

끈질긴 승부근성

1. 중대한 결정에는 원군이 필요하다
2. 방법을 찾으면 길이 보인다
3. 인맥관리도 하나의 경영술이다
4. 불황일 때 새로운 사업에 투자하라
5. 사전에 철저히 대비하라
6. 유능한 선장은 폭풍우에도 키를 놓치지 않는다
7. 성공하려면 먼저 꿈의 씨앗부터 심어라
8. 주머니 속의 송곳은 드러나는 법이다
9. 우물을 파야 물이 고인다
10. 상승기류를 타면 가볍게 날 수 있다
11. 쌍두마차로 가속도를 붙여라
12. 가장 절망적일 때 강한 인내심이 나온다
13. 고정관념의 틀을 깨라
14. 가까운 곳에 사업 아이디어가 숨어 있다

중대한 결정에는 원군이 필요하다

- ICA 자금과 염색가공설비

리더가 어떤 결정을 할 때 있어서 독단은 금물이다. 독단은 불만을 낳고, 불만은 분열의 씨앗이 된다. 또한 불만을 가진 사람은 언젠가는 적으로 돌아설 수 있기 때문에 여러 사람의 의견을 조율할 필요가 있다.

그러므로 유능한 리더는 미리 어떤 계획을 세워 놓았다 하더라도 간부들의 의견을 물어 가부를 결정한다. 혼자 힘으로 설득이 곤란하다면 사전에 원군을 만들어 자신의 의견에 힘이 실리도록 유도해야 한다.

중국 한(漢)나라 경제(景帝) 때 높은 벼슬자리에 있던 '질도'라는 관리는 사람들 사이에서 '보라매'라고 불렸다. 이것은 당시 '융통성이 없는 가혹한 관리'를 빗대어 쓰는 용어였다. 매사를 엄중하게 법에 따라 처리하였으므로, 그는 황실이나 고귀한 신분 따위를 결코 따지지 않았다. 그는 강한 고집으로 자기 주장만 끝까지 고수하여 많은 사람들의 원성을 샀다. 결국 그는 그 고집 때문에 황제 어머니에게 미움을 받아 사형을 당하였다.

강하면 부러지는 법이다. 아무리 그 주장이 옳다 하더라도 관철시키는 방법 여하에 따라 결과는 천양지차로 달라진다. 가장 좋은 방법은 자기 주장이라 하더라도 여러 사람의 의견을 수렴하여 결론이 맷어지도록 유도하는 방법을 구사하는 것이다.

최종건은 카리스마가 있는 경영인이지만 독단적으로 모든 것을 결정하지 않고 간부 회의를 열어 종합된 의견을 도출하는 전략을 구사하였다. 또한 그는 원군을 끌어들여 자기 계획을 관철시키는 방법도 사용하였다.

1958년 봉황새 이불감의 대히트로 여유자금을 확보하자, 최종건은 다시 설비확장을 시도하였다. 그 동안 가장 불편하던 것이 염색이었다. 수원공장에 있는 염색설비의 용량이 모자라, 직기에서 제품이 나오면 그걸 차에싣고 신흥염색소까지 가서 염색가공을 의뢰해야만 하였던 것이다. 그런데 생산량

▼ ICA 공매불 첨가로 국제 소화율 향상.

(조선일보 1957년 6월 12일자)

- ICA(국제협력본부)의 한국에 대한 원조자금공매로 선경은 염색가공설비를 도입, 일관된 생산공정을 갖출 수 있었다.

이 급격히 늘어나면서 염색가공비로 너무 많은 지출이 발생하여 생산단가가 올라갈 수밖에 없는 지경에 이르렀다.

“옥균이 아저씨!”

어느 날 최종건은 염색부장인 최옥균을 불렀다.

최옥균은 벌말에 사는 친척으로 전에 염색부장을 지낸 바 있는 최동균의 친동생이었는데, 최종건보다 나이가 어린 아저씨였다. 키가 작아서 ‘쬐그만 아저씨’라고 부를 때도 있었다.

“왜 불려요, 바빠 죽겠는데.”

최옥균이 염색기계를 만지다 말고 최종건을 쳐다보았다.

“산업자금 차관을 들여오려고 하는데, 그 돈을 어디에 쓰면 좋을까요?”

최종건의 말에 최옥균은 귀가 번쩍 뜨이는 기분이었다.

“그 돈 나 줘요. 나 같으면 그거 가지고 직기보다 염색가공설비에 투자하겠습니다.”

“그렇지요? 내 생각도 그래요. 아저씨가 다음 회의석상에서 강력하게 주장 좀 해줘요.”

최종건은 이미 차관을 들여오면 우선 염색가공설비에 투자할 생각으로 염색부장인 최옥균에게 넌지시 물어본 것이었다.

이처럼 최종건은 회의석상에서 반대하는 의견이 나올 것에 대비하여 응원군부터 확보해 놓는 용의주도함을 가지고 있었다. 그는 모든 일을 혼자서 밀어붙이는 스타일 같지만, 사실 이런 면은 그가 독단적이지 않다는 단적인 증거였다.



새벽 1시의 기습 방문

최

종건은 서울에서 바쁘게 일을 보다가도 조금만 시간이 나면 수원 공장으로
직행하곤 하였다. 불시에 들이탁쳐 공장 곳곳을 돌아보며 작업이 제대로 되
고 있는지 살펴보기 위함이었다.

어느 날인가는 서울에서 술을 마시던 최종건이 불시에 수원 공장을 방문하였다.
그 때가 밤 1시였다.

“이리 와 봐요. 염색이 왜 이 모양이야?”

최종건의 부르는 소리에 최옥균이 달려가보니 원단에 얼룩이 젓 있었다.

“염색가스가 뭉쳐서 그렇습니다.”

최옥균은 급히 기술자를 불러 기계를 고치게 하였다. 그는 그러면서 고개를 가우뚱거렸다. 방금 전에 둘러보았을 때도 기계에 이상이 없었는데, 사장이 불시에 들이탁쳐 공장을 둘러볼 때면 그런 일들이 일어나는 것이었다.

최종건은 한번 눈으로 훑어보면 어떤 기계에 고장이 났는지 귀신 같이 알았다.
그는 공장에 오면 아주 바빴다. 문제점을 지적해 놓고 기술자가 달려와 기계를 고치
기도 전에 다시 다른 공장으로 가야 했기 때문이다. 그야말로 동에서 번쩍 서에서
번쩍하였다.

최옥균이 기술자에게 고장난 기계를 고치라고 지시해 놓고 사장이 있는 곳으로
쫓아가니, 최종건은 또 어딘가에 문제점이 있는 것을 보고 담당자에게 호통을 치고
있었다.

최종건은 기계 소리만 듣고도 어디가 고장이 났는지 알았다. 관찰력이나 눈치가
보통이 아니었다. 그가 이처럼 한눈에 공장 상황을 파악할 수 있는 것은 현장을 잘
알고 있었기 때문에 가능한 일이었다.

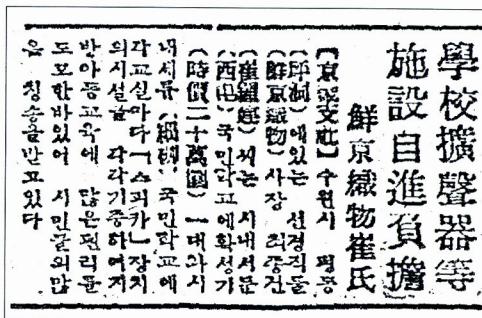
“이봐! 잠은 집에 가서 자고 공장에선 일을 해야지.”

최종건은 또 어느 새 졸고 있는 종업원을 발견하고 머리에 꿀밤을 먹이며 야단을
치고 있었다.

〈도움말 | 최옥균〉

▼ 최종건의 애향심은 남달랐다. 수원의 크고 작은 행사를 물심양면으로 도와주어 시민들의 칭송이 자자했다. 기사는 수원의 한 초등학교에 확성기 시설을 자진 부담한 내용을 골자로 하고 있다(조선일보 1957년 10월 20일자).

며칠 후 선경직물 간부 회의석상에서 ICA 산업자금의 사용처에 관한 토론이 벌어졌다. 최종건은 미리 생각해둔 대로 우선 염색가공설비에 투자하자고 했고, 그 의견에 최옥균이 적극 찬성



하는 발언을 하였다. 그런데 의외로 이 회의에서는 반대하는 사람이 없어 순조롭게 넘어갔다. 사전 조율에 의하여 두 사람의 손발이 너무 잘 맞았던 것이다.

이러한 결정에 따라 선경직물은 한국산업은행에서 ICA 산업자금 4만 5,000달러를 대부받았다. 1958년 당시 달러의 공정환율은 500대 1이었고, 따라서 이 금액은 한화로 2,300만 환에 해당되었다. 당시 암달러 시장에서는 900 대 1에 거래되고 있었으므로 환차익만 따진다고 해도 1,840만 환에 이르렀다.

염색가공설비를 들여오기 위해 최옥균은 15일간 일본에 출장을 가게 되었다.

“쬐그만 아저씨! 내가 일본 마루베니 부장에게 잘 부탁해 놨으니까 염려 말고 다녀와요.”

최종건은 일본 현지 사람들에게 미리 연락을 해서 처음 해외에 나가는 최옥균에게 큰 불편이 없도록 조치를 취해 놓았다. 만약 여비가 떨어질 경우 누구를 찾아가면 도와 준다는 것까지도 자세하게 일러주었다.

이 때 최옥균은 일본 직물회사의 염색가공설비를 두루 둘러보고 설비·기계·직기에 대한 견적서를 꾸미는 등 바쁜 일정을 보냈다.

이렇게 해서 일본으로부터 염색가공설비를 들여오기로 했는데, 나중에 뒤

에서 이라쿵저라쿵 말이 많았으며, 최옥균의 귀에도 그 소리가 들어갔다.

“최옥균 때문에 회사 망했다!”

그 소리를 듣자 최옥균은 피가 거꾸로 솟구치는 느낌이었다.

“회의 자리에선 가만히 있었으면서 왜 이제 와서 그런 얘길 해요?”

최옥균은 자신을 비방하는 간부들을 향하여 소리쳤다. 그러면서도 한편으로는 은근히 걱정되지 않을 수 없었다. 아직 염색가공설비를 다 들여오지도 않은 상태였기 때문에 계획 추진이 중단될 수도 있었다.

최종건도 간부들이 하는 소리를 듣고 나서, 최옥균을 찾아와 말하였다.

“큰일났네! 쪽그만 아저씨, 이거 안 되면 어떡하지?”

“안 되면 지금이라도 기계 주문 취소시키면 되지, 뭘 어떡해요?”

최옥균은 사장 앞에서도 큰소리를 쳤다. 그는 만약 그 때 자신이 약하게 나가면 사장이 정말 기계 주문을 취소시킬지도 모른다는 불안감 때문에 강하게 나갔던 것이다.

그러나 1958년 11월 염색공장은 별 무리 없이 가동되었다.

한편 제4공장 신축도 염색공장과 함께 시작했는데, 거의 같은 시기에 가동하게 되었다. 이 무렵 일본에서 새로 문직기 50대를 수입하여 제4공장에 설치하였다.

제4공장과 염색공장이 동시에 가동되면서 선경직물은 비로소 일관된 생산 공정을 완비할 수 있었다. 제4공장의 문직기 50대가 돌아가기 시작하자 문직 생산량은 거의 3배로 증가하였다. 이에 따라 선경직물은 봉황새 이불감과 함께 양단이나 뉴뚱 같은 견직물 생산에도 박차를 가할 수 있었다.

선경직물은 닦묘 안감과 봉황새 이불감의 히트에 힘입어 다른 제품들까지 판매의 호조를 보였다. 히트 상품으로 인하여 회사의 브랜드 가치가 올라

감에 따라 그 동안 저조한 판매실적을 보이던 양단이나 뉴뚱도 급신장을 하기 시작하였던 것이다.

이제 선경직물은 종업원 수만 해도 1,000여 명에 이르는 대기업으로 발돋움하였다.

결과적으로 염색가공설비를 들여올 때 최종건이 원군으로 최옥균을 선택한 것은 잘한 일이었다. 만약 원군 없이 단독으로 결정하여 염색가공설비를 들여오려고 했다면 틀림없이 간부들의 반대에 부딪쳤을 것이고, 그렇게 된다면 중도에 포기했을 가능성성이 높았을 것이다.

* 담연의 성공철학

- 항상 타인의 아이디어에 귀를 기울여라. 의사소통 창구가 열려 있을 때 직원들은 스스로 창의력을 발휘한다.
- 반드시 어떤 일을 관찰시키고 싶을 때는 사전에 지지세력을 확보해 일을 추진하라.

0 방법을 찾으면 길이 보인다

– 나일론 생산

‘**두** 드려라, 그러면 열릴 것이다.’ 성경에 나온 말이다. 이것은 기업 경영에도 그대로 적용된다.

시도를 해 보지도 않고 처음부터 절망적인 생각만 하는 사람들이 있다. 이런 사람들은 어떤 일을 해도 실패한다. 그러나 이런 사람들이 처음부터 안 될 것 같다고 포기하는 일에 어떤 가능성을 가지고 여러 가지 방법을 찾아보는 사람에게는 희망이 보인다.

성공한 기업인치고 긍정적인 생각을 갖지 않은 사람은 없다. 또한 그들은 늘 무엇인가를 시도한다. 기회란 바로 이런 사람들에게 찾아오는 법이며, 성공하는 기업인은 바로 그 기회를 놓치지 않고 자기 것으로 만든다.

최종건은 긍정적인 생각을 가지고 있었으며, 늘 무엇인가를 시도하려고 노력하였다. 그리고 기회가 왔을 때 그것을 확실하게 자기 손아귀에 넣었다.

1958년 11월에 최종건은 새로운 도전을 감행하여 한국 최초로 본격적인 나일론 직물 생산에 돌입하였다.

나일론이 한국에 처음 들어온 것은 1950년 전쟁 시절의 일로, 미군이 한국 전에 참전하기 위해 부산항에 상륙하면서부터였다. 당시 나일론은 금값이었다. 시판되고 있는 나일론이 모두 밀수였는데, 어떤 옷감보다 질기고 가벼우며, 특히 세탁이 간편하다는 점에서 소비자들에게 인기가 좋았다.

나일론 수요는 폭발하는데 공급량은 절대적으로 부족하였다. 최종건은 만약 국산 나일론만 개발하면 시장은 얼마든지 확대될 수 있다고 전망하였다. 그러나 생산설비를 갖추더라도 나일론 원사 수입이 쉽지 않았다. 정부가 미국으로부터 원조자금을 받으면서 대일구매 금지정책을 취했기 때문에, 가까운 일본에서는 수입이 곤란하였다. 그래서 나일론 원사를 수입하려면 할 수 없이 멀고 먼 미국에서 들여오는 방법밖에 없었다.

▼ 1958년 한국 최초의 나일론 직물 생산으로 눈코뜰 새 없이 바쁠 때 최종건은 동생 최종현과 미국에서 열린 국제청년회의소 국제대회에 참석하였다. 사업을 확장하면서 좀더 넓은 시각을 가질 필요성을 느꼈기 때문이다.

2

그런데 선경직물의 경우 처음부터 몇백 톤, 몇천 톤을 수입할 수는 없고, 우선 당장 쓸 수 있는 몇십 톤 정도가 필요하니 그 적은 양을 수입하기는 어려운 실정이었다. 생각다 못한 최종건은 평소 잘 알고 지내던 미국의 비스코스(Viscose) 한국 대리점 사장 김병세(金秉世)에게 나일론 원사의 수입을 부탁하였다.

“비스코스 대리점에서 레이온 들여올 때 나일론 원사 몇 고리 좀 같이 들여오면 어떨까?”

“글쎄, 미국 본사에서 허락해 줄까 모르겠네.”

김병세는 고개를 갸우뚱거렸다.

“그까짓 나일론 원사 몇 고리 들여오는데 본사 승낙받고 그래야 하나?”

최종건은 억지를 쓰다시피 하여 김병세를 설득하였다.

이렇게 해서 1958년 11월에 한국 최초로 선경직물이 나일론 원사를 수입하였다.



이제 원사는 확보되었으나 또 하나의 난관이 남아 있었다. 모든 직물은 씨실(가로 실)과 날실(세로 실)로 엮어지는데, 날실의 경우 실이 끊어지거나 실밥이 일어나는 현상을 방지하기 위하여 풀을 먹여 사용하였다. 그런데 나일론 원사는 여느 원사와는 달리 사이징(Sizing), 즉 풀 먹이는 작업이 쉽지 않았다. 일반적으로 풀 먹이는 방법을 쓰면 나일론 원사에 묻은 풀이 잘 마르지 않아 서로 달라붙기 일쑤였다. 더구나 제작시에 정전기가 발생하여 제대로 직물을 생산할 수조차 없는 것이었다.

그러나 선경직물 실무진들은 습기가 정전기를 방지한다는 것을 알아내고, 직기 바닥에 물을 뿌린 거적을 깔고 이를 솟불로 데워 김이 피어오르게 하면서 직물을 짜는 데 성공하였다. 이렇게 원시적인 방법을 동원하여 나일론 직물인 태피터(Taffeta)를 생산해 냈는데, 시중에 내놓기 무섭게 팔려 나갔다.

그런데 문제는 직기 바닥에 깔아 놓은 거적이 썩어 벼섯이 필 정도여서, 그 썩는 냄새 때문에 종업원들이 도저히 작업을 할 수가 없다는 것이었다. 그러니 작업 능률 또한 급격히 떨어졌다. 소비자들의 수요는 폭발하는데 생산량은 적으니 큰 문제가 아닐 수 없었다.

최종건도 작업 현장을 둘러보다가 인상부터 찡그렸다.

“이런 원시적인 방법으론 안 되겠어. 대책을 강구해 보라구.”

최종건은 옆에 서 있던 박윤환에게 말하였다.

“다른 대책이 없습니다. 아교도 먹여보았지만 안 됩니다.”

“안 되는 것이 어딨어? 안 되면 되게 해야지.”

최종건은 화를 버럭 내면서 공장에서 나왔다.

어느 날 최종건은 술자리에서 극동건설 사장 김용산(金用山)에게 나일론 원사에서 정전기가 일어나게 하지 않는 방법을 알아봐 달라고 부탁하였다. 두

사람은 전쟁이 일어났을 때 피난지 마산에서 처음 만난 이후 자주 어울려 다니며 술을 마시는 절친한 친구 사이였다.

당시 김용산은 건설 자재 구입차 일본을 사흘이 멀다 하고 왔다갔다 하였다.

일본에는 나일론 기술자들이 많기 때문에 남다른 노하우를 가지고 있을 것이라고 생각해서 최종건은 특별히 김용산에게 부탁을 했던 것이다.

며칠 후 일본에 다녀온 김용산이 최종건에게 전화를 걸어와 만나자고 하였다.

“그래, 알아봤니?”

최종건은 다급하였다.

“그냥은 안 돼!”

“술 사면 될 거 아냐.”

최종건은 그날 김용산에게 단골 술집에 가서 거하게 술대접을 하였다.

“간단한 방법이 있더군!”

술을 마시면서 김용산이 말했다.

“뭔데? 빨리 말해 봐!”

“실에다 윤활유를 발라보라구!”

“정말이야?”

“그럼! 정말이지 않구?”

그러면서 김용산은 동경에 있는 한국 음식점 ‘비원’에서 들은 정보라고 말했다.

당시 김용산은 ‘비원’의 단골손님이었는데, 그 주인에게 부탁하여 음식점에 자주 드나드는 일본의 나일론 공장 사람들에게 슬쩍 알아보라고 부탁을 해뒀던 것이다.

주인은 곧바로 단골손님으로 오는 일본 나일론 기술자에게 그 정보를 알아

내어 김용산에게 알려준 것이라고 하였다.

김용산이 얻어온 정보는 정확하였다.

다음 날 공장에 돌아온 최종건은 곧바로 박윤환을 불러 그대로 지시를 하였고, 실에 윤활유를 빌라 작업을 해보니 과연 정전기가 일어나지 않았다. 이렇게 하여 선경직물은 원시적인 방법에서 탈피해 전보다 더 많은 양의 나일론을 생산해 낼 수 있게 되었다.

* 담연의 성공철학

- 현실에 안주하지 말고 새로운 방법을 찾아보라! 늘 원가를 시도하는 사람에게는 희망이 보인다.
- 늘 새로운 아이디어를 찾아라. 남들은 어떻게 했었는지 찾지 말고 나는 어떻게 할 것인가를 고민하라.

인맥관리도 하나의 경영술이다

- 사이징 설비

기업가는 사람을 관리하는 데 뛰어난 능력을 갖고 있다. 인맥관리야말로 전략적인 경영술인 것이다.

술은 사람을 취하게 만든다. 그런데 사람이 사람을 취하게 만들 때가 있다. 자신의 진면목을 보여줄 때 그 사람에게서는 사람 냄새가 난다. 그 진술함에 사람은 취한다. 사람과 사람 사이에 믿음이 형성될 때 신뢰가 쌓인다.

최종건은 먼저 자신의 모든 것을 보여준다. 그 솔직함 때문에 사람들은 그에게 매료된다. 그의 인맥관리 방법은 바로 자신의 진술함을 보여주는 것이다.

1958년이 저물어 가던 어느 겨울밤, 최종건은 나일론 태피터의 성공을 축하하기 위해 술자리를 마련하였다. 윤활유를 바르면 정전기가 일어나지 않는다는 결정적인 정보를 알려준 극동건설의 김용산, 나일론 원사를 수입해 오는 데 결정적인 역할을 한 비스코스 한국 대리점의 김병세, 그리고 나일론 제품을 많이 팔아준 동대문시장의 직물도매상 주인 몇 명을 한정식집으로 초대한 것이다.

최종건은 그 집의 단골손님으로 매우 인기가 좋았다. 한번 오면 매출을 듬뿍듬뿍 올려주고, 기생들에게도 후한 팁을 주었다. 그래서 그가 오면 단골로 옆자리에 앉아 술시중을 드는 기생이 있었다.

한창 술자리가 무르익을 무렵, 최종건 옆에서 술시중을 들던 기생이 자주 자리를 비우자 김용산이 한 마디 하였다.

“저 아이는 한 자리에 암전히 앉아 있질 못하고 왜 자주 들락거려?”

“딴 방에 손님이 있다는군.”

최종건이 웃으며 대답하였다.

그 때 마침 그 기생이 들어와 최종건 옆에 앉았다.

“너 딴 방 손님이 누군데 왔다갔다 하는 거냐?”

김용산이 험악하게 인상을 쓰며 그 기생을 꾸짖었다.

“조선일보사 방 사장님이라구….”

기생이 송구스러운 얼굴로 겨우 대답하였다.

“신문사 사장이면 다야?”

김용산은 못마땅한 얼굴로 그 기생을 건너다 보았다. 그 때 문득 최종건이 기생에게 말하였다.

“그래? 그럼 너 이 집에서 제일로 비싼 양주 한 병 그 방에 들여보내고 오거라.”

“네.”

기생은 다시 방을 나갔다.

잠시 후 기생이 돌아와 최종건에게 말하였다.

“방 사장님이 실례가 안 된다면 인사하러 오고 싶다고 하시는데요?”

“인사는 무슨?”

최종건은 손을 가로저었다.

“그래, 서로 알고 지내는 것도 좋지. 이리 모시고 오너라.”

김용산이 짐짓 권하고 나섰다.

최종건도 전부터 조선일보 방일영(方一榮) 사장에 대해서 이름 정도는 듣고 있던 터라 어떤 인물인지 알고 싶었다.

다시 방에서 나간 기생은 잠시 후 손님을 모시고 왔다.

“나 방일영이라 하오!”

“최종건입니다.”

최종건과 방일영은 서로 악수를 나누었다. 처음 만난 것이 술집이었고, 두 사람 다 술을 즐기다 보니 금세 친하게 되었다.

▼ 최종건은 뛰어난 기업가이기도 했지만 지역사회를 위해 활발한 정치활동을 펼치기도 했다. 사진은 1959년 5월 15일, 수원에서 활동했던 단체의 기념사진(앞에서 세 번째 줄 왼쪽에서 세 번째가 최종건).

술잔이 몇 차례 돌아가고, 고향이며 나이를 묻다 보니 방일영이 최종건보다 몇 살 위였다.

“방 사장님! 앞으로 형님으로 모시겠습니다.”

최종건이 다시 술잔을 권하며 대뜸 말했다.

“최 사장! 죽이 잘 맞는 술친구가 생겨서 반갑구먼. 그래, 동생도 한 잔 받게나.”

방일영도 단숨에 술을 비우고 빈 잔을 최종건에게 건넸다.

두 사람은 두주불사(斗酒不辭)여서 단 한 번의 술자리로 의기투합이 되었다. 특히 방일영은 호탕한 성품의 최종건이 마음에 들었다.

며칠 후 최종건은 서울시 중구 태평로에 있는 조선일보로 방일영을 찾아갔다. 사장실 문을 열고 들어서며 그는 큰 소리로 호탕하게 외쳤다.

“형님! 한 잔 하려 갑시다.”

“오! 동생 오는가?”



방일영도 만면에 웃음을 머금고 반갑게 맞아주었다.

이렇게 두 사람은 아주 짧은 시간에 형제처럼 절친한 사이가 되었다.

자주 술자리에 어울리면서 두 사람은 서로의 마음을 금세 읽어낼 수 있었다. 어느 날 거나하게 술이 올랐을 때 방일영이 최종건에게 말했다.

“자넨 말이야, 사업하는 걸 보면 꼭 전쟁터에 나간 조자룡처럼 동에서 번쩍 서에서 번쩍하고, 술 마시는 걸 보면 장비처럼 아주 호방하단 말이야.”

“형님은 마음 씀씀이가 관운장 같아요. 〈삼국지〉의 ‘도원결의’처럼 우린 천상의 형제라니까.”

최종건은 깔깔대고 웃었다.

1959년 어느 봄날, 최종건은 퇴근 시간도 되기 전에 조선일보 사장실 문을 밀고 들어섰다.

“형님!”

큰 소리에 놀란 방일영이 번쩍 고개를 들고 쳐다보았다.

“아니, 이렇게 일찍 웬일이야?”

최종건은 자리에 앉기 바쁘게 말했다.

“형님! 나 사이징 기계 한 대 들여놓으려고 그러는데 좀 도와주시오.”

“사이징 기계가 뭔데?”

최종건은 방일영에게 사이징 기계에 대한 설명을 하기 시작하였다. 사이징 기계는 실에 풀을 먹이는 설비인데 지금 가지고 있는 것은 재래식이라 영 능률이 오르지 않아 자동 기계를 들여오려고 한다는 이야기에서부터. 그 기계를 들여오려면 달러가 있어야 하는데 정부에서 공매하는 달러를 구하기가 매우 어렵다는 사정까지 숨도 한 번 쉬고 털어놓는 것이었다.

“대체 그 기계가 얼마짜린데?”

방일영이 물었다.

“한 대에 1만 불 정도 합니다.”

“비싼 기계는 아니구먼?”

“1만 불이면 1,000만 환이 넘는데두요?”

최종건은 눈을 크게 뜨지 않을 수 없었다.

“공정환율로 치면 500만 환밖에 더 돼?”

방일영은 빙그레 웃었다.

“에이, 형님두! 우리 회사는 무역회사가 아니라서 공매에 참가할 자격도 없고, 천상 암달러를 구해야 하는데 공정환율이 다 뭡니까?”

“기다려 봐. 내가 한 번 알아보지.”

그리고 며칠 후 방일영은 최종건에게 한국산업은행으로부터 산업자금 1만 달러를 대부받을 수 있게 해 주었다.

이렇게 하여 1959년 3월에 선경직물은 일본으로부터 사이징 설비를 들여 옴으로써 나일론 직물을 대량으로 생산할 수 있는 체제를 갖추게 되었다. 이 무렵 국내의 중소 직물업체에서도 앞다투어 나일론 직물을 생산하기 시작하였으나, 사이징 설비까지 도입한 선경직물을 따라올 수는 없었다.

방일영이 앞뒤 재지 않고 즉석에서 최종건을 도와주기로 한 것은 두 사람 사이의 굳건한 신뢰가 바탕이 되었기 때문에 가능한 일이었다. 신뢰는 사람과 사람 사이를 끈끈하게 이어주는 아교풀과도 같은 것이다.

* 담연의 성공철학

- 자신의 진심을 보여줄 때 사람은 감동한다.
- 인적 네트워크를 구성하라! 인연은 우연히 생기는 것이 아니라 오랜 세월을 두고 만들어 가는 것이다.

04 불황일 때 새로운 사업에 투자하라 – 데도론 생산

불 황을 타개하는 방법에는 두 가지가 있다. 우선 불황이 올 때는 숨을 죽이고 거북이처럼 엎드리는 소극적인 방법이 있고, 다른 하나는 불황에 맞서서 과감하게 새로운 사업을 펼치는 적극적인 방법이 있다. 전자의 방법은 안전하나 발전이 없고, 후자의 방법은 불안하나 발전 가능성이 높다.

갑자기 불황이 닥치면 사업가는 그 두 가지 방법을 가지고 고민한다. 어떤 것을 선택할 것인가는 그 사업가의 기질에 달려 있다. 최종건은 불황이 올 때 오히려 더 과감하게 치고 나가는 기질의 사업가다.

1959년은 한국 경제에 멍구름을 드리우는 두 가지 큰 사건이 있었다. 하나는 그 해 초여름에 단행된 정부의 대일통상(對日通商) 중단 조치였고, 다른 하나는 여름이 지나 가을로 들어설 무렵에 불어닥친 ‘사라호’ 태풍이었다.

사이징 기계의 도입으로 ‘태피터’를 대량으로 생산할 수 있게 된 선경직물은 우선 나일론 원사를 확보하는 것이 급선무였다. 당시 한국은 나일론 원사를 일본에서 수입해 오고 있었는데, 선경직물은 여러 무역상을 통해 구입하였기 때문에 당장 큰 어려움은 없었다.

계절적으로 볼 때 여름은 직물업계의 비수기였으나, 선경직물의 경우 나일론 제품과 봉황새 이불감이 비수기를 타지 않아 전망이 매우 밝았다. 최종건은 이 때를 놓치지 않고 1955년에 수원농대 기성회에 팔았던 서둔천 쪽의 공장부지 4,000평을 매각 당시보다 10배가 넘는 가격에 다시 매입하였다. 당시에는 자금이 부족하여 팔았던 것인데, 이제는 공장부지가 부족하여 자금 계획상 다소 어려움이 있음에도 불구하고 사들이지 않으면 안 되었던 것이다.

그런데 바로 그 즈음 한·일 간에는 재일동포의 북송 문제를 두고 극한적인 외교 대립 상태에 있었다. 1959년 6월 11일, 일본 적십자사와 북한 적십자사 간에 재일동포 북송 계획이 합의되자, 한국 정부는 15일을 기하여 일체의

▼ 재일동포 북송문제로 인하여
한·일 관계 중대위기 직면.
이로 인한 대일통상 중단조치
는 선경직물의 생산에 큰 타격
을 주었다(조선일보 1959년
6월 11일자).



대일통상을 중단한다는 대응조치를 선언하였다. 수출보다 수입이 대종을 이루던 때에 대일통상 중단 조치는 일본보다 한국 경제계에 더 큰 타격을 주었다. 특히 원사의 수입선이 막힌 직물업계가 입는 타격은 가장 극심하였다.

부랴부랴 무역상들은 원사를 수입하기 위해 미국이나 홍콩 등지로 거래처를 바꾸기에 여념이 없었다. 그러나 새로운 거래처를 통해 원사를 들여오려면 그 절차상 적어도 3개월은 기다려야만 하였다.

가뜩이나 여름은 비수기라 해마다 종업원들에게 월급을 주기도 바빴던 선경직물은 원사 구입이 어려워지면서 나일론 제품 생산이 중단되자 자금난에 허덕이게 되었다. 더구나 2년째 흥년이 겹치면서 시장 구매력도 떨어져 여름에도 잘 팔려나가던 봉황새 이불감마저 재고로 쌓이기 시작하였다.

“종업원들 월급 줄 돈이 없습니다.”

상무 김영환의 보고를 듣고 최종건은 고심 끝에 고육지책(苦肉之策)을 내놓았다.

“재고를 풀어서라도 월급 대신 주세요. 옷감을 나누어 쌀이라도 살 것 아니겠습니까?”

최종건은 만약 월급을 주지 못할 경우 짚는 종업원들이 생길지도 모른다고 생각했던 것이다.

선경직물이 미국과 홍콩에서 들여온 원사를 구입하여 다시 공장을 돌리게 된 것은 9월 초순의 일이었다. 이젠 지겨운 비수기가 지나갔으니 한시름 놓을 수 있다고 생각했는데, 이번에는 뜻하지 않은 천재지변이 닥쳐왔다.

1959년 9월 16일, 그 날은 추석 전날이라 모처럼 종업원들에게 월급과 함께 보너스로 뉴똥 치마 저고리감 한 벌씩을 지급하였다. 다시 공장이 돌아가기 시작하면서 자금 사정이 좋아져 종업원 월급도 재고 제품이 아닌 현금으로 지급할 수 있게 된 것이었다.

그런데 그 날 밤 12시경 태풍 사라호가 살인적인 폭우를 쏟아내며 전국을 물바다로 만들어 버렸다. 하룻밤 사이에 사망자 528명, 부상자 2,218명, 실종자 304명, 이재민이 25만 4,000명이나 되었다. 재산 피해액도 660여 억 환에 달하였다.

태풍이 지나간 직후 한국 경제는 급속하게 냉각되었다. 2년에 걸친 흉년에 다 태풍 사라호의 영향으로 농경지가 침수되는 바람에 3년째 흉년이 겹쳐 소비가 극도로 위축되었다. 그러다 보니 직물업계에 불어닥친 불황도 날로 심화되어 갈 수밖에 없었다.

직물업계로 볼 때 성수기인 11월이 되었는데도 시장은 침체국면에서 벗어나지 못했고, 따라서 선경직물에서 생산한 봉황새 이불감이나 나일론 제품도 창고에 가득가득 쌓이기 시작하였다. 이러한 재고 부담은 자금의 흐름까지 막아 회사를 경영하는 데 있어서 동맥경화증을 일으키기에 충분하였다.

“어서 빨리 경기가 풀려야 할텐데….”

선경직물 간부들은 회의석상에서도 한숨만 쉬고 있었다.

“이 사람들아! 그렇게 한숨만 쉬다고 일이 해결되나? 새로운 돌파구를 찾아야지, 새로운 돌파구!”

최종건은 간부들을 돌아보며 큰 소리를 쳤다.

능력 있는 기업가는 회사가 동맥경화증에 걸렸을 때 재빨리 진단을 하고, 이상이 있는 부분에 수혈을 해 주어야 한다. 최종건은 불황이 왔을 때 막연하게 호황기가 오기만을 기다리는 수동적인 기업가가 아니었다.

간부들이 아무도 반응을 하지 않자 최종건은 다시 소리쳤다.

“이제부터 우리 회사도 폴리에스테르 제품을 만든다!”

이것은 폭탄선언이나 다름없었다.

“네? 이 불황기에 또 새로운 제품을 만든다구요?”

간부들은 너무 놀라 서로 얼굴을 바라보며 어리둥절한 표정을 지었다.

“선진국에선 나일론 제품보다 폴리에스테르 제품이 더 잘 팔린다고 들었다. 불황을 타개하려면 새로운 제품으로 소비자들의 심리를 자극해야만 돼!”

최종건의 이 같은 말에 간부들은 일단 궁정을 하긴 하면서도 선뜻 찬성을 하고 나서지 못하였다. 가뜩이나 재고가 쌓여 걱정인데, 다시 새로운 제품을 만들겠다니 그럴만도 한 일이었다.

폴리에스테르 제품인 ‘데도론’은 일본의 데이진(帝人)과 도요레이온(東洋 Rayon)이 특허권을 소유하고 있었는데, 그 제품명도 두 회사의 이름을 결합한 것이다. 당시 이 제품은 일본 내에서는 물론이고 동남아시아 일대에서 선풍적인 인기를 불러일으키고 있었다.

1959년 12월 최종건은 폴리에스테르 원사를 수입하여 데도론 생산에 돌입

하였다. 폴리에스테르의 경우도 제작과정에서 정전기가 발생하는 건 나일론과 마찬가지였지만, 정전기 발생을 방지하는 법을 알고 있었기 때문에 데도론 생산에 큰 어려움은 없었다.

다만 염색공정이 까다로워 일제 데도론에 비하여 질이 조금 떨어질 수밖에 없었는데, 그러나 이제까지 나온 그 어떤 직물보다 질적인 면에서 우수했기 때문에 판매는 아주 잘 되었다. 그 덕분에 선경직물은 전반적인 불황 속에서도 데도론을 독점 생산함으로써 공장을 현상 유지해 나갈 수 있었다.

최종건은 언제나 자신의 판단에 확신을 갖고 있었다. 그는 자신의 마음이 지시하는 대로 따르는 사람이었다. 번뜩 떠오르는 착상은 바로 마음의 명령이었고, 그는 그 마음이 시키는 대로 행동했다. 그는 마음의 힘을 믿고 있었고, 그 폭발의 위력을 알고 있었다.

＊ 담연의 성공철학

- 문제를 피하지 마라. 문제는 정면으로 응시할 때 그 해답이 보인다.
- 이 세상에서 자기가 하고 싶은 일을 하는 사람이야말로 가장 행복한 사람이다. 마음이 내키는 일을 죄대있게 밀고 나가라.

사전에 철저히 대비하라

- 노동절 축사

아 무리 뛰어난 선수도 연습을 게을리 하면 선두 자리에서 밀려나게 되어 있다. 선수에게 있어서 연습과 기량은 비례하는 것이다. 그래서 뛰어난 선수일수록 시합 전에 피나는 연습을 한다.

중국 북송(北宋) 시대의 문장가 소동파(蘇東坡)는 붓글씨를 잘 쓰기로 유명하였다. 그가 붓글씨 쓰는 것을 보고 한 선비가 물었다.

“어떻게 하면 선생님처럼 글씨를 잘 쓸 수가 있을까요?”

“글쎄요. 나는 원래 붓을 잡으면 앉은자리에서 단번에 끝내 버리지요.”

이 같은 소동파의 말을 듣고 선비는 기가 죽어 버렸다.

그리고 나서 몇 년이 흐른 후, 그 선비는 소동파가 <적벽부(赤壁賦)>를 지었다고 해서 축하를 해 주기 위해 찾아갔다.

마침 주인이 출타 중이어서 선비는 빈 방에 홀로 앉아 기다리다가 문득 소동파의 책상 밑을 살펴보고 깜짝 놀랐다. 책상 밑에는 글씨를 쓰다 버린 파지들이 구겨진 채 가득 들어 있었다. 스스로 일필휘지(一筆揮之)라고 말하던 소동파도 알고 보면 연습벌레였던 것이다.

최종건은 어떤 사람 앞에서나 당당하지만, 대중 앞에 서서 연설을 할 때면 찔찔매는 버릇이 있었다. 두둑한 배짱 뒤에 소심함이 숨어 있는 것이다. 아니 그것은 소심함이라기보다 섬세함에 가깝다.

매년 3월 10일 경기도에서는 수원극장에 많은 노동자들을 모아 놓고 노동절 경축행사를 하였다. 선경직물도 그 날만큼은 쉬었다.

어느 해인가 노동절 바로 전날 밤이었다. 서울에 다녀온 최종건은 마침 당직이 이용진인 것을 보고 급히 불렀다.

“용진아! 가게 가서 오징어하고 막걸리 좀 받아와라.”

당시 이용진은 문직부장이었지만, 일제시대 때 공장에 처음 입사를 해서

최종건 밑에서 조수 노릇을 하였기 때문에 두 사람 사이는 아주 돈독하였다.

이용진이 막걸리를 받아 오자, 숙직실에서 기다리고 있던 최종건이어서 앉으라고 손짓하였다.

“이거 큰일났구나. 내일 노동절 행사 때 내가 축사를 하기로 했는데 우리 같이 연습 좀 하자.”

최종건은 꾸깃꾸깃한 종이를 펼쳐 놓으며 말했다. 그는 막걸리를 단숨에 한 사발을 비운 후 큰 기침을 두어 번 하더니 종이에 적힌 글을 읽기 시작하였다.

이용진은 오징어를 질겅질겅 씹으면서 한편으로 웃음이 나오는 걸 참을 수가 없었다. 평소 대담한 성격의 최종건이 축사를 읽을 때는 매우 더듬거렸기 때문이다.

“그냥 자연스럽게 읽어 내려가세요. 더듬거리지 말고.”

이용진이 한 마디 하자, 최종건은 얼굴까지 벌겋게 달아오르며 말했다.

“그, 그렇지? 내가 좀 더듬지? 아, 이거 쉬운 일이 아니네.”

최종건은 뭐가 급한지 순수 막걸리를 따라 들이키고는 다시 큰 기침을 해 대며 연습을 계속하였다. 수십 차례에 걸쳐 연습을 하는 사이에 자정이 지나 다음 날 새벽이 되었다.

“이제 그만 하고 주무세요. 그리고 내일, 아니 벌써 오늘이네? 아무튼 이따가 행사장에 나가 침착하게 하시면 돼요.”

이용진은 너무 졸음이 쏟아져 체면 불구하고 자리에 벌렁 드러누웠다.

그러나 최종건은 계속해서 종이를 들여다보며 뭐라고 입속말로 우물거렸다.

드디어 그 날 10시 정각에 수원극장에서 노동절 경축행사가 열렸다. 수원에 있는 직장 단체가 다 모여 극장 안을 가득 메웠다. 물론 그 자리에는 선경직물 종업원들도 대거 참석하였다.

“축사는 선경직물의 최종건 사장께서 기업가 대표로 말씀해 주시겠습니다.”

사회자의 말이 끝나자 최종건이 단상으로 올라갔다.

마침 이용진은 그 날 모범근로자로 지도자상을 받게 되어서 단상이 아주 잘 보이는 앞자리를 차지하고 있었다. 전날 밤을 꼬박 새워가며 같이 연습을 했지만 그래도 마음이 조마조마하였다.

그렇게 최종건이 단상에 올라가 축사를 읽는데, 어찌나 긴장이 되었던지 손에 쥔 종이가 덜덜 떨릴 정도였다. 얼굴 또한 벌겋게 상기되어 더듬기 시작하였다. 그래도 밤새워 연습을 한 덕분일까, 큰 실수 없이 축사를 끝낼 수가 있었다.

단상에서 내려오는 최종건의 이마에는 3월의 쌀쌀한 날씨인데도 불구하고 땀이 흐르고 있었다. 이용진은 얼른 사장에게 손수건을 내밀었다.

최종건은 이처럼 대중 앞에 서는 것을 무척이나 두려워하였다. 그러나 사전에 연습을 하는 일은 누구보다도 철저히 하는 편이었다. 실수를 하지 않기 위해서였다.

대중 앞에서 축사를 할 때만 연습을 하는 것이 아니었다. 최종건은 아주 중요한 일로 고위급 인사를 만나러 갈 때도 지프차 안에서 중얼대며 대화할 내용을 미리 연습하였다.

운전사 이경진은 처음 최종건이 자신에게 무엇인가 말하는 줄 알고 되묻지 않을 수 없었다.

“사장님! 방금 뭐라고 말씀하셨어요?”

“응? 너한테 얘기한 거 아니다.”

최종건은 빙그레 웃었다.

“아니, 저 빼놓고 이 차 안에 누가 또 있다고?”

“넌 운전이나 똑바로 해! 운전도 연습을 많이 한 사람이 잘하듯이 사람과 사람 사이의 대화도 연습을 많이 해 두는 쪽이 유리한 법이지.”

그리면서 최종건은 다시 혼잣소리로 중얼대기 시작하였다.

매사에 어떤 일을 할 때 즉흥적으로 결정하는 것 같지만, 최종건은 내심 깊이 생각하고 고심한 끝에 결론을 내린다. 그 단적인 예가 사람들을 만나기 전에 혼자서 대화 연습을 해 두는 것이다. 그는 자신의 실수를 용납하지 않는다. 그래서 사전에 철저하게 대비를 해 두지 않으면 직성이 풀리지 않는 것이다.

* 담연의 성공철학

- 연습을 철저히 하라! 연습을 하면서 훌린 땀과 피나는 노력이 그 사람을 최고의 자리에 옮려 놓는다.
- 항상 준비하는 습관을 길러라! 협상을 할 때 준비된 사람은 자신에게 유리한 쪽으로 협상을 이끌 수 있다.

유능한 선장은 폭풍우에도 키를 놓치지 않는다

- 원사파동

잔 잔한 바다 위를 미끄러지던 배가 갑자기 풍랑을 만났을 때 가장 중요한 것은 두 가지다. 첫째는 선장이 키를 놓치지 않아야 하고, 둘째는 배에 탄 사람들이 무게중심을 유지해야 한다. 선장이 키를 놓치면 엉뚱한 방향으로 가다가 좌초되기 쉽고, 배에 탄 사람들이 당황하여 이리 몰리고 저리 몰리면 무게중심을 잃고 결국 전복되고 말기 때문이다.

다시 말하면 선장과 승객이 일심동체가 되어 일사불란하게 움직여줄 때 그 배는 무게중심을 유지하면서 가던 방향으로 운행을 계속할 수 있게 되는 것이다. 물론 풍랑으로 인하여 배가 흔들리기는 하지만, 그 시간은 오래 가지 않는다. 부지런히 가던 방향으로 항해를 하다보면 풍랑이 언제 왔다 갔는지 모를 정도로 바다는 잔잔해지는 것이다.

기업이 위기에서 벗어나기 위해서는 끊임없이 추구하던 방향으로 달려가야만 한다. 사장과 종업원은 한 배를 타고 풍랑을 헤치며 달리는 운명공동체나 다름없다. 불황이 왔을 때 일심동체가 되어 움직이지 않으면 위기를 극복하기 어렵다.

최종건은 갑자기 풍랑이 왔을 때 절대로 키를 놓치지 않는 선장이다. 1960년 경제 파동이 왔을 때 그는 기업의 운행을 멈추지 않고 오히려 신제품 개발을 통한 공격적인 경영으로 위기를 극복하였다.

1960년 3월 최종건은 수원상공회의소 부회장에 피선되었다. 선경직물이 어느덧 수원시를 대표하는 기업으로 성장하였으며, 그는 이미 수원시뿐만 아니라 국내 섬유업계에서도 무시 못할 기업가로 명성을 얻고 있었다. 그런데 그 해 3월 15일 자유당 정권의 부정선거로 인하여 4·19 학생의거가 일어났다. 갑자기 불어닥친 민주화의 거센 바람은 극심한 사회 혼란을 야기시켰고, 그것은 급기야 국내 경제를 파국으로 치닫게 하였다. 이렇게 되자 각 기업들

철저한 신용 거래

최종건은 은행이나 사채시장에서 신용이 철저하기로 소문이 나 있었다. 만기 일이 되면 원금과 이자까지 쳐서 반드시 갚았기 때문이다. 그는 친구 사이에도 신용만큼은 철저하게 지켰다. 주로 최종건에게 돈을 많이 빌려 준 사람은 수원 친구 이종용이었다. 어려울 때면 수시로 찾아가 돈을 빌렸는데, 간혹 기간이 오래 지체되더라도 언젠가는 반드시 갚았다.

어느 땐가 최종건이 새벽에 예고도 없이 지프차에 현금을 한 가득 실고 와서 이종용에게 밀했다.

“너한테 빌려 갔던 원금과 이자다. 나 간다.”

최종건은 돈만 한 보따리 내려놓고 다시 지프차에 올라탔다.

“야, 이렇게 왔는데 차라도 한 잔 해야지.”

“며칠 전부터 벼르다가 이제야 겨우 시간을 내서 찾아온 거야. 지금 출근 시간이라 얘기할 시간 없다.”

최종건은 그런 사람이었다.

이처럼 최종건이 거래에 있어서 정확했기 때문에 이종용은 차용증 하나 없이 그에게 돈을 빌려 주곤 하였다.

언젠가는 선경직물이 시설투자에 거금을 쏟아 부어 자금 사정이 어려울 때였다. 벌써 오래 전에 이종용에게서 빌린 돈을 갚아야 하는데 회사 사정이 너무 어려워 갚을 길이 없게 되자, 최종건은 서울 중구 장충동에 사 두었던 집 문서를 들고 나타났다.

“이 집 네가 가져라!”

“뭐?”

이종용은 그만 벌어진 입을 다물지 못하였다.

“언젠가 내가 살려고 마련해 둔 집인데, 네가 알아서 처분해!”

“내가 왜 이걸 받아야 하니?”

“야, 임마! 이건 공짜가 아니라 내가 빌린 돈 대신 주는 거야. 그러니 받아 둬!”

최종건은 집 문서를 얹지로 이종용 손에 쥐어주고 급히 일어섰다.

최종건의 고집을 알고 있던 이종용은 결국 집 문서를 받을 수밖에 없었다.

〈도움말 | 이종용〉

은 자금난, 판매난에다 노사문제까지 혼란 과제로 떠오르면서 조업 중단 사태의 위기에 처하게 되었다.

그러나 선경직물의 경우 노사문제 하나만큼은 걱정할 필요가 없었다. 최종건은 회사나 종업원이 같은 배를 타고 가는 '한 가족' 이란 생각을 갖고 있었다. 그가 평소 아래 직원들의 호칭을 직급 대신 이름으로 스스럼없이 부르는 것은 바로 가족 같은 분위기를 만들기 위한 것이었다.

경기 침체로 원사를 구입하기 힘들어지면서 선경직물은 조업을 중단해야 할 위기에 처하였다. 최종건은 원사가 얼마나 남았는지 조사해 보라고 일렀다. 보고에 의하면 나일론 원사는 하루 6시간씩 조업을 한다 하더라도 약 10일밖에 일을 할 수 없을 정도의 양이었다. 레이온 원사의 경우 아세테이트 원사까지 합하여 20일분 작업량밖에 없었다. 더군다나 데도론의 경우는 폴리에스테르 원사가 떨어진 지 벌써 한 달이 넘었다.

"이거 안 되겠다. 삼수갑산을 가는 한이 있더라도 원사 공장을 세우든지 해야지."

최종건은 하도 답답하여 자기 가슴을 손으로 두드렸다.

여름이 되면서 직물시장이 비수기로 접어들자 새로 생산한 제품들도 거의 팔리지 않았다. 창고마다 채고만 쌓여가고, 공장은 원사가 없어 조업을 중단할 지경이고, 도무지 대체 방안이 나오지 않았다.

"사장님! 직원들 월급 줄 돈이 없는데요."

최종건이 동대문시장을 돌아보고 서울사무소에 들르자, 이문재가 조심스럽게 다가와 보고하였다.

"할 수 없지 뭐. 작년처럼 월급 대신 재고 제품을 나눠주는 수밖에. 그리고 명동에 가서 비싼 이자라도 사채를 얻어봐. 어떡해서든 원사를 구입하여 공장

은 돌리고 봐야 할 게 아닌가?”

최종건은 공장 조업을 중단하는 사태만은 막아야 한다고 생각하였다. 공장 조업을 중단하면 일이 없으므로 종업원들을 해고시키지 않으면 안 되었다. 해방 전 일본인들이 공장을 경영할 때 두 번씩이나 종업원들이 해고당하는 것을 지켜본 그로서는 두 번 다시 그런 불행한 사태를 초래하고 싶지 않았다.

수원 공장으로 돌아온 최종건은 간부들을 모아 놓고 다음과 같이 선언하였다.

“어떠한 일이 있어도 공장을 멈출 수는 없다. 내가 비싼 돈을 주고라도 원사를 구해볼 테니까 공장은 계속 돌리도록!”

그리고 나서 최종건은 곧바로 이종용을 찾아가 원사를 구입할 자금을 변통하였다.

“자, 이 돈으로 원사를 구입해! 다음에 또 원사가 모자랄 때를 생각해서 최대한 많이 확보해 두라구.”

최종건은 자신이 이종용으로부터 변통해 온 자금과 이문재가 명동 사채시장에서 비싼 이자로 얻어온 자금을 내놓으며 구매 담당 간부에게 말했다.

그런데 마침 1960년 8월부터 ‘곰보 나일론’이 출하되어 선풍적인 인기를 끌기 시작하였다. 공장 조업을 중단할 사태에까지 이르렀던 선경직물은 활기를 되찾았고, 곰보 나일론의 판매호조로 여유 자금도 어느 정도 확보하였다. 뿐만 아니라 그 무렵 한·일 예비회담이 열려 정부의 대일통상 중단 조치가 풀리면서 일본으로부터 각종 원사가 홍수처럼 밀려들어왔다.

선경직물은 나중에 공장 조업 중단 사태가 올 것에 대비하여 자금이 허락되는 한 원사를 최대한 많이 사들였다. 최종건의 원사 확보에 대한 욕심은 지나칠 정도였다. 비싼 이자를 주고 얻어온 사채뿐만 아니라 곰보 나일론으로 확

보한 여유 자금까지도 모두 원사를 구입하는 데 사용하였다.

“이젠 원사를 그만 구입해도 될 것 같은데요. 더 쌓아둘 장소도 마땅치 않고.”

상무 김영환이 최종건에게 말했다.

“아닙니다. 원사파동이 일어나면 대책이 없질 않습니까? 그러니 이 기회에 창고를 빌려서라도 원사를 확보해 두어야만 합니다.”

최종건은 계속 이문재를 명동 사채시장으로 보내 원사 구입 자금을 마련해 오라고 독촉하였다.

“한·일 예비회담도 열리고 했는데, 앞으로야 원사파동 같은 건 일어나지 않겠지요.”

김영환은 날이 갈수록 늘어나는 사채 금리가 부담스러웠던 것이다.

“원사야 썩는 물건이 아니니 살 수 있는 한 많이 사서 쌓아 두는 게 좋지요.”

최종건은 자신의 고집을 꺼지 않았다.

그런데 최종건이 사채를 빌려 많은 원사를 사들인 직후인 1960년 8월 15일 달러의 고정 환율이 기존 500대 1에서 650대 1로 인상되었다. 그리고 1961년 1월 1일을 기하여 1,000대 1로 인상되더니, 불과 한 달도 안 되어 다시 1,300대 1로 올랐다.

이러한 환율의 대폭적인 인상은 그 누구도 예상치 못했던 일이었다. 모든 원자재의 가격이 불과 반 년 사이에 두 배 이상 폭등한 셈이었다. 사채까지 얻어다 원사를 미리 대량으로 비축해 두었던 선경직물은 이 같은 가격 폭등으로 엄청난 이득을 볼 수 있었으며, 이로 인하여 수년 간 누적되었던 부채를 일시에 해결하게 되었다.

당시 최종건이 달러의 환율인상을 예상하고 원사를 대량으로 구입한 것은

아니었다. 공장 조업을 중단하는 사태를 미연에 방지하기 위하여 자금이 생길 때마다 열심히 원사를 구입해 둔 것이 큰 이득을 보는 좋은 결과를 가져왔을 뿐이었다. 어떠한 풍랑에도 키를 절대 놓치지 않는 선장처럼 그는 소신대로 일을 이끌고 나갔기 때문에 위기를 극복할 수 있었던 것이다.

* 담연의 성공철학

- 파도의 높낮이처럼 경기는 상승과 하강을 반복한다. 위기일 때 참고 기다리면 반드시 호기가 오게 되어 있다.
- 위기에 미리 대비하라. 미리 준비하는 사람에게 위기란 작은 장애물에 불과할 뿐이다.

성공하려면 먼저 꿈의 씨앗부터 심어라

- 일본 원사공장 방문

누 구나 꿈을 꿀 자유가 있다. 꿈을 꾸는 데는 돈이 들지 않는다. 그러므로 얼마든지 꿈을 꿀 수 있고, 그것을 자기 마음 속에서 키워 나갈 수 있는 것이다.

꿈은 클수록 좋다. 마음의 밭은 무한정 넓기 때문에 어떠한 큰 꿈도 들어앉을 자리가 충분히 있다. 그러므로 이왕이면 큰 꿈을 꿀 필요가 있다.

아무리 큰 꿈도 처음에는 씨앗을 심는 데서부터 시작한다. 조그만 씨앗에서 발아된 어린 싹이 자라 큰 나무가 되듯이, 큰 꿈도 처음에는 아주 작은 씨앗에서 시작되는 것이다.

마음의 밭에 큰 꿈의 씨앗을 심은 후에는 매일 물을 주고 기도하며 싹이 트기를 기다려야 한다. 꿈은 열망을 먹고 자라난다. 늘 그 꿈을 이루기 위해 열망하다 보면 무럭무럭 자라나 자신도 모르는 사이에 큰 나무가 되고, 그 가지 끝에 '성공' 이란 꿈의 열매가 열리는 것이다.

직물공장은 원사가 없으면 무용지물이 된다. 그래서 늘 충분한 원사를 확보해 놓아야만 공장을 쉬지 않고 돌릴 수가 있다. 즉 제품생산공장은 원료생산공장이 없으면 기계를 멈출 수밖에 없는 것이다. 이러한 흐름을 일컬어 흔히 업스트림(Up-Stream)과 다운스트림(Down-Stream)이라고 한다. 다시 말하면 상류 개념에 속하는 원사공장을 업스트림이라 하고, 하류 개념에 속하는 직물공장을 다운스트림이라고 하는 것이다. 상류에 물이 흐르지 않으면 하류가 바짝 마르는 것처럼, 원사공장에서 원료를 공급해 주지 않으면 직물공장은 제품을 더 이상 생산해 낼 수가 없게 된다.

직물공장으로 기업을 일으킨 최종건은 늘 마음 속에 원사공장에 대한 꿈을 갖고 있었다. 더 나아가 원사를 만들기 위한 정유사업에도 뜻을 품고 있는 그였다. 원사를 확보하지 못하여 직물공장의 조업을 중단하게 되는 위기를 여러

차례 겪어 본 그로서는 당연한 일이었다.

그러나 당시 원사공장을 짓는다는 것은 엄두도 못 낼 일이었다. 대규모의 자본과 고도의 기술이 요구되기 때문에 일반 기업으로서는 꿈조차 꾸기 어려운 사업이었다. 그런데 최종건은 당장 원사를 구입할 자금이 없어 찔찔매면서도 늘 입버릇처럼 이렇게 혼잣소리를 하였다.

“어떻게 해서든 원사공장을 지어야지. 언제까지 원사가 모자라 공장 조업을 중단한다는 소릴 들을 것인가?”

1960년 5월 허정(許政) 과도내각(過渡內閣)은 일본인들의 입국을 허용하였다. 이 조치로 일본의 대종합상사인 이토추(伊藤忠)의 해외시장 개발과장인 오기노 마사오(萩野正夫)가 해방 이후 일본 비즈니스맨으로는 최초로 한국땅을 밟았다. 당시 선경직물은 이토추의 중요한 한국 거래처로 쓰다고마 문직이며 염색 가공 설비와 사이징 설비를 모두 이토추를 통해 수입하였던 것이다.

어느 날 아사히신문(朝日新聞) 서울 특파원이 최종건에게 전화를 걸어 왔다.

“최 사장님! 이토추의 오기노 씨가 한번 만나 뵙고 싶어합니다.”

“오, 그래요?”

최종건은 깨끗이 승낙하였다. 이토추의 해외시장 개발과장이라면 섬유에 대한 많은 정보를 가지고 있을 것이 틀림없었다. 그를 통해 원사만 원활하게 공급받을 수 있다면 꽉 막혀 있던 숨통이 조금은 트일 듯싶었던 것이다.

며칠 후 최종건은 약속한 시간에 반도호텔 커피숍으로 나갔다. 오기노와 인사를 나눈 그는 소공동 일식집으로 자리를 옮겨 저녁식사를 하였다.

“오기노 씨! 일본으로부터 원활하게 원사가 공급되어야만 한국 직물업계가 안정됩니다.”

최종건은 오기노에게 불안정한 원사공급에 대한 애로를 털어놓았다.

“올해 안으로 우리 이토추에서 서울 지사를 개설할 예정입니다. 그렇게 되면 전보다 원사공급이 원활해지겠지요.”

이 같은 오기노의 말에 최종건은 일단 기대를 걸어보기로 하였다.

그리고 두 번째 만났을 때 최종건은 오기노에게 자신의 꿈을 털어놓았다.

“내 꿈은 원사공장을 세우는 것입니다. 앞으로 많이 좀 도와주십시오.”

“네? 원사공장을? 어떤 원사를 말씀하시는지요?”

오기노는 깜짝 놀라서 토끼눈을 뜨고 물었다.

“나일론이나 폴리에스테르와 같은 합섬공장입니다.”

최종건은 굳은 의지의 표현으로 입을 굳게 다문 채 두어 번 고개를 끄덕였다.

“글쎄요, 그것이 가능한 일일까요? 아직 일본의 경우도 데이진과 도레이 두 회사에서만 합섬공장을 세워 원사를 공급하고 있습니다. 그것도 2년밖에 안 된 일이라, 그들이 기술을 내놓으려고 할지 모르겠습니다.”

오기노는 회의적이라는 듯 고개를 좌우로 흔들었다.

“아직은 이른 일이겠지요. 그러나 언젠가는 해야 할 일입니다. 지금부터라도 마음의 준비를 해 두어야 하지 않겠습니까?”

최종건의 말에 오기노는 깊이 감동한 눈치였다.

“오! 최 사장님은 포부가 대단하시군요. 그런데 지금 선경에서 보유하고 있는 직기는 몇 대나 됩니까?”

그 때까지만 해도 오기노는 선경직물을 직기 100여 대밖에 갖추지 못한 아주 작은 회사로 알고 있었다.

〈표〉 1960년 선경직물의 생산실적

| 품 목 | 생산량(만 마) | 매출액(만 원) |
|-------|----------|----------|
| 人 纏 | 180 | 5,400 |
| 나 일 론 | 150 | 12,500 |
| 洋 缪 | 15 | 6,750 |
| 甲 紗 | 25 | 3,700 |
| 합 계 | 370 | 28,350 |

“1,200대 정도 됩니다.”

“하아… 대단한 규모군요.”

오기노는 벌어진 입을 다물지 못하였다.

“시간 있으면 한번 우리 수원공장에 놀러 오시지요.”

최종건은 만면에 웃음을 띄우며 말했다.

며칠 후 오기노는 선경직물을 방문하였다. 공장을 다 둘러보고 난 그는 놀란 표정을 숨기지 않으며 말했다.

“최 사장님! 언제 한 번 일본에 오시면 이토추의 섬유담당자를 소개해 드리겠습니다. 섬유에 관한 전문적인 식견이 없는 저로서는 사장님의 힘이 되어 드릴 수 없지만, 본사의 섬유담당자는 틀림없이 사장님께 어떤 도움을 드릴 수 있을 것이라 생각됩니다.”

그리고 나서 몇 달 후인 1960년 9월 최종건은 이토추의 초청으로 일본에 건너가게 되었다. 이때 그는 오기노의 소개로 간바야시를 소개받았다.

간바야시는 당시 이토추상사의 섬유담당 과장대리로 일본에서는 섬유통(纖維通)으로 알려진 전문가였다.

“잘 오셨습니다. 오기노 씨로부터 원사공장에 대하여 관심이 많으시다는 이야기를 전해 들었습니다. 제가 일본의 대표적인 원사공장들을 안내하겠습니다.”

〈표〉 천연섬유와 합성섬유의 국내생산비율

| 연도 | 천연섬유(%) | 합성섬유(%) |
|------|---------|---------|
| 1962 | 86.7 | 13.3 |
| 1963 | 84.5 | 15.5 |
| 1964 | 82.3 | 17.7 |
| 1965 | 80.3 | 19.7 |
| 1966 | 74.7 | 25.3 |
| 1967 | 70.1 | 29.9 |
| 1968 | 65.5 | 34.5 |
| 1969 | 61.5 | 38.5 |
| 1970 | 60.3 | 39.7 |
| 1971 | 53.0 | 47.0 |
| 1972 | 46.9 | 53.1 |
| 1973 | 49.0 | 51.0 |
| 1974 | 57.6 | 42.4 |
| 1975 | 48.5 | 51.5 |

최종건은 간바야시의 안내를 받아 데이진, 도레이, 니치레이, 아사히가세히 등 일본 4대 원사 메이커를 방문하였다. 이 때 그는 데이진 사장 오야 신조(大屋晋三)도 만날 수 있었다. 당시 오야는 일본 내각의 대장상 장관을 역임한 바 있는 정계계의 실력자였다.

“오야 사장님! 우리 선경직물에 일본인 기술자들을 파견해 주실 수 있겠습니까?”

“좋습니다. 한국의 정치가 안정되는대로 기술자를 보내 드리도록 하겠습니다. 그리고 원사공장 문제도 차츰 시간을 갖고 협의해 보도록 합시다.”

처음 만난 사이인데 오야로부터 이러한 답변을 얻어낸 것은 대단한 일이 아닐 수 없었다. 이 때 오야는 최종건의 불타는 의지와 열정에 마음이 움직였던 것이다. 사실상 당시 선경직물의 규모로 볼 때 원사공장을 건설한다는 것은 감히 엄두도 낼 수 없는 일이었다.

당시 오야도 그것을 모를 리 없었을 것이다. 그러나 그는 최종건의 큰 꿈을 보았으며, 그 꿈의 실현 가능성은 믿었다. 이후 데이진에서 석유 사업을 시작할 때 오야는 최종건에게 한국에 정유 공장을 건설할 것을 제안했다.

꿈을 꾸지 않는 자는 아무 것도 이룰 수 없다. 그러나 꿈을 꾸는 사람은 희망을 갖게 되고, 그 희망을 이스트 빵처럼 부풀리다 보면 자신도 모르는 사이에 꿈이 현실로 틸바꿈을 하게 되는 것이다.

* 담연의 성공철학

- 성공하는 리더는 꿈의 한계를 두지 않는다. 높은 이상을 가져라.
- 자신의 꿈을 보여줘라! 불타는 의지와 열정이 상대의 마음을 움직이게 한다.

주머니 속의 송곳은 드러나는 법이다

- 박정희의 공장 방문

○ 세상은 노력하는 사람에게 반드시 그에 상응하는 대가를 지불한다. 그것이 비록 금전적인 것이 아니라 하더라도 세상이 어떤 형식으로든지 보답을 해 주게 되어 있는 것이다. 아무리 숨어서 좋은 일을 하는 사람이라 하더라도 언젠가는 그 선행이 알려지게 되어 있으며, 열심히 일을 하면 반드시 그 성과를 칭찬해 주는 사람이 나타나게 마련이다.

고사성어에 '낭중지추(囊中之錐)'라는 말이 있다. 주머니 속에 든 송곳은 끝이 뾰족하여 곧 옷밖으로 드러난다는 말로, 재능이 뛰어난 사람은 많은 사람들 틈에 끼어 있어도 곧 눈에 띄게 되어 있다는 뜻이다.

최종건은 남이 알아주든 말든 소신껏 자기 일에만 매달려 온 사람이다. 오직 하나 선경직물을 키워 큰 기업으로 만들고, 그로 인하여 많은 사람들이 풍요를 누릴 수 있기를 바랄 뿐이었다.

그런데 그런 최종건의 일념을 알아주는 사람이 나타났다. 그는 다름 아닌 박정희(朴正熙) 전 대통령이었다.

1961년 5월 16일 군사 쿠데타가 일어나면서 장면 정권이 무너지고 군사정권이 들어섰다. 이때 군인들을 주축으로 결성된 국가재건 최고회의는 부정축재 처리에 관한 요강을 발표하였다. 당시 한국에서 기업을 하는 1백여 개 업체들이 부정축재 조사 대상에 올랐다. 다행히도 선경직물의 경우 조사 대상에서 빠져 있었다.

그러나 대부분의 기업들이 부정축재 대상이 되다 보니 한국 경제는 마비되 다시피 하였다. 불행 중 다행인 것은 군사정부가 밀수품을 강력하게 단속해 합섬직물의 수요가 급증하게 되었다. 하지만 원사를 구입하지 못하여 제품 생산에 차질을 빚게 되었으니 급증하는 수요를 충당할 수가 없었다.

1961년 9월, 본격적인 직물 성수기가 다가오고 있는데도 선경직물은 원사

▼ 1961년 5월 쿠데타에 성공한 박정희 최고회의 의장은 한국 경제 성장을 위해 수출진 흥정책에 주력했다. 그해 9월 군복 차림으로 갑작스레 수원공장을 방문한 것도 자력으로 성장한 선경직물을 직접 살펴보고 수출을 돋려하기 위함이었다. 사진은 당시 경기도의 공장을 시찰하고 있는 박정희 의장의 모습.

가 없어 정상조업을 못하고 있었다. 최종건이 놀고 있는 기계를 들러보며 한숨을 쉬고 있을 때 정문 수위가 달려와 숨을 헐떡거리며 말했다.

“사, 사장님!”

“왜 숨이 넘어가고 그래?”

최종건은 무슨 일인가 싶어 수위의 얼굴을 쳐다보았다.

“저어, 죄, 최고회의 의장이….”

수위는 말을 더듬었다.

“최고회의 의장이라니?”

“박정희 의장이 오, 오셨습니다.”

“뭐야? 최고회의 의장이 여길 오다니?”

최종건은 자기 귀를 의심하였다. 그러나 이미 공장 건물 입구로 한 무리의 사람들이 들이닥쳤다.



최종건은 너무 갑작스런 일이라 그만 벌어진 입을 디물지 못하였다. 그 때 공장 안으로 들어선 사람들 가운데 차달막한 키의 박정희 의장 모습이 보였다. 신문에서 자주 본 얼굴이기 때문에 곧 알아볼 수 있었다.

“어서 오십시오, 각하!”

최종건은 경황 중에도 정중하게 허리를 굽혔다.

“당신이 최종건 사장이오?”

박정희 의장이 짤막하게 물었다.

“네, 그렇습니다만…?”

“만나서 반갑습니다.”

박정희 의장은 최종건에게 손을 내밀어 악수를 청하였다.

“그런데 여기는 어쩐 일로 갑자기….”

“공장 좀 구경하고 싶소.”

최종건의 말에는 대답도 하지 않고 박정희 의장은 공장부터 둘러보았다.

얼떨결에 최종건은 박정희 의장에게 공장을 안내하며 질문이 있을 때마다 답변을 하였다.

공장을 다 둘러본 박정희 의장은 최종건을 돌아보며 말했다.

“공장이 깨끗하군요. 죄 사장! 사무실 구경도 좀 합시다.”

이 때 최종건은 가슴이 철렁 내려앉았다. 공장 내부는 생산되는 직물에 때를 묻히지 않기 위하여 먼지 하나 없을 만큼 깨끗이 청소를 하였지만, 사무실은 제품 견본이 여기저기 널려 있는 데다 도안하다 놔 둔 도구며 구겨진 종이들로 지저분하기 이를 데 없었다.

“사무실 분위기는 공장만 못한 것 같군!”

사무실을 둘러본 후 박정희 의장이 한 말이었다.

“죄송합니다, 각하! 여긴 도안을 하는 곳이라 그렇습니다. 청소를 해도 곧 지저분해지지요.”

최종건이 설명하였다.

“봉황새 이불감 도안도 이곳에서 나온 거요?”

“네, 그렇습니다. 어떻게 봉황새 이불감을?”

“허허, 봉황새 이불감은 선경직물에서만 생산이 된다고 들었습니다만.”

이미 박정희 의장은 부하들의 보고를 듣고 선경직물에 대해 잘 알고 있었다.

당시 박정희 의장이 선경직물에 대해 알게 된 것은 중앙정보부장 김종필(金鍾泌)을 통해서였다. 전부터 최종건과 친하게 지내고 있던 이병희가 수원 방첩대 대장을 거쳐 중앙정보부 서울지부장을 맡고 있었는데, 그가 중앙정보부장에게 이야기를 했던 것이었다.

한·일회담 막후 교섭차 김종필이 일본으로 떠나게 되었을 때 환송회를 겸 한 만찬회장에서 박정희 의장은 다음과 같이 한탄하였다.

“기업인들이 거의 다 부정축재자들이니 대체 우리나라 경제를 누가 이끌어 가겠습니까? 기업인들 가운데 가장 양심적인 사람을 꼽자면 누가 있겠습니까? 우리나라에는 특혜 없이 자생력으로 성장한 기업이 하나도 없으니, 참으로 안타까운 일입니다.”

이 때 김종필이 나섰다.

“수원에 선경직물이라고 있는데, 전쟁으로 잿더미가 된 공장을 일으켜 세워 자생력으로 성장한 기업이라 합니다.”

김종필은 직계 부하인 서울지부장 이병희에게서 들은 대로 선경직물에 대한 이야기를 자세하게 털어놓았다. 그리고 그 기업을 일으킨 최종건에 대해서도 아는 대로 설명하였다.

박정희 의장은 그 이야기를 전해 들은 지 3일 후에 갑자기 예정에도 없던 일정을 잡아 선경직물을 방문했던 것이다.

사무실 한 쪽에는 사장실이 있었는데, 박정희 의장은 그 곳에 들어가 낡은 사장 의자에 앉으며 말했다.

“야전 침대까지 있는 걸 보니 최 사장의 진면목을 알 수 있겠군! 당신은 듣던 대로 열정을 가진 기업인이 틀림없소!”

최종건은 그때서야 박정희 의장에게 아무 것도 대접하지 못했다는 사실을 깨달았다.

“각하! 너무 갑작스러워 아무 준비도 못했습니다. 구내 매점에 음료수가 있습니다만….”

“있으면 아무거나 주시오. 목이나 축입시다.”

이 때 수행원 하나가 급히 밖으로 나가 음료수를 들고 들어왔다. 음료수가 마시면서 박정희 의장은 최종건에게 이것저것 궁금한 것을 물었다.

박정희 의장은 특히 한국 직물기술의 수준과 직물을 수출할 때 선진국과 대등한 경쟁을 할 수 있는지를 집중적으로 질문하였다.

“우리의 직물기술은 세계 선진국에 결코 뒤떨어지지 않습니다. 국산 옷감이 외국 제품에 비하여 인기가 없는 것은 시설이 빈약하기 때문입니다. 아직도 우리는 일제시대 때 설치한 직기를 그대로 사용하고 있으니까요. 최신식 직기만 들여온다면 선진국 못지 않은 옷감을 짜낼 자신이 있습니다. 그리고 수출을 하게 될 경우 우리의 임금 수준이 선진국에 비하여 싸기 때문에 생산단가면에서 외국 제품보다 훨씬 유리한 입장입니다.”

최종건은 자신있게 대답하였다.

“앞으로 수출을 하도록 노력해 보시오.”

박정희 의장은 의자에서 일어나며 말했다.

다음 날, 박정희 의장이 선경직물을 방문하고 돌아갔다는 소문이 퍼지자 여기저기서 최종건에게 전화를 걸어 왔다. 너도나도 적극적으로 돋겠다는 것 이었다.

이렇게 되자 막혔던 자금줄이 저절로 풀렸다. 비록 사채일망정 서로 돈을 빌려주겠다고 나섰던 것이다. 그 바람에 최종건은 성수기에 급증하는 자금수요를 아무 지장 없이 충당해 나갈 수 있었다.

최종건이 부정축재자 명단에 들어 있지 않았던 것은 그가 누구에게도 의지하지 않고 소신껏 일했다는 명백한 증거다. 그것을 당시 국가재건 최고회의 박정희 의장이 알아주었던 것이다.

* 담연의 성공철학

- 부단히 노력하라! 그러면 자신의 능력을 알아주는 사람이 반드시 나타난다.
- 소신(所信)을 가지고 일하라! 자신의 굳은 의지야말로 가장 확실한 성공의 지름길이다.

우물을 파야 물이 고인다

- 인견직물 수출

가 름이 오래 계속된다고 마냥 앉아서 비가 오기만을 기다리는 사람은 농사를 망친다. 우물을 파서라도 제 때에 모를 심어야 가을에 황금 나락을 거둘 수가 있다.

우물을 파면 물이 고이게 되어 있다. 가뭄이 닥쳤을 때 하늘만 쳐다보는 사람과 땀을 흘리며 땅을 파는 사람의 차이는 그야말로 하늘과 땅만큼 크다. 하늘만 쳐다보는 사람은 마음 속에 절망이 쌓이지만, 땅을 파 내려가는 사람은 마음 속에서 희망이 부풀어오른다. 그리고 그 희망이 우물에서 샘을 솟게 하는 기적을 만들어내는 것이다.

최종건은 잣더미 위에 공장을 세운 사람이다. 그는 하늘에서 비가 내리기를 기다리지 않는다. 그는 직접 삽을 들고 땅을 파서 우물에 물이 고이도록 만든다.

수출을 해보라고 권유하던 국가재건 최고회의 박정희 의장의 말에 최종건은 새로운 돌파구를 찾은 느낌이었다. 국내시장만 가지고는 재고 제품을 처리하는 데 한계가 있다고 느낀 그는, 해외시장을 공략하기 위해 시동을 걸었다.

“우리도 이제 직물을 수출한다!”

최종건은 간부들이 모인 가운데 이렇게 선언하였다. 모두들 꿀먹은 병어리처럼 앉아 있었다. 당시만 하더라도 국내 무역상들이 대부분 수입업무를 취급 할 뿐 회사 자체적으로는 수출에 대한 꿈도 못꾸던 시절이었던 것이다. 선경직물의 경우 서울연락사무소에 있는 이문재가 몇 차례 기자재를 도입하면서 통관업무를 수행한 적은 있지만 사실상 수출에 관해서는 문외한이었다.

“왜들 말이 없어? 문제야! 내일부터라도 당장 서울연락사무소를 더 널찍 한 곳으로 옮겨 서울사무소로 개편해! 그리고 종래의 연락사무소에서 해 오던 구매업무와 시장관리 업무를 총무과로 통합하고, 따로 업무과를 두어 수출업무를 전담케 하라구.”

최종건의 이 같은 결정에 간부들 그 누구도 반대하는 사람이 없었다. 그의 결정은 곧 실행으로 이어지는 지상명령이나 다름없었기 때문이다.

1961년 11월 서울시 연지동에 있던 선경직물 서울연락사무소는 당주동에 있는 천일(天一)빌딩 5층으로 옮겨가면서 서울사무소로 확대 개편되었다. 그리고 서울연락사무소의 일을 전담하였던 이문재가 서울사무소 소장으로 정식 발령을 받아 업무를 계속 이어 나갔다.

“업무부만 있으면 뭘하나? 수출업무를 맡을 사람이 있어야지.”

이문재가 혼잣소리로 투덜거리는데, 마침 지나가던 최종건이 그 소리를 듣고 말했다.

“염려하지 마. 내가 다 봐 둔 사람이 있으니까.”

최종건은 인천에서 창고와 통관업을 하던 성광공사의 김봉환(金奉煥)을 데려다 수출업무를 맡기려고 한 것이었다.

선경직물이 한창 직기를 수입할 때 통관업무를 담당하던 사람이 바로 김봉환이었는데, 그는 업무 관계로 최종건과 자주 만나는 사이였다.

“봉환아! 너 우리 회사로 와라!”

최종건이 김봉환을 불러 내 말하였다.

“네?”

“우리 선경도 이제 수출을 시작할 거야. 네가 와서 무역업무를 좀 맡아 줘야겠다.”

“제가 뭐 수출에 대해서 아는 게 있어야 말이죠?”

“야, 임마! 통관업무나 수출업무나 그게 그거지 뭘 그래? 아무튼 내일부터 선경직물 서울사무소로 출근해!”

최종건은 이렇게 하여 김봉환을 스카웃하였다. 이와 거의 비슷한 시기에

문임식(文任植)과 표경훈(表庚薰)도 서울사무소 수출업무 전담직원으로 배치되었다. 일단 수출업무를 전담할 직원을 3명 보강해 놓았지만, 그들 역시 이문재처럼 수출에는 까막눈이나 다름없었다.

일단 서울사무소 업무부 직원들은 서울시 을지로에 있는 이토추상사 한국지사에서 홍콩 무역회사 주소록을 얻어다 닭표 안감의 견본과 함께 오페를 띠위 놓고 그 반응이 올 때까지 기다려 보기로 하였다. 그러나 최종건은 그들이 사무실에 앉아 있는 것을 보면 마구 야단을 쳐댔다.

“대체 앉아서 뭣들 하고 있는 거야? 나가서 국내 수입업자들이라도 찾아다녀야 할 거 아닌가?”

“나가 봐야 아무 소용 없습니다. 제일모직에서 나오는 양복 겉감도 수출을 못하고 있는 판인데 양복 안감을 어디다 수출하느냐는 겁니다.”

서울사무소의 업무부 직원 세 사람은 똑같은 소리만 해댔다.

“이런 답답하기는? 우물을 파야 물이 나오지. 자꾸 다니면서 우리 닭표 안감을 선전해야 언젠가는 수출하겠다는 작자도 나설 게 아니냐? 빨리 나가 봐, 이 놈들아!”

최종건의 불호령에 수출업무를 맡은 세 사람은 사무실을 뛰쳐나갔다.

그러던 어느 날, 김봉환은 무역상을 찾아가 선경직물이 만든 닭표 안감에 대하여 입에 침이 마르도록 자랑하였다.

“제품은 틀림없습니다. 외제 못지 않아요. 그런 제품을 외제보다 싸게 팔겠단는데 수출이 안 되겠습니까?”

그러자 무역업자가 답답하다는 듯이 말했다.

“품질에 그 정도까지 자신이 있다면 메이드 인 저팬으로 상표를 만들어 한번 오페를 해보시지요?”

“뭐요? 그렇게는 못합니다. 당당하게 메이드 인 코리아로 해야지요.”

“메이드 인 코리아라고 하면 외국 사람 누구도 거들떠 보지 않으니까 하는 얘기지요.”

무역업자는 답답하다는 듯 손바닥으로 자신의 가슴을 쳐대기까지 하였다.

실로 수출장벽은 높고도 단단하였다. 선진국들의 텁바구니에서 후진국들은 발을 붙일 곳이 없었다.

이렇게 실의에 빠져 있을 때 국가재건 최고회의에서 상공부에 지시를 내려 선경직물로 하여금 수출계획서를 내라는 연락이 왔다. 수출계획서만 내면 수출자금을 융자해 준다는 것이었다. 박정희 의장이 특별히 선경직물을 도와주기 위해 내린 지시였다. 그러나 당시 선경직물로서는 수출자금을 받는다 하더라도 수출을 할 자신이 없었다.

“일단 자금을 확보할 수 있는 기회니까 한번 수출계획서를 만들어보죠. 1억 원쯤 써 내면 되지 않을까요?”

이문재가 말했다. 당시 1억 원이면 공정환율로 따져 7만 5,000달러가 넘는 돈이었다.

“너 그만큼 수출할 자신 있어?”

“자신은 없지만 우선 돈이 급한데 타내고 보는 거죠, 뭐.”

“그건 안 돼! 박정희 의장께서 우리 선경을 도와주려고 상공부에 지시를 내린 것 같은데, 자신도 없는 계획서를 제출해선 곤란하지. 그 분을 실망시켜 드릴 순 없는 일 아니냐?”

결국 최종건은 모처럼의 좋은 기회를 포기하기로 하였다.

그러나 뜻하지 않은 곳에서 좋은 기회가 찾아왔다. 닉표 안감과 함께 홍콩에 오페를 띄워 놓은 것이 그 기회를 물고 온 것이었다.

어느 날 이한산업(利韓產業)이라는 무역회사에서 무역부장 김상수(金相洙)가 최종건을 찾아왔다. 그는 거래처인 홍콩 광홍공사(廣弘公司)에 들렀다가 우연히 선경직물의 닭표 안감 견본을 보았다. 광홍공사 사람들은 그 견본에 대해 호의적인 반응을 보이며 수입을 하고 싶다고 했다는 것이다. 특히 물에 빨아도 줄어들지 않는다는 장점이 그들의 마음에 들었다는 이야기였다.

이렇게 자신이 찾아온 용건을 설명한 김상수는 문득 최종건에게 물었다.

“사장님! 지금 국내에서 이 닭표 안감을 마당 얼마나 받습니까?”

최종건은 동대문시장에서 마당 2,500환씩 팔린다고 말하였다. 그런데 선경직물이 홍콩 무역회사에 낸 오퍼 가격은 원가, 보험료, 운임을 합한 CIF 가격으로 마당 15센트였다. 당시 환율로 2,600환이니, 국내 소매가격보다 100환 이 더 비싼 가격이었다.

김상수는 일제 안감의 경우보다 오퍼 가격이 너무 비싸다고 하였다.

“그러면 마당 얼마면 수출이 가능하겠습니까?”

이번에는 최종건이 김상수에게 의사타진을 해보았다.

“일제보다 조금 싼 값에 오퍼를 해야 하지 않겠습니까?”

다음 날 최종건은 서울사무소의 이문재를 수원으로 불러 수원공장에서 긴급 간부회의를 소집하였다. 회의 결과 최소의 수출원가로 장래를 내다보고 수출을 성사시킨다는 원칙에 합의하였다. 그리고 수출하는 제품은 재고를 사용하지 않고 보다 질이 좋은 제품을 새로 생산하여 선경직물의 해외신용도를 드높이자는 쪽으로 의견이 모아졌다.

며칠 후 김상수와 협의한 결과 레이온 태피터의 수출 가격을 마당 11.3센트로 결정하였다. 생산원가는 마당 14센트니까, 2.7센트나 밀지는 장사였다. 만약 10만 마를 수출할 경우 예상되는 손실액은 한화로 351만 환에 달하였다.

당시 신규 수출상품에 대해 지급되는 정부의 장려보조금 282만 5,000환을 고려하더라도 약 70만 환의 손실을 감수하지 않으면 안 되었다.

그러나 최종건은 국내 최초로 인견직물을 수출한다는 데 의의를 갖고 수출을 하기로 최종 결심하였다. 처음 수출장벽의 문을 여는 데 힘이 들지, 그 다음 거래부터는 보다 순조로워질 것이라는 예상을 감안한 조치였다.

최종건이 홍콩 광홍공사의 최종 오퍼를 수락하고, 그 곳으로부터 은행 신용장이 도착한 것은 1962년 2월 초순이었다. 신용장이 도착한 날부터 선경직물에는 초비상이 걸렸다. 그때부터 최고로 성능이 좋은 직기를 골라 수출 안감을 짜내기 시작하였다.

이렇게 짜낸 제품은 열 필 단위로 상자에 넣어 포장하였다. 한창 포장을 하던 이용진이 최종건을 보고 물었다.

“외국에 나가는 것인데 선경 마크가 있어야 하지 않을까요?”

“그래, 마크가 있어야 우리 선경 제품인줄 알겠지?”

최종건도 맞장구를 쳤다.

“뭐가 좋을까요?”

“글쎄, 영어로 SK라고 하면 어때? SK면 ‘선경’도 되고 ‘서울 코리아’도 되잖아?”

“이렇게요?”

최종건의 말에 이용진이 땅 위에다 영어로 글자를 써보였다.

“가만 있자, 마크가 되려면 S와 K자 사이에 점 하나를 찍고 테두리 선을 다이아몬드로 해야겠다.”

최종건의 말대로 이용진은 땅 위에 마크를 그렸다. 이렇게 즉흥적으로 선경직물의 마크가 탄생되었다.

한편 최종건은 수출 후 치수 부족으로 인해 발생될지도 모르는 문제를 사전에 방지하기 위하여 아예 40마당 한 마씩 더 제작하도록 지시하였다. 그런데 이런 용의주도함이 오히려 부산세관에서 부정수출 혐의로 걸리게 되는 원인으로 작용하였다. 수출 송장에 10만 마로 허위기재를 하고 2,500마를 밀수출하려 했다는 것인데, 그 2,500마는 사실 치수 부족을 예상하여 40마당 한 마씩 더 짠 분량이었던 것이다.

그 소식을 들은 최종건은 급히 부산으로 내려갔다. 저간 사정을 이야기하고 세관 담당자들을 설득한 끝에 예정보다 1주일 늦게 제품을 선적할 수 있었다. 이로써 1962년 4월 8일, 한국은 비로소 '인견직물 수출국'이라는 이름을 얻게 되었다.

이처럼 처녀수출에 성공한 직후 최종건은 전 사원을 경기도 여주 한강변에 초대하여 운동회를 열며 대대적으로 자축연을 베풀었다.

최종건이 서울사무소를 확대 개편하고 업무부를 개설하여 수출업무를 추진할 때만 해도 이 같은 좋은 결과가 나오리라고는 누구도 예상치 못하였다.

✿ 담연의 성공철학

- 마음의 준비가 되어 있다면 지금 당장 일을 시작하라! 웅덩이가 깊으면 물이 고이고, 생각이 깊으면 아이디어가 떠오르는 법이다.
- 자신이 하는 일에 확신을 가져라. 그리고 행동하라. 확신에 찬 행동은 성공을 부른다.

상승기류를 타면 가볍게 날 수 있다

- 무역회사 설립

▶ 행기도 제트기류를 타면 적은 연료로 평소보다 먼 거리를 비행할 수 있다. 기업은 상승기류일 때 투자해야 적은 자본을 가지고도 빨리 성공할 수 있는 것이다.

〈손자병법〉에 보면 ‘거세게 흐르는 물이 돌을 뜨게 한다’는 말이 있다. 이를 것을 기세(氣勢)라고 하는데, 전쟁을 잘하는 장수는 그 기세를 이용하여 적을 무섭게 몰아친다. 하늘 높이 뛴 매가 먹이를 찾아 무서운 속도로 땅을 향해 곤두박이치듯이, 단숨에 목적한 바를 달성하는 것이다.

이 기세는 기업 경영에도 적용된다. 경기의 흐름과 기업의 전망을 아는 기업인은 기세를 잡았을 때야말로 적기임을 알고 과감하게 투자한다.

인견직물의 처녀수출에 성공하면서 최종건은 그 기세를 몰아 무역업을 목적으로 하는 회사를 세우기로 한다.

그러나 1962년 당시 선경직물은 수출의 물꼬를 터음에도 불구하고 자금 사정이 좋지 않아 창업 이래 최악이라 할 만큼 불황에 허덕이고 있었다. 그 해 4월 20일부터 경복궁에서 개최된 5·16 기념 제1회 산업박람회에서 선경직물은 합

- ▶ 1962년 봄, 5·16을 기념하는 산업박람회가 경복궁에서 열렸다. 선경은 창업 이래 최악의 경영난에 허덕이는 가운데도 제품의 우수성을 인정받아 이 행사에서 상공부장관상을 수상하였다 (조선일보 1962년 4월 27일자).



설직물을 출품하여 상공부장관상을 수상하였다. 그 혜택으로 상당한 시설자금을 융자받았으나, 그 자금은 고스란히 시설 개선에 투자되어 여전히 자금압박에 시달렸다.

더구나 1962년에는 사상 유례를 찾아볼 수 없을 정도로 원사 품귀현상이 일어나 공장 조업을 중단할 위기에 처하였으며, 원사 사정이 풀리는가 싶자 이번에는 직물업체마다 과잉생산으로 인하여 판매경쟁이 치열해지면서 덤펑 현상이 야기되기도 하였다.

1962년 6월 10일 화폐가 10대 1로 평가절하되어 환율 원으로 변경하는 통화개혁이 실시되었다. 그 여파로 자금사정이 안 좋아진 선경직물은 대금 체납으로 일부 직기의 경우 차압 딱지가 붙는 사태까지 발생하였다.

이 때 최종건은 새로운 결심을 하였다. 아무리 질 좋은 제품을 많이 생산하더라도 시장에 내다 팔지 못하면 재고부담으로 인하여 자금사정이 나빠질 수 밖에 없었다. 원사는 계속 사들여야 하고, 공장은 돌려야 하는데, 창고에 제품이 쌓이게 되면 동맥경화 현상이 일어나게 되어 있었다. 동맥경화 현상을 방지하기 위해서는 제품이 창고에 쌓이지 않도록 그때 그때 시장에 내다 팔아 자금 유통을 원활하게 하는 방법밖에 없었다. 그러나 내수만으로는 부족하였다. 오직 수출만이 살 길이라고 그는 생각하였다.

“이제 우리도 무역회사를 세운다!”

최종건은 간부회의를 소집하여 이렇게 선언하였다.

“사장님! 대금 체납으로 직기에 차압 딱지까지 붙는 상황입니다. 따라서 무역회사를 세우는 일은 자금사정이 좋아진 후에 하는 것이 좋을 듯합니다.”

김영환이 말했다.

“사업에는 때가 있습니다. 그 때를 놓치면 다시는 기회가 오지 않습니다.

시간은 금이다

최 종건은 하루가 48시간이라 하더라도 모자라는 사람이었다. 그는 새벽 5시에 출근해서 밤 1시까지 일을 하였다. 그러다 보니 늘 잠이 부족하여 차를 타고 가면서 잠깐씩 자투리 잠을 자기 일쑤였다.

이렇게 바쁘다 보니 최종건은 언제나 뛰어다니다시피 하였다. 상공부나 은행에 들어갈 때도 엘리베이터가 있는 건물이었지만, 그것을 기다릴 여유가 없어 계단으로 뛰다시피 올라가곤 하였다. 그것도 한 걸음에 두세 계단씩 올라가 수행하던 젊은 직원이 따라가기 어려울 정도였다.

1960년대 초에는 무역업무를 맡은 김봉환이 관청 출입을 하였는데, 계단을 올라갈 때 최종건의 뒤를 따라가며 헐떡대면 뒤를 돌아보며 무섭게 호통을 쳐대곤 하였다.

“젊은 놈이 뭐가 힘들다고 그래?”

당시 상공부나 은행 같은 곳에는 넓은 주차장이 있어서 볼 일을 보고 나서 차를 찾기가 쉽지 않았다. 그러나 최종건은 다이아몬드 테두리 안에 ‘SK’를 넣어 만든 마크를 차에 새겨넣어 아주 빨리 선경직을 차를 찾아내곤 하였다.

인·허가 문제로 관청에 출입할 때면 최종건은 반드시 서류를 세 가지로 작성해 가지고 갔다. 그 서류를 작성하느라 담당 직원은 밤을 꼬박 새우다시피 하였다. 그가 서류를 세 가지로 준비하는 데는 이유가 있었다.

예를 들면 당시 원사를 수입할 때 6개월, 12개월, 18개월짜리로 시기별 지불 조건이 있었다. 먼저 최종건은 18개월짜리의 유리한 조건으로 꾸며진 서류를 내놓았다. 그러다 안 되면 12개월짜리 서류를, 마지막에는 6개월짜리 서류를 내놓아 두 번 걸음하지 않고 한 걸음에 업무를 보는 것이었다.

모두 최종건 나름대로 시간을 절약하기 위한 묘책의 하나였다. 그만큼 그는 시간을 소중하게 생각하였다.

〈도움말 | 김봉환〉

▼ 1962년 8월, 선경직물과 선경 산업의 공동대표에 취임한 최종건 사장의 명함. 최종건 사장은 본격적인 수출의 판로를 뚫기 위해 선경산업주식회사를 설립하였다.

우린 지금 닭표 안감을 홍콩에 처음으로 수출했습니다. 지금 밀어붙이지 않으면 나중에는 무역회사를 세우기 어렵습니다.”

최종건은 자신감 있게 말하며 좌중을 둘러보았다.

“이번에 수출한 것도 수익면에서는 오히려 우리가 손해를 보았습니다. 계속 손해를 보면서 수출을 할 수는 없다고 생각합니다.”

서울사무소장을 맡아 수출업무를 주관한 이문재가 나섰다.

“이 세상에 처음부터 잘되는 일이 어디 있나? 처음 가는 길은 풀도 많고 돌도 많아 걸려 넘어지기 쉽지만, 한 번 길을 잘 닦아 놓으면 그때부터는 일사천리로 달릴 수 있는 거야. 그러기 위해서는 정식으로 무역회사를 차려야 한다구.”

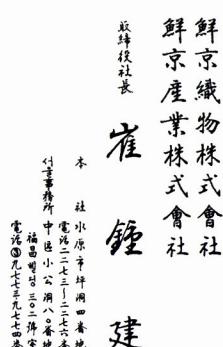
최종건의 결심은 요지부동이었다.

1962년 8월 11일 최종건은 무역업을 목적으로 하는 선경산업주식회사를 설립하였다. 대표이사 사장에는 최종건, 이사에는 최종현 · 노성우 · 김덕유,

감사에는 김영환이 선임되었다. 최종현의 경우 그 때까지 미국에 유학 중이었지만, 나중에 귀국해서 회사 일에 참여할 것을 기대하여 미리 이사로 선임해 둔 것이다.

한편 선경산업의 설립으로 선경직물의 서울 사무소는 해체되었다. 그 대신 선경직물의 구매와 시장관리 업무를 전담하기 위해 종로 5가에 동대문연락사무소를 개설하였고 최종관이 그 업무를 맡아보게 되었다.

이렇게 정식으로 무역회사를 설립하였지만,





수출업무를 담당하는 직원은 여전히 김봉환, 문임식, 표경훈 등 3인에 불과하였다. 이들은 동남아시아 각국의 무역상들을 상대로 직물 견본을 발송하고, 불철주야 새로운 거래처를 확보하기 위해 뛰어다녔지만 그 성과는 미미하였다. 언어장벽으로 인하여 해외출장은 엄두도 내지 못하였으며, 그저 견본과 오퍼를 보내는 것으로 만족하는 소극적인 영업밖에 할 수 없었던 것이다.

그러나 1962년 4월 처녀수출 이후 홍콩 광홍공사와의 거래는 계속 이어져서 당해연도에 4만 6,000달러의 실적을 올릴 수 있었다.

최종건의 예상은 맞아떨어진 것이다. 일단 처음 물꼬를 트기가 어렵지, 한번 물길이 뚫리면 일사천리로 흘러가게 되어 있는 것이 자연의 이치였다. 물의 흐름을 알면 소용돌이 속에서도 뱃길을 찾을 수 있듯이, 기업 경영도 경기의 흐름과 맥을 알아야 불황의 위기를 헤쳐나갈 수 있는 것이다. 흐름을 타는 것은 이처럼 중요하다.

* 담연의 성공철학

- 달리는 말에 채찍을 가하듯, 한번 내친 걸음이면 계속해서 밀어붙여라!
- 꽉 막힌 장벽도 처음 뚫기가 어렵지, 그 다음부터는 일사천리로 일이 진행된다.

쌍두마차로 가속도를 붙여라

- 분권경영

한 마리의 말보다 두 마리의 말이 끄는 마차가 더 잘 달리는 것은 당연한 이치다. 그런데 사람들은 그 당연한 이치를 알면서도 실행에 옮길 때는 주저하는 경향이 있다.

이치를 알면서 즉각 실행에 옮기는 사람과 그렇지 않은 사람 사이에는 큰 차이가 있다. ‘망설임’ 이야기로 ‘설기(失期)’의 원흉이다. 판단은 혁명해야 하고 실행은 빠를수록 좋다.

최종건에게 있어서 판단과 행동은 거의 동시에 일어난다. 문득 떠오르는 생각은 마음의 지시라고 할 수 있다. 그는 그 마음의 지시에 따라 즉각 움직인다. 의지가 굳은 사람일수록 마음이 명령하는 바를 틀림없이 이행한다.

회사 창업 이후 최종건은 10년 가까운 세월을 쉬지 않고 달려왔다. 이미 선경직물은 달리는 말 한 마리로는 벼거울 정도로 짐을 많이 실은 마차였다. 종업원만 1,000여 명이 넘는 큰 기업으로 성장한 것이다.

1960년대 초부터 최종건은 미국에 유학가 있는 동생이 빨리 학업을 마치고 돌아오기만을 학수고대(鶴首苦待)하고 있었다. 이미 최종현은 1959년 5월 시카고대학 대학원을 졸업하였다. 전공은 경제학이었는데, 그는 박사 학위를 따기 위해 더 공부를 하겠다고 미국에 머물러 있었다. 대학원을 졸업하던 해에 미국에서 만난 여성 박계희(朴桂姬)와 결혼하여 아들 최태원(崔泰原)까지 낳은 가장이었기 때문에 사실 당장 불러들이기도 어려운 실정이었다.

한편 최종건은 1961년 서울사무소를 개설하면서 수원 공장에서보다 서울에서의 일이 더욱 많아지자 서울시 당주동에 한옥 한 채를 사서 이사를 하였다. 이미 그때 그는 최윤원(崔胤源), 최신원(崔信源) 두 아들과 그 밑으로 최정원(崔貞源), 최혜원(崔惠源), 최지원(崔支源) 세 딸을 두고 있었다. 1962년에는 또 다시 딸 최예정(崔藝靜)을 낳아 6남매가 된 데다 막내동생 최종욱(崔

▼ 청년 최종현의 유학 당시 사진.

鍾旭)까지 데리고 있었다.

그러나 그 때까지도 아버지 최학배 공은 수원시 평동에 살고 있어서, 최종건은 공장에 내려갈 때면 수시로 집에 들르는 일이 많았다. 어느 날 그는 서울에서 감을 한 상자 싣고 내려갔다. 아버지가 잘 익은 홍시를 아주 좋아했기 때문이었다.

최종건이 공장 일을 끝내고 밤 늦게 평동 집에 들어서자, 그 때까지 잠자리에 들지 않고 앉아 있던 최학배 공이 말하였다.

“고생이 많구나.어서 종현이가 와서 너를 도와 줘야 할텐데.”

“종현인 미국서 더 공부를 하여 박사학위를 따야 귀국한대요.”

최종건은 언젠가 미국을 방문했을 때, 동생을 만나서 같이 회사를 경영해 보자고 의사타진을 한 적이 있었다. 그 때 최종현은 박사학위를 받아 학자가 되는 것이 꿈이라며, 나중에 한국에 대학원 중심의 대학을 하나 설립하고 싶은



원대한 스케일로 시대의 흐름을 앞서 읽었던 ‘한국 경제의 오다 노부나가’

19

60년대말 데이진의 한국대표로서 선경합심의 임원으로 근무했던 나카자와는 일본 통일의 기초를 다진 오다 노부나가(織田信長)에 최종건 회장을 빗대어 해방 이후 마치 전국시대처럼 혼란스러운 한국의 경제상황에서 ‘한국 경제의 오다 노부나가’라고 부르고 싶을 정도로 최종건 회장은 불세출의 영웅호걸 이었다고 회상했다. 그리고 그 이유로 그는 최종건 회장의 원대한 스케일로 사람을 압도하는 분위기와 시대의 흐름을 읽는 감각과 정보력, 그리고 그것을 바탕으로 빠르게 판단하고 실행에 바로 옮기는 결단력을 꼽았다.

최종건 회장에 대한 나카자와의 이러한 평가는 당시 선경합심이 일본으로부터 대량의 직기를 구입하는 데 큰 역할을 했던 마쓰우라와 이토추상사 서울주재원으로 근무한 간바야시의 말을 통해서도 증명된다.

“1965년 당시, 중국과의 교류를 생각하는 사람은 없었다. 하지만 최 회장은 6.25사변으로 실제 중국으로부터 피해를 받았던 사립임에도 불구하고 중국을 주요 시장으로 생각하고 있었다.

또한 최 회장은 자동차사업에도 진출코자 하는 의지를 갖고 있었기 때문에 직기를 구매한다면 앞으로의 사업에 대비하여 도요타 장비로 구매할 생각이셨다. 하지만 도요타에서 생산하는 직기는 면직기뿐이었다. 당시 한국에서는 면(Cotton) 방적회사의 규모가 상당히 커기 때문에 면으로는 후발업체 밖에 될 수 없다고 생각하셨다. 따라서 결국 도요타와의 관계는 맺지 못하셨다”라고 마쓰우라는 회상했다.

한편 간바야시는 “제가 그 당시에 선경과 이토추, 그리고 데이진을 연결하는 역할을 맡았는데, 데이진의 오야 사장이 당시 이란과의 우호협회장으로서, 이란에 대한 발언력이 강했기 때문에 이란의 Oil을 한국으로 들여 와서 Refinery를 하기로 최종건 회장과 합의까지 했었다. 그러나 이란의 내부문제로 파트너가 사우디로 바뀌고, 결국에는 중동사태로 인하여 석유사업이 중단되기에 이르렀다.”라고 회상하며 선경이 폴리에스테르를 기반으로 중화학공업에도 진출코자하는 의지를 갖고 있다고 전했다.

(도움말 | 나카자와(데이진과 합작 당시 선경합심 임원), 마쓰우라(일본 직물기계 무역상), 간바야시(이토추상사 서울주재원))



데 그때 형이 도와줬으면 좋겠다고 말한 바 있었다. 그는 그 자리에서 흔쾌히 동생이 원하는 대학 설립을 적극 돋겠다고 말했다.

“종현이가 회사 경영하는 학문을 연구했다고 하니, 그 공부를 가지고 너를 도우면 참 좋겠는데….”

최학배 공은 안쓰러운 얼굴로 최종건을 쳐다보았다. 일찌감치 공부시키는 것을 포기하기는 했으나 큰아들이 사업을 시작하여 번듯하게 회사를 키워 나가는 걸 보고 대견하게 생각하였다. 그러나 서울과 수원을 오가면서 밤잠도 설쳐가며 일하는 것이 못내 안타까웠던 것이다.

“아버지! 오늘 저하고 서울로 올라가시지요.”

최종건이 말했다.

“갑자기 서울은 왜?”

“내일 국군의 날 행사가 아주 볼 만해요. 비행기에서 낙하산을 타고 내려오는 공중 쇼도 별어지고.”

“그보다 손주들 얼굴이나 보려 갈까?”

최학배 공은 큰아들이 이끄는 대로 일어섰다.

그 날 최학배 공은 최종건과 함께 지프차를 타고 서울로 올라왔다. 그러나 당주동 집에 들어섰을 때 그만 고혈압으로 쓰러지고 말았다. 집에 도착하자마자 급히 화장실에 다녀오다 넘어지면서 마당 수도뚜껑에 머리를 받혔는데, 놔진탕을 일으킨 것이었다. 그 즉시 성모병원으로 옮겼으나 끝내 의식을 회복하지 못하였다. 고혈압에다 놔진탕까지 일으켰기 때문에 회생이 불가능하였던 것이다.

1962년 10월 2일, 최종건은 급히 미국에 있는 동생에게 ‘부친 사망’이라는 전보를 쳤다. 그러나 급히 오느라고 왔지만, 당시만 해도 비행기 사정이 좋지

않아서 최종현이 김포공항에 도착했을 때는 이미 장례를 치르고 난 뒤였다.

그 때 최종현은 미국에 가족을 남겨두고 혼자서 온 것이었다. 아버지의 삼 우제가 끝난 후 최종건은 동생을 앓혀 놓고 회사 사정을 이야기하였다. 군사 쿠데타 이후 정치 혼란으로 인하여 국내 경제 사정이 좋지 않아 회사 운영에 큰 어려움을 겪고 있다는 것과, 자금압박으로 인하여 1천 명이 넘는 종업원들에게 지급해야 할 월급이 4개월이나 밀려 있다고 말했다.

“그러다 보니 네게 보내줄 학비까지 제때 보내기 어렵더구나.”

최종건은 그러면서 동생을 쳐다보았다.

“형님이 그렇게 어려운 줄은 미처 몰랐습니다. 학비가 송금되지 않을 때는 외환관리규정이 까다로워 송금수속이 늦어지는 줄로만 알았지요.”

최종현은 연신 고개를 주억거리며 깊은 생각에 잠겼다.

“네 도움이 필요하다. 여기 남아 나를 도와다오.”

최종건은 두툼한 손으로 동생의 손을 덥썩 잡았다.

“미국에 있는 가족은 어떡하구요?”

“당장이라도 제수씨와 조카를 들어오라고 해야겠지.”

그러나 최종현은 미국에 있는 가족을 당장 불러들이기는 싫었다. 형이 급하게 도와 달라고 요청하여 잠시 체류하며 회사 일을 돋기로 결심하였지만, 그는 일단 회사가 안정되면 다시 미국으로 돌아가 박사학위를 따겠다는 생각을 하고 있었던 것이었다.

아무튼 최종현은 1962년 11월 5일부로 선경직물 부사장에 정식 취임을 하였다. 사장인 형은 외부 일을 맡고 부사장인 동생은 내실경영을 책임지면서 비로소 이때부터 선경직물의 쟁투마차 시대가 열리게 된 것이었다.

최종건은 실전에 강하고, 최종현은 이론으로 무장하여 두 사람의 조화는



경영의 하모니를 이루었다. 이처럼 한 마리의 말이 끌던 마차를 두 마리의 말이 끌기 시작하면서, 선경직물의 발전에는 가속도가 붙기 시작하였다. 당시 한국 기업들이 중앙집중식 경영을 할 때 선경직물은 선진국식 분권경영을 과감하게 도입한 것이었다.

* 담연의 성공철학

- 치밀한 전략으로 목표에 접근하라. 공격경영은 함부로 덤비는 것이 아니라 사전에 치밀한 전략에 의해 이루어지는 것이다.
- 분권경영으로 경영 합리화를 실현하라! 과학적 분석에 의한 경영을 실현해야만 미래 지향적인 기업을 만들 수 있다.

12 가장 절망적일 때 강한 인내심이 나온다

- 원사도입용 공매불

불 황의 터널은 어둡고 길고 지루하다. 그러나 인내심을 가지고 긴 터널을 달리다 보면 눈앞에 시원하게 뻥 뚫린 하늘이 나타나는 순간이 온다. 터널 입구를 빠져나온 것이다. 경제의 호황기는 그렇게 온다.

최종건이 아버지의 장례식에 참석하기 위해 온 동생 최종현을 붙들어 앉힌 것은 선경직물의 경영 여건이 최악에 다다랐을 때였다. 수출을 한다고 없는 돈을 끌어다 원료를 사서 직물을 짠 데다, 생산단가에도 못 미치는싼 가격에 오퍼를 했기 때문에 이만저만 손해를 본 것이 아니었다.

1962년 11월 최종현이 부사장으로 발령이 났을 때 선경직물의 자금사정은 극도로 악화되어 있었다. 종업원들의 월급은 벌써 4개월 이상 체불된 상태였고, 부채는 거래은행의 단기대월(短期貸越) 1,500만 원, 사채 500만 원이 있었다. 체불된 임금 1,200만 원까지 합하면 부채가 총 3,200만 원에 달하였다. 이것은 당시 3,000만 원 정도에 불과하던 선경직물의 월간 매출액에 대비해 볼 때 너무 과중한 부담이 아닐 수 없었다.

“부채가 너무 많습니다. 어떻게 해서든 돌파구를 마련하지 않으면 이 위기를 극복하기 힘듭니다.”

최종현이 경리부장 이문재로부터 회사운영 전반에 관한 개략적인 브리핑 을 받고, 선경직물의 자금사정을 파악한 후 최종건에게 말하였다.

“그래, 돌파구를 찾아보자구.”

그러나 당시 최종건으로서도 돌파구가 잘 보이지 않았다.

선경직물의 자산규모는 약 6,500만 원, 부채 3,200만 원 때문에 부도가 난다 하더라도 최소한 절반은 건질 수 있으니 파산 사태까지는 가지 않으리란 계산이 나왔다. 아주 절망적인 상태는 아니었고, 자금 흐름만 어느 정도 회복된다면 회생이 가능하다는 확신이 섰던 것이다.

▼ 6·25 동란 후 불타버린 직기
를 재조립하여 직물생산을 시
작한 선경직물 수원공장의 사
무실 건물(일제시대부터 원형
그대로 현존하고 있다).

12



최종현은 그 때 문득 정부의 수출지원정책이 무엇인지 알고 싶었다. 정부에서 수출을 적극 장려한다면 그에 따른 어떤 보상이 있을 것이라고 생각했던 것이다. 물론 신규 수출 상품에 대한 정부의 장려보조금이 있다는 사실은 알았지만, 그밖에 다른 혜택은 주어지지 않는지 자세히 알아볼 필요가 있었다. 알아본 결과 수출실적이 있으면 원사수입용 공매불에 입찰을 할 수 있는 자격이 주어진다는 것이었다.

마침 그 무렵, 최종현은 어느 시카코대학 동창의 초대로 미8군 사령부에서 열린 크리스마스 파티에 참석하게 되었다. 그곳에서 USOM(미국대외원조처)의 킬렌(Killen) 쳇장을 소개받았는데, 1963년부터 인견사 수입불을 배정하지 않을 것이란 방침을 전해 들었다. 즉 이미 1963년분으로 확정한 427만 4,000 달러만 배정하고 더 이상 추가 배정을 하지 않겠다는 것이었다. 이 액수는 1962년 인견사 수입불 배정액 815만 1,000달러의 51% 수준으로 인견사 실수

요량의 절반에도 미치지 못하였다. 따라서 1963년에는 원사파동이 아니라 원사 품절 현상이 빚어질 것이 뻔하였다.

“형님! 우리도 원사도입용 공매불 입찰에 참여합시다.”

최종현이 이렇게 최종건에게 의견을 내놓았다.

“낙찰만 된다면야 좋지. 그러나 만약 낙찰을 받지 못하면 원사 수입업자들에게 따돌림을 받을 수도 있어. 그래서 나도 망설이고 있던 참인데, 너 낙찰받을 자신 있겠어?”

“형님이 입찰 자금만 구해온다면 한번 밀어붙여 보지요.”

최종현은 그러면서 USOM의 1963년 인견사 수입불 배정액에 관한 정보를 들려주었다.

“허, 큰일이구나. 나 원 참, 원사가 품절되면 공장은 어떻게 돌리라구.”

최종건이 가장 두려워하는 것은 원사가 없어서 공장 직기들이 가동을 멈추는 사태였다.

“형님! 악재가 오히려 호재도 될 수 있습니다. 이 기회에 정부의 원사도입 용 공매불을 받구요, 국내 원사 수입업자들이 보유하고 있는 인견사 공매불 도 매입합시다.”

최종현의 말에 최종건도 무릎을 탁 쳤다.

“그래 내년이 되면 원사 가격이 순식간에 올라가겠군! 인견사 수입불이 없으면 원사 구입도 어려워질 것이구.”

“어찌 됐든 수입불을 매입할 자금부터 마련해야 합니다.”

“그렇겠지? 자금은 내가 한번 알아보마.”

최종건은 곧바로 거래은행의 행장을 찾아갔다. 일단 많은 자금을 마련하려면 은행에 가서 손을 벌리는 방법밖에 없었다.

“행장님! 돈 좀 빌려줘요!”

최종건은 행장실로 들어서기 무섭게 외쳐댔다.

“돈? 얼마나 필요한데요?”

“많으면 많을수록 좋습니다.”

“담보물만 있다면 돈이야 얼마든지 빌려드릴 수 있지요.”

행장의 말에 최종건은 그만 말문이 막혀버렸다. 이미 담보물이 될 만한 것은 은행에 다 들어가 있었다. 더 이상 담보를 잡힐 부동산이 남아 있지 않았다.

“행장님! 담보가 꼭 부동산이라야만 됩니까? 이 최종건을 믿고 한번 빌려주십시오. 우리 공장 창고에 쌓여 있는 제품만 해도 수천만 원어치가 넘습니다.”

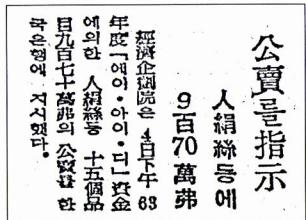
“최 사장! 나보고 지금 재고품을 담보로 잡으라는 거요?”

“아, 행장님! 언제 담보 보고 돈 빌려주셨습니까? 이 최종건이 얼굴 보고 줬지.”

행장은 그만 말문이 막혀버렸다. 그러나 평소 최종건이 신용을 잘 지키는 사람이라는 사실을 알고 있었기 때문에, 전례에 없는 재고품을 담보로 자금을 빌려주었다. 이렇게 최종건이 마련해 온 자금을 가지고 최종현은 원사 수입업자들로부터 인견사 수입불부터 사들이기 시작하였다. 그들은 아직 USOM에서 1963년 인견사 수입불을 전년도에 비하여 절반 이하밖에 책정해 놓지 않았다는 사실을 모르고 있었기 때문에, 선경직물에서 1달러당 프리미엄 5원씩을 올려준다고 하자 선선히 팔겠다고 내놓았다. 당시에는 수입품목의 인기도에 따라 프리미엄이 붙어 거래되었는데, 인견사의 경우 상대적으로 인기가 없었기 때문에 수입불 가격이 거의 공정환율 가격에 가까웠다.

최종현은 일단 국내 수입업자가 보유한 인견사 수입불 10만 달러를 매입하였다. 그러는 한편 정부가 추진하는 원사도입용 공매불 입찰에 참여하는 제

▼ 위기의 순간에 선경의 숨통을 트워 주었던 정부공매불(1963년 3월 5일자 조선일보). 선경직물은 상반기 전체 공매불의 3분의 1 이상을 낙찰받아 섬유업계를 경악케 했다.



반 절차를 밟아나갔다.

정부의 공매불 입찰은 1963년 3월에 실시되었다. 이때 선경직물은 상반기 전체 공매불의 3분의 1 이상을 낙찰받아 섬유업계를 경악하게 하였다.

그 무렵, 선경직물의 자금 사정은 여전히 좋지 않았다. 최종건이 은행에서 대출받은 자금이 거의 다 공매불 매입에 투입되었기 때문이었다. 이렇게 되자 간부들 사이에서는 공매불을 처분하여 당장 급한 불이라도 끄자는 의견을 내놓았다. 낙찰받은 공매불을 바로 처분할 경우 상당한 환차익을 남길 수 있어 결코 손해보는 일이 아니었던 것이다.

“단순히 환차익을 남기려고 공매불 입찰을 한 게 아닙니다.”

최종현은 간부들의 의견을 무시해 버렸다. 그는 낙찰된 공매불 전액을 매입하여 각종 원사수입 신용장을 개설해 버렸다. 이것은 최종건도 적극 동의한 일이기 때문에 간부들 사이에 더 이상의 불평이 있을 수 없었다.

신용장 개설 후 원사가 도입되기까지 한 달간 선경직물로서는 참으로 고통스런 나날이 아닐 수 없었다. 더 이상 자금을 변통할 방법이 없었기 때문에 자금 흐름에 동맥경화 현상이 일어날 판이었다.

이런 상황에서 원사가 도입되자 간부들 사이에 또다시 원사를 팔아서 자금을 변통하자는 의견이 나왔다. 당장 원사를 팔아도 두 배 이상 차익을 남길 수 있었기 때문이었다. 그러나 이번에는 원래부터 원사에 대한 욕심이 많은 최종건이 브레이크를 걸었다.

“원사는 절대 안 돼!”

최종건이 일언지하에 간부들의 의견을 묵살해 버린 것은 곧 원사파동이 올

것에 대비하여 될 수 있는 한 많이 원사를 확보해 둘 필요가 있었기 때문이었다.

결과적으로 1962년 손해를 감수하면서까지 처녀수출을 한 선경직물은 공매불 신청으로 원사를 직수입하여 공장을 돌리는 데까지는 성공하였다. 그러나 원사를 많이 확보해 공장이 풀가동되자 이번에는 내수시장이 침체되어 재고가 자꾸 쌓여만 갔다.

1963년 초 어느 날 수원 공장에 가서 재고가 가득 쌓인 창고를 둘러보던 최종건은 곁에 있는 간부들을 향해 화를 벌컥 냈다.

“이놈의 재고부터 불태워 버리든지 해야지. 대체 언제까지 이렇게 제품들을 썩혀둘 거야?”

최종건은 당장이라도 라이터 불을 켜댈 듯이 소리를 쳐댔다.

“공장을 풀가동시키는 것은 다소 무리입니다. 시장으로 제품이 팔려 나가는 걸 보면서 생산을 하는 것이 어떨까요?”

생산부장이 조심스럽게 말했다.

“이런 못난 사람들하고는? 원사를 많이 사들여 왔으면 빨리빨리 제품을 뽑아내야지. 원사가 없어서 공장 직기 놀릴 때는 언제고, 이젠 잔뜩 원사를 쌓아 두고 공장 조업을 중단하란 말인가?”

수원 공장을 둘러보고 나서 서울로 올라온 최종건은, 곧 선경산업의 무역 담당 김봉환을 불렀다.

“수출은 어찌 돼가나?”

“홍콩에서 오페가 오기만을 기다리고 있는 중입니다.”

김봉환이 머리를 쑥쑥 긁었다.

“너, 수원 공장에 한번 내려가 봐라. 창고마다 재고가 가득가득 쌓였다고. 그거 언제 팔 거야?”

최종건은 화가 풀리지 않아 숨까지 헐떡거렸다.

“팔긴 팔아야 하는데, 내수시장까지 좋지 않으니.”

“내수 가지고는 안 돼! 그래도 돌파구는 수출밖에 없다구. 이미 길은 뚫어 놨으니 어떻게 해서든 확장해 나가야지. 정부에서도 수출만이 살 길이라고 외치는 마당이니, 우리도 수출을 통해 무언가 돌파구를 마련해 보자구. 홍콩만 믿고 앉아 있으면 안 돼. 동남아도 뚫고, 아프리카에도 진출해야지.”

한편 1963년 1월 5일 정부는 외화 수입을 증진시키고 비생산적인 수입을 억제하기 위하여 ‘수출실적 링크제’를 실시하였다. 이 제도는 수출을 하는 만큼 수입을 허가하는 정책으로, 수출입의 역조현상을 방지하기 위한 수출진흥책의 하나였다.

선경직물의 경우 1962년에 처녀수출을 하면서 수출실적을 올렸기 때문에 원사수입에는 큰 어려움이 없었다. 그러나 최종건은 정부의 수출진흥책을 적극 활용하여 내수시장보다 해외시장을 개척해야 한다고 생각하였다.

“종현아! 안 되겠다. 네가 홍콩에 나갔다 와라.”

최종건은 무작정 홍콩에서 오퍼가 오기만을 기다리고 있을 게 아니라 현지에 가서 시장조사를 해봐야 한다고 생각했다.

“정부에 신청해 놓은 홍콩지역 인견능직 독점수출 허가승인이 떨어지면 곧 떠나도록 하겠습니다.”

“음, 그래? 잘 됐군!”

이렇게 최종건과 최종현은 손발이 척척 맞았다.

1963년 2월 13일 드디어 정부는 1962년 선경직물의 수출실적에 의거하여 홍콩 지역 인견능직 독점수출 허기를 내주었다.

최종현은 1963년 3월 홍콩의 직물시장 설정을 파악하기 위해 해외출장을

떠났다.

“우리가 직물 독점권을 따냈으니 될 수 있으면 많은 주문을 받아오라구. 작년에 본 손해를 올해는 보충해야 할 거 아닌가?”

최종건은 홍콩으로 떠나는 최종현에게 단단히 일렀다.

홍콩에 도착한 최종현은 의외로 한국의 직물 수출 전망이 밝다는 것을 알게 되었다. 선경직물에서 처녀수출한 제품에 대한 현지 업자들의 평판이 아주 좋았던 것이다. 마침 홍콩 직물수입 업자들은 일본 직물업계의 가격횡포에 대항하기 위하여 수입선의 다변화를 모색하던 중이었다.

최종현은 홍콩에 한 달 정도 머물면서 현지 수입업자들과 끈질긴 상담 끝에 인견능적 300만 마를 주문받는 데 성공하였다. 1962년 선경직물이 처녀수출한 10만 마의 30배에 해당하는 물량이었다. 단가도 1962년에 마당 11.3센트에 비해 2.9센트 높은 가격이었으며, 이는 선경직물이 산출한 최저수출 단가인 14센트보다 0.2센트 더 높았다. 이것을 수출계약 총액으로 따질 때 42만 6,000 달러가 되어 1962년 실적의 37배가 넘는 금액이었다.

최종건의 전략은 적중하였다. 1962년에 밀지면서까지 무리하게 수출하여 처음 길을 터놓은 것이, 바로 다음 해에 봇물 터지듯 한꺼번에 수출계약이 쏟아져 들어오면서 수출의 길을 넓혀 놓은 것이다.

* 담연의 성공철학

- 정보가 돈이다. 네트워크를 활용하여 돈이 될 수 있는 정보를 확보하라!
- 전략은 용의주도하게, 실행은 빠르고 확실하게!

고정관념의 틀을 깨라

- 크레폰 개발

많은 사람들이 고정관념에 얹매여 일상적인 삶을 살아간다. 그렇게 사는 것을 아주 당연하게 여기고 바꾸어 보려는 생각조차 하지 않는다.

그러나 삶은 매일이 새로우면 새로울수록 좋은 것이다. 순서를 바꿔 보기도 하고, 뒤집어 보기도 하고, 하나를 빼고 둘을 더해 보기도 하다 보면 더 새로운 방법이 떠오르게 되어 있다.

중국 위(魏)나라 사람인 손빈(孫賓)은 병법에 뛰어난 인물이다. 그는 친구 방연(龐涓)의 모함으로 억울한 누명을 써 두 다리가 잘렸다. 앓은뱅이로 감옥 생활을 하다 용케 위나라에서 도망을 친 그는 제(齊)나라 장군 전기(田忌) 밑에 들어가 빙객으로 머물게 되었다.

전기는 제나라 왕이나 공자들과 마차 경주를 즐겼는데, 상금을 걸고 내기를 할 때마다 졌다. 어느 날 손빈은 자신을 경주하는 자리에 같이 가게 해 달라고 말했다.

전기는 손빈을 데리고 경기에 참가하였다.

마차 경기 장면을 유심히 살펴본 손빈이 전기에게 이길 수 있는 방법을 가르쳐주었다.

“지금 보니 세 번의 경주 중 두 번을 이기면 되는 것이로군요. 상 · 중 · 하의 말 중에서 먼저 장군의 하등 말을 가지고 상대의 상등 말과 겨루도록 하십시오. 그 다음에는 장군의 상등 말과 상대의 중등 말을, 또 그 다음에는 장군의 중등 말과 상대의 하등 말을 겨루게 하면 장군이 틀림없이 세 경기 중 두 번을 이기게 됩니다. 분명 상대방은 상 · 중 · 하의 순으로 말을 내보낼테니 그렇게 하십시오.”

전기가 손빈의 말을 듣고 그럴 듯하여 그대로 하였더니, 그 날 경주에서 내기를 할 때마다 이기게 되었다.

▼ 1963년 8월 15일, 제18회 광복절 기념식에서 최종건은 정부가 수여하는 최초의 금탑산업훈장을 받았다. 이를 계기로 선경은 오랜 경영난에서 벗어나 업계의 새 별로 급부상하기 시작하였다.

3

이 때 손빈의 전략은 단순히 달리는 말의 순서를 바꾸어 주었을 뿐이다. 그런데 그것이 놀라운 결과를 가져다 준 것이다.

최종건은 특히 고정관념에 사로잡힌 사람을 싫어한다. 그는 늘 바쁘게 웠다. 몸만 바쁜 것이 아니라 머리도 바쁘다. 그는 꾸물거리는 종업원들에게 이렇게 말한다.

“빨리 해 이놈아!”

선경직물이 크레폰을 개발할 때의 일이다.

1963년 8월 15일 최종건은 선경직물을 대표해서 한국직물업계 발전에 기여한 공로와 직물업계 최초로 홍콩에 수출을 한 공로를 인정받아 한국 정부가 최초로 수여하는 금탑산업훈장을 받았다. 최종건의 수훈은 민간기업대표로는 대한민국 건국 이래 최초의 수훈이라는 점에서 그 의의가 컸다. 그러나 선경직



물의 경영난이 완전히 해소된 것은 아니었다. 공매불 매입에 의한 원사의 직수입으로 그 동안 밀려온 종업원들의 월급과 개인 사채만은 정리할 수 있었으나 은행 부채는 그대로 남아 있었다는 것이다.

1963년을 기점으로 내수생산에서 수출생산 위주로 전환을 해 나갔지만, 수출상품이 인견능직 단일품목이다 보니 새로운 시장을 개척하거나 수출 물량을 늘려나가는 데에는 한계가 있었다. 내수시장에서 새로운 활력을 되찾고, 수출시장을 더욱 활성화하기 위해서는 새로운 제품의 개발이 필수적이었다.

최종건은 신제품 개발을 위한 체제를 갖추기 위하여, 1964년 1월 12일 선경직물 공장장 조용광을 이사로 선임하고, 후임 공장장에 고종균(高鍾均)을 임명하였다. 그리고 고종균이 맡고 있던 지배인 직에는 조종태(趙鍾泰)가 기용되었다.

그리고 나서 최종건은 간부들을 모아 놓고 말했다.

“이제부터 신제품 개발만이 살 길이다. 종현이 너는 빨리 일본에 다녀와. 요즘 어떤 제품들이 인기를 끌고 있는지 보고 오라구.”

최종현은 곧 일본으로 떠났다. 일본에서 유행하면 곧바로 한국에서도 그 제품이 블루오션을 일으켰기 때문에, 사업을 하는 데 있어서 일본 시장을 아는 것만큼 중요한 것도 없었다.

당시 일본에는 치마 원단인 폴리에스테르로 짠 크레폰(Crepion)이 유행하고 있었다. 이 제품은 여성용 블라우스나 원피스에 쓰이면서 일본 여성들 사이에 선풍적인 인기를 끌었다. 크레פון 직물을 우선 봄부터 여름, 가을까지 입을 수 있는 옷감이라 다른 제품들에 비하여 그다지 계절을 타지 않았다.

“우리도 크레פון을 개발해야겠습니다.”

최종현이 일본에서 사온 크레פון 직물을 내놓으며 형에게 말했다. 제품에

대한 설명을 다 듣고 난 최종건이 되물었다.

“여름 비수기에도 팔 수 있다 이거지?”

“네, 겨울에도 좀 싸게 팔면 사계절 비수기 없이 판매할 수 있을 것으로 보입니다.”

“좋아! 우리도 크레폰을 개발해 보자구! 당장 시행하도록!”

최종건은 특히 여름 비수기에도 크레폰을 생산해 팔 수 있다는 말이 귀에 쏙 들어왔다. 사실 그 동안 직물업계는 여름 비수기만 되면 시장이 죽어 자금 흐름이 원활하지 못하였다. 그 비수기에도 공장을 풀가동시킬 수만 있다면 금상첨화가 아닐 수 없었다.

최종현은 급히 크레폰 견본을 수원 공장으로 내려보냈다. 일본에서 기술 협조를 해주지 않을 것은 불을 보듯 뻔한 일이었다. 견본을 보고 국내 기술자들이 크레폰 짜는 기술을 개발해 내는 방법밖에 없었다.

그러나 견본 하나만 가지고 자체적으로 기술을 개발하기란 매우 어려운 일이었다. 특히 크레폰을 짜는 폴리에스테르 원사는 보통의 멋밋한 실이 아니라 배배 꼬인 실이었기 때문에, 그 실을 만드는 일부터가 까다롭기 그지없었다.

“빨리 해, 이놈들아! 언제까지 이러고 있을 거야? 여름이 되기 전에 개발을 해야 제품을 팔아먹지.”

성질 급한 최종건은 수원 공장에 내려갈 때마다 크레폰을 개발하는 기술자들에게 호통을 쳐댔다. 크레폰 견본을 구경한 지 열흘도 되지 않아 그런 소릴 들으니 기술자들도 너무 어이가 없어 할 말을 잃어버렸다.

최종건은 공장 기술자들에게만 맡겨 놓고 있을 수가 없었다. 그는 서둘러 서울로 올라가 이토추 서울지점장 간바야시를 만났다.

“우리도 지금 폴리에스테르 크레폰을 개발하려고 하는데, 그것에 대해 잘

아는 일본 기술자 좀 소개해 주시오.”

최종건의 말에 간바야시는 빙그레 웃었다.

“기술 전수가 쉽지는 않을텐데요.”

엄밀히 말하면 간바야시는 장사꾼이었다. 실속 없는 거래는 하지 않겠다는 계산이 그 웃음 뒤에 숨어 있는 것이었다. 최종건이라고 그것을 모를 리 없었다.

“일본 기술자를 데려오면, 우리 선경이 이토추를 통하여 테도론을 구매하겠소.”

최종건의 이 같은 말을 듣고서야 간바야시는 일본인 기술자를 소개해 주겠다고 약속하였다.

간바야시는 곧 일본에 연락하여 크레폰에 대하여 잘 알고 있는 기술자를 한국으로 불렀다.

최종건은 간바야시로부터 소개받은 일본 기술자를 수원 공장으로 내려보냈다. 선경직물 기술자들과 머리를 맞대고 씨름한 결과 한 달 만에 크레폰 시제품을 생산해 내는 데 성공하였다.

선경직물이 생산해 낸 크레폰은 품질 면에서 일본 제품에 결코 뒤떨어지지 않았다. 생산단가 면에서도 경쟁력에서 일본 제품을 이길 자신이 있었다. 그런데 문제는 날염을 할 경우 크레폰 천의 옆이 울어버리는 것이었다.

“일본에서 생산하는 크레폰도 오스트레일리아에 수출하고 있는데, 날염을 할 경우 울어서 현지 소비자들의 불만이 많습니다.”

일본 기술자의 변명이었다.

“그것 참! 울지만 않으면 우리도 오스트레일리아에 자신있게 수출할 수 있겠는데….”

최종건은 그러면서 깊은 생각에 잠겼다. 잠시 후 그는 염색부장 최옥균을 불렀다.

최옥균이 급히 달려왔다.

“오! 찌그만 아저씨! 이 크레폰 울지 않게 날염해 봐요.”

최종건의 말을 듣고 나서야 최옥균도 무슨 이야기인지 알 수 있었다. 이미 그는 여러 번 크레폰을 가지고 날염을 해 본 경험이 있었다.

“그게 쉽질 않네요. 날염을 하면 자꾸 천이 옆으로 울어서….”

“그러니까 방법을 찾아보라는 얘기 아닙니까? 어떤 일이든 찾으면 방법이 나오게 돼 있어요. 아저씨 기술 정도면 이까짓 거 금방 해결해 낼 겁니다. 어서 가서 방법을 찾아보세요.”

최종건은 팔을 휘저으며 최옥균을 염색공장으로 쫓아보냈다.

“네, 알겠습니다. 방법을 찾아보지요.”

최옥균은 얼른 사장 앞에서 물러나왔다. 그에게는 나이 많은 조카이지만, 사장인 최종건의 말은 그대로 명령이었다.

며칠 고민을 거듭하면서 연구한 끝에 드디어 최옥균은 크레폰의 날염 방법을 찾아내는 데 성공하였다. 고압으로 스팀을 축소시켜 벼렸더니 크레폰이 울지 않았다.

“사장님! 드디어 성공했습니다.”

최옥균이 소리쳤다.

염색공장을 순시하던 최종건이 달려왔다.

“어디 봅시다!”

최옥균이 날염한 크레폰 제품을 보여주자, 그것을 한참 들여다 보던 최종건이 소리쳤다.

“이게 뭐야? 천 곳곳에 검은 점이 묻어 있잖아?”

더럭 겁이 난 최옥균이 크레폰 천을 건네받아 살펴보았다. 천에 묻은 검은 점은 최종건의 입에서 튀는 침이었다.

“에이, 사장님도. 이건 사장님의 말할 때 튀는 침이라구요.”

“뭐요? 어, 그런가?”

최종건은 무안해서 얼굴이 벌겋게 달아올랐다.

아무튼 최옥균이 크레폰 날염 방법을 개발한 덕분에 선경직물은 완벽한 제품을 만드는 데 성공하였다. 1964년 3월의 일이었다. 처음 크레폰 개발을 시작 할 때부터 완제품을 만들어 내는 데까지 불과 두 달 남짓 걸렸던 것이다.

“동대문시장보다는 명동의 유명 양장점에 뿌려 보는 게 어떻겠습니까?”

최종현이 크레폰의 제품 출시를 놓고 최종건에게 의향을 물었다.

“동대문 거래처 놔두고 명동은 왜?”

“명동은 동대문시장보다 시장규모가 작지만, 유행에는 아주 민감한 곳입니다. 크레폰은 나일론이나 데도론보다 고급스럽고 부드러운 직물이니 소비자들 반응을 측정하는 데는 명동이 더 유리할 듯합니다.”

최종현의 설명을 듣고 최종건도 일리가 있다는 듯 머리를 끄덕였다.

명동 양장점에 크레폰이 뿌려지자 소비자들 반응이 즉각적으로 나타났다. 신제품을 출시한지 불과 1주일 만에 명동 양장점 주인들이 다투어 수원 공장으로 달려와 남아 있던 크레폰을 전부 실어가 버렸다.

그 소문은 곧 동대문시장에도 알려졌다. 선경직물과 오래도록 거래한 동대문시장의 도매상들이 최종건에게 달려와 항의를 하였다.

“사장님! 이러실 수 있는 겁니까? 우리를 놔두고 명동에 먼저 물건을 주다니요? 정말 서운합니다.”

최종건은 속으로 쾌재를 불렀다. 이젠 공장을 풀가동시켜 크레폰을 대량생산하는 일만 남았던 것이다.

최종건은 크레폰으로 일단 내수시장을 확보한 후, 해외 수출로 눈길을 돌렸다.

“우리도 일본처럼 오스트레일리아로 크레폰을 수출하자!”

최종건이 이렇게 선언한 것은 사실 대등하게 일본 제품과 승부를 겨루어보고 싶었기 때문이다.

선경직물은 곧 수출용 크레폰을 생산하여 오스트레일리아를 비롯하여 동남아시아 일대에 오퍼를 보냈다. 가장 먼저 오퍼가 온 것은 오스트레일리아였다. 일본 제품과 달리 날염을 할 때 울지 않아 좋다는 반응이었다.

오스트레일리아에서는 크레폰 10만 마를 주문하였다. 당시 수출금액으로 3만 6,000달러에 상당하는 물량이었다. 그 후로 오스트레일리아에서만 한 달 평균 30만 마씩 크레폰에 대한 오퍼가 들어왔다. 대단한 성공이 아닐 수 없었다.

최종건이 기술자들에게 고정관념의 틀을 깨고 방법을 찾아보라고 다그치지 않았다면 그러한 성공은 기대할 수 없었을 것이다. 특히 최옥균이 개발한 울지 않는 크레폰 날염 방법은 당시 일본보다 한 발 앞선 기술력의 승리가 아닐 수 없었다.

❖ 담연의 성공철학

- 유행에 따라가지 말고, 신제품을 만들어 유행을 선도해 나がら!

가까운 곳에 사업 아이디어가 숨어 있다

- 우연히 찾아낸 앙고라 아이템

등

잔 밑이 어둡다는 말이 있다. 흔히 사람들은 가까운 곳보다 먼 곳에서 사업 아이디어를 찾으려고 한다. 그러나 사업 아이디어는 자신이 가장 잘 아는 것, 가장 가까이에서 보고 들은 것 중에 숨어 있다.

'자동차 황제'라고 불리우는 헨리 포드의 아버지는 아침에 마차를 끌고 농토로 나가는 것이 행복하기만 한 욕심 없는 소박한 농부였다. 어린 포드는 아버지가 끄는 마차를 즐겨 타곤 하였는데, 앞에서 매우 힘겨워하면서 마차를 끌고 가는 말들이 불쌍하게 생각되었다.

그때 문득 어린 포드의 머리를 빠르게 스치는 생각이 있었다.

'말 없이 빨리 달리게 하는 마차는 없을까?'

포드는 어른이 되어서까지도 그 생각을 끊임없이 되새김질하다가 나중에 '자동차'를 만들게 되었다. 그의 어린 시절 꿈인 '말 없이 빨리 달리는 마차'를 만들어 낸 것이다.

이처럼 사업 아이디어는 아주 가까이에 있다. 그것을 찾아내는 사람과 못 찾아내는 사람 사이에는 성공과 실패라는 뚜렷한 장막이 가로놓여 있을 뿐이다.

선경직물은 1964년 8월에 다시 한번 신제품 앙고라(Angora)를 개발하여 공전의 히트를 쳤다. 최종건은 앙고라 제품을 아주 우연한 기회에 개발하게 되었다.

1964년 봄 어느 날, 조선일보 사장 방일영이 선경산업 사무실에 들렀다. 최종건은 반갑게 맞이하여 소파로 안내하였다. 마침 그 소파에는 선경직물 수원공장에 있다가 선경산업 상무로 발령받아 온 조용광이 앉아 있었다.

"인사하게! 조선일보 방일영 사장님 이시네."

최종건이 조용광에게 인사를 시켰다.

조용광이 방일영과 인사를 나누고 나서 자리를 피하려고 하자 최종건이 말했다.

“우린 팬찮으니 앉아 있게.”

결국 조용광은 최종건 옆자리에 방일영과 마주보고 앉게 되었다.

방일영과 최종건은 한·일회담을 둘러싼 시국 이야기를 하고 있었다. 그 때 조용광은 방일영이 입고 있는 남방 셔츠를 유심히 쳐다보았다.

“내 옷에 뭐라도 묻은 모양이지?”

방일영이 조용광의 눈길을 느끼고 자신의 옷부터 살폈다.

“아닙니다. 사장님의 입고 계신 남방 셔츠 옷감이 너무 좋아서요.”

조용광이 변명을 하였다.

“그래, 나도 아까부터 그 남방 셔츠가 맘에 들더군.”

최종건도 방일영의 남방 셔츠로 눈길을 보냈다.

“어, 이거? 일본서 온 친구가 사다 준 건데….”

“흡사 모직 양고라 같기도 하고, 아닌 것 같기도 하네요.”

조용광이 고개를갸웃거렸다.

“누가 옷감 만드는 사람들 아니랄까봐. 역시 직업은 못 속인다니까.”

방일영이 깔깔대고 웃었다.

“가만! 그거 일본에서도 신제품 같은데?”

최종건은 그러면서 바싹 방일영 앞으로 몸을 숙였다. 더 가까이에서 보기 위함이었다.

“그렇게 맘에 들면 벗어줄까?”

“아니, 그게 아니고 말입니다. 그 남방 셔츠 일부분만 잘라내도 되겠습니까?”

▼ 1964년 11월, 일본 화학섬유
협회 시찰단이 선경직물 수원
공장을 방문해 생산현장을 돌
아보고 있다.

최종건이 다시 자세를 바로하며 물었다.

“허허! 나 원! 동생이 원하면 그렇게 해야지.”

방일영이 이렇게 말하자, 조용광은 기다리고 있었다는 듯 가위를 가져와 남방 셔츠 안쪽의 자투리 천을 잘라냈다.

“그래, 그거 가지고 수원 공장에 가서 성분부터 분석해 보라구.”

최종건이 조용광에게 말했다.

제품을 분석해 본 결과 조용광이 앙고라 제품으로 판단했던 그 남방 셔츠의 실은 폴리에스테르 연신사(延伸絲: Strach-yarn)였다. 당시 한국에서는 양 말 목을 짚는 데 그 실을 사용하고 있었다.

“양말 짚는 데 쓰이는 실이라면 한국 어디엔가 그 실을 생산해 내는 곳이 있을 거야.어서 찾아보라구.”



보고를 받은 최종건은 즉각 조용광에게 지시를 내렸다.

조용광은 수소문한 끝에 서울 뚝섬에 있는 풍천산업(豊川產業)이 그 실을 짜는 연신설비를 갖추고 있다는 정보를 입수하였다.

선경직물은 곧바로 그 실을 이용한 ‘양고라’ 시제품 개발에 착수하였다. 그리고 한 달 뒤 풍천산업과 연신시설 독점사용 계약을 맺은 후 양고라 대량 생산에 돌입하였다.

이처럼 아주 우연한 기회에 사업 아이디어를 찾아내는 경우가 있다. 그러나 이것은 평소 그 쪽 방향으로 관심이 쏠려 있지 않으면 찾아내기 어렵다.

최종건이나 조용광은 온통 직물에 대한 생각으로 가득 차 있는 사람들이다. 그래서 방일영이 입고 있는 남방 셔츠를 보고 단번에 사업 아이디어를 찾아낼 수 있었던 것이다. 사업 아이디어는 자신으로부터 아주 가까운 곳에 숨어 있다는 사실을 증거로 보여주는 일화가 아닐 수 없다.

* 딥연의 성공철학

- 자기가 하는 일에 열중하라! 반드시 그 일 속에 기발한 사업 아이디어가 숨어 있다.
- 아이디어는 주변에 널려 있다. 다만 그것을 발견하는 사람과 발견하지 못하는 사람의 차이가 있을 뿐이다.