

濟州巨商 金萬德에 관한 研究

송 병 식*

.....

제주여성의 강인한 파워의 원천은 조선후기 여류거상 김만덕에서 찾을 수 있을 것이다. 그녀는 18세기에 제주에서 태어나 한때 기녀로 전락하였지만 신분의 한계를 극복한다. 평범한 여성의 삶을 거부한 채 비범한 상업적 재능을 발휘해 큰 재산을 모은 김만덕은 재난으로 기아에서 허덕이는 제주백성을 위해 모든 재산을 아낌없이 사회에 환원하는 구호사업을 실천했던 자선사업가였다. 숭고한 이웃사랑을 실천한 봉사정신을 통해 그녀는 상도의 모범을 보여준 인본주의자이며, 봉건적 신분의 굴레에 도전한 우리나라 최초의 여성기업인이었다.

본 연구는 김만덕의 생애를 문헌을 중심으로 고찰하고, 경영사학적 측면에서 재조명하여 그녀의 업적을 새롭게 평가하는데 그 의의가 있다.

.....

I. 序 論

최근 제주지역 경제계에서 여성기업인의 파워가 대단하다. 통계청의 ‘전국사업체기초 통계조사(2002)’에서 대표자 남녀별 사업체 수를 살펴보면, 전국사업체 중에서 여성기업인이 차지하는 비중은 35.69%에 달하는 것으로 나타나고 있다. 또한 시도별 여성기업인은 서울 30.46%, 부산 38.1%, 대구 34.74%, 인천 35.45%, 광주 37.54%, 대전 37.6%, 울산 44.07%, 경기 34.54%, 강원 41.78%, 충북 37.9%, 충남 35.8%, 전북 37.11%, 전남 38.4%, 경북 38.82%, 경남 39.99%, 제주 42.9%를 차지하고 있다. 제주 지역에서 여성기업인이 차지하는 비중은 전국적으로 울산 다음으로 높게 나타나고 있다.

이러한 제주여성의 강인한 파워의 원천은 조선후기 여류거상 김만덕(金萬德)에서 찾을 수 있을 것이다. 그녀는 18세기에 제주에서 태어나 한때 기녀로 전락하였지만, 결국

*濟州大學校 經商大學 經營學科 教授

신분의 한계를 극복하게 된다. 평범한 여성의 삶을 거부한 채 비범한 상업적 재능을 발휘해 큰 재산을 축적하게 된 그녀는 재난으로 기아에서 허덕이는 제주백성을 위해 모든 재산을 아낌없이 사회에 환원하는 구휼사업을 실천했던 자선 사업가였다. 숭고한 이웃 사랑을 행한 봉사정신을 통해 김만덕은 상도(商道)의 모범을 보여준 인본주의자이며, 봉건적 신분의 굴레에 도전한 우리나라 최초의 여성기업가이다.

본 연구는 김만덕의 생애를 문헌을 중심으로 고찰하고, 오늘날 경영사학적 측면에서 재조명하여 그녀의 업적을 새롭게 평가하는데 그 의의가 있다.

II. 金萬德의 文獻記錄에 관한 考察

1. 김만덕의 행적에 관한 문헌기록

지금까지 김만덕(1739~1812)에 관한 행적을 인정한 공식적인 기록은 정조실록(순조 6년, 1805년 8월 간행),¹⁾ 채제공의 변암집(순조 24년, 1824년 이후 편찬),²⁾ 이가환의 시, 추사 김정희의 은광연세,³⁾ 만덕의 비문 등이라고 할 수 있다.

이 중에서 이가환의 시는 그녀가 행한 업적을 시로 표현한 것이고, 김정희의 은광연세도 찬사일뿐 그 구체적인 사실은 제시되어 있지 않다. 심지어 정조실록까지도 채제공의 변암집(김만덕전)의 초고 내용을 참조하여 요약한 정도로 간략하게 기술하고 있다. 또한 이후에 유재건의 이향견문록(철종 13년, 1862년 편찬), 김석익의 탐라기년(1918년 편술) 등의 문헌기록도 있지만, 이들도 변암집을 번역한 것에 불과하다.

따라서 역사적으로 입증된 김만덕에 관한 구체적 사실은 채제공의 변암집(김만덕전)

1) 정조실록에 의하면, “丙寅 濟州妓萬德 散施貨財賑活饑民 特使啓問將施賞 萬德辭 願涉海上京 轉見金剛山 許之 使治邑給糧”이란 42자로만 간략하게 기록되어 있다.

2) 채제공(蔡濟恭)의 변암집(樊巖集)은 시문총집으로 정조의 어명과 어정범례에 의해 편성된 것으로, 순조 24년(1824년) 이후에 출간된 것으로 추정된다. 14편의 전(傳)에는 만덕의 포상 내용이 기록되어 있다.

3) 추사(秋史) 김정희(金正喜)는 김만덕의 공적에 감격하여 ‘은광연세’ 편액을 후손 김종주(金鍾周)에게 만들어 주었고, 김균(金均)이 물려받았다. 편액의 전문은 “恩光衍世 金鍾周大母大施島饑 被殊異之恩 至入金剛山 繕紳皆紀傳 歌詠之 古今稀有也 書贈此扁 以表其家”이다.

<표 II-1> 김만덕에 관한 문헌기록

시 기	저자 및 발행인(연도)	저 서 및 논 문	출판사 및 기관
제1기 (기록)	정조실록(1805년 간행)	정조실록	조선왕조실록
	채제공(1824년 편찬)	번암집(樊巖集)	
	유재건(1862년 편찬)	이향견문록(里鄉見聞錄)	
	김석익(1918년 편술)	탐라기년(耽羅紀年)	
제2기 (설화)	김태능(1971년)	김만덕전(金萬德傳)	김만덕기념사업회
	한치문(1973년)	만고기인 김만덕여인(탐라실록)	한진문화사
제3기 (소설체계)	정비석(1981년)	제주기만덕(명기열전)	신정사
	김태능(1982년)	의녀김만덕(濟州島史論考)	세기문화사
	부영성(1986년)	김만덕(구좌읍지)	태화문화사
	제주도(1989년)	구원의 여성 김만덕	제주도
	김봉옥(1990년)	김만덕전	도서출판 제주문화
	양중해(1998년)	김만덕의 자선(제주여인상)	제주문화원
제4기	김봉옥(2000년)	증보제주통사	도서출판 세림
	윤치부(2001년)	인물전에서 나타난 제주 여성의 삶 (깨어나는 제주여성의 역사)	제주도여성특별위원회
	제주도(2002년)	제주여성, 일상적 삶과 그 자취 (제주여성특별위원회)	대영인쇄사
	김찬흠(2002년)	제주사인명사전	제주문화사
	김정숙(2002년)	제주섬, 신화 그리고 여성	제주시
	이덕일(2003년)	이덕일의 여인열전	김영사
	현승환(2004년)	21세기에서 다시 보는 김만덕 (21세기 제주사회와 여성)	제주국제협의회
	김경애(2004년)	김만덕 삶에 대한 여성주의적 재해석 (21세기 제주사회와 여성)	제주국제협의회
	(사)김만덕기념사업회 (2004년)	의녀 김만덕 활약상 자료조사 연구 보고서	제주도

초고 내용의 기록에 의존할 수밖에 없다.

20세기에 들어서면서 김만덕의 인물을 재조명하기 위한 연구성과들이 나타나게 되었지만, 일련의 연구들은 채제공의 번암집에 근거하고 있다.

김만덕의 호칭에 대하여 문헌기록을 살펴보면, 정조실록에는 ‘제주기만덕’이라 하였고, 채제공은 본래 관기였었는데 나중에 양인의 신분을 획득했다고 기록하고 있다. 김석익은 ‘행수김만덕’이라 하고, 김태능은 ‘의녀김만덕’이라고 하였으며,⁴⁾ 한치문은 ‘만

고기인 김만덕여인'이라고 불렀고, 정비석은 '제주기 만덕'라고 칭했다. 이 이외에도 행수내의녀(行首內醫女), 내의원 의녀반수(內醫院 醫女班首), 의녀반수(醫女班首), 의녀(醫女), 의인(義人) 등의 용어가 혼용되고 있다.

제주도에서는 '구원의 여성 김만덕'을 출간하면서 기업가적인 측면에서 평가하려는 움직임이 있다.

2. 김만덕의 가계에 관한 기록

김만덕의 가보를 살펴보면, 다음과 같이 요약할 수 있다. 그녀의 증조부는 성순(性淳)이고, 조부는 영세(永世)로 응선(應先), 응남(應南), 응신(應信), 응열(應悅)의 4형제를 두었다. 아버지는 응열이며, 어머니는 고씨다. 두 오빠로 만석(萬碩), 만재(萬才)가 있고, 조카로는 성집(聲集)이 있다. 양손인 시채(時采)는 성집의 아들이다.

시채는 종진(鍾晉)과 종주(鍾周) 두 아들을 두었는데, 종주는 현종 때로부터 철종 때에 걸쳐 제주영리(濟州營吏)를 지낸 사람이다.

종진과 종주의 후손들은 각지에 흩어져 살고 있다. 종진의 후손 중에는 구좌읍 덕천리에 김재흥(金才興) 등 일부가 살고 있으며, 서울에 연식, 우식 등이 있으며, 일부는 일본 도쿄의 재길(才吉)과 오사카의 여식(麗植), 주식 등이 있다. 종주의 손자인 고 김동인(金東仁)은 일찍이 경남 김해시로 이주하였는데, 아들 균(均), 철(哲), 승웅(勝雄) 삼형제를 두었다.

현재 이 집안의 본관은 경주 김씨인데, 김만덕의 비문에는 김해 김씨로 기록되어 있다. 본관이 변경된 유래를 살펴보면, 김해 김씨는 크게 분류하여 혈통이 다른 3계통이 있다고 한다. 즉, ① 수로왕의 후손인 김해 김씨(속칭 先金), ② 경순왕 후손인 김녕 김씨 시조 김시흥(金時興) 후손 중의 김해 김씨(속칭 後金), ③ 임진왜란 때 귀화한 일본인 사가야(沙可也)의 후손인 김해 김씨다.

현재 제주도 내의 경주 김씨는 김시흥의 후손으로 익화군(益和君) 김인찬(金仁贊)의

4) 김태능(金泰能)은 체제공의 원문과 그에 따른 해석을 가하면서, ① 머리말, ② 불우한 소녀시절, ③ 기생시절, ④ 양녀(良女)로 복귀, ⑤ 식산(殖産)에 전력, ⑥ 정조시대의 흥년상황, ⑦ 구호곡을 기증, ⑧ 왕의 수이지은(殊異之恩)을 입음, ⑨ 만도(滿都)의 청송과 만덕전 저술, ⑩ 김만덕 가계의 대략, ⑪ 만덕의 유덕을 추모하자, ⑫ 체제공 저 만덕전, ⑬ 추사의 김씨가 표창 편액 등의 순으로 집필하였다.

아들인 입도조(入島祖) 김검용(金儉龍)의 후손들인데, 본래의 본관은 김녕 김씨였다.

따라서 수로왕 후손과 경순왕 후손의 두 김해 김씨는 구별하기 위하여 선김과 후김으로 구별되어 왔다. 그러다 제주에 거주하는 김녕 김씨와 같은 입도조의 후손인 김해 김씨가 현종의 윤험을 받아 1846년에 본관을 경주(慶州)로 복관하였다.

이러한 역사적 사실에서 현재 김만덕의 후손들이 경주 김씨이므로 김녕 김씨계의 김해 김씨(後金)였던 것이다. 그러므로 이 씨족들은 김검용의 직계후손으로 추정할 수 있다.

III. 金萬德 生涯의 現代的 照明

1. 불우한 어린시절

김만덕은 조선 영조 15년(1739년) 제주성안(제주시)에서⁵⁾ 김해 김씨의 후손으로 아버지 김응열과 어머니 고씨의 2남1녀 중 막내(외동딸)로 양가에 태어났다. 그녀에게는 만석과 만재 두 오빠를 두었다.

그녀의 아버지는 근면한 성품의 소유자로서 장사에 수완이 있어 전라도 나주를 오가면서 제주에서 나는 미역, 전복, 굴 등을 내다 팔고 그곳에서 쌀을 사다가 제주에 파는 상인이었다. 김만덕이 11세 되던 가을에 나주에서 돌아오던 그녀의 아버지는 풍랑을 만나 세상을 떠나고 만다. 그 후 어머니도 충격으로 1년 반 만에 세상을 떠난다.

2. 관가의 기녀시절

어린 삼남매는 외삼촌집에 기탁되었으나, 두 오빠 만석과 만재는 목동으로 고용된다. 그리고 김만덕은 무근성에 사는 노기(老妓) 월중선(月中仙)⁶⁾이 하녀로 데려가 후에 수양딸로 삼는다.

5) 정비석은 김만덕의 고향을 제주도 북제주군 구좌읍 동북리(곰막)라고 주장해 ‘구좌읍지’에 만덕이 야기가 실리는 계기가 된다.

6) 양중해는 노기의 이름을 한매(寒梅) 또는 대신(大山)이라고 주장하고 있다.

세월이 흐르면서 노기는 김만덕이 노래와 춤, 거문고에도 재능이 있는 것을 보고 자기 일을 승계시키기 위해 관가의 기적(妓籍)에 올렸다. 그녀는 어미기생의 뜻에 따라 어쩔 수 없이 그 일을 내리받았지만, 세속에 물들지 않으려 노력하며 자기를 지켜나갔다. 그녀를 지탱시켜 준 힘은 본래 기녀를 타고나지 않았으며, 양가의 자손이라는 굳은 신념으로부터 나왔다.

나이가 들면서, 그녀는 양가출신이 자신이 평생 기녀로 살아야하는 삶에 대해 회의하기 시작한다. 자신이 기녀가 된 과정을 되돌아보고 앞날의 삶에 대해 진지하게 고민한다.

먼저 자신의 신분적 족쇄에서 벗어나야 무엇이든 할 수 있을 것 같았다. 양녀로 환원되기 위해 기적이 올라 있는 관가에 호소하지만 매번 거절당한다. 이에 좌절하지 않던 그녀는 마침내 제주목사 신광익(申光翼)과 판관 한유추(韓有樞)를 설득, 기적에서 제명하고 양인으로 복귀된다. 소녀시절에 집을 나온 후, 약 12년 만에 삼남매가 한 집에 모여 살게 되었다.

3. 창업과 재산축적 및 사회환원

1) 창업과정

김만덕은 한때 사랑했던 사람이 있었지만,7) 포기한다. 그녀는 사회·경제적으로 크게 변화하는 시대의 흐름을 간파하고 자신의 인생에 투자하기로 결심한다.

그녀가 살던 18세기 후반은 정조시대로, 조선기대의 상업이 눈부시게 일어났던 시기였다. 전통적으로 산업의 기반이었던 농업은 이앙법(移秧法) 등의 기술발달로 농업생산성이 크게 증가하였다. 곡물이 상품화하여 유통되었고 곡물 이외에도 면화, 모시, 인삼, 과일 등의 상업 작물이 적극 재배되었는데, 이는 상업의 발달을 수반했다. 생산성 증대에 따른 백성들의 부의 축적은 자연스럽게 다양한 상품들의 수요와 소비로 이어졌고, 이는 다시 상공업의 발전으로 이어졌다. 풍부한 생산물들이 전국 각지의 다양한 유통망을 통해 활발히 거래되고 있었다.

조선 후기에는 항해술과 선박의 제조기술의 발달로 해상교통이 크게 발달하였다. 포

7) 정비석은 만덕의 사랑했던 연인(高善欽)이 있었다고 주장한다.

구는 해상교통의 중심으로 유통업이 크게 발달하게 되었으며 만덕은 이러한 사회 변화에 주목하였다. 그러한 경제적 흐름을 이해하고, 그 흐름을 탄다면 가장 확실한 부를 축적할 수 있었을 것이다. 그녀는 누구보다도 그러한 변화의 물결과 함께 상품의 유통구조와 시세변동의 흐름을 잘 파악하고 있었다.

그녀에게 돈을 벌 수 있는 가장 좋은 방법은 상업이었다. 유교문화의 신분차별주의 뿐만이 아니라 남존여비(男尊女卑)라는 성차별주의 풍토 하에서, 여성의 몸으로 창업하는 데는 많은 어려움이 따랐을 것이다. 남성들만의 사회에서 여성이 그들을 상대로 사업하고 경쟁한다는 것은 매우 어려운 조건이었다.

그녀는 화류계에 있었을 때, 소비자인 양반계층의 욕구와 기호를 잘 파악하고 있는데다가 사회변화의 흐름도 직접 체험을 통해 고객분석을 마친 상태였다. 더 이상 잃을 것도 없는 그녀는 과감하게 창업하기로 결정한다.

2) 재산의 축적

당시 내륙에서는 각지에서 5일장인 장시(場市)가 섰고, 해안과 강가의 포구(浦口)도 흥청거렸다. 장시와 장시, 장시와 포구, 포구와 포구가 서로 연계되면서 전국이 하나의 상권으로 편제되어 가고 있었다. 내륙에서는 마필(馬匹)에 의한 육운(陸運)이, 연해안 또는 수로에서는 선박에 의한 수운(水運)이 상품을 유통시키고 있었다.

김만덕은 보부상 중심으로 전국유통망이 갖추어가던 시대변화를 포착하고, 포구가 지닌 교통과 유통의 중심지라는 가치에 주목해 산지천(山地川) 동쪽 금산기슭에 객주(客主)를 차렸다. 객주는 숙박업 역할도 했지만, 외지 상인들의 물건을 위탁받아 팔거나 거간하는 매매중개상 역할도 했다. 기생출신이었던 그녀의 객주는 곧 번성했다.

그녀는 부를 축적하기 위해 목표로 삼은 대상은 일상생활을 위해 일반사람들이 쓰는 돈에 있지 않았다. 그녀는 경제적 여유가 있는 양반계층을 표적시장으로 설정했다. 제주의 특산물인 말총, 미역, 전복, 표고버섯, 양태, 우황, 약초, 녹용, 굴 등을 수집하였다가 육지 상인들에게 공급하였으며, 제주의 양반층 부녀자들을 대상으로 육지의 옷감이나 장신구, 화장품 등을 팔아 많은 시세차익을 남길 수 있었다.

김만덕의 객주에서 숙박 제공과 매매중개상은 부수적인 사업이 되었다. 그녀는 자신의 포구에 적극적으로 선상을 유치했고, 자신의 창고와 선박까지 소유하게 되었다. 관가의 물품도 조달하게 되었고, 선상들의 물품을 독점적으로 거래하는 여객주인권이

포구의 상품유통을 독점적으로 담당하는 포구주인권(浦口主人權)을 획득한다. 이런 각고의 노력 끝에 선박을 이용한 해운업에 이르기까지 포구의 전 상권을 장악하며 부를 축적해 갈 수 있었다. 또한 상품거래를 하는 사람들을 상대로 자금제공 등의 금융업, 그리고 창고업까지 확대해 나가는 사업다각화전략을 구사하면서 기업을 키워나갔다.

억척스런 근면절약과 철저한 신용으로 재물과 사람을 모으고 기반을 다져 제주의 상권과 육지 상인과의 거래까지 장악할 수 있었다. 그 결과 10년도 채 되지 않아 제주의 거상(巨商)으로 성장할 수 있었다.

3) 재산의 사회 환원

시대적 환경 속에서 김만덕은 막대한 부를 축적한 것만으로도 여성의 한계를 극복한 새로운 여성상을 보여 주었다. 더 나아가 막대한 부를 가졌지만 그녀는 늘 검소하게 생활하였으며, 풍년에는 흉년을 생각해 절약하고, 편안하게 사는 사람은 고생하는 사람을 생각해 하늘의 은덕에 감사하면서 검소하게 살아야 한다는 것이 그녀의 생활철학이었고, 또한 이를 실천하였다.

정조 16년(1792년)부터 정조 19년(1795년)까지 제주도에는 4년 동안 흉년이 계속되어 아사자가 17,963명이나 발생하였다. 조정에서는 정조 19년 2월에 제주도민을 구휼하기 위해 구호곡물 1만1천석을 보내지만, 수송선단 중 5척이 침몰하면서 제주도민은 아사자가 속출하기 시작한다. 그러자 김만덕은 자신의 재산(돈 1천금)을 출연하여 육지에서 쌀을 사오게 했다. 이렇게 사온 곡식이 모두 500여석이며, 이중 10%를 친척들에게 나누어 주고 나머지 450여석을 관(官)에 진휼미로 내놓았다. 당시로서 곡식 500여석은 막대한 양으로 제주도 전체 부호들이 내놓은 양을 훨씬 능가하는 것이었다.

제주목사 이우현(李禹鉉)은 그녀의 많은 기부에 크게 놀랐다. 당시 제주도민 중 전(前) 현감 고한록(高漢祿)이 300석, 장교 홍삼필(洪三弼)과 유학 양성범(梁聖範)이 각각 100석을 낸 것이 고작 전부였다. 정조는 고한록을 대정(大靜) 현감으로 임명했다가 군수로 승진시키기로 하고, 홍삼필과 양성범을 순장으로 승진시켰다.

이와 같이 객주 운영과 유통업을 통해 얻은 막대한 부를 굶고 있는 이웃을 위해 기꺼이 내놓은 것이다.

4) 조정의 치하와 포상

김만덕이 제주백성을 기아로부터 구제한 공로는 뒤늦게 조정에 보고되었다. 정조는 그녀의 공헌을 치하하고, 제주목사를 시켜 “김만덕을 불러서 그 소원을 물어보고 난이를 논하지 말고 특별히 시행할 것”을 명한다. 그녀는 이에 대해 “다른 소원은 없사오나 오직 소원이 있다면 한 번 서울에 가서 임금님이 계신 궁궐을 우러러보고 천하명산인 금강산 1만 2천봉을 구경할 수 있다면 한이 없다”고 말하였다.

당시 제주 여인들은 1692년 제정된 월해금법(越海禁法)으로 출육이 금지되어 있었지만, 김만덕의 소원은 정조에 의해 쾌히 받아들여졌다. 또한 말을 하사하고, 서울로 가는 길의 각 군현과 역(驛)에 숙식과 편의 제공을 명했다. 정조는 1796년 김만덕에게 여성의 벼슬 중에 가장 높은 내의녀 중 최고인 의녀반수(內醫院 醫女班首)에 명한다. 비록 실질적인 벼슬이 아닌 명예직이었지만, 그녀는 여성으로서 최고의 벼슬에 오른 셈이다. 당시 좌의정 채제공은 김만덕의 거룩한 뜻을 담은 만덕전을 지어 주었으며, 병조판서 이가환은 그녀의 선행을 시로 담아 주었다.

김만덕은 순조 12년(1812년) 10월 22일 74세를 일기로 생을 마감한다. 묘소는 제주도 동쪽 사라봉 위 언덕(ㄱ으니믄루: 竝園旨)에 안치되었으며 묘비는 ‘行首內醫女金萬德之墓’라고 기록되어 있다. 현종 6년(1840년) 제주에 유배 온 추사 김정희는 김만덕의 진흙 행장에 감동하여, “은혜로운 빛이 여러 세대로 이어진다”는 뜻의 ‘은광연세(恩光衍世)’란 편액을 후손에게 주었다.

제주도민은 1977년 1월 3일에 제주시 건입동 사라봉 기슭의 모충사로 이묘하였다. 모충사 경내에는 김만덕을 공덕을 기리는 기념탑과 함께 만덕기념관을 건립하였다. 1980년부터 제주도는 매년 탐라문화제 때 모충사에서 만덕제를 봉헌하고, 또한 사회에 공헌한 여성을 선정하여 김만덕상(봉사상, 경제인상)을 시상함으로써 그 은덕을 기리고 있다.

2003년 11월 15일에는 김만덕기념사업회가 발족되어 자료발간 및 유물제작 등 학술 연구사업, 동상 건립 및 묘 성역화사업, 화폐인물 수록사업, 사이버 김만덕기념관 활성화, 드라마 제작을 위한 시나리오 공모사업 등을 추진하고 있다. 또한 김만덕과 관련된 사이트로는 김만덕기념사업회(<http://www.manduk.org>), 제주사이버삼다관(<http://www.jejudamda.com>), 제주특별자치도청(<http://www.jeju.go.kr>), 여성사전시관(<http://herstory.mogef.go.kr>) 등이 있다.

IV. 金萬德의 經營史的 側面에서의 考察

최근 김만덕을 성공한 여성기업가로 새롭게 평가하려는 움직임이 나타나고 있다. 조선시대의 여성으로 탁월한 경영능력을 발휘하여 막대한 재산을 축적하고 이를 사회에 환원함으로써, 오늘날 기업에게 요구되는 사회적 책임을 완수하였다는 점에서 그녀는 여성기업가의 모범적 사례로 평가될 수 있다.

이것은 그녀가 기녀에서 거상으로 성장하는 과정과 그 이후에 보여준 일련의 행동들은 오늘날 기업가들에게 요구되는 자질에 중요한 기준이 될 수 있다는 것을 시사한다.

그녀는 18세기 조선의 변방인 제주에서 시대변화의 흐름을 미리 읽어내고 세상을 꿰뚫는 안목을 바탕으로 객주에서 출발하여 창고업, 유통업, 금융업, 해운업 등으로 개척하여 사업다각화를 도모했다는 사실이다. 그리고 이와 같은 통찰력과 안목이 강한 추진력과 결합되면서 막대한 자본을 축적하는 성과로 나타났다는 사실은 이른바 기업가정신의 전형을 보여주는 것이다.

김만덕의 성공신화는 그녀가 기녀 신분에서 출발하여 무(無)에서 제주 제일의 부자가 되었으며, 자신이 그렇게 애써 모은 재물을 다른 사람들을 위해 대가 없이 나누어 주었다는 점에서 찾을 수 있다. 그러나 이에 못지않게 우리가 주목해야 할 것은 그녀가 기존 제도와 질서에 순응하기보다는 불가능에 도전하여 자신의 운명을 개척한 진취적이고 주체적인 정신을 발휘했다는 사실이다.

1. 도전과 개척정신

김만덕은 자신의 사업에 그친 것이 아니라, 자신의 삶 자체를 기획하고 경영했던 인물이다. 여성과 기녀라는 성과 신분의 한계를 벗어나 스스로의 삶을 선택하고 주체적인 인생을 개척했다는 사실은 다음과 같은 몇 가지 측면에서 살펴볼 수 있다.

첫째, 기녀로부터 양인의 신분을 회복하는 인생역정이다. 여기에서 그녀가 얼마나 주체성이 확고한 여성인가를 알 수 있다. 그녀의 끈질긴 호소와 설득으로 기녀에서 양인으로, 그리고 객주 주인으로 삶의 형태를 바꾼다. 이후 사업수완을 발휘하여 부를 축적함으로써 자기 운명의 개척자가 되었던 것이다.

둘째, 양인의 신분을 회복한 뒤에 선택한 기업가로서의 삶이다. 사업수완을 발휘하여 부를 축적할 수 있게 된 이면에는 남성들을 머슴으로 거느리는 경영능력과 사람관리 능력이 자리 잡고 있었다. 이러한 사실은 그녀가 남성중심의 유교문화에 동화되어 한 지 아버를 섬기며 가정에 안주하기 보다는 더 높은 사회적 이상을 추구하고자 했음을 보여 준다. 따라서 당시 활발해진 해상을 이용한 유통업에 눈을 뜨고 새로운 영역을 개척해 나갔던 적극적이고 진취적인 인물이었다.

셋째, 여성에게 부여된 한계를 뛰어넘어 인생목표를 성취하는 과정이다. 여성들에게 엄격했던 사대부들이 가난한 집안의 기녀 출신이었던 독신녀를 칭송하게 된 것은 어렵게 쌓은 부를 사회에 환원했다는 사실에서 비롯된다. 그리고 비록 명예직이지만, 의녀 반수라는 여성의 최고 벼슬에 오름으로써 유교사회의 중심부에 우뚝 서게 되었다.

너무도 부자유한 시대에 새로운 것에 과감하게 도전하고, 이것을 개척한 용기 있고 적극적이며 진취적인 여성의 이미지가 바로 김만덕의 모습인 것이다. 오늘날 그녀를 재조명하는 이유는 엄격한 유교규범과 남성중심의 이데올로기가 여성을 억압하고 있던 시기에서 시대와 불화하지 않으면서 여성에게 지워진 법적, 제도적, 사회적 한계를 거침없이 뛰어넘어 자신의 이상을 실현한 그녀의 용기와 도전 때문일 것이다.

2. 상도에 따라 부를 축적한 경영철학

자본주의의 정신은 이윤추구 성향을 포함하면서도 이를 한 단계 초월하는 도덕적 자질로 이루어져 있다고 할 수 있다.

김만덕은 자신의 사업을 경영하는데 있어서 세 가지의 원칙, 즉 ① 이익은 적게 남기고 많이 파는 박리다매(薄利多賣), ② 적절한 가격으로 판매해서 원망을 사지 않는 정직매매(正直賣買), ③ 신용은 꼭 지킨다는 신용본위(信用本位)라는 원칙을 내세워 실천해 나갔다. 그녀는 철저히 신용을 바탕으로 사업을 경영하였다. 즉, 돈을 믿는 것이 아니라 인간의 정직과 성실성에 기반을 두었던 것이다.

그녀는 기녀 시절의 경험을 바탕으로 양반층 부녀자의 옷감, 장신구, 화장품 등을 염가로 공급했다. 나아가서 관가의 물품까지도 조달하는 등 그녀의 객주는 큰 규모의 무역거래소 역할을 하였으며, 몇 년 만에 제주의 거상이 되었다.

김만덕이 보여준 경제활동의 준칙은 성실과 신용을 바탕으로 한 자본주의 정신의 표

현이다. 즉, 개인적 이윤추구에 기초한 것이 아니라, 의무로서의 일에 대한 엄격한 책임에 기초하고 있었다. 이것은 이윤극대화만을 쫓기보다 상거래의 도(道)를 지키는 가운데 필요한 적정이윤만을 추구한 것이라고 할 수 있다.

3. 근검절약과 겸손의 생활철학

객주에서 출발한 사업의 성공으로 거상이 되었지만, 김만덕의 일상생활은 언제나 검소하고 소박했다. 풍년에는 흉년을 생각하여 절약하고, 편안하게 사는 사람은 고생하는 사람을 생각하여 하늘의 은덕에 감사하면서 검소하게 살아야 한다는 것이 그녀의 생활철학이다.

태풍과 풍랑 때문에 육지와와의 거래에 문제가 생기면 하늘만 쳐다볼 수밖에 없는 제주도의 지리적 특성을 감안하여 사전에 철저한 대비책을 세워 나갔다. 평소에도 풍년이 들면 흉년들 때를 대비하여 절약하고 비상 물품을 비축하였다. 늘 주변 사람들에게 편안히 살 수 있는 사람은 늘 하늘을 우러러 그 은덕에 감사하고 그 아래로 어렵게 고생하는 사람을 생각하여 검소하게 생활해야 한다는 당부를 하고 살았다. 그리고 재능과 성실함을 지닌 사람은 여자라도 데려다 일을 가르치고 기회를 주었다. 이렇게 겸손하고 근면하며 절약하는 금욕적인 삶의 모습이 그녀의 생활철학이다.

4. 베품과 나눔의 철학

김만덕의 사업과 관련하여 아무런 대가 없는 자선행위는 이웃에 대한 봉사를 전제로 한 것이다. 그녀는 정조 16년부터 4년간 계속된 흉년으로 제주백성이 기아에 허덕일 때 자신의 재산을 구호사업에 기부하기로 결심한다.

그녀는 기녀 출신의 여성으로서 객주운영과 유통업을 통해 얻은 막대한 부를 이웃을 위해 아무런 대가 없이 기꺼이 내놓은 것에서 더 큰 의의를 찾을 수 있다. 그녀의 삶은 재화에 종속된 삶이라기보다는 소유와 재화로부터 자유로운 삶이었다.

그녀의 삶 속에서 우리에게 시사하는 점은 많은 것을 소유했을 때 진정 중요한 것을 택할 수 있는 의사결정, 그리고 그런 결정이 진정 필요한 경우라면 무소유할 수도 있다는 그녀만의 자유로움이다. 그녀의 나눔과 베품을 실천하는 자선과 봉사의 삶은 존경과

사랑을 받게 된 원천인 것이다.

5. 시류를 읽는 통찰력

김만덕이 살았던 조선 영·정조 시대는 정치뿐만 아니라 경제적으로도 큰 변화의 시대였다. 이러한 시대 상황 속에서 그녀는 변화하는 시대의 흐름을 읽었고 자신이 인생의 주체가 되는 길을 선택하여 과감한 투자를 결행한다.

영·정조 시대 농업생산력의 증대와 이에 따른 상업의 발달은 조선 후기 양반사회는 물론 서민생활에도 큰 변화를 가져왔다. 그 가운데 상품을 매점하거나 독점함으로써 이윤을 취하는 도매상인 도고(都賈)가 출현하게 되었고, 이는 서민생활에도 큰 변화를 가져왔다.

김만덕은 운송체계에 기초한 유통망이 상업발달의 근간이라는 사실을 간파하였다. 그녀가 부가가치를 창출하기 위해 투자한 분야가 바로 유통업이다. 18세기 중엽은 전국적 유통망이 갖추어지던 시기였다. 당시 유통망은 육상과 해상 두 방향으로 진행되었다. 육상교통이 도로를 중심으로 이어졌다면 해상교통의 중심은 포구였다.

그녀가 주목한 것은 바로 포구가 지닌 유통망으로서의 가치였으며, 이를 위해 포구에 객주를 차리면서 사업을 시작하게 된 것이다. 격변하는 시대의 흐름을 읽어내는 통찰력, 그리고 이를 실행하기 위한 과감한 투자와 도전이 기업가로서의 그녀는 제주지역이 지닌 지리적 한계와 여성으로서의 태생적 굴레를 극복하고 막대한 재산을 축적하게 된 배경이 되었다. 이와 같은 과감한 도전과 성취는 오늘날 강조되고 있는 기업가정신의 요체라고 할 수 있다.

6. 장기적 비전을 가진 여성기업인

성공적인 기업가는 시대 흐름에 대한 정확한 인식과 예측을 바탕으로 비전을 제시해야 한다. 비전은 환상이 아니라 차별화의 기준이 되는 중요한 가치이다. 현재 처한 위치와 상황을 평가하고 미래의 시장이 원하는 것이 무엇인지를 분명하게 알아야 한다. 이를 위해 기업가는 단기적 경영에 집착하기보다는 긴 안목을 가지고 중장기적인 비전에 따라 자신과 기업의 목표를 추진해야 한다. 이러한 맥락에서 최근 최고경영자의 핵심적

자질 가운데 하나로 강조되고 있는 것이 마케팅 선견력이다.

마케팅 선견력이란 미래의 기회에 대한 객관적이고 창조적인 예견능력을 말한다. 최고경영자는 근시안에서 벗어나 현존하는 시장과 상품의 개념을 뛰어넘어 새로운 시장을 개척하고 활용할 수 있는 안목을 가지고 있어야 한다.

이를 위해서 시장과 기업을 보는 시각을 수정하거나 또는 고정관념을 깨는 것이 중요하다. 그렇게 할 때 장기적으로 시장에서 경쟁적인 우위를 점할 수 있게 된다. 전혀 새로운 유망한 산업을 예견하고 장기간에 걸치는 산업의 흐름을 주도함으로써 기업에게 유리한 방향으로 영향을 끼쳐야 한다. 최고경영자는 마케팅 선견력을 제고해 미래의 경쟁 우위를 추구하며 목표 달성을 실현하고자 노력해야 한다. 이와 같은 전망을 장기적인 관점에서 가능한 것이다.

김만덕의 경영은 재물에 대한 욕심을 채우는 것이 아니라 장기적 생존에 우선하였다. 무엇보다도 그녀가 유통업을 개척하면서 신용분위의 원칙을 견지했다는 사실은 단기적인 이윤추구를 초월하여 사업의 장기적 생존 가능성을 중시한 것으로 볼 수 있다. 사업이 장기적으로 생존하기 위해서는 신용을 토대로 견제와 균형을 유지하면서 재물을 추구해야 한다.

김만덕은 자신의 사업을 경영하면서 이와 같은 신용분위의 경영철학에 입각한 장기적 비전을 가지고 있었다. 장기적인 관점에서 삶을 보는 사람은 절제와 균형 감각을 잃지 않는다. 그녀의 장기적 비전에 기초한 사업 경영은 오늘날 경영자들이 지녀야 할 전형적인 덕목 가운데 하나다.

7. 혁신과 모험을 통한 기업가정신

일반적으로 기업가는 기존의 것을 좀더 잘하는 것보다는 뭔가 다른 것을 하는 것을 자신이 할 수 있는 중요한 역할로 인식한다. 기업가는 현상을 뒤집고 또한 해체한다. 기업가가 수행할 과제는 창조적 파괴다. 기업가들은 변화를 정상적인 것으로, 그리고 건강한 것으로 인식해야 한다. 그들은 끊임없는 변화와 혁신을 추구한다. 그들은 언제나 변화를 탐색하고 그것에 대응하며, 그것을 하나의 기회로 활용한다. 그리고 이것이야말로 기업가와 기업가정신의 정의이기도 하다. 따라서 기업가정신이란 개인적인 성격의 문제라기보다는 행동양식의 문제인 것이다.

기업가에게 필요한 것은 위험을 무릎 쓰고 과감한 투자를 행하는 도전의식이며 미래의 불확실한 위험요소를 발전 기회로 전환시키는 능력이다. 따라서 기업가정신이란 위험부담과 그에 상응하는 보상을 전제로 하여 가치 있는 그 무엇을 새로이 창조하는 과정이다. 모험과 도전을 극복하고, 어려움에 과감하게 도전할 수 있는 용기, 그리고 남다른 인내심과 투철한 신념을 가지고 노력하는 자세 등이 기업가정신이다.

기업가정신은 창의적이고 혁신적인 아이디어와 전략적 사고에 기초해야 한다. 또한 혁신, 창의성, 성장, 위험추구, 특이함 등의 특성을 갖는다. 창조적 파괴를 통한 변화의 추구, 모험과 도전을 통한 발전기회의 창출 등이 오늘날 기업가들이 지녀야 할 자질이다.

오늘날 우리가 김만덕을 18세기 조선의 여성기업가로 평가할 수 있다면, 그것은 그녀가 당시에 보여주었던 기업가로서의 위와 같은 자질 때문일 것이다. 여성의 경제활동이 제한적이었고 경제활동의 대상과 영역이 지극히 여성적인 것에 한정될 수밖에 없는 상황에서 그녀는 숙박업에서 시작하여 증개상, 창고업, 유통업을 개척하고, 금융업, 해운업으로 발전의 기회를 창출할 수 있는 변화와 모험, 그리고 도전 그 자체였다고 할 수 있다.

V. 結 論

김만덕은 조선 후기의 전통사회에서 가난한 양가의 딸로 태어났지만, 일찍이 부모를 여의면서 가족의 울타리에서 벗어난 생활을 하게 되었다. 만덕의 첫 번째 직업은 노기(老妓)의 하녀(수양딸)가 되어 수발을 드는 일로 아무런 대가도 없이 생계만 의탁하는 정도였다. 그녀의 두 번째 직업은 기녀였다. 생계를 위해 노기의 하녀로 일하다가 기녀가 된 그녀에게 어쩌면 피할 수 없었던 직업이었는지 모른다. 기녀는 가부장제 사회에서 남성들의 연회를 위해서 요청된 친한 직업이라 할 수 있다.

김만덕은 기녀라는 안정된 생활에서도 불구하고, 양가의 자존심과 신념을 지키면서 양민으로 돌아갈 결심을 하게 된다. 남들이 모두 불가능하다는 일에 좌절하지 않고 도전하여, 끊임없는 호소와 설득으로 기녀에서 양녀로 신분이 환원되었다. 그녀는 자기의 경험을 살려 객주를 운영하면서 객주를 드나들던 상인들을 통해 새로운 사업을 개척해

나가게 되었던 것이다.

그녀의 객주는 숙박업 역할도 하였지만, 외지 상인들의 물건을 위탁받아 팔거나 거간하는 매매중개상 역할도 병행하였다. 기생출신이었던 그녀의 객주는 곧 번성했다. 그녀는 부를 축적하기 위해 경제적 여유가 있는 양반계층을 표적시장으로 설정했다. 제주의 양반층 부녀자들을 대상으로 육지의 옷감이나 장신구, 화장품 등을 팔아 많은 시세차익을 남길 수 있었다. 그녀는 자신의 포구에 적극적으로 선상을 유치했고, 자신의 창고와 선박까지 소유하게 되었다. 또한 상품거래를 하는 사람들을 상대로 자금제공 등의 금융업까지 확대해 나간다.

그녀의 사업은 숙박업으로 출발하여 유통업, 창고업, 해운업, 금융업 등으로 확대하면서 사업다각화전략을 구사하여 기업을 키워나갔다.

김만덕은 자신의 사업을 경영하는데 있어서 세 가지의 원칙, 즉, 첫째 이익은 적게 남기고 많이 파는 박리다매, 둘째 적정한 가격으로 판매해서 원망을 사지 않는 정직매매, 셋째 신용은 꼭 지킨다는 신용본위라는 원칙을 세워 실천해 나갔다. 그녀는 철저히 신용을 바탕으로 일을 처리했다. 돈을 믿는 것이 아니라 인간의 정직과 성실성을 기반으로 사업을 영위해 나갔다. 그 결과 10년도 채 되지 않아 제주의 거상으로 성장할 수 있었다.

성공신화를 구가하던 그녀는 1794년 가뭄(갑인흉년)으로 제주지역에 아사자가 속출하는 등 최악의 사태를 맞았을 때, 자신의 재산을 기꺼이 출연하여 구제사업에 앞장선다. 그녀의 선행에 감명을 받은 정조는 1796년 한양으로 초청하고, 여성의 벼슬 중에 가장 높은 내의녀 중 최고인 의녀반수에 명하여 여성으로서 최고의 벼슬에 오른다.

여필중부의 조선 후기 시대적 상황 속에서 김만덕의 일대기는 진취적이고 도전적이며, 선각자적인 한국 여성경영자의 귀감으로 추앙 받아 마땅하다. 오늘날 우리는 그녀의 시류를 읽는 통찰력, 혁신과 모험을 통한 기업가정신, 도전과 개척정신과 창업가적 기질, 창의성과 혁신적인 사고, 박리다매·정직매매·신용본위의 원칙, 윤리경영, 신뢰경영과 함께 숭고한 배품과 나눔의 기부정신은 정신적 지주로 삼아 계승·발전시켜야 할 것이다.

參考文獻

- 김건우(2003). *김만덕*, 분자향.
- 김경애(2004). “김만덕 삶에 대한 여성주의적 재해석,” 21세기 제주사회와 여성, 제주국제협의회.
- 김봉옥(1989). *구원의 여성 김만덕*, 제주도.
- 김봉옥(1999). *김만덕전*, 도서출판 제문문화.
- 김봉옥(2000). *증보 제주통사*, 세림출판사.
- 김석익(1918). *탐라기년*.
- 김태능(1971). *김만덕전*, 김만덕기념사업회.
- 김태능(1982). *의녀김만덕*, 제주도사론고, 세기문화사.
- 김준형(2000). “만덕 이야기의 전승과 의미,” *제주도연구* 17, (사)제주학회.
- 박용옥(1981). “만덕,” *여성* 176, 한국여성단체협의회.
- 부영성(1986). “김만덕,” *구좌읍지*, 태화문화사.
- 사단법인 김만덕기념사업회(2004). *의녀 김만덕 활약상 자료조사 연구 보고서*, 제주도.
- 소재영(1999). “제주의 여인상,” *국문학* 편답기, 아세아문화사.
- 양중해(1998). “김만덕의 자선,” *제주여인상*, 제주문화원.
- 유재건(1862). *이향견문록*.
- 윤치부(2001). “인물전에 나타난 제주 여성의 삶,” *깨어나는 제주여성의 역사*, 제주도여성특별위원회.
- 이경화(2005). *구원의 여인 김만덕*, 깊은장.
- 이규태(1987). “제주기생 만덕,” *역사에 소문나지 않은 여인*, 기린원.
- 이덕일(2003). *이덕일의 여인열전*, 김영사.
- 이순구(1998). “김만덕: 굶주린 백성을 살린 사업가,” *한국 역사 속의 여인인물*, 한국여성개발원.
- 이신복(1994). “채제공의 만덕전 연구,” *한문학논집* 12, 단국한문학회.
- 이전문(1989). *조선의 성공인 열전: 부자되는 이야기*, 조선일보사.
- 정비석(1981). “제주기만덕,” *명기열전* 6, 신정사.

정조실록(1805). 정조실록, 조선왕조실록.

정창권(2006). *꽃으로 되기보다 새가 되어 날아가라: 조선의 큰 상인 김만덕과 18세기 제주문화사*, 푸른숲.

제주도·제주도여성특별위원회(2002). *제주여성, 일상적 삶과 그 자취*, 제주도·제주도여성특별위원회.

제주도·제주시정립사업추진협의회(2001). *승정원일기 제주기사*, 제주도·제주시정립사업추진협의회.

제주문화원(1998). *제주여인상*, 제주문화원.

진성기(1992). *제주도 전설*, 도서출판 백록.

채제공(1824). *변암집: 만덕전*.

한치문(1973). “만고기인 김만덕여인,” *탐라실록*, 한진문화사.

현승환(2004). “21세기에서 다시 보는 김만덕,” *21세기 제주사회와 여성*, 제주국제협의회.

The Study on the Historic Tycoon of Jeju: Manduk Kim

Byeong-Sik Song*

The origin of unbeatable fortitude of Jeju women can be found in Manduk Kim who was the female tycoon in the late Chosun dynasty.

Manduk Kim, born in 18th century in Jeju, overcame the limit of low status of social hierarchy though she led to a degraded life. In stead of leading a common life as any women, she made a great fortune by exerting a extraordinary business talent.

She became a generous charitable person who readily gave her all the money she made to society for the poor of Jeju. She, challenging the bondage of the feudal hierarchy, was one of the greatest philanthropists acting up to her principles.

This paper investigates the literature on the life of Manduk Kim, focussing on her achievements from the view of management history.

*Professor, Department of Business Administration, Cheju National University

