

# 韓國 財閥企業의 人間關係 네트워크에 關한 研究

## — 大宇그룹의 人材調達 · 活用을 중심으로 —

高 廣 明\*

### 目 次

- I. 序 說
- II. 人間關係 네트워크의 理論的 背景
- III. 大宇그룹 經營者의 人間關係 네트워크 實態
- IV. 大宇그룹의 經營人脈과 人材調達の 活用
- V. 結 論

## I. 序 說

한국에 있어서 재벌기업<sup>1)</sup>의 형성은 당시의 정권과 유착하여 많은 이권을 손에 넣어, 그것을 사업확대를 위한 비즈니스 찬스로 이용함으로써 급속한 기업성장을 달성하여 온 측면을 간과할 수는 없다. 그것은 정책이며 자원배분 결정이 한국에 있어 인간관계 중시의 사회형태를 질게 반영하고 있기 때문이라고 생각되어진다. 그런 의미에서 한국 재벌기업의 형성에 있어서 경영외적 요인으로서 인간관계와 그러한 네트워크의 활용이라고 하는 인재조달의 존재를 강조하지 않으면 안된다.

재벌기업은 혈연으로 성립된 경제적 지배세력인데, 여기에 학연과 지연이 보조적으로 재벌기업의 힘을 보강시켜주고 있다. 한 재벌기업은 주로 한 가문을 중심으로 하는 경제적 조직체인데 특정학교 출신을 중심으로 하는 학연인맥과 특정지역 출신을 중심으로 하는 지연인맥이 이러한 재벌기업의 힘을 보강시켜주고 있다. 거기다가 재벌과 재벌을 연결시켜 재벌기업 사이의 결속력을 강화시켜주는 역할을 수행하는 것도 혈연, 학연, 지연이다. 특히 학연은 개개 재벌기업의 힘을

\* 제주대학교 지역사회발전연구소 특별연구원

1) 한국에서는 재벌과 기업그룹에 대한 개념은 학자에 따라 정의내용이 상의하기 때문에 소유·지배형태에 의한 가족구조 등 구체적으로는 언급하지 않기로 한다. 본고에서는 한국의 사용법에 따라 재벌과 기업그룹을 혼용하여 표기한다.

보강시켜주는 역할을 할 뿐만 아니라 재벌기업들간의 결속력을 강화시켜주는 역할도 한다.

이와 같이 한국사회는 전통적으로 혈연을 중시하는 유교사상을 지켜왔기 때문에 한국 재벌기업 자체도 또한 '혈연주의의 단단함'이라고 할 정도의 특징을 갖고 있다. 그 위에 한국 재벌기업에서는 혈연주의 외에도 그것과 유사한 지연이나 학연과 같은 인간관계의 네트워크도 큰 역할을 해 왔던 것이다. 확실히 동향관계 (지연)라든가, 고교, 대학의 동창관계 (학연) 등은 기업 경영자에 있어 지극히 큰 역할을 다해 왔던 것이다.

이외에도 한국 재벌기업은 인재조달에 있어 정부와의 긴밀한 관계 속에서 많은 인재를 끌어 왔다고 할 수 있다. 특히 정부기관, 한국은행, 재계 등에 재능있는 인재를 조달하여 톱 경영자로서의 큰 역할을 수행하게 했다. 그러나 이제는 재벌기업 계열사들이 보다 많은 보수와 승진의 기회를 주면서 우수한 인재를 공개적으로 채용하여 활용하고 있는 실정이다.

본고에서는 한국 재벌기업의 인간관계 네트워크는 어떠한 것이고, 또한 그것에 관련된 인재조달은 어떻게 해서 활용되어 왔는가를 인간관계 네트워크의 형성이라는 관점에서 분석하려고 한다. 재벌기업의 성장에 있어 인간관계 네트워크가 이 시점에서 전부 설명되리라고는 주장하지 않지만, 그러나 중요한 성장요인의 하나임에 틀림이 없다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구는 현대의 한국기업 특히 재벌기업인 대우그룹의 톱 경영자를 대상으로 하여 누구에 의해서 어떻게 경영되어지고 있을까 라고 하는 문제의식에 기초를 둔 연구이다.

## Ⅱ. 人間關係 네트워크의 理論的 背景

인간관계 네트워크란 다음에 네 가지 요인과 같이 한국에서는 가장 중요한 역할을 해 왔다. 첫째로 사회·문화적인 전통이고, 둘째는 해방 후 한국발전이 너무나 급속히 성장하여 인재조달의 필요가 지극히 컸기 때문이다. 셋째는 재벌기업의 형성과 관련된 '집(家)의 논리'이다. 넷째는 정부와 기업과의 인적관계이다. 더구나 여기서 말하는 인간관계 네트워크라는 것은 반드시 혈연관계만을 가리키는 것이 아니라 보다 광범위한 개념이다. 본질에 있어서는 이러한 문제를 간단히 정리해 두기로 한다.

### 1. 社會·文化的 傳統

조선시대 한국에서의 유교는 문화적이고 정신적인 지주로서 존재하였다는 사실은 잘 알려진 바이다. 또한 조선시대의 정신적 가치기준으로 굳건히 자리잡고 있었던 유교는 특히 한국인의 사고방식이나 의식구조에도 많은 영향을 미친 것으로 파악된다. 그 유교적 전통 중에서도 가장

중요한 것은 '혈연의 순수성으로 맺혀진 관계'에 대한 생각이다. 조선시대 뿐만 아니라 현대 한국에 있어서도 이 전통은 엄격히 지켜져 왔다고 해도 과언이 아니다. 그것은 특히 결혼관계와 양자관계에 있어서 전형적으로 나타난다.

우선 결혼관계에 있어서는 자기 자신이 귀속하는 부계 혈연집단 외의 남자 혹은, 여자가 아니면 결혼을 할 수가 없다.<sup>2)</sup> 다시 말하면 배우자는 반드시 자기 자신이 속하는 부계 혈연집단 외의 사람이라는 것을 의미하고 있다. 이것은 부계 혈연집단의 '피의 순수성'을 지키기 위함이고 조선 시대 이후 한국전쟁시의 혼란기를 빼면 거의 확실히 지켜왔었고 그것은 한국의 현행민법에 있어서도 답습되어지고 있다.

한편 양자관계의 설정에 관해서도 그 규제는 엄격하다. 양자는 양부의 부계 혈연집단내 내부로 밖에 얻을 수 없고 더욱이 양부와 양자의 세대관계가 자연스러운 부자관계를 혼란스럽게 해서는 안된다.

이와 같은 결혼관계에 관한 규제와 양자관계는 단독으로 존재할 수 없다는 사실이다. 혈연집단이 세대를 넘어서 존속하기 위해서는 결혼관계를 어떻게 해서든 다른 부계 혈연집단과 수평적으로 결부시킬 필요가 있다.<sup>3)</sup> 결국 자기 자신이 혈연집단의 여자를 다른 혈연집단에 출가시켜 다른 혈연집단의 여자를 받아들이는 것으로써 혈연집단이 생물학적인 의미에서의 재생산이 측정되어지는 것이다. 바꿔말하면 결혼관계를 모개로 해서 복수의 부계 혈연집단이 결부하게 된다. 이와같이 해서 한국에 있어서는 부계 혈연집단의 존중이 필연적으로 인척관계의 중시와도 논리적으로 결부된다.

이상과 같이 결혼관계를 모개로 했던 인척관계인 부계혈연집단의 수는 원리적으로 보면 무한히 확대될 가능성이 있다. 왜냐하면 그 수는 많으면 많을수록 결혼관계의 성립 기회가 증가하여 족벌로서의 가능성이 증대하기 때문이다.

결국 한국에 있어서 인간관계 체계의 중요한 계기인 지연은 지금까지 설명한 바와 같이 한국의 혈연논리로 설명이 가능하다. 이처럼 '혈연논리'는 결혼관계를 기초로 하는 인간관계의 범위내에서 그 인간의 신뢰성을 확인 가능하다는 점에 있어서 인간관계 형성의 하나의 중요한 계기가 될 수 있다는 것은 쉽게 이해될 수 있다.

## 2. 급속한 經濟·社會的 發展

앞절에서는 한국에 있어서의 왜 혈연·지연·인척관계가 중요시되었는가에 대하여 살펴보았다. 그러나 지금 하나의 중요한 계기인 동창관계 혹은 '한 술 밥을 먹었던 관계'로는 설명이 불가능하

2) 服部民夫 「韓國-네트워크と政治文化」東京大學出版會, 1992年, pp. 6-9.

3) 服部民夫 「韓國の經營發展」文眞堂, 1991年, pp. 16-19.

다. 이와 같은 관계는 다른 논리를 가지고 설명할 수 밖에 없다. 이때 주의하지 않으면 안 될 것은 한국에 있어서 해방 후 경제·사회의 발전과 그것에 앞선 인재조달 면에 있어서의 초기조건이다.

주지한 바와 같이 한국사회는 해방 후 40년 사이에 급속한 발전을 달성했다. 빠른 성장·발전을 이룰 때 당연히 많은 인재를 필요로 했다. 그러나 일본의 식민지하에 있었던 한국에 있어서는 발전에 기여할 수 있는 고등교육을 받은 인재의 수요를 충당하기에는 부족한 실정이었다. 그 때문에 인재조달에 관해서는 종래의 방법인 혈연, 인척, 지연관계에 의지하는 경향이였다. 예를 들면 한국의 재벌기업에 있어서 혈연, 인척, 지연관계의 사람들이 주요한 역할을 다한 것은 한국의 가족 중시의 전통과 함께 신용이 될 사람, 능력있는 사람들을 조달하는 채널이 제한되어져 있던 것에도 기인했다고 생각되어진다.

그러나 현대에 있어서는 이와 같은 종래의 방법만으로는 우수한 인재를 조달하는 것은 불가능하여 보다 광범위한 인재조달을 필요로 했다. 인재가 부족한 상태에 있어서 인재에 대한 수요의 급증은 인재의 유동성을 불러일으킨다. 능력있는 사람들은 조직에서 조직으로 이동하는 것으로써 스스로 사회적 지위를 높여 소득을 증대시켰지만, 그와 같은 이동은 방향성이 없이 단지 사회적 지위의 향상이며 소득증대를 도모하기 위해서 무턱대고 행하여 졌던 것은 아니다. 거기에는 옛날부터 존재하고 있었던 인간관계 네트워크에 따른 형태로 이동했던 것이다. 그런 의미에서 볼때 혈연, 인척, 지연만이 아니라 지금까지 생애에 있어서 다양한 인간접촉의 계기가 중요시 되었다.

이와 같은 관점에서 보면 한국에서는 출신고교가 우선 중요한 의미를 갖는다. 왜냐하면 최근에는 인구가 서울에 집중하는 경향이 있지만, 과거에는 인구가 지방이 압도적으로 많고, 지금도 서울 인구의 대부분은 지방에 기반을 두고 있기 때문이다. 고교의 동창관계는 지연과 근대적인 인간접촉의 계기와와 중간적인 의미를 갖기 때문이다. 따라서 경기고교동창, 경북고교동창, 부산고교동창 등은 중요한 의미를 갖는다. 이것은 어느 고등학교에 입학 했는가라고 말하는 것에 의해서 그 사람의 능력이 보증되는 의미를 가지고 있다. 이 고등학교와 똑같은 의미를 갖는 것이 대학이다. 그러나 좀더 가까운 학연관계로서는 대학보다는 오히려 고교이다.

14대 재벌 임원의 출신대학별 분포를 조사한 결과에 의하면 70% 정도가 서울대, 연세대, 고려대의 3개 학교 출신들이다.<sup>4)</sup> 즉 재벌기업의 임원들은 거의 모두 대학동창관계를 통해 연결될 수 있고 특히 같은 학교출신의 동기 또는 선후배는 쉽게 그리고 매우 견고하게 유대관계를 맺는다. 이러한 유대관계는 그대로 재벌기업의 이익을 증대시키는 데 활용될 수 있다고 볼 수 있다.

따라서 한국 재벌기업은 다양한 계기에 의하여 인간관계 네트워크는 결합되지만, 그 중에서도

4) 최정표편저 「재벌해체」 비봉출판사, 1993년, p. 300.

어느 관계가 현재 가장 중요한가에 대하여 항상 인식되어져 있을 필요가 있다. 혈연, 인척, 지연 등은 비교적 안정됐던 관계이지만 그 외의 관계는 정도의 차는 있지만 방치하여 두면 사라질 집단이고, 그 때문에 그러한 관계를 이따금 소생시키기 위한 의식을 필요로 한다. 그것이 현재에 있어 행하여지고 있는 동창회이고 그 외의 모임들이다.

이상의 이론적 배경에서 보면 출신교를 아는 것은 그 사람의 능력을 아는 것과 거의 동등하다고 생각된다. 거기다가 재벌기업의 임원은 서로 학연으로 연결될 수 있는 개연성이 얼마나 높은지를 잘 보여주고 있다.

### 3. 집 (家)의 論理<sup>5)</sup>

한국의 경제발전은 제각기 특유한 정치·사회·경제적인 조건하에서 달성되어 대기업이 형성되었던 것이다. 혈연과 크게 관계하는 것으로서 가족을 중심으로 경영하는 한국 재벌기업이 있다. 여기서는 가족이라는 용어대신에 일반적으로 우리에게 친숙해져 있고 널리 사용되어 지는 집이라는 용어를 가족과 같은 개념으로 쓴다. 집이라는 개념에는 가족구성원이 생활하는 공동체로서 가족 그 이외에 가족의 범위를 넘어서 동족, 친족까지를 포함한 경우가 있다. 이와 같이 한국 재벌기업에는 가족체제를 중심으로 한 유교문화적 배경으로 형성되었던 것이다.

한국의 가족제도는 혈연을 최우선으로 하고 있는데 반해 일본의 경우에는 비혈연에 의해 가족을 상속하는 인구가 혈연에 의한 동족성원보다 많은 것이 특징이다.<sup>6)</sup> 한국 가족제도의 특징으로서 가부장적 가족제도를 존속·유지시키기 위한 “長子優待不均等分割相續”<sup>7)</sup>이 존재한다. 일반적으로 한국의 창업자 기업에는 장남 또는 직계가족을 중심으로 한 기업계승이 많이 보인다. 그러나 많은 창업자에는 장자를 중심으로 하는 승계형태를 취하고 있지만 차남, 삼남 등 직계가족이나 친족 중에서 적절한 후계자를 찾는 경우도 있다. 그 외에 직계 가족원을 거의 배제하기도 하고 기업창업에 관계했던 사람들 혹은 전문경영인에게 경영을 위임하는 경향도 나타나기 시작하고 있다. 그러나 현재 한국 재벌기업의 대부분은 소유와 경영이 분리되어 있지 않은 가족제도의 특징을 그대로 유지하려 하고 있다고 보여진다.

이와 같이 한국의 재벌기업은 일본의 그것과 비교해서 역사도 짧고 대규모적인 경영을 주로 가족에 의존하는 경향이 농후하고 소유 집중 현상이 보여진다. 또한 한국 기업가들은 자기의 기업을 창립·성장시켜 왔으므로 그 기업에 대해서 특유한 애착을 가지고 그 소유·경영을 본인과

5) 三戶 公 「家の論理 - 日本的經營論序說 I」, 文眞堂, 1991, p. 309.

6) 이어령·박우희 「한국의 기업정신」, 한국장기신용은행, 1989, p. 207

7) 이광규 「한국가족의 구조분석」, 일지사, 1975(服部民夫譯「韓國家族의構造分析」圖書刊行會, 1978, p. 279.)

친족에게 상속하게 하는 경향이 강하다. 이른바 한국의 재벌기업은 그 인재조달에 있어서 가족, 친족에 집중하는 형태가 그 특성화되었다고 보여진다.

따라서 이와 같은 '집의 논리'는 현실적 입장에서 볼 경우 가족경영자를 포함한 스카우트 경영자에 이르기까지 소위 인재조달의 활용과 많은 관계가 있었음을 알 수 있다. 또한 '집의 논리'는 토박이 경영자를 활용하지 못한 한국의 시대적인 사회적 현상을 짙게 반영하고 있다고 보여진다.

#### 4. 政府와 企業과의 人的關係

한국에 있어서 정부와 기업과의 인간관계 네트워크는 한국의 정치·사회체제라고 하는 성격을 잘 반영하고 있다고 말할 수 있다. 바꿔 말하면 국가·공공기업은 물론 민간기업에 있어서도 군·관료 출신의 경영자가 톱 매니지먼트의 지위를 차지하고 있다는 것이다. 이것은 미국과 같이 재계 출신자가 대거 정부고관이 되는 경우와, 일본과 같이 관료 출신자가 민간기업으로 낙하산 인사이동을 하는 경우와도 약간 양상을 달리한다. 이와 같은 한국의 독특한 인간관계 네트워크는 앞절의 이론적 배경에서 설명하였던 바와 같이 정부 스스로가 경제정책을 추진할 때, 재벌기업에게 강한 영향력을 행사했다는 점을 증명하고 있다.

주요 7대 재벌의 최고경영자(부사장 이상)가 재벌계기업으로 이동할때의 경력별 분포를 살펴보면 다음과 같다. 재벌기업 계열회사수 144사의 총인원 262인 중 가장 많은 경력은 기업 내부 승진자의 162인(61.8%), 다음으로 군·관계 출신의 42인(16.0%), 셋째가 가족·동족 출신의 24인(9.2%), 넷째가 금융계 출신의 20인(7.6%)이 순이 된다.<sup>8)</sup> 기업 내부 출신자가 많은 것은 당연한 것이지만 군·관계 출신자가 많다고 하는 사실에는 눈여겨볼 일이다. 더욱이 주의하지 않으면 안될 것은 금융계 출신자 20인(7.6%)의 존재이다.

한국의 경우 시중은행을 포함한 주요 금융기관은 과거 은행장을 비롯한 임원간부의 임명권·인사권은 정부가 가지고 있었던 것이다. 따라서 각 은행의 임원은 거의 정부의 의향을 받아들인 인물이 취임하였던 것이고, 그런 의미에 있어서는 군·관료 출신자와 똑같은 정부관련자인 것이다. 이러한 사정을 감안한다면 실제적으로는 정부에서 재벌계 기업으로 진출한 인적관계의 비중은 64인(24.4%)으로 높아진다. 결국 재벌계 기업의 최고경영자 4인에 1인은 정부관련자이고 정부와의 관계를 보다 견고하게 하여 중요한 위치를 차지하고 있었던 것이다.

이상의 사례에서 아는 바와 같이 많은 군·관료 출신자가 재벌기업의 톱 경영자로서 중추적인 역할을 해 왔다는 것이다. 또한 상기와 같은 직접적인 인간관계 네트워크 이외에도 현재 재벌총수의 대부분이 창업경영자라고 할지라도 정부와 기업과의 관계는 중요한 것이다. 왜냐하면 재벌기업

8) 동아일보사 "신동아" 1986년 8월호, p.403.

이 현재의 지위에 머무를 수 있는 것은 정부의 경제정책에 적극적으로 호응하였기 때문이고, 그 경제정책에 응하는 과정에서 정부와 재벌 총수와의 관계는 긴밀하게 연결되어 있었기 때문이다.<sup>9)</sup>

결국 인재파견, 진출이라고 하는 직접적인 인간관계 네트워크라고 아니하더라도 이 기간의 한국 경제의 성장과정을 되돌아본다면 정부와 재벌 총수와의 관계는 간접적인 인간관계 네트워크라고 말할 수 있을 것이다. 그리고 그러한 관계는 때에 따라서는 인재파견, 진출에 의한 간접적인 인간관계 네트워크보다는 강하게 움직이는 것이다.

지금까지 인재조달의 활용에 있어서 정부와 재벌기업과의 인간관계를 고찰하였다. 거기서 이해 되어질 부분은 한국경제가 발전하여 온 과정상에서 이러한 관계는 자의적으로 만들어져 왔던 것이고, 그 관계가 강화되어 가는 과정에서 재벌 자신도 비대화 되었더라고 하는 것이다. 따라서 앞으로도 현재의 경제구조·사회체제가 계속하여 존재하는 한 정부와 재벌과의 자금·인적면의 유착관계는 계속 강화되어 갈 것이라고 생각되어진다.

### Ⅲ. 大宇그룹 經營者의 人間關係 네트워크 實態

#### 1. 血緣關係 네트워크

〈표 1〉은 대우그룹의 창업자 가족의 경영참여 상황을 살펴 본 것이다. 김우중 회장의 가족 중에는 현재 대우그룹의 경영에 참여하고 있는 사람은 거의 보기 힘들고 단지 1984년부터 김우중 회장의 처인 정희자가 참여하고 있는 정도이다. 이와 같이 「재벌은 족벌이다」라는 관점에서 보면 가족, 인척이 경영에 그다지 관여하고 있지 않은 상황에서 한국 재벌기업의 제4위를 차지하게 된 대우는 매우 흥미 깊은 존재이다.

김우중 총수의 가족이 최초부터 그룹경영에 참여하지 않았던 것이 아니라, 일시적으로 몇 사람만이 경영에 참여했던 것이다. 예를 들면, 김관중 (둘째형)은 창업기에는 대우의 계열기업인 대창기업의 사장을 역임했었지만 지금은 그룹경영에서 물러나 독립회사를 경영하고 있다. 김덕중 (셋째형)도 1976년경에 일시적으로나마 김우중과 함께 대우실업의 공동대표이사로서 그룹경영에 참여했던 적이 있다. 동생 성중씨인 경우에는 대우그룹 경영에 가장 오래 참여했던 형제이다. 그는 1973년 대우실업에 입사한 이래 대우중공업, 대우정밀, 대우HMS (부품회사) 등의 경영에

9) 郭洋春 “韓國經濟の發展における財閥の位置と役割” 「立教經濟學研究」立教大學經濟學研究會, 第40卷 第3號, 1987, pp. 227-228.

관계되어 잇달아 경영을 재건시켰던 인물이다. 1985년에는 대우자동차의 부사장, 1989년에는 사장에 취임했었지만 1991년부터 비계열기업인 델코전자를 독립경영하고 있다.

이와 같이 한국사회에서는 현재에도 가족 혹은 인척관계의 존재가 지극히 큰 의미를 갖고 있다. 그러나 대우그룹에서 일시적으로 가족이 경영에 참여했었지만 현재에는 거의 일선에서 물러나 있다. 대우의 특징은 기업 역사의 짧음에도 불구하고 전문지식을 갖춘 경영자를 중심으로 한 그룹운명을 하고 있음을 보여준다.

지금까지는 혈연의 하나인 가족의 경영 참여를 중심으로 고찰하였지만 혼맥에 있어서 타 그룹에 비해 많이 나타나지 않는다. 한국의 100대 재벌을 대상으로 창업자 자녀의 혼맥유형을 분야별로 나누어서 조사한 결과에 의하면 다음과 같다. 재벌로 이동된 결혼상대로서 가장 많이 차지한 것은 행정관료가 24.4%, 기업계가 22.0%이고, 역으로 재벌에서 이동한 결혼상대로서는 기업계가 20.7%, 행정관료·금융계가 각각 12.2%씩을 차지하였다.<sup>10)</sup> 즉, 한국의 재벌기업의 자녀는 기업계이며 행정관료 혹은 금융계의 자녀와 맺어진 비율이 많았음을 알 수 있다.

김우중 회장의 최초의 혼맥형성은 1987년 장녀 선정의 결혼이고 출가는 김준성(전 부총리)의 3남 상범씨이다.<sup>11)</sup> 또한 1994년 차남 선협씨가 박정구(금호그룹 회장)의 장녀 은영과 결혼하고 있다.<sup>12)</sup> 그것은 김우중의 정계·재계와의 혼맥형성의 한 단면이다.

김우중씨의 형제는 현재 그룹경영에 관여하고 있지 않지만 형제 자녀의 대부분이 대우그룹에 근무하고 있기 때문에 그들 혼맥형성도 큰 의미를 갖는다. 큰형인 태중씨의 자녀는 2남 3녀이고 그 중의 장녀 선희씨의 남편 김남수씨는 결혼한 후 대우그룹에 입사하여 현재 (주)대우 토론토 지사장(이사대우 부장)으로서 근무하고 있다. 또는 삼녀 선영을 김영주(전 영국대사)의 아들과 결혼하게 해 관계와의 혼맥을 형성했다. 둘째형인 관중씨는 1남 3녀이지만 장남 선강씨는 장용택(신풍제약 사장)의 장녀 호숙과 결혼하게 해 재계와의 혼맥을 맺었다. 셋째형인 덕중씨는 1남 1녀중 장남 선림씨를 서울대병원 과장의 딸 혜림과 결혼하게 했다.

앞에서도 설명한 바와 같이 김우중 家의 혼맥형성에 있었어 전 부총리, 대사, 중견기업사장, 의사등 재벌 家의 혼맥유형과 유의한 패턴을 어느 정도 형성하고 있다고 생각된다.<sup>13)</sup> 즉, 대우그룹 경영자들의 혈연관계 네트워크를 아는 것은 한국 재벌기업을 잘 이해하는 제일보이다.

따라서 재벌기업들은 재벌끼리 서로 통혼하여 피로서 맺는 결속력을 다져가기도 하고 서로를

10) 서울경제신문사편저 「재벌과가벌」 지식산업사, 1991, p.6.

11) 김상범씨는 부친 김준성과 함께 1995년부터 이슈화학을 독립경영하고 있다. 그것은 김우중회장이 소유와 경영의 분리 일환으로서 친·인척의 배제원칙을 확고히 했던 현상이라고 보여진다.

12) 동아일보사 “재벌의 거미줄혼맥” 「신동아」, 1996년 10월호, p.412.

13) 대우도 타 재벌과 같이 혼맥을 형성하고 있다고 생각된다. 김우중회장은 김준성(전 부총리) → 박치현(동아상사 회장) → 이윤두(LG그룹 창업멤버) → 하태씨(우미나일론 회장) → 허만제(대지주)와 결부되어서 결국 재벌혼맥의 중핵인 LG와 연결되어 진다.

결속시켜주는 가장 유효한 수단으로 사용되어 왔다. 더 나아가 재벌들은 재벌들 끼리 뿐만 아니라 정계·관계·군의 세력들과도 통혼하여 자기들의 세력과 기득권을 더욱 확실하게 보전하려고 한다. 그러므로 재벌, 관계, 군은 필연적으로 서로 연결될 수 밖에 없는 것이다.

<표 1> 대우그룹의 창업자가족과 경영참여 현황 (1997년 시점)

창업자	김우중 (59) 그룹회장	처	정희자 (55) 동우개발회장
장녀	선정 (30)	사위	김상범 (35)
장남	선재 (사망)		
차남	선협 (26)	자부	박은영
삼남	선용 (20)		
큰 형	김태중 (68)	처	황정삼 (68)
장녀	선희 (46)	사위	김남천 (58) (주)대우 토론토 지사장
차녀	선자 (43)	사위	박영태 (46)
장남	선조 (42)	자부	주영경 (40)
삼녀	선영 (37)	사위	김인호 (42)
차남	선호 (36)	자부	주남진 (34)
둘째형	김관중 (63) 전 대창기업사장	처	김추자 (53)
장남	선강 (34)	자부	장호숙 (32)
차남	선창 (32)		
장녀	선운 (24)		
삼남	선준 (21)		
셋째형	김덕중 (61) 전 대우실업 공동대표이사	처	박용주 (56)
장남	선욱 (30)	자부	김혜림 (28)
장녀	선민 (25)		
차녀	선신 (24)		
남동생	김성중 (54) 전 대우자동차 사장	처	왕숙이 (48)
장녀	수지 (21)		
장남	선범 (9)		
여동생	김영숙 (52)	매부	윤석철 (56)
장녀	윤슬비아 (24)		
장남	윤휘 (22)		
차남	윤진 (19)		

(주) 괄호 안은 연령을 표시함.

자료: 서울경제신문사편저 「재벌과 가벌」 지식산업사, 1991년에서 필자가 가공작성.

## 2. 地緣關係 네트워크

한국에서는 일반적으로 인간관계 네트워크 형성의 계기는 혈연, 인척, 지연 그리고 동창(학연)이라고 말하여지고 있다. 앞절에서는 가족인맥과 혼맥에 의해서 형성되는 혈연관계가

대우그룹 성장에 있어서 인간관계 네트워크의 基底的인 형태로 존재하였음을 논술하였다. 학연에 관해서는 다음절에서 전개할 예정이지만 본절에서는 지연이 인간관계 형성의 계기로서 형성되어지는 논리를 검토하고 있다. 그 논리는 기본적으로는 혈연의 논리와 그 구조로 보아서 지극히 유의하였던 것이다.

지연이라고 하는 것은 혈연관계와 결혼관계에 의하여 구성되어지는 인척, 친척관계에 의해 연결고리가 형성되어졌던 것이고, 그 위에 고교이하의 동창관계도 포함되어 堆積하는 경우가 많다. 그러므로 거기에는 원래 한국의 촌락과 같은 출신지역을 중심으로 한 농후한 인간관계 네트워크가 형성되었던 것이다.

〈표 2〉 대우그룹 경영자들의 출신 지역별 분포 (1996년 시점)

출신지역별	사장 이상	부 사장	전 무	상 무	이 사	합 계
서울	26	23	40	47	107	243
부산	1	1	3	3	10	18
대구	1	1			8	18
인천		1	2	3	8	14
광주			1		3	4
대전	1				3	4
경기	3	3	2	11	16	35
강원			3	3	1	7
충북	2	2	1	3	12	20
충남	1	4	3	8	11	27
전북				2	9	11
전남		4	3	4	8	19
경북	5	5	4	10	20	44
경남	1	1	9	7	21	39
제주		1			3	4
북한		2		1	2	5
블명	1				1	2
해외		1				1
합 계	42	49	71	102	243	507

(주) 대우전자(주) 임원의 출신지역은 인명록에서 누설되었기 때문에 제외함.

자료: 동아연감별책 「50대그룹 임원록」 동아일보사, 1996년에서 조사 작성함.

〈표 2〉는 1996년판의 「50대그룹 임원록」을 이용하여 대우그룹 임원의 507명을 대상으로 사장 이상, 부사장, 전무, 상무, 이사로 나누어서 출신 지역별 분포를 조사한 결과이다. 현재 임원 중에서 서울 출신의 지역별 비율은 243명(47.9%)으로 가장 많고, 그 이외의 지역 전부가 10%를 밑돌고 있다. 임원의 포스트별 내역으로 보면 사장급 이상(42명)중에 26명(61.9%), 부사장(49명) 중에 23명(46.9%), 전무(71명)의 40명(56.3%), 상무(102명)의

47명(46.1%), 이사(243명)의 107명(44%) 등 거의 절반의 임원이 서울 출신이었음을 알 수 있다.

그러나 김우중 출신 지역인 경상남북도 경우에는 10%를 밀돌고 있다. 이것은 대우에서는 지역의 인맥관계가 얇다는 것을 보여주고 있다. 그러나 전라남북도 출신자의 적음은 역시 주목할 만하다. 이와 같은 이유에서 보면 대우그룹인 경우는 김우중의 출생 지역보다는 그가 성장한 서울 지역에 많은 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다. 그것은 선거로 선택하는 정치가와 같은 지역적 특성 자체보다는 지역과 학연과의 복합적 관계가 작용했었기 때문이라고 생각되어진다.

따라서 한국의 지연관계 네트워크 형성은 기업 총수의 출신지역을 중심으로 뭉쳐져서 그것이 권력자와 결부되어서 견고한 연대를 완성시켜 왔었다. 재계에서도 어느 시기에 있어서는 지역의 정권 인맥과도 얽혀 있다고 생각된다. 그러나 창업자의 2대 3대로 계승됨에 따라 거의가 서울에서 성장하였기 때문에 지역과의 결탁 관계는 희박하게 된다고 말하지만 여전히 창업자의 출신지역이 그 기업의 인적자원의 공급지로서 큰 의미를 갖는다.

### 3. 學緣關係 네트워크

대우그룹의 경영인맥은 앞에서 고찰한 바와 같이 친족, 혼인관계, 지연에 있어서는 상대적으로 얇다고 보여지지만 그렇다고 해서 인맥과 전혀 무관계라는 것이 아니라 그룹회장 출신인 경기고교 동창으로 뭉쳐 왔었다. 대우그룹의 경영 인맥은 이 동창 조직 외에 창업자 인맥, 활발한 인재 스카우트에 의한 인맥, 매수기업으로부터 등용되었던 흡수 인맥, 1971년부터 개시된 공개채용 인맥 등으로 분류가 가능하다. 보다 실제적으로는 경기고교 출신자를 중심으로 한 서울대 출신자에 의한 대학인맥이 대부분을 차지하고 있다.

1993년판의 「경기고교동창회명부」를 이용한 대우그룹 경영자들의 경기고교 출신자를 조사한 결과에 의하면 회장 그룹의 경우는 5할에 가까운 비율을 차지하고 있음을 볼 수 있다. 그러나 사장과 부사장의 경우는 3분의 1에 못 미치는 정도이다. 현재에 있어도 대우그룹의 톱 경영자에는 타 고교출신 인맥보다는 경기고교 출신인맥이 강하다고 할 수 있지만 창업초기 회장 그룹에 많았던 바와 같이 과거에는 한층 강하였다고 보여진다.

한편 학연관계 네트워크 형성의 계기로서 고교와 똑같은 의미를 갖는 것이 대학이다. 한국의 대학은 서울대학을 정점으로 해서 완전히 서열화되어져 있고 대학의 동창은 거의 똑같은 능력을 갖는 것으로서 인식되어져 있다.

앞에서 고찰한 바와 같이 여기에서도 똑같은 분석 방법을 사용하여 대우그룹의 대학인맥에 대하여 고찰한다. <표3>은 1996년판의 「50대그룹 임원록」을 이용하여 대우그룹 임원

584명을 대상으로 사장 이상, 부사장, 전무, 상무, 이사로 나누어서 출신 대학별 분포를 조사한 결과이다.

현재 임원 중에서 서울대 출신의 비율이 전체 중에서 260명(44.5%)으로 가장 많고 연세대가 67명(11.5%), 그 이외의 대학전부가 10%를 밑돌고 있다. 임원 포스트별의 내역을 보면 사장 이상(43명) 중 23명(53.5%), 부사장(51명)의 33명(64.7%), 전무(78명)의 39명(50.0%), 상무(116명)의 54명(46.6%), 이사(296명)의 111명(37.5%) 등 많은 임원이 서울대 출신이었음을 알 수 있다. 특히 임원의 직위가 아래로 가면 갈수록 서울대 비율이 서서히 낮아지는 것은 아마도 스카우트 인재보다는 공개채용에 의해서 입사했던 사람들이 증가하여 왔었기 때문이라고 생각되어진다.

연세대 출신자인 경우 사장급 이상으로 18.6%를 차지하고 있는 것은 김우중의 출신교가 연세대였기 때문이라고 볼 수 있고 창립멤버를 중심으로 한 김우중씨의 학연인맥이라고 생각된다. 특히 주목할만한 것은 서울대, 연세대 이외에 한양대, 인하대의 출신이 증가하고 있는 것은 1970년대에 들어서 중공업 분야의 사업 확대와 더불어 공학부의 출신자를 대량으로 채용했기 때문이라고 생각된다.

〈표 3〉 대우그룹 경영자들의 출신 대학별 분포 (1996년 시점)

출신지역별	사장 이상	부 사장	전 무	상 무	이 사	합 계
서울대	23	33	39	4	111	260
연세대	8	1	4	13	41	67
고려대	2	3	5	14	34	58
한양대	1	5	8	8	25	47
서강대			2	1	6	9
동국대	1	1	1		1	4
성균관대			2		11	13
중앙대	3				2	5
부산대		1	1	3	2	7
외국어대			1	1	10	12
건국대	1			3	4	8
사관학교	3	3	3	2	7	18
경희대			1	2	2	5
인하대		1	3	7	13	24
영남대			1	1	4	6
고교출			1		7	8
해외유학	1	3	1	3	2	10
기타			5	4	14	23
합계	43	51	78	116	296	585

(주) 대학별로 4명이하인 경우는 대학명의 표기를 생략.

자료: 동아연감별책「50대그룹 임원록」동아일보사, 1996년에서 조사 작성함.

## IV. 大宇그룹의 經營人脈과 人材調達의 活用

한국의 경영인맥을 출신별로 크게 대별하면 첫째 기업경영의 실권을 장악하면서 재벌기업 특유의 가족·동족이라고 불리는 창업자가족형 경영인맥이고, 다음으로 둘째가 한국 특유의 이른바 정·관계 출신자로서 '스카우트 경영자'이라고 불리는 중도입사형 경영인맥이다. 그리고 셋째가 기업내부에서 성장하여 왔던 이른바 '공개채용출신 경영자'라고 불리는 내부 승진형 경영인맥이다.

본절에서는 주로 대우그룹 성장의 인간관계 네트워크를 형성하고 있는 경영인맥을 3개의 틀로 나누어서 프로필을 작성했다. 그 경영자들은 서적 혹은 매스컴에서 일반적으로 대우의 경영인맥이라고 말하여지는 톱 경영자를 그 대상으로 하였다. 단, 현재의 시점에서 충분히 그것을 파악되지 않았던 경영자의 인적사항도 몇 사람인가 포함되어 있다.

따라서 대우그룹에 있어 경영인맥 형성은 어떠한 것이고 또한 그것에 관련된 경영자들은 어떻게 해서 조달되어졌을까? 그것을 혈연, 결혼관계, 지연, 학연 등을 계기로 형성된 인간관계 네트워크의 시점에서 대우의 경영인맥과 인재조달의 활용에 대하여 접근하려고 한다.

### 1. 創業者家族型 經營人脈

대우그룹은 1967년에 5인의 창업멤버에 의해 출발하였던 기업이다. <표 4>는 창업 당시부터 대우의 성장에 기여했던 인물 프로필을 작성하였지만 특징적인 것은 경기고교 동창관계를 갖는 중요성이다. 창업자 김우중은 1956년에 경기고교를 졸업하고 있지만 이우복은 동기이고 또한 학과는 다르지만 똑같은 연세대학교의 출신이다. 게다가 창업멤버인 이석희와 윤영석도 경기고교의 5년 선배와 2년후배이다. 그리고 양쪽모두 동 고교를 졸업후 서울대학에 진학하고 있다. 현재에 있어서 대우그룹은 경기고교, 연세대학, 서울대학의 인맥이 강한 영향력을 갖지만 그 원류는 창업멤버의 인맥에서 이미 보여졌던 바이다. 또한 1970년대에 가족경영자 인맥으로서 경영에 참여했던 형제는 김태중을 빼면 3사람이 관여했다. 현재 김관중, 김덕중, 김성중 등 세 사람 전부가 그룹경영에서 이탈하고 있다.

따라서 대우그룹의 창업자가족형 경영인맥에서는 한국의 사회적, 문화적 요인에 의한 신뢰성이 높은 가족이나 친지보다는 학연인맥을 중심으로 인재를 조달하고 활용했음을 의미하고 있다.

〈표 4〉 대우그룹의 창업자가족형 경영인맥 프로필

성명	생년	출신	고교	대학	관계	경력	현재
김우중	1936	경북	경기(56)	연세대(60)	창업자	한성실업	그룹회장
조동제	1928	서울			창업동지	한국공업	사망(1987)
이우복	1936	충남	경기(56)	연세대(61)	창업동지	금성방직	대우고등기술연구원 이사장
이석희	1932	서울	경기(51)	서울대(55)	창업동지	한양상사	(주)대우 무역부문 회장
도재환					공동출자자	대도섬유	1969년 창업자와 결별
윤영석	1938	경기	경기(58)	서울대(64)	창업멤버	한성실업	대우중공업 회장
김상중	1968				창업멤버	한성실업	고려피혁 전무 역임
박세영	1940			서울대(64)	창업동지		(주)대우 사장 역임
김관중	1950		경기(50)		창업자 가족		대창기업 사장 역임
김덕중	1934	경북	경기(56)	유학(61)	창업자 가족		대우실업 공동대표이사 역임
김성중	1941		서울사대부고	건국대	창업자 가족		대우자동차 사장 역임
정희자		서울	경주여고	한양대	창업자 가족		동우개발 회장

(주1) 괄호 안은 졸업 년도를 표시함.

자료: 경기고등학교동창회「회원명부」, 1993년.

한국경제연감별책 「한국재계인사록」 전국경제인연합회, 1994년.

동아연감별책 「50대그룹 임원록」 동아일보사, 1996년.

중앙일보사 「재계를 움직이는 사람들-30대 재벌그룹의 인맥분석」, 1996년.

## 2. 中途入社型 經營人脈

대우그룹의 경영인맥은 1970년대 초부터 대우그룹의 급성장과 더불어 많은 인재가 스카우트되어 대우의 경영진에 합류했다. 〈표 5〉는 그 중에서도 중요 인물의 프로필을 작성하였다. 그 경력을 보면 학력에 있어서는 역시 경기고 출신자(8명)가 많은 것이 눈에 띄지만 그것과 동시에 금융관계자 혹은 정부관계자가 많음을 알 수 있다. 예를 들면 최명걸(76년)은 한국은행의 조사부차장을 역임하고 서형석(76년)도 그러하고 정해영, 양재열(77년)도 같은 은행 출신자이다. 한편 한국산업은행 출신자에는 김태구(73년), 이경훈(75년), 장영수(78년)가 있다. 또한 홍인기(78년)와 같이 재무부의 간부급에서 타 재벌로 옮긴 후 대우에 스카우트되었던 인물 및 엄길영(80년)과 같이상공부의 국장에서 대우로 온 사람도 있다.

그 외에 타 재벌에서 대우로 옮겼던 홍성부(73년), 권오준(72년) 및 과학기술원이나 언론계에서 스카우트되어 왔던 사람도 있다. 또한 나중에 언급하겠지만 대우가 지금까지 사업확대를 위해 자금적으로 지탱하여 왔다고 여겨지는 제일은행에서 대우로 옮긴 사람들도 넓은 의미에서는 이 중도입사형 경영인맥에 포함되는 것도 가능할지 모른다.

이와 같은 사람들이 대우로 스카우트되었던 시기는 1970년대 전반에서 후반에 걸쳐 행하여졌던 것이다. 이 시기에 한국은행, 산업은행, 제일은행 등의 금융기관 혹은 재무부,

상공부로부터 인재를 받아들였던 것이 갖는 의미는 경영자들의 갖고 있었던 포스트의 중요성은 말할 필요도 없고, 그 사람들이 경기고교 출신, 서울대, MIT공대를 졸업한 고학력자였던 것을 생각하면 그 인맥은 서로 상통했다라고 하는 의미도 지극히 컸던 것이다. 예를 들면 과학기술원 교수인 배순훈은 1976년에 대우로 들어왔지만, 1978년 대우에 들어 왔던 박성규와는 배의 경기고교의 4년 선배이고 서울대, MIT공대의 동창이다. 박성규가 대우에 들어온 것은 배순훈이 무언가의 역할을 다했음은 틀림이 없을 것이다. 게다가 박성규는 김우중의 경기고교의 1년 후배이다. 또한 대우가 동양증권을 인수할 때에 김우중에게 어드바이스를 주었던 同社의 부사장이었던 김창희는 인수후 대우증권의 부사장이 되었지만 그는 경기고교출신으로 김우중과 동기 그리고 연세대도 똑같은 경제학과 출신이었다.

이외에도 정부와의 인적관계로서는 가장 강한 실행력을 행사했던 박정희 대통령과의 인연이 경영에 있어서 도움이 되었다고 생각된다. 김우중 회장의 부친인 김용하가 박정희 대통령의 대구사범학교 재학때 선생이었던 사실과 대우의 수출실적으로 대통령이 김우중을 신뢰했던 것이다. 결국 대우그룹은 정부의 시책과 공업화 단계를 반영한 직물과 섬유제품수출에 주력하여 또한 정부의 특혜를 받아 타 기업에 비해서 자금조달이 용이했었다.

또한 김우중은 창업직후 자금난에 곤란해 있을 때 상공부의 고금관료였던 경기고 선배로부터 도움이 있어 결정적인 위기를 면했다고 한다. 그리고 기업기반이 확립되었던 이래 대우의 성장을 가속화시켰던 것은 제일은행으로부터 이례적인 금융지원이 있었다. 그 때 박로성은 여러 가지 곤란이 있으면서도 대우를 잘 지원해 주었다고 한다. 이와 같이 대우의 발전과정에 있어서 동창조직에 의한 정부와의 인적관계가 결정적인 역할을 하였다고 말할 수 있다.

〈표 5〉 대우그룹의 중도입사형 경영인맥 프로필

성 명	생년	출신	고 교	대 학	영 입 처	영입 전 경력	영입 후 경력 및 현재직위
김정웅	1934			서울대	재 계	한국중공업 새한자동차	대우중공업 고문 대우조선공업 사장 역임
김창희	1937		경기(56)	연세대(61)	재 계	동양증권	대우경제연구소 사장(현)
이연기	1934			한신대	재 계	동남섬유	(주)대우부산공장담당사장역임
이근수					재 계	삼보증권	
최명길	1937	서울		서울대(60)	금융계	한국은행	(주)대우 부회장 역임
김태구	1941	충북	청주고	서울대(63)	금융계	한국산업은행	대우자동차 회장(현)
서형석	1936	서울	경기(55)	서울대(59)	금융계	한국은행	(주)대우 무역부문 회장(현)
홍성부	1937	서울	경기(56)	서울대(60)	재 계	쌍룡그룹	(주)대우 건설부문 사장역임
이경훈	1935	서울	경기(54)	서울대(58)	금융계	한국산업은행	대우그룹 비서실회장(현)
박성규	1939	서울	경기(57)	서울대(59)	학 계	MIT공대 졸	대우통신 회장(현)

성명	생년	출신	고교	대학	영업처	영업전경력	영업후경력 및 현재직위
배순훈	1943	서울	경기(61)	서울대(66)	학계	과학기술원교수	대우전자 회장 역임
장영수	1935	평북		서울대(59)	금융계	한국산업은행	(주)대우 건설부문 회장(현)
윤원석	1941	서울	경기(59)	서울대(63)	중도입사		대우중공업 조선부문 회장(현)
권오준	1939	경기	경주고	서울대(63)	재계	삼성물산	대우정밀공업사장(현)
정혜영	1937			연세대	금융계	한국은행감독원	대우기전공업 사장 역임
석진철	1943	서울	경기(61)	연세대(64)	중도입사		대우중공업 폴란드 사장(현)
홍인기	1938	서울		서울대(60)	관계	재무부 사무관	대우그룹 기획조정실장 역임
양재열	1942	서울	강경상고	진국대(71)	금융계	한국은행감독원	대우전자 사장(현)
김용원	1935	서울		서울대(64)	언론계	조선일보	대우경제연구소회장 역임
염길용	1934	서울	경북고	중앙대(57)	관계	상공부	오리온전기 대표이사(현)
박로성	1916	경남	경성고상		금융계	제일은행장	동양투자금융 사장 역임
김준성	1920	대구	경성고상		금융계	한국은행 총재	(주)대우 회장 역임
정종만	1921	부산	황빈고상		금융계	제일은행	동양증권 사장 역임
김동규	1932	청주		서울대(56)	관계	재무부, 상공부	(주)대우 사장 역임

(주) 괄호 안은 졸업 년도를 표시함.

자료 : <표 4>와 동일.

### 3. 内部昇進型 경영인맥

한국기업의 인력고용은 전통적으로 인맥에 의한 종신고용제도에 의존해 왔다. 그러나 과거 30년간의 성장과정에서 대기업에서 공개채용이 도입되어 인력고용이 보다 합리화되고 외부유입에 의한 관리자층의 충원도 대폭 증가되어 종신고용이 점차 무의미해지기 시작하였다. 앞에서 설명한 바와 같이 한국의 그룹기업에서 공개채용출신 경영자들의 임원 진에서 차지하는 비중은 평균 16%에 달하고 대기업 그룹에서는 21%이상을 차지하고 있다. 그리고 외부로부터 영입된 경영자들이 임원 진에서 차지하는 비중은 평균 21%이고 대그룹에서는 14%인데 비하여 소기업그룹에서는 23% 정도이다.<sup>14)</sup>

그러나 한국기업의 성장률이 안정됨에 따라서 인력고용도 점차 안정되면서 외부로부터의 경영인력의 영입도 감소되고 있다. 따라서 공개출신 경영자들이 전체 경영진과 임원 진에서 차지하는 비중은 점차 증가하고 있다. 또한 공개채용은 대기업에서 점차 보편화되면서 능력 위주의 체계적인 인력고용제도로 점차 정착되어 가고 있다.

<표 6>은 1971년 11월 1일에 실시했던 공채 1기 출신자로서 남상우, 이준, 강일혜, 권용구, 양재신, 손태일 등 선두그룹의 프로필을 작성한 것이다. 대우그룹의 성장과 더불어 1971년에 시작된 공개채용출신도 무시할 수 없는 경영인맥을 이루고 있다. 공개채용출신자의

14) 정구현 「한국기업의 성장전략과 경영구조」 대한상공회의소, 1987, pp.126-127; 이학중 「한국의 기업문화」 박영사, 1993, pp.165-167.

연령이 높아짐에 따라 비경기고 출신자의 반발이 지적되어있는 것도 사실이다. 지금부터는 회장의 혁신적인 경영 스타일이 앞으로 비주류 인재와 경기고 엘리트간의 공백을 연결시켜 줄 것이라고 생각된다.

따라서 1970년대의 재벌형성기에는 주로 창업자 가족인맥이 핵심이었지만 최근에 들어 창업자 가족인맥에서 스카우트 경영자 인맥으로의 변화가 나타나고 있는 것이 눈에 띈다. 이른바 창업경영자의 소유경영체제에서 내부승진 경영자를 중심으로 한 전문경영자(토박이 경영자) 체제로의 변화를 암시하고 있다고 생각되어 진다.

<표 6> 대우그룹의 내부승진형 경영인맥 프로필

성명	생년	출신	고교	대학	관계	경력	입사후 경력 및 현재직위
남상우	1942			성균관대		한국비료 한국섬유	(주)대우 상무, 전무이사 역임
이준	1942	서울	경기(60)	한양대(67)	고교후배	(주)삼성 한양종합건설	(주)대우 상무, 전무이사역임 (주)대우 건설부문 부사장(현)
강일혜			경기(62)		고교후배		(주)대우 전무, 상무이사 역임 (주)대우 Frankfurt 지사장(현)
권용구	1949	경북	경기(68)	서울대(72)	고교후배		(주)대우 상무 역임 (주)대우 무역부문 전무(현)
양재신	1942	서울	전주	서울대(66)			대우중공업 상무, 전무, 부사장 역임 대우자동차 사장(현)
손태일	1945	부산		서울대(72)			대우통신, 대우전자 상무 역임 (주)대우 무역부문 전무(현)

(주) 괄호 안은 졸업 년도를 표시함.

자료: <표 4>와 동일.

## V. 結 論

본고에서 전개하여 왔던 바와 같이 대우그룹 사례의 경우 동창관계를 중심으로 한 경영인맥의 존재는 기업인수를 통해 성장이라고 하는 전략에 크게 기여하였다고 생각되어진다. 경영인맥은 정보의 경로로서 기능하고 또한 전달의 속도를 빠르게 하여 혹은 비공식적인 교섭의 채널로서도 중요한 의의를 갖는다고 할 수 있다. 타의 유력한 재벌인 삼성이나 현대도 혹은 럭키금성에 있어서도 창업자는 경제성장기에 정계·관계에 중요한 인물을 배출했던 경기고등학교 출신자는 아니었다. 그러나, 특히 정부주도의 경제성장 시기에 있어서는 관계·금융계에 많은 세력을 자랑한 경기고교의 인맥은 후발 약소인 김우중이 이끄는 대우

에 커다란 가능성을 주었다고 생각된다. 그런 의미에서도 대우의 인재조달전략은 많은 것을 얻었다고 평가할 수가 있다.

즉 지금까지 살펴봤던 경영자들의 프로필에서 대우의 경영인맥과 인재조달전략과의 관계가 있었음을 알 수 있었다. 창업초기에 있어서는 주로 김우중 회장이 졸업한 경기고교의 선후배 동기생이 많이 차지하고 있었지만 대우그룹의 규모가 확대되어 감에 따라 스카우트 인맥 형성이 크게 눈에 띈다. 이에 따라 1970년대에 상공부, 재무부이며 한국은행, 한국산업은행, 제일은행으로부터 많은 인재의 이동이 있었다. 결국 대우그룹은 1970년대에 많은 기업을 인수할 때에 경기고의 선후배가 정부의 관료이며 금융기관과의 관계가 있었다고 보여지고 그와 같은 조건이 인재조달전략에 연결되어 왔다고 보여진다.

이상의 고찰은 만족하다고는 말할 수 없지만 다음과 같은 결론을 할 수는 있을 것이다. 이른바 대우가 그 업적을 발전시켰고 또한 기업인수를 행하여 갈 때 경영자들의 학력이 초래하는 경영인맥을 통한 정보의 수집, 의사전달의 비공식적 교환 혹은 용자에 관련된 정보를 얻었다고 생각할 수 있다. 학력 등에 의하여 초래되어지는 인맥은 정보를 조기에 수집함과 동시에 정보교환의 속도를 빠르게 하였음을 보증하였다고 볼 수 있다. 그리고 가끔 인맥의 망에 따라 정보뿐만 아니라 인간(경영자)도 또한 이동하여 왔다. 그리고 그 이동은 또한 새로운 '인맥자산'을 대우에게 초래하였던 것이다.