

## 일단 시작했으면 과감하게 밀어붙여라

1. 부정의 부정이 긍정이듯 실패의 실패는 성공이다
2. 다른 사람을 위해 자신을 투자하라
3. 절망 속에서 먼저 올립 희망의 씨앗
4. 굳은 신념이 신화를 창조한다
5. 달리는 말에 체찍을 가하라
6. 사람이 자본이다
7. 유능한 기업인은 본능으로 사람을 알아본다
8. 필요한 인재라면 삼고초려도 모자라라
9. 사람이 제품을 만들고, 제품이 자금을 만든다
10. 수요를 창출하는 기업이 시장을 주도한다
11. 기동력으로 승부하라
12. 세 발 달린 솔이 가장 안전하다
13. 브랜드의 가치를 팔아라
14. 나무의 사람이 가지 끝에 꽃으로 피어난다
15. 먼저 그 사람의 마음을 장악하라
16. 일단 밀었으면 밀거라
17. 모자라면 더하고, 남으면 빼기를 하라

# 부정의 부정이 긍정이듯 실패의 실패는 성공이다

- 거듭되는 실패

인생을 살면서 실패하는 것을 두려워하는 사람들이 있다. 어리석은 사람이다. 인생이 모직물처럼 씨줄과 날줄로 되어 있다면, 성공과 실패 역시 그렇게 엮여져 있다. 인생은 흐르는 물과 같다. 한 곳에 머물러 있는 물은 잔잔하게 수평을 이루지만 흐르는 물은 굽이치면서 거센 물살을 만든다. 잔잔하기만 한 인생은 재미가 없다. 흐르는 물처럼 굴곡이 있어야 인생의 진미가 느껴지는 것이다.

물살에 높낮이가 있듯이 인생에도 성공과 실패가 있다. 한번 성공하면 한번 실패하고, 그렇게 성공과 실패가 반복되면서 인생이라는 직물은 씨줄과 날줄로 직조되는 것이다.

그러므로 한번 실패했다고 해서 두려워하거나 실망할 필요가 전혀 없다. 그 다음에 반드시 성공할 기회가 오리라 믿기 때문에 오히려 용기가 솟는 사람, 바로 그런 사람이 성공한다. 실패는 다음의 성공을 위한 약과도 같은 것이다. 입에 쓴 약이 효험이 있듯이, 쓰디쓴 실패 속에서 성공의 짜이움튼다.

〈표〉 6 · 25사변으로 인한 섬유공업의 피해

	피해액 (천 달러)		
	건 물	시 설	합 계
면 방 직	41,417	42,930	84,347
모 방 직	179	56	235
견 직	302	138	440
염색가공	4	7,696	7,700
합 계	41,902	50,820	92,722

\* 자료 : 한국산업은행 기, 한국산업경제 10년사

최종건은 사업다운 사업을 해보기도 전에 쓰디쓴 실패를 여러 번 맛보았다. 그러나 그는 절망하지 않았다. 오히려 좋은 공부를 했다고 생각했다.

유엔군이 인천상륙작전에 성공해 서울이 수복되었을 때, 최종건은 가장 먼저 서울 창신동 창고에 보관해 두었던 열한 고리의 인견사에 생각이 미쳤다. 그는 부리나케 서울로 올라갔다. 수원도 그렇지만, 서울도 잿더미로 변해 있었다. 폭격으로 인해 도로는 움푹움푹 파여 있었고, 건물은 주저앉은 그대로 방치된 상태였다.

동대문을 지나 창신동 입구로 들어선 최종건은 폐허 속에서 두리번거리며 인견사를 보관해 둔 창고 건물을 찾았다. 그런데 기적처럼 건물은 그대로 있었다. 자물쇠를 열고 들어가 보니 열한 고리의 인견사가 고스란히 남아 있는 것이었다.

최종건은 쾌재를 불렀다. 당장이라도 인견사를 수원으로 운반하고 싶었으나 차량을 구할 길이 없었다. 전시라 직물공장도 조업을 중단한 상태였기 때문에 인견사를 팔 수도 없는 노릇이었다. 그래서 그는 일단 인견사를 그대로 창고에 놔 두기로 하고 수원으로 내려왔다.

겨울이 되자 중공군 60만 병력이 한국전선에 투입되었다는 소식이 들려왔다. 곤이어 흥남철수와 함께 북한에 살던 피난민들이 서울로 들이닥쳤다. 서울에서 수원으로 이르는 국도는 남부여대(男負女戴)한 피난민들의 행렬로 가득했다.

최종건은 다시 서울 창신동 창고에 보관해 둔 인견사가 걱정되지 않을 수 없었다. 그는 급히 신풍소학교 동창인 김승제를 찾아갔다.

“야, 트럭 한 대만 구해봐라!”

최종건은 김승제에게 트럭이 필요한 사정을 설명했다.

“그 인견사가 아직도 거기 있단 말이지? 그런데 이런 전시에 어디서 트럭을 구하지?”

김승제도 전에 인견사를 실어다 준 기억을 떠올리며 말했다.

“그래도 어떻게 좀 해 봐! 나 먼저 서울로 올라갈테니까.”

최종건은 무조건 김승제에게 부탁을 해 놓고 곧바로 서울로 향했다.

이미 서울에도 피난령이 내려져 모두들 짐을 싸들고 피난을 떠나 버린 상태라 거리는 읊씨년스러울 정도로 적막하였다. 창신동 창고에 도착한 최종건은 인견사를 세어보았다. 열한 고리가 그대로 있었다. 하기는 전시에 인견사를 도둑질해 갈 사람은 없을 것이었다. 사방 부피가 1미터도 넘는 나무 상자 속에 인견사가 들어 있었는데, 그 무게만 해도 200파운드가 넘었다. 그러니 누구보고 거저 가져가라 해도 사람의 힘으로는 운반하기 힘들었을 것이다.

최종건은 인견사 더미 앞에 쭈그리고 앉아 담배를 피웠다. 그런데 아무리 기다려도 김승제가 나타나지 않았다. 창고 밖은 어두워지기 시작했고, 중공군들이 곧 들이닥칠 것만 같은 불안 속에서 그는 기약 없이 친구가 트럭을 몰고 나타나기만을 기다리고 있었다. 밤이 이슥해지도록 나타나지 않자, 그는 인견사 더미에 불을 지르려고 성냥을 그어댔다. 중공군의 공격으로 타 버릴 것을 생각하니 차라리 스스로 없애는 편이 더 낫다고 생각했기 때문이다.

바로 그 때 창고 밖에서 엔진 소리가 들렸다. 최종건은 얼른 불을 끄고 창고 밖을 내다보았다. 김승제가 막 트럭에서 뛰어내리고 있었다.

“너 죽을려고 환장했구나? 지금 군인들도 다 철수해서 서울이 텅텅 비었단구.”

김승제가 숨을 헐떡이며 말했다.

▼ 완전 폐허가 되어 버린 서울 시가와 피난민들(1950년 9월 28일 수복 당시).



“그러니까 빨리 인견사나 싣자구.”

최종건은 김승제와 함께 서둘러 열한 고리의 인견사를 트럭에 싣고 수원으로 향했다. 그들이 수원에 도착했을 때는 이미 그 곳도 모두 피난을 가서 도시가 텅 비어 있는 상태였다. 가족들도 모두 떠났기 때문에 집에 들를 필요도 없었다. 그래서 그들은 곧바로 트럭을 몰고 밤낮없이 사흘을 달려 삼랑진까지 갔다.

우선 최종건은 인견사를 팔기 위해 여기저기 값을 수소문해 보았다. 당시는 전시였는데도 대구, 부산, 마산 등지에서 인견사가 활발하게 거래되고 있었다. 그 중에서도 마산이 가장 값이 좋았다.

최종건은 마산에 가서 인견사를 팔았고, 그것으로 어떤 사업을 할까 궁리를 해 보았다. 전시이므로 마땅하게 투자할 만한 사업이 없었다. 그래서 잠시 마산에 머물면서 유흥사업에도 손을 대보았고, 전쟁이 소강 상태로 접어들자 다시 수원으로 돌아와서는 석유와 비료를 판매하기도 하였다. 전시

라고 해서 허송세월을 할 수는 없다는 생각에 시작한 사업들인데, 경험이 부족하다 보니 잔뜩 손해만 보고 말았다. 인견사 열한 고리를 팔아 마련한 사업 자금을 모두 날리고 만 것이었다.

“좋은 경험 했지 뭐.”

최종건은 쓰디쓰게 웃었다. 그는 천성적으로 자신에게 해로운 기억은 쉽게 잊어버리는 성격이었다. 아니 매사를 긍정적으로 생각했기 때문에, 실패도 하나의 공부라고 치부해 버리면 그것으로 끝이었다. 그는 사업을 하다 버린 돈을 학교에 내는 등록금 정도로 여기며, 비록 비싼 돈을 지불하였지만 실패의 쓴맛을 안 것만으로도 큰 경험이 되었다고 생각하였다. 더구나 아무런 경험도 없는 사업에 손을 대면 손해를 보는 것이 당연하다는 것을 뼈저리게 느낄 수 있었다. 따라서 어떤 사업을 하려면 그 분야에 대한 경험이 필요하고, 사전에 철저한 연구를 해야만 한다는 사실도 깨닫게 되었다.

#### \* 담연의 성공철학

- 이 세상 어떤 공부도 공짜로 하는 것은 없다. 반드시 그 대가를 지불해야 귀중한 교훈을 얻는다.
- 실수를 인정하고, 실수를 공유하고, 그리고 실수로부터 배워라.

# 다른 사람을 위해 자신을 투자하라

– 잿더미가 되어버린 공장

누

구나 어떤 일을 할 때 돈과 시간을 투자한 만큼 이익이 돌아오길 원한다. 특히 사업은 이익을 발생시켜야 한다는 1차적인 목적을 가지고 있다. 그러므로 일단 사업을 시작하면 누구나 어떤 방법을 강구해서라도 많은 이익을 얻으려고 한다.

사업을 시작하는 사람에게는 두 가지의 태도가 있다. 하나는 자신의 이익을 위해 사업을 하는 사람이고, 또 하나는 다른 사람을 도와주기 위해 사업을 하는 사람이다. 진정한 사업가는 후자에 속한다. 오직 자신의 이익을 위해 사업을 하는 사람은 욕망 때문에 독선으로 흐르기 쉬우며, 자신의 고집을 내세우다 보면 주위의 사람들이 하나둘 떠나 회사가 망하게 된다. 그러나 다른 사람을 도와주기 위해 사업을 하는 사람은 회사를 단순히 자기 개인의 것으로 생각하지 않고 임직원들 전체의 것으로 여기기 때문에 모두가 자기 일처럼 회사 업무를 수행하게 되어 더욱 큰 기업으로 성장하게 된다.

물론 자기 돈을 투자해서 이익을 남기면 자기 것이 된다. 그러나 이것은 작은 성공밖에 거두지 못한다. 자기 돈을 투자하되 다른 사람을 돋기 위해 사업을 하는 사람은 더불어 많은 사람에게 이익이 되도록 하기 때문에 큰 성공을 거둔다.

최종건은 자기 이익보다 먼저 다른 사람들의 일자리를 마련해 주기 위해 사업을 시작했다.

최종건이 여러 가지 사업에 손을 댔다가 실패를 하고 집으로 돌아왔을 때, 아버지 최학배 공은 큰아들의 장래가 걱정되어 일자리를 알아보았다. 당시 그는 수원시 시의원이었는데, 마침 동료 시의원인 김희동(金熙東)이 동광정미소를 운영하고 있어서 일자리를 부탁해 두었다.

아버지가 정미소에 취직하라고 하자 최종건은 싫다고 했다. 사업이라면

모를까 정미소에서 단순한 기계나 만지는 일은 성에 차지 않았던 것이다.

이때 최학배 공은 일단 그곳에 가서 일을 배워두면 나중에 정미소를 차려주겠다며 큰아들을 설득했다. 최종건도 자식의 장래를 걱정하는 아버지의 말을 더 이상 거역할 수가 없어 정미소에 나가기로 했다.

그러나 정미소에 출근한 지 사흘째 되는 날 아침, 최종건은 관재청을 자주 들락거리던 방구현(方九鉉)으로부터 선경직물을 일반인에게 불하한다는 소식을 들었다. 당시 관재청은 일본인들이 남기고 간 적산(敵產), 즉 '귀속재산'을 관리하는 곳이었다.

선경직물의 경우 전쟁이 일어나기 전까지 관리인으로 있던 황청하와 김덕유에 의해 불하가 추진된 적이 있었다. 만약 공장이 폭격으로 인하여 파괴되지 않았다면 이들 두 관리인에 의하여 불하가 되었을지도 모를 일이었다. 그러나 전쟁이 끝난 후 두 사람은 이미 선경직물의 관리 책임을 포기한 상태였다.

"내가 생각해 보니 선경직물을 불하받을 사람은 자네밖에 없어. 자네가 아니면 공장을 다시 일으켜 세우지 못하네."

방구현은 그러면서, 불하자금이 모자라면 일부를 자신이 지원해 줄 수도 있다고 말했다. 그는 일제시대 때 일본인이 경영하는 날염공장(捺染工場) 책임자로 있다가 해방 후 많은 적산을 불하받아 수원에서 부자 행세를 하는 사람이었다.

아무튼 최종건으로서는 선경직물 공장을 다시 일으켜 세울 수 있다는 생각에 가슴이 두근거리기까지 했다. 당장 불하자금을 마련할 길이 없으면서 도 그는 자신감에 차 있었다.

최종건은 내친 김에 선경직물 공장터로 달려갔다. 공장은 전쟁 때 폭격

▼ 전쟁으로 잣더미가 되어버린  
섬유공장.

02

을 당하여 완전히 잣더미로 변해 있었다. 공장 건물이 모두 파괴되었고, 직기들도 부서진 채 잣더미 속에 파묻혀 있었다. 무너진 벽돌담의 잔해만 잣더미 위로 앙상하게 솟아 있는 게 보였다.



최종건은 쓸쓸한 표정으로 선경직물 공장터를 바라보았다. 바람이 불 때마다 검은 재만 이리저리 휩쓸리며 날아다녔다. 공장 주변의 풀이나 나무들도 온통 시커먼 재를 뒤집어쓰고 있었다.

그런데 그 때 최종건의 눈에 비친 것은 번듯한 공장 건물이었다. 해방 전에 일본인들이 경영할 때보다 더 큰 규모의 공장이 우뚝한 굴뚝과 함께 들어서 있는 것이었다. 그는 다시 눈을 썼고 바라보았다. 잣더미의 허허벌판이 보였다. 잠시 동안의 환상이었지만, 그는 그 때 자신도 모르는 사이에 두 주먹을 불끈 움켜쥐었다.

‘내가 반드시 공장을 다시 일으켜 세우리라.’

최종건은 속으로 이렇게 부르짖었다. 당시 그는 아버지의 권유에 못 이겨 정미소에 다니고 있었지만, 벌말에 사는 대부분의 젊은 사람들은 직장을 찾지 못해 집에서 빈둥거리고 있었다.

“그래, 공장만 다시 일으켜 세운다면 그들에게도 일자리를 줄 수 있을 거야.”

최종건은 자신도 모르는 사이에 가슴이 후끈 달아오르는 것을 느꼈다. 그는 늘 한창 일할 나이의 젊은 사람들이 집에서 빈둥거리며 놀고 있는 것을 안타깝게 생각하였다. 그들을 도와 주려면 자신이 공장을 다시 일으켜 세우는 길밖에 없다고 생각했다. 그들 대부분이 옛날 선경직물에 다니던 종업원들이었다.

그 날 저녁, 최종건은 집으로 돌아와 아버지에게 말했다.

“아버지! 저 내일부터 정미소 일 그만두렵니다.”

최학배 공은 큰아들의 말에 적이 놀라지 않을 수 없었다. 정미소에 나간 지 불과 사흘밖에 되지 않았기 때문이었다.

“그럼 너는 대체 앞으로 뭘 하려고 그러느냐?”

“선경직물 공장을 다시 일으켜 세우렵니다.”

최종건은 그러면서 방구현에게 들은 대로 정부가 곧 선경직물을 귀속재산으로 처리해 일반인에게 불하한다는 이야기를 털어놓았다.

“네가 무슨 수로 그 땅을 불하받는단 말이냐? 그 땅이 한두 푼 하는 것도 아니고.”

최학배 공은 큰아들의 말을 허투루 들어넘기려 하였다.

“방법을 찾아봐야지요.”

최종건은 자신있게 대답하고 아버지 앞에서 물러나왔다.

사실 그 때 최종건으로서는 자금을 마련할 대책이 서 있지 않았다. 자신감만 가지고 있을 뿐이었다. 그는 마음의 힘을 믿었다. 마음만 굳게 먹는다면 이 세상에 못할 일이란 없다고 생각했다. 마음의 씨앗을 뿌리면 언젠가는 그 곳에서 새싹이 트고, 그 싹이 자라 큰나무가 되리라는 믿음 하나만 가지고 있었다.

당장 선경직물을 불하받을 자금을 갖고 있지는 않았지만, 최종건은 잿더미 위에서 공장을 다시 일으켜 세울 자신이 있었다. 그가 믿는 것은 전에 선경직물에 다니며 그를 믿고 따르던 종업원들이었다. 만약 그가 모이라고 손짓만 하면 그들은 만사 제쳐놓고 달려올 것이었다.

최종건은 그 순간 안 된다는 생각은 눈꼽만큼도 가지고 있지 않았다. 분명히 공장을 다시 일으켜세울 자신이 있었다. 아무리 사전에 철저한 준비를 하고 자금을 많이 확보해 놓았다 하더라도 자신감을 갖고 있지 않으면 그 사업은 망하기 십상이다. 그러나 자본이 없고 사전 준비가 되어 있지 않더라도 확고한 신념을 가지고 있는 사람은 성공할 확률이 높다. 자신감은 사업가에게 있어서 자금과 경험보다 우선하는 성공 조건이다. 왜냐하면 그 자신감 속에는 꿈이 들어 있으며, 꿈은 신화를 만들어 내기 때문이다.

#### ✿ 담연의 성공철학

- 기업의 목표는 개인의 이익 추구가 아니라 더불어 사는 많은 사람들의 이익을 창출하는 합목적성을 갖고 있다.
- 확고한 자신감은 절반의 성공이다.

## 절망 속에서 건져 올린 희망의 씨앗

- 맨손으로 재건한 공장

**그** 정적인 사고를 하는 사람은 절망하지 않는다. 절망과 희망은 사실 동전의 양면과도 같은 것이다. 손바닥 뒤집기처럼 쉬운 것이 절망을 희망으로 바꾸는 일인 것이다.

실패하는 사람은 절망 앞에서 쉽게 무너진다. 그러나 절망적일 때 한 걸음 더 내딛는 용기를 가진 사람은 성공한다. 절망은 바로 앞에 냉정리지가 아닌 희망을 숨기고 있기 때문이다.

최종건은 남들이 다 포기하고 주저앉는 절망 앞에서 오히려 힘이 솟아나는 사람이다. 그는 매사에 긍정적인 사고를 가지고 있기 때문에 손바닥 뒤집기처럼 절망을 희망으로 바꾸어 놓는다.

1953년 3월, 아직 찬바람이 옷깃으로 스며들 때였다. 선경직물 공장터는 들판 가운데 있었기 때문에 바람이 잠시도 멈추지 않았다. 바람이 불 때마다 풀썩거리며 잣가루가 날아올랐다. 절망적인 상황이 아닐 수 없었다. 잣더미를 바라보고 있으면 저절로 한숨이 나올 정도였다.

그러나 최종건은 절망하지 않았다. 그는 절망 속에서 희망의 씨앗이 자라고 있다는 사실을 굳게 믿었다. 잣더미 속에 금광이 숨어 있다고 생각했다.

최종건은 혼자서 소매를 걷어붙인 채 공장터로 들어섰다. 잣더미 속에 묻혀 있는 직기들을 꺼내기 위해서였다. 제1공장과 제2공장은 완전히 파괴된 상태였고, 한켠의 기숙사 건물만 반파된 채 남아 있었다. 그러므로 직기들을 꺼내기 위해서는 파괴된 공장터에 수북하게 쌓인 잣더미부터 걷어내지 않으면 안 되었다.

한나절 동안 최종건은 열심히 삽으로 잣더미를 걷어냈다. 그러나 좀처럼 일한 흔적이 드러나지 않았다. 웃이며 얼굴이 잣가루로 범벅이 되어 거지나 다름없는 그의 행색을 보면, 아마 사람들이 모두들 미쳤다고 할 것이었다.

▼ 1953년 하반기에 복구된 선경직물 공장.

03

그러나 그는 이마에 흐르는 땀을 닦아낼 틈도 없이 부지런히 삽질을 하였다.

“형님, 거기서 뭘하는 거요?”

누군가의 목소리에 깜짝 놀라 뒤를 돌아본 최종건은 흰 이를 드러내고 씨익 웃었다. 벌말에 사는 박윤환이 군복차림으로 서 있었다.

“윤환이구나! 휴가 나왔나?”

“아뇨. 어제 제대했어요. 공장이 어떻게 됐나 궁금해서 나와 봤더니 말이 아니군요.”

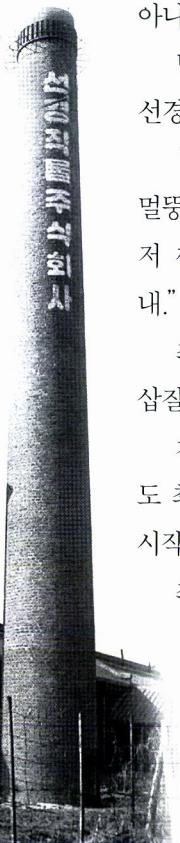
박윤환도 군대에 가기 전까지 선경직물에 다녔다.

“그것 참 잘 됐구나. 그렇다면 멀뚱하게 서 있지 말고 어서 들어와 저 깨진 벽돌이라도 밖으로 주워 내.”

최종건은 다시 허리를 구부려 삽질을 하며 말했다.

처음에는 멈칫멈칫하던 박윤환도 최종건을 도와 잣더미를 치우기 시작했다.

최종건은 잣더미 속에서 조그만 나사못 하나가 발견되더라 도 일일이 추려서 한 곳에 모아놓았다. 같이 기계 부품을 추려내던 박윤환이



고개를 겨우뚱거리며 물었다.

“형님! 고철 장사하려고 그래요?”

“쓸 만한 부품은 골라서 직기를 조립하고, 불에 녹은 것은 고철로 팔아 모자라는 부품을 사오도록 해야겠지.”

최종건은 빙그레 웃으며 허리를 펴고 박윤환을 쳐다보았다. 그리고 서로의 얼굴을 손가락질하며 배꼽을 잡고 웃었다. 잣가루로 범벅이 된 얼굴은 그야말로 눈과 이만 반짝이는 흑인처럼 보였던 것이다.

이렇게 두 사람은 닷새 동안 열심히 잣더미를 치우며 기계 부품들을 주워 모았다. 그러자 벌말 사람들 사이에 최종건이 다시 공장을 세우려고 한다는 입소문이 퍼져 나갔다.

그 말을 듣고 옛날 선경직물에 다니던 사람들이 하나둘씩 모여들기 시작하였다. 곧 공장터에는 잣더미를 치우는 사람, 기계 부품을 골라내는 사람, 모래를 파다 새로 벽돌을 만드는 사람들로 북적댔다. 다시 공장을 짓기 위해 돌과 자갈을 실어나르고, 무거운 아이빔과 앵글과 파이프를 운반해 왔다. 같은 일을 모두 기계가 아닌 사람의 힘으로 했다.

최종건은 신바람이 났다. 그래서 전부터 아는 도목수를 불러왔다. 도목수는 베니어판에 그려진 설계대로 오차 하나 없이 공장의 뼈대를 세웠고, 미장공은 시멘트를 발랐으며, 용접공은 철골과 파이프를 연결하였다.

이렇게 공장이 세워지는 한편, 최종건은 골라낸 기계 부속품들을 가지고 직기 재조립에 나섰다. 벌말에 사는 그의 친구 유만성은 땀질을 잘하기로 유명하였다.

“만성아! 나 좀 도와다오.”

최종건은 유만성을 찾아가 부탁하였다.

“무슨 일인데?”

“불에 탄 직기 부속품들을 골라냈거든. 그중에는 쓸 만한 것도 있고 못쓰게 된 것도 있어. 구부러진 것은 폐야 하고, 끊어진 것은 이어야 하는데 뼈질도 그냥 대충 하는 것이 아니라 고난도의 기술이 필요하단다.”

“글쎄, 내 기술로 가능할지 모르겠네. 아무튼 가 보자.”

유만성은 선뜻 최종건을 따라 나섰다.

공장에 도착한 유만성은 최종건이 시키는 대로 척척 부서진 부속들을 뼈질하여 제법 쓸 만한 직기로 만들어냈다. 이렇게 재조립한 직기 4대를 일단 공장 기숙사에 설치했다. 1953년 5월 초순의 일이었다.

최종건은 우선 아쉬운 대로 직기 4대를 돌리는 한편, 새로 16대의 직기를 재조립하기 시작하였다. 공장이 불에 타면서 녹아버린 직기의 부품들은 철공소에 부탁해 새로 볼트, 너트를 만들어 조립했다.

1953년 7월, 최종건은 드디어 20대의 직기를 재조립하는 데 성공했다. 당장은 인견사를 구하기가 힘들어 많은 직기를 돌릴 수도 없는 형편이었다. 그래서 20대의 직기만으로도 감지되지하며 원료를 사다 정상적으로 인조견을 뽑아내기 시작했다.

최종건은 인견사를 구하기 위해 돈이 필요하면 최옥균네 집으로 달려갔다. 벌말에 사는 친척 중에서 그래도 잘 사는 집이었다. 최옥균은 일제치하 당시 선경직물에서 염색과장으로 하다 전쟁 때 군대에 가서 전사한 최동균의 친동생이었다.

“할머니! 돈 얼마나 가지고 있어요? 있는 거 다 줘요.”

갑자기 들이닥친 최종건은 최옥균의 어머니에게 손부터 내밀었다.

“갑자기 돈은 왜?”

“아 쓸 데가 있어서 그래요.”

최종건은 마루에 앉지도 않았다. 성질이 급해 앉아 있을 시간도 없었던 것이다. 최옥균의 어머니가 방에 들어가 돈을 찾아 가지고 나오면, 그는 힐끗 한 번 쳐다보며 소리쳤다.

“그것뿐이에요? 더 찾아보세요.”

최종건은 그러면서 얼른 돈부터 받아들었다. 그리고는 다시 돈 있는 친척 집을 찾아 뛰어갔다.

이렇게 친척들은 최종건이 돈을 달라면 대개 군말 없이 내주었다. 급하게 돈을 가져다 쓰고 나서 나중에 돈이 생기면 이자까지 쳐서 반드시 갚았기 때문이다. 신용 하나만큼은 꼭 지켰기 때문에, 모두들 그를 ‘걸어다니는 은행’으로 여겼다.

자금이 마련되면 최종건은 인견사를 구하기 위해 서울로 직행했다. 당시는 인견사를 구하기가 힘들었기 때문에 외상 거래는 생각도 못했고, 반드시 현금을 줘야만 하였다. 그러나 현금이 별로 많지 않았기 때문에 서울에 갈 때마다 인견사를 구해오는 양은 적을 수밖에 없었다.

어렵게 인견사를 구해오고 나서 직기를 돌리려고 하자, 이번에는 시운전 단계부터 말썽을 부렸다. 당시 선경직물에 설치되었던 직기는 기모도식(木本式)이었는데, 구식인 데다가 제 부품이 아닌 것을 억지로 맞춰 재조립한 것이어서 가다가 툭하면 멈추기 일쑤였다. 또 잘 돌아간다 싶으면 이번에는 기계의 회전이 고르지 못해 인조견이 제대로 짜여지지 않았다.

최종건은 고장난 직기를 수리하기 위해 직접 스파너를 들고 기계를 만졌다. 얼굴과 손에 기름때를 묻혀가며, 기계 밑에 들어가 닦고 조이고 기름칠을 해댔다.

원래는 하루에 30마를 짤 수 있는 직기였으나 자주 고장이 나는 바람에 처음에는 많이 짠다는 것이 고작 대여섯 마에 불과하였다. 그러다가 1주일이 지나면서부터는 점차 고장 빈도가 줄어들어 직기마다 하루 30마씩 거뜬히 짜내게 되었다.

당시 보통 인견사 한 고리를 가지면 600마를 짤 수 있었다. 인견사 값은 전쟁 전이나 다름이 없어서 보통 쌀 10가마 값으로 쳤는데, 그것으로 짠 인조견은 치마 한 벌감(약 3마 반)에 쌀 한 말 값이었다. 이렇게 계산할 때 결국 인견사 한 고리를 사서 인조견 600마를 짜내면 쌀 30가마 값은 되었다. 얼추 세 배 장사가 되는 셈인데, 인건비를 빼고 나면 두 배 장사는 된다고 볼 수 있었다.

불과 얼마 전까지만 해도 잣더미 속에 버려져 있던 직기들이 제대로 인조견을 척척 짜내기 시작할 때, 공장 사람들은 모두들 신기한 듯이 서로의 얼굴을 쳐다보았다. 상상조차 할 수 없었던 기적이 일어난 것이었다.

그러나 최종건은 기적이라고 생각하지 않았다. 이제 겨우 절망을 희망으로 바꾸어 놓았을 뿐이었다. 잣더미를 파헤치고 척박한 땅에 희망의 씨앗을 심어 놓았으나, 그 씨앗이 싹을 트우고 자라나 큰 나무가 되도록 하기 위해 서는 앞으로 해야 할 일들이 너무 많았던 것이다.

#### \* 담연의 성공철학

- 기업을 일으키는 데는 자금력도 중요하지만, 뭔가 이루겠다는 의지력이 더 중요하다.
- 도전하는 사람에게 절망이란 없다. 다만 풀어야 할 과제가 상대적으로 많을 뿐이다.

# 굳은 신념이 신화를 창조한다

- 선경직물 창립

‘**하**’ 면 된다’라는 말이 있다. 어떤 일을 시작할 때 반드시 이루어진다고 생각하고, 끝까지 그 마음을 버리지 않는 사람은 성공한다. 시종일관 같은 마음을 가지고 앞으로 밀고 나가는 힘, 그것이 바로 신념이다.

신념이 굳건한 사람은 어떤 일을 하든 결코 포기하는 법이 없다. 신념의 끈을 잡고 마음 먹은 목표를 달성할 때까지 버티는 힘, 그것이 기적을 일으키는 마인드 파워다.

마음의 끈을 움켜쥐고 끝까지 놓지 않는다는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 그 힘은 긍정적인 생각을 갖고 있는 사람에게만 생기며, 그런 사람은 가슴 속에 반드시 뜨거운 열정을 갖고 있다.

최종건은 불타는 열정을 가지고 있는 사람이다. 그가 잣더미 속에 문한 공장을 재건하고 직기를 조립해 정상조업에 들어갔을 무렵, 방구현은 관재청으로부터 ‘귀속재산 매각조치’에 따라 선경직물을 불하받기 위하여 동분서주하고 있었다.

원래 선경직물의 부지는 1만 2,000 평이었다. 8,000 평은 일본인이 지주인 차철순으로부터 사들인 것이고, 나머지 4,000 평은 5년 이내에 다시 매입한다는 조건을 달아 일본인과 차철순 공동명의로 소유권 등기를 한 바 있었다.

따라서 차철순은 선경직물 부지 공동소유권자였기 때문에 귀속재산 매각에 있어서도 그에게 우선권이 주어지게 되어 있었다. 이러한 사실을 잘 알고 있는 방구현은 최종건을 만나 구체적인 매각방법을 의논하였다.

“차 영감만 잘 설득하면 우리가 선경직물을 인수할 수 있네.”

방구현은 이미 최종건이 선경직물을 매각할 때 동업을 하는 조건으로 그 대금의 일부를 자신이 내놓겠다고 약속한 바 있었다.

“차 영감을 설득하다니요?”

“선경직물 매각은 부지 공동소유권자에게 우선권이 주어져 있으므로, 일단 차 영감 명의로 불하를 받아서 나중에 다시 자네에게 넘기는 방법으로 하면 된단 말일세.”

그러면서 방구현은 자신이 직접 차철순을 만나 설득해 보겠다고 하고 일단 돌아갔다.

며칠 후 방구현이 다시 최종건을 찾아와 희색이 만면한 얼굴로 밀하였다.

“드디어 차 영감을 설득했네.”

“그래요? 그럼 이제부터 어떻게 해야 하는 겁니까?”

최종건도 일단 기쁘지 않을 수 없었다.

그러나 산 너머 산이었다. 방구현의 말에 의하면, 우선 차철순이 소유한 지가증권(地價證券)만으로 선경직물 대지의 매수대금을 납부할 수 있다는



것이었다. 그러나 그 다음으로 최종건이 나머지 4천 평을 매입해야만 불하를 승인하겠다는 것이 차칠순의 요구조건이었다.

당시 최종건에게는 대지 4천 평을 매입할 만한 자금이 없었다. 전쟁 직후 연달아 사업에 실패하는 바람에 주머니 속이 빈털털이나 마찬가지였다. 결국 아버지에게 매달려 보는 수밖에 없었다.

“아버지! 차 영감의 땅을 매입할 자금이 필요합니다. 이제 공장만 제대로 돌아가면 얼마 안 가서 매입자금 정도는 금세 마련할 수 있습니다.”

최종건은 아버지 앞에 무릎을 꿇었다.

“종현이 미국에 유학 보내려고 마련해 놓은 돈이 있긴 하다만, 그 돈은 안 된다. 내가 너를 공부 못 시킨 게 한이 되어 어떻게 해서든지 네 동생만은 유학을 보내려고 마음먹었다.”

최학배 공은 더 이상 돈 이야기는 꺼내지도 말라며 큰아들에게 등을 보이고 돌아앉았다.

한참 동안 아버지의 등만 바라보던 최종건은 결국 포기한 채 일어서고 말았다.

밤새 고민하던 끝에 최종건은 다른 방법을 찾아보기로 했다. 마침 신풍 소학교 동창인 임명한(林明漢)의 얼굴이 떠올랐다. 그의 아버지가 수원에서 도 유명한 거상(巨商)으로 알려져 있는데, 다른 사람에게 사업자금도 잘 빌려준다는 소문을 들었던 것이다.

날이 밝기가 무섭게 최종건은 일단 시집간 누이 최양분을 찾아갔다. 마침 매형 표현구가 청주농고(淸州農高) 교사로 있다가 서울농대 강사로 발령을 받아 수원 캠퍼스에 부임했기 때문에 가까이에 살고 있었다.

“내 부탁 좀 들어줘!”

최종건은 집안으로 들어서기 무섭게 최양분의 손을 덥석 잡았다.

“얘, 숨 넘어가겠다. 갑자기 무슨 일이니?”

최양분은 키가 껑충한 동생을 올려다 보았다.

“아무 소리 말고, 지금부터 내 말 잘 들어야 해. 아버지가 땅문서 어디다 두는지 알고 있지? 그거 훔쳐다 나 좀 줘.”

최종건은 마음이 급했다.

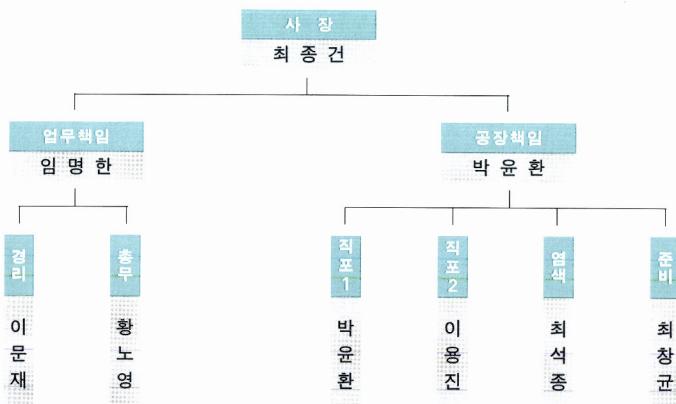
“애는, 자다 말고 웬 봉창 두드리는 소리니?”

최양분은 동생을 향해 하얗게 눈을 흘겼다.

“아무 소리 말라고 했잖아? 그냥 나만 믿고, 내가 하라는 대로만 하라니까.”

최종건의 성격을 잘 알고 있는 최양분은 이미 동생을 설득시킬 수 없다는 사실을 깨달았다. 한창 공장을 재건하겠다고 밤낮으로 잣더미 뒤집어 쓰

〈표〉 1953년 창립 초기의 선경직물 조직도



면서 일하는 걸 알고 있는 마당이니, 땅문서가 왜 필요하다는 것도 충분히 미루어 짐작할 수 있었다.

결국 최양분은 친정으로 달려가 아버지 방에서 몰래 땅문서를 훔쳐다 동생의 손에 쥐어 주었다. 최종건은 곧 그 땅문서를 들고 수원시 중동에 사는 임명한을 찾아갔다. 친구는 그를 자신의 아버지에게 소개하였다.

“자네가 최학배 의원 장남이라구?”

임명한의 아버지도 최학배 공을 잘 알고 있었다.

“네, 인사 올리겠습니다.”

최종건은 넙죽 업드려 절을 하였다. 그리고 땅문서를 내보이며 자신이 찾아온 이유를 소상하게 밝혔다.

“알겠네. 땅문서는 도로 집어넣게. 자네 어른과 나는 전부터 서로 말 한 마디면 통하는 사이였네. 내가 자네 어른을 만나서 의논해 보겠네.”

임명한 아버지의 말에 최종건은 더럭 겁이 났다. 만약 그가 아버지를 만난다면 땅문서를 훔쳐온 사실이 발각될 것이기 때문이었다.

그러나 이미 엎질러진 물이었다. 임명한의 아버지는 최학배 공을 찾아갔고, 그는 결국 큰아들이 땅문서를 훔친 사실을 알게 되었다.

이렇게 되자, 최종건은 아버지가 무서워 집에 들어가지 못하고 그 날부터 공장 기숙사로 잠자리를 옮겼다.

공장 기숙사에서 먹고 자기를 여러 날 계속하던 최종건은 누군가가 어깨를 흔드는 바람에 잠에서 깨어났다. 밤새워 일하다 늦게 잠자리에 들어 피곤했지만, 뭔가 기분이 이상해서 눈을 펴睇 떴다. 그런데 아버지의 얼굴이 바로 눈 앞에 보였다.

“아, 앗! 아버지! 이 새벽에 여긴 어쩐 일이세요?”

최종건은 눈을 비비며 일어나 앉았다.

“일도 일이지만 거지꼴이구나! 여기 있다.”

최학배 공은 주머니에서 묵직한 돈뭉치를 꺼내 놓았다.

“아버지!”

최종건은 너무 뜻밖이라 어리둥절하지 않을 수 없었다.

“차 영감님 갖다 주고 오거라. 며칠 전에 내가 차 영감님을 만나 땅값을 결정하고, 오늘까지 돈을 해 놓기로 약속했다.”

최종건은 가슴 저 밑바닥에서 뜨거운 어떤 것이 올라오는 걸 느꼈다.

“아, 아버지!”

최종건은 목이 폐었다.

이렇게 해서 최종건은 아버지로부터 받은 돈으로 선경직물 부지 1만 2,000 평 중 4,000 평을 매입하고, 차철순과 공동명의로 ‘귀속재산 우선매수 원’을 관재청에 제출하였다.

그리고 1953년 7월 27일 최종건은 관재청으로부터 선경직물의 ‘귀속재산 매각통지서’를 받았다. 그 통지서에는 선경직물의 매각대금이 130만 환으로 기록되어 있었다. 130만 환이면 화폐개혁 이전의 1억 3,000만 원에 해당하는 거금이었다. 예상했던 것보다 터무니없이 비싼 가격이 아닐 수 없었다.

선경직물의 매각대금이 비싸게 결정된 것은 시가감정(時價鑑定)이 잘못 된 데다 그동안 체납된 임대료가 가산되었기 때문이었다. 이렇게 되자 동업을 조건으로 사업자금을 지원하기로 하였던 방구현이 전에 한 약속을 일방적으로 파기해 버렸다.

최종건은 당황하지 않을 수 없었다. 일단 매각통지서만 나오면 방구현이 자금을 투자할 것으로 믿고 있었는데, 그것이 틀어지자 눈앞이 캄캄해졌던

## 귀속재산 매각에 관한 의무조항

**당**시 귀속재산에 관한 법에 의하면 '귀속재산의 매각가격은 그 재산의 매각 당시의 시가보다 저하하지 못한다'고 못박고 '시가는 적어도 2개 이상의 금융기관의 감정에 의하여, 관재위원회의 심사결의를 경(經)하여 관재청장이 이를 정한다'고 규정하고 있다. 다시 '시가에는 제23조의 금액을 참작해 기감하여 결정해야 한다'는 의무조항까지 규정해 놓고 있다. 다음은 23조 전문이다.

### 〈제23조〉

① 전(前) 2조(귀속재산 매매계약 해약요건)에 의하여 계약의 해제를 당하거나, 전업·이주 기타로 인하여 그 계약을 포기하는 자에 대해서는 그 정상(情狀)에 의하여 아래와 같이 조치를 취할 수 있다.

1. 이전에 납부한 보증금 또는 매각대금의 전부 또는 일부의 반환.
2. 그 재산의 가치를 높이기 위하여 지출된 비용에 대한 전부 또는 일부 상환.
3. 그 재산의 관리운영 기간 중 취득한 이익과 임대료에 해당하는 금액의 납부.
4. 매수자에 귀책(歸責)될 이유로 인한 재산의 피해에 대한 배상.

② 전항 제3호, 제4호의 납부 또는 배상을 하지 아니하는 때에는 국세체납(國稅滯納) 처분의 예에 의한다.

것이다.

그나마 위안이 되었던 것은 매각대금 130만 환의 10분의 1인 13만 환을 1차로 납부하면 매수계약이 이루어질 수 있다는 점이었다. 그러나 13만 환 역시 적은 돈이 아니었기 때문에 최종건으로서는 감당하기 어려웠다. 생각다 못하여 그는 재조립이 불가능한 직기를 고철로 처분하고, 기관실의 보일러와 발전기도 팔기로 했다. 그러고도 모자라는 것은 지가증권을 매입하여 지불하겠다는 계산이었다.

마침 그 무렵, 차철순에게서 만나자는 연락이 왔다. 최종건이 찾아가자 그가 기다리고 있다가 말했다.

“내가 가지고 있는 지가증권으로 귀속재산 매수계약금을 우선 납부하기로 하세. 그런 연후에 증권 대금은 자네가 일 년 이내에 전액을 내게 갚도록 하게나.”

당장 자금이 없던 최종건으로서는 반가운 일이 아닐 수 없었다. 당시 상황으로 볼 때 액면가의 절반밖에 받기 어려운 지가증권을 액면가 그대로 받고 팔 수 있게 된 차철순으로서도 좋은 일이니, 이 합의는 서로에게 이로운 점이 있었다.

최종건은 1953년 8월 1일 매수계약금 13만 환을 지가증권으로 납부하고, 10년 분납 조건으로 선경직물주식회사 주식 50만 주 중 200주(황청하, 김덕유 지분 각 100주)를 제외한 49만 9,800주를 차철순과 공동명의로 매수하였다.

원래 여름철은 직물업계에서는 비수기에 해당되었다. 그럼에도 불구하고 최종건은 고철을 팔아 원사를 사다가 쉬지 않고 직기를 돌렸다. 그리고 추석을 앞두고 그 동안 비축해두었던 인조견 400필을 한꺼번에 출하했다.

당시 한 필당 가격은 900환이었으니, 일시에 36만 환이라는 거금을 확보할 수 있었다.

최종건은 일단 인조건을 판 돈으로 밀린 임금부터 지불했다. 그리고 1953년 9월 30일에는 귀속재산 매수계약금으로 납부한 지가증권 13만 환 전액을 갚고, 차철순으로부터 선경직물 공동매수인으로서의 권리포기각서를 받아냈다.

그리고 그 다음날인 1953년 10월 1일, 최종건은 정식으로 ‘선경직물 창립일’을 선포하였다.

따지고 보면 최종건은 맨주먹으로 선경직물을 재건했다. 처음에 잣더미를 헤쳐가며 부서진 직기들을 찾아 조립할 때만 해도 그가 회사를 창립할 것이라고는 누구도 예상치 못한 일이었다. 그러나 그는 불과 1년도 안 되어 번듯한 회사를 만들어냈다. 이것은 반드시 해내고야 말겠다는 신념 하나가 이룩해 낸 결과다. 이처럼 굳은 신념은 신화를 창조해 낸다. 한 사람의 마음이 만들어 내는 파워는 이처럼 대단한 것이다.

#### \* 단연의 성공철학

- 지금 당장 시작하라! 도전하는 사람만이 성공의 열매를 딸 수 있다.
- 굳은 신념이 무(無)에서 유(有)를 창조한다.

# 달리는 말에 채찍을 가하라

– 제1공장 재건

**달**리는 차에 가속도가 붙으면 적은 연료로도 많은 거리를 주행할 수가 있다. 액셀러레이터를 천천히 밟아도 차는 무서운 속력으로 질주한다.

회사가 일단 돌아가기 시작하면 적은 자본으로 많은 일을 해낼 수 있다. 한 번 경험한 일을 두 번 하는 것은 아주 쉽다. 전보다 적은 인력으로 더 짧은 시간에 해낼 수 있다. 되풀이하여 실수하는 법이 없기 때문에 빠를 수밖에 없으며, 숙달이 되다보니 요령이 생겨 두 배의 일을 하게 되는 것이다.

이럴 때 더욱 치고 나가야 그 능력을 최대한으로 활용할 수가 있다. 유능한 장수는 적을 추격할 때 속도를 늦추는 법이 없다. 말의 장식과 군사들이 지닌 휴대품의 무게를 줄여 기마대를 최고 속도로 달리게 한다. 그러면 의외로 쉽게 적을 공략할 수가 있다.

회사 창립을 선포한 며칠 후 최종건은 서호천변에서 ‘천렵대회’를 열었다. 그는 전 종업원들에게 기념 타월 하나씩을 돌리고 나서 남자들에게는 고기를 잡게 하였고, 여자들에게는 잡아온 고기로 매운탕을 끓이게 하였다. 이미 20대의 직기가 정상 가동되고 있었기 때문에, 종업원 수만 해도 대략 60여 명이 되었다. 창립 초기에 벌써 다른 중소기업과는 비교도 안 될 만큼 꽤 큰 규모의 회사 체제를 갖추고 있었던 것이다.

이 천렵대회에서 고기를 잡아오는 남자 종업원들에게는 대어상(大魚賞)과 풍어상(豐魚賞)이 주어졌다. 대어상은 가장 큰 물고기를 잡은 사람에게, 풍어상은 가장 많은 물고기를 잡은 사람에게 돌아간 것이다. 그리고 여자 종업원들에게는 보물찾기를 하여 다복상을 주었는데, 이때 각 상에는 치마저 고리 한 벌감의 인조견이 상품으로 나왔다.

최종건은 천렵대회로 종업원들의 사기를 돋운 다음, 그 여세를 몰아 다음 날부터 본격적인 공장 건물 복구공사에 돌입했다. 직기를 더 들여놓고 싶

어도 겨우 모양을 갖춰놓은 기숙사 건물만 가지고는 태부족이었다. 그래서 제1공장 건물을 본격적으로 짓기 시작한 것이다.

우선 공사비를 적게 들이기 위하여 잿더미 속에 묻혀 있는 낡은 벽돌을 망치로 두들겨 쓸모 있는 것들부터 가려 내기로 하였다. 최종건은 종업원들에게 하루에 무너진 벽돌 100장씩을 다듬어 놓은 다음에 퇴근하라고 지시했다. 벽돌을 다시 쓰기 위해서는 현 벽돌에 붙어 있는 시멘트를 깨끗이 떼어 내야 하는데, 그 일이 그렇게 쉽지는 않았다. 간혹 벽돌을 다듬다 망치질을 잘못하여 손가락을 찍는 경우도 있었으나, 종업원들은 누구 하나 불평하는 사람이 없었다. 전쟁이 끝난 후 일거리를 찾지 못해 안달하던 사람들이라, 선경직물에 취직하게 되자 물불 가리지 않고 일에 열중했던 것이다.

그러던 어느 날 최종건은 공사장에서 벽돌을 깨고 있는 박윤환을 불렀다.

“너는 나하고 어디 좀 가자.”

“바빠 죽겠는데 어딜 가자는 거예요?”

박윤환이 허리를 평아 일어서며 물었다.

“잠자코 따라와!”

최종건은 박윤환을 데리고 수원시 매산동에 있는 선일직물로 갔다. 거기에는 고철로 팔려고 내놓은 직기들이 공장 한 쪽에 가득 쌓여 있었는데, 그 중 성한 것으로 10대를 골랐다. 그리고 다시 세류동에 있는 동홍직물로 가서 똑같은 방법으로 낡은 직기 50대를 골랐다.

“이 많은 걸 다 사려구요?”

박윤환이 눈을 휘둥그레 뜨고 물었다.

“제1공장 재건하면 직기 60대는 들여 놔야 하잖아.”

최종건은 아무렇지도 않은 듯이 말했다.

“아직 공장도 짓지 않았는데 직기부터 들여놓으면 어떡해요?”

“임마, 기계 조립하는 데 한두 달 걸리는 게 아니잖아? 미리미리 준비를 해 놓아야 공장 건물 짓자마자 가동을 시키지.”

최종건이 이렇게 선일직물과 동홍직물에서 구입한 직기들은 원래 선경직물에서 쓰던 직기들보다 성능이 좋았다. 기모도식 직기에 비하여 회전 속도가 훨씬 빠른 쓰다고마(津多駒)식 직기들인데, 보통 하루에 40마씩 짤 수 있었다. 기모도식 직기보다 10마를 더 짤 수 있으니 그만큼 이득이 아닐 수 없었다.

이렇게 다른 공장에서 버리는 직기를 사들인 최종건은 고장난 부분을 고치고, 필요한 부속품을 사서 끼우는 등 불철주야로 일했다. 아예 그는 공장 내에 야전침대를 갖다 놓고 현장에서 먹고 자면서 생활했다. 공장에서 불과 5분이면 걸어갈 수 있는 곳에 집이 있었지만, 그는 오고가는 시간조차 아까웠던 것이다.

사실 최종건이 공장에서 먹고 자며 불철주야로 일을 한 것은 천성적으로 부지런한 그의 성격 탓이기도 하지만, 한편으로는 종업원들에게 말이 아닌 행동으로 보여주기 위한 것이기도 했다. 그의 이러한 행동은 달리는 말에 채찍을 가하는 것보다 더 놀라운 효과를 거둘 수 있었다. 종업원들도 다른 생각을 하지 않고 더 열심히 일했던 것이다.

#### \* 담연의 성공철학

- 사람을 신명나게 하라! 신명이 날 때 사람들은 즐겁게 일을 하며, 능률도 평소보다 몇 배나 더 오른다. 유능한 리더는 사람들을 신명나게 일하도록 유도한다.

# 06 사람이 자본이다

– 최종현의 미국 유학비

**기**업은 사람이 만드는 것이다. 자본이나 기술은 그 다음의 문제다. 그래서 유능한 기업가는 사람부터 키운다. 그러면 그 사람이 자본도 만들고 기술도 배워서 기업을 일으켜 세운다. 사람이야말로 그 가치를 따지기 어려운 무궁무진한 자본인 셈이다.

회사를 창립하고 나서 최종건에게 가장 부담이 되었던 것은 동생 최종현이었다. 그는 동생이 자신 때문에 미국 유학도 포기한 채 공장 일을 돋고 있는 것이 못내 안타깝기만 하였다. 창업을 하기 위해 땅을 살 때 동생의 유학비가 들어가 버린 것이었다.

최종건은 동생에게 계속 공부를 시켜 유능한 경영자로 만들고 싶었다. 그래서 자신은 기업을 확장하는 데 주력하고, 최종현에게는 내실을 기하는 경영을 하게 하는 이른바 ‘쌍두마차’의 기업 경영방식을 생각하고 있었다.

당시 최종현은 서울농대 화학과 3학년 재학 중 미국으로 유학을 떠날 생각이었으나, 잠시 그것을 미루어 두고 선경직물에 나가 형의 일을 돋고 있었다. 사실 그때 유학비가 모자라서 미국으로 떠나지 않은 것만은 아니었다. 그는 미국으로 유학을 가기 위해 당시 미군 비행장에 근무하던 미군 병사에게 영어를 배웠다.

그 미군 병사가 최종현에게 자신이 여권이며 비자를 주선해 주겠다고 하여 쌀 세 가마 판 돈을 건네주었다. 그런데 그 미군 병사가 돈만 착복하고 그대로 미국으로 떠나버렸다. 이유야 어찌됐든 말 그대로 사기를 당하고 만 것이다.

결과적으로 최종현은 곧바로 미국 유학을 떠나지 못한 상태에서 형 최종건의 창업을 돋게 되었다. 당시만 해도 여권이며 비자를 받기가 쉽지 않아 오랜 시일을 기다릴 수밖에 없었다.

최종건은 어떻게 해서든지 빠른 시일 내에 최종현을 미국으로 떠나게 하기 위해 나름대로 노력을 기울였다. 자신의 창업 자금을 대느라 동생의 유학비까지 썼다는 생각이 가슴에 못처럼 박혀 있었던 것이다.

“내가 유학비를 마련해 볼테니, 너는 어서 여권을 마련하고 비자 절차를 끝도록 하거라.”

최종건은 오며가며 최종현을 볼 때마다 그렇게 말했다.

한편 최종건은 1953년 11월, 신풍소학교에 다닐 때부터 알고 지내던 이문재(李文載)를 찾아갔다. 두 사람은 나이가 동갑이지만 학교로는 이문재가 한 학년 빨랐다. 그래서 소학교 다닐 때는 얼굴만 아는 사이였지 서로 접촉할 기회가 그리 많지 않았다. 두 사람이 가까워진 것은 해방 후 우익단체인 문화동지회에서 활동할 때였다.

이문재는 수원이 시(市)가 되기 전에 수원읍장을 지낸 이형훈(李瑩勳)의 아들로, 신풍소학교를 졸업하고 나서 곧바로 일본으로 건너가 교토(京都)에서 중학교를 다닌 엘리트였다. 그는 해방 후 문화동지회에서 활동하면서 배우가 되어 위문 공연도 많이 다녔다. 한때 영화사로부터 영화배우 제의를 받았으며, 그 때 ‘신인배우 이문재’라는 타이틀로 경향신문에 기사가 실린 적도 있었다.

바로 그 무렵 최종건은 겨우 직기 4대를 재조립해 놓은 뒤 종업원으로 여자 2명, 남자 2명을 뽑아 소규모로 인조견을 생산하고 있었다. 그때 그는 경리 적임자로 이문재를 데려오기 위해 찾아갔으나, 계속 배우를 하겠다며 거절했다.

그로부터 몇 달이 지난 후, 이젠 종업원 수만 해도 60여 명 이상이 되자 최종건은 경리 책임자의 필요성을 절실히 느끼고 다시 이문재를 찾아갔다.

“문재야! 너는 배우 하면 안 된다. 배우 체질이 아니라구. 나랑 같이 일하자!”

최종건은 무조건 이문재의 손을 잡아끌었다.

결국 이문재도 친구의 부탁을 두 번씩이나 거절할 수가 없어 선경직물에 들어와 총무를 담당하게 되었다. 그는 원래 남에게 싫은 소리 하나 하지 못하는 마음이 여린 사람이었다.

어느 날 서울 동대문시장에 인조견을 넘기고 돌아온 최종건이 이문재를 사무실 구석으로 불렀다.

“문재야! 너 이 돈 좀 따로 맡아 둬라!”

최종건은 돈 5만 환을 이문재 손에 쥐어 주었다.

“무슨 돈인데?”

“이거, 우리 종현이 유학자금이야. 은행에 따로 예금해 둬.”

최종건은 그러면서 돈을 들고 있는 이문재의 손을 꼭 감싸쥐었다. 그만큼 그 돈이 소중하게 생각되었던 것이다.

“대체 종현이가 언제 유학을 가는데?”

“금년 5월에 유학을 보내려고 했는데, 내가 회사를 창업하는 바람에 못 갔거든. 그래서 내년 5월에는 반드시 보낼 생각이야. 공부도 다 때가 있는 법이지. 더 이상 미룰 수가 없어.”

최종건의 이 같은 말을 이문재는 도무지 이해할 수가 없었다. 지금 당장도 써야 할 돈이 없어 찔찔매고 있는 판이었다. 그런데 5만 환이나 되는 돈을 오래도록 은행에 넣어 둔다는 것은 말도 안 되는 일이었던 것이다.

“내년 5월이면 아직 멀었잖아. 은행에서 대출을 받아도 시원찮은 판에 이 돈을 넣어 두라니? 내 생각엔 지금 당장 필요한 데 이 돈을 쓰고, 내년 5

월이 되면 어떠하든 다시 돈을 마련해 보는 게 좋을 것 같아.”

총무를 맡은 이문재로서는 당연한 이야기였다.

“그 돈만은 절대 안 돼! 아무리 급한 일이 있어도 그 돈을 빼쓰면 안 돼, 알았지?”

최종건은 이문재의 손을 붙들고 거듭 다짐하였다.

한편 최종현은 형이 사업을 하느라 자주 서울을 오가며 바쁘게 돌아다니는데도 불구하고 두 발로 걸어 다니는 걸 못내 안타깝게 생각하였다. 전부터 영어를 배우느라 미군 비행장에 자주 출입했던 그는 아르바이트로 풀돈을 모아 일제 후지 자전거 한 대를 사왔다.

최종건이 막 사무실을 나와 서울로 올라가기 위해 수원역으로 기차를 타려 가려고 할 때였다.

“형! 이거 타고 다녀요.”

최종현은 새 것이라 두 바퀴와 핸들에서 윤기가 반짝반짝 나는 자전거를 불쑥 최종건 앞에 대령하였다.

“이게 웬 거냐?”

“내가 미군 비행장에서 아르바이트해서 샀지.”

최종현이 빙그레 웃었다.

“짜식! 너 쓸 돈도 없으면서.”

최종건은 동생의 어깨를 톡 쳤다. 그것이 고맙다는 표시의 전부였다.

그 다음부터 자전거는 최종건의 두 발을 대신하게 되었다. 당시 선경직물의 유일한 교통수단이었다.

최종현은 1954년 5월 미국으로 유학을 떠났다. 그는 6월 신학기에 미국 시카고 서북부에 인접한 위스콘신(Wisconsin)주 주립대학 생화학과 3학년

으로 편입학하게 되어 있었다.

최종현이 서울 여의도 공항에서 출발하는 미군 수송기편으로 한국을 떠나던 날, 최종건은 동생의 손에 여비를 쥐어주었다.

“이거 500불밖에 안 된다. 따로 1,000불 만들어 주려고 했는데 그게 안 되는구나.”

“형! 고마워요. 유학비까지 다 대주고.”

최종현의 말에 최종건이 정색을 하고 말했다.

“나 때문에 유학을 1년이나 늦게 떠나게 됐는데 무슨 소리냐? 학비 걱정 일랑 말고 공부나 열심히 해!”

“미국에 가면 돈 벌면서 학교 다닐 생각이에요.”

“그런 소리 마라. 내가 틈틈이 돈을 부쳐 줄테니, 너는 공부나 열심히 해!  
어서 가거라. 늦겠다.”

최종건은 동생의 등을 떠나밀었다.

겉으로는 무뚝뚝한 것처럼 보이지만, 사실 최종건은 정이 많은 사람이 다. 그 정이 사람들을 감동케 만들며, 그를 따르게 하는 것이다. 그의 리더십의 본질은 정에서 출발한다. 돈이란 주면 그 즉시 달아나지만, 정이란 주면 나중에 새끼까지 쳐서 되돌아온다는 사실을 그는 알고 있었다.

#### \* 담연의 성공철학

- 사람에게는 돈이 아니라 정을 투자하라! 돈은 일시적인 기쁨을 주지만, 정은 가슴에 사무치는 영원한 감동을 주기 때문이다.
- 가족, 동료, 부하직원, 고객 모두를 진심으로 존중하고 최고의 서비스로 대하라. 그들의 신뢰와 사랑이 부메랑처럼 돌아온다.

# 유능한 기업인은 본능으로 사람을 알아본다

- 여종업원 공개채용

**기**업인은 뭔가 달라도 다르다. 우선 생각의 깊이가 다르다. 유능한 기업인은 본능적으로 사람을 볼 줄 안다. 그 사람이 인재인지 아닌지 한눈에 파악해버린다.

기업인에게 있어서 그런 일이 가능한 것은 일반인들과 비교해 볼 때 생각의 깊이가 다르기 때문이다. 리더는 사람에게서 능력을 보지만, 일반인들은 겉모습밖에 보지 못한다.

최종건이 처음 여공들을 공개 모집했을 때의 일화는 바로 리더와 일반인이 어떤 생각의 차이를 갖고 있는지 알게 해준다.

1954년 7월 제1공장 시운전을 앞두고 최종건은 많은 여자 종업원이 필요했다. 그는 해가 바뀌기 전까지 적어도 직기 100대를 들여 놓을 생각이었다. 그만한 직기를 다루려면 많은 여자 종업원들이 필요한데, 전처럼 친분을 통해 수시로 고용하는 방법으로는 필요한 인원을 확보할 수가 없었다.

그래서 최종건은 창사 아래 처음으로 여자 종업원을 공개 채용하기로 결정했다. 전쟁 직후 실업률이 워낙 높아 응모자가 많을 것으로 예상은 했지만, 100명 모집에 무려 1,000명이 몰려올 줄은 꿈에도 생각하지 못했다. 수원시에서 발행하는 지방지에 모집광고를 딱 한 번 냈을 뿐인데 멀리 용인, 안산, 밤안 등지에서까지 응모자들이 몰려들었던 것이다.

공개 채용이라고 했지만 특별한 심사기준이 있는 것도 아니었다. 최종건은 직기를 다루려면 하루 종일 서서 일을 해야 하기 때문에 다리만 튼튼하면 된다고 생각했다. 그래서 응모자들에게 50m 달리기를 시켜 점수를 매기고, 면접으로 집안 형편을 알아보고 채용한다는 방침을 세웠다.

그런데 막상 1,000명이나 되는 응모자가 몰려들자, 그 방침은 철회될 수밖에 없었다. 하루에 그 많은 응모자들에게 50m 달리기를 시킨다는 것은

## 여자 종업원들 혼수감도 챙겨 줘

**최**

종건은 사업으로 바쁜 와중에도 종업원들에게 많은 신경을 썼다. 성질이 급하고 우직해 보이지만, 알고 보면 꼼꼼하고 섬세한 데가 있었다. 기분이 좋은 날이면 껌과 알사탕을 사 가지고 와서 아간 근무하는 여자 종업원들에게 나눠 주기도 하고, 남자 종업원들에게는 막걸리와 오징어를 사 가지고 오라고 해서 같이 나눠 마시기도 하였다.

어느 날인가 최종건은 이용진을 불러서 물었다.

“야, 문직부에 옥분이라고 있지? 그 애 얼마 있으면 시집간다면서?”

“모르는데요?”

“부장이, 자기가 데리고 일하는 아이들 시집가는 것도 모르면 어떡해?”

이용진은 뒷머리를 쑥쑥 긁었다.

“사장님은 어떻게 아셨어요?”

“오늘 아침 공장으로 오다가 옥분이 엄마를 만났다. 김 상무한테 말해서 이불 감 두어 벌하고 재봉틀 한 대 사주도록 해!”

“재봉틀까요?”

이용진은 눈을 휘둥그레 뜨지 않을 수 없었다. 재봉틀은 반장급 여자 종업원들이 시집갈 때 사 주곤 하던 물건이기 때문이었다.

“왜? 그게 어때서?”

“옥분인 반장이 아니란 말예요.”

“반장이 아니면 어때? 옥분인 우리 벌말 아이고, 잿더미에서 부속품 건져 올릴 때부터 열심히 일했어.”

최종건은 이처럼 여자 종업원들에게 세심한 배려를 아끼지 않았다. 한편 늘 주 머니 속에 양복티켓이나 구두티켓을 준비해 가지고 다니면서 열심히 일하는 남자 종업원들에게 나누어 주기도 하였다.

〈도움말 | 이용진〉

무리였다. 최종건은 결국 체력심사를 생략하고 면접심사만으로 채용하기로 했다.

“여공은 뭐니뭐니 해도 건강이 최고니까, 얼굴 시커먼 애들부터 뽑아. 시골에서 한창 일하다 왔을테니, 그런 애들이 건강할 거야.”

최종건은 면접심사관들에게 당부했다. 그리고는 뽑지 말아야 할 여자 종업원의 조건도 일러 주었다. 첫째 하이힐 신은 여자, 둘째 퍼머 머리를 한 여자, 셋째 입술이나 눈에 화장을 한 여자는 결격사유라는 것이다. 공장에 일하러 온 것이지, 멋 부리러 온 것은 아니라는 이야기다.

“그리고 가족 사항을 물어봐서 식구 많은 집 애들을 뽑으라구.”

“그건 왜요?”

최종건의 말에 면접심사관으로 나선 간부 하나가 물었다.

“그런 애들은 공장 일이 힘들어 그만두고 싶어도 식구들 먹여 살려야 하니 그만둘 수가 없잖아. 또 있어. 될 수 있으면 공장에서 가까운 곳에 사는 애들 위주로 뽑으라구.”

“그건 또 왜요?”

이번에는 다른 면접심사관이 물었다.

“아 빨안이나 안산 같은 먼 곳에 사는 애들을 뽑아다 어떡할 거야? 당장 기숙사도 없는데. 친척집 신세를 지거나 자취를 한다 하더라도 얼마 안 되는 월급 타서 먹고 자고 하기가 쉽겠어?”

최종건도 직접 면접심사에 참여하였다. 면접심사관은 그를 포함하여 세 명이었다. 각자 용모 10점과 가정환경 10점으로 해서 20점 기준으로 채점해 되, 세 사람의 점수를 합한 60점 만점으로 해서 고득점 순위로 채용한다는 원칙 하에 심사를 하였다.

이러한 원칙은 최종건 나름대로 고심 끝에 내린 결론이었다. 다른 사람들은 알아채기 힘들겠지만, 그 원칙 속에는 그 나름대로 사람을 평가하는 철학이 들어 있었다. 공장과 종업원 양쪽에 다 도움이 되는 사람을 뽑아야 한다는 것이었다. 즉 건강한 사람을 뽑아 공장에 보탬이 되도록 하고, 가족이 많은 집 아이들을 뽑아 될 수 있으면 많은 사람의 생계를 도우려는 것이었다.

대체적으로 심사결과는 심사관 세 사람의 견해가 일치했다. 나이가 어리고 집이 가깝고 식구가 많은 집 아이들로 만점을 받은 응모자 가운데서, 다시 용모 만점을 받은 사람을 추려냈다. 그런데 잘 나가다가 최종건은 용모에 10점을 주었는데, 심사관 두 사람은 0점을 준 응모자가 나타났다.

“왜 이 아이한테 뺏점을 준 거야?”

최종건이 두 심사관에게 물었다.

“글쎄요. 뭐 건강이 좋지 않겠죠.”

“얼굴에 화장을 했나?”

두 심사관은 서로의 얼굴을 바라보았다.

“그럼 내가 잘못 봤다는 얘기야? 내 기억에 이 아이는 얼굴이 곰보야. 그래서 너희들이 뺏점으로 처리한 거지? 이런 순 영터리들 아닌가? 너희들 색시감 고르겠니? 곰보치고 마음씨 착하지 않은 사람 없단 말이다. 얼굴이 곰보라고 일 못하나? 몸만 건강하면 되는 거야. 합격시켜!”

최종건의 말에 두 심사관은 고개를 숙이고 말았다. 이처럼 그의 사람 보는 눈은 정확하고 공정하였다.

이렇게 최종건은 공개 채용으로 100명의 여자 종업원을 뽑아 직기 다루는 훈련을 시켰다. 그리고 1954년 9월부터 제1공장은 정상 가동에 돌입하였다.

최종건의 사람을 보는 눈은 남다른 데가 있었다. ‘본다’는 것은 두 가지 종류가 있다. 눈으로 보는 것과 마음으로 보는 것이 그것이다. 눈으로 보는 것은 볼 견(見) 자를 쓰지만, 마음으로 보는 것은 볼 관(觀) 자를 쓴다. 눈으로 보는 것은 그냥 직시하는 것이다. 그러나 마음으로 보는 것은 퀘뚫어서 저 뒤의 가려진 부분까지 보는 것을 뜻한다.

유능한 기업인은 사람 보는 능력이 특별한데, 그것은 눈으로 직시(直視)하지 않고 마음으로 직관(直觀)하기 때문이다. 최종건은 사람을 마음의 눈으로 퀘뚫어보는 능력을 갖고 있었다.

#### \* 담연의 성공철학

- 회사에 필요한 인재상을 세워 사람을 채용하라.
- 회사경영은 인재경영에 달려 있다. 좋은 인재를 뽑아 적재적소에 배치하라.

# 필요한 인재라면 삼고초려도 모자라다

- 삼고초려의 인재 구하기

유

능한 기업가는 사람의 마음을 읽을 줄 안다. 상대의 심리를 파악할 수 있기 때문에 말 한 마디나 행동 하나로도 움직일 수가 있는 것이다.

사람의 마음을 움직이는 것은 돈이 아니라 마음이다. 물론 돈도 일시적으로는 사람의 마음을 움직이게 할 수 있다. 그러나 진실한 마음은 상대에게 감동을 주고, 그 감동은 믿음을 갖게 하며, 그 믿음이 쌓여 마음을 움직이게 만든다. 그것도 일회성이 아니라 항상심으로 변치 않는 마음이 되는 것이다.



▼ 1955년 1월 1일. 선경직물 종업원 일동이 공장 앞에서 함께 찍은 신년맞이 기념사진(셋째 줄 맨 왼쪽이 최종건).

08

최종건은 사람의 마음을 읽을 줄 알고, 사람을 감동시킬 줄 안다. 자신의 진심을 보여줄 때 상대는 감동한다. 사람은 저마다 향기를 가지고 있다. 그 향기가 상대에게 전달될 때 진한 감동을 느끼게 되는 것이다.

최종건은 제1공장이 완공되자마자 다시 제2공장 재건에 착수했다. 그의 열정은 지칠 줄 몰랐다. 마치 끊어오르는 용암처럼 한 번 분출하기 시작하자 끊임없이 솟아올랐다.

한편 제1공장이 정상 가동되자, 최종건은 우선 회사의 진용부터 새롭게 갖추어야 한다고 생각했다. 그는 회사의 관리를 책임질 인물을 찾았는데, 그 때 가장 먼저 떠오른 사람이 김영환(金英煥)이었다.

김영환의 경우 최종건이 삼고초려(三顧草廬)를 해서 데려온 인재였다. 그는 일제시대 때 조선직물 용도 계장을 지냈으며, 해방 이후 동홍직물에서 공장장으로 근무한 직물업계의 중진이었다.

최종건은 선경직물을 제대로 돌아가게 하기 위해서는 유능한 관리자가 필요하다고 생각했다. 그래서 관리자로 김영환이 적격자라는 판단을 하고 세 번씩이나 찾아가 권유했다.

최종건은 직물업계 경력으로 볼 때나 나이로 볼 때나 김영환을 선배로 각듯이 모셔야 했다.

“선배님! 오늘이 세 번째입니다. 앞으로 우리 선경직물은 동홍직물보다 더 큰 회사가 될 것입니다. 우리 회사에 와서 관리 책임을 맡아 주십시오.”



처음 최종건이 찾아갔을 때는 들은 척도 하지 않은 김영환이었다. 그도 그럴 것이 얼마 전에 선경직물은 동홍직물에서 고철로 버리게 된 직기 50대를 사다 재조립해 쓸 만큼 영세한 회사였던 것이다.

그러나 최종건이 세 번씩 찾아가 고개를 숙이자, 김영환이 물었다.

“여기서 가져간 낡은 직기는 잘 돌아갑니까?”

“네, 아주 잘 돌아갑니다. 이 회사에선 꽤 쓸만한 직기를 버리더군요. 부속 몇 개만 갈아끼우면 새 것이나 다름없는데, 고철로 버리기는 아까운 물건입니다. 국가적으로도 낭비지요. 직기도 고철로 버리는 회사인데 사람인들 그대로 놔 두겠습니까? 저는 그렇지 않습니다. 저는 직기를 사랑합니다. 그러나 사람을 더욱 사랑합니다.”

최종건의 이 같은 말에 김영환은 적이 감동한 눈빛으로 상대를 바라보았다.

“줄지에 내가 고철이 되어 버린 느낌이군!”

김영환은 그러면서 깔깔대고 웃었다.

“그건 오해입니다. 제 말씀은….”

“아아, 최 사장의 진심을 잘 알고 있어요. 그러나 저러나 지금 선경은 최 사장이 알아서 잘 해 나가고 있는데, 내가 간다고 해서 뭐 달라질 것이 있겠소?”

들은 척도 안 하던 김영환의 입에서 이런 말이 나오자, 최종건은 반갑기 그지없었다.

“아닙니다. 우리 회사는 아직 체계가 잡히지 않았습니다. 법인등기도 아직 못한 실정입니다.”

“아니, 그걸 아직도 안 했단 말이오?”

“안 한 것이 아니라 못한 겁니다. 결산을 봐야 할텐데, 사무실에 결산 볼 만한 실력을 가진 사람이 없어서요. 선배님! 이 기회에 후배 한번 도와주십시오.”

최종건이 두 손을 내밀자, 그때서야 김영환도 못 이기는 척 손을 잡았다. 이렇게 하여 김영환은 1955년 3월 1일부터 선경직물 상무로 취임하여, 우선 귀속재산법인 승계조치를 위한 준비작업에 들어갔다.

한편 그 무렵, 전에 선경직물에 다니다 전쟁 직후 군대에 입대했던 이용진이 제대를 해서 공장에 들렀다. 마침 그 때 최종건은 기름때를 묻히며 직기를 고치고 있었다.

“휴가 나왔니?”

이용진이 인사를 하자 최종건은 기름때 묻은 손을 들어보이며 물었다. 그는 그러면서도 계속 기계를 만지고 있었다.

“아뇨. 제대했는데요?”

“그래? 너 나하고 얘기 좀 하자.”

최종건은 기름 묻은 손을 씻으며 말했다.

“무슨 얘기요?”

“제대를 했으면 취직을 해야 할 거 아니냐? 취직 자린 알아봤나?”

“군대에서 통신 주특기를 가지고 있었는데, 어디 전화국 같은 데 자리가 있으면 들어가 보려구요.”

이용진이 한 손으로 머리를 쑥쑥 긁으며 대답했다.

“전화국? 임마, 딴 생각 말고 내일부터 여기로 나와. 엊그제 이강석이도 제대하고 여기 나와 일하고 있다.”

최종건은 이렇게 해서 이용진을 설득했다.

다음 날 이용진이 선경직물로 출근하자, 최종건은 박윤환을 함께 불러 놓고 말했다.

“용진이 너는 윤환이하고 직물 짜는 일을 맡아라.”

먼저 제대해서 공장터의 잣더미 치우는 일부터 해온 박윤환은 이용진과 친구 사이였다.

“윤환이 염색담당인데?”

“지금은 윤환이가 직포 책임자야. 따라가서 시키는 대로 하면 돼!”

원래 일제시대 때부터 직포 일을 한 사람은 이용진이었고, 박윤환은 염색 일을 했었다. 그런데 이제는 이용진이 박윤환 밑에 들어가 직포 일을하게 된 것이었다.

최종건의 말은 그대로 명령이었다. 그래서 이용진은 군말 한 마디 하지 않고 박윤환의 뒤를 따라갔다.

이제 선경직물의 부서도 제법 자리를 잡아갔다. 행정적인 사무는 김영환과 황노영이 보았고, 경리는 이문재가 맡았다. 그리고 직기를 조립하고 짜는 직포 일은 박윤환, 이승찬, 이용진, 김유경, 김성환이 각자 맡은 분야에서 임무를 수행하였다. 회사 일의 모든 준비는 최석종과 김정렬이, 목수 일은 전영찬이, 기계를 고치는 보전 일은 유만성, 유용수와 이선봉이 맡았다. 또 변전실을 관리하는 검단 일은 배금분이 도맡아 수행하였다.

꿀벌은 향기로운 꽃밭으로 모여든다. 사람은 인간 냄새가 물씬 풍기는 사람 주위로 몰려들게 되어 있다. 즉 리더십은 그 사람의 인품에서 나오는 것이다. 그러므로 진정한 리더는 돈으로 사람을 사는 것이 아니라 인품으로 사람을 산다.

최종건이 선경직물을 재건할 수 있었던 것은 주변 사람들 덕분이었다.

사람들이 따라온 것은 그에게 돈이 많아서가 아니었다. 창업 당시 그는 돈이 없었고, 거의 맨손으로 일어선 사람이다. 그런데도 그를 돋겠다고 많은 사람들이 몰려든 것은 그의 진실성을 알고 있기 때문이었다.

#### \* 담연의 성공철학

- 회사에 필요한 인재를 발굴하고 그들의 가치를 온전히 인정하라.

# 사람이 제품을 만들고, 제품이 자금을 만든다

– 닉표 안감

누

구나 사업을 시작하려고 할 때면 자금부터 걱정한다. 아이디어는 좋 은데 자금이 없어서 당장 사업을 시작할 수 없다는 것이다. 그것은 사업을 모르는 사람의 이야기다. 그리고 그 아이디어는 결코 좋은 아이디어 가 아니다.

사업을 하려면 먼저 자금을 마련할 수 있는 아이디어를 내는 것이 우선 순위다. 누구나 처음에는 아주 작은 것에서부터 시작한다. 그래서 어느 정도 자금이 확보되면 좋은 아이디어를 쓸 기회가 오게 되어 있는 것이다. 또 좋은 아이디어에서는 좋은 제품이 나오고, 좋은 제품은 새롭게 사업을 일으킬 수 있는 자금을 확보해준다.

최종건이 선경직물을 키울 수 있었던 것은 작은 아이디어에서 비롯되었다. 직물은 열처리 과정이 아주 중요하다. 대부분이 열처리를 잘못하여 뺄래 를 할 경우 줄어드는 옷감을 생산해낸다. 그는 이것에서 착안하여 열처리 과정을 연구한 끝에 새로운 기술 노하우를 획득했다. 이렇게 해서 나온 것이 ‘닉표 안감’이다.

1955년 7월에 선경직물은 제2공장의 복구를 완료했으며, 이때 비로소 선 경직물 임시 주주총회가 소집되었다. 그리고 이 회의에서 대표취체역 사장 에 최종건, 상근 상무취체역에 김영환, 비상근 상무취체역에 김덕유, 감사에 표현구를 선임했다.

한편 1955년 중반으로 넘어서면서 한국 직물업계는 사실상 극심한 침체 국면을 맞이했다. 전시 인플레이션에 따른 경기침체로 소비자들의 구매력이 감소했기 때문이었다. 이렇게 되자 생산은 오히려 과잉 현상을 빚게 되었다.

다른 제조업계도 마찬가지였겠지만, 전후 직물업계가 누려온 호황은 정 상적인 것이 아니었다. 전쟁 직후 물가가 폭등하면서 제조업계가 잠시 살아

▼ 최종건의 선경직물 사장 취임 후, 최초이자 최고의 판매실적을 올렸던 '닭표 안감'의 상표.

났던 것 뿐이었다. 따라서 수원 시내 대부분의 직물공장들이 제품 판매에 어려움을 겪고 있었다.

바로 이러한 시기에 선경직물은 제2공장까지 복구하고 본격적인 생산에 돌입했다. 고물 직기를 재조립하여 직조했음에도 불구하고 생산된 제품은 공장에 쌓일 틈도 없을 만큼 불티나게 팔려 나갔다. 당시 선경직물의 인조견은

'루스터(Rooster, 장닭)'란 상표를 달고 나갔는데, '지누시(地主 : 줄거나 늘어나는 것을 방지하기 위해 재단 전 물에 한 번 빨아 다림질하는 것)'를 하지 않고도 재단이 가능한 유일한 안감이었다.

이 제품은 최종건이 '제품제일주의'를 내세워 양복 안감 생산 프로세스에서 가장 중요한 열처리 과정에 심혈을 기울임으로써 만들어 낸 새로운 발명품이었다. 다른 직물공장에서 생산한 안감은 빨면 줄어드는 경향이 있으



나 닭표 안감은 열처리가 잘 되어 그럴 염려가 절대 없었기 때문에 불황기에 도 불티나게 팔려 나갔다.

사실상 최종건이 선경직물을 재건하고 나서 최초로 동대문시장에 내놓은 제품이 바로 이 ‘닭표 안감’이었다. 그는 어린 시절부터 싸움 잘하는 수탉을 좋아하였다. 고추장을 먹인 수탉은 벼슬이 마치 맨드라미처럼 붉고 뻣뻣했으며, 싸움을 하면 진 적이 없었다. 그는 수탉처럼 당당한 자신의 기상과 굽히지 않는 투지를 시장 사람들에게 보여주기 위하여 제품명을 ‘닭표’로 정한 것이었다.

1955년 10월 1일은 선경직물 창립 2주년을 맞는 날이었다. 그러나 최종건은 창립기념일이고 뭐고 챙길 여유가 없었다.

“사장님! 창립기념일에는 어떻게 할까요?”

창립기념일이 며칠 앞으로 다가오자 간부 하나가 와서 물었다.

“올해는 그냥 넘어가고 내년에 운동회라도 한번 크게 열자구. 마침 올해는 추석 다음 날이 창립일이니, 종업원들에게 추석 보너스를 겸해서 치맛감이나 한 벌씩 나누어 주라구.”

최종건은 회사의 창립기념일보다는 그날 창경원에서 개최될 해방 10주년 기념 산업박람회에 지대한 관심을 갖고 있었다. 선경직물은 ‘닭표 안감’을 박람회에 출품했다. 그래서 그는 창경원 직물전시관 옆에 대형 수탉 모형을 만들어 세우고, 직매장을 개설하는 문제를 협의하기 위해 박람회 주최 본부를 찾아갔다.

당시 산업박람회에 대한 직물업계의 관심은 대단하였다. 최종건이 주최 본부를 찾아갔을 때, 이미 직매장은 전국의 유명 메이커들이 다 차지해 버려서 빈자리가 하나도 없었다.

“이번에 우리가 닭표 안감으로 상을 타기는 글러버린 모양이다.”

▼ 1955년 10월, 해방 10주년을 기념해 열린 산업박람회 관련 기사(조선일보 1955년 10월 20일자). 선경은 이 행사에서 '닭표 안감'으로 인조견 부문 최우수상을 수상했다.

최종건은  
공장으로 돌아  
오면서 이렇게  
투덜거렸다.  
“왜요?”  
동행한 이  
문재가 물었다.

“전국 유명 직물회사가 다 출품했는데, 우리처럼 작은 회사에게 상이 돌아오겠나?”

최종건은 아쉽다는 듯이 계속 입맛을 다셨다.

“뭐 공장 규모 보고 상을 주나요? 제품이 좋아야지.”

이문재의 말에 최종건은 용기를 얻었다.

“그렇지? 인조견에서 우리 닭표 안감을 당할 제품은 없지.”

이렇게 말하면서 비로소 최종건은 적이 안심하는 얼굴이 되었다.

선경직물은 1955년 10월 1일부터 12월 20일까지 개최된 해방 10주년 기념 산업박람회 인조견 부문에서 '닭표 안감'으로 당당하게 최우수상을 수상하였다.

선경직물의 '닭표 안감'이 최우수상을 받게 되자, 그 소문은 삽시간에 직물업계와 시장으로 퍼져나갔다. 최종건이 동대문시장에 나타나자, 시장 사람들이 다투어 그에게 달려와 주문을 하였다.

“최 사장! 내게도 닭표 안감을 갖다 주시오.”

이렇게 되자 '닭표 안감'은 없어서 못 팔 지경이 되었다. 시장에 가만히 앉아서 물건을 받던 직물 도매상들이 아예 현금을 들고 공장으로 찾아왔다.



“최 사장만 믿겠소. 돈 놓고 갈테니 물건 나오면 연락하시오.”

도매상들은 이렇게 먼저 선금을 주고 주문을 한 뒤에 제품이 나오면 자기들이 트럭을 가지고 와서 실어 가기에 바빴다. 그러니 최종건으로서는 전처럼 애써 제품을 싣고 동대문시장까지 갈 필요가 없게 되었다. 더구나 먼저 선금을 받으니 그 돈으로 원사를 사서 ‘닭표 안감’을 짤 수 있게 되어 원료수급의 부담도 그만큼 줄어들었다.

그러나 최종건은 기쁨에 도취해 있을 여유가 없었다. 그의 생각은 언제나 ‘현실안주형’이 아니라 ‘미래도전형’이었다. 그는 제3공장 건설을 계획하고 있었다. 제1공장이나 제2공장은 잣더미 속에서 일으켜 세운 것이기 때문에 기준에 사용하던 벽돌을 다듬어 쓰고, 직기도 재조립하여 사용함으로써 건설 자금을 비교적 적게 들인 편이었다. 그런데 제3공장은 재건이 아닌 신설이기 때문에 건축비에서부터 새로운 직기를 들여오는 비용까지 막대한 자금을 투자해야만 했다.

이처럼 최종건이 쉬지 않고 제3공장을 건설하려는 것은 ‘닭표 안감’으로 선경직물이 상승기류를 타기 시작했다는 판단 때문이었다. 잘 나갈 때 더욱 치고 나가는 것이 그의 특기였다. 주먹을 휘두르면 단타보다 연타로 나가야 상대를 쉽게 무너뜨릴 수 있는 것처럼, 기업도 상승세를 탈 때 그 기류에 편승해야만 빠르게 성장한다는 것을 그는 알고 있었다.

제3공장을 건설하기 위해서는 많은 자금이 필요한데, 당시 최종건에게는 그만한 여력이 없었다. 그래서 그는 산업은행에서 관장하던 기업육성자금을 받기로 했다. 마침 그 무렵 상공부에서는 원사 수입에 대한 외환배정을 해주고 있었는데, 어떻게 해서든지 그것도 받아내기로 하였다. 당시 암시장에서는 1달러에 400환씩 했는데, 정부의 공정환율은 180환이었다. 일단 외환배정만

받는다면 그것으로도 두 배 이상의 환차익을 챙길 수 있었고 달러를 주고 무역상을 통해 원사를 직수입하는 데서 얻어지는 이익도 무시할 수 없었다.

그러나 최종건은 그때까지 상공부나 산업은행에 연줄을 대고 있는 사람이 단 한 명도 없었다. 다만 그가 믿는 것은 ‘닭표 안감’이 최우수상을 받으면서 알려지기 시작한 선경직물의 기업 이미지였다. 이미 동대문시장뿐만 아니라 전국 직물업계에도 잘 알려진 회사가 되어 있었다. 그것만 믿고 상공부의 외환배정과 산업은행의 기업육성자금을 동시에 신청해 놓았다.

마침 그 무렵, 최종건에게 뜻하지 않은 행운이 찾아들었다. 그가 한참 손에 기름때를 묻혀가며 고장난 직기를 고치고 있을 때였다. 아무런 사전 연락도 없이 상공부 장관 김일환(金一煥)이 선경직물 공장을 방문한 것이었다.

“지금 상공부 장관이 사장님을 찾고 있습니다.”

누군가가 소리치는 바람에 최종건은 고개를 들어 밖을 내다보았다. 공장 앞마당에 검은 세단이 서 있었고, 그 차에서 장관이 내려 막 공장 쪽으로 걸어오고 있었다.

“장관님께서 어떻게 이 곳까지…?”

최종건은 얼떨결에 허리를 굽혀 인사를 하였다.

“이 근처를 지나다가 잠시 들렀습니다. 그런데 사장님은 안 계시는 모양이지요?”

김일환은 최종건의 위아래를 훑어보다가 물었다.

“제가 사장입니다만… 최종건이라고 합니다.”

“아, 그래요? 이거 미처 몰라뵈었습니다.”

김일환은 최종건에게 악수를 청하였다.

순간 최종건은 당황하지 않을 수 없었다. 손에 기름때가 묻어 있어서 선

뜻 장관의 손을 잡을 수가 없었던 것이다. 그래서 그는 열렬결에 바지에 썩 썩 손을 문지른 후 덥석 악수를 했다.

“죄송합니다. 기계를 만지던 손이라서.”

“아니, 괜찮습니다. 그런데 손이 매우 투박하군요.”

김일환은 굳은살이 박혀 있는 최종건의 손을 잠시 들여다 보았다.

“일을 많이 하다 보니 그리 됐습니다.”

“최 사장! 공장 안을 구경시켜 줄 수 있겠습니까?”

김일환의 얼굴에는 감동의 빛이 떠올랐다.

최종건은 앞장 서서 공장을 안내했다. 공장 안을 둘러보면서 김일환은 방직업계를 시찰하러 안양까지 왔다가 문득 산업박람회에서 최우수상을 수상한 선경직물의 ‘닭표 안감’이 생각나 들르게 되었다고 말하였다. 그래서 실무 국장도 대동하지 않은 채 가벼운 걸음으로 수원까지 내려왔다는 것이었다.

1955년 9월 상공부 장관이 된 김일환이 가장 먼저 치른 행사는 바로 산업박람회였다. 장관 부임 후 심혈을 기울여 준비한 행사였기 때문에 남다른 관심을 가지고 있었다. 따라서 인조건 부문에서 최우수상을 수상한 선경직물에 대해서도 잘 알고 있었던 것이다.

김 장관은 우선 공장 내부가 깨끗한 데 놀랐다. 콘크리트 바닥에는 기름 한 방울, 실 한 오라기 떨어진 것이 없었으며 전부 현 기계라는 최 사장의 설명이 믿어지지 않을 만큼 기계들은 반질반질 윤기가 흘렀다. 종업원들의 작업복 차림도 단정하거니와, 그들의 일사불란한 작업태도도 매우 인상적이었다.

공장을 다 둘러보고 난 김일환은 최종건을 돌아보며 말했다.

“닭표 안감이 최우수상을 탄 것이 결코 우연이 아니란 걸 오늘 알았습니다.”

“송구스럽습니다.”

최종건은 장관에게 허리를 굽혔다.

“경영상 애로는 없습니까? 상공부에서 도울 수 있는 일이 있으면 기턴없이 말씀해 주십시오.”

김일환의 이같은 말에 최종건은 아까부터 준비해 두고 있던 원사수입용 외환배정과 기업육성자금에 대한 건의를 하였다.

“공장운영자금이 부족해 저희도 신청은 해놓고 있습니다만, 서류심사가 자꾸만 늦어지고 있는 것 같습니다.”

“그래요? 내가 한번 관계부처에 알아보도록 하지요.”

김일환은 다시 손을 내밀어 최종건에게 악수를 청하였다.

그로부터 15일쯤 지났을 때 상공부에서는 3만 달러의 원사수입용 외환을 선경직물에 배정해 주었다. 그리고 산업은행에서도 500만 환의 기업육성 자금을 융자해 주겠다는 연락이 왔다. 3만 달러에 대한 환차익을 500만 환으로 잡는다고 해도 융자금까지 합하면, 한꺼번에 1,000만 환의 자금 여력이 생긴 셈이었다.

사업의 매력은 바로 이러한 것이다. ‘닭표 안감’의 열처리 과정 기술 노하우 하나가 막대한 자금을 마련토록 해주자, 최종건은 자신감을 갖게 되었다. ‘사업은 돈으로 하는 것이 아니다. 좋은 아이디어와 그것을 실행에 옮기 는 추진력만 있으면 자금은 저절로 들어오게 되어 있는 것이다’ 이러한 깨달음은 그가 사업을 펼쳐나가는 데 있어서 새로운 촉진제가 되었다.

#### \* 담연의 성공철학

- 아이디어로 승부하라! 아이디어는 일에 대한 열정과 집중력에서 나온다.
- 매사에 열정적으로 일하라! 열심히 일을 하다 보면 자신을 알아주는 사람이 반드시 나타나게 되어 있다.

# 수요를 창출하는 기업이 시장을 주도한다

– 계속되는 공장 건설

기업의 생리는 시장의 수요에 맞추어 공급을 해주고, 거기에서 이득을 올려 규모를 키워 나간다. 그것이 기본적인 패턴이다. 그러나 공격적인 경영을 하는 기업은 소비자의 심리를 연구하여 새로운 수요를 창출하고, 그것에 대비해 미리 제품을 만들어 시장을 선점하는 전략을 구사한다.

시장은 개발하지 않은 황무지와 같아서, 먼저 첫발을 들여 놓는 사람에게 유리하게 되어 있다. 그러므로 시장을 선점하기 위해서는 기업이 수요를 창출하는 전략을 구사해야 한다.

최종건은 기업을 키워 나가면서 이 전략을 고수했다. 수요보다 공급이 앞설 정도로 공장의 설비를 확충하면서도 그가 재고 부담에 대한 두려움을 느끼지 않은 것은, 미래의 수요를 예측하고 있었을 뿐만 아니라 소비자의 구미에 맞는 제품을 개발하여 수요를 창출하겠다는 의지가 강했기 때문이었다.

선경직물은 1956년 2월 이전까지 악성고리채 100여만 환과 관재청에 납부해야 할 선경직물 매수대금 잔액 91만 환이 남아 있었다. 최종건은 기업 육성자금을 받고 나서 악성고리채와 매수대금부터 갚기로 하였다.

이렇게 하여 선경직물은 1956년 3월 24일 매수대금 잔액 7년 분담금 91만 환을 완납하고 관재청으로부터 소유 이전을 마쳤다. 비로소 정식으로 선경직물주식회사의 법인등기를 하여 최종건은 떳떳한 소유주가 된 것이었다.

이때 간부들 사이에 회사 이름을 놓고 한 때 설왕설래가 있었다. 일본인들이 사용하던 ‘선경’ 이란 상호를 그대로 사용하느냐 따로 이름을 정하느냐의 문제에 부딪친 것이었다. 원래는 ‘선만주단(鮮滿綢緞)’의 ‘선(鮮)’ 자와 ‘교토직물(京都織物)’의 ‘경(京)’ 자에서 따다 ‘선경’ 이란 합작회사를 만든 것이라, 새로 창업을 하고 나서 간부들 사이에 의견이 많았다. 새로 회사 이름을 정하는 것이 좋다는 것이었다.

그러나 최종건은 ‘선경’ 이란 상호를 그대로 사용하기로 하였다.

“이름은 해석하기 나름이다. 선만주단이나 교토직물과 관계없이 우리는 ‘조선에서 크게 빛난다’는 뜻의 ‘선경’이라고 하면 되는 것이다.”

이 같은 최종건의 말에 이견을 제기하는 사람은 없었다.

악성고리채와 매수대금 잔액을 해결하고 나서 최종건은 부산의 배창기 계와 대구의 승리기계에서 일제 쓰다고마식 직기를 본따서 제작한 국산 직기 50대도 주문했다. 그리고 태창직물에서 다시 중고 직기 100대를 사는 등 제3공장에 들여 놓을 직기를 구입하는 데 열을 올렸다.

“사장님! 제3공장의 경우 규모를 줄이는 게 어떻겠습니까? 직기 주문하시는 걸 보면 보통 규모가 아닌 것 같은데요?”

걱정이 된 김영환이 말했다. 살림을 총책임지고 있는 상무로서는 당연한 이야기였다. 여유자금이 조금 있다고 해서 사업을 무리하게 확장하는 것이 그로서는 불안하기만 했던 것이다.

“내 생각엔 지금 계획한 제3공장도 작다고 봅니다. 자금만 충분하다면 더 키우고 싶습니다.”

최종건은 시원시원하게 말했다.

“이미 우리 직물업계의 시설은 전쟁 이전의 수준을 능가하고 있습니다. 벌써 공급보다 수요가 부족하여 과잉생산이 되고 있는 실정입니다. 더구나 앞으로 불황이 닥칠 것을 대비하여 여유자금을 확보해두는 게 좋지 않을까요?”

“김 상무님 말씀은 맞습니다. 그러나 내 생각은 다릅니다. 불황이 닥쳐올 것을 생각하고 투자를 주저한다면 기업을 어떻게 키워 나가겠습니까? 불황에는 불황을 대처해 나갈 만한 대책을 따로 강구해야 합니다. 남보다 먼저 부가가치가 높은 제품을 개발해 새로운 수요를 창출해 나갈 때 기업은 날로

발전해 가는 것입니다.”

최종건의 말에 김영환도 그만 입을 다물고 말았다. 젊은 사장의 폐기 넘치는 의욕과 사업가다운 안목에 적이 놀라지 않을 수 없었던 것이다.

김영환 말고도 공장의 확장을 말리는 사람이 또 있었다. 그는 다름이 아니라 당시 수원 방첩대 대장으로 근무하고 있던 이병희(李秉禧)였다.

“종건아! 넌 너무 배포가 커서 큰일이야. 제발 공장 너무 확장하지 마라. 사업이라는 게 욕심부린다고 다 되는 건 줄 아냐?”

이병희는 용인 출신이었는데, 주로 수원에 근거지를 두고 활동해 최종건과 그 전부터 절친한 사이였다. 이 두 사람과 김승제까지 포함하여 ‘수원의 삼총사’라고 불릴 정도였다.

“염려하지 마. 나도 다 생각이 있어서 하는 일이니까. 두고 봐라. 지금은 전쟁 직후라 먹고 사는 일에 급급하지만, 조금 여유만 생기면 사람들이 입는 옷에 관심을 갖게 돼 있어. ‘의식주’라고 하지 않느냐? 사실은 먹는 것보다 입는 것이 더 중요하단 말이다. 그래서 ‘옷 의(衣)’ 자가 맨 앞에 나오는 거야.”

최종건은 깔깔대고 웃었다. 억지로 꾸며댄 말이지만, 말해놓고 보니 그럴 듯해 보였던 것이다. 겨울에 옷이 없으면 당장 얼어죽지만, 먹을 것이 없어도 며칠은 견디는 것이 사람이었다. 그러니 틀린 말이라고 할 수는 없었다.

아무튼 최종건은 직기부터 주문해 놓은 후 제3공장을 신축하는 데 전력을 다하였다. 공장을 신축하는 것은 재건하는 것과 차원이 달랐다. 제1공장이나 제2공장은 무너진 벽돌을 다듬어 쌓아올리고 지붕을 덮으면 모양새가 갖추어졌지만, 제3공장을 신축하는 것은 터를 낚는 일에서부터 기초를 다지는 일, 벽돌을 찍는 일 등 모든 작업을 새롭게 시작해야만 하였다.

“뭣들 하고 있나? 주문한 직기들이 들어오기 전에 공사를 마쳐야 한다구.”

최종건은 공사 현장에서 잠시도 떠날 줄을 몰랐다. 그는 현장에서 일하는 사람들보다 더 많은 땀을 흘렸다. 손수 벽돌을 찍어서 날랐으며, 현장에서 일하는 사람들의 작업을 독려하였다.

이렇게 되자 작업 현장의 사람들은 군소리 한 마디 하지 않고 열심히 일했다. 남자 종업원들의 경우 평일에는 공장에서 각자 맡은 일을 하고, 비번 일 때는 공사장에 나와 신축공사 작업을 도왔다. 그렇다고 월급을 더 주는 것도 아니었는데, 모두들 열심이었다.

최종건은 이처럼 달리는 차에 브레이크를 밟는 법이 없었다. 한번 브레이크를 밟으면 다시 정상 속도를 낼 때까지 시간도 많이 소비하고, 발전 속도 역시 더딜 수밖에 없는 것이 사업이었다. 그래서 그는 기업의 액셀러레이터를 힘주어 밟았다. 그의 이러한 사업 추진력은 수요에 따른 공급이 아니라 오히려 수요를 창출하여 시장을 확대해 나가야 한다는 경영 철학에 바탕을 두고 있었던 것이다.

#### \* 담연의 성공철학

- 불황일 때 새로운 사업에 투자를 하라!
- 미래를 내다보는 안목과 일에 대한 강한 추진력은 기업가의 필수 덕목이다.

## 굵고 짧게!

**최**종건은 사람을 상대할 때 먼저 기부터 꺾어놓는다. 최신식 직기도입을 위해 같은 신풍소학교 출신인 이재호가 소개한 일본 종합상사의 사람들을 일본에서 만날 때였다. 일본 종합상사는 이재호의 출입처였다. 그래서 이토추나 미쓰비시 등의 회사 간부들과 자주 어울렸기 때문에 최종건에게 자연스럽게 그들을 소개 시켜줄 수 있었다.

밤늦기까지 술을 마셨는데도 다음 날 아침이면 최종건은 일찍 일어났다. 새벽 2시에 잠들었는데 5시면 일어나니 불과 3시간밖에 잠을 자지 않은 것이었다.

“이봐, 일어나!”

최종건이 이재호의 어깨를 흔들었다.

“야! 잠이 안 오면 너나 안 자면 되지, 왜 나는 깨우고 난리야? 난 출근 시간 아직 멀었다구.”

이재호는 시계를 본 후 다시 이불 속으로 기어들어갔다. 출근 시간이 9시였던 것이다.

“젊은 녀석이 잠이 그렇게 많으면 어떡하나?”

최종건이 투덜거렸다.

“너 매일 새벽까지 그렇게 술을 마시면서 잠도 안 자면 앞으로 몇 해나 더 살려고 그 난리냐? 몸도 좀 생각해!”

이재호가 다시 벌떡 일어나며 소리쳤다.

“호도꾸 미지가꾸!”

최종건의 입에서 불쑥 일본 말이 튀어나왔다. 그것은 한국 말로 ‘굵고 짧게!’라는 뜻이었다.

이재호는 그만 말문이 막혀버렸다.

최종건은 일본에 머무는 2주일 동안 거의 하루도 빼놓지 않고 술을 마셨다. 거의 일본인들을 접대하는 자리에서 마신 것이었다. 그런데도 매일 새벽 5시에 눈을 뜨는 걸 보고 이재호는 그의 부지런함에 허를 내두르지 않을 수 없었다.

〈도움말 | 이재호〉

# 기동력으로 승부하라

- 크라이슬러 자동차

‘기동력’ 하면 칭기즈칸의 기마대를 떠올리지 않을 수 없다. 그가 중국을 거쳐 유럽 대륙까지 점령할 수 있었던 것은 말을 탄 몽골군의 기동력 덕분이었다. 몽골의 말은 비쩍 말랐지만 근육으로 단단하게 뭉쳐진 날렵한 몸으로 빨리 달릴 수 있었다. 말은 치장을 하지 않았고, 병사도 간단하게 칼 하나로 무장했다. 그러나 당시 유럽의 말들은 멋진 말장식으로 치장을 하였으며, 그 위에 탄 기마병도 무거운 갑옷과 창을 들고 있었다. 몽골군이 유럽의 군대를 무찌른 것은 바로 스피드에서 앞섰기 때문이었다.

미국 제너럴 일렉트릭(GE) 회장 잭 웰치의 경영전략은 세 가지였다. 먼저 부서 간의 경계를 없애고 모든 아이디어를 공유하는 것이다. 그리고 두 번째가 스피드 경영이고, 세 번째는 ‘스트레치’ 즉 능력을 최대한 끌어올리는 전략이었다.

이렇듯 스피드는 옛날이나 지금이나 또는 군대나 기업을 막론하고 가장 기본이 되는 전략이다. 최종건은 빠른 판단과 빠른 행동, 빠른 성공을 기업 경영의 기본 원칙으로 하고 있다. 그는 스피드를 위하여 타고 다닐 차도 튼튼하고 빠른 크라이슬러 지프차를 구입했다.

제3공장이 준공될 무렵인 1956년 8월 8일 최종건은 수원시 의회 의원에 출마해 당선되었다. 아버지 최학배 공의 대를 이어 의원이 된 셈이다. 이제 그는 수원에서 유명인사가 되었다.

“야, 문재야! 우리도 이젠 트럭 한 대 사야겠다. 원사나 제품을 실어나르고, 수원 공장과 서울을 왔다갔다 하려면 기동력이 필요하다구.”

최종건은 그때까지 트럭이 필요할 경우 김승제에게 부탁을 하곤 했다. 김승제는 전쟁이 끝난 이후에도 여전히 방첩대 후생사업의 일환으로 운수업을 하고 있었다.

“트럭이 있으면야 좋지요. 돈이 없어서 그렇지.”

이문재는 원사를 사는 데 필요한 자금부터 확보를 해야 하기 때문에 트럭을 사는 데에는 크게 찬성하는 눈치가 아니었다.

“김승제한테 연락해 봐! 내친 김에 중고 트럭 한 대 사자구.”

사실 최종건은 오래 전부터 트럭 한 대를 갖고 싶었다. 당시까지만 해도 선경직물의 유일한 운송수단은 그의 집에서 끌던 마차였다. 공장에서 나오는 제품을 마차에싣고 수원역까지 가고, 거기서 다시 열차편으로 서울까지 운반해야만 했던 것이다. 원사 역시 서울에서 구입하면 서울역에서 열차편으로 수원역까지 신고 와서, 다시 공장까지 마차로 실어나르는 원시적인 방법에 의존할 수밖에 없었다. 공사 때 모래나 자갈을 실어나르던 마차를 원사나 제품 운송용으로 사용했던 것이다.

“당장 트럭을 살 돈이 없는데 어떡하죠?”

이문재가 인상부터 찌푸렸다.

“그건 염려 말아. 내가 이종용일 한번 만나보지.”

당시 최종건은 돈이 필요할 때마다 이종용을 찾아가곤 했다.

수원 출신인 이종용은 해방되자마자 경찰이 되었고, 그 무렵부터 최종건과 알게 되어 자주 어울려 술을 마시는 친구였다. 이종용은 원래 집안이 부자라서 돈이 많았으며, 친구들이 곤경에 처하면 돈을 곧잘 빌려주곤 했다. 이문재도 당시 같이 어울려 다녔기 때문에 잘 알고 있었다.

최종건은 이종용을 만나 트럭 살 돈을 마련했고, 이문재는 김승제를 만나 GMC 가격을 알아 보았다. 이렇게 하여 선경직물에도 유일한 운송 수단이었던 마차 대신 트럭이 생기게 되었다.

그런데 최종건은 트럭을 살 때 자신이 타고 다닐 지프차도 한 대 구입하



였다. 크라이슬러에서 나온 차였는데, 9인승으로 차번호가 112였다.

“하여튼 최 사장, 통 하나는 큰 사람이라니까.”

이문재가 새로 나온 지프차를 보고 밀하였다. 혼자 한 소리인데 방금 사무실에서 나오던 최종건이 그 말을 듣고 한 마디 했다.

“기동력이 있어야 사업도 할 거 아니냐. 자전거나 열차를 타고 다니며 언제 일을 해. 시간이 돈이라는 말 몰라?”

하긴 당시의 최종건에겐 시간이 곧 돈이었다. 너무 바빠서 조금도 쉴 틈이 없었다. 이제 기동력을 발휘하는 지프차가 생겼으니 오히려 시간을 벌게 된 셈이었다.

전쟁 직후 최종건은 한때 군용 지프차를 타고 다니기도 하였다. 해방이 되고 나서 나온 지프차였는데, 군용차이기 때문에 어느 날 서울역에서 불심검문에 걸려 번호판을 빼앗기고 말았다. 그래서 그 뒤부터 궁색하게 염색직물을 싣고 다니던 조그만 왜건의 조수석에 타고 서울과 수원을 왕래했다.

사실 최종건이 내친 김에 지프차까지 산 것은, 그래도 수원에서는 유지로 통하는데 매번 남의 차만 빌려 타고 다닐 수 없다는 생각도 작용했다. 그는 명색이 시의원이었고, 수원시에서 하는 공식행사에 참석해야 할 일이 많았다.

당시 수원 비행장에서는 매년 한 번씩 큰 행사를 열곤 하였는데, 최종건은 그 때마다 소를 한 마리씩 기증했다. 행사 때 많은 사람이 먹을 고기를 그가 매년 마련하였던 것이다.

바로 그 무렵, 공군본부 전투병단에 근무하던 병사 중에 ‘이경진’이라는 사람이 있었다. 그는 운전을 특히 잘했는데, 최종건이 비행장을 방문하면 차에 태워 안내를 맡아 하곤 하였다.

최종건은 수원 비행장에 들렀다가 이경진을 볼 때마다 이렇게 말하곤

# 지극한 정성은 사람을 감동시킨다

**최**

종건이 지프차를 타고 다닐 때였다. 밤길에 운전사의 실수로 길을 가던 할머니를 다치게 한 적이 있었다. 약간 스친 정도였는데, 힘이 없는 할머니가 그만 쓰러지고 만 것이었다.

그것을 목격한 최종건이 소리쳤다.

“얼른 차 세워!”

차가 급정거를 하자 최종건은 급히 뛰어내려 땅바닥에 쓰러져 있는 할머니를 안았다. 그는 차에 할머니를 태운 채 운전사에게 빨리 병원으로 달려가라고 달랬다.

병원에서 진단한 결과 할머니는 경미한 찰과상을 입었을 뿐이었다. 그러나 최종건은 통원치료를 해도 된다는 의사의 말을 거부하고 할머니를 입원시켰다. 그리고는 매일 아침 병문안을 다녔다.

그런 최종건의 지극한 정성을 보고 할머니의 가족들도 탄복하지 않을 수 없었다.

의사가 이제 퇴원해도 좋다고 했지만, 최종건은 만약 나중에 무슨 일이 있을지 모르니 더 두고 보자며 할머니를 계속 입원시켰다. 나중에는 가족들이 사정을 해가며 퇴원하겠다고 하자, 그는 그제서야 퇴원수속을 밟았다.

“정말 죄송합니다. 만약 퇴원 후에 조금이라도 이상이 있으면 제게 연락을 해주십시오.”

최종건은 그때 병원비 일체는 물론이고 좀 과하다 싶을 정도로 할머니의 가족에게 사례비를 주었다.

〈도움말 | 최옥균〉



하였다.

“너 제대하면 우리 회사에 와서 일해라.”

이경진도 싫다는 말은 하지 않았다. 평소 최종건의 인품을 알고 존경하게 된 것이었다.

최종건이 크라이슬러 지프차를 사고 나서 몇 달이 지난 어느 날, 이경진이 공장에 나타났다.

“최 사장님! 저 제대했습니다.”

이경진이 꾸뻑 인사를 하였다. 마침 지프차를 타고 서울에 가기 위해 사무실에서 나오던 최종건이 말했다.

“그래? 그럼 어서 지프차에 타거라.”

“예?”

이경진은 무슨 뜻인지 몰라 주춤거렸다.

“아, 운전석에 오르란 말이다. 오늘부터 너는 이 지프차 운전사야.”

사실 그때까지 최종건은 따로 사람을 두지 않고 손수 운전을 했던 것이다.

그날부터 이경진은 최종건의 전용 지프차 운전사로 취직하게 되었다.

당시만 해도 크라이슬러 지프차는 비싼 차였다. 다른 사람들이 생각할 때는 호사취미라고 할지도 모르지만 그의 생각은 달랐다. 당시 그는 몸이 두 개라도 모자랄 정도로 바빴고, 하루 24시간이 아니라 48시간이었으면 좋겠다고 생각할 정도였다. 그러므로 스피드야말로 시간을 그만큼 절약하게 되는 것이고, 그것은 곧 돈을 벼는 일로 직결되었다.

#### ★ 담연의 성공학

- 빠른 판단과 빠른 행동으로 승부하라! 스피드는 시간 절약뿐만 아니라 시장 선점의 전술이자 전략이다.

# 세 발 달린 솔이 가장 안전하다

## - 동대문시장

기 업은 물건을 만드는 곳이고, 시장은 그 물건을 소비자에게 파는 곳이다. 그러므로 기업과 시장과 소비자는 세 발 달린 솔(鼎)과도 같다.

옛날 중국에서는 세 발 달린 솔을 가지고 천하의 평화를 논했다. 두 발 달린 솔처럼 두 나라가 대등하여 서로 싸우려고 하면 천하가 어지러워진다. 그래서 결국 두 발 달린 솔은 쓰러지고 만다. 하지만 세 발 달린 솔처럼 세 나라가 대등하여 서로를 견제하는 형국이 되면 어느 나라도 먼저 싸움을 하려고 하지 않는다. 그래서 세 발 달린 솔은 어느 한 곳으로 기울지 않고 안전하다.

기업과 시장, 소비자 역시 마찬가지다. 세 가지 중 어느 한쪽으로 기울어 지면 불황이 올 수밖에 없다. 기업이 잘 되려면 시장이 활성화되어야 하고, 시장의 흐름이 좋으려면 소비가 살아나야 한다. 시장은 바로 기업과 소비의 매개 역할을 하는 곳이다. 그러므로 유능한 기업인은 시장에 가서 경영학을 배운다.

최종건은 제품이 팔리지 않을 때면 시장부터 찾는다. 시장에서 제품 개발의 아이디어도 얻고, 제품이 팔리지 않은 원인도 찾아낼 수 있기 때문이다.

1956년 하반기부터 제3공장의 문직기에서는 인견을 생산하기 시작하였다. 인견은 보통 옷을 만드는 겉감으로 쓰였다. 제1공장과 제2공장에서는 여전히 닉포 안감을 생산하여 잘 팔리고 있었지만, 문직기에서 뽑아내는 인견은 예상보다 잘 안 나가서 재고가 쌓이기 시작하였다. 수요 예측이 잘못된 것인지 제품의 질이 안 좋은 것인지 그 원인을 알 수가 없었다.

최종건은 우선 선경직물의 인견이 잘 안 팔리는 이유를 알아보기 위해 동대문시장으로 달려갔다. 그에게 있어서 시장은 기업 경영학을 공부하는 학문의 도장이었다. 당시 동대문시장은 옷감의 전시장이나 다름없었는데,

그래서 그곳에 가면 국내 각종 직물공장에서 생산되는 옷감을 비교·분석해 볼 수 있었다. 제품의 질에서부터 치수, 가격은 물론 인기 품목과 비인기 품목의 정확한 집계가 가능하였다.

시장을 점검해 본 결과 선경직물의 본견이 잘 팔리지 않는 이유는 바로 도안에 있었다. 그 전까지 평직(平織)이나 능직(綾織) 안감만 짜오던 노하우를 가지고 문직 겉감을 짜다보니 섬세함이 생명이라고 할 수 있는 제작 기술상의 문제도 발견되었다. 안감은 빨래를 할 때 줄어들지 않고 착용감이 좋으면 되지만, 겉감은 일단 씨실과 날실이 균일해서 섬세함이 돋보여야 하며 특히 도안이 잘 되어 있어야 인기를 끌 수 있다는 사실을 알아낸 것이었다.

동대문시장에서도 가장 잘 팔리는 겉감은 도안이 출중한 제품이었다. 각 업체마다 옷감을 짜내는 기계의 성능이 똑같고 기술 보유 능력이 비슷하기 때문에 제품의 질에서는 큰 차이가 나지 않았다. 문제는 도안인데, 그 동안 선경직물에서 짜낸 겉감의 도안은 타사 제품에 비하여 뒤떨어지는 것이 눈으로도 확연히 드러났다.

“우리 양단이 좀 촌스럽대요.”

여디서 듣고 왔는지 운전사 이경진이 말했다.

“그래, 내 눈에도 그렇게 보이더군! 국내 제일의 도안사를 찾아봐야겠어.”

최종건은 당시 국내에서 가장 잘 팔리는 양단의 도안을 누가 했는지 알아보기로 하였다. 그는 동대문시장에서 가장 큰 직물 도매상을 찾아갔다. 도매상 주인은 그가 전부터 잘 알고 지내던 나이 많은 영감이었다.

“영감님! 우리 양단 제품이 어떻습니까?”

최종건이 물었다.

“글쎄요.”

도매상 주인은 웃기만 하였다.

“좀 양단 무늬가 촌스러워 보이지 않습니까?”

“최 사장이 그렇게 말하니까 얘기하네만, 타사 제품에 비하여 세련된 맛이 덜한 건 사실이야. 요즘 사람들은 질보다 모양을 더 따진다니까.”

그러면서 도매상 주인은 최근 가장 잘 팔리는 양단은 태아산업공사(太亞產業公社) 제품이라고 일러주었다. 당시 태아산업은 서울시 미아리에 공장을 갖고 있었는데, 도안 담당자는 조용광(趙鏞光)이란 젊은이였다.

최종건은 사전에 태아산업의 도안사가 대체 어떤 인물인지 알아보았다. 동대문시장 사람들 이야기로는 조용광이라는 청년이 사흘에 한 번씩 시장에 나와 각종 제품을 살펴보고, 고객 취향에 맞는 문양을 연구해 계속 새로운 도안을 개발해 내고 있다는 것이었다.

조용광은 공업학교 기계과를 나와 서울대학교 미술대학에서 응용미술을 전공한 젊은이였다. 그는 공업학교 기계과를 나왔기 때문에 제작 과정에서 문직기가 갖는 기계의 특성을 잘 알고 있는 데다, 대학 전공이 응용미술이라 양단 도안에는 아주 적격이 아닐 수 없었다. 그래서 태아산업에서는 처음 양단을 생산할 때부터 그를 데려다 문직 도안을 시킨 것이었다.

동대문시장 도매상을 통해 최종건은 곧 조용광을 소개받았다.

“우리 같이 한번 일해보는 게 어떻겠소?”

최종건은 젊은 도안사에게 악수를 청하며 말했다.

“말씀은 고맙습니다만, 지금 하고 있는 일이 있어서….”

조용광은 사실 태아산업의 정식 직원이었다. 당시만 해도 태아산업은 견직물 직조공장으로 상당히 앞서가던 회사였다. 그가 생각할 때 선경직물은 태아산업보다 작은 회사였고, 더구나 공장이 수원에 있었으니 선택의 여지

가 없었다.

“보수는 충분히 드리겠소.”

최종건은 이미 상대가 거절할 것이라는 사실을 짐작하고 있었다. 그러나 그는 한번 마음먹은 일은 반드시 이루어 내고야 마는 끈질긴 승부근성을 가지고 있었다.

“보수 문제가 아닙니다. 사실은 어떤 사람하고 돈암동에 작은 공장을 차려 같이 일하기로 약속이 되어 있는 상태라서.”

조용광도 적극적인 자세로 나오는 최종건이 마음에 들었지만, 그렇다고 먼저 한 약속을 파기할 수는 없는 노릇이었다. 그래서 그는 어떤 사람이 자신을 믿고 공장 대금까지 대준 사실과, 아직 공장 가동도 하지 않은 상태에서 다시 회사를 옮길 수는 없다고 사정을 설명했다.

“이런, 내가 한 발 늦었군! 지금 당장은 아니라도 괜찮으니 우리 좋은 인연을 맺어봅시다. 그리고 지금 우리 회사는 급히 도안사를 구해야 하니, 다른 능력 있는 도안사가 있으면 소개해 주시오.”

최종건은 적이 실망한 얼굴이 되어 말했다.

“정 그러시다면 제 동생을 소개해 드릴 수는 있습니다.”

조용광이 말했다.

“동생이요?”

“네, 제 동생도 도안을 좀 할 줄 압니다.”

미안한 생각이 든 조용광은, 최종건에게 동생 조용민(趙鏞珉)을 소개해 주었다.

조용민은 홍익대학교 미술대학 회화과 출신으로 형 조용광의 일을 틈틈이 도와주면서 도안을 익힌 신예였다. 순수미술 전공이었지만 그는 이미 대

학생 때부터 형이 시키는 대로 문직 도안을 아르바이트로 했기 때문에 나이에 비하여 경험이 풍부한 편이었다.

최종건은 일단 조용민이라도 먼저 데려다 쓰기로 하고, 조용광이 그려준 약도를 들고 그의 자취방을 찾아갔다.

“형이 소개해서 이렇게 찾아왔소. 우리 회사 도안을 좀 맡아주시오.”

당시 조용민은 아직 대학을 졸업하지 않은 상태였으나 4학년 졸업반이었기 때문에 취직은 가능한 상태였다.

조용민은 사장이 직접 자신을 찾아온 것을 보고 놀라지 않을 수 없었다. 형이 소개를 했다고 하지만, 최종건의 적극적인 태도에 더 감동한 그는 마침내 선경직물에 입사하기로 마음먹었다.

이렇게 하여 조용민이 입사를 하였을 때, 당시 선경직물에도 도안사들이 몇 명 있기는 있었다. 그러나 그들의 수준은 전문지식을 갖고 있지 않아 기초 도안만 겨우 할 줄 아는 기능인들이었다. 예술적 감각이 부족하여 응용 능력을 발휘하지 못하였다.

최종건은 선경직물 도안부를 쇄신하기 위하여 조용민에게 차장이란 직함을 주었다. 아직 대학 졸업도 하지 않은 신입사원에게 차장 직함을 주는 것은 파격적인 일이 아닐 수 없었다. 당시의 선경직물로서는 회사의 성패를 좌우할 만큼 양단의 도안에 큰 비중을 두었다는 걸 간접적으로 알 수 있게 해주는 사건이었다.

이처럼 최종건은 제품이 잘 팔리지 않을 때 곧바로 시장으로 달려가 그 원인을 캐내고, 즉각적으로 원인 해결을 위한 행동에 돌입하였다. 제품이 팔리지 않으면 시장이 죽고, 시장이 죽으면 소비가 위축되며, 결국 소비의 위축은 제품을 재생산하기 위한 자금 압박으로 이어진다는 사실을 그는 너무

나도 잘 알고 있었던 것이다. 즉 제품과 시장과 소비의 삼박자는 어느 한 박자가 빠르게 진행되거나 느려질 경우 하모니를 이룰 수 없다. 그 세 가지가 하모니를 이루는 것이야말로 기업 경영의 예술인 것이다.

#### \* 담연의 성공철학

- 시장을 읽어라. 시장 속에 경영의 해답이 있다.
- 소비자의 욕망을 읽어라. 그리고 그 욕망을 충족시킬 수 있는 상품개발에 총력을 기울여라.

# 브랜드의 가치를 팔아라

## – 서울사무소 설치

口 국 ‘디즈니랜드’의 창업자 월트 디즈니가 ‘미키마우스’라는 캐릭터를 고안해낸 것은 아주 우연한 기회에서 비롯되었다. 그는 그 전에 토끼를 그린 ‘オス왈드’란 캐릭터로 만화영화 사업에 뛰어들었다가 영화 제작자들에게 사기를 당하고 판권까지 땡땡 빼앗겼다.

절망하여 집으로 돌아오는 기차 안에서 디즈니는 문득 자신이 집에서 기르는 생쥐를 떠올렸다. 그럼 그릴 때마다 사무실에 생쥐가 나타나 바스락거리는 걸 생포하여 철망 속에 가두고 먹이를 주어 기르고 있었던 것이다.

디즈니는 그 생쥐를 그려 ‘미키마우스’란 캐릭터를 완성하였다. 미키마우스를 주인공으로 한 영화는 공전의 히트를 쳤다. 판권을 잃어버린 ‘オス왈드’ 캐릭터보다 더 성공적이었다.

“내게 있어서 미키마우스는 독립의 상징입니다. 내가 궁핍했을 때 태어난 이 작고 귀여운 친구는 우리 회사를 어려움으로부터 구해주었습니다.”

디즈니는 이렇게 밀하며 ‘미키마우스’의 캐릭터를 브랜드화하는 데 전력을 다했다. 즉 ‘디즈니’ 하면 곧바로 ‘미키마우스’가 떠오르도록 하는 전략을 구사하여 계속 자신의 생쥐를 주인공으로 한 영화를 만들어 엄청난 돈을 벌어들였다.



▼ 1956년 10월, 선경직물 창립 3주년 기념 운동회에 참가하기 위해 아주 신륵시로 향하는 차량행렬. 최종건은 이 행사에서 직원가족뿐만 아니라 벌말주민들까지 초대해 성대한 축제를 열었다(선두차의 모자 쓴 이가 최종건).

최종건은 ‘닭표 안감’을 선경직물의 브랜드로 키우기 위해 닭표 상표 이외에 선경 마크 하나를 더 만들어 붙였다. 즉 ‘닭표 안감’과 ‘선경’이 소비자들의 마음 속에서 직접 연결될 수 있도록 하는 전략이었다. 기업은 브랜드의 가치를 팔고, 브랜드는 기업의 이미지를 높여주는 것이라는 사실을 그는 일찍부터 터득하고 있었던 것이다.

선경직물은 조용민이 들어오면서 도안을 새롭게 만들어 냈으며, 이렇게 문직의 패턴이 바뀌어 가면서 매출액도 서서히 올라가기 시작하였다. 처음부터 최종건의 기대치에 미치지는 못하였으나, 그것이 공장에 활력을 불어 넣는 계기가 되었던 것만은 사실이다.

“야, 문재야! 작년에 산업박람회 관계로 창립기념일을 건성으로 보냈으니, 올해는 운동회라도 크게 한 번 열어야 하지 않겠어?”

최종건은 만면에 미소를 띠우며 말했다. 벌써 10월이 가까워지고 있었다.

“아, 그렇군요? 작년에 하신 약속은 지켜야죠.”

이문재도 작년에 최종건이 한 약속을 기억해 냈다.

“그런데 운동장이 없어서 어쩌다지?”

최종건이 물었다. 사실 전에는 공장 한쪽에 공터가 있어서 운동을 하기



에 아주 좋았었다. 그러나 제3공장이 들어서고, 거기에는 원사창고, 제품창고, 공구창고 등 부대시설이 들어서면서 공터가 없어져 버린 것이었다.

“사장님! 소풍삼아 야외로 나가는 건 어떨까요?”

“그것도 좋지. 어쨌든 운동회 계획을 잘 짜봐!”

최종건은 기분이 좋았다.

1956년 10월 1일, 최종건은 창립3주년 기념 대운동회를 열기 위해 전 사원을 데리고 경기도 여주군에 있는 신륵사로 떠나게 되었다. 그 날 아침 8시에 회사 정문에는 16대의 GMC가 부릉부릉 시동을 걸어놓은 채 대기하고 있었다. 운수업을 하는 김승제가 보내준 트럭들이었다.

사실 전날부터 벌말은 잔치 분위기로 들떠 있었다. 집집마다 운동회에 싸 가지고 갈 도시락 반찬을 만드느라 부산하였다. 선경직물 사원들의 축제일 뿐만 아니라 벌말 사람들 모두의 축제이기도 했던 것이다.

그래서 최종건은 16대의 트럭에 선경직물 직원뿐만 아니라 같이 따라갈 벌말 사람들도 함께 오르게 하였다. 트럭 행렬은 수원에서 용인과 이천을 지나 여주로 향했고, 곧 아름다운 경치의 강가에 자리잡은 신륵사로 들어섰다.

당시 신륵사 경내에는 넓은 공간이 있었는데, 선경직물의 대운동회는 거기에서 열렸다. 사원들과 벌말 사람들이 한데 어우러져 각종 경기와 레크리에이션이 벌어졌는데, 단순한 회사의 운동회라는 성격보다 공장과 벌말 주민들의 친목대회 같은 성대한 잔치마당이었다.

운동회가 끝나고 나서 한 달 후인 1956년 11월, 최종건은 서울시 종로구 연지동에 서울연락사무소를 개설하였다. 제3공장을 완공한 후 그 많은 직원들을 돌리기 위해서는 원사가 다량으로 필요하였다. 그러나 당시만 해도 국내에 공급되는 레이온(Rayon) 인견사는 전적으로 수입에 의존하는 상태였기

때문에 원료 확보가 가장 큰 관건이었다.

최종건이 서울연락사무소를 개설한 것은 원활한 원료 확보를 통해 전 공장을 풀가동시키기 위해서였다. 그리고 동대문시장의 직물유통 정보를 정확하게 파악하여 수요와 생산을 적정선으로 유지하고, 폭발하는 자금수요의 일부를 서울의 사채금융시장에서 적기에 조달하기 위한 목적으로 있었다.

그러나 무엇보다 가장 큰 목적은 원사 확보에 있었는데, 당시 직물업계는 해마다 되풀이되는 ‘원사파동’으로 많은 혼란을 겪고 있었다. 정부가 보유하고 있는 외환 사정에 따라 배정액이 일정치 않았기 때문에 원사 수입 달리의 배정이 낙제할 때는 수입량이 늘어나 가격이 하락하였고, 배정액이 모자랄 때는 원사 가격이 폭등하여 매점매석으로 인한 품귀현상이 빚어질 때도 많았다. 이런 상황이다 보니 원사의 안정적인 공급이야말로 당시 직물공장을 경영하는 데 있어서 그 성패를 좌우하는 중요한 관건이 되었다.

최종건은 이문재를 서울연락사무소로 발령하여 경리를 맡아보게 하였다. 그리고 지난 봄에 수원농고를 졸업한 남동생 최종관(崔鍾寬)을 연락사무소 직원으로 배치하였다.

서울연락사무소가 개설되고 나서 처음 한 일은 가짜 닭표 안감이 나도는 데 대한 대책을 강구하는 일이었다. 선경직물의 대표 브랜드인 닭표 안감이 불티나게 팔려나가자 군소 업체들이 가짜 상표를 만들어 제품을 시장에 유통시킨 것이었다.

“조그만 공장의 장난 같은데, 오죽이나 장사가 안 되면 남의 상표를 붙여 판매하겠나?”

서울연락사무소로부터 보고를 받은 최종건은 가짜 상표에 대하여 별로 대수롭지 않게 생각하였다. 가짜 상표가 나돌 때도 시장에선 여전히 선경직

물 닦표 안감이 없어서 못 팔 정도로 장사가 잘 되었기 때문이다.

“그래도 뭔가 대책이 있어야겠습니다.”

이문재가 심각한 표정으로 말했다.

“그렇다면 가짜 제품과 구분하기 위해 우리는 닦표 상표 이외에 선경 마크를 하나 더 붙이자구.”

최종건은 그 작업을 최종관에게 시켰다.

이 때부터 선경직물은 길쭉한 북 모양에다 ‘선경직물’이라고 새긴 선경 마크를 제품에 붙여 판매하게 되었다.

이 무렵, 선경직물은 생산시설에 비하여 염색시설이 부족했기 때문에 서울시 미아리에 있는 신흥염색소(新興染色所)에다 염색가공을 의뢰하고 있었다. 그래서 서울연락사무소의 최종관은 온종일 염색소에 나가 염색되는 선경 인조견에 북 모양의 선경 마크를 찍는 일을 맡았다.

이렇게 해도 시장에서 가짜 상표는 근절되지 않았지만, 그럴수록 선경직물의 닦표 안감은 더욱 잘 팔려 나갔다. 사실 가짜 상표가 나돈다는 것은 그 만큼 그 제품이 인기가 있다는 간접적인 증표이기도 하였다.

최종건은 기업이 생산해 내는 대표적인 제품의 브랜드 가치를 높일 때 그 기업의 이미지 역시 좋아진다고 생각하였다. 이렇게 되면 다른 제품의 가치까지 덩달아 올라가 모든 제품의 판매에 상승효과를 가져온다는 사실을 잘 알고 있었던 것이다.

#### \* 담연의 성공철학

- 장사꾼은 제품을 팔지만, 기업가는 브랜드의 가치를 판다.

# 나무의 사랑이 가지 끝에 꽃으로 피어난다

- 그리스도 초상화

나 무는 자신의 몸통에서 가장 멀리 있는 가지에 먼저 영양분을 공급한다. 가지 끝에 아름다운 꽃을 피우기 위해서 나무는 사랑을 실어 보내는 것이다. 그 사랑이 지극하면 지극할수록 가지 끝에 피어나는 꽃은 더욱 아름다움을 발한다. 그것은 나무의 기쁨이기도 하다.

사람의 작은 정성은 그 내면의 극진한 사랑에서 비롯된다. 최종건은 가장 먼 가지 끝에 사랑의 입김을 불어넣어 아름다운 꽃을 피울 줄 아는 큰나무다. 그는 우직한 듯하면서 자상하고, 강한 듯하면서 여리고, 거친 듯하면서 섬세하다. 그런 내면의 모습을 잘 보여주는 일화가 있다.

사업으로 바쁜 와중에도 최종건은 미국에 유학을 간 동생 최종현의 학비 문제를 걱정하지 않을 수 없었다. 공장에 들어가는 자금도 모자라기 때문에 미국으로 돈을 부칠 때마다 늘 전전긍긍하였다. 더구나 당시만 해도 달러가 귀하던 시절이라 함부로 외화를 외국에 보낼 수 없었다. 그 절차가 여간 까다로운 게 아니었다.

어느 날 동생으로부터 온 편지에 의하면 ‘그리스도 초상화’가 잘 팔린다고 하였다. 달러를 부치기가 어려우면 소포로 그림을 부쳐달라는 것이었다. 그러면 그 그림을 팔아 학비에도 보태고 생활비도 충당할 수 있다고 하였다.

최종건은 곧바로 도안부 차장 조용민을 찾아갔다.

“여보게, 자네 그리스도를 그릴 수 있겠나?”

“그리스도라뇨?”

조용민은 사장이 무슨 뜻으로 그런 질문을 하는지 몰라 멀뚱한 시선으로 바라볼 뿐이었다.

“아, 예수 말이야. 예수 초상화 그릴 수 있느냐구.”

“네, 그릴 수야 있지만….”

“그럼, 틈이 날 때마다 그걸 좀 그려주게. 많을수록 좋아.”

최종건은 조용민의 손을 덥썩 잡았다.

“그리스도 그림은 어디에다 쓰시게요?”

“미국에 보내려구. 미국에선 그리스도 초상화가 없어서 못 팔 정도라네.”

최종건의 말에 조용민은 쉽게 수긍이 가지 않았다. 직물이 팔리지 않으니까 이제 그림 장사로 나서려는 모양이라고 생각하였다. 그러나 그것도 잘 이해가 가지 않았다. 그까짓 그림 몇 점 팔아가지고는 품돈을 만들기도 쉽지 않았던 것이다.

“사장님의 말씀하시니 그려보기는 하겠습니다만 ….”

조용민은 뒷머리를 쑥쑥 긁었다.

“제발 부탁이야. 미국에 가 있는 종현이 생활비나 마련해 쓰라구 보내려는 거라네.”

최종건의 말에, 조용민은 그제서야 왜 그리스도 초상화가 필요한 지 알게 되었다.

마침 조용민은 홍익대학교 회화과에서 순수 미술을 전공하였기 때문에 그리스도 초상화 정도는 자신있게 그릴 수 있었다. 그 뒤부터 그는 틈이 날 때마다 그리스도 초상화를 그리기 시작하였다.

사실 조용민은 선경직물에 들어와 도안을 하면서도 제대로 된 작품을 만들어내지 못했다. 새로운 도안을 그려 직물을 짹어내는 데 열정을 쏟았지만, 제품이 잘 팔리지 않아 손해를 보는 경우가 많았다. 그래서 평소 최종건에게 죄책감 같은 것을 느끼고 있었기 때문에 그리스도 초상화만이라도 열심히 그려야겠다고 생각하였다.

최종건은 가끔 도안부에 들러 조용민이 그린 그리스도 초상화를 들여다

보았다. 견본으로 보고 그리기 위해 펼쳐놓은 화집 속의 그리스도와 방금 그린 그리스도 초상화를 번갈아보며 그는 신기한 듯 소리쳤다.

“아주 똑같군, 똑같아.”

최종건의 말에 조용민은 손으로 뒷머리를 쓱쓱 긁었다.

“상상력을 동원해 그리는 것이 어렵지, 이렇게 복사하는 것은 쉽습니다.”

“아무튼 자넨 재주가 참 용하네.”

최종건은 조용민이 그린 그리스도 초상화를 포장지에 싼 후 그걸 들고 공장을 나섰다. 당시만 해도 미국에 소포를 부치려면 서울에 있는 국제 우체국까지 가야했다.

그리스도 초상화 소포 꾸러미를 들고 서울로 올라온 최종건은 국제 우체국에 근무하는 송상호를 찾아갔다.

“아니, 형님이 여기까지 웬 일이십니까?”

송상호가 꾸벅 하고 인사를 하였다. 그는 최종현과 초등학교 동창이기 때문에 최종건을 잘 알고 있었다.

“그래, 상호야! 네가 좀 도와줘야 할 일이 있어서 왔다.”

최종건은 소포 꾸러미를 책상 위에 올려놓으며 말했다.

송상호가 들어보니 소포 꾸러미가 꽤나 묵직하였다. 고급 종이에 그린 그림이니 무게가 많이 나갈 수밖에 없었다.

“이게 뭡니까?”

“달러를 부치는 데는 한계가 있고 해서 말야. 우리 종현이에게 부칠 그림인데, 무게가 좀 나가도 괜찮겠지?”

최종건의 말에 송상호는 그제서야 그가 끔찍이도 동생을 생각하는 걸 깨닫고 감동하지 않을 수 없었다.

“형님! 달러를 부치는 것도 까다롭지만 소포도 여간 절차가 복잡한 게 아닙니다. 내용물에 따라 다르지만요. 다행히도 이건 그림이니까 반출이 허용될 겁니다. 여기 놓고 가세요. 제가 가능한 한 빨리 종현이가 받아볼 수 있도록 할 테니까요.”

송상호의 이 같은 말을 듣고 나서야 최종건은 소포 꾸러미를 그에게 맡겼다.

최종건은 그 이후에도 여러 번 송상호에게 미국으로 소포를 부쳐달라고 부탁했다.

대범한 성격임에도 불구하고 최종건은 작은 일에도 결코 소홀히 하는 법이 없었다. 그는 명절 때만 되면 소포를 부쳐준 고마움을 표시하기 위해 송상호네 집으로 양복 한 벌 감을 선물로 보내는 걸 잊지 않았다.

최종건의 동생에 대한 사랑은 부정(父情)에 가까울 정도다. 물론 그가 장남이며 한 집안의 가장(家長)이란 책임이 있어서도 그렇겠지만, 특히 미국에 유학을 가 있는 최종현에 대해서는 남다른 데가 있었다. 두 사람 사이에는 형제애 이상의 그 무엇이 존재하고 있었던 것이다. 어쩌면 그것은 형제로서 가 아니라 나중에 기업 경영의 동반자로서의 관계를 더욱 돈독히 하기 위한 두 사람 사이의 정서적 분위기였을지도 모른다.

#### \* 담연의 성공철학

- 작지만 또한 큰 것이 사랑이다. 그러므로 큰 사람은 작은 사랑에도 남다른 정성을 기울인다.
- 책임감이 그 사람의 자리를 만들어 준다. 그러므로 무거운 책임감을 느끼는 사람일수록 큰 사람이 된다.

# 먼저 그 사람의 마음을 장악하라

– 인재발굴과 인내심

**가**슴 속에 무한한 열정을 가진 사람이 다른 사람을 쉽게 감동시킨다. 그리고 그것은 다른 사람과 더불어 어떤 일을 성공으로 이끄는 강한 추진력을 발휘한다. 열정이란 불꽃은 혼자 타오르는 것이 아니고, 다른 사람의 가슴으로 전이되어 같이 타오르게 만드는 것이다.

성공하는 사람 곁에 있으면 그 사람도 성공하는 길로 가게 된다. 열정이 있는 사람 곁에 있으면 그 사람도 열정을 갖게 된다. 이처럼 성공과 열정은 다른 사람에게까지 전파되는 전염성을 갖고 있는 것이다.

〈삼국지〉에서 유비가 제갈공명을 만날 때 삼고초려를 했다고 한다. 유비가 직접 세 번씩이나 찾아가 같이 세상을 도모하자고 하자, 그 열정에 감동하여 제갈공명이 함께 따라 나섰던 것이다.

최종건이 조용광을 선경직물로 영입할 때는 삼고초려 정도가 아니었다. 생각날 때마다 수시로 찾아가 같이 일해보자고 청해 결국 그 정성과 열정에 감동하여 합류하게 된 것이다.

당시 선경직물의 사정은 다급했다. 조용민이 들어와 새 제품을 찰 때마다 도안을 계속 바꾸어 보았지만, 여전히 판매는 저조했다. 판매실적이 전보다 조금 나아지기는 했으나, 문직기가 짜내는 양단의 양을 처리하기에는 역부족이었다. 그러니 날이 갈수록 재고만 쌓여갔다.

재고 문제는 심각하였다. 제품창고의 공간이 부족할 정도이니, 어떤 방안을 강구하지 않고는 재고 때문에 제2의 제품창고를 지어야 할 상황이었다. 재고가 자꾸 늘어나는 데는 구조적인 문제가 있었다. 일단 새 도안이 나오면 한두 필만 짜고 그만두는 것이 아니라, 적어도 몇십 필은 짜야만 한다. 또한 그것을 시장에 내놓아 다 팔릴 때까지 기다리는 것이 아니고, 시장 반응이 좋을 것 같아 계속해서 짜내다 보니 결국 안 팔린 제품이 재고로 남게 되는

것이었다.

최종건은 어떤 방법을 동원해서라도 조용광을 데려와야겠다고 결심했다. 그가 회사에 들어와 본견의 도안 문제를 해결하지 않고는 구조적인 악성 재고를 해결할 방법이 없다고 생각했다.

사실 최종건은 그 동안에도 여러 차례 찾아가 입사를 권유했지만, 조용광은 개인 사정을 이유로 매번 거절했다. 돈암동에 차린 작은 직물공장이 그대로 유지되고 있는 상황이었기 때문에 도중에 발을 빼기가 곤란하다는 것이 이유였다.

평소 최종건의 성격 같았으면 그만 포기할 수도 있을 것 같은데, 의외로 그는 사람을 구하는 데 끈질긴 면이 있었다. 상대의 사정을 감안하여 인내심을 가지고 기다려줄 줄도 알았던 것이다. 그는 사람 하나가 회사를 살리고 죽일 수도 있다고 생각했다. 직물업계의 선배인 김영환을 데려올 때도 삼고 초려를 하였지만, 그는 특히 조용광에 대해서 애착이 강했다.

어느 날 재고가 가득 쌓여 있는 제품창고를 돌아보던 최종건은 문득 곁에서 있던 운전사 이경진에게 다급하게 말했다.

“야, 차 대기시켜! 급히 서울 올라갈 일이 있으니까.”

곧 이경진은 제품창고 앞에 크라이슬러 지프차를 대기시켰다. 미리 기다리고 있던 최종건은 바삐 차에 올라타며 소리쳤다.

“뭘 그렇게 꾸물대냐? 어서 가자!”

“서울 어디로 가시는데요?”

“돈암동!”

최종건은 차가 출발하기 무섭게 깊은 잠에 빠졌다.

이경진은 그런 최종건을 이해할 수가 없었다. 방금 전까지 숨이 넘어갈

▼ 1956년, 수원시 의회 활동 시  
절(앞줄 왼쪽에서 세 번째). 선  
경직물 운영에도 하루 24시간  
이 모자란 최종건 사장이었지  
만 자신이 나고 자란 수원에  
대한 애정이 남달랐다.

5



것처럼 바쁘게 설쳐대던 사람이 차를 타자마자 태연하게 코까지 끓아가며  
잠을 자는 것이었다.

“헛, 참! 아무튼 별난 양반이여.”

이경진은 속으로 웃으며 힘차게 액셀러레이터를 밟았다. 저렇게 잠을 자  
다가도 언제 깨어나 빨리 안 달린다고 호통을 칠 지 모르기 때문이었다.

최종건은 그런 사람이었다. 새벽같이 일어나 밤 늦게까지 일하기 때문에  
잠을 잘 시간이 많지 않았다. 그래서 차를 타거나 잠시 의자에 앉아 쉴 때면  
짧은 시간 동안 잠을 자는데, 아주 맛있는 꿀잠을 잤다. 그는 이처럼 자투리  
시간도 잠으로 활용할 정도로 시간 관념에 철저했다. 시간이야말로 그에게  
는 황금과도 같았기 때문이다.

차가 돈암동에 도착하자, 최종건은 깨우지도 않았는데 눈을 번쩍 떴다.

“저기, 공장 앞에 세워라!”

최종건은 조용광이 일하는 직물공장 건물을 가리켰다.

마침 조용광은 공장 안에 있다가 최종건을 맞았다.

“아니, 최 사장님! 갑자기 연락도 없이 어쩐 일이십니까?”

“어쩐 일은? 지금 바쁘지 않지요?”

최종건은 조용광의 손을 잡았다.

“네, 별 일은 없습니다만.”

“그럼 나하고 같이 좀 갑시다. 저 지프차에 타시오.”

최종건은 다짜고짜 조용광을 지프차 안으로 몰아넣었다.

“어딜 가시게요?”

차에 올라탄 조용광이 물었다.

“야, 경진아! 어서 가자.”

최종건의 말이 떨어지기 무섭게 이경진은 차를 출발시켰다.

“어디로 갈까요?”

이경진도 최종건의 의중을 몰라 이렇게 묻지 않을 수 없었다.

“어디긴 어디야? 수원 공장이지.”

최종건의 말에 놀란 것은 조용광이었다.

“수원 공장이요?”

“가만히 앉아 있으시오. 내가 지금 미스터 조를 납치하는 거니까.”

최종건은 옆자리에 앉은 조용광을 바라보며 깔깔대고 웃었다.

차를 타고 가면서 최종건은 조용광에게 이야기를 하기 시작하였다. 어차피 언젠가는 선경직물에 입사할 것이니, 먼저 공장 구경부터 해 두는 것도 손해볼 일은 없지 않겠느냐는 요지였다.

“참, 사장님두! 너무 놀랐잖아요.”

조용광도 그제서야 입가에 웃음을 머금었다.

차는 곧 수원 공장에 도착하였다. 최종건은 조용광을 데리고 각 공장을 순시하였다.

선경직물 공장을 돌아보면서 조용광은 상황이 안 좋은 것을 알았다. 제품창고도 모자라서 공장 2층에까지 재고가 가득 쌓여 있었던 것이다. 제품을 살펴보니 질도 좋지 않았다. 그는 동생 조용민을 보낸 책임도 있고 해서 최종건에게 미안한 생각이 들었다.

“공장을 둘러보고 나니 어떻소?”

최종건이 물었다.

“제품이 별로 좋지 않습니다. 그래서 안 팔리는 겁니다. 첫 번째 문제는 색깔입니다. 도안에서 색상까지 매치가 제대로 되는 것이 없습니다. 그리고 두 번째는 문직기가 비효율적으로 운영되고 있습니다.”

조용광의 말에 최종건의 얼굴에는 먹구름이 끼었다.

당시 조용광도 선경직물의 사정에 대하여 어느 정도 알고 있었다. 동생 조용민으로부터 들은 이야기가 있었던 것이다. 선경직물은 재고가 쌓이면서 자금이 돌지 않게 되었고, 그러다보니 자꾸만 사채를 얻어 쓰게 되어 많은 부채를 떠안고 있었다. 계속 재고가 쌓여가면 부도가 날 위기에 처할 수도 있었다.

“그러니까 미스터 조가 우리 회사에 와줘야 한다 이거요.”

최종건은 덥석 조용광의 손을 잡았다. 워낙 손이 우람한 데다 군살까지 박혀 있어 잡힌 손이 아팠다.

그 때 최종건의 눈은 이글이글 불타오르고 있었다. 그것은 가슴 속의 열정이 타오르는 불꽃이었다. 그 불꽃의 그림자가 조용광의 눈 속에서도 빛났

다. 두 사람의 눈은 하나의 불꽃으로 만나고 있었다. 열정이 감동으로 점화되는 순간이었다.

“좋습니다. 오늘부터라도 일해 보겠습니다. 최 사장님은 일에 대한 열정이 대단하신 분입니다.”

조용광은 마침내 마음을 굳혔다. 동생 조용민을 소개한 만큼 자신에게도 일말의 책임이 있다는 것을 느끼기도 했지만, 무엇보다도 우선 최종건의 열정에 감동했기 때문이었다. 그런데다 마침 돈암동 공장이 곧 중화실업으로 넘어가게 되어 있었기 때문에 전직이 가능하기도 했다.

“고맙소. 미스터 조!”

그제서야 최종건의 입가에는 웃음기가 돌았다.

이렇게 해서 조용광은 선경직물에 입사하게 되었다. 최종건은 그에게 공장장이란 직함을 주었다. 1955년 초대 공장장으로 임용되었던 김희배(金熙培)가 사임하고 나서부터 생산부장이 공장을 이끌어 가고 있었던 것이다.

당시 한국 직물업계 최고의 도안사 조용광의 선경직물 합류는 마치 꽉 막혔던 봇물이 터지며 마른 논바닥으로 물이 철철 넘쳐 흐르는 것과 같았다.

#### \* 담연의 성공철학

- 인재를 발굴하는 것은 리더의 안목이고, 그런 인재를 자기 사람으로 만드는 것은 리더의 역량이다.

# 일단 믿었으면 맡겨라

– 대폭 견직물 생산

**믿** 음은 사람과 사람 사이에 놓인 사다리다. 믿고 맡기면 그 사다리가 튼튼해지지만, 믿고 나서 의심하면 그 사다리는 무너지고 만다. 일단 믿었으면 맡기는 것이 리더십의 원칙이다.

훌륭한 리더는 능력 있는 참모를 지원해 주는 사람이다. 앞에서 이끌어 가는 것이 아니라 뒤에서 밀면서 용기를 북돋워 주는 것이다. 앞에서 끌고 가는 것은 너무 힘이 들고, 뒤에서 채찍을 휘두르는 것은 고단하기만 할 뿐이다.

최종건은 새로온 공장장 조용광의 능력을 믿었다. 따라서 그의 주장에 적극 호응하였으며, 공장의 모든 일을 믿고 맡겼다.

1957년 6월, 조용광은 그동안 비효율적으로 사용되어 온 문직기 문제부터 해결하기로 하였다. 일본에서 들여온 그 문직기는 원래 60인치 대폭 견직물을 짜는 직기였다. 그런데 이제까지 선경직물에서는 대폭 문직기로 30인치 소폭 견직물을 짜고 있었던 것이다.

“사장님! 이제부터는 대폭 견직물을 짜야겠습니다. 그것이 비효율을 줄이는 관건입니다. 현재 국내에는 소폭 견직물만 있을 뿐, 대폭 견직물은 없습니다. 충분히 소화해낼 수 있을 것입니다.”

조용광의 말에 최종건도 수긍이 가지 않는 것은 아니었다. 애초에 일본에다 문직기를 주문할 때 72인치까지 생산이 가능한 대폭 직기를 택한 이유는 국내 시장에서도 대폭 견직물의 수요가 늘어날 것에 대비한 것이었다. 그런데 국내 시장에서는 소폭 견직물만 유통되고 있어서 비효율적이라는 것을 알면서도 소폭 견직물을 짜고 있었던 것이다.

“수요가 있어야 대폭을 생산해 낼 것 아닌가?”

최종건은 그러면서 조용광을 쳐다보았다.

▼ 최종건은 여유자금이 생기면 끊임없이 새로운 직기를 들어왔다. 새로운 섬유에 관한 그의 욕심과 열정은 끝이 없었기 때문이다.



“기업이 수요를 창출해 내야 합니다. 그러면 수요자는 따라오게 되어 있습니다.”

“맞아! 나도 공장장과 같은 생각을 해 왔어. 기업이 고객을 따라가선 발전이 없지. 고객을 이끌고 나가야 해. 유행을 선도하는 것도 고객이 아니라 기업이 앞장서야 한다구.”

최종건은 맞장구를 쳤다.

선경직물은 곧 문직기로 60인치 견직물을 짜기 시작하였다. 그러나 최종건으로서는 일종의 모험이 아닐 수 없었다. 곧 여름 비수기가 닥쳐온 테다. 대폭 견직물을 짜기 위한 원사를 사려면 많은 자금을 확보하지 않으면 안 되었기 때문이다.

최종건은 자금 확보를 하기 위하여 동분서주하였다. 원사 구입 자금뿐이 라면 별 문제도 되지 않았다. 그때 그때 급한 대로 발행했던 어음이 기한만

되면 영락 없이 은행으로 돌아왔는데, 그것을 막으려면 급전이 필요하였다. 신용을 목숨처럼 중요하게 생각한 그는 어음을 필사적으로 막으면서, 한편으로는 원사 구입 자금을 마련해야 했기 때문에 이중고를 겪지 않으면 안 되었다.

한편 조용광 역시 대폭 견직물을 생산하기 위해 묘안을 짜내기에 바빴다. 사장이 원사를 구입할 자금을 마련하기 위해 불철주야로 노력하고 있다는 사실을 안 그는, 우선 동대문시장 도매상들로부터 계약금을 받을 수 있는 방안을 마련해 보기로 하였다. 잘 나가는 직물회사들은 일단 시제품(試製品)을 내놓고 상인들을 불러서 계약금을 받은 후 그들이 원하는 물량만큼 생산에 들어가기 때문에 재고가 쌓이지 않는다. 그런데 당시 선경직물의 경우 시제품을 내놓아도 상인들이 거들떠보지 않는 것이었다.

조용광은 우선 전부터 친분 관계가 두터운 동대문시장 상인들을 공장으로 불러 제품을 보여 주었다. 그들은 한눈에 제품의 질을 알아보고 모두들 고개를 좌우로 흔들었다.

“내가 이것을 사 가라는 것이 아닙니다. 당장은 보잘 것 없어 보이지만 이보다 나은 제품을 열흘 안에 만들어서 보여주겠습니다. 그리고 계약금을 주시면 팔 수 있는 물건을 한 달 안에 만들어 드리겠습니다.”

조용광은 상인들을 설득하였다.

마침 상인들 중에 동대문시장 도매상 중 거상으로 알려진 전삼룡이란 사람이 있었는데, 그는 전부터 조용광이 만든 물건으로 많은 이윤을 보았다.

“내가 공장장님을 믿고 계약을 하겠소.”

전삼룡은 그 자리에서 계약금을 내놓았다.

“정말 고맙습니다.”

조용광은 감격하지 않을 수 없었다. 며칠째 동대문시장 상인들이 거절을 하고 돌아갔다. 그런데 전삼룡은 자신에 대한 믿음만으로 의리를 지킨 것이었다. 하기는 거절하고 돌아간 상인들을 탓할 수는 없는 노릇이었다. 60점짜리밖에 안 되는 물건을 보여주고 80점 내지는 90점짜리 물건을 보내주겠다고 하니 믿을 사람이 없었던 것이다. 더구나 상인들은 계산에 밝은 사람들이기 때문에 더욱 그랬다.

아무튼 전삼룡이 준 계약금으로 조용광은 원사를 사서 문직기를 돌릴 수 있게 되었다. 그는 일단 매화와 장미 무늬의 2가지 도안을 만들어 제품을 생산해 냈는데, 시장에서 반응이 좋아 선경직물 공장의 직기들을 모처럼 풀가동시킬 수 있었다.

그러는 사이에 조용광이 선경직물에 입사한 지 한 달이 흘러갔다. 최종건이 그를 공장 한 귀퉁이로 불렀다.

“한 달이 다 되어 가는데, 월급을 정해야 하지 않겠나?”

조용광은 월급에 대하여 크게 기대하지 않고 있었기 때문에 주는 대로 받겠다고 하였다. 그런데 최종건은 그에게 월 20만 원을 주겠다고 하는 것이었다.

“네에?”

당시 20만 원이면 파격적인 대우가 아닐 수 없었다. 일반 가정에서 1년치 양식을 마련할 수 있는 돈이었다. 보통 부장 월급이 5만 원 정도였는데, 공장장이라고 그 네 배에 해당하는 월급을 주겠다는 것이었다.

“대신 조합원들 눈도 있으니 공식적으로는 10만 원으로 책정해 놓겠네. 나머지 10만 원은 내가 따로 챙겨서 주도록 하지.”

최종건은 그러면서 조용광의 어깨를 투덜거리며 주었다.

1957년 9월 안감의 성수기인 가을로 접어들면서 선경직물은 어느 정도 자금압박에서 벗어날 수 있었다. 그리고 어려운 상황 속에서도 여름내내 짜낸 대폭 견직물을 시장에 내놓자 반응이 매우 좋았다. 일단 시장 상인들은 환영을 하는 편이었는데, 소비자들은 아직 찾는 사람이 많지 않았다. 그러나 가 10월 하순으로 접어들면서 소비자들 사이에 대폭 견직물에 대한 소문이 퍼져 나가자 판매가 급상승하기 시작했다. 11월에는 동대문시장 이외의 직물 도매상에서도 주문이 쇄도했고, 12월에는 대폭 양단의 재고가 바닥을 드러냈다.

#### \* 담연의 성공철학

- 고정관념에 얹매이지 말고 파격적인 것을 시도하라.
- 시장을 선도하는 것은 소비자가 아니라 기업이다. 신제품 개발로 유행을 선도해 나가라!

# 모자라면 더하고, 남으면 빼기를 하라

- 봉황새 이불감의 대히트

## 상

상력이란 아무 근거도 없는 데서 나오지 않는다. 갑자기 공중에서 툭 떨어지지 않는다는 것이다. 상상력의 기반은 사실성이며, 아이디어는 주어진 상황 속에서 나온다.

흔히 '더하기 아니면 빼기를 하라'는 말이 있다. 아이디어의 기본은 주어진 상황에서 더하고 빼는 과정 속에 있는 것이다.

'레고'를 만들어낸 덴마크의 목수 출신 사업가 오레 키르크는 쓰다 남은 나무 토막을 버리기가 아까워 고민하던 끝에 어린아이들의 장난감을 개발한 것이다. 흔히 자투리는 아무 쓸모가 없다며 버릴 생각부터 하지만, 조금만 생각해 보면 반드시 쓰일 데가 있는 것이다. 이때 더하고 빼는 과정을 반복하다 보면 새로운 아이디어가 나온다. 그리고 그것은 의외로 독점 사업이 되어 큰 돈을 벌 수 있게 해준다.

최종건은 조용광의 대폭 양단 개발에서 그러한 아이디어의 기본을 깨달을 수 있었다. 그리고 그 아이디어는 나중에 봉황새 이불감으로까지 이어지는 기폭제가 되었다.

1958년 1월, 조용광은 최종건에게 대폭 양단의 가격을 올리자고 제안했다.

"조금 잘 나간다고 값을 올리면 시장 사람들이 뭐라고 하지 않을까?"

최종건은 조심스럽게 물었다.

"장사꾼들이야 값을 올린다고 해서 손해볼 것이 없죠. 그만큼 올려서 팔면 되니까요."

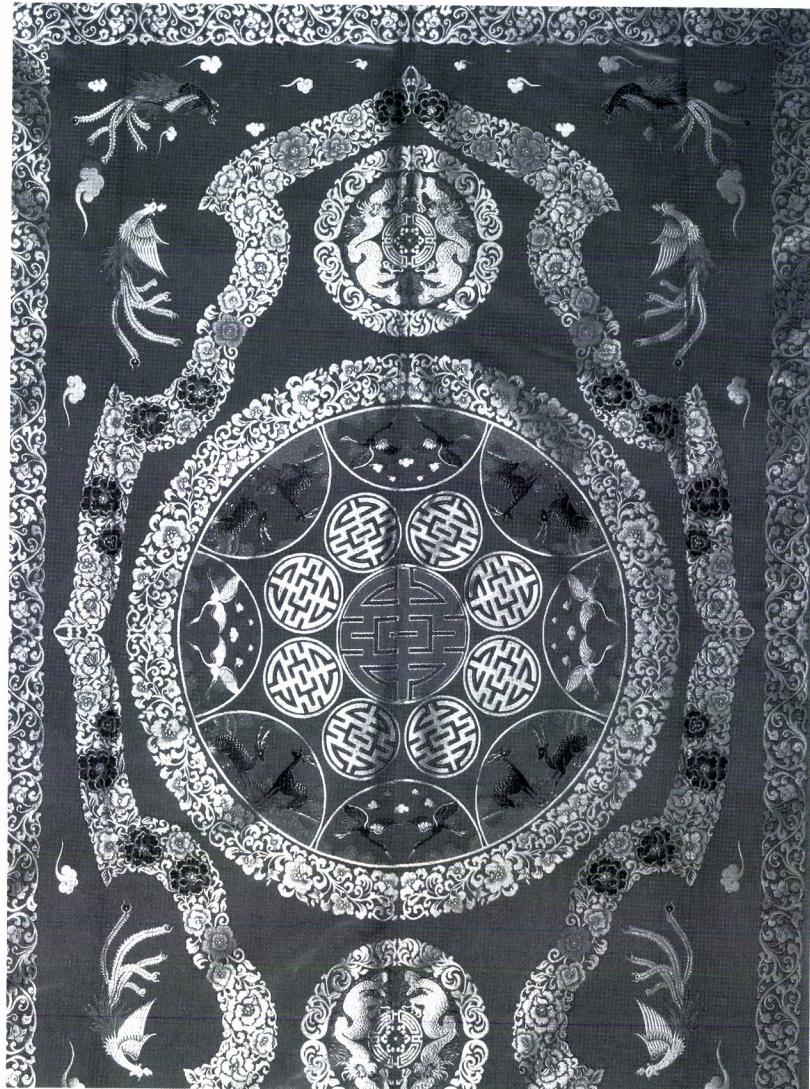
"허긴, 그렇군! 그럼 소비자들에게 불만의 소리가 나올 것 아닌가?"

"그 대신 소비자들에게 반폭짜리 양단을 10퍼센트 싸게 파는 겁니다. 대폭 양단 한 필에 무조건 반폭 양단 한 필씩을 끼워 파는 조건입니다."

조용광은 재고로 남은 반폭 양단을 어떻게 하면 소화시킬 수 있을까 하

▼ 선경직물의 히트작 봉황새 이불감.

봉황새 이불감의 출시로 선경직물은 전국에 널리 알려진 직물회사가 되었다.  
이 봉황새 이불감은 당시 혼수목록 1호  
로 손꼽힐 만큼 큰 인기를 누렸고, 향후  
이불감 분야에서 10여 년간 판매실적 1  
위의 경이로운 기록을 세웠다.



는 고민 끝에 그런 궁여지책을 내놓은 것이다.

“음, 그거 좋은 아이디어로군! 우리야 반폭 양단 10페센트 싸게 판다고 해서 손해볼 것 없지.”

최종건도 대찬성이었다.

이러한 방법으로 선경직물은 그 동안 쌓였던 반폭 양단 재고를 모두 처분했다. 재고가 팔려 나가자 그만큼 여유자금도 생기게 되어 모처럼 숨을 돌릴 수 있었다.

조용광의 1차 전략이 대폭 양단 생산이었다면, 2차 전략은 봉황새 이불감의 개발이었다. 그는 대폭 견직물의 부가가치를 더욱 높이기 위한 전략으로 한 폭짜리 이불감 개발에 착수하였다. 72인치까지 생산 가능한 문직기였으므로, 그 장점을 최대한 살려 72인치 이불감을 생산하기로 한 것이다. 72인치 한 폭에다 양쪽에 10인치씩 색동 끝단을 달면 92인치가 되니, 한 폭 이불감이 충분히 나온다는 계산이었다.

“92인치라! 그러면 여덟 자가 되지? 여덟 자 한 폭으로 이불을 만든다? 그래, 한 번 만들어 보라고.”

최종건은 무릎을 탁 쳤다. 당시 국내에는 대폭 양단을 찍어내는 문직기가 선경직물밖에 없었다. 선경에서 한 폭짜리 이불감을 만들어 낸다면 그것은 독점 사업이었다. 대부분 일반 가정에서는 양단 두 폭을 합하여 이불을 만들기 때문에 불편한 점이 많았다. 그러나 한 폭짜리 이불감이 나온다면 불티나게 팔릴 것은 불을 보듯 뻔한 이치였다.

조용광은 그때부터 이불감 도안에 매달렸다. 처음에는 무궁화꽃을 그려 볼까 하다가 용꿈을 꾸라고 용 무늬를 생각해 보기도 하였다. 그러다가 ‘원양금침’ 이란 말에서 원양새를 떠올렸다가, 작은 원양새를 여러 마리 그려 넣

으면 산만하게 보일 것 같다는 의견이 나와 취소되었다.

그렇게 여러 날을 고민하고 있을 때 최종건이 문득 말했다.

“원앙새가 안 된다면 봉황새는 어떨까? 새 중에서는 최고의 새지. 나는 봉황 이불을 덮고 자면 매우 기분이 좋을 것 같은데?”

“사장님! 봉황새를 본 적이 있습니까?”

조용광이 물었다.

“사람이 상상으로 그린 새를 본 적이 있겠는가? 그림으로는 몇 번 본 적이 있지만….”

“좋습니다. 일단 봉황새 도안을 만들어 보도록 하지요.”

조용광은 그 다음날 서울로 올라가 각종 서점을 뒤져 봉황새 그림이 그려진 책을 사 왔다. 그리고 동생 조용민과 함께 봉황새 무늬 도안에 착수하였다.

도안실은 공장 2층에 있었다. 조용광은 도안을 하느라 밤을 지새운 것이 한두 번이 아니었다. 어떤 때는 그가 도안하는 옆에 최종건이 와서 앉아 있다가 꾸벅꾸벅 조는 경우도 있었다. 그렇게 사장과 공장장이 함께 밤을 새웠다.

어느 날인가는 의자에 앉아 졸다가 퍼뜩 눈을 뜯은 최종건이 그 때까지도 책상에서 도안을 하고 있는 조용광을 보고 물었다.

“밥을 샌 거야?”

“네. 하다 보니 그렇게 됐네요.”

조용광이 하품을 하면서 기지개를 켰다.

“같이 밥이나 먹으러 가자.”

최종건은 혼자 졸아서 미안하다며 조용광을 끌고 공장 밖으로 나갔다.

완성된 봉황새 도안이 나온 것은 그로부터 두 달 뒤인 1958년 3월이었

▼ 1962년 열린 5·16 혁명기념  
산업박람회에서 선경직물은  
봉황새 이불감으로 상공부장  
관상을 받게 된다.



다. 그리고 봉황새 이불감이 본격적인 생산에 돌입한 것은 다시 두 달 뒤인 5월이었다.

봉황새 이불감은 출시되자마자 그야말로 날개 돋친 듯이 팔려나갔다. 선경직물은 철야작업을 감행하면서 문직기를 돌렸지만, 날이 갈수록 폭주하는 수요를 감당할 수가 없었다. 이렇게 되자 출하한 지 3개월 후부터는 시장에서 봉황새 이불감이 프리미엄까지 붙어 거래되었다. 봉황새 이불감은 예비 신부들이 필수적으로 준비해야 하는 혼수감 1호가 될 정도로 한동안 큰 인기를 누렸다. 독점 상품이었기 때문에 어떤 직물회사도 대폭 문직기를 들여오지 않는 한 흉내를 낼 수가 없었다.

조용광과 자신의 아이디어로 탄생한 봉황새 이불감의 대성공을 통해 최



종건은 고정관념을 탈피한 창의적인 사고의 중요성을 새삼 깨닫게 되었다. 30인치 소폭 견직물만 유통되던 국내 견직물 시장에 위험을 감수하면서 60인치 대폭 견직물을 최초 생산, 시판하고 이어 72인치 이불감까지 생산하여 큰 성공을 거두게 된 것은 오직 소폭 견직물만이 팔린다는 고정관념에서 탈피한 결과였던 것이다. 이러한 경험을 통해 구축된 최종건의 창의적 사고는 훗날 ‘크레폰’과 ‘양고라’ 개발의 밑바탕이 되어서 다시 한번 선경직물이 성장하는 데 큰 발판이 된다.

#### \* 담연의 성공철학

- 가까운 곳에 아이디어는 숨어 있다. 자신이 지금 하는 일 가운데서 새로운 아이디어를 개발하도록 노력하라!
- 브랜드의 가치를 높이려면 독점 상품의 개발로 시장을 선점하라!