

‘적당’으로는 자부심을 얻을 수 없다



최상홍 / 한일엔지니어 회장

대한기계설비단체총연합회가 창립 30주년을 맞아 정부로부터 매년 7월 16일을 ‘기계설비의 날’로 지정받은 것은 지난 7월 15일 ‘제1회 기계설비의 날’ 기념식을 성대히 치르면서 축제의 한마당을 펼쳤다. 대한기계설비단체총연합회는 기계설비분야의 당면과제 해결 및 업계의 건전한 발전과 단결을 도모하고 기술개발을 촉진하기 위해 지난 1986년 설립되었다.

한일엔지니어 최상홍 회장은 총연합회 설립을 주도하였고 초대 회장까지 맡아서 기계설비업계의 단합과 발전을 이끌었다. 기계설비업계에서 그는 “온 몸으로 실천하는 작은 거인”, “기술향상에 뜻을 둔 선각자이며 기술보국에 앞장선 거보(巨寶)”, “위트 있는 분위기 메이커”, “원리원칙과 의로움을 중요시 하는 멋쟁이”, “철두철미한 메모광”, “기계설비업계의 대부” 등으로 불리운다. 우리나라에 ‘기계설비’라는 단어 자체가 생소했던 1950년대, 척박한 환경의 기계설비에 입문하여 오늘날 최첨단 기계설비산업으로 거듭나기까지 최상홍 회장은 기계설비 발전을 이끌었을 뿐만 아니라 많은 후배들을 배출해냈다. 또한 대한기계설비건설협회를 비롯하여 대한설비공학회, 냉동공조산업협회, 한국설비기술협회, 대한기계설비단체총연합회 등 업계 및 학계에 그의 손길이 미치지 않은 곳이 없을 정도로 족적은 거대하다.

본지는 ‘최상홍 설비인생 50년 간행위원회’가 지난 2006년 발간한 「‘적당’으로는 자부심을 얻을 수 없다」 책을 통해 의리와 사랑으로 살아온 최상홍 회장의 기계설비 인생 60년을 더듬어 본다.[편집자 주]

◎ 약력

- 1935년 경북 선산군(현 구미시) 해평면 출생
- 1958년 서울대학교 공과대학 기계공학과 졸업
- 1963년 3월~1966년 4월 독일 STUTT GART시 공기조화설비 전문회사 LTG 근무
- 1966년 6월 한일기술연구소 설립
- 1967년 3월~1974년 4월 홍익대학교 이공대학 및 대학원 건축과 설비강사
- 1978년 1월~1986년 4월 교통부 관공속박시설 심사위원
- 1975년 1월~1986년 8월 (사)한국기술용역협회 이사
- 1987년 4월~1998년 5월 한국엔지니어링진흥협회 감사
- 1981년~ 1989년 3월 (사)한국기술사회 이사, 정책위원회 위원장
- 1981년~1985년 대한육상경기연맹 이사 및 감사
- 1971년~1985년 (사)공기조화·냉동공학회 이사
- 1978년~1981년 (사)공기조화·냉동공학회 부회장
- 1986년 1월~1989년 12월 (사)공기조화·냉동공학회 회장 및 기계설비협회의회 회장(초대, 2대)
- 1983년 4월~1985년 5월 건설부 중앙설계심사위원
- 1987년 1월 장한기술시스템 설립(1990년 장한기술(주)로 법인 전환)
- 1987년 12월~1993년 12월 건설부 중앙설계심사위원
- 1991년 12월~1993년 12월 건설부 중앙건설기술심의회 위원
- 1989년 7월~1997년 서울특별시 지하철건설자문위원회 위원(환기분야)
- 1991년 8월~1996년 대구광역시 지하철건설자문위원회 위원
- 1992년~2002년 한국설비기술협회 고문
- 1992년~2002년 대한설비공사협회(현 대한기계설비건설협회) 고문
- 1992년 11월~1997년 인천광역시 도시철도 기술자문위원회 위원
- 1993년 2월~1997년 건설교통부 중앙건축위원회 위원
- 1996년 6월~2000년 한국공학한림원 정회원
- 1998년 6월~1999년 5월 한국엔지니어링진흥협회 부회장
- 1989년~2006년 한국엔지니어링 공제조합 감사
- 2000년~현재 한국공학한림원 명예회원
- 1991년~현재 (주)한일엠이씨 회장

◎ 후학 지원

- 서울대학교 총동창회 최상훈 특부장학회
- (사)대한설비공학회 최상훈 인재상(학술상, 기술상, 신진교수상, 여성설비인상)

◎ 수상 및 포상

- 1985년 3월 모범납세자로 재무부장관 표창
- 1989년 3월 모범납세자로 재무부장관 표창
- 1989년 4월 은탑산업훈장 수훈
- 1998년 1월 서울대학교 공과대학 기계동문회 '자랑스런 동문' 상 수상
- 2001년 1월 대한설비공학회 30주년 기념 특별상 수상
- 2006년 1월 기계설비협회의(현 대한기계설비단체총연합회) 공로상 수상
- 2006년 12월 한국을 일으킨 엔지니어 60인에 선정
- 2010년 12월 대한민국 100대 기술과 그 주역으로 선정(공조설비 및 시스템 설계 기술)
- 2012년 5월 서울공대 발전공로상 수상

빠른 결정, 그리고 목표

나는 서울대학교 기계공학과 3학년 때(1956년) 설비를 전공으로 선택했다. 시간을 허비하기 보다는 가야할 길을 빨리 선택하여 최선을 다하는 것이 인생의 전공 분야에서 성공을 거두는 길이라는 믿음 때문이었다. 선택을 한 뒤에는 한 눈 팔지 않고 오직 한길을 걸었다. 물론 자신의 전공 분야에서 최고가 되기란 쉬운 일이 아니다. 하지만 강한 목표의식이 있다면 다른 곳에 눈길을 주지 않게 된다. 나 역시 오직 설비분야 이외의 다른 곳에 눈길을 주지 않았다.

공군 장교로 제대를 한 뒤 나는 독일행을 준비하였다. 독일에 가겠다고 마음을 굳힌 것은 제대하기 이전부터였다. 공군에서 장교로 복무하고 있는 동안에도 나는 설비에 대하여 잠시도 관심을 기울이지 않았었다. 제대 뒤에 설비분야를 배울 수 있는 여러 가지 길을 모색했다. 그 때 독일에 유학가 있던 장익룡을 통해 방법을 모색한 결과 'LTG'라는 회사를 알게 되었고 나는 LTG로 진로를 결정하였다. 내가 독일 회사인 LTG를 결정한 것은 이유가 있었다. 당시 나는 미국 회사와 독일 회사를 놓고 저울질하고 있었는데 미국은 그 당시에도 설계, 제작, 시공 등의 과정이 분리되어 각각 독립된 분야로 공사를 진행하고 있었다. 하지만 독일

은 미국 방식과는 달리 설계, 제작, 시공 등 전 공정을 하나의 일관된 시스템으로 공사를 진행했다. 당연히 앞선 기술을 습득하고 설비 관련 전 분야를 두루 알기 위해서는 독일 회사 시스템이 훨씬 유리했다.

진로를 결정한 뒤 나는 친구로부터 소개받은 독일 슈투트가르트 소재 LTG의 ‘케이스’ 사장에게 편지를 썼다. 아마 내가 설비에 대하여 갖고 있는 포부를 이야기하고 기회가 주어진다면 열심히 하겠다는 내용이었던 것으로 기억된다. 하지만 워낙 독일어도 서툴렀고 잘 알려지지 않은 가난한 나라, 기술후진국의 젊은이에게 과연 기회를 줄 것인가, 반신반의하고 있었다. 그런데 다행스럽게도 LTG사의 초청이 결정되었다.

뒷날, 기술후진국, 아무도 모르는 가난한 나라 젊은이의 편지를 받고 채용을 결정한 까닭을 물었다. 그때 ‘케이스’ 사장은 이렇게 말했다.

“먼 앞날을 내다보고 결정한 것이요.”

실제로 LTG사의 간부들 중에서는 나를 채용하는 것을 두고 비판적인 시각이 많았다고 한다. 그럴 때면 케이스 사장은 “머지 않은 앞날에 우리에게 큰 도움을 줄 사람이 될 것이요. 두고 보시오”라면서 자신의 판단을 굳게 믿었다.

1963년 4월, 서울을 떠나 홍콩을 경유하여 독일에 도착했다. 입사 조건은 기술자였지만 내가 LTG사에서 할 수 있는 일은 거의 없었다. 대학에서 설비를 배웠지만 내가 알고 있는 지식은 LTG사의 공장 근로자 수준과 비슷했다. 게다가 결정적으로 독일어가 서툰 것도 큰 약점이 되었다.

LTG사에서 간단한 면접 과정을 거친 뒤 내게 주어진 업무는 공장 근무였다. 공장에서 제작 공정을 지켜 보면서 기본적인 업무부터 파악하도록 하기 위한 의도였다. 처음에는 자존심도 상하고, 있어야 할 까닭을

알 수 없었다. 아무리 적은 월급을 받기로 계약을 하였지만 내 자신이 이곳에서 불필요한 사람이라는 생각이 들 때마다 회의도 많았다. 하지만 나는 LTG사의 ‘케이스’ 사장이 나를 공장에 배치한 까닭을 짐작하고 있었다. 공장 노동자들과 함께 생산 현장을 지키면서 공정을 파악하고 언어소통을 익히도록 하기 위해서였다. 나는 그렇게 믿고 기다렸다.

공장에서 생산 공정을 살피면서 3개월을 보냈다. 3개월이 지난 뒤 설계부서로, 설계부서에서 3개월 제도실습을 마친 뒤 다시 기획부서로 이동하였다. 기획실에서 일하게 된 것은 내게 크나큰 행운이었다. 기획실은 프로젝트 매니저와 그 밑에 디렉터 엔지니어로 구성되어 있었다. 기획실에서는 입찰에 참가하려는 공장이나 오피스 건물 등을 기획하고 견적을 내서 입찰에 참가, 수주를 하는 것이 주요 업무였다. 입찰에 참가하여 성공하는 것으로 끝나는 것이 아니었다. 기획실에서 초기 기획의도를 설명하고 설계팀에 설계를 맡겼다. 설계팀에서는 정밀 설계를 실행한 뒤에 필요한 설비 기계 등은 공장에 오더를 내려 제작을 하도록 만들었다. 자체 제작이 안되는 냉동기, 자동제어기계 등은 외부에서 구입하여 현장에서 설치했다.

기획실에서 근무하면서 설비의 전 분야를 섭렵할 수 있었던 것은 물론, 당시 막 도입되었던 턴키방식을 배울 수 있었던 것도 내게는 행운이었다. 그 당시 처음으로 에너지 비용 절감과 효율성 문제가 제기되면서 초기 공사비용 즉, 설치비용이 많이 들어가더라도 유지비용이 적게 들어가는 방식을 선호하기 시작했다. 특히 LTG제품 중 팬의 효율이 가장 좋아서 획기적으로 유지비를 절약할 수 있었다. 이후 턴키방식은 세계적인 흐름이 되었다. 그것을 처음 습득할 수 있었으니 내게 LTG는 직장 이상의 의미를 부여할 수밖에 없다.

LTG사에서의 재직기간 동안은 내게 큰 자양분이

되었다. 보통 프로젝트 하나를 추진하면 엔지니어는 1년 6개월 정도 시간이 걸린다. 이미 공장 설계분야에서 6개월이라는 시간을 보냈으니 앞으로 많아야 내가 경험할 수 있는 프로젝트는 2건 정도였다. 나는 독일에 갈 때부터 3년이라는 기한을 정해두었다.

생각 끝에 나는 당시 프로젝트 매니저였던 ‘아스팔거’ 씨에게 면담을 요청했다. 내 생각을 들은 아스팔거씨는 프로젝트 매니저와 엔지니어 사이의 디렉터 엔지니어 업무를 할 수 있도록 조치해 주었다. 경력이나 기술면에서는 많이 부족한 것이 사실이었지만 내 생각을 반영한 조치였다.

그때부터 나는 기획만 하고 실무 업무는 엔지니어들에게 넘길 수 있게 되었다. 이렇게 되면서 당시 LTG사에서 진행하던 모든 공사를 경험할 수 있게 되었다. 불과 1년 6개월 동안 수십 가지 공사를 경험한 것이다. 어떤 때는 하루 동안 한 건의 기획을 처리한 날도 있었다. 그때 나는 참으로 많이 배웠다. 당시 유학을 갈 형편도 되지 못했지만 회사를 택한 것이 내게는 좋은 결과를 가져왔다. 설비 분야는 학문적인 접근, 성취보다는 기술과 실무 경험이 중요하다고 판단했고 그 판단이 옳았던 것이다.

나는 LTG사에서 근무하던 3년 동안 가장 일찍 출근하고 가장 늦게 퇴근하는 직원으로 유명했다. 그런 사정을 알게 된 회사 측에서 내게 ‘오버 타임 차지’를 지급하겠다고 했지만 나는 회사의 제의를 거절하면서 이렇게 말했다.

“내가 오래 일하는 것은 돈 때문이 아니라 3년 동안 하나라도 더 많은 것을 배워가기 위해서이다.”

말 그대로 나는 하나라도 더 배우기 위해 월요일부터 금요일까지는 일에만 매달렸다. 하지만 토요일과 일요일은 즐기는데 시간을 썼다. 일하면서 즐기는 습관은 그때부터 몸에 밴 습성이다.

나는 LTG사에서 근무한 지 3년이 되던 1966년 우리나라로 돌아가겠다는 뜻을 밝혔다. 내 이야기를 들은 회사에서는 이해할 수 없다는 반응을 보였다. 3년 동안 일하는 것을 지켜본 회사에서는 나를 붙잡아 두려고 했다. 나 역시 LTG사에서 계속 근무하면 미래가 보장된다는 것을 모르는 것이 아니었다. 하지만 처음 독일행을 결정하였을 때 내 자신에게 한 약속을 저버릴 수는 없었다. 거창한 것은 아니지만 전공 분야의 최고가 되어 국가에 이바지하겠다는 그 약속을.

한일의 첫 출발

독일에서 돌아와 나는 한일기술연구소를 설립했다. 1966년 6월 6일의 일이다. 대학 재학 중일 때까지만 하더라도 샌님이나 다름없었던 내가 사업을 하겠다고 나선 것이다. 이렇게 되기까지는 공군 장교로 복무하면서 경험한 사회생활이 밑천이 되어 주었다. 여기에 독일에서 실무를 익히면서 얻은 기술과 노하우는 든든한 자신감이 되어 주었다.

한일이라는 이름은 독일에 있을 때부터 생각한 것으로 ‘한국에서 제일가는 설비회사를 만들겠다’는 의지가 담겨있다.

한일기술연구소가 설립될 당시의 국내 설비수준은 건물 난방은 난로 하나만 놓으면 된다고 생각하던 시절이었다. 화장실도 중요한 개념이 아니었다. 냉방은 아예 고려의 대상도 아니었고 관련 법규도 제대로 갖춰지지 않았다. 전기, 소방 등은 화재 발생 등의 위험이 있기에 미흡하나마 관련 법규가 정비되어 있었지만 설비는 별도의 법령없이 건축법에 따라 공사를 하도록 되어 있었다.

모든 것이 건물은 겉모양만 그럴듯 하면 된다는 생각 때문이었다. 건물은 외관보다도 환기, 냉방, 난방, 급배수 등 설비에 의한 기능적인 측면이 중요하다. 그

기능들은 인체의 혈관이자 호흡기관 역할을 담당한다. 하지만 그 때까지도 국내에서는 건물의 기능적인 측면은 중요한 고려 대상이 아니어서 걸모습만 크고 번지르르한 것이 건물을 평가하는 기준이었다.

한일기술연구소는 것처럼 척박한 환경 속에서 탄생했다. 따라서 나는 국내의 낮은 설비 인식을 바꾸고 설비 발전을 주도해야 한다는 사명감을 갖고 있었다. 하지만 현실은 그렇게 녹록하지 않았다. 설비는 철저하게 건축의 하청 체계로 되어 있어서 건축에서 일괄 수주하여 다시 설비에 하청을 주는 방식이었다. 그렇다 보니 건축에서는 건축주에게 청구한 금액을 설비에 그대로 지급할 리 없었다. 심한 경우 50%를 깎은 가격에 설비 설계를 맡기기도 하였다. 그것은 지독한 착취였다. 설비 명목으로 청구한 금액을 가로채는 것을 아무렇지 않게 생각하면서도 정작 합리적인 커미션에 대해서는 색안경을 끼고 보는 것이 당시 우리 수준이었다.

한일기술연구소가 자리 잡는데 가장 큰 밑천이 되어 준 것은 다름 아닌 독일에서 배운 것들이었다. LTG사에서 관련 업무와 기술을 빨리 배울 수 있도록 배려하여 나는 3년이라는 짧은 시간 동안 설비 전 분야를 섭렵할 수 있었다. 그것은 내게 행운이자 기회였고 한일의 바탕이 되었다. 내게 그런 기회를 제공한 LTG사 아스팔거 씨와의 만남은 내 인생의 행운이었다고 할 수 있다. 설비의 전 분야를 짧은 시간 동안 섭렵할 수 있었던 것도 행운이었지만 한국에 돌아온 뒤 LTG사에서의 근무 경험은 한일이 도약할 수 있는 계기가 되었다. 자랑스러운 것은 설립한 지 4년이 채 안된 한일에서 독일LTG사의 높은 기술이 적용된 설비 시스템에 맞춰 설계를 하고 수입하여 시공까지 담당할 점이다. 턴키 방식으로 기계를 수입하여 설계, 시공까지 할 수 있는 기업은 당시 국내에서 한일이

유일했다. 당시만 해도 설비는 건축 설계를 하면서 설비설계를 하청 받는 것이 일반적이었지만 한일은 최초로 설비 설계에서부터 시공까지 일괄 공정을 완벽하게 수행해 낸 것이었다.

초기 한일기술연구소에서는 수입 업무도 관장하였다. 당시에는 국내에서 설비 기계를 생산할 수 있는 회사도, 기계도, 기술도 없었다. 전량 수입에 의존할 수밖에 없었는데 미국계 회사들은 가격도 비싸고 기술 이전도 미흡했다. 결국 미국계 회사의 설비 수입을 대체할 회사들은 유럽계 회사들이었다. 그런데 유럽계 회사들은 수입 허가 조건이 까다로웠다. 무엇보다 자신들이 생산한 제품의 시스템을 이해하고 설치할 수 있는 설계자에게만 수입을 허가하였다. 자신들이 생산한 설비의 효율적인 관리, 성능 유지, 관리 시스템을 알고 그것을 설비 설계에 반영할 수 있어야 한다는 조건이었던 것이다.

그것은 LTG사도 마찬가지였다. LTG사에서 3년 동안 근무하면서 설비 전 분야에 걸쳐 매니저로 일했던 나는 까다로운 조건을 모두 만족시킬 수 있었다. 더군다나 나는 LTG사가 생산하는 설비의 원가를 속속들이 알고 있었다. 원가를 알고 있었기에 입찰에 참여한 다른 업체와는 수주 가격 면에서 경쟁이 되지 않았다. 그 당시에는 우리나라 한 달 이자가 독일의 일 년 이자보다 높을 때였다. 그런 상황에서 아이디어를 얻어 LC(Letter of Credit)를 열고 독일 LTG사로 갔다. 그리고 그곳에서 6개월 이자를 선지급하고 커미션을 선불로 받는데 합의할 수 있었다.

그때 LTG사의 '케이스' 사장은 "4년 전 동양의 이름 모를 나라의 직원을 채용할 때 모두가 반대하였지만 나는 그 직원이 언젠가는 우리 회사에 큰 보답을 하리라고 예상하고 있었다. 그 예상대로 4년이 지난 뒤에 그 동양인 직원이 우리 회사에 큰 보답을 하였

다. 그 직원을 3년 동안 실습시켜 주면서 지불한 월급은 이 한 건으로 모두 상쇄되었다.”면서 기뻐하였다.

이때부터 나는 독일 LTG 사 제품의 국내 독점 판매권을 갖게 되었고 이와 함께 수주도 늘어나게 되었다. 또한 은행에 지불해야 할 이자를 줄이고 LTG사에서 받은 커미션은 이후 한일이 성장하는데 큰 발판이 되었다.

초창기 한일은 시공을 통해 기반을 다졌다. 그러나 나는 1973년에 시공사업부문을 포기했다. 시공을 계속하면 돈이 된다는 것도 모르지 않았다. 하지만 나는 결단을 내렸다. 당시 한일의 사정을 알고 있는 사람들은 지금까지도 궁금해 한다. 당시 다른 경쟁업체들에 비해서 좋은 위치를 차지하고 있었는데 이른바 돈 되는 사업인 시공에서 왜 손을 뗐냐는 것이다. 사실 돈이 되는 사업에서 철수를 결정하는 것은 대단한 결단이 필요했다. 그럼에도 불구하고 시공에서 손을 떼는 것은 한일의 미래를 기술에서 찾았기 때문이었다.


기업의 미래는 기술에서 결정된다고 판단했다. 그것은 독일에서 창업을 결심하면서부터 줄곧 가지고 있던 생각이었다. 더군다나 시공을 하면서 경험하고 느낀 것은 내 판단이 옳았다는 것을 증명하고도 남았다. 시공을 하고 특히 그 일이 하청 성격을 지니고 있을 때에는 흔히 하는 말로 인간 취급을 받지 못했다. 건설기사들이 특하면 나를 부르고 ‘사장 들어오라고 해!’는 일상화된 말이었다. 공사하는 사람치고 인간대접 받기 힘들다는 말은 들어서 알고 있었지만 정도가 너무 심했다. 원청 입장이라는 이유만으로 목에 힘이 지나치게 들어갔다. 인간적인 굴욕감을 안겨줄 정도였다. 부당한 요구는 여기서 일일이 열거할 수 없을 정도였다.

시공 현장에서의 시스템도 문제가 있었다. 정부 청사 시공을 할 때의 일이다. 정부청사라는 건물의 상징

을 고려하여 최선을 다해 공사를 하였다. 그런데 같은 설비 공사인데도 일괄 수주가 이뤄지지 않고 천장 마감공사 업체와 배관공사를 맡은 업체가 제각기 달랐다. 배관 공사를 마친 뒤에 통수 수압 시험을 하는데 시공이 잘못되어 기껏 공사해 놓은 천장이 모두 물에 젖는 일이 발생했다. 그럴 때면 새벽에 현장으로 뛰어나간 일이 한두번이 아니었다. 수습을 하기 위해서는 원청을 준 건설회사에 변상까지 해야 했다.

사정이 이렇다 보니 시공업체들은 영세성을 면하기 어려웠다. 그렇게 된 것은 국내 건설시장의 구조적인 문제가 있었다. 종합건설회사 역시 공사를 수주하지 못하면 자금회전이 되지 않기에 출혈 경쟁을 벌일 수밖에 없었다. 가장 싼 금액에 공사를 수주한 건설회사들은 다시 시공업체들에게 말도 되지 않는 가격으로 하청을 주었다. 일감 확보에 급급하여 하청을 맡은 업체들은 이익을 내기 위해서 필연적으로 부실공사를 할 수밖에 없었다.

나는 시공업체들의 난립상을 보면서 오래 할 일이 되지 못한다고 판단했다. 그런 상황 속에서는 아무리 매출을 많이 올려도 시공에서 한 번 문제가 생기면 주저앉게 되어 있었다. 예사로 행해지는 인간적인 천대와 하청업계의 영세성을 감내한다 하더라도 그와 같은 시장에 안주하면 ‘기술 한일’을 이룰 길은 요원해 보였다.

시공을 포기한 뒤에 한일은 줄곧 설계 위주, 기술 위주의 기업으로 한 길을 걷게 되었다. 3년 동안 시공을 통해 한일의 기반을 마련하였지만 미련 없이 시공을 포기한 것은 지금 생각해도 올바른 판단이었다. 만약 그 때 눈앞의 이익에 집착했다면 지금의 한일은 존재하지 않았을 것이다. 

(다음호에 계속)