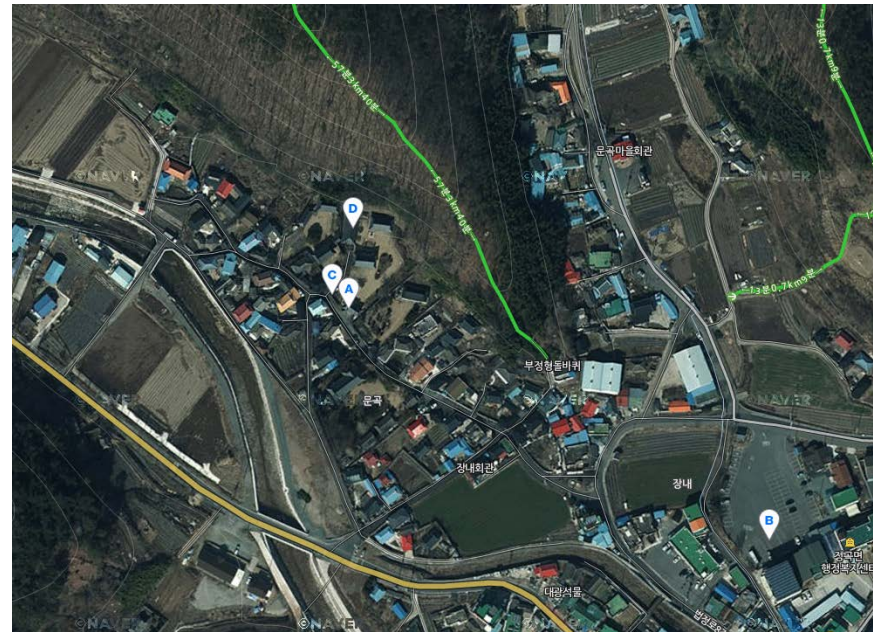
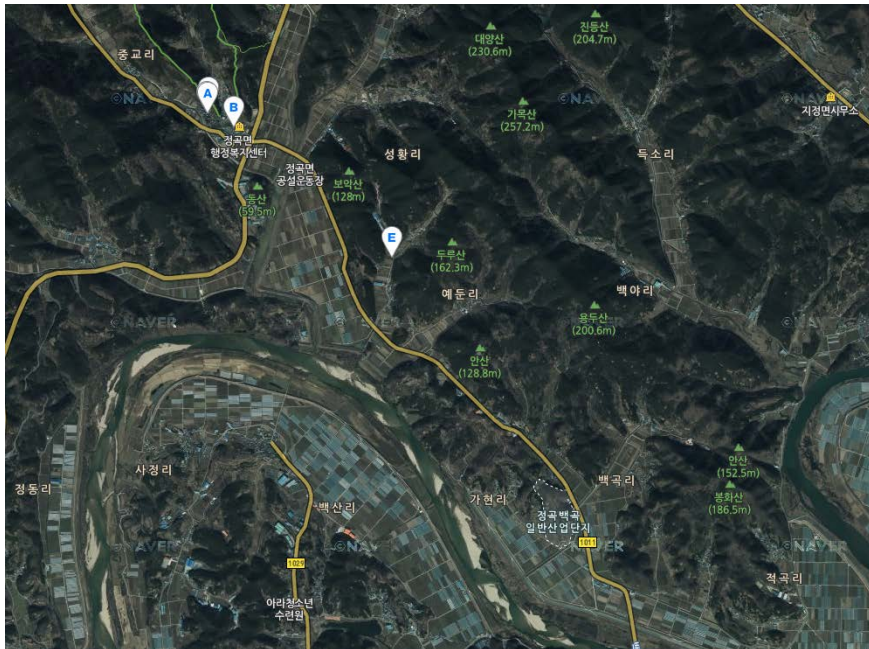


삼성 이병철 회장의 기업 가 정신과 기업형성 과정

경상대학교 경영학과 김진수

출생

- 이병철은 1910년 2월 12일 경상남도 의령군 정곡면 중교리 (2019년 12월 기준)에서 4남매(위로 두 누이와 형)의 막내로 태어남



출생

- 이병철 회장의 생가



출생

- 경주 이씨인 이병철이 이곳에서 태어난 것은 조상 중 조선왕 연산군 시절 16대조가 중교리를 은거의 고장으로 삼아 낙향하였기 때문으로 알려져 있음
- 16대조 후에도 대과에 급제하여 관직에 오른 조상이 있었음
- 10대조 후대부터는 정치와 무관

서당에서 학교로

- 다섯 살 조부가 세운 서당 문산정에서 한문을 배우기 시작함.
- 보통의 경우 2~3달이면 떼다는 천자문을 1년 정도에 걸쳐 습득
- 약 5년 정도 서당에서 공부하였으며, 통감, 논어를 통독하는 수준
- 11세에 둘째누이의 시가가 있는 진주의 지수보통학교 3학년에 편입

서당에서 학교로

- 3학년 여름방학 중 서울에서 귀성한 재종형으로부터 서울에 대해 이야기를 들음
- 3학년 가을학기 가회동의 외가로 옮겨 수송보통학교 3학년에 편입
- 이 시기 조선어나 일본어는 100점 만점에 60~70점 정도, 창가, 도화 등은 간신히 낙제점을 면함. 석차는 50명 중 35등에서 40등 사이
- 4학년 과정까지 마침

서당에서 학교로

- 중동중학으로 입학 후 공부
- 1926년 3학년 시절인 음력 12월 5일 혼례를 치름
- 4학년 1학기를 마치고 여름방학에 귀성한 후 일본 유학의 결심을 선친에게 말함
- 선친은 크게 꾸중하였다. "일에는 반드시 본말이 있고, 시종이라는 것이 있다. 19세가 되고서도 아직 그것도 모르느냐."며 크게 꾸짖었다. 그러나 결국 선친은 유학을 허락하였다.

서당에서 학교로

- 호암의 아버지는 삼강오륜을 숭상하였으며, 인의예지신의 생활 윤리 중에 특히 신을 강조한 것으로 알려져 있음
- “비록 손해를 보는 일이 있더라도 신용을 잃어서는 안 된다”고 주장하였으며, 이는 창업 이후부터 삼성의 중요한 경영철학의 하나로 자리잡게 됨

서당에서 학교로

- 이맹희(1992)
- 서울에서 돌아온 지 얼마 되지도 않아서 다시 일본 유학을 가겠다니 집안에서는 어림도 없는 일이었다. 한때는 창고에 가두어 두겠다라는 이야기까지 나올 정도였으니 이래저래 견디기 힘든 상황이었을 것이다. 그래서 결심한 것이 바로 집안 어른들 몰래 일본으로 가는 일이었음
- 아버지가 유학을 계획할 무렵, 조홍제씨는 우리 고향의 옆 동네에 살았는데 아버지는 이 조홍제씨에게 일본 유학에 필요한 경비를 빌릴 생각을 했음

서당에서 학교로

- 순사들 월급이 5원쯤이던 시절, 5백원이라는 거금을 빌리자고 했으니 조홍제씨로서는 당연히 무슨 일로 그리 많은 돈이 필요한지 물었을 것이다. 그래서 아버지가 “일본 유학 갈 자금”이라고 하자 이번에는 조홍제씨가 한 가지 제의를 해왔다. 즉 “그렇다면 나도 사실은 유학을 가고 싶었는데 이 기회에 같이 가는 것이 어떨겠는가?”라고. 그래서 여비도 두 사람 몫으로 거금 1천원을 준비하고 결국 그 길로 아버지는 일본으로 유학을 떠날 수 있었음

서당에서 학교로

- 홍하상(2004).
- 아버지 허락을 득한 후 곧바로 부산에 가서 시모노세키로 가는 부관연락선을 탄다. 부관연락선은 3,000톤급으로, 당시 일본에 유학하는 많은 한국 유학생들이 이용하였음



서당에서 학교로

- 1930년 4월 와세다대학 전문부 정경과에 입학
- 2학기 말 심한 각기에 걸림.
- 건강 상의 이유로 2학년이 되든 해에 1년간의 휴학원을 제출, 다양한 방법으로 건강을 찾기 위해 노력했으나 차도가 없었음.
- 집에서 매월 2백 원을 송금 받음. 이 시기 도쿄에서 한 달에 50원만 있어도 5~6명의 가족이 중류 이상의 생활이 가능
- 2학년 가을 와세다대학을 중퇴 후, 고향으로 돌아옴

서당에서 학교로

- 와세다 대학을 중퇴한 이유에 대해서 본인은 각기병 때문이었다고 술회했으나 장남 이맹희는 다음과 같이 회고함
- 와세다 대학시절의 이병철은 상당히 공부를 잘했던 학생이었던 것 같다. 본인의 예기로 “와세다 대학 2학년쯤 되니 여러 과목 중에서도 영어, 수학, 일본어가 제일 중요한데 그 중에서도 내가 제일 중요하게 생각하는 수학은 다른 아이들이 도저히 나를 따라오지 못하더라. 그래서 더 이상 배울 것도 없고 해서 그만 두었다”는 것이다.

서당에서 학교로

- 이병철은 평생 자기 자랑을 하지 않은 기업인이었음.
- 그러나 장남에게만은 자신의 상황을 솔직하게 얘기했을지도 가능성이 높음
- 특히 수학을 잘했다는 대목은 이병철이 유난히 계수에 밝았다는 여러 경영자들의 견해와도 일치

서당에서 학교로

- 집에 돌아온 후 특별히 할 일이 없었던 관계로 골패(둘 또는 네 명이 노름기구인 골패를 가지고 승부를 가리는 성인남자놀이)에 열중하면서 허송세월을 보냄
- "너무 허송세월했다. 뜻을 세워야 한다."(이병철 25~26세 때 쯤)
- 잠자리에 들었으나, 그날 밤 한잠도 이루지 못했다. 온갖 상념이 머릿속을 스쳤다. 그리고 뜻을 굳힌 것이 사업이었다. 물론 그 때 어떤 사업을 할지에 대해선 구체적인 계획은 없었음



사업에 투신(정미·운수업을 시작)

- 1934년 10월 부친에서 사업의 뜻을 전하였다.
- 이에 부친은 “마침 너의 몫으로 연수 3백 석쯤의 재산을 나누어 주려던 참이다. 스스로 납득이 가는 일이라면 결단을 내려 보는 것도 좋다.
- 쌀 1석을 10말이라 할 때, 쌀 3백 석은 3,000말이다. 이병철이 부친으로부터 연간 생산량이 약 3백 석 가량의 논을 물려받았다고 하니, 이는 연간 3,000말의 생산을 의미한다. 이병철의 자서전에 따르면 1936년 당시 김해평야 논 2백 평에서 26말이 생산되었다고 한다. 따라서 연간 3,000말의 쌀을 생산하기 위해선 약 2만 3천 76평의 논이 필요하다.

사업에 투신(정미·운수업을 시작)

- 그리고 이시기 논 1평 당 25전이었다고 하니, 이병철이 부친으로부터 물려받은 논은 당시 가격으로 약 5,769원에 해당된다. 이병철은 "3백 석이 오늘의 화폐가치로 쳐서 어느 정도의 것인지는 잘 알 수 없다. 다만 먹고 살기에는 넉넉하다. 그렇다고 사업자금으로서는 대수로운 것이 못 되었던 것만은 확실하다."라고 자서전에 기록하고 있다. 부친으로부터 사업자금을 물려받고 가장 먼저 착수한 사업은 협동정미소의 설립이다. 3명이 1만원씩 출자하여 공동으로 설립하였다. 그리고 같은 해에 마산 일출자동차회사의 트럭 10대와 추가로 10대의 새 트럭을 구매한 사실로 볼 때, 아버지로 물려받았던 재산이외에 다른 자금이 있었을 것으로 추측된다.

사업에 투신(정미·운수업을 시작)

- 집안과 알고 지내던 합천의 정현용씨, 박정원씨와 각각 1만원씩 출자하여 도정업을 시작하기로 함
- 1936년 3월 26세 때 북마산에 협동정미소를 설립
- 1년 동안 자본금의 3분의 2가 잠식
- 동업자의 한 사람인 박정원씨가 해산을 제의
- 정 씨와 사업 지속의 뜻을 같이하고 박씨와 다음과 같이 약속

사업에 투신(정미·운수업을 시작)

- 1년간 더 운영을 해보고 역시 적자가 날 경우에는 박 씨의 출자금을 그래도 반환한다. 반대로 이익이 나면 출자금 1만 원에 이자를 첨가 해서 반환한다.
- 당시 담보대출 은행이자 7.3%
- 손해난 원인의 분석결과 군중심리에 따라 쌀값이 오를 때 사고 내릴 때 판 때문
- 전술을 180도 전환하여 시세가 자꾸 올라갈 때는 매도 반대로 내려갈 때에 매입
- 다음해 결산에서 3만 원의 출자금을 제하고도 2만 원의 이익이 남
- 박 씨와의 약속을 이행

사업에 투신(정미·운수업을 시작)

- 1936년 8월 마산일출자동차회사의 트럭 10대를 매수하고, 새 차 10대를 매입하여 20대의 트럭으로 운수회사를 경영
- 당시 트럭 한 대 값이 대략 1985년 기준 비행기 한 대 값과 유사
- 정미사업과 운수사업을 지배인인 진영주씨에게 맡기고 남아도는 시간과 돈을 주체 못하 듯 요정 나들이를 시작
- 당시 한국식 요정이 서너 군데, 일본식 요정이 다섯 군데이었으며, 약 80~90명 가량의 기생들과 알고 지냄

사업에 투신(정미·운수업을 시작)

- 1936년 9월 40만 평의 논(당시 가격 10만원)을 일본인 아마노로부터 착수금 1만원에 매입
- 은행으로부터 대출을 신청하였으며, 은행으로부터 아래의 내용을 통보받음
- 토지대금의 잔금 9만 원은 이미 아마노 씨에게 지불했고, 그러고도 2만 원이 남아 당신 구좌에 넣어 두었음.
- 이 때 은행 감정가는 평당 38전이었음, 명의변경이나 담보권의 설정 등 복잡한 절차는 모두 은행이 대행하여 줌
- 1년이 지나 연간 수입 1만 석, 2백만 평의 대지주가 됨

사업에 투신(정미·운수업을 시작)

- 이 후 부산·대구의 주택용지에 까지 토지 투자를 확대
- 1937년 7월 중국의 노구교사건이 일어나 중일 전쟁으로 확대되는 가운데, 그간 대출을 받아오던 한국산업은행의 전신인 식산은행으로부터 일체의 대출을 중단한다는 통보를 받음
- 땅값의 시세가 폭락하고, 대출이 중단되어 일대혼란이 발생
- 시가보다 싸게 전답을 방매하고, 정미소와 운수회사도 매각함
- 모든 부채를 청산하고 전답 10만 평과 현금 2만 원을 남김
- 이 현금을 공동 출자자인 정 씨와 함께 청산함

삼성의 모체 삼성상회 설립

- 1938년 3월 1일 경북 대구시 서문시장 근처의 수동에 250평 남짓한 규모로 삼성상회를 설립하였으며, 자본금은 3만원임
- 삼성의 삼(三)은 큰 것, 많은 것, 강한 것을 나타내는 것으로 한 국민이 가장 좋아하는 숫자
- 성(星)은 밝고 높고 영원히 깨끗이 빛나는 것



삼성의 모체 삼성상회 설립

- 재출발하는 사업에서 이병철 스스로 이 상호를 택함
- 대구 일대에서 생산되는 청과류와 포항의 건어물 등을 만주와 중국으로 수출하는 일을 시작하였으며 제분·제면도 경영하였다. 당시 대구시 인구는 20만 명
- 삼성상회의 새 사업은 무역과 국수 판매였다.
- 무역이란 개구 근처의 농촌에서 사과 등의 청과물과 포항의 건어물을 수집해서 만주와 북경 등지에 내다 파는 일었고, 국수는 제분기와 제면기를 가져다놓고 직접 만들어서 소매상들에게 팔았다.

삼성의 모체 삼성상회 설립

- 예로부터 대구에는 '대구능금'이라고 하여 사과가 많이 생산되었다. 경산, 영천, 칠곡, 청도, 월성 등이 그 곳이다. 본래 대구의 사과는 미국인 선교사가 캘리포니아에서 묘목을 가져와 정원수로 심었던 것인데 1905년부터는 일본인들이 본격적으로 재배하였고, 1912년에는 대구와 왜관에 과수재배조합이 설립되면서 유통이 본격화되었다.

이맹희 회고록 중

- 당시 아버지는 2년 동안은 별 이자 없이 공장을 운영할 수 있었지만 그 후에는 이자를 갚아야 하는 조건이었다. 그러나 2년 안에 빚을 갚을 국수를 생산할 수 있는 것은 철야 작업밖에 없었을 것이다. 공장이라는 것은 8시간 운영하나 24시간 운영하나, 기계 설비의 기본 경비는 마찬가지로 소요된다. 인건비가 더 든다고 하지만 그 초과분은 생산품의 부가가치와 대비하면 별 문제가 되지 않는다. 특히 당시는 인건비가 그리 부담이 되지 않았다.

양조업의 시작

- 1939년 경 대구의 조선양조(당시 일본인이 경영)를 10만원에 인수함. 이는 대구에서 첫째, 둘째를 다투는 규모이었음.
- 당시 대구에는 양조장이 8개가 있었으며, 한국인이 4개, 일본인이 4개를 운영. 청주는 일본인이, 막걸리나 약주는 한국인이 운영
- 유독 양조만은 봄을 구가할 수 있었다. 시장 개척에 부심할 필요도 없고 할당량의 술을 빙기만 하면 절로 팔려 나갔다. 양조업자는 도리어 재고부족에 고민하는 형편이었다.
- 양조업에 대한 과세는 이익의 3분의 1에 불과했다. 당시 대구에서 고액 납세자로 오르면서 사업이 번창하였음.

삼성물산의 설립

- 948년 11월 종로 2가 영보빌딩 근처 이길수씨 소유 2층 건물 1백여 평을 빌려 삼성물산공사의 간판을 걸었으며, 이병철 나이 38세인 해이다.
- 지분은 이병철 75%, 나머지 25%(김생기·이오석·문철호·김이옥·**조홍제** 씨 등)
- **전무는 조홍제**, 상무는 김생기
- 홍콩·싱가포르 등 동남아시아에 오징어, 한천(寒天, 우무를 동결 탈수하거나 압착 탈수하여 건조시킨 식품.) 등을 수출하고, 면사를 수입하는 것부터 시작

삼성물산의 설립

- 사업이 날로 확대되었으며, 무역상대국도 미국 등 선진국으로 확대
- 설립 다음해인 1949년 거래액은 무역업 랭킹 7위를 차지하였으며, 1년 반 만에 최선두를 차지

빈손으로 대구에 피난

- 북한의 서울 2차 침공 시기에 삼성물산공사의 전 재산을 처분하여 트럭 5대를 구하여, 김생기 상무 등 사원과 그 가족을 싣고 대구로 피난
- 이병철이 조선양조와 삼성상회의 경영을 이순근에게 맡겼으나, 이순근은 그 사애 월북했다. 이창업이 조선양조와 삼성상회 과 수원의 경영을 맡고 있었다. 이창업은 청주 월계관과 삼성사이다를 출시해 막대한 이윤을 내고 있었다.
- 조선양조장에 비축되어있던 3억 원을 기반으로 다시금 재기의 발판을 마련

삼성물산주식회사의 설립

- 1951년 1월 10일 부산시 동관동에 삼성물산주식회사를 설립
- 무역을 재개한 지 불과 6개월 만에 10억원의 순익을 올렸고, 1952년 1월 결산에서는 20억 원의 순이익을 냈다(CJ 50년사).
- 설립 1년 후 3억 원의 출자금이 20배인 60억으로 늘어남, 운영비와 세금 등을 제하고 전시 하의 악성 인플레이를 감안하면 큰 이득은 아님

홍하상

- 삼성물산을 설립하고, 처음으로 시작한 사업은 고철 수출이었다. 고철을 수집해서 일본에 파는 것인데, 때마침 전쟁 중이어서 고철은 지천으로 널려 있었다.
- 일본에서 벌어들인 달러로 홍콩에서 설탕과 비료를 수입했다.
- 이때 이병철에게 다시 한 번 운이 따른다. 전쟁 전에 홍콩에 수출했던 면실박 대금 3만 달러가 거래선으로부터 도착한 것이다.
- 1950년 말 한국이 보유한 달러는 총 2,680만 달러에 불과
- 이병철은 그 3만 달러의 자금으로 더욱 많은 설탕과 비료를 수입했다. 불과 6개월 만에 이익금이 10억 원을 돌파했고 1년이 지나자 재산은 무려 60억 원으로 늘어났다.