「경영사학」 제27집 제1호(통권 61호)
(사)한국경영사학회
2012. 3. 31. pp. 163~193

논문접수일 : 2011년 10월 30일
최종수정일 : 2011년 12월 12일
게재확정일 : 2011년 12월 13일

SK 창업과 성장과정의 경영사적 연구*

-최종건 창업회장의 시대를 중심으로-

김성수** · 김신***

요 약

본 연구는 SK(구, 선경)창업과 성장과정의 경영사적 고찰을 하는 데 그 목적이 있다. 본 연구는 SK 최종건 창업회장시대를 중심으로, SK의 창업과 성장과정의 역사적시대구분 문제를 규정하고, SK창업과 성장과정을 경영사적으로 고찰하며, SK의 성장기의 발전요인을 규명하는 데 있다.

특히, SK의 창업과 성장과정의 경영사적 시대구분은 (1) 태동기: 창업 준비와 그 배경, (2) 창업기: 섬유산업의 발전배경과 선경직물의 창업, (3) 성장기: 경제개발계획(제1차~2차)의 성공과 선경의 성장기 (4) 도약기: 석유에서 섬유까지, 그리고 워커 힐 인수 등 최종건 창업회장시대를 중심으로 분석하였다.

제1기의 태동기는 1940년대(1944~1952)로서 일제하 국내섬유산업구조와 해방을 맞은 적산관리하의 선경직물과 6.25동란과 섬유업계의 피해, 최종건의 직기 재조립 분석의 시기를 조명하였다.

제2기의 창업기는 1950년대(1953~1961)로서 선경직물의 창업과 인기상품인 닭표 인조견, 당시 혼수감의 대명사로 불리는 봉황새 이불감 출하 등 한국기업사에 크게 두각을 나타내는 기업 중의 하나로 성장을 예고한 SK의 합성직물 생산시대 개막의 과정을 사적으로 규명하였다.

제3기의 성장기는 1960년(1962~1971)로서 제1,2차 경제개발5개년계획에서 선경의 성장기 섬유산업의 동향을 분석하였다. 더욱이 원자재에서 완제품까지 섬유의 수직계열화 실현을 위한 (1)해외섬유의 인수 및 확장 (2) 울산직물의 설립 (3) 선산섬유의 설립, (4) 선경복장의 설립 (5) 스카이론(SKYRON)상표의 탄생 등 아세테이트와 폴리에스터 생산, 선경화섬과 선경합섬의 설립, 직물생산에서 수출과정, 그리고 화학섬유공업체제의 진입 등 생산기의 사적 규명을 하였다.

제4기의 도약기는 1970년대(1972년~영면), 선경의 다각화시기로서 서해개발의 설립,

---

* 본 논문은 (사)한국경영사학회 주관한 "2011년도 SK(구,선경)최종건 창업회장 연구"의 일환임.

** 경희대학교 명예교수/(사) 한국기업경영종합연구원장, sskim624@hanmail.net, 02-557-1747.
*** 경희대학교 경영대학 교수, skim@khu.ac.kr, 02-961-2178.

최종건회장의 마지막 불꽃, 워커 힐 인수, 석유에서 섬유까지 수직계열화의 태동의 인증, 선경석유주식회사 설립 등과 최종건 창업회장의 영면과 그간의 공훈 수상실적들을 제시하였다.

따라서 SK창업과 성장기의 경영사적 고찰을 통하여, SK의 성장과 발전요인을 규명하는 데도 큰 의의를 두었다. SK의 창업과 성장기의 발전요인은 첫째, 정부의 경제개발정책의 성공적 대응, 둘째, 경영관리 혁신과 전략경영의 성공, 셋째, 최종건 창업회장의 성장의지와 도전과 개척, 열정과 사업보국주의 기업가정신 등 그리고 넷째는 최종건 창업자의 성공의 4가지 힘(力), 즉, 결단력, 추진력, 인내력, 성취력 등의 발휘이었다. 이상과 같은 SK의 창업과 성장기의 발전요인은 이미 선경시대 1973년~1974년도에 SK그룹 형성의 초석이 되었으며, 우리나라 10대 기업집단(재벌)로 부상하는 결정적 계기가 되었음을 발견할 수 있었다.

〈주제어〉 SK창업과 성장, 최종건 창업회장, SK(구, 선경)의 기업사

Ⅰ. 서 론

본 논문은 “선경(현, SK그룹)의 창업과 성장과정” 즉, 최종건 창업회장의 시대를 중심으로 연구하는 데 목적을 두었다. 1953년 한국전쟁의 상흔 속에서 수원의 작은 직물회사로 출발해 세계 속으로 뻗어나간 선경의 기업사는 곧 우리경제의 성장과 번영과정을 같이 하고 있다.

특히, 선경의 최종건 창업회장은 우리나라 기업의 창업자 가운데 최초로 “기계과 출신 기계기사(3급)”출신 창업기업가로서 그 어느 누구보다도 차별화된 CEO이다.

그는 기계공학의 기계기사 창업기업가로서, 도전과 개척정신, 신의와 성실, 신기술에 대한 열망과 도입, 국내외경제 환경에 대한 탁월한 적응력, 강력한 변혁적 리더십, 그리고 히트상품 선정의 적합성과 고급화, 철저한 품질관리, 상표관리의 성공적인 마케팅의 요인을 가지고 있는 창업기업가이다.

SK는 1960년대 국내 최초의 폴리에스터 원사공장을 만들었고, 1970년대 ‘석유에서 섬유까지 수지계열화’라는 비전으로, 1980년대는 에너지와 화학산업에 진출하였다. 그리고 1990년대에는 정보통신기업으로 도약함으로써, 한국을 세계적인 정보통신 강국의 반열에 올려놓기도 했다. 따라서 SK 창업과 성장과정의 시대구분을 경영사적으로 구분하고, SK의 창업과 성장기의 발전요인을 규명하는 데 목적으로 두었다.

SK의 창업과 성장과정의 경영사적 고찰은 시대구분을 4기로 결정하였다. 이 시대구분의 결정은 “담연 최종건 창업회장 시대”로 한정하고, 제1기는 태동기 : 1940년대(1944~1952년), 제2기는 창업기 : 1950년대(1953~1961년), 제3기는 성장기 : 1960년대(1962~1971), 제4기는 도약기 : 1970년대(1972~영면)로 결정하였다.(한국경영사학회, ‘SK 최종건 창업회장 연구팀’ 결정)

따라서 이러한 연구의 답을 찾아내는 데 필요한 문헌과 자료들이 부족하여, 기존의 문헌, SK에서 출간한 ‘선경의 30년사, SK 40년사, SK 50년 패기와 지성의 여정’, 한국경영사학회 ‘SK그룹 최종현 연구’, ‘공격경영으로 정면 승부하라’(평전)(넥서스 Books), 최종건 소설실론(전범성, 서문당), ‘최종건 창업회장의 창업이념과 기업가정신’(김한원, 삼우반), 대한방직협회, 섬유연보, 그리고 관련 인사 인터뷰, 각종 신문 기사 등, 활자화된 모든 자료를 기초로 하였다.

본 논문의 연구방법은 문헌과 자료를 중심으로 하는 ‘문헌사연구방법’과 ‘경영사연구방법’을 채택하였다. 특히, ‘경영사연구방법’은 미국하버드 경영대학원(HBS)에서 경영사학의 선각자로 불리는 그라스(Normam Scott Brien Gras)와 챈들러(Alfred, D. Chandler)교수 등이 개발하고, 활용하여 전 세계 경영학계에 보급된 ‘경영사연구방

법론’ 을 도입하여 사용하였다.

본 연구의 구성은 크게 다섯 부문으로 구분하였다. 첫째는 서론으로 연구목적과 방법, 그리고 시대구분의 결정, 둘째, SK 창업과 성장과정의 시대구분 문제, 셋째, SK 창업과 성장과정의 경영사적 고찰, 넷째, SK의 창업과 성장기의 발전요인, 다섯째, 결론 부문으로 구성하였다.

II. SK 창업과 성장과정의 시대구분 문제

SK의 창업과 성장과정의 시대구분 문제는 경영사의 이론적 측면에서 조명해 볼 때 매우 독특한 양태로 나타나고 있다.

첫째는 인물중심으로 본 기업가사적 시대구분으로서 창업자의 최종건 회장의 창업시기와 제2창업자의 최종현 회장 시기 등으로 시대구분이 되며, 둘째로는 산업사 및 기업사적 시대구분으로 경제구조의 전환기 기준, 상품의 수요구조시기, 경영조직 및 제도의 변화기적 기준 등으로 보는 시기로 구분하여 볼 수 있다. 특히, 경제적 시대구분 문제는 양적성장기준으로 보는 문제와 질적 성장기준, 즉 성격중심으로 보는 문제 등으로 규명해 볼 수 있다.

그리고 로스토우(W.W. Rostow)의 경제발전단계로 따르는 시대구분도 있다.[1] 또한 서울대학교출판부(2007)에서 출간한 “해방이후, 한국기업의 진화”라는 저서에서 한국경제의 성장과정의 여러 측면 중에서도 기업의 성장과정은 제일 중요한 측면의 하나라고 강조하여 기업의 진화론적 기업사적 시대구분 연구방법도 있다.[2] (대표저자 : 이근, 공동저서 : 류근관, 이창용, 이상승, 안동현, 추기능, 김지연, 김형진, 정부섭, 김윤지)

그러나 따라서 이곳에서는 “한국경영사학회 최종건 창업주 연구팀”이 결정한 시대구분을 따르기로 결정하였다.(SK 최종건 연구팀(2011년 6월 구성): 최종태교수, 김신교수, 김한원교수, 박영렬교수, 고승희교수, 남명수교수, 김성수 교수 등) 이곳에서 결정된 SK 최종건 창업회장 연구의 시대구분은 제1기 태동기(1944~1952), 제2기 창업기(1953~1961), 제3기 성장기(1962~1971), 제4기 도약기(1972~ 영면)로 구분하기로 결정하였다. 이러한 시대구분의 필수요소는 다음과 같다.

제1기의 태동기(胎動期)는 1940년대로서, 1944년~1952년으로 결정하였다.

이 태동기 설정의 가장 중요한 근거는 한국이 아직 일본식민지 지배하에 있을 때

1) Rostow, W. W.(1961), The Stage of Economic Growth, Cambridge at the University Press.
2) 이근 외 8인 공저(2003),「해방이후 한국기업의 진화 I : 1976~2005년간」, 서울대학교 출판부.

인 1941년 경성직업학교(京城職業學校) 기계과(機械科)를 졸업하고, 선경직물공장(鮮京織物工場)에 입사하여 실무경험을 쌓은 과정, 1945년 해방을 맞은 당시 공장설비 및 기계정비 분야의 전문가 되어 생산부장 자리에 있으면서, 경영을 배우던 21세의 청년 최종건이 일본인이 경영하였던 선경직물주식회사가 주인 없는 회사가 되자, "선경직물 자치운영위원회 위원장"으로 선출되어 선경직물을 실질적으로 운영하고 있었다는 점이다.[3)]

제2기의 창업기(創業期)는 1950년대로서, 1953년~1961년으로 결정하였다.

이 창업기 설정의 가장 중요한 근거는 6.25동란이후 1953년부터 부흥기로서, 한국경제의 구조적 특징으로 나타나는 시기로서 1953년 10월 1일 "선경직물"이 창립되었다. 이때 창업한 "선경" 상호는 일제하의 선만주단(鮮滿綢緞)의 "선(鮮)"과 경도직물의 "경(京)"을 따서 설립한 "선경"과 같은 것이었으나, 그 뜻은 전혀 다른 고을 선, 빛날 선(鮮), 클 경(京)의 크게 빛날 "선경"을 표상하는 것이었다.[4)]

제3기의 성장기(成長期)는 1960년대로서, 1962년~1971년으로 결정하였다.

이 성장기의 가장 중요한 근거는 한강의 기적을 실현하는 시기로서, 제1차, 제2차 경제개발 5개년계획을 성공시키고, 특히 제1차 경제개발 5개년계획시기(1962~66)는 직물생산을 국내 판매중대에서 수출상품으로 전환하는 시기이며, 섬유산업이 수출산업으로 성장의 중심을 이룩하는 기간이다. 또한 제2차 경제개발 5개년계획시기(1967~71)는 화학섬유공업체제로의 진입으로 경제개발계획의 실적이 성공적으로 나타나는 시기로서 SK(구, 선경)이 성장기의 지표를 시현하는 기간라고 규정하기 때문이다.[5)] SK는 1966년 10월 18일 민간기업으로서는 처음으로 상공부장관으로부터 정부의 외화 자금을 융자받아 폴리에스터 공장 건설을 시작했다. 아세테이트공장과 폴리에스터 공장은 1969년 2월 15일 준공되었다.

이 과정에서 1966년 6월에는 아세이트 원사공장을 본사로 하여 합직법인 선경화섬(주)을 설립하였고, 1969년 7월 1일에는 폴리에스터 공장에 근거하여 합작법인 선경합섬(주)으로 출범시켰다. 선경(SK그룹)의 성장기는 원사제조업체인 선경합섬(주)과 선경화섬(주)을 비롯해서 직물을 생산하는 선경직물(주)과 울산직물(주)로 이루어진 수직적 기업결합을 이룩한 "한국 최초의 섬유기업그룹"이 되었다.[6)]

제4기의 도약기는 1972년부터~최종건 회장의 영면의 시기로 결정하였다. 선경은 1972년 11월 설립된 서해개발(주)에서 1973년 7월 이후부터 조림사업에 착수하였고, 1973년 1월에는 워커 힐 호텔을 인수하였다.[7)] 그리고 선경의 도약기적 결정적 요소

3) 선경홍보실(1983), 「선경 30년사」, P. 75 참조.
4) SK 홍보실(2006), 「SK 50년, 패기와 지성의 여정」, PP. 77-73 참조.
5) 상게서(2006), P. 92.
6) 신용대 · 김대순(2009), 「담연 최종건의 창업과 기업성장」, 삼우반, PP. 122-126 참조.

는 당시 원사공장에서 봉제품 공장에 이르기 까지 “수직계열화”에 성공하였다. 그 이후 원사 원료에의 도전으로 선경석유(주)와 선경유화(주)를 설립하였으며, 담연 최종건 회장의 패기와 고통 속에서 이룩한 선경의 도약기는 48세 젊은 나이에, 가족과 국가의 슬픔을 뒤로하고 세상을 떠났다. 그 때가 1973년 11월 15일이었다.[8)]

Ⅲ. SK의 창업과 성장과정의 경영사적 고찰

1. 제1기의 태동기: 1940년대 (1944~1952)

1) 해방을 맞은 적산관리하의 선경직물(주)과 자치운영위원장의 역할

1944년 3월 경성직업학교 기계과를 졸업한 최종건 청년은 선경직물공장의 공무부과 기사로 입사하여 1945년 8월 해방전후에는 생산부장으로 승진하였다. 1945년 일제가 제2차 대전에서 패망하고, 이 땅에 해방이 도래하게 되자 지금까지 일본인들이 경영해 오던 “선경직물(주)” 역시 적산관리 하에 들어갔다. 회사규모는 공장으로서 제1공장, 제2공장이 있었으며, 기숙사, 수위실 등도 갖추고 있었으며, 직기는 총 100여대를 가지고 있었다. 종업원 규모는 100여명이었으며, 당시 주종제품은 인견 양복안감이었으며, 아랑주 본견과 하부다이(羽二重) 등도 생산하고 있었다.[9)] 해방이 되자, 경인지방에 산재해 있던 일본인 경영의 군소 직물공장 종업원들은 과거 일본인들에 대한 반감으로서 공장기물을 부수는 사태가 여기저기서 발생하였다.

물론 “선경직물”도 예외는 아니었다. 이때 청년 최종건의 애국적 역할이 오늘의 SK그룹을 갖게 되는 성장사적 태동기의 공로자라는 인식을 갖게 하였다.

이 상황을 “선경 30년사”에 나타난 자료를 중심으로 요약해 보면 다음과 같다.[10)]

> 해방이 된 후 어느 날, 성난 종업원들 1백여 명은 쇠뭉치와 몽둥이를 들고, 공장기물을 부스며, 공장 건물을 파괴하려고 하였다. 이 때 생산부장 자리에 올라있던 청년 최종건은 부릅뜬 눈과 딱 벌어진 강건한 체구로서 그들을 호령하고 제압하고 있었다. 그는 계속하여 성난 군중들에게 설득하면서 연설하였다.
>
> 이 공장은 바로 우리의 것이며, 바로 여러분의 것이다. 어찌 공장기물을

7) 선경홍보실(1983), 「선경 30년사」, PP. 152-155 참조.
8) SK 홍보실(2006), 「SK 50년 패기와 지성의 여정」, PP. 163-165 참조.
9) 신용대 · 김대순, 전게서, P. 118; 선경홍보실(1983), 「선경 30년사」, P. 74.
10) 선경홍보실 (1983), 「선경 30년사」, P. 75.

부스며, 공장건물을 파괴하려 하는 가, 이제 해방된 조국에서 우리 모두 잘 살아보자 라고 역설하였다. 그의 비록 말솜씨는 서툴렀으나 열기에 찬 소리에 감동했으며, 그의 애국적이며, 조리 있는 설득에 모두 따르게 되었다. 이들은 곧바로 최종건 부장을 대표자로 "선경직물 자치운영위원회 위원장"으로 선출하였다. 그의 나이 21세 청년시절의 일이다. 그는 우선 흐트러진 종업원들의 마음가짐을 안정시킨 다음, 공장의 기계시설들을 점검하고, 정상 가동을 서둘렀다. 이 순간이 바로 오늘의 "鮮京그룹=SK그룹"을 잉태시킨 첫 삽질이었다. 이 자치운영위원회는 해방 직후의 혼란에 찬 어려운 현실 속에서도 최종건 위원장의 밤과 낮을 가리지 않는 근면성과 도전과 신의, 일사불란한 리더십에 의해 간신히 적자만 면한 채 운영되어 나갔다.

2) 6.25 동란과 섬유업계의 피해, 최종건의 직기 재조립

1950년도 6.25동란은 일제의 수탈적 경제정책으로 인한 구조적 모순과 불균형에서 탈피하여 복구의 힘을 쏟았던 해방이후의 경제활동에 치명타를 가하고 말았다. 그 중에서도 섬유공업이 받은 피해는 가장 심각하였다. 당시 섬유공업은 건물, 시설면에서 모두 약 60%의 피해를 입었으며, 피해공장은 전체 1,171개소 중 236개소에 이르렀다. 섬유공업 중에서도 가장 피해가 극심하였던 부문은 면방직분야로서 14개 면방직업체 중 피해를 입지 않은 대기업체는 영남지방에 위치한 조선방직(부산 및 대구공장)과 삼호방직(대구공장)뿐이었다.

정부의 조사발표에 의하면 6.25동란으로 인한 피해액은 무려 30억3천2백 만달러에 달했으며, 섬유공업분야의 피해액은 1951년에 8월말 현재 (제사업, 메리야스직물업 제외) 9천3백만 달러에 달했다. 특히 전국경제인연합회 40년사에서는 6.25전쟁 1년만에 면방직분야는 방직기의 67%인 22만추, 직기는 47%인 5,300대가 완전 파괴되어 고철더미로 변하고 말았다고 기록하고 있다.[11]

2. 제2기의 창업기 : 1950년대 (1953~1961)

1) 선경직물(주) 창립

1953년 7월 27일 최종건은 관재청에서 나온 선경직물(주)의 "귀속재산 매각통지서"를 받았다. 이 매각통지서에는 선경직물의 매각대금을 130만 환으로 기록하고 있었다.

130만환은 화폐개혁 이전 1억 3천만 원에 해당하는 금액으로 당시로서는 엄청난

11) 전국경제인연합회(2001), 「전경련 40년사(上)」, P. 116.

거금이었다. 또한 선경직물의 매각대금은 불하가격이 시가보다 싼 당시의 관행과 견주어 볼 때 터무니없이 비싼 가격이었다. 최종건은 1953년 10월 1일을 [선경직물주식회사 창립일 : SK 네트웍스 창립기념일]로 공식 선포하였다. 그리고 계약서에는 매수 대금을 10년간 분할 상환키로 되어있었으나, 1956년 3월 24일에 매수 대금 잔액 전부를 일시네 납부하고, 자본금 5백만 원 규모의 선경직물주식회사를 출범시켰다.[12] 이 때 새롭게 출범한 "선경" 상호는 日帝下의 선만

주단의 "선(鮮)"과 경도직물의 "경(京)과 동일한 것이었으나, 그 뜻은 전혀 다른 "빛날 선(鮮)", 클 경(京)의 의미를 달아 [크게 빛날 "鮮京"]을 표상하는 것이었다. 창업을 하고 나서 일부 간부들은 회사의 이름을 새로 짓는 게 좋겠다는 의견을 내놓기도 했으나, 당시 최종건 창업사장은 "이름은 해석하기 나름이다. 선만주단이나 경도직물과 관계없이 우리는 조선(대한민국)에서 크게 빛난다는 뜻의 선경이라고 하면 되는 것이다"라는 말로 대답하였다고 전한다.

2) 닭표 인조견, 품질제일주의로 부통령 상 수상

선경직물(주) 설립당시 보유직기는 60여대, 종업원 수는 200여명이었다. 그 후 ICA자금을 대출받아 염색가공 설비를 도입하는 등 생산시설을 보강, 증설하는 한편, 품질관리에 힘쓰면서 신제품개발에도 열정을 쏟아 선경직물(주)의 인조견 안감 "닭표"를 안감의 대명사로 만들었으며, 당대의 필수 혼수 감이 되었던 "봉황새"본견 이불감을 개발해 내기도 하고, 또 지금도 우리 기억에 새로운 "곰보나이론"직물을 국내 최초로 개발하였다.

당시 경기침체로 소비자들의 구매력이 감소하면서, 생산은 오히려 과잉상태로 나타났지만. 선경직물은 제품이 창고에 쌓일 틈도 없이 팔려나갔다. 선경직물의 인조견 "루스터" (Rooster : 장닭)는 "지누시"(地主)[13]를 하지 않고도 재단이 가능한 유일한 안감이었기 때문이었다.

3) 봉황새 이불감 출하 : 혼수 감의 대명사

1958년 1월 선경직물은 대폭 견직물의 출하가격을 다소 인상했지만 그 인기는 시들지 않았다. 선경은 대폭 견직물의 부가가치를 높이기 위한 작업에 착수, 한 폭짜리 이불감 개발에 들어갔다. 문제는 이불감에 들어갈 도안이었다. 최종건 창업회장은 고민 끝에 이불감에 봉황새를 그려 넣겠다는 결정을 내렸다. 그해, 4월 중순 시

12) 전게서, 「SK 50년」, PP. 63-64.

13) 지누시(地主)란 양복을 만든 후 안감 수축문제 해결을 위해 "재단을 하기 전 다림질 하는 일"이라는 일본어.

제품이 나왔고, 1958년 5월 선경직물은 “봉황새 이불감”을 생산하여 출하하였다.

이 봉황새 이불감은 시장에 출하되자마자, 그야말로 날게 돋친 듯이 팔리기 시작했다.

선경직물은 철야작업을 하며 시장의 수요를 맞추려고 했지만 역부족이었다. 봉황새 이불감은 출하된 지 3개월 만에 프리미엄이 붙어 거래되었다.

선경직물의 독점상품이었던 봉황새 이불감은 이후 한동안 예비신부가 필수적으로 준비해야 할 혼수감이 될 정도로 큰 인기를 누렸다.

선경은 봉황새 이불감이 히트하자 또 다시 설비확장을 시도했다. 최종건 창업회장은 일본에 문직기 50대와 염색 가공설비를 발주하고, 제4공장과 염색공장 신축을 서둘렀다. 당시 자금은 산업은행에서 대부받은 ICA산업자금 4만6천 달러로 충당하기로 했다.

4) 선경의 합성직물 생산시대 개막

1958년은 선경 창업기에 있어서 가장 발전된 기반을 다진 한해라고 본다. 1958년 해가 저물기 전 최종건 회장은 새로운 도전을 감행한다. 그해 11월 선경직물은 나이론 직물생산을 개시한다. 최종건 회장은 인조견 안감의 수요한계를 느끼고 나이론 직물생산을 결정한 것이었다. 그러나 일단 생산하기만 하면 판로는 걱정할 필요조차 없었다고 생각하였지만 나이론 직물생산에는 다음과 같은 몇 가지 난제가 있었다.

첫째는 나이론 원사수입이 용이한 문제가 아니었다.

나이론 원사의 소비량이 인견사 소비량에 비교할 수 없이 미미한 수준인데다 나이론 원사를 수입하는 민간무역상이 한두 회사에 지나지 않았기 때문에 나이론 직물을 생산하기 위해서는 먼저 원사의 안정적인 공급대책을 마련해야 했다.[14]

둘째는 제작상의 기술적인 문제로서, 선경직물의 나이론 생산에 걸림돌로 작용하고 있었다.

수없는 시행착오 끝에 선경직물 기술진과 최종건 회장의 기술자 출신답게 “나이론 물성이 레이온이나 아세테이트와 다르다는 것을 발견하고 각종 문헌과 자료 검토를 통해 합성직물의 제작방법을 연구하기 시작했다. 드디어 선경직물 실무진들과 최종건 회장은 직기 바닥에 물을 뿌린 거적을 깔아놓고 이를 숯불로 데워 김을 피어오르게 하면서 직물을 짜는 데 성공했다” 이렇듯 당시 원시적 방법 등으로 만든 나이론 직물도 생산하기가 무섭게 판매되었다.[15]

14) 선경(현, SK)홍보실, 「선경 30년사」, P. 97.
15) 상게서, PP. 78-79 참조.

5) 폴리에스터 직물 생산

선경직물은 나이론 직물의 경우를 전철(前轍)삼아 폴리에스터 원사의 정전기 발생 문제를 쉽게 해결했다. 그렇게 출시된 선경직물의 폴리에스터 직물은 시장의 호평을 받았다. 선경직물은 데도론 직물의 독점생산으로 직물업계의 전반적인 불황속에서도 현상유지가 가능했다. 그러나 1960년에 들어서도 직물업계의 불황은 호전되지 않았다. ICA의 원사구매자금 감축으로 인해 원사 수급이 악화 된데다 나이론, 데도론 등 합성직물 생산업체들은 상대적으로 품질이 우수한 밀수품의 범람으로 고전을 면치 못하고 있었다. 그런 가운데에서도 최종건 회장만이 증설에 증설을 거듭했다. 한편으로 자금조달에 시달리면서 품질향상을 위한 시설도입과 개선에는 투자를 아끼지 않았다.

최종건 회장은 "곰보나이론"을 시판한다는 계획을 세우고 1960년 6월을 그 시한으로 계획하였다. 이를 위하여 최종건 회장은 대한기계공작소에 엠보싱 캘리더(Embossing Calender : 압형기 : 포목 등의 피륙에 무니를 양각시키는 기계)를 발주했다. 그러나 엠보싱 캘린더가 완성되기 전에 4.19혁명으로 인해 사회전반의 민주화가 급속하게 진행되면서 극심한 경제적 혼란이 야기되었다. 기업은 전반적으로 위축되었고, 자금순환의 악화로 생산과 수요의 격감이 뒤를 이었다. 대부분의 기업이 자금난, 판매난, 노사난, 이른바 "3難"을 겪었다.[16]

특히 노사난은 선경직물의 "곰보나이론" 시판계획에 직적접인 영향을 미쳤다. 엠보싱 캘린더를 발주했던 대한 기계공작소가 노사분규를 겪으면서 예정된 납품일정을 맞추지 못한 것이다.

6) 박정희와의 운명적 만남 : "노사협력과 열정적 의지의 기업가정신에 감명"

1960년대에 접어들면서 1년 간격으로 우리나라에서 벌어진 4.19와 5.16등 2차례의 정변은 우리 국민들에게 새로운 각성의 계기가 되기도 하였다. 민족적 전환기로서 우리는 자신도 모르는 사이 1960년대의 새 관문을 들어서고 있었던 것이다. 그러던 1961년 10월 어느 날 박정희 최고회의 의장이 선경의 수원공장을 방문하였다. 그것은 전혀 뜻하지 않던 사건이었다. 그 이전까지 최종건 사장은 박의장과 전혀 면담이 없었다. 또한 그를 박정희 최고회의 의장에게 각별히 소개해 줄만한 친지가 혁명주체세력 속에 있던 것도 아니었다. 따라서 누구보다도 놀란 것은 최종건 사장 자신이었다. 당시 박의장은 많은 경제관계 브리핑을 받아오는 가운데 젊은 의지의 경영인 최종건사장에 관한 세평을 들었다. 따라서 기업육성을 위한 정책결정에 앞서 직접 모델케이스의 하나로서 최사장이 경영하는 수원공장의 방문이 결정되었던 것이

16) 전게서, 「SK 50년」, PP. 81-82.

다.” 박정희 최고회의장은 공장 내부를 둘러보면서 최종건 사장으로부터 받은 브리핑 중에서 4.19의 와중에서도, 그 이후 전국을 휩쓴 노사분규 속에서도 선경에서는 정상조업이 가능했다는 사실에 감명을 받았다. 박정희 최고회의 의장은 공장 시찰을 마치면서 최종건 회장에게 “무슨 도움이 필요한 가”를 물었다. 당시 선경은 신제품 개발과 공장시설확장으로 운영자금이 매우 어려울 때이었다. 그러나 최사장은 개인적인 자금요청을 제처 놓고, 평소에 자기가 품고 있던 섬유류 수출방안에 대한 지론을 열기 띤 어조로 피력했다. 당시 최종건 사장은 정력적으로 “섬유류 수출 방안”을 박정희 의장에게 설명하였다고 한다. 이렇게 그에게 찾아온 운(運)은 박정희 의장과의 만남이었다.[17]

3. 제3기의 성장기 : 1960년대 (1962~1971)

1) 선경의 성장기 전기(1962~66) : 직물생산의 수출-선경산업 설립

1960년 초기, 민정 이양 과정에서 한국의 외환사정은 악화되고 있었고, 원사 수입에 배정되는 외화도 1960년을 정점으로 하여 그 이후 매년 삭감되고 있었다. 특히 직물을 수출해야 그만큼 원사를 수입해 올 수 있는 수출입 연동제가 실시되고 있었다. 이에 최종건 창업회장은 단기적으로는 손해를 보더라도 수출시장을 뚫어야 한다고 생각했다. 그는 한걸음 더 나아가 정식으로 무역회사를 차리기로 결심하였다. 1962년 8월 11일 담연 최종건은 바로 이 목적을 위한 회사를 하나 설립 하였는데 그것이 바로 선경산업주식회사 이었다. 대표이사에는 최종건 창업회장, 이사에는 최종현, 노성우, 김덕유, 감사에는 김영환이 선임되었다.[18] 그리고 1962년 4월 첫 수출 이후 홍콩 광홍공사와의 거래는 계속 이어져서 당해 연도 4만 6,000달러의 실적을 올릴 수 있었다.

2) 건국 이래 직물업계 최초의 “금탑산업훈장” 수훈

1963년 8월 15일 최종건 창업회장은 선경직물을 대표해서 한국 직물업계 발전에 기여한 공로와 직물업계 최초로 홍콩에 수출한 공로를 인정받아 한국정부가 최초로 수여하는 “금탑산업훈장”을 수훈하였다. 최종건 창업회장의 수훈은 민간 기업 대표로는 대한민국 건국 이래 최초의 수훈이라는 점에서 매우 의의가 컸다. 한편 1960년대에 들어와서 선경직물이 자랑하던 닭표 안감, 봉황새 이불감, 곰보 나이론이 경쟁력을 잃어가고 있었다. 이에 선경직물은 다시 신제품을 개발하여 시장에 내놓았는

17) 전게서, 「선경 30년사」, P. 114.
18) 신용대 · 김대순(2009), 전게서, P. 121 참조.

데, 모사나 본견 또는 그것을 섞어서 짠 주름진 천인 크레퐁(crepon)을 비롯하여 앙고라(angora), 깔깔이(georgette) 등이 대표적 제품들이었다.[19]

3) 선경의 성장기 후기 (1967~71) : 화학섬유공업 체제로의 진입

서울대학교 임종철 교수는 "한국경제연구"에서 한국에서의 화학섬유공업의 시작에 대해 "1959년에 미진화학이 일산 2톤 규모인 PVA 공장을 건설함으로써 시작된 화학섬유공업은 낮은 섬유공급량과 새 섬유에 대한 기호 등으로 급증하는 수요에 대비하여 나이론 1963년 동양나이론, 일산 2,5t, 폴리프로펠린 1966년 미진화학, 일산 0.27t, 비스코스 1966년 흥한화섬, 일산 15t, 아크릴 1967년 한일합섬, 일산 25t, 아세테이트 1967년 선경합섬, 일산 7.5t, 폴리에스터 일산 6t 등 모든 종류의 화섬생산 공장이 건설되어 1969년에는 일산 128.5t으로 커졌다."라고 서술하고 있다.[20]

[참고: 천염섬유와 합성섬유의 국내생산 비율〈표1〉]

〈표 1〉 천연섬유와 합성섬유의 국내생산 비율

연 도	천연섬유(%)	합성섬유(%)
1962	86.7	13.3
1966	74.7	25.3
1967	70.1	29.9
1971	53.0	47.0

자료 : 선경홍보실(1983), 「선경 30년사」, P. 133.

(1) 아세테이트와 폴리에스터 생산 : 선경화섬과 선경합섬의 설립

1966년 제56회 임시국회에서 선경의 "아세테이트공장 건설차관"이 포함된 1966년도 지불보증 연차계획(안)이 심의되어 회기 마지막 날인 4월 9일 국회 본회의를 통과하였고, 4월 23일에는 도쿄에서 한·일 청구권 관리합동위원회가 개최되어 1차 연도 차관집행계획이 결정되었다. 선경은 1966년 10월 18일 민간기업으로서는 처음으로 상공부장관으로부터 정부의 외화 자금을 융자받아 폴리에스터 공장건설을 시작했다.

아세이트공장과 폴리에스터 공장은 각각 예정 공기보다 9개월 빠른 1968년 12월 25일, 1969년 2월 10일 준공되었다. 아세테이트 공장과 폴리에스터 공장의 준공으로

19) 전게서, 「선경 30년사」, PP. 81-86 참조.
20) 임종철(1999), 「한국경제연구」, 서울대학교 출판부, P. 181.

원사 생산능력은 물론, 생산 원사의 종류도 다양해졌다. 이 과정에서 1966년 6월에는 아세테이트 원사공장을 본사로 하여 "합작법인 선경화섬(주)을 설립"하였고, 1969년 7월 1일에는 폴리에스터 공장에 근거하여 "합작법인 선경합섬(주)"으로 출범시켰다.[21]

⑵ 원사에서 완제품까지 "섬유의 수직계열화" 실현

한편으로 아세테이트와 폴리에스터의 원사 공장이 한창 건설되고 있을 무렵, 최종건 창업회장은 "원자재에서 완제품까지 섬유의 수직계열화"을 이룩하려는 꿈을 실현하기 위해 또 하나의 모험을 단행하였다. 수원에 있는 직물공장만 가지고는 부족하다고 생각하여 1968년 8월 23일 "울산직물(주)을 설립"한 것이다. 그리고 그해 10월 울산시 우정동 369번지 일대에 약 4만평의 공장부지를 확보하고, 직물공장 기공식을 거행하였다. 그해 12월부터 공장 건설을 시작한 울산직물은 1969년 12월 일본 마루베니니이다(丸紅飯田)로부터 차관을 도입하여 자동 직기 800여대를 들여왔고, 1970년 3월부터 본격적인 가동에 들어갔다. 이 공장은 특히 가연설비와 염색 가공설비를 설치하여 원사 가공부터 후처리에 이르는 과정까지 일괄 생산이 가능하도록 체제를 갖추었다. 연건평 1,300평에 종업원이 1,200명에 이르렀으며, 400명을 수용할 수 있는 기숙사도 구비하였다. 주요 생산품은 폴리에스터 양복지였다. 이로써 선경(현 SK그룹)은 원사 제조업체인 선경합섬(주)와 선경화섬(주)비롯해서, 직물을 생산하는 선경직물(주)과 위산직물(주) 및 완제품 생산업체인 해외섬유(주)와 선산섬유(주), 울산직물(주)로 이루어진 수직적 기업결합을 이룩한 "국내 최초의 섬유기업집단"이 되었다. 이것이 갖는 의미는 매우 크다.

즉, SK는 이러한 수직계열화를 통해서 필요한 원자재의 공급시기와 수량 등을 직접 통제하고, 더 이상 외부 공급자에게 의존하지 않아도 되어, 일단 많은 재고를 쌓아 둘 필요가 없게 되어 그와 관련된 비용이 줄어들고, 생산의 모든 공정이 멈춤 없이 부드럽게 연결될 수 있으므로 시간과 비용을 절약할 수 있게 되었다.[22]

이러한 SK의 원사에서 완제품까지의 수직계열화 과정을 "선경 30년사(1983)"자료를 중심으로 고찰하면 아래와 같다.

첫째, '해외섬유' 인수와 확장 과정이다

정부의 수출 드라이브 정책과 그에 따른 수출제품의 다양화라는 측면에서 선경은 자체생산시설을 이용, 많은 노력을 행하였다. 그러나 최종건 사장의 이러한 노력, 즉 수출증대에 대한 욕구는 선경직물, 또는 선경합섬만 가지고는 충족될 수 가 없었다.

21) 전게서, 「선경 30년사」, P. 96.
22) 상게서, PP. 97-99 참조.

그것은 원사와 원사를 이용한 원단 생산에 머무를 수밖에 없기 때문이었다. 그래서 최종건 사장은 이러한 원단을 이용한 2차 가공업체를 하나 설립해야겠다는 생각을 해왔다. 그러던 1965년 어느 날 서울 성북구 하월곡동에 소재한 '해외통상주식회사'(사장:김병세)로부터 회사 인수 제의를 받았다

이 해외통상은 1961년 1월에 설립된 정부의 수출지정업체로서 제직을 비롯한 봉제품을 미국, 캐나다, 그리고 동남아 등의 시장에 수출하고 있었다.

인수 당시 '해외섬유'는 시설규모로는 트리코트기 33대, 미싱 300여대, 염색기 31대, 텐타 2대였다. 생산규모는 제직이 300만 야드에 달하며 이 중 내수에 80%, 수출에 20%를 할당하고 있었다. 주생산품별로는 '저지'가 주종으로서 메리노, 바이킹 등 약 100여 가지가 되었다. 선경은 인수와 함께 동사 전반에 걸친 면밀한 경영분석을 통하여 경영합리화 작업을 서두르는 한편 시설도 국제규모로 확장해 나갔다.

둘째, '울산직물'의 설립과정이다.

최종건 사장은 원사에서 직물, 봉제에 이르는 일관생산체제를 완비하기 위하여 1968년 8월 23일 자본금 5천만 원의 '울산직물주식회사'를 설립하고 자신이 대표이사에 취임하였다. 1969년 12월에는 일본 마루베니 이이다(丸紅飯田)와의 차관에 의한 직기 800대가 도입되기 시작하였으며, 1970년 정초부터 직기설립 및 시설 설치를 개시하였다. 이것이 (주)선경 울산공장이다. 1971년 9월 9일에 울산직물은 상호를 '선일섬유주식회사'로 변경하고, 74년 11월 25일에 본사를 경기도 수원시 평동으로 이전하였다. 울산공장은 그 후 증설을 거듭하여 대지 38,500평에 종업원 수 1,200명의 대기업으로 성장하였다.

셋째, '善山섬유'의 설립과정이다

최종건 사장은 1970년 1월 30일에 鮮京과 日本의 伊藤忠商社와 의류제품 수출을 위한 합작회사 설립에 관한 기본계약을 맺었다. 그것은 선경으로서는 외화가득율을 높이고, 고용증대에 더욱 기여하기 위한 의도에서 출발한 것이었다. 이리하여 '선산섬유주식회사'가 정식으로 설립된 것은 1970년 9월 21일 이었으며, 대표이사에는 최종건사장이 취임하였다.

자본금 158,159천원으로 선경이 60%, 이도쮸가 40% 의 합작이었다. 이에 앞서 선경은 1970년 3월 15일에 경북 선산의 구미공단에 5만평 대지에 1천여평의 현대식 봉제공장 건설에 착공했다. 재봉기 450대, 아이롱 프레스 140대, 기타 170대의 최신 시설을 갖추고 운동복 20만타, 작업복 8만 4천타, 점퍼 2만 4천타의 연간 생산능력을 가진 이 회사는 창립 당시부터 해외시장을 겨냥한 봉제수출산업의 정예회사가 되었다. 1971년 5월부터 월 6만여타의 각종 봉제품을 생산하기 시작하여, 일본, 구미, 각지에 수출, 원간 20여만 달러의 외화를 획득하고 있었다.

넷째, 스카이론(SKYRON) 상표의 탄생과정이다.

1960년대 선경으로서는 증설과 기업 확장을 거듭한 성장기이었다. 1970년도는 '기업사'로 본 선경의 성장사에서 '국내 최초의 섬유기업집단'을 조성하는 계기가 되었던 시기이었다. 그것은 또한 세계적인 기업으로 발돋움하는 최종건사장의 의욕과 긍지가 자신으로 가득찬 기간이기도 했다. 그것은 바로 통일된 '선경의 상표'에 반영되어 있다고 할 수 있다. 1967년 겨울 선경의 상표를 사내에서 현상 모집한 결과 Skyron(유심덕 사원)이 당선되었다.

Skyron의 'S'=鮮, 'K'=京, 'Y'=Yield, 'Ron'=직물, 또는 원사에 붙여지는 통산명칭으로 '선경이 생산한 직물 또는 원사'란 의미가 담은 것이었다. 또한 여기에 'Sky'는 곧 '하늘처럼 가벼운 선경의 직물이라'는 뜻과 '온 세계를 뒤덮은 하늘처럼 세계로 웅비하는 선경이라'는 뜻이 들어 있었다.

4. 제4기의 도약기 : 1970년대 초기 (1972년 이후 ~ 영면)
- 석유에서 섬유까지 & 워커 힐 인수

1) 도약기 불황극복을 위한 선경의 활동과 대책

1972년 10월 17일에 단행된 이른바 '10월 유신'과 11월의 국민투표로 헌법 개정이 마무리 된 후, 정국 불안이 일단 진정되면서 우리나라 기업들은 각기 계열화, 병합, 증설 등을 서둘렀다. 선경은 1972년 11월 설립된 서해개발(주)에서 1973년 7월 이후부터 조림사업에 착수하였고, 1973년 1월에는 워커 힐 호텔을 인수하였다. 그리고 원사공장에서 봉제품 공장에 이르기까지의 수직계열화에 성공한 이후 원사 원료에의 도전으로 선경석유(주)와 선경유화(주)를 설립하였으며, (주)스카이메리트를 설립하여 생산품 전량을 일본으로 수출하였다. 또한 선경직물(주)은 극동건설창고(주)를 인수하였고, 1974년 2월 13일 그 상호를 선경창고(주)로 변경해 물류업에도 진출하였다.

1973년 10월에 석유파동으로 국내 유가를 대폭 인상하였다. 당시 국내 섬유공업은 미국을 비롯한 선진국의 자국 산업보호정책으로 섬유 규제조치가 강화됨에 따라 해외수요가 감퇴되어 어떤 산업보다도 불황의 심도가 더했다.

외환위기를 의식한 정부는 무제한 차관을 허용했는데, 그 바람에 모든 수입원자재 가격이 덩달아 급등했고, 원유가의 폭등으로, 특히 석유화학 원료가 폭등하였으며, 국내 섬유업계가 받은 타격은 다른 어느 산업보다도 심각하였다.

이와 같이 어려운 상황 하에서 "불황을 극복하기 위한 담연 최종건 창업회장의 대책"은 첫째로, 주력기업에 증자를 실시하여 회사의 재무구조를 튼튼히 하고, 둘째

로, 원감절감 및 품질향상 실시하며, 셋째로, 신제품을 개발하는 것으로 하였다.

넷째로, 동시에 무역 부문을 확대 개편하고, 다섯째로, 신규인력의 대폭적 채용, 그리고 여섯째로는 독일 프랑크푸르트 지사의 개설 등을 단행하였다.

2) 서해개발 설립과 워커힐 인수 : 최종건 회장의 "마지막 불꽃"

서해개발(주)이 정식으로 설립된 것은 1972년 11월 1일이다. 서해개발은 1973년 7월 1일에 한국농촌공예연구원의 임산물 가공공장을 인수하는 한편, 오산지구, 광덕지구 임야를 매입하여 산림개발에 착수하였다. 한국의 보다 부유한 앞날을 위해서는 이처럼 산림을 개발하는 것이 중요한 국가적 사업의 하나가 될 것이라고 생각하였다. 따라서 산림 개발이야말로 기업이 적극 참여할 사회적 사업이며, 산림개발로 얻어지는 수익 전부를 한국고등교육재단의 재원으로 활용하겠다는 것이 설립 이유였다.

"SK 50년, 패기와 지성의 여정"에서는 '워커 힐 인수'를 담연 최종건 회장의 "마지막 불꽃"으로 표현하고 있다. 1962년 12월 정부가 추진하는 관광사업의 일환으로 건설된 워커 힐은 그 운영권이 교통부 산하의 국제관광공사에 일임되어 있었다. 그런데 10년 내내 적자를 면치 못하는 실정이다 보니, 정부로서도 궁여지책으로 장충단의 영빈관과 함께 이를 민간기업에 불하하기로 방침을 세웠다. 이에 최종건은 워커 힐을 정부의 내정 가격보다 비싸게, 그것도 일시불로 인수하겠다고 선언하였다. 당시 워커 힐을 연내에 불하한다는 방침을 세워놓고 있던 정부는 1972년 12월 29일 박정희 대통령에게 선경의 이와 같은 제의를 보고하였고, 박 대통령은 "세계에서 제일로 가는 호텔로 만들어 달라는 조건"하나를 붙여 이를 수락하였다.

3) 석유에서 섬유까지 : 수직계열화의 태동 - 선경석유주식회사 설립

담연 최종건 창업사장은 아세테이트나 폴리에스테는 모두 '석유로부터 뽑아내는 화섬, 즉 화학섬유라는 것'을 오래전부터 알고, 석유사업, 즉, 정유사업을 해야 한다는 그의 결심은 실행을 기다리고 있었다. 당시 한국의 대표적인 정유회사로 정부 투자에 의해 설립된 '대한석유공사'가 있었지만, 최종건 사장은 그에 못지않은 큰 규모의 정유회사를 개인의 힘으로 설립하겠다는 야망에 불타고 있었던 것이다. 그런데 1972년에 일본 데이진으로부터 반가운 소식이 왔다. 데이진에서 선경과 함께 합작으로 정유회사를 차리고 싶다는 제의가 들어 온 것이다.

당시 데이진의 '오야 사장'은 박정희 대통령에게 직접 서한을 보내는 등 적극적으로 선경과의 정유회사의 합자투자 의사를 밝혀왔다. 드디어 1973년 초에는 데이진과

이토추 상사가 공동 투자하는 형식으로 그리고 사우디아라비아로부터 1일 생산 15만 배럴 규모의 원유공급 확약을 받아내어, 정유공장을 설립하기로 선경과 합의하였다. 이렇게 하여 1973년 7월 1일 '선경석유주식회사'가 설립되었다." 이 같은 결정은 담연 최종건 창업회장이 추구하고 있던 "석유에서 섬유까지"라는 "수직계열화"를 완성시키기 위한 구체적 조치의 일환이었다. 선경그룹의 전 계열사를 하나의 맥으로 잇기 위해 "석유에서 섬유까지"라는 "수직계열화"는 담연 최종건 창업회장의 기업가정신(Entrepreneurship)과 선경의 경영이념, 경영성과에서 생성되었다.

4) SK 최종건 창업회장의 영면과 표창수상 및 훈장 수훈

SK그룹 담연 최종건 창업회장은 48세의 너무 젊은 나이에 세상을 떠났다.

그 때는 1973년 11월 15일 밤 9시 15분, 가족과 국가의 슬픔을 뒤로 하고, 선경을 SK집단으로, 그룹으로 진입, 성장시켜놓고, 타계하였다.

기업의 설립과 운영, 그 자체도 물론 국가와 사회에 대한 봉사이긴 하지만, 그러나 담연 최종건 창업회장은 이에 국한되지 않았다.

수원시 의회의원, 한국직물공업조합연합회 이사 및 회장, 한국직물원사수출조합이사장, 수원 상공회의소 회장, 수원 체육회 회장 등을 역임하였으며, 수출 유공으로 대통령 식산 포상도 받았다. 뿐만 아니라 "MBC-TV 장학퀴즈"를 마련하고 남달리 인재육성에도 힘썼던 것은 세인이 기억하고 있다. 이하에서 선경이 성장기에 받은 훈장과 포상 등 업적에 대한 수상 내용을 보면 〈표 2〉와 같다.

〈표 2〉 담연 최종건 창업회장 생존시 (주)선경의 성장기에 받은 "수상 및 훈장" 업적 내역

수상 일자	수상명	수상 내용	수상 회사	수여자
1963. 6.6	상공부장관 표창	5.16혁명 기념 박람회 우수직물	(주) 선경	상공부 장관
1963. 8.15	금탑산업훈장	광복절 기념식 (공업발전 기여)	(주) 선경	대 통 령
1964.5.12	상공부장관 표창	상공발전에 기여	(주) 선경	상공부 장관
1965.11.30	국무총리 표창	제2회 수출의 날	(주) 선경	국무총리
1965.11.30	경기도지사 표창	제2회 수출의 날	(주) 선경	경기도지사
1966.11.30	식산 포장	제3회 수출의 날	(주) 선경	대 통 령
1969.11.30	국무총리 표창	제6회 수출의 날	(주) 선경	국무총리
1970.11.30	국무총리 표창	제7회 수출의 날	(주) 선경	국무총리

1971.11.30	국무총리 표창	제8회 수출의 날	(주) 선경	국무총리
1972. 3. 3	석탑산업 훈장	제6회 조세의 날	(주) 선경	대 통 령
1972.11.30	은탑산업 훈장	제9회 수출의 날	(주) 선경	대 통 령
1973.11.30	금탑산업 훈장	제10회 수출의 날	(주) 선경	대 통 령

자료 : SK 50년 "覇氣와 知性의 旅程" p.1264, 정리

IV. SK의 창업과 성장기의 발전요인

1. 경제개발정책의 성공적 대응

SK의 창업과 성장기의 발전요인은 먼저 정부주도의 경제개발정책의 성공적 대응에 있었다. 즉 그것은 한국경제의 성장요인을 매우 잘 활용했다는 점이다. 물론 선경은 적산, 즉 일본인의 자산의 귀속불하에 그 원인을 두고 있다. 한국 기업가는 대부분이 귀속재산의 불하에 의하여 재벌형성을 하는 데 물적 기초를 만들 수 있었다. 바꾸어 말하면 오늘날 재벌계 기업집단의 일부분은 원시적 축적을 뜻하는 적산의 귀속재산을 기반으로 발전하였기 때문이다.

특히, 1960년대 박정희 정부는 외자의존형 경제개발계획의 성공적 수행에 따라 선경 역시 이에 대응하여 성장의 발판을 만들어 나간다. 원조액이 1960년을 피크로 수출대체로부터 수출지향형 공업화로 전환하지 않으면 안 되었다. 선경 역시 매년 수출대상을 받으면서, 내수섬유공업 육성과 섬유류의 수출촉진으로 성장기의 발전을 주도해 왔다.

선경의 창업기와 성장기의 발전요인은 한국경제의 성장요인과 같은 요소가 그대로 적용되었음을 아래와 같이 지적하고 있다.

첫째, 외자의 성공적 도입과 신용의 원동력이 그 요인이 되었다

우리나라는 1960년대 경제개발 5개년 계획을 수행하는 과정에서 산업개발을 위한 막대한 자금을 외자로 충당할 수밖에 없었다. 국민저축도 열약한데다가 민족자본 형성조차도 일제식민지 착취로 단절된 상태이었다. 그나마 한국 기업가의 성장의지 등 신용이 커다란 원동력이 되어 외자의 성공적 도입을 가능하게 만들었다. 선경 역시, 성장기에 부족한 자금을 외자로 충당하였다. 1958년 10월 한국산업은행으로부터 ICA 산업자금 4만 5000달러의 외환대부를 받아 염색가공 설비 및 문직기 50대를 추가 도입하였으며, 1966년 9월 6일 아세테이트공장 건설 차관에 대한 정부 지불 보증 승인, 1967년 10월 18일, 민간기업 최초로 상공부로부터 외자자금 융자독려(폴리에스터 원사공장 건설자금)을 받는 등 선경의 최종건 창업회장의 신용이 원동력이 없

다면 성공할 수 없었다.

둘째, 수출상품의 성공적 달성에 그 요인이 되었다.

한국경제의 성장요인 중 정부의 수출위주와 무역정책으로 경제개발을 이룩하고 고도성장을 달성하였다. 이러한 수출드라이브 정책은 지표자원이 부족하고, 인적노동력이 풍부하기 때문에 금융, 조세, 행정 등의 수출지원정책에 힘입어 정부의존형 경제정책의 핵을 이루었다. 선경의 성장기의 발전요인 중에 수출의 성공적 달성은 빼놓을 수 없는 중요한 요인이 된 것이다. 그 사례로 1965년 제2회 수출의 날에 국무총리 상을 비롯하여 1966년 제3회 수출의 날 대통령 표창, 1969년 제6회 수출의 날 국무총리상 1972년 제9회 수출의 날 대통령 표창 1972년 제9회 수출의 날 은탑산업훈장, 1973년 제10회 수출의 날 금탑산업훈장 등 (주)선경은 정부의 수출지상주의 성장전략 정책에 힘입어 성공할 수 있었다.

2. 경영관리 혁신과 전략경영의 성공

첫째, 경영관리의 혁신 즉, 슘페터(Schumpeter, J. A)의 Innovation Management 기법이 주효한 요인이 되었다.[23]

(주)선경의 창업과 성장기의 성장요인은 미시적 요인으로 담연 최종건 창업회장의 탁월한 추진력과 슘페터의 경영혁신(Managemet Innovation)을 이용한 경영성과의 달성에 있다. 국내 유일의 직물공장을 목표로 하는 최종건 창업회장은 '품질제일주의' 의 경영방침과 고객을 우선하는 '고객우선주의' 경영철학, '수출위주의 생산체제'등의 경영방침으로 국내직물업계의 수출을 주도한 최초의 직물 혁신정책을 성공시켰기 때문이다. 특히 신제품개발을 선도한 선경직물은 경쟁업체인 다른 직물공장에서 생산할 수 없는 신제품개발로 시장에서 우위를 확보하였다. 그 중 폴리에스터 직물인 크레퐁, 앙고라, 깔깔이, 봉황새 이불감 등을 개발하여 국내 의류생활 향상에 크게 이바지 한 것도 빼놓을 수 없는 일이다.

슘페터의 혁신적 경영관리 능력을 실행한 대표적 창업회장으로서 평가하지 않을 수 없다. 그는 슘페터의 혁신적 경영관리 5가지를 성공적으로 이룩한 (주)선경의 창업과 성장기 발전의 주역이라고 말할 수 있다. 즉, (1) 기업은 계속 신제품을 개발해야 한다. (2) 새로운 생산방법을 창조하고 개발해야 한다. (3) 새로운 원자재(신 섬유, 신소재 등)을 개발해야 한다. (4) 신시장을 계속적으로 개척해야 한다. (5) 기업의 신 경영조직을 창출해야 한다.

이러한 슘페터의 혁신적 경영관리를 성공적으로 수행하는 경영방침이 효율적으로

23) 김성수(2007),「성공한 창업자의 기업가 정신」, 제3판, 삼영사, P. 24.

진행되었다.

둘째, 창업기의 품질제일주의 경영전략을 성공시킨 점이다.

최종건 창업회장은 종업원들의 불성실한 작업태도로 품질관리에 손상을 입혔을 때는 불호령을 내릴 정도로 품질을 최우선전략으로 채택하였다. 이러한 최종건 창업회장의 "품질제일주의 경영전략"은 1955년 10일 1일부터 12월 20일까지 창경원에서 개최된 '해방 10주년기념 산업박람회' 에서 선경의 '닭표'인조견이 부통령 상을 수상하는 결과를 낳았다. 동 산업박람회에서 수상한 업체에 대해서는 당시 산업은행이 관장하던 '기업육성자금'을 융자해 주게끔 하였는데, 이는 선경직물발전에 기폭제가 되었다. 선경직물은 기업육성자금 3백만 환을 융자받아 먼저, 선경직물(주)의 매각대금 잔액을 납부하고, 1956년 3월 24일에 '선경직물주식회사'라는 이름을 그대로 사용하여 상법상의 주식회사 등기를 하였다.

셋째, 신기술개발전략을 성공시킨 점이다.

최종건 창업회장은 봉황새 이불감이 히트하자 신기술개발전략이 중요하다는 것을 인식하고, 당시 '조용광'을 공장장으로 임명하였다.[24] 그는 우리나라 사람들의 정서를 감안하여 봉황 무늬가 도안된 이불감을 본격 생산하였다. 봉황새 이불감은 불경기인데도 불구하고, 시장에 출시되자 날개 돋친 듯이 팔려나가기 시작하였다. 인재를 활용하는 신기술개발전략의 성공사례이다. 닭표 안감으로 인조견분야에서 앞서가던 선경직물(주)의 봉황새 이불감으로 본견분야에서도 국내 직물업계의 선두주자로 나서게 되었다. 최종건 창업회장은 인조견 안감의 수요한계를 느끼고 본견생산을 어려운 문제들을 극복하고, 1958년 11월경 선경직물은 외제와 같은 나이론 직물을 생산하기 시작하였다. 창업시대 신기술개발전략은 재정상의 어려움과 기술상의 어려움을 동시에 개척해 나가야 하는 전략적 경영을 최종건 창업회장은 실행하였다. 따라서 나이론 값은 곧 금값이 되었다. 그 후 선경직물(주)이 1959년 3월 산업은행으로부터 산업자금 1만 달러를 대부받아 사이징설비를 도입하여 나이론 직물 대량생산체제를 갖추었다.

넷째, 원가우위전략을 성공시킨 점이다

1960년대에 들어와서 과인생산으로 재고자산이 늘어난 가운데 나이론, 데도론 등의 합성직물도 외국상품이 범람하는 상황에서 품질을 보면 열세일 수밖에 없었던 국내직물업계는 고전을 겪고 있었다. 최종건 창업회장은 불황기에 돌파구를 수출에 찾고자 하였다. 사실상 그 무렵 국산인견 직물이나 견직물은 품질면에서도 외국상품에

24) 당시 "조용광"은 서울대학교을 졸업한 일류 '문직도안사'인데다가 고등학교에서는 기계과를 전공하여 기계의 원리를 잘 이해하고 있고, 또한 동대문 시장의 직물동향에도 밝은 점을 감안하여, 인재활용측면에서 인사조치 하였다.

뒤지지 않았을 뿐 아니라, 비싼 수입 원사가격 대신에 국내 임금이 저렴했기 때문에 생산원가면에서도 경쟁력이 있는 유망수출품종의 하나였다. 그는 낮은 원가를 경쟁우위로 하는 원가우위전략을 불황타개책으로 채택하였으며, 선경직물(주)서울사무소 수출과에서 직접 해외무역회사를 상대로 수출상담을 추진하여 성공하였다. 그 결과 홍콩의 광홍공사(廣弘公司)에 1만1천3백 달러의 인조견 10만마의 수출이 이루어졌다. '수출장려보조금 교부에 관한 임시조치법' 마련 및 회기적인 각종 수출보상제도 시행 등 정부의 수출진흥정책에 고무되는 한편 국산인견직물 10만마를 처녀 수출한 것에서 자신감을 얻은 최종건 창업회장은 1962년 8월 11일자로 무역업을 목적으로 하는 선경산업(주)을 설립하였다. 이상과 같이 성장초기 원가우위전략은 선경의 수출을 촉진하는 요인으로 성장시켰다.

다섯째, 차별화전략 및 기업인수가 성공한 요인이 되었다.

1960년대 성장기에 들어서면서부터 선경직물(주)이 자랑하는 닭표 안감도, 봉황새 이불감도, 그리고 곰보나이론도 그 경쟁력을 잃어가고 있었다. 그리고 선경에서 주력하고 있는 수출도 인견 단일품목으로는 신 시장을 개척하거나, 수출물량을 늘려가는 데는 한계가 있었다. 내수시장에서의 수익성을 제고하기 위해서도 신제품을 개발하여 차별화전략을 실행하는 것이 최선의 경영기법이었다. 이렇게 차별화전략을 이용하여 개발에 선정된 대상품목은 크레퐁, 앙고라, 깔깔이 등이었다. 깔깔이는 우리나라 여성들의 총애를 독점하면서 여름철 국내 직물시장을 석권하였을 뿐 아니라 우리나라 직물업계의 주요 수출품목으로 자리를 굳히고, 1960년대에는 매년 4억 달러에 육박하는 수출실적을 오렸다. 이러한 차별화 된 신제품의 개발로 상인우위가 지배하던 국내 직물시장에서 마침내 선경직물(주)이 생산자 우위를 점함으로써 비로소 직물상으로부터 계획생산에 의한 선수금까지도 받아드리게 되었다. 이는 제품의 문제점을 해결함으로써 소비자의 욕구를 충족시킨 차별화전략의 성공의 결과라고 할 수 있다. 그리고 1966년 1월 23일 선경은 해외통상(주)을 인수하고, 상호를 '해외섬유주식회사'로 변경했다. 해외통산(주)은 비스코스 부실기업으로 편직, 봉제, 염색 등의 설비를 갖추고 트리코트(Tricot)직물 및 사지(Serge)류의 봉제품을 생산해 온, 제법 큰 기업 이였으며, 이는 SK(선경)그룹이 인수한 첫 번째 기업이라는 데 의의가 크다.

여섯째, 수직계열화 전략의 성공이었다.

선경의 성장기 후기(1966~1970년)에 실시한 수직계열화 전략은 적중하였다. 이 수직계열화전략은 선경을 국내 최초의 섬유기업집단으로 형성하는 데 크게 기여하였다.

선경화섬(주)과 데이진 사이에 〈폴리에스텔사업에 관한 기본협약〉이 정식으로 체

결된 것은 1968년 3월 18일 이었으며, 이 협약에는 최종건 창업회장은 선경직물(주), 선경산업(주), 해외섬유(주), 사장자격으로 연대보증인이 되어, 서명하였다.

그 후 1968년 1월 25일에 양사 간의 합작계약이 체결되었다. 선경에서 생산하는 폴리에스터 원사는 일본기술원 섬유공업소 분석결과 품질에서 세계 어느 회사 제품에도 뒤지지 않는 것은 물론이고, 오히려 기술을 제공한 데이진 제품보다 그 품질이 우수하다는 평가를 받았다. 당시 선경 폴리에스터 원사는 다른 어느 섬유보다 강도가 높았으며, 탄력적인 품질특성을 지니고 있을 뿐 아니라 내구성이 강하였다. 또한 촉감이 부드러우며, 광택이 우아하고, 65% 이상의 고 혼방이 가능했다. 이렇게 우수한 선경 폴리에스터 원사는 'SKYRON'으로 되었고 SKYRON은 세탁하면 곧 입을 수 있으며(Wash & Wear), 주름이 잡히지 않고(Wrinkle Free), 잔손질이 필요 없는(Work Saving) 3W의 장점을 모두 가지고 있어 잘 팔려 나갔다.

당시 선경 폴리에스텔 공장이 선경화섬(주)으로부터 분리되어 합작법인 '선경합섬주식회사'로 출발한 것은 1969년 7월 1일 이었다. 원사제조업체인 선경합섬(주)과 선경화섬(주)을 비롯해서 직물을 생산하는 선경직물(주)과 마산직물(주) 및 완제품 생산업체인 해외섬유(주)와 선삼섬유(주)로 이루어진 선경그룹은 수직적 기업결합을 이룩한 한국에서는 처음의 기업집단(기업그룹)이 되었다. 이러한 수직계열화 전략은 생산 확대기인 도약기의 전략경영, 석유에서 섬유까지의 경영합리화전략을 성공시키는 데 주효하였다. 1970년 12월 30일자로 선경산업(주)을 선경직물(주)에 흡수, 합병하고, 해외섬유(사장:김영환), 마산직물(사장:김덕유), 선산섬유(사장:최종현), 최종건 창업회장은 선경화섬(주)과 선경합섬(주) 사장직만 맡고, 여타 4개사의 회장으로 취임하였다.

3. 최종건 창업회장의 성장의지와 기업가정신

1) 한국 최초의 1호, 기계과 기사자격증 출신 창업형 CEO

담연 최종건은 경성직업학교 기계과를 졸업한 우리나라 최초의 기계과 출신 기술자형 CEO로 평가한다. 그는 경성직업학고 기계과에서 현장실습 교육을 통하여 기술을 배우고, 3급의 기계기사 자격의 인증을 받았다. 그가 경성직업학교 기계과출신이 아니고 기술을 배우지 않았다면, 선경의 창업은 불가능 했을 것이라고 생각된다. 그가 적산기업인 선경직물에 들어가 능력을 인정받은 것도, 6.25전쟁으로 말미암아 잿더미로 변한 선경직물의 기계들을 모아 직기를 조립하고, 선경직물을 인수할 생각을 할 수 있었던 것도 모두가 그의 기술자로서의 능력 때문이었다. 기술자가 아니었다면 불가능했을 일들이었던 것이다. 그의 경성직업학교 기계과의 선택은 당시의 시대

적 상황에서 제조업 창업의 꿈을 실현할 수 있게 해준 현명한 선택이며, 기술자로서 창업의 의지에서 비롯된 것이다.

자금, 원료, 기술이 모드 부족한 상황에서 한국의 제조업을 일으킨다는 것은 참으로 어려운 일이다. 그러나 그는 (1) 도전과 개척자정신 (2) 사업보국주의 정신 (3) 열정과 신념주의 정신 등 창업기업가 정신으로 선경그룹을 생전에 성공시킨 한국 최초 1호 기계과 출신 기술자형 창업기업가이다.

2) 도전과 열정, 신념주의 기업가정신

선경의 창업과 성장기의 발전요인들 중에 최종건 창업회장의 기업가정신이 주효하였다. 먼저, 도전과 개척자의 기업가정신을 지적할 수 있다. 도전과 개척정신은 고난과 시련을 당했을 때, 동요하지 않은 것, 용기 있게, 흔들리지 않는 것, 창업의 뜻을 이루기 위하여 목표를 향하여 또 도전하고, 또 다른 시련과 역경을 이겨내며, 극한의 어려움을 무릅쓰고 개척하여 성공하는 사업정신을 말한다, 창업목표의 뜻을 이루는 정신, 무(無)에서 유(有)를 만들고, 미지의 황무지 같은 사업에 도전하여 정복하고, 성공하고자 부딪치는 정신을 말한다.[25]

최종건은 무에서 유를 창조해 낸 기업가이다. 잿더미가 된 선경직물을 인수하여 최고의 직물공장으로 발전시켰을 뿐만 아니라, 이를 기반으로 원사 생산에 이르기까지 수직적으로 통합된 일관된 섬유생산체제를 갖추었다.

특히 그의 성공의 열쇄는 열정과 신념주의 기업가정신이다. 선경의 창업과 성장기 과정에서 성장요인은 최종건 창업주의 '하면 된다'는 강렬한 열정과 신념의 기업가정신에서 나타난다.

그가 보여준 불굴의 투지와 불같은 추진력은 '하면된다'는 신념이 없이는 불가능한 것이다. 한국의 섬유산업이 발전하려면 원사 생산이 반드시 필요하다는 의지가 있었고, 이를 실천에 옮기는 추진력이 있었기에 가능했다. 이것이 바로 한국의 섬유산업을 수출산업으로 키우는 원동력이 되었다. 결국 그는 성장의 요인을 자신의 꿈을 실현하는 것으로 목표로 삼고 있었다. 그것은 잿더미를 파헤쳐 작은 직물공장을 가동시키는 것으로부터 시작하여, 직물공장에서 원사공장으로, 그리고 정유사업에 이르기까지 일관 수직계열화체제를 갖추는 선경의 경영사적 과정의 실현이었다.

3) 사업보국주의 기업가정신

사업으로 국가에 보답해야 한다는 사업보국주의는 사회적 책임정신의 대표적 사상이다. 사회적 책임정신은 첫째, 성실한 기업 활동을 통해 이익 창출과 납세의 의

25) 김성수(2007), 「성공한 창업자의 기업가정신」, 삼영사, P. 87 참조.

무를 지키고, 둘째, 수출제일주의 정신으로 수출 강국이 되는 길을 택하며, 셋째, 사업을 성장시켜 고용창출을 확대하며, 넷째, 복리후생의 증진과 복지시설 등 사회공헌을 실천하는 기업가정신이다.

최종건 창업회장은 이러한 사업보국의 정신에 있어서 단연 으뜸가는 기업가였다고 할 수 있다. 그는 기업을 통하여 주변의 가난한 사람들에게 일자리를 만들어 주었으며, 매년 수출의 날에 수출의 표창과 훈장을 받을 정도로, 수출산업 강국으로 가는 선봉장이 되었다.[26)]

담연 최종건 창업회장은 기업을 통하여 사업을 일으키는 것은 '애국'이라고 생각했다. 특히 선경의 성장기가 국가경제개발 5개년계획을 실시하는 중요한 시기와 맞물려 있어, 국가경제를 생각지 않고, 기업을 성장시킨다는 것은 불가능한 일이었다. 기업의 성장은 바로 국가의 경제발전의 요인으로 작용하였으며, 기업의 고용은 국가의 일자리 창출사업의 일환으로, 조세와 수출산업의 육성은 경제성장의 척도가 되었으며, 이런 것이 모두 사업보국이라고 생각했다.

4. 창업자 성공의 4가지 힘(力) 발휘

SK의 창업과 성장기의 발전요인은 담연 최종건 창업회장의 4가지 힘(力)에 의해서 이룩되었다. 한국경제의 위대한 혼 SK 최종건 창업회장은 그의 '평전', '공격으로 정면 승부하라'에서 (1) 결단력, (2)추진력, (3) 인내력, (4) 성취력 등 4가지의 힘(力)을 성장의 비결로 제시하였다.[27)] 이것을 요약하면 다음과 같다.

첫째, SK의 발전요인은 창업자 최종건의 "결단력"으로 지적하고 있다.

그는 '결단은 칼처럼, 행동은 화살처럼 하라'는 표현을 하고 있다. 기회란 바람처럼 왔다가 바람처럼 가버리는 것이다. 만약 결정적인 기회가 왔을 때 이럴까 저럴까 망설이다가 놓쳐버리고 만다면 차라리 그 기회가 오지 않은 거만 못하다. 기회가 왔을 때 칼처럼 결단을 내려야한다. 그러나 결단만 하고 행동이 따라주지 않는 다면 그 기회는 다시 바람처럼 사라지고 만다. 일단 결단을 했으면 즉시 행동에 옮겨야 한다. 행동은 빠를수록 좋으며, 화살이 과녁을 향해 날아가듯 반드시 목표를 향해야 한다. 이것이 최종건 창업회장의 행동철학이다. 그는 도전정신과 용기는 호연지기에서 나오며, 일단결정하고 나면 결코 망설이지 않는 다. 그리고 진정한 리더십은 정의(正義)에서 나오며, 뼈를 깎는 고통이야 말로, 성장의 밑거름이 된다고 하였다.

---

26) 김한원(2009),「최종건 창업회장의 창업이념과 기업가 정신」, 삼우반, PP. 47-48참조.

27) SK 창업자 담연 최종건 평전(2004),「공격경영으로 정면승부하라」, 넥서스Books, PP. 26-391 참조.

둘째, 성장요인은 창업자 최종건의 “추진력”으로 지적하고 있다.

선경의 성장요인은 최종건 창업회장의 절망 속에서 건져 올린 희망의 씨앗이며, 추진력으로 표현하고 있다. 그의 추진력은 긍정적인 사고를 가진 사람은 절망하지 않으며, 절망과 희망은 사실 동전의 안팎과도 같은 것이며, 손바닥 뒤집기처럼 쉬운 것이 절망을 희망으로 바꾸는 일이라고 하였다.

셋째, 창업과 성장요인은 최종건 창업자의 “인내력”으로 지적하고 있다.

선경의 성장요인은 최종건 창업자의 인내력이며, “그는 가장 절망적일 때 강한 인내심이 나온다”고 강조하고 있다. 그는 말하기를 ‘불황의 터널은 어둡고 길고 지루하다.

그러나 인내심을 가지고 긴 터널을 달리다보면 눈앞에 시원하게 뻥 뚫린 하늘이 나타나는 순간이 온다. 터널 입구를 빠져 나온 것이다. 경제의 호황기는 그렇게 온다 ‘는 것이다. 그의 평전은 인내력의 사례를 많이 들고 있다. 그러나 여기에서 핵심적인 제목만을 갖추려보면, (1)방법을 찾으면 길이 보인다, (2)불황일 때 새로운 사업에 투자하라, (3)성공하려면 먼저 꿈의 씨앗부터 심어라 등을 제시하고 있다.

넷째, 이 ‘평전’의 마지막은 최종건 창업회장의 꿈의 성취력을 들고 있다.

그는 말하기를 ‘이것은 꿈꾸는 기업가의 성공전략이라고 하였다. 꿈은 클수록 좋다고 하지만 너무 커서 달성할 엄두가 나지 않는 꿈은 무용지물에 불과하다. 꿈은 화초처럼 키우는 재미가 있어야 한다. 굴리면 굴릴수록 점점 커지는 눈덩이처럼 꿈도 생각을 할 때마다 조금씩 큰 꿈으로 발전해 가고 있다’ 바로 ‘성장의 성취력은 작은 동전부터 모으기 시작하여 큰돈을 벌었을 때 진정한 부자가 되는 것이다. 최종건은 사업을 시작하던 초기에는 잿더미 속에서 작은 직물공장을 짓는 것이 꿈이었다. 그 꿈을 달성하고 다시 그보다 조금 더 큰 꿈을 꾸다보니 직물공장에서 원사공장까지 가진 큰 기업집단으로 발전하였다.

그는 꿈을 실현하면서, 창업한지 21년째(1953~74) 되던 해에 〈표 3〉과 같이 대한민국의 10대 재벌로 우뚝 서게 되었다.

〈표 3〉 선경(현,SK) 10대 기업집단(재벌)으로의 성장

매출액 순위	1960년	1966년	1973-74년
제 1 위	삼 성	삼 성	럭 키(1947. 1.5)
제 2 위	삼 호	삼 호	삼 성(1952. 1.11)
제 3 위	개 풍	삼 양	현 대(1950. 1.10.)
제 4 위	대 한	개 풍	한국화약(1952.10.9.)

제 5 위	럭 키	동 아	동 국
제 6 위	동 양	럭 키	대 한
제 7 위	극 동	대 한	효 성
제 8 위	한국유리	동 양	신동아
제 9 위	동림산업	화 신	*선 경(1953. 10.1)
제 10위	태창방직	한국유리	한일합섬

자료 : (1) 황명수(1993),「한국기업경영의 역사적 성격」, 신양사, P. 128 참조.
(2) 조동성(1997),「한국재벌」, 매일경제신문사, P. 150 참조.
(3) 강명현(1996),「재벌과 한국경제」, 나남출판, P. 58 참조.
(4) 이승욱(2001),「SK그룹의 한국경영사학에서의 위치」, 수서원, P. 257 참조.
(5) 필자의 재구성 및 추가 작성, 주 : ( )는 창립일.

V. 결 론 : SK그룹 형성의 초석 - 재벌로의 성장

SK의 창업과 성장사는 '단순히 1개 기업의 기업사'가 아니다. SK의 지난 50년사는 해방 후 '한국기업사'의 일단을 온전히 보여주며, 나아가 우리나라 산업화의 경영사와 맥락을 같이한다. 일제의 착취와 한국 전쟁이 남긴 폐허를 딛고 일어나 오늘날 2011년을 지나면서, 세계적인 무역 강국에 오른 '한국의 산업사'와 마찬가지로 SK의 그것 또한 맨손과 열정으로 성공의 신화를 창조해 낸 "기적의 경영사"였다.

SK 최종건 창업회장은 제1기 태동기(1944~1952)와 제2기 창업기(1953~1961)를 지나, 제3기 성장기(1962~1971)를 거치면서, 제4기 도약기(1972~영면까지)까지 최종건 창업회장의 48세의 짧은 생애를 통하여, 오늘의 SK그룹으로 성장시켰다. 이러한 SK의 성장사를 요약하며 다음과 같다.

1953년 6.25전쟁의 상흔 속에서 수원의 작은 직물회사로 출발해 세계 속으로 뻗어나간 SK의 경영사는 곧 우리나라 경제의 성장과 번영과정을 같이하고 있다. SK는 1960년대 국내 최초의 폴리에스터의 원사 공장을 만들었고, 1970년대 '석유에서 섬유까지 수직계열화' 라는 비전으로 1980년대에 에너지, 화학회사에 진출하였다. 그리고 1990년대에는 정보통신기업으로 도약함으로써, 한국을 세계적인 정보통신 강국의 반열에 올려놓았다.

이 중심에 선 한국 최초의 엔지니어링 출신 글로벌 기업가 창업자, 기계과 전공의 기계기사(3급) 창업기업가, 기계전문가의 CEO, 다른 여러 재벌기업의 창업기업가와 차별화되는 SK그룹의 창업회장이다. 그는 도전과 패기, 열정과 신의, 사업보국주의 기업가정신을 가진 오늘날의 Global SK그룹을 만든 20세기 기업사의 위대한 창업기

업가이다.

특히, 이 모든 과정을 숨김없이 걸어온 SK 담연 최종건 창업회장의 짧은 기업가사는 땀과 열정, 그리고 꿈의 실현을 위해 그 어려움의 순간들을 하나하나 극복해 온 기업경영사의 결과들이라고 평가하고 싶다.

창업기를 시작하여, 고난 속의 성장을 거쳐, 해외로 웅비한 수출, 원사에서 완제품까지 비약의 초석들, 기업의 다각화까지 담연 최종건 창업회장은 SK(구, 선경)를 당대에 한국의 10대기업집단으로 진입시켰다. 이러한 SK의 창업과 성장기의 발전요인을 다음과 같이 결론지었다.

첫째, 최종건 창업회장은 한국 최초의 기계과 출신의 기계기사로서 자격증을 가진 창업기업 CEO이며, 섬유 직기기계의 최초기술자의 창업기업가이었다는 점이다. 둘째, 그는 시대적 위기의 대처능력과 경제개발 5개년계획의 경제개발정책 대응전략의 뛰어난 창업기업가이었다는 점이다. 셋째, 그는 창업회장으로서 신의와 성실, 개척정신, 신기술에 대한 열망과 도입, 국내외 환경에 대한 탁월한 적응력과 경영관리 혁신 그리고 전략경영 수행에 성과를 이루었다는 점이다.

넷째, 강력한 창조적 리더십과 조직의 지휘 및 경영자의 자질 등을 가지고 있으며, 히트상품 선정의 적합성과 고급화, 철저한 품질관리, 상표관리의 성공적인 마케팅 등의 요인으로 경영성과를 이루었다.

다섯째, 마지막으로 최종건 창업회장의 기업가정신, 즉 도전과 개척자 정신, 열정과 신념주의 정신, 사업보국주의정신 등이 성장의 요인이 되었으며, 그리고 창업자 성공의 4가지 힘(力), 창업자의 결단력, 추진력, 인내력, 꿈의 성취력 등 한국경제의 위대한 혼을 성장의 요인으로 평가한다. 이러한 최종건 창업자의 유산이 SK그룹 형성의 초석이 되었으며, 재벌로의 진입과 성장의 원동력이 되었다.

본 논문은 다른 학술지 또는 간행물에 게재되었거나 게재 신청되지 않았음을 확인함.

참고문헌

강명현, 1996,「재벌과 한국경제」, 나남출판.
김동운, 2005,「재벌의 경영지배 구조와 인맥 혼맥」, 나남출판.
김병화, 1991,「재벌의 형성과 기업가 활동」, 한국능률협회.
김 신, 2005, "한국기업경영학계에서의 삼성의 위치",「경영사학」, 20(3), PP. 297-343.
김 신, 1991,「한국무역사」, 도서출판 석정.
김성수, 2007,「성공한 창업자의 기업가 정신」, 삼영사.
김성수, 1992,「한국경제의 이해」, 학문사.
김성수, 1996, "교보생명보험의 성장과 발전",「경영사학」, 11(1), 59-104.
김성수, 2001, "최종현의 생애와 경영이념",「경영사학」, 16(1), 7-52.
김한원, 2009,「최종건 창업회장의 창업이념과 기업가 정신」, 삼우반.
신용대 · 김대순, 2009,「담연 최종건의 창업과 기업성장」, 삼우반.
서문석, 2009, "해방이후 한국 면방직산업의 수출체제 형성",「경영사학」, 24(2), 137-162.
서종규, 1972,「한국섬유산업의 성장구조」, 연세대학교 경영대학원.
송기철, 1988,「경영사」, 박영사.
이 근 외 8인 공저,「2003, 해방이후 한국기업의 진화 I」, 서울대학교 출판부.
이승욱, 2001, "SK그룹의 한국경영사학회에서의 위치",「경영사학」, 16(1), 197-260.
임종철, 1991,「한국경제연구」, 서울대학교 출판부.
조동성, 1997,「한국재벌」, 매일경제신문사.
전범성, 1987,「최종건 소설실록」, 서문당.
한한수, 2001, "SK그룹의 성장과 발전",「경영사학」, 16(1), 53-93.
황명수, 1993,「한국기업경영의 역사적 성격」, 신양사.
최상오, 2002, "외국원조와 수입대체공업화", 이대근 외,「한국경제발전사」, 나남출판.
경제기획원, 1983,「주요경제지표」, 각 년도.
경제기획원, 1976,「경제백서」.
대한방직협회, 1968,「방협 20년사」.
대한방직협회,「섬유연보」, 각 년도.
SK 창업자 담연 최종건 평전, 2004,「공격경영과 정면 승부하라」, 넥서스Books.
선경홍보실, 1983,「선경 30년사」.
SK홍보실, 2006,「SK 50년, 패기와 지성의 여정」.
선경, SK시대, 최종건「창업회장에 대한 인터뷰」 자료.

SK 최종건 창업회장, 「각 신문사 인터뷰 기사집」, 자료.
전국경제인연합회, 2001, 「전경련 40년사(上, 下)」, 전경련 홍보실.
한국산업은행, 1958, 「면방직공업, 한국의 산업 I」.
한국생산성본부, 1965, 「경공업발전의 현황과 전망」, 조사부.
한국생산성본부, 1971, 「한국의 공업」, 산업경제조사부.
西山和正, 1966, 「纖維産業の 將來」, 東洋經濟新報. 日本 東京
山田雄三外, 1965, 「經濟成長と 産業構造」, 春秋社. 日本 東京,
Chandler, A., 1962, *Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, MIT Press.
Drucker, Peter E., 1993, *Innovation and Entrepreneurship*, Harper Business.
Gras, Norman Scott Brien, 1939, *Business and Capitalism : An Introduction to Business History*, New York.
Gras, Norman Scott Brien, 1946, *What Type of Business History are You Writing? Bulletin of the Business Historical Society*, Nov.
Rostow, W. W., 1961, *The Stage of Economic Growth*, Cambridge at the University Press.
Rostow, W. W., 1962, *The Process of Economic Growth*, New York, W. W. Norton and Co, Inc.
Tysztnski, H., 1965, *World Trade In Manufactured Commodities 1899-1950*. Manchester School, September.
Utto, Michael A., 1982, *The Political Economy of Big Business*, Martin Roberson, Co.
www.webhard.co.kr

A Study on the Foundation and Growth Process of the SK Group

-Focused on the Chairman Chey, Jong-Kun Age-

Sung-Soo Kim* · Shin Kim**

Abstract

The purpose of this study was to find and detect the foundation and growth process of SK group. SK group was Founded in October 1953 in korea. since then, it has rapidly grown korea.

the growth of SK group has been developed on the base in Textile industry of Chey, Jong-Kun and the petrochemistry and information communication of Chey, Jong-Hyon, such this, SK group is different from other industrial to share a role of brother, that is, the founder. Chey, Jong-Kun prepared the base of SK group to be accept Sun-Kyung Textile company from government in 1953. also the second founded of SK group. Chey, Jong-Hyon has developed more their SK group as growth and development.

Since the birth of Sun-Kyung Industries Co., Ltd in 1953. the company has strived to lead the new textile life style entrepreneurship and completed SK group through the vertical integration.

The period division of the founder Chairman Chey, Jong-Kun of SK group is as follows. First stage : the quickening period (1944~1952), it's background on the preparatory period of foundation age.

Second stage : the foundation age (1953~1961), the development background of the textile industrial and foundation of Sun Kyung Textile Co,.

Third stage : growth period (1962~1971), the first five-year plan period (1962~1966) and during the second five-year plan period(1967~1971)and growth period of Sun-kyung.

Fourth stage : the take-off period (1972~death), the vertical integration of the company under the motto of "from petroleum to textiles industry" and Sheraton Walker-Hill co,.

* Professor Emeritus, College of Management, Kyung Hee University.

** Professor College of Management, Kyung Hee University.

The growth factors and foundation of Sun-Kyung in the business history was to successfully strategy with facing each other of economical development plan.

Also, growth factors of Sun-Kyung was to innovation of business management and success of business management strategy and the entrepreneurship and growth will of founder chairman Chey, Jong-Kun, and focused of success factor's of founder chairman Chey, Jong-Kun, his might is success, accomplishment energy.

The Chairman Chey, Jong-Kun of SK group, South Korea's giant business conglomerates, are a unique and critical aspect of the korean economy.

〈Key Words〉 Foundation and Growth of SK, Chairman Chey, Jong-Kun, Business History of SK