대선제분 50년

대선제분 50년

대선제분주식회사

대선제분 50년을 이끌어주신 분들께 감사 드리며

우리 대선제분이 출범한 지 어언 반세기, 오늘의 영광이 있기까지는 많은 분들의 땀과 노고가 있었고, 또한 외길 50년을 걸어오면서 많은 역경과 고난이 있었습니다. 선대 창업자 함형준·홍종문·박세정·이득춘·이기종 등의 5인은 이미 유명을 달리하셨습니다만, 그분들의 창업정신은 오늘에도 면면하게 살아 숨쉬고 있습니다.

대선제분의 뿌리는 해방 후 항도 부산에서 수산물 거래를 주목적으로 1952년에 설립된 계동산업주식회사에서 찾을 수 있습니다. 단지 대선제분 영등포공장으로만 본다면 일제강점기인 1936년에 일본의 일청제분日淸製粉에 의해 설립되었고, 한국전쟁 후 1953년에 조선제분朝鮮製粉 영등포공장으로 바뀌었으며, 다시 1958년에 계동산업啓東産業 창업자들에 의해 인수되어 오늘날의 대선제분大鮮製粉 영등포공장으로 재탄생하기에 이른 것입니다.

특히 한국전쟁의 폐허와 혼란 속에서 미국의 원조에 의해 원자재를 가공하는 이른바 삼백산업, 즉 제분·제당·면방직공업이 1950년대 우리나라 산업의 주축이었습니다. 당시 황량한 영등포역 주변에 형제처럼 우뚝 자리 잡고 있었던 것이 경성방직 영등포공장, 대선제분 영등포공장, 동양맥주 영등포공장이었으며, 그것은 바로 우리나라 제조업의 상징이었습니다. 1961년의 5·16 군사정변 이후 개발연대를 맞이하여 정치·경제·사회 등 모든 분야에서 눈부신 성장과 발전과정을 거치면서 어느덧 경방과 OB맥주 공장터는 각종 편익시설로 재개발되었고, 홀로 남은 대선제분 영등포공장도 조만간 재개발이 불가피하여 곧 도심의 한 축을 담당하게 될 것입니다.

이제 우리 대선제분은 작년 전남 함평에 초현대식 미분공장을 준공하였으며, 다시 2년 후에 충남 아산에 세계 유수의 최첨단 제분공장이 준공되면 우리나라 최초의 종합곡분회사로 거듭 태어남으로써 제2의 창업을 마무리하게 될 것입니다.

오늘에 와서 대선제분 50년의 역사를 되돌아볼 때, 한때는 순풍 속에서 풍요를 누리고, 한때는 역풍 속에서 시련과 고난을 겪기도 했습니다만 수십 년 성상을 하루같이 오순도순 지내신 창업자들의 동업정신을 숭상한 채 변화와 발전에 편승하지 못함으로써 외형 성장과 사업 다각화를 이루어내지 못한 아쉬움이 없지 않습니다. 그러나 과반세기 자체가 축복이었다고 생각합니다.

보존하고 있는 자료가 턱없이 부족하고 불충분함에도 불구하고, 굳이 50년사의 발간을 추진하게 된 이유는 그나마 산재되어 있는 자료를 정리하고, 무엇보다 선대 창업자들의 기업가정신을 토대로 대선제분의 기업문화를 발전시켜 나가려는 데 있습니다.

오늘날의 대선제분이 있기까지 한결같은 신뢰로 우리를 도와주신 고객님들의 사랑에 깊이 감사드리며, 그리고 많은 세월 인고하고 헌신하신 전현직 임직원 여러분에게 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 대단히 감사합니다.

2009년 2월 1일

대선제분 이사회

박관회 대표이사, 박내회 이사, 박진회 이사, 홍순모 감사 (사진 왼쪽부터)

박내회 이사

박진회 이사

홍순모 감사

대선제분 임원회의

장두진 상무, 구해성 상무, 최갑기 공장장, 박관회 대표, 나덕경 전무, 박건회 상무(사진 왼쪽부터)

나덕경 전무

최갑기 공장장

박건회 상무

장두진 상무

구해성 상무

서유호 공장장 (함평)

대선제분
50년

차례

발간사
대선제분 50년을 이끌어주신 분들께 감사 드리며 · 박관회 ——— 4

대선제분 이사회 ——— 6
대선제분 임원회의 ——— 7

제1장

1936년, 영등포공장의 출범

근대식 제분업의 뿌리가 싹튼 황해도 ——— 17
만주와 풍국, 일본과 일청의 경쟁 구도 ——— 18
1936년, 영등포공장의 탄생 ——— 19
영등포공장 풍경 스케치 ——— 20
해방 전후의 제분산업 ——— 22
윤석준의 '조선제분' 등장 ——— 23
조선제분의 좌절, 영등포공장의 위기 ——— 25
조선제분의 소방수로 나선 계동산업 ——— 26
해태 수출로 상업자본을 축적한 계동산업주식회사 ——— 28
5인 일체, 박세정 사장과 창업동지들의 만남 ——— 31
대선제분의 창업 총비용에 대해서 ——— 33
대선제분 창설자 ——— 34

제2장

대선제분의 창업 과정

'조선'에서 '대선'으로 새 날개를 달다 ——— 39
7명의 발기인 ——— 39
창업 지분구조와 주주명부 ——— 41
만장일치의 회의제 이사회 ——— 41
임금대장과 근로자 명부를 넘겨받다 ——— 42
제분협회 회원 명의를 대선으로 변경 ——— 43
창업 전후의 제분업계 사정 ——— 44
소맥의 수입과 배정 경쟁 ——— 46
소맥 구매, 계동의 이름으로 공매 참가 ——— 47
방계 식품회사, 조흥화학 신설 ——— 48
3명의 까막눈 사장님이 내린 용단 ——— 49
조업 정상화까지 밑 빠진 독에 물 붓기 ——— 51
종업원 농성 ——— 52
서울의 봄, 공장 문이 닫히다 ——— 53
특약점 초청 설악산 · 경포대 · 오대산 관광 ——— 56

제3장

변화의 시대, 내실을 강화하다

취업 규칙을 정하다 ——— 61
첫 번째 단체협약을 맺다 ——— 62
회사의 조직과 직급 ——— 63
영분선 및 200마력 전동기 ——— 65
자체 기술로 원맥 저장 사일로 신축 ——— 66
철도 인입선, 궤도 연장 ——— 67
벚나무 체틀 ——— 68
공유상표 '무궁화' ——— 69

대선제분 50년

제분율의 규제 ——— 71
표적 사찰로 홍역을 치르다 ——— 71
강제 자산재평가 ——— 74
무상증자 '계산은 정확하게' ——— 76
'삼강하드'의 교훈 ——— 77
판매 거래처 명단 ——— 79

제4장

대선의 이름으로 우뚝 서다

제2대 홍종문 대표이사 취임 ——— 83
테니스 우승, 체육 지원사업의 시작 ——— 83
장충테니스코트 만들어 서울시에 기증 ——— 86
장호체육진흥재단 설립 ——— 86
한국 100대 기업에 오르다 ——— 87
10억 매출을 돌파하다 ——— 88
삼백파동과 삼분파동 ——— 88
서울에서 제일 큰 정부양곡 공장 ——— 90
제분공장 운휴 소동 ——— 91
서울의 제분공장 판도 변화 ——— 92
밀가루 시장의 확대 조짐 ——— 93
밀가루 판매 고시가격 아래의 판매 ——— 95
소맥 부산물의 생산 판매 ——— 96

제5장

경영 위기에 봉착하다

정미공장의 화재, 더 큰 재앙의 빌미가 되다 ——— 101
매주 토요일 오후의 공장 방문 ——— 102
업무상횡령 혐의를 받아 전무와 업무과장 구속 ——— 104

정부관리 양곡의 가공과 수율 ——— 106
양곡업계의 관심사로 떠오른 혐의 사실 ——— 108
사건 및 재판의 경과 ——— 109
항소심, 무죄로 판명되다 ——— 111
판결문 전문 ——— 112

제6장

영등포공장의 재탄생

제분공장을 6층으로 증축하다 ——— 119
정선공장의 업그레이드 ——— 120
벨트의 슬립 방지제 연구 ——— 121
특허 기술개발, 밀가루 탁주 제조법 ——— 122
밀가루 저장 사일로의 설치 ——— 124
신축 원맥 사일로의 붕괴 ——— 124
원맥 저장 사일로의 세 번째 증설 ——— 127
세계적 제분기 메이커의 각축 ——— 128
뷸러 설비 도입하여 리모델링 착수 ——— 130
새 밀가루 저장빈과 벌크 출하 시스템 ——— 130
제분공장 기계설비 보유 내역 ——— 131
아산국가산업단지, 아산곡물터미널 설립 컨소시엄에 참여 ——— 133
서울시에서 영등포공장 부지를 넘보다 ——— 135
영등포공장 부지 개발 계획 ——— 137

제7장

혁신, TPM운동의 전개

TPM의 도입과 추진 ——— 141
품질 향상을 위한 과제 ——— 144
사후보전에서 예방보전으로 ——— 145

대선제분
50년

정선 공정의 동력 개선 ——— 146
파대 방지 목표 설정 ——— 147
자동차 관리 계량화 ——— 148
운송수단의 변화, 초장축 탱크차 탄생 ——— 150
밀가루 포장 단위의 변경 ——— 152
호주밀 수입 ——— 153
목포검역소의 농약밀 스캔들 ——— 154
농약잔류검사 모니터링 실시 ——— 157
밀가루 시장의 발전에 공헌한 미국소맥협회 ——— 157
공정거래위원회의 과징금 부과 ——— 158

제8장

북한과 대륙을 향한 관심

국산 밀가루 북한에 최초 반출 ——— 163
대한적십자사의 구호용 밀가루 ——— 164
북한 제분공장 재건 프로젝트 ——— 166
평양 밀가루 종합 가공공장 방문 ——— 168
공장 가동에 필요한 부품을 보내주다 ——— 170
용천 폭발 사건, 독자적으로 구호품을 전달 ——— 172
개성에서 만납시다 ——— 172
중국 산둥성에 제분 플랜트 수출 ——— 174
중국에 대한 관심, 서울차이나타운 개발에 투자 ——— 176
언론에 비친 대선제분 ——— 178

제9장

백년 대선, 종합 곡분 메이커로 웅비

경영 구도의 변화, 2세 경영체제 출범 ——— 183
사시와 사훈의 재정립 ——— 184

주인 아닌 주인, 제분회관 대표를 맡아 봉사 ——— 185
삼양식품과의 조우, 그리고 끈질긴 인연 ——— 187
조흥은행의 고객 대표회사로 선정 ——— 189
영등포 지역 경제활성화를 위해 가교 역할을 맡다 ——— 191
서머녹스, 국내 최초 고온 열풍 살충기의 도입 ——— 193
서울사무소 이전, 북창동 시대의 마감 ——— 195
신기업 이미지 발표 '해두루 대선!' ——— 196
함평공장의 건설, 종합 곡분 메이커로 발돋움 ——— 197
함평공장 기공식 이모저모 ——— 200
백년 대선을 위한 아산공장 이전 ——— 203

부록

대선제분 창립 축사 및 기념사 ——— 208
정관 ——— 217
역대 임원 및 직원 명단 ——— 221
조직 기구도 ——— 222
역대 경영 실적표 ——— 223
회사 연혁 ——— 224
대선제분 CI 및 BI 규정집 ——— 235

편찬 후기 ——— 255

제1장

1936년, 영등포공장의 출범

지금이야 밀가루가 쌀 다음 가는 제2의 주식이라는 자리를 차지하고 있지만, 밀은 흔히 우리 조상들이 주요 곡식으로 일컫던 오곡, 즉 쌀 · 보리 · 콩 · 조 · 기장에도 끼지 못하는 기타 작물이었다. 한반도 곳곳에서 소맥이 소량 재배되기는 했지만 자연스럽게 우리의 음식문화는 쌀과 보리 중심으로 구성될 수밖에 없었던 것이다. 그러나 쌀과 보리는 풍족하게 생산 공급되지 못했으므로 해마다 봄이 되면 햇보리를 타작할 즈음 춘궁기를 겪어야 했다. 그러나 기후나 풍토상 밀 재배의 최적지로 황해도가 꼽히면서 제분산업에 대한 관심은 빠르게 커져 갔다. 우리나라 제분업 역사는 황해도 진남포에 근대식 기계제분 공장이 생산을 시작한 1919년 5월 20일을 효시로 삼는다. 이후 1921년 인천에서도 제분공장이 설립되고, 1936년에는 영등포공장이 가동하면서 제분산업은 본격적인 닻을 올리게 된다.

근대식 제분업의 뿌리가 싹튼 황해도

우리 조상들이 곡식의 통칭으로 말하던 다섯 가지 중요한 곡물, 즉 오곡은 쌀 · 보리 · 콩 · 조 · 기장이었다. 지금이야 밀가루가 쌀 다음 가는 제2의 주식이라는 자리를 차지하고 있지만, 근대식 기계제분공업이 한반도에서 싹트기 이전까지만 해도 소맥은 오곡의 범주에 포함되지 않는 기타 작물이었다. 그 까닭은 밀의 재배환경이 한반도의 기후조건과는 맞지 않는 작물이라는 점이 크게 작용했다. 한반도 전체에서 소맥이 재배되기는 했지만 기후풍토상 대맥의 재배가 유리하여, 우리의 음식문화는 쌀과 보리 중심으로 구성될 수밖에 없었던 것이다. 그나마 쌀은 우리의 전 역사를 통틀어 풍족하게 생산 공급되지 못한 채 해마다 봄이 되면 햇보리를 타작할 때까지 춘궁기를 겪어야 했다.

이북에서 냉면과 같은 면류 음식이 발달하게 된 까닭은 황해도 지역에서 생산되는 소맥의 품질이 뛰어났기 때문이라는 사실을 밝혀 낸 것은 식민지 시절 일본의 농학자들이었다. 1922년 통계에 의하면 황해도에서 생산되는 맥류의 90%가 소맥이었고, 한반도 전체 소맥 생산량의 35%가 황해도에서 나왔다. 이에 따라 조선총독부에서는 황해도 밀의 품질과 수확량을 높이기 위해 미국에서 우량종을 들여다 전파하는 작업을 지속적으로 실시했다. 물론 조선총독부의 목적은 소맥의 수확량을 증가시켜 일본으로 송출하는 데 있었다.

황해도 밀의 가치를 발견하고 여기에 높은 점수를 부여한 사람은 동경제국대학 출신의 농학자 다카하시 노보루高橋昇였다. 사리원에 있는 조선총독부 농사시험장 서선지장에 근무했던 다카하시는 "일본은 습윤한 기후로 인해 소맥이 연질하여 빵용으로는 가공적성이 맞지 않아 빵용 소맥은 미국과 캐나다에서 수입하고 있는 실정이다. 그러나 조선에서는 황해도의 기후가 건조하여 서북 조선산 소맥은 일본산에 견주어 글루텐 함량이 높아, 미국산이나 캐나다산 소맥에 필적할 만한 화학적 성분을 보유하고 있다"고 밝혀냈다. 그는 조선산 소맥의 제빵 적성을 찾아내기 위해서 제빵 시험을 반복한 끝에 황해도산 소맥으로도 훌륭한 빵을 만들 수 있다는 것을 입증해 냈다고 전한다.

따라서 일본과 만주의 제분업계에서 제분공장 건설의 최적지로 눈독을 들인 곳은 소맥의 주산지 황해도였다. 우리나라 제분업의 역사는 1918년 3월 황해도에서 걸음마가 시작된다. 일본에서 건너온 사업가들이 진남포에 조선제분주식회사를 설립하고, 미국 울프사의 롤러식 제분기가 설치되는 제분공장을 건

파릇파릇 돋아난 밀싹

황금빛으로 영근 밀이삭

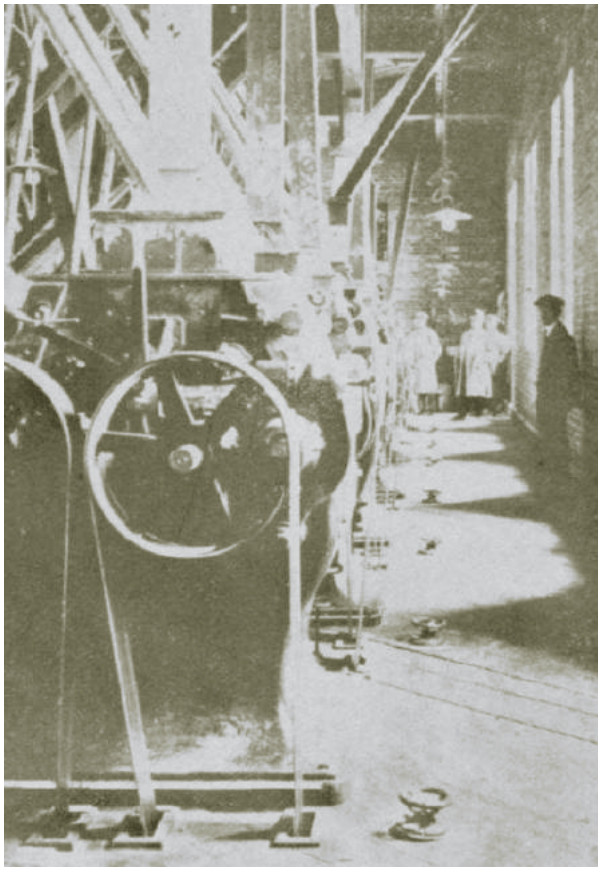
설하기 시작한 것이다. 진남포공장의 설립 목적은 '조선 통치에 공헌, 조선인의 행복을 도모, 경영자의 이익을 증진'하여 일거삼득을 달성하는 데 있다고 되어 있다.

만주와 풍국, 일본과 일청의 경쟁 구도

우리나라 제분업 역사는 황해도 진남포의 근대식 기계 제분공장에서 생산을 개시한 1919년 5월 20일을 효시로 삼는다. 진남포항에 1일 생산능력 300배럴(1,300대, 1대는 6관)의 제조 능력을 갖춘 제분공장이 신설되자 만주 철령에 본사가 있는 만주제분은 그해 7월에 진남포공장을 흡수합병한다. 일본 본토로부터의 밀가루 연간 수입량이 100만 대 이상 증가하면서 한반도의 밀가루시장이 확대일로를 걷게 되자 진남포공장을 매입하여 '만주제분'으로 간판을 바꿔 단 것이다.

만주제분 진남포공장 (〈조선사정사진첩〉, 1922년, 조선공론사 발행)

당시 한반도에서의 소맥 생산량은 약 200만 석, 대부분 생산 농가에서 자가제분하여 주식이 부족할 때 먹는 구황식품으로 이용되었다. 또한 수입 밀가루에는 5할의 관세가 부과되었기 때문에 한반도 내에서



풍국제분 용산공장 (〈조선사정사진첩〉, 1922년, 조선공론사 발행)

의 현지 생산은 가격면에서 절대적으로 유리한 고지를 차지할 수 있었다. 진남포공장에서 원료 소맥으로는 조선산 · 만주산 · 미국산 · 캐나다산 소맥을 중개업자를 통하거나 직접 구매하여 사용하였고, 생산된 밀가루는 조선에서 판매가 되었지만 부산물은 수요처가 없어 일본으로 가져가야 했다.

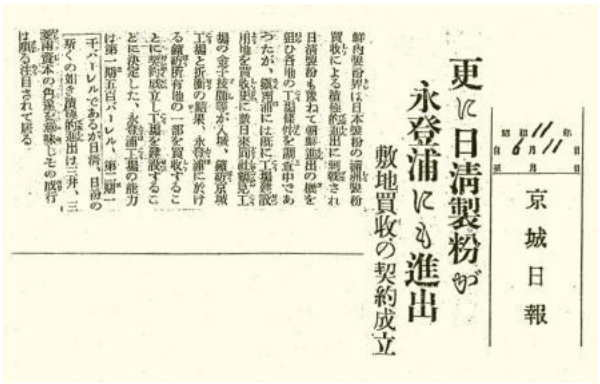
1921년 11월 서울에서도 제분공장이 설립된다. 개인사업가 사이토 큐타로齊藤久太郎가 '풍국제분주식회사'를 용산(京町 30)에 설립하고 '독수리표 밀가루' 생산을 시작한다. 미국 울프사의 제품으로 기계설비를 갖춘 풍국제분 용산공장의 1일 생산능력은 500배럴(2,500대, 1대는 22kg) 규모에 250마력의 전동력을 필요로 하였으며, 종업원 숫자는 진남포공장과 비슷한 직원 5명, 직공 34명이었다.(〈조선사업론〉, 자원연구사 발행, 1928년)

국내 일부 문헌에서 풍국제분豊國製粉의 명칭이

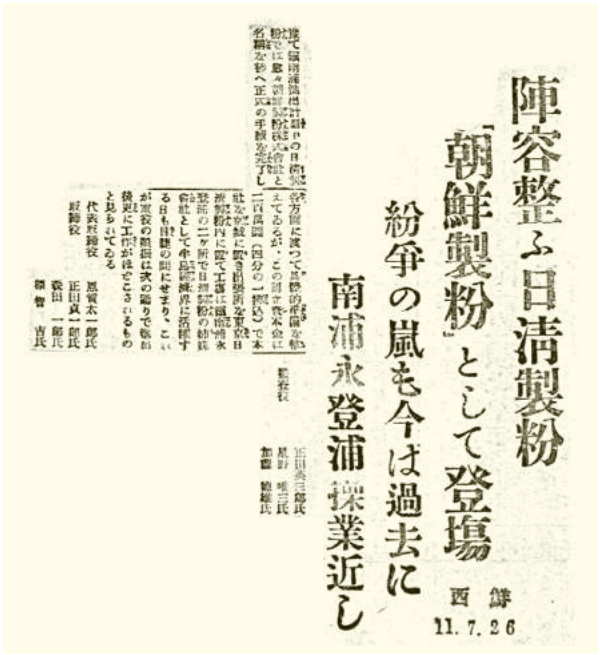
'제등제분'으로 혼기되고 있는 것은 일본에서 맨손으로 건너와 반도 재계의 기린아라고 불리며 승승장구하던 사이토 큐타로의 걸출한 행적 때문인 것 같다. 그는 서울에서 제분사업과 제면 및 제과사업으로 자본을 축적하여 일본과 대만으로 제분업 진출을 시도하기도 했다.

1925년 7월, '일본제분日本製粉'은 인천의 월미도에 제분공장을 짓기로 하고 총독부로부터 매립인가를 획득한다. 이때까지 한반도 시장을 남북으로 사이좋게 나누어 가졌던 만주제분과 풍국제분의 양대 구조가 깨어짐을 알리는 신호탄이었다. 미쓰이 재벌의 지원을 받아 자본 동원력이 풍부했던 일본제분은 인천공장의 최초 시설 능력을 1,000배럴 정도로 정하였는데, 그것은 풍국제분의 700배럴과 만주제분의 300배럴을 합친 것과 같은 규모였기 때문이다.

일본제분과 경쟁 관계였던 '일청제분日清製粉'으로서는 아직 조선에 진출할 여력이 모자랐다. 일청제분의 대표공장으로 자리매김하게 되는 츠루미鶴見공장을 임해공장으로 건설하는 작업에 회사의 전력을 쏟고 있었다. 일청제분은 임해공장 건설로 인해 조선 진출이 한발 늦은 반면, 일본제분은 자국에서는 가져보지 못한 임해공장을 인천 월미도에 지어 조선에서 실현해 보려고 했다.


更に日清製粉が
永登浦にも進出
敷地買收の契約成立
京城日報

일청제분의 영등포 진출을 알리는 당시 신문 기사
(〈경성일보〉, 1936년 6월 11일)


陣容整ふ日清製粉
「朝鮮製粉」として登場
紛爭の嵐も今は過去に
南浦永登浦操業近し
西鮮
11. 7. 26

'일청제분에서 조선제분을 설립'이라는 내용의 신문 기사
(〈서선일보〉, 1936년 7월 26일)

1936년, 영등포공장의 탄생

일청제분에서 조선에 공장을 짓기로 하고 영등포에 공장 부지를 매입한 것은 1936년 6월경이었다. 현재의 문래동 공장터는 경성방직과 종연방직 사이에 자리잡고 있었는데, 원래 이 땅은 종연鍾淵 경성공장 부지의 일부였다. 일청제분은 이 땅을 소유하고 있던 종연과 절충한 끝에 6,000평을 매수하는 데 성공하자 그때까지 저울질을 하던 진남포보다 영등포에 먼저 제분공장을 짓기로 결정한다. 제분공장 건설용지로서의 입지조건에 관한 타당성 조사는 요코하마의 츠루미공장에서 파견한 카네코 타카시金子 隆 기사가 입성하여 담당했다. 지하수가 풍부하고 지대가 평탄하던 영등포 일대는 이미 경성의 배후 공업단지로서 개발되기 시작하여 맥주회사, 방직회사와 같은 큰 공장들이 가동하고 있었기 때문에 이상적인 기반 환경을 두루 갖추고 있었다.

영등포공장을 최초 설계할 때의 시설 능력은 제1기와 제2기로 나누어 먼저 500배럴 규모로 가동을 개시

하고, 그 후 규모를 배로 늘려 1,000배럴을 생산한다는 계획이었다. 공장 신축에 관한 비용은 미츠비시의 투자를 받았다. 한 해 전에 인천에 제분공장을 지은 일본제분은 미쓰이로부터 투자를 받았으므로, 일청제분과 일본제분의 제분공장 건설 경쟁은 두 재벌의 각축을 의미하는 것이기도 했다.

두 회사가 조선에 진출한 방식은 달랐다. 일본제분은 현지법인을 따로 세우지 않고 경성에 지점을 두어 동경에서 관리하는 식으로 인천공장을 운영한 데 반해 일청제분은 1936년 7월 4일 경성에 '조선제분주식회사'라는 독자법인을 설립했다. 또한 영등포공장의 기계설비는 전부 새로 발주하여 들여온 것인 데 반해 일본제분의 월미도공장은 도쿄 수나가와砂川 공장의 중고품을 활용한 것이었다.(〈경성일보〉 1935년 1월 30일) 조선제분의 본점은 소공동(남대문통 5정목 1)에 설치하고 대표취체역은 온가 타이치로恩賀太一郎, 공장장은 카네코 타카시가 취임했다. 설립 자본금 200만 원圓을 불입한 대주주는 일청제분의 창업자인 쇼다 데이이치로正田貞一郎, 쇼다 히데사부로正田英三郎 부자였다. 이들은 나중에 일본의 쇼화 천황과 사돈관계를 맺는데, 쇼다 히데사부로의 딸이 현재의 미치코 황후가 된다.

1937년 3월부터 영등포공장에서 생산된 제품의 판매가 순조롭게 이루어지면서 공장 가동이 안정을 찾아갔다. 그러자 조선제분은 그해 10월 독일에서 제분기계를 들여와 진남포에 제분공장을 준공하고 12월부터는 미츠비시 상표를 붙여 제품 판매를 개시했다. 진남포공장도 최초 규모는 500배럴, 이후 1,000배럴로 시설을 증설한다는 계획이었다. 여기서도 일본제분이 1년 먼저 진출하여 우리나라 최초의 제분공장이었던 만주제분 진남포공장(350배럴)을 인수하여 가동 중이었다.

새로 공장을 짓거나 기존 공장을 인수하는 등의 방법으로 양대 제분회사가 진남포에서 두 번째 격돌을 벌이게 된 것은 평양이라는 작은 소비도시를 겨냥한 것이 아니었다. 진남포의 임해 제분공장들은 거대한 만주시장 진출을 위한 후방기지로서의 성격이 강했다. 그 후 1940년에 조선제분은 해주에 공장을 하나 더 지었다.

영등포공장 풍경 스케치

하늘에서 내려다보면 삼각형의 대지 위에 터를 잡은 영등포공장은 동쪽으로는 경성방직, 서쪽으로는 종연방적 경성공장(카네보는 종방의 일본어 발음, 카네보는 판본방적, 태창방적, 방림방적으로 상호가 변경됨)과 이웃하고 있었다. 현재 영일시장 청과물상가가 일렬로 늘어선 공장의 담벼락을 따라서는 개천이 흘렀고, 제분공장 뒤편으로는 포플러가 듬성듬성 서 있는 철로를 사이에 두고 경성방직과 경계가 나누어졌다. 영등포역에서 출발하는 산업철도가 본선은 영등포공작창으로 향하고, 2개의 지선은 경성방직 창고와 제분공장으로 갈라서는 세 갈래 분기점이 여기에 있었다. 공

영등포공장 본관의 하얀 외벽

제분공장 옥상에서 내려다본 영등포공장 전경

장의 남쪽으로는 경인가도가 지나가고 있어 차츰 공장지대로 모습을 갖추어 가던 영등포 안에서도 최적의 입지조건을 구비하고 있었다. 당시 전력 사용량을 척도로 따져 본다면 경방과 종방에 이어 350kw를 필요로 하던 조선제분 영등포공장은 규모면에서 맥주공장들과 함께 다섯 번째 안에 들었다.

영등포공장의 정문은 서쪽 담장, 현재의 오일 급유기와 노조 사무실이 위치한 곳에 있었고, 정문을

사각형의 저수조 한가운데에 설치된 분수대

70여 년의 풍상을 견뎌온 방화용 펌프실

붉은색 벽돌로 지은 부대공장

목조 함석 외관의 제품 창고

소방실에서 바라본 제분공장

들어서면 바로 앞에는 목조 사무동이 가운데 자리잡았고, 그 뒤편으로는 현재도 외양이 고스란히 보존되어 있는 붉은 벽돌로 지은 단층건물이 이어졌는데, 철공실 · 목공실 · 실험실 등이 들어 있어 '부대공장'이라고 불렀다. 이를 기준으로 오른쪽으로는 5층 높이의 제분공장과 목제 창고가 양 옆에 있었고, 현재의 사일로 자리는 철도편으로 실어 나르는 원맥과 소맥을 쌓아두는 야적장으로 이용되었다. 부대공장의 왼편으로는 '방화용 폼푸실'이라고 이름 붙인 소방실을 독립 건물로 지어 놓았고, 이에 딸린 사각형의 저수조 한가운데에는 분수를 설치하여 멋과 실용을 겸하도록 했다. 소방실을 비롯한 일련의 건축물들은 일제 때 지어진 모습 그대로 지금까지 원형이 보존되어 있으므로 근대 문화유산으로도 손색이 없는 공장건축이라 하겠다.

분수와 마주보는 자리에는 식당이 있었는데, 그때 지은 건물은 1950년 2월의 화재로 전소되고 현재의 건물은 이후 다시 지은 것이다. 식당의 오른쪽으로는 함석조의 창고가, 왼쪽으로는 정미공장이, 정미공장 동쪽 담벽으로는 직사각형의 대형 창고가 마당을 에워싸고 있었다. 지금은 전혀 흔적조차 찾아볼 수 없는 시설로는 삼각형의 꼭지점마다 들어서 있던 망대였다. 24시간 경비원들이 상주하던 망대는 외부의 침입자는 물론 밀가루 포대가 내부에서 외부로 사라지는 것을 막는 것이 주요 임무 중의 하나였다. 당시의 경비원들은 대부분 보통학교 졸업장을 가진 사람들을 채용하였기에 생산현장의 공원들보다 학력 수준이 훨씬 높았다.

해방 전후의 제분산업

1948년 8월 15일 대한민국 정부수립과 더불어 경제정책으로서 가장 긴급한 문제는 식량 수급이었다. 남한의 양곡 생산고는 쌀 1,400만 석, 잡곡 700만 석에 불과하여 2,000만 인구는 절대적인 식량부족 상태에 직면해 있었다. 해방 후의 식량 사정 악화는 남북분단에 따른 생산 저하, 인구의 증가, 인플레에 따른 물가고, 사회적 혼란 등에서 출발한 것이었으므로 정책적으로는 양곡수집과 배급제도, 원조식량의 도입으로 이를 해결하려고 했다.

미군정 시기에도 사정은 마찬가지, 식량 문제를 해결하기 위해서 1946년 5월부터 1948년 1월까지 21개월간 473만 석의 양곡을 수입하지 않으면 안 되었다. 해방 후 인천항에 도착한 최초의 수입 양곡은 소맥 8,000톤이었다고 한다. 미군정청에서도 국민식량은 적시에 공급하지 않으면 안 되므로 농업생산을 보충하여 국민의 주식량을 공급할 수 있는 제분공업에 최중점적인 배려를 했다.

해방 이후 남한 지역에서 근대적 설비를 갖춘 제분공장은 영등포공장(조선제분), 인천공장(일본제분), 용산공장(풍국제분)의 3개 공장이 남아 있었다. 그러나 일본인 공장주들이 떠난 뒤 원료 소맥의 부족, 전력 공급의 부족, 기계설비 보수의 어려움, 귀속 재산관리인들의 부정과 노사분규 등으로 인해 가동 능력을 상당 부분 상실하고 있었다. 남한에서의 제분 생산실적은 3대 공장이 보유했던 시설 능력의 3분의 1에 불과한 실정이었다고 한다. 1948년 조선은행에서 발간한 〈조선경제년보〉에 의하면 1946년의 제분 생산 실적은 101만 7,000포대, 1947년에 91만 포대였으며, 1947년의 생산실적은 제분공장들이 보유한 생산능력 231만 포대의 37%에도 미치지 못한다고 기술되어 있다. 이 기간 동안 미군정청에서 법령으로 강제했던 소맥 제분율은 '100분지 80 이상'이었다.

원맥을 하역하는 인부들

한편, 영등포공장은 해방과 더불어 미군정이 수립되면서 귀속재산으로 분류되어 미군정에게 접수되었으며, 운영관리권은 조선생활품영단으로 이관되었다가 1948년 10월 농림부 산하에 대한식량공사가 발족되면서 소속이 개편되었다. 그 후 1949년 11월 정치권의 입김에 따라 다시 금융조합연합회로 공장 감독권이 인계되었다가 그해 12월에 귀속재산처리법이 국회를 통과하면서 새로운 주인을 찾게 된다.

윤석준의 '조선제분' 등장

귀속재산 처리과정에서 관재청 중앙직할기업체로 분류되어 있던 영등포공장은 1953년 8월부터 시작된 제2차 불하 과정에서 윤석준尹奭駿이 설립한 '조선제분주식회사'에 매각된다. 부산에서 서울로의 정부수복을 즈음하여 관재청에서는 중앙직할기업체의 본격적인 매각을 추진 중에 있었는데, 방직업체를 대상으로 한 제1차 불하를 5월 중에 마쳤고, 제2차로 교통사업체를 위주로 불하된 13건 중에 영등포공장이 포함되어 있었다. 이 무렵 경기도 인천지구 귀속재산으로 분류되어 있던 월미도공장은 경기 관재청을 통해 대한제분을 설립한 이한원李漢垣에게 불하되었다. 대한제분의 설립이 조선제분보다 몇 개월 앞섰던 것은 월미도공장의 불하시기가 영등포보다 2개월 빨랐기 때문이다.

사리원농업학교를 졸업하고 일제하의 '조선제분'에 취직하여 조선인으로서는 가장 높은 직위였던 판매과장으로 재직했던 윤석준은 해방 이후 영등포공장의 관리인으로 선임되어 운영을 맡고 있던 야심가였다. 그는 영등포공장을 불하 받기 위해 1953년 1월 6일, 자본금 5,000만 환의 조선제분주식회사를 설립하는데, 신동아그룹의 창업자 최성모崔聖模, 진남포공장에 근무하다가 전쟁 전에 월남했던 전화순全和純 등

1956년 10월 18일의 조선제분 부산공장 첫 제품 출하 기념식에서 자리를 함께한 윤석준 사장(오른쪽)과 박세정 사장(왼쪽)

이 발기인으로 참여하였다. 영등포공장의 불하금액은 총 1,800만 환에 잔금 700만 환은 공장을 근저당 설정하여 10년이라는 장기간 부불하는 조건이었으니 크나큰 특혜를 받은 것이나 다름없었다.

한국전쟁 이후 국내 외화자금의 가장 큰 지출처는 양곡 수입 비용에 충당되었으므로 이를 타개하기 위해 정부는 제분산업의 복구에 재정지원을 아끼지 않았다. 조선제분에서는 일본으로부터 기계설비를 들여와 1,000배럴의 시설을 복구하는 데 정부 보유분 8만 2,525달러를 대출받았고, 대한제분은 서독제 시설을 수입하여 1,954배럴을 복구하는 데 23만 달러의 대출금을 사용하였다. 마침내 영등포공장은 1954년 4월 조업을 재개하는 데 성공한다. 조업 개시일은 윤석준의 조선제분이 이한원의 대한제분보다 3개월 앞서는데 그것은 월미도에 미해병대가 주둔하고 있는 까닭에 월미도공장의 공사 재개를 위해서는 미군의 협조 과정을 거쳐야 했기 때문이다.

우리나라의 제분산업은 윤석준이나 이한원과 같은 제분 선각자들에 의해 성장의 토대가 만들어진 것은 부인할 수 없는 사실이다. 하지만 제분산업의 시설이 복구되고 확장되는 이면에는 미국 측의 보이지 않는 손들이 일일이 작용하고 있었다. 한국의 제분공장 복구자금으로 미국에서 책정한 금액은 51만 달러였으며, 1955년까지 조선제분 1,600배럴, 대한제분 1,600배럴, 극동제분 800배럴 등 3대 제분공장에 복구자금을 배정하고, 원료 소맥으로는 연질 동맥 60%와 경질 춘맥 40%를 공급하여 밀가루를 생산하게 한다는 것이 미국의 디자인이었다. 뿐만 아니라 제분기계 도입에 있어서도 메이커 최종 선택권이 한국의 제분회사에 있지 않고 미국에 있었다는 사실은 당시의 외교문서에서 발견할 수 있다.

1954년 제분시설을 복구하면서, 인천상륙작전으로 초토화되었던 월미도공장에 비해 영등포공장은 훨씬 양호한 상태로 시설이 남아 있었음에도 불구하고 대한제분은 처음부터 1,954배럴로 출발하였다. 왜 조선제분은 1,000배럴로 시설 규모를 좁혀 잡았는지 의문이 생길 수밖에 없는 대목이다. 그로부터 1년 뒤 대한민국의 '제분왕'을 꿈꾸던 윤석준은 1955년 9월

에 시설을 1,882배럴로 증설한다. 영등포공장의 시설 내용은 제분기 70대, 정맥기 26대, 정미기 19대, 전동기 4대 등이었고, 종업원의 숫자는 295명이었다.

여기에 그치지 않았다. 1956년부터는 부산공장을 새로 신설하는 데 총력을 기울여 1956년 10월 1,002배럴, 1957년 5월 2,690배럴, 1957년 6월 3,838배럴, 1957년 7월 4,926배럴로 시설 능력을 확장한다. 1957년 4월에 시설을 배로 증설한 대한제분 인천공장의 4,140배럴을 단숨에 따라잡은 것이다. 영등포와 부산공장을 합치면 모두 6,893배럴이었다. 한국 제분산업을 일군 동업자로서 라이벌로서 윤석준과 이한원의 경쟁은 금융업으로 옮겨 가서 불꽃 튀는 전투를 벌이게 된다.

조선제분의 좌절, 영등포공장의 위기

영등포공장이 정상 가동에 들어간 이후 경제계의 주요 관심사는 4대 일반은행의 민영화였다. 1954년 11월부터 관재청에서 순차적으로 실시된 정부 보유 은행 귀속주의 공매는 누구에게 낙찰되느냐에 따라 향후 재계의 판도가 달라지는 엄청난 위력을 지니고 있었다. 이것은 또한 한편으로는 한국경제사에서 정경유착의 초기 모습을 여실히 보여주는 상징적인 사건이기도 했다. 그런데 여기에 조선제분과 대한제분이 뛰어들어 신흥재벌들과 한판의 각축전을 벌이게 된다.

조선제분의 윤석준 사장은 흥업은행 귀속주 공매에서 격렬한 경합을 벌였으나 제일제당 이병철 사장에게 뒤져 고배를 마셨고, 상업은행 귀속주 공매에서는 합동증권을 명의자로 내세운 대한제분의 이한원 사장에게 밀려 탈락한다. 이미 조흥은행은 조선맥주의 민덕기 사장이 매수자로 선정되었고, 아직 주인이 결정되지 않은 것은 저축은행(제일은행의 전신)뿐이었다. 그는 유찰을 거듭하던 저축은행 공매에 온힘을 쏟아부어 1956년 4월의 제7차 입찰에서는 정부 사정가의 4배를 써 내어 51%의 주식을 낙찰받는 데 성공한다. 사회적으로도 윤석준 사장의 활약상은 눈부셨다. 1956년 9월에는 자유중국 테니스 팀이 입국하여 한국전쟁 이후 처음으로 국제친선경기가 벌어졌을 때, 그는 시합을 마친 양국 선수단 전원을 테니스 코트가 딸린 우이동의 별장으로 초대하여 성대한 환송연을 열어 주기도 했다.

하지만 저축은행 공매를 마치고 시간이 계속 흘러도 정부는 그의 손을 잡아주지 않았다. 귀속재산처리법에서 금지된 '이중 점거'에 해당된다는 것이 표면적인 이유였다. 그는 이미 조선제분의 귀속주를 불하받은 적이 있으므로 저축은행 주식의 51% 이상을 소유하는 것은 이중 점거 조항에 위배된다는 것이었다. 재무부가 윤석준 사장에게 제시한 타협책은 제4위 응찰자인 삼호방직의 정재호 사장에게도 주식을 배분할당하겠다는 방침이었다. 이 문제는 정치권의 쟁점으로도 비화하여 제23회 국회 제8차 본회(1957년 1월 19일)에서는 국무위원을 출석시켜 치열한 질문공세가 오갔다.

"은행주 불하를 6회나 유찰케 한 것은 정치적인 악질성을 가진 계획적인 유찰이 아닌가?"

"저축은행의 최고 낙찰자는 윤석준 씨인데, 이를 은행 귀속주 이중 점거란 이유로 실격시키고, 대전방직과 대구제재소 등 귀속재산을 이중 점거한 정재호 씨에게 삼중 점거를 시키려는 이유가 무엇인가?"

"입찰보증금을 내고 응찰한 자체가 불하받은 자격을 인정한 것이고 낙찰 후에도 잔여주까지 사라고 강요하였음에도 불구하고 이제 와서 실격이라는 말이 있을 수 있는 말인가?"

"재무부장관이 저축은행의 최고 낙찰자에게 주를 다 갖지 않고 분배한다면 인정하고 그렇지 않

다면 실격자로 인정하여 보증금도 몰수한다는 비화를 발표하였는데 그 근거가 무엇인가?"

계동산업과 거래했던 황해도 사과 과수원 풍경

황해도 출신의 월남인 기업가 윤석준 사장에게 원군이라고는 같은 고향 출신의 민주당 야당 의원들밖에 없었다. 이들이 아무리 지원사격을 해봤자 1957년 말이 되도록 정부의 방침은 크게 달라지지 않았다. 재무부의 분할매수 방침을 끝끝내 받아들이지 않은 윤석준 사장의 앞에는 파국적인 상황만이 기다리고 있을 뿐이었다. 부산공장 신설에 필요한 신규자금 수요는 눈덩이처럼 불어나 특융에 의지해야 할 정도로 운신의 폭이 좁아졌고, 그의 모든 것이나 다름없던 영등포공장은 경영 악화로 인해 문을 닫을 지경에 이른 것이다.

화병이 도진데다 테니스를 하다 다친 늑막염까지 재발하여 몸져 누울 정도로 건강이 극도로 나빠져 가고 있었다. 이때 윤석준 사장이 다급하게 손을 내민 곳이 있었으니 조선제분의 제일 큰 특약 판매 대리점 계동산업啓東産業이었다.

*4대 일반은행 주식은 5·16 군사정권에 의해 단행된 부정축재자 처리 과정에서 다시 국가에 환수되었다.

조선제분의 소방수로 나선 계동산업

조선제분이 직면한 사태의 추이를 누구보다도 가까이 지켜보고 있었던 곳은 계동산업이었다. 조선제분의 창업 이래 특약점 계약을 맺고 '무궁화표 밀가루'를 판매해 오던 계동산업은 전국의 주요 도시마다 특수관계로 맺어진 대형 도매상을 유통망으로 확보하고 있어 식품업계의 미다스와 같은 존재였다. 예를 들면 1955년 3월에 설립된 광주의 대형 도매상 계광산업啓光産業 같은 경우는 계동산업에서 주식의 75%를 보유하고 있었다. 지방의 도매상을 파트너로 받아들일 때 법인 설립 초기 단계에서부터 자본을 출자하여 사업을 안정적으로 운영하게끔 지원하는 것이 계동산업의 독특한 영업방식이었다.

지역의 도매상에게는 조선제분의 밀가루 공급뿐만 아니라 그 지역에서 필요로 하는 물품은 무엇이든지 계동산업에서 생산자와 접촉하여 대리점 계약을 맺어주는 중개인의 역할도 자처했다. 대전 유창상사裕昌商事를 위해서는 동양맥주의 박두병朴斗秉 대표, 조선맥주(1958~1965, 한일은행의 관리를 받았음)의 서재식徐載軾 관리인 등에게 계동산업에서 "전적으로 책임진다"고 설득하여 양사에서 생산되는 맥주의 대전지역 판매대리점 계약을 따 주기도 했다. 이처럼 지방의 도매상들을 동업방식으로 묶어두고 '함께 일하

흥익사 직원들과 함께. 뒷줄 오른쪽에서 세 번째가 홍종문 사장

1956년에 완공된 계동산업 태평로 사옥. 당시 이 신식 고층 건물의 준공과 함께 계동산업은 부산에서 서울로 본사를 이전했다

계동산업 태평로 사옥의 최근 모습. 건물의 모습은 그대로지만 지금은 원색의 간판을 단 음식점과 당구장 등이 들어 있다

고, 함께 나눈다'는 것이 계동산업의 첫 번째 동업자 정신이었다. 박세정 · 함형준 · 홍종문 · 이기종 · 이득춘 등 5명의 창업자로 구성된 계동산업의 기업이념, 즉 '일은 각자 2배로 하고, 분배는 각자 동등하게'라는 동업자정신을 지방의 거래처에까지 확대 적용하였던 것이다.

조선제분과 계동산업의 거래 규모는 매년 크게 증가하여 윤석준 사장이 저축은행 불하에 승부수를 띄웠던 1957년부터는 물건과 대금을 주고받는 관계에 있어 갑과 을의 입장이 뒤바뀌어 있을 정도였다. 조선제분에서 급전을 필요로 할 때마다 밀가루를 공급해 주기로 하고, 계동산업으로부터 먼저 받아 간 선급금의 규모가 눈덩이처럼 불어나 있었다. 조선제분과 계동산업의 관계가 상식 수준을 뛰어넘은 공장과 대리점 관계 이상으로 발전하게 된 것은 계동산업의 두 번째 동업자 정신, '한 번 관계를 맺으면 끝까지 함께한다'는 신용철학에 근거하고 있었다.

계동산업의 창업자들 가운데 조선제분의 윤석준 대표와 최초로 관계를 맺은 사람은 홍종문 사장이었다. 황해도 개성 출신의 홍종문 사장은 동향에다 동년배, 테니스 운동 취미까지 서로 일치하는 면이 있어 윤석준과 남다른 우정을 쌓을 수 있었다. 한국전쟁이 발발하고 1951년 3월 서울이 재수복되면서 홍종문 사장은 부산에서 서울로 올라와 덕수초등학교 옆에 흥익사興益社를 차리고 미군부대에 식료품을 납품하는 사업을 하던 중에 조선제분의 관리인을 알게 되었다. 흥익사의 사업 경기는 좋았으나 사업 내용이 전쟁 중의 한시사업이라는 점을 잘 알고 있었던 윤석준 대표는 영등포공장을 불하 받아 제분사업을 본격적으로 전개하면서 홍종문 사장에게 조선제분의 대리점을 맡아줄 것을 권유, 홍 사장도 제분사업가로 입신하는 길이 열리게 되었다.

이때 홍종문 사장이 북창동에 조선제분 특약점을 개업하면서 내건 간판은 계동산업 서울지점이었다.

그는 새로운 사업을 독자적으로 시작하기보다 피난지 부산에서 수산물을 거래하면서 물건을 공급받으며 신뢰관계를 형성했던 계동산업과 동업하기를 자청한 것이다. 부산 남포동에 자리잡고 있던 계동산업은 박세정 · 함형준 · 이기종 · 이득춘 등의 4인 동업체제로 운영되고 있었다. 1950년 3월 박세정 사장이 설립한 계동상회가 모태가 되었다. 이 회사를 기초로 하여 박세정 사장이 1952년 10월 13일 계동산업으로 상호를 변경하고 주식회사 체제로 확대 개편할 때 동업자로 함형준 · 이기종 · 이득춘 3인을 받아들인 것이었다. 따라서 계동산업을 운영해 오던 4인의 동업자들은 홍종문 사장을 다섯 번째 구성원으로 받아들일 것인지의 여부를 장시간 토론한 끝에 만장일치로 찬성했다. 전쟁이 끝나고 피난지 부산에 모여 있던 정부기관들과 기업들의 서울 복귀가 이루어지던 시점이라 계동산업도 조만간 부산을 떠날 필요가 있었기에 의견일치를 본 것이다.

계동산업 설립 당시의 지분 구조는 박세정 3분의 1, 함형준 3분의 1, 이기종+이득춘 3분의 1이었다. 두 이씨의 지분이 다른 사람의 절반밖에 안 되는 것은 이기종 씨가 자신의 지분을 이득춘 씨와 나누었기

부산 동래 금강원에 모인 계동산업 주역들

김을 가공하고 있는 1950년대의 완도 어민
(〈전남 100년 : 개도기념사진집〉)

때문이라고 한다. 홍종문 사장의 참여로 계동산업은 지분 구조를 다시 개편한다. 홍종문 사장에게 주식의 25%를 공여, 박세정, 함형준, 이기종+이득춘의 지분을 각각 25%로 낮추었다. 이러한 소유 구조는 계동산업에서 대선제분으로 계승되었으며, 이들 다섯 사람이 목숨을 다하는 날까지 변함없이 계속된다.

해태 수출로 상업자본을 축적한 계동산업주식회사

마침내 조선제분의 윤석준 사장은 영등포공장을 조선제분에서 분리 매각하기로 하고 계동산업에 영등포공장의 인수를 제안한다. 조선제분의 본사를 부산으로 이전하고, 부산공장의 생산능력을 국내 최대 규모인 4,926배럴으로 증설을 완료했던 8월경이었다. 저축은행 인수전에서 패하고 난 뒤 자금난으로 인해 더욱 극심한 곤경에 처한 윤석준 사장은 조선제

* 영등포공장은 불하대금 1,800만 환 중에 700만 환이 체납 상태였다. 부산공장은 윤석준 사장이 1958년 5월 사망한 이후 미망인이 주식을 매도했다가 경영권 분쟁에 휘말려 법정관리인 체제, 효성물산의 임가공 공장 등을 거쳐 '동아제분'으로 상호가 바뀌게 된다.

전남 어련의 해태 입찰 광경
(1954년 2월 13일, 완도)

부산 시절의 박세정 사장 (1955년 9월 12일)

분에서 영등포공장을 분리해야 영등포공장을 살릴 수 있는 있는 방법이라고 생각했던 것 같다. 자칫하다가는 영등포와 부산 모두 채권자들의 손에 넘어갈 수도 있다는 점이 고려되었을 것이다.

윤석준 사장이 영등포공장을 운영할 적임자로 계동산업을 선택한 이유는 무엇이었을까? 첫째는 조선제분의 영등포공장은 물론 부산공장까지도 한꺼번에 사들일 수 있는 계동의 풍부한 자본력이었다. 계동산업에서 사업 파트너에게 물심 양면으로 지원을 아끼지 않은 것은 조선제분이 처음이 아니었다. 우리나라 무역회사의 효시로 알려진 천우사天友社의 전택보全澤琠 사장이 수출왕으로 등극할 수 있었던 것은 계동에서 운영자금과 물량을 대주었기 때문에 가능했다. 계동산업에서 1957년 12월 4일, 무역업 등록신고를 하고 직접 무역을 하기 전까지 천우사는 계동의 무역창구였다.

계동산업과 천우사는 1950년 3월 박세정 사장이 피난지 부산에 계동상회를 설립하고 수산물을 수출하면서부터 거래를 트고 지냈다. 계동산업이 서울에 사옥을 지어 본사를 이전하던 무렵에는 서울에 10명, 부산출장소에 7명으로 직원 숫자가 불어나 직접무역을 하지 않음에도 불구하고 웬만한 무역회사보다 그 규모가 컸다. 당시의 교역은 주로 홍콩과 마카오를 통해 수출이 이루어졌으므로 서울사무소에는 중국인 직원이 2명 포함되어 있었다. 거기다가 17명의 직원 외에 5명의 동업자들도 '오인일체'의 정신을 발휘하여 각자 맡은 분야에서 직분을 수행하고 있었다.

계동산업이 상업자본을 축적하는 데 기여한 일등공신은 해태였다. 해방 이후 우리나라가 외화를 벌어들일 수 있는 수출상품으로는 수산물, 농축산물, 광산물이 전부였다. 그중에서도 수산물은 1946년 88.8%, 1947년 40%, 1948년 74.6%, 1949년 66.7%으로 다른 상품에 비해 수출 비중이 월등하게 높았다. 수산물 중에서는 총액 기준으로 계산할 때 수출량이 가장 많은 상품은 해태였다. 일본인들이 무역을 독점했던 1942년의 경우 수출 총액의 95%를 차지한 적이 있을 정도로 해태는 중요했다. 따라서 해방 이후부터 민간의 무역업자들에게 있어서는 누가 질 좋은 해태를 더 많이 수집해 오는가 하는 것이 최대의 관건이었고, 이권이 걸려 있는 해태의 수집 및 수출 권한을 놓고 관변에서도 이전투구가 맹렬하게 벌어졌다. 하지만 1950년의 한국전쟁이 발발한 뒤 상황은 급변하고 만다.

1950년의 총수출량에서 해태가 차지하는 비중은

부산 해운대에서 계동산업 직원들
오른쪽의 어린이가 현재의 박관회 사장 (1956년 8월 3일)

여름 바닷가의 석양 무렵 (1957년 8월 25일)

함형준과 박세정 사장 (1951년, 부산에서)
사진 아래쪽에 '영원히 변치 않을 벗 삼아'라고 적혀 있다

26.8%로 급격하게 감소한다. 그것은 해태의 주산지 서남해안 일대까지 북한군이 밀고 내려와서 수출길이 막혀 버렸기 때문이었다. 해태 총생산고의 약 90%가 전라도 지방의 해안과 도서에서 양식 생산되었는데, 해태를 부산항으로 운송할 수 있는 길이 끊어져 버린 것이다. 전라도에서도 해태의 집산지는 고흥 · 광양 · 여수 · 완도 · 장흥 · 진도 일대의 남쪽 해안으로, 어업조합은 장흥과 금산이 가장 규모가 컸다. 1951년의 경우 전남의 23%(52만 3,000속)가 장흥에서, 12%(27만 2,000속)가 금산에서 생산 수집되었다. 전라남도 강진 출신의 박세정 사장에게 장흥은 고향이나 다름없는 곳이었고, 금산(고흥 거금도)은 장흥 앞바다에 떠 있는 섬이라 누구보다도 그쪽 사정이 눈에 훤했다.

해태는 매년 겨울철에 생산하여, 3월 초순까지는 수집이 완료되어야 하는 계절상품으로, 바닷물의 수온이 상승하기 전에 제때 채취하지 않으면 녹아 없어지는 생물이었다. 얼어붙은 겨울이 지나고 만물이 소생하는 1951년 2월 하순, 박세정 사장은 쌀 3가마니와 보리쌀 5가마니를 트럭에 싣고 부산에서 여수로 향한다. 쌀 가마니 하나에는 현금이 가득 들어 있었다. 여수에서 배를 빌려 타고 금산에 도착하니 판로를 잃은 해태는 산더미처럼 쌓여 있었다. 그해의 해태 생산은 풍작이라 준비해 간 돈으로는 절반도 구입할 수 없었다. 어민들 간에는 나머지 물건을 외상으로 줄 것인지, 말 것인지 격론이 벌어진 끝에 투표에 붙여졌다. 금산어업협동조합의 김용식 조합장은 "어차피 썩을 김, 박 사장에게 한번 맡겨 보자"고 주민들을 독려하고 나섰다. 주민들은 반신반의하며 박세정 사장에게 외상으로 물건을 주었다. 큰 금맥이 있는 섬이란 뜻을 가진 거금도 금산에서 박세정 사장은 금맥을 잡는 데 성공한 것이다.

금산에서 구입한 해태를 여수까지는 배편으로, 여수에서 마산까지는 군용차로, 마산에서 부산까지는 트럭으로 실어 날랐다. 해태는 부산에 내려놓기만 하면 돈이 되었다. 현금 1억 환을 금산에 가져가서 5억 환어치를 구입했고, 부산에서는 4배를 남겨 20억 환으로 변했다. 박세정 사장은 만일에 대비해서 허리춤에는 권총을 차고 외상을 갚기 위해 다시 전란을 헤치고 금산을 다녀온다. 이날 이후부터 전라남도에서 '여수의 박세정'은 해산물 거래에 있어서 보증수표와 같은 호칭으로 오르내렸다고 한다. 특히 해태 수집에 관한 한 '해산물의 기인 박세정'을 통하지 않으면 안 되었다는 것이다.

5인 일체, 박세정 사장과 창업동지들의 만남

박세정 사장이 평생의 동업자 함형준 사장을 만나게 된 것은 남북간 개인 육상무역을 통해서였다. 전남 장흥에서 삼성상회三星商會를 열어 수산물 사업에 뛰어든 그는 남해안에서 생산되는 김 · 젓갈 · 미역 등을 이북으로 가져가고, 북쪽에서는 명태와 명란 등을 가져와서 '명태장사'라는 별명이 붙어 있었다. 명태는 함경남도 원산에 있는 태동상회泰同商會와 거래를 했는데, 이곳에 함형준 사장이 상회를 운영하고 있었다. 두 사람이 결정적으로 친해진 것은 1946년 5월에 내려진 민간인의 38선 무허가 월경 금지 조치가 계기가 되었다. 38선이 막히기 전에 명태를 받았으나 민간거래 통제 조치로 인하여 물건 값을 정산할 수 있는 방법이 사라져 버린 것이었다. 결국 박세정 사장은 륙색에 현금을 짊어지고 38선을 몰래 넘어 원산의 태동상회를 찾아가서 신용도 얻고 신뢰도 함께 얻었다.

상인 박세정에 있어서는 신용이 생명이었던 것 같다. 박세정 사장이 장흥에서 명태사업을 하며 거래했던 조흥은행 장흥지점에서는 차입한 이자를 내는 날이 되면 그가 도착하는 시간을 두고 은행원들 간에 내기가 벌어졌다고 한다. 이자를 내는 날짜와 시간이 매달 한 번도 어긋난 적이 없이 자로 잰 듯이 정확했기에 벌어진 에피소드라고 한다. 박세정 사장은 평생 동안 조흥은행 한곳만을 주거래은행으로 이용한 것도 특기할 만하다. 한때 조흥은행 광주지점에 재직했던 구연관 감사(한국수출보험공사)는 '박세정의 조카'라고 말하면 그를 대하는 주변의 태도가 달라졌다고 한다.

박세정과 함형준의 만남이 남쪽의 농경민과 북쪽의 유목민 후예의 결합이었다면, 개성 출신의 홍종문 사장과 강진 출신의 박세정 사장은 개성상인과 병영상인의 만남이었다. 홍종문 사장은 인삼재배농의 집안에서 태어나 개성상업학교를 졸업하고 미곡상, 정미소 사업 등을 운영하다가 1949년 월남하여 북창동에 덕신상회德信商會를 열고 미곡상으로 크게 성공하는 듯했으나 전쟁이 터지자 빈손으로 부산 피난길에 오른다. 피난지 부산에서 수산물 거래를 새롭게 시도한 것이 박세정 사장과 평생의 인연으로 발전하였다. 그 후 서울로 먼저 올라온 홍 사장은 흥익사興益社를 개업하고 미군부대에 식료품을 납품하는 사업을 하던 중에 계동산업의 서울 업무를 대행하는 업무를 맡게 되었고, 1953년부터는 본격적으로 계동산업의 식구가 되었다.

조선시대 송도 상인(松商)에게는 그들만의 독특한 상도商道와 경영철학이 있었던 것으로 알려져 있다. 단국대 고승희 교수는 이를 정리하면 근검성실주의, 신용주의 경영원칙, 인화와 협동의 경영원칙, 합리추구의 경영, 무차입과 한우물 경영사상, 개척주의 사상, 진충보국주의 사상 등으로 요약된다고 발표한 바 있다.(개성상인의 경영사상과 송도치부법의 논리구조, 〈경영사학〉 제20집 1호, 2005년) 그런데 북에 송상이 있었다면 남에는, 즉 전라도 강진에는 병상兵商이 존재했다. 고

려청자의 생산지로서 고려시대부터 개성과 거래를 했기 때문인지 병영상인들의 상술에 있어서도 송도 상인들의 그것과 별다른 특이점을 발견하기 어렵다. 조선시대에 이르러서는 전라병영성이 강진에 설치되고, 제주도와 통하는 길목으로서 강진만 일대가 번창해진 때문인지 낯선 사람과 문물을 받아들이는 데 있어서는 병영 출신의 상인들이 더욱 진취적이었다. 대선제분이 창설된 이후 이 회사의 지난 50년간의 궤적을 추적해 보면 기가 막힐 정도로 우리나라 전통상인들의 고유한 상인정신을 고스란히 덕목으로 계승하고 있음이 발견된다. 그것은 어쩌면 송상의 후예 홍종문과 병상의 후예 박세정이 각자의 이해관계를 초월하여 인화와 협동정신으로 회사를 경영해 왔기 때문인지도 모른다.

혹자에 따라서 계동산업과 대선제분의 창업이 4인 동업, 또는 5인 동업으로 각각 다르게 언급되는 것은 이기종과 이득춘, 두 개인의 지분은 다른 세 사람(각 25%)에 비해 항상 절반씩(각 12.5%)을 유지했기 때문이다. 지분 소유 비율로만 따진다면 두 사람의 것을 합쳐야 25%가 되었다. 그런 까닭으로 계동산업의 마크를 보면 KDI라는 글자는 4사람을 상징하는 마름모꼴의 사각형 안에 들어 있다. 대선제분에서 처음 제작한 심벌마크의 모티브도 사각 도형을 사용하고 있다.

호칭에 있어서도 앞의 세 사람은 '사장님'으로, 두 이씨는 '감사님'으로 확실한 분별이 있었다.

박세정 사장과 먼저 만난 사람은 전라북도 김제 출신의 이득춘 감사였다고 한다. 외모에서부터 강단이 뚜렷했던 그는 물건을 구입하러 직접 다니는 것을 즐겨했으며, 조선팔도 그의 발길이 닿지 않은 곳이 없을 정도로 발이 넓어서 원산의 함형준 사장과는 일찍부터 안면이 있었다고 한다. 박세정 사장과 함형준 사장의 사이에는 이득춘 감사의 소개가 있었던 것이다. 숫자 계산이 천부적으로 뛰어났던 이득춘 감사에게 사업자금을 대준 사람이 전라북도 정읍 출신의 이기종 감사였다. 계동상회 시절, 처음에는 이기종 감사의 존재를 몰랐다가 이득춘 감사를 통해 본인도 계동산업의 설립에 참여하겠다고 요구를 해서 25%의 지분을 두 사람이 나누어 갖게 된 것이다. 정읍 지방의 세력가였던 이기종 감사는 사업 외적으로 교육사업에 심혈을 바쳐 왕신학원旺信學園을 설립하고, 1964년에 왕신여자중고등학교를 신태인에 개교했다. 그러자 다른 4명의 창업동지들은 '계동에서 왕신을 후원한다'는 뜻에서 계왕장학회를 만들어 전폭적으로 지원하면서 동지애를 발휘한다. 이러한 공로가 인정되어 계왕장학회 박세정 회장은 1970년 문교부장관상을 수상했다.

태평로 사옥 옥상에 모인 창업동지들 (1958년 2월)

왕신학원 이기종 이사장 동상 제막식

대선제분의 창업 총비용에 대하여

부산 남포동에서, 서울 소공동에서 막강했다고 하는 계동산업의 자금 동원력은 어느 정도였을까? 계동산업에서 대선제분을 창업하고 영등포공장을 정상화시켜 본 궤도에 올려 놓기까지 창업 비용은 얼마나 들었을까? 대략적인 느낌만 있을 뿐 사료 부족으로 실체를 파악하기 어려운 난제였는데, 뜻밖의 장소에서 실마리가 풀렸다.

1960년 4월, 부산지방법원에서 조선제분의 회사정리가 진행되던 와중에 계동산업도 조사를 받는 의외의 사건이 발생했던 것이다. 조선제분이 영등포공장을 매각하면서 받은 대금의 행방을 쫓는 과정에서 법원 측이 의문을 가졌던 부분은 계동산업 측의 정확한 매수가격 및 대금 지불내역, 바꿔 말하면 조선제분의 매각대금 사용처였던 것 같다.

조선제분의 윤석준 사장이 영등포공장을 매각할 의향을 가지게 된 동기는 이미 전술한 바와 같이 귀속은행주 불하에 매달리면서 자금난에 봉착한 것이 주된 이유였다. 저축은행을 정부 예정가보다 4배 높은 17억 환에 응찰하여 낙찰받을 수 있었던 것은 믿는 구석이 있었기에 가능한 일이었다. 그가 4대 시중은행 불하전쟁에 뛰어들 수 있도록 실탄을 제공해 주었던 곳이 바로 계동산업이었던 것이다. 저축은행을 낙찰받았음에도 불구하고 정치권의 훼방으로 다른 사람의 손에 저축은행이 넘어가는 것을 지켜보고 낙담하고 있을 무렵, 그러니까 1957년 여름까지 윤석준 사장이 계동으로부터 빌려 간 금액은 4억 환이 넘었다. 여기에는 저축은행 입찰보증금 전액, 조선제분이 부산공장을 지을 때 사채를 끌어다 쓴 돈을 계동에서 대불해 준 원리금 상당액이 포함되어 있었다. 이뿐만이 아니었다. 조선제분의 영등포공장 및 부산공장에서 밀가루를 공급하기로 하고 제품선납대로 계동에서 받아간 금액이 2억 6,000여만 환에 이르렀다.

계동산업이 조선제분으로부터 받을 돈(5억 9,767만 511환)은 영등포공장보다 더 큰 최신 설비의 제분공장을 새로 짓고도 남을 액수였다. 당시 제분공장을 신설했던 제일제당, 공성제분, 삼화제분 등의 건설자금이 5억 환 규모로 추정되었으므로, 영등포공장의 매각대금을 흥정하는 자리에서 계동산업으로서는 아무런 카드도 가질 수 없는 처지였다. 영등포공장이 살아야 부산으로 이전한 채무자도 살고, 채권자도 산다는 것이 양측 간의 전제적 요건이기 때문이었다.

1958년 1월, 윤석준 사장이 와병으로 몸져눕게 되자 부득불, 영등포공장의 매수가격은 조선제분으로부터 받을 금액 총액에 5,900만 환을 더 얹어주는 것으로 결정이 났다. 영등포공장을 실사하는 과정에서 드러난 것으로, 공장을 담보로 조선제분이 융통한 사채를 완전 청산하려면 추가비용이 더 필요했던 것이다. 이때 계동산업이 조선제분에게 확실하게 못을 박은 것은 영등포공장 담보 채권자들에게 계동산업이 직접 지불한다는 조건이었다.

이로써 모든 절차가 끝난 것도 아니었다. 조선제분이 회생하기를 바라는 뜻에서, 윤석준 사장과 영원히 함께 간다는 뜻에서 대선제분 창립 지분의 30%를 그의 몫으로 남겨 놓았지만 그것은 계동산업 중역들의 일편단심에 불과했다. 1958년 5월, 윤석준 사장이 갑작스럽게 타계한 직후 나머지 30%의 지분 3만 주를 되찾아오는 인수비용으로 2억 1,000만 환을 빈사상태에 빠진 부산의 조선제분에게 지불하는 값비싼 대가를 치러야 했던 것이다.

대선제분 심벌마크

대선제분 창설자

法峻 李得春

이득춘 (1901. 9. 4~1969. 4. 30)

회장 (1958. 2. 1~1969. 5)

松潭 咸亨俊

함형준 (1914. 6. 12~1991. 12. 26)

대표이사 (1958. 2. 1~1964. 1. 31)

石齊 李琦鍾

이기종 (1904. 8. 17~1970. 8. 18)

감사 (1958. 2. 1~1970. 4)

長湖 洪鍾文

홍종문 (1912. 11. 23~1999. 12. 10)

전무 (1958. 2. 1~1964. 1. 31)

대표이사 (1964. 2. 1~1976. 1. 31)

芝山 朴世錠

박세정 (1917. 6. 1~2001. 2. 5)

상무 (1958. 2. 1~1964. 1. 31)

전무 (1964. 2. 1~1976. 1. 31)

대표이사 (1976. 2. 1~1994. 1. 31)

제2장

대선제분의 창업 과정

우리가 걸어온 발자취를 되돌아보면 온갖 파란역경과 허다한 시련도 있었습니다만, 이를 인내와 용기로서 극복하여 우리나라에서 가장 오랜 역사와 빛나는 전통을 가진 제분회사로 오늘의 위치를 굳히게 된 데 대하여 커다란 긍지와 보람을 느끼며 여러분과 같이 기뻐해 마지않습니다. 그동안 회사를 운영함에 있어 어려운 고비도 많았습니다만, 나는 앞으로 어떠한 시련과 도전이 닥쳐오더라도 배전의 노력을 다하면 기필코 승리의 목적이 달성되리라 신념으로 믿고 있는 바입니다. 그래서 모자란 것은 보충하고 충분한 것도 더욱더 잘되도록 노력하여 보다 훌륭한 내일의 비약을 다짐하는 계기로 삼고자 합니다. 지나온 길도 어려움이 많았습니다만 앞으로 우리의 갈 길도 결코 순탄하지 아니함을 알아야 되겠습니다.

(홍종문, 창립 20주년 축사 중에서)

‘조선’에서 ‘대선’으로 새 날개를 달다

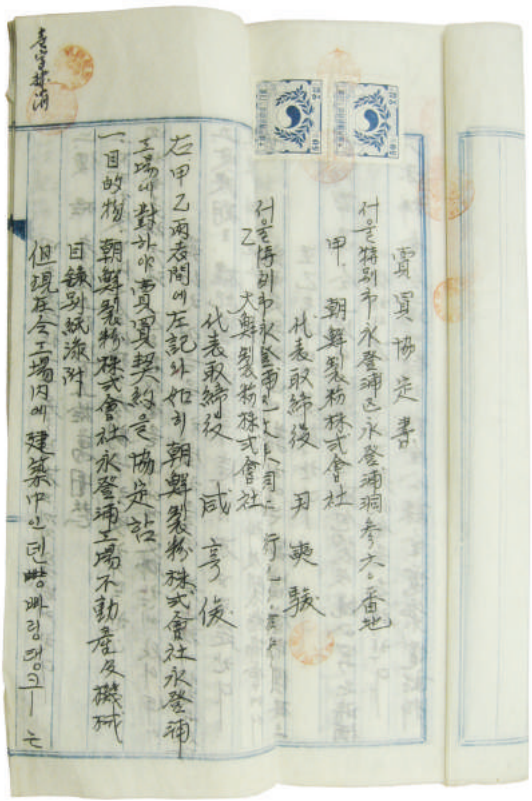
1958년 1월, 신설할 제분회사 이름을 새로 지을 때 우리나라 제분산업의 선구적 역할을 담당했던 조선제분 영등포공장의 전통을 물려받아 이어나가자는, 창업 동지들 간에는 각자 의사를 밖으로 나타내지 않으면서도 일치하는 합의가 성립되어 있었다.

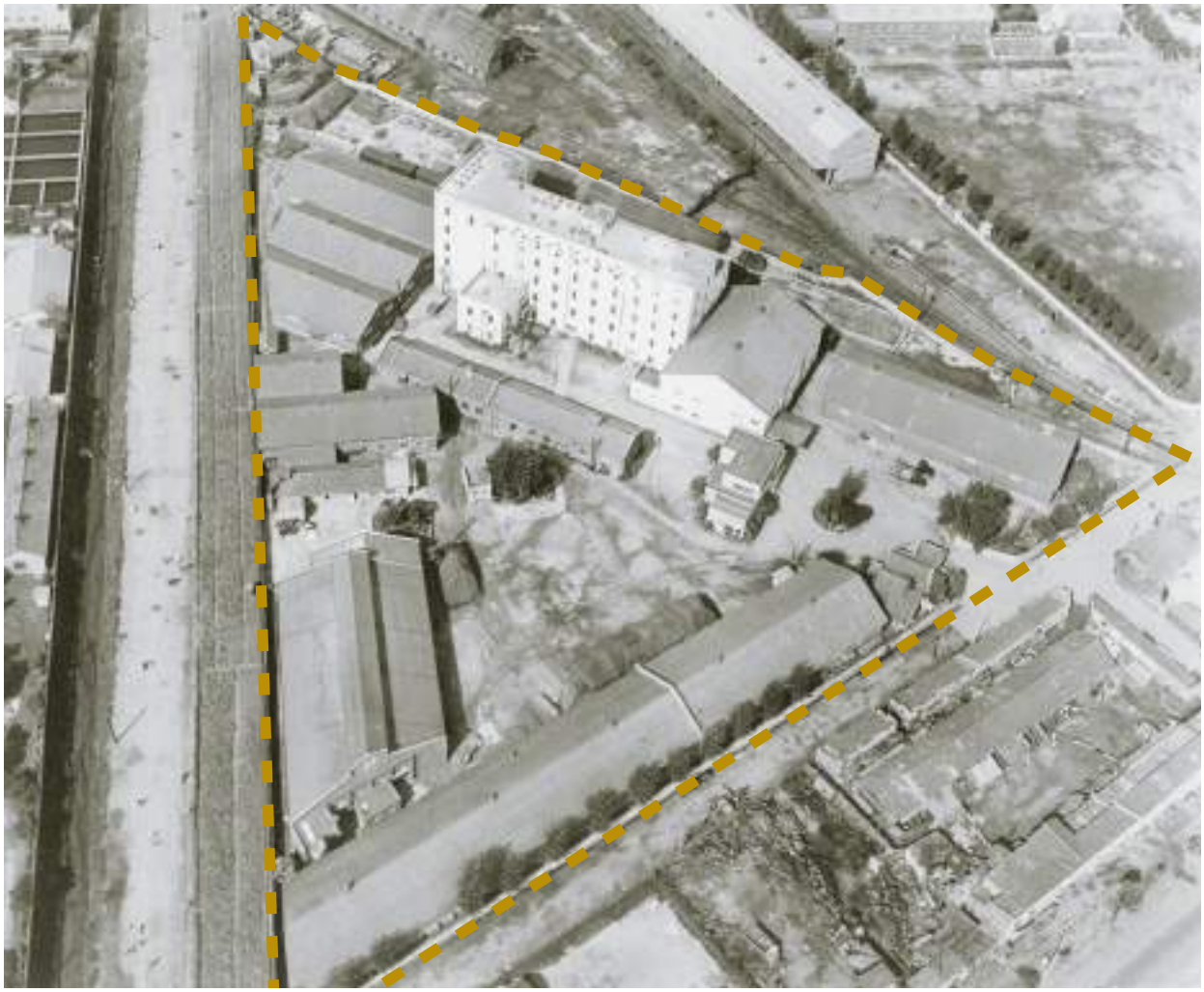
1936년 일청제분이 영등포에 진출하며 조선제분이란 이름으로 회사를 설립한 것은 조선반도를 대표하는 회사로 발전하라는 의도에서였다. 영등포보다 10년 먼저 인천에 제분공장이 들어서긴 했지만 이것은 도쿄에 본점이 있는 일본제분주식회사가 소유한 분공장 중의 하나였고, 일본제분 경성지점에서 관할하였기에 독자적인 명칭을 가진 조선의 회사에는 속하지 않았다. 영등포공장은 해방 이후 귀속재산을 처리하던 관재청의 직할기업체로 남아 명목을 잇다가 1953년에 민간에 불하되어 다시 ‘조선제분’이라는 이름으로 새 출발했다. 하지만 조선이라는 명칭은 북한에서 국호를 조선으로 채택하고, 좌우익 분열의 시기에는 점점 좌경을 연상케 하는 어둡고 무거운 이미지로 굳어져 버렸다.

조선제분의 전통을 계승하는 동시에 조선이란 말이 갖는 낡은 모습에서 반드시 탈피해야 되는 것은 1950년대 말의 시대적 요청이기도 했다. 이 두 가지 요건을 고루 갖춘 회사 이름을 찾다가 앞머리의 글자 하나만, ‘아침 조朝’ 자를 ‘큰 대大’ 자로 바꿔 달기로 했다. 모기업 ‘계동啓東’이라는 상호에서 이미 한반도에 햇빛이 두루 비치는 아침을 열어 놓았으니, 이보다 더 좋을 수는 없는 회사 이름이었다

7명의 발기인

1958년 1월, 대선제분주식회사의 설립에 참여하고, 정관에 서명한 사람은 총 7명이었다. 계동산업의 창업 동지 5명 외에 두 사람의 발기인이 더 있었다. 조선제분 측에서 윤석준 사장과 전화순 전무가 발기인으로 참여한 것이다. 영등포공장을 매각하는 갑의 입장에서 앞으로 그 공장을 운영해 나갈 신설회사 을의 등기임원으로 윤석준 사장과 전화순 전무가 취임


대선제분과 조선제분 간의 매매협정서



지금도 기본 골격은 바뀌지 않은 채 원형을 유지하고 있는 대선제분 설립 즈음의 영등포공장
사진 위쪽으로 철둑 건너에 경성방직 창고, 왼쪽으로 길 건너에 종연방직의 담장이 보인다

한 것은, 서로 간에 매매협정을 맺을 때 을이 먼저 요구한 조건이었다.

첫째, 제조업 경험 미숙에서 오는 시행착오를 무리 없이 극복하고 학습하는 경영 기간이 필요했다. 그동안 제분회사의 유통을 담당하는 대형 판매처로서 영업 경험은 최고였지만, 이제부터는 생산도 직접 담당하게 되었으므로 창업 1년 동안 전임자들에게 배워 둘 것이 많았다.

둘째, 당시로서는 영등포 지역에서 방직공장을 제외하면 대선제분이 가장 '덩치가 큰 공장'에 속했다. 일본에서 들여온 고가의 기계로 장치된 현대식 제분공장의 운영을 위해서는 기술적인 수업 기간이 필요했다. 이것은 영등포공장의 인수인계를 완전하게 끝마친 2월부터 경영진을 끊임없이 괴롭히는 두통거리로 작용하기 시작한다.

셋째, 대외적으로는 대선제분의 회장으로 윤석준 사장을 추대했다. 우리나라 제분산업의 공로자로서 그가 쌓아 온 인지도를 활용하는 동시에 만일의 사태에 대비하여 책임도 나누어 갖자는 의도에서였다. 그러나 윤석준이라는 울타리는 그해 5월 5일, 윤석준이 갑작스럽게 늑막염으로 타계하면서 사라지고 말았다.

계동산업의 다섯 동지들은 '큰 공장을 돌리는 데 따르는 두려움'에서 안전장치를 한 가지 더 마련했다. 회사를 대표하여 홍종문 전무가 부산으로 이전한 조선제분주식회사의 등기 이사로 취임한 것이다.

창업 지분구조와 주주명부

대선제분의 발행 주식은 총 10만 주였고, 대선제분에서 70%, 조선제분에서 30%를 각각 보유하였다. 계동의 다섯 창업 동지들은 계동산업에서와 동일한 비율로 주식을 나누었는데 '1/4+1/4+1/4+1/8+1/8'이라는 황금분할은 회사가 존속하는 한 절대 깨져서는 안 되고, 이들의 생명이 다하는 날까지 유지되어야 하는 철칙이었다.

조선제분 측에서는 법인 명의로 주식을 갖는 외에도 대선제분과 손을 놓지 않겠다는 상징적인 의미에서 윤석준과 전화순은 개인 명의로 주식을 따로 갖기로 했다. 뿐만 아니라 한 번 신뢰 관계를 형성하면 끝까지 함께한다는 계동의 동업자 정신은 여기에 그치지 않는다.

전국에 흩어져 있는 계동산업의 주요 거래처들도 대선제분의 신규 주주로 참여할 수 있는 기회를 제공했다. 광주 계광산업의 김은주, 대전 유창상사의 김부창, 전주 삼성사의 유선종, 여수 당분판매의 황형주, 목포 극동상회의 서준수, 청주의 장기현, 부산 국제시장의 김형희와 이시형 등을 주주로 영입했다.이들 지방의 대형 유통업자들은 이제부터는 대선제분의 이름을 달고 생산될 소맥분을 취급하게 될 주인이자 대리점들이기도 했다.

전주 삼성상사 직원들과 박세정 사장 (앞줄 왼쪽)
삼성상사는 1953년부터 계동산업의 특약점으로 관계를 맺은 이래 2008년 현재까지도 대선제분과 거래를 하고 있다

소액주주로서 각각 500주씩을 보유한 함형오·홍종국·박세환은 창업 동지인 함형준·홍종문·박세정의 동생들이며, 1958년 대선제분의 창업 과정에서 함형오와 박세환은 업무 분야의 일들을 직접 담당하였다.

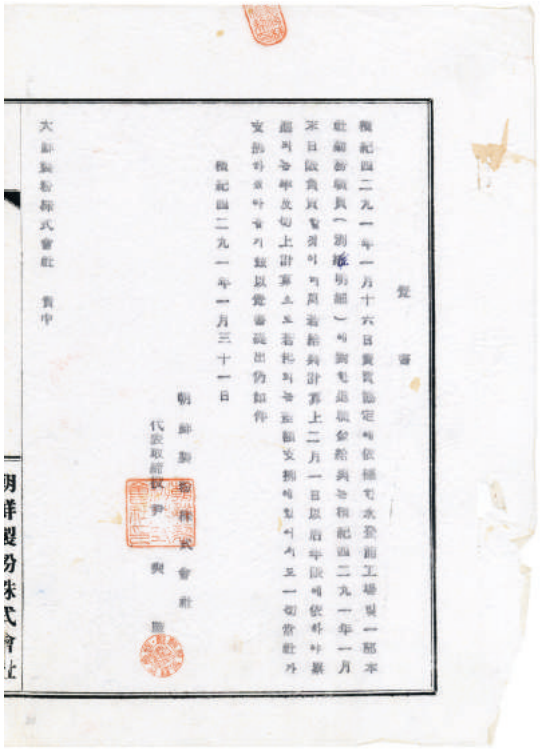
주주 명부

함형준	8,000	홍종문	8,000
박세정	8,000	이득춘	4,350
이기종	4,350		
김은주	5,000	김형희	4,500
이시형	4,500	김부창	4,500
장기현	4,500	유선종	4,400
황형주	4,400	서준수	4,000
함형오	500	홍종국	500
박세환	500		
조선제분	24,000	윤석준	3,000
전화순	3,000		
			합계 100,000주

만장일치의 회의제 이사회

대선제분의 정관과 사칙이 제정된 창립 이사회는 1958년 1월 20일, 태평로2가 계동빌딩 3층에서 열렸다. 5명의 창업 동지 외에 영등포공장장에 새로 임명된 이운익, 서울사무소의 업무부장을 맡을 박세환 등이 참석하였다.

창업 동지들 간의 역할은 계동산업에서처럼 연장자 함형준이 대표이사를 맡고, 홍종문이 전무이사, 박세정이 상무이사, 감사역은 이기종이 나누어 맡았다. 조선제분의 윤석준 대표를 대선제분의 회장으로



조선제분에서 작성한 인사 각서

추대하자는 홍종문의 제안은 '만장 이설異說 없이' 승인 가결되었다.

그동안 동지들 간에 회의가 열렸을 때, 한 사람이 의견을 내면 일단은 '훌륭한 제안'이라며 먼저 격려를 하였고, 제안 내용이 토의에 붙여졌을 때 한 사람이라도 반대를 하는 기색이 있으면 투표를 하는 등의 절차를 통해 찬반을 묻지 않고 안건 자체를 부결시켜 버리는 것이 불문율이었다. 이러한 관례는 대선제분의 이사회에서도 그대로 계승되어, 1960년대까지 대선제분의 주주총회 의사록이나 이사회 의사록은 늘 이러한 문장으로 끝을 맺는다.

'…하자는 제설提設을 만장일치 찬성 가결하다.'

이에 대해서 대선제분에 몸담았던 직원들은, 회사 이사회가 1명의 반대자가 있어도 의안이 통과되지 않고 전원일치로 성립되는 의사체제였던 신라시대 화백회의와 같다고 기억한다.

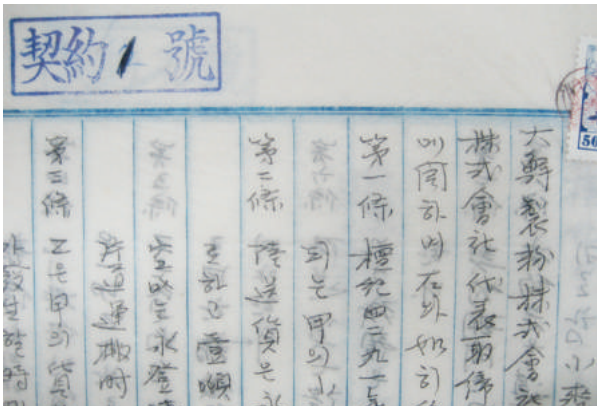
임금대장과 근로자 명부를 넘겨받다

대선제분의 회사 설립은 일사천리, 순조롭게 진행되었다. 1958년 1월 16일 조선제분과 영등포공장의 매매협정을 체결했고, 1월 20일 창립 이사회를 열어 대선제분의 정관을 제정했고, 그 이튿날 21일에 서울지방법원에 법인 설립등기를 마쳤다. 조선제분 측과 마지막으로 매듭을 지어야 될 현안은 종업원에 관한 문제였다. 양측의 경영자 간에 계속 의논하여 오면서도 아직 해결되지 않은 채 남아 있던 문제였다.

조선제분의 영등포공장에 속한 전 직원의 고용은 승계를 하고, 담당 직무와 급여도 그대로 보장되는 수평이동이라 이론의 여지가 없었다. 문제는 조선제분의 내부 사정에 있었다. 대선제분의 설립이 내용적으로는 회사 분할이었지만, 실제로는 사업부문을 떼어내서 신설회사에 양도하는 것이기 때문이었다. 종업원들은 일괄 조선제분을 퇴직하고 신설되는 대선제분에 신규 채용되는 형식이라 퇴직금을 정산하여 지급해야 했다.

당시의 퇴직금 급여는 1년 미만 근속자의 경우는 평균 임금의 30일분, 1년 이상 10년까지의 근속자는 계속 노동연수 1년에 대하여 평균 임금의 30일분씩,

지방 거래처 방문에 나선 함형준 사장, 박세정 사장, 이기종 감사 (사진 오른쪽부터)


契約1號

대선제분 창립 이후 제1호 계약서
한일운수와 맺은 수입 소맥 운송에 관한 계약서이다

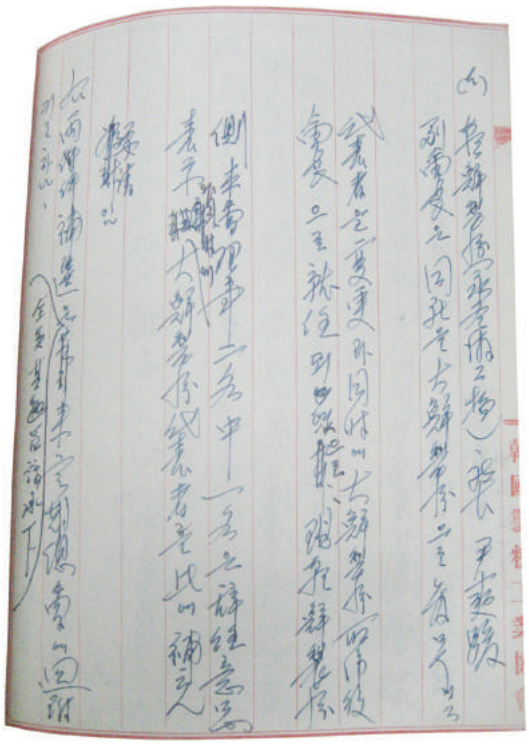
근속 10년 이상의 경우는 평균 임금의 60일분씩 가산하여 지급한다고 규정되어 있었다. 조선제분이 1953년 11월에 설립되었으므로 대부분 5년 이하의 근속연수에 해당되었는데 인플레이션이 극심한 시절이었으므로, 공장이 이미 매각되었다는 사실을 알게 된 종업원들은 하루라도 빨리 퇴직금을 받아 목돈을 손에 쥐고 싶어했다.

마침내 1월 31일, 영등포공장을 대선제분에 넘기기로 한 2월 1일을 하루 앞두고, 조선제분은 대표취체역 명의로 인사에 관한 각서를 썼다. 다음과 같은 내용의 각서는 1년 뒤, 대선제분과 조선제분의 새로운 경영진, 그리고 종업원 간에 3자 분쟁이 발생했을 때 약속을 지키지 못한 측이 누구인지 갈등을 풀어주는 중요한 단서로 작용하게 된다.

'단기 4291년 1월 16일, 매매협정에 의거한 영등포공장 및 일부 본사 근무 직원(별지명세)에 의한 퇴직금 급여는 단기 4291년 1월 말일한 부책할 것이며, 만약 급여 계산상 2월 1일 이후 연한에 의하야 누진되는 율급절상계산으로 야기되는 차액 지불에 있어서도 일절 당사가 지불하겠아옵기 자이 각서를 제출'

직원 숫자의 변화

1958년	167명 (공원 127명)
1976년	124명 (공원 65명)
2008년	135명 (생산직 사원 31명)



대선제분의 회원 가입을 승인하는 한국제분공업협회 총회 회의록 (1958년 2월)

영등포공장에는 업무 7명, 공무 11명, 경비 14명, 공원 127명 등 총 125명의 종업원이 있었고, 조선제분 서울 본점 직원 중에서는 2명이 대선제분 행을 택했다. 그 가운데 한 명이 말단의 서기보 조증진趙增晋이었는데, 1954년 조선제분으로 입사했던 그는 1995년 대선제분의 상무로 퇴임할 때까지 대선제분의 요직을 두루 역임하게 된다. 1957년 서울대 상대를 졸업하고 조선제분 윤석준 대표의 비서로 입사했던 김철환金哲煥 역시 1997년 전무로 퇴임할 때까지 최장수 근속을 하게 된다.

제분협회 회원 명의를 대선으로 변경

우리나라 제분산업의 역사는 한국제분공업협회의 회원 변동상황을 살펴보면 한눈에 들어온다. 1955년

영등포공장 정문. 제품창고 출하실이 정문 앞에 위치했다

대형 탱크로리 차량이 등장하면서 현재의 위치로 정문이 변경되었다

9월에 조선제분과 대한제분, 두 회사의 주도로 창립된 제분협회는 자유당 정권의 이른바 '삼백파동'이라는 호시절을 거쳐오면서 대선제분이 설립된 1958년에는 회원사가 21개로 난립하여 과당 경쟁을 벌이고 있었다.

조선제분은 1956년 10월에 부산공장을 준공하여 생산을 개시하면서, 협회 회원증을 한 장 더 가질 수 있었다. 제분협회에서 정부로부터 권한을 위임받아 각 회원사들에게 원맥 배정의 기본 비율을 책정할 때, 그 기준이 각 공장의 시설능력에 있었으므로 제분회사들은 보유한 공장 숫자만큼 회원 가입 신청이 가능했다. 따라서 기존의 조선제분주식회사(영등포) 외에 '조선제분주식회사(부산)'라는 이름으로 2개 구좌를 보유하게 되었던 것이다.

그러므로 대선제분의 제분협회 가입은 신규회원이 아니라 기존 회원의 상호 변경, 대표자 명의 변경에 해당되었다. 1958년 2월 26일의 제분협회 임시이사회 회의록에는 '조선제분주식회사 영등포공장이 대선제분주식회사로 명의와 대표자가 변경되었으므로 현 조선제분의 이사 2명 중 1명은 사임하고, 대선제분의 대표이사 함형준을 제분협회의 이사로 보선 결의한다'고 적고 있다.

제분협회의 이사회는 원맥의 구매와 배정, 회원사의 신증설 처리, 생산능력 시설조사, 신규 회원 가입 승인, 판매 및 가격에 관한 현안 등이 논의되는 자리였는데, 협회에서 회의가 소집되면 각 회원사마다 대표 위임장을 지참한 임원들이 출석하는 것이 관례였다. 대선제분에서는 함형준 대표를 대신하여 홍종문 전무가 제분협회 일을 담당하였다.

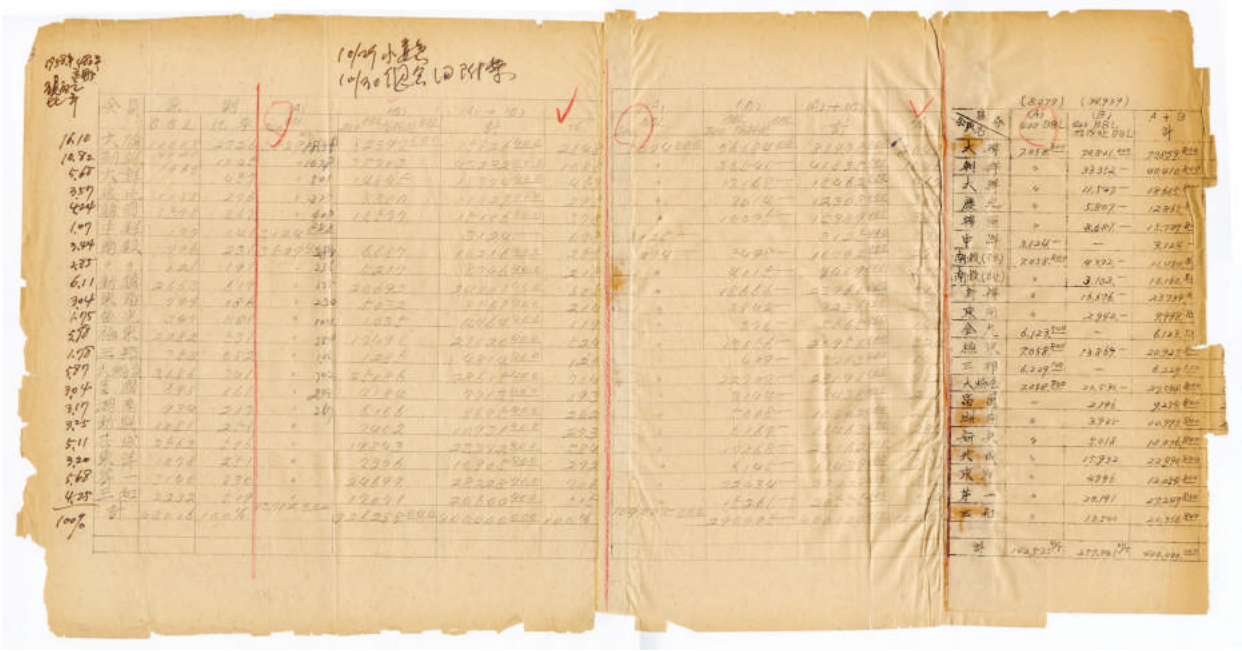
1950년대 시설능력 및 가동률

연도	시설능력(배럴)	생산능력(톤)	생산실적(톤)	가동률(%)
1954	2,954	54,155	42,931	79.3
1955	4,892	89,685	41,283	46.0
1956	11,921	218,550	132,666	60.7
1957	24,656	452,025	232,460	51.4
1958	34,084	624,872	257,616	41.2
1959	42,721	738,217	182,250	23.3

자료 : 한국제분공업협회

창업 전후의 제분업계 사정

1954년 4월, 조선제분 영등포공장의 조업을 시작으로 촉발된 제분업계의 시설 증가 경쟁은 조선제분과 대한제분 두 회사 간의 2,954배럴 규모 양자 구도에서 1955년에는 6개 회사 4,892배럴으로, 1956년에는 12개 회사 13,598배럴로 수직 상승했다. 드디어 1957년에는 24,656배럴의 생산능력을 보유하게 되어 국내 수요를 감당하는 데 모자람이 없었으나 제분업



1958년 10월의 원맥 배정표. 대선제분의 배정비율은 5.68%였다

계의 신설 및 증설 경쟁은 계속 확장된다. 공급이 수요를 따라가지 못하던 제분업 복구 단계의 호황이 기업들의 투자의욕을 자극한데다가 타사보다 더 많은 시설능력을 갖추는 것이 경쟁력 확보의 원천이라 판단했기 때문이다.

대선제분이 설립된 1958년에도 제일제당을 비롯한 4개 회사가 더 늘어나 생산능력이 34,084배럴로 증가했고, 드디어 1959년에는 22개 회사의 42,721배럴로 증가해서 연 60만 톤 이상의 제분 생산이 가능하게 되어 국내 수요를 월등하게 초과하였다. 이러한 시설 과잉으로 회사마다 밀가루 재고가 증가하자 감산이 불가피해져서 제분업계 전체는 일시적인 난국에 처하게 된다.

제분업계의 가동률은 1954년의 79.3%에서 1955년에는 46%로 주저앉았다가 원맥 수급이 안정되어 가는 1956년부터는 60.7%로 회복세를 보이는 듯했지만 시설능력 경쟁이 불붙은 1957년에는 51.4%로 하락한다. 마침내 대선제분의 사업 제1차 연도인 1958년에는 41.3%, 1959년에는 역대 최저 수준인 23.3%로 급락한다. 대선제분으로서는 새로운 사업이 궤도에 올라가기도 전에 업계 내의 과열된 설비경쟁으로 인해 뜻밖의 침체국면을 맞은 것이다.

가동률이 떨어지면서 자금력에 봉착한 일부 공장은 조업 중단 사태를 불러오기도 했고, 그 반대로 신규 진입한 회사에서는 시장 지배력을 높이기 위해 출혈 경쟁에 나서기도 했다.

그러나 대선제분에서는 바깥보다는 안으로 눈을 돌려 이 시기를 영등포공장의 체질을 개선하는 데 치중했다. 방계회사 계동산업의 뒷받침 덕분에 제분업계 내에서 유동성이 가장 풍부했던 대선제분은 납입자본금의 대부분을 생산설비의 개보수 및 공장 정비에 지출하였는데, 이러한 결과는 1961년부터 제분산업이 회복 국면에 접어들자 전화위복으로 작용한다.

대선제분의 원맥 배정 비율

일자	시설비율	배정비율
1957년 10월 30일	7.98%	8.29%
1958년 3월 31일	5.77%	6.57%

소맥의 수입과 배정 경쟁

한국과 미국의 잉여농산물협정에 의해 미국산 소맥이 본격적으로 국내에 도입된 것은 1956년부터였다. 흔히 PL480으로 불리는 미공법 480호에 기초한 이 협정은 미국의 대외 농산물 지원 프로그램의 일환이었다. 소맥 주생산지인 미네소타 주 출신의 후버트 험프리 상원의원과 세계적 메이저 곡물회사인 카길의 합작품으로 알려진 PL480은 제2차 세계대전 이후 미국 의회가 통과시켜 가장 눈부신 성과를 기록한 50대 법률 중의 하나로 민주당계의 브루킹스연구소에 의해 선정된 바 있다.

미국은 자국에서 소비되고 남는 잉여 농산물을 매입하여 전후 식량부족으로 허덕이는 세계 각국에 무상 원조하였는데, 한국 정부는 매년 갱신되는 협정서의 도입량에 따라 미국으로부터 받은 농산물을 국내 실수요자들에게 판매하고 그 수익을 국방예산에 전용하여 국가 재건에 나선다는 계획이었다. 이렇게 수입된 소맥은 미국 및 한국 정부로부터 실수요자 단체로 인정받은 제분협회를 통해서 각 제분회사에 할당되었다.

미국산 원맥의 가장 중요한 배정기준은 각 공장의 시설능력이었다. 따라서 보다 많은 원맥을 확보하기 위한 방편으로 각 제분회사는 시설능력을 증설하려고 끊임없이 노력을 했으며, 제분협회는 각 회원사의 시설능력을 파악하고 계량화하는 것이 주된 업무 중의 하나였다. 제분회사의 입장에 따라 의견이 달랐던 배정기준은 대선제분의 창립을 전후한 무렵 네 차례에 걸쳐 조정되었다.

첫 번째, 1956년 11월까지는 총 배정량의 80%를 시설능력에 따라 할당하고, 나머지 20%는 제분협회에서 보유해 두었다가 실제 원료 소비 실적에 따라 추가 배정했다. 두 번째, 그 후 1957년 11월까지는 사후 조절용 비축분을 폐지하고 각 공장의 실질적인 제분능력, 즉 시설능력이 아니라 생산능력을 배정 기준으로 삼았다. 세 번째, 1957년 12월부터 1958년 3월까지는 기계시설이 설치된 시기별로 차등을 두어 시설과잉의 시기에 설치된 최근 시설일수록 원료배정량을 줄였다. 네 번째, 1958년 4월부터는 최고 실적자를 우대한다는 원칙에 의해 업계 개척의 공로를 인정하여 대선제분의 영등포공장, 대한제분의 인천공장을 우대했다.

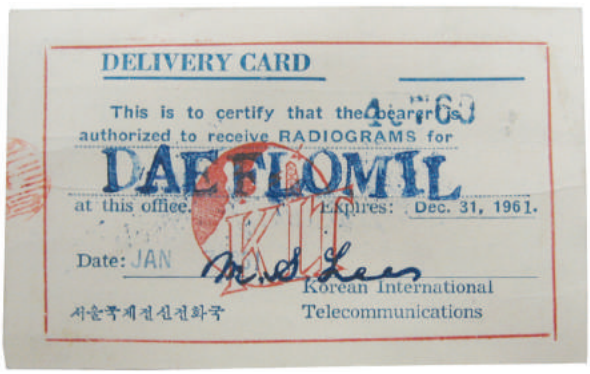
대선제분과 조흥화학은 태평로 사옥을 함께 사용했다

대선제분을 대표하여 제분협회 각종 회의에 참가했던 홍종문 전무는 중형 공장들을 보유한 회원사들의 입장을 대변했고, 때로는 큰 공장과 작은 공장 간의 이해가 첨예하게 대립했을 때는 중재자로서의 역할을 담당했다. 그가 제7대 제분협회 회장에 선출될 수 있었던 것은 이와 같은 친화력, 중재력 때문이었다고 한다.

소맥 구매, 계동의 이름으로 공매 참가

한국전쟁 이후 우리나라의 제분산업은 복구 과정에서부터 원료 소맥의 수급 스케줄에 이르기까지 전체적인 청사진을 그린 곳은 한국 정부도 아니었고, 한국의 제분사업자들도 아니었다. 당시 한미 간에 태평양을 건너 오간 외교문서, 한국에서 활동하던 UN과 미국 기관 단체의 기밀문서 등이 이를 말해 준다. 한 가지 예를 들면 한국의 모 제분회사가 제분설비를 수입하기 위해 스위스 뷸러Bühler와 30만 달러 상당의 계약을 맺은 뒤에 다시 독일 슐레Schule와 28만 9,000 달러에 가격 협상 중에 있는데 '서울의 담당자'를 통해서 이를 중지시키라는, 워싱턴 국제협력국에서 보낸 전문이 국가기록원에 남아 있다.

한국에 반입된 소맥의 처분 방법에 대해서도 미국이 결정권을 행사하고 있었다. 미국은 한국 정부를 통제하기 위한 수단으로, 한국 정부는 제분협회를 길들이기 위해, 실수요자에 대한 해석과 그에 따른 배정량이 조금씩 변경되곤 했다. 1959년에 도입된 소맥의 경우 실수요자제를 정착시킨다는 명목 아래 2,030만 달러의 소맥 가운데 500만 달러를 제외한 나머지 전량에 대해 공매하기로 했다. 이러한 일반 공매가 인기가 없어 경쟁에 실패할 경우 다시 제분협회만을 실수요자로 인정하겠다는 복안이 있었다.


DELIVERY CARD

This is to certify that the bearer is authorized to receive RADIOGRAMS for

DAEFLOMIL

at this office. Expires: Dec. 31, 1961.

Date: JAN

Korean International Telecommunications

서울국제전신전화국

대선제분 전신약호 'DAEFLOMIL'

조흥화학 창설 초기의 체육대회에서 함형준 사장과 박세정 사장 (사진 왼쪽부터)

1959년 8월 27일, 한국은행에서는 제1차분으로 120만 달러의 소맥 공매가 입찰에 부쳐졌는데 응찰 자격은 한국제분공업협회, 주무 당국이 인정한 제분시설 보유자, 등록무역업자 등에게 주어졌다. 응찰 한도는 회사당 24만 달러였고, 낙찰 여부는 1달러당 공매세금을 얼마씩 적어 내느냐에 달려 있었다. 원조소맥에는 1달러당 외환세가 150환씩 붙어 있었는데 정부에서는 이외에도 외환공매세를 더 거둘 계산이었다.

결국 이번 공매 입찰에는 제분협회의 20개 회원사 중에서 대선제분, 대한제분, 삼화제분, 신한제분, 제일제당, 호남제분 등이 참가했다. 당시 원맥 확보의 문제는 시설규모가 컸던 대한제분, 조선제분, 극동제분, 제일제당 등이 가장 절실했으나 조선과 극동은 자금난으로 응찰할 수가 없었다. 특히 이 공매가 제분회사 간의 경합으로 발전하면서 장안의 화제를 모으게 된 것은 응찰한 회사마다 무역 실적이 있는 방계기업들을 동원하였기 때문이었다.

공매 결과 공매세를 1달러당 30환씩 적어 낸 대선제분과 계동산업, 그리고 삼성재벌의 효성물산과 한국기료, 제일제당 등 5개사가 낙찰자로 결정되었다. 총 120만 달러의 원맥은 대선제분에게 48만 달러, 제일제당에게 72만 달러가 각각 돌아가게 된 것이다. 이 소식을 전하면서 〈조선일보〉는 '실수요자제는 좌

조흥화학의 트레이드 마크 '오뚜기' 상표

오뚜기 상표의 초기 디자인

절되었다'고 보도하고 있다.

여담이지만 대선제분에서는 큰 입찰이 있을 때면 다섯 명의 창업 동지들 가운데 이득춘 감사가 진가를 발휘했다고 한다. 타고난 암산력과 승부 근성이 강했던 그는 동작이 빠르고 날쌘 기민한 사람이었다.

방계 식품회사, 조흥화학 신설

대선제분 창업을 전후하여 신규 진입 제분회사들에 의해 주도되었던 설비 확장 경쟁은 1959년에 한풀 꺾이면서 제분업계는 새로운 국면에 돌입한다. 시설 과잉으로 시름에 쌓인 제분업계는 조업단축과 공동판매 등의 자구책을 통해서도 시장 상황이 호전될 기미가 보이지 않자, 각 회사마다 사업의 다각화에 관심을 쏟기 시작했다. 유휴 제분시설의 일부를 사료 제조용 시설로 전환하는 계획을 추진한 곳도 있었고, 구루타민산 소다와 같은 조미료 생산 계획을 세우는 곳도 있었다.

대선제분의 영등포공장은 1955년에 1,882배럴로 시설능력이 증가한 이후 업계 평균 규모를 유지하고 있었고, 영업면에서는 계동산업이 구축한 강력한 대리점망을 이어받았기 때문에 다른 회사들보다 한결 느긋한 형편이었다. 따라서 제분공장은 그대로 두고, 신사업을 통해 활로를 찾아나섰다. 이제는 영등포의 큰 공장을 1년간 운영해 본 경험까지 갖고 있었다. 조선제분으로부터 영등포공장의 인수를 처음 제안받았을 때의 고민은 "우리가 저걸 돌릴 수 있을까?" 하는 문제였다고 한다.

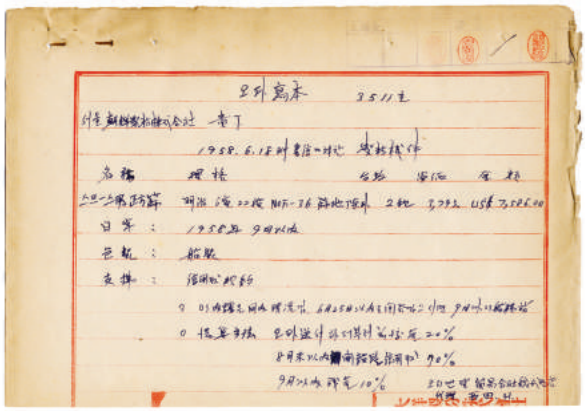
당시 계동빌딩이 자리잡고 있던 태평로에서, 우리나라 식품산업의 중심지에 자리잡고 있던 계동빌딩에서 오갔던 수많은 사업제안 중에서 선택한 것은 사카린 제조업이었다. 해방 이후 사카린의 국내 수요는 대부분 밀무역에 의존하고 있었기에 우리의 손으로 인공감미료 생산을 성공할 수만 있다면 다른 어떤 사업보다 전망이 밝았다.

1959년 1월 5일, 조흥화학공업주식회사를 설립하기 위해 정관을 작성하면서 계동의 창업 동지들은 대선제분에서처럼 만장일치제를 채택하지 않는다. 다수결의 원칙과 찬반 동수일 때는 의장에게 결정권을 위임하는 일반적인 이사회 제도를 따른다. 그것은 다섯 명의 창업 동지 외에 기술책임자로 김명근을 전무로 영입했고, 회사 운영의 초기 단계에서부터 조흥화

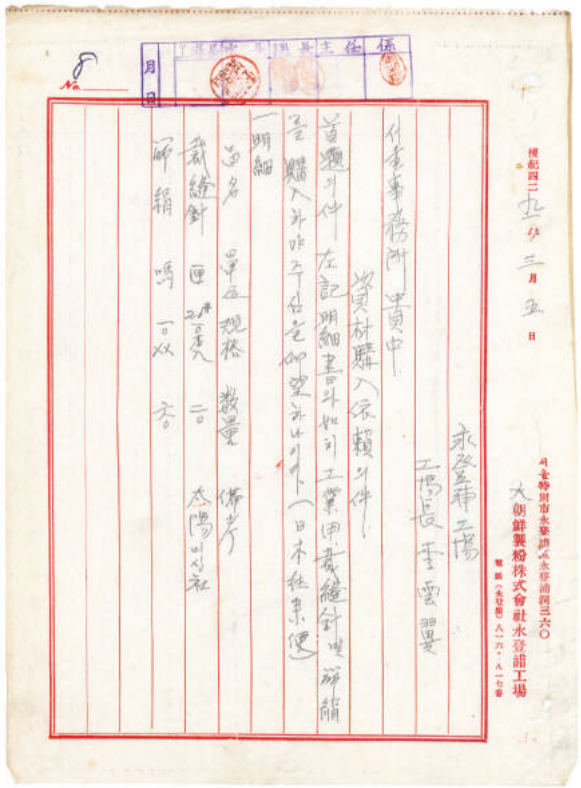
학 발기인들의 형제와 2세들이 직원으로 근무하는 등 대선제분의 창업 때와는 상황이 많이 다르고, 또 사업내용의 복잡성과 확장성 등을 일찌감치 염두에 둔 포석으로 해석된다.

조흥화학에서 계획한 사카린 제조 방식이 국내에서는 시도된 적이 없는 전기분해법이었다. 전기공정의 프로세스를 담당할 핵심 기술자는 일본에서 데려오는 수밖에는 달리 해결 방법이 없었다. 그동안 남북교역과 대일무역, 중국인 직원의 채용 등을 통해 국경을 넘어 거래하는 데 익숙한 경험을 가졌던 계동의 창업 동지들은 '일본인 기술자를 기용'하기로 결정한다. 그리고는 직원을 일본에 파견하여 기술자 2명을 수배하고, 이들에게 월급 8개월치를 선불한 후 일본의 어선을 동원하여 선원으로 가장하여 밀입국시켰다.

그로부터 꼭 8개월 후 조흥화학에서는 사카린 생산을 개시하였고, 1965년 3월에는 사카린의 원료인 OTSAOrtho-Toluene sulfonamide 제조에 성공하여 양산체제에 들어간다. 온나라를 떠들썩하게 했던 삼성재벌의 사카린 원료 OTSA 밀수사건이 일어난 것은 이듬해, 1966년 9월이었다.



체틀 구입에 관한 '오퍼' 서류



일본 왕래편에 재봉침과 체견을 구입해 달라는 품의서

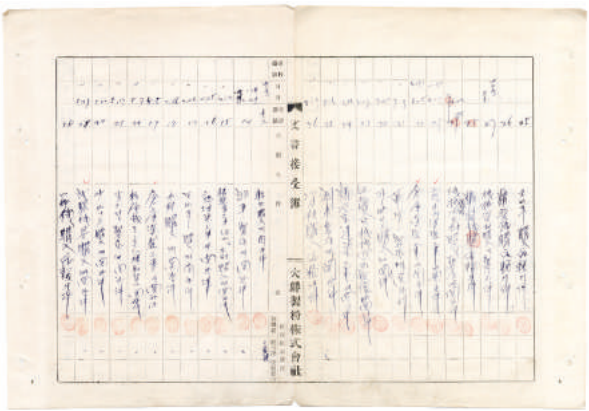
3명의 까막눈 사장님이 내린 용단

1958년 2월 6일 목요일, 영등포공장에서 서울사무소로 미농괘지에 쓴 서신 한 장이 전달된다.

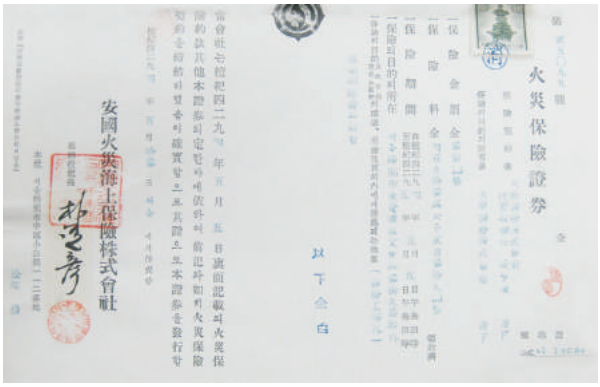
서울사무소 전무 홍종문 귀하

별지 명세서에 의한 물품을 국내에서 구입키 곤란하고 일본 명치기계주식회사에 주문하여야 될 것으로 사려되오니 배려하시와 구입하여 주심을 앙원하나이다.

대선제분주식회사 공장장 이운익



1958년의 품의서 문서 접수철



영등포공장의 화재보험 증권

영등포공장의 주요 설비는 일본의 메이지明治기계, 히다카日高공작소에서 제작한 분쇄기와 분급기, 순화기 등으로 구성되어 있었다. 공장에서 구입을 원하는 물품은 분급기sifter에서 사용되는 견직체silk sieve 6종류, 테이프wool tape와 못tack, 분쇄기roller mill의 롤러 체인roller chain, 수동 포장기에 쓰이는 재봉침과 봉사 등이었다.

대선제분의 상호를 내건 지 1주일도 채 되지 않아 생산현장으로부터 날아온 요구 사항이었다. 새로 취임한 이운익 공장장도 부르고, 공무부의 기술 책임자 변승현 과장 및 윤광한 과장도 불러서 물어보았다.

"어디에 쓰는 겁니까?"

구입 의뢰 품목의 용도와 사용기한에 대해서 설명을 들었다. 국내에서는 생산되지 않는 부품이므로 단가와 금액은 알 수 없으며, 그중 '체기용 데부 두터운 것'은 예비용이 없어서 매우 급하다는 재촉을 받았다.

이를 어찌해야 좋을지, 3명의 사장님들은 난감하기만 했다. '사장'은 함형준 대표와 홍종문 전무, 그리고 박세정 상무가 계동산업 시절부터 서로에게 사용하는 호칭이었다. 제분기계에 대해서는 까막눈이나 다름없었던 계동의 사장님들은 기술진에게 한마디 더 물어보았다.

"지금 꼭 필요한 겁니까?"

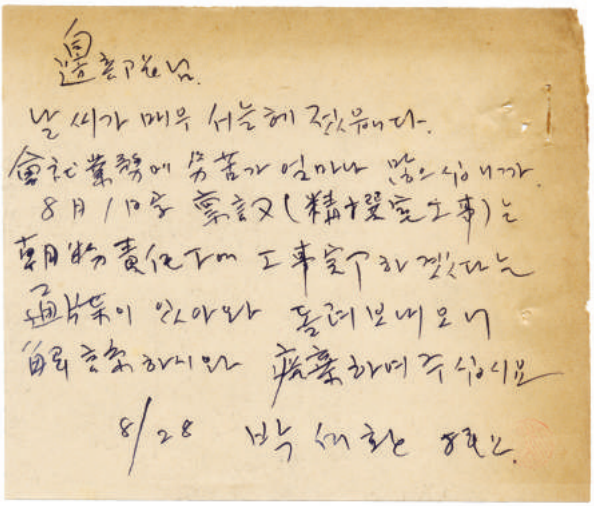
당시만 해도 대일무역은 이승만 정권의 변덕에 따라 정책이 춤을 추었고, 가격이 공고되지 않은 물품의 수입은 상공장관의 승인 사항이었다. 정상적인 절차를 통해서는 기자재의 수입과 통관이 불가능했으므로 그 해결사로 계동산업이 나서는 수밖에 없었다.

세 명의 사장님은 계동산업의 대일 무역창구를 통해 물품을 구입하기로 한다. 일본을 왕래하는 인편을 통해 명치기계주식회사와 태양미싱사에 물건을 수배하고 주문하는 데 걸린 시간이 두 달, 귀국하는 인편을 수소문하여 국내에 반입하여 공장에 전달하기까지 한 달이 더 소요되었다. 1956년 11월에 공장의 설비가 보충된 이후 그동안 조선제분의 자금난으로 어려움을 겪던 영등포공장에 다시 일본으로부터 순정품이 공급되기 시작한 것이다.

그해 6월과 10월, 이번에는 정식 수입 허가를 받고 메이지기계의 체기 2대, 정선기계의 부품 등을 두 차례 더 수입했다. 무역 거래는 조선제분의 거래선

창립 초기부터 사용하고 있는 대형 금고

이었던 일본계 오파상 오리엔탈무역회사 총대리점을 통해 이루어졌다. 현재 대선제분에서 보관 중인 '오파사본'(3511호, 1958년 6월 18일자)에 의하면 체기 '스캐야 시후타'(MY-6×22 NOF36) 2대의 금액은 총 7,586달러, 선적 기한은 9월 말까지, 금액의 지불은 오파 송부와 더불어 전도금 20%, 8월 말 이내 개설될 신용장에서 70%, 9월 말까지 잔금 10% 등 기계류의 국제 교역에서 일반적으로 사용되는 분할 지급 방식이었다.



서울사무소 박세환 부장이 변승현 부장에게 보낸 메모
(변 부장님, 날씨가 매우 서늘해졌습니다. 회사 업무에 노고가 얼마나 많으십니까. 8월 1일자 품의[정선실공사]는 조선제분 책임하에 공사완료하겠다는 통첩이 있사와 돌려보내오니 혜량하시와 폐기하여 주십시오. 8월 28일 박세환 배상)

조업 정상화까지 밑 빠진 독에 물 붓기

대선제분을 창업하면서, 부산공장을 가동 중인 조선제분 측과 7대 3의 비율로 외관상 합작 형태를 취한 것은 두 가지의 뜻이 담겨 있었다. 첫째는 영등포공장의 가동 중에 독자적으로 대처하기 어려운 문제가 발생했을 때 조선제분으로부터 1년 동안 애프터 서비스를 받는다는 경영 컨설팅에 관한 조건이었다. 둘째는 영등포공장을 1년 동안 돌려본 뒤에, 다시 말해 1년간 조업을 해보면서 현장 실사를 마친 뒤에 잔금의 30%를 마저 지급하겠다는 조건부 인수 조건이었다.

첫 번째 조건은 1958년 5월 5일, 조선제분 윤석준 대표의 갑작스러운 타계로 공수표가 되고 말았다. 영등포공장 매각을 전후하여 저축은행의 귀속주 불하에 매달렸던 윤석준은 1위로 낙찰 받았음에도 불구하고 은행의 주인이 되는 데는 실패했다. 이미 영등포 제분공장이라는 귀속재산을 한 번 불하 받은 적이 있다는 사실이 정치권으로부터 뒤늦게 발목을 잡힌 결격사유였다. 자유당 정권 안에서 정치적인 배경이 약했던 황해도 출신의 제분사업가 윤석준은 거액의 공탁금만 날리고, 저축은행의 주식 51%가 후순위 응찰자였던 삼호재벌에게 넘어가는 것을 지켜보며 화병으로 타계한 것이다. 그 후 자금난에 몰린 조선제분의 부산공장은 여러 사람의 손에서 경영권이 엎치락뒤치락하다가 법정관리를 겪게 된다.

두 번째는 영등포공장의 간판을 대선제분으로 바꿔 달자마자 기다리고 있었다는 듯 새주인에게 쉼없이 현장으로부터 품의가 쏟아졌다. 연한이 다한 온갖 부품의 교체, 재고가 전혀 없는 예비 부속품의 구입, 계속 미루어 왔던 미진한 기자재의 구입, 정선실과 제분공장의 수선과 개수, 부속시설의 신증축 등 2월 첫째 주일부터 거의 매주 한 건씩 12월 마지막 주까지 총 53건에 걸쳐, 4,000여만 환에 달하는 금액이 공장을 보수하는 데 지출되었다. 설립자본금의 40%에 달하는 금액이 공장을 닦고 조이고 기름칠하는 데 들어간 것이다.

그중에는 조선제분에서 공사를 시작하였다가 대금의 미지급으로 인해 공사가 중단되었던 정선실 마무리 공사가 포함되어 있었고, 그동안 미루어 왔던 품질관리 실험실의 신설, 종업원들의 오랜 숙원이었던 목욕탕이 딸린 휴게실이 새로 신축되었다. 아연

함석재로 마감한 정미공장과 창고들도 '뺑끼칠'을 새로 했고, 새로 도장한 정선실의 외벽에 맞추어 제분공장도 회칠을 새로 했다. 그 과정에서 2호 창고와 7호 창고는 일본 조선제분에서 도장한 것이 페인트가 아니라 '타마고칠'로 밝혀져서 추가비용이 들기도 했다.

종업원 농성

추석을 열흘 앞둔 1959년 9월 6일, 마침내 올 것이 오고야 말았다. 일요일 오후임에도 불구하고 영등포공장의 종업원들이 회사로 모여들었다. 당직 근무 중이던 공원들도 오후가 되자 일손을 멈추고 한데 집결하여 농성 시위에 들어간 것이다. 제분회사 노동조합은 일제시대부터 단단한 강성으로 정평이 나 있었고, 대한독립노동총연맹(대한노총)이 발족하자마자 선두그룹에서 앞장서서 결성식(1946년 7월 15일)을 거행한 것이 '조분 분회' 였다.

종업원들이 받지 못했다고 주장하는 체불 노임은 4,500만 환, 조선제분을 퇴직하고 대선제분에 재입사하는 형식으로 고용승계되면서 전직 회사에서 지불하기로 약속한 퇴직금이었다. 조선제분에서는 1958년 1월 말까지 지급하기로 약속하였는데 1년 6개월을 참고 기다려도 받지 못하자 종업원들의 불만이 터진 것이다. 사태 폭발의 도화선은 조선제분 측에서 퇴직금 지불 약속 자체를 부인하고 돈 문제는 대선제분의 경영진과 해결하라고 오리발을 내밀었기 때문이다.

그동안 조선제분은 영등포공장을 매각한 이후 주소지를 부산으로 이전했고, 회사 대표는 윤석준에서 전화순으로, 또 송택성으로 벌써 대표이사가 세 차례나 바뀌면서 주주들 간에는 지분 다툼이 벌어져 송사가 계속 진행 중이었다. 그 때문에 "조선제분이 부도가 나서 법정관리로 넘어갔다"는 소문에 자극을 받은 종업원들이 작업을 중단하고 농성에 돌입한 것이다.

조선제분을 일단 퇴직할 무렵 직원들의 임금 수준은 사무직과 기술직 17,000~35,000원, 경비원 15,000~23,000원, 견습직원 13,000원, 공원은 기본일급 210~470원과 생산수당 15,000원을 받고 있었다. 대부분의 종업원은 조선제분이 창립한 1954년 이후에 입사한 관계로 근무 연한이 짧아서 각 개인별로 환산하면 퇴직금이 그리 큰 액수는 아니었다. 종업원들은 이 문제가 해결될 때까지 계속 투쟁하는 동시에 조선제분을 상대로 고소를 제기하기로 결의하고 그 이튿날 '농성투쟁'을 마쳤다.

당시 공장의 업무과 서기보로 기장을 담당하였던 조증진에 의하면 "지금과는 달라서 사람들이 순하고 어리숙했다. 상대방이 돈이 없다고 하면서 진정성을 보여주면 이해하고 넘어갔다. 끝내 해결되지 않았다"고 증언한다. 그러나 본사 업무를 총괄했던 박세환의 증언은 이와 달랐다. "어찌 되었든 화가 난 종업원들을 무마하고 달래서 공장을 다시 돌려야 했다. 농성이 투쟁으로 번지지 않도록 사태를 수습하기 위해 대선제분에서 나서서 해결했다"고 어슴프레 기억하고 있었다.

서울의 봄, 공장 문이 닫히다

유신 체제의 붕괴와 함께 노동운동이 활기를 띠기 시작하면서 1980년의 '서울의 봄'이라 일컫는 시기에 대선제분도 몸살을 앓아야 했다. 회사 창업 이래 공장장이 감금되고, 종업원들이 공장 문을 걸어 잠그는 사상 초유의 사태가 발생했던 것이다. 다음은 그 숨가쁜 나날들을 정리한 기록이다.

1월 26일—전국화학노동조합 대선지분 분회는 상급 노조의 지침에 따른 임금 인상안을 회사에 제출하면서 빠른 시일 내에 노사협의회를 개최하자고 요구했다. 화학노련이 단위노조에 내려 보낸 가이드라인은 기본임금의 56.1% 일률적 인상, 초임 근로자의 일당 초임금을 8시간 기준 남자 2,876원, 여자 2,752원 수준으로 인상할 것을 요구하는 것이 골자였다. 이를 토대로 작성하여 회사 측에 통보한 노조 측의 요구안은 일급자 공원의 경우 기본일급을 현행 2,326원에서 3,649원으로, 기본임금을 월평균 69,780원에서 109,400원으로 64%의 일률적인 인상을 요구했다. 월급자 직원의 경우 현행 173,956원에서 226,142원으로 30%의 인상 요구율을 제시했다. 임금 인상 대상에 해당하는 인원의 수는 공원 53명, 월급자 30명이었다.

2월 6일—제1차 노사협의회를 개최 양측의 입장을 확인하고, 제2차 노사협의회를 20일에 갖기로 합의했다.

2월 8일—회사는 전국화학노동조합으로부터 조속 타결을 요청하는 독촉을 받았다. 2월 20일까지 노조 측과 자율적으로 원만한 합의에 도달하지 못하면 본부조합에서 제2단계 교섭활동을 전개하겠다는 내용이었다.

2월 20일—회사에서 노사협의회 연기를 통고했다. 노조 측에서는 '천정부지로 치솟는 물가고에 시달리며 참고 또 참아왔습니다. 그러나 참는 것도 한도가 있다고 생각되오며…'라며, 임금 인상 요구분 중에서 1월분을 소급하여 2월 25일에 지급해 줄 것을 촉구했다.

2월 25일—박세정 대표이사 명의로 '노사 간의 임금 조정 문제는 배분 방법을 논의하기에 앞서 메말라 가는 배분원(1978, 1979 사업연도의 적자)을 어떻게 확보할 것인가에 대해 예의검토하고 있으니 최선의 방법으로 불원간 해결책을 강구하는 대좌협의를 하자'고 이용균 분회장에게 회신을 보냈다.

1980년의 '서울의 봄' 때 노조원의 농성파업으로 5월 14일부터 17일까지 공장 문이 닫힌 적이 있었으나 계엄령에 의해 해산되었다

2월 27일—화학노련으로부터 '그동안 별다른 진척이 없었으므로 지회로부터 교섭권을 위임받아 직접 본부조합이 교섭권을 행사한다'는 통보가 회사 측에 전달되었다. 한편 노동조합은 3월 3일 공장 회의실에서 최종 노사협의회를 갖자고 요청했다.

3월 7일—노동조합은 22연차 정기총회를 개최하고 분회장, 즉 노조대표를 이용균에서 김창남으로 새로 선출했다.

3월 17일—회사에서는 이사회를 열어 1980년 3월 1일부터 기본 임금 20% 인상, 구체적인 액수는 상후하박의 원칙을 적용하기로 결의했다.

3월 26일—노동조합은 단체교섭 조정결정 신청서를

1980년 5월 14일, 이른바 '서울의 봄' 당시 노조원들은 공장 정문을 폐쇄하고 파업 농성에 돌입했다

서울시 노동위원회에 제출했다. 조정을 받고자 하는 사항은 ①현행 기본 일당을 평균 2,338원에서 3,338원으로 인상하고 1980년 1월 1일부로 소급지급할 것, ②현행 초임을 1,591원에서 2,876원으로 인상할 것, ③상여금은 평균 임금의 400% 이상을 보장할 것 등 3가지 항목이었다.

5월 1일—회사에서는 서울시로부터의 단체교섭 조정결정을 통보받고 이의 시행을 수락했다. 조정안에 의하면 다음과 같다. ①임금 인상률은 일급 생산직 25%, 월급제 사원 35%로 한다, ②1980년 10월 1일부터 3교대 근무제로 전환하면서 감소되는 차액은 전액 보전한다, ③상여금은 기본급의 350%로 한다, ④8시간 기준 최저 초임은 남자 2,800원, 여자 2,200원 이하로 할 수 없다, ⑤위 사항은 1979년 12월 2일부터 소급 적용한다. 이에 대해서 노동조합은 서울시에 의해 직권조정된 단체협약의 즉각시행을 촉구하면서 '우리의 요구사항'을 발표했다. 요구사항 중에는 ①잔업 2시간분을 기본급에 넣어 1979년 12월 21일부터 소급 지급, ②전 종업원은 14일 이후 10시간 근무제로 변경, ③임금조정으로 인한 야간 근무자들의 손실 전액 보전, ④상여금 산정시 평균 임금에 잔업분 2시간 포함, ⑤제분일용공의 즉각 공원 발령, ⑥사무직 35% 인상에 대하여 10% 반납 강요 서명 중지 등이 포함되어 있었다.

5월 10일—회사에서는 노동조합에서 발표한 '우리의 요구사항'이 이의를 제기한 것이라고 보고, 서울시 보건사회국 사회과장에게 질의서를 보내, '최저 초임은 남자 2,800원, 여자 2,200원 이하로 할 수 없다'는 조항의 의미를 '2,800원과 2,200원으로 할 수 있다'로 해석 가능한지, 전 생산직 사원의 인상률을 일률적으로 인상하되 통상임금 체계상 연공서열제가 참작 가능한지 유권해석을 구했다.

5월 13일—오후 5시 30분경, 김창남 노조 분회장은 서울시의 조정결정을 지금껏 시행하지 않았으므로 14일부터 전 조합원이 농성파업하겠다고 회사 측에 통고했다. 회사에서는 노조 측에서 조정결정 내용의 일부에 대해서 이의를 제기하고, '20일의 임금 지급 일자가 도래하기도 전에 단체행동을 시작하는 것은 보류해 달라'고 요청했으나 노조대표는 '사측과 더 이상 대화를 할 필요가 없다'라며 묵살했다.

5월 14일—오전 7시, 노조원들은 공장 정문을 폐쇄하고 파업 농성에 돌입했다. 원맥을 적재한 화물차, 정미공장에서 일하는 30여 명의 인부들, 양곡 출하 작업을 맡은 대한통운 차량, 제분 및 정미공장의 상하차 도급반원 20여 명 등의 공장 출입을 막았다. 노조원들은 대화를 시도하던 이윤상 전무를 공장 안에 감금했고, 오후에는 전국화학노

제분공장의 초기 모습으로, 이후 5층에서 6층으로 증축했다

롤러기를 둘러보고 있는 박세정 회장

조 간부들과 지부 노조원들이 동조농성에 가담했다. 이날 새벽 4시 30분경, 고려대 총학생회장실에서 서울 지역 27개 대학의 총학생회 대표 40여 명이 모여 14일 오전부터 전면적인 가두시위를 전개하기로 결의했다. 서울시내 대학생들이 일제히 교문을 뛰쳐나와 서울역으로 모여든 것이 바로 이날이었다.

5월 15일—회사는 사장 명의로 노조 대표에게 '회사에서는 서울시가 조정 결정한 대로 시행할 것을 이미 수락한 바 있으니 쟁의를 종결하고 정상조업을 할 것과 격의 없는 대화를 할 용의가 있다'는 통고문을 전달했다. 이돈명 변호사가 공장 안에 붙잡혀 있는 이윤상 전무를 면회하게 해달라고 요청했으나 거절당했다.

5월 16일—외부인사 4~5명이 포함된 20여 명의 노조원들이 태평로 서울사무소에 찾아와서 4시간 동안 농성을 하고 돌아갔다. 한편 공장에 감금되었던 이윤상 전무는 72시간 만에 풀려났다.

5월 17일—회사 측의 공장 관리 직원 일동은 여러 차례 공장 진입을 시도했으나 출입문을 통과하는 데 실패했다. 17일 자정을 기해 계엄령이 전국확대 실시되었다.

5월 18일—계엄사령부의 계엄포고령 10호가 발표되었다. 국가의 안전보장과 공공의 안녕질서를 유지하기 위하여 정당한 이유 없는 직장 이탈이나 태업 및 파업 행위를 일절 금하는 포고령에 따라 오전 8시경 노조원들이 파업농성을 해제, 공장 문이 다시 열렸다. 그 후 단체협약 체결을 위한 노사협의회는 8월 28일에 재개될 수 있었다.

대선제분 창립 일지

1957년 7월	조선제분으로부터 영등포공장 매수 제의
1957년 10월	영등포공장 기계설비 일람표 작성
1958년 1월 6일	대선제분주식회사 정관 작성
1958년 1월 16일	영등포공장 부동산등기 이전
1958년 1월 20일	대선제분주식회사 창립총회
1958년 1월 21일	대선제분 법인 설립 등기
1958년 1월 30일	조선제분과 매매협정서 체결
1958년 1월 31일	조선제분, 매수대금 청구서 제출
1958년 2월 1일	조선제분, 인사 각서 작성
1958년 2월 13일	영등포공장 매수대금 완전 청산
1958년 4월 19일	첫 번째 취체역 회의
1958년 5월 20일	전화순(조선제분 대표) 취체역 퇴임
1958년 5월 24일	조선제분 보유 대선제분 주식 3만 주 매입
1958년 5월	상표등록의 일부 이전 등록 신고

특약점 초청 설악산 · 경포대 · 오대산 관광

가는 도중 강가에서 맛있게 점심 식사

잠시 발길을 멈추고 기념 촬영

속초 앞바다에서 시원하게 해수욕도 하고

속초의 거리에서

장구를 든 가수와 함께 버스 안에서

설악산호텔 앞 개울에서 아침 세수

설악산호텔의 아침 식사

설악산 흔들바위 가는 도중 다리 위에서

1960년 8월 13일~15일

설악산 흔들바위 앞에 함께 모여 기념 촬영

설악산 바위에 앉은 여유로운 한때

설악산 신흥사 법당 앞에서

양양 가는 길에 다리가 없어 바지를 걷고 건너는 모습

대관령에서

낙산사에서

오대산 월정사에서

횡성천에서

제3장

변화의 시대, 내실을 강화하다

지난날을 더듬어 당사가 발족된 취지와 파란 많던 연륜을 살피건대 참으로 감회가 무량합니다. 우리 대선가족 여러분, 우리는 이제 그동안 하고 많은 고난과 시련의 역사에 종지부를 찍고 안정과 번영의 보람찬 새 역사를 기록해 나가야 할 엄숙하고 뜻깊은 전환점에 섰다고 봅니다. 그동안 회사를 운영함에 있어 허다한 어려운 고비를 넘기고 잘 견디어 왔습니다만, 나는 앞으로도 어떠한 시련과 도전이 닥쳐오더라도 결코 꺾이지 않고 힘차게 전진하기 위하여 나의 모든 노력을 바칠 결의를 새로이 하는 바입니다. 모든 사람이 자기 스스로의 일을 부지런히 그리고 성실하게 꾸준히 해나가는 가운데서 자연히 아름다운 협조의 꽃이 피어나듯이 자신의 역경을 스스로 개척해 나아가야 되겠다는 자조적인 노력이 왕성할 때에 우리의 열매는 값지게 맺을 수 있다고 믿는 바입니다. (박세정, 창립 20주년 기념사 중에서)

취업 규칙을 정하다

'헌법에 의거하여 근로조건의 기준을 정함으로써 근로자의 기본적 생활을 보장, 향상시키며 균형 있는 국민경제의 발전을 기함을 목적으로 한다'는 근로기준법의 기본정신은 1953년 5월 처음 공포되었을 때부터 현재까지 변함 없이 유지되어 오고 있지만, 그 내용을 들여다보면 시대 상황에 따라 지난 50년간 수많은 조항들이 첨삭되곤 했다.

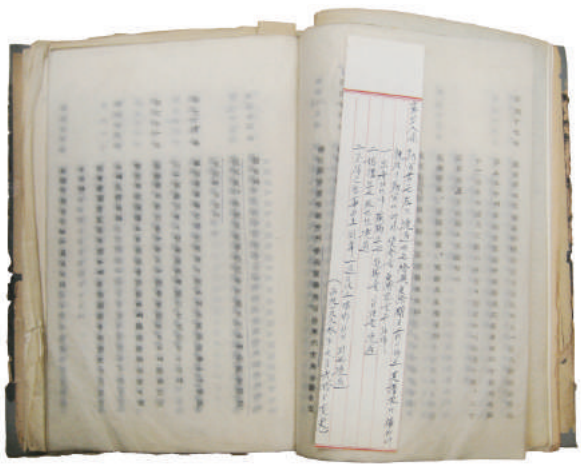
군사혁명정부가 통치를 하던 1961년 12월 4일, 국가재건최고회의는 비현실적인 규정을 개정한다며 근로기준법을 새로 대폭 개정하여 공포한다. 이미 자유당 시절부터 상시 10명 이상의 근로자를 채용하고 있는 사업장은 취업 규칙을 작성하여 보건사회부 노동국에 신고하도록 되어 있었지만 이를 지키는 곳이 거의 없어 거의 사문화된 법률이나 다름없었다. 군사혁명 정부 아래에서도 근로기준법이 공포된 1년 뒤까지 취업 규칙을 작성 신고한 사업체는 서울시의 경우 전체 1,953개 대상 사업장 중에서 565곳에 불과했다. 이러한 사정은 근로기준법이 너무 시대를 앞서 나간다고 성토하던 언론의 논조에 극명하게 드러나 있다.

> '노나 먹을 것이 있을 때 그러한 입법정신도 근로자의 이익에 기여할 수 있게 마련이지, 노나 먹을 것이 없는 이때 노나 먹자고 하는 주장을 세워준다고 하면 노나 먹을 것을 만드는 노력 그것마저 무찔러 버리는 것이 될 것이니 이는 노나 먹을 것을 만들자는 5개년 계획을 실패로 몰아넣게 하는 것일 것이요.' (〈동아일보〉 1961년 12월 6일자 사설)

기업들이 극구 반대하는 쟁점으로는 1개월에 1일간의 유급 월차 휴가제의 폐지, 고용 해고의 30일 전 예고 제도의 시정, 계속근로연수 1년에 대한 30일 이상의 평균 임금을 지급하게 되어 있는 퇴직금 제도의 합리적인 개정 등이었다. 특히 퇴직금 제도의 법적인 도입이 논란의 초점이었다. 퇴직금 문제라면 대선제분에서는 1959년에 한 차례 홍역을 치른 바 있어, 1961년 1월 1일 취업 규칙을 제정하면서 세세하게 작성하여 별지 규정으로 붙여 놓았는데, 이는 실정법보다 훨씬 앞서 있었다.

주 1회 유급 월차 휴가제의 신설도 '빈곤의 밑바닥에서 허덕이고 있는 한국에서는 연목구어와 같은 것'이라는 비판에 직면했는데, 대선제분의 경우 1개월 개근 근로자에 대하여 1일간의 유급 휴가를 지급할 뿐 아니라 2년 이상 계속 근로한 근로자에 대하여는 1년을 초과하는 근속 연수 1년에 대하여 1일씩 가산한 유급 연차 휴가를 지급하고 있었다. 개근 근로자란 항목이 특별했는데, 1개월간 지각 조퇴 결근이 1회도 없으면 월개근, 1년간을 통하여 결근 3일 이내는 연개근에 해당했다.

시골 출신의 생산직 종사자가 많은 사정을 고려하여 근로자가 해직 후 2주일 이내에 귀향하는 경우에는 실비의 귀향 여비를 지급하고, 부득이한 사유로 인하여 1일 이상 귀향하게 되는 경우 월급 지급일 전이라도 청구에 의하여 기왕의 근로에 대한 임금을 지급받을 수 있는 가불 규정을 마련해 놓은 점도 눈에



취업 규칙, 조선제분에서 사용해 오던 것을 1962년 4월에 대폭 가다듬어 새로 제정하였다

1963년경의 영등포공장 일대 항공사진 (〈대한민국정부기록사진집 5〉)

띄는 대목이다.

근로자의 취업 연령은 만 18세 이상 만 50세 이하, 근로자의 정년은 남자 노동자 만 55세, 여자 노동자 만 45세였다. 근로자의 노동시간은 휴게시간을 제하고 1일 8시간, 1주에 48시간을 기준으로 삼았고, 연장 근로시간과 야간 근로시간에 대하여는 통상임금의 100분의 50 이상을 가산 지급했다. 휴일 규정에 의하면 매주 일요일은 유급, 특별휴일은 무급이었으므로 회사 창립일과 같은 특별휴일에는 전 사원에게 밀가루를, 광복절에는 일정액의 현금을 전 직원에게 경축금으로 지급하는 전통이 생겨났다.

여성 근로자에 관한 조항도 선구적인 면이 있어 기록으로 남겨 놓기로 하자. 여자 근로자가 생리휴가를 청구할 때는 월 1일의 유급 생리휴가를 지급한다. 임신 중의 여자 근로자에 대하여는 출산 전후를 통하여 60일의 유급 보호 휴양을 주되 출산 후에 30일 이상을 확보하도록 한다. 생후 1년 미만의 유아를 가진 여자 근로자의 청구가 있을 경우에는 1일 2회, 각 30분 이상의 유급 수유 시간을 준다. 임신 중의 여자 근로자에게는 경이한 근로에 전환시키며 연장 근로를 시키지 않는다.

첫 번째 단체협약을 맺다

사용자가 작성하는 취업 규칙에 이어 노사간의 단체협약은 1962년에 처음 맺었다. 대선제분의 노동조합은 대한독립촉성노동총연맹 조선제분 분회가 효시이며, 미군정기였던 1946년 7월 15일에 단위노동조합으로 결성되었다. 그 후 사용자가 세 차례 변경되는 과정에서도 명맥을 유지해 오다가 5·16 군사

정변으로 노조도 어쩔 수 없이 해산되었고, 1961년 8월 22일 전국화학노련이 발족하면서 회원으로 가입했다.

단체협약의 주된 내용인 근로조건, 임금 및 급여, 휴일 및 휴가, 안전과 보장, 재해에 대한 보상, 상벌 등에 관한 항목은 종래에 실천 중인 취업 규칙에 의존하기로 사용자와 피사용자 간에 인정하였으므로 의견이 대립하거나 조정해야 되는 부분 없이 순조롭게 협의를 마쳤다. 이때 노조 대표는 영등포공장의 공원 서예근이 맡았다.

취업 규칙 제37조의 경조휴가를 무급에서 유급으로 변경한 것이 사원들에게는 큰 선물이었다. 당시 제분회사와 같은 좋은 직장을 다니는 사람이라면 부양할 대가족과 대소사의 일원으로서 챙겨야 될 경조사가 아주 많았기 때문이다. 이들을 열거해 보면 다음과 같다.

> 본인의 결혼(5일), 부모 양부모 배우자 자녀의 상(5일 이내), 조부모 백숙부모 배우자 부모 형제자매의 상(3일 이내), 형제자매 자녀 결혼(2일), 부모 배우자의 대소상(2일 이내), 부모 회갑(1일), 자녀 출산(1일).

퇴직금에 관한 규정도 다시 조정했다. 근속연수 5년 이상 10년까지는 5년을 경과하는 매 1년에 대하여, 평균 임금의 45일 분 이상을 가산지급한다고 못 박았다. 종전의 30일에서 15일을 더 늘린 것이다. 대선제분의 근로자들은 1958년 2월 1일, 조선제분에서 대선제분으로 재입사하였으므로, 거의 모든 직원들은 1963년 2월부터는 근속연수 5년째로 접어들었다.

퇴직금 규정

1961년 근로기준법
2년 이상 계속 근로자는 계속근로연수 1년에 대하여 30일 분 이상의 평균 임금 지급

1961년 대선제분 취업 규칙
① 계속 3개월 이상 1년 미만자 : 평균 임금의 30일분 이상 지급
② 1년 이상 10년 미만 근속자 : 계속근로연수 1년에 대하여 30일 분 이상의 평균 임금
③ 근속 10년 이상자 : 근로연수 10년 이후부터는 1년에 대하여 60일 분 이상 가산

회사의 조직과 직급

1958년 이전 영등포공장의 조직은 업무과, 공무과, 서무과, 경비실 등의 3과 1실로 구성되어 있었다. 업무과의 주요 직무는 원맥의 조달과 제품 출하, 특약점 관리 등을 담당했는데 이때까지만 해도 공급자 중심의 시장이라서 아직 '영업'이란 말은 사용되지 않았다. 서무과는 총무와 경리 등의 직책을 담당하는 지원부서였으며, 기술직 사원들이 속해 있는 공무과는 생산을 관리하는 현장 업무부서였다. 실제적으로는 공무과를 공무부로 높여 불렀는데 그 안에는 제분, 철공, 목공, 전기, 원동, 정미정맥으로 직종이 나누어져 있었다.

사원들의 직급은 사무계통과 기술계통으로 구분하여, 사무계통은 참사(부장, 차장), 부참사(과장, 과장대리), 주사(계장, 주임), 주사보, 서기, 견습원 등의 6개 직급으로 구분했고, 기술계통은 기정(공장장, 공장차장), 기정보(과장, 과장대리), 기사(계장, 주임), 기사보, 기수, 견습원 등의 6개 직급으로 구성되어 있었다. 공장의 최고 직급인 기정은 사무직의 참사 직급 아래에 위치했다.

생산직 사원들은 기술 숙련도에 따라서 정공원과 준공원으로 구분하여 임금의 급수 체계도 각각 달랐다. 현장에서의 업무는 제분부, 원동부, 철공부, 목공부, 원창부, 정미부 등에 배치되었는데 각 직능별로 책임자급은 조장 및 반장(부조장)의 직책을 부여했다.

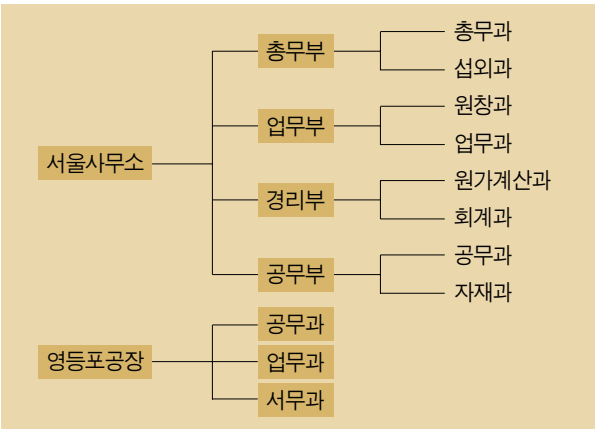
제분공장의 위용, 멀리 북한산이 보일 정도로 당시 영등포의 스카이라인을 당당하게 지배했다

그중에서 가장 일손이 많이 필요한 곳은 원창부로서 127명의 공원 가운데 43명이 창고에서 일을 했다.

현재는 기능이 상실된 부서로 경비실이 있었다. 경비원과 경비수의 2단계 직급에 14명의 적지 않은 인원이 소속된 경비직은 외부의 침입으로부터 공장의 창고를 지키고, 또 어떤 때는 내부의 적으로부터 밀가루 포대를 지키는 단속적 감시 업무를 담당했다. 밀가루 한 포대의 소매 가격이 하루 임금보다 훨씬 높은 때라, 경비원들의 눈을 피해 밀가루 포대가 담장 위로 날아다니는 일이 종종 있었다고 한다.

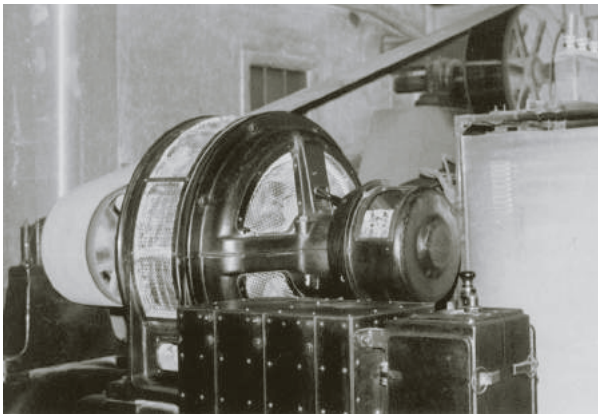
1960년 이후부터 회사의 조직이 정비되면서 구조가 새롭게 조정되었다. 총무부, 업무부, 경리부, 공무

조직도(1958년)



조직도(1960년대)

부의 4부 체제로 개편하여 총무부에 총무과와 관리과, 업무부에 영업과와 원료과, 경리부에 회계과와 원가계관과, 공무부는 공무과·자재과·전동과·서무과를 두었다. 총무와 경리 등의 태평로 본사 기능을 강화하고, 영등포공장의 조직도 기술3과와 행정1과로 정리했다. 자재과를 신설하여 기계 자재 공구의 보관, 관리, 처분, 영선에 관한 사항을 관장하게 했고, 전기와 원동을 한데 합쳐 전동과에 배치했다. 나중에 공무부 안의 업무부서인 서무과는 영업을 담당하는 업무부와 구별하기 위해 '현업과(현장업무과)'로 이름이 바뀐다.



200마력의 강력한 힘을 자랑하던 시바우라 구동용 유도 전동기

대선제분의 산증인으로 소중히 보관되어 있는 각종 전동기

영분선 및 200마력 전동기

영등포공장에서 겪는 가장 어려운 문제 중의 하나는 전력 사정이었다. 전력 필요량은 1948년의 경우 350kw였으나 실제 사용량은 250kw 정도였다. 하루에 5~6시간밖에는 전력이 공급되지 않아서 주로 월간 6,000포대 정도의 정맥을 가공하는 데 쓰였다. 정맥사업으로 연명을 해오던 공장에서 1954년 제분시설이 완전 복구되면서 전력 사용량이 300마력에서 600마력으로 2배 증가하여 450kw에 이르렀다. 하지만 이 무렵에도 하루에 두서너 번씩 정전되는 반휴업 상태의 날이 많았다고 한다. 정전이 되면 전기 없이 일할 수 없는 사람도 덩달아 일손을 놓고 놀게 마련이어서 정전시 조명용으로 사용하기 위해 도입한 것이 60kw 용량의 디젤 발전기였다. 이 소형 발전기는 전력 사정 악화에 따른 무리한 사용으로 점점 효율이 감소하여 50% 수준에 머물렀다.

공장의 최대 숙원 사업은 24시간 전기가 들어오는 특수선을 끌어오는 것이었다. 따라서 이 무렵 공장장의 능력으로 요구되는 최고의 덕목은 한국전력과의 교섭력이었다. 한국전력 서울지점에서 대선제분으로 들어오는 동력선은 영분선永粉線이라고 하여 1962년에는 계약용량이 960kw으로 증가하였지만, 실제 공장에서 쓰이는 전력은 제분공장에서만 사용할 경우 대략 500kw, 정미공장을 함께 가동할 경우 600kw 수준에 불과했다.(2008년 현재는 2,000kw)

가장 많은 전력을 필요로 하는 기계는 200마력의 전동기 3대였다. 그중 시바우라(芝浦, 도시바의 전신)에서 제작한 구동형 유도전동기는 50년 동안 '고장 한 번 안 났다'는 전설을 간직하고 있다. 1930년대 일본에서 100마력 이상의 제철 및 화학 공업용 전동기 수요가 폭발했던 시기에 제작된 모델인데, 실제로는 300마력까지도 이용 가능한 그야말로 괴력을 가진 기계였다.

한국전쟁 기간에도 무사하게 보존될 수 있었던 것은 공장을 떠나지 않고 전동기를 지켰던 관리인의 노

고 덕분이었다고 전한다. 전동과에 근무했던 최갑기 공장장에 의하면 이 전동기는 1969년과 1970년에 메탈 타입을 베어링 타입으로 교체하느라 한 번, 코일 소손으로 한 번, 크게 두 번 멈춘 적이 있다고 한다. 이를 수리하느라 12시간이나 걸린 적이 있었는데 그때는 박세정 전무도 공장에 와서 밤새 기계 곁을 지켰다는 것이다.

200마력의 대형 전동기는 1954년에 도입된 미국제 앨리스 챌머스Allis Chalmers 1대, 독일제 지에멘스Siemens 1대가 더 있었지만 이 기계들은 시바우라에 비해 내부 코일 등에서 비교적 잔고장이 많이 발생하는 편이었다. 이 전동기들은 1973년부터 이천전기공업에서 제작한 300마력의 전동기들이 들어오면서부터 진가를 잃기 시작하여 1984년 이후 모두 국산으로 교체되었다.

그 밖에 130~75마력급의 중형 모델은 히타치日立에서 제작한 전동기들이 주로 이용되었다. 그리고 공장의 각종 설비들에게 기계적 에너지를 공급하던 10마력 이하의 소형 직류 전동기는 미츠비시, 후지, 마츠시다, 구전, 미우라 등 일본의 온갖 메이커들이 총망라되어 있어 영등포공장의 고단했던 역사를 증명해 준다.

시바우라 전동기는 제분시설의 자동화와 제분기용 전동기의 소형화 추세에 밀려 1986년 현역에서 은퇴한 이후에도 고철로 폐기되지 않고 공장 역사의 산증인으로서 소중하게 보관되고 있다.

자체 기술로 원맥 저장 사일로 신축

1962년은 사일로 건설의 해였다. 겨우내 얼었던 땅이 녹으면서 제분공장 뒤편에 땅파기를 시작한 원맥 사일로는 준공하기까지 꼬박 1년여의 세월이 흘렀다. 사일로의 신축을 위해서는 각 공정에 적합한 시공자를 찾아내어 선정하고, 재료도 회사가 직접 수급해서 공사를 진행하는 직영 계약 방식이었다. 공사 전반에 대한 지식이 풍부하지 않으면 채택하기 힘든 방식이었지만, 원맥 저장 사일로를 지어 본 경험이 없기로는 건설업자나 건축주나 마찬가지였으므로 공장의 모든 구성원들이 스스로 나서지 않으면 안 되는 일이었다. 전체적인 마스트플랜은 서울대 공대 전기공학과 출신의 조필호 기사가 맡아, 사일로에 관한 자료의 수집에서부터 기본 설계를 담당했다.

새로 지을 사일로가 건축법에 의하면 공부상으로는 '1층 철골조, 2층 목조 도단즙'의 일반 창고로 분류되었다. 창고 건축 허가 및 건축 대서 수속을 맡겼던 대한공무사에서 구조 계산에도 참여하여 설계도가 작성되었고, 이를 토대로 시행 지시서를 만들었다. 대선제분과 첫 번째 노무공사 계약을 맺은 회사는 진흥산업으로 기초 토목공사를 맡아 땅파기부터 트럭 100대 분량의 잔토 처리, 콘크리트 바닥 공사를 2개월에 걸쳐 마무리했다.

사일로 건설에 있어 핵심 부분인 동체의 제작 및 설치는 제일건설에서 맡았지만 공사에 필요한 자재 공급은 대선제분에서 맡기로 했으므로, 공사 진척도에 따라 필요한 물품을 제때 구입하여 조달하는 것이 관건이었다. 공장 바로 옆에는 대선제분과 같은 해에 설립된 영등포신철주식회사가 있어서 철근은 여기서 구입했는데 그나마 일부 규격(3/8″)은 여기서도 물건이 없어 외국산을 찾아다 써야 했다.

목조 옥상부에 골함석 지붕을 얹고 육교를 가설하는 작업은 장안 최고의 엔지니어로 소문나 있던 주덕

주요 전동기

종류	제작연도	제작번호	1963년	1984년
시바우라(芝浦)	1936년	8400242	제분공장 구관	제분1
Allis Chalmers	1954년	1-5157-4164-21	제분공장 신관	제분2
Siemens	1954년	122672-12	정미공장	제분1

원맥 저장 사일로 신축공사

성 씨가 도급을 맡아 진행했다. 주덕성 씨는 사일로에 부착되는 승강기와 콘베이어의 설계도 맡았으며, 승강기용 조차와 치차 제작은 대진공업사에서, 승강기 안의 바스켓 제작은 영신공업사에서 각각 맡았다. 이 기계들을 움직일 전동기로 7.5마력 5대, 2마력 2대를 이천전기에 발주했는데, 입고되기까지 무려 5개월의 긴 시간이 소요되었다.

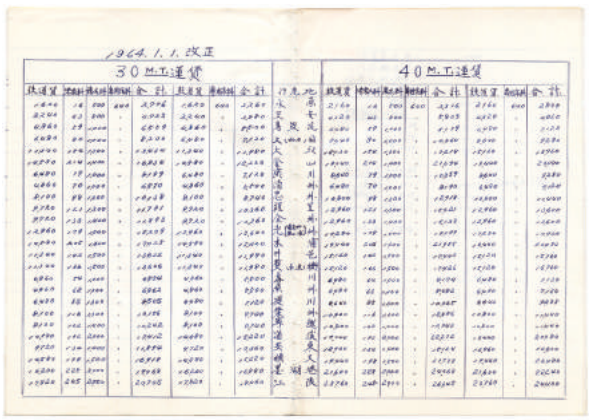
사일로 신축은 예정대로 순조롭게 진행되어서 직경 13m 크기의 사일로 3기에 들어가는 철조 탱크가 9월 하순에 완성되자 10월부터는 옥상부 공사에 들어갔고, 11월에 도장공사, 12월에 전기 시설공사로 마무리되었다.

사일로 신축과 동시에 원맥 하역 작업장에 지붕을 만들어 작업의 효율을 높였고, 야적장으로 사용 중이던 사일로 주변의 공터를 정리하여 콘크리트 바닥 공사를 하고 차양을 설치했다. 이때까지만 해도 비가 오면 질퍽거리는 요철이 심한 땅에는 가마니를 깔았고, 푸대에 담겨 쌓인 원맥 더미는 비닐막으로 덮어 보관하는 식이었다. 원맥 5,000톤을 저장할 수 있는 대형 사일로의 등장으로 창고 용량에 여유가 생기자 그동안 원맥을 보관하기 위해 사용하던 창고 중에서 하나는 서울시 정부양곡 보관창고로 전용하고, 또 하나는 방계회사 조흥화학에 빌려주기로 했다.

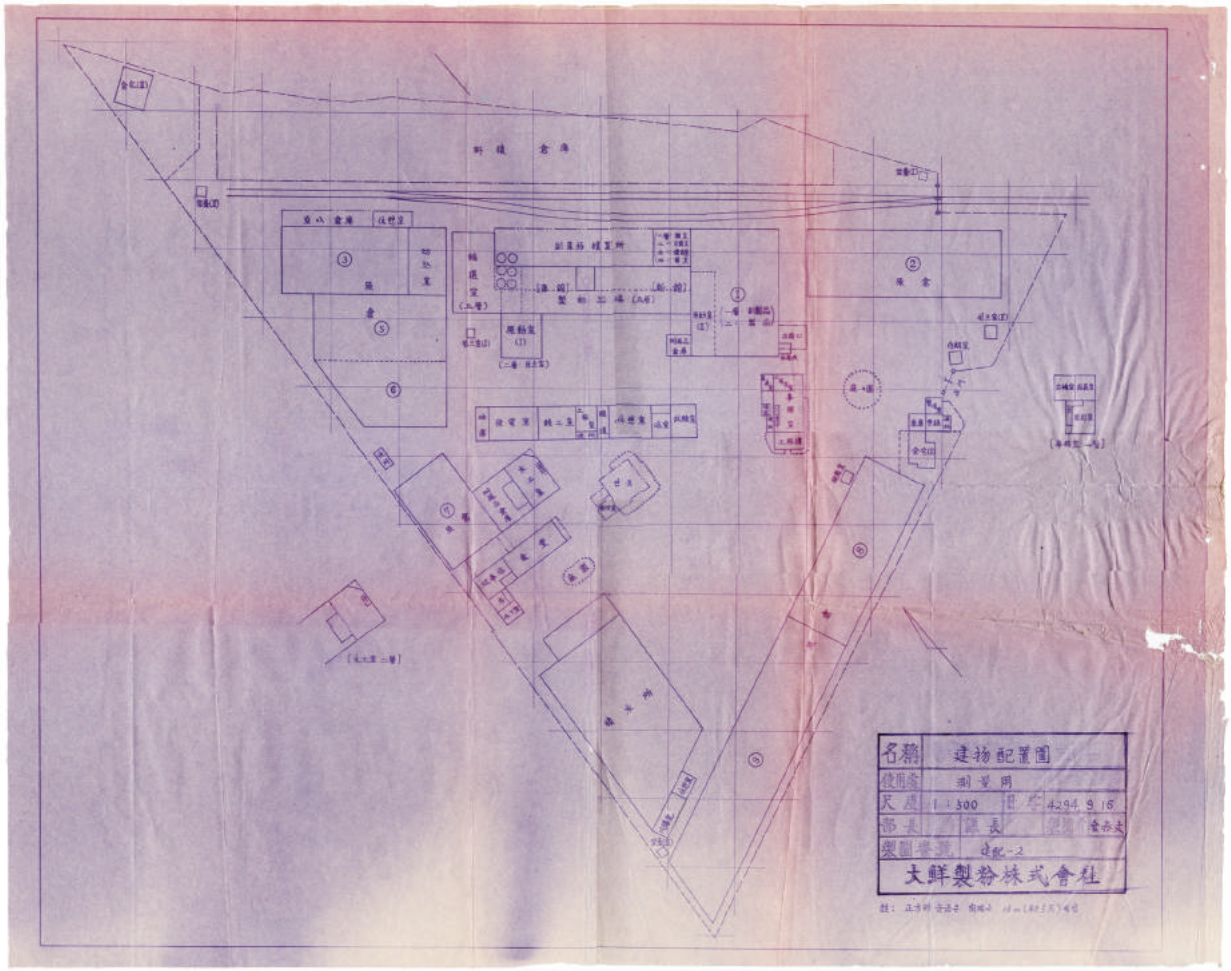
철도 인입선, 궤도 연장

사일로 건조와 아울러 구내에서의 화차 하역작업을 원활하게 하기 위하여 제분공장과 원맥 사일로 사이에 나 있는 철도 선로의 모양을 변경했다. 영등포공장 구내에 시설되어 있는 인입 철도는 1936년 조선제분 창설 당시에 연결된 궤도로, 영등포역 본선에서 경인가도를 가로질러 대선제분까지 총연장 353m 길이의 산업전용선이었다. 영등포역에서 대선제분 앞을 지나가는 철로는 '영입선'이라고 하여 대선제분, 경성방직 창고, 태창방적이 청원에 의하여 연결되어 있었으며 영등포공작창이 노선의 종점이었다.

영등포역에서 들어오는 청원선의 첫 번째 공장이었던 대선제분의 선로는 공장 정문으로 진입한 뒤 선



노트에 정리해 둔 철도운임 요율표 (1964년 1월 1일)



영등포공장 건물 배치도 청사진. 제분공장 뒤쪽으로 철도 인입선이 들어왔고, 양쪽에는 망대가 설치되어 있었다

로가 왕복선으로 분기되었다가 사일로 앞에서 다시 단선으로 합쳐지는 모양을 하고 있었다. 기관차가 화차를 끌고 와서 세워 놓고 되돌아 나가기 위해서는 선로의 분기가 필요했던 것이다. 분기 장치는 침목 고정형의 일반 분기기(F8), 레일의 종류는 무게 37kg/m가 설치되어 있었다.

이번에 새로 선로 변경 공사를 해야 되는 부분은 이설 51m, 원맥 사일로 바로 앞까지 선로의 길이를 늘려서 증설해야 되는 부분 10m였다. 공사는 서울철도국의 허가와 감독을 받아서 시설하게끔 되어 있었고, 그에 소요되는 철도 레일과 침목 등의 자재비와 인건비는 청원자 부담이었다. 청원선의 증설 공사를 마친 후, 원맥을 실은 화차가 사일로 전면까지 진입할 수 있어 편리했지만 푸대에 담긴 원맥을 내릴 때 흩어지는 산곡을 방지하기 위해 플랫폼에 해당하는 면적은 콘크리트로 시공할 필요성이 제기되었다. 이를 해결하기 위해 또다시 서울철도국의 허가를 새로 얻어 사일로 앞부분은 공사를 한 번 더 했다.

벚나무 체틀

밀가루가 만들어지는 주요 과정에 사용되는, 즉 원맥을 정선seperator, 분쇄roller, 체별sifter, 순화purifier하는 기계 설비류 가운데 직접적으로 사람의 손질이 필요한 곳은, 분쇄된 밀가루를 체로 쳐서 받아내는 시프터라 하겠다. 사각형의 시프터 안에는 나무틀로 짜

1970년대까지 사용된 시프터, 그 전에는 '체기'라고 불렀다

시프터 안에 들어 있는 체틀

여진 체판sieve이 벌집처럼 들어 있고, 수평운동을 하는 견직망을 밀가루가 통과하게끔 되어 있다. 체판에 사용되는 견사의 굵기(공간율)에 따라 밀가루 입자의 품질을 조정할 수 있는 것이다. 체판을 매일 점검하여 천에 훼손이 있으면 새로운 천으로 갈아주고, 나무로 만들어진 체틀도 수명이 다하면 폐기하고 새로운 틀로 교체해 주는 작업에 일손이 많이 든다.

체판에 사용되는 견직과 나무는 일본 수입에 의존하여 왔는데, 당국의 대일 목재 금수조치로 체틀을 예비용으로 확보하는 것이 당장 어려워졌다. 체틀 제작에 필요한 목재는 참나무나 벚나무, 특히 벚나무 목재는 탄력있고 치밀해서 해인사 팔만대장 경판도 산벚나무로 만들어졌다고 한다. 하루 24시간 내내 요동을 치며 수평운동을 해대는 체판의 틀로 사용될 단단한 벚나무는 국내에서도 구할 수 있었지만 목재가 뒤틀리지 않도록 가공 처리하는 것이 난감했다. 자연건조된 벚나무 목재로는 도저히 정밀한 기계를 제작할 수 없는 실정이었다.

궁하면 통한다고 했던가? 문제는 의외의 장소에서 풀렸다. 철도 인입선 보수공사를 담당하던 철도국 영등포보선사무소 직원들이 해답을 일러 주었다. "국내에서도 목재를 증기로 건조 처리할 수 있는 설비와 기술을 가진 곳이 딱 한 곳 있으니, 영등포공작창에 사용하는 침목 건조 방법을 이용해 보라"는 것이었다. 공작창에 벚나무 목재의 증기 건조를 의뢰하기 위해서는 교통부의 공전국장실의 문지방이 닳도록 드나들면서 '식량산업의 발전을 육성하시는 견지에서' 민간에서도 이용할 수 있게 해달라고 간청해야 했다.

공유상표 '무궁화'

우리나라에서 생산 판매되는 밀가루의 대명사는 '무궁화표'였다. 〈조선일보〉의 도매물가 시세표를 보면 '품명 : 밀가루, 규격 : 무궁화, 단위 : 대'라고 분명하게 기록되어 있을 정도로 무궁화 상표는 나라 안에서 가장 지명도가 높은 밀가루 상품이었다. 무궁화 상표는 업계의 경쟁자였던 대한제분의 곰표보다 6개월 앞선 1954년 11월 30일 상표권이 등록되었

상단에 '무궁화표'라고 한글로 표기하고, 중앙에 밀의 열매와 잎으로 원형 표시한 내부에 무궁화꽃을 그려 넣었다

다. '조선 반도 삼천리 무궁화 금수강산'이라는 내용의 노래가 있었듯이, 자기 상품을 형상적으로 표현하는 상품의 이름으로 무궁화를 사용한 것은 상표 출원자였던 조선제분과는 잘 어울리는 찰떡 궁합이었다.

무궁화표는 밀가루 품목 중에서 생산량이 가장 많은 중력분의 상표로 사용되었으므로 모든 종류의 밀가루의 얼굴과 같은 역할을 하게 된다. 아직까지는 수요가 미미했던 박력분과 강력분은 각각의 밀가루가 갖는 기능적인 특성에 맞추어 제비표와 쌍용표라고 이름 붙였다. 국산 밀가루의 상징기호나 다름없었던 무궁화표가 만들어지기 이전까지 공장에서는 흰색 마대에 밀가루를 넣어서 내보냈다. 시중에 유통되는 밀가루 중에는 '악수표'라는 것이 있었는데, 그것은 미국에서 원조 식량으로 건너온, 태극기와 성조기가 교차하는 그림과 악수하는 두 손이 인쇄되어 있던 밀가루 포대였다.

그리고 2등급 밀가루와 3등급 밀가루를 구별하는 수단으로 별표와 학표, 두 가지를 더 출원하여 사용했다. 2등급의 별표 상표는 처음 출원할 때는 붉은색으로 도안되었다가 공산당을 상징하는 기호처럼 여겨진다고 해서 색깔을 녹색으로 바꾸어야 했다. 3등급의 학표는 부산의 금성제분에서 동일한 상표를 사

제분 규제 수율의 변화

1946년	80%
1948년	90%
1958년	77%
1963년 6월	85%
1963년 10월	85%(3할) 77%(7할)
1964년 3월	85%(7할) 77%(3할)
1972년	77%
1973년	80%
1977년	77%
1983년	자율

용하기 시작하면서 등록상표 취소소송에 휘말리기도 했다. 1964년부터 1995년까지 존속했던 금성제분은 후출원자였기 때문에 당연히 항고는 취소되었지만 그럼에도 불구하고 이 회사는 밀가루 제품에 '학표'라는 명칭을 계속 사용했다.

무궁화표, 제비표, 쌍룡표, 별표, 학표 등의 5가지 상표는 영등포공장의 소유가 조선제분에서 대선제분으로 변경되면서 상표권도 지분 양도를 통해서, 권리를 조선제분 부산공장과 공유하게 되었다. 1958년 2월부터 무궁화표는 공유상표권으로 변경된 것인데, 대선제분과 상표를 공유하고 있던 조선제분은 회사가 문을 닫으면서 1962년 2월 효성물산으로 공유지분이 이전되었다가, 1966년 9월에는 또다시 동아제분으로 이전 등록되었다.

제분율의 규제

"원소맥이 제분공장을 통해서 75% 미만의 소맥분으로 되는 것은 250만 석을 들여다 187만 5,000석의 소맥분을 만들고 나머지는 사료로 만들어 버리는 것이 된다. 원소맥을 그대로 방출한다면 그 전량이 식량으로 되는 것이 아닌가?"

1957년 5월 민의원 본회의 경제문제에 관한 질의에서 한 의원이 농림부 장관에게 제분율을 추궁하면서 나온 말이다. 75%의 제분율을 10% 높여 85%의 제분율로 밀가루를 생산하면 밀가루 생산량이 10% 늘어난다는 것이 민 의원의 주장이었고, 이에 반해 제분율을 85%로 높이면 밀가루의 품질이 조악해진다는 것이 농림 장관의 답변이었다,

제분율의 사전적인 의미는 '원맥을 제분할 때 원맥의 총중량에 대한 밀가루의 중량비를 제분율'이라고 한다. 산술적으로는 제분율을 높일수록 원맥의 생산성이 증가하므로, 해방 이후 절대적으로 부족한 춘궁기의 식량사정을 해결하기 위한 대체수단으로 정부는 밀가루의 제분율을 엄격하게 규제했다. 1946년 10월 군정청은 '소맥제분율은 소맥의 중량에 대하여 100분지 80 이상'으로 한다는 법령을 발표하였고, 거듭된 흉년이 계속되자 1948년 2월부터는 보릿고개를 앞두고 제분율을 종전의 80%에서 92%로 올려 순백밀가루가 자취를 감춘 적도 있다.

특히 1963년 미곡연도는 제분율이 춤을 추었다. 보리농사가 대흉년이 들어 식량수급이 위기에 처하자 가뭄이 극심했던 6월에는 긴급한 국내 식량사정을 소맥분의 양적 증가로 조치를 취하기 위하여 제분율을 77%에서 85%의 단일품 생산으로 변경했다. 그 후 미국이 군사정권을 길들이는 무기의 일환으로 사용되던 잉여농산물 추가협정분이 뒤늦게 도착하면서 식량사정이 호전되자 추곡이 출하되기 시작하는 10월부터는 85% 제품 3할, 77% 제품 7할의 비율로 제분율을 완화시켰다. 그러나 이듬해 보리농사의 흉작으로 다시 식량사정이 악화되자 1964년 3월부터 제분율은 85% 제품 7할, 77% 제품 3할의 비율로 조정되었다. 당시 소맥 1톤을 기준으로 할 때, 시프터 체판에 부착된 망의 굵기를 조정하는 것만으로도 77% 제품은 22kg들이 35포대, 85% 제품은 22kg들이 38포대를 생산할 수 있었다.

제3공화국 아래에서의 제분율 규제는 관계법령 조문이 없었음에도 불구하고 국무회의 의결을 거쳐 제분협회에 통보만 하달하면 시행이 바로 가능한, 정부 예산을 한 푼도 들이지 않고 밀가루 생산량을 늘리거나 줄일 수 있는 아주 편리한 정책이었다.

표적 사찰로 홍역을 치르다

이제부터는 50년사를 쓰면서 가장 하기 힘들었던 이야기를 해보려고 한다. 아무 일도 없었다는 듯이

脫稅二億 大鮮製粉

2億脫稅혐의 조사

서울 司稅廳 大鮮製粉에 메스

財務部서 全國企業體첫査察

質나쁜건 檢察에 告發

追徵金등으로 財政收入確保

不良輩 52名검거

군사정권의 세무사찰에 관한 1962년 5월 당시의 신문 기사들. 청천벽력 같은 소식을 접한 경영진들은 대책을 논의하던 중 함께 울었다고 한다

지나갈 수도 있겠지만 한 회사의 장래 운명을 결정지은 분수령과 같았던 사건이었기 때문이다. 주변인들에게 한두 마디 들은 것을 통해 사건의 내막을 들추어낼수록 의문은 꼬리를 물고 이어졌지만 사건의 실체를 알고 있는 다섯 명의 창업동지들은 생전에 약속이나 한 듯 사건의 경과에 대해서 입을 다물었고, 회사에는 일체의 기록도 남겨 놓지 않았다. 도대체 1962년 5월에 무슨 일이 일어났는지 퍼즐을 하나씩 맞추어 보기로 하자.

1962년 5월 24일자 각 일간지는 '탈세 2억, 대선제분', '2억 탈세 혐의 조사, 서울사세청, 대선제분에 메스', '드러난 탈세액 8억 환, 재무부서 전국 기업체 첫 사찰'이란 기사로 도배되어 있었다.

'지난 5월 1일부터 관하 각 기업체의 탈세 여부를 조사 중인 서울사세청은 23일 문래동에 있는 대선제분(사장 함형준)의 2억 탈세를 포착, 예의 조사하고 있다. 대선제분은 작년 1월부터 12월 말 사이에 시중은행에 이명계좌를 설치하고 상품판매 대금 일부와 각종 지출 명목을 가장하여 별도 예치함으로써 탈세한 것이 23일 현재 나타난 것만 해도 2억대에 달한다.' (〈동아일보〉)

'서울 사세청은 대선제분(사장 함형준)의 탈세 사건을 조사하고 있다. 사세청은 5월 1일부터 관하 기업에 대한 사찰을 실시하고 있는데 대선제분에서 작년 1월부터 12월 말까지 사이에 회사 중역 등이 시중운행에 강모, 김모, 박모, 유모, 이모 등의 이명계좌를 두고 상품판매 대금의 일부와 각종 지출 명목을 가장, 별도예치하여 탈세한 사실을 적발 조사중에 있다. 그런데 동회사의 탈세액이 23일 현재로 나타난 것만도 2억 환에 달하며, 다른 기업체에도 약 1억대의 탈세를 한 것을 포착하고 메스를 가하고 있다 한다.' (〈경향신문〉)

'재무부는 세무조사 사찰제도를 강화한 후 처음으로 전국의 관내 기업체에 대한 사찰을 지난 5월 1일부터 실시하고 있다. 재무부 관계자는 이번 사찰은 5월 말까지 끝낼 예정이라고 전제하고 현재까지 나타난 전국의 순탈세액이 8억 환 정도를

넘고 있다고 밝혔다. 1962년 5월 23일 서울사세청은 영등포구 문래동에 있는 대선제분주식회사(대표 함형준)에서 작년 1월부터 12월 말일까지 2억 환의 탈세를 했다는 것을 적발했고, 또 기타 3개 기업체에서도 억대의 탈세를 포착하고 사찰 중에 있다. 서울사세청은 현재까지 관내 기업체를 사찰한 결과 약 4억대의 탈세를 적발했다고 말했는데 대선제분의 경우 탈세 방법은 회사 중역들이 각 은행에 여러 사람의 이명계좌를 만들고 상품명목 대금 일부와 각종 지출 명목을 가장하고 별도예치하여 탈세한 것이다.' (〈조선일보〉)

사건의 개요를 요약하면 재무부에서는 5월 1일부터 한 달 동안 전국의 기업들을 대상으로 세무사찰을 실시하여 총 8억 환의 탈세 사실을 적발했는데, 그중 대선제분의 탈세 규모가 가장 커서 2억 환에 달한다는 것이다. 1,500만 환 탈세 의혹만으로도 기업주가 치안국에 구속되던 때에 2억 환은 천문학적인 액수에 해당하는 돈이었다.

사태를 정확하게 파악하기 위해서는 세무사찰이 행해진 1962년 5월이란 시점에 주목할 필요가 있다. 1961년 5월, 군사 정변으로 정권을 장악한 국가재건최고회의에서 서릿발처럼 엄하게 경제계를 다스린 칼자루는 구 정권 아래서 정경유착에 따른 재벌 기업가들의 부정축재 조사였다. 1961년 11월, 부정축재 기업가들의 처리 문제가 일단락되면서 그 다음 수순으로 준비된 것이 탈세 적발을 위한 세무사찰 사무처리 요강이었다. 이에 근거하여 1962년 5월 1개월 동안 진행된 제1차 세무사찰의 주무부서는 재무부 관하의 사세청(국세청의 전신), 사세청이나 부정축재조사단이나 지휘부는 무소불위의 영관급 장교들이었다.

군사혁명정부는 구정권하에서 저질러졌던 부정과 부패의 씨를 제거하고, 나아가 국민경제의 착실한 발전을 이룩하겠다는 목표를 내세우면서 세제개혁을

롤러기 앞에서 작업하는 모습

단행한다고 내세웠다. 1961년 12월에 소득세법, 영업세법, 법인세법 등을 새로 개정하여 공포했다. 경제개발 5개년계획의 추진과 증가하는 재정수요를 감당하기 위해서는 강력한 세수 확보책이 필요했으므로, 이제는 재무부가 부정축재조사 대상에서는 빠져 있는 후순위 기업들을 표적 삼아 개혁 세법을 집행하기 위해 나설 차례였다.

서울사세청은 제분회사들 가운데 가장 먼저 대선제분을 사찰 대상으로 올려놓고, 5월 1일부터 한 달 동안 세무공무원을 대선제분으로 출근시킨다. 당시의 상황은 "매일같이 5명이 현장조사를 나와서 자료를 들춰보았고, 저녁에는 어딘가로 보고했다. 다음 날 아침에는 새로운 지시를 받고 나오는 것 같았다. 혁명정부에서 정해 놓은, 이미 대선제분에 할당된 금액이 있었다"고 전한다.

5월 23일, 서울사세청에서는 4억 환에 이르는 탈

세를 적발했다면서 신문 발표를 했는데, 그중 절반인 2억 환이 1개의 기업으로부터 나온 액수였으니 실로 대단한 전리품이 아닐 수 없었다.

그러나 정부가 원맥의 공급과 가격을 통제하는 제분업의 속성상 생산과 판매, 매출이 훤하게 노출되어 있는 기업에서 탈세 사실을 적발하기란 쉽지 않았던 것 같다. 법인세나 영업세, 소득세를 탈루한 것이 아니라 '이명계좌를 여러 개 보유하고 탈세를 기도했다'는 것이 큰 죄목이었다.

전국에 산재한 대리점과 거래하자면 계좌 수가 많을 수밖에 없었던 것이 당시의 영업 환경이었다. 지방 도시마다 은행별로 지점이 하나씩 설치되어 있는 경우가 많아서 대리점 숫자만큼 계좌 수가 많았던 것이고, 이러한 계좌에서 입출금된 금액은 모두 탈세 혐의로 포착된 것이다.

신문 발표상의 조세 포탈 액수는 2억 환이었지만 실제 대선제분에서 추징당한 세액과 벌과금은 얼마였을까? 관계자들의 증언에 의하면 시간이 흐르면서 세무사찰 건은 "용두사미격으로 흐지부지되었다"고 한다. 사세청과 대선제분의 경영진 간에 막후협상을 통해서 액수가 조정된 결과 적정한 세금을 내는 것으로 마무리되었다는 것이 중론이다.

그로부터 30년이 지난 후 홍종문 전무는 〈한국경제신문〉 조덕동 체육부장과의 인터뷰에서 다음과 같이 회고한 적이 있다.

> "5·16 군사정권 아래서 우리 회사가 혹독한 세무사찰을 당했어. 우리들은 주위로부터 지나치다는 소리를 들을 만큼 원리원칙에 입각한 경영을 했어. 단 한 푼의 세금도 빼먹지 않고 말이야. 그런데 느닷없이 군사정부로부터 엄청난 탈세추징과 벌금을 두들겨 맞게 되었지. 우리는 군사정부에 협조하지 않은 괘씸죄 때문이라고 판단했지. 그때는 참 억울하고 허망하더군." (1991년 12월 15일, 〈한국경제신문〉)

내한한 일본의 식품회사 간부진과 함께 (1964년 8월 12일)
세무 사찰 직후의 창업자 세 사람 모습으로, 오른쪽부터 함형준 회장, 홍종문 회장, 두 일본인 건너 박세정 회장, 조흥화학 김명근 전무

강제 자산재평가

1962년부터 2년 동안 한시법으로 자산재평가 특별조치법이 제정되었다. 자산재평가는 기업의 자산이 장부 가격에 비해 현격하게 차이가 날 때 현실에 맞게 재평가하여 현실화시키는 작업이라 할 수 있지만, 혁명정부가 이 법안을 서둘러 제정한 것은 경제개발 5개년계획 추진에 필요한 재정수입을 확보하려는 데 목적이 있었다. 자산재평가의 기준이 되는 날은 1962년 7월 1일, 바로 그 직전 6월 10일에는 화폐단위를 환에서 원으로 변경하면서 화폐 가치를 10대 1로 절하하는 화폐개혁이 있었다.

자산재평가 대상은 토지와 건물, 기계, 구축물, 집기 등의 4개 항목으로 산정 방법은 세무 당국의 지침에 의거하여 일률적인 배수평가를 실시하면 되었다. 토지는 무조건 10배수, 공장 건물은 사용연수를 15년/25년/40년/50년의 4가지 경우로 각각 나누어 0.812~1.158, 기계류는 사용연수와 관계없이 구입연도에 따라서 0.972(1958년 이전), 0.975(1959년), 0.988(1960년), 0.956(1961년)을 배수로 잡았다. 구내수도시설, 철도전용선 등의 구축물과 집기류는 임의

사무실

공무실

제분공장

공장 정문

배수산정이었다.

그 결과 자산의 재평가액은 7,268만 3,150원으로 집계되었고, 여기서 장부가액 4,670만 6,070원을 차감한 재평가 차액은 총 2,597만 7,080원이었다. 발생한 재평가 차액에서 1961년도의 이월 결손금 1,938만 5,841원을 다시 차감 공제한 659만 1,239원이 재평가세(세율 5%) 납부대상 금액이었다. 따라서 재평가세 3만 2,956원을 영등포세무서에 납세한 후 자본에 전입할 수 있는 재평가 차익 적립금은 모두 655만 8,283원이었다.

당초 정부에서 자산재평가를 실시하는 목적이 기업들에게 관행으로 존재하고 있었던 부채로 표현된 음성자본을 양성화시켜 주고, 그 대신 부채의 평가세율을 자산의 5%보다 2배 많은 10% 세율을 적용하여 세금을 거두는 데 있었다. 하지만 1958년 설립 이후 무차입 경영을 금과옥조의 미덕으로 여기며 고수

1983년 제26기 주주총회. 왼쪽부터 함형준 회장, 박세정 회장, 박관희, 홍순모, 조증진, 함승호, 홍종문 회장, 이윤상, 홍종국, 김철환

자본에 전입하고 남은 차액 1,483원에 관한 메모

1994년 제37기 주주총회. 사진 오른쪽 첫 번째부터 박세정 신임 사장, 함태호 오뚜기 회장, 홍종문 회장. 이때까지 주주총회는 북창동 계동사옥의 회장실에서 열렸다

1986년 제29기 주주총회. 이윤상 사장(왼쪽 두 번째)으로부터 보고를 듣고 있는 홍종문 회장과 박세정 회장

하고 있던 대선제분에게는 1원도 해당사항이 없었던 것이다. 자산재평가 기준일을 즈음하여 기업회계의 정상화와 실질자본의 유지를 위해 자본금을 20% 증자한 바 있었다. 그러나 오히려 대선제분의 주주들에게는 650여만 원의 크지도 않고, 그렇다고 작다고 치부할 수도 없는 재평가 차익 적립금의 처리가 골칫거리로 대두했다.

무상증자, '계산은 정확하게'

대선제분의 자본금은 1억 환(10만 주, 1주당 1,000환)으로 출발하여 1961년 8월 9일 40만 주를 증자하여 5억 환(50만 주, 1주당 1,000환)으로 늘었고, 화폐개혁으로 5억 환이 5,000만 원(50만 주, 1주당 100원)으로 변했다가 다시 1962년 7월 16일 20만 주를 증자하여 납입자본금 7,000만 원(70만 주, 1주당 100원)을 보유하고 있었다.

2월 1일부터 시작되는 1963년 사업연도의 시작을 앞두고 창업동지 5명은 이사회를 열어 지난해 발생한 자산재평가 차액 전액을 자본에 전입하여 증자하기를, 그동안의 이사회 의결 전통 방식에 따라 만장일치로 찬성한다. 이날 현재까지 주주명부에 등재된

광주 계광산업을 방문한 박세정 회장(오른쪽 첫 번째)과 김은주 대표(왼쪽 첫 번째)

주주는 모두 16명, 1961년 증자 과정에서 대주주의 장남들이 신규 소액주주로 참여하면서 숫자가 늘어났다.(박세정-박내회, 홍종문-홍순성, 함형준-함태호, 이득춘-이윤상, 이기종-이항락) 16명의 주주 중에서 공장장 1명을 제외한 나머지 10명은 대주주의 직계 존속이었기 때문에 계동산업 시절에 만들어졌던 지분 구조인 '25%+25%+25%+12.5%+12.5%'의 황금분할은 그대로 유지되고 있었다.

이번에 자본에 전입될 예정 금액은 655만 8,283원, 이 돈을 현재 발행주식 수 70만 주로 나누면 1주당 해당액이 9원 36.8전이었는데, 16명의 주주가 소유한 주식수에 9.368%를 적용하여 무상 배정하면 대주주 5명 사이의 주식 보유 숫자가 깔끔하게 떨어지지 않는 것이 고민이었다. 창업동지들 간의 주식 보유 숫자가 1주의 차이도 나지 않게끔 우수리를 맞출 수 있는 셈법을 찾느라 경리 실무자는 밤을 새웠다고 한다. 이를 위해서 다음과 같이 끝자리 주식의 대이동이 일어난다.

① 이기종 감사는 이운익 공장장과 박세정의 장남 박내회에게 각각 3주씩 양도하고,
② 함형준 사장의 동생 함형오는 박세정의 장남 박내회에게 6주를 양도하고,
③ 박세정 상무는 홍종문의 장남 홍순성에게 6주를 양도하고,
④ 박세정 상무의 동생 박세문은 홍순성과 이항락에게 각각 4주씩 양도하고,
⑤ 홍종문 전무의 동생 홍종국은 이항락에게 3주를 양도하고,
⑥ 함형준 사장의 장남 함태호는 홍순성에게 7주를 양도하고,
⑦ 홍종문 전무는 이항락에게 2주, 박내회에게 7주를 양도하고,
⑧ 함형준 사장은 이기종 감사의 장남 이항락에게 9주를 양도하고,
⑨ 박세정의 동생 박세환은 8주를 이항락에게 양도하고,

그 결과 총 76만 5,580주의 주식은 함형준 사장 외 3인 19만 0,435주, 홍종문 상무 외 2인 19만 0,435주, 박세정 상무 외 3인 19만 0,436주, 이기종 감사 외 1인 9만 5,217주, 이득춘 이사 외 1인 9만 5,218주의 분포로 각각 보유하게 된다.

'삼강하드'의 교훈

국내에서 최초로 선을 보인 아이스크림류의 브랜드 상품이 '삼강하드'이다. '순설탕, 풍부한 영양소, 철저한 위생조치, 더위를 시원하고 달콤하게'라는 광고와 함께 1963년에 출시된 이 아이스바는 빙과류의 대량생산 및 대중화에 선도적 역할을 담당한 제품으로, 시판되자마자 남녀노소 폭발적인 인기를 얻으면서 여름철 빙과류 시장의 판도를 한꺼번에 바꿔 놓았다는 평가를 받고 있다.

1962년 3월, 일본 굴지의 낙농회사 설인유업으로부터 제조시설 및 기술을 도입하여 아이스바를 국내

국내 최초로 선 보인 아이스크림류의 브랜드 상품인 삼강하드

에서 생산 판매하는 데 성공한 삼강유지화학은 이후 1963년 8월 회사 이름을 '삼정산업'으로 개칭하였다가, 1967년 2월 다시 삼강산업三岡産業으로 바꾼다. 삼강유지의 창업자는 삼성그룹 이병철 회장의 친형 이병각 씨였고, 삼강산업의 새로운 주인은 대선제분의 창업동지들이었다. 대선제분 측에서 이병각 씨로부터 삼정산업을 매입한 뒤 회사 명칭을 다시 '삼강'으로 원위치시킨 것이다. 그렇다면 1966~1967년의 '삼강'에서는 무슨 일이 있었는가?

1966년 9월, 국보급 도굴 문화재를 장물 취득한 혐의로 기소되어 경영상 큰 어려움에 처해 있던 이병각 대표는 대선제분의 박세정 상무에게 '삼강'을 맡아 줄 것을 요청한다. 신규사업 진출을 검토할 때 대선의 창업동지들은 누구 한 사람이라도 흔쾌하게 찬성하지 않으면 사안을 회사 차원에서 분리하여 개인적으로 결정하고 책임을 감당하는 방식으로 일을 처리해 왔다. 그러나 삼강하드 매입 건은 경우가 아주 특별하여 박세정 전무를 비롯하여 다른 두 분의 감사님들이 회사 인수에 참여했다. 더욱이 본인들을 대리하여 각자 후계자를 전면에 내세워 새로운 식품사업의 경영에 참가하게 한 것이다.

삼강산업의 지분을 각각 20%씩 보유하게 된 박세환(박세정의 동생), 이윤상(이득춘의 장남), 이항락(이기종의 장남)은 최대 주주그룹으로 부상하였으며, 나머지 40%는 대선제분의 특약점인 광주 계광산업의 김은주 대표가 인수하여 최대 주주가 되었지만 계광산업의 지분 65%를 대선제분에서 소유하고 있었으므로 4명의 주주 모두가 특수관계인이나 다름없었다. 삼강산업의 대표는 김은주, 전무는 박세환, 상무는 이윤상, 감사는 이항락이 각각 분담하여 1세대들의 뒤를 이을 1.5세대 동업의 틀이 출발했다.

그러나 평화는 오래 가지 않았다. 김은주 대표가 다른 3명의 동업자들로부터 충분한 동의를 얻지 않고 본인의 지분 중 절반을 제삼자에게 매각함으로써 불편한 동거로 변하고 말았던 것이다. 새로운 주주, 즉 다섯 번째 주주로 삼양사의 김영태 전무가 등장하면서부터 두 김씨 간에는 오히려 지분 확대 경쟁이 벌어져서 마침내 두 사람의 갈등은 모든 주주들에게로 확산되어 버렸다. 대선의 창업자들이 철칙처럼 여겨 온 '일은 두 배로 하고, 가져가는 것은 동일하게'라는 동업자 정신이 흔들리면서 회사는 과거도 없고 미래도 없어져 버렸다. 오히려 '내가 일을 더 많이 했는데…'라는 다툼만이 계속될 뿐이었다.

결자해지를 위해서는 창업 1세대가 다시 나서는 수밖에 없었다. 박세정 전무의 주도로 박세환 · 이윤상 · 이항락이 소유하였던 60%의 지분을 세창철강의 김노수 회장에게 매각하는 것으로 교통정리가 되었다. 그 후에도 삼강산업은 경영진 간의 내분으로 내홍을 계속 겪다가 경제기획원 장관을 지낸 유창순 씨의 소개로 롯데그룹에 팔리고 말았다. 그래서 회사 이름이 현재의 롯데삼강으로 바뀐 것이다.

판매 거래처 명단 (1963년도)

서울 지역

성명	상호	지역
박성찬	동성상회	종로5가
이승준	신영상회	방산동
윤갑수	신우사	종로5가
최선하	서일상회	방산동
신영섭	대신상회	방산동
황대성	대흥상사	북창동
최근호	대왕상사	북창동
안병기	삼풍상사	남창동
박세훈	삼신양행	남창동
공응중	영창상회	태평로2가
오철	—	태평로2가
김정일	영일상회	남창동
박영원	영중상회	영등포동
박일점	부영상회	영등포동
한동식	삼흥상회	영등포동
이해룡	덕흥상회	영등포동
함창호	태강상사	예지동
강주욱	—	예지동
양회진	서울사료	용두동
서의환	모일상사	북아현동
최호익	대풍상회	교남동
한처걸	대성상사	—

전남 · 전북 지역

유선종	삼성사	전주
김은주	계광산업	광주
서준수	극동상회	목포

경기 · 강원 지역

성명	상호	지역
정일석	일석상회	수원
심관흠	덕흥상회	춘천
김준성	부산상사	속초
강용성	해성상사	묵호
강용범	해성상사	묵호
허만묵	—	홍천
김종화	—	원주

경북 지역

유경순	미미상회	대구
설영수	삼강상회	대구
권호상	대양상회	대구
동성창	—	대구

충청 지역

홍성수	삼창상회	청주
이문개	동승상회	충주
왕진명	정흥상회	제천
이태근	유창산업사	대전
이희득	신흥사	홍성
이한무	남양상회	천안

기타 법인체

이양구	오리온제과	서울
—	판본방적	서울
임정홍	미아산업	서울
김용성	신한제분	서울

창립 10주년 기념 거래처 초청 행사

제4장

대선의 이름으로 우뚝 서다

모든 기업이 상호 협동심 여하에 따라 그 기업의 성패가 좌우된다 해도 과언이 아닐 것입니다. 모래알 한 알은 무력하기 짝이 없으며 시멘트의 가루도 바람이 불면 모두 날아가나, 모래알과 시멘트를 물로 반죽하면 쇳덩어리 모양 단단한 콘크리트가 되다시피 여기에 협동의 위력이 있고 기적이 이룩될 수 있는 것입니다. 그러므로 노사 양측이 밀접한 일체감을 갖고 힘을 모아 노동자들은 기업의 뜻과 사명을 십분 되새겨 기업인과 함께 어려움을 나누고 서로의 번영을 위해 지혜와 힘을 합하는 자세를 가지고 각자 맡은 바 할 일에 최선을 다할 때 기업의 발전은 물론 자연 노동자 여러분 복지 향상으로 직결될 것이며 우리의 전도에는 반드시 밝은 서광이 비칠 것입니다. 새로운 도약을 성취하도록 우리 모두가 결심하고 노력하며 내일의 비약을 다짐하는 계기로 삼아야 되겠습니다. (박세정, 창립 20주년 기념사 중에서)

제2대 홍종문 대표이사 취임

1964년 2월 29일, 대표이사가 교체되었다. 회사 창립 이후 대표직을 맡았던 함형준 사장이 회장으로 물러나고 그 뒤를 이어 홍종문 전무가 제2대 대표이사에 취임했다. 회장직 제도는 방계회사 조흥화학에서 먼저 실시되었는데, 대선제분에서는 무관이었던 이득춘 이사를 조흥화학의 회장으로 예우했던 것이다. 1958년 1월 20일 초대 대표이사에 취임했던 함형준 사장은 1961년 1월 21일에 중임되어 6년간 대선제분의 대표로 재임했는데, 대선제분 대표에서 퇴임 당시 그는 방계회사 조흥화학의 대표이사직을 겸직하고 있었다.

이로써 대선제분의 결재 라인은 사장(함형준)—전무(홍종문)—상무(박세정) 체제에서 사장(홍종문)—전무(박세정) 체제로 한 단계 줄어들게 된다. 그렇지만 경영에 관한 주요 문제는 누가 대표이사가 되든 상관없이 5명의 창업 동지들이 한데 모여 상호의견을 교환한 뒤에 결론을 내리는 화백 체제를 줄곧 고수하고 있었다. 이런 까닭으로 직원들은 함형준 · 홍종문 · 박세정 3인을 모두 너나없이 '사장님'이라 불렀고, 이기종 · 이득춘 2인을 모두 '감사님'이라고 불렀다.

1960년의 사무직 직원들

창업 동지 5인의 직위 (1964년)

함형준 : 대선제분 회장	조흥화학 대표
홍종문 : 대선제분 대표	조흥화학 부사장
박세정 : 대선제분 전무	조흥화학 이사
이기종 : 대선제분 감사	조흥화학 감사
이득춘 : 대선제분 이사	조흥화학 회장

대선제분 창립 10주년 기념식이 제분공장 앞마당에서 열렸다

우수 거래처에는 감사패와 순금 메달, 근속 직원들에게는 거울 · 쟁반 · 라디오 · 모포 · 내의 등이 부상품으로 시상되었다

테니스 우승, 체육 지원사업의 시작

홍종문 신임 사장이 남긴 기록에 의하면 조선제분의 몰락, 4·19 민주혁명, 5·16 군사정변, 그리고 1962년의 혹독한 세무사찰 등을 겪으며 "우리는 절대 모험이 따르는 성장정책을 쓰지 말고 안정정책을 쓰자"고 합의했다고 전한다. 5인의 창업 동지들 가운

장호배 주니어 테니스대회 우승 트로피

장호기념관

내부 전시실

장호기념관에 전시되어 있는 장충테니스코트 모형

데 정치권의 생리를 누구보다도 더 잘 알고 있었을 그에게서 이와 같은 의견이 발언되었다는 것은 많은 함축이 담겨 있다고 볼 수 있다.

1965년 2월, 홍종문 사장은 대한테니스협회 회장에 취임한다. 홍종문 사장을 체육계로 인도한 사람은 개성상업학교 시절 죽마고우의 동생이자 운동 파트너였던 민관식 의원이었다. 자유당 정권 아래서의 무소속 의원 생활을 거쳐 제3공화국에서 원내총무를 맡으며 실세로 등장했던 민관식 의원은 "제가 대한체육회장으로 일하던 시절 체육계에서 활동하시며 이 나라 스포츠 발전에 이바지하실 기회를 갖는 것이 어떻겠느냐는 권유를 드렸고, 형은 저의 권유를 흔쾌히 받아들이셨습니다"라고 회고한 적이 있다.

이미 1959년부터 대한테니스협회의 이사로서 체육행정에 관여해 왔던 홍종문 사장이 경기 단체의 수장을 맡은 것은 현직 실업인이 본격적으로 체육 후원 사업의 전면에 나섰다는 점에서 큰 의미가 있다. 테니스협회 회장으로서의 홍종문 사장은 안정정책 위주의 기업경영과는 판이하게 다른 행보를 보여, 뚝심과 모험으로 점철된 강력한 성장정책으로 대한테니스협회를 일구어 나간다.

세계적인 테니스 수준과 견주어 불모지나 다름없는 현실에서 가장 먼저 역점을 둔 사업은 테니스 선수의 육성이었다. 홍종문 사장은 대선제분에 여자 테니스부를 만들고 고교 연식정구 선수 중에서 가장 뛰어난 활약을 하던 양정순 선수를 스카우트하여 테니스로 종목을 변경시킨 뒤 한국의 최강, 아시아권의 최강으로 만들어 낸 것이다. 당시 남자 테니스부는 금융단을 중심으로 실업팀이 여럿 있었지만 고교를 졸업한 여자 선수가 운동을 계속할 수 있는 은행팀은 없던 시절이었다. 따라서 고교를 졸업하는 우수한 선수가 마음 놓고 운동에만 전념할 수 있도록 지원해 줄 수 있는 기업의 출현이 절실했다.

대선제분 소속의 양정순 선수는 1966년 6월 8일, 동아일보사에서 주최한 제2회 전국여자테니스대회 일반부 경기에서 우승을 차지, 스타 탄생을 예고한다. 복식경기에서도 양정순과 한영숙으로 구성된 대선제분팀은 전년도 승자 국제관광공사를 눌러 첫 우승을 하였다. 대선제분의 전국대회 첫 번째 제패를 알리는 뉴스는 기업의 체육활동 지원이 시작되었음을 예고하는 출발에 불과했다.

전국 무대에 첫 등장한 19세의 신인선수가 '이번 대회에서 양정순(대선제분) 선수는 우리나라로서는 두드러지게 나타난 이상적인 선수라 하겠다. 아직 세련되지 못한 점도 많으나 좋은 코치에게 지도를 받게 되면 대성할 수 있으리라고 믿는다'라는 평가를 얻자 홍종문 사장은 그해 10월 17일부터 11월 15일까지, 양정순을 비롯한 여자 테니스 선수 4명을 일본에 전지훈련을 보내 선진 기술을 습득하게 하고, 1개월간의 해외 전지훈련 비용을 지원하였다. 또한 1964년도부터 전일본 테니스 선수권 대회에도 선수들을 출전시켜, 1969년에는 한국 테니스 외국 원정 이래 처음으로 양정순 선수가 입상하였다.

楊貞順、申杜姬 제압
女子테니스 大鮮製粉 첫優勝

1966년 9월 8일 서울운동장에서 열린 제2회 전국여자테니스대회에서 대선제분이 우승했다

장충테니스코트 만들어 서울시에 기증

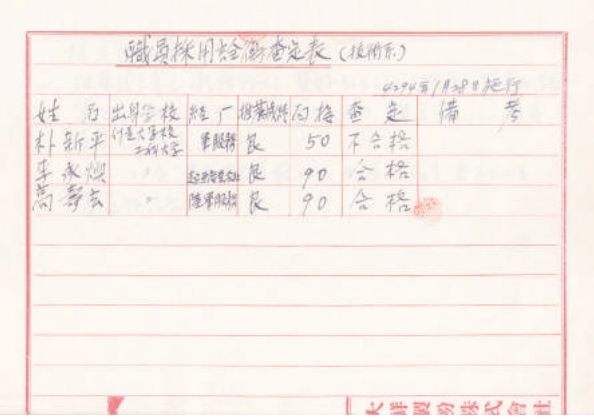
나라 밖에서 열리는 해외대회에 참가한다는 사실 그 자체만으로도 감지덕지하던 시절, 홍종문 사장은 이에 만족하지 않고 남들이 전혀 생각하지 못한 새로운 꿈을 꾼다. 그가 테니스협회장에 취임하여 추진한 또 하나의 과업은 국제 규모의 테니스 코트를 만드는 일이었다. 당시 서울에는 변변한 코트 하나 없어 국제대회는 엄두를 낼 수도 없고, 날로 늘어나는 국내 테니스 인구를 수용하기도 어려운 형편이었다.

아시아주니어 테니스대회를 유치하기로 결심한 홍종문 사장은 대회 유치의 선결조건이기도 한 테니스장 건립에 발 벗고 나선다. 그는 서울시와 끈질긴 교섭을 벌인 끝에 장충공원에 9면의 테니스 코트를 지어도 좋다는 허락을 받아낸 뒤 사재를 희사하여 기부체납하는 형식으로 장충테니스장을 만든다. 1971년 9월, 장충테니스장의 준공과 더불어 제4회 아시아주니어 테니스대회가 이곳에서 개최될 수 있었다. 이 대회에서는 여자부의 양정순, 이덕희 조가 우승을 안겨주어 홍사장의 노고에 보답을 한다. 장충테니스코트에는 모든 테니스인의 이름으로 홍종문 사장의 위업을 치하하는 기념비가 세워져 있다.

장호체육진흥재단 설립

홍종문 사장의 유지를 받들어 유가족들은 공익재단법인 장호체육진흥재단을 설립하였다. 2000년 6월

장충코트에서 열린 1995년의 장호배 테니스대회 개막식을 참관 중인 홍종문 회장, 민관식 회장, 박세정 회장 (왼쪽부터)



직원 채용 전형 사정표. 1961년 1월의 사무계 채용시험은 2명 정원에 서울대 상대 출신 8명이 지원했다. 채용시험으로 영어와 논문은 각 100점, 면접은 300점으로, 면접에 중점을 두었다. 2명 정원의 기술계 채용은 교수 추천을 받은 서울대 공대생 3명이 지원, 면접만으로 사정했다

5일 발족한 장호체육진흥재단에서는 생전에 홍종문 회장이 기거하던 종로구 체부동 158번지의 사저를 테니스 전문 박물관으로 꾸민 '장호기념관'을 개관하였다. 3개의 전시실로 구성된 이 기념관에서는 테니스와 더불어 반세기를 살다간 홍종문의 일생을 만날 수 있다. (개관시간 10:00~17:00, 전화 02-752-2630)

장호체육진흥재단에서 무엇보다 역점을 두고 지속적으로 벌이고 있는 사업은 우수선수의 발굴 및 육성, 장학사업, 장호배 테니스대회의 영속적인 개최사업이다. 홍종문 사장의 아호를 딴 장호배 전국 주니어 테니스대회는 1957년의 제1회 대회를 시작으로 고교 테니스 대회 중 가장 권위 있는 대회로 성장한 장호 홍종문배 테니스대회는 매년 가을 장충테니스코트에서 거행되고 있다. 한국 테니스의 간판스타 이형택도 이 대회의 초청을 받아 중앙무대에 처음 소개되면서 천부적인 재능이 발굴되었다.

한국 100대 기업에 오르다

우리나라에서는 최초로 한국능률협회에서 한국의 100대 기업을 발표하였다. 1965년의 매출을 기준으로 100대 기업이 선정되었는데, 대선제분은 매출 4억 1,000만 원으로 그중 87위에 랭크되었다. 식품회사로는 5억대의 삼화제분이 67위, 7억대의 신한제분이 40위, 9억대의 삼양사가 23위, 16억대의 대한제분과 제일제당이 9위와 10위, 그리고 대망의 1위 기업은 24억의 동명목재였다.

이 순위표는 한국능률협회가 펴내는 〈월간현대경영〉 1967년 3월호에 발표되었지만 대선제분의 4억 1,000만 원 매출은 1964년의 실적이었고, 실제 1965년의 매출액은 6억 1,500만 원이었으므로, 능률협회 측의 잘못된 집계를 바로잡으면 87위가 아니라 대선제분은 52위가 된다.

당시 금융권의 매출이 제일은행(7억 원), 국민은행(7억 원), 조흥은행(6억 5,000만 원), 상업은행(5억 9,000만 원), 한일은행(5억 1,000만 원), 대한생명(4억 2,000만 원), 대한교육보험(4억 1,000만 원), 동방생명(3억 7,000만 원)

1960년대 매출 현황

연도	매출(단위 : 100만 원)	가동률(업계)
1964	404	26.5%
1965	615	28.7%
1966	353	28.6%
1967	926	47.8%
1968	1,284	57.0%
1969	1,352	62.7%

미국소맥협회 대표단 영등포공장 방문 (1967년)

정도의 규모에 불과했다. 이런 까닭에 서울대 상대를 졸업하고 업무부에서 근무했던 김철환에 의하면 교수들이 취업지도를 할 때 학생들에게 "은행에 갈래, 제분회사에 갈래?" 하고 물어보았다고 한다.

1965년에 100대 기업에 랭크되었던 기업체들은 그 후 50년의 세월이 지난 2008년 현재까지 회사가 존속하고 있는 장수기업은 40개에 지나지 않으며, 무려 60%에 달하는 기업체가 간판을 내리고 역사의 뒤안길로 사라져 버렸다. 한국신용평가정보의 조사에 의하면 국내 상장기업의 평균수명은 35.7년, 미국 포천지 선정 500대 기업의 평균수명은 30~40년이라고 한다.

10억 매출을 돌파하다

한국제분공업협회에서는 1960년에서 1966년까지를 제분업의 정체기라고 정의한다. 1952년부터 1959년까지는 시설복구 및 확장기로 구분할 수 있지만, 문제는 이 기간에 22개에 이르는 너무 많은 제분공장이 설립되었다는 데 있다. 시설능력의 과잉은 가동률의 저하로 나타나서 1961년에는 역대 최저 15.9%로 내려앉은 뒤 1966년까지 30%대를 밑돌다가 제2차 경제개발5개년계획이 시작된 1967년부터 회복세를 보이기 시작한다.

대선제분은 1965년부터 당기순이익 흑자를 기록하며 매출이 5억대를 넘어섰고, 마침내 1968년에 매출 12억 8,400만 원을 기록하며 10억대를 돌파하였다. 같은 해에 설립된 포항종합제철의 자본금이 4억 원, 자산 규모가 16억 원이었다는 점을 감안하면, 10억 원의 크기를 가늠해 볼 수 있을 것이다.

삼백파동과 삼분파동

제분산업이 정치적 스캔들에 크게 휘말린 것은 두 차례, 1963년의 '삼분폭리' 이전에 한 번 더 홍역을 치른 적이 있었다. 대선제분이 창설되기 전의 1957년, 이때는 '삼백파동'이 자유당 정권을 휩쓸고 지나갔다. 1963년의 '삼분'은 세 가지 흰색 가루, 즉 밀가루 · 설탕 · 시멘트를 의미하는 데 비해, 1950년대의 삼백은 밀가루와 설탕에 원면, 즉 방직산업이 포함되어 있었다.

한국경제사에서 1950년대는 귀속재산을 불하받은 상업자본가들이 원조의존형 잉여농산물의 공업화에 치중하여 획득한 독점적 이윤을 통해 산업자본가로 변신할 수 있는 발판을 마련한 시기라고 볼 수 있다. 이때 주로 부각되었던 문제는 '은폐보조금'이라 하여 시장환율보다 훨씬 낮은 가격에 달러화를 매입하면서 얻게 된 이득의 행방이었다.

1957년 초, 야당의원들은 은폐보조금이 정치자금으로 흘러 들어갔다는 의혹을 제기하면서 삼백산업에서 정치권력에게 제공했을 것으로 추정되는 구체적인 액수까지 도마 위에 오르긴 했으나 시간이 흐르면서 아무런 결론 없이 유야무야되고 말았던 사건이 삼백파동이다. 한 연구가에 의하면 면방직이나 제당

업에 비해서 제분업계는 정치권력과 불편한 관계였을 것이라고 한다. 그 이유로 삼백산업 중에서 상대적으로 규모가 작았던 제분업계의 은폐보조금이 주로 문제가 되었던 사실, 조선제분의 윤석준 대표는 귀속재산이었던 저축은행을 낙찰받았음에도 불구하고 정치권의 방해로 인해 최종 낙찰계약을 체결하는데 실패했던 사실 등을 예로 들고 있다. (1950년대 제분공업의 자본축적 연구, 〈부산사대논문집 제19집〉, 김양화, 1989. 12)

이처럼 정부 여당과 조선제분, 또는 제분업계와의 관계가 정치자금의 제공 문제로 그렇게 원만하지 않았음에도 불구하고 정치권력 측과 원만한 관계를 유지하려는 노력은 계속되었다. 1958년 5월 2일에 있었던 제4대 민의원 선거에 입후보한 신한제분의 김용주 회장을 지원하기 위해 제분협회에서는 총 50만 환을 찬조하였는데, 21개 회원사는 원맥 배정 비율에 의거하여 분담금을 갹출했다. (1958년 PL480 도입 원맥의 대선제분 배정비율은 5.68%) 또한 제4대 국회 부흥위원회 위원장을 역임한 원용석 의원을 대한제분협회의 제2대 회장으로 옹립하여 1956년 8월 8일부터 1962년 1월 30일까지 상근하게 한 것도 제분업계의 자구책으로 해석되고 있다.

삼분폭리 사건은 5·16 이후 가장 소란했던 정경유착 스캔들이었다. 〈경향신문〉은 제3공화국의 출범과 더불어 제6대 국회가 개원하자 기다렸다는 듯이 '국회선 밝혀질 것인가'라는 시리즈로 김종필 장군의 외유비용, 공화당의 정치자금, 삼분폭리, 제2한강교 수의계약, 부정선거 지령폭로, 마타도어 선거공작, 증권의혹, 군 일부 쿠데타 의혹, 워커힐의 베일 등 국회가 다루어야 할 핵심 과제를 폭로식으로 제시했다.

그중 세 번째 토픽으로 거론된 삼분폭리 25억 원의 행방에 대한 공방은 이듬해까지 이어지면서 사건이 점차 확대되어 1964년 2월 6일 '근자 소위 삼분업자폭리 문제가 대대적으로 논의되고 있는 중 제분업자가 막대한 부당이익을 본 것같이 보도되고 있는 바이는 전연 사실에 위배되는 내용으로 해명할 필요조차 느끼지 않으며 사필귀정으로 진상이 판명될 것으로 믿는 바입니다'라고 제분협회가 해명 광고를 내기도 했다.

논란의 초점은 고시가격 350원인 밀가루가 시중가격 700~900원에서 거래되는 점을 감안하면, 밀가루 포대당 약 400원의 과잉이득이 발생하였는데, 그 돈이 누구에게로 갔느냐는 것이었다. 특히 제분회사 중에서는 삼성재벌의 핵심 기업이었던 제일제당이 표적 기업으로 꼽혀 집중공격을 받았고, 삼성과 경향신문은 이 문제를 법정으로 가져가서 치고받는 공방을 벌이게 된다.

삼분폭리 사건은 재무부가 나서서 과잉이득에 대

양곡 도입 실적 (단위 : M/T)

연도	백미	대맥
1954	14,434	70,852
1955	0	23,312
1956	4,050	241,028
1957	202,180	290,141
1958	23,160	322,678
1959	3,759	31,644
1960	0	0
1961	0	189,790
1962	0	47,119
1963	118,403	263,461
1964	0	225,871
1965	0	106,257
1966	31,500	0
1967	112,604	0
1968	216,211	105,600
1969	755,072	67,200
1970	541,000	0
1971	907,417	0

출처 : 〈농림통계연보〉 1965년, 1970년

정부양곡을 운반하는 차량. 대한통운에서 운반을 담당했다

한 조사를 시작함으로써 진정 국면에 접어들었다. 조사를 받은 곳은 제분 18사를 비롯하여 도매상 259곳, 소매상 2,282곳이었다. 제분사—도매상—소매상으로 연결되는 유통망을 통해 거래된 밀가루의 총 판매 실적은 138억 원이었다. 거래 형태별로 보면 고시가격대로 거래된 것이 전체의 49%, 시가로 사서 시가로 거래된 것이 18%, 고시가격으로 사서 시가로 판매한 것이 39%로 되어 있다. 그 결과 이 사건은 제분회사에 2억 5,691만 원, 판매상들에게 1억 8,517만 원의 영업세를 과세하는 것으로 막을 내렸다.

대선제분의 경우 효성물산 등과 함께 '일부 업자들은 밀가루 제조용 소맥 5만 톤을 압맥으로 만들어 양조장에 팔아 막대한 이익을 본 것으로 전해지고 있다' (〈경향신문〉 1963년 12월 20일자)라는 축재의혹을 받아 조사를 더 받아야 했다. 그러나 압소맥 생산용 원맥은 제분협회에서 도입한 원맥을 사용한 것이 아니라 곡물협회가 압소맥용으로 도입한 원맥임이 밝혀지면서 누명을 벗게 되었다. 1963년에 곡물협회가 도입한 압소맥용 원맥은 모두 70,728톤(제분협회 도입 원맥은 616,205톤)이었다. 이 원맥은 압맥기를 보유하고 있는 정부 관리 양곡 공장에서 가공되어 시중에 유통되었다.

서울에서 제일 큰 정부양곡 공장

서울 시내 소재한 정부관리 양곡 가공공장 중에서는 정맥기 72대, 압맥기 2대, 현미기 3대 등의 설비를 보유하고 있는 대선제분의 규모가 가장 컸다. 1962년 당시 서울에는 총 9개의 정부관리 양곡 가공공장이 있었고, 여기에 총 295대의 정맥기가 설치되어 있었는데 그중 대선제분에만 72대가 있었다. (조흥식 23대, 대구식 11대, 청수식 18대, 삼남특호 20대)

영등포공장을 대선제분에서 인수할 무렵에는 정맥기 26대, 정미기 19대, 압맥기 2대의 시설로 구성

되어 있다가 1961년부터 쌀을 도정하는 정미기를 줄이고 보리를 도정하는 정맥기 중심으로 설비를 개편한 것은 우리나라의 양곡 수급사정과 상관이 있다. 백미의 도입이 1957년을 기점으로 양이 줄어들더니 1960년부터 완전히 끊어지고, 1961년부터는 대맥을 중심으로 양곡이 도입되기 시작했기 때문이다. 따라서 일감이 사라진 백미 도정라인을 철거하고 대맥을 도정하는 정맥기로 설비를 교체했던 것이다.

그 후 1966년부터는 보리의 반입이 끊어지고 쌀의 수입이 증가하기 시작하자, 영등포공장도 발 빠르게 대처했다. 기존의 정맥기 숫자를 줄이고, 백미를 도정하는 정미기 3개 라인을 증설하는 작업을 1967년에 완료했다. 정부에서 부족한 식량사정을 메워 줄 관리양곡으로 더 이상 보리를 수입하지 않게 된 것은, 우리의 주식 문화가 쌀과 보리에서 쌀과 밀가루 중심으로 변천한다는 것을 의미하기도 한다. 이 같은 정부 주도에 의한 식생활 문화의 변화는 밀가루 시장의 확대가 임박했음을 알리는 신호탄 같은 것이었다.

1979년 무렵의 정미공장 내부 모습

제분공장 운휴 소동

1963년 5월 6일부터 9일까지 원료인 원맥이 없어 제분공장이 가동을 멈추는 초유의 사태가 일어났다. 그동안 간헐적으로 조업을 단축한 적은 종종 있었지만, 제분회사마다 원맥 사일로가 텅 비어 국내의 제분라인이 올스톱된 것은 이번이 처음이었다. 국내 제분공장의 가공능력은 월간 11만 톤 정도, 1963년 한 해 동안 정부가 미국과의 잉여농산물협정에 의해 국내에 들여오기로 계획한 원맥은 월간 7만 톤 정도였다. 문제는 수입되는 원맥의 국내 도착 시기, 모선별 입하수량이 들쭉날쭉하다는 데 있었다.

1월과 2월은 7만여 톤씩 원맥이 반입되었으나 3월에 2만 5,000여 톤으로 반입량이 줄어 시중에 민수용 밀가루의 절품 소동이 벌어졌다. 5월부터는 1963년도 제1차 도입분이 도착하기로 되어 있었으나 예정보다 훨씬 늦어져 각 제분공장에서는 인천항에 배 들어오기만을 기다리는 사태가 벌어진 것이다. 원맥을 언제 한국에 보내주느냐 하는 문제의 결정권은 미국이 쥐고 있었지만 1월에는 한 달 내내 지속된 영하 10도권의 한파로 인해 인천항이 개항 이래 처음으로 얼어붙어 원맥을 실은 배가 외항에 정박한 채 20여 일간 꼼짝 못한 적도 있었다. 이래저래 제3공화국이 출범한 1963년이 어려운 한 해였다.

1962년 도입분이 해를 넘겨 1963년 4월에 수입이 완료되었고, 1963년 잉여농산물협정도 체결이 늦어져서 5월에야 수입재개가 이루어진 것은 국내의 불안정한 정치 상황 때문이었다. 미국은 잉여농산물협정을 한국의 군사정부를 길들이는 무기의 일환으로 사용했기 때문이다. 1962년과 1963년은 군사정부의 민간 이양을 앞두고 한미 간에 정치적인 입장이 첨예하게 갈등하고 있었고, 이처럼 한미관계 맥락에 돌발적인 변수가 발생하면 잉여농산물협정 체결이 기약 없이 늦어졌다. 더욱이 1963년 여름처럼 큰 태풍이 불어서 가을철 벼농사가 대흉년이라도 들면, 추가협정을 또다시 맺고 대소맥의 반입량을 늘려서 절대 부족한 식량난을 그때그때 임시방편으로 해결해야 했다.

전국의 제분회사들이 문을 닫는 동안, 대선제분 영등포공장에서는 전 종업원이 나서 회사가 보유한

모든 기자재의 목록을 조사하고 작성하기로 했다. 1962년에 자산재평가를 실시하면서 회사가 보유한 모든 자산을 체크한 적이 있었지만, 이때는 세무 당국의 가이드라인에 따라 이루어진 관계로 지극히 형식적인 작업에 불과했다. 제분회사에서 가장 핵심적인 설비라고 할 수 있는 제분분쇄기의 숫자도 실제 보유대수와 일치하지 않을 정도였다. 따라서 1년 전의 기자재 목록을 토대로 이번에는 각종 기계 설비류의 품명을 종류별·설치장소별로 구분하고, 규격과 제작번호는 각 기계에 부착된 명판을 일일이 대조하였다. 영등포공장 역사상 최초로 정밀하고도 집중적으로 이루어진 자체 설비 조사였다.

서울의 제분공장 판도 변화

1960년부터 1966년까지 생산시설의 과잉으로 제분업계의 가동률이 30%대를 밑돌던 정체 시기를 헤쳐 오면서 서울 시내 제분공장의 판도에도 참으로 변화가 많았다. 서울의 밀가루 시장을 놓고 경쟁하던 제분회사로는 대선제분을 비롯하여 금광제분, 삼양제분, 동방흥업 등에서 총 7,259배럴의 생산능력을 보유하고 있었다. 그리고 인근의 인천에는 서울보다 훨씬 큰 12,242배럴 규모의 중대형 공장이 하나씩 있었다.

생산능력의 과잉은 서울 소재 제분회사 사이에 과당판매 경쟁으로 나타나서 자본구조가 취약하거나 지배구조가 허약한 회사는 부침을 겪을 수밖에 없었다. 일본 강점기 때 경성정미소로 출발한 봉래동의 금광제분은 1966년 대동산업으로 공장이 넘어갔다가 흐지부지 문을 닫았다. 1956년 창업한 부국제분은 1962년 삼양제분으로, 삼양제분은 또다시 한일제분으로 주인이 바뀌게 된다. 업계의 시설능력에 비해서 원맥 배정량이 한정되어 있던 시기임에도 불구하고

원맥 사일로 신축공사에 앞서 고사를 지내는 장면

1963년에는 동방유량의 전신 기업이었던 동방흥업이 정부의 허가를 받아 1,578배럴 규모의 제분공장을 마포구 공덕동에 차렸다가 1970년 한일제분에게 인수당한다.

소규모 제분공장에 속했던 금광제분과 부국제분이 문을 닫은 뒤 1960년대 말까지 대선제분(1,967배럴), 한일제분(답십리공장 2,568배럴, 마포공장 1,579배럴)의 2사 체제로 유지되던 서울의 제분업계는 제분시설의

1962~1963년 월별 소맥도입 실적 (단위 : M/T)

월	분량
11월	13,992
12월	3,190
1월	71,283
2월	78,707
3월	25,258
4월	88,421
5월	129,610
6월	23,702
7월	69,264
8월	100,464
9월	77,183
10월	107,683
계	788,757

출처 : 〈양곡통계연보〉, 1964, 농림부양정국

확장을 억제해 오던 정부가 기존의 방침을 뒤엎고 신설을 허가하면서 파란이 일어난다. 자유당 정권 아래서는 건빵 재벌로, 공화당 정권 아래에서는 부정축재로 말도 많고 탈도 많았던 동립산업에게 대형 제분공장의 신설을 허락해 준 것이다. 동립산업은 1970년 회사 설립 시점에서 3,786배럴의 허가를 받았고, 이듬해 증설허가를 다시 받아내어 1972년 제분협회에 가입했을 무렵에는 4,800배럴 규모로 몸집이 커져 있었다.

대형 식품회사 동립산업이 제분업으로 주력 사업을 변경하여 '부러운표 밀가루'를 생산하기 시작한 이후, 서울의 제분업계는 다시 한 번 부침을 겪는다. 주식회사 대농으로 상호를 변경한 한일제분은 경영난으로 제분업에서 손을 떼면서 1975년 공장문을 모두 닫고 말았다. (대농 답십리 공장터에 1978년 태양아파트가 들어섰고, 2010년 완공 목표로 다시 재건축 중이다.) 서울의 제분공장 중에서는 유일하게 대선제분의 영등포 공장만이 격변기에도 흔들리지 않고 시대를 잘 견디어 온 것이다.

일명 '딸딸이'라는 별명을 가진 삼륜차에 밀가루를 싣고 있다

'하루 한끼는 혼분식을 실천하자'는 표어는 1962년부터 등장했다

밀가루 시장의 확대 조짐

1962년 가을 추곡생산 600만 석 감산이라는 대흉작이 기록되면서 쌀값이 솟구치자 제3공화국 출범을 눈앞에 둔 군사정부는 쌀값 안정을 통한 민심 잡기에 안간힘을 쓰기 시작했다. 그 일환으로 나온 것이 '절미운동'의 강제적 전개였다. 새해부터 쌀가게에서 쌀을 팔 때 쌀은 8할, 잡곡은 2할 이상의 비율로 팔아야 하며 음식점에서도 2할 이상의 잡곡을 혼식시키고, 각 가정은 이틀에 한 번씩은 분식을 이행하자는 것이 범국민 절미운동의 요강이었다. 각급 식당과 여관, 호텔, 레스토랑에서 점심에 한해 쌀밥을 못 팔게 하는 행정조치는 해방 후 처음 있는 일로 이는 저간의 식량 수급사정이 얼마나 심각한지 단적으로 말해주는 현상이라고 하겠다.

1963년 여름에는 보리농사 흉작까지 겹쳐 식량난이 가중되자, 정부는 절미운동을 더욱 강력하게 추진한다. 식량 부족을 해결하기 위한 방편으로 소맥분의 제분율을 85%로 인상하도록 긴급 변경하면서 밀가루 소비량이 크게 늘어나기 시작했다. 그러나 이때까지만 해도 정부에서 쌀의 대체 식량으로 역점을 둔 것은 보리혼식이었다. 아직까지 밀가루 음식이 쌀을 대용할 수 있는 주식의 단계에 올라선 것은 아니었

계동산업에서는 매년 8월 판매 대리점 대표를 초청하는 정기적인 여름 휴가여행을 가졌다 (1957년 8월 25일)

대선제분 특약점 대표 초청 여름여행. 1960년대 중반부터는 KNA 쌍발 여객기를 타고 제주도를 다녀왔다

고, 잡곡의 사용량을 늘려 국민의 굶주림을 해결하겠다는 정책적 의지가 강했다. 일반적인 관념도 오랜 세월 쌀과 보리를 주식으로 먹고 살아온 민족이었기에 밀가루 음식은 '쌀에 비해 영양가가 부족하다, 먹고 나서 돌아서면 배가 꺼진다, 보릿고개를 상징하는 기근음식이다' 등 밀가루에 대한 편협된 사고방식이 존재하고 있었다.

식량의 절대량 확보를 위해서 추진된 절미운동은 쌀과 보리의 식량 외적인 사용을 금지하는 강력한 조치가 잇달아 나오면서 밀가루 시장에 직접적인 영향

을 미치게 된다. 양조업에서 소주를 쌀로 만들 수 없도록 한 규정은 시장 확대를 알리는 서곡과 같았으며, 막걸리 제조에 쌀 사용이 금지되면서 밀가루의 3대 소비처 중의 하나로 양조장이 등장한다.

밀가루의 용도별 판매 구성비에 있어서 양조용이 가장 큰 비중을 차지하면서 서울 시내의 11개 양조장이 모여 설립한 서울탁주제조협회는 대선제분이 생산하는 중력분 밀가루의 제일 큰 수요처로 부상하게 된 것이다.

대형 식품회사가 출현하기 전이어서 제과, 제빵용의 수요는 이제 걸음마를 시작하는 단계였고, 1963년에 처음 시판된 라면은 장차 수요가 확대되어 쌀 다음 가는 한국인의 주식으로 자리잡게 되리란 것을 아무도 예측하지 못하고 있었다.

밀가루 판매 고시가격 아래의 판매

밀가루 제품의 최고 판매가격을 정부가 결정하는 이른바 '고시가격' 아래에서 제분회사는 정부를 상대로 장사를 하는 것이나 다름없었다. 밀가루 고시가격이 생산자가격보다 더 낮을 때는 그 차액을 정부의 양특보조금에서 지불받아 손해를 보전했기 때문이다. 1973년 10월에 시작된 제1차 석유파동을 겪으며 원맥가격이 끝이 없는 것처럼 상승하던 무렵, 정부는 소맥분에서 발생할 것으로 예상되는 엄청난 액수의 양특적자를 줄이기 위해 고시가격의 인상을 단행한다.

소맥분 가격 보조로 인해 발생한 양특적자가 1972년 6억 원, 1973년 165억 원이었는 데 비해, 1974년에는 밀가루 가격을 인상하지 않으면 1,000억 원 가까이 적자 규모가 확대되어 인플레의 한 요인으로 작용할까 정부는 우려하고 있었다. 그래서 1963년에 고시가격 제도가 처음 시행된 이후 인상률이 가장 높은 60%의 급격한 상승이 단행되었다. 중력분 보통밀가루 2등품의 생산자가격을 1,130원에서 1,808원으로 올리면서, 유통단계별로는 각각 90원의 판매마진을 인정하여 도매업자 가격은 1,898원, 소매업자 가격은 1,988원이었다.

개정된 판매가격의 시행일자는 1974년 1월 24일, 이날 아침 8시 영등포공장으로 농수산부 산하의 농산물검사소 서울출장소 직원 두 명이 들이닥쳤다. 23일 24시 기준으로 공장에 남아 있는 밀가루 제품의 재고 일체를 점검하는 것이 그들의 목적이었다. 재고조사는 먼저 1월 1일부터 23일까지의 원맥 입고량과 가공량을 비교하여 남아 있는 원맥의 재고량을 체크한 뒤 동기간의 원맥 가공 생산량을 계산해 내고, 이것이 밀가루의 생산량과 맞는지 체크하였다. 두 번째는 밀가루의 판매량과 재고량의 합계가 생산량과 일치하는지 확인하는 작업이었는데, 이 과정에서 늘 두통거리가 터져나왔다. 공장에서 보관하고 있는 밀가루의 현재 재고 중에는 기판매되었으나 아직 발송되지 않은 미인도분 재고가 포함되어 있었기 때문이다.

기판매된 미인도분 재고는 생산자의 소유냐, 도매업자의 소유냐 하는 문제가 해석에 따라 논란을 야기할 수밖에 없었고, 이에 대해 제분업계와 정부 당국은 오랜 줄다리기를 했다. 이번 재고조사에서는 거래처별로 미인수된 수량이 보통밀가루 무궁화표 1

제분업계 시설능력 (단위 : BBL)

연도	제분업계	대선제분
1958년	42,721	1,967
1963년	45,941	2,377
1966년	46,022	2,377
1967년	53,111	2,377
1969년	56,897	2,377
1971년	63,053	380M/T
2007년	55,029	650M/T

등품 7,371포대, 보통밀가루 별표 2등품 1만 7,109포대, 강력밀가루 쌍용표 2등품 190포대 등 평상시보다 무척 많아서 총 3만 2,298포대의 현재 재고 중에서 2만 4,670포대가 기판매된 물량에 속했다. 전체 재고의 76%에 이르는 물량이 미처 거래처에 인도되지 못한 것은 밀가루 가격의 인상설이 미리 나돌아 가수요가 공장 창고에 쌓여 있는 탓이었다. 그중에는 보건사회부에서 구입한 2등품 754포대, 서울시청사 구내식당에서 구입한 1등품 500포대도 포함되어 있었다.

미판매량 재고는 물론 기판매 미인도분 재고까지도 인상가격을 적용할 것인지의 여부(출하 경과 조치)는 농수산부에서도 확실한 방침을 갖고 있지 않고 갈팡질팡하고 있었다. 재고물량에 대해서는 새로 인상된 가격의 차액만큼 정부의 귀속으로 한다, 미인도 물량은 판매되지 않은 것으로 해서 현재 재고분에 포함시킨다는 구체적인 결정이 나오기까지는 두 달이 더 걸렸다. 그 결과에 따라 대선제분에서는 모든 거래처에 일일이 연락하여 인상된 차액을 가감하는 정산을 다시 해야 했다.

1974년 3월 현재 대선제분과 거래를 하였던 특약점 및 대량 실수요처의 명단은 아래 표와 같다.

특약점 및 대량 실수요처

거래점	거래점
경북상회 (충주)	계동산업 (서울)
고의식 (서울)	기지시양조장 (전북)
대양제면 (대구)	대림상회 (서울)
대주상회	동신사 (광주)
동아제면 (영천)	동흥상회 (서울)
미도상회 (서울)	보건사회부 (서울)
부산산업사 (속초)	삼성사 (삼척)
손영전 (대구)	신영상회 (서울 주교동)
신흥사 (광주)	심화식 (서울 도선동)
영동상회 (서울 주교동)	영신상회 (서울 문래동)
원일상회 (서울)	유성상사 (황지)
유성제과 (원주)	윤임상 (서울 구로동)
은성상회	은웅기 (전주)
이권기 (남원)	일승상사 (광주)
정양숙	정영수
제일탁주 (고성)	중앙상회
중원상사 (성남시)	지광열 (서울 면목동)
지화식 (서울)	청사구내식당
태강상사 (강릉)	평강상회
한국면제조업협회	한일상사
해도사 (묵호)	

소맥 부산물의 생산 판매

밀을 빻아 체로 쳐서 남은 찌꺼기로는 소맥피, 소맥쇄(말분), 소맥강, 소맥아(배아) 등이 있는데 이를 통칭하여 소맥 부산물이라고도 한다. 농가에서는 그냥 밀기울이라고도 하고, 부산물의 종류를 간단하게 줄여 소맥피wheat bran라고 말하기도 한다. 일반적으로 원맥 1톤을 제분수율 75%로 가공하였을 때 밀가루 750kg, 부산물 250kg이 나오고, 전체 부산물 생산은 소맥피 87.5%, 말분 12.1%, 기타 0.4%의 비중을 차지하는 것으로 알려져 있다.

이처럼 소맥을 가공하여 밀가루를 생산하는 과정에서 나오는 밀가루 이외의 부산물에 관한 취급은 제분회사가 자유롭게 처리할 수 없었으며 사료관리법에 따라 농수산부 장관이 판매방법을 정하거나 판매가격을 지정하였다.

도입소맥 가공 부산물을 실수요자에게만 공급하는 배정제도는 축산 배합사료의 자급률이 50% 이하로 떨어지기 시작한 1968년부터 실시되었다. 축산사료 수급의 불균형에서 오는 가격 체계의 왜곡을 막기 위해서 정부는 소맥의 부산물을 대한사료협회, 한국동물약품협회, 대한주정협회를 통해 이들 회원사에

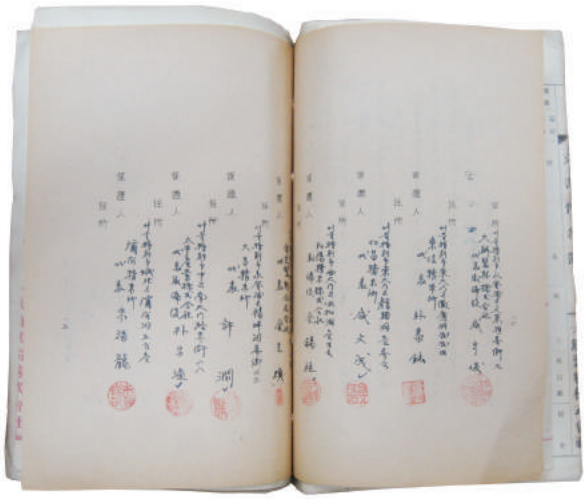
사료용으로 주로 사용되는 소맥피

게만 배정하였다. 1974년의 소맥피 생산공장가격은 정부 고시가격의 적용을 받아 36kg 포대당 650원, 밀가루는 공장 구내에서의 차상도가격 기준이었지만 소맥피는 상차비를 수요자가 별도로 부담하는 공장도가격으로서 고시가격의 부대조건이 조금 달랐다. 상차비 및 운임 일체를 수요자가 지불하는 것은 소맥피의 수급이 밀가루 시장에 비해 더 사정이 좋지 않았다는 의미로 해석할 수도 있겠다.

소맥피를 포장하는 재료는 폴리프로필렌 소재의 PP대가 사용되었는데, 소맥피 가격 650원에서 통대 제작비가 차지하는 비중이 160원이나 되어서 회사에서는 거래처들과 '부산물 포장재 회수 재사용'에 관한 약정을 별도로 맺었다. 부산물을 매입할 때 가져간 포장재를 성실하게 보관하였다가 다음 거래할 때 반환한다는 조건으로, 통대 1개당 200원의 예치금을 받았다. 이 통대의 감가상각비는 1회 사용에 20원씩이었다. 당시 '부산물 포장재 회수 재사용'에 관한 약정은 '갑은 매회수시 통대 회수금조로 갑이 발행한 검수증에 의하여 매당 20원씩 을에게 지불함'이라고 명시했다.

1974년 5월 14일자로 대선제분과 약정을 체결한 거래처는 사료첨가제와 같은 동물약품을 생산하는 대한신약공업주식회사(서울), 이글케미칼공업사(서울), 주식회사 유한양행, 경기이화학연구소(수원), 한국사료첨가제공업사(서울)와 누룩과 주정을 생산하는 삼영산업주식회사(나주), 삼공산업사(서울), 보배주정공업사(이리), 서호주정공업주식회사(전주), 오성주정공업사(전주), 우풍화학주식회사(서울), 풍국주정공업주식회사(대구), 풍한발효주식회사(서울), 한국미생물공업연구소(순천) 등 14개 회사였다.

이 가운데에 누룩 공장으로는 삼공산업사와 한국미생물공업연구소(범식품, 국순당 계열)가 밀기울을 가장 많이 구입하였으므로, 당시 우리나라 막걸리의 맛은 이 회사들에 의해 좌우되었다고도 볼 수 있겠다.



1964년 1월 16일에 열린 이사회 의사록

제5장

경영 위기에 봉착하다

기업운영에 있어 가장 중요한 것은 기업과 노동자와의 노사 간의 원활한 협조관계가 잘 유지되어야만 하는 것입니다. 그렇기 때문에 나는 노사라고 하는 것은 언제나 굴러가는 수레의 양 바퀴와 같다고 생각됩니다. 한쪽 바퀴는 기업인이요, 또 한쪽 바퀴는 바로 우리 종업원 여러분이므로 두 바퀴가 동시에 같은 방향으로 회전하여야만 잘 움직이는 이치와 같이 서로 협조하고 공동의식을 가져야 되겠다는 노사공존의 정신이 중요하다는 것을 강조하는 바입니다. 이제 우리 회사는 성년기로 접어들었습니다. 지금까지 해온 일도 적지 않았습니다만 앞으로 할 일이 많다고 보아야 되겠습니다. 보다 진선한 운명으로 새로운 도약을 성취하도록 우리 모두가 한 사람의 예외도 없이 결심하고 노력하며 내일의 비약을 다짐하는 계기로 삼아야 되겠습니다. (박세정, 창립 20주년 기념사 중에서)

정미공장의 화재, 더 큰 재앙의 빌미가 되다

1972년은 나라의 운명을 바꾸는 메가톤급 핫뉴스가 연이어 쏟아져 나왔다. 5월에는 이후락 중앙정보부장이 판문점을 경유하여 극비리에 평양을 방문했고, 7월에는 '7·4남북공동성명'이 발표되어 반공방첩밖에 모르던 국민들을 최면상태로 몰고 갔다. 그리고 10월에 정부는 비상계엄령을 선포하며 국회를 해산하고, 일체의 정치활동을 금지하는 서슬 퍼런 '10월 유신'의 전주곡이 울려퍼졌다. 이후락 남측 조절위원회 위원장의 두 번째 평양 방문 소식으로 조간신문이 온통 들떠 있던 11월 3일 밤은 날씨도 흐린데다가 음력으로 그믐을 앞두고 있어 서늘한 밤공기는 몹시 차가웠다. 35년 전의 이날 밤에 대해서 대선제분에 몸담았던 임직원들의 기억이 '추운 겨울밤'이었다고 일치하는 것은 이런 시대 상황과 무관하지 않아 보인다.

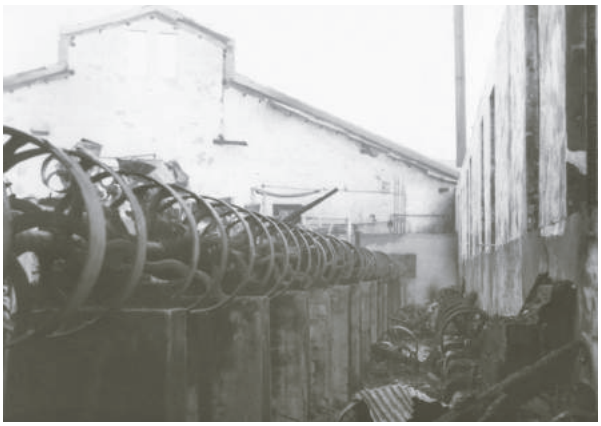
이날 새벽 5시경, 정미공장에서는 정부의 도입 양곡 긴급 가공 시책에 따라 밤새워 야간 작업을 하고 있었는데, 갑자기 '펑' 하는 소리와 함께 불길이 압맥기계가 있는 쪽의 천장에서 치솟았다. 정미공장은 제분공장처럼 미세먼지에 취약한 관계로 화재를 미연에 방지하기 위해 세심한 주의가 필요했고, 회사에서는 자나 깨나 불조심을 강조하고 있었는데 공장 내부가 순식간에 화마에 휩싸인 것이다.

그동안 군소 정미공장에서는 끊이질 않고 화재가 발생하곤 했으나 서울 시내의 정부 양곡 가공공장 중에서 가장 규모가 크고 시설이 좋다고 생각했던 공장에서 불이 났다는 연락을 받은 박세정 회장은 무슨 영문인지도 모른 채 부리나케 장충동 자택에서 영등포공장으로 밤길을 달려간다. 그가 탄 코티나 승용차는 차남인 박관회가 운전대를 잡고 있었다.

미국의 펜실베이니아대학교 타운대학원을 졸업하고 귀국하여 고려대 기계공학과 및 숙명여대 경영학과에 강사로 나가던 박 사장은 정미공장의 화재가 예삿일이 아니라는 것을 직감했다고 한다. 분진폭발(Dust Explosion)이라고 해서, 곡물 가루의 미세먼지에 불이 붙으면 대형 폭발사고로 이어진다는 것을 익히

정미공장은 화재 발생 1시간 만에 전소되었다

정미공장의 지붕이 뻥 뚫려 있는 모습


화마가 할퀴고 간 정미공장의 잔해

알고 있었기 때문이었다. 이를테면 밀가루와 공기와의 접촉 면적은 매우 넓어서 숟가락 1개에 담긴 밀가루의 전체 표면적이 축구장의 3.7배 정도나 된다고 알려져 있다. 제분공장의 화재는 화학공장에서 불이 난 것과 다름없을 정도로 폭발력이 강한 대형사고의 소지가 있었다.

박 회장이 현장에 도착했을 때는 이미 정미공장의 함석 지붕에까지 불길이 치솟은 뒤였다. 정미공장의 불길을 잡는 것도 급했지만, 불길이 인근의 소맥분 제품창고에 옮겨 붙지 않도록 확산을 막아야 했다. 박 회장은 소맥분 창고 지붕으로 올라가 화재 진압의 진두지휘에 나섰는데, 평소에는 목소리조차 크게 내지 않던 사람으로서는 의외의 행동이었다. 부친의 이런 모습을 난생 처음 목격한 아들은 박 회장에게서 마치 나폴레옹 같은 면모가 느껴졌다고 한다. 다행히 불길이 다른 건물로 번지는 것은 막을 수 있었지만 벽돌조의 정미공장은 외벽만 남긴 채 기계설비(정미기 48대, 정맥기 18대 등)까지 남김없이 타버려 건질 게 하나도 없었다. 공장에 붙어 있던 휴게실과 기관실도 전소되었다.

정부 양곡 가공공장에서 화재사고가 발생했을 때, 화재로 인하여 정부 관리 양곡의 소실이 있으면 행정당국으로부터 허가 취소 등의 행정조치를 당할 수도 있지만 화재로 소실된 양곡이 230가마, 화재로부터 구출한 양곡이 150가마여서 서울시 측의 피해는 경미한 편이었다. 정부 관리 양곡 가공의 경우 제분공장처럼 원맥을 미리 확보하여 저장해 놓고 사용하는 것이 아니라 그때그때 서울시에서 보내오는 현미를 백미로 정미하여 다시 서울시에서 지정한 차량편으로 실어나가는 방식이라서 서울시 소유의 저장 양곡은 그리 많지 않았던 것이다.

정부 양곡 가공공장에서의 화재사건이라 경찰 감식반까지 나와서 조사를 벌였지만 화재의 원인은 명확하게 밝혀 내지 못했다. 변전소를 체크하였을 때 변압기는 이상이 없었고 퓨즈도 나가지 않았으므로 전기 부분에서는 전혀 이상을 발견하지 못했다. 뒤늦게 의외의 한 곳에서 발화 지점이 발견되었다. 정미공장을 새로 짓기로 결정하고 불에 탄 기계들의 잔해를 철거하는 과정에서 엘리베이터 승강기의 베어링이 열을 받아서 불이 나게 되었다는 것을 알 수 있었다.

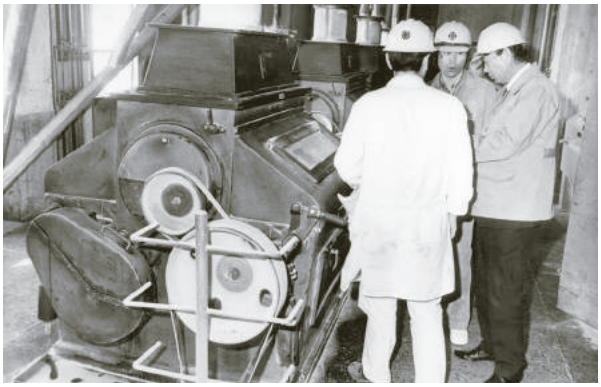
국내 제분회사 중에는 유일하게 대형 정미공장을 보유하고 있었던 것은, 원맥 수급 사정으로 제분기가 멈출 때 정미기라도 돌려서 캐시 플로우를 확보하자는 뜻에서 시작한 사업이었다. 서울시로부터 임가공료를 받는 정미공장의 매출은 제분공장에 비해 보잘것없었지만 정미공장의 존재는 그 이상의 상징적인 의미가 있었다. 따라서 박 회장은 우리나라 최고의 정미공장을 새로 짓기로 결정한다. 신축 정미공장은 기존의 242평에서 344평으로 건평 수를 대폭 늘렸다. 정미공장의 지붕은 철강 구조물인 '오리엔탈 메탈'로 건축하여 정미소 내부 중간에 기둥보를 세우지 않아 정미기 시설공정을 넓게 활용할 수 있게 되었다. 핵심 설비인 정미기는 일본 약진기계의 최신모델(아도무스 No.100, 15~25HP) 10대를 들여오기로 했다. 이후 1973년에 정맥기 18대, 1976년에 압맥기 2대, 1976년에 동요식 현미 분리기 2대를 더 설치했다.

당시 서울에는 대선제분을 비롯하여 광성정미소, 대창정미소, 삼평정미소, 오류정미소, 옥천정미소, 평택정미소, 흥양정미소 등 7개의 정부 양곡 가공공장이 있었다. 그중 오류정미소는 영등포공장 초대 공장장을 지낸 이운익 씨가 독립하면서 회사의 지원을 받아 1969년에 차린 곳이다.

매주 토요일 오후의 공장 방문

1973년의 희망찬 새해 아침이 밝아 왔다. 유신정부의 출범으로 인해 나라 안은 서릿발처럼 차갑게 꽁

박세정 회장은 매주 규칙적인 시간에 공장을 찾아 현장을 관리했다



기술자들과 일제 히타카 제분기의 프로세스를 점검하고 있다

포장실 직원들로부터 보고를 받고 있다

시프터 아래의 청결 상태를 직접 체크하고 있다

꽁 얼어 붙어 있었지만, 작년 12월부터 재가동에 들어간 정미공장이 본궤도에 올랐으니 이제 걱정할 일이 없을 것 같았다. 제분과 정미, 양쪽 공장 모두 탈 없이 잘 돌아가고, 국가에 세금 정확하게 내고, 종업원 월급 제 날짜에 지급하고, 그렇게만 하면 안정적으로 성장할 수 있다는 것이 회사에서 직원들에게 밝힌 새해 설계였다. 그리고 회사가 생긴 이래 직원들에게 변함없이 강조하는 한 가지가 더 있었으니 직장에서나 가정에서나 '말 조심, 행동 조심'이었다.

특히 한 가지 일에 매달리기 시작하면 유달리 집념이 강했던 박세정 회장은 책임경영의 자세를 몸소 실천에 옮겨 직원들에게 솔선수범을 보이고 있었다. 매주 토요일 오후 4시의 규칙적인 공장 방문이 그것이다. 그가 1964년 2월 29일 전무로 취임하면서부터 시작된 토요일 오후의 공장 순시는 눈이 오나 비가 오나 한 번도 어김없이 계속되었다. 1987년 5월에는

공장 순시 중에 과로로 쓰러져 한 달여 동안 서울대 병원에 입원 치료를 받은 적이 있었으나 퇴원하자마자 공장 방문은 다시 속개되었으며, 말년의 건강 악화로 거동이 불편해질 때까지 무려 35년간이나 지속되었다.

그는 공장에 도착하면 먼저 작업복으로 갈아입고 업무 · 관리 · 생산 · 품질 파트의 각 부서장을 수행하여 공장의 안팎을 돌아보았다. 기억력이 비상했던 박 회장은 지난 주의 지적 사항이 있었으면 꼭 그 자리에 가서 "그건 어떻게 되었소?" 하고 지적 사항의 이행 유무를 확인했다. 밀가루 포대의 위치조차 다른 자리로 옮겨져 있으면 "이번에는 왜 여기 있지?"라며 짚고 넘어갔다. 직원들의 잘잘못이 체크되어도 현장에서 언성을 높이거나 질책을 하지는 않았다. 다만 간부들에게 늘 질문을 던졌다.

한 번은 현장에 있어야 할 종업원 한 사람이 제 자리에 없었다. 무심하게 지나칠 수도 있는 상황이었으나 박 회장의 눈은 그 장면을 놓치지 않았다. 다음 주 월요일에 공장장으로부터 공장 현황을 유선보고 받을 때 "그 사람 어디 보냈소?" 하고 넌지시 묻는다. 그것은 시시콜콜 이유를 알고 싶어서 캐묻는 질문이 아니었다. 다음부터는 그런 일이 있어서는 안 된다고 다짐을 놓는 박 회장의 특유의 화법이었다.

4시부터 시작된 박 회장의 공장 방문은 정해진 코스를 따라 차근차근 공장을 한 바퀴 돌면 6시쯤 끝이 났다. 관리직에 있는 직원들은 이 시각이 되면 전원 대기 자세로 들어가야 했기에, 오랫동안 공장에 근무하다가 퇴직한 직원들은 토요일 오후가 되면 습관처럼 긴장이 된다고 한다. 간부들 사이에서는 토요일이 다가오는 것이 무섭다고 토로할 정도였다. 집안에 결혼식이 있어도 얼른 예식장을 갔다가 박 회장의 타이밍에 맞추어 공장으로 돌아와 있는 것이 마음 편했다는 것이다.

박 회장이 전무로서(1964~1975), 또한 사장으로서(1976~1986), 회장으로서(1987~2001), 그리고 이 세상을 떠나기 전날까지 병상에 누워 있으면서도 전화보고를 챙기며 현장 관리에 집착했던 까닭은 창업동지 한 사람의 남다른 '열정'만으로는 설명이 되지 않는 부분이다.

업무상횡령 혐의를 받아 전무와 업무과장 구속

그런데 화재가 났을 무렵 이재구출품으로 분류하여 오류정미소에 보내 임시보관했던 미국산 도입현미 칼로스 150가마가 대선제분 사상 크나큰 재앙을 몰고 오는 불씨가 되고 말았다. 대선제분에서 정부양곡을 몰래 오류동으로 옮겨 놓고, 서울시에는 불타버린 것처럼 허위보고한 후 이를 빼돌려 착복했다는 고발이 사정기관에 접수된 것이다.

'서울지검 영등포지청 신건 검사는 21일, 2천여 만원어치의 정부 양곡을 빼돌려 팔아먹은 정부도정공장 대선제분주식회사 전무 박세정 씨(55)와 동사 업무과장 김영균 씨(44) 등 2명을 업무상횡령 혐의로, 이 양곡을 사들인 성동구 중앙시장내 대구상회 주인 최염두 씨(54)를 장물취득 혐의로 각각 구속했다. 검찰에 의하면 박씨는 지난 1972년부터 서울시와 도급계약을 맺은 후 작년 4월 4일부터 10월 9일까지 김씨를 시켜 창고에 보관 중이던 백미 700가마, 보리쌀 200가마, 압맥 4,120가마 등 모두 5,020가마(시가 1,850만 원)를 빼돌려 상인 최씨에게 팔아먹은 혐의다. 박씨 등은 또 작년 11월 3일 새벽 5시 반경, 정부 양곡 보관창고에 불이 나자 보관 중이던 현미 150가마(시가 120만 원 상당)를 성동구 성수동 관성정미소에 옮겨 놓고 이를 소실된 것처럼 서울시에 허위보고, 영등포구 오류동에 있는 오류정미소에 팔아 착복한 사실도 드러났다.' (1973년 2월 21일, 〈동아일보〉 조간 7면)

'서울지검영등포지청은 21일 정부 양곡 5,000가

정부양곡은 공장 안까지 서울시가 원료를 실어 오고 실어 나가게 되어 있었다

정부미의 입고와 출고는 대한통운에서 운송을 담당했고, 잉여 양곡의 운반은 김창환 씨가 차주로 있는 태흥운수에 맡겨 처리했다

마를 팔아먹은 정부미 도정공장 대선제분주식회사 전무 박세정 씨와 업무과장 김영준 씨 등 2명을 업무상횡령 혐의로 구속하고, 이 양곡을 사들인 성동구 신당동 중앙시장내 대구상회 주인 최염두 씨를 장물취득 혐의로 구속했다. 검찰에 따르면 이씨 등은 지난해 1월 서울시와 정부 양곡가공 도급계약을 맺은 후 지난해 4월 4일부터 10월 9일 사이에 가공 과정에서 빼돌린 백미 700가마, 정맥 200가마, 압맥 4,120가마 등(시가 1,850만 원 상당)을 빼돌려 김씨를 시켜 최씨에게 팔아먹었다는 것이다. 또한 김씨는 72년 11월 3일 상오 5시반쯤 정부 양곡 보관창고에 불이 나자 보관 중이던 현미 150가마(시가 120만 원 상당)를 성동구 성수동 관성정미소에 옮겨 놓고 이를 불타 버린 것처럼 허위보고한 후 영등포구 오류동에 있는 오류정미소에 팔아먹은 혐의도 받고 있다.' (1973년 2월 21일, 〈경향신문〉 조간 7면)

1973년 2월 21일자 조간 신문들은 대선제분의 '전무와 업무과장'이 업무상횡령 혐의로 구속되었다는 소식을 일제히 전파했다. 대선제분으로서는 주사업 분야도 아닌 곳에서, 서울시와 양곡가공 도급계약을 맺고 수입산 정부 양곡을 가공해 오던 정미사업에서 터져 나온 사건이라서 당혹을 금치 못했다. 자칫하면 창업 이래 지난 25년간 쌓아 온 명성과 신뢰를 일순간에 잃어버리고 부도덕한 기업으로 낙인찍혀 버릴 수도 있었다.

검찰에서 발표한 혐의사실은 첫째, 지난 한해 동안 회사에서 정부관리 양곡 5,000가마를 부당하게 착복했다는 것, 두 번째는 지난해 11월 정미공장에서 화재가 났을 때 구출했던 양곡 150가마를 부당하게 착복했다는 것이었다. 1972년의 연간 총매출액은 14억 6,300만 원이었으니 회사에서 업무상횡령했다는 액수 1,850만 원은 해석하기에 따라 금액이 클 수도 있고 미미할 수도 있었다. 이날 오후 석간신문이 나올 무렵에는 두 번째 혐의사실, 즉 정미공장 화재 때 관성정미소(오류정미소가 관성정미소로 잘못 보도된 것임)의 잘못으로 빼돌려 횡령했다는 120만 원은 사실관계가 밝혀지면서 공소사실에서 빠져 있었다.

'서울지방검찰청 영등포지청 신건 검사는 21일 상오 1,970만 원 상당의 정부 양곡을 빼돌려 착복한 정부미 도정공장인 대선제분 전무 박세정 씨(55. 중구 장충동 1가 48의 17)와 동회사 업무과장 김영준 씨(44. 영등포구 문래동 3가 9)를 업무상횡령 혐의로 구속하고 양곡을 사들인 양곡상인 최염두 씨(64. 성동구 신당동 대구상회 주인)를 장물취득 혐의로 구속했다.' (1973년 3월 22일, 〈중앙일보〉 석간 7면)

어쨌든 대선제분은 정부 양곡 5,000여 가마를 도

둑질했다는 누명을 뒤집어썼고, 박세정 전무와 영등포공장의 김영균 업무과장은 회사에서 근무 중 연행되어 영등포구치소에 구금된 것이다.

회사의 대표이사가 있음에도 불구하고 검찰에서 전무이사를 전격 구속한 것은 '대선제분의 회사 업무를 전결하여 관리 운영하는 자는 박세정 전무'라는 판단에서였다. 형식상 대선제분 정미공장의 결재라인은 '업무주임 윤흥수 → 업무과장 김영균 → 공장차장 조증진 → 공장장 이윤상 → 전무 박세정 → 사장 홍종문 → 회장 함형준'의 체제를 갖추고 있었으나 실질적인 업무는 전무 책임 아래 전결로 처리되고 있음이 수사과정에서 확인되자 대표이사는 기소대상에서 제외되었다. 회사 내에서는 홍종문 대표이사도 '사장님'으로, 박세정 전무이사도 '사장님'으로 통칭되고 있었던 것도 실상 그 때문이었다. 새로 입사한 직원들은 사장님이 두 분 계신 회사로 알고 있는 경우도 있었고, 오래 근무한 사원들조차 사장 대표이사와 전무 대표이사가 각각 있는 회사로 알고 있는 경우도 있었다.

정부관리 양곡의 가공과 수율

제분공장과 정미공장의 근본적인 차이점은 곡식을 빻느냐, 찧느냐 하는 데 있다. 밀은 맷돌 돌리듯 껍질째 빻아서 가루로 만드는 제분 과정을 거쳐 밀가루를 얻게 되고, 벼는 새가 부리로 쪼아 낟알의 껍질을 벗겨내듯 도정搗精을 하여 현미를 얻은 뒤, 이를 기계로 찧는 정미 과정을 한 번 더 거쳐 밥을 지어 먹는 백미를 얻게 된다.

대선제분의 양곡가공 사업은 대규모 도정업으로 분류되어 있긴 하나 실제 서울특별시에 등록된 업종은 도정이 아니라 정미·정맥·압맥이었으며, 1972년의 화재를 겪고 새로 증설한 정미공장의 가공능력은

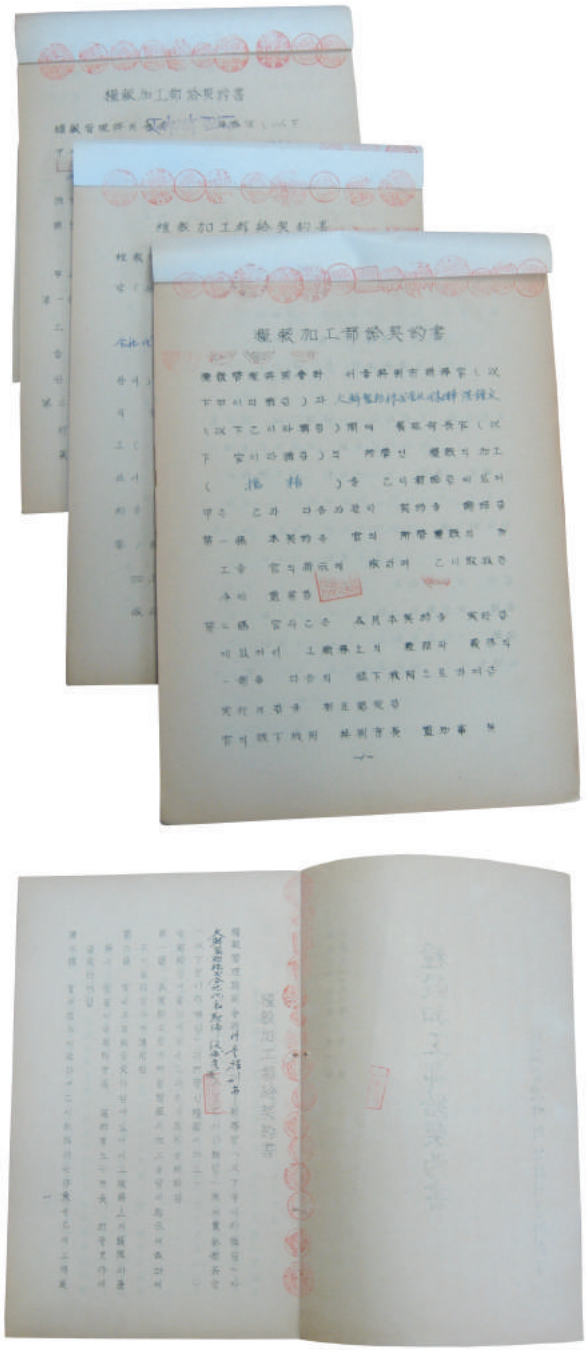
정미공장 신축 공사 모습
당시로서는 획기적인 공법인 기둥 없는 공장을 짓는 것이 목표였다

1일 기준 정미 120톤, 정맥 20톤, 압맥 40톤 수준이었다.

정부가 외국으로부터 도입하는 양곡으로는 현미·겉보리·밀 등이 있었는데, 이 가운데서 밀은 밀쌀을 만드는데, 겉보리는 압맥을 만드는 데 이용되었고, 역시 가장 많이 도입되는 종류는 현미였다. 미국산 현미(칼로스종, 펄종, 네이토종)는 운송되는 모선별로 원료 시료를 채취하여 국립농산물검사소에서 가공수율을 책정, 정부관리 양곡 가공공장으로 통보되었다. (1964년부터 1983년까지 밀가루의 종류별 · 등급별 제분수율도 국립농산물검사소에서 시험하고, 결정했다.) 정부에서 도입하는 외국산 양곡은 현지의 작황, 건조 및 조제 정도에 따라 품질의 차이가 있게 마련이므로 정부는 항구에 도착하는 모선별로 현미의 도정수율을 책정했고, 그에 따라 위탁가공을 하도록 했다.

사단법인 대한곡물협회 서울특별시지부 회원사로서 서울시의 정부 양곡 위탁 가공공장으로 지정되어 있던 대선제분에서는 매일 서울시로부터 입수되는 재료 곡물을 국립농산물검사소가 책정한 가공수율에 따라 가공하여 다시 서울시로 출고하고, 가공한 원료 수불량만큼 임가공료를 받았다. 임가공료는 정부미를 찧어주고 받는 품삯이라고 볼 수 있는데, 그 값은 도정요율이라고 하여 정부에서 킬로그램당 얼마씩 가격을 고시하면 전국적으로 단일요율이 적용되었다.

다만 정부 양곡 관리의 가공 업무는 지방자치단체가 담당했지만, 임도정공장의 관리와 감시는 국립농수산물검사소에서 담당했다. 공장마다 농수산물검사소 직원이 상주하며 가공한 양곡의 포대에 일일이 봉인도장을 찍은 뒤에 공장이 위치해 있는 지역의 정부양곡소매점이나 농협으로 반출되었던 것이다. 매일매일의 가공은 일지로 작성하여 국립농산물검사소 서울출장소장의 확인을 받아야 했는데, 공장 실무자들은 가공 일지를 가리켜 '청산일보'라고 불렀다. 원료 곡물을 실어 오고, 가공한 곡식을 다시 실어 나가는 것은 서울시와 계약된 대한통운에서 상하차까지 담당했다.



1959년도 양곡도정가공도급계약서

양곡 가공과정에서 문제의 소지가 다분하게 남아 있는 부분은 당국으로부터 가공수율의 시달이었다. '수율의 시달'은 가공작업 전에 공장에 시달하는 것이 원칙이었으나 대개 작업 종료 후에 시달되는 것이

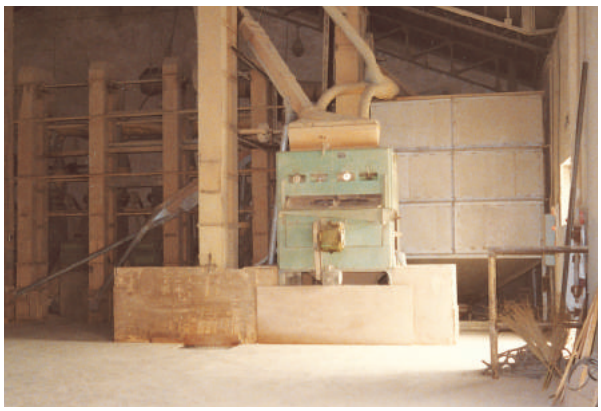
당시의 관행이었다. 1972년의 경우 양곡 가공 전에 수율이 시달된 적은 한두 번에 불과했다고 한다.

양곡업계의 관심사로 떠오른 혐의 사실

대선제분의 전무와 함께 제품의 원료 입고 및 출고를 전담하는 업무과장을 업무상횡령 혐의로 검찰이 기소하며 적시한 범죄 사실은 복잡하지 않았다. 1972년 1월 1일부터 서울시와의 사이에 '양곡가공도급계약'(1년 단위로 계약 기간이 갱신)을 맺은 이후 정부 양곡을 인수받아 영등포공장에서 이를 가공하는 과정에서 서울시에서 통보한 도정률에 따른 책임생산량만을 납품하고, 책임생산량을 넘는 잉여생산 양곡은 자의적으로 처분했다는 점이었다.

잉여양곡이라 하더라도 정부재산이 분명한데, 박세정 전무는 이를 알면서도 김영균 과장에게 지시하여(검찰에서는 두 사람이 '공모했다'고 뒤집어씌움) 신당동 소재 중앙시장에서 대구상회라는 상호로 곡물 매매업을 하는 최염두 씨에게 판매했다는 것이다. 따라서 서울시와 대선제분 간에 청산 절차를 거치지 않은 채 반출된 양곡을 구입한 최염두 씨에게는 장물취득죄가 적용되었다.

이번 사건의 핵심은 정부 양곡 가공과정에 초과로 생산된 쌀이 있을 때, 이를 서울시에 신고하지 않고 처분한 것이 위법인지 아닌지의 여부였다. 검찰에서는 1kg이라도 초과 생산한 쌀을 임의처분했다면 횡령이라는 주장이었고, 양곡 가공업계에서는 잉여생산된 쌀은 가공공장이 거둔 기술소득이라고 간주하고 있었다. 따라서 전국의 양곡 가공공장에서는 이 사건의 추이에 촉각을 세우고 결과가 어떻게 나올지 지켜보지 않을 수 없었다. 왜냐하면 양곡을 가공하다 보면 어떤 경우에는 초과생산량이 나오기도 했고, 어떤 경우에는 생산 미달이 발생하기도 했다. 정해진 도정 수율보다 생산량이 미달하면 다른 쌀을 보충하여 변상 납품하였으므로 만일을 대비하여 잉여생산분은 가공공장에서 보관하는 것이 업계의 관례였다. 영등포공장의 구내식당에서 사용하는 쌀도 정미공장에서 나오는 잉여양곡이었다.



최신 설비를 도입한 신축 정미공장의 내부

신형 정미기계 8대는 구형 12대보다 성능이 좋았다

또 하나의 쟁점은 외부에 반출된 양곡이 서울시와의 양곡도급계약에 따른 청산절차를 거치기 전의 것이냐(검찰은 '신고'라는 표현을 씀), 청산절차를 거친 후의 것이냐의 문제였다. 왜냐하면 서울시의 양곡배정은 수시로 이루어지는 관계로 배정된 양곡이 도정 중에 있을 때 다음 순서의 양곡이 배정되는 경우가 많아서, 현장에서는 선순위 양곡과 후순위 양곡 간의 구분이 명확하지 않았기 때문이다. 내부 고발자의 눈에는 작업 중인 후순위 배정분의 가공양곡을 청산절차 이전에 회사가 임의 처분한 것처럼 보일 수도 있었던 것이다.

전국의 양곡 가공공장 가운데 대선제분이 홀로 두드러지게 사회문제로 비화된 것은 정미공장의 설비가 최신, 최대 규모여서 다른 공장에 비해 잉여생산량이 많았다는 사실에 있었다. 농산물검사소에서 책정하는 도정률은 전국 도정공장의 기계성능을 토대로 그 평균치를 잡는 것이므로 다른 공장에 비해 기계성능이 우수한 대선제분은 책임생산량을 달성하고도 항상 0.5~2% 정도 양곡 여분이 생겼다.

참고로 덧붙여 적으면 1972년도 도입양곡의 가공수율은 현미 칼로스종 90.56%, 현미 펄종 90.69%, 현미 네이토종 88.41%, 겉보리 미주산장립종 65.91%, 겉보리 호주산중립종 66.36%, 겉보리 호주산 단립종 67.04%, 눌린 밀쌀 78.43%였다.

일손이 많이 필요했던 정미공장의 상차 작업 (1979년)

사건 및 재판의 경과

서울지검 영등포지청 신건 검사는 1972년 2월 21일 '박세정 전무와 김영균 과장'을 업무상횡령 혐의로 구속했다. 박세정 회장 가족들은 그런 사실을 까맣게 모르고 있다가 귀가 시간이 마치 칸트처럼 철저하던 가장이 밤새 귀가하지 않자 뒤늦게 알게 된다. (이미 박세정 회장은 2월 10일 검찰에 불려가 1차 조사를 받은

새로 신축한 정미공장 전경

정미공장은 현재 창고로 사용하고 있다

적이 있음) 장충동에서 신혼살림 중이었던 박관회는 부친이 무슨 영문으로 검찰에서 밤샘 조사를 받고 있는지도 모른 채 이튿날 새벽 통행금지가 풀리기를 기다렸다가 체부동의 홍종문 회장댁으로 달려갔고, 오후에는 함형준 회장을 만나면서 자초지종을 알게 된다. 두 회장님으로부터는 "별 문제 없을 것"이라는 짤막한 대답을 들었다.

이 사건을 담당한 신건 검사는 전남 부안 출신으로 박 회장과 사돈관계였던 손수익 충남지사 부인과는 가까운 친척이었다. 신건 검사가 학교 다닐 때 손수익 지사의 부인댁에서 신세를 졌다는 얘기를 듣고, 박 사장은 사돈 부인을 모시고 충무로로 경기빌딩의 우석사우나로 무작정 찾아갔다. 사우나를 마치고 나온 신 검사는 "늦었다, 이미 구속 송치하고 도장 찍었다"고 말했다.

이튿날 박관회는 서울지검 영등포지청 기자실로 찾아간다. 검찰 측에서는 사건이 보도되지 않도록 통제하겠다고 약속했으나 보도자료를 이미 기자실에 돌렸기 때문이었다. 그는 기자실의 간사를 맡고 있던 중앙일보 기자를 만나 대서특필하지 말아달라고 간곡하게 부탁을 한다. 기자실에서도 별 사건이 아니라는 듯 기사를 쓰지 않을 것처럼 약속했으나 21일자 조간신문에 사회면 두 번째 중요기사로 실렸다.

박 회장의 차남이 회사를 대리하여 경찰과 검찰을 수시로 들락거리게 된 것은 당시의 법조계의 취조 풍조 때문이었다. 경찰이나 검찰에 한번 불려가면 누구라도 일단 얻어터지고 난 뒤 조사를 시작하던 시절이라, 아무런 잘못이 없다 해도 회사 직원들에게는 경찰의 문지방을 넘는 것이 공포스러운 일이었다. 경찰 가족이나 기자가족이 아니면 그 누구라 해도 두드려 맞는다는 것이 당시의 속설이었다.

피고인 모두를 위한 변론은 제일합동법률사무소가 맡았다. 제일합동에는 박 회장과는 초등학교 동기생인 김제형 변호사를 비롯하여, 인권변호사로 이름 높은 유현석·이돈명·하경철·한승헌 변호사가 소속되어 있었다. 재판의 1심은 이돈명·유현석·하경철 변호사가 변호인으로 나섰고, 2심은 김제형·유현석·이돈명 변호사가 변호인을, 3심은 이돈명·유현석 변호사가 피고인 측 변호인이 되었다. 1심 재판 과정 중에 이돈명 변호사는 기혼이었던 박 회장의 차남 관회에게 혼사를 제안한 일이 있었고, 실제로 김제형 변호사의 처조카 장준철 변호사와 박 회장의 3녀 박영희 간에는 혼사가 맺어졌다.

특정가중처벌범으로 분류되어 노란 딱지의 수인번호가 부착된 죄수복을 입고 포승줄에 묶여 있던 박 회장은 아들에게 자신의 모습을 보이는 것이 싫어 면회를 오지 말라고 당부한다. 그러자 그 아들은 영등포지원의 신건 검사를 매일 찾아갔다. 구속된 피고인

의 친자식이 매일같이 찾아오는데 검사로서도 말릴 수는 없는 일이었다. 마침내 영등포구치소에 구금되었던 박세정 회장은 25일 동안 유치생활을 한 후 보석으로 풀려났고, 김영균 과장과 최염두 씨는 75일 만에 자유의 몸이 되었다.

그 후 재판은 한없이 질질 시간을 끌다가 1심 판결이 나오기까지는 3년이 소요되었다. 증인으로 권정행, 김돈구, 김충부(이상 운전수), 서정기, 오용호, 윤흥수, 이윤상(이상 대선제분 직원), 권중흠, 김제원, 김문헌, 최규환, 최동수 등이 진술했는데 그중의 한 사람이 내부 고발자였다. 1976년 3월 4일, 서울지방법원 영등포지원의 선고공판에서 '박세정과 김영균은 각 벌금 20만 원에, 최염두는 벌금 10만 원에 처한다'라는 유죄판결을 받았다. (사건번호 73고단783)

항소심, 무죄로 판명되다

제1심의 판결에 대해서 박세정 회장은 불복하고 즉각 항소하기로 결정했다. 주위에서는 가벼운 벌금형을 받은 것으로 만족하고 '기업인으로서' 재판결과를 수용하라는 충고가 있었으나 일언지하에 거절했다. '회사 일을 하다 보면 별일 다 있습니다. 살다 보면 별일 다 있습니다. 그러나 사랑하는 아들과 딸들을 전과자의 자식으로 만들고 싶지 않습니다'라고 항소이유서를 썼다.

검찰 측에서도 원심의 형량이 너무 가벼워서 부당하다며 항소를 했다. 그러나 1978년 5월 10일, 제2심 서울형사지방법원 제8부에서는 '원심판결을 파기한다, 피고인들은 무죄'가 선고되었다. 항소심 법정에서 검사는 '도정률은 잉여양곡이 생기지 않게끔 책정된 것이므로 잉여양곡이 생길 수 없다'고 억지를 부렸으나 받아들여지지 않았다. 또한 피고인들이 수사기관에서 진술한 신문조서는 막연한 진술에 불과

1970년대의 공장 새마을운동

하다며 공소사실을 인증할 자료로 채택하지 않았다.

항소심에서도 판단의 쟁점은 대선제분이 대구상회에 판매한 잉여양곡이 서울시와의 청산절차를 거치기 전의 것인가, 아닌가에 있었다. 서울시와 대선제분이 체결한 양곡가공도급계약서를 검찰이 압수한 뒤 전문을 공개하지 않고 있었는데, 그 기재 내용 중에는 청산 후의 잉여분은 을의 소유로 한다는 조항이 명문화되어 있었기 때문이다. 재판이 시작되기 전까지 회사 측에서는 계약서의 존재 유무를 잊고 있었다. 서울시와의 계약 체결은 서울사무소에서 취급했기 때문에 영등포공장 직원들은 수없이 증인으로 불려다니면서도 계약서에 대해서는 전혀 들은 바가 없었던 것이다.

검찰 측에서는 불리한 판세를 뒤집기 위해 대구상회로 반출한 양곡이 청산절차를 거치기 전의 것이라고 주장했으나 법원에서는 그렇게 단정할 아무런 증거가 없다고 판시하였다. 그 결과 대구상회의 최염두 씨도 구입한 양곡의 장물성이 인정되지 않는 이상 무죄라는 판결이 나왔다. (사건번호 76노6210)

제1심에서 검사가 유죄로 기소하여 확정된 사건이 제2심에서 무죄로 뒤집어지자 검사는 대법원에 상고를 했으나 1978년 5월 10일, 대법원의 유태흥 재판장은 "적법한 상고가 되지 못한다. 논지는 이유 없다"며 관여법관의 일치된 의견으로 상고를 기각한다고 판결했다.

화재 예방 캠페인

판결문 전문

대법원 제4부 판결

사건 : 78도1736 가.업무상횡령, 나.장물취득

피고인: 박세정(회사전무), 김영균(회사원), 최염두(상업)

상고인 : 검사

변호인 : 이돈명, 유현석

원판결 : 서울형사지방법원 1978. 5. 10.선고, 76노6210판결

주문 : 상고를 기각한다.

이유 : 검사의 상고 이유를 본다. 원심은 피고인에 대한 본건 공소사실은 이를 인정할 만한 증거가 없다 하여 무죄를 선고하였다. 살피건대 증거의 취사판단은 사실심법관의 전권에 속하는 것이고, 기록을 검토하여 보아도 원판결에 채증법칙 위배의 위법 있음을 인정할 수 없는 바, 이는 결국 사실오인을 주장하는 데 귀착하는 것으로서 본건에 있어서는 적법한 상고이유가 되지 못한다. 논지는 이유 없다. 그러므로 상고를 기각하기로 하여 관여법관의 일치된 의견으로 주문과 같이 판결한다.

1979년 5월 8일

재판장 대법원판사 유태흥

대법원판사 양병호, 안병수, 서윤홍

서울형사지방법원 제8부 판결

사건 : 76노6210 업무상횡령, 장물취득

피고인 : 박세정(회사전무), 김영균(회사원), 최염두(상업)

항소인 : 검사 및 피고인들

상고인 : 검사 장진성

변호인 : 변호사 김재형, 이돈명, 유현석

원판결 : 서울지방법원 영등포지원 1976. 3. 4 선고 73고단783판결

주문 : 원심판결을 파기한다, 피고인들은 각 무죄.

이유 : 피고인들의 변호인들의 항소이유의 요지는 피고인 박세정, 동 김영균 등이 처분한 양곡은 서울시와의 청산절차를 거쳐 대선제분주식회사(이하 회사라고 약칭한다) 소유로 된 것임에도 불구하고 원심은 피고인 박세정, 동 김영균 등이 청산절차를 거치기 전의 정부소유양곡을 처분하였고, 피고인 최염두는 그 점을 알면서 이를 매입하였다고 사실을 그릇 인정함으로써 판결에 영향을 미친 위법을 범하였다는 것이고, 검사의 항소이유의 요지는 원심의 형량이 너무 가벼워서 부당하다는 것이다.

먼저 피고인들의 항소이유를 본다. 피고 박세정, 동 김영균에 대한 이 사건 공고사실의 요지는, 피고인 박세정은 위 회사의 전무이사로서 회사의 사무를 전결하고 회사를 관리운영하여 오던 자이고, 동 김영균은 위 회사의 영등포공장의 업무과장으로서 제품출고 및 입고 등 사무를 취급하여 온 자인 바,

피고인 박세정은 1972. 1. 1경부터 위 회사와 서울시 사이의 정부 양곡가공도급계약에 의하여 영등포공장 내 도정공장에서 정부 양곡을 가공하여 오면서 가공된 동 정부 양곡을 공장 내 정미소에 보관하게 됨을 기화로 이를 매각처분할 것을 결의하고, 1972. 4경부터 같은 해 10경까지 사이에 20여 회에 걸쳐 매회마다 피고인 김영균에게 위 창고에 보관 중인 정부 양곡을 최염두 경영의 대구창고로 운반하여 매각할 것을 지시하여 동인의 승인을 받은 후, 이에 피고인 박세정, 동 김영균 등은 공모하여 위와 같이 정부 양곡을 횡령할 것을 기도하고,

피고인 김영균이 1972. 4. 18의 창고에 보관 중인 정부 양곡 정맥 60키로그람들이 200가마, 같은 달 23. 동 압맥 42키로그람들이 300가마, 같은 날 동 압맥 300가마, 같은 해 5. 15. 2회에 걸쳐 동 압맥 300가마, 같은 해 6. 19. 3회에 걸쳐 동 압맥 600가마, 같은 해 7. 4. 동 압맥 150가마, 같은 달 7. 2회에 걸쳐 동 압맥 400가마, 같은 해 8. 31. 3회에 걸쳐 압맥 700가마 등 동 압맥 합계 2,950가마, 같은 해 7. 3. 동 백미 80키로그람들이 150가마, 같은 달 4. 동 백미 150가마, 같은 달 5. 동 백미 100가마 등, 동 백미 합계 400가마 시가 총합계 금 13,850,000원 상당의 정부 양곡을 매회마다 서울시로부터 가공률에 의한 책임생산량이 확정 시달되기 전에 생산과정에서 권정행, 김돈구, 김충부 등으로 하여금 대구창고로 반출하도록 하고, 피고인 최염두에게 매각하여 이를 횡령하였다고 함에 있는 바, 피고인 박세정, 동 김영균 등은 원심법정 이래 당법정에 이르기까지 위 회사에서 도정해 오던 양곡이 반출된 일은 있으나 (그 수량에 대하여는 다툼이 있다) 그 반출된 양곡은 서울시와의 양곡가공도급계약에 따라 청산절차를 거쳐 회사 소유로 확정된 것이지 공소사실과 같이 청산절차를 끝내기 전의 정부소유양곡이 아니라고 공소사실을 일부 부인하고 있으므로 과연 동피고인들이 반출한 양곡이 정부소유양곡인지의 여부에 관하여 보기로 한다.

동 피고인들이 반출한 양곡이 정부소유양곡이라는 점에 대한 검사의 입증자료로서는 검사 작성의 피고인 박세정에 대한 2회 피의자 신문조서, 동 김영균에 대한 1·2회의 피의자 신문조서, 윤흥수에 대한 5회 진술조서, 권중흠에 대한 진술조서 중, 동피고인들이 위 회사가 정부 양곡을 배정받아 도정하는 과정에서 도정된 양곡을 회사의 필요에 따라 서울시와의 청산절차를 거치기 전에 처분한 것이라는 요지의 각 진술기재가 있었고, 이는 언듯 위 공소사실에 들어맞는 자료로 보이기도 하나 동 피고인들 및 윤흥수, 권중흠 등의 수사기관 및 원심과 당심법정에서의 진술을 토대로 위 회사가 서울시로부터 원료 양곡을 배정받아 도정하여 정부에 수납하는 일면의 과정을 돌이켜보면,

위 회사는 서울시로부터 정부 양곡가공도급계약

에 따라 정부 양곡을 배정 인도받아 그중 현미는 가주현미와 남부현미로, 보리는 대맥과 정맥으로 곡물별로 구별하여 쌓아 놓고 작업순서에 따라 이를 곡종별로 정미기 또는 정맥기에 넣어 일련의 도정과정을 거치게 하고, 도정이 되어 나오는 가공품은 곡종별로 저장 탱크에 넣고, 그날의 가공생산량을 가공일보형식으로 서울시에 보고하면 서울시로부터 지정 창고에로의 이고移庫 지시가 나오고, 그 지시에 따라 저장탱크에서 나오는 쌀 또는 보리를 농산물검사소 직원 입회하에 규격에 따라 포장하여 지정창고로 이고 조치하고, 서울시로부터 배정 받은 어느 원료양곡의 도정작업이 다 끝나면 정부에서 정하여 위 회사에 시달된 그 원료양곡에 대한 도정률(이를 收率이라고도 한다)에 따라 이미 이고된 양이 도정률에 따른 책임생산량에 달했는지의 여부를 정산하여 이고된 양이 책임생산량에 미달하면 회사가 그 부족분을 변상하고, 초과되었으면 그 초과분을 서울시로부터 반환받아 회사 소유로 하여 그 배정원료 양곡에 대한 정산을 마치고 회사는 그의 소유로 된 것을 임의처분할 수 있게 되어 있는 바,

양곡도정작업의 실제에 있어서는 정부가 정하는 도정률이란 전국 도정공장의 기계 성능을 토대로 그 평균치를 잡는 것이므로 기계 성능이 다른 공장에 비하여 우수한 위 회사의 도정공장에서는 도정률에 따른 책임생산량에 해당하는 양곡을 납품하고 여분의 양곡이 남게 되는데 이와 같은 양곡은 이고 조치되지 아니하고 위 회사 공장 저장탱크에 그대로 남아 있다가 위에서 본 바와 같은 청산절차를 거친 후에 회사 소유로 확정되는 사실,

위 회사에 대한 서울시의 양곡배정은 수시로 이루어져 먼저 배정된 양곡이 도정 중에 있을 때 다음 양곡이 배정되는 경우가 많고, 이와 같이 양곡배정이 잇달아 이루어지면서 후순위 배정분이 도정되어 가공품 저장탱크로 들어갈 때에는 그 탱크 속에는 이미 청산절차가 끝나 회사 소유로 된 선순위 배정분의 잉여양곡이 누적되어 있기 마련이고, 회사가 이미 회사 소유로 청산 확정된 잉여양곡을 가공품 저장탱크에서 꺼내어 처분하는 경우에도 공장에서는 후순위배정분에 대한 도정작업이 진행되고 있으므로 외관상으로는 작업 중인 후순위 배정분에 대한 가공품을 그 청산 절차 이전에 처분하는 것으로 보일 수도 있는 사실을 인정할 수 있으므로,

구체적으로 피고인 박세정, 김영균 등이 어느 배정원료를 가공하던 중 청산절차를 거치지 아니하고 바로 그 배정원료로서 그의 가공품을 그 이전에 이미 회사 소유로 청산 확정된 양을 초과하여 그 작업진행 중인 배정원료나 가공품을 잠식해 가면서까지 반출 처분하였다는 데 대한 별다른 증거가 없는 이 사건에 있어서는 피고인 박세정, 동 김영균 및 윤흥수, 권중흠의 수사기관에서의 진술만으로는 위 공소사실을 인정하기에는 미흡하고, 그 밖에 검사가 제출한 증거로서 도정률 자체를 잉여양곡이 생기지 않게끔 정하므로 잉여양곡이 생길 수 없다는 취지의 김제원 및 김문헌의 수사기관 및 원심법정에서의 진술은 위 인정사실에 비추어 믿지 아니하고, 오용호, 최규환, 최동수, 피고인 최염두, 서정기, 이윤상의 수사기관 및 원심법정에서의 각 진술은 위 회사 잉여양곡 처분을 외관상으로만 보고 한 막연한 진술에 불과하므로 위 공소사실을 인정할 자료로로서는 역시 미흡하다 아니할 수 있으며, 달리 피고인 박세정, 동 김영균 등이 처분한 양곡이 청산절차를 거치지 아니한 정부소유 양곡이라고 단정할 아무런 증거가 없으니 이를 전제로 한 동피고인들에 대한 위 공소사실은 결국 그 증명이 없음에 귀착된다 하겠다.

다음 피고인 최염두에 대한 공소사실의 요지는 동 피고인은 대구창고를 경영하며 곡물매매업에 종사하는 자로서 1972. 4. 13경부터 같은 해 8. 31경까지 사이에 17회에 결쳐 상 피고인 박세정, 동 김영균 등이 전단 공소사실 기재와 같이 횡령유출하는 정부소유 양곡을, 그 점을 알면서 매수하여 장물을 취득하였다

고 함에 있는 바, 전단에서 본 바와 같이 상 피고인 박세정, 동 김영균이 처분한 양곡의 장물성이 인정되지 아니하는 이상, 피고인 최염두에 대한 공소사실은 더 따질 필요도 없이 그 증명이 없음에 돌아간다 하겠다.

이와 같이 본다면 원심이 그 적시의 증거만으로 위 각 공소사실을 유죄로 인정하였음은 필경 체증원칙에 위배하여 사실을 그릇 인정하므로써 판결에 영향을 미친 경우라 할 것이므로 당원은 형사소송법 제364조 제6항에 의하여 원심판결을 파기하고 변론을 거쳐 다음과 같이 판결한다.

이 사건 공소사실의 요지는 각각 앞서 본 바와 같은 바, 이는 앞서 본 파기이유에서 실시한 바와 같이 각 그 증명이 없는 경우에 해당하므로 형법 제325조 후단에 의하여 무죄를 선고한다. 이상의 이유로 주문과 같이 판결한다.

1978년 5월 10일

재판장 판사 안우만

판사 유헌상, 이두환

* 판결문은 맞춤법에 따르지 않고 가급적 원문대로 실었음.

회사 창립 30주년 식전에 입장하는 홍종문 회장과 박세정 회장, 이윤상 사장

제6장

영등포공장의 재탄생

우리나라의 사회나 경제가 몹시도 어렵고 암울했던 시절, 긴박했던 당시의 국민경제 사정을 감안, 국가시책에 부응하면서 숭고한 창업정신을 바탕으로 식량증산 자급대열의 일선에 뛰어들어 제분업을 일으켰던 것이 어제의 일처럼 선연합니다. 창업 제위의 굳건한 의지와 줄기찬 노력에 더하여 우리 종업원들의 땀방울로 쌓아올린 30년, 대선제분의 오늘은 단단한 기반 위에 희망찬 우리의 꿈이 나날이 영글어 가고 있습니다. 그간의 수많은 국내외 정세와 사회 경제적 변화를 두고 본다면 지난 30년은 격변과 시련을 극복해 온 장구한 세월의 역사이며, 더욱이 우리의 뚜렷한 발자취는 제분업계의 선도적 역할을 감내해 왔다는 자부심과 함께 더욱 소중하고 값지게 평가될 것입니다. 오늘의 성장은 수많은 어려움을 겪으며 헤쳐 나온 여러분의 값진 산물이기도 합니다. (이윤상, 창립 30주년 치사 중에서)

제분공장을 6층으로 증축하다

근대식 제분공장의 전형적인 레이아웃은 그라운드 플로어에 동력 장치, 2층에 롤러, 3층에 퓨리파이어, 4층에 시프터의 순서로 기계가 배치된다.

1930년대 일청제분에서 설계한 영등포공장의 출발도 이와 같았다. 정선 공정을 거친 원료 소맥은 롤러에서 1차 조쇄된 후에 2층에서 4층까지 오가는 점진적인 과정이 반복되며 제품인 밀가루가 탄생하는 것이다. 제분공정 중에 각 층간을 오가는 밀가루의 이동은 버킷이 내장된 목재 엘리베이터에 의해 이루어졌다.

그동안 제분시설의 증설 작업은 여러 차례에 걸쳐 이루어졌지만 1956년 조선제분에서 시설을 1,000배럴에서 1,882배럴로 늘린 것은 애초 일본인 기술자들이 영등포공장을 설계하며 청사진을 구웠던 1,700배럴 규모의 생산능력 범주를 벗어나지 않는 것이었다. 대선제분에서는 1960년에 제분공장의 시설을 1,967배럴에서 2,377배럴로 늘렸는데, 이때 증가한 410배럴 규모의 생산능력 증설은 기존의 제분라인에서 노후 기계를 교체하거나 새로운 설비를 연결하는 소폭적인 개량이었다.

그러나 1969년의 제분공장 6층 증축과 함께 단행된 매일 생산능력 270MT에서 380MT으로의 증설은 지그재그식으로 기계를 늘려 왔던 기존의 방식에서 벗어나 공장의 디자인을 바꿔야 하는 큰 공사였다. 지금까지 이용했던 버킷 엘리베이터 방식을 버리고 뉴매틱 시스템을 도입하기로 했기 때문이다. 산업혁명 이후 생산자동화 설비의 역사는 뉴매틱 도구의 개발사와도 같다고 할 수 있는데, 제분 생산공정에서의 뉴매틱 시스템은 1944년 뷸러사에서 세계 최초로 도입한 이후 본격적으로 상용화가 이루어진 것은 1960년대 중반에 접어들면서부터였다.

뉴매틱 수송 방식으로 개선하기 전까지 생산공정

증축 후의 제분공장 및 사일로

에는 목재 엘리베이터가 마치 숲을 이룬 것같이 내부 면적을 많이 차지하고 있어서 화재의 위험성이 많았다. 가끔 공장의 작업자들은 엘리베이터 사이의 구석진 곳에 숨어서 몰래 취침하는 경우도 종종 있었다. 또한 목재 엘리베이터는 이물질과 벌레도 많이 생겨서 일명 '벌레통'이라고 불리기도 했다. 엘리베이터의 버킷 벨트 및 구동 벨트는 자주 끊어지고 고장이 잦아서 벨트에 의해 생산량의 증감이 결정될 정도여서 이를 수리하는 목수가 항상 대기해야 하는 실정이었다.

따라서 생산공정을 공기수송 방식으로 개조한 것은 공장 설비의 현대화 이상으로, 영등포공장의 역사에서 새로운 변화가 시작되었음을 표명하는 의미 깊은 일이었다. 각 층을 연결하던 목재 엘리베이터 케이스가 철거되고 기계와 기계 사이를 거미줄처럼 연결하는 파이프라인을 통해 밀가루가 압축공기를 타고 이동하는 것은 확실히 이전과는 다른 선진적인 모습이었다. 부피가 큰 목재 엘리베이터 대신 뉴매틱 파이프로 교체되면서 공간이 시원하게 넓어지고 깨끗한 공정으로 변환하는 계기가 되었다. 물론 뉴매틱 수송방식은 엘리베이터 방식에 비해 동력이 더 많이 소비된다.

제분공장에 매틱 시스템을 도입하기 위해서 콘크리트 슬라브즙의 5층 공장을 1층 더 올려 6층으로 증축했다. 3층의 퓨리파이어는 4층으로, 4층의 시프터

공기 이송 장치

는 5층으로 이동 배치하고, 새로 생긴 6층 공간에는 국내에서 주문 제작한 에어로크와 사이클론(태양기계), 고압송풍기(서원풍력, 태양기계, 유진기계), 저압 송풍기(태양기계) 등의 공기 수송 설비가 들어왔다.

정선공장의 업그레이드

제분공장의 뉴매틱 바람은 정선공장에도 불어왔다. 원료 소맥이 분쇄되는 제분공정의 목표가 가루를 곱게 빻는 데 있다면 정선공정의 핵심은 원료 소맥의 낟알을 깨끗하게 닦아내고 씻어내는 데 있다. 대선제분에서는 1969년부터 정선공장의 각종 기계 교체작업을 지속적으로 착수하여 1974년에 일단락되었다. 그중 가장 큰 변화는 물세척 방식에서 공기 세척 방식, 즉 뉴매틱 세퍼레이팅으로 원맥의 클리닝 방법을 바꾼 것이다.

수입밀에는 원산지에서 딸려 들어온 콩이나 옥수수와 같은 다른 곡식의 알갱이가 섞여 있기도 하고, 밀을 기계수확하여 벌크선박으로 운반하기까지의 과정에서 딸려 들어온 금속성 이물질이 섞여 있기도 하고, 또 흙먼지와 미세먼지가 밀알 껍질의 표면에 붙어 있기도 하여, 이를 분리 제거하기 위해 여러 가지 정선 기계들이 사용된다. 정선공장에서는 1969년 밀링 세퍼레이터와 마그네틱 세퍼레이터를 새로 교체했는데, 자기를 이용하여 금속성 이물질을 제거하는 마그네틱 분리기는 국내에서는 부품을 구할 수 없어서 기계가 고장나면 미군 부대에서 흘러나오는 부속을 이 잡듯 뒤져 고쳐야 했던 애물단지였다. 다행히 국산화에 성공하여 신제품(연전특수기계 제작)을 들여놓은 것이다.

그 무엇보다도 바람으로 원맥에 묻어 있는 미세한 이물질까지 씻어내는 공기이송식 분리기(태양기계 제

동파에 대비해 공장 마당에 쌓인 눈을 치우고 있다

정선공장, 나무 기둥 안에 버킷 엘리베이터가 들어 있다

작)의 설치는 정선공정에서 나오는 발생 폐수와의 작별을 고하는 것이었다. 원료 소맥의 물 세척을 위해서는 원맥 1톤당 약 1톤씩, 하루 100톤 정도의 공업용수가 필요하여 지하수를 세 군데 뚫어 펌프로 끌어올려 사용해 왔다. 하지만 겨울철에 급수용 펌프와 저수조가 얼어붙지 않도록 관리하는 일은 여간 성가신 노역이 아니었다고 한다. 더욱이 눈이라도 오면 전 직원이 나서 동파에 대비했는데, 1970년 10월에 전기공으로 입사했던 최갑기(현 공장장)에 의하면 "드넓은 공장 마당의 눈 치우기 작업은 군대시절과 비교해도 모자람이 없을 정도였다"고 한다.

1972년 5월, 서울시에서 처음으로 공해방지법을 적용하여, 영등포 일대의 큰 공장들을 대상으로 한 공장 폐수 일제조사를 실시했다. 이때 대선제분의 발생 폐수는 생물학적 산소요구량 150ppm을 초과하지 않아 공해업소로 적발되지는 않았다. 다만 우리나라에서 처음 제정된 환경법의 정신을 존중하겠다는 뜻에서 수질오염 방지를 위한 공업용 정수시설(염소투입기)을 폐수처리장에 새로이 공사하여 자발적으로 설치했다.

그 후 원맥가공량이 점차 증가하면서 지하수 부족으로 공업용수를 신청하여(500톤/일) 공급받아 정수시설을 보강하여 사용했다. 그러나 원맥 세척 후 생긴 다량의 폐수 처리가 용이하지 않아 점차 사회문제로 부각되기 시작하면서 물 대신 공기로 원맥 세척하는 시스템이 개발되어 세척방식이 변경된 것이다.

드넓은 공장 마당의 눈 치우기 작업은 대단한 노역이었다

벨트의 슬립 방지제 연구

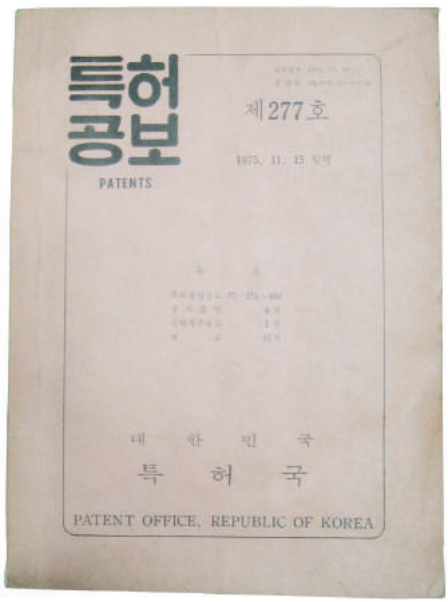
제분공장에서 다량 사용되는 부품으로 혁벨트가 있었다. 혁벨트는 전동기의 동력을 각종 기계 장치에 전달하여 공장을 움직이게 하는 동맥과 같았으며, 뉴

가죽 피대

매틱 시스템이 도입되기 이전까지는 공장의 실내 풍경을 연출하는 가장 중요한 요소이기도 했다. 쇠가죽으로 만들어지는 혁벨트는 한국혁벨트공업주식회사에 주문제작하여 조달했는데, 1958년 한 해만도 두 차례에 걸쳐 7″×2p 규격 700개, 8″×2p 규격 500개를 구입했다. 제분롤러와 시프터에 주로 사용되는 혁벨트의 사용량은 1960년대에 계속 증가하여 1964년의 경우 1인치 300개(롤러용), 1.5인치 500개(롤러용), 4인치 300개(시프터용), 7인치 300개(롤러용)를 구입했다고 기록되어 있다. 200마력짜리 전동기에 연결된 소가죽 피대는 22″×3p의 거대한 규격이 사용되었는데, 기존에 사용하던 벨트를 교체하여 새것으로 부착하는 것은 큰 공사였다.

벨트의 슬립 방지제 연구는 고려대에서 화학을 전공한 나덕경(현 전무)이 1974년부터 개발을 시작하여 1975년 2월에 특허 출원을 하고, 1978년 3월에 등록되었다. (등록번호 10-0004909-0000) 종래에는 벨트의 슬립을 방지하기 위해 왁스나 타르상 물질과 같은 점성물질을 벨트의 표면에 도포하여 사용했다. 이와 같은 벨트의 마찰열에 의해 점성물질이 용해되어 벨트 바깥으로 흘러나오므로 주위가 오염되고 벨트의 유연성이 떨어졌다. 또한 기계적인 마찰음이 커지고 베어링에 무리한 하중을 부여하여 베어링의 수명을 감소시키는 단점도 있었다.

벨트의 슬립 방지를 위한 새로운 발명은 지금까지 사용해 오던 벨트 처리제의 결점을 개선하기 위해 송진을 사용했는데, 송진을 불활성 유기용매에 용해시킨 것을 광유 또는 식물성유로 점도를 조절하여 스프레이 방식으로 벨트의 표면에 도착하는 방법이었다. 이것은 처리 작업이 간단하면서도 벨트 전면에 균일하게 슬립 방지효과를 얻을 수 있어 당시 주로 사용되던 크롬 피혁 벨트의 수명도 연장되는 결과를 가져왔다.



특허공보
제277호
1975. 11. 15

특허 기술개발, 밀가루 탁주 제조법

밀가루를 이용한 탁주 제조법은 국제 식량 사정의 악화로 인해 쌀값이 상승하던 무렵 소맥분 탁주의 품질을 높이기 위한 방안으로 연구되어, 1989년 10월에 특허 출원하여 1991년 12월에 등록되었다. (등록번호 10-0046627-0000)

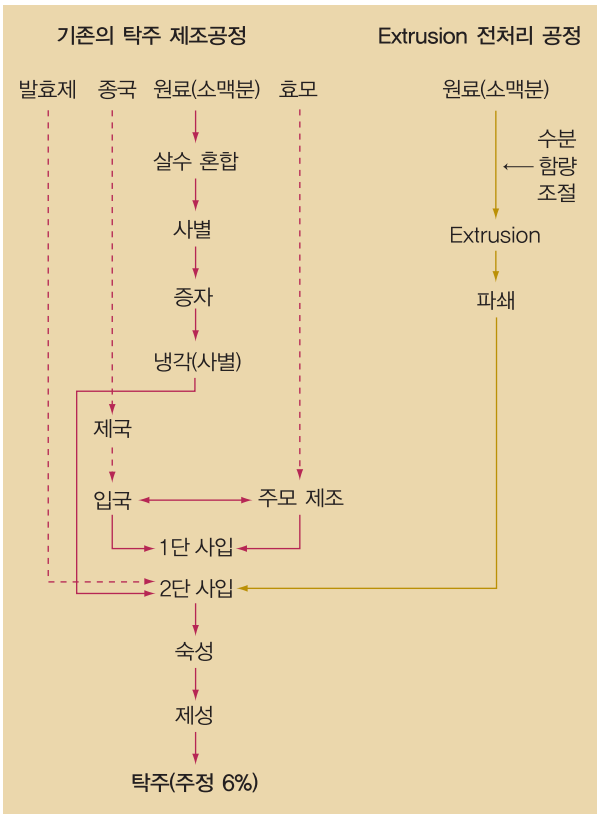
탁주는 원래 찹쌀이나 쌀을 원료로 한 누룩을 사용하여 제조하던 것을 1964년 1월부터 절미운동의 일환으로 쌀 사용이 금지되면서 양조장에서는 쌀 대

밀가루 분쇄 공정

탁주 제조기술 세미나 광경

신 밀가루를 대체 사용하기 시작했다. 밀가루 80%, 옥수수 20%의 도입양곡을 섞어 막걸리 제조가 시작되면서 한때 가장 많이 사용될 때는 우리나라 밀가루 생산량의 18%까지 양조장에서 소비한 적이 있다. 그러나 1990년부터 탁주 제조에 있어 백미 사용이 허용되면서 1991년부터 소맥분을 이용한 탁주의 양이 점차 감소하기 시작했다.

탁주 발효 공정도



제분회사 입장에서는 나날이 감소하는 양조업계의 밀가루 사용량을 활성화시키기 위해서는 탁주의 품질을 높이는 제조공법과 기술을 개발하여 거래처에 보급할 필요가 있었다. 대선제분에서 개발한 방법은 밀가루를 압출기로 압출조리(Extrusion Cooking)하여 기존의 복잡했던 원료 처리 작업공정을 간소화시켰다. 종래의 방법으로 작업하면 밀가루의 알파화도가 85%에 불과하고 약 15% 정도의 원료가 비발화되어 수율이 저하되는 요인이 있었던 것이다. 그러나 압출기(Extruder) 공법을 이용하여 막걸리의 발효공정을 개선하면 발효시간이 단축되는 동시에 탁주 제조의 수율이 10% 정도 증가하는 효과를 얻을 수 있었다.

식품의 압출조리 가공법은 원래 플라스틱 공법의 압출성형 기술을 식품가공에 도입하여 적용한 것이다. 식품공업에서는 회전하는 스크류 형태의 기계 내에서 자체 발생하는 열, 또는 투입되는 열에 의해 가열 처리함으로써 원료를 삶는 순간에 성형하는 압출조리 공정이다. 식품공업에서 압출조리 공법이 가장 널리 활용되는 분야는 전분질류의 가공이며, 거의 모든 식량 재료는 압출기를 이용하여 가공할 수 있다. 압출조리 공법을 전통 막거리 제조의 발효 과정에 도입하여 실험에 성공했다는 점에서 큰 의미가 있다.

밀가루 저장 사일로의 설치

생산된 밀가루를 일시 저장하는 분사일로는 제분공장의 기본 시설이라고 할 수 있었지만 당시 국내 제분업계는 원료 소맥을 보관하는 맥사일로만 보유하고 있던 것이 현실이었다.

밀가루 저장 사일로에 관한 개념이 국내에 처음 소개된 것은 1987년 4월 9일 제주 하얏트호텔에서 사흘간 열린 '호주원맥세미나'에서였다. 한국에서 점점 사용량이 증가하는 호주밀의 판촉활동을 위한 성대한 세미나를 앞두고 호주곡물협회 담당자가 대선제분을 방문했을 때 박관회 사장은 탱크차와 분사일로의 운영법을 프로그램에 넣자고 요청했다. 라면을 생산하는 대형 수요처에서도 밀가루를 지대포장에서 벌크 방식으로 공급받기를 바라고 있던 즈음이었다. 밀가루가 공장에서는 지대에 담아 포장을 하고, 수요처에서는 일일이 사람의 손으로 포장을 뜯어내는 과정에서 이물질이 혼합되기 쉬워 88서울올림픽을 앞두고 위생 문제로 대두되고 있었다.

대선제분에서 최초 건축한 분사일로는 용량 총 600톤으로 설계되어 제작은 동아진흥공업사에서 맡고, 내부의 기계장치는 뷸러에서 도입하여 설치했다. 1988년 3월에 완공된 분사일로는 저장 사일로 100톤짜리 6기, 상차 사일로 50톤짜리 2기로 구성되었다. 분사일로의 설계는 분 로딩시 분배합을 할 수 있도록 고안된 점이 특색이었다. 사일로를 처음 보유했을 때

맥분 사일로

는 대수요처 중에 벌크로 공급되는 밀가루를 받아둘 탱크가 없는 곳이 있어서 고객들에게 탱크도 설치해 주어야 하는 고충이 뒤따랐다. 그 후 1995년에는 소맥분의 벌크 수송이 증가함에 따라 저장 사일로 100톤짜리 5기와 80톤짜리 4기, 상차 사일로 70톤짜리 2기 등 총 960톤 저장능력의 사일로를 증설했다. 2003년에는 자동포장기를 도입하면서 지대포장물을 보다 위생적으로 처리하기 위해 70톤짜리 8기 규모의 저장 사일로를 새로 증설했다. 2008년 현재 밀가루 총 생산의 70%가 벌크 운송으로 판매되고 있다.

소맥분 사일로 설치 현황

연도	저장능력	탱크 수	비고
1988년	600톤	6기	동아진흥공업사
1995년	100톤	5기	뷸러
1995년	80톤	4기	뷸러
2003년	70톤	8기	bulk loadout

신축 원맥 사일로의 붕괴

원맥의 수입이 미국 일변도에서 호주산으로 맥종이 다변화되고, 88서울올림픽을 전후하여 밀가루 제

밀가루 수송 벌크 차량

품의 생산도 종류가 다양화되기 시작하면서 보다 많은 양의 원맥을 저장할 수 있는 사일로의 증설이 요청되었다. 인천항의 양곡류 보세화물의 보관료율이 상승하는 것도 저장 사일로의 신축을 앞당기게 하는 하나의 요인으로 작용했다. 분사일로와 맥사일로의 증설은 TPM운동 과정에서도 계속 논의되어 온 바 있었다.

1963년에 이어 25년 만에 들어서는 새로운 원맥 사일로는 세기건축에서 구조계산 및 설계를 담당하고, 시공은 신우기계공업사가 맡았다. 사일로의 설계는 1987년 8월에 시작하여 9월 말에 완료했고, 건축공사는 1988년 1월 중순부터 시작하여 6개월 뒤 7월 중순에 완료했다. 새로운 사일로는 저장능력 1,400톤짜리 2기로 구성되었고, 건물의 외벽은 철근콘크리트 기초, 내부 동판은 철판 구조, 지름 13m의 원형 지붕은 착색 골강판을 덮었다.

7월 23일 토요일부터는 사일로의 작동 상태를 점검하기 위해 원맥 투입을 시작했다. 24일과 25일에는 적맥 452톤과 5,217톤을 신축 2호 사일로에 투입했고, 26일과 27일에는 신축 1호 사일로에 백맥 609톤과 590톤을 각각 투입했다. 나흘 동안에 걸쳐 계속된 원맥 투입 시운전은 순로롭게 끝나는가 싶었는데 27일 오후 4시쯤 1호 사일로의 하역장 쪽 호퍼와 콘 사이의 연결부위에서 원맥이 소량 흘러나오는 이상이 발견되었다. 밀이 새어나오는 부분을 헝겊으로 쐐기를 박아 차단시켰더니 이튿날 28일 오전까지 아무 이상이 없어 오후 2시 반까지 원맥 수송차에 실려 있던 110톤을 더 투입해 보았다. 오후 3시까지 원맥이 새는 곳은 없었으나 그 부위를 중심으로 철판과 콘크리트 사이에 군데군데 금이 가기 시작했다. 오후 4시경 신우기계공업사의 토목공사 담당자가 급거 도착해서 현장을 둘러본 뒤에 안전에는 지장이 없다고 설명했고, 철골 제작을 담당한 책임자도 현장을 답사한 뒤 별 이견이 없었다.

그러나 이튿날 아침, 7월 28일 오후 9시 10분경, 1호 사일로의 호퍼 부분이 내려앉으면서 붕괴되고 말았다. 비상 연락망이 가동되어 회사의 모든 부서장들이 사고 현장으로 집결하고, 신우기계와 세기건축에서도 직원들이 달려왔다. 오징어 눌러 놓은 것처럼 흉물스럽게 변해 버린 사고현장을 살펴본 시공사 측에서는 설계를 맡았던 구조계산 담당자에게 설계 잘못이라면서 옥신각신하고 있었으나 현장을 수습하는 일이 무엇보다 시급했다. 29일부터 크레인을 동원하여 원료 운반 승강기를 철거하고, 탱크 상단의 골조와 체인콘베이어를 철거했다. 2호 사일로에서도 철판과 콘크리트의 틈새가 계속 벌어지고 있었다. 1호 사일로에서 쏟아져 나온 백맥은 페이로더를 이용하여 기존의 사일로로 이송하는 작업을 하는 한편, 8월 1일부터는 콘베이어를 자체 제작하여 설치한 뒤 바닥에 깔려 있는 원맥을 완전히 치우기까지는 주야간 꼬박 6일이 걸렸다.

사고의 원인은 끝내 명확하게 규명되지 않았다.

종잇장처럼 구겨진 사일로

설계자는 “철판의 용접이 설계대로 안 되었다. 지붕의 높이가 기존의 사일로와 높이를 맞추기 위해 60cm 높게 시공되었다”며 시공자를 탓했고, 시공자는 “설계 도면대로 시공했다. 애초 설계할 때 최대 저장용량이 애매했다. 설계 측에서 1,200톤 탱크이지만 1,500까지 넣을 수 있다”고 설명하지 않았냐며 이의를 제기했다. 설계가 정확했는지, 시공이 설계대로 정확하게 되었는지 공인기관에 의뢰하여 누구에게 잘못이 있는지 하자 여부를 가려내자는 가시 돋친 설전이 오고갔다. 하지만 회사로서는 짓다 만 사일로를 내버려둔 채 시시비비를 가리기 위해 언제까지 허송세월할 수는 없는 노릇이었다.

마침내 박세정 회장이 단안을 내렸다. 서로가 한 걸음씩 물러나서 양보를 하자, 손해가 막심하긴 하지만 각자에게 책임이 있음을 통감하고 최선의 복구 방법을 찾아보자, 보수공사에 추가로 소요되는 공사비용의 절반은 시공회사의 경영 형편을 감안하여 대선제분에서도 절반을 부담하겠다고 나섰다. 상대방과의 분쟁이 생길 때마다 항상 회사에서 먼저 고려하는 것은 ‘추후 양측이 원만한 관계를 유지할 수 있는 방

안은 무엇인가' 하는 점이었다. 이번 사건의 수습에서도 '한 번 맺은 인연은 끝까지 함께 한다'는 원칙이 작용되었다고 볼 수 있다.

그리하여 세기건축에서는 8월 말까지 원맥 사일로의 보강 구조계산서를 다시 작성하고, 신우기계에서는 보수공사를 맡아 재설계가 나올 때까지 철거작업을 완료하게 되었다. 보수공사라지만 사일로 2기의 호퍼와 동체를 새로 제작하여 설치했으니 신규공사나 다름없었다. 붕괴사고를 겪은 이후 전 사원이 일치단결하여 재건에 매진한 결과 9월 말까지 2호기를, 10월 말까지 1호기의 공사를 마칠 수 있었다. 현재 영등포공장에 보유한 원맥 사일로 중에서 무궁화 그림이 그려져 있는 2기의 사일로가 이때 만들어진 것이다.

자체 기술로 제작한 원맥 사일로

원맥 저장 사일로의 세 번째 증설

1990년대 접어들면서 영등포공장에서 보유한 5기의 사일로만으로는 원맥을 종류별로 저장하는 데 적잖은 애로가 있었다. 생산제품의 품질 다변화로 사용하는 원맥의 종류가 많아져서, 일부 맥종은 사일로에 저장을 못하고 그때그때 인천의 대한사일로에서 가져와서 직접 템퍼링 탱크로 하역해야 하는 불편이 따랐다. 1991년 현재 사용 중인 사일로의 총용량은 8,800톤, 더 필요한 저장능력은 1,500~1,800톤 규모였다. 사일로별로 백맥 2기, 적맥 1기, DNS 1기, AS 1기 등을 저장하고 있었다. 1963년에는 자체 설계 및 시공으로, 1988년에는 완공 직전 붕괴사고까지 경험한 적이 있어 이번에는 어떤 형식의 스타일로 사일로를 지을 것인가가 관건이었다. 비록 부수적인 기계장치가 많이 들어가긴 하나 약 300톤짜리의 작은 사일로 6기를 짓자는 방안, 비교적 시공이 간편하고 공사금액도 저렴한 1,500톤 크기의 대형 사일로 1기를 짓

두 번째로 신축한 원맥 사일로

버틀러 사일로 빈

자는 방안이 실무진에서 검토되었다.

구체적인 논의가 오갈수록 이번에는 철근 콘크리트로 하지 말고 기초공사가 크지 않은 철제 BIN 시스템을 채택하자는 의견이 대세로 굳어져 갔다. 그리하여 영등포공장 사상 세 번째로 원맥 사일로는 지금까지와는 완전히 다르게 미국의 메탈 빌딩 전문회사 버틀러Butler의 완제품 3기를 가져다 조립 설치했다. 박관희 사장은 1994년 당시로서는 정확하게 언제가 될지 알 수 없었지만 수도권 밖으로의 공장 이전을 염두에 두고 설치 제작이 간편한 방식을 선택한 것이라고 설명한다.

원맥 사일로 현황

연도	저장능력	탱크 수	비고
1963년	5,100톤	3기	자체 설계 및 시공 1980 동아진흥공업사 보수공사
1988년	2,600톤	2기	세기건축 설계, 우신기계 시공
1994년	4,050톤	3기	Butler 수입품

제분공장의 뒤편에 나란히 서 있는 각기 다른 스타일의 원맥 사일로는 1960년대와 1980년대, 그리고 1990년대의 시대상을 여실히 웅변하고 있는 듯하다. 앞으로 아산으로 제분공장이 이전하게 되면 역사 속으로 묻히게 될 산업화 시대의 유물들이다.

세계적 제분기 메이커의 각축

근대식 제분산업의 역사는 제분기계 발달사와 궤적을 함께한다고 볼 수 있다. 맷돌식 제분에서 롤러식 제분으로의 이행이 가능했던 것은 영국에서 증기기관이 발명된 18세기 이후부터였다. 유럽 전역에서 천재적인 발명가들이 하나둘 나타나서 스팀 엔진을 동력원으로 이용한 롤러식 제분기를 경쟁적으로 개발하기 시작했다. 1862년의 런던국제박람회에서는 독일 엔지니어 브흐홀츠G. A. Buchholz가 제작한 롤러

식 기계 제분기가 최초 소개되었으나 아직 일반 사용 단계에는 도달하지 못한 수준이었다. 프랑스와 헝가리에서도 선구자들에 의해 개발된 독자적인 제분 기술력을 보유하고 있었으나, 이를 산업적으로 개발하여 주문생산을 시작한 곳은 독일과 스위스의 밀러들이었다.

1846년에 독일을 대표하는 제분업자로 성장하게 되는 MIAG가 새로운 간판을 내걸고 브라운슈바이크 Braunschweig에서 영업을 시작했고(함부르크의 Schule는 1892년에 창업), 1872년에는 스위스의 Bühler가 주철로 만든 롤러 제분기를 생산했다. 영국에서는 1878년 공업도시인 맨체스터에서 SIMON이 롤러식 제분 플랜트를 개발하는 데 성공했다. 이탈리아에서는 이보다 시기적으로 훨씬 뒤진 제2차 세계대전 이후에 OCRIM, Golfetto, Sangati Berga 등과 같은 세계적인 브랜드가 생겨난다.

일본에 처음 전해진 서구의 제분기계는 1878년 나카사키의 제분공장에 설치된 영국제 사이먼이었다. 아시아를 비롯하여 해외시장 개척에 앞장섰던 사이먼은 1881년 세계 최초로 오토매틱 롤러 제분기를 제작했다. 이러한 사이몬 시스템을 적극적으로 도입했던 일본에서는 마침내 1896년, 영국 기술진의 도움을 받아 독자적인 제분기 브랜드 SATAKE佐竹가 탄생하게 된다. 1896년은 일본제분사의 기념비적인 연도로서 일본 최초의 근대식 제분공장을 갖춘 일본제분주식회사도 같은 해 발족했는데 이 회사가 구입한 200배럴 생산 규모의 제분 시스템은 미국 샌프란시스코의 Wagener 제품이었다.

우리나라에서 1919년에 최초로 들어선 근대식 제분공장이었던 만주제분주식회사 진남포공장의 경우, 미국 WOLF 회사의 제분기로 설비가 되었다. 1935년 일본제분에서 건설한 인천공장의 경우에는 도쿄 수나가와공장의 중고품을 활용하여 조업을 개시했다고 한다. (〈경성일보〉 1935년 1월 30일)

그 후 한국전쟁을 겪고 난 뒤 파괴되었던 제분공

Congratulations! 뷸러 경영진의 축하 편지

Dear Mr. Park,
On the occasion of your upcoming 51st anniversary of flour milling activities we would like to convey our personal congratulations and very best wishes from Buhler AG to yourself, the Directors and all staff members at Daesun Flour Milling Co., Ltd. We congratulate your company on its leadership, forward thinking and innovative management during the past 51 years. This has resulted in steady growth and your reputation for technology, quality and service within the Korean milling industry. Buhler is proud to have been associated with Daesun Flour Milling Co., Ltd, over those years of growth and improvement and we are looking forward to continuing the close relationship for many years to come. With sincere wishes to all at Daesun Flour Milling Co., Ltd.

박관회 사장님께,
귀사의 창립 51주년을 맞이하여, 뷸러주식회사는 박관회 사장님과 대선제분 임직원분들에게 진심어린 축하를 보냅니다. 귀사는 지난 51년 동안 혁신적인 경영관리와 선도적인 앞선 생각을 이끌어온 리더십이 있었기에 한국 제분산업에 있어 제분 기술, 품질, 그리고 서비스 면에서 현재의 명성과 꾸준한 발전의 결과를 낳았다고 생각합니다. 뷸러는 지난 세월 동안 꾸준한 성장과 발전을 해온 대선제분과 지속적인 관계를 유지해 온 것을 매우 자랑스럽게 여기고 있으며, 앞으로도 긴밀한 관계를 유지해 나아가기를 희망합니다.

Bruno Mendler / Prsident
Martin Schlauri / Maniging Director
Hans-Peter Athler / Senior Advisor

대선제분에서 1988년 뷸러사에 증정한 감사패

1988년 7월의 뷸러사 방문 연수

장들이 복구되면서 1954년 4월 조업을 개시한 대선제분의 전신 조선제분 영등포공장은 일본 HITAKA日高의 롤식 제분기가 주종시설이었고, 1954년 7월에 조업을 개시한 대한제분 인천공장은 독일제 MIAG 기계가 설치되었다.

세계적 제분기 메이커들의 이합집산도 계속되었다. 1972년 스위스의 뷸러는 독일의 미아그를 흡수하며 세계 최대의 메이커로 성장했고, 1988년 일본의 사타케는 영국의 사이먼을 인수합병하여 SATAKE Robinson을 만들었다. 2000년에는 이탈리아의 골페토가 Sangati Berga에게 인수되며 덩치를 키우자 오크림사는 마이너로 추락하게 된다.

뷸러 설비 도입하여 리모델링 착수

공무부에서는 제품의 생산량과 질을 향상시키기 위해 선진화된 유럽이나 일본에서 발간된 제분에 관한 책자를 입수하여 스터디하던 중(주로 독일의 미아그, 스위스의 뷸러, 일본의 메이지), 뷸러가 한국에 파견한 기술자들과 토의가 이루어져 영등포공장 공정기계의 일부만 교체하는 리모델링 설계에 합의했다. 그리고는 1978년도에는 롤러 밀 7대, 시프터 1대, 퓨리파이어 3대, 정선기 등을 스위스의 뷸러-미아그사로부터 구입하기로 결정을 내렸다.

국내 외환 사정이 좋지 않아서 금융결제가 힘든 시기임에도 불구하고 공무부에서 공정 개선작업의 필요성을 품신하자 박세정 사장은 임원들의 반대에도 불구하고, "기계가 배 고파서 밥 달라고 하는가. (기계는) 열심히 일하지 않는가. 필요 기계 잘 구입하여 운영하라"면서 실무진의 손을 들어주었다. 당시 실무를 담당했던 나덕경 전무는 공장 개선에 대해 확고했던 선대회장의 말씀을 지금도 잊을 수 없으며, 그로 인해 타사보다 먼저 개선작업을 할 수 있어서 타사의 부러움을 사기도 했다고 한다.

대선제분의 리모델링 이후 좋은 결과를 가져오자 다른 제분회사들이 영등포공장을 줄지어 방문, 대선제분과 같은 식으로 리모델링을 시작하는 계기로 작용했다. 이것은 국내 제분회사가 외국의 회사와 기술협정을 체결하여 공장을 선진화하는 효시가 되었다는 점에서 큰 의미가 있다.

새 밀가루 저장빈과 벌크 출하 시스템

대선제분은 뷸러사와 오랫동안 좋은 비즈니스 관계를 유지해 왔다. 대선제분은 밀가루 제품에 대한 수요가 점점 증가하고 있는 대한민국에서 인정받고 있는 기업이다. 다양한 품질의 밀가루 제품을 생산하고 시장의 요구에 즉각적으로 대응하기 위해 대선제분은 견고하고 유동적인 수용능력을 갖춘 밀가루 저장시설과 출하시설을 갖추어야 한다는 필요성을 인식했다.

두 개의 제분라인을 통해 얻어진 밀가루는 MPAG 624 시프터에 의해 이중으로 체질되고, MWBL 호퍼스케일을 통해 계량되며, 자동화된 1차 수송라인을 통해 300톤의 저장빈으로 옮겨진다. 이 저장빈에는

MFVB 진동 배출기와 시간당 17톤의 수송능력을 가진 SRS 스크류 컨베어가 장치되어 있다.

MAYF line diverters를 이용한 2차 수송라인은 제품가루를 포장섹션 또는 벌크빈으로 이동시킨다. Tubular 스크류 컨베어는 각각의 이동 속도가 서로 다르기 때문에 이를 이용하여 맥분이 적절한 배합이 되어 저장할 수 있게 한다.

분 수송라인과 연결되어 있는 MJZD Sterilator impact cleaner는 포장 또는 벌크로딩 전에 맥분에 생길 수 있는 벌레를 완벽하게 처리할 수 있도록 한다. 저장빈은 공장시설 내에 공기정화에 중요한 MVRS와 MVRN 에어젯 필터가 장치되어 있다.

밀가루 분을 벌크 트럭에 싣기 전에는 MKZF Turbostar를 통과하는데, 이는 고밀도의 sieving 기계로 마지막까지 잔존해 있을 이물을 분리해 낸다. 뉴매틱 실린더는 밀가루가 출하과정에서 새지 않도록 제품출하 장치인 MFPT의 로딩 스파우트를 트럭의 연결 부분에 단단히 고정시킨다.

PLC를 기반으로 하는 통제 시스템은 컬러 스크린, 키보드, 그리고 프린터를 갖추고 있다. 이러한 새 저장빈과 벌크 수송 시스템은 1988년 여름부터 가동되고 있다. (〈Diagram〉, 1989년 5월호)

제분공장 기계 설비 보유 내역

1958년 창립 당시의 주요 제분 설비는 일본제 메이지明治, 히다카日高의 제품이 주류를 이루고 있었고, 여기에 미국제 앨리스 챌머스Allis-Chalmers의 제품이 섞여 있었다.

1969년 이전까지 1일 생산량은 원맥 가공량을 기준으로 약 220톤가량이었다. 이때까지는 버킷 엘리베이트Bucket Elevator를 이용하여 생산했으나 이후 위생을 고려하여 공기이송방식 시스템을 채택하게 되었다. 2개 라인을 합산하여 표시한 주요 기계설비 내역은 아래 표와 같다.

기계명	규격	수량	비고
롤러기	235φ×900L	2대	앨리스
롤러기	235φ×750L	20대	메이지, 히다카, 앨리스
롤러기	235φ×600L	6대	히다카, 앨리스
시프터	4실×20단	12대	메이지, 히다카
퓨리파이어	단식	7대	메이지, 히다카
피분리기		5대	
원심분리기		5대	
보조분쇄기		9대	
수동포장기		3대	

1971부터 1972년까지 1개 라인씩 교대로 공기이송방식으로 개선하여 생산량이 1일 270~280톤으로 증가했다. 주요 기계는 노후화되어 국산으로 교체하여 사용했다. 원맥정선은 워셔기를 이용하여 원맥 중의 모래 및 돌을 제거하는 한편, 원맥을 세척하는 과정을 거치게 되어 자동으로 수분이 첨가되어 조질이 이루어지게 되었다. 그러나 폐수문제가 심각하여 1974년도에는 석발기를 이용하여 원맥에 섞여 있는 모래 등을 비중분리했다. 그런 다음 댐퍼를 이용하여 수분을 첨가하고, 제분에 적정한 원료를 만들었다. 수동으로 포장하던 것을 자동포장기를 이용하게 된 것도 이때부터였다.

기계명	규격	수량	비고
롤러기	235φ×1000L	20대	국산
롤러기	250φ×750L	1대	국산
롤러기	235φ×750L	6대	
롤러기	235φ×600L	4대	
시프터	6실×22단	21대	국산
퓨리파이어	복식	14대	국산
피분리기		15대	국산
보조분쇄기		16대	국산
수동포장기		3대	

1978년에는 세계적인 제분기계 제작사인 스위스의 뷸러사에서 주요 기계 일부를 구입하여 제분공장 A라인에 설치했는데, 그 내역을 보면 다음과 같다. 아래의 기계 등을 구입하여 원료 정선부터 전 공정을 개선한 결과 A라인 약 250톤/일 가공능력을 보유하게 되었다. 1981년에는 국내의 영신철공과 이탈리아의 오크림에서 롤러기를 가각 구입하여 노후기계를 교체했다.

기계명	규격	수량	비고
롤러기	MDWA 250ϕ×1250L	1대	Ocrim
롤러기	MDWA 300ϕ×1000L	5대	영신철공
시프터	MPAG 625	1대	
퓨리파이어	MQRE 5	4대	
비중분리기	MTCA 45/200D	2대	원료 정선기

1983년에는 제분공장 B라인의 부분적인 기계 교체를 단행했는데, 그 내역은 아래의 표와 같다. 이에 따라 제품의 생산량이 1일 130톤으로 증가를 보였으며, 밀가루의 품질 향상에도 큰 도움을 가져왔다. 부분적으로 전력의 구동방식이 단독 모터화하기 시작했다.

기계명	규격	수량	비고
롤러기	MDDK 250ϕ×1250L	1대	
롤러기	MDDK 250ϕ×1000L	5대	
시프터	MPAG 625	1대	
퓨리파이어	MQRE 5	4대	

1986년도에는 제분공장 A라인이 큰 변화를 가져오는 시점이 되었는데, 그것은 모든 기계의 단독 모터화와 원격제어에 의한 기계 구동방식이 채택되었다. 이때부터는 롤러기의 열을 식혀 주기 위해 냉각을 위한 물파이프 배관을 놓았으며, 벌레알 제거를 위한 난쇄기를 원료 공급라인에 설치했다. 여기에서 특기할 만한 사항은 설치하는 데 공간을 많이 차지하던 사각형의 집진기(기계식)를 뷸러 형식의 원형집진기(펄스 형식)로 교체하여 경제적인 효과를 보았다. 이때 제분공장 A라인의 가공능력은 1일 330톤에 이르렀다.

기계명	규격	수량	비고
롤러기	MDDK 250ϕ×1250L	3대	
롤러기	MDDK 250ϕ×1000L	1대	
롤러기	MDDK 300ϕ×1000L	3대	
롤러기	Ocrim 250ϕ×1000L	1대	기존
롤러기	MDWA 250ϕ×1000L	3대	신규 국산
롤러기	MDWA 300ϕ×1000L	7대	기존 국산
롤러기	MDWA 250ϕ×1250L	1대	기존
시프터	MPAG 625	1대	기존
시프터	MPAG 823	5대	
퓨리파이어	MQRE 5	4대	기존
퓨리파이어	MQRF 46/200	3대	
피분리기	MKLA 45/110	5대	
피분리기	FRK 410	1대	기존(Ocrim)

서울올림픽을 계기로 하여 1989년에는 제분공장 B라인의 자동화 공사를 완료했다. B라인을 전면적으로 개수하여 강력분과 박력분의 전용으로 생산의 효율성을 높였다. 이때 가공능력도 1일 170톤으로 증가했다.

기계명	규격	수량	비고
롤러기	MDDK 250ϕ×1250L	1대	기존
롤러기	MDDK 250ϕ×1250L	10대	기존 5대
롤러기	MDDK 300ϕ×1250L	2대	
시프터	MPAG 625	1대	기존
시프터	MPAG 823	3대	
시프터	MPAG 420	1대	
퓨리파이어	MQRE 5	4대	기존
퓨리파이어	MQRF 46/200	1대	
피분리기	MKLA 45/110	2대	
피분리기	MKLA 30/80	2대	

1994년도에는 수출 및 내수에서도 수요가 증가할 것으로 예상하고 다음과 같이 시설했다.

기계명	규격	수량	비고
자동계량기	1000kg	2대	일대산업
진동배출기	MFVB 130	2대	뷸러
혼합기	DFML 2000	2대	뷸러
자동배출기	DNAD 450	1대	뷸러
자동배출기	DNAD 600	2대	뷸러
진동식체	DS 1000	3대	대성기계
자동정량포장기	AW 580	3대	한국전자

* 생산능력은 2.4톤/시×3=7.2톤/시

2001년도에는 소맥분의 시장 수요가 늘어남에 따라 A라인의 노후기계 일부를 교체하여 가공 능력을 1일 385톤으로 증가시켰다. 또한 2003년에는 포장물을 보다 위생적으로 처리하고자 저장 사일로(70톤×8기)를 증설하고 자동포장기와 제품적재기를 설치하여 수요에 부응하고 있다.

목재와 철제 프레임으로 제작된 일본 히다카공작소의 롤러기
1980년대까지 영등포공장 B라인에 설치 가동되었다

중앙제어실의 계기반

아산국가산업단지, 아산곡물터미널 설립 컨소시엄에 참여

수도권 경인 지역의 국가산업단지로는 반월, 시화, 아산, 파주 탄현, 주안, 인천 남동 등이 있다. 그 가운데 평택시 포승면 일대에 조성될 예정인 아산국가산업단지는 평택항의 외항을 공단 전용 항만으로 사용할 수 있는 임해공단으로 추진되기에, 제분공장의 입지조건으로는 최적이었다.

1991년 9월, 정부는 공단과 전용 항만을 조성하는 개발사업의 시행은 한국토지개발공사가 맡게 하고, 공장 용지 등의 분양 업무는 한국산업단지공단에 위탁했다. 그러나 1차 입주공고에서 입주를 신청하는 업체가 하나도 없었다. 지금이야 서해안고속도로가 시원하게 뚫리고 기념비적인 규모의 서해대교가 개통되어 그림 같은 풍경이 연출되고 있지만, 당시로선 지도에 금만 그어 놓은 상태였기 때문에 현재의 갯벌이 훗날 어떤 모습으로 변모하게 될지 상상하기조차 어려웠다.

그러자 정부는 전용 항만 건설에 참여하는 업체들에게는 항만법에 의한 무상사용권, 타인징수료 징수 등의 방법으로 투자비를 보전하여 주고 민간투자 부두시설에 대하여 하역업 면허를 부여하는 등의 권리를 보장해 주기로 하자, 1992년 6월의 2차 입주신청에서 대한제당이 유일하게 입주계약을 체결했다. 1993년의 3차 입주 공고 때는 시멘트양회 5개 회사들이 입주신청을 마친다. 이때까지 공장 및 전용 항만을 갖겠다고 신청한 회사는 총 6개 회사에 불과했으니 사실은 기업들에게 포승공단은 큰 인기가 없었

아산국가산업단지

던 것이다.

대선제분에서 아산국가산업단지에 입주 신청을 하기로 결정한 것은 1994년 12월 10일의 제4차 분양 공고였다. "서해안 시대를 함께 열어 보자"는 대한제당의 박상은 사장(현 국회의원)의 권유가 주효했다. 대선제분에서 공장부지를 신청하면, 그 다음 단계로 파나막스급 선박이 접안할 수 있는 전용 항만 1개석과 사일로 시설을 갖춘 곡물터미널을 설립하자는 것이 복안이었다. 대한제당과는 오랜 기간, 1950년대 계동산업 시절부터 거래를 하며 사업적 친분을 맺어 왔던 터라 이와 같은 포승공단의 청사진에 대해서 비교적 구체적으로 전해 듣고 검토를 마칠 수 있었다. 더욱이 양사의 영업부에서는 각자의 고객들에게 밀가루와 설탕을 교차 판매하는 전략을 통해 쌓아 온 신뢰기반이 공고하게 유지되고 있었다.

대한제당주식회사의 설원봉薛元鳳 회장 또한 단독으로는 곡물터미널 사업에 신규 진출할 의사가 없으며 반드시 대선제분과의 합자를 원하고 있다는 조건을 누누이 밝혔다. 앞으로 물류비용이 제분공장의 경쟁력을 결정하는 주요 요소가 될 것임은 박관회 사장이 전무로 재직하던 시절 일본이나 유럽 전역의 제분공장을 견학하며 체험적으로 얻은 결론이기도 했다. 그래서 공장 용지 33,300m², 영등포공장의 2배 가까운 땅을 신청하여 부지 매입 계약을 마쳤다. 대선제분과 함께 4차 분양에 참가한 회사로는 현대자동차주식회사가 있었다. (분양 가격은 평당 46만 2,000원)

대선제분에 이어 대선의 거래처였던 흥성사료공업주식회사의 정태원 사장도 곡물터미널 합자사업에 참가를 결정하자, 밀가루와 설탕, 사료 3사 대표들은 일본의 곡물터미널 항구들을 시찰한 뒤 1995년 3월 16일 합자투자계약서에 도장을 찍었다. 아산국가공단에 양곡 전용부두 및 사일로의 건설, 관리, 운영사업을 도모하기 위한 종합물류회사를 설립하기로 합의한 것이다. 신설되는 회사의 자본금은 총 120억 원, 출자 비율은 대한제당 55%, 대선제분 30%, 흥성사료 15%의 비율이었고, 출자시기는 4차로 나누어 법인 설립일로부터 만 2년 6개월 되는 날에 완납하기로 했다. 이 무렵 제일제당도 포승공단에 7만 평에

달하는 공장부지 매입을 마쳐 아산항에는 원료의 도착에서부터 제품화 과정이 한자리에서 원스톱으로 처리되는 곡물 콤비나트의 건설이 기정사실화하는 분위기였다.

아산곡물터미널주식회사는 당초 대한제당이 입주계약을 체결했던 전용 항만 1개 선석 280m²와 공장용지 중 37,646m²를 승계하고, 공장 용지는 유통업무설비용지로 용도 변경을 하고, 1996년 1월에는 건일엔지니어링과 전용 항만 설계 용역계약을, 2월에는 한국종합기술개발공사와 전용 항만 설계 기술감리계약을 맺는 등 사업을 추진시켜 나갔다. 그러나 정부측의 기반시설 개발이 지지부진하여, 정부는 아산국가공업단지 포승지구 개발사업 실시계획 기간을 1996년 12월 31일까지 완료하겠다고 고시했다가 이를 어기고, 육지부 측 공사는 1997년 말까지 완료하겠다고 변경했고, 해안부 측 공사는 2001년 말까지로 변경하고 말았다. 그러다 1997년 말경 외환위기 사태가 발생하자 전용 항만 건설사업에 참여한 다른 회사들은 사업을 연기하거나 포기요청을 하기 시작했다. 결국 아산곡물터미널을 제외한 회사들 모두는 정부측과 치고받는 난타전과 다름없는 분쟁절차를 거쳐 2000년 9월에 전용 항만에 대한 입주계약을 합의해제하게 된다.

아산국가산업공단의 공장용지는 해안공사가 완성되어야 입주가 가능한 부분인데, 더욱이 바다를 매립하는 방식으로 진행되는 전용 항만의 건설에는 최소한 4년의 기간이 걸리는 데 반해 전용 항만 건설공사는 그때까지 착공조차 하지 않은 상태였다. 이에 따라 다른 회사들이 먼저 떠나고 아산항에 홀로 남아 있던 아산곡물터미널도 이사회를 열어 입주계약을 해제하기로 결의할 수밖에 없었다. 그것은 곧 아산곡물터미널주식회사의 해산을 의미하는 것이기도 했다. 대선제분으로서는 곡물터미널 사업 외에 공장용지로 매입했던 땅, 1만 평도 계약을 해제하기로 한다. 회사 일각에서 부동산은 그냥 갖고 있어도 장래를 생각하면 투자가치가 있지 않겠느냐는 의견이 제기되었지만 박세정 회장으로부터 내려오는 회사 기풍에 견주어 본다면 있을 수도 없고, 있어서도 안 되는 일이었다.

그동안 업무용이든, 비업무용이든 수없이 기회가 많았음에도 불구하고 부동산에 관한 한 한 평의 땅도 구입하지 않은 선례를 박관회 사장도 고수할 수밖에 없었던 것이다. 이에 대해 대선제분의 구연관 고문(현 한국수출보험공사 감사)은 박세정 회장과의 일화 한 토막을 들려주었다. "선대 회장님은 부동산에 대한 얘기는 사석에서조차 꺼내지도 못하게 했다. 아무리 가까운 사람이라도 부동산 투자를 제안하면 '예끼, 이 사람' 하고 말문을 막았다"고 회고한다. 대선제분에서 지난 50년 동안 기업을 운영해 오면서 부동산 쪽을 기웃거리지 않은 것에 대해 본인들은 남들보다 미련하게 기업을 운영한 탓이었다고 목소리를 낮추지만, 어찌보면 한국적 경제 현실에서는 미스터리에 가까운 일이 아닐 수 없다.

서울시에서 영등포공장 부지를 넘보다

1996년 8월 29일, 푸른서울 5개년 계획이라는 청천벽력 같은 뉴스가 서울시에서 터져나왔다. 초대 민선시장에 당선된 조순 시장은 기자회견을 열어 서울시민 1인당 푸른공원 1평씩 확보하기 위해 녹지가 부족한 준공업 지역의 대형 공장을 매입하여 지역 중심 공원으로 조성하겠다고 발표한 것이다. 서울시가 매입하여 녹색의 테마공원으로 꾸미겠다는 대형 공장부지 5곳 중에는 난데없이 대선제분 영등포공장이 포함되어 있었다.

서울시의 공원녹지 확충 5개년 계획에 따르면 1만 9,000평의 OB맥주 공장터는 개발시대 공업화의 요람이라는 지역 특성을 살려 우리나라 근대산업 발달

영등포공장 원경

정문에서 바라본 공장 전경

사를 한눈에 볼 수 있는 산업박물관으로 조성하고, 파이로트 부지 8,000평엔 우리 조상들이 사용해 온 각종 농기구와 농민들의 생활상을 보여주는 농업박물관을 만들고, 6,000여 평의 대선제분 공장 부지는 숲의 공원으로 꾸민다는 것이 기본구상이었다. 이외에도 전매청 창고(4,592평, 답십리동), 삼익악기(1,572평, 성수동), 성진유리(600평, 등촌동) 등이 공원화 대상 공장으로 추가되었다.

조순 시장의 발표는 과밀도시 서울의 녹지정책을 구체화했다는 점에서, 21세기형 환경도시 건설의 밑그림을 제시했다는 점에서는 큰 의미가 있었지만 녹지공간의 확충을 위해서는 매년 3,000~4,000억 원씩 향후 5년간 1조 4,000억 원이라는 엄청난 재원이 조달되어야 한다는 점에서는 그야말로 장밋빛 청사진에 불과했다. 또한 대규모 공장 이적지를 매입하여 공원화하겠다는 야심찬 녹화 계획은 추진과정에서 토지 소유주들과의 마찰이 불가피하여 진통이 예상되는 정책이었다.

공장 이적지 공원화 사업의 대상으로 지목된 공장들 중에는 회사 형편에 따라 이를 반기는 곳도 있었고, 반대하는 곳도 있었다. 애초에 문래동 공장터에 금을 그어 공원으로 만들어 보겠다는 서울시의 아이디어는 대규모 장치산업에 해당하는 제분공장의 이전이 얼마나 까다롭고 복잡한 프로젝트인지 모르기 때문에 가능한 발상이었다고 볼 수 있다. 회사 입장에서는 영등포공장을 팔고 단기간에 새로운 곳에 공장을 지어 이전한다는 것은 일고의 가치도 없는 일이었다.

1996년 말까지 서울시의 공장 이적지 공원 조성

계획은 단순히 도시계획 입안만 이루어진 상태에 머물러 있었으나 이듬해 IMF 위기가 닥치면서 유동성 위기에 몰린 회사들은 일사천리로 공장을 팔고 떠나기 시작하자 서울시의 공장 이적지 녹지확충 사업은 가속도가 붙기 시작했다. 서울시와의 토지 매매 과정에서 특혜 시비가 불거져 정치권의 스캔들로 비화되었던 OB맥주 공장터는 영등포공원으로, 파이로트 공장터는 천호공원으로 바뀌었다.

MBC 인기 드라마 '영웅시대' 촬영 중 탤런트 차인표 씨와 직원들

영등포공장 부지 개발 계획

서울시는 영등포공장을 포함하여 방림방적, 경방, 영일시장 및 주위 지역을 특별계획구역으로 확정하여 2011년까지 이 지역의 계획정비 개발계획안을 2002년 6월 발표했고, 영등포구청에서는 이 지역 3개 공장을 2009년까지 상업업무와 주거기능이 복합된 지역으로 개발하겠다는 세부 계획안을 2004년 8월 발표했다. 그리하여 방림방적 부지의 개발이 먼저 구체화되어 고층 아파트와 오피스텔, 상업문화 시설 등이 속속 들어서면서 도심형 주거단지로 모습이 바뀌어 나갔고, 경방 부지는 2006년부터 개발사업이 착수되어 판매, 업무, 레저, 스포츠, 문화 등이 복합된 대규모 상업시설 단지로 조성되고 있는 중이다.

대선제분에서는 2002년 6월부터 영등포공장 이전 및 공장터 개발계획에 착수했다. 영등포공장은 특별계획구역 2 및 3-3구역으로 분류되어 있는데, 여기에는 대선제분의 부지뿐만 아니라 인근의 영일시장, 이화연립, 국유지 등이 포함되어 있다. 따라서 회사에서는 구역 안에 들어 있는 토지를 전부 매입하여 독자적으로 사업을 추진하거나 다른 사업 주체들과 공동으로 추진하는 방안 등을 다각도로 검토하고 있으며, 한편으로는 공장 이전 부지 개발사업의 방향성을 설정하기 위해서 전문 용역회사를 선정하여 사업성

고층건물에 둘러싸인 영등포공장

분석 및 실행계획의 로드맵을 작성하는 중에 있다.

영등포공장 부지의 개발은 아산공장 이전 프로젝트와 병행하여 검토되어야 하기 때문에, 공장시설이 아산으로 이전을 완료하는 2011년에 이르러 청사진을 공개할 계획이다. 서울시가 오랫동안 부도심으로 육성하고자 했던 영등포의 새로운 모습은 영등포역과 문래역을 잇는 발전축의 중심에 서 있는 대선제분 이적지가 개발을 마치는 날 드디어 완성될 수 있을 것으로 예상된다.

제7장

혁신, TPM운동의 전개

엥겔계수가 국민소득의 대부분을 차지한다 해도 과언이 아닌 어려운 시기에 제분업에 종사한다는 것은 기업의 이윤추구도 중요하지만 국민 식생활의 일면을 책임진다는 공복의 정신과 기업윤리의 원칙을 존중하면서 재도약의 발판을 굳건히 다짐하고 매진하여 오늘의 대선제분이 성장해 온 발판이 되었습니다. 창립 제위의 굳건한 의지와 줄기찬 노력에 더하여 임직원들의 땀방울로 쌓아 올린 40년 대선제분의 오늘을 단단한 반석 위에 올린 희망찬 미래를 위하여 나날이 영글어 가고 있습니다. 그간의 수많은 국내외 정세와 사회, 경제적 변화를 두고 본다면 지난 40년은 격변과 시련을 극복해 온 장구한 세월의 역사이며 더욱이 당사의 뚜렷한 발자취는 제분업계의 선도적 역할을 감내해 왔다는 자부심과 함께 더욱 소중하고 값지게 평가되리라 믿습니다. (박세정, 창립 40주년 축사 중에서)

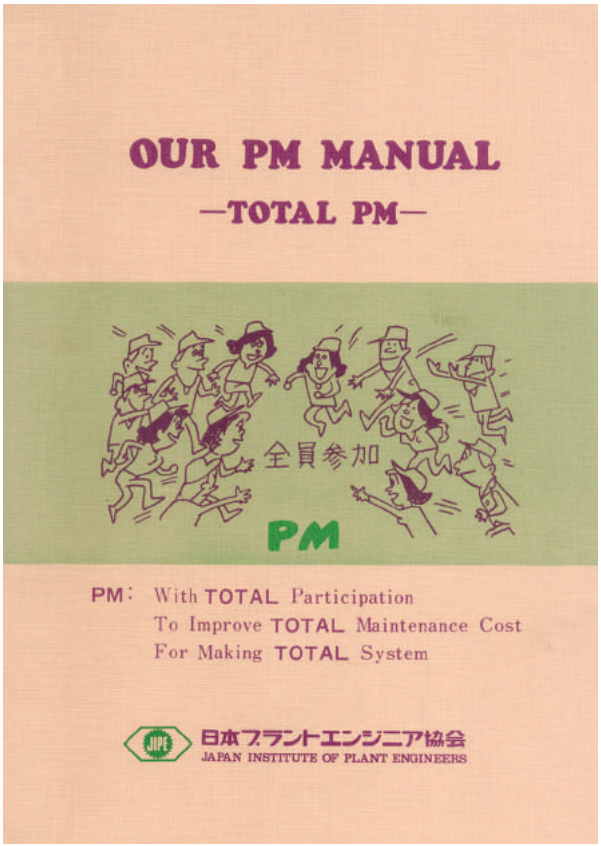
TPM의 도입과 추진

1987년 6월 27일은 대선제분의 30년 역사에서 반드시 기록으로 남겨 두어야 하는 기념비적인 토요일이었다. 회사의 체질을 개선해 보자는 뜻에서 시도된 혁신운동인 전체생산보전(Total Productive Maintenance)이 도입된 날이기 때문이다.

TPM에 대한 관심은 박관회 사장이 1976년 10월, 일본생산성본부(JPC)와 일본기술자협회(JIPE)에서 주최하는 공장설비 담당자 연수 프로그램에 참가하여 생산보전의 기본원리와 구체적인 기법을 학습하면서 싹이 텄다.

당시 조흥화학 공무부 부장대리로 근무했던 박 사장은 11개국에서 초청받은 21명의 엔지니어들과 함께 7주 동안 일본 현지에서 TPM 실무 교육을 받았는데 '우리나라와 같은 중진국의 입장에서는 기술과 시설 도입 이후의 유지보수 여하에 따라 산업발전의 속도가 영향을 받을 것'이라는 느낌을 강하게 받았다. 특히 대선제분의 자매회사였던 조흥화학은 기초산과 알칼리를 취급하는 화학공장이므로 설비의 부식 속도는 여느 기계 공장보다 훨씬 빨라서 생산보전(PM)의 도입이 절실했다고 한다. 박 사장은 일본에서의 생산보전 실무연수를 받으며 많은 것을 보고, 듣고, 느꼈지만 이를 조흥화학에서는 실천하지 못하고 있다가 1987년 대선제분에 전무로 취임하면서 PM을 전사적인 TPM운동으로 펼치게 된다. 때마침 국내에서도 TPM에 관한 개념이 막 소개되기 시작하던 무렵이었다.

박관회 사장은 제분업계가 안고 있던 문제점을 ①생산원가가 높다, ②품질이 낮다, ③신제품 개발이 없다, ④판매가 부진하다, ⑤노동생산성 향상을 요한다 등의 다섯 가지로 집약하고, 이를 짧은 기일 안에 개선하기 위한 가장 경제적이고 효율적인 해결책으로 TPM을 직원들에게 내놓았다. 영등포공장은



일본 플랜트 엔지니어협회(JIPE)에서 발간한 TPM 매뉴얼 (1972년)

생산성 향상을 위한 생산보전(Productive Maintenance) 단계로 나아가기 이전의 품질향상을 위한 예방보전(Preventive Maintenance) 단계에 해당한다고 판단하고, 현장 직원들의 눈높이에 맞추어 화두로 던진 질문은 다음과 같았다.

첫째, 설비가 완전 마모되어 재생 불가능하게 되기 이전에 보전을 하여 연장할 수 없는가?

둘째, 기계와 공구의 열화로 인한 제품의 양과 질의 손실을 방지할 수는 없는가?

셋째, 돌발사고로 인한 가동중단과 설비보수에 따른 경비 절감을 해볼 수는 없는가?

넷째, 종업원 한 사람 한 사람이 미세한 결함을 찾아내는 힘을 가질 수는 없는가?

다섯째, 설비 예방 단계에서의 협력 증대로 생산활동의 분위기를 더 즐겁게 만들 수는 없는가?

함평공장 식품연구소

1987년 10월 17일의 TPM 중간발표회

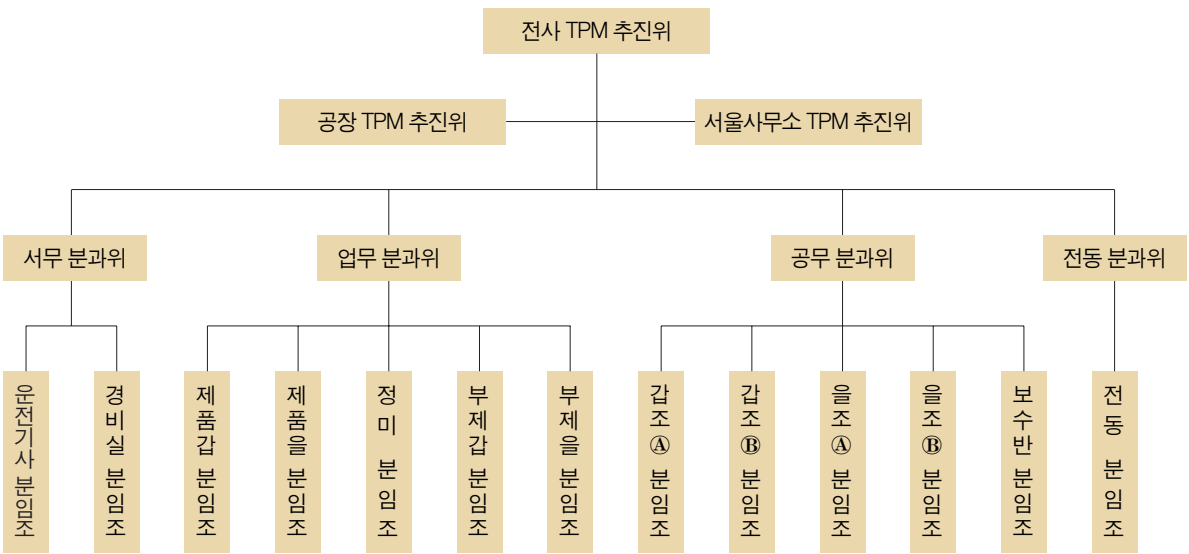
1988년의 가공식품 설명회

여섯째, 최고 경영자부터 말단 생산요원까지 개인과 회사의 발전에 더 적극적일 수는 없는가?

대선제분에서 정한 TPM의 단기 목표는 현장의 관행을 개선하는 데 있었다. 지금까지 현장에서 강조해 오던 '닦고 조이고 기름치자'는 기계를 돌리다가 고장으로 멈추면 그때 가서 수선을 하는 셧다운 방식이었다. 기계가 멈추기 전에 전 공장, 전 공정을 예방보전하여 고장제로, 불량제로를 달성하는 데 장기 목표가 있었다. 따라서 대선제분의 TPM 활동은 공장의 효율 증대, 공장 설비 수명 유지의 조직화, 전 부서 간의 관계 밀접화를 위하여 최고 경영자부터 말단 생산요원까지 참여하는 것으로 정의되었다.

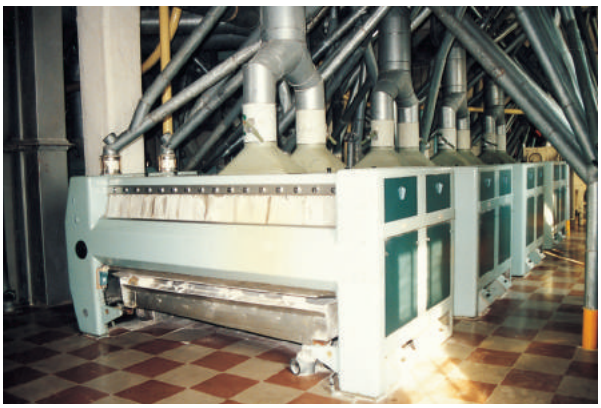
TPM의 추진은 '준비-개시-실시-정착'의 4단계로 구분하여, 1987년 4월 17일부터 TPM의 도입 교육과 캠페인을 시작하는 동시에 회사 안에 추진위원회가 조직되었다. 같은 해 6월 27일부터는 TPM의 전사적인 확산을 표방하는 도입 선언이 있었으며, 10월 17일에는 준비 단계에서 작성된 마스터 플랜을 점검하는 중간발표회를 가졌으며, 1988년 2월 6일에는 1987년도의 시행 결과 및 1988년도 시행계획 발표회를 가졌다.

TPM 추진 위원회 조직도



롤러기

시프터



퓨리파이어

에어루크

품질 향상을 위한 과제

TPM의 도입과 전개에 있어서 가장 핵심적인 과제를 수행하게 될 공무부에서는 적합한 원맥의 배합 가공, 제품 종류 생산에 따른 적절한 기계 조작, 종류별 생산제품의 철저한 구분 적재 및 출하, 완벽한 선입선출, 숙성시간 유지, 빈번한 생산품목 교체로 인한 품질 저하, 타사 제품과의 정기적인 비교 검토, 2차 가공 실험을 통한 품질 향상, 공장별 전용제품 생산화, 제분 생산직 사원의 안전교육 등이 품질 향상을 위한 과제로 제시되었다.

원맥의 배합 가공 | 각 수요자의 적성에 맞는 제품을 생산하기 위해 적합한 원맥을 배합 사용한다. 종류별 원맥이 부족할 때 용도가 다른 쪽으로 사용하는 것을 지양한다. 예를 들어 같은 중력분이라 하더라도 비스킷 제조 수요자에게 적합하면 국수용 제조자에게는 2차 가공 적성이 맞지 않아 맥분의 질이 나쁘다는 평을 들을 수 있다.

적절한 기계 조작 | 백맥, 적맥, DNS 등의 원맥으로 각 종류별 제품을 생산할 때 각 기계의 조작을 명확하게 한다. 롤러의 조임, 퓨리파이어의 풍향, 체 조절 등.

구분 적재 및 출하 | 하루 2~3회씩 생산 종류가 변경될 때 전후 약 30분간 불분명한 제품이 생산된다. 이런 제품은 중력분으로 포장하여 구분 적재를 확실하게 한 후 테스트를 거쳐 일정한 소비처로 출하되어야 한다. 현재 20~30종의 제품 생산은 종류별로 완벽하게 구분 적재되지 못하고 있다.

완벽한 선입선출 | 먼저 생산된 제품을 우선 출고하여야 순서에 따른 숙성 기간을 갖게 된다. 그러나 창고 부족, 인원 부족 등의 이유로 생산 중인 제품이 먼저 출고되고, 먼저 생산하여 숙성된 제품이 나중에 출고되거나 혼적되는 경우가 있다.

숙성시간 유지 | 제분 직후 생산된 밀가루가 2차 가공성이 좋은 결과를 갖게 되기까지, 수요자들은 20일 이상의 숙성 기간을 요구하고 있다. 하지만 생산제품이 부족하여 숙성일을 지키지 못하고 있다. 이를 숨기기 위해 생산 날짜를 늘려 잡아서 숙성 기간을 표시한 뒤 출고하면 품질이 나쁘다는 평가를 받을 수밖에 없다.

계획생산 | 사전 생산계획을 세우지 못하고 1일 중에도 평균 3회 정도 제품을 교체 생산하고 있다. 빈번한 교체생산은 생산수율 저하, 제품 품질의 균일성 저하, 클레임 발생, 납품처의 불신감 증대, 반제품의 유발, 인력 낭비 등의 원인이 되고 있다. 최소한 2일 전에 생산계획이 수립되어야 한다.

타사 제품의 정보 분석 | 경쟁사 제품을 정기적으로 수거하여 분석하고, 경쟁사의 생산 현황도 입수하여 정보를 종합적으로 분석한다. 농심 안양공장에서 대한제분, 제일제당, 삼화제분, 호남제분의 혼합분을 채취하여 비교실험을 한다.

월별 제품 교체 현황 비교표

	실시 전 (1~5월)	실시 후 (7~9월)
월 교체 수	413회	174회
월 평균 교체 회수	82.6회	58회
일 평균 교체 회수	3.0회	1.99회
손실 시간	206.5시간	87시간
손실 일	8.6일	3.6일
연간 품질 저하량	7.1%	4.97%

사후보전에서 예방보전으로

대선제분의 TPM에서 가장 역점을 둔 분야가 기계 고장 예방보존이었다. 생산기계가 가동 중에 돌발적 사고로 정지되면 재가동할 때까지 생산의 손실은 물론 품질 저하에도 직접적인 영향을 미치는 근본적인

현대식 기자재를 갖춘 실험실

원맥의 성분 분석 실험

생산된 소맥분의 이화학 분석

소맥분의 2차가공 적성을 평가하기 위한 제빵 실험

문제점으로 작용하고 있었다. 연도별 기계 고장으로 가동을 멈춘 시간이 1984년도 264시간, 1985년도 265시간, 1986년도 112시간에 달했다.

기계 고장은 승강기의 고장, 시프터의 체 교환 및 청소에 의한 정지, 감속기 및 베어링에 의한 정지, 메달 및 장축에 의한 정지 등이 주요 원인으로 꼽혔고, 전동 쪽에서는 정전, 모터 고장, 자동장치 불량 등에 의한 사고가 많았다. 이러한 문제점을 해결해 나가기 위한 방안으로 정선공장과 제분 1, 2공장의 완전 분리가동, 승강기의 체인 기어 및 엘리베이터 바가지 베어링의 수시 점검 확인, 생산라인별 제품생산의 특화, 기계별 체크 리스트를 만들어 매일 점검, 기계별 급유 상태 확인 및 급유 카드의 기록 보존 통계 등이 제시되었다.

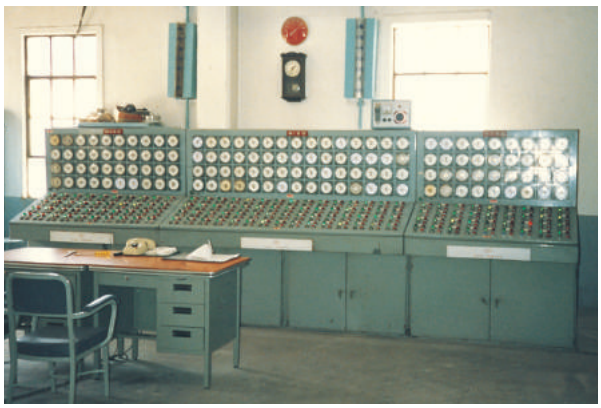
특히 기계별 각종 점검 리스트를 작성하여 현장에 배치하는 것은 예방보존의 핵심 사항으로, 각 기계별로 세밀한 이력서, 즉 기력카드를 만드는 일로부터 시작되었다. 급유 카드 작성 방법도 개선하여 각 기계별로 윤활유 급유 내력을 기재하는 기록표를 만들었고, 기어박스와 휘다박스, 베어링의 윤활유 주입은 일일 점검 리스트로 분류했다.

정선 공정의 동력 개선

정선공장에서는 일부 기계가 고압 130마력 모터로 전도되어 가동되고 있어 일부 정선 기계만의 가동을 요할 때 전체 기계가 불필요하게 가동되는 탓에 동력 손실이 있었다. 정선공장 1층의 리시빙 세퍼레이터, 스크류 컨베이어, 혼합기, 전도장치 등과 2층의 스크류 컨베이어와 디스크 세퍼레이터는 단독 소형 모터로 분산 직결하여 가동하면 동력 손실을 절감하는 효과를 기대할 수 있었다. 130마력 모터도 50마력으로 대체하고 전도장치를 철거하면 유지관리비가

특고압 변압설비

제분기계 제어설비



동력 및 제분기계 제어설비

제분 사일로 배합 기능 컴퓨터

절약되는 동시에 정선기계 일부 고장시 제분공장 가동에는 지장을 초래하지 않는 것으로 나타났다.

전동부에서는 모터 적정 용량 합리화 작업을 위시해서 각종 기계 회전체의 RPM 적정 축소화 작업, 그동안 시행을 못하고 미루어 왔던 각종 기기의 평형 보수, 각종 전도장치의 직결화, 공전율의 최소화, ESU ELBA 선스위치 취부로 동력절감, 스위치 분리로 동력 절감, 저압 콘덴서 취부로 효율 향상, 에어 및 용수 절약 교육, 각종 조명기기의 청소 작업 등을 했다. 이 모든 것은 계획적인 예방보전의 기본 단계에 해당되었으며, 이러한 동력 절감 노력의 궁극적인 목표는 자주보전 체제를 만들어 나가려는 데 있었다. 기록보전을 위해서는 전동 관련 기계들의 기기점검표를 만들어 전압 · 전류 · 절연 · 온도 · 급유 · 손상 등을 체크했다.

파대 방지 목표 설정

업무 분과에서 원가절감 방안으로 내세운 첫 번째 주제는 파대에 관한 것이었다. 파대 발생의 원인으로는 지질 및 지대 가공상의 불량으로 인한 파손도 있었지만 대개는 각 작업반 작업 인원들의 부주의로 인한 경우가 많았다. 따라서 파대 발생률의 극소화는 TPM에 참여하는 전 사원의 자발적인 참여의식 없이는 개선이 요원했다. 생산 및 출고량의 평균 파대율을 0.5% 이하로 목표를 설정하고 각 작업반에서는 일일 파대발생 보고를 집계하여 분석 검토하기로 했다. 이렇게 하여 드러난 구조적인 문제점으로는 제품 창고에서 밀가루를 운반적재할 때 적재 위치가 효율적이지 못했고, 상하차 작업시 작업능률에 쫓긴 작업반원들이 일을 성급하게 처리하는 과정에서 제품이 떨어지는 경우가 많았고, 지게차 운전과 차량기사의 운전부주의도 파대 발생 요인의 하나였다. 평소 생활

TPM 표어

내가만든 우수제품 회사발전 나의보람
내가만든 대선제품 우리국민 건강식품
너도나도 재해예방 사고없는 명랑직장

너도조심 나도조심 우리모두 파대조심
내가아낀 지대한장 돌아오는 나의소득
정성들여 만든제품 내몸같이 아끼자
원자재 절약하여 생산원가 절감하자

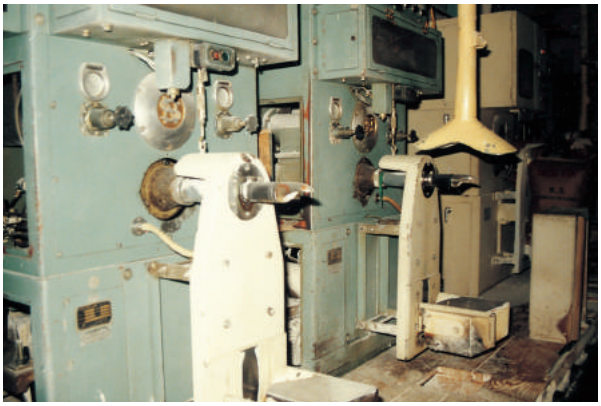
전기사용 합리화로 원가절감 이룩하자
편한전기 아껴쓰면 회사살림 꽃피운다
전기사고 예방으로 인명재산 보호하자
내손으로 절전하여 회사살림 키워보자

사랑스런 대선가족 협동으로 제품생산
손실없는 우리원맥 반품없다 우리제품
마음모아 원가절감 정성모아 품질향상
어려운일 내가먼저 웃으면서 서로돕자

재해발생 예고없고 너도나도 안전제일
한발앞선 기술개발 회사크고 나도큰다
한번두번 생각하자 노력하면 할수있다
확인하면 안전하고 점검하면 사고없다
회사물건 나의물건 절약하면 원가절감

반제품 없는곳에 기계수명 연장된다
땀흘려 거둔곡식 손실없이 생산하자
줄이자 원가절감 높이자 기술향상
사고에 예고없고 조심에 후회없다

다듬고 가꾸자 내직장 내일터
버려진 한알의 밀 외화를 낭비한다
낙곡방지 말만말고 행동으로 실천하자
(1987. 5. 15)



A.M.O. 자동 패커기

제품 포장실

영등포 대로변에 설치한 거리 질서 캠페인 현수막

공장 새마을운동

속에서의 파대방지 예방의식을 고취하기 위해서 각 도급반 휴게실, 제품창고, 기사대기실, 식당 등에 표어를 부착하여 계도하는 것도 예방책으로 사용되었다. 또한 매일 파지대 발생량 보고서를 만들었고, 제품창고·지게차·상차반·포장실 등으로 구분하여 월별 파대 발생 명세 집계표를 만들었다.

자동차 관리 계량화

제품의 수송 보관을 담당하는 운전직은 10명으로 공장 안에서 단일직종으로는 가장 많은 인원이 배치되어 있었는데 연료비 절감, 관리비 절감, 수송량 극대화 등의 3가지로 목표를 설정했다. 연료비 측면에서는 리터당 주행거리 적정선을 정하고 유지하기, 도로요건 및 운전 방법에 대해서 운전기사 간의 정보전달, 월 1회 전체회의를 통해 운전자 기술 향상교육의 실시 등을 통해서 연료비 절감 노력을 했다. 자동차의 관리적 측면에서는 타이어의 측면이 찢어지는 파스 사고가 많이 발생했는데, 이것은 공장 주변 철제상의 난립으로 타이어 파손이 잦다는 것이 밝혀졌다. 또한 적정 기간의 오일 교환, 사전점검으로 정기검사 수리비 절감하기, 간이세차장 설치, 사일로의 받침대 개선 등도 개선점으로 떠올랐다. 수송량의 극대화는 도로교통 문제가 우선의 관건이었지만 공장 안에서의 상하차 시간 단축, 대기시간 단축, 자체 정신교육으로 사고예방, 수리검사 기간의 단축 등도 밀가루 수송량을 늘릴 수 있는 요인으로 체크되었다. 각 화물자동차마다 톤당 운반단가, 리터당 주행거리, 톤당 관리비 등의 체크가 일목요연하게 가능해지자, 1987년 5월까지의 상반기는 원맥 수송량이 톤당 462원(원맥)이었으나 6월부터는 537원으로 톤당 75원 증가효과가 나타났다. 자동차의 월 평균 작업 횟수도 35.6회에서 40회로 대당 4.4회 증가했다.

①②③ : 초기의 곡물수송 차량, ④⑤⑥ : 화물칸의 용적을 늘린 곡물수송 차량, ⑦⑧ : 덤프식 곡물수송 차량

회사는 1987년부터 1994년 4월까지 7년 동안 이용해 왔던 삼미상사 영등포주유소와의 관계를 청산하고, 공장 안에 급유탱크를 설치하고 자가 주유 방식으로 변경했다. 주유 방식을 바꾸게 된 것은 TPM 활동을 통한 차량관리의 계량화가 발단이 되었다. 회사에서는 그동안 각 화물차의 연비가 해마다 차이가 난다는 사실을 어렴풋이 인지하고는 있었지만, 각 차량에 문제가 있는 것은 아닌가, 각 차량의 관리에 문제가 있다면 적절한 정비 시점을 찾아내서 이를 개선하는 방법을 찾아야 될 것이라고 느슨하게 생각하고 있었다.

그러다가 운전기사 개개인별, 차량별 급유량과 소비량, 주행거리 등의 기초 자료를 작성한 뒤, 실증조사를 통해 각 차량의 마일리지를 체크해 본 결과 지난 7년간의 급유총액 7억 2,773만 9,719원에서 누수가 16.59%나 생겨 손실액이 1억 2,073만 1,850원에 달하는 것으로 추정되었다. 정확한 실증 조사를 위해서 주유소 측 직원을 탱크로리에 동승시켜 서울-대전 간의 375km거리를 달리며 조사해 본 바로는 연료 소비량이 기존의 평균 연비에 비해 23.20%이나 차이가 있음이 확인되었다.

1992년 1월 1일부터 1994년 4월 14일까지 각 화물차량별 마일리지를 작성한 집계표에 의하면 각 차량의 평균 연비는 1.88에 불과했으나 급유 방식을 변경한 4월 15일 이후부터는 평균 연비가 2.19로 높아져, 연비차가 16.59%에 이르렀던 것이다.

그것은 관리부 소속 운전기사들이 너나없이 모두 화물차에 경유를 주유하는 과정에서 유류대를 과다 청구하는 관행이 구체적으로 확인된 사건이기도 했다. 이에 따라 주유 방식을 외부 주유소 이용에서 자

가 수급하기로 방침을 정하고, 급유 탱크를 공장에 설치하게 되었고, 주유대 과대청구에 연루된 운송직 사원 전원은 책임의 경중에 따라 사직서, 시말서, 각서, 경위서 등을 제출 받았으나 회사에서는 인사상의 불이익을 주는 중징계는 취하지 않고 관용으로 사건을 덮었다.

운송수단의 변화, 초장축 탱크차 탄생

원맥과 소맥분의 운반은 1970년대까지는 철도가 주된 운송수단이었으며, 원맥의 경우 1980년대부터 철도에서 육상운송으로 변경되면서 인천항에서 영등포공장까지의 원맥 운송은 한청운수와 서해운수가 주로 담당했다.

소맥분의 경우 서울 지역의 근거리 배달은 계동산업 시절부터 관계를 맺어온 김창환 씨가 지입차주로 있는 ○○운수에 위탁하여 처리했다. 대선제분에서 최초로 보유한 화물차량은 타이탄 8톤 카고트럭 1대로 1977년에 구입한 사실이 있는데, 이는 박세정 회장이 서해물산의 김창환 대표에게 장사 밑천으로 사준 것이었다. 두 사람의 인연은 해방 직후로 거슬러 올라간다. 부산의 계동산업에서 만나 박세정 회장을 도와 일했던 김창환 씨에게 대선제분에서 나오는 화물차 운송량을 떼어주며 트럭을 한 대 구입해 주었고, 영등포공장의 관사에서 가족들이 거처할 수 있도록 했다. 한 번 신뢰 관계를 맺은 사람이라면 끝까지 인연의 끈을 놓지 않고 살길을 터주는 박 회장의 속 깊은 배려였다.

화물차량 보유 현황

차종	규모	대수
원맥차	25톤 19.5톤 18톤 5톤	2대 1대 3대 2대
탱크차	25톤 16톤	7대 1대
지게차	3톤 2.5톤	2대 1대
화물차	1.3톤 3.5톤	1대 1대

(2008년)

직송의 출발은 1982년도에 구입한 새한자동차의 SMC 8톤 카고트럭 1대였다. 이때 정규 사원으로 채용된 첫 번째 화물트럭 운전기사가 현재 노조위원장을 맡고 있는 최노석 차장이었다. 1983년에 11톤 카고 트럭 2대를 새로 들여왔고, 1984년에는 11톤 2대, 8톤 2대, 2.5톤 1대로 차량이 증가했다.

소맥분 수송용 탱크차는 1988년 3월 소맥분 사일로 건축이 완공되면서 쌍용자동차의 10톤 탱크로리 2대를 들여온 것이 효시가 되었다. 트럭 구입 상담 중에 쌍용으로 상호가 변경된 동아자동차에서 1986년에 처음 제작된 이 특장 트럭은 국산 차체 위에 독일제 탱크를 얹은 것이라 가격이 1억 4,000만 원대에 달하는 고가였다. 대형 거래처의 밀가루 공급이 지대포장에서 벌크운송으로 완전히 변경되면서 운송비의 절감을 위해서 대용량 탱크의 출현이 필연적이었다. 두 번째 도입된 탱크차는 독일의 MAN 15톤 3대, 대당 구입가격은 1억 5,000만 원이었다.

대형 탱크로리의 관리 방법에 대해서는 대선제분뿐만 아니라 우리나라 어디에서도 쌓인 노하우가 없던 시절이라 '만차'의 관리는 몹시 성가신 애물단지와 같았다. 사장도 못 타는 벤츠 고급 모델보다 더 비싼 차가 고장이 너무 잦았고, 한 번 고장이 나면 수리비가 엄청나게 들었다. 독일에서 15만 원 하는 부속이었지만 한국에서 구입하려면 그보다 10배나 비싼 바가지 비용을 물어야 했기에, 이를 참다 못한 회사에서는 수입 오퍼상을 통해 독일 자동차회사에 클레임을 제기한 일이 있었다. 그러자 MAN 측의 조사원

이 고장이 잦은 원인을 찾아내기 위하여 소맥분 수송차에 동승하여 원주에 위치한 삼양식품 공장을 다녀오기에 이르렀다. 3일간의 조사를 마치고 영등포공장에서 열린 회의에서 MAN 측은 "한국의 도로 사정에 맞춰 설계된 차가 아니다. 차를 주문할 때 유럽과는 사정이 다른 한국의 도로조건을 얘기했으면 미리 조정을 했을 것이다. 예를 들면 독일에 비해 동일한 거리에 신호등이 4배나 많았다. 한국에서는 정속운행을 하지 않고 있으며, 정지 중에는 기름을 아끼기 위해 엔진을 꺼는 등 기사들의 운전이 미숙했다. 또한 적재적량을 지키지 않는 과적도 문제였다"고 주장했다. 독일 측이 밝히는 고장 원인에 대한 설명을 들으면서, 박관회 사장은 그들의 설명이 조목조목 일리가 있었지만 무조건 옳다고 맞장구를 칠 수도 없고, "설마 그렇게야 하겠습니까?"라고 대답할 수밖에 없었다고 한다. 그 후 1990년에는 거래선을 바꾸어 미국의 캐논스 18톤 2대를 구입했고, 1994년에는 독일의 다임 18톤 4대를 구입하여 사용했다.

소맥분의 대량 운송이 가능하게끔 초장축 탱크의 국산화가 이루어진 것은 1999년부터였다. 다임 트럭이 노후화되면서 나온 물류 절약 방안은 20톤 이상 대용량 탱크의 필요성이었다. 국내에서 가장 규모가 큰 25톤 중량의 탱크는 특장차 전문 제조업체 신흥정공에서 형식승인을 받아내길 기다렸다가 제작 의뢰했는데, 기존에 사용하던 18톤의 탱크 중앙 부분을 잘라서 길이를 늘려 사용하자는 획기적인 아이디어는 대선제분에서 제공한 것이었다. 이로 인해 탱크의 제작비용을 절감하면서 자원을 재활용하는 일석이조의 효과를 거둘 수 있었다.

그 후에 25톤급의 탱크로리는 7대로 증가했는데, 1억 5,000만 원대에 이르는 고가의 차량을 자체 보유하게 된 것은 물류를 아웃소싱으로 처리하지 않고 회사에서 직접 관장하는 체제를 유지하고 있기에 가능한 일이었다. 현대자동차·신흥정공·대선제분 3자 합작에 의해 국내 최초로 제작된 초장축 25톤 탱크차

소맥분 벌크 수송 차량

의 총중량은 44톤에 이르며, 소맥분의 최대적재는 30톤까지 가능하다.

한편 인천항에서 영등포공장까지 원맥을 수송하는 수입곡물 수송차량은 1997년에 윙바디 형식이 처음 도입되었다. 그 전까지는 화물 적재칸이 갑바를 덮는 박스형이라서 경인고속도로를 오가는 중에 늘 낙곡방지 시비에 시달렸지만 유압식으로 날개를 펴고 닫는 윙바디형으로 교체되면서 낙곡 문제가 말끔하게 해결되었다. 25톤 용량 트럭의 윙바디는 선진특장에서, 암롤은 설봉특장에서 각각 제작을 맡았다. 이 차량은 인천에서는 원맥을 가져오고, 영등포공장에서는 소맥피를 다시 인천으로 가져가서 사료회사에 납품하는 일을 동시에 맡고 있다.

1970년대의 제품 포장실 모습

1980년대의 제품 포장실 모습

밀가루 포장 단위의 변경

영등포공장에서 밀가루를 생산한 이후 포장단위는 22kg의 대포장을 위주로 유통되어 왔다. 1포대 용량으로 22kg씩 밀가루를 담은 것은 우리나라 제분산업의 밑그림을 그려준 미국의 영향을 받은 것으로 50파운드의 무게에 근사한 단위가 22kg이었기 때문이다. 50파운드 단위는 밀가루 외에도 수입에 의존하는 곡물들의 경우 광범하게 사용되고 있을 뿐만 아니라 실생활에서도 미주 지역 항공사들의 수화물 무료 허용량이 50파운드 정도로 정해져 있다.

밀가루의 포장단위가 22kg에서 20kg으로 변경된 것은 IMF 체제가 극심했던 1998년 무렵이다. 이를 놓고 일반 소비자들에게서는 제분회사가 밀가루 가격을 인상하기 위한 편법이 아니냐는 질타를 받기도 했다. 밀가루 포대의 단위는 어느 날 갑자기 일순간에 바뀐 것이 아니고 제품별로 남아 있는 포장지의 재고 사정에 따라, 수요처의 요구에 따라 서서히 이루어진 탓에 1990년대 말까지는 밀가루의 계량단위가 복잡한 편이었다. 또 제분회사에 따라 포장단위를 변경한 시점도 일치하지 않으며 각 회사 형편에 따라 들쑥날쑥했다. 대선제분의 경우 2002년 3월에 포장단위의 변경이 완료되었다.

제분협회 차원에서는 밀가루 표시 단위의 변경에 관한 논의가 2000년 1월에 제기되어, 그동안 제분관련 통계에서 사용되고 있는 '대/22kg'으로 표시하고 있는 중량 단위를 'M/T'로 변경하기로 결정했다.

포장지의 재질은 초창기에는 우리가 광목이라 부르는 면대가 사용되었다. 물자가 귀하던 시절에는 흰색 면대에 물감을 들이면 옷을 해입을 수도 있어서, 한동안 회사 직원들의 특별 보너스로 광목이 지급된 적도 있었다. 1971년부터 박력분의 포장지로 지대가 처음 등장했는데, 1970년대 중반에 이르러 면대가 완전히 자취를 감출 때까지 한동안 혼용되었다. 1970년

10월 전기공으로 입사했던 최갑기 공장장에 의하면 모범상으로 광목 1필을 받은 적이 있다고 한다.

호주밀의 수입

우리나라에서 생산하는 제면용 밀가루는 미국산 경질밀과 연질밀을 혼합한 것이다. 그러나 1985년 국내 처음으로 호주산 밀이 도입되기 시작하면서 새로운 바람이 불어온다. 제면용 중력 밀가루의 원료소맥이 미국 품종 일변도에서 호주의 것으로 바뀌기 시작한 것이다. 1988년의 서울올림픽은 우리나라의 산업을 변화시키는 촉매로 작용했다고 볼 수 있는데, 제분업계도 정부의 한호교역 증대 정책에 영향을 받아 미국 일변도에서 호주의 밀밭으로도 관심을 돌리게 되었던 것이다.

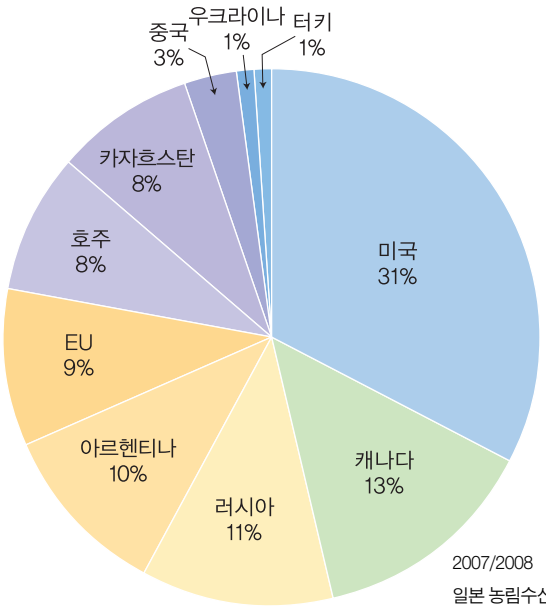
1983년부터 밀 수입 추천권을 농림수산부에서 위임받아 행사하고 있던 한국제분공업협회는 호주소맥협회(AWB)와 교류를 갖기로 하고, 1984년 제분협회

호주소맥협회 대표단이 영등포공장을 방문했다

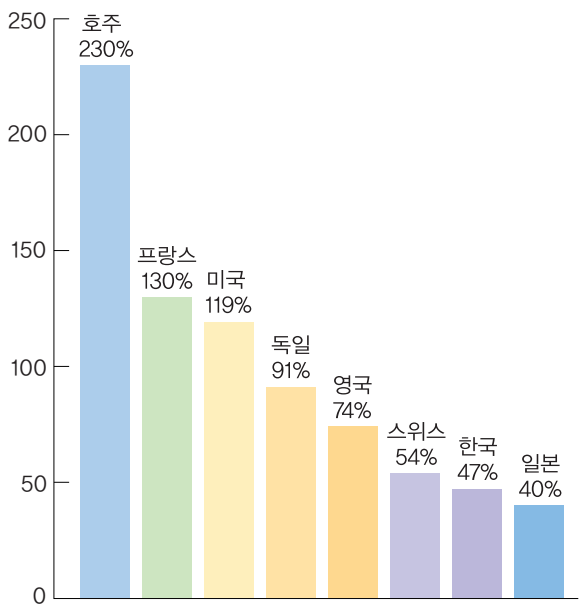
회장단이 호주를 방문하기에 이르렀고, 드디어 1985년에 3만 톤을 국내로 도입하여 이를 원하는 제분회사 간에 나누었는데, 대선제분은 그중 5,000톤을 배정받아 중력분의 생산에 사용했다.

일본은 호주산 품종의 ASW(Australian Standard White)를 국수용으로, PH(Premium Hard)를 우동이나 즉석면의 주된 원료 소맥으로 사용하여 시장의 호평을 받고 있었다. 그러나 호주산 원맥으로 만든 밀가루를 수요처에 제공했을 때의 반응은 예상과는 달리

세계 주요 밀수출국 시장 점유율



선진국의 식량 자급률



1997년 10월 제주도에서 열린 호주밀의 작황 및 품질 관련 세미나

1996년 3월, 싱가포르에서 열린 호주밀 세미나
박관회 사장과 황원상 전무가 참가했다

좋지 않았다고 한다. 이미 일본에서는 검증을 거친 바 있고, 다른 어느 품종보다도 제면의 가공 적성에 부합하는 원맥을 사용했는데도 수요처로부터 호주산 밀가루의 반응이 나빴던 것은 밀가루의 색상이 기존의 제품에 비해 하얗지 않고 누런빛을 띠고 있었기 때문이다. 갓 제분된 밀가루는 특유의 누런빛을 띠고 있다가 대기 중의 산소와 접촉하면서 자연표백이 이루어지지만 밀가루를 보관하는 사일로가 없던 시절에는 이를 해결하기 위해 인공표백을 해야 했다.

그 이듬해부터 호주산 원맥의 도입량은 3만 톤에서 12만 톤으로 늘기 시작하더니 1989년에 우리나라가 수입하는 소맥의 10%를 차지했고, 1992년에는 24%, 1997년에 32%, 그리고 2007년에는 40%를 차지하고 있다. 아이러니한 이야기이지만 일본의 소맥 자급률이 1965년의 28%에서 2006년의 13%대로 떨어진 것은 호주산 소맥의 대체효과 때문이라고 한다. 해방 이후 한국의 밀가루 시장에 공을 들여왔던 미국으로서는 호주가 한국시장에 무임승차한 것처럼 느껴질 것이다.

목포검역소의 농약밀 스캔들

"맹독성 농약 성분이 들어 있는 외국산 밀이 시중에 유통되었다."

1992년 10월의 국회 보사위원회 국정감사장에서 난데없이 목포에 소재한 한국제분이 6월에 호주에서 들여온 소맥에 허용 기준치보다 16배나 많은 살균제 농약이 들어 있었으며, 목포검역소가 수거명령을 내렸는데도 확인을 제대로 하지 않아 절반 가까이 시중에 유통되었다는 의혹이 제기되었다.

이른바 그해 말까지 세간을 떠들썩하게 만들었던 '농약밀 파동'이다. 민주당 김병오 의원은 보사부에 대한 국감질의를 통해 "한국제분이 지난 7월 호주산 밀 2,201톤을 수입하여 이 가운데 1,200여 톤은 일본에 수출하고 나머지는 식품회사에 판매하여 농약이 함유된 빵과 과자가 시중에 유통됐을 가능성이 높아 국민건강에 엄청난 해를 초래했을 것으로 보인다"고 주장했던 것이다. 답변에 나선 안필준 보사부 장관은 "농약이 검출된 호주산 밀로 제조된 밀가루

를 회수하도록 지시했으나 전량 회수되지 않았다는 지적이 있어 특별감사를 실시하고 있다. 결과에 따라 엄중 조치하겠다"고 해당 제분회사를 향해 으름장을 놓았다.

호주에서 도입한 소맥에서 검출되었다는 잔류농약 성분은 티오파네이트메틸(thiophanate-methyl)인데, 우리나라에서는 지오판수화제라고 하여 사과·배·매실·참다래 등의 각종 과일류 및 야채류의 병해를 예방하기 위해 광범위하게 사용되는 살균제였다. 농약밀에 관한 뉴스는 곧 시민단체를 자극하여 소비자 문제를 연구하는 시민의 모임은 보사부 쪽에 농약 오염 수입밀로 만든 가공식품의 유통경로와 유해농약 잔류검사를 빨리 실시해 발표할 것을 촉구하고 나섰다. 국회와 정부, 소비자단체, 그리고 언론의 협공에 몰린 제분업계는 "설사 밀에 함유된 농약이 기준치를 초과했다 할지라도 소맥의 겉껍질을 세척, 박피하는 과정을 통해 농약이 제거되기 때문에 실제로 소비자가 이용하는 밀가루에는 농약 성분이 남아 있을 가능성이 희박하다"고 밝혔지만 폭로성 스캔들을 잠재우기에는 역부족이었다.

호주곡물협회도 진화에 나섰다. 티오파네이트메틸 성분의 살균제는 호주의 어느 지역에서도 곡물 살충제로 사용할 수 있도록 허가된 적이 없으며, 한국으로 수출되는 밀을 저장하는 호주 서부 지역의 곡물 저장 설비는 세계에서 가장 현대적이므로 그러한 농약을 사용할 어떤 이유도 없으며, 지금까지 호주산 밀에 농약 성분이 포함되어 있다고 보고된 적이 없다고 발표했다. 더욱이 한국으로 수출된 밀의 표본이 호주에 남아 있으니, 이 표본들을 어떤 외부기관의 검사에도 제공할 용의가 있다고 밝혔다. 이러한 공방이 오가는 과정에서 한국의 검역소는 문제된 소맥의 검사시료를 보관하지 않고 있다는 사실이 알려져, 자칫하면 국제 통상마찰로 비화될 소지도 있었다.

우리나라에서 수입밀에 대해서 농약 성분 잔류검사를 시행하기 시작한 것은 1992년 1월부터였다. 6종의 검사 항목 가운데 티오파네이트메틸의 허용치는 0.05ppm으로 사과 · 배 · 포도 등의 5ppm, 셀러리와 같은 야채류 3ppm, 버섯류 1ppm 등에 비교하면 기준치 설정이 높은 편이었다. 도입 소맥의 경우 껍질째 먹는 과일이나 채소류와는 달리 껍질을 벗겨 가공하는 곡물임에도 불구하고 당국은 이를 식품으로 분류하여 국민들을 불안하게 만드는 데 오히려 일조하고 있었다. 밀과 밀가루를 구분하지 못하는 언론은 "수입업자들이 분기별로 농약 성분을 나누어 부분적인 검사밖에 하지 않는 실정을 교묘하게 이용하지 않았나 하는 의문을 불러일으키고 있다"는 식으로 마치 소설 같은 기사를 써댔다. (인천검역소의 경우 1~3월은 티오파네이트 메틸 검사, 4~6월은 디클로버스 등 검사 실시)

목포검역소에서 시작된 불똥은 인천검역소로 튀

소맥 선적 엘리베이터

소맥 운송 선박

곡물검사실의 소맥 시료 저장실

어 대선제분도 곤혹을 치러야 했다. 한국제분협회가 수입하는 호주밀(Standard White Wheat) 1만 3,751톤을 싣고 5월 18일 호주 서해안의 올바니항을 출발한 중국 선적의 타이창하이는 6월 3일 인천항에 먼저 들러 1만 1,550톤을 하역했고, 6월 5일 목포항에 나머지 2,201톤을 하역했는데, 그중 대한제분의 8,250톤, 대선제분의 3,300톤이 포함되어 있었던 것이다. 일반적인 수입밀의 통관 절차는 운반선이 도착하면 검역소에서 표본을 채취하여 농약 잔류 검사를 실시하는데 결과가 나오기까지 1개월여의 시간이 소요되었다. 그래서 검역소장이 유통 경로를 쉽게 파악할 수 있는 수입밀의 경우 수입자가 자진 폐기, 전용 등을 하겠다는 조건으로 통관을 허용해 오던 것이 관례였다.

대선제분에서는 6월 10일 통관 절차를 마치고 운반을 시작하여 7월 6일에 인수를 완료했고, 이 소맥을 가공하여 2,406톤의 밀가루를 생산, 그중 1,800톤은 코오롱상사와 계동산업을 통하여 베트남에 수출했고, 나머지 606톤 중 312톤은 건면공장에, 195톤은 대리점을 통하여 풀제조용으로, 99톤은 사료공장에 판매했다. 인천검역소에서는 목포에서 문제가 되었던 티오파네이트 메틸은 검사 항목에 들어 있지 않았기 때문에 인천항 하역분의 농약 성분의 잔류 여부는 확인이 불가능했지만 마치 식품위생법을 위반하고 농약 밀가루를 시중에 유통시켜 사회적 물의를 일으킨 기업으로 오도되어 집중 포화를 받아야 했다. 박관회 사장에 의하면 "당시로서는 제분회사의 입장을 설명할 길이 없었다. 이유 없이 매를 맞을 때는 가만히 있는 것이 상책이었다. 자꾸 대들면서 이유를 대면 더 맞는 격이었다. 시간이 흐르면서 가해자들은 자신들의 문제 제기 방식이 잘못되었다는 점을 알게 되었지만 누구도 바로잡으려 들지 않았다"고 한다. 정치인과 정부, 소비자 단체는 국민들에게 상호불신만 조장하고 말았던 것이다. 농약밀 파동은 언제 어디서 어떻게 농약 성분이 호주밀에 들어갔는지 여부, 보건사회부 소관의 검역부실에 관한 논의 등은 생략된 채, 농림수산부장관이 목포의 한국제분에게 '차후 이런 사례가 발생하지 않도록 엄중 경고'하는 것으로 끝났다.

목포와 인천에 이어 다음은 부산검역소 차례였다. 1993년 2월 보사부는 대성제분, 신한제분, 신극동제분, 영남제분 등이 1월에 수입 신고한 미국산 백맥 1만여 톤에서 잔류농약 성분이 다량 검출되었으며, 이에 따라 13억 원 상당의 해당 수입밀을 모두 폐기 또는 반송하도록 조치하겠다고 공표한 것이다. 이 사건 또한 국회로 불똥이 튀어 민주당의 이해찬 의원은 부산검역소가 미국산 수입밀에서 맹독성 농약 성분이 기준치를 3배가량 초과해 검출됐는데도 이를 묵인한 채 적합판정을 내리고 통관시켜 주었다며 의혹을 증폭시켜 놓았다.

이에 대해서 부산에 근거를 둔 4개 제분회사는 국립부산검역소를 상대로 수입식품 검사결과 부적합 처분취소 청구 행정소송을 제기했다. 문제의 수입밀에 관해 한국과학기술연구원에 잔류농약 검사를 의뢰했으나 농약이 검출되지 않았으며, 수입 전 미국 오리건주 정부 검사기관의 검사와 사건 이후 수입된 동일한 밀에 대한 검사에서 모두 검출되지 않았는데도 부산검역소의 검사 결과 기준치보다 132배가 초과 검출된 것은 검사과정에서의 오류나 티오파네이

트메틸 성분의 의도적인 투여 없이는 불가능한 수치라며 강력하게 대응하고 나섰다.

그 후 이 사건은 제분업계와 검역 당국이 사활을 건 법정 투쟁으로 시간이 지체되는 사이 보세장치장 보관체화료가 눈덩이처럼 불어나 배보다 배꼽이 더 커버린 사건으로 비화되고, 잔류농약 검사방법 등을 둘러싸고 통상마찰이 우려되는 등 문제가 확산될 조짐을 보이자 정부 측에서는 이 밀을 사료로 쓸 수 있도록 허용하고, 체화료 40억 원 중에서 30억 원을 탕감해 주는 조건으로 수습이 되었다.

농약잔류검사 모니터링 실시

대선제분에서는 국제공인검증기관인 OMIC USA에 농약잔류검사를 분석 의뢰, 자체 모니터링을 실시하고 있다. 2008년에는 강력, 중력, 박력, 혼합분 등 총 4종의 밀가루 시료를 수거하여 OMIC에 보냈고, 총 478종의 항목에 대한 검사를 마쳤다. 2008년에 체크한 검사 항목은 한국 식약청에서 소맥에 대해 제정한 124종, 한국 식약청에서 밀가루에 대해 제정한 4종, 일본 농림수산부에서 밀에 대해 제정한 240종, 일본 후생성이 밀가루에 대해 제정한 25종, 일본 후생성이 기공품에 대해 모니터링하는 434종 등 총 478종의 항목에 이른다. 그중 다음의 3개 항목에서 잔류농약 성분이 극소량 검출되었으나 모두 한국과 외국의 허용 기준치 이내였으며, 나머지 475항목에서는 전혀 검출되지 않았다. 결과는 아래 표와 같다.

Chlorphyrifos-Methyl 0.01ppm(혼합분)	식약청 허용 기준 2.0ppm
Glyphosate 0.11ppm(강력분) 0.02ppm(혼합분)	식약청 기준 없음
Malathion 0.01ppm(혼합분)	식약청 허용 기준 1.0ppm

제분공장의 시프터실

밀가루 시장의 발전에 공헌한 미국소맥협회

대선제분의 2007년도 용도별 소맥분 판매 현황을 구분해 보면 라면용 35.5%, 제과용 29.85%, 제빵용 16.6% 등으로 구성되어 있다. 우리 국민들이 섭취하는 제2의 주식이나 다름없는 라면에 이어 제과, 제빵이 소맥분의 가장 큰 사용처로 등장한 이면에는 미국소맥협회(U.S. Wheat Associates)의 존재와 활동이 언급되지 않을 수 없다. 미국소맥협회는 소맥 주산지의 각 주 소맥위원회와 미국 농무부의 지원을 받아 미국 소맥의 해외 사용자들에 대한 교역 지원, 기술 협력,

시장 조사, 소비자 홍보 등을 주요 업무로 하는 기관이다.

1972년 서울에 처음 개설된 미국소맥협회 한국지부는 한국제과고등기술학교(현 한국제과학교)의 설립을 지원하여, 외국의 기술을 모방하는 정도에 머물렀던 우리나라의 제과기술을 독자적으로 개발하고 체계적인 제과·제빵 기술자를 양성하는 데 지대한 공헌을 했다. 뿐만 아니라 한국 정부가 대대적으로 전개한 분식 장려운동에 적극 참여하여 한국제분공업협회와 손잡고 분식센터의 설립, 지방순회 분식 조리 강습회 등의 사업 추진에 앞장섰다.

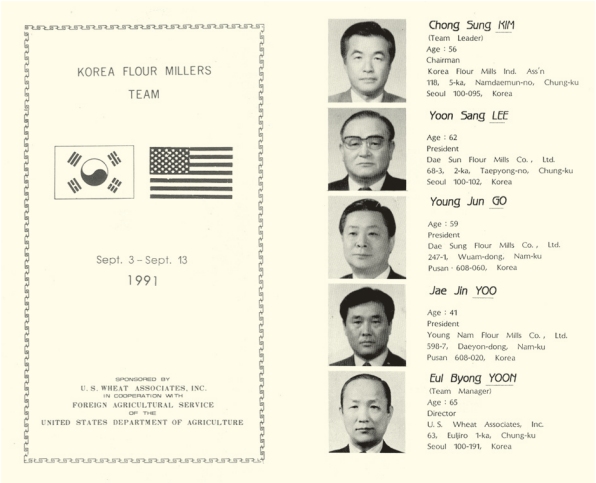
밀을 사용하는 산업이 1차적으로는 제분업이고, 2차적으로는 제면 · 제과 · 제빵 등인 만큼 미국소맥협회는 한국의 제분산업의 기술 수준을 선진국 수준으로 끌어올리는 일에도 견인차 역할을 담당했다.

1975년부터 시작된 한국제분공업협회 회장단의 방미가 초기에는 주로 원맥 도입자금의 확보 및 증액에 큰 목적이 있었고, 미국소맥협회는 미국 농산물구매자금(GSM)을 제공하는 일에 적극적으로 나서 한국 소맥 가격의 안정화에 기여했다. 1980년대 접어들면서부터는 제분사 경영진 및 기술진으로 구성된 미국 방문단의 출장 목적이 소맥의 생산 및 작황, 수출 상황 등을 시찰하며 현지 사정을 살피는 데 치중했다. 그 후 1991년 이후부터는 세계적으로 저명한 제분 기술자들이 방한하여 제분기술에 관한 세미나 등을 통해 제분기술을 지도하는 사업을 지속적으로 추진해 왔다.

공정거래위원회의 과징금 부과

2006년 4월 13일, 공정거래위원회에서는 '8개 밀가루 제조 판매업체들의 부당한 공동행위에 대한 건'이 전원회에서 의결될 예정이었다. 그러나 전원회의를 한 달 앞두고, 원심결 의결서를 통지받기도 전에 '밀가루 담합 8개사, 총과징금 434억, 회사 대표 5명 검찰 고발'이란 제하의 기사가 3월 2일부터 언론에 일제히 보도되기 시작했다. 공정거래위원회 강철규 위원장이 임기를 마치고 퇴임하기 일주일 전이었다.

대선제분에게 부과된 과징금은 32억 2,900만 원으로 제분업계에 부과된 총과징금 중 7.4%에 해당하는 금액이었고, 검찰에 고발된 회사 대표 5명에는 박관회 사장이 포함되어 있었다. 담합행위에 직접 가담한 법인을 처벌하는 것은 물론, 그 행위를 주도한 자연인에 대해서도 형사책임을 묻는 것이 불가피하다는 것이 공정위 측의 주장이었다. 8개 제분사들은 2000년 1월부터 6년 동안, 밀가루의 판매량과 생산량을 공동으로 합의하여 결정하는 방법으로 경쟁을 부당



1991년 제분협회 미국 방문팀 (위에서 두 번째가 이윤상 사장)

2000년 미국 몬나타주 소맥협회를 방문한 박관회 사장 일행

하게 제한하는 담합행위를 함으로써 독점규제 및 공정거래에 관한 법률을 위반했다는 것이 이유였다.

이에 대해서 제분 5개사(대선제분, 대한제분, 동아제분, 한국제분, 삼화제분)가 공동 대응, 원심결 시정조치 및 과징금 납부명령의 취소를 구하는 이의신청을 제기했으나 8월 31일에 열린 공정위 전원회의는 이를 기각하고 말았다. 각 제분사들이 창사 이래 처음으로 공정위로부터 받은 법상 최고한도인 매출액의 5%에 해당하는 과징금과 형사고발, 법위반사실공표명령 등의 제재는 공정거래법상의 형평원칙 및 비례원칙에 반하는 지나치게 과중한 조치였던 것이다.

고등법원의 견해는 공정거래위원회와 달랐다. 2007년 10월 26일, 서울고법 특별7부는 공정거래위원회가 과징금 상한액인 '직전 3개 사업연도 매출액의 5%'를 업체들에게 일괄적으로 부과하는 것은 위법하다며, 대선제분 등이 공정위를 상대로 낸 과징금 부과 취소 등 청구 행정소송에서 '과징금 납부 명령을 취소한다. 원고들에 대해 획일적으로 법상 과징금 상한을 부과한 것은 다른 회사들에 비해 현저하게 불공평한 것으로, 재량권을 남용한 것이기 때문에 위법하다'고 판결한 것이다.

또한 공정거래위원회가 제분업계의 담합과 관련한 시정명령에 '직접 또는 협회를 통하는 방법 등으로 상호 간의 가격, 밀가루 판매량 또는 생산량에 관한 정보를 교환해서는 안 된다'는 내용을 포함시켰지만, 재판부는 이 부분을 취소했다. 이 같은 중요한 정보를 교환하는 것조차 금지하는 것은 기업활동의 자유를 과도하게 제한하는 것으로서 과잉금지의 원칙에 어긋날 뿐 아니라 협회의 존속 여부에도 중대한 영향을 미친다고 판단 이유를 밝혔다.

공정거래위원회는 고등법원의 판결 내용을 반영한 뒤 과징금을 재산정하여 부과하지 않고 이 사건을 대법원에 상고하고 말았다. 그러자 대선제분은 대응 방식을 바꾸어 삼화제분과 함께 장준철 변호사를 선임하고, 국내시장 점유율이 모두 합해도 15%에 정도에 불과한 제분 3사(대선제분, 삼화제분, 영남제분)는 상위 4개사와는 입장이 달라서 물량 담합의 필요성이 전혀 존재하지 않았으며, 생산량의 담합을 통해 얻을 수 있는 이익이 전혀 없었다는 점을 적극 개진하게 된다.

1950년대부터 1983년까지 정부가 밀가루의 생산과 시장가격을 결정해 왔던 국내 제분업의 특수성과 현실을 무시한 채 형식논리에 따라 시장지배력이 약한 중소기업의 입지를 크게 약화시킨다는 점, 공정위의 존립 목적인 소비자보호와 국민경제의 균형 있는 발전에 역행하여 공정거래질서를 저해하는 처사라는 점에 대해서 앞으로 대법원은 어떤 판결을 내릴지 주목된다.

원맥의 품종

원산지	품 종
미국	**동맥(Winter Wheat)** Hard Red Winter Dark Red Winter Hard Winter Yellow Hard Winter Soft Red Winter White Winter Hard White Winter Soft White Winter White Club Wesern White Winter **춘맥(Spring Wheat)** Hard Red Spring Dark Northern Spring (DNS) Nothern Spring Red Spring Durum
호주	Australian Soft (AS) Australian Standard White (ASW) Australian Prime White (APW) Australian Prime Hard (APH) Australian Hard (AH)
캐나다	Canadian Western Red Spring (CWRS) Canadian Western Red Winter (CWRW) Canadian Western Soft White Spring (CWSWS)

제8장

북한과 대륙을 향한 관심

변화한다는 것은 그리 쉽지 않습니다. 지금까지 가지고 있던 생각과 행동도 바뀌어야 하며, 경험과 능력에 의존하지 않고 창의와 개발로 무장해야 하며 실패 위험에 대한 도전 없이는 단 한 걸음도 앞으로 나갈 수 없습니다. 혁신하지 않고서는 변화할 수 없습니다. 우리 대선이 항상 강조하여야 할 덕목이 있다면 신뢰하는 경영입니다. 지난 세월 동안 우리는 주주, 고객, 거래처 그리고 임직원 간에 특히 노사 간에 어떻게 하든 신용을 지키려는 노력 덕분에 현재의 대선이 이만큼이라도 성장해 왔다고 자부합니다. 새로운 50년을 위해 신용을 더욱 뿌리내리고 우리의 사훈과 같이 책임지고 협동하며 창의를 가지고 일할 것을 우리 모두 오늘 맹세합시다. 그리고 여러분과 더불어 대선제분주식회사는 계속 변화하고 싶습니다. (박관회, 창립 50주년 기념사 중에서)

국산 밀가루 북한에 최초 반출

남북교역 사상 최초로 대선제분의 밀가루가 1995년 5월 북한에 반출되었다. 1988년 7월의 '7·7 특별선언'으로 남북교역이 허용된 이후 수많은 종류의 물품이 남북을 오갔지만 사실상 식량으로 분류되는 밀가루가 북한으로 간 것은 처음이었다. 그동안 통일원은 밀가루가 군사용으로 전용될 수 있다는 점을 들어 북한에 대한 반출을 제한해 왔기 때문이다. 1990년에 맺어진 남북교류협력법에 의하면 밀가루는 자동 승인 품목이었지만 식량난에 허덕이는 북한에 밀가루가 반출되면 군량미로 사용되는 것을 우려하여 대북 반출 승인을 해주지 않고 있었다.

1995년 5월 14일 오후, 인천항 제1부두에서 중국 선적 1,700톤급 화물선 킨타이 2호에 선적되어 북한 남포항을 향해 떠난 밀가루는 총 750톤, 북한에서 구입한 밀가루의 품질은 2등급품이었다. 아무 글자도 새겨 넣지 않은 흰색 포장의 25kg들이 3만 포대에 담겨져 북으로 떠난 밀가루의 수출대금 1억 1,538만 8,825원은 북한산 아연괴와 물물교환을 통해 지급 받는 조건이었다.

"남북교역사상 처음으로 밀가루가 북에 반출된다. 통일원은 104만 달러(8억 원 상당)어치의 밀가루 4,423톤을 북한산 아연괴 1,000톤과 물물교환하는 조건으로 대북반출을 승인했다고 9일 밝혔다. 이와 관련, 통일원의 한 당국자는 '가루는 남북교류협력법상 자동 승인 품목으로 반출을 제한할 근거가 없다'며 '향후 남북교역의 활성화에 기여할 수 있도록 이 같은 대북반출을 과감히 확대할 필요가 있다'고 말했다." (〈동아일보〉, 1995년 5월 10일 1면)

그러나 이 밀가루가 북한에 도착하기까지는 한 달여의 시간이 소요되고 말았다. 밀가루를 싣고 인천항을 출발한 중국 배는 서해안 직항로를 이용하여 곧장 남포항으로 향하지 못하고, 중국의 청도항으로 뱃머리를 돌려야 했던 것이다. 그것은 제3국 선적의 화물선이 출항하기도 전에 5월 10일자로 터져나온 '국산 밀가루의 첫 번째 북반출'을 알리는 성급한 신문보도 때문이었다. 밀가루 반입 사실이 대외에 공표되는 것을 꺼리고 있던 북한에서는 이를 문제 삼고 나서자 대선제분을 대리하여 수출입 실무를 담당했던 코넥스무역에서는 북한의 심기가 누그러질 때까지 밀가루를 중국으로 옮겨 하역해 놓고 기다릴 수밖에 없었다고 한다.

평양의 제분공장을 방문한 박관회 사장

이처럼 북으로의 밀가루 수출은 우여곡절을 겪으며 시작되었지만 1차분 750톤에 이어, 2차분 882톤은 6월에, 3차분 117톤은 7월에, 4차분 250톤은 10월에 각각 순조롭게 분단의 벽을 넘어 북으로 반출할 수 있었다. 총 2,000톤에 달하는 밀가루 수출의 대가로 북한에서 들여온 교역품은 아연괴, 녹두, 참깨 등의 광산물과 농산물이었다.

대한적십자사의 구호용 밀가루

대한적십자사가 북한에 밀가루를 제공하기 시작한 것은 1996년 여름부터였다. 대한적십자사는 북한의 수재민 구호용으로 1996년 7월부터 9월까지 세 차례에 걸쳐 대선제분의 밀가루 중력분 2등품 870톤을 구입하여 북으로 보냈다. 대선제분에서 적십자사에 구호용으로 납품한 밀가루 포대는 10kg과 22kg들이를 사용했고, 포장지 겉면에는 적십자사와 적신월사(Red Crescent) 마크와 함께 국문과 영문으로 '밀가루 Wheat Flour'라는 글씨를 프린트했다.

대한적십자사를 창구로 하여 정부 주도 아래 밀가루를 보낸 것은 1998년까지였고, 2001년부터는 민간 차원의 대북사업 단체들이 제분회사로부터 밀가루를 구매하여 북한으로 반출하는 식으로 밀가루의 교역 방법이 변화되었다. 대선제분의 밀가루를 북으로 반출한 민간단체로는 조국평화통일불교협회, 한민족복지재단, 천주교한마음한몸운동, 굿네이버스, 천주교 서울대교구 등이 있는데, 그중 조국평화통일불교협회에서는 2004년부터 소량이긴 하지만 1등급품도 함께 북으로 보내주고 있다.

밀가루 북한 수출 실적 (단위 : kg)

연 도	물 량
1995년	2,000,000
1996년	1,258,676
1997년	1,714,010
1998년	2,946,506
1999년	513,100
2000년	
2001년	1,090,000
2002년	1,290,000
2003년	1,280,000
2004년	818,400

적십자사와 적신월사 마크가 그려진 밀가루 포대

북한에 보낼 밀가루를 컨테이너에 옮겨 싣고 있다

밀가루
Wheat Flour
(10kg)

이와는 별도로 대선제분에서는 조국평화통일불교협회의 대북 민간지원 사업을 적극 지원하여 2001년부터 현재까지 매년 북한 사리원 금강국수공장을 위한 후원금을 기부해 오고 있다.

북한 제분공장 재건 프로젝트

새천년이 시작되는 가슴 벅찬 대망의 밀레니엄을 앞두고 전 세계가 들떠 있던 시점, 대선제분에서는 평양에 밀가루공장을 건설하는 사업을 검토하기 시작했다. 북한의 식량 사정은 1995년 5월 베이징 주재 대성무역총공사를 통해 밀가루 700톤을 처음 유상 반출한 이후 관심을 갖게 되었다. 북한의 식량난은 대규모 아사자가 발생한 1995년부터 1997년까지 이른바 '고난의 행군' 기간을 헤쳐 오면서 최악의 상황에 직면했었다. 이 기간에 3년 연속 북한에 밀가루를 수출한 경험이 계기가 되어 북한의 식량난을 해결하기 위한 보다 근본적인 방법은 무엇이 있을까 하는 소박한 고민이 시작되었던 것이다.

1998년 이후에도 북한은 연간 100만 톤 이상의 곡물을 구호와 수입 등을 통해 외부로부터 도입하여 심각한 식량문제를 해결해 오고 있는 실정이었다. 2000년 12월 베이징, 남북교역 차원에서 북한의 고위인사와 밀가루 반출을 상담하던 중에 대선제분의 계획을 타진해 보았다. 북한에서 그때그때 밀가루를 수입해다가 임시방편으로 발등의 불을 끄려 하기보다는 원맥을 도입하여 밀가루를 직접 제조하는 것이 식량난을 완화하는 데 직접적인 도움이 될 것이라는 의견을 제시했던 것이다. 배가 고픈 이웃에게 고기를 주는 동시에 고기잡는 방법을 가르쳐 주고 싶어하는 대선제분의 진정성이 북한 당국자의 마음을 움직인 듯했다. 그의 말에 따르면 "새로운 제분공장의 건설은 어렵고, 현재 북에 있는 설비를 이용하면 좋을 것"이라

진남포 갑문을 방문한 박관회 사장 일행

박관회 사장, 황원상 전무, 크라우센베르그 뷸러 지사장

평양 만경대 구역의 만경대 유원지의 놀이기구 너머에 평양 밀가루공장이 보인다

평양 밀가루공장 정문

제분공장 외관

는 대답을 들을 수 있었다.

현재 북한에 있는 설비란 '평양 밀가루 종합 가공공장'을 의미하는 것이었다. 그때까지 국내 제분업계에 평양의 제분공장에 대한 정보는 전혀 알려진 바가 없었다. 중국의 소식통에 의하면 평양 만경대 구역에 기존의 제분공장이 있긴 있으나 주원료인 원맥을 수입하지 못하여 거의 가동을 하지 못하고 있으며, 설비의 방치에 따른 노후화가 심각하다고 했다. 이따금씩 세계식량계획(World Food Programme) 등의 원조를 받아 중국이나 러시아에서 원맥을 구입하여 밀가루를 생산하는 것이 고작이었으므로, 쌀과 보리 등의 부족한 곡물을 대체할 수 있는 주식으로서의 밀가루 생산은 엄두도 내기 어려웠다.

이듬해 8월, 조선민족경제협력연합회 베이징 대표부 총대표와 면담이 한 차례 더 이루어졌다. 북한 무

역성 산하의 민경련은 남한 기업들의 대북교역 및 투자사업을 실무적으로 전담하는, 대남 경제협력의 창구였다. 이때 북측으로부터 언제든지 평양을 방문할 수 있는 제의를 받았다. 그 얘기를 듣는 순간, 박관회 사장은 사업가로서의 기대도 컸지만, 그곳을 꼭 가봐야겠다는 생각이 들었다고 한다. 그곳에 뭐가 있는지 알고 싶었고, 두 눈으로 확인해 보고 싶었다고 한다. 민경련 산하에는 또다시 경제 분야별로 회사들이 나뉘어져 사업을 담당하고 있었는데, 그중 개선무역총회사로부터 북한 방문 초청장을 받았다. 방문 목적은 평양밀가루종합가공공장 견학 및 점검이었다. 방문단은 박관회 사장과 황원상 전무, 블러코리아의 크라우센 베르그 등 3명이었다.

마침내 2001년 11월 22일 목요일 서울을 출발하여 베이징에 도착한 일행은, 이튿날인 23일 금요일 북한 대사관으로부터 비자를 받았고, 24일 토요일 고려항공편으로 평양 순안공항에 역사적인 첫발을 내디딜 수 있었다. 우리나라 제분업계로서는 최초의 북한 방문이 일사천리로 성사되는가 싶었는데 한편에서는 방문 기간 중에 판문점 총기사건이 발생하여 남북 간의 긴장이 극도로 높아지고 있었다. 하지만 박관회 사장 일행은 8일 동안의 평양 방문을 마치고 다시 베이징으로 돌아 나올 때까지 그것을 까맣게 모르고 있었다.

1차 방문, 북한 관계자들과의 회의

2차 방문, 나덕경 전무와 최갑기 공장장 (왼쪽)

평양 밀가루 종합 가공공장 방문

평양시 만경대구역 삼흥동에 위치한 '평양 밀가루 종합 가공공장'은 밀가루뿐만 아니라 국수·빵·과자·효모 등을 주로 생산하는 종합식품 공장이었다. 15만 평의 넓은 대지 위에 자리잡은 공장 구내에서 가장 현대적인 시설을 보유한 곳은 제분공장으로, 제분설비는 이탈리아 회사 골펫토Golfetto의 것이었다. 골펫토는 턴키방식으로 플랜트 수출에 주력하는 제분기 메이커로서 중국의 제분공장들과 거래가 많았는데, 북한은 1978년에 차관 도입했다. 25년 전에 설치된 기계들이었지만 외관은 비교적 깨끗하게 관리되고 있었다. 그러나 그것은 어디까지나 겉모습에 불과할 뿐, 실제 속사정은 딴판이었다.

제분시설의 가공능력은 2개 라인에서 10만 톤(연), 8,400톤(월), 350톤(일), 7.3톤(시간, 1개 라인)이었으나 지난 25년 동안 한 번도 시설의 유지보수가 이루어지지 못했다고 한다. 마모된 기계 부품은 적시에 교체되지 못하고 무리하게 방치 가동되어 기계들의 기능이 전반적으로 저하되어 있어 실제 생산능력은 설비능력의 절반밖에 이르지 못했고, 원료 소맥의 정상적인 공급이 힘들어 공장 가동이 멈춘 날도 많은 것 같았다.

롤러기

퓨리파이어

시프터

가장 큰 문제점은 전력 사정이었다. 공장에서 필요한 전력(1,400kw/hr)이 충분하게 공급되지 않은 상태에서 가동되고 있어 1개 라인별 원맥 가공량이 시간당 3.5~4톤에 불과했다. 더욱이 현재와 같은 전기 공급 상태(304~335V→정상 335V, 140~165V→정상 220V, 45~52Hz→정상 60Hz)로는 정상적인 기계의 회전과 파워를 낼 수 없어 정량의 원맥 가공과 품질 향상을 기대할 수 없는 처지였다. 정상적인 전기를 공급받아 라인을 가동한다면 시간당 5톤 이상, 연간 2만 톤 이상 원맥 가공량을 증량하는 것이 가능해 보였다.

평양에서 생산되는 밀가루의 품질은 우리의 3등급 수준이었다. 밀가루의 검사 규격은 나라마다 약간씩 차이가 있는데, 북한의 밀가루 규격에 따르면 3급품의 경우 수분 15% 이하, 산도 4.5, 자석에 붙은 물질 함유량 5로 규정되어 있었다. 밀가루 검사 규격에서 가장 중요한 기준인 단백질에 대한 한도는 표시가 없었다. 그외 밀가루의 등급에 따라 색깔은 흰색 또는 회백색(1급품), 흰색 또는 연남황색(2급품), 연한 남황색(3급품)으로 각각 구분했고, 밀가루의 용도는 빵용(1급품), 국수용(2급품), 과자용(3급품)으로 나누어 사용하고 있었다.

공장의 한쪽에는 다음과 같은 김정일의 어록이 붙어 있었다.

'식료가공공업을 발전시켜야 인민들에게 맛있고 영양가 높은 여러 가지 식료가공품을 공급하여 식생활을 더욱 풍부하게 하고 다양하게 할 수 있으며 그들의 생활을 운영하게 할 수 있습니다.'

1~2급품 수준의 제빵용 및 제면용 제품이 생산되어야 인민들의 식생활 개선에 이바지할 수 있을 텐데, 현재로서는 지난 25년간 손을 대지 못해 노후화되어 가는 기계의 부품 공급을 늘려서 시설을 업그레이드하는 일이 시급했다. 제분 라인의 중앙에는 나무 좌대 위에 신주처럼 모셔져 있는 기계(Bran Finisher)도 하나 있었다. 평양 밀가루 공장을 방문했던 김일성 주석이 만진 것이라 하여 더 이상 사용을 않고 특별하게 보존하고 있었던 것이다.

대선제분에서는 8일간의 평양 체류 기간 중에 묘향산 관광 등이 짜여 있는 일정을 취소하고, 5일 동안 공장으로 출근하여 제분라인을 점검한 뒤에 '밀가루 임가공 및 가동에 대한 합의서'를 개선무역총회사와 체결했다. 11월 24일부터 30일까지 평양에서

북측과 제분공장의 재건 프로젝트에 대하여 토의한 결과를 정리하여 합의서를 작성한 것인데, 계약서의 효력은 향후 10년간으로 되어 있다.

그리고 적극적으로 스케줄 변경을 요청하여 평양의 관문이나 다름없는 남포항을 방문할 수 있는 허락을 받아냈다. 박관회 사장에 의하면 장차 평양 밀가루공장에서 임가공을 하게 될 경우를 대비하여, 남포항 곡물 부두의 하역 시설을 점검해 보고 싶었다고 한다. 그동안 대선제분에서 남북교역 방식으로 수출한 밀가루도 모두 이 항구를 통해 반입되었음은 물론이다.

공장 가동에 필요한 부품을 보내주다

평양에서 서울로 돌아온 이후 대선제분에서는 북측과 합의한 대로, 밀가루공장의 정상적인 가동에 필요한 소모품 일부를 2차에 걸쳐 북한으로 보내주었다. 연마석 면 정비기구, 롤러 홈 깎는 기구, 밀가루 체뿔 브러시, 체뿔 조임쇠, 체뿔 조임쇠 기구, 체뿔, 수진기 천, 수진기 튜브 등 2002년 1월 4일에 396만 2,325원, 2월 15일에 789만 2,258원 상당의 기계 부품을 각각 보냈다.

그리고 '생산자는 제품의 질을 높이기 위해 대선제분 실무진의 공장 방문을 보장한다'는 약속대로 기술자에 대한 초청장을 접수한 것이 10월이었고, 통일부에 기술자 방문 승인 신청을 하고, 12월 10일부터 14일까지 황원상 전무, 나덕경 공장장, 최갑기 부장이 북한을 방문하여 평양 밀가루 가공공장에 대해서 기술적인 점검을 했다. 기계 부품의 마모로 인한 생산능력 저하는 계속 발생하고 있었고, 전력도 여전히 공급이 부족하여 하루 서너 번씩 단전되는 등 어려움을 겪고 있었다. 나덕경 공장장에 의하면 "기계가 설치된 이후 부품은 한 번도 구입해 본 적이 없고, 껍데기만 깨끗하게 관리되고 있었다. 가동 중에 고장이 생기면 이 기계 것 떼어내서 저쪽에 임시변통으로 모면하는 실정이었다"고 한다.

정상적인 전기 공급을 받은 상태에서 공장을 가동하여 라인을 점검하고, 품질 향상을 위한 기계 교체 설치 등의 전반적인 리모델링 계획을 수립하는 것이 효율적이었지만 정격 전압과 주파수 공급을 따지고 손을 놓고 있을 수는 없었다. 그래서 다음과 같은 계획표를 북측에 제시했다. 기계 부품 1차, 2차 공급에 이어 3차 기계 부품 공급은 기계·전기 부품 중심으로 제공한다. 전체 공장 개선에 관한 계획 수립은 1~3차에 걸쳐 제공된 기계 부품으로 시설 교체가 이루어진 뒤, 정상적인 전기 공급을 받는 상태에서 제분라인을 가동하여 체크한 후 리모델링 계획을 마련한다.

2003년 2월 북한에 세 번째로 보내준 기계부품은 그라인더 돌, 나일론 벨트, 전동요 V벨트, 시프터용 튜브, 퓨리파이어용 브러시, 시프터용 빈체, 나일론 벨트 접착기와 접착제, 퓨리파이어용 시브(17종), 그리고 이와 같은 부품을 교체 설치하는 데 필요한 각종 공구들, 즉 양용드라이버, 몽키스패너, 펜치, 바이어 프라이어, 핸드드릴, 핸드 그라인더, 작업등, 후크메타, 전선 등 총 1,519만 1,501원 상당의 물품이었다.

애당초 대선제분에서 북한 제분공장 프로젝트를 진행한 목적은 북한의 식량난 해결에 일조한다는 인도적 차원의 의미와 더불어 북한 지역의 제분시장 확장을 위한 거점을 확보하겠다는 데 큰 뜻이 있었다. 북한을 가기 전까지만 해도 평양의 밀가루공장의 시설을 개선하여 임가공공장으로 이용하는 쪽으로도 검토를 했으나, 실제는 그것이 아니었다. 과거에는 시설이 훌륭했다고 볼 수 있는 기존의 제분공장이 있긴 있으나 주원료인 원맥을 수입하지 못하여 가동을 제대로 하지 못한 결과 설비의 방치에 따른 노후화가 심한 것이 문제였다. 따라서 북한 당국의 원료 조달

평양 밀가루 종합 가공공장 지원 기계 부품 내역

기계 부품 내역 (1차)

품번	명칭	규격	수량
1	연마석 면 정비기구	12ϕ	3개
2	롤러 홈 깎는 기구		3개
3	밀가루 체뿔 브러시	면	500개
3	밀가루 체뿔 브러시	플라스틱	200개
4	체뿔 조임쇠	8m/m	20갑
4	체뿔 조임쇠 기구	8m/m용	2개
5	수진기 천	폭 1.2m	160m
6	체 (체뿔)	1000μ(20GG)	5m
	체 (체뿔)	900μ(22GG)	5개
	체 (체뿔)	850μ(24GG)	5개
	체 (체뿔)	800μ(26GG)	5개
	체 (체뿔)	750μ(28GG)	5개
	체 (체뿔)	670μ(30GG)	5개
	체 (체뿔)	630μ(31GG)	5개
	체 (체뿔)	600μ(32GG)	5개
	체 (체뿔)	560μ(34GG)	5개
	체 (체뿔)	530μ(36GG)	5개
	체 (체뿔)	475μ(40GG)	5개
	체 (체뿔)	140μ(9.5XX)	5개
	체 (체뿔)	125μ(10.5XX)	5개
	체 (체뿔)	118μ(11XX)	5개

기계 부품 내역 (2차)

품번	명칭	규격	수량
1	수진기 튜브	폭 1.2m	160m
2	롤러 홈 깎는 기구	Hti 10	30개
3	연마석 면 정비기구	12ϕ	5개
4	체뿔 조임쇠 (권총알)	8m/m	50갑
5	체뿔 브러시	면	1,000개
6	체뿔 브러시	나일론	500개
7	체 (체뿔)	1000μ(20GG)	10m
	체 (체뿔)	900μ(22GG)	10m
	체 (체뿔)	850μ(24GG)	10m
	체 (체뿔)	750μ(28GG)	10m
	체 (체뿔)	670μ(30GG)	10m
	체 (체뿔)	630μ(31GG)	10m
	체 (체뿔)	600μ(32GG)	10m
	체 (체뿔)	560μ(34GG)	10m
	체 (체뿔)	530μ(36GG)	10m
	체 (체뿔)	500μ(28GG)	10m
	체 (체뿔)	470μ(40GG)	10m
	체 (체뿔)	400μ(46GG)	10m
	체 (체뿔)	140μ(9.5XX)	10m
	체 (체뿔)	132μ(10XX)	10m
	체 (체뿔)	125μ(10.5XX)	10m
	체 (체뿔)	118μ(11XX)	10m

기계 부품 내역 (3차)

품번	명칭	규격	수량
1	그리인더 돌	200×100×100	10매
2	나일론 벨트	2015×90m/m	160m
3	나일론 벨트	2015×90m/m	100m
4	나일론 벨트	1003×30m/m	15m
5	전도용 V벨트	D-6880m/m	20본
6	시프터용 튜브	120ϕ×280L	170개
7	시프터용 튜브	140ϕ×280L	50개
8	퓨리파이어 브러시		130개
9	시프터용 빈 체	640×640×15	100개
10	나일론 벨트 접착기	120w	2대
11	나일론 벨트 접착제	2종	1식
12	퓨리파이어용 시브	1400μ~335μ	1식
13	양용드라이버		3개
	몽키 스패너	6″, 8″, 10″, 12″	1조
	펜치	8″	1개
	바이스 프라이어	8″	1개
	핸드드릴	1/4″ϕ	1대
	핸드 그라인더	4″ϕ용	1대
	작업등	50m용	3개
	후크메타		1개
	전선	$2mm^2$×100m	10개
14	시브	1120μ(18GG)	1m
	시브	1000μ(20GG)	2m
	시브	900μ(22GG)	2m
	시브	800μ(26GG)	3m
	시브	750μ(28GG)	2m
	시브	670μ(30GG)	3m
	시브	600μ(32GG)	3m
	시브	560μ(34GG)	3m
	시브	530μ(36GG)	2m
	시브	500μ(28GG)	2m
	시브	475μ(40GG)	2m
	시브	450μ(42GG)	2m
	시브	425μ(44GG)	3m
	시브	400μ(46GG)	3m
	시브	375μ(48GG)	2m
	시브	355μ(50GG)	2m
	시브	355μ(52GG)	1m

계획, 제분설비 보존계획, 정확한 정격전류의 공급 계획을 알지 않고서는 '북한 프로젝트'는 더 이상 진도를 내기 어렵다는 결론에 도달했다.

용천 폭발 사건, 독자적으로 구호품을 전달

최근 몇 년 사이에 북한 내부에서 일어난 대형 사건은 용천 대폭발 사고일 것이다. 2004년 4월 22일 평안북도 신의주 인근의 용천역에서 질안비료를 적재한 화물차량과 유조차량을 궤도 교체하던 중 발생한 폭발사고이다. 이 폭발로 인해 용천역 주변의 건물 30여 동이 완파되었으며, 주택 8,100여 세대가 파괴되었다. 인명 피해는 사망자가 150여 명이며, 부상자는 1,300여 명이었다.

대선제분은 사회 재난 구호에 늘 앞장서 왔다
사진은 1987년과 1990년의 수재의연품을 실은 차량들

사건 직후 북한에서는 이례적으로 폭발 사실과 원인을 공개하고 국제사회에 지원을 요청하자 서울에서도 정부기구와 민간단체 가릴 것 없이 북한을 돕자는 움직임이 대대적으로 일어났다. 대선제분에서는 이러한 긴급구호 캠페인에 참여하기로 결정하고, 전달 경로는 비정부기구나 북한돕기 모금 운동을 주관하는 민간 네트워크를 통하지 않고 독자적인 방법을 동원했다.

대선제분에서 1995년 이후 북한에 밀가루를 수출하며 남북교역 사업에서 관계를 맺었던 채널을 통해 밀가루 상당량을 선적하여 북으로 보냈다. 대선제분이 별도로 제작한 2등급의 밀가루는 20피트 컨테이너 2대에 적재를 했는데, 각 컨테이너의 밀가루 적재는 15톤 이하로 무게를 맞추었다. 2001년 박관회 사장 일행이 남포항의 곡물부두 하역시설을 체크했을 때 육안으로 확인한 바로는 컨테이너를 하역하는 크레인이 감당할 수 있는 용량은 15톤 이하 시설 규모였기 때문이다.

개성에서 만납시다

북한 제분공장 신설 프로젝트는 오히려 북측에서, "왜 돈 들여서 새로 공장을 지으려 하느냐? 북에는 (경화 결제가 이루어지는) 밀가루시장이 없다"며 말릴 정도였다. 기존의 평양 제분공장 개선 방향도 북한의 전력사정으로 리모델링 계획을 더 이상 추진하기 어려웠다. 민경련과 계속적인 논의 과정에서 검토된 새로운 사업이 북한산 먹는샘물의 수입이었다. 이것은 1995년부터 시작했던 남북 간 밀가루 교역 방식에서 한 걸음 더 발전한 것인데, 북으로 밀가루를 반출하고 그때그때 농산품이나 광산물 중에서 돈이 될 만한 것들을 골라 반입하는 대신, 부가가치가 높은 한 가

개성 선죽교를 방문한 박관회 사장과 황원상 전무

식료품을 많이 생산하자는 거리의 벽보

지 상품만을 지속적으로 가져오는 것이었다.

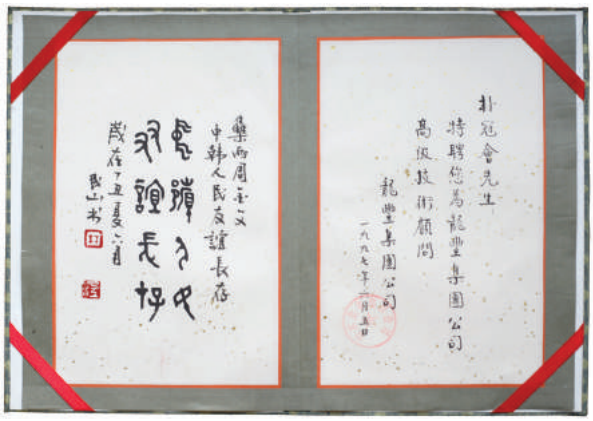
북한에서 반입할 물품으로는 이미 북에서 일본으로 수출하고 있던 '금강산수정샘물'이 물물거래의 교역 대상품으로 선정되었다. 금강산의 명수 수정샘물은 세계적 명산인 금강산 줄기의 수정산 마루에서 신기하게 솟아나는 매우 맑고 감미로운 자연샘물이라며 북에서 자랑하는 명품 광천수였다. 해외 합작사업을 위해서 황해북도 신평군 평화리의 수정산에 현대적인 설비의 공장을 갖추어 놓고 양산 체제를 구축해 놓았다는 것도 큰 장점이었다. 석유가 '블랙 골드'라면 물은 '블루 골드'라고 하듯이, 광천수는 남북 간 교역물품 중에서도 가장 전도가 유망한 상품임에 틀림없었다.

2005년 하반기는 남북 간에 개성관광이 합의되고 개성시범관광이 시작되면서 육로를 통한 개성관광이 한창 뉴스의 초점으로 등장했던 시기였다. 수은주가 영하 15도까지 떨어지며 강추위가 몰아닥쳤던 2005년 12월 29일부터 30일까지 박관회 사장과 황원상 전무가 개성을 방문했다.

이때 민경협의 초청장을 받으면서 대선제분의 요청으로 접촉 장소가 평양에서 개성으로 변경되었다. 민간의 대북 투자사업을 목적으로 하는 방문팀이 베이징-평양 간의 항공 루트를 통하지 않고 서울에서 개성으로 직접 들어간 것은 대북 경협 사상 이례적인 일이었다. 그것은 박관회 사장의 기지가 발휘되었기에 가능한 일이었는데, "관광객은 육로 방문이 가능한데 비즈니스 방문은 무조건 중국을 거쳐야 한다는 것이 옳지 않다"고 판단했기 때문이라고 한다. 그 대신 개성에는 평양처럼 비즈니스 시설과 숙박시설이 아직 갖추어지지 않은 탓에 민경연과 미팅은 남북경협사무실에서 가졌고, 숙박은 개성공단 내의 컨테이너 숙소에서 해결해야 했다. (원래 예정된 숙소는 2005년 5월 남북간회담 장소로 사용되었던 개성자남산여관이었다.)

수정샘물

박관회 사장의 고급기술고문 초빙식

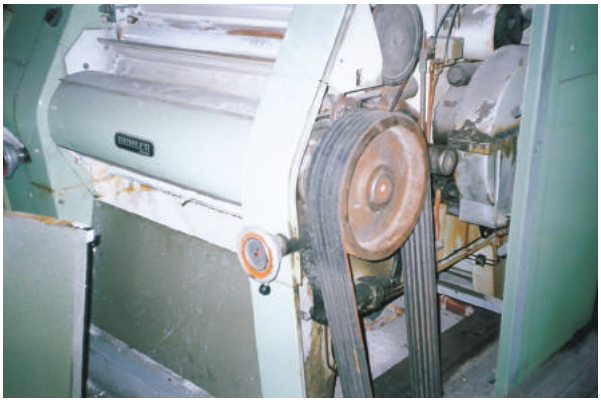


산둥롱펑집단공사의 박관회 사장 고급기술고문 위촉장

수정샘물의 수입에 관한 합의서는 대선제분에서 대북사업을 위해 설립한 중선상사와 새선총회사 사이에 이루어졌다. 구매자는 먹는샘물의 PET 용기 제조재료를 보내주고, 샘물의 수입 가격은 월 500톤 이상 판매가 정상화될 때까지 양측이 합의하여 결정하며, 수송 문제는 육로(평양-개성-서울)를 이용할 수 있도록 최대한 노력한다는 등의 조건이었다. 수정샘물의 성분은 칼슘 3.0~4.0, 마그네슘 1.0~1.5, 나트륨 1.0~1.2, 칼륨 0.3~0.35 등 필수 미네랄의 함양비가 높은 것이 특색이고, 2년 이상 보관해도 물에 이물질이 생기지 않는 특징이 있었다. 황원상 전무에 의하면 "시제품으로 가져온 수정샘물에 대한 검증은 높은 평가를 받았지만, 본격적인 수입을 위해서는 육상 반입루트의 확보뿐만 아니라 정치적인 요인에 의한 불가측성의 제거 등의 문제가 해결되어야 한다"고 전망하고 있었다.

중국 산둥성에 제분 플랜트 수출

우리나라에서 살고 있는 대부분의 화교들은 산둥성 출신이라고 한다. 서해 건너 중국의 산둥반도는 한반도와 가장 가까운 지리적 이점으로 인해 신라시대부터 양국을 잇는 거점이 되었다. 당나라 초기부터 신라의 수많은 사절과 유학생들이 산둥반도의 개방항구였던 등주항을 이용하여 대륙으로 들어갔고, 당



롱펑집단공사의 제분공장

롱펑집단공사의 식품회사

나라 말기에 장보고가 세운 해상왕국도 산둥반도에 근거지가 있었다. 고금을 막론하고 한중 관계사에 있어서 떼어놓고 생각할 수 없는 곳이 산둥반도인데, 1997년의 IMF 위기를 전후하여 대선제분에서도 산둥성에 교두보를 마련하게 된다.

서울에서 가장 유서 깊은 중국 음식점 중의 하나인 동보성은 대선제분의 밀가루를 사용하는 오랜 거래처였다. 동보성의 이충헌 대표 역시 수륙 교통이 편리한 산둥성 출신으로, 등주항 인근의 신흥 공업도시 롱커우(龍口)가 그의 고향이었다. 그의 권유와 안내로 중국 식품산업의 현황을 시찰하기 위해 대선제분에서 황원상 전무를 처음 파견한 것이 1995년 8월이었다. 그해 10월에는 롱커우 시의 부시장 일행이 한국을 방문하여 영등포공장을 견학하고 돌아갔다. 이듬해 1996년에 롱커우 시의 하오더준 시장(郝德軍, 현재 옌타이 부시장) 일행이 다시 대선제분을 방문하여

롱커우 시가 소유하고 있던 산둥롱펑집단공사山東龍豊集團公司와 기술협력을 맺자고 요청했다. 국가 2급 기업으로 분류되는 롱펑집단은 산둥성을 대표하는 종합식품 회사였다. 대두大豆를 원료로 하여 생산되는 각종 가루제품에 있어서는 중국 내 최고 기술을 보유한 회사로서, 중국 대두산업의 선도적 역할을 담당하고 있었지만 제분업종은 아직까지 전국적인 경쟁력을 갖추지 못한 상태였다.

1996년 10월 중국 측의 요청으로 박관회 사장이 롱펑집단공사의 제분공장을 방문하여 기술 진단을 해주자 그쪽에서는 최고기술고문으로 박 사장을 위촉하고, 어렵사리 맺은 한국과의 협력관계를 계속 유지해 나가길 희망했다. 그 후 한국도 IMF 위기를 겪으며 어려운 시기를 만나긴 했지만 1997년과 1998년에 각각 한 차례씩 대선제분에서는 기술진을 파견하여 1년에 한 번씩 기술지도를 해주겠다는 약속을 지켰다.

롱펑에서는 제분공장의 제2라인 증설계획을 추진하고 있었는데, 때마침 부산 소재 대성제분大星製粉이 도산으로 공장문을 닫게 되어 기계설비는 리스회사로 소유권이 넘어가 있는 상태였다. 제분업계의 가동률이 71%에 머물고 있는 시점에서 이를 흡수할 국내 제분회사는 없는 실정이었으므로 대성제분에서 사용하던 뷸러의 기계 설비가 저렴한 가격에 매물로 나와 있었다.

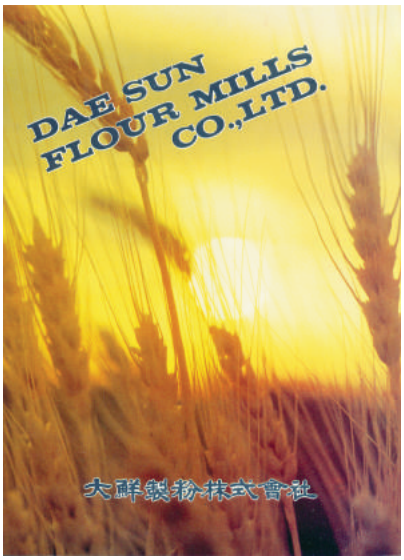
대선제분에서는 일단 대성제분의 제분설비 전부(1일 생산능력 310톤)를 인수하여, 250톤 규모로 1개 라인을 맞추어 롱펑집단공사에 수출하고, 나머지 기계는 영등포공장에 예비용으로 두기로 했다. 중국에서의 기계 설치는 나덕경 공장장과 박건회 부장이 맡아 한 달여 동안 현지에 체재하며 라인의 연결에서 시운전까지 마쳤다. 우리나라 제분회사가 그간에 축적한 자체 노하우로 해외에 제분 플랜트를 수출하게 된 것은 전무후무한 일로 우리나라 제분산업의 역사에 길이 남을 것이다.

중국에 대한 관심, 서울차이나타운 개발에 투자

1960년대 말까지만 해도 서울에서 젖과 꿀이 흐르던 곳은 북창동 일대였다. 현재로서는 흔적을 찾기조차 어려워졌지만 일제 때부터 중국인 거류지가 태평로와 서소문통 일대에 형성되었던 탓에 시청 앞에서 남대문시장에 이르는 북창동길은 중국음식점과 식품점, 무역상으로 가득했던 중국인 거리였다. 우리나라의 식품산업도 자연스레 이곳에서 발아하여, 계동산업이 사옥을 지어 이전했던 1956년 무렵부터는 식품산업의 메카로 발전하게 된다. 대선제분에서 서울 사무소를 제분회관 빌딩으로 이전하기 전까지, 그러니까 1958년부터 2002년까지 박관회 사장을 비롯한 대선제분의 임직원들은 북창동 차이나타운의 영욕을 지켜본 산증인이기도 했다.

북창동이 현재의 모습으로 변한 것은 1970년대 초부터 도심재개발사업이 추진되면서였다. 정부가 화교들에게는 한없이 불리한 법적·제도적 조치를 발표하고 소공동의 재개발에 손을 대자 토지 및 건물의 소유가 불가능했던 화교들은 이 거리를 떠날 수밖에 없었다. 새로운 집단 거주지가 서대문구 연남동에 들어섰지만 대다수의 화교들은 대만이나 미국 등지로 살길을 찾아 흩어져 버린 것이다. 흔히 세계에서 차이나타운이 없는 나라는 한국뿐이라는 담론이 제기될 때 우리나라 화교들의 수가 대폭 감소한 해로 1973년이 언급되는 것에는 이런 배경이 숨어 있다.

우리나라에서 중국인에 대한 관심이 증대한 것은 IMF를 전후하여 TV 드라마가 대륙으로 건너가서 호평을 받고, 방한 관광객 대비 중국인 관광객 숫자가 날로 증가한 것이 기폭제 역할을 했다고 볼 수 있다. 중국인 관광객은 한중 수교 이후 매년 가파르게 증가하여 월드컵을 유치한 1996년에는 5.4%, 월드컵이 열린 2002년에는 10.1%을 돌파하여 500만 명 시대로



대선제분에서 처음 제작했던 제품 소개 브로슈어

접어들게 된다. 이와 더불어 민간 부분과 지방정부, 양쪽에서 동시에 화두로 떠오른 것이 서울, 인천, 부산 등지에 차이나타운을 조성하자는 장밋빛 시나리오였다. 대망의 밀레니엄을 앞두고 사업의 다각화를 모색하던 대선제분은 국내외 각계 인사와 화교들에 의해서 신개념(Clean and Modern) 차이나타운 개발사업에 대한 논의가 구체적으로 모양새를 드러내기 시작하자 이에 자본 참여를 하기로 한다.

1999년 10월 4일 서울차이나타운주식회사가 설립되고, 한 달 뒤에는 서울차이나타운의 운영 업무를 담당할 엠차이나타운이 설립되었으며, 북경중한당성투자고문유한공사, 상해서애목상무유한공사, 미식성 등 5개의 법인이 속속 체제를 갖춘다. 대선제분은 사업에 필요한 일부 자금을 지원하고, 박관회 사장은 대외교섭 업무를 수행했다. 그리고 중국경제사를 전공한 건국대 사학과 양필승 교수가 차이나타운 프로젝트의 총괄 진행을 담당했다.

차이나타운의 건립 예정지는 일산 킨텍스 옆이었는데, 인천공항과 서울을 잇는 중간지, 확장 가능성이 무한한 대규모 미개발지, 장차 남북한 교류의 거점으로 발달 잠재력이 큰 곳이라는 지리적 장점이 있었다. 그러나 당초 예상과는 달리 해외로부터의 중화권 화교자본 투자유치가 부진했다. 2004년 11월에는 한류우드를 추진 중인 경기도 고양시와 토지매입 가계약을 체결하는 데 성공했으나 시공예정 건설업체 및 금융제공 예정기관에서 제1대 주주인 대선제분에 서울차이나타운 사업의 채무연대보증을 요구하고 나서자 난관에 봉착하게 되었다. 조 단위에 이르는 연대보증을 과연 대선제분의 자산 규모로 감당할 수 있을까? 영등포공장의 아산 이전, 곡분사업의 신규진출 등의 프로젝트 진행을 앞둔 시점에 회사의 집중력이 분산되지는 않을까?

청소년 시절부터 북창동을 오가면서 중국인에 대한 남다른 기억이 많았던 박관회 사장으로서는 차이나타운 건설이 일생에 한 번 컬티베이션(Cultivation)을 해보고 싶은 숙명적인 프로젝트였으나 다각도로 검토한 끝에 차이나타운의 성공적인 건설을 위해서는 전문 회사에 사업을 양도하는 것이 바람직하다는 결론이 나오자 이 분야에서 풍부한 경험을 보유하고 있는 프라임그룹에게 서울차이나타운의 지분 대부분을 양도하고 말았다.

아직도 화교들에 대한 차별이 극심한 우리로서는 일본의 요코하마처럼 세계적인 명성의 차이나타운을 갖기에는 시기가 이른 것인지도 모른다.

노사화합 현장을 가다
위기를 기회로 이끈 노사신뢰

지난 1997년 11월, 밀가루 생산업체인 대선제분 노사는 단체협상 테이블에 마주 앉아 있었다. 밀고 당기는 협상을 시작한 지 얼마 안 돼 외환위기가 터졌다. 협상을 질질 끌다가는 노사가 공멸할 수도 있는 절박한 상황이었다. 노사 모두 서로 양보하자는 공감대가 형성됐고 단협은 조기에 마무리됐다.

외환위기는 회사에 '날벼락'이었다. 원료인 원맥(밀)을 전량 미국, 호주, 캐나다 등지에서 수입해 쓰기 때문이다. 1997년 상반기까지만 해도 이익을 내던 이 회사는 환율이 치솟으면서 치명타를 당했다. 그해 17년 만에 처음으로 18억 원의 적자를 냈다. IMF의 위력을 실감하는 순간이었다.

해가 바뀌어 경제난이 최고조에 달했던 지난해 봄, 어김없이 임금협상 시즌이 돌아왔다. 회사 측에서 2.0% 인상안을 제시했다. 호봉제가 없었기 때문에 동종 업계의 호봉 승급분 정도를 반영한 인상폭이었다. 임금동결이나 마찬가지였다. 그러나 노조는 회사의 제안을 흔쾌히 받아들였다. 노조는 임금문제를 아예 회사에 맡겨왔다. 회사는 성과가 나면 보상하겠다는 '신사협정'을 맺었다. 실상 '무교섭 임금협상 타결'이었다.

지난 1958년 회사 설립 이래 처음 있는 일이었다. 시작이 힘들 뿐 훌륭한 전통은 이어지게 마련. 올해도 '교섭 타결'이라는 큰 원칙이 지켜졌다. 싸울 이유가 없었다. 노사 대표 3명씩으로 실무위원을 구성, 두 차례 회의를 했다. 1차 회의 때 회사 측에서 7.0% 인상안을 내놨다. 이어 한 달 뒤 열린 2차 회의 때 노조가 이 안을 수용했다. 노사협력이 밑거름이 돼 이 회사는 지난해 경제난 속에서도 창사 이래 최대의 이익을 냈다. 매출액 676억 원, 순이익 114억 원을 기록했다. 회사 측은 약속대로 모든 직원에게 200%의 특별상여금을 지급했다. 참고 견뎌준 데 대한 보답이었다. 동종업계의 다른 회사들은 상여금은커녕 임금마저 삭감하던 시절이었다.

이 회사는 요즘 노사 간 최대 쟁점인 '노조전임자 임금지급 문제'도 절묘하게 해결했다. 사실 전체 임직원 134명, 노조원 100명인 중소업체에서 전임자인 위원장의 임금 문제는 노조에게 큰 부담이었다. 최노석 노조위원장이 회사 측에 뜻밖의 제안을 했다. 과거 운송 분야에서 일했던 경력을 살려 회사업무와 노조위원장직을 겸직하겠다고 나섰다.

이럴 경우 전임자로 볼 수 없기 때문에 회사로부터 임금을 받을 수 있게 된다. 제안을 받은 회사 측은 고민에 빠졌다. 차량보수는 연간 2억~3억 원가량이 들어갈 만큼 중요한 업무였기 때문이다. 게다가 농심, 삼양사 등 대기업에 납품하는 만큼 배달사고라도 나면 업계에서 신뢰를 잃어 치명적이다.

회사는 고심 끝에 최위원장의 제의를 받아들였다. 끝까지 믿겠다는 의지의 표현이었다. 이 회사는 종업원 복지에도 남다른 힘을 쏟고 있

다. 노사 양쪽이 비용을 절반씩 부담하는 저축성보험을 모든 임직원에게 들어준 것이 대표적인 사례. 암 등 질병은 물론 휴가 중에 입은 부상도 보험처리가 되도록 했다. 퇴직하더라도 개인이 승계하도록 했다. 일에 전념할 수 있도록 한 배려다.

대선제분은 현재 국내 9개 제분회사 중 가동률 1위를 기록하고 있다. 규모는 5위 정도지만 빚이 거의 없다. 이젠 첨단화에 목표를 정해 놓고 있다. 21세기를 대비해 정보관리 능력을 키우고 사내 커뮤니케이션을 보다 활성화시키기 위해서다.

근로자와 약속 소중히
—박관회 사장

노조와 단체협상 테이블에 마주 앉아 있을 때 IMF 사태가 터져 난감했다. 내일을 장담할 수 없는 상황에서 임금문제를 논의하는 것은 중요하지 않다고 노조를 설득했다. 노조도 상황을 인식했다. 생존을 위해 노력해야 한다는 데 공감대가 형성됐다. 노사문제에 대해서는 정답이 없다고 생각한다.

그러나 오답을 낸다면 회사는 물론 종업원들도 큰 피해를 입게 되는 게 노사관계다. 그래서 정답은 못 찾더라도 오답만은 내지 말아야 한다. 어떤 경우에 처하더라도 근로자와 합의한 사항은 반드시 지켜야 한다. 이를 위해서는 실천 가능한 약속을 해야 한다. 아무리 사소한 약속이라도 꼭 지키려고 노력해 왔다.

사실 1988년 이전에는 우리 회사에 노사문화라는 게 없었다. 이후 10년 가까이 수많은 시행착오를 겪으면서 노조와 회사가 모두 성숙해졌다. 신뢰의 기반이 다져졌다고 자부한다.

어려움도 함께 나눠야
—최노석 노조위원장

과거엔 회사 측과 임금협상 등을 할 때 될 수 있는 한 오래 끌어야 노조가 잘한다는 소리를 들었다. 한번 협상을 시작하면 3~4개월을 끄는 경우가 많았다. 외환위기는 노조도 회사의 어려움을 나누어 짊어져야 같이 살 수 있다는 교훈을 주었다. 노사관계는 서로 주고받는 관계다. 어느 한쪽에 일방적 희생을 강요해서는 안 된다. 상대방을 이해하게 되면 협상이 필요 없다. 회사가 평생직장이라는 사고방식을 가져야 한다. 한시적으로 머물다 간다는 생각을 하면 발전은 없다. 사실 임금을 무한정 올릴 수는 없다. 해마다 10~15%씩 올려 달라고 요구하는 것도 문제가 있다. 어느 정도 수준까지 오르면 그 다음부터는 물가상승률 정도를 반영하고 오히려 복지문제에 힘을 써야 한다고 생각한다. 근로자도 임금이 적다고 불평하기 전에 과연 자신이 최선을 다해 받을 만큼 일했는지를 따져봐야 한다.

(〈한국경제신문〉 1999년 9월 6일자 사회면)

최노석 위원장은 2006년 근로자의 날 유공자로 선정되어 정부로부터 석탑산업훈장을 받았다

제9장

백년 대선,
종합 곡분 메이커로 웅비

우리가 생산하는 농산물의 품질과 가격이 소비자를 만족시키지 못할 때 우리는 더 이상 누구와도 경쟁할 수 없습니다. 여러분도 우리도 FTA 시대에 경쟁할 수 있는 함평쌀과 전남쌀을 생산합시다. 그 쌀로 가루도 만들고 떡도 만들고 과자도 만들어 소비자들의 만족을 구할 수 있을 때 비로소 우리는 각자의 역할을 다하게 되는 것입니다. 그렇게 각자가 자기의 역할을 할 수만 있다면 우리는 대한민국 농업특별도 전라남도의 지속적인 농업 발전은 물론 국가경제 발전에도 크게 보탬이 될 것입니다. 앞으로 우리 회사는 개척정신을 가지고 쌀 가공이라는 새로운 분야에 계속 도전해 갈 것이며 신용을 쌓아서 여러분의 기대에 어긋나지 않고, 지역사회는 물론 국가산업에 도움이 되는 기업이 되도록 열심히 일하겠습니다. (박관회, 함평공장 착공식 기념사 중에서)

경영 구도의 변화, 2세 경영체제 출범

대선제분의 회장 직제는 1976년 제2대 대표이사 홍종문 사장이 물러나고, 박세정 전무가 제3대 대표이사에 취임하면서 신설되었다. 이때부터는 사장 1명(박세정)에 회장 2명(함형준, 홍종문)이 있는 셈이 되었는데, 편의상 회사 직원들은 이 3명의 호칭을 모두 '회장님'이라고 불렀다.

3명의 창업동지들이 동업정신에 입각하여 초대 함형준부터, 2대 홍종문, 3대 박세정으로 이어지며 차례차례 대표이사를 맡게 된 것은 동업의 틀을 유지하는 데 있어서 가장 중요한 원칙인 인화人和가 발휘되었기 때문으로 보인다. 혈육을 나눈 형제간의 동업에서도 '형님 먼저 아우 먼저'의 양보정신이 기저에 깔리지 않으면 회사가 분란에 휩싸이는 경우를 흔하게 볼 수 있지 않은가. 하물며 지연과 학연, 연령대가 각기 다른 5명의 창설자가 모인 동업이라면 합의점 도출을 위해 수많은 난관과 곡절을 겪기도 했을 것이다.

박세정 회장은 만 70세가 되던 1987년에 대표이사 자리에서 물러나고 제4대 대표이사로 이윤상 사장이 취임한다. 이득춘 감사의 장남인 이윤상 사장의 등장은 창업세대에서 2세 경영으로 넘어가는 과도기에 해당하는 1.5세 경영체제로 보는 것이 마땅할 것 같다. 1929년 출생의 이윤상 사장은 1917년 출생의 박세정 회장에 비해 연령이 열두 살밖에 차이가 나지 않는다. 전북 김제 출신의 이득춘 감사는 계동산업이 태동하기 훨씬 이전인 일본 강점기 아래, 박세정 회장의 부친이 경영하던 삼성상회(1935~1949) 시절부터 먼저 거래가 있어 인연을 맺게 된 경우에 속한다. 따라서 이윤상 사장이 대선제분 대표에 취임하기는 했지만 그의 위에는 원로원과 같은 선대 창업세대가 건재하고 있었기 때문에 운신의 폭은 좁았을 것으로 보인다.

박세정 회장과 홍종문 회장 (오른쪽)

공장을 둘러보고 있는 박 회장과 홍 회장

대선제분 대표이사로 이윤상 사장의 취임에 즈음하여 조흥화학에서는 함형준 회장의 차남인 함승호 사장이 대표이사에 취임했고(장남 함태호 사장은 오뚜기식품공업주식회사를 설립 경영), 박세정 회장의 차남인 박관회 사장은 조흥화학을 거쳐 대선제분 전무에 취임했으며, 홍종문 회장의 차남 홍순모 사장은 조흥화학 전무에 취임하게 된다.

1994년 2월, 박관회 사장이 제5대 대표이사로 취임했을 무렵만 해도 박세정 회장과 홍종문 회장은 대선제분이 이사회 멤버였으므로 회사 운영의 전권이 박 사장의 수중에 들어온 것은 아니었다. 이윤상 사장의 1.5세대를 거쳐 명실상부한 2세 체제로 회사 경

제4대 대표이사 이윤상 사장

영권이 이행된 것처럼 보였으나 그것은 어디까지나 외양에 불과했다. 2세 경영인들이 숙명적으로 떠안아야 될 부담감이라고나 할까, 회사 안팎에서 '전통의 효자 아들과 현대의 유능한 경영자'로 동시에 인정받아야 하는 딜레마에서 예외일 수는 없었다. 박관회 사장이 대표이사에 취임하고 무등산구락부의 김학래 부회장으로부터 받은 선물이 양지지효養志之孝라는 휘호였다. 선대 어른들이 물려준 사업을 잘 이어나가는 것이 효도라는 장자의 말씀이었다.

박관회 사장 체제의 출발은 대선제분 역사에서 제2의 창업이 진행되고 있음을 알리는 선언과 같은 것이었지만, 명실상부하게 그가 회사 경영을 맡은 시점은 자식 앞에서는 제왕이나 다름없었던 선대회장들이 현역에서 완전히 은퇴한 2001년 이후부터였다. 1999년 홍종문 회장의 타계, 2001년 박세정 회장의 타계로 인해 기나긴 세월 대선제분을 지배했던 이성씨異性氏 사이의 동업시대도 막을 내리게 된다. '일은 두 배로 하고, 가져가는 것은 동일하게'에서 '내가 일한 만큼 가져가는' 본격적 책임경영 체제가 출범한 것이다.

사시와 사훈의 재정립

기업의 경영이념을 대내외적으로 공표하는 사시와 사훈은 기업의 헌법이라고 한다. 대선제분의 경영목표를 실현하기 위해 조직이 공유해야 될 가치관은 다음과 같은 사시에 명문화되어 있다. 신용제일주의를 경영원칙으로 표방했던 창업 초기에 제정한 것이다. 국가경제에서 기간산업으로서 막중한 역할을 담당했던 제분회사의 높은 기상이 문장에 서려 있고, 국민 식생활의 일면을 책임진다는 공복의 정신이 강조되어 있다.

① 우수한 기술과 제품으로 공정한 사업활동을 수행하여 사회에 봉사한다.
② 신용을 존중하고 업계의 모범이 되고저 스스로의 본분을 다하여 정진한다.
③ 창의를 발휘하여 보다 높은 목표를 향해 책임감을 가지고 전진한다.
④ 합심협력하여 끊임없는 업무개선과 신분야를 개발하여 번영과 복지증진을 도모한다.

창업세대에 이어 박관회 사장이 대선제분 대표이사에 취임한 뒤 새롭게 제정한 사훈, '창의 · 협동 · 책임'에는 그가 회사 경영에 있어 기본적으로 갖고 있는 가치관과 태도와 신념 등이 집약되어 있다. 지

1994년 종무식

1995년 시무식

전직원이 참가한 한마음 체련대회(2001년)

난 40년 동안 회사의 기본틀로 최고의 경영판단에 있어 영향을 미쳤던 사시를 재해석하여 그 정신을 계승한 것이다.

창의 회사 구성원들에게 필요한 임무수행의 원칙을 강조한 것이다. 급속하게 변화하는 시대의 흐름을 헤쳐 나가기 위해서는 창의적인 자세가 요청된다.

협동 회사와 조직의 생존을 위한 필수 불가결의 조건이다. 선대 경영자들이 강조하던 인화의 다른 표현으로, 구성원 간에 합의점을 도출하는 방식은 양보에 있다.

책임 경영자와 직원 모두에게 적용되는 윤리적 지표를 압축한 것이다. 책임은 창의와 협동을 규정하는 규칙으로 작용한다.

주인 아닌 주인, 제분회관 대표를 맡아 봉사

숭례문의 정면 출입구를 마주보고, 남산 올라가는 초입에 단아하게 자리잡은 은색의 10층 빌딩이 제분회관이다. 제분에 관한 선전 보급사업을 목적으로 세워진 제분회관은 35년여 세월이 흘렀음에도 불구하고 건물 안팎이 깔끔하게 관리되고 있어 비슷한 시기에 지어진 이웃 빌딩들과는 몹시 대조적인 인상을 갖고 있는 건축물이다. 그 6층에 제분협회가 입주해 있고, 8층에 대선제분 서울사무소가 있다.

제분회관은 제분회사들이 공동 출자하여 세운 빌딩으로 건축에 소요된 비용은 각 회사의 생산 설비능력을 기준으로 출자비율이 구성되어 있는 특징이 있다. 그래서 제분협회에서는 소속된 각 회사들을 '회원사'라고 부르지만, 제분회관에서는 출자한 회사들을 '주주사'라고 부른다. 제분회관은 동아제분의 최

제분회관 8층에 대선제분 서울사무소가 있다

제분회관 현판

성모 사장이 제분협회 회장으로 재임하던 1972년에 주춧돌을 세우고 1974년 2월에 완공되었다. 따라서 제분회관의 초대 대표이사는 최성모 회장이 맡았으나, 그 후 제2대부터 1998년의 제5대까지는 대표이사 자리가 제분협회의 상전으로 군림하던 농림부의 입김에 의해 좌지우지되었다. 그 결과 주인은 많았지만 주인이 없는 것이나 마찬가지였던 제분회관의 대표를 퇴역한 외부 인사들이 도맡으면서 빌딩의 관리는 제대로 되지 않고 있었다.

제5대 대표마저 건물 외벽 공사비 과다 지출에 연루되어 퇴임하자 제분회관의 주인들은 이사회를 열어 결단을 내린다. 현재 제분회사의 경영을 맡고 있으면서도 오너기업인에 해당하는 사람을 제6대 제분회관 대표에 선임하여 농림부의 '사람 심기'를 막아보자고 의견을 모은 것이다.

그 두 가지 조건을 모두 갖춘 적격자는 대선제분의 박관회 사장이었지만, 박 사장은 그러한 제안을 완강하게 거절할 수밖에 없었다. IMF 경제 위기가 터진 직후의 1998년 2월은 때가 때인 만큼 환난의 거센 파도를 헤쳐 나가기 위해서는 내 코가 석자였다. 그럼에도 불구하고 그가 제분회관의 대표직을 맡지 않으면 외부의 퇴역인사가 자리를 꿰차고 들어올 것이 뻔했으므로 동업자들의 요청을 마냥 거절할 수도 없는 진퇴양난이었다.

박관회 사장은 제분회관의 대표이사 직무는 동업회사들을 위해 그가 담당할 수 있는 봉사직으로 규정하고 취임을 한다. 그리고는 대표이사의 급여를 받아가지 않았고, 주인 없는 건물에서 산적해 있는 문제들을 차근차근 풀어나가기로 한다. 42.2%에 달하는 임대사무실의 공실률을 줄이기 위해서는 입주자들에게 질 좋은 서비스를 제공하고, 주주사들에게는 건물 개보수에 들어가는 관리비용을 효율적으로 줄여주는 것이 급선무였다.

예를 들면 오랜 숙원사항이었던 냉난방 공조시설의 완전 개보수, 이중창문의 설치 등을 통해 소음과 먼지 해결은 물론, 1층 로비에 있는 화장실의 악취를 저렴한 비용을 들여 호텔 수준으로 개선하고, 엘리베이터 안에는 대형 거울을 부착하여 출근길의 입주자들에게 즐거움을 선사하고, 계단실을 보수할 때는 인조대리석에서 합성고무 바닥재로 교체하여 보수비용을 절감하는 등 일견 사소한 것 같지만 주인의 눈이 아니면 눈에 띄지 않는 자질구레한 부분까지 공을 들였다.

차츰 제분회관의 관리가 정상을 되찾아 궤도에 올

라가자 임기가 끝나는 2001년에 퇴임을 자청하여 물러나기를 원하자, 이사회에서는 그를 회장으로 추대하여 일손을 들어주는 한편, 새로운 대표를 지휘하여 계속적인 빌딩경영을 맡기게 된다. 후임으로는 한국제분공업협회 이사를 지낸 박정남 씨가 2007년까지 회관의 대표를 역임했고, 2009년 현재는 정평원 씨가 대표로 일하고 있다. 제분회관의 주주들을 대표하는 회장으로서 박관회 사장이 두 사람에게 요구한 것은 다음과 같은 세 가지 원칙이다.

'첫째, 서비스 정신으로 입주자를 보호해야 한다. 둘째, 화재가 나면 안 된다. 이는 주주들에게 큰 손실을 주는 것이다. 셋째, 입주자들이 조금이라도 몸을 다치는 사고가 나서는 절대 안 된다.'

함평공장에서 생산한 쌀가루로 만든 삼양식품의 쌀라면과 쌀설렁탕면

삼양식품과의 조우, 그리고 끈질긴 인연

우리나라 기업들 가운데 삼양식품처럼 여러 차례 시련을 겪은 회사도 드물 것이다. 아무리 우여곡절이 거듭되어도 이를 슬기롭게 극복하고 한국을 대표하는 식품회사로 우뚝 서 있는 곳이 삼양식품이기도 하다. 서울올림픽이 열린 1988년 전까지 대선제분은 삼양의 '10% 고객'이었다. 삼양식품에서 구매하는 밀가루의 10%를 공급하는 제분회사였다는 뜻이다. 삼양에게는 그다지 중요하지 않은 원료 구매처 중의 하나였다.

박관회 사장이 대선제분에 몸담으면서 역점을 두고 나선 일이 전국에 흩어져 있는 타사 제분공장 방문과 대선제분의 거래처 방문이었다. 신임 전무로서 인사차 들렀다기보다는 업계의 현황을 파악하고 고객들로부터 현장의 소리를 직접 들어보려는 목적이 있는 순례였다. 이때 박 사장은 삼양식품의 한 임원을 만났다.

"우리 밀가루가 어떻습니까?"

"대선의 물건이야 좋죠!"

"그런데 왜 10%밖에 안 씁니까?"

"거기 밀가루는 좋을 때는 좋은데, 어떤 때는 형편없이 나빠요."

대선제분의 밀가루는 품질이 일정치 않아서 더 이상은 사용할 수도 없다는 냉담한 평가였다. 심한 모멸감을 얻고 회사로 돌아온 박 사장의 귀에 들린 더욱 충격적인 사실은 삼양에서 토로한 불만의 원인을 도저히 찾아내지 못하겠다는 현장 품질관리 책임자의 구태의연한 태도였다. 영등포공장에 혁신의 새 바람을 불어넣어 구태를 벗겨내지 않으면 안 되겠다는 위기감이 들었다. 그래서 시작한 것이 전사적 혁신운동인 TPM의 도입이었다.

박 사장은 전무 취임 후 영업 방식에 있어서도 여러 가지 변화를 시도했다. 서울사무소에 있던 영업부서를 문래동 공장으로 내려보내 현장 영업을 강화했다. 또한 기존의 관행처럼 굳어져 있던 접대문화에서 탈피하여 거래처의 영업 및 생산 담당 임원을 초청하

삼양식품의 전인장 부회장(오른쪽 두 번째)과 일본 제면업계 시찰

여 함께 일본으로 갔다.

삼양식품 임직원의 경우에는 제면 과정에서 필수적으로 사용되는 전분제조 공장을 방문하는 기획여행이었다. 전분공장을 견학한 뒤에는 냉동면 회사를 찾아가 제조과정을 살펴보고, 식당을 선택할 때도 라면회사에서 관심 있어 할 만한 메뉴를 골라 다녔다. 국내 최고 전통을 자랑하는 라면 회사와의 신뢰 쌓기 작업이 진행된 것이다.

공업용 우지파동의 불똥

1989년 11월 3일, 검찰은 라면 원료로 사용하는 쇠기름을 공업용 우지에서 추출했다고 발표, 여론을 들끓게 만들어 놓는다. 공업용 우지를 사용한 대표회사로 지목된 삼양식품은 식용으로 명백하게 기록되어 있는 우지를 사용했다고 결백을 주장했지만 한번 돌아선 소비자의 마음을 되돌려 놓기에는 역부족이었다. 11월 16일에는 사태의 심각성을 인식한 보사부 장관이 나서서 무해판정을 내렸지만 검찰에서 '공업용'으로 낙인찍어 버린 우지를 사용한 삼양식품은 부도덕한 기업으로 낙인찍혀 60%에 이르던 라면시장의 점유율이 10%대로 곤두박질치게 된다. 삼양식품으로서는 창사 이래 최대의 위기를 만난 것이다. 서울 도봉공장은 3개월간 문을 닫는 지경에 이르렀고, 1,000여 명의 종업원이 회사를 떠나야 하는 시련을 겪는다.

국내외 매출 부진, 종업원의 이직, 검찰의 기소 등으로 인해 자금난에 봉착한 삼양식품은 밀가루 구매대금의 결제가 늦어지면서 원료를 원활하게 조달하는 데도 애로를 겪게 된다. 하지만 이런 시기에도 대선에서는 결제 시기에 상관없이 밀가루를 꾸준하게 공급해 주었다. 제분회사의 대형 수요처인 라면 회사가 살아나야 제분회사도 살아난다는 전망 때문이었다. 우지파동이 일어났던 3개월 동안 성수기인 겨울철 라면 수요의 급격한 감소로 인해 제분회사들은 매출 손실이 발생, 대선제분도 1989년은 적자를 기록했다.

삼양식품의 부도, 그러나 담보를 풀어주다

우지파동 이후 삼양식품은 8년여의 긴 법정투쟁 끝에 마침내 1997년 8월 대법원의 무죄판결을 받는데 성공했다. 무죄판결 이후 삼양식품은 소비자의 신뢰를 회복하고 시장점유율의 확대에 총력을 기울였지만 한번 실추된 기업 이미지는 쉽게 회복되지 못했다. 그러다 IMF 충격으로 환율이 급등하고 30~40%에 달하는 초고금리 시기가 되면서 삼양식품은 부채의 원금상환 압박 등 자금난을 겪으면서 부도가 발생, 1998년 2월 삼양식품은 화의를 신청하고 9월에 서울지방법원으로부터 화의인가 결정을 받아 화의경영이 진행된다.

삼양식품의 경영난이 대선제분에게는 진퇴양난의 어려움을 초래했다. 삼양식품으로부터 받아야 할 금액이 70억 원에 달했다. 1997년의 총매출 500억 원에서 미수가 70억 원까지 발생한 것은 삼양식품의 회사경영이 어려움에 빠졌다는 사실을 인지하고 있었으면서도 밀가루 공급을 줄이지 않고 그 전처럼 계속 물건을 주었기 때문이었다. 당시 삼양식품과의 거래

는 월간 12~3억 원 정도, 6개월 치의 대금을 결제받지 못했으니 회사로서는 자금 압박이 없을 수 없었다. 그럼에도 불구하고 삼양식품에 계속 물건을 준 것은 전중윤全仲潤 회장이 청운동 자택을 담보로 제공하면서 "한 가지 조건이 있으니 팔지만 말아 달라. 내가 화의경영을 통해 모든 채무를 변제하고 조속한 시일 내에 경영 정상화를 이루겠다"라는 당부가 있었던 것이다.

삼양식품에서 화의를 신청하면서 대선제분은 자동으로 물린 셈이 되었지만 오히려 박관회 사장은 담보를 풀어주고 삼양의 재기를 적극 돕기로 한다. 보통 화의기업은 외국자본에 매각되거나 타인에게 지분이 양도되어 경영권을 상실하는 것이 대부분이었지만 삼양식품은 자회사를 팔아치우는 등 강도 높은 구조조정을 통해 2004년 3월에 화의를 졸업하고 경영정상화 달성에 성공했다.

대한제당과의 교차판매

대한제당과의 인연은 대선제분 창업 이전부터 관계가 밀접했다. 계동산업의 전국적인 거래망을 통해 대한제당의 설탕을 취급해 오며 상호 신뢰를 쌓아 왔던 것이다.

그 후 대한제당과는 서로 간의 거래처에 교차판매를 실시하기 시작했는데, 설탕과 밀가루 단일제품만을 생산하는 식품회사 간에 영업시간의 절약, 매출증대의 효과 등을 기대할 수 있는 제도였다. 대한제당의 거래처 중에서 밀가루를 수요로 하는 곳에 대선의 제품을 대한제당에서 가져다 팔고, 대선제분의 거래처 중에서 설탕을 수요로 하는 곳에 대한제당의 물건을 대선이 가져다 파는 식이었다. 삼양식품이 부도에 몰렸을 즈음 미수 금액이 70억 원대로 치솟은 것에는 대한제당에서 삼양식품으로 직접 공급한 밀가루 대금도 포함되어 있었다. 따라서 대한제당은 대선제분 50년사에 있어 각별한 경험을 공유하고 있는 회사라 하겠다.

조흥은행의 고객 대표회사로 선정

밀레니엄의 첫해인 2000년을 맞아 조흥은행에서는 국내 처음으로 고객 및 주주 대표를 초청하여 2000년 경영목표 등에 관한 약정서를 체결하였다. 2000년 3월 2일 조흥은행 강당에서 열린 사업부제 영업조직 발대식에서 위성복 은행장은 책임경영체제 구축을 다짐받는 약정서를 각 사업본부장과 체결하고, 이것의 실천을 약속하는 약정서를 다시 고객 및 주주 대표 회사와 체결한 것이다.

이 행사에서 고객 대표회사로 대선제분, 주주대표로 예금보험공사가 선정되어, 박관회 사장은 조흥은행의 '책임경영, 투명경영 약정서'에 서명했다. 조흥

조흥은행은 고객 대표사로 선정된 대선제분 박관회 사장과 책임경영을 약속하는 MOU를 체결했다

2006년에는 신한은행 Tops Biz Club 회원 기업으로 선정되었다

은행은 수많은 거래 회사 가운데 왜 대선제분을 고객 대표회사로 뽑은 것일까?

대선제분과 조흥은행의 관계는 해방 이전으로 거슬러 올라간다. 박세정 회장이 부산으로 가서 계동상회를 설립하기 훨씬 전부터 조흥은행과 거래를 하고 지냈다. 1943년 동일은행과 한성은행 등이 합병하여 조흥은행으로 개칭하기 이전에는 동일은행이 고객이었으며, 그 후 박 회장은 타계하는 날까지 주거래은행을 한 번도 바꾸지 않고 이 은행만을 줄기차게 이용하였다. 1982년 재일동포 유지들이 중심되어 설립한 신한은행은 대선제분을 고객사로 맞아들이기 위해 공들여 영업했으나 박 회장으로부터 반응이 없자 거래 계좌만이라도 터주기를 희망했으나 거래은행을 바꾸지 않았다고 한다.

조흥은행 한곳만 거래하던 회사는 IMF 체제를 맞으며 조흥은행이 신용위기 상황에 빠지자 직격탄을 맞게 된다. 원맥을 구매하는 데 있어 조흥은행을 통해서는 신용장 개설이 불가능해졌던 것이다. 당시 농협과 수협, 신한은행 이외의 시중은행은 모두 불량은행 리스트에 올라 있어 조흥은행과 거래하던 회사로서는 낭패를 당한 것이다. 대미 달러 환율이 900원대에서 2,000원까지 치솟으며 한국의 국가신용도가 추락하기 시작하자 미국에서는 제분회사의 신용도를 따지기 시작했다. 설상가상 BIS 기준을 맞추기 위해 기대출분의 회수에 열심이던 조흥은행 측에서는 대선제분에 400억 원의 추가 담보를 요구하고 나섰다. 신한은행으로 거래은행을 바꾸었으면 겪지 않아도 되는 일이었다.

이 문제의 해결을 위해 고심하던 박관회 사장은 담판을 짓기 위해 조흥은행 본점을 찾아가서 담당 부장에게 "거래은행을 신한으로 옮기겠다"고 통보했다. 그리고는 위성복 행장을 만나서는 "대선제분은 조흥은행을 동반자로 여겼는데 그게 아니었다"며 서운한 감정을 토로하였다. 그러자 은행을 살려내기 위해 동분서주하던 위성복 행장은 박 사장의

철탑산업훈장을 받고 이한동 총리와 악수를 나누는 박관회 사장

철탑산업훈장 수훈

제28회 '상공의 날' 기념식에서 박관회 사장은 우리나라 산업발전에 이바지한 공적을 인정받아 국가에서 수여하는 철탑산업훈장을 받았다. 대한상공회의소 등 경제 4단체 주최로 2001년 3월 21일 코엑스 컨벤션센터에서 열린 이날 기념식에서는 9명의 기업인이 각각 이한동 총리로부터 산업훈장증을 수여받는 영광을 안았다. 박관회 사장은 훈장 수훈 인사말에서 "정부로부터 철탑산업훈장을 받은 것은 개인의 큰 영광이며 동시에 저희 회사가 객관적인 좋은 평가를 받았기에 가능한 것이었다"라고 소감을 말했다.

발길을 붙잡고 조흥은행의 마지막까지도 고객이 되어 줄 것을 당부했다. 그날 박 사장은 장사꾼이 신용을 지킨다는 것이 얼마나 고고孤苦한 일인가를 절감했다고 한다.

영등포 지역 경제활성화를 위해 가교 역할을 맡다

서울상공회의소와 영등포구청이 공동으로 설립한 영등포구상공회는 2002년 9월 4일 창립 총회를 개최하고 회장으로 박관회 사장을 선출했다. 영등포 관내 중소상공인들이 결집한 신생 경제단체를 이끌 초대 회장으로 추대된 박관회 사장은 취임사에서 "회원간의 정보교류와 대화의 장소를 제공하며, 경제적 애로를 극복하고 기업경쟁력 강화 및 성공하는 비즈니스의 길잡이 역할을 다할 수 있도록 세무, 회계, 노사, 상사법률 상담 및 회원교육, 그리고 산업현장에서 필요로 하는 실무강좌, 설명회 등을 수시로 개최하여 실질적인 도움이 되도록 운영하겠다"고 영등포

서울상공회의소 영등포구상공회 초대 명예회장 추대패

구상공회가 앞으로 나갈 길을 밝혔다.

지방자치가 본격적으로 시작되면서 지역경제의 활성화를 기치로 내걸고 새롭게 출범한 영등포구상공회는 2000년 7월에 만들어진 영등포구경제인협의회가 모태가 되었다. 영등포구 관내 제조업 관련 111개 회사의 협의체로 구성된 영등포구경제인협의회가 탄생할 때부터 박관회 사장은 이 단체의 회장을 맡아 이끌어왔는데, 평소 사람들 앞에 나서지 않는 성격의 그가 지역경제 단체의 회장 추대를 승낙한 것은 "국가경제를 살리기 위해서는 지역경제가 살아나야 하며, 지역경제를 살리기 위해서는 경제인이 앞장서서 튼튼한 기업체를 영위해야 한다"는 소신 때문이었다.

박 사장이 영등포상공회에서 무엇보다 역점을 두고 추진한 사업은 소상공인과 유관기관과의 민관협력 증진을 통한 '기업하기 좋은 환경 조성' 작업이었다. 영등포구청장 초청 간담회, 구청 간부들과의 만찬 간담회, 영등포경찰서장 초청 간담회, 영등포세무서장 초청 간담회, 서울남부지방검찰청 방문, 서울지방노동청과 중소기업을 위한 기업전담지원업무 협약, 영등포구 중소상공인 경영애로 해소위원회 설립 등의 사업을 전개하여 회원사들로부터 열화와 성원을 이끌어냈다. 그뿐만 아니라 눈을 해외로 돌려 중국의 저장성 항주시, 랴오닝성 부신시, 산둥성 용구시, 산둥성 덕주시 한국방문단의 투자 설명회를 적극적으로 유치하여 영등포구 중소기업인들의 해외 진출을 도모하는 데 앞장섰다.

박관회 사장이 초대회장으로 취임할 무렵 440개의 회원사로 출발한 영등포구상공회는 2006년 말에 이르러 1,312개의 회원사를 확보, 서울 25개구 상공회 중에서 최대의 단체로 성장했다. 박 사장은 애초 2년 단임의 조건을 약속받고 초대회장직을 수락했으나 그 후에도 회원사들의 요청으로 제2대 회장을 한 번 더 연임한 뒤, 2007년부터는 명예회장으로 추대되어 현재에 이르고 있다.

영등포구상공회 창립식

영등포구청장 초청 간담회

일본 기시와다시 상공회의소 회장단 문화교류 협의

한강성심병원과 단체진료협약 체결

영등포구 세무서장 초청 간담회

중소기업을 위한 기업전담지원업무 협약식

중소상공인 경영애로해소위원회 설립 회의

관내 불우이웃돕기

서머녹스,
국내 최초 고온 열풍 살충기의 도입

곤충은 지구상에서 인류의 역사보다 더 길고 오랜 진화과정을 거쳐 생존해 왔다. 사람에게 피해를 주는 해충 중에는 저장 곡물에 큰 피해를 입히는 저장해충이 여러 종류 있으며, 이러한 해충으로부터 곡물의 피해를 예방하기 위해 제분공장에서는 그동안 많은 노력을 하고 있다. 밀가루에 벌레가 발생하거나 혼입될 경우 소비자들에게 회사의 이미지와 품질을 저하시키는 직접적이 원인이 되므로 벌레의 발생을 사전에 예방할 수 있는 방제대책이 필요하다.

해충을 예방하고 구제하는 방법으로는 물리적인 방법, 화학적인 방법, 생물학적인 방법 등 갖가지 방법들이 개발되어 있으므로 공장의 환경, 생산품의 소재에 따라서 알맞은 방법을 선택하여 사용하면 되지만 식품공장의 경우 해충을 일시에 말끔하게 구제할 수 있는 방법이 없다는 것이 고민이었다. 그동안 제분공장에서는 화학적인 살충제를 사용하여 해충을 없애는 방법이 일반적으로 이용되어 왔다. 저장 사일로, 정선 및 제분공장의 생산설비에는 훈증소독이 주로 사용되었는데 훈증제로 사용되는 약재들은 잔류농약 문제가 있어 대체 방법이 필요했으나 딱히 이렇다 할 대안이 없는 상태였다.

물리적인 살충 방법 중에서 온도를 이용한 방제기술에 관심을 갖게 된 박관회 사장은 독일 출장 중에 뮌헨 근교에 있는 서머녹스(Thermonox Gmbh) 회사에서 열처리 해충구제 시스템을 개발하여 판매하고 있다는 정보를 입수하고 국내 최초로 이의 도입을 검토하게 된다. 이 당시 박 사장의 머릿속에는 농약밀 사건 이후 강도가 점점 높아지는 식품위생법 등이 항상 맴돌고 있었으며, 우리의 제분업계가 국제적인 경쟁력을 갖추려면 첨단으로 가는 길밖에는 없다는 생각으로 가득했다.

이 기계는 제분공장 내부에 기생하는 눈에 보이지 않는 해충을 냄새와 독성이 있는 약품을 사용하지 않고 제거하기 위한 것이다. 고온 열풍 살충기는 정면이 개방되고 전면벽의 상단에 가열 공기 배출구가 형성된 케이스의 내부 하방에 송풍기가 설치되고 송풍기의 상방에 전열기가 설치되었으며, 전열기의 상방에는 풍향 유도판이 설치되고, 케이스의 전면벽에 전술한 전열기에 공급되는 전류를 실내 온도에 감응하여 차단하는 서모스타트와 메인 스위치를 포함하는 콘트롤박스가 설치된 구성으로 되었다. 고온 열풍 살충기는 서모스타트에 의하여 실내의 온도를 평균 50~60℃ 정도로 유지시켜 주도록 되었으며, 전술한 온도에서 해충의 유충이나 알을 구성하는 단백질이 응고되므로 해충이 사멸되게 된다. 이 기계를 이용하면 혐오스러운 냄새와 독성이 있는 살충제를 사용하지 않고도 창고, 식품공장, 또는 호텔의 실내에 서식하는 해충을 효과적으로 박멸할 수 있는 효과가 있다.

서머녹스 시스템이 개발되기 이전까지의 열처리 방법은 건물 외부에서 가열된 공기를 유도관을 통해 건물 내부로 유입시켜 해충을 박멸하는 방식이었다. 건물 내부 구석구석에 서식하고 있는 벌레들을 박멸할 수 있는 온도를 확보하기 위해서는 유입되는 공기의 온도가 50도 이상 유지되어야 하는데, 이렇게 높은 가열공기의 공급은 사실상 제분공장에서는 적용하기 힘든 방법이었다. 그러나 서머녹스 시스템은 건물 내부의 온도를 이동식 히터로 가열시켜 공기를 순환시켜 주는 방식이라서 열 소비량이 적고, 온도에 민감한 제분 설비에 전혀 영향을 주지 않았다.

일반적으로 벌레가 서식하기 좋은 온도는 15~35도로 알려져 있으며 45도 이상의 온도에서는 벌레나 벌레알들이 몇 시간 내에 죽게 된다. 서머녹스 기계를 이용하여 히터의 온도를 50도로 유지해 주면 60분

서머녹스를 시공 중인 모습

이 경과한 후 100%의 치사율을 보였으며, 온도가 60도에 이르면 모든 곤충류는 아주 단시간 내에 박멸할 수 있었다. 그 까닭은 50도 이상의 온도에서 해충들의 몸을 구성하고 있는 주성분인 가용성 단백질이 응고되어 절명하기 때문이다. 가옥이나 식품의 성충이나 유충은 물론, 우리 눈에 보이지 않는 충란도 확실하게 구제되는 장점이 있었다.

2001년 2월, 대선제분에서는 서머녹스 시스템을 도입하기로 결정하고, 독일 서머녹스사의 아시아 독점 판매권자인 일본의 다이오제분大和製粉에 나덕경 전무와 최갑기 공장장을 두 차례 파견하여 견학 및 실물 검토, 시운전 상황 점검 및 성능 확인을 마치고 2001년 9월, 44세트를 구입하여 영등포공장에서 시험해 보았는데 시공 결과는 기대 이상이었다. 벌레가 많은 취약지구가 어디인지도 확실하게 파악할 수 있었고, 벌레의 종류며 분포수에 대해서도 정확하게 실체 접근을 할 수 있었다. 예를 들면 이산화탄소 과다 배출에 의한 지구 온실효과는 제분공장에도 영향을 미쳐 겨울철에도 벌레들이 동사하지 않고 개체수가 유지된다는 점, 겨울에도 제분공장의 내부 난방이 15도 이상을 유지하는 관계로 벌레가 활동하고 번식하기 유리한 조건으로 변했다는 점, 주 5일 근무 실시로 인하여 공장 휴동시간이 증가하자 벌레들의 활동시간도 증가했다는 점이 밝혀지게 되었다.

서머녹스 시스템을 이용한 해충방제 시스템을 도입하여 매년 4회씩 실행하면서 성능면에서 충분하게 검증을 마친 대선제분에서는 이의 국내 보급을 위해서도 많은 활동을 했다. 제분업계의 삼양밀맥스와 제일제당에도 서머녹스 기계를 렌탈하여 찬사를 받았고, 제분협회 기술임원회의를 통해 이 시스템의 공동활용방안을 제시하기도 했다. 또 주요 거래처인 동서식품 진천공장에서도 이를 실행하였으며, 앞으로 식품공장을 중심으로 화학약품을 사용하지 않고 친환경적인 고온 열풍 살충기의 활용을 장려하기 위해서 국제식품전(2003년, 2005년, 2008년)에 부스를 마련하여 국내 각 식품공장의 방제 담당자들을 초청하여 설명회를 갖기도 했다.

국내 실정에 맞는 서머녹스의 개량화 작업을 추진하여 최갑기 공장장의 아이디어로 아주 저렴하고 편리한 서머녹스를 개발완료하여 실용신안특허(실용신안 등록번호 20-0257494-0000)와 의장디자인 등록(등록번호 3003095840000)을 마쳤다. 식품 전문지 〈식품과 과학〉 2005년 6월호에 '제분공장에서 열을 이용한 해충방제' 사례를 발표했다.

서머녹스 시공과 약품에 의한 훈증 소독과의 차이점은 다음과 같다.

첫째, 친환경적인 해충구제 방법으로 인체 또는 주변 환경에 전혀 위험이나 독성이 없다.

둘째, 약품에 의한 훈증소독에서 발생되는 잔류농약 문제가 전혀 없다.

셋째, 약품에 의한 훈증소독을 매년 반복할 때 생

일본 다이오제분과 서머녹스 도입 관련 회의를 하고 있다

2005년 서울식품전에 서머녹스를 출품했다

기는 약제에 대한 해충의 내성 문제가 전혀 없다.

넷째, 열에 의해 해충의 단백질을 응고시켜 해충을 박멸하는 방법이라서 약품에 의한 훈증소독 시 미흡했던 충난을 완벽하게 구제할 수 있다.

다섯째, 약품에 의한 훈증소독보다도 훨씬 경제적이다.

여섯째, 약품에 의한 훈증소독은 가스의 치사농도를 유지하기 위하여 밀봉하는 데 많은 시간과 인력이 소요되나, 서머녹스 시공은 문만 닫고 시행을 하므로 작업이 용이하고 간편하다.

일곱째, 약품에 의한 훈증소독 시 해충이 밀가루나 기계 틈 사이에 그대로 죽는 경우가 많아 벌레의 분포도를 가늠하기 어려웠으나 서머녹스 시공은 벌레가 외부로 나와서 죽기 때문에 공장 내의 벌레 분포도수를 확인할 수 있어 다음 시공시기를 결정하기가 용이하다.

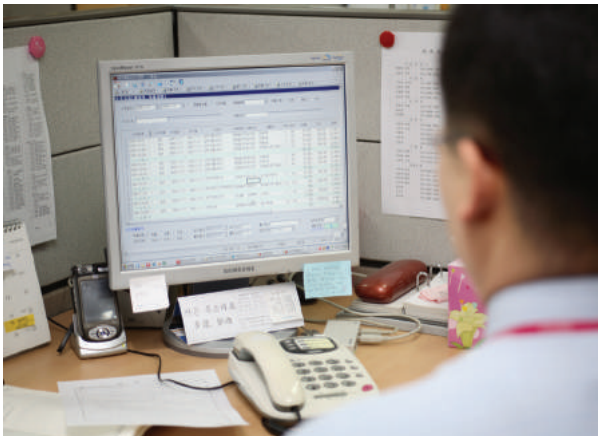
여덟째, 시공 중에도 공장 출입이 가능하여 벌레의 죽은 상태를 확인할 수 있으므로 훈증 시간을 조절할 수 있다.

서울사무소 이전, 북창동 시대의 마감

회사 창업과 함께 계동산업 사옥에 보금자리를 틀었던 대선제분은 2004년 10월, 북창동 시대를 마감하고 숭례문 앞의 제분회관으로 서울사무소를 이전했다. 북창동 거리가 유흥가로 변질되어 가면서 사무실 이전의 필요성은 끊임없이 제기되어 왔으나 마침내 선대 경영자들의 체취가 진하게 남아 있는 북창동을 떠나기로 한 것은 간단치 않은 의미가 내포되어 있다. 다섯 사람의 창업동지가 여기에 모여 일을 시작했고, 함형준 회장(1991년), 홍종문 회장(1999년), 박세정 회장(2001년), 그리고 이득춘 감사(1969년), 이기종 감사(1970년), 모두 재직 중에 여기에서 생을 마감하고 대선제분과 작별을 고했기 때문이다.

자신이 회장을 맡고 있는 제분회관으로 서울사무소를 옮긴 것에 대해서 박관회 사장은 현재의 주소지가 '잠정적인 장소'라고 설명했다. 영등포 제분공장

서울사무소 내부 전경



대선제분의 정보화는 1996년부터 시작되었고, 2006년에 ERP 정보 시스템이 구축되었다

의 아산 이전, 함평 미분공장의 준공과 연착륙 성공, 영등포 공장터의 개발 프로젝트 등과 같은 향후 대선제분이 걸어가야 할 굵직굵직한 행보가 마무리되는 시점까지는 이곳에 있을 예정이란 뜻이었다.

한편 태평로의 계동산업 사옥은 조흥화학도 회사 명칭을 '주식회사 조흥'으로 변경하면서 2004년 북창동을 떠나 문래동으로 이전하였고, 현재는 대선제분의 홍순모 감사(홍종문 회장의 차남)가 대표로 있는 계동산업만이 남아 있다.

신기업 이미지 발표, '해두루 대선!'

대선제분은 오랫동안 사용해 왔던 사각형과 원형이 교차하는 녹색 바탕의 노란색 심벌마크를 버리고, 씨앗과 하트 모양을 모티프로 삼은 새로운 심벌마크를 발표한다. 2007년 6월 제정한 대선제분 기업 이미지 통합작업의 기본 색상은 골드 컬러와 와인 컬러였다. 골드 컬러는 대선의 품질을, 와인 컬러는 대선의 신뢰를 상징하는 전용 색깔로 채택된 것인데, 심벌마크는 생명을 품은 두 개의 씨앗이 교차하는 모습을 형상화하여 고객감동을 실천하는 대선제분의 기업철학을 표현하고 있다.

심벌마크와 더불어 대선의 이미지를 전달하는 데 중요한 국문, 영문, 한문 로고타입, 전용 서체도 새로 만들었다. 뿐만 아니라 각종 문서 양식, 깃발, 광고품, 배너, 신분증, 유니폼, 티셔츠, 모자, 배지, 열쇠고리, 홈페이지 디자인 등을 위한 각종 응용 어플리케이션의 디자인 표준을 새로 만들었다. 또한 심벌마크와 로고타입을 적용한 공장 외관의 채널 사인, 가로 점두 사인, 정문 사인, 화단 사인, 차량유도 사인, 건물 입구 유도 사인 등의 시그니처 시스템은 새로운 50년을 맞는 대선의 이미지를 세련되고 품위 있게 표현하여 대중에게는 친밀감을 줄 수 있도록 디자인되었다.

기업 아이덴티티(CI) 정립 작업과 더불어 대선의 브랜드 이미지를 통합하는 작업도 병행하였다. 지난 50년 동안 대표 브랜드로 사용해 왔던 무궁화 상표는

'백년 대선'을 생각하며 제작된 대선제분 심벌마크

중력분용으로, 쌍룡표는 강력분용으로, 제비표는 박력분용으로, 여기에다 중력분 2등급은 별표, 중력분 3등급은 학표 등을 제각각의 상표로 따로 사용하고 있었다. 지금은 생산하지 않는 다목적용의 계수나무까지 포함하면 6가지의 이미지가 무궁화라는 상표 아래 섞여 있어 이를 새로운 브랜드로 통합하는 브랜드 아이덴티티(BI)의 개발이 절실히 필요했다.

수없이 많은 단어 중에서 고르고 골라 채택한 것은 '해두루'였다. 씨앗이 간직했던 생명을 움트게 하여 인간에게 결실의 선물을 제공하는 것은 곡식이 자라는 들판을 비추어 주는 햇살이다. 그래서 '햇살 가득 정성 가득'이라는 모토 아래 해두루가 앞으로 백년 대선을 준비하는 새로운 마음, 새로운 브랜드로 탄생하였다. 그 정신은 해두루의 엠블렘에 집약적으로 표현되어 있다. 해두루 엠블렘 이미지에서 원형상은 곡물의 최소 단위를 형상화한 것이며, 오렌지 컬러, 블루 컬러, 그린 컬러, 3가지 색상에 의해 수평으로 분할된 면적은 해가 두루두루 비춰 풍성하게 곡식이 익어가는 황금 들판을 상징한다. 또한 3가지 색깔이 입혀진 원형상은 하나됨과 완벽함을 나타내는 형태로 해두루 브랜드의 미래가치를 의미한다.

'햇살 가득 정성 가득'이라는 뜻이 담긴 '해두루'

햇살이 만든 프리미엄 밀가루 '해두루' 운반 차량

'백년 대선'을 약속하는 신기업 이미지 제작 작업에 참여했던 브랜드시너지Brand Synergy의 전윤숙 대표는 대선제분의 심벌마크 교체 및 해두루 네이밍의 탄생에 대해서 "소비자에게 다가가는 친근한 브랜드를 갖고 싶어 했던 클라이언트의 열망을 반영, 역동적이면서도 생동감 있는 표현을 살리는 데 역점을 둔 작품이다"라고 설명했다. "그것은 파트너십을 존중해 오는 대선제분의 기업문화 속에서 광석을 찾아내는 의미 있는 작업이었다"고 덧붙였다.

함평공장의 건설, 종합 곡분 메이커로 발돋움

서해안고속도로 함평인터체인지를 빠져나와 함평읍내 쪽으로 길머리를 잡고 가면 광주에서 무안국제공항으로 향하는 고속도로를 만나게 된다. 영호남을

연결하는 88올림픽고속도로가 이제는 서해안까지 이어진 것이다. 이 고속도로를 이용할 경우 동함평인터체인지를 내려서자마자 남쪽으로 방향을 틀면 대선제분 함평공장이 위용을 드러내기 시작한다. 공장은 남도의 끝 강진으로 향하는 23번 국도변에 면해 있는데 여기서 조금 더 내려가면 그 유명한 학다리가 나온다.

판소리 소리꾼들이 목을 풀 때 한바탕 호쾌하게 불러 젖히는 단가 '호남가'의 첫머리에 등장하는 함평천지 너른 들판이 바로 여기다. 공장 앞으로는 벼를 심어 놓은 들녘이 끝없이 펼쳐져 있고, 먹을 것이 풍부한 이 들판으로 수백 마리의 학 떼가 모여든다 하여 학다리(鶴橋)라는 지명이 붙었다고 한다. 함평군 학교면 월산리에 소재한 함평공장의 외벽에는 전국 최고의 지역축제로 자리매김한 함평나비축제를 찾아오는 연간 200만의 방문객들이 길잡이로 삼을 수 있도록 '함평 곤충 나비 엑스포'의 개최를 알리는 대형 안내판이 부착되어 있다.

함평공장 정문을 들어서면 연못가에 보이는 아담한 정자가 함곡정咸穀亭이다. 전통양식을 따라 제대로 지은 함곡정의 기와지붕은 절병통을 올려 마무리하였고, 바닥의 기둥 밖으로는 난간을 둘렀으며, 처마에는 단청을 칠해 한껏 멋을 부렸다.

함곡정의 머리글자는 '다' 혹은 '모두'라는 의미

함곡정 현판

가 있으며, 특히 '충만함' 혹은 '채움'의 뜻을 가지고 있다. 따라서 함평의 함咸 자를 따서 여기에 곡穀 자를 붙이면 모든 곡식이 충만함을 의미하므로, 함곡정은 모든 곡식이 있는 정자, 곡식이 충만한 정자, 재물이 충만한 정자라는 의미로 해석된다. 발음상 함과 곡은 양이며, 정은 음이므로 글자의 음양의 배열도 매우 좋다. 함곡정은 이당 김용신 박사가 작명을 하고 현판 글씨를 썼다. 구례 태생의 김용신 박사는 어린 시절 경무대로 불려가 이승만 대통령에게 치하를 받은 적이 있을 정도로 서예 신동 소리를 들으며 성장한 뒤 미국에 유학, 매릴랜드대학에서 정치철학으로 박사학위를 받은 특별한 경력의 서예가이다.

전라남도와 맺은 투자협약 체결식

2008년 9월 18일, 함평공장에서 생산된 쌀가루가 처음 출하되었다

함평공장 전경

사무동 및 연구동

공장 정원

함평공장 기공식 이모저모

함평공장 착공식에서 기념사를 하는 박관회 사장

함평공장은 2007년 7월 26일 착공했다. 대지 면적은 29,829m², 건축 면적은 10,422m²에 이른다. 철골조의 공장과 창고, 폐수처리장, 3층 높이의 사무동과 연구동 등 5개의 건물군으로 이루어졌으며, 폐수처리 및 오수 정화를 위한 저류지와 습지는 자생수목과 식물을 많이 심어 아름다운 정원으로 꾸며 놓았다. 법적 조경 면적보다 2배가 큰 환경정원 한가운데 연못과 분수, 함곡정이 자리잡고 있다. 공장 안은 3개의 라인, 즉 미분과 대두분, 쌀전분과 콩전분, 발아현미분을 생산할 수 있는 라인이 설치되어 있다.

국내 최대 규모의 미분공장을 짓기 위해서 대선제분은 2007년 2월에 '전라남도와 함평군은 대선제분의 공장 건립 및 운영에 따른 인허가 등 행정, 재정적 사항에 최대한 협조, 지원한다'는 투자협약서(MOA)를 체결하였고, 2008년 8월에는 다시 전라남도 지사와 전남쌀 가공공장 지정 협약을 체결했다. 또한 함평공장 뒤편에 소재한 함평군농협 통합 RPC와 '친환경 농법으로 생산된 함평쌀을 대선제분에서 요구하는 대로 도정하여 6시간 이내에 공급한다'는 내용의 원자재 확보를 위한 업무 협약을 맺었다. 국내 생산 쌀의 소비 증진책으로 고심 중인 정부 당국에서도 함평공장 건설에 대한 관심이 지대하여 2008년 7월에는 정운천 농수산부 장관이, 9월에는 신임 장태평 장관이 공장을 직접 방문했다.

더욱이 함평공장의 준공을 눈앞에 둔 2008년 10월에는 첫 생산된 쌀가루를 해두루 상표로 지대포장하여 삼양식품의 쌀라면, 쌀라면 떡국맛, 쌀설렁탕면 등의 세 가지 제품 제조용 원료로 공급했다. 앞으로 함평공장에서는 미분 제품의 대량 수요처 영업뿐만 아니라 제과용과 제빵용, 케이크용, 면류 등을 비롯한 각종 미분 제품, 다양한 용도의 곡분 제품 등을 생산하는 데 치중할 계획이다.

함평공장 착공식 기념사

삼복 중에도 대선제분주식회사 함평공장 기공식에 참석하시어 자리를 빛내 주시는 내외 귀빈 여러분께 진심으로 감사드립니다. 특별히 박준영 전라남도 지사님, 이석형 함평군수님, 이윤행 함평군의회부의장님과 신경문 경찰서장님을 비롯하여 전라남도 의원과 함평군 의원 여러분, 농협과 농업 관련 책임자, 학교면장님과 학교면노인회, 이장단자치회 그리고 시간관계상 소개되지 못한 여러 지방유지와 어르신들께 다시 한 번 감사 드립니다.

오늘은 우리 회사가 함평군 학교면 월산리에 공장터를 잡고 쌀가루 제조와 여러 가지 쌀에 관련된 가공제품은 물론 앞으로 전라남도와 함평군이 한국에서 쌀에 관련된 모든 분야를 선도해 갈 수 있도록 협력하겠음을 선언하는 날입니다.

저도 처음에는 하필이면 왜 함평군 학교면에 공장을 지을 거냐? 하고 여러 생각도 했습니다. 누구는 서울과 너무 멀어 물류비용이 높다, 원료도 함평쌀이 가격과 품질면에서 적합하냐? 전기와 상하수도가 준비되었냐? 과연 함평군민과 학교면민의 민심을 우리가 호응할수 있느냐? 등등 별 얘기를 다 들었습니다.

제 고향도 여기서 멀지 않은 강진군 작천면 구상리입니다. 고향을 버리고 함평 가서 놀겠다는 사람을 과연 춘추로 모시는 문중시제와 고향 면민들이 환영을 해줄 리가 없다는 두려움도 있었습니다. 사실은 고향 강진 가는 길에 함평천지에 잠깐 쉬다가 붙들린 셈이 되었습니다. 이석형 함평군수님의 끝없는 일욕심과 제가 함평나비와 생태공원 구경에 정신나간 사이에 이호경 부군수님, 김영학 지역경제과장님, 이환행 학교면장님, 노종석 천지농협장 여러분들이 제 팔짱을 끼고 나서는 적극성 때문에 끝내 고향땅을 밟지 못했고, 대한민국 농업특별도인 전남도청 투자정책실의 미래를 위한 비전과 박준영 지사님의 은근한 미소에서 배어나오는 조용한 지도력 때문에 큰 결심을 하게 되었습니다. 여러분 앞으로 열심히 일해서 맛있는 것 많이 만들어 보겠습니다.

돌이켜보면 1990년대에 통일벼 수확 이후 국내에 쌀이 어느 정도 자급되더니 외국 농산물이 수입되기 시작하고, 신토불이니 국산품 애용이란 말이 다시 나오기 시작했습니다. 솔직히 말해 신토불이는 1995년 세계무역기구 출범에 앞서 시장개방 압력에 대항하려는 하나의 주문이었습니다. 애국심과 웰빙 바람을 타고 신토불이는 '우리 것이 좋은 것이여'가 되면서 우리 농산물은 '건강식', 미국 것은 '정크푸드Junk Food', 중국 것은 '농약 범벅'으로 통하게 되었습니다. 신토불이 덕분에 국제 시세보다 비싼 쌀과 한우고기를 먹게 되고, 국산품 애용 덕분에 농산물과 관계없는 국산 자동차도 비싼 돈 주고 사야 할 형편인이 즈음에 자유무역협정 시대가 찾아오니 신토불이도 그 생명을 다할 것 같습니다. 칠레산 포도, 호주와 미국 소고기 먹어 보니 맛있고 값싸고, 고추·감자·고구마·옥수수 등도 오래전에 그 종자를 외국에서 들여왔고 수입 사료 먹고 자란 한우가 국내산인지 뭔지도 애매하게 되었습니다.

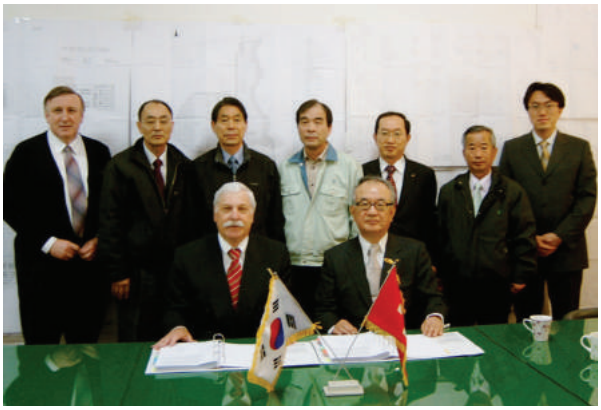
오늘 제가 말씀드리고자 하는 것은 FTA 시대는 모든 상품이 국적 없는 무한경쟁의 시대라는 것입니다. 추곡 수매가를 올리고 한우 값이 올라가도 농가의 한숨이 사라지지 않는 이러한 왜곡된 유통구조를 바로잡아야 하는 것은 물론이려니와 우리가 생산하는 농산물의 품질과 가격이 소비자를 만족시키지 못할 때 우리는 더 이상 누구와도 경쟁할 수 없습니다. 여러분도 우리도 FTA 시대에 경쟁할 수 있는 함평쌀과 전남쌀을 생산합시다. 그 쌀로 가루도 만들고 떡도 만들고 과자도 만들어 소비자들의 만족을 구할 수 있을 때 비로소 우리는 각자의 역할을 다하게 되는 것입니다.

그렇게 각자가 자기의 역할을 할 수만 있다면 우리는 대한민국 농업특별도 전라남도의 지속적인 농업발전은 물론 국가경제 발전에도 크게 보탬이 될 것입니다. 앞으로 우리 회사는 개척정신을 가지고 쌀 가공이라는 새로운 분야에 계속 도전해 갈 것이며 신용을 쌓아서 여러분의 기대에 어긋나지 않고, 지역사회는 물론 국가산업에 도움이 되는 기업이 되도록 열심히 일하겠습니다. 우리가 열심히 일할 수 있도록 전라남도와 함평군의 끊임없는 격려와 지원을 고대하는 바입니다.

마지막으로 오늘 현재까지도 국리민복國利民福을 우선하여 일에 형평을 유지하면서도 기업과의 상생정신을 북돋아 주고 계시는 전라남도청과 함평군청의 관련 공무원과 성원하여 주시는 함평군 학교면민 여러분께 특별히 감사드리며, 그리고 공장설계와 감리를 해주실 다예건축사무소와 공장을 지어주실 남화토건주식회사에 각별한 부탁을 드리면서 밤낮을 가리지 않고 일에 몰두하고 있는 우리 회사 임직원

여러분들의 노고를 치하드립니다.

여러분! 오늘은 약소하지만 조그마한 기념품을 준비하고 국수 한 그릇이라도 대접하고 싶습니다. 변변치 못하지만 오신 기념으로 생각하시고 한 분도 빠짐없이 참석하여 주십시오. 오후에 돌아가시는 길도 편안하시길 바랍니다. 감사합니다. (2007년 7월 26일)



뷸러와 기계설비 도입계약 조인식

백년 대선을 위한 아산공장 이전

영등포공장이 아산으로 이사를 간다. 충청남도 아산시 영인면 창룡리 100번지에 들어설 새로운 공장은 현재의 영등포공장보다 2.7배 정도 부지가 넓은 54,631m²에 이른다. 영등포공장은 일본인들이 디자인한 것을 지난 70년 동안 지그재그식으로 생산설비를 늘려 보탠 것이므로 엔지니어링 단계에서부터 최신형 공정이 시도되는 아산공장과는 효율 면에서 비교조차 어렵게 한다.

아산공장 이전 프로젝트는 2003년 부지를 매입하면서부터 TF팀이 구성되어 나덕경 전무(전 영등포공장장)가 공장건설본부장을 맡고 있다. 공장설계 및 생산설비 설계를 담당할 뷸러사와도 기계설비 도입 계약을 2008년 4월 4일 체결했다. 구체적인 추진 일정은 2009년부터 토목공사가 시작되어 건축이 진행되면 2011년에 A라인과 C라인이 설치되고, 2012년 4월 B라인이 설치 완료되면 완전 가동될 예정이다. A라인의 생산능력은 1일 300톤, B라인과 C라인의 생산능력은 각각 1일 150톤, 총 600톤 규모다. A라인은 뷸러사가 제작한 최신 설비를 도입하여 구성되고, B라인과 C라인은 영등포공장에서 사용 중인 기계를 재조합하여 아산에 이설하게 된다. 국내에서는 CJ의 부산공장이 양산에 새공장을 지으면서 제분설비를 이전한 실례가 있으나 이때는 이동거리가 30km에 불과했다. 하지만 영등포공장에서 아산까지 100km의 이동거리는 그보다 훨씬 먼 길이다.

아산공장 건설 견학차 독일 제분공장 방문 (2005년)

영등포에 견준다면 아산은 생산라인을 하나 더 늘렸고, 라인별 생산능력은 용량을 줄여 품질 향상 및 규모의 경제를 달성하는 데 주안점을 두었다. 자동화 개념을 도입하여 원맥의 입하에서부터 제품의 출하까지 전자동 시스템의 무인공장을 완벽하게 실현하는 것도 아산공장의 큰 특징이다. 이뿐만 아니라 공

아산공장 이전 예정 부지

장의 외관에서부터 이전의 제분공장들과는 확실하게 달라진다. 먼지나 바람 등의 외부공기가 들어오지 못하게 하는 '창문 없는 공장'으로 건설된다. 에어 메이크업 시스템의 적용으로 외부 공기는 필터링을 거쳐 공장 안으로 주입되는 것이다.

원맥 사일로의 저장능력은 현재의 1만 2,000톤에서 2만 톤으로 증가한다. 그러면 하루 600톤씩 원맥을 사용한다고 볼 때 한 달 분의 원맥을 보관할 수 있게 된다. 맥분 사일로의 탱크 수도 현재의 17개에서 36개로 증가하면 밀가루의 최적 숙성 기간인 1주일 동안의 보관 후 출하가 가능해진다.

신설될 아산공장의 바로 이웃에는 1994년 부산에서 이사를 온 신한제분(현재 삼양밀맥스) 공장이 자리잡고 있어 제분공장으로서의 입지조건은 검증이 끝난 셈이라고 볼 수 있다. 다만 인천항에서 원맥을 가져오는 수송거리는 늘어나게 되지만 아산공장에서 전국으로 제품을 출하하는 데 소요되는 시간은 크게 절약될 것으로 보인다. 그러나 장기적으로는 인근의 평택항에 곡물 사일로 하치장이 시설되면 인천항 대신 평택항을 원맥 도착항으로 이용할 수 있어 물류 환경도 크게 변화할 것으로 기대된다.

아산공장 내에는 대선제분이 지나온 50년의 발자취를 전시하는 제분기념관이 마련되는 것도 자랑할 만하다. 1930년대에 사용된 밀링 롤러와 모터, 목재 엘리베이터, 목재 체틀 등의 진귀한 자료가 전시되는 이곳은 한 기업의 역사에 그치지 않고 우리나라 근대 제분산업의 역사를 한눈에 보여주는 '제분사료관'으로 꾸며질 예정이다.

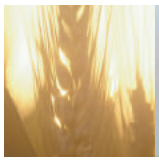
아산공장 신축 조감도

Daesun Symbol | 대선 심벌마크

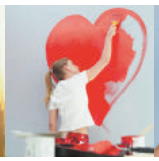
대선의 심벌마크는 CI 시스템의 가장 대표적인 시각 상징 요소이다. 따라서 대선의 이미지가 올바르게 전달될 수 있도록 매뉴얼에 예시되는 항목별 규정에 따라 정확하게 사용하여야 한다. 심벌마크 이미지는 씨앗과 하트를 모티브로 하였고, 교차되는 2개의 씨앗으로 생명을 형상화하여 고객감동을 실천하는 대선제분의 기업철학을 표현하였으며, 대선제분의 오랜 전통인 '신뢰'를 통한 결실을 의미한다. Gold Color는 품질을, Wine Color는 신뢰를 상징한다.

최소사용규정

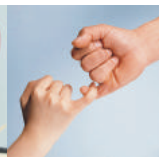
Seeds, Mill



Heart



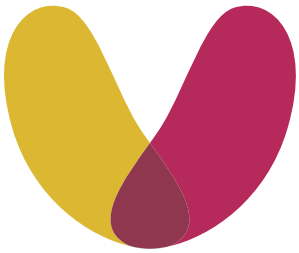
Connection



Symbol Mark Color Version | 색상 규정

심벌마크는 대선의 이미지를 대표하는 상징체로서, CI 시스템의 핵심이 되는 중요한 기본 요소임을 인식하여 본 매뉴얼에 예시된 항목별 규정에 따라 정확하게 사용되도록 관리해야 한다. 심벌마크 이미지 적용 시 해당 항목의 원본 데이터를 사용하여 이미지가 훼손 및 변형되는 일이 없도록 관리한다. 심벌마크 이미지의 표현은 Full Color의 4원색 표현을 최우선으로 하되, 4원색 표현이 불가능한 경우 적용 상황에 따라 Mono Color 표현으로 적용한다.

Full Color



Mono Color 1

Mono Color 2

Gold Color

Corporate Color | 전용 색상

전용 색상의 표현은 인쇄일 경우 별색을 원칙으로 하나 적용 매체의 특성에 따라 4원색 인쇄로도 표현 가능하다. 색상의 표현에 있어서는 인쇄 방법, 잉크의 농도, 종이의 품질 등에 따라 색상 재현에 미세한 차이가 있을 수 있으나, 최적의 상태가 유지될 수 있도록 해야 한다.

Main Color Palette

PANTONE 117C
C 0 M 25 Y 100 K 30

PANTONE 215C
C 30 M 100 Y 60 K 0

PANTONE 216C
C 65 M 100 Y 80 K 0

Secondary Color Palette

Black

Gold

Silver

Logotype | 로고타입

로고타입은 심벌마크 이미지와 더불어 대선의 이미지를 전달하는 중요한 기본 요소로, 심벌마크가 주는 이미지와 조화될 수 있도록 디자인되었다.
로고타입은 각각의 글자꼴 형태에 따라 비례 조정한 것이므로 글자의 꼴·굵기·비례 등을 임의로 변경하여서는 안 된다.

가로형

세로형

Signature | 시그니처

시그니처 시스템은 심벌마크와 영문인 'DEASUN'의 조합으로, 조직적이고 효과적으로 연결시켜 적극적인 이미지 통합을 기하기 위한 것이다. 시그니처 활용은 상황에 맞는 조합으로 선택 및 활용할 수 있다. 본 매뉴얼의 해당 항목별로 예시된 내용을 따르도록 하며, 해당 데이터는 원본 데이터를 그대로 사용하여 이미지의 오용 및 훼손을 막아야 한다.

중국용 표기

Flag | 깃발

깃발은 대선을 대표하는 공식적인 상징물로서, 시각적인 주목성이 매우 높은 매체이다. 그러므로 높은 품격과 이미지를 유지할 수 있도록 항상 청결하게 관리해야 한다.

정식기

약식기

Color

PANTONE 117C	PANTONE 215C	PANTONE 216C

Banner | 배너

배너는 대선의 각종 행사나 기념일에 사용되어 이벤트를 알리고, 성격과 분위기를 드러낼 수 있는 효과적인 매체이다. 본 Guide Book 규정에 따라 각 시설물의 위치와 크기에 맞도록 규격·색상·위치·비례를 참고하여 통일된 이미지를 준수하면서 제작한다.

A Type

Color

PANTONE 117C	PANTONE 215C	PANTONE 216C

Banner | 배너

배너는 대선의 각종 행사나 기념일에 사용되어 이벤트를 알리고, 성격과 분위기를 드러낼 수 있는 효과적인 매체이다. 본 Guide Book 규정에 따라 각 시설물의 위치와 크기에 맞도록 규격·색상·위치·비례를 참고하여 통일된 이미지를 준수하면서 제작한다.

B Type

Color

Uniform | 유니폼

유니폼은 대선의 이미지를 시각적으로 전달하는 중요한 요소이다. 대내적으로 업무 능률 향상에 기여함은 물론, 대외 접촉에 있어서 친근감 있는 인상을 줄 수 있도록 디자인되었다. 유니폼은 본 항에 제시된 사양과 색상에 준하여 제작되어야 하는 시대적인 패션 감각의 변화에 따라 점진적으로 변형이 가능하다.

DAESUN

최소 사이즈 W 40mm

*가로 40mm의 비율로 제작하여 주십시오.

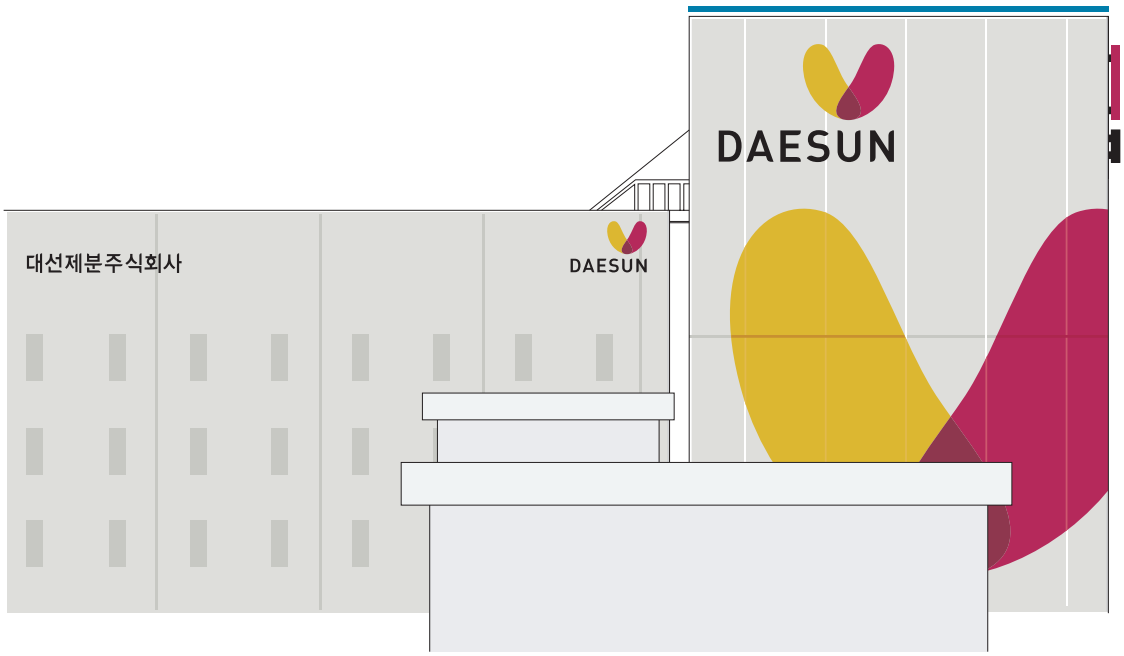
유니폼 적용

Color

PANTONE 117C	PANTONE 215C	PANTONE 216C

Channel Sign | 채널 사인

채널 사인은 대선의 건물 외벽에 부착되어 대선의 이미지를 대내외에 전달하며 방문객을 안내하는 기능을 하는 중요한 매체이다. 제작 시 컬러나 워드마크의 비례가 변형되어 대선의 이미지가 오도되지 않도록 하며, 국 · 영문 시그니처 타입을 적용할 수 있다. 사인이 설치될 장소의 여건에 따라 비례적으로 확대·축소하여 사용할 수 있으나, 본 항에 예시된 비례·색상·위치를 준수하여 제작·설치한다.



Color

PANTONE 117C	PANTONE 215C	PANTONE 216C

Emblem | 엠블럼

해두루 엠블럼 이미지는 Circle을 모티브로 곡물의 최소 단위를 형상화하였고, 햇빛·하늘·대지를 의미하는 분할된 면적은 '해가 두루두루 비추는 풍성한 들판'을 상징한다. 또한 원형의 형태는 하나됨과 완벽함을 나타내는 형태로, 해두루 브랜드의 미래 가치를 의미한다. Orange Color는 햇빛을, Blue Color는 하늘을, Green Color는 대지를 상징한다.

최소 사용 규정

14mm

Sun Circle Nature

Corporate Color | 전용 색상

전용 색상의 표현은 인쇄일 경우 별색을 원칙으로 하나, 적용 매체의 특성에 따라 4원색 인쇄색으로 표현할 수도 있다. 색상의 표현에 있어 인쇄 방법, 잉크의 농도, 종이의 품질 등에 따라 색상 재현에 미세한 차이가 있을 수 있으나, 최적의 상태가 유지될 수 있도록 한다. 사인류의 색상 적용 또한 비닐 시트·페인트·실크스크린 등 여러 방법에 있어 각각의 특성상 미세한 색상 차이가 있을 수 있으나, 예시된 별색대로 최적의 상태가 되도록 한다.

Primary Color Palette

Full Color

Yellow
C:0 M:75 Y:100 K:0 C:0 M:20 Y:100 K:0

Blue
C:100 M:75 Y:0 K:0 C:80 M:0 Y:0 K:0

Green
C:60 M:0 Y:100 K:0 C:15 M:0 Y:100 K:0

Solid Color

Yellow
PANTONE 137C
C:0 M:45 Y:100 K:0

Blue
PANTONE 3005C
C:100 M:40 Y:0 K:0

Green
PANTONE 368C
C:60 M:0 Y:100 K:0

Secondary Color Palette

Mono Color / Black, Gold, Silver

Black
C:0 M:0 Y:0 K:100

Gold

Light gray
PANTONE COOL GRAY 2C
C:15 M:10 Y:10 K:0

Silver

Package | 패키지 (중력밀가루·1등급)

밀가루 패키지는 고객이 상품을 다량으로 구매할 시에 고객의 편의를 돕기 위해 사용되는 아이템이다. 고객과의 친밀감을 유도하는 동시에 해두루를 직접적으로 전달하는 홍보 매체로, 엠블럼 이미지가 정확히 표현되도록 제작하며, 트렌드에 맞추어 다양한 표현방식과 변화 있는 디자인으로 활용한다.

Color

PANTONE 137C	PANTONE 3005C	PANTONE 368C

Mark | 무궁화표 인증마크

무궁화표 해두루 엠블럼과 함께 패키지에 적용하여 대선제분의 제품 품질을 신뢰할 수 있는 인증마크로 사용한다.

Package 20kg _단도

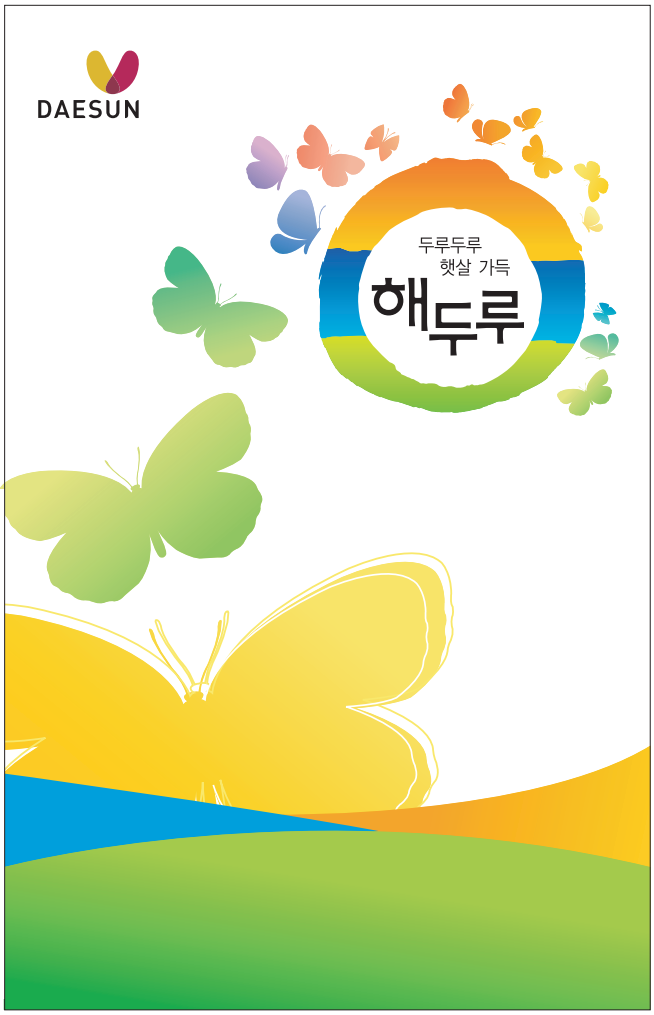
Package 20kg _2도

Package 1kg _골드

Color

Super Graphic | 그래픽 (벽면)

벽면 그래픽은 대선제분의 공장 외부 벽면에 적용될 아이템으로, 고객의 친밀감을 유도하는 동시에 해두루를 직접적으로 전달하는 홍보 효과를 얻는다.
엠블럼 이미지가 정확히 표현되도록 제작하며, 트렌드에 맞추어 다양한 표현방식과 변화 있는 디자인으로 활용한다.



W18 H28 M

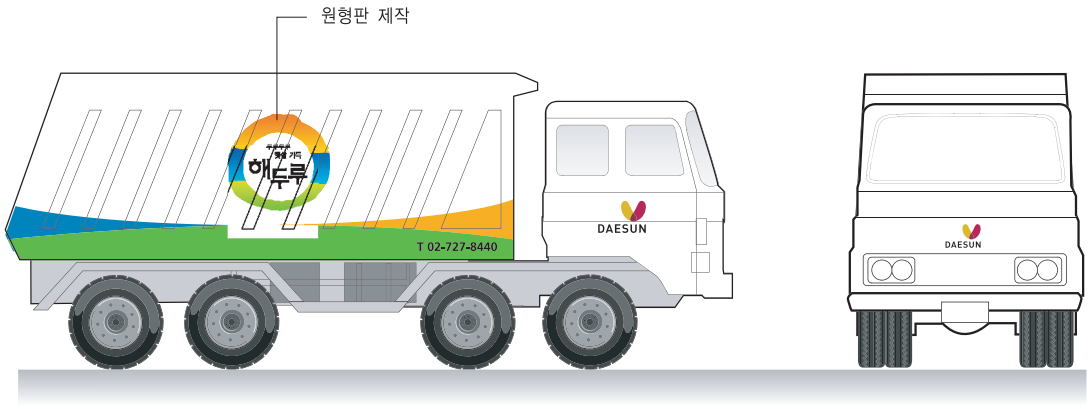
W6 H18 M

Color

PANTONE 137C	PANTONE 3005C	PANTONE 368C

Truck | 트럭

차량은 움직이는 광고 매체로서, 해두루의 이미지를 대외적으로 전달하는 중요한 역할을 하므로 이미지의 점진적인 상승·확산의 효과를 최대한 발휘할 수 있도록 관리한다. 차량은 동종이라도 제조회사, 제작연도에 따라 부분적으로 형태가 달라질 수 있으므로 상황에 따라 표시 요소의 위치를 조정할 수 있으나, 표시 요소 자체의 비례 규정은 준수한다.



Color

PANTONE 137C	PANTONE 3005C	PANTONE 368C

Tank Lorry | 탱크로리

차량은 움직이는 광고 매체로서, 해두루의 이미지를 대외적으로 전달하는 중요한 역할을 하므로 이미지의 점진적인 상승·확산의 효과를 최대한 발휘할 수 있도록 관리한다. 차량은 동종이라도 제조회사, 제작연도에 따라 부분적으로 형태가 달라질 수 있으므로 상황에 따라 표시 요소의 위치를 조정할 수 있으나, 표시 요소 자체의 비례 규정은 준수한다.

Color

PANTONE 137C	PANTONE 3005C	PANTONE 368C

◉참고 문헌

〈그리움, 홍종문 회장 추모문집〉, 장호체육진흥재단, 2001

〈농심30년사〉, 농심그룹, 1996

〈대한민국 정부기록 사진집5〉, 국정홍보처, 2001

〈동백꽃 까치내, 박세정·이순애 추모문집〉, 삶과꿈, 2001

〈밀과 밀가루〉, 한국제분공업협회, 1997

〈법인세적〉, 영등포세무서, 1959

〈변화와 혁신의 105년〉, 조흥은행, 2002

〈산업종람 제1집〉, 한국은행, 1954

〈삼양식품 30년사〉, 삼양식품그룹, 1991

〈소맥과 제분공업〉, 한국제분공업협회, 1985

〈신문기사문고〉, 일본고베대학부속도서관

〈왕신 30년사〉, 왕신여중고, 1994

〈우리 부부가 걸어온 길〉, 가람출판사, 1993

〈일청제분 100년사〉, 일청제분, 2001

〈조선사업론〉, 자원연구사, 1928

〈조선사정 사진첩〉, 조선공론사, 1922

〈조선경제연보〉, 조선은행, 1948

〈조흥화학 20년사〉, 조흥화학공업주식회사, 1979

〈총회 회의록철〉, 한국제분공업협회, 1958

〈회사연감〉, 대한경제연감사, 1955

〈1950년대 제조업 대자본의 자본축적에 관한 연구〉, 김양화, 서울대학교, 1990

〈1950년대 제분공업의 자본축적 연구〉, 김양화, 사대논문집 19, 부산대학교, 1988

〈우리나라 소맥분 마케팅 전략에 관한 연구〉, 설상철, 동아대학교, 1988

〈한국 제분공업의 마케팅에 관한 연구〉, 김의만, 고려대학교, 1971

〈한국 제분기업의 경영 실태에 관한 고찰〉, 배성태, 계명대학교, 2004

◉편찬 후기 'I Must Have Done Something Good!'

개인적으로 대선제분에서 보낸 시간은 무척 온화한 나날이었다. 작년 말에 원고 집필을 끝내고 편집 진행까지 넙죽 도맡으며, 그간 익숙했던 책상머리를 정리하려는 즈음, 숭례문 앞의 제분회관으로 출퇴근하여 입춘을 두 번씩이나 맞이했던 기억들이 주마등처럼 지나간다.

대선제분의 반세기는 알아가면 알아갈수록 회사가 더욱 특별하게 느껴졌다. 주지의 사실이지만, 대선제분은 다섯 명의 동업자(Companion)로 출발한 사업 공동체(Company)였다. 그들이 목숨을 다한 날까지 동업의 틀을 깨지 못하고 숙명처럼 동고동락하며, 밀가루 한길로 매진한 까닭은 무엇이었을까? 지난 50년 동안 그 흔한 부동산 쪽으로는 왜 곁눈질 한 번 하지 않았을까?

이러한 의문점에서 글쓰기는 시작되었으나, 출발선상부터 미로 속을 헤맬 수밖에 없었다. 필자가 태어났던 무렵, 즉 대선제분의 태동기를 증언해 줄 창업 동지들은 역사의 뒤안길로 자취를 감추면서 생전에 약속이나 한 듯이 "기쁜 일이면 남에게 주고, 슬픈 일이면 내가 받는다"고 했던가, 후세에 입을 다물어 버렸다는 사실을 발견한 것이다.

그럼에도 불구하고 집필 기간을 연장해 가며 마침내 대장정을 마무리 짓게 된 것은 '한 치도 가감하지 말고 있는 그대로 지난 역사를 정리하자'는 회사 측의 기업사 편찬 원칙이 큰 작용을 했다. 지난한 형편에 빠진 필자가 한계를 극복할 때까지 묵묵하게 기다려 주신 박관회 사장님, 초고를 기쁜 마음으로 감수해 주신 구연관 고문님, 부족한 자료를 알뜰하게 챙겨 주신 나덕경 전무님, 늘 격려와 위로를 아끼지 않으신 장두진 상무님이 아니었다면 이 책은 완결되지 못했을 것이다.

영화 〈사운드 오브 뮤직〉의 주인공 남녀가 'I Must Have Done Something Good!' 하고 노래 부를 때, 바로 이런 기분이었으리라.

글 : 채충석

대선제분 50년

2009년 3월 10일 인쇄
2009년 3월 19일 발행

발행
대선제분주식회사
서울특별시 영등포구 문래동 3가 9

집필
채충석

편집
홍영사
서울특별시 종로구 수송동 46-20 동산빌딩 4층

인쇄
평화당인쇄주식회사
서울특별시 종로구 견지동 60

ⓒDAESUN Flour Mills Co., Ltd.
Printed in Korea