라도 상상 그 자체가 무의미하지 않다는 것을 알아야 한다. 왜 기업에게 상상이 중요한지 그 이유를 이해하기 위해서는 ‘상상’ 에 담긴 사회적 맥락을 짚어 볼 필요가 있다. 우리는 도대체 왜 상상을 해야 하는 것일까?

2-1. ‘창의’ 와 ‘혁신’, 두 단어의 결합 속에 담긴 사회의 변화

1960년대 한국의 최대 기업이었던 ‘동명목재’ 를 기억하는 사람은 많지 않다. 40여 년 전 한국의 100대 기업 가운데 지금까지 대기업으로 살아남은 곳은 12개 정도에 불과하다고 하니, 이름이 잊혀진 기업이 동명목재만은 아닐 것이다. 일본의 상황 또한 우리와 유사하다. 메이지 유신 이후 100대 기업의 평균 수명은 30년 정도에 그치고 있다고 한다.

오래 살아남는 기업과 그렇지 않은 기업의 차이는 어디에서 오는

것일까? 경영학의 최고 석학으로 인정받는 게리 하멜(Gary Hamel)은 “혁신적인 변화를 꾀하지 못하는 기업들은 곧 사람들의 뇌리에서 잊혀질 것이다”라고 말하며 기업의 생명은 ‘혁신’에 달려있음을 강조한다.

기업이 혁신을 추구하는 것은 어제 오늘의 이야기는 아니다. 그러나 게리 하멜이 말하는 혁신은 ‘식스시그마’로 대표되는 기존의 혁신과 구분할 필요가 있다. 여기서의 혁신은 기업이 추진하고 있는 현재 사업은 물론 그 기업과 관련된 산업 자체를 새롭게 재창조하는 것이다. 즉 창의를 기반으로 새로운 사업 분야를 개척해 나가고 그로 인해 새로운 부를 창출하는 것을 의미한다.

‘창의와 혁신’이라는 말을 잠시 살펴보자. 지금은 당연하게 받아들이는 말이 되었지만 ‘혁신’ 앞에 ‘창의’가 붙게 된 사회적 의미는 그리 단순하지 않다. 대량 생산과 맞물린, 효율을 높이기 위한 기존의 혁신은 창의를 지향하는 지금의 혁신과 정 반대의 지향점을 갖고 있다. ‘효율’의 추구가 수치를 통해 명확하게 드러나는 문제 해결을 목적으로 한다면 창의를 통한 혁신은 문제 자체를 스스로 생성해 내는 것을 의미한다. 기존의 기업들이 비용 절감과 효율 극대화라는 명백한 목표를 달성하기 위해 논리적이고 이성적인 사고를 추구해 왔다면 창의를 통한 혁신은 다방면으로 확장된 사고를 요구한다.

따라서 기존의 것을 따르는 데 익숙해진 기업에게 ‘창의력’을 요구하는 것은 큰 부담으로 작용할 수밖에 없다. 효율적 사고에 이미 익숙해진 기업에게 창의적으로 사고하라는 것은, 오른손잡이에게 왼손잡이가 되라고 하는 것과 같다. 그럼에도 불구하고 많은 기업들이 기존의 가치관을 버리고 새로운 방향을 따를 수밖에 없는 이유는 바로 사회가 변화를 요구하기 때문이다.

2-2. 소비자로부터 가치를 인정받기 위한 노력

현대사회는 소비자사회로 불리기도 한다. 소비자사회는 사회를 구성하는 사람들을 ‘소비’라는 관점에서 포착하는 것이며 이들의 주 기능을 ‘소비’로 파악하는 것이다. ‘소비’의 다른 한 축에는 ‘생산’이 있다. 얼마 전까지만 해도 생산이 사회의 중심축을 이루고 있었다. 그러나 제품 판매를 위한 경쟁이 본격화 되면서 품질이 향상되기 시작했고 소비자가 불편해 하는 것, 문제로 삼는 것들이 놀라운 속도로 개선되기 시작했다. 요즘에는 개개인의 기호까지 맞춰주는 상품들이 등장하고 있으니 소비자들은 웬만한 상품, 서비스에 꼬떡도 하지 않는다.

이러한 상황에서 기업이 추구해야 할 것은 소비자 스스로도 인지하지 못하는 니즈를 찾아 해결하는 것이다. 소비자도 인지하지 못하지만 원하고 있는 것을 미충족 니즈(Unmet Needs)라고 한다. 혁신 상품이란 이러한 미충족 니즈를 해결해 주는 상품이라고 볼 수 있다. 포스트잇이 없던 시절 떼었다 붙였다 할 수 있는 종이를 원한다고 말하는 사람은 없었다. 하지만 포스트잇이 나오자 사람들은 열광했다. 자신들의 욕구를 정확히 파악한 상품이었기 때문이다. 결국 소비자 시대에 소비자로부터 가치를 인정받기 위해서는 남들이 생각하지 못하는 획기적인 아이디어를 창출할 수밖에 없다. 그리고 이것이 바로 ‘창의와 혁신’으로 나아갈 수밖에 없는 가장 근본적인 이유라고 말할 수 있다.

3 상상을 통한 혁신

지금까지? ‘왜 상상해야 하는가’의 질문에 답하기 위해 먼 길을 돌아왔다. 기업이 추구하는 혁신의 의미가 ‘효율’을 추구하는 것에서 ‘창의’를 추구하는 것으로 넘어왔으며 그렇게 된 배경에는 소비자가 중시되는 소비 사회로의 변화가 있었다. 요약하면, 소비자회에서 혁신을 이루기 위해서는 획기적인 아이디어가 필요하고, 이 아이디어의 창출은 ‘상상하기’에서부터 시작될 수 있다.

혁신에 담긴 가치관의 변화나 소비자사회로의 변화는 거시적인 관점에서 큰 흐름이다. 큰 흐름이 눈에 보인다는 것은, 큰 흐름을 만들어 내는 작은 변화들이 오래 전부터 시작되고 있었다는 것을 의미한다. 실제로 눈에 잘 드러나지는 않았지만 상상하기를 통해 가치 있는 아이디어가 현실화된 사례는 무궁무진하다. 앞서 소개했던 ‘마징가Z 프로젝트’ 또한 ‘만일 마징가Z와 같은 거대 로봇이 만들어진다면 건설업에는 무엇을 할 수 있을까’라는 상상에서 시작되었다. 이처럼 작은 상상이 혁신을 일군 몇 가지 사례들을 알아보고자 한다.

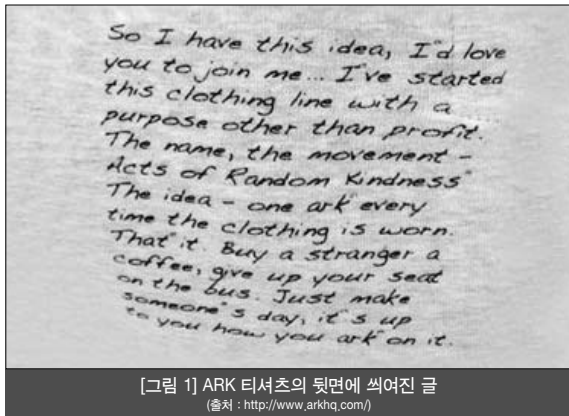
3-1. 티셔츠 하나로 세상이 조금 더 따뜻해진다면?

“티셔츠 하나로 세상이 조금 더 따뜻해진다면...”

북아일랜드 출신의 18살 소년 카메론(Cameron)은 자신의 이런 상상을 현실화시켰다. 그는 Acts of Random Kindness의 첫 글자를 딴 ARK라는 티셔츠를 만들었다. ARK가 추구하는 가치는 ARK를 구매한 사람이 그 티셔츠를 입을 때마다 타인에게 커피를 사주거나 버스에서 자리를 양보하거나 술 취한 사람을 집에 데려다 주는

등의 작은 친절을 베푸는 것이다.

사람들은 5만원이 넘는 이 티셔츠를 기꺼이 구매한다. 그리고 이 티셔츠를 입을 때마다 '작은 친절을 베풀겠다'는 자신의 다짐을 알리는 동시에 세상에 좀 더 친절한 사람들이 많아졌으면 좋겠다는 바람을 이야기 한다. ARK의 모토는 세상을 바꾸자(Change your world)이다. 세상을 바꾸자는 구호는 너무 크고 거창해서 감히 입에 담지 못할 공허한 문구처럼 생각되지만 ARK의 사례를 통해 조그만 상상으로도 세상은 따뜻해 질 수 있다는 가능성을 발견하게 된다.



[그림 1] ARK 티셔츠의 뒷면에 쓰여진 글
(출처 : <http://www.arkhq.com/>)

3-2. 35,000피트의 상공에서 사람의 미각은 어떻게 될까?



[그림 2] 싱가포르 에어라인 로고
(출처 : <http://www.singaporeair.com/>)

조금 더 재미있는 사례를 살펴보자. 현재는 국제요리감정단과 세계 미식이 요리 서비스를 통해 최고의 기내식 서비스를 제공하는 싱가포르 항공이 한 때는 기내식에 대한 컴플레인 때문에 위기의

식에 사로잡힌 적이 있었다고 한다. 한동안 고민을 계속하던 이들은 “비행기가 뜨는 35,000피트 상공에서 사람의 미각은 어떻게 될까”란 의문을 품게 되었다. 이 의문을 바탕으로 이들은 기내 환경과 완벽하게 동일한 환경을 만들어 음식의 맛을 테스트하게 된다. 이 실험에서 그들이 발견한 인사이트는 35,000피트 상공에서 사람의 미각이 35~40% 감소한다는 것이다. 따라서 지상에서 먹는 맛을 유지하기 위해서는 음식의 맛을 30~40% 더 진하게 내야 한다는 결론을 얻을 수 있었다. 주방장은 더 풍부하고 진한 기내식 요리를 선보였고, 싱가포르 항공의 기내식은 세계적으로 유명해졌다. 싱가포르 항공은 고객의 경험과 동일한 환경을 조성함으로써, 고객의 경험을 재장립하는 계기를 마련하였다.

상상이라고 하기에 별 것 아니라는 생각이 들 수도 있다. 그러나 싱가포르 항공의 사례는 소비자가 처한 상황을 구체적으로 상상하는 것만으로도 가치 있는 아이디어를 얻을 수 있다는 사실을 말해 준다.

3-3. 맥도널드와 병원을 결합한다면?



[그림 3] 사회적 기업으로도 유명한 인도의 아라빈드 안과
(출처 : <http://www.aravind.org/>)

획기적인 아이디어는 전혀 어울리지 않는 엉뚱한 것을 결합하면서 찾아지기도 한다. 인도의 백내장 수술 전문 병원인 아라빈드 안과는 더 많은 환자에게 저렴한 가격으로 수술의 혜택을 나누고 싶다는 목표를 세웠다.

그리고 수술 시간을 최소화하기 위해 백내장 수술 프로세스에 '맥도널드'의 햄버거 조리 프로세스를 도입하였다. 양쪽에 두 개의 테이블을 위치시키고, 앞 환자의 수술이 끝나면 바로 다음 환자의 수술로 넘어가는 방식으로 수술을 단계화시킴으로써 수술 시간을 놀랄 만큼 단축시켰다.

또한 백내장 수술에 필요한 인공 수정체를 저가에 대량 생산해, 저소득층은 엄두도 내지 못했던 백내장 수술을 대중화시켰다. 시간이 지남에 따라 기술이 축적되면서 아라빈드 안과는 세계에서 인정받는 의료 명소가 되었다.

아라빈드 안과는 맥도널드와 병원이라는 언뜻 보기에 전혀 어울

리지 않는 두 가지를 결합시켜 획기적인 아이디어를 창출했다. 사실 꼬리에 꼬리를 무는 아이디어의 특성상 서로 연결되지 않는 개념은 거의 없다. 몇 단계를 거치면서 엉뚱한 것을 연결하다 보면 평소에는 생각할 수 없었던 다양한 관점에서의 문제 해석이 가능하게 된다. 즉 문제를 해결할 수 있는 획기적인 아이디어에 한 발짝 앞으로 다가설 수 있는 것이다.

3-4. 소비자가 스스로 음반의 가격을 책정할 수 있다면?

영국의 록밴드 Radiohead는 자신들의 새 앨범인 'In Rainbows'를 인터넷을 통해 전면 공개했다. 앨범의 가격은 소비자가 스스로 책정한 금액으로 정해졌으며 수익 또한 소비자의 순수한 도네이션에 의해 결정되었다. 기존의 음반 판매 시스템을 과감하게 벗어 던진 이 비즈니스 실험에 세계는 깜짝 놀랐다. 이들은 왜 이런 시도를 한 것일까? 라디오헤드의 비즈니스 모델은 더 이상 음원 판매를 통한 수익 창출이 아니다. 이들은 불법 MP3 다운로드가 음반 산업을 잠식해버린 상황에서 음원 판매가 아닌 공연을 통해 수익을 창출하는 새로운 활로를 찾은 것이다. 세계적인 아티스트 Madonna 역시 이번 음반을 마지막으로 음반사와의 계약을 종료하고, 공연 전문 회사와 계약을 체결한다고 한다. 이 비즈니스 모델의 성공여부는 아직 알 수 없지만 가격은 고정되어 있는 것이라는 고정 관념을 벗어 던지고 새로운 비즈니스 모델을 찾아낸 이들의 시도는 높게 평가할 만하다.

4 | 상상에 대한 오해와 진실

지금까지 조그만 상상으로 획기적인 아이디어를 얻은 몇 가지 사례들을 살펴보았다. 위의 사례들만 봐서는 상상하는 것도 별로 특별할 게 없어 보인다. 하지만 실제로 상상해 보려 하면 생각만큼 쉽지 않다는 것을 깨닫게 된다. 대부분의 기업이 아직 상상하기에 익숙하지 않은 탓도 있지만 상상이 어려운 가장 큰 이유는 '상상'에 대한 몇 가지 오해들이 상상하기를 가로막고 있기 때문이다. 대표적인 오해들은 다음과 같다.

4-1. Idea Room만 마련되면 아이디어가 잘 나올 것이다.



[그림 4] 스위스 취히리의 구글 오피스

창의성을 발휘할 수 있는 환경을 구축해 놓은 대표적인 기업으로 Google을 꼽을 수 있다. 알록달록한 색과 사무실 같지 않은 재미있는 구조로 꾸며진 Google의 오피스는 보고만 있어도 기분이 즐거워진다. 최근 들어 많은 기업이 Google 오피스를 참고하여 알록달록한 Idea Room을 만들고 있다. 환경의 중요성을 인식하여 오피스의 공간이 바뀌고 있는 것은 환영할 만한 일이지만 물리적 환경만 바꾸면 창의적인 아이디어가 나올 것이라는 발상은 오히려 창의력을 저하시키는 장애요소가 될 수 있다. 상상력을 높이는데 필요한 환경은 크게 물리적 환경과 심리적 환경으로 나누어진다. 사람을 둘러싼 공간을 바꾸는 것은 물리적 환경을 개선하는 것이다. 그러나 물리적 환경보다 더 중요한 것은 심리적 환경을 조성하는 일이다. 아이디어 회의가 잘 되지 않는 것은, 개인의 생각과 의견을 자유롭게 말할 수 있는 심리적 환경이 조성되지 않은 탓이 크다. 상상력을 높이기 위해서는 상대방의 의견을 절대 부정하지 않음으로써 말도 안 되는 엉뚱한 생각까지도 모두 쏟아내게 하는 것이 중요하다. 좋은 아이디어는 참신함과 적절함을 모두 담고 있어야 한다. 하지만 많은 사람들이 아이디어의 참신함 보다는 적절함을 먼저 판단하려고 드는 것이 문제다. 적절함을 먼저 판단하다 보면 참신한 아이디어가 살아남기는 더욱 어려워진다. 따라서 일단은 판단을 보류한 뒤, 꼬리에 꼬리를 무는 모든 아이디어를 쏟아내는 것이 가장 중요하다. 아이디어가 중간에 사라지지 않도록 심리적 환경을 잘 조성해 주는 것만으로도 Idea Room을 만드는 것의 몇 배는 좋은 효과를 누릴 수 있다.

4-2. 아무런 제한 없이 자유롭게 상상해야 한다.

아이디어 회의를 할 때 회의 주최자는 다음과 같은 말을 자주 한다. “이번 회의만큼은 아무런 제한도 두지 않을 테니 자유롭게 상상해 주세요.”

제한 없이 마음껏 상상하는 것은 중요하지만, 훈련이 되어있지 않은 사람에게는 이것만큼 어려운 과제도 없다. 마음껏 상상한다는 것은 형성되어 있는 고정관념에 구애 받지 않고, 사고의 틀을 벗어나 넓게 사고하는 것을 의미한다. 그러나 상상하기를 처음 시도하는 초보자에게 스스로의 사고를 벗어나기를 기대할 수는 없는 일이다.

따라서 아이디어를 낼 때는 사고의 틀을 벗어나게 해주는 약간의 도움이 필요하다. Brain Storming 기법 중 하나인 SCAMPER¹⁾ 기법을 사용해 볼 수도 있으며, 창의력의 전도사로 불리는 Edward de Bono가 개발한 6개의 모자를 활용하는 Six Thinking hats²⁾ 기법도 응용해 볼 만하다. 이 외에도 다양한 아이디어션 방법론이 이미 개발되어 있으니 적절한 것을 선택하여 응용해 볼 수 있다.

그러나 여기서도 역시 중요한 것은, ‘무슨 방법론을 어떻게 사용할까’의 문제라기보다, 사고의 범위를 넓히려는 본인의 의지다. 방법론 하나를 선택하고 나서 이대로만 한다면 좋은 아이디어가 나올 것이라고 기대하는 것도 금물이다. 사물 하나, 현상 하나를 보더라도 다른 관점에서 보도록 노력하고 내가 가진 고정관념이 새로운 생각을 막고 있는 것은 아닌지 늘 뒤집어보며 생각해봐야 한다. 사고의 확장을 돕기 위해 사용하는 방법론의 틀에 맞추느라 오히려 나의 사고가 제한되는 것은 아닌지도 늘 주의 깊게 살펴야 한다.

4-3. 창의적인 사람은 따로 있다.

흔히 창의적인 사람이라고 하면, 짝짝이 양말을 신은 사람이나 이상한 머리를 하고 알아들을 수 없는 말을 중얼거리는 사람, 정상적이지 않은 방법으로 그림을 그리는 사람 등을 떠올린다. 그런 사람들은 날 때부터 창의적이어서 나오는 다른 부류의 사람으로 규정짓기도 한다. 그러나 피카소가 말했듯 사람은 모두 창의적으로 태어났다. 개인에 따라 상상력과 창의력에 차이가 나는 것은 사실이나 그것은 후천적인 환경에 의한 것이 대다수다. 누구나 원하는 사람은 창의적인 사람이 될 수 있다.

그러나 상상력, 창의력을 높이는 데는 훈련이 필요하다. 창의적인 아이디어도 하나의 결과물이기엔 Input이 많아야 Output이 좋을 수밖에 없다. 상상력을 높이는 데 가장 좋은 훈련 방법은 익숙함을 탈피하는 것이다. 새로운 것을 보고 새로운 길을 찾고, 새로운 사람을 만나면서 내가 보지 못했던 새로운 세상을 경험하는 것은 상상하는 데 좋은 밑거름이 된다. 매일 보는 것을 다른 각도에서 관찰하며 낮설게 보는 것도 좋은 훈련 방법이다.

매일 버스를 옆에서만 봤다면 뒤에서도 보고, 앞 유리나 옆 유리만 봤다면, 뒷 유리로 멀어지는 풍경을 볼 수 있어야 한다. 상상력을 높이는 가장 좋은 훈련 방법이란 존재하지 않는다. 늘 관찰하고 스스로 생각하면서 이전에 보지 못했던 것을 발견해나가는 것이 가장 빠른 지름길이라 할 수 있다.

5 상상하는 문화 만들기

지금까지 마에다 건설공업의 마징가Z 건설기지 프로젝트에서 시작하여 ‘창의와 혁신’에서 읽을 수 있는 사회의 변화, 창의적인 아이디어를 도출하는 데 필요한 상상의 중요성과 상상하기의 사례, 상상에 대한 오해와 진실에 대해 이야기하였다.

Gary Hamel은 혁신을 일구기 위해서는 기업 내에 아이디어 시장을 만들어야 한다고 조언한다. 경영진이 할 일은 모든 사람이 새로운 구상을 할 수 있는 문화를 만드는 것이며 ‘좀 더 열심히’ 하는 것보다 ‘좀 더 다르게’ 하는 것을 장려하는 것이다.

아이디어의 출발은 미미한 것이라는 것을 이미 언급한 바 있다. 아이디어의 출발은 경영진의 거창한 전략 회의에서 논의되어야 하는 것은 아니다. 모든 기업인들이 자유롭게 기업의 미래를 상상하며 혁신의 뿌리가 될 지도 모르는 아이디어를 키울 수 있도록 상상하기 문화를 만들어 내는 것이 지금의 기업들이 가진 최대의 과제다. **SS**

1) SCAMPER는 미국의 광고회사 BBDO의 CEO였던 Alex F. Osborne이 개발한 체크리스트 법을 보완, 발전시킨 브레인스토밍 기법이다. SCAMPER가 의미하는 바는 다음 7개 단어이며 이를 이용하여 창의적인 사고방식을 훈련할 수 있다.

S - 대체 (Substitute) / C - 결합 (Combine) / A - 적용 (Adapt) / M - 변경 (Modify) / 확대 (Magnify) / P - 다른 용도 (Put to other uses) / E - 제거 (Eliminate) / R - 반전 (Reverse), 재정렬 (Rearrange)

2) ‘여섯 색깔 모자 기법(Six Thinking Hats)’은 창의적 사고의 대가인 에드워드 드 보노 (Edward de Bono)에 의해 개발된 것으로 6개의 모자는 하나의 이슈를 바라보는 다양한 관점을 의미한다. 각 모자의 색과 관점은 다음과 같다.

White : 중립을 유지하며 사실과 정보에 근거한 이야기를 한다.
 RED : 감성과 직관, 느낌에 근거하여 이야기한다.
 Black : 비평과 분석, 논리적인 반론 등 부정적인 부분을 상기시킨다.
 Yellow : 낙관주의자로 긍정적인 부분을 이야기함으로써 햇살과 같은 역할을 한다.
 Green : 창조자로서 창의적인 아이디어와 앞으로의 성장, 기회에 대해서 이야기한다.
 Blue : 진행자로서 회의의 주제와 프로세스를 명확히 하고, 결정을 내리며, 전체적인 회의 흐름을 주도한다.