

조홍제 회장의 기업가정신과 기업형성 과정

이재달(한국국제대학교 호텔관광학과 교수)

- <목 차> -

- I. 서론
 - II. 선행연구 고찰
 - III. 만우 조홍제의 기업가정신과 기업형성 과정
 - IV. 효성의 기업 경영이념 변화
 - V. 결론 및 시사점
- 참고문헌

I. 서론

본 연구의 단서는 지금으로부터 100년 전, 어린 시절 만우(晩愚) 조홍제(趙洪濟)와 연암(蓮庵) 구인회(具仁會), 호암(湖巖) 이병철(李秉喆)의 지수초등학교에서의 운명적인 만남으로부터 시작되었다. 이처럼 우연한 만남은 한 인간으로서 성장과정에서 뿐만 아니라 성공한 기업가로서 성공을 이루고, 협력하고, 때로는 치열하게 경쟁해야 할 필연의 원천이 되었을 수도 있다.

지수면 승산리 일대는 예로부터 의령 정암(鼎巖)교 인근의 솔바위 전설과 함께 큰 부자를 배출하는 뛰어난 풍수지리학적 지세와 수관재물(水管財物) 수세를 갖춘 부자의 기운이 감싸고 있는 명당으로 전해지고 있다. 그리고 지수초등학교에 있는 부자소나무 이야기에서 알 수 있듯이 이 세 사람의 부자 탄생 스토리는 여전히 많은 사람들의 관심을 끌고 있다.

본 연구에서는 지수초등학교 출신의 세 재벌그룹 창업주 중에서, 다른 두 창업주 삼성 이병철과 LG 구인회에 비해 연구자들로부터 비교적 관심을 받지 못했던 효성 그룹의 창업주 만우(晩愚) 조홍제(趙洪濟) 회장에 대해 고찰하고자 하였다.

만우 조홍제와 효성(曉星)이라는 기업의 경영사(經營史)적 관점에서, 나이론이라는 인조섬유를 배제하고는 설명하기 어렵다. 1938년 미국에서 발명된 '나이론'은 인류의 의복을 면, 울과 같은 천연소재에서 인공소재로 바꿔 놓았다. 나이론은 실크보다 부드럽고, 거미줄보다 가늘고, 솜털보다 가볍고, 강철보다 질기고 강한 기적의 섬유였다. 게다가 가격도 싸고, 생산도 용이하여 산업사회의 변화와 혁신을 주도한 꿈의 소재가 되었다.

이러한 꿈의 소재, 만능섬유 나이론은 1953년에 처음으로 우리나라에 소개되었고, 우리의 생활과 산업 측면에서 커다란 변화와 혁신을 이끌었다. 먼저 생활면에서 보면, 의류가 절대적으로 부족했던 시대에 질기고 강한 나이론은 사람들의 관심을 한순간에 끌었으며, 차츰 양말, 스타킹, 내외복, 칫솔 등의 다양한 생필품 분야에 이용되면서 생활혁명을 이끌게 되었다. 산업면에서도, 1960년대부터 정부의 경제개발사업 추진과 도로 건설로 자동차의 수가 급증하게 되면서, 거친 도로에서 자동차 타이어의 내구성을 높이기 위한 타이어 고무에 넣는 섬유 재질의 보강재인 타이어코드에 내마모성과 내열성을 갖춘 산업소재로 나이론이 산업혁신을 이끌었다.

나아가 효성은 나이론 대중화를 이루었을 뿐만 아니라 국내 최초로 나이론 타이어코드 생산과 고강력 폴리케톤 개발로 제2의 나이론 혁명을 주도했다. 이러한 효성의 나이론혁신 배경에는 만우 조흥제 회장의 소재로서의 나이론에 대한 사업적 확신과 집념이 있었기 때문으로 해석할 수 있다.

이처럼 만우 조흥제 회장과 효성은 우리나라 경제사(經濟史), 산업사(產業史), 기업사(企業史)에서도 매우 중요한 위치를 점하고 있었으나, 이러한 역사적 중요성에 비해 만우 조흥제에 대한 연구는 상대적으로 미흡하였다. 따라서 효성의 만우 조흥제 회장에 대한 연구는 지금까지 간과되었던 우리나라 경제발전사와 기업의 역사의 한 축을 재조명하기 위해서 반드시 거쳐야 할 과정이라 할 수 있다.

본 연구는 우리지역과 매우 밀접한 관계에서 탄생한 만우 조흥제 회장과 효성을 조명함으로써, 만우 선생과 효성이 지역과 지역민에게 지역 자산으로서의 가치 인식증진과 지역 자긍심을 제고시키고, 향후 다양한 분야의 연구자들로 하여금 경제사적, 기업사적, 향토사적으로 만우 조흥제의 기업가정신과 기업성장 과정에 대한 추가적 연구를 유인하는데 그 의의가 있다.

II. 선행연구 고찰

어떤 분야에 대한 선행연구는 낯선 길의 여행자에게 있어서 네비게이션과 같다고 할 수 있으며, 이는 연구자에게 있어서도 연구의 방향과 질을 결정하는데 매우 중요한 요소라 할 수 있다. 그런데 만우 조흥제와 효성에 관한 선행연구는 여타 재벌 기업의 창업자와 기업형성과정의 연구에 비해 매우 부족한 실정이다.

지금까지 소수의 학술적 연구가 있다하더라도, 그러한 연구는 문헌적 한계와 지속적 연구의 부재로 조흥제와 효성을 체계적으로 조명하기에는 질적 그리고 양적으로 많은 어려움이 있을 수밖에 없다. 그러나 최근 디지털 미디어 기술의 발전으로 인해, 언론과 기업 차원에서 제작한 만우 조흥제와 효성에 대한 다양하고 생생한 미디어 아카이브 자료는 연구자로 하여금 새로운 연구의 기회와 가능성 제공할 수 있다는 측면에서 매우 다행스러운 일이라 할 수 있다.

향후 만우와 효성의 기업가 정신과 기업형성에 대한 논의를 이어가기 위해, 본 연구자는 먼저 만우 조흥제와 효성의 발전과정에 관련된 선행연구와 웹 자료를 집

중적으로 살펴보았다.

먼저 선행연구로서, 이광주, 강태훈(2005)는 만우 조홍제의 가문과 성품의 연구를 통해 만우의 사상과 실천이 그의 후계자에게 어떻게 발전, 승화되고 있는지를 고찰하였다. 그리고 사사(社史) 연구가 조경식(1987)은 ‘창업열전’에서 효성그룹 창업자 만우 조홍제 회장의 경영명인으로서의 일대기를 조명하였다.

김영래(2005)는 만우의 생애를 조명하면서 효성의 창업, 경영이념, 기업가정신, 기업가 활동을 연계하여 고찰하였다.

서인덕(2005)은 만우 조홍제 회장과 효성의 기업문화를 해석함에 있어서 ‘효성방식’의 정립을 위해 효성의 기업문화에 대한 이해가 선행되어야 한다고 하였다. 그의 연구에서는 효성의 기업문화를 해석하고 그 지향성을 정립함에 있어서 창업주 만우 조홍제 회장 시대와 제2창업을 선포한 조석래 회장 시대의 경영철학과 경영이념을 기반으로 나누어 고찰하였다. 만우 조홍제 회장의 창업정신 및 경영이념은 조석래 회장 시대로 접어들면서 그 근본은 그대로 승계되면서, 기업의 환경변화에 따라 적응력과 핵심역량 강화에 역점을 두고 성장하였다고 주장하였다.

김덕현 외(2020)는 기업가 정신에 대한 개념 정리와 함께 한국적인 기업가 정신의 뿌리 혹은 문화 원형에 대한 연구가 부족함을 지적하였다. 그리고 일부 연구에서 1세대 창업주들일 기업가 정신을 비교하는 정도의 연구가 진행되고 있지만, 대부분이 단일 기업의 창업주의 기업가 정신 연구에 거치고 있다고 하면서, 우리 고유의 사상에 근거한 한국에 적합한 기업가 정신에 대한 연구가 필요하다고 하였으며, 이를 남명 조식선생의 경의사상을 통해 접근하려고 하였다.

이러한 선행연구를 토대로, 본 연구자는 먼저 만우 조홍제와 효성, 만우 조홍제와 효성의 기업가 정신, 만우 조홍제와 효성의 기업형성 과정을 인문학적 특성과 기업경영학적 특성을 동시에 해석한 통합적 관점에서 고찰하여, 만우와 효성의 기업가 정신에서 성장한 오늘날 효성의 기업특성에 대해 조명하고자 하였다.

Ⅲ. 만우 조홍제의 기업가정신과 기업형성 과정

1. 만우 조홍제

1) 명문가의 후손, 만우 조홍제

‘만우(晩愚)’는 조홍제(趙洪濟)는 1906년 5월 20일 경남 함안군 군북면 동촌리 신창마을에서 아버지 함안조씨(咸安趙氏) 조용돈(趙鏞惇)과 어머니 순흥안씨(順興安氏) 안부봉(安夫奉) 사이에서 2남 중 장남으로 태어났다. 그 고장은 신창 백이산(伯夷山) 자락으로 유서 깊은 명문 함안조씨가 600여 년 전부터 터를 잡고 살아온 세거지(世居地)였다. 조홍제는 함안조씨 중에서도 생육신(生六臣)의 한 사람인 어계조려(漁溪 趙旅) 선생과 정유재란 때 황석산성에서 순절한 의병장이었던 대소헌(大笑軒) 조종도(趙宗道)의 후손으로서 명문가 대지주의 아들로 태어났다(김영래, 2005;

서인덕, 2005).

조홍제는 일곱 살 때부터 당대 서부 영남의 이름난 학자였던 종조부 서천 조정규(西川 趙貞奎)의 제자 조광규(趙廣奎)로부터 한학을 접하게 되고, 조부와 부친으로 이어지는 유가풍의 영향으로 인하여 당시 비슷한 나이의 다른 어린이보다는 상대적으로 신학문을 접할 수 있는 기회가 늦어 질 수밖에 없었다(조경식, 1987; 서인덕, 2005).

그리고 ‘만우’라는 호(號)는 조홍제 자신이 지었으며, 자신을 ‘늦되고 어리석다’고 하는 의미로 자신을 낮추었다고 한다.

2) 만우 조홍제의 학업

‘만우(晩愚)’는 7세가 되던 해부터 한학을 배우기 시작하였으나, 1921년에 신식 교육을 받기 위해 지수보통학교(현, 지수초등학교)에 입학했다(김덕현 외, 2020). 당시 지수초등학교에서는 의령에서 유학 온 삼성의 호암 이병철(1910-1987), 승산마을 토박이 LG의 연암 구인회(1907-1969), 함안에서 다니는 효성의 만우 조홍제(1906-1984)라는 세 재벌 창업주의 운명적 만남이 이루어졌다. 이들은 서로 나이가 이는 나지만 1회 입학생으로 동문수학하였으며, 옛 지수초등학교 교정에는 당시 이들이 심었다고 하는 부자소나무에 대한 이야기가 오늘날까지 전해지고 있다.

유교적 선비 집안의 후손으로 한학을 공부한 만우는 신학문에 대한 욕구가 있었다. 그러나 부모의 허락이 떨어지지 않았다고 한다. 이러한 가정환경으로 인하여 18세가 되어서야 중등학교 초등과에 입학, 반년 만에 수료한 다음, 협성실업학교에 들어가 1년 만에 이 과정도 마쳤다. 보통학교 진 과정을 1년 반 만에 마친 만우는 중앙고등보통학교에 입학하였으나 6·10 만세운동 사건 주모자로 몰려 중도에 퇴학당하고 말았다. 그 후 일본으로 가서 와세다공업전문학교, 일본대학 정경과를 거쳐 최종 법정(호세이)대학 경제학과를 30세의 늦은 나이에 졸업했다(조경철, 1987).

3) 만우 조홍제의 가치와 철학 형성

‘만우(晩愚)’에게 직접적으로 영향을 준 사람은 조부모라고 한다. 생활에 대한 조부의 가르침으로서 ‘오로지 부지런하면 먹게 될 것이요. 아껴 쓰면 지키게 될 것이다.’고 하여 근검절약 정신을 가르쳤다. 나아가 조모의 인간도리와 정신자세에 대한 가르침으로서 ‘꾸뚝하지 못하면 욕됨이 있고, 옳지 않으면 곧 망함이 있으리라.’고 하여 정직과 절개의 정신을 가르친 가정교육이라고 할 수 있다.

이러한 교훈은 훗날 만우 조홍제가 기업경영을 하는데 큰 힘이 되었다고 한다. 만우는 함안조씨 문중 출신의 생육신의 한 분이신 조려 선생의 절의와 정유재란 당시 의병을 이끈 조종도의 의로움을 행하는 정신이 만우의 성장과정에서의 인간의 절개와 의리를 중시하는 정신세계에 큰 영향을 미쳤다고 할 것이다. 이는 선조들로부터 ‘자신이 옳다고 생각하는 삶을 살아야 한다는 것과 자신이 옳다고 생각하는 바를 집념으로 이끌어가는 초지일관(初志一貫)의 사고’를 배웠다고 할 것이다(김영

래, 2005). 만우에게 있어서, 또 하나의 교훈은 일본에서 대학 재학시절 4년간 겪은 친구들과의 힘든 자취생활에서 인생의 참뜻을 깨닫게 되었고, 그 당시의 생활이 대지주의 후예로서 몰락하지 않고 성장하는데 큰 도움이 되었다는 것이다(조경철, 1987).

따라서 그의 삶에 대한 가치와 철학은 이러한 어린 시절 대를 이어 전승한 함안 조씨 명문 선조들의 가르침과 청년기 일본 유학생생활을 통해서 친구의 어려움을 함께 나눈 의리와 자취생이 겪은 어려움을 토대로 정절(貞節)의 정신이 형성되었다고 볼 수 있다.

2. 만우 조흥제와 효성의 기업가정신

호암 이병철 회장과 동업으로 삼성에 참여한 사업은 한국 재계 1위의 기업으로 성장했다. 그가 창업한 효성 또한 5대그룹, 10대그룹으로 발돋움 했다. 한 사람이 자신의 생애에 두개의 거대기업을 만들고, 이 두 기업을 미 ‘포춘(Fortune) 500기업’에 진입시켰다. 그런 의미에서 만우 조흥제 회장은 그의 호 ‘만우’의 의미와는 달리 ‘재빨리 영리하게’ 기업을 경영하는 사람들보다 뛰어난 성과를 이루었다. ‘늦게 어리석게’ 기업을 경영하면서 어떻게 대성할 수 있었는지에 대해 만우는 그의 회고록에서 다음과 같이 답했다. “기업인은 왜 기업을 하는가? 우선 이윤추구라고 대답할 것이지만, 실은 기업을 통해서 성취와 희열을 얻기 위한 것이고, 이러한 성취를 통하여 자기 자신의 인격 완성을 도모코자 사업을 하는 것이다.”라고 했다(박동순, 2018). 이는 만우의 인간적인 성숙된 면모를 볼 수 있는 대목이다.

만우는 일제치하 중앙고보 학생으로 6.10 만세운동에 참여한 연유로 중도에 퇴학을 당하게 되었다. 그 후 일본유학 길에 올랐다. 동경 유학시절 만우는 공부를 잘했지만 형편이 어려운 친구를 돕기 위해 세 명의 친구가 학비를 돕자고 약속했으나, 두 친구가 이를 지키지 않음으로 혼자 4년간 자취를 하면서 어렵게 친구를 도운 일로 인간의 ‘신의’에 대한 철학이 형성되었다고 볼 수 있다.

또한 민족적 자존감을 키우기 위해 ‘우리는 동방예의지국에서 태어난 동방의 셋별’이라는 자부심으로 ‘동방명성(東方明星)’을 꿈꾸었다고 한다. 일본 유학을 마친 만우는 고향으로 돌아와 고향 사람들의 끈질긴 권유로 함안 군북의 금융조합장을 맡았다(조경철, 1987). 그리고 당시 경영난을 겪고 있던 군북산업조합을 인수하고, 명칭을 군북산업 주식회사로 바꾸어 정미업을 운영함으로써, 처음으로 본격적인 사업을 시작하게 되었다.

만우는 이때의 경험을 통해 내부적 경영관리와 대외적 사업역량을 익히게 되었으며, “군북산업 주식회사는 비록 작은 사업이었지만, 이를 경영함으로써 사업상의 미묘한 흐름 인식과 인간관리, 경영관리를 배웠다. 이 같은 경험을 쌓은 것이 훗날 다른 사업을 하는데 크게 도움이 되었다”고 술회했다고 한다.

그리고 만우의 기업가정신은 지금까지의 경험과 더불어 동방의 셋별국가에서 태

어난 ‘조선인’으로서의 ‘신의와 성실’이라는 자신만의 철학에 의해서 형성된 것이었다. 만우 조흥제 회장은 1945년 해방이 되자 삼성에 참여했다가 그 후 섬유, 타이어, 중공업 등 당대의 시대정신인 수입대체와 수출도도 산업에 헌신함으로써 10년이라는 짧은 기간 안에 효성을 글로벌 일류기업으로 만들었다.

만우의 기업가정신은 평소 언급한 발언을 통해 요약할 수 있다. 먼저 사업과 인간에 대한 인식으로 “나는 개인의 영예를 위해서 한 사업도 아니요, 부를 위해서 한 것도 아니고, 오직 나 자신의 인격을 완성하기 위하여 사업을 했다”고 하면서 사업의 품격과 사업의 완성을 인간의 격조와 연결시켰다고 할 수 있다. 그 다음으로 기술에 대한 인식으로 “작은 기술이 천만금보다 값지다”면서, “기업의 역할은 새로운 산업을 일으켜 국가 경제에 기여하는 것이다. 기업가의 ‘업(業)’은 사회와 국민을 위해 행해져야 한다. 이를 실현하는 기업 경쟁력의 본진은 ‘기술’에서 나온다”고 하였다.

결국, 만우는 ‘기술’을 효성의 기업가정신 한가운데 두었다. 만우의 기술을 통해 국가와 사회에 대한 책임을 다하고자 하는 ‘기술보국(技術保國)’ 정신은 후대에 잘 계승되고 있다. 이러한 만우의 정신은 2대 조석래 회장, 3대 조현준 회장에 이르러 오늘날 효성의 기업정신 속에 내재되어 있다고 할 것이며, 특히 섬유와 소재 부문에서 효성이 글로벌 우위를 점하게 된 것도 만우의 기술 중시 정신과 효성의 기술 혁신에 대한 노력의 결과라고 볼 수 있다.

3. 만우 조흥제와 효성의 기업형성 과정

효성그룹 조흥제 회장에 대한 조명한 아카이브 자료인 ‘기업비사’에서는 효성의 전반적인 기업형성 과정이 제시되어 있다. 이에 따르면, 만우 조흥제는 유교적 전통을 지켜온 가문에서 태어난 후부터 성인에 이르기까지 성장과정에 부족함이 없는 삶을 살았다. 그리고 당시 함안의 인근 지역, 의령에 살던 이병철의 형, 이병각과는 어린 시절부터 친하게 교우하였다. 그리고 조흥제와 이병각의 동생 이병철은 같은 지수초등학교 1회 출신이라는 친밀감으로 성인이 되어서도 돈독한 관계를 유지하였다.

광복 후 조흥제와 이병철은 토지자본에서 상업자본으로 전환되는 시대적 상황에서 사업이라는 공통분모를 가지게 되었다. 당시 조흥제는 무역업을 구상하였다. 그러나 자금이 부족했던 이병철은 조흥제에게 자금지원을 간청하였으며, 이에 조흥제는 거금 800만원을 지원하게 된다. 그 후 1949년 초에 뜻을 이루지 못해 여러 가지 힘들어하는 이병철에게 다시 200만원의 자금을 추가하여 함께 1,000만원의 사업자금을 지원하여 그의 사업추진에 힘을 씀어 주었다.

이병철은 이 자본으로 설탕과 모직을 수입하는 삼성물산공사를 창업하여 조흥제와 동업관계를 맺고, 사장과 부사장의 역할을 하면서 본격적인 무역업을 추진하여 큰 성공을 거두게 되었다. 당시 삼성물산공사 부사장 조흥제는 ‘무역백과사전’으로

불릴 만큼 무역실무에 뛰어난 전문역량을 갖추었으며, 홍콩에 수산물을 수출하고 수출대금으로 면사를 받아 거액의 차익을 남기고 되파는 형식으로 무역을 통해 거금을 벌어들이게 된다.

그러한 무역을 통해 벌어들인 수익을 토대로 1953년에 제일제당, 1954년에 제일모직을 연이어 설립하여 사업을 확장하였다. 이것이 오늘날 삼성그룹의 뿌리 사업이자 초기 사업자본이 되었다고 볼 수 있다.

당시의 일화에 의하면, 정부에서 부정축재자를 조사하는 과정에서 일본에 머물던 삼성물산 이병철 사장을 소환하였으나, 삼성을 대신해서 부사장이었던 조홍제가 스스로 조사에 응하여 교도소에 수감되었다고 한다. 제일제당과 제일모직으로 엄청난 부를 확보한 삼성, 특히 제일제당의 사장을 지낸 조홍제는 지배회사 삼성물산의 탈세와 관련된 모든 죄를 감수하게 되었다. 조홍제의 수감 소식을 들은 이병철은 일본으로부터 급히 돌아와 박정희 대통령과 독대하여, 삼성의 무죄와 조홍제의 석방을 요청하였다. 정부는 이병철의 요구를 받아들여, 부정축재 혐의로 투옥되었던 조홍제를 석방하고 기업과 협력관계를 유지하는 결정을 내리게 되었다. 그리하여 삼성은 명실상부한 재계 최고의 기업이 되었다.

1962년 9월 이병철과 조홍제는 당시 복합적인 이유로 동업관계를 청산하고 각자의 길을 걷게 되었다. 이때 조홍제는 56세였으며, 이병철로부터 한국타이어와 한일나이론의 지분 30%를 받았다. 이를 계기로 조홍제는 삼성과의 관계를 정리하고 효성물산을 설립하여 독자적인 사업을 하게 되었다. 이것이 오늘날 ‘동방의 빛나는 별’이라는 의미를 가진 효성그룹의 시초가 되었으며, 사업방향도 무역업에서 화학섬유를 주력으로 하는 제조업으로 전환하는 계기가 되었다고 할 수 있다.

제일모직에서의 경험을 토대로 조홍제의 효성물산은 나이론을 주력으로 삼아 ‘나이론사공장사업계획서’를 준비하여 나이론을 효성의 근간사업으로 삼아 생산공장 설립을 추진하였다. 당시 나이론 생산은 포화상태였고, 코오롱의 전신인 한국나이론이 시장을 장악하고 있었기 때문에 효성의 나이론 사업에 대한 고민은 깊어져 갔다. 그러나 조홍제는 당시 나이론 생산기업의 주종이었던 의류용 나이론에서 벗어나 산업용 나이론 사업의 가능성을 확신하게 되었으며, 독자사업을 추진한 지 4년 만인 1966년에 동양나이론 울산공장을 설립하였다.

이로써 삼성의 창업 초기 성장 주역이었던 만우 조홍제는 호암 이병철과의 동업관계를 청산하고 독자사업으로 ‘효성’시대를 열게 되었다. 조홍제는 국가발전에 사업 선택기준을 두고 조선제분, 한국타이어, 대전피혁을 인수하고 본격적인 경영활동에 돌입했다. 충분한 창업기반을 다진 후, 오랜 숙원이었던 기간산업에 진출할 목적으로 마침내 1966년 11월 3일 동양나이론 주식회사 설립을 완료하였다.

효성은 울산공장 내 공장을 건설하고 최신 설비를 도입하되 자체 기술진이 주도한다는 원칙 아래 일본 아사히카세이와의 합작을 이끌어내 1973년 5월 28일 동양폴리에스터 설립에 성공한 데 이어 1978년 국내 최초로 폴리에스터 타이어코드지 개발에 성공했다. 1975년 10월 치열한 경쟁 끝에 국내 중전기 분야의 발전을

이끌어온 한영공업을 인수했다.

이로써 중공업 사업에 진출한 후, 조석래 회장이 취임해 경영 정상화를 꾀했으며, 1977년 창원기계공단 내 대단위 공장을 준공한 것을 계기로 사명을 '효성중공업주식회사'로 변경했다.

조흥제 회장은 독립경영의 원칙 아래 계열기업을 조석래, 조양래, 조욱래 회장에게 각각 맡겼다. 조석래 회장은 효성물산과 동양나이론, 동양폴리에스터, 효성중공업을, 조양래 회장은 한국타이어를, 조욱래 회장은 대전피혁을 맡았다.

현장경영을 통해 그룹 경영의 실무를 담당해온 조석래 회장은 1981년 2월 효성중공업 회장 취임과 동시에 본격적으로 효성 그룹을 이끌기 시작했다. 창립 30주년을 기념해 효성은 새로운 비전 수립과 더불어 사명 변경을 추진했다. 먼저 동양나이론 주식회사는 주식회사 효성T&C로, 동양폴리에스터 주식회사는 주식회사 효성생활산업으로, 효성B&H주식회사는 주식회사 효성미디어로 변경했다.

선택과 집중을 통해 핵심 역량을 갖춘 사업을 중심으로 경쟁력을 키워가고자 1998년부터 2000년까지 과감한 구조조정을 추진했다. 이 과정에서 그룹의 주력사인 동양나이론, 동양폴리에스터, 효성중공업, 효성물산을 (주)효성으로 합병했으며, 화학 부문의 우량 기업인 효성BASF와 한국엔지니어링플라스틱, 중공업 부문의 효성ABB는 매각했다.

자체 개발한 스판덱스 원사 글로벌 브랜드를 '크레오라(Creora)'로 확정하고 적극적인 마케팅에 나섰다. 2000년 구미공장 준공으로 세계 2대 스판덱스 메이커로 도약한 효성은 같은 해 중국 절강성 가흥시에 현지법인을 설립, 2003년 총 1만 2,000톤의 생산 규모를 갖춘 중국 최대 스판덱스 공장으로 성장시켰다. 2003년 11월에는 광둥성 주해시에 현지법인을 설립한 데 이어 이듬해 1만 8,000톤 규모의 스판덱스 생산공장을 준공했다.

2002년 11월 세계 최대 타이어 메이커 미쉐린과의 타이어코드 장기공급 계약 및 미국 버지니아주 스카츠빌 지역에 소재한 타이어코드 공장을 인수했다. 2003년 3월 중국 가흥시에 폴리에스터 산업용사 생산 공장을 준공하고 현지법인 설립과 더불어 생산체제를 구축했다. 10월에는 중국 산둥성 청도에 현지법인을 설립, 스틸코드 생산 공장을 본격 가동했다. 2006년 9월에는 타이어 메이커인 미국 굿이어(Good Year)와 공급 계약을 맺은 데 이어 이 기업이 소유한 생산 공장 네 곳을 인수했다.

효성은 2011년 국내 최초로 자체 기술을 활용한 고성능 탄소섬유 '탠섬(TANSOME)'을 개발한 데 이어 2013년 5월 전주에 연산 2,000톤 규모의 공장을 짓고 양산화에 들어갔습니다. 탠섬은 2014년 3월 제네바 모터쇼에서 현대차가 선보인 미래형 콘셉트 카 '인트라도'의 프레임, 루프, 사이드 패널에 첫 적용되면서 글로벌 시장에 강한 인상을 남겼다.

효성은 2013년 세계 최초로 최첨단 고성능 신소재인 폴리케톤 개발에 성공했다. 이에 따라 효성은 2015년까지 2,000억 원을 투자해 연산 5만 톤 규모의 폴리케톤

공장을 건립할 계획을 세웠다.

한강 반포대교 남단에 위치한 세계 최대 규모의 인공 섬이자 세계 최초 수상 컨벤션 시설로 주목받는 세빛둥둥섬이 ‘세빛섬’이라는 새 이름으로 10월 15일 전면 개장했다. 세빛섬은 최대 출자자인 (주)효성이 2013년 9월 서울시와 운영 정상화에 합의하면서 개장이 본격화됐다.

그 후 주식회사 효성은 2017년 9월 6일에 경영 효율성 제고를 위해 지주회사 전환을 검토하여 2018년 6월 지주회사와 4개 사업회사로 분할이 완료하였다.

IV. 효성의 기업 경영이념 변화

기업경영의 궁극적 목적은 이윤극대화이다. 이러한 목적을 달성하고, 나아가 기업의 사회적 책임을 다하기 위해서, 기업은 대개 자신들만의 독특한 기업문화를 가지고 있다. 대개 기업문화 형성에 영향을 미치는 대표적 요인으로는 다음 두 가지가 있다. 하나는 최고경영자의 기업경영 이념이고, 그 다음은 기업이 속해있는 사회의 사회문화이다(장운수, 2018).

만우 조흥제를 비롯한 대개의 대기업 창업자들은 사상의 근간을 유교를 내세우고, 이들 기업의 경영이념도 유교를 바탕으로 한 인본주의적 가족경영체제를 유지하였다. 이는 초기 한국의 기업들은 대개 대가족 중심의 전통적 유교문화의 영향이 강하게 작용하였고, 만우 조흥제도 유교적 가풍과 한학 교육을 받았다는 데서 알 수 있다. 대가족 유교문화에서 가장 강조되는 것이 가족 간 화목이었듯이, 한국기업들의 기업경영에서도 구성원들 간의 화합을 중시하였다.

이러한 우리의 전통문화로 인하여, 대개 ‘창의성(creativity)’을 기업 경영이념으로 강조하는 서구의 기업경영 문화와는 달리, 인간경영에 바탕을 둔 ‘인화(人和)’를 기업경영 이념으로 삼은 이유가 되었다고 볼 수 있다.

오늘날 효성의 핵심적인 기업 경영이념은 만우 조흥제 회장의 기업가정신에 그 뿌리를 두고 있다고 할 수 있다. 전통적인 유교적 가풍에서 성장한 만우 조흥제는 효성의 창업초기 호암 이병철과의 이별 과정의 일화에서 보여주었듯이 화합(和合)과 양보(讓步)를 토대로 한 인간관계를 중시하였다. 이는 훗날 만우가 ‘인화(人和)’를 조흥제 시대 효성의 기업경영 이념으로 삼는데 영향을 미친 것으로 볼 수 있다.

창업 1세대인 만우 조흥제의 불굴의 도전정신과 기업경영을 통한 국부실현의 기업가정신이 후대에 계승되면서 견실한 기업으로 성장해왔다. 3대에 이르는 후대 경영자를 육성하는 과정에서 기업가정신을 습득시키고 엄중한 사회적 책임을 다하도록 가르쳤다. 1세대 창업주 조흥제로부터 2세대 조석래, 3세대 조현준 회장으로 이어지는 과정에서 발휘된 이 같은 기업가정신이 오늘날의 효성으로 성장하게 했다.

이러한 창업주의 기업가정신은 오늘에 이르기까지 대를 있는 기업의 경영이념으로 중요한 역할을 하였으나, 후대의 기업경영에 있어서는 창업주의 경영이념과 시

대별 경영환경에 따른 변화를 수용하여 새로운 기업 경영이념이 정립된다고 할 것이다.

1. 조흥제 시대의 경영이념

1) 인화(人和)

1962년 효성물산 주식회사로 ‘만우(晩愚)’의 본격적인 사업도전은 시작되었다. 당시 56세의 나이였다. 그간의 다양한 사업경험을 토대로 한 통찰력이 새로운 사업에도전할 수 있도록 했다.

‘만우(晩愚)’ 효성 조흥제 회장의 기업가정신과 기업형성 과정에서 가장 두드러진 것으로 ‘인화’를 들 수 있다. 이것은 만우의 탄생과 성장과정에서 받게 되는 당시의 교육과 사회상을 통해 짐작할 수 있다. 유교적 문화와 대가족제도에서 자연스럽게 형성된 가족과 여러 사람들과의 관계 유지를 위한 생활철학이 기업경영 이념으로 승화되었다고 할 것이다. 일례로 호암 이병철과의 사업관계 정리에 있어서도, 현재 눈앞에 보이는 당장의 이익도 중요하지만 그 보다 더 중요한 눈에 보이지 않는 장래의 인간관계에 대한 가치를 더 중요하게 보았다는 것이다.

2) 통찰력(洞察力)

‘만우(晩愚)’는 사업에 있어서 나무와 숲을 동시에 볼 수 있는 ‘통찰력’을 가지고 있었다. 당시 신규업종 진출을 위한 조직적이고 과학적인 분석 역량으로 무장한 프로젝트팀인 효성물산의 ‘기획부’ 신설은 기업경영사에 혁신적인 일로 오늘날까지 회자되고 있다. 동양나이론의 건설계획이 기획부의 2년간 프로젝트 결과물이다. 또한 만우는 기업의 자금조달과 운용을 포함한 경영의 전반적인 내용과 제품의 생산에서 국내외 유통에 이르는 전 과정을 꿰뚫고 있는 ‘사업 백과사전’으로 불리어 졌다. 사업에 대한 그의 통찰력은 일본 유학이후의 군북산업주식회사를 비롯한 삼성물산공사, 제일제당 등 크고 작은 다양한 사업경험으로부터 나왔다고 할 수 있다.

1960년대에 접어들어, 조흥제는 국가의 정책과 개발계획을 정확하게 읽어내는 능력을 발휘하게 된다. 정부의 국토건설계획이 확대되면서 도로 위주의 사회간접자본 시설이 확장되었다. 이로 인하여 자동차의 보급이 확산되고, 타이어의 수요도 크게 증가하게 되었다. 이는 효성의 타이어코드 생산기술과 공장 건설의 토대가 되었다. 이처럼 만우는 미래를 예측하는 선견지명이 있었고, 효성의 화학섬유 제품은 한국 수출을 주도하여 국가경제에 크게 기여하였다.

3) 기술(技術)

조흥제 회장의 핵심적인 기업경영 이념은 기술 중심의 가치경영이라고 할 수 있다. 만우는 기업은 독자적 개발능력을 갖춘 기술 중심의 기업경쟁력을 바탕으로 국가경제에 기여하고, 나아가 기업의 사회적 책임을 다해야 한다는 것을 강조하였

다. 국제무대에서 경쟁을 위해서도 독자적인 기술 확보를 위한 연구개발은 불가피하며, 그것도 빠르면 빠를수록 유리하다고 하였다(김영래, 2005).

만우는 새로운 기술의 개발이나 기술수준의 향상은 신제품 출현, 품질향상, 생산원가 절감에 직접적인 영향을 미치기 때문에 기술자립만이 기업의 존속에 직결된다고 보았다. 그리하여 만우의 기술의 중요성에 대한 신념으로 1971년 1월 우리나라 최초의 민간기업 기술연구소가 탄생하게 되었다. 설립 이듬해부터 효성중앙연구소는 나일론, 폴리에스터, 스판덱스 섬유 개발에서부터 의류용뿐만 아니라 산업용 고기능 섬유의 개발 및 다양한 신섬유 소재개발, 품질향상 연구 등을 통해 기업성장과 국가발전에 기여했다(이광주, 강태훈, 2005).

이 같은 기술연구소의 독보적인 연구역량이 궁극적으로 효성 제품의 국제경쟁력과 시장신뢰의 원동력이 되었다고 할 것이다.

2. 조석래 시대의 경영이념

1) 프로정신

조석래 회장은 선대 만우 조흥제 회장의 ‘인화’를 토대로 한 기업경영 이념을 계승 발전시키고, ‘프로정신’을 바탕으로 한 ‘이윤극대화’를 이루어 기업이 지속적으로 성장·발전할 수 있는 경영이념체계를 갖추게 하였다(김영래, 2005). 그는 현장에 바탕을 둔 창의력을 발휘하는 사람을 미래를 위해 필요한 진정한 인재로 생각했다. 새로운 분야를 개척하고, 실패를 두려워하지 않으며, 어떤 어려움이 있더라도 과감하게 도전하여 쟁취하고자 하는 기업가정신과 도전정신으로 임하는 것을 ‘프로정신’이라고 하였다.

2) 가치창출 중심 경영

‘가치창출 중심 경영’이란 기업의 경영활동에 있어서 높은 수익률을 실현하는 것이다. 이러한 수익은 주주, 사원, 투자자 및 은행 등 효성의 모든 이해관계자에게 높은 이익을 제공하는 것이다.

이러한 ‘프로정신’과 ‘가치창출 중심 경영’을 이루기 위해서는 조직 내 모든 구성원이 맡은 분야에서 프로가 되어야 하며, 강한 책임감과 뛰어난 기술(技術; technology)로 높은 성과를 달성해야 한다. 여기서 성과의 극대화는 매출 혹은 외형의 극대화가 아니라 이윤의 극대화’라는 성과주의를 말한다(김영래, 2005).

3) 글로벌 TOP 정신

조석래 회장은 글로벌 경쟁력을 특히 중요시하였다. 그는 “아무리 알짜사업이라도 세계 1위가 될 수 없다면 포기해야 한다”는 글로벌 TOP에 대한 강한 집념을 대표하는 평소 지론에서 알 수 있는 대목이다.

“WTO와 FTA 체제에 따른 시장개방화와 세계시장의 블록화로 인한 무한경쟁시

대 속에서 효성이 살아남기 위해서는 경영능력을 극대화시켜 ‘글로벌 TOP’의 위치를 확고히 해야 한다”고 주장하였으며, 나아가 “특히 세계 초일류 경쟁력을 강화하고 고객중시 경영을 실천할 것’을 강조하였다(이광주, 강대훈, 2005).

이러한 조석래 회장의 글로벌 일류에 대한 강한 집념이, 오늘날 다수의 제품에서 세계 1위의 기술력을 보유한 기술 중심의 기업으로 성장하게 한 토대가 되었다고 볼 수 있다.

3. 조현준 시대의 경영이념

1) 기술경영

효성의 기술경영은 초대 만우 조흥제 회장, 2대 조석래 회장, 3대 조현준 회장에 이르는 효성의 핵심 기업가정신이다. 나아가 효성이라는 기업형성 과정에서도 가장 강조되었던 것이 바로 ‘대를 이은 기술력’이다.

이러한 효성의 ‘100년 기업을 향한 기술 중시 경영철학’은 조현준 회장에 이르러 글로벌 일류기업 효성의 토대로 자리 잡았다고 평가할 수 있다. 특히, 효성은 2000년대 초반부터 탄소섬유 개발을 시작하여, 2028년까지 글로벌 탑 쓰리(Top 3) 탄소섬유 소재 기업으로 성장시키겠다는 계획으로 새로운 도약을 준비하고 있다.

2) 고객 가치경영

효성 조현준 회장은 “효성을 믿고 인정하는 프리미엄 브랜드로 만들어야 한다”고 강조하면서, 고객 가치경영에 초점을 맞추고 있다. 이는 고객의 입장을 기업경영에 반영하여 지속가능한 공존의 가치를 창출하겠다는 것이다. 즉, 협력사의 미래가 효성의 미래라는 인식을 바탕으로 협력사와의 긴밀한 관계형성을 토대로 동반성장 방안을 모색한다는 것이다.

이를 위해서, 조현준 회장은 “효성이 항상 신뢰할 수 있는 제품을 만드는 정직한 브랜드, 가격이 아닌 차별적 가치를 제공하는 혁신의 브랜드라는 굳은 믿음을 고객에게 심어줘야 한다”고 하였다. 그리고 “그 믿음은 고객은 물론 나아가 최종 소비자까지도 전파되어야 하고, 이를 위해 고객의 목소리에 귀 기울이는 VOC(Voice of Customer) 활동은 경영의 가장 기본이면서, 가장 중요한 것이라고 강조하였다.

3) 데이터 경영

2대 조석래 회장의 ‘글로벌 일류’ 경영이념은 3대 조현준 회장에 이르기까지 계승되고 있다. 조현준 회장은 효성이 글로벌 일류기업으로 도약하기 위한 조건으로 글로벌 스탠더드에 토대를 둔 경영환경을 강조해 왔다. 그는 2021년 신년사를 통해서도 “해답은 고객에게 있다. VOC가 모든 일의 출발점”이라고 강조하였다.

이를 위해 효성은 글로벌 컨설팅 전문 기업인 AT커니와 함께 디지털 VOC플랫폼 구축을 위한 ‘시큐브(C-Cube) 프로젝트’를 추진하고 있다. 이는 고객의 소리

(VOC), 고객의 고객 소리(VOCC; Voice of Customer's Customer), 경쟁사의 소리(VOCO; Voice of Competitor)에 대한 데이터를 경영에 반영하는 것이 기업경영의 시작이자 끝이라고 보고 있다.

V. 결론 및 시사점

1. 요약 및 결론

본 연구는 효성그룹 창업주 만우 조흥제의 기업가정신과 기업형성 과정에 초점을 두고 진행하였다. 만우의 기업가정신은 어린 시절 함안조씨 선현정신을 토대로 한 전통 유교가문 가정교육과 서울과 동경에서의 학업과정에서 겪은 어려움, 신학문을 통한 세상을 보는 인식과 귀국 후의 다양한 사업경험을 통해 정립되었다고 볼 수 있다.

이러한 만우의 기업가 정신은 효성그룹의 형성과정에서의 효성의 성공을 이끈 핵심 경영이념으로 반영되었으며, 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, '인화'를 바탕으로 한 인간관계의 가치를 중요하게 인식하였다. 둘째, 사업을 읽어내는 능력과 미래를 예측하는 뛰어난 통찰력을 가지고 있었다. 셋째, '기술'에 대한 가치인식과 '기술 혁신'을 중요시 하였다.

이러한 만우의 기업가정신은 2세 조석래 회장, 3세 조현준 회장에게 까지 선대의 유지로 이어졌으며, 현재 '기술보국' 효성의 글로벌 TOP 기술경영의 뿌리가 되었다고 할 수 있다. 따라서 오늘날 글로벌 기업 효성은, 무엇보다도 선대를 통해 형성된 기업가정신과 다양한 경험을 토대로 정립된 '인화'와 '기술' 중심의 경영이념과 후대의 세계적 수준의 기술역량 강화의 결과물로 평가할 수 있다.

오늘날 효성그룹은 2018년 6월에 1개 지주회사(주식회사 효성)와 4개의 사업회사(효성티앤씨 주식회사, 효성중공업 주식회사, 효성첨단소재 주식회사, 효성화학 주식회사)로 새롭게 출발하여 글로벌 초일류기업으로 성장발전하고 있다고 하겠다.

2. 한계와 시사점

본 연구는 만우 조흥제 연구를 통하여 그의 기업가정신과 창업기업 효성을 조명하고, 이를 통해 연구자들로 하여금 향후 한국의 기업사연구에 대한 학문적 호기심을 불러일으키고자 하였다. 그러나 만우 조흥제와 효성에 대한 체계적이고 학술적인 연구가 필요한 시점이지만, 지금까지 진행된 선행연구의 부족으로 인한 많은 어려움이 있었다. 그러나 다행스럽게도 대중매체에 소개된 만우에 대한 미디어 및 디지털 자료는 본 연구를 가능하게 하였으며, 향후 연구를 위해서도 중요한 촉매로서의 역할을 하게 될 것으로 판단된다.

본 연구는 다음 몇 가지의 시사점을 가진다. 첫째, 소외되었던 지역출신 대기업

창업주와 당해기업에 대한 학술적 연구에 대한 동기부여이다. 둘째, 지역의 인적·물적 자산으로서의 가치인식 제고를 통한 지역민의 자긍심 고취이다. 셋째, 지역의 문화관광 자원으로서 지역경제 활성화의 활용가능성이다.

끝으로, 연구자들에 의한 향후 연구에서는 창업주 만우 조흥제의 기업가정신과 현재 효성그룹의 기업문화 간의 실질적 영향관계에 대해 실증적 연구가 이어지길 기대한다. 그리하여 만우 조흥제와 지역 뿌리 기업 효성이 지역자산으로서의 인문학적 가치가 제고되길 기대한다.

참고문헌

- 김덕현, 유동희, 정대율, “남명 조식의 경의사강과 지수초등학교 출신 1세대 창업주의 기업가 정신에 관한 연구,” *경영사연구*, 35(2), 2020, pp.61-68.
- 김영래, “효성그룹 창업자 만우 조홍제 선생의 경영이념과 기업가 정신,” *경영사연구(경영사학)*, 39(0), 2005, pp.7-75.
- 박동순, 기업가정신 50(현대경영창간 52주년 특별판), 2018.10.8.
- 서인덕, “만우 조홍제 회장과 효성의 기업문화,” *경영사연구(경영사학)*, 39(0), 2005, pp.77-139.
- 장윤수, “한국에 있어서 유교적 경영이념과 기업가정신 -삼성그룹의 창업자 이병철을 중심으로-,” *철학논총*, 92(2), 2018, pp.223-239.
- 조경식, “불패의 철리, 신의일관의 경영명인 효성그룹 창업자 만우 조홍제 회장,” *창업열전(한국경영자총협회)*, 1987, pp.32-35.
- 이광주, 강태훈, “만우 조홍제 선생의 사회적 책임 활동,” *경영사연구(경영사학)*, 39(0), 2005, pp.189-237.
- <https://blog.hyosung.com/1903>
- <https://ko.wikipedia.org/wiki/>
- <https://magazine.hankyung.com/business/article/2019111801251000291>
- <http://mba.mk.co.kr/view.php?sc>
- <https://namu.wiki/w/>
- <http://www.newmanagement.co.kr/?p=10851>
- https://www.youtube.com/watch?v=3yBjhPPrsHs&ab_channel
- https://www.youtube.com/watch?v=IUfI8Ys994E&t=127s&ab_channel