

외국재벌의 비교분석 및 사회적 시각에서의 평가

조 동 성

| | |
|--------------|-------------------|
| 《目 次》 | |
| I. 미국의 거대기업 | IV. 대만의 재벌 |
| II. 일본의 재벌 | V. 홍콩의 재벌 |
| III. 필리핀의 재벌 | IV. 각국 기업집단의 비교평가 |

한국의 재벌은 과연 산업의 역군인가, 아니면 경제의 균형을 파괴시키는 공룡인가? 1980년대에 들어온 이후 우리는 재벌의 공과에 대한 논의를 다각적으로 전개하게 되었다. 이러한 논의는 한국의 재벌이 가진 효율성(efficiency) 측면과 공평성(equality) 파괴 측면중에서 어느 쪽을 더 강조하느냐에 따라 긍정적인 방향으로 또는 부정적인 방향으로 결말지어질 수 있다. 그러나 일반적인 추세를 보면 아무래도 긍정적인 면 보다는 부정적인 면이 더 강조되는 듯하다. 이것은 경제성장의 초기에 필요한 효율성보다 고도성장 및 성숙기에 강조되는 공평성에 우리사회가 더 관심을 갖게 되었음을 의미한다. 따라서 최근에는 재벌의 공·부정론을 떠나 이들이 어떠한 모습으로 변화할 것인가, 또는 어떠한 과정을 거쳐 쇠퇴할 것인가에 더 관심을 갖는 사람들도 나타나고 있다. 그러나 한국재벌의 미래상을 전망하기 위해서는 한국재벌의 역사로부터 과거와 현재를 알아야 할 뿐 아니라, 한국경제와 비슷한 상황에서 영고성쇠의 과정을 겪은 외국재벌의 사례를 연구할 필요가 있다. 따라서 본 논문에서는 미국, 일본, 필리핀, 대만, 홍콩 등의 국가에서 재벌이 각기 어떠한 모습으로 성장하였고, 사회에 어떠한 영향을 주었으며, 상황변화에 따라 그 모습이 어떻게 변화되었는가를 살펴보고, 이러한 과정이 과연 우리에게 어떠한 교훈을 주는가를 음미해 보기로 한다.

I. 미국의 거대기업(giant corporation)

남북전쟁 이전까지만 해도 동북부의 상공업과 남부의 농업으로 나뉘어 주단위로 분화되어 있던 미국경제는 남북전쟁과 함께 드디어 하나의 체제로 통합되었다. 이와 함께 미국기

업도 주단위의 영세성을 벗어나서 대형화의 길을 걷게 되었다. 특히 1870~1980년대에 시장확대를 통하여 성장을 추구한 미국기업들은 수평적인 결합(trust)을 통하여 거대기업화 하고, 이를 통하여 독점적인 시장지배력을 형성하게 되었다. 그러나 1890년대에는 이들 거대기업의 독점체제에 대한 사회적 비판과 상응하여 독점금지법이 채택되었고, 1910년대에 이르러 대기업의 대표적인 존재라 할 수 있는 스탠다드 트러스트와 듀폰이 이 법에 의거하여 각기 여러개의 지역별 및 제품별 회사로 분할(divestiture)되었다. 다음에서는 미국형 재벌이라 할 수 있는 이들 거대기업이 나타나게 된 배경과 형성과정, 그리고 대기업의 사회적 영향 및 그에 따른 이들의 변화모습을 살펴보기로 한다.

1. 거대기업의 형성배경¹⁾

(1) 시장의 확대

거대기업이 형성된 배경으로 가장 중요한 것은 남북전쟁 이후 급격히 증가한 인구 및 이로 인한 시장의 확대 및 심화이었다. 미국 인구는 자연증가와 이민을 합쳐볼 때 남북전쟁 이전인 1860년의 3,140만명에서 불과 10년후인 1870년에 4,000만명으로 28% 증가하였고, 1900년에는 7,600만명, 그리고 1910년에는 9,200만명으로 급속히 증가하였다. 이러한 인구 증가는 1849년 서부의 금광개발을 시발점으로 한 서부개척을 촉발시켰으며, 이러한 인구의 확산은 자연적으로 대륙을 연결하는 철도시스템과 전신전화망의 가설로 이어졌다. 동부와 서부를 잇는 수송통신 시설의 완성은 종래 분산된 지역적 시장을 전국적인 시장으로 연결·확대하는 효과를 가져 왔으며, 그 결과 기업들은 광대한 전국적 시장의 형성에 대응해서 대량생산과 대량판매를 기반으로 하는 대형화의 길을 걷게 된 것이다.

(2) 시장의 심화

남북전쟁으로 인한 미합중국의 정치적 통일은 자연히 동북부의 상공업과 남부의 농업을 경제적으로 통합시키게 되었고 이로부터 지역적으로 자급자족적인 체제가 비교우위 원리에 입각한 시장교환 체제로 이행되었으며, 그 결과 19세기초에 시작된 산업혁명이 완성되는 계기를 맞게 되었다. 또한 앞에서 지적된 인구의 증가는 서부개척이라는 효과와 함께 인구의 도시집중을 유발했으며, 산업혁명의 와중에서 도시로 유입된 인구는 공업인력으로 탈바꿈하여 국민소득의 증대효과를 가져왔다. 이와같이 각 도시가 인근의 지역경제를 흡인하여 경제활동의 중심적 역할을 수행하는 동시에 고도의 집중된 구매단위를 형성시키게 됨에 따라 기업들도 생산에만 특화하여 광활한 지역을 대상으로 한 판매활동은 외판원(travelling

1) 金宗炫, “美國에 있어서의 企業家活動에 관한 一研究,” 경제논집 XXV권 2호, (서울대학교 경제연구소, 1988.3), pp.198-201.

salesmen)에 의존하던 기존의 시스템을 지양하고 전문적인 판매조직을 내부화하여 대도시의 집중된 구매력을 공략하기 시작하였다. 이와같이 심화된 시장에 대한 판매전략은 필연적으로 대량생산과 대량판매를 양축으로 한 거대기업을 필요로 하게 되었다.

(3) 기술혁신의 진전

전술한 바와 같이 미국에서는 남북전쟁이 끝난 19세기 후반부터 제 2차 산업혁명이라고 말해지는 새로운 기술혁신이 진전되었다. 이러한 기술혁신은 미국공업의 비약적인 발전의 기반이 되었다. 특히 소비재 산업과 화학·전기·석유 및 자동차 공업 등 신공업의 급속한 발전은 이 분야에서의 기술혁신에 의해서 이루어진 것이었다. 이러한 기술혁신은 시장의 확대 및 심화라는 새로운 환경을 공략하기 위해서 필연적으로 요청되는 대량생산의 기술적 기초가 되었다. 기술혁신에 의한 기존산업의 기술집약화의 진전과 새로운 기술집약적 산업의 등장은 기업의 거대화를 필연적으로 요구하게 되었다. 새로운 기술은 대규모 자본설비를 필요로 하였고 그러기 위해서는 막대한 고정자본이 투입되지 않으면 안되었다. 결국 기존산업에서의 기술진보와 신산업의 등장은 대기업의 형성 및 성장의 기본계기가 된 것이다.

(4) 장기적 불황

거대기업 형성의 배경으로 넷째로 지적될 수 있는 것은 1873년에서 1890년대 전반기에 이르는 시기에 있어서의 거듭된 장기적 불황이었다. 기술혁신이 진전되는 속에서 기업은 거대화되고 이들 대기업은 대량생산을 통해서 규모의 경제를 실현하기 위해서 생산시설을 확대함으로써 생산능력을 크게 증가시켰다. 그 결과 공급은 수요를 크게 웃돌게 되었고, 1873년 이후의 대불황 속에서 기업의 과잉생산, 재고증대의 문제는 기업의 생존을 위협하게 되었다. 기업간 경쟁은 격화되고 상품가격은 하락하였다. 그 속에서 경쟁력이 약한 기업은 파산하여 소멸하거나 강한 기업에 통합되었다. 경우에 따라서 치열한 경쟁은 경쟁기업을 다같이 파국으로 몰아가기도 하였다. 이러한 위기하에서 기업은 과당경쟁에서 오는 일방 또는 쌍방간의 파국을 막기 위하여 생산 및 가격 조절을 위한 협정을 하거나 단일기업으로 통합하였다. 그 결과 서로 다른 업종의 기업들이 수직적으로 통합하거나 단일기업으로의 수평적인 기업집중이 이루어지게 되어 기업규모는 거대화하게 된 것이다.

2. 거대기업의 형성과정²⁾

(1) 기업의 제 기능(諸機能) 통합

기업의 규모확대는 기업활동의 여러가지 기능을 내부로 통합하는 방식으로 이루어 졌다. 즉, 기업은 외부에 의존하던 판매 및 구매기능을 내부화(internalization)하여 직접 관리하

2) Ibid., pp.201-211.

는 전국적 및 국제적 판매기구와 함께 자원 및 수송시설을 지배하는 방법으로 기업의 활동을 확장시키게 된 것이다.

1880년대에 거대기업으로 성장한 기업은 거의 이 방식에 의해서 이루어진 것들이다. 또한 같은 산업에 있는 다수의 기업들이 수평적으로 합병하여 거대한 기업을 형성하여 생산 및 관리를 집권화하고 뒤이어 전방 및 후방의 기업들을 수직적으로 통합하기도 하였다. 이 방식에 의한 결합은 1890년대에 일반적으로 이루어졌으며, 특히 1898~1903년 기간동안에 대대적으로 진전되었다.

시장 확대 및 심화와 기술혁신에 따른 대량생산체제의 전개는 기업으로 하여금 그에 대응한 제품의 대량판매를 필요로 하게 하였다. 기존의 판매대리점으로는 이러한 필요에 유효하게 대응할 수 없었으므로, 개별기업은 판매기능을 통합하여 기업활동을 수행하게 되었다. 1880년대에 이러한 전방으로의 수직적 통합 전략을 추구한 혁신적 기업은 대부분 새로운 연속공정기계를 도입하여 대량생산체제로 들어간 기업들이었으며, 이들은 기존의 판매기구로는 제공할 수 없는 전국적 유통 및 전문적 판매서비스를 필요로 하는 기업들이었다. 예컨대 켈런, 성냥, 밀가루, 통조림, 비누, 필름, 식료품가공, 기계제작 등과 같은 산업에 속하는 기업들이 여기에 해당되었으며, 듀크(Duke), 싱거(Singer Sewing Machine) 등이 대표적 실례이다.

(2) 기업 합병

제 기능의 통합에 의하여 대형화의 기반을 갖춘 이 당시의 미국기업은 합병에 의해서 거대화되었다. 기업이 대형화는 대부분의 경우 다음과 같은 경로로 이루어졌다. 즉, 기업은 처음에는 경쟁을 배제하기 위하여 일종의 카르텔이라 할 수 있는 기업간의 풀(pool)을 조직하였으나 그것이 실효를 거두지 못하게 되자 기업합동(trust) 또는 지주회사(holding company) 형태를 취하는 단일기업으로 합병하여 구성회사의 시설을 합리화하고 중앙본부로부터 공장군을 집중관리하는 집권적 관리체제를 구축하였다. 합병으로 시장지배력을 갖춘 기업은 그후 전방기능(마케팅) 및 후방기능(원료 또는 반제품의 구입 및 통제)의 수직적 통합을 이룩하면서 거대화되었다. 미국에서 카르텔 형태로서의 풀은 1873년의 공황을 계기로 나타나고 1880년대까지 거의 대부분의 산업에서 조직되었다. 최초의 중요한 풀은 1870년의 철도풀이었으며 1880년에는 115개 철도회사가 그에 가입하고 있었다. 그러나 풀은 경쟁을 배제하기 위한 조직으로서 기본적으로 약한 조직이었다. 풀은 가입기업이 협정을 준수하는 경우에만 효과가 있을 수 있었다. 그러나 불황기에 가입기업이 협정을 위반하고 협정가격 이하로 판매한다면 다른 기업도 그에 따르지 않을 수 없었다. 따라서 풀협정은

와해될 수 밖에 없었다. 특히 1887년의 연방통상법(Interstate Commerce Act)에 의해 풀이 금지됨으로써 이러한 조직은 소멸되었다. 기업들이 경쟁을 배제하기 위하여 도입한 새롭고 보다 강력한 방식은 처음에는 트러스트 그리고 뒤에는 지주회사였다. 트러스트 방식은 정유업의 록펠러(J.D. Rockpeller)에 의해서 도입되었다.

록펠러는 1879년에 그가 지배하고 있던 40개 정유회사들로 구성된 스탠다드 오일 트러스트(Standard Oil Trust)를 조직하였다. 이 트러스트는 미국 정유능력과 송유관시설의 90%를 지배하는 독점조직이 되었다. 한편 정유업계에서 대통합을 이룩한 스탠다드 오일 트러스트는 다음 단계로 마케팅 부문으로 진출함으로써 원유생산—정유—판매 등 제 기능의 수직적 통합을 이룩하였으며, 그에 따라 중앙본사에 의해서 복수 사업단위로 집권적으로 관리하는 체제를 확립시켰다. 그러나 독점기업의 횡포에 대한 반대 여론이 높아지면서 각주에서 트러스트 규제법이 제정되고 마침내 1890년에는 연방입법으로 서먼 독점금지법(Sherman Antitrust Act)가 제정되었다. 이에 따라 트러스트 방식의 기업결합은 금지되고 기존 트러스트는 해체되게 되었다. 이 법에 의해서 스탠다드 오일 트러스트는 해체되어 38개 주단위 회사로 분할되었다.

그러나 트러스트 조직의 금지가 기업통합 그 자체를 금지한 것은 아니었다. 트러스트 금지법하에서 기업의 통합은 지주회사를 통하여 다수회사를 지배하는 방식으로 더욱 적극적으로, 그리고 광범하게 이루어졌다. 1890년대 초에는 기존의 트러스트가 지주회사로 조직을 변경하거나 지주회사가 새로 설립되어 기업합병을 하였다. 그 결과 많은 기업들이 소멸되는 한편 많은 산업부문에 거대기업이 형성되었다. 거대기업은 식품, 담배, 석유, 제지, 고무, 피혁, 요업 등 소비재 생산부문에만이 아니라 화학, 철강, 금속가공, 기계, 수송기기 등 생산재 생산부문에서도 형성되었다.

기업합병은 산업자본가, 투자은행가 및 전문발기인(專門發起人)에 의해서 추진되었다. 특히 전문발기인은 중요한 역할을 하였다. 그러나 소비재 생산부문에서의 추진 주체는 산업자본가 자신들이었다. 한편 기업의 대통합에서 중요한 역할을 한 투자은행가들은 이사 결임제라든가 내부적 인적 결합을 통해서 기업의 운영에 직접 간여하고 지배력을 행사하게 되었다. 여기에 은행자본과 산업자본과의 결합관계로서의 금융자본이 성립되었다. 특히 투자은행가 모르간(J.P. Morgan)은 금융자본의 전형이었다. 모르간은 자신의 금융력과 은행의 금융력을 동원하여 수많은 기업합병 또는 재건에 필요한 거액의 자금을 조달하였으며, 그들 기업의 이사회를 통하여 운영에 간여하고 지배력을 행사하였다. 그 대표적인 예가 유에스 스틸회사(United States Steel Corporation)이다. 모르간(Morgan)은 일리노이 스틸회사

(Illinois Steel Company)를 시작으로 수많은 철강회사를 통합하는 한편, 1901년에 미국 최대의 철강회사인 카네기 스틸회사(Carnegie Steel Company)까지 매수함으로써 철강을 중심으로 한 전후방으로 수직적 통합을 이룩한 초대형(超大型)통합체로서의 유에스 스틸회사를 설립하였다. 유에스 스틸회사는 당시화폐로 자본금 14억달러(1988년 화폐가치로는 약 170억 달러)를 넘는 거대기업이었다.

(3) 거대 유통기업의 형성

유통 부문에서도 백화점, 송신판매점 및 연쇄점 등의 거대기업이 출현하였다. 이들 거대 소매기업은 생산자로부터 대량의 상품을 직접 구입하고 박리다매로 회전율을 올림으로써 판매가격의 저렴화를 실시하였다. 거대 소매기업은 1860년대에서 1870년대에 걸쳐서 출현하고 1880년대와 1990년대에 본격적으로 발전하였다. 대표적인 예가 스투어드(A.T. Steward), 메이시 워너메이커(Macy Wanamaker), 마샬 필드(Marshall Field) 백화점 등이었다.

우편배달제를 이용한 통신판매점으로서 1872년에 시카고에 설립된 몽고메리 워드(Montgomery Ward)사를 효시로 1887년에는 시어스 로벅(Sears Roebuck)사가 창립되어 지방도시 및 농촌시장을 기반으로 발전하였다. 연쇄점은 식료품 및 잡화 판매에서 나타났다. 그 효시는 A & P(Great Atlantic and Pacific Tea)사였으며 그의 오늘날의 크래벌 유니온(Cravel Union)사, 크로거(Kroger)사가 설립되었다.

이상의 과정을 통해서 오늘날 대부분의 미국 거대기업이 출현하게 되었던 것이다.

3. 거대기업이 미국사회에 미친 영향

(1) 경제발전에 공헌

19세기에서 20세기초에 이르는 기간에 있어서의 미국기업의 성장은 적극적인 기술혁신과 대량생산 및 대량판매체제의 확립, 활발한 투자활동과 지속적인 기업확장, 능률적 작업관리조직과 합리적 경영을 위한 통합적 관리조직과 통제수단의 도입 등, 혁신적 기업가 활동의 소산이었다. 선구적 기업 또는 기업가의 혁신적 활동은 다른 기업 또는 기업가에 의해서 모방됨으로써 일반화되었다. 그 과정에서 미국의 기업은 규모의 경제를 실현하면서 성장하였고 미국 자본주의는ダイナ믹하게 발전하였다. 이러한 결과 미국경제는 급속히 발전하여 세계에서 새로운 경제대국으로 부상하게 되었다.

(2) 사회적 책임문제 야기

그러나 거대기업의 출현은 다른 한편으로 사회경제적으로 커다란 역기능을 수반하였다. 1870년대 이후의 기업의 통합과정에서 경쟁기업을 흡수 또는 지배하기 위하여 주식조작이

라든가 수송에 있어서 차별운임제 등의 방법이 이용되었고 불공정한 방법으로 벼락부자가 된 기업가들은 도적귀족(robber baron)이라고 비난되었다. 또한 생산성 및 능률향상 제일주의의 노무관리는 노동강화 및 노동자의 소외문제를 수반하였고, 독점적 대기업의 횡포는 농민, 노동자의 경제적 지위를 압박하고 그에 대한 저항을 유발하였다. 거대기업의 경우 그 행동이 사회 경제적으로 지대한 영향을 미치게 됨에 따라 기업의 사회적 책임의 문제는 사회적으로 강조되었을 뿐만 아니라 기업 자체에서도 심각하게 인식하기 시작하였다. 그 결과 기업의 사회적 책임에 대한 논의가 점차 확산되게 되었으며 정부의 경제개입 내지 거대기업에 대한 규제도 점차 확대되기 시작하였다.³⁾

4. 거대기업의 변화: 다각화 및 국제화

미국의 거대기업은 한편으로는 위에서 논의된 바와 같은 외부의 사회적 비판과 법적 규제에 대한 대응책으로, 다른 한편으로는 내부적인 성장동기에 따라 변화를 추구하였다. 그 변화는 크게 시장에서의 성장전략과 기업소유형태면에서 두드러지게 나타났다.

(1) 성장전략

미국기업의 성장전략은 다음과 같이 크게 세단계로 나뉜다.

- 1) 1870~1910년대의 수평적 결합 및 수직적 통합
- 2) 1920~1930년대의 연관산업으로의 다각화
- 3) 제 2 차 대전 이후의 콩글로머리트적(비관련 산업으로의) 다각화 및 국제화

1920년대까지 미국기업들은 단순한 수평적 결합내지 수직적 결합 형태의 기업집중을 통해 성장해 왔으나 1920년대~1930년대에 이르는 기간에는 기존의 판매망을 활용하여 다각화 정책을 도입하기 시작하였다. 이러한 다각화 정책은 제 1 차 세계대전에 의해 급팽창하게 된 생산설비의 이용을 극대화하기 위한 것이며, 특히 1929년의 대공황 이후 기존제품에 대한 수요 감퇴를 극복하고 기업의 존속과 성장을 도모하기 위한 방책으로 도입된 것이었다. 그러한 종류의 다각화는 화학, 전기, 석유, 자동차 등 수많은 산업에서 행해졌다. 대표적인 예가 제너럴 모터스(General Motors)사로서 이 회사에서는, 포드(Ford)사가 단일 차종에 한해서 대량생산 방식을 택하여 왔던 정책과는 대조적으로 다각화 정책을 도입함으로써 포드사를 누르고 자동차업계의 일인자가 된 것이다. 한편 제너럴 모터스사는 자동차 생산 분야 뿐만아니라 기관차나 디젤엔진 분야의 관련산업에까지 진출하여 다각화정책을 다른 산업으로까지 확산시켰다.

3) 이 결과 기업의 사회적 책임 및 기업관에 대한 새로운 시각이 출현하였다. 이에 대해서는 Eells, R., *The Meaning of Modern Business: An Introduction to the Philosophy of Large Corporate Enterprise*(N.Y.: Columbia University Press, 1960)를 참조할 것.

한편 제 2차 세계대전 이후에는 콩볼로머리트적 합병이 무수히 발생하였다. 이러한 유형의 기업집중은 기존의 업종이나 제품과는 전혀 무관계한 분야의 기업과의 합병을 뜻하였다. 이는 시장의 독점과 연결되는 수평적 내지 수직적 통합에 대해서 법적으로 엄격한 규제조치가 취해졌기 때문이다. 따라서 이러한 법적 규제에서 벗어나기 위해 각 기업은 전혀 다른 업종으로 앞을 다투어 진출하게 되었던 것이다.

한편 제 2차 세계대전 이후 미국의 거대기업은 대부분 국제화의 길을 걷게 되었다. 특히 이들 국제화를 지향하는 기업들은 직접 해외에 현지공장, 직영판매회사 기타의 여러 시설을 건설하거나 외국의 기업을 흡수·합병함으로써 세계적인 규모의 기업, 즉 다국적기업으로 발전해 나갔다. 물론 제 2차 세계대전 이전에도 해외직접투자는 있었지만 수적으로는 얼마되지 않았다.

이상의 발전과정을 통해 오늘날 미국 거대기업의 모습이 자리잡게 되었다. IBM과 같이 전후에 새로이 거대기업으로 출현한 경우도 있지만 대부분은 위와 같은 형성 및 발전과정을 통해 발전해 왔다고 할 수 있다.

(2) 기업소유형태 : 소유와 경영의 분리

1880년대까지 대부분의 대기업은 소유자에 의해 폐쇄적으로 지배받는 주식회사였다. 그러나 1890년대 이후 합병을 통해서 성장한 기업은 합병 그 자체와 시설의 재편성, 합리화를 위해서 필요한 거액의 자본을 외부의 자본시장에 의존하지 않으면 안되었다. 그 경우 기업합병의 발기 및 자본 조달에서는 주식시장(Wall Street)의 투자은행가들이 중요한 역할을 담당하였지만, 점차 시간이 흐름에 따라 합병기업의 주식은 일반대중으로 광범위하게 분산되어 나가기 시작하였다. 이로 인해 소유와 경영의 분리현상이 나타나기 시작했으며 기업은 소유자 아닌 유급의 전문경영자에 의해서 관리되게 되었다. 이러한 소유와 경영의 분리는 20세기에 들어와서 더욱 가속화되었으며, 그 결과 현대 미국기업의 새로운 특성으로 자리잡게 되었다.⁴⁾

반면, 창업자가 소유하고 있던 막대한 재산은 엄격한 상속 및 증여세제로 인하여 제 2세에게 직접 이전된 것이 아니라 사회사업재단 출연의 형태로 사용되었다. 대표적인 사회사업가로서는 1901년에 자신이 소유하던 카네기 스틸을 5억 8천만 달러에 모르간에게 매각한 카네기(Andrew Carnegie)를 들 수 있다. 그는 1901년 부터 그가 사망한 1919년까지 이 재산을 가지고 미국내에 2,800여개, 해외에 800여개의 도서관을 지워주고, 각 도시마다 문화

4) 소유와 경영의 분리는 크게 나누어 자본 측면에서의 주식대중화와 경영 측면에서 경영의 복잡화·거대화의 두가지를 원인으로 볼 수 있다.

활동을 위한 공회당을 건립했으며, 말년에는 그의 고향인 스코틀랜드의 세인트 앤드류스 대학교(Saint Andrews University)의 총장으로서 교육 사업에 헌신하였다.

이러한 박애주의적 생애로 말미암아 카네기는 그의 생애 전반기에 이룬 세계 최대기업의 형성이라는 업적보다도 후반기에 쌓은 공공도서관의 시조이며 은인이라는 칭호와 뉴욕의 카네기홀, 그리고 대학교 총장과 카네기 재단의 창설자로서 학술사업에 이바지한 영예가 더욱 높이 평가되고 있는 것이다. 카네기이후로도 개인이 축적한 부를 사회에 멋지게 환원한 록펠러(Rockefeller재단 및 Chicago대학교의 창설자), 멜론(Mellon대학교 및 Mellon재단의 창설자), 스탠퍼드(Stanford대학교의 창설자) 등 수많은 기업가들은 전문 경영자에 의한 대기업의 이윤추구와 기업창설 및 소유자가 가진 개인재산의 사회환원이, 동시에 추구될 수 있는 개념이라는 것을 일반인들에게 확연히 인식시켜 준 것이다.

5. 미국 거대기업의 특성

이상의 과정을 통해 형성, 발전해 온 미국 거대기업의 특성을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 미국 거대기업은 치열한 자유경쟁을 통하여 형성되어 왔다. 이러한 자유경쟁에서의 승리로 그들은 자신의 능력을 바탕으로 하여 쌓아올린 독점적 이윤을 획득하게 되었으며, 이러한 독점적 이윤을 바탕으로 거대화할 수 있었다. 이와 동시에 이러한 미국의 거대기업은 미국경제의 성장발전을 주도했고, 국제화를 통해서 미국경제가 세계에서 우월적 지위를 확보하는데 일조를 하였다. 다시 말해서 미국 거대기업은 자본주의체제의 산물이자 자본주의체제를 확립시킨 주체였다.

둘째, 미국 거대기업 형성과정에서 나타난 사회적·경제적 역기능의 댓가로 미국 거대기업은 정부 및 사회 압력단체로부터 강력한 제재에 직면하게 되었고, 기업자체내에서도 이를 수용하여 사회적 책임에 대해 높은 관심과 열의를 보이게 되었다.

셋째, 미국 거대기업은 규모의 거대화과 함께 대부분 소유와 경영의 분리현상을 경험하여 왔고, 전문경영자는 기업의 이윤추구를, 기업 창업 및 소유자는 개인재산의 사회환원을 추구함으로써 자본주의가 배태할 수 있는 사회적·경제적 역기능을 슬기롭게 극복하여 왔다.

이러한 미국 거대기업의 특성은 한국재벌의 형성 및 발전과정과 비교해 볼 때 상당한 차이점을 가지고 있는 반면, 한국재벌의 문제점을 극복하는데 하나의 시사점을 던져주고 있다.

II. 일본의 재벌

일본의 재벌그룹은 역사나 환경면에서 볼 때 미국의 거대기업보다도 한국재벌과 훨씬 유사한 모습을 보여주고 있으며, 우리에게 더 많은 시사점을 준다고 할 수 있다. 따라서 다음에서는 일본재벌의 형성과정과 현재모습의 특징을 2차대전 이전과 이후로 나누어 살펴보기로 한다.⁵⁾

1. 2차대전 전의 일본재벌

(1) 전전(戰前) 재벌의 형성

일본경제는 17세기부터 19세기 중반까지 도쿠가와 막부의 쇄국정책에 의하여 침체상태를 벗어나지 못하였고, 다만 오사카(大阪)와 에도(江戸:오늘날의 도쿄) 부근의 상인들이 경제력을 형성해 왔을 뿐이었다. 그러나 1953년 미국해군의 매튜 페리 제독(Commodore Mathew Perry)이 이끄는 흑선(black ship)군단이 도쿄를 함락하고 시장을 개방시키게 되자 일본시장은 일거에 구미 제국주의 국가들에게 종속되기에 이르렀고 1960년대에는 95% 이상을 지배당하게 되었다. 이러한 도쿠가와 막부의 약체성에 불만을 가진 야마구찌(山口) 지방의 젊은이들은 민족주의라는 기치하에 혁명을 일으켰으니 이것이 1868년의 메이지 유신(明治維新: Meiji Restoration)이다. 이들은 국민들로부터 혁명의 정통성을 얻기 위하여 천황정치(天황政治)의 회복이라는 명분을 내세웠고, 그 결과 천황은 실질적인 정치력을 얻게 되었으며 이로부터 메이지시대가 열리게 되었다.

혁명이 성공한 이후 정부의 기본 경제정책은 경제적 독립을 얻기 위하여 자본주의의 육성과 산업혁명을 목표로 하였다. 이러한 목표를 달성하기 위한 구체적인 수단으로 선별적인 산업지원책이 강구되었는데, 1차적으로 군수산업과 그 기초부문인 제철산업이 선택되었다. 이들 산업의 육성은 원칙적으로 국영으로 하되 선별적으로 소수의 공신들과 경제적 능력이 있는 부호들을 참여시켰다.

재벌의 기초가 된 기업들은 이때 유신공로로서 정부에 의해 집중 보호육성되면서 특혜를 받았던 기업들과 군수산업을 위임받았던 기업들이었다. 전쟁전 일본의 3대 재벌로는 미쓰이, 미쓰비시, 스미토모를 들 수 있는데 미쓰이, 스미토모의 경우 에도 시대 전기에, 그리고 미쓰비시는 메이지 초기인 1870년에 창립되었다. 미쓰이는 포목, 환전상으로 돈을 모았고, 스

5) 핫토리 타미오(服部民夫), "韓國과 日本의 大企業그룹比較," 韓國企業의 構造와 戰略(서울: 法文社, 1986), pp.155-181.

미또모는 동제련, 광산경영으로 그리고 미쓰비시는 해운업에서 시작하여, 기존 사업의 관련분야 내지는 예전의 경험에 의해 더 많은 이익이 예상되는 분야로 다각화를 하였다.

이처럼 각 재벌이 재벌로서 조직화된 것은 명치 42년(1909년)에서 대정 9년(1920년)까지 제 1차 세계대전을 포함한 시기였다. 재벌본사가 법인화된 것은 미쓰비시합자가 가장 빨라서 명치 26년(1921)이었다. 즉, 재벌이 본사를 중심으로 한 피라미트형의 거대한 모습을 드러낸 것은 지금으로부터 60여년 전이었던 것이다.

재벌본사는 그후 전시경제체제 속에서 다시 한번 조직형태를 변경하여 주식회사화 하게 되는데, 이는 소화 10년(1935년) 이후의 일이다.

(2) 전전 재벌의 특징

1) 개 관

일본의 戰前期 경제발전에 있어서 재벌이 담당했던 역할은 매우 컸다. 미쓰이(三井), 미쓰비시(三菱), 스미또모(住友) 3사가 총불입자본의 약 23%를 점하며, 야스다(安田)를 추가하여 4대 재벌의 경우에는 25%나 된다. 바로 이 거대함이 패전후 재벌해체의 원인이 되었다.

이와 같은 전전의 일본재벌의 특징을 3대 재벌을 중심으로 고찰하여 보면 크게 소유면에서는 피라미트식 주식소유와 重層的 지배구조이며, 경영면에서는 전문경영자 중심의 경영구조, 산업재 중심의 사업영역, 그리고 그룹내 거래의 활성화를 도출해 낼 수 있다.

먼저 소유형태를 보면, 전전기 일본의 3대 재벌에서 공통적으로 주식소유의 피라미트 구조가 나타나는데, 이는 재벌가족이 본사주식의 50% 이상을 소유하고, 본사가 산하기업의 주식을 소유하는 구조를 의미한다. 이와 같은 지주회사 중심의 소유구조 이외에도 소유주 가족이 직접 각 산하기업의 주식을 소유하며, 그룹내의 은행 등 금융기관이 자금을 융자해 주고, 그룹내의 종합상사로 지칭되는 무역회사가 제조기업을 위해 원재료의 구매와 제품의 판매를 대행하는 한편, 각 산업에서 중추적인 역할을 하는 제조기업과 부품 및 원재료를 하청공급하는 계열회사와의 거래관계, 경영 및 인적교류관계를 통해 重層的인 지배구조가 형성되어 있었다. 스미또모는 가장 늦게까지 자금 및 인사의 통제를 본사기능으로써 유지하고 있었다.

한편 경영면에서 보면, 미쓰이, 스미또모에서는 재벌가족이 간혹 경영에 발언권을 행사하였으나, 경영의 실권은 비재벌가족인 전문경영자에게 있었다. 역사가 짧은 미쓰비시에 있어서는 재벌가족의 우두머리가 경영의 실권을 장악하고 있었으나, 이를 뒷받침해 주는 두터운 '토박이' 전문경영자의 층이 형성되어 있었다. 총괄적으로 보면, 재벌해체후 각 기

업을 지탱해 온 장본인이 바로 이 '토박이' 전문경영자였던 것이다.

3대재벌의 사업영역에 있어서는 금융 및 무역업을 제외하고는 광업 및 중공업, 전기, 제철 등 중화학공업 위주로 구성되어 있었는데, 이는 일본재벌이 식민지 침략전쟁 및 2차대전 과정에 있어서 정부의 전쟁의 수행을 위한 군수산업의 육성시책에 의해 군수산업 분야를 중심사업 영역으로 하여 성장해 온데 기인한다.

한편 戰前期는 물론, 戰後期에도 두드러지게 나타나는 일본재벌의 특징중의 하나로 그룹내 거래관계를 들 수 있다. 이는 종합상사와 제조기업, 기간제조업과 하청계열기업간의 구매-판매관계로 대별할 수 있는데, 재벌은 이러한 그룹내 거래에 시장거래시 적용되는 가격과는 다른 내부대체가격을 적용하여 그룹내 기업들의 경쟁력을 강화시킴으로써 그룹전체 이익의 극대화를 추구하였으며, 다른 한편으로는 계열기업에 대한 통제력을 높일 수 있었다.

2) 3대 재벌의 소유 및 경영면의 특징

전전기 일본 3대재벌의 소유와 경영의 구조에 대해 회사별로 살펴보면, 미쓰이, 미쓰비시, 스미토모의 본사구조에는 다소의 차이가 있음을 알 수 있다. 현저한 예로서는, 스미토모의 경우 상당히 늦게까지 그 직할부문을 본사기구안에 집어넣고 있어서 순수한 의미에 있어서의 지주회사로 보는 것은 곤란하다. 여기에 비해서 미쓰이, 미쓰비시의 경우 본사는 순수한 지주회사(holding company)로 사업부문과는 분리되어 있었다.

우선 미쓰이의 소유에 대해 살펴보면, 산하기업은 직제와 준직제로 나누어져 있는데, 그 기준의 하나는 미쓰이家가 직접적으로 지분을 소유하고 있는가 아닌가 하는 것이다.

본사에 대한 미쓰이家의 주식소유는 약 67%이었다. 거의 대부분의 산하기업에 대해 미쓰이 본사가 50%이상의 주식을 소유하고, 미쓰이家가 본사주식의 3분의 2이상을 소유함으로써, 미쓰이家는 소유에 있어서 만전을 기했다고 말할 수 있다.

한편 경영에 관해서 보면, 명치 직전(1867년)의 미노무라의 개혁, 명치 20년대의 후지와라 긴지로의 개혁에서 보는 바와 같이 에도기의 호상(豪商)으로부터 근대적인 기업으로, 근대적인 기업에서 다시 재벌로의 변화를 주도한 것은 비재벌가족의 경영자임을 알 수 있다. 또한 각 재벌마다 가지고 있는 가헌(家憲)에 의해 재벌가족의 행동에는 커다란 규제가 가해졌다. 따라서 미쓰이의 경우 소유와 경영이 거의 완전히 분리되어 있었다. 미쓰비시 재벌의 소유상황을 보면 이와사끼家의 각 산하기업지분에 대한 직접소유는 매우 적으며, 산하기업의 지분은 대부분 미쓰비시 회사가 직접 소유하고 있고, 이와사끼家는 본사주식의 과반지분만을 점하였다. 한편 경영에 관해서는 미쓰이와 스미토모와 달리, 이와사끼家에서

사장과 부사장을 역임할뿐 아니라 산하기업의 이사도 겸하고 있었다. 사장과 부사장을 제외한 본사 간부는 전부 비가족이었고, 이들 비가족의 경영자가 산하기업의 사장 또는 경영간부를 겸하고 있었다. 이처럼 미쓰비시의 경우에는 소유와 경영이 완전히 분리되어 있었다고는 볼 수 없으나, '토박이'형 경영자의 두터운 층이 형성되어 있었다.

소유면에서 보면, 스미토모의 경우 미쓰이, 미쓰비시에 비해 그 소유비율이 다소 낮다. 다만 스미토모는 자금면에서 다른 두 재벌보다 강력한 통제를 하고 있었으며, 또한 스미토모 본사가 인사권을 장악하여 전체로서의 통제는 강력하였다.

경영면에 있어서는 스미토모家の 가장인 도모나리가 본사의 사장직을 맡은 일이 있었으나, 그는 교토의 귀족출신으로 양자로 들어온 사람이었고, 경영에는 전혀 관여하지 않았으며, 스미토모의 경영은 전문경영자의 수중에 있었다.

3) 재벌과 정부 관계

메이지 유신 이후 일본정부는 자본주의의 육성을 위하여 소수 부호를 특혜적 지원을 통해 재벌로 육성하였다. 그러나 20세기에 들어와 군수산업육성과 전쟁의 수행과정에서 재벌이 산업자본으로 전환하면서 비대해집에 따라 정권을 조정하는 정경유착의 특성을 두드러지게 나타내게 되었다. 따라서 전전 일본재벌과 정부의 관계는 정경유착속에서 재벌에 대한 정부의 특혜적 지원이 이루어진 특성을 지녔다고 규정할 수 있다. 초기의 일본재벌들은 관업 또는 관하청업 독점에 따른 독점이익, 국유재산의 특혜적 불하, 각종 보조금 및 장려금 수령, 세금혜택 등의 정부이권을 거의 독점하다시피 하여 단시일 내에 치부를 하였기 때문에 정상(政商)재벌이라고 하였다. 그 실례를 들면 근대공업의 기초산업인 광업은 소수의 재벌에게만 허가 또는 불하해 주어 미쓰이, 미쓰비시가 전국 산출량의 60%이상을 독점하였다. 또한 정부는 국영기업체인 조선소는 미쓰비시에, 시멘트공장은 淺野에, 제사공장, 방직공장은 미쓰이에 각각 특혜 불하해 주어 재벌의 기초를 만들어 주었다. 또한 제국주의의 팽창에 따른 군비확충, 침략전쟁에 따른 군수물자 조달을 위하여 군수송에 필요한 선박을 정부용자로 재벌에게 용자하여 도입하게 하는 한편, 보조금과 조성금까지 지불하여 주었고 세계특혜까지 부여하였으므로 그들은 이 자금으로 각종기업을 설립, 합병, 인수하는 등 비대화하였다.

요컨대 일본의 재벌은 유신정부의 비호와 특혜속에서 정부의 사업, 납품까지도 맡았고, 정부의 재정 뒷받침으로 국영기업체를 불하받고, 외환무역도 독점하다시피 하였으며, 정부의 지원과 용자로 차관사업도 독점하는 등, 정부특혜적인 폭리로 인하여 탄생되었다. 더우기 메이지유신후 빈번히 일어난 각종 내란과 침략전쟁은 그들에게 엄청난 이익을 부여하는

좋은 기회가 되었다. 정권과 계속 밀착하여 정부의 비호와 특혜로 성장한 재벌들은 경쟁을 배제하고 자신의 팽창만 도모하였던 까닭에, 자본주의 본질인 산업자본으로의 발전을 왜곡시키면서 오직 정상적(政商的), 상인자본적 성격만을 유지하게 된 것이다. 이들은 1890년대 이후 일본내의 시장이 협착(狹窄)하여 더욱 뻗어나갈 수 없자 식민지 무역의 길을 찾기 위해 침략전쟁을 유발하였으며, 그 결과 한국, 대만, 중국 등지에서 경제적인 식민지확보를 위한 침략전쟁이 터지기에 이르렀다.

침략전쟁은 재벌들로 하여금 더욱 치부, 확장하는데 절호의 기회가 되었다. 전쟁을 위한 군수물자 조달, 침략지에 대한 수송진출, 무역 등은 이들의 독무대가 되어 재벌의 경제에 대한 지배도는 더욱 높아지지만 했다. 정권과 더욱 밀착되어 있는 재벌은 경제적 지배도가 높아질수록 해외로의 진출을 위하여 끊임없이 새로운 식민지를 찾게 되고 재벌에 의하여 움직이는 정권은 더욱 군벌화하여 끊임없는 침략전쟁을 하게 되었다. 일본에 있어서 재벌의 독점적 경제지배 확립 및 팽창은 일본정권으로 하여금 군국주의, 침략주의, 파시즘의 기본조건을 형성시켰다. 일본재벌의 출발은 정권의 비호와 특혜로 탄생하여 계속적으로 그 그늘속에서 성장하였으나, 나중에는 오히려 정권이 재벌의 치부 및 성장도구로 이용되어 재벌의 생각대로 움직이게 되었으며 재벌을 위한 제국주의적 전쟁도발의 주동자가 된 것이다.

2. 戰後의 일본재벌

(1) 전후 재벌의 해체와 재결합

2차대전이 종전됨에 따라 일본에 진주한 연합군 총사령부는 일본의 사회 및 경제개혁을 추진하였는데, 특히 일본의 경제체제를 민주화시키고, 전쟁수행 능력을 제거한다는 목적을 설정하였다. 총사령부에서는 재벌이 정권의 군국주의화를 촉진시켜 침략전쟁을 유발시키고 이 과정에서 군수산업을 통해 전쟁수행 능력을 창출함으로써 자신의 성장을 도모하였다는 인식하에 재벌해체를 경제개혁의 핵심으로 추진하였다. 전후 일본의 재벌해체는 1945년 9월 '항복 후 미국의 초기 대일방침' 문서에 의하여 개시되었다. 4대재벌(미쓰이, 미쓰비시, 스미토모, 야스다)은 자발적인 해체안을 제출하였고, 이에 정부는 지주회사의 해체에 관한 각서를 작성, 연합군 총사령부가 이를 승인함으로써 4대재벌의 해체가 실현되었다.

그 구체적인 방법은 1) 지주회사가 소유하는 모든 증권 및 각종 기업에 대한 소유, 관리이권을 '지주회사정리위원회'에 이관할 것, 2) 일본정부 공채로 이관재산의 변제, 3) 지주회사의 간부들은 현직에서 즉시 은퇴할 것, 4) 산하기업에 대한 지주회사의 지배를 즉각 중지할 것 등이다.

지주회사로 지정된 것은 1947년까지 83사였고, 또 한편 '과도경제력집중배제법'이 1947년에 시행되어 325개 대기업에 대한 경제력집중이 심사되었다. 지주정리위원회에는 기업분할 등의 권한이 주어졌는데, 일본제철, 미쓰비시중공업, 미쓰비시상사, 미쓰이물산, 井草 광업 등의 11사만이 실제로 분할되었다.⁶⁾

그러나 1951년 미·일 강화조약이 발효되어 일본의 주권이 회복되자 기업재결합이 시작되었고, 그동안 금지되었던 미쓰이, 미쓰미시, 스미토모 등의 상호사용도 용인되었다. 1955년 전후에는 사장회인 '金曜會', '二木會', '白水會'가 정기적으로 열리게 되었고, 전전의 3大財閥은 기업그룹으로서 재결합을 시도하게 되었다. 하지만 소유면에서 戰前의 재벌을 지배했던 재벌가족 및 지주회사의 복권은 실현될 수 없었고, 이들 재벌의 주식은 국민의 대다수에게 돌아가 국민주로서의 성격을 갖게 되었다.

(2) 전후 재벌의 특징

1) 개 관

전후 형성된 기업그룹은 전전 일본의 재벌과 비교하여 다음과 같은 여섯가지의 차이점을 나타내고 있다.

첫째, 재벌가족이 지주회사의 주식을 소유하고, 지주회사가 산하기업의 주식을 소유하는 형태가 사장회 멤버기업에 의한 圓環型의 주식소유로 변화하였다. 이러한 그룹내 각 기업간의 원환형 주식보유는 특정산업내에서 타기업과 경쟁하고 있는 그룹내 계열기업을 다른 계열기업이 도와주는 연대관계를 형성시킨다. 이러한 그룹내 계열기업간의 연대형성은 최대가격을 제시하는 외부 공급자(수요자)보다는 주식출자관계가 형성된 그룹내 공급자(수요자)와의 거래유인을 증진시켜 산업내 경쟁구조를 왜곡시키면서 그룹이익의 극대화를 도모하게 된다.

둘째, 재벌그룹의 계열기업 중 중요한 위치를 차지하는 기업의 사장에 의해 사장회가 형성되며, 이들 기업은 주식의 상호보유 기반 위에 연대관계를 형성한다.

셋째, 특정사업에 대한 그룹계열사의 공동투자가 행해진다.

넷째, 각 기업집단의 중핵에는 大都市銀行이 존재하여 계열기업에 대한 용자를 하고, 또한 집단내의 다른 기업으로부터 자금을 모아 집단내 다른 기업에 자금을 제공하는 간사역을 담당한다. 이와같은 금융기관을 통한 계열용자를 통해 각 계열기업은 자본금의 5~20배에 달하는 부채를 얻을 수 있게 되었는데, 이는 작은 주식지분만 가지고도 그룹내 기업들

6) 이 사이의 사정에 대해서는 持株會社整理委員會 編刊, 日本財閥とその解體(全 2卷, 1951)를 참조할 것.

통제하는 주요원천이 되었다.

다섯째, 또 하나의 중핵으로서 종합상사를 가지며, 이 두가지 중핵이 긴밀하게 연결되어 있다. 종합상사는 그룹내 각사에 대하여 제품의 구매자 또는 원자재의 판매자 역할을 수행함으로써 그룹내 각사의 조정·통제를 강화시키는 수단으로 사용되었다.

여섯째, 집단내 기업은 제 2차 산업을 중심으로 하여 확장하고 있으며, 특정산업에 편중되어 있지 않다.

위의 6개 특징을 구비하고 있는 기업집단으로서는 미쓰비시, 미쓰이, 스미토모의 3개 舊 재벌계와 芙蓉, 第一勸銀, 三和의 3개 신흥기업집단을 들 수 있으며, 그 밖에 新日鐵, 松下, 日立 등의 독립거대기업도 이와 비슷한 모습을 보이고 있다.

다음에서는 6개 대기업그룹이 일본경제에서 차지하는 위치를 살펴보자.⁷⁾ 1981년에 종업원수에서는 불과 5.1%에 지나지 않는 6개 기업그룹의 182개 회사는 일본내의 모든 법인기업이 보유하는 총자산의 25.9%, 매출액의 15.8%를 차지하고 있다. 이 182사에 자회사, 관련회사를 포함하면 그 비중이 더 커서 총자산의 34%, 매출액의 27.6%를 차지한다.

6대 기업집단의 주식소유지분은 사장회 멤버사가 상호간에 나누어 가진 주식을 합치는 경우 20~30%에 해당하며, 바로 이 주식소유를 바탕으로 사장회가 형성되는 것이다. 그리고 경영에서 구재벌가족의 참여는 全無에 가까우며, 거의 모두가 '토박이'형 경영자에 의해 이루어지고 있다.

2) 소유-경영면의 특징

여기에서는 미쓰이그룹과 미쓰비시그룹의 내부자료를 가지고 이들의 소유구조와 경영면에서의 특징을 살펴보기로 한다.

a. 미쓰이 그룹

미쓰이 그룹의 사장회인 '二木會'는 멤버기업이 24개사이고, 그 중 상장기업은 22개사이다. 1983년 각 기업주식의 그룹내 소유는 평균 17.67%인데, 특히 미쓰이생명, 미쓰이은행, 미쓰이물산 등 5개 주요 기업의 지주비율이 현저히 높다. 이처럼 금융기관 및 종합상사를 중심으로 주식을 상호보유함으로써 미쓰이 그룹이 성립되고 있으며, 사장회 멤버사는 각각 산하에 많은 관계회사들을 거느리고 있다.

경영면을 살펴보면, 1984년 '二木會'의 상장기업 22사에는 591명의 간부와 감사가 있다. 그 중 465명(78.7%)은 순수히 기업내에서 내부승진한 사람이고, 72명(12.2%)은 사장회 멤버사간의 이동이었다. 비멤버타사 또는 타조직(관청 등)에서 온 사람은 54명(9.1%)에

7) 公正取引委員會事務局編, "企業集團の實態について," 公正取引特報 No. 580 (1983. 6. 22).

불과하였다.

‘이목회’ 멤버사간의 경영진의 관계를 보면, 1984년 당시 9명이 관리직을 겸임하고 있었는데, 모두 전전의 재벌시대에 입사한 사람들이었다. 그중 8명이 현재 각사의 직접적인 원류인 舊社에 입사하여 내부승진했던 증역으로서 재벌이 전전기부터 인재의 내부양성을 도모하였다는 것을 알 수 있다.

겸임관계의 또하나의 특색은 겸임직이 취체역(取締役), 감사 등으로 상급간부직이 아니라는 점이다. 9명 중 2명이 사장이고, 그 나머지는 회장, 상담역으로 제일선에서 물러난 사람들이었다. 반면, 사장회 소속기업과 산하기업과의 관계에 있어서는 소유와 경영의 양면에서 멤버사의 압도적인 우위를 확인하게 되며, 피라밋형의 종적인 구조를 이루고 있다는 것이 나타난다.

b. 미쓰비시그룹

미쓰비시그룹의 사장회인 ‘금요회’의 참가기업은 28사이고, 그 중 주식상장기업은 23사이다. 주식의 상호보유비율은 24.39%이지만 금융기관 4사의 소유는 62%에 달하는데, 이는 미쓰이, 스미토모와 거의 비슷하다. 특히 메이지생명과 미쓰비시은행이 월등히 높고, 미쓰이와 같이 금융기관과 종합상사의 소유가 지배적이지만, 미쓰비시의 경우에는 旭硝子和 미쓰비시중공업사가 별도의 핵으로 존재하고 있다.

미쓰비시의 주식보유관계는 미쓰이보다 그 비율이 높고 상호보유관계가 더욱 심화되어 있다는 점에서 차이가 있지만, 그 구조는 미쓰이와 동일하며, 각 기업 밑에 다수의 자회사군을 거느리고 있는 점도 비슷하다.

이제 경영면에 있어서 ‘금요회’의 참가 23사에는 643명의 간부, 감사가 있는데, 그중 449명(69.8%)이 내부승진을 한 사람들이며, 145명(22.6%)이 그룹내에서 이동한 사람들이고, 외부에서 온 사람은 49명(7.6%)뿐이다. 그룹내 이동이 많은 것은, 겸임관계가 미쓰이보다 많고 미쓰비시화섬을 모체로 하여 미쓰비시 레이온, 미쓰비시樹脂 등이 분리·독립함으로써 많은 사원이 전직한 데에 그 이유가 있다.

미쓰비시그룹의 겸임관계는 사장회 멤버사만 보더라도 23명이 관리직을 겸임하여 65개의 보직을 점하고 있었다. 이들 중 한명을 제외한 22명이 戰前에 입사하였고, 23명 중 19명이 입사한 기업에서 최고경영자가 되었다. 따라서 미쓰비시도 戰前期에 이미 인재의 육성이 진전되어 내부승진제도가 확립되기 시작했다는 것을 알 수 있다. 한편 겸임직의 업무는 미쓰이에 비해 보다 현역에 가깝다. 그 내용은 회장 10명, 사장 내지 대표이사 6명, 부사장 1명, 취체역 1명, 상담역 3명, 감사 1명, 고문 1명이다.

III. 필리핀의 재벌

1. 필리핀재벌 형성의 시대적 배경

필리핀에서의 재벌의 시작은 스페인 식민시대의 종식과 더불어 미국이 필리핀을 지배하게 되면서부터였다. 과거 금욕적 가치관이 지배한 스페인시대의 카톨릭시즘이 미국통치에 들어가면서 끝나버림으로써 영리활동에 대한 멸시는 일소되고 오히려 이를 창조적 또는 현실적 행위로 생각하는 풍토가 조성되었다. 이러한 풍토 위에 필리핀의 재벌은 그 성장의 기틀을 마련할 수 있었다.

2. 필리핀재벌의 형성과정

(1) 제 2차 세계대전 이전

미국이 스페인 식민체제를 종식시키고 새로이 필리핀을 통치하기 시작함으로써 스페인시대의 금욕적 가치관이 바뀌어 자유로운 기업활동이 도입되게 되었다. 그 결과 제당업을 중심으로 수출산업 분야에서 사업기회가 발생했고 그것은 종주국인 미국의 대량구매에 의하여 1920년대~1930년대에 걸쳐 비약적으로 증가하였다. 이러한 제당업을 기반으로 하여 기성의 유력 재벌로 전후 필리핀 경제에 군림한 에리살데, 아라네타, 로페스, 마드리갈, 코팡코 등과 같은 재벌들이 상당한 자본을 축적하였다.

(2) 2차 세계 대전 이후

실질적으로 필리핀재벌이 형성되게 된 것은 제 2차 세계대전 이후이다. 즉, 식민지 하에서의 기득권과 독립 후 공업화 정책에 의하여 생겨난 축재 기회를 적극적으로 활용함으로써 명실상부한 재벌들이 형성되었던 것이다. 이 중 대부분은 戰前에 이미 상당한 자본의 축적을 이룩했던 기성재벌들로서, 이들은 전후 새로운 모습으로 성장하여 확고한 지위를 구축하였다.

이들 재벌은 두 그룹으로 대별할 수 있다.

첫째, 제당이나 토지소유를 기반으로 성장한 기성 재벌들이 전후의 공업화 정책을 배경으로 각종 제조업분야에 진출하였다. 섬유, 시멘트, 비료, 철강, 전기, 자동차, 제지, 의약품 등이 이들 재벌의 주요한 진출 분야였다. 이들 기성재벌들은 위의 분야에서 고관세 장벽을 중심으로 한 두터운 산업보호정책을 기반으로 공업화의 초기단계에서 고수익을 올렸다.

둘째, 戰前 오랫동안 농산물의 유통을 석권하고 있던 화교 자본이 전후 공업화 정책에 편

승하여 목재, 섬유, 식품가공을 중심으로 한 제조업분야에 진출함으로써 재벌로서의 지위를 구축하였다.

한편 이들은 마르코스 체제하에서 정치권력과 긴밀한 관계를 유지함으로써 원재료 수입에 따르는 외화할당과 사탕의 대미 수출할당 등 정부가 관계하는 각종 인허가 과정에서 특혜를 제공받았다. 이러한 특혜는 이들 기성재벌의 축재를 더욱 강화시켜 주었다. 또한 마르코스 패밀리란 이름으로 알려진 몇몇 신흥 재벌들이 정치권력과 유착, 단기간에 막대한 부를 축적하였다. 이들은 원재료 수입에 따르는 외화할당 등의 특혜를 제공받음으로써 쉽게 부를 축적할 수 있었다. 엄격한 외채관리하에서는 수입재의 중요도에 따라 외화할당 기준이 선정되었으므로 외화할당을 우선적으로 받을 수 있다는 것은 중요한 특혜였다. 또한 이들은 마르코스 정권하에서 신사회 건설계획에 따른 정부의 사회간접자본 건설을 대량 수주함으로써 단기간에 막대한 부를 축적할 수 있었다. 1966년 이후 마르코스 정권하에서 고속도로 학교 등을 중심으로 사회문화 간접자본 정비가 중점시책으로 시행된 결과 정부부문을 중심으로 건설투자가 현저히 증대되었다. 이에 따라 이들 신흥 재벌들은 정치권과 유착함으로써 안정적으로 확대된 관공서의 수주를 통하여 건설부문을 기반으로 급속히 성장할 수 있었으며, 이의 대표적인 예가 '쿠엔카'이다. 한편 이들 건설 재벌들은 70년대 후반에 들어오면서 새로운 투자기회로서 해외건설분야에 힘입어 기존 지위를 더욱 확고히 할 수 있었다.

3. 필리핀 재벌의 특징

이상의 필리핀 재벌의 특징을 살펴 보면 다음과 같다.

첫째, 식민지하에서의 기득권익이나 전후의 정경유착을 통한 특혜를 기반으로 부를 축적해 왔으며 성장해 왔다. 둘째, 필리핀 재벌은 거의 혈족중심체제를 유지하고 있다.

결국 필리핀 재벌은 전형적인 후진국에서의 독점자본주의체제의 성격을 가지고 있다고 하겠다.

4. 필리핀 재벌의 변화

그러나 이들 재벌은 1986년 마르코스의 퇴장과 코라손 아키노의 등장으로 인하여 새로운 전기를 맞게 되었다. 그 중에서도 마르코스 정부와 직접·간접적으로 연결되어 있던 재벌들은 국유화 내지 일련의 사법적, 행정적 제재를 받게 되었고 그 결과 상당한 정도로 위축되었다. 앞으로 이들 재벌그룹이 어떠한 방향으로 변화될지 현재로서는 확실치 않으나, 과거와 같이 정경유착을 기반으로 한 혈족중심체제가 필리핀경제를 주도하지 못할 것만은 확실하다고 볼 수 있다.

IV. 대만의 재벌

1. 개 관

대만의 재벌은 三民主義를 바탕으로 民生을 강조하는 정부의 경제정책으로 인하여 다른 나라와 같이 활성화된 모습으로 나타나지 못하였다.⁸⁾ 이하에서는 대만의 주요재벌인 남방, 대소, 대동 등 3개의 그룹 사례를 통하여 그 역사와 소유 및 경영구조, 그리고 특징을 살펴해보도록 한다.⁹⁾

2. 대만의 주요 재벌

(1) 남방(통일)그룹

1) 개 요

남방그룹은 <표 1>에서 보는 바와 같이 33개사로 구성되어 있으며 1985년 기준 총 매출액 350억 원(약 9억 달러), 종업원 1만 6천명의 규모를 가지고 있다. 이 그룹은 대만의 다른 재벌들보다 다각화된 사업을 벌이고 있다는 점에서 특징을 갖고 있다.

2) 발전 과정

남방 그룹은 1930년 포목도매상에서 출발하여 1953년 마방직 공장의 설립으로 제조업에 진출하였으며 그 후 섬유관련분야의 계열사를 확대하여 태남방직을 중심으로 기업집단으로서의 형태를 갖추었다.

<표 1> 남방(통일)그룹의 주요기업(1985년)

| 회 사 명 | 업 종 | 1985 매출액 (100만원) | 종업원 수 |
|-----------|---------|---------------------|--------|
| 통 일 기 업 | 식 품 | 13,666 | 4,700 |
| 태 남 방 직 | 면 방 직 | 4,760 | 2,870 |
| 환 구 수 니 | 시 멘 트 | 2,195 | 460 |
| 국 제 방 직 | 면 방 직 | 1,410 | 1,060 |
| 태 자 건 설 | 건 설 | 1,403 | 150 |
| 곤 경 방 직 | 화 섬 방 직 | 1,224 | 1,000 |
| 가 구 방 직 | 식 품 | 1,117 | 660 |
| 통 일 실 업 | 식 품 | 1,056 | 360 |
| 기 타 | | 8,169 | 4,740 |
| 합 계 (33개) | | 35,000 | 16,000 |

자료 : 1986 중화민국 최대 민영기업

8) 대만의 주요 재벌그룹 개관에 대해서는 交流協會, 臺灣의 企業그룹(1985.3)을 참조할 것.

9) 쌍용경제연구소, 아시아의 주요기업과 재벌(1988), pp.69-91.

1960년에 이르러 시멘트 제조업체인 환구수니(環球水泥)를 설립하여 비섬유부분으로 사업영역을 확대하였으며, 60년대에는 어업, 수산가공 및 제분, 식품가공, 파자제조 등으로 진출하여 비섬유부분을 강화하였다.

1970년대 후반에는 식품가공업을 중점적으로 육성, 육가공과 농축산물 유통에 참여하였다. 70년대말 이후부터는 플라스틱 테이프, 건설, 전자부품산업에 진출하여 식품분야 이외의 부문으로 다각화하고 있다. 또한 유통, 서어비스부문 및 무역업에도 적극 진출하고 있다.

3) 소유구조와 경영방식

남방그룹은 혈족소유의 형태를 지키면서 그룹 각 사의 자주성을 중시하며 근대적인 경영을 적극적으로 도입하고 있다. 또한 環球水泥를 제외하고는 주식공개를 하지 않고 있다. 그룹 각 사의 주식은 吳, 侯 양가의 멤버를 중심으로 그 친척과 각 사의 전문경영자에게 주어졌으며 가족이 대부분의 주식을 보유하고 있다. 혈족 경영에도 불구하고 그룹 각 사는 자기 자주적인 경영권을 확보하고 있으며, 거래의 상대를 선택하는데 있어서도 그룹기업을 우선하는 제약은 적고 오히려 그룹내의 기업동료간에 격심한 경쟁이 전개되기도 한다.

그룹전체를 통괄, 조정하는 조직은 없고 주요 기업의 최고경영자이면서 그룹 각 사의 유력주주이기도 한 소유경영자들에 의해 사실상의 정책결정이 이루어지고 있다. 그러나 이들 소유경영자들이 서로 견제하는 경우도 있어 그 통제권이 반드시 강하다고는 볼 수 없다. 그룹 각 사의 주요 경영자에는 소유경영자 가족인 吳·侯 양가의 멤버를 중심으로 친척, 출자자, 나아가 사원에서 승진한 경영자도 포함되며, 특히 소유경영자의 딸과 결혼한 사위가 다수이다. 그러나 반드시 업적에 의해 주주들로부터 엄격하게 평가받으며 가끔 교체되는 경우도 있다.

(2) 대소(臺塑) 그룹

1) 개 요

대소그룹은 <표 2>에서 보는 바와 같이 연간 매출액 1,020억 원(약 26억 달러)이며 종업원수 32,000명의 규모를 갖고 있다. PVC생산에서는 세계 최대 기업이고 그룹 연간 매출액이 대만 GNP의 5%이상을 기록하고 있다.

2) 경영 방식

창업자 왕영정은 그룹계열사 중 2개사를 제외한 모든 계열사의 중사장(董事長)을 겸임하여 경영의 대부분에 직접 참여하고 있다. 그의 경영방식은 끊임없는 효율을 추구하는 것이며, 구체적으로 철저한 원가절감, 자동화, 품질관리에 초점을 맞추고 있다. 관련산업분야

〈표 2〉 대소 그룹의 주요기업(1985년)

| 회 사 명 | 업 종 | 매 상 고 (100만元) | 종 업 원 수 |
|--------------|----------|------------------|---------|
| 동 아 소 교 공업 | 플라스틱 가공 | 37,100 | 9,700 |
| 대 만 소 교 공업 | 플라스틱 원료 | 24,832 | 3,850 |
| 대 만 화 학 석 유 | 화학 석유 | 19,620 | 8,000 |
| 복 무 흥 업 | 합 판 | 5,572 | 2,550 |
| 대 만 차 울 회 공업 | 스티렌, 포노마 | 3,314 | 170 |
| 조 양 목 업 | 합 판 | 2,603 | 730 |
| 대 육 석 유 | 합 석 | 1,362 | 1,000 |
| 신 무 목 업 | 합 판 | 1,106 | 770 |
| 기 타 | | 6,491 | 5,230 |
| 합 계 | | 102,000 | 32,000 |

자료 : 1986 중화민국 최대 민영기업

로의 사업확장에 있어서는 선별적인 입장을 취하고 있다. 예컨대 바이오산업을 포함한 의약품부문 진출은 선진국 다국적기업과의 격차를 고려하여 포기하였으며, 전자부문은 기존 회사와의 격차를 이유로 지연시키고 있다. 다만 실리콘 웨이퍼 제조 회사인 대만 세미컨덕터 회사에 5%의 지분을 출자하였을 뿐이다.

도요다의 자동차 공장 합작 제안에 대해서도 소극적인 반응을 보이고 있는 반면 시멘트 등의 내수형 산업에는 적극적인 자세를 취하고 있다.

시장전략으로는 미국으로의 진출을 활발히 벌이고 있다는 점을 특색으로 들 수 있다. 예컨대 1980년 재미 중국인과의 협력하에 합작회사를 설립하여 텍사스주에 염화비닐모노머(VCM) 공장을 건설하였다. 또한 스탠퍼드 케미칼사의 델러웨어 VCM 공장을 인수했으며, 1983년에는 합작형식으로 존스 맨빌사의 염화비닐, 파이프부문을 매수하여 8개 공장과 캘리포니아 사육을 인수하였다. 이와같이 1983년까지 대미 투자액 2억 달러로 PVC생산능력을 연간 48만톤으로 키워 미국 플라스틱업계에서도 대형회사로 자리잡게 되었다.

3) 소유구조와 후계자 문제

이 그룹에서는 대만소교공업과 남아소교공업 2개 회사의 주식을 공개하였으나 나머지는 개인회사로 존재하고 있다.

후계자에 대한 창업자의 기본방침은 미리 지명하지 않고 서로 경쟁시키는 방식을 취하고 있다.

(3) 대동(大同) 그룹

1) 개 요

대동그룹은 〈표 3〉에서 보는 바와 같이 연간 매출액 300억 원(약 8억 달러), 종업원 3만

〈표 3〉 大同그룹의 주요기업(1985년)

| 회 사 명 | 업 종 | 매 출 액 (100만원) | 종 업 원 수 |
|-----------|-----------|------------------|---------|
| 대 동 | 전기·전자 기기 | 18,413 | 20,000 |
| 중 화 영 관 | 브 라 운 관 | — | 2,500 |
| 대 만 통신 공업 | 통 신 기 기 | 1,870 | 1,800 |
| 북 화 전 자 | 전 자 부 품 | 1,489 | 1,800 |
| 대 동 전 자 | 컴 퓨 터 기 기 | — | 250 |
| 기 타 | | — | 9,650 |
| 합 계 | | 30,000 | 36,000 |

자료 : 1986 중화민국최대민영기업

6천명의 규모이며 대동의 산하에 자회사, 외국기업과의 합작회사 등 약 30개 사가 있고 대 동공고·대동공학원 등 2학교를 운영하고 있다.

2) 발전 과정

대동그룹은 1918년 건축업에서 시작하여 대동 철공소에서 건축용 자재를 생산하였으며, 대동제강기계를 설립하여 기계 및 차량수리분야에 진출하였다. 1950년대 후반부터 선풍기 제조에 착수하였고 1960년대부터 라디오, 흑백 TV, 세탁기, 에어컨, 트랜지스터, 테이프 레코더 등 가전제품과 통신기기 및 중전기 제품을 생산하여 종합 전기제품 제조업체로 성장하였다.

3) 경영 방식

대동그룹은 수출로 시작하였으나 최근에는 직접투자로 해외시장에 진출하고 있다. 수출은 선풍기, 라디오, 흑백 TV, 테이프레코더 등을 1970년대에 미국, 동남아시아로 선적함으로써 시작되었으나, 곧 1975년 로스앤젤레스에 선풍기 공장을 건설하여 연간 100만대 이상의 생산능력을 보유하게 되었다. 이들은 수출 시초부터 자사상표인 '다통'에 의해 매출하는 일관된 전략을 유지했다.

1976년에는 컬러TV로 수출품목을 확대했으며, 1977년에는 연간 6만대 규모의 컬러 TV 공장을 로스앤젤레스에 건설하였고, 또한 1980년대에는 서유럽시장으로 해외활동을 확장시켰다.

1980년대부터 대동그룹은 컴퓨터와 주변기기 분야에 관심을 고조시켜 자사의 R&D 추진과 더불어 IBM, 일본전기를 비롯한 외국기업으로부터의 기술도입에 주력해 합작회사를 설립하였다. 이들은 특히 그룹내의 자주기술 개발에 주력하기 위하여 대동전자, 대동공학원을 중심으로 적극적인 투자를 벌이고 있다. 또한 외국에 연구개발기관을 설립하고 있는데, 그 구체적인 예로서는 1983년 미국 캘리포니아에 TST사를 설립한 것과 보스톤에 타이타

통사를 설립한 것을 들 수 있다.

대동그룹은 초기부터 기능교육을 위한 직업학교를 설립하였는데 이들 학교는 다수의 기능자, 경영자, 기술자를 배출하여 대동그룹 발전을 지향함과 더불어 대만의 산업발전에 크게 공헌하고 있다.

4. 특징과 평가

이상의 예에서 보는 바와 같이 대만의 재벌은 미국의 1880년대나 오늘날의 한국과 같이 국민경제를 지배하는 위치도 아니고 필리핀과 같이 정경유착에 의한 특혜적 지원을 바탕으로 형성, 발전된 것도 아닌 민간경제의 한 부분이라고 할 수 있다. 오히려 대동그룹에서 보는 바와 같이 이들은 대만산업의 발전을 위한 R&D, 교육투자 등에 적극적인 자세를 보여 국민들로부터 긍정적인 평가를 받고 있다. 따라서 다른 나라에서 보는 바와 같은 재벌의 사회적 문제가 대만의 경우에는 해당되지 않는다고 볼 수 있다.

V. 홍콩의 재벌

1. 개 관

영국령의 홍콩에서는 오랜기간 영국계기업이 재계를 지배해 왔다. 그러나 1960년대 이후부터 해운업, 부동산업, 혹은 섬유, 일용품 등의 수출산업에서 중국인 사업가가 진출하기 시작했으며, 1970년대 말부터 '1997년 문제'—중국에의 홍콩 반환—를 두고 철수하는 영국기업의 사업을 대신하여 몇몇 중국인 재벌이 급격히 세력을 넓혔다.

홍콩에서는 유력재벌의 대부분이 해운, 부동산, 무역, 금융 등의 서어비스 부문에서부터

<표 4> 홍콩의 10대 기업(1985년)

| 순위 | 회 사 명 | 업 종 | 매상고·총수입 (백만파운드) | 계 열 |
|----|--------------------------|---------------|--------------------|----------|
| 1 | HongKong & Shanghai | 은행 外 | 3,435 | HSBC |
| 2 | HongKong Land | 부동산 | 2,295 | Jardine |
| 3 | Swire Pacific | 지주(항공, 부동산 등) | 1,475 | Swire |
| 4 | HongKong & Kowloon Wharf | 부동산, 호텔, 운수 | 790 | Y.K 파오 |
| 5 | HongKong Electric | 전력 | 763 | 이가성 |
| 6 | Jardine Matheson | 지주(무역, 부동산) | 759 | Jardine |
| 7 | Orina Overseas | 지주(해운) | 758 | C.H. 톤 |
| 8 | China Light & Power | 전력 | 698 | Kadoorie |
| 9 | Cheung Kong(장강실업) | 부동산, 투자 | 539 | 이가성 |
| 10 | Hutchison Whampoa | 투자, 무역 | 501 | 이가성 |

자료 : The Time 1000(1986~87)

발전해 오늘날도 그 부문에 활동의 중점을 두고 있다. 또 이 활동분야외에 그룹의 구조, 전략전개 등에서도 동남아시아의 화교재벌과는 공통점이 많다. 그것은 홍콩의 정치적 지위가 불안정하다는 점과, 대륙에서 이주해 온 사람이 많다는 점 등에서 각 기업가들에게 미정착적 요소가 강하게 반영되어 있기 때문이다.

현재 홍콩의 유력 재벌은 미·일·유럽의 다국적 기업을 중심으로 형성되고 있는 국제무대로의 진출을 활발히 추진하고 있다. 세대교체를 추진하고 있는 각 재벌의 총수와 유력간부의 대부분이 '구미유학파'인 점에서도 이들이 사업의 국제화와 국제 비즈니스사회에 잘 적응해 나가리라 예상할 수 있다.

2. 홍콩 주요재벌의 현황과 경영내용

다음에서는 <표 4>에 소개되어 있는 홍콩의 10대 기업 중 홍콩거주 중국계가 보유하고 있는 기업들이 소속되어 있는 집단 중 이가성그룹과 Y.K.그룹을 심층 분석하기로 한다.¹⁰⁾

(1) 李嘉誠(Li Ka-Shing) 그룹

1) 기업규모

이 그룹에서는 중핵회사인 장강실업(Cheung Kong, Holdings)이 중심이 되어 1986년에 들어서부터 사채발행, 계열기업 매각 나아가 그룹내의 재편성 등을 통해서 8억 달러 가까운 자금을 조달하고 있었다.

홍콩의 경제지(신보)는 1986년 1월말 시점에서 홍콩의 재벌가족 자산을 각 가족이 갖는 주식의 시가평가액으로부터 계산해 낸 랭킹을 발표했는데, 이가성그룹의 소유주식가액은 343억 홍콩달러(약 44억 US달러)로 홍콩 전체 상장주의 13.6%를 점하였으며, 여기에 이후 해외에서의 주식취득을 단순히 더하면 50억 US달러는 충분히 넘을 것으로 보여진다. 이

<표 5> 李嘉誠그룹의 주요기업(1985년) (단위: 100만 홍콩달러)

| 회 사 명 | 업 종 | 매 상 고 | 자 산 액 |
|-------------------------|---------------|-------|--------|
| 장강실업(Cheung Kong) | 부동산, 지주회사 | 1,749 | 6,986 |
| Hutchison Whamoa | 부동산, 무역, 상업호텔 | 5,466 | 10,268 |
| HongKong Electric | 전력, 부동산, 건설 | 3,031 | 10,452 |
| Green Island Coment | 시멘트 | 349 | 874 |
| Park'n Shop | 슈퍼마켓 | — | — |
| Int'l City Holdings | 부동산 | — | — |
| HongKong Int'l Terminal | 항만 시설 | — | — |
| Husky Oil (캐나다) | 석유 | — | — |

자료: Moody's International 1986.

10) Ibid., pp.53-68.

그룹의 주요기업체는 <표 5>와 같다.

2) 성장과정(연혁)

이가성의 투자전략의 기본은 '값이 쌀 때 사서, 장래에 오를 것을 기대한다'는 것이다. 그가 당대에 이 거대한 그룹을 형성한 것도 이러한 투자법이 성공해 왔기 때문이다.

이가성그룹은 1950년 완구와 가공용품을 만드는 플라스틱 공장인 '장강실업'에서 출발하였다. 플라스틱 조화 수출로 기반을 다진 장강실업은 1985년 홍콩 북부에 공장부지를 구입, 이것을 계기로 부동산투자를 본격적으로 하기 시작했으며, 1960년대와 1970년대를 통해 홍콩의 부동산시장이 고성장을 지속함에 따라 장강실업은 고수익을 거두었다. 1967년의 홍콩폭동과 1973년의 석유위기로 인해 일시적으로 지가가 급락한 때에도 그는 오히려 가격상승을 예견해 싼 값의 토지를 대량 매입했다. 은행으로부터의 차입에 의존하는 다른 부동산업자와 달리 그는 자신의 자금으로 토지를 매입해 공장, 빌딩, 주택을 세웠다.

1975년 이후 장강실업은 그 수익력을 배경으로 증자를 계속, 자금력을 강화했다. 1977년에도 홍콩 힐튼호텔을 매입하는 한편 도심부에서 지하철역의 지상부 재개발을 수주하는데에도 성공했다. 1978년에는 전통있는 영국계 시멘트회사인 靑州英泥(Green Island Cement)를 매수했다. 이 경우도 목적은 동사가 구룡반도에 갖고 있는 광대한 토지의 재개발이었다고 한다. 매마침 홍콩의 부동산시장이 재차 활황을 보이자, 이가성이 이끄는 장강실업은 순조로이 이익을 올리며 대형 부동산회사로서 부동의 지위를 확보했다.

1979년 9월 李는 英系의 명문기업 허치슨 왕포아의 매수에 나섰다. 홍콩상해은행이 보유하는 22%의 주식을 약 8억 달러에 구입해 동사를 사실상 지배하에 둔 것이다. 그후 1981년에는 李가 동사의 회장으로 취임하게 된다. 허치슨사는 英系명문상사의 하나로 그 산하에는 무역, 상업, 부동산 등 수많은 자회사가 있다. 이렇게 해서 이가성이 이끄는 장강실업은 허치슨社, 靑州英泥社 등을 수중에 넣고 관계회사 50개 이상을 갖는 다각적인 기업집단으로 변모했다. 1981년 시점에서 소유주식의 시가평가액으로 장강실업은 홍콩의 제 5위, 허치슨社는 제 6위가 되어 양사를 합하면 홍콩 최대의 기업그룹이 된 것이다.

결과적으로 이가성그룹은 플라스틱 제조기업에서 출발하여, 부동산 투자와 매수합병을 통하여 기업그룹을 형성하였다.¹¹⁾

3) 경영전략

이가성그룹의 전략은 현지인 홍콩과 모국인 중국에 대한 배려, 그리고 전세계에 대한 야

11) 李嘉誠 그룹의 構造에 대해서는 Far Eastern Economic Review (12 March, 1987), p. 106을 참조할 것.

망이라는 3가지 지주를 기본으로 하여 다각화, 국제화를 도모하는 것이다.

홍콩을 대표하는 기업집단 李嘉誠(Li Ka-Shing)그룹은 1986년 9월 이후, 본격적인 다각화, 국제화를 시작했다. 첫 시도는 영국의 유력 콩글로머리트인 피어슨社의 지분 5%를 매입한 것이었으나 실패로 끝났고, 두번째로 시도한 것은 李그룹의 허치슨사 홍콩일렉트릭사 및 李 개인이 독립계로는 캐나다 최대의 석유회사인 허스키사 주식의 52%를 매수하여 에너지 사업의 다각적·국제적 전개를 시작한 것이다.

(2) Y.K.파오

1) 개 관

세계적인 해운회사인 Y.K.파오는 1980년 기준으로 선박 200척 약 2,000만톤으로 세계 최대의 船主로 부상하였다. Y.K.파오는 해운업부문 뿐만아니라, <표 6>에서 보는 바와 같이 부동산, 보험, 증권, 기계·전자부품 산업 등으로 다각화하고 있다.

2) 성장과 전략

1955년 6,700톤 중고선 한척으로 시작한 파오社는 중고선의 매수로 보유선박을 늘여갔으며 1960년대 후반부터 세계의 해운업계가 대형탱커 시대를 맞자 20만톤이상의 탱커까지도 건조해 나갔다. 파오의 계열기업이 보유하는 선박은 1970년의 80척 8,000만톤으로부터 1980년의 200척 2,000만톤으로 맹렬한 추세로 늘어갔다.

그러나 파오그룹에게 최대고객이며, 피크시에는 보유선박의 1/3가까이 용선(Charter)하고 있던, 일본의 일본운항(Japan Line)사의 경영위기가 1978년부터 표면화되자, 1980년 무렵을 피크로 파오는 해운업에 대한 투자를 축소하였다. 반면 1980년에 英系상사 자딘 마치슨의 산하기업 중 하나로 창고, 항만설비에서 운수, 부동산 등으로 활동범위를 넓혀온 와프社의 매입을 시작으로, 1985년에는 휠록 마든(Wheelock Marden)사를 지배하에 두어, 비해운 부문의 비중을 증가시켰다.

<표 6> Y.K.파오그룹의 주요기업(1985년)

| 회 사 명 | 사 업 분 야 | 자산액(100만 홍콩달러) |
|--------------------------|----------|----------------|
| World International | 지주회사 | 4,063 |
| World Wide Shipping | 선박운항 | — |
| HongKong & Kowloon Wharf | 항만, 부동산 | 10,627 |
| Harbour Center Develop | 호텔, 부동산 | 589 |
| Wheelock Marden | 부동산, 제조업 | 4,372 |
| HongKong Realth | 부동산 | 3,388 |
| Lane Crawford | 소매, 백화점 | 765 |

Y.K.파오는 항공, 은행 부문으로도 진출하였다. 즉, 1985년 11월에 홍콩의 새로운 항공사로서 발족한 홍콩 드래곤항공(Hong-Kong Dragon Air)의 주식 35%를 획득하여 지배하에 두었으며, 그 후 드래곤항공(Dragon Air)은 중국본토에 전세(Charter)편을 취항시키거나, 타국에서의 항로의 인가를 획득하는 등 기존 英系의 커데이 퍼시픽(Cathay Pacific)을 추격하고 있다.

1986년 6월부터 7월에 걸쳐서는 더욱 대규모로 국제무대에 손을 대어 승리를 거두었다. 런던에 지점을 둔 전세계적 점포망을 지닌 스탠다드 차터드 뱅크(Standard Chartered Bank)의 매수경합에 참가하여, 로이즈 뱅크의 TOB(공개매수제안)에 저항함으로써 지분의 15%를 취득, 결과적으로 스탠다드 차터드 뱅크에 대한 영향력을 강화하였다.

3. 특징과 평가

홍콩의 중국계 재벌들은 시기적절한 사업선택과 위험부담을 수반한 대담한 투자전략을 통해서 막대한 부를 축적하였다. 그러나 이들의 재산축적은 어디까지나 자유경제체제의 바탕 위에서 이루어졌기 때문에, 부정적인 평가보다는 선망의 대상으로 인식되고 있다.

VI. 각국 기업집단의 비교평가

지금까지 우리는 미국, 일본, 필리핀, 대만, 홍콩의 5개 국가에서 형성되어 온 재벌 내지 기업집단에 대하여 살펴 보았다. 이들 중에는 일반사회로 부터 주목의 대상이 되고 있는 것도 있고 그렇지 못한 것도 있으며, 긍정적인 평가를 받는 것도, 받지 못하는 것도 있다. 이들의 특징을 몇 개의 기준에 따라 분류해 보면 다음 <표 7>과 같다.

여기서 사회로부터 비판이 제기될 재벌은 20세기 전반 이전의 미국의 거대기업과 戰前의 일본재벌, 그리고 필리핀의 현존 재벌의 세 종류라는 것을 알 수 있다. 이들 재벌(제 1형)

<표 7> 각국 재벌의 비교

| 국 가 | 미국 거대기업 | | 일본 재벌 | | 필리핀 재벌 | 대 만 | 홍 콩 |
|----------------------|--------------|-----|-------|-----|--------------------|-----|-----|
| | 1920년 이전 | 이 후 | 戰 前 | 戰 後 | | | |
| 개인소유여부 | ○ | × | ○ | × | ○ | ○ | ○ |
| 국민경제에서의 비중 | 大 | 大 | 大 | 大 | 大 | 小 | 中 |
| 정경유착여부 | × | × | ○ | ○ | ○ | × | × |
| 사회의 평가 ↓ 제재 조치 | × | ○ | × | ○ | × | ○ | ○ |
| | 독점금지법에 의한 분할 | | 재벌해체 | | 신정부에 의한 국유화 및 활동위축 | | |

과 사회적 비판이 나타나지 않은 재벌(제 2형)간에는 다음과 같은 여러가지 차이점이 나타난다.

첫째, 재벌의 개인소유여부에 있어 제 1형은 모두 개인에 의해 지배된 반면 제 2형은 개인에 의해 지배되는 그룹(대만, 홍콩)과 개인에 의해 지배되지 않는 그룹(현대 미국과 현대 일본)으로 나뉜다. 따라서 개인소유가 재벌 비판의 필요조건이지만 충분조건은 아니라는 것을 알 수 있다.

둘째, 국민경제에서의 비중에 있어 제 1형은 모두 그 비중이 크지만 제 2형은 비중이 '큰 그룹(현대 미국과 현대 일본)과 비중이 크지 않은 그룹(대만, 홍콩)으로 나뉜다. 따라서 개인소유나 마찬가지로 국민경제에서의 비중 역시 재벌비판의 필요조건이지만 충분조건은 아니라는 것이 판명된다.

셋째, 앞의 세 가지 분석을 조합해 보면 재미있는 현상이 나타난다. 즉, 개인소유이면서 국민경제에서의 비중이 큰 그룹은 예외없이 사회적 비판의 대상이 된 반면, 이 두가지 중에 한가지 면만을 가지고 있는 그룹은 사회적 비판을 받지 않았다는 점이다. 다시 말해서 개인소유이지만 국민경제적 비중이 별로 크지 않은 대만과 홍콩의 재벌만 사회적 비판이 덜한 것이 아니라 국민경제적 비중이 높더라도 개인소유 및 지배를 벗어난 미국의 현존 거대기업과 일본의 전후재벌도 사회적 비판의 대상이 되고 있지 않은 것이다. 이러한 현상으로부터 재벌에 대한 사회적 비판의 필요충분조건이 도출된다. 즉, 사회적 비판을 받게 되는 것은 '개인소유로서 국민경제적 비중이 큰 재벌'인 것이다.

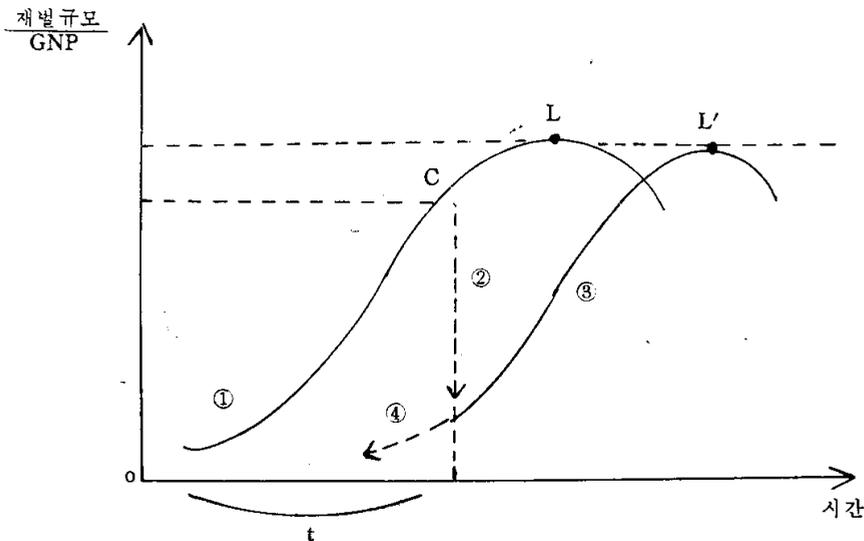
네째, 정경유착 여부에 있어서는 제 1형과 제 2형의 구분이 반드시 일치하고 있지 않다. 즉, 사회적 비판이 제기된 제 1형 중에서도 정경유착 현상이 나타난 일본의 戰前財閥 및 필리핀재벌이 있는가 하면 정경유착 현상이 별로 안 나타난 미국의 1920년대 이전 거대기업이 있고, 사회적 비판이 별로 제기되지 않은 제 2형 중에서도 정경유착이 나타난 일본의 戰後財閥과 정경유착이 나타나지 않은 대만·홍콩의 재벌이 있다. 따라서 정경유착이 반드시 사회적 비판을 유발하는 것은 아니라는 것을 알 수 있다. 다시 말해서 일본의 戰後財閥처럼 정경유착에 의해 발생된 독점적 이윤이 특정 개인에게 귀속되지 않고 재벌그룹 주식을 보유하고 있는 분산된 불특정 다수인에게 귀속된다면 이는 사회적 비판의 대상이 되지 않으며, 1920년대 이전의 미국 거대기업처럼 정경유착이 없더라도 기업집단의 독점력이 국민경제의 균형을 파괴하는 경우에는 사회적으로 비판을 받게 되는 것이다. 다만 정경유착이 사회적 비판의 강도를 높인다는 것은 일본의 戰前財閥과 필리핀 재벌의 예에서 확인할 수 있다.

다섯째, 재벌에 대한 사회적 비판은 결과없이 지속되거나 스스로 사라지는 것이 아니라 필연적으로 재벌의 모습을 변화시킨다는 것을 제 1형의 세 가지 그룹에서 확인할 수 있다. 1920년대 이전 미국의 거대기업은 독점금지법에 의하여 분할된 결과 독점적 지배력을 잃거나 이 법에 의거하여 독점적 지배력을 추구하지 못하였으며, 일본의 戰前財閥은 결국 맥아더 사령부에 의하여 강제로 해체되었다. 아직 귀결되지는 않았으나 필리핀의 재벌 역시 상당한 변화가 나타나고 있고, 코라손 아키노의 개혁의지로 미루어 볼 때 앞으로도 더욱 심각한 위기를 맞이할 것으로 보인다. 미국과 일본의 기업집단 역사는 우리에게 하나의 교훈을 제공한다. 즉, 미국과 일본의 기업집단은 정부의 엄격한 상속·증여세제 운영으로 인하여 기업의 소유권과 경영권이 분리된 결과 국민의 기업으로 확고한 자리를 차지하게 되었고 그에 따라 사회의 비판 대신, 경제력 강화의 주역으로서 긍정적 평가를 받게 될 것이다.

여섯째, 위에서 살펴본 5개 국가의 재벌군이 국민경제에서 차지하고 있는 위치와 이에 대한 사회적 비판의 궤적을 동태적으로 작도해 보면 다음 <그림 1>과 같은 가설적인 모습이 나타난다.

여기서 곡선 ①은 재벌에 대한 사회적 저항이 없을 경우 나타나는 재벌그룹의 수명곡선이라 할 수 있다. 즉, 다른 유기적인 조직체와 마찬가지로 재벌그룹도 형성기-성장기-성숙기를 지나 자신의 규모를 국민경제가 부담할 수 없을 정도의 위치(L)에 이르면 쇠퇴기의 과정을 겪을 것이다. 이 L점이 어느 수준이 될지는 단정하기 어렵지만 GNP에서 1개 재

<그림 1> 사회적 비판을 고려한 재벌의 성장 곡선



별 그룹의 매출액이 차지하는 비율이 20%를 넘거나 부가가치가 차지하는 비율이 5%를 넘는 경우는 역사상 없었던 것으로 미루어 볼 때 GNP대비 매출액 20% 또는 부가가치 5%를 한계점으로 볼 수 있을 것이다. 한국재벌의 경우 삼성과 현대가 1988년에 한국 GNP 대비 매출액을 각기 12% 수준까지 가져가고 있는 것으로 나타난다.

그러나 L점은 재벌에 대한 사회적 저항이 없는 경우이고, 그 이전에 사회는 특정 개인에 의하여 소유·지배되고 있는 재벌에 대한 수용의 한계를 표출하기 마련이다. 그 점을 C라 할 때 이 부근에서 사회는 어떠한 형태로든지 재벌이 더 이상 사회적 영향력을 확장하는 것을 거부하게 된다. 그 예가 바로 1910년대 미국 정부가 거대기업에 대하여 내린 기업 분할과 1945년 맥아더 사령부가 戰前의 일본재벌에 대하여 내린 해산령이라 할 수 있다. 물론 미국의 거대기업 분할이 미국 사회내에서의 자체 조정이었던 반면 일본의 재벌해체는 외부의 압력에 기인했다는 점에서 차이점을 찾을 수는 있다.

그러나 일본의 경우도 결국은 재벌이 자국내에서 더 이상의 성장을 추구할 수 없게 된 결과 해외에 진출하였으나 자국의 영향력을 군국주의적인 모습으로 바꾸어 이를 해외진출의 기반으로 했다는 점에서 결국 한계를 나타낸 것이라 할 수 있고, 그런 의미에서 사회적 엔트로피(Entropy)현상으로 볼 수 있을 것이다.

②번 선을 따라 국민 경제에서의 영향력이 감소한 재벌기업은 두갈래 중 하나의 길을 선택하게 될 것이다. 하나는 ③번과 같이 사회적 저항을 받지 않는 모습으로 국민기업화해서 다시 수명주기상의 성장·성숙·후퇴 과정을 따라가는 경우로서 이 때는 C점을 만나지 않고 L'점까지 계속 규모를 증대시켜 나갈 것이다. 다만 이때 나타나는 ③번 곡선은 애초의 ①번 곡선에 비하여 t만큼의 시간적 간격을 나타내며, t의 크기는 C의 높이가 낮아수록, 다시 말해서 재벌에 대한 사회적 저항이 빨리 나타날수록 작아진다. 따라서 재벌에 대한 사회적 비판은 재벌에 불리한 것이라고 해석할 것이 아니라, 오히려 재구성과 발전을 촉진하는 촉매라고 보는 것이 더 타당하다. 오늘날 일본의 재벌그룹이나 미국의 대기업들이 여기에 해당된다고 볼 수 있다.

다른 하나의 길은 사회적 저항을 긍정적인 방향으로 수용하지 못하는 ④번곡선과 같은 경우로서, 현재 필리핀에서 나타나는 재벌들에 대한 정부조치에 대하여 이들이 어떻게 반응하느냐에 따라 이러한 방향으로의 가능성도 배제할 수 없다고 하겠다. 물론 이러한 가능성은 가능성만으로 끝날 수 있지만, 만일 그 가능성이 현실화되었을 때 나타나는 충격은 재벌소유자에게서 그치는 것이 아니라 사회전반에 큰 파문을 일으킬 것이다. 바로 이러한 관점에서 우리나라의 재벌에 대한 미래상의 조명과 그 대응책이 마련되어야 할 것이다.