

# 동양보다 큰 사람

– 동양시멘트 창업주 故 서남 이양구 회장 회고록 –

홍 은 정 (동양시멘트 홍보팀)

3·1 독립운동의 민족적 기상이 울부짖던 1919년 기미년에 처음 생산을 시작한 시멘트 산업은 1945년 광복전까지 남한엔 오직 강원도 삼척의 키른 1기, 18만톤의 생산능력이 전부였으며 그나마 곧이어 발생한 한국전쟁으로 생산이 중단되는 등 많은 어려움을 겪었다.

건설의 쌀이요 국가 기간산업으로 핵심산업의 하나였던 시멘트 산업이지만 이렇듯 시작은 미미하기만 하였다. 그로부터 80여년이 지난 지금, 우리의 시멘트 산업은 힘찬 도약을 거듭, 연 6천만톤을 상회하는 거대한 생산설비를 보유해 세계 제5위의 생산대국으로 부상하는 등 국가 경제의 성장과 그 운명을 같이 해왔다.

그러나 지난 90년대 후반엔 IMF 관리체제라는 최대 위기를 맞아 일부 동업사의 부도를 지켜보는 아픔속에서 뼈를 깎는 구조조정을 통해 혹독한 고통과 시련을 감내해야 하는 등 인고의 세월을 보내기도 하였으며 아직도 안팎으로 많은 어려움에 직면하여 더 많은 분발을 필요로 하고 있다. 이에 금번 167호(2005. 6월호)부터 온갖 어려움을 딛고 무에서 유를 창조한 시멘트 업계 여러 창업주에 대한 회고록(回顧錄)을 시리즈로 게재하여 그분들의 불굴의 노력과 경영철학을 가르침 삼아 어떤 위기에서도 이를 극복하고 특유의 저력과 혼연일체의 결집력을 바탕으로 재도약을 이룩하는데 작은 보탬이 되길 바란다. ▲

## ♠ 대범하고 낙천적인 소년

동양시멘트 창업주 서남(瑞南) 이양구 회장은 1916년 10월 14일 함경남도 함주군 삼평면 풍서리 58번지의 작은 농가에서 2남 중 차남으로 태어났다.

비교적 넉넉했던 가세가 조부의 별세로 급격히 기울기 시작하였고, 설상가상으로 부친마저 25세의 짧

은 나이로 병사하면서 서남의 어린 시절은 가파른 역경으로 접어들게 된다. 그때 서남의 나이는 겨우 일곱 살. 남편을 잃은 충격과 생활 고가 겹쳐 내내 병석에 누워 계신 어머니를 대신해서



어린 나이에 행상에 나서야했다. 당시 최고 갑부라 불리던 인척이 있었음에도 불구하고, ‘모진 마음으로 끗끗이 살아나가는 사내대장부가 되자’고 다짐하며 단한번도 도움을 청하지 않았다. 또 누구를 시기하거나 원망하지 않았으며 ‘지금은 어렵지만 얼마든지 앞으로 잘 살 수 있게 될 것이다’라는 자신과의 믿음을 잊지 않았다. 서남의 소년답지 않은 대범함과 낙천적인 성품은 타고난 것이지만, 그러한 낙천성은 노력이라는 피나는 대가를 전제로 하는 것이었다. 낙천적인 현실공정과 미래에 대한 희망, 그리고 그것을 현실화할 수 있는 자신의 근면함을 서남은 신뢰했다. 달리 표현하자면 서남에게는 자신의 근면함밖에 믿을 것이 없기도 했다.

“어렸을적 찢어지게 가난했기 때문에 오늘의 이 양구가 있게 된 거라요. 백부님이 만일 재산을 날리지 않았고, 아버님도 요절하시지 않았더라면 당신 앞에 있는 이 ‘이양구’라는 존재는 이 세상에 없었을거요. 가난이 내게는 차라리 스승이었던 말이오”

서남이 남긴 유일한 회고록 ‘재계회고(한국일보사)’에서 그에게 ‘가난’은 그에게 ‘그늘’이 아니라 ‘힘의 원천’이었음을 말해주고 있다.

#### ♠ 정직과 신용을 가슴에 새기고

1931년 15세의 나이에 뒤늦게 졸업장을 움켜쥔 그의 손은 마디마디가 온통 부르터 있었다. 상급학교에 진학한 형과는 달리 집안 형편상 도저히 진학을 꿈꿀 수 없었던 서남은 ‘함흥물산’이라는 식료품 도매상에 취직을 하게 된다.

함흥물산은 함경남도 일대에 널리 판매망을 구축한 일본 모리나가제과의 방계회사였다. 1930년대 이미 한반도에 진출한 모리나가는 우유, 홍차, 과자 등 전품목을 망라하고 있던 일본의 대표적인 제과업체였다. 일본인보다 불리한 처지에서 서남은 남보다 근면하게 맡은 바 일에 최선을 다했고, 불철주야 몸을 아끼지 않고 노력하여 인정받는 사원이 되었다. 그곳에서 잔심부름을 하는 것부터 시작하여 3년만



▲ 함흥물산에서의 종업원 단체사진  
(셋째줄 우측에서 두번째가 서남)

에 마침내 정식사원이 되었고, 적지 않은 월급을 받는 간부사원으로 성장하였다.

“정직이 신용을 낳고 신용이 곧 사업을 이루게 된다. 고객은 하늘처럼 모셔야 하고, 그들의 기쁨이 곧 상인의 기쁨이다. 너는 상품을 파는 것이 아니라 너 자신을 파는 것이다. 또한 사업은 절대 자신을 위한 것이 되어서는 안된다. 남을 이롭게 하고, 네가 속한 사회에 공헌이 되는 것이어야 한다.”

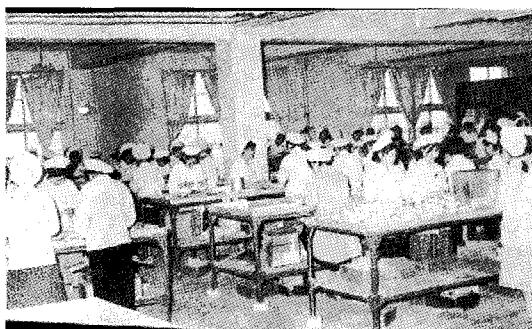
함흥물산 시노자키 사장은 서남에게 ‘정직과 신용’을 늘 강조하였다. 서남은 비록 일본인이었지만 시노자키 사장에게서 상인으로서, 인간으로서 커다란 감화를 받았다. 사장에게서 받은 이러한 감화는 훗날 서남이 기업을 창업한 뒤 개인의 이익보다는 국가사회에 봉사해야 한다는 굳은 철학으로 승화, 발전되기에 이른다. 개인적으로도 서남은 용기와 결손, 진취적인 기상과 사려 깊은 판단력 등 서로 일치하기 힘든 덕목들의 조화를 이루는 계기가 된다. 시노자키 사장의 교훈은 사업가로서 서남의 기본적인 철학의 바탕이 되었지만 그 사상을 내면화하고 꽂아온 것은 그후 그의 인생역정에 닥친 숱한 좌절과 성취, 그리고 오뚝이처럼 다시 일어서는 과정에서 스스로 체득한 것이었다.

#### ♠ 역사를 뚫고 일어선 상인정신

1938년 서남은 8년간 근검절약하면서 저축한 돈

과 시노자끼 사장의 격려금을 자본으로 식품도매상인 '대양공사'를 개업하게 된다. 서남이 선택한 유일한 경영지침은 오직 근면과 성실, 그리고 정직이었다. 일제의 중국 본토 침공이래 태평양전쟁이 한창이던 그때, 중국으로 쫓겨가는 한인들이 난리통 속에서도 빛을 갚으러 자신을 찾아왔던 일화를 겪으면서 '상인의 도의'에 대해 다시 한번 깨닫게 된다. 그러나 역사의 암흑기에서 회사강제청산령으로 인해 회사를 매각하고, 정용을 면제받기 위해 양곡의 배급·통제를 담당하는 공공기관에 입사하여 새로운 조직생활을 경험하게 된다.

1945년, 서남에게 광복은 말그대로 새로운 출발을 의미했다. 곧바로 다시 '대양상회'를 열고 내친 김에 함흥 일대의 식료품 공급망을 모두 독점하겠다는 기대에 부풀었다. 그러나 38선이 그어지고 북녘에 뿌리내리기 시작한 사회주의 체제는 자유경쟁을 기반으로 하는 상인에게는 적절한 곳이 되지 못했다. 결국 월남을 결심하고 서울에서 그동안 터득한 사업에 대한 경험을 토대로 자전거 한대를 밀천으로 자신이 가장 잘 알고 있는 '과자판매'에 뛰어들었다. 광복후의 어수선한 시절이라 모든 상거래에서는 현금이나 보증수표만이 통용되었으나, 그는 과감하게 외상거래를 제안했고 거래선들은 대만족을 표했다. 서남이 제안하고 거래망을 확보한 외상판매제도를 스스로 '수형거래'라 불렀는데, 이것은 철저한 인간신뢰에 바탕한 일종의 신용판매 제도였다. 과자



▲캐러멜 제조광경.

당시 캐러멜은 일일이 수작업으로 포장되었다.(1958)

를 배달한 뒤 보름 후에 대금을 수금하는 방식으로 시작된 이 수형거래는 남한에서 실시된 최초의 외상거래로서 제과업계나 후일 대기업을 일으킨 타기업의 창업주에게도 깊은 인상을 심어주었다.

서남의 근면함과 독창적인 판매방식으로 거래선은 날로 늘어갔고, 취급하는 물품도 과자뿐 아니라 설탕 등 기타 식료품에까지 미쳤다. 서남의 열정과 근면, 사업가적 냉철함이 조화를 이룬 과자판매는 공전의 호응을 얻음으로써 그는 자전거 한대로 거리에 나선지 꼭 1년만에 자본금 600만원으로 '동양식량공사'를 설립할 수 있었다. 비록 규모는 작지만 '동양'이라는 회사명이 최초로 등장한 회사를 세우게 된 것이다. 동양식량공사는 1년 후 전국적인 판매망을 구축하기에 이르렀고, 1950년 한국전쟁 발발 전까지 10억원에 달하는 성장을 이루하였다.

## ♠ '설탕왕' 이양구

그러나 동족상잔의 비극은 서남이 빌로 뛰며 일구어놓은 사업기반은 물론, 생의 근거까지 하루아침에 도로(徒勞)로 만들고야 말았다. 전쟁의 우여곡절 끝에 단신 월남한지 3년 5개월만에 꿈에도 그리던 고향땅을 밟았다. 폭격으로 완전히 폐허가 된 그곳에서 서남은 갑격적인 가족상봉을 이루고 참한 규수와 약혼식도 올렸다. 하지만 행복은 오래도록 이어지지 못했다. 약혼한지 얼마 안되어 중공군의 개입으로 파죽지세로 북진하던 유엔군이 후퇴를 시작하자 결국 다시 남으로 피난할 수밖에 없었다. 함흥에서 약혼녀와 눈물의 생이별을 한 뒤, 영화처럼 다시 부산에서 극적인 상봉을 하면서 서남의 '세번째 인생'은 다시 시작되었다.

서남이 가진 것이라곤 건강과 타고난 상재(商才)와 일찍이 사업을 하면서 동업자들의 심상속에 깊숙이 심어준 신용이 전부였다. 이를 바탕으로 서남은 부산에서 설탕도매업을 시작했고, 그의 재기는 금세 이루어졌다. 전시의 특수경기와 생필품이 절대 부족했던 당시의 사회·경제적 여건의 영향과 서남의 뛰

어난 상재(商才)와 경영술로 사업은 날로 번창하였다. 그리하여 부산을 중심으로 마산, 대구 등지에까지 그의 판매수완과 열정이 확장되었고 그의 신용과 명성은 더욱 뿌리깊게 업계에 전파되었다. 어느덧 사람들은 서남을 '설탕왕'이라 부르기 시작했다. 그리고 변질되지 않아 장기간 보존이 가능하고, 가격의 기복이 커 시기만 적절하게 이용하면 큰 이익을 볼 수 있으며, 한정된 사람이나 특별한 지역에서만 소비되는 상품이 아닌 인류 공동의 식품인 설탕에 대한 자신만의 독특한 철학을 확립하기에 이른다. 사업가로서의 서남의 명성은 순식간에 퍼졌고, 급기야 부산의 설탕 판매가격이 '설탕왕' 서남에 의해 결정될 위치에까지 이르게 되었다.

#### ◆ 동양제과의 탄생

1953년 휴전 이후, 서남은 차금과 경영면에서 많은 어려움을 겪고 있던 풍국제과와 계약을 체결하고 풍국제과판매주식회사를 설립하였다. 그의 나이 37세 되던 때였다. 함흥에서 대양공사를 설립해 사업의 첫걸음을 뗀지 15년만에 주식회사의 대표로서 재계에 입문하게 된 것이다.

풍국제과판매주식회사를 통한 제과류의 판매망이 본격화됨에 따라 서남은 부산에서의 설탕 판매의 경험을 되살려 한국정당판매주식회사를 설립하고 설탕판매업도 계속하였다. 그리고 당시 국내 제당업계의 유일한 생산자이자 실력자였던 이병철씨가 경영



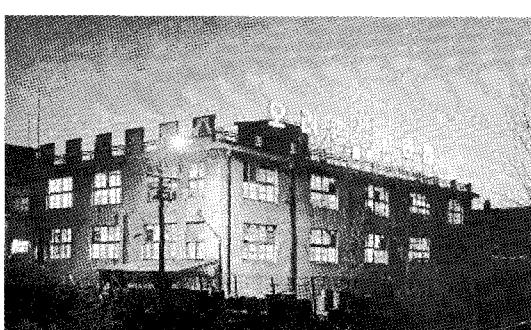
▲ 일본 오노다세멘트 계열의 조선 오노다세멘트회사의 삼척공장이 착공되었다.(1938년)

하는 제일제당에서 생산되는 설탕의 독점판매권을 확보하였다. 전후 식품산업의 증가와 국민 식생활의 변화로 설탕 소비가 급신장함에 따라 제당사업이 매우 유망한 업종으로 부상하면서 생산공장의 건설이 절실하게 요구되었기 때문이다.

서남은 1954년 용산 문배동에 삼양제당공업주식회사를 설립하여 설탕 판매에 이어 생산에도 뛰어들었다. 이후 1955년 제일제당의 이병철씨, 풍국제과의 배동환씨 등 3인의 공동출자로 동양제당공업주식회사를 설립하였다. 풍국제과의 경영에 본격적으로 참여하면서 서남은 1956년 9월 상호를 '동양제과공업주식회사'로 바꾸고 오늘의 '오리온'을 탄생시켰다.

#### ◆ 동양시멘트의 태동

한국에 근대적인 시멘트공업이 시작된 것은 1919년이며, 이는 일본자본의 진출에 의해 이루어졌다. 일본의 시멘트공업은 1880년대 민간 시멘트공장이 설립된 아래 급격히 발전했다. 한국에는 시멘트의 주원료인 석회석이 전국 각지에 다량으로 매장되어 있어 시멘트공업 발생에는 오히려 유리한 조건을 가지고 있었으나, 일제가 한반도에 근대적 시설을 갖춘 공장을 건립시키지 않겠다는 대원칙에 따라 뒤늦게 시멘트공업이 시작될 수 있었다. 한국에 진출한 최초의 시멘트 회사인 '오노다 시멘트주식회사'는



▲ '오리온제과'로 상호를 변경했을 당시의 야경(1962년)



▲동양에서 인수하기 전의 삼척세멘트 공장 전경(1956)

평양 동부에 승호리 시멘트공장을 세우고 이어 함남 덕원 부근의 천내리 공장을 신설하는 등 시설을 확장하였다. 1920년 이래 한국에서 발생한 각종 기업 활동이 시멘트의 수요량을 격증시키고 있었기 때문이다.

제1차 세계대전 이후 일본 공업은 교전국의 전쟁 수요를 바탕으로 급속도로 확대되었고, 동양의 시장은 일본 자본주의의 해외진출에 결정적인 기회를 제공해주었다. 이와 같이 전시경기를 타고 비대해진 일본경제는 대전종료 후 대외무역의 격감과 더불어 침체상태에 빠졌고, 이에 따라 한국에 유류자본 및 시설을 배출함으로써 전후 불황을 타개하자는 여론이 일어났다.

1937년 이래 한국에 일본 각 시멘트회사의 분공장이 설립된 것은 이러한 배경에서 비롯된 것이다. 이러한 상황에서 오노다시멘트는 국내 지위 강화를 위하여 강원도 일대의 석화석 광산을 확보하고 삼척에 신공장 건설을 결정하고, 1937년 3월 착공하여 1942년 7월 연산 8만 4천톤의 공장을 준공하였다. 이것이 바로 오늘날 동양시멘트 삼척공장의 전신이 되었다.

### ♠ 시멘트업으로의 투신

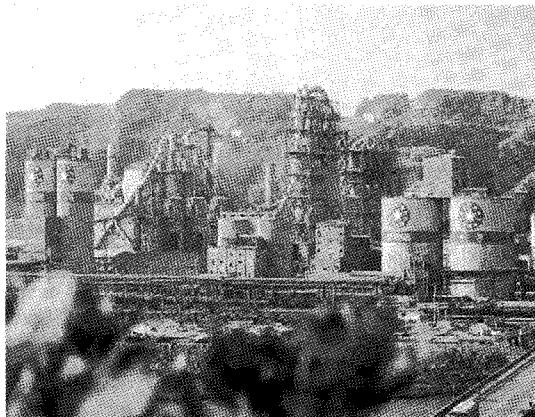
1956년 동양제당공업주식회사에서 삼척세멘트주

식회사를 인수한 뒤, 이듬해 6월에는 서남 이양구 회장 단독으로 삼척세멘트의 소유권과 운영권을 이양받게 된다. 인수 직후 서남은 회사명을 '동양세멘트공업주식회사'로 개칭하고 새롭게 출발하였다.

당시 한국의 사회와 경제는 어느 정도 성장기에 접어든 시기였다. 광복 이후, 누적되어 오던 악성 인플레가 수그러들면서 상대적인 안정이 이루어졌으며, 전쟁의 피해를 극복하고 산업건설이 비교적 활발하게 이루어지던 재건기였다. 그러나 휴전을 계기로 복구재건사업은 활발해졌으나 국내 시멘트공장은 삼척세멘트 하나 뿐으로 그나마도 제대로 가동도 되지 못하고 있었다. 동양세멘트가 창설된 즈음은 수요면에서 건축경기가 최고도로 상승하고, 공급면



▲제3차 증설공사 계약 조인식에서 이양구 회장이 일본 미쓰비시측 대표와 악수를 교환하고 있다. (1965)



▲동양세멘트는 제6차 시설확장 공사를 마침으로써 500만톤이라는 명실상부한 국제규모의 시설을 갖추게 되었다.(1985)

에서 기존 동양세멘트공장과 함께 미국 원조로 문경시멘트공장이 처음으로 활동을 개시한 시기였다.

서남은 단신 월남하여 적수공권으로 오직 '신용'과 '정직', '성실'로 일군 거액의 '민간자본'을 바탕으로 동양세멘트를 창설하였다. 당시의 사회경제적 여건을 보아 시멘트공업과 같은 국가 기간산업을 정책적 지원없이 민간자본만으로 건설하는 것은 매우 어려운 일이었으며, 주목할만한 일이었다. 한마디로 당시 삼척세멘트공장은 그다지 매력적인 투자대상이 되지 못했다. 태백정맥 너머 동해를 접한 산기슭에 자리잡은 폐허에 가까운 공장에 불과하였다. 공장설비는 낡고 노후했고, 수송 또한 매우 불편했으며, 생산단가도 꽤 높았다. 뿐만 아니라 끊임없는 노동쟁의가 일어나고 있었으며, 광업법 개정으로 제45광구 분리문제 등 허다한 난점을 떠안고 있었다. 그러나 서남은 이러한 문제들은 인위적인 것이기 때문에 자본과 수완만 있으면 능히 해결될 수 있는 것이라고 생각했다.

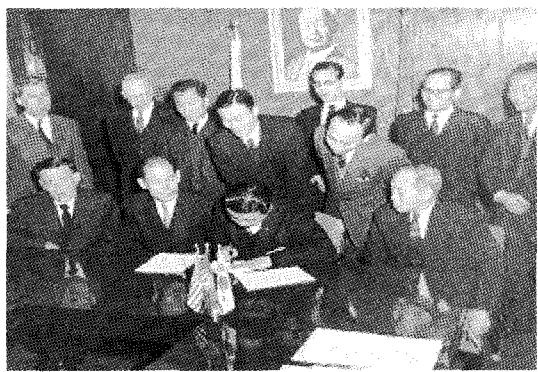
서남이 삼척세멘트공장을 인수하면서 가장 중요시 여긴 것은 시멘트공업의 국가경제적 의의와 삼척세멘트공장의 장기적 개발가능성 유무였다. 이에 서남은 그의 기업가적 예측력으로 시멘트공업이 향후 한국근대화에 절대적으로 필요한 국가 기간산업임

을 확신하였던 것이다. 당시 막대한 양의 시멘트수입 자체가 국내시장의 크기를 웅변하고 있었으며, 건축재인 시멘트와 함께 목재, 강철, 벽돌 등의 시장을 앞으로 무한히 개척할 수 있는 잠재시장으로 보았다. 그리고 한국경제가 필연적으로 근대화되어가는 과정과 정비례하여 시멘트 시장 또한 확대될 것으로 예측하였다. 또한 공장 인근에 다량 매장되어 있는 석회석과 무연탄, 해사(海沙)와 점토, 삼척인근의 철광석 및 삼척화력발전소의 동력을 이용하면 시멘트의 대량생산과 비용절감을 실현할 수 있으리라 생각했다. 훗날 왜 호황중인 제당업을 두고 시멘트업에 투신했느냐는 질문에 서남은 거침없이 대답하였다.

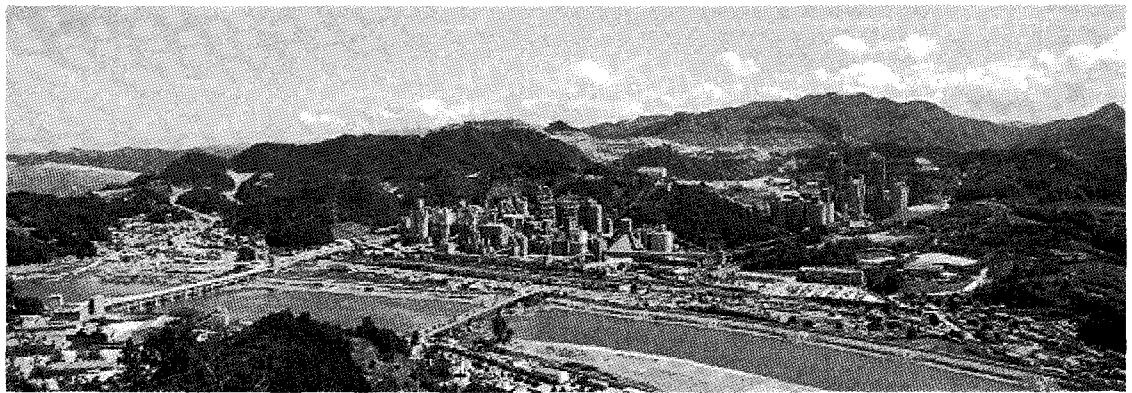
"설탕 원료는 외국 것이지만 시멘트 원료는 우리나라 것이지요. 나는 다른 나라보다 국내자원과 보다 깊은 관련을 갖고자 하기 때문이었소."

아울러 철도수송 사정이 매우 불리했던 당시 여건에서 삼척공장은 바다를 끈 유일한 시멘트공장이었기 때문에 해운문제를 잘 개발시킨다면 전국 어느 곳이라도 신속하게 시멘트를 수송할 수 있으며, 따라서 항구와 도서지방의 시장을 쉽게 확보할 수 있으리라 예측했다.

폐허에 가까운 낡은 공장이었지만 서남은 단순히 공장 주변의 경제·지리적 개발 가능성과 수요증대에 대한 확신만으로 과감하게 하나의 기업을 창설한



▲민간부문에서 국내 최초인 DLF차관 협정 조인식에서 이양구 회장이 서명하고 있다.(1959)



▲ 하늘에서 내려다 본 동양시멘트 삼척공장 전경(2000)

것이다.

### ♠ 시멘트는 나의 운명

동양세멘트 인수 후 국내 시멘트 수요가 계속 증가하자 노후시설 교체 및 설비증설을 하지 않을 수 없었다. 밤낮을 가리지 않고 정부의 문을 두드린 결과 마침내 1958년 동양시멘트는 우리나라 민간기업으로는 최초로 DLF 차관을 받게 된다. 당시 국가적으로 가장 중요한 육성산업은 식량과 비료, 그리고 시멘트산업이었다.

전국적으로 시멘트가 절대적으로 부족한 상태였지만 낙후된 공장시설과 형편없는 인력 등은 정부로부터 차관을 받아내기엔 턱없이 부족한 상황이었다. 그러나 쉽게 돈을 벌 수 있는 기회를 마다하고 투철한 국가관을 바탕으로 어려운 일에 뛰어들어 기업인이면서 국가경제를 먼저 생각한 서남의 용기를 받아들여 결국 겨우 끝에 DLF 차관은 동양세멘트에게로 돌아가게 되었다. 이는 곧 동양세멘트의 신용과 장

래성이 국제적으로 공인받았음을 의미하는 쾌사였다. 힘을 얻은 동양세멘트는 곧 증설로 들어가 첫단계로 연산 20만톤, 그리고 후일 독일차관으로 40만톤을 증설했다. 그리고 오랜 시련의 시간을 거쳐 드디어 적자를 흑자로 전환시키는데 성공한다.

최고의 시멘트회사를 만드는 것이 꿈이었던 서남은 시멘트산업 선구자로서의 책임감과 국가에 대한 책무나 의무에 투철했고, 앉으나 서나 머릿속에는 시멘트만 생각하는 말그대로 ‘시멘트맨’이었다. 단일공장으로는 세계 최고를 자랑하는 삼척공장은 생산능력 뿐만 아니라 뛰어난 품질을 자랑하고 있는데, 이는 양적인 것보다 질적인 것을 우선시했던 서남의 가장 큰 업적이기도 하다.

또한 동양세멘트는 삼척 발전의 모체로서 환경과 지역발전의 책임을 다하며 향토기업으로서 지역사회를 위한 약속을 차곡차곡 이행해 나갔다. 지역주민을 위한 공설운동장 건설, 공해없는 공장, 장학재단 설립 등 기업이익의 사회 환원을 몸소 실천한 서남은 한국 경제사에 길이 남을 거인이었다. ▲