

연구
논문

박태준과 포항제철을 통해 본 경제 개발시대 정치경제학의 양면성

- 권력의 집중지원과 권력으로부터의 거리 두기를 통해
구축된 '제철보국' 경영 -

고려대학교 교수

정 태 현, 배 석 만

목 차

I. 서론

II. 포항제철 건설로 실현된 역대정부의 종합제철소 구상

1. 자립경제의 꿈 - 종합제철소 건설

- 1) 이승만·장면 정권의 제철업 육성 시도
- 2) 박정희 정권기 시행착오 끝의 종합제철소 건설 착수

2. 포항제철 건설의 역사적 의미

- 1) 박정희의 박태준 픽업 이유
- 2) 중화학공업화 출발의 계기

III. 박태준의 이중주 - 권력의 지원과 권력과 거리두기

1. 정부의 집중 지원

- 1) 대일청구권자금 전용
- 2) 종이마패

2. 권력으로부터 거리두기와 경영철학

- 1) 보호자 - 권력과 거리를 둔 역설적 상황의 연출
- 2) '제철보국' 기업가정신

IV. 결론

참고문헌

1. 서론

본 연구의 목적은 오늘날 세계적인 규모를 자랑하는 한국 철강산업 발전의 주역인 박태준과 포항제철주식회사를 역사학의 관점에서 본격적으로 검토하기 위한 기초를 마련하는데 두고자 한다. 향후 연구의 기초를 마련한다 함은 역사학적 접근의 문제의식과 그에 따른 주요 어젠다를 1차 자료를 통해 제시하는 것을 의미한다.

포항제철은 자본부족과 인재난에 허덕일 수밖에 없는 후진국에서 국가가 정책적으로 자금과 인력을 집중하고 뛰어난 전문경영인을 통해 육성한 국영기업의 대표적인 성공사례에 속한다. 기간산업의 관점에서 국가 차원의 철강산업 육성이 본격화되고 가시적인 성과를 내게 된 것은 주지하듯이 경제개발정책이 본격화된 1960년대 박정희 정권기부터였다. 추진과정에서 여러 가지 우여곡절이 있었지만 그 결실로 건설된 것이 대규모 종합제철소로서 포항제철이었다. 그리고 포항제철의 설립 및 이 후 경영과 관련하여 빼놓을 수 없는 인물이 박태준이다. 박태준은 1960년대 후반 대통령 박정희의 집중적 관심과 신뢰, 지원 속에 경영권을 맡은 이래 포항제철을 세계적인 제철소로 성장시켰다.

이렇듯 1960년대의 국내정치적 요구와 국제 제철자본 이해관계가 이합집산하는 가운데 박태준의 '애국심'과 특출한 경영능력을 매개로 나타난 결과물인 포항제철과 그의 '제철보국' 경영은 이제 역사학 차원에서 본격적으로 분석될 필요가 있다. 물론 지금까지 박태준과 포항제철에 대한 많은 연구가 있었다. 그러나 객관적 자료들을 발굴·섭렵하여 치밀하게 분석하는 역사학 방법론으로 접근한 연구는 유감스럽게도 거의 전무하다. 경영사, 기업사, 정치사적 접근이 대부분인 기존 연구가 '객관성'과 '보편성'을 담보하는데 일정한 한계를 보이는 것도 이 때문이다. 실제로 기존 연구에서도 자인하듯이 자료적 한계가 연구의 진전에 큰 장벽이라는 점은 명백한 사실이다. '1차 자료'의 본격적 발굴과 정리, 그리고 그에 따른 연구방법론과 문제의식의 발전이 절실한 시점이다.

경영사 내지 기업사 연구가 객관성을 담보하기 위해 가장 중요한 것이 관련 1차 자료의 확보라는 것은 주지의 사실이다. 특히 기업가라는 인물 분석의 경우 그것이 전기물과 같은 일방적 선양으로 경도되지 않고 객관적 연구물이 되어 연구대상의 기업가에 대한 정당한 역사적 평가를 하기 위해서는 특히 1차 자료의 발굴이 중요하다. 그러나 기존 연구가 주로 이용한 자료들은 회고록과 자서전, 전기, 社史 등 2차 자료들에 의존하고 있다. 물론 2차 자료라고 해서 반드시 객관성이 떨어진다고 단정할 수는 없다.

그러나 가공을 거친 산물이라는 점에서 1차 자료와의 사실적 연관성을 검토해야 한다. 실제로 2차 자료는 주관적이고 자의적 판단에서 자유롭지 못하기 때문에 주장하는 바의 객관성과 보편성의 측면에서 한계를 뚫 수밖에 없다. 본 연구는 이러한 문제의식 아래 전통적 역사학 연구방법인 각종 관련 자료의 조사·수집, 관련자 증언 채록을 바탕으로 박태준과 포항제철에 접근해 보고자 한다.

포항제철 건설사업은 박정희 정권기 기간산업의 관점에서 국가가 주도적으로 사업을 전개한 첫 번째 ‘작품’이었던 관계로 상대적으로 자료가 풍부하게 남아있다. 포항제철이 생산한 자료로 일찍부터 社史가 정리되었고, 이 후에도 정기적으로 사사를 출판하여 포항제철 성장사를 계통적으로 정리하는데 큰 도움이 된다. 또 국가적 대사업이었기 때문에 정부 공문서 형태로도 많은 자료가 남아있다. 국가기록원이 소장하고 있는 포항제철 및 박태준 관련 정부문서들은 국가 차원의 포항제철 건설 및 성장과정의 시각을 알려준다. 문헌자료로 채울 수 없는 것은 관련자 증언 채록을 통해 보완할 수 있다. 포항제철 관련자들의 인터뷰 녹취 외에 초기 건설과정에 밀접한 관련을 맺었던 일본 철강산업 관련자들의 인터뷰도 영두에 둘 필요가 있다. 이들 일본인 관계자들은 현재도 모임을 가지고 있고, 관련 회고록도 출판하였다. 회고와 인터뷰는 주관적 기록이 될 수 있다. 이 점을 영두에 두면서 관련 자료들과 크로스 체크하면 흥미로운 객관적 사실을 도출할 수 있다. 이 연구에서 크로스 체크에는 접근성이 용이한 신문, 잡지 등의 관련 자료도 활용할 것이다.

박태준과 포항제철을 역사학 방법론으로 접근하는 본 연구는 다음 네 가지에 주목하고자 한다. 첫째, 당시 세계 최빈국 그룹에 속했던 한국의 현실에도 불구하고 박정희는 어떤 배경과 전망 속에서 대규모 투자가 필요한 종합제철소 건설과 육성에 주목했는가. 둘째, 왜 박정희는 이 ‘모험적’ 사업의 달성을 위해 민간기업인 또는 전문엔지니어 내지 테크노크라트(기술관료)가 아닌 직업군인 박태준을 경영자로 지목했고, 그가 이끈 포항제철 건설의 경제사적 의미는 무엇인가. 셋째, 박정희 정권 하의 시대적 배경 속에서 박태준의 포항제철 건설과 경영 내용의 의미, 즉 정부의 집중적 지원·보호 속에서 역설적이게도 권력으로부터의 거리두기 연출을 통해 경영자율성을 확보한 정치경제적 동학을 어떻게 볼 것인가. 넷째, 한국 경영사에서 갖는 포항제철의 의미나 위상, 즉 포항제철 구성원들이 수용한 박태준 경영철학-‘제철보국’의 특징 또는 특수성은 무엇인가.

‘有恒産 有恒心’, 동서고금을 떠나 모든 권력은 권력 유지의 기본인 민생에 신경 쓰게 마련이다. 그것이

지속적으로 유지되는가, 단절되는가의 여부는 시대와 상황에 따라 다를 것이다. 그러나 권력의 기반과 운영시스템의 차이에서 비롯된다는 점은 기본적으로 동일하다. 근대 이후로 제한한다면, 이러한 상황은 구성원의 의식과 밀접한 관계를 지닌 민주화 개념으로 정리해서 이해할 수 있다. 이는 박정희와 김일성이 지배했던 남과 북, 그 이후의 대조적인 남북의 경제 상황이 극명하게 보여준다. 세계 근현대사의 경험도 한 나라의 경제개발-산업화와 민주화는 이율배반적이거나 상호 적대적 범주가 아니라 상호간에 밀접한 함수관계를 지닌다는 것을 분명하게 보여준다. 특히 포항제철을 둘러싼 경영환경에서 한 가지 특이한 점은 국가의 집중 지원과 경영인에 대한 대통령의 신뢰가 있었기 때문에 국가권력과 일정한 '거리두기'가 가능했던 역설적 상황이 연출되었다는 점이다. 박태준은 포철 경영에서 이러한 역설적 상황을 주도적으로 활용했다. 민주화 수준과 경제발전이 낙후한 후진국에서 일반적으로 나타나게 마련인 정경유착의 부정적 산물이 포철에서 드러나지 않는다는 점도 충분한 연구 소재가 될 만큼 특이한 사례라고 할 수 있다.

세계경제사를 시대구분 한다면 21세기는 분명히 일정한 획기점이 된다. 이러한 새로운 환경에 즈음하여 포항제철과 박태준 경영을 본격적인 역사학 연구대상으로 설정하는 것은 중요한 의미를 담고 있다. 박태준 전기물 가운데-대표작이라고 할 수 있는『세계 최고의 철강인 朴泰俊』(이대환, 현암사, 2004)은 독재와 빈곤의 시대를 기억해야 한다는 박태준의 멘트로 마무리되어 있다. 그러나 현실의 한국 사회는 과거시대를 부정해야 할 대상, 또는 반대로 특정한 영웅을 통해 찬양하는 시대로만 일도양분해서 인식하는 데 익숙하다. 이러한 인식에서는 과거를 통해 보다 나은 미래를 만들어 가는 상상력이나 창조력이 나올 수 없다. 과거는 '좋다, 나쁘다'라는 단세포적 인식 차원의 대상이 아니다. 그 시대는 그 자체로 당시의 한국인들이 겪었던, 그리고 오늘날까지 그 유산을 안고 살아가는 현실적 실체이고 감성의 덩어리이다. 즉 과거는 보다 나은 미래를 위해 넘어야 할 과제를 제시해줄 수 있는 자료의 보고일 뿐, 그 자체만으로 어떤 생산적 의미를 담고 있는 것은 결코 아니다. 과거가 생산적 의미로 창출되려면 합리적 미래지향적 역사인식의 틀로 분석되고 재해석되는 과정을 거쳐야 한다. 본 연구가 갖고 있는 중요한 문제의식도 이 과정을 위한 첫 걸음이 되기를 희망하는데 있다.

II. 포항제철 건설로 실현된 역대정부의 종합제철소 구상

1. 자립경제의 꿈 - 종합제철소 건설

1) 이승만·장면 정부의 제철업 육성 시도

우리나라 제철소의 역사는 일제시기까지 거슬러 올라간다. 1918년부터 가동에 들어간 미츠비씨제철(三菱製鐵)의 경이포제철소가 근대적 제철소의 기원이 되기 때문이다. 그리고 일제말기인 1942년 가동에 들어간 일본제철(日本製鐵)의 청진제철소가 경이포제철소에 이어 대형 용광로(高爐) 제철소의 계보를 이었고, 그 외에도 電氣爐(일본고주파중공업, 조선제철), 소형용광로(是川製鐵, 利原鐵山, 일본무연탄제철, 鍾淵實業 평양제철소, 日本鋼管 원산제철소) 등 다양한 형태의 제철소들이 설립되었다.

그러나 이러한 제철소들은 당연한 얘기지만, '조선 경제의 장래'라는 관점에서 국가의 기간산업 육성으로 시도된 것이 결코 아니었다. 식민지 초기에 가동된 경이포제철소는 주변 황해도 재령, 은율 등에 소재한 양질의 철광석 자원을 노리고 설립된 것으로 미츠비씨 재벌이 장기적 기업전략 차원에서 행한 식민지 침략의 산물이었다. 생산된 철강제품 역시 일차적으로 미츠비씨 내부 기업들이 이용할 목적이었고, 주로는 미츠비씨중공업(三菱重工業)이 건조하는 선박에 사용할 후판(厚板)을 생산하는 것이었다. 다음으로 일본제철 청진제철소와 기타 다양한 형태의 제철소의 경우 공통점은 모두 일제말 전시체제기에 접어들어 일제가 도발하고 확대한 전쟁 수행에 필수적인 철강 증산을 목적으로 급하게 설립된 제철소들이라는 점이였다. 그 결과 청진제철소는 '선강일관생산체제'의 종합제철소의 모습을 갖추지 못하고 철강 생산을 위한 중간재에 해당하는 선철(銑鐵)만 생산하는 기형적 제철소가 되었다. 나머지 전기로, 소형용광로제철 역시 경제성을 도외시킨 채 오로지 증산만을 추구한 전형적인 '전시동원형 제철소'로서 기술의 불완전성, 비효율성 등으로 제 구실을 하지 못했다.

결국 철강산업을 '한국경제 발전'을 위한 기간산업 육성의 관점에서 국가가 주도적으로 육성을 시도하는 것은 국가주권을 되찾은 해방 후부터 비로소 가능했다. 비록 그것이 독재라 하더라도 구성원에 기반을 둘 수밖에 없는 국가권력에 의해서 경제정책이 시행될 수 있었기 때문이다.

이승만 정권은 기간산업 육성의 관점에서 철강산업을 육성한다는 안을 갖고 있었다. 원조에 의존하는 재정을 운영하던 이승만정권은 현실적으로 가능한 방안으로서 일제가 남기고 간 시설을 활용하려고 했다. 경이포제철소와 청진제철소 등 일제가 설립한 대형 제철소는 대부분 북한에 있었지만, 남한에도 일제말기 소형용광로제철소로서 설립된 고레카와제철(是川製鐵)의 후신인 삼화제철(三和製鐵)이 존재했다. 소형용광로제철소란 태평양전쟁기에 접어들어 일제가 '전시국책'으로 철강증산을 위해 조선과 만주 등지에 수습개를 설립한 소규모 제철소를 말한다. 식민지 조선의 경우 하루 생산(日産) 20톤 규모의 소형용광로로서 공급이 부족한 코크스 대신 조선에 풍부한 무연탄을 연료로 이용하는 것이었다. 그러나 전쟁수행의 필요에 따라 경제적 채산을 고려하지 않고 설립한 것이어서 기본적으로 규모가 작아 경제성이 떨어졌고, 코크스 대신 무연탄을 연료로 사용하는 제철법의 기술적 결함 때문에 애초에 목표했던 성과를 달성할 수는 없었다. 평시였다면 건설될 수 없었던, 일제가 남긴 전형적인 전시 국책사업의 부산물을 평화산업으로 재활용하기에는 어려움이 많을 수밖에 없었다. 실제로 고레카와제철은 1943년 4월 25일 총 8기의 소형용광로를 준공하였으나, 이러한 기술적 문제로 해방 전까지 겨우 9,000톤의 선철(銑鐵)생산을 했을 뿐이었다.

다른 대안이 없던 이승만 정권은 이 고레카와제철을 통해 철강산업 부흥을 계획했다. 당시 남한에는 고레카와제철 외에 역시 일제말기에 설립된 대한중공업(大韓重工業)이 있었으나, 용광로 시설 없이 제강시설만 가진 공장이었다. 이승만 정권은 고레카와제철을 삼화제철로 이름을 바꾸고 한국전쟁 전까지 1억 1,400만원의 국고를 투자하여 시설을 보수하고 조업을 개시하고자 했다. 그러나 이 계획은 한국전쟁 발발로 무산되었다. 삼화제철은 한국전쟁 때 시설의 30%가 파괴되었는데, 1952~53년에 걸쳐 다시 거액의 국고보조금을 투자하여 용광로 3기와 부대시설을 보수, 1954년 6월 비로소 시험생산을 개시할 수 있었다. 이후에도 삼화제철은 1955년 1,760만원, 1956년 1,900만원, 1957년 2,900만원 등 거액의 국고보조금을 받았으나 정상가동에 이르지 못했다. 가장 큰 이유는 기술적 결함으로 경제성이 떨어졌기 때문이었다. 이미 일제시기에 직면했던 무연탄 연료사용의 문제 등의 기술적 문제를 독일의 기술 등을 도입하여 극복하려고 했지만 실패했고, 기술적 결함 때문에 소규모로 생산된 제품은 고가일 수밖에 없어 경쟁력도 떨어졌다. 당시 국내 유일의 제강업체인 대한중공업조차 삼화제철이 생산한 선철을 외면할 정도였다. 이것이 1950년대 한국 철강산업의 현실이었다.

결국 근본적 대책으로 대규모 종합제철소 건설이 필요했다. 그러나 이승만 정권이 스스로 이에 필요한 막대한 자금을 조달한 능력은 없었고 결국 원조자금의 동원이 필수적인 상황이었다. 결국 이승만 정권은 1950년대 말에 이르러 원조자금에 의한 종합제철소 건설을 시도했다. 1958년 대한중공업을 주체로 하여 ICA 원조자금 3,000만 달러와 내자 150억환을 투자하여 연간 20만톤 생산규모의 종합제철소를 강원도 양양에 건설하려고 한 것이다. 일제 전쟁잔재인 소형용광로시설을 토대로 철강공업 육성을 시도했으나, 경제성, 기술적 결함 등의 근본적 한계에 직면하여 실패하자, 1958년에 새로운 형태의 종합제철소 건설을 추진한 것이다.

그러나 원조자금에 의존하는 한, 이 계획은 이루어질 수 없는 희망이었다. 준비가 부실하여 계획 자체에 문제가 많았던 점도 있지만, 이 계획 역시 균형재정을 위한 재정긴축을 주장하는 미국의 반대로 실현될 수 없었기 때문이다. 정부투용자의 긴축을 통한 균형재정과 이를 토대로 한 경제안정을 중시한 미국의 대한경제정책 기조는 1950년대를 지나는 동안 난공불락의 요새와 같이 확고한 것이었다. 이 때문에 미국은 철강산업 육성을 비롯한 이승만 정권의 중공업 육성정책을 부정적으로 생각했다. 미국의 입장에서 국가 재정의 절반을 원조에 의존하는, 당시 지구상에서 가장 가난한 나라가 거대한 종합제철소를 건설하는 것은 이성적이지 않은 행동이었고, 그것보다는 가까운 철강대국 일본에서 필요한 철강을 수입하는 것이 합리적이라고 생각했다.

그러면 왜 이승만 정권은 일제 전쟁동원을 위한 식민지 잔재였던, 게다가 매우 비경제적인 소형용광로를 매개로 해서라도 어떻게든 철강산업을 육성하려고 힘을 쏟았던 것일까? 정권에 대한 평가나 철강산업 육성계획의 실현성 여하와 다른 차원에서, 이승만 정권이 국가가 주도하는 ‘자립경제’를 근간으로 한 일관된 거시경제정책 기조를 갖고 있었다는 점을 간과해서는 안 된다. 그리고 이는 뚜렷한 역사적 배경을 갖고 있는 것이었다.

해방을 전후해서 좌우를 떠나 민족운동세력과 분단 이후 남과 북의 경제체제 구상은 토지개혁, 중요산업국유화, 중소기업의 자유로운 영역 보장 등의 대강으로 수렴되었다. 그에 따른 현실적 귀결점은 국가가 중심이 될 수밖에 없는 경제계획론이었다. 그 주요골간은 농업과 공업의 균형적 발전을 모색하는 것이었다. 이러한 수렴이 대세를 띠게 된 것은 이념 문제 이전에 국가가 없고 일본자본이 조선경제를 독점 지배했던 식민지자본주의의 유산을 안을 수밖에 없던 당시의 현실에서 기인한 당연한 결과였다. 해

방 공간의 치열했던 정치적 좌우대립 양상과 달리, 장기간의 식민통치에서 벗어나 신생독립국가의 경제 건설을 어떤 형태로 이뤄낼 것인가에 대해서는 좌우를 떠나 사실상 본질적으로 큰 이견이 없었던 것이다. 즉 경제 전반에 대한 국가의 계획과 통제, 기업체의 국유(영)을 통한 국가자본의 형성 등 경제에 대한 국가의 주도적 역할이 필수적이라는 점은 제헌헌법에서 규정된 것이기도 했다. 한마디로 ‘국가 주도의 자급자족 경제’라고 요약할 수 있다.

이러한 구상은 식민지자본주의의 유산을 안고 있던 당시의 현실 경제를 배경으로 후대에 정치적으로 박제화되어 굳어진 이념의 틀, 즉 자본주의 경제체제 또는 그 반대로 사회주의 경제체제를 지향하는가 하는 선택의 문제와 전혀 다른 차원의 문제였다. 실제로 우파에 속하는 정치세력도 경제건설 방략에 대해서는 정치적 대립을 떠나 공산주의 방식도 수용해야 한다고 스스로 주장하는 것이 당시의 상황이었다.

남북에 분단정권이 들어서고, 전쟁을 거치면서도 국가가 경제건설의 중심이 되어야 한다는 당시의 일반적 관념은 그대로 유지되었다. ‘적산불하’가 본격 시작되고 사유권 존중을 강조하기 시작한 1954년 개헌에서도 이 기본적인 틀은 그대로 유지되었다. 국가가 중심이 되어 가급적 경제 전체의 재생산 구조를 국내에서 해결하는 자급자족적 경제체제를 지향한다는 기조는 계속 유지된 것이다. 오히려 기업인들이 국가가 적극 나서야 한다고 강조하는 형국이었다. 즉 ‘자립경제’는 당시의 화두였다. 이후 박정희 정권 기인 1960년대까지도 이 주요 화두는 그대로 유지되었다. 그리고 ‘자립경제’를 이룩하기 위한 토대가 되는 기간산업의 육성은 독립국가의 당위적 과제였다. 가장 중요한 기간산업은 ‘산업의 쌀’이라고 하는 철강산업의 육성이었다. 아울러 식민지유산에서 유래한 것이기는 하지만, 경이포와 청진제철소라는 거대 종합제철소를 보유한 북한과의 체제경쟁도 주요한 배경으로 작용할 수밖에 없었다. 당시 한국에는 북한이 보유한 규모의 종합제철소가 없었기 때문에 정부로서는 더욱 급하게 추진한 측면도 있었다.

이와 같은 배경 속에 이승만 정권이 일제 지배가 남긴 식민지유산, 그나마도 비효율성과 기술적 결함을 동시에 가지고 있던 침략전쟁의 잔재를 이용해서라도 철강산업 육성을 시도한 것은 당연한 일이었다. 그러나 적극적인 노력에도 불구하고 식민지 유산이 애초부터 안고 있던 비효율성과 기술적 한계를 여전히 극복할 수 없었다. 아울러 규모의 경제에서 오는 비효율성, 비경제성 문제 등의 산업 내적 문제와 미국의 반대라는 산업 외적 문제의 벽을 넘지 못했다. 이승만 정권이 집권기간 내내 추진한 삼화제철의

재건 실패, 정권말기에 추진한 종합제철소 건설계획의 좌절은 이것을 상징한다.

따지고 보면 이승만 정권기 철강업 육성과정은 일제말기 전쟁 수행을 위한 군수산업의 일환으로 설립된 제철소들의 한계가 명확하게 드러나는 기간이었다. 현실 경제정책의 측면에서 식민지유산으로서 남겨진 군수산업을 평화산업으로 대체하는 일은 결코 쉬울 수 없었다. 다르게 보면 이러한 철강업 육성정책의 실패는 경제개발정책 시행에서 식민지 유산과의 단절이 불가피했다는 현실을 의미하는 것이기도 했다. 그러나 이승만 정권의 철강산업 육성정책은 비록 성공하지 못했더라도 장차 공업화를 위한 기반으로 국가 차원에서 적극 육성해야 한다는 점을 후대 정권에게 깊이 각인시켰다는 의미가 있다.

실제로 정부 수립 이후 이승만 정권이 4.19 민주혁명으로, 장면 정권이 5.16 군사정변에 의해 비정상적으로 붕괴되었지만 장면 정권도, 박정희 정권도 종합제철소 건설만큼은 앞 정권의 계획을 거의 그대로 계승하여 강력하게 추진했다. 즉 장면 정권은 이승만 정권 말기에 만들어진 경제개발3개년계획안을 거의 그대로 수용하여 경제개발5개년계획을 시행한 것에서 드러나듯이, 종합제철소 건설방안도 이승만 정권의 그것을 거의 그대로 계승하였다. 이 방안은 5.16 군사정변 두 달 전인 1961년 3월에 가시화되었는데 이승만 정권의 계획과 대체로 동일했다. 차이가 있다면 제철소 규모가 약간 확대된 25만톤이었고, 제철소 건설에 반대하는 미국을 대신하여 서독으로부터 3,200만 달러를 조달한다는 것이었다. 그러나 이 계획은 장면 정권이 붕괴되면서 실현될 수 없었다.

이처럼 이승만, 장면 정권이 종합제철소 건설안을 주목한 이유는 장기간의 일제 식민지 지배에서 독립한 신생국가의 경제기조가 외부의 경제 강국에 종속되지 않는 ‘자립경제’ 내지 ‘민족경제’ 건설이어야 한다는 당시의 시대적 ‘당위성’이 작용한 결과였다. 어떤 정권도, 설령 독재권력이라고 할지라도 권력을 유지하기 위해 이러한 ‘당위성’을 자신의 성과로 만들 필요가 컸다. 그리고 자립경제를 달성하는 기본 조건은 모든 산업의 토대가 되는 철강공업의 육성이라고 판단했으며, 그 결과로 입안된 것이 종합제철소 건설이었다.

그러나 당시 세계는 지구상에서 가장 못사는 나라 중 하나였던 한국이 세계 최고수준의 철강재를 세계에서 가장 싸게 공급할 수 있는 이웃나라 일본에서 필요한 철강재를 수입하지 않고 천문학적 자금이 들어가는 종합제철소 건설을 고집하는 것을 이해하지 못했다. 특히 한국 정부의 종합제철소 건설추진을 가장 강하게 반대한 나라는 1950년대까지 한국 재정의 절반을 차지한 원조 제공국인 미국이었다. 미국

의 반대는 이후 박정희 정권에 이르기까지 역대 정권마다 종합제철소 건설이 시행착오로 귀결될 수밖에 없었던 가장 큰 요인이었다.

2) 박정희 정권기 시행착오 끝의 종합제철소 건설 착수

장면 정부를 무너뜨린 박정희 정권도 ‘자립경제’의 달성 내지 민족경제의 구축이라는 거시경제정책 기조를 그대로 유지했다. 오히려 군사정부 초기에는 ‘자립경제’의 정책기조를 이전 정권보다 더욱 강조한 면도 있었다. 실제로 ‘내포적공업화’로 규정되는 박정희 정권 초기 경제정책의 내용은 ‘농공 균형발전’ 및 ‘국가 주도의 기간산업 육성’과 이를 위한 국내에서의 자본조달이었다. 군사정부가 수립한 경제개발계획 역시 장면 정권이 시행하고 있던 계획을 계승한 것이었다. 그리고 그 정점에는 역시 종합제철소 건설안이 포함되어 있었다. 군사정부도 종합제철소 건설안을 지속적으로 모색하고 추진한 것이다.

종합제철소 건설안은 군사정부가 1962년 야심차게 공포한 제1차경제개발 5개년계획의 핵심적 사업부문이었다. 물론 그것이 집행되는 과정은 잘 알려져 있듯이 실패와 좌절의 연속이었다. 군사정부의 종합제철소 건설안이 장면 정권의 계획과 달라진 점이 있다면 제철소 건설지를 울산으로 확정하고, 설립 주체를 기존 제강업체인 대한중공업이 아니라 한국종합제철주식회사를 신설하여 담당하게 한다는 것이었다. 설립 주체의 변경은 내부 자금 300억 환의 조달과 관련이 있었다. 즉 군사정부의 부정축재 처리과정에서 그 대상자들이 국가에 헌납하는 자본으로 내자를 조달하기로 했기 때문이다.

한국종합제철의 설립은 대한양회의 이정림, 극동해운의 남궁련, 동양시멘트의 이양구, 대한산업의 설경동 등의 부정축재처리 대상자가 추축이 되어 ‘민간투자공동체’를 형성하면서 가시화되었다. 그리고 정부와 민간투자공동체가 동시에 해외자금 교섭을 벌인 결과 1962년 4월 상공부에서 투자공동체 대표인 이정림과 독일의 DGK그룹 사이에 기술조사협약이 체결되었다. 그러나 이후 차관조건이 더 유리한 미국 쪽으로 교섭대상이 바뀌었고, 연간 조강생산능력 31만톤 규모의 한국종합제철주식회사 건설계획이 확정되었다.

그러나 이 계획은 국내자금 동원의 실패와 미국의 자금조달 협력 거부로 무산되었다. 즉 군사정부의 ‘내포적 공업화전략’에 입각하여 국내자금을 동원한다는 계획이 당시 한국경제의 미성숙—민간자본의 미

발달, 시장의 협소함—으로 여의치 않게 되었고, 외자 조달 역시 미국이 한국에 대해 균형재정을 통한 경제안정을 요구하는, 1950년대 내내 지속되었던 전통적 입장이 1960년대 들어서도 변하지 않았기 때문에 계획대로 이루어질 수 없었다. 결국 1963년 3월 자본금 13억원 —정부출자분 9억원—으로 설립하기로 한 한국종합제철주식회사 신설안은 무산되었다. 이처럼 박정희 정권 초기 종합제철소 건설계획의 좌절과정은 제1차 경제개발계획이 착수된 지 2년만인 1964년에 수정되는 과정과 맥락을 같이한다. 그러나 박정희 정권은 종합제철소 건설계획을 포기하지 않았다. 제2차경제개발5개년계획(1967-1971)을 입안할 때 철강공업을 핵심육성공업의 하나로 지정하여 다시 추진할 것을 결정했기 때문이다. 1964년 12월에는 연간 100만톤 규모의 제철소를 단계적으로 건설한다는 ‘철강공업 육성 종합계획’이 결정되었다. 그리고 지금까지의 시행착오의 경험을 토대로, 가장 문제가 되었던 외자 유치를 성사시키기 위해 정부 주도의 경제외교를 전개하였다. 1966년 12월 ‘대한국제제철차관단(Korea International Steel Associates: KISA)’이라는 해외공동차관단을 구성하게 된 것은 그 결실이었다. 그리고 1967년 10월 마침내 정부와 KISA 사이에 종합제철소 건설과 관련한 기본협정이 체결되었다. 건설지로 최종 확정된 포항에 입지하는 69만톤의 종합제철소 건설의 주체는 국영기업 대한중석이 지명되었다. 이 때부터 비로소 박태준이 종합제철소 건설의 실무 주체로 등장한 것이다. 이에 따라 1967년 11월 박태준을 위원장으로 하는 ‘종합제철사업추진위원회’가 조직되었다.

그러나 KISA를 통해 외자를 조달한다는 종합제철소 건설계획은 결국 좌절되었다. 자금조달이 좌절된 이유는 1968년 11월 IBRD 조사단이 한국 정부에 제출한 ‘한국경제 동향보고서’에서 포항제철 건설에 대한 경제적 타당성에 의문을 제기했기 때문이었다. IBRD의 아시아지역 실무담당자인 자페(John W.P. Jaffe)가 작성한 동 보고서는 한국의 종합제철소 건설사업은 엄청난 외환 비용에 비추어 원리금 상환이 어려울 뿐만 아니라 연산 60만톤 규모의 제철소로는 경제성이 의심된다고 지적하였다. 자페는 종합제철소 건설을 연기하고 대신 노동 및 기술 집약적인 기계공업 개발을 우선해야 한다고 주장하였다. IBRD 보고서는 1969년 4월 USAID -1968년 7월 USOM으로 개칭-가 경제기획원에 제출한 의견서를 통해 뒷받침되었다. USAID 처장 코스탄조(H. Kostanjo) 명의의 ‘포항종합제철 사업의 확정 재무계획에 대한 분석’이란 제목의 의견서에는 제철소 건설계획이 면세, 보호관세 및 제반 특혜를 전제로 하는 등 많은 문제점을 내포하고 있어서 만일 이 계획이 실천될 경우 기존 철강업자의 존립과 확장 계획을 위협할 뿐

만 아니라 철강시장의 가격 구조를 교란시킬 우려가 있다고 지적하여 IBRD 보고서를 지지하였다. 이로써 KISA를 통한 외자 조달은 불가능하게 되었다. 그리고 IBRD와 USAID의 부정적 견해는 1969년 4월 17일부터 18일까지 프랑스 파리에서 열린 대한국제경제협약체(IECOK) 3차 총회를 통해 공식적으로 확인되었다. 4월 29일 미국 수출입은행이 한국 종합제철공장 건설에 대해 경제적 타당성을 이유로 차관을 공여할 수 없다는 최종 방침을 통고함으로써 KISA를 통한 제철소 건설은 수포로 돌아가게 되었다. 즉 IBRD와 USAID의 한국 종합제철소 건설계획에 대한 부정적 평가가 계기가 되어 외자 조달계획은 실패했고 KISA와의 계약도 자동 파기되었다.

KISA를 통한 제철소 건설계획이 좌절되면서 한국의 종합제철소 건설사업은 또 좌절되는 것처럼 보였다. 그러나 이후 8월 26일 일본 도쿄에게 개최된 제3차 한일각료회담까지 불과 4달의 짧은 기간에 극적인 반전을 통해 포항제철 건설이 현실화될 수 있었다. KISA의 역할을 일본이 대신해 주기로 했기 때문이다. 종합제철소 건설에 필요한 외자 조달선으로 대일청구권자금을 전용하여 사용하며 일본 제철업체가 기술적 지원을 담당하도록 계획이 바뀐 것이다. 한일국교정상화의 대가로 받은 청구권자금 중 일부를 제철소 건설자금으로 전용하는 것으로 1969년 한일정기각료회의에서 한일 정부 간에 합의되었고, 같은 해 12월 관련한 정식 협약이 이루어졌다. 이로써 역대 정권의 장기간 숙원이었던 종합제철소를 일본의 자금과 기술에 의해 연간 103만톤 규모로 포항에 건설한다는 계획이 확정되었고 1970년부터 건설에 착수하게 되었다. 조달 자금은 일본 청구권자금 1억 7,800만 달러, 내자 49억원이었다.

한국현대사에서 종합제철소 건설의 역사를 소급한다면 이승만 정권이 강원도 양양에 20만톤의 종합제철소 건설을 추진한 것에서부터라고 할 수 있다. 그러나 이후 이 계획은 장면 정권과 박정희 정권을 거치면서 우여곡절을 겪은 끝에 1969년 마침내 103만톤의 종합제철소 건설로 비로소 현실로 나타났다. 종합제철소 건설안이 현실화되는데 두 차례나 비정상적으로 정권이 교체되는 등, 무려 11년의 시간이 소요되었던 것이다.

2. 포항제철 건설의 역사적 의미

1) 박정희의 박태준 픽업 이유

박태준은 오늘날 한국사회에서 정치적 입장이나 가치관을 떠나 국민 대다수로부터 존경받는 몇 안 되는 현대 인물 중 한 명이다. 박태준이 종합제철소 건설을 담당하기 시작한 것은 1967년 대한중석이 제철소 건설의 담당 주체로 전환되면서부터였다. 당시 대한중석 사장이었던 박태준은 '종합제철사업추진위원회'의 위원장이 되어 제철소 건설에 필요한 모든 실무 업무를 총괄하게 되었던 것이다.

박정희는 왜 박태준을 이 중요한 사업의 사령탑으로 삼았을까? 거대한 중화학공업의 경영은 전문성이 요구된다. 상식적으로 보면 관련 엔지니어 출신이나, 적어도 기업인 또는 경제인이 사령탑을 맡는 것이 당연한 일이었다. 1967년경의 박태준은 그가 평생을 몸담았던 군에서 예편한지 불과 4년 남짓 되었고, 대한중석 사장을 맡은 지는 아직 3년도 되지 않은 시점이었다. 이와 관련하여 박태준 관련 기존 전기물에서는 육군사관학교 시절까지 거슬러 올라가는 박정희와 박태준의 장기간의 개인적 인연과 박태준의 '순수하고 뜨거운 애국적 사명감'에 대한 박정희의 무한 신뢰에 있었다는 점을 강조한다. 여기에 더하여 박태준이 유년시절 일본에 건너가 대학까지 진학한 일본통으로 박정희가 일찍부터 그를 일본 철강산업의 조사 담당자로 활용하고 있었고, 이로 인해 일본 철강 관계자들과 교분이 깊다는 점, 그리고 대한중석 사장을 맡아 경영을 정상화시켰다는 점 등을 언급하고 있다.

박정희가 경제인이나 철강산업 관련 기업인, 또는 전문엔지니어 출신이 아닌 직업군인 박태준을 포항제철 건설의 책임자로 선정한 배경을 두고 객관적 자료에 기초한 분석을 하기란 현실적으로 상당히 어려운 과제이다. 무엇보다 박태준 임명과 관련된 직접적 1차 자료를 확인하기가 쉽지 않기 때문이다. 여기서는 2차 자료들을 활용하여 엄격한 크로스 체크를 통해 최대한 사실에 근접한 내용을 추출하도록 하겠다.

우선 박태준 자신이 포항제철 건설의 총책임자를 맡게 된 배경을 어떻게 생각하고 있는지부터 검토해 보자. 그런데 아쉽게도 정작 자신의 임명 배경과 관련해 박태준 스스로 언급한 내용이 그렇게 많지 않다. 확인되는 최초의 사례는 1978년 4월 16일자 『조선일보』에 게재된 동 신문 주필 선우휘와의 인터뷰이다. 관련한 전문을 그대로 옮겨보면 다음과 같다.

선우휘: 그와 같은 임무(포항제철 건설-필자 주)가 박 사장께 맡겨진 필연적인 이유라도 있었나요?

박태준: 동경에서 이공계 대학을 다니기도 했습니다만, 제가 당시 비철금속을 다루는 대한중석 사장으로서 있었으니까, 비철도 금속이라는 점에서 일맥상통하는 점도 있었겠지요. 그래서 67년 11월 정부 산하에 종합제철 건설추진위원회라는 것이 구성되었지요.

위의 인터뷰를 보면 박태준 스스로는 자신이 포항제철 건설 책임자로 임명된 이유로 대한중석 사장이었다는 점이 크게 작용한 것으로 생각하고 있었다. 이와 같은 박태준의 생각은 1992년『신동아』에 ‘불처럼 살다’라는 제목으로 연재된 회고록에서 보다 구체적으로 확인된다. 전문을 옮겨보면 다음과 같다.

박태준: 박사장, 대한중석을 본 궤도에 올려놓았으니 이제 제철에 대해 본격적인 관심을 가져주게. 해외에 나갈 기회가 있을 때마다 제철소를 견학하고 있다는 이야기도 진작부터 들어서 알고 있소.

박태준: 각하, 저에게는 언제나 미개척지만 주시는 겁니까?

박태준: 나는 박사장을 믿고 있소. 만성적자에 허덕이던 대한중석을 1년 만에 순익 12억의 회사로 만들어 놓았으니 제철소도 잘 만들어줄 줄 믿소.

연구 대상의 인물이 회고한 내용을 검토할 경우 가장 주의해야 할 부문은 대상 인물 스스로가 세월의 흐름에 따라 스스로의 기억을 의식·무의식 중에 외부의 영향을 받아 변형한다는 점이다. 이는 수명과 기억력이 제한된 인간인 한 자연스럽고 당연한 일이기도 하다. 그러나 앞선 1978년의 인터뷰기사와 그로부터 14년이 지난 시점인 1992년의 회고록에서 박태준은 자신이 포항제철 건설의 책임자가 된 이유로 대한중석 경영자였기 때문이라는 점을 변함없이 공통적으로 지적하고 있다. 회고록에서 박정희가 생 각지도 않은 임무를 준 것에 대해 당황했다는 점을 ‘떠맡게 되었다’는 표현을 반복해서 표현하고 있지만, 그럼에도 불구하고 스스로 결심하게 된 이유 역시 대한중석 경영에서 얻은 자신감이었다고 언급하고 있다.

실제로 박태준은 자신이 포항제철을 맡게 된 배경을 두고 박정희와 특별한 사적 관계에 있었기 때문이라는 지적에 대해 오히려 강하게 반발했다. 이는 많은 생각할 거리를 제공한다. 이 점과 관련하여 박태

준은 포항제철 설립 20주년을 맞아 중앙일보 경제문제연구소장 김두겸과의 대담에서 다음과 같이 강조했다.

“박대통령과 친했다고 하는데, 사실 특별한 관계는 아무것도 없었습니다. 혁명할 때 도와줬다고 하는 관계는 여러 다른 사람들과도 마찬가지였지 않겠습니까. 같이 혁명을 도와준 사람 중에서도 어떠한 이 유였던지 간에 많이 떨어져 나갔어요. 그러나 나는 이렇게 남아 있습니다. 그건 내가 그만큼 박대통령에게 능력을 인정받았다는 것 아닙니까. 박대통령께서도 내가 필요했구요. 내가 아무 일도 안하고 오히려 방해되는 입장이었다면 나라고 해서 박대통령이 그냥 놔두었겠습니까. ... 지도자뿐만 아니라 지도자를 보좌하고 있는 모든 참모들까지 포함해서 저의 필요성을 객관적으로 평가했기 때문 아닐까요.”

자신과 대통령의 사적인 인연이 중요하게 작용한 것이 아니라 자신의 객관적 능력을 박 대통령과 참모진이 평가했기 때문이라는 점에 방점이 가 있다. 이 점을 강조하는 것은 사적 인연이 공적 관계에 영향을 미치는 것을 경계했던 포항제철 경영 경험의 소산인 측면도 있을 것이다. 실제로 후술하겠지만 포항제철이 권력의 입김에서 벗어나 경영논리에 입각한 자율적 경영권을 확보하는데 주력했던 박태준의 경영방침에서 제일 경계한 것이 바로 이 점이었다.

박태준이 포항제철의 건설 책임자로 선정된 것이 스스로 얘기하듯이 박정희와의 특별한 관계에 있다가 보다 대한중석 경영 능력이나 경험과 관련이 있다는 사실은 포항제철 社史에서도 확인된다. 『포항제철 25년사』에는 그 정황이 비교적 자세히 서술되어 있다. 종합제철 건설사업의 실수요자로서 대한중석이 처음 거론된 것은 1967년 8월초 KISA와의 기본협정체결을 위한 실무 교섭단이 도미(渡美)하기 직전 교섭단장인 황병태 경제협력국장이 박대통령에게 브리핑을 하는 자리에서였다고 한다. 브리핑 도중에 박대통령이 종합제철 건설을 대한중석에 맡기면 어떻겠는가 하는 의향을 표명했고, 이때 배석했던 장기영 부총리와 박충훈 상공부장관이 내자 조달을 위해서도 유리할 것이라는 의견을 제시함으로써 비로소 박태준 선정이 구체화되었다. 『포항제철 25년사』는 박대통령이 대한중석을 제철소 건설의 실수요자로 지목한 이유로 두 가지를 들고 있다. 첫째는 내자 조달의 용이성이었다. 당시 정부는 재정 형편상 종합제철 건설에 정부 단독출자가 불가능한 실정이었고, 대한중석은 1966년 이후 경영 호전으로 사내 유보

자금이 풍부했다는 것이다. 둘째는 추진인력 구성의 용이성이었다. 당시 대한중석에는 경영력과 지도력이 뛰어난 박태준 사장을 비롯하여 회사경영 경험이 풍부한 관리직 및 해외 연수를 마친 이공계 각 분야의 기술직 사원들이 다수 확보되어 있어 종합제철 건설을 위한 인력 구성이 용이했다는 것이다.

『포항제철 25년사』가 기록한 1967년 8월 이후 정부의 이와 같은 움직임은 객관적 사실이나 당시 분위기에 부합한다고 볼 수 있다. 장기영 부총리가 9월 13일 언론에 정부가 종합제철소 건설의 모체를 대한중석으로 할 것을 검토하고 있고, 그 구체적 방법으로는 대한중석 자체가 종합제철소의 모체가 되는 방법과 대한중석이 출자하여 대주주가 되는 방법 등을 고려하고 있다고 공식적으로 언급했기 때문이다. 정부가 대한중석을 제철소 건설의 담당자로 고려하는 이유에 대해 장기영은 대한중석이 막대한 잉여금을 가지고 있기 때문이라고 설명했는데, 제철소 건설 주체를 선정하는데 매우 중요한 요소가 될 수밖에 없는 이 부분은 『포항제철 25년사』 서술과 큰 방향에서 일치한다.

결국 박태준이 포항제철 건설의 책임을 맡게 된 이유는 풍부한 잉여자금과 뛰어난 인력풀을 가지고 있는 대한중석의 존재가 가장 컸다고 할 수 있다. 이런 상황에서 적자에 허덕이던 '귀속재산' 대한중석 회사를 1964년 12월에 맡아 불과 1년 만에 흑자경영으로 전환시킨 박태준의 경영능력이 부각될 수밖에 없었고, 여기에 박정희와 박태준의 오래된 신뢰관계가 부가되어 전문경영인이나 철강관련 엔지니어가 아닌 박태준이 포항제철 건설의 책임자로 픽업된 것이라고 정리할 수 있다.

2) 중화학공업화 출발의 계기

종합제철소의 건설은 정부수립 후 역대 정권의 공통된 꿈이었다. 그 이유는 정권의 성격과 관계없이 경제정책 기조의 궁극적 목표가 '자립경제'를 상정하고 있었고 철강산업은 이를 달성하기 위한 가장 기본적인 토대라고 생각했기 때문이다. 박태준의 입을 통해 자주 등장하는 '산업의 쌀'이라는 구호 역시 이러한 분위기를 반영한 것이었다.

그러면 지금의 시점에서 포항제철의 건설이 한국경제사에서 갖는 역사적 의미는 무엇일까? 포항제철의 건설을 통해 해방 후 꿈꾸던 자립경제가 달성되었다고 평가한다면, 의견일치를 보기는 쉽지 않을 것이다. 그러나 총평 입장의 차이와 다른 차원에서, 박정희 정권이 추진한 중화학공업화 정책의 대표적 성공 사례 중 하나로 포항제철을 꼽는다면, 이에 대해서는 이견 폭이 넓지 않을 것이다.

그러나 포항제철의 역사적 의미는 더 중요한 다른 지점에서 설정될 수 있다. 포항제철이 1970년대 중화학공업화가 시작된 계기이자 출발점을 이루기 때문이다. 바꿔 말하면 포항제철이 없었다면 박정희 정권 시기 경제개발을 상징하는 중화학공업화는 의미 있는 존재감을 보이지 못했거나 훨씬 늦은 시기에 시작되었을 것이라는 점이다. 좀 더 구체적으로 서술해 보도록 하자.

정부수립 후 역대 정권이 종합제철소를 건설하겠다는 의지를 실현하려고 한 것은 그것이 자립경제를 달성하기 위한 기본전제라고 생각했기 때문이다. 따라서 수입대체적 관점에서 당연히 제철소 규모는 국내 수요 규모를 전제로 한 것이었다. 당시 경제수준에 따라 이승만 정권은 그 규모를 20만톤 정도로 잡았고, 장면 정권 역시 약간 확대된 25만톤 규모를 설정하고 있었다. 그러나 정부가 설정한 제철소 규모는 박정희 정권 들어 종합제철소 건설이 본격적으로 추진되면서 급격하게 확대되었다. 박정희 정권은 정변에 성공한 직후인 1961년에 종합제철소 규모를 30만톤으로 설정하여 제1차경제개발계획에 포함했고, KISA와의 교섭과정을 통해 다시 그 2배인 60만톤으로 확대했다. 일본의 지원을 통해 비로소 종합제철소 건설에 착수할 수 있었던 1969년에는 103만톤으로 최종 결정했다. 이승만 정권의 1958년 계획과 비교하면 5배 이상 확대된 것이다. 군사정변 성공 후로 국한해도 불과 8년 만에 제철소 규모를 3배 이상 확대된 것이다. 특히 60만톤에서 103만톤으로 규모를 급격하게 확대하기로 결정한 것은 오히려 KISA와의 협상이 무산된 1969년 6월 이후 종합제철사업계획 연구위원회가 별도로 조직되어 종합제철소 사업계획을 전면 재검토하여 새롭게 작성한 이른바 '신사업계획'에 의해서였다. 당시 신사업계획은 향후 500만톤 이상의 규모로 제철소를 확장하는 안도 포함하고 있었다. 갑자기 제철소 규모를 확대한 이유는 주지하듯이 '규모의 경제'에 입각한 경제성 때문이었다. 당시 세계 철강업계의 추세를 볼 때, 경제성을 가진 종합제철소의 최소한도의 규모를 상정한 것이었다.

그런데 '규모의 경제'에 입각한 종합제철소 건설을 설정하면서 새로운 문제에 직면하게 되었다. 생산규모가 늘어난 만큼 거기에 맞는 철강 수요처가 있어야 했다. 당시의 경제수준이 그대로 유지될 경우 포항제철이 본격적인 생산을 시작하면 철강이 남아돌 것으로 예상되었기 때문이었다. 결국 방법은 두 가지였다. 수출시장 개척과 국내소비 증가였다.

수출은 포항제철 건설이 시작될 때부터 염두에 둔 문제였다. 박태준은 포항제철 건설이 시작되고 불과 2달이 지난 1970년 6월 초 임원회의에서 최초 설비인 100만톤급 제철소에서부터 일본과 경쟁해 나갈

것이며, 제철소가 최초 가동되는 순간부터 일본 제철업계와 같은 가격으로 수출할 수 있는 제품을 생산하도록 각 설비 부장들이 설비단위별로 조업에 대비한 경영계획을 지금부터 준비할 것을 지시했다. 그러나 수출시장 개척은 최신시설을 설치한다 하더라도 기술력 문제를 극복해야 하고, 세계 우수 철강업체와의 경쟁은 물론 세계 철강시장의 경기와도 연동되는 문제여서 당시 관점에서는 불확실성이 높았을 뿐만 아니라 시간이 걸리는 문제였다. 보다 확실한 방법은 국내 중화학공업을 육성하여 새로운 철강 수요를 만드는 것이었다. 이는 박정희 정권이 포항제철 건설과 병행하여 최초의 구체적 중화학공업 육성 계획이라고 할 수 있는 '4대핵심공장건설계획' 추진과 맞물렸다. 그리고 때마침 찾아온 북한의 도발과 미국의 대한정책 변화라는 안보위기의 증대로 인한 군수산업 육성의 필요성은 4대핵심공장건설계획의 추진력을 보다 크게 만들었다.

포항제철의 건설규모를 '규모의 경제'에 입각하여 확대해야 했고, 이것이 새로운 철강 소비처 창출의 필요성을 정부에 인식시켰다는 것은 오원철이 일본을 방문했을 때 일본 관계자들과 나눈 대화에서도 확인된다.

"통산성에서 만난 수출진흥국장은 화학국장을 역임했던 고도(後藤正記) 국장이었다. 나는 고도 국장에게 "우리는 제철소를 꼭 짓고 싶소. 일본의 제철소 건설능력은 이미 세계 일류라는 것을 알고 있소. 그러나 일본은 아직도 해외에서 종합제철을 건설한 실적이 없으니 이번 기회에 한국에 건설한다면 일본의 종합제철건설 능력을 세계 각국에서 높이 평가할 것이며 앞으로 수주가 늘 것 아니오"라고 말을 꺼냈다. 고도 국장은 소신파 같았다. 그는 "못할 것도 없소. 그런데 60만 톤이란 장난감 제철소요"라고 한다. 나는 "물론 60만 톤을 고집하지 않소. 100~150만 톤으로 하고 정부가 모든 지원조치를 하겠소" ... 우선, 규모 면에서 석유화학은 국제규모가 30만 톤인데 10만 톤으로 건설기로 했으니 국제단위의 1/3이 된다. 이런 식으로 생각하면 종합제철은 국제 규모가 300만 톤이기 때문에 최소한 100만 톤 단위는 되어야 한다. 그리고 석유화학은 15만 톤까지 증설할 수 있는 설계를 갖고 출발하고 있으니 —똑같은 이치에서— 종합제철도 150만 톤 규모로 착수하는 것이 유리할 것이다. 국제 규모의 1/2이 될 때 출발하자는 뜻이다. 그러나 수요가 국제규모가 될 때까지 무작정 기다릴 수가 없으니 100만 톤 정도로 출발을 하고 준공과 동시에 추가 증설을 해서 국제규모로 키워나가야 할 것이다. 그러자면 종합제철 건

결과 동시에 철강수요를 늘이는 정책을 펴나가야 한다. 철강의 수요처는 기계공업이다. 결국 종합제철의 성공 여부는 기계공업의 발전 여부에 달려 있다."

주물선, 특수강, 중기계, 조선 4개 업종을 집중 육성한다는 '4대핵심공장건설계획'은 일본과 종합제철소 건설을 위한 자금 협상이 한창 진행 중이던 1969년 후반부터 계획이 작성되기 시작하여 1970년대 초반 들어 공식화되었다. 그리고 1970년 7월 서울에서 열린 제4차 한일정기각료회담에서 박정희 정권은 일본 정부에 동 계획의 추진을 위한 자금·기술 지원을 공식적으로 요청했다. 4대핵심공장건설계획을 추진하는 배경 설명에서 정부는 군수산업 육성은 표명하지 않고 포항제철이 생산하는 철강의 소비처 창출만 내걸었다. 전쟁 포기를 헌법에 명시하고 '평화국가'를 선포한 일본이 분쟁당사국이나 그럴 가능성이 있는 나라에 대해 무기의 수출을 금하는 '무기수출 3원칙'을 고수하고 있었기 때문이다. 박정희 정권은 일본정부가 한국이 원하는 자금 및 기술 지원을 거부하는 빌미를 주지 않기 위해 노력했지만, 일본정부는 소극적인 자세로 일관했다. 이 때문에 4대핵심공장건설계획은 원래의 계획대로는 진행될 수 없었다. 그러나 4대핵심공장건설계획에 대한 일본의 비협조는 거꾸로 박정희 정권이 중화학공업 육성에 더욱 박차를 가하는 상황을 연출했다. 중화학공업 육성의 실패는 천신만고 끝에 어렵게 현실화된 포항제철의 실패를 가져올 수도 있었기 때문이다. 정부 내에서도 큰 변화가 일어났다. 급속한 중화학공업 육성에 미온적인 경제기획원을 대신해 상공부 관료들을 중심으로 보다 확대된 규모의 중화학공업 육성계획이 준비되기 시작했다. 이러한 과정에서 경제기획원이 입안하여 1972년부터 시작된 제3차경제개발계획이 전면 수정된 가운데 1973년 1월 중화학공업화 선언으로 이어졌다.

이처럼 포항제철은 1970년대 박정희 정권이 중화학공업화 정책을 전개하는 핵심적 계기로 작용했다. 그리고 최초의 시작은 포항제철이 생산한 철강재의 소비처 창출로서 중화학공업을 육성한다는 것이었지만, 1973년 중화학공업화 정책이 본격화되면서 이에 대응하는 보다 확대된 철강 공급이 필요하게 되었다. 박정희 정권은 중화학공업화 정책을 본격화하면서 1981년에 이르면 필요한 철강재 수요가 1,300만톤에 이를 것으로 예상했다. 이것은 1970년대 들어 세계 철강시장이 공전의 활황을 맞고 있던 상황과 함께 포항제철의 급격한 확장에 명분을 제공했다. 이에 따라 포항제철은 1973년, 1976년, 1979년의 3차례 추가 확장을 통해 1981년 850만톤 생산체제를 완성했다. 1970년대를 지나는 동안 포항제철의 건설이 중화학공업화를 태동하고, 이를 계기로 현실화된 중화학공업화가 다시 포항제철의 규모를 확

장시키는 서로 맞물리는 과정이 전개된 것이다.

III. 박태준의 이중주 - 권력의 지원과 권력과 거리두기

1. 정부의 집중지원

1) 대일청구권자금 전용

해방 후 제1공화국부터 출기찬 숙원이었던 종합제철소 건설은 KISA의 협력을 토대로 구체화되기 시작했고, 마침내 1968년 3월 20일 박태준을 사장으로 한 포항종합제철주식회사가 유네스코 회관에서 창립총회를 열고 정식으로 발족하였다. 종합제철소 건설은 박정희 정권의 숙원사업이었기 때문에 정부의 전폭적 지원을 받았다. 그 중에서도 가장 큰 국가적 지원은 단연 건설 자금으로 대일 청구권자금을 전용한 것이라고 할 수 있다.

그런데 협력에 난색을 표하는 KISA 대신 일본정부를 설득하여 대일청구권 자금을 활용하여 제철소를 건설한다는 최초의 구상이 누구의 아이디어였는가, 더 나아가서 ‘하와이 구상’ 자체의 실재 여부에 대해서까지 논란이 있다. 박태준은 이와 관련하여 1969년 1월 31일 KISA와의 협상을 위해 미국에 갔으나 기대한 성과를 얻지 못하고 돌아오는 길에 잠시 휴식을 취했던 하와이에서 떠오른 구상이고, 그 가능성 타진을 위해 일본에 바로 가서 일본철강업계 주요 인물들과 접촉한 결과 긍정적 대담을 듣고 돌아와 정부에 보고했다고 회고했다. 거의 대부분의 박태준 관련 전기물에서 거론되어 ‘하와이 구상’으로도 불리는데 유명한 일화이다.

이 점과 관련하여 오원철은 자신의 회고를 통해 KISA의 대안으로 일본을 끌어들이자는 아이디어는 당시 투자진흥관이었던 양윤세(梁潤世)가 낸 것이라고 기억하였다. 오원철은 박정희 정권기 중화학공업화 정책 추진에서 핵심역할을 담당한 기술관료였고, 이후 적지 않은 저작 집필 및 관련 사회활동을 통해 현재도 이 시기 역사상에 강력한 영향력을 발휘하는 인물이다. 오원철의 구체적인 회고 내용은 다음과

같다.

“朴부총리 일행은 IECOK 회의 후(1969년 4월-필자 주), 서독과 미국을 방문하고 동경에 도착했다. 공 항에는 박태준 사장이 기다리고 있다가 나에게 종합제철에 대한 그간의 교섭내용을 물어보기에 IECOK 의 분위기를 설명하니 몹시 우울해 했다. 사절단 일행은 호텔에 모여 그간의 교섭 내용을 정리하는 회 의를 가졌다. 朴 대통령의 특명사항인 종합제철에 대한 차관 획득에 실패했으니 모두 암담할 뿐이었다. 이 때 양윤세 투자진흥관이 대일청구권자금을 요청하면 가망성이 있을 것 같다는 의견을 내놓았다. 나 는 이 말을 듣자마자 회의장 밖으로 나와 주일 대사관 직원에게 부탁해서 일본 통산성 담당국장과의 면 회를 신청했다.”

포항제철 관련 대표적 연구자 중 송성수도『포항제철10년사』 및 『포항제철건설지』를 근거로 박태준이 KISA에 대해 차관조달 가능성을 타진하기 위해 1969년 1월에 미국에 간 것은 사실이 아니며, ‘하와이 구상’은 존재하지 않았다고 주장했다. 그는 ‘하와이 구상’이 1989년을 전후하여 인위적으로 재구성된 것 이라고 판단했다. 그리고 오원철의 회고를 인용하여 여러 회고 및 기록을 종합한다면 대일 청구권자금 구상이 박태준 한 사람에게서 비롯된 것은 아니며 1969년 4월 하순에 동경에서 열렸던 회의를 전후하 여 한국정부의 교섭팀은 일본정부를 대상으로, 박태준은 일본 철강업계를 대상으로 협력 여부를 타진했 다고 볼 수 있다.’고 정리했다.

어떤 주장이 보다 역사적 사실에 가까운 것일까. 앞서 지적했지만, 사람에게 기억이란 시간의 흐름에 따라 대상자의 기억력 감퇴로 흐려지고 외부 환경의 영향으로 변형·첨가될 수 있다. 이는 구술을 해본 연구자 모두 하나같이 인정하는 부분이다. 다만 박태준의 경우는 조금 다르다. 매우 이른 시기부터 만 년의 회고에 이르기까지 초지일관 동일한 내용을 얘기하고 있기 때문이다.

박태준이 이른바 ‘하와이 구상’과 관련하여 직접 언급한 것으로 가장 이른 시기의 자료에서 확인되는 것 이 1975년 5월 26일 열린 임원간담회의 회의록이다. 박태준은 이 자리에서 포항제철 건설 초창기에 이루어졌던 주요 사항을 요약하여 참석한 임원 및 제철소 소장 각 부서 부장, 과장 등 중간 간부들에게 직접 설명하였다. 이 중 ‘하와이 구상’과 관련한 언급은 다음과 같다.

“1968년 4월 1일 회사 창설 이후 KISA와 loan이 된다, 안된다 해서 근 10개월 동안 허송세월을 하다가 더 이상 기다릴 수도 없고 해서 1969년 1월 31일 눈이 산더미 같이 쌓여 다른 여객기는 결항이 되고 마침 KAL만 운항한다고 해서 KAL기를 잡아타고 정문도(鄭文道) EPB 운영차관보와 같이 피츠버그에 갔음. 그때 워싱턴과 뉴욕에서 Westinghouse와 Blaw Knox의 사장 및 EXIM Bank 들이 모여서 설명회를 개최한다고 전부 약속이 되어 있고 전용기까지 내놓으면서 야단법석인데, 그 때 사람의 육감 같은 것이 있어서 가지 않고 본인은 피츠버그에서 하루 종일 잠만 잤음. 그 때 이미 마음속으로는 이 사람들만 믿고 있다가는 안 되겠다는 결심을 하게 된 것임. 귀로에서 일본측과 교섭해 보아야 되겠다고 결심을 하고 八幡의 稲山嘉寛 사장과 만나자고 전보를 치고 돌아오면서 稲山嘉寛씨를 만났는데, 그 때 기술협력을 해 주겠다고 하는 결정적인 코멘트를 받은 것임. 그리고 귀국하여 회사에 돌아와 안된다고 하면 전부 포기하고 도망갈 것 같아서 잘 되어간다고 했지만, 마음속으로는 청구권자금을 사용해야 되겠다고 하는 결심을 하고 있었음.”

위 임원회의록을 보면 박태준의 ‘하와이 구상’은 1989년 전후한 시기에 인위적으로 재구성되었다는 송성수의 주장과 달리 실제 1975년 시점에서 거의 동일한 내용이 박태준에 의해서 회고되고 있다. 외부에 공개되지도 않는 임원회의에서, 그리고 박태준이 자신과 생사고락을 같이 한다고 생각하는 임원급, 중간관리직의 핵심 간부진을 모아놓고, 당시 시점에서 굳이 있지도 않았던 얘기를 할 필요는 없었다고 판단해도 무리는 아닐 것이다. 그리고 박태준이 귀국 도중 하와이에서 휴식했다는 내용은 없지만, 위의 밑줄 친 내용을 자세히 보면 ‘돌아오는 길’에 일본과의 교섭구상을 하고, 야하타(八幡)제철소의 이나야마(稲山) 사장에게 만나자고 전보를 치는 행위는 해외의 어느 장소에서인가 분명히 이루어진 것이었다. 비행기 안에서 전보를 칠 수는 없기 때문이다. 그렇게 해서 이나야마와 만나기로 결정이 되자 귀국길에 일본에 들려 그를 만나 협의하고 긍정적인 대답을 듣고 돌아온 것으로 이해하는 것이 정확한 해석일 것이다. 즉 돌아오는 길에 어딘가에 들렀을 때 그곳에서 일본과 교섭해야겠다는 구상을 하고 이를 위해 일본에 전보를 보내 약속시간을 잡은 것이다. 그리고 약속시간이 결정되자 일본 교섭 구상을 한 장소에서 일본으로 가서 이나야마를 만난 뒤에 한국으로 귀국한 것이다. 그리고 박태준은 훗날의 회고에서 일

본과 교섭하겠다는 구상을 하와이에서 했다고 주장했다. 그렇다면 박태준의 ‘하와이 구상’이 객관적 사실임을 부정할 근거는 없다. 더구나 위의 회의록은 요약한 내용이기 때문에 박태준이 이 후 회고록에서 자세히 쓰게 되는 하와이 별장에서의 휴식 등등의 얘기는 빠졌던 것으로 보인다.

박태준의 회고가 보다 사실에 가깝다는 것은 박태준이 그의 말대로 1969년 1월 31일 미국에 간 것이 확인된다는 점에서도 뒷받침된다. 1969년 2월 1일자『매일경제신문』의「공항왕래」라는 주요 인사의 출입국 동정을 전하는 기사에서 박태준은 14시 45분발 미국행 KAL편으로 출국한 것이 확인된다. 출국 목적과 관련해서도 ‘KISA와 공장건설에 따른 확정재무계획 협의차 2주간의 일정으로 간다’고 기록되어 있다. 같은 비행기에는 경제기획원 운영차관보 정문도가 동승한 것도 확인된다.

송성수의 주장은 박태준이 1969년 1월에 미국에 간 사실이 없다는 것이 핵심적 전제이다. 가지 않았기 때문에 돌아오는 길이라고 전제해야 하는 하와이 구상이 있었을 리 없다는 것이고, 오원철의 회고를 참조하면서 KISA와의 협이가 결렬된 후인 1969년 4월 하순에 동경에서 열렸던 회의를 전후하여 한국 정부의 교섭팀은 일본 정부를 대상으로, 박태준은 일본 철강업계를 대상으로 협력 여부를 타진했다고 분석한 것이다. 그러나 이 분석은 박태준이 1월말 정문도와 함께 KISA와의 교섭차 미국에 2주간의 일정으로 갔다는 것이 확인된 이상 이미 그 전제가 무너졌다고 볼 수 있다.

결국 KISA의 역할을 일본으로 대체한다는 최초의 구상은 박태준이 1969년 1월 31일부터 KISA와의 교섭을 위한 2주간의 미국 출장기간 동안에 이뤄졌고, 귀국한 박태준의 보고에 의해 이 후 정부의 유력한 대체 카드가 된 것으로 정리할 수 있다. 그리고 KISA와의 협상이 완전히 좌절된 4월 중순 이후, 정부 차원에서 다각도로 본격적인 일본 설득 작업이 개시된 것으로 보는 것이 타당하다. 나아가서 대일청구권자금의 이용을 위해 일본정부를 설득하는 과정에서 박태준이 핵심적인 역할을 했다는 것은 이론의 여지가 없다. 특히 이전부터 다져온 일본 인맥을 이용하여 주로 기술과 관련한 일본 철강업계의 협조를 얻어내는데 결정적인 역할을 했음은 잘 알려져 있는 사실이다.

물론 이러한 박태준의 활동은 경제기획원을 중심으로 한 정부의 전폭적 지원 없이는 불가능한 것이었다. 우선 KISA를 통한 외자조달에 실패한 책임을 지고 사퇴한 박충훈에 이어 1969년 6월 2일 부총리 겸 경제기획원 장관에 임명된 김학렬은 박정희의 특별지시에 따라 경제기획원 내에 경제기획원 운영차관보를 단장으로 하여 각계 인사 14명으로 구성된 ‘종합제철건설 전담반(종합제철사업계획 연구위원회)’

을 설치하였다. 이 전담반에서는 종합제철 건설계획을 근본적으로 재검토하여 앞으로 건설할 공장의 경제성 타당성 및 규모, 건설시기와 자금 내용, 새로운 차관선 물색 등에 관한 전면적 검토에 착수했다. 그리고 그 결과 7월 22일 시설규모를 당초의 60만톤에서 국제규모인 100만톤으로 하는 새로운 종합제철사업계획을 수립하였다.

김학렬 부총리도 ‘어떠한 일이 있어도 종합제철 공장은 건설되어야 한다. 경우에 따라 시설 규모 같은 것은 다소 변동이 있을지 몰라도 종합제철 건설의 대원칙에는 추호도 변동이 없다’면서 정부의 종합제철소 건설에 대한 결연한 의지를 대내외적으로 공포하였다. 정부 경제 수장의 종합제철소 건설에 대한 강한 의지는 당시 신문 기사에서도 그대로 반영되었다. 『경향신문』은 1969년 9월 29일자 「종합제철에 두 가지 약칭」이라는 제목의 기사에서 1970년 4월 착공이 확정된 포항제철은 두 가지 약칭을 갖게 될 것 같다고 하면서 미국을 비롯한 구미계 인사들은 포항제철의 영어 약자를 따서 ‘포스코(POSCO)’라고 부르는데 반해 일본사람들은 ‘긴썩루(김학렬 부총리의 金鶴의 일본말 발음)제철소’라고 부르고 있는데, 김학렬의 종합제철에 대한 ‘극성스런 열정’ 때문이라는 것이 일반적인 중론이라고 보도했다.

포항제철 건설에 일본 정부가 매우 부정적이었다는 점도 한국정부가 지원을 한층 극대화하는 이유가 되었다. 여기에는 몇 가지 주목되는 배경이 있었다. 우선 원래부터 한국의 거대 제철소 건설에 부정적이었던 미국이 일본에 한국의 제철소 건설을 돕지 말도록 직접적인 압력을 행사했기 때문이다. 이런 사실은 일본 외무성 극비문서에서 확인된다. 외무성 경제협력국이 1969년 8월 7일자로 작성한 문건에는 다음과 같은 사실이 기술되어 있다.

“지난번의 일미무역경제합동위원회에서 미국측으로부터 본 건(한국의 종합제철소 건설건-필자 주)과 같이 일반적으로 적당하다고 인정되지 않는 계획에 대해 우리나라가 개입하는 것에 대한 우려가 비공식적으로 표명되었다는 경위가 있다.”

또 하나 지적해야 하는 배경으로 일본정부가 포항종합제철소 건설에 청구권자금을 사용하는 것이 현실적으로 어렵다고 생각하고 있었다는 사실이다. 일본 외무성 경제협력국은 그에 대한 몇 가지 이유를 들고 있다. 첫째, 일본정부 유상차관의 경우 7,000만 달러 정도가 남아 있으나 이미 1971년까지 정해진

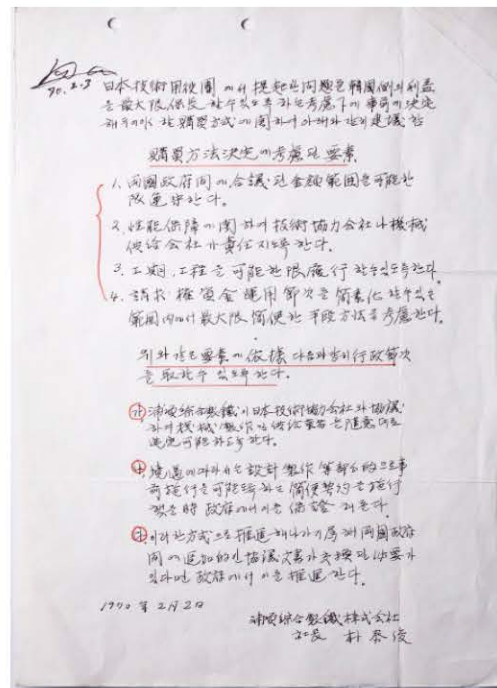
계획에 따른 사용 용도가 모두 확정된 자금이며, 한국정부가 이러한 계획을 뒤로 미루고서라도 제철소 건설에 사용하겠다는 의향을 보이더라도, 이것은 효율적 원조 운용의 책임이 있는 일본정부의 입장에서 동의할 수 없다는 것이었다. 둘째, 일본정부 무상지원자금의 경우 1억 8,000만 달러가 남아 있으나, 이 자금을 제철소 건설에 사용하기 위해서는 한일 양국 정부의 새로운 합의가 필요할 뿐 아니라 한국 국내법의 개정도 필요하고, 대신 자본재 공영분의 미사용자금 6,500만 달러를 사용한다고 하여도 현재 진행 중인 사업들을 완료하기 위해 필요한 자금을 제외하면 과연 얼마나 남을지 알 수가 없다는 것이다. 아울러 무상자금을 사용하는 것은 일본이 같은 원조를 하고 있는 다른 국가에 나쁜 선례가 될 수 있고, 재정상으로도 곤란한 점이 있으며, 국회와의 관계에서도 문제가 발생할 수 있다는 것이었다. 셋째, 민간 상업차관의 경우 8,000만 달러가 남아 있으나, 한국 측이 현재 사용을 고려하고 있지 않고, 만약 사용한다 하더라도 다시 종합제철소의 '실현가능성'을 입증해야 하는 곤란함에 직면할 것이라는 것이다.

이러한 배경에서 포항제철 건설과 관련하여 일본정부의 입장이 부정적이었기 때문에 한국정부는 가동할 수 있는 모든 일본 창구를 동원하여 종합제철소 건설에 대한 일본의 지원을 얻어내기 위해 활동했다. 김학렬 장관은 수시로 주한일본대사에게 직접 설명했고, 박대통령의 개인 루트인 미츠비시 상사 사장의 움직임도 포착된다.

2) 종이마패

포항제철 건설에 필요한 외자조달선 선정, 금융세계 상의 지원이 정부 지원에서 결정적으로 중요한 비중을 차지하지만, 이후의 건설 및 운영 과정에서 포항제철에 대한 가장 강력한 정부 지원은 '대통령의 보호'라는 절대권력의 울타리였다. 이것은 박대통령이 직접 서명한 사인이 들어있는 이른바 '종이마패'라는 실물로 확인된다. 종이마패는 포스코역사박물관에도 전시되어 있다.

<그림 1> 종이마패



자료: 포스코 역사박물관 소장

종이마패의 탄생은 제철소 설비 구입과 관련하여 박태준이 정치권으로부터 여러 종류의 압력을 받는, 또 그럴 수밖에 없었던 당시 정치 상황의 산물이었다. 박태준은 포항제철 건설을 시작하면서 직접 청와대로 박대통령을 찾아가 외부 압력 배제와 함께 청구권자금 운용절차의 간소화와 설비공급자의 선정에 대한 포항제철의 재량권 인정, 수의계약시 정부 보증 등을 건의했다. 종이마패는 박태준이 건의한 내용을 메모한 종이에 박대통령이 직접 서명함과 동시에 ‘포항제철과 관련된 일은 박사장이 독자적으로 판단하여 소신껏 처리하라’고 지시한 증거물이다.

『포항제철 25년사』는 박태준이 이후 이 메모를 근거로 정치권에서 권력을 앞세워 압력을 가해 올 때마다 거절할 수 있었고, 오늘날 포항제철이 숭한 어려움을 극복하고 세계 굴지의 철강기업으로 발돋움하는 결정적 요인이 되었다고 평가했다. ‘대통령의 보호’는 1978년 쟁점화된 제2제철소 건설의 실수요자 선정과정에서도 여실히 드러났다. 제2제철소 건설계획은 이미 1973년부터 추진되었으나 미국 U.S. Steel과의 합작에 실패하면서 좌절되었고, 1978년부터 다시 이슈로 등장하였다. 제2제철소 설립 주체 선정을 두고 재벌그룹인 현대와 포항제철 사이에 치열한 경쟁이 있었고, 당시 청와대 제2경제수석이자 중화학공업기획단 단장으로 막강한 영향력을 가지고 있던 오원철 등 관료들의 지지를 받아 현대가 실수

요자로 거의 결정된 상황이었다. 그러나 결국 박대통령의 결단에 의해 포항제철이 실수요자로 선정된 것은 잘 알려져 있는 사실이다.

포항제철과 박태준에 대한 ‘대통령의 보호’는 포항제철 건설이 시작된 1970년부터 박대통령이 서거하는 1979년까지 두 사람이 독대를 하거나, 박대통령이 직접 포항제철에 방문했던 횟수를 통해서도 확인이 가능하다. <표 1>은 이를 정리한 것이다.

<표 1> 대통령의 포항제철 방문 및 박태준과의 개별 접촉 횟수

일시	내용	출처
1970.2.3	박태준사장 박대통령과 독대, 종이마패 받음	『포항제철25년사』, 192쪽.
1970.4.1	박대통령 기공식 참가	『경향신문』1970.4.2.
1970.가을	박태준사장 박대통령 면담	이대환, 『세계회고의 철강인 박태준』, 324~325쪽.
1971.3.19	박대통령 공사현황 시찰	『매일경제』1970.3.20.
1971.9.18	박대통령 공사현황 시찰	『경향신문』1971.9.18.
1972.2.6	박대통령 공사현황 시찰	『동아일보』1972.2.7.
1972.11.2	박대통령 압연공장 등 각 공장 시찰	『동아일보』1972.11.2.
1973.7.3	박대통령 포항제철 준공식 참석 치사	『매일경제』1973.7.4.
1974.3.5	박태준사장 박대통령에게 포항제철 흑자 운영보고	『매일경제』1974.3.6.
1974.봄	박대통령 포항제철 비공식 시찰	이대환, 『세계회고의 철강인 박태준』, 371쪽.
1974.6.28	박대통령과 가족 포항제철 영빈관 숙박*	이대환, 『세계회고의 철강인 박태준』, 373쪽.
1974. 가을	박대통령 대구 시찰 후 포항제철 영빈관	이대환, 『세계회고의 철강인

	숙박	박태준, 377쪽.
1975.4.17	박대통령 포항제철 시찰	『경향신문』1975.4.18.
1976.5.31	박대통령 포항제철 2기확장공사준공 치사	『경향신문』1976.5.31.
1978.10.16	박태준사장 제2제철소 문제로 박대통령과 독대	이대환, 『세계회고의 철강인 박태준』, 423쪽.
1978.12.8	박대통령 포항제철 3기확장공사준공 치사	『경향신문』1978.12.9.
1979.1.31	박대통령 포항제철 영빈관 숙박	이대환, 『세계회고의 철강인 박태준』, 431쪽.

* 박대통령은 6월28일 가족과 함께 이날 오전 현대 울산조선소에선 최초로 건조된 26만톤급 대형유조선 명명식에 참석했다(『경향신문』1974.6.29.). 따라서 명명식이 끝난 후 포항제철로 이동하여 영빈관에서 숙박한 것으로 보인다.

<표 1>을 보면 대통령의 포항제철 방문 및 박태준과의 개별 만남은 제철소 건설 초기에 집중적으로 이루어지고 있음을 알 수 있다. 구체적으로는 제철소 공사가 시작되어 1기 설비가 완공되고 2기 설비공사에 들어간 1970년부터 1974년까지에 집중되어 있다. 즉 포항에 있던 박태준은, 확인되지 않은 만남이나 전화통화를 제외하더라도 이 4년 동안 적어도 12차례 이상 박대통령을 만났다. 제철소의 건설에서부터 포항제철이 일정하게 자리를 잡아가는 시기까지 대통령의 집중적인 보호가 이루어졌음을 반영한다. 포항제철의 경영이 본 궤도에 오른 1970년대 후반에는 상대적으로 만남의 빈도가 떨어지지만 1년에 1차례 이상씩은 꼭 만남이 이루어지고 있어 대통령의 보호가 초창기만큼은 아니더라도 여전히 강하게 유지되고 있음을 보여준다. 박정희를 핵으로 하는 포항제철에 대한 국가 차원의 전방위적 지원은 한국의 수많은 공기업 중 하나인 포항제철 CEO라는 현실적 지위와 다른 특별한 지위를 박태준에게 선사한 것이었다. 박태준은 이를 토대로 장기간에 걸쳐 경영의 자율성을 유지할 수 있었고, 이것은 포항제철 기업의 자율성이기도 했다.

2. 권력으로부터 거리두기와 경영철학

1) 보호자 - 권력과 거리를 둔 역설적 상황의 연출

포항제철이 건설과 경영에서 성과를 낼 수 있었던 중요한 요인 가운데 빼놓을 수 없는 요소는 박대통령이 앞장 선 국가적 지원 뿐 아니라, 이러한 상황과 역설적으로 정치권력과 거리를 두었다. 현대사에 걸맞지 않는 왕조시대를 빚댄 (종이)마패라는 호칭 자체가 포항제철 건설과 경영에 대한 당시 절대권력의 보호를 가리키는 비유적 표현이다. 그러나 종이마패는 이러한 측면만 반영하는 것이 결코 아니었다. 절대권력의 보호와 더불어 절대권력을 빙자한 정치권의 각종 압력으로부터의 경영자율성 확보라는 두 측면을 함께 설명해주는 것이기 때문이다.

박정희 정권 시기 뿐 아니라 이전에도 그리고 오늘날에도 권력의 비호나 재정·금융정책을 통한 특혜를 받는 경우는 공기업 뿐 아니라 일반 사기업에서도 얼마든지 그 사례를 찾아볼 수 있다. 따라서 권력의 집중적 지원이나 혜택은 포항제철 경영의 성공적 성과를 낳은 충분조건이 될 수는 있지만 필요조건일 수는 없다. 실제로 권력의 보호가 있다고 해서 반드시 성공적 경영 성과로 귀결되는 것은 아니다. 여기에서 다른 중요한 의미를 찾는다면, 박태준이 포항제철에 대한 절대권력의 보호를 활용하여, 역설적이게도 여러 차원에서 다가오는 정치권의 압력으로부터 거리두기를 꾀했다는 점을 지적해야 한다. 이러한 ‘역설적 상황’의 연출자는 포항제철을 건설하고 경영하는 책임자였던 박태준이었고 이는 그의 선택이었다. 이 점이 포항제철 경영사를 살펴볼 때 중요한 고려대상이 되어야 한다.

그러나 이쉽게도 권력과의 거리두기를 돌아볼 수 있는 명확한 1차 자료의 존재 가능성이 크지 않아 객관적 검증은 쉽지 않다. 이 글에서는 그 대안으로 우선 박태준 자신의 회고, 그리고 전기 등 2차 자료의 관련 글들 속에서 공통적으로 언급되는 세 가지 사례들을 정리하는 것에서 다른 자료들과 비교하여 객관적 검증을 시도하고자 한다.

이들 자료에서 제일 먼저 등장하는 사례는 제1기 설비구매와 관련한 정치적 압력이다. 이와 관련하여 박태준은 다음과 같이 회고했다.

“이처럼 복잡다기한 설비 단위와 까다로운 계약조건과 절차를 거쳐야 하는 자금 성격은 효율적이고 기

동성 있는 설비 구매에 큰 장애요소가 되었을 뿐 아니라 술한 잡음의 소지를 안고 있었다. 또한 리베이트를 통한 정치자금을 목적으로 정치인들이 설비공급사들과 연계하여 정치공작을 벌이기 시작하자 상황은 더욱 힘들어졌다. 국내에서 충분한 검토를 한 후, 일본으로 가 구매사절단장에게 계약을 의뢰하면 구매사절단에서는 다른 회사의 조건이 더 좋다고 하면서 설비의 성능을 보증할 수 없는 2류 회사를 고집하기도 하였다. 이런 경우 계약을 보류하고 귀국하면 예외 없이 나를 비방하는 유언비어가 퍼져 있었고, 정부와 여당의 실력자들이 리베이트를 통해 정치자금을 내놓으라고 노골적으로 요구하는 경우도 있었다. 그러나 정치헌금 강요를 나는 단호히 거절하였다.”

제1기 설비구매 당시의 정치적 압력은 박정희로부터 박태준이 종이마패를 받는 계기가 되었던 사건이다. 당시 설비구매와 관련하여 포항제철에 재량권을 인정해 달라는 내용의 박태준 친필 메모에 박정희가 친필 사인을 하여 승인한 종이마패의 실재는 박태준이 언급한 위의 정치적 압력이 사실이라고 판단할 수 있는 근거가 되기에 충분하다. 이러한 각종 유형무형의 압력은 매우 컸으며 이를 받아들이면 결국 포항제철의 경쟁력 약화로 귀결될 수밖에 없는 사안이었다. 당시에 박태준은 권력 또는 정치권과의 거기두기에 일정하게 성공했다고 다음과 같이 자평했다.

“구매(제1기 설비구매-필자 주)에 대해서는 굉장히 좋은 전통이 확립되었다고 보고 있습니다. 이 전통을 지속적으로 유지해 나가야 되겠다고 생각합니다.”

다음으로 유신체제가 발동하면서 박태준이 가택수색이라는 봉변까지 당했던 1973년 제2기 설비 중 연속주조기 구매와 관련된 사례를 들 수 있다. 이와 관련하여 당시 입찰경합을 했던 회사는 오스트리아의 페스트(Voest)사와 독일의 만네스만 데마그(Mannesman Demag)사, 그리고 스위스의 콩캐스트(Concast)사 등 세 개 회사였다. 최종적으로 낙찰된 회사는 오스트리아의 페스트사였다. 그러나 이 때문에 입찰경합에서 떨어진 스위스 콩캐스트사와 이 회사와 이해관계를 가진 국내 정치세력으로부터 원성을 사게 되어 가택수색까지 받는 상황에 이르렀다. 이와 관련하여 박태준은 다음과 같이 회고했다.

“포항제철의 실력을 의심하여 기계를 주어도 되겠느냐고까지 했던 스위스의 콩캐스트가 말썽의 원인이 되었다는 것을 나는 나중에서야 알았다. 콩캐스트를 앞장 세운 거물급 국제거간꾼은 유명한 오스트리아 태생의 유태인 모씨였고, 그를 둘러싸고 우리나라의 모모하는 실력자들이 온갖 방법을 다 동원하여 그가 내세운 스위스 콩캐스트 회사의 물건을 팔려고 하다가 좌절이 되자 고위층 몇 사람의 불쾌감이 응어리져서 나타난 첫 반응이 가택수색이었던 것이다.”

이 연속주조기 구매를 둘러싼 정치적 압력 역시 사실로 확인된다. 국가기록원에 소장된 정부공문서 『포항제철차관관계철』이 당시의 정황을 상당히 구체적으로 확인해주고 있기 때문이다. 동 차관관계철 중 1974년 5월 14일자 경제기획원 기안문서에 따르면 스위스의 주한대리대사 러스틴버거(Lustenberger)가 1974년 1월부터 2월에 걸쳐 수 차례 당시 태완선 경제기획원 장관을 직접 방문하거나 서신을 통해 스위스 콩캐스트사의 연속주조시설을 구매해 줄 것을 요청했다. 그리고 이에 대해 경제기획원은 태완선 장관 명의의 서신을 통해 포항제철이 이미 1973년 12월 11일자로 오스트리아 페스트사와 시설도입계약을 체결해서 상황이 종료되었음을 통고했다. 그런데 상황은 여기서 끝나지 않았다. 1974년 5월 21일 청와대 외자관리비서관이 구매 경위를 보고하라고 경제기획원에 요청했기 때문이다. 이에 대해 경제기획원은 콩캐스트사가 아닌 페스트사로 결정한 이유에 대해 우선 1973년 5월 이후 콩캐스트사는 이와 관련하여 아무 연락이 없었고, 차관공여 및 견적을 제출하지도 않았던 반면 페스트사는 1973년 7월 차관 공여를 약속했고 9월에는 확정 오퍼(offer)를 제출했기 때문이라고 답했다. 또 1974년 2월 콩캐스트사 사장이 한국을 방문했을 당시 박태준 사장과의 면담을 희망하였으나 거절당했다는 점에 대해서도 그러한 사실이 없으며, 면담 요청이 있었다 해도 연속 주조시설 구매와 관련한 페스트사와의 정식계약이 이미 체결된 상황이기 때문에 이 문제와 관련한 상담은 더 이상 불필요했다고 보고하였다.

『포항제철차관관계철』은 2기 설비 중 연속주조 설비의 구매와 관련해 콩캐스트사가 다방면에 걸쳐 로비를 하고 클레임을 제기했다는 사실을 확인해준다. 그러나 페스트사로부터의 설비 구매 결정은 이후 바뀌지 않았다. 오히려 포항제철은 이런 정치적 잡음과 전혀 상관없다는 듯이 페스트사와 1974년 4월부터 5월에 걸쳐 소결, 석회소성, 냉연설비에 이르는 3건의 추가 설비구매계약을 체결했다.

마지막으로 공화당 정치자금 모집과 관련된 사례를 빼놓을 수 없다. 포항제철의 1, 2기 설비 구매가 이루어지던 1970년대 초반은 박대통령의 3선 연임, 그리고 유신체제의 출범과 겹치는 시기였다. 막대한

정치자금에 필요한 시기이기도 했으며, 당연히 포스코 설비구매와 관련하여 정치적 압력이 들어왔다.

이와 관련하여 박태준은 다음과 같이 회고했다.

“제철소 공장 건설 하나에 통산 1천억원이 넘는 자금이 걸려 있었다. 종합제철이라면 수십개의 설비와 공장이 연이어 지어지는 것이어서, 소위 ‘이권’이라는 것을 챙기려고 들면 엄청나게 큰 돈이 오갈 수도 있는 사업이었다. 정신을 바짝 차리지 않았다가는 제철소도 망하고 나도 망한다는 것을 뺏속 깊이 새겼기에 대통령께 설비구매의 재량권까지 빼앗다시피 얻어놓았던 것이다. 그러나 하던 버릇은 쉽게 낫지 못하는 모양이다. 공화당 고위층의 어느 분은 끈질기게 나를 흔들어들었다. … ‘다 알만한 사람이 왜 그러시오? 당신 하기에 달렸잖소? 당을 운영하는 데 돈이 얼마나 필요하다는 것을 모르고 있지는 않을까. 다 그분을 위해서 하는 일이지’ 물론 그 분이란 대통령을 의미했다. 나는 속으로 어금니를 깨물었다. 나는 포항제철에다 기계를 팔고자 하는 일본의 회사 간부를 소집했다. 그리고 마음을 터놓고 이야기를 시작했다. … ‘포항제철은 권력이나 정치와는 전혀 무관한 곳입니다. 내가 100% 구매 위임을 받았으니 나를 믿고 입찰서를 내십시오’ 입찰에 응한 3개사 중 2개사는 우리나라 고위층과 사전에 결탁한 기업체였고, 결탁하지 아니한 회사가 최저가를 적어 당연히 그 기업에 낙찰이 되었다.”

박태준 전기에 의하면 박태준에게 박대통령을 위한 일이라고 하면서 정치자금 조성에 협조하라고 지속적으로 압력을 넣은 사람 가운데 당시 공화당 재정위원장 김성곤이 있었다. 그리고 김성곤은 자신의 집요한 요청에 대해 끝까지 거절한 박태준을 두고 비아냥조로 ‘소통령’이라는 별명을 붙였다고 한다. 이로부터 20년 정도가 지난 1992년 10월 박태준은 동아일보와의 대담에서 압력을 가한 인물의 실명을 밝히지는 않았지만, 이러한 내용이 사실이라고 회고했다.

본 절에서는 박태준의 권력과 거리두기를 둘러싼 세 가지 사례를 검증할 수 있는 객관적 자료를 발굴.

분석함으로써 그 신뢰성을 확인했다. 그러나 한 가지 지적해 두어야 할 점이 있다. 이러한 박태준의 권력과 거리두기가 가능했던 힘은 역설적이게도 바로 그 권력에서 비롯되었다는 사실이다. 특히 권력의 정점에 있었던 박정희의 박태준에 대한 절대적 신뢰가 그 핵심에 있었다. 박태준과 박정희의 관계는 개인적이고 비공식적인 것이었다. 그러나 이러한 사적 관계를 통해 거꾸로 경영의 자율성을 확보할 수 있었다. 동시에 이러한 영역의 확보는 그냥 주어진 것이 아니라 박태준이 어려운 상황에서 선택한 결과였

다는 점을 간과해서는 안 된다. 즉 절대권력의 보호 속에서 권력과 거리를 두는 ‘역설적 상황’의 연출자는 박태준이었다. 이러한 ‘역설적 상황’은 국가와 포항제철이 정보를 소통하고 이익을 수렴시킬 수 있는 가장 직접적인 채널로 작용했다.

2) ‘제철보국’ 기업가정신

기업인으로서의 박태준과 경영사적 관점에서 포항제철이 갖는 의의는 이제 학술적으로 심도 있게 검토되어야 한다. 가장 큰 이유는 공기업 CEO에 대한 일반적 ‘상식’이 적용되지 않는 사례이기 때문이다. 공기업 CEO의 도덕적 해이, 방만 경영, 비효율적 조직체제 등은 현재도 국내 공기업에서 그렇게 낯설지 않은 현상이다. 또한 영리를 추구하는 민간기업과 국익이나 공공성을 우선시해야 하는 공기업을 통틀어서 포항제철만큼 우월한 경영성적을 거둔 사례를 찾아보기 어렵다는 점에서도 상식과 거리가 멀다. 실제로 기업인으로서 박태준은 이 모든 부문에서 탁월한 성과를 보였다. 물론 박태준의 포항제철 경영에는 국가적 차원에서의 전폭적 지원과 시장 독점 등 특혜가 있었지만, 그러한 것이 기업인 박태준을 평가절하하지는 못한다. 현재도 정도의 차이는 있겠지만 국내 공기업 대부분이 누리는 특혜이기 때문이다. 비슷한 상황에서 일반적 상식과 다른 성과를 거두었다면 그에 응당한 평가를 해야 난국에 빠진 오늘날의 한국경제를 살리는 자산이 될 수 있다. 즉 박태준에 대한 영웅적 선양과 전혀 다른 차원의 과제로서 객관적 사실과 전망에 입각한 경영사적 연구가 절실한 시점이다.

공기업 포항제철을 경영하는 과정에서 구축된 CEO 박태준의 기업가정신을 어떤 개념으로 형상화할 수 있을까? 이와 관련해서 이미 경영학적 학술성과와 전기류 등을 통해 많은 얘기들이 제기되었다. 이러한 성과에서 박태준의 기업가정신과 관련한 무수히 많은 얘기들의 형용 어구들을 걸어내면 기저에 흐르는 공통적 분모가 발견된다. 그것은 개인의 사욕, 내지 기업의 영리와 대칭점에 있는 ‘보국(報國)’이다. 사실 ‘보국’ 개념이 등장한 역사적 배경은 이중적이 있다. 19세기 말 동학농민군들은 ‘보국(輔國) 안민’ 구호를 통해 조선왕조 정부에 개혁을 촉구했다. 반면에 한국인들에게 아픈 기억도 담고 있다. 일제 말기 전쟁동원에 필요한 물자조달을 독려하기 위해 ‘* * 보국(報國)’등의 구호로 수탈을 강요했기 때문이다. 그런 점에서 중요한 문제는 그 개념을 사용하는 주체의 의도와 실현하려고 하는 내용에 있다고 볼 수

있다. 포항제철은 국가의 정책적 판단에 따라 공기업에서 출발했다. 공기업은 분명한 존재 이유가 있다. 이윤과 더불어 국가의 정책을 관통하는 모범을 제시하는데 기여해야 한다. 그런 점에서 포항제철의 존재 이유는 정부수립 이후 국가적 염원이었던 종합제철소의 성공적 완성을 통한 '제철보국'이라고 할 수 있다. 즉 개인적 치부나 개별기업 차원에서의 성공을 넘어 국가가 원하는 수준과 규모의 제철소를 만들어 국가의 필요에 보답한다는, 사기업으로서는 달성하기 힘든 과제를 실현하기 위한 것이었다. 그리고 현실적으로 이 과제는 현시점에서 한국경제에서 포항제철이 차지하는 위상으로 볼 때, 성공적으로 달성되었다고 볼 수 있다.

박태준은 '제철보국' 목표를 달성하기 위해 이용할 수 있는 모든 것을 동원하고 활용했다. 이 과정에서 권력의 적극적인 보호를 받으면서도 이를 활용해 그 권력과 거리를 두었던 역설적 상황을 연출했다. 박태준은 스스로의 신념을 자기 자신에게도 적용했다. 20년 이상 한국 최대기업의 최고경영자 자리에 있으면서도 개인적 치부가 드러나지 않았다는 사실은 그가 제철소 건설에 투여한 '광인과 같은 열정'과 '보국'의 신념에 사실적으로 조응한다는 점을 부정할 수 없다.

그러면 '제철보국'으로 표상되는 박태준 기업가정신을 회고나 전기류 등 주관적 감성이 담긴 2차 자료가 아닌 1차 자료를 통해 객관적으로 검증할 수 있을까? 이것이 가능하다면 역사학적 접근을 시도하는 본 연구가 박태준의 기업가정신 탐구에 공헌할 수 있는 지점이 충분히 될 수 있을 것이다. 이를 위해 필자들은 짧은 연구기간임에도 불구하고 국내는 물론 일본에서 관련 자료를 조사·수집하려고 노력했다. 국내에서는 국가기록원의 포항제철 관련 공문서를 뒤지고, 포스코역사관, 박태준미래전략연구소에서 포항제철 내부자료를 수집했다. 일본에서는 외무성외교사료관, 일본철강연맹도서관, 관련자 인터뷰 등을 행하였다. 기대한 만큼의 성과라고 하기는 어렵지만, 어렵게 찾은 몇 가지 자료를 통해 박태준의 '제철보국' 기업가정신을 몇 가지 범주로 분류하고자 한다.

권력과 거리를 두는 곧 국가로부터 모든 지원을 받는 공기업으로서 침해받기 쉬운 경영권의 자율성 확보를 위한 것이었다. 박태준에게 이것은 포항제철의 존재 이유인 제철보국 이념을 실현하기 위한 전제 조건이었다. 따라서 기업의 경쟁력을 키워야 하는 상황에서 여러 측면에서 압력으로 다가오는 정치권으로의 리베이트 등을 뒷받침하기 위한 경영외적 논리가 가해지면 결국 포항제철이 부실기업으로 전락하여 국가의 경제기반을 흔들어 놓을 것이라는 우려를 불식하기 위한 박태준의 확고한 경영철학이기도 했

다. 이러한 유혹을 극복하지 못하면 ‘대역죄인’이 된다는 강한 ‘애국심’은 박태준에게 추상적인 것이 아니라 매우 구체적이고 현실적인 절박한 과제였다. 아래의 언급을 이를 잘 보여준다.

“구매(제1기 설비구매-필자 주)에 대해서는 굉장히 좋은 전통이 확립되었다고 보고 있습니다. 이 전통을 지속적으로 유지해 나가야 되겠다고 생각합니다. 여러 가지 유형, 무형의 저해요소가 있습니다. 여러분들도 많이 당하겠지만 나는 여러분들 보다 몇 십배 더 제한받고 있습니다. 그러나 언제든지 사력을 다하고 있습니다. 현실적으로 어떤 면은 타협해 나가지 않으면 안 될 문제도 있습니다. 조그마한 문제라면 그렇게 해 나가겠지만, 우리 회사의 기업에 근본적인 영향을 주는 문제에 대해서는 타협하지 않을 것입니다. 왜냐하면 우리 회사에 과오가 있어 만약 부실기업이 된다면 우리 회사에만 그치지 않고 우리나라의 경제기반을 흔들어 놓고 말 것이기 때문입니다. 만일 실패한다면 대역죄인이라는 소리를 들을 것입니다. 그만한 각오로 아랫사람들에게 훈련, 지도, 교육을 시켜야 합니다.”

“우리 회사가 그동안 걸어온 과정을 돌이켜 본다면 가장 유혹이 많았던 시기가 크게 얘기해서 자재 구매를 본격적으로 하고 있을 시기인데, 그것을 우리는 1차 때도, 2차 때도 깨끗이 물리치고 그런 면에서는 우리 회사의 훌륭한 전통을 명확히 수립했다고 자부함. ”

“신문지상에도 은행부정용자니 횡령사건이니 해서 굉장히 떠들고 있는데, 우리 영역에는 그런 나쁜 사람이 들어오지 않도록 극력 막아야 되겠고, 사회가 어지럽게 되면 될수록 모든 것을 초월하여 우리 나름대로 가는 길을 더 힘차게 걸어나가야 될 것임.”

박태준은 포항제철이 국가의 최고 기간산업인 만큼 반드시 민족자본으로 운영되어야 한다는 확고한 신념을 갖고 있었다. 즉 포항제철이 정부수립 이후 역대 정부와 국민들의 염원인 ‘자립경제’의 근간으로서 종합제철소라는 관념을 뚜렷하게 체화하고 있었다. 따라서 포항제철은 국가와 국민경제에 절대적으로 기여해야 하는 존재였다. 그러면 결국 국민들에게 그 혜택이 돌아온다는 것이었다.

“회사가 자본면에서 어떤 형태로 나가야 되느냐에 대해서는 순수한 민족자본으로 나간다. 항간에 US Steel이 온다, 누가 온다는 등 심상치 않은 여러 가지 얘기가 있는데, ... 우리가 명확히 할 것은 기간산업 중의 기간산업이기 때문에 우리 회사의 자본만은 민족자본으로 나간다는 확고한 신념을 가지고 나가야 될 것이다.”

“우리는 광양공장을 국가와 국민경제에 절대 기여할 수 있는 공장이 되도록 건설해야 한다. ... 이러한 경쟁력 있는 공장이 지어져 국민경제에 이바지함으로써 결과적으로는 다시 주민들(광양지역-필자 주)에게 그만한 혜택이 환원된다는 사실을 주지시킬 필요가 있을 것이다.”

따라서 포항제철에서 일하는 것은 돈이 목적이 아니라 국가를 위해 자랑스러운 일을 하고 있는 것이며 그것이 보람으로 이어져 결국 개인을 위한 것이라는 점을 강조했다. 박태준은 이러한 자신감과 실천력을 근거로 구성원들에게 포항제철에 미치자고 역설했다.

“사람이란 돈을 많이 벌기 위해서 살거나 자기 명예를 위해서 사는 등 여러 가지 목표가 있을 것입니다만 POSCO에서는 돈을 벌 수 없다는 각오로 들어왔다고 봅니다. 만약 돈을 목적으로 들어온 사원이 있다면 당장 나가달라고 부탁하고 싶습니다. 나도 국민의 한 사람으로서 자랑스러운 일을 하고 싶다는 생각으로 들어온 사람이 대부분인 줄 알고 있습니다.”

“지금까지 그야말로 조금도 잡념을 안 가지고, 크게 얘기하면 오직 나라를 위해서 또는 회사를 위해서 일해 왔고, 작게 얘기하면 자기 나름대로 보람을 느껴가면서 자기를 위해서도 일해 왔는데 ...”

“혹자는 본인을 보고 미친 사람이라고 하고 있습니다. 포항제철소를 처음 건설할 당시에도 미친 사람 소리를 들었는데 따라서 광양에서도 한번 더 미쳐봐야 되겠다는 것입니다. 정상적으로 할 수 있을 때 정상적으로 하면 그 범위를 벗어날 수 없는 것입니다. 일에 미친 사람이 하면 다른 사람이 60% 할 때 100%로 달릴 수 있는 것입니다.”

그리고 박태준 자신이 사장으로서 국민경제를 뒷받침해야 하는 포항제철에 대한 애착심과 사명감, 그리고 포항제철의 발전방향에 대한 전망이 분명했다.

“원칙적으로 얘기한다면 사장이 서울에 주재해야 된다고 판단이 여기에 나와야 되리라고 생각함. 한국적인 정치, 경제, 사회, 환경적인 여건 속에서는 사장이 서울에 주재해야 말썽이 없을 것이며, 사장 개인의 일신상 신분 보장을 위해서도 서울에 주재하는 것이 개인적으로 나을 것임. 그런데도 불구하고 여기에 내려와 있는 것은 사장이 이미 그런 것을 초월한지 오래이기 때문임. 사장은 개인보다 제철소에 대한 애착심을 더 가지고 있음. 사장은 언제 어떻게 되어도 괜찮다, 그러나 이 회사에 대한 내실화에 대하여 중점을 두어야 되겠다는 것이 사장의 소신인데, 사장이 떠나면 잡음이 나고 소리가 나고 내실화가 안되는 것을 몇 번 경험을 했기 때문에 이제는 겁이 나서 못 떠나겠음. … 사장이 이 회사를 위해서 공헌을 못하고 있고 국민경제에 뒷받침을 못하고 있다한다면 지금까지 본인에게 이 회사를 끌고 나가도록 내버려 두지 않았을 것이고 따라서 조금이라도 회사에 공헌을 하고 있고, 우리나라 국민경제에 뒷받침을 하고 있다는 소신을 가지고 있는 이상 사장의 정책방향대로 이 회사를 끌고 나갈 것임. 건의사항은 3월 1일부가 아니라 당장 案대로 실시하도록 할 것.”

다소 장황하게 사례를 예시했지만, 이들 사례는 모두『임원간담회의록』과 『건설회의 지시사항』등 회사 내부자료에서 발췌한 것이다. 자료 출처를 새삼스럽게 언급하는 것은 애초에 외부 공개를 의식한 문건이 아니고 당시로서는 회사 내부에서 극비로 다루어졌을 회의록에서 나온 언급이라는 것을 한 번 더 강조하기 위한 것이다. 또한 제시한 사례들은 제철소 건설 초창기인 1970년부터 광양제철소 건설 초기인 1982년까지의 12년간 기간 동안에 걸쳐 고르게 발췌한 것이다. 12년이라는 짧지 않은 기간에도 불구하고 제시한 예문을 보면 박태준은 일관되게 ‘비영리성’, ‘국민’, ‘대역죄인’, ‘국가’, ‘국민경제’, ‘기간산업’, ‘민족자본’ 등을 ‘개인’ 또는 ‘사적 이익’ 등과 대비되는 단어로 사용하고 있다. 그리고 박태준은 자신만의 경영철학에 머무르지 않고 포항제철의 모든 구성원들이 제철보국의 이념을 갖고 제철소 건설에 ‘미쳐주기’ 강하게 요구했다. 그리고 이러한 박태준의 희망은 성공한 것으로 평가된다. 하나의 사례를 들어

보자.

20대 후반의 젊은 나이에 첫 부임지가 이국의 포항이었던 미츠비씨 상사의 한 일본인 상사맨은 필자와의 인터뷰에서 박태준에 대한 인상을 다음과 같이 술회했다.

“햇병아리 상사맨이었던 나에게 있어 박태준 회장은 경외의 대상이었다. 그에 대한 인상을 한마디로 얘기하면 ‘열정’이다. 그는 최고경영자임에도 끊임없이 현장을 돌아다니며 독려했다. 건설회의에서는 철강 전문가가 아닌 그가 전문엔지니어도 찢절매게 만드는 해박한 지식을 피력하여 좌중을 장악했던 것도 인상적이었다. 그를 통해서 ‘일한다는 것 자체’에 대한 즐거움을 알았다. 내가 포항에서 근무했던 기간은 아무튼 ‘즐거웠다’는 기억이 가장 강하고, 이것은 이 후 나의 직장 생활에도 강한 영향을 미쳤다”

이제 막 사회생활을 시작한 이국의 젊은 상사맨에게도 박태준의 ‘제철보국’이라는 ‘공공성’을 강조한 기업가정신은 직장이 자신의 노동력을 팔아 단순히 돈을 버는 것이 장소가 아닌 일 자체의 즐거움을 느낄 수 있는 장소로 강하게 뇌리에 남아 있었다. 이러한 그의 뇌리 속에 박힌 박태준의 기업가정신은 이후 직장 생활에 영향을 미칠 정도로 강력한 것이었다.

물론 박태준이 ‘제철보국’ 경영이념과 그에 입각하여 스스로 솔선수범한 애국심과 자부심, 헌신만으로 젊은 일본인 상사맨처럼 모든 회사 구성원들에게 감명을 주어 일체화된 동력을 발생시켰다고 볼 수는 없다. 그리고 그것 만이었다면 그렇게 오랜 세월동안 박태준을 구심점으로 한 포항제철 구성원들의 일체감이 유지되지 않았을 것이다. 박태준은 회사구성원의 헌신을 요구하는 한편으로 그에 합당한 현실적 여건 조성도 함께 마련했다. 대표적인 사례가 제철소 건설 초창기인 1968년부터 온갖 비난을 무릅쓰고 추진한 사원주택단지의 조성이다. 당시 사회 일각에서는 회사가 공장은 하나도 짓지 않은 상태에서 사원들 집부터 짓는다며 비난하기도 하였고, 모 국회의원은 박태준이 나라 돈으로 땅 투기를 하는 것이 아니냐며 질책하기도 했지만 그는 끝내 이후에 외국 방문객들도 감탄을 금치 못했던 이상적 사원주택시설을 조성했다. 혹자는 조그만 어촌이었던 포항에 대규모 철강공업단지가 들어서게 되면서 일어날 수밖에 없었던 대규모 인구유입에 따른 주택난이라는 어쩔 수 없는 현실적 문제의 타개가 필요했기 때문이라고 지적할 수도 있다. 그러나 다음의 『동아일보』1975년 9월 1일자 보도 기사는 박태준의 사원주택단

지 조성이 ‘어쩔 수 없는 현실적 문제의 해결’ 이상의 평가를 받아야 함을 보여준다.

“정부가 금년에 근로자의 생활보호와 재산형성을 지원하기 위해 기업의 사원주택건설자금으로 50억원을 융자키로 했으나 사원복지문제에 대한 기업주들의 무관심으로 8월말 현재 단 1건에 5천7백만원밖에 융자되지 않았다. 1일 재무부에 의하면 금년에 국민주택자금 20억원, 금융자금 30억원 등 모두 50억원을 마련, 기업이 공업단지 등에 사원주택을 지을 경우 가구당 1백만원을 연리 8%로 융자, 모두 5천 가구를 짓도록 지원키로 했으나 8월말까지 융자된 것은 포항제철의 5천7백만원 1건 뿐이다.”

1975년은 중화학공업화 정책이 본격적으로 진행되면서 전국 곳곳에 각 종 공업단지가 건설되던 시기이다. 국가가 적극적인 지원을 통해 공업단지에 사원주택 건설을 장려한 배경에는 1968년 포항제철 건설이 시작되면서 직면했던 주택 문제가 이 시기에 오면 전국적으로 ‘어쩔 수 없는 현실적 문제’로 대두되었음을 의미한다. 그러나 그럼에도 불구하고 위의 기사는 여기에 관심을 가지는 기업주는 포항제철 밖에 없었다는 사실을 확인할 수 있다. 지금의 관점에서 보면 당연하다고도 할 수 있는 사원복지이지만, 1968년의 시점에서 은행으로부터 거액의 대출을 받아 사원주택부터 지으려고 했던 박태준의 경영철학이 높게 평가받아야 하는 이유이다. 제철보국이라는 애국심으로 헌신을 요구하는 박태준의 경영철학은 박태준 자신의 솔선수범에 의한 리더십의 발현과 함께 당시로서는 혁신적이라고 할 수 있는 사원복지구축 노력이라는 양대 축을 통해 회사구성원들에게 강하게 각인되었고, 일체화된 동력을 발휘했다고 할 수 있을 것이다.

포항제철 내부 회의록과 일본인 상사맨의 인터뷰, 사원복지의 사례는 제철보국으로 상징되는 박태준의 기업가정신을 뒷받침한다. 개인의 사리사욕이 아닌 제철보국이라는 공공성을 위해 불같은 열정을 가지고 앞으로 나아갔던 ‘광인의 삶’은 하나의 ‘팩트’로 인정된다고 하겠다.

12년간의 회사 내부 회의록에서 보이는 박태준의 일관된 언급은 그의 제철보국 이념이 단순한 자기과시용이나 대외홍보용으로 사용한 슬로건이 아니라 본인의 확고한 경영철학이자 기업가정신임을 보여준다. 사실 제철보국 이념은 추상적일 수 있는 애국적 국가주의 논리에 불과할 수 있고, 뒷받침할 수 있는 조건이 수반되지 않는다면 장기간 지속되기 어렵다. 그러나 제철보국은 박태준 개인 차원을 넘어 포

항제철 구성원들 대부분이 이에 동의하고 적극 수용했다는 점에서 매우 구체적이고 현실적인 경영이념이었다. 이는 여타의 기업사 또는 경영사에서 찾기 어려운 포항제철만의 고유한 특성이다. 여기에서 포항제철이 경영외적 논리에 좌우되지 않는 건전한 기간사업체로 성장할 수 있었던 동력의 하나를 잠정적 수준에서 거론한다면, 비록 박태준 본인은 특별히 의식하지 않았더라도 3선개헌과 유신체제 하에서 그리고 재벌이 독주하는 경제구조 하에서도 끊임없이 사회 각 부문에서 전개된 민주화 운동의 사회적 분위기가 그의 각별하고 확고한 애국심과 어우러진 결과라고 할 수 있다. 포항제철뿐 아니라 한국 경제를 위해서 향후 본격적 연구가 필요한 부문이 아닐 수 없다.

IV. 결론

서론에서 본 연구의 목적이 박태준과 포항제철을 역사학적 문제의식과 그에 따른 주요 어젠다(agenda)를 1차 자료를 통해 검토하기 위한 기초 마련에 있다고 언급했다. 연구방법론과 문제의식의 발전은 1차 자료의 본격적 발굴과 정리에서 비롯되기 때문이다. 그 출발점으로서 본 연구는 네 가지 문제를 설정하고 구체적으로 추적하고자 했다.

첫째, 박정희 정권이 대규모 투자를 요하는 종합제철소 건설과 육성에 주목한 데에는 어떤 역사적 배경이 있었는가?

제철업 또는 종합제철소의 건설과 육성은 정부수립 후 이승만, 장면, 박정희 정권 등 역대 정권의 공통된 꿈이었고 당위적 과제였다. 제철업을 독립국가가 주도하는 자립경제 건설의 기본전제이자 핵심 기간산업으로 인식했기 때문이다. 거대 종합제철소를 보유한 북한과의 체제경쟁도 주요한 배경으로 작용했다. 이승만 정권이 식민지 잔재였던 비경제적인 소형용광로를 매개로 어떻게든 철강산업을 육성하려 한

것도 이 때문이었다. 이 시도는 성공하지 못했다. 이는 일제말기 군수산업을 해방 후 평화산업으로 대체하는 일이 지난한 현실이었음을 반영한다. 게다가 일본에서 철강을 수입하는 것이 낫다면서 정부의 종합제철소 건설안에 대한 미국의 강한 반대는 박정희 정권에 이르기까지 역대 정권마다 종합제철소 건설이 시행착오로 귀결되게 한 가장 큰 요인이었다.

그러나 장면 정권도, 박정희 정권도 종합제철소 건설만큼은 앞 정권의 계획을 계승하여 강력 추진했다. 박정희 정권기에도 그의 집행에는 실패와 좌절이 연속되었다. 내자 동원 어려움 외에도 여전히 미국이 반대했기 때문이다. 그럼에도 박정희 정권은 철강공업을 핵심육성공업의 하나로 지정하고 1967년 10월 대한국제제철차관단(KISA)과 종합제철소 건설을 위한 기본협정을 체결했다. 종합제철소 건설의 주체로 대한중석이 지명되었고 1967년 11월 '종합제철사업추진위원회'(위원장 박태준)가 조직되었다. 이 계획도 IBRD와 USAID의 부정적 입장으로 좌절되었지만, 1969년 8월 제3차 한일각료회담을 통해 대일청구권자금을 전용하여 103만톤 규모 종합제철소를 포항에 건설한다는 계획이 확정되었고 1970년부터 비로소 건설에 착수하게 되었다.

둘째, 박정희는 왜 박태준을 경영자로 지목했고 포항제철 건설의 경제사적 의미는 무엇인가?

박태준은 자신이 포항제철 건설 책임자로 임명된 이유로 1964년 12월에 대한중석을 맡아 1년 만에 흑자경영으로 전환시킨 경영능력이나 경험을 박 대통령과 참모진이 평가했기 때문이라고 생각했다.

1978년 인터뷰와 14년 뒤 1992년 회고록에서 박태준은 같은 얘기를 했다. 그리고 자신과 박대통령의 각별한 사적 관계 때문이라는 주장에 대해 강하게 부정했다. 실제로 『포항제철 25년사』에서도 풍부한 잉여자금과 뛰어난 인력풀을 가진 대한중석 사장이라는 이유가 가장 컸다고 서술하고 있다. 여기에 박정희와의 오래된 신뢰관계가 부가된 것으로 정리하는 것이 객관적 정황에 조응한다.

포항제철의 경제사적 의의로 1970년대 중화학공업화 출발의 계기를 제공했다는 점을 빼놓을 수 없다.

포항제철이 없었다면 박정희 정권 시기 중화학공업화는 훨씬 늦은 시기에 시작되었을 가능성이 높다.

수입대체적 관점에서 철강 수요량은 경제수준에 맞춰 종합제철소 규모가 이승만 정권은 20만톤, 장면 정권도 25만톤으로 설정했다. 박정희 정권도 최초에는 동일한 수입대체의 관점에서 30만톤 정도였으나 종합제철소 건설이 시작된 1969년에는 103만톤으로 확대했다. '규모의 경제'에 입각한 경제성 때문이었다. 생산규모가 늘어난 만큼 철강 수요처가 있어야 했다. 방법은 두 가지였다. 수출시장 개척과 국내

중화학공업을 육성하여 철강 수요를 창출하는 것이었다. 후자의 결실로 계획된 것이 박정희정권 최초의 구체적 중화학공업정책이라고 할 수 있는 ‘4대핵심공장건설계획’이었다. 동 계획은 시기적으로도 북한의 도발과 미국의 대한정책 변화라는 안보위기 증대에 따른 군수산업 육성의 필요성에 조응하는 것이었다. 박정희 정권은 중화학공업화 정책을 본격화하면서 1981년에는 철강재 수요가 1,300만톤에 이를 것으로 예상했다. 이에 따라 포항제철은 1970년대에 3차례 확장을 통해 1981년에 850만톤 생산체제를 완성했다. 1970년대를 지나는 동안 포항제철 건설이 중화학공업화를 추동하고, 추동된 중화학공업화정책이 다시 포항제철 규모를 확장시키는 서로 맞물리는 톱니바퀴 형국이 연출된 것이다.

셋째, 정부의 집중지원과 보호 속에서 역설적이게도 권력으로부터의 거리두기 연출을 통해 경영자육성을 확보한 정치경제적 동학을 어떻게 볼 것인가?

박정희 정권의 전폭 지원 가운데 초기의 가장 큰 지원은 대일청구권자금 전용이었다. 그런데 이 구상이 누구의 아이디어였는가, 더 나아가서 ‘하와이 구상’의 실재 여부에 대해서는 논란이 있다. ‘하와이 구상’과 관련하여 박태준이 언급한 가장 이른 시기의 자료인 1975년 5월 26일 열린 임원간담회의 회의록을 보면, ‘하와이 구상’이 1989년을 전후해서 인위적으로 재구성되었다는 일부 주장과 달리, 그보다 14년 전인 1975년에 같은 내용을 박태준이 이미 회고하고 있다. 당시 시점에서 없는 얘기를 굳이 만들 필요는 없었다고 판단된다. 그리고 그는 실제로 1969년 1월 31일 미국에 갔다. 즉 이에 관한 박태준 회고는 사실에 가깝다. 결국 KISA의 역할을 일본으로 바꾸는 구상은 박태준이 1969년 1월 31일부터 KISA와의 교섭을 위한 2주간 미국 출장기간 동안에 이뤄졌고, 박태준 귀국 후 정부의 유력한 대체 카드가 된 것으로 정리할 수 있다.

포항제철 건설에 필요한 외자조달선 선정, 세제금융 지원과 더불어 건설 및 운영 과정에서 가장 강력한 지원은 ‘대통령의 보호’라는 절대권력의 울타리였다. 이를 상징하는 종이마패는 박태준이 건의한 내용을 메모한 종이에 박대통령이 서명함과 동시에 ‘포항제철과 관련된 일은 박사장이 독자적으로 판단하여 소신껏 처리하라’고 지시한 증거물이다. 박태준은 이 메모를 근거로 정치권에서 경영외적 압력을 가해 올 때마다 거절하고 경영자육성을 유지함으로써 포항제철을 세계 굴지의 철강기업으로 발돋움시킬 수 있었다. 즉 박태준은 ‘제철보국’ 목표를 달성하기 위해 권력의 가능한 지원을 동원하고 활용하면서도 거꾸로 이를 매개로 그 권력과 거리를 두는 역설적 상황을 연출했다. 이 점은 포항제철 경영사에서 매우 특징

적 요소이다. 권력의 집중지원은 포항제철 경영의 성공적 성과를 낳은 충분조건이었지만 필요조건일 수는 없다. 포항제철이 건설과 경영에서 정작 빼놓을 수 없는 요소는 바로 정치권력과 거리두기였다. 종이마패는 절대권력의 보호와 더불어 절대권력을 빙자한 정치권의 각종 압력으로부터 경영자율성을 확보하는 수단이었다.

넷째, 포항제철 구성원들이 수용한 박태준 경영철학·‘제철보국’ 이념의 특징은 무엇이고 한국 경영사에 서 갖는 의미는 무엇인가?

기업인 박태준 경영철학이 경영사 관점에서 갖는 의의는 이제 학술적으로 심도있게 검토되어야 한다. 무엇보다 공기업 CEO에 대한 일반적 ‘상식’이 적용되지 않기 때문이다. 또한 영리를 추구하는 민간기업과 국익이나 공공성을 우선시해야 하는 공기업들 통틀어 포항제철에 버금가는 경영성적을 거둔 사례는 찾기 어렵다. 박태준 기업가정신을 한 개념으로 정리한다면 개인의 사욕, 기업의 영리와 대칭점에 있는 ‘(제철)보국’이었다.

권력과 거리두기는 자율적 경영권 확보를 위한 것이었다. 기업 경쟁력을 키워가야 하는 상황에서 경영외적 논리에 좌우되면 결국 포항제철이 부실기업으로 전락하고 ‘대역죄인’이 된다는 강한 ‘애국심’은 박태준에게 결코 추상적인 것이 아니라 구체적이고 현실적인 절박한 과제였다. 박태준은 포항제철이 국가의 최고 기간산업만큼 국가와 국민경제에 절대적으로 기여해야 하는 존재로서 반드시 민족자본으로 운영되어야 한다고 강조했다. 따라서 포항제철에서 일하는 것은 돈이 목적이 아니라 국가를 위해 자랑스러운 일을 하고 있는 것이며 그것이 결국 개인을 위한 것이라는 점을 강조했다.

포항에서 건설에 착수한 1970년부터 광양제철소 건설 초기인 1982년까지 12년간에 걸쳐 『임원간담회 의록』과 『건설회의 지시사항』등 내부자료를 보면 박태준은 일관되게 ‘비영리성’, ‘국민’, ‘대역죄인’, ‘국가’, ‘국민경제’, ‘기간산업’, ‘민족자본’ 등을 ‘개인’ 또는 ‘사적 이익’ 등과 대비되는 단어로 사용했다. 그리고 자신감과 실천력을 근거로 포항제철의 모든 구성원들이 제철보국의 이념으로 제철소에 ‘미쳐 주기를’ 강하게 요구했다. 제철보국이라는 공공성을 강조한 ‘광인의 삶’은 ‘팩트’로 인정할 수 있다. 사실 제철보국 이념은 추상적인 애국적 국가주의 논리로서 뒷받침할 수 있는 조건이 수반되지 않는다면 장기간 지속되기 어렵다. 그러나 포항제철의 경우, 구성원들 대부분이 이를 적극 수용했고, 박태준을 중심으로 혼연일체가 되었다. 이것이 가능했던 것은 사원주택마련의 사례에서 확인했듯이 사원복지에 대한 박태준의 강

력하고 현실적경영철학이 있었다. 박태준의 제철보국의 경영철학은 이런 점에서 매우 구체적이고 현실적인 경영이념이기도 했다. 이는 여타의 기업사 또는 경영사에서 찾기 어려운 포항제철만의 고유한 특성이다. 한국 경제를 위해서 향후 본격적 연구가 필요한 부문이다.

박태준과 포항제철에 대해 역사학의 메스를 가한다는 것은 객관적인 자료들을 최대한 발굴·수집하고, 수집한 자료들을 정리·분석하는 것을 토대로 기존 연구가 축적한 내용을 재검토하여 정당성을 확보하는 한편으로 새로운 역사상들을 찾아내어 구축하는 작업을 의미한다. 그러나 주어진 연구기간이 짧았던 관계로 가장 기본적인 단계인 관련 자료의 발굴·수집조차 미진했다는 아쉬움이 남는다. 몇 가지 새로운 자료들과 방대한 신문 자료의 크로스 체크, 관계자 인터뷰 등을 통해 약간의 성과를 내었다고 생각하지만 중요한 문제들은 여전히 남아 있다. 특히 일본에서의 조사기간이 짧았던 관계로 박태준의 경영철학의 토대라고 할 수 있는 일본에서의 유년 시절에 대한 추적은 전혀 할 수 없었다. 다음으로 1969년 한국 종합제철소 건설문제와 관련하여 긴박하게 돌아갔던 미국과 일본, 한국의 복잡한 정치경제사의 구조적 해명도 시론적 수준에서 마무리 할 수밖에 없었다. 관련해서는 이승만정권부터 장기간에 걸쳐 초지일관 반대한 미국의 정책적 기조에 대하여 미국 정부가 생산한 관련 공문서의 섭렵이 필요하다는 결론을 내렸지만 엄두조차 낼 수 없었다. 아울러 종합제철소 건설계획이 실현되는 과정에서 박태준의 일본에서의 역할과 관련하여 일본 철강업계와의 접촉에 대한 구체적인 조사 역시 후일을 기약할 수밖에 없다. 포항제철의 초창기 경영과 관련해서도 결과적으로 영업 성적이 좋았다는 것은 알 수 있으나 그것이 어떻게 가능했는지에 대해서는 당시 경영관련 자료들의 검토가 필요하지만 전혀 다루지 못했다. 포스코 역사관에 대한 2차례의 출장을 통해 당시의 경영 자료가 방대하게 남아 있다는 것을 확인한 정도로 마무리 할 수밖에 없었다.

이렇듯 역사학적 관점에서 박태준과 포항제철 건설 문제는 아직 해명해야 할 문제가 산적하다. 이미 누차 언급했지만 회고록이나 전기, 사사(社史) 등의 주관적 2차 자료에 기대어 박태준과 포항제철을 설명하는 것은 객관성이라는 측면에서 한계를 가질 수밖에 없기 때문에 당연히 극복되어야 한다. ‘우보 만리(牛步萬里)’의 심정으로 우선 관련 1차 자료의 수집부터 시간을 가지고 체계적으로 시작되어야 할 것이다. 특히 초창기 관계자들에 대한 구술 작업은 이미 이들 관계자들이 고령인 점을 감안하여 시간을

다투는 문제일 것이다. 본 연구를 계기로 박태준과 포항제철에 대한 본격적인 역사연구가 시작될 수 있기를 희망해 본다.

【참고문헌】

1) 자료

(1) 공문서

外務省經濟協力局, 「韓國綜合製鐵所建設に対するわが国の協力要請について(1969.8.21.)」, 『円借款/對韓國(浦項綜合製鐵所(1))』, 일본외무성외교사료관문서, 문서번호:2011-0048.

外務省經濟協力局, 「韓國綜合製鐵所問題(1969.8.7.)」, 『日韓關係(第3回日韓定期閣僚會議)』, 일본외무성외교사료관문서, 문서번호:2010-3956.

재무부 경제협력국 경제협력과, 『포항제철차관관계철』, 1974, 국가기록원 소장문서(관리번호: BA0148452).

종합제철사업계획 연구위원회, 『종합제철공장건설을 중심으로 하는 한국제철공업개발에 관한 연구보고서』, 1969.7.

(2) 포항제철 생산 자료

『4반세기 제철대역사의 완성:국내외에서 본 포항제철의 성공요인』, 1992.

『건설회의 지시사항』2.

『언론에 비친 포항제철 20년』, 1989.

『임원간담회의록』제1권. 제2권, 제3권.

『제강 25년』, 1998.

『포스코35년사』, 2004.

『포스코신문』각호

『포항제철7년사』, 1975.

『포항제철10년사』, 1979.

『포항제철20년사』, 1989.

『포항제철25년사:영일만에서 광양만까지』, 1993.

『포항제철30년의 발자취: 1968~1998』, 1998.

『포스코35년사』, 2004.

포스코경영연구소, 『박태준어록』V.

(3) 회고록, 전기, 구술 등

ヨボセヨ会, 『浦項綜合製鐵の建設回顧録: 韓国への技術協力の記録』, 東京:本号印刷(株), 1997.

김광모, 『한국의 산업발전과 중화학공업화정책』, 지구문화사, 1988.

김정령, 『김정령회고록: 한국경제정책30년사』, 중앙일보사, 1990.

김진, 『청와대비서실』1, 중앙일보사, 1992.

김흥기, 『영육의 한국경제-비사 경제기획원 33년』, 매일경제신문사, 1999.

노재현, 『청와대비서실』2, 중앙일보사, 1993.

八木信雄, 『日本と韓国』, 日韓文化出版社, 1983(再版).

서갑경, 『철강왕 박태준 경영이야기』, 한언, 2011.

오원철, 『한국형 경제건설』1~7권, 1995~1999.

이대환, 『세계 최고의 철강인 박태준』, 현암사, 2004.

이대환, 『빛물에 흐르는 푸른 청춘-포스코 창업시대 열전』, 아시아, 2006.

이호 역음, 『신들린 사람들의 합창: 포항제철 30년 이야기』, 한송, 1998.

이호, 『누가 새벽을 태우는가: 박태준 철의 이력서』, 자유시대사, 1992.

조동성 외, 『한국자본주의의 개척자들』, 월간조선사, 2003.

조용경 역음, 『각하! 이제 마쳤습니다. 청암 박태준 글모음』, 한송, 1995.

미츠비시 상사 고문 A씨 인터뷰(2013.10.23.: 장소 미츠비씨 상사 회의실)

한국형경제모델 CEOI.org(http://www.ceoi.org/resource/online_view.php)

(4) 기타 자료, 신문, 잡지, 연감, 통계

『경향신문』.

『동아일보』.

『매일경제신문』.

『매일신보』.

『신동아』.

『조선일보』.

『철강연감』각년도.

『철강통계연보』각년도.

『한국철강신문』.

韓國産業銀行調査部, 『韓國의 産業』, 1962.

韓國産業銀行調査部, 『韓國의 産業』2, 1958.

한국철강협회, 『철강통계연보』, 1979.

吳源哲, 『産業戰略軍團史』 『韓國經濟新聞』 1992.7.27-1994.4.13 연재시리즈.

* 신문자료는 한국언론재단 기사통합검색(www.kinds.or.kr), 네이버 뉴스라이브러리(<http://newslibrary.naver.com>) 등의 원문검색서비스도 활용.

2) 연구서/논문

고려대 경제연구소, 『철강공업 발전패턴의 국제비교분석』, 1983.

김윤형, 『한국 철강공업의 성장』, 한국개발연구원, 1976.

김형아(신명주 옮김), 『박정희의 양날의 선택-유신과 중화학공업』, 일조각, 2005.

金胤亨, 『한국철강공업의 성장』, 韓國開發研究院, 1976.

류상영, 『한국산업화에서의 국가와 기업의 관계: 포항제철과 국가자본주의』, 연세대 박사논문, 1995.

박영구, 『한국중화학공업화 연구총설』, 해남, 2008; 『한국의 중화학공업화:과정과 내용』(Ⅰ)(Ⅱ)(Ⅲ), 해남, 2012.

배석만, 『일제 말 조선인자본가의 경영활동 분석—白樂承과 李鍾會의 군수회사 경영을 중심으로—』, 『경제사학』45, 2008

배석만, 「조선제철업육성을둘러싼정책조율과정과청진제철소건설(1935~45)」, 『동방학지』151, 2010.

배석만, 「태평양전쟁기조선제철주식회사의설립과경영(1941~1945)」, 『사학연구』100, 2010

변형운, 1980, “한국철강공업의 기술축적—포항제철을 중심으로—”, 『경제논집』19.2, 서울대학교 경제연구소, 124-136.

서갑경(윤동진 옮김), 『최고기준을 고집하라. 철강왕, 박태준의 경영이야기』, 한국언론자료간행회, 1997.

송성수, 「한국 종합제철사업계획의 변천과정, 1958~1969」, 『한국과학사학회지』24-1, 2002.

송성수, 『소리없이 세상을 움직인다-철강』, 지성사, 2004

송성수, 「한국 철강산업의 기술능력 발전과정: 1960~1990년대 포항제철」, 서울대 박사논문, 2002.

정태현, 「경제이념의 수렴과 적대적 분화, 그리고 재수렴의 지향」, 『한국의 식민지적 근대 성찰』, 도서출판 선인, 2007.

Amsden, 1989, *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization*, New York: Oxford University Press.

J. B.コーヘン(Jerome B. Cohen), 大内兵衛 譯, 『戦時戦後の日本経済』上, 岩波書店, 1950.

岡崎哲二, 『日本の工業化と鉄鋼産業: 経済発展の比較制度分析』, 東京大学出版会, 1993.

服部民夫, 1988, 「韓国の経営発展」, 文眞堂.