

IV

꿈꾸는 사람의 성공 전략

1. 길을 닦아야 마차가 지나간다
2. 안테나를 세워야 정보가 걸려든다
3. 기업의 자산은 자금이 아니라 사람이다
4. 온 정신을 오직 목표에만 집중하라
5. 일단 결심하면 즉시 실행에 옮겨라
6. 임기응변도 하나의 전략이다
7. 길이 보일 때 더욱 힘껏 달려라
8. 세심한 마음의 배려로 내 사람을 만들어라
9. 어떤 재난에도 굽하지 않는다
10. 꿈은 굴릴수록 눈덩이처럼 커진다
11. 자신의 열정을 팔아라
12. 균형깨기 전략으로 위기를 탈출하라
13. 전화위복의 기회를 만들어라
14. 충격 앞에 담담해질 수 있는 용기
15. 끝없는 열정, 불타는 투자로 승부하라
16. 큰 나무는 큰 그늘을 드리운다

길을 닦아야 마차가 지나간다

– 원사공장에 대한 꿈

모 든 일에는 순서가 있다. 집을 짓는데 터도 닦지 않고 기둥부터 세워서는 곤란하다. 터부터 단단히 다져놓은 후 주춧돌 위에 기둥을 세워야 집이 무너지지 않는다. 골목길로는 마차가 다닐 수 없다. 널찍하게 도로를 닦아 놓아야 마차가 지나갈 수 있다. 그러므로 마차를 만들기 전에 도로부터 닦을 필요가 있다.

미국 CNN 방송을 창업한 테드 터너는 24시간 뉴스만 내보내는 방송국을 설립하기에 앞서 몇 개의 지방 유선방송국을 사서 운영하였다. 사람들은 돈도 되지 않는 지방 유선방송국을 사서 무얼 어찌겠다는 거냐며 비아냥거렸다.

그 때까지만 해도 사람들은 테드 터너의 꿈이 무엇인지 몰랐다. 그러나 어느 날 그는 24시간 뉴스만 내보내는 방송국을 설립하겠다고 선언하였다. 그러자 사람들은 그의 발상이 너무 무모하다며 또 다시 비웃었다. 누가 하루 종일 뉴스만 보면 텔레비전 앞에 앉아 있으느냐는 것이었다. 그는 그런 사람들에게 다음과 같이 말했다.

“비행기가 발명되기 전에 ‘날아 다니는 물체에 돈을 내고 타고 다니겠냐?’ 고 묻는 것은 어리석은 질문입니다. 새로운 발명의 경우 일반 생활용품처럼 수요에 따라 공급을 하는 것이 아니라, 오히려 공급이 수요를 창출하는 것입니다.”

그래도 사람들은 테드 터너의 이와 같은 말을 믿지 않았다. 공중파 방송국을 세운다는 것은 엄청난 자금과 인력이 필요하기 때문에, 그의 자금 능력을 알고 있던 사람들은 불가능한 일이라고 생각했던 것이다.

그러나 테드 터너는 자신이 운영하고 있는 지방 유선방송국의 시스템을 최대한 활용하여, 당시 미국 전역에 우후죽순처럼 생겨나고 있던 지방 유선방송국으로 뉴스 전파를 보내는 방법으로 CNN 방송을 시작하였다. 값비싼 장비를 동원하지 않고 위성 중계료만 물면서도 쉽게 뉴스를 내보낼 수 있었던 것이

▼ 1964년 6월, 창업 이래 최고의 호황을 누리던 당시의 선경직물 앞에서 임원들과 함께(오른쪽 두 번째가 최종건).

다. 그 때 또 사람들은 CNN을 빗대어 '싸구려 방송국'이라고 말했다.

그런 CNN 방송이 전세계적으로 알려지는 계기가 생겼다.

1991년 결프전 때였다. 미국 현지 방송국은 물론 전세계의 공중파 방송국에서 CNN 뉴스를 중계해 내보내기 시작한 것이다. 1980년 개국 초기에 170만 가구에 지나지 않던 CNN 방송 가입자가 10여 년이 지난 결프전 이후 전세계 95 개국에서 시청하는 '지구 방송국'으로 변모한 것이다.

테드 터너는 이 CNN 방송을 통하여 뉴스의 개념을 '과거에 일어난 것'에서 '지금 일어나고 있는 것'으로 바꾸어 놓은 장본인이다.

이처럼 어떤 사업을 하기 위해서는 그것의 기초가 되는 사업부터 시작하는 것이 순서다. 최종건은 벌써 오래 전부터 원사공장을 설립하기 위해 자신만의 꿈을 키워오고 있었다. 그는 폴리에스테르 원사공장을 짓기에 앞서 아세테이트(Acetate) 원사공장부터 짓기로 하였다.

1964년은 선경직물이 창업 이래 최고의 호황을 누린 해였다. 그 해에 신제품으로 개발한 크레폰과 양고라의 성공으로 내수는 물론 수출에서도 큰 실적을 올렸던 것이다. 그래서 창고에는 재고가 쌓이지 않았으며, 그 동안 체불되었던 종업원들의 월급도 모두 지불할 수 있었다. 어음을 결제하느라 하루하루 돌려 막던 자금의 악순환도 사라져 그야말로 탄탄대로를 걷게 되었던 것이다.

이 때를 최종건은 원사공장을 지을 수 있는 최적기라고 생각하였다. 그리



나 그가 당장 지으려는 것은 폴리에스테르가 아닌 아세테이트 공장이었다.

당시 선경직물에서 아세테이트 원사공장을 지으려고 한 데는 이유가 있었다. 정부가 추진하는 제1차 경제개발 5개년계획에 합섬분야 원사공장이 포함되어 있어, 국내 각 직물업체들이 너도나도 원사공장 건설에 참여하였다. 1963년에 이미 한국나일론이 일일생산 2.5톤 규모의 원사공장을 지었으며, 폴리에스테르는 대한방직이 일일생산 6톤 규모로 공장건설 허가신청을 경제기획원에 제출해 놓고 있었다. 또한 아크릴은 한일합섬과 동양합섬, 그리고 신한합섬이 3파전을 벌이고 있는 실정이었다.

선경직물의 경우 제1차 경제개발 5개년계획이 실시된 1962년에만 해도 경영난으로 허덕이고 있었기 때문에 원사공장을 건설할 엄두를 내지 못하고 있었다. 그러다가 1964년에 수출호조로 경영이 정상화되면서 뒤늦게 원사공장을 지으려고 하자, 다른 직물업체들이 먼저 시작을 하는 바람에 이미 시기적으로 한물 간 비인기 품종인 아세테이트 원사공장만 아무도 손을 대지 않은 채 남아 있었던 것이다.

“아세테이트는 사양산업입니다. 그러나 다른 회사들이 거들떠보지도 않기 때문에 오히려 사업성이 있다고 생각합니다. 늦었지만 아세테이트 원사공장이라도 추진하는 게 어떻겠습니까?”

최종현이 나름대로 분석한 자료를 내놓으며 최종건에게 의향을 물었다. 자료상에는 아세테이트 공장을 건설하는 데 외자 800만 달러, 내자 4억 원이 소요된다고 나와 있었다.

자료를 한참 들여다 보던 최종건이 입을 열었다.

“지어야지. 도로를 닦아 놔야 마차가 지나가는 법이야. 아세테이트 원사공장을 지어 기술 축적을 해 놓은 후 곧바로 폴리에스테르 원사공장을 짓자구.”

최종건의 목적은 폴리에스테르 원사공장을 짓는 데 있었다. 그러므로 아세테이트 원사공장을 건설하는 일은 전초전에 불과했다.

이렇게 선경직물이 아세테이트 원사공장을 건설하기 위한 준비 작업이 한창일 때, 정부는 무역자유화를 전제로 한 환율인상조치를 단행하였다. 1964년 5월 3일, 이른바 '5·3조치'는 달리를 고정환율제에서 단일변동환율제로 바꾼다는 것이 주요 골자였다. 이 조치로 환율이 130대 1에서 255대 1로 인상되었다. 이에 따라 원사 가격이 3배로 급등한 데 반하여 직물 가격은 구매력의 격감으로 오히려 하락세를 면치 못하여, 전국 곳곳에서 도산하는 직물업체들이 속출하였다.

다행히도 선경직물은 일찍부터 내수보다 수출 위주로 전환하여 환율인상조치로 인한 직물업체의 불황에도 불구하고 큰 타격을 입지 않았다. 오히려 1964년 한 해 동안 80여만 달러의 수출실적을 올려 경영 여건이 크게 호전되었다.

한편 1964년 10월 15일 박정희 대통령이 '제1회 수원의 날' 기념행사에 참석한 후 선경직물을 방문하게 되었다. 이에 대비하여 최종건은 공장장 고종균과 함께 브리핑 준비를 철저하게 해 두었다. 당시에는 군사문화가 일반화되어 브리핑이 무슨 유행처럼 퍼져 있었다.

박정희 대통령이 선경직물 공장을 방문했을 때, 최종건은 브리핑을 하는 자리에서 아세테이트 원사공장 건립을 추진 중이라고 밝혔다.

"아세테이트는 이미 사양산업이라 누구도 손을 안 대고 있다고 들었는데, 왜 하필이면 지금 그 분야에 뛰어들려고 하시오?"

박정희 대통령이 물었다. 이미 비서관들로부터 직물업체 전반에 걸쳐 보고를 받고 있었던 것이다.

"아세테이트 사업 진출은 폴리에스테르 사업의 디딤돌로 삼기 위해서입니다."

▼ 1964년 박정희 대통령의
수원공장 시찰.

다. 폴리에스테르 원사공장은 그 규모가 위낙 크기 때문에 기술 축적을 미리 해 두지 않으면 많은 시행착오를 겪을 수 있습니다. 그래서 우선 규모가 작은 아세테이트 원사공장부터 지으려는 것입니다.”

최종건은 미리 연습해 두었던 말이었기 때문에 대답이 시원스럽게 나왔다. 그가 아세테이트뿐만 아니라 폴리에스테르 원사공장까지 지을 계획임을 미리 밝힌 것은 나중에 정부에 허가신청을 할 때 유리한 입장을 확보해 두기 위해서였다.

“맞는 말이오. 돌다리도 두드려 보고 건너야 한다고 하지 않소? 최사장은 젊은 사람이 아주 패기가 있으면서 진중한 데가 있어 마음에 드는군. 여느 직물업체보다 선경직물의 수출실적이 좋다는 보고를 들었소. 우리는 이제 수출 드라이브 정책으로 나가야 하오. 외회를 많이 벌어 들여 나라 살림을 튼튼하게 살찌워야 한단 말이오. 그러니 더욱 수출에 힘을 기울여 주시오.”

박정희 대통령은 만면에 웃음을 머금었다. 이때 옆에 앉아 있던 육영수 여사가 말했다.



▼ 박정희 대통령 내외 서독 방문 당시 육영수 여사는 베를린 시민들에게 큰 인기를 끌었다 (조선일보 1964년 12월 12일자). 단아하고 시종일관 미소를 잊지 않는 외모뿐만 아니라 한국의 미를 살린 한복이 매혹되었던 것이다. 이 때 육영수 여사가 입었던 한복이 바로 선 경직물에서 생산한 양단으로 만든 것이었다.

“오는 12월에 서독에 가는데, 서독 수상 부인에게 드릴 선물이 필요해요. 선경직물에서 만든 양단을 선물하고 싶은데 만들어 줄 수 있겠습니까?”

“네, 물론입니다. 최고급 미색 양단을 만들어 청와대로 보내 드리겠습니다.”

최종건으로서는 대단히 영광스러운 일 이 아닐 수 없었다. 영부인이 특별히 부탁하는 것 자체만으로도 영광인데, 서독 국가원수 영부인에게 선물로 준다니 선경직물의 이름을 국제적으로 알릴 수 있는 절호의 찬스이기도 했던 것이다.

최종건은 선경직물 종업원들에게 지시하여 육영수 여사가 서독에 갈 때 입고 갈 한복 옷감을 최고급 양단으로 만들도록 하였으며, 서독 국가원수 영부인에게 선물할 옷감도 곱게 포장하여 청와대로 보냈다.

이러한 사실은 곧 동대문시장 도매상들에게 알려지게 되었고, 입에서 입으로 전해지면서 육영수 여사가 입는 옷감을 찾는 귀부인들이 많아졌다. 그래서 한때 선경직물에서 생산한 고급 미색 양단으로 만든 옷을 ‘청와대 갑사’ 또는 ‘육영수 가리’라고 부르기도 했다.



* 담연의 성공철학

- 사업의 밀그림부터 그려라! 그리고 차근차근 계획대로 밀고 나가라!

안테나를 세워야 정보가 걸려든다

- '깔깔이' 조제트 출시

이 세상에 널려 있는 것들이 정보다. 눈으로 보는 것, 귀로 듣는 것, 길을 가다 발길에 채이는 것들이 모두 정보다. 그러나 그 정보의 가치를 아는 사람만이 그것을 자기 것으로 활용할 수 있다.

정보는 받아들일 마음의 준비가 되어 있는 사람에게만 걸려든다. 아무리 좋은 정보도 그냥 흘러가게 놔두면 무용지물이 될 수밖에 없다. 자기 스스로 챙겨야만 정보의 진정한 가치가 있는 것이다.

자기 일에 몰두하는 사람이야말로 진정한 정보의 가치를 안다. 마음으로 그 정보를 받아들일 준비가 되어 있기 때문에, 언제 어느 때 정보가 스치고 지나가더라도 반드시 자기 것으로 만들 수 있다. 즉 평소에 마음의 안테나를 세워 두고 있어야만 자신에게 필요한 정보가 걸려드는 것이다.

맥도날드 프랜차이즈 사업의 거부 레이 크록은 한꺼번에 다섯 잔의 밀크 쉐이크를 만들어 내는 멀티믹서 세일즈맨이었다. 어느 날 그는 멀티믹서를 다섯 대씩이나 놓고 장사를 하는 '맥도날드'라는 햄버거 가게를 방문하고 놀라움을 금치 못하였다. 그 가게에서는 햄버거와 프렌치 프라이, 그리고 밀크 쉐이크만 판매하는 독특한 영업을 하고 있었다. 모두가 미리 준비되어 있었고, 가게가 아주 깨끗했으며, 판매도 간략한 방식으로 통일되어 있었다. 그가 더욱 놀란 것은 판매대 앞에 줄을 서서 기다리는 많은 손님들이었다.

이 때 크록의 생각은 비상하게 돌아갔다. 세일즈에 관한 한 자신이 있었던 그는 '맥도날드'의 영업 시스템을 이용하면 큰 돈을 벌 수 있을 것이라고 생각하였다. 그 날 모텔방으로 돌아온 그는 맥도날드 레스토랑의 광경이 눈앞에 어른거려 도무지 잠을 이룰 수가 없었다.

크록은 다음 날 아침 다시 맥도날드 형제가 운영하는 레스토랑으로 달려가 다른 곳에 체인점을 열 경우 매출의 0.5%를 로열티로 주기로 하고, 그 총판권

을 받아내는 데 성공하였다. 그로부터 5년 후 그는 미국 전역에 200여 개의 맥도날드 총판권을 팔았고, 1년에 전체 가맹점에서 70만 달러의 수입을 벌어들였다. 이렇게 되자 그는 아예 맥도날드 형제로부터 맥도날드 상표와 캐치프레이즈, 조리법, 황금 야치 모양의 심벌까지 몽땅 사들였다.

그 이후 크록은 미국뿐만 아니라 전세계에 맥도날드 체인점을 갖게 되는 세계적인 갑부가 되었다. 그는 사람들에게 자신의 성공 비결을 다음과 같이 말했다.

“만약 어떤 일을 계속 마음에 두고 있다면 결코 얻지 못할 이유가 이 세상에는 없습니다. 그러나 어떤 경우든 있는 힘을 다해 버텨내야 성공할 수 있습니다. 적당한 위험을 감수하는 것이 바로 도전입니다.”

만약 크록이 ‘세일즈 기법’이라는 자기만의 안테나를 세우고 있지 않았다면 맥도날드 형제가 운영하는 레스토랑을 보고도 그저 덤덤하게 지나갔을지도 모른다. 그러나 그는 마음 속에 안테나를 세우고 있었기 때문에 맥도날드 레스토랑을 체인점으로 만들 경우 사업에 반드시 성공할 수 있을 것이라 확신했던 것이다. 그는 그러한 정보가 걸려들었을 때 놓치지 않고 그것을 잡았으며, 전력을 다해 체인점 사업에 몰두하여 성공을 거두었다.

조선일보 사장 방일영이 입고 있던 남방 셔츠를 보고 선경직물이 ‘양고라’를 개발해 낸 것도, 최종건과 조용광이 평소 ‘직물’이라는 테마에 대한 안테나를 세우고 있었기 때문에 가능한 일이었다. 두 사람이 콤비네이션을 이루어 개발해 낸 히트상품이 또 하나 있었는데, 그것이 이른바 ‘깔깔이’ 였다.

1965년 6월로 접어들면서 직물업계에도 비수기가 시작되었다. 최종건은 여름철 불황을 타개할 수 있는 옷감을 찾고 있었다.

“여름에 잘 나가는 옷감 좀 만들 수 없을까?”

최종건은 조용광을 불러 놓고 말하였다.

“글쎄요. 시원한 옷감이라야 하는데 나일론이나 실크는 몸에 착착 달라붙는 것이라서 여름에는 싫어들 하거든요.”

“그러니까 삼베나 모시 같은 옷감을 개발해 보라구!”

최종건은 답답하다는 듯 손바닥으로 탁자를 턱 쳤다.

“아세테이트에 아교풀을 먹여보았는데, 처음에 입을 때는 팬찮지만 한 번 빨면 풀이 죽어서 말짱 헛일이더라구요.”

사실 조용광도 시원한 여름 옷감을 개발하기 위해 여러 가지 기술을 시도해 보고 있었다.

“그러니까 방법을 찾아보라 이거야. 짜낸 다음 열처리를 달리 해 본다거나.”

최종건은 다시 탁자를 두드렸다.

“열처리도 다양하게 해보았지만 헛수고였습니다.”

“이런, 이런!”

최종건은 답답한 마음을 달래기 위해 일어섰다. 마침 저녁 때가 다 되었고, 거래 은행 지점장과 술 약속을 해둔 것이 생각났기 때문이었다.

그 날 저녁 단골 술집에 들어가 술을 마시는데, 마침 최종건 옆에 앉아 술 시중을 드는 술집 여자의 옷이 아주 시원해 보였다. 색상이 선명하면서도 저고리 속으로 속살이 은은하게 비치는 그런 옷이었다. 통풍이 잘 되어 여름철 모시 대용으로도 아주 적격이었다.

“거 시원해 보여서 좋구만? 너 이거 어디서 샀니?”

최종건이 물었다.

“이거 국산 아니에요, 사장님!”

“밀수품이로군? 값은 얼마나 주고 삼니?”

“요새 국산으로 최고 좋다는 게 갑사잖아요? 갑사 치마 저고리 여섯 벌 값이에요.”

술집 여자는 자랑삼아 말하며 자신의 치마를 펼쳐보였다. 최종건이 만져보니 촉감이 명주같이 부드러우면서도 약간 까실까실하였다.

최종건은 그 자리에서 술집 여자로부터 그 옷을 산 값의 열 배를 주고 치마 저고리를 샀다. 그리고 다음 날 조용광을 만나 그것을 건네며 말했다.

“이 옷감 한번 분석해 봐! 무슨 실로 짰는지 모르지만 아주 여름 옷감으로는 그만이야. 우리도 빨리 이 옷감을 개발하자구!”

최종건으로부터 옷을 건네받은 조용광은 곧바로 제품 분석을 해 본 결과, 그것이 폴리에스테르 가연사(假燃絲)로 제작된 조제트(Georgette)라는 직물을 알게 되었다.

‘가연사’란 잠정적으로(假) 꼬아서(撓) 만든 실을 말하는데, 완전히 비틀어 꼬아놓은 실과는 달리 풀어져 원래 상태로 돌아가려는 복원성(復原性)이 있었다. 그래서 이 실로 제작된 직물은 까실까실한 느낌을 주며, 은은하게 속이 비치기까지 하여 바람도 잘 통하고 시원하기 때문에 여름 옷감으로는 아주 그만이었다.

그러나 가연사를 만들어 내는 기술을 개발하기까지 선경직물은 많은 우여곡절을 겪어야만 하였다. 조제트에 사용되는 가연사는 미터당 3천 회선 가량 꼬인 실인데, 이것을 가지고 직물을 짜내기 위해서는 실의 가연(假撓) 상태를 그대로 정지시켜 놓아야만 한다. 그런데 연지(撓止) 방법이 문제였다. 실이 꼬이지 않을 정도의 가연상태로 옷감을 짜게 되면 조제트의 특성이라고 할 수 있는 까실까실한 촉감이 없었고, 또 까실까실한 촉감을 내기 위하여 가연상태를

높이면 실이 도로 풀리려는 복원성 때문에 꼬이고 엉켜서 도무지 짤 수가 없게 되는 것이었다.

최종건은 부사장 최종현으로 하여금 이토추의 간바야시를 만나보게 하였다. 크레폰을 개발할 때처럼 일본인 기술자들의 도움을 얻어보려는 것이었다.

그러나 간바야시는 도와줄 수 없다고 일언지하에 거절하였다. 크레폰을 개발할 때 선경직물을 도와주었다가 오히려 이토추가 피해를 보았다는 것이었다. 당시 이토추는 일본에서 생산되는 크레폰을 호주에 수출하고 있었는데, 선경직물의 크레폰이 들어오는 바람에 호주 시장에서 큰 타격을 받은 적이 있었다.

“할 수 없는 일이군! 그렇다면 우리가 직접 일본에 가서 기술을 습득해 오는 수밖에.”

최종건은 조용광과 함께 일본으로 건너갔다. 장섬유(長纖維)의 본고장인 후쿠이(福井)와 가나자와(金澤) 지방의 직물공장을 견학하기 위해서였다. 일본 현지의 조제트 공장을 두루 둘러본 두 사람은, 마침내 가연사를 고압스팀에 쪄내면 연지가 가능하다는 것을 알아냈다. 하지만 일본 기술자들이 가르쳐 주지 않는 관계로 어깨 너머로 본 것 뿐이어서, 단순히 연지 방법만 알아냈지 스팀의 압력과 온도나 가열 시간과 가연 횟수 등에 관해서는 여전히 알 길이 없었다.

한국으로 돌아온 최종건은 선경직물 기술자들로 하여금 조제트 개발에 전력을 다하라고 당부하였다. 당시 조용광은 기술·영업담당 상무를 겸임하면서 서울사무소와 수원공장을 오가며 조제트 개발에 박차를 가하였다.

“깔깔이는 어떻게 돼가나?”

최종건이 수원공장에 내려오기만 하면 기술자들에게 묻는 말이었다. 이미 조제트는 채 완제품이 나오기도 전에 ‘깔깔이’로 불리고 있었다.

이렇게 하여 선경직물은 1965년 11월 조제트 제작용 가연사를 생산하는데 성공하였다. 미터당 2,700회선으로 가연한 실을 100°C의 온도로 30분간 스텀을 해야 가연사를 만들 수 있었다.

선경직물이 무수한 시행착오를 거쳐 만들어 낸 조제트는 일제 조제트 못지 않을 만큼 품질이 우수하였다. 다음 해 여름 시장을 겨냥하기 위해 선경직물은 조제트 대량생산 체제를 갖추었고, 1966년 5월부터 본격 생산에 돌입하였다.

선경직물의 조제트는 시장에 내놓자마자 불티나게 팔려 나가기 시작하였다. 당시 일제 조제트 밀수품의 경우 한 마에 8,000원을 호가할 때였는데, 선경직물에서는 마당 700원에 출하하였으니 품질은 물론이고 가격 경쟁력에서 월등하게 앞섰다. 더구나 조제트의 생산원가가 마당 150원 정도였으니, 일제 보다 열 배 이상 싼 가격에 팔아도 무려 네 배의 장사가 되는 셈이었다.

“어서 빨리 깔깔이를 내놓으시오.”

동대문시장 도매상들은 수원공장까지 돈을 들고 찾아와 아우성을 쳤다. ‘깔깔이’는 출시되자마자 선경직물 조제트의 대명사가 되어 당시 한국 여성들로부터 많은 사랑을 받았으며, 비수기인 여름철 국내 직물시장을 석권하였다. 뿐만 아니라 직물업계의 수출 주력품목으로 자리를 굳히면서 선경직물의 효자 노릇을 단단히 하였다.

* 담연의 성공철학

- 항상 마음의 문을 열어 놓아라! 그래야 정보가 걸려들고, 아이디어가 떠오른다.
- 최고의 제품은 비수기가 따로 없다. 비수기에도 잘 팔리는 제품을 개발하라!

깔깔이 가공기술

‘**깔**’ 깔이'를 개발할 당시 최종건과 조용광은 일본 도레이 본사를 찾아갔다. 당시 일본 기술자들도 제품 만드는 기술에 대해서는 언급을 회피하였다. 공장 견학을 마쳤을 때 그들이 두 사람에게 물었다.

“뭐 궁금한 것이 있으면 말씀해 보십시오.”

조용광은 이 때다 싶어 선경직물도 '깔깔이' 즉 '조제트'를 만들 계획이라고 말하며 다음과 같이 질문을 던졌다.

“조제트를 만드는 데 가장 중요한 것은 무엇입니까?”

“그건 가공기술입니다.”

일본 기술자들도 그 이상은 이야기를 하지 않았다.

한국으로 돌아온 최종건은 염색부작 최옥균을 불렀다.

“일본 기술자들이 그러는데, 깔깔이를 만드는데 가공과정이 중요하다고 합니다. 기공은 염색부작이 해야 할 일 아니 아이디어를 한번 내보시오.”

최옥균은 깔깔이 염색가공을 하기 위해 서울 흥국기계 박 사장을 찾아갔다. 박 사장은 일제시대 때 만주에서 염색가공을 하던 사람으로 염색기계에 관한 한 타의 추종을 불허하는 지식을 갖고 있었다.

“염색을 할 때 깔깔이 원사끼리 접힘이 없이 가공이 되려면 기계가 로타리식으로 됐으면 하는데 어떻게 생각하십니까?”

최옥균이 신제품 '깔깔이'에 대한 설명을 하고 염색가공 시 문제가 되는 부분에 대하여 말하자 박 사장은 금세 알아들었다.

“간단해요. 세탁기 만드는 형식으로 올라갔다가 뚝 떨어지는 방식의 모터를 쓰면 되겠구먼.”

“그렇게 하려면 제작비가 얼마나 드니까?”

최옥균이 다급하게 묻자, 60만 원 가량 든다고 하였다. 그는 그 가격을 반으로 깎아 30만 원에 기계를 만들었다. 재료비와 인건비밖에 안 되는 가격이었다.

이렇게 해서 새로 제작한 기계로 깔깔이 원단을 염색해 보니 제대로 나왔다. 일본에서 만든 조제트에 버금가는 깔깔이는 출시되자마자 불티나게 팔려 나갔다.

〈도움말 | 조용광, 최옥균〉

기업의 자산은 자금이 아니라 사람이다

- 인재등용

기업을 굴리가게 하는 것은 자금이고, 그 자금을 운용하는 것은 사람이 다. 아무리 자금이 많아도 그것을 잘못 운용하면 그 기업은 망한다. 그러므로 기업의 진정한 자산은 사람이라고 할 수 있다.

기업을 일으키는 데 있어서 사람은 그만큼 중요한 것이다. 그런데 사람은 돈으로 살 수가 없다. 돈으로 사람을 사면, 그 돈의 가치가 떨어질 때쯤 그는 떠날 생각을 한다. 그러나 마음을 주고 사람을 사면, 그는 그 기업을 위해 온몸을 바친다.

중국 은(殷)나라의 탕왕(湯王)은 나라를 다스리는 데 덕(德)을 첫째로 꼽았다.

“사람은 물에 비친 그림자를 보고 자기의 모습을 알 수 있으며, 군왕은 백성들의 사는 모습을 보고 나라가 잘 다스려지는지 알 수 있다고 하였다. 그렇지 않은가?”

탕왕의 이 같은 말에 총신 이윤(伊尹)이 대답하였다.

“덕행에 밝으신 말씀입니다. 일국의 군주로서 백성을 자식처럼 사랑하시면, 선정(善政)을 하고자 하는 자들이 모두 자진해서 관직에 오르려고 들 것입니다.”

탕왕은 덕의 정치를 베풀어 사방에서 인재들을 끌어모았고, 관직에 오른 인재들은 선정을 베풀어 나라가 오래도록 태평성대를 누렸다.

나라를 다스리는 것만 덕이 필요한 것이 아니다. 진정한 기업가는 돈도 아니고 기업도 아니고 오직 사람을 위해서 일한다.

일본 마쓰시타(松下) 전기회사를 창립한 마쓰시타 고노스케(松下幸之助)는 예술경영, 인재경영의 대명사로 불리고 있다. 그는 늘 사원들 앞에서 다음과 같이 말했다.

“나는 기업보다 사람을 더 중요하게 생각한다. 기업은 원칙적으로 사람을 살리기 위해 존재하는 것이다.”

최종건이 기업을 일으킨 것은 직업이 없는 사람들에게 일자리를 주기 위해 서였다. 전쟁 직후 배고픈 사람들을 살리기 위해 그는 잿더미 속에 파묻힌 직기들을 꺼내 재조립하여 직물공장을 세운 것이었다.

“이제 회사 경영도 안정권에 들어섰습니다. 그러나 지금부터 제대로 된 기업을 키워나가야 할 때입니다. 능력 있는 인재가 필요합니다.”

최종현이 최종건에게 의견을 말했다.

“나도 오래 전부터 그렇게 생각하고 있었다. 우리 별말에서는 누가 뭐래도 순석이가 수재다. 순석이부터 데려와야겠다.”

최종건이 오래 전부터 점찍어둔 사람은 이순석(李順石)이었다.

이순석은 최종건과 같은 마을에 살았으며, 두 집이 불과 50미터밖에 떨어져 있지 않았기 때문에 이웃사촌이었다. 더구나 최종건의 막내동생 최종옥과는 초등학교 동창생이었으므로 두 집안이 아주 친하게 지냈다.

당시 이순석은 서울의 명문인 경복고등학교를 거쳐 서울상대를 졸업하였다. 그리고 곧바로 ROTC로 육군에 입대하여 육군경리학교에 다녔기 때문에 경리 분야에서는 이론과 실무를 겸비하고 있었다.

어느 날 최종건은 막내동생 최종옥을 불렀다.

“네 친구 순석이 지금 뭐하나?”

“군대에 있는데 아마 제대할 때가 됐을 겁니다.”

“너 당장 가서 순석이 만나서 제대하면 우리 회사에 들어오라고 해. 다른 회사로 가기 전에 붙들어 앉혀야겠다.”

최종건의 부탁을 받은 최종옥은 아직 군대에서 제대하기 전인 이순석을 찾

아가 말했다.

“순석아! 너 우리 회사에 들어오지 않을래?”

이순석은 선경직물에 갈 생각이 전혀 없었다. 당시만 해도 선경직물은 작은 회사에 불과하였다. 그는 더 큰 회사에 가서 일하고 싶었다. 서울상대 출신이라면 어떤 회사든 마음대로 골라서 갈 수 있던 시절이었다. 그러나 거절하기에 앞서 월급이라도 알고 싶었다.

“그래, 내가 거기 들어가면 월급은 얼마나 받겠니?”

최종욱은 선경의 대졸 초임이 6,500원이라고 말하였다. 이순석은 속으로 웃지 않을 수 없었다. 군대에서 받고 있는 월급이 8,700원이었으니, 그보다도 못한 급여 수준이었던 것이다. 그리고 당시 상대를 졸업하면 은행에 많이 취직을 하였는데, 초임이 2만 원 정도는 되었다.

이순석이 거절의 뜻으로 고개를 좌우로 흔들자, 최종욱이 정색을 하며 다시 말했다.

“어쨌든 우리 큰형이 널 보고 싶다고 하니까, 제대하면 인사라도 하리 와라.”

이순석은 친구의 부탁을 거절할 수가 없어 제대를 한 후 곧바로 선경직물을 찾아갔다. 먼저 만난 것은 최종현이었는데, 회사 사정을 듣고 보니 마음이 조금 끌렸다. 그 다음 최종건을 만났다.

“너 월급 얼마 주면 되겠니? 한 1만 원 정도 주면 될까?”

아예 최종건은 이순석이 선경직물에 들어오기로 마음을 굳힌 것처럼 생각하고 월급 이야기부터 꺼냈다.

그런데 이순석은 최종건을 직접 만나자 거절을 할 수가 없었다.

사람에게 취한다는 말이 있듯이, 최종건의 인품에서 풍겨나오는 그 무엇이

이순석으로 하여금 거절할 수 없게 만들었던 것이다. 결국 이순석은 자신도 모르는 사이에 열렬결에 선경직물에 취직하겠다고 약속을 하고 말았다.

“내일부터라도 당장 나오겠습니다.”

“그래, 서울사무소와 수원공장 중 어디서 근무할래?”

최종건이 물었다.

“수원공장에서 근무하겠습니다.”

이순석의 이 같은 말에 문득 최종건은 놀라지 않을 수 없었다. 대부분의 대졸 사원들이 서울사무소 근무를 원하고 있었던 것이다.

최종건은 수원공장에 근무하겠다고 자청하는 이순석이 대견스럽게 생각되었다.

“그래, 수원공장 경리부에 가서 일하거라. 집도 가까우니 잘 됐구나.”

이렇게 하여 이순석은 1965년 4월에 선경직물 수원공장 경리부 직원으로 입사하게 되었다.

이처럼 최종건은 동생 최종현과 같이 일하면서 쌍두마차로 달리게 되었고, 서울상대 출신의 이순석을 얻으면서 마치 날개를 단 듯한 기분이 되었다. 달리는 쌍두마차에 날개를 달았으니 이제부터는 거칠 것이 없었던 것이다.

* 담연의 성공철학

- 자신의 열정과 회사의 발전 가능성을 보여주면 인재가 제 발로 걸어 들어온다.

술 접대보다 골프 접대가 낫다

19

60년대 중반 선경직물 중역들 사이에서는 골프가 유행하였다. 사업상 거래처 사람들과 접대 골프를 치지 않으면 안 되었던 것이다. 그런데 골프를 잘 치지 못하는 최종건은 간부들이 골프 치는 것을 은근히 못마땅하게 생각하고 있었다. 그는 성질이 급해서 골프를 치면 공이 엉뚱한 방향으로 날아가기 일쑤였다. 골프는 연습을 많이 해야 하는데, 시간이 없어 연습은 하지 않고 힘으로 하려고 하니 그런 결과가 빚어지는 것이었다. 더구나 그는 시간이 많이 걸리는 골프라는 운동에 대하여 그다지 좋은 생각을 갖고 있지 않았다.

어느 날 최종건이 이순석을 불러놓고 물었다.

“간부들이 골프나 치러 다니는 거 말야, 그거 해도 좋은 거야? 아까운 시간 버리고 돈 버리고 뭐 이득되는 게 있겠어?”

경리를 맡고 있던 이순석은 최종건이 무엇 때문에 자신을 불렀는지 잘 알고 있었다.

“술 접대보다 골프 접대가 훨씬 싸게 먹힙니다. 더구나 골프는 주말에 치게 되니 회사 업무에 별다른 지장도 주지 않구요.”

그러면서 이순석은 왜 술 접대보다 골프 접대가 이득인지 자세하게 설명해 주었다.

주말에 골프 약속이 있는 날이면 대부분의 간부들이 금요일 저녁에 술을 마시지 않는다. 다음 날 골프를 치기 위해선 컨디션을 조절해야 하기 때문이다. 그런데 대부분 술 접대는 금요일이나 토요일 저녁에 있기 마련인데, 간부들이 골프를 치면서 자연적으로 그런 술 접대 자리가 줄어드는 대신 골프 접대가 늘어나게 되었던 것이다.

“최근 몇 달 사이 골프 접대가 늘면서 전에 술 접대를 할 때보다 훨씬 접대비가 적게 들고 있습니다.”

이순석의 말에 최종건이 깔깔 웃었다.

“어, 그래? 그렇다면 계속 골프를 치게 내버려 둬야겠군!”

〈도움말 | 이순석〉

온 정신을 오직 목표에만 집중하라

- 선경 5개년계획

집 중력이야말로 목표를 달성하는 강력한 힘이다. 그러므로 목표를 달성하기 위해서는 온 힘을 한 곳으로 모아 열정을 가지고 일을 해야 한다. 집중력은 일에 대한 강한 열정에서 나온다.

중국 한(漢)나라 무제(武帝) 때의 장군 이광(李廣)은 활을 잘 쏘기로 유명하였다. 우북평 태수로 있을 때 그는 곧잘 사냥을 나가곤 하였는데, 어느 날 풀숲에 엎드려 있는 호랑이를 보고 화살을 날렸다. 화살은 정통으로 목표물을 맞혔다. 달려가 보니 그것은 호랑이가 아니라 모양이 마치 호랑이처럼 생긴 바위였다. 그런데 그 단단한 바위에 화살은 깊이 꽂혀 있었다.

이광은 다시 물러서서 그 바위를 향해 화살을 쏘았다. 그러나 이번에는 화살이 바위에 맞고 텡겨져 나왔다. 이 때 그는 집중력이야말로 대단한 힘을 가지고 있다는 사실을 깨달았다. 처음에 쏜 화살은 호랑이가 바로 덤벼들 것이라고 생각에 죽음을 무릅쓰고 쏘았기 때문에 바위에 그 화살이 박힐 수 있었다. 그러나 두 번째는 호랑이가 아니라 바위라는 사실을 알고 쏘았기 때문에 그만큼 정신을 집중시키는 힘이 부족하여 화살이 텡겨져 나온 것이었다.

이처럼 강한 집중력은 단단한 바위도 뚫을 수 있을 만큼 대단한 위력을 가지고 있다.

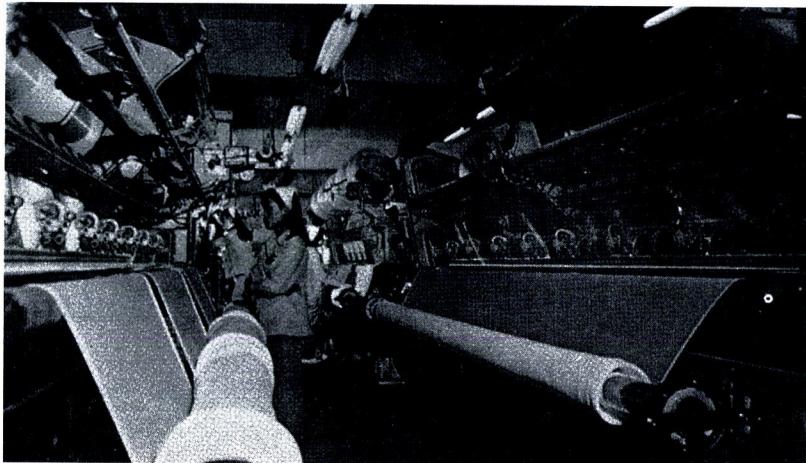
최종건은 열정이 신화를 만든다는 사실을 알고 있었다. 그래서 그는 무슨 일을 하건, 일단 시작을 했으면 열정적으로 일에 매달렸으며 반드시 끝을 보아야 직성이 풀렸다.

1966년 1월 30일 최종건은 임원회의를 소집하였다. 이 날은 그의 생일이기도 했는데, 이 때 이례적으로 대졸 출신 신입사원인 이순석과 손길승도 참석하였다.

‘나는 전쟁 직후 잿더미가 된 선경을 일으켜 세워 오늘에 이르렀습니다.

▼ 1966년 1월, 선경은 해외통상을 인수하고, 나중에 상호를 해외섬유로 바꾸었다.

04



그야말로 무(無)에서 유(有)를 창조하는 정신으로 지금까지 쉬지 않고 달려왔습니다. 우리 선경은 이제 겨우 단단한 반석을 마련하였습니다. 이제부터 제대로 된 기업을 일으켜 세울 때입니다. 재도약의 시기인 것입니다. 올해부터 나는 선경 5개년계획을 수립하여 재도약의 첫발을 내딛으려고 합니다. 나는 확신을 가지고 이 사업을 추진하고 있으며, 반드시 성공적으로 완수할 자신이 있습니다. 지금부터 여러분들도 각오를 단단히 하시기 바랍니다.”

최종건의 말이 끝나자 최종현이 일어서서 ‘선경 5개년계획’을 발표하였다. 그 발표 내용은 다음과 같았다.

우선 1966년에 정부의 제1차 경제개발 5개년계획에 의한 아세테이트 원사 공장을 건설하고, 제2차 경제개발 5개년계획 시작 연도인 1967년에는 폴리에스테르 원사공장을 건설하겠다는 것이었다. 그리고 1968년에는 수원공장 만한 제2의 직물공장을 증설하고, 1969년에는 봉제공장을 건설하여 섬유산업의

종합기업으로서 기반을 구축하며, 1970년에는 선경기술센터를 개설한다는 거 대한 계획이었다.

“직기 살 돈도 없는데 무슨 돈으로 원사공장을 짓겠다는 것입니까?”

간부들 중 한 사람이 물었다.

“그건 부사장과 내가 알아서 합니다. 부사장은 공장을 건설할 인재들을 끌 어모을 것이고, 나는 자금을 마련토록 할 것입니다. 그러니 여러분들은 단단히 각오를 하고 우리가 추진하는 일을 잘 따라만 주면 됩니다.”

최종건의 답변은 의외로 간단하였다. 그러자 간부들도 더 이상 가타부타 말이 없었다. ‘선경 5개년계획’이라는 것이 너무 거창하여 도무지 달성될 것 같지 않았던 것이다.

마침내 선경직물이 1965년에 신청했던 ‘아세테이트 공장건설 차관 지불보증 승인신청서’에 대한 동의안이 1966년 3월 21일 국회에 제출되었다. 당시 정부가 기업의 차관사업을 적극적으로 권장하고 있었지만, 실제로 차관승인을 받는 일은 여간 까다롭지 않았다. 차관승인을 위해서는 관련 법률에 의한 복잡한 절차를 밟아야 했고, 외자도입 심의위원회의 심의를 통과해야만 했다.

이런 제반 절차를 거쳐 1966년 4월 9일 국회로부터 선경직물의 아세테이트 공장건설 차관 지불보증 동의안이 통과되었다. 이 때부터 최종건은 본격적인 차관도입 추진 활동에 나섰다.

한편 1966년 4월 23일 일본 동경에서 열린 한·일 청구권합동위원회에서는 한국에 대한 9,500여만 달러의 차관 집행계획이 확정되었다. 이렇게 되자 국내의 많은 기업인들이 앞다투어 차관을 도입하기 위해 일본으로 건너갔다.

이때 최종건은 차관 도입을 위해 일본으로 건너가기에 앞서 아세테이트 원사공장을 세우기 위해 수원시 정자동 600번지 일대의 전답을 매입하였다. 이

▼ 신상곤, 강석웅, 김채식, 이기동, 박승호 등 합섬공장 준공 전 부지 답사중 한 자리에 모인 선경합섬의 핵심멤버들. 1966년에 최종건은 선경합섬 건설을 위해 대대적인 인재영입을 시도하였다.

것은 선경 5개년계획의 시작을 알리는 최종건 회장의 첫 움직임이었다.

1966년 6월 15일 최종건은 아세테이트 원사공장 건설을 본격적으로 추진하기 위하여 선경화섬주식회사(鮮京化纖株式會社)를 설립하였다. 일단 조직을 갖추어야 공장 건설을 추진할 수 있었기 때문이었다.

이와 때를 같이하여 최종현은 아세테이트 원사공장 건설에 필요한 인력을 확충하는 데 전력을 다하였다. 그는 1964년부터 비스코스 한국대리점 사장 김병세의 처남인 신상곤(辛相坤)과 친교를 맺고 있었다. 신상곤은 당시 삼성(三星)에 근무하고 있었는데, 섬유업계의 마당발로 유명하였다.

최종현은 일단 신상곤부터 스카웃하기로 마음먹었다. 그러면 그가 섬유업계에 있는 유능한 인재들을 끌어올 수 있을 것이라고 생각하였던 것이다. 그 작전은 주효하였다.

1966년 7월 1일 신상곤은 선경화섬에 입사하였고, 그 때부터 서울대학교



동기생인 한일(韓一)나일론 기술자들과 접촉을 시도하였다. 당시 한일나일론에는 서울대 화학공학과와 섬유공학과를 나온 인재들이 진을 치고 있었던 것이다. 한일나일론은 한국소모방협회 회원사인 제일모직, 대한모방, 한국모방 등 3개사가 공동으로 경영하고 있어서 회사의 구심점이 모호한 상태였다. 더구나 이 회사는 1966년도 지불보증 연차계획안에 포함되어 있어서 시설확장 사업이 유보되는 바람에 직원들의 사기가 많이 저하되어 있었다.

신상곤은 1966년 8월에 한일나일론에 근무하던 강석웅(姜錫雄), 김채식(金採植), 이기동(李起東), 박승효(朴勝孝) 등을 선경화섬으로 영입하였다. 이렇게 하여 선경화섬의 아세테이트 원사공장 건설팀이 조직되었는데, 기획 신상곤, 공무 강석웅, 기술 김채식, 생산 이기동, 업무 박승효 등으로 업무 분담을 하였다. 그리고 최종현은 이들을 이끄는 팀장을 맡았다.

최종건이 이처럼 강력하게 사업을 밀어붙일 수 있었던 것은 '깔깔이'의 대 히트가 발화점이 되었다. 그는 사업의 맥을 정확하게 짚어내는 기업인이었다. 활도 시위를 당겼을 때 정확하게 목표를 조준해 쏘지 않으면 안 된다. 조금이라도 지체하게 되면 집중력이 떨어지고 팔에 힘이 빠져 엉뚱한 곳으로 화살이 날아갈 우려가 있기 때문이다.

* 담연의 성공철학

- 자신감이 있으면 이미 절반은 성공한 것이고, 거기에 열정까지 있으면 신화를 만들 수 있다.

일단 결심하면 즉시 실행에 옮겨라

- 가뭄에 물 대기

로 버트 프로스트의 '가지 않은 길' 이란 시가 있다. 숲속에 두 길이 나 있는데, 한 길은 사람이 자주 지나다녀 평坦하고, 다른 한 길은 사람들이 잘 다니지 않아 험하다. 성공하는 사람들은 평坦한 길보다 험한 길을 택한다. 물론 그 길에는 험한 바위와 벼랑이 있어 길을 가는데 힘이 아주 많이 듦다. 그러나 사람들이 많이 다니는 길에서는 얻을 것이 별로 없지만, 그 험한 길에서 는 얻는 것이 많다. 처음에 길을 개척하기는 어렵다. 그러나 한 번 길이 열리면 그 길에 곧 숙달이 된다.

이러한 길과 마찬가지로 물꼬를 트지 않으면 물길은 열리지 않는다. 가뭄이 닥쳐 논밭이 바짝 마를 때 가만히 앉아서 하늘만 쳐다보는 사람이 있는가 하면 부지런히 물꼬를 터서 하천의 물을 논밭으로 끌어들이는 사람이 있다. 한 번 물꼬를 트기까지가 힘들지, 일단 물길이 열리면 가뭄을 걱정할 필요가 없다.

최종건은 아무도 지나다니지 않은 길을 찾아서 가고, 가뭄이 들 때 하늘을 쳐다보지 않고 피땀을 흘려가며 물꼬를 트는 사람이다. 실제로 1966년 초여름 가뭄이 들었을 때, 그는 수원시 평동에 있는 논에 물을 대기 위해 공장에서 쓰는 지하수를 끌어다 쓴 적도 있었다.

그해는 엄청난 가뭄이 계속되어 논은 물론 하천까지 바짝 말라 바닥이 거북의 등처럼 찍찍 갈라질 정도였다. 서울에서 수원 공장을 시찰하기 위해 내려온 최종건은 숙직 당번부터 찾았다. 마침 그 날 당번은 입사한 지 얼마 안 되는 경리과장 이순석이었다.

"야! 지금 당장 간부들 소집시켜!"

"예?"

졸다가 일어난 이순석은 얼른 벽에 걸린 시계를 쳐다보았다. 밤 11시였다.

“아, 뭘 하구 있어? 간부들에게 연락하지 않고.”

최종건이 급하게 다그쳤다.

이순석은 무슨 큰일이 난 것이라 생각하고 급히 비상연락망을 뒤져 공장 간부들을 소집하였다. 마침 그 무렵은 아세테이트 원사공장을 건설하기 위해 불철주야 노력을 하고 있던 때였기 때문에, 아마 그 문제로 사장이 간부들을 소집하는 모양이라고 생각하였던 것이다.

다행히도 대부분의 간부들은 공장 근처에서 살고 있었다. 잠을 자다 말고 공장으로 헐레벌떡 뛰어온 간부들은 최종건을 보자 눈치부터 살폈다. 무슨 잘못된 일이 있지 않고서야 오밤중에 공장으로 불러낼 이유가 없었던 것이다.

“아버님이 살아계셨다면 이런 일은 없었을 거야. 이거야 원동네 창피해서 고개를 들고 다닐 수가 있어야지.”

최종건의 말에 간부들은 어리둥절한 표정을 짓지 않을 수 없었다.

“대체 무슨 일인데 그러십니까?”

간부 한 명이 물었다.

“아 우리 논 말이야. 논바닥이 거북이 등처럼 찍찍 갈라지는 것도 모르고 있었잖아.”

“네애?”

간부들은 서로 얼굴을 쳐다보며 대체 사장이 무슨 이야기를 하고 있는 것인지 진의를 파악하기 위해 조심스럽게 눈치를 살폈다.

“뭘 그렇게 멀뚱하게들 서 있어? 어서 호스 가져다 공장 지하수 퍼울려 논물을 대라구.”

최종건의 이런 말이 떨어지고 나서야 간부들은 밤중에 갑자기 떨어진 호출 명령이 무엇 때문이었는지 알아차렸다.

공장에서 논까지는 2킬로미터가 넘었다. 공장에 있는 호스로는 턱없이 부족하여 공장에서 가까운 별말에 사는 종업원들까지 깨워 집에 있는 호스를 가지고 나오게 하여 밤새도록 호스 연결 작업을 하였다.

그 때 최종건은 아예 공장에서 잠잘 때 사용하는 야전침대를 밖에 내다놓고 비스듬히 누워서 진두지휘를 하였다. 밤샘 작업은 마치 군사작전을 방불케 하였다.

새벽이 되어서야 호스 연결 작업이 끝나고 공장의 지하수가 2킬로미터 떨어진 논으로 흘러들어가기 시작하였다. 논바닥으로 철철 넘치는 물이 흘러들자, 밤샘 작업에 참여했던 간부들과 종업원들은 만세를 불렀다.

“수고들 했어! 내가 밤샘 작업을 강행한 것은 하면 된다는 걸 보여주기 위해서야. 우리 아세테이트 공장도 이렇게 지어보자구. 자 모두 시장을 할텐데, 장국밥 한 그릇씩 먹으러 가자.”

최종건은 앞장서서 바로 공장 앞의 장국밥 집으로 향했다.

이것은 하나의 에피소드에 불과하지만, 최종건의 결단력과 추진력이 얼마나 대단한지를 알 수 있게 해 주는 일화가 아닐 수 없다.

사실 공장에서 논까지 호스를 연결하는 작업도 작업이지만, 그 호스 값만도 만만치 않았다. 손익계산서로 따진다면 오히려 손해일 수 있는데, 최종건은 그 일을 밤샘 작업을 하면서까지 강행하였다. 이순석도 그 점을 의아하게 생각하였다.

그런데 사실 최종건의 생각은 다른 데 있었다. 아세테이트 공장을 건설한다는 것 자체가 다른 사람이 하지 않는 일이었다. 사양사업이라고 내버려두고 있는 것을 하겠다고 나섰으니, 종업원들 사이에 말들이 많을 수밖에 없었다.

최종건은 이때 자칫 나태해지기 쉬운 종업원들에게 긴장감을 줄 필요가 있

다고 생각하였다. 그래서 갑자기 오밤중에 간부들을 소집시켜 밤새워 논물을 대게 하였던 것이다.

당시에는 너무 가물어서 농부들이 그저 하늘만 바라보고 비가 오기만을 기다리고 있을 때였다. 최종건은 뭔가 대책을 세우지 않고 기다리고 있다는 것 자체가 마음에 들지 않았다. 뭔가 방법을 연구해야 돌파구가 나오는 것이었다. 그는 공장 간부들에게 그 사실을 일깨워주고 싶었다.

밤새워 호스를 연결해 콸콸 흐르는 물이 바짝 마른 논바닥으로 쏟아져 들어가자 공장 간부들은 누가 시키지도 않았는데 '만세!'를 불렀다.

* 담연의 성공철학

- 직원들에게 의미와 목적의식을 심어주면 그들은 스스로 돌파구를 찾는다.

임기응변도 하나의 전략이다

– 원사공장 건설 차관

기 업가는 배포가 커야 한다. ‘경제전쟁’이란 말이 있듯이, 기업을 경영한다는 것은 전쟁터에서 장군이 전략을 짜는 것과 같다. 생존경쟁의 시대에서 살아남기 위해서는 나름대로 전략이 필요한 것이다. 임기응변도 때로는 아주 유효한 전략이 될 수 있다.

중국 한(漢)나라 때의 장수 번쾌는 항우가 유방을 죽이기 위해 주연을 베풀 때 임기응변으로 자신의 주군을 구한 사람이다.

항우는 주연을 베풀면서 자신의 휘하 장수로 하여금 칼춤을 추다가 유방의 목을 치게 하였다. 주연의 자리에서 적장이 칼춤을 춘다는 소리를 들은 번쾌는 자신의 주군이 위험에 처했음을 알고 지체없이 연회장으로 뛰어들었다.

번쾌는 인상부터가 무서웠다. 머리칼은 있는 대로 곤두섰으며 두 눈의 꼬리가 양측 이마 쪽으로 치켜져 올라갔는데, 그는 무섭게 부릅뜬 눈으로 항우를 노려보았다.

“웬 놈이냐?”

항우가 소리쳤다.

“나는 패공의 휘하에 있는 번쾌라는 장수요.”

패공은 유방을 말하는데, 번쾌는 자신의 주군 옆에 바짝 붙어섰다. 칼춤을 추던 적장의 태도가 수상하면 당장이라도 허리에 찬 칼을 빼어들 기세였다.

“대단한 사나이로군! 저자에게 술을 주어라.”

항우는 번쾌의 우렁찬 소리에 기가 질렸다.

“고맙소이다.”

번쾌는 머리통보다 더 큰 술잔으로 철철 넘치게 따른 술을 단숨에 비웠다. 그러자 항우가 다시 말했다.

“저자에게 돼지 어깻살을 갖다 줘라!”

항우가 명령하자 곧 번쾌의 앞에 어깻살이 붙은 큼직한 돼지 앞다리 한 짹이 놓였다. 번쾌는 제대로 익히지도 않은 돼지 앞다리를 방패 위에 얹어놓고 칼을 뽑아 썩썩 베어서 말끔하게 먹어치웠다.

“훌륭해! 과연 대단한 장수로군!”

항우는 번쾌를 휘하에 둔 유방이 부럽기까지 하였다.

결국 항우는 번쾌가 곁에 있는 한 유방을 죽일 수 없다고 생각하고 애초의 계획을 포기하였다.

이처럼 번쾌는 임기응변을 발휘하여 천하무적의 항우를 기(氣)싸움으로 눌렀다.

임기응변이라면 최종건도 그 누구에게 뒤지지 않는 기업인이다. 최종건은 1966년 9월 6일 아세테이트 공장건설 차관에 대한 정부의 지불보증이 정식으로 승인되자, 새롭게 조직된 공장 건설팀을 이끌고 일본으로 건너갔다. 차관 도입선인 이토추와 추진하는 일본 정부의 수출면허 발급 업무를 지원하고, 기술 제휴처인 데이진과의 구체적인 기술협의를 갖기 위해서였다.

당시 대일상업차관은 회사 대 회사 간의 계약만으로는 실효가치가 없었고, 한·일 양국 정부의 승인을 받아야만 하였다. 그런데 한·일국교정상화 이후 한·일 양국 기업인 사이에 체결된 차관 액수는 양국 정부가 합의한 한도액을 훨씬 초과하고 있었다. 이미 선경직물보다 먼저 원사공장을 허가받은 다른 국내 섬유회사들이 일본에서 차관을 들여왔기 때문이었다.

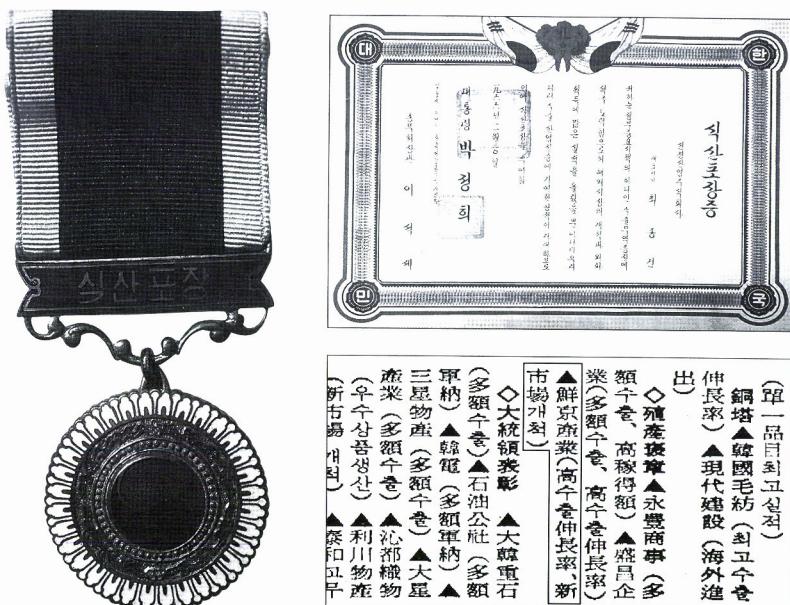
이렇게 되자 일본 정부는 한국 정부에 대해 차관 우선순위를 지정해줄 것을 요청하였는데, 아세테이트 원사공장 건설은 정부의 제1차 경제개발 5개년 계획에 포함된 사업이었기 때문에 선경직물이 1차적으로 우선 순위에 올라가 있었다. 그래서 최종건은 차관도입 문제에 관해서는 일단 안심하고 별로 신경

▼ 제43회 수출의 날, 선경산업은 高수출신장을, 新시장개척의 공로를 인정받아 박정희 대통령으로부터 식산 포장을 받았다. 수출증대액은 183만 5,000 달러(중앙일보 1966년 11월 30일자).

도 쓰지 않았는데, 막상 일본에 도착해 보니 한국 정부가 통보한 차관 우선순위는 단순한 참고자료에 불과할 뿐이었다. 한국 기업에 대한 차관공여의 승인여부는 전적으로 일본 정부의 재량에 달려 있었던 것이다.

최종건은 당황하지 않을 수 없었다. 뒤늦게 일본 정부의 차관 승인을 받아내려고 모든 노력을 기울였지만 그 벽은 예상밖으로 매우 높았다. 일본 정부의 반응이 냉담하기만 하였는데, 뒤늦게 알고 보니 당시 일본 내에서의 선경직물 지명도가 너무 미약하였던 것이다.

결국 최종건은 현실을 인정할 수밖에 없었다. 당시 한국에서도 선경직물의 지명도는 그리 높은 편이 아니었는데, 일본에서는 당연히 모를 수밖에 없



었던 것이다.

한국 기업에 대한 상업차관은 일본 대장성의 승인을 거쳐서, 통상성의 수출면허를 발급받은 후에야 가능하였다. 그런데 당시 대장성에서 차관 결정에 대한 열쇠를 쥐고 있던 사람은 후쿠다 다케오(福田赳夫) 장관이었다.

최종건은 당시 주일대사 김동조(金東祚)가 후쿠다와 친하다는 이야기를 들었다. 급기야는 주일대사를 만나려고 다각도로 수단을 강구해 봤으나, 일본의 상업차관을 얻기 위해 줄을 대려는 한국 기업인들이 너무 많아 차례가 오지 않았다. 다른 기업들도 모두 김동조를 만나려고 면담을 요청해놓은 터라 주일대사를 만나기가 하늘의 별따기보다 더 어려운 실정이었다.

실의에 빠진 최종건은 우선 데이진과의 기술협약부터 마무리지어야겠다고 생각하였다. 그는 데이진의 기술진들을 ‘코리아 하우스’라는 요리집으로 초대하였다.

최고급 요리와 술로 데이진 기술진들을 극진히 대접한 뒤 음식점에서 나올 때, 최종건은 신발장에서 구두를 찾아 놓아주는 사람에게 선뜻 1만 엔의 팁을 주었다. 데이진 기술진들은 깜짝 놀라 서로의 얼굴을 바라보았다.

“최 사장님! 왜 그렇게 많은 돈을 저 사람에게 주는 겁니까?”

음식점에서 나오자 마자 데이진 기술자인 마츠다 미키오(松田幹夫)가 물었다. 당시 1만 엔은 웬만한 직장인의 월급과 맞먹는 큰 돈이었다.

“그래야 내가 다음에 올 때 잘해줄 것 아니겠소?”

최종건은 호탕하게 웃었다.

원래 최종건은 배포가 큰 사람이었다. 그래서 주머니에서 집히는 대로 꺼내서 팁을 준 것인데, 다른 사람들이 보기에는 놀라운 일이 아닐 수 없었다.

그러나 최종건이 그렇게 큰 돈으로 팁을 줄 때는 나름대로 계산한 바가 있

있다. 반드시 같이 간 많은 사람들이 보는 데서 팁을 주는데, 그들이 보기에도 깜짝 놀랄 정도의 금액을 주어서 기부터 죽게 만드는 것이었다. 이 때 ‘팁’은 기싸움에서 이기기 위한 전략적 수단으로 이용되었던 것이다.

실제로 마쓰다는 최종건이 구두 놓아주는 사람에게 1만 엔의 팁을 주는 걸 보는 순간 ‘이렇게 통이 큰 사람과 일을 하면 재미있을 것 같다’고 생각하였다. 최종건의 전략적 수단이 주효했던 것이다.

“이제부터는 데이진 기술자들이 너희들 대하는 태도가 달라질 테니 두고 봐라.”

다음 날 최종건은 선경화섬 기술팀들을 불러놓고 말하였다.

그 말은 사실이었다. 그 다음부터 데이진 기술자들은 선경화섬 기술팀에게 더욱 친절하게 대하였으며, 최대한 도와주려고 노력하는 태도를 보였다.

그러나 최종건은 다시 한국으로 돌아오지 않을 수 없었다. 주일대사 김동조와 경제기획원 장관겸 부총리인 장기영(張基榮)이 친하다는 정보를 입수한 것이었다. 일본에서 주일대사와 면담을 하려고 해봤자 부지하세월일 것은 뻔한 노릇이었고, 차리리 한국에 가서 장기영을 만나 부탁하는 것이 더 빠르겠다는 계산을 한 것이었다.

한국에 돌아온 최종건은 급히 조선일보 사장 방일영을 찾아갔다.

“형님! 술이나 한 잔 하려 갑시다.”

최종건의 말에 방일영이 빙그레 웃었다.

“왜 또 이렇게 숨이 넘어가나?”

최종건은 무작정 방일영을 끌고 단골 술집으로 향했다.

“형님! 장기영 부총리를 좀 만나게 해주시오.”

“별안간 장 부총리는 왜?”

최종건은 방일영에게 일본에서 있었던 일들을 자세히 설명하였다.

“김동조 주일대사를 만나려면 장 부총리의 소개 편지 한 장이 필요하단 말입니다.”

방일영은 곧 최종건에게 장기영을 만나게 해주었다.

최종건은 장기영으로부터 주일대사 김동조에게 보내는 장문의 소개 편지를 받을 수 있었다. 그는 그 편지를 들고 다시 일본으로 건너갔다. 역시 부총리의 편지는 효과가 있었다.

1966년 11월 최종건이 일본대사 김동조를 찾아가 부총리의 편지를 내밀고 면담을 요청하자, 열 일 제쳐놓고 만나주었다.

사정을 다 듣고 난 김동조는 최종건에게 적극적인 협조를 해주겠다고 약속하였다. 그러나 일본 대장성은 이미 1966년 1차년도 차관 한도액에 대한 승인을 마친 상태여서, 아세테이트 원사공장 건설 차관은 1967년으로 넘어가야 가능하다는 것이었다.

기대에 부풀었던 최종건은 실망하지 않을 수 없었다. 다만 1967년에 주일대사 김동조가 힘을 써주겠다는 말에 기대를 걸어보는 수밖에 없었다.

한편 선경화섬 건설팀과 데이진의 기술협조 문제도 난항을 거듭하기만 하였다. 데이진 측은 덮어놓고 모든 것을 자신들에게 맡겨달라는 식이었으나, 건설팀은 그것을 수용할 수가 없었다. 결국 차관 교섭이나 기술 협조 문제나 별 성과를 거두지 못한 채 최종건과 선경화섬 기술팀 일행은 귀국을 하고 말았다.

그러나 최종건은 결코 포기하지 않았다. 일본 정부와의 차관 교섭이 이루 어지지 않은 상태인데도 불구하고 그는 1966년 4월 수원시 정자동에 사놓은 공장부지의 정지작업부터 하라고 지시하였다.

이렇게 공장부지의 정지작업을 시작했는데도 불구하고 차관 문제는 해결

되지 않았다. 만약 차관을 들어오지 못하면 공장건설도 무의미해지는 것이었다. 문제는 일본 정부가 선경직물을 신임하지 않고 있다는 데 있었다. 한국 정부가 지불보증을 해 준다고는 하지만, 막상 선경직물이 차관을 갚을 능력이 부족하다면 일본 정부로서는 그만큼 손해를 볼 수밖에 없는 것이었다.

생각다 못한 최종건은 한국 주재 일본 대사관 관계자들과 차관 도입선인 이토추 간부들을 단골 술집으로 초대하였다. 그는 약속시간보다 먼저 술집으로 나가 마담에게 한 가지 부탁을 하였다.

“한창 주연이 무르익을 무렵에 방에 들어와 나를 향해 이렇게 엄지손가락을 들어보이며 전화가 왔다고 말하게. 알았나?”

최종건은 마담에게 자신의 엄지손가락을 번쩍 치켜올렸다.

“전화가 오지 않았는데도 그렇게 하란 말예요?”

“글쎄, 그렇게만 하면 돼! 그 다음은 내가 알아서 할테니까.”

이렇게 최종건은 마담과 단단히 약속을 해놓은 뒤 일본 사람들을 기다렸다.

약속시간이 되자 일본 사람들이 도착하였다. 한창 주연이 무르익을 무렵, 마담이 들어와 최종건에게 엄지손가락을 들어보였다.

“최 사장님! 전화예요.”

“음, 알았어!”

최종건 역시 엄지손가락을 들어보이며 벌떡 일어섰다.

술을 마시던 일본 사람들이 무슨 영문인지 몰라 최종건과 마담을 번갈아 쳐다 보았다.

“여러분! 급한 일이 있는 모양이니, 잠깐 나갔다 오겠습니다.”

최종건은 이 말을 남기고 급히 방에서 나갔다.

마담을 끌고 조용한 곳으로 간 최종건이 말했다.

▼ 최종건의 뛰어난 임기응변으로 불가능하리라 여겨졌던 일본정부의 차관을 승인받게 되었다. 금액은 545만 달러(중앙일보 1967년 3월 18일자).

對韓 플랜트
輸出再開

韓書

日文書院

韓國에 대한 「플랜트」

세우고 급년에 火力發電所
설비를 「풀랜트」 등 8천瓩

朝鮮語 - 韓國語

경제기획원국장은 이에

대해 아직 駐日大使館의 공식보고를 받지는 못했으나 제

1차韓·日경제간담회에서 특

ପ୍ରକାଶକ
ମୁଦ୍ରଣ କରିଥିଲା

이 6전은 ▲PVC공장(魏)

國化成＝8百20萬噸)▲

41萬달러) ▲ 「폴리아크릴」

萬能四) ▲ 「수천명으로」
〔群衆物=5〕 5萬人

▲墨湖大單位「시멘트」 공장

(威龍) 21면 113千 8百

▲ 「베이징」 광장(韓國ベイジン)
팅=1百20萬달러) 등이다.

卷之三

“어디 조용한 방 없어? 잠이나 좀 자두게.”

“네에?”

마담이 눈을 동그랗게 뜨자 최종건은 눈을 찡긋하며 말했다.

“이거 누구에게도 절대 비밀이야.”

최종건은 마담이 안내하는 조용한 방에 들어가 한숨 푹 잤다.

얼마간의 시간이 흐른 후 최종건은 단잠에서 깨어나 넥타이를 고쳐 매고 일본인들이 술을 마시고 있는 방으로 헐레벌떡 달려갔다.

“아, 이거 죄송합니다. 저 위에 좀 다녀 오느라 늦었습니다.”

최종건은 다시 엄지손가락을 번쩍 들어보였다.

그러자 일본 사람들은 모두들 고개를 끄덕거렸다. 그들은 최종건이 박정희 대통령의 부름을 받고 청와대에 다녀오는 길이라는 걸 믿어 의심치 않았던 것이다. 어찌됐던 그는 입으로 대통령이나 청와대를 거론하지 않고도 그들로 하여금 그렇게 믿도록 만들었다. 이것은 그의 기지와 놀라운 순발력이 돋보이는 일화가 아닐 수 없다.

최종건이 이처럼 임기응변의 전략을 쓴 것은 어떻게 해서든 선경직물이 한국 정부도 알아줄 만큼 유명한 회사라는 것을 그들에게 주지시켜주기 위한 고 유키책이었던 것이다.

이 전략이 주효했는지는 그 누구도 알 수 없는 일이지만, 선경직물은 1967년 3월 드디어 일본 정부로부터 아세테이트 원사공장 건설 차관 545만 달러를 얻어내는 데 성공하였다.

* 담연의 성공철학

- 상대보다 먼저 치고 나가라! 협상에서 기선제압은 절반의 성공이다.
- 이도 저도 안 될 때는 임기응변의 기지를 발휘하라. 의외의 좋은 결과를 얻을 수 있다.

길이 보일 때 더욱 힘껏 달려라

– 아세테이트와 폴리에스테르 원사공장 준공

어 두운 길에서는 누구나 더듬거릴 수밖에 없다. 그러나 날이 밝아 길이 훤히 보이면 더 빨리 달려도 넘어지지 않는다. 기업도 길이 보이지 않을 때는 많은 시행착오를 겪는다. 그러나 일단 길이 보이기 시작하면 기업 발전에도 탄력을 받아 가속도가 붙는다.

〈손자병법〉에 다음과 같은 말이 있다.

‘전쟁을 잘하는 장수는 그 기세가 험하고 절도가 짧다. 기세는 쇠뇌(여러 개의 화살이 잇달아 나가는 활)를 당기는 것과 같고, 절도는 방아쇠를 당기는 것처럼 짧다.’

즉 전쟁을 잘하는 장수는 일단 공세를 취하면 격류가 쉴새없이 내리 쏟아 지듯 무서운 기세로, 매가 먹이를 찾아 땅으로 내려꽂히듯 단숨에 적의 예봉을 꺾어버린다는 이야기이다.

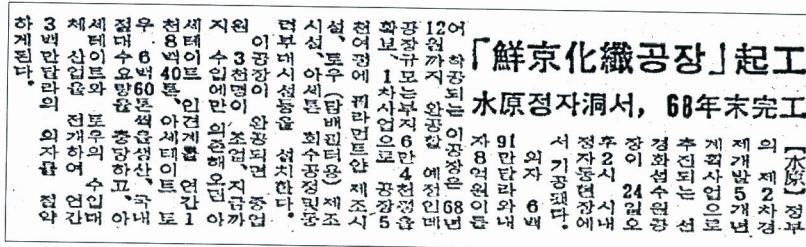
최종건의 기업 운영 방식은 동에서 번쩍 서에서 번쩍 번개가 치는 듯하여 그 누구도 따라가지 못할 정도다.

아세테이트 원사공장을 짓기 시작했을 때, 이미 최종건은 전부터 계획해 오던 폴리에스테르 원사공장을 건설하기 위한 준비 작업에 착수하였다. 아세테이트 원사공장 건설은 바로 폴리에스테르 원사공장을 짓기 위한 워밍업 단계에 불과했던 것이었다.

최종건은 이미 1966년 12월 최종현을 일본에 보내 데이진과 폴리에스테르 원사공장 기술이전에 관하여 타진을 해 본 바 있었다. 그러나 당시 데이진의 반응은 냉담하였다. 데이진으로서는 선경의 기술수준과 공장건설 능력을 믿지 못하였다. 아니 그보다 더 큰 이유는 수익성이 좋은 폴리에스테르 제조기술을 한국 기업에 팔고 싶은 생각이 애초부터 없었던 것이다.

최종건이 처음 폴리에스테르에 관심을 갖기 시작하던 1964년에만 하더라

▼ 선경화섬 공장 기공 관련기사
(중앙일보 1967년 6월 25일
자). 수입에만 의존해 오던 아
세테이트 원사를 최초로 국내
생산하게 된다는 점에서 선경
의 수원화섬공장 건설은 초미
의 관심을 모았다.



도 일본에서는 데이진만의 독점사업이었다. 그러나 2년이 지나는 동안 상황이 많이 달라져서 일본에서도 데이진 이외에 도요보(東洋紡), 니치레이, 아사히 가세히(旭化成) 등이 자체 기술로 폴리에스테르 섬유 개발에 성공하였다.

최종현은 데이진과의 교섭이 잘 안 되자, 이토추 부사장을 찾아가 말하였다.
“데이진에서 폴리에스테르 기술이전을 해 주지 못하겠다는데 어떡하죠?
뭔가 좋은 방법이 없을까요?”

“그렇다면 차라리 도요보와 기술협약을 해보는 게 어떻겠습니까?”

이토추 부사장이 제의하였다.

“그건 안 됩니다. 우린 어떤 방법을 동원해서라도 데이진과 기술협약을 체결해야 합니다.”

최종현의 의지는 단호하였다. 이것은 최종건이 그를 일본에 보내면서 단단히 못박아둔 사항이기 때문에 함부로 변경할 수 없는 사안이었다. 그는 일류 기술이 아니면 장래성이 없다고 생각했던 것이다.

당시 일본의 다른 기업들이 폴리에스테르 사업에 뒤늦게 뛰어들기는 했지만, 데이진은 일찍이 미국 ICI사로부터 기술을 들여왔기 때문에 일본 최고의 기술을 자랑하고 있었다.

사실 데이진이 한국에 기술이전을 해 줄 수 없는 이유 가운데 하나가 미국

ICI사의 허락을 받아야 하는 까다로운 절차가 있었기 때문이다. 어떤 일이 있어도 기술이전은 곤란하다는 것이 미국 ICI사의 기본 입장이었다.

그런데 이토추 부사장이 도요보와의 기술협약을 제의한 것을 선경에서 거절했다는 소문이 데이진에도 들어갔다. 데이진이 아니면 기술협약을 하지 않겠다고 단호하게 말한 최종현의 이야기에 그들이 감동을 한 것이다.

이렇게 되자 데이진 측의 태도는 급변하였다. 마침내 데이진 전무 이나가키(稻垣博)가 최종현에게 만나자는 제의를 해왔다.

당시 데이진은 이미 한국의 (주)홍한화섬공업과 (주)전남방직으로부터 폴리에스테르 제조기술의 이전 제의를 받아 놓고 있는 상태였다. 그럼에도 불구하고 데이진은 선경을 한국 측 폴리에스테르 사업의 파트너로 내정하였던 것이다.

“현재로선 폴리에스테르의 기술이전이 어렵고, 기술합작은 가능할 것 같습니다.”

데이진 전무 이나가키의 말에 최종현은 실망하지 않을 수 없었다.

“우리는 기술합작이 아니라 기술이전을 원하고 있습니다. 아세테이트처럼 말입니다.”

최종현은 데이진과 아세테이트 기술이전 문제를 협의할 때도 기술료만 지불하고 독자적으로 공장을 건설하기로 하였던 것이다. 그는 폴리에스테르도 기술이전 방식으로 일본 기업의 지속적인 간섭을 받지 않고 독자적으로 공장을 운영할 수 있기를 바랐으나 그것이 그렇게 쉽지만은 않았다.

“그렇게는 곤란합니다. 미국 ICI사가 기술이전을 허락해 주지 않을 것입니다.”

순조롭게 진행될 줄 알았던 데이진과의 협상은 난항을 거듭하였다.

결국 최종현은 폴리에스테르 원사공장 건설에 대한 한국 정부의 허가를 받아

▼ 선경화섬 해외투자 획득(중앙일보 1969년 1월 1일자).

1억 달러 도입 승인기사.

「선경화섬(최종건)이 미국 테스코·인터내셔널사로부터

2천 6백만 불의 폴리에스테르 섬유시설 도입(24.5톤).

연리 7.25%, 2년 거치 5년 6개월 상환」

「일본 데이진이 선경화섬에 400만 불 투자(주식비율 50%)」

낸 후에 데이진 측과 구체적인 협상을 진행한다는 데 일단 합의하였다. 기술이전이나 기술합작이냐의 문제는 차후에 협의하기로 한 것이다.

1967년 7월 드디어 선경이 올린 폴리에스테르 원사공장 건설에 대한 정부의 인허가가 떨어졌다. 이렇게 되자 선경은 아세테이트 원사공장과 폴리에스테르 원사공장 건설을 동시에 추진하게 되었다.

일단 선경이 한국 정부로부터 폴리에스테르 원사공장 건설 인허가를 받아내자, 데이진에서는 종래의 주장처럼 기술이전보다 기술합작을 강력히 고집하고 나섰다.

“데이진 측에서 끝내 기술합작을 고집한다면 합작회사를 만들도록 하자. 그런 연후에 우리가 인수를 해 버리면 되지 뭐.”

최종건은 일단 한 발 물러서기로 하였다.



“합작에도 여러 가지 조건이 제시되지 않겠어요?”

최종현은 아직도 기술이전에 대한 미련을 버리지 못하고 있었다.

“그야 어떤 조건이 유리한지 네가 판단해서 결정해.”

이것으로 최종건은 데이진과의 합작회사를 만든다는 최종 결론을 내렸다.

최종현은 데이진과의 합작회사 추진을 협의하기 위하여 다시 일본으로 갔다. 데이진 측과의 집요한 협상 끝에 투자비율을 50대 50으로 하기로 하고, 총 2,600만 달러를 투자해서 일일생산 7톤 규모의 폴리에스테르 원사공장을 건설 한다는 데 일차적인 의견 접근을 보았다. 총투자 규모 중 선경이 부담해야 할 자금은 그 절반에 해당하는 외자 700만 달러와 내자 16억 원이었다.

데이진 측이 완전 합의를 미루고 있는 것은 선경의 자금조달 능력에 의문을 품고 있었기 때문이었다. 과연 선경이 아세테이트와 폴리에스테르 두 개의 원사공장을 한꺼번에 건설할 수 있는가에 대하여 데이진 측으로서는 믿을 수가 없었던 것이다.

이러한 선경의 자금 사정을 파악하기 위하여 데이진 측에서는 부사장 나카지마(中島村太郎)를 한국에 파견하였다. 최종건은 김포공항으로 직접 나가 나카지마를 영접하였다.

앰배서더 호텔 특실에 여장을 풀 나카지마는 그날 저녁 최종건이 베푸는 선운각(仙雲閣) 환영회에 참석하였다. 그는 연회석상에서 완전히 압도당하고 말았다. 대접이 융숭해서가 아니고, 연회가 호화스러워서도 아니었다. 그 자리에 초청된 한국의 인사들 면면이 정계 거물급이라는 데 놀랐던 것이다.

이 연회에는 청와대 비서실장 이후락, 경제기획원 장관 겸 부총리 박충훈, 상공부 장관 김정렴 등이 동석을 하였다. 이후락은 최종건과 평소 절친하게 지내고 있는 사이였고, 나머지 인사들은 이후락의 부탁으로 초청의 자리에 온 것

이었다. 나카지마는 그 인사들을 보고 선경의 자금조달 능력을 굳게 믿었으며, 대만족을 하고 일본으로 돌아갔다.

1968년 3월 18일 선경화섬은 드디어 데이진과 ‘폴리에스테르 사업 합작투자에 관한 기본협약’을 체결하였다. 그 며칠 후인 3월 25일에는 아세테이트 원사공장 건설 기공식을 거행하였으며, 3개월 후인 6월 10일에는 폴리에스테르 원사공장이 착공되었다.

아세테이트와 폴리에스테르 원사공장을 건설하는 데 필요한 외자는 상공부로부터 외화 700만 달러를 융자받아 해결하였지만 이번에는 내자가 문제였다. 두 공장을 건설하는 데 필요한 내자는 각각 14억 원과 18억 원이었으며, 예정공기는 15개월이었다. 그 예정공기 내에 최종건은 32억 원이란 거금을 다시 마련해야만 하였다. 그러자면 매월 2억 원 이상이 동원되어야 하는데, 당시 선경은 월간 매출액도 2억 원에 미치지 못하는 실정이었다.

최종건과 최종현은 내자 조달 문제를 가지고 고심하지 않을 수 없었다.

“형님! 제가 일본에 한번 다녀올까 합니다.”

최종현이 문득 말했다.

“거긴 왜?”

“데이진으로부터 폴리에스테르 원사를 연불조건으로 들여오면 굳이 내자 를 얻지 않더라도 공장 건설비를 마련할 수 있을 것 같습니다.”

“좋은 생각이야. 데이진에서 연불조건에 원사를 내준다면야 그보다 더 좋은 방안이 없겠지.”

최종건도 무릎을 탁 쳤다.

곧 최종현은 일본으로 가서 데이진과 폴리에스테르 원사 수입에 대한 협의를 시작하였다. 3년 연불조건으로 원사를 지원해 줄 것을 부탁하자 데이진 측

▼ 위 | 1967년 6월 24일 선경화섬공장 기공식. 섬유회사에서 다년간 근무한 경력을 인정받아온 인재들과 최종건의 열정이 한데 모여 결국 2년 만에 폴리에스테르 공장과 아세테이트 공장 준공을 모두 이루어 냈다.

아래 | 화섬공장 기공을 축하하러 온 정·재계 인사들.



▼ 기공식에서 자신의 화성공장에 대한
의지를 피력하고 있는 최종건.

07



도 그 요청을 거절할 이유가 없었다. 당시 데이진으로서도 한꺼번에 그만한 수출실적을 올리기가 쉽지 않았던 것이다. 다만 데이진으로서는 3년 후의 지불을 어떤 식으로 보장받는가의 문제가 남아 있었다.

최종현은 이토추를 찾아가 데이진에 갚아야 할 폴리에스테르 원사 300만 달러에 대한 지불보증을 부탁하였다. 아세테이트 원사공장 건설 차관을 공여해 준 이토추는 선경의 신용도를 확신하고 지불보증 제의를 흔쾌히 수락하였다.

최종현은 이렇게 하여 데이진으로부터 300만 달러에 해당하는 폴리에스테르 원사를 외상으로 들여왔다. 당장 이것을 되팔더라도 18억 원에 해당하는 물량이었으나, 선경은 이 원사로 히트상품인 '깔깔이', '크레폰', '앙고라' 같은 직물을 생산하여 국내 시판은 물론 수출까지 하여 공장 건설에 필요한 내자를 충당하였다.

1968년 8월부터는 아세테이트 공장에 설비가 들어오기 시작하였으며, 10월에는 폴리에스테르 공장에도 설비가 들어섰다. 그리고 1968년 12월 25일에는 아세테이트 공장을, 해를 넘긴 1969년 2월 10일에는 폴리에스테르 공장을 준공하였다. 두 공장 모두 예정공기를 6개월이나 앞당김으로써 그만큼 공사금액을 줄이는 큰 성과를 거두었다.

* 담연의 성공철학

- 저돌적인 추진력만이 불가능을 가능케 하는 돌파구를 만든다.
- 기업가는 무수히 많은 협상테이블에 앉게 된다. 탁월한 협상능력을 길러라.

세심한 마음의 배려로 내 사람을 만들어라

- 새벽의 장관사저 기습방문

작은 일을 소홀히 하는 사람은 큰 일을 제대로 할 수 없다. 일은 작거나 크거나 그 프로세스는 다 같은 것이다. 시작부터 완성까지의 단계적 중요성에서는 차이가 없다는 말이다. 그러므로 작은 일을 꼼꼼하게 챙기는 사람이 큰 일도 수월하게 잘 해낸다.

중국 한(漢)나라 무제(武帝) 때 복식(卜式)이라는 양치기가 있었다. 그는 깊은 산속에 들어가 양치기를 하여 번 돈을 나라가 위급할 때마다 헌납하였다.

무제가 기특하게 여겨 복식에게 벼슬을 내렸으나, 그는 별로 마음이 내키는 기색이 아니었다. 그래서 궁궐 내의 상림원에 가서 양을 기르라고 하였더니, 1년쯤 지나자 양들은 전보다 더 살이 통통하게 찌고 새끼를 번식하여 그 수가 많이 늘어났다.

“대체 그대는 어떻게 길렀길래 이렇게 양들이 통통하니 보기 좋게 살이 올랐을꼬?”

무제가 물었다.

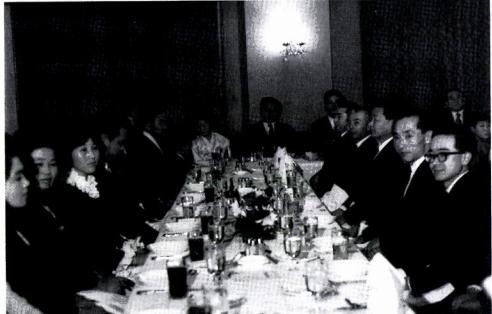
“일을 시킬 때 시키고, 쉴 때는 쉬게 하고, 양에게 해가 되는 것은 그때마다 세거해 주어 집단의 질서를 유지시키는 것에 힘썼을 뿐입니다. 이것은 비단 양 뿐만이 아닙니다. 백성을 돌보는 일도 같은 요령이라 생각됩니다.”

복식의 말에 무제는 무릎을 쳤다. 그리고는 그에게 작은 고을의 현령 자리 를 주어 백성들을 다스려보게 하였다.

복식은 그 현을 아주 잘 다스려 백성들을 편안하게 하였을 뿐 아니라, 물자 수송을 원활하게 하여 고을의 살림을 부강하게 만들었다.

이러한 예를 보면 양치는 일이나 백성을 다스리는 일이나 같다. 작은 일과 큰 일이 같다는 것은 그런 이유에서다. 거꾸로 큰 일을 못하는 사람이 작은 일 역시 못하는 걸 보면 그 이치가 백번 옳은 것이다.

▼ 동생 최종욱의 약혼식에 참여한 최종건. 아버지 최학배 공이 돌아가신 후 최종건은 아무리 비빠도 집안의 대소사를 손수 치를 정도로 가족에 대한 사랑이 남달랐다. 동생의 약혼식도 각계의 사람들을 모두 초대해 성대하게 치러주었다(기운데가 최종건).



최종건은 의외로 작은 일에도 신경을 쓰는 사람이 다. 가까운 집안 친척들의 생일을 꼭꼭 챙겼으며, 바쁜 가운데도 종업원들의 경조사에 세심한 배려를 아끼지 않았던 것이다.

최종건은 막내동생 최종욱이 결혼을 할 때 혼주 노릇을 했다. 당시는 아버지가 돌아가셨기 때문에 장남인 그가 가장으로서 책임을 져야 했던 것이다. 당시 조선호텔에서 결혼식을 올렸는데, 마침 예식장 입구에서 하객들에게 인사를 하는 신랑의 넥타이가 비뚤게 매어져 있었다.

“신랑 넥타이가 비뚤어지면 안 되지.”

최종건은 넥타이를 고쳐매주고는 뒤돌아서며 아무도 몰래 눈물을 훔쳤다. 아버지 없이 결혼을 하는 막내동생이 보기에 딱하기만 했던 것이다.

하객들에게 인사를 하다 말고 최종건은 다시 신랑에게 다가와 어깨를 짚으며 말했다.

“자, 어깨를 펴야지. 아버지가 안 계시다고 기죽지 말고. 이런 또 넥타이가 비뚤어졌군!”

그리고 돌아서며 최종건은 또 손수건을 꺼내 눈물을 훔쳤다.

그런 최종건의 모습을 보고 주위 사람들은 큰 감동을 느꼈다. 오히려 사람들은 작은 일에서 더 큰 감동을 느끼는 경향이 있다. 뜻밖의 일에서 그 사람의 진면목을 알 수 있었기 때문이다.

어느 날 최종건은 밤새워 정부 부처 장관과 술을 마셨다. 인허가 문제 때문

에 부탁할 일이 있었던 것이다.

“장관님! 내일 서류를 가지고 가겠습니다. 잘 좀 부탁드립니다.”

최종건은 장관과 술잔을 부딪치며 말하였다.

“그래요. 잘해봅시다.”

장관은 그저 인사로 대답을 하였다.

밤늦게까지 술을 마시고 나서 최종건은 다음 날 새벽 느닷없이 장관의 집으로 방문하였다. 술이 덜 깐 장관은 잠옷 바람으로 나와 최종건을 맞으며 적이 당황하지 않을 수 없었다.

“이렇게 일찍 무슨 일로….”

장관의 말에 최종건은 짐짓 딴청을 부렸다. 장관의 저택 울타리 밑에 보니 백일홍이 심어져 있었다.

“장관님! 이 백일홍은 여기다 심는 게 아닙니다.”

최종건은 얼른 백일홍을 뽑아 정원의 적당한 곳에 옮겨 심었다.

장관은 얼른 들어가 옷을 갈아입고 다시 정원으로 나오다 백일홍이 옮겨져 있는 것을 보고 최종건을 다시 쳐다보았다.

“음, 거기다 심으니 제격으로 어울리는군! 최 사장은 사업뿐만 아니라 나무에도 관심이 많은 모양이군요.”

장관은 고개를 끄덕거렸다.

이 때를 놓치지 않고 최종건은 방문한 목적을 말하였다.

“장관님! 아침 일찍부터 죄송합니다. 사실은 제가 오늘 바빠서요. 어제 말씀드린 거 오늘 서류 작성해서 접수시키도록 하겠습니다.”

이렇게 최종건은 상대의 기분을 좋게 해놓고 나서 얼른 찾아온 용건을 말하였다. 그리고는 대답도 듣지 않은 채 인사를 하고 서둘러 집을 나오는 것이었다.

▼ 수원상공회의소 회장으로 피선되어 정기총회를 주도하고 있는 최종건.

아침부터 확실하게 인상을 심어주었기 때문에, 장관은 출근하자마자 관계 직원에게 최종건이 부탁한 일을 잘 처리하라고 지시하지 않을 수 없었다. 이렇게 되면 그 날 선경에서 올리는 서류는 일사천리로 통과되게 되었다.

최종건은 이처럼 세심한 마음씀씀이를 통해 상대방을 감동시키는 탁월한 능력을 가지고 있었다. 일단 감정적으로 그에게 감동하는 이들은 그에게 호의적일 수밖에 없었다.

최종건은 1967년 2월에 한국직물원사수출조합 이사장에 선출되었다. 그리고 그 해 7월에는 수원상공회의소 회장으로 피선되기도 하였다. 모두가 선



거로 뽑는 것인데, 그의 인기는 대단하였다. 작은 일 이든 큰 일이든 추진력 하니는 모두가 알아주었기 때문이다.

한국직물원사수출조합은 전국 직물업체들이 사용할 원사를 수입하여 공급해 주던 곳이었다. 그런데 최종건이 1968년 아세테이트와 폴리에스테르 원사공장을 건설하면서 이사장직을 내놓게 되었다. 이사장이 원사를 생산하면서 수입 원사를 취급할 수는 없는 노

듯이었던 것이다.

아무튼 그 때 최종건은 조합 이사장으로 재직하면서 평소 부터 눈여겨 보았던 한국직물원사수출조합의 경리과장 김덕립(金德林)을 선경으로 스카웃하였다.

“너 우리 회사로 와서 일해라.”

최종건의 그 한 마디에 김덕립은 바로 선경에 입사하였다.

김덕립이 최종건 회장의 한 마디에 누구나 부러워하던 한국직물원사수출조합의 경리과장 자리를 버리고 바로 선경으로 옮겨온 것도 한국직물원사수출조합에 근무하면서 가까운 거리에서 평소 최종건 회장의 인품과 능력을 보아왔던 터라, 그를 100% 신뢰할 수 있었기 때문이었다.

* 담연의 성공철학

- 작은 일에도 최고의 열정을 기울여 일하라. 그래야만 큰 일도 성공적으로 해낼 수 있다.
- 매사에 최선을 다하라. 프로젝트 규모가 크고 작은 것이 열정의 양을 의미하는 것은 아니다.

어떤 재난에도 굴하지 않는다

- 삼청동 집

보 통 사람들은 재난이 닥칠 때 절망하여 주저앉고 만다. 그러나 자신감이 강한 사람은 그것을 하나의 작은 시련 정도로 생각한다. 오히려 그 재난이야말로 자신을 더욱 굳세게 만드는 기회로 이용한다.

이 세상 어떠한 나무도 비바람과 폭풍우를 견뎌내지 않고는 큰 나무가 될 수 없다. 마찬가지로 사람도 많은 아픔과 절망을 견뎌내야 나중에 큰 사람이 된다.

중국 요순시대(堯舜時代)의 순임금에게는 배다른 동생 상(象)이 있었다. 아버지는 전처의 자식인 순보다 후처의 자식인 상을 더 사랑하였다. 아버지와 상은 순을 미워하여 어떻게 하면 그를 죽일까 궁리를 거듭하였다.

순은 위기가 닥칠 때마다 슬기를 발휘하여 이를 모면하였는데, 사실 그는 자신의 목숨이 아까워서라기보다 아버지에게 오명을 남기지 않기 위해 살아남은 것이었다.

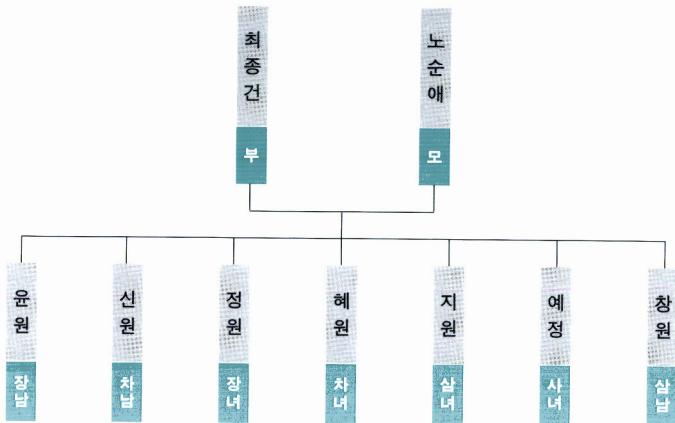
아버지와 상은 몰래 계략을 짜서 순에게 창고 위에 올라가 토벽을 바르게 하였다. 그리고는 그 창고에 불을 질렀는데, 순은 두 개의 삿갓을 양 옆구리에 끼고 창고에서 뛰쳐나와 죽음을 모면하였다.

순이 불구덩이 속에서 살아나자, 아버지와 상은 다시 새로운 모략을 꾸몄다. 그들은 순으로 하여금 우물을 파게 하고, 땅 속에 들어가 일을 할 때 흙으로 파묻으려고 하였다. 그러나 순은 미리 그 계략을 알아채고 우물을 팔 때 몰래 옆으로 빠져나올 공간을 만들어 위기를 모면할 수 있었다.

우물 속에서 살아나온 순은, 그러나 아버지와 상을 탓하지 않고 오히려 그 흄을 감싸주려고 노력하였다.

결국 이러한 순의 덕행이 널리 알려져 요임금의 귀에 들어가게 되었고, 그를 등용시켜 크게 썼다. 그리고 나중에는 자신의 대를 이어 보위에 앉게 하였다.

〈표〉 최종건 회장의 가계도



순임금처럼 덕이 있는 사람은 어떤 고난이나 재난이 닥쳐도 무서워하지 않는다. 그것을 헤쳐나갈 마음의 준비가 되어 있기 때문이다.

최종건은 자신감이 넘치는 사람이다. 그는 외부의 어떤 충격에도 크게 놀라거나 주저하는 법이 없었다.

아세테이트와 폴리에스테르 원사공장을 한창 건설할 무렵인 1968년, 최종건은 삼청동 집을 크게 증·개축하는 공사를 벌였다. 원래 그 집은 다른 사람이 지어서 살던 것을 구입한 것인데, 층수도 높이고 평수도 늘려 새롭게 단장한 것이다. 가족들도 생활공간을 좀더 널찍하게 쓰고 가정교사, 가정부, 운전기사 등이 기거할 수 있는 방도 마련하기 위해서였다.

이처럼 최종건은 사업으로 바쁜 와중에도 가정 살림에 꼼꼼하게 신경을 썼다. 그는 집을 단장하고 나서 큰아들 최윤원의 공부를 가르치기 위해 가정교사를 두었다. 가정교사는 당시 서울상대 재학 중인 유재환이었다.

▼ 위 | 현재 연수원으로 사용되고 있는 최종건의 삼청동 자택. 회사 규모가 커지면서 서울사무실에 오갈 일이 많아지자 삼청동 자택을 거주와 외국손님 접대를 겸할 수 있는 대규모의 건물로 증·개축했다.
아래 | 드넓은 정원에 연못까지 있었던 삼청동 자택을 방문한 일본손님에게 안내하고 있는 최종건.

유재환이 볼 때 최종건은 폐기만만한 사업가였다. 매사에 자신감이 넘쳐 있었으며, 새벽 5시에 기상하여 집을 나서면 밤 1~2시는 돼야 귀가하는 바쁜 사람이었다.

어느 날인가 술이 거나하게 취해서 집에 들어온 최종건이 유재환에게 말했다.

“유 선생! 앞으로 내가 한국 3대 재벌이 될 테니 두고 보시오. 유 선생은 대학 졸업한 후 꼭 우리 회사에 와서 근무해야 합니다.”

최종건은 그러면서 걸걸낄 호탕하게 웃었다.

그런 호탕함이 있는 반면, 최종건은 의외로 가정적이고 다정다감한 면이

또한 있었다. 그는 기분 좋게 술이 취하여 집에 돌아오면 아내의 손을 잡고 거실에서 덩실덩실 춤을 추기도 하였다.

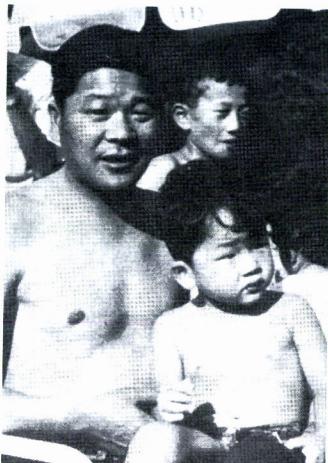
“애들 있는데 왜 이래요?”

민망하여 아내가 이렇게 말했지만 최종건은 그냥 기분이 좋았다.

더욱 기분이 좋아지면 최종건은 거실로 자식들을 불러냈다. 잠



▼ 청평에서 가족과 오붓한 한때
를 보내고 있는 최종건(오른
쪽은 막내 최창원).



을 자다 말고 불려나온 자식들을 둘러보며
그는 싱글벙글 웃었다.

“애, 정원아! 너 피아노 좀 쳐보거라.”

최종건은 큰딸 최정원에게 피아노 앞에
앉게 하였다. 그리고 아직 다섯 살밖에 되지
않은 막내아들 최창원(崔昌源)에게 피아노
곡에 맞춰 노래를 부르게 하였다. 그런 단란
하고도 행복한 가정의 분위기를 보면서 가
정교사 유재환은 은근히 부러워하기까지 하
였다.

그런데 최종건의 삼청동 집은 산밑에 자리잡고 있었는데, 증·개축을 한
이후부터 끊이지 않는 재난이 뒤따랐다.

어느 날 집안에서 일하는 가정부가 경비실에 있던 자동차용 휘발유를 대야
에 담아 가지고 부엌으로 들어오다가 난로 근처에서 인화되어 큰 화재가 일어
났다. 불을 끄기는 했지만, 그 가정부는 중화상을 입고 명동 성모병원에 입원하
게 되었다.

“환자를 특설로 옮기고 병원비가 얼마가 들건 최선을 다해 치료할 수 있도록
하라구.”

최종건은 가정부가 최상의 조건에서 치료할 수 있도록 배려하는 것을 아끼
지 않았다. 그러나 가정부는 여러 날에 걸쳐 계속되는 인공호흡과 중환자실에
서의 극진한 치료에도 불구하고 입원 한 달 만에 목숨을 잃고 말았다.

그런데 그런 불난리를 겪고 나서 다음 해 여름 장마철에는 큰 물난리를 겪
었다. 산에서 홍수가 나면서 집 뒷담이 무너져 집안이 온통 물바다가 되고 말

았다. 워낙 탄탄하게 지은 집이긴 하였지만, 배수 시설이 허술하여 시멘트 벽 돌담 수십 미터가 붕괴되었던 것이다. 그 바람에 집을 증·개축할 때 자연석으로 단장한 정원의 조경이 모두 망가지고 말았다.

뒤늦게 소식을 듣고 달려온 최종건은 침착하게 말했다.

“사람이 다치지 않은 것만도 다행이다. 담 무너진 것과 조경 망가진 것이야 고치면 되니 염려할 것 없다.”

최종건은 당시 홍수로 인하여 침수피해를 본 이웃집의 복구비까지 지원해 주는 선심을 베풀었다.

삼청동 집이 두 번이나 재난을 겪고 나자 가까운 사람들 사이에서 그 집터의 기가 세기 때문이니 이사를 가는 게 좋겠다는 말이 나오기도 했지만, 최종건은 그저 담담하게 말했다.

“집터보다 내 기가 더 세니까 염려들 말아.”

최종건의 이러한 담담함 속에는 자신감이 내재해 있었다. 그는 매사에 자신감이 넘쳐 흘렀으며, 어떤 재난이 와도 겸허하게 받아들일 준비가 되어 있었다.

* 담연의 성공철학

- 항상 자신감이 넘쳐흐르는 사람은 어떤 재난에도 굴복하지 않는다.
- 결과는 겸허하게 받아들이고, 대처는 대범하게 하라!

꿈은 굴릴수록 눈덩이처럼 커진다

- 석유회사에 대한 야망

꿈은 클수록 좋다고 하지만, 너무 커서 달성할 엄두가 나지 않는 꿈은 무용 지물에 불과하다. 꿈은 화초처럼 키우는 재미가 있어야 한다. 굴리면 굴릴수록 점점 커지는 눈덩이처럼, 꿈도 생각을 굴릴 때마다 조금씩 큰 꿈으로 발전해간다.

벼락부자는 그 부를 오래 지탱하지 못한다. 작은 동전부터 모으기 시작하여 큰 돈을 벌었을 때 진정한 부자가 되는 것이다.

미국의 석유왕으로 잘 알려진 록펠러는 '10센트의 경제철학'으로 부자가 된 사람이다. 부자가 되었을 때 그는 우연히 버스를 탔다가 주머니에 잔돈이 없어서 비서에게 10센트를 빌린 적이 있었다.

"여보게, 내일 아침에 틀림없이 갚을 테니 혹시 내가 잊기라도 한다면 꼭 10센트를 갚아달라고 말하게."

록펠러가 비서에게 말하였다.

"무슨 말씀을요. 그까짓 10센트 가지고 뭘 그러십니까? 그냥 쓰세요"

비서의 말에 록펠러는 벌컥 화를 내었다.

"자넨 계산할 줄 모르는군. 이 10센트로 말하면 1달러의 2년분 이자가 된다네. 그걸 생각해야지."

▶ 한국화학섬유공업협회와 한국폴리에스테르 섬유공업협회가 통합총회를 갖고 한국화섬협회로 다시 태어나게 된다. 수차례 통합회의에 참여했던 대표들의 자필서명, 선경의 대표로 참석한 최종건 회장의 자필서명도 보인다(위에서 다섯번째). <출처 : 한국화섬협회의 어제·오늘과 내일, 한국화섬협회 제>

三善社	金相慶	上
統一合鐵	金鍾秀	中
大華化鐵	成昌化	右
東洋 4.1.은	趙錫來	左
鮮京	崔根澤	右
韓國 4.1.은	李承澤	左
第一化鐵	趙道	中
三德留易	李承浩	右
韓一社	李惠根	右
韓京公司에 대	이진호	中
東洋化鐵	徐仁次	右
合成化香	金根宇	左
東洋合鐵	洪士根	右
韓國 4.1.은	李根周	右

▼ 1969년 1월, 폴리에스테르 공장 가동 전에 공장상황을 점검하고 있는 최종건.



이 같은 록펠러의 말을 듣고 비서는 혀를 내두르지 않을 수 없었다.

록펠러는 늙어서까지도 철저하게 '10센트의 경제철학'을 지킨 사람이었다.

늙은 록펠러가 어느 날 레스토랑에 갔다가 담당 웨이터에게 5센트의 팁을 주었다. 평소에 그는 반드시 15센트를 주었는데, 그날은 10센트가 모자랐던 것이다.

"제가 만일 록펠러 씨처럼 큰 부자라면 단 10센트를 가지고 아까워하지는 않을 겁니다."

웨이터의 말에 록펠러는 떡하다는 표정을 지으며 말했다.

"그러니까 자네는 언제까지나 웨이터 노릇밖에 못하고 있는 거야."

록펠러는 단 10센트라도 아까워하는 마음이 있어야 자신처럼 큰 부자가 될 수 있다는 것을 웨이터에게 충고해 준 것이다.

이 같은 록펠러의 '10센트 경제철학' 속에는 꿈의 기적이 숨어 있다. 진정한 부자는 작은 돈을 조금씩 모으는 재미에 빠지다 보니 큰 돈을 벌게 되는 것이다. 꿈도 그것을 이루어 나갈 때마다 조금씩 큰 꿈으로 발전되다 보니 나중

에 크게 성공하게 된다.

최종건이 사업을 시작하던 초기에는 잣더미를 파헤쳐 작은 직물공장을 짓는 것이 꿈이었다. 그 꿈을 달성하고 다시 그보다 조금 더 큰 꿈을 꾸다보니 직물공장에서 원사공장까지 가진 큰 회사로 발전하였다.

아세테이트와 폴리에스테르의 원사공장이 한창 건설되고 있을 무렵, 최종건은 원자재에서 완제품까지 섬유의 수직계열화를 이루한다는 꿈을 실현하기 위하여 또 하나의 모험을 단행하였다. 수원에 있는 직물공장만 가지고는 부족하다고 생각하여 1968년 8월 23일 울산직물주식회사(蔚山織物株式會社)를 설립한 것이다. 그리고 그 해 10월 울산시 우정동 369번지 일대에 약 4만 평의 공장부지를 확보하고, 직물공장 기공식을 거행하였다.

그런데 최종건의 꿈은 여기서 멈추지 않았다. 아세테이트와 폴리에스테르 원사공장을 짓고 나자, 그는 이제 석유회사를 꿈꾸기 시작하였다. 직물의 원사는 그 원료가 석유에서 추출되는 것이다. 그러므로 그의 꿈은 이제 ‘석유에서 섬유까지’로 바뀌었다. 하지만 그는 자신의 이러한 꿈을 밖으로 드러내지 않았다. 조금씩 그 꿈을 실현하기 위해 마음 속으로 부단히 노력을 기울여 갈 뿐이었다.

원사공장을 완공하면서 선경은 명실상부한 섬유업계의 대표적인 기업으로 급부상하였다. 이때부터 최종건은 독자적인 기술 추구와 사업확장에 더욱 박차를 가하였다.

선경화섬은 아세테이트 원사공장이 완공되자 곧바로 아세테이트 토우(Tow)에 관한 독자적인 기술 개발에 노력을 기울였다. 1969년 2월 최종건은 아세테이트 토우 개발팀을 발족시켰다. 생산부장 김재기(金在基)를 주축으로 하여 방사과장, 방사계장 등으로 개발팀을 만들어 ‘선경 아세테이트 토우’를 개발하는 데 성공한 것이다.

▼ 독자적인 기술개발에 노력을
기울인 결과 탄생한 〈선경 아
세테이트 토우〉.

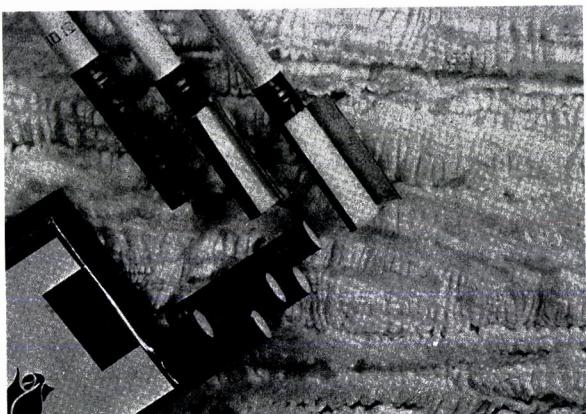
1970년 12월부터 선경화섬은 아세테이트 토우를 생산하기 시작하였는데 이 제품은 담배 필터의 원료로, 생산 전량을 전매청에 납품하였다. 당시 아세테이트 토우는 국내 수요 전량을 수입에 의존하고 있었기 때문에, 선경화섬의 기술개발로 연간 150만 달러의 수입대체효과를 가져오는 성과를 올리게 되었다.

한편 선경의 폴리에스테르 공장에서 생산되는 원사도 품질 면에서 국내뿐만 아니라 외국에서까지 높은 평가를 받았다. 일본기술원 섬유공업소의 분석에서 우수한 품질을 인정받았으며, 당시 선경과 기술합작을 한 데이진 제품보다 우수하다고 직물업계는 호평하였다. 선경이 생산한 폴리에스테르 원사는 다른 회사 제품보다 강도가 높았고 탄력이 좋았으며 내열성이 강했다. 또한 촉감이 부드럽고 광택이 우수했을 뿐만 아니라 65% 이상의 고혼방(高混紡)이 가능하여 직물업계로부터 인기가 아주 좋았다.

최종건은 선경 폴리에스테르 원사의 상표를 '스카이론(SKYRON)'이라고 정했다. 스카이론은 세탁하면 곧 입을 수 있고(Wash & Wear), 주름이 잡히지 않으며(Wrinkle Free), 잔손질이 필요없는(Work Saving) 3W의 장점을 가지고

있어 날개돋친 듯
이 팔려나갔다.

당시 국내의 폴리에스테르 수
요량은 매년 기하
급수적으로 늘어
나고 있었다. 1969
년 예상수요량은
4,765톤이나 되었



10

는데, 선경의 폴리에스테르 생산능력은 연산 2,555톤에 불과하였으니 전량을 다 국내에 시판하여도 수요에 턱없이 못미치는 물량이었다.

이처럼 나날이 늘어



나는 폴리에스테르의 국내 수요량에 맞추기 위하여 선경화섬과 데이진은 1969년 7월 1일 합작법인 선경합섬주식회사(鮮京合纖株式會社)를 설립하고, 곧바로 중설계획에 들어갔다. 선경합섬은 기존 일일생산 7톤 규모의 생산시설을 종합설비와 함께 일일생산 21톤 규모로 증설한다는 제1차 중설계획에 착수하였다.

한편 1968년 12월부터 공장을 건설하기 시작한 울산직물은 1969년 12월 일본 마루베니니이다(丸紅飯田)로부터 차관을 도입하여 자동직기 800대를 들여왔고, 1970년 3월부터 본격적인 가동에 들어갔다. 이 공장은 특히 가연설비와 염색가공설비를 설치하여 원사가공부터 후처리에 이르는 과정까지 일괄생산이 가능토록 체제를 갖추었다. 연건평 1,300평에 종업원이 1,200명에 이르렀으며, 400명을 수용할 수 있는 기숙사도 구비하였다. 주요 생산품은 폴리에스테르 양복지였다.

최종건은 울산직물 초대 공장장으로 김봉환을 내려보냈다. 그리고 수시로 직접 울산까지 내려가 공장을 둘러보며 지대한 관심을 쏟았다. 어느 날 그는 울산직물 공장에 들른 길에 김봉환과 함께 어디론가 차를 타고 가다가 말했다.

“봉환아! 내가 이거 인수해야 되는데.”

최종건이 손가락으로 가리키는 차창밖을 쳐다보던 김봉환은 문득 놀라지 않

▼ 일본 데이진 오야 사장의 선경
합섬공장 방문. 오야 사장은 선
경합섬을 돌아본 후 “일본에도
이런 규모에 완벽한 설비를 갖
춘 석유회사는 없다”며 선경합
섬을 설립한 최종건 사장의 열
정과 용기에 경탄을 금치 못했
다고 한다.

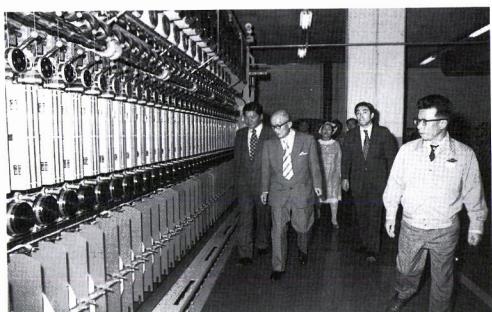
을 수 없었다. 그것은 다름 아닌 당시 국내 유일의 석유회사였던 유공 건물이었던 것이다.

“석유회사까지 하시려구요?”

김봉환의 벌어진 입을 다물지 못한 채 물었다.

“그럼. 이왕 사업을 하려면 석유에서 석유까지 전부 해야지.”

그때 김봉환은 최종건의 꿈이 이만저만 큰 것이 아니라는 사실을 깨달았다. 당시 유공은 아직 조그만 개인기업체인 선경에 비하면 어마어마한 규모의



국영기업 체였다. 유공이 ‘고래’라면 선경은 ‘새우’에 불과하였던 것이다.

하지만 굴리면 굴릴수록 눈덩이처럼 커지는 꿈, 그러나 차근차근 단계를 밟아가



▼ (주)선경합섬 공장 앞에서 데
이진 사장 일행과 최종건 회장
을 비롯한 선경 임직원들이 한
자리에 모였다.



며 목표를 달성해야만 이루어지는 꿈의 프로세스를 그는 돌다리를 놓듯이 밟아가고 있었던 것이다.

원래 최종건은 통이 큰 사업가지만, 종업원들 앞에서 '티끌 모아 태산'이라는 말을 입에 올리고 다닐 만큼 10원짜리 하나도 아끼는 사람이었다. 그렇다고 그가 자린고비라는 이야기는 아니다. 오히려 그는 배포가 커서 부하 직원들을 술집에 데리고 갈 때는 체면 구기지 말라고 미리 텁부터 넉넉하게 챙겨주곤 하였다. 직물공장 여자 종업원들이 시집을 갈 때는 봉황새 이불감을 선사하였으며, 늘 호주머니에 구두 티켓을 여러 장 넣어가지고 다니며 일 잘하는 남자 종업원들에게 선물로 주기도 하였다.

그런데 공장을 건설할 때면 그는 인부들을 시켜 작업장에 자석을 굴리고 다니게 하여 못 하나까지 챙기는 꼼꼼한 일면을 보였다. 공사장 쓰레기도 함부로 버리지 못하게 하였다. 땔 수 있는 것은 햇볕에 말려 땔감으로 쓰도록 하

오야 부부의 한국 방문

1960년대 당시 데이진의 사장 오야는 일본의 정치 및 경제계의 거물이었다. 큰 인물은 큰 인물을 알아보는 법이다. 그는 처음 최종건을 보자 금세 반해 버렸다. 그래서 당시 선경직물의 규모로 볼 때 원사공장을 지을 수 있는 능력이 있는지 의문스러운 데도 불구하고 그는 한국에 기술자를 보내 주었다.

오야는 성격이 매우 까다로운 사람이었다. 그런데 최종건에게만은 매사에 잘해 주려고 노력하였다. 그런 점에서 두 사람은 통하는 데가 있었다.

언젠가 오야 부부가 한국을 방문했을 때였다. 최종건은 그를 위해 특별히 워커힐에 특실을 예약해 두었다. 그러나 당시만 해도 워커힐은 서울 도심에서 떨어져 있어서 전원 같은 분위기지만 외진 감이 없지 않았다.

오야는 호텔을 둘러보고 나서 치안을 문제삼아 워커힐에 묵지 않겠다고 말했다. 그러자 최종건은 그 즉시 조선호텔로 숙소를 바꾸었다. 오야의 부인도 보통 까다로운 사람이 아니었다. 불과 며칠 안 되는 일정인데도 그녀는 잠옷만 두 박스를 가지고 왔으며, 매일 밤 우유로 목욕을 하는 습관이 있었다.

성질이 급하고 저돌적인 최종건이지만 매사에 까다로운 오야 부부가 한국 체류 기간 동안 불편 없이 지내도록 큰 배려를 아끼지 않았다.

당시 데이진 사원으로 한국에 기술자로 파견되었던 기타무라 마사하라(北村正治)는 오야와 최종건 두 사람의 공통점을 다음과 같이 말했다.

“두 분은 사업을 하는 데 있어서 굉장히 확대지향적인 기질을 갖고 있습니다. 그런 점에서 아주 잘 통했던 것 같습니다.”

당시 오야는 박정희 대통령으로부터 한국 경제에 도움을 준 공로로 훈장을 받았는데, 이것은 최종건의 건의에 의해서 이루어진 것이다.

〈도움말 | 조휘관, 기타무라 마사하라〉

였고, 그렇지 못한 쓰레기는 땅을 매립하는 데 사용하게 하였다. 공장부지도
당장 쓰지 않는 곳에는 철따라 푸성귀를 가꾸게 하여 식당에서 부식으로 쓰도
록 지시하였다.

록펠러가 10센트의 꿈으로 세계적인 석유왕이 된 것처럼, 최종건은 잣더
미 속의 직기를 재조립하면서 못까지 챙기는 작은 꿈을 키워서 ‘석유에서 섬
유까지’라는 거대한 꿈으로 발전시켜 나갔던 것이다.

❖ 담연의 성공철학

- 작은 꿈을 가꿀 줄 아는 사람이 야망을 불태워 큰 기업을 일으킨다.
- 열정을 가진 사람은 꿈의 계단을 만들고, 작은 꿈부터 한 단계 한 단계 정복해 마침내 큰 꿈을 이룬다.

자신의 열정을 팔아라

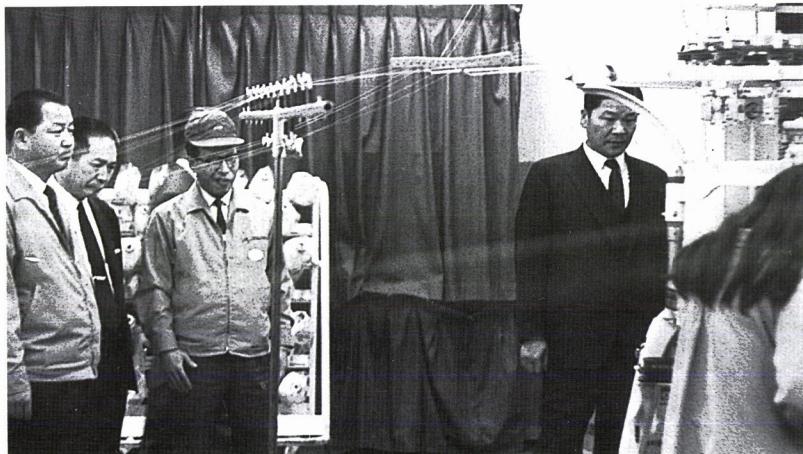
- 위궤양과 사채시장

때로는 '신용'이 담보가 될 수 있다. 그런데 '열정'도 '신용' 못지 않은 담보의 위력을 발휘할 때가 있다.

호주 출신의 성공철학 저술가 앤드류 매튜스가 그의 첫 저서 〈BEING HAPPY!〉를 출간하였을 때의 이야기다. 이 책은 한국에 〈자신 있게 살아라〉라는 제목으로 번역되기도 했다.

앤드류 매튜스가 책을 출판한 곳은 그가 태어난 호주도 아니고 그가 생활한 미국도 아닌, 뜻밖에도 싱가포르였다. 호주며 미국에서 수십 군데 출판사를 떠돌며 퇴짜를 맞은 원고가 싱가포르의 작은 출판사에서 책으로 출간된 것이다.

우여곡절 끝에 출간을 했지만 책 판매량은 저조했다. 앤드류 매튜스는 핸드 마이크를 들고 서점을 순례하며 자신의 책에 대한 거리 강연을 하였으며, 학교와 회사를 돌면서 무료 강의를 자청하여 책을 홍보하는 열정을 보였다.



▲ 일본 수출입은행 총재가 선경합섬을 방문해 시설을 둘러보고 있다(오른쪽 첫 번째가 최종건).

그 결과 싱가포르에서 이 책은 베스트셀러가 되었고, 그 소문이 세계 각국으로 퍼지면서 세계적인 밀리언 셀러 작가로 이름을 날렸다.

누군가가 앤드류 매튜스
에게 물었다.



“당신은 어떻게 해서 책 한 권을 가지고 세계적인 밀리언 셀러를 만들었습니까?”

이때 앤드류 매튜스는 빙그레 웃으며 대답하였다.

“나는 책 100만 권을 팔기 위해 100만 마일을 날아다녔습니다. 그리고 500번 연설을 하였으며, 1,000번에 걸친 인터뷰에 응했습니다. 비행기에서 바삐 내리느라 23번이나 짐을 잃어버리기까지 하였습니다.”

앤드류 매튜스의 이 말은 단 한 마디로 줄인다면 ‘나는 열정을 팔았다’가 될 것이다.

성공의 기본 조건은 자신의 열정을 파는 것이다. 물론 제품도 좋아야 하겠지만, 거기에 열정이 뒷받침되지 않으면 성공하기 힘들다는 이야기다.

최종건이 사업으로 성공할 수 있었던 것은 바로 자신의 열정을 팔았기 때문이다. 안으로는 열정을 회사 경영과 제품에 쏟아부어야 하고, 밖으로는 많은 사람들에게 그 열정을 보여주어 믿음을 갖게 만들어야 한다.

1970년 하반기로 들어서면서 선경의 경영여건은 점차 어려워지기 시작하였다. 사람도 숨을 쉴 때 들이쉬고 내쉬는 것을 반복하는 것처럼, 회사 경영도

꿈꾸는 사람의 성공 전략 355

한 번 상승하면 한 번 하락하게 되어 있다. 1960년대 말 아세테이트와 폴리에스테르 원사공장을 한꺼번에 건설한 데다, 수원공장에 벼금가는 규모로 울산에 직물공장까지 세우면서 자금 압박이 뒤따르지 않을 수 없었던 것이다.

당시 기업들 치고 사채를 안 쓰는 회사가 없었다. 기업을 키우려면 많은 돈이 필요한데 은행은 대부를 받는 데 절차도 복잡하고 시간도 오래 걸리기 때문에, 많은 사업가들이 급한 돈이 필요할 때는 사채시장으로 달려가곤 하였다. 당시 사채이자는 연이율 30%였는데, 선경도 은행 대부가 여의치 않을 때는 사채를 자주 썼다.

그런데 사채시장은 온갖 소문이 나도는 곳이고, 어떤 기업이 어려워진다는 소문만 돌면 사채업자들은 원금부터 챙기려고 들었다. 즉 당장에 기업으로부터 받은 수표를 은행에서 현금으로 교환하기 때문에 기업의 어려움이 더욱 증폭되는 것이었다. 당시에는 사채업자들이 기업의 어음을 받고 돈을 빌려주기도 했지만, 그 기업의 사정이 어려워 돈을 받기가 쉽지 않을 것 같으면 당장이라도 현금화할 수 있는 수표를 받아두곤 하였다.

1970년 하반기의 사채시장 분위기가 그랬다. 그런데 하필이면 그 무렵 최종건이 갑자기 몸이 안 좋아 병원에 입원하게 되었다. 처음에는 병원에서 위암이란 진단을 내려 주위 사람들에게 큰 충격을 주었으나, 다시 정밀검사를 해보니 위궤양이었다.

선경으로서는 천만다행이 아닐 수 없었다. 만약 위암 진단이 사실로 밝혀지면 선경에 대부를 해 준 은행은 물론이고 사채시장이 빨칵 뒤집히고 말 것이기 때문이었다. 은행으로부터는 자금이 동결될 것이고, 사채업자들은 원금을 돌려받으려고 아우성을 칠 것이었다.

최종건의 병명이 위궤양으로 밝혀졌는데도, 은행장과 사채업자들이 병원

으로 몰려들었다. 명색은 병문안이지만, 사실은 여차하면 빌려준 돈을 되돌려 받으려는 심산이었다.

그것을 모를 리 없는 최종건이 문병온 은행 관계자와 사채업자들을 향해 말했다.

“우리 조상을 대대로 모신 선산이 수원에 있는데, 그 땅도 당신들 은행에 담보로 들어가 있소. 지금 사재를 털 정도로 백의종군하고 있는데, 내가 쉽게 쓰러질 것 같소? 그리고 지금 난 죽을 병도 아니란 말이오.”

최종건은 병실 침대에서 가쁜하게 일어나 앉았다.

이렇게 최종건이 직접 건강하다는 걸 보여주었는데도 불구하고 사채시장에서 선경의 수표를 은행에 돌리는 바람에 당장 막아야 할 돈이 1억 원 가량 되었다. 우선 현금이 있어야 은행의 부도를 막는데, 갑자기 그런 큰 돈이 생길 리 없으니 큰 걱정이 아닐 수 없었다.

그 소식을 듣고 최종건은 위궤양 수술을 받은 지 1주일도 안 되어 퇴원을 하였다.

“어디 은행이냐?”

최종건은 회사 사무실로 들어서기 무섭게 경리계장 홍두표에게 물었다.

“상업은행입니다. 제가 가서 해결해 보려고 했지만 담당자가 행장님께 직접 말하라고 합니다. 그러나 저로서는 행장님을 직접 만나기가 쉽지 않습니다.”

당시 홍두표는 사장 직속기구인 자금부에서 은행담당 업무를 보고 있었다. 이 자금부는 선경합섬, 선경직물, 선경산업, 해외섬유 등 선경계열회사의 자금을 관리하는 곳이었다.

“알았다. 그럼 같이 가자!”

최종건은 곧장 상업은행으로 달려갔다. 홍두표가 급히 뒤를 따라가면서 보

니, 방금 병원에서 퇴원한 사람 같지가 않았다.

행장실은 본점 8층에 있었다. 그런데 엘리베이터가 꽉 차서 더 이상 사람이 탈 수가 없었다.

“계단으로 올라가자!”

최종건은 비상계단 쪽으로 달려갔다.

“사장님! 그래도 기다렸다가 엘리베이터를 타시는 것이….”

홍두표는 방금 병원에서 퇴원한 최종건의 몸을 생각해서 엘리베이터를 타는 것이 좋겠다고 권유하였다.

“기다릴 시간이 어디 있어? 어서 와 이놈아!”

최종건은 소리를 벼려 질렀다.

그래서 홍두표도 할 수 없다는 듯이 비상계단을 걸어서 올라가는데, 아무리 서둘러도 최종건을 쫓아갈 수가 없었다. 수술 부위를 한 손으로 움켜잡고 두 계단씩 뛰어올라가는데, 도무지 병자라고 느껴지지 않았다.

홍두표는 최종건의 그런 모습을 보고 감동하지 않을 수 없었다. 그 열정 속에 회사에 대한 사랑이 숨어 있었던 것이다.

“사장님! 팬찮습니까?”

뒤늦게 8층까지 올라간 홍두표가 숨찬 목소리로 물었다.

“젊은 녀석이 뭘 그걸 가지고 혁혁거려?”

최종건은 그렇게 말하면서 행장 비서와 눈이 마주치자 손을 번쩍 들어올렸다. 자신이 왔다는 걸 먼저 알리기 위해서였다.

전부터 최종건은 행장 비서와 잘 사귀어놓았다. 가끔 밥도 잘 사 주었기 때문에 그가 나타나면 비서가 아주 잘 해 주었던 것이다.

그래서 비서실에 대기 중인 사람이 많은데도 불구하고 그 비서는 제일 먼

▼ 1970년 1월, 최종건이 대만에 있는 데이진의 합작회사 화론 데이진을 방문했을 때의 사진 (왼쪽에서 두 번째가 최종건).

저 최종건에게 행장을 면담할 수 있게 해주었다.

“아니 최 사장! 병원에 입원하셨다고 들었는데 어떻게 이렇게?”

행장은 최종건이 나타나자 깜짝 놀라는 눈치였다.

“행장님의 진작에 1억 원만 막아줬으면 이렇게 급히 오진 않았지요.”

최종건은 그때까지도 한 손으로 수술 부위를 움켜쥔 채 거친 숨을 몰아쉬고 있었다.

“아니 수술을 했다고 들었는데 아래도 되는 거요?”

행장은 돈 1억 원보다 최종건의 건강이 더 걱정되는 얼굴이었다.

“어서 1억 원만 막아주시오. 그러면 수술 부위도 깨끗이 나을 테니까.”

최종건은 그러면서 여유를 되찾고 껄껄껄 웃었다.

“알았소. 오늘 마감 전까지 처리하도록 하겠소. 내가 최 사장의 열정에 두 손 다 들고 말았소.”



행장은 최종건의 열정에 감탄하지 않을 수 없었다.

당시 은행의 수표 교환 마감은 오전 10시와 오후 6시 두 차례가 있었다. 그 날 6시에 막지 못하면 부도가 날 판인데, 최종건의 발빠른 대처로 위기를 모면 할 수 있었다.

이처럼 열정은 다른 사람을 감동하게 만든다. 그리고 그 감동은 기적과도 같은 놀라운 효과로 나타난다.

* 담연의 성공철학

- 사업이란 제품을 파는 것이 아니라 바로 열정을 파는 것이다.
- 유능한 리더는 다른 사람으로부터 감동을 이끌어내는 법을 알고 있다. 그것은 순수한 열정을 보여주는 것이다.

군살빼기 전략으로 위기를 탈출하라

- 기구조직 개편과 구조조정

몸 집이 비대한 공룡의 최후는 죽음 뿐이다. 행동이 굼뜬 테다 늘 먹을 것이 모자라 굶어죽고 마는 것이다. 기업도 마찬가지다. 공룡처럼 비 대해진 기업은 치열한 경쟁에서 살아남기 어렵다. 군살빼기 전략으로 위기를 탈출해야 한다.

중국 조(趙)나라의 조세 담당관 조사(趙奢)는 원칙주의자였다. 그는 한때 조세를 내지 않는 사람 아홉 명을 뽑아 국법에 따라 죽였다. 그는 공평한 세무 처리로 백성들이 세금을 잘 내도록 하였으며, 국고를 튼튼하게 하였다.

진나라 대군이 쳐들어와 조나라 변경의 알여(閼與)를 위협할 때 혜문왕은 근심에 쌓여 있었으나, 장군 중 그 누구도 시원한 해결책을 내놓지 못하였다. 그때 조사가 나서서 말하였다.

“알여는 길이 멀고 험난하고 좁은 곳입니다. 비유한다면 두 마리 쥐가 한 구멍 속에서 싸우는 것과 같아서, 먼저 들어가서 싸울 태세를 갖추는 군대가 이깁니다.”

“그대에게 계책이 있소?”

혜문왕이 물었다.

“네, 제게 군사를 주시면 알여에 가서 진나라 대군을 무찌르고 오겠습니다.”

혜문왕은 조사를 조나라 군대의 장군으로 삼아 진군토록 하였다.

조사는 진나라 대군이 아직 알여에 당도하지 않은 것을 알고, 급히 전군에게 명령을 내려 무거운 갑옷을 벗고 가벼운 차림으로 신속하게 진군케 하였다. 그는 뛰어난 궁수들을 뽑아 앞에 세우고 알여의 북산(北山) 정상에 군사들을 매복시켰다.

한편 진나라 대군은 조나라 군사들이 알여에 들어오려면 아직 멀었다고

▼ 1971년 선경과 데이진의 합작에 관한 기사(중앙일보)

1971년 1월 5일자). 점점 대형화하는 일본의 투자원인은 국내기업들이 규모를 확대하고 제품의 다양화 및 품질향상을 위해 우리나라보다 앞선 기술을 가진 일본 기업들과 협작할 필요성을 느낀 것이기도 하지만 일본 내의 라이벌인 데이진과 도레이가 국내 영향력 선점을 위해 경쟁한 것이 큰 요인으로 작용했다.

外資主導의 새 시장

借款「ブレイ크」에 새突破口
合作으로 규모擴大
치열한 競争 따른 새市場戰略

大型化하는 投資

本帝人파 「풀리에스터」 69년에
鮮京化纖이 50비율의 合作投資인가 50
장에 대해 4백만弗씩
對 50비율의 合作投資인가 50
를 받아 次別(4년간) 50
拂入운 시작하자 갑

「풀리에스터」「메이커」
「도오레이」가 韓國
「나일론」과 「풀리에스터」 전선에 1년 57
만 4천㎾을 投入、合作회社 갑
시설립 인가를 받은 바 있다.
이 는 한국측 「메이커」
제품의 多樣化 및 品質向上
들이 企業 규모의 확대、
合作한 도 했면 것이지만 日本 안기
의 「라이벌」인 帝人과 「도오레이」의 販賣 경쟁이 작용했다.
상당히 「도오레이」의 市場 경쟁이促進된다.

생각하고, 먼저 북산을 정복하기 위해 정상으로 올라오기 시작하였다. 이 때를 기다려 조사는 궁수들로 하여금 화살을 쏘게 하여 기선을 제압한 후, 매복한 군사들에게 공격 명령을 내려 적군을 단숨에 무찔렀다.

1970년 12월 30일 최종건은 전격적으로 조직을 개편하였다. 그는 선경그룹 전체를 이끄는 회장이 되었고, 선경직물 사장으로 최종현을 선임하였다. 그리고 이어서 1971년 1월 1일 창업 이후 최초로 업무 분담을 위한 인사 조치가 단행되었다. 해외섬유 사장에 김영환, 울산직물 사장에 김덕유, 선산섬유 사장에 최종현을 선임하였고, 선경화섬과 선경합섬은 최종건이 사장직을 겸임하면

서 나머지 4개 회사의 회장에 취임하였다.

최종건의 이러한 전격적인 인사 조치는 분담 경영을 통하여 1970년 후반 기부터 불어닥친 불황을 극복해내기 위한 궁여지책이었다. 이에 따라 각 회사 사장들은 불황을 극복하기 위한 특단의 대책들을 강구하기 시작하였다.

최종건은 어느 일요일 최종현, 최무현, 조종태, 신광균, 한상설 등 5명을 삼청동 집으로 불렀다. 그는 선경직물의 부실을 먼저 들고 나왔다.

“매출액이 23억 원밖에 안 되는데 이자가 20억 원이 된다는 게 말이나 되는 얘기야? 난 죽어도 부도 못내. 만약 부도를 내면 난 한국에서 못 살아. 해외에 나가든지 죽든지 해야 되는데, 젊은 나이에 죽기는 쉽고 그렇다고 해외에 나가기도 쉽다. 어떻게 해서든 회사는 유지해 나가야 된다. 결론적으로 나는 기업을 해야 된다. 그러니 특단의 조치를 취할 수 있는 방안을 마련해 봐.”

최종건의 목소리에는 비장한 각오가 배어 있었다.

그 자리에 모인 5명은 모두 최종건의 말에 공감하고 있었다. 선경직물의 경우 가동되고 있는 직기에 비하여 종업원이 너무 많아 적자를 면치 못하는 실정이었다. 그도 그럴 것이 한때 1,200대의 직기가 가동되면서 종업원 수가 2,000여 명으로 늘어났는데, 그 동안 노후시설 교체로 직기가 800여 대로 줄었음에도 불구하고 종업원 수는 더 늘어나 2,300여 명에 육박하였다. 이것은 노임이 생산원가에 미치는 영향을 고려하지 않은 채 인력이 필요할 때마다 충원하는 데만 신경을 썼기 때문이었다.

최종건의 이러한 지시에 따라 당시 사장이던 최종현은 직기 800대를 보유 하던 당시의 종업원 수인 1,800명이 적절한 수준이라 판단하고, 뼈를 깎는 아픔을 감수하면서라도 특단의 감원조치를 단행하겠다고 선언하였다. 이에 따라 당시 생산담당이사 겸 공장장인 이강석을 인력정비위원회 위원장에, 부위원장

▼ 당시의 업계불황 관련기사(중
앙일보 1971년 11월 24일자).
『선경합섬 내수판매 25% 감
소로 직물류 세(稅) 전년동기
대비 17% 감소』



에는 재무담당이사 한상설(韓相尙)을 임명하였다. 그리고 각부장들은 임원으로 선임하여 인원감축에 돌입하였다.

아세테이트와 폴리에스테르 원사공장이 가동되던 1969년을 기하여 최종건은 세무의 중요성을 인식하고, 오래도록 세무서에서 일을 한 경험 있는 인재들을 스카웃하였다. 당시 입사한 사람이 유경호, 윤기택, 한상설 등이었다. 그런데 그 중 한 명인 한상설이 선경직물 인력정비 위원회 부위원장이 되어 직접 수원공장에 내려가 찬바람 나는 인원감축의 칼자루를 쥐게 된 것이었다.

한상설은 이병희와 고향이 같은 용인 출신으로 소학교 동기동창이기도 했다. 서울 국세청에서 오래 근무한 그는 세무직 공무원답게 원칙주의를 고수하였다. 인원감축을 주도하는 임무로서는 적임자였던 셈이다. 그는 선경에 입사하여 선경직물과 선경산업을 합병하는 데 주도적 역할을 한 장본인이기도 하였다.

선경직물은 3개월 가량 감원조치를 단행하여 3부 교대제를 2부 교대제로 고

치면서 제1차로 500명, 제2차로 600명을 줄여 종업원 수를 1,200명선으로 맞추었다. 2부 교대제가 되는 바람에 1인당 직포 생산량이 종전의 150마에서 120마로 다소 줄어들기는 하였으나, 인원감축의 결과 실제적으로는 30% 이상의 생산성 증대효과를 가져왔다.

인원감축이 한창일 때 최종건이 한상설에게 전화를 걸어왔다.

“너 출근하기 전에 나한테 들렀다 가거라.”

한상설은 무슨 일인가 싶어 수원공장으로 가기 전에 서울 본사에 들러 최종건을 만났다.

“무슨 일이 있으십니까?”

한상설이 꾸벅 인사를 하자 최종건이 소리쳤다.

“너, 흥순이 남편 살려놔!”

“네? 흥순이가 누군데요?”

“왜 우리 수원집 식모 있잖아?”

최종건은 그러면서 수원집 식모 남편이 선경직물에 다니고 있었는데, 감원조치 바람에 회사를 그만두게 되었다는 것이었다.

“안 됩니다.”

한상설은 단칼에 잘라 말했다.

“왜 안 되냐? 내가 지금 공무부 직원 하나 떼었다 붙였다 못해서 너한테 사정하는 줄 아냐?”

최종건이 목소리를 높였다.

“그래도 안 되는 건 안 되는 겁니다. 원칙이 무너지면 말썽이 일어날 소지가 있습니다.”

원칙을 내세우는 한상설의 말에 최종건도 더는 말을 하지 못하였다.

▼ 조선일보에서 인터뷰한 기업
인 최종건(1971년 7월 3일자
기사).



출의 날 국무총리상을 수상하였다.

선경직물은 선경그룹의 모기업이기 때문에 부도가 날 경우 그 타격은 막심 할 수밖에 없었다. 만약 군살빼기 전략의 일환으로 구조조정을 하지 않았다면 선경그룹 전체에 악영향을 끼쳤을 것이다.

이처럼 회장인 최종건의 부탁까지 거절하며 선경직물은 뼈를 깎는 고통 속에서 구조조정을 마무리 지었다. 그 결과 1971년에는 전년도 833만 달러보다 무려 1,000만 달러가 더 많은 1,800여만 달러나 되는 수출실적을 올려 그해 수

* 담연의 성공철학

- 병든 나무 가지는 과감하게 잘라내라! 그래야 자생력을 가지고 큰 나무로 자랄 수 있다.
- 구조조정으로 인해 회사를 떠나는 동료와 부하직원들이 여전히 회사의 고객임을 잊지 마라.

빈 틈 없는 조직체계 확립을

“판단 서면 우물쭈물 말고 정진” 늘 강조

중간 관리층에 인사권… 인선 능력 키워

“일 본 최대의 섬유메이커인 데이진의 사장 오야 신조(73) 씨가 그 회사에 근무하는 동안 12번이나 목을 매려 했다면서, 고난과 시련을 이겨냈던 옛날을 회고한 적이 있습니다. 한 사람이 기업을 이끌 때 그의 피눈물은 자기 기업을 ‘작품’으로 만들어 준다는 겁니다. 저도 20여 년간 이 직물업에 종사하면서 술 한 고난을 극복하고 보니 이젠 사업에 대한 정열과 용기가 다시 우러나는 것처럼 느끼곤 합니다.”

선경직물 최종건 회장은 기업가가 사업, 즉 일을 버리지 않을 때 그 기업은 성장 할 수 밖에 없다는 소신을 밝힌다. 선경직물, 울산직물 등 7개 직물기업만을 거느린 최 회장은 첫 기업에 손을 댄 게 직물이었고 이 직물업계의 성장, 생성과 운명을 같이 하다 보니 타기업에 손을 대는 외도 한 번 못했다는 것이다. 최 회장은 임직원들에게 ‘시간을 끌지 말라’고 늘 당부한다고. 정확한 판단과 결정이 났으면 우물쭈물 하지 말고 추진하라는 것이다. 기회를 잃어버리는 간부는 부하직원을 이끄는 데도 적시에 대응을 못한다는 것이다. 또 그는 경영의 핵심은 조직체계의 확립이라 한다. 우리 나라 기업들의 한결 같은 하점은 이 체계의 틈이 많다는 것. 사람에 맞춰 조직을 하고 있다는 후진성을 탈피 못한 우리 기업들은 훈련된 중간관리층을 확보하지 못하고 있다고. 경영 방식도 선진국의 것을 도입해 봤자 20% 정도가 우리 실정으로 해낼 수 있는데 무조건 선진국 경영방식이라 해서 들여다 쓰는 무분별한 기업들이 있다고 한다. 그래서 선경은 중간관리층에 인사권을 50% 정도 주어서 사람(직원)을 쓰고 뽑는 능력을 키워 주는 간부훈련 및 양성에 힘을 들이고 있다 한다. 그리고 기업예산제도를 채택, 연간 이익, 판매, 자금계획에 따라 운영하되 계획미달일 경우는 원인을 분석토록 훈련시킨다고 한다. 직물수출조합이 사장으로도 활약하고 있는 최 회장은 견직물로선 최초의 국제시장 개척자로 손꼽히고 있는데 이제는 원사까지도 미국시장에 수출하면서 기왕에 손댄 섬유업자로서 기업을 키워 나가겠다고 다짐한다.

〈1971년 7월 3일자 조선일보 기사〉

전화위복의 기회를 만들어라

– 대연각 화재와 워커힐 인수

만 해 한용운의 ‘타고 남은 재가 거름이 된다’는 식구처럼 불이 꺼진 잣더미 속에 되살아날 수 있는 불씨가 숨어 있는 법이다. 다시 잣더미를 뒤져 그 불씨를 찾아 내는 사람이 성공한다.

KFC의 상징이 된 할랜드 샌더슨은 미국 켄터키주에서 ‘닭튀김 요리’로 성공을 한 사람이다. 20여 년간 식당을 하다 뜻하지 않은 실수로 부도가 나는 바람에 그는 66세의 나이에 알거지가 되고 말았다. 당시 국가에서 주는 최소 생계비 150달러를 받아 한 달을 살아야 하는 처지였다.

그 때 샌더슨은 아내에게 말하였다.

“지금도 내가 이 세상에서 가장 잘하는 것이 있어. 그것은 20여 년간 해 온 닭튀김 요리야. 우리 이제 다시 시작하는 거야. 오히려 지금 알거지가 된 것이 우리에겐 기회일지도 몰라. 돈이 없으니까 체인점 사업을 해 보는 거라구.”

샌더슨은 60대 중반을 넘어선 나이에도 불구하고 낡은 캐딜락 트렁크에 압력솥을 싣고 미국 전역을 돌아다니며 식당 사람들에게 닭튀김 요리 비법을 전수하였다. 먹는 것만 해결되면 잠은 차에서 자면서 부지런히 식당을 순례하며 닭튀김 요리를 전수하였고, 그렇게 뿌린 씨앗이 여기저기서 체인점 형태로 새롭게 태어났다.

이렇게 하여 샌더슨이 70세가 되었을 때, 미국과 캐나다에만 200개가 넘는 ‘켄터키 프라이드 치킨’ 체인점이 생겨났다. 해가 거듭할수록 체인점 수가 늘어나 그는 세계적인 성공을 거두었다.

샌더슨이 세계적인 갑부가 될 수 있었던 것은 실패 속에서 희망의 씨앗을 발견했기 때문에 가능한 일이었다.

1971년 선경직물의 구조조정에 힘입어 수출이 늘어나고, 후반기로 접어들면서 폴리에스테르의 경기가 다시 호황을 타기 시작하면서 선경그룹의 경영실

▼ 대연각 건물의 세 개 층을 사무실로 사용하던 선경이 연말정산으로 더없이 분주했던 1971년 성탄절 오전, 대연각 건물에 화재가 일어났다. 당시 최종건 사장은 일본출장 중이었으나 소식을 듣고 곧바로 귀국해 사태를 수습하였다 (중앙일보 1971년 12월 25일자).

적이 정상궤도에 진입했을 때였다. 1971년 12월 25일 새벽 대연각 호텔에 불이 났는데, 그 건물에는 당시 선경직물, 선경화섬, 선경합섬, 선일섬유, 선산섬유 등 선경그룹의 주요 회사 서울사무소가 9층에서 11층까지 입주해 있었다. 그 화재로 인하여 선경 직원 2명이 죽었고, 거의 대부분의 집기와 서류들이 불타버렸다. 막대한 피해가 아닐 수 없었다.

마침 그 때 최종건은 데이진과의 업무협의차 일본에 출장 중이었다. 데이진의 오야 사장을 만난 후, 후쿠이에서 마쓰우라와 만나고 있는데 일본 텔레비전에서 한국의 대연각 호텔에 불이 났다는 뉴스를 전하고 있었다.

최종건은 다음 날인 1971년 12월 26일 밤에 급히 귀국하였다.

“종현아! 김 사장은 어찌 됐니?”

최종건은 회사 일도 회사 일 이었지만 친구인 극동건설 사장 김용산의 신변이 더 궁금하였다. 당시 대연각 호텔은 극동건설 소유였기 때문에 묻는 말이었다.

당시 김용산은 화재가 난 날 밤, 서울 시경 수사본부에 의해 급 구속되어 대연각 호텔 건축상황과 소방시설 등에 관한



심문을 받고 있는 중이었다.

최종현은 화재 상황에 대해서도 최종건에게 보고하였다. 선경은 화재 직후 긴급히 삼풍빌딩 7층으로 임시 사무실을 옮겼으며, 그 비좁은 공간에서 5개 회사 서울사무소 직원 150여 명이 밤늦게까지 화재로 인한 피해액을 산출하는 등 정신없이 바쁘게 돌아가고 있었다. 소실된 유가증권도 문제지만, 재생할 수 없는 신용장, 기록장부 등이 더 큰 문제였다.

아무튼 선경은 1971년 12월 29일 서울사무소를 미처 완공되지 않은 백남빌딩 3층으로 다시 옮기고 화재 뒷처리를 위해 악간힘을 다하였다. 불행 중 다행인 것은 오랜 세월을 두고 신용제일주의 영업방침을 고수해 온 덕분에 모든 거래상들이 자진해서 거래관계를 성실하게 신고해 주었다.

한편 최종건은 대연각호텔 화재사건 수습에 발벗고 나섰다. 사장이 구속된 마당에 극동건설의 내부 사정은 말이 아니었다. 당시 극동건설은 자본금 3억 원의 토목 건설회사로서 건설업계 랭킹 7위의 큰 회사였으나 47억 원의 부채를 안고 있었다.

최종건은 김용산을 대신하여 이사회를 주관하면서 직접 결재 문서에 사인까지 해 주는 등 마치 자신의 회사 일처럼 적극적으로 도와주었다.

대연각 호텔 화재 사건의 뒷수습이 대충 마무리되어갈 즈음인 1972년 8월 3일, 정부는 긴급조치 제15호를 발동하여 사채에 허덕이는 기업들을 구제해 경기를 활성화하고자 하였다. 이를바 '8·3 조치'로 알려진 '경제안정과 성장에 관한 긴급명령'의 주요 내용은, 기업이 지닌 모든 사채를 동결하여 낮은 이자로 분할하여 상환할 수 있도록 하는 것이었다. 정부는 또한 은행의 금리를 인하하는 등 후속조치를 잇따라 발표하였는데, 이 때 자금난에 허덕이던 많은 기업들이 큰 혜택을 받을 수 있었다.

최종건 회장의 선경사보 창간사

왕성한 참여의식으로 대화를 나누자



▲ 1972년 5월 12일, 타블로이드 판 <선경사보> 창간

면에서 우리는 가장 영국 국민다운, 또 가장 영국적 민주주의의 한 단면을 볼 수 있다 하겠습니다. 오늘 첫선을 보게 된 본보의 창간을 맞이하여 문득 이와 같은 영국 국민의 왕성한 참여의식을 생각하며 사원 여러분과 함께 진심으로 기뻐하여 마지 않습니다. 의사표현과 대화의 통로로서 그리고 공동생활의 슬기를 함양케 하는 이와 같은 사내보의 필요성은 새삼스레 이야기할 것도 없겠습니다. 우리 본사가 설립된 지도 햇수로 7년째. 그 동안 사원 여러분의 혼신의 노력으로 공장규모 면에서나 경영실적, 외형상으로나 내면적으로 많은 발전을 이루하였으나 아직도 이겨 나가야 할 허다한 어려움이 우리 앞에 놓여 있습니다. 우리들이 겪고 있는 이와 같이 어려운 사회·경제적 여건을 극복하여 나아가기 위하여서는 우리 모두가 대화를 통하여 이해하고 나아가 함께 추구하려는 공동체적 의식과 전진적 참여의식의 발현이 그 어느 때보다 절실히 요구됩니다. 앞으로 사보를 통하여 회사가 지향하는 방향과 구성원의 건설적인 의견이 자연스럽게 이해되고 소망스런 초점으로 집약될 때 우리는 공동생활 속의 지혜를 터득할 수 있을 것이며 우리 기업의 보다 밝은 장래를 약속받을 수 있을 것입니다.

이제 첫걸음인 만큼 지면으로나 체제상으로 부실한 점이 한두 가지가 아닐 것이나 여러분이 함께 참여하여 생활의 정서와 예지를 모아 알차게 키워 나간다면 머지 않아 훌륭하고 자랑스러운 사보로 발전하리라 확언하는 바입니다. 끝으로 본지가 창간되기까지 일을 맡아 애쓰신 여러분의 노고에 감사드립니다.

영 국 런던의 유명한 하이드 파크 한 구석에는 많은 사람들이 모여 무명 시민의 열변을 경청하고 있는 광경을 언제나 볼 수 있다고 합니다. 일정한 연단도 없이 또 일정한 연제도 없이 나무궤짝 같은 곳에 서서 자신의 소견이 반영되고 안 되고는 별문제로 여러 시민 앞에서 자유로이 의견을 개방하고 서로 토론을 벌이는 이 같은 장

▼ 1972년 11월 23일, 남북적
십자회담 북측대표 일행이 선
경합섬을 방문해 깊은 인상을
받고 돌아갔다.

선경도 사채 동결령으로 큰 위기를 넘길 수 있었다. 대연각 화재로 서류가 모두 불타 버렸을 때, 선경이 돈을 주어야 할 곳에서는 제대로 신고가 들어오는 데 반하여 받아야 할 곳에서는 아무 연락이 없어 사채가 무려 20억 원이 넘었던 것이다.

그런데 최종건은 '8·3 조치'가 내려지기 전에 사채의 일부를 갚은 일이 있었다. 이때 사채시장에서는 그가 정부의 사채 동결령이 내려질 것을 미리 알고도 사채를 정리했다는 소문이 퍼져나갔다. 이것은 선경을 유리한 입장에 놓이게 만들었다.

정부의 조치로 사채시장이 얼어붙어 다른 기업들이 자금난에 허덕일 때, 선경은 오히려 싼 이자로 돈을 빌려주겠다는 사채업자들이 많아 큰 덕을 보았다. 비록 사채일망정 기업을 움직일 수 있는 자금 여력이 생긴 것이었다.



더구나 1972년 10월에는 선경직물 사장 최종현이 모범 납세자로서 석탑산 업훈장을 받은 데 이어, 11월에는 수출 2,900만 달러를 달성한 공로로 은탑산 업훈장까지 수훈하였다. 이것은 선경에 대한 정부의 기업 이미지가 매우 유리한 쪽으로 인식되는 데 크게 기여하였다.

그런데 1972년 12월 초에 최종건은 정부가 워커힐을 연내에 민간기업에 불하할 예정이라는 정보를 입수하였다. 1962년 12월에 정부가 추진하는 관광 사업의 일환으로 건설된 워커힐은, 그 운영권이 교통부 산하의 국제관광공사에 일임되어 있었다. 그런데 10년 내내 적자를 면치 못하는 실정이다 보니, 정부로서도 궁여지책으로 장충단의 영빈관과 함께 민간기업에 불하하기로 한 것이다.

최종건이 알아본 결과 당시 워커힐의 내정가격은 19억 5,000만 원으로 이미 한진그룹에 매각하기로 잠정적인 결정이 나 있는 상태였다. 그러나 한진에서는 내정가격이 비싸다는 이유로 매수대금의 20년 분할납입을 요구하고 있었다.

대연각 호텔 화재 사건으로 본의 아니게 손해를 본 최종건은 워커힐의 인수로 사업의 전환기를 마련해 보자고 마음을 먹었다. 그래서 그는 워커힐을 인수할 수 있는 방법을 다각도로 알아보았다.

여러 가지 여건을 종합해본 뒤 최종건은 워커힐을 정부의 내정가격보다 비싸게, 그것도 일시불로 인수하겠다고 선언하였다. 당시 워커힐을 연내에 불하한다는 방침을 세워놓고 있던 교통부 장관은, 1972년 12월 29일 박정희 대통령에게 선경의 이러한 제의를 보고하였다.

이때 서류를 검토하던 박정희 대통령이 말하였다.

“그럼 선경에 매각하시오! 선경의 최 회장은 아무 일이나 성실하게 해낼

▼ 선경이 인수할 당시의 워커힐 전경.



사람이오. 그 대신 세계에서 제일 가는 호텔로 만들어 달라는 조건을 하나 붙이시오.”

이 말 한 마디에 워커힐의 새로운 주인은 한진에서 선경으로 바뀌었다.

1973년 1월 중순에 형식상 실시된 워커힐 공매입찰에는 선경직물과 극동

▼ 1973년, 최종건은 과감하게 비섬유 사업 진출을 추진해 워커힐 호텔을 인수한다(아래 기사는 당시 큰 화제를 불러일으켰던 선경의 워커힐 인수 관련 기사).



건설만이 참가하였다. 이 때 최종건은 26억 3,200만 원(입찰서 기준)에 낙찰 시켜 워커힐의 주인이 되었다. 매수대금 중 10억 원만 일시불로 납입하고, 나머지는 10년간 분할해서 납입하는 유리한 조건으로 인수를 한 것이었다.

1973년 1월 19일 최종건은 선경개발주식회사(鮮京開發株式會社)를 설립하였는데, 이 회사는 다시 1973년 3월 16일 상호를 '선경개발(주) 워커힐'로 변경하여 정식으로 호텔업무에 착수하였다.

최종건은 워커힐을 인수하고 나서 선경의 간부 및 사원 17명으로 인수팀을 구성하였다. 그들은 호텔 경험이 전혀 없었기 때문에 업무를 파악하는 데도 오랜 시간이 걸릴 수밖에 없었다.

그러나 최종건은 워커힐 근무 첫날부터 인수팀에게 엄명을 내렸다.

“차례로 돌아가면서 웨이터로 일을 해 봐! 호텔은 고객이 제일이야. 고객

이 무섭다는 걸 알아야 제대로 일을 하지.”

회장의 명령이라 따르지 않을 수 없었지만 인수팀 모두 불만이 많았던 것 이 사실이었다. 당시 최종건은 건강 때문에 지팡이를 짚고 다녔는데, 일을 제 대로 못하는 사원이 있으면 가차없이 등짝에 지팡이 세례가 가해졌다.

당시 인수팀 계장으로 경리업무를 맡았던 채세광(蔡世光)은 웨이터 일을 하면서 느낀 점이 참 많았다. 회장의 말처럼 정말로 고객이 무섭다는 걸 그 때 깨달았던 것이다. 고객이 부르면 곧바로 달려가야 하는데 처음에는 다리가 부들부들 떨려서 발이 떨어지지 않았다. 1주일 동안 웨이터 실습을 하면서 직업 에 귀천이 없다는 것을 알았고, 그 다음부터는 어떤 신참내기 웨이터라 하더라도 알잡아 보는 버릇이 없어졌다. 뿐만 아니라 자기 업종에 최선을 다해야 한다는 것을 뼈저리게 느꼈다. 웨이터 일도 전문성을 갖고 있어서 나름대로 노력 을 기울이지 않으면 안 되었던 것이다.

당시 최종건은 지팡이를 짚고 호텔 안팎으로 다니면서 잘못된 것을 귀신 같이 찾아내어 지적하곤 하였다. 호텔을 인수한 지 얼마 안 되었을 때였는데, 갑자기 물이 나오지 않았다. 호텔에 물이 나오지 않는다는 것은 비상사태와 다 름 없었다. 외부에서 수돗물이 들어오는 파이프 라인이 막혔다는 얘긴데, 땅속 어디에 파이프 라인이 묻혔는지 그 누구도 아는 사람이 없었다.

이 때 최종건은 호텔 주변을 둘러보고 나서 지팡이로 어느 한 곳을 지적하였다.

“여길 파 봐!”

인부들을 불러 땅을 파 보니 정말 거기에 파이프 라인이 묻혀 있었다. 그 때 호텔 직원들은 너무 놀라서 회장을 쳐다보았다. 그러면서 모두들 “역시 기 업가의 감각은 다르다”며 혀를 내둘렀다. 그 다음부터는 회장이 어떤 지시를

▼ 최종건 회장의 위커힐에 대한
의지를 알 수 있는 자료와 당시
의 위커힐 입찰서. <출처:위커
힐 30년사>

워커힐 전면 재개발 계획한 崔鍾建회장

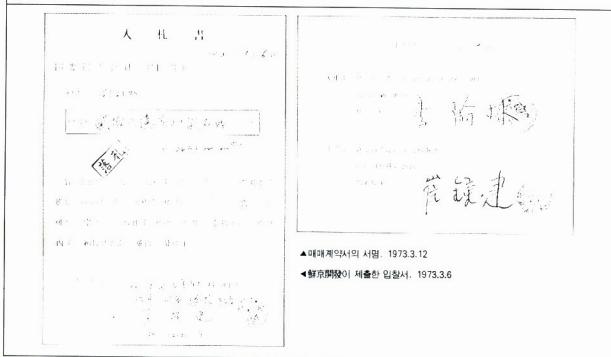


얼마전 도하 자신문에서는 鮮京그룹이 위
커힐을 인수했다는 기사를 대서특필로 게재
했다. 그러나 당시자인 鮮京에서는 전연 코멘
트가 없었다. 이에 대해 崔鍾健 회장은 「71년
부터 비설유부문 참여를 희망해오던 터에 정부
부의 관광진흥정책에 참여하는데 의의가 있음을
알고 인수하기로 결심했습니다. 현재
우리는 鮮京開発(株)을 설립, 자본금 10억
위의 전액부임을 마치는 등 인수세대를 갖추었
으며 정부도 절차를 밟고있는 중인 것으로
알고있습니다. 분명히 언급해줄 것은 위커힐
은 세계적으로 알려진 우리나라 관광산업이
며 정부와 국민의 관심이 높은 것은 충분히
알고있으므로 기대에 어긋나지 않게 가꾸고
다듬어 놓을 것을 약속드립니다.」

崔회장은 “당장 호텔 객실부족을 해결하기 위해 객실 1천개와 대회의장 건설에 착수하겠습니다. 그리고 넓은 땅을 이용해서 종합적으로 광범위하게 워커힐을 개발하여 관광객 유치의 획기적인 계기를 마련하겠고 기왕여론이 투신한 이상 보다 폭넓은 레저산업에의 참여도 구상하고 있습니다.”

崔회장의 기업의욕은 끝이 없다. 가장 알고 싶은 5억 달러 규모의 기타산업에 대해서는 「현단계로서는 계획중이기 때문에 역시 발표할 수 없으며 연말에는 발표할 수 있는 계기가 조성될 것이다』고 여운을 남겼다.

(1973.2.3 서울經濟新聞 : 擴張期의 財界 정
상급 企業人이 말하는 사업계획)



내려도 불평 한 마디 없이 잘 따랐다. 이처럼 최종건은 타고난 기업가의 기질을 가지고 있었던 것이다.

최종건이 적지 않은 무리를 감행하면서까지 위커힐을 인수한 것은 대연각 호텔 화재로 인한 손해를 벌충하여 전화위복의 기회로 삼기 위한 전략이었다. 위커힐 부지만 해도 20만 평이니까 거기에 국제적인 관광레저 시설만 들어서면 오르는 땅값만 해도 엄청난 이득을 챙길 수 있다는 계산이 나온다. 더구나 섬유회사로만 알려진 선경에서 호텔사업으로 사업 영역을 넓혔다는 것은 기업 이미지 혼신에도 단단히 한몫을 할 수 있었던 것이다.

* 담연의 성공철학

- 악재 뒤에는 반드시 호재가 있다. 그러므로 유능한 기업가는 악재를 호재로 활용할 줄 안다.

충격 앞에 담담해질 수 있는 용기

- 폐암 선고

‘뿌리 깊은 나무는 바람에 흔들리지 않는다’고 한다. 깊은 마음을 가지고 있는 사람은 어떤 외부의 충격에도 놀라지 않는다. 마음을 여과시킬 여유를 가지고 있기 때문이다.

충격 앞에 오히려 담담해질 수 있는 용기를 가진 사람, 그런 사람이야말로 진정으로 큰 일을 도모할 수 있는 대범한 사람이다. 충격은 담담하게 받아들이고 큰일은 소리내지 않고 우직하게 밀고 나가는 사람, 그가 바로 최종건이다.

1973년은 최종건이 선경직물을 창업한 지 20주년이 되는 해였다. 다시 말해 선경그룹이 성년을 맞는 해였으니 그 감회가 남다를 수밖에 없었다. 그만큼 의욕도 넘쳐나고 야망도 더욱 불타올랐다.

그러나 최종건은 위커힐을 인수한 직후 뜻밖의 병을 얻어 경영 일선에서 물러나지 않으면 안 되었다. 건강이 안 좋아 두 달 사이에 10킬로그램이나 체



▲ 선경합섬 울산공장 공사 전의 부지.

▼ 1973년 5월 20일, 선경합섬
울산공장 개토식.



중이 빠진 그는 전에 위궤양 수술을 집도한 서울대학병원에 전화를 걸었다. 주치의는 내과전문의 한용철(韓鏞徹)이었다.

“박사님! 자주 기침이 나고, 가래에 피가 섞여 나옵니다.”

“아, 최 회장님! 하루에 담배를 서너 갑씩 피우시니 기관지염일 수도 있습니다. 일단 진찰을 받아봐야 하니 병원으로 한번 나오시지요.”

주치의도 전화상으로는 대수롭지 않게 생각하였다.

최종건은 곧 서울대학병원으로 주치의를 찾아갔다. 흉부 엑스선 사진을 찍어보니 오른쪽 폐에 작은 이상 징후가 보였다. 폐암일 가능성이 높았다. 기관지 촬영과 기관지경 검사를 해보니 폐암이 확실하였으며, 이미 암세포가 기관지까지 퍼져서 완치가 불가능한 상태였다.

“미국에 가서 치료를 받아보시는 게 어떻겠습니까?”

주치의가 최종건에게 조심스럽게 말하였다.

▼ 보스턴 병원에서 통원치료를 받을 때에도 최종건 회장은 수시로 회사에 전화를 걸어 진행 상황을 보고 받곤 했다.

“왜요? 심각한 상탭니까?”

순간 최종건의 얼굴에 먹구름이 끼었다.

주치의는 말없이 고개를 끄덕였다. 그는 곧 선경직물 사장 최종현에게 전화를 걸어 최종건을 미국에 가서 치료받을 수 있게 하라고 당부하였다.

최종현은 주치의에게서 형 최종건이 폐암 선고를 받았음을 알고 깜짝 놀라지 않을 수 없었다.

마음이 다급해진 최종현은 무역부장 유석원에게 전화를 걸었다.

“긴밀히 의논할 게 있는데, 우선 서울대병원 한용철 박사한테 가서 편지를 좀 받아가지고 오시오.”

최종현은 유석원이 한용철과 친구 사이라는 걸 알고 있었던 것이다.

유석원이 급히 서울대병원으로 달려가 한용철이 건네주는 편지를 받아가지고 사장실로 들어서자, 최종현이 편지를 확인해본 후 실의에 찬 표정으로 말하였다.

“오늘 오후 비행기로 회장을 모시고 미국에 다녀오시오. 누구에게도 이 사실을 밝혀서는 안 됩니다.”

유석원은 그제야 사태의 심각성을 깨달았다.

이렇게 하여 최종건은 유석원과 함께 미국으로 가는 비행기에 올랐다. 최종건은 비행기 안에서도 자주 기침을 하였다. 그 때마다 입안에서 피가 흘러나왔다.

“회장님! 휴지를 갖다 드



릴까요?”

유석원이 당황하여 소리치자, 최종건은 말 없이 고개만 끄덕였다.

최종건과 유석원은 미국 뉴욕에서 하룻밤을 자고 곧바로 보스턴으로 향했다. 보스턴에 도착하자마자 월터리드 육군병원에서 입원 수속을 밟았다. 서울 대병원 주치의 한용철이 소개해 준 병원이었다.

병원에 입원해 있으면서도 최종건은 회사 일이 걱정되어 미국에서 한국으로 전화를 걸곤 하였다. 그러나 그는 수행비서나 현지 지사 임직원들 앞에서는 태연한 얼굴을 하였다. 될 수 있으면 환자 티를 내지 않으려고 노력하였다.

미국에서 한국으로 전화를 할 때 최종건은 영어를 잘 못하기 때문에 반드시 현지 지사 직원인 이영걸에게 걸어달라고 시켰다. 한국의 최종현과 통화를 하고 나서 그는 놓담삼아 한 마디 하였다.

“야, 영걸아! 너 큰일났다. 너는 어떻게 된 녀석이 영어도 경상도식으로 하니? 너 그 사투리식 말투 바꾸지 않으면 성공 못해!”

당시 최종건 곁에는 직물수출조합이 사장 시절부터 수행비서로 데리고 있던 윤이영이 있었는데, 어느 날인가 아침 식사를 거르고 나서 그를 불렀다.

“애, 너 라면 끓일 줄 아니?”

“라면 하면 또 윤이영 아닙니까?”

윤이영은 이렇게 너스레를 떨며 최종건의 기분을 맞추어 주었다.

그 날 최종건은 윤이영이 병원 조리실에서 끓여 가지고 온 라면을 아주 맛있게 먹었다.

최종건이 미국 보스톤에 온지 2주 후에 그의 아내도 남편의 병간호를 하기 위해 보스톤에 왔다. 그 동안 빨리 올 수 없었던 것은 미국 비자를 받기가 까다로웠기 때문이었다. 그 후부터 병원 근처에 아파트를 얻어놓고 부부가 함께 기

거하며 통원치료를 하였다.

마침 그 무렵, 큰아들 최윤원은 군대에서 제대한 후 미국에 와 있었다. 최종건은 당시 우석대학교 2학년이었던 큰아들에게 뉴욕에서 랭귀지 스쿨을 다니게 하였으며, 그것을 끝마치면 곧바로 미국 대학에 편입시킬 예정이었다.

그런데 어느 날 최윤원이 병실로 헐레벌떡 뛰어들어왔다.

“너, 여긴 어떻게 왔니?”

뉴욕에 있어야 할 큰아들이 갑자기 보스턴에 나타났으니, 최종건으로선 놀라지 않을 수 없었다. 그 때까지 큰아들에게도 자신의 병을 숨기고 있었던 것이다.

“아버지! 왜 저한테 알려주시지 않았어요?”

최윤원은 아버지의 손을 잡은 채 터질 듯한 울음을 참으려고 입술을 깨물었다.

“공부를 해야지, 여긴 왜 왔어?”

“아버지! 저는 아버지의 병이 폐암이란 걸 몰랐어요. 왜 저한테 속이셨어요?”

결국 최윤원은 울음을 참지 못하고 침대맡에 얼굴을 파묻은 채 흑흑 흐느껴 울었다.

“누가 그런 말을 해주더냐?”

최종건은 담담하게 말했다.

최윤원은 보스톤에 도착하자마자 병실로 온 게 아니라 담당의사를 먼저 찾았던 것이었다. 아무래도 아버지의 병세가 심상치 않다고 생각되었기 때문이었다. 처음에는 담당의사가 병명을 알려주려 하지 않았다. 그러나 그가 큰아들이라고 말하자 마지 못해 폐암 선고를 받아 6개월밖에 살지 못한다는 청천

▼ 외자도입심의위원회 선경 울산
폴리에스테르 공장 건설 등 차관
10건 9,000만 불 승인(조선일
보 1973년 10월 19일자)
- 당시 최종건은 와병 중임에도
불구하고 수시로 울산에 내려와
공사진행 상황을 점검하였다.

벽력 같은 말을 털어놓은 것이었다.

“병원 의사가 폐암이라고 말해 주었어요. 아버지를 편안하게 해 드리래요.”

최윤원은 담당의사에게서 들은 6개월 시한부라는 말을 목울대 안으로 우겨넣으며 계속 울었다. 차마 아버지에게 사형선고와도 같은 그 말을 할 수가 없었던 것이다.

“사내 녀석이 울기는? 나는 괜찮아. 이리 앓아라.”

최종건은 큰아들의 손을 잡아 침대 옆의 소파에 앓게 하였다.

“아버지! 그동안 제가 잘못한 것 용서해 주세요. 앞으로 절대로 아버지 마음을 상하게 하지 않을 게요.”

“꺄아식, 많이 캤구나! 그래, 공부는 잘 되냐?”

“저… 당분간 아버지 곁에 있게 해주세요!”

최윤원은 눈물이 흐르는 얼굴을 들어 애원하는 눈빛으로 아버지를 쳐다보

았다.

“그건 안 돼! 너는 한창 공부를 할 때다. 어서 랭귀지 코스 마치고 뉴욕에 있는 대학에 편입을 해야 하지 않겠느냐? 그리고 나도 여기 오래 있지 않을 거다. 곧 한국으로 돌아갈 예정이야.”

“그러면 아버지, 저도 같이 한국으로 따라가겠어요.”

최윤원은 결사적으로 아버지에게 매달렸다.

◇ 借款도입 승인내역	
事項名 借款額及貸入 額(億圓)	予算額(億圓) 支拂額(億圓) 借入額(億圓)
三井本店 (3,000)	1,176 日本日瑞銀行 (1,000)
三井信託銀行 (3,000)	6,400 日本三井銀行 (5,000)
新日本銀行 (3,000)	6,000 新日本銀行 (5,000)
第一勧業銀行 (3,000)	1,694 第一勧業銀行 (1,000)
大正銀行 (3,000)	642 大正銀行 (500)
東洋銀行 (3,000)	1,423 東洋銀行 (1,000)
新日本銀行 (3,000)	40,800 新日本銀行 (30,000)
中央銀行 (3,000)	6,174 中央銀行 (5,000)
農業銀行 (2,000)	4,655 農業銀行 (3,000)
西京銀行 (2,000)	3,200 西京銀行 (2,000)

借款 10건 9千萬弗 승인

鮮京蔚山
폴리에스터工場
건설등
에너지政策
과
經濟...
...政策
과

“글쎄, 그건 안 돼! 넌 여기 남아서 공부를 해야 한다.”

최종건은 딱 잘라서 말했다.

그 며칠 후 다시 최종건이 한국으로 돌아오는 날, 최윤원이 사정을 하였다.

“아버지! 한국에 돌아가면 아버지 곁에서 열심히 공부할 게요. 이번에 같아 가게 해주세요”

“네가 정 그렇게 원한다면, 일단 지금 하는 랭귀지 코스를 마치고 귀국하거라. 내 너를 믿지 못하겠으니, 여권 내놔라. 내가 가지고 있다가 네가 랭귀지 코스를 마칠 때 보내주마.”

최종건은 큰아들의 여권을 빼앗았다.

그 날 공항에서 최종건은 선경 뉴욕지사장 박영수에게 큰아들의 여권을 맡겼다.

“내가 허락하지 않는 한 우리 윤원이에게 이 여권을 쥐선 안 돼, 알았지?”

최종건은 박영수에게 큰아들이 아무 불편 없이 공부에 전념할 수 있게 해달라는 당부를 하고 귀국길에 올랐다.

이처럼 최종건이 급히 귀국길에 오른 것은 자신의 병보다 더 급한 것이 석유 사업이라고 생각했기 때문이었다. 그의 석유사업에 대한 불타는 의지 앞에서는 사형선고나 다름없는 폐암도 그저 가벼운 질환에 지나지 않았던 것이다. 사업에 있어서만큼은 그 누구도 추종하지 못할 정도로 그는 집념이 강한 사람이었다.

* 담연의 성공철학

- 집념을 가지고 일하라! 반드시 이루어낸다는 생각을 가질 때 성공은 다가온다.

끝없는 열정, 불타는 투자로 승부하라

– 석유에서 섬유까지

나 무가 하늘을 향해 무성한 가지를 뻗어가는 것은 그 나무의 열정과 투지 때문이다. 땅과 하늘 사이에 직립한 나무는 땅의 기운을 받아 하늘을 향해 열망을 불태우는 것이 살아가는 근본적인 이유이자 목표이다.

사람도 마찬가지다. 지구상에서 사람과 나무만이 땅과 하늘 사이에 직립해서 살아간다. 하늘을 향한 나무의 불타는 의지처럼 사람도 끊임없이 삶의 의지를 불태운다. 사업가는 끝없는 열정과 불타는 투자로 도전하는 승부사에 다름 아닌 것이다. 최종건은 불굴의 의지로 끊임없이 도전하는 타고난 승부사다.

미국에 간지 채 20일도 못되어 다시 한국으로 돌아온 최종건은, 1973년 7월 1일에 선경석유주식회사(鮮京石油株式會社)를 설립하였다. 이 날은 바로 선경화섬 창립 7주년, 선경합섬 창립 4주년이기도 했다. 그러나 그는 병의 악화로 기념식에 참석치 못하였고, 다만 부사장 최무현(崔武鉉)을 통해 창립기념사만 낭독케 하였다.

선경석유주식회사의 설립은 정유회사로 가기 위한 전초전이었다. 당시 한국의 대표적인 정유회사로 정부투자에 의해 설립된 대한석유공사가 있었지만, 최종건은 그에 뭇지 않은 큰 규모의 정유회사를 개인의 힘으로 설립하겠다는 야망에 불타고 있었다.

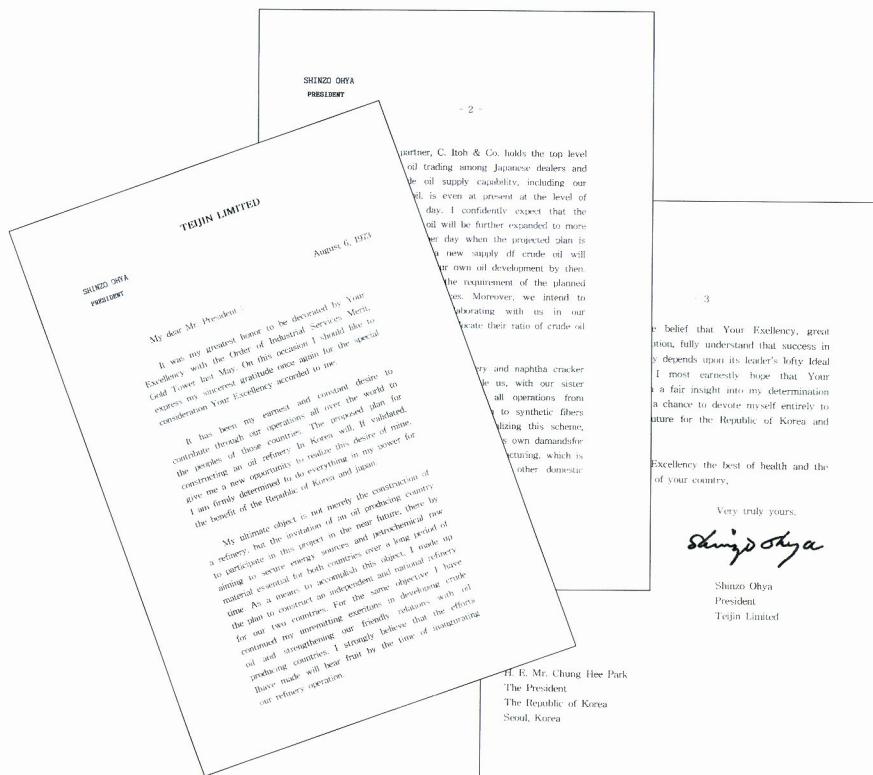
최종건은 벌써 오래 전부터 ‘석유에서 섬유까지’, 즉 업스트림(Stream)에서 다운스트림(Down Stream)까지 일관생산체계를 갖추는 기업을 만들기 위하여 고심의 고심을 거듭해왔다. 아세테이트와 폴리에스테르 원사공장을 설립하여 원사를 자급자족할 수 있게 되자, 그는 내심 ‘이제부터는 석유다!’라고 부르짖으며 두 주먹을 불끈 쥐었던 것이다.

그런데 1972년부터 일본 데이진으로부터 반가운 소식이 날아들었다. 데이진에서 선경과 합작으로 정유회사를 차리고 싶다는 제의가 들어온 것이었다.

▼ 데이진 오야 신조 사장이 박정희 대통령에게 보낸 편지. 본문내용에는 한국에 석유정제 공장을 지을 것을 제안하고, 자매회사인 선경 최종건 회장과 사업을 함께 하고 싶다는 내용이 실려 있다.

당시 데이진의 오야 사장은 박정희 대통령에게 직접 서한을 보내는 등 적극적으로 선경과의 정유회사 합작의사를 밝혀왔다.

최종건은 일단 정유사업에 뛰어들기 위해서는 한국에서 석유에 대해 잘 알고 있는 전문가와 접촉을 시도해야 된다고 생각하였다. 사업을 시작하기 전에 그 사업 분야에 대한 정확한 정보를 알고 있는 게 아주 중요하였다. 문득 떠오른 사람이 소학교 동창생 나인균이었다. 전에 그와 만났을 때 대한석유공사에



다니는 친척이 있었다는 이야기를 언뜻 들은 기억이 있었던 것이다.

“야, 인균아 나하고 좀 만나자.”

최종건은 나인균을 선경 사무실로 불렀다.

나인균이 나타나자 최종건은 반갑게 그의 손을 잡았다.

“무슨 일인데 그래?”

“너 전에 대한석유공사에 다니는 친척이 있다고 했지?”

“기억력도 좋구나. 있긴 있지. 그런데 왜? 이젠 석유사업까지 해 보려구?”

“못할 것도 없지.”

최종건은 나인균으로부터 대한석유공사에 다니는 친척인 전민제(全民濟)를 소개받을 수 있었다.

나인균이 부탁을 하자 전민제는 곧 수원공장으로 최종건을 만나러 왔다.

“저 최종건이라고 합니다.”

“전민제입니다.”

전민제는 최종건보다 나이가 서너 살 위였다.

이야기를 들어보니 전민제는 석유 산유국인 이란이나 사우디아라비아 등 의 석유산업 관계자들을 잘 알고 있었다.

“우리 선경을 좀 도와주십시오. 우리는 반드시 정유사업을 성공시켜야만 합니다.”

최종건은 두 손을 내밀어 전민제의 손을 꼭 움켜쥐었다. 두툼한 손의 압력에서 느껴지는 그 힘에는 굳은 의지가 담겨져 있었다.

전민제는 금세 최종건의 인간적인 냄새에 취하였다. 정유사업에 대한 불타는 의지가 두 눈에서 이글이글 타오르는 걸 볼 수 있었던 것이다.

“힘닿는 데까지 도와드리지요.”

▼ 제 4-5 정유공장 실수요자 확정, 선경 등 3개 그룹에… 전량 수출조건, 제 6정유도 곧 신설 방침(조선일보 1973년 8월 19일자).

전민제는 그 자리에서 덜컥 약속을 하고 말았다. 그는 자신도 모르는 사이에 최종건에게 취하여 그런 약속을 해 버린 것이다.

술에 취한 적은 여러 번 있지만 사람에 취한 적은 처음이라고 생각하며, 전민제는 최종건과의 첫 만남을 매우 인상 깊게 간직하였다.

그 후에도 두 사람은 정유사업과 관련하여 여러 번 만날 수 있었다. 전민제는 최종건의 부탁으로 여러 번 이란과 사우디아라비아로 출장을 가기도 하였으며, 데이진과의 합작문제를 놓고 기술적인 분야에 대한 의논을 거듭하였다.

드디어 1973년 초에는 일본의 데이진과 이토추상사가 공동 투자하는 형식으로 일일생산 15만 배럴 규모의 정유공장을 설립하기로 선경과 합의하였다. 지분은 데이진과 이토추상사가 도합 50이고, 선경이 50으로 하는 조건이었다. 이에 따라 일본측에서는 약 10억 달러의 자금과 기계 및 기술을 제공하기로 하고, 선경은 공장부지 및 매니지먼트를 담당하기로 하였다.

이렇게 하여 1973년 7월 1일 선경석유주식회사를 설립한 것이었다. 사실 최종건이 미국에 가서 치료를 받다가 급히 서둘러 귀국한 것은 이 같은 정유사업 때문이었다.

그후 선경은 정부로부터 온산(溫山) 일대의 땅 100만 평 규모에 석유사업 단지를 조성하겠다는 내인가를 받아냈으며, 사우디아라비아로부터는 하루 15만 배럴의 원유공급 협약도 받아낼 수 있었다.



그러나 이와 같은 선경의 정유사업에 대한 야심찬 계획은 1973년 10월 6일 제4차 중동전의 발발로 벽에 부딪치게 되었다. OPEC의 석유무기화 선언으로 인하여 석유파동이 일어났으며, 이로 인하여 모든 가격 구조가 바뀌는 바람에 석유사업은 하루 아침에 수지가 맞지 않는 사업으로 전락해 버리고 만 것 이었다.

최종건의 정유사업에 대한 야심은 이처럼 불발로 그쳤지만, 그러나 그것은 시작에 불과할 뿐이었다. 일단 물꼬부터 터놓은 것이기 때문에 언제든지 다시 사업을 재개할 수 있는 여지는 충분히 남아 있었던 것이다.

* 담연의 성공철학

- 야망을 가져라! 사업가에게 있어 야망은 큰 성공을 예약해 두는 보증수표다.
- 시작은 절반의 성공이다. 일단 일을 시작해놓고 적기가 오기를 기다리는 인내가 필요하다.

큰 나무는 큰 그늘을 드리운다

- 투병과 영면

장

자(莊子)는 '큰 나무가 큰 그늘을 드리운다'고 설파하였다. 그는 '가죽나무' 우화를 통하여 그 진리를 설명하고 있다.

사람들은 들판에 서 있는 못생긴 가죽나무를 거들떠 보지도 않았다. 채 목감을 구하려는 목수는 가지 많고 뒤틀린 가죽나무는 놔두고 곧게 뻗어올라간 잘생긴 나무만 베어갔다. 그 때 가죽나무는 다른 나무들처럼 기둥에 쓰이는 작은 꿈보다 더 큰 꿈을 꾸면서 혼자 외롭게 비바람을 견뎌냈다. 그리고 오랜 세월이 지난 후에 그 들판에는 잘생긴 가죽나무 하나만 남게 되었다. 가지 많은 못생긴 가죽나무가 큰 나무로 자라나자 잘생긴 나무로 변한 것이었다. 그 가죽나무는 큰 그늘을 드리워 지나가는 나그네에게 쉼터를 제공하였다.

장자의 가죽나무 우화처럼 큰 꿈은 혼자서 외롭게 키워나가는 것이다. 그렇게 술한 세월 비바람을 견디며 자라나다 보면 자신도 모르는 사이에 큰 그늘을 드리우는 큰 성공을 이루게 되는 것이다.

미국에서 돌아온 최종건은 서울대병원에서 통원치료를 받으면서 집에서 요양을 하였다. 그는 집에서도 수시로 회사 간부들을 불러들여 보고를 받고 업무 지시를 내렸다.

어느 날 최종건이 삼청동 자택에서 막 아침 식사를 하려고 할 때, 수원 합섬공장 총무부장 김봉환이 당혹스러운 얼굴로 나타났다.

"이렇게 아침부터 웬일이냐?"

"저어..."

김봉환은 차마 말을 꺼내지 못하고 머뭇거렸다.

"뭐야? 공장에 무슨 일이라도 있는 거야?"

"그게 아니고, 회장님! 너무 마음 상해하지 마십시오."

“웬 뜻을 그렇게 들여? 어서 말해, 이 녀석아!”

최종건은 벌컥 소리를 질렀다.

“수원 김승제 사장님이 간밤에 돌아가셨습니다.”

“뭐? 승제가?”

최종건은 얼굴이 하얗게 변하면서 들었던 수저를 상 위로 떨어뜨렸다.

김승제는 최종건과 신풍소학교 동창으로 둘도 없는 단짝이었다. 수원에서 삼일주유소를 경영하고 있었는데 최근 사정이 어려워져 빚쟁이들에게 쫓기고 있다는 소문이 돌았다. 그래서 최종건은 그 빚을 해결해 주겠다고 했지만, 자존심이 강했던 그는 친구의 도움을 거절했다.

“결국 빚 때문에 자살했다고 합니다.”

김봉환의 이야기를 다 들은 최종건은 낙심한 듯 내뱉었다.

“병신 같은 놈!”

그러더니 주먹으로 밥상을 내리치며 울음을 삼켰다.

“최회장님! 진정하십시오.”

김봉환은 투병 중인 최종건의 건강이 걱정되지 않을 수 없었다.

그런데 친구 김승제의 자살 소식을 들은 이후 최종건의 병은 극도로 악화 되었다.

1973년 9월 중순, 최종건은 주치의의 권유에 따라 서울대병원에 입원하였다. 그는 병원에 입원해 있으면서도 회사 일을 챙겼다. 간부들을 불러 보고도 받았으며, 마음에 안 들면 크게 호통을 치기도 하였다.

그러다가 병세가 더욱 악화되자, 최종건은 문병객들에게 자신의 초췌한 모습을 보여주지 않으려고 일체의 면회를 사절하기도 하였다. 특히 이강석과 이용진을 오지 못하게 하였는데, 그들이 문병을 왔다 가고 나면 옛날 함께 동고

▼ 최종건 회장이 영면 직전에
그토록 보고 싶어했던 장남
최윤원.

동락했던 시절이 떠올라 도저히 견딜 수가 없었기 때문이었다.

그러던 어느 날 최종건은 보고 싶은 사람들을 하나 둘 병원으로 불러들이기 시작하였다.

김용산이 나타나자 콧날이 시큰해진 최종건이 말했다.

“내가 죽고 나거든 내 동생 종현이를 나라고 생 각해다오.”

하루는 조선일보 회장 방일영이 문병을 왔다.

“형님! 내가 정유공장 돌아가는 걸 보고 죽으려고 했는데, 이렇게 됐습니다.”

최종건은 무척이나 쓸쓸한 얼굴로 웃으며 말했다.

이강석과 이용진이 다시 문병을 오자 최종건은 가까이 오게 하여 손을 붙들고 말했다.

“내가 너희들 보기 싫어 오지 말라고 한 거 아냐. 그냥 너희들 보면 옛날 생각이 나서 그랬어. 아무튼 가서 잘들 해.”

최종건은 어느 일요일에 이문재의 집으로 전화를 걸었다. 그는 병원으로 달려온 이문재에게 항암제를 사다 달라고 부탁하였다. 무척이나 고통스러운 표정이었다. 마침 비서가 캐비닛에 항암제를 넣어두고 자물쇠를 채운 채 어딘가 볼일을 보러 갔다는 것이었다.

이문재는 급히 큰 약국에 가서 항암제를 사다 최종건에게 주었다. 약을 맞고 조금 편안해지자 그는 다음과 같이 말했다.

“문재야, 너 절대 장사는 하지 말거라. 너는 사람이 좋아서 장사하면 다 말



아먹는다.”

이종용이 문병을 갔을 때, 최종건이 문득 말했다.

“애, 종용아! 나 가리마시가 먹고 싶은데… 내가 기사들을 시켜 가리마시를 구해보라고 했더니 서울 시내 다 뒤져도 없다는 거야.”

가리마시는 맛살의 일종이었는데, 당시 이종용은 수협의 아는 친구에게 부탁하여 완도에서 가리마시 3관을 사서 최종건에게 가져다 주었다.

“야, 너한테 고마운 게 참 많은데, 신세 못 갚고 죽으면 어떡하냐?”

최종건은 이종용의 손을 잡으며 안타까워하였다.

어느 날 최종건은 선경합섬 경리차장을 병원으로 불렀다. 원래는 손길승이 그 자리에 있었는데, 그 역시 병으로 3개월 동안 입원해 있을 때여서 이순석이 대신 업무를 보고 있었다.

이순석이 병실에 나타나자, 최종건이 기다리고 있다가 말하였다.

“야, 내가 죽기 전에 꼭 해보고 싶은 사업이 있었는데 말야. 그게 석유사업이다. 내가 못하면 너희들이 꼭 좀 해다오. 우리 종현이를 도와서 꼭 좀 석유사업을 해줘.”

1973년 11월 13일, 최종건은 미국에 가 있는 큰아들 최윤원이 귀국하도록 지시하였다. 그 전에는 큰아들이 귀국하겠다는 걸 막기 위해 일부러 뉴욕지사장에게 부탁하여 여권을 숨겨두라고까지 당부했었다.

마침 그 때 군대에 있던 작은아들 최신원이 아버지가 위독하다는 소식을 듣고 특별 휴기를 받아 서울대병원으로 달려왔다.

“아버지!”

최신원은 너무 초췌해진 아버지의 얼굴을 차마 바라볼 수가 없었다.

“나는 팬찮다. 군복이 잘 어울리는구나.”



최종건은 둘째아들의 어깨를 투덕거려주었다. 큰아들은 그를 닮아 성격이 적극적인 편이었지만 둘째아들은 조금 내성적이었다. 그래서 그는 둘째아들의 성격을 바꿔주기 위해 일부러 해병대에 지원입대하라고 권유했던 것이다.

최신원은 눈물이 그렁그렁한 얼굴로 주변을 둘러보았다. 아버지의 절친한 친구인 중앙정보부 실장 이후락과 작은아버지 최종현, 그리고 병간호를 하는 어머니가 보였다.

그 때 문득 최종건이 말했다.

“종현아! 이제 신원이는 보았고, 윤원이를 보고 싶은데 언제 오는 거냐? 우리 윤원이한테 빨리 귀국하라고 분명히 일렀겠지?”

“네, 형님!”

“그래, 종현아! 우리 윤원이 잘 부탁한다. 그 녀석 이 다음에 크게 될 인물 이야. 네가 그렇게 키워줘야 해, 알았니?”

최종건은 손을 들어 동생 최종현을 불렀다. 그리고는 손을 꼭 잡으며 거듭 큰아들을 부탁한다고 말하였다.

그러나 최종건은 그렇게 애타게 그리워하던 큰아들 최윤원의 모습을 보지 못하고 말았다.

그로부터 이틀이 지난 1973년 11월 15일, 최종건은 초조하게 미국에서 돌아온 큰아들을 기다리다가 그 날 밤 9시 15분에 향년 48세로 세상을 떠나고 말았다. 다음 날인 16일 삼청동 자택에 고인의 빈소가 마련되었고, 삼부요인을 비롯한 많은 조객들이 줄을 이어 문상을 하였다. 장례는 5일장으로 치러졌으며, 19일 오전 10시 수원 선경합섬공장에서 1,000여 명의 조객들이 운집한 가운데 영결식이 거행되었다.

▼ 자신이 나고 자란 수원에 선경
이라는 기업을 키워낸 최종건
회장의 영면에 수원 전체가 비
탄에 잠겼다.

다음은 고인의 절친한 교
우였던 이병희 무임소 장관의
추도사 전문이다.



겨울바람 흔 눈발을 머금은 먼산의
뒷부리도 아침 햇살을 받아 더욱
완연하고, 팔달산(八達山) 언덕의
앙상한 나뭇가지는 겨울 찬바람을
안고서도 새봄을 기다리고 있건만,
오호! 이 무슨 청청벽력이란 말인
가.

종건이, 종건이 형이 가다니
....

회오리바람에도 우뚝했던 거
목이 쓰러지고, 어둠길에 유난히도
빛나던 별이 스러진 허망함에 가슴
만 저며울 뿐, 절녕 무슨 말을 해야
할지 말조차 길을 잊고 말았구나!

그 술한 낮과 밤이 지나고 달
과 해가 바뀌기 20년.

처음 선경직물공장을 세우던 때, 한 달이면 25일을 손수 해머를 들고 일을 하다가 피
곤하면 거적대기 위에서 잠시 눈을 끓이고 기계와 씨름을 하던 형이 거대한 산업의 터전
인 선경합섬을 만든 것을 남들은 기적이라고까지 말했지.

그러나 그것은 지칠 줄 모르는 형의 사업에 대한 정열과 부단한 노력의 결정이자 형의 용대한 꿈과 꾼질긴 정진의 결실이었을 뿐, 결코 기적은 아니었네.

몇 해 전, 형이 공장을 계속 확장하기 시작할 때 나는 제발 너무 확장하지 말라고 간곡히 천유한 일이 있었지. 그때 형은 민족자본이 빙야한 우리의 실정으로는 산업의 근대화를, 그리고 국제수준에 오르게 하는 방법은 확장하는 길밖에 없다고 하면서 불도저와도 같이 그 구상을 실현하는데 불철주야로 골몰하며 그대로 밀고 나갔었네.

형은 오직 그 길만이 삶의 모든 것인 양 그 속에서 보람을 느끼며 살아왔지.

밥과 낚을 가리지 않는 형의 사업에 대한 의욕과 추진력은 끝내 우리나라 유수의 합섬공장을 건설하는 데 성공했고, 또 국가산업에 공헌하는 거대한 초석을 마련했네.

무한한 가능성 속에서 결단과 용기로써 무에서 유를 창조한 이 나라 손꼽히는 경제인으로서 국가와 민족을 위해 공헌한 형의 발자취는 그 우람한 고동을 멈추지 않을 것이네. 지나는 자 발길을 멈추어 형을 기리지 않을 사람은 없을 것이네.

그러나 모사(謀事)는 재인(在人)이고 인명(人命)은 재천(在天)이라는 옛 말처럼 형은 한 인간으로서 내 이웃과 내 고장과 그리고 내 나라를 위해 보람 있는 일을 이룩했는데 너 무도 짊께 너 무나 훌연히 가고 말았네.

작년 12월, 그렇게도 자상하시고 인자하셨던 어머니께서 별세하시자 형은 참으로 가슴 아파했지. 또 어머님이 마지막 떠나시는 자리에서 내가 조시(弔辭)를 올리던 때, 그 슬픔을 함께 나누었었네. 그러던 형이 그 눈물이 채 마르기도 전에 이 세상을 떠나다니 이 무슨 얄궂은 운명의 손길이란 말인가.

며칠 전 나는 병원에서 형에게 이야기 했지. 의지를 가지고 명마를 이기라고… 이 말에 형은 주먹을 불끈 쥐면서 “알았다. 죽어도 정유공장 세운 것을 보고서야 죽겠다!”고 말하지 않았던가. 그런 말을 주고 빙울 때, 내 마음이 얼마나 괴로웠는지 아나?

무엇이 그리 역겨워, 무엇이 그렇게 굽하여 황망히도 이렇게 가야 했더란 말인가.

최종건 회장!

형이 피땀 흘려 가꾸고 키운 미더운 터전 위에서 일하는 수천의 사원들이 형의 쾌유를 그 얼마나 빙었던가.

최종건 회장, 종건이! 형의 가족, 그리고 절친하고 충실한 수 많은 벗과 친지들이 건강한 형의 모습을 보기로 그 얼마나 고대했던가. 옛날부터 트리오로 불리던 친구 가운데서 김승제 형이 지난 여름 갑자기 유명을 달리 하더니, 그 뒤를 따라 형마저 가 버리고 마니… 이제 나만이 나래 잊은 새 모양 홀로 남아서 망연히 지난 날의 추억만을 맴돌아야만 하게 되었구나!

오호, 종건이!

부르면 금방이라도 어디선가 달려 나올 듯 하건만, 유명(幽明)의 법계(法界)가 이렇게 멀고도 차가움을 한(恨)하고 명인(鳴因)할 따름일세. 박력과 의지로 다듬어진 형의 모습은 이제 다시는 볼 수 없게 되었으니 무슨 말을 더 할 수 있겠는가.

그렇게도 사랑하던 형의 자손들, 그리고 형의 동생들, 친척, 친구들은 은엄하면서도 따뜻했던 아버지와 형님을 잊은 슬픔 속에서도 형의 유지를 빙들어 불굴의 전진을 계속할 것이라 믿어미지 않네.

최종건 회장.

잘 가거라. 부디 부디 평히 잠들어라!

이 병희

영결식이 끝난 후 고인의 운구차는 조객들의 애도 속에 수원 합섬공장을 떠나 수원 시내를 거쳐 직물공장과 생기에 들른 후 장지인 경기도 화성군 봉담면 상리의 선영으로 향했다. 그리고 1973년 11월 19일 하오 3시, 선친 최학배

공이 잠든 묘소 아래 마련된 유택에 안치되었다.

최종건은 큰 야망을 가진 사람이었고, 그것을 다 이루지 못하고 세상을 떠났다. 그러나 그는 비록 짧은 인생이었지만, '선경'이라는 굵고 우뚝한 나무를 키워냈다. 그는 일찍부터 꿈의 씨앗을 심었다. 그리고 외롭고 우직스럽게 그 꿈의 나무를 키울 줄 알았다. 그는 기업을 일으키는 것이야말로 큰 나무가 큰 그늘을 드리우는 것처럼, 많은 사람들에게 풍요로운 행복을 가져다 준다고 생각했던 것이다.

* 담연의 성공철학

- 나무를 심은 사람은 그 곁을 떠나지만, 뒤에 오는 많은 사람은 그 그늘에서 휴식을 취한다.

어느 재벌의 유품



큰 종합병원에 근무하면 시중에서 개업하는 것보다 유리 할 때가 많다. 그리고 어떤 병이든 시일이 경과하면 할수록 증세가 뚜렷해지고 따라서 진단을 내리기도 쉬워진다. 늑막염의 경우 초기에는 가슴이 좀 결리고 감기 증세와 비슷하다. 가슴 사진을 찍어 보았자 별로 나타나는 것도 없다. 그래서 감기로 진단돼 치료를 받다가 경과가 시원치 않아 며칠 후 종합병원에 찾아갈 때쯤이면 가슴에 물이 많이 괴어 한두 번 가슴을 두드려보는 것만으로도 늑막염이라고 말할 수 있게 된다.

간염에 걸린 사람도 마찬가지다. 처음에는 입맛이 없고 구역질이 나고 몸이 고단 하지만 진찰을 받아보면 별로 나타나는 것이 없다. 그러나 4~5일 후에는 눈의 흰 자위가 노랗게 되고 피부도 빛이 달라져 한눈에 병이 생긴 곳이 간임을 알 수 있다.

따라서 같은 능력을 가진 의사라도 늦게 진단하는 사람이 명의가 된다.

종합병원 내과의사의 경우 진단을 뒷받침해 줄 수 있는 검사시설이 있고 여러 진료과목의 전문의들로부터 도움을 받을 수 있어, 자신있게 진단을 내리고 치료방침을 정할 수 있다. 그러나 다른 사람들로부터 의견이나 정보를 제공받고, 이를 종합하여 판단해야 하는 위치이기 때문에 책임도 크다.

S합섬의 C회장은 건강하고 부지런하며 대주가(大酒家)이기도 했다. 손님을 접대하느라 많은 술을 마신 다음 날도 새벽 같이 회사에 나가는, 건강과 집념을 가진 분이었다.

자연히 사세(社勢)도 신장을 거듭했다. 그는 나에게 비교적 정기적인 건강진단을 받았었다. 그런 C회장이 얼마 동안 외국에 나가 있다가 돌아와 나를 찾아왔다. 모습이 무척 수척하여 놀랐다. 체중이 두 달 사이에 10킬로그램이나 줄었고 명치가 아프며 소화가 안 된다고 했다. 간단한 진찰로는 별 이상이 없었다. 그러나 이튿날 위투시를 한 동료 K박사의 얼굴은 놀라움과 수심으로 가득찼다. 1년 전 사진과는 딴판으로 심한 위암의 소견이 보이고 여러 곳이 헐었다는 것이다. 다음 날 이어서 시행한 위경검사에서도 여러 곳이 헐고 부어 있어 위암이 틀림없다고 했다. 본인과 가족에게 수술을 해야겠다고 말하고 외과의 M박사 집도로 수술을 하였다.

떼어낸 위는 생각보다는 증상이 덜했으나 여러 곳이 헐고 넓게 부어 있었다. 병리부(病理部)의 K박사도 이런 심한 암병변은 처음 본다고 했을 정도였다. 그러나 조직검사를 해보니 놀랍게도 암세포는 하나도 없었다. 여러 곳에 생긴 위궤양뿐이었다. 사업상의 심한 정신적 피로와 이를 무릅쓰고 연일 손님을 접대하느라 그야말로 '속이 상해 서' 생긴 병이었다.

수술 후의 경과는 좋겠지만 조직검사를 먼저 해 보지 않고 수술을 권했음을 사과 했더니 "살게 되었으니 기쁠 뿐"이라고만 했다.

C회장은 그 후 3년쯤 지나 가래에 피가 섞여 나왔다면서 또 나를 찾아왔다. 가슴 사진을 찍어보니 심상치가 않아 입원시켜 기관지경(氣管枝鏡) 검사와 기관지 조영술(造影術)이라는 특수 X선 검사를 했다. 두 가지 검사를 나누어 맡았던 H박사와 N박사는 모두 조그만 변화는 있으나 암은 아닌 것 같단다. 아무래도 의심스러워 C회장을 달래다시피 하여 재검사를 했으나 결과는 같았다. 찜찜한 느낌은 남았으나 일단 퇴원하게 한 후 다시 정기적으로 검사를 해 보기로 했다.

사업화장으로 틈을 내지 못하다가 이듬해 봄에 온 C회장의 가슴 사진에는 이상 소견이 좀 커지는 듯했다. 재입원하여 기관지 촬영과 기관지경 검사를 하니 폐암이 분명했다. 그러나 이미 수습할 수 있는 시기가 지난 상태였다.

이 어두운 사실을 C회장에게 말했다. 한동안 묵묵히 입을 열지 않던 그는 왜 1년도 못 된 작년 여름에 암인줄 의심을 하고도 확진을 못 내렸느냐고 물었다. 요즘 일본에서 개발된 화이버 스코프가 있다면 기관지 구석구석까지 자세히 관찰할 수 있겠지만 우리가 가진 기관지경으로는 가시범위(可視範圍)가 좁아 확실한 진단을 할 수 없었다고 대답했다. 두 어 주일 지나 C회장의 비서가 내 방으로 무엇인지 짐꾸러미를 들고 왔다. 회장이 보낸 선물이라는 것이었다. 뜯어보니 화이버 스코프였다. "나는 이미 늦었지만 나와 같은 병에 걸려 고통받는 다른 환자들을 위해 기증한다"는 것이 병실에서 마지막으로 본 C회장의 말이었다.

이 기계는 지금 내가 근무하는 병원에서 많은 환자를 위해 사용되고 있다. 특히 폐암의 진단에 큰 도움을 주고 있다.

여러 해 전에 있었던 일이지만 나는 C회장처럼 그렇게 너그럽고 큰 도량으로 죽음을 대한 환자를 아직 본 적이 없다.

〈기고 | 서울대학병원 한용철 박사 (1978년 10월 29일자 조선일보)〉

