

柳一韓의 生涯와 經營理念

黃 明 水^{*}

目 次

- | | |
|-----------------------------|--------------|
| 1. 生涯와 業績 | 2. 柳一韓의 家族關係 |
| 1) 柳一韓의 出生과 美國에서의
活動 | 3. 柳一韓의 經營理念 |
| 2) 柳一韓의 韓國과 企業活動 | |
| 3) 8·15 해방 이후의 柳一韓과
柳韓洋行 | |

1. 生涯와 業績

이 논문은 한국의 모범적인 기업가이며 유한양행의 창업주인 柳一韓博士의 生涯와 業績 및 經營理念에 관한 研究이다.

企業家로서의 유일한 博士는 日帝의 植民地時代, 解放直後의 激動期 그리고 6·25와 4·19 및 5·16 등을 체험하였다. 그는 平生 教育界나 政治界에 進出하여 成功할 수 있는 기회가 있었으나 그러한 길을 選擇하지 않고 企業家로서의 生涯를 維持해 왔다.

柳一韓博士는 1971年 3月, 別世하기 전에 이미 유한양행의 經營權을 媒惑關係이 없는 제 3자에게 이양함으로써 '所有와 經營'의 分離를 단행했다. 이리하여 유한양행의 경영권은 專門經營者 趙權順 사장에 의해 繼承되고 그 뒤는 또 다른 專門經營者에게 이어져, 현재는 延萬熙 회장의 뒤를 이은 金泰薰 사장에게 이어지고 있다.

* 檀國大學校 經濟學科 教授, 經濟學博士

韓國의 企業史를 들이켜 볼 때 최초로 所有와 經營이 分離된 기업이며, 가장 模範的인 企業運營으로 정평이 난 유한양행과 그 創設者 柳一韓 博士에 대한 研究는 향후 韓國資本主義에 있어서 올바른 企業運營과 그 未來를 가늠해 볼 수 있다는 데에 그 중요성을 가지고 있다.

이하에서 柳一韓 博士의 生涯와 業績을 살펴보기로 한다.

1) 柳一韓의 出生과 美國서의 活動

(1) 柳一韓의 出生과 渡美

柳一韓은 1895年 平南 平壤에서 柳基淵 공과 金基福 여사 사이에 9남매 중 장남으로 태어났다. 그가 태어난 당시는 東學農民戰爭, 清日戰爭, 甲午更張 등으로 韓國의 政治, 經濟, 社會는 불안하고 民心은 동요되었으며, 日本의 韓國에 대한 內政干渉은 날로 극심해 가고 있었다. 그는 이러한 激動期의 時代의 環境속에서 태어났던 것이다.

柳一韓은 본관이 晉州 柳氏이며 始祖는挺이고 27대손인 그의 字는 天汝이다. 始祖挺은 中書 令上 將軍을 지냈으며 二世 淑은 中郎將, 三世 敦植은 上將軍, 그리고 四世 洪林은 戸部尚書를 각각 역임했다.¹⁾ 柳一韓의 부친 유기연 공은 당시 널리 활동한 상인이며 또한 싱거(Singer) 미싱 대리점 을 할 정도로 개화된 독실한 기독교 신자였다. 일본의 침략적 야욕이 날로 극심해지고 나라안이 어지러워지자 당시 뜻있는 사람들은 누구든지 나라의 장래를 짚어 우려하고 일본인들을 미워했는데, 유기연도 그 중의 한 사람으로 애국심이 강했다.

柳一韓이 9세가 되던 해에 평양에 철도가 부설된다는 소문도 있었고 외국선교사들이 평양에 와서 기독교의 포교와 함께 서양의 발달된 물질문명을 소개하고 있었다.

이 시기에 이승만, 정순만, 박용만 등, 소위 3만이라고 불리는 청년 애국지사들이 여러 지방을 순회하면서 젊은 사람들을 더욱 많이 외국

1) 『진주 유씨 족보』

에 내보내 서양의 새로운 문물을 배워 나라를 부강하게 하여야 한다는 ‘개화입국론’을 호소하자, 유기연은 자신의 장남인 유일한을 외국에 내 보내 교육을 시키기로 작정하게 되었다.²⁾

결국 1904년 柳一韓은 대한제국 순회공사 박장연을 따라서 미국으로 건너가게 되었는데, 당시 柳一韓의 나이 9살이 되던 해였다.

그 후 유기연은 한일합방이 되자 가족들을 데리고 북간도로 이주하였다.³⁾

(2) 柳一韓의 美國에서의 學窓時節

미국으로 건너간 柳一韓은 네브라스카에서 정착하여 그 곳의 기독교신자의 가정에서 생활하면서 신문배달을 하는 등 고학을 통하여 국민학교와 중학교, 고등학교를 다녔다. 특히 고등학교 때는 유명한 미식축구선수로 이름을 드날리기도 했었다. 어린 나이에 타국이라는 어려운 상황속에서도 그는 두각을 나타낼 정도로 성실하고 적극적으로 활약하였던 것으로 알려지고 있다.

1915년 네브라스카에서 고등학교를 졸업하고 대학에 진학하려고 할 때 부친으로부터 귀국해서 가계를 돌보라는 전갈을 받게되자 대학에 진학하는 것을 미루고 자신을 아껴 주던 은사를 통해 1백불을 대부 받아 부친께 보내드린 뒤 1년여간의 고학을 통해 대부금을 갚고 미시간대학에 입학하게 되었다.

그러나 대학시절에도 고학을 해야 했던 그는 학자금을 마련하기 위해서 아르바이트로 중국 등에서 만들어진 값싼 제품 등을 동양사람들에게 판매하면서 학교를 마쳤다.

-
- 2) 柳一韓이 부친에게서 받은 영향과 유일한의 어렸을 때의 사정에 대하여 서는 오재호, 「인간 유일한전」, 『仁川商議報』, 1971년 7월 10일, 25일, 9월 10일, 25일, 10월 25일, 11월 10일, 25일자 참조; 황명수, 『기업가사연구』, 단국대학교 출판부, 1976, pp. 376~379참조.
 - 3) ‘선친은 독립지사로서 북간도에서 독립운동을 하며 독립당의 재정책으로 활약하였다’(홍현오, 『한국역사』, 한독약품(주), 1972. p. 54)

柳一韓은 미국에서의 학업과정에서 개척정신과 청교도정신을 채득하였다. 그가 어릴 때 채득한 동양적 보수성과 미국의 개척자 정신 및 서구적 진취성이 훗날의 그의 신념과 가치관의 확립에 기초가 된 것이다.

1919년 미시간 대학 졸업후 제너럴 일렉트릭사(General Electric Co.)에 동양인으로서는 최초로 회계사로 입사하게 된 그는 장차 제너럴 일렉트릭사의 동양지사를 맡게 예정되어 있을 정도로 유망한 사원이었다. 그리고 이 시기에 학창시절에 알았던 中國 廣東 출신의 胡美利女史와 결혼하였다.

(3) 柳一韓과 '韓人自由大會'

제너럴 일렉트릭사에 입사하여 전망이 밝았던 그는 인생의 큰 전환점을 맞게 되었다. 즉 1919년 조국에서 3·1만세 운동이 있었다는 소식이 미국에 전해지자 徐載弼박사를 중심으로 하여 미국내의 조선인들이 모여 독립선언을 하였는데, 이 필라델피아독립선언에 유일한이 깊숙히 참여한 것이 그 계기이다. 이 때부터 柳一韓은 자신이 오래전부터 생각해 오던 자신의 꿈을 펼치는 방향으로 나아가기 시작하였다.

1919년 4월 14일부터 16일까지 필라델피아에서 열렸던 '韓人自由大會'는 미국내의 한국인들이 각 주의 대표를 뽑아 미국독립의 요람인 필라델피아의 한 극장에서 미국의 각계 인사들이 모인 가운데서 회의를 개최하였다. 회의를 마친 참가자들은 미국독립의 상징인 독립회관 까지 시가행진을 한 후 獨立宣言書를 낭독하고 '대한 독립만세'를 외쳤다.

이 집회에서 대회 의장은 서재필 박사가 맡았으며 '대한민국 임시정부에 보내는 메세지', '한국 국민이 미국 국민에게 보내는 호소문', '일본국민들에게 보내는 메시지' '한국 국민의 목적과 열망을 輒明하는 결의문' 등을 채택하였다. 바로 이들 결의문 중에 '한국국민의 목적과 열망을 輒明하는 결의문'의 기초작성의원회 의원으로 柳一韓이 지명되었

던 것이다. 그리고 이 결의문은 그가 대표가 되어 회의석상에서 발표되었다. 柳一韓의 애국애족 사상과 정치적인 감각이 조화되어 해방 이후에 실행되어야 할 정치적 사항들을 구체적으로 명시하고 있었던 이 결의문의 내용은 ①정부와 被治民衆과의 관계, ②민중의 정부에의 참여, ③지방과 국가의 立法議員의 선출, ④행정부처의 구성과 책무, ⑤신앙의 자유, ⑥자유무역, ⑦교육지상주의, ⑧보건정책, ⑨언론과 출판의 자유, ⑩개인의 자유 등을 명시하고 있다.⁴⁾

이 시기에 柳一韓이 이러한 일을 해낼 수 있었던 것은 그가 어렸을 때 보아온 선친의 애국심, 韓末의 나라 없는 국민의 혼약함과 성장기 예 몸에 익힌 기독교정신과 개척정신, 뜻이 맞는 한국유학생들과의 교류, 徐載弼박사로 부터의 영향⁵⁾ 등에 의한 것이었다. 이 외에 1904년 유학생으로 捷美한 박용만이 네브라스카에서 한인 소년병학교를 세워 한인청년들에게 민족주의 교육을 실시했는데 柳一韓도 이 한인소년병학교에 다녔다고 전해지고 있다. 이 학교에서 柳一韓이 받은 민족주의 교육의 영향도 적지 않은 것이었다.

(4) 柳一韓과 ‘라·초이식품회사’

제너럴 일렉트릭사를 그만둔 柳一韓은 중국요리에 많이 쓰이는 숙주나물에 관심을 보이기 시작하였다. 당시 미국에서는 중국요리에 반드시 첨가해야 하는 숙주나물의 원료인 녹두를 구하기 어려워서 숙주나물이 빠진 채로 중국음식이 만들어지고 있었는데 유일한이 이를 보고 숙주나물을 공급하기로 마음을 먹었다.⁶⁾ 그러나 숙주나물의 보관이 위낙 어려워 상품화하는데 어려움을 겪다가 여러 가지의 궁리와 실험

4) 柳韓五十年社史編纂委員會編,『柳韓五十年』, 柳韓洋行, 1976, pp. 79~81.

5) 상계서, p. 83.

6) 박경수, 「유일한전」, 『신동아』, 1971년 6월호, p. 259; 박관영, 「기업가사례 연구—유일한의 경영이념」, 『경영연구』, 고려대학교부설 기업경영연구소, 1973년 10월호, p. 67; 황명수, 전계서, p. 381참조.

끝에 통조림화하는데 성공한 후 소규모의 생산 공장을 마련하여 판매에도 성공하였다.”⁷⁾

이러한 성공으로 말미암아 그는 사업을 확장하기로 마음먹고 대학 시절의 친구인 웨슬리 스미스와 협작하여 1922년에 ‘라·초이식품회사’를 창립하고 자신은 부사장을 맡았다.⁸⁾

‘라·초이’란 중국어로 숙주나물이란 뜻이다. 당시 미국에는 숙주나물의 원료인 녹두가 없었기 때문에 고국을 왕래하는 인편에 약간의 녹두를 구하여 숙주나물을 길러 우선 부인과 인근 중국인들에게 주었는데 그 반응이 매우 좋아서 차츰 규모를 늘려 판매하기 시작하였다. 처음에는 소규모의 생산공장을 건설하고 東洋의 세 나라에서 원료를 구입하였다. 1923년 7월에는 ‘디트로이트紙’에 “동양의 신비”를 맛 보려면 라·초이회사의 상품을 구입합시다’ 등의 광고선전도 하였다.”⁹⁾

라·초이 회사의 성공으로 말미암아 설립 이후 약 4년만에 50여만 불에 이르는 이익금을 남기게 되었다. 그러나 그는 여기에 그치지 않고 더욱 생산량을 증대시키기 위하여 숙주나물의 원료인 녹두를 확보하려고 1925년 조국에 일시귀국하였다.

이러한 사업상의 목적과 더불어 가족들을 만나기 위하여 북간도를 방문하는 과정에서 유일한의 눈에 비친 조국의 모습은 그로 하여금 삶의 새로운 전기를 마련해 주는 계기가 되었다.

柳—韓이 귀국한 당시의 한국사회는 창씨개명단계에 들어섰고 총독부에서는 일본 본토내외 산업자본을 한국에 적극적으로 유치하기 시작했다. 특히 그의 눈을 끈 의학계의 후진성은 비참하였다. 철마다 찾

7) 숙주나물에 관심을 갖게 된 이유와 이를 상품화하는데 겪었던 어려움들, 사고를 가장한 기발한 광고에 관한 일화는 다음을 참조. 오재호, 전계 논문, 1972년 3월 25일자; 박판영, 전계논문, pp. 67~68; 박경수, 전계논문, pp. 295~296; 황명수, 전계서, pp. 381~383.

8) 오재호, 「인간 유일한전」, 전계서, 1972년 2월 25일자.

9) 전계논문, 1972년 3월 25일자.

아드는 둘째병, 난무하는 영터리 의사들과 각종 기생충, 결핵, 학질, 괴부병 환자가 부지기수였으며, 그것을 치료하는 적당한 약이 없는 것을 직접 목격하였다. 이런 비참한 현실은 청년 실업가 柳一韓에게 뜨거운 조국애를 불러 일으키게 하였다. 이리하여 그는 제약회사의 설립에 관심을 기울인 것이다. 유일한 온 굶주린 국민에게 일자리를 주기 위해 기업을 창설하려 했고, 기업 중에서도 제약업을 선정한 것은 건강한 국민만이 장차 교육도 받을 수 있고 나라도 찾을 수 있다고 생각했기 때문이다. 다시 말해서 혈벗고 굶주리며 질병에서 해매는 국민들을 구하기 위해서는 제약회사의 설립이 시급하다고 생각했던 것이다. 이것이 그의 기업동기이자 창업목적인 것이다.¹⁰⁾

2) 柳一韓의 彷國과 企業活動

(1) 柳一韓의 彷國과 유한양행의 創設

일시귀국하였다가 다시 미국으로 돌아간 柳一韓이 귀국을 위한 모색을 하고 있던 중에 그는 반가운 소식을 접하게 되었다. 1925년 세브란스병원의 에비슨 학장으로부터 초청을 받게 되었는데 柳一韓은 연희전문학교의 商科에서 강의를 맡고, 유호미리 여사는 세브란스병원의 소아과 과장을 맡아 달라는 것이었다. 그는 선뜻 미국의 모든 생활을 정리할 것을 결정하고 ‘라·초이식품회사’를 동업자인 월레스 스미스에게 넘기고 1926년 귀국하였다.

그러나 그는 에비슨 학장의 권유대로 교육계에 몸을 담을 것인가 아니면 사업을 해야 할 것인가에 대해 선택의 기로에 놓였다. 그러나 그는 지난 일시 귀국하였을 때 결심한 대로 製藥業에 종사하기로 결심하였다. 이리하여 1926년 12월 10일, 종로 2가 45번지의 德元빌딩에서 유한양행을 창립하게 되었던 것이다.

10) 황명수, 전계서, p. 385.

창립 당시 회사이름은 예동식의 제안을 받아들여 '柳韓'으로 결정하였는데, 柳一韓의 성을 따서 '柳'자를 쓰고, 이름의 끝자인 동시에 한국의 백성이라는 뜻으로 자신이 개명한 이름의 끝자인 '韓'자를 쓰기로 결정된 것이었다. 또한 업종을 자유롭고 폭넓게 하기 위하여 '洋行'으로 결정하였다.

(2) 柳韓洋行 創設時의 時代的 背景

柳韓洋行 창설 당시는 1919년의 3·1운동의 영향으로 전국적으로 민족주의 운동이 고조된 시기였다.

3·1운동 이후 조선인의 민족주의 운동은 〈閉店撤市運動〉, 〈日貨不買運動〉, 〈日商排斥運動〉, 〈物產獎勵運動〉 등의 형태로 나타났다.

조선인의 폐점·철시운동은 그 규모가 전국적이었다는 의미에서 일제에 대한 거족적인 저항운동이라고 할 수 있었다. 일화불매운동, 일상배척운동도 민족주의 정신에 입각한 것이었다.

또한 이 시기에는 東京留學生 중심의 협동조합운동도 급속하게 발전하여 시장마다 소비조합의 점포가 개설되기도 하였다. 위에서 지적한 바와 같이 3·1운동 직후에 물산장려, 국산품 애용 캠페인을 전국적으로 벌였는데 그것은 국산품을 애용함으로써 민족자본을 일본제국주의 상점으로부터 보호 육성하려고 한 것이었다.

이 시기 한국최초의 국산품 애용운동은, ⑦입자—한국인이 찬 것을 ⑧먹자—한국인이 만든 것을 ⑨쓰자—한국인의 손으로 된 것을 ⑩우리생활은 우리의 물품으로, 라는 슬로건을 내걸고 전개되었다.¹¹⁾

위에서 본 바와 같이 민족주의 운동으로서 전개된 상인들의 폐점·철시운동, 일반 시민층에 의해서 전개된 일화불매운동, 일상배척운동, 물산장려운동 등은 그것이 민족주의정신에 입각한 운동이라는 점에서 공통의 기반을 갖는 것이며, 이러한 운동은 나아가 민족기업건설 운동

11) 동아일보, 1925년 4월 23일자.

과도 유기적인 연계를 가졌던 것이다. 3·1운동 이후에 민족기업을 설립하고자 했던 열망 고조된 것은 이러한 민족주의 정신이 밑바닥에 깔려 있었기 때문이었다.

1920년대 들어서 민족기업의 설립운동이 활발하게 전개되었는데, 이것은 앞에서 본 바와 같이 이 시기의 민족기업 설립에는 3·1운동이 미친 영향이 커다. 민족기업은 회사의 수적인 면에서 3·1운동 전년인 1918년의 39社에서 1920년에는 99社로 2.5배 이상 증가하였고, 1925년에는 4.1배(163社), 1929년에는 무려 9.2배(362社) 이상으로 증가하였다.¹²⁾

이와 같이 1920년대에 민족기업이 우후죽순처럼 연이어 설립된 것은 이 시기에 기업설립의 내외여건이 비교적 성숙되었기 때문이다. 즉 ①社會의 폐지로 제도적으로 민족기업 설립의 장애물이 제거되었으며, ②土地調查事業 완료의 결과로 인해 지주들의 기업설립을 위한 자본조달이 가능하게 되었으며, ③그간의 교육의 보급으로 자본주의 경제의 생리를 이해하는 다수의 인사가 배출되었으며, 이들은 3·1운동 이후의 민족기업 설립 뿐 때 실업계에 진출하였다.¹³⁾

위와 같이 기업설립여건이 성숙되자 이 기회를 재빨리 포착한 사람들이 다수 실업계에 진출하여 민족기업을 설립하였던 것이다. 그러나 이 시기에 있어서도 일본인 기업에 비해 민족기업의 성장속도는 크게 떨어져 있었다. 그것은 계속적인 일제의 식민지적 억압 때문인 것이다.

한편, 이 시기는 미국에서 「한인자유대회」가 개최되어 미국 교민사회에서도 독립을 위한 민족주의 운동이 전개된 시기였다. 유일한이 이 대회에서 적극적인 활동을 한 것은 앞서 논한 바와 같다.

12) 文定昌, 『朝鮮日本強占三十年史』(中), 柏文堂, 1965, pp. 96~97.

13) 황명수, 「한국기업의 발달(1910~1945)」, 『논문집』 제14집, 단국대학교, 1980년 11월, p. 24.

위에서 본 바와 같이 柳韓洋行이 창립된 1926년의 시대적 배경은 민족적 기업 설립에 대한 일제의 방해가 비교적 적은 시기였다. 柳一韓이 미국에서 50만 달러의 자본금을 한국에 가지고 와서 순수한 민족기업인 유한양행을 창립할 수 있었던 것은 이러한 시대적 영향도 있었던 것이다. 유일한의 제약회사 창립에 대한 강렬한 민족주의 정신과 일제의 민족기업 설립에 대한 방해가 비교적 적은 시기라는 환경이 맞물려서 柳韓洋行의 설립이 여러가지 제약을 받으면서도 가능하였던 것이다. 아마도 조선회사령 폐지(1920년) 이전 같으면 柳韓洋行의 설립은 거의 불가능하였을 것이다. 따라서 柳韓洋行의 설립은 柳一韓의 민족주의 정신의 산물이며 3·1운동 이후의 전국적인 민족주의 운동의 산물인 것이다.

(3) 日帝時代의 柳韓洋行 經營

의약품으로 주품목을 설정한 유한양행은 먼저 유호미리 여사가 귀국할 때에 가지고 온 약품의 소분판매를 시도하였다. 그러나 柳一韓에게는 호적이 없을 뿐더러 약업에 관한 허가가 없다는 이유로 이 약품의 취급이 불가하다는 통보가 나와 세관을 통과하지 못하는 사태가 발생하였다.

이러한 어려운 상황속에서 당시 경성세관의 서무주임으로 있던 예동식이 적극적으로 유일한을 돋게 되었는데 그들의 인연은 柳一韓이 일시 귀국하였던 1925년으로부터 시작되었다. 당시 의사소통이 어려웠던 柳一韓의 어려움을 영어에 능통하였던 예동식이 해결해 주면서 갖게 된 인연이었다. 그가 이 일에 적극적으로 나서서 柳一韓의 호적을 만들고 약업허가가 있던 나찬수를 약제사로 입사시키는 한편, 유호미리 여사의 국내의사면허도 취득하도록 도와주었다. 이러한 예동식의 협신적인 도움으로 유한양행은 창업의 어려움을 극복하였고 유호미리 여사가 가지고 온 약품들은 나찬수에 의해 소량배분되어 판매되면서 柳韓洋行은 본 궤도에 진입하게 되었다.

이 시기에 초기 柳韓洋行의 발전에 큰 역할을 했던 전항섭이 입사하게 되고 그것을 기점으로 하여 사업을 다각화하기 시작하였다.

柳—韓은 1926년 12월 10일 종로 2가에 위치한 德元빌딩에 社屋을 정하고 「柳韓洋行」을 출범시켰다.

이 빌딩의 아래층은 유한양행이 사용하고 2층은 유희미라 여사가 소아과병원을 개업하였으나 개업초에는 부인이 한국말을 잘 몰라 이 용자는 적었다고 한다.¹⁴⁾

초기에 柳韓洋行은 의약품 이외에도 우리나라의 실정에 필요하다고 생각되는 농기구, 염료, 도료, 화장지, 껌, 초코렛, 아이스크림 등도 수입하여 시판하였으나 중심이 된 상품은 의약품이었다. 柳韓洋行이 창립된 당시 조선의 경제력은 이미 일제에 예속되었고 제약회사도 역시 일본이 완전히 장악하였다. 柳韓洋行이 주식회사로 개편(1936)되어 본격적으로 제약사업에만 종사하게 된 것은 1936년 이후지만 그때까지의 중심사업은 역시 의약품 취급사업이었다.

그가 귀국할 때 가지고 온 해노포디움 오일캡슐은 구충제로서 해노풀이란 상품명으로, 크레오소트 구아야 쿨·캄파운드는 결핵치료제로서 네오톤토닉이란 이름으로, 멘소레담은 피부병연고제로서 안도린이란 약명으로서 시판되어 초창기 사업자금의 확보에 일익을 담당하였다.

유한양행은 사업확장에 따라 1929년 사무소를 YMCA로 이전하고 해노풀, 네오톤, 안도린 외에도 아스피린을 도입하고 巴布劑로서 유명한 앤티프라민을 생산시판했다.¹⁵⁾ 또한 1928년부터 「동아일보」에 약품 광고활동을 시작했다.¹⁶⁾ 그리고 YMCA로 이전한 3년 후인 1933년 5월에 신문로 2가로 사옥을 이전하는 한편 거래처인 미국의 아봇트사와 교섭하여 중국의 大連에 창고를 설치하고 유한양행에서 소요되는 전

14) 이근우, 「유일한전」, 『건강인생』, 1974년 7월호, p. 232.

15) 상계논문, p. 236.

16) 『유한50년』, p. 96.

약품을 3개월 내지 6개월 분 정도를 비축케 하였다. 다음해에는 아붓트사의 협조하에 柳韓洋行 大連支店을 개설하였다. 1934년 柳一韓은 세계일주 여행을 떠났으며 귀국 후 1937년 5월에 소사에 대지 20,000 평에 건평 2,000평의 공장을 건설하고 주요공장건물 이외에도 발전실과 안정공장 그리고 사옥, 독신사원의 기숙사, 흘, 운동장, 화원, 양어장 그밖에 각종의 위생시설을 갖춰 생산시설 못지 않게 종업원들의 복지향상에 주력하였다.¹⁷⁾

1935년 프랑스의 파스를, 영국의 이반손수, 알렌 험브리, 독일의 E. 메르코, Dr. THOLLO 등과 거래를 시작했으며, 1936년 6월 20일 주식회사로 발족하였다.

초창기 유일한 사장은 유능하고 성실한 인재를 확보하였다. 즉 全恒燮¹⁸⁾이라는 유능한 세일즈·맨을 고용하게 되었으며 또한 유능한 사원인 蔣東植¹⁹⁾을 고용하고 있었다. 이들 3인이 트리오가 되어 柳韓洋行의 발전에 초석이 되었다. 이외에도 초기에 기술지도를 담당했던 데이비드 베레트 박사, 그 후임인 崔冕박사 등 잠재한 의학도들이 柳一韓 사장을 도왔고 또 具永淑 박사, 白麟濟 박사 등 많은 기술지도원들이 고용되어 柳韓洋행의 발전에 밀거루이 되었다.

柳韓洋行은 1934년 독일의 도마크(Gerhard Domagk)박사가 개발한 프론토실(Prontosil)을 재빨리 도입했다. 이 프론토실의 도입은 유한양행의 명성을 일신하였을 뿐만 아니라 한국약업사상 획기적인 것이었다.²⁰⁾ 프론토실의 도입은 한국에서 최초였을 뿐만 아니라 동양에서도 처음이며 일본보다도 빨랐다.

17) 황명수, 전계서, p. 40.

18) 훗날 이 땅의 제약업체를 종횡무진한 전횡섬은 중앙고보를 출입한 영어에 능통한 청년이었으며 柳一韓의 오른팔 역할을 한 사람이었다.

19) 예동식은 1926년 柳一韓이 재산을 반입할 당시 이를 도와준 세관원이었다.

20) 흥현오, 『한국약업사』, 한독약품(주), 1972, p. 67참조.

프론토실의 발명으로 도마크박사는 노벨상을 받았으며, 이는 후일의 페니실린의 발견에 못지 않게 인류에 크게 공헌했다. 프론토실이 連鎖狀球菌에 대하여 유효한 것을 발견하고 그 합성에 성공했는데 이것이 최초로 발명된 역사적인 설파제가 되었다.²¹⁾

프로토실이 발견된 즉시 유한양행이 이것을 수입하여 제품으로 시판하자 각종 球菌의 濟原性 질환에 특수한 약효를 인정받아 醫界의 인기를 둑차지했다. 유한양행은 프론토실의 품명으로 「GU사이드」라는 상표를 붙였고, 캐치플레이즈를 ‘종래의 그것과는 전혀 다르다’라고 세웠다. 이 표어는 전국을 풍미하였고 멀리 만주, 북중국과 동남아의 하노이, 사이공까지 제품이 수출되었으며 이로 인하여 일본 업자들을 완전히 제압하였다. 프론토실의 엄청난 판매량으로 柳韓洋行은 막대한 거금을 벌어들었으며 이것이 바탕이 되어 柳韓洋行은 비약적인 성장을 하였다.²²⁾

자본이 축적됨에 따라 1936년 柳韓洋行은 재산의 재평가를 받아 총 불입자본금이 75만원의 법인체인 주식회사로 발족하였다. 1936년까지는 유한양행의 전 재산은 유일한 사장의 개인재산이었다. 그러나 그는 사업이 확실한 기반위에 서자 회사의 소유권을 다른 사람들에게 나눠줄 계획을 수립하고 법인체인 주식회사로 발전시킨 것이다. 그는 기업이 개인의 것이 아니라 회사의 것이며 종업원의 것이라는 뜻에서 주식을 분산하여 종업원들에게 공로주로 나눠 준 것이다. 1937년에 개최된 주주총회에서 보고된 자료에 의하면 주식총수가 15,000주에, 주주는 24명이며 유일한 사장이 9,625주로서 64%에 지나지 않으며 유효미리여사의 1,000주를 합하여도 전체주식의 71%만을 소유하고 있고 그 나머지 주식은 이 시기에 사원들에 배분되었던 것이다.(표1참조)

21) 흥현오 전계서, p. 68.

22) 황명수, 전계서, pp. 390~391.

〈표 1〉 유한양행의 사장 및 종업원의 주식소유현황(1937년)

성명	소유주식수	성명	소유주식수
유 일 한	9,625주	유 명 한	100주
유 호 미 리	1,000주	김 영 호	100주
전 항 섭	2,000주	유 순 한	60주
예 동 식	800주	백 대 현	25주
유 정 근	200주	홍 병 규	20주

자료 : 『유한오십년』, 1975, p. 115에서 작성.

이 시기는 1945년의 8·15해방 이전에 있어서의 柳韓洋行의 전성기로서 유한양행은 이 때에 기업체제를 정비·강화하기 위하여 ⑦종업원지주제를 실시하여 주식분배를 하였고 ⑧기업의 경영총율을 정비하여 유능한 인재를 최고경영자층에 대폭 기용했으며 ⑨1938년에는 유한비타민간유회사(자본금 日貨 195,000원), 유한만주제약회사(자본금 185,000원), 유한무역회사(150,000원), 대련유한양행(195,000원), 천진유한양행 등의 회사를 설립하여 사세를 크게 신장함으로써 동북아 일원에 걸치는 방대한 시장을 확보하였다.²³⁾ 이 시기의 유한양행 산하 諸會社의 자본금은 日貨로 1,600,000원이나 되었고 순이익금은 1,000,000원 이상에 달했다.

1939년 유일한 사장은 고려인삼, 나전칠기, 스크립퍼, 공예품 등의 동양물산을 구미각국에 수출하기 위하여 도미하였다. 그러나 그가 濟美 중에 중·일전쟁이 발발하여 다각적인 통제를 통한 전면전시경제가 시행되었다. 物資는 급등귀하여 물자조달법이 공포되어 억압되었고 「輸入爲替管理法」 또는 「輸入代金 決濟에 관한 命令」으로 수입업의 통제가 본격화되어 해외원료에 의존하고 있던 유한양행은 큰 타격을 받게

23) 『유한양행 약사』, p. 3.

되었다²⁴⁾

중·일전쟁에 이어 1942년 12월 8일에는 태평양전쟁이 발발하여 유일한 사장은 미국에 완전히 밭이 뮤이고 귀국하지 못하였다.

그러나 유한양행은 1939년 소사공장을 증축하였고, 중국남부 및 몽강지방에 판로를 개척하고, 종로구 신문로에 螺鈿工場을 오류동에 죽세품 등 수출품 제조공장을 신설하였다. 그리고 중국 天津에 사무소를 개설하고, 만주 봉천에 출장소도 설치하였다. 또한 1940년 강원도 철원에 약초재배농장을 조성하고 奉天出張所를 滿洲柳韓公司로 확대개편하였다.²⁵⁾

柳一韓사장이 귀국하지 못하자 1941년 12월 15일 주주총회를 개최하여 유일한 사장의 후임인 대표취체역사장에 實弟인 柳明韓, 전무에 예동식, 상무에 흥용선이 각각 취임하였으며, 전함섭은 유명한과의 불화로 퇴사하였다.

그후 柳韓洋行은 8·15해방이 될 때 까지 침체기 혹은 동면기에 들어갔다. 일제는 태평양전쟁이 일어나자 미국시민권을 갖고 있던 柳一韓이 경영하는 유한양행을 「敵產」으로 간주하여 탄압과 감시를 강화하였고, 이에 따라 유한양행은 도산의 위기까지 직면하게 되었다. 특히 일제는 세금공세로 유한양행을 도산시키려고 기도하였다. 그러나 유한양행은 해방까지 겨우 도산을 면한 채 기업의 명맥만을 유지하였다.

한편 미국에서 태평양전쟁을 맞은 유일한 사장은 사업을 중지하고 미군의 軍屬으로 활약하였다. 전쟁이 발발하자 미군에서는 아세아관계의 전문가가 필요하게 되었다. 미국은 중국, 일본, 한국 등지에서 지리, 풍속, 언어, 경제 등에 어두웠기 때문에 정통한 민간인사들을 고문격으로 채용하여 정찰, 정보 등의 일을 맡겼던 것이다. 柳一韓사장은 중국관계의 전문가인 월벽여사와도 이때에 친교를 맺었다. 柳一韓사장은

24) 흥현오, 전계서, p.71.

25) 『유한50년사』, p.124.

徐載弼, 李承晚 등의 정치인과도 이 때 더욱 친교를 나누었다.

최근에 밝혀진 사실이지만 일제의 탄압으로 인해 유한양행이 시련기에 접어들었을 당시에 미국에 체류하고 있던 유일한 사장은 미국 중앙정보국(CIA)의 전신인 전략첩보국(OSS)에서 시도한 NAPKO계획에 참여했다는 연구결과²⁶⁾가 보고되고 있다. NAPKO계획이란 재미한인을 한국내에 침투시키려는 특수공작의 이름이었다. 이 계획은 1944년 하반기에 확정된 것이었는데 ‘한국내에 당장 침투할 수 있게 준비하고 궁극적으로 일본에 침투하여 첨보, 지하조직 조성 등의 활동을 하고 사보타지와 무장저항운동으로 이어갈 것,²⁷⁾을 목적으로 추진되고 있었다. 이 조직은 1945년 3월에 이미 구성되어 있었는데 유일한 사장이 포함되어 있던 제1조의 조원을 소개하는 원문은 구체적으로 이름을 거명하지는 않았지만 柳一韓사장으로 분명하게 추정되는 내용을 담고 있다.

A는 50세, 155파운드, 5피트 7인치이며 처와 두 자녀가 콜로라도주에 거주하고 있다. 부모는 돌아가시고 많은 지명의 친척들이 한국에 살고 있다. 그는 소년시절에 미국에 와서 소학교와 고등학교를 네브라스카주에서 마치고, 1924년 미시간대학에서 석사학위를 받고, 1927년부터 한국에서 사업을 시작하고, 사업을 위하여 전쟁발발전까지 수차 한국과 미국을 왕래하였다. 그는 매우 투철한 애국자이며 그의 회사 지사들을 전략적으로 중요한 도시들에 세워나갔다. 이를 사업체의 지배인, 부지배인, 직공장, 감독 등 간부들은 보다 투철한 한인애국자들인 그의 친척들과 친구들로 에ぐ었다.

그래서 유사시에 이들을 지하조직의 핵심으로 운영할 생각이었다는

26) 방선주, 「미주지역에서 한국독립운동의 특성」, 『한국독립운동의 지역적 특성』, 광복절 제48주년 및 독립기념관 개관 6주년 기념 제7회 독립운동 사학술심포지움, 독립기념관부설 한국독립운동사연구소, 1993.

27) 방선주, 상계논문, pp. 131~132.

것이다. 따라서 그는 그의 사업조직방을 회사의 존망을 무릅쓰고 기꺼이 이용시키는데 동의했다.²⁸⁾고 기록된 것을 보더라도 그의 애국심을 가늠해 볼 수 있을 것이다.

(4) 日帝時 柳韓洋行의 企業位相

柳韓洋行은 일제식민지라는 특수한 상황속에서 창립되어 10여년의 창업기를 거치고 본격적인 성장기를 맞았다. 그러나 이러한 발전에는 피식민지 백성의 기업이라는 이유로 여러가지 어려움이나 제한을 받아온 것이 사실이다. 더구나 1941년에 들어서게 되면서 일제에 의한 戰時統制에 거의 모든 기업들이 빈사상태에서 해낼 수 밖에 없는 상황이 되었다. 특히 유한양행의 경우 태평양전쟁이 일어난 후로는 창업자 유일한 사장이 親美的이라는 구실로 실로 견디기 어려운 수난을 당하였다. 바로 이러한 상황이 식민지라는 특수한 경우라는 것이다. 따라서 일제시대 특히 유한양행이 창립되어 활발한 활동을 벌이는 1920년대 말에서 1930년대의 민족기업과 민족기업가에 대하여 간단히 살펴봄으로써 유한양행의 민족기업으로서의 위상을 定立하고자 한다.

1920년에 회사령이 폐지되면서 민족기업들의 설립이 급격히“증가하였다. 전체회사 중에서 회사령이 폐지된 1920년 4월 1일 이후에 설립된 회사가 1928년까지 세워진 회사의 66%를 차지하고 3·1운동 이후부터 1928년까지 80%의 회사가 설립되었다.²⁹⁾ 이렇게 기업설립이 늘어난 이유는 회사령의 철폐와 토지조사사업으로 인한 지주들의 자본 조달능력의 신장, 교육의 보급으로 기업에 대한 이해와 관심을 가진 인재들의 배출, 3·1운동 이후의 민족적인 정서의 고양 등이었다.³⁰⁾ 1930년대에 들어서면 일본 독점자본들이 적극적으로 진출하기 시작하고 1936년이 되면 이러한 움직임이 본격화된다. 이 시기에는 비록 일

28) 방선주 전개논문, p. 133.

29) 황명수, 「한국기업의 발달(1910~1945)」, 전계서, p. 330참조.

30) 상계논문, p. 430참조.

본자본에 비하면 낙후된 상태였지만 민족기업들도 발전하는데 그 중의 대표적인 민족계 재벌회사가 閔大植 일족, 金季洙, 朴興植 등이 운영하던 회사들이었다.

표 2에 의하면 1933년 조선내 총회사수는 3,895사이며 그 중 27.4%인 1,066사가 공업회사이며, 후자 중 36%에 해당하는 38사가 제약회사이다. 제약회사 38사의 자본금(공칭자본금)은 전체 공업회사 자본금의 8.9%인 197만4천원에 지나지 않아 영세성을 보이고 있다. 동년(1933년)의 조선내에 있어서 최대의 제약사인 일본인회사 藥天堂製藥(1919년 11월 창립)의 공칭자본금은 20만원이었다.³¹⁾

〈표 2〉 공업회사 및 제약회사의 비교(1933년)

	회 사 수	공칭자본금 (천원)	불입자본금 (천원)
총 회 사 (A)	3,895	718,337	425,542
공업 회사(B)	1,066	220,465	148,858
제 약 회사(C)	38	1,974	1,382
B/A(%)	27.4	30.7	35.0
C/B(%)	36	8.9	9.2

자료 : 조선식산은행 조사과, 『조선에 있어서의 공업회사의 자본구성조사』, 1934, p. 313 및 p.135에서 작성

이러한 상황속에서 유한양행은 1936년부터 주식회사로 전환하고 비약적인 발전을 계속하게 되는데 이 당시에 자본금 규모가 이미 750,000원에 이른다. 1938년을 기준으로 할 때 민족계 제약업체는 총 33사가 존재하였고 전체불입자본금이 1,676,000원이 되었다. 이것은 유한양

31) 조선식산은행 조사과, 『조선에 있어서의 공업회사의 자본구성조사』, 1934, p. 12 참조.

행의 자본금 규모인 750,000원의 2.2배 정도의 규모이다. 결국 민족계 제약업계의 45%에 이르는 자본금 규모를 유한양행이 혼자서 이룩하고 있었던 것이다.

당시 최대의 민족계 단일기업인 경성방직의 자본금 규모가 1,000,000 원 정도인 것을 감안할 때 그 당시의 민족계 기업으로서 유한양행의 위치는 대단한 것이었으며 제약업계에서는 최대의 규모였다는 것이 명확하게 드러난다.

이러한 사정은 다음의 <표 3> 규모별·민족별·공업회사 수 및 투입자본금에도 나타나 있다.

<표 3> 규모별·민족별·공업회사 수 및 투입자본금(1933년)

(단위 : %)

규 모	社 數				자 본 금			
	조선인 사 장	일인 사장	외국인	계	조선인 사 장	일인 사장	외국인	계
전체 공업회사	33.7	66.1	0.2	100.0	6.5	86.3	7.2	100.0
5만원 미만	36.9	63.1	0	100.0	35.0	65.0	0	100.0
5만원 ~ 10만원	22.7	74.5	1	100.0	23.5	75.8	0.7	100.0
10만원 ~ 50만원	22.7	77.3	0	100.0	9.6	90.4	0	100.0
50만원 ~ 100만원	20.0	80.0	0	100.0	18.8	81.2	0	100.0
100만원 이상	-	91.7	8.3	100.0	-	90.0	10	100.0

자료 : 황명수, 「한국기업의 발달 - 1919~1945 -」, 『논문집』 제14집, 단국대학교 출판부, 1980, p. 332.

위의 표에서도 나타나고 있듯이 자본금 액수가 많아질수록 조선인 기업의 비중은 적어지고 있으며 이 표에서도 자본금 규모가 750,000원에 이르는 유한양행의 비중을 짐작해 볼 수 있다.

1936년의 유한양행의 거래선 및 취급품목³²⁾을 보면 단 한 건의 일본 기업과의 거래도 보이지 않는다. 이는 일본기업들과 대등한 위치에서 경쟁하려고 하는 민족기업으로서의 자신감을 보여주고 있는 것으로 볼 수 있다.

이 시기에 중국대륙에 진출한 민족계 제약회사로는 「유한양행」, 「천일약방」, 「조선매약」, 「동화약품」 등이 있었는데 이 중에서도 유한양행의 활동이 가장 활발하였다. 8·15해방 후 유한양행의 타격이 가장 심하였던 것은 그 때문이다.

8·15해방 당시 민족계 회사 중 자본금 10만원 이상의 제약회사는 불과 30여사에 지나지 않았는데 그 중 중요회사는 <표 4>와 같다.

<표 4> 8·15해방 당시 민족계 주요 제약회사

회사명	설립자	회사명	설립자
유한양행	유 일 한	중앙약품공업	신 호 균
금강제약	전 용 순	경성신약	주 세 환
삼성제약	전 종 전	삼양공사	윤 용 구
천일제약	조 연 섭	삼룡제약	오 용 출
신흥제약	차 상 철	전심양행	전 항 섭
후생약품공업	박 용 균	국제신연	황 호 연
자선당제약	김 일 영	동양제약	이 덕 휘
청산제약	함 승 영	조선매약	이 동 선
동화약방	윤 창 식	동아제약사	강 중 회
일화제약소	최 영 합	제생당약방	이 경 봉

자료 : 흥현오, 전계서, p. 220.

결론적으로 유한양행을 가장 모범적이고 당시로서는 최대의 민족계 제약회사로 성장시킨 것은 창업자 유일한 사장의 애국애족정신과 타

32) 『유한50년』, p. 365.

월한 기업가적 능력에 의한 것이었다고 말할 수 있는 것이다.

3) 8·15해방 이후의 유일한과 柳韓洋行

해방이 되자 유일한 사장은 미국에서 귀국하여 도산직전에 놓여있던 유한양행을 재정비하기 시작하였다. 그러나 북한과 해외, 중국 등에 있던 지점이나 공장 등은 다 잃었다. 앞서 논한바와 같이 8·15해방 당시 만주, 중국대륙의 커다란 시장을 향해 진출한 제약회사로서는 「유한양행」, 「천일약방」 「조선매약」, 「동화약방」 등을 들 수 있는데 이들은 해방으로 만주와 중국에 오랫동안 쌓아 올린 막대한 자산과 기반을 다 잃어 버리고 오직 38선 이남의 것들만 유지할 수 있었다. 그 중에서 특히 유한양행의 손실은 컸다. 유일한 사장은 1946년 초대 상공회 의소 회장으로 취임하여 상공업재건에 앞장섰으나, 뜻하는 바가 있어 다시 미국으로 돌아가 스탠포드대학원에서 국제법을 전공하였다. 유한양행이 해방후의 혼란속에서 재건작업을 진행하던 중 6·25동란을 당하여 공장이 파괴되고 기업의 자산은 잿더미가 되어 버렸다.

1953년 유일한사장은 다시 귀국하여 복구작업에 앞장섰다. 1953년 이후 미국을 중심으로 한 UN諸國의 대한원조가 시작되었는데 유한양행도 1955년에서 1957년에 이르는 사이에 2차에 걸친 ICA원조자금으로 기계설비를 최신의 것으로 대체하였다. 즉 1953년의 서울수복 후 공장복구와 아울러 1955년 ICA원조기금 \$ 150,000과 이에 수반하는 52,000,000원의 대충자금으로 제반 기계설비의 개신, 항생물질 약품소분실, 硝子工場 등 300여평의 건물을 중축하였다. 다시 1957년에는 ICA자금으로 100,000불을 책정 받아 이것으로써 잔여시설의 완전한 현대화와 최신식 화학실험 연구실을 갖추었다.³³⁾ 이리하여 유한양행은 1950년대말에 다시 한국최대의 제약회사로 부상하였다.

1962년에는 대방동에 현재의 사옥을 신축하여 이전하고 화장품의

33) 『유한양행 약사』, p. 4.

제조시설을 신설하였으며 속초에 수산공장을 신축하였다. 1964년에는 수입에만 의존하던 결핵치료제의 원료인 pascal의 합성제조를 위하여 국내 최초의 합성공장을 소사에 신축하고 1960년에는 대방동 사옥 구내에 연면적 1,800평의 4층짜리 공장을 신축하였으며 이어서 1970년에는 안양공장의 대지 2,100평 내에 합성공장과 유한킴벌리 제지공장을 신축하였다.³⁴⁾

한국제약품 총생산에 대한 유한양행의 기여도를 보면 1970년도 국내 의약품 총생산액 338억원 중에서 유한양행의 의약품 총생산액은 30억원선으로 8.7%의 시장점유율을 나타내고 있으며, 柳一韓 박사 서거시의 1971년에는 9.4%(377억원)의 시장점유율을 보여 그동안 진행된 유한양행의 발전상을 보여주고 있다.³⁵⁾ 특히 同年度(71년)의 유한양행의 인기약품인 비타민제는 24.3%, 구충제 24.0%, 화학요법제 32.6%, 외피용약 20.2% 등의 높은 시장점유율을 보여주고 있다.³⁶⁾

柳一韓 박사는 1969년 경영의 제일선에서 은퇴하여 후임자에게 기업을 맡기게 되었다. 즉 동년 10월 30일에 「제44기 정기주주총회」가 개최되었는데 柳一韓 사장은 이 자리에서 대표이사 사장직을 사퇴하고 趙權順 부사장에게 사장직을 물려주었다. 柳一韓사장은 1926년의 창업 이래 근 50년 동안 우수약품생산업체로서 오늘의 大柳韓洋行을 이끌어 온 것이다.

이날 柳一韓 사장은 500여명의 주주앞에서 후계자를 공표하고 지난 1968년에 모범납세 우수업체로 인정받은 '동탑산업훈장'을 신임 趙사장에게 물려주면서 자신은 회장직으로 물려났다. 그는 이 훈장을 물려주면서 자신은 "정직함을 상징하는 이 메달은 대대로 이어져갈 사장에

34) 황명수, 전계서, p. 446.

35) 『유한50년』, p. 263.

36) 상계서, p. 264.

게 전하시오”³⁷⁾라고 당부하고 모든 권한을 위양한 것이다.

柳一韓 사장과 조권순 부사장 사이에 하등의 협연이나 인척관계는 없다. 그럼에도 불구하고 유일한 사장은 50여년간에 걸쳐 쌓아 올린 막대한 기업의 재산관리권을 아낌없이 물려주었다. 이런 일은 옛날이나 그 당시나 지금까지도 이 땅에 기록된 적이 없는 것이다.³⁸⁾

물론 柳一韓 박사가 대를 물려 줄 아들과 딸이 없는 것도 결코 아니었다. 그에게는 아들 유일선과 딸 유재라가 있었다. 그러나 그는 柳韓洋行의 경영권을 인척관계가 없는 제 3자에게 이양함으로써 일생동안 가졌던 자기의 신념을 끝까지 지켰던 것이다.

柳一韓 박사는 경영일선에서 물러난 후 잠시 활동하다가 건강이 좋지 못해 입원치료 중 1971년 3월 11일에 76세를 일기로 조용히 타계하였다. 3월 15일 오전 11시 영결식이 거행되어 많은 사람들로부터 기업가로서, 사회복지가로서, 혹은 교육자로서의 생전의 공헌에 대해 칭찬과 존경을 받으면서 유한동산에 안장되었다.

한편 柳一韓사 장은 1965년 2월 22일 연세대학교로부터 명예법학박사학위도 수여 받았으며, 1970년에는 국민훈장 모란장을 수훈하였고, 1971년 5월 4일에는 정부로부터 최고의 영예인 국민훈장 무궁화장이 추서 되었다.

2. 柳一韓의 家族關係

柳一韓 박사의 族譜를 살펴보면 本貫이 晉州이고 始祖는 挺이며 그의 벼슬은 中書令上 將軍이었으며 一韓은 시조로부터 27大孫이 된다. 부친 柳基淵 공은 1861년에 출생하여 1934년 8월 28일에 별세하였다. 柳一韓박사는 부친 유기연 공과 모친 金基福 여사의 9남매 중 장남으로 태어났다. 9남매 중 아들로는 一韓, 仲韓, 明韓, 東韓, 特韓이 있고

37) 이근우, 전계서, p. 238.

38) 상계서, p. 238

딸로는 善韓, 新韓 그리고 順韓이 있다.³⁹⁾

이들 중 유순한은 국립의료원의 간호과장으로 나이팅겔기장을 받은 바 있으며, 명한은 상해 의대를 졸업하고 유한양행에 근무하던 중 1939년 柳一韓 사장이 시장개척차 도미 중 중일전쟁이 발발하고 이어 1942년 태평양전쟁이 일어나 귀국하지 못하자 그해 유한양행의 사장 직을 수임한 일이 있으나 그후 유한양행을 떠나 고려문화사와 조선간 유공업사(부산소재)등을 경영하던 중 1953년 다대포여객선 침몰사건으로 사망하였다.⁴⁰⁾ 유동한은 金澤工高를 졸업하였으나 그후는 미상이며 막내인 유특한은 일본 ぶ稻田大學을 졸업하고 유한양행에 입사하여 유일한 사장이 부재중이던 6·25동란 중 32세의 나이로 유한양행의 사장직을 맡아 혼란기의 어려운 일을 담당하였고 1953년에 유한산업의 사장으로 분기하였다. 유한산업은 유한양행이 일제시에 창설한 방계회사로서 1955년 유한양행과 완전히 분리되어 독립기업으로 운영되게 되었는데 유한양행과 유한산업은 「유한」이라는 두글자를 놓고 상표쟁탈전이 벌어져 소송까지 이르게 되었다. 이 소송에서 상호는 사용하여도 상표만은 사용하지 못하게 되자 유특한은 유한산업이라는 이름을 「柳柳產業」으로 개명하고 완전히 결별하여 새출발을 하였다.

柳一韓사장과 유특한 사이에 좋지 못한 일이 벌어진 이유는 4반세기나 거리를 갖는 연령차에서 오는 의견의 대립도 있었으나 그보다는 두 형제간에 기업이념상의 대립이 격화된 데 주원인이 있었다.⁴¹⁾ 이와 같이 유명한과 유특한만이 柳一韓 사장의 형제 중 柳韓洋行과 직접적인 관계를 가졌다. 유순한은 유한양행의 주식을 가지고 있었으나 유한양행의 경영에 직접 관계한 혼적은 없다.

柳一韓 박사는 형제지간의 정은 별로 느끼지 못했지만 부친인 유기연 공에 대한 효심은 지극했다고 한다. 현 회장인 延萬熙씨는 그의 부

39) 『진주유씨족보』

40) 이근우, 전계서, 8월호, p. 175.

41) 상계서, p. 176.

모에 대한 효성은 지극한 것이었다고 중언하고 있다. 柳一韓 박사는 어렸을 때 미국에 가서 성장했기 때문에 형제간의 친밀감은 비교적 적었으나 부친에 대한 존경심은 대단하였다. 일례를 들어보면 그가 미국에서 고등학교를 졸업하고 대학에 진학하려고 했을 때 부친의 편지를 받고, 100불을 은행에서 대부 받아 송금하고 이를 갚기 위해 대학진학을 미루는 정도였다. 이와 같이 부친에 대한 효성은 지극하였으나 형제간의 우애가 크지 못했던 것은 다년간 멀리 떨어져 살았다는 점과 미국식 실용주의(pragmatism)에 입각한 개인주의적 사고방식 때문이 아닌가 한다. 일반적으로 구미에서는 동양의 가족주의적인 사고가 미약하여 가족에 대한 애정이 상대적으로 깊지 못한 것으로 알려져 있다. 이로 인해 형제간은 물론 부자지간에도 합리성이 결여되면 서로 헤어져 남과 같이 되는 경우가 많다고 한다. 막내 동생 유록한이나 유명한과의 결별도 이와 같은 사고의 차이때문인 것이다.

柳一韓 박사 자신의 직계가족으로서는 부인 유희미리여사와 일남일녀가 있었는데 부인과는 해방 후 30년간 거의 별거하여 살았고 柳一韓 박사는 오류동 저택에서 수년을 지내다가 반도호텔로 거처를 옮긴 후 그곳에서 기거했다.

아들 유일선과는 자주 의견충돌이 있었으나 딸인 유재라 여사와는 원만한 관계를 이루고 있었다고 한다.⁴²⁾

아들인 유일선은 미국에서 대학을 졸업하고 변호사업을 개업하였다가 1967년에 귀국하여 유한양행의 부사장으로 취임했다. 그러나 그는 한국어를 전혀 모르고 비지네스의 경험도 없었을 뿐만 아니라 한국의 기업풍토를 전혀 이해하지 못하였다. 그 결과 업무처리가 원만하지 않아 부친으로부터 인정을 받지 못하고 결국은 유한양행에서 퇴사하게 되었다.

유일선은 유한양행을 퇴직한 후 자기 소유의 유한양행 주식 전부를

42) 이근우 전계서, p. 181.

제3자에게 처분하고 모 판매회사를 신설하여 경영하였으나 실패하고 미국으로 가고 말았다.

딸인 유재라 여사와의 관계를 보면 柳一韓 박사가 단 하나 육친의 정을 쏟은 것이 딸 유재라(Miss Janet New)였다고 전해지는 정도로 부녀간의 정이 두터웠으며 그녀만이 아버지 결을 떠나지 않았다. 그녀는 상당수의 유한양행의 주식을 소유하고 있었는데 이 주식은 유한양행의 초기에 일부 분배받은 것을 제외하고는 柳一韓 박사가 주식대금을 받고 분배한 것이라고 한다.⁴³⁾

유재라여사는 유한양행의 이사직을 맡고 있다가 1991년 3월 19일 한국에서 친구같이 지냈던 양여사만이 임종을 지켜보는 가운데 서거 했다. 아버지의 거룩한 뜻과 같이 그녀도 자기가 소유한 전재산을 사회(유한재단)에 환원했다. 어머니인 유호미리여사는 1981년에 미국에서 작고하였다.

위에서 본 바와 같이 柳一韓 박사의 가족관계는 그리 순조롭지 못했다. 그는 비단 직계의 가족에 대해서 뿐만 아니라 친인척에 대해서도 엄격하였다. 혈통을 이어온 친인척이 유한양행에 있는 것은 유한양행의 장래의 발전을 위해서는 좋지 않다는 이유로 미국에서 교육받고 유한양행에 근무하고 있던 조카마저 퇴사시킨 일이 있다.

이렇게 하여 柳一韓 박사의 가족, 형제, 조카 등 그의 인척관계를 가진 사람은 사원중에 하나도 없으며 딸도 유한양행의 평이사에 불과했다. 柳一韓 박사는 가족에 앞서 국가와 민족을 생각하였다. 즉 그의 철학은 국가, 교육, 기업 그리고 가정의 순서였던 것이다.

그는 가정을 생각하기보다는 기업에 더 신경을 썼고, 기업보다는 교육에 우선순위를 두었고, 교육보다는 국가의 이익을 최우선으로 해야한다고 생각했다.⁴⁴⁾

43) 이근우 전계서, p. 181.

44) 상계서, p. 177.

그는 사망시에 그의 전재산을 사회에 환원하였을 뿐만 아니라 이미 생전에 회사의 모든 권한을 아무런 협연관계가 없는 趙權順 사장에게 이양한 것도 공익(국가이익)을 앞세우는 그의 철학에서 비롯된 것이다.

그는 만년에 오랫동안 병석에 누워있다가 흡로 쓸쓸하게 타계하였다. 그러나 그는 항상 민족애에 불타 있었고 기업가로서 또한 교육자로서 혹은 사회사업가로서 이 사회에 공헌한 바가 큰 한국의 대표적인 기업가였다.

3. 柳一韓의 經營理念

유한양행은 우리나라의 다른 기업에서는 거의 볼 수 없는 독특한 경영이념을 가지고 운영되어 왔으며, 그 이념은 현재까지 유한양행을 발전시켜온 저력의 산실이 되어왔다.

유한양행의 경영이념에 담겨져 있는 우량상품의 생산, 소유와 경영의 분리, 성실한 납세, 이익의 사회환원 등은 柳韓人の 활동지침이 되어 있다.

社史인 『유한50년』에 나타난 '유한의 정신과 신조'를 보면 '우리는 힘을 다하여 가장 좋은 상품을 만들어 국가와 동포에게 도움을 주자. 그렇게 하기 위하여 첫째, 경제수준을 높이며 둘째, 한결같이 진실하게 일하고 셋째, 각자와 나라에 도움이 되도록 하자. 그러므로 각 책임인들은 항상 참신한 계획과 능동적인 활동으로 정직하고 성실하게 일하자'라고 되어 있다.⁴⁵⁾

이러한 유한의 정신과 신조는 유한양행의 창업자 柳一韓 박사의 창업이념과 사상으로부터 나온 것이다. 유일한 박사가 1930년대에 조회 때마다 전사원에게 강조한 '유한의 정신'을 보면 ①항상 국민보건을 위

45) 『유한50년』, p.168.

해서 일해야 한다. ②우리민족이 일본민족보다 못하지 않다. 민족의 긍지를 가지고 일해야 한다. ③유한은 결코 개인을 위해서 있는 것이 아니다. 사회를 위해서 있는 것이며 이 길을 통해서 경제수준을 높여야 한다라고 되어 있다.⁴⁶⁾ 바로 이러한 유한의 정신이 ‘유한의 정신과 신조’의 기반이 된 사상이고, 이 정신과 신조가 유한양행의 경영이념의 정신적 기반이 되어 있는 것이다. 이하에서 유한양행의 창업자 유일한 박사의 경영이념을 살펴보기로 한다.

柳一韓 박사의 경영이념은 ‘정성껏 좋은 상품을 만들어 국가와 동포에 봉사하고 정직 성실하고 양심적인 인재를 양성 배출하며, 기업이익은, 첫째는 기업을 키워 일자리를 만들고, 둘째는 정직하게 남세하며, 셋째는 그리고 남은 것은 기업을 키워준 사회에 환원한다’는 것이다.

이것은 柳一韓 박사의 경영이념이자 생활신조로서 이른바 「유한의 정신과 신조」의 바탕이 되었다. 이 경영이념은 유일한 박사의 서거 이후에도 유한인에 의해 지켜지고 있다.

유일한 박사의 경영이념의 실천사항을 일구절씩 잘라서 읊미해 보면 다음과 같다.

우선 ‘좋은 상품을 만들어—’라는 구절부터 읊미해 보면 유일한 박사가 ‘프론토실’의 도입을 비롯하여 각종의 우량상품을 제조판매 하였음을 앞서 말한 바와 같다.

그는 제품의 품질개선을 위하여 시험연구실을 보강하여 국내 최대의 시설과 연구진을 확보하였으며 자본—경영, 인사—행정, 생산—연구의 분리와 더불어 연구부내의 구매, 검수, 품질검사 등의 삼권분립을 도모하여 품질개선에 최대의 노력을 경주하였다.⁴⁷⁾

이와같이 柳一韓 박사는 우수한 시설과 우수한 연구진으로써 우수하고 값싼제품(의약품)을 제조판매하는데 세심한 주의를 경주하였으

46) 「유한50년」 p.109.

47) 박관영, 「기업가사례연구—유일한의 경영이념」, 『경영연구』, 고려대학교 부설 기업경영연구소, 1973년 10월, p. 81.

며 언제나 좋은 의약품을 제조하여 국가와 동포에게 봉사하려고 노력하였다.

‘국가와 동포에 봉사한다’는 것은 그의 애국애족의 정신에서 연유된 것이다. 그가 유한양행을 창설한 기업동기도 애국애족의 정신에서 비롯되었다. 그는 교육자도 정치가도 될 수 있는 기회가 있었으나 기업가의 길을 선택한 것이다. 그것은 기업(제약회사)을 창설하는 것이 국가와 민족을 위해서 가장 긴급하고도 직접적인 길이라고 인식하였기 때문이다. 또한 창업 당시만 해도 한국에서는 모든 기업이 미개척단계에 있어서 제약업이외에서도 얼마든지 다른 유망한 업종을 선택할 수 있었으나 그는 제약업을 선택했다. 이는 국민의 건강관리를 통하여 직접 국민에게 봉사하는 것이 제약회사라고 판단했기 때문이다. 건강한 국민이라야 건전한 교육을 받을 수 있고 건전한 국가를 만들 수 있다는 생각에서 였다. 즉 ‘건강보국’의 신념에서 나온 것이다.

둘째로 ‘양심적인 인재를 배출하여’라는 구절이 의미하는 바를 살펴보자. 그의 밑에서 많은 인재가 배출된 것은 유명한 사실이다. 우선 대표적인 인물만 보더라도 구영숙(전 보사부 장관), 민희식(전 교통부장관), 윤영선(전 농림부 장관) 등의 3명의 장관을 배출했으며 대통령비서로서는 강한인, 김양천(비서실장)이 있고 이 외에 김영수(극작가), 김명엽(전 여원 사장), 최황(공학박사), 윤흥기(전 연세대 교수), 김병선(의사), 조성호(전 백광약품사장), 이성규(전 이대 약대학장), 이월화(전 후생약품 사장), 유도재(현 국민체육진흥공단 이사장), 김성익(약사), 최한규(의사) 등이 있으며 인제병원의 창립자인 백인제도 유한인이다.⁴⁸⁾

이 외에도 건전기업의 전통을 이어가는 연만회 회장 외 수천명의 ‘유한인’을 양성하였으며 또한 보다 많은 인재를 기르기 위하여 ‘유한재단’을 설립하여 계속적으로 지원하고 있다. 유한재단이 지난 1970년

48) 흥현오, 전계서, p. 73.

도부터 1990년도까지 교육지원사업으로 1,669,092,671원과 장학금 381,226,820원(661명), 보이스카우트 지원금 34,327,800원을 지원한 바 있다.

다음에 '기업의 이익은 첫째 기업을 키워 일자리를 만들고'라는 구절을 보자.

柳一韓 박사는 애국애족의 정신을 기업경영의 기본이념으로 생각하였으나 이윤추구를 도외시하거나 부정한 것이 아니고 오히려 그것을 긍정하여 적극적으로 행동하였다. 그는 기업이윤을 우량제품의 제조, 판매에 의한 공헌의 대가로 이해했고 우량제품은 국민에게 공헌하는 물품이라고 믿었던 것이다.

따라서 기업은 이윤추구에 의해 성장발전하고, 이를 통해 고용이 증대되고 나아가서 국민경제의 발전에 기여한다고 생각하였다. 이것이 또한 국가와 민족에게 공헌하는 길이라고 굳게 믿었다.

'정직하게 세금을 납세'한다는 구절을 살펴보자. 유한양행은 모범납세 우량업체로 인정되어 1968년 대통령으로부터 국내 최초의 '동탑산업훈장'을 받았으며 1년간 세무사찰의 면제를 받았다. 그 밖에도 수차례 걸쳐 표창을 받은 바 있어 월간신문에 '한국 유일의 자진납세업체', '한국유일의 장부공개업체' 등으로 높은 평가를 받은바 있다.⁴⁹⁾

유한양행은 국내 최고 우수납세자의 하나로 정직하고 신속한 납세를 회사의 철칙으로 삼아왔다. 유일한 박사의 납세관은 국가가 세금없이 경영이 불가능하고 기업은 세금으로 운영 유지되는 국가의 법적 보호 없이 존립할 수 없다는 그의 신념에 기인하고 있으며, 이러한 납세관은 그의 국익우선의 철학적 이념에 기인한 것이다.⁵⁰⁾

이와 같이 柳一韓 박사의 납세관은 곧 그의 애국관과 직결된다. 즉 국가가 납세없이 그 기능을 충분히 수행할 수 없기 때문에 정직한 납세는 국가의 기능을 효과적으로 유지시키는 데에 결정적인 역할을 한

49) 황명수, 전계서, p. 411

50) 『유한양행 약사』, p. 7.

다고 보았다. 따라서 그의 남세관은 남세보국이라는 그의 애국심에 연유하는 것이라고 할 수 있다.

남세기일이 하루만 늦어도 책임사원을 문책하고 즉시 시발서를 받았으며 일회의 보너스 지급을 중지시켰다⁵¹⁾는 일화는 그의 남세관을 대변해 주는 너무도 유명한 이야기이며 우리의 귀감이 되고 있다.

끝으로 '기업의 이익에서 남은 것은 기업을 키워 준 사회에 환원한다'는 구절을 보자.

柳一韓 박사는 일찌기 주식을 공개함으로써 우리나라 기업의 근대화와 합리화에 선구적 역할을 하였다. 즉 1936년 유한양행은 회사를 주식회사인 법인체로 발족시켰다. 이에 따라 주식의 일부를 종업원에게 공로주로 분배하고 이른바 '종업원지주제'를 처음으로 실시하였다. 부연하면 柳一韓 박사는 총주식의 52% 이상을 사원들에게 나눠주었다. 이들 주식의 대부분은 액면가의 불과 10%의 가격으로 사원들에게 양도되었는데 대부분의 경우 그 주식에 대한 배당금으로 양도되었으며 배당금은 연 8%로 규정되어 특별배당금과 함께 1945년까지 계속 지급되었다.⁵²⁾ 이와 같이 주식은 거의 무상으로 나누어 준 것이다. 1939년의 주주총회에서 밝혀진 바에 의하면 유한양행의 총주식은 15,000주, 주주 22명으로 柳一韓 박사의 소유주식은 7,650주에 불과했고 나머지는 전합성, 예동식 등의 종업원과 기타로 나눠져 있었다.

이와 같이 종업원 지주제라는 당시의 우리나라 사정으로는 생각조차 하기 힘든 일을 유일한 사장은 자신의 신념 아래 실행한 것이다. 해방후에도 주식공개는 거의 볼 수 없었으며 1974년 5월 29일 「5·29 대통령 특별자치」에 의해 주식공개가 겨우 추진되고 있는 실정이었다.

유한양행은 1962년 경성방직주식회사가 주식을 공개한 이후 두번째로 주식을 상장시켰다. 그것은 제약회사로서는 최초의 주식공개였으며 이에 따라 자본과 경영의 분리가 실현되었다. 당시 1주당 100원이었던

51) 황명수, 전계서, pp. 463~464.

52) 『유한양행 약사』, pp. 7~8.

유한양행의 주식은 상장하자마자 그 가격이 6배로 뛰어 올라 유한양행의 위상을 대변하였다. 柳一韓 박사가 주식을 공개한 직접적인 목적은 “우리나라 기업이 한두 사람의 손에 의하여 이루어져 가지고는 발전할 수 없다. …여러사람이 참여함으로 해서 회사가 다소 귀찮을지는 모르지만 회사의 발전에 도움이 될 수 있다”⁵³⁾는 것이었다. 그는 자기자본이 부족해서 상장한 것이 아니었다. 주식의 대중소유는 회계의 공개와 함께 기업의 민주화를 의미한다. 오늘날 우리나라의 기업인들이 아직껏 주식의 전면공개를 꺼리고 있는 현실을 감안할 때 유일한 박사의 기업윤리는 다시 읊어야 할 것이다.

柳一韓 박사는 종업원 복지는 물론 교육, 장학 등 다방면에 걸친 사회적 봉사를 행하였다.

종업원 복지에 관하여는 이미 1930년대 소사공장의 건립과 함께 종업원의 주택, 기숙사, 홀, 운동장, 각종 위생시설 등을 마련하였다. 이런 일은 종업원의 복지후생에 대한 법적인 제도나 행정조치가 전무했던 당시로서는 획기적이며 실천하기 어려운 것이었다.⁵⁴⁾

종업원의 복지 및 후생사업은 회사에서 기증한 많은 주식과 지원으로 자금이 조성되었으며 이것이 사우공제회를 통하여 실시되고 있다.

또한 교육·장학사업 측면에서도 유일한 박사는 기업경영에 못지 않게 인재양성을 중히 여겨왔으며 그 중 우리나라에 절대적으로 부족한 기능공 양성을 위한 전문기관의 필요성을 절감하였다. 그러던 중 1954년 사재로 부천시 소사동에 「고려공과대학」을 설립, 전원의 학비와 숙식비를 무료로 제공하면서 기능공 양성에 전념하였다.⁵⁵⁾ 1957년 이 학원은 교명을 한국직업학원으로 고치고 1963년에 다시 한국고등기술학교로 개칭한 후 1964년 영등포구 항동에 교사를 신축하고 유한공업고

53) 이근우, 전계서, 8월호, p. 178

54) 박판영, 전계논문, p. 85

55) 고려공과대학은 매년 100여명의 무의탁 학생을 3년 동안 합숙으로 무상 교육시켰다. 그러나 이 학원이 고아원처럼 되자 일단 폐쇄시켰다고 한다.(이근우, 전계논문, 8월호, p. 180).

등학교로 새로이 발족하였다.

이 학교는 기계과, 전기과, 건축과, 자동차과 등을 설치하고 학생전원에게 장학금을 지급하며 산업계에 필요한 기능공으로 육성 배출하여 왔으며 1967년부터는 유한중학교를 중설운영해 오고 있다. 이와 같이 전학생이 장학금으로 공부하고 있는 유한공고는 기업이익의 사회환원이라는 정신하에 설립운영되어 왔다. 그후 유한공고는 고교평준화시책에 따라 유한고등학교로 개칭되었다. 그리고 그 얼마후에는 유한전문대학도 설립되었다.

이상에서 본 바와 같이 柳一韓 박사는 기업이 국가와 민족을 위하여 존재한다고 생각하였기 때문에 기업경영을 통하여 국가와 동포에게 봉사하고, 기업이익에서 남는 것은 국가와 사회에 돌려 준다는 경영이념(철학)을 가지게 되었던 것이다.

이상과 같이 柳一韓 박사는 평소에 지녔던 경영이념을 50년에 걸쳐 기업경영을 통하여 몸소 실천에 옮긴 것이다.

유일한 박사는 1971년의 서거시에 그의 전재산을 사회에 환원하였고, 그의 딸 유재라 여사도 1991년의 서거시에 아버지와 마찬가지로 전재산을 사회에 환원하였다.

맺는 말

위에서 살펴 본 우리나라의 모범적이고 대표적인 기업가 유일한 박사에 대한 연구의 결론을 아래와 같이 요약할 수 있겠다.

1) 柳一韓 박사는 한말의 혼란기에 태어나 일제의 식민지시대, 해방직후의 혼란기, 6·25, 4·19 및 5·16 등의 격동기를 거치면서 출세의 기회가 많은 政界나 교육계에 진출하지 않고 시종일관 기업가로서 일생을 보냈다.

그의 50년 동안의 기업활동은 한국기업의 발자취를 나타내고 있기도 하며 그가 걸어 온 발자취는 한국의 기업 및 기업가 연구에 있어서

귀중한 자료가 된다. 결국 그는 한국에서의 자수성가형 기업가의 표본이라고 말 할 수 있겠다.

2) 柳一韓 박사의 기업등기 내지 행동양식은 애국애족의 정신에 입각한 것이었다. 즉 그가 기업가의 길을 택하고 또한 제약업을 택한 동기나 목적은 애국애족의 정신에 의한 것이었다.

한편 그는 기업경영에 있어서 합리적 계산주의에 입각하여 기업의 이윤추구에 적극적인 태도를 취했다. 그는 이윤이 기업의 성장과 발전에 필요불가결의 요소이며 기업의 성장은 고용의 증대를 가져오며, 그것은 나아가서는 국민경제발전의 원동력이 된다고 믿었기 때문에 이윤추구에 적극성을 보였다. 그의 생각에 이윤은 합법적이며 우량제품의 제조·판매에서 얻어지는 것이어야 한다고 주장했다. 즉 그는 국민건강을 해치거나 公序良俗에 위배되는 행위로써 이윤을 얻으려 하는 행위는 절대로 용납치 않았다. 그의 경영이념은 애국애족 정신과 합법적 및 합리적 행동양식에 바탕을 둔 것이었다. 이러한 정신은 어렸을 때의 부친의 영향과 미국교육에서의 영향에 의한 점이 크다.

3) 柳一韓 박사는 종업원 지주제, 종업원 복지시설 설치 등을 한국에서 최초로 실시하였을 뿐만 아니라 경영자와 종업원간에 원만한 노사관계를 조성하는데 노력하였으며 종업원의 경영참여 등 혁신적인 기업경영의 시범을 보였다.

4) 유일한 박사는 그의 경영이념인 “정성껏 좋은 상품을 만들어 국가와 동포에 봉사하고 정직·성실하고 양심적인 인재를 양성·배출하고 기업이윤은 첫째 기업을 키워 일자리를 만들고, 둘째 정직하게 납세하며, 셋째 그리고 남은 것은 기업을 키워준 사회에 환원한다”는 것을 그의 일생을 통하여 몸소 실천한 기업가였으며, 그는 정직과 성실을 바탕으로 한 ‘청지기의 삶’을 살아온 검소하고 근면한 기업가였다고 평가할 수 있다. 유일한 박사의 경영이념은 유한양행의 基本理念으로서 오늘날에도 유한인들에 의해 지켜지고 있으며, 그의 생활신조였던 ‘정직과 성실’은 유한양행의 社訓으로서 계승되고 있는 것이다.

결론적으로 말해서 柳一韓 박사는 기업가이며 교육자인 동시에 사회사업가였으며 또한 자수성가형의 모범적인 기업가였던 것이다.

參 考 文 獻

- 『유한양행 약사』, 주식회사 유한양행, 1964.
- 『유한 50년』, 주식회사 유한양행, 1976.
- 『유한재단』, 유한재단, 1991.
- 『주식회사 유한양행(YUHAN CORPORATION)』, (팜프렛), 1974.
- 『진주유씨대동족보』
- 경영사학회, 『경영사학』, 제1집~제8집.
- 고범서, 『기독교와 사회윤리』, 범화사, 1982.
- 김교식, 『한국재벌, 유일한 편』, 계성출판사, 1984.
- 김병하, 『한국경제경영사상사』, 계명대학 출판부, 1989.
- 박경수, 『재벌의 형성과 기업가활동』, 한국농률협회, 1991.
- 박관영, 『기업가사례연구－유일한의 경영이념』, 『경영연구』, 고려대학
교부설 기업경영연구소, 1973.
- 방선주, 『미주지역에서 한국독립운동의 특성』, 『한국독립운동의 지역적
특성』, 광복절 제48주년 및 독립기념관 개관 6주년 기념 제7
회 독립운동사 학술심포지움, 독립기념관 부설 한국독립운동
사 연구소, 1993.
- 오재호, 『인간 유일한전』, 『인천상의보』, 1971.
- 이경남, 『한국의 기업가』, 평범사, 1988.
- _____, 「황금은 흐른다」, 매일경제신문사, 1981.7.16~1981.8.19.
- 박경수, 『유일한전』, 『신동아』, 1971년 6월호.
- 이근우, 『유일한전』, 『건강인생』, 1974.
- 이종한, 『버드나무 길』, 태성, 1992.
- 조기준, 『한국기업가사』, 박영사, 1973.

- _____, 『한국자본주의 성립사론』, 대왕사, 1973.
- 조선식산은행 조사과, 『조선에 있어서의 공업회사의 자본구성조사』,
1934.(日文)
- 홍현오, 『한국약업사』, 한독약품(주), 1972.
- 황명수, 『기업가사연구』, 단국대학교 출판부, 1982.
- _____, 『경영사학』, 일신사, 1972.
- _____, 『한국기업의 발달(1910~1945)』, 『논문집』 제14집, 단국대학
교, 1980.

柳一韓의 企業活動과 經營戰略

安 春 植*

目

次

- | | |
|--------------------|-------------------|
| 1. 柳一韓의 在美企業經營活動 | 1) 柳一韓의 經營政策 |
| 1) 柳一韓의 企業經營의 始發 | 2) 柳一韓 死後의 企業經營의 |
| 2) 柳韓株式會社의 設立과 經營 | 展開 |
| 理念 | 3. 柳一韓의 企業經營의 部門別 |
| 3) 會社의 經營規模와 社主 | 經營戰略 |
| 4) 事業內容과 營業方法 | 1) 經營組織 |
| 5) 柳韓洋行의 創立經緯와 柳韓 | 2) 人事戰略 |
| 株式會社와의 關係 | 3) 生產戰略 |
| 2. 柳一韓의 經營政策과 그 後에 | 4) 営業·廣告戰略 |
| 마친 紹暢 | |

유일한은 투철한 사업이념을 가지고 기업을 경영한 한국 기업의 대표적인 인물이다. 그러나 그의 재미기업활동이나 柳韓株式會社와의 관계에 관해서는 거의 알려지지 않고 있다. 여기서는 우선 그의 재미기업활동을 규명하려고 한다. 또한 귀국후 유한양행을 경영하면서 그의 독특한 기업경영정책·전략에 관해 여러가지 측면에서 고찰하려고 한다.

*漢陽大學校 經營學科 教授, 經營學博士

1. 柳一韓의 在美企業經營活動

1) 柳一韓의 企業經營의 始發

유일한은 1895년 유기연의 9남매 중 장남으로 태어났다. 선친은 소매업을 경영한 기독교 신자였으며 투철한 애국자 이기도 하였다.¹⁾ 유일한이 9살인 1904년에 도미하게 된 것은 당시의 청년애국지사나 선교사들이 교육을 통한 개화개국론에 그의 선친이 크게 찬동하였기 때문인 듯 한다.

유일한은 네브라스카에서 침례교 신자인 미국인 가정에서 숙식하며 고학으로 국민학교를 거쳐 1915년에 고등학교를 졸업하였다. 미시간대학 재학중 그는 다른 유학생과는 달리 고학의 한 방면으로 얼마간의 자본을 구하여 중국 제품인 손수건·우단·카펫트 등을 구입하여 중국인과 동양인을 상대로 판매하였는데 예상외로 잘 팔렸다고 한다.²⁾ 이러한 사실로 보아 유일한은 이미 학창시절에 사업가적 자질과 사업에의 감각이 뛰어났던 듯 하다.

1919년 미시간대학을 졸업한 후 현재도 성업중이며 초대기업인 제너럴 일렉트릭회사(G.E)에 회계사로 취직하였다. 미국 기업의 경우 회계사란 단순한 경리업무에 종사하는 것이 아니라 회사의 모든 운영 과정을 총괄하는 직책이었다. 그 회사에서도 인정을 받아 G.E의 극동 지역 총지배인으로 내정되었으나 얼마후 사직하고 말았다. 그가 사직한 이유는 미국에 영주한다고 하여도 당시 미국 사회에서 한국인은 일본인이나 화교보다도 낮게 평가되었으므로 학문적으로나 사회적으로 좋은 포지션을 차지하기가 어려웠고 또 G.E에 오래있는 것 보다는 조국에 돌아가봉사하는 것이 낫겠다고 판단했기 때문인 듯하다.

그렇다고 빈손으로 고국에 돌아갈 수는 없다고 생각하여 당시 새로

1) 보건신문사,『보건계를 빛낸 주역』, 1991, p. 45.

2) 유한양행,『유한오십년』, 유한오십년 사사편찬위원회, 1976, p. 76.

운 사업을 구상하게 되었다. 미국인들은 중국요리를 좋아했으나 중국 요리에 잘 쓰이는 숙주나물의 원료인 녹두를 구하기가 어렵고 또 신선한 상태로 이를 공급하는 것이 어렵다는 사실에 착안하였다. 이에는 중국인 부인도 한 몫 한 듯 하다.

주야로 연구와 실험끝에 드디어 신선한 숙주나물을 장기간 보존할 수 있는 통조림을 개발하게 되었다. 소규모의 자본으로 생산공장을 만들어 시장개척을 하고 대학시절의 친구로서 디트로이트에서 식료품상을 경영하던 월레스 스미드라는 미국인과 합작투자하여 1922년 「라·초이 식품회사」를 설립하여 부사장에 취임하였다. 젊은 사업가로서 그의 경영능력은 탁월하여 설립후 4년간에 올린 수익금은 50여만불이라는 거액이었던 것이다.³⁾ 그러나 유일한은 미국인과 합작하여 사업은 성공하였으나 계속하여 그와 사업을 할 의사은 없었던 것 같다. 그는 교포들의 협력을 얻어 순수한 민족자본으로 사업을 하고 싶었던 듯 하다. 이것은 그 후 그가 설립한 유한주식회사의 설립취지에 잘 나타나 있다.

2) 柳善株式會社의 設立과 經營理念

「유한오십년」에 의하면 유일한은 라·초이 식품회사를 그만두고 귀국하여 한국에서 1926년에 유한양행을 설립하였고 유한양행의 창업시기는 1926년이라고 하고 있다.⁴⁾ 그러나 이 사실은 그가 라·초이 식품회사를 그만 두고 미국에서 곧 유한주식회사를 설립했다는 점을 *社史*는 간과하고 있는 것이다. 이 회사가 여러가지 점으로 보아 유한양행의 전신이라 할 수 있을 듯 하므로 유일한의 기업활동 내지 유한양행의 창업시기는 재검토되어야 하지 않을까.

3) 유한양행 전계서, p. 78.

4) 상계서, p. 89.

당시 미국에서는 이민교포에 의해 우리말로 된 신한민보⁵⁾(The New Korea)가 발간되고 있었다. 이 신문을 보면 유일한이 새로이 회사를 설립한 점에 관하여 기사 또는 회사광고에 자세히 나타나고 있다. 이 신문을 기초로 하여 유일한의 기업활동, 유한주식회사의 사업 내용을 보기로 하자.

유일한은 라·초이 식품회사를 사직하기 전인 1925년, 출국후 처음으로 숙주나물의 원료인 녹두를 한국에서 수입하기 위하여 일시 귀국하게 된다. 그 후 도미하여 그는 유한주식회사(영문명 : NEW-ILHAN & COMPANY)를 창립하였다. 창립년도는 1926년 2월 9일에 1년간을 결산하는 주주총회가 개최된 점으로 보아 1925년일 것이다. 또 창립일자는 확실하지 않으나 「라·초이 회사를 그만두고 3월 1일부터 유한주식회사에 전무로 취임하여 최진하(필자주 : 국민회의 사무원임)와 협력하여 사업발전을 도모하기로 하였다.」라는 신한민보 1926년 3월 8일자 보도로 보아 3월 1일경일 가능성이 있다. 또 주주총회가 1년후인 1926년 2월 9일 개최된 점을 보면 창립일은 2월 9일지도 모른다. 아마 그는 처음에 라·초이 식품회사 일을 보면서 한편으로 유한주식회사를 창립한 것으로 추측된다. 그렇다면 후자일 가능성이 더 크나 확실한 것은 더 연구되어야 할 것이다.

회사명을 「柳韓」주식회사로 한것은 그의 성인 「柳」자와 이름자의 「韓」을 따서 만들었다고 생각된다. 「한」으로 한것은 당시 그의 이름은 一鑒이었으나 유학중 독립운동에도 관여하면서 애국애족에 불탄 나머지 이름을 一韓으로 개명하고 귀국후에 형제들에게도 동의를 얻어 호

5) 신한민보는 대한인 국민회의 기관지로서 샌프란시스코에서 주간으로 발간되고 있었다. 1910년 미국 국민회는 미국 3지방의 국민회와 노령 만주 13곳의 지방회를 둔 세계적인 광역 독립단체이다. 1910년 5월 국민회와 대동보국회가 합동하여 「대한인 국민회(Korean National Association)」가 설립되었고 대한민족의 복리를 도모하며 대한 국가의 명예를 회복하려는 것이 그 목적이었다. 유일한은 독립운동에도 깊이 관여하였으므로 이 신문과도 매우 관계가 깊었다고 추측된다.

책에도 모두 「韓」자 돌림으로 개명하였다.⁶⁾ 이를 보면 「유한」에는 그의 국가와 민족에 대한 깊은 흡모와 애국의 정이 얼마나 깊게 담겨져 있는가를 엿볼 수 있다.

「유한오십년」에 의하면 柳韓洋行의 심볼 마크는 유일한이 귀국시에 서재필박사의 딸이 잎사귀와 가지가 무성한 한 그루의 목각화를 손수 조각한 것을 유일한에게 기념의 정표로서 준 베들표로 하였다고 한다.⁷⁾ 그러나 이 「베들표」는 이미 유한주식회사의 심볼 마크로 사용되었다. 베들표는 유일한의 성씨인 「柳」자에게 따온 것이라고 생각되며 지금 유한양행이 사용하고 있는 것과 거의 유사하다. 회사 창립 당시에는 아직 심볼 마크를 제정하지 않은 듯 하다. 자본금을 5만원으로 충자하는 1926년 3월 11일자 신한민보 광고에서도 보이지 않기 때문이다.

베들표가 처음 신문에 나오는 것은 1926년 4월 15일 「학생풀랜」을 소개하면서부터이다. 특징적인 것은 회사명을 표기할 때 그 앞에 베들그림을 넣은 「● 韓株式會社」로 되어 있고 영문사명으로는 「NEW-ILHAN & COMPANY」을 항상 병기하고 있었다. 그 이후의 신문광고에서도 모두 「柳」자 대신에 베들표를 넣은 회사명과 영문명을 동시에 표기하고 있었다.

회사창립 동기를 보면⁸⁾ 「재미 우리 한인의 확실한 사업이 없는 것을 유감으로 생각하여 장구한 시일을 두고 연구한 결과」, 또 「상업으로 국가를 살리고 개인도 살리는 것이외다. 이것을 자각한 우리는 무엇보다도 상업에 대하여 주의하고 노력하며 일하는 것이 우리 동포의 활로가 되리라고 생각합니다. 그래서 우리들이 류한주식회사를 조직하고 여기에 저력과 성력을 모아 이것이 우리 한인 중에 확실하고 完久한 사업이 되기를 희망하는 것이 외다.」라고 그 조직 동기를 천명하고 있

6) 「진주유씨세보」 권4 참조.

7) 유한양행, 전계서, p. 89.

8) 신한민보, 1928년 3월 8일.

다.

유일한은 이 회사를 민족기업으로 발전시키려 한 것이 중자모집에 잘 나타나 있다⁹⁾ 설립 1년후의 중자모집광고에서 교포 유지를 중심으로 하여 조직하였으므로 총자본금이 5만달러에 머물고 있다고 하면서 상업을 대규모적으로 확장할 필요로 「우리 한인 중에서 자본주가 많이 생기기를 희망한다.」면서 「이 회사에 한인 자본주가 적더라고 90/100 이 되어야 하겠으며 상업을 경영하며 주관하는 것을 다 우리 한인들이 하여야 이 회사는 완전한 한인의 사업이 될 것이외다. 지금이라도 류 한주식회사의 이름을 가지고 나서서 백인에게 고본(固定資本의 뜻으로 사용된 듯함: 필자註)을 모집하기로 하면 오랜 시일을 요구치 않고도 거대한 자본을 얻을 것이나 그러나 만일 白人의 자본이 많으면 백인의 사업이 되고 한인의 사업이 되지 못하고 할 수만 있으면 한인 중에서 자본주가 많이 생기기를 힘쓰고 희망하는 바 올시다.」하고 한인에게 출자를 호소적으로 권유하고 있다.

또 1926년 7월 29일 회사소개의 광고에서도 「한인 다수의 금전으로 조직」되었음을 강조하고 있다. 이러한 점을 보면 그가 얼마나 민족자본에 의한 사업을 갈망했던가를 알 수 있다.

이상을 요약하면 그의 경영이념은 첫째, 민족자본에 의한 민족기업의 육성 즉 민족자립·자존, 둘째 사업보국이라고 할 수 있다.

3) 會社의 經營規模와 社主

자본총액은 25,000달라로 결정하고 1株를 10달라로 하여 자본을 모집하기로 하였다. 1925년 4월 25일자 신한민보에 의하면 이미 17,000 달라가 조달되었다. 사업이 매우 잘 되어 1년후에는 총자본을 5만달라로 증자하기로 하고 미시간주 데트로이트의 사무실도 보다 넓은 곳으로 이전 하기로 하였다.¹⁰⁾

9) 신한민보, 1926년 7월 29일.

10) 신한민보, 1926년 1월 14일.

신한민보 1926년 3월 8일과 3월 11일 2회에 걸쳐 한인에 한정하여 주식공모와 회사PR에 관한 대대적인 광고를 게제하고 있다. 한인에 한정한 것은 설립취지대로 민족기업으로 육성하기 위한 것일 것이다. 회사의 본사는 창립시부터 12월까지는 필라델피아에 두었고, 1926년 1월부터는 데트로이트에 절포를 얻어 도매와 소매의 두 부문을 두어 사업을 일층 확장하였다. 영업망은 멀리 상해와 러시아 및 한국에 특약점을 두고 각종 물건을 수입하며 물건을 파는 등 동서양을 상대로 동양물산의 수출입 업무를 취급하였다.

회사창립시의 경영진에는 독립운동가인 서재필박사를 사장으로 모시고 부사장에 정한경박사, 서기예 이희경박사를 모셨다. 이사에는 최옹호, 조오홍, 이병두, 김경, W.C.Rufus로 하고 그는 전무에 취임하였다.

서재필을 사장으로 추대한 것은 그가 일찍부터 독립운동에 투신하였고 그와 함께 독립운동을 하며 그를 존경했기 때문인 듯 하다. 그가 서재필과 가까워지게 된 것은 1919년 4월 필라델피아에서 이승만 등도 참가하여 개최된 한인자유대회였던 듯 하다. 서재필이 대회 의장이 되고 25세로서 대학 재학중인 그는 한국인이 자신의 정부를 가지게 될 경우 나라와 민족을 위해서 무엇을 할 것인가를 세계만방에 알리기 위한 「한국국민의 목적과 열망을 석명하는 결의문」 기초작성 위원회의 위원이 되고 단상에 올라 결의문을 직접 낭독하는 등 이 대회에서 큰 활약을 하였던 것이다.¹¹⁾

유한주식회사는 1926년 2월 9일 주주총회를 본사 사무실에서 열고 유일한 사회학에 지난 1년간 사업 성적보고와 금후 사업방법을 연구, 토의한 후 이사 9명을 새로 선임하였다. 사장에 서재필, 부사장에

11) 유일한의 재미독립운동에 관해서는 방선주, 「미주지역에서의 한국독립운동의 특성」, 1993년 8월 13일 광복절 제48주년 및 독립기념관 개관 6주년 기념 학술심포지움에서의 발표논문 및 고범서, 「기독교와 사회윤리」, 범화사, 1983, p. 168, 참조.

정한경, 서기에 이회경, 이사에는 최옹호, 조오흥, 이병우, 김경, W.C. Rufus, 유일한은 전무에 선임되었다.¹²⁾ 이러한 경영진의 구성은 창립시와 동일하다. 유한주식회사가 서재필이 사장, 정한경 등이 부사장으로 되어 있고 유일한은 전무로 되어 있는 점을 보면 그는 전문경영인 듯 보이나 유일한의 자본과 주도하에 회사가 설립된 점은 여러 점에서 알 수 있다.¹³⁾

첫째, 설립 후 1년이 지나 중자광고를 내면서 지난 1년간의 회사의 경영성과를 소개하는 가운데 「이 회사를 조직할 적에는 류일한씨와 서재필, 정한경, 이회경 3박사 외 유지와 그 외 몇 분의 금전을 가지고 이 회사를 조직하였다.」라는 점, 둘째, 신한민보에 의하면 「이 회사는 동양에 사업시찰을 하고 돌아온 류일한씨의 시찰에 의하면 한미간의 상업을 발전시킬 목적으로 조직」했다고 한 점, 셋째, 주주총회의 경우 사장이 반드시 출석하며 만일 유고시에는 총회를 연기하는 것이 상례인데 1926년의 주주총회에 서재필 사장이 불참한 점, 넷째, 무엇보다도 유한주식회사의 영문사명이 「NEW-ILHAN & COMPANY」로 되어 있다는 점, 다섯째, 「류한회사가 사업을 확장하기 위해 동양에 이 회사의 「대표」를 파견하여 동양물건을 대규모적으로 수입하기로 하였다.」는 점, 여섯째, 회사 심볼 마크가 벼둘표인 점, 일곱째, 귀국하여 유한양행을 창립한 후 1930년에 Seoul Press誌에 실린 동사의 광고에서 영문사명도 미국의 유한주식회사와 동일한 「NEW-ILHAN & COMPANY」로 되어 있다는 점 등이다.

이상의 제사정을 종합해 보면 유한주식회사는 실질적인 사주가 유일한이고 서재필, 정한경 등은 당시 그 곳 교포사회의 저명한 인사이 고 또 독립운동을 하면서 존경하는 인물이었으므로 회사의 대표자로 한 것에 불과하다고 판단된다.

12) 신한민보, 1926년 2월 18일 제962호,

13) 신한민보, 1925년 2월 28일, 4월 15일, 4월 25일, 1926년 1월 6일, 3월 8일 및 Seoul Press지 1930년의 광고문.

4) 事業內容과 営業方法

취급한 상품의 종류는 각종 리넨(Linen)으로 만든 물품(부인들의 손수건 포함)과 우럭(Rug), 테이블 보, 티-셀(Tea Set), 부러찌, 피물(皮物), 부인들의 소용 물건, 가구설비에 없지 못할 물건, 침대 카바, 스카프 등이다. 또 미국 약품과 화장품의 수출도 하였다. 특히 신한민보 1926년 9월 23일자 신문광고에 의하면 중국으로부터 25종 이상의 부인용 상품이 수입되었다면서 영문으로 하나 하나 품목을 명시하고 있다. 학생, 판매원에게는 특별할인을 한다고 되어 있다.¹⁴⁾

유한회사는 영업사원에 유학생을 활용하기로 하여 학생플랜(Student Plan)¹⁵⁾을 계획하였다. 이 계획의 내용은 광고에 의하면 20원을 가지고 본 회사의 주식을 사면 20원에 상당하는 물건을 주어 팔게 하는데 팔면 40원은 용이하게 만들 수 있으며 이중에서 20원을 학비로 쓰고 나머지 20원은 본회사로 보내면 이것을 물건값으로 공제하지 않고 본회사 출자금으로 입금시킨다. 그렇게 하면 이 학생은 벌써 40원 어치의 출자금을 가지게 되며 물건은 40원어치를 갖다가 팔 수 있게 되어 출자금도 점점 늘어가고 학비도 조달할 수 있게 된다.

유한주식회사는 이 계획의 장점과 목적을 첫째 고학생의 학비조달의 지원, 둘째 학생들로 하여금 사업의 실제적 경험획득, 셋째 자본주가 될 수 있다는 점 등으로 설명하고 있다. 동시에 본사 영업부에 근무할 사원 1명을 모집하는 광고에서 다음과 같이 4가지 조건을 제시하고 있다. ①상업상의 지식이 풍성한 젊은 인, ②한번 시작하면 장구히 하기를 결심한 분, ③상업상에 관하여 외인과 더불어 교제할 능력이 있는 분, ④여인 교제에 상담할 성격이 있는 분 들로 되어있다. 그리고 급료는 월급으로 하던가 인출금계정(Drawing Account)으로 하던

14) 신한민보, 1925년 4월 15일, 4월 25일, 1926년 9월 23일.

15) 신한민보, 1926년 4월 8일, 민국 8년 건국기원 4259년 및 신한민보, 4월 15일.

가 택일하게 하며 급료를 지급한다고 되어 있다.¹⁶⁾

한인 동포들에게는 도매값에 10%를 할인하고 물건 인도후 30일 까지는 2%, 30일 이후는 할인이 없었다. 단 학생의 경우는 1삭 이내에는 도매값의 15% 할인, 선금을 내고 사가면 20% 할인하며 물건 발송비는 주문자가 부담하게 하였다.¹⁷⁾ 여자용 상품이 많았던 관계로 여학생 판매원을 많이 활용하였다.

5) 柳韓洋行의 創立經緯와 柳韓株式會社와의 관계

社史에 의하면 유일한이 유한양행을 창립한 것은¹⁸⁾은 1926년 12월 10일로 되어있다. 그런데 이때 그는 분명히 미국에 있었다. 유일한이 귀국에 앞서 친구들을 초청하여 연회를 베푼것이 1927년 1월 1일이었다. 신한민보에 의하면 유일한 내외는 유한주식회사의 사명을 띠고 동양을 향하여 출발하게 되어서 15인의 동포를 초청하여 이별의 情을 나누기 위하여 연회를 베풀고 새벽 4시까지 게임을 하고 놀았다. 최진하가 한국제 담배 재털이를 추첨하여 1인에게 준 다음 유일한은 좌중을 향하여 다음과 같은 인사말을 하였다. 「내 아내와 내가 동양에 가게 되는 때에 여기 계신 여러 친구들과 정답게 놀기 위하여 이 음식을 준비하고 여러분을 청하였습니다. 이 자리에서 정답게 노는 것과 같이 우리나라에 가서도 여러분과 같이 정답게 지내게 되기를 바랍니다. 여러분이 본국에 오시면 나는 언제든지 여러분을 위하여 문을 열겠습니다.」

또 전별회가 개최된 것도 1927년 1월 8일이었다.¹⁹⁾ 신한민보 1927년 1월 6일 보도에 의하면 그가 동양에 간다는 기사가 게재되고 있다. 유일한은 1927년 1월 16일 데트로이트를 떠나 나성을 경유하여 샌프란

16) 신한민보, 1926년 6월 17일.

17) 신한민보, 1927년 1월 6일 및 3월 23일.

18) 유한양행, 전계서, p. 90.

19) 신한민보, 1927년 1월 8일.

시스코에서 배론호 배로 귀국하였다.²⁰⁾ 부인은 전복차 샌프란시스코 까지 동행하였다. 부인은 2월 19일 출발하는 배로 귀국하였는데 부친상을 당한 직후라 흑색 상복을 입고 눈물을 훌리면서도 전송하러 나가 「최부인과 본기자에게 대하여 웃으면서 굿바이」라고 인사하였다.²¹⁾

유일한은 도미후 얼마전 귀국시 만났던 예동식 세관원과 친하게 되어 그에게 회사를 세울 준비를 해달라고 부탁을 했다. 그는 설립준비를 완료하고 재미중인 유일한에게 연락하여 그가 없는 가운데 1926년 12월 10일 회사가 설립된다.²²⁾

이러한 사실을 보면 유일한이 재미중에 유한양행이 설립되었고, 따라서 회사체제는 거의 갖추어지지 않았던 듯 하다.

사사에 의하면²³⁾ 유일한은 세브란스 예비순 학장의 초청을 받고 연회전문학교에서 교수가 되느냐 사업을 하느냐를 놓고 고민했다고 하나 이것은 의문이 있다.

미국에서 열린 전별회²⁴⁾에서 행한 그의 인사말에 의하면 분명히 「내가 본국에 가게됨은 오직 사업상 관계」라고 하고 있다. 「나의 힘까지는 우리나라에 가서 우리나라 사람끼리 무엇을 하기로 결심이외다.」라고 하고 있다.

유한주식회사의 정양필 사장 주최로 그의 집에서 유일한을 위한 전별회에서는 먼저 정사장의 취지 설명이 있는 다음, 조오홍, 최진하 양씨의 전복사가 있고 유일한이 답사를 하였는데 「우리가 이 나라에 와서 좋은 가옥과 좋은 음식에 생활이 풍족하지만 우리는 아무래도 이 나라 사람들과 같이 일하는데 섞이지 못할 일이 많이 발생합니다. 내가 본국에 가게 됨은 이러한 관계가 아니나 사람이 사는데에 전혀 이

20) 신한민보, 1927년 2월 3일.

21) 신한민보, 1927년 2월 24일.

22) 이종한, 『버드나무 길』, 도서출판 태성, 1992, p. 217 및 유한양행, 전계서, p. 90.

23) 유한양행, 전계서, p. 90.

24) 신한민보, 1926년 1월 8일

상에 밀한 것이 도무지 관계가 없는 것이 아니외다. 내가 본국에 가게 됨은 전혀 사업상 관계외다. 나의 힘 까지는 우리나라에 가서 우리나라 사람끼리 무엇을 하기로 결심이외다…」.

신한민보에서도²⁵⁾ 「류한회사는 동양물건을 수입하기 위하여 류일한을 발령한다.」고 하며 「동양을 내왕하며 물건을 사서 미국 본회사로 보내고 동시에 서울에 상회를 두고 미국 물건을 직수입하려 한다」고 보도하고 있다.

다른 문헌에도 보면 그의 사업의지는 이미 나타나고 있다. 1927년 귀국후 동아일보 기자가 그의 진로를 질문했을 때 그는 다음과 같이 답하고 있다.²⁶⁾ 「에비슨 학장으로부터의 제의를 받은 것은 사실이지만 … 일단 벌려놓은 일부터 처리를 해야겠지요.」「글쎄요, 좋은 일을 한번 해보고 싶어 세우기는 했는데 아직 구체적인 계획이 나오지 않아 상세히 말씀드릴 수 없다.」

이러한 점들을 종합해 보면 그는 귀국전에 이미 사업을 하기로 결심한 것이 분명하다.

재미 류한주식회사와 한국에 설립한 유한양행과 어떤 관계가 있을까? 이를 규명하는 작업은 쉽지 않으나 유일한의 기업활동과 유한양행의 창업사를 규명하는데 매우 중요하다.

이 신문보도에 의하면²⁷⁾ 「류한주식회사는 대표를 동양에 파견하여 동양물건을 대규모적으로 수입하기로 하고 전무인 류일한씨를 동 회사의 명의로 未久에 동양에 발령 한다더라.」고 전하고 있다.

또 「유일한씨는 동양에 가서 본국 서울에다가 잡(Job)을 정하고 중국과 기타 나라에 내왕하며 물건을 사서 미주 본회사로 보내고 동시에 서울에 상회를 두고 미주 물건을 직수입하려 한다」로 되어 있다.

귀국시 동아일보 기자가 류한주식회사는 어떻게 할 것인가 묻자

25) 신한민보, 1927년 1월 6일.

26) 이종한, 전계서, p. 231.

27) 신한민보, 1927년 1월 6일

그는 「그 회사는 내가 없더라도 잘해 나갈 겁니다. 사실 이번에 내기 귀국한 이유도 그 회사가 동양에 진출하려는 계획과 관련이 되어 있다.」 또 류한주식회사와 유한양행과의 관련을 시인하면서 「아직 구체적인 계획은 없다.」고 답했다.²⁸⁾

이것을 보면 유일한은 당시에 류한주식회사에 적을 두고서 동시에 서울의 유한양행과 사업상 매우 깊은 유대관계를 갖고 있었던 듯 하다. 그는 류한주식회사의 경영권은 그와 동향이고 네브라스카에서 같이 유학한 정한경 등에게 맡기고 완전 귀국하여 사업활동의 무대를 한국에 두려 한 것 같다. 또한 유한양행의 자본금은 그가 류한주식회사의 수익금을 가지고 귀국시에 많은 약품을 가져와서 처분한 것인 듯 하며, 초창기 유한양행의 쥐급상품도 류한주식회사와 유사한 각종 일상생활용품이었다.²⁹⁾

이상에서 고찰한 바에 의하면 자료의 제약은 있으나 류한주식회사와 유한양행은 자본주 내지 사주가 유일한이고 사업내용이나 사명 및 심볼 마크도 동일하다. 또 유일한은 양사와 깊은 사업상의 관계를 가지고 사업목적으로 귀국하여 유한양행의 사업활동을 전개하게 된다.

이러한 여러가지 사정으로 보아 그는 재미중에 이미 독자적인 기업활동을 하였으며 유일한의 기업활동은 류한주식회사를 빼놓고서는 생각할 수 없고 류한주식회사는 유한양행의 전신이라고 볼 수 있을 듯하다. 그렇다고 한다면 유한양행의 창업연도는 1926년이 아니라 1925년으로 보아야 될 것이 아닐까. 단 이 문제는 자료의 한계가 있으므로 더 많은 연구가 요망되며 이것은 추후의 과제로 하겠다.

28) 이종한, 전계서, p. 231.

29) 유한양행, 전계서, p. 92.

2. 柳一韓의 經營政策과 그 後에 미친 영향

1) 柳一韓의 經營政策

유일한은 유한양행 창립이후부터 해방전까지 의약품외에도 화학품, 이화학품의 생산 및 위탁판매, 의료기구 및 위생재료 등의 매매, 약품 및 약품원료의 무역업, 금융업 등의 사업을 전개하였다.³⁰⁾

해방후에도 그러한 기조는 계속되었다.³¹⁾ 우선 자동차사업을 차수하였다. 「유한모터스」를 만들어 미국 크라이슬러의 한국 대리점임을 하였으나 자동차 수요가 적어 결국 실패하고 말았다. 그 다음에 「아메리칸 흄 인슈어런스」보험회사의 한국 대리점도 하였으나 이것도 여러가지 사정으로 여의치 못했다.

유한양행은 의약품외에 1960년대초에 다각화 경영을 본격화하였다. 1961년 이후 소사의 초자공장 정비와 1960년에 개설한 속초 魚肝油製油所의 확장이 모색되었다. 또 신규 사업으로 치약생산을 위하여 1961년 10월에 제조기계를 발주하였다. 11월에는 화장품생산을 위해 맥스 퀴트와 원료공급 및 기술제휴 교섭을 벌였다.

이와같이 그가 의약품 외에 의약품과 전혀 다른 사업에의 집념을 버리지 않아서 약업계의 선두주자라는 강점에도 불구하고 60년 전후에 크게 성장하지 못하였다. 그 이유는 첫째 다른 사업에 너무 많은 투자를 한 점, 둘째 사업이익금을 집중시키지 않고 사회환원을 많이 한 점, 셋째 코스트 다운을 위하여 내부 합리화에만 집착하였으나 그 당시의 기업경영풍토와 부적응한 점³²⁾ 등이 지적되고 있다.

그는 능력본위로 경영자를 채용하였다. 창업시부터 많은 형제가 있었으나 경영에 별로 참여시키지 않고 능력본위로 경영자를 채용하였다. 이 점은 그의 아들의 회고에서 잘 나타나고 있다.

유일한은 1966년 10월 유일선을 미국에서 갑자기 불러들여 기업경

30) 고승제, 『한국경영사연구』, 한국농률협회, 1975년, pp. 318~319.

31) 홍종오, 『한국약업사』, 1972년 4월 27일 p. 336.

32) 유한양행 전계서, pp. 207~208.

영에 경험이 없는 그를 바로 부사장직에 앉혀 경영을 맡겼다. 경영학과 법학을 전공한 33세의 그는 미국적인 합리적 사고를 가지고 사업 경영에 전력하였다. 그러나 미국인 역비서를 채용하고 자신이 한국어를 몰라 결제서류는 영어번역문을 첨부하게 하거나 종전과는 매우 다른 경영스타일로 인하여 다른 임원 및 종업원과 화합이 잘 되지 못하였다. 이에 유일한은 기업을 살리기 위해 후계자로 지목한 그를 해고시키고 조권순 부사장을 사장에 기용하였다. 이를 보면 한국 기업 중에서 제일 먼저 자본과 경영을 분리하게 된 것은 유일한이 의도적으로 한 것이라기 보다 부자간에 기업경영을 두고 크게 의견대립이 있었던 듯하다.³³⁾ 후일 유일한의 장례식에 그가 보이지 않은 것은 이 때의 대립이 얼마나 큰 것인가를 짐작하게 해 준다.

그는 재고관리에 있어서 긴 안목을 가진 듯 하다. 원료의 재고에 남달리 장기 대책을 세웠기 때문에 후의 원료난에도 불구하고 별지장없이 생산을 가능하게 하였다.³⁴⁾

1962년 유일한은 민간기업체로서는 두번째이고 제약업체 최초로 주식을 상장하였다.³⁵⁾ 이는 1974년 대통령 특별지시에 의한 기업 공개촉구를 하기 12년전의 일이었다. 기업공개는 자본동원을 목적으로 하고 공개된 회계의 바탕에서 모든 주주가 참여할 수 있는 기업의 민주화를 실현하는 것이다. 그러나 당시 유한양행은 외부자본을 유치할 필요가 전혀 없었다. 발행주식의 총액면가에 비해 유한양행의 실제자산은 5~6배가 더 많았다.

주식상장에 앞서 사내에서는 반대론이 많았으나 유일한은 「기업이 한 두 사람의 손에 의해 이루어져서는 큰 발전을 하지 못한다. 많은 사람을 참여시켜 회사발전과 국가 발전에도 기여하는 길이다.」라고 하여 주식을 공개하였다. 그 목적은 애국애족의 숭고한 창업정신의 구현

33) 유한양행 전계서, p. 338.

34) 상계서, p. 334.

35) 상계서, pp. 207~208.

에 목적이 있었다. 그후 창업정신을 구현하기 위하여 각종 사회공익사업과 육영사업을 했다. 그 공으로 국가 또는 사회로부터 많은 상도 수상하였다.

유일한은 1971년 3월 11일 76세로 타계하였다. 4월 8일 공개된 유언장에 의하면 아들에게는 한 품도 주지않고 손녀(7세)에게는 학자금으로 자기 주식 배당금 중에서 1만불(당시 환시세로 320만원)을 마련하게 하고, 딸 유재라에게는 유한중·고교 구내에 있는 묘소 및 그 주변 대지 5,000평을 상속하되 이를 「유한동산」으로 꾸며 줄 것을 당부하였다. 자기소유의 유한양행의 주식 14만 941주(당시 2억 2500만원) 전부를 재단법인 「한국사회 및 교육신탁기금」에 기증함으로써 뜻있는 사업과 교육사업에 쓰도록 하였다.³⁶⁾

현재 유한양행 대주주분포를 보면 재단법인 유한재단이 24.06%, 학교법인 유한학원이 12.18% 등으로 창업자 및 그 가족은 전혀 가지고 있지 않다.

이상의 사실을 보면 그는 기업의 공익성과 기업이윤의 사회환원이라는 경영이념을 얼마나 철저히 구현하였는가를 잘 알 수 있다.

2. 第一輯 死後의 企業經營의 展開

1936년 6월 유한양행은 개인 경영을 지양하여 법인체 주식회사로 발족되었는데 자본금은 50만원이었으나 11월에는 75만원으로 증가하였다. 이때 자본구성을 보면 유동비율이 655%, 부채비율 12%, 고정비율 30%로 매우 건실한 재무구조를 이루고 있었다. 대차대조표와 손익계산서를 보면 총자산이 88만 2,000원 당기순이익은 2만 8,434원이었다. 1941년에는 1936년의 총수입금에 비해 약 5배 증가하였다. 총자산 규모는 14%, 순이익은 307%로 활목하게 증가하였다. 자기자본도 1936년에 전체 중 89%이고 1941년에 83%로서 주로 자기자본에 의해

36) 조선일보, 1971년 4월 9일.

경영되는 안전한 기업을 시도하였다. 8·15를 전후하여 유한양행은 중국지역의 자산과 기반을 상실하고 38도선 이북에 확보하였던 모든 자산과 기반을 잃어 막대한 손실을 보았다.³⁷⁾

유한양행의 20년간 영업실적을 살펴보면³⁸⁾ 외형상의 매출액은 초창기 38억원에서 매년 20~50%의 꾸준한 매출성장을 보였다. 1992년에는 1,277억원에 이르고 있으며 이는 동아제약, 녹십자에 있어 상장 제약기업 중 세번째이다. 세전이익은 꾸준한 증가를 보이고 있으나 매출액 대비 이익률은 매출액이 증가함에 따라 점점 감소하고 있다. 재무비율을 살펴보면 안정성비율은 유동비율, 당좌비율, 부채비율 등이 모두 산업평균에 비하여 양호하고 수익성비율도 산업평균보다 모두 높은 수치를 기록하고 있으며, 특히 자기자본 경상이익률은 산업평균 5.74%, 유한양행 11.00%로서 산업평균에 비해 많이 높다. 활동성비율도 역시 산업평균보다 모두 높은 수치를 보여 자산이 효율적으로 운영되고 있음을 알 수 있고, 특히 고정자산회전율 6.30회는 산업평균 2.22회에 비해 3배 정도 높다.

유한양행의 주요 영업내용을 부문별로 보면 의약품부문은 130여 종의 의약품 외에 관련 사업부문으로 의약부외품 부문과 식품사업부문 그리고 원료판매 및 납품부문으로 대별되어 있다. 또한 특수 영업부문으로는 유한락스 등 생활용품부문, 화장품 사업부문, 축산약품부문에도 진출하고 있다. 그 외에 관련 투자회사를 포함한 유한그룹의 매출총액은 약 4,700억원이고 종업원은 약 5,000명에 달하고 있으며, 수출 및 연구개발부문에도 전력하고 있다. 공장은 군포에 있으며 전국에 18개 소의 영업소를 확보하고 있고 종업원은 총 1,500여명에 달한다.³⁹⁾

유한양행은 저성장 수익구조, 제약업계의 환경불투명 등의 제반 문제점을 해소하여 21세기 새 유한건설을 통해 초우량기업으로 성장하

37) 유한양행, 전계서, p. 330.

38) 유한양행, 사내자료

39) 유한양행, 「제71기 정기주주총회 영업보고서」, 1994년 3월 8일

기 위해 사업, 인력, 자산, 관리, 외식구조의 각 부문에서 새로운 전략을 모색하고 있다. 이를 위한 94년의 실천 목표로서 진취적인 기업체 질 개선, 부문별 목표달성, 제품다각화와 해외시장 개척, 자기책임관리 강화를 제시하고 있다. 1993년도 자본금은 13,750, 자기자본비율은 37%로서 타기업체보다 매우 높다. 매출액은 136,927이고 당기순이익은 3,018(이상 단위 100만원)로서 1989년에서 1992년보다는 저조하다.⁴⁰⁾ 유일한 사후에도 다각화경영을 계속하였다. 유한양행의 다른 회사에의 출자현황을 보면 유한컴벌리(주)에 40%, (주)유한 크로락스에 50%, 유한화학 풍업 80%, 셰링풀라우 코리아(주)에 10.07%, 유한 사이나미드(주)에 13.86%, 한국 얀센에 30%, 인도 G.TBL社에 33%, 유한 화학공업(주)에 80%의 주식을 소유하고 있다. 그리고 (주)유경 메디카에는 100% 출자하고⁴¹⁾ 있다. 이를 회사를 통하여 의약품 외에도 다른 많은 제품을 생산·판매하고 있다.

3. 柳一韓의 企業經營의 部門別 經營戰略

1) 經營組織

유한양행의 社史에 의하면 유한양행은 유일한에 의해 1926년 12월 10일에 창립되었다고 한다. 창립당시에는 사장실에 지배인제를 채택하고 그 밑에 사원이 배치되었다. 영업담당 지배인 밑에 영업, 학술, 선전, 문서, 소분, 광고 등의 업무를 6개로 나누어 각각 담당자를 두었다. 경리담당 지배인은 처음에는 비상근으로 하였고 그 밑에 경리·서무 관계 업무의 담당자를 두었다.⁴²⁾ 이와 같이 창업 초기의 조직체계는 지극히 단순하였다.

1936년 6월 20일, 상법에 따라 동사는 주식회사로 되면서 조직기구

40) 유한양행, 사내자료

41) 유한양행, 「제71기 정기주주총회 영업보고서」, 1994년 3월 8일

42) 유한양행 전개서, pp. 269~270.

도 바뀌게 된다. 주식회사로 발족한 것은 대륙에의 관로확대, 소사공장의 건설에 의한 의약품 제조업체로의 전환이 조직기구 개편의 중요한 원인이다. 현재 우리나라 기업의 일반적인 경영조직체계인 사장 밑에 전무, 상무를 두는 체계가 이 때에 이미 실현된다. 취체역제와 함께 과제를 도입하여 업무를 직능별로 분화하여 수행하게 된 것은 특기할 만한 사실이다. 상무 밑에 3개의 과를 두었으나 창업초기의 조직기구와 큰 차이는 없다.

소사공장의 건설로 인하여 생산과를 신설하고 종래 영업에 속해 있던 소분과 창고의 일부 업무를 이에 이관시켜 관리의 합리화가 시도된다. 공장직제에도 관리화가 전전되어 외국인 화학자를 초빙하여 기사장제를 도입하고 그 밑에 기사-기사보를 두고 약제관-약제사를 두었으며 이 때 비로소 고문제를 채택하게 되었다.⁴³⁾

유한양행의 사세가 확장됨에 따라 직제 개편과 동시에 영업업무의 조직화가 실현된다. 1936년 12월 대련에 설치한 창고를 지점으로 승격시켜 민주와 중국대륙에 큰 판로거점을 마련하였다.

현대기업의 경영조직에서 위원회제도가 흔히 보이나 동사에 위원회제도가 처음 도입된 것은 1938년이다.⁴⁴⁾ 기획위원회, 경제위원회, 노사위원회 등 3개 위원회를 두었는데 이것은 중국과 국내의 시장확보를 위한 것이 직접적인 목적이었다.

1940년은 동사에서 일대 조직기구의 변혁시기이다.⁴⁵⁾ 그 중요한 특징을 보면 종전의 전무제가 폐지되고 부사장제를 도입하였다. 이때 2명의 부사장을 두었는데 업무관장은 관리와 생산으로 구분된 듯 하다. 구미 기업조직에서는 부사장이 여러명이나 우리나라의 경우는 지금도 부사장은 1인이 일반적인데, 그때 이미 부사장을 2명으로 한 것은 미국 경영조직의 영향을 많이 받은 듯 하다.

또 하나의 특징은 부제의 도입이다. 경영직능을 세분하여 5개 부서

43) 유한양행 전계서, pp. 271~272.

44) 상계서, p. 273.

45) 상계서, pp. 274~275.

로 편성하고 그 밑에 각각 과를 두었다. 본사의 4개 부에 9개의 과로 세분하였다. 종래 조직에 비해 물품구매업무와 수출중대로 인한 외국 부의 설치가 나타난다.

공장에 생산부를 두고 서무계와 재고계를 두어 제품의 생산관리와 공장 작업자의 관리업무를 관리하게 한 것은 매우 혁신적이고 진보적이라고 할 수 있다. 또 생산을 제품과 공정을 감안하여 관리한 점은 돋보인다. 연구실을 독립시킨 것은 제품개발과 품질향상을 위한 효과적인 조치이다. 그리고 영업부에 학술과를 둔 것은 의사와 약사를 대상으로 하는 영업사원들에게 전문적인 의약지식과 정보를 제공하여 선진적인 판촉활동을 수행할 수 있도록 지원하기 위한 것으로 보인다.

유한양행의 조직체계는 방계회사와 깊은 관계하에서 변동된다.⁴⁶⁾ 1940년에 만주유한공사와 1941년 1월에는 유한무역공사를 설립하게 되는데 특히 후자와 큰 관련이 있었다. 이 회사의 발족과 함께 유한양행의 무역과와 외국과가 동시에 흡수되어 유한양행의 수출입업무 일체가 유한무역공사에 이관되었다. 또한 5월에는 수출사업의 일원화를 위하여 오류동 공장을 모두 이 회사가 관리하게 되었다.

유한양행의 조직이 크게 축소·개편된 것은 1938년부터 본격화하기 시작한 일제의 통제와 원료부족, 세금탄압 등으로 다른 사업체와 마찬가지로 유한유행도 쇠퇴했기 때문이다. 더욱기 태평양전쟁으로 오랫동안 회사를 경영해온 유일한사장이 채미중에 타의에 의해 경질되는 수난을 맞게 되었다. 이러한 사정으로 1941년 10월 1년 만에 부사장제가 폐지되고 부제도 폐지되어 9개과가 3개과로 축소·조정된다. 이때 특징적인 점은 본사 조직에도 과 밑에 계조직을 둔 점이다. 또 그때까지 상대적으로 미분화되어 있던 인사관리 조직화가 총무과내에 탄생하게 된다. 이러한 관리직종의 조직체계는 6·25전쟁 직전까지 별 변동이 없었다.

유한양행에 회장조직이 처음 등장하는 것은 1946년이다. 동년 7월

46) 유한양행 전계서, pp. 275~276.

체미 중이던 유일한이 귀국한 후 8월에 3대 사장으로 취임하였다가 8월에 이를 사직하고 회장에 추대되었다.⁴⁷⁾

경영상충조직에 있어서 부사장제가 다시 채택되고 이건용전무가 이를 겸임하게 된다. 사실상 부사장직을 전무가 겸임하는 것은 별로 의미가 없을 것이다.

1960년에는 사세 확장과 함께 부제가 다시 도입된다. 영업과가 부로 승격되고 외국부, 학술부가 신설되어 그 밑에 과제를 두게 된다. 영업부 밑에는 영업·판매의 주임제를 각각 설치한다. 회계·총무·자재는 부가 없이 과로 독립시켜둔다. 그러나 이 3개과는 부로 통합하는 것이 조직의 효율상 좋을 것이다. 소사공장에는 생산과만을 두어 본사 조직과 불균형을 이루고 있다.

이와같이 다소 불합리한 조직체계는 사업의 확장과 함께 개선되어 1963년, 67년, 68년, 74년에 걸쳐 여러 차례 개선된다. 1967년 4월에는 복수대표이사제가 도입되고 1968년 6월에 현대적인 조직기구는 완료된다. 기획조정 업무가 중요한 위치를 차지하게 되고, 3명의 상무가 업무영역별로 담당을 하게되어 관리의 효율성을 기하고 있다. 그후 유일한이 영면한 1971년 3월 11일까지 70년 3월 유한킴벌리 주식회사의 설립에 따라 이를 지원하기 위한 특수영업부가 폐지되는 등 약간의 조직개편이 있었으나 큰 변동은 없었다.

1972년 9월에는 신경영진에 의해 중대된 생산활동의 원활화와 수출사업의 중진에 주안점을 두고 상당한 조직개편이 단행되었다. 품질관리부와 개발과, 무역과가 신설되고 광고, 신제품개발을 위한 위원회조직이 신설되었다.⁴⁸⁾

1974년 12월에는 경영업무를 4개분야로 구분하여 담당상무제를 도입하고 공장장을 두어 공장장을 두어 공장직제를 강화한 것이 특징이다.⁴⁹⁾

47) 유한양행 전계서, pp. 276~278.

48) 삼계서, p. 291.

49) 삼계서, pp. 294~295.

1978년 11월 1일에는 전무이사제가 확대·도입되고 상무이사와 업무 분담을 달리하는 이원화된 조직체계가 등장하다가 1980년 2월 1일 이 점이 개선된다. 1983년 6월 1일에는 종래 연구부로 되어 있던 것을 중앙연구소로 크게 확대 개편한 점이 큰 특징이다.

1985년 3월 1일에는 사장밑에 비서실을 신설하고 1985년 7월 27일에는 종래 사장하의 기획조정실을 격하시키고 비서실을 존속·강화하였다.

1993년 8월 1일 현재 처음으로 팀조직이 식품사업과 화장품사업에 도입되었다. 1994년 1월 1일 3명의 전무하에 6명의 상무가 업무영역별로 담당하고 있다.⁵⁰⁾ 부는 11개로 분화되고 5개의 실, 그 밑에 과조직으로 되었다. 영업도 관리파트와 판매파트로 구분되고 후자도 다시 약국·병원업무로 분리되었다. 그러나 기획·재정·총무 등의 업무는 전무 직속으로 되어있어 경영의 명령일원화 원칙과는 거리가 멀다. 또 공장 조직체계가 크게 강화되어 전무 밑에 상무가 있고 그 밑에 6개의 부가 설치되어 수많은 과로 분화되었다. 그런데 1,517명을 관리하는 부서인 인사업무가 과레벨로 분화되어 있는 점은 앞으로 능력주의의 인사관리의 추진에 한계가 있을 듯 하다.

2) 人事戰略

창립당시의 유한양행의 사원은 수명의 용인과 몇 명의 사무원이 있다가 1936년에는 모두 77명으로 증가되었다. 용인은 필요할 때마다 수시로 채용하였고, 1936년에는 모집원을 두어 사방에서 모집하였다. 직원은 주로 전문대출자로서 유일한의 친분관계에 의해 추천된 사람을 면접을 하여 채용하였다.

모집제도에는 학교를 위시한 추천방식과 공개모집방식이 있는데, 이 회사는 1957년에 우리나라에서는 처음으로 공개모집방식을 채택한 사

50) 유한양행, 사내자료.

실은 특기할 만하다. 1차 서류심사 합격자 중에서 2차 필기시험을 보고 면접을 한 후 신체검사를 하여 최종 합격자를 결정하였다. 또 전직 조사를 하여 지원시에는 금치산자 등 9가지의 부적격자를 명시하여 처음부터 모집대상에서 제외시켰다. 이러한 방식들은 현재 우리나라 기업체의 공개모집방식과 꼭 같다.

1968년 12월에는 인사위원회를 설치하여⁵¹⁾ 고급인력의 채용·승진 등 인사관계를 여기서 관리하게 하여 인적자원관리는 보다 강화되었다.

동사는 1960년에 사보를 창간하였고 1964년에 휴간되었다가 현재는 「유한소식」으로 복간되어 노와 사의 교량역할을 하고 있다. 1970년에는 유한사가가 제정되어 사보와 함께 종업원의 애사심에 일의율 담당하고 있다.

1975년 제안제도가 처음 실시되고 1994년 상반기에는 월 평균 제안 건수가 119건으로 참여율도 8.6%로 매우 높은 편이다.⁵²⁾

우리나라 기업의 급여제도 중에서 구미와 다른 것은 상여금제도와 수당제도가 있다.⁵³⁾ 1937년 과장 월급은 220원이었는데 상여금은 연1회 200~600%의 고율이 지급된 사실이 있다. 여기에 판매원의 경우는 판매 인센티브를 합하면 집 한채(당시 서울 기와집 한 채 가격은 1천 ~2,000천원임)를 매입할 수 있었다. 판매사원의 경우는 일반 상여금 외에 특별상여금도 지급하였다.

동사에서 수당은 1937년에 나타나는데 기사에게 월급 60~100원 외에 기사수당이란 명목으로 50원이 더 가산되어 지급된 사실이 보인다. 태평양전쟁이 일어나면서 일제는 긴축재정을 실시하고 회사경리 통제령을 공포하여 임금은 기업체가 자유로울 수 없게 되었다. 그래서 동사는 제수당을 신설하거나 인상하는 편법으로 인금인상을 해 주었다. 물가수당을 신설하여 물가상승률에 따라 수당을 지급하였다. 회사

51) 유한양행, 전계서, p. 301.

52) 유한양행, 「유한소식」, 94년 8월호.

53) 상계서, pp. 302~303.

정리 통제령의 지시액수보다 더 많이 지급되던 해외근무자의 급료명칭을 수당으로 급히 대체하기도 하였다.

이러한 사실을 보면 오늘날 기업체의 수당이 많은 것은 이 때의 편법적인 임금인상의 한 방법으로 이용된 점을 알 수 있다.

우리나라에서 일반화된 직급제와 호봉제도는 1963년에 보여진다.⁵⁴⁾ 전체사원을 7급으로 나누어 여기에 역직제와 연계시켰다. 호봉제는 1급 부장이 10개 호봉으로 되어 있었고 2급에서 7급까지 각각 10개의 호봉제이었다. 승급율은 다소 하후상박의 경향이 나타났다. 1~6급은 월급제이고 7급은 월급 또는 일급제이었다.

1975년에는 직급수는 그대로 두고 호봉수는 직급에 따라 달리 조정하였다.⁵⁵⁾ 1급 부장은 20개 호봉, 2급과 3급 과장은 25개 호봉, 4급에서 7급은 모두 30개 호봉으로 꼭 같게 하였다. 임금표에 보면 남여간의 초임호봉격차가 상당히 크게 나타나 있다. 학력에 따라 급수차이가 있으며 남자 6급입직자는 호봉이 6급 22호봉(31,000원)인데 비하여 여자의 그것은 6급 28호봉(23,600원)이었다.

우리나라에서는 비민주적인 사원·공원으로 불리워지는 신분제도가 아직까지 잔존된 기업체가 많으나 유한양행은 일찍이 1968년에 전사원체를 도입하였다. 종래 사원·준사원·기사·기사보를 사원 4급으로 하고, 고원을 사원 5급, 용원을 사원 6급, 공원을 사원 7급으로 개선하였다. 그 외에 사원과는 별도로 고문제와 촉탁제를 두기도 했는데, 이는 창업시부터 현재까지 필요에 따라 채택되거나 폐지되었다.

동사의 사원 교육은 창업초기에는 사원들의 영어 및 의약품에 대한 학술적인 지식교육에 중점을 두고 외부 강사를 초빙하여 월 1회 실시하였다. 이것은 유한양행의 사업이 주로 미국으로부터의 수입의약품을 취급하였던 까닭에 모든 업무와 관련된 서류가 영어로 처리되었고 또한 미국식 업무체계를 도입하여 장부기록도 영어로 기장하게 되어

54) 유한양행 전계서, pp. 302~303

55) 상계서, pp. 307~309.

있기 때문이다. 특히 영업분야에 종사하는 사원 모두에게 영어실력의 배양이 요구되었으며 취급의약품에 대한 전문적 지식 습득이 요구되었던 것이다.

신입사원교육이 본격적으로 시작된 것은 1957년 10월이다. 이 교육은 회사 이미지 및 운영체제 등에 관한 전반적인 지식을 습득하게 하여 회사를 정확히 이해하는데 주안점을 두었다. 그 외에 세일즈 사원을 대상으로 생산제품에 관한 학술적인 지식, 판매기술에 관한 특수교육이 실시되었다. 특히 1965년에는 교육을 강화하기 위하여 직제에 교육과를 설치하여 조직적으로 실시한 것은 특기할 만 하다.

1970~75년 5월 30일까지 교육실적을 보면 종전 간부훈련이 147명, 해외파견 교육이 55명, 경영대학원 파견교육이 10명, 외국어 교육(영어회화)이 22명, 통신교육훈련이 22명, 해외 단기 세미나 참가가 157명으로 되어있다.⁵⁶⁾

종업원을 위한 복리후생도 일찍부터 발달하게 된다.⁵⁷⁾ 1936년 소사공장을 건설하면서 공장부지안에 기숙사, 집회소, 운동장, 화원, 양어장, 수영장 등의 시설을 설치하였다. 이는 당시 다른 기업에서는 볼 수 없었다. 1936년에 사택도 건립하고 또 종업원을 위해 특수주택 자금을 대출하거나 임대료를 부담하는 등 사원의 주거에 관해 상당한 배려가 있었던 것으로 보인다. 1969년부터는 사우공제회를 통해 사원주택 건립을 지원하였다. 소사공장에도 공원용으로 기숙사를 1938년에 건립하여 지방 출신들이 이용하게 하였다.

식당시설은 1938년에 완공되어 1968년부터 영등포공장의 식당은 일반사원식당과 간부사원 식당으로 분리 운영하여 오다가 80년대 중반부터는 통합운영되고 있다. 안양공장 및 본사 식당의 운영은 회사가 전적으로 부담하며 직원에게는 무료로 급식하여 왔다.

56) 유한양행 전계서, pp. 312~315.

57) 상계서, pp. 319~323 및 고범서, 「기독교와 사회윤리」, 범화사, 1983, p. 176.

1957년 일찍이 사원장학금제도를 만들었다. 1년이상 근속자에게 5급 이하 사원 중 근무성적이 뛰어나고 상급학교에 진학희망자와 회사발전에 공헌할 수 있는 기술적 사원, 관리능력이 뛰어난 중견간부 사원에게 지급하였다. 사원자녀들의 교육비를 지원한 것은 1941년이다. 이러한 전통은 그 후에도 계속되어 중·고·대학 입학자에게 납입금의 일정액을 지급해 왔다. 1966년에는 이를 제도화하여 입학금의 50%를 무상으로 지급하다가 1975년에는 이를 보강하여 입학금 전액을 무상 지급했다. 현재는 자녀수에 관계없이 전 사원의 대학까지의 학비를 전액 무상 지급하고 있다. 그 외에 유한 재단을 설립하여 사원 외의 자녀들에게도 많은 장학금을 지급하고 있다. 이러한 점은 유일한의 교육자로서의 깊은 이해가 있었던 것으로 보인다.

창립이래 사원에게 경조사가 발생하면 상부상조하는 전통이 있었는데 이와는 별도로 회사에서 사원들이 경조사시 일정금액을 지급한 관행이 있었으며 1966년 제도화하였다. 직계 뿐만 아니라 방계까지도 소정의 금액을 지급하였다.

지주제도는⁵⁸⁾ 사원들의 애사심과 노·사간의 협조, 재산증식에 큰 의의가 있다. 유한양행에서는 1973년 12월 5일에 유상증자를 실시하면서 총 20,040주를 사원에게 배정하였는데 6급이상 전사원에게 직급별로 근속연수의 순위에 따라 차등적으로 511명에게 주식을 배정하였다. 이것과는 별도로 유공 사원에게는 특별히 주식을 배정하였다. 주식회사로 발족시에도 유일한 회사의 유공사원에게 주식을 분배한 바 있으며 이와는 별도로 사우공제회에 주식을 기부한 바도 있다. 이것이 제도화된 것은 1969년 6월이다. 사우공제회에 기부한 주식 중에 일부 주식을 유공사원에게 분배하여 주는 규정을 별도로 제정하였다. 또 근속 연수에 따라 상금과 기념품 부상을 주어 장기 근속을 유도하고 있다. 1936년 소사공장을 건설하면서 각종 구기 시설을 마련하고 60년대 초

58) 유한양행, 전계서, pp. 318~327.

에는 체육시설을 완비하여 종업원의 건강관리와 화합을 도모하고 있다. 또 연회 전사원 야유회를 개최하고 1962년에는 각종 문예부를 조직하였다.

3) 生產戰略

유일한은 「가장 좋은 상품을 만들어 국가와 동포에게 도움을 주자」는 기업정신으로 좋은 제품 생산을 위하여 오래도록 시설과 기술개발에 주력하였다.⁵⁹⁾ 1926년부터 약 10년간 유한양행은 주로 소분생산이었기 때문에 이 시기의 제조시설은 매우 단순한 것이었다. 1939년까지 3개 공장의 건설과 중국지역의 시장확대에 대응하여 의약품을 다양하게 생산하게 되어 각종 기계와 창고시설 등을 갖추었다.

1940년에는 포장실에 콘베이어 벨트와 산정기구등을 새로 구비하여 대량생산체계를 구비하였다. 1939년에 오류동에 죽제품 등 수출품 제조공장을, 1940년 철원에 약초재배 농장을 조성하였다.⁶⁰⁾

1941년에는 연구합성실을 크게 보강하여 초원심분리기 등 원료합성 시설을 구비하여 원료생산에 주력하여 1930년대 후기 주종품인 GU사이드 등을 제조하기 위한 원료를 생산 조달하게 되었다.

유한은 수제(水濟)을 비롯하여 정제, 주사제, 항생제, 연고제, 원료합성, 동물약품, 화장품 및 부외품을 생산하였다. 유한양행이 1936년 2월 발간한 약품목록에 의하면⁶¹⁾ 당시 취급한 의약품이 280종이고 의약재료 및 기구가 21종이었다. 의약품의 효능별 내지 제제별로 구분하면 107종으로서 매우 다양하였다. 1936년까지 280종 중 자가생산한 것은 10여종이었다.

40여년간 계속 생산한 전통제품은 네오톤, 코푸시럽, 안티프라민이다. 네온톤과 코푸시럽은 생산초기에는 100% 생약제제를 원료로 사용하였으나 그 후 품질개선을 거듭하여 70년까지는 모두 그 원료가 대

59) 유한양행 전계서, p. 341.

60) 상계서, p. 342.

61) 상계서, p. 365.

체되었다. 초창기에는 주로 완제품을 수입하였으나 그 후 다양한 제품 생산으로 전환하였다. 특히 1938년 동양에서는 최초로 유한양행이 도입 소개한 설파제 GU사이드는 1957년부터는 항생제를 중심으로 한 제품개발로 전환되어 현재는 주력제품으로 시장을 석권하고 있다. 또한 결핵치료제도 개발하여 결핵퇴치에 큰 공헌을 하였다. 구충제도 1970년에 효능이 좋고 편리한 제품을 개발하였다.

동사는 수많은 의약관계상품을 제조하기 위하여 1966년부터 1993년 까지 미국을 위시하여 유럽제국, 일본과 기술체휴한 것은 12개 건이며, 투자회사는 8개사에 이르고 있다.⁶²⁾

품질관리 담당부서가 설치된 것은 1961년이다.⁶³⁾ 연구부 실험과에서 이 업무를 담당하다가 1972년 9월에 연구부는 해체되고 품질관리부가 신설되었다. 이 부밀에 이화학 및 미생물학적 실험을 전담하는 실험과도 두어 품질관리를 보다 체계적으로 관리하게 되었다. 이 때부터 종래 원료 및 완제품 검사위주의 사후관리를 지양하고 종합적인 사전 품질관리체제로 전환하게 되었다.

또한 1972년 9월, TQC제도를 도입⁶⁴⁾하여 전체 제조공정을 일회, 검사하고 다시 최종제품에 대한 시험판정에 새로운 방법을 취하게 되었다. 그 후 다시 1975년 9월 품질관리의 독립성과 중요성이 더욱 고조되어 종래 생산담당이사 관장으로부터 사장 직속부서로 하여 품질관리실로 승격되었다.

그 동안 설비 투자액을 보면 1976년 기계와 건물이 각각 132, 10이던 것이 1993년에는 기계가 1,478, 건물이 151로, 연구개발비도 1978년에 166이던 것이 1993년에는 3,307로 크게 증가되었다.(이상 단위 100만원) 1941년에 연구실험실을 설치한 후 1961년에 연구부를 신설하고 1984년에는 중앙연구소를 준공, 1988년에는 안전성 연구동을 준공

62) 유한양행, 사내 자료.

63) 유한양행, 전계서, p. 378.

64) 상계서, p. 279.

하여 연구체제를 확립하였다. 연구인력은 1971년에 16명, 1975년에 26명, 1983년에 47명이던 것이 1994년에는 6명의 박사, 61명의 석사를 포함하여 모두 106명으로 크게 증가되었다.

전 제약업체 중 유한양행의 생산비증⁶⁵⁾을 보면 1970년에 기여도가 0.7%던 것이 1976년 전업체의 214,911 중 유한양행이 14,887이고, 1993년에는 전체 5,062,654 중 유한양행이 147,723을 기록했다(이상단위 백만원). 수출도 전체(US\$) 333,765 중 유한양행이 20,855를 기록하였다.

4) 營業·廣告戰略

(1) 營業戰略

초창기의 영업활동을 유일한사장과 전항섭 지배인이 직접 일선 판매활동을 전개하였다.⁶⁶⁾ 종합병원과, 주요병원 그리고 도매상과 약국을 상대로 전국에 판매를 시도하였다. 소사공장의 가동으로 영업활동의 폭이 크게 늘어나 1936년 6월 5명의 신입사원을 영업업무에 투입하였다. 영업업무가 강화되자 영업과장제를 두고 철저한 제품교육을 시켜 전국을 5개 영업권으로 나누어 전국 판매망을 구축하고 이를 각각 담당시켰다.

당시의 판매방법은 서신판매, 전화주문, 심방판매를 취했다. 현금판매가 주였고 현금거래가 아닐 때에는 일람불로 30일 또는 60일의 은행약속어음으로 거래하였다. 당시의 영업사원은 출장원이라 하였는데 1개월에 약 20일은 담당지역에 나가 수금 및 심방판매를 하였다.

유한양행이 대륙 진출을 시도한 것은 대련에 창고를 설치한 1936년 말이다. 지점장 밑에 현지창고 담당 및 영업사원 3~4명이 배치되어 현지판매를 수행하였다. 1930년에는 미국 제약사와 거래를 개시하고 미국에 죽세품, 어간유 등도 수출하였으며, 1938년에는 유럽에도 토산

65) 유한양행, 사내자료.

66) 유한양행, 전계서, p. 381.

품을 수출하였다.

회사기구 및 영업조직도 확장⁶⁷⁾하여 천진과 봉천에 각각 사무소와 출장소를 설치하고, 1940년에는 봉천출장소를 만주유한공사로 승격 개편하였으며, 1941년에는 유한무역공사를 설립하게 된다. 1941년에는 상해지점과 동경주재소를 설치하고 동년에 사명을 유한제약공업주식회사로 개칭하였다가 1945년에 유한양행으로 환원하게 된다. 중국 뿐만 아니라 미국지역⁶⁸⁾에도 시장을 개척하기 위하여 유일한온 1938년 4월 도미하여 로스엔젤레스에 출장소를 설치하고 그곳에서 그는 장기간 수출 확대에 전념하였다.

유한양행에 디테일제도가 도입된 것은 1958년 소사공장이 준공되면서 부터이다. 이 때 유한양행은 항생물질제제와 생산판매를 하게 됨으로서 취급품목이 증가되고 시장이 확대되어 제품 디테일이 필요했기 때문이다. 디테일맨들에게 교육을 시켜 전국의 주요 도시에 배치·주재하게 하여, 각자 담당지역에서 주로 병원 약국에 대한 디테일의 업무를 맡게 했다. 이러한 디테일맨 활동의 판매방법은 유한양행이 구미에서 도입하여 국내 최초로 공개모집에 의해 실시한 것이다.

60년에는 영업과를 영업부로 승격시키고 더욱 판매를 강화하였다. 60년대 영업전략은 크게 두가지로 특징 지워진다. 첫째, 1958년부터 시작된 종합판매회의이다. 1개월 1회 서울과 지방주재 디테일맨들이 참석하여 시장상황보고 및 판매실적을 분석·검토하고 보다 효율적인 판매촉진방안을 연구·계획하였다. 둘째는 할증제도⁶⁹⁾이다. 엄격한 신용위주의 영업정책을 견지하여 일체 할인판매를 안하고 연 1, 2회의 할증 특매만을 실시하여 메이커와 판매업자간의 유대를 확고히 하고 건실한 판매증진을 도모한 점이다.

60년에는 전국적으로 도매약국이 증가하고 다수의 제약업체가 생겨

67) 유한양행 전계서, p. 382.

68) 상계서, p. 273.

70) 상계서, p. 385.

유한은 다시 도매약국 중심판매에서 소매약국과의 직거래를 시행하였다. 그리하여 61년에는 전국 260개에 특약점을 개설하는 정책을 수행하였다.

1964년에 각 지방에 영업소 조직을 완료하고 지방 주재 디테일맨을 여기에 배속시켰다. 영업소에는 소장을 두어 관리를 전담하게 하고 월 1회 정기적으로 본사에서 영업소장회의를 하여 시장정보를 분석·검토하고 판매지침을 하달하였다.⁷¹⁾

유한은 1966년 영업부를 세분하여 개편하고 거래처의 이익보장과 유통질서의 확립을 위한 방법으로 재판제도를 실시하였다.⁷²⁾ 이로써 문란한 판매시장에서도 재판품목을 취급함으로써 적정이윤의 확보와 유통질서의 확립에 공헌하였다. 1967년에는 영업사원이 125명이나 되었는데 이 때 다시 직판제도를 채택하였다. 이 제도는 도매상의 도산으로 인한 피해를 막고 건전한 거래선을 확보하여 지속적인 판매를 하기 위해서였다. 그리하여 특약점을 대폭 증설하여 영업소 창고를 공급 기지로 활용하였다.

유한양행이 품목별 판매와 순별판매에 착수한 것은 1968년이다. 이는 신제품을 대폭 늘릴 것을 목표로 시장점유율을 확보하기 위한 전략이었다. 순별판매는 매월 매순마다 계획적인 판매를 실시하는 것이다. 당시 모든 제약사는 월말 1주일간에 목표액의 60~70%를 판매하는 것이 상례였다. 이런 점은 자금회전, 생산차질, 공급차질 등 여러 가지 문제점이 있어서 이 제도가 도입된 것이다. 이러한 결과 1969년에는 전년대비 64.2%의 이익률 증가⁷³⁾를 보았다.

1970년경에는 대형소매약국의 도산이 속출하고 해외약품의 수입판매로 시장경쟁이 치열하였는데, 이에 대응한 영업전략으로써 ①특약점 위주의 직접판매, ②품목별 판매, ③개별거래선에서의 유한양행 시장점

71) 유한양행 전계서, pp. 386~387.

72) 상계서, p. 387.

73) 상계서, p. 360.

유율의 증가운동, ④병원직판, ⑤영업사원교육을 강화하여 70년대 전반기를 약진할 수 있었다. 판매루트별 판매점유율을 보면 72년의 대리점, 특약점, 병원이 각각 31.0, 63.0, 6.0%이던 것이 75년에는 각각 15.0, 74.0, 11.0%로 특약점, 병원이 크게 증가하였다. 거래선도 70년에는 약국 2,400, 병원 890개소이던 것이 76년말에는 약국 5,260, 병원 1,855으로 크게 증가하였다. 1993년 현재 대리점이 75, 특약점이 7,226, 병원이 6,533개소로 모두 13,834개소에 이르고 있다.⁷⁴⁾

1976년 9월 30일 현재의 순 매출액은 12,042백만원이고 당기순이익은 1,433백만원이던 것이 1993년 12월 31일 현재는 각각 136,927백만원, 3,017백만원으로 증가되으며, 주요제품의 판매실적을 보면 알마겔 혼탁액이 8,068(백만원)으로 제일 많고 아코펙스 주사, 뼈喟시 정, 리카바 등의 순으로 되어있다.⁷⁵⁾

(2) 廣告戰略

약품사업에서 광고비용은 매우 높다. 유한양행은 1928년 3월 5일 동아일보에 처음으로 염료광고를 낸 것이 효시이다. 당시는 의약품 외에 폐인트, 염료, 농기구 등도 수입 판매하였기 때문이다. 약품광고는 1928년 7월 9일 동아일보에 처음 실었다. 그 내용은 창립정신을 계재하여 제약업계의 심각한 중상모략, 과대광고 속에서 상도덕과 기업윤리를 외쳤다.

유일한은 미시간대학에서 저널리즘을 공부한 적도 있어서⁷⁶⁾ 광고에 대해 관심이 컸고 효과도 크다는 것을 체험도 하여 직접 광고문안도 작성하였다. 그는 자사제품이 만병통치라는식의 광고가 아니라 약품 설명, 버들표, 약효증명을 해주는 의사·약사의 이름을 제시하고 약효는 이들이 책임진다고 하며, 과대광고를 피하고 계몽식 광고를 하였다. 계

74) 유한양행, 사내자료.

75) 유한양행, 사내자료.

76) 이종한, 전계서, p. 239.

몽식 광고정책이 일부 수정된 것은 1936년 소사공장이 전립되면서부터이다. 제품광고가 필요함에 따라 품목별 광고로 전환하게 된다.

광고매체는 신문을 위시하여 잡지, 포스트, 전단 등 모든 광고매체를 동원⁷⁷⁾하게 된다. 포스트광고의 시작은 1938년이다. 1960년경부터 인물을 등장시킨 광고방법⁷⁸⁾과 민영상업방송 및 TV, 극장광고도 활용하고 가정생활지를 발간하였다. 50년대 전반기 광고매체는 신문 옥외 광고물이었으나 약업신문이 발간되면서 약사·의사를 상대로한 광고가 50년대 후기부터 개시되었다. TV광고는 1964년에 개시하고 극장광고는 1962년에 처음 실시하였다.

광고사상 특기할 만한 광고 수단으로서 유한양행이 DM(Direct Mail)을 개발한 것은 1960년이다. 선진국에는 널리 보급되었으나 국내에서는 최초로 도입하였다. DM이란 기업이 자체 제작에 의한 각종 인쇄물로 제작하여 상품을 수요자에게 구체적으로 설득력있게 설명·소개하는 광고방식이다. 1961년 1월에 낸 「가정생활」이 그 일종이다. 1969년 1월 순수하고 본격적인 DM활동을 위해 「건강의 벗」을 간행하고 기존 광고수단이 지녔던 취약점인 제품설명 부족과 친근성부족의 단점을 위해 큰 효과가 인정되었다.

이상과 같이 유일한은 사업보국을 경영이념으로 하여 미국과 한국에서 일찍이 기업활동을 전개하였다. 그는 귀국후 다각경영을 시도하였으나 별로 성과가 없었고 의약품사업의 경영에서는 한국 사회를 위해 큰 공적을 쌓았다. 철저한 능력위주의 경영을 하였고 기업이윤의 사회환원을 실현하였다. 경영전략면에서도 그는 각종 새로운 경영관리제도를 다른 어느 기업보다도 일찍이 도입하였다. 그의 사후에도 유한양행의 사업은 그의 경영이념을 바탕으로 하여 전개되어 가고 있다.

77) 유한양행, 「유한오십년」, 1976 p. 396.

78) 상계서, p. 398 및 p. 401.

參 考 文 獻

- 보건신문사, 「보건계를 빛낸 주역」, 1991.
- 고승제, 「한국경영사 연구」, 한국농률협회, 1975.
- 고범서, 「기독교와 사회윤리」, 범화사, 1983.
- 방선주, 「미주지역에서의 한국독립운동의 특성」, 1993.
- 신한민보, 각년도.
- 유한양행, 「유한오십년」, 1976.
- 유한양행, 「유한소식」, 1994.
- 유한양행, 「제71기 경기주주총회 영업보고서」, 1994.
- 유한양행, 각종 사내자료.
- 이종한, 「버드나무 길」, 도서출판 태성, 1992.
- 조선일보, 각년도.
- 홍종오, 「한국약업사」, 1972.

美國에서의 柳一韓의 經濟·政治·社會活動

金 光 浊*

目 次

- | | |
|-----------------|--------------------|
| 1. 學窓時節의 柳一韓 | 2) 라·초이 회사의 경영 |
| 1) 유일한의 유학 | 3) 유한주식회사의 설립 |
| 2) 대학 및 대학원 시절 | 3. 美國에서의 政治 및 社會活動 |
| 2. 卒業이후의 企業活動 | 1) 한인자유대회 |
| 1) 대학 졸업후의 첫 직장 | 2) OSS와 NAPKO작전 |

1. 學窓時節의 柳一韓

1) 유일한의 留學

1904년 아홉 살에 유일한은 渡美했다. 샌프란시스코(SANFRANCISCO)에 도착한 소년 유일한은 거기에 머무르지 않고 内陸으로 들어갔다. 미국땅의 한 가운데가 되는 네브라스카(NEBRASKA)였다. 넓은 미국땅의 나른 곳은 다 두고 기어이 이곳으로 가게 된 것은 先親의 뜻이었다. 기왕에 갈바에는 변두리에 갈 것이 아니라 四通八達하는 중앙지점에 가서 큰 사람으로 성장해야 한다는 것이 선친의 생각이었던 것이다.¹⁾

네브라스카의 작은 마을 커니(KEARNEY)로 가서 성실한 淩禮敎신자의 집에 맡겨졌는데 그 집에는 두명의 독신녀인 姉妹만이 살고 있

* 崇實大學校 經濟學科 教授, 經濟學博士

1) 유한양행, 『유한 50년』, 서울, 1976, p. 75.

었다. 그 집에서 일한은 아직 익숙하지 못한 영어를 배우며 집안일을 도왔다. 두 자매를 도와 자질구레한 집안 청소와 장작 폐기 그리고 난방용 석탄 나르기 등을 하였다.²⁾ 프로테스탄티즘의 영향으로 하는 일 없이 놀고 먹는 것을 罪惡이라고 여기던 미국인 특히 두 자매의 영향으로 일한은 어렸을 때부터 시간을 아껴쓰고 계획성 있게 일을 처리하는 버릇이 저절로 몸에 배었다. 일한은 그곳에서 青少年期를 보내며 미국을 이루었던 힘의 원동력이 되는 清教徒의 정신을 배웠다. 근검절약하고 기업이윤을 사회에 환원한 그의 철학이 하루아침에 만들어진 것은 아니었다.³⁾

1904년에 渡美하여 네브라스카의 해스팅군관학교를 졸업한 박용만은 네브라스카대학을 다니던 1909년 커니에 韓人少年兵學校를 설립하였다. 박용만은 한국의 독립을 이룰 수 있는 것은 무력으로 일본에 대항하여 승리하는 길 밖에 없다고 생각하여 미국에 살고 있는 한인청년들에게 軍事訓練을 시켰다. 일한은 소년병학교에서 통일을 쟁취하기 위한 훈련을 받았다. 비록, 무기와 훈련내용은 보잘 것 없었지만 빼앗긴 祖國을 되찾겠다는 그들의 충정만은 낯선 미국땅에서 크게 치솟았다. 소년병학교의 학생들은 야구부를 만들어 백인팀과 경기를 하여 12승 1패 2무승부라는 우수한 성적을 낼 수 있었다. 야구팀에서 일한은 일루수로 크게 활약했다.⁴⁾

국민학교를 마친 일한은 네브라스카고등학교로 전학했다. 고등학교 재학시절에는 이름난 미식축구선수였다. 유일한선수는 試合때마다 묘기를 부리며 과감하게 싸우는 선수로서 운집한 관중의 갈채를 받았다. 그는 국민학교시절부터 新聞配達이라는 고학을 통해 단련된 몸으로서 신체상의 약점을 극복하여 대표선수로서 군림하게 된 동양인 소년선수에게 장학금을 주어 격려하고 힘이 되어 주었다. 이때 소년 일한에

2) 이종한, *버드나무길*, 서울, 1992, p. 42.

3) 유한재단, *청지기의 삶*, 1991, p. 2.

4) 이종한, *전계서*, p. 32.

개는 하나의 信念이 생겼다. 그것은 「무슨 일이든지 意志와 努力を 다 하면 반드시 성공할 수 있고 남들이 우러러보게 된다」라는 것이었다.⁵⁾

1915년 장학금으로 고등학교를 졸업한 일한이 대학 진학을 계획하고 있었으나 선친으로부터 韓國해 가사를 들봄이 어떻나는 내용의 편지를 받았다. 일한은 선친께서는 경제적으로 곤란함으로 귀국을 종용한다는 사실을 알자 진학을 1년 늦추기로 결심하고 담임선생의 보증으로 100달러를 貸付받아 전액을 선친에게 송금하고 벌린 돈을 갚기 위해 1년간 디트로이트(DETROIT)시 외곽에 있는 變電所에 취직했다. 그는 보다 많은 돈을 벌기 위하여 정상근무 외에 동료들의 근무를 대신하는 등 힘든 노동을 다했다. 변전소에서 1년간 근무한 뒤에야 일한은 은행채무전부를 반제할 수 있었다. 일한은 變電所를 다니면서 그 사이에 잠시 技術職業學校에 적을 두고 다닌 적이 있었다.⁶⁾

2) 大學 및 大學院 時節

대학에 진학하면 商科系統⁷⁾의 공부를 계속하고 싶었다. 더욱이 유일한은 동포들이 우선 가난에서 벗어나는 것이 급선무라고 생각하고 있었으므로 상과를 택하는데 아무런 주저함이 없었다. 일년간의 노동이 후 대학은 앤·아버(ANN ARBOR)에 있는 미시간(MICHIGAN)大學을 택했다.

유일한은 스스로 苦學을 해서 대학을 다녀야 했으므로 이왕 아르바이트를 할 바에 자신의 능력을 최대한 발휘할 수 있는 장사를 하고 싶었다. 아르바이트로 장사를 하기로 결심한 일한은 中國人들의 향수를 이용하기로 했다. 고국의 정취가 담긴 물건을 보고서야 아무리 구두쇠인 중국인이라고 해도 그냥 지나치지 못할 것이라고 생각했기 때

5) 유한양행, 전계서, p. 75.

6) 이종한, 전계서, pp. 81-93.

7) 한국기업가 열전을 서술한 이경남은 유일한이 법학을 공부했다고 주장하고 있다.

문이다. 그는 登錄金을 내고 남은 돈을 모두 투자하여 중국으로부터 수입된 물건들을 구입했다. 아무래도 남자보다 여자들이 두고 온 가족과 故鄉을 그리워하기 마련이므로 일한온 여자들이 좋아할 물건들을 주로 구입했다. 비단으로 짠 손수건 아이들이 좋아할 中國人形 처녀들이 이 몸에 지니고 다닐 수 있는 중국식 裝身具 등을 사다보니 수중에 가진 돈이 모자라는 것이 아쉬울 지경이었다.⁸⁾

柳一韓은 강의가 끝난 시간을 이용해 중국인들을 찾았다. 그는 장사를 하러 돌아 다니면서 중국인들이 미국에서 얼마나 어려운 세월을 견디어 냈는지 자연스럽게 알게 되었다. 그의 장사는豫想外로 잘 되었다. 마음을 터 놓을 수 있는 친구가 필요했던 일한온 중국인 학생회의 문을 두드렸다. 그들은 일한을 쉽게 받아 주었다. 이미 곳곳에 조직을 갖고 있던 중국학생들의 도움을 받아 일한온 한국인들을 만나는 행운을 얻기도 했다. 후에 한국 현대사의 일부분을 차지하게 되는 張德洙, 金度演, 李大偉등과 교류를 하게 된 것도 중국인 학생회에 가입한 후였다. 중국 학생들에게 신뢰를 얻은 일한온 얼마뒤 중국인 학생회를 발전적으로 해체하고 새로 韓中學生會를 조직하여 회장직까지 맡아 보았다.⁹⁾

중국인 여학생들 사이에서 인기가 좋았던 일한은 우연히 대학 캠퍼스에서 중국인 처녀 호미리를 소개받았다. 미시간대학을 졸업한 뒤 일한은 잠시 미시간 중앙철도의 회계사로 근무하다가 뉴욕(NEW YORK)에 있는 제네럴 일렉트릭(GENERAL ELECTRIC)으로 자리를 옮겼다. 당시 제네럴 일렉트릭에는 東洋人으로서는 유일한 밖에 없었다. 胡美利도 코넬(CORNEL)대학에 진학해 醫學工夫를 계속했다. 그녀는 나중에 동양인 여성으로서는 최초로 소아과 의사자격을 획득했다. 일한은 호미리와 제네럴 일렉트릭회사에 취직하여 어느정도 생활의 안정을 얻게되자 곧 화촉을 밝혔다.

8) 이종한, 전계서, p. 94.

9) 상계서, pp. 92-94.

미국에 이루어 놓은 企業體인 라·초이(LA CHOY)食品會社의 숙주나물 통조림의 생산량을 대폭 늘리기 위해 녹두를 대량으로 수입해 같은 목적으로 21년만에 故國에 돌아 온 일한은 스스로 꿈과 내일과 의지와 자유 그 모든 것을 상실한 민족, 억울하게 유린 당하면서도 그것을 감각하지 못하는 죽은 民族이 된 同族 그리고 헤어날 길 없이 가난과 어둠속에서 허덕이고 신음하는 조국을 성장한 청년으로 불 수가 있었다. 1925년 미국으로 다시 돌아와 뜻한 바의 再歸國을 위한 구성과 정리를 위해 바쁜 나날을 보내고 있는 일한에게 드디어 그 기회는 세브란스의 예비순學長으로부터 초청을 받음으로 다가왔다.

귀국한 1926년 12월10일 柳韓洋行은 현 종로 2가 45번지에 위치한 德元빌딩에 사옥을 정하고 창립의 깃발을 올렸다. 이렇게 함으로서 일한의 조국에서의 첫사업이 시작되었다. 創業 10년만에 일본제약회사를 제압하고 만주 중국 대만 미국까지 명성을 떨치게 되었다. 일본에 의한 압력이란 원료 공급의 통제 세금탄압 歐美式 경영형태의 달살 서양인 履僱員의 해고 강요 모든 제품의 표기와 설명문 등에서의 일본어일색 강요 그리고 민족주의적 의식이 강한 유한양행 간부들에 대한 察察의 강화 등이었다. 더구나, 유한양행은 일본 제약회사와의 경쟁으로 민족주의 색채를 뚜렷이 나타났던 기업체이므로 저네들은 好期到來라하며 노골적 탄압을 가해 온 것이다.¹⁰⁾

제2차 世界大戰후 회사의 재건 부흥을 위해 미국을 다시 방문한 일한은 미국제약회사와 유한양행의 거래선을 확보하여 유한양행의 새로운 사업으로 시작한 자동차사업을 위해 동분서주하고 있는 동안 한국의 정치적인 상황을 더욱 昏迷를 점점 거듭하고 있었다. 대한민국이 전국되자 초대 李承晚 大統領으로부터 유일한은 商工部長官에 임각하라는 연락을 받았으나 일한은 이러한 제안을 거절하고 미국에서 제2의 大學院에서의 연구를 시작했다.

10) 이경남, 황금은 흐른다, p. 132.

유일한은 먼저 미국의 남가주대학(UNIVERSITY OF SOUTHERN-CALIFORNIA)의 대학원에서 경영학을 전공하여 경영학석사(MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION)학위를 취득했다.¹¹⁾ 1948년부터는 샌프란시스코(SANFRANCISCO)인근에 있는 스탠포드대학(UNIVERSITY OF STANFORD)대학원에서 國際法을 공부하기도 했다. 한국에 돌아와 유한양행을 다시 경영하게 될 때 모르고서는 큰 기업으로 성장할 수 없다고 생각했기 때문이었다. 만일 앞으로 다시 기업을 경영하는 날이 온다면, 그때는 유한의 競爭對象은 일본이 아니라 세계 여러 나라의 유수한 기업이 될 것이라는 예상은 그렇게 어렵지 않았다. 제2의 면학시기는 일한이 오랜만에 家族과 단란한 시기라고 지적 할 수 있다. 오직 한길을 달려온 일한이 잠시 피곤한 몸과 정신을 恢復하고 있는 상태라고 해도 과언이 아니었다.¹²⁾

2. 卒業이후의 企業活動

1) 대학졸업후의 첫직장

미국에 체류하고 있던 기간에 있었던 유일한 첫사업은 그 대학재학 중의 아르바이트로 행했던 중국인을 주로 상대했던 장사였다. 이것은 學費를 획득하기 위한 수단에 불과했다.

미시간대학을 졸업한 뒤 일한은 잠시 미시간 中央鐵道회사의 회계 사로 근무하다가 뉴욕에 있는 제네럴 일렉트릭으로 자리를 옮겼다. 처음에는 낯설기만하던 회사의 분위기에 조금씩 익숙해져 갔다. 入社했을 초창기만 하더라도 동양인이라고 해서 무조건 백안시하던 백인 사원들도 점차 일한을 대하는 태도가 부드러워졌다. 그러나 일한은 제네럴 일렉트릭에 적용해 갈수록 한편으로 자꾸만 회의가 생겼다. 그것은 자신도 좀처럼 이해하지 못할 것이었다.

11) 유한양행, 전계서, p. 145.

12) 이종한, 전계서, p. 289.

회사에서 일한은 葉務能力을 인정받고 또 사랑하는 호미리가 있었다. 그러나 생활이 안정될수록 자꾸만 현재의 삶에 만족해서는 안된다는 생각에 사로 잡히게 되었다. 편안한 삶에 더 이상 깊이 빠지기 전에 하루 빨리 결단을 내려야만 했다. 그러나 그러한 마음 한켠에서는 이제는 좀 편안하게 현실의 삶에 安住하며 살고 싶다는 생각이 든 것도 사실이었다. 일한은 갈등에 휩싸였다.¹³⁾

당시 제너럴 일렉트릭회사는 중국을 중심으로 한 동양시장이 잠재적인 구매력을 가지고 있어 진출을 적극 검토하고 있었고, 유일한 東洋人인 일한에게 東洋市場을 개척하는 업무를 맡길 예정이었으므로 회망적인 장래가 약속되어 있는 상태였다. 그러나 일한은 제너럴 일렉트릭회사 앞으로 사표를 제출하였다. 더 좋은 자리를 주려고 하는데도 그것을 사양하는 방법으로 사직원을 낸다는 것은 얼핏 기이한 느낌을 들게 하는 것이지만, 이것이야말로 유일한 결단이었다. 「사람은 信義를 지켜야 한다 한번 重責을 맡으면 결실을 얻어 보답하기까지는 그만 두어서는 안된다. 중도에서 발을 뜨는이 보다는 처음부터 발을 들여 놓지 않아야 한다. 그런데 나는 故國에 돌아가서 일해야 할 몸이 아닌가 그렇지만 차라리…」 그렇다면 차라리 인연이 너무 깊어지기 전에 웃는 낮으로 회사를 그만두고 독자적인 길을 걸어야 한다고 생각한 것이다. 작은 成就에 만족하여 편안한 행로를 걷는 사람과 더 높은 곳의 더 큰 것을 지향하며 혼난한 길을 스스로 선택하는 사람의 차이는 … 우리는 유일한의 제네럴 일렉트릭회사의 용퇴에서 생생한 教訓을 얻게 된다.¹⁴⁾

柳—韓은 중국인 아내가 만들어 주는 만두를 먹으면서 소년시절에 어머니께서 손수 빚어서 식탁에 내놓던 만두국 맛을 아득한 기억에서再生해 보며 어쩐지 그 맛이 어머님 솜씨보다 못한 것 같아 생각되었다. 아내의 변명인 즉 숙주나물이 만두속에 들어 있지 않으므로 진짜

13) 유한양행 전계서, pp. 145-146.

14) 이경남, 황금은 흐른다, 전계서, (121).

만두가 아니라는 것이었다. 만두속에 꽂 들어가야 하는 숙주나물 그것은 대수롭지 않은 이야기 같지만 일한은 예사일로 흘려보내지 않았다.

2) 라·초이 會社의 經營

유일한이 선택한 것은 中國料理에 쓰이는 숙주나물이었다. 이것은 중국인의 음식인 만두의 맛을 제대로 내는 구실을 하며 중국음식에 꽂 끼어야 하는 재료였다. 그런데, 당시의 미국에서는 숙주나물의 원료인 녹두를 구하기가 매우 어려워서 많은 華僑들이 맛없는 만두를 먹어야 하는 형편이었다. 또한, 숙주나물이 들어감으로써 제맛을 내는 중국요리가 널리 보급되어서 중국요리를 좋아하는 미국인이 많아지기는 하였으나 대부분의 미국인은 중국요리집에 가기를 꺼려하는 경향이 있었다. 숙주나물의 購入難으로 해서 맛없는 만두를 먹어야 하는 중국인과 중국요리에 맛을 들이긴 했으나 중국요리집에 가기를 꺼려 가능하다면 자기집에서 직접 만들어 먹기를 원하는 미국인들에게 新鮮한 숙주나물을 공급할 수 있다면 튼튼한 기반을 지니는 독특한 기업이 성립될 수 있으리라는 판단을 하였었던 것이다.¹⁵⁾

그런데 문제는 녹두를 많이 구하는 것과 신선한 숙주나물을 공급하는 일이었다. 그는 오하이오(OHIO)주 뿐만 아니라 그 이웃인 필라델피아(PHILADELPHIA)주까지 여행을 하여 아주 도문 녹두를 수소문해 모조리 긁어 모았다. 신선한 숙주나물을 공급하는 방법으로는 透明한 유리병에 숙주나물을 넣어 팔기로 했다. 그러나 숙주나물을 유리병에 넣는 까닭으로 破損率이 높아 수송에 애로가 많은 것이다.

창사를 시작한 初期에는 생각했던 것처럼 매상이 오르지 않았다. 더구나 일한은 혼자 하기에는 일도 힘에 부쳤다. 일일이 숙주나물을 유리병에 따로 담아야 하는데다가 부피와 무게가 많이 나갔기 때문에 일손이 많이 필요했다. 엎친데 덮친 격으로 유리병에 담긴 숙주나물의

15) 유한양행, 전개서, p. 77.

新鮮度조차 오래가지 못했다. 숙주나물이 시들어버리면 신선한 상태에서 판매하여 소비자들의 구매욕구를 불러 일으키려던 계획에 차질이 생길 것이 분명했다. 그리고 대부분의 중국 음식점에서는 숙주나물을 구입할 때 청결보다는 가격을 우선적으로 고려했다. 일한이 長點으로 내세우는 신선도와 청결을 유지하려면 일반 시장가격으로는 수지타산이 맞지 않았다. 좀 비싼 가격이더라도 좀더 나은 品質의 숙주나물을 구입할 수 있는 소비자들은 부유한 중국인들이나 白人們밖에 없었는데 그들에게 상품을 알릴 마땅한 방법이 없었다.¹⁶⁾

일한은 엔진 始動을 걸고 거칠게 엑셀레이터를 밟았다. 배달시간에 늦지 않으려면 빨리 달려야만 했다. 장사꾼에게는 시간을 지키는 것이 무엇보다 중요했다. 고객을 기다리게 하는 것은 장사를 망치는 지름길이라고 일한은 생각했다. 어느날 서두르던 일한은 줄음을 이기지 못하고 운전을 잘 못해 교통사고를 냈다. 일한의 트럭은 가게 유리창을 박살내고 트럭에 실어 놓았던 유리병들은 땅에 떨어져 산산조각이 나 있었다. 잠깐의 失手로 엄청난 사고를 초래한 것이다.

일한은 사고로 인해 피가 얼굴에 흥건하게 묻어 있었으나 가게주인에게 정중히 사과하고 변상조건을 타협했다. 정신을 가다듬고 깨진 유리병을 치우고 있는데 신문사의 사진기자가 나타나 取材하고 난후 다음날 아침 新聞에는 자동차 사고기사가 크게 났다. 그런데 나쁜 쪽이 아니라 오히려 그 반대였다. 숙주나물에 대해서 자세하게 설명되어 있었다. 호사다마라고 하지만 자동차 사고는 오히려 숙주나물장사를 하는 일한을 위해서 좋은 廣告가 되었다. 신문의 위력은 과연 대단했다. 신문에 기사가 게재된 다음부터 주문이 배로 늘어난 것이다. 전화통이 쉴 사이가 없었다. 숙주나물을 어디에서 구입해야 하는지 모르고 있던 백인들까지 한꺼번에 주문을 하기 시작한 것이다. 교통사고 기사가 오히려 숙주나물 宣傳을 대신해 준 셈이었다. 주문량이 많아질수록 일한

16) 이종한, 전계서, pp.157-158.

은 숙주나물을 유리병에 담아 판매하는 것에 대한 不便을 느꼈다.

숙주나물장사가 잘되어 가는 과정에서 유일한은 현실에 만족하지 않았다. 품질개선과 품질유지에 신경을 써야하는 것이다. 지금 숙주나물이 잘 팔린다고 해서 교만해지거나 안일한 생각을 가져서는 안된다. 消費者의 입은 까다로운 法이니까 더 좋은 품질을 더 싸게 공급하지 않으면 끝 한계점에 도달하게 된다. 그가 걱정하게 된것은 유리병속의 숙주나물이 오래 가지 않아서 마르거나 썩거나 하는 점이었다.¹⁷⁾

다른 방법이 있어야 했다. 여러 가지로 연구하였지만 통조림으로 하는 방법밖에는 없었다. 숙주나물 통조림을 완성하기까지는 많은 시련을 겪어야 했다. 숙주나물은 다른 야채와 달라 조금만 끓여서 통에 넣어도 끝 풀어져서 죽이 되고 말았으며, 뚜껑을 덮으면 가스가 차서 터지기도 하였다.

그러나 일한은 수 없이 되풀이 하는 失敗를 겪으면서도 굽힐 줄 몰랐다. 이미 고등학교 시절에 소중한 體驗으로서 얻은 「무슨 일이든지 성의와 노력을 다하면 반드시 성공할 수 있다」라는 신념을 지난 일한은 밤과 낮을 가리지 않고 연구와 시험 끝에 드디어 썩지 않고 터지지 않고 죽이 되지도 않는 숙주나물 통조림을 완성하고야 말았다.¹⁸⁾

그러나 研究에 성공했다고 해서 곧장 대량생산을 할 수는 없었다. 통조림을 만들려면 기계와 공장이 필요한데 일한의 手中에는 그럴 만한 자금이 없었던 것이다. 일한은 궁리 끝에 자금을 투자할 수 있는 동업자를 구하기로 했다. 적합한 人物을 물색하면 중 일한은 디트로이트(DETROIT)에서 식료품상을 경영하고 있는 대학동창인 웨슬레스 스미스(W. SMITH)를 찾아갔다. 다른 사람보다는 아무래도 일한과 비슷한 업종인 食料品商을 경영하고 있어 일한의 제의에 쉽게 응할것 같았기 때문이었다. 처음에는 숙주나물사업에 있어 동업하기를 주저했던 스미스는 동업에 찬동하게 되었다. 그리하여 1922년 라·초이(LA CHOY)

17) 이경남, 황금은 흐른다, 전계서, (122).

18) 유한양행, 전계서, pp. 77-78.

食品會社를 설립하고 유일한 자신은 副社長에 취임했다.¹⁹⁾

이 라·초이식품회사는 일한 자신이 展望했던 것 보다는 훨씬 좋은 영업실적을 올렸다. 판매고가 엄청날 뿐만 아니라 그 利益率도 괜찮았던 것이다. 더구나 라·초이식품회사의 판로는 오하이오주에 그치지 않고 북쪽은 디트로이트나와 시카고 서쪽은 팬실베니아주에 이르기까지 확산되었으며 멀리 뉴욕같은 東部 대도시에서도 주문량이 쇄도한 것이다. 라·초이식품회사는 창립된지 4년 동안에 50만 달러 이상의 收益金을 올려렸다. 地方都市의 중소기업체인 식품회사 치고는 대단한 영업실적이 아닐 수 없다.²⁰⁾ 식품은 인간의 생명과 직결되는 물건이다. 벽은 식품을 판다는 것은 독소를 파는 것이나 다름없나. 유일한은 훗날 기업의 양심과 정직을 늘 주장하며 유한양행의 「버들표 信用」을 가장 값진 것이라고 내세우게 된 그 씨앗은 숙주나물 장사시대에 배태된 것이다.

사업이 나날이 발전하던 1924년 일한은 녹두를 구입하기 위해서 중국으로 출장을 떠났다. 미국에서 녹두를 구입하는 데에는 한계가 있었기 때문에 안정적인 녹두 구입선을 확보하려는 목적에서였다. 이 여행 길에 고국을 방문하여 가족과도 상봉했다. 미국으로 다시 돌아온 일한은 결혼을 하고 나자 모든 일이 順風에 둑단 듯 잘 풀려 나갔다. 회사도 계속 번창을 했고 신혼생활도 즐거웠다. 그러나 자꾸만 마음 한구석에서 생기는 갈등으로 일한은 고민해야만 했다. 京城에서 만난 세브란스의 에비슨학장이 延禧專門學校에서 교수직을 맡아 줄 것을 제의해 왔기 때문이었다. 그는 한국이 지금 유능한 젊은이들을 필요로 하고 있다고 했다. 낯선 외국인까지 한국과 한국인을 위해 일을 하고 있는데 자신은 미국에서 편안하게 살고 있다는 것이 자꾸만 일한의 마음을 괴롭게 했다.²¹⁾

19) 유한양행 전계서, p. 78.

20) 이경님, 황금은 흐른다, 전계서, (123).

21) 이종한, 전계서, p. 205.

歸國한 유일한은 에비슨학장에게 자기의 구상의 일단을 내비쳤다. 「인류의 三大公敵은 무지와 기아와 질병이라고 합니다. 美國이나 英國 같은 선진한 나라는 이 3대적을 어지간히 퇴치한 셈이지요 그러나 우리동포들은 아직도 이 공적 앞에서 시달리고 있습니다. 무지는 학교와 言論機關에서 타파하려고 애쓴 결과 상당한 성과를 거두어가고 있습니다. 기아라는 것은 나라도 어떻게 못한다는 말이 있듯이 오랜 시간이 걸리겠지요 그렇지만 疾病은 이 방면에 신경을 쓰는 듯지가와 전문가들이 조금만 노력하면 비교적 짧은 기간에 많이 퇴치할 수 있는 것 아닙니까. 나는 이 질병으로부터 우리 동포들은 해방시키는 일에 힘써 볼까 합니다.」 유일한의 신중하고 조리있는 말에 에비슨학장은 고개를 끄덕이었다.²²⁾

유일한은 白象圭 尹永善 芮東植 등과 자주 접촉하면서 사업계획을 구체화시켰다. 그 계획이란 회사를 설립하는 것이다. 회사의 사업목적은 의약품을 비롯한 선진국의 상품을 수입해다가 파는 貿易業과 醫藥品의 판매등이었다. 건강한 민족만이 나라를 찾을 수 있고 나라를 번영케 할 수 있다고 확신했던 일한은 예동식의 제안에 따라 「柳韓」이라고 작명했다.

「創業者 유일한은 기업가이기 전에 애국운동가였다. 그는 유한양행을 이윤추구회사로 창업한게 아니라 사회공익을 지향하는 봉사기관이라고 생각했다. 유한양행의 과거와 현재는 그러한 외줄기 맥락의 연장선이다.」

「유한양행은 신약제조분야의 先驅者였다. 그 선구자가 영예와 영광스러운 면류관을 쓰게 된 것은 신용과 전통이 밀거름이 되었기 때문이다. 오늘날 제약업계 賣出高 행정이 수위가 아니라고 해서 버들표의 신용과 전통에 흠이라는 것이 아니다. 매출고가 2~3위라는 점이 오히려 유한다운 참모습이다.」라고 유한양행의 기업철학은 조명하고 있다.²³⁾

22) 이경남, 황금은 흐른다, 전계서, (123).

23) 상계서, (126).

3) 柳韓株式會社의 설립

녹두의 수입을 목적으로 했던 여행에서 돌아온 직후인 1924년 5월 경에 유일한 徐載弼 鄭翰景 이회경 등과 합작하여 한국, 중국과 러시아의 토산품을 취급하는 유한 주식회사를 설립했었다. 유한 주식회사는 기반이 잡히면 수입뿐만 아니라 질병으로 고생하는 한국인들을 위한 미국 약품을 한국에 수출할 계획을 갖고 있었다. 21년만에 돌아간 한국에서 일한은 동포들에게 정말로 필요한 것이 무엇인지 파악할 수 있었던 것이다. 한국은 모든 것이 부족했지만 그 중에서도 가장 다급한 것은 질병을 치료하는 약품이었다.²⁴⁾

「서재필 이회경 정한경 세박사와 유일한씨는 유한주식회사를 조직하고 그 자본 총액은 25,000달러로 정하고 株主를 모집중인데 벌써 모집된 총액이 17,000달러에 달한다 하였다. 同會社의 영업종류는 본보 제2면에 광고와 같이 한국 용담을 미국으로 수입하며 미국 약품 화장품 등을 한국으로 수출할 계획이라 하였다. 이 회사는 동양에 상업시찰을 하고 돌아온 유일한씨의 시찰에 의하여 韓·美間의 상업을 발전할 목적으로 조직함이라도」²⁵⁾ 유한주식회사는 미국에서 祖國獨立을 위해 투쟁하는 민족의 대표들에 의하여 조국이 가장 필요로 하는 부분을 살리기 위한 노력의 일단으로 조직되었다.

柳韓株式會社의 설립에는 많은 재미동포들이 자본금을 투자했으나 최대의 주주는 일한이었다. 사장과 부사장은 서재필과 정한경이 각각 맡았고 일한은 실질적인 업무를 담당하는 재무를 보았다.²⁶⁾ 처음에는 사무실을 필라델피아에 두었으나 1년만에 일한이 살고 있는 디트로이트로 이동했다. 유한주식회사의 發足도 일한의 제의로 이루어진 것이었다. 일찍이 대학때부터 중국 土產品 장사를 해온 일한이었다. 거기에서 아이디어를 얻은 일한이 중국에서 직접 물건을 구입하다 팔면 더 많은

24) 이종한, 전계서, p.215.

25) 신한민보, 1925년 4월 25일 보도내용을 의미에 따라 표현한 것이며 기사 내용에 충실했다.

26) 신한민보, 제962호, 1926년 2월 18일자.

이윤을 남길 수 있으리라는 생각을 했던 것이다. 그러나 라·초이 食品會社와 달리 동포들끼리 둥쳐 사업을 해보고 싶었다. 만약, 資本金만 필요로 했다면 돈많은 백인들을 설득해서 사업을 하는 것이 더 나았을 것이다. 그러나 일한은 在美同胞에게 실질적인 도움을 줄 수 있는 사업을 하고 싶었던 것이다.²⁷⁾

職員도 대부분 한국인으로 채용했던 일한은 주로 학비 조달에 어려움이 많은 한국인 유학생들에게 조금이라고 도움을 주기 위해 상품판매를 맡겼다. 그러나 그들에게 물건을 살 돈이 있을리 萬無惑으로 물건값의 계산을 일단 물건을 판매하고 난 다음에 처리하게 하는 등 유학생들에게 최대한 배려를 해 주었었다.

자본금 25,000달러로 시작한 회사는 1년만에 그 두배인 50,000달러로 증가할 만큼 내실있게 성장해 갔다.²⁸⁾ 그리고 한국에까지 特約店을 개설할 정도였다. 그러나 그 정도로 만족할 수는 없었다. 일한은 사업을 더 확장하려고 했다. 그렇게 하기 위해서는 더 많은 자금이 필요했다. 그때 일한은 아무도 생각하지 못하고 있던 아이디어를 내놓았다. 회사를 몇몇 사람의 소유가 아닌 재미동포들로부터 募金을 하자는 것이었다. 그렇게 하면, 자본금을 충당할 수 있을 뿐만 아니라 동포들에게 회사의 주주가 될 수 있는 기회를 제공할 수 있으니 그야말로 일거양득인 셈이었다.²⁹⁾

유일한은 1926년 3월부터 유한주식회사의 일에만 전념했다. 그러나 고국으로부터 귀국재촉과 예동식의 연락을 받은 일한은 귀국하여 祖國과 동포들을 위해 본격적인 사업을 하기로 결심했다. 24년간 어려운 시절을 지나 사업에 성공하기까지의 기간의 모든 것을 정리하고 오직 민족을 위해 또 다시 새로운 출발을 시도하게 되었다.

27) 이종한, 전계서, p. 215.

28) 신한민보, 제956호, 1925년 1월 14일자.

29) 신한민보, 1926년 3월 8일자.

3. 美國에서의 政治 및 社會活動

1) 한인자유대회

1919년 4월 14일부터 16일까지 3일간 필라델피아에서는 역사적인 대집회가 열렸다. 男女老少 身分高下를 가리지 않고 참가한 만세운동이 조국 땅에서 일어났다는 소식을 접했을 때 일한은 치솟는 감정을 추스릴 수가 없었다. 그것은 이루 말로 표현할 수 없는 큰 감동으로 전해져 왔다. 조선과 한국인들은 죽지 않고 어둠 속에서도 한 줄기 빛을 애태우게 기다리며 숨죽여 왔을 뿐이다. 일한은 그 순간만은 한국인으로 태어났다는 사실이 그렇게 기쁠 수가 없었고 가슴 뿌듯한 자부심 마저 가질 수 있었다.³⁰⁾

한인자유대회는 국내에서 터진 3·1獨立萬歲運動에 호응하여 재미 한국인이 各州에서 대표로 뽑아 대대적으로 결기하여 미국에서 벌인 또 하나의 3·1독립만세운동이었다. 일한이 흥분된 나날을 보내고 있던 중에 필라델피아에서 열리는 한인자유대회에 참가하라는 연락이 왔다. 祖國의 獨立과 만세운동에 조그만 힘이라도 보태는 길이라면 모든 일을 제쳐두고 참가하는 것이 당연했다. 한인자유대회는 세계 여러 나라 특히 미국정부와 미국인들에게 한국이 왜 일제로부터 독립되어야 하는지 그 당위성을 알리기 위해 개최된 것이었다. 특히 필라델피아는 미국 獨立運動史의 요람지여서 미국인들에게도 특별한 의미를 지니고 있는 곳이었다.

3일간 미국 독립의 요람지인 필라델피아의 리틀극장을 會場으로 하여 계속된 이 대집회의 명칭은 한인자유대회였다. 유일한은 이승만 서재필 그리고 趙炳玉 林炳稷 등과 함께 주요인사로서 참가하였다. 대회에는 당시 미국의 정치 종교계의 지도급 인사와 그 밖에도 여러 명사가 참석하여 격려와 성원을 아끼지 않았다. 3일만에 모든 회의를 마친 참가자 일동은 회의장으로부터 미국 독립의 성역인 독립회관까지 시

30) 이종한, 전계서, p. 107.

위행진을 벌였다. 이때 미국 측에서는 1개 예비군소대와 악대를 보내어 응원행진을 해주었다. 독립회관에 이를 일동은 미국 대통령 조오지 와싱턴(George Washington)이 앉았던 의자에 임시정부 國務總理 李承晚을 앉혀 독립선언문을 낭독하고 이어서 大會議長 서재필의 선창으로 대한독립만세를 소리 높혀 부름으로써 대회의 막을 내렸다.³¹⁾

대회 첫날인 4월 14일 서재필이 의장으로 선출되었고 이어서 대회는 「대한민국 임시정부에 보내는 메시지」를 기초 작성할 위원회 의원으로 閔謙鎬 鄭翰景 S.H.CHUNN 등 대의원 3인이 선출되었고 3·1독립만세운동을 일으킨 韓民族이 진실로 무엇을 위해서 일제의 잔인한 彈壓을 무릅쓰고 투쟁하는가 하는 것을 미국인에게 소상히 알리기 위한 「한국국민이 미국국민에게 보내는 호소문」을 기초작성할 위원회 의원으로 이승만, CHARLES L. LEE 그리고 Y. N. PARK 등이 선출되었다.

그리고 日帝가 한국에서 지금 저지르고 있는 잘못이 무엇이며 한국민에게 자행한 폭행이 어떠한 것이었으며 만일, 한국에 대하여 그러한 정책을 계속 강행해 나간다면 중국에는 일본 자신이 멸망의 길을 갈 것이라는 사실과 한국인은 최후의 한사람까지 그 生命을 바쳐 투쟁할 것이라는 결의를 일러주기 위한 「일본국민들에게 보내는 메시지」基礎作成委員會 의원으로는 P.K.YOON, CHO LIM, NODIE DORA KIM등의 대의원을 선출하였으며 한국인이 민족자결을 허락받았을 경우 즉, 한국인이 자신의 정부를 가지게 될 경우 나라와 민족을 위해서 무엇을 할 것인가를 세계만방에 알리기 위한 「한국국민의 목적과 멸망을 석명하는 결의문」基礎作成議員會 議員으로 柳一韓, HENRY KIM, JOAN WOO등 대의원이 선출되었다.³²⁾

결의문의 기초위원을 대표하여 단상에 오른 유일한 대의원이 「의장 각하! 그리고 의회 대의원 여러분! 제1차 한국독립연맹은 서방세계에서 미국의 구상을 인식하고 이 나라와 다른 어느 곳에서든지 자기들의

31) 유한양행, 전계서, p. 79.

32) 상계서, pp.79-80.

목적을 具體化하고 열망을 명확히 하는 것이 한국인들을 위해서 필요하다는 사실을 실감하고 있으므로 우리는 이를 감안하여 여러분의 승인을 얻기 위해 다음과 같은 결의문을 기초하여 제출합니다. 이제 나는 그것을 낭독하겠거니와 읽는 대로 채택되도록 추천될 것을 부탁하겠습니다.'라고 발언한 다음에 밝힌 결의문의 내용은 다음과 같다.³³⁾

첫째, 우리는 정부가 바로 被治者로부터 나오는 權力에서 유래하는 것이라고 믿고 있다. 그러므로 정부는 피치민중의 이익을 위해서 인도되지 않으면 안되는 것이다.

둘째, 우리는 가능한 데까지 民衆의 教育과 일치하는, 미국에 뒤따른 모형의 정부를 가질 것을 제의한다. 다음 한 10년간은 정부가 보다 중앙집권적인 권력을 갖는 것이 필요하겠지만 민중의 교육이 증진되고 자치의 기술에 보다 많은 경험을 가짐에 따라 그들은 정부의 行政業務에 보다 일반적으로 참여하는 것을 허용받을 것이다.

셋째, 그러나 우리는 지방 및 지역의 입법의원들을 선출하는 만유의 선택권을 부여하고, 지방입법의원들은 국가의 立法議會에 보낼 대의원을 선출할 것을 제안할 계획이다. 국가 입법의원(국회의원)은 정부의 행정부처와 동등한 권한을 가지며, 국법을 제정할 국회는 단독의 권한을 가지며, 오직 그들이 대표하는 민중들에게 책임을 진다.

넷째, 行政部處는 대통령 부통령 및 閣員들로 구성되며 그들은 국회가 제정한 모든 법률을 실행한다. 대통령은 국회의원에 의해서 선출될 것이며 대통령은 내각의 장관 도지사 및 외국에 파견되는 사절을 포함하는 기타의 중요한 행정부관리를 임명할 권한을 갖는다. 대통령은 외국과의 조약을 체결할 권한을 가지며 국회의 상원의 인준을 받아야 한다. 大統領과 그의 내각은 국회에 책임을 진다.

다섯째, 우리는 信仰과 자유를 믿고 있다. 그와 같은 가르침이 나라의 법률이나 또는 이익에 저촉되지 않도록 규정하는 범위안에서는 어떠한 신앙이나 또는 數理도 이나라 안에서 자유롭게 가르치고 說教할

33) 유한양행, 전계서, pp. 81-82.

수 있을 것이다.

여섯째, 우리는 세계의 모든 국가들과의 商易의 자유를 믿으며 모든 나라의 市民과 臣民들에게 그들과 한국국민들간의 상업 및 공업을 증진할 공평한 기회와 보호를 허용할 것이다.

일곱째, 우리는 다른 어떠한 政府政策의 활동보다도 더 중요한 것으로서 民衆의 교육을 믿는다.

여덟째, 민중의 건강은 치자들이 첫째로 고려할 일의 하나로서 우리는 과학적인 감독하의 현대적인 건강증진을 믿는다.

아홉째, 우리는 자유로운 言論과 자유로운 出版을 신봉한다. 사실상 우리는 공평한 기회, 합리적인 경제정책, 세계각국과의 자유로운 교역 등 전체 국민의 생활의 제한없는 발전을 위해 가장 유망한 여건을 형성시키는 민주주의 기본원칙에 전적으로 따르고 있다.

열째, 우리는 그와 같은 행위나 발언이 다른 민중의 권리를 침해하지 않거나 또는 法律이나 利益에 저촉되지 않는 규정안에서의 온갖 일에 대한 행동의 자유를 신봉한다.

벅찬 가슴으로 결의문의 낭독을 마친 유일한 대의원은 단상을 떠나기 앞서 더욱 억양을 높여 이렇게 다짐했다. 「우리 모두 우리에게 生命이 남아 있는 한 최선의 노력으로 이들 중요한 점들을 실행할 것을 신성한 말로 서약합시다.」 그러나 신중한 분석을 위해 통과는 하루 연기되었다.

이튿날, 일한은 문제가 된 결의문의 基礎作成議員의 자격으로 다시 연단에 나섰다. 「이 결의문을 보다 분명한 형식으로 발표하자는 견해가 있어 통과가 하루 연기되었던 것인데 이제 우리는 그 조항들을 주의 깊게 검토해 볼 시간적 여유를 가졌습니다. 우선 저는 이 결의문에 제시된 조항들이 한국인의 目的과 热望을 완전히 내포하고 있지 못하다는 것을 인정합니다. 저희는 이 결의문의 기초작업에 착수했을 때 저를 포함한 세 사람의 능력으로는 단시간에 해낼 수 없는 방대한 임무라는 사실을 깨달아야 했습니다. 그러나 지금은 우수한 學者들을 한 자리에 모이게 한다는 것은 현실적으로 불가능한 일입니다. 따라서 현

재로서는 모든 사람들이 만족할 수 있는 결의문을 만든다는 것은 力不足입니다. 다만 우리가 할 수 있는 최선의 노력을 다했다는 사실만을 밝히고 싶습니다. 이상입니다.」 유일한은 결의문의 작성에 따른 고충과 문제점을 숨김없이 털어 놓고 대의원들의 이해를 구했다.³⁴⁾

「어젯밤 小委員會에서 토론한 결과 우리는 被治者들로부터의 정당한 권리를 가져오는 정부를 신봉한다는 조항과 같은 주요한 원칙들에 대해서는 의견의 일치를 보았습니다. 그리고 사소한 몇가지 條項에 대해서도 큰 문제점이 없다는 결론을 내렸습니다. 따라서 이제 이 결의안은 만장일치로 통과되어야 할 것입니다.」라는 이승만의 지지 발언에 따라 유일한이 노력해 작성한 한국 국민의 목적과 열망을 석명하는 결의문은 만장일치로 통과되었다.

유일한은 자신이 직접 기초하고 작성한 결의문에서 정부와 민중의 관계, 정부행정의 형태, 국회와 정부의 관계 및 권한의 한계, 그리고 정부의 구성과 대통령의 선출방법 및 권한에 대해서 말하고 信仰의 자유와 出版의 자유, 또는 상업과 공업을 증진케하기 위한 商易의 장려와 교육의 중요성과 과학적인 감독하에 수행되어야 하는 국민건강의 증진, 그리고 공평한 機會, 합리적인 經濟政策, 세계각국과의 자유로운 交易 등 전체 국민생활의 제한 없는 빌전을 위한 민주주의의 信奉과 보호되어야 하는 인권에 대해서 말하였던 것이니, 이는 착한 한국인이 일본의 강점에서 풀려나 주권을 되찾을 때 삼천리 조국땅에서 자유와 평화와 행복과 번영을 누릴 수 있게 하기 위한 정치적 命題들외 구체적인 계시였던 것이다.³⁵⁾

나라사랑을 다짐하고 주장하는 신념의 사람 일한이 미사간大學의 學生이었던 그때 벌써 그러한 신념과 함께 나라 앓은 동포를 위한 미래의 청사진으로 일가를 이룩한 정치가다운 경륜으로서 한국인 사회에서 관심의 대상이 되었다. 일한으로 하여금 투철한 신념과 원대한 포부를 지닌 애국자로서 성장케 한 여건으로는 몇가지가 있음이 열거

34) 이종한, 전계서, p. 128.

35) 유한양행, 전계서, p. 83.

되고 있다. 즉, 첫째로는 나이 9세에 渡美行을 감행했을 때 나라 사랑하는 큰 사람으로 성장해 주기를 바란 先親의 간절한 염원이 어린 소년의 가슴에 깊이 새겨져 지워지지 않았던 일이고, 둘째는 감성과 지성이 가장 신선하고 발랄하게 눈 뜨고 신장하는 청소년기를 미국의 가정과 사회에서 지내면서 접하고 수용한 基督教精神과 開拓精神이며, 셋째는 뜻을 같이 하는 한국유학생들과의 교분이며, 넷째는 두터운 우애와 존경으로서의 친교를 이루었던 서재필로부터 받은 감화이다.

2) OSS와 NAPKO작전

OSS(OFFICE OF STRATEGIC SERVICES)의 창시는 1941년 7월 11일 대통령의 명령으로 비롯되었으며 당초의 기관명은 COORDINATOR OF INFORMATION(정보조정처)이었고 제2차 세계대전이 발발할 당시의 主要部處는 FOREIGN INFORMATION SERVICE와 R AND A BRANCH에 지나지 않았고 FIS의 주요사업은 대외선전방송이었다. 敵後工作部門과 謠報部門은 오직 기초확립적인 단계에 있었지만, 1942년 영국정부와 그 비밀기관과의 밀접한 관계아래 정보조정처가 아시아의 적후지구에서 개릴라전을 수행할 수 있게 재정지원과 同參謀本部의 재가를 받게 되었다.³⁶⁾ 그리고 1943년 6월 13일 대통령의 재가로 OSS를 발족하게 되었다. 또 이와 동시에 대통령은 선전방송과 전행홍보를 주체로 하는 OFFICE OF WAR INFORMATION을 창립시켰다. OSS는 1945년 제2차 세계대전이 끝날 때까지 동서에서 활약하였다.

CIA의 전신인 OSS는 제2차 世界大戰中 일본에 대한 적후공작의 일환으로 중국정부에서는 광복군을 훈련해 낙하산으로 국내에 침투시키는 독수리작전을 추진하는 한편 미국본토에서는 냄코作戰으로 추진했다는 것이다. OSS는 이와 함께 연안의 朝鮮義勇軍을 이용한 북중국작전도 계획하고 있었다는 것이다.³⁷⁾ 1941년 12월 7일 일본군의 진주만

36) 방선주, 미주지역에서 한국독립운동의 특성, 서울, 1993. 8.13., pp. 121—122.

37) 동아일보, 1993. 8. 10.

기습공격으로 비롯된 제2차 세계대전의 발발은 미국정부로 하여금 중국 및 한국에 있어서의 한국인으로 조성된 게릴라부대의 조직이나 광복군의 지원을 요청하게 되었고 그러나 이러한 요청에 대한 중국주재 미국군을 대변하던 매구루더(MAGURUDER)장군 등의 의견대로 성사하지 못했다. 미국무부의 랭돈(LANGDON)의 뜻이 한국연합회(UNITED KOREAN COMMITTEE)에 영향을 주었고 유일한 동 몇몇은 이 위원회에 들어가 상호질시하는 여러 세력간에 대타협을 성사시켜 보려고 노력했으나 오히려 그들은 먼지만 털려고 달려들었고, 랭돈의 前提條件³⁸⁾을 성취시키는데 기어코 실패하고 말았다.³⁹⁾

냅코(NAPKO)계획이란 재미한국인을 特殊工作員으로 훈련시켜 한 국내에 침투시키려는 특수공작의 이름이다. 그러나 냅코작전이 언제 구상되었는지와 특수공작원들이 구체적으로 누구인지에 대하여 정확히 아직 판명되고 있지 않다. 1945년 3월까지 미국 전략정보국(OSS)에서 모집한 재미한국인 특수공작원 8명의 간단한 이력이 나와 있지만 A에서 H까지 알파벳으로 호칭하고 있다. 이들의 입대시기가 1945년 1월인 점으로 미루어 최소한 냅코작전은 1944년 하반기에 확정한 것이 틀림없다.

공작원 訓練責任者인 FIELD EXPERIMENT UNIT의 피플러(FIFLER)대령이 도노반 OSS局長에게 1945년 3월 7일 보고한 내용에 따르면 냅코작전의 목적은 한국내에 당장 침투할 수 있도록 준비하며 궁극적으로 일본에 침투하여 첨보지하조직구축 등의 활동을 하고 사보타지와 武裝抵抗運動으로 이어간다는 것이었다.⁴⁰⁾

냅코작전의 내용은 1개조당 5명 이내로 10개조의 공작원을 파견하며 고문을 당해도 조직의 전모가 드러나지 않도록 各組의 구성원은 다

38) 후보문서관 Hornbeck Paper Box 268 또 국무부 문서번호 895.01/79 Some Aspects of the Question of Korean Independence, February 20, 1942을 참조할 것.

39) 방선주, 전계서, pp. 126-127.

40) 동아일보, 1993. 9. 10.

른 조의 구성원을 모르게 훈련시킨다는 것이었다. 또 공작원들은 잠수함을 이용하여 한국에 침입한뒤 反日感情이 가장 농후한 지방을 선택해 지하훈련소를 만들고 무장유격활동을 준비한다는 것으로 되어 있다.⁴¹⁾ 공작원들은 남캘리포니아(SOUTH CALIFORNIA)의 산타·카타리나라는 큰 섬의 HOWLAND'S LANDING과 FOURTH OF JULY COVE라는 곳에서 2조를 훈련시켰고 다시 8군데를 확장하였다. 공작교육생들은 武器·非武裝 戰鬪法, 지도읽기, 파괴, 무전, 활영, 낙하산훈련, 비밀번호 사용법, 선전, 일본인의 특성 등에 대하여 배우게 되어 있었다. 1945년 3월에 이미 조직되었던 1조는 유일한을 포함한 4명의 유학생 출신과 곧 매코이 포로수용소에서 합류하게 될 황해도 출신 노무자로 구성되었으며 이 1조의 CODE NAME은 「EINEC MISSION」이라고 지어졌다.

제1조의 A라는 사람에 관하여 다음과 같이 소개되어 있다. A는 50세 155파운드 5파트 7인치이며 처와 두자녀가 콜로라도(COLORADO) 주에 거주하고 있다. 부모는 돌아가시고 많은 지명의 친척들이 한국에 살고 있다. 그는 소년시절에 미국에 와서 소학교와 고등학교를 네브라스카주에서 마치고 1924년 미시간대학에서 碩士學位를 받고 1927년부터 한국에서 사업을 시작하고 사업을 위하여 전쟁발발전까지 수차 한국과 미국을 왕래하였다. 그는 투철한 애국자이며 그의 회사 지사들을 전략적으로 중요한 도시들에 세워나갔다. 이를 事業體의 지배인, 부지배인, 직공장, 감독 등 간부들은 보다 투철한 한인애국자들인 그의 친척과 친구들로 메꾸었다.

그래서 有事時 이들을 지하조직의 핵심으로 운영할 생각이었다는 것이다. 따라서 그는 그의 사업조직망을 회사의 존망을 무릅쓰고 기꺼이 이용시키는데 동의했다.

OSS의 요원이 처음 그들이 프로젝트의 성원으로 들어갈 것을 요청했을 때 그는 자신이 자기 조의 성원을 모집하기를 원했다. 자신의 회

41) 방선주, 전개서, pp. 131-132.

사의 秘密情報 를 가르쳐 줄 수 있는 신뢰할 수 있는 사람을 선택한 것 이었다.

그는 한국에서 얼굴이 알려져 있기 때문에 組員들과 같이 들어가지 않고 그 조의 고문으로 남을 것이지만 필요한 경우 한국에 직접 침투해 들어가게 되어 있다. 그는 1945년 1월 6일에 입대하고 2월 2일에 캘리포니아의 훈련소에 와있다.⁴²⁾

이상의 서술로 분명히 유일한임을 알 수가 있다. 네코작전의 발동은 맥아더(MacArthur)사령부나 니미츠제독(太平洋艦隊司令官)의 승락이 필요했으나 쉽게 승낙이 나지 않았다. 이에 네코작전사령팀은 중국의 독수리작전사령팀과 긴밀한 공조관계를 유지하면서 이들을 설득해 1945년 8월 作戰을 개시하려했으나 종전으로 불발되고 말았다. 서울대 신용하 교수는 당시 미국의 마셜육군참모총장은 韓半島上陸計劃을 갖고 있었는데 네코작전은 上陸部隊에 걸을 토워주기 위해 추진되었을 것이라며 비록 불발되었으나 독립운동사적으로 중요한 의미를 갖는다고 말했다.⁴³⁾

유일한은 그의 일생의 약 3분의 1을 미국에서 거주하면서 세방면에서 투쟁했다. 첫째는 自己反省 을 위한 劉學이었다. 사색하고 관찰하는 습관은 인간의 지적성장을 위한 촉진제이다. 「이성적 인간형성을 위해 근면·성실·책임감은 바람직한 3대 요소이다. 그러나 여기에 성급하지 않는 성격까지를 구비한다면 더 바랄 것이 없다.」라는 그의 語錄은 바로 그가 학창시절을 통해 습득한 철학이었고 그는 이 지식을 예국심과 결부시켜 사회에 기꺼이 공헌하였다.

둘째는 기업의 경영이다. 「기업의 생명은 신용이다. 기업에서 얻은 이득은 그 기업을 키워 준 사회에 환원하여야 한다. 기업의 제1목표는 이윤의 추구이다. 그러나 그것은 성실한 企業活動의 대가로 얻어야 하는 것이다. 기업은 사회의 이익증진을 위해서 존재하는 기구이다.」 이 유일한의 말은 바로 그의 기업경영에 관한 철학이다. 그는 信用과 誠

42) 방선주 전계서, pp. 133~134.

43) 동아일보, 1993. 8. 10.

實로 기업을 경영했고 그리고 거기서 얻은 이득은 아낌없이 社會에 환원시켰다.

셋째는 祖國 光復을 위한 투쟁이다. 나라 잃은 가난한 청소년기를 국가의 도움없이 무한한 고생과 역경을 혼자 성공의 길을 걷던 일한은 잊었던 나라를 찾고 가난한 동족들을 구출하기 위한 투쟁에 자신의 모든 것을 기꺼이 바쳤다. 「국가 교육 기업 가정 이 모든 것은 그 순위를 정하기가 매우 어려운 명제들이다. 그러나 나로 말하면 바로 국가 교육 기업 가정의 순위가 된다」라는 그의 주장은 바로 그의 國家觀을 지적한다. 그의 지식·부 그리고 기타의 모든 것 그것은 바로 국가의 안정적 성장을 위해 바쳐야 하는 것이다. 「사람은 죽으면서 돈을 남기고 또 명성을 남기기도 한다. 그러나 가장 값진 것은 사회를 위해서 남기는 그 무엇이다.」이 평범한 진리가 바로 유일한이 미국에서 삶에서 取得한 真理였다고 본다.

參 考 文 獻

- 방선주, 「미주지역에서의 한국독립운동의 특성」, 서울, 1993.
- 유한양행, 「유한50년」, 서울, 1976.
- 유한재단, 「청지기의 삶」, 서울, 1991.
- 이경남, 「황금은 흐른다」, 매일경제신문사, 1981. 7. 16~81. 8. 16
- 이종한, 「버드나무길」, 서울, 1992.
- 동아일보, 1993년 8월 10일자.
- 신한민보, 1925년 1월 14일자.
- _____ , 1925년 4월 25일자.
- _____ , 1926년 3월 8일자.
- 후보문선관, Hornbeck Paper Box 268.

柳一韓의 社會事業 및 育英事業

金 稔 經*

目	次
1. 柳韓工業高等學校의 設立과 教育理念	8) 柳韓工業高等學校의 設立
1) 柳一韓의 教育理念	2) 柳韓財團의 設立과 그 理念
2) 高麗工科技術學院의 設立	3) 其他社會事業
3) 高麗工科學院의 設立	1) 柳韓洋行의 企業福祉厚生
4) 韓國職業學院으로 校名變更	2) 株式公開와 從業員持株制度
5) 韓國高等技術學校의 教育目標 및 運營	(1) 株式公開
6) 學校法人 柳韓財團의 設立	(2) 從業員持株制度와 그 支援策
7) 柳韓中學校의 併設 및 廢校	

1. 柳韓工業高等學校의 設立과 教育理念

1) 柳一韓의 教育理念

柳一韓의 교육이념을 파악하려면 먼저 그에게 지대한 영향을 미친 아버지인 柳基淵(1861~1934)을 살펴보아야 한다. 유기연은 경북 예천에서 태어나 그곳에서 漢學을 공부하다가 20세 때 단신으로 상경하여 생활하였다. 그러다가 평양으로 생활의 터전을 옮겨서 농산물과 도매상을 운영하였다.¹⁾ 나중에는 성가미싱의 대리점을 운영한 것으로 보아 앞날을 내다볼줄 아는 선각자라 하지 않을 수 없다. 또한 그는 기독교 신자로서 신앙심이 남달리 굳고 많은 감화를 받아서 그 시대에 있어서

*同德女子大學校 經營學科 教授, 經濟學博士

1) 金教植, 『韓國財閥 1. 柳一韓』, 啓星出版社, 1984, p. 13.

누구보다도 먼저 개화할 수 있었고 큰 포부를 가지고 정의감에 넘친 나라사랑에 앞장선 진정한 애국애족의 개척정신을 가진 인물이었다. 당시 청년애국지사가 「나라를 되찾기 위해서는 젊은 사람들을 많이 외국의 선진국에 보내서 새교육을 시켜야 빨리 나라가 개화되고 또 강해져 온전히 살 수가 있는 것이다.」²⁾라고 부르짖은데 크게 감동하여 1904년 대한제국 순회공사 박장연의 멕시코순방을 따라 겨우 9세인 어린 유일한을 美國으로 보내게 되었다.

또 차남인 仲韓도 어린나이에 中國으로 보내 새로운 문화와 학문을 익히도록 하였다.

유일한을 도미시킨 6년 후에 한일합방이 되자 유기연은 北間道로 가서 독립당의 재정적 후원을 맡아 독립항일투쟁에 투신했다.³⁾

한편 金舜欽이 討五賊文을 전국에 배포하고 자결한 후, 일본은 朝鮮民事令⁴⁾(1912년 3월 조선총독부 제령7호로서 조선인의 민사에 관한 규정을 법제화한 것) 및 형사령을 공포하여 조선인의 항일애국동지들을 무자비하게 체포하기 시작하였다. 이 무렵 유기연은 柳一韓의 이름을 대한민국의 韓자로 고쳐 쓰게하고 너의 몸과 마음에 나라를 사랑하는 애국정신으로 우리 나라를 평생 아로새기라는 것이었다. 그래서 형제들의 이름도 韩자를 둘림으로 仲韓은 仲韓, 善韓은 善韓, 아우들도 明韓, 信韓, 東韓, 順韓, 特韓으로 개명하고 장차에는 반드시 대한민국에 서팡이 있을 것이라고 확신하였다.

그리고 유일형은 네브래스카 고등학교에 들어가면서부터 柳一韓으로 이름을 고쳐쓰기 시작했다. 그리하여 유일한은 투철한 국가관을 갖게 되었고 어디서 무엇을 하든 조선인임을 강조하는 버릇이 생기게 되었다. 또 일본의 압박속에서 고통을 받고 있는 우리 동포를 위해 반드시 큰 일을 하겠다고 언제나 마음먹고 있었다. 그리고 국가·교육·기

2) 高範瑞, 『基督教와 企業倫理』, 汎和社, 1983, p. 166.

3) 上揭書, p. 166.

4) 李弘植, 『國史大辭典』, 大學出版社, 1977, p. 1409.

업·가정의 순위를 정한다는 것이 어려운 일이나 확고하게 국가·교육·기업·가정의 순위를 정하고⁵⁾ 언제나 국가를 유품으로 삼았다. 이 상적인 인간형성을 위해 근면, 성실, 책임감은 바람직한 3대요소로 생각하고 인재양성은 교육을 통해서 이루어지는 것이기 때문에 교육을 국가의 초석으로 생각했다.

1915년 약관 25세의 金性洙는 인재양성을 위해 민족교육을 할 수 있는 중앙학교를 인수하고 教育救國의 꿈을 하나의 신념으로 실현시킨 청년교육가⁶⁾로 알려지고 후에 민족의 고등교육기관인 보성전문학교를 설립 오늘날의 고려대학교를 운영하였는데 김성수와 같은 사람이 되고 싶었다. 따라서 진정한 교육을 언제나 머리속에 그리면서 확고한 교육관과 교육적인 신념을 가지고 교육은 우리 사회발전의 원동력이 되는 것이라고 굳게 다짐하였다. 이에 교육의 현실적 중요성을 인식하고 1952년 高麗工科技學院을 창설하여 오늘날의 비약적인 柳韓工業高等學校와 柳韓專門大學의 發展을 가져오게 하였다. 외관과 형식에 치중한 풍토가 만연된 우리나라 사회의 영향속에서도 학생 한 사람, 한 사람의 행복을 염원하고 민주주의교육의 철학의 하나가 교육의 기회균등임으로 차별없이 균등한 교육의 기회가 부여되도록 힘썼다. 나아가 국가나 사회의 먼 장래를 내다보며 무궁한 발전을 위해 불굴의 의지로 당시 사회의 변천에 부응한 전진한 실질주의교육의 터전을 마련하였던 것이다. 그러므로 선구자적 자각과 지도자적 긍지를 가지고 국가와 사회발전에 이바지했다. 이와같이 유일한은 투철한 사명감을 가지고 실천위주의 산 교육을 실현시켰다. 학비의 면제로 무상교육의 이상을 실현시키기에 힘쓰고, 학생본위, 기술중심, 생활중심의 산 교육을 실시했다.

한편 빈곤의 악순환의 연속 속에서 장래의 취업에 필요한 지식, 실무, 실기를 습득시켜 생활의 앞날에 걱정이 없는 철저한 기술자양성에

5) 柳韓洋行, 『柳韓50年』, 1976, p. 26.

6) 東亞日報社, 『仁村 金性洙』, 1987, pp. 87~97.

주력했다. 이 길이야말로 빙곤을 타파하고 나라를 부강하게 하는 길이라고 생각했다. 그리고 올바르고 훌륭한 기술자가 되려면 자기가 하는 일에 흥미를 가져야 하며 열심히 또 정확을 기해야 이루어 진다고 보았다. 따라서 이상적인 인간형성을 위한 3대요소는 근면하고 성실하며 책임감을 가져야 되는데 여기에 성급하지 않는 성격까지도 구비된다면 더 바랄 것이 없다”고 확신하고 있었다. 일반적으로 교육을 단지 기술이나 지식을 전달하는 것으로 생각하고 있다. 그러나 교육의 궁극의 목적은 좋은 성격을 형성시켜주고 사회환경에 적용할 수 있는 인간을 만들어 내는데 있음을 유일한은 이미 터득하고 있었다고 보아야 할 것이다.

민주주의는 주권이 국민에게 있고 개인의 권리가 융호하는 것이나 이를 이끌어 나가려면 국민의 경제적 기반이 서 있어야 하고, 그 국민이 선량해야 하며, 합리적 이여야 하는 것이므로 美國에서 오랜동안 배워온 민주주의를 실현하기에 전력하였다. 이러한 유일한의 근본이념을 바탕으로 교육목표는 근면하고 성실하며 협동하는 민주적인 국민으로서의 자질을 길러 국가발전에 기여할 수 있는 실제적인 참된 기술인을 양성하는 데 두었다.

유한공업고등학교의 설립에 대해 언급하려면 그 역사적 발전단계를 관찰하지 않으면 안되므로 그 모체가 되는 高麗工科技術學院부터 순차적으로 고찰하기로 한다.

2) 高麗工科技術學院의 設立

(1) 時代的 背景

우리나라는 1945년 8월 15일 일제 식민지통치로부터 민족은 해방되었으나 1945년 9월 2일 연합군사령관 맥아더 원수의 일반명령 제1호 포고로 38선이 생겨 국토는 남북으로 완전히 분단되었다. 그 후 북

7) 柳韓洋行, 前揭書, p. 28.

한의 남침으로 1950년 6·25사변이 발발하여 민족상잔의 수난을 겪었다. 유일한 「우리에게는 손을 써서 일하는 사람을 천하게 생각하는 베릇이 있는데 이것을 고치는 것이 우리 생활을 윤택하게 하고 민족을 발전시키는 길이요, 역사적으로 우리 선조들이 가지고 있던 재질을 계승하여 발전시킨다면 세계에 자랑스러운 민족으로 머리를 드는 날이 올 것이다.」라고 굳게 믿었다.

그리하여 전란으로 민족의 대시련과 초토화된 수난의 역경 속에서 폐허를 딛고 오직 민족과 나라를 사랑하는 마음으로 실용주의적 실업 교육의 기틀과 장차 국가발전에 이바지할 수 있는 과학기술교육의 진흥을 위해 1954년 5월 개인주 3할을 신탁재산으로 삼아 부천시 소사동(구 유한양행 소사공장내)에 고려공과기술학원을 설립하였다.⁸⁾ 이 학원설립은 환도 이듬해인 1954년 당시의 기술자 기근이 그 직접적인 동기가 되기는 하였으나 기술자양성을 위한 교육기관의 설립은 「한국과 같은 개발도상국가가 필요로 하는 것은 교육받고 훈련된 보다 많은 기술자」라는 창립자 柳一韓이 평소에 지녔던 생각과 일치하는 것이었다.⁹⁾

(2) 駿校

1953년부터 신입생을 모집하고 학비는 물론 의식주를 제공하면서까지 운영되었으나 설립자의 뜻대로 운영하기에 어려움이 많아 그 후 1957년 3월 제2회 졸업생을 배출하고 폐교하기에 이르렀다.

3) 高麗工科學院의 設立

柳一韓의 나라 사랑하는 뚜렷한 교육이념은 1957년 4월 1일 고려공과학원(서울시 영등포구 대방동 현 유한양행 사옥 대지)을 세워 중학교를 나오고 경제사정이 어려워 진학 못하는 젊은이를 대상으로 수준

8) 柳韓洋行 前揭書, p. 505.

9) 上揭書, p. 504.

높은 이론, 기술, 교양을 가르치게 되었다. 한편, 학생전원이 기숙사 생활을 함으로써 전인교육의 장이 되도록 힘쳤다. 학과는 목공과 하나 뿐으로 소사시절에 적을 두었던 5명의 학생이 천막에서 시작된 학교 생활이지만 그들이 직접 벽돌을 만들고 나무를 다듬어 그해 11월에는 교사를 짓고, 학생수도 11명으로 늘어 기틀을 잡고 1960년 3월에는 제 1회 졸업생 8명을 배출하였다.¹⁰⁾ 이들은 단순 기능공이 아니라 이론과 실기와 인성을 겸한 기술자로 당시로서는 어려운 환경을 극복한 특기 할만한 교육적 성과를 거둔 것이다.

4) 韓國職業學院으로 校名改名

1960년 학원명을 한국직업학원으로 개명하고 교사도 소사공장에서 대방동 본사 구역으로 이전하였다.¹¹⁾ 설치학과인 ①목공과 ②철공과 ③전기과에서 각과 15명 내외의 학생이 전원 기숙사 생활에 장학금으로 공부하는 것은 전과 다름이 없었으며 내실있는 교육이 이루어졌다. 그러므로 학생들은 다른 학교와의 기술경쟁에서도 언제나 우수한 실력을 인정받았다.

5) 韓國高等技術學校의 教育目標 및 運營

사회실정에 적응하는 실질적인 공업교육을 실시함으로써 졸업후 유능한 기술자로 우리나라 공업계에 이바지할 수 있는 지식과 기술을 부여함과 동시에 자립생활정신을 길러주는데 목표를 두었다. 설치학과는 ①기계과 ②목공건축과 ③전기과 ④철공과¹²⁾로 그 존속한 기간은 짧았으나 유한공업고등학교를 탄생케 하는 굳건한 기초를 다지게 하였다. 특히 학교운영은 재단이사장 이외에 공업분야에 정통하고 해박

10) 柳韓工業高等學校 提供資料.

11) 柳韓洋行, 前揭書, p. 504.

12) 柳韓工業高等學校 提供 資料.

한 지식과 풍부한 경험을 가지고 있었던 키스(Robert C. Keith)가 1963년 9월 한국학생들의 공업기술교육에 헌신하기 위해 가족까지 동반 내한하여 학교관리를 전담하였다. 또 한편 초대교장으로는 미국에서 직업기술교육에 관한 심오한 연구로 학위를 받은 孫鍾律이 1964년 2월 취임하여 학교운영을 맡게 되었다. 이와같이 당시로서는 보기 드물게 선진국에서 공업기술분야의 높은 교육을 받은 전문인으로 하여금 학교관리와 운영을 각각 전담케 하였으니 내실있는 교육의 질과 공헌도를 짐작할 수 있다. 1964년 3월 신입생선발에서 지원자 225명중 1학년 신입생 56명을 선발, 각 과별 인원은 15명이 안되지만 그 뒤에 모집인원은 중원계획이 없었다. 신입생은 우수하나 가정의 어려운 경제 사정으로 상급학교에 전학하지 못한 불우한 학생들로 전원에게 학비, 실습비 등 모든 잡부금을 면제함으로써 면학에 전념할 수 있게 하였다. 학교운영자금은 유한양행 주식에서 얻은 배당금과 보조금으로 충당하였다.

6) 學校法人 柳韓財團의 設立

1963년 말경에 이르러서는 학원운영에 별다른 성과를 거두지 못해서 학생과 교사가 수명만 남아 있을 뿐 실질적으로는 문을 닫아 버린 상태이었다. 柳一韓은 이에 굴지 않고 1964년 10월 재단법인을 학교법인으로 고치고 사재로 학교법인 유한재단을 창설하였다. 그리하여 이제까지 유지경영해 오던 한국직업학원을 내용면이나 시설면에서도 확장, 강화하여 정규교육기관으로 운영을 도모하기 위해 새로이 설립된 것이 유한공업고등학교이다.¹³⁾

13) 柳韓洋行, 前揭書, p. 505.

7) 楊韓中學校의 併設 및 廢校

1966년 11월 17일 유한공업고등학교에 유한중학교를 병설하게 되었다. 유한공고가 자리잡고 있는 서울시 영등포구 흥동(현 구로구)지역은 1963년 1월 1일자로 경기도에서 편입된 지구이다. 이 지역은 유한공고가 생기기 전까지 중등교육기관이 전무한 상태로 중학교가 없어 통학하는데 불편함이 많고 상급학교의 연계를 위해서도 중학교설립이 간절히 요청되어 교육의 목표를 첫째 성실하고, 둘째 명랑하고, 세째 슬기롭자는 것에 두었다. 개교 2년후에는 학생수의 증가로 독립할 필요성이 대두되어 1968년 12월에는 3층 교사에 교실 12개를 준공, 1969년 2월에는 정식으로 분리되어 학교장에 김동진, 교감에 김영동이 취임하였다. 그리고 1969년 부터는 중학교 입학이 학교군제에 의한 무시험 추첨제로 지원자 전원수용의 원칙에 의해 추첨 배정입학제가 실시되었다. 그러나 지역사회와 시대적 요구와 학교발전을 위해 개교한 유한중학교는 9회에 걸쳐 총 4,251명의 졸업생을 배출하고 1978년 2월 폐교하기에 이르렀다. 인구증가로 인한 교육시책으로 그 동안 1977년 우신중학교, 오류중학교 및 고척중학교 등이 계속적으로 설립됨으로써 유한중학교의 역할이 반감하게 되었다. 또 한편으로 중학교운영은 유한공고와 크게 연계성이 없다는 의견이 재단 관계자들 사이에서 생기고 사회의 일꾼이 될 수 있는 전문기술인양성이라는 유한공고 본래의 설립취지에 견주어 볼 때 그 의의가 적어 앞으로 발전되는 산업화사회에 공헌하기 위해서는 차라리 전문대학을 설립 운영하는 것이 보다 유일한의 뜻에도 합당한 것으로 인정되어, 후에 1977년 12월 유한공업전문대학(설치학과 ①기계과, ②기계설계과, ③전기과 제 960명)을 설립하게 되었고 현재 16개 학과(4,520명)로 계속발전하고 있다.

8) 楊韓工業高等學校의 設立

(1) 時代的 背景과 設置科

원래 가난했던 우리 나라는 1962년에 국민소득이 \$80정도 밖에 안 되는 빈곤한 상태로 공업시설은 전무에 가깝고 일자리 조차 얻을 수 없는 실정이었다. 동년부터 경제개발 5개년계획이 시작되어 공업부문을 기간산업으로 삼아 수출입국을 근본정책으로 하고 공업화를 지향하는 것을 지상과제로 삼았다. 그리하여 이와같은 산업의 근대화를 담당할 수 있는 기술인력의 확충이 요구되었으며 이러한 기술인력을 양성할 수 있는 교육기관의 설립이 요청되었다. 그러므로 이를 뒷받침하는 국가발전을 위한 실업교육의 진흥에 역점을 두게 되었다. 당시 혁명정부는 실업교육 진흥책으로 ① 경제개발5개년계획 수행에 필요한 기능공의 단기양성(1년)을 위해 실업학교와 일반 생산기업체에 실업기술 연구원을 부설 운영할 것(예산 3,400만원) ② 실과계 교원의 자질향상을 위해 실과교사에게 재교육을 실시할 것 ③ 실업교육의 정상적인 발전을 위한 과학적인 기초조사를 수집하여 정치에 반영시키며 실업교육심의회를 문교부에 설치 운영하고, 공립공고 및 수산고교 학생들에게 실습비를 보조하며 실과시간의 연장과 단기 기술공양성에 대비하기 위하여 전문교사를 대폭 증원 배치할 것 등이 그 골자로 되어있다.

이와 같은 진흥책은 1963년도의 문교부 예산편성을 보면 뚜렷하게 나타나고 있다. 즉 실업교육시설(실습기계 및 기구구입, 실습공장건축, 기계장치비)에 무려 2억원의 예산이 배정되어 있음을 볼 때 실업교육의 집중적인 강화와 중요성을 여실히 알 수 있다.

이와 같이 훌륭한 기술인력양성의 필요가 절대적으로 요청되는 시대로 접어들어 이에 부응, 체계적으로 효율적인 기술교육을 통해 국가에 공헌할 기술자를 양성하기 위해 한국고등기술학교를 1964년 12월 29일 문교부의 인가를 받아 유한공업고등학교로 개명 발전하게 되었다.

이사장에 김명선, 교장에 손종률이 유임되었다. 편성된 설치과는 기계과, 전기과, 건축과, 판금용접과의 4과로 과당 15명¹⁴⁾씩 합계 60명의

14) 柳韓洋行, 前揭書, p. 505.

신입생을 1965년 3월에 모집하였다. 애초와 다름없이 전교 재학생은 3년간 학비 일체를 면제 받으면서 전문지식과 기술과 인격을 도아한 유능한 기술인으로서의 자질을 함양해 나갔다.

(2) 教育目標

설립자인 柳一韓의 근본교육이념을 바탕으로 민족증홍의 역사적 사명을 다하기 위한 새로운 가치관 확립을 위하여 근면하고 성실하며 협동하는 민주시민으로서의 자질을 길러 국가발전에 기여할 수 있는 참된 기술인을 양성하는데 두었다.

(3) 校名과 校訓

柳韓의 柳는 설립자 유일한의 姓이고 韓은 유일한의 끝자이지만 한국을 상징하는 깊은 뜻이 담겨져 있다. 이와 같이 柳韓에는 유일한의 나라 사랑의 굳은 국가관과 동포애의 각별한 사상이 깃들여 있다. 그리고 교훈은 「유한의 정신과 신조」에 들어 있는 「가장 좋은 상품」이나 「진실하게 일하고」 그리고 「각 책임인」등은 다 같이 「성실」을 말한다.

이와 같이 성실을 모체로 삼아 교훈은 첫째 「참된 인간」이 되고, 둘째 「기술연마」하며, 셋째 「사회봉사」¹⁵⁾하는 것으로 산았다.

(4) 校標



버드나무 잎사귀와 같은 녹색바탕은 평화와 안정, 희망과 발전을 상징하고 있다.

이 녹색바탕에서 빛을 내고 있는 황금색 봄니 바퀴의 돌출된 부분 12개는 1년 열두 달을 나타내고 있다. 오목하게 파인 부분 12개와 합쳐진 24개는 하루 24시간을 뜻하고 있다. 즉 이것은 한시도 쉬지않는 생산적인 노력과 활동을 나타낸으로

15) 柳韓洋行 前揭書, p. 506.

써 그 궁극적인 지표를 「성실」에 두고 있다.¹⁶⁾

이와같이 거래의 등불이 되게 성실에 두고 정직한 인간을 만들어 푸른 꿈을 이룩하는데 있다.

(5) 運營

유일한이 기증한 유한양행 주식 17,380주(당시 평가액 10,775,600원)가 주된 재원이 되었다. 또 유일한이 기증한 서울시 영등포구(현 구로구)항동 10번지의 8호 소재 1만5천125평 대지에 교사가 신축¹⁷⁾되었으며 자신이 내놓은 건축비와 미 76공병대의 원조로 신축교사를 세우게 되었다. 손종률 교장은 미국 플러신학교에서 1년간 신학을 공부하고 교육학으로 전공을 바꾸어 캘리포니아 채프먼대학에 입학, 후에 직업 교육에 관한 논문으로 석사학위를 받은 사람으로 학생을 엄하게 교육 시켜 올바른 정신을 심어주기 위해서는 좋은 습관을 가져야 한다는 교육철학을 가지고 인격도야에 주력하였다.

유일한의 정직과 성실, 봉사와 회생정신을 이어받아 인간교육에 진력한 김명선 이사장과 실업교육에 뛰어난 손종률교장, 거기에 실력있는 교사(전공과목과 인문과목 담당 8명, 실습조교 4명 계 14명)¹⁸⁾로 구성된 유한공고는 전국에서 지원자가 몰려 모집정원 60명에 응시자가 무려 660명(경쟁률 11:1)의 놀라운 경쟁을 기록했다. 이는 앞날의 발전을 알리는 힘찬 출발이었다. 개교당시의 사무분장표를 보면 전체 직원회의와 실패운영협의회, 기획위원회를 두어 민주적이며 변화해 가는 사회환경에 부응하기 위해 효율적인 방법으로 운영하였다. 또 한편으로는 각 과별로 기획제가 있어 그 운영에 얼마나 세밀한 계획과 시책을 펴나갔는지 짐작하고도 남음이 있다.

제1회 입학식은 1965년 3월 유한양행 구내에서 거행하였다. 신입생

16) 柳韓洋行 前揭書, p. 506.

17) 上揭書, p. 505.

18) 柳韓工業高等學校 提供資料.

64명과 한국고등기술학교 학생으로서 자연스럽게 2학년으로 진급한 48명은 항동교사가 지어지지 못하여 대방동 임시교사에서 학비전액을 면제받아 학교생활을 시작하였다. 유한공고는 개교와 동시에 한국고등기술학교 학생들이 2학년에 진급됨에 따라 입학회수와 졸업회수가 일치하지 않는다. 즉 개교 2년만에 1회 졸업생을 배출하게 되었다.

(6) 校舍新築과 運動場擴張¹⁹⁾

학교법인 유한재단은 한국고등기술학교 시절부터 서울시 영등포구 (현 구로구) 항동에 연차적인 계획으로 교사를 건설하기 시작하게 되었다.

1학년도 교사신축은 1964년 5월 착공한 실습장 2개동 200평(교실과 실습공장, 공구실, 사무실, 실습실등)은 1964년 9월에 준공되었다. 그 후 실습장 1개동이 추가로 건설되고 나머지 1개동은 건축중인 상태에서 1966년 2월 신축교사로 이전하여 총 전평 430평(보통교실 4개, 직원실 3개, 실습 공장 3개, 특별교실 6개, 공구실 3개등)에 이르고 항동 시대를 맞이하게 되었다. 그 후에도 계속 증축이 이루어지고(실습장 제4동, 실습장 3,4동, 2층에 교실 8개 등) 1966년 12월에는 준공을 보았다. 그리고 1967년 9월(20평 규모의 화장실, 실습장 1,2동에 교실 8개 등)증축하고 1967년 12월에 준공하였다. 그리하여 건물난(중·고교 교실과 음악실 등 특별실, 강당, 체육관, 숙직실 등 부속건물은 임시로 가건물을 지어 사용)이 어느정도 해결되었다.

그러나 한편으로 학급 수가 증가하고 중학교가 체계적으로 자리를 잡아 고등학교로 부터 분리해 나가게 되었다. 이에 1968년 9월 중학교 교사공사(총전평 360평 3층 건물, 공사비 총 1,500만원, 8개교실, 시청 각실, 과학실, 도서실, 미술실 및 수세식 화장실등)가 착공되고 동년 12월 준공되었다. 1970년 부터 자동차파가 설치²⁰⁾됨에 따라 부족한 실

19) 柳韓工業高等學校 提供資料.

20) 柳韓洋行, 前揭書, p. 505.

습장과 교실을 보충하기 위해 1969년 9월 중축(총 건평 560평, 공사비 2,300만원, 1층은 자동차파, 실습장, 2,3층의 12개교실은 고등학교 교실로 사용)이 시작되어 동년 12월 준공되었다. 그리하여 1970년도에는 부지 총 면적 10,772평에 교사 3동, 실습장 특별실, 숙직실 및 화장실 등이 만들어졌다.

본래 고교자리가 임야나 밭으로 되어있어 교사 뒷편 대부분이 임야의 형태이어서 1967년 1월부터 부족한 운동장을 확장하기 시작했다. 그러나 교지의 비탈진 곳이나 편편하지 못한 부분을 고르게하기 위한 작업은 대부분 학생들의 손으로 이루어졌다. 이 과정에서 1967년 6월에는 야산이어서 밑에서 파들어간 흙더미가 무너져 내려 2명이 구조되었으나 그 중 1명이 목숨을 잃은 불상사도 있었다.

이러한 어려움을 겪으면서도 매년 운동장을 조금씩 넓혀나가 1970년에는 두곳에 모두 7,000여평의 운동장이 만들어졌다. 또한 1971년 12월에는 그 흙으로 터를 다져 건물을 중축(교실, 실습장 및 재료실 등 6개)할 수 있었다. 이러한 교사건축 확장을 교사와 학생이 혼연일체가 되어 애교심과 일체감을 함양시켜 주었다. 교사의 벽들 한장 한장, 운동장의 흙이나 하나의 돌까지도 피와 땀이 어린 정성과 애교의 정신으로 이룩된 기념비적 의의가 깃들어 있는 것이다.

(7) 柳韓診療所 設置

유일한은 평소 건강한 국민, 병들지 않은 국민만이 나라를 지키며 주권을 누릴 수 있다고 보았다. 따라서 건강한 학교생활과 보건교육을 위해 1968년에는 유한진료소를 개설하고²¹⁾ 전교생을 무료로 치료하고 건강관리에 주력하였다. 그러나 항동 마을은 당시로서는 서울 변두리에 위치하여 이웃 주민들이 가까운 곳에 이용할 의료시설이 없음으로 이를 구제하고 더 나아가 의료법 제44조의 규정에 의한 시설을 완비하여 진료와 예방으로 국민의 건강향상을 위하여 1969년 5월 유한중

21) 柳韓洋行 前揭書, p. 505.

· 공업고등학교부속의원을 보건사회부로 부터 개설허가를 받아 명실상부한 진료소(의사·간호사를 두고 각종 의약품 비치)를 설치하였다. 이로써 학생, 교직원은 물론 인근마을 주민들의 전강관리까지 보살피게 되었으나 그 공헌이 크며 기업에서 얻은 이익을 기업을 키워준 사회에 환원하는 중표라 할 수 있다.

(8) 奨學制度

고려공과기술학원 창설 당시부터 상급학교에 진학하지 못하는 불우한 학생들에게 균등한 교육의 기회를 주고 실사회에서 활용할 수 있는 지식과 기술과 올바른 인격을 도아하여 참다운 기술자로서 사회에서 활동할 수 있도록 학비를 전액 면제하고 숙식까지 제공하면서 까지 학생들을 교육시킨 것은 나라 사랑은 물론 앞날의 국가의 장래까지도 내다 본 숭고한 정신에서 비롯된 것이니 단순한 장학제도가 아닌 큰 뜻이 새겨져 있음을 인식해야 할 것이다. 특기할 기적의 탑이 있으나 그것은 1964년 개교이래 미국의 채프먼대학과 자매결연을 맺은 1973년까지 10년간이나 전국의 환경이 불우한 학생 가운데 학력이 뛰어난 학생을 엄격한 시험으로 뽑고 여기에는 졸업후의 의무조항이 없는 3년 수업료 면제의 학생전원 혜택의 특전이 배풀어졌다. 이러한 제도는 우리 나라 교육사상 유래를 찾아볼 수 없는 전무후무한 장학제도 이었다.²²⁾ 그래서 1965년 신입생 모집 때 11:1이라는 경이적인 입학 경쟁률을 나타냈다. 이는 가정환경이 어려우나 배우고자하는 실력있는 우수한 학생들이 유일한의 정신을 알고 전국에서 지원한 것을 응변으로 말해 주고 있다. 그 결과 특기할 것은 1968년 한국전력 입사시험에 유한공고 졸업생 14명이 응시했는데 1등에서 14등까지 모조리 차지하였고 1970년 취업율이 100%이었음을 감안할 때 그 교육의 질적 수준을 알 수 있을 것이다.

그리고 유한공고의 장학제도는 남달리 인정받아 1971년 손종률 교

22) 柳韓洋行 前揭書, p. 506.

장은 교육공로표창을 문교부장관으로부터 받고 1972년에는 영예로운 국민훈장 목련장을 수상하였다.

그러나 상황의 변화가 일어 났으니 기계공고가 국공립공업고등학교로 설치되고 정부지원이 집중되면서 사람에 비해 장학금이 많이 지급되고 시설면에서도 월등하게 혜택이 넓어졌다. 이에 비하여 1970년 유한공고는 입학정원이 480명, 재학생수가 1,200명으로 초기와는 달리 일반학교의 규모로 운영되고 있었다. 학교운영에 따르는 설습기자체, 실현실습비 등을 재단이 총전과 같이 전적으로 지원하기는 어려운 실정이었다. 여기에 1974년 입시제도가 개혁되어 고등학교평준화 정책이 실시되어 고등학교는 지역별 국가고사를 실시하고 공업고등학교도 지원제를 하되 지역제한을 두었다. 이같이 실업계는 학생모집을 지역별로 하게되면서 유한공고는 입시제도의 변경과 재정사정과 함께 획기적인 전교생 수업료 면제라는 최초의 설립취지가 무의미 하다고 인정되어 10년이나 계승해왔던 장학제도의 특전을 1976년부터 폐지하였다.

1회 졸업생부터 5회까지는 완전면제한 것이 1970년부터 육성회가 조직되어 학교운영과 직접적으로 관련이 없는 순수 육성회비(500원~1,000원)는 학생들이 부담하였고 1976년부터 학비를 징수하기에 이르렀다. 입시제도의 개혁으로 11회 졸업생까지 모두 1,679명이 3년간 수업료를 면제 받았다.

교내장학금 장학생선발의 1차적인 기준은 특히 경제적인 면을 감안하고 그외의 성적과 품행과 근로여부 등을 참작하여 담임교사, 각 실습실 및 특별실 담당교사들이 추천한 학생들을 대상으로 교감, 주임교사 및 장학담당교사로 구성된 장학위원회에서 최종적으로 결정하였다.

해를 거듭할수록 지급되는 장학금 액수와 혜택받는 학생수는 증가하여 갔다. 1979년도의 대외장학금으로는 육영수장학회, 연강학술재단, 한국과학진흥재단 등에서 지급되는 5,922,100원과 교내장학금 12,995,100원 등 모두 18,917,200원을 236명에게 지급하였다. 1992년도에는 교외장학금 23종, 교내장학금 5종을 213명에게 확대 지급하여 재적생 1,

285명 중 16.58%에 해당하는 학생들이 장학금의 혜택을 받았다.²³⁾

(9) 運動場 및 施設現況

(表 1-1) 校地 및 運動場 現況 (1994년 6월 현재)

	기 준(㎡)	보유(㎡)
교 지	6,468	6,938
체 육 장	6,400	6,400
계	12,868	13,338

자료 : 柳韓工高校 提供資料.

(10) 建物現況

(表 1-2) 建 物 現 況 (1994년 6월 현재)

건 물 명	구 조	연면적(㎡)	취득년월일
양 호 실	연와조 평옥 단층	102.15	1969. 3.20
1 호 교 사	철근콘크리트조 스라브 2층	3,239.66	1969.10.29
2 호 교 사	시멘트벽돌조 스라브 4층	1,214.53	1969.11. 4
4 호 교 사	철근콘크리트조 스라브 4층	1,803.31	1970.10. 6
실습장 (5 호)	철근콘크리트조 스라브 3층	1,755.36	1975. 1.25
화 장 실	세멘벽돌조 스라브 2층	205.50	1982. 3.25
숙 직 실		44	
계		8,364.51	

자료 : 同校提供 資料

23) 柳韓工業高等學校 提供資料.

(11) 教職員現況

(表 1-3) 教職員數 (1994년 6월 현재)

교 원	직 원	계
60	18	78

資料：同校提供 資料

(12) 在學生 現況

학과별 학년별 재학생수는 다음과 같다.

(表 1-4) 學年別 在學生數 (1994년 6월 현재)

학과 \ 학년	1학년	2학년	3학년	계
기 계 과 1부	108	104	108	320
	2부	52	51	103
전자기계과 1부	109	108	104	321
	2부	52	52	104
전 기 과 1부	109	108	107	324
	2부	51	53	104
건축과 1부	109	107	102	318
	2부	53	52	105
계	643	635	421	1,699

資料：同校 提供資料.

(13) 卒業生 現況

(表 1-5) 年度別 學科別 卒業生數 (1994년 2월 현재)

회	출 업 일 자	학 과					총계	누계
		기계	전기	판용	자동차	건축		
1	67. 1.27	12	8	10		12	42	42
2	68. 1.27	11	10	8		12	41	83
3	68.12.27	14	16	11		11	52	135
4	70. 1.24	23	25	23		20	91	226
5	71. 1.23	33	33	30		28	124	350
6	72. 1.15	57	31			30	118	468
7	73. 2.22	93	51		45	48	237	705
8	74. 1.11	116	56		57	55	284	989
9	75. 1.11	61	57		59	54	231	1,220
10	76. 1. 8	51	58		56	55	220	1,440
11	77. 1. 8	58	62		57	62	239	1,679
12	78. 1. 7	225	58			52	335	2,014
13	79. 1.12	247	174			60	481	2,495
14	80. 1.12	239	175			60	474	2,969
15	81. 2.10	243	183			60	486	3,455
16	82. 2.11	조 : 116	118			118	471	3,926
		제 : 119						
17	83. 2.11	조 : 117	115			114	457	4,383
		제 : 111						
18	84. 2.11	조 : 114	114			113	455	4,838
		제 : 114						
19	85. 2.13	조 : 104	117			118	456	5,294
		제 : 117						

회 차	출 업 일 자	학 과					총계	누계
		기계	전기	판용	자동차	건축		
20	86. 2.13	221	111			115	447	5,741
21	87. 2.13	226	113			112	451	6,192
22	88. 2.12	224	107			104	435	6,627
23	89. 2.14	219	110			100	429	7,056
24	90. 2.14	234	112			113	459	7,515
25	91. 2. 8	222	115			111	448	7,963
26	92. 2.13	218	109			104	431	8,394
27	93. 2.12	212	103			95	410	8,804
28	94. 2.15	208	104			101	413	9,217

資料：同校 提供 資料

2. 柳韓財團의 設立과 그 理念

1) 柳韓財團의 理念

유일한은 네브라스카 고등학교에서 키가 작다는 이유로 거절당한 미식축구선수를 동양인으로서는 처음으로 끝까지 자청하여 작은 체구의 불리함을 극복하고 몸집 큰 미국선수를 상대로 시합때마다 종횡무진으로 묘기를 다해 스타 프레이어²⁴⁾로 활약함으로써 관중의 갈채를 받아 영예로운 장학금까지 받게되었다. 이때 「무슨 일이든지 성의와 노력을 다 하면 반드시 성공할 수 있고 남들이 우러러 보게 된다」²⁵⁾는 하면 된다는 신념을 굳게 가지게 되었다.

그가 귀국할 때 徐載弼로 부터 목각 하나를 기념선물로 받았다. 그

24) 李敬南, 「製藥의 先驅, 柳一韓」, 『황금으로 흐른다』, 〈126〉, 매일경제신문사, 1981.

25) 柳韓洋行, 前揭書, p. 75.

것은 잎사귀와 가지가 무성한 한그루의 버드나무 목각²⁶⁾으로 아마도 유일한의 姓인 「柳」가 버드나무를 뜻한데에서 착안된 것이라고 짐작된다. 버드나무처럼 무성하고 끈질기고 굳굳하게 흔들림 없이 뻗어나가기를 염원하는 뜻이 담겨져 있었을 것이다. 그리고 하루빨리 조국으로 돌아가 어떤 일을 하던 나라를 위한 유익한 일을 해야하며 언제나 나라와 민족을 위하고 한국인임을 결코 잊지말라고 하였다. 이 목각은 후일 柳韓洋行의 초창기의 마크로 사용²⁷⁾되었으며 여러번의 수정을 거쳐 오늘날의 유한양행의 심벌로 그대로 사용되고 있다.

유일한은 나이 24세 때 재미 한국인 대표로 서재필의 주도로 이루어진 필라델피아의 한인자유대회에 참석²⁸⁾하고 우리 나라가 독립해야 한다고 인식하고 나라 사랑에 자기의 목숨까지도 바칠 것을 맹서하게 되었다. 또 특기할 것은 가장 존경하는 서재필로 부터의 감화는 인격 형성과 투철한 국가관에 대한 영향을 지대하게 받았음을 간과해서는 안된다.

유일한은 한국을 위해서는 무엇이든 했으면 좋겠다고 말 했는데 세 브란스의 창립자이며 연희전문학교의 에비슨(Dr. Oliver R. Avison, 1860 ~1956) 학장²⁹⁾은 유일한은 상과교수로 부인 胡美利女史는 세 브란스병원의 소아과장으로 일해줄 것을 부탁하며 초청장을 보냈다. 이에 미국에서의 파란만장의 생활을 마치고 마침내 1926년 부인과 함께 영구 귀국하였다.

귀국은 했으나 교수가 될 것이나, 사업을 할 것인가 망설였다.³⁰⁾ 귀국하게 되어 1922년에 설립한 미국의 라·초이 식품회사의 동업자인 웨더스·스미드와의 공동경영을 청산하고 \$ 25만을 가지고 왔었다. 이

26) 金敷植, 前揭書, p. 127.

27) 上揭書, p. 128.

28) 柳韓洋行 前揭書, p. 79.

29) 연세대학교출판부, 화보연세백년, 1985. p. 12.

30) 李敬南, 前揭書, (123).

려한 돈이 없었다면 교수를 택했을 것이다. 귀국후 비로서 나라의 어려운 형편을 잘 알게 되었다. 그것은 낙후되고 빈곤하여 교육받은 사람들이 사회에 나와서 일할 곳이 마땅치 않다는 사실이었다. 일본의 식민지정책 하에서 민족의 자산을 지키며 더욱이 그것을 키워서 경제적 수탈과 암박받고 있는 동포들을 노예상태에서 구해내어야 한다고 결심하였다.

그러므로 사업을 일으켜서 많은 일자리를 만들기로 하였지만 어떤 사업을 할 것인가 고민하였다. 어떤 藥이든 절대 부족현상이라는 예비는 학장말에 닥치는대로 약을 사들였고 그리하여 약품회사를 만들기로 결정하였다. 가난하여 헬벗고 빈곤하기 그지없는 불쌍한 민족을 위해 건강한 국민, 즉 병들지 아니한 국민만이 주권을 누릴 수가 있다³¹⁾는 신념으로 1926년 12월 10일 현 종로2가 45번지에 위치한 德元빌딩에서 마침내 柳韓洋行이 자본금 50만원(당시 미화환율 약 \$15만)으로 출범하게 되었다. 그리고 유일한은 초대 사장에 취임하였다.

그의 기업경영철학은 기업의 제1목표는 이윤의 추구이나 그것은 성실한 기업활동의 대가로 얻어야 한다고 하였다. 또 가장 중요한 것은 기업의 생명은 신용에 있다고 보았다. 따라서 기업활동을 올바로 운영하려면 정직과 성실이 근본이 된다고 하였다. 또 이윤추구는 기업성장을 위한 필수적인 선행조건이 되지만 기업가 개인의 부귀영화를 위한 수단이 될 수 없고³²⁾, 기업의 소유주는 사회임으로 단지 그 관리를 개인이 할 뿐이라고 하였다. 따라서 기업활동은 양질·염가의 제품생산을 행함으로써 기업을 발전시킬 수 있으며 이것이야말로 기업의 사회적 책임임을 강조³³⁾하였다. 또 한편 정성껏 좋은 상품을 만들어 국가와 동포에 봉사하고, 정직 성실하고 양심적인 인재를 양성 배출하며, 기업이익은 첫째 기업을 키워 일자리를 만들고, 둘째는 정직하게 납세하

31) 柳韓洋行, 前揭書, p. 29.

32) 上揭書, p. 26.

33) 上揭書, p. 26.

며, 셋째는 그리고 남은 것은 기업을 키워준 사회에 환원한다는 기업 이윤의 사회환원을 신조로 삼고 있다. 그리고 또 사람은 죽으면서 돈을 남기고 또 명성을 남기기도 하지만 가장 값진 것은 사회를 위해서 그 무엇인가 남기는 것이라 하였다.³⁴⁾

몸소 실천한 이와같은 평소의 생활철학이 그대로 기업이념의 바탕으로 되었다. 오직 애국애족을 지표로 사회봉사의 기관으로서 적극적인 추진력으로 우리 나라 신약제조의 선구자적 역할을 다 하였다. 오늘날 산업화사회가 발전할 수록 기업의 사회적 책임의 막중함이 제고되고 있음을 감안할 때 창의적이고 개척자적 정신을 겸비한 그의 뚜렷한 기업관은 입증하고도 남음이 있다.

2) 柳韓財團의 設立

(1) 設立背景

유일한은 1926년 건강입국으로 유한양행을 창립하여 제약산업을 운영하고 철저한 기업이윤의 사회환원을 기업이념으로 한 경영철학을 펼쳐나가면서 기업의 기능에는 유능하고 유익한 인재를 양성하는 교육까지도 포함되어 있어야 한다³⁵⁾는 확고한 기업윤리관을 가지고 있었으므로 교육과 장학사업에 온 정성을 다하였다. 그리하여 우수한 학생들에게 수시로 개인적으로 장학금을 지급하였음은 물론 해외유학생의 여비를 부담하는 등 지원을 아끼지 않았다.

1952년 구국과 독립의 길은 오직 교육에 있다고 보고 고려공파기술학원을 설립하여 기술인 양성에 힘쓰고 여러 발전단계를 거쳐 1964년 유한공업고등학교로 승격 발전시켜 수 많은 우수한 기술인력을 배출시켰다. 1965년에는 유한교육신탁기금관리위원회를 발족하고 개인소유 주식 56,000주를 회사하여 교육·장학사업을 확대 발전시켰다. 그리고

34) 柳韓洋行 前揭書, pp. 26~27.

35) 上揭書, p. 27.

기업활동을 통한 사회봉사의 신념을 실천하기 위해 교육사업과 사회원조사업을 더욱 보완 확충하게 되어 개인주식 83,000주를 기탁하여 「한국사회 및 교육원조신탁기금」을 발족시켜 1970년 9월 17일 유한재단을 설립하였다.³⁶⁾ 유일한은 생전에 이미 재단법인 한국사회 및 교육원조신탁기금을 위시한 여러 교육 및 공익사업기관에 유한양행 충주식의 약 40%를 기증하였다.

(2) 設立目的 및 事業

사회일반의 이익을 제공하기 위하여 공익법인의 설립운영에 관한 법률의 규정에 따라 사회복지사업과 교육원조사업을 행함을 목적으로 하고 있다. 이를 실현하기 위한 사업으로 ①장학사업 ②교육사업지원 ③기술문화연구의 장려 ④재해구호 ⑤전 각호와 관련된 부대사업을 명시³⁷⁾하고 있다.

(3) 財團의 任員機構

이사장은 이사의 호선에 의해 선출하고 감독청의 인가로 취임, 법인을 대표하고 법인의 업무를 통괄한다. 임원의 구성은 이사9인(이사장 1인 포함)감사는 2인으로 하고 이사와 감사는 이사회에서 선임, 감독청의 인가를 받아 취임한다. 이사의 임기는 3년, 감사임기는 2년으로 하고 있다.³⁸⁾

(4) 財團出捐狀況

출연자 및 출연금 내역은 다음과 같다.

36) 재단법인 유한재단, 『유한재단』, 1990, p. 4.

37) 유한재단 정관 제1장 제1조.

38) 재단법인 유한재단, 전계서, p. 5.

(表 2-1) 柳韓財團出損者 및 出損金 内譯 (1994년 현재)

년월일	출연자	출연내역	주식수	액면가	출연당시금액
70. 9.17	유일한	유한양행주식	83,586	500	41,793,000
71. 5.28	유일한	유한양행주식	205,940	500	102,969,500
71. 5.28	유일한	제일은행주식	3,000	1,000	3,000,000
73. 2.14	유일한	산업금융채권			37,388,000
85.10.11	히라오까	유한양행주식	100	500	50,000
86.12. 5	홍병규	상업은행주식	20,000	1,000	20,000,000
88. 3.12 ~89.12. 7	기타관계인출연금 (유승우,박준관)	현금			17,320,000
91.	유재라	미수채권			70,000,000
	유재라	유한양행주식			4,376,989,100
	유승우,박준관	현금			7,600,000
92.	유승우,김중수	현금			6,783,000
	유재라	토지및건물			8,009,271,568
		유·무상			306,727,014
93	유한화원기부 김중수,유승우	토지 현금 감자(상속세외)			-1,334,347,604 8,450,000 -1,000,000,000
94	김종수, 유승우외	유·무상 감자(특별부과세)			14,920,000 36,389,022 -1,416,716,000
총 계					10,426,132,100

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料

(5) 柳韓洋行公益機關 株式分布 狀況

공익기관에 대한 주식분포는 다음과 같다.

(表 2-2) 公益機關 株式分布 (1993년 현재)

구 분	'91년	%	'92년	%	'93년	%
유한재단	466,371	25.18	489,689	25.18	661,675	24.06
유한학원	236,082	12.75	247,886	12.75	334,946	12.18
연세대	74,371	4.02	79,421	4.08	111,878	4.07
보건장학회	33,267	1.80	34,930	1.80	41,081	1.49
유한사우공제회	18,018	0.97	10,110	0.52	3,388	0.12
유공주식관리기금	8,335	0.45	8,603	0.44	9,584	0.35
서울대 약대	4,275	0.23	4,488	0.23	6,063	0.22
기 타	1,011,481	54.61	1,069,683	55.00	1,581,385	57.50
총 계	1,852,200	100.00	1,944,810	100.00	2,750,000	100.0

자료 : 柳韓洋行企劃管理室 提供資料

(6) 奨學事業

교육지원사업과 함께 가장 중점적으로 전개시켜오고 있는 사업분야이다. 특기할 것은 재단설립 이전부터 성적이 우수한 대학생에 대한 장학금과 해외 유학생에 대한 지원을 계속한 점이다. 1963년부터는 연세의대와 보건장학회에 설립자 개인적으로 주식을 기부하였다. 그리고 1968년부터 서울대와 고려대에 장학금을 계속 지원해 왔다. 또 1970년 재단설립 때부터 서울대, 고려대 등의 성적우수장학생에게 입학부터 졸업시까지 등록금전액을 지원하였다. 1988년부터는 서울시 및 경기도 환경미화원 자녀로서 성적이 우수한 중·고교학생에게 장학금을 지원하였다. 그리고 서울시, 인천시 및 경기도와 협조하여 청소년·소녀 가정에 대한 장학사업을 연차적으로 확대해 나가고 있다.³⁹⁾ 학교별로 장학금을 지급한 내역을 보면 다음과 같다.

39) 재단법인 유한재단, 전재서, p.6.

〈表 2-3〉 **學校別 奨學金 支給内訳** (1993년 현재)

기간	서울대학교	고려대학교	대학원	기타대학교	중교교생	계
71년도	10명 298,700	5명 272,200				15명 570,900
72년도	10명 786,800	5명 669,500				15명 1,456,300
73년도	10명 786,050	5명 740,600				15명 1,526,650
74년도	12명 1,207,700	5명 1,009,500				17명 2,217,200
75년도	12명 1,757,000	5명 1,198,500				17명 2,955,500
76년도	12명 2,043,600	5명 1,575,970				17명 3,619,570
77년도	34명 6,257,200	5명 1,879,400				39명 8,136,600
78년도	33명 7,037,200	5명 2,148,630				38명 9,185,830
79년도	34명 7,813,800	5명 2,773,000			1명 109,480	40명 10,696,280
80년도	37명 10,313,250	5명 3,337,000			1명 125,280	43명 13,775,530
81년도	21명 9,041,200	5명 4,068,000			1명 169,060	27명 13,278,260

82년도	19명	7명	18명		1명	45명
	9,089,500	7,656,000	20,280,100		304,480	37,330,080
83년도	13명	7명	19명		1명	40명
	8,154,000	8,186,000	23,795,600		319,800	40,455,400
84년도	13명	6명	12명			31명
	10,501,000	7,308,000	15,903,700			33,712,700
85년도	7명	5명	6명			18명
	5,640,000	6,372,000	7,555,000			19,567,000
86년도	7명	5명	4명			16명
	6,242,000	6,643,000	4,936,000			17,821,000
87년도	6명	5명	7명			18명
	5,409,000	6,472,000	10,122,800			22,003,800
88년도	6명	5명	7명		46명	64명
	5,667,000	7,046,000	9,642,800		19,019,470	41,375,270
89년도	6명	5명	7명		55명	73명
	6,223,000	6,411,000	11,045,400		22,460,750	46,140,150
90년도	6명	5명	7명		55명	73명
	6,845,000	7,235,800	14,112,700		27,209,300	55,402,800
91년도	7,053,000	9,246,000	4,693,500		27,083,500	48,076,000
92년도	6,478,500	10,672,000	2,020,000		27,275,300	46,445,800
93년도	8,823,000	12,174,000	20,340,250	8,501,000	41,159,800	90,998,050
계	133,467,500	115,094,100	143,743,500	8,501,000	165,371,220	566,746,670

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料

(7) 教育支援事業

재단설립자인 유일한의 평생 숙원사업이었던 교육사업에 또한 온정성을 쏟았다. 교육기관에 대한 운영비지원을 중심으로 설립 초부터 신체장애인에 대한 지원을 계속하고 있다. 또 서울시와 산하 시립도서관에 대한 도서기증, 체육진흥기금지원과 함께 1987년부터는 전국 중·고등학교에 특별활동 교육용 VTR테입을 제작기증하였다. 그리고 1981년에는 서울대 약대에 주식 2만주를 기증하여 장학금으로 활용하도록 하였다.⁴⁰⁾ 그리고 ① 학교운영 지원사업과 ② 중·고교 특별활동 교육지원사업 및 ③ 신체장애자 지원사업 등에 계속적인 후원을 하고 있다. 연도별 교육사업 지원실적은 다음과 같다.

(表 2-4) 教育事業支援實績 (1994년 현재)

년도	적 요	금 액	년도	적 요	금 액
70	교육 사업 지원금	7,720,993	80	교육 사업 지원금	70,000,000
71	교육 사업 지원금	19,737,858	81	서울대 약대장학기금	10,000,000
72	교육 사업 지원금	80,783,400		용산도서관도서기증	5,000,000
73	교육 사업 지원금	54,630,000		교육 사업 지원금	70,000,000
74	교육 사업 지원금	49,250,000		도봉도서관도서기증	1,985,790
75	교육 사업 지원금	85,000,000		새세대 육영회지원	10,000,000
76	교육 사업 지원금	373,000,000		교육 사업 지원금	8,222,500
77	교육 사업 지원금	20,000,000	82	교육 사업 지원금	80,169,920
	교육 사업 지원금	150,500,000		강남도서관도서기증	2,000,000
78	교육 사업 지원금	137,000,000		독립기념관성금	3,000,000
79	교육 사업 지원금	77,500,000		교육 사업 지원금	11,000,000
	교육 사업 지원금	2,500,000		체육진흥기금지원	3,000,000

40) 재단법인 유한재단, 전계서 p. 6.

년도	적 요	금 액	년도	적 요	금 액
83	3.1여성동지회지원 교육사업지원금	2,000,000 30,000,000	91	교육용VTR Tape전국중학교배포 장애인자교육행사지원	29,101,400 5,000,000
84	교육사업지원금	30,000,000		기술교육시설지원	10,000,000
85	교육사업지원금	40,600,000		초등교원연구비지원	2,000,000
86	교육사업지원금	50,000,000	92	교육용VTR Tape배포	48,114,000
87	교육사업지원금 교육용VTR Tape배포 장애인자교육행사지원	14,000,000 24,220,000 4,000,000		전국청소년글짓기대회 기술교육시설지원	15,356,380 20,000,000
88	교육사업지원금 교육용VTR Tape배포 장애인자교육행사지원	15,000,000 30,240,000 4,000,000	93	교육도서보급 교육용VTR Tape배포	3,722,400 31,000,000
89	장애인자교육행사지원 교육사업지원금	5,000,000 10,000,000		전국청소년글짓기대회 교육사업지원금	22,794,010 300,000,000
90	교육용VTR Tape배포 장애인자교육행사지원 교육사업지원 교원연구비지원	32,130,810 5,000,000 10,000,000 2,000,000	94	교육용VTR Tape전국중학교배포 전국청소년글짓기대회개최 기술교육시설지원 청소년창작활동지원	15,000,000 14,860,000 195,000,000 3,000,000
				합계	2,392,040,861

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料

(8) 技術文化 研究의 奨勵

장학 및 교육지원사업외에 종·고교 교사 연구비 지원을 장려사업에 병행하고 있다. 특히 실업계 고교 교사에 대한 기술연구비를 후원하고 그외 새세대육영회 및 체육진흥기금, 3.1여성동지회에 대한 지원도 하고 또한 체육·문화활동 등에도 지원하고 있다.⁴¹⁾

41) 재단법인 유한재단, 전계서 p. 9.

(9) 老人福祉事業

고령화 사회의 도래로 노인복지사업은 앞으로의 중요한 과제로 대두되고 있다. 65세 이상의 보호대상노인의 복지사업 참여를 위해 서울시청 노인복지과와 협의하여 「남부노인종합복지관」의 결식노인지원 사업을 새로 채택하여 충실히 실시하고 있다.⁴²⁾

(10) 災害救護(의연금)事業

천재지변으로 귀중한 인명과 재산을 잃고 실의에 빠진 이재민들에 대해 항상 동포애로 따뜻한 손길을 아끼지 않고 의연금지원을 적극적으로 전개하고 있다. 또한 독립기념관 건립 등 범국민적 행사에도 성금을 지원하고 있다.⁴³⁾

(11) 柳韓財團 目的事業 執行實績狀況

목적사업의 집행실적상황을 보면 다음 (表 2-5)와 같다.

(12) 柳韓財團 同友會⁴⁴⁾

장학생 선 후배간의 친목과 사회적 유대관계를 도모해 가기 위해서 매년 졸업생 동우회 모임을 1987년부터 개최하고 있다. 현재 장학수혜자들은 의·약계를 비롯하여 사회 각계 각층에서 중견적인 일꾼으로 고루 활동하고 있다. 앞으로는 유한재단의 설립목적을 되새기며 장학금수혜의 참뜻을 후배에게 베풀어 나간다는 계획⁴⁵⁾도 세워 더욱 활성화시키려고 하고 있다.

42) 財團法人 柳韓財團, 前揭書, p. 10.

43) 上揭書, p. 10.

44) 上揭書, p. 15.

45) 上揭書, p. 12.

〈表 2-5〉

(1993년 현재)

기간	교육사업지원	장학금	지원금 (보이스카웃)	연구지원비	사회복지사업	외연금	계
70년도	7,720,993		925,800			20,000	8,666,793
71년도	19,737,858	570,900	15명	920,000		50,000	21,278,758
72년도	80,783,400	1,456,300	15명	1,000,000			83,239,700
73년도	54,630,000	1,526,650	15명	1,000,000			57,156,650
74년도	49,250,000	2,217,200	17명	1,000,000			52,467,200
75년도	85,000,000	2,955,500	17명	2,162,000		2,500,000	92,617,500
76년도	373,000,000	3,619,570	17명	800,000			377,419,570
77년도	170,500,000	8,136,600	39명	700,000		500,000	179,836,600
78년도	137,000,000	9,185,830	38명	720,000		500,000	147,405,830
79년도	80,000,000	10,696,280	40명	350,000		500,000	91,546,280
80년도	70,000,000	13,775,530	43명	850,000		1,000,000	85,625,530
81년도	105,206,290	13,278,260	27명	1,000,000		5,000,000	124,486,550
82년도	99,169,920	37,330,080	45명	600,000		5,000,000	142,100,000

기간	교육사업자원	장학금	지원금 (보이스카웃)	연구지원비	사회복지사업	의연금	계
83년도	32,000,000	40,455,400	40명	700,000		3,344,600	76,500,000
84년도	30,000,000	33,712,700	31명	650,000		1,500,000	65,862,700
85년도	40,600,000	19,457,000	18명	650,000		60,817,000	
86년도	50,000,000	17,821,000	16명	3,600,000		71,421,000	
87년도	42,220,000	22,003,900	18명	3,700,000		2,000,000	69,923,800
88년도	49,240,000	41,375,270	64명	4,000,000		2,000,000	96,615,270
89년도	47,130,810	46,140,150	73명	4,000,000		3,000,000	100,270,960
90년도	45,901,400	55,402,900	73명	5,000,000		5,000,000	111,904,200
91년도	46,101,400	48,076,000	73명	5,000,000		1,000,000	107,677,400
92년도	87,192,780	46,446,300	62명	6,000,000		42,824,900	182,463,480
93년도	361,794,010	90,998,950	92명	7,000,000	30,000,000	52,276,990	547,069,050
94년도	227,860,000	85,003,000	72명	7,000,000	20,000,000	51,000,000	394,863,000
계	2,392,040,861	651,749,670		59,327,800	50,000,000	153,601,890	41,914,600
							3,348,634,821

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.

3. 其他社會事業⁴⁶⁾

1) 柳韓洋行의 企業福社厚生

기업의 복지후생제도는 사회복지에서 보완적 기능을 가지고 있을 뿐만 아니라 기업경영면에 있어서 고용정책적 또는 임금정책적 차원에서도 그 중요성이 인식되고 있다. 더우기 오늘날 현대기업에서는 기업복지후생이 단순히 노동력의 확보·유지책 또는 부가적 임금의 성격을 떠나 근로자로 하여금 인간다운 생활을 영위하도록 함으로써 노사간의 경제적 대립관계를 원활하게 할 뿐만 아니라 그들의 근로의욕을 고취시킴으로써 기업의 생산성을 향상시켜 경영성과를 높이는데 크게 기여하고 있다.⁴⁷⁾ 그런데 유일한은 일찌기 종업원의 복지후생에 남다른 관심과 다양한 시책을 펴나갔다.

1930년대 우리나라에서는 종업원에 대한 복지후생의 시설이나 시책 조차 찾아볼 수 없고 법적 제도나 행정적 조치도 아직 없었는데도 벌써 이에 대해 중요시하여 깊은 배려를 하였던 것이다. 유일한은 기업체를 사회의 이익증진을 위해서 존재하는 기구로 생각했으며 기업에 종사하는 모든 사람은 기업활동을 통한 하나의 공동운명체로 보았다. 그러므로 유한 창립이래 계속 노력해온 복지후생시책은 1936년에 소사공장을 지으면서 종업원들을 위해 공장안에 기숙사, 집회소, 운동장, 학원, 양어장, 수영장 및 각종 위생시설 등을 중설⁴⁸⁾하여 당시 어느 기업에서도 찾아볼 수 없는 유한양행만의 획기적인 시책을 펼쳐 나갔다. 유일한의 복지후생의 이념을 이어받아 각 분야로 실시되고 있는 사항을 보면 다음과 같다.

46) 유한양행 기획관리실 제공자료

47) 김도경,『우리나라企業에 있어서의 福社厚生의 課題와 問題點에 관한 研究』, 韓國產學協同財團, 1981. p. 1.

48) 柳韓洋行, 前揭書, p. 319.

(1) 住宅施設

1936년 소사공장을 시작하면서 공장에 근무하는 간부사원을 위해 2棟의 사택이 만들어진 것이 그 효시이다 1940년에는 해외근무사원들을 위해 大連·奉天·天津에 시가 2만원 상당의 대지를 구입 사택을 지었다. 1942년 본사를 소사공장으로 옮기게된 공장안에 1동 2호씩의 사택을 3동급으로 6동12호를 세웠다. 사원중 독자적으로 주택전립을 하고자 하는 사람에게는 특수주택자금을 대출해 주고 소사일대에서 임대계약으로 주택을 얻은 사원에게는 그 임대료를 부담해 주었다. 이와같은 사정으로 사택증축은 불가피하여 8.15해방전까지 15동30호나 되었다. 해방뒤부터는 사택건립은 사우공제회가 후생사업의 일환으로 관장하게 되었다. 여기에는 물론 회사의 후원이 뒤따랐으며 사우공제회가 주택자금을 방출하여 사원주택전립을 시작한 것은 1969년부터이다. 이때 禾谷洞에 세워지고 1972년에는 開峰洞에 1975년에는 方背洞에 전립하는 등⁴⁹⁾ 사원들의 생활안정에 심혈을 기울였다. 현재주택시설을 보면 다음과 같다.

① 사 택 : 대구외 7개소

② 합숙소 : 부산외 6개소

③ 자택마련대책 : 과거에는 개봉동, 화곡동 3곳에 대지를 조성, 회사감독하에 건축하여 무주택사원에게 원가분양하였으며 현재에는 주택조합 및 근로자복지아파트 등을 활용하여 무주택사원의 주택마련에 힘쓰고 있다.

(2) 寄宿舍

소사공장 건설당시로 1938년 2동의 기숙사가 완공되었다. 주로 지방출신 남녀 공원이 각각 수용되었다. 그러나 유한의 수난기, 재건기, 신장기를 거치면서 대다수의 공원들이 素砂 및 서울 거주자들로 충당됨에 따라 기숙사는 그 필요성이 없어지고 말았다.⁵⁰⁾

49) 柳韓洋行 前揭書, pp. 320~321.

50) 上揭書, p. 321.

(3) 給食施設

1936년 공장에 근무하는 사원들을 위하여 식당의 시설을 갖춤으로써 복지후생의 중요한 바탕이 되었다. 그후 소사공장의 재건기에 150명을 수용할 수 있는 대규모 시설로 발전하여 사원에게 주식과 석식을 제공하였다. 공장부지에 야채류를 재배하여 부식으로 하고 식비는 회사와 사원이 각각 일부씩 부담하였다. 1963년에는 영등포공장에 총 80여평 수용인원 230명 규모의 식당을 마련했다. 그러나 소사공장의 모든 시설이 안양공장과 영등포공장으로 완전히 옮겨져 더욱 많은 사원을 갖게 된 1968년부터 永登浦工場의 식당은 일반사원과 간부사원식당으로 분리수용하게 되어 오늘에 이르고 있다. 식대는 90원(회사부담 60원, 사원부담 30원), 1975년 6월부터는 30원이 인상되어 120원이 되었다. 그러나 7급사원의 식대는 회사가 전액을 부담하고 6급사원인 경우는 90원을, 5급이상 사원에는 70원을 회사가 부담하였다.⁵¹⁾ 현재는 전사원에게 무료급식으로 지원하고 있는데 그 상황은 다음과 같다.

본사 : 수용인원 150명, 식수인원 320명

공장 : 수용인원 400명, 식수인원 630명

영양사 : 2명, 조리사 : 2명, 조리원 14명

(4) 社內賣店

현재 사우공제회에서는 본사 및 공장에 매점을 설치하여 간단한 생활용품을 저렴한 가격으로 외상판매하고 있다.

(5) 金融制度

주택자금 : 1989년 8월부터 무이자로 대여하고 있다.

재난구호금 : 천재지변에 의한 예기치 못한 피해를 입은 직원에 대하여 피해상당액의 구호금을 지급하고 있다

51) 柳韓洋行 前揭書, pp. 321~322.

(6) 醫療制度

1926년 창립당시 德元빌딩안에 부인 胡美利女史가 병원을 개설하여 柳韓洋行의 사업과는 밀접한 유대를 가졌다. 그후 소사공장건설이 완성단계에 이른 1939년부터 사옥옆에 부속시설로 柳韓病院(책임자, 의사 金炳善)을 설립하고 사원과 공장종업원의 신체검사를 비롯한 의료사업을 맡도록 하였다. 이 때 일반진료도 겸하였고, 일반진료는 바로 유한창립정신에 따른 사회봉사적 이념으로 펼쳐 나갔다. 그후 1942년에는 이 병원운영을 확충하기 위해 본사에서 3천500원, 유한상사에서 1천500원, 본사 제품연구비적립금에서 500원을 각출 투자했으나 8.15 해방후의 혼란기에 해체되었다. 그러다가 1961년에 자체 기구내에 의료시설을 갖추게되니 동년 10월 소사공장 내에 있었던 유일한 회장사택에 의료실을 설치하였다. 1962년 근로기준법이 공포되어 모든 기업체(종업원 100명 이상 종사)는 의사 1명, 간호원 1명을 의무적으로 배치토록 되었다. 이에 즉시 보건관리요원을 두어 전사원의 정기건강진단은 물론 환자를 등록하여 철저한 치료(비타민類나 하이파스 등 공급)를 받도록 하였다. 그후 1969년10월 영동포공장에 소사공장의 일부시설이 이전되었을 때 의무실도 함께 이전하고 이때부터 보건실로 개칭하게 되었다. 1974년 새로이 손광현 박사가 보건관리 책임자로 임명되고 동년부터 노동청의 지시에 따라 매년 1회이던 정기건강진단을 년2회 실시하였다. 1975년에 구내식당 위생관리를 철저히 하기 위해 11종목에 이르는 식당위생 점검표를 작성 1주 1회씩 점검을 실시하고 있다. 현재 본사와 공장의무실을 설치하여 사고발생시 간호사로 하여금 응급조치할 수 있도록 상비약을 구비하고 1년 1회 전직원의 건강진단을 하고 있다. 그리고 환자에 대한 직접적인 진료와 각종 전염병의 예방접종, 보건교육과 계몽, 그리고 식당에까지 눈을 돌려 사원보건향상을 위한 환경위생에 철저를 기하고 있다.⁵²⁾

52) 柳韓洋行 前揭書, pp. 317~318.

(7) 休養施設

콘도미니엄 4구좌를 구입 활용하고 있으며 하기휴양소(풀장)을 임대 운영하고 있다.

(8) 體育施設

국제규격의 잔디축구장(1), 테니스코트(3), 농구장(1), 배구장(1), 탁구장(2), 체력단련실(2)를 갖추고 있다.

(9) 慰安樂施設

사내노래방설치, 사내 각종 씨클 (15개)지원을 하고 있다.

2년에 한번씩 사내체육대회 개최하며 매년, 부서별 야유회 및 연말 송년회를 실시하고 있다.

(10) 社會保險制度

산업재해보상보험가입(1966. 1. 1), 종업원퇴직보험가입, 종업원들의 업무수행중 피해를 입지 않도록 도난분실 보험을 가입하고 있다.

(11) 社員獎學金制度⁵³⁾

1957년에 제정된 이 제도는 회사에 1년이상 근속한 사원으로서 근무성적이 우수하고 상급학교에 진학을 희망하는 사원과 회사의 발전에 이바지할 수 있는 기술직사원, 관리능력이 뛰어난 중견간부사원을 계발시키고 사원이 상급학교에 진학할 때에는 회사에서 장학금을 지급해 주고 있다.

① 社員子女獎學金 : 중·고·대 학자금 전액지급(1966. 3. 15부터 실시), 1994년도 지급 현황(수혜인원 301명, 지급예정액 4억원)

② 外部人에 대한 獎學事業 : 당초 유일한 개인재산 출연으로 설립한 유한재단에서 계속 활발히 사업을 전개하고 있다.(<表 2-1>, <表 2-2>, <表 2-3>, <表 2-4>, <表 2-5> 참조)

53) 柳韓洋行 前揭書, p. 322.

(12) 社員慶弔金制度⁵⁴⁾

창립이래 사원에게 경조사가 생기면 상부상조하는 전통이 이어져 내려왔으나 이와는 별도로 會社에서는 일정금액을 지급함으로써 사원들의 경제적 부담을 보조해 왔다. 특히 1966년에는 제도화하여 현재에 이르고 있는데 제정된 경조금 지급 내용은 다음과 같다.

〈表 2-6〉 社員慶弔金 支給規定

지급사항	지급금액	비고
• 본인사망	본봉의 150%	
• 배우자사망부모사망	본봉의 110%	
• 본인결혼	본봉의 100%	퇴직후 1개월 이내 결혼하는 여자도 포함
• 부모회갑·자녀결혼 및 사망	본봉의 60%	• 생후 1개년 이내의 자녀사망은 기준액의 반액
• 조부모사망·빙부모회갑·사망·형제자매 결혼, 회갑, 사망	본봉의 30%	• 형제자매의 경우는 부양의무가 있는 자에 한함
• 본인재해	정상을 참작하여 당시 결정	• 세대주에 한함
• 본인질병	치료비 30%	• 입원을 전제로 한 수술로써 맹장수술정도 이상 중환에 한함
• 직계존속(배우자) 질병	치료비 20%	"

자료 : 柳韓洋行, 前揭書, p. 323.

- 但 ① 본기준표는 만 1년 이상 근속자에 대한 적용율이며 1년 미만자에게는 본 기준액의 70%를 지급함.
 ② 지급금의 최저액을 1천원으로 하여 100원 미만은 계산하지 않음

그리고 경조금지급 명세표 및 현재 경조금지급 기준표는 다음과 같다.

〈表 2-7〉 社友共濟會 廉弔金支給明細表 (1976년 현재)

구 分	사 원							임 원
	7급	6급	5급	4급	3급	2급	1급	
1. 甲 類								
①회원사망	22,000	29,000	36,000	44,000	52,000	65,000	78,000	92,000
2. 乙 類								
①회원결혼	15,000	25,000	34,000	43,000	51,000	59,000	68,000	75,000
②부모사망	"	"	"	"	"	"	"	"
③배우자사망	"	"	"	"	"	"	"	"
3丙 類								
①조부모사망	10,000	18,000	24,000	30,000	35,000	39,000	44,000	50,000
②방부모사망	"	"	"	"	"	"	"	"
친정부모사망	"	"	"	"	"	"	"	"
③부모회갑	"	"	"	"	"	"	"	"
④자녀결혼	"	"	"	"	"	"	"	"
⑤자녀사망	"	"	"	"	"	"	"	"
4. 丁 類								
①방부모회갑 (친정부모회갑)	7,000	12,000	17,000	21,000	25,000	29,000	33,000	35,000
②형제·자매결혼·사망(부양의무있는 장남)	"	"	"	"	"	"	"	"
③회원용소	"	"	"	"	"	"	"	"
5. 戊 類								
①자녀출생	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
②질병위문(입원)	"	"	"	"	"	"	"	"
6. 기타	공제회 이사회 결정							

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.

※ 부사망으로 호적상속받은 장남의 경우 조부모사망은 부모사망에 적용지급.

〈表 2-8〉

慶弔金支給基準表

(1994년 현재)

구 분	지 급 금 액	비 고
본 인 사 망	기준급여액의 200%	
배 우 자 사 당 부 모 사 망	기준급여액의 110%	단, 승증손으로서 부양의무 있는 때도 동일
본 인 결 혼	기준급여액의 100%	1년이상 근무하고 퇴직후 2개월이내에 결혼하는 여자도 포함함. 단, 타사로 전직하는 자는 제외
병 부 모 사 망	80%	
부 모 회 갑 자녀결혼 및 사망	기준급여액의 60%	생후 1개년 이내의 자녀사망은 기준액의 반액
조 부 모 사 망		
병 부 모 회 갑 형제자매사망	기준급여액의 30%	
<p>단, * 기준급여액이란 본봉, 생활수당, 직무수당의 합계액을 말한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> * 본인사망시 전종업원급여의 1%를 공제하여 별도지급한다. * 본 기준표는 만 1년이상 근속자의 적용율이며 1년미만자는 본표의 70%로 한다. * 개정 시행 날짜 : 1994년 1월 1일 		

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.

(13) 社員教育訓練

유일한은 회사운영 못지않게 사원의 교육을 매우 중요시 하였다. 그것은 창립당시 주로 미국으로부터의 수입의약품 취급이어서 모든 업무와 관련된 서류가 전부 영어로 처리되어 영어실력의 배양이 요구되었다. 이에 월 2회 외부 전문학교 교수를 초빙하여 영어 및 의약품에

대한 학술적인 교육을 실시하였으니 70년전의 일이다. 이것을 始源으로 신입사원교육, 사원·간부교육, 해외파견교육, 외국어 및 통신교육⁵⁵⁾ 등을 통하여 직무가 요구하는 전문지식, 기능, 태도를 양성함과 동시에 기업귀속의식과 근로의욕이 왕성한 종업원을 양성함은 물론 자기계발로 상황적용력과 창조력을 더욱 함양⁵⁶⁾ 시키고 있다. 교육훈련의 실적 및 그 상황을 보면 다음과 같으며 얼마나 이에 주력하고 있었는지를 여실히 알 수 있다.

(表 2-9) 社員 教育訓練 實績 (1970년~1975년 5월 31일)

교 육 훈 련 년도 대상자	중 견 간 부 훈 련	해 외 파 견 교 육	경 영 대 학 원 파 견 훈 련	외 국 어 훈 련	통 신 교 육 훈 련	사 외 단 기 세 미 나 참 강	장 학 금 지 금	기 타
1970 사 원 간 부 경영자		70	5			12 9 6		
1971 사 원 간 부 경영자		77	6 4 2			11 7 5		
1972 사 원 간 부 경영자			1 2 1		10	9 15 7		
1973 사 원 간 부 경영자			1 7 2			5 4 6		
1974 사 원 간 부 경영자		7 19 2		2 18 2	3 9 1	21 8 1	2	경영도서구입(뉴세 일백과전서외 11점)

55) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 309~312.

56) 김도경, 『新人事管理原論』, 韓一, 1992. p. 385.

연도 교育 훈련 대상자	중 견 간 부 훈련	해 외 파 견 교육	경 영 대 학 원 파 견 훈련	외 국 어 훈 련	통 신 교 육 훈련	사 회 단 기 세 미 나 함 강	장 학 금 지 급	기 타
1975 사 원 간 부 경 영 자		2 4	2			11 16 4		사내 세미나 개최(외 부인사 초빙)
합계 사 원 간 부 경 영 자	147	15 39 1	10 18 2	2 19 2	3	69 59 29	2	
비고	집합훈련 (아카데 미 하우 스)	일본(동 경)	연예 4명 교체 6명	영어회화 한국동률 협회	한국생산 성본부 · 한국농률 협회 기타	서울대학 원석사교 스 중앙대학 원박사교 스		

자료 : 柳韓洋行, 「柳韓 50年」, 1976. p.312.

〈表 2-10〉 社員 教育訓練 計劃 (1976년)

교육과정	교 육 목 적	교 육 대 상 자	교육기간
• 중 견 간 부 훈련	① 관리자로서의 자 질 향상 ② Communication 의 개선 ③ 업무의 효율화	• 계장급 이상 약 110명 (4개 반으로 편성, 전문연수기 관과의 협의하에 실시) • 5명	• 3 박 4 일 (1 개반을 1회 씩 4회시 행) • 서울 - 일본 - 홍콩 - 서 울 코스로 15일간
• 해 외 파 견 교육	① 국제 경영 감각의 터득 ② 국제수준의 경영 관리인 양성		• 1년
• 경 영 대 학 원 파견훈 련	① 관리능력의 향상 ② 전문지식의 연수 ③ 미래경영자 양성	• 간부급 사원으로 연구과정에 네간 2명 파견	

교육과정	교육 목적	교육 대상자	교육기간
• 외국어 교육훈련	• 일상업무에 필요 한 외국어의 이해 및 회화의 숙달을 도모	• 중견사원 이상	• 영어 5개월
• 통신 교육 훈련	① 평범위한 전문지식의 습득 ② 자기개발 촉구	한국능률협회와의 유대하에서 중견사원 이상을 년간 10명씩 수강토록 함	• 10개월
• 사외 단기 세미나 참가	① 해당업무의 전문 지식 연수 ② 업무능률의 배가	• 중견사원 이상 월간 5명씩 년간 60명	• 일과후
• 사원 장학금지급			
① 석사 및 박사 과정	• 대학원 정규과정에 진학하여 전문 지식의 연수 및 기술분야의 육성	• 석사·박사과정에 진학하여 장학금 지급 규정에 해당하는자(3명).	• 졸업시까지
② 고교 및 대학 과정 (5급이하)	가) 사원의 개인적 발전에 공헌 나) 고교·대학의 정규과정에 진학하여 전문지식을 습득, 업무능률 향상	• 5급이하의 사원중 상급학교에 진학하여 장학금지급 규정에 해당하는자(고교 5명, 대학 5명)	• 졸업시까지

자료 : 柳韓洋行, 上揭書, p.313.

(表 2-11) 目標指向的 教育訓練 (1993년 실적, 단위: 천원)

자료：柳韓洋行企劃管理室 提供資料

(表 2-12) 教育訓練細部計劃 (1994년 계획)

구 분	세 부 계 획	대상 및 인원	회 수
1. 계층별 교육 (\$55,000,000)	1) 경영자 연수 2) 중간관리자 연수 3) 초급관리자 연수 4) 일반사원 연수 5) 여사원 연수 6) 신입사원 입문교육	○ 임원~부처장 60명 ○ 과장 50명 ○ 대리 50명 ○ 주임, 사원 50명 ○ 여사원 50명 ○ 대졸 신입사원 40명	6회(1~12월) 2회(3,4월) 2회(5월) 2회(7월) 2회(9월) 2회(1,7월)
2. 조직개발교육 (\$6,000,000)	1) 노사합동 연수	○ 관리자, 노조대의원 60명	1회(11월)
3. 직능별 전문교육 (\$24,000,000)	1) 사외전문기관파견 교 육	○ 전사원중 240명	년 중
4. 자기계발 지원교 육 (\$60,000,000)	1) 대학원 파견 2) 외국어 교육 3) SD통신 교육 4) 해외경영 연수	○ 선발 2명 ○ 선발 80명 ○ 선발 100명 ○ 선발 2명	년 중 년 중 3월~ 6개월간
5. 기타 (\$126,000,000)	1) RUN2000유한운동 2) 제안활동 3) 전산교육 4) 직 훈분담금 관련교육 5) 도서구입 6) 학생 현장실습	○ 혁신운동관련교육 및 홍보물제작 ○ 채택제안상금 및 홍보 ○ 사내전산교육 5명 ○ 사내강사양성 20명 ○ 시원배포용도서 및 부 서신청도서구입 ○ 약대생, 전문대생 20명	년 중 년 중 8회(3월~8월) 년 중 1회(7월)
6. 중앙연구소 (\$9,000,000)	1) 대학원 파견교육(석· 박사 과정)	○ 기 파견자 2명 신규파견예정자 1명	1회(2월)
합 계		₩280,000,000	

자료 : 横濱洋行企劃管理室 提供資料.

※ 해외어학연수 2명.

(14) 產災豫防教育

본래 안전은 경영에 있어서 인도적 기본문제이다. 오늘날 경영자를 위시해서 전종업원이 참여함으로써 하나밖에 없는 귀중한 생명을 유지하여 생산활동에 있어서 노동력의 유지 및 활용을 도모하며 산업재해의 안전과 노사관계의 안정 및 산업재해예방을 포함하는 근로조건의 향상이 요청되고 있다. 그러므로 산업재해의 예방이야말로 근대산업에 있어서 가장 중요한 과제라 하지 않을 수 없다.⁵⁷⁾ 그런데 이미 柳韓洋行은 1936년 소사공장의 전설착수때부터 사원의 안전관리를 위해 여러가지로 연구하고 그 대책까지 마련하기에 노력하였다. 훨씬 뒤 총무부, 생산부가 안전관리를 담당하는 부서가 되었고 1971년 이전까지 그 관리방식은 필요에 따라서 수시로 여러 시설의 위험도를 점검하고 사고를 미연에 예방한다는 것일뿐 구체적 방안은 제정되지 않았다. 그 후 약진기를 맞이하여 복잡다양한 새로운 기기를 대량도입하여 제반시설의 현대화가 진행됨에 따라 보다 조직적이고 치밀한 안전관리가 요구되어 1971년12월 비로서 안전관리방안이 제정되어 오늘에 이르고 있다. 1972년 1월부터 실시된 안전관리방안은 ① 적정범위 ② 안전관리부서 및 임무 ③ 교육 ④ 안전관리기준 ⑤ 전기취급 ⑥ 기계취급 ⑦ 인화물취급 ⑧ 화공약품취급의 방법 ⑨ 일반기준 ⑩ 위험표지 ⑪ 안전검사 ⑫ 시정조치 ⑬ 사고조사 및 보고 등을 규정하고 있다.⁵⁸⁾

현재 행해지고 있는 산재 예방교육의 내용과 안전보건관리체계는 다음과 같다.

① 產災豫防教育 內容

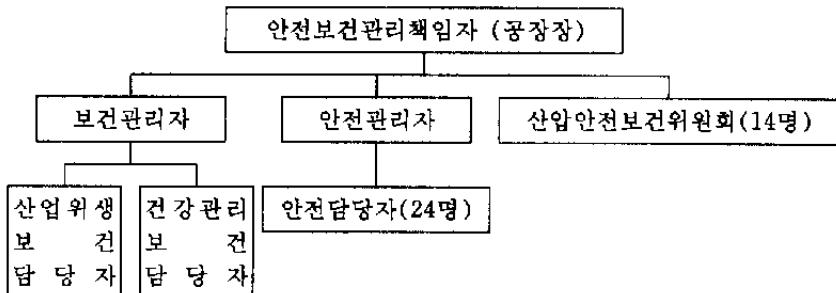
- 가. 합성부, 공무부에 위험예지훈련 실시
- 나. 신규채용자 안전교육 8시간 5회 실시
- 다. 매월 부서별 순회 안전교육 2시간 실시
- 라. 무재해 운동실시

57) 김도경,『產災災害豫防論』, 經進社, 1987. p. 1.

58) 柳韓洋行, 前揭書, p. 314.

마. 안전총괄평점제도 시행(안전청소위생 GMP등 매월 실사 시상)

② 安全管理體系



(그림 2-1) 安全保健管理體系圖

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.

(15) 通勤버스

전사원이 갈망하던 통근버스가 처음으로 운행된 것은 1969년 12월로 당시 만원버스에 시달리며 출퇴근하여야 할 교통지옥의 시대였다. 그러므로 柳韓洋行에 다니는 보람을 갖게 하였고 또 한편으로는 요로를 거쳐 운행⁵⁹⁾됨으로 회사의 광고선전의 역할도 하였다. 현재는 5대를 운행하고 있고 자차소유자에게는 유류를 지원하고 있다.

(16) 其 他

- ① 사내고충처리 상담실 운영
- ② 종업원 생일선물 지급
- ③ 재형저축 임의장려금 지급
- ④ 하계특별유급휴가 실시
- ⑤ 근로자의날 기념품 지급
- ⑥ 우수 및 모범사원 해외연수

59) 柳韓洋行, 前揭書, p. 220.

2) 株式公開와 從業員持株制度

(1) 株式公開⁶⁰⁾

유일한은 1936년에는 임원과 종업원에게 일부는 유상으로 일부는 주식을 분할하여 은혜적 혜택을 주었다. 그 결과 당시 총주식수 1만5천주에 주주가 22명에 달하였으니 민주적인 경영을 펴나갔음을 알 수 있다. 그리하여 1962년 8월 총자본금 8천만원(80만주, 1주당 금액 100원)을 2회에 걸쳐 증자하고 계약업계로서는 최초로 동년 11월 1일부터 주식을 상장하고 처음으로 주식을 공개함으로써 공개법인기업체가 되었다. 이 당시 민간기업으로서는 두번째, 국영기업체까지 합치면 다섯번째가 된다. 이것은 1974년 5.29 대통령 특별지시에 의한 기업공개촉구를 앞선지 12년전 일이며 1975년 10.6 국민적 대기업공개촉구를 앞선지 13년전의 일이었다. 당시 벌써 주식공개와 종업원지주제를 실시하여 주식분산의 고도화와 주식소유의 대중화를 실현시켰다. 이와같이 적극적으로 경제적 배분의 정의를 몸소 시행함으로써 종업원으로 하여금 일하는 보람을 얻게 하였다. 선각자적 일대혁신이라 하지 않을 수 없다.

(2) 從業員持株制度와 그 支援策

종업원지주제도가 기업의 안정주주층의 형성과 소득의 재분배기능을 통하여 국민경제의 성장과 분배에 획기적인 기여를 할 수 있는 효과적인 제도인데 유일한은 1973년 12월 사원들의 경영참여의식을 고취시키고 노사간의 협조체제를 더욱 공고히 하며 기업의 민주화와 사원의 경영참여 및 이익분배를 위해 사원지주제도를 채택하였다. 제51기 영업기를 마무리 지으며 유상증자를 실시하였는데 총 2만 40주를 사원들에게 배정하였다. 이때 6급이상의 전사원에게 직급별 근무년한의 순위에 따라 총 511명에게 다음과 같이 주식을 배정하였다.⁶¹⁾

60) 柳暉洋行 前揭書, pp. 207~208.

61) 上揭書, p. 318.

(表 2-13) 社員 株式配定表 (1973년 12월 5일 현재)

성별 급별	년한 배정	3년이상자			1년이상 미만자			3개월이상 1년미만자			계	
		인원	배정	주 수	인원	배정	주 수	인원	배정	주 수	인원	주 수
1	남	17	150	2,550		100		1	70	70	18	2,620
2	남	26	100	2,600		70			50		26	2,600
3	남	47	70	3,290	1	50	50		30		48	3,340
4	남	115	50	5,750	35	30	1,050	45	20	900	195	7,700
	여	2	30	60	6	20	120	3	10	30	11	210
5	남	64	30	1,920	16	20	320				80	2,240
	여	39	10	390	23	10	230				62	620
6	남	39	10	390	32	10	320				71	710
합계	남	308		16,500	84		1,740	46		970	438	19,200
	여	41		450	29		350	3		30	73	830
	계	349		16,950	113		2,090	49		1,000	511	20,040

자료 : 柳韓洋行, 前揭書, p. 318.

유일한은 복지향상을 위하여 유한 종업원의 소유의식과 경영참가의식을 높혀 유한의 귀속의식과 근로의욕을 고취시켰다.

종업원지주제도에 대한 금융지원책으로 우선 자사주를 취득할 때 시가에서 할인발행된 주식의 구입가격중 50%를 일시불로 내고 나머지 50%에 대해서는 회사가 무이자로 융자하여 주식을 구입하게 하였다. 또한 퇴직 등의 사유로 주식을 처분하게 되는 경우 당초 구입가보다 주식이 하락했다면 처음 주식을 구입한 가격으로 회사에서 주식대금을 지급하는 것이다.

(3) 有功株式管理基金

유한양행이 주식회사로 발족된 1936년 당시에 유일한은 회사의 유공사원에게 이미 주식을 분배하여 준비하였다. 또 별도로 사우공제회에 주식을 기증한 바도 있다.⁶²⁾

62) 柳韓洋行, 前揭書, p. 323.

이 제도는 유일한이 1966년 7월 당시 발행주식수가 1.38%에 상당하는 소유주식 5,000주를 유공주식관리금으로하여 기증한 것으로부터 시작된 것이다. 1993년 현재 유공주식관리기금이라 하여 10년 근속자에게는 무상으로, 2급승진자에게는 액면가액으로, 회사에 공로가 있는 외부인에게도 액면가액으로 공로주를 분배하여 왔다. 유공주식 보유대상을 보면 다음과 같다.

〈表 2-16〉 有功株式 支給對象者

1. 10년 근속자 : 직급에 따라 무상으로 지급받음

1969년~1971년 50주, 40주, 30주

1972년~1986년 80주, 60주, 40주

1987년~1993년 8주, 6주, 4주

2. 2급승진자 : 5주 액면가액으로 구입

3. 회사에 공로가 있는 외부인 액면으로 구입

자료 : 柳韓洋行 總務部 提供資料.

주 : 1987년 1주당 주식액면가액이 500원에서 5,000원으로 되어 주식수로는 1/10로 됨

1966년에 기증한 주식 5,000주는 그후 유상·무상증자를 받아 110,033주가 되었는데 그중에서 4,600주를 1982년에 외부에 처분하였고 43,597주는 유공사원에게 지급하였다. 1985년 유상증자 직후에는 61,836주를 유공주식관리기금에서 관리하였다. 1992년 12월 31일 현재 유공주식관리기금은 6,603주를 관리하고 있는데 이 주식수는 1992년 12월 31일 현재 총발행주식수 1,944,810주의 0.44%에 불과하다. 이러한 현상은 유공사원에게 주식을 분양하여 줌으로써 사원들의 경영참여의식을 높이고 지주제도를 확립하여 회사발전에 기여하도록 하는데 그 역할이 미미하다고 평가할 수 밖에 없다.

(4) 社友共濟會⁶³⁾

1936년 유한이 법인체로 발족한 직후 월로구락부(후에 사우공제회)가 탄생되었다. 이 결성체는 유한 사원간의 친목을 도모하며 주로 사원간에 경조가 있을 때마다 상부상조하는 구실을 다하였다. 그후 1938년에 유일한이 기중한 주식 25주를 받게되어 기금관리를 위한 의장단이 설치되고 가입사원의 수와 기금의 증가로 퇴직사원에 대한 기념품증정은 물론 해외주재 사원을 위한 주택자금 대여까지 그 활동범위가 넓혀져 갔다. 월로구락부는 단순한 친목도모에서 사원의 복지후생으로 전환 확대해 갔으나 사정에 의해 해체되었다가 다시 부활된 것은 수난기에 접어든 1941년의 일이다. 이 때에는 사내의 각종 체육·문화행사를 주관하고 또 한편으로는 회사의 후원으로 사원 직계자녀의 교육비보조를 목적으로한 육영사업을 운영하였다.

2차세계대전이 일어난 뒤에는 물가고에 시달리는 사원의 생활을 보조하기 위해 1942년 7월 회사로부터 다시 7천원을 받아 생활보조기금으로 사용하였다. 이 무렵 본사가 소사공장과 합병하게 되자 소사로 몰린사원들을 위해 사택건립자금을 지원하였다. 당시의 어려운 조건속에서도 상상하기 어려운 시책을 꺼내가 기업복지후생에 주력하였음은 높이 평가받을만하다. 2차세계대전말기에 일제의 탄압으로 월로구락부는 다시 비운의 해체를 당하게 되었다.

8.15와 6.25를 거쳐 소사공장의 복구작업이 고조를 이룬 재건기의 1956년에 월로구락부가 사우공제회로 개칭되었다. 그 설립목적은 회원상호간의 친목과 공동부조 및 후생을 목적으로 하고 있다. 이러한 목적을 구현하기 위한 활동을 꾸준히 확대전개하면서 오늘에 이르고 있다.

종업원지주제도에 의한 우리사주조합인 사우공제회의 조합원의 현황은 다음과 같다. 유한양행의 경우 유상증자를 실시한 때에는 우리

63) 柳韓社友共濟會 規約 및 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.

사주조합원의 수가 90% 이상으로 급증하여 종업원의 높은 가입율을 나타내고 있다.

(表 2-13) 우리 社株組合 組合員 現況 (단위 : 명)

년도	종업원수	조합원수	비율	비고
1973	965	511	52.95%	유상증자
1974	977	918	93.96%	유상증자
1975	985	813	82.54%	
1976	993	695	69.99%	
1977	1,038	599	57.71%	
1978	1,074	490	45.62%	
1979	1,188	914	76.94%	유상증자
1980	1,180	792	67.12%	
1981	1,284	664	51.71%	
1982	1,287	562	43.67%	
1983	1,284	476	37.07%	
1984	1,386	406	29.29%	
1985	1,276	1,223	95.85%	유상증자
1986	1,360	1,135	83.46%	
1987	1,403	741	52.82%	
1988	1,429	679	47.52%	
1993	1,370	1,276	93.14%	유상증자

자료 : 柳韓洋行 總務部 提供資料.

1993년에도 유상증자를 실시할 당시 전 종업원 1,370명이 새로운 주를 배정받아 1993년 11월 현재 퇴직자 94명을 제외한 1,276명이 사우공제회 조합원으로 되어 있어 조합가입율이 93.14%에 이르고 있다. 그리고 종업원 지주제에 의한 자사주식 소유상황은 다음과 같다.

(表 2-16) 從業員持株制에 의한 自社株式所有 (단위 : 주)

년도	발행주식수	공제회	지분율	주당금액
1937	15,000	25	0.1667%	50전
1938	15,000	70	0.4667%	50
1938	15,000	85	0.5667%	50
1941	15,000	105	0.7000%	50
1942	15,000	370	2.4667%	50
1953	15,000	300	2.0000%	50
1954	4,015,000	262,300	6.5330%	50
1961	400,000	2,978	0.7445%	1,000원
1962	800,000	5,956	0.7445%	500원
1974	2,250,000	36,170	1.6076%	500
1975	4,570,000	72,379	1.5838%	500
1976	4,570,000	72,379	1.5838%	500
1977	4,570,000	45,379	0.9930%	500
1978	5,484,000	54,454	0.9930%	500
1978	5,484,000	54,454	0.9930%	500
1979	7,680,000	75,145	0.9785%	500
1980	7,680,000	75,145	0.9785%	500
1981	8,448,000	82,659	0.9784%	500
1982	8,448,000	82,659	0.9784%	500
1983	9,292,800	90,924	0.9784%	500
1984	10,400,000	101,757	0.9784%	500
1985	15,000,000	143,242	0.9549%	500
1993	2,750,000	122,166	4.4424%	5,000

자료 : 柳韓洋行 總務部 提供資料.

그리고 사우공제회의 주요활동사항을 보면 다음과 같다.

1. 1960년부터 전회원을 공제회 사업부서별로 분류 소속화하여 부서별로 제반활동을 하고 공제회 주관으로는 야유회, 종합체육대회, 백

일장, 연극공연대회, 사진촬영대회 등을 개최하였다.

2. 1962년에는 소사공장과 영동포공장이 각각 분리상태에 놓이게 되어 공제회 활동도 자연 공장별로 분리되었다.

3. 1968년 대부분의 시설이 영동포공장으로 옮겨져 공제회의 활동이 본격적으로 활기를 띠우고 공장별로 활동하던 것이 일원화되어 하나로 통쳐져 배가되었다.

4. 이 무렵의 새롭고 중요한 사업은 회원들을 위한 본격적 주택사업이다. 이해에 수립된 주택건립 사업계획에 의해 이듬해 1969년 禾谷洞에 18동, 1970년 開峯洞에 8동, 그리고 1975년 方背洞에 10동을 각각 전립하여 분양하였다.

5. 1968년부터 시작한 매점운영은 각종 생필품을 원가로 공급함으로써 회원들의 생활을 돋고 그 대금도 현금이 없으면 월급에서 공제하는 혜택까지 부여하였다.

6. 회원이 급히 돈이 필요할 경우 사우공제회 규약이 허용하는 한도 내에서의 금액을 대여받을 수 있고 월리가 대여금의 1%밖에 안되는 저리임으로 가불까지 할 필요가 없었다.

사우공제회의 활동이 가장 왕성하게 전개된 것은 약진기(1970년~1975년)인데 1972년부터 1975년까지 대내외적인 광범위한 문화·오락·체육 등 행사에 적극참가하고 사원하기휴양소도 이 기간동안 매년 설치하여 건강증진을 도모하였다. 현재 사우공제회가 주관으로 문예행사로서 년2회 글짓기, 그림그리기 대회(사원, 기족)를 개최하고 또한 매년 정기적으로 행사를 하고 있는 써클은 다음과 같다. 즉 ① 산악회 2개(본사, 공장) ② 불링회 2개 ③ 기우회 2개 ④ 탁구회 2개 ⑤ 축구회 ⑥ 야구회(1993년 각 제약회사 대항 리그전에서 우승) ⑦ 농구회 ⑧ 테니스회 ⑨ 낚시회 ⑩ 음악회 ⑪ 사진회 등이다.

그리고 1971년부터 1975년간의 사우공제회 재산과, 1975년의 각급 별회원(사원)부담의 회비내용은 다음과 같다.

〈表 2-17〉 社友共濟會 財產狀況 (1975년, 단위: 원)

과목	년도	1971	1972	1973	1974	1975
현금	674,062	1,227,950	4,690,691	5,106,173	2,771,749	
예금	747,416	4,380,364	2,410,885	10,317,998	18,254,252	
주식	10,273,500	13,590,500	18,085,000	36,189,500	36,189,500	
대여금	6,773,500	8,655,680	11,105,000	13,544,500	13,623,941	
주택조합	3,987,364	1,359,194	2,635,636	-	-	
미수금	1,402,159	1,237,420	1,728	989,931	1,404,786	
비품	121,160	121,160	121,160	307,160	316,160	
속초공장	11,650	-	-	-	-	
생필품공동구입	1,388,932	1,635,201	1,203,443	3,333,008	868,332	
합계	25,379,743	32,207,469	40,253,543	69,788,270	73,428,720	

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.

〈表 2-18〉 社友共濟會 會費負擔內容 (1975년 현재)

구분	임원	1급	2급	3급	4급	5급	6급	7급
월회비	600	500	400	330	260	200	160	120

자료 : 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.

위에서와 같이 사우공제회는 경제생활면을 지원할 뿐만 아니라 종업원 및 그 가족에 대한 상부상조적 성격도 있으며 특히 柳韓의 인간관계개선에도 노력하고 있음을 충분히 알 수 있다.

參 考 文 獻

- 柳韓洋行,『柳韓五十年』, 1976.
- 재단법인 유한재단,『유한재단』, 1990.
- 高承濟,『韓國經營史研究』, 韓國能率協會, 1975.
- 高範瑞,『基督教와 企業倫理』, 汎和社, 1983.
- 金教植,『韓國財閥 I 柳一韓』, 啓星出版社, 1984.
- 이종한,『버드나무길』, 도서출판태성, 1992.
- 東亞日報社,『仁村 金性洙』, 1987.
- 金禪經,『우리나라 企業에 있어서의 福祉厚生의 課題와 問題點에 관한
研究』, 產學協同財團, 1981.
- _____,『產業災害豫防論』, 經進社, 1987.
- _____,『新人事管理原論』, 圖書出版韓一, 1992.
- 保健新聞社,『保健界를 빛낸 主役』, 1991.
- 方善柱,『在美韓人の 獨立運動』, 輸林大아시아文化研究所, 1987.
- 李敬南,『製藥의 先驅, 柳一韓』,『황금은 흐른다』, 매일경제 신문사,
1981.7.16~81.8.16.
- 李弘植,『國史大事典』, 大榮出版社, 1977.
- 유한전문대학,『대학요람』, 1994.
- 연세대학교출판부,『화보연세백년』, 1985.
- 朝鮮日報, 1971. 4. 9日字.
- 柳韓工業高等學校 提供資料.
- 柳韓洋行 企劃管理室 提供資料.
- 柳韓洋行 總務部 提供資料.

柳韓洋行의 成長과 發展(逝去時까지)

金 聖 淑*

目 次

- | | |
|------------------------------|------------------------------------|
| 1. 柳韓洋行의 創立과 時代的
背景 | 3. 解放以後의 柳韓洋行
(1945~1971 서기시까지) |
| 1) 時代的 背景 | 1) 解放以後 柳韓洋行의
時代區分 |
| 2) 柳韓洋行의 創立 | 2) 再 建 期 |
| 2. 日帝時代의 柳韓洋行
(1926~1945) | 3) 伸 張 期 |
| 1) 日帝時代 柳韓洋行의 時代
區分 | 4) 柳一韓會長의 永眠과 柳韓洋行
의 新方向設定 |
| 2) 創 業 期 | 5. 끝맺으면서 |
| 3) 成 長 期 | |
| 4) 受 難 期 | |

1. 柳韓洋行의 創立과 時代的 背景

1) 時代的 背景

柳韓洋行 창립 당시의 시대적 배경은 3.1運動을 계기로 한 韓國精神의 理念化運動¹⁾의 始作이었으며, 민족적 각성과 저항자세의 확립에 있던 歷史적으로 대단히 중요한 시기였다.

1910年代의 武斷政治下에서 항쟁으로 일관해온 韓民族은 1920年代初에 와서 각종의 비밀결사조직을 통해 각지에서 활기하여 祖國光復

*慶熙大學校 經營學科 教授, 經濟學博士

1) 李煌熙, 『韓國史大系(8), 日本強點期』, 三珍社, 1979, p. 179.

運動에 과감히 참여하고 있었다. 이같은 독립운동은 곧 민족독립투쟁의 구체적인 실현인 바 儒林團의 파리강화회의에의 독립청원서제출, 大同團과 義親王의 臨時政府 참여운동을 비롯하여 또한 大韓獨立愛國團, 美議員團이 來韓時의 각종 활동등 대소의 조직과 결사를 통한 抗日光復運動이 폭넓게 전개되었다.²⁾ 특히 이 시기 民族運動의 特性으로는 민족실력양성정책을 들 수 있다. 그리고 교육향상, 산업진흥, 언론, 문화운동의 창달을 실력배양으로 삼았다. 3.1運動이 대대적으로 일어나 일제의 총검이 힘을 쓰지 못하고 있을 때, 우리는 각종 교육기관의 내적충실을 기하는 한편 韓國人 為主의 교육기관을 설치해야 함을 절실히 느끼고 있었다. 따라서 1923년 3월에는 朝鮮民立大學期成會를 발기하였고 이를 통한 本格的인 教育實力運動을 전개하였다.

또한 產業振興政策을 통해 經濟實力도 절규하였다. 經濟力의 向上이 곧 민족의 저력이 되고 外國資本의 침투를 방지한다고 하여 物產獎勵運動을 표방하였다.³⁾

이를 뜻받침하기 위하여 각종의 단체가 조직되었던 바 土產愛用婦人會가 조직되어 自給自足·國產愛用·消費節約·禁酒禁煙運動을 전개하였고 自作會의 國產愛用運動에 이어 조선물산장려회등 30여단체가 호응하여 결기하였다.

이 시기 한국최초의 이 국산애용운동은 다음과 같은 軸로우전을 내걸고 전개되었다.⁴⁾

- 입자, 한국인이 짠 것을
- 먹자, 한국인이 만든 것을
- 쓰자, 한국인의 손으로 된 것을
- 우리 생활은 우리의 물품으로

2) 李大熙, 「韓國精神의 理念化運動」, 『韓國史大系(8)』, 三珍社, 1979, pp. 179~180. 參照

3) 金聖壽, 『日帝下 韓國經濟史論』, 經進社, 1985, p. 128.

4) 「東亞日報」, 1925年 4月 23日字.

1920年代에 나타난 이러한 物產獎勵運動은 民族企業의 애호와 육성을 목표로 한 것이며 이것은 民族의 經濟的 힘을 길러야 한다는 民族產業運動이었다.

또한 東京留學生 중심의 協同組合運動과 民族企業人의 民族資本 발전운동은 큰 효과를 거두어 민족산업개발육성에 전력을 쏟던 시기로 나타나기도 하였으며 경제운동을 통해 우리 민족의 경제적 실력을 표방하여 기업인과 민족기업육성운동을 거국적으로 전개시켰던 것이다. 이러한 시기에 柳一韓의 귀국이 이루어진다. 柳一韓은 1926년 세브란스의 에비스학장으로부터 연희전문학교의 商科에서 강의를 맡아달라는 초청으로 귀국하게 된다. 귀국하기전 徐載弼 博士를 찾아갔다가 「韓國人임을 잊지 마시오.」라는 말과 紀念의 情表로서 木刻畫(버드나무) 한장을 받았다. 이 무성한 한그루의 버드나무는 오늘날까지 柳韓洋行의 「마아크」로 사용되고 있다.

柳一韓의 귀국은 연희전문학교에서 강의를 하는 教授보다 事業의 길로 가기로 결정하는 중요한 계기가 된다.

우리나라는 日本의 경제적 수탈정책에서 벗어나야 하며, 民族의 자산을 지키고 민족의 자산을 키워, 민족을 경제적인 노예의 수렁에서 건져내는 길이야말로 시급한 일이라 결심하여 민족산업의 육성에 전력을 쏟는 길을 찾는다.⁵⁾ 이때 마침 한국은 朝鮮會社令의 철폐로 기업설립의 자유가 인정됨에 따라 朝鮮企業人도 근대적 공업을 발전시킬 것을 계획하였다. 당시에 작성된 「조선산업에 관한 시설요항」에는 장래 한국내에 설립할 공업조성정책이 담겨져 있다. 이 공업조성정책은 조사, 시험, 기술자 및 직공의 양성, 지도등의 여러 방법등이 있었다.⁶⁾

이러한 시대적배경과 柳一韓의 「나라사랑」정신이 구현된 작품이 柳韓洋행의 창립이다. 국민에게는 좋은 상품을 보급하고 나라에는 정직

5) (株)柳韓洋行, 『柳韓五十年』, 1976, pp. 89~90 參照.

6) 高橋龜吉, 『現代朝鮮經濟論』, 千倉書房, 1935, p.352.

한 남세를 내고 사회에는 이익을 환원하는 것이야말로 柳韓의 창립정신이며 그의 평생을 통해서 지켜온 경영철학이요 思想인 것이다.

2) 柳韓洋行의 創立

1926년 12월 10일 柳韓洋行은 鐘路 德元빌딩에 社屋을 정하고 創立되었다.

柳韓洋行이라고 결정한 것은 創立당시 「柳韓貿易」·「柳韓商會」·「柳韓藥品」 등 여러가지 방안을 놓고 토의한바 董種을 자유롭고 폭넓게 취급할 수 있는 「洋行」이 좋겠다는 데 의견의 일치를 보아 「柳韓洋行」이라고 하였다.⁷⁾

柳韓洋行은 柳韓 社長의 부인 柳胡美利 女史가 의사로서의役割 때문에 손쉬운 약품을 輸入하여 販賣한데 原因이 있을 것으로 분석한다. 그러나 創立 初創期의 柳韓洋行에서는 약품만이 아니라 화장지, 생리대, 릭스, 아이보리비누, 치약등의 위생화장품과 겹, 초콜렛, 아이스 크림 등 다품목을 수입하였으며, 얼마뒤에는 농기구와 염료, 페인트등 까지도 수입하였다.

이와같이 창립된 柳韓洋行은 약품외에도 여러가지 타상품을 수입하였으나 주종 取扱品은 약품이었고 여기서 나오는 수익금이 柳韓洋行 운영의 수레바퀴 구실을 하였다. 그러나 柳韓洋行이 1928년 3월 5일자 東亞日報에 낸 최초의 광고는 약품광고가 아니라 바로 染料의 광고이다.⁸⁾ 수입원인 주종 취급품을 제쳐두고 이윤없는 염료의 광고부터 먼저 내놓은 것이었다. 그것도 100% 염료판매를 위한 선전을 목적으로 한 것이 아니라 白衣의 비정체성을 拂式하기 위한 하나의 수단을 목적으로 한 광고, 즉 계몽성이 짙은 광고였다.

우리는 여기에서 柳韓洋行의 창립당시 전연 利潤이 고려되지 않은 농기구와 염료를 수입하면서 봉사라고 말할 정도까지의 낮은 염가로

7) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 91. 參照.

8) 東亞日報, 1928年 3月 5日字.

판매정책을 실시한 柳韓洋行의 경영정책을 규명해 보는 것도 매우 의미있는 일이라 생각된다.『柳韓洋行 五十年史』는 이 부분을 한마디로 「創業精神 真現」이라고 규정하고 있다.⁹⁾ 이 부분을 상세히 인용하여 보면 다음과 같다. 「특히 農機具와 染料 수입에는 이윤을 떠난 특별한 동기가 있다. 藥品販賣를 시작하자 柳一韓 社長은 직접 藥品의 소개와 거래선 개척을 위해 여러 지방을 다니면서 씨들리고 미개한 農村의 실정을 보고 느끼는 바가 있었던 것이다. 원시적인 農耕法에 매달린 農村은 瘦弊의 横階에서 벗어나기 어려웠으며, 품과 함께 사는 인구가 대부분인 한민족의 白衣는 매우 비경제적인 것이 아닐 수가 없었다. 그러한 농촌의 畏害를 타개하기 위해서는 우선 개량된 새로운 농기구가 절실하게 필요하며, 그러한白衣의 비경제성을 불식하기 위해서는 질 좋은 여러가지 색깔의 염료를 널리 보급할 필요가 있다고 믿어진 것이다.」 이와같은 생각에서 수입된 농기구와 염료는 전연 이윤이 고려되지 않은 염가로 판매되었는데 販賣라기 보다는 앞에서도 지적한 봉사라고 말하는 것이 더 정확한 표현이라고 지적하고 있다. 이러한 경우를 놓고 초창기에 규모가 작았던 柳韓洋행이 작은 실력이나마 그 범위안에서 나타내 보여준 창립정신의 구현이며, 창립정신이 마땅히 요구하는 이윤추구에 앞서 국가민족에의 기여를 내세우는 기업정신의 발로라고 규정하고 있으며, 그같은 기업정신은 그 당시의 광고가 똑똑히 말해주고 있다고 기술하고 있다.¹⁰⁾

또한 우리는 여기에서 柳韓洋행의 창립을 위해서 柳一韓 社長이 샘풀용 의약품을 많이 가지고 귀국하다가 일제 식민지하의 조선총독부 세관에 불법으로 둑여 버린 사실에 대해서 규명해 볼 필요가 있다.

창립자 柳一韓 社長이 귀국할 때 부인 柳胡美利 女史가 의사로서 세브란스병원의 초청도 있고 하여 샘풀용 의약품을 많이 가지고 왔는데 稅關에서 不法이라 하여 통관하지 못하였다. 조선총독부는 세관의 통

9) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 93.

10) 上揭書, pp. 92~93.

관거부 이유를 두가지로 지적하였다.

첫째로는 柳—韓의 호적이 한국에 없다는 사실이었고 둘째로는 약품의 취급은 위생법규인 「약품 및 약품영업취체령」에 의거하여 약업의 허가를 얻은 자격자가 아니면 안된다는 것이었다.

이러한 이유 때문에 유한은 柳—韓夫妻의 호적부터 만들었다. 호적은 우여곡절끝에 3개월만에 만들 수가 있었다. 다음에는 약품을 관리하는 약사가 있어야 하고 이것을 실제로 사용하는 의사의 중빙서류가 있어야 했다. 약제사를 구하고 한편 부인 柳胡美利女史의 국내의사면 허를 얻을 수가 있었다. 이렇게 해서 통관에 필요한 모든 여건이 다 갖추어진 연후에 柳韓洋行은 의약품수입 판매회사로서의 본격적 창립을 하게 되었다.

창립 직후 1~2년동안은 기업정신의 기초를 다지는 한편 주종취급 약품인 구충제 헤노를과 결핵치료제 네오톤토닉 그리고 피부병치료제 연고 안도린과 유행성 학질치료제 키니네 등의 판매에 힘씀으로서 자본형성의 기초를 다져가는 柳韓洋행의 창업기가 시작된 것이다.

2. 日帝時代의 柳韓洋行(1926~1945)

1) 日帝時代 柳韓洋行의 時代區分

日帝時代 柳韓洋행의 時代區分을 크게 ①창업기(1926~1935) ②성장기(1936~1940) ③수난기(1941~1945) 등三期로 규정한다. 이와같이 구분하는 이유는 창업기는 1926년부터 1935년까지로 柳韓洋行의 눈부신 활약상과 大陸雄飛의 발판, 그리고 눈을 世界로 돌리는 柳韓洋行의 창업의 사업을 중심의 기초로 한 것이다. 다음으로 성장기는 1936년부터 1940년까지 주식회사 柳韓洋行의 豊足과 소사공장건설, 경이의 GU사이드, 5배의 성장기록을 하는 성장배경을 중심으로 한 시기이다.

수난기는 1941년부터 1945년 해방까지 약업계의 붕괴와 심각한 원

료난, 세금탄압 등 일제 말기의 심각한 수탈정책의 시기를 배경으로 하였다.

2) 創業期

柳韓洋行의 창업기는 1926년부터 1935년으로 규정할 수 있다. 창업 기를 이렇게 설정한 이유는 앞의 시대구분 문제에서도 지적한 바 있지만 다음과 같이 크게 세가지 측면에서 중점을 두고자 한다.

(1) 柳韓洋行의 눈부신 活躍相

鍾路의 德元빌딩의 社屋에서 창립직후의 기초를 닦은 柳韓洋행은 1929년에 길 건너편에 있던 YMCA(기독교청년회관)로 이사를 하였다.

사업의 확장에 따라서 보다 큰 사옥이 필요했던 것이다. 사업의 확장이란 한 기업체의 성장을 뜻하지만 그 성장은 끊임없는 타기업의 도전을 물리침으로써 얻어지는 것인 까닭에 그것은 경쟁을 의미하고 경쟁을 통한 승리까지를 의미하게 된다.

이무렵 국내 약업계의 상황을 살펴보면 1928년5월에 있운 최초의 약사회인 고려약제사회의 창립이 눈에 띄고, 1929년5월에 삼용토닉의 본포인 자선당제약이 창립되었을 뿐 한국인 제약업, 매약업에는 이렇다 할 새로운 움직임을 찾아볼 수가 없었다. 이것은 그때까지도 한국의 약업계는 완전히 일본의 크고 작은 제약업자와 매약업자의 지배하에 있었음을 뜻한다.

1929년 조선총독부 뒤틀에서 조선대박람회가 개최되자 일본인들은 여기에 대거 참가하여 수많은 약품을 출품하였는데 이것은 이미 식민지하에 둔 한국 제약시장의 지배와 획기적인 판매를 목적으로 한 대대적인 선전전략이었다.

그 당시 일본인 약업자의 침식이 얼마나 심각하였던 것인가는 일본인 병원은 물론이려니와 조선총독부의 일방적인 비호아래 각 지역에 설립된 규모가 큰 도립병원을 전부 장악하여 약품과 의료품 공급을 도

맡고 있었던 것이다. 이러한 실정 하에서 柳韓洋行의 경쟁은 자연히 일본인 기업을 상대로 할 수 밖에 없었다.

여기에서 당시 柳韓洋行이 설정한 2개의 경영전략이 성공하였기 때문에 규명해 보고자 한다.

제1전략은 한국인 경영의 의약품 도매상과 약국등을 모두 점유하는 것이며 제2전략은 외국인 계통의 병원, 의원등의 거래선도 확보하는 전략이다.

원래 세브란스를 비롯해서 기독교관계의 외국인들과 친분이 많았던 柳一韓 社長은 서울의 세브란스병원, 평양의 기율병원, 전주의 예수병원, 순천의 미동병원 등 전국의 선교사 구역마다 설립되어 있는 선교사병원을 전부 거래선으로 개척하는데 전략을 두었던 것이다. 이러한 柳韓洋行의 經營戰略은 성공을 거두었던 것으로 평가할 수 있다.

일본인 약업자들이 점유한 도립병원 못지 않은 무려 36개나 되는 큰 시장의 획득이었다고 할 수 있다.¹¹⁾ 특히 창업기에 柳韓洋行은 의약품의 수입과 우리나라 각 지방의 특산물인 둛자리, 화문석, 도자기, 魚籠등의 竹細品과 魚肝油등의 해산물을 수출하였다.

이와같이 수출입을 병행하면서 柳韓洋行은 다시 부대사업으로 일본 우편선회사와 캐나다정부철도·동경해상화재보험회사의 대리점을 경영하였으며, 얼마뒤에는 미국의 생명보험회사인 흉인슈어런스와 선박회사 다라라인의 대리점도 경영하였다.

(2) 柳韓洋行의 大陸雄飛의 발판 마련

이러한 柳韓洋行의 눈부신 활약상은 사세확장이 다각적으로 이루어지고 大陸雄飛의 발판을 마련하게 되었다.

1932년 YMCA에서 지낸 약 3년간은 창업기 「柳韓洋行」의 다각적인 사세확장의 시기라고 한다면 신문로 사옥으로 옮긴 1932년부터 柳一韓 社長이 세계일주여행을 하고 돌아온 1934년과 1935년까지의 기간

11) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, 1976, pp. 95~103 參照.

은 雄大한 構想을 위한 설계의 시기였다고 할 수 있다.

일본제국주의는 1931년의 만주사변을 일으켜 1932년에는 만주에 괴뢰정부를 만들어 만주국이라는 또 하나의 거대한 植民地屬國을 거느리게 되었다.

당시 국제연맹은 「리تون조사단」을 만주에 파견하였고 그 보고에 의거하여 일본의 만주침략행위를 규탄하자 이에 맞선 일본은 1933년 국제연맹을 탈퇴하여 누구의 간섭도 받지 않는 괴뢰속국 만주의 본격적인 식민지 작업을 추진시켜 나갔다.

1931년 세계를 휩쓴 경제대공황의 회오리바람속에 밀려들어 경제적 사정이 심각하였던 일본은 전국에 둘끓는 실업자를 대거 만주에 移住 시킴으로써 일본인에 의한 만주땅의 실질적인 지배를 꾀하였으며 그 보조역으로 한국농민의 계획적인 만주 이주를 실시하였다.

식민지 수탈정책으로 말미암아 농토에서 밀려난 수 많은 한국 농민을 만주로 몰아내는 술책을 쓴 것이다.

또한 일본은 만주라는 거대한 땅덩이를 조속히 거대한 시장으로 만들기 위해 일본인 기업의 진출을 환영하고 권장하였다. 그러나 자국인 기업만으로는 조속한 시장화에 부족을 느끼자 한국인 기업에도 비슷한 진출구를 열어 놓았던 것이다. 그 한 예가 1932년 경성상업회의소 주관으로 당시의 유수한 한국인 기업가도 끼인 만주시찰단이 大連·奉天·新京·하르빈동을 순회하고 돌아왔으며 그후 가장 먼저 방직업체가 진출하였으며, 조선의 광복이 新京에서 판매하기 시작한 기록이 전해지고 있다.¹²⁾ 柳韓洋行도 이러한 時代的潮流에 영향을 받아 1933년 滿洲 大連에 창고를 설치하여 大陸進出의 발판을 굳힐 수가 있었다. 이 時期 柳韓은 代表의인 商品의 하나인 안티푸라민이 生產·販賣되기 시작한 해이기도 하다.

12) 京城紡織株式會社, 『京紡五十年史』, 1968, p. 84 參照.

(株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 104 參照.

(3) 柳韓洋行의 市場을 汎世界的으로 設定

大連에 창고를 설치한 柳一韓社長의 뇌리에는 또 하나의 커다란構想이 무르익어가고 있었다. 수입약품판매업체인 柳韓洋行으로부터 약품제조업체 柳韓洋行으로의 전환이 그것이었다. 창립 이래 꾸준한 노력의 결과 제조업체로서의 전환은 흔들림없는 민족자본의 형성을 지향하는 柳韓洋行의 柳一韓 社長의 숙원이었다. 1934년 柳一韓 社長의 세계일주 여행은 제조업체에로의 전환을 위하여, 구미 여러나라의 발달된 제약회사의 실태를 살피는 시찰여행이었던 것이다.

이 여행의 또 하나의 목적은 이제까지 미국의 제약회사들하고만 가졌던 거래관계를 구라파의 우수한 제약회사들과도 새로운 유대관계를 맺음으로써 柳韓洋行의 시장을 범세계적인 것으로 지향한다는 것이었다. 1935년 세계일주 여행에서 돌아온 柳一韓 社長은 프랑스, 영국, 독일로부터 우수한 治療劑를 도입해 가지고 왔다. 프랑스의 파스톨, 영국의 이반손스·알렌험부리, 독일의 E멜크·Dr THILO등 유수한 제약회사와 거래를 시작하였다.¹³⁾ 이와같이 柳韓洋行은 大陸進出을 위한 발판구축, 구미 각국의 유명 제약회사와의 기술 및 시장 제휴로 이룬 범세계적인 체질향상, 그리고 본격적인 제약업체로의 전환을 위한 준비작업등 벽차고 보람찬 일들로 창업기를 마무리하고 이어서 회망의 성장기를 맞이한다.

3) 成長期

柳韓洋行의 成長期은 1936년으로부터 1940년까지의 약 5년간으로 본다. 이 성장기는 ①주식회사 발족 ②소사공장의 건설과 「데이비트·바레드」박사의 공헌 ③경이의 GU사이드와 5배의 성장등을 특징으로 들 수 있다. 이 기간은 침략전쟁을 위한 군수공업건설의 식민지적 성격을 극명하게 들어낸 시대이다. 특히 중일전쟁을 일으킨 1937년에 전

13) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 108 參照.

시경제체제로 들어간 일본은 1938년에는 「外國爲替管理法」을 강화하는 한편 1939년에는 「物品販賣價格取締規則」을 공포하여 경제체제에 통제의 글레를 씌웠던 것이다.¹⁴⁾ 제약업계에도 예외는 아니었다. 물자통제와 물가통제 하에서 약업의 명맥유지와 활로의 공동모색을 위한 朝鮮醫藥品統制株式會社가 1939년에 설립되기에 이른다.

그럼에도 불구하고 1936년부터 1940년에 이르는 약 5년간은 韓國藥業界가 두드러진 발전을 이룩한 시기이다.

그만큼 이 시기의 약업계는 특이하게 식민지 지배하에서 활기를 띠고 있는 것이다.

이러한 한국약업의 발전기가 시작되는 때에 柳韓洋行은 남보다 먼저 주식회사를 발족함으로써 성장의 첫발을 내딛게 되는 계기가 된다.

(1) 주식회사의 발족

柳韓洋行은 1936년 6월 20일 「주식회사 柳韓洋行」을 발족시켰다.

자본금 50만원으로 하고 이의 충당은 금전출자와 현물출자로써 하였다.

이 성장하는 주식회사 柳韓洋行의 重役陳은 取締役社長에 柳一韓, 專務取締役에 全恒燮, 常務取締役에 芮東植, 取締役에 金英豪, 柳胡美利, 監查役에 柳正根, 柳順韓이다.

그해 11월 24일 増資의 필요에 따라 1주당 액면 50원씩 新株 5千株(25만원)을 전액불입하고 자본증가 등기를 마쳤다. 이로써 柳韓洋行의 자본금으로 6월 20일 발족 당시의 주식수 1만주(50만원)에서 총 주식수 1만5천주(75만원)로 증가한 것이다.¹⁵⁾

창업이래 10년간 내려온 개인경영의 기업에 종자부를 찍고 새로이 법인체 주식회사로서의 발족을 하게 된 원인으로는 이 무렵에 획기적

14) 山田秀雄, 「植民地經濟史의 諸問題」 るシロ 經濟研究所, 1973, p. 30. 参照。

15) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 114.

으로 발전된 사세를 들 수가 있다. 즉 국내시장에서의 계속적 상승세 확보, 대륙에의 진출, 제조공장 건설 등으로 나타난 강력한 사세확장이 柳韓洋行 채제의 발전적 개혁이었다고 평가할 수 있다.

이 시기에 사원의 총수는 본사에 52명이었고(취체역 4명, 감사역 2명, 사원 37명, 傭人 9명, 계 52명) 大連지점에 8명, 기타 上海, 素砂, 臺灣에 17명등 총 77명을 기록하고 있다.

(2) 소사공장의 건설과 「데이비드·바레드」박사의 공헌

柳韓洋行의 성장기에 경기도 소사면의 대지 2만여평에 제약실험연구소와 공장건설에 착수한 것은 1936년 8월이었다. 1939년에 이르기까지 추진된 소사공장의 건설과정은 이 기간에 柳韓洋行이 이루한 성장 과정을 잘 반영한다고 할 수 있다.

특히 소사공장에 설계에도 참여하면서 성장기 제약개발에 크게 공헌한 사람이 「데이비드·바레드」박사이다.

바레드박사는 비엔나출신의 화학자로서 柳一韓 杜長의 초청으로 소사공장의 技師長으로 있었다. 이 소사공장에서는 기적을 이루는 새로운 제품개발 파라미딜·이드렌·트리카불·코푸시럽·머큐로크롬을 생산하면서 기존의 약품인 안도린·안티푸라민·네오톤등을 계속 제조하였다. 당시 한국에서 많이 발생하는 痢疾·寄生蟲·營養失調·氣管支炎등의 治療劑와 수은제·종합비타민제·결핵성질환치료제 및 방부소독제가 주로 제조된 것이다.

이러한 약품은 국내시장은 물론이지만 大連支店·上海支店·대만駐在所 등을 통해서 만주와 중국, 대만에까지 뿐어나갔다.¹⁶⁾ 명실공히 국제적 기업으로 성장하였다.

1937년을 전후한 시기에 「네오톤」의 판매고는 비약적인 상승율을 기록하여 한국시장에 나와 있었던 일본제 보강제인 「부루도제」를 제압하고 있었다. 그런데 바로 이 네오톤은 특히 만주에서 인기가 대단하

16) (株)柳韓洋行, 「前掲書」, pp. 122~123 參照.

여 그 수급을 위해 대형 드럼통에 넣어 계속 보내야 할 정도로 매출액이 증가하였다.

따라서 봉천 출장소를 1940년 12월에 공창자본금 18만5천원, 불입자본금 9만7천5백원의 「滿洲柳韓公司」로서 승격 개편되기에 이른다.

이와같은 봉천·대련·천진의 주요한 발판위에서 柳韓洋行이 1941년 경까지 만주와 중국에 개척한 公司·支店·事務所·出張所·駐在所 등의 數는 무려 10개소에 달하며 이때의 柳韓洋行의 사세를 동북아세아 제 패의 사세라 할 수 있다. 식민지 한국인의 기업이 역사나 규모에 있어서 단연 우세한 일본의 여러 제약회사와의 치열한 경쟁을 통해 이룩한 거대한 성장은 기적이라고 평가한다고 『柳韓五十年史』은 기술하고 있다.

우리는 여기에서 식민지 지배하의 어려운 시기에 있는 당시 한국인 柳一韓의 새로운 企業家像을 규명하는 연구도 필요하다고 생각한다.

(3) 경이의 GU사이드와 5배의 성장

1938년 4월에 공포된 국가총동원법은 輸入爲替管理法을 더욱 강화하여 외국과의 무역을 크게 제한하였으며, 그 결과 각종 의료약품의 수입이 큰 타격을 입었다. 그러나 柳韓洋行은 이 시기에 ①안터푸라민 ②네오톤 ③GU사이드 등 세 품목을 집중적으로 신문지상에 광고하였다. 이 성장기 제품을 대표하는 세 품목 가운데도 네오톤과 GU사이드는 단연 두각을 나타내는 주력상품이 되었다. 특히 GU사이드의 도입 제조공급은 한국약업사상 매우 중요한 의의를 지닌다.

GU사이드는 항생물질이 나오기까지의 병원균 박멸의 고성능 무기로서 일세를 풍미하였음은 제약업계 널리 알려진 사실이다.

이 병원균 박멸의 고성능 무기의 GU사이드의 학술명은 「프론토실」(Prontosil)이다. 독일의 도마크박사는 프론토실 발견의 공적으로 「노벨상」을 수상한 바 있으며, 인류보건에 기여한 공헌은 매우 크다. 프론토실의 발견은 그 시대에 이루어진 패니실린 발견과 비유되어 설파제의

역사적인 탄생이었던 것이다. 이러한 설파제 프론토실을 柳韓洋行이 도입 출품하여 국민보건에 크게 이바지하게 된 것인데 1937년 10월 8일자 동아일보 지상에 발표한 신문광고 내용을 보아도 대단한 약이라는 것을 알 수 있다.¹⁷⁾ 특히 슈퍼 GU사이드는 治淋劑로 되어 있으나 병원 성균에 의한 질환에 광범위하게 뛰어난 파괴력을 발휘하는 약으로서 당시 망국병이라고 일컬어진 淋疾患者의 특효약으로 국내시장은 물론 만주와 중국지방으로 주문이 쇄도하여 문자 그대로 선풍적인 인기를 누렸던 것으로 밝혀지고 있다. 성장기의 柳韓洋行을 평가함에 있어서 GU사이드의 이름을 빼놓고서는 설명할 수 없으며, 이것은 1936년부터 1940년에 이르러 기적적 성장을 이루한 柳韓洋行의 가장 강력한 추진력의 구실을 담당하였던 의약품으로 평가될 수 있다.

수난의 그늘에서 성장기 柳韓洋行의 발전상을 단적으로 실감있게 설명할 수 있는 자료는 1936년 제1기 영업기의 총수입금과 1941년 제10기 영업기의 총수입금의 대비이다.

제1기 영업기(1936년 6월 28일 ~ 1936년 12월 31일)의 총수입금이 8만 8천 442원인데 비해 1941년 제10기 영업기(1940년 7월 1일 ~ 1941년 6월 30일)의 총수입금은 79만 7천 347원으로 약 5배의 증가를 나타내었다.

그러나 1940년부터 실시된 가격통제령으로 설상가상의 억눌림을 당하게 된 한국의 약업계는 1941년부터 시작된 태평양 전쟁의 회오리바람과 나날이 혹심해지는 수탈정책과 통제배급 및 물자동원계획에 따른 규제, 그리고 가격통제라는 이중삼중의 굴레에 얹매이는 수난을 당해야 했다.

4) 受 難 期

柳韓洋行의 수난기는 첫째, 1941년부터 1945년 해방까지의 기간으로 본다. 여기에서는 1941년부터 1945년 해방까지를 수난기로 보는 것은

17) 「東亞日報」, 1937년 10월 8일자.

①태평양전쟁과 약업계의 붕괴 ②심각한 원료난과 柳韓洋行의 수난등 침체의 요인들이 나타났기 때문이다.

(1) 태평양전쟁과 약업계의 붕괴

柳韓洋行의 수난기는 1941년부터 시작된 태평양전쟁 기간중 심각해지는 물자동원계획에 따른 규제 및 통제로 말미암아 약업계의 전면적인 붕괴에서 찾는 것이 기본적인 정설로 본다.¹⁸⁾

수난의 심각성은 1944년 조선의 약품통제주식회사와 조선생약통제주식회사를 또 해체하여 발족한 조선의 약품주식회사의 출현을 보아도 알 수 있다.

이 회사는 의약품에 대한 법적통제를 가하기 위하여 공포된 조선의 약품 통제규칙이 놓은 산물이었던 것이다.

이렇게 하여 의약품에 대한 통제가 극한점에 다다른 수난기 1941년부터 1945년까지의 태평양전쟁 기간중 한국에는 관의 감독하에 근소한 약품을 배급하는 기관은 존재하였지만 약업계는 존재치 않았던 것이나 다름이 없었던 것이다.¹⁹⁾

따라서 이 기간동안에 한국약업계가 당한 수난의 의미를 표현한다면 약업계의 전면적인 붕괴였으며 柳韓洋行의 수난기의 시작이라고 볼 수 있다.

(2) 심각한 원료난과 「柳韓洋行」의 수난

1941년 결정적으로 난관에 부닥친 그해 柳韓洋行의 임원진은 계속 미국에 체류하여 무역의 확대와 촉진을 피하면서 숨바쁘게 돌아가는 제2차세계대전과 국제정세를 관망하면서, 柳一韓 社長은 1940년까지에 이룩한 커다란 柳韓洋行의 성장을 지키기 위하여 온갖 노력을 쏟았다.

1938년부터 본격화하기 시작한 통제와 원료부족, 품질사태 등으로 한국 약업계 일반이 생기를 잃고 쇠퇴의 깊은 늪에 빠져 허우적거릴

18) 大韓藥學會, 「學術大會報告資料」, 第21回, 1972, 參照

19) 韓國生藥學會, 「韓國開發에 관한 심포지움」, 資料(IV), 1975.

때 유독 柳韓洋行만이 계속 성장의 연장선 위에 버티고 있을 수 있었던 것은 막대한 량에 이르는 원료 비축의 덕분이었다.

구미의 여러 제약회사와의 제휴를 맺은 결과는 갖가지 원료를 다량으로 수입함으로써 소사공장의 비축량만도 2년간 계속 공장을 가동시킬 수 있는 어마어마할 정도의 量이었다고 표현하고 있다.²⁰⁾

이와같은 저력 때문에 1940년에 「만주柳韓公司」, 1941년에 「柳韓貿易會社」등을 설립하여 지속적인 성장을 계속하였다.

그러나 제2차세계대전의 심화와 일본의 태평양전쟁의 심각성은 柳韓洋行의 원료확보에 커다란 위기를 가져왔다. 통제원료의 확보를 위하여 대만을 전진기지로 한 인도자나 등지에 떨치는 수출목적도 얼마 가지 못하였다.

1943년 하반기부터 1945년 8.15해방까지는 회사확장의 길이 막힌 정체의 기간이다. 어류를 원료로 하여 비타민A 제조를 목적으로 합자회사「協和水產化學工業株式會社」의 설립을 꾀하고 자금충당을 위해 봉천과 대련의 부동산을 처분하기도 하였으나 「조선의 약품기업정비령」과 일본군부가 강제한 군수공장 지정 등의 요인으로 柳韓洋行의 손발은 완전히 끝이고 말았던 것이다.

설상가상으로 1943년 8월에는 베들표「柳韓洋行」의 「洋行」이 적성적인 표시라 해서 會社名을 「柳韓製藥工業株式會社」라 개명하는 쓰라림과 1944년 4월에는 봉천의 「滿洲柳韓公司」와 대련지점을 합병해야만 하는 심각한 사태를 맞이하게 된다.

여기에서 柳一韓 社長의 태평양전쟁 당시 行態에 대하여 약간 언급을 하는 것이 柳韓洋行의 수난기를 고찰하는데 도움이 될 것으로 생각된다.

미국에 계속 체류중 태평양전쟁 발발로 본사와의 모든 연락이 끊긴 창립자 柳一韓 社長은 경영자의 책임과 역할보다 일절의 사업을 중단

20) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 136 參照

하고 美軍의 고문으로 활약하였다.²¹⁾ 일본파의 전쟁을 수행하는 미군에서는 아시아지역에 대한 전문적 식견을 가진 인사가 절실히 필요했던 것으로 보인다. 중국, 일본, 한국 등지의 지리, 풍속, 언어, 문화, 정치, 경제 등에 밝은 인사를 고문으로 채용하여 그 방면의 정보입수, 분석 등에 협력케 한 것이다.

柳一韓 社長은 그러한 요청에 쾌히 응하였던 것으로 밝혀지고 있다. 우리는 여기에서 柳一韓 社長의 행동양식을 생각해 한다. 일제식민지 치하에서 기업을 발전시켰던 기업인이 그 반대의 적성국인 미국군인의 고문으로 활약한 기업가의 행태를 어떻게 조명할 수 있을까 하는 것이다.

그러나 柳一韓 社長의 경우 미군에 대한 협력이라기보다는 夢寐에도 잊지 않던 조국독립의 길을 열기 위한 정신이었다고 기술하고 있다.²²⁾

우리는 여기에서 한가지 꼭 분석하고 넘어가야 할 문제가 있다. 柳韓洋行의 수난기는 柳一韓 社長이 美軍 顧問의 활약에 근거한 것이 아니냐는 문제이다.

그 이유는 많은 일본의 한일경상계 학자들은 한국의 柳韓洋行은 설립 초기부터 조선총독부의 협력과 비호하에 설립되었고 특히 1936년부터 1941년까지 柳韓洋行의 성장기에 만주를 중심으로 한 전쟁시기의 의약품 판매는 일본군국주의의 협력과 특혜를 받지 않고서는 5배의 성장을 기록할 수도 없었다고 언급하고 있기 때문이다.

물론 이것이 식민지 企業家史 研究家의 植民地史觀의 평가라고 하지 만 柳一韓 社長을 평가하는데 더욱 깊은 연구가 있어야 되겠다고 생각 한다.

따라서 1941년부터 1945년까지 柳韓洋行은 柳一韓의 미군고문의 역할 때문에 일본제국주의자들 및 조선총독부의 강력한 수난의 대상이

21) (株)柳韓洋行, 「前掲書」, p.144. 參照

22) 上掲書, p. 145 參照.

된 것으로 보고 있다.

그리고 柳一韓 杜長의 기업가적 행태에 대해서는 많은 연구가 깊숙히 진행되어 韓國民族企業家史의 한 章을 염 수 있도록 하는 작업이 필요하다. 특히 행태사적연구의 필요성을 제기하는 견해가 많이 나오고 있어 이 분야의 새로운 조명이 필요하다고 본다.

3. 解放以後의 柳韓洋行(1945~1971 서거시까지)

1) 解放以後 柳韓洋行의 時代區分

해방이후 柳韓洋行의 시대구분을 크게 ①再建期(1946~1960) ②伸張期(1961~1970) 등二期로 규정한다. 이곳에서는 1971년 柳一韓 會長의 서거시까지 시대구분 문제를 고찰하는 것으로 할 것이며 柳一韓의 永眠이후의 성장과 발전사는 새로운 시작으로 분석되는 것이 타당하다고 판단한다.

이와같이 해방이후의 柳韓洋行의 시대구분을 하는 이유는 再建期는 폐허를 디디고 힘을 다하여 협로를 극복하는 기간이며 또한 신장기는 다각경영체제의 전개와 60년대의 성장, 그리고 나라사랑의 구현, 躍進期를 위한 활발한 원료개발, 의약품의 수출신장 건실한 방향설정 등이 이루어진 시기이다.

2) 再建期

1945년 8월 해방이후부터 1953년 휴전이 이루어질 때까지 유한양행은 수난기라고 규정할 수 있을 정도로 어려움을 겪는다.

1948년 대한민국정부가 수립될 때까지 미군정청에는 보건후생부가

생계 과도기적 업무행정을 담당하였다.

미군진주와 함께 대량의 의약품배급이 해방후의 한국제약업의 재기를 막는 크고 높은 벽이 되었음을 평가하지 아니할 수 없는 사실이다.

미군이 의료구호계획에 의해서 실시한 의료품배급은 병의원이나 약국에까지 무상으로 마구 쏟아져 나갔으며, 특히 원료의 고갈과 사회의 질서가 서 있지 않았고 시장성이나 수요파악이 불가능하였으며, 그리고 제약기술자의 부족 등도 제약업의 재기를 막는 요인이 되었다.

1950년 6.25동란은 삼천리강산을 불바다로 만들었고 모든 기존질서와 그나마의 생산시설마저 송두리째 파괴해 버리고 말았다.

6.25동란은 급격히 증가하는 의약품 및 위생재료의 다량확보와 조달을 필요로 하였으며, 당연히 제약업자의 참여와 협력을 요청하게 되었던 것이다.

이때 활약한 군납업체로는 고려의약품, 신흥제약소, 신아제약, 서울약품, 유린제약, 아주제약, 동양제약, 환인제약, 협동산업, 경성신약, 협신제약, 유한양행등을 들 수 있다.²³⁾

6.25동란과 더불어 부산에 피난간 柳韓洋行이 다른 제약회사가 자금난, 시설난, 특히 원료난 때문에 어려움을 당할 때 소규모나마 범일동 공장을 차리는 한편 「삼광제약」의 공장을 빌어 제품 생산에 성공하였다.

(1) 磨墟를 극복하고 再建하는 柳韓洋行

1953년 미국에서 귀각한 유일한 회장을 맞는 柳韓洋行은 본사와 소사공장의 수리 및 시설보충과 원료확보등을 위해 자본의 증자가 필요하다는 결론에 자본금 75만원에 2억원을 증자하여 총자본금을 2억75만원으로 하기로 하였다. 이는 곧 「긴급통화조치령」이 공포되어 圖이 圖으로 바꾸는 동시에 100대 1로 呼稱切下가 됨으로써 유한의 자본금

23) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, pp. 148~151 참조.

은 2백만7천5백화로 되었다. 1954년 10월에는 유일한 회장이 유한산업주식회사의 자산과 운영권을 맡게 됨으로써 유일한 회장이 사장(제9대)직을 겸임하게 되었는데 유한이 ICA자금 45만불을 신청한 것도 바로 이해의 일이다.

(2) 險路를 극복하고 再建期에 남긴 중요한 발자취

1950년대 재건기를 마무리하면서 柳韓洋行의 가장 중요한 발자취 몇 가지를 제시하고자 한다.

첫째, 수년간에 걸쳐 계획설시해온 ICA시설자금에 의한 소사공장의 확장공사의 완성이다. 이로써 유한은 현대적 최신기계기구시설의 운전으로 각 제품의 보다 높은 품질향상을 기할 수 있게 되었으며 각 생산과정의 본격적인 오토메이션화로써 현저한 생산증가를 이를 수가 있게 된 것이다.

둘째, 아메리칸싸이아나미드회사와의 기술제휴로써 실현하게 될 국내최초의 각종 형생제의 생산판매이다.

셋째, ICA시설자금으로 다년간의 숙망하던 최신 화학연구실험실의 설치를 추진하게 된 사실이다. 이것의 완비는 바로 제약회사 柳韓洋行의 세계적 수준에의 도달을 의미하였던 것이다.

넷째, 새로이 농축부를 신설하여 가축약품과 농약품을 생산하여 한국농촌의 부흥과 경제발전에 기여키로 결정, 이에 필요한 제반기계의 설치와 원료도입을 추진시킨 사실이다.

다섯째, 1951년에 설립된 이래 코리안모터스는 국회에 승용차 15대를 납품하는 것을 비롯해서 상당한 양의 트럭과 승용차를 크라이슬러로부터 수입 판매하여 순조롭게 사업을 추진하였으나 정부의 자동차수입금지 및 부속품 수입제한령으로 결국 1960년 1월 유한은 코리안모터스를 청산키로 한 것이다.²⁴⁾

여섯째, 柳韓洋行의 創立精神과 企業精神을 전사원으로 하여금 깊이

24) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, 1976, p. 169.

체득케 하기 위하여 柳一韓 會長이 「유한의 정신과 신조」를 창작발표 한 사실이다.

그 내용을 살펴보면 다음과 같다.

「우리는 힘을 다하여 가장 좋은 상품을 만들어 국가와 동포에게 도움을 주자 그렇게 하기 위하여

첫째, 경제수준을 높이며,

둘째, 한결같이 진실하게 일하고,

셋째, 각자와 나라에 도움이 되도록 하자. 그러므로 각 책임인들은 항상 참신한 계획과 능동적인 활동으로 정직하고 성실하게 일하자」²⁵⁾

柳一韓 會長은 회사의 건강과 아울러 나라사랑의 정신에서 발로된 창립정신과 기업정신을 굳건히 다져야 하였던 것이다. 이것이 「유한의 정신과 신조」가 다른 때가 아닌 바로 재건기에 柳一韓 會長이 직접 창작으로 발표된 까닭이라 할 수 있다.

3) 伸張期

해방이후 유한의 신장기는 1961년부터 1970년까지로 규정한다. 이 신장기는 柳韓洋行의 다각화경영체제로 집약된다. 1961년 5.16군사쿠데타가 일어난 직후 柳韓洋行은 1억환(1주당 금액 1천환)의 종자를 하고 1962년에도 2억환의 종자등 柳韓洋行의 총자본금은 8억환이 되었으나 통화개혁으로 환10대원1로 호칭절하하게 됨으로써 8천만원(1주당 100원, 80만주)이 되었다.

柳韓洋行은 그해 8월 기업중의 신기원을 여는 주식의 상장을 하였다.

유한양행의 상장은 재무부장관의 인가를 얻어 11월 1일부터 시작되었다.

신상법에 의하여 주식의 1주당 금액이 500원으로 개정된 1963년 6

25) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 168 참조.

월에 유한은 주식을 합병하여 1주당 금액을 500원으로 하고 발행할 주식의 총수를 48만주로 하고 계속 증자하여 9월 30일 현재 총주식수 140만주에 발행한 총주식수 72만4천주등 총자본금은 3억6천2백만원이다. 이미 주주수만도 1963년 9월 30일 현재 459명으로 나타나 있다.

이상에서 살펴보는 바와 같이 柳韓洋行은 1962년 한국제약업계 최초로 주식공개를 하였으며, 민간기업체로서는 두번째였고 이른바 국영 공기업체까지 합쳐서 기업이라는 선각적 기업으로 부상하였다.

(1) 多角經營體制 實施

柳韓洋行이 신장기에 세심한 신경으로 많은 경영계획의 노력을 기울인 것은 다각경영체제의 본격화 기도이다. 이것을 위하여 1959년이래 시설상의 문제로 가동치 못한 소사초자공장의 정비와 1960년에 개설된 속초어간유제유소의 확장이 모색 실시되었고, 신규사업으로는 이미 1958년에 생산계획이 연구검토된 바 있는 화장품과 치약이着手되었다. 그러나 ①소사초자공장은 1967년 1월에 시설매도의 방안이 굳어져 유한은 이 사업에 손을 뗄게 되었다.

②또한 속초수산공장도 1960년 어간유제유소가 수출용과 국내소비를 목표로 속초에 설립하였으나 1968년 6월까지 오랜 시일을 두고 다각도로 그 운영방안에 대한 연구와 모색을 계속하였으나 결국 휴업을 결정하였다.

③유한치약은 1962년 시판이 시작되었다. 그러나 이것도 역시 1968년 3월까지 여러가지 노력에도 불구하고 판매는 계속 부진상태를 면치 못하였다. 그리하여 원가고극복과 누적하는 결손을 덮기 위하여 치약의 제조중지를 결정하게 되었다.

④화장품은 1962년 12월부터 판매되기 시작하였다. 그러나 이 화장품사업 역시 1967년 6월 유한단독제품인 대중용 신규화장품의 판매상황도 부진하여 중단하였다.

⑤이 밖에도 유한양행이 신장기에 경영다각화로 구상한 부대사업의

종목은 매우 많은 것으로 나타난다. 1960년의 코카콜라 판매계획, 1961년의 조선사업과 세탁비누 및 스쿠터 생산계획 그리고 잉크생산과 미국 흡보협회사의 대리점사업계획 또한 1962년의 항수생산계획이 그것이다. 이 해에는 단기사업으로 끝난 식료수 지피쥬스의 생산이 개시되기도 하였다. 1963년에 들어서는 연필생산과 식료품생산계획이 검토되었다. 물론 이처럼 다양한 부대사업은 계획으로서 그쳤다. 앞에서도 언급한 바와 같이 초자·수산·치약·화장품등의 다각적 경영도 모두 노력의 보람없이 실패하고 말았다. 실패의 주된 원인은 당시 사업과 정부시책의 불일치 그리고 광범위한 사업비, 각 사업에 투입 배치할 전문기술자 및 전문경영인력의 부족등을 들 수 있다.

柳韓洋行이 1960년대 신장기에 이룩하려 하였던 다각경영의 본격화 기도는 결완을 보지 못하였으나 그 과감한 계획과 구상은 오늘날의 시점에서 볼때 오히려 경시될 수 없는 커다란 의미를 주고 있다.

(2) 成長示顯과 나라사랑의 具現

1961년부터 1970년에 이르는 동안 柳韓洋行이 달성한 신장은 주로 柳韓洋行의 기간사업인 의약품사업이 거두어들인 성과다.

1961년은 전년대비 40%이상의 판매증가를 기록한 해이다. 모든 임원진의 활동은 1930년대 초기에 만주와 중국지방으로의 용비를 위하여 맹활약한 모습과 같았으며 특히 세계적으로 유명한 화란의 오가는 회사와 호르몬제 약제를 도입하여 소개한 것이다. 그리고 취급품목의 증가를 바탕으로 전국적 규모의 특약점망이 편성되었으며, 전국 각지의 견실한 약국 260여개처를 선정하여 특약점계약을 체결함으로써 시장의 저변을 공고히 다지며 확대해 나갔다.

1962년에도 성장은 계속되었으며 5.16군사구테타후 납세행정의 성실한 납세자로 선정되어 「우량납세자표창장」을 받은 유한양행은 대방동 종합신사옥의 신축공사를 마침으로써 이전하였다. 1962년의 영업실적은 전기대비 35%이상의 증가를 이룩하였다.

1963년부터 1965년까지는 성장을이 둔화된 반면 탄력있는 성장을을 되찾기 위한 방안으로 기존의약품의 착실한 판매와 신제품의 개발에 힘쓰는 한편 판매 및 수금조건의 개선으로 판매증가와 자금회전기간의 단축에 주력하였다.

그러나 경제적 불안정과 이에 영향받는 약업계 전반의 심각한 불황으로 비약적인 영업실적을 올리지는 못하였다.

1966년에 들어와서 국군의 월남파병으로 열린 동남아 진출 기운에 자극되어 경제계는 활기를띠게 되었다. 柳韓洋行도 성장세를 회복하여 1967년도에는 상반기에 판매면에서 26.4%, 이익면에서 18.4%의 높은 성장지표를 재현하였다.

1968년부터 1969년에는 이익면에서 64.2%, 판매면에서 28%의 괄목할 만한 성장을을 기록하여 신장기의 마지막 기간을 영업실적으로 화려하고도 뜻 깊게 장식하였다.

그러나 柳韓洋行의 설립자 柳一韓 탄신 100주년의 전면에 나타난 진정한 영광은 단순히 엄청난 성장을을 기록한 데만 있는 것이 아니라 고 본다.

柳韓洋行이 지니는 진정한 의미는 창립정신 즉 나라사랑의 구현에 있다고 평가해도 과언이 아니다.²⁶⁾ 「기업을 통한 나라사랑」이 혁명을 다하기 위하여 柳韓洋行은 창립이래 온갖 난관을 극복하고 착실하고 건실하게 성장·발전해 온 것이다. 이 본격적인 창립정신의 구현은 1961년부터 1970년에 이르는 10년간의 신장기에 이루어졌다고 평가할 수 있다.

26) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, 1976, pp. 206~211 참조.

4. 柳一韓 會長의 永眠과 柳韓洋行의 新方向設定

1970년 8월 15일은 광복 25주년을 맞는 기념일이었다. 이날 柳一韓 博士의 동상이 건립되었으며, 박정희 대통령으로부터 柳一韓 博士에게 국민훈장 모란장이 수여되어 유한양행에게는 더 없이 뜻깊은 날이었다.

국민훈장 모란장은 국가 사회의 정치·경제·문화·산업부문에서 국가 발전에 공이 큰 사람에게 수여되는 것으로 우리나라 정부가 수여하는 여러가지 훈장 가운데서 세번째 순위를 차지하는 것이다. 이 훈장의 의미는 나라사랑의 정신을 「좋은 상품의 생산, 정직한 납세의 이행, 이익의 사회환원」의 실천을 유감없이 구현함으로써 국가발전에 기여한 柳一韓 會長의 업적에 대하여 수여되었다.

또한 1970년 8월에 이어 11월에 유한은 보사부와 대한결핵협회가 공동주최한 제17회 결핵예방간기념식전에서 항결핵제 개발의 공적으로 감사장을 받았다.

柳韓洋行은 10여년에 걸친 꾸준한 연구로써 유한짓·하이파스·오로파스등의 항결핵제를 개발하여 왔으며 최근에는 미국 레드리연구소로부터 우수한 결핵치료제 마이암부辱의 원료를 도입함으로써 국민보건에 크게 이바지하였던 것이다.

그리하여 70년도에 겪친 경사를 맞이 하였던 柳韓洋行은 1971년 3월 11일에 깊은 슬픔에 잠기는 창립자 柳一韓 회장의 永眠을 맞게 된다. 그의 나이 향년 76세였다.

당시 동아일보·한국일보·조선일보·중앙일보·서울신문등 도하의 각 신문들은 유일한 회장의 죽음을 애도하고 생전의 업적을 다음과 같이 기사화 하였다.²⁷⁾

27) 동아일보·한국일보·조선일보·중앙일보·서울신문등 1971년 3월 12일자 3월 13일자, 3월 14일자 참조.

「보법적인 기업가요, 민족운동의 선구자요 교육계의 선각자였던 고인의 별세에 깊은 애도의 기사」를 게재하였다.

그리고 「나라사랑의 신념, 실천으로 그 생애를 일관한 한국인의 위인이요, 한국기업계의 거인 유일한 박사의 별세는 기업계, 재계뿐만 아니라 교육, 문화의 언론계에 까지 커다란 충격을 주었다」고 논평하였다.

柳韓洋行은 柳一韓 博士의 서거로 큰 슬픔에 젖었으나 이미 1970년도 이후의 경영대권을 이어받은 趙權順 사장을 중심으로 약진 70년대를 향한 새로운 자세확립의 제1단계 정지작업을 실시했기 때문에 경영문제에는 혼들림 없었다. 특히 柳韓洋行은 일찌기 주식공개를 하여 소유와 경영이 분리되었기 때문에 柳一韓 博士의 서거후에도 경영합리화에는 어려운 문제가 없었다.

이미 1970년 1월 趙權順 사장은 70년대를 약진의 시기로 정하고 그 방향을 다음과 같이 발표하였다.²⁸⁾

(1) 企業의近代化

기업의 근대화에는 ①운영의 합리화 ②중견간부사원의 교육훈련등으로 정하였다. 그리고 전자는 불필요한 경비를 절감시키고 적정한 인사정책으로 능력을 향상시키며 원가의 절감으로 경쟁력을 강화한다. 후자로는 자질향상을 도모하고 현대기업의 이념에 관한 재교육실시와 국내외의 경쟁력 배양에 노력한다.

(2)人事政策의 계속적인 쇄신

유한양행의 인사정책을 쇄신하는 방안으로 ①성실·근면한 기풍을 진작시키고 ②신상필벌원칙을 실천하며, ③유능한 사원을 발탁 기용한다. ④유능한 사원을 해외에 파견하여 훈련시키는 것 등으로 하였다.

28) (株)柳韓洋行, 「前揭書」, pp. 220~221 참조.

(3) 國家時策에 呼應한 輸出增大

국가시책에 호응하는 수출증대방안으로 ①인삼제제를 개발 수출하며 ②김벌리클라크의 제품을 조기개발하여 수출한다 ③의약품을 해외에 수출하며 보세가공의 수출을 증대하여 이윤을 확충한다.

(4) 新製品開發促進과 既存製品의 改良

치약제를 개발하고 기존제품을 개량하여 보강시키며 화장품의 새로운 개발 및 연구를 한다.

(5) 合作投資事業의 積極推進과 檢討

K.C.K.Project를 조기발전시키고 아메리카싸이아나미드社와의 합작투자를 재검토한다.

(6) 地方營業所의 擴張

①영업소건물을 확보하고 ②특약점을 중설한다.

(7) 權限移讓에 의한 責任制度의 確立

①전결제도를 확립한다. ②자기책임하에 완수한다.

(8) 協同精神의 培養

①대동단결한다 ②사원 상호간의 이해를 증진시킨다.

(9) 社員福祉를 위한 厚生事業의 積極推進

①공제회를 기반으로 한 주택건립 사업을 계속지원하며 ②사내직원의 사기양양과 상호친목을 위한 각종 후생사업을 추진시킨다.

(10) 社會淨化의 指導的 役割

①유한의 사원으로서의 긍지를 갖고 올바른 자세 밑에 인격을 도야하여 사회인으로서의 규범이 된다. ②유일한 회장의 사회사업을 적극 지원하며 사회정화에 힘쓴다.

이상의 10대경영목표는 '70년대 뿐만 아니라 고도성장을 향하여 새

로운 경영체제를 다지는 柳韓洋行의 새역사를 창조하기 위한 힘찬 약진기로 설정하는 기본바탕이 되었다.

지금까지 柳韓洋行의 성장과 발전(1926년부터 1971년서거시까지)을 고찰하여 보았다.

1926년 당시 柳一韓 청년 그는 「나라사랑의 구현」으로 柳韓洋行을 창립하였다. 창업당시만 해도 사장이하 전종업원이 5~6명이었고, 주식회사 발전시 자본금 50만원에 종업원 72명이었던 柳韓洋行은 50년을 오직 민족과 함께 고난과 시련을 겪으면서 1975년에 이르러서는 자본금 22억8천5백만원, 주식총수 457만주, 주주 2천7명 그리고 임원6명에 남녀종업원 1천여명을 거느린 대기업으로 발전하였다. 앞으로도 성장과 발전이 계속될 것으로 전망하고 있다.

5. 끝맺으면서

필자가 말은 부분 柳韓洋行의 成長과 發展(서거시까지)을 끝맺으며, 동아일보 사장이었던 김상만선생의 「내가 보아온 유한」²⁹⁾의 글을 인용하면서 결론으로 삼고자 한다.

「기업에는 사회성도 중요하지만 좋은 상품을 만들어 소비자를 확보하고 이익을 내서 사세를 확장발전시키는 일이 더 없이 중요하다. 이 점에서도 유한은 선구적이었고 모범적이었다고 하겠다.

황무지에서 제약산업을 일으켜 개척했고 몇 안되는 민족기업의 하나로 근대산업 성장에 기여했다. 일제하에 중국을 비롯한 동남아 일대로 사업망을 확장했고 구미와도 거래를 터서 무역의 선두를 달렸던 유한이다. 그러면서 많은 훌륭한 의약품을 만들어 국민보건에 이바지했고 제약업체에서 독보적 지위를 굳혔다」고 김상만선생은 기술하고 있다.

29) 김상만, 「내가 보아온 유한」, (株)柳韓洋行, 「前揭書」, p. 36.

柳韓洋行은 성실하고 신용이 있다는 말을 듣게 된다. 그리고 국내제약산업이 오늘처럼 성장하기까지는 柳韓洋行의 선도적 역할이 커진 것이다.

柳韓洋行은 경방에 이어 민간기업으로는 두번째로 주식을 공개하여 기업을 사회에 내놓았다 그리고 육영재단과 문화재단을 세워 기업으로 벤돈을 값지게 사용하였으며 더 나아가 창업자가 갖고 있던 주식을 장학 및 문화사업에 전부 회사했다. 이러한 사실은 다른 기업에 귀감이 될 만한 企業哲學의 전개라고 생각한다.

지금까지 柳韓洋行은 한국의 제약사는 물론 우리나라 近代企業發展의 主體的意義를 부여하는데 한점의 의심도 없다고 평가한다. 그러나 앞으로도 柳韓洋行은 창립자 柳一韓博士의 기업정신을 계승 발전시키어 훌륭한 기업으로 성장해야 하며 세계로 뻗어가는 한국의 유한양행이 되도록 해야 한다.

參 考 文 獻

1. 高橋龜吉, 「現代朝鮮經濟論」, 千倉書房, 1935.
2. 山田秀雄, 「植民地經濟史의 諸問題」, タシタ經濟研究所, 1973.
3. 小林英夫, 「1930年代 朝鮮工業化政策の 展開過程」, 朝鮮史研究會論文集, 第3輯, 1967.
4. 朝鮮總督府, 「統計年報」, 1920~1943.
5. 東亞經濟時報社, 「朝鮮銀行・會社組合要錄」, 1943.
6. 高承濟, 「3.1運動과 民族資本의 新動向」, 3.1運動 50週年紀念論集, 東亞日報, 1969.
7. 金聖壽, 「日帝下 韓國經濟史論」, 經進社, 1985.
8. 李炫熙, 「韓國史大系(8)」日本強占期, 三珍社, 1979.
9. _____, 「韓國精神의 理念化 運動」, 韓國史大系(8), 三珍社
10. 洪鉉五, 「韓國藥業史」, 資料, 1974.

11. (株)柳韓洋行, 「柳韓五十年」, 1976.
12. _____, 「柳韓洋行의 株式分布 現況」, 1976. 3
13. _____, 「柳韓洋行의 財產現況」, 1976. 3
14. _____, 「柳韓洋行의 一覽表」, 1976. 3.
15. 韓國生藥學會, 「韓國開發에 관한 심포지움」, 發表資料, 1975.
16. 藥制學會, 「學術大會報告」資料, 第1回~第20回, 1971.
17. 大韓藥學會, 「學術大會報告」資料, 第21回, 1972.
18. (株)柳韓洋行, 「비즈밸리틴」, 1976. 1, 1976. 2, 1976. 4, 1976. 5
19. 「YUHAN CORPORATION」, 1972, 1973, 1974, 1975
20. (株)柳韓洋行, 「건강의 빛」, 1974, 1975.
21. (株)柳韓洋行, 「定款 및 諸規定」, 株式會社發足當時~現在, 1974.
22. _____, 「任員陣變遷一覽表」, 1936~1974.
23. _____, 「經濟成長趨勢」, 1936~1975.
24. _____, 「資本金變換一覽表」, 1936~1975.
25. 東亞日報, 1925年 4월 23일字
26. _____, 1928년 3월 5일字
27. _____, 1937년 10월 8일字
28. _____, 1971, 3월 12일, 13일, 14일자 15일字
29. 韓國日報, 1971, 3월 12일, 13일, 14일字
30. 朝鮮日報, 1971, 3월 12일, 13일, 14일, 15일字.
31. 中央日報, 1971, 3월 12일 13일, 14일字.
32. 서울新聞, 1971. 3월 12일자, 13일字.
32. 東亞日報, 「3.1運動50週年紀念論集」, 1969.
34. 京城紡織株式會社, 「京紡五十年史」, 1968.
35. 京城府, 「京城府史」(제3권), 1934~1941.
36. 朝鮮商工會議所, 「朝鮮主要會社表」, 1944.
37. 韓國經濟史文獻, 「資料 第1~10輯」, 廣熙大學校附設, 韓國經濟經營
史研究所, 1970.

柳韓洋行과 韓國製藥事業

金 信 雄*

目

1. 韓國製藥會社의 生成發展
 - 1) 韓國製藥의 始源
 - 2) 韓國醫藥業의 始初
 - 3) 醫藥品 製造業管理者
 - 4) 製藥會社의 全國分布
 - 5) 韓國製藥工業의 發展
2. 生產面에서 본 柳韓洋行의 分析
 - 1) 生產面에서 본 柳韓洋行
 - 2) 研究開發 動向
 - 3) 政府의 新藥開發支援
 - 4) 製藥會社의 研究開發 現況

次

- 5) 新開發分野에 대한 진취적
인 의욕
- 6) 1990年代 製藥會社의 方向
3. 韓國製藥會社에 있어서 柳韓
洋行의 位置
 - 1) 日帝下의 藥品工業
 - 2) 解放前 韓國人 製藥會社
 - 3) 美軍政下의 製藥會社
 - 4) 製藥會社의 基盤造成
 - 5) 1970年代 柳韓洋行의 蹤進
 - 6) 1980年代 柳韓洋行의 行路
 - 7) 1990年代 柳韓洋行
 - 8) 21世紀를 향한 柳韓洋行

1. 韓國製藥會社의 生成發展

1) 韓國製藥業의 始源

한국제약이 어떠한 역사적 배경 속에서 생성하였는가 그 시원을 밝혀 두고자 한다.

한말 평양을 중심으로 인소환(引蘇丸)이란 소화기 관용 약제가 나타나 사람들에게 알려졌다. 도포(道袍)소매속에 환약을 넣고 행상을 다

* 清州大學校 經濟學科 教授, 經濟學博士

니는 사람, 즉 민병호(閔並浩)¹⁾가 있었다.

그가 약업에 뜻을 두기는 그 당시 생긴지 얼마 안된 제중원(濟衆院)²⁾에서 일하는 친구로부터 서양의학(西洋醫學)에 대한 이야기를 듣고 여기서 「힌트」를 얻어 한약지식을 기반으로 하여 양약을 가미한 하나의 혼합처방을 완성하였는데, 이것이 최장역사를 두고 우리국민에게 애용되고 있는 「同和藥品」³⁾의 활명수(活命水)인 것이다.

2) 韓國醫藥의 始初

韓國醫藥의 近代化는 西洋醫藥의 導入에서 始發을 찾을 수 있다.

1876年 開港이후 朝鮮의 外國정책은 종지부를 찍고 외국의 문물이 들어오기 시작했다.

이때부터 구미와 일본의 양약이 소개되었고, 1877年에는 西醫制度에 의한 濟生院이 개설되었다.

藥事에 관한 近代的 制度로서는 1894年 甲午改革으로 開化黨의 신정부가 채택한 官制改革에서 처음으로 엿보여 지고 있다.⁴⁾

그러나 제도만 西醫學에 따랐을 뿐 서의학에 의한 교육을 받은 사람이 없어 1907年 醫育制度가 官制로 공포(大韓醫院 설립)되기까지 유명무실한 제도였다. 이때부터 비로소 의사, 약제사, 산파, 간호원의 양성과 서양의학에 의한 疾病救療와 貧民族療 및 公衆衛生 사업이 시작되었다.⁵⁾

한편 病院의 설립은 1884年 釜山과 元山에 각각 日本病院이 설립되

1) 아호(雅號)를 노천(老川)이라고 한 충북 충주사람(1856年生)

2) 세브란스의 전신, 1884년 甲申政變 때 닥터「알렌」의 치료를 통해 民衆들에게 西洋醫藥에 대한 信用이 갑자기 일기 시작하여 명성이 높았다.

3) 1897년 同和藥品創立. 閔並浩 평양서 제약을 시작

4) 당시 채택된 藥業行政制度를 보면 内部에 衛生局을 두고, 그 밑에 衛生課와 醫務課를 설치하였다. 醫務課에는 醫師, 藥劑師의 업무 및 賣買의 管理에 관한 사항을 관장

5) 大韓藥品工業協同組合, 「藥品組合 20年史」, 1986. 2.27, p. 27.

었고, 그 이듬해 王立病院으로 廣惠院이 설치되었다가 濟衆院으로 개칭되었다.

1885年에 贊化醫院(日人 古成梅溪)개설되었고, 1899年에 서울에 洋醫院(朴逸根 외국유학생)이 개원되었고, 이때 정부는 内部직할로 内部病院을 개설하면서 3年制 官立醫學校를 설립하였다.

19世紀末 우리나라에는 일대 격변기에 휘말려 있을 때 西洋醫藥은 하루가 다르게 물밀듯이 들어왔다.

그러나 藥事制度面에서의 체제 확립은 블렝스럽게도 1910年 한일합방 이후에 이루어졌다. 1912年 朝鮮總督府에 의해서 藥品營業取締令이 제정공포되었다. 이전에는 製藥, 賣藥, 小分業의 구분없이 규제를 받지 않고 누구나 취급할 수 있었다. 그러나 이 藥品營業取締令이 공포되면서 藥劑師, 製藥業, 藥種商, 賣藥業者가 세도화되었고, 업무범위도 정해졌다. 이때부터 근대적인 製藥의 면모를 갖추게 되었다.

전래되어온 漢藥材에 西洋新藥을 혼합처방한 소화기관용약 「引蘇丸」을 만들어 평양을 중심으로 판매한 것이 국내 최초의 제약기록이다.

同和藥房이 제약업으로 정식허가를 받은 것은 한일합방 후 藥品營業取締令이 공포된 1912年이다.

日製 賣藥이 국내판매에서 성공한 것은 漢藥乾材商들의 눈을 製藥으로 돌리게 한 계기가 되었다. 이러한 새로운 경향은 1907年的 동향이며, 이때 서울 濟生堂大藥房(李康鳳 賣藥者)에서 賣藥을 본격적으로 제조하기 시작했다.

이때부터 製藥의 형태가 나타나기 시작했는데, 당시의 매약제조는 주로 家傳의 秘方 또는 古方을 대중판매 목적으로 대량생산하는 賣藥企業화의 경향을 띠었다. 1912年的 同和藥房을 위시하여 1913年 허가된 「고약」본포 天一藥房(설립자 趙根昶)과 국내최초의 제약업 법인체 朝鮮賣藥株式會社(설립자 李碩謨) 등이 그 대표적 제약업이다.

3) 藥品製造業管理者

韓國의 藥事法은 1963年 12月 13日 法律 第1491號로 제정 공포되어, 1994年 1月 7일까지 10회에 걸쳐改正하였다.⁶⁾

藥事라 함은 醫療品, 醫藥部外品, 化粧品, 醫療用具 및 衛生用品의 製造, 調劑, 鑑定, 保管, 輸入 販賣(授與権 포함)와 기타 藥學技術에 관련된 事項을 의미한다(改正 1991.12.31)⁷⁾ 醫藥品, 醫藥部外品, 化粧品, 醫療用具 또는 衛生用品의 製造業 또는 小分業을 하고자 하는 자는 保健社會部令이 정하는 바에 의하여 業種別 製造所別로 保健社會部長官의 醫藥品 등에 대한 製造業許可를 받아야 하며, 品目別로 品目許可를 받거나 品目申告를 하여야 한다.⁸⁾

醫藥品 등의 製造業者는 保健社會部令이 정하는 바에 따라 營業所를 設置할 수 있다.(新設 71.1.13).

醫藥品 등의 製造業務를 管理하는 者(이하 “製造管理者”라 한다)는 醫藥品 등의 製造業務에 종사하는 從業員의 지도·감독 품질관리 및 제조시설의 관리와 기타 그 제조관리에 관하여 보건사회부령으로 정하는 事項을 준수하여야 한다.(改正 1991.12.31)

小分業에 관하여는 製造業者를 小分業者로, 製造権 小分으로 본다.⁹⁾

4) 製藥會社의 全國分布

전국에 산재되어 있는 제약회사수는 266회사이며, 서울특별시에 136 회사(51.2%) 각도에 110회사(41.3%) 그리고 5개 직할시에 20會社(7.5%)로 분포되어 있는데, 본 연구를 위한 설문에 응답해준 회사는 58會社(21.8%), 반려된 회사는 14會社(5.3%) 미응답회사는 194會社(72.9%)로 나타내고 있다.

이것을 보다 구체적으로 보면 <表-1>과 같다.

6) 「大韓民國 現行法律令集」, 法制處, 1989.11.30, 第37編, 藥事.

7) 藥事法(1963.12.13 法律 第1491號), 第2條(定義)

8) 法制處, 「大韓民國現行法律令集」, 1989.11.30, p.9, 藥事法 第26條.

9) 藥事法, 第32條 2(準用)

1

全國徵在冊製藥會社의 分布

구· 도· 직할시		서 울 특 별																
구분	구	강 남	강 동	서 구	관 로	노 원	성 북	송 파	용 산	은 평	종 로	증 량	도 봉	동 대	마 포	동 작	서 대	성 동
총 용 반	수 답 려	26	1	2	3	7	2	4	11	8	6	10		9	7	5	4	14
미 용	답 점 장	9		1	1	3	1	2	2	2	1	2		2	3	1	6	
문 연 공	려 소 장	16		1	1	2	4	1	2	8	6	4	8	1	1	4	4	8
		26	1	2	3	7	4	11	8	6	10		6	11	3	7	4	14
		18	1	1	2	2							6	7	11	3	7	3
													1	1	1			1

資料：筆者의 設問紙에 의한。

대한약사회, 「1994, 대한약사회 회원명부」 - 제약회사명단 pp.628~638

대우중권, 「상장회사 서비이」 1994, 봄 - 의약품 -

성기 자료에 의하여筆者作成

시			도						별						적						찰					
성	서	小	경	강	충	충	전	전	경	상	남	부	대	인	광	대	소	주	전	제	합	%				
북	초	%	기	원	도	도	도	도	경	상	남	산	구	천	인	광	대	소	주	전	제	계	%			
구	구	計							경	상	남	부	대	인	광	대	소	주	전	제	계	%				
성	북								경	상	남	부	대	인	광	대	소	주	전	제	계	100.0				
북	구								경	상	남	부	대	인	광	대	소	주	전	제	계	100.0				
구	구	計							경	상	남	부	대	인	광	대	소	주	전	제	계	100.0				
17	136	51.2	77	1	8	12	6	2	4	110	41.3	4	7	5	1	3	20	7.5	266	100.0						
6	42	15.8	10		1	1		2	14	5.3								2	2	0.8	58	21.8				
2	7	2.6	3		2	1		6	2.3		1							1	0.4	14	5.3					
9	87	32.7	64	1	6	11	4	2	2	90	33.8	4	6	5	1	1	17	6.4	194	72.9						
2	17	136	51.2	77	1	8	12	6	2	4	110	41.3	4	7	5	1	3	20	7.5	266	100.0					
2	18	97	36.5		1	9	3		2	2	107	40.2		1				1	0.4	98	36.8					
		6	2.3	90					2								5	2	7	2.6	120	45.6				

5) 韓國製藥工業의 發展

1992년 우리나라 의약품 생산업소수는 385업소에 14,196품목을 생산하고 있는데, 의약품 336업소, 품목수 12,609품목(92.40%), 소분의 약품 30업소 1,105품목(0.64%), 의약부외품 65업소 30품목(6.41%), 그리고 위생용품 20업소 152品种(0.55%)이다.¹⁰⁾

입수된 자료¹¹⁾에 의하여 작성해 보면 <그림-1>과 같이 우리나라 製藥會社의 起點은 1884年으로 볼 수 있으며, 創業期를 보면 柳韓洋行이 1926年부터 創業期로 삼았으며, 종근당은 1940년까지를 창업전사로, 보령약품은 약업계에 첫발을 내디딘 시기를 1952~1961년까지로, 일양약품은 1938년~1956년까지를 창업전기로, 현대약품은 1966~1969년까지를 창업 초창기로 삼고 있으며 한일약품은 1964~1970년까지를 창업기로 잡고 있다.

물론 본 연구자가 입수치 못한 약품공업사 社史도 없지 않다. 특히 우리나라에서 최초 제약업에 참가했던 「同和藥品(株)」의 社史는 아직 발표하지 않았지만 창업 100년사를 맞이하고 있는 것이다. 여기에서는 서울에 소재하고 있는 제약사에 한정되고 있으나 보다 더 범위를 넓혀서 각 지방별로 제약공업의 발전사를 정리해야 할 문제를 안고 있는 것이다.

10) 韓國製藥協會, 「醫藥品等 生產實績表」, (1993年度), p.5.

11) 大韓藥品工業協會, 「藥工 三十年史」, 1976.4.15

大韓藥品工業協同組合, 「藥品組合 二十年史」, 1986.2.27

大韓藥品工業協同組合, 「藥工 四十年史」(1945~1985), 1986.2.20

一洋藥品工業株式會社, 「一洋三十年史」, 1987.9.1

保寧製藥株式會社, 「保寧 三十年」, 1994. 5. 7

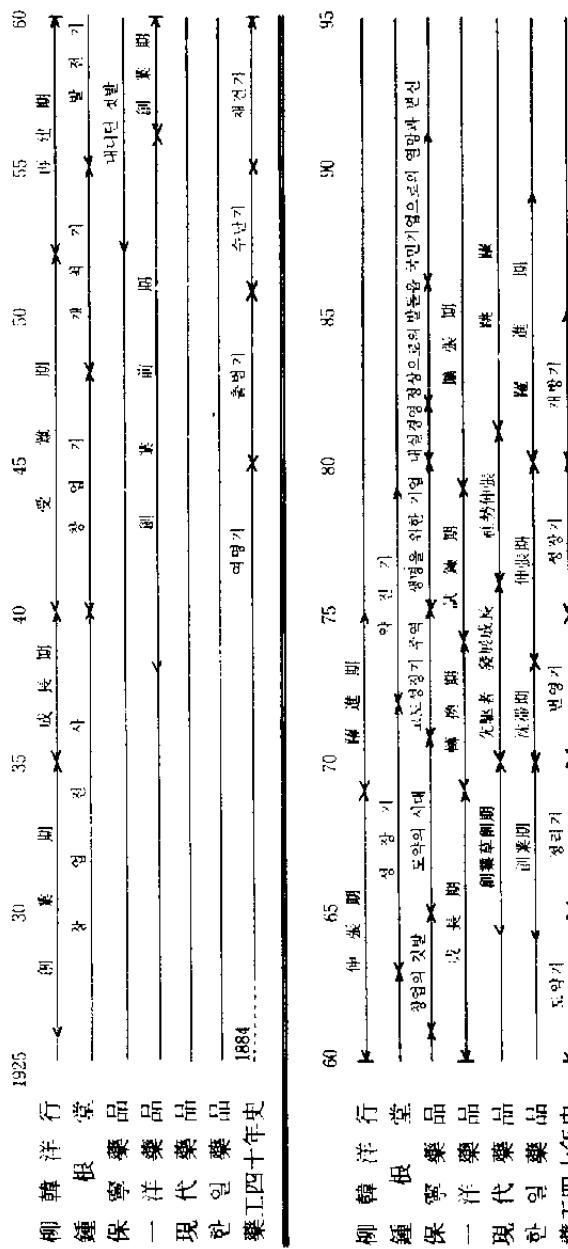
永進藥品工業株式會社, 「永進藥品 四十年史」, 1992.10.10

株式會社 鐘根堂, 「鐘根堂 五十年史」, 1992.4.10

柳韓洋行, 「柳韓 五十年」, 1976.6.20

現代藥品工業株式會社, 「現代藥品 二十年史」, 1984.12.31

〈그림 1〉 韓國製藥會社의 發展段階



資料：各製藥會社의 社史에 의하여筆者作成
 柳韓洋行, 「柳韓五十年史」, 1976. 6. 20.
 주식회사 종근당 사사원회, 「種振五十年史」, 1992. 4. 10.
 영진약품공업주식회사 사사원회, 「永進藥品四十年史」, 1992. 10. 10.
 영진약품공업주식회사 사사원회, 「一作二十年史」, 1987. 9. 1.
 一洋藥品工業株式會社, 「現代藥品二十年史」, 1984. 12. 31.
 現代藥品工業株式會社, 「 한일藥品三十年史」, 1990. 9. 1.
 한일약품공업주식회사, 「 한일藥品三十年史」, 1990. 9. 1.
 大韓藥品工業協同, 「藥工四十年史」(1945~1985) 1986. 2. 20

2. 生產面에서 본 柳韓洋行의 分析

1) 生產面에서 본 柳韓洋行

韓國製藥業을 體系的으로 分析하기 위하여는 藥業의 3大 성장요인, 즉 약가인상, 신약품 개발, 그리고 영업력이 약사계 전체의 성장에 어떠한 작용을 하였는가를 규명해야 한다.

어느 개개업체의 성장은 그 경영상의 기술과 환경변화에 따라 차이가 큰 것이다.

1993年 상반기 의약품 제조업소는 721개소에 순수의약품은 383개소, 품목수는 17,756품목이다. 종업원수는 55,250명, 연구직 3,290명, 생산직 19,039명, 사무직 1,214명이다.

완제품의약품의 생산활동을 보면 「1백대 제약회사의 92년도 의약품 등 총생산실적」에 의하면 3,967,820,262천원 중 柳韓洋行은 138,045, 551천원으로 약 3.5%로써 순위로는 4위를 차지하고 있다. 「1993년 상반기 1백대 제약회사 의약품 등 생산실적」에 있어서도 柳韓洋行은 4위에 머물고 있다.¹²⁾

1백대 거대품목 생산동향을 보면 자양강장드링크제가 상위권의 상당한 비중을 차지하고 있는 가운데 신제품으로 생산기반을 확충하면서 생산활동이 전개되고 있다.

「92년도 1백대 거대품목 생산실적」에 의하면 생산액 합계 1,154, 322,298천원중 유한양행의 제품명 「알마젤현탁액」으로서 생산액은 10, 501,055천원으로서 전체의 0.9%로써 34위¹³⁾를 차지하고 있다.

합작 외자기업 생산실적을 보면 「1992년도 합작제약기업 의약품 생산실적」에 의하면 32개사로써 '91年에 비해서 기대이하로 둔화된 합작기업들은 부진한 활동을 보이고 있는데, 그 원인은 아직도 합작제약기업

12) 藥業新聞社 出版局, 「1994 藥事年鑑」, 1993.12.30, pp.57~59.

13) 1위 : 동아제약(박카스에프), 2위 : 일양약품(원비디), 3위 : 영진제약(구른산바론드), 4위 : 일동제약(아로나민골드정)

들이 시행착오를 겪으면서 국내시장에 적용하지 못하는 경향도 없지 않으나, 다국적제약기업들의 지적재산권 확대요구가 거세지는 시대적 전환점을 맞이하고 있기 때문이다. 유한양행은 32개회사 속에는 포함되어 있지 않다.

완제의약품 생산실적을 보면 순수한 완제의약품 생산실적기준으로 상위 1백대 제약회사가 차지하는 비중은 전체의 92.3%를 차지하고 있다.

「완제의약품 1백대 제약회사」92년도 생산실적」에 의하면 전체 생산 실적 합계 3,688,772,588천원 중 유한양행은 110,908,679천원으로 3%로 8위를 차지하고 있다.¹⁴⁾

일반의약품 생산동향을 보면 「92년도 1백대 일반의약품」의 생산증 가 추이는 물질특허 시장개방의 영향이 국내 제약업계에 직접적으로 반영되면서 신제품 개발에 어려움을 겪고 있는 제약회사들이 기존 거대품목의 생산활동에 주력했던 것이다.

「일반의약품 1백대 거대품목」92년도 생산실적」을 보면 생산액 합계 1,132,929,783천원중 유한양행의 생산액은 19,874,950천원으로 나타났다.

「행정관리품목」92년도 생산동향」을 보면 먼저 약효분류 대분류 11 중 감기약, 소화제 5종, 영양제 드링크 6종, 세분류는 67품목이며 '92년도 생산액 총계 661,686,920천원으로써 '91년에 비해 7품목을 제외하고 나머지 품목은 생산둔화를 보이고 있다.¹⁵⁾ 「행정관리품목」92년도 생산동향」에 따르면 일반의약품(OTC)의 초거대품목이 망라된 행정관리품목의 '92년도 생산실적은 67품목으로 91년도에 비해 마이너스 3.58%를 기록한 것으로 보아 극히 부진한 것으로 나타나 「행정관리품목=물약」이라는 그동안의 인식을 그대로 반영하고 있다.

14) 藥業新聞社 出版局, 「1994 藥事年鑑」, 1993.12.30, pp.66~67

15) 「1994 藥師年鑑」(1993), 「행정관리품목」92년도 生产동향」, p.72.

행정관리품목의 생산활동이 부진한 것은 원가상승압력 및 가격인상이 동결되고 있는 불합리한 약가구조와 거래질서 확립의 미명아래 판매기피 현상까지 겹쳤기 때문으로 본다.

전문의약품 생산동향은 지난해 악업경기 침체영향으로 '91년에 비해 위축된 것으로 나타나고 있다. 일반의약품 증가율 보다 5.35%가 낮은 것으로 나타나 상대적으로 부진한 생산활동을 보인 것이다.

'92년도 생산된 전문의약품의 제형별 분포를 보면 주사제 72품목, 경구용 28품목의 분포를 보여 전년과 같은 수준을 보이고 있으나, 약효군 별로는 「항생물질」제제가 절대적인 비중을 보이면서 세대교체 현상이 두드러졌다. 생산규모로 보아도 초기대품목이 '91년도에 비해 '92년도에는 2품목이 증가되고 거대품목도 8품목이나 늘어난 것을 보면 전문의약품의 품목 거대화 현상이 두드러지게 나타나고 있다.

「'92년도 1백대 전문의약품 생산실적」에서 보면 항생물질제제가 치료제 시장에서 절대적인 비중을 차지하고 있으며, 이와같이 항진균제와 항생제의 세대교체와 항생제시장의 구조적 변화가 본격화되고 있는 것이다.

「전문의약품 1백대 거대품목 '92년도 생산실적」에 따르면 유한양행 순위는 50위 이하이지만 100대(회사)품목 중 6품목¹⁶⁾을 차지하고 있으며 6품목 생산액은 23,977,246천원이다. 1위를 차지한 녹십자는 8품목¹⁷⁾을 차지하고 있으나 6품목은 24위이전에 순위를 가지고 있다. 2위를 차지한 제일제당은 4품목¹⁸⁾으로 나타나고 있다.¹⁹⁾

16) 52위:팬그로브 0.4g 53위:세프남주 0.5g 59위:로색캡슐, 61위:세프라딘 1g, 79위:키목신캡슐 250mg 95위:아코렉스주 1g

17) 1위:혜파박스비 9위:알부민 20%(50ML) 12위:한타박스 15위:알부민 20%(100ML), 18위:혜파박스비(신생아용) 24위:유로키나제 10만IU 51위:옥타비주 250단위 100위:하이퍼레트

18) 2위:혜파신·비주사 4위:혜파신·비주사(소아용) 32위:세로스린주 89위:타이필브이아이주

19) 藥業新聞社, 「1994 藥事年鑑」, 1993.12.30, pp.72~74에서 필자 발췌작성.

2) 研究開發 動向

企業研究所의 현황을 보면 국내제약기업의 '93년도 연구인력 현황은 44개사에 50개 연구소(분소포함)를 가지고 있는데, 박사급 145명, 석사급 774명, 학사급 438명, 계 1,357명 그리고 보조원, 관리요원 1,945명 합하여 모두 3,288명에 달하고 있다.²⁰⁾

연구전문요원 1,357명 중 최대의 연구전문요원을 갖고 있는 연구소는 럭키중앙(연)으로서 312명이며, 목암연구소 68명 그리고 세번째로 유한양행중앙연구소 65명이며, 기타 동아제약등 3연구소²¹⁾가 각각 55~58명 수준을 보유하고 있다.

박사학위 145명중 럭키중앙(연) 56명, 다음이 목암연구소 10명, 대웅중앙(연) 성남분소 9명, 유한양행중앙(연) 6명, 동아제약중앙(연)이 5명의 박사를 보유하고 있으며 박사학위를 갖지 않은 연구소도 50개 중 18개연구소로 나타나고 있다.

1백대 제약회사의 연구개발비 투자액은(1992년도) 총912억원으로서 총매출액 2조9천억원의 3.14%인 것으로 나타나고 있다.

50개 연구소의 인정년을 보면 '81년부터 인정을 받았는데, 1981년~1983년 사이에 각각 3개연구소, 1984년~1985년 사이에 각각 2개 연구소, 1986년에는 각년의 2배에 달하는 7개연구소, 1987년에 6개연구소, 1988년 8개연구소, 그리고 1989년부터는 감소경향으로 1981년~1984년과 같이 3개연구소, 1990년에 4개연구소, 1991년에 2개연구소, 1992년에 5개연구소가 인정을 받은 것이다.

(表-2)와 같이 1981년~1985년까지 인정을 받은 연구소는 13개소 인데 50개 연구소의 전문요원은 1,357명 중 61%를 차지하는 828명이다. 연구소 평균요원수 27명보다 높은 수준이다.

20) 「藥事年鑑」, 1994, pp.169~170.

21) 동아제약중앙(연) 58명, 종근당중앙(연) 57명, 중외제약종합(연) 55명.

(表-2) 研究所 認定과 研究專門要員(1981~1985) (單位:名)

인정년	연 구 소	연구전문요원
'81年	력 키 중 앙 (연)	312
	동 아 제 약 중 앙 (연)	58
	총 근 당 중 앙 (연)	57
'82年	녹 십 자 종 합 (연)	26
	보 령 제 약 중 앙 (연)	41
	일 동 제 약 중 앙 (연)	47
'83年	대 일 화 학 기 술 (연)	22
	유 한 양 행 중 앙 (연)	65
	증 외 제 약 종 합 (연)	55
'84年	목 암 연 구 소	68
	대 용 중 앙 (연) 서 올 분 소	34
'85年	삼 진 제 약 부 설 중 앙 (연)	28
	영 진 약 품 중 앙 (연) 남 양 분 소	15
합 계		828

資料：「藥事年鑑」，1994年，pp. 169~170.

3) 政府의 新藥開發支援

과학기술처는 국가특정연구 개발사업의 일환으로서 선도기술개발사업(신의약, 신동의약, 신농약분야)은 2차년도('93년 9월부터)에는 1차연도에 비하여 민간기업의 참여폭이 현저하여 민간투자분이 정부투자분을 상회하게 되었는데, 이것은 정부지원이 민간기업을 고무하여 신약연구개발에 적극적인 투자의지를 중폭시킨 결과를 가져왔다.

1992년 매출액순위 100대 제약회사 연구개발비 투자현황(투자비율=연구개발비/매출액)을 보면 (表-3)과 같다.

〈表-3〉 100大 제약업소 연구투자비율

투자비율(%)	영업소	계
65.21	럭키	1
37.26	선경제약	1
11.69	대일화학	1
8.11~8.54	태준약품, 삼천당제약	2
6.27~6.61	제일제당(6.37), 녹십자(6.27), 진로제약 (6.61)	3
5.00~5.96	삼천리제약(5.09), 동국제약(5.09), 한국 산도스(5.00), 대웅화학(5.96)	4
4.22~4.48	아주약품(4.51), 경동제약(4.41), 선풍제 약(4.22), 일동제약(4.48)	4
3.04~3.85	태평양제약(3.04), 삼일제약(3.33), 유한 양행(3.50), 종근당(3.22), 대웅제약(3. 70), 중외제약(3.85), 국제약품(3.80), 진 양제약(3.49), 삼아약품(3.10), 대도제약 (3.39), 녹우제약(3.21), 이연제약(3.54)	12
합계		28

資料：「藥事年鑑」, 1994, p. 171에 의해 필자작성

투자비율 평균치가 3.14이므로 최대 65.21%에서 3.04%까지를 분류하여 본 것이다.

럭키가 단연 최고율로서 65.21%이며, 37.26% 선경제약, 11.69% 대일화학, 8.11~8.54% 2회사, 6.27~6.61% 3회사, 5.00~5.96% 4회사, 4.22~4.68% 4회사, 3.04~3.85% 12회사로 단연 최다회사가 3%이상에 머물고 있다.

유한양행도 3.50%로서 100대 제약회사의 평균치를 상회하고 있다.

보건사회부는 1991년 6개 분야 10과제, 1992년 6개 분야 20과제에 이어 1993년도에는 신약개발 연구지원으로 6개 분야 30과제를 선정하

여 지원하고 있는데, 국내재벌계 제약회사 5개 회사, 즉 제일제당, 럭키, 선경, 코오롱, 진로가 참가하고 있다.

선도기술개발사업 신의약분야에는 제품 개발과제에 6개 과제명에 4개 회사, 즉 유한양행과 제일제당이 각각 2과제 그리고 동아제약, 동화약품이 각각 1개 과제에 참여하고 있다. 후보물질 도출과제에 8개 과제명에 KIST는 5과제, 화학연은 8과제 대웅과 동아, 제일제당은 각각 3과제, 한미, 일양, 일동은 각각 2과제, 유한양행, 종근당, 중외, 보령, 코오롱, 미원, 한효, 일성, 럭키, 신풍, 삼진, 한울, 영진, 동아, 신풍 등은 각각 1과제에 참여하고 있다.²²⁾ 특히 유한양행은 제품 개발과제에서 2과제 그리고 후보물질 도출과제에 1과제에 참여하고 있다.

4) 製藥會社의 研究開發 現況

의약품시장 개방 이후 날로 어려워지는 신제품 도입의 어려움을 근본적으로 타개하기 위하여 제제연구 분야의 국내 회사들은 자사내 신제품 확보에 혼신의 노력을 경주하고 있다.

2~3년전부터 기존한의서 수채처방을 근거로 한 생약성분제제가 '93년도 상반기에는 총 365개 발매품목 중, 18품목이 제품화되고 있으나, 문제는 한계성을 내포하고 있다는 것이다. 그러므로 이제는 기지성분을 함유하는 지속성제제 개발 또는 제형변경 등으로 신제품개발 방향을 선회하는 경향이 고조되고 있다.

1993년부터 추진되어온 중간핵심기술 개발사업에 “제제기술 혁신에 의한 의약품 고급화 사업”의 한 분야로 선정되어 회사주도로 실시되고 있는데, 그동안 복제품 제조를 통하여 터득한 국내 제제기술 수준이 이제는 국제경쟁력을 갖추는 수준으로 발전하는 계기가 될것으로 기대된다.

1993년도 시범사업에 선정된 개발과제에 참가한 10회사²³⁾중 유한양

22) 「藥事年鑑」, 1994, p.172.

23) 유한양행, 한미약품, 보령제약, 일동제약, 중외제약, 이연제약, 제일제당, 동국제약, 럭키, 삼성제약

행은 2 과제, 즉 여성호르몬 패취제 개발과 신생아 호흡부전증 치료제 개발에 참여하고 있는데, 타회사 들은 각각 1개 과제에 참가하고 있는 실정이다.

첨단산업분야인 생물산업이 생물공학 기술의 개발 및 축적으로 인한 제품의 생산과 판매가 중대되므로써 새로운 산업분야로서의 가능성이 입증되고 있다. 생물산업을 국가전략산업으로 육성하기 위하여 잘 다져진 기초기술을 갖고 있는 선진국, 美國 또는 일본은 산업화에 강한 면모를 보여주고 있다.

우리 정부에서도 21세기 주력산업으로 부각될 생물공학산업 육성을 뒷받침하여 생물공학의약품 개발기술을 2,000년까지 세계 7대 선진국 수준으로 발전시킨다는 목표아래 과기처에서는 선도기술개발사업, 보사부에서는 신약개발 지원사업 그리고 상공부에서는 첨단산업 기술개발 및 생산기술 개발사업 등으로 각각 분야별로 지원하여 외국기업의 국내시장 점유율이 증가하고 있는 현실속에서 국내제약회사의 생물공학 관련 의약품 연구개발 기반조성 및 제품개발을 지원하고 있다.

1992년 G-7 생물공학 관련의약품 개발지원과제에 참여한 제약회사 2회사 중 제일 많은 과제에 참여하고 있는 회사는 제일제당으로써 6 과제, 녹십자 5과제, 럭키, 동아제약은 각각 3과제, 그리고 2과제에 참여한 5개 회사, 즉 유한양행, 한국화약, 동화약품, 영진약품, 현대약품 이여 나머지 15회사²⁴⁾는 각각 1과제에 참여하고 있다. 유한양행은 2 과제(합성펩타이드 백신과 합성펩타이드의 항원성 및 면역원성 연구)에 참여한 회사로써 정부로부터 지원금 45,000천원과 회사 자체 30,000천원을 부담하고 있다.

첨단요소기술개발에는 10회사가 참여하고 있는데, 일동제약이 3과

24) 한일합성, 일동제약, 진로, 풀무원, 한국신약, 보령제약, 동신제약, 두산기술원, 금호석유화학, 신풍, 동국제약, 양지화학, 삼일제약, 정식품, 태평양화학

제, 유한양행, 동아제약, 녹십자 그리고 영진약품에서 각각 2과제 그리고 나머지 4회사²⁵⁾가 1과제씩 참여하고 있다.

21세기 주력산업으로 부각되는 생물공학 의약품개발 성공사례를 이룩한 5개 제약회사²⁶⁾중 유한양행의 연구개발사항을 보면 지금까지 수입하던 Tobramycin의 균주 및 생산공정을 개발하여 생산을 개시하고 있다.

최근 원료의약품의 수출부진으로 국제경쟁력이 급속도로 약화되고 있으므로 원료의약품 생산은 전반적으로 둔화되고 있다. 따라서 고품질의 제품을 생산할 수 있는 공정개발이 현 시점에서 국내원료의약품 분야의 연구대상으로 부각되고 있다.

5) 新開發 分野에 진취적인 의욕

제약회사들은 “독자적인 신약을 확보하지 못하는 한 개방시대에서 생존할 수 없다”는 강한 위기감을 느끼고 신약개발 투자를 강화하는 등 적극적인 자세로 전환해가고 있다.

선도적인 역할을 담당하는 제약회사들은 '80년대 후반부터 추진한 신약연구 성과가 '93년부터 서서히 가시화되는 고무적인 현상으로 받아들여져 그 여파는 중소제약회사로까지 확산되면서 신약개발 기반 확충이 본격화되고 있다.

국내 제약회사들이 추진하고 있는 신약연구 분야를 보면 신약개발 분야에 참여한 18개 연구기관²⁷⁾중 최다연구 분야에 참가한 기관은 화학연구소 6개분야, 4개분야에 참가한 6개연구소²⁸⁾, 3개분야에 2개연구

25) 한국화학, 동신제약, 제일제당, 한국아쿠르트

26) 유한양행, 제일제당, 럭키, 동아제약, 녹십자

27) 동아제약, 유한양행, 종근당, 중의제약, 일양약품, 대웅제약, 일동제약, 동화약품, 한미약품, 삼성제약, 영진약품, 보령제약, 녹십자, 제일제당, 럭키, 선경, 화학연구소, KIST

28) 동아제약, 유한양행, 제일제당, 럭키, 선경, KIST

소, 2개분야에 5개연구소, 나머지 3개연구소는 각각 1개분야에 참가하고 있다.

유한양행은 임상시험 진입을 눈앞에 둔 신약후보물질, 즉 간장질환 치료제인 YH 439가 '93년도에 제1상 임상시험에 진입되었다.

유한양행의 YH439는 건강지원자를 대상으로 제1상 임상시험을 수행하여야 하므로 외국의 임상시험 전문시험기관에서 수행한 시험결과를 바탕으로 국내 임상시험을 추진할 계획을 갖고 있다.

우리나라 제약회사들은 자본력이 영세하고 축적된 기술력이 빈약한 어려움에도 불구하고, 국내 제약회사들이 투자위험성이 높은 신약연구개발에 나서고 있는 것은 그 자체만으로도 엄청나게 벅찬 일이다.

선진 제약회사들도 비용절감과 신약개발 효율을 높이기 위해 다국간 동시 개발체계를 구축해 나가는 새로운 국제추세를 감안할 때 자본력과 기술력이 취약한 우리나라 제약회사들은 비용부담을 절감하고 연구개발의 효율을 보다 높이는 것이 당면과제라고 본다.

이제 거름마 단계에서 신약연구개발에 대한 의욕을 갖고 참여한 제약회사들의 기대가 훼손되지 않고 신약개발 분야에서 선진국 대열에 동참하는 시기를 앞당길 수 있도록 정부의 정책적 지원사업이 계속되어야 할 것이다.

6) 1990年代 藥業會社의 方向

세계 10위권이라는 한국약업시장은 자유화 파고를 이겨내는 자생력 기반조성에 총력을 쏟고 있다.

그러나 경제상황을 보면 '90년이래 국내 보호장벽이 완전히 제거되어 다국적기업들이 물밀듯 국내에 진출하고 있는데 제약회사들은 '91년에 마이너스 성장을 기록, 매출액 격감, 경상이익 감퇴 등이 두드러져 저성장시대를 예고했고, '92년 경제지표²⁹⁾에 따르면 불황과 저성장 시대를 반증하고 있다.

29) 성장을 4.7%, 제조업 4.8%, 수출 7.9%, GNP 2.945%

'83년이래 수입자유화를 계기로 다국적기업들의 집중적인 공격대상이 되고 있으면서 숙원사업인 신약의 연구개발에 관민이 공존체제를 형성하면서 국산의약품의 기술, 품질을 높이기 위하여 KGMP, KGLP, KGCP 수입의약품 화장품관리기준 등의 마련으로 국제경쟁력을 키워 나가려는 것이다.

'93년 상반기 생산실적은 한자리수의 저성장시대가 도래하고 경기침체로 인한 장기불황을 실감케 하고 있다.

앞으로 한국제약회사는 현재의 난관을 극복하면서 경영전반에 대한 악습을 타파하고, 소비자 욕구변동에 따른 정보의 신속한 입수대처, R & D 투자의 증대 및 신물질개발, 국제경쟁력 증대로 2000년대의 국제화 시대에 과감히 대응할 수 있어야 할 것이다.

3. 韓國製藥會社에 있어서 柳韓洋行의 位置

1) 日帝下의 藥品工業

우리나라의 약사제도는 서구로부터 이식되었으나 근간은 식민지정책³⁰⁾이라 하겠고, 양약의 공급은 일본인의 횡포속에서 득무대가 되었을 것이다.

매약을 중심으로 점차 상류과정을 거쳐 지점형태의 진출이 본격화되었다.

해방되기까지 한국에서 제약활동을 하던 일본인 경영의 제약회사 중 당시 자본금 10만원이상 제약회사만도 35개사였다. 이들은 1931년(만주사변) 전후하여 국내생산을 개시하였다. 중일전쟁이 확대되면서부터 국내에 대규모 제약공장들이 건설되었는데 대표적인 것은 藤澤藥品 인천공장, 中外製藥 서울공장, 田邊製藥 부산공장 등이었다.

30) 製藥과 賣藥은 허가제를, 약사의 양성은 면허제를 채택함.

일본의 차별대우하에서 한국인 경영의 제약회사들이 설립되었다. 1910년대는 주로 매약제조업이었으나 1920년대부터는 양약이 본격적으로 생산되었고, 구미의 신약들도 수입되었다. 1926년 미국에서 유학을 마치고 귀국한 유일한 박사에 의해 설립된 유한양행은 국내에서 최초로 미국 굴지의 제약회사들과 직접 거래를 펼쳤고, 1934년 독일 「도마크」(Gerhard Domagk)박사에 의해 최초로 개발된 「프론토실」은 불과 몇년사이에 유한양행이 국내 발매할 정도로 제약수준이 높아졌다.³¹⁾

유한양행은 1936년에 「주식회사 유한양행」으로 발족하였다. 창업이래 내려온 개인경영에 종지부를 찍고 새로이 법인체 주식회사로서 발족하였다. 전환의 원인은 국내시장에서 계속적인 상승세 견지와 대륙에의 진출 그리고 주식회사 발족 등으로 의약품 제조업체로의 전환을 보았다.

1929년 설립한 금강제약 등이 일본 주요 메이커들과 맞겨를 정도의 수준이었다. 이외에도 신흥제약, 경성제약은 주사제를 생산했고, 자선당제약과 삼성제약 등도 일본, 만주, 중국 등을 휩쓸던 굴지의 제약회사들이었다. 당시 자본금 10만원이상의 대표적 제약업소를 보면 (표-4)와 같다.

약 20여 제약회사에 불과하지만 이들은 한국제약업의 대표로서 깊이 연구하여 둘 필요가 있다.

31) 大韓藥品工業協同組合, 「藥品組合 二十年史」, 1986.2.27, p.30.

(表-4) 製藥業의 代表(자본금 10만圓이상)

회사명	대표	회사명	대표
유한양행	유일한	금강제약	전용순
전신양행	전항섭	국제신연	황호연
삼성제약	김종건	천일제약	조인섭
동양제약	이덕철	청산제약	함승영
신흥제약	차상철	후생약품	박용균
조선제약	이동선	동화약방	이창식
자선당	김일영	중앙약품	신호균
동아제약	강중희	일화제약	최영합
경성신약	주세환	삼양공사	윤용구
제생당약방	이경봉		

자료 : 대한약품공업협동조합, 「약품조합 20년사」, 1986.2.27., p.30.

1936년 8월에 시작된 유한양행은 소사공장 건설을 착수하였고, 만주 대련창고가 지점동기를 함으로써 대련창고가 지점으로 승격하였다. 때를 같이하여 중국 상해에 지점, 일본 대관과 대만에는 출장소를 두었고, 1938년에 수출사업의 확장을 위해 미국 「로스엔젤레스」에 출장소를 설치하였다.

이리하여 유한양행은 대련의 창고를 지점으로 승격시켜 대륙진출의 결의와 자신을 의욕적으로 나타내 보인 후 1937년과 1938년에 걸쳐 만주와 중국대륙에서 커다란 판로를 개척 확보하였고, 국내적으로는 수요증대에 부응하여 세분화된 조직과 운영에 역점을 두어 합리적인 조직기구를 구축하였다.

미국 「로스엔젤레스」에 출장소를 설치한 후 「캐나다」로 새로운 판로를 개척하는데 노력하였고, 만주, 중국대륙에 대한 의약품수출 뿐만 아

니라 미주지역에 대한 국내 토산품수출³²⁾의 필요성을 느껴 국내에 수출품 제조공장을 건설하였다.

1939년 중국대륙 현지에서 중대되는 영업업무를 유효적절하게 수행하기 위한 기관의 중설이 필요하여 동년에 만주 봉천에 출장소를 설치하였고, 중국에는 천진사무소가 설치되었다.

성장기 유한양행의 최강력 주종품인 GU사이드가 드디어 인도지나 지역에까지 뻗어나간 1940년에는 봉천출장소는 만주유한공사로 승격됨과 동시에 생산시설을 갖추어 현지에서 버들표 제품을 제조판매하게 되었다. 이무렵 柳韓貿易公社가 설립되었고, 성장기에 해마다 거듭되는 사세확장에 따라서 이루어진 인원의 증가³³⁾가 회사조직기구의 세분화로 발전적 개선을 가져왔고, 모든 일을 계획 처리하던 초보적인 편성을 탈피하였다.

2) 解放前 韓國人 製藥會社

해방전 우리나라 사람이 경영하던 製藥會社는 규모가 큰 유한양행과 금강제약을 위시하여 10여개 제약회사가 있었고, 日本人 經營業體로는 5個 정도였고, 日本에 本社를 둔 각工場이 7個所에 불과하다.³⁴⁾

柳韓洋行은 1935年 경기도 소사읍에 제약공장을 설치하여 제약을 시작했다. 이때 柳韓洋行은 韓國에 「프론토실」을 도입하여 면모를 일신하였다. 이 약은 韓國 뿐만 아니라 東洋에서 최초로 소개되었다.³⁵⁾

우리나라 製藥會社 중 화학합성을 시도한 것은 金剛製藥會社가 제

32) 花紋席, 술리퍼, 죽세품 등

33) 유한에 고용하고 있는 임원 및 용인

1936년 인원수 77명

1940년 인원수 155명

34) 大韓藥品工業協會, 「藥工三十年史」, 1976. 4. 15 p.199

35) 大韓藥品工業協會, 「藥工四十年史」, (1945~1985) 1986. 2. 20 p.35

일 처음 일이었다. 1935年에 금강제약회사에서는 살발산의 합성을 시작하였다.

금강제약회사 소장 전용순씨는 제약다운 제약을 하는 기관을 설립하는 것이 소원이었다. 그는 외국에서 원자재를 도입하여 가공하는데 만족하지 않고, 약을 기초부터 생산해 보려는 것이 목적이었다. 그러나 우리나라의 화학공업의 진보도가 제약공업을 뒷받침할 정도에 이르지 못하고 있었기 때문에 제약합성에 필요한 원료를 일체 외국으로부터 수입해서 사용 할 수 밖에 없었다.

1929年 5月 慈善堂製藥會社가 창설되었다. 創設者は 金一冰씨³⁶⁾이다. 1929年 8月에 삼성제약회사가 창설되었다. 사장은 김종전씨³⁷⁾이다. 삼성제약회사는 일반 신약제제로 30여 종목을 허가받고 있었다. 그 중에서도 다른 제약회사에서 생각도 못했던 살충소독제를 제조판매하고 있었다.

이때 우리나라에서는 日本人 製藥業者가 많았고, 日本 本土의 저명 메이커들이 지사 또는 출장소 명의로 진출하였기 때문에 제약허가가 많았다.

韓國內의 日本人 製藥業者는 14個會社가 있었고, 韓國에 支社, 出張所를 내고 진출한 제약업자도 5個所나 되었다.

3) 美軍政下의 製藥會社

8.15解放은 우리 민족에게는 기쁜 일이되었으나 그 이면을 보면 過渡的 混亂期라고 보아야 옳을 것이다. 南·北分斷으로 부존자원의 이동이 끊기고, 日帝侵略者들의 敗亡으로 그동안 착취속에서 형성된 기초 산업도 주인을 잃고 마비되고 말았다.

36) 1923年에 조선약학교 졸업 후, 日本동경약학전문학교를 마침.

37) 조선약학교 졸업자, 경성의약전문학교 약사로 취직.

이러한 상황속에 한국의 산업은 그 어느것 할것없이 이렇다 할것이 없었다.

解放後 日本의 朝鮮總督府로부터 政權을 이어받아 軍政을 管掌한 美軍政下 製藥會社는 保健厚生部 所管으로 옮겨졌고, 藥業을 規制하는 藥事關係法令도 日帝가 만든 「藥品及藥品營業取締令」을 準用하는 方法을 취했다.

解放當時 製藥許可된 회사가 255個所이고, 品目數 2,263餘品目的 多數였지만 그 중 大部分은 實業製造會社로서 漢方을 主劑로 만든 實業의 製造會社였으며, 品目 역시 마찬가지였다.

그후 제약회사 및 品目許可數는 약간 늘어나 1946年 現在 제약회사 수는 283, 品目數 2,456으로 나타나고 있다.

美軍政下의 製藥會社를 市道別로 보면 (表-5)와 같다.

특히 정부수립 초기기에 절대적인 노력을 했음에도 불구하고 이렇게 다할 만족한 성과와 자신을 가질 수 없었다. 후진국의 입장에서 自由나 統制나하는 문제는 항상 반대결과를 조성하는 것이니 정부의 명철한 견해의 확립이 요청되는 것이다.

당시 산업전체가 美軍政下에 들어가 있었고, 여기서 연구대상이 되는 製藥會社는 化學工業 속의 한 부분이다.

經濟再建을 工業再建으로 可能하다 함은 再論의 必要도 없다. 그러나 안고있는 특수성을 하나씩 풀어나가야 한다. 즉 생활수준은 저하되고 있고, 공업구조의 불균등성, 생산의 무계획성, 생산능률의 저위, 고도의 대외의존성, 공업의 영세성, 귀속기업체의 부진 등은 과도기의 현상이라 볼 수 있으나 화학공업은 (表-6)와 같이 總業體數 3,148業體에 化學工業은 11.2%로 352業體에 불과하다. 여기서 製藥會社를 보면 전체($352=100$)의 11.4%로 40個會社에 불과하다.

당시 각 가정의 필수도구인 솔은 거의 화교공장에서 공급되는 형편이었고, 工業用藥品을 製造하여 好評을 받았으나 중요원료인 生梅脂의

不足으로 애로가 있었다.³⁸⁾

(表-5) 美軍政下의 製藥會社分布(1947.9.30)

區分 市道別	醫藥品 製造業	賣藥 製造業	合 計
서 울	58	17	75
京 嶺	8	15	23
忠 北	—	1	1
忠 南	—	1	1
全 北	1	6	7
全 南	2	10	12
慶 北	2	43	45
慶 南	7	34	41
江 原	2	9	11
濟 州	1	—	1
合 計	81	136	217

資料：大韓藥品工業協會, 「藥工三十年史」, 1976. 4. 15. p. 202

38) 朝鮮銀行 調查部, 「朝鮮經濟年報」(1948), 1948. 7. 5. p.地-26

(表-6) 地方別管轄 韓屬事業體 現況

區分 市道	業體總數	化學工業	製藥工業	1949 製工
서 울 市	907	147	23	136
京 嶺 道	257	46	3	82
江 原 道	261	3	—	1
忠 清 北 道	59	7	1	8
忠 清 南 道	206	12	1	15
全 羅 北 道	220	12	—	6
全 義 南 道	201	22	1	1
慶 尚 北 道	333	22	—	9
慶 尚 南 道	686	74	6	8
濟 州 道	18	7	5	—
合 計	3,148	352	40	266
(%)	100.0	11.2	11.4	

資料：朝鮮銀行 調査部，「經濟年鑑」，1949. 10. 10. III-88~147.

대한약사회, 「1994년 대한약사회 회원명부」-제약회사명단-

pp. 628~638

이러한 것으로 미루어 볼때 원료와 기술 및 시설의 불비로 공급부족의 현상을 초래하였다.

이 당시 製藥工業은 40個業體로 추정되나 이것들은 대부분 華教들이 약종상 또는 무역을 통해 수입을 하고 있는 실정이다.

40個業體를 지역별로 보면 (表-7)과 같이 서울이 전체의 57.5%를 차지하고 있으며, 이들 관리인들은 대체로 제약회사에 종사하던 사람들이고 株式會社 형태를 선택하고 있었다.

다음은 경상남도로서 15%를 차지하고 있으나 관리인 중에는 제약회사도 있으나 화장품, 고무 등의 업종도 포함되어 있으며, 株式會社

全國各道別歸屬製藥工業事業體分布
(表-7)

子母人名	事業體名	所在地	管理人	集種	現經營形態	總資本	韓人所有率	總法人所有率	從業員數		解散前企業形態
									株式	支店	
서울	樂天堂製藥(株)	倉賢洞	朴孝基	製藥	"	6,500萬	0.05	-	-	-	"
	木村製藥工業(株)	忠武路	崔龍學	"	"	9,800	1.63	-	-	-	"
	新井藥品工業(株)	忠正路	康慶玉	"	"	1,700	-	-	-	-	"
	椿村製藥(株)	新堂洞	"	"	"	16,000	0.56	-	-	-	"
	三和製藥(株)	乙支路	"	"	代表管理	4,000	23.4	-	-	-	"
	日室監野製藥(株)	"	"	"	"	40,000	-	-	-	-	"
	明鮮若素製藥(株)	達道洞	宋在元	"	"	10,000	-	-	-	-	"
	東邦製藥(株)	新黨洞	孫基澈	"	"	6,000	50	-	-	-	"
	朝鮮式田藥品工業會社	草洞	李重久	"	"	4,000	-	-	-	-	"
	朝鮮參天富製藥會社	住洞	朱在元	"	"	5,000	2.0	-	-	-	"
	朝鮮醫藥(株)	西大門洞	孫基澈	"	"	30,000	3.93	68.6	-	-	"
	朝鮮農業(株)	乙支路	"	"	"	20,000	-	-	-	-	"
	朝鮮製藥聯合會社	小公洞	申活均	"	"	100,000	-	-	-	-	"
	九仁製藥有限公司	黑石洞	"	"	"	50,000	-	-	-	-	"
	協和藥業	爐路	倉賢洞	"	"	-	-	-	-	-	"
	坂保健	許清	崔俊伊	"	"	57,982萬	-	-	-	-	"
	金城製藥	忠武路	-	"	"	406,641	-	-	-	-	"
	明鮮製藥化學工場	揭平洞	-	"	"	-	-	-	-	-	"
	明鮮製藥	水登洞	權得成	"	"	-	-	-	-	-	"

序 次·企 業名	事業體 名	所在地	管理人	業種	規格營業	資本構成		從業員數	解放前企業形態
						總資本	轉入所有權		
1 龍立正堂製藥所	元曉呢路朴真琪 仁川洞未進基	朴真琪	製藥	"	管理	—	—	—	個人
2 萬有製藥(株)	金禹涉	—	—	—	—	50,000	—	—	株式
3 朝鮮試藥工業(株)	始興郡東面始興里 仁川朱安洞趙忠夏	—	試藥 藥品 油脂	管理	3,900	—	—	—	株式
4 第一化學製藥所	高陽郡高陽面李應九	—	—	—	—	659,761	—	—	個人
5 東洋油脂製藥(株)	清州府本洞	—	藥品	代表	—	2,900	—	—	株式
6 忠北藥品工業(株)	忠北縣會社	金初才	—" 藥廠	管理	2,000	—	91,3	—	株式
7 忠南株式會社	大田府中洞	—" 藥廠	金甲珉	—" 藥廠	—	—	—	—	—" 株式
8 全南報國製藥廠(株)	木浦府大和洞	—" 藥廠	金山翰	—" 貨賣	3,000	—	3	—	—" 株式
9 慶南東亞製藥工業(株)	釜山府瀛仙洞	—" 大邱洞	朴性珠	—" 化粧品	3,000	—	—	—	—" 有限個人
10 朝鮮樂社有限公司	—" 田浦洞	金武俊	—" 藥廠	—" 藥品	195,000	—	—	—	—" 有限個人
11 慶甫製品工業會社	—" 新昌洞	朴正根	—" 藥廠	—" 藥品	—	—	—	—	—" 有限個人
12 朝鮮白水製藥研究所	—" 田浦洞	金武俊	—" 藥廠	—" 藥品	—	—	—	—	—" 有限個人
13 慶南藥品(株)	—" 田浦洞	廉承玉	—" 藥廠	—" 藥品	—	—	—	—	—" 有限個人
14 濟州協信製藥公司	濟州邑三徒里	韓智植	—" 江陵面	—" 藥廠	—	—	—	—	—" 支店
15 協信製藥輪林工場	北濟州郡輪林面	康庚玉	—" 藥廠	—" 藥品	99,944	—	—	—	—" 支店
16 協伸製藥西歸浦工場	南濟州郡西歸浦面	高泰休	—" 藥廠	—" 藥品	—	—	—	—	—" 支店
17 協信製藥城山第一工場	城山面	康鍾璣	—" 藥廠	—" 藥品	139,740	—	—	—	—" 支店
18 協信製藥城山第二工場	—" 城山面	—" 藥廠	—" 藥品	—" 藥品	197,951	—	—	—	—" 支店

資料：朝鮮銀行 調査部，「經濟年鑑」，1949，pp.90~93，서울，기타각도 pp.104~147에서 발췌 편자 작성

보다는 有限公司, 個人會社가 대부분이다. 제주도에도 5個業體가 있으나 協信製藥의 공장과 지점이 제주도를 장악하고 있었다.

특히 化學工業體가 많은 慶尙北道는 製藥工業體가 전무하고, 江原道와 全羅北道도 제약공업체가 없다.

그러나 오늘날 大企業으로서 삼장회사로 등장한 40여개 제약업체들의 전신으로서 美軍政下의 제약업체 40業體를 보다 세분하여 한국제약공업의 기근이라고 보고 올바른 이해가 있어야 하겠다.

4) 製藥會社의 基盤造成

1950年代는 극심한 인플레이션 사태를 진정시키고자 노력하여 점차 안정 궤도에 오르게 되었다. 그러나 피난지인 釜山, 大邱에 내려온 약업인들, 또 북한에서 남하한 藥業人們은 生存을 위해 부산의 국제시장에서 약품을 판매하기 시작했다. 취급의약품은 정식 수입된 완제품도 있었겠지만 군수품이나 일제매약밀수품과 마카오, 홍콩 등지에서 가져온 밀수품 등이 나돌았다.

국제시장은 정부가 서울에 환도한 후에도 계속 존속하여 특매의 본거지처럼 되어 後日 藥業去來秩序를 바로잡는데 많은 악영향을 끼쳤다.

약품수입은 대체로 무역업자에게 수입대행을 위탁하여 신속히 처리하는 것인데, 당시 수입대행을 맡았던 무역상으로는 三星物產, 開豐商社, 天友社 등 30여 거상들이 있었다.

피난지에서 제약업자로 그나마 업적을 남긴것은 軍納이었다.

製藥業者들은 외제약품의 공세에 굴하지 않고 우선 생산이 가능한 제품부터 착수하여 점차 품목을 늘려갔다.

國內 製藥會社에 자극이 되고 활력소가 되어 준것은 바로 軍納이었다.

군용 약품의 대부분 美軍事援助에 의존했었다. 전쟁으로 피난민과 포화로 뒤덮인 어려운 시국인데도 의약품의 생산이 분산적이고 소규

모나마 계속되어 생산했다.

6. 25動亂으로 말미암아 軍陣醫學으로 救急療法과 外科手術 분야에 많은 發達을 가져왔고, 醫師들의 戰時動員으로 長足의 技術向上과 進展이 있어 轉禍爲福格으로 醫療技術 水準의 急上昇이 이루어졌다.³⁹⁾

6. 25慘變으로 混亂과 試鍛을 당하였지만 先進友邦國家들의 援助를契機로 先進된 醫療技術의 導入과 우리나라 醫療陳의 訓鍛 및 새로운 治療藥劑의 傳播 등 한국의 의료기술 반전에 많은 공헌을 남기었고, 이 民族의 受難을 큰 契機로 하여 우리나라 醫學의 發展에 拍車가 가해졌다.

이 당시 柳韓洋行은 再建期(1953~1960年)로서 受難을 克服하면서 새로운 기치를 내세우지 않으면 안될 위치에 서게 되었다.

中日戰爭의 수행으로 모든 物資의 統制와 함께 모든 企業의 自由마저 박탈하기에 이르러 韓國藥業界는 시시각각으로 목을 줄리는 상태에서 허덕이게 되었다. 이러한 상황속에서 柳韓洋行만이 無風地帶일 수는 없었다.

이미 1938년부터 本格化하기 시작한 統制와 原料不足, 品切事態 등으로 韓國藥業界一般이 生氣를 잃고��退의 깊은 늪에 빠져 허위적거릴 때 柳韓洋行만은 成長의 延長線위에 버티고 있을 수 있는 것은 原料備蓄의 덕분이었다. 1941年 1月에 柳韓貿易公司를 設立하여 持續的인 社勢擴張을 追求하였다.

滿洲와 中國地域에서 계속 販路開拓을 擴大하여 이 地域에 設置한 公司, 支店, 事務所, 出張所, 駐在所의 數는 10個所에 달했다.⁴⁰⁾

1941年 10月부터 會社組織機構을 改編縮小시키게 되었다. 同年 12月에는 드디어 柳韓洋行도 커다란 受難의 暴風에 휩쓸리고 만다. 다른 이 아니라 太平洋戰爭(1941~1945年)이 일어난 것이다.

39) 高大 民族文化研究所 出版部, 「韓國文化史大系」III, 一科學, 技術史 – 1970. 8. 1. p.866

40) 奉天, 大連, 天津, 하르빈, 新京, 吉林, 舊口, 安東, 牧丹江, 濟南

이 戰爭으로 인하여 歐美地域에의 輸出事業이 中斷된 것이다.

太平洋戰爭期間 중 柳韓洋行은 朝鮮總督府가 柳韓抹殺을 目的으로 꾸민 稅金彈壓 등 갖가지 壓迫을 받아 原料自給策으로 鐵原에 農場을 開設하여 漢藥草藥 試培하였고, 日本에서의 原料確保를 위하여 東京에 駐在所를 設置하는 등 不屈의 意志를 나타내 보였다. 그러나 1944年 4月에는 中國에 있는 公司와 支店을 합병해 야만 하는 침울한 事態로 社勢가 塗縮된 無明의 期間을 보내게 되었다.

8.15解放의 기쁨과 함께 國土分斷의 아픔을 가져왔고, 柳韓洋行은 38線 以北을 비롯하여 滿洲, 中國地域 그리고 臺灣 등지에 구축하였던 모든 基盤과 財產을 喪失하였다.

해방 후의 혼란속에서 재건작업을 시작하였으나 6.25동란으로 공장은 파괴되고 기업의 재산은 잿더미가 되었다.

1953年 政府 還都후 施設復舊作業과 생산을 서두르면서 製品의 販路擴張에 努力하였다.

1955年 10月 資金과 對充資金을 얻어 新製品開發에 나섰다. 1956年에는 美國, 英國, 西獨 그리고 덴마아크 등으로부터 여러가지 製藥機器가 導入되었으며, 第2次 ICA施設資金을 받아 약 20種目의 機械器具를 導入하였다.

1959年부터 西南亞 市場에 네오톤 등의 輸出 모색과 歐美諸國의 製藥會社와 폭넓은 提携을 맺어 특히 抗生物質開發에 힘썼다.

再建期 後半에 施設擴張에 拍車를 가하여 社勢를 翳固히 다지고, 資本의 持續的인 增加를 가져왔다. 柳韓洋行은 1961~1969年에 이르러 계속적인 伸張을 維持하였는데, 伸張期에는 多角經營의 本格화를企劃하였다. 그 중에서도 柳韓洋行의 基幹事業인 醫藥品事業의 확대에 주안점을 두었다. 이에따라 新製品의 開發과 既存製品의 品質改良으로 取汲品目增加에 拍車를 가하는 한편 全國規模의 特約店網이 編成된 것이다.

1968年에는 合理的이며 能率的인 運營組織機構를 總動員하여 積極

의인 販賣增大量 成就함으로써 利益面에서 64.2%라는 刮目할 만한 成長을 記錄하였다.

韓國 製藥業界가 크게 발돋움한 發展期에 柳韓洋行은 伸張期였다. 6.25의 燓墟를 딛고 일어선 製藥業界는 再建期에 意慾的인 活躍을 展開하였다. 이期間에 飛躍的인 生產高를 增大시킬 수 있었던 原因은 藥業界에 從事한 人士들의 獻身的인 努力으로 1960年代 前半期까지 輸入依存時代에서 脫皮, 즉 後半期부터는 國內生產藥品全盛時代로의 轉換을 가져올 與件을 조성하였다. 특히 國內製藥工業界的 탁월한 能力이 完製 輸入藥品을 追放하는 決定的인 役割을 한 것이다.⁴¹⁾

完製藥品 輸入의 減少와 反對로 늘어나는 것은 製藥原料의 輸入이다. 1960年代에 活躍한 製藥會社는 柳韓洋行을 비롯하여 20여개나 된다.⁴²⁾

1965年初 메사톤事件과 不正抗生劑事件은 1960年代 社會에 藥品不信風潮를 심화시켰다. 이렇게 볼때 1960年代는 명예와 수치가 교차한 伸張期라고 表現되기도 한다.

1961年~1969年에 이르는 동안 柳韓洋行이 達成한 伸張은 柳韓洋行의 基幹事業인 醫藥品事業이 거두어 들인 成果였다.

5) 1970年代 柳韓洋行의 蹤進

1970年代 製藥事業은 政府의 高度成長 經濟計劃의 성공에 힘입어 국제 에너지波動에서 준 영향을 제외하고는 큰 变動 없이 高度成長을 이루었다.

製藥會社는 1971年 284個會社에서 1980年에는 639個會社로 355個會社가 늘어났다. 그러나 순수의 약품제조는 1971年 284個 會社에서

41) 柳韓洋行, 「柳韓五十年」, 1976. 6. 20, p. 175

42) 東亞製藥, 韓獨藥品, 鍾根堂製藥, 同和藥品, 서울藥品, 輓逸藥品, 日東製藥, 中外製藥, 柳柳產業, 韓國화이자, 東光藥品, 三一製藥, 一羊藥品, 太光藥品, 大韓藥品, 中央藥品, 丸仁製藥, 大韓비타민, 三榮化學 등

1980年에는 298個 會社로 불과 14個 會社가 늘어났을 뿐이다. 이것은 1970年代에도 醫藥品製造業 許可가 강력하게 억제되었기 때문이다.

製藥會社는 1960年代로 접어들면서 점차 궤도에 올라 高度成長을 구가해 갔다. 1970年代의 醫藥品輸出內譯을 보면 1970年代初에는 漢藥劑가 主從을 이루었으나 1974年부터 製藥原料의 輸出이 好調를 보이기 시작하여 1978年에는 製藥原料가 輸出主種品目의 位置를 차지했다.⁴³⁾

이와같이 製藥原料의 輸出이 主種을 이루는 것은 1970年代에는 제약원료의 國內生產이 활기를 띠어 輸入對替가 이루어졌고, 한편으로는 海外市場까지 開拓했던 時期로 分析된다. 1971年の 原料醫藥品 輸入依存度는 79.7%이고, 原料自給度는 20.3%에 지나지 않았다. 이렇게 輸入依存度가 높던 것이 1976年 들어서부터 輸入依存度와 原料自給度 비율이 바뀌었다. 즉 1976年の 輸入依存度는 41.2%였고, 原料自給度는 58.8%로 原料自給度가 輸入依存度를 앞지르기 시작했다. 그후 5年後 1980年에는 輸入依存度가 42.8%로 떨어지고, 原料自給度는 57.2%로 높아졌다. 이와같이 1970年代에는 製藥事業의 急速한 成長으로 原料醫藥品需給面에서도 自給度가 輸入依存度를 앞질렀고 輸出入역조폭도 크게 좁아졌다.

이러한 經濟與件下에서 柳韓洋行은 蹤進期(1970~1979年)를 맞이하게 되었으니 그 推進內容을 보면 다음과 같다.

世界的인 不況의 惡氣流 속에서도 柳韓洋行은 모든 領域를 극복하여 健實한 成長을 거듭하였는데, 社勢에 발맞추어 適期에 組織機構의 新設 및 改編도 계속하였다. 특히 이 때는 增大되는 生產活動의 圓滑화와 輸出事業의 增進·擴張에 主眼點을 두었었다.

유한양행 뿐만 아니라 어떤 조직도 존재유지를 위하여 남다른 목표 아래 총력을 기울이는 것은 일반법칙이다.

柳韓洋行에서도 1970年代를 蹤進期로 잡고 10大目標을 設定하였다.

43) 大韓藥品工業協同組合, 「藥工組合二十年史」, 1986. 2. 27. p. 63.

그目標達成을 위해 社長 以下 全社員이 總力を 기울여 갖가지 보람찬事業을 이룩하였을 것이다. 여기서는 蹤進期에 柳韓洋行의 經營指標를 요약하므로써 그에 따른 보람찬事業들을 추측할 수 있을 것이다.

1971年 經營指標는 “頂上에의 挑戰”으로 삼고, 그에 따른 실천사항으로 첫째, 合理的인 管理體制 둘째, 新規事業의 開發 및 育成 세째, 輸出增大 네째, 近代의 生產體制, 다섯째 最大의 能率로 最高의 報酬로 세워 목표달성을 위하여 매진하였다.

당시 主要財務比率를 보면 總資本回轉率 1.5回, 自己資本回轉率 2.4回, 固定資產回轉率 7.4回, 總資本利益率 33.6%, 自己資本利益率 44.2%, 그리고 配當率 現金 16.0% 無債株 32.4%로 나타나고 있다.⁴⁴⁾ 이러한 統計로 미루어 보아 알 수 있는 것은 당시 自己資本利益率이 年平均 40%를 上廻하므로 配當率도 年平均 40~50%라는 高率配當이 持續되었다는 것을 알 수 있다. 이것은 蹤進期에 柳韓洋行의 財務構造의 뛰어난 堅實性을 端的으로 보여준 실례라고 본다.

1972年度의 經營指標는 “精進의 해”로 삼고, 實踐事項으로 첫째, 柳韓企業理念의 滌養 둘째, 合理的인 經營管理 세째, 創造的인 制品開發로 세웠다.

1972年度 主要財務比率를 보면 總資本回轉率 1.4回, 自己資本回轉率 2.2回, 固定資產回轉率 7.6回, 總資本利益率 30.1%, 自己資本利益率 41.0%, 配當率 現金 50.0%, 無債株 15.0%이다.

여기서도 自己資本利益率이 40%以上이며, 配當率도 現金은 50%에 달하고 있는 것을 알 수 있다.

1973年度 經營指標는 “創意 開發의 해”로 삼고 實踐事項으로는 첫째, 積極的인 事業開發 둘째, 進取的인 經營政策 세째, 管理體制의革新 네째, 能動的인 自己管理로 세웠다.

1973年度 主要財務比率를 보면 總資本回轉率 1.4回, 自己資本回轉率

44) 柳韓洋行, 「柳韓五十年」, 1976. 6. 20. p. 338.

2.2回, 固定資本回轉率 7.9回, 總資本利益率 25.9%, 自己資本利益率 39.1%, 配當率 現金 50.0%이다.

여기서 특이한 사항은 自己資本利益率이 40% 이하로 내려갔으며, 配當率은 계속 50%를 유지하고 있다.

1974年度 經營指標는 “跳躍·前進”으로 삼고 實踐事項은 첫째, 難局의 克服 둘째, 成長指向의 開發政策 세째, 企業能率의 向上으로 세웠다.

當年 主要財務比率을 보면 總資本回轉率 1.7回, 自己資本回轉率 2.5回, 固定資產回轉率 9.3回, 總資本利益率 28.4%, 自己資本利益率 41.9%, 配當率 50%이다. 1974년의 比率은 前年에 비하여 모두 증가를 보이고 있는 것이 특징이다.

1975年度 經營指標는 “總和 蹤進”으로 삼고, 實踐事項으로는 첫째, 새柳韓像의 定立 둘째, 企業能率의 極大化 세째, 創造的인 自己啓發로 세웠다.

1975年 貸借對照表에 의하면 固定資產 1,067,405,687원, 資產總計 6,743,699,291원, 固定負債 817,116,073원, 負債總計 1,772,964,364원, 資本 2,285,000,000원, 利益剩餘金 2,685,734,927원, 資本總計 4,970,734,927원, 負債와 資本總計 6,743,699,291원이다.

1975年度 主要財務比率을 보면 總資本回轉率 1.7回, 自己資本回轉率 2.4回, 固定資產回轉率 10.1回, 總資本利益率 28.8%, 自己資本利益率 41.1% 配當率 現金 35%, 無償株 73.1%로 나타나고 있다.

1976年度~1977年度 經營指標는 “일찬 革新의 해”로 세우고, 이에 따른 實踐事項은 첫째, 革新的인 經營體制의 確立 둘째, 積極的인 經營參與의 行動化 세째, 企業의 社會的인 責任實踐으로 세웠다.

1976年度~1977年度 貸借對照表(單位: 백만원)를 보면 固定資產 3,167, 資產總計 11,268, 固定負債 2,077, 負債合計 4,616, 資本金 2,285, 剩餘金 4,367, 資本 合計 6,652로 負債와 資本 合計 11,268으로 나타나고 있다.

1978年度 經營指標는 “社勢擴張”으로 삼고, 이에 따른 實踐事項은 첫째, 經營體制의 確立 둘째, 創造的 營業政策의 定立 세째, 柳韓企業理念의 滋養으로 세웠다.

6) 1980年代 柳韓洋行의 行路

우리나라의 製藥環境은 1980年代로 접어들면서 政府의 각종 施策轉換에 따라 급격한 변화와 영향을 받고 있다. 이것은 政府의 중요정책 목표가 福祉社會建設로 채택된 데다가 經營施策도 安定成長과 開發施策으로 轉換되었기 때문이다.

製藥事業은 政府가 開放體制로 移行해 가는 經濟施策에 따라 國際化時代를 맞게 되었다. 즉 資本의 自由화와 輸入自由화가 그것이다.

1981年부터 外國人們이 韓國에 投資하기 쉽도록 장애요인을 제거해서 제한을 크게 완화시켰다. 그結果 藥藥品分野에는 1980年까지 14個合資會社가 1981年부터 4년동안 18個 外國企業의 新規投資가 늘어나 1985年에는 32個社의 外國系 企業이 國內市場에서 각축전을 벌이게 되었다.⁴⁵⁾

이들 新規合資企業들은 대부분이 多國籍企業이거나 世界的으로 알려진 製藥會社들이다.

例示制로써 연도별로 輸入自由化안이 1983年부터 시행되었고, 1985年에 原料 97.2%, 完製品 59.6%로 自由化가 進行되었다. 1980年代의 製藥環境은 國際競爭力이 없는 상태에서 國際化時代를 맞이하게 되었다. 한편 保社當局은 福祉社會建設의 중추적 시책 방향인 醫療保險制度를 더욱 확대하면서 藥價規制와 함께 藥藥品의 品質管理와 安全性을 크게 강화하였다.

45) 大韓藥品工業協會, 「藥工 四十年史」, 1986. 2. 20. p. 248.

藥價規制는 두가지 형태로 나타났는데, 醫療保險藥價申告制⁴⁶⁾와 標準小賣價制度⁴⁷⁾가 그것이다

모든 醫藥品은 2가지制度에 의해 藥價가 規制되고 있어서 製藥經營에 중대한 영향을 미쳤다.

1970年代까지 國內製藥事業이 高度成長을 할 수 있었던 주요성장요인 중에는 藥價引上이 큰 비중을 차지하고 있다.

1980年代 들어 모든 藥價가 두가지 制度로凍結되므로써 製藥事業은 가장 중요한 成長要因과 販促手段을 잃게 되었고, 이때부터 低成長時代를 맞게 되었다.

이러한 經濟與件下에서 柳陳洋行은 어떠한 對應策으로 이를 극복하였는가를 밝혀 보고자 한다.

1970年代末부터 악화일로를 겪던 國內 政治狀況은 釜馬民主化 시위에 이어 10.26사태는 둘째적인 사건으로 귀결되고, 그 뒤를 이은 정치적 혼란은 그 출발부터 불안한 모습이었다. 뿐만 아니라 1973年과 1974年 第1次 石油波動, 그리고 1978年末 自由世界 石油供給量의 15%를 차지한 이란의 石油輸出이 전면 중단됨에 따라 원유가격이 폭등하기 시작했고, 1980年 8月에 이란·이라크 전쟁은 國際金利, 換率, 油價 등의 변동폭을 더 크게 하는 要因이 되어 國際事情은 위태로운 시기가 되었다.

1970年代 產業化政策을 통해 연평균 9.3% 고도성장을 이루었던 韓國經濟는 1980年 5.2% “마이너스成長”이란 歷史上 유례를 찾을 수 없는 저조한 기록을 보이게 되었다.

이러한 시기에 韓國經濟는 겪어 보지 못했던 경기침체와 先進國들의 新貿易主義의 장벽등 이중적인 제한 속에서 기업의 존폐위기감 마

46) 國民에게 저렴한 醫療施惠를 위해 정부가 事業에 保險藥價의 적정성과 합리성을 심사하여 藥價를 책정하는 制度.

47) 1984年 9月 1日부터 施行, 國民의 藥價에 대한 不信을 해소하고 藥價秩序의 문제을 바로잡는데 있었다.

져 느끼게 했던 시련기였다.

이 시기에 柳韓洋行은 어떠한 經營指標下에서 경영침체와 新貿易主義 장벽을 藝고 나갔는가를 밝히고자 한다.

1980年度~1984年까지는 經營指標를 세우지 않았고, 實踐事項만이 提示되었다.

첫째, 企業競爭力의 強化 둘째, 積極的인 業務遂行 세째, 人和團結의 社風定立으로 세워졌다.

1980年 12月 31日 現在 柳韓洋行의 貸借對照表(單位: 백만원)에 의하면 固定資產 7,808, 資產總計 25,928, 固定負債 4,524, 負債合計 14,876, 資本金 3,840, 剩餘金 7,211, 資本合計 11,051, 負債와 資本合計 25,928으로 나타나고 있다.

1981年 經營의 實踐事項을 보면 첫째, 經營能率의 增大 둘째, 製品開發의 多角化 세째, 協同精神의 涵養으로 세웠다.

그 결과 1981年 12月 31일의 현재 柳韓洋行의 貸借對照表(單位: 백만원)를 보면 固定資產 5,440, 資產總計 32,566, 固定負債 5,740, 負債合計 20,006, 資本金 4,224, 剩餘金 8,335, 資本合計 12,599, 負債와 資本合計 32,566으로 나타나고 있다.

1982年 經營實踐事項을 보면 첫째, 責任管理 體系의 確立 둘째, 製品開發의 多角化 세째, 自己啓發의 積極推進이다.

1982年 12月 31日 現在 柳韓洋行의 貸借對照表(單位: 백만원)를 보면 固定資產 14,306, 資產總計 49,662, 固定負債 9,036, 負債合計 25,884, 資本金 4,224, 剩餘金 19,555, 資本合計 23,779, 負債와 資本合計 49,662으로 나타나고 있다.

1983年度 經營의 實踐事項을 보면 첫째, 目標意識의 鼓吹 둘째, 自己啓發의 積極推進으로 세웠다.

1984年度 經營의 實踐事項을 보면 첫째, 管理機能의 強化 둘째, 研究開發力 強化 세째, 自己啓發 強化이다.

1985年度는 柳韓洋行의 經營指標는 “創立60週年 準備의 해”로 삼고,

實踐事項은 첫째, 責任經營 둘째, 責任生產 세째, 責任管理로 세웠다.

1986年度의 經營指標는 “일찬 前進의 해”로 삼고, 實踐事項으로는 첫째, 責任營業의 完遂 둘째, 製品開發의 多角化 세째, 業務制度의 改善으로 세웠다.

1987年度 經營指標는 “企業競爭力의 強化”로 세우고, 實踐事項은 첫째, 效率的인 販賣成長 둘째, 積極的인 研究開發 세째, 徹低한 業務管理로 세웠다.

1988年度 經營指標는 “總力으로 새유한 建設”로 삼고, 實踐事項으로 첫째, 進取的인 經營體制의 確立 둘째, 積極的인 마아켓팅 活動 세째, 事業部別 責任管理 네째, 成長指向의 研究開發 다섯째, 能動的인 勤務 姿勢로 세웠다.

1989年度 經營指標는 “跳躍하는 새柳韓”로 삼고, 實踐事項으로는 첫째, 事業部別 目標達成 둘째, 市場指向의 研究開發 세째, 協同精神의 滋養으로 세웠다.

以上 1983年~1989年까지의 柳韓洋行의 貸借對照表(單位: 백만원)를 보면 <表-8>와 같다.

<表-8> 柳韓洋行 貸借對照表(1983~1989年) (單位: 백만원)

년도 \ 구분	고정자산	자산총계	고정부채	부채합계	자본금	잉여금	자본합계	부채와자본합계
75.10-76. 9.30	1,122	8,885	1,523	3,638	2,285	2,962	5,247	8,885
76.10-77. 9.30	3,167	11,268	2,077	4,616	2,285	4,367	6,652	11,268
77.10-78. 9.30	3,940	13,799	2,695	6,319	2,742	4,738	7,480	13,799
78.10-78.12.31	4,353	14,128	2,756	7,005	2,742	4,381	7,123	14,128
79. 12. 31	6,734	20,891	3,752	10,915	3,840	6,137	9,977	20,891
80. 12. 31	7,808	25,928	4,524	14,876	3,840	7,211	11,051	25,928
81. 12. 31	5,440	32,566	5,740	20,006	4,224	8,335	12,559	32,566
82. 12. 31	14,306	49,662	9,036	25,884	4,224	19,555	23,779	49,662

資料：柳韓洋行 企劃室 提供

7) 1990年代 柳韓洋行

1980年代부터 國內製藥事業은 先進國의 開放壓力과 政府의 開放化政策에 따라 輸入自由化, 物質特許의 導入 그리고 未市販物質의 소급보호 등 연속적인 개방파도에 휩쓸려 醫藥品市場 世界10位라는 外型的 規模에도 불구하고 最近에는 사상유래 없는 침체국면을 겪고 있다. 이러한 時點에서 自體技術開發 또는 國際的 市場對應能力을 갖추지 못한 경우에는 生存여부가 위기상태에 도달할 것이다.

1990年代를 맞이하여 柳韓洋行은 어떠한 經營指標를 세워서 대응하였는지를 밝혀 보고자 한다.

1990年度 經營指標는 “躍進 '90 새柳韓建設”로 삼고, 이에 따른 實踐事項은 첫째, 進取의인 管理體系 確立 둘째, 成長指向의 마아켓팅 活動 세째, 積極의인 事業開發 네째, 人和團結의 社風定立으로 세웠다.

1991年度 經營指標는 “革新 '91 새柳韓創造”로 삼고, 이에 따른 實踐事項은 첫째, 長期經營戰略體系 構築 둘째, 事業部門別 目標達成 세째, 自己啓發의 極大化로 세웠다.

1992年度 經營指標는 “革新 '92 새柳韓創造”로 삼고, 이에 따른 實踐事項은 첫째, 長期經營戰略體系 構築 둘째, 事業部門別 目標達成 세째, 自己啓發의 極大化로 세웠다.

1993年度 經營指標는 “'93 總和躍進”로 삼고, 이에 따른 實踐事項은 첫째, 企業競爭의 強化 둘째, 部分別 責任完遂 세째, 앞선 思考 앞선 實踐으로 세우고 있다.

이러한 每年の 經營指標 및 實踐事項에 따라 얼마나 보람있는 일을 전개하였는지를 결과적으로 보면 <表-9>와 같다.

〈表-9〉 柳韓洋行 貸借對照表(1990~1993年) (單位: 백만원)

區分 年 度	固定資產	資產總計	固定負債	負債合計	資本金	剩餘金	資本合計	負債와資本合計
'90. 12. 31	15,017	98,914	19,716	59,615	8,820	30,480	39,300	98,914
'91. 12. 31	16,087	117,530	26,268	75,189	9,261	33,080	42,341	117,530
'92. 12. 31	17,684	138,486	33,735	93,544	9,724	35,219	44,943	138,486
'93. 12. 31	25,767	155,793	32,914	98,731	13,750	43,312	57,062	155,793

資料：柳韓洋行 企劃室 提供

8) 21世紀를 향한 柳韓洋行

21世紀를 향한 柳韓洋行의 장기비전은 무엇인가 또 어떠한 방향으로 전개할 것인지 궁금한 문제이다.

현재 韓國藥業界가 당면한 문제는 누적된 침체를 벗어나야 할 것이다. 국민의 풍요로운 생활을 실현하기 위해서는 건강한 육체를 갖음으로써 새롭고 기발한 아이디어가 창출되어야 할 것이다.

국민의 건강증진에 기여해온 柳韓洋行의 건전한 전진이 요망된다.

2000年代 業界의 超優良企業을 建設하기 위한 方案을 살펴보면 다음과 같다.

柳韓洋行의 企業精神은 좋은 商品의 生產으로 國家와 同胞에게 이 바지함을 第一의 使命으로 삼고 있다.⁴⁸⁾

柳韓人들은 「柳韓의 創業精神을 구현하고, 영속적으로 發展·成長하기 위하여 高度成長의 추구 및 건전한 企業의 이미지(IMAGE)승계는 우리 柳韓人의 필수적 使命」이라고 밝히고 있다.

柳韓洋行의 現狀 및 主要問題點은 첫째, 低成長 低收益構造의 지속 예상 둘째, 原價下向調整 可能性 缺乏 세째, 商品販賣 依存度 過多 네째, 主力事業인 製藥業 환경불투명 다섯째, 高成長 實現의 難望 등이다.

이러한 主要問題點 속에서 새유한 건설 목표는 「21世紀 새 柳韓建

48) 柳韓洋行, 「柳韓五十年」, 1976. 6. 20. p. 341.

設로 董業界 超優良企業의 實現」이며, 主要戰略으로 새 柳韓建設은 새 柳韓構造의 建設로 보고 「新事業構造, 新人力構造, 新資產構造, 新管理構造 및 新意識構造를 建設하여야 한다」에 있다.

이러한 5大 構造建設을 遂行한 후에는 어떠한 결과를 가져올 것인가가 문제이다.

먼저 21世紀를 향한 柳韓洋行의 企業發展 摸索은 長期指向的 政策으로서 당면문제 보다는 좀더 먼 거리에서 추상적 환상일 가능성이 없지 않다. 따라서 中期發展方向을 段階的으로 수립하여 효과적으로 운영하여야 한다.

현 침체에 대한 위기의식을 바탕으로 한 향후의 경영전략의 과제는 높은 成長勢가 기대되는 신제품의 창출일 것이다. 이것은 1980年代 및 1990年代의 經營指標에 따라 實踐事項 속에서 年次的인 흐름을 찾을 수 있고, 이에따라 좀더 구체적인 측면을 찾을려면 生產實績에 나타난 品目을 일변하므로 차세대에 성장가능한 品目을 찾아낼 수 있으리라 믿는다.

먼저 <表-10>에서 볼 수 있는 바와 같이 全國業體數 2,617會社에서 생산되는 醫藥品數는 一般醫藥品 7,578品目인데 그중 柳韓洋行은 56品目을 생산하고 있으며, 專門醫藥品 4,205品目 중 柳韓洋行은 70品目을 생산하고 있다. 合計 11,803 品目중 柳韓洋行의 生產품목은 126品目으로 나타나고 있다.

이것을 柳韓洋行에서 生產한 醫藥品을 區分하여 生產實績을 보면 <表-11>와 같다. 여기에 대해서는 生產연관표가 연구되어야 할 것이다.

1段階을 마치고 2段階로 들어가면 기술집약적이고 자본집약적인 사업구조의 강화를 도모해야 한다. 따라서 柳韓洋行은 大企業化를 促進하여 技術 및 規模面에서 國際競爭力を 갖는 大企業이 될 것이다.

一〇八

1992년도 전국 및 유한의 의약품 분류통계

(단위 : 천원)

분류 번호	약 효 종 류	업계수	일반의약품				천문의약품			합 계		
			품목수 전국	생산금액 전국 유한	품목수 전국	생산금액 전국 유한	품목수 전국	생산금액 전국 유한	품목수 전국	생산금액 전국 유한	총금액 유한	
1400 일례로기용약												
1410 험허스티민제		103	153	4	32,910,533	39	2	4,941,668	192	6	37,882,201	
소계		103	153	4	32,910,533	39	2	4,941,668	192	6	37,882,201	
2100 순환계통용약												
2130 이뇨제		49	19		702,319	45	1	8,309,309	64	1	9,011,628	
2140 혈압강하제		55	11	2	642,077	100	3	43,301,251	111	5	43,943,328	
2190 기타의 순환계용약		161	367	3	203,997,219	223	5	72,434,610	590	8	276,831,829	
소계		265	397	5	205,341,615	368	9	124,045,170	765	14	329,386,785	
2200 호흡기환용약												
2220 진통기감제		163	507	4	94,627,105	106	2	22,690,207	613	6	117,317,312	
소계		163	507	4	94,627,105	106	2	22,690,207	613	6	117,317,312	
2300 소화기환용약												
2320 소화성제양용제		139	297	4	145,572,730	92	1	26,894,544	339	5	172,377,274	
2330 균위소화제		130	240	1	157,161,083	6		288,187	246	1	157,449,270	

분류 번호	약 효 종 류	업체수	일반 의약품		전문 의약품		합 계				
			품목수 전국 유한	생산금액 전국 유한	품목수 전국 유한	생산금액 전국 유한	품목수 전국 유한	생산금액 전국 유한			
2340	제신체	75	147	76,178,109	1	17,948	148	2	76,196,057		
2370	정신체	93	151	70,304,337	10	282,199	161	1	70,587,036		
소계		437	835	8	449,216,759	109	1	27,392,878	944	9	476,609,637
2400	호르몬체(항호르몬체를 포함)										
2450	부신호르몬체	70	24	1	6,821,384	131	4	28,187,010	155	5	35,008,814
2490	기타의 호르몬체(항호르몬체를 포함)	21	4		68,038	24	(1)	4,102,501	28	(1)	4,170,539
소계		91	28	1	6,889,422	155	4(1)	32,293,511	183	5(1)	39,179,353
2500	비뇨생식기관 및 청문용약										
2520	차궁수축체	12				21	1	1,514,594	21	1	1,514,594
소계		12				21	1	1,514,594	21	1	1,514,594
2600	외과용약										
2630	화농성질환용체	48	63		3545,713	1	1	27,979	64	1	3573,652
2640	진통, 진양, 수렴, 소염체	57	111	4	77,664,991				111	4	77,664,991
2650	기생성 피부질환용체	91	162	1	42,443,338	9		595,014	171	1	43,038,352

분류 번호	약 효 종 류	업체수	일반의약품			전문의약품			합계		
			품목수	생산금액 전국 유형	품목수	생산금액 전국 유형	품목수	생산금액 전국 유형	생산금액		
2690	기타의약품용액	114	267	3 69,650,295	6		4,378,350	273	3 74,028,645		
소계		310	603	8 193,304,337	16	1	5,001,343	619	9 198,305,680		
3100	비탁민류										
3120	비탁민B1제	24	18	1,225,207	9	1	1,954,319	27	1 3,179,526		
3140	비탁민C 및 P제	25	28	6,607,697	6		600,625	34	2 7,207,722		
3150	비탁민E 및 K제	71	111	4 34,579,066	7		384,589	118	4 34,964,655		
3160	온후비탁민제(비탁민A, D-온후비탁민제)	97	195	6 91,395,487	10		1,167,127	205	6 92,562,614		
소계		217	352	12 133,807,457	32	1	4,106,860	384	13 137,913,517		
3200	차양강장면역제										
3290	기타의 차양강장면역제	98	302	2 303,558,551	8		5,448,191	310	2 309,006,742		
소계		98	302	2 303,558,551	8		5,448,191	310	2 309,006,742		
3300	기타의 면역증강제										
3310	간질환용제	124	203	2 76,514,243	30	2	13,979,941	233	4 90,494,184		
3350	효소제제	106	168	1 33,888,215	9		5,388,690	177	1 39,286,905		

분류 번호	약 효 종 류	업체수	일반의 약품		전문의 약품		합 계	
			품목수 전국 유한	생산금액 전국 유한	품목수 전국 유한	생산금액 전국 유한	품목수 전국 유한	생산금액 전국 유한
3960	당뇨병용제	29	7	749,398	42	1	20,766,230	49
소계		259	378	3	111,151,886	81	3	40,144,861
4200	중·약용액							151,226,717
4210	항이성증증용제	35	10	1,529,792	77	3	21,688,373	87
소계		35	10	1,529,792	77	3	21,688,373	87
6100	항생물질제제							23,218,165
6130	주로 항간선세균에 작용하는것	22	3	1,164,810	68	10	44,614,677	71
6150	주로 그람양성, 음성균, 리케치아, 비루에 작용하는것	39		1,627,683	88	1	47,868,116	97
6180	주로 그람양성, 음성균에 작용하는것	54	17	3	17,612,870	437	17	352,545,274
소계		115	20	3	20,405,363	593	28	445,028,067
6200	화학용법제							965,433,430
6220	항진균제	10	2		3,861	33	5(1)	7,654,802
6290	기타의 화학요법제	78	15		956,039	164	2	56,281,044
소계		88	17		959,900	197	7(1)	63,935,846
							214	57,885,746

분류 번호	약 효 종 류	업체수	일반의 약품			전문의 약품			합 계		
			품목수	생산금액	전국 유한	품목수	생산금액	전국 유한	품목수	생산금액	전국 유한
7100 조제용약			10	247		4,415,697	3	(1)	17,334	250	(1)
7190 기타의 조제용약			10	247		4,415,697	3		17,334	250	4,433,031
소계											4,433,031
합계		2,617	7,598	56			70			126	
■						235,334,388	4,205		1,641,037,159	11,833	3,986,371,547

* 資料 : 전국의 약제점, 「1992년도 의약품등 생산실적표」, pp.27~1306에 의하여 編輯而成

보기) : <)REP

〈表-11〉 1993年度 柳韓洋行 醫藥品 生產實績(완전의약품)

製 品 區 分	製 品 名	包裝單位 · 規 格	生 產 量	生 產 金 額 (천원)
1110 전신마취제	케타라10밀리그램/미리리터 케타라50밀리그램/미리리터	1V	14,787	39,036
		1V	19,347	104,279
		101	0	0
			34,235	143,315
1140 해열, 진통, 소염제	폰탈 카بس 250MG	10C	4,000	0
		100C	64,399	198,348
		500C	199,470	3,181,546
		500C	7,673	26,080
	트리돌주 50밀리그램	5A	4,930	0
		50A	31,184	475,555
		100C	10,708	78,917
		10C	3,500	0
	트리돌카بس	100C	7,022	231,726
		500C	3,714	612,810
		30ML	88,949	107,627
		30ML	3,000	0
	폰탈시럽	500ML	36,855	527,026
		5A	1,500	0
		50A	20,914	522,850
		12C	246,133	406,118
	유코판카بس	480C	740	38,840
		6C	8,000	0
		100ML	110,622	182,525
		100ML	7,000	0
	학관정	100T	25,344	292,722

製 品 國 分	製 品 名	包裝單位 · 規 格	生 產 量	生 產 金額 (천원)
	유한메페남산	KG	206,820 1,092,477	3,102,300 9,994,990
1170 정신신경용제	유한아그레일캡슐	20C	6,707	36,888
		20C	300	0
	유한에리스판정	500T	238	4,712
			7,245	41,600
1210 국소마취제	유한2%리도카인에피네프린주사	50A	16,579	110,250
		50A	200	0
	유한리도카인0.5%주사액	10A	16,385	16,220
		10A	5,390	5,928
	유한2%염산리도카인에프네프린주사	50A	19,531	135,349
		50A	200	0
			58,285	267,747
1310 안과용제	유한황산젠타마이신점안액	5ML	5,500	2,640
1320 이비과용제	풀미코트비액	1V	1,000	0
		1V	28,148	278,664
			29,148	278,664
1410 항히스타민제	콘택 600씨파립	5KG	264	11,619
	콘택 500	4C	300,000	6,900
		5KG	32	3,354
		5000C	230	10,836
	페니라민주사	50A	78,041	278,996
	페니라민정	1000T	119,705	421,360
	콘택600	100C	625,776	5,024,981
		100C	14,324	42,699
	콘택600비파립	5KG	616	25,040
			1,138,988	5,825,785

製 品 國 分	製 品 名	包裝單位 · 規 格	生 產 量	生 產 金 額 (천원)
2130 이뇨제	다이크로진(다이크로진정)25마리	100T	77,840	53,942
		1000T	68,770	446,316
		1000T	400	1,601
			147,010	501,859
2140 혈압강하제	유한베타자이드정	10T	8,600	0
		30T	192,415	1,375,766
	유한스프렌딜지속정5MG	10T	10,000	0
		100T	20,831	1,924,783
		30T	5,441	150,823
	라메이스캡슐 2.5MG	10C	1,500	0
		100C	753	57,981
		30C	95	2,194
	라메이스캡슐5MG	100C	45	4,563
		10T	5,000	0
	라메이스정 2.5밀리그램	100T	451	34,727
		30T	63	1,455
			245,194	3,552,292
2190 기타의 순환계용약	베타록	10T	3,995	0
		100T	9,545	182,691
	유한원방우황청심원	PILL	301,680	2,322,935
		PILL	3,532	0
	유한우황청심원	PILL	829,237	2,918,913
		PILL	10,710	0
	유한유로키나제 20,000단위	1V	6,290	67,176
	유한유로키나제 100,000단위	1V	7,337	309,180
	유한유로키나제주250,000단위	1V	200	0

製品區分	製品名	包裝單位 規格	生産量	生産金額 (천원)
	유한유로카나제주500,000단위	1V	300	0
		1V	1,760	208,560
		1V	100	0
	맥크린정	10T	26,000	0
		100T	56,781	1,936,232
		60T	4,867	102,255
				1,264,899 8,250,601
2220 잔해거남제	코푸시럼에스	120ML	278,168	208,068
		18L	389	27,727
		500ML	739,786	1,464,776
	콘택코푸비파림	5KG	360	117,802
	유한브리카닐주사	10A	300	0
		50A	6,698	112,593
		50A	200	0
	유한브리카닐지속서정5밀리그램	10T	5,997	0
		100T	3,539	26,471
		500T	8,497	317,787
	유한브리카닐시럽	500ML	33,777	334,391
		60ML	8,498	11,217
		60ML	5,000	0
	유코푸시럽	100ML	77,846	179,824
		100ML	9,853	0
				1,178,908 2,800,656
2320 소화성궤양용제	타가메트주사	10A	96,997	243,461
	유한로제캡슐(오메프라졸)	14C	72,300	2,057,657
		28C	57,513	3,273,639
		5C	11,999	0

製 品 國 分	製 品 名	包裝單位 規 格	生 產 量	生 產 金 額 (천원)
2330 진위소화제	알마겔현탁액포르테 염산라니티딘정150MG	100P	19,620	561,131
		100P	300	0
		10T	8,000	0
		300T	1,022	140,525
		60T	24,900	684,749
	염산라니티딘정300MG	150T	133	13,898
		30T	1,820	46,045
			294,604	7,021,105
2340 제 산 체	알마겔현탁액	75ML	35,561	1,994,971
		75ML	550	0
			36,111	1,994,971
	알마겔정	100S	465,637	9,885,473
		100S	3,700	0
		3S	3,675,672	2,830,266
		3S	60,000	0
		10T	11,000	0
		100T	48,465	383,841
		500T	11,722	438,402
			4,276,196	13,537,982
2370 정장체	아토민캡슐	100C	9,906	34,323
2450 부신흐르몬체	소론도 길초산베타메타손 유한데사베타손정	1000T	51,379	565,169
		1G	15,600	213,720
		1000T	10,927	110,580
		1000T	4,000	12,884
		1000T	6	0
		20T	500	0

製 品 區 分	製 品 名	包裝單位 · 規 格	生 產 量	生 產 金 額 (천원)
	유한나트륨인산덱사메타손주사액 세 레덱사민정	10A 50A 500T	1,000 76,806 300	0 728,120 1,860
				160,518
2490 기타의 호르몬제 (항호르몬제를포함)	조태반성성선자극호르몬	KG	4,879	3,659,743
2520 자궁수축제	옥시톤주사액	10A	99,690	162,295
2630 화농성질환용제	유한황산젠타마이신크림	15G	2,500	1,462
2640 전통, 진양, 수렴, 소염제	안티푸라민 유한인테반액(인도메타신) 유한인테반크림(인도메타신) 안티푸라민로오손	20G	1,266,410	835,830
		200G	30,088	175,412
		500G	12,197	45,738
		60G	256,402	437,164
		50ML	38,440	107,823
		50ML	1,500	0
		15G	17,076	26,297
		15G	5,000	0
		25G	95,357	236,008
		25G	10,000	0
2650 기생성피부질환용제	멘토졸외용액	100ML	98,939	304,731
		45ML	193,355	297,766
		45ML	20,000	0
		60ML	5,550	0
			2,050,314	2,466,769
		30ML	364,159	1,402,012
		30ML	22,000	0
			386,159	1,402,012

製 品 區 分	製 品 名	包裝單位 · 規 格	生 產 量	生 產 金 額 (천원)
2690 기타의 외피용약	오로라크림 세레스톤지크림	30G	86,231	59,757
		15G	1,363,377	2,444,534
		30G	56,704	187,123
		30G	4,000	0
		5G	524,636	392,427
		5G	3,000	0
		15G	1,400	1,148
			2,039,348	3,084,989
3120 비타민 B1제	페콤핵사주	5A	2,000	0
		50A	135,334	935,157
			137,334	935,157
3140 비타민C 및 P제	바이탈시 유한에스엘씨캡슐	120T	124,206	683,133
		10C	2,000	0
		100C	60,024	396,158
		500C	1,849	61,017
			188,079	1,140,308
3150 비타민E 및 K제	그랑페롤(비타민E) 200IU 그랑페롤연질캡슐1000IU	100C	42,670	398,963
		100C	9	0
		30C	300	0
		60C	1,014	0
		60C	53,298	410,394
		30C	4,500	0
		60C	66,398	1,227,034
		10EA	31,839	49,031
		10EA	10,000	0
		5EA	48,000	0
			258,028	2,085,422

製 品 區 分	製 品 名	包裝單位 · 規 格	生 產 量	生 產 金 額 (천원)
3160 혼합비타민제(비타민A혼합제를제외)	유한핵사비타민 비콤정	100T 100T 100T 500T 5000T 비콤-씨정 100T 100T 50T 그로밍츄정 100T 100T 30T 다보타민정 100T 100T 60T 미네칼에이정 30T 4T 90T	19,495 163,844 17 88,630 1,394 700,381 22 5,300 28,524 10 40,000 92,242 19 9,276 22,735 74,444 21,198 1,267,531	153,112 346,037 0 838,439 111,938 5,392,933 0 0 219,634 0 39,600 1,420,526 0 0 0 0 326,449 8,848,668
3290 기타의 자양강장제 질제	리포탄정 유톤디액	1000T 100ML 100ML	3,996 2,045,310 276,340 2,325,646	96,703 787,444 0 884,147
3910 간장질환용제	리카바정	10T 100T 100T 300T 60T	13,000 68,216 704 15,528 3,828	0 1,463,232 8,982 819,878 48,423

製品區分	製品名	包裝單位 規格	生産量	生産金額 (천원)
	리카바주사	10A	47,351	347,082
		5A	8,500	0
	멕시마론정(말로틸레이트)	100T	218	8,632
	리카바연질캡슐(우라자마이드)	30C	6,000	0
		60C	97,700	1,235,904
			261,045	3,932,133
3950 효소제	솔바제정	20T	1,000	0
		500T	9,186	222,301
			10,186	222,301
3960 당뇨병용제	다이그린정	100T	41,846	391,259
		30T	38,609	114,668
		30T	4,000	0
			84,455	505,927
4210 항암성종양제	유한후토리홀캡슐	120C	1,156	93,080
	유한메토트렉세이트정	100T	3,186	67,637
	유한메토트렉세이트주사	1V	16,125	188,984
			20,467	349,701
6130 주로 항간성세균에 작용하는 것	리팜핀300미리그램 캡슐	500C	6,488	385,386
	리팜핀정450미리그램	30T	7,767	51,261
		30T	12	0
		300T	3,298	217,668
	리팜핀정600미리그램	30T	46,932	402,676
		300T	6,119	538,472
	유한황산아미카신주사액250미리그램	10V	21,292	581,271
		10V	150	0
	유한황산아미카신주사액500미리그램	10V	100	0

製品區分	製品名	包裝單位 · 規格	生産量	生産金額 (천원)
	유한황산미크로노마이신주사액60M	10V	5,745	234,625
		10A	200	0
		10A	5,697	224,973
	유한황산미크로노마이신주사액120	10A	1,138	87,626
		10A	50	0
	황산토브라마이신주사액60MG	10V	2,542	62,279
		10V	270	0
	황산토브라마이신주사액80MG	10V	9,881	293,465
		10V	250	0
	황산토브라마이신주사액 90MG	10V	2,528	93,282
		10V	150	0
			120,609	3,172,984
6150 주로그람양성, 음성 균, 리케치아, 비투스에	미노신정맥주사	10V	3,217	39,278
6180 주로 그람양성, 음성 균에 작용하는 것	키목신캅센250MG(아목시실린) 유한세파졸린주사1000미리그램 유한세파졸린주사500미리그램 키목신시럽 팬그로브 0.4그램	100C 500C 500C 500C 10V 10V 10V 10V 40ML 40ML 10T 100T	4,871 113,687 10 28,319 83,837 74,100 106 8,138 119,980 10 11,191 14,604	37,506 3,126,392 0 364,465 1,794,111 553,570 0 102,538 105,582 0 0 578,317

製品區分	製品名	包裝單位 ·規格	生産量	生産金額 (천원)
	아코팩스주 1그람	500T	19,199	3,263,830
		10V	303	0
		10V	95,131	2,589,465
	아코팩스주접착용2그람	10V	51,825	2,733,768
		10V	209	11,024
	아코팩스주접착용4그람	10V	619	55,833
		10V	976	88,035
	유한세파콜린주사2000미리그람	10V	9,762	331,908
		10V	3,533	173,328
		10V	300	0
	유한세프피란주1그람	10V	6,713	1,196,054
	캐퍼신캡셀500미리그람(세팔렉신)	500C	3,089	373,769
	키목신캡셀500미리그람(아목시실)	500C	49,221	2,436,439
		500C	2,000	49,922
	펜그로브정800미리그람(염산바감)	300T	426	83,070
	유한세포제라존나트륨주사1그람	10V	100	0
		10V	7,017	635,669
	유한세프남주0.5그램(주사용세푸)	10V	340	0
		10V	65,821	6,972,418
	유한세프라딘주사1그람	10V	1,000	6,039
		10V	306	0
		10V	126,791	4,366,681
	유한세프라딘캡셀250미리그람	100C	10,759	414,221
		16C	1,000	0
	유한세프라딘캡셀500미리그람	100C	17,670	1,010,724
		100C	17,045	974,973

製品區分	製品名	包裝單位 規格	生産量	生産金額 (천원)
	유한세 파트리진프로필렌글리콜캡슐	100C 8C 10C 100C 500C	6,682 2,600 1,937 196 195	70,120 0 0 22,638 107,250
	유한세 포페라존 나트륨주사0.5 암피실린캡슐 500미리그램	10V 500C	2,120 2,000	76,383 40,250
				652,670 28,767,710
6220 항결핵제	유한진정 마이암부辱제피정200MG 마이암부辱제피정400MG 유한피라진아미드정250미리그램 유한피라진아미드정500미리그램 유한염산에탐부辱	3000T 100T 100T 60T 100T 500T 100T 500T KG	27,412 19,846 232,730 170,100 17,461 8,475 21,153 21,665 13,281	262,332 45,843 870,409 183,708 65,303 167,804 150,079 834,102 584,364
				532,123 3,163,944
6290 기타의 화학요법제	페플록사신정 페플록사신주사5ML	10T 100T 10A 2A	1,000 339 322 2,000 3,661	0 63,393 35,420 0 98,813
7190 기타의 조제용약	유한염화메칤팬클로라이드	L	64,475	58,027
총계				123,699,473

資料：한국제약협회, 「1993년도 의약품동 생산실적」 pp.23~768에 의하여 筆者作成

參 考 文 獻

- 大韓藥品工業協會,「藥工四十年史」1945~1985, 1986. 2. 20
- 大韓藥品工業協同組合,「藥品組合二十年史」, 1986. 2. 27
- 大韓藥品工業協會,「藥工三十年史」, 1976. 4. 15
- 柳韓洋行,「柳韓五十年」, 1976. 6. 20
- 鍾根堂五十年史編纂委員會,「鍾根堂五十年史」, 1992. 4. 10
- 永進藥品工業株式會社 社史編纂委員會,「永進藥品四十年史」, 1992. 10. 10
- 一洋藥品工業株式會社,「一洋三十年史」, 1987. 9. 1
- 보령30년편찬위원회,「保靈三十年」, 1994. 5. 7
- 한일藥品社史編纂委員會,「한일藥品三十年史」, 1990. 9. 1
- 現代藥品工業株式會社,「現代藥品二十年史」, 1984. 12. 31
- 藥師公論,「藥師公論二十年史」, 1988. 7. 20
- 일동제약주식회사,「松坡 尹溶求」, 1989. 5. 10
- 韓國製藥協會,「醫藥品等 生產實績表」, 1992年度, 1993年
- 保健新聞社,「保健年鑑」, 1993
- 약업신문,「1992藥事年鑑」, 1992. 12. 30
- 藥業新聞社,“藥業新聞 창간40주년” — 藥業 40年 — 1994.

柳一韓의 遺業과 繼承發展

— 柳一韓의 經營哲學을 中心으로 —

朴 載 錄*

目

次

- | | |
|------------------|------------------|
| 1. 柳一韓 經營哲學의 再照明 | 6) 청자기 思想 |
| 1) 愛國愛族의 思想 | 7) 計算的 打算主義 |
| 2) 國益思想 | 8) 革新主義 思想 |
| 3) 人材第一主義 | 2. 柳一韓 逝去後의 柳韓洋行 |
| 4) 合理的 實用主義 | 3. 柳一韓 經營哲學의 承繼 |
| 5) 勤儉節約의 精神 | |

1. 柳一韓 經營哲學의 再照明

經營哲學(企業哲學：Business philosophy)이란 企業行動의 理想의 判断基準이 되는 概念이다. 이것은 社會이데오로기로부터 組織이데오로기가 형성되는데 그 代表的인 것 중의 하나가 우리가 다루는 企業이데오로기이다. 企業이데오로기는 人間의 好은 삶을 실현하기 위해 社會의 한 制度로서 企業이 어떠한 모습을 가져야 하는가에 대한 經營者나 一般社會의 信念體系로서 경우에 따라 企業理念 또는 經營理念이라고도 한다. 이러한 企業이데오로기를 바탕으로 하여 企業哲學과 企業目的이라는 概念이 도출된다.

즉 企業哲學(經營哲學)이란 社會 속에서 社會制度로서의 企業이 궁극적으로 추구하고 있는 價值를 의미한다. 따라서 企業이라는 制度가

* 圓光大學校 經營學科 教授, 經營學博士

추구해야 할 目標價值인 經營哲學의 內容은 企業이라는 制度가 社會 속에서 수행해야 할 바람직한 役割인 企業目的을 제시하여 주게된다. 그리고 이러한 企業目的을 실현하기 위하여 여러가지 經營管理的 手段들이나 戰略들이 적용되는 것이다.”

「柳韓의 精神과 信條」 즉 「柳一韓의 經營哲學」은 「우리는 힘을 다하여 가장 좋은 商品을 만들어 國家와 同胞에게 도움을 주자. 그렇게 하기 위하여 첫째, 經濟水準을 높이며, 둘째, 한결같이 實質하게 일하고, 세째, 각자와 나라에 도움이 되도록 하자. 그러므로 각책임인들은 能動的인 活動과 참신한 계획으로 正直하고 誠實하게 일하자.」라고 되어 있다.¹⁾

위와 같은 柳一韓의 經營哲學 속에는 愛國愛族思想, 國益思想, 人材第一主義精神, 合理的 實用主義思想, 勤儉節約의 精神, 空手來 空手去의 청자기信念, 計算的 打算主義 및 革新的 思想 등이 한데 어우러져 同化됨으로써 柳一韓의 獨特하고도 유일한 經營哲學이 생성되었다고 보여 진다.

따라서 그의 이러한 思想·信念·精神 등을 살펴 보고자 한다.

1) 愛國愛族의 思想

「청성껏 좋은 商品을 만들어 國家와 同胞에게 奉仕한다」는 柳一韓의信念은 愛國愛族의 精神에서 胚胎된 것이다. 즉 그는 不正直이나 不合理性과는妥協하지 않는 한편 愛國愛族의 事業이면 서슴치 않고 이를實現하는데 앞장 섰다. 一韓이 柳韓洋行을 創業한 企業動機(企業目的, 創業動機)도 오로지 愛國愛族의 信念에서였다. 그는 일찍이 教育者나 政治家가 될 수도 있었으나 企業의 길을 선택했다. 그것은 그 당시의 실정으로 보아서는 기업의 창설이 무엇보다도 至急을 요하며 國家와 동포를 위하는 직접적이고 직선적인 길이라고 판단되었기 때문이다.

1) 慶侑根, 「企業과 社會」, 經文社, 1990, pp. 114~115.

2) 柳韓洋行 编, 「柳韓五十年」, 1976, p. 1.

또한 창업당시만 하더라도 朝鮮에서는 모든 기업이 未開拓段階에 있어 製藥業 이외에도 얼마든지 다른 유리한 업종을 선택할 수 있었으나 一韓은 製藥業을 택했다. 그 이유는 국민의 健康管理를 통하여 직접 국민에 奉仕하는 것이 製藥會社라고 생각했기 때문이었다. 健康한 國民이라야 健全한 教育을 받을 수 있고 健全한 國家를 만들 수 있다고 확신했기 때문이다.³⁾

그의 愛國愛族의 思想의 根源을 살펴 보면 첫째로는 투철한 愛國愛族의 精神을 가졌던 父親 柳基淵公의 思想을 이어 받았고,⁴⁾ 둘째로 그가 在美時節 「미시간」大學校의 學生身分으로 있으면서 1914년 4월 14일부터 16일까지 美國 獨립운동의 발상지인 「필라델피아」에서 개최된 韓人自由大會에 李承晚·徐載弼·趙炳玉·林炳稷 등의 主要人士와 함께 참석하여 「韓國民의 目的과 热望을 釋明하는 決議文」을 作成하고 또 그것을 大會에서 朗讀하면서⁵⁾ 임태된 결과이며, 셋째로는 徐載弼 博士와 같은 偉大한 愛國志士와 두터운 友愛와 尊敬으로서 親交를 이루며 배웠던 愛國思想과, 네째 그가 1925년 7월 30歲의 나이로 22년만에 꿈에도 그리던 祖國江山에 돌아왔으나 고국 땅에 도착하자마자 日本警察의 날카로운 감시를 받게되어 조국없는 民族의 쓰라림을 또다시 느꼈으며 父母兄弟마저 조국을 잃고 北間島로 이주한 슬픈 현실과 「內鮮一體」와 「內鮮同化策」의 강구로 創氏改名이 시작되고 總督府의 주도아래 日本內의 產業資本이 침투하여 朝鮮의 經濟基盤이 허물어 지고 있었으며 더욱 目不忽見의 悅狀은 醫藥品產業의 後進性으로 철마다 찾아드는 둘림병, 거기다가 亂舞하는 둘파리醫師들, 좌우간 둘림병에 한번 걸리면 영낙없이 죽을 수 밖에 없는 현실과, 寄生蟲, 結核, 학질, 임질, 각종 피부병환자들이 부지기수로 눈에 띄었으며 그것을 치료할 수 있는 적절한 의료시설이 전무한 현상을 목격한 젊은 實業家 柳一韓

3) 黃明水, 「企業家史研究」, 檜大出版部, 1982. p. 461

4) 上揭書, p. 430

5) 고범서, 「基督教와 企業倫理」, 범화사, 1982, p. 168

에게 뜨거운 祖國愛의 감상⁶⁾ 즉 「나라 사랑」의 불타는 애국심을 불러 일으켰다고 볼 수 있다.⁷⁾

柳一韓의 愛國愛族精神이 얼마나 투철 하였던가에 대하여는 다음과 같은 한 두가지의 「예피소드」에서도 여실히 나타나고 있다.

즉 一韓이 柳韓洋行의 初創期에 하루는 영업사원(全恒燮)이 滿洲를 거쳐 각지방을 출장하고 귀사하여 柳一韓에게 전국적으로 麻藥품이 일어나고 있으니 우리 회사도 이것을 製造·販賣하면 대단한 이익이 될 것이라고 출장복명하였다고 한다. 이 보고를 본 一韓은 「내가 지금까지 자네 머리에 넣어 준 것이 그런 것인가, 내 앞에서 썩 물려가라」⁸⁾ 고 격노하면서 「나는 불쌍한 동포에게 도움이 되는 일, 사회에 유익한 일을 하고자 약업을 하는 것이고 이는 사업을 시작할 때나, 지금이나, 앞으로도 변함이 없는 일이다. 어찌 날 보고 국민에게 그런 어마 어마한 害惡을 끼치는 일을 하라고 감히 말하는 겁니까!」⁹⁾ 그가 애국하고 사회에 유익한 일을 해야 한다는 것은 生活信條量 통해서 실천하는 것이라야 한다는 것이다.

또한 다음과 같은 일화도 있다.

언젠가 部下職員이 「드링크」類의 製造를 건의한 적이 있다. 당시 「드링크」類의 제품을 날개가 둑친듯 팔려 나가던 시절이었다. 그러나 一韓은 「드링크」類의 제조를 일언지하에 거절하면서 「漢江물에 설탕을 넣어서 팔자는 것이오」하면서 격노했다고 한다.¹⁰⁾ 柳韓洋行에서는 醫學的으로 확실한 약효가 보증되는 그런 약품이 아니면 절대로 만들 수 없다는 것이 그의 답변이었다.

「국민의 건강을 지키겠다는 제약업자들이 국민의 건강을 품먹어 가

6) 황명수, 전계서, p. 430.

7) 고범서, 전계서, p. 168.

8) 洪鉉五, 『韓國藥業史』, 韓獨藥品工業(株), 1972. p. 59.

9) 洪鉉五, 상계서

10) 李大偉, 주도사에서

면서 돈이나 뜯어 낸다는 것은 강도보다 더 나쁜 것이오.¹¹⁾ 그는 「드 링크」類를 만들기 보다는 차라리 공장문을 닫고 벼들표의 간판을 내려야 한다고 주장한 것이다.

이와 같은 몇가지 일화를 보아도 그가 얼마나 愛國愛族의 精神에 투철한 기업인인가를 알 수 있다. 그는 아무리 수익성이 높아도 그의 精神(信念)에 위배되는 일은 결코 허용치 않았던 것이다.¹²⁾

2) 國益思想

柳一韓의 國益思想은 그의 愛國愛族의 精神과도 一脈相通하는 思想이다.

그의 國益思想은 納稅精神과 公先私後의 信念에서 극명하게 제시되고 있다.

먼저 그의 「正直하게 納稅」한다는 신념부터 살펴 보자. 柳韓洋行은 模範納稅 優秀業體로 選定되어 1968년 大統領으로부터 국내 최초의 銅塔產業勳章을 받은 바 있으며 一年間 稅務查察의 免除를 받기도 했다. 그 외에도 수차 表彰을 받은 바 있으며 「韓國 唯一의 自進納稅業體」「韓國 唯一의 帳簿公開業體」라는 칭송을 받기도 했다.¹³⁾

換言하면 柳韓洋行은 국내의 최고납세자의 하나로 「正直하고 早速 한 納稅를 社의 至上政策」으로 삼아 왔다. 이러한 정책의 이념적 배경은 국가는 稅金없이 運營이 불가능하고 기업은 稅金으로 운영유지되는 국가의 법적 보호없이는 존립할 수 없다는 信念體系이다.

이와 같은 그의 納稅觀은 곧 그의 國益思想과 직결된다. 국가가 세금없이 그 정상적 機能을 충분히 수행할 수 없듯이 기업도 또한 세금으로 유지되는 국가의 法的保護없이는 存立할 수 없다는 것이 그의 주장이며 納稅觀인 것이다. 따라서 이와 같은 納稅觀을 가진 一韓은 納

11) 李大偉, 전계추도사

12) 黃明水, 전계서, pp. 461~462 參照

13) 黃明水, 상계서, p. 463

稅期日이 하루만 늦어도 경리책임자를 문책하고, 始末書를 받았으며 일회의 「보너스」支給을 中止시켰다는 「에피소드」는 너무도 유명하다.¹⁴⁾

다음으로, 一韓의 公先私後의 信念을 보자. 그는 국가나 사회가 꼭 필요하다면 우선 公益的인 측면에서 私益보다 우선해야 한다는 思想이다. 하나의 일화를 들어 보자.

지난 1962년 서울市는 第2 漢江人道橋를 건설하기 위해 麻浦區 合井洞 일대의 땅을 收容하고 있었다. 그러나 市가 지급한 土地補償金은 時價의 반절도 못되는 액수였다. 土地所有者들의 반발은 극심했으며 그때 柳韓洋行도 800여평의 땅이 그곳에 포함되어 있었다. 財產權을 침해 당한 토지소유자들은 土地補償價格引上鬭爭委員會를 구성하고 柳韓洋行에도 이를 통보했다. 회사의 재산을 관리하는 총무부장은 이 위원회에 참석하고 共同鬭爭方案을 논의했다. 뒤늦게 이런 사실을 감지한 유회장은 총무부장을 집무실로 불러 호통을 쳤다. 「지금 임자 정신이 있는거야, 없는거야. 우리 회사에서 그렇게 오랫동안 일하면서 무엇을 배웠어?」 총무부장은 영문을 몰라 어리둥절 했다. 「서울시에서 시민들의 교통편의를 위해 다리를 건설한다는데 토지소유자들이 저렇게 반발하고 있으면 어떻게 되겠어. 다리가 제 날짜에 건설될 수가 있겠어, 그렇게 되면 결국은 누구 손해야?」「회장님 아무리 그렇치만 지금 銀行 감정가가 평당 14,000원인데 평당 4,500원이 강제 수용하겠다는 것은 엄연한 公權力의 횡포입니다. 지금 時價는 감정가보다 더 높을 것입니다. 그런데 4,500원이라니 엄연한 財產權 侵害입니다.」「임자 말도 일리는 있어, 국민을 위한다는 정부라면 국민의 재산권도 정당하게 보상해 줘야만 하겠지. 그러나 지금 임자도 알다시피 우리 정부의 사정이 보통 어려운 것이 아니잖나. 다리는 시급히 건설해야 되는데豫算은 모자라서 제대로 补償을 해주지 못하는데 그렇다고 해서 무조건 반발만 한다면 결국 불편한 것은 죄없는 시민들 뿐일세. 그런데 그

14) 黃明水, 전계서, p. 464 참조

런 사람들을 깨우치자는 못할 망정 같이 어울려 투쟁을 하겠다고? 당장 그 위원회라는 것을 떼려 치우게. 나라에서 필요하다는 것은 많은 국민이 필요하다는 것과 마찬가지야」「임자 그 땅을 우리가 살때 얼마나 줬지?」「평당 30원 주고 샀습니다.」「뭐라고! 평당 30원에 사서 4,500 원에 팔면 됐지. 그 이상 더 뭘 바래. 그것도 시민의 교통편리를 위한 다리를 놓는데 쓰려는 땅을 말이야. 지금 당장 서울시에 전화해서 土地收容에 응하겠다고 하세요」총무부장은 어이가 없었다. 아무리 국가와 사회도 좋지만 時價의 절반도 못되는 價格으로 토지 수용에 응하라니 이해가 되지 않았다. 그러나 그는 처음에는 이해할 수 없었으나 차츰 회장의 깊은 뜻을 이해할 수가 있었다. 이와 같이 柳一韓은 자신보다는 회사, 회사보다는 사회나 國家를 먼저 생각하는 公益優先의 思想 즉 國益思想을 가졌던 것이다.¹⁵⁾

3) 人材第一主義

「研磨된 技術者와 訓練된 社員은 企業의 最大的 資本이다.」 또 「企業의 機能에는 有能하고 有益한 人材를 養成하는 教育까지 포함되어 있어야 한다」¹⁶⁾고 柳一韓은 강조하고 있다.

一韓은 그의 말대로 훌륭하고 유능한 良心의인 인재를 양성 배출하였다. 그의 밑에서 많은 인재가 배출된 것은 널리 알려진 사실이다. 우선 손꼽을 만한 대표적인 인재만 보더라도 保社部長官을 歷任한 具永淑을 비롯하여 前交通部長官 閔熙植, 前農林部長官 尹永善 등 3명의 장관을 배출하였고, 大統領秘書로는 姜漢人, 金良千이 있고, 이외에도有名한 劇作家 金永壽, 事業家 金命燁(前女苑社長), 工學博士 崔晃, 前延世大教授 尹弘基, 醫學博士 金炳善, 前白光藥品社長 趙成鎬, 前梨大藥大學長 李聲珪, 厚生藥品社長을 지낸 桂月華, 藥師인 金星翊, 崔漢圭 등 기라성 같은 人材들이 있으며 仁濟病院과 仁濟大學校의 創立者인

15) 이종한,『버드나무 길』, 태성, 1992. pp. 319-321.

16) 柳韓洋行, 전계서, pp. 26~27(柳一韓의 語錄中에서)

白仁濟 博士도 柳一韓의 밑에서 研究했던 것이다. 이밖에도 健全企業의 傳統을 이어가는 趙權順 前社長을 비롯하여 現 延萬熙會長, 金泰薰 社長 등 數千名의 「柳韓人」을 양성하고 있는 것이다.

또한 柳一韓은 교육에 대한 깊은 열의를 보였는 바 산업발전을 위해 서는 숙련된 기술자가 필요하다는 인식 하에 韓國戰爭 후 배움의 기회를 잃어 버렸던 청소년들을 대상으로 한 高麗工科技術學院을 세웠다가 이것을 발전적으로 해체하고 다시 柳韓工業高等學校를 설립했다. 그의 旗券 직업관에 기업인이 아니라 교육자로 적혀 있었다는 사실은 教育에 대한 그의 열성을 단적으로 증명해 주고 있다.¹⁷⁾

그의 생전인 1971년도 말 현재로 教育支援事業費가 19,737,958원이고, 奨學金이 15名에 570,900원이 지급되고 또한 Boyscout지원금이 920,000원이나 되었다. 그의 死後에도 이들 지원사업은 계속되어 1990년도 말 현재로 교육사업지원으로 총 1,669,092,671원, 奖學金支給이 661名에 381,226,820원, 그리고 Boyscout지원금이 34,327,800원 지급되었다.¹⁸⁾ 柳一韓의 人材第一主義精神은 그가 미국에서 11세의 어린나이로 양모의 반대를 무릅쓰고 주급 3달러의 新聞配達을 하면서 고학을 하던 중 어느 비가 심히 오던날 신문을 비에 젖지 않게 하기 위하여 자기 가슴 속에 넣어서 배달하였는데 그것을 본 신문사의 간부가 그를 칭찬하여 「너야말로 유능한 社員이자 우리 신문사의 보배이다.」¹⁹⁾라고 하였다. 이 한마디가, 人間 柳一韓의 座右銘이 되었다. 즉 유능한 사람은 최대의 자본이라는 철학이 바로 이때에 그의 가슴 속에 새겨졌으며 훗날 그가 너무나도 많은 사람들에게 이야기 했던 名言이 바로 이 한마디였다.²⁰⁾

이와 같은 사실은 省谷 金成坤이 仁村 金性洙 普成專門學校 校長으

17) 유한재단『청지기의 삶』, 발행년도 및 Page가 없음.

18) 유한재단『유한재단』, 발행년도 및 Page가 없음.

19) 오재호, 「人間 柳一韓傳」, 《仁川商報》, 1972. 1. 10일자.

20) 오재호, 상계서.

로부터 「장차 훌륭한 사람이 되어 愛國愛族하는 役軍이 되라」는 한마디 말이 그의 人生觀을 정립시키고 그의 말대로 훌륭한 인간이 되었던 것과 아주 흡사하다.²¹⁾

4) 合理的 實用主義

주지하는 바와 같이 柳一韓은 9세의 어린 나이로 부모형제의 결을 떠나 異域萬里 미국으로 건너가 그곳에서 國民學校, 中學校, 高等學校 및 大學의 전과정을 苦學을 하면서 공부했다.

당시 合理的 實用主義 思想이 팽배해 있던 미국사회에서 청소년기를 보내면서 배우고 자란 一韓에게 있어서 實用主義의 思考는 그의 體質 속에 깊이 同化되었다고 볼 수 있다. 實用主義(Pragmatism)은 時間을 一秒 單位로 計算하여 動作研究(motion study)를 행하고 이에 따라 生產性을 증대시키며 發明·發見의 사회적 풍토를 조성하는 어찌보면 비인간적인 사고이다. 이와 같은 合理的 實用主義 사상은 「테일러 씨 스템」이라는 科學的 生產管理를 낳았으며 「슘페터」의 「이노베이션」(革新)의 思想을 도출케 하였던 것이다.

柳一韓의 革新的 思想 즉 實用主義의 思考의 단적인 예는 그가 「체너랄·일렉트릭」과 같은 대회사를 사직하고 위험천만의 「숙주나물」장사를 시작하기 위하여 「라·초이食品會社」를 설립한 것부터가 그것이다. 그가 이런 사상이 없었다면 그는 대회사의 사원으로 주는 급여를 받고 평생동안 편안하게 안락한 生活을 영위할 수도 있었을 것이다. 그러나 一韓은 모험을 무릅쓰고 사업에 투신하여 성공했던 것이다. 또한 그가 「에비슨」학장의 권유대로 延禧專門學校 商學科 教授를 수락하고 訓導에 임했다면 사회적 신분과 교수라는 직책으로 존경과 신망을 받아 가면서 餘生을 편하게 살 수 있었을 것이나 이를 사양하고 製藥事業을 시작한 것도 實用主義 思想이 體質化된 一韓이였기에 용기있

21) 省谷傳記刊行委員會, 「별일없제—省谷 金成坤先生 逸話集」, 1986.

게 투신한 것이다. 그가 얼마나 철두철미한 合理的 實用主義者인가를
용변하여 주는 逸話 하나를 들어 보자.

1950년대 말 미국 출장에서 돌아온 一韓은 金浦空港으로 마중 나간
趙權順 전무에게 봉투 하나를 내밀었다. 「이건 회사에서 發行된 刊行
物을 회장님께 보내 드린 봉투 같은데요?」 영문을 알지 못하는 趙專
務가 조심스럽게 물었다. 「봉투 잘 보게. 우표가 얼마만큼 붙어있나?」
「천사백환어치 붙어 있습니다만 뭐가 잘못됐습니까? 회장님」 「그럼 잘
못 되고 말고 우리 나라에는 천환짜리 우표가 없어?」「있습니다만 갑
자기 우표 이야기는 왜…」「잘못 됐으니까 하는 소리지 천환짜리 한장
과 백원짜리 넉장을 붙이면 될 것을 왜 백환짜리로 열넉장씩이나 붙이
는 것이야? 그게 낭비가 아니고 뭐야?」 그제서야 조전무는 그가 미국
에서 봉투를 가지고 온 까닭은 알아 차렸다. 「앞으로 이런 일이 없도록
담당사원을 잘 교육시키게. 이렇게 우표를 많이 붙이면 시간도 많
이 걸리고 우체국에서 소인을 찍는데 시간이 더 걸릴 것 아닌가? 결국
회사와 나라가 모두 손해가 되는 거야.」 趙專務는 고개를 숙일 수
밖에 없었다. 이것은 비록 사소한 일이기는 하지만 體質化된 一韓의
實用主義 精神을 단적으로 보여 주는 좋은 예가 아닐 수 없다.²²⁾

5) 勤儉節約의 精神

다음으로 지적해야 할 것은 一韓의 勤儉節約 精神이다.

洋의 東西나 時의 古今을 막론하고 自手成家型 人物의 成功事例를
보면 거의가 다 勤儉·節約를 生活信條로 하였다.²³⁾

一韓의 근검·절약정신이 언제부터 생겼는지는 자세히 알 수 없으
나 아마도 그가 미국으로 건너가서 「네브라스카」주의 「커니」마을에서
독실한 침례교신자인 양모들의 몸에 배인 근검·절약정신을 몸소 배

22) 이종한, 전계서, pp. 318-319.

23) 朴光緒, 「牧山 許周烈의 生涯와 經營理念」, 『經營史學』 經營史學會,
1993, p. 144.

우고 특히나 그 마을에 이민 온 독일系나 스웨덴系의 민족들이 철저하게 근검·절약하는 생활 속에서 배웠으리라 짐작된다.

「理想的인 人間形成을 위해 勤勉·誠實·責任感은 바람직한 3要素이다. 그러나 여기에 性急하지 않은 성격까지를 구비 한다면 더 바랄 것이 없다.」²⁴⁾

라고 柳一韓은 말하였다. 이와 같이 그는 근면을 人間形成의 三大要素 중 하나로 강조하고 있다.

막스·韦伯(M.Weber)는 資本主義를 고전적으로 순수하게 表現한 것으로 프랑크린(B.Franklin)의 기술을 인용하고²⁵⁾ 있는데 거기서 그는 勤勉·勞動·誠實·信用 등의 美德이 모두 貨幣的 報酬의 價值²⁶⁾가 있는 것이라고 했다. 「大富由天 小富在勤」²⁷⁾이라는 東洋의 儒理를 그는 그의 父親 柳基淵의 商人精神에서 배웠으리라고 본다.

柳一韓의 節約精神은 대단하다. 꼭 해야 할 일에 대해서는 돈을 아끼지 않는 그였지만 쓸데없는 낭비는 절대로 하지 않았다. 종이 한장도 아무렇게나 쓰다가 버리지 않았고, 사업구상을 위한 메모는 이미 쓴 종이의 뒷면을 이용해 사용하는 등 스스로 근검절약 하였다.²⁸⁾ 재미있는 「에피소드」 하나를 들어 보자.

어느 날 결재를 받기 위해 들어간 임원이 새로 구입한 듯 한 만년필로 결재를 하고 있는 유희장을 보았다. 그는 그간 오래된 「쉐퍼」 만년필을 쓰고 있었다. 보다 못한 임원들이 새것을 구입하라고 했으나 그는 쓸 수 있는 것을 버리고 왜 돈을 들여 새것을 사느냐면서 계속 사용하고 있었다. 「회장님, 드디어 만년필을 새로 구입 하셨군요.」「아, 이거」 결재를 하다 말고 그는 씩 웃었다. 「이거 공짜로 받은 거야.」

24) 柳韓洋行, 전개서, p. 28, 柳一韓語錄中에서.

25) M. Weber, 「Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus」, 1920.

26) 金宗炫, 『經濟史』, 經文社, 1986, p. 148.

27) 栗谷文化社, 『明心寶鑑』, p. 114.

28) 이종한, 전개서, p. 318.

「무슨 말씀인지?」 임원은 궁금한 표정을 지었다. 「내가 19년전에 이 萬年筆과 똑같은 것을 구입할 때 說明書를 보니 고장나면 언제라도 수리해 준다고 쓰여 있더군. 그래 전번에 고장이 나 「쉐퍼」회사에 수리를 해 달라고 보냈드니 그 회사에서는 자기네 제품을 19년 동안 사용하다가 수리를 부탁한 사람은 아직 한사람도 없다면서 고장난 만년필을 기념으로 회사에서 보관하고 대신 새 만년필을 보내 주겠다는 거야. 나야 열씨구 좋다고 했지. 새 만년필로 결재를 하니까 결재도 쉽게 되는구먼.」 만년필 하나를 가지고 19년을 사용하다니 그것은 어지간한 사람은 할 수 없는 일이었다.²⁹⁾

6) 청지기 思想

「기업에서 얻는 이익은 그 기업을 키워 준 사회에 환원해야 한다.」「기업으로 해서 아무리 큰 부를 축적했다 할지라도 죽음이 임박한, 하얀 「씨트」에 누운 자의 손에는 한푼의 돈도 뛰어져 있지 아니하는 법이다.」「기업의 소유주는 사회이다. 단지 그 관리를 개인이 할 뿐이다.」³⁰⁾라는 말들을 그는 남기고 떠났다.

空手來 空手去는 부정할 수 없는 인간사의 진리이다. 그러나 대부분의 사람들은 끊임없이 그것을 부정한다. 어찌 보면 빈손으로 왔다가 빈손으로 가는 것은 물론 말일지도 모른다. 인간은 죽음으로 모든 것이 종결되는 것이 아니고 비록 육신은 있지만 정신만은 죽고 난 다음에도 이 世上에 남아 있기 때문이다. 일생동안 勤儉節約하면서 살았던 柳一韓. 그는 죽음 뒤에도 華麗함을 거부하려는 듯 자신이 평소에 입던 양복을 깨끗이 세탁해 紗衣로 입혀 줄 것을 遺言으로 남겼다. 결국 그는 자신의 유언대로 마지막 가는 길마저 平素에 즐겨 입던 양복과 수선한 구두를 신고 떠난 韓國企業百年史 아니 資本主義가 生成發展한 이래 보기 드문 청지기였던 것이다.

29) 이종한, 전계서, p. 328.

30) 柳韓洋行, 전계서, pp. 26~27. 柳一韓語錄中에서.

청지기의 精神은 「카네기」의 논문 「富의 福音」(Gospel of Wealth, 1889)에서 管財人(Stewardship, Trusteeship)에 대한 새로운 해석이 주장되었다. 즉 고유의 管財人(청지기)의 사상에 의하면 富는 神의 것이며 부호는 富의 사용을 일시적으로 神으로부터 借託받고 있으므로 그들은 管財人으로서 神을 위하여 富를 사용하여야 한다. 즉 사회를 위하여 富를 사용하라는 것이다.³¹⁾

이와 같은 청지기의 사상에 있어 가장 중요한 요소는 正直과 誠實이다. 正直과 誠實은 柳韓洋行의 社訓이라고 할 수 있다. 柳一韓은 「正直, 이것은 柳韓의 永遠한 傳統이 되어야 한다」고 강조하고 있다.³²⁾ 이러한 正直과 誠實은 청지기 倫理의 基本的 真理라고 하여야 할 것이다. 왜냐하면 基督教精神에 의하면 職業은 하느님이 불러서 맡긴 召命(Beruf 혹은 Calling)이고, 소명으로서의 직업의 책임수행에는 正直과 誠實이 본질적으로 가장 중요한 것이기 때문이다.³³⁾

다음으로 柳一韓은 개인의 부귀영화를 위한 것이 아니라 국가와 동포에 봉사하는 것을 목적으로 하고 있다. 그래서 그는 「利潤의追求는 企業成長을 위한 必須 先行條件이지만 기업가 개인의 부귀영화를 위한 수단이 될 수 없다」³⁴⁾고 했고, 「기업은 사회의 이익증진을 위해서 存在하는 기구이다」³⁵⁾라고도 했다. 그는 기업을 통해서 自己 한 개인의 부귀와 幸福만을 추구하는 것이 아니라 기업에 위해서 이웃을 행복하게 해 주려고 했었다. 그의 이러한 기업정신은 곧 바로 청지기의 倫理와 직결되는 것이라고 해야 할 것이다. 왜냐하면 청지기란 기업과 재산을 이웃과 겨래를 위해서 그리고 나아가서는 온 인류를 위해서 관리하는 사람을 의미하기 때문이다. 그러므로 柳一韓의 經營理念이야말로

31) 黃明水, 「經營史學」, 日新社, 1986. p. 191.

32) 유한양행, 전계서, p. 4.

33) 고법서, 전계서, p. 179.

34) 유한양행, 상계서, p. 26.

35) 유한양행, 상계서, p. 27.

청지기의 정신을 가장 밝게 나타낸 것이라고 하여야 할 것이다.³⁶⁾

柳一韓은 말만 그렇게 한 것이 아니라 그대로 실천했다. 그는 1971년 3월 11일 향년 77세로 타계했다. 다음 달인 4월 8일 그의 遺言狀이 공개되어 세상을 깜짝 놀라게 했다. 그 遺言狀에 의하면 당시 7세였던 孫女 유일령에게는 대학졸업까지의 장학금으로 1만달러(당시 韓貨 320만원)을 주었다. 令愛 柳載羅에게는 柳韓中·工業高等學校 구내에 있는 그의 墓所 및 그 주변 墓地 5천평을 상속하되 이를 「柳韓동산」으로 꾸며 줄것을 당부했다. 令息 柳逸善에게는 「大學까지 졸업시켰으니 앞으로는 自立해서 살아가라」는 말만을 전했던 것이다. 그리고 자기소유의 柳韓洋行 주식 14만 941주 전부를 財團法人 「韓國社會 및 教育信託基金」에 기증함으로써 뜻있는 사회사업과 교육사업에 쓰이도록 했다. 이렇게 해서 一韓은 청지기의 참뜻이 무엇인가를 실천을 통해서 여실히 보여 주었던 것이다.³⁷⁾

7) 計算的 打算主義

柳一韓은 철저한 打算主義 즉 合理的 計算主義에 입각하여 기업의 이윤추구에 있어서도 적극적인 태도를 견지했다. 그는 이윤은 기업의 성장에 必須不可缺한 것이며 기업의 성장은 고용의 증대를 가져오며 나아가서 국민경제의 발전에 공헌한다고 확신했기 때문에 기업의 이윤추구에 적극성을 보였던 것이다. 그가 생각하는 이윤추구는 합법적이며 우량제품의 製造·販賣에서 얻어져야만 한다는 것이었다. 즉 그는 국민의 건강을 해치거나 사회악을 조장하는 행위로서 이윤을 얻으려는 것은 절대로 용납치 않았던 것이다.³⁸⁾

「배버」가 자작하듯이 近代資本主義經濟라는 것은 단순히 돈벌이가 아니라 경영 특히 產業經營이라는 일면으로서 「人間勞動의 合理的 組

36) 고범서, 전계서, p. 174.

37) 고범서, 상계서, pp. 175~176.

38) 黃明水, 전계서, pp. 468~469.

織을 완성함에 의하여 労動生產性을 높이고 사회적인 생산력을 건설 할 뿐만 아니라 그것에 의해 유용한 財貨와 用役을 생산해 내고 또 공급함으로써 사회에 공헌하는 동시에 그곳에서 정당한 이윤을 획득하는 것이 바로 資本主義的 經營이라고³⁹⁾ 말하고 있다. 이와같이 볼 때 一韓의 合理的 計算主義 思想은 베버가 말하는 資本主義 精神과同一한 것이라고 볼 수 있다. 一韓의 이러한 精神은 어렸을 때의 부친의 영향과 미국교육에서의 영향에 의한 점이 크다 하겠다.

8) 革新主義思想

「슘페터(J.A.Schumpeter)는 企業家를 創造的 企業家(Schöpforscher Unternehmer)와 常軌的 企業家(Routine Unternehmer)로 대별하고 전자는 革新 혹은 創造的인 활동을 하는 기업가이며, 후자는 非創造的인 기업가라고 한다. 그에 의하면 자본주의의 경제발전은 기업가의 革新 즉 신결합에 의하여 추진된다. 그러므로 革新—新結合은 資本主義 經濟發展에 戰略的으로 중요하다. 그는 기업가를 정의하여 革新이라는 기능의 수행을 자기 스스로가 담당하는 經濟主體라고 규정하고 있다. 여기서 기업가라고 함은 創造的 企業家를 말한다.⁴⁰⁾

「슘페터」는 革新을 5종류로 나누고 있다. ① 新商品의 開發 ② 新生產方法의 導入 ③ 新市場의 開拓 ④ 新供給源의 獲得 ⑤ 新組織의 形成이 그것이다.⁴¹⁾

柳一韓은 「슘페터」가 규정하듯이 創造的 企業家이다. 그가 이룩한 革新은 한두 가지가 아니다.

우선 그가 개발한 신상품을 보면 그는 숙주나물 통조림을 개발하여

39) 大塚久雄, 「經濟史學의 諸問題」, 청아출판사, 1981. p. 207, 朴光緒, 「資本主義精神에 관한 考察」, 「순천향대학논문집」, 순천향대학교, 제9권 제2호, 1986. 8. p. 621.

40) 朴光緒, 「雪峰 全澤璣의 財界活動과 企業理念」, 「韓國企業經營의 歷史的性格」, 新陽社, 1993. p. 632.

41) 黃明水, 전계서, p. 222.

東西洋이 다같이 먹는 우수 식품으로 자리를 굳혔으며, 1934년 獨逸의 「도마크」博士가 발명한 「프론토실」(Prontosil)을 재빨리 우리 나라에 수입하여 「GU사이드」라는 상표를 붙여 시판하였다. 이 商標는 탁월한 藥効와 함께 일반에게 대환영을 받았으며 전국 방방곡곡을 풍미하며 유명해졌을 뿐만 아니라 널리 滿洲, 北中國, 東南亞의 「하노이」·「사이공」에까지 이 製品이 수출되었으며 이들 약품은 佛語로 번역되어 문현과 함께 진출되었던 것이다.⁴²⁾ 다음으로 新市場의 開拓에 있어서도 柳一韓은 독보적인 革新家였다. 그는 일찍이 두차례에 걸쳐 세계일주여행을 하면서 海外市場의 情報入手는 물론 신시장의 개척에 적극성을 보였던 것이다. 즉 柳韓滿洲製藥會社, 大連柳韓洋行, 天津柳韓洋行 등의 회사를 설립하여 사세를 크게 확장함으로써 동북아 일원에 걸치는 방대한 市場을 확보하였으며, 上海支店, 로스엔젤리스出張所, 東京出張所 등을 설치하여 海外市場 進出을 위한 교두보를 확보하였다.

또한 미국의 「아봇트」·「스키프」, 「존슨 앤드 존슨」, 프랑스의 「파스톨」, 영국의 「이반손스」, 「알텐험부리」, 독일의 「E.메르크」, 「Dr THILD」 등과 거래를 시작하였으며, 「네오톤」, 「맨소레답」, 「안소린」, 「아스피린」, 「안티프라민」 등 特效藥을 도입 또는 개발하여 日本藥을 누르고 국내시장을 석권하였다.

42) 黃明水, 전계서, p. 442.

2. 柳一韓 逝去以後의 柳韓洋行

앞서 말한 바와 같이 柳一韓은 1971년 3월 11일 향년 77세를一期로 타계하여 柳韓동산에서 永眠하고 있다. 他界하기 2년전 그는 죽음을 예견한 듯 기업의 제일선에서 은퇴하여 후임자에게 기업을 맡기게 되었다. 즉 1969년 10월 30일 제44기 株主總會가 개최되었는데 이날은 또한 동년 3월에 착공한 영동포 공장이 8개월만에 완공을 보는 날이기도 했다. 이 株主總會席上에서 柳一韓 社長은 代表理事 社長職을 사임하고 趙權順 副社長에게 社長職을 물려 주었다. 이로써 柳一韓은 1926년 創業以來 근 50년동안 優秀醫藥品 生產業體로서 오늘의 「大柳韓」을 이끌어 왔던 것이다.

柳一韓은 이날 500여명의 株主들 앞에서 後繼者를 공표하고 지난 1968년에 模範納稅 優秀業體로 인정받아 대통령으로부터 수여받은 銅塔產業勳章을 신임 조사장의 목에 걸어 주고 자신은 會長職으로 물러났다. 그는 勳章을 물려 주면서 「正直함을 상징하는 이 메달은 代代로 이어져 갈 社長에게 전하시요」⁴³⁾라고 당부하고 柳韓洋行의 모든 권한을 위양한 것이다. 柳一韓과 趙權順사이에는 血族關係나 인척관계는 없었다. 그럼에도 불구하고 그는 50여년 동안에 걸쳐 쌓아 온 막대한 기업의 財產管理權을 아낌없이 물려 주었다. 이런 일은 옛날이나 그 당시나 지금까지도 이땅에 기록된 적이 없는 것이다.⁴⁴⁾

趙權順 社長은 그로부터 1979년까지(1969~1979) 10여년간을 柳一韓의 뒤를 이어 大柳韓을 이끌었다. 그는 1953년 8월 3일 柳韓洋行의支配人으로 입사한 후 16년만에 49세의 나이로 사장직을 물려 받았으며, 3년 후인 1972년에는 네 번째의 韓國最高經營者賞을 수상한 유능한 柳韓의 인재였다. 柳一韓의 서거 이후 오늘까지의 역대 社長을 보면 趙權順(1969~1979), 朴春矩(1979~1985), 洪秉圭(1985~1988), 延萬熙

43) 李根雨, 「柳一韓傳」, 『健康人生』, 1974, p.238.

44) 이근우, 상계서.

(1988~1993), 金泰薰(1993~)으로 이어지고 있다.

여기서 잠시 柳一韓 逝去後의 經營實績을 살펴 보면 그가 영면하던 1971년 9월말 현재 柳韓洋行은 流動資產이 1,974,069,989원이고 固定資產이 477,311,370원으로 資產合計가 2,451,389,359원이며 流動負債가 690,013,108원, 固定負債 199,939,277원으로 負債合計가 889,952,385원이며 負債 및 資本合計가 2,451,369,359원이다.⁴⁵⁾ 이에 비해 1993년 12월말 현재 柳韓洋行의 資產總計는 155,793百만원이고 負債合計는 98,730百만원이며 負債 및 資本總計는 155,793百만원으로서 1971년 9월보다 資本 및 負債合計가 22년만에 무려 63배가 증가되었으며 賣出額은 1971년 9월말 현재 1,636百만원이었으나 22년 후인 1993년 12월말 현재 144,262百만원이 되여 88배의 신장을 보였으며, 당기순이익은 1973년 9월말 현재 303百만원이었으나 1993년 12월말 현재로 3,017백만원이 되어 9배의 신장을 보이고 있다.

한편 주요제품생산실적을 보면 〈表-1〉과 같으며, 주요제품판매실적은 〈表-2〉와 같다.

45) 柳韓洋行, 전개서. p.574.

〈表-1〉

주요제품생산실적표

(금액 단위 : 백만원)

년도 품명 \	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
세파즐린주사	2,545	2,182	3,715	4,846	6,606	7,160	8,160	5,794	6,123	3,956
페콤씨정				482	4,306	4,197	4,867	4,735	4,488	5,393
리카바		1,061	1,521	2,350	4,747	4,033	5,255	4,069	4,599	3,924
아코텍스주사				2,443	3,001	3,416	4,431	5,697	5,639	5,478
알마젤현탁액				1,006	2,208	3,820	6,697	6,896	10,501	13,276
콘텍600	4,349	2,954	4,124	4,965	4,976	4,714	4,806	4,917	3,617	5,102
그랑페롤	3,459	1,960	2,019	2,593	2,130	1,518	1,655	1,454	1,570	2,036
폰탈	1,071	1,022	1,099	2,078	2,056	2,310	2,981	3,790	4,348	4,249

자료 : 유한양행 제공

〈表-2〉

주요제품판매실적표

(금액 단위 : 백만원)

년도 품명 \	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
세파즐린주사	2,564	1,992	3,117	4,456	5,870	6,065	6,757	3,060	2,417	1,742
페콤씨정				381	3,316	3,339	3,707	3,878	3,722	3,463
리카바		898	1,298	1,927	3,016	3,004	3,190	2,900	2,825	2,508
아코텍스주사				2,361	2,924	3,389	2,962	3,722	3,883	4,245
알마젤현탁액				820	1,837	3,274	4,701	5,338	6,205	8,068
콘텍600	3,670	2,412	3,566	3,522	3,150	3,100	3,033	3,420	2,290	2,916
그랑페롤	2,758	1,681	1,722	1,811	1,612	1,033	1,008	1,227	1,267	1,047
폰탈	1,024	875	936	1,500	1,244	2,155	2,291	2,373	2,564	3,089

자료 : 유한양행 제공

또한 生產額, 輸出額 및 製藥業體數 集計表를 보면 〈表-3〉과 같다.

〈表-3〉 生產額, 輸出額 및 製藥業體數 集計表

(단위 : US\$ 천불, 백만원)

구분 년도	생 산 액		수 출 액		제약업체수	비 고
	전 체	유 한	전체(US\$)	유 한		
US\$	원 화					
1985	1,690,445	50,159	96,836	4,145	3,626	401
1986	1,887,920	52,874	105,064	5,763	5,063	408
1987	2,171,794	57,233	113,420	7,438	6,071	509
1988	2,603,890	74,918	133,406	8,083	5,850	407
1989	2,993,573	84,724	157,657	12,328	8,229	388
1990	3,606,278	105,198	183,832	15,351	10,728	347
1991	4,239,659	212,227	231,197	17,737	12,657	392
1992	4,639,929	138,046	293,328	22,849	17,727	385
1993	5,062,654	147,723	333,765	20,855	16,598	378
	별첨자료증 의료용구, 화장품제외		별첨자료증 화장품제외		별첨자료증 화장품제외	

자료 : 유한양행 제공

柳韓洋行은 柳一韓 서거 이후 많은 系列社를 창설하였는바 이는 柳韓洋行 本社를 위시하여 柳韓김벌리(1970), 유한크로락스(1975), 柳韓化學(1980), 한국얀센(1983), 유한사이나미드(1982), 유경메디카(1982), 쇄링프라우·코리아(1982), 인도의 해외현지법인 G.TBL(1992) 등의 系列社를 創立하여 운영하고 있으며 이를 合作投資社의 賣出額을 보면 〈表-4〉와 같다.

柳韓洋行은 柳一韓과 같은 큰 별이 떨어지자 그 슬픔은 무엇이라 표 현할 수 없었으나 그렇다고 하여 大柳韓의 사회적 사명을 결코 소홀히

(表-4)

유한합작투자사의 매출액 집계표

(단위 : 백만원)

연도	구분	유 양	한 행	유 김	한 김	유 크로락스	한 크로	한 케	유 케	한 케	유 사이니피드	한 케이	유 디 카	한 케이	유 헤리우	한 케이
1976	12,042	4,319	98												16,459	
1977	14,577	6,101	157												20,835	
1978	18,005	8,600	441												27,046	
1979	27,152	10,786	836												38,774	
1980	31,363	16,560	1,046												48,969	
1981	37,697	22,652	1,469												61,818	
1982	47,689	27,081	2,304	260											77,334	
1983	52,544	37,139	3,037	1,960											94,680	
1984	61,384	51,236	3,635	3,462		348		454		1,987		3,154			125,660	
1985	57,141	59,007	4,308	4,469		3,477		3,774		2,287		3,205			136,668	
1986	66,168	70,040	5,785	3,473		5,229		6,669		2,480		4,088			163,932	
1987	66,245	85,192	6,290	3,709		8,834		7,283		2,919		5,826			186,298	
1988	70,620	104,015	6,648	3,800		12,932		6,705		2,745		8,051			215,516	
1989	83,653	130,960	7,338	5,747		17,791		7,795		2,534		9,776			265,594	
1990	93,160	163,758	7,193	6,369		24,152		10,082		2,308		7,862			314,684	
1991	110,150	181,331	6,812	6,203		33,957		9,262		2,226		7,118			357,059	
1992	127,697	208,554	7,704	6,497		43,876		8,018		2,321		6,466			411,133	
1993	136,927	239,225	7,976	6,709		51,747		9,550		2,348		4,828			459,310	

자료 : 유한양행 제공

할 수는 없었다. 어떤 면에서 보면 그가 떠난 후의 柳韓洋行은 그가 生存했을 때보다도 더 발전해야 하고 또 더욱 약진해야 하는 무거운 責任感과 使命으로 同業界에서 보는 면면을 일신하지 않으면 안되었던 것이다.

1969년 10월 30일 大權을 인수받은 바 있는 趙權順 社長과 全任職員은一致團結로 합심하여 心機一轉하는 계기를 만들었다. 즉 1971년도의 經營指標로 「頂上에의 挑戰」이란 「캣치·프레이스」를 내걸고 그의 實踐目標로서 합리적인 관리체계를 이룩할 것을 설정하고 그의 行動指針으로는 社員의 資質向上, 合理的 人事制度, 權限과 責任制度 및 效率의in 販賣管理制度의 확립을 위하여 총 진군할 것과 新規事業의 開發 및 育成을 위하여는 合作投資事業의 육성과 기술제휴계약의 추진 등을 하기로 하였으며 또한 輸出增大를 도모하기 위하여 첫째, 1백만불의 輸出目標達成과 둘째, 人蔴製品의 日本市場開拓 및 輸出要員의 海外常駐를 꾀하도록 하였고, 근대적인 생산체계를 갖추기 위하여 시설의 現代化·製品의 規格화 및 標準化·生產管理體制의 近代化·新製品開發 및 既存製品의 改良 등을 추진할 것과 끝으로 最大的 能率로 최고의 보수를 실현하고자 協同精神의 滋養, 최대의 力量로 최고의 보수를 받도록 하며 退職金制度의 개선 등의 施策으로 社員의 사기 진작에 총력을 경주할 것을 다짐하였다.

그리고 다음 해인 1972년도에는 「精進의 해」로 經營指標를 설정하고 그러기 위해 첫째 柳韓企業理念의 滋養, 둘째 合理的 經營管理, 셋째 創造的인 製品開發 등을 行動指標로 삼았던 것이다.

또한 1973년도에는 「創意開發의 해」로, 1974년은 「總和躍進」, 1975년은 「跳躍·前進」, 1976~1977의 양년에는 「알찬 革新의 해」로 經營指標를 확정하고 이의 달성을 위한 行動目標로 1. 革新的인 經營體制의 確立을 이루하고자 ①長期指向의 科學的 經營管理, ②管理體系의 刷新, ③果敢한 權限 委讓 등의 細項을 설정했고, 2. 積極的인 經營參與의 行動化를 실천에 옮기기 위해 ①生產的인 勤務姿勢의 強化, ②提案

制度에 대한 積極的인 參與, ③能動的인 責任完遂를 實踐項目으로 設定했고, 3. 企業의 社會的 責任實踐을 도모하기 위해 ①柳韓 企業理念의 具現, ②需要者 確保를 위한 經營, ③先導的인 새마을 運動展開 등을 行動細則으로 삼았다. 그리고 1978年은 「社勢擴張」이라는 大前提을 내걸고 이를 實현하기 위한 細部指針으로 1. 計劃經營體制의 確立, 2. 創造的 營業政策의 確立, 3. 柳韓企業理念의 滋養 등을 實천하기로 하였으며 1979년에는 「協同精進의 해」로 설정하고 이를 實현하기 위하여 1. 철저한 責任意識 確立, 2. 市場開發의 多角化, 3. 企業의 社會的 責任完遂 등을 實踐⁴⁶⁾할 것을 다짐했던 것이다.

이상과 같은 經營指標를 設定하고 사회와 업계가 注視하는 가운데에서 총력을 경주한 바 趙權順 社長은 大權을 委讓받은 후 9년간에 팔목할 만한 사세의 신장을 이룩하고 사장의 대권을 朴春眞 社長에게 넘겼다.

1971년부터 1979년 趙權順 社長이 이룩한 經營實績 및 業務推進內容을 살펴보면 1971년 9월 30일 현재 柳韓洋行의 負債 및 資本 總額이 2,451백만원⁴⁷⁾인데 비하여 1979년 12월 31일 현재는 負債 및 資本 總額이 20,891백만원으로 증가하여 9년만에 무려 8배의 신장을 이룩했고, 總賣出額도 1971년의 1,636백만원보다 16배가 증가된 27,152백만 원이었다. 또한 當期純利益도 1971년의 302,583,978원보다 8배가 증가한 25억 5,100만원이었으며, 그가 이룩한 주요 事業內容을 보면 1971년 12월 미국의 파크네이비스社와 技術提携을 행하였고 1973년 8월에는 최신 항결핵제인 「리팜피신」의 原料合成工場을 준공하고 生산을 개시했으며, 1977년 2월에는 계열사인 「유한코락스」를 설립하였다. 또한 1979년 10월에는 아이비엠 310-115를 설치, 가동함으로서 業務 電算化를 이룩하였다.⁴⁸⁾

46) 유한양행, 각종자료, 제공 참조.

47) 유한양행, 전계서 p.575.

48) 유한양행, 각종자료, 제공 참조.

朴春眞는 1979년 趙權順 社長의 후임으로 柳韓洋行의 제13대 社長으로 부임하여 1985년까지 6년간을 재임하였다. 부임 당시 50세로 1929년생이었다. 그는 서울에서 출생하여 1946년 日本 神戶第一商業高等學校를 졸업하고 귀국, 1948년 晉州公立高等學校를 졸업하였으며, 1950년 釜山大學校 商科大學 經營學科를 졸업했고, 1960년 國務總理秘書室과 1969년부터 1978년까지 美國 3M社 韓國支社長을 역임한 바 있다.⁴⁹⁾ 朴春眞 社長이 어떤 인연으로 柳韓洋行과 연결되고 또 어떤 이유로 柳韓洋行의 사장이 되었는지는 알 수 없다.

朴社長은 취임 후 1980년도에는 經營指標로 1. 企業競爭力의 強化, 2. 積極的인 業務遂行, 3. 人和團結의 社風定立을 내세웠으며 1981년에는 1. 經營能率의 增大, 2. 製品開發의 多角化, 3. 協同精神의 滌養, 1982년은 1. 責任管理體系의 確立, 2. 製品開發의 多角化, 3. 自己啓發의 積極推進, 1983년에는 1. 目標意識의 고취, 2. 自己啓發의 적극추진, 1984년은 1. 管理機能의 強化, 2. 研究開發力 強化, 3. 自己啓發의 強化, 1985년은 「創立 60周年 準備의 해」로 정하고 이를 이룩하기 위하여 ①責任營業, ②責任生產, ③責任管理 등을 行動指標로 설정하였던 것이다.

80년대 초부터 대외적으로는 개방화와 국제화의 파고가 높아졌으며 대내적으로는 고유가, 고임금, 고환율의 3고현상과 표준소매가격제도에 의한 가격통제등으로 국내 제약사들은 성장과 수익성 양면에서 가장 어려운 경영환경을 맞게 되었는데, 85년 5월까지의 朴春眞 社長 재임시 經營實績을 살펴 보면 1979년 9월 30일 현재로 柳韓洋行의 負債 및 資本 합계가 208억 9,100만원인데 비하여 1985년의 그것은 624억 1,300만원으로 6년간에 약 3배가 증가했고, 總賣出額은 1979년 12월 31일 현재 271억 5,100만원인데 비하여 1985년의 그것은 595억 7,500만원으로 약 2배정도가 증가하였다.⁵⁰⁾

49) 朴春眞이 려서 참조.

50) 유한양행, 각종자료, 「유한 損益計算書 1975~1993」 참조.

朴春眞 社長 재임시의 事業實績을 보면 1980년 7월 고단위 종합 비타민제인 「비타라이프」를 개발, 출품했고 동년 9월 중추성 진해제 「모로폰시럽」을 개발, 시판하였고, 동년 7월에는 계열사로 柳韓化學工業(株)를 설립하였다. 1981년 7월과 8월에는 각각 「버들샴프」와 스웨덴 아스트라社와 기술제휴로 高血壓 治療劑인 「베타록」을 生產, 市販하고, 1982년 7월 美國 레드리社와 기술제휴로 종합비타민 「게브랄-티」를 출품했고 아울러 미국 스미스크라인社와 협작투자를 하였다. 동년 9월 미국 셰링社와도 협작투자를 하고, 11월에는 미국 아메리칸 사이나미드社와 협작투자를 하였다. 그리고 1983년 5월에는 벨지움의 안센社와 협작투자하고 9월에는 서방성 비타민씨제제 「유한 애스엘씨」를 출품한 바 있다. 1984년 10월에는 항결핵제 원료인 「파라진아미드」의 합성에 성공하였다.

柳韓洋行은 洪秉圭를 제14대 社長으로 선임했다. 洪社長은 1916년 서울에서 출생하였으며 취임 당시 69세였다. 그는 1932년 京畿商業高等學校를 졸업하고 동년 11월 株式會社 柳韓洋行에 입사하면서 柳一韓과 인연을 맺었다. 그동안 常務, 專務, 代表理事 副社長 및 「유한코락스」 代表理事 社長, 柳韓學園理事, 財團法人 柳韓財團理事⁵¹⁾ 등을 역임한 바 있는 柳韓洋行에서 잔뼈가 굵은 명실상부한 「柳韓人」이었다. 그는 朴春眞社長의 후임으로 大權을 받아 1988년까지 4년간 사장직을 수행했다.

洪社長은 침체된 社의 분위기를 일신하고 노의장을 과시하면서 「柳韓人」다운 기질로 경영일선에 뛰어 들었다. 우선 그는 1986년도의 經營指標를 「앞찬 前進의 해」로 정하고 이 목표의 달성을 위해 1.責任營業의 完遂, 2.製品開發의 多角化, 3.業務制度의 改善 등을 行動目標로 하여 총진군한 결과 1986년 12월 31일 현재 총매출액이 703억 3,000만

51) 洪秉圭 이력서 참조.

원이 거양되어 前年對比 107억 5,500만원의 증가를 이룩하고 당기순의도 15억 4,900만원을 실현하여 13억 1,100만원의 획기적인 증가률을 가져왔다. 계속하여 1987년의 경영지표로 「企業競爭力의 強化」를 내세우고 實踐細目으로 1.效率的인 販賣成長, 2.積極的인 研究開發, 3.철저한 業務管理를 설정하였으며 1988년은 「總力으로 새柳韓建設」이라는 經營指標下에 1.進取的인 經營體制의 確立, 2.적극적인 마켓팅활동, 3.事業部別 責任管理, 4.成長志向의 研究開發, 5.能動的인 勤務姿勢 등을 제시했다. 이와 같은 적극적인 리더쉽을 통하여 총매진한 결과 경영실적이 호전되어 負債 및 資本金 합계는 1985년의 624억 1,300만원보다 24억 1,800만원이 증가한 648억 3,100만원이 되었고, 총매출고는 1985년의 594억 7,500만원보다 무려 159억 4,400만원이 증가한 755억 1,900만원이었으며 當期純益도 1985년의 2억 3,800만원보다 26억 6,800만원이 증가한 29억 600만원이나 되었던 것이다.

그는 재임시 스페인의 알미랄社와 기술제휴로 위염, 위·십이지장궤양 치료제인 「알마겔」을 출품 하였으며 1986년 4월에는 네델란드 AKZO社와 기술제휴로 「바이오텍스」를 출품하고, 1987년 3월 소염효소제 「세라치오 펩타다제」의 개발에 성공했다. 또한 1988년 3월 간장 치료제인 「리카바」연질캡슐을 출품하는 등 다대한 업적을 남겼다.⁵²⁾

1988년 2월 延萬熙가 柳韓洋行의 제15대 代表理事 社長으로 취임하였다. 당시 그의 나이는 58세였다. 延社長은 1930년 10월 15일 黃海道에서 出生했다. 1949년 高麗大學校 經商大學 經濟學科에 입학하여 재학중 6.25動亂이 발발하자 동년 10월 응소하여 陸軍 少尉로 복무하고 제대후 복교하여 1955년 高麗大學을 졸업했다. 1961년 株式會社 柳韓洋行에 입사하여 柳一韓과 因緣을 맺었다. 동사의 常務, 專務를 거쳐 1982년 「유한스미스크라인(株)」의 代表理事가 되었고 1987年 柳韓洋行의 副社長에 취임하고 다시 1988년 2월 洪秉圭社長의 뒤를 이어 柳

52) 유한양행, 각종자료, 제공

韓洋行의 大權을 이어 받아, 입사 이후 만 27년만에 경상에 오른 것이다.⁵³⁾

그는 柳一韓과 인연을 맺은 후 그의 곁을 잠시도 떠나지 않고 그림자와 같이 따라 다니면서 그의 人生과 思想, 哲學, 生活姿勢 및 經營哲學 등을 通達하여 柳一韓의 分身이 되었으며 現在도 柳韓洋行의 會長으로 봉직중이다.

延社長은 1988年 2月 취임하면서 經營指標로 「總力으로 새柳韓建設」이라는 가치를 내걸고 이의 실천을 위해 1.進取的 經營體制의 確立, 2. 적극적인 마켓팅活動, 3.事業部別 責任管理, 4.成長指向의 研究開發, 5.能動的인 勤務姿勢 등의 行動目標를 설정했으며, 1989년은 「跳躍하는 새挑戰」이라는 指標下에 1.事業部別 目標達成, 2.市場指向의 研究開發, 3.協同精神의 涵養 등의 細項을 제시했고, 1990년에는 「躍進'90 새 柳韓建設」이라는 「스로건」 아래 1.進取의in 管理體系 確立, 2.成長指向의 마켓팅 活動, 3.積極的인 事業開發, 4.人和團結의 社風定立, 1991년은 「革新'91 새 柳韓創造」라는 「캣치 프레이즈」 아래 1.長期經營戰略體系 構築, 2.事業部門別 目標達成, 3.自己啓發의 極大化, 1992年에는 「革新'92 새 柳韓創造」의 指標下에 1991년도와 똑같은 行動同標를 재강조했다.⁵⁴⁾

이와 같이 혁신적이고 진취적이며 적극적인 지표하에 柳韓의 全任職員들이 總進한 바 매출고는 1989년 891억 4,300만원, 1990년 979억 9,200만원 1991년 드디어 대망의 1천억대가 넘어 1,139억 9,200만원이 되었고 1992년도에는 1,334억 300만원을 마크하여 1987년의 701억 2,000만원보다 무려 632억 8,300만원이 증가됨으로써 획기적인 사세화장을 이룩했다. 또한 當期純益도 1992년에는 36억 9,200만원을 기록하여 1987년보다 18억 1,800만원이 증가되었다.(表-5 참조) 그리고 負

53) 延萬熙 이력서 참조.

54) 1971~1993년 경영지표 요약, 유한양행 제공.

債 및 資本金 合計도 1987년의 648억 3,100만원보다 약 2배가 증가한 1,383억 8,600만원이 되었다.(表-6참조)

延社長은 또한 재임중 1988년 8월 「우황첨심원」, 9월 「세프피란주사」, 11월 「맥생」, 1989년 5월 「유한로색」, 1990년 5월 「그로밍츄정」, 1991년 2월에는 종합영양제인 「다보타민」을 출품했고 동년 8월에는 「마네칼A」, 1992년 1월 액체산소계 광표백제 「오색크린」을 출품했으며 1992년 3월 印度 GTBL社에 100만불을 투자, 「리팜파신」을 현지 생산하고 있으며, 7월 「아망씨산」, 7월 진통, 해열제 「화펜」 등을 출품하는 등 실로 大柳韓洋行의 발전에 견인차적인 역할을 수행하고 1993년 2월 社長職을 金泰薰社長에게 선위하고 代表理事會長職으로 옮겼다.

金泰薰社長은 1937년 10월 3일 서울에서 출생하여 1955년 景福高等學校를 졸업하고 1959년 延世大學校 法學科를 마친 후 1960년 柳韓洋行에 입사하여 常務, 副社長을歴任하고 1993년 3월 제16대 社長에 취임하여 오늘에 이르고 있으며⁵⁵⁾ 2,000년대를 앞두고 업계 超優良企業을 건설하려는 대야망에 불타고 있다.

이와 같은 목표를 달성하기 위하여 金社長은 主要戰略으로 1. 新產業構造建設, 2. 新人力構造建設, 3. 新資產構造建設, 4. 新管理構造建設, 5. 新意識構造建設⁵⁶⁾ 등의 實踐目標를 정하고 「柳韓洋行의 精神과 신조」를 이룩하고자 전력하고 있다.

이상에서 살펴 본 바와 같이 柳韓洋行은 1971년 創業主 柳一韓博士가 타계한 이후 그의 經營理念을 본 받아 계속 정진에 정진을 가하고 있다.

55) 金泰薰이력서 참조.

56) 유한양행, 「2000년대 업계 초우량기업 건설방안」 참조.

(表-5)

유한 손익계산서(1975~1993)

(금액 단위 : 백만원)

기별	기	간	총매출액	매출액 에 출	순매출액 에 누적	매출원가	매출액 총이익	판매비 율반관리	영업이익	영업부채 비	영업부채 수익	영업부채 비용	영업부채 순이익
53	'75.10.01 - '76.09.30	13,240	1,198	12,042	6,476	5,566	3,565	2,001	129	141	141	1,433	
54	'76.10.01 - 77.09.30	14,576		14,576	7,907	6,669	4,225	2,444	175	26	26	1,433	
55	'77.10.01 - 78.09.30	18,005		18,005	10,129	7,876	5,063	2,813	153	35	35	1,628	
56	'78.10.01 - 78.12.31	5,305		5,305	2,932	2,373	1,475	898	39	113	113	465	
57	'79.10.01 - 79.12.31	27,151		27,151	15,200	11,951	7,368	4,583	202	877	877	2,551	
58	'80. 12. 31	31,363		31,363	18,554	12,809	8,293	4,516	784	1,740	1,740	2,206	
59	'81. 12. 31	37,697		37,697	21,259	16,438	11,207	5,231	967	1,819	1,819	2,455	
60	'82. 12. 31	47,688		47,688	27,729	19,959	13,390	6,569	1,429	2,275	2,275	2,991	
61	'83. 12. 31	53,652	1,108	52,544	29,720	22,824	15,981	6,843	1,224	2,774	2,774	2,809	
62	'84. 12. 31	62,746	1,362	61,384	36,336	25,048	16,799	8,249	1,445	4,125	4,125	2,834	
63	'85. 12. 31	59,575	2,434	57,141	38,293	18,848	15,472	3,376	2,159	4,172	4,172	238	
64	'86. 12. 31	70,330	4,163	66,167	43,540	22,627	18,487	4,140	2,377	3,072	3,072	1,549	
65	'87. 12. 31	70,120	3,875	66,245	42,274	23,971	19,439	4,532	2,211	2,718	2,718	1,874	
66	'88. 12. 31	75,519	4,899	70,620	43,398	27,222	21,110	6,112	3,026	3,145	3,145	2,906	
67	'89. 12. 31	89,143	5,491	83,652	51,855	31,797	25,673	6,124	3,669	3,691	3,691	3,437	
68	'90. 12. 31	97,991	4,831	93,160	55,102	38,058	30,067	7,991	4,250	4,539	4,539	4,140	
69	'91. 12. 31	113,992	3,842	110,150	67,706	42,444	33,640	8,804	5,249	6,989	6,989	4,063	
70	'92. 12. 31	133,403	5,706	127,697	81,039	46,658	38,447	8,211	8,129	9,705	9,705	3,692	
71	'93. 12. 31	144,262	7,335	136,927	89,053	47,874	38,966	8,908	7,382	10,680	10,680	3,017	

자료 : 유한양행 재무

<表-6>

유한 대차대조표(1975~1993)

(금액 단위 : 백 만 원)

기별 년 도	유동자산 기타자산	투자 자본	고정자산 자산총계	이론자산 자산총계	유동부채 부채합계	고정부채 부채합계	자본금 자본합계	잉여금 자본합계	부채 부채합계			
53 75.10~76. 9.30	7,763	1,122		8,885	2,114	1,523	3,638	2,285	2,962	5,247	8,885	
54 76.10~77. 9.30	8,101	3,167		11,268	2,539	2,077	4,616	2,285	4,367	6,652	11,268	
55 77.10~78. 9.30	9,859	3,940		13,799	3,624	2,695	6,319	2,742	4,738	7,480	13,799	
56 78.10~78.12.31	9,775	4,353		14,128	4,249	2,756	7,005	2,742	4,381	7,123	14,128	
57 79. 12. 31	14,157	6,734		20,891	7,163	3,732	10,915	3,840	6,137	9,977	20,891	
58 80. 12. 31	18,076	7,808	44	25,928	10,352	4,524	14,876	3,840	7,211	11,051	25,928	
59 81. 12. 31	22,202	4,891	5,440	33	32,566	14,266	5,740	20,006	4,224	8,335	32,566	
60 82. 12. 31	30,796	4,560	14,306		49,662	16,848	9,036	25,884	4,224	19,555	23,779	49,662
61 83. 12. 31	31,730	7,839	12,186		51,755	15,471	10,336	25,897	4,646	21,302	25,948	51,755
62 84. 12. 31	40,233	8,735	12,394	35	61,396	22,601	10,585	33,186	5,200	23,010	28,210	61,396
63 85. 12. 31	41,957	8,048	12,391	18	62,413	23,013	9,779	32,793	7,500	22,121	29,621	62,413
64 86. 12. 31	44,034	9,121	11,826	0	64,981	24,607	9,843	34,450	7,500	23,031	30,531	64,981
65 87. 12. 31	42,517	10,454	11,860	0	64,831	21,930	11,362	33,232	7,500	24,099	31,599	64,831
66 88. 12. 31	45,896	13,096	13,159		72,151	27,412	11,144	38,556	8,000	25,595	33,595	72,151
67 89. 12. 31	55,205	17,668	14,721		87,594	37,845	13,575	51,420	8,400	27,774	36,174	87,594
68 90. 12. 31	63,587	20,311	15,017		98,914	39,899	19,716	59,615	8,820	30,480	39,300	98,914
69 91. 12. 31	79,822	21,622	16,087		117,530	48,222	26,288	75,189	9,261	33,080	42,341	117,530
70 92. 12. 31	96,441	24,362	17,684		138,486	59,809	33,735	93,544	9,724	35,219	44,943	138,486
71 93. 12. 31	99,885	30,141	25,767		155,793	65,817	32,914	98,731	13,750	43,312	57,062	155,793

자료 : 유한양행 제공

3. 柳一韓 經營哲學의 承繼

앞서 살펴 본 바와 같이 柳一韓의 經營哲學은 愛國愛族思想, 國益思想, 人材第一主義精神, 合理的 實用主義, 勤儉節約의 精神, 空手來 空手去의 청지기思想, 計算的 打算主義, 革新主義 및 信用第一主義思想이 한데 어울려져 이룩된 柳一韓의 獨特한 經營哲學이라고 볼 수 있다.

특히 柳一韓의 企業哲學은 기업은 창업주나 경영자와 같이 수명이 유한한 자연인이 아니고 경영자의 경영능력 여하에 따라서는 백년이고 천년이고 무한대로 영속할 수 있는 생명체로 보고 있다. 經營者는 부의 꾸준한 재투자로서 경영을 변신하고 고객이 요구하는 양질의 재화나 용역을 생산, 공급함으로써 국민경제 발전에 기여하는 것은 물론 인류의 경제생활과 복지증진에 이바지하는 것이 기업인의 기본적 의무라고 믿고 있다.⁵⁷⁾ 즉 기업은 더 이상 한 개인이나 일부집단의 소유물로 보는 것이 아니라 繼續企業(Going Concern)으로서 사회로부터 부여받은 역할을 수행하기 위하여 사회의 유한한 자원을 사용하고 있는 사회의 한 제도로서 보아야 한다는 철학이다.⁵⁸⁾

이러한 점에서 볼 때 柳一韓의 경영철학의 승계를 대별하여 家族的觀點, 會社的觀點 및 社會的觀點에서 고찰하여 보아야 할 것이다.

먼저 家族的側面에서 살펴 보면 故 柳載羅女史의 承繼를 들 수 있다. 즉 柳女史는 柳一韓의 仁愛로 그녀가 別世하기 전 미국 「시애틀」에서 공중으로 작성한 유언장에서 고인의 전재산을 재단법인 柳韓財團에 기증한다는 사실이 1981년 4월 5일 遺言狀公開를 통해 알려졌다. 동년 2월 10일자로 작성된 유언장의 주요내용은 「自身所有의 가옥(大方洞所在), 모든 土地 및 자산소유의 모든 柳韓洋行 株式은 유한재단에 기증할 것인바 여기에서 土地라 함은 현재 柳韓學校가 사용중인 모

57) 朴光緒, 「牧山 許周烈의 生涯와 經營理念」 「經營史學」 7輯, 1993.
p.139.

58) 憲惟根, 전계서, p.121.

든 토지를 포함하며 이러한 기증은 자신의 사망과 더불어 집행될 것을 지시한다」로 되어 있다. 고인이 남긴 재산은 가족 및 토지 1800여평과 柳韓洋行 주식 등 당시 時價로 200억원에 달하는 엄청난 것으로 알려졌으며 선친인 故 柳一韓會長에 이어 2대에 걸쳐 전재산의 사회환원을 실현한 것으로 우리 사회에 신선한 충격과 감동을 안겨 주었다. 이것은 故 柳一韓博士가 1971년 3월 11일 서거후 공개된 유언장에서 그의 전 재산을 「韓國社會 및 教育援助 信託基金」등 公益機關에 회사하였으며 아들 柳載善에게는 한푼의 재산도 물려주지 않고 딸인 柳載羅女史에게도 유한동산의 땅 5,000평을 관리명목으로 물려주었을 뿐이다. 이와 같은 아버지의 哲學에 따라 딸인 柳女史도 그대로 실천하고 승계하였음을 볼 수 있다.

다음으로 會社的側面에서 보면 柳韓洋行은 柳一韓 서거 이후 趙權順, 朴春晤, 洪秉圭, 延萬熙 및 金泰薰으로 大權이 계승되어 오늘에 이르고 있다. 이들 중 朴春晤社長을 제외한 나머지 4명은 柳韓에서 잔뼈가 굵은 「柳韓人」으로 柳一韓哲學의 信奉者들이며 명실상부한 柳一韓哲學의 실천자들이라고 볼 수 있다. 이들은 正直하고 誠實하게 專門經營人으로서 管財人の 責任 즉 청지기의 責任을 다하였으며 특히나 柳一韓 經營哲學의 第一信條인 「企業의 生命은 信用」⁵⁹⁾이라는 정신을 계승·발전시키기 위하여 벼둘표 柳韓洋行의 상표가 信用의化身으로서 滿天下의 公認을 받도록 놀푸르게 하기 위하여 製品의 품질을 더욱 신뢰할 수 있도록 최선을 다하고 있다.

끝으로 社會的側面에서 보면 이와는 좀 다른듯 하다.

1971년 3월 11일 柳一韓博士가 타계하자 都下(도하)의 各新聞은 大書特筆로 「절대 정직과 절대 성실이 좌우명이었던 義로 살고 正義로 죽은 분……」, 「번 돈을 社會에 되갚고 간 實業人の 龜鑑……」, 「遺言狀公開로 世上을 또 한번 놀라게 한 故人……」 등의 찬사로 紙面을 활애했고 政府는 그에게 國民勳章 無窮花章을 추서하여 고인

59) 柳韓洋行, 전개서, p. 26.

의 遺業을 높히 칭송했는데 하나의 기업가가 별세후 이처럼 후하고 정중한 예우를 받은 것은 극히 이례적인 일이었다. 그것은 오로지 故人이 이 나라, 이 거래를 위한 가장 바람직한 기업가의 사표였음을 말해주는 일이었다.

그러나 그가 세상을 떠난지 어언 23~4년이 지나고 있다. 그동안 우리 사회는 많은 변화와 발전률 거듭하여 경제의 양적 성장은 물론 질적 성장도 이루어져 선진국의 대열에 들어설 것을 목전에 두고 있으나 실로 우리의 지난 과거를 솔직하게 조명해 볼 때 柳一韓의 經營哲學을 사회가 수용하고 소화해 냈나를 평가해 볼 때 긍정하기가 어렵다.

그동안 우리의 주위에서는 수많은 財閥家와 企業人們이 우리의 결을 떠나 타계한 바 있으나 단 한번도 柳一韓博士와 같은 신선한 충격과 감동을 안겨주고 간 기업인은 없었다. 그들이 사후 오히려 눈으로 보고, 귀로 듣고, 입으로 담기조차 부끄러울 정도의 파렴치한 작태를 유산으로 남겨 우리를 슬프게 했을 뿐이다.

막스 베버가 말하는 「프로테스탄트」적 資本主義精神은 사라져만 가고 악화가 양화를 구축하듯이 賤民的 資本主義(Paria Kapitalismus)만이 활개치는 바람직스럽지 못한 방향으로 흐르고 있음을 볼 때 柳一韓의 精神이 남긴것이 무엇인가를 반문하고 싶은 세태라 할 수 있다.

이상을 요약하여 결론적으로 볼 때 柳一韓은 우리나라가 낳은 훌륭한 企業人, 教育家, 社會奉仕者로서 우리의 龜鑑이 되는 인물이라고 평가할 수 있으며 그의 思想은 東洋思想, 美國的 實用主義 思想, 基督教的 博愛主義 思想, 韓民族의 弘益人間 思想 및 浩然之氣의 정신이 한데 어울려져 柳一韓의 고유하고도 독특한 經營哲學이 잉태되었고 또한 이것을 몸소 행동으로 실천하여 만인의 귀감이 된 우리 시대의 최고의 청지기 思想의 實踐者라 높이 평가할 수 있으며 이러한 그의 哲學이 이 땅에 토착될 수 있도록 다 함께 노력을 경주해야만 하겠으나 우리의 사회가 그것을 수용하지 못하는데 아쉬움이 있다고 할 수 있겠다.

參 考 文 獻

- 慎佑根,『企業과 社會』, 經文社, 1990.
- 柳韓洋行,『柳韓五十年』, 1976.
- 黃明水,『企業家史研究』, 權大出版社, 1982.
- _____,『經營史學』日新社, 1986.
- _____,『韓國企業經營의 歷史的 性格』新陽社, 1993.
- 고범서,『기독교와 企業倫理』, 범화사, 1982.
- 洪鉉五,『韓國藥業史』, 한독약품(株) 1972.
- 이종한,『버드나무 길』, 태성 1992.
- 유한재단,『청지기의 삶』
- _____,『유한재단』
- 오재호,『人間 柳一韓傳』仁川商議, 1972.
- 省各傳記刊行委員會,『별일없제－省谷金成坤 先生 遺話集』, 1986.
- 朴光緒,『牧山 許周烈의 生涯와 經營理念』,『經營史學』, 1993.
- 金宗炫,『經濟史』, 經文社, 1986.
- 栗格文化社,『明心實錄』
- 大塚久雄,『經濟史學의 諸問題』청아, 1981.
- 朴光緒,『資本主義精神에 關한 考察』,『順天鄉大學 論文集』, 順天鄉大學, 1986.
- _____,『雪峰 全澤璣의 財界活動과 經營理念』『韓國企業經營의 歷史的 性格』, 新陽社, 1993.
- 李根雨,『柳一韓傳』,『健康人生』, 1974.
- 柳韓洋行, 각종 자료
- 朴武載,『經營史論』유풍출판사, 1987.
- 經營史學會,『經營史學』, 1卷~8卷.

柳一韓의 經濟思想과 社會的 責任

朴 光 緒*

目 次

- | | |
|-----------------------------|-----------------|
| 1. 柳一韓 思想의 形成過程 | 3. 柳一韓의 國益思想 |
| 2. 柳一韓의 實用主義 思想과 청
지기 思想 | 4. 柳一韓의 社會的 責任觀 |

1. 柳一韓 思想의 形成過程 (Ilhanism 成立)

柳一韓은 1895년 平南 平壤에서 父親 晉洲柳氏 基淵公과 母親 金基福(一名 確實이라고도 함)의 8男妹 중 長男으로 태어났다. 晉洲柳氏大同族譜에 의하면 그의 始祖 挺은 中書, 令上, 將軍을 지냈고 二世 淑은 中郎將, 三世 敦植은 上將軍, 4世 洪林은 戸部尚書를 역임했다. 基淵은 26代孫이고 일한은 27代孫이다.¹⁾

일한이 출생할 당시의 시대적 배경을 보면 清日戰爭, 甲午更張 등으로 朝鮮의 政治社會는 불안하고 민심은 동요되고 日本의 朝鮮에 대한 内政干渉은 날로 우심해 가고 있었다.

부친 기연은 慶南 晉洲에서 가난한 집안의 아들로 태어나 글도 제대로 배우지 못했으나 각고 끝에 돈을 모아 평양에 와서 김기복과 結婚

*順天鄉大學校 經濟學科 教授, 經濟學博士

1) 晉州 柳氏 大同族譜 참조.

하고 西門거리에 비단가게를 차렸으며 그 후 싱거미싱의 代理店을 경영하면서 自手成家한 人物이었다.

그는 비록 많이 배우지 못해 유식하지는 못하였으나 信仰心이 굳은 독실한 기독교신자로서 미래를 내다보는 혜안과 큰 포부를 가진 정의 감에 불타는 투철한 愛國者였다. 그는 무작정 가출할 정도로 冒險心이 강한 野心家이기도 했으며 계산에 철두철미한 商人이었다. 다시 말해 모든 價值尺度를 돈으로 삼되 그 돈은 용분의 노력의 대가이어야 한다는 生活信條였다.²⁾

일한은 어려서 동리 아이들과 서당에 가서 『千字文』과 『童蒙先聖』등을 배우는 한편 아버지를 따라 비단가게에 나가 장사하는 것도 보았고 가족을 따라 교회에 나가 목사님의 철교와 주일학교 선생님의 가르침도 받으면서 자랐다. 어려서부터 정신과 신체도 건강하였으며 아버지의 각별한 가정교육도 잘 받았다. 부친의 교육방법은 상벌제도를 적용하여 善惡의 구분과 동시에 商道를 가르쳤다. 이를 들어 유기연의 상벌제도는 가령 심부름을 잘못했을 때는 벌금이 一錢이어서 일한은 상벌제도에 여간 민감하지 않을 수 없었다. 가혹하리만큼 엄격한 아버지의 判斷如何에 따라 때로는 심한 고생을 치러야만 했던 것이다. 만약 벌금이 부족하면 매년 주는 세배돈에서 추가 중수했고, 그래도 모자라면 一錢에 물한동이를 뒤집어 쓰는 것으로 대신하기도 했다고 한다.³⁾

이러한 부친의 엄격하고도 계산적인 교육아래서 자란 그는 계산에 끝은 성격을 가지게 되었고, 이 상벌제도에 얹힌 사연은 일한으로 하여금 돈에 대한 철저한 價值觀을 인식시켜 주었고 훗날 그대로 일한의 골수에 젖어 들어 마침내 공짜를 바라지 않는 철두철미한 성품으로 결실되었다고 보아야 할 것이다.⁴⁾ 일한은 시대적 혼란과 엄격한 가정환경 속에서 자라났다.

2) 黃明木, 『企業家史 研究』, 檀大出版部, 1982, p. 429.

3) 오재호, 「인간 柳一韓」, 인천상의보, 71. 7. 25일자 참조.

4) 오재호, 상계서, 71. 8. 10일자.

그의 성격형성과 인생관의 확립에 있어서 이러한 시대적 혼란과 부친의 개인적 사상 및 행동양식에서 오는 영향이 자대하다고 하겠다. 그가 항상 애국애족의 정신을 견지하고 공익과 선공후사(先公後私)를 우선으로 생각한 것은 이럴때 일제침략에 의한 정치적 혼란과 나라 없는 민족의 슬픔을 몸소 체험하였을 뿐만 아니라 애국심에 불타는 부친의 영향이 커기 때문이라 생각된다. 또한 그가 철저한 계산주의에 입각한 사업가로서 시종행동한 것은 어릴 때 받은 부친의 영향이 크다고 하겠다.

柳基淵은 교회에서 수많은 외국의 宣教師들로부터 선전국의 발달된 문명과 인간의 존엄성에 대하여 설교를 들었으며 당시 소위 “삼단”이라 불리워 지던 李承晚, 정순만, 朴容萬 등 당시의 애국지사들이 “젊은 사람들을 많이 외국에 보내어 새교육을 시켜야 빨리 나라가 개화되고 그러므로써 나라가 온전히 살 수가 있는 것이다”라고 부르짖으며, 독립협회를 만들었던 徐載弼 博士도 일찍 미국에 건너가서 공부를 한바 있으며, 또 濟物浦條約 이후 閔泳翊公을 따라 미국에 건너갔던 畿吉濬 선생도 미국에 남아 대학을 다니면서 보고 듣고 배웠던 것을 『西遊見聞』이라는 책에서 자세히 밝히고 있다고 선각자들의 예를 일일이 매거하면서 역설하였다 것이다.⁵⁾ 그는 이에 감동하여 9살인 철부지 소년 一韓을 1904년 이역만리 미국으로 보냈던 것이다.

—韓을 渡美시킨 6년 후에 韓日合邦이 되자 柳基淵은 平壤을 떠나 北間島로 가서 독립당의 재정적 지원을 맡아 抗日獨立闘爭에 투신했다. 그가 아들을 渡美시킨 것도 新天地 美國에서 견문을 넓히고 經倫을 쌓아 누구보다도 크게 나라를 사랑하는 사람으로 성장해 주기를 바랐기 때문이었다.⁶⁾

한편 一韓은 제물포를 떠나 火輪船을 타고 日本의 후쿠오카(福岡), 고베(神戸) 그리고 하와이의 호놀루루를 거쳐 미국 샌프란시스코에서

5) 이종한, 『버드나무 길』, 태성, 1992, p. 23.

6) 고범서, 『基督教와 企業倫理』, 범화사, 1992, p. 166.

하선하여 대한제국이 발행한 執照(오늘날의 旅券)를 내보이고 무사히 입국하여 미국 중부의 네브라스카주 커니(KEARNEY)라는 조그마한 마을에 도착했다. 이곳에는 주로 유럽의 獨逸系와 스웨덴系統의 사람들이 살고 있었는데 그들은 낯선 땅으로 이민 온 사람들을 담게 근면하고 성실했다.⁷⁾

—韓은 커니에서 침례교 신자인 「이사벨」과 「에리자베드」자매에게 양아들로 맡겨졌다. 이들 자매는 직장여성들로서 철저한 독신주의자였으나 —韓을 친아들처럼 맞아들인 것이다. 이들 두 처녀는 틈만 있으면 —韓에게 영어를 비롯하여 갖가지 새로운 西洋風習을 가르쳐 주는 것을 커다란 즐거움으로 생각했으며 또한 그도 무엇이던지 닦치는 대로 배우려고 노력했다.

그는 아버지의 영향을 받아 호기심이 많고 冒險的이며 正義感에 불타는 성품을 지니고 있어 무엇이던지 배우고 그것을 자기지식으로 만들려고 노력하였던 것이다.⁸⁾

—韓은 苦學으로 네브라스카국민학교를 거쳐 커니중학교를 졸업하고 1915년 네브라스카고등학교를 마쳤다. 그는 고교 재학시절에는 이름난 미식축구 선수였으며 선수장학금을 받아 공부했다. 고등학교 미식축구선수 시절에 형성된 저력과 들파력은 후일 그가 기업가가 되었을 때 진취적이고 개척자적인 기업경영자가 되게 하는데 있어서 중요한 원동력이 된 것으로 짐작된다. 1919년 미시간대학을 졸업하고 제너랄 일렉트릭會社(General Electric G.E)의 유일한 東洋人 회계사로 취직되었으며 학창시절에 알게된 중국 광동 출신의 화교이며 상당한 가문의 규수인 소아파의사 胡美利女史와 결혼했다. 사실 제너럴·일렉트릭社는 —韓을 장차 동양시장 개척을 위한 總支配人職을 맡길 계획이었다고 한다.⁹⁾ 그러나 그는 동양인에 적합한 사업을 경영하여 자금을 마

7) 이종한, 전계서, pp. 36~41.

8) 황명수, 전계서, pp. 431~432.

9) 고범서, 전계서, p. 167.

련한 후 귀국하기로 결심하고 회사를 그만두고 사업에 착수했다.

그가 선택한 사업은 중국요리에 쓰이는 숙주나물을 길러서 판매하는 것이었다. 숙주나물은 중국인의 음식인 만두의 맛을 제대로 내는 구실을 하는 중국음식에 꼭 들어가야 하는 재료였다. 그런데 당시 미국에서는 숙주나물의 원료인 녹두를 구하기가 매우 힘들어서 많은 화교들이 제맛이 나지 않는 만두를 먹고 있었다. 또한 숙주나물이 들어간 중국요리를 좋아하는 미국인들이 많아졌으나 위생이 불결하여 중국요리집에 가기를 싫어하였다. 一韓은 이러한 점에 착안하여 신선한 숙주나물을 공급하면 사업에 성공할 수 있으리라는 「아이디어」를 얻었다. 그는 부족한 녹두는 조선, 일본, 중국 등 동양삼국에서 수입하였으나 문제는 어떻게 하면 신선한 숙주나물이 그것을 필요로하는 사람들 곁에 항상 있게 하는 점이었다. 그는 처음에는 숙주나물을 투명한 유리병에 넣어서 잘 둘여다 보일 수 있게 하였으나 유리병은 파손되기 쉽고 또한 보다 치명적인 것은 유리병 속의 숙주나물이 오래 가지 않아서 마르거나 썩는 것이었다. 그래서 그는 밤낮을 가리지 않고 연구와 실험을 한 결과 드디어 마르지 않고 썩지도 않으며 더욱이 쉽게 파손되지도 않는 「숙주나물 통조림」을 개발하는데 성공했다. 그는 대학 시절의 친구인 「릿체랄드」를 장시간 설득하여 資金源을 확보하고 또한 대학 화공학과 교수로 근무하던 「라리」의 조언을 받아 사업상 트리오를 이룩하고 삼인의 공동투자로 드디어 1922년 「라·초이식품회사」¹⁰⁾을 창립하고 一韓은 동사의 부사장으로 취임하였다. 「라·초이」란 원래 중국 어로 숙주나물이란 뜻이다. 어찌했던 라·초이社의 창립은 한마디로 말해서 一韓의 끈질긴 「스테미너」와 비상한 「아이디어」에서 탄생한 것이다.¹¹⁾

그는 또한 1923년 7월에는 「디트로이트紙」에 동양의 神祕을 맛보려면 라·초이회사의 상품을 구입 합시다 등의 광고를 게재하여 라·초이

10) 오재호, 전계서, 참조.

11) 오재호, 전계서, 72.3.25일자 참조.

회사의 선전도 하였다.¹²⁾

그러나 설립 초기에는 생각과는 달리 판매가 부진하여 破產之境까지 이르렀으나 기발하고 당찬 柳一韓의 「아이디어」¹³⁾로 역경을 극복하고 성공할 수 있었던 것이다. 여하간 이 화물자동차의 사고로 라·초이 韓社는 매일 네 트럭의 통조림을 생산해야만 했고 주문을 감당치 못하여 야간작업을 해야했으니 회사의 형편은 하루 아침에 급전환 되었던 것이다. 이러한 성공은 그가 갖은 열성, 「스테미너」, 「아이디어」 및 인내에 의해 이루어진 것이다. 그 결과 一韓은 1925년 귀국시까지 4~5년 동안에 50여만달러의 거금을 벌어 들일 수 있었던 것이다.¹⁴⁾ 후일 우리나라에서 최초로 현대적인 광고방법을 시도하여 성공한 것이 柳韓洋行이며 그 창시자가 바로 柳一韓이었던 것도 우연한 일이 아닌 것이다.

1925년 7월 25일, 즉 一韓은 30세때 20여년만에 귀국길에 올랐다. 그의 귀국 목적은 고향의 부모형제도 만나보고 또한 라·초이식품회사의 원료사정도 살펴보기 위해서였다.

그러나 그는 고국에 도착하자마자 日警의 심한 감시를 받게 되어 조국잃은 민족의 쓰라림을 실감했으며 부모마저 고국을 떠나 북간도로 가 독립투쟁의 선봉에 서 있는 것을 보고 다시 한번 일제의 만행을 피부로 느꼈다. 북간도까지 찾아가 부모형제를 만나고 경성에 돌아온 그는 다시 미국으로 돌아갔다. 그가 귀국했던 당시의 조선사회는 마침

12) 황명수, 전계서, p. 434

13) 즉 1923년 8월 어느날 一韓은 라·초이 회사의 각종 상품을 유리병에 넣어 트럭에싣고, 계획적으로 필요이상의 속력으로 오하이오주에서 가장 번화한 거리, 가장 좋은 건물의 넓은 유리창을 들여 받아全破하였는바 유리병 길거리에 산산이 내동글고 구경꾼과 교통경찰, 신문기자, 카메라 맨 등이 물려와 구경거리를 이루었고 결국 一韓은 경찰에 연행됐다. 그러나 이번의 사고로 그의 숙주나물은 식품위생국의 분석 결과 영향가치가 대단히 많은 우량식품으로 판명되어 엄청난 판매실적을 올렸다.(황명수, 상계서, p. 435)

14) 황명수, 전계서, p. 435.

創氏改名段階에 들어 갔고, 總督府에서는 일본 본토내의 산업자본을 조선에 적극적으로 유치하기 시작하고 있었던 것이다. 특히 그의 눈을 끈 의약품의 후진성은 비참한 것이었다. 즉 철마다 찾아드는 둘림병, 거기다가 난무하는 둘파리 의사들, 좌우간 둘림병에 한번 걸렸다고 하면 영낙없이 죽는 수 밖에 없는 참담한 실정이었다. 즉 기생충, 결핵, 학질, 임질, 이질, 피부병 환자들이 부지기수였으며 그것을 적절히 치료할 수 있는 약이 없는 것을 一韓은 똑똑히 목격할 수 있었다.¹⁵⁾ 이러한 비참한 현상은 청년 실업가 柳一韓에게 뜨거운 조국애와 동포애의 감상을 불러 일으킨 셈이 되었다.¹⁶⁾ 그리하여 그는 제약회사의 설립에 관심을 기울인 것이다. 즉 굶주린 동포에게 일자리를 주기 위해 기업을 창설하려 했고 기업중에서도 제약업을 선택한 것은 건강한 국민만이 장차 교육도 받을 수 있고 나라도 찾을 수 있다고 믿었기 때문이었다. 다시 말해 혈벗고 굶주리며 질병에 허덕이는 동포를 구하기 위하여는 제약회사의 설립이 시급하다고 생각했으며 이것이 곧 一韓의 기업동기이자 목적이며 행동양식이 되었던 것이다.

22년만에 조국에 돌아 온 一韓의 마음 속에는 사업보다도 더 중요한 그 “무엇이”이 쏙트고 있었다. 그것은 다름아닌 “나라사랑”이요, 조국발전에 기여보비하는 것이었다.

사실 그는 미국에서 학생시절부터 애국독립운동에 깊이 관여하고 있었다. 3.1독립만세운동이 일어났던 1919년 4월 14일부터 16일까지 3일간 미국독립운동의 발생지인 「팔라델피아」에서 역사적인 대회가 열렸다. 이것은 조국에서 일어났던 3.1운동에 호응하여 재미 한국인이 미국 각주에서 대표를 뽑아 대대적으로 결기한 미국에서 열린 또 하나의 3.1운동이었다. 이 대회의 명칭은 「韓人自由大會」였으며 一韓은 李承晚, 徐載弼, 趙炳玉, 林炳稷 등과 함께 주요인사로 참가했다. 여기에서 그는 한국인이 민족자결을 쟁취했을 경우, 즉 한국인이 자신의 정부를

15) 이근우, 「柳一韓傳」『健廉人生』, 1974, 7월호 p. 232.

16) 오재호, 전계서, 1972.4.25일자.

가질 경우 나라와 민족을 위해 무엇을 할 것인가를 世界萬邦에 선포하기 위한 “韓國民의 목적과 열망을 석명하는 決議文” 기초문안 작성을 위한 代議員의 한 사람으로 선출되었으며 그 決議文을 기초의원들을 代表하여 대회에서 낭독했다.¹⁷⁾

그 당시 一韓은 미시간大學에 재학중인 학생 신분이었다. 학생 一韓으로 하여금 투철한 신념과 원대한 이상을 지닌 특출한 애국자로서 성장케한 여건으로 『柳韓五十年』는 다음과 같은 네가지를 지적하고 있다. 즉 첫째는 나이 9세에 渡美行을 감행할 때 나라를 사랑하는 큰 사람으로 성장해 주기를 바란 부친의 간절한 염원이 어린 소년의 가슴에 깊이 새겨져 지워지지 않았던 것이고, 둘째는 감성과 치성이 가장 신선하고 발랄하게 눈뜨고 신장하는 청소년기를 미국의 가정과 사회에서 지내면서 접하고 수용한 기독교정신과 개척정신이며, 셋째는 뜻을 같이하는 한국유학생들과의 교분이며, 네째는 이것이 가장 중요한 것으로 지적되어야 하는 것이겠지만 두터운 우애와 존경으로서 친교를 이루었던 徐載弼 博士로부터 받은 感化였다¹⁸⁾고 기술하고 있다.

1925년 다시 미국으로 돌아간 一韓은 당시 세브란스의학전문학교의 학장 「에비슨」박사로부터 초청을 받았는데 그 내용은 柳一韓은 延禧專門學校 商學科 教授로서 가르치고, 부인 柳胡美利女史는 세브란스病院의 소아과 과장으로 奉職해 달라는 것이었다. 이 초청에 응하여 귀국하기로 결정한 一韓은 徐載弼博士를 찾아가 그의 결심을 개진한 바 그는 격려와 함께 후일을 기약하며 한국인임을 잊지 마시오라는 말과 함께 영애가 손수 제작한 목각의 그림을 주었다. 柳一韓의 「柳」에서 착상된 이 목각화에는 고국에서 나라와 민족을 위해 한 그루의 큰 벼드나무처럼 끈질기고, 무성하게 대성하기를 바란다는 깊은 뜻이 잠겨 있었을 것으로 짐작되는 것이었다. 이 벼드나무 그림은 柳韓洋行 초창기의 「마아크」로 사용되어 지금에 이르고 있다.

17) 고범서, 전계서, p. 168.

18) 柳韓洋行, 『柳韓五十年』, 1976. p. 83.

一韓은 귀국하여 곧 바로 행동을 개시하지 않고 그가 나아갈 길을 신중하게 재검토하였다. 즉 「에비슨」학장의 초청대로 延專의 교수가 되어 교육가가 되느냐 아니면 기업을 운영하는 사업가가 되느냐의 두 가지 길 중 어느쪽을 택할 것인가 결정하지 못하고 망설렸다. 전자가 한국의 열과 능력을 지키고 키움으로써 내일을 담당할 젊은 동포에게 꿈과 의지 그리고 용기와 자주정신을 심어 주는 길이라면, 후자는 민족의 자산을 키워 일제의 경제적 奴隸에서 구출하는 길이었다. 그는 후자 곧 사업의 길을 택하였다.¹⁹⁾

意思決定을 한 후 一韓은 1926년 12월 10일 현재 鐘路2가에 위치한 德元빌딩에 社屋을 정하고 「柳韓洋行」을 출범시켰다. 회사의 「마아크」로는 徐博士의 깊은 뜻이 담긴 목각화의 버드나무 그림으로 정하고 社名은 柳一韓의 가운데 이름자인 “一”字를 빼고 「柳韓」에 洋行을 붙여서 「柳韓洋行」으로 결정하였다. “柳”는 창업자 柳一韓의 姓이고 “韓”은 그의 이름자이기도 하지만 “韓國”을 상징하는 깊은 뜻이 담겨져 있었던 것이다.

이렇게 해서 창립된 柳韓洋行은 1971년 3월 柳一韓이 향년 77세를 일기로 타계할 때까지 계속 발전에 발전을 거듭했다. 그 동안 柳韓洋行은 일제하의 억압과 수난, 해방기의 혼란, 6.25동란과 4.19혁명 및 5.16군사혁명 등 정치적 혼란의 온갖 시련을 극복하면서도 발전을 거듭했다. 특히 그의 기업이 정직과 성실, 그리고 민족의 참된 이익과 복지에 이바지 하는 것을 목적으로 正道을 걸었음에도 불구하고 이처럼 발전과 번영을 지속했다는 것은 柳一韓의 강한 기업추진력과 창조적 개척정신이 이룩한 하나의 기적에 가까운 사실이라고 하겠다.²⁰⁾

이상에서 우리는 柳一韓 출생기의 시대적 배경과 가정환경, 교육환경 및 사회적 환경을 개관하면서 一韓사상의 형성과정을 살펴보았다.

우선 그가 출생한 한말의 시대적 배경에서 그는 어렵잖이나마 조국

19) 고범서, 전계서, p. 169.

20) 柳韓洋行, 전계서, pp. 74~91.

과 동포의 개념을 깨닫고 무엇이 애국이며 무엇이 동포애인가를 부친柳基淵을 통하여 감지하였다. 또한 그는 비록 짧은 기간과 깊지 않은 공부지만 서당에서 동양사회의 전통적 사상과 壴의 사상을 배웠으며 부친의 상술을 통하여 철저한 계산주의와 타산주의를 배웠고 상벌제도를 통하여 선악의 구분과 노력의 대가없이는 어떠한 과실도 받아서는 아니되고 돈을 가치척도로 삼는 생활신조를 배웠던 것이다. 미국에 건너 가면서 船上에서 노예로 팔려 갈뻔하면서 다시 한번 약소민족의 서러움을 절감했다. 미국에 가서 「커니」란 작은 마을에 사는 침례교신자인 독신녀 자매집에 양아들로 들어가 함께 살면서 그녀들이 베푸는 인류애에서 참다운 博愛精神과 철저한 청교도적 윤리 및 근검, 절약, 성실, 신용이라는 자본주의적 덕목을 체득했으며, 미국적 실용주의(Pragmatism) 사상과 합리적 사상을 배웠으며 11살의 어린나이로 養母의 만류를 뿐리치고 신문배달을 하면서 신문사의 간부로부터 너야 말로 유능한 사원이자 우리 신문사의 보배다라는 말을 듣고 유능한 사람이야말로 최대의 자본이란 교훈을 얻어 이것을 평생의 좌우명으로 삼았으며 이것은 그가 훗날 너무나 많은 사람들에게 역설했던 명언이기도 하였다. 네브라스카고등학교의 미식축구선수로 발탁되어 「스타프레이어」로써 활약하면서 장학금을 받아 공부했고 이 운동을 통하여 그는 정직성의 원천으로서 Rule의 중요성을 깊이 인식했고 Fair Play정신을 체질화시키고 그로 인해 장학금을 받아 공부하였으므로 정직과 정의가 결코 무가치한 것이 아니고 최대의 가치를 가진 것이라고 인식했던 것이다. 이때 형성된 저력과 무서운 돌파력은 후일 기업가가 되었을 때 진취적이고 개척적인 기업가로 성장하는데 원동력이 되었으며 광활한 대륙 新天地에서 무한한 가능성을 기른 浩然之氣思想을 섭취했고 韓民族의 얼이 담긴 弘益人間의 理念을 기를 수 있었던 것이다.

이와 같이 東西洋의 思想과 博愛精神, 實用主義思想, 合理的 思考方式, 浩然之氣, 弘益人間의 理念 등이 한데 어울어져 그 누구도 모방할 수 없는 柳一韓 特유의 唯一하고도 드특한 사상 즉 청지기精神을 바탕

으로 하여 더불어 함께 살며, 함께 건강하고, 함께 행복하며, 무엇보다도 온 人類 모두가 참된 목적을 위하여 일하고, 평화로운 마음으로 이 세상을 살아 갈 수 있도록 하는 인간애의 崇高한 精神이 임태되었고 이것이 출산되어 Ilhanism의 본체(Essence)를 형성하였고 나아가 柳韓의 精神과 信條라는 Yuhanism으로 승화되지 않았나 한다.

2. 柳一韓의 實用主義 思想과 청자기 思想

發達心理學(Developmental psychology)에서 보면 인간은 교육적으로 볼 때 환경에는 외부적인 조건을 들고 있다. 외부적인 환경조건은 자연적 환경 외에 사회적 환경에는 傳統이 있고, 歷史와 文化가 있다고 한다. 개체는 삶든 좋은 간에 이와 같은 영향을 받고 있으며, 때로는 환경의 힘에 지배당하는 경우가 많다고 보고 있다. 개체는 성장하면서 여러가지 환경적인 영향을 받아 성장하며, 여러 계층의 인물, 사회적 존재를 알며, 그것에 대한 인식·흥미·호의에 의하여 개체의 행동이 규정되게 된다는 것이다. 그러므로 인간의 신체적·지적·정신적·사회적 발달은 유전과 환경이 서로 작용함으로써 자극과 영향에 따라 나타난다고 보고 있다.²¹⁾

따라서 柳一韓의 경우도 이와 같이 유전과 환경과의 교호작용 속에서 그의 독특한 인격과 사상과 행동양식이 배태되었다고 보아야 할 것이다.

실용주의(Pragmatism)는 1870년대 미국에서 생긴 철학사상으로, 「뉴우잉글랜드」지방 「마사츄세츠」주 「케임브리지」에 존재했던 「形而上學클럽」이라 불려우는 「하아버드」大學 出身으로 철학연구회의 중심적 인물인 「피어스」(C.S.Peirce)와 「제임즈」(W.James)가 그 제창자이다. 「프래그마티즘」이라고 하는 명칭은 「칸트」(I.Kant)의 「프라그마티쉬」

21) 金濟漢, 『發達心理學』, 學友社, 1976, pp. 12~13.

(Pragmatisch)라고 하는 개념에서 유래하며 실용주의라고도 번역되기도 한다.

인식론적으로는 純理論的·觀念的 認識을 배격하고 개념을 지각에 의해 착상되며 행동에 의해 검토되는 의식을 위한 가설 및 도구라고 하는 경험주의에 입각하며, 이 개념의 진리성을 실제적인 행위의 세계에 있어서의 그 실용성 및 실제적인 효과에 의해 판단한다. 「피어스」에 의하면 어떤 대상의 개념은 그 대상이 갖는 실제적인 효과의 총계에 불과하다고 한다. 이와 같이 이념이나 개념의 진리성을 그 실용성으로부터 파악하는 것이 「프라그마티즘」의 첫째의 특징이다. 그러나 둘째로 「프라그마티즘」은 실재를 우리들로부터 독립해서 존재하는 완결체라 생각하지 않고 우리들이 현재 그 속에서 행동하고 끊임없이 그 생성에 협력하고 있는 미완의 것으로 취급하는 유동적인 실제관에 입각해 있다. 따라서 기계적 결정론을 배격하고 과학의 법칙을 蓋然的·可謬的이라고 보는 可謬主義에 입각, 다원론과 상대주의를 채용한다. 이 철학은 사회학·심리학·교육학 등 다방면에 영향을 미쳤으며, 그 중에서도 교육개혁자인 데이비(J.Dewey)의 이름이 드높다. 그러나 원래는 산업과 과학의 발달에 따른 과학적 사고방식과 완고한 「퓨리턴」의 윤리를 조정하는 역할을 맡고서 등장했던 것이다.²²⁾

이와 같은 실용주의사상은 미국에서 공장제도가 궤도에 오르면서 「테일러」(Taylor)의 과학적 경영법(Scientific Management)이 확산 보급되었다. 그것은 동작연구(Motion Study)를 통하여 동작 하나 하나를 시간을 쟤서 분석하고 생산공정 시간의 단축에 초점을 맞추었다. 따라서 생산성은 놀랄정도로 증가 되었다. 그러므로 이것은 「테일러」와 같은 경영 선각자들이 제조업의 혁신을 이르키는데 축진제 역할을 하였다. 동작연구의 정신을 살펴 보면 합리적인 실용주의 정신(Pragmatism)이 저변에 깔려 있음을 알 수 있다. 한개의 물자와 1초의 시간도 낭비하

22) 『經濟學大辭典』, 教育書館, 1981. p. 61.

지 않는 근면·절약하는 철학적 사고방식 위에서 합리적 경영방법이 싹트게 되었던 것이다. 현재는 便利主義 사고로 바뀌어 감에 따라 더 이상 이 이론이 오늘날에는 수용되고 있지 않으나 그 당시에는 지배적인 학문 이었다. 그러한 동작연구를 비롯하여 모든 부품의 표준화와 규격화 및 부품간의 교체성을 강조함으로써 이른바 대량생산의 체계가 확립되었다.²³⁾

아울러 미국인 개개인에게 창의력과 발명심을 북돋우기 위해서 발명법이 제정되었고 또한 폭넓게 실시 되었으며 법의 강력한 보호하에 특허권은 17년 동안의 독점이 보장되기도 했다. 이와 같은 실용주의 사상과 특허법은 젊은이들의 새로운 발명심과 과학적 기초지식도 없는 무명인들이 자기나름대로 연구하여 전공청소기, 재봉틀, 전축, 라디오, TV등 혁신적인 상품을 발명케 하는데 일조 하였던 것이다. 이러한 사실들은 다른 어느나라에서도 볼 수 없는 모험심과 창의성이 미국문화에서 완성 되었음을 입증하고 있다.²⁴⁾

또한 이와 같은 실용주의적 사상은 미국사회에 습폐터가 말하는 소위 「革新(Innovation)」²⁵⁾을 가져왔다.

합리적 실용주의 사상이 팽배해 있던 미국에서 국민학교, 중학교, 고등학교 그리고 대학까지의 과정을 거치면서 교육받은 柳一韓의 체질 속에는 실용주의적 사고가 체질화된 것이 사실일 것이다.

柳一韓이 실용주의사고에 입각하여 행동한 첫번째 시도는 그가 「제너랄 일렉트릭」會社에 東洋人으로서는 唯一하게 會計士로 취직하여 근무하였으며 특히 회사는 그를 장차 동양시장의 개척자적인 총책으로서 중히 임용하려 하였음에도 불구하고 동양인의 적성에 맡는 사업

23) H.Ford, 「Mass Production」, 「Encyclopedia Britanica」, 12th ed, Vol 2.(London 1926), p. 821.

24) 주명전, 『미국경제사』, 박영사, 1983, pp. 251~253.

25) 습폐터는 革新을 다음의 5종류로 나누고 있다. 즉 ①新商品의 생산, ②新生產方法의 도입, ③新市場의 開拓, ④新供給源泉의 획득, ⑤新組織의 形成이라고 하였다.(황명수, 『經營史學』, 日新社, 1986, p. 222.)

을 구상하여 장차 사업가로 발돋움하려 했던 것도 역시 실용주의적 사고의 발로라 볼 수 있으며, 급기야는 同社를 사직하고 숙주나물장사를 시작했던 것이다.

숙주나물 역시 아직까지도 미국인에는 생소한 동양식품이었으며 오직 중국인이나 즐겨 먹는 만두의 재료에 불과한 것이었으나 그는 모험을 무릅쓰고 장차 동서양인이 즐겨 먹을 식품으로 개발하기 위하여 다분한 모험을 실행했던 것이 아닌가 한다. 그가 만일 진취적이고 모험적이 아니며 실용적 사고가 없었다면 「제너럴 일렉트릭」과 같은 대회사의 직원으로 남아 주어진 업무를 수행하며 주어진 급료에 만족하는 평범한 관리자로 일생을 보냈을지도 모른다.

또한 그는 숙주나물을 썩지도 않고 마르지도 않고 더욱 오래 보존할 수 있는 식품으로 개발하고자 밤과 낮을 가리지 않고 연구와 실험을 통하여 드디어 숙주나물 통조림을 개발한 연구심과 끝없는 인내심도 장래를 위한 품부림였다고 볼 수 있으며, 더욱이 라·초이식품회사를 설립하고 상품을 생산하여 판매하였으나 초기에는 판매가 부진하여 도산의 위기에 까지 이르게 된 단계에서 기발하고도 독특한 「아이디어」를 개발하여 성공하고 이것이 전기가 되어 거금을 벌 수 있었던 것도 그의 실용주의적 사고의 일단이라고 볼 수 있다.

다음으로 일취월장하는 미국에서 사업을 정리하고 귀국하여 「에비슨」학장의 권유대로 교수라는 사회적 신분의 위치와 명예를 택하지 아니하고 이 땅에서 볼모나 다름없는 제약회사의 업종을 택한 것도 어찌 보면 무에서 유를 창조하는 다분히 도전적이고 모험적인 행동으로서 “혁신”을 위한 창조적 사고라 볼 수 있다.

柳一韓은 「프론토실」(Prontosil)의 도입을 비롯하여 각종의 우수의약품을 제조 판매하였던 것이다. 그는 제품의 품질개선을 위하여 실험연구실을 강화하여 국내 최대의 시설과 연구진을 확보 하였으며 자본·경영, 인사·행정, 생산 연구의 분리와 더불어 연구부내의 구매·점수·품질검사 등의 삼권분립을 도모하여 品質改善에 최대의 노력을 경주

한 것도 다름아닌 혁신적 사고에 입각한 실용주의적 철학의 발상이며, 그가 1934년 독일의 「도마크」(Gerhard Domagk)博士에 의하여 개발된 「프론토실」(Prontosil)을 재빨리 도입하여 柳韓洋行의 명목을 일신케 하였을 뿐만 아니라 韓國藥業史上 획기적인 전기를 마련하였고 일본은 물론 동양에서 제일 먼저 도입할 수 있었던 것도 그의 실용주의 사상에 입각한 개척자적인 정신에서 였다고 평가 할 수가 있다.

柳韓洋行이 「프론토실」의 품명으로 「GU사이드」라는 상표를 붙이고, 「캣치플레이즈」(標語)는 종래의 그것과는 전연 다르다!고 내걸고 선전한바 이 표어와 상표는 탁월한 약효와 함께 일반에게 대환영을 받았으며 이 표어는 전국 방방곡곡을 풍미하여 일약 유명해졌을 뿐만 아니라 멀리 滿洲, 北中國과 東南亞의 「하노이」, 「사이공」 등에까지 이 제품이 수출되었으며 이를 藥品은 佛語로 번역된 문헌과 함께 수출되었으니 이 또한 그의 실용주의적 사고가 아닌가 한다.

뿐만 아니라 「아붓」, 「스키브」, 「파크데이비스」 등 외국의 유명한 제약회사를 비롯하여 「제미슨」, 「시모레스」, 「존슨 앤드 존슨」 등과 제휴하여 의약품과 위생재료를 수입판매하였고, 2차례에 걸친 세계일주여행을 통하여 시장정보의 입수와 신시장개척을 위한 교두보를 구축하고, 중국의 大連, 上海, 天津, 東京, 滿洲 등지에 支店 및 사무소를 설치하여 사세를 크게 확장함으로써 東北亞 일원에 걸치는 방대한 시장을 확보한²⁶⁾ 것도 다름 아닌 新市場開拓이라는 혁신을 수행한 실용주의 사상의 한 단면이라고 볼 수 있다.

다음으로 柳一韓의 「청지기 思想」을 살펴보자.

一韓의 경영이념은 정성껏 좋은 상품을 만들어 국가와 동포에게 봉사하고 정직·성실하고 양심적인 인재를 양성 배출하며, 기업이익은 첫째 기업을 키워 일자리를 만들고, 둘째는 정직하게 납세하며, 셋째는, 그리고 남은 것은 기업을 키워준 사회에 환원한다²⁷⁾라고 되어 있다. 이

26) 황명수, 『企業家史研究』, 檜大出版社, 1982, p. 444.

27) 柳韓洋行, 『柳韓五十年』, 1976, pp. 74~91 참조.

러한 柳一韓의 기업이념 속에는 산업사회 속의 청지기의 윤리와 기본 진리가 거의 모두 내포되어 있다.

미국에 있어서 사회적 책임의 윤리가 형성된 것은 카네기(Andrew Carnegie : 1835~1919)에서 시작 된다는 견해가 있다. 즉 카네기의 논문 「富의 福音」(Gospel of Wealth, 1889)에서 管財人(청지기 : Stewardship Trusteeship)에 대한 새로운 해석이 주장되고, 카네기의 행동도 종래의 경영자와 다른 새로운 윤리성을 보이게 되어 그것이 미국사회에 있어서의 사회적 책임의 윤리를 형성하는 기점이 되었다는 것이다.²⁸⁾

즉 고유의 管財人の 사상에 의하면 富는 神의 것이며, 부호는 무의 사용을 일시적으로 神으로부터 선택받고 있으므로 그들은 관재인으로서 神을 위하여 富를 사용해야 한다. 즉 사회를 위하여 富를 사용해야 한다는 것이다. 다시 말해 부는 사회와 사회 전체의 것이기 때문에 경영자는 관재인으로서 비단 주주를 위해서 뿐만 아니라 종업원, 소비자(고객), 지역사회 및 일반대중을 위하여 이를 운용해야 한다는 것이²⁹⁾ 청지기 사상이다.

정직과 성실은 柳韓洋行의 사훈이라고 말 할 수 있다. 一韓은 정직, 이것은 柳韓의 영원한 전통이 되어야 한다³⁰⁾고 말했다. 이러한 정직과 성실은 청지기의 윤리의 기본적 진리라고 하여야 할 것이다. 왜냐하면 기독교정신에 의하면 직업은 하느님이 불러서 맡긴 召命(Beruf 혹은 Calling)이요, 소명으로서의 직업의 책임수행에는 정직과 성실이 본질적으로 속하여야 함이 의심의 여지가 없기 때문이다.³¹⁾

一韓의 기업이념으로서의 정직과 성실은 하나의 어려운 문제를 제기한다. 그것은 다름이 아니라 정직이 무능과 우둔이 되고 협잡과 부패가 유능으로 통하는 부조리가 지배하는 사회 속에서 과연 정직과 성

28) T.A. Petit, "The Moral Crisis in Management", 1967, p. 69.

29) 黃明水, 『企業家史研究』, 檀大出版社, 1882, p. 118.

30) 柳韓洋行, 전계서, p. 29.

31) 고범서, 전계서, p. 171.

실에 의해서 기업이 유지될 수 있으며, 더욱기 기업이 성공할 수 있을까 하는 점이다. 그러나 그는 해방 후의 부패와 혼란 속에서도 정직과 성실을 신조로 삼았음에도 불구하고 기업에 성공했다. 이렇게 해서 그는 정직하고 성실한 기업가도 성공할 수 있다는 하나의 매우 중요한 본보기를 우리 사회에 보여 주었던 것이다.

일한의 청지기 사상 즉 空手來 空手去의 精神은 過去후 유언에 의하여서 뿐만 아니라 생전에도 기업에서 얻은 이익을 사회에 환원하고 있다. 그들 중 몇가지를 예시하면 다음과 같다. ① 1963년 延世大學校에 柳韓洋行 全株式의 5%에 해당하는 47,944株를 기증하였으며 ② 保健獎學會에 19,990株 기증 ③ 柳韓社友會에 31,602株 ④ 韓國社會 및 教育援助信託基金에 110,820株 ⑤ 學校法人 柳韓財團(柳韓工高, 全員 全額獎學生)에 46,088株 ⑥ 其他 1969년부터 몇몇 大學(서울大學校 및 高麗大學校)의 재학생 중 우수한 실력을 가지면서도 곤궁한 학생을 선발하여 등록금 전액과 교통비까지 포함한 장학금을 지급하고 있으며 ⑦ 서거 후에는 유언장을 통해 일생일대에 이룩한 유한양행의 자기 소유주식 전부를 「한국사회 및 교육원조신탁기금³²⁾」에 기증하였다.

빈손으로 왔다가 빈손으로 가는 것이(공수래, 공수거) 부정할 수 없는 인간사회의 진리이다. 하지만 대부분의 사람들은 끊임없이 그것을 거부한다. 어찌면 공수래 공수거하는 것은 틀린 말일지도 모른다. 인간은 죽음으로서 모든 것이 끝나는 것이 아니기 때문이다. 비록 육신의 삶은 끝나게 되나 정신만은 사람이 죽고 난 다음에도 이 세상에 남아 있기 때문이다.

일생동안 勤儉節約하면서 살았던 유일한, 그는 죽음 뒤에도 화려함을 거부하려 하는듯 자신이 평소에 입던 양복을 깨끗이 세탁해 毒衣로

32) 「한국사회 및 교육원조신탁기금」은 1977년 공익법인의 설립운영에 관한 법률규정에 따라 소유주식의 일부를 柳韓學團과 분할하여 財團法人 「柳韓財團」으로 명칭을 변경 오늘에 이르고 있다. 柳韓財團은 기업가로서 뿐만 아니라 교육자로서 또한 사회사업가로서 평생을 병사와 회생으로 일관한 柳一韓博士의 뜻에 따라 故人이 작고하기 6개월 전인 1970년 9월 17일에 설립되었다.(柳韓財團, 본 册子는 발행년도와 페이지가 없음)

입혀 달라는 遺言을 남겼다. 결국 그는 자신의 遺言대로 마지막 가는 길마저 평소에 즐겨 입던 양복과 수선한 구두를 신고 떠났다. 100년 韓國企業史³³⁾뿐만 아니라 세계의 企業史에서도 찾아 보기 힘든 「청지기」였다.

내가 모은 재산은 모두 여러분을 위하는 일에 쓰여져야 합니다³⁴⁾라는 명구를 남겼다.

참고로 柳韓財團出捐者와 出捐內譯과 柳韓洋行의 공익기관주식분포도 및 柳韓財團 목적사업 집행실적을 보면 다음 표 1~3과 같다.

(표1) 유한재단출연자 및 출연금 내역

년월일	출연자	출연내역	주식수	액면가	출연당시 금액
70. 9.17	유 일 한	유한양행주식	83,586	500	41,793,000
71. 5.28	유 일 한	유한양행주식	205,940	500	102,969,500
71. 5.28	유 일 한	제일은행주식	3,000	1,000	3,000,000
73. 2.14	유 일 한	산업금융채권			37,388,000
85.10.11	히라오까	유한양행주식	100	500	50,000
86.12. 5	홍 병 규	상업은행주식	20,000	1,000	20,000,000
88.3.12 ~89.12.7	기타관계인출연금 (유승우, 박준관)	현 금			17,320,000

(자료 : 유한재단제공)

출연금계 222,520,500

유류상증자 1,117,545,500

현 자금 1,340,066,000

(표2) 유한양행의 공익기관 주식분포도

(1990. 12월 현재)

• 유한재단	217,331주	12.3%
• 유한학원	214,134주	12.1%
• 연세대	66,188주	3.8%
• 보건장학회	30,175주	1.7%
• 유한사우공제회	16,427주	0.9%
• 유공주식관리기금	8,037주	0.5%
• 서울대약대	3,879주	0.2%
• 기타	10,822주	0.6%
• 총계	566,993주	32.1%

(유한양행 발행주식 수 1,764,000주)

(자료 : 유한재단제공)

33) 유한재단,『청지기의 삶』

34) 유일한 어록 중에서

(표3) 유한재단 목적사업 집행실적 (단위 : 원)

기간	교육사업지원	장학금	지원금 Boy Scout	의연금	계
'70년도	7,720,993	(15명) 570,900	925,800	20,000	8,666,793
'71년도	19,737,858	(15명) 1,456,300	920,000	50,000	21,278,758
'72년도	80,783,400	(15명) 1,526,650	1,000,000		83,239,700
'73년도	54,630,000	(15명) 2,217,200	1,000,000		57,156,650
'74년도	49,250,000	(17명) 2,955,500	1,000,000		52,467,200
'75년도	85,000,000	(17명) 3,619,570	2,162,000	2,500,000	92,617,500
'76년도	373,000,000	(39명) 8,136,600	800,000		377,419,570
'77년도	170,500,000	(38명) 9,185,830	700,000	500,000	179,836,600
'78년도	137,000,000	(40명) 10,696,280	720,000	500,000	147,405,830
'79년도	80,000,000	(43명) 13,775,530	350,000	500,000	91,546,280
'80년도	70,000,000	(27명) 13,278,260	850,000	1,000,000	85,625,530
'81년도	105,208,290	(45명) 37,330,080	1,000,000	5,000,000	124,486,550
'82년도	99,169,920	(40명) 40,455,400	600,000	5,000,000	142,100,000
'83년도	32,000,000	(31명) 33,712,700	700,000	3,344,600	76,500,000
'84년도	30,000,000	(18명) 19,567,000	650,000	1,500,000	65,862,700
'85년도	40,600,000	(16명) 17,821,000	650,000		60,817,000
'86년도	50,000,000	(18명) 22,003,800	3,600,000		71,421,000
'87년도	42,220,000	(64명) 41,375,270	3,700,000	2,000,000	69,923,800
'88년도	49,240,000	(73명) 46,140,150	4,000,000	2,000,000	96,615,270
'89년도	47,130,810	(73명) 55,402,800	4,000,000	3,000,000	100,270,960
'90년도	45,901,400	(661명) 381,226,820	5,000,000	5,000,000	111,304,200
총 계	1,669,092,671		34,327,800	31,914,600	2,116,561,891

(자료 : 유한재단제공)

3. 柳一韓의 國益思想

柳一韓의 경영이념 중 “…국가와 동포에게 봉사하다”라는 귀절과 “정직하게 남세”한다는 귀절이 있다.

이것은 그의 애국애족의 정신 즉 애국사상 내지는 국익사상의 정신을 단적으로 표현한 것이라 볼 수 있다.

즉 그는 부정적이나 불합리성과는 타협하지 않는 한편 애국애족의 사업이면 주저하지 않고 이의 실현에 노력하였다. 그가 柳韓洋行을 창업한 기업동기도 애국애족의 정신에서 였다. 그는 교육자도 정치가도 될 수 있는 기회가 있었으나 기업의 길을 택했다. 그것은 당시 기업의 창설이 무엇보다도 시급을 요하며 국가와 민족을 위하는 직접적이고도 직선적인 길이라고 판단 되었기 때문이다. 또한 창업당시 조선에서는 모든 기업이 미개척단계에 있어 제약업 이외에도 얼마든지 다른 유망한 업종을 선택할 수가 있었으나 그는 제약업을 택하였던 것이다. 이는 국민의 건강관리를 통하여 직접적으로 국민에게 봉사하는 것이 제약회사라고 생각했기 때문이다. 즉 건강한 국민이라야 건전한 교육을 받을 수 있고 건전한 국가를 만들 수 있다고 믿었기 때문이다. 다시 말해 健康立國과 健康報國의 사상에 입각해서이다.

그의 애국애족의 정신은 다음 몇가지의 「에피소드」에서도 여실히 볼 수 있다.

초창기의 일이지만 하루는 영업사원(全恒燮)이 만주를 거쳐 여러 지방의 출장에서 돌아와 유일한에게 전국적으로 마약품이 돌고 있으니 이것을 제조·판매하면 상당한 이익이 남을 것이라고 보고했다. 이 보고를 받은 一韓은 “내가 지금까지 자네 머리에 넣어준 것이 그런 것이냐, 내 앞에서 썩 물러가라”³⁵⁾고 격노하면서 “나는 불쌍한 동포들에게 도움이 되는 일, 사회에 유익한 일을 하고서 약업을 하는 것이고 이는

35) 흥현오, 『韓國藥業史』, 韓獨藥品工業(株), 1972, p. 59

사업을 시작할때나 지금이나 앞으로도 변함없는 일이다. 어찌 날 보고 국민에게 그런 어마어마한 해악을 끼치는 일을 하라고 감히 말하는 겁니까³⁶⁾. 그가 애국하고 사회에 봉사해야 한다는 것은 생활신조를 통해서 실천하는 것이라야 한다는 것이었다.

또한 이러한 일화도 있다. 어느 때인가 서울시 약업자협회의 회원들이 이익을 더 얻기 위해 약값을 자기네들과 같이 싸게 하자는 제안을 柳一轉 社長에게 하였던 것이다. 그러나 그는 이를 거절했다. 그것은 약을 무리하게 싸게 해서 약을 합량대로 만들지 못하면 상품의 품질이 떨어지고 결국 신용도 잃게 된다는 이유에서 였다. 柳轉의 제품은 동양에서나 서양에서나 어디를 가던지 손색없게 한다는 것이 그의 신조였다고 한다.³⁷⁾

또한 다음과 같은 일도 있었다. 언젠가 그의 직원들이 「드링크」류의 제조를 건의한 적이 있었다. 왜냐하면 당시 「드링크」제품은 남개동힌듯 팔리기 시작할 무렵이기 때문이었다. 그러나 유사장은 「드링크」류의 제조를 단호하게 거절했다. 한강물에 설탕을 넣어서 팔자는 것이 오히려 격분 하였다고 하다. 柳轉洋行에서는 의학적으로 확실한 약효가 보증되는 그런 약품이 아니면 절대로 만들 수 없다는 것이 그의 생각이었다. 국민의 건강을 지키겠다는 제약업자들이 국민의 건강을 좀 먹어 가면서 돈이나 뜯어 낸다는 것은 강도보다도 더 나쁜 짓이요. 그는 「드링크」류를 만들 바에는 차라리 공장문을 닫고 버들표의 간판을 내려야 한다고 강조한 것이다.³⁸⁾

이상과 같은 몇개의 예를 보아도 그가 애국애족의 정신에 얼마나 철저 했던가를 알 수 있을 것이다. 그는 아무리 수익성이 높아도 그의 정신(신조)에 위배되는 일은 허용치 않았다.

다음으로 그의 국익사상은 “정직하게 남세한다”는 귀臬에서도 찾을

36) 상계서

37) 李大偉, 추도사, 특별기고문중에서,

38) 황명수, 상계서 pp. 461~463.

수가 있다. 柳韓洋行은 모범납세 업체로 선정되어 1968년 대통령으로부터 국내 최초의 鋼塔產業勳章을 받은 바 있으며 그 밖에도 1년간 세무사찰의 면제를 받기도 하고 수차의 표창을 받기도 하여 한국 유일의 자진납세업체 또는 한국 유일의 장부공개업체란 세평을 받았던 것이다.³⁹⁾ 다시 말해서 유한은 국내최고납세자의 하나로 정직하고 신속한 납세를 회사의 지상정책으로 하여 왔다. 이러한 정책적 이념은 국가는 세금없이 운영이 불가능하고 기업은 세금으로 운영유지되는 국가의 법적 보호없이 존립할 수 없다는데에 그 정책적 이유가 있는 것이다.

이와 같이 그의 납세관은 곧 그의 애국관과 직결되는 국의사상의 발로이다. 이러한 납세관을 가진 그는 납세기일이 하루만 늦어도 경리책 임직원을 문책, 시밀서를 받고 일회의 「보너스」지급을 중지시켰다는 일화는 너무나도 유명하다.

요컨데 柳會長은 기업활동의 성공은 곧 국력의 신장이며 기업가가 애국하는 방법은 충실한 납세에 있다는 신념을 가지고 있었던 것이다. 따라서 그에게는 흔히 볼 수 있는 분식결산에 의한 부정, 부당한 납세는 용납되지 않았던 것이다.⁴⁰⁾

마지막으로 柳一韓의 국의사상의 한예를 더 들어 보자.

1962년 서울시에서는 제2한강교를 건설하기 위해 함정동 일대의 땅을 수용했다. 그러나 시가 지급한 토지보상금은 시가의 절반도 못되는 금액이었다. 당연히 토지소유자들의 반발이 뒤 딸았다. 그때 柳韓洋행의 땅도 800여평 정도가 시의 토지수용에 포함되어 있었다. 재산권을 침해 당했다고 생각한 토지 소유자들은 토지보상가격인상투쟁위원회를 구성하고 柳韓洋행도 참가하라는 통지를 보냈다. 회사의 재산을 관리하는 총무부장은 위원회에 참가해 향후 대책을 함께 논의했다. 그러나 이런 사실을 뒤늦게 알 柳會長은 총무부장을 회장실로 불러 호통을 쳤다.

39) 황명수, 상계서, p.463.

40) 황명수, 상계서, p.464.

“지금 임자 정신이 있는거야 없는거야? 도대체 우리 회사에서 그렇게 오랫동안 일하면서 무엇을 배웠어?”

총무부장은 영문을 모른채 회장의 얼굴만 바라다 보았다.

“서울시에서 시민의 교통편의를 위해서 다리를 건설한다는데 토지 소유자들이 저렇게 반발하고 있으면 어떻게 되겠어? 다리가 제 날짜에 건설될 수 있을 것 같애? 그렇게 되면 결국은 누구의 손해야?”

“회장님 아무리 그렇지만 은행의 감정가가 평당 14,000원으로 책정되어 있는 땅을 평당 4,500원에 강제 수용하겠다는 것은 염연한 공권력의 횡포입니다. 서울시에서도 토지 소유자들에게만 일방적인 손해를 강요할 수 없다고 생각합니다. 그것도 어느 정도라야 말이죠. 아마 지금 時價는 은행감정가보다도 더 높을 겁니다. 그런데 그런 가격이라니 재산권 침해입니다.”

“임자 말도 일리는 있어. 국민을 위한다는 정부라면 국민의 재산권도 정당하게 보상해 줘야겠지. 하지만 임자도 알다시피 지금 우리 정부의 사정은 보통 어려운 것이 아니잖나, 다리는 시급히 건설해야 되는데 예산은 모자라서 제대로 보상을 해주지 못하는 형편인데 그렇다고 해서 무조건 반발만 한다면 결국 불편한 것은 죄없는 시민들 뿐일세. 그런데 그런 사람들을 깨우치지는 못할 망정 같이 어울려 투쟁을 하겠다고? 당장 그 위원회라는 것을 때려치우게. 나라에서 필요하다는 것은 많은 국민들이 필요로 한다는 것과 마찬가지야” “임자 우리가 그 땅을 살때 얼마주고 샀어?” “평당 30원을 주고 샀습니다.” “뭐라고 평당 30원에 사서 4,500원에 팔면 됐지, 그 이상 더 뭘 바래. 그것도 시민의 교통편의를 위한 다리를 건설하는데 쓰이는 땅을 말야. 지금 당장 서울시에 전화걸어 토지수용에 용하겠다고 하시오.”

총무부장은 아무리 국가와 사회도 좋지만 時價의 절반에도 미치지 못하는 가격으로 어떻게 토지수용에 응한단 말인가 처음에는 회장의 뜻을 이해하지 못했지만 곰곰히 생각해 본 결과 그의 깊은 뜻을 이해

할 수가 있었다고 한다.⁴¹⁾

예와 같이 柳一韓의 국역사상은 자신보다 회사, 회사보다는 사회와 나라를 먼저 생각했었다.

4. 柳一韓의 社會的 責任觀

경영 혹은 기업의 사회적 책임(Social Responsibility of Business)이라고 할 때 그 「사회성」 혹은 「사회적」이라는 것은 기업의 사회화(Socializing, Nationalization) 혹은 所有의 社會化를 의미하는 것이 아니며 또는 경영 자체의 사회적 성격을 의미하는 것도 아니다. 우리가 말하는 사회적 책임이란 인간가치의 존중에 입각한 경영체(혹은 경영자)의 이해집단을 포함한 사회 및 국민에 대한 사회적 공헌(Social Contribution) 혹은 사회적 봉사(Social Service)를 의미한다.⁴²⁾

그러면 사회적 공헌 혹은 봉사의 내용과 범위는 어떻게 되는가. 이 점에 대하여 山城章 교수는 사회성·공익성·공공성이 세 가지 측면에서 해결하려고 하고 있다.⁴³⁾ 여기서 사회성이란 전문가가 자기의 전문적인 일을 훌륭하게 수행 함으로써 사회적 책임을 완수한다는 것이다. 즉 전문적, 기능적 책임을 말한다. 공익성이란 경영체의 활동에 의하여 일어진 수익의 분배와 귀속에 관한 문제이다. 즉 경영체의 수익을 그 이해자 집단의 이익이 되도록 균형있게 분배를 하자는 것이다. 따라서 공공성이란 분배면에 있어서 사회적 책임을 수행 한다는 것이다. 공공성이란 인간성의 존중에 관한 사회적 책임을 말한다.

다음으로 경영자의 사회적 책임의 대상에 관하여 보면 경영자는 누구에게 사회적 책임을 져야 할 것인가. 이에 대하여 메릴(Merrill)은

41) 이종한, 전계서, pp. 329~321.

42) 황명수, 『경영사학』, 일신사, 1986, pp. 183~184

43) 高官晋, 占部郎美, 山城章 共著 『現代の 経営責任者』, 稅務經理協會, 1972, p. 57.

다음과 같이 6가지를 지적하고 있다. 즉 To the public(大衆), Employee(從業員), Government(政府), Consumers(소비자), Stockholder(株主) and to the world(외계=전체사회)가 그것이다.⁴⁴⁾

이러한 대상자—이해자집단(Interest Group)에 대하여 사회적 책임이 어떻게 실현되느냐에 대하여는 다음과 같은 방법이 지적된다. 즉 ① 경영자(혹은 기업가)의 정신적 봉사·공헌 ② 외부집단의 지배 내지 압력에 의한 사회적 공헌 ③ 경영내외의 상호신뢰에 의한 사회적 공헌이 그것이다. 이들 중 ①과 ②의 경우가 많으나 ③의 경우가 가장 바람직스럽다고 하겠다. 기업의 사회적 책임은 그 대부분이 외부집단의 압력 혹은 영향에 의해서 실현되어 왔다고 볼 수 있다. 그러나 사회성, 공익성 및 공공성을 종합적으로 조정하여 내외의 이해관계자집단의 상호신뢰에 의해 실현하는 것이 가장 소망스럽다고 하겠다.

따라서 기업의 사회적 책임이라는 것은 인간가치의 존중에 입각한 기업의 사회적 공헌(혹은 사회적 봉사)를 말하며, 그것을 실현함에 있어서 기업가는 사회성·공익성 및 공공성을 종합 및 조정하여 사회에 대해서나 이해자집단(종업원·주주·소비자·일반대중·지역사회·전체사회 등)에 대하여 편파적으로 되지 않도록 균형책을 강구해야 하며, 그러기 위해서는 사회의 내외 이해집단의 상호신뢰에 의하여 실현하는 것이 가장 바람직 스럽다고 하겠다.⁴⁵⁾

따라서 이상과 같은 시각에서 유일한외 사회적 책임관을 살펴 보기로 하겠다.

이미 柳一韓의 「청지기 사상」에서 살펴 본 바와 같이 그의 경영이념은 "...남은 것은 기업을 키워 준 사회에 환원한다"는 귀臬에서 잘 나타나있다.

—韓은 일찍이 주식을 공개함으로써 우리나라 기업의 근대화 내지 합리화에 있어서 선구적인 역할을 수행한 바 있다. 즉 1936년 柳韓洋

44) H.F. Merrill, "The Responsibilities of Business Leadership", 1918(H.U.P.)

45) 황명수, 전제서, pp. 183~186참조.

行은 법인체인 주식회사로 발족하였으며 이에 따라 주식의 일부를 종업원에게 공로주로 분배하고 이른바 「종업원 지주제」 실시의 선구적 역할을 한 것이다. 즉 그는 총주식의 52% 이상을 사원들에게 나누어 주었던 것이다. 이 주식의 대부분은 액면가액의 불과 10%의 가격으로 사원들에게 양도하였는데 주의 배당금은 연 8%로 당초 규정되어 특별배당과 함께 해방되던 1945년까지 계속 실시되었다. 이와 같이 거의 무상으로 배당한 것이다.

1939년의 주주총회에서 밝혀진 바에 의하면 총주식수 15,000주, 주주수 22명으로 그 중 柳社長의 소유주식은 7,650주에 불과했고 全恒燮, 蔣東植 등 사원도 주식을 소유하고 있었다.⁴⁶⁾ 이와 같은 종업원 지주제는 당시의 조선사정으로서는 상상조차 할 수 없었던 것이다.

해방 후에도 우리나라에서는 주식공개가 거의 없었으나 1970년대 중반 「5.29大統領特別指示」(1974. 5. 29 企業公開촉구)에 의해 기업공개가 겨우 추진 되었던 것이다. 이와는 달리 柳韓洋行은 1962년 京城紡績株式會社에 이어 두번째로(국영기업 및 공기업제외) 주식을 공개했으며 이에 따라 자본과 경영을 분리했다. 유한의 주식은 공개 당시 주당 100원 이었는데 상장하자마자 그 가격이 6배로 상승하였다. 그가 주식을 상장한 직접적인 목적은 우리나라의 기업이 한 두 사람의 손에 의해서 운영되어져 가지고는 발전할 수가 없으며 여러 사람이 참여함으로써 회사가 다소 귀찮을지 모르지만 회사 발전에 도움이 될 수 있다는 생각에서였다.⁴⁷⁾ 그는 결코 자기자본이 부족해서 주식을 공개한 것이 아니다. 주식의 대중소유는 회계의 공개와 함께 기업의 민주화를 의미하는 바 柳一韓은 바로 기업의 민주화를 위해서 결단을 내린 것이

46) 주식분포를 보면 총주식 15,000주 중 柳一韓 7,650주, 부인 柳胡美利 1,200주, 全恒燮 2,000주, 蔣東植 200주, 柳明韓 840주, 金容浩 400주, 洪容善 240주, 姜漢仁 100주, 柳順韓 100주 및 기타로 되어 있다.(洪鉉五, 上계서, p. 69.)

47) 李根雨, 「柳一韓傳」『健廉人生』, 1974, 7월호, p. 232.

다. 오늘날 한국의 재벌 또는 기업인들이 여전히 사리사욕의 미몽에서 탈피하지 못하고 있는 현실을 직시할 때 그의 기업윤리는 더 한층 이 사회에서 제고되어야 할 것이다.

柳韓洋行의 주식분포를 보면 柳一韓 會長의 서거 직후인 1972년 2월 1일 현재로 30개의 법인투자(보건장학회, 재단법인, 한국사회 및 교육 원조신탁기금(1977년 柳韓財團으로 개명) 등의 9개의 비영리기관과 21개의 법인투자가)와 538인의 개인투자(35인의 외국인 포함) 합계 573인의 주주가 있었으며 총주식수는 127만주였다. 즉 주식의 41%를 비영리법인이 소유하고 개인주주 중 최고의 주주는 柳載羅(Miss Janet New)의 14%였다.

1990년도 현재의 柳韓洋行의 공익법인 주식소유표는 앞서의 〈표2〉를 참조하기 바란다.

이상에서 본 바와 같이 1972년 2월 1일 기준으로 하여 柳韓의 주식을 공익법인에서 41%나 소유하게 된것은 기업의 이윤은 사회에서 발생한 것이니 당연히 그 이윤을 다시 그 기업을 키워준 사회에 환원해야 한다는 柳一韓의 기업신조인 사회적 책임수행에 발전을 기한 것이라 볼 수 있다.⁴⁸⁾

유일한온 종업원 복지는 물론 교육·장학 등 다방면에 걸친 사회적봉사를 하였다.

종업원 복지에 관해서 보면 이미 1937년 5월 素砂工場의 완공과 함께 종업원의 사택·기숙사·홀·운동장·각종 위생시설 및 문화시설을 마련하였다. 이러한 일은 종업원의 복지후생에 대한 법제도나 행정조치가 전혀 제도화되지 않았던 당시로서는 실천하기 어려운 것이었다.⁴⁹⁾ 더욱이 종업원 복지 및 후생은 회사에서 기증한 많은 주식과 후원으로 자체자금을 조성한 사무공제회를 통하여 실시되고 있다.⁵⁰⁾

48) 『주식회사 柳韓洋行』, (팜프렛), 1974참조.

49) 황명수, 전계서, p. 466

50) 1974년도 발행 『주식회사 柳韓洋行』 팜프렛 참조.

또한 교육·장학사업에 대하여 보면 유일한은 기업경영에 못지 않게 인재양성을 중히 여겨 왔으며 그 중에서도 우리나라에 특히 부족한 기능공 양성을 위한 전문교육기관 설립의 필요성을 절감하고 1954년 사재(자기소유 개인주식 30%를 신탁재원으로 하여)로 소사에 고려공과 학원을 설립, 전원 학비와 숙식비를 무료로 제공하면서 기능공양성에 전념했고, 1957년 교명을 한국직업학원으로, 다시 1963년 한국고등기술학교로 개칭하고, 1964년 학동에 교사를 신축하고 유한공업고등학교로 새로 발족하여 학생전원을 장학금 지원에 의해 기능공으로 육성 배출하고 있으며 1967년부터는 유한중학교를 병설 운영하고 있다.⁵¹⁾

이와 같이 柳一韓은 회사는 개인이나 가족을 위하여 존재하는 것이 아니고 국가와 동포를 위하여 존재한다고 생각하고 기업경영을 통하여 국가와 사회에 봉사하고 또한 기업이익에서 남은 것은 국가와 사회에 환원한다는 기업이념(철학)을 가지고 있었던 것이다.

따라서 이상을 요약하여 결론지어 보면 그의 사상은 동서양의 사상과 박애사상, 실용주의, 합리주의, 호연지기, 흥익인간의 이념 등이 한데 어울어져 그 누구도 모방할 수 없는 유일한 특유의 독특한 사상 즉 「청지기 정신을 바탕으로 하여 더불어 함께 살며, 함께 건강하고, 함께 행복하며 무엇보다도 온 인류가 참된 목적을 위하여 일하고, 평화로운 마음으로 이 세상을 살아 갈 수 있도록 하는 인간애의 승고한 정신」을 임태했고 이것이 출산하여 Ilhanism의 본체를 형성하였고, 나아가 「유한의 정신과 신조」라는 Yuhanism으로 승화시켰다고 볼 수 있으며, 또한 그는 思考하는 기업가이며 이를 직접 행동으로 실천하는 행동주의 기업가상을 이 땅에 근착(近着)시켰다.

柳一韓 사상은 모방적이거나 추종적이 결코 아니며 다분히 독창적 인 사상이라고 말 할 수 있으며, 이러한 그의 철학적 사고의 원류(근원)는 그의 기도문에서 표현된 바와 같이 삶을 살아 갈에 있어 무엇이

51) 柳韓洋行 발생 전개 팜프렛 참조.

더 중요한 것인가를 인식할 수 있고… 무엇보다도 온 인류 모두가 참된 목적을 위해 일하고, 평화로운 마음으로 이 세상을 살아갈 수 있도록 저희들 마음을 겸손함과 이웃을 아끼고 사랑하는 마음으로 가득채워 주시옵소서⁵²⁾라는 마음의 祈求에서 연원되었다고 보여 진다.

柳一韓의 기업동기 내지 행동양식은 민족주의 특히 애국애족의 정신에 입각하였으며 한편 그는 철저한 계산주의 즉 타산주의에 따라 기업의 이윤추구에 있어서도 적극적인 태도를 보였다. 이윤은 기업의 성장에 필수불가결한 것이며 기업의 성장은 고용의 증대를 가져오고 나아가서는 국민경제의 발전에 공헌한다고 믿었기에 기업의 이윤추구에 적극적이었다.

柳一韓이 생각하는 기업이윤은 합법적이며, 우량제품의 제조·판매에서 얻어지는 사회가 지불하는 정당한 대가로 생각하였다. 따라서 그는 국민의 건강을 해치거나 사회악을 조장하는 행위로서 얻어지는 이윤추구는 절대 용납하지 않았던 것이다. 즉 그의 기업정신은 첫째는 애국애족, 둘째는 합리적인 계산주의에 입각한 것이다. 그의 이와 같은 사상은 구한말의 민족기업가가 애국애족(反日·排日) 정신에 입각하면서도 수지타산을 생각하지 않았던 것과 다르다는 점에서 그의 독창성이 있는 것이며, 또한 서구의 자본주의 초기에 보았던 「퓨리턴」의 직업적 윤리정신 즉 「막스·베버」가 말하는 자본주의 정신과도 다른 자본주의정신에 애국이란 “나라사랑”의 열이 담겨져 있다는데 또 다른 독창성이 있는 것이다.

柳一韓은 「애국적이면서도 타산적인 기업가」라는 새로운 기업가형을 이 땅에 남겼다. 그것은 일본의 기업가들이 집(家) 혹은 가문(家門)의 명예를 위하여, 나아가서는 군주 내지 국가에 대한 충성을 위하여 타산적인 기업경영에 임한 것과는 다르며 또한 「신의 영광」을 위하여 일하는 「퓨리턴」의 직업적 윤리정신과도 다르다. 즉 그의 기업이념

52) 창설자 유일한 박사 기도문중에서

은 家보다는 회사를 회사보다는 사회와 국가를 위한다는 공익적·애국 애족적 사고라는 점에서 다르다는 제3의 독창성이 있는 것이다.

柳一韓의 청지기 사상이나 사회적 책임의 실천에 있어서도 독창적이라 할 수 있다. 미국의 사회적 책임의 효시라 할 수 있는 「富의 福音」 사상도 그 배경이 19세기말에 미국에서 보였던 철도 및 대기업의 주식에 있어서의 부정행위 등에 격분한 혁신주의자나 사회적복음파(Social gospelers)에 의하여 제주장되는 사회적 압력하에서 이룩된 것이며 미국적 사회적책임이 다분히 외부집단의 지배 내지는 압력에 의한 공현인데 반하여, 유일한의 사회적 책임은 당시 종업원 지주제도나 종업원 복지시설에 대한 법적·제도적 및 행정적 장치가 전혀 없었던 조선설정하에서는 상상조차 할 수 없는 획기적인 일로 오직 그의 자의적이고 자발적인 의도에서 결행되었다는 데 또한 그의 독창성이 존재하는 것이다.

끝으로 유일한은 기업을 한 개인이나 일부집단의 소유물로 보는 것 이 아니고 계속기업(Going Concern)으로서 사회로부터 부여 받은 역할 을 수행하기 위해서 존재한다고 생각하며 이것은 고용의 증대와 생산 성을 제고하여 국민경제 발전에 기여해야 한다고 믿고 있다. 따라서 그는 그가 타계한 후 소유주식의 전부를 사회에 환원하고, 또한 혈연 도 친족도 아무런 관계가 없는 타인(간부사원)에 그가 평생동안 쌓은 기업의 모든 권한과 재산을 아낌없이 위양하였다. 이러한 일은 이 땅 에 전례가 없는 일로 한국적 기업윤리 형성에 새로운 전례를 보여 주 였다. 물론 柳一韓이라고 해서 가족이나 혈족이 없었던 것은 결코 아 니다. 미망인 柳胡美利여사, 장남이자 독자인 柳逸善, 가장 아끼고 사 랑하던 딸 載羅가 있으며 형제들도 있었지만 그가 그의 기도문에서 밝 혔든 “삶에 있어서 무엇이 더 중요한가를 인식할 수 있고….”의 귀결 대 로 이것이 최상의 그리고 최선의 길이라고 믿었기에 실천한 것이라 볼 수 있다.

이와 같은 예는 자본주의 초기, 즉 영국의 산업혁명기의 기업가들을

보아도 이러한 예는 흔치 않다. 「아크라이트」, 「블론」, 「제임즈·왓트」, 「네이 스미스」 등 영국 산업혁명기의 기업가들은 근면하고 성실하였으나 기업활동에서 얻은 이익은 사회에 환원하지 않았으며, 그것으로서 만년에 토지를 구입하고 화려한 저택을 건축하여 여생을 편안하게 취미를 즐기면서 보냈던 것이다. 즉 그들은 산업기업가에서 토지귀족으로 변신했던 것이다. 이와 같이 블때 柳一韓의 청지기 정신은 완전히 독창적인 사상의 발로라는데 의심의 여지가 없다고 하겠다.

柳一韓의 기업이념은 애국애족적인 민족기업가의 좁다란 차원을 초월하여 세계관적 입장에서 영위되었다는 데 또 다른 그의 독창성이 있으며 이는 一韓思想이 하나의 철학으로서 세계화할 수 있다는데 그 가치가 있다고 하겠다. 즉 그는 일제시대 사업을 경영하면서도 장부의 조작, 경리의 부정, 자본의 누수 등과 같은 방법에 의하여 탈세함으로써 일제에 반항한다는 편협한 애국관을 버리고 기업이 처한 환경 속에서 회계의 원칙에 따라 기장하고 결산하여 주호도 비리를 범하지 않았으며, 이것은 애국애족이나 항일적 독립투쟁정신이 결여된 영합적 기업가가 아니라 누구에게도 자신의 정직과 성실을 숨기지 않겠다는 한 차원 높은 세계관과 인생관에서 연유 되었다고 보아야 할 것이다.

끝으로 이와 같은 숭고한 一韓思想의 청지기 정신이 우리 사회에 보다 확산되고 제고되지 못하고 오히려 「흑거」의 賤民的 資本主義(Paria Kapitalismus)로 흘러간다는데 아쉬움이 있으며 이제 우리는 一韓思想을 개인이나 회사적 차원에서 탈피하여 좀 늦은 감은 없지 않으나 사회적 내지는 범국가적 차원에서 보다 깊이 연구하여 세계적 사상으로 승화시키는 것이 오늘의 우리들의 공통된 과제라고 강조하고 싶다.

參 考 文 獻

- 黃明水,『企業家史研究』,檀大出版社,1982.
- _____,『經營史學』,日新社,1986.
- 趙璣濬,『韓國資本主義成立史論』,大旺社,1982.
- _____,『韓國企業家史』,博英社,1973.
- 金柄夏,『財閥形成과 企業家活動』,韓國能率協會,1992.
- _____,『韓國經濟經營思想史』,啓明大出版部,1992.
- 金宗炫,『工業化와 企業家活動』, 비룡出版社,1993.
- _____,『經濟史』,經文社,1983.
- 黃明水,『韓國企業經營의 歷史的 性格』,新陽社,1993.
- 주명진,『美國經濟史』,博英社,1983.
- 朴載錄,金信雄『現代經營史』, 유풍출판사, 1980.
- 朴載錄,『經營史論』, 유풍출판사, 1981.
- 慎侑根,『企業과 社會』,經文社,1990.
- 金濟漢,『發達心理學』,學友社,1976.
- 洪鉉五,『韓國藥業史』,韓獨藥品工業(株),1972.
- 이종한,『버드나무 길』,태성,1992.
- 李鍾宰,『財閥層層書』, 한국일보사, 1993.
- 柳韓洋行,『柳韓五十年史』, 1976.
- _____,『柳韓財團』
- _____,『정치기의 삶』
- _____,『柳韓洋行略史』
- _____,『柳韓洋行』(YUHAN Corporation)
- _____, 각종 봄프레 및 홍보자료.
- 오재호,『人間 柳一韓傳』(仁川商議報)
- 李根雨,『柳一韓傳』『健康人生』, 1974. 7

- 李教南, 「柳一韓」『韓國의 企業家』, 平凡社, 1988.
- _____, 「黃金은 흐른다」, 매일경제신문사, 1981.7.16~81.8.16.
- 고범서, 「기독교와 사회윤리」, 범화사, 1982.
- 김교식, 「유일한편」『한국재벌』, 계성출판사, 1984.
- 『晋洲柳氏族譜』
- 朴光緒, 「資本主義精神에 관한 考察」『순천향대 학논문집』 순천향대학
교 제9권 제2호, 1986.
- 經營史學會, 『經營史學』, 1권~8권
- 教育書館, 『經濟學大辭典』, 1985.
- 大河内暁男, 『經營史講座』, 東京大學出版會, 1993.
- 高官晋, 占部郎美, 出城章, 『現代の 經營責任者』稅務經理協會, 1972.
- Ford, H. 「Mass Production」, 『Encyclopedia Britanica』, 1926.
- Petit, T.A. 「The Moral Crisis in Management」, 1967.
- Merrill, H.F. 「The Responsibility of Business Leadership」, 1918.
- Weiss, J.W. 『Business Ethics』, Wadsworth Publishing Company, Belmont
California, 1994.

柳韓洋行의 經營陣들

高 承 禧*

目 次

- | | |
|----------------------|---|
| 1. 創業時代의 柳一韓과 經營陣 | 2) 1960年代의 企業成長과 經營陣의 役割 |
| 1) 柳韓洋行의 創業者, 柳一韓 | 3) 創業者 逝去以後의 經營陣 |
| 2) 株式會社로서의 出帆과 經營陣 | (1) 創業精神을 具現한 사람들
(2) 蹤進을 위한 未來指向의 經營陣 |
| 2. 解放以後의 經營人脈 | 3. 柳韓洋行 經營陣의 特性 |
| 1) 受離期의 柳韓洋行을 지킨 사람들 | |

1. 創業時代의 柳一韓과 經營陣

1) 柳韓洋行의 創業者, 柳一韓

우리나라 製藥會社의 선구라 할 수 있는 柳韓洋行이 설립된 것은 1926년 12월 10일이다. 그것은 아홉 살의 어린 나이에 선교사를 따라 美國으로 건너가 유학을 하고 대학을 졸업한 후에 귀국한 柳一韓氏의 의지에 의하여 이루어진 것이다. 그는 美國에 체재하던 시절에 라·초 이(La Choy)식품회사를 운영하면서 모은 재산을 기본적인 자본금으로 하여 「나라 사랑」¹⁾의信念을 갖고 이 제약회사를 설립하였다.

柳韓洋行의 창업자인 柳一韓은 在美時 사업차 일시 귀국하였을 때, 가난하고 文明化되자 못한 祖國 땅에 기생충·결핵·학질·피부병 등으로

*檀國大學校 會計學科 教授, 經濟學博士

1) 柳韓五十年社史編纂委員會 編, 『柳韓五十年』(서울, 柳韓洋行, 1976), p. 86.

고생하는 동포가 수 없이 많은 것을 보고 늘 가슴아프게 생각하고 있었다. 다시금 귀국하기로 결정하였을 때, 그는 이 기억을 떠올리고 조국 땅에서 사업을 일으킨다면, 그 사업은 질병으로 고생하는 동포들을 위하는 것이라야 된다고 생각하였다. 이러한 그의 생각 속에는 『건강한 민족만이 나라를 찾고, 나라를 지키고, 나라를 번영케 한다』²⁾는 「나라 사랑」의信念이 담겨져 있는 것이다. 다시 말해서 柳韓洋行의 創業精神은 창업자 柳一韓이 1919년 4월 필라델피아(Philadelphia)에서 개최된 「韓人自由大會」에 대의원으로 참가하여 세계만방에 알리는 「決議文」을 기초작성했을 때에 가졌던 「나라사랑」의信念에서 비롯된 것이다. 이러한 精神은 창업자 柳一韓의 평생을 통하여 그의 祖國 땅에서 具現하여온 『國民에게는 좋은 상품의 보급, 나라에는 정직한 納稅, 사회에는 이익의 還元』³⁾이라는 표현으로 요약할 수 있다.

이것은 다음과 같은 그의 말에서도 확인된다. 『補藥도 좋고 만병통 치약도 좋다. 인삼·녹용 좋다는 것 나도 안다. 그러나 가난하고 헐벗은 우리 백만 동포들에게 우선 급한 약이 무엇인가? 값 비싼 보약을 부자들에게 팔아 이윤을 많이 남기기 보다는 서민대중에게 당장 필요한 값싼 약을 많이 보급해야겠다. 이윤이 적어 고생한 만큼의 보람이 없다고 하더라도 질병에 신음하는 동포들이 환성을 지르게 되면 우리 柳韓은 그것으로 위안을 삼자.』⁴⁾ 그렇다, 병을 고친 내 나라 국민들이 질병 퇴치에 대한 환성을 지르게 될 때 충분한 위안이 된다고 하는 기업경영의 指標, 이것이야 말로 버들표 柳韓洋行의 創業精神을 구현하는 것이라 할 수 있으며 正直과 誠實을 바탕으로 하는 柳韓洋行에 대한 信用의 전통이 확립될 수 있다는 것이다.

이러한 創業精神이 土臺가 되어 출발한 柳韓洋行의 초대 社長에 柳

2) 柳韓洋行 前揭書, p. 92.

3) 上揭書, p. 86.

4) 李敬南, 「製藥의 先驅, 柳一韓」(毎日經濟新聞, 『黃金은 흐른다』, (126), 1981년 7월 27일자)

—韓氏가 취임하였으며 그 밑에 2名의 지배인을 두어 경영하는 개인 기업의 형태가 되어 있었다. 영업담당 지배인으로 全恒燮, 경리 담당 지배인으로 芮東植이 맡아 柳一韓사장을 보좌하며 회사의 운영을 하도록 하였다.

全恒燮지배인 밑에는 문서와 영업 및 창고에 종사하는 사원 4~5명이 소속되어 있고 管理藥劑師 1명이 채용되어 있었다. 그리고 芮東植은 서무·경리회계의 업무를 관장하였다. 사업이 확장되어 감에 따라 鐘路二街의 德元빌딩에 있던 社屋을 1929년에 YMCA건물로⁵⁾ 옮기고, 다시 1932년에 서대문구 신문로에 사옥을⁶⁾ 신축하여 이전하면서부터 社勢가 크게 확장되어 나갔다. 그에 따라 학술, 외국문서, 광고선전 등 의 업무가 필요하게 되었고 사원 수도 증가하게 되었다. 더욱이, 1934년에는 중국의 大連에 지점을 두고 창고를 설치하게 되자 사원인 金英豪를 파견하여 책임자로서 그 업무를 담당하게 하였다.

柳一韓사장이 大陸進出을 이렇게 시도한 것은, 그가 1934년에 歐美 여러 나라의 제약회사의 실태를 살피기 위한 세계일주여행에서 돌아온 다음에 내린 결단에서 비롯되었다. 이것은 1930년대의 전반기에 柳韓洋行의 지상과제였던 민족자본의 형성을 위하여 발돋움 할 수 있는 최선의 길이라고 보았던 때문에 이루어진 것이다. 이 무렵에 柳一韓 사장을 도와 회사를 이끌었던 人的構成에는 몇 사람의 외국인도 끼어 있었다. 滿洲人 「막」을 비롯하여 日本人 「스가하라」, 「시마다」등이었다. 「막」과 「스가하라」는 판매담당 사원이었으며, 「시마다」는 약제사였다. 그리고 러시아인 「테프틀러」도 있었다. 그는 러시아帝國의 한국주재 副領事였는데, 러시아 혁명으로 귀국하지 못하고 있다가 柳韓洋行에

5) 당시의 YMCA建物은 현재의 서울시 종로2가 9번지에 위치하고 있었다. 이 건물로 社屋을 옮긴 1929년은 후일 柳韓의 제9대 사장을 지낸 白大鉉이 青年社員으로 入社한 해이기도 하다.

6) 서울시 서대문구 신문로에 신축한 柳韓의 사옥은 160평 대지를 매입하여 건평 160평의 2층 양옥으로 지은 것이었다. 이 사옥으로 이전한 1932년에는 후일 柳韓의 사장직을 지낸 洪秉圭와 金英豪가 입사하였다.

입사하여 外國文書를 취급하는 사원이 되었다.⁷⁾

이와 같이 柳韓洋行이 설립된 초창기의 10년 동안은 柳一韓사장을 중심으로 하는 가족경영 형태의 기업으로서 주로 외국의 藥品을 수입하여 판매하고 있었다. 그러나, 柳一韓사장은 기업을 키우기 위한 혼신의 노력을 기울여 大陸進出의 발판을 구축하고, 歐美 각국의 유명한 제약회사와의 提携로 凡世界的인 체질향상을 이루었음은 물론, 본격적인 製藥業體로의 전환을 위한 준비작업을 수행하면서 민족자본의 형성을 위한 기초를 다지는 노력을 경주하였다. 이러한 사실은 창업자 柳一韓이 정직과 성실을 바탕으로 하여 국민보건을 위한 사회봉사에 의지를 개척자적 정신으로 기업경영에 반영시켜 진출해 나간 柳韓洋行 초창기의 활동상황이라 할 수 있는 것이다. 여기에 柳韓精神의源流가 있음을 보게된다.

2) 株式會社로서의 出航과 經營陣

柳韓洋行은 社勢擴張에 따라 필연적으로 요구되어지는 사회체제의 발전적인 개혁을 단행하게 된다. 즉, 1936년 6월 20일 드디어 創業以來 10년간 이끌어 왔던 개인경영의 기업형태에 종지부를 찍고, 자본금을 50만원으로 하는 「株式會社 柳韓洋行」이 발족된 것이다. 출자의 형태는 금전출자와 현물출자로 하도록 되었다.

서대문구 신문로의 본사에서 개최된 총회에서 대표이사 사장에 柳一韓, 전무이사에 全恒燮, 상무이사에 茲東植, 그리고 이사에는 金英豪와 柳胡美利가, 監事에 柳正根과 柳順韓이 각각 선임되었다. 경영진의 편성으로 보아 창업 당시부터 柳一韓사장과 회사경영에 苦樂을 같이 해온 全恒燮과 茲東植으로 하여금 각각 전무와 상무의 職을 맡겨 사장을 보좌하게 한 것은 당연한 일이라 하겠다.

주식회사로 발족한 그 해 11월 24일에는 증자절차를 밟아 주당가액

7) 柳韓洋行, 前揭書, p. 109.

이 50원인 5천주를 발행하고 자본금 25만원을 증자하였다. 그래서 총 자본금은 주식 1만5천주에 75만원이 되었다. 증자하는 과정에서 柳一韓사장은 회사의 발전에 기여한 정도에 따라 주식을 분배하여 주었다. 柳韓洋行의 설립될 때부터 사원으로 입사하여 가장 큰 공을 세웠던 全恒燮이 2천주를 분배받아 大株主가 되었으며, 柳胡美利 1천주, 茲東植 800주, 柳正根 200주, 柳明韓 100주, 金英豪 100주, 柳順韓 60주, 白大鉉 25주, 그리고 입사한지 얼마 안되는 洪秉圭도 20주를 분배 받았다.⁸⁾ 이것은 柳一韓사장이 개인의 재산을 풀어 주식회사를 발족시킴과 동시에 보다 많은 사람들이 회사의 경영에 참여할 수 있도록 功勞株를 나누어준 것으로써 우리나라의 企業史上 최초로 從業員持株制를 도입한 본보기가 되었다고 할 수 있을 것이다.

당시의 柳一韓사장의 가족중 경영에 참여하였던 사람들로서는 부인인 柳胡美利와 上海大學을 졸업하고 귀국한 둘째 동생인 柳明韓, 그리고 평양간호학교를 졸업한 여동생인 柳順韓이 각각 이사와 감사의 자리에 있었다. 가족을 중심으로 하여 기업경영을 하던 당시의 企業家로서는 상상할 수 없을 만큼 근대화된 美國式 경영방침을 도입한 柳一韓사장의 용기 있는 經營理念이 실천되고 있음을 찾아볼 수 있게 한다.

1936년 8월에 柳韓洋行은 경기도 부천군 素砂에 약품제조시설을 갖춘 공장을 건설하기 시작하였다. 素砂工場의 건설업무는 茲東植 상무가 맡아 주관하였다. 社勢擴張을 위하여 中國의 大連에 있던 大連倉庫를 大連支店으로 승격시키고 金英豪 이사를 지점장으로 임명함과 동시에 中國 上海에 설치한 上海支店장에는 南京大學에서 修學한 바 있는 柳明韓을 임명하였다. 수출사업의 확장을 위하여 渡美한 柳一韓사장은 「로스엔젤레스」에 출장소를 설치하고 직접 관장하여 업무를 개시하게 하였다.

중일전쟁이 일어난 이듬해인 1938년에 柳韓洋行은 중국의 북부지방

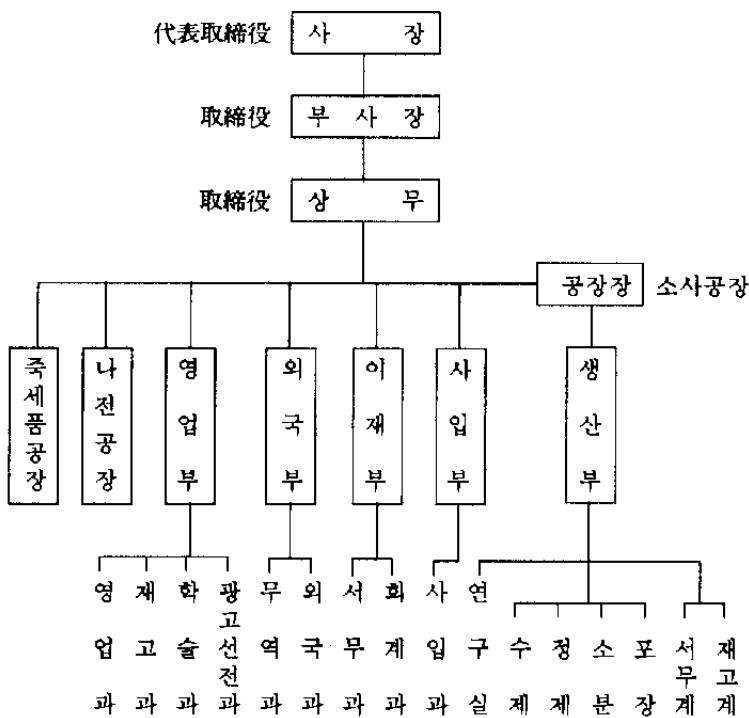
8) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 114~115.

에 대한 시장개척을 위하여 중대한 결정을 내리고 활동하게 된다. 당시 素砂工場의 웅접실에서 개최된 이사회에서는 수출계획촉진을 위해 渡美出張中인 柳一韓사장을 대신하여 全恒燮전무이사가 議長으로 회의를 주재하였다. 이 회의에서는 大連支店長인 金英豪 이사와 上海支店장이었던 柳明韓이사(후일 유한양행의 제2대 사장이 됨)로 하여금 급변하는 中國事態에 대하여 만전을 기하도록 하였다. 그렇게 하여 중국에 유학한 경력도 있고 비교적 중국사정에 밝은 柳明韓 이사가 중국 북부지방에 대한 시장개척자로서 출장을 나가게 되었고, 여기에 全恒燮 전무이사도 동행하였다. 또한 茄東植 상무이사는 大連을 경유하여 북부지방의 현지 市場狀況을 시찰하였다. 이러한 經營陣의 활동으로 결국 만주지방 전역에 대한 시장개척과 藥品供給을 위하여 「滿洲柳韓公司」라는 새로운 회사를 설립하게 되었으며, 同會社의 代表理事 社長으로는 大連支店長인 金英豪가 겸임하였던 것이다. 이렇게 奉天·大連·天津의 支店을 발판으로 하여 柳韓洋行이 1941년까지 만주와 중국에 개척하여 설치한 公司·지점·사무소·출장소의 수는 10개소에 이르고, 일본의 오~사카와 대만의 것 까지 합하면 모두 12개소나 되었다.⁹⁾ 이러한 사실은 柳一韓사장이 渡美出張으로 부재중인 柳韓洋行을 확고히 자키면서 급변하는 시장상황을 빠르고 정확하게 파악하여 과감한 社勢擴張을 기도하였던 당시의 株式會社 柳韓洋行 經營陣의 결속된 활동모습을 보여주고 있는 것이다.

柳韓洋行은 주식회사로의 전환 후에 거듭되는 社勢擴張에 따라 조직기구의 개편을 단행하였다. 1940년에 이루어진 조직개편은 〈圖1〉에서 볼 수 있는 바와 같이 專務職制를 폐지하고 부사장 제도를 도입하였다. 부사장에는 全恒燮 전무이사와 柳明韓 이사가 취임하였고 상무이사에는 洪容善이 취임하였던 것이다. 그리고 1937년에 台北으로 이주하게 된 柳順韓 監事が 그 직을 사임하였고 1938년에는 柳胡美利가

9) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 117~132.

〈圖1〉 1940年 柳韓洋行의 組織機構



〈資料：柳韓五十年史編纂委員會,『柳韓五十年』(서울, (株)柳韓洋行, 1976), p. 274〉

이사직을 사임하였으므로, 이를 보강하여 이사에 金昌浩, 감사에 崔震世가 취임하게 되었다.

주식회사로의 전환이 이루어진 1936년의 경영진 7명에 비해 1940년에는 9명으로 2명이 증가하였다. 경영진 뿐만 아니라 技師와 직원도 많이 보강되었다. 본사와 공장 및 각 지점과 출장소를 통하여 1936년 당시의 55명이었던 직원수가 1940년에 82명으로 늘었으며, 僱人數도 15명에서 64명으로 증가하였다. 임원에서 僱員에 이르기 까지 합계로 보면, 1936년의 77명에서 1940년에는 155명으로 두 배나 증가하였음을

알 수가 있다. 이러한 직제개편은 급신장하는 사세에 발맞추어 업무수행의 신속화·능률화를 기하기 위한 합리적 체제를 다지고 기업성장의 면모를 갖추려고 추진한 결과라고 할 수 있을 것이다.

그러나 柳韓洋行은 범인기업으로서의 제약회사로 발족한지 불과 5년여에 이르는 기간동안 만주와 중국에 까지 社勢를 뻗치고 장래의 자선사업을 위한 경영의 기초로서의 「西大門醫院」을 개설하여 創立精神의 구현을 위하여 노력했음에도 불구하고, 제2차 세계대전이 일어난 1941년을 고비로 하여 수난의 길을 걷게 되었다.

2. 解放 以後의 經營人脈

1) 受難期의 柳韓洋行을 지킨 사람들

1941년 12월에 드디어 柳韓洋行은 수난의 와중에 힘쓸리고 만다. 제2차 세계대전이 일어난 것이다. 개전과 동시에 불어닥친 敵性一掃의 회오리 바람을 柳韓洋행의 경영진들이 합심하여 막아내지 않으면 안 되었던 것이다. 이때 柳一韓사장은 미국에 체류하고 있었으므로, 日帝의 식민지 치하에서 柳韓洋행이 살아 남는 일, 그것은 사장없는 회사를 지키는 經營陣의 책임이요 사명이었던 것이다. 긴급 소집된 임시 이사회에서 柳一韓사장의 경질을 결의하여 會社存續의 방안을 모색하지 않을 수 없었다.

그래서 대표이사 사장에 柳明韓이 취임하였고 이사진의 개편도 이루어졌다. 전무이사에 芮東植, 상무이사에 金英豪, 洪容善, 이사에는 柳一韓, 全恒燮, 그리고 감사로는 柳正根과 姜漢仁이 각각 취임했던 것이다. 社勢擴張時에 설치된 副社長制는 폐지되었다.¹⁰⁾

그러나, 그것으로 문제가 해결된 것은 아니었다. 經營陣의 개편으로 인하여 柳韓洋행을 敵產으로 정면적으로 탄압을 할 수 있게 되자, 日

10) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 140~144.

帝는 축면적으로 세무사찰을 통한 탄압을 감행하였다. 西大門에 社屋을 둔 본사는 鐘路稅務署의 관할이었고, 素砂工場은 仁川稅務署의 관할이었다. 다행스럽게도 당시의 仁川稅務署長은 茲東植 이사와 평소親交가 있는 사이였고, 同稅務署의 총무과장이었던 李建雄¹¹⁾氏도 柳韓洋行에 대하여 호의적인 사람이어서 素砂工場으로 본사를 옮기었다. 그러나, 日帝의 세무사찰을 완전히 피할 수는 없었으며 사찰에 대한 정보를 미리 입수하여 대책을 강구하는 정도에 지나지 않았다. 이 때에 가장 큰 고초를 겪은 사람은 會計擔當 이사였던 茲東植과 工場管理課長 洪秉圭였다. 특히 柳明韓 사장과 姜漢仁 감사는 1942년 12월에 종로경찰서에 유치당하는 괴로움을 겪기도 하였다. 이러한 세무사찰에 의한 日帝의 탄압은 1945년 8월 종전에 이르기 까지 계속되었다.

드디어 해방이 되고 우리나라에는 독립이 되었으나, 그것은 國土分斷의 아픔을 가져왔고, 柳韓洋行으로 하여금 38線 이북을 비롯한 滿洲와 中國地域에 구축해놓았던 모든 영업기반과 재산을 잃어버리게 하였다. 그러나, 1946년 7월에 柳一韓이사가 미국으로부터 귀국함으로써, 柳韓洋行은 심기일전하여 새 시대를 열어나갈 組織機構의 재편성을 서둘러 행함과 동시에, 經營陣의 개편을 단행하였다. 동년 8월에 제3대 사장에 柳一韓 이사가 취임하였으나, 동년 9월에는 사장직을 사임하고 이사회 회장으로 추대받았으며 제4대 대표이사 사장으로는 具永澈이 취임하였다. 그리고 상무이사에는 柳正根과 洪容善이, 이사에 柳明韓·姜永淳·白大鉉이 선임되었으며, 감사에는 洪秉圭와 金明龍이 취임하여, 새시대의 사업준비를 위한 채비를 갖추었다.¹²⁾

이렇듯 해방을 맞은 柳韓洋行은 經營陣을 개편하고 새로운 체제정비를 갖추었으나 그 運營組織機構는 1941년 당시의 기구 그대로였다. 그것은 해방과 더불어 幹部社員들 중에서 조국건설에 이바지 하기 위

11) 日帝의 稅務監察로 인하여 柳韓洋行과 인연을 맺은 李建雄氏는 後日 柳一韓 會長의 배려로 유한양행의 제8대 사장이 된다.

12) 柳韓洋行 前揭書, pp. 148~149 ; pp. 277~278.

하여 다수가 이직하게 되어 조직기구가 위축상태를 가져온 때문이었다.

1950년 6월에 한국동란이 일어나자 柳韓洋行은 일시 조업을 중단하였다. 전쟁으로 피난을 떠나버렸기 때문이었다. 이러한 와중에서도 회사를 지킨 사람들이 있었다. 洪秉圭와 박장원이 본사를 지켰고, 白大鉉 이사가 피난하지 못한 사원들을 데리고 素砂工場을 지키는 슬기를 보였다. 그런데 1·4후퇴가 시작되자 柳韓洋行의 經營陣은 본사와 공장의 모든 藥品과 일부의 설비들을 조직적으로 철수시키기 위한 작업에 들어갔다. 피난처 부산에 합류한 경영진들은 같이 따라온 일부의 사원들과 함께 범일동에 소규모의 공장을 차리고 藥品生產을 개시하였다. 전쟁으로 대부분의 제약회사들은 자금과 시설 및 원료의 부족으로 엄두도 내지 못하던 때에, 유독 柳韓洋行의 經營陣만은 빌빠른 움직임을 보이고 있었다. 이것은 柳韓洋行이 다른 회사와 다르게 회사에 공헌하는 사원들에게는 이익을 환원시켜 준다는 종업원지주제를 채택하여 기업경영을 수행하여 왔던 때문에 사원들이 흩어지지 않고 모여서 단결된 힘을 보여준 것이라 할 수 있다.

이 무렵 具永淑 사장이 사임하고 柳一韓회장이 제5대 대표이사 사장을 겸임하는 경영진 개편이 있었다. 업무차 출장을 가던 배(船)가 釜山의 多大浦앞 바다에서 침몰하는 바람에 柳一韓회장의 둘째 동생이요, 上海支店長을 지냈고 제2대 사장을 역임했던 柳明韓 이사가 사망하는 사건이 일어났다. 柳韓洋行으로서는 유능한 經營者 한 사람을 잃은 충격이 커던 것이다. 이 때 柳一韓 사장은 日本·東京에 머물러 있어서 경영에 직접 참여할 수 없는 입장이었고 둘째 동생을 잃은 충격도 있고 해서 사장직을 사임하여 회장으로 추대되었으며, 제6대 대표이사 사장에는 막내 동생인 柳特韓을 승진시켜 취임케 함으로써 경영의 일선에서 유한양행을 이끌어 가도록 하였다.

1953년 政府遷都의 뒤를 따라 서울로 돌아온 柳韓洋行은 전쟁으로 폐허가 된 素砂工場을 재건하는데 전력을 기울였다. 동년 10월에 柳特韓 사장이 사임하고 柳韓產業株式會社의 經營權을 맡아 독립해 나가

자 柳一韓회장이 제7대 대표이사 사장으로 취임하게 된다. 이 때의 경영진을 보면, 上層 組織機構에 폐지되었던 副社長制를 부활시키고 있음을 알 수 있다. 이사회장 겸 대표이사 사장에 柳一韓, 부사장 겸 전무이사에 李建雄, 상무이사에 白大鉉, 洪秉圭, 이사에는 李大偉·具永澈·柳順轉·全恒燮·羅贊洙, 감사로서 茲東植과 金炳善이 선임되어 있었으나, 둘년 9월에는 柳一韓이 사장직을 사임하게 되어 부사장 겸 전무이사였던 李建雄이 제8대 대표이사 사장에 취임하였다. 그리고 11월에는 羅贊洙 이사의 작고로 인하여 공석중에 있던 素砂工場長의 자리를 상무이사인 白大鉉이 맡아보게 되었다.¹³⁾

1956년에 柳韓洋行은 미국의 「샌프란시스코」에 두었던 지점을 폐쇄하고 서구제국으로 부터 製藥機械 器具의 導入을 추진하기에 이른다. 그리하여 素砂工場의 再建과 시설확장이 급속하게 추진되어 현대식抗生物質小分室이 완성되었던 것이다. 상무이사 겸 素砂工場長이었던 白大鉉이 부사장으로 승진됨에 따라, 金明龍 감사가 素砂工場을 관장하게 되었다. 이와같이 최신 製藥機器를 설치하고 종자에 의한 운영자금의 확보를 통하여 재건의 기틀을 다진 柳韓洋行의 經營陣은 素砂工場 부지에 새로운 硝子工場의 건설을 추진하기에 이른다. 1959년에는 서남아시아에 대한 약품수출을 모색하는 한편, 歐美諸國의 製藥會社와의 기술제휴를 통한 학생물질의 개발을 추진하고 素砂工場의 시설보완 작업에도 힘쓰게 되었다. 더욱이 사업확장에 따른 사원수의 증가와 素砂工場의 조업팽창을 합리적으로 조화시키기 위한 일환으로 영동포구 대방동에 3천평의 대지를 매입하여 새로운 사옥의 건설에 박차를 가하였다. 그 당시의 經營陣으로서는 이사회장에 柳一韓, 대표이사 사장에 李建雄, 운영부사장에 茲東植, 공장부사장에는 白大鉉, 전무이사에 洪秉圭, 재정담당 상무이사에 趙權順, 운영담당 상무이사에 沈昌源, 그리고 상임감사에는 李榮徵와 金明龍이 각각 취임하여 경영을 수행

13) 柳韓洋行, 前揭書, p. 279.

하고 있었다.

제2차 세계대전과 6·25동란을 전후한 1940년대와 1950년대는 柳韓洋行이 가장 어려운 경영환경에 처해 있었던 수난기요, 재건을 위해 몸부림치던 시기였다고 할 수 있다. 그 어려웠던 사기에 柳韓洋行을 지키고 재건의 기틀을 마련할 수 있었던 것은 창업자 柳一韓 회장의 투철한 개척자적 정신에 바탕을 둔 경영이념이 살아 숨쉬고 있었기 때문인 것이다.

2) 1960年代의 企業成長과 經營障의 役割

1960年代는 韓國經濟의 再建을 위하여 經濟開發五個年計劃을 정부가 시도함으로써, 경제성장의 길을 열어놓은 시기인 것이다. 우리나라의 藥業界는 이와같은 경제개발의 조류에 편승하여 현대기업으로서의 체제확립을 다지게 되고 柳韓洋行도 1940년대와 1950년대의 어려웠던 수난의 시대를 벗어나 기업성장의 기틀을 다지게 된 절호의 기회였다.

1961년에 들어서자 柳韓洋行 경영진의 활약은 눈에 띄일 만큼 두드러지게 나타난다. 그것은 1930년대 柳韓洋行의 초창기에 만주와 中國地域으로 응비를 위하여 활동하였던 경영진의 모습을 방불케 하는 것이다. 우선, 柳一韓 회장이 해외시장의 시찰과 개척을 목표로 하여 세계일주여행에 올랐고, 이어서 趙權順 상무이사가 동남아 지역의 산업시찰을 위하여 출발하였다. 그리고 芮東植 부사장이 일본의 藥業界를 돌아보기 위해 장도에 오름으로써 당시의 柳韓洋行의 활기찬 기업성장의 길은 다시금 열렸음을 보여주었다.

1961년 5월 세계일주여행에서 돌아온 柳一韓 회장은 의약품사업에 있어서 새로운 부문을 개척하기 시작하였다. 화란의 「오가는」社 한국총대리점 계약을 맺어 각종 흐르몬製劑를 도입·시판하였다. 따라서 柳韓洋行은 이러한 신제품의 도입으로 다양한 취급약품을 갖추게 되었으며, 실험연구실이 완비되어 의약품의 개발과 기존제품의 품질개량에 심혈을 기울였던 것이다. 더욱이 素砂工場이 조직개편을 통하여 우수

한 제품이 생산될 수 있도록 하였다.

기업의 활성화를 위하여 동분서주하던 이 무렵에 經營陣의 개편도 이루어졌다. 오랫동안 柳韓의 발전을 위하여 헌신하였던 李建雄 사장이 사임하고 부사장인 白大鉉이 제9대 대표이사 사장으로 취임하였다. 이 때 개편된 경영진은 다음과 같다. 즉 이사회장 柳一韓, 대표이사 사장 白大鉉, 부사장 柳逸善, 전무이사 洪秉圭, 趙權順, 상무이사 沈昌源, 이사 李建雄(고문), 金鶴洙, 제낼 탐린슨, 그리고 감사에 孫聖兼, 芮東植이 각각 취임하여 柳韓洋行의 성장을 위한 심기일전을 다짐하였다.¹⁴⁾ 여기에서 柳一韓의 외아들 柳逸善씨가 경영진으로 등장한 것을 보게 된다.

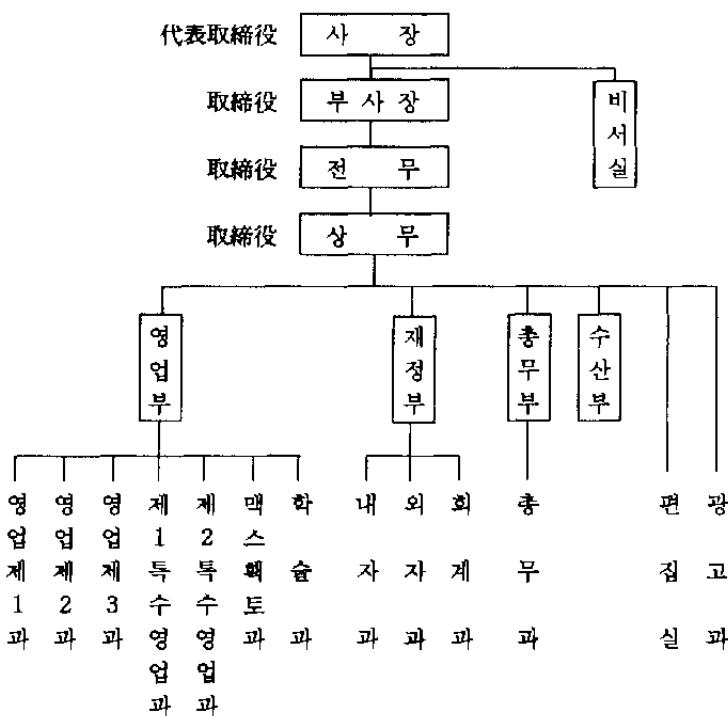
새로운 진용을 갖춘 柳韓의 經營陣은 신축공사를 마친 大方洞의 새로운 사옥으로 이전하여 변화하는 시대에 맞는 경영에 임하기로 새로운 각오를 다짐하게 된다. 이를 계기로 판매정책에 대한 검토를 시행하고, 급변하는 시대상황에 적응하기 위한 현대적인 경영기법을 채택하기도 하였다. 그리고 의약품의 수출사업에도 경영진은 심혈을 기울였다. 경영을 순조롭게 진행하기 위하여 사장 직속의 비서실과 수산사업을 위한 수산부를 설치하고 사보발간을 위한 편집실도 신설되었다. 이 때에 개편된 조직기구를 보면 〈圖2〉와 같다.

1962년에 제정된 證券去來法의 공포와 더불어 柳韓洋행의 경영진은 증권거래소에 주식을 上場하여 공개하는 용기를 보여 주었다. 그것은 製藥業界의 최초로 이루어진 주식공개였고, 민간기업으로서는 京城紡織(株)에 이어 두번째의 공개였던 것이다. 이러한 기업의 공개는 경영의 합리화와 직접금융에 의한 자금조달을 목적으로 하는 것이다. 증권거래소에 상장된 주식은 일반투자대중으로부터 자금을 동원할 수 있는 유통증권의 기능을 갖는 것으로서 공개된 회계의 바탕 위에서 모든 주주가 참여할 수 있는 기업민주화의 기초가 되는 것이다. 그러나 柳

14) 柳韓洋行, 前揭書, p. 188.

韓洋行의 기업공개는 자금조달에 목적이 있지 않고, 오직 창업자 柳一
韓의 투철한 經營理念과 애국애족을 표방한 創業精神의 본격적인 구
현에 그 목적을 두고 이루어졌다.¹⁵⁾ 민간기업으로서는 기업공개를 상
상할 수 조차 없었던 그 시대에 그것을 과감히 단행한 柳韓洋行 경영
진의 용기가 그래서 돋보이는 것이다.

〈圖2〉 1962년의 組織機構



〈자료：柳韓五十年史編纂委員會, 前揭書, p. 283〉

15) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 207~208.

기업민주화의 기틀을 마련한 柳韓洋行의 경영진은 새로운 제품개발의 효율성을 기하기 위하여 1964년 1월에 종전의 신제품협의회를 폐지하고 洪秉圭 전무이사가 관장하는 新製品開發委員會를 발족시켰다.同年 3월에 부사장 柳逸善이 사임하였으며, 이어서 10월에는 白大鉉 사장이 사임하고 趙東秀가 사장으로 취임하였다. 이때에 부사장제는 폐지되었다. 그러나, 1966년 1월에 趙東秀 사장이 사임하고 柳一韓 회장이 11代 사장직을 겸임하면서, 부사장제가 부활되어 洪秉圭와 柳逸善이 임명되었다.¹⁶⁾

柳一韓 회장이 사장직을 겸임하여 경영일선에 나서자, 柳韓洋行의 경영진은 기존 의약품의 매출증대와 人蔘製品의 수출증대에 심혈을 기울였다. 그리고 숙원사업이던 PAS원료의 생산을 시작하였고 네델란드의 「오가논」社, 미국의 「레드리」研究所 및 SK&F사와의 기술제휴로 다양한 제품개발에도 주력하였다. 더욱이 국내 최초로 再販制度를 실시하여 판매촉진과 매출증대를 의욕적이고도 합리적으로 추진한 결과로 사업확장이 크게 이루어졌다.

그런데 여기서 주목할 것은 부사장직에 복귀한 柳逸善이 경영에 직접 참여하였다는 사실이다. 그는 柳一韓 회장 겸 사장의 외아들로 미국태생이며 「캘리포니아」大學에서 經營學을 전공하고, 또 大學院에서 法學을 공부하여 미국의 변호사 자격을 가진 30대의 청년이었다. 美國的인 합리주의적 사고방식을 가진 柳逸善 부사장은 당시의 한국 기업으로서는 엄두도 못내던 컴퓨터를 도입하여 제품개발에서부터 영업부문에 이르기 까지 자기 방식대로 경영해 나가려고 하였다. 그러나 미국적인 사고방식을 가진 그가 한국의 기업풍토를 이해하지 못하는 한, 여러가지 경영상의 문제점을 가져오게 한 것은 사실이었다. 더욱이 그는 한국어를 몰랐기 때문에 모든 문건을 영어로 번역하도록 함으로써 시간과 비용의 낭비를 가져오게 하였고 한국사정에 어두어 경영상

16) 柳韓洋行, 前揭書, p. 286.

의 시행착오를 가져오게 하여 經營陣의 단결된 힘을 과시하지 못하게 하였을 뿐만 아니라 경영층은 물론, 사원의 사기저하를 가져오게 하고 말았다. 柳韓洋行의 성장에 문제를 가져오게 한 것이다.¹⁷⁾

이에 따라 柳一韓회장 겸 사장은 그 후계자로 키우려고 하였던 외아들인 柳逸善 부사장을 경영일선에서 후퇴시키는 용단을 내렸다. 이것은 기업을 보호·육성하고 튼튼한 반석 위에서 발전할 수 있게 해야 한다는 기업가적 정신에서 柳一韓 사장이 혈육의 정을 끊고 내린 決斷이라고 할 수 있다.

1968년 10월에 柳逸善 부사장이 사임하고 趙權順 전무이사가 부사장의 자리에 올랐으며, 상무이사인 金鶴洙가 전무이사에, 이사인 柳承昊가 상무이사로 승진하는 經營陣의 개편이 이루어졌다. 이것은 경영의 미로를 해메던 柳韓洋行을 光明天地로 인도하고 製藥企業으로서의 중흥을 다짐하는 經營陣의 구성을 의미하는 것이었다. 經營陣은 심기일전하여 회사의 경영을 보다 강력한 체제구축을 위한 일환으로 廣告運營委員會(委員長은 趙權順 부사장)와 인사위원회(위원장은 裴九善 상무이사)가 설치되었고 종전의 製品開發委員會(위원장은 金鶴洙전무이사)가 보강되었다.

개편된 조직기구를 총동원하여 적극적인 판매전략을 실천함으로써 64.2%라는 이익증대를 가져오게 하였다. 이렇듯 기업성장을 향해 노력하던 1960년대에는 창업자 柳一韓 會長에게도 영광스러운 시기였다고 할 수 있다. 연세대학교로부터 명예법학박사 학위를 수여받은 것이 1965년의 일이었고, 업계 최초로 영예로운 동탑산업훈장을 받은 것은 1968년 3월이었다. 이것은 柳一韓 회장 개인의 영광이었을 뿐만 아니라, 柳韓洋行의 영광이기도 하였다.

그런데 1969년 10월 30일 개최된 제44기 정기주주총회에서 애국자이며 기업가인 柳一韓 회장은 겸임 하던 제11대 사장직을 사임하였다.

17) 이종한, 『버드나무 길-청지기 유일한의 삶의 좌표-』(서울, 도서출판 태성, 1992), pp. 333~335.

대통령으로 부터 받았던 동탑산업훈장을 새로 선임된 趙權順 사장에게 물려주면서 반세기에 걸쳐 가꿔온 柳韓洋行의 1970년대 이후의 경영을 알겼던 것이다. 개편된 經營陣은 다음과 같다. 회장에 柳一韓, 대표이사 사장에 趙權順, 부사장 겸 전무이사에 金鶴洙, 상무이사 裴九善(생산담당), 朴章遠(구매담당), 徐朗錫(영업 및 광고담당)·延萬熙(총무 및 재정 담당), 감사에 李哲培와 孫聖兼이 선임되었다.¹⁸⁾ 이들 새로운 경영진은 柳韓洋行의 영예와 중대한 과업을 짊어지고 앞으로 전개될 1970년대의 대약진을 위한 사명감을 감지하고 있었다. 이 때의 조직기구를 보면 〈圖3〉과 같다.

3) 創業者 逝去 以後의 經營陣

(1) 創業精神을 具現한 사람들

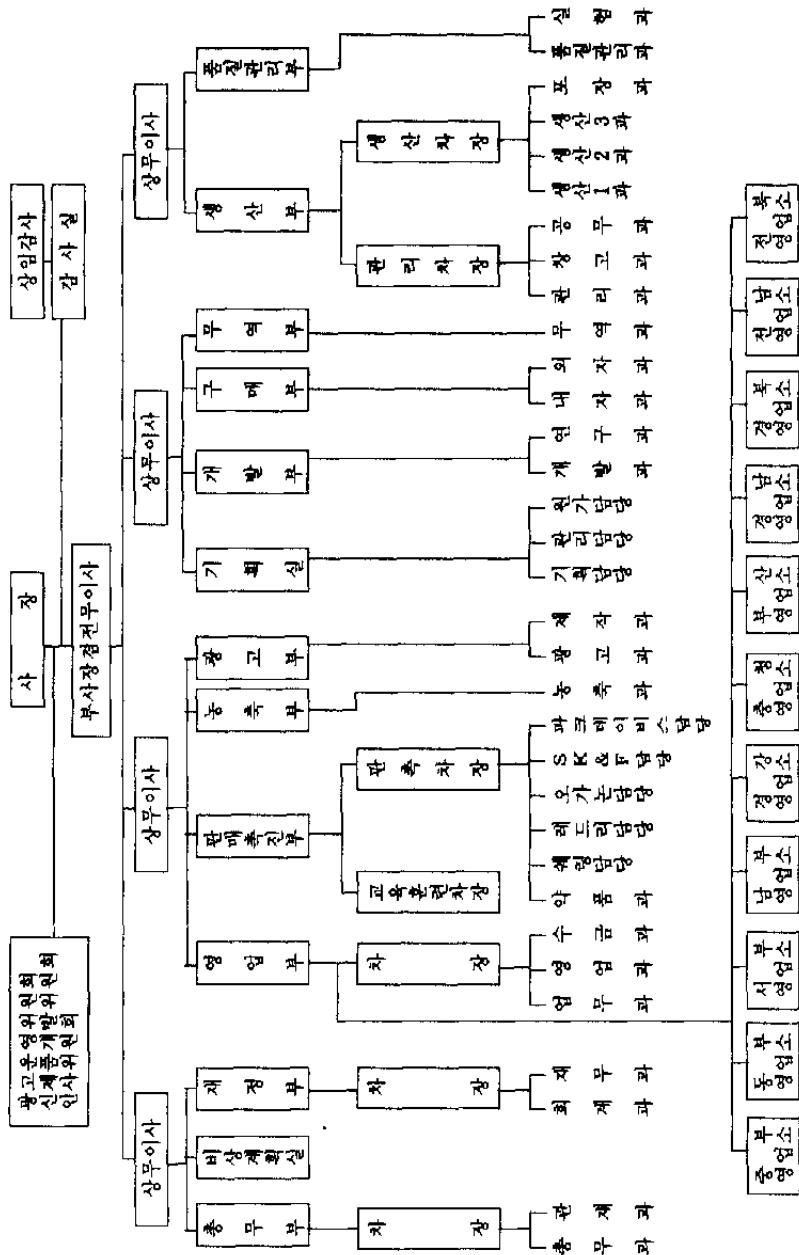
기업을 공개하고 성실한 납세를 이행함과 동시에, 이익의 사회환원을 위한 복지시설과 교육투자를 과감히 실천하여 사회적 公器로서의 기업경영을 지향하던 柳一韓 회장이 逝去한 것은 1971년 3월 11일이었다. 향년 76세의 壽를 누렸다. 그는 1926년에 柳韓洋行을 설립하여 45년간 경영에 참여하고, 『정성껏 약품을 만들어 국가와 동포에게 봉사하고 정직·성실하고 양심적인 인재를 양성·배출하며, 기업이익은, 첫째는 기업을 키워 일자리를 만들고, 둘째는 정직하게 납세하며, 그리고 셋째는 남는 것은 기업을 키워준 사회에 환원한다』¹⁹⁾는 「청치기」思想에 근거한 創業精神을 구현하였다.

『기업은 한 두 사람의 손에 의하여 발전되지 않는다. 여러 사람의 두뇌가 참여함으로써 비로서 발전되는 것이다. 연마된 기술자와 훈련된 사원은 최대의 자본이다.』²⁰⁾라는 그의 어록에 나타나 있는 것처럼 그는 종업원들이 가벼운 마음으로 직무를 수행할 수 있는 기업환경을

18) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 210~211.

19) 이종한, 前揭書, p. 359.

20) 柳韓洋行, 前揭書, p. 26.



(자료 : 柳韓五十年史編纂委員會, 前揭書, p. 292).

만들어 주었다. 그리고 그는 기업이 단순한 이윤추구의 장소 만이 아니라 하나의 공동운명체로 보았으며 다른 기업이 엄두도 못내던 시절에 종업원들의 복지에 관심을 두고 경영에 임하였다.

柳韓洋行의 製藥過程은 藥典에 명기된 함량만을 넣지 않고 제조과정에서 발생하는 工損品이 생기는 것 까지 고려하여 원료의 투입을 여유있게 하였다. 완성품이 생산되었을 때에는 약전에 명기된 함량과 같게 되도록 하였던 것이다. 예컨대 비타민 종류는 습기와 열 때문에 제조과정에서 손실이 발생하기 쉬웠으며, 언제나 기본함량을 초과하는 양을 투입하도록 하였다. 그리고 「리포탄」(해독제·간장강화제)를 「드링크」類의 제품으로 만들자고 하는 제안이 있었을 때, 柳一韓 회장이 그것을 반대하였다. 그 당시의 「드링크」類는 藥의 성분을 물에 타서 불린 것 뿐이었으므로, 그런 것을 만들어 비싼 값에 팔게되면 소비자인 국민들이 손해를 보게될 것이라고 판단하고, 그것은 柳韓洋行의 創業精神에 어긋나는 일이라고 하며 단호히 거절하였다. 비록 판매액이 줄어들고 약간의 손해를 보는 한이 있더라도 성실한 마음으로 국민을 위하여 진정한 약품을 공급하는 것이 柳韓洋行이 갈 길이라고 하였다. 그랬으므로 柳韓洋行의 신뢰도는 모든 국민들의 마음 속을 파고들 수가 있었던 것이다.

柳韓洋行은 성실한 남세정신을 갖고 있었다. 일제시대의 세무사찰에서 견딜 수 있었던 것도, 해방 이후의 자유당 정권하에서의 세무조사에서도 탈세의 누명을 받지 않았으며 공화당 정권하에서의 세무조사에서 깨끗한 성실납세의 사실을 인정받을 수 있었던 것도 柳一韓 회장이 주장했던 創業精神 때문이었다. 그래서 정부로 부터 동탑산업훈장을 받는 영광을 얻을 수 있었던 것이다.

柳一韓 회장의 타계 후에 공개된 유언장에 의하여 그의 소유재산 전부가 사회에 환원되었다. 1972년 9월말의 柳韓洋行 주식상황은 총 169만주였으며, 그 소유내용은 다음과 같았다.

① 韓國社會 및 教育信託基金의 소유분 : 443,199주

② 延世大學校財團의 소유분 : 84,470주

③ 柳韓工高의 소유분 : 81,545주

④ 柳韓洋行 社友共濟會 : 47,969주

⑤ 保健獎學金 : 35,189주

이상과 같이 柳韓洋行의 주식은 교육 및 공익기관이 총주식의 반수에 가까운 692,372주를 소유하고 있었고 종업원을 비롯한 일반 개인의 소유가 55.4%에 해당하는 935,588주였고, 나머지 3.6%에 해당하는 62,040주가 국내법인 소유의 주식이었다.²¹⁾ 이것을 보더라도 柳韓洋行은 완전한 社會公器로서의 공동운명체가 되어있음을 알 수 있게 된다.

柳一韓 회장은 모든 재산과 기업은 사유물이 될 수 없고 하느님께서 위임한 것으로서, 기업주는 소유주가 아니며 수탁책임을 맡은 관리인에 불과하다는 철두철미한 「청지기」思想을 가지고 있었으므로, 다른 사람들이 모르게 장학금이나 기타의 방법으로 많은 사람들을 도와 주었다. 이러한 정신은 그 후의 경영진들에게 이어져 아름답게 계승되고 있음을 발견하게 된다. 그 중의 모범적인 것을 들자면, 柳一韓 회장의 생전에 은혜를 입었던 延萬熙 현 회장이 柳韓工高의 학생들에게 장학금을 주어오고 있다는 사실이다.²²⁾

柳一韓 회장의 創業精神을 승계한 것은 그의 딸 柳載羅 여사이다. 그녀는 柳韓洋行의 이사를 역임하였고 柳韓財團의 이사장으로 있었다. 1991년 3월 그녀가 태계한 후 공개된 유언장에 의하여 그녀의 200억 원에 상당하는 전재산이 柳韓財團에 회사됨으로써 선친인 柳一韓 회장에 이어 社會還元이 이루어진 것이다. 불우이웃을 사랑으로 도왔으며 1978년에 柳韓工業專門大學을 세우고 장학 및 교육지원사업을 스스로 실천하여 봉사의 정신을 구현하였음은 「쪽에서 나온 푸른 물김이

21) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 233~234.

22) 이종한, 前揭書, pp. 344~345.

더 푸르다(青出於籃)」는 말의 참뜻을 실감케 하고 있는 것이다.²³⁾ 柳韓羅 여사도 역시 선친과 같은 아름다운 「청지기」의 삶을 살았던 것이다.

창업자 柳一韓으로 부터 柳韓洋行의 경영권을 이어받은 趙權順 사장에게 있어서는 창업자의 돋보이는 創業精神으로 인하여 계승자로서의 몸가짐이 조심스러웠고 그 遺志의 계승이야말로 柳韓洋行의 미래를 가늠하는 척도가 된다는 것을 가슴 속 깊이 새겨놓었던 것이다. 그리하여 실천에 옮긴 제일보가 1973년 12월에 있었던 종업원지주제의 확장이 있다. 이것은 계속 이어져 사원들에게 유상·무상의 중자과정을 통하여 주식분양이 이루어짐으로써, 柳韓洋行은 名實共存 종업원에 의하여 경영되는 기업으로서의 기틀을 굳게 다져나갔다.

(2) 蹤進을 위한 未來志向의 經營陣

창업자가 태계한 후의 柳韓洋行은 趙權順 사장을 중심으로 하는 經營陣이 창업자에 의해 설정된 경영항로에서 벗어나지 않고 航進하면서, 도약의 발판을 다져나갔다. 생산공장의 건설, 신제품의 개발과 더불어 의약품의 수출촉진 등에 성과를 올리면서, 「오일쇼크」로 인한 1970연대의 불황속에서도 柳韓洋行은 獨也青青하게 藥業界의 선두를 지켰던 것이다.

趙權順 사장은 1970연대를 약진의 시기로 정하고 그것을 달성하기 위한 일환으로 10대목표를 다음과 같이 설정하였다.²⁴⁾

- ① 기업의 근대화
- ② 인사정책의 계속적인 쇄신
- ③ 국가시책에 호응한 수출증대
- ④ 신제품개발촉진과 기존제품의 개량
- ⑤ 합작부자사업의 적극진출과 겸토

23) 朝鮮日報, 1991년 4월 4일자

24) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 220~221.

- ⑥ 지방영업소의 확장
- ⑦ 권한이양에 의한 책임제도의 확립
- ⑧ 협동정신의 배양
- ⑨ 사원복지를 위한 후생사업의 적극추진
- ⑩ 사회정화의 지도적 역할

이상의 10대목표는 대외적으로는 수출증대 및 외국의 유명기업체와의 합작투자에 의한 사세확장을 지향하는 것이며, 대내적으로는 인사정책의 쇄신 및 권한위양에 의한 책임제도의 확립과 간부사원의 교육훈련 등으로 능력의 극대화를 기한다는 것이다. 그리고 경영의 합리화를 가져오기 위한 내실을 다지고 과감히 제품개발을 함으로써 국민보건을 위한 시대적 사명을 실천에 옮기겠다는 것이다. 이것은 1970년대 이후에 전개된 柳韓洋行의 미래지향적인 청사진을 요약·발표한 것이라 할 수 있다. 창업자의 遺志를 이어받은 專門經營人의 소신있는 수탁책임을 이행하겠다는 의지의 진면목을 여기서 보게 된다.

따라서 柳韓軍團의 사령부는 「벨기에」의 製藥會社인 「안센」社와의 기술제휴를 체결함으로써, 柳韓號의 세계를 향한 약진의 신호탄을 쏘아올렸다. 이어서 美國의 SK&F社와의 기술제휴가 체결되었으며, 또 美國의 「파크데이비스」社와도 기술제휴가 체결되어, 柳韓洋行의 국제화를 지향하는 經營陣의 의욕은 매우 고무적이었다. 특히, 柳韓軍團의 사령부는 미국의 「김벌리·클라크」社와 3년여의 회임기간을 거친 끝에 화장지와 여성생리용품의 생산·판매를 목적으로 하는 柳韓김벌리株式會社를 1970년 3월에 설립함으로써, 多角經營의 新紀元을 이룩하였다. 사장엔 趙權順이 취임하였다. 多角經營은 柳韓洋行이 創立時부터 추진해온 전통이었다고 할 수 있는 바 水產·치약·화장품 등의 각 분야에 투자하였던 1960년대 부터 본격화되었다고 할 수 있다.

安養合成工場과 柳韓김벌리工場이 건설되어 신제품개발 및 既存製品을 改良하기 위한 본격적인 機動에 들어갔다. 수출증대를 향한 經營陣의 노력도 계속되어 1970년대초 부터 人蔘製劑가 동남아지역과 일

본에 수출되기 시작하였던 것이다. 이러한 輸出增大施策은 계속 추진되었고 그것을 위한 시설의 현대화와 원료개발에도 주력하게 되었다. 이렇게 시설의 現代化·自動化와 더불어 신제품개발이 추진됨에 따라 全國的으로 시장확대를 위한 地方營業所網을 확장하는데 심혈을 기울였던 것이다.

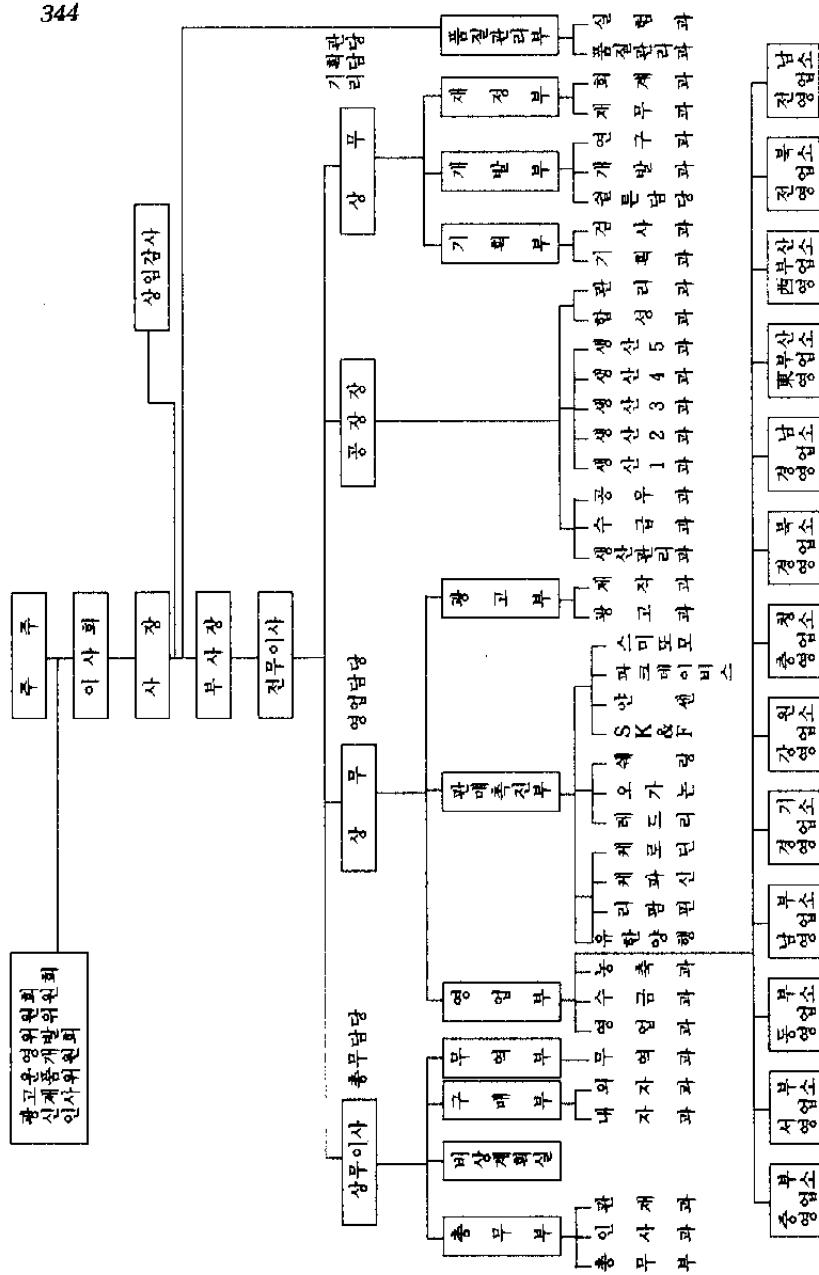
그리하여 사업확장에 따른 經營陣의 개편도 아울러 이루어졌다. 즉 대표이사 사장 趙權順, 부사장 겸 전무이사에 金鶴洙, 상무이사 延萬熙, 이사에는 崔龍範·柳載羅, 상임감사에 李哲培, 그리고 감사에는 孫聖兼이 각각 취임하였다. 이 때의 조직기구를 보던, <圖4>와 같다.

柳韓洋行이 종업원들의 경영참여의식을 높이고 勞使間의 협조체제를 확고하게 다지고 경영의 민주화와 종업원에 대한 이익분배를 위하여 종업원지주제를 공식적으로 도입실시한 것은 1973년의 일이다. 이것은 1936년의 주식회사 발족당시에 창업자가 재산을 풀어 사원들에게 공로주의 형식으로 분양함으로써 종업원의 경영참가의 길을 열어 주었던 創業精神을 계승한 사례로서, 「기업은 개인의 것이 아니며 사회와 종업원의 것이며 기업에 종사하는 모든 사람은 기업활동을 통한 하나의 공동운명체」²⁵⁾라는 창업자의 언행을 그 후계자들이 실천한 것이라 할 수 있다.

그 후 柳韓洋行의 經營陣은 「總和·躍進」이라는 口號를 내걸고 ①새 柳韓像의 定立, ②기업능률의 극대화, ③창조적인 자기계발의 목표달성을 박차를 가하며 미래를 향한 社勢擴張을 다져 나갔다. 모든 柳韓人이 창조적인 자기계발을 이통으로써 직무수행의 능률을 기하고 효율적인 원가관리와 진취적인 영업활동을 통해 경영의 목표를 달성해 나간다는 것이다. 그렇게 하여 경영진과 실무진이 서로 합동으로 편성된 인사위원회·광고운영위원회·신제품개발위원회와 실무진으로만 조직된 부장회의를 설치하여 경영활동의 능률향상을 도모하면서 유한의 미래

25) 柳韓洋行, 前揭書, p. 27; p. 115.

〈四四〉 1974年9月組地機械



〈对豆：柳焯五十年史幅集委員會，前揭書，p.295〉。

상을 정립하였다.

수출증대와 해외시장개척을 촉진하기 위한 經營陣의 해외시찰도 자주 있게되었다. 이것은 1940년을 전후한 柳韓의 성장기에 만주와 중국 및 일본과 미국에 지점이나 영업소를 설치하여 經營陣의 사세신장에 노력하던 모습을 연상하게 해주는 것이었다.

1980년대의 고도산업화의 전개를 앞두고 모든 기업들이 새로운 도약의 몸부림을 치게되는 시점에서 柳韓洋行은 再創造와 도약을 위한 전열정비를 서둘지 않으면 안되었다. 드디어 1979년 7월에 船長交替라는 획기적인人事가 단행된 것이다. 趙權順 사장 대신에 朴春眞 사장이 취임하여 柳韓의 未來像 定立을 펼쳐보였다.『사람은 바뀌어도 지금까지의 柳韓洋行의 경영방침은 바뀔 수 없습니다. 나 자신 열심히 일하고 모든 사원들이 열심히 일할 수 있는 풍토를 만들어 주어 보다 좋은 실적을 쌓도록 하겠습니다. 그리하여 남은 돈은 사회에 환원하는 창업자의 정신과 의지를 더욱 알차게 구현하여....』²⁶⁾라고 새로운 경영의 이정표를 제시하였다.

1980년 7월에 韓國技術振興株式會社와의 합작투자로 柳韓化學工業株式會社를 설립하고 생산을 개시하였다. 이어서 1981년 12월에는 「컴퓨터·시스템」을 도입하고 안양공장과 각 지점에 대한 「온·라인」체제를 가동시켰다. 1982년 7월에 미국의 「SK&F」社와 合作投資契約을 맺고 「柳韓스미스·크라인株式會社」가 설립되었으며, 동 11월에는 美國의 「쉐링」社와의 合作으로 「柳韓에스피株式會社」, 그리고 美國의 「사이나미드」社와의 합작으로 「柳韓사이나미드株式會社」가 설립되는 등 새로운 經營陣의 經營活動은 Group企業에로의 발돋움을 위한 정치작업에서 두드러지게 나타났다. 1983년에도 柳韓洋行은 「벨기에」의 「얀센」社와의 합작투자로 「株式會社한국얀센」를 설립하였다.

1980년대의 후반기에는 延萬熙사장을 중심으로 하는 經營體制가 구

26) 李敬南, 「製藥의 先驅·柳一韓」 ⑩(毎日經濟新聞社, 「黃金은 흐른다」, (145), 1981年 8月 19日字).

축되었고, 1987년 6월 합작회사인 「柳韓化學工業株式會社」의 株式全量을 인수하였으며, 이어서 1988년 9월에는 柳韓스미스·크라인株式會社의 주식도 全量引受하여 企業그룹화의 기반을 확실히 다져나갔다. 이렇게 기업육성을 통하여 기업발전에 크게 진력한 것이 인정을 받게 되었고 그러한 공로로 延萬熙 사장은 1990년 3월 鋼塔產業勳章을 받았던 것이다.

延萬熙 회장과 金泰薰 사장을 중심으로 하는 柳韓洋行의 經營陣은 다음과 같다. 대표이사 회장 延萬熙, 대표이사 사장 金泰薰, 副社長洪淳億, 전무이사 金善鑑·申興均, 상무이사 徐商一·鄭俊容·洪又一·姜무季鍾和, 감사 朴東秀·金容範. 그리고 1994년 현재의 柳韓洋行 조직기구는 <圖5>와 같다.

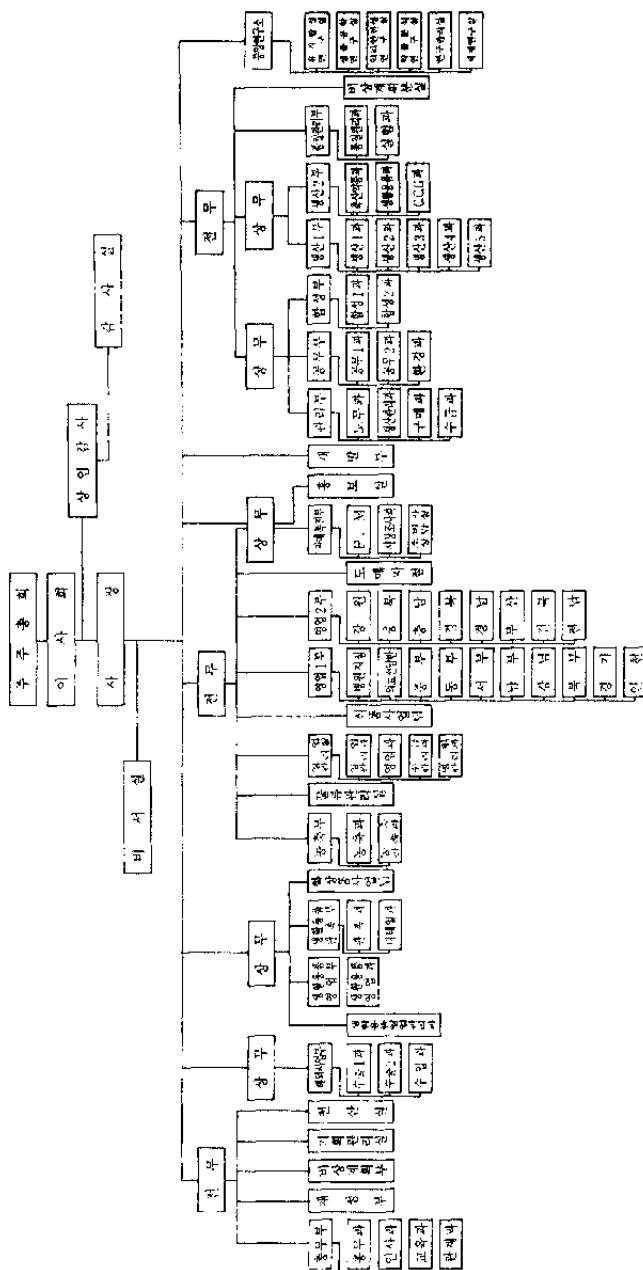
柳韓洋行은 의약품에서 生活用品과 위생용품은 물론, 정밀화학제품에 이르기까지 다양한 제품을 생산·판매하는 다각경영의 사업영역을 구축하고 있으며, 柳韓KimBell리·柳韓크로락스·柳韓사이니미드·한국얀센·쉐링풀라우코리아·유경메디카·柳韓化學(株)·인디아 G.TBL 등 8개의 방계회사를 거느린 Group企業의 형태를 취하고 있다. 더욱이 產學協同體制를 갖추어 柳韓工業高等學校와 柳韓工業專門大學을 설립하여 운영하고 있음은 물론, 장학사업 등의 공익사업을 전개하기 위한 柳韓財團을 설립하여 기업이윤의 사회환원이라는 창업정신의 계승에 정진하고 있는 것이다.

『기업의 생명은 신용이다. 기업에서 얻은 이익은 그 기업을 키워준 사회에 환원해야 한다. 정직, 이것이 柳韓의 영원한 전통이 되어야 한다.』²⁷⁾고 했던 창업자 柳一韓회장의 企業理念을 이어받아 지금의 柳韓洋行을 이끌어 가는 經營陣은 자기혁신과 계발을 통한 「革新, 새 柳韓創造」라는 장기경영전략체계를 구축하여, 값싸고 좋은 제품을 만들어 사회에 공헌한다는 使命意識을 갖고 誠實하고 정직한 柳韓像의 정립에 노력을 경주하고 있는 것이다.

27) 柳韓洋行, 前揭書, pp. 26~29.

(圖 5) 1994年 柳韓洋行의 經營組織
株式會社 柳韓洋行 機構組織

(1994) 40, 1-8



3. 柳韓洋行 經營陣의 特性

『기업은 한 두 사람의 손에 의해서 발전되지 않는다. 여러 사람의 두뇌가 참여함으로써 비로서 발전되는 것이다.』²⁸⁾라는 語錄에서 엿볼 수 있는 것처럼, 1926년에 설립된 柳韓洋行은 설립자의 創業精神을 바탕으로 하여 경영진과 사원들이 혼연일치가 되어 발전시켜온 기업이라 할 수 있다. 이러한 柳韓의 역사는 1926년을 기점으로 하여 ①창업기(1926~1935), ②성장기(1936~1940), ③수난기(1941~1952), ④재건기(1953~1960), ⑤신장기(1961~1970), ⑥약진기(1971~)로 구분하는 것이 일반적이다.²⁹⁾

柳韓洋行을 이끌어왔던 經營陣의 특성을 위와 같은 발전사적 시대 구분에 따라 조명해 보려고 한다. 우선 창업기에 있어서는 柳韓의 經營者는 설립자인 柳一韓 단 한사람 뿐이었다. 그는 조국에서 기업을 일으켜야 한다는 신념에서 개척자적 정신을 바탕으로 하여 경영에 임하였다. 父長的企業經營의 태두리를 벗어나지 못하면서도 法人企業에로의 전환을 위한 資本蓄積을 착실히 수행한 기업가로서의 모습이 엿보이게 하는 시기였다. 이때의 창업자 柳一韓은 事業報國의 雄志를 품고 民族資本의 축적을 위해 사업기반을 다져나갔던 開拓者的企業家였다. 그는 당시 延禧專門學校의 教授로 취임해 달라는 「에비슨」學長의 초빙을 받았으면서도, 「日本의 수탈정책에서 民族의 資產을 지키고 자본을 축적하여 민족을 경제적인 노예의 수렁에서 건져내는 길」³⁰⁾이야말로 애국의 길이라고 입지를 굳히고 柳韓의 창업에 임하였던 것이다. 여기서 그의 事業報國思想을 볼 수가 있다. 이 創業精神은 지금까지도 이어지고 있다.

사업을 통하여 조국에 기여해야 한다는 事業報國思想에 經營理念

28) 柳韓洋行 前揭書, p. 26.

29) 上揭書, pp. 89~418.

30) 上揭書, p. 90.

을 둔 柳韓洋行은 1936년에 주식회사의 형태로 전환하여 본격적인 경영활동을 전개하게 된다. 이 때의 柳一韓은 미국에서의 대학시절에 배운 경영학의 이론을 실천에 옮기려고 시도하였다. 회사에 공헌한 종업원들에게는 주식을 분양하여 民主的인 기업경영을 하려고 하였다. 종업원에게 主人意識을 심어줌으로써 기업을 위해 헌신하게 하였으며 民主的企業家로서의 資質을 나타내기 시작하였다. 여기서 종업원의 경영참여를 시도한 民主的·合理主義的經營思想을 가진 先驅者型企業家의 모습을 柳一韓에게서 발견하게 되는 것이다. 의욕적이며 활동적인 경영자로서 사업을 확장하였음도 간과할 수 없는 부분이다.

제2차세계대전의 소용들이 속에서의 수난과 해방의 기쁨과 더불어 찾아온 혼란, 그리고 6·25전쟁 이후의 경제적인 어려움에서 벗어나려고 몸부림치던 시기의 柳韓洋行은 외부의 각종 압력에 시달리면서 고난극복의 길을 걸어야 했다. 이 때 柳韓洋행의 經營陣들은 회사의 유지보존을 위하여 헌신적인 自己犠牲精神으로 기업경영에 임하였다. 창업자가 심어준 主人意識을 갖고 全社員이 일치단결하여 회사를 지키고 피난지인 부산에서도 계속 영업을 할 수 있게 하였다. 이것은 헌신적이며 충성심을 갖고 회사의 경영관리에 임할 수 있도록 분위기를 조성한 創業精神이 이어지고 있었기에 가능했던 것이다. 창업자의 뜻을 받들어 誠實納稅를 철칙으로 지켰기 때문에 日帝의 모진 세무시찰에도 불구하고 살아남을 수 있었고, 1950년대의 자유당정권에 의한 세무조사에서도 벗어날수가 있었던 것이다. 여기서 誠實完璧主義的經營理念으로 무장된 柳韓洋行 經營陣의 모습을 발견하게 된다. 이러한 경영이념의 계승은 훗날 誠實納稅를 인정받아 정부로부터 銅塔產業勳章을 받는 영광된 기업으로 부상하게 되는 것이다. 찬 바람과 된 서리에도 시들지 않고 굳굳하게 피는 菊花와 같은 기상으로 수난기의 柳韓을 지켰던 경영진들의 氣概는 가히 본받을 만한 것이라고 사료된다.

신장기로 구분되는 1960년대는 創業精神이 보다 구체적으로 구현된 시기라고 할 수 있다. 證券市場에 주식을 상장하여 기업공개를 행함으

로써 자본과 경영의 분리가 이루어졌고 교육과 사회복지 를 위한 투자가 과감히 실천에 옮겨지고 誠實納稅로 인한 정부의 인정은 사회적 귀감이 되었던 것이다. 기업은 社會的 公器로서 존재하고 지역사회와 그 주민들을 위하여 봉사하는 것이라야 한다는 事業報國의 경영이념이 구체적으로 나타난 시기이다. 이 시기의 柳韓洋行의 경영진들은 기업의 민주화를 실현한 합리주의적 경영자요 사회사업가적 기업가 또는 사회봉사형 경영자의 모습을 띠고 있다고 하겠다. 이러한 경영자상을 일컬어 「청지기型 經營者」라고 할 수 있을 것이다. 말은 재산을 성실히 관리하여 얻은 이윤을 사회로 환원시키는 청지기의 정직한 삶을 통하여 경영자와 최고의 가치를 추구해가는 소시민적·청교도적 자세가 柳韓洋行의 경영진을 통하여 구현된 것이다.

약진기라 불리우는 1970년대 이후는 창업자가 타계한 다음의 시기를 일컫는다. 본격적인 전문경영자의 시대가 전개되는 것이다. 따라서 과학적인 관리기법을 도입하여 현대적인 다각경영을 실천에 옮기게 되고 전문경영자에 의한 수탁책임경영의 틀이 완전히 다져진 시기라 할 수 있다. 事業報國의 청지기적 경영이념을 차분하게 승계하여 柳韓의 숭고한 전통을 이어가면서 미래 지향적 경영전략을 수립하고 새로운 柳韓像을 그려나가고 있는 모습 속에서 오늘날 柳韓洋行 경영진의 진면목을 찾아 볼 수가 있다. 창업자 없는 시대에 있어서의 柳韓을 책임지고 있는 경영진들은 사업보국과 기업이윤의 사회환원이라는 선각 자적 경영자상을 대표하는 柳一韓의 경영이념을 교훈삼아 기업성장과 사회복지의 향상에 진력하면서, 溫故而知新的 숭고한 진리를 柳韓洋行의 경영관리 속에서 실제로 펼쳐가고 있는 것이다. 이러한 창업정신으로 무장된 경영진이 이어지는 한, 柳韓洋行은 이 사회와 더불어 밝은 미래를 창조해 갈 것으로 믿어 의심치 않는 바이다.

參 考 文 獻

- 柳韓洋行,『柳韓五十年』, 1976.
- 高承濟,『韓國經營史研究』, 韓國能率協會, 1975.
- 高範瑞,『基督教와 企業倫理』, 汎和社, 1983.
- 金教植,『韓國財團 I - 柳一韓』, 啓星出版社, 1984.
- 이종한,『버드나무길』, 도서출판 태성, 1992.
- 柳韓洋行,『유한재단』, 1990.
- 재단법인 유한재단,『청자기의 삶』, 1990.
- 李敬南,『韓國企業家列傳-제약의 선구 유일한』, 매일경제신문
(1981年 7月 27日～同8月19日)
- 유한전문대학,『대학요람』, 1994.
- 유한양행,『유한이 걸어온 길』, 1994.
- 한겨레신문,『발굴현대사-인물 유일한면』(1991년 8월 23일자)
- 유한학보,『사회로 되돌린 소득』(1979. 6. 23)
- 서울신문,『사회로 되돌린 소득의 본보기』(1981. 3. 1)
- 주간한국,『국민에 교훈 남긴 유일한씨 일가』(1991. 4. 23)
- 이기백,『한국사신론』, 일조각, 1984.
- 유일한, "When I was a boy in Korea", Lothrop Lee & Shepard.
- 金炳夏,『財閥의 形成과 企業家活動』, 한국농협협회, 1991.
- 瀬岡 誠,『企業者史學序說』, 實教出版株式會社, 1985.

韓國經營史學會 產業革命地 學術調查 紀行文

金 相 圭 *

산업혁명지 학술조사

1. 조사의 목적

한국경영사학회에서는 1994년도 학술행사의 하나로 산업혁명지 학술조사를 실시하게 되었다. 이 학술조사의 목적은 다음과 같다.

- (1) 1786년 영국에서 일어난 산업혁명의 근원을 규명하여 근대공업화의 시작을 밝히는 데 있다.
- (2) 농본사회에서 공업사회로 이행하는 과정에서의 기계화, 자동화의 문제를 찾는데 있다.
- (3) 자본주의 발달과정의 이행에 따른 경제문제를 규명하고 유럽 지역의 선진자본주의 생활상을 살펴보고 한국경제의 새로운 대책을 마련하는데 있다.
- (4) 산업혁명의 국제적 과급지역을 탐방함으로써 산업혁명 이후의 문제점을 찾는데 있다.
- (5) 한국에서도 산업혁명의 근원을 찾아 새로운 이정표를 마련하는데 중점을 두었다.

*경원전문대학 교수

이 기행문을 작성하는데 본학회 부회장이고 학술조사의 단장인 김성수(경희대)교수의 여행일지를 많이 참조하였으며 또한 이 기행문을 처음부터 끝까지 감수하여 주신데 감사를 드립니다.

2. 산업혁명 학술조사 대상 지역

영국(버밍엄, 맨체스터)→프랑스(파리)→독일(베를린)→네델란드(암스테르담)→스위스(취리히)→러시아(모스크바, 쌍페테르부르크)

3. 산업혁명 학술조사 팀

단장	김성수(경희대교수)
수도권팀장	고승희(단국대교수)
지방대학팀장	박광서(순천향대교수)
기록담당	김상규(경원전문대교수)
사진담당	민찬식(경원전문대교수)
학술조사교수	김병하(계명대 교수) 김성수(경희대 교수) 박재록(원광대 교수) 고승희(단국대 교수) 이승육(단국대 교수) 한한수(경희대 교수) 이건희(이화여대 교수) 이원우(충실대 교수) 안춘식(한양대교수) 이광주(단국대 교수) 전형(단국대 교수) 정석중(관동대 교수) 배주한(관동대 교수) 민찬식(경원전문대 교수) 이한유(영남대 교수) 박영철(계명대 교수) 유건우(계명대 교수) 김인환(대구대 교수) 이천기(서경대 교수) 장동윤(전주대 교수) 김윤상(영남대 교수) 배성현(영남대 교수) 김진병(원광대 교수) 황신보(청주대 교수) 이광종(신흥전문대 교수) 박용기(대신대 교수) 조수종(충북대 교수) 서인덕(영남대 교수) 이성혜(목원대 교수) 김신옹(청주대 교수) 박광서(순천향대 교수) 김상규(경원전문대 교수) 김은식(제주전문대 교수)
	- 이상 33명 -

4. 학술조사 기간

1994. 7. 24~8. 6(14일)

5. 학술조사 후원기관

1) (주)쌍용 - 1994년도 경영사학회 창업대상수상자

기 행 문

1. 산업혁명지 학술조사를 시작하면서

1994년 7월 24일 아침, 서울의 하늘은 맑기는 하였으나 중복이 하루 지난 오늘날까지도 여름에 이미 내려졌어야 할 비는 오지 않고 무더운 여름철을 맞고 있었다. 무더운 여름쯤이야 다가오는 것이고 지날 수 있지만 예년 보다 내리지 않은 비로 인하여 전국적으로 극심한 피해를 보고 있는 시기에 6월 말부터 계획되어 있는 한국 경영사학회의 산업혁명지 학술탐사를 위하여 출발하였다.

이번 한국경영사학회의 산업혁명지 학술조사 지역은 영국을 비롯하여 쿠리히, 암스테르담, 파리, 베를린, 모스크바는 국제상공업 중심도시 일뿐 아니라, 산업관광도시로서 산업과 문화예술의 오랜전통을 가진 도시들이다. 특히 러시아는 사회주의 체제에서 시장경제 체제로 넘어온 과거의 공산주의 국가의 종주국으로서 이 나라를 탐사한다는 것은 큰 의미가 있다고 생각된다. 이것은 국제경영사적 이론과 실제와의 거리를 좁히고 체험하기 위한 것이며 과거의 사실을 실제로 탐사하는 것도 매우 흥미있는 일이 아닌가 생각된다.

이번 학술조사팀의 구성인원은 33명의 교수들로서 이루어졌다. 이중에는 처음 외국에 나들이 하는 교수들도 있었고 많은 교수들은 해외연수 또는 현지에서 수학한 분들이 있어서 처음나가는 분들에게는 대단히 중요한 역할을 해주기도 했다. 탐사 group이 모두 모이자 우리일행들은 출국수속을 마치고 김포공항을 오후 2시경에 이륙하였다.

막상 김포공항을 떠나 서울의 하늘을 뒤로하고 상공에 올랐을때 기내에는 계속하여 모니터에 현재의 상황들(속도, 고도, 비행기 외부의 온도, 도착지까지의 잔여거리, 현재의 출발국의 시간, 도착지의 시간

등)이 나타나는 속에 그로부터 3시간여 지났을 때는 이미 비행기는 러시아의 상공에 있었고 기내방송은 기후 변동에 의하여 기체의 요동이 다소 있을 것으로 보아 승객들에게 안전벨트 착용의 방송이 흘러나왔다. 하늘은 유난히 맑고 깨끗한 가운데 시시때때로 바뀌어지는 풍계구름이며, 솜틀구름, 양떼구름 등 하얀구름으로 뒤덮히면서 우리는 구름 위를 계속 날고 있었다. 우리 일행들은 시간보내기 위해 잠담으로 분주했고 가끔씩 비행기의 창 밖을 내다보곤하였다. 티없이 맑게 보이는 구름은 열리는듯 닫히고 닫히는 듯 열리며 계곡과 산을 넘어 멀리멀리 사라지고 또다시 구름은 열리고 닫히곤 한다.

계속하여 모니터 상황판에 나타나는 상황들, 창밖을 다시 내다보면 산과 계곡은 어디론지 사라지고 뒤엉켜 동실 동실 떠있는 하얀구름을 눈아래 깔고 우리는 한없이 날고 있었다. 현지시간 오후 7시30분에 스위스 취리히공항에 도착하여 입국수속을 밟고 공항에서 Hotel로 들어오는 중간에 한국음식점 고려정에서 저녁식사를 마치고 첫 투숙처인 취리히 NOVA-PARK HOTEL로 들어섰다. 이제 내일부터 우리 조사팀은 철저하게 자기 전공별로 산업혁명시대의 역사적 가치를 규명할 것이다.

2. 세계 정밀 공업국의 첫째인 스위스

—시계산업과 금융업으로 세계를 제패한 중립국—

7월 25일, 우리 일행은 스위스의 ZURICH에서 아침을 맞았다. 이 도시의 중앙에 자리잡고 있는 호텔에서 짐을 꾸려 문 밖으로 내어 놓고 아침을 먹고 난 후 짐을 챙겨 오늘의 탐사지인 스위스의 산업문화유적을 탐사하기 위하여 떠났다. 스위스는 세계속에 자연공원이라 할 정도로 그야 말로 아름다움은 말할 수 없을 정도로 좋은 곳이다. 역사적으로는 신성로마제국의 지배하에 있다가 1621년 8월에 자유독립을 찾았고 그 후 피비린내 나는 역사를 거쳐 현재의 중립국가인 스위스 연방공

화국으로 발전했다.

스위스의 면적은 41,230㎢이며 1인당 국민소득은 3만5천달러이고 인종은 단일 민족이 아닌 독일계, 프랑스계, 이탈리계 등으로 구성되어 있다. 민족에 따라 각기 다른 언어를 갖고 있으며, 인구 7,000,000명 중에 외국인이 1,000,000명을 차지하고 있었다. 취리히의 인구는 360,000명을 갖고 있으며 수도인 베른은 130,000명 인구로 행정관서의 집결을 이루고 있고, 취리히는 Limmat강에 접해있는 스위스 최대의 도시로서 취리히에서 성장한 폐스탈로치는 ‘가난한 사람에게 교육을’이라는 신념을 스위스 국민의 마음속에 불어넣어서 스위스 사회의 중심사상이 되었다. 또 세계적으로 유명한 스위스 중앙은행의 본사도 취리히에 있다. 이 은행은 밑을 만한 돈이건 조금 수상한 돈이건 차별없이 취급하는 곳이기도 하다.

비록 작은 나라이지만 관광자원이 이 정도로 풍부한 나라는 드물 것으로 보였다. 특히 관광개발을 몇세대를 두고 꾸며 나갔으며 아름다움은 자연의 힘 자체가 아니라 인간의 힘이 대단히 많은 영향을 미쳤다고 한다. 아니라 국민들은 자연환경과 아름다움을 보존하기 위해서 뿐만 아니라 국민의 건강을 위해서 노력하고 있는 것이 나타나고 있었다.

우선 교통에서 보면 전차와 트rolley 버스가 대중률 이루어 공해 방지에 커다란 역할을 하고 있었으며 또한 각 가정에서 오물로 나오는 쓰레기는 완전분리 수거되어 여기에서 나오는 재활용 자원의 가치는 불우이웃돕기에 사용되고, 포장지 등은 재생용지로서 공해 유발방지에 세심한 신경을 쓰고 있었다.

그리고 노년기에는 일을 하지 않더라도 평생을 양노원에서 죽을 때까지 정부로 부터 혜택을 받을 수 있도록 복지 후생시설이 잘 되어 있었다. 바로 “요람에서 무덤까지” 모든 것을 사회보장제도로 하고 있으나 이 사회보장제도 때문에 높은 세금을 국민이 부담하고 있다. 평균 국민납세율이 20% 이상이 되고 있다. 이러한 사유들로 인해 독신주의

자로의 길을 걷게 되는 사람들이 많아 인간관계의 형성이 더욱 어렵게 된다는 것이다.

이러한 복지후생시설 등과 같은 사회복지제도에 영향을 받아 협동심과 인간관계가 결여되어 개인주의적인 것에 치중되어 있다. 한가지 중요한 사실을 발견한 것은 자본주의사회이면서 사회주의 냄새가 물씬 풍기고 있는 것을 느꼈다. 새롭히 태어나는 어린아이는 출생시점부터 모유가 아닌 우유 젖꼭지를 물리고 병원으로부터 나오는 사실, 그럼으로 개인의 단독적인 성장과정을 거쳐 협동심과 의지력이 없고 개인주의적인 행동으로 인하여 쉽게 마약을 접하게 된다고 하는 불운을 갖고 있었으며, 심지어는 법적으로 마약금지 법이 있다고는 하나 실은 묵인하는 지경에 이르고 있으며, 이는 사회적 문제점으로 지적되기도 하였다.

협동적이고 인간관계의 형성이 부족된 원인에서 독단적이고 단독적인 개인주의 사상에서, 쉽게 마약에 빠져 들어가는 것을 막기위해 출생으로부터 모유를 사용함으로, 모자간에 인간애와 사랑으로써 협동심과 의지력을 길러 줌으로 마약에서 구출을 할 수 있다고 사회는 부르짖고 있었다. 아침 8시에 쿠리히 NOVA PARK HOTEL을 떠난 후 알프스 영봉중의 하나인 티틀리스(Titlis)봉에 오르기 위해 Engelberg에 도착했다.

—Zürich의 아름다운 Alps의 Titlis 영봉—

알프스의 산골짜기는 한폭의 그림파도 같이 자연속에 수놓여져 있으며 그림파 같은 자연속에서 18세기에 “루소(J.J. Rousseau)”같은 철학자가 태어났고, 고테(Johann W. von Goethe)는 너무나 아름다운 스위스에 ‘동경의 여행’을 떠났으며 이 여행에서 골라냈던 전설을 실러(J.F von Schiller)가 창작한 것이 유명한 회곡「윌리엄 텔」(William Tell)이다.

Engelberg에 도착, Cable Car로 등정을 시작하였다. 저멀리 계곡사이를 흐르는 눈녹은 폭포수, 기암괴석이 진열된 것 같은 산맥들, 루체른

(Luzern) 호반을 끼고 도는 기화 요초들, 숨들릴새 없이 케이블카를 타고 10,000feet(3,020m)의 Titlis정상을 향해 올라갔다.

우리 일행… 정상에서 얼음동굴을 구경하면서 제각기 아름다운 경치들을 놓칠세라 분주하게 사진을 촬영했다. 11시경에 얼음산의 정상에 올라 기념촬영을 하였다. 정상에 오르기전에 기온의 차가 급격히 떨어지기 때문에 긴 옷을 입고 올랐으나 일기가 너무 좋은 관계로 오히려 더울 지경이었다. 기념 촬영을 마치고 주위를 둘러보니 눈과 절벽뿐 이제 더이상 올라갈 길이 없었다. 정유장에 마련된 식당에서 점심을 들게 되니 상쾌한 기분을 이루 형용할 길이 없었다. 제곡의 만년 설 사이로 흐르는 물빛을 바라보며 마시는 음료수 한잔의 기분을 또한 어디에 바유하랴 그 날은 이 나라에서도 무척이나 더웠다.

티틀리스(Titlis)의 아쉬움을 3,020m의 정상에 남기고 서서히 하산하기 시작했다. 한가로이 풀을 뜯고있는 젖소들의 행렬과 목동들을 뒤로하고 산업 관광을 위하여 Luzern으로 향했다. 호반의 도시 루체른(Luzern)에 도착한 시간이 오후2시경 알프스의 하얀 봉우리들에 둘러싸인 Luzern은 윌리엄 텔의 전설을 놓은 곳이기도 하다. 오늘날에는 바이로이트, 잘츠부르크와 나란히 여름음악제로 이름높은 문화도시이다. 역앞의 카펠다리는 Luzern의 얼굴이라고 할 만큼 독특한 지붕을 얹은 다리로서 불만한 가치가 있었다.

—빈사의 사자상과 츄리히 공대 방문—

연이어 우리 일행은 라이온 기념비에서 기념 촬영을 하였다. 이 라이온 기념비는 스위스 사람의 신의와 용기를 상징한 것으로, 암벽에 빈사상태에 빠진 사자 상이었다. 스위스는 1921년에 독립을 하였다. 독립을 하기까지 스위스 젊은 이들은 용병으로 전쟁에 나가 싸웠다. 오스트리아제국의 식민지로 있을 때, 그리고 루이 16세의 프랑스의 대혁명사 스위스의 젊은이들은 용병으로써 가난한 가계를 영위해야 했다. 800명의 젊은이가 용병으로 죽었다. 이것을 기념하기 위하여 빈사

사자의 탑, 충현의 탑을 세웠던 것이다.

우리 일행은 다음 일정을 위하여 움직이지 않으면 않되었다. SR 708기로 파리로 떠날 예정으로 되어 있었으므로 취리히 공항으로 가는 도중에 세계적으로 유명한 노벨상수상자 16명을 배출한 취리히工大를 방문하였다. 스위스 교육제도는 8개의 종합대학, 2개의 공대가 전부인 것으로 교육비 부담이 없다. ①능력 ②순리 ③주어진 조건 등을 교육의 기본적 사상으로 교수 1인당 학생수 16명, 국민학교, 중학교에서 바로 전문학교(실기), 대학 5년, 석사 2년 과정을 수학하며 대학에서 실기를 가르쳐 사회에 배출한다.

3. 세계 예술의 도시 Paris, 패션산업의 중심지

7월 26일, 일기는 매우 맑고 좋았으며 우리일행은 아침식사를 마치고 9시에 일정에 따라 나폴레옹의 묘지를 그리고 애펠탑, 쎄느강의 주위를 돌아서 노틀담 성당, 콩코르드 광장, 개선문 등으로 일정을 잡아놓고 있었다.

프랑스는 자유, 평등, 박애의 정신에 입각한 프랑스 혁명으로 민주주의의 초석을 마련한 나라이다. 그러나 한국사에서는 무력을 앞세우고 침략하려다 격퇴당한 침략자로 등장했던 역사적 사실을 되돌아 보면脊骨하였다. 그러나 100여년이나 지난 오늘날은 커다란 인식의 전환으로 프랑스가 자지고 있는 예술의 감각이라든가, 문화적 전통, 데카르트식 합리주의와 민주주의 전통에 대해서는 동경을 갖게 되었다. 프랑스의 면적은 55만 2천km²로 한반도 면적의 2.5배나 되며 인구 5,650만명 정도이고, 1인당 국민소득은 2만달러로서 인종은 라틴계 프랑스인으로 구성되어 있다.

프랑스는 전통적인 농업국으로서 식품, 기계, 자동차, 과학 특히 원자, 전자공업 등 첨단기술은 세계 최고의 수준을 자랑하고 있다. 특히, 우리 생활에 많이 침투되고 있는 피에르가르뎅, 엠마뉴엘 옹가로, 랑

콤, 디오르 등 패션 및 화장품업자들의 진출이 활기를 띠고 있다.

우리 교수 일행이 머물고 있는 곳 프랑스의 수도인 파리는 '세계에서 가장 아름다운 도시라는 것에 이론이 있을 수 없다'라고 말한 빅토르유고(Victor Hugo)나 '모든 것 추한것까지도 매력으로 변하게하는 고도(古都)...파리'라고 한 <악의 꽃>의 시인 샤를보들레르(Charles Pissarro Baudelaire)의 말과 같이 많은 예술가들이 파리에 매혹되고, 파리를 사랑하고, 파리를 찬미해 왔다. 이러한 말에 매혹되어서 세계각국의 예술가들이 몰려들었고, 마로니에의 잎 한장이라도 파리거리에 훑어져 있으면 그곳에서 시가 탄생하고, 무명의 삼류화가의 그림이라도 그것이 파리에서라면 정서가 있음직해 보일 정도의 모든 것이 예술로 승화되어 간다.

나폴레옹이 잠들어 있는 앵발리드(invalides)에 하차하여 나폴레옹(Napoleon)의 묘지를 지나 쎄느강을 원쪽으로 끼고 파리시내의 좁은 길을 통과하고 있다. 보통 길의 폭이 좁은 관계로 대개가 전체도로중 75%가 일방통행으로 만들어져 있으며 화려한 귀족들의 저택과 쌍둥이 건물들 사이에 두고 에펠탑(La Tour Eiffel)을 바라보면서 우리 일행은 개선문으로 갔다.

-개선문과 노트르담에서-

개선문(Arc de Triomphe)은 드골 광장에 우뚝 솟아 있는 것으로 12개의 도로가 별(星)처럼 뻗어 있어서 에트왈(Etoile)이라고도 불리지고 있다. 이 개선문은 19세기 초 나폴레옹에 의해 프랑스군을 위하여 전쟁후 승리에 대한 문으로 1805년부터 짓기 시작하여 30년후 완성을 보았으며 개선문의 아래 중간에 위령탑의 역할을 하고 있는 항불은 1년 내내 불타고 있다고 한다.

우리는 개선문을 견학한 후 상젤리제 대로(AV. des Champs-Elyées)를 나왔다. 상젤리제 거리의 바로 앞과 튜리리 정원(Jardin des Tuilleries)과의 사이에 있는 광장이 콩코르드 광장(pl.de la concorde)이다.

대로 변에는 가로수가 늘어져 있었으며 길이 상당히 넓은 편이었고, 신문사(르파가로), 항공사, 자동차회사(피아트 푸조), 은행, 관광회사 등이 늘어져 있었다. 콩코르드 광장에 있는 4m에 이르는 오벨리스크는 이집트에서 기증받은 것으로 기원전 13세기의 유물이다. 이 광장에서 마리 앙트와네트를 비롯하여 약 2,000명 가량의 귀족들이 단두대로 처형되었던 곳이다.

쎄느강을 오른쪽에, 그리고 루브르 미술관과 파리 시청을 원쪽으로 두고 수십 7m가량의 쟁강을 따라 한참 지나면 쟁강이 양 편으로 갈라지면서 중앙에 노틀담(NOTRE DAME) 성당이 자리 잡고 있다. 파리는 옛날 켈트계의 파리시(paris의 기원)인이 이 섬에 취락을 만든 것이 그 시작으로, 당시부터 최근에 이르기 까지 다수의 침략을 받으면서도, 파리는 자유와 영광을 지켜왔다. 파리시의 문장(文章)인 강과 배는 ‘흔들리기는 하나 가라 앓지는 않는다’라는 파리의 영원한 역사를 상징하고 있는 듯 하다. 섬의 상징 처럼 불쑥 솟아 있는 것이 중세의 대표적인 건축물인 노틀담 사원(Cathédrale Notre-dame), 크로델은 훌륭하게 균형을 갖춘 이 성당을 여성에 비유 했으며, 800년 동안 파리의 역사를 초연하게 지켜오고 있는 것이다. 높이는 약 130m정도이고 특별한 유리틀의 창에 의하여 만들어져 있으며 1164년 경에 건축되었으나 혁명 때 파손후 복원이 시작되어 약 200년에 걸쳐서 완성된 것이다. 노틀담의 부근의 식당에서 프랑스의 현지식으로 골뱅이가 결들여 진 점심을 먹고 Esmeralda Shopping Center에서 구경을 마치고 우리 일행은 베르사유(Versailles) 궁전으로 향하였다.

- 폭이 580m나 되는 화려한 베르사유(Versailles) -

베르사유(Versailles)는 ‘태양왕’이라 불리었던 루이 14세가 정성을 모아 지은 궁전으로 이 궁전을 보지 않는다는 것은 프랑스의 일부를 보지 못한 것과 같다 한다. 이 궁전은 너무나 화려하고 호화롭게 만들어져 지나친 낭비를 가져 왔다 하여 서민들로 하여금 프랑스 혁명으로

까지 이어진 이면을 갖고 있다. 이처럼 화려한 베르사이유 궁전에 있는 동화의 나라라고도 불리는 정원을 볼 수 있었다. 정원은 남쪽으로 향하여 한없이 넓고 크며 수차, 오두막등이 주변 경치와 멋진 조화를 이루고 있었고 인공호수에는 유람선이 떠 있었으며 루이14세왕이 남쪽으로 여름휴가를 가고 싶을때 이동하는 정원으로 다만 감격할 뿐이었다. 특히 가로수며 건물들은 상호 대칭의 건물로 만들어져 있어 또 한번 놀라지 않을 수 없었다.

— 한번은 올라가보고 싶은 에펠탑(Le Tour Eiffel) —

우리는 제일 아름다운 다리라고 하는 알렉산드 3세의 다리, 삼젤리제 거리, 그리고 전쟁박물관을 지나 저녁을 사모식당이란 한식점에서 마치고 저녁 8시경 에펠탑으로 향하였다. 에펠탑은 한번 올라가 보고 싶은 탑으로서 높이 320m, 105년 전에 독일인 아이펠에 의해 만들어 진 것으로 계절에 따라 좌우로 10cm정도의 움직임을 나타내고 있다고 한다.

전망대는 세개로 계단과 엘리베이터를 이용하여 올라갈 수 있으나 우리 일행은 모두 엘리베이터를 이용 3층과 2층 그리고 1층에서 전망을 보기로 하였다. 파리에는 4개의 높은 전망대가 있는데 그 중의 하나가 에펠탑, 그리고 개선문, 노틀담사원, 몽마르트르의 샤크레 쇠르사원을 들 수 있었다. 에펠탑의 3층에서는 파리의 시내를 한눈에 볼 수 있었고 누구나 거기에서 파리가 예술의 도시로서 사람들에게 사랑받아온 이유를 알 수 있게 하였다. 에펠탑의 야경을 끝마치고 우리 일행은 쎄느강으로 유람선을 타기위해 발을 옮겼다.

쎄느강에서 유람선 바토무슈(Bateaux-Mouches)를 탔다. 선상에서 보는 야경, 지나가는 퀘르리 정원, 투부르 노틀담을 구경하고 멀리서 바라보이는 에펠탑의 반경치를 만끽하면서 숙소로 돌아왔을 때는 자정이 다 되어서였다.

-SORBONNE 대학의 방문-

7월 27일, SORBONNE대학 방문을 시작으로 하루 일정이 시작되었다. 메트로 생 미셸(st. Michel)역에서 째느강과 직각의 생 미셸 거리로 나오면 카페, 레스토랑, 서점, 레코드가게, 옷가게 등 학생들을 위한 저렴한 가격의 가게들이 있고, 이거리를 10분정도 걸으면 솔본느대학이 원편으로 자리잡고 있었다. 13세기에 로베르트 소로본이라는 승려가 가난한 학생을 위해서 학교를 세우고 교사들이 강의하러 모여든 것이 지금의 소로본 대학의 기원으로 나타나있다.

우리 일행은 LPIOS PASTEUR(1822-1895)상과 VICTOR HUGO (1802-1885)동상 앞에서 기념촬영을 마치고 오페라 하우스로 자리를 옮겼다. 오페라 하우스는 나폴레옹 3세 시대의 건물 중에서 가장 흥미 있는 건물로서 넓이가 11,000m², 수용인원 2,000명 이상, 무대위에는 450명이 쭉히 살 수가 있다 한다. 1862년 부터 1875년에 걸쳐 가르니에(Tean Louis Charles Garnies)의 설계로 세워졌으며 정면에는 특징을 나타내는 많은 장식이 펼쳐져 있었다.

-방돔광장-

방돔 광장은 승리의 광장을 고안한 쥐르알드앙 망사르드(Mansard)의 또 하나의 걸작이다. 이 광장은 전에 이곳에 방돔공작의 집이 있었기 때문에 이렇게 불리고 있다. 1687년 부터 1720년에 걸쳐 루이 14세에게 바쳐진 것으로 혁명때 파괴되었다. 모양은 8각형에 장엄하고 커다란 아케이트가 있는 궁전에 둘러싸여 있고, 광장의 중앙에는 나폴레옹에게 경의를 나타내기 위한 유명한 원기둥이 있으며 그 높이는 43m정도이다. 大中國城에서 점심을 마치고 몽마르트르(Montmartre)로 옮겼다.

-몽마르트르 언덕-

우리들이 많이 들여본 몽마르트르는 젊은이의 꿈과 야심이 있는 곳이기도 하지만 절망을 담고 있는 거리로도 통하고 있다. 이 언덕은 베

풀리오즈나 네르발 등 가난하지만 자유롭고 소박한 예술가들이 생활했던 곳으로 통한다. 특히 이곳은 피카소 등의 화가들이 집합소로 통했으며 불어를 몰라도 즉흥적인 연주나 대사를 듣는 것만으로도 재미를 느낄수 있는 거리로 불리웠다.

이미 우리 일행이 도착하기전에 각국에서 많은 관광객들이 몰려와 있었다. 이 광장의 가로로 하얗게 솟아있는 것이 사크레 코르 대성당 (Basilique de Sacre Coeur)으로 19세기 후반에 건립되면서 주위의 미관을 해친다 하여 시민들로 부터 많은 반발을 샀다고 한다. 그러나 지금은 창공에 비친 하얀 둑은 산뜻하며 앞의 잔디는 시민과 관광객의 휴식처로 충분하게 보였다. 뿐만아니라 삶의 전시장이라고 할 수 있는 즉석에서의 인물사진과 그림을 그려내는 무명 유명의 화가들의 광장, 관광객들로 혼잡을 이루고 있는 이 광장은 화가들이 즉석에서 한폭의 인물사진을 또는 풍경화를 그려내기 위하여 몰두하고 있는 모습은 정말 봉마르트르 언덕에의 예술의 동산이라고 하지 않을 수 없었다. 어떤 아이는 즉석에서 그린 자기의 얼굴이 닮지 않았다 하여 옮고 있는가 하면 어떤 아이는 아예 그려진 자기초상화를 쳢어버리는 관경은 무명의 화가를 더욱 슬프게하고 있었다.

-루브르 궁전과 미술관-

우리 일행은 다음 행선지인 루브르 미술관(Musee du Louvre)으로 옮겨갔다. 루브르 미술관에는 모나리자, 밀러의 비너스 등 미술에 흥미가 없는 사람이라도 그 이름을 기억하고 있는 그러한 빼어난 작품들이 많이 소장되어 있었다. 고대부터 근대까지의 작품이 40여만종이나 된다고 하였고 1층에서 3층까지 짜차 있으며 1층에서는 고대사를 중심으로, 2층에는 르네상스부터 근대까지의 회화를 좋아하는 사람들이 나뉘어서 집중적으로 볼 수 있도록 되어 있었다.

-CALAIS에서 DOVER로-

7월 28일, 바람이 불며 일기는 다소 호린 날씨였다. 아침식사를 마칠

무렵에는 이미 비는 가랑비로 바뀌고 오늘의 일정에 나서기 전에 비가 멈추기 시작했다. 영국으로 건너가기 위하여 프랑스의 끝부분에 자리 잡고 있는 프랑스의 항구도시인 칼레(calais)로 출발하였다.

화려한 고딕건물들 하며 그리고 성당들을 뒤로 한 채 흔잡한 시내를 거쳐 외각으로 빠져 나오고 있었다. 길은 6차왕복선의 양면에 농목축 업의 지역으로 땅은 기름져 있고 야채와 밀밭으로 풍성하게 늘어져 있었다.

화려하고 낭만적인 도시, 건축물 예술미를 가지고 만들어진 파리, 우리는 파리를 뒤로 하고 앞이 훤히 트인 평야를 시속 150km로 질주하고 있었다. 도로의 양측은 온통 평야로 덮여있고 한가롭게 풀을 뜯고 있는 첫소며 양들, 그야말로 한폭의 그림과 같은 느낌이 들었다. 바로 이곳은 전국토의 70%가 평야지대로 되어 있다는 설명이 이해가 될 뿐만 아니라 달리는 차들은 Caravan을 달고 여름한철의 긴 여행을 가는 사람과 오는 사람으로 분주하게 움직이고 있다. 중간지점 휴게소에서 도시락으로 점심을 먹고 다시 출발하였다.

점심시간후 Calais항에 도착하였다. 우리들은 칼레(Calais)항에서 영국 동남부의 해항인 도버항(Dover Harbour)으로 건너가기 위한 출국수속을 밟고, 우리 일행은 Hover speed(공기쿠션식)배에 탑승, 영국해협을 향하여 배는 서서히 움직이기 시작했다. 배는 시속 63Knots로 Dover Port에 도착했다.

-프랑스의 산업혁명 근원-

프랑스의 산업발전은 영국과 같은 자생적 변형을 볼 수 없었다. 기술면에서는 영국이 개발한 증기기관, 방직기, 근대적 제조기술을 능가할 만한 기술개발이 없었고 거의 모델을 해외로부터 도입한데 불과하였다. 19세기 프랑스의 산업발전을 영국·독일·미국과는 대조적으로 점진적에서 명실공히 산업혁명으로 불리어질 만한 급격한 변화는 없었다.

그러나 면방직업의 기계화는 세기말부터 시작되어 종래의 手紡에

서 제니紡績機, 水力紡績機 뮤르방적기가 잇달아 도입되어 19세기초에는 기계제 방적공장이 크게 보급되었다. 이러한 상황을 판단해 본다면 이미 1810년경 산업혁명이 시작되었다고 본다.(김성수교수세미나자료) 특히 1810년부터 1830년 그이후 1890년까지 섬유공업 특히 면공업이 부가가치 면에서 최우위를 차지하였을 뿐 아니라 철도사업, 중공업 부문도 함께 발전하기 시작하였다.

프랑스의 산업혁명근원은 방직공업에서 찾을 수 있으며 수출의 70%가 공업제품이고 나머지 30%가 원료였다. 1830년대부터 산업혁명이 진행됨에 따라 1842년 철도법 성립이후 철도붐을 크게 불러일으켜 프랑스 산업혁명을 촉진시켰다.

4. 산업혁명의 근원지 영국

-제2차 세계대전의 전적지 노르망디 상륙 DOVER-

옛날에는 프랑스 칼레(Calais)에서 잉글랜드 남동부의 DOVER로 건너가기 위해서는 노를 것거나 바람을 이용하는 배를 이용할 수 밖에 없었고, 항상 생명을 내건 모험이었다. 오늘날은 시대의 변화에 따라 프랑스의 칼레에서부터... 보통편은 1시간15분 정도의 거리이나 우리 교수일행이 이용한 Hover speed(공기쿠션식) 배는 약 50분의 소요로 건널수 있었다.

도버는 프랑스에 대한 전략의 요소이기도 했다. 프랑스군의 침공에 대비하여 쌓은 도버성은 지금도 도버해협에서 그 위용을 자랑하고 있었다. 제2차 세계대전 당시 독일군의 공습에 시달린 마을이지만 지금은 그러한 흔적이 남아 있지 않고 아무일이 없었다는 듯이 조용히 서 있다. 우리 일행은 도버항에서 하선하여 입국수속을 마치고 마중나온 대형 벤츠 Bus에 몸을 싣고 런던으로 향하였다. Dover에서 육지로 나가기 위해 다시 Eastern Dover를 건너 Townwall Street를 통하여 London high Street 달려 London에 진입하고 있었다.

런던 시내의 Bus는 주로 2층으로 되어있고 영국에서의 차량 운전석은 일본과 마찬가지로 오른쪽에 있는것과, 주택에 담장이 없는것이 우리와 다르다. Bus에서 VISIT KOREA YEAR 1994(1994년 한국방문의 해)란 표기도 볼 수 있었다. 또 길의 넓이가 다소 좁기 때문에 일방통행이 많고 승차거부도 합법적으로 되어 있으며, 운전기사의 면허증 받기가 대단히 힘들다는 것이다. 특이한 것은 길이 좁기 때문에 통행이 많은 시간일때는 중앙선을 다소넘어서도 운행이 가능하며 승차거부도 상호시간의 낭비를 줄이기 위하여 허용되기도 하였다.

계속하여 WESTMINSTER 시티를 주변으로 하여 국회의사당을 지나 템즈강의 중간에 자리잡고 있는 120년이나 된 웨스트 민스터 다리를 통과하였다. 템즈강을 중심으로 하는 시내 버스는 공해유발을 막을 수 있는 전기버스가 아니면 다닐 수 없다는 것이다.

다시 버스를 타고 Buckingham Gate를 통하여 버킹검궁전으로 자리 를 옮겼다. 버킹검궁전은 1703년에 구축되었다. 원래는 다른 사람의 집으로 건립되었다가 1762년에 왕실에서 매입하여 개축, 중축을 거듭한 결과 색상이 어색하고 양식도 제멋대로인 궁전이 만들어졌다. 그러나 정면부분은 훌륭했으며, 특히 바깥 담의 금빛 장식과 중후한 철문구조는 궁전에 어울리는 분위기를 조성해 주었다.

담안을 들여다 보면 그 유명한 근위병이 직립부동의 자세로 서있었다. 외체와 궁전을 가로막은 것이 담 하나뿐이라면 너무 개방적이라는 느낌도 없지 않았다. 여왕이 궁전에 있을때는 정면 중앙에 왕실 깃발(로열 스탠다드)이 나부끼고 또 근위병이 양쪽 두사람이 있을때라고 하였다. 그리고 여왕의 집무실 방은 모두 130개 정도나 되기 때문에 어느 집무실에서 집무를 수행하는가는 외부에서는 모른다고 하였다. 그리고 버킹검 궁전의 좌측 앞으로는 460년이나 된 왕실의 전용 공원이 있고 그공원 안에는 꽃이 없는 것이 특징이였다. 바로 앞으로는 빅토리아 여왕의 기념비가 자리하고 있었다.

웨스트민스터의 광장을 거쳐 Piccadilly Circus를 옆으로 하고 한국식

당일 한강에서 저녁을 먹고 동쪽으로 향하여 런던대학에 도착하였다. 런던대학에는 한국어교수도 있으며 특히 야간수업이 없고 최근이 5시 30분으로서 업무중에도 시간이 되면 하던 일을 그대로 두고 최근하는 근무시간의 명확화와 중요성이 강조되고 있었다. 런던대학에서의 견학을 마치고 숙소로 돌아 왔다.

-LONDON의 모습-

7월 29일, 일기는 쾌적하였으나, 바람이 불어 정장을 해도 그렇게 더운 날씨는 아니었다. 아침식사는 HOTEL에서 현지식으로 하고 오늘의 일정은 서점과 OXFORD大學 그리고 베밍엄을 거쳐 맨체스터로 향하는 것이었다.

런던의 모습을 보면 묘한장소에 있다. 지리적으로 영국의 중심부도 아니고 해안도 아니다. 템즈강을 50km나 거슬러 올라간 지점에 있다. 그 이유의 열쇠는 로마인이 갖고 있다. 런던이 본디니움이라는 이름으로 태어난 것은 기원전 1세기 무렵. 영국은 로마의 식민지였고, 템즈강은 그 남부를 연결하는 중요한 역할을 했었다. 그런데 런던 동쪽으로는 강폭이 너무 넓어서 당시의 건축기술로는 다리를 만들수가 없었다고 한다. 이러한 까닭에 지금의 런던탑이 있는 일대가 도시지역으로 선택된 것이다. 런던은 템즈강이 없으면 존재할 수 없었던 것이다.

아무튼 고대 로마 이후의 오랜 전통을 갖고 있는 런던의 모습, “런던에 삶중나면, 그 사람은 인생에도 삶중난 것이다.”라고 18세기 영국 문단의 거성이고, 영어사전을 혼자서 편찬한 것으로 알려져 있는 사무엘 존슨은 서술하고 있다.

예전에는 태양이 지지 않는 나라라고 불리던 대제국의 수도인 대도시이다. 그레이트 런던은 한변이 40km 가량의 사각형의 넓이에 인구 750만명 가량과 1인당 국민소득 2만5천달러를 상회하고 있다. 우리 교수일행은 Foyles Book Center에 들려 전공에 맞는 책들을 구입하고, 다음의 예정지인 OXFORD대학으로 떠났다.

—세계 학문의 산실 OXFORD대학 방문—

OXFORD란 도시는 현재 시민 11만 6천명에 그중 학생들이 1만5천명으로 10%이상의 많은 학생을 갖고 있으며 심지어 OXFORD대학 내의 단과대학만도 38개로 분산되어 있었다. 옥스포드란 OX=소 + FORD=개울(즉, 소들에게 물먹이던 곳)란 뜻이며 템즈강의 원천인 Hinksey에서 강을 건넜다고 가이드는 말하고 있다.

쓰여진 역사기록에 의하면 앵글로 색슨족에 의해서 912년부터 지형 학상 중요한 역할을 해서 서신교통과 정보교환이 왕성했던 요지였다고 하며 일부는 8세기에 Frideswide 공주가 성녀가 되기 위해 이곳을 택해 교회를 세웠다고 한다. 결국 12세기에 정확히 거론되면서 1167年 파리에서 추방당한 학생이 입학하면서 조금씩 성장되었고 'Town and Gown'이라는 시민층과 학생층의 마찰도 1214년 로마 교황청의 관여로 시작되어 최초로 지어진 대학이 University College(1249), Merton College(1264)였다.

1919~20년 사이에 3가지 큰변화가 발생했다. 즉 여자들의 입학과 그리스어 사용폐지, 700년간 독자적 운영에서 정부를 개입시킴으로서 20세기 초가 OXFORD는 획기적인 시기라고 보고 있었다. OXFORD大學 견학을 모두 마치고 다음의 행선지인 버밍엄(BIRMINGHAM)으로 이동했다. 도착 즉시 Museum of science and Industry를 방문했다. 버밍 험은 시민 약 100만명으로 영국에서 두번째로 큰 도시이다.

이 도시는 로드망디언의 정복전부터 시장이었던 곳으로 상당히 현대화된 산업도시로서 1538년 철강업으로 명성을 얻기 시작했다. 18세기경 많은 양의 석탄과 철의 공급은 막강한 이 도시의 성장을 여러모로 증명해 주고 있었다. 1760년경 3만5천명의 인구가 1801년에 8만8천으로 그리고 1851년에 23만3천으로 증가한 도시이기도 하다.

외부에는 최초로 움직였던 기관차가 관광객들을 기다리고 있었고 오늘도 코크스에 의하여 화통에서는 불을 짚히고 있었다. 안으로는 그야 말로 산업혁명지로 면모를 갖추기에 부족됨이 없이 원시상태 그대

로 보존되어 있었다. 물레, 방적기, 자동차, 비행기, 온도측정기 등 팬 촉에서 부터 철도에 이르기까지 모든 철강업과 무기제조업을 비롯 귀금속 종류도 빼어 놓을 수 없을 정도로 일일이 열거하기에 어려움이 있을 정도였다. 영국은 18세기에 이르러 세계 무역을 장악하고 섬유공업은 세계 시장으로 진출시켰고 기술적인 면에서도 紡織工業은 毛織工業에 비해 그 조작과정이 단순하여 그 혁신이 용이했던 것으로 나타나 있다.

즉 1730년 로울러 방적기의 발명으로 인한 紡績工程의 혁신. 1933년 Kay, J.의 fly-shuttle 織布機發明으로 인한 織布工程의 혁신. 1764년 Hargreaves, J.의 제니 紡績機發明, Arkwright, R.의 水力 紡績機, Crompton, S.의 뮬(Mule)등이 두드러진 예이며 James watt(1736-1819)는 1769년에 중기기관의 발명으로 Handsworth에 있는 SOHO 공장에서 1775년에 중기기관을 만들었고, John Baskerville(1706-1775)는 인쇄인으로, Joseph Priestley(1733-1804)은 화학자로서 William Murdoch(1754-1839)은 게스등 발명가로서 모두 과학의 발전과 학업향상을 위해 이도시에서 큰 발전에 기여한 것이다.

또 하나 산업혁명기에 있어서 중요한 기술적 혁신을 이룬 산업부문은 製鐵, 製鋼業이다. 同產業에서의 기술적 혁신은 철도 造船業의 발달을 촉진시키고 시장을 확대하여 생선재 생산을 製鐵로 전환함으로써 기술혁신을 가일층 도왔으며 製鐵, 製鋼業에서의 가장 중요 문제는 燃料였는바 당시의 가장 화력이 강한 木炭에 이어 등장한 연료는 石炭에서 抽出한 코크스였다. 1729년 Daby, A.에 의해 이용되어 製鐵業의 發達과 1766년 Cranage형제에 의한 코크스 완전연소의 시도에 이어 Cort, h.의 철강제련법 발명은 광석의 용해에서부터 체강작업까지 전공정이 한 공장지대에서 이루어지게 하므로 대규모의 공업을 형성하였다. 따라서 체철 체강업의 발전은 중기기관의 발명과 더불어 각종산업을 촉진시켰다. 그러므로 철도, 선박, 자동차 산업 등이 1830년 급속한 발전을 보게 되었던 것이다. 우리 일행은 Birmingham에서 견학을 마치

고 M^a라는 고속도로를 타고 다시 영국의 중부지역에 자리잡고 있는 Manchester로 向하였다. 넓은 평야는 온통 숲으로 덮여 있고 둘판에는 한가롭게 풀을 뜯고 있는 젖소며 양떼들, Manchester에 도착, 시내를 통과한 후 숙소인 SACHAS Hotel로 들어갔다.

— 산업혁명 발생지 맨체스터에서 심포지움 개최 —

저녁에 Hotel內에 있는 국제 회의실에서 이번 여행의 하이라이트인 학술 세미나가 개최되었다. 경희대학교 김성수 교수의 사회로 진행, 계명대학교 교수인 김병하 고문의 인사로 이어지는 세미나 주제는 다음과 같다.

I. 主題發表

題 目 : A SIGNIFICANCE ON THE ECONOMIC HISTORY OF THE INDUSTRIAL REVOLUTION IN ENGLAND.

發表者 : KYUNG HEE UNIVERSITY, SEOUL, KOREA.
SUNG SOO, KIM

II. 主題發表

題 目 : A HISTORICAL STUDY OF KOREAN MANAGEMENT STYLE.

發表者 : HAN YANG UNIVERSITY, SEOUL, KOREA.
CHUN SIK, AHN

III. 主題發表

題 目 : A STUDY ON THE ENTERPRENEUR OF INDUSTRIAL REVOLUTION PERIOD IN ENGLAND

發表者 : SOON-CHUN HRANG UNIUERSITY
KWANG SUR, PARK

위와 같은 3주제의 論題에 대하여 심도있는 발표와 산업혁명지의 실제를 탐사한 후의 현장에서의 33명 전 교수들의 참여로 학술발표는

큰 성과를 기록했다.

7월 30일, Manchester Sachas Hotel에서 아침을 맞았다.

맨체스터는 시민 약 45만명 재정적으로나 산업적으로 중심이되고 서쪽으로 있는 이웃 동네 Salford에 사는 35만명의 인구를 합친다면 거대한 위성도시를 이룰수 있을 정도로 인정을 받고 있는 도시이기도 하였다. 그리고 18세기~19세기에 산업혁명의 종아로서 황금시대를 맞이했다는 것은 널리 알려져 있는 사실이다. 전후 맨체스터는 주변 각 도시를 포함한 Greater Manchester의 중심으로 눈부시게 부흥했다. 그러나 70년대에 영국경제는 심한 침체기에 들어섰으며, 정면으로 큰 시련을 맞이한 북서잉글랜드의 리버풀과 함께 격심한 행정개혁을 단행해야 하는 운명이 되었다. 그에 따라서 'Greater Manchester'라고 하는 행정단위는 소멸하고, 주변도시와 함께 재건의 길을 찾으며 현재에 이르고 있다. 뿐만아니라 제반사회복지제도와 사회자본의 측적 덕택에 상당히 풍부한 생활을 향유하고 있고 남부 잉글랜드에 비하면 물가가 싸고 아름다운 자연의 혜택으로 생활하기 쉬운 지역이기도 하다.

고대적 부터 시작된 역사를 제외하고도 산업혁명의 중심지가 될 수 있었고 Lancashire(랭카셔)의 무명(Cotton)방직업의 주요도시로 부각되었다. 에드워드 3세(1375년)부터 폴랑트르(벨리움)인 직공의 정착으로 인해 바쁜 산업도시로 발전하였다. Wool(모직물)과 Cinen(아마포)이 주종 생산이었고 17세기 목화가 수입이 되기 시작하였다. 이러한 이유중의 하나는 습기가 있는 자연적 기후와 기계의 발달과 근처의 탄광지로 부터 석탄을 공급받기에 쉬웠던 것이다.

1781년 처음으로 방적공장이 선보였으며 ArkWright의 공장이(1783년 Miller's Lane에 위치) 처음으로 중기기관을 이용하여 목화와 석탄 그리고 완성된 제품을 수송하기 위해서 교통이 중요한 비중을 차지했음을 극복하려고 노력했다. 이러한 교통수단을 해결해 준 것이 18세기 중엽에 시작한 Bridgewater 공장의 역사적 운하(Canal)의 창안으로 19세기 초까지 이중 주위의 위성도시인 Ashton, Oldham, Bolton, Bury 그

리고 Rochdale 등을 연결하였다.

1894년 MERSEY강 어귀부터 위성도시까지 연장하여 거대한 배를 이용함으로서 맨체스터는 내륙중 중요한 항구 역할을 했을 뿐만 아니라 중기기관을 이용하여 Liverpool과 철도로 연결되었다. 빅토리안 시대는(1837년-1901년) 산업적으로 크게 성장했고 산업혁명에 있어서 타도시에 본 보기가 되었다. 맨체스터에 있는 Museum of science and Industry 이론을 통하여 익히고 배운 바를 현장에서 움직이는 박물관으로 직접 목격하므로서 원초적인 산업혁명지로서 이러한 밀 바탕을 잘 입증해 주고 있었다. 특히, 1830년 9월 15일에 Liverpool과 연결되어 첫 개통된 기관차와 로마시대의 상수도 설비시설, 전기발전소, 기타 과학 기자재들로 면모를 보여주고 있었으며 첫개통된 기관차의 기관실에서는 오늘도 불을 품어내고 있었다.

박물관 관람을 마치고 우리는 MANCHESTER의 40a King 지역에 있는 KOREANA 식당에서 점심을 먹었다. 다음의 탐사지인 NETHERLAND의 AMSTERDAM으로 떠나기 위하여 우리 일행은 국제공항으로 출발 13시 30분경에 도착하여 공항에서 충분한 휴식을 취한 다음 KL156기로 출발하였다.

AMSTERDAM시는 자주 비가오는 편이며 우리 일행이 도착한 오늘은 아주 미상기온으로서 무더운 날씨라고 안내자는 말하고 있다. 비행장에서 식당까지는 약 20분이 소요되는 가까운 거리에 있으며 공항을 지나 평야에는 밀밭과 감자 밭으로 풍성하게 무르익어가고 있었으며 운하와 풍차의 아름다움을 엿볼 수 있었다.

5. 풍차의 나라 네덜란드

- 치즈와 낙농으로 세계를 재패한다 -

7月31日, NETHERLANDS의 Amsterdam에서의 아침이다.

HAARLEM가의 CARLTON Square Hotel에서 현지식으로 아침을 먹

었다. 네델란드는 4만㎢의 좁은 국토를 가졌으며, 인구는 1,500만명 정도로 게르만계와 앵글로 색슨계로 구성되어 있고, 1인당 국민소득은 2만달러 정도이다. 국토가 좁으면서도 그 20%에 가까운 부분을 간척농지로 만들었고, 세계굴지의 치즈 생산국으로서 농업국으로 지위를 쌓은 것은 끝까지 노력하는 국민성을 말해주기도 한다. 그래서인지 EC에서도 순조로운 경제발전을 이루어 로테르담(Rotterdam)은 바야흐로 서유럽에서도 물지의 무역항이 되었다.

어려운 자연 조건 속에서도 이를 극복하고, 근면으로 나라를 이끌어 온 네델란드는 오늘날 우리 눈에는 풍차와 튜울립의 평화로운 나라로 비친다. 달리는 차창 밖으로 풀을 뜯는 소와 양의 무리를 보는 광경은 어딘가가 한가롭고 평온해 보이기도 하다. 우리나라의 아침식사는 대륙에 있기 때문에 Continental Breakfast가 나올것으로 생각하기 쉽지만 의외로 햄과 소시지와 치즈에 데친 계란이 나오면서 양은 충분하였다. 오전의 일기는 맑고 좋은편이었으나 이날의 온도는 30℃정도로 100년 만에 처음오는 이상기온으로 무더운 여름철이라 한다.

여름날씨에도 기온이 12℃에서 20℃까지라면 보통서늘한 편으로 정장을 해도 과히 덥지않은 좋은 계절을 갖고 있는 나라이다. 심지어 밤에는 온도가 강풍과 안개로 인하여 춥게 느껴지는 경우도 있으니까 스웨터나 자켓 준비를 하는것도 나쁘지는 않다고 하였다. 이러한 일기 관계로 벼가 잘되지 않고 과실농사도 안되며 유리 온실이 많으나 금년도에는 이것마저도 제대로 되지 못하고 있다고 주장하고 있었다. Gas 생산이 많고 또 운송중개업이 발달되어 있다는 것이다.

원래의 나라이름인 Nederlanden(낮은 나라의 뜻)이 말해주듯이 국토의 4분의1이 해수면보다 낮다는 나라다. 그렇기 때문에 이 나라는 풍차나 운하의 발달이 특이할 만하다. 심지어 최고봉의 높이가 해발 330m인것을 보면 일반적으로 상상을 할 수 없을 정도로 지대가 낮을 뿐더러 운하에서 시작하여 운하로 끝난다는 이야기가 잘 대변해주고 있다.

운하를 따라 우리일행은 관광코스에 올랐다. Amsterdam의 중요한 교통수단인 운하. 옛날부터 영향력있는 상인은 벳짐을 부리기 편리한 운하를 따라 커다란 창고를 갖고 있었다 한다. 그것이 오늘날에는 세계 도처의 사람들을 모으는 관광자원으로 변모했다.

운하를 따라 낡은 벽돌집들이 양쪽으로 빈틈없이 늘어서 있는 모습은 암스테르담이 아니고서는 느낄수 없는 분위기였다.

그리고 운하옆에 쪽 늘어선 집들이 한결같이 오래된집들로서 특이 할 만한 것은 건축물을 지을때 부터 중앙 윗부분에 도르레를 달아 가구들을 올리수 있도록 잘 고정화 되어있었다. 육로의 4거리도로와 같이 운하들이 마을과 마을 사이로 모두 연결되어 있었다. 그리고 운하 연변의 집값이 비싸기 때문인지 폭이 좁은 산동성이에까지도 높은집이 계속 이어져 있었다.

Amsterdam은 인구 약 1,200만명으로 유럽의 중심지로 사회복지시설은 잘되어있었고 국민소득이 높은만큼 개개인의 생활은 그렇게 풍족하지 못하다는 것이다. 이러한 이유는 개개인생활의 정도가 평준화 되어있다고 한다. 또 치과병원을 제외하고는 모든병원이 국가에서 운영하고 있으며 심지어 안락사도 다소 허용된다는 안내자의 이야기였다.

우리들은 국가와 민족을 위하여 돌아가신 이준 열사(1859~1907)의 묘소를 참배하기 위하여 덴 하이그로 떠났다.

하이그는 네델란드의 수도는 아니지만 국회와 각국의 대표기관이 집결되어 있어 네델란드 행정의 중심지로 되어있다. 묘소로 가는 도중의 대로에는 아름다운 가로수가 이어져있고 공원의 뜻에는 백조가 평화롭게 헤엄치고 있었다.

이준 열사의 묘소를 참배하면서 본학회의 부회장으로 또 이번일행의 단장인 김성수 교수께서 현화를 마치고 지금까지 탐사로 인하여 쌓인 피로를 회복하기 위해 점심시간을 이용하여 북해바다의 스케비닝 해수욕장으로 자리를 옮겼다.

그곳에서 점심식사를 마치고 다시 시내로 돌아와 국회의사당과 국

제 재판소, 매스닥크미술관의 관람을 마치고, Carlton Hotel로 돌아왔다.

— AMSTERDAM 대학의 방문 —

8月1日, NETHERLAND의 AMSTERDAM에서 이틀째를 맞는 아침이다. 계절은 여름철이지만 아침하늘은 푸르고 또 맑고 깨끗하다. 대기의 오염이 이곳에서는 그렇게 심하지 않은가 보다. 오늘까지도 우리 일행 33명은 한사람도 낙오되지 않고 건강한 몸으로 탐사에 열심히 임하고 있다. 벌써 기간은 2/3가 지나가는가 보다. 오늘도 우리 일행은 호텔내의 현지식으로 아침을 먹고 풍차마을과 다이아몬드 공장, 그리고 암스텔담大學과 서점등을 방문예정으로 출발하였다.

먼저 북동쪽으로 15km 떨어진곳 풍차마을(Zaanseschans)에 도착하였다. 바로 염료 풍차 “드 카트”에 도착했을때 다음과 같은 안내문을 주었다. 그 안내문에는 다음과 같은 내용이 기재되어 있었다.

“방문중 사고는 본인 책임이며, 금연을 지켜주시고, 초가 이영을 뽑는 일이 없기 바랍니다. 난간을 넘으시면 목숨을 잃을 수도 있습니다.” 염료공장에는 화기가 많은 원료와 또한 관객들의 단체행동들에서 조심이 게을리할 수 있고, 나쁜 버릇에 의하여 초가집의 이영을 뽑는 일이 자주 있는 것으로 보아 주의를 주는 글귀였다. 그리고 내용에는 염료풍차의 역사와 제조방법에 대하여 설명한 것이었다. 염료를 같아 만드는 일은 초기 산업중의 하나로써 염료풍차는 1601년에서 비롯되었고 광석과 색깔있는 목재를 사용하여 만들었다고 한다. 17세기 염료용 목재는 붉은나무(페르나복)를 브라질에서, 푸른나무(캄페체)를 멕시코에서, 노란나무(옐로허트)를 서인도에서 수입하였다고 한다. 우리일행은 풍차마을을 떠나 다이아몬드공장으로 견학을 마치고, AMSTERDAM大學으로 출발하였다. 대학에 도착하여 수리통계학 DR, MICHAEL MASUCH교수에게 일반적인 학교 소개, 학과 특성, 교수 방법, 학생수, 대학이 국가 발전에 미치는 영향등에 관하여 질의와 대답으로

토론을 마치고 대학구내 식당에서 점심을 먹었다.

— 반 고호의 미술관 —

고호(DAN GOUGH)를 알기 위해서 반드시 들러야 하는 미술관 「자화상」을 포함하여 고호의 작품이 전시되어 있었고, 그외에도 동시대 화가들의 작품도 전시되어 있었다. 미술관의 관람이 끝난 후 우리는 다시 꽃동네를 지나서 육지면이 해수면보다 낮은 아스미어(Aalsmeer)란 마을을 방문 실제 육안으로 높낮이를 보고 다음 행선지인 Berlin으로 떠나기 위하여 Amsterdam 공항을 출발하여 Berlin Tagel 공항에 도착하여 입국수속을 마치고 Berlin의 penta hotel에 2시에 도착하였다. 여장을 풀고 가까운 숭리의 여신상 광장에 발걸음을 옮기니 세계각국에서 모여든 여행객들로 붐비고 있었으며 우리 일행도 피로를 잊은 채 광장 노상상점에서 같이 어울렸다.

6. 분단의 장벽을 무너뜨린 베를린

8月2日, Berlin penta hotel에서 첫날을 맞는 아침은 좋은 날씨였다. 지난날의 38도를 오르내리던 무더위는 사라지고 시원한 아침이었다.

아침에 hotel 주의를 10분정도 가볍게 돌아보니 이른 시간이지만 벌써 어제 저녁 관광객들에 의하여 더럽혀진 거리의 청소를 자동흡입기와 수집기 등이 동원되어 깨끗이 청소되어 있었고 도로 공사장에는 6시 이전시간부터 작업을 착수하여 한낮의 비능률적인 작업에 반하여 서둘고 있는 모양을 보고 문득 독일인의 부지런한 한 단면을 보여주기도 하였다.

독일 최대의 도시 베를린은 지리적으로 동독 한가운데 육지의 고도처럼 자리잡고 있는 도시였다. 우리가 아는 바와 같이 일찍이 독일제국의 수도로서의 영광을 차지했던 Berlin이 동서로 갈라진 것을 제2차 세계대전의 산물이라 할 수 있다. 소련 관할하의 동베를린은 계속 동

독의 수도로 남아 있었지만, 서베를린은 서독의 한 특별 주가 되어 있었다. 독일의 면적은 36만km²에 인구 약8천만명에 베를린은 4백만명을 차지하고 있다.

1인당 국민소득은 약3만달러에 가깝다. 1961년에 갑자기 축조된 남북 45km의 베를린 장벽에 의하여 동서로 분리되어 있었지만 베를린은 역시 동서독일의 상징적인 수도로서 독일인의 가슴에 남아 있었다. 그러나 1990년 역사적인 독일 통일과 함께 베를린은 이제 명실 공히 독일의 수도로서 명성을 되찾아가고 있었다. 오늘날 통일된 독일이기에 우리일행은 베를린 동부와 베를린 서부를 동시에 탐방할 수 있는 것이다.

East Berlin Tour Bus에 몸을 실고 승리의 여신상(높이 8.5m 무게 3.5t)의 광장을 지나 부란덴부르크문(Brandenburger Tor)으로 향하였다. 이문은 12개의 멋진 도리아식 두리기둥으로 빛친 용장한 문으로 베를린을 상징하는 건축물이기도 하였다. 이문을 중심으로 해서 동서 베를린이 분할되어 있었다. 지금은 통일의 시대를 맞아 누구든지 자유로이 왕래할 수 있는 평화의 문으로 환원되어 있었다. 우리일행은 브란덴부르크문을 지나면서 보리수거리(unter den Linden)를 따라 동쪽으로 마르크스·엥겔스 광장으로 오다보면 좌측에는 240여만점이나 자랑을 하고 있는 국립도서관과 반대쪽에 신전양식으로 지은 국립오페라극장을 비롯하여 그 반대쪽에 휴볼트대학이 자리 잡고 있었다.

— KARL MARX가 공부한 HUMBOLT대학의 방문 —

휴볼트 대학(Humboldt university)을 방문. 인문사회학과 대학은 동독에 속하여 지면서 크게 발전을 하지 못하였으나 명문대학으로서 아인슈타인(Einstein), 칼 마르크스(K. Marx), 헤겔(Hegel) 등이 배출되기도 하였다. 같은 쪽으로 박물관등이 집결되어 있었다. 이 박물관과 미술관들은 시가지를 빼 끌고 흐르는 슈프레강을 사이에 두고 몰려 있으므로 박물관섬(Museumsinsel)이라고 하였다. 마르크스 광장을 지나고 찰리검

문소로 이동하였다. 찰리검문소는 외국인들이 당시에 동독으로 들어가는 관문이었으며 다시 브란덴부르크 문 방향으로 돌아와 제국의회를 관람하고 schildkrote이란 식당에서 Deutsche Kuche로 점심을 가졌다.

— 베를린 자유 대학에서의 토론 —

점심식사후 일행들은 자유시간을 2시간여 가졌다. 2시간 동안 자유시간을 이용하여, 일부는 서점으로 일부는 백화점으로, 일부는 상점으로 구경을 나섰다. 베를린자유대학에서는 경영학 전공을 한 Lutz Kruschwitz교수로부터 자유토의 시간을 가진후 베를린 자유대학의 Lutz Kruschwitz교수와 이화여대 이건희 교수가 독일의 포트폴리오 전략과 경영학의 학문적성격에 대한 토론이 있었다. Lutz교수는 재무관리를 전공한 교수이기 때문에 통일 이후 독일의 투자 정책과 기업들의 포트폴리오 전략에 대해서 대답 하였다.

그리고 베를린 자유 대학의 학생수, 학제, 역사, 학문하는 방법, 등 다양한 질문들이 있었다.

— 독일의 산업혁명의 근원 —

독일은 정치적·경제적 통일의 자연과 농노제·길드제의 해체지연등으로 공업화 시동이 늦었으나 영국산업혁명의 파도가 우리나라에 밀어 닦치기 시작하여 1830년대의 관세동맹(Zollverein)의 성립(1833)과 철도건설의 개시를 계기로 하여 점차 경제활동도 활발해지면서 새기후 반이후부터 중공업을 중심으로 하여 급격히 공업화를 추진하게 되었다. 사실 1780년대 영국의 산업혁명시기에 독일은 절대왕정단계였고 당시 독일은 극단적인 정치적 분열 상태에 빠져있었을 뿐만 아니라 비완결적인 형태의 절대 왕정이었다. 그러나 독일의 본격적 산업혁명은 1830년대부터 비롯된 것인데 ①철도건설 ②석탄산업 개발 ③철생산등을 그 원인으로 찾고 있다. 그러나 철도사업의 뿐만 아니라 상품수송에 필요한 시간과 경비를 절약함으로써 자본의 회전속도를 증가시키

고 효율을 높이는 동시에 시장을 확대하였다. 물째, 석탄, 철, 각종 기계설비에 대한 수요를 창출하여 중공업을 중심으로 한 공업발전을 조성하게 한다. 따라서 1845~47년 독일산업혁명에 철도가 중요한 역할을 하였던 것이 독일산업혁명 연구자의 공통적인 견해이다.

7. 자본주의 습득에 몸살을 앓고 있는 러시아

8月3日, Berlin penta Hotel에서 2일체인 아침3시 30분경에 기상하여 4시에 짐을 내려 놓고 4시30분부터 아침식사는 BUS내에서 Snack으로 준비하여 먹으면서 7시15분 비행기로 MOSCOW에 가기 위하여 BER-LIN Tegel공항을 출발하였다. 러시아 상공을 향하여 폭음을 내면서 나이트는 비행기에서 내려다 보이는 하늘은 유달리 맑고 깨끗하며 둥개구름위에 떠있는 비행기는 멀리 바라보는 우리에겐 제자리에 멈추어 있는 것과 같이 조용한 가운데 날고 있었다.

비행기는 MOSKAU(MOSCOW)에 있는 세레메티예보 제2공항에 도착하였다. 우리일행은 모스크바에 도착후 같은날 저녁 12시15분 기차를 타고 다시 쌍 페테르부르크로 출발해야 되기 때문에 모스크바 공항에 도착하여 한국인의 식당인 “러시안 딜 라이트”란 한양(지호천)으로 직행하여 점심을 먹고 모스크바를 탐방하였다. 모스크바는 크레믈린궁을 중심으로 발전한 성곽도시로 러시아의 수도이며 중심지이다.

제정시대의 한 러시아 황제는 러시아는 세계의 7번째 대륙이라고 말한적이 있는데 그 뜻은 러시아는 5대양 6대주 외에 또 하나의 대륙을 형성할 수 있는 넓은 영토를 갖고 있다는 것이다. 소련의 독재자였던 스탈린이 “우리는 유럽과 아시아인의 혼열아”라고 말한것 처럼 러시아 국민의 중심을 이루고 있는 슬라브 민족을 인종적으로 봉고계 피가 섞여 있다고 한다. 특히 러시아는 국토가 넓으나 기후, 토양, 지형등의 계약으로 농경지는 국토의 약1/10정도에 지나지 않는다.

그러나 농업생산성이 낮아서 근래에는 농민과 도시근로자에게 대규

보토지의 개인사유지화(PRIVATE PLOTS)를 인정하고 있는 것이다.

'러시아 사람이라면 누구나 모스코바를 어머니처럼 느낄것이다' 천재 톨스토이가 표현한 것처럼 모스코바는 러시아인 뿐아니라 이방인의 마음까지도 강하게 끌어당긴다. 겨울의 모스코바는 침울한 가운데서도 역사의 깊이가 느껴진다고 한다. 그러나 여름 역시 상쾌하고 녹음도 푸르르며 역사를 느끼게 한다.

사회주의 국가였고 우리와는 오랜동안 국교가 단절되었기 때문에 얼마간 어리둥절하고 위축된 느낌도 들것이다. 그러나 필요없는 선입관을 벗어버리고 이 멋진 도시를 들러보면 너무나 자유스러운 분위기를 느낀다. 외부로부터 받는 인상은 너무나 자유스럽고 민주적인 것 같아 보인다. 우리 일행중에는 모스크바에 온 경험이 있는 분도 있었지만 대개의 교수들은 처음맞는 여행길이었다. 아무리 시장개방 체제로 넘어왔다 하지만, 처음 보는 우리 일행들은 다소의 궁금증을 가지고 있었다. 우선 언어부터 불편을 느끼기 때문에 모든 행동이 부자연스러웠다.

쌍 페테르부르크로 떠나기까지 관광을 하였다. 모스코바에서 이곳을 보지 않고 돌아오는 관광객은 있을 수 없다는 최대의 명소 크레մ린. 언제나 지붕위에는 붉은 깃발이 꽂혀 있고 레닌, 스탈린, 흐루시초프 그리고 브레즈네프, 안드로포프, 체르넨코, 고르바초프 서기장들이 활동했던 곳이며 현재의 엘친이 출근하는 곳이기도 하다. 크레미린이란 원래 성벽을 의미하는 러시아어이다.

-크레미린 붉은 광장(아름다운 광장)-

크레미린 북동쪽의 붉은 성벽과 붉은 벽돌 건물의 국립역사박물관, 국영 백화점, 바실리 사원에 둘러싸여 있는 것이 붉은 광장으로 그 넓이는 무려 7,300평에 이른다. 이곳을 붉은 광장이라고 부르는 것은 크라스나야라는 러시아어가 고어(古語)로는 '아름답다'는 뜻의 형용사였기 때문이다. 지금은 '붉은 광장'이라고 의미가 통하지만 본래는 '아름

다운 광장'이라는 의미였던 것이다. 이 광장에서 기념 촬영을 마치고 모스크바 大學으로 출발하였다.

—러시아가 자랑하는 최고 학부 모스크바 대학의 방문—

모스크바 대학은 보통 엠제이라고 부른다. 러시아내에 있는 많은 대학들은 정부요인들의 자제들을 받아들이고 있지만, 이 대학만은 실력에 의하여 선발되는 대학이였다. 이 대학을 졸업하면 사회적으로 엘리트로서 인정을 받기 때문에 젊은이들이 입학하기를 열망하기도 한다.

모스크바 대학의 창설자는 학자 로모노소프로, 원래는 크렘린 북쪽에 있던 것을 스탈린 양식의 새 캠퍼스가 완성되면서(1953년) 이전한 것이었다. 건물 높이는 240m, 정면의 길이는 450m로 스탈린 양식의 건축물 가운데 가장 크다. 중앙에는 대학의 관리부가 있고 옆으로는 학생 기숙사가 자리잡고 있었다. 학문의 전당에는 주로 이공화학 계열의 14개 학부가 있었다. 과거의 마르크스대로와 계르첸 거리의 교차로에 있었던 구관에는 문학부 등 일부 학부만 남아있다고 한다.

학생수는 32,000명으로 매우 자유스러운 분위기 세계 각국의 학생들이 수학한다고 한다. 대학 안의 흥륭한 시설과 지구 과학 박물관을 관람하고자 하였으나 방학중이라 교수들은 없었으며 원칙적으로 관계자 외는 입구의 수병들에 의하여 출입금지되어 있었다. 다행히도 과거 모스크바 대학 부총장이 한국 방문시 김성수 교수와의 지면 관계로 이 사실을 수병에게 알림으로서 관람을 할 수 있었던 것이다.

아직도 쌍 페테르부르크로 출발하기까지 시간이 남아 있어서 19시부터 러시아의 서비스장으로 자리를 옮겼다. 모스크바의 3대 관람의 하나인 서비스는 유명하여 러시아 방문객은 꼭 보고 가는 곳이라 하였다. 높이 30m이상 직경 90m이상의 돔 형태로 된 서비스장, 관람 인원이 3,000명 이상의 좌석을 갖고있는 원형무대로 어느 좌석에서나 잘 보이도록 되어 있었다. 마술사를 위한 무대, 숭마의 곡예사들 한결같이 다음의 쇼를 위하여 무대는 짧은 시간에 교체되고 있었다. 서비스 관

람이 끝나고 평화의 길을 건너 식사를 마치고 모스크바에서 서북쪽으로 약 850km 떨어진 쌍페테르부르크 이동하기 위하여 밤기차를 탔다.

—러시아의 찬란한 문화와 레닌 혁명의 발상지 쌍페테르부르크—

8월 4일, 0시 15분에 우리나라의 새마을호정도의 붉은 화살호. 이 침대열차는 약 20량 중 우리일행은 같은 칸에 모두 몸을 싣고 밤잠을 이루며 출발하였다. 쌍페테르부르크는 북쪽의 습지대에 있는 작은 마을로 네바강 하구의 땅으로 280년전에 이름을 나타내었다.

러시아 황제 피오토르(Piotr) 1세가 북방전쟁(1700-21년)에서 스웨덴의 침입을 막기 위하여 요새를 건설한데서 시작되었다. 피오토르 대제는 스웨덴파의 전쟁에서 승리하고 발틱해로 나가는 출구를 확보하기 위하여 이곳에 항구도시를 건설 1712년에 수도를 모스크바에서 옮겼다. 이후 1918년에 수도가 모스크바로 이전하고 다시 2세기동안에 정치, 경제, 문화, 예술의 중심지로 발전하였다.

도시의 이름은 러시아 정교회의 성인인 사도 페트로(베드로)와 피오토르 대제의 이름을 기념하기 위하여 쌍트페테르부르트라고 했다. 그 이후 1914년 시작된 제1차 세계대전시 페테르스부르크라는 독일이를에서 러시아어인 페트로그라드로 고치고 다시 1924년에 레닌의 혁명과 공적을 기리는 도시 레닌그라드가 되어 사용하다가 또 다시 쌍페테르부르크로 이름을 고쳐 다시 사용하고 있다 하였다.

현재의 이 도시는 인구 약 470만명의 대도시로서 북위 60° 에 위치하고 있다. 필라드만으로 훌러나가는 네바강의 델타 지대에 형성된 자연의 섬과 운하에 의해 만들어진 섬위에 도시가 창설되었다. 네바강 분류, 지류, 운하까지 포함 65개의 강이 흐르고 섬의 수는 100개 이상이며 365개의 다리에 의해 연결된 물의 도시. 그래서 쌍페테르부르크를 북쪽의 ‘베니스’라 한다. 공원과 광장, 그리고 궁터도 많기 때문에 ‘북쪽의 파리’라고도 하며 백야인 여름에는 북극의 오아시스로서 사람들에게 평화를 주는 쌍페테르부르크에 도착하니 아침식사 시간인 8

시 30분경이 되었다.

열차에서 내려 곧장 Moskau Hotel에서 현지식으로 아침을 먹고 10시 경에 시내 관광을 나왔다. 쌍페테르부르크는 네바강 양쪽으로 펼쳐져 있지만 중심가는 원편강가였다. 원편강가에는 넓고 화려한 네프스키 대로가 구 해군성에서 상류를 향하여 뻗어있었다. 이 밖에도 제르진스키 거리와 마이오로프 대로가 구해군성을 중심으로 방사선형으로 뻗었었다. 네프스키 대로변의 카산성당을 보면서 게르첸 거리를 통하여 이삭 성당과 피에레르 궁전을 거쳐 네바강을 따라 세계 제1의 에르미타주 국립미술관으로 왔다.

에르미타주 박물관에는 황제가 타고 다니던 마차라든가 빨에 독수리 발톱으로 한 황실의 의자며 혁명군에 의하여 침입당한 니콜라이 2세의 최후의 자리와 가족들만이 이용하던 궁전안의 도서실, 그리고 금의 방, 로댕의 실제 작품, 피카소의 그림이 놀라울 정도로 화려하게 전시되어 있었고, 이 궁전 앞에서 네바강이 유유히 흐르고 있었다.

우리일행은 쌍트페테르부르크(Sankt Peterburg)도시에 있는 MOSKAU HOTEL로 다시 돌아와 점심을 마치고 다시 승차하여 여름의 정원에 도착하여 1시간정도 휴식에 들어갔다.

휴식후 다시 해군 아카데미지나 쌍페테르부르크 오직 하나인 부처님의 사원에 잠시 관람하고 Kim Svetlana Seoul House에서 저녁식사에 들어갔다.

저녁을 마치고 20시경에 한낮의 무더위를 식히기 위하여 유람선으로 향하였다. 많은 나라에서 온 관광객들은 이미 좋은 자리에 앉아 담소와 그날의 더위를 식히고 있었으며, 우리 일행도 여기저기 나뉘어 앉아 쌍페테르부르크의 마지막 시간을 가르는 바다위의 뱃길따라 수십 분 서쪽해안으로 따라 갔을 때 배는 이미 필란드만(Gulf of Finland)을 바라보고 있었다. 돌아서 선창에 도착하니 21시 50분 다시 우리들은 모스크바행 열차를 탔다.

쌍페테르부르크의 모스크바역에 도착하여 천날과 같은 편승조로 다

시 탄 침대열차는 자작나무호(베리オス까호)였다. 기차에서 밤잠을 지새며 장장 9시간 후 모스크바에 내렸을 때가 8월 5일 7시 30분을 가리키고 있었다. 언제 다시 이곳에 올것인가 잠시 상념속에 모스크바역 광장을 빠져 나오고 있었다.

— 마지막 모스크바를 뒤로 하고—

8月 5日, 모스크바로 돌아온 우리 일행은 마지막 아침을 맞이하였다.

모스크바에서 서울로 떠나는 비행기 시간이 23시. 우리 일행은 한국관인 한양에서 아침식사를 마치고 모스크바의 중심가인 크레믈린의 환상의 도로를 통과 레닌박물관, 제2차 대전 때의 무명용사들을 위한 거지지 않은 불이 타고 있는 크레믈린의 묘와 성벽을 지나 러시아의 혁명가의 탑과 마르크스·엥겔스의 탑을 관람하였다. 그리고 마르크스 대로와 칼리닌 대로가 교차하는 남서쪽 모퉁이에는 세계최대 규모의 레닌 도서관에는 신관과 구관 그리고 도서보존실의 세곳에 2,500만권의 장서를 자랑하고 있다. 그리고 프룬제거리 건너편에는 공산주의의 이론적 체계를 세운 마르크스와 엥겔스에 관한 마르크스 엥겔스박물관이 있다.

박물관의 입구에는 마르크스와 엥겔스의 원고, 저작물, 개인 소지품 등이 있으며 마르크스는 자본론에서 유물사관을 정립하고 세계가 사회주의에서 공산주의로 발전해 가지 않을 수 없는 필연성을 설명했을 때의 그들 사상을 접해볼 수 있었다.

특히 크레믈린 궁내에 있는 한번도 사용하지 못한 거대한 대포는 16세기 말 안드레이초호프에 의해 만들어진 것으로 구경이 890mm 중량은 40t이며 탄환은 장식용으로 19세기에 만들었다 한다. 그리고 한번도 울리지 아니한 거대한 종은 1733~35년의 이반 마트린파 미하일 부자 외 작품이었다. 높이 6m 중량은 200t으로 주조시에 큰 불이 났을 때 누군가가 물을 부어 종의 일부분이 떨어져 나가 있었다. 이 무게만도

11t이나 된다고 한다. 이러한 것들은 이 나라 왕의 권위를 상징하고 있었다. 그 옆으로 레닌이 정치를 하다가 어려울 때 산책하던 정원과 앞쪽으로는 동상이 자리잡고 있었다.

12시 30분경에는 톨스토이(L.N. Tolstoi)(1882~1901)의 생가를 관람했다. 현재 개인 박물관으로 사용되고 있으며 톨스토이는 이 조용하고 한적한 집에서 부활등의 작품을 완성했다. 현재 이 박물관에는 톨스토이가 글을 쓸때 사용하던 책상이나 팬 등이 그대로 남아 있었다. 약간 외진 박물관은 여러 관광객들이 관람할 수 있도록 잘 보존되어 있었고 사색할 수 있는 정원은 말끔이 정돈되어 있었다.

13시 이후에 한국관인 한양에서 점심을 마치고 서점과 백화점으로 그리고 불쇼이광장에 접해있는 고리끼 공원에서 우리 교수일행은 휴식을 갖는동안 공원내의 상점에서 물건을 사기도 하였다. 2일간의 모스코바와 쌍페테르부르크 상점을 직접 순회하면서 경제상태를 파악해 보면 러시아의 경제실태는 열악한 편이었다. 관광으로 보았을 때 중공업부분이라든가 군수산업쪽에 너무 치우쳐온 까닭에 소비재부문의 투자가 없었기 때문에 생산이 회생된 것 같았다.

또, 아직도 자본주의로 넘어오는 과정에서 체제가 제대로 갖추어져 있지 않기때문에 기업의 생산량과 국민의 소비량이 균형을 이루지 못하므로 때에 따라서는 불필요한 소비재가 필요이상이 될 수 있고 반대로 품귀현상이 일어나고 있는 실정인 것이다.

그러다보니 아직 기업에서 어떠한 재화를 생산해야하는가를 사전계획이 제대로 되지 못함으로 생산성 향상이 결여되어 있는 실정으로 보였으며, 이에 덧붙여서 생산되는 제품의 질이 좋지 못하다는 것도 소비재 부문에서의 기술력은 그다지 높지 않다는 것이다. 특이한 것은 국영상점에 가보면 긴 행열이 늘어서 있다. 물건하나를 사는데 줄을 세번은 서야한다는 것이다. 우선 상품이 진열되어 있는 카운터로 가서 원도우를 보고 살 물건을 정했으면 다음엔 지불대로 가서 줄을 선다. 여기서 돈을 지불하고 다음 지불증을 받아 상품이 진열되어 있는 곳으

로 간다. 줄을 서서 기다리다가 차례가 되면 점원에게 지불증을 건네주고 물건을 받는 것은 좋은 예이다. 따라서 시시때때로 곳에 따라 천차만별의 가격 형성이 되어 있고 재화의 신속한 순환과정을 통함으로써 자본축적이 된다는 의미를 망각하고 있는 상거래의 의욕이 결여되어 있는 것으로 보였다.

-해단식과 평가회-

다시 한국관인 한양식당에서 마지막 저녁을 먹고 우리 일행은 그 자리에서 해단식을 가졌다. 귀국후 김포공항에서 할 수 있었으나 시간과 좌석이 마땅치 못하여 현지에서 식사시간을 끝으로 이번 group의 團長으로 또 학회부회장인 김성수 교수의 사회로 시작되었다.

학회 고문이신 김병하 박사가 이번 학술 연구조사의 총평가를 하였으며, 학회 부회장인 박재록 교수가 그 간의 성공적 여행의 결과와 앞으로의 방향, 한양대 안춘식 교수와 단국대 이승옥 교수의 평가 등으로 계속되었다. 그리고 공통 경비의 정산과 박광서 감사의 종합적 평가도 있었다. 결론적으로 이번 학술 탐사는 성공적이었으며 한사람의 낙오도 없이 소기의 성과를 거둠으로써 좋은 추억으로 남게 되었다.

특히 이번 여행에 노고가 많은 사전 담당 민찬식 교수의 격려와 기록 담당 김상규 교수의 노고도 아울러 치하하였다. 처음부터 끝까지 단장의 소임을 무사히 마치게 한 김성수 교수의 노고와 선물 전달식도 있었다. 우리 일행은 해단식을 갖고 서울로 출발하기 위하여 모스크바의 세레메티예보 제2공항으로 떠났다. 공항에 도착하여 탑승수속을 마치고 KE 9242기에 14日間의 산업혁명지 탐사를 마치고 탑승하였다.

비행기는 활주로를 따라 폭음을 내면서 이륙하여 서서히 서울로 향하고 있었다. 비행시간이 지날수록 서울에 접근해 지면서 날은 차츰 밝아지기 시작하고 도착시간이 가까워 지면서 문득 떠날때의 막심한 가뭄으로 찌는듯한 더위 생각이 떠올랐다. 가끔 국제 전화로 비가 내리고 해갈이 되었다는 소식을 들을 때마다 반가운듯 우리 일행들의 마

음은 고국에 있었나보다. 김포공항에 도착하자 무더운 열기는 떠날때나 돌아올때나 여전히 같은 손님을 맞고 있었다. 모두 건강한 몸으로 무사히 돌아온 경영사학회 회원들이 돌아옴을 아는듯…

끝으로 금번 학술조사팀의 멤버인 대구대학교의 김인환교수가 귀국 후 지병으로 사망하였음을 비통히 생각하며 명복을 빈다.

柳一韓 博士 年譜

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1895	1세	<ul style="list-style-type: none"> • 1월 15일(음력 1894.12.13) 아버지 유기연(柳基淵)과 어머니 김기복의 사이에 6남 3녀 중 장남으로 평양에서 태어나다.(부친의 고향은 경북 예천군 대중면 지보리) 	<ul style="list-style-type: none"> • 올미사변 • 단발령 • 소학교령 반포 • 유길준의 「서유견문」 간행
1904	9세	<ul style="list-style-type: none"> • 대한제국 순회공사 박장현을 따라 미국 유학길에 오르다 • 미국 중부 네브라스카주 커니(KEARNEY)에 정착, 침례교 신자인 두 노처녀 자매집에서 생활 	<ul style="list-style-type: none"> • 러일전쟁 • 경부선 철도 개통 • 대한적십자사 발족 • 대한매일신보 창간 • 제1차 한일협약 조인
1905	10세	• 국민학교 입학	<ul style="list-style-type: none"> • 을사보호조약 체결 • 동학을 천도교로 개칭
1909	14세	• 박용만이 설립한 한인 소년 병학교 입학	<ul style="list-style-type: none"> • 안중근의사 이동박분 암살 • 대종교 창시
1910	15세	• 부친 기연공, 전 가족을 데리고 평양에서 만주 북간도로 이주	<ul style="list-style-type: none"> • 한일합방 • 미국서 텅스텐 전구 발명
1911	16세	<ul style="list-style-type: none"> • 신문배달과 아르바이트로 국민학교 졸업 	• 신민회 사건

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1911	16세	<ul style="list-style-type: none"> • 헤스팅스(Hastings)로 이주, 고등학교 입학 • 미식 축구 선수로 명성을 날렸, 장학생으로 고등학교 과정 이수 	<ul style="list-style-type: none"> • 관부연락선 운행 • 암록강 철교 준공
1915	20세	<ul style="list-style-type: none"> • 헤스팅스 고등학교 졸업 • 디트로이트 변전소에 취직 	<ul style="list-style-type: none"> • 박은식, 상해에서 「한국통사」 간행 • 조선광업령 공포
1916~ 1918	21세~ 23세	<ul style="list-style-type: none"> • 미시간 주립대학 상과 입학 • 중국인들을 상대로 무역업으로 아르바이트 • 중국계 의과대학생 호미리(胡美利) 만남 	<ul style="list-style-type: none"> • 조선박람회 「공진회」 개최 • 박종빈, 원불교 창시 • 아인슈타인, 상대성이론 발표
1919	24세	<ul style="list-style-type: none"> • 필라델피아 한인자유대회(4월)에서 「한국국민의 목적과 열망을 석명(釋明)하는 결의문」의 기초작성위원 선임. 대회장에서 직접 낭독. 여기에서 이승만, 서재필과 만나 활동 • 미시간대학 상과 졸업 학위는 문학사(Bachelor of Arts) 	<ul style="list-style-type: none"> • 3·1운동 • 파리 평화 회담 • 한국 임시정부 수립 • 코민테른 창립 • 중국 5·4운동 • 독일 바이마르 헌법 채택
1920	25세	<ul style="list-style-type: none"> • 미시간 중앙철도회사 취직 • 얼마후 세계적인 전기회사인 제네럴 일렉트릭(General Electric)으로 옮김(회계사) 	<ul style="list-style-type: none"> • 조선일보, 동아일보 창간 • 청산리 전투 • 잡지 〈개벽〉 〈폐허〉 창간 • 구 한국화폐 통용금 지 • 국제연맹 창립

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1922	27세	<ul style="list-style-type: none"> • 대학동창 스미스와 동업으로 숙주나물 통조림을 생산하는 라초이식품회사(La Choy Food Product Inc) 설립 	<ul style="list-style-type: none"> • 비행사 안창남 모국 방문 비행 • 제1회 조선 미술 전람회 개최 • 어린이날 (5월 첫일요일) 제정
1924	29세	<ul style="list-style-type: none"> • 국제무역회사인 류한주식회사(New L. Han & Company)설립. 사장엔 서재필박사 (5월) 	<ul style="list-style-type: none"> • 조선노동 총동맹 창립 • 경성제대 예과 개교
1925	30세	<ul style="list-style-type: none"> • 호미리(胡美利)여사와 결혼 • 숙주나물 원료인 녹두 구매 차 중국상해를 거쳐, 고국을 떠난지 20년만에 북간도에서 가족과 상봉 	<ul style="list-style-type: none"> • 조선공산당 창당 • 조선 프롤레타리아 예술가 동맹(KAPF) 결성 • 나석주 의거
1926	31세	<ul style="list-style-type: none"> • 세브란스 의전 에비슨 학장으로부터 연희전문 교수로, 부인 호미리여사는 세브란스 의전 소아과장으로 초정 받다 • 라초이식품 등 미국재산 정리, 부인 호미리와 귀국 • 귀국 직전 서재필 박사로부터 영애가 조각한 벼들표 목각화를 전해 받음 	<ul style="list-style-type: none"> • 6·10 만세 사건 • 순종 봉어 • 나운규(아리랑) 상연 • 도량형령 반포 • 중국 국민정부 혁명 군 복별개시 • 동양 척식회사 투탄 사건

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1926	31세	<ul style="list-style-type: none"> 유한양행창립(12월 10일) 현 서울 종로2가 덕원빌딩 에 사무실 설치하고 초대사 장으로 취임 	
1927	32세	<ul style="list-style-type: none"> 귀국시 가져온 오일캡슐, 크 레오스트, 구아아콜, 멘소레 담등 샘플용 의약품 세관으 로부터 통관 의약품과 함께 위생·화장품, 농기구, 염료등을 수입하여 사업다각화 부인 호미리 여사, 덕원빌딩 2층에 소아과 개설 	<ul style="list-style-type: none"> 신간회 결성 린드버그, 대서양 횡 단에 성공 경성 방송국 방송 개 시 세계 최초로 브라운 관 사용으로 TV실현 에 성공 중국, 난징에 국민정 부 수립
1928	33세	<ul style="list-style-type: none"> 동아일보 지상에 최초의 광 고(염료광고) 게재(3월 5일) 동아일보 지상에 금계갑등 최초의 약품 광고(7월 9일) 「When I was a boy in Korea」 출간 	<ul style="list-style-type: none"> 한글날 제정 코민테른 12월 태제 총독부청사 준공 제남(濟南) 사건 장개석 국민정부 주 석에 취임
1929	34세	<ul style="list-style-type: none"> 본사 사무실을 YMCA(현 서울 종로 2가 9)로 이전 장녀 재라(載羅) 출생(10월 19일) 	<ul style="list-style-type: none"> 조선박람회 개최 만주에서 국민부 조 직 원산 총파업 광주학생운동 이후 전국에 동맹휴학운동 세계 대경제공황

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1930	35세	<ul style="list-style-type: none"> • 미국의 아봇트, 스키브, 파크 데이비스등 제약회사와 거래를 트는 동시에 우리 특산품인 화문석, 도자기, 죽제 품 등을 미국등지에 수출 	<ul style="list-style-type: none"> • 프로핀테른 9월 태제 • 런던 해군 군축회의 개최 • 주네브에서 제1회 국제경제회의 개최
1931	36세	<ul style="list-style-type: none"> • 부대사업으로 미국의 다라리안 선박회사 및 흉인슈어런스 보험회사 대리점 경영 	<ul style="list-style-type: none"> • 만주사변 발발 • 신간회 해산 • 김구 애국단 조직 • 만보산사건
1932	37세	<ul style="list-style-type: none"> • 서대문구 신문로 2가 6에 본사 사옥을 신축하고 이전 	<ul style="list-style-type: none"> • 만주국 건국 선언 • 윤봉길, 이봉창 의거 • 「조선사」 38권 간행 시작 • 김은배 등 최초로 올림픽 참가 • 상해 사변
1933	38세	<ul style="list-style-type: none"> • 대북진출을 위한 교두보로 미국 아봇트사와 교섭하여 만주 대련(大連)에 창고설치 • 대표제품인 안티푸라민 생산판매 	<ul style="list-style-type: none"> • 조선어학회 한글맞춤법 통일안 제정 • 일본 국제연맹 탈퇴 • 루우즈벨트 미국 대통령 취임 • 런던에서 세계 경제회의 개최 • 히틀러 독재정권 수립

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1934	39세	<ul style="list-style-type: none"> • 구미 제약업계 시찰차 세계 일주여행 • 부천 유기연공 73세를 일기로 사망(8월) 	<ul style="list-style-type: none"> • 부산-장춘간 직행열차 운행 • 진단학회 창립 • 중국공산당 대장정 시작
1935	40세	<ul style="list-style-type: none"> • 프랑스의 파스콜, 영국의 이반존스, 알랜헴부리, 독일의 E. 메르크, Dr Thiloe등과 거래 • 네오튼 토닉, 안도린, 해노를 등 자체 생산 • 장남 일선(逸善) 출생(6월 3일) 	<ul style="list-style-type: none"> • 조선 산업 박람회 개최 • 각 학교에 신사참배 강요 • 최초의 발성영화 <춘향전> 개봉 • 필리핀 공화국 수립
1936	41세	<ul style="list-style-type: none"> • 6월 20일, 법인체 주식회사로 발족하고 제1대 취체역 사장으로 취임 • 경기도 부천군 소사면 심곡리 25에 2만여평의 대지 매입하고 소사공장 건설 착수, 12월 10일 준공 	<ul style="list-style-type: none"> • 런던 군축회의에서 일본 탈퇴 • 손기정선수 베를린올림픽 마라톤제패 • 동아일보 일장기 말소 사건 • 안익태, 애국가 작곡 • 재만 한인 조국 광복회 결성 • 한강 인도교 개통

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1937	42세	<ul style="list-style-type: none"> • 소사공장 증축 및 증설 • 설파제 「GU사이드」 경이적 판매기록 	<ul style="list-style-type: none"> • 중일전쟁 발발 • 연해주 한인 강제 이주 • 화신 백화점 건립 • 일본군 남경대학살 사건
1938	43세	<ul style="list-style-type: none"> • 만주북부와 중국 중북부지방에 판로개척 • 수출증대촉진차 도미(4월) 체류 • 로스엔젤레스에 출장소 설치 • 구라파 지역에 토산품 수출 	<ul style="list-style-type: none"> • 한글교육 금지 • 국민정신 총동원 조선연맹 창립 • 중국에서 조선외용대 조직 • 박현영등 경성콤그룹 결성
1939	44세	<ul style="list-style-type: none"> • 중국 남부 및 풍강(蘇疆) 지방에 판로 개척 • 종로구 신문로 2가에 나전(螺鈿)공장 건설 • 오류동에 죽제품 등 수출품 제조공장건설 • 중국 천진(天津)에 사무소 설치 • 만주 봉천(奉天)에 출장소 설치 	<ul style="list-style-type: none"> • 제2차 세계대전 발발 • 국민 징용령 실시 • 소작료 통제령 공포 • 조선미곡도정 제한규칙 공포 • 독·소 불가침조약 체결
1940	45세	<ul style="list-style-type: none"> • 강원도 철원에 약초재배 농장 조성 • 봉천 출장소를 만주 유한공사(柳韓公司)로 개편 	<ul style="list-style-type: none"> • 창씨개명 실시 • 중국에서 한국독립당 (김구) 창립 • 한국 광복군 창설 • 〈조선일보〉 〈동아일보〉 폐간 • 독·이·일 3국 동맹 • 임시정부, 중경으로 이전

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1941	46세	<ul style="list-style-type: none"> • 하와이에서 열린 해외 한족 대회에서 집행위원으로 활약 • 수출업무를 전담할 유한무 역공사 설립하고 12월에는 유한산업 주식회사로 개칭 • 사장직 사임. 2대 사장에 유명한 취임 • 남가주 대학원(USC)에서 경영학 석사학위 취득(MA학위) 	<ul style="list-style-type: none"> • 태평양 전쟁 • 임시정부, 대한민국 전국강령발표, 대일 선전포고 • 조선사상법 예방 구금령 공포 • 독·소 개전 • 수풍댐 발전개시
1942	47세	<ul style="list-style-type: none"> • 미육군 전략처(OSS) 한국담당 고문으로 활약, 이때 노벨문학상 작가인 펠비여사와 교유 • LA에서 재미한일들로 무장한 맹호군 창설의 주역으로 활동(8월 9일) • 본사를 소사공장으로 이전 	<ul style="list-style-type: none"> • 조선어 학회 사건 • 식량관리법 공포 • 연안에서 조선독립운동 맹 결성
1943	48세	<ul style="list-style-type: none"> • 재미 한국 연합위원회의 기획연구부 위원장으로 「한국과 태평양전쟁」이라는 비망록 작성 • 상해지점 설치 • 동경 주재소 설치 • 유한양행 일제의 압력으로 유한제약공업주식회사로 개칭 	<ul style="list-style-type: none"> • 카이로 선언 • 징병제 공포 • 학병제 실시 • 테헤란 선언

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1944	49세	<ul style="list-style-type: none"> • 만주 유한공사와 대련지점 을 합병 	<ul style="list-style-type: none"> • 연합군 노르망디 상륙 • 여자 정신대 근무령 공포 • 여운형, 건준조직 • 총동원법에 의하여 전면징용실시
1945	50세	<ul style="list-style-type: none"> • 국토수복작전인 냅코작전 (NAPKO Project)에 1조 조 장으로 활동(3월~8월), 중 경 임정 OSS작전과 양면전 을 전개하려 했으나 해방으 로 불발 • 8·15 해방을 맞아 중국·만 주 및 38선 이북의 모든 기 반과 자산을 상실 	<ul style="list-style-type: none"> • 8·15광복 • 2차대전 종식 • 얄타회담 개최 • 국제연합 성립 • 포츠담 선언 • 38도선으로 경계로 이북에 소련군, 이남 에 미군이 각각 진주 하여 군정시작 • 송진우 피살
1946	51세	<ul style="list-style-type: none"> • 미국에서 8년만에 귀국 (7월) • 3대 사장에 취임(8월) • 사장 사임하고 회장에 취임 (9월) • 대한 상공회의소 초대회장 (회장)피선 • 재차 도미(渡美) (12월) 	<ul style="list-style-type: none"> • 제1차 미소공동위원회 회 개최 • 런던서 제1회 UN총회 • 대한독립노동총연맹 결성 • 국립서울종합대학 (국대안) 발표 • 남조선 노동당 결성 • 광복군 환국

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1947	52세	<ul style="list-style-type: none"> • 유한상사 주식회사를 유한 산업 주식회사로 개칭 	<ul style="list-style-type: none"> • 유엔 한국임시위원회 구성 • 2차 유엔 총회 • 과도정부 수립 • 여운형, 장덕수 피살 • 서윤복, 보스톤마라톤 우승
1948	53세	<ul style="list-style-type: none"> • 스텐포드 대학원에서 국제 법 수학 • 이승만 대통령 으로부터 초대 상공부장관 임각제의를 받다 	<ul style="list-style-type: none"> • 대한민국 정부 수립 • 제헌국회 개헌 • 의무교육제도 실시 • 반민족행위처벌법(반민특위) 통과 • 여순항쟁 • 조선민주주의인민공화국 수립 • 제주도 4·3항쟁
1949	54세	<ul style="list-style-type: none"> • 샌프란시스코지점 철수 	<ul style="list-style-type: none"> • 주일대표부 설치 • NATO 발족 • 국회프락치 사건 • 농지개혁법 공포 • 김구 피살 • 조선노동당 발족

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1950	55세	<ul style="list-style-type: none"> • 북한의 불법남침으로 조업 중단 • 9·28 수복후 국군에 동상연 고 등 납품 	<ul style="list-style-type: none"> • 6·25사변 발발 • 2대 국회의원 선거 • 국민당 정부 대만으로 이전 • 한국은행 발족 • 한미상호방위원조협정 조인
1951	56세	<ul style="list-style-type: none"> • 1·4후퇴로 부산 범일동에 임시사무소 및 공장 설치 • 주식회사 코리안모터스 설립하고 사장에 취임(7월) • 4대 구영숙 사장 사임하고, 5대사장에 취임 • 동생 유명한, 다대포여객선 침몰사건으로 사망 	<ul style="list-style-type: none"> • 1·4후퇴로 정부 다시 부산에 피난 • 6·3·3·4신학제 실시 • 거창양민 학살사건 • 국민방위군 사건 • 휴전회담 시작 • 자유당 발족
1952	57세	<ul style="list-style-type: none"> • 사장 사임하고 다시 회장에 취임 • 6대 사장에 유태한 취임 • 「고려공과기술학원」 설립 (12월) 	<ul style="list-style-type: none"> • 거제도 포로 폭동 • 한·일회담 개시 • 부산정치파동 • 발췌 개헌
1953	58세	<ul style="list-style-type: none"> • 유일한 회장 미국에서 귀국 (1월) • 본사 서울 종로구 신문로 사옥으로 복귀 • 본사 및 공장재건작업에 착수 	<ul style="list-style-type: none"> • 제1차 통화개혁 • 한미상호방위조약 조인 • 휴전협정 조인 • 서울 환도 • 반공포로 석방

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1954	59세	• 제7대 사장에 취임	• UN한국재건단과 경 제협조에 관한 협정 체결 • 제네바 정치회담 • 학술원·예술원 개원 • 사사오입 개헌
1955	60세	• ICA자금으로 소사공장 시설 재건에 투입 • 사장 사임하고 회장에 취임. 8대 사장에 이건웅(李建雄)	• 한미 잉여농산물 원 조협정 조인 • 민주당 창당 • 박현영 숙청 • FOA를 ICA로 개편 • 바르샤바조약 조인
1956	61세	• 고려공과기술학원 1회 졸업	• 제3대 정·부통령 선 거 • 첫 TV방송국 개국 • 진보당 창당 • 신의회 급서
1957	62세	• 아메리칸 사이아나미드사와 기술제휴(7월) • 현대식 항생물질 소분실의 가동으로 국내최초의 항생 물질제품 생산 • 세계일주여행(12월) • 「고려공과학원」 설립	• 어린이현장 제정, 선 포 • 동성동본과 8촌이내 인척의 결혼금지 • 중·고등학교 분리 • 소련, 세계최초로 인 공위성발사에 성공 • 헝가리에서 반공의거

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1958	63세	<ul style="list-style-type: none"> • 소사공장의 대규모 시설 확장 공사 완료 • 「유한의 정신과 신조」 창작 발표 • 최신 화학연구실 협설 설치 추진 • 소사공장 부지에 초자(硝子) 공장 건립 • 농축약품 시설 및 생산 	<ul style="list-style-type: none"> • 4대 민의원 총선 실시 • 보안법 파동 • 전보당 사건 • 미국, 인공위성 발사 성공 • 프랑스 제5공화국 출범
1959	64세	<ul style="list-style-type: none"> • 동남아시아 시장 개척을 위한 조사여행(2월) • 미국와이어스 제약회사와 기술제휴 • 이태리의 파미탈리아 제약 회사와 한국 총대리점 계약 체결 	<ul style="list-style-type: none"> • 한·미 DLF 협정 조인 • 전국노동조합 협의회 결성 • 경제개발 3개년 계획 국회 통과 • 사라호 태풍으로 피해 극심 • 재일교포 북송개시
1960	65세	<ul style="list-style-type: none"> • 소사공장에 최신식 설비의 「실험연구실」 준공 • 속초에 어간유(魚肝油) 제유 소 설치 • 홍콩에 「인삼네오톤」 처녀수출 • 「유한양행 사보」 창간 • 가정교양지 「가정생활」 창간 • 스위스 식료품회사 네슬라의 한국총대리점 계약 체결 • 본사 사옥 및 공장 확장 신축을 위해 영동포구 대방동에 2천평 대지를 매입하고 정치작업 착수 	<ul style="list-style-type: none"> • 3·15부정선거 • 4·19 혁명 • 이승만 대통령 하야 • 제5대 정·부통령 선거 • 제2공화국 출범 • 외자 도입촉진법 제정

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1961	66세	<ul style="list-style-type: none"> • 해외시장 시찰 및 개척을 위한 세계일주 • 영동포구 대방동 부지에 건평 1,460평의 본사사옥 신축 공사 착공 • 전국적 규모로 특약점망 편성 • 화란 오가논사와 한국총대 리점 계약체결 • 고려공과대학원을 한국직업학원으로 개명 	<ul style="list-style-type: none"> • 5·16군사 쿠데타 • 단일화율제 실시 • 범국가적인 가족계획 운동 전개 • 케네디, 미국대통령에 취임 • 한·일 통상협정 조인 • 소련의 우주비행사 가가린 지구일주에 성공
1962	67세	<ul style="list-style-type: none"> • 제약업계 최초로 주식을 상장(上場) • 유한치약 생산개시 • 대방동 신사옥 준공과 함께 본사 이전 • 속초 어간유제유소를 속초 수산공장으로 개칭 • 미국 맥스팩토와 기술제휴로 화장품 생산개시 • 재단법인 「유한학원」설립 	<ul style="list-style-type: none"> • 제1차 경제개발 5개년 계획 • 산업박람회 개최 • 화폐 개혁 • 증권파동 • 미국, 쿠바 해상 봉쇄
1963	68세	<ul style="list-style-type: none"> • 개인소유주식 1만 7천주를 장학기금으로 연세대와 보건장학회에 기증 • 제7회 '악의날' 기념식전에서 국가재건 최고회의 의장 표창장 받음 • 싱가폴 벤맹상사와 고려삼계정 수출계약(5월) 	<ul style="list-style-type: none"> • 제3공화국 출범 • 민주공화당 창당 • 사회보장에 관한 법률제정 • 부산시, 직할시로 승격

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1964	69세	<ul style="list-style-type: none"> • 「한국고등기술학교」 개교 (3월) • 학교법인 유한재단 설립하고 영등포구 항동에 「유한공업고등학교」 건립(12월) 	<ul style="list-style-type: none"> • 미·소 핵실험 금지조약 • 6·3사태 • 국군 파견에 관한 한·월간 협정체결 • 미터제 실시 • 언론 과동
1965	70세	<ul style="list-style-type: none"> • 「유한교육신탁기금 관리위원회」를 발족하고 개인주식 56,000주를 회사하여 교육 및 장학사업 확대 • 국내 최초로 PAS 원료 생산개시 • 극동 및 구미지역시장 시찰 여행 • 연세대로 부터 명예법학박사학위 받음 	<ul style="list-style-type: none"> • 한·일 협정 조인 • 국군, 월남에 파병 • 금리현실화 실시 • 단일변동환율제 조인
1966	71세	<ul style="list-style-type: none"> • 유한공업고등학교에 유한중학교 병설 • 화란 오가는사와 기술제휴 • 제11대 사장에 취임 	<ul style="list-style-type: none"> • 한·미 행정협정 조인 • 중공에 문화혁명 • 국세청 발족
1967	72세	<ul style="list-style-type: none"> • 소사공장을 펠벽재단에 매도키로 하고 계약체결 • 공장확장을 위해 안양(경기도) 시흥군 남면 당정리)에 2만 5천평 대지 매입계약 • 국내최초로 재판(再販) 제도 실시 • 유한양행 사보를 유경(柳鏡)으로 개명하고 복간 	<ul style="list-style-type: none"> • 제6대 대통령 선거 • 동백림 간첩단 사건 • 제2차 경제개발계획 • 제7대 국회의원 선거 • 한국무역자유화제도 채택 • 중동전 발발

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1968	73	<ul style="list-style-type: none"> • 모범납세자로 선정되어 동 탑산업훈장 수훈 • 국내 최초로 IBM 전자자료 처리실 설치 • 일본 스미또모(住友) 화학과 기술제휴 • 의약정보지 「버들블리턴」 창간 	<ul style="list-style-type: none"> • 1·21 무장공비 사건 • 향토예비군 창설 • 국민교육현장 선포 • 푸에블로호 피납 • 중학입시제도 폐지 • 파리평화회담 개막
1969	74세	<ul style="list-style-type: none"> • 영동포공장(연건평 1천748평) 준공 • 미국 셰링사 및 다우사와 기술제휴 • 월간 「건강의 벚」 창간 (1월) • 11대 사장 취임하고 회장에 취임 • 제12대 사장에 조권순 	<ul style="list-style-type: none"> • 3선개헌 반대운동 • 경인고속도로 개통 • KAL기 피납 • 가정의례 준칙 공포 • 삼남지방 물난리 • 미 아풀로우주선 달에 착륙
1970	75	<ul style="list-style-type: none"> • 미국 킴벌리 클라크(주)와 합작으로 유한킴벌리 주식회사 설립(3월) • 안양 합성공장 및 유한킴벌리 공장 준공 • 국민훈장 모란장(牡丹章) 수훈(8. 15) • 유한공업고등학교 구내에 유일한 회장 동상 건립 • 재단법인 「한국사회 및 교육 원조 신탁기금」 설치 • 유한사가 제정 • 벨기에 얀센사와 기술제휴 • 미국 SK & F사와 기술제휴 	<ul style="list-style-type: none"> • 새마을운동 시작 • 경부고속도로 개통 • 김지하 「오적」 필화 사건 • 농촌근대화 10개년 계획 추진 • 종공 첫 인공위성 발사

연도	연령	유 일 한	국 내 외 일 반
1971	76세	<ul style="list-style-type: none"> • 유일한 회장 76세를 일기로 영면(3월 11일) • 故 유일한 박사에게 국민훈장 무궁화장 추서 • 유한양행 대통령표창 받음 • 유일한 회장 유언장에서 전 재산 사회에 환원 	<ul style="list-style-type: none"> • 제7대 대통령 선거 • 남북적십자회담 판문점서 개최 • 제8대 국회의원 선거 • 제3차 경제개발 5개년 계획 추진 • 백제 무령왕릉 빌굴 • 사법파동 • 서울 대연각호텔 대화재

經營史學會 任員名單

職 責	姓 名	所屬大學校 吳 學科	職 場	自 宅
顧 問	김병하	계명대학교 경제학과	053-580-5402	053-256-5781
	황명수	단국대학교 경제학과	02-709-2130	02-543-7561
會 長	김광수	승실대학교 경제학과	02-820-0275	02-599-8459
副 會 長	박재록	원광대학교 경영학과	0653-50-5217	0653-856-1188
	김성수	경희대학교 경영학과	741-5701교2313	02-568-0645
監 事	박광서	순천향대학교 경제학과	0418-549-1169	0343-45-6717
常任理事	고승희	단국대학교 회계학과	02-709-2530	02-567-5986
	김도경	동덕여자대학교 경영학과	02-913-2001	02-446-5538
	안춘식	한양대학교 경영학과	02-290-1046	02-452-8580
	이승옥	단국대학교 무역학과	02-709-2515	02-542-9594
	최태호	국민대학교 경제학과	02-910-4523	02-387-1833
	이한구	수원대학교 경제학과	0331-31-8310	02-643-7007
	김신용	청주대학교 경제학과	0431-51-8127	02-954-4073
理 事	강재삼	서원대학교 상업교육학과	0431-62-8813	042-482-3641
	김문관	제주대학교 무역학과	064-54-2114	064-43-5474
	김준현	영남대학교 무역학과	053-810-2751	053-623-1020
	민경환	단국대학교 경영학과	02-709-2170	02-448-8638
	서길수	서경대학교 경제학과	02-919-0411	02-646-5413
	설봉식	중앙대학교 산업경제학과	02-236-0091	02-593-5093
	이정도	경북대학교 경영학과	053-950-5420	053-423-2527
	이해주	부산대학교 경제학과	051-510-2542	051-56-2068
	권명탁	영남대학교 경제학과	053-810-2714	053-624-4561
	황남길	단국대학교 무역학과	02-709-2516	02-593-9639
	배주한	관동대학교 경제학과	0391-49-7346	02-821-6849
	양재선	순천대학교 경제학과	0661-50-3496	0661-745-2506
	이건희	이화여자대학교 경영학과	02-360-2779	02-568-2842
	이상옥	대신대학교 경영학과	0343-49-5271	0343-41-5827
	김 신	경희대학교 무역학과	741-5701교2321	02-443-0390
	유명주	충남대학교 경영학과	042-821-5539	042-482-2655
	이성혜	목원대학교 경영학과	042-220-6247	042-226-1659
	천명섭	인하대학교 경영학과	032-860-7734	02-543-5894
	이진규	고려대학교 경영학과	02-920-1176	02-514-6400

職 員 姓 名	所 屬 大 學 校 및 學 科	職 場	自 宅
理 事	김성기 충북대학교 경제학과	0431-61-2218	0331-291-8087
	민완기 한남대학교 경제학과	042-629-7606	042-623-1853
	조병찬 동국대학교 농업경제학과	02-260-3326	02-902-6918
	이훈섭 경기대학교 경영학과	0331-40-7412	02-802-1231
	김광철 동아대학교 사학과	051-200-7070	0551-84-9757
	서진수 강남대학교 경제학과	0331-281-5500	0331-283-9995
	조영건 경남대학교 경영학과	0551-49-2409	0551-82-4536
	장상환 경상대학교 경제학과	0591-751-5749	0591-43-8037
	홍성찬 연세대학교 경제학과	02-361-2487	02-338-4689
	김정식 조선대학교 경제학과	062-230-6825	062-671-1302
	김승옥 중앙대학교 경제학과	02-233-4251-7	0342-701-0245
	서정의 호서대학교 경제학과	0418-40-5232	02-831-3388
	이원우 숭실대학교 경영학과	02-820-0563	02-552-4546
總務幹事	황준성 숭실대학교 경제학과	02-820-0558	032-671-0654

經營史學會 會員名單

姓 名	所 屬	電 話
강 경 훈(姜景薰)	목포대학교 무역학과	450-2622
강 민 주(姜玟株)	중아대학교 경영학과	813-8069
강 병 창(康秉昌)	창원대학교 경영학과	83-2151
강 원 대(姜原大)	강원대학교	53-9000
강 용 수(姜龍洙)	창원대학교 무역학과	83-2151
강 인 호(姜仁鎬)	경북실업전문대학 관광학과	82-7001
강 주 훈(姜周薰)	관동대학교 경제학과	49-7349
강 태 경(姜泰景)	계명대학교 경제학과	580-5403
고승회(高承轄)	단국대학교 회계학과	709-2530
고 시 천(高時天)	건국대학교 경영학과	450-3635
고재경(高在經)	계명대학교 경제학과	580-5378
공병호(孔炳漢)	한국경제연구원	786-4928
공신영(孔信永)	창원대학교 무역학과	83-2151
곽동성(郭東星)	중앙대학교 경영학과	814-1731
구정모(具正範)	경남대학교 박사과정 경영학과	423-1234
권병탁(權丙卓)	영남대학교 경제학과	82-5111
권상장(權相璋)	계명대학교 무역학과	580-5379
권영호(權寧虎)	동광스텐레스 사장	22-5644
권호기(權琥基)	청주대학교 경제학과	54-2111
권혁소(權赫紹)	계명대학교 경제학과	962-9800
김경태(金敬泰)	이화여자대학교 사학과	545-7292
김경호(金璟浩)	청주대학교 경제학과	54-2111
김광(金光)	국사편찬위원회	752-2982
김광수(金光洙)	숭실대학교 경제학과	820-0275
김광윤(金光潤)	아주대학교 경영학과	219-2716
김광철(金光哲)	창원대학교 사학과	83-2151
김기선(金基善)	쌍용 대구지점	67-5204
김대우(金大羽)	용인대학교 사무처장	35-6971
김대원	동아대학교 경영학과	204-0107
김도경(金道經)	동덕여자대학교 경제학과	931-2001
김동균(金東鈞)	원광대학교 경영학과	50-6239
김동희(金東會)	창원대학교 경영학과	83-2151

姓 名	所 屬	電 話
김 민 채(金民彩)	경희대학교 경제학과	962-9800
김 병 곤(金炳坤)	청주물산(주) 대표이사	547-4739
김 병 태(金炳台)	전국대학교 경제학과	843-5920
김 병 하(金炳夏)	계명대학교 경제학과	580-5402
김 상 규(金相圭)	경원전문대학 사무자동화과	750-5763
김 상 무(金相武)	계명대학교 관광경영학과	626-1321
김 상 호(金尚鎬)	창원대학교 회계학과	83-2151
김 순 곤(金舜坤)	전국대학교 경제학과	762-0748
김 선 정(金善政)	계명대학교 회계학과	626-1321
김 성 규(金盛奎)	삼우공업주식회사 업무과장	54-3159
김 성 수(金聖壽)	경희대학교 경영학과	741-5701(교)2313
김 식 현(金植鉉)	서울대학교 경영학과	880-6900
김 신 용(金信雄)	청주대학교 경제학과	51-8127
김 양 화(金洋和)	부산대학교 일반사회교육과	56-0171
김 영 건(金榮健)	계명대학교 경영학과	626-1321
김 영 호(金永鎬)	경북대학교 경제학과	955-5001
김 옥 균(金玉根)	부산산업대학교 경제학과	622-5331
김 용 환(金容煥)	인하대학교 박사과정 경영학과	862-0077
김 원 배(金元培)	경원전문대학 교양학과	750-5524
김 윤 상(金潤祥)	영남대학교 경영학과	810-2738
김 용 식(金應植)	제주전문대학 관광학과	23-6113
김 인 환(金人煥)	대구대학교 경제학과	67-8021
김 재 진(金載珍)	경북대학교 경제학과	955-5001
김 종 규(金鍾圭)	효성여자대학교 회계학과	66-6374
김 종 현(金宗炫)	서울대학교 경제학과	813-1106
김 종 호	조선대학교 경제학과	232-8151
김 준 준(金 墉)	동의대학교 일반사회교육과	204-0171
김 준 헌(金峻憲)	영남대학교 경제학과	82-5111
김 중 식(金重植)	중앙대학교 경영학과	813-3811
김 진 병(金珍炳)	원광대학교 경영학과	50-6242
김 진 수(金鎮秀)	영남대학교 경제학과	82-5111
김 진 탁(金鎮卓)	계명대학교 관광경영학과	626-1321
김 창 남(金昌男)	동아대학교 경제학과	242-0101
김 창 의(金倉宜)	원광대학교 경영학과	50-6244
김 창 주(金昌柱)	중앙대학교 산업경제학과	814-2731

姓 名	所 屬	電 話
김 충 현(金忠鉉)	계명대학교 경영학과	626-1321
김 태 환(金台煥)	영남대학교 경영학과	82-5111
김 한 규(金漢圭)	계명대학교 경제학과	626-1321
김 혜 수(金惠水)	강릉대학교 사학과(강사)	42-7001
김 호 언(金鎬彦)	계명대학교 경제학과	626-1321
김 흥 식(金鴻植)	경희대학교 경제학과	962-9800
김 효 등(金孝東)	중앙대학교 사학과	813-8069
나 경 수(羅慶洙)	경북대학교 경제학과	955-5001
노덕 률(盧德律)	영남대학교 무역학과	82-5111
노직 수(盧直樹)	창원대학교 회계학과	82-2151
노택 환(盧宅煥)	영남대학교 무역학과	82-5111
노령 진(盧炳晉)	경기대학교 경상대	43-5648
류건 우(柳建佑)	계명대학교 무역학과	626-1321
류기 익(柳基惠)	계명대학교 경제학과	623-9201
류창 우(柳昌佑)	영남대학교 무역학과	82-5111
민찬식(閔燦植)	경원전문대학 경영학과	252-1103
박광순(朴光淳)	전남대학교 경제학과	55-0011
박광서(朴光緒)	순천향대학교 경제학과	549-1169
박기동(朴起東)	창원대학교 경영학과	83-2151
박동국(朴東局)	동아대학교 경제학과	242-0101
박동수(朴東守)	영남대학교 경영학과	82-5111
박동운(朴東雲)	단국대학교 경제학과	709-2498
박명광(朴明光)	경희대학교 경제학과	962-9800
박명호(朴明鎬)	계명대학교 경영학과	620-2360
박무현(朴武鉉)	계명대학교 회계학과	626-1321
박성규(朴誠圭)	영남대학교 경영학과	82-5111
박성봉(朴性鳳)	경희대학교 사학과	962-9800
박승준(朴勝俊)	단국대학교 경제학과	790-2499
박영상(朴應祥)	계명대학교 경제학과	626-1321
박영철(朴英哲)	계명대학교 경제학과	626-1321
박용기(朴容基)	대신대학교 경영학과	49-5271
박우룡(朴佑龍)	계명대학교 경영학과	626-1321
박인태(朴寅泰)	효성여자대학교 경제학과	66-6374
박일근(朴一根)	창원대학교 경제학과	83-2151
박은희(朴恩會)	성균관대학교 경영학과	762-5021

姓 名	所 属	電 話
박 재 희(朴載錫)	원광대학교 경영학과	52-5217
박 정 윤(朴貞潤)	영남대학교 경영학과	82-5111
박 종 기(朴鍾基)	삼우공업주식회사 사장	553-2567
박 종 수(朴宗洙)	경상대학교 경제학과	52-4331
박 종 신(朴鍾信)	청주대학교 무역학과	54-211
박 종 현(朴鍾憲)	영남대학교 경영학과	82-5111
박 준 채(朴準堦)	조선대학교 경제학과	232-81851
박 현 채(朴炫載)	영남대학교 산업교육학과	82-5111
배 성 현(裊聖鉉)	영남대학교 상업교육학과	82-5111
배 수 진(裊守鎮)	제명실업전문대학 경영학과	620-2733
배 연 수(裊然秀)	영남대학교 경제학과	82-5111
배 주 한(裊注漢)	관동대학교 경제학과	49-7346
상 무 달(尙茂達)	영남대학교 경영학과	82-5111
서 길 수(徐吉洙)	서경대학교 경영학과	919-0411
서 인 터(徐麟德)	영남대학교 경영학과	82-5111
서 정 행(徐正衡)	경북개방대학교 경영학과	952-1661
서 청 석(徐青錡)	경희대학교 무역학과	962-9800
서 진 수(徐鍊洙)	강남대학교 경제학과	281-5500
설 볼 식(薛鳳植)	중앙대학교 산업경제학과	236-0091
성균관대학교 도서관	성균관대학교 도서관	582-8805
성 태 현(成泰鉉)	경남대학교 경제학과	45-5000
손 국 호(孫國鎬)	제명대학교 법학과	626-1321
손 일 선(孫一善)	일본 동경대학교 박사과정	503-4704
송 성 진(宋成鉉)	경희대학교 경영학과	741-5701(교)2314
송 용 종(宋龍鍾)	원광대학교 경영학과	50-6266
송 회 영(宋喜永)	전국대학교 무역학과	84-5920
신 규 성(愼奎星)	부산동아대학교 경제학과	242-0101
신 두 휴(申斗休)	단국대학교 경영학과	741-6040
신 수 철(申壽澈)	제명대학교 경영학과	626-1321
신 용 수(申容守)	단국대학교 경제학과	550-3376
신 용 휘(申容輝)	인하대학교 경영학과	862-0077
신 유 근(愼裕根)	서울대학교 경영학과	877-0101
신 재 정(申宰貞)	국민대학교 경영학과	914-3141
신 현 종(申鉉鍾)	영남대학교 무역학과	82-5111
심 정 택(沈靖擇)	창원대학교 경영학과	82-2151

姓 名	所 属	電 話
안 병 직(安秉直)	서울대학교 경제학과	877-4171
안 윤 태(安潤泰)	영남대학교 상업교육학과	82-5111
안 춘 식(安春植)	한양대학교 경영학과	290-1046
안 태 백(安泰伯)	국민대학교 경영학과	914-3141
양 동 휴(梁東休)	서울대학교 경제학과	877-4151~8
양 재 선(梁在鮮)	순천대학교 경제학과	50-3496
여 동 길(呂東吉)	계명대학교 상업교육학과	626-1321
여 진 구(呂珍九)	대구대학교 경영학과	67-2081
오 두 환(吳斗煥)	인하대학교 경제학과	82-1321
오 세 창(吳世昌)	계명대학교 무역학과	626-1321
오 흥 수(吳興秀)	청주교육대학교	4-8151
우 갑 정(禹甲誠)	경북전문대학	82-7001
우 성 대(禹成大)	경북공고 기계과	626-1321
우 영 환(禹英煥)	단국대학교 경제학과	550-3372
유 봉 로(俞鵬老)	연세대학교 경영학과	392-0103
유 원 등(劉元東)	숙명여자대학교 사학과	713-9390
아나가마찌(柳町功)	일본 나고야상과대학교 경영학과 (05617)3-2111	
유 진 채(龐鍾采)	충북대학교 농업경제학과	61-2591
유 한 우(柳真佑)	계명대학교 경제학과	626-1321
유 호 근(龐好根)	영남대학교 경제학과	82-5111
윤 기 북(尹基福)	산업경제연구원 경영연구실	546-3984
윤 재 권(尹在權)	경북대학교 경영대학원 석사과정	954-6001
이 경 회(李慶喜)	창원대학교 경영학과	83-2151
이 계 원	조선대학교 경제학과	232-8151
이 광 종(李光鍾)	신흥전문대학 세무회계학과	870-3491
이 광 주(李光周)	단국대학교 경영학과	709-2522
이 대 근(李大根)	성균관대학교 무역학과	582-8805
이 동 우(李東雨)	국민대학교 경영학과	914-3141
이 덕 훈(李德薰)	한남대학교 경영학과	629-7510
이 말 남(李末南)	계명대학교 경제학과	626-1321
이 병 찬(李炳贊)	계명대학교 경영학과	40-5271
이 상 육(李相五)	한신대학교 경영학과	713-9240
이 상 조(李相祚)	숙명여자대학교 경제학과	626-1321
이 승 엽(李承暉)	계명대학교 경영학과	626-1321
이 승 육(李承旭)	단국대학교 무역학과	709-2515

姓 名	所 屬	電 話
이 영 훈(李榮勳)	성균관대학교 경제학과	582-8805
이 영 훈(李榮勳)	충북대학교 경제학과	61-2114
이 용 육(李容旭)	영남대학교 경제학과	82-5111
이 원 달(李元達)	영남대학교 경제학과	82-5111
이 원 우(李元雨)	승실대학교 경제학과	820-0563
이 윤 복(李允福)	강원대학교 경제학과	50-6114
이 인 기(李仁基)	서점경영	914-4849
이 재 을(李在律)	제명대학교 경제학과	626-1321
이 정 규(李正圭)	경희대학교 경영학과	962-9800
이 정 도(李正道)	경북대학교 경영학과	955-5001
이 종 오(李鍾旿)	제명대학교 사회학과	626-1321
이 종 훈(李鍾煥)	중앙대학교 지역사회개발학과	813-3811
이 천 우(李天雨)	창원대학교 경제학과	83-2151
이 철 회(李喆熙)	제명대학교 체육학과	626-1321
이 춘 삼(李春三)	청주대학교 무역학과	54-2111
이 필 우(李弼佑)	전국대학교 경제학과	843-5920
이 한 구(李漢九)	수원대학교 경제학과	31-8310
이 해 주(李海珠)	부산대학교 경제학과	56-0171
이 현 창(李憲蒼)	경기대학교 경제학과	43-5648
이 호 철(李鎬澈)	경북대학교 농업경제학과	955-5001
이 효 수(李孝秀)	영남대학교 경제학과	82-5111
이 효 영(李孝永)	제명대학교 무역학과	626-1321
이 회 경(李熙慶)	강원대학교 경영학과	50-6142
이 회 대(李熙大)	대구한의대학교	83-0551
임 향 근(任香根)	원광대학교 경영학과	50-6247
장 동 섭(張東燮)	전남대학교 농업경제학과	55-0011
장 시 원(張矢遠)	한국방송통신대학 경제학과	743-8420
장 흥 석(張洪碩)	유동출판사 대표이사	967-5351
전 경 태(全景泰)	제명대학교 무역학과	626-1321
전 기 호(戰基浩)	경희대학교 무역학과	962-9800
전남대학교 도서관	전남대학교	55-0011
전 철 환(全哲煥)	충남대학교 경제학과	822-0101
전 형(田 騞)	단국대학교 경제학과	709-2505
정 경 섬(鄭京燮)	경희대학교 경영학과	741-5701
정 기 숙(鄭基誠)	제명대학교 회계학과	626-1321

姓 名	所 屬	電 話
정 덕 기(鄭德基)	충남대학교 사학과	822-0101
정 병 름(丁炳然)	서울대학교 경제학과	877-4171
정 상 천(鄭相天)	공주사대 상업교육학과	52-2529
정 성 호(丁聖浩)	제명전문대학	626-1321
정 종 수(鄭鍾秀)	창원대학교 경제학과	83-2151
정 초 시(鄭超時)	청주대학교 경제학과	54-2111
정 해 동(丁海東)	중앙대학교 경제학과	813-8059
조 군 재(趙君濟)	창원대학교 회계학과	83-2151
조 기 준(趙璣濬)	고려대학교 경제학과	352-2216
조 덕 구(趙德九)	서경대학교 경영학과	305-1581
조 봉 전(趙奉璽)	제명대학교 경영학과	620-2388
조 상 국(趙相國)	효성여자대학교 경영학과	66-6374
조 수 종(曹壽鍾)	충북대학교 경제학과	61-2214
조 영 건(曹永建)	경남대학교 경제학과	45-5000
조 영 호	아주대학교 경상대학	219-2714
조 인 석(趙仁錫)	인하대학교 경제학과	82-1321
조 진 하(趙進夏)	경희대학교 경제학과	962-9800
조 현 정(曹賢正)	제명대학교 무역학과	626-1321
주 종 환(朱宗桓)	동국대학교 농업경제학과	267-8131
지 정 택(池誠澤)	마주대학교 경상대학	219-2707
차 진 무(車珍武)	중앙공업(주) 대표이사	62-8031
채 종 찬(蔡鍾讚)	제명대학교 경제학과	626-1321
최 길 상(崔吉相)	목포대학교 경제학과	72-8153
최 단 익(崔丹鉉)	인천대학교 경제학과	760-8323
최 동 호(崔東湖)	영남대학교 무역학과	82-5111
최 만 기(崔晚基)	제명대학교 무역학과	626-1321
최 명 규(崔明圭)	한성대학교 경영학과	94-7004
최 명 주(崔明周)	제명대학교 무역학과	626-1321
최 송 열(崔松烈)	제명대학교 상업교육학과	626-1321
최 명 곤(崔永坤)	제명대학교 회계학과	626-1321
최 영 순(崔榮順)	이화여자대학교 경제학과(강사)	359-0752
최 원 칠(崔元喆)	제주대학교 경제학과	23-6141
최 태 호(崔泰鶴)	국민대학교 경제학과	910-4523
추 교 완(秋教完)	창원대학교 경영학과	82-2151
편·인 범(片仁範)	단국대학교 경영학과	797-0581

姓 名	所 属	電 話
하 치 덕(河致德)	영남대학교 경영학과	82-5111
한 한 수(韓漢洙)	경희대학교 경영학과	741-5701(교)2314
허 수 열(許粹烈)	충남대학교 경제학과	822-0101
허 화(許 韜)	부산대학교 경영학과	56-0171
허 익 구(許益九)	포항전문대학 무역학과	2-8001
호리가즈오(堺和生)		일본 075-645-4008
황 완 성(黃完晟)	국민대학교 경제학과(강사)	388-0096
황 남 일(黃南逸)	단국대학교 무역학과	709-2516
황 명 수(黃明水)	단국대학교 경제학과	709-2130
황 성 규(鳳聖圭)	중앙대학교 일본학과	813-8096
황 신 모(黃信模)	청주대학교 경제학과	51-8132
황 하 현(黃夏鉉)	한양대학교 경제학과	290-1021

經營史學會 會則

第1章 總 則

第1條(名稱) 本 學會는 經營史學會(○)하 本 學會)라 한다.

第2條(所在地) 本 學會의 事務所는 大韓民國內에 둔다.

第3條(目的) 本 學會는 經營史에 關련된 學術研究와 會員相互間의 친목 도모를 目的으로 한다.

第4條(事業) 本 學會는 前條의 目的을 達成하기 위하여 다음의 사업 을 한다.

(1) 經營史와 이에 關련된 研究와 調查

(2) 會誌 및 研究書籍의 刊行

(3) 研究發表會 및 公開講座의 開催

(4) 本 學會와 目的을 같이하는 國內外 關聯機關과 產業界와의 交流

(5) 創業大賞 選定에 關한 事業

(6) 其他 必要하다고 인정하는 關聯事業

第5條(機構) 本 學會는 前條의 事業을 推進하기 위하여 다음의 委員 會를 두며 各 委員會의 設置內規는 따로 定한다.

(1) 編輯委員會

(2) 創業大賞審查委員會

(3) 企業史研究委員會

(4) 企業家思想研究委員會

(5) 組織委員會

(6) 弘報委員會

第2章 會 員

第6條(會員의 構成) 本 學會의 會員은 本 學會의 趕旨에 賛同하는 者로 하고, 이를 區分하여 (1) 正會員 (2) 準會員 (3) 特別會員 (4) 機 關會員으로 한다.

第7條(會員의 資格) 正會員은 大學 또는 專門大學의 專任講師 이상의 者와 研究機關의 研究員으로 한다. 準會員은 經營史에 관심을 가

전 大學院의 碩士過程의 在學生 및 그에 준하는 者로 하고 그 加入은 理事會에서 결정한다. 機關會員은 本 學會의 事業에 계속하여 贊助나 出捐을 하는 機關(團體포함)으로 하고 그 加入은 理事會에서 결정한다.

第8條(會員의 權利·義務) 本 學會의 會員은 소정의 會費를 納付하여야 하며 本 學會의 諸般事業에 자유롭게 參加할 수 있다.

第9條(會員의 資格喪失) ① 本 學會의 會員으로서 다음 各號에 해당하는 者는 그 資格을 嘉失한다.

- (1) 會員自身의 脫退意思를 表現했을 때
- (2) 本 學會의 名譽를 현저히 손상시켰을 때
- ② 前項의 (2)에 해당하는 會員은 總會에서 이를 제명할 수 있다.

第3章 任員

第10條(任員의 構成) ① 本 學會의 任員은 會長, 副會長, 常任理事理事 및 監事로 構成한다.

② 理事會는 會長 1人, 副會長 약간명, 常任理事 약간명, 理事 20명 内外로 구성한다.

③ 監事는 2人으로 한다.

④ 本 學會의 발전을 위하여 공헌하는 社會各界의 人士 中에서 理事會의 議決을 거쳐 顧問 및 諮問委員으로 추대할 수 있다.

第11條(會長의 選出) 會長은 理事會의 推薦을 받은 者 또는 正會員 3분의 1이상의 推薦을 받은 者로서 總會의 議決을 거쳐 選出한다.

第12條(監事 및 理事의 選出) ① 監事는 總會에서 선출한다.

② 副會長, 常任理事 및 理事는 會長의 推薦에 의하며 總會에서 認准한다.

第13條(任員의 任期) 任員의 任期는 2年으로 한다. 단, 重任할 수 있다.

第14條(任員의 權限) ① 會長은 本 學會를 代表하고 會務를 總括한다.

② 副會長은 會長을 補佐하며 會長의 有故時에는 副會長이 그 職務를 代行한다.

③ 常任理事는 會長의 主宰下에 本 學會의 事業을 協議한다.

④ 監事는 會務를 監事하고 필요하다고 인정할 때는 理事會의 召集

을 요구할 수 있으며 理事會에서 意見을 開陳할 수 있다.

⑤ 顧問 및 諮問委員은 本 學會의 發展을 위한 諮問을 할 수 있다.

第15條(事務局 設置) ① 本 學會에 事務局을 두며, 會長은 常任理事中에서 幹事を 任命한다.

② 會長은 필요할 경우, 幹事 및에 實務를 擔當할 幹事補를 任命할 수 있다.

第4章 會 議

第16條(總會) 本 學會의 總會는 定期總會 외 臨時總會로 區分하고, 定期總會는 年1回 정기적으로 會長이 소집하며, 臨時總會는 會長이 필요하다고 인정하거나, 會員 3분의 1이상의 요구가 있을 때 이를 소집한다.

第17條(議決事項) 總會는 다음 사항을 의결한다.

- (1) 會則改正
- (2) 會長 및 監事의 選任
- (3) 會員의 權利와 義務에 관한 事項
- (4) 事業計劃
- (5) 預算 및 決算
- (6) 기타 主要事項

第18條(理事會) 理事會는 다음 事項을 決議한다.

- (1) 葉務執行에 관한 事項
- (2) 事業計劃 運營에 관한 事項
- (3) 預算書 및 決算書 作成에 관한 事項
- (4) 總會에서 委任받은 事項
- (5) 會則에 의하여 그 權限에 속하는 事項
- (6) 기타 主要事項

第19條(定足數) ① 모든 會議는 會員 多數의 參席으로 開催하고, 出席會員 過半數의 찬성으로 決議한다.

② 不得已한 사유로 會議에 參席할 수 없는 會員은 議決權을 會長 및 出席委員에게 위임할 수 있다.

第20條(會議錄) 會議事項에 관하여는 반드시 會議錄을 작성하여야 한다.

第5章 財政

第21條(財政) ① 本學會의 財政은 회원이 納付하는 會費와 寄附金, 補助金, 出捐金 및 기타 수입으로 충당한다.
② 會費는 理事會에서 定한다.

第22條(會計年度) 本學會의 會計年度는 每年 3月 1부터 다음해 2月 末日 까지로 한다.

附 則

第1條 ① 本會則에 規定되지 아니한 사항은 理事會의 議決에 따른다.
② 本學會의 總會나 理事會에서 特別한 決議가 없는 한, 通常慣例에 따른다.

第2條(施行) 本會則은 1986年 2月 22日부터 施行한다.

附 則

本會則은 1991年 9月 1일부터 施行한다.

本會則은 施行當時의 任員의 任期는 1993年 2月 28일 까지로 한다.

經營史學會 論文集 編輯委員會 設置 内規

第1條 이規程은 經營史學會의 學術研究誌인 「經營史學」의 發刊을 위한 編輯委員會의 設置, 運營 및 그 編輯方針에 의한 事項을 規定함을 目的으로 한다.

第2條 本學會의 論文集 發刊을 위하여 「經營史學」發刊 編輯委員會를 설치 운영한다.

第3條 編輯委員會의 委員은 本學會의 論文集 發刊時마다 會長의 推薦에 의하여 理事會에서 選任한다.

第4條 編輯委員會는 다음의 事項을 執行한다.

- (1) 論文集 發刊計劃의 樹立 및 施行
- (2) 提出된 論文의 掲載與否 審議
- (3) 기타 論文集 發刊 編輯에 관한 事項

第5條 編輯委員會의 運營에 필요한 經費는 本學會의 豐算에서 執行한다.

第6條 投稿者は 原則적으로 經營史學會의 會員에 限한다. 다만, 會員과 共同研究者 및 招請된 寄稿者は 例外로 한다.

第7條 掲載된 論文의 責任은 執筆者が 진다.

第8條 研究論文은 다른 刊行物에 發表되지 아니한 것이어야 한다.

第9條 提出된 論文은 編輯委員會에서 위촉하는 審查委員에 의한 審查가 이루어지고 審查結果에 따라 編輯委員會에서 그 掲載與否를 決定하고 이를 執筆者에게 通報한다.

第10條 編輯委員會는 掲載될 論文 内容의 修正이나 补完을 執筆者에게 요구할 수 있다.

第11條 掲載될 論文의 審查基準은 :

- (1) 研究主題의 重要性
- (2) 研究方法의 安當性
- (3) 内容의 創意性 및 檢證性
- (4) 理論的, 實務的 및 教育的 寄與度
- (5) 其他 編輯技術上의 要件에 適合與否 등

第12條 論文集 内容은 研究論文, 研究노트, 書評 및 通信欄으로 구분될 수 있다.

第 13 條 掲載되는 論文의 體制에 관한 事項은 編輯委員會에서 정한다.

第 14 條 「經營史學」에 掲載된 論文의 版權은 經營史學會가 所有하는 것으로 한다.

附 則

이 규정은 1991年년 9月 1日부터 시행한다.