

## 한국 섬유패션 기업과 재벌 발전 역사 고찰 - 기업생명주기이론에 근거하여 -

유혜경<sup>†</sup>

인천대학교 패션산업학과

## Review on the Development History of Korean Textile and Fashion Companies and Chaebols - Based on Corporate Life Cycle Theory -

Haekyung Yu<sup>†</sup>

*Incheon National University, Department of Fashion Industry, Incheon, Korea*

**Abstract:** Korean textile and fashion companies have played a major role not only in developing the Korean economy since Korea's industrialization started in the early 1960s but also in providing opportunities to form and expand chaebols (conglomerates of family-owned businesses). This study reviewed and analyzed the historical development of chaebols, which started the fiber/textile/fashion business before the 1960s and maintained their chaebol status until 2010. The Samsung, Samyang, Kolon, Taekwang, Hyosung, LG, and SK groups were included in the study, and data were collected from diverse sources, including the publications and websites of the chaebol companies, newspapers, magazines, and research articles. The strategies of the companies at the corporate and group levels were examined based on the corporate life-cycle, which consists of existence, growth, maturity, rebirth, and decline stages. The results showed that all the analyzed companies actively engaged in product line expansion during the growth stage. Vertical integration, especially backward integration, was common during the growth stage. Some groups established new companies to manage additional product lines and integration, while others pursued growth strategies mainly at the corporate level. The rebirth stage occurred in only a few companies and groups. Some seemed to be going through the decline stage, and the rest of the groups exited the textile and fashion business.

**Key words:** textile company (섬유기업), fashion company (패션기업), chaebol (재벌), corporate life cycle (기업생명주기), Korean economic development (한국경제발전)

### 1. 서 론

섬유패션산업은 한국의 경제발전과 산업화 역사에 핵심적 위치에 있었다. 노동집약적 성격이 강한 섬유패션산업은 수출을 통한 외화 획득에 적합한 업종으로 산업화 초기부터 비약적으로 성장하며 한국 경제 발전을 이끌었고 경제 발전에 필요한 자금출의 역할을 하였다. 한국 경제와 사회의 급속한 변화의 중심에 있던 섬유패션 기업은 또한 한국 특유 시스템인 재벌의 형성과 확장에도 큰 역할을 하였다. 많은 재벌들은 섬유패션 사업으로 시작하여 그 사업의 성공을 바탕으로 다른 업종으로 진

출하며 재벌 그룹을 형성하고 성장하였다. 따라서 한국 섬유패션산업의 역사를 이해하기 위해서는 기업 단위 뿐 아니라 재벌 그룹의 변천도 함께 연구하여야 한다. 또한, 재벌그룹에서는 어떤 전략이나 운영 방침이 한 기업 안에서 추진할 수 있고 그룹 차원에서 진행될 수도 있어서 섬유패션사업의 변천을 기업 단위에서만 이해하기는 한계가 있다.

이 논문에서는 주요 재벌그룹이 운영하였던 한국 섬유패션 기업의 역사와 전략을 기업생명주기(corporate life cycle) 이론에 근거하여 고찰하고자 한다. 섬유패션기업의 역사를 고찰함으로써 시대에 따른 섬유패션산업의 변화 과정을 파악할 수 있고, 기업과 그룹이 추구한 전략을 분석하여 전략의 영향을 이해할 수 있다. 긴 시대를 거친 기업의 변화를 고찰하기 위해서 시간에 따른 기업의 변화를 설명하는 기업생명주기 이론이 사용되었다. 기업생명주기 이론에 따르면 기업의 변천을 설립부터 성장을 거쳐 쇠퇴하는 단계로 나눌 수 있고 각 단계에 적합한 전략이 다르다(Lester et al., 2003). 기업생명주기 이론은 여러 요인을 분석하여 현재 상황을 파악하고 지난 실적과 기업의 변화를 고찰하는데 유용한 이론적 틀이라고 인정되고 있다.

<sup>†</sup>Corresponding author; Haekyung Yu  
Tel. +82-32-835-8262, Fax. +82-32-835-0765  
E-mail: yuhkyung@inu.ac.kr

© 2021 Fashion and Textile Research Journal (FTRJ). This is an open access journal. Articles are distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

경영학이나 경제학 분야의 경영사학, 경제사학은 주요 연구 분야로 자리잡고 많은 연구가 지속적으로 진행되는데 비하여 의류학 분야에서 섬유패션 관련 산업이나 기업의 역사를 다룬 연구는 많지 않다. 일부 선행 연구에서는 섬유패션산업의 전반적인 변화를 서술하거나(Lee, 2003), 매출과 거시환경요인(Kwon & Choo, 2020), 국제경쟁력(Chang, 1999)과 같이 특정 변수에 관해 집중하여 다루었다. 이 연구에서는 기업과 그룹 차원에서 진행되었던 전략과 변화를 시대 흐름에 따라 고찰하여 섬유패션기업들이 성장하기 위한 전략 수립에 토대가 되는 결과를 제시할 수 있을 것이다. 또한 섬유패션산업이 한국 산업 및 경제 발전 역사에서 일제 강점기부터 주요한 위치에 있어 왔음에도 기업역사 연구가 미미한 의류학 분야에서 연구 범위를 확대하고 기업관련 역사연구가 발전할 수 있는 초석을 다진다는 점에서 학문적 의의를 찾을 수 있다.

이 연구에서는 2010년 기준으로 대규모 기업집단으로 지정되었던 재벌 그룹들 중 현재까지 존재하고 있으며, 1960년대 또는 그 이전에 섬유패션사업에 진출한 역사가 있는 그룹을 선정하였다. 그리하여 삼성, 삼양, 코오롱, 태광, 효성, LG, SK 그룹을 대상으로 하였다. 이 그룹들은 다양한 섬유패션 제조업을 운영한 역사가 있는데 각 그룹에서 섬유패션사업을 담당했던 핵심 기업을 중심으로 자료를 수집하였다. 그룹의 섬유패션 사업에 대한 자료는 기업이 발간한 기업역사 서적, 신문 및 잡지 기사, 연구 논문 등에서 수집하였고, 기업 홈페이지, 관련 협회와 기관이 발행한 출간물을 통해서 자료의 내용을 확인하였다. 수집된 자료에 근거하여 기업생명주기 단계의 변화와 기업 차원과 그룹 차원에서 진행된 전략 변화를 분석하였다.

## 2. 이론적 연구배경

### 2.1. 한국 섬유패션산업의 변천

한국의 근대적인 섬유패션산업의 시작은 일본 강점기 중 경제방직을 비롯한 소수의 민족자본으로 건립된 기업과 일본 기업에 의해 운영되던 공장에서 찾을 수 있다. 그러나 공장들을 주로 북한에 몰려 있었고 그나마 남한에 있던 공장 시설들은 한국전쟁을 겪으며 집중적인 피해를 입고 오랜 기간 복구되지 못하여 60년대 초까지 한국은 1차 산업인 농림어업이 주 산업인 후진국 경제 구조였다(Korea Development Institute, 2011). 1962년 정부의 경제개발 계획에 따라 본격적으로 발전하기 시작한 한국의 섬유패션산업은 1) 초기 발전기(1962년~1970년대 초) 2) 도약기(1970년대 초~1980년대 말) 3) 산업 고도화 시기(1990년대~)로 나누어 살펴볼 수 있다. 초기 발전기 동안 섬유패션분야는 규모, 시설 및 장비, 기술력을 갖춘 산업으로 발전하기 시작하였고, 도약기를 거치며 수출이 급성장하여 세계적으로 주요한 섬유류 생산 및 수출국의 위치에 이르렀다. 1990년대에 들어서면서 국내외 변화에 따라 한국 섬유패션산업이 고도화되었다.

#### 2.1.1. 초기 발전기 (1962년~1970년대 초)

정부의 경제개발계획에 따라 한국의 제조업과 경제는 본격적으로 발전하기 시작하였다. 경제 초기 발전 단계에서 의류를 비롯한 섬유류 제품은 수출을 통한 외화 획득에 크게 기여하였는데, 경공업 중 특히 의류 봉제업은 풍부한 노동력에 따른 경쟁력과 다른 고용 기회가 거의 없는 농촌 젊은 여성들을 고용할 수 있다는 경제사회적 효과로 인하여 매우 적합한 업종이었다. 스웨터, 가발, 홀치기 염직물 등이 초기 수출의 주요 품목이었고, 1963년 처음으로 천우사가 보세가공 와이셔츠를 수출한 이후 봉제품의 수출이 증가하였다(“Proud 80 Years”, 1999).

봉제 의류 수출이 증가하면서, 이를 뒷받침할 직물, 원사 등의 생산과 염색, 가공 산업도 빠르게 발전하였다. 1960년대 초반까지도 천연섬유가 주로 사용되었으나, 1960년대에 들어서면서 합성섬유 생산이 단계적으로 시작하였다. 1963년 한국나이롱, 1964년 한일나이론공업이 각각 나이론 공장을 준공하면서 화섬시대가 본격적으로 시작되었고, 1967년에는 태광산업이 아크릴 섬유공장을 건설하여 아크릴 섬유원료를 공급하게 되었다(Lee, 2000). 폴리에스테르 생산은 1968년 대한합성섬유, 1969년 선경(주)와 삼양사(주) 공장이 가동을 시작하며 본격화되었고, 원자재의 국산화에 힘입어 한국 섬유패션산업은 빠르게 성장하였다.

1965년부터 시작된 한국군의 베트남 전쟁 파견에 따라 관련 기업들은 특수 활황을 누리게 되었는데, 섬유패션기업들도 군복과 전투화를 납품하는 특수를 누렸다(Institute of New Industry Strategy, 2015). 이와 같이 60년대 초부터 시작된 섬유류 수출은 원재료의 국산화가 진행되면서 60년대 중반부터 본격화 되었으며 그 이후 섬유류 수출이 비약적으로 증가하였다.

#### 2.2.2 도약기(1970년대 초~1980년대 말)

초기 발전 기간 중 섬유원자재의 자급자족이 이루어지고 기술력도 증가하면서 한국의 섬유류 수출을 지속적으로 증가하였다. 그리하여 한국의 세계섬유시장 점유율은 1971년 2.0%에서 1981년 6.4%로 3배 이상 상승하여 한국은 홍콩, 대만과 함께 전 세계 섬유 3대 수출국 ‘Big 3’로 부상하였다(Korea Federation of Textile Industries, 2003). 1970년대 들어서 수출의 전문화와 고도화를 유도하기 위해 정부는 1975년 종합상사 지정제도를 시행하여 종합상사를 전폭적으로 지원을 하였는데, 종합상사는 섬유류 수출 증가뿐만 아니라 재벌 그룹 규모 확대에도 중요한 역할을 하였다(INIS, 2015). 또한 정부는 단순 임가공과 경공업 중심의 산업구조를 탈피하고 산업구조를 고도화 하기 위해 1970년 초 중화학 공업화를 선언하였다. 이런 정부정책에 따라 많은 기업들이 석유화학공업 및 다양한 분야에 진출하면서 재벌 그룹이 본격적으로 형성되기 시작하였다.

한편 경제가 발전하면서 소득이 증가하고 내수 시장이 형성되자 1970년대에는 수출이 아닌 국내 시장을 겨냥한 기성복 산업이 본격적으로 시작되었다. 1972년 화신산업의 레나운을 시작으로, 1975년 ‘반도’, 1977년 제일모직의 ‘라보떼’, 코오롱의

‘벨라’ 등 대기업의 고급 여성 기성복 브랜드가 론칭되었다.

1970년대 말이 되면서 미국, EC와 캐나다 선진국은 자국의 섬유산업을 보호하기 위해 다자간섬유협정(Multi Fibre Arrangement)을 중심으로 개도국에 대한 섬유수입 규제를 더욱 강화하였는데, 특히 섬유류 수출량이 많았던 Big 3 국가를 중심으로 규제가 강화되었다. 이러한 규제는 쿼터 제한이 없는 다른 후발 개발도상국에서의 섬유산업 발전을 자극하여 많은 후발국들로 부터 수출이 증가되고, 한국의 생산 시설이 해외로 이전하는 계기가 되었다.

정부는 중화학 공업 육성에 따른 과잉 투자 및 중복 투자가 누적되자, 1979년부터 투자 조정 및 부실 정리가 진행되고 1979년에는 ‘섬유공업 근대화 촉진법’을 제정하여 자율경쟁을 유도하였다. 그리하여 1970년대 2차례의 세계적인 석유 파동과 그에 따른 세계 경제 불황에도 불구하고, 한국의 섬유류 수출은 지속적으로 증가하였고 관련 부문의 생산 시설도 확대되었다. 이 당시 재벌 그룹사로 발돋움한 대기업들이 섬유산업을 주도하였다. 1983년 섬유제품 수출 100대 기업 중 1위는 대우, 2위 삼성물산, 3위 선경, 4위 코오롱, 10위권 내에는 한일합섬, 국제상사, 효성물산 등 포함되었는데 이들 모두 섬유류 수출이 그룹의 주요 사업이었다(Jung, 2011).

1980년대에 수출이 활황이었지만, 정부는 부실기업 정리 정책을 진행하였다. 1986년 제정된 공업발전법에 따라 지원을 받은 직물 업계는 세계 경기 호전과 맞물려 수출이 급격히 증가하는 호황기를 맞았다(Jung, 2011). 그리하여 섬유류는 1987년 단일품목으로는 처음으로 수출이 100억 달러를 초과하여 이를 계기로 섬유의 날이 제정되었다. 그러나 이런 수출 증가는 산업 자체의 경쟁력 상승보다는 세계적인 ‘3저 현상’, 즉 저유가, 저달러, 저금리 현상의 혜택으로 나타났다고 할 수 있고 오히려 현장에서는 업계의 과당경쟁과 과다시설의 문제가 심각하였다. 또한 80년대 중반 이후에는 그 동안 늘려져 있던 노동자 요구가 분출하면서 임금이 크게 상승하였고, 임금 상승 이외에도 국내의 여러 경영 상황이 악화되며 섬유패션기업들의 생산 시설 해외 이전이 가속되었다. 이런 상황 변화에 따라 1988년 섬유류가 아닌 전자제품이 처음으로 우리나라 수출의 최대 품목이었던 것은 큰 뉴스거리였다.

### 2.1.3. 섬유패션산업 고도화 (1990년 대 초~)

1990년대 들어서면서 한국 경제는 큰 대의 환경 변화를 경험하였다. 1993년 우루과이라운드(UR) 협상이 타결되어 WTO가 출범하면서 모든 분야에서 시장은 개방되었고, 1996년 경제협력개발기구(OECD)에 가입하여 국제화 시대의 발판이 마련되었다. 80년대 3저 호황에 이어 1993~1995년 기간 중 경제 호황이 있었는데, 정부와 기업은 우리 경제의 실력을 과신하여 외형 확장에 주력하여 차입 경영에 따른 한국 경제의 재무적 취약성이 심화되었다(Lee, 2018). 이렇게 누적된 문제는 1997년 정부가 국제통화기금(International Monetary Fund) 구제금융을 신청하는 외환위기로 일시에 폭발하였고, 재벌 그룹들은 혹독

한 구조조정을 거치거나 해체되기도 하였다.

의류기업들이 생산기지를 해외로 이전하면서 1990년부터 의류 수출이 지속적으로 감소하였지만, 한국 기업들이 운영하는 해외 생산 공장들이 국내에서 직물을 수입하면서 직물류 수출은 오히려 증가하였다(KOFOTI, 2003). 이와 같이 품목별 수출 변화는 있었지만 섬유류 무역 흑자는 건실하게 유지되어 한국 경제가 IMF 경제 위기를 극복하는데 기여하였다.

그러나 2000년대에 들어서면서 중국을 비롯한 후발 경쟁국들의 급성장에 따라 한국의 섬유류 수출은 감소하였고, 그에 비하여 다양한 유통 경로를 통한 의류 수입은 증가하였다. 한국의 섬유패션산업은 발전 초기부터 시작된 대량 제조수출 기반의 산업 구조에서 전문화와 기술력을 기반으로 한 특화된 섬유 제조기업, 글로벌 생산체제를 갖춘 벤더기업, 패션전문 기업들이 주축이 되는 고도화가 진행되었다.

### 2.2. 한국 재벌

재벌(*chaebol*)이라는 용어는 일본에서 메이저 말기에 처음 만들어진 것으로 알려져 있으며, 부호 가족이 배타적으로 소유하고 지배하는 다각화된 사업 경영체를 지칭하였는데 일본에서는 2차 세계대전 이후에 재벌이 해체되었다(Choi, 2014). 재벌은 개발도상국에서의 특유한 존재로, 대부분 공업화 초기에 공격적인 자본금 조달이 거의 불가능한 상황으로 가족 안에서 축적된 자금이 유일한 사업의 토대가 되는 경우가 많아서 이를 바탕으로 사업이 확장되어 형성된다(Yoo, 1984).

재벌은 여러 기업이 모여 있는 기업집단(*business group*)으로, 가족의 소유 또는 지배, 그리고 다각화된 사업 경영체라는 특징을 가지고 있다(Choi, 2014). 재벌 그룹의 특징 중 하나인 다각화는 계열기업 안에서 그 사업 분야를 확장하는 다각화와 계열기업과는 독립적으로 그룹이 업종을 늘려가는 다각화로 구분될 수 있다(Choi & Lee, 2002). 정부에서는 1987년부터 ‘대규모기업집단지정제도’를 도입하여 대규모의 기업집단을 지정하고 있는데, 2001년부터 사기업뿐만 아니라 공기업 집단도 포함하고 있다. 한국 재벌 그룹 지형도는 매우 역동적으로 1987년부터 2013년까지 지정된 사기업 집단 135개 중 27년 전 기간에 지정된 사기업 집단은 14개였고 51개 집단(38%)는 1-3년 동안만 지정되었다(Kim, 2014).

한국 재벌은 해방 후부터 1960년대 초반까지 다른 개발도상국에서와 유사한 양상으로 전개되었으나 산업화가 본격적으로 진행되면서 한국 특유의 형태로 발전하였다(Yoo, 1984). Choi (2014)에 따르면 1961년까지는 재벌 잠재기였고 경제개발 초기인 1961년부터 1973년까지는 ‘재벌 맹아기’로 재벌이 가족 경영의 체제는 갖추었으나 확실한 수준의 다각화와 비대화를 이루지 못하였다. 그 이후 1973년부터 1987년 중화학공업 육성 시대는 재벌 출현기로 경공업과 달리 기업의 규모에 따라 경쟁력이 현격한 차이가 나는 중공업이 발전하면서 재벌은 빠르게 확장하였다. 정부는 대규모기업집단을 매년 지정하고 재벌에 대한 통제를 시도하였지만 1997년까지 재벌은 빠르게 확장하는

재벌 확장기였다(Choi, 2014).

한국의 재벌형성과 성장은 한국이 이른 빠른 경제성장과 이를 주도한 정부정책과 밀접한 관계에 있다. Lee(2007)는 해방과 함께 일본인들이 남기고 간 재산을 정부가 민간에게 불하한 귀속기업 불하가 재벌형성의 주요 원인이라는 주장하였다. 그러나 Choi(2014)는 귀속 재산의 불하나 한국전쟁 이후 대외원조 등이 재벌을 구축하는 계기가 될 수는 있었지만, 한국인의 역동적인 기업가 정신(entrepreneurship)과 유교 전통의 혈연주의 문화와 같은 자연적인 요인과 정부의 압축적인 성장 정책과 정경 유착과 같은 인위적인 요인들이 복합하여 작용하였다고 주장하였다. 국내 재벌 형성과 발전 과정에 대한 여러 선행 연구에서는(Lee, 2000; Lee, 2005; Park, 1997; Park, 2005; Park, 2012; Suh, 2005; Zo, 1989) 그룹의 창업자들은 한국의 열악한 경제·산업 상황에서 사업을 시작한 개척자적인 위치에 있었고, 그들의 기업가 정신이 기업 발전과 그룹 형성에 결정적인 요인이었다고 하였다. 또한 정부의 수출 주도 경제 발전 정책에 따라 재벌이 형성될 수 있었다. 정부는 수출기업을 다각적으로 지원하였는데, 이 시기 수출의 주요 역할을 담당했던 의류, 섬유 기업들이 빠르게 성장하여 재벌 형성에 주춧돌이 되었다. 또한 정부가 경공업에서 중화학 공업으로의 전환을 주도하면서, 이미 기반을 갖춘 재벌 그룹은 중화학 공업과 전자 산업 등 다양한 분야로 빠르게 진출하여 재벌 그룹 체제를 확고히 할 수 있었다.

재벌 기업집단은 형성과 성장 과정에서 정부 정책에 따른 특혜, 가족 중심의 기업 운영 구조, 과도한 시장 지배력, 불공정 거래 등으로 많은 비판을 받아왔다. 그러나 재벌은 신생 공업국인 한국이 선성장-후분배 전략으로 빠른 경제 발전을 추구하면서 불가피하게 나타났다는 점도 부인할 수 없다(Choi, 2014). 그런가 하면 가족운영체제인 재벌체제가 고위험의 장기 투자가 필요한 결정에는 유리하다는 지적도 있다. Thurow(1998)는 기업지배권이 다음 세대로 이어지는 가족 경영체제에서는 고위험의 장기적 투자라도 그 성과를 후손이 받을 수 있다는 믿음을 가지고 결정을 할 수 있어서, 불투명한 미래 전망에도 큰 혁신을 이끌어 내는데 유리하다고 하였다. 그에 비하여 전문 경영인과 주주의 이익에 따라 운영되는 기업들은 단기간 목표에 집중할 수 밖에 없기 때문에 장기 투자를 통한 지속적인 혁신과 경쟁을 기반으로 하는 자본주의 경제 체제에 한계로 작용한다고 우려하였다.

### 2.3. 기업생명주기(corporate life cycle)

기업생명주기 이론은 생물학의 동식물 성장단계와 유사하게 기업의 변천을 탄생(birth)부터 소멸(death)에 이르는 단계로 고찰한다(Lester et al., 2003). 기업생명주기 단계는 마케팅 분야의 제품생명주기(product life cycle) 이론에 따라 어떤 제품이 시장에 소개되고 성장하다가 쇠퇴하여 시장에서 사라지는 것과 유사하다(Slavickova & Myskova, 2017)

기업생명주기의 여러 모형이 있어서 생명주기를 3단계, 4단

계, 5단계, 8단계, 10단계까지 나누기도 하는데(Quinn & Cameron, 1983), 이 들 중 시작(existence), 성장(growth), 성숙(maturity), 회생/재탄생(recovery/rebirth), 쇠퇴(decline)의 5단계로 구성되는 모형이 가장 널리 받아들여지고 있다(Lester et al., 2003; Miller & Friesen, 1984). 기업생명주기가 생물학적 주기에 근거를 두고 있지만, 생명주기 단계가 순서에 따라 나타나거나 모든 단계가 나타나는 것은 아니다(Miller, & Friesen, 1984). 예를 들어 창업된 기업들은 성장하지 못하고 소멸되기도 하고, 빠르게 성장한 후에도 성숙기를 거치지 않은 채 사라지는 경우도 많다. 그런가 하면 소규모 기업인 경우 시작-유지-성공의 단계 이후에 다시 크게 성장하는 도약(take-off) 단계를 거쳐서 성숙 단계에 이르기도 한다(Churchill & Lewis, 1983). 기업생명주기 단계는 매출액 성장세(Miller & Fiesen, 1984)로 간단히 진단할 수도 하지만, 그 이외에 고용 인원의 규모, 기업 사업 기간 등과 같은 정량적 지표와 기업 구조, 기업지배구조, 시장 상황과 같은 정성적 지표를 기준으로 분석할 수 있다(Lester et al., 2003).

기업생명주기 단계에 따라 기업 내외부의 상황이 다르고, 기업 구조, 의사결정 스타일 등 기업 운영에도 차이가 있으며, 기업들이 실행하는 전략에도 차이가 있다(Table 1). 시작 단계에서 대부분 기업의 규모가 작고 소수가 소유와 경영을 독점하고, 동질적인 시장을 대상으로 한다. 기업 구조는 체계화 되어 있지 않으며 정보처리와 의사결정 방법도 전문적이지 않다. 시작 단계의 기업들은 혁신적인 제품, 니치 전략과 높은 위험 부담을 감수하는 전략을 채택한다. 성장 단계는 학자에 따라서는 생존(survival)이라고 명명하기도 하는데(Lester et al., 2003), 이 단계에서는 빠른 성장이 나타나고 기업의 규모가 확장되며 기업 운영에 관여하는 주주/투자자가 증가하고 시장의 이질성과 경쟁이 증가한다. 성장 단계에서 기업 구조의 체계화와 정보전달 과정의 구조화가 시작된다. 성장 단계에서는 주로 초기 제품과 연관성이 높은 분야로 제품라인을 확대하고 점진적인 혁신 전략이 추구된다. 성숙 단계에서는 성장 속도는 감소하지만, 기업 규모는 더욱 확대되며 기업의 소유권은 기업 공개 등을 통해 많은 사람에게로 분산되고, 시장의 경쟁은 치열하다. 성숙 단계에 있는 기업은 대체로 공식적이고 관료적인 구조에 중간 정도의 차별화를 유지하고 보수적이며, 전략으로는 제품라인의 통합하고 성공적인 시장에 대한 공급 라인의 효율성을 강조한다. 재탄생 단계에서는 규모가 큰 기업들이 빠른 성장을 보이며 시장은 매우 이질적이고 경쟁이 심하고 역동적이다. 이런 기업들은 위험 부담이 높은 결정을 하며 담당 분야에 근거한 기업 조직과 명확한 차별화를 보이며 정보처리 과정을 매우 정교하게 운영한다. 재탄생 단계 기업들은 높은 수준의 혁신과 제품 다양화를 추구하고 때로는 연관성이 없는 이 업종으로 진출한다. 그러나 모든 성숙기의 사업이 회생/재탄생으로 계속 성장하는 것은 아니고, 쇠퇴기를 거쳐서 소멸로 이어지는 경우도 많다. 쇠퇴기에서는 느린 성장, 시장 규모 축소, 동질적이며 경쟁적인 환경이 나타나며 기업의 혁신 정도는 낮고 기업 구조는

**Table 1.** Review of characteristics of the corporate life cycle stages

Stage	Situation	Organization	Strategy
Birth	·Small firm ·Dominated by owner-manger ·Homogeneous environment	·Informal structure ·Crude information processing and decision-making methods	·Innovation in product lines ·Niche strategy ·Substantial risk taking
Growth	·Rapid growth ·Medium sized ·Multiple shareholders ·More heterogeneous and competitive environment	·Some formalization of structure ·Initial development of formal information processing	·Broadening of product scope into closely related areas ·Incremental innovation in product lines
Maturity	·Slower growth ·Larger ·Dispersed ownership ·Competitive environment	·Formal, bureaucratic structure ·Moderate differentiation ·Conservatism	·Consolidation of product lines ·Focus on efficient supply line to well-defined market
Rebirth	·Rapid growth ·Very large ·Environment very heterogeneous, competitive and dynamic	·High level of risk taking ·Divisional basis of organization ·High differentiation ·Sophisticated controls in information processing	·Substantial innovation ·Product diversification ·Movement into un-related markets
Decline	·Slow growth ·Decreasing market size ·Homogeneous and competitive environment	·Low level of innovation ·Formal, bureaucratic structure ·Moderate differentiation	·Risk aversion & conservatism ·Price cutting ·Consolidation of product markets ·Liquidation of subsidiaries

Note. Revised from "A longitudinal study of the corporate life cycle," by D. Miller, & P. Friesen, 1984, *Management Science*, 30(10), p.1163(<https://doi.org/10.1287/mnsc.30.10.1161>). Copyright 1984 by The Institute of Management Science.

경직되어 있으며 차별화 정도도 높지 않다. 이 단계에서 기업들은 위험 부담을 피하고 보수적인 경영을 하며 가격 인하, 제품 시장 통합 등의 전략을 취하고 일부 사업을 매각하기도 한다. 기업생명주기 어느 단계에서도 사업을 중단할 수 있지만, 대부분 쇠퇴 단계는 기업의 소멸로 이어진다(Lester et al., 2003). 기업의 쇠퇴는 매출 하락 등에 따라서 발생할 수 있지만, 어떤 경우에는 기업이 스스로 사업 종료라는 자발적 역투자(voluntary divestiture)에 따라서 발생할 수도 있다. 자발적 역투자는 기업의 포트폴리오를 조정하기 위해 기업 전체 또는 일부를 매각하며 발생하는데, 대부분 성숙 또는 쇠퇴 단계에 있는 규모가 큰 기업에서 나타난다(Pashley & Philippatos, 1990).

위와 같은 기업생명주기 단계별 특성을 기반으로 생명주기 흐름에 따른 전반적인 변화 경향을 보면, 기업이 성장하면서 기업 구조는 점점 고도화되는데 정보처리 과정이 체계화되고, 전반적으로 권한 이행이 일어나며, 각 부서는 차별화되고 독립적이 된다(Miller & Friesen, 1984). 새로운 전략이나 혁신 전략을 시도하려는 경향은 기업의 시작, 성장, 회생의 단계에서 강하고, 비용과 효율성을 강조하는 전략, 홍보 강화 등의 전략은 성숙과 쇠퇴의 단계에서 더 나타난다(Miller & Friesen, 1984). 생명주기 초기에는 first mover 전략이 자주 사용되며, 성장 과정에서는 차별화 전략, 성공을 이룬 후에는 각 세분 집단을 공략 전략, 회생 단계에서는 여러 전략을 복합적으로 사용하고, 기업생명주기가 진행되는 후반으로 갈 수록 변화에 선제적으로 대응하지 못하고 반응(reactor) 전략을 사용하는 것으로 나타났다(Lester et al., 2003).

이와 같이 기업생명주기 이론은 기업의 발전 과정에 나타나는 변화를 파악하여 향후 전개 과정에 따른 전략을 수립하는데 도움이 되고(Lester et al., 2003), 기업의 과거 기록은 미래 성공에 대한 결정적인 단서를 제공한다(Greiner, 1972). 한국 섬유패션기업과 재벌 그룹의 변천 역사를 기업생명주기 이론에 근거하여 분석함으로써, 성공적인 전략과 결과에 대해서 체계적으로 고찰하여 향후 섬유패션기업의 발전에 도움이 될 것으로 기대한다.

### 3. 고찰 결과

수집한 자료를 바탕으로 각 그룹과 중심 섬유패션기업의 변천을 고찰하여 기업생명주기 단계에 따른 전략을 파악하고, 기업생명주기의 성장, 재탄생, 쇠퇴기와 그에 따른 각 그룹의 전략을 비교하였다. 성숙기 단계에서 기업들은 대부분 특별한 전략을 실행하기 보다 보수적으로 운영하고 현상을 유지하는 관리 노력에 집중하는 경향이 높아서 전략 분석에서 포함하지 않았다.

#### 3.1. 삼성그룹

1938년 대구에서 삼성상회를 설립하여 무역업을 시작한 이병철은 1950년대 제조업에 진출하며 1954년 제일모직공업주식회사를 설립하여 섬유패션산업에 진출하였다. 1950년대에는 면방직공업이 먼저 재건되고 있었지만 근대적 생산 시설이 거의 없던 모직물은 수입에 의존하고 있었다(Zo, 1989). 제일모직 공

장은 소모 및 방모 방직, 방직, 염색 및 가공시설 등을 모두 갖추었고, wool top을 주로 영국과 호주에서 수입하였다. 1956년 소모계 및 방모계 양복지를 생산하기 시작하고 골덴텍스라는 브랜드로 판매하여 1958년부터 흑자를 실현하며 수입대체를 이루었다(Cheil Industries, 1984).

1961년 wool top 생산 공장을 착공하여 생산체제의 계열화를 강화하였고, 1961년 춘하복지, 1961년 505혼방사, 1966년 하복지 등 지속적인 신제품 개발을 통해 빠르게 성장하고 1961년 수출을 시작하는 등 성장단계에 본격적으로 진입하였다고 할 수 있다(Cheil Industries, 1984). 또한 합성섬유 시장이 성장에 따라 1968년 공장을 착공하여 학생복지인 ‘에리트’, 신사복지 ‘에스른’, 숙녀복지 ‘라라’를 생산하였고 그 후 공장을 독립시켜 1972년 제일합섬주식회사가 발족되었다(Cheil Industries, 1984). 전방통합 전략으로 1970년 삼성물산의 구로동 봉제공장을 분리하여 제일복장주식회사로 개칭하며 봉제분야에 진출하였는데, 그 후 제일복장주식회사는 1975년에 삼성물산으로 통합되었고, 이후 삼성물산 의류사업부의 모체가 되었다(Cheil Industries, 1984).

1970년대에 중화학공업 육성책이 본격화되면서 섬유산업은 사양화 산업으로 경시되는 경향이 나타나자, 복지 생산에 주력해 오던 제일모직은 의류산업에 진출하여 전방통합을 실행하였다(Cheil Industries, 1984). 1972년 울니트 제품인 ‘골덴니트’, 1977년에는 고급 여성 기성복 ‘라보페’를 출시하였다(Cheil Industries, 1984). 그후 1982년 청소년 대상 ‘그린에이지’(Green Age)를 비롯하여 다수의 브랜드를 출시하여 1983년 말에는 발라드, 까사텔, 골덴스포츠 및 남성 신사복 ‘갤럭시’(Galaxy) 등 총 7개 브랜드로 확장되었다(Cheil Industries, 1984).

1970년대 후반부터 구미에 모직물 생산 공장을 증설하고, 1977년 고급복지인 ‘골덴텍스 VIP’를 출시하고, 캐시미어, 알파카, 모헤아, 앙고라 등을 혼방한 최고급 복지를 개발하고 유통망을 확대하였다(Cheil Industries, 1984). 또한 모섬유의 원활한 공급을 위하여 1981년 호주에 합작 투자로 양모기공 공장을 설립하였다(Cheil Industries, 1984).

이와 같이 지속적인 성장에 이어 안정 단계를 보이던 제일모직은 2000년대 들어서 폴리카보네이트, 편광필름, OLED 사업 등의 비섬유 부분으로 제품계열을 확대하여 재탄생 단계로 사업이 확장되었다. 그러나 그 이후 삼성그룹의 섬유패션사업은 쇠퇴 단계를 보여주고 있다. 제일모직의 의류 및 직물 사업을 담당하던 패션사업부는 2013년 삼성에버랜드로 매각되었고, 2015년 삼성에버랜드는 삼성물산(삼성 C&T)으로 조정되어서 2021년 8월 기준 삼성그룹의 섬유패션사업은 삼성물산 사업영역의 하나인 패션사업 부문으로 존재하고 있다. 패션사업부를 제외한 제일모직은 2014년 삼성 SDI로 흡수합병되면서 제일모직 기업의 존재는 사라졌다.

삼성그룹과 초기 삼성그룹 형성의 핵심이었던 제일모직의 생명주기단계에 따른 전략을 정리하면(Table 2), 성장기에 소모 및 방모 분야의 생산체제의 수직 계열화와 고급화를 적극적으로

**Table 2.** Strategies of Samsung group according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product Line Expansion	○	○
	Integration		
	Backward	○	
Rebirth	Forward	○	○
	Product Line Expansion	○	
	Integration		
Decline	Specialization		
	Restructuring		○
	Sale	○	

로 추진하였고, 제품라인 확산 전략의 일부로 새로운 모직물과 모제품을 지속적으로 개발하여 경쟁력을 유지하였다. 또한 소득 성장에 따른 국내 소비자 시장에 부합하여 고급 기성복 사업에 진출하는 전방통합으로 한국 패션산업 발전에 기여하였고, 이후 비섬유 분야에 진출하여 재탄생 단계도 나타났다. 화섬관련 중화학공업으로 다각화했던 다른 제벌 그룹과는 달리 삼성 그룹은 섬유관련 중화학 사업에 진출하지 않았다. 제일모직은 주로 모직물에 집중하다가 비섬유 부분을 추가하여 재탄생 단계도 나타났지만, 2010대 들어서면서 매각과 구조 조정을 통해 일부 패션사업만이 남게 되는 쇠퇴기를 보여주었다.

### 3.2. 삼양그룹

김연수가 1922년 만주에서 설립한 삼수사를 1931년 개칭한 삼양사는 경성방직과 더불어 대표적인 민족자본 기업이었다(Kwon, 2007). 김연수는 1963년 전주방직을 인수하여 삼양모방주식회사를 설립하였고, 삼양모방은 초기에는 소모방을 위주로 하였으나 고전을 면치 못하자 이를 타개하기 위하여 국내외 화섬 수요 증가에 맞추어 1969년 폴리에스테르 방사와 연신 공장을 전주에 준공하고 화섬사업으로 확장하였다(Samyang, 1985). 이후 전주 공장 시설을 증설하였고 섬유 부분이 그룹의 주요 사업이 되며 1973년 그룹 구조를 섬유본부와 식품본부로 조정하였다(Samyang, 1985). 삼양모방은 1977년 삼양사에 합병되었고, 명칭은 주식회사 삼양사 전주 제2공장으로 바뀌었다(Samyang, 1985). 삼양사의 사업 부문으로 유지되던 삼양그룹의 섬유사업은, 삼양그룹이 2000년 화섬 통합법인 HUVIS에 공동 참여하면서 삼양그룹에 속한 섬유사업은 사라졌다.

삼양그룹은 한국 초기 산업사에서 중요한 위치에 있는 전주방직을 인수하여 삼양모방을 설립하며 섬유패션사업에 진출하였다(Table 3). 삼양의 섬유사업은 초기 산업 생산의 어려움을 극복하고 폴리에스테르 등 합성섬유의 시대적 수요 증가에 부응하는 제품확대 전략으로 성장하였고 그룹 형성과 확장에 기여하였다. 하지만 섬유사업에서 신제품 개발이나 수직 계열화, 대규모 투자 등이 이루어지지 않았고, 이후 그룹 내에서 구조 조정과 매각을 통해 섬유사업은 퇴출되었다.

**Table 3.** Strategies of Samyang group according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product Line Expansion	○	
	Integration		
	Backward		
	Forward		
Decline	Restructuring	○	
	Sale		○

**3.3. 코오롱그룹**

1951년 일본 도쿄에서 삼경물산 설립을 시작으로 나일론 유통 사업을 하던 이원만은 1957년 한국나이롱주식회사를 설립하여 대구에 나일론 스트레치사 공장을 준공하고 1959년부터 생산을 시작하였다(INIS, 2015). 1963년 한국 최초로 나일론 원사 공장을 준공하면서 본격적인 화섬사업이 시작되었고, 1964년부터 ‘코오롱’ 상표의 나일론사를 생산하고, 그 이후 증가하는 수요에 따라 공장을 증설하였다(Kolon, 1998). 화섬 제품확대를 위해 1969년 폴리에스테르 생산을 위한 한국포리에스텔 주식회사를 설립하고 대구와 구미에 공장을 건설하였다. 나일론 업계의 경쟁이 치열해지면서, 경영합리화의 일환으로 한국포리에스텔은 1972년 한국나이롱과 업무가 통합되었고, 1976년에 한국포리에스텔은 주식회사코오롱(폴리에스터)로, 한국나이롱은 주식회사코오롱(나일론)으로 각각 상호를 변경하였다(Kolon, 1998).

1970년대 들어 자동차 보급이 늘어나자, 한국나이롱은 나일론 타이어코드사 생산을 시작하였고, 어망사와 같은 산업 자재용 재료를 생산하여 성장세를 이어갔다(Kolon, 1998). 1974년에는 동양나이론, 고려합섬, 고려나이론과 같이 공동출자하여 한국카프로락탐주식회사를 설립하여 나일론 생산의 원자재인 카프로락탐을 생산하는 후방 통합을 이루었고, 1976년에는 코오롱유화 주식회사를 설립하였다. 1977년 ㈜코오롱의 주요 생산 품목은 나일론 원사, 나일론 타이어코드, 폴리에스테르 원사였고, 1979년부터 폴리에스테르 타이어코드 생산을 시작하였다(Kolon, 1998). 1981년 주식회사코오롱(나이론)은 주식회사코오롱(폴리에스터)를 합병하여 주식회사코오롱이 되었다(Kolon, 1998).

㈜코오롱은 제품라인을 더욱 확대하기 위하여 1985년부터 폴리에스테르 필름을 생산 판매하고, 비디오테이프도 생산하였으며, 폴리에스테르 스펀본드, 나일론사 소재의 카페트 생산하였다(Kolon, 1998). 1990년대 들어 ㈜코오롱은 화섬 생산기술을 바탕으로 대규모 소재 메이커로의 변신을 추구하여 1990년대 말에는 나일론과 폴리에스테르의 원사부문, peach skin touch와 같은 고급 직물부문과 타이어코드나 산업벨트, 필름 등을 생산하는 산업자재 부문이 주요 사업이었다(Kolon, 1998). 그 후 스판덱스, 아라미드 사업에 진출하며 새로운 동력을 확보하고자 하였다. 한편 그룹차원에서는 전문화를 위한 구조조정의 일

**Table 4.** Strategies of Kolon group according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product Line Expansion	○	○
	Integration		
	Backward	○	○
	Forward	○	○
Rebirth	Product Line Expansion		
	Integration		
	Specialization		○

환으로 코오롱유화는 (주)코오롱에 합병되고, 2008년에는 (주)코오롱 원사사업 부문이 분할되어 코오롱머티리얼로 출범되었다.

이와 같이 코오롱그룹의 섬유분야 사업은 한국나이롱을 시작으로 (주)코오롱이 종합 화학제품 기업으로 성장하였고, 전방 통합 전략이라고 할 수 있는 의류사업은 그룹의 다른 계열사인 코오롱상사를 중심으로 성장하였다. 1968년 나일론 생산제품 판매 전담으로 설립된 코오롱상사는 1969년 서울 본사 건물에서 코오롱아게이드를 운영하며 양말과 스타킹을 판매하였다. 1973년 전문 아웃도어 브랜드인 코오롱스포츠를 론칭하여 현재까지 운영하고 있으며, 1977년 여성 고급 기성복 ‘벨라(Bella)’를 론칭하여 1990년대까지 운영되었고, 그 외 남성복 브랜드 맨스타, 니노 세루치 등을 운영하였다(Cho, 1996).

2001년 코오롱상사는 FnC코오롱, 코오롱인테리어, 코오롱 CI의 3개 기업으로 분할되었다. 2009년 8월 FnC코오롱은 (주)코오롱에 합병되었는데, 같은 해 12월 (주)코오롱의 제조사업 부문을 분할하여 코오롱인더스트리가 설립되어 패션부문 사업은 코오롱인더스트리에 소속되었다.

코오롱그룹은 나일론을 중심으로 폴리에스테르 섬유 생산과 후방 통합, 타이어코드 같은 산업용 제품 및 필름 등 성장단계에서 제품 확대 전략을 보여주었다(Table 4). 그룹 차원에서 여러 개별 기업의 설립과 통합을 통해 성장을 뒷받침하였고 타이어코드사 부분이 전문화를 추구하여 재탄생 단계를 보여주었다. 또한 의류 생산과 판매의 전방통합은 분리된 기업을 통해서 이루어졌고, 그룹 차원에서 기업과 부서를 흡수, 통합, 분리하여 사업 운영의 효율성을 높여서 전문화된 패션사업을 지속할 수 있었다. 코오롱그룹은 섬유사업과 패션사업이 모두 재탄생의 단계에서 유지되고 있다고 할 수 있다.

**3.4. 태광그룹**

1950년부터 부산에서 직물을 소규모로 생산하고 유통하였던 이임용은 1954년 태광산업사를 설립하고 부산에 모직 공장을 건설하여 생산 규모를 확대하였다. 1950년대 태광산업사는 ‘홈스방’이라는 방모직물인 역대 히트 상품을 탄생시켰고, ‘왕관표(CROWN)’와 ‘비둘기’라는 독자 브랜드 제품을 출시하였다. 가야에 공장을 설립하여 소모, 방모, 직포 및 염색 시설을 갖추어 고품질 제품을 생산하고, 이 시기 제일모직, 경남모직과 함

게 주요 모방기업이 되었다(Lee, 2000). 모방으로 시작하였던 태광산업은 1963년 동양합섬에 공동투자자로 시작하여 단독 소유자가 되었고 1967년부터 아크릴섬유 생산을 시작하면서 그룹차원의 제품확대 전략을 추구하였다(Lee, 2000). 태광그룹의 수출은 60년대를 거쳐 70년대에 크게 증가하였는데, 특히 피죠크스 신사복지는 품질을 인정받아 생산량의 65%가 영국 등 유럽에 수출되었다(Lee, 2000).

1971년 동양합섬은 태광산업으로 흡수·합병되었고, 1975년 폴리에스테르 업체인 대한화섬주식회사를 인수하고 울산에 폴리에스테르 생산 공장을 준공하였다. 또한 울산에 아크릴, 스판덱스, 화섬방(1986), 탄소섬유(1988), 나일론(1991)의 생산설비를 증설하는 등 여러 화섬소재 사업으로 확대되며 성장하였으며 태광그룹은 종합섬유업체로 자리 잡게 되었다(Lee, 2000). 이어서 1995년 PTA 공장, 1997년 프로필렌 공장과 AN공장을 준공하여 섬유 수직 계열화가 실현되었다(Lee, 2000).

태광산업은 1967년부터 하청생산을 통해 스웨터를 수출하다가 편직 공장을 건설하고 1973년 광진섬유공업주식회사를 설립하여 스웨터 제조 및 수출을 하기도 하였으나, 그 이외에 의류사업 진출은 거의 이루어지지 않았다. 태광그룹은 섬유사업 이외에도 1978년 천일전자(후에 태광전자)를 인수하였고, 흥국생명(1973), 고려저축은행(1978)을 설립하는 등 전자, 금융·보험, 관광·레저 분야로 사업 영역을 다각화하고 그룹의 규모를 확대하였다.

태광그룹의 섬유사업은 국내외에서 증가하는 화섬 수요에 따른 적극적인 제품 확대와 이를 뒷받침하기 위해 생산 시설을 계열화하며 성장하였고 그룹 형성과 성장에 주축이 되었다(Table 5). 하지만 화섬 사업의 수직 계열화에서 섬유 원료를 생산하는 중화학 공업에는 진출하지 않았고, 다운스트림인 의류사업에도 편직제품을 제외하고는 확장되지 않아서 계열화와 다각화의 폭이 제한적이었다. 또한 성장단계 이후 활발한 사업투자나 기술 개발이 이루어지지 않아서 재탄생 단계는 나타나지 않았으나, 현재에도 태광그룹은 그룹의 중심인 금융업과 보험업 이외에 섬유사업이 주요 사업분야로 유지되고 있다.

### 3.5. 효성그룹

삼성물산을 삼성그룹 창업자인 이병철과 함께 설립한 조흥제는 삼성물산과는 별도로 1957년 효성물산을 설립하여 운영하다가 1962년 삼성과 결별하고 독자적으로 사업을 하였다(Lee, 2005). 1966년 동양나이론을 설립하여 1968년 나일론 원사를 생산하기 시작하였고, 첫 공장의 준공 직후부터 시설 증설을 시

**Table 5.** Strategies of Taekwang group according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product line expansion	○	○
	Integration		
	Backward	○	
	Forward	○	○

작하였다(Lee, 2005). 동양나이론은 설립될 당시 국내에서 이미 자리를 잡고 있었던 한국나이론과 한일나이론에 비해 열세인 상황을 타개하고자 타이어코드지(T/C지) 생산을 시작하여 제품을 확대하였다(Park, 2005).

그룹 차원에서 화섬분야의 적극적인 확대 전략이 있었는데, 폴리에스테르 원사를 생산하는 동양폴리에스테르(1973)을 설립하고, 같은 해에 한복지와 양장지를 전문 생산하는 토프론과 염색 가공을 위한 동양염공을 설립하여 나이론과 폴리에스테르 생산에 통합 생산 체제를 구축하였다(Suh, 2005). 1980년에 효성BASF를 설립하여 폴리스틸렌 시트를 생산하였고, 다른 계열사들을 포함하여 종합화학 그룹으로 부상하였다.

동양나이론은 1970년 한일나이론을 인수하여 사업 규모가 크게 확장되었다. 또한 1977년에는 원미섬유를 인수하여 편직봉제 등 섬유제품 일관생산체제를 구축하고 1978년에는 국내 최대의 셔츠전문 메이커로 도약하여 전방통합을 이루었다(Lee, 2005). 컨베이어벨트지(1970), 카페트용 나일론 원사(1978), 기능성 초극세사(1983)를 개발하여 출시하였고, 비섬유 부문에서는 PET병 생산(1979), 타이어에 사용되는 강선 사업(1979)에 진출하였다. 동양나이론은 1984년 계열사인 토프론을 흡수 합병하였고, 1992년 생산 공장을 설립한 후 생산 공장을 잇달아 증설하였다.

1996년 동양나이론은 효성 T&C(Technology & Creation)로, 동양폴리에스테르는 효성생활산업으로 개편되었다. 1990년대 후반 IMF 이후 효성BASF를 비롯한 효성ABB, 한국엔지니어링 플라스틱 등의 계열사와 ENPLA, 폴리스틸렌 등의 사업부를 매각하여 화학산업 부분을 정리하였다. 1998년 효성 T&C, 효성생활산업, 효성중공업, 효성물산은 주식회사 효성으로 합병하여 그룹의 조직이 슬림화하였고, 1990년대 중반부터 본격화한 생산기지의 해외 이전이 더욱 활성화되었다(Lee, 2005).

효성그룹에서 섬유사업은 효성 T&C를 통해 운영되고 있는데, 효성 T&C는 크게 섬유부문과 무역부문으로 구성되어 있다. 고유스판덱스 브랜드 'Creora'를 출시하여 제품라인을 확대하고 재탄생의 동력을 확보하였다. 2020년 기준 세계 시장점유율 32%인 최대 스판덱스 생산 기업이며(Shin, 2020), 세계적인 종합 타이어코드 생산기업이다.

효성그룹은 동양나이론으로 섬유패션산업에 진출한 이후 기업 차원 폴리에스테르, 산업용 섬유제품 확대 등으로 통하여 성장하였고, 스판덱스, 타이어코드지와 같은 특정 분야에서의 혁신과 전문화를 통해 재탄생 단계에 이르며 경쟁력을 유지하고 있다(Table 6). 그룹 차원에서는 계열사를 추가하여 전후방 통합과 사업 확장을 추구하였으며, 시대에 따라 그룹 계열사와 사업부의 통폐합, 매각, 구조 조정이 이루어져 왔다. 효성에서는 편직 의류제품 생산 업체를 인수하여 잠시 의류제품 생산까지 전방통합을 시도한 적이 있으나 그 이외에 의류사업이나 유통업에는 거의 진출하지 않고 화섬사업에 집중하여 섬유원자재 분야에서 특화된 전문성과 경쟁력을 유지하며 재탄생 단계에 있다고 할 수 있다.

**Table 6.** Strategies of Hyosung group according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product line expansion	○	○
	Integration		
	Backward		○
	Forward		○
Rebirth	Product line expansion	○	
	Integration	○	
	Specialization	○	○

**3.6. LG그룹**

LG 그룹은 1931년 구인회 상점의 설립을 시작으로 해방 후 1947년 락희화학공업사를 설립하여 화장품과 치약 등을 생산하였다(Ryu, 2000). LG그룹의 섬유패션사업은 1953년 무역업 진출을 위해 설립한 락희산업에서 시작을 찾을 수 있다. 락희산업은 1956년 반도상사주식회사로 상호를 변경하였고 반도상사는 그룹 초기 락희화학, 금성사, 락희유지와 함께 그룹의 핵심 사업체였다. 반도상사는 1966년 가발공장을 인수하여 가발을 제조 수출하기 시작하였는데, 1970년 럭키섬유를 합병하여 봉제업에 진출하고 1970년에는 부산의 의류 공장도 인수하면서 패션사업이 실질적으로 시작되었다(Ryu, 2000). 1974년 반도상사 안에 패션조직인 반도패션을 설치하고 국내에 고급 기성복을 출시하면서 큰 성공을 거두었다. 반도패션은 이후 신사복, 액세서리, 캐주얼 패션 브랜드를 론칭하였고, 조디쉬와 닥스 같은 라이센스 사업도 전개하였다. 1990년대에 캐주얼 브랜드인 티피코시 광고에 서태지와 아이들, 김건모 등의 인기 연예인이 등장하여 주목을 받았다.

1976년 반도상사는 종합무역회사로 지정되었고, 1984년 럭키금성상사로 개칭된 후 1994년에는 상사와 패션 사업부로 나뉘었다(Ryu, 2000). 1995년 럭키금성상사는 LG상사로 개칭되었다가 이후 LX인태내셔널이 되었다. 반도상사를 시작으로 럭키금성상사, 그 후 LG상사에 속해 있던 반도패션은 LG그룹의 소속임을 강조하기 위해 1995년 LG패션으로 개칭되었다. LG패션은 2006년 LG상사와 분할하고 그룹에서 분리 독립함으로써, LG그룹에서 섬유패션 사업은 사라졌다. 독립된 LG패션은 LG그룹 계열사가 아니며 LG그룹과 공적인 연관이 없게 되었지만, 계약에 의해 사용료를 지불하면서 LG패션 사명을 계속 사용하였고 2014년이 되어서 LF(Life in Future)로 사명을 변경하였다(Back, 2014).

섬유패션 사업은 LG그룹의 창업이나 성장에 중심 위치에 있지 않았다(Table 7). 무역 사업의 일부로 가발 수출을 시작으로 의류로 확대하고 패션사업부로 전방 수직계열화하며 국내 고급 기성복 시장에 초기에 진출하였고, 다양한 브랜드와 복종, 라이센스 사업 등 패션사업을 운영하며 성장하였다. 그러나 2006년 패션사업을 담당하던 LG패션이 그룹에서 분리·독립함으로써 LG그룹은 패션사업에서 철수하는 쇠퇴기가 나타났다.

**Table 7.** Strategies of LG group according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product line expansion	○	
	Integration		
	Backward		
	Forward		○
Decline	Restructuring	○	
	Sale		○

**3.7. SK그룹**

1944년 선경직물 공장에 입사하여 근무하던 최종건은 선경직물이 귀속재산으로 나오자 1953년에 차철순과 공동으로 매수하여 창업하였다(Nam, 2011). 선경직물은 인조견 ‘닭표 안감’을 생산한 이후 지속적으로 공장을 증설하였고, 1956년 본견양단, 1958년 ‘봉황새’ 이불감을 출시하는 등 제품 라인을 확대하여 급격히 성장하였다(Park, 2012). 1957년 선경직물 공장에 염색기공 설비를 도입하여 일관된 생산 공정을 갖추며 수직계열화를 이루었다. 1958년 한국 최초로 나일론 직물을 생산하고 1959년에는 폴리에스테르 원사를 수입하여 제직한 데도론을 한국에서 독점 생산하게 되는 등 제품 라인을 지속적으로 확대하였다. 1962년 홍콩으로 처음 인조견 직물을 수출하고 같은 해 수출을 담당하는 선경산업주식회사를 설립되었다. 1962년을 기점으로 선경직물은 내수 생산에서 수출 생산 위주로 전략을 전환하였고(Park, 2012), 신제품으로 1964년 크레폰과 양고라 직물, 1965년 ‘깔깔이’로 불렸던 조제트 옷감을 개발하여 엄청난 성공을 거두었다(Nam, 2011).

초기에 직물 생산에 주력하였던 선경그룹은 1966년 선경화학섬유주식회사를 설립하고 아세테이트 원사 공장을 준공하며 원사 생산으로 생산의 수직계열화를 추진하였다. 1968년 수원 직물공장을 증설하고, 울산직물주식회사도 설립하였으며(Nam, 2011), 1969년 폴리에스테르 원사 공장 준공과 함께 일본 데이진 주식회사와 합작하여 선경합섬주식회사를 설립하였다(Kim & Kim, 2012). 선경합섬의 폴리에스테르 원사는 국내에서도 물량이 부족할 정도였고, 이후 일본과 독일에 수출하였다. 직물 생산 확대를 위해 1968년 울산직물주식회사를 설립하고, 일괄 생산이 가능한 울산 공장에서 주로 폴리에스테르 양복지를 생산하였다(Kim & Kim, 2012). 1971년 울산직물은 상호를 선일섬유주식회사로 변경하였다. 1970년에는 수출 의류 기업인 선삼섬유주식회사를 설립하여 전방 계열화를 통해 작업복, 운동복, 점퍼 등을 수출하였다(Kim & Kim, 2012). 그룹 안에서 원사는 선경합섬과 선경화학, 직물 생산은 선경직물, 완제품 생산은 해외섬유, 선삼섬유, 울산직물로 이어지는 섬유관련 수직계열화가 이루어져서(Kim & Kim, 2012), 생산력과 가격 경쟁력 우위에 있었다(Nam, 2011). 1970년 12월부터 선경화학은 담배 필터의 원료인 아세테이트 토우를 생산하여 전량 판매처에 납품함으로써 수입대체 효과를 가져왔다(Park, 2012).

**Table 8.** Strategies of SK group according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product line expansion	○	○
	Integration		
	Backward	○	○
	Forward		○
Decline	Restructuring		○
	Sale	○	○

1970년 선경산업(주)를 선경직물(주)에 흡수 합병하고(Park, 2011), 1973년 ‘석유에서 섬유까지’라는 기업 비전에 따라 정유회사인 선경석유주식회사를 설립하며 후방통합 계열화를 이루었다(Nam, 2011). 그룹 사업의 다각화를 위해 선경개발, 워커히 등을 인수하며 성장하였고, 1994년 한국이동통신(이후 SK텔레콤) 인수, 2012년 SK하이닉스 설립 등으로 선경그룹의 중심 사업은 초기의 섬유와 석유화학 사업에서 정보통신, 반도체 사업 등으로 이동하였다. 2000년에 선경직물의 폴리에스테르 섬유 부분을 분사·독립시켜 HUVIS를 공동 설립함으로써, 폴리에스테르 사업부분이 그룹에서 사라졌다. 2003년에는 선경직물의 의류·직물 사업을 매각하였고, 선경직물은 SK네트웍스로 상호를 변경하였다. 그 후 2017년 SK네트웍스 패션부문을 매각하여, 섬유패션사업은 SK그룹에서 소멸되었다.

SK그룹이 재벌로 부상하게 된 결정적인 계기는 1960년대 화학산업 진출이었다(INIS, 2015). SK그룹의 성장기 동안 섬유패션사업은 그룹의 중심 사업으로 기업 차원뿐만 아니라 그룹 차원의 적극적인 직물·원사·원료 생산의 후방 계열화와 다양한 제품 확대가 이루어졌다(Table 8). 그리하여 한국에서는 처음으로 섬유직물 제조 분야에서 수직적 기업결합을 이룩한 기업집단이 되었고(Kim & Kim, 2012), 학생복 등의 패션사업에도 진출하였다. 그러나 1990년 이후 그룹의 규모가 확장되면서 그룹의 주요 사업 위치에서 내려오게 되었으며, 2000년대 들어서 SK그룹은 섬유패션 사업에서 단계적으로 철수하여 쇠퇴기가 나타났다.

**3.8. 그룹별 섬유패션사업의 전략 비교**

이상과 같이 고찰한 7개 재벌 그룹과 기업의 섬유패션사업 변천 역사를 통해 기업생명주기 단계 별 기업과 그룹의 전략을 비교할 수 있다. Table 9에서 각 그룹의 섬유패션기업은 고찰 결과에서 나타난 그룹의 섬유패션사업 중심기업이었던 삼성그룹의 제일모직, 삼양그룹의 삼양모방주식회사, 코오롱그룹의 한국나이롱, 태광그룹의 태광산업, 효성그룹의 동양나이론, LG그룹의 반도상사, SK그룹의 선경산업을 기준으로 작성되었다.

성장단계에서 모든 섬유패션기업들은 적극적으로 제품라인을 확대하였다. 이는 국내 섬유류 시장의 수요 증가와 섬유류 수출의 급속한 증가에 따른 전략이었다고 사료된다. 그룹차원에서도 LG와 삼양그룹을 제외하고는 모든 그룹에서 새로운 기업을 설립하여 제품라인을 확대하였다. 초기에 합성섬유나 직

**Table 9.** Comparison of strategies of textile companies and chaebols according to the stages of corporate life cycle

Stage	Strategy	Corporate level	Group level
Growth	Product line expansion	ⓂⓀⓁⓂⓈⓉⓃⓂⓃ	ⓂⓀⓂⓈⓉⓃ
	Integration		
	Backward	ⓀⓂⓈⓉⓃ	ⓂⓀⓈ
	Forward	ⓀⓁⓂⓃⓉ	ⓂⓀⓂⓈⓉⓃ
Rebirth	Product line expansion	ⓂⓂ	
	Integration	Ⓜ	
	Specialization	Ⓜ	ⓂⓀ
Decline	Restructuring	ⓁⓂⓃⓂ	ⓂⓈ
	Sale	ⓂⓈ	ⓁⓈⓃⓂ

Ⓜ = Hyosung; Ⓚ = Kolon; Ⓛ = LG; Ⓜ = Samsung; Ⓢ = SK; Ⓣ = Taekwang; Ⓝ = Samyang

물 생산으로 섬유패션사업에 본격적으로 진출한 그룹들은 여러 합성섬유를 추가하였지만 제일모직은 주로 모섬유에 특화된 신제품을 확대하였다.

성장 단계에서는 후방 통합과 전방통합 전략도 자주 사용되었는데, 기업 차원에서 한국나이론, 제일모직, 태광산업은 전후방 통합을 모두 실행하였지만, 선경산업은 후방통합만 실시하였고, LG그룹에서는 종합무역상사였던 반도상사 안에 패션사업부를 설치하여 기성복 사업을 전개하였기에 엄격한 의미는 아니지만 기업 내 전방통합이라고 할 수 있다. 그룹 차원에서는 효성, 코오롱, 삼양그룹은 전후방 통합을 삼성그룹은 전방통합만, 태광그룹도 제한적이지만 전방 통합을 실행하였다.

재벌 그룹들 중 섬유패션사업에서 재탄생 단계를 확인할 수 있는 그룹은 효성, 코오롱, 삼성이었다. 효성그룹의 동양나이론은 1990년대에 스판덱스를 추가하였고, 타이어코드 제품을 종합적으로 확대하였으며, 그룹 차원에서도 구조조정 등을 통해 섬유분야 사업을 지원하였다. 코오롱 그룹도 폴리에스테르 사업부를 통합하는 등 나일론 생산 분야로 특성화를 지향하였다. 삼성그룹의 제일모직은 기존의 모직물 중심 생산에서 과감하게 변화를 꾀하며 2000년대 초부터 OLED소재 등을 생산하여 사업을 확장하고 지속 성장하였지만, 그룹 차원의 섬유패션사업 전략은 실행되지 않았다.

재벌 그룹의 섬유패션사업은 성숙기를 거쳐 쇠퇴 단계로 들어간 경우가 더 많았다. 삼성그룹 제일모직은 새로운 소재 사업에 진출하며 재탄생하였지만, 그 이후에는 통합, 분할 등을 거치며 패션사업부만 삼성그룹 계열사에서 유지되었고, 제일모직 기업 및 주요 사업은 모두 사라졌다. 삼양그룹에서는 삼양모방이 삼양사로 합병된 후, 삼양사의 소재 부분이 매각되면서 삼양그룹은 섬유사업에서 철수하였다. LG그룹도 LG패션이 독립함으로써 패션사업에서 철수하였고, SK그룹에서는 선경직물의 사업들이 시차를 두고 매각되었다. 이와 같이 섬유 또는 패션사업이 삼양그룹, LG그룹, SK그룹에서 완전히 사라졌고 삼성그룹에서도 규모가 매우 축소되어 쇠퇴기에 있다고 할 수 있다.

태광그룹에서는 금융보험사업과 함께 섬유직물 사업이 그룹

의 주요사업으로 유지되고 있지만, 두드러진 혁신이나 성장이 없는 답보 상태라고 할 수 있다. 그에 비하여 효성그룹과 코오롱그룹은 각각 스판덱스와 나일론 관련 분야에서 세계적인 기업으로 경쟁력을 유지하고 있다. 또한 코오롱그룹은 코오롱스포츠를 중심으로 고유 브랜드를 포함한 패션사업을 적극적으로 진행하고 있다.

#### 4. 결 론

섬유패션산업은 1960년대부터 본격적으로 시작된 정부 주도의 수출 지향 경제발전의 핵심 산업으로 한국 경제 발전의 큰 축을 담당하였다. 급속한 경제 발전 기간 동안 많은 섬유패션 관련 기업들이 설립되었으며 재벌 그룹이 형성되었다. 이 연구에서는 제조업 중심의 섬유패션기업들과 그 기업들을 포함하는 7개 재벌 그룹의 변천 역사를 기업생명주기 이론에 근거하여 고찰하였다. 이 연구에 포함된 삼성, 삼양, 코오롱, 태광, 효성, LG SK 그룹 중 LG그룹을 제외하고 모두 방직·방직 기업으로 섬유패션사업에 처음 진출하였다.

이 연구에 포함된 재벌 그룹 중 삼성, LG, SK 그룹은 상대적으로 규모가 큰 그룹이다. 삼성그룹의 제일모직은 모직물에 집중하여 상품의 고급화, 모섬유를 혼방한 다양한 복지 개발 등으로 제한적인 범위에서 제품을 확대하며 성장하였고, wool top 처리 공정, 니트의류 생산 및 판매 등 모섬유 관련된 제한적 범위 안에서 생산 과정과 기성복 시장 진출로 수직적 계열화를 이루었다. 이후 2000년대에 들어서면서 폴리카보네이트, OLED소재 등 비섬유 분야에 진출하여 재탄생의 단계가 있었으나 그 후 대대적인 그룹 내의 구조조정과 매각으로 패션사업 부 일부만이 삼성그룹에 잔류하게 되었다. 삼성그룹은 초기부터 제일제당(1953)을 시작으로 많은 사업 분야로 다각화하며 규모가 확대되었으나, 중화학 공업 등의 섬유 연관 분야로 진출하지 않아서 제일모직 기업이 삼성그룹의 주요 사업체의 위치에 있지 않았고 2010년대 매각과 구조조정 이후 일부 패션사업만 유지되고 있다.

그에 비하여 SK그룹은 인견직물 생산을 시작으로 아세테이트, 폴리에스터 등의 다양한 화섬류 제품으로 확대하여 큰 성공을 거두었고, 화섬직물류 생산공정의 수직 계열화를 이루고, 기성복 사업에도 진출하였다. SK그룹에서는 각각의 섬유류 사업을 담당하는 기업을 설립하여 섬유패션 사업을 확대하고 그룹도 성장하였으나 2000년대 초반부터 그룹의 사업 조정으로 섬유 및 패션사업 관련 부서는 모두 퇴출되었다. 즉 섬유패션 사업은 SK그룹의 성장기에 주요 사업 분야로 그룹과 함께 성장하였으나, 그룹이 자리잡은 후에는 섬유패션사업은 자발적 역투자 전략에 따라 퇴출되었다고 할 수 있다.

LG그룹은 종합상사 안에서 국내 기성복사업을 운영하여 성공을 거두었지만, 섬유 또는 직물 산업에는 진출하지 않으며 섬유패션사업 분야 진출 정도는 극히 제한적이었다. 그리하여 그룹에서 패션 사업은 주요한 위치에 있을 수 없었고, 2006년 이

후 LG그룹 안에서 섬유패션사업은 운영되고 있지 않다.

이와 같이 삼성, SK, LG그룹의 사례를 보면 섬유패션사업에 적극적으로 진출하지 않았던 LG그룹은 물론이고 삼성과 SK그룹도 그룹의 규모가 확대되면서 섬유패션사업의 그룹 내 중요도는 감소되었다는 것을 알 수 있다. 또한 SK그룹과 LG그룹은 더 이상 섬유패션사업을 운영하고 있지 않고 삼성그룹의 패션사업도 제한적이어서, 향후 한국 섬유패션산업에서 재벌그룹 대기업 존재는 약화되리라고 예측할 수 있다.

연구 대상 그룹 중 중간 정도의 규모인 효성그룹과 코오롱그룹은 모두 국내 나일론 생산을 개척하였고, 이후 폴리에스터, 스판덱스 등의 화섬류를 다각화하고, 타이어코드, 필름 등의 산업계 섬유류 생산으로 사업 영역을 확장하였으며, 석유화학 사업까지 연결되는 수직적 계열화를 이루었다. 코오롱그룹은 아웃도어웨어 전문기업인 코오롱스포츠를 설립하였고, 삼성, LG그룹과 비슷한 시기에 여성 기성복 사업에도 진출하였다. 코오롱그룹은 나일론에 특화되어 세계적인 경쟁력을 가지고 있으며, 패션사업도 지속적인 성공을 거두고 있다. 효성그룹은 주요 나일론 기업이었던 한일나일론을 인수 합병하여 규모를 확대하였고, 1990년대 초부터 스판덱스 생산을 시작하고 고유 브랜드를 출시하면서 현재에도 세계 스판덱스 시장에서 우위를 차지하고 있다. 효성그룹과 코오롱그룹은 화섬분야의 특화된 경쟁력으로 재탄생의 단계를 거쳐 섬유패션사업이 그룹의 주요 사업으로 유지되고 있다. 삼성, LG, SK그룹이 섬유패션사업 이외의 분야로 적극적으로 다각화한 후 크게 성장하여 그룹의 규모가 확대된 것에 비하여, 효성그룹과 코오롱그룹의 규모 확장은 상대적으로 뒤떨어졌다고 할 수 있다.

다른 재벌 그룹에 비하여 규모가 작은 삼양그룹과 태광그룹은 천연섬유 사업으로 시작하였으나 곧 아크릴, 폴리에스테르 등으로 주요 제품을 변경하고 확대하였고, 생산 과정을 위한 수직 계열화를 이루었지만 석유화학사업으로 진출하지 않았다. 삼양그룹과 태광그룹은 제한적인 분야로 다각화하며 다른 그룹들에 비해 규모가 크게 확대되지 않았다. 삼양그룹 안에서 섬유 사업은 소멸되었고, 태광산업 그룹은 금융보험업과 함께 섬유 사업이 그룹의 주요 사업으로 유지되고 있다. 즉 작은 규모의 그룹에서는 선택과 집중 전략으로 섬유사업이 퇴출되거나 주요 사업으로 운영된다고 볼 수 있다.

섬유패션기업과 그룹의 변천을 분석한 결과에서 결론을 도출해보면, 먼저 기업생명주기 단계별 변화와 전략이 섬유패션기업과 그룹의 변천에도 적용된 것을 알 수 있다. 한국 화섬산업은 생산시설 증설로 인한 양적 확대를 추구하는 1970년대, 신합섬의 경쟁적 개발의 1980년대, 화섬 메이커에서 종합화학기업으로 도약하는 1990년대로 크게 구분할 수 있는데(Park, 2005), 재벌들의 섬유 사업도 이러한 변화에게 크게 벗어나지 않았다. 규모의 경제(economies of scale)과 기술력이 절대적으로 중요한 화섬사업에 참여하여 제품의 다각화, 수직 계열화를 성공적으로 이끈 기업과 재벌이 성장한 것을 알 수 있다. 현재까지도 그룹 안에서 섬유패션사업이 주요한 위치에 있는 효성

그룹과 코오롱그룹은 모두 화섬분야의 특성화, 전문화를 통해서 재탄생 단계를 거쳤고, 성숙기에 있는 세계 화섬 시장에서 지속적으로 성장하며 경쟁력을 유지하고 있다.

섬유패션기업들이 성장 단계에서 신제품을 개발하여 성공을 거둔 것은 기업생명주기 초기 단계에서 차별화 전략이 나타난다는 선행연구와 일치한다(Lester et al., 2003). 또한 효성그룹과 코오롱그룹은 기업생명주기 이론에 따르면 성공 이후 세분 집단을 공략하는 전문화 전략을 통해서 재탄생하는 사례라고 할 수 있다.

여러 재벌 그룹에서는 섬유패션사업이 축소되거나 퇴출되어, 기업생명주기 마지막 단계인 쇠퇴기도 나타났다. 이는 기업이 성숙기를 지나 혁신이 지속적으로 이루어지지 않으면 쇠퇴하거나 소멸 된다는 것을 보여준다. 또한 경제발전 초기의 재벌 대기업이 가질 수 있는 강점만으로는 경쟁력을 유지할 수 없음을 추론할 수 있다.

기업생명주기에 따른 변화 이외에 연구 결과는 한국 특유의 상황을 보여준다. 연구에 포함된 모든 기업들이 초기에 공통적으로 생산을 확대하며 성장하였고 그룹도 함께 형성·성장된 것은 한국의 빠른 경제 발전과 세계적으로 합성섬유 수요가 증가한 배경에 기인한 현상이라고 추론된다. 경제발전 초기에는 국내의 합성섬유 수요가 폭발적으로 증가하고 섬유류의 국제 교역이 활발해지면서 한국의 섬유패션기업이 도약하고 재벌이 성장할 수 있는 기회였다. 그러나 섬유류 시장이 성숙되며 후발 경쟁국과의 경쟁이 심화되고 거시 환경도 크게 변화하면서, 신제품 및 기술 개발, 전문화, 재정 전략과 같은 고도의 운영 능력 없이는 섬유패션 사업은 물론이고 그룹 전체도 유지될 수 없었다. 1990년대 말 재정위기 동안 각 사업의 성과와 무관하게 많은 재벌 그룹들은 재정적 압박에 의해 해체되었다.

21세기에는 유통산업의 중요성이 크게 증가하면서 유통업을 기반으로 하는 신세계그룹, 현대백화점그룹과 같은 그룹들이 패션사업에 진출하고 있다. 향후 섬유패션산업은 전통적인 ‘재벌’ 시스템이 절대적 우위에 있기보다는 시대와 소비자의 변화에 능동적으로 대응하는 기업과 기업 간의 협력에 의해 발전될 것으로 전망된다.

이 논문에서는 그동안 의류학 분야에서 거의 다루어지지 않았던 섬유패션기업과 재벌의 변천 역사를 고찰하여, 넓게는 경영/경제사학 분야에 학문적으로 기여하고, 섬유패션기업이나 정책 입안자들에게 도움을 줄 수 있을 것으로 기대한다. 역사적 연구에서 필연적으로 따르는 자료의 제한점으로 인하여 섬유패션산업사 연구의 첫걸음인 이 연구의 결과에서 결론 도출하기는 어렵다. 이미 포함된 사례에 대한 좀 더 깊이 있는 조사는 물론이고 포함되지 못한 다수의 섬유패션 기업과 재벌 사례에 대해서 후속 연구가 필요하다.

## 감사의 글

이 논문은 2018년도 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단

의 지원을 받아 수행된 연구임(NFR-2018S1A6A4A01035324).

## References

- Baek, Y. R. (2014, May 1). *패션기업에서 종합 라이프스타일 기업으로* [From a fashion company to lifestyle company]. *Economy Chosun*. Retrieved August 30, 2021 from [http://economychosun.com/client/news/view.php?boardName=C05&t\\_num=7615#](http://economychosun.com/client/news/view.php?boardName=C05&t_num=7615#)
- Chang, D. Y. (1999). Recovery strategy for international competitiveness of mature industry - Korean textile industry. *The Korean Journal of Economic Studies*, 47(2), 33-60.
- Cheil Industries Inc. (1984). *제일모직30년사* [Cheil Industries 30 years]. Seoul: Samsung Publishing.
- Cho, J. A. (1996, May 25). Kolon 'Bella'. [코오롱상사 '벨라']. *The Korea Economic Daily*. Retrieved August 30, 2021 from <https://www.hankyung.com/life/article/1996052500491>
- Choi, J. P. (2014). *한국재벌사연구* [History of Korean Chaebols]. Seoul: Haenam Publishing Co.
- Choi, J. P., & Lee, J. K. (2002). Business groups, diversification, and performance. *Kukje Kyungje Yongu*, 8(2), 125-147.
- Churchill, N. C., & Lewis, V. L. (1983). The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, 30-50.
- Greiner, L. (July-August, 1972). Evolution and revolution as organizations grow. *Havard Business Review*, 37-46.
- Institute of New Industry Strategy. (2010). *대한민국 기업사 2* [A History of Korean Companies 2]. Sungnam: Jooyoungsa.
- Jung, K. C. (2011, July 21). 수출보국, 산업근대화 역동의 세월 [Export for nation's development, dynamic period of industrialization]. *Korean Textile News*. Retrieved August 30, 2021, from [http://www.ktnews.com/sub/view.php?PageNo=14&cd\\_cate=E011&cd\\_news=71890](http://www.ktnews.com/sub/view.php?PageNo=14&cd_cate=E011&cd_news=71890)
- Kim, D. W. (2014). Korean big business, 1987-2013 - Major trends of the number of existent years and rankings. *The Review of Business History*, 29(2), 5-28. doi:10.22629/kabh.2014.29.2.001
- Kim, S. S., & Kim, S. (2012). A study on the foundation and growth process of the SK group. *The Review of Business History*, 27(1), 163-193. doi:10.22629/kabh.2012.27.1.007
- Kolon (1998). *코오롱사십년사* [Kolon 40 years]. Gwacheon: C&C Group.
- Korea Development Institute. (2011). *한국경제60년사 3권 산업편* [The Korean economy - Six decades of growth and development. volume 3, Industry]. Seoul: Author.
- Korea Federation of Textile Industries. (2003). *섬유-패션 산업의 새로운 도전* [New challenges for textile-fashion industries]. Seoul: Author.
- Kwon, K. Y., & Choo, H. J. (2020). The relationship between the fashion industry and macro variables - Focus on fashion listed company. *Fashion & Textile Research Journal*, 22(1), 38-54. doi:10.5805/SFTI.2020.22.1.38
- Kwon, T. H. (2007). *한국 섬유산업과 나의 발자취*. [Korean textile industry and my trace]. Seoul: Hansom Publishing Co.
- Lee, H. K. (2007). Influence of the vested companies on Chaebol's accumulation in Korea. *The Review of Business History*, 22(1), 187-217.
- Lee, H. C. (2018). *한국경제통사 8판* [The History of Korean Economy 8<sup>th</sup> ed.]. Seoul: Haenam.

- Lee, H. J. (2003). A study on marketing strategy through comparison of fashion industry development process between Korean and Japan. *Journal of Korean Society of Clothing Industry*, 5(4), 351-362.
- Lee, H. K. (2005). Growth & development of Hyosung group. *The Review of Business History*, 20(4), 239-284.
- Lee, K. S. (2000). *태광오십년사* [Taekwang 50 years]. Seoul: Taekwang.
- Lester, D., Parnell, J., & Carraher, S.(2003). Organizational life cycle - A five-stage empirical scale. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(4), 339-354. doi:10.1108/eb028979
- Miller, D., & Friesen, P. (1984). A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science*, 30(10), 1161-1183. doi:10.1287/mnsc.30.10.1161
- Nam, M. S. (2011). The growth of SK group and development of Korean economy – Focusing on the late Chairman Jong-gun Choe. *The Review of Business History*, 26(4), 435-456.
- Park, Y. R. (2005). Management strategy of Hyosung group. *The Review of Business History*, 20(4), 141-187.
- Park, Y. R. (2012). Corporate activities and management strategies of SK group – The founder of SK group, Choi Jong Kun. *The Review of Business History*, 27(1), 225-262. doi:10.22629/kabh.2012.27.1.009
- Park, Y. Y. (1997). A study on the birth · growth process of Korean chaebol and entrepreneurship. *The Review of Business History*, 16, 205-223.
- Pashley, M., & Philippatos, G. (1990). Voluntary divestitures and corporate life-cycle: some empirical evidence. *Applied Economics*, 22, 1181-1196. doi:10.1080/00036849000000038
- ‘Proud 80 years of textile history major player for poverty eradication and high growth.’ (1999, Nov. 8). *The International Textile-Fashion News*. Retrieved August 30, 2021 from <http://www.itnk.co.kr/news/articleView.html?idxno=14268>
- Quinn, R., & Cameron, K. (1983). Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness - Some preliminary evidence. *Management Science*, 29(1), 33-51. doi:10.1287/mnsc.29.1.33
- Ryu, B. J. (2000). The role and influence of LG group in the Korean business history. *The Review of Business History*, 15(1), 197-224.
- Samyang Corp. (1985). *삼양 60년* [Samyang 60 years]. Seoul: Samwha.
- Shin, J. H. (2020, Dec. 20). Hyosung ups spandex investment in Brazil. *The Korea Herald*. Retrieved August 31, 2021 from <http://m.koreaherald.com/view.php?ud=20201202000887>.
- Slavickova, J., & Myskova, R. (2017). Corporate life cycle determination in manufacturing companies. *Management of Companies*, 7(2), 48-55.
- Suh, I. D. (2005). A study on the characteristics of the corporate culture of Hyosung Chaebol. *The Review of Business History*, 20(4), 77-139.
- Thurow, L. (1998). *The future of capitalism*. NY: HarperCollins Publishers.
- Yoo, H. S. (1984). Formation process of Korean chaebols. *Korean Insurance Journal*, 23, 199-231.
- Zo, K. Z. (1989). Hoam and the Cheil Industry, *The Review of Business History*, 4, 77-89.

(Received 13 September, 2021; 1st Revised 28 September, 2021; 2nd Revised 7 October, Accepted 15 October, 2021)