

## 規模와 範圍의 經濟 —알프레드 첸들러의 經營史觀

梁 東 休

이 글은 『規模와 範圍』의 출간에 즈음하여 알프레드 첸들러의 저작들을 종합적으로 검토하고 19세기 후반 이후 大企業의 形成 및 發達에 관한 그의 經營史觀을 조망한다. 그에 의하면 20세기 초반 美國經濟의 相對的 優位 외득은 시장확대와 기술혁신에 효율적으로 대응한 대기업집단이 전략적으로 조직을 개편하여 경영위계를 갖춘 근대적 대기업으로 성장함으로써 이루어졌다. 이를 위해서는 생산, 분배, 경영에의 새 방향 투자를 성공적으로 이룩해야 하였으며 이에 비해서 이러한 투자를 제대로 못한 英國 대기업의 경우 상대적으로 침체될 수밖에 없었다. 반면 獨逸의 대기업들은 상이한 기업환경에서도 시대에 맞는 투자활동을 추구할 수 있었기 때문에 20세기의 경제대국으로 성장하였다. 지나친 一般化에 따른 問題點 특히 미국의 모델을 일방적으로 적용하려는 무리함, 노동문제 (특히 쑥련노동의 조직화문제) 및 정부역할에 대한 분석의 결여, 제조업에 치우친 연구대상의 편협성 등에도 불구하고 첸들러의 저작은 앞으로 여러 研究課題, 즉 제시된 가설의 수량적 검증, 현시된 비교우위 및 기술우위패턴에 대한 검토, 산업별로 분산화된 생산성 변화율의 비교, 금융기관의 역할에 관한 연구 등을 위한 基本的 틀을 제공하고 있다.

### 1. 머리말

오랫동안 학계의 주목하에 기대되었던 첸들러 교수(Alfred D. Chandler, Jr.)의 『規模와 範圍：產業資本主義의 動學』 출간이 드디어 이루어졌다. 아마도 그의 마지막 大作이 될 이 책의 출간에 즈음하여 20세기가 놓은 가장 탁월한 경영사학자인 첸들러의 저작들을 종합적으로 검토하는 일은 큰 의미가 있다고 할 수 있다.<sup>(1)</sup>

물론 역사학자들은 이론가가 아니며 첸들러도 예외는 아니다. 그러나 그는 동료사학자들 보다는 훨씬 더 이론적인 틀을 이용하려는 노력을 해온 것이 사실이다. 그는 항상 인접분야 특히 經濟學과 社會學의 개념에서 필요하다고 생각되는 것들을 취하는 데 인색하지 않았다. 한마디로 그는 ‘一般化’를 추구하는 사학자이다. 후술하는 바와 같이 그는 연구 및

(1) Chandler(1990a). 책의 요지는 Chandler(1990b)에 실렸다. 그동안 한국에도 첸들러의 시가 및 영적이 소개되어 있다. 이 글은 金宗炫(1986) 교수의 글의 속편으로 보아도 무방할 것이다.

저술활동을 시작한 이래 大企業 형성 및 진화를 설명할 수 있는 역사적 모델을 찾아서 끊임없이 노력해 왔던 것이다. 그의 論文들은 초기부터 일종의 이론에 도달하기 위한 시도적 성격을 띠었고 거의 대부분의 경우 성공적이었다고 판단된다. 이들 논문들이 축적되면서 좀더 큰 주제에 대한 더욱 일반적인 假說들이 開發되었으며 엄청난 양의 자료를 일관되게 해석할 수 있는 역사적 관점이 형성되었던 것이다. 이와 같은 첸들리의 經營史觀은 무엇보다도 그의 획기적 저작『戰略과 組織』(1962)과 『보이는 손』(1977)에 잘 나타나 있다. 이 두 권의 책이 미국의 대기업 등장 및 성장을 설명하고 있는데 비하여 『規模와 範圍』(1990)는 미국, 영국, 독일의 大企業 成長過程을 比較分析하고 있다. 여타 선진제국과의 비교도 물론 논문 및 編著 수준에서 진행되고 있다. 근 50년간의 연구 성과로 나타난 이러한 저작들과 첸들리의 史觀은 수많은 선진제국의 사학, 경제학, 사회학, 경영학계에 중요한 影響을 끼쳤고 앞으로도 그려 할 전망이나 우리와 같은 신흥공업국, 더 나아가서는 저개발국 전체에 대하여도 많은 점을 示唆하고 있다고 생각된다.<sup>(2)</sup>

이 글에서는 우선 『規模와 範圍』 이전의 저작에 이미 발표된 첸들리의 見解를 살펴보고, 『規模와 範圍』의 내용을 약간 비판적으로 검토한 후, 첸들리 모델이 우리에게 갖는 의미를 생각해봄으로서 마무리를 짓고자 한다.

## 2. 近代的 大企業의 登場——美國

오늘날 대부분 비공산권경제는 시장기구라는 ‘보이지 않는 손’보다는 대기업 경영자의 의사결정, 즉 ‘보이는 손’에 따라 움직이고 있다. 근대적 대기업(modern industrial enterprise)은 여러 개의 소단위 사업체로 구성이 되고 퍼라밋 형태의 경영자계층에 의해 운영되는 특성을 가지고 있는데 역사적으로 보아 技術進步와 市場規模擴大에 따라 이들에 의한 자원배분이 소단위 단일기업들이 시장을 통하여 자원을 배분하는 것보다 더 效率的이 될 때 近代的 大企業이 登場하였던 것이다. 이것이 소위 첸들리 모델의 가장 단순한 표현이라고 할 수 있다. 반복적인 거래를 內部化함으로써 거래비용을 절감하고 구매·생산·분배단위를 결합함으로써 시장 및 원료공급에 대한 정보비용을 줄이며 원자재와 제품의 흐름

(2) Chandler(1962, 1972)는 모두 미국에서 출판된 가장 우수한 경영사 저작에 3년에 한번 주어지는 뉴코멘상(Newcomen Award)을 수상하였으며 특히 후자는 그 해 최우수 역사 저술상인 벤크로프트상(Bancroft Prize)과 풀리치상(Pulitzer Prize) 역사부문을 수상하였다. 참고로, 첸들리는 1918년에 태어나 볼케롤라이 나대학과 하버드대학에서 수학하였으며, MIT, Johns Hopkins 대학에서 교편을 잡은 후 1971년부터 하버드 경영대 교수로 재직중이다. 그의 인생과 학문면역에 관하여는 McCraw(1988, Intro., pp. 1~21)을 보라.

을 긴밀히 계획조정하고 과정을 표준화하여 개개 단위의 인적, 물적 자원을 效率的으로 이용하는 ‘速度의 經濟’를 달성할 수 있었다. 또한 현물과 금융자산의 지속적 흐름을 가능케 하는 경영조정으로 資本費用을 절감하고 소유와 분리된 전문경영인의 등장으로 경영효율을 提高하게 되었다 [Chandler(1980b, pp. 9~40, 특히 9~15)]. 그러면 언제 어떻게 왜 이러한 大轉換이 이루어졌는가. 청들러의 말대로 대량생산과 대량분배의 결합이 근대적 대기업 등장의 지배적 형태라고 한다면 19세기 말 美國과 獨逸, 그리고 1차대전 이후 英國, 프랑스, 日本 등지에 파급된 소위 經營革命(managerial revolution)의 과정을 살펴볼 필요가 있을 것이다.

대기업 형성배경으로 중요한 것은 첫째로 市場의 擴大였다. 이는 인구증가와 都市化, 그리고 국민소득 증대에 따른 시장규모의 절대적 확대, 그리고 교통·통신의 발달에 따른 전국적 시장권의 성립에 의해 이루어졌다. 둘째로는 技術革新의 進展이라고 할 수 있다. 특히 19세기 말 이후 소위 제 2 차 산업혁명이라고 불리우는 새로운 산업, 특히 기계, 화학, 전기, 석유, 자동차 등에서의 技術革新은 대량생산의 기초가 되었다. 이러한 두 가지 배경에다 19세기 마지막 4분기의 장기적 불황은 기업의 수직, 수평결합을 통한 산업조직의 獨寡占化를 가져와 대기업 형성과정을 가속하였다 것이다. 미국의 경우 이와 같은 근대적 대기업의 등장은 교통·통신, 대량분배, 대량생산, 그리고 이에 이은 大量生產과 大量分配의結合의 순으로 일어났다. 따라서 이런 순서로 大企業形成過程을 살펴본 후, 그 이후 기업 합병 및 기존 대기업의 다각화에 의한 成長過程을 논의하고 이어서 이러한 과정에서의 政府의 役割에 대해 간단히 언급하고자 한다.<sup>(3)</sup>

미국과 같이 국토가 큰 나라에서 교통통신의 발달이 중요한 것은 당연하다. 이 때 방대한 지역을 연결시키는 역할을 기업이 담당할 경우 특히 규모의 경제 때문에 기업규모가 커질 수밖에 없으며 이에 따른 자금조달의 어려움 때문에 일찌기 19세기초 운하건설 호황 때부터 政府 및 外部資本의 役割이 커졌다. 19세기 후반부터 대단히 빠른 속도로 건설된 전국적인 철도, 전신망은 한편으로는 시장을 확대하여 生產 및 分配에서의 革新을 가능케 하였고, 다른 한편으로는 기관으로 토목, 건축, 철강산업을 활성화하고 투자금융시장을 발달케 하였다. 先古의 이득이 절대적이었던 철도와 같은 자연독점 산업에서 투자자금 확보경쟁은 당시 미국의 商業銀行部門이 방대한 장기시설자금의 조달을 감당할 만큼 발전한 상태가 아니었기 때문에 投資銀行(investment bank)을 통한 주식, 사채의 발행으로 필요자금을 조달

(3) 별도 저적이 없는 한 이후의 언급은 Chandler(1977)의 순서에 따랐다. 교통·통신은 제Ⅱ부, 대량분배는 제 7 장, 분배와 생산의 대규모 결합은 제 9 장에 신명되어 있다. 또한 金宗炫(1986) 참조.

할 수밖에 없는 상황을 가져왔고, 이에 따라 발달한 투자은행은 이후 각 산업부문의 企業大型化에 큰 영향을 미치게 된다 [Carosso(1970, chs. 1~2), 李澈羲(1990, 특히 pp. 233~242)].

그러나 무엇보다도 철들리가 중요시하고 있는 것은 鐵道產業 자체가 근대적 대기업 등장의 產室이었다는 점이다. 우선 외부자금의 대규모 동원 때문에 財務管理나 監査가 중요하였을 것이며 초기부터 열차를 單線으로 운행하였기 때문에 충돌사고를 방지하기 위해 교통서비스 운영 자체가 큰 도전이었다. 즉 每時마다 상황실에 각 열차의 위치, 수송량과 속도 등 경영정보를 집중시켜야 하며 이러한 정보의 흐름을 대량으로 신속하게 처리하여야 했던 것이다. 물론 기업 규모가 커짐에 따라 經營組職의 整備도 필요하였고 전문경영인의 광범한 고용이 필수적이었다. 기술진보와 회계방식의 革新 등도 촉진되었음은 물론이었다. 철들리는 일찍이 이를 가리켜 철도산업이 미국 경영혁명의 효시라고까지 강조하고 있는 것이다 [Chandler(1965)]. 19세기 말 20세기 초에 들어 과잉투자, 카르텔결성, 기업합병 등의 우여곡절 끝에 연방정부의 직접규제 대상이 된 것도 이들 철도산업이 맨 먼저였던 일은 우연이 아니다 [梁東煥(1985, 1988)].

大量分配의 登場, 즉 유통구조의 혁신은 대규모 도매상의 성장기 간과 대량소매상의 등장, 그리고 다음에 다루어질 大量生產과 大量分配의 結合으로 이루어졌다고 할 수 있다. 前者의 모습은 대략 다음과 같이 압축될 수 있다.

1870년대에 이르기까지 이루어졌던 가장 중요한 流通構造上의 變化의 하나로서 수수료를 받고 상품을 판매하던 위탁도매상이 모두 자기 책임하에 구매와 판매를 수행하는 都賣商(jobber)으로 전환되었다. 이들은 그 이전에는 담당하지 않던 포장, 상표부여, 광고, 신용판매 등의 기능을 포괄하는 대규모 專業都賣商으로 성장하였다 것이다. 이들의 주된 관심사는 철들리의 말을 빌면 신속한 在庫處理(stockturn)에 있었다. 이러한 전환의 요인은 철도 및 전선으로 대표되는 교통통신의 발달과 상품거래소, 도착계약 등 去來技術의 發達에 의해 위협이 줄어들었다는 사실로 설명될 수 있을 것이다. 그리고 유통경로의 단축, 상품운송의 속도 및 정확성 제고가 취급가능한 상품의 量을 增加시키고 이에 따라 단위당 비용이 감소하고 이윤이 증가했던 사정도 그와 같은 轉換의 誘因을 제공하였다. 이들 도매상들은 서부로 이동하였고 국내와 해외의 직접생산자로부터 상품을 매입할 수 있는 구매망과 농촌 지역과 도시의 소매점을 모두 포괄할 수 있는 확장된 販賣網을 組織하였다. 이에 따라 中間商(middlemen)이 개입할 수 있는 여지는 더욱 줄어들었으며 남부와 서부의 店舗主(store-keeper)들이 1년에 두 번씩 동부의 시장으로 구매여행을 하는 일은 불필요해졌다. 1860년대

말까지 대체로 완전한 판매, 구매망을 구비한 大都賣商들은 대부분의 소비재 流通을 掌握하였다. 이들의 매출액은 그 이전의 委託都賣商들의 그것을 크게 능가하였다.

대도매상들은 19세기 후반의 미국 유통구조에 있어서 가장 중요한 역할을 했다고 평가할 수 있다. 그러나 1880년대 들어오면서 이들의 지위는 유통경로의 양극단에서 출현한 두 유형의 競爭者에 의해 침식되기 시작했다. 그 하나는 자체의 구매망을 조직, 생산자로부터 직접 구매하여 최종소비자에게 대량으로 판매했던 大小貿業者였고 다른 하나는 원료의 구매망과 제품의 판매망을 건설하기 시작한 製造業者였다.

大量小賣商들은 제조업체에서 상품을 구매, 소비자에 직접 연결해 줌으로써 流通構造를革新시킨 새로운 형태로서, 미국에서 출발한 백화점, 우편판매점, 연쇄점들이 그 효시를 이루고 있다. 미국의 百貨店은 다음과 같은 두 가지의起源을 지닌다. 하나는 도매업자가 자신이 취급하는 상품을 직접 소비자에게 판매하기 위해 小賣店을 設立한 후 점차 여러 가지 상품을 추가적으로 판매하여 백화점으로 발전한 경우이고, 다른 하나는 의류나 잡화를 판매하던 소규모의 소매상이 가구, 보석 등의 추가적인 매장을 만들면서 백화점으로 발전한 경우이다. 前者の例를 잘 보여주는 것은 필라델피아에 대규모의 소매점을 전립했던 잡화도매업자 마샬 필드(Marshall Field)의 경우이다. 1870년대까지는 도매의 이윤이 소매의 이윤보다 훨씬 높았으므로 필드의 소매점은 도소매업을 합한 전체판매액의 15%, 전체이윤의 5%를 차지했지만 1880년대 이래 소매의 이윤이 훨씬 커지면서 그의 소매업은 도매업보다 더 큰 비중을 차지하게 되었고 이에 따라 去來商品의 種類와 規模를 늘리게 되었다. 한편 1858년에 뉴욕에 잡화소매상을 설립한 이후 1860년대를 통해 去來商品을 늘리고 매장을 확장하여 그것을 백화점으로 발전시킨 메이시(Rowland Macy)의 경우는 後者の例를 보여준다. 백화점은 남북전쟁 직후 뉴욕에서 가장 먼저 발달하였다. 백화점이 존립하기 위해서는 좁은 지역 내의 集中的인 需要가 존재해야 하는데 1870년 현재로 134만명의 인구가 거주했던 미국 최대의 도시 뉴욕에서 그와 같은 조건이 충족되었던 것이다. 이후 다른 지역에서의 백화점 설립이 都市化의 진전과 시기를 같이 하며 진행되었다는 것은 충분히 예상할 만한 사실이다. 새로운 상품의 매장을 추가로 설립하고 기존 賣場의 規模를 확대하여 백화점으로 발전하는 과정은 도매상으로 출발한 상인의 경우보다 소매상에서 시작한 상인의 경우에 더욱 빨랐다. 거의 모든 백화점들은 판매에 있어 薄利多賣의 戰略을 채택하였다. 이들은 中間商을 排除하고 생산자로부터 직접 大量購買를 함으로써 구입원가를 낮추고 상품의 빠른 회전에 힘입어 마진을 축소하여 저렴한 가격으로 상품을 판매할 수 있었다. 따라서 百貨店의 成長은 경쟁상 불리한 처지에 놓여 구매자를 빼앗기게 된 도시의 소규모 소

매업자들에게는 커다란 위협이 아닐 수 없었다. 이들은 1880년대부터 1890년대에 걸쳐 백화점의 낮은 가격으로부터 자신들을 지켜줄 州의 법률제정을 요구하며 격렬히 항의하였다. 그러나 도시의 중요성이 그리 크지 않던 시기여서 都市小賣業者들의 정치적인 영향력은 미미했으므로 이들의 요구는 받아들여지지 않았다. 한편 都賣商들은 백화점의 성장에 의한 판로의 침식에도 불구하고 소매업자들의 저항을 적극적으로 지원하지 않았다. 이는 당시의 가장 중요한 시장이 도시가 아닌 地方店鋪였고 도매상들은 여전히 시장을 장악하고 있었기에 그다지 큰 타격을 받지 않았기 때문이다. 사실 도매상과 지방점포주가 대소매상에 의해 본격적으로 시장을 침식당하기 시작한 것은 通信販賣店 등장 이후의 일이었다.

通信販賣店은 백화점보다 더 적극적으로 세로운 교통통신수단을 이용하고 농촌시장이 중요했던 미국적인 상황에 대응했던大小賣商의 形態라고 할 수 있다. 통신판매점은 생산자들과의 직접적인 접촉을 통해 상품을 확보하고 자신들이 취급하는 상품의 목록을 수록한 안내서를 발송하여 郵便으로 주문을 받고 역시 우편으로 상품을 배달하였다. 구매자들이 직접 賣場을 찾아와 상품을 구입해야 하고 따라서 수요가 밀집된 도시에서만 영업을 할 수 있었던 백화점과는 달리 通信販賣店은 우편을 이용한다는 특성 때문에 農村의 購買者에게 접근할 수 있었다. 1890년대를 통해 통신판매점은 크게 확산, 성장하였다. 1890년 아래로 부상한 시어스회사(Sears, Roebuck & Company)는 1899년까지 24개의 판매부서를 갖춘 通信販賣店으로 發展하였다. 이 회사의 판매품목은 잡화, 남성용 의류 및 장식품, 외투, 구두, 로션, 보석, 식료품, 약품, 철물, 마차부속품, 난로, 가구, 유모차, 재봉틀, 자전거, 마차, 안장, 총기류, 악기, 안경, 서적 등을 포함하였다. 통신판매점은 製造業者들과의 接觸은 물론 자신들의 구매망 조직을 통해 필요한 상품을 확보하였으며 시어스처럼 직접工場을 建設하여 필요한 상품을 조달하기도 하였다. 이들은 상품의 구매, 주문의 접수, 상품 발송 등의 제반 업무를 體系的으로 組織하여 대량의 상품을 빠르게 판매하는 데 성공하였다. 그 결과 20세기에 들어오면서 선구적인 通信販賣店들은 백화점과 대도매상들의 매출액을 압도하기 시작했다. 1905년 시어스의 매출액은 4천만 달러에 육박했는데 이는 메이시백화점이나 마샬 필드의 도매상과 소매상이 기록한 판매액을 월씬 능가하는 것이었다. 이상과 같은 통신판매점의 성장은 농촌지방의 小賣商들과 都賣商들에게 큰 危脅이 되는 것이었고, 통신판매점의 낮은 가격에 대한 이들의 항의는 1900년대를 통해 거세게 확산되었다. 이 논쟁은 특히 소포우편업무의 확산에 관한 법안을 둘러싸고 첨예하게 전개되었는데 지방의 소매상들과 도매상들은 자신들의 피해를 호소하며 이法案에 반대하였으나 농민, 노동자, 소비자단체의 압력에 의해 결국 법안은 통과되었다. 백화점과 통신판매점의 예에서 볼 수 있

듯이 流通效率性이 가져온 대규모 소매상마진의 축소와 가격의 상감은 美國의 진보주의 사대에 있어서 소규모 기업들이 대기업을 거세게 비난하였던 이유의 하나였다.

連鎖店(chain store)은 남북전쟁 이후 처음 출현하였으나 20세기에 들어와서야 본격적으로 성장하였다. 이들은 처음 기존의 대소매상들의 활동이 활발하지 않았던 부문과 地域에서 設立되었다. 연쇄점들이 잡화나 의류보다는 식료품, 약품, 가구의 판매로부터 출발하고 대도시나 농촌지역보다는 소읍, 소도시, 혹은 大都市 郊外地域에 立地했던 것은 그려한 기존 소매상과의 競爭回避로써 실명될 수 있을 것이다. 연쇄점은 또한 도매상이나 통신판매점과는 달리 애초 전국적인 시장보다는 地域的인 市場을 중심으로 발달하였다. 그러나 1910년대를 통해 연쇄점은 크게 성장하여 전국적인 체인을 갖춘 연쇄점이 늘어났다. 1920년대에 연쇄점은 다른 어떤 형태의 대소매상보다 빠르게 확산되었으며 미국 大小賣商의 典型으로 자리잡았다. 연쇄점의 특징은 각지에 산재하여 獨立的으로 영업을 하는 점포들을 갖춘 販賣網에 있었다. 1920년대 이래 자동차의 보급 및 이에 따른 교외지역의 확산으로 지역적인 消費需要는 빠르게 變化하였는데 연쇄점은 그러한 변화에 對應하기에 적합한 형태였다.

1920년대에 들어와 농촌시장의 퇴조가 시작됨에 따라 주요 통신판매점은 1925~29년 사이에 수 백개의 소매연쇄점을 각지에 설립하였다. 그리고 백화점은 都市化的 進展에 발맞추어 그들이 입지한 도시의 교외지역에 지점을 설립하였다. 이처럼 연쇄점뿐만 아니라 다른 형태의 대소매상들도 판매망을 건설하는 전략을 채택하였으며 그와 같은 판매망의 擴散과 組職化를 통해 1860년대와 70년대에 백화점의 설립으로부터 시작된 小賣業의 革命(retailing revolution)이 일玷락되었다. 이들이 남긴 교훈은 유통산업에서 규모의 경제란 단순한 크기보다는 재고순환의 속도가 더 중요한 것과, 광고의 大規模化, 즉 販賣管理에 중점을 두어야 경쟁에 살아남는다는 것이었으며, 이는 후술한 바와 같이 급속히 성장하는 市場의 先占이 경영의 관건중의 하나임을 보여주었다.

大量生產의 대두에 관한 한, 시장확대 및 유통구조의 변화와는 달리 기술혁신이 필수적이라면 얼핏 보면 이 곳에서 상세히 논의할 필요가 없는 듯 보인다. 챔들러의 모델에서 技術革新이 중요 변수로 들어가 있기는 하지만 적어도 당분간은 상대적으로 外生的인 것으로 간주되고 있기 때문이다.

그러나 자세히 관찰하여 보면 나름대로의 일반화가 있다. 왜냐하면 그기 다른 산업보다 일찍 大量生產이 도입되는 산업들을 명확히 식별하고 있기 때문이다. 즉 연속공정 산업의 경우 소위 高速度生產(high speed 'throughput')이 가능케 되며, 수직결합에 의해 연속공정이 된 산업들, 예를 들면 철강공업이나 자동차산업들에서 대규모, 고속도생산이 가능케 되

였다는 점을 강조한다는 것이다 [Chandler(1977, ch. 8)]. 금속 및 금속가공산업에서 소위 테일러주의(Taylorism)가 적용되기 시작하였다는 사실도 나름대로 설명하고 있다. 즉 생산 과정에서 복잡한 전문부서간에 자재 및 半製品의 흐름을 신속히 조정할 필요가 있기 때문에 결국 생산에서의 경영혁신, 또는 勞動統制에 있어서의 ‘科學的管理’가 시작되었다는 것이다. 이들 산업보다 좀더 노동집약적 산업에서는 생산공정이 단순하기 때문에 별로 조정할 일이 없었으며 또 좀더 資本集約的 產業의 경우에는 자본이 노동을 광범위하게 대체하고 있기 때문에 생산관리가 불필요하였다. 록펠러 등 정유제별의 신경이 주로 공장설계, 에너지 확보 등에 집중되었다는 것은 後者의 例가 된다.

그렇다고 하더라도 당시부터 풍미하였던 테일러주의의 영향은 일부 산업에 치중되었다고 볼 수는 없다. 大量生產에서의 표준화, 전문화, 과학화와 함께 專門經營의 擡頭가 확산된 것이 분명하기 때문이다.

마지막으로 生產과 流通의 結合은 1880년대에 제조업자들이 그들의 유통망을 건설함으로써 시작되었다. 이와 같은 결합은 주로 기존의 流通網이 제조업자들의 공급을 충분히 소화해내기 어려웠던 산업들에서 시작되었는데 그러한 산업들은 다음과 같은 두 가지 유형으로 분류될 수 있다. 첫째는 연속공정기계(continuous process machine)를 도입하여 大量生產을 했던 산업들이다. 이는 교통과 통신의 발달에 따른 시장확대의 가능성에 대응하여 새로운 기계를 도입, 연속공정에 의한 大量生產을 시작한 제조업자들이 기존의 유통망에 의해서는 그들의 공급상품이 제대로 쳐분되지 못함을 발견하고 자신들의 販賣網建設로 유통상의 애로를 극복하려 했던 것이다.<sup>(4)</sup> 둘째는 유통에 있어서 특별한 주의나 기술을 요하는 제품을 생산했던 산업들이다. 이는 다시 부패성상품과 高價의 복잡한 기계 등 두 유형으로 구분할 수 있다. 부패성상품을 생산하는 기업은 그것의 전국적인 유통을 위해서는 냉장차의 도입 등 특별한 수단이 필요했으며 高價의 복잡한 기계들은 사용방법의 설명, 소비자금융, 애프터서비스, 수리 등이 판매를 위한前提條件이었다. 그런데 기존의 유통망이 그와 같은 필요를 충족시켜 줄 수 없었으므로 제조업자 스스로 販賣網을建設했던 것이다.

연속공정기술의 도입에 의한 대량생산이 판매, 구매망의 건설로 이이전 산업의 예로는 퀸런, 성냥, 재분, 통조림제품, 사진필름 등의 산업을 들 수 있다. 퀸런산업을 예로 들어 보자. 1881년 당시 퀸런은 파이프담배, 입담배, 코담배(snuff)의 대체품으로 갖 등장한 新商品이었으며 4대기업이 시장의 80%를 점유하고 있었다. 1881년 퀸런시장에 참가한 라크(Duke)는 두 대의 본사(Bonsack)기계로 하루 12만개의 퀸런을 제조하여 곧 전 미국시장을

(4) 소위 低價의 포장된 소비재(branded package products)가 이에 속한다.

거의 독점했으며 1885년에는 본삭기계의 독점적인 사용권을 획득했다. 생산량은 계속 치솟았으며 販賣가 隘路로 작용하기 시작했다. 이에 뉴욕에 경영사무소를 설립하고 전국적인 廣告活動을 적극적으로 展開하였다. 그는 광고업체를 통해 이를 수행했을 뿐 아니라 자신의 직원들을 동원, 제품을 선전하는 카드나 전단을 발송하기도 하였다. 이어서 그는 판매조직을 건설하기 시작했다. 미국의 주요도시에 販賣事務所를 建設하여 그 지역의 광고업무를 관리하게 하였고 외판원으로 하여금 담배, 식품, 약품 및 기타 상품을 취급하는 도매상과 대소매상을 방문하여 주문을 받도록 했다. 한편 그는 南東부의 담배 재배지역에 구매망을 조직하여 농장으로부터 직접 원료를 사들이는 작업도 병행하였다. 이와 같은 大量生產과 大量流通의結合을 통해 그는 낮은 상품가격과 높은 이윤을 유지할 수 있었다.

듀크의 예에서 본 바와 같은 과정은 연속공정기술이 도입되었던 제분업, 통조림캔제조업, 오트밀제조업, 필름제조업 등에서도 비슷한 양상으로 전개되었다. 결론, 시리얼(cereal), 캔우유, 통조림육 유형의 산업이 생산하는 상품은 대부분 새로운 것이었다. 그리고 그 상품들은 포장된 한 단위의 가격이 낮았으므로 需要가 가격에 대해 비탄력적이었고 따라서 가격을 낮추어 수요를 늘리는 것은 어려운 일이었다. 그러므로 廣告는 이들 산업 모두에 있어서 상품의 필요성을 인식시키고 需要를 늘릴 수 있는 중요한 도구였다. 이상의 산업들에 있어서 기계의 특허나 상표 혹은 광고는 신규기업의 進入障壁으로 작용할 만한 것들은 아니었다. 기계의 제조업자들은 누구에게나 자신의 제품을 팔고자 했고 광고업체 역시 누구에게나 서비스를 제공하고자 했던 것이다. 이들 산업에 진입하는 데 가장 큰 장벽이 되었던 것은 선구적인 기업들이 건설했던 流通組織이었다. 애초에 생산과 유통을 통합했던 선도적인 기업들은 이후보도 계속 우세한 지위를 유지했고 이들에 의한 과점적인 산업구조도 그대로 유지되었다. 현재에 있어서까지 귀에 익은 여러 기업들은 모두 이 시기에 生產과 流通의結合을 실현함으로써 과점적인 지위에 오른 기업들이다.

高價의 복잡한 機械產業의 유형에는 재봉틀, 농기계, 사무용 기계, 자전거 등의 내구소비재와 엘리베이터, 펌프, 보일러, 인쇄기, 전동기계와 그 장비 등의 生產財產業이 있었다. 이 유형의 산업에서 생산하는 상품들은 대부분 새로운 상품이었기 때문에 집중적, 조직적 광고가 필요했을 뿐만 아니라 적극적으로 販路를 開拓하는 일이 필요했다. 그리고 복잡한 호환성부품을 교환해주고 부서진 부분을 수리해주는 기술적인 애프터서비스가 필요했으며 高價品이 대부분인 만큼 할부판매 등의 消費者金融도 요구되었다. 따라서 이 유형의 산업들은 다른 어떤 산업보다 자체의 유통망 건설이 절실했다. 이들의 새로운 판매조직방은, 일반적으로 獨占販賣權(franchise)을 가진 소매업자들을 포함하고 있으며 각 지점

들이 이러한 小賣業者에게 상품, 자금, 예비적 부분품과 부속품을 제공해주고 수리와 유지에 필요한 기술자를 공급해주었다. 새로운 판매조직의 수요를 충족하는 데 필요한 大量生產에 소요되는 원료를 공급할 목적으로 이러한 산업들의 선구자들은 또한 대규모의 購買組織을建設하고, 부분품과半製品의 제조를 위해 공장을 매입하거나 건설하는 경우가 많았으며 직접 큰 제재소, 제철소, 제강소를 소유하는 경우도 있었다.

재봉틀산업은 앞에서 언급한 바와 같은 양상을 잘 보여주는 전형적인 예이다. 재봉틀은 1850년대부터 판매를 위한 생산이 시작되었다. 초기의 특허권을 둘러싼 분쟁은 20년간 特許權에 의해 보호받는 기업군이 형성됨으로써 일단락되었다. 이후 재봉틀시장은 휠러(Wheeler & Wilson Co.), 그로버(Grover and Baker), 싱거(I.M. Singer Co.) 등 3대 기업에 의해 거의 대부분이 장악되었다. 그러나 1860년대 이후 싱거회사는 가장 적극적으로 지점망을 건설하며 재봉틀산업의 선두주자로 뛰어 올랐다. 自營代理店들은 적절한 서비스를 제공하지 못했고 적당한 재고를 유지하지 못했으나 대금의 결제도 늦었으므로 이를 개선하기 위해 싱거회사는 지역의 總代理店을 개설하여 지역 내의 자영대리점과 기타 소매점을 관할, 통제하게 하였다. 1877년 특허에 의한 보호기간이 끝나고 싱거회사가 國內外의 신규업체의 경쟁에 적면하게 되자 중앙에 의해 통일적으로 통제되는 合理的인 販賣流通網을 제조하였다. 미국의 공장에서 생산한 제품을 유럽에서 판매하는 과정은 공급을 지연시켰으며 이러한 지연은 주문을 어렵게 만드는 요인이었다. 이에 대응하기 위하여 싱거회사는 유럽에 대규모의 工場을建設하였다.

부폐성식품을 생산하는 산업에서 판매조직과 구매조직을建設한 過程은 뉴잉글랜드의 식육도매업자인 스위프트(Gustavus Swift)의 전형적인 예를 통해 가장 잘 살펴볼 수 있을 것이다. 1870년대 말에 스위프트는 都市化가 진행되고 있는 동부지방에 식육의 공급이 부족하다는 것을 인식했다. 그는 또한革新的이라 할 수 있는 새로운 流通方法의 가능성을 발견했는데 그것은 냉장차를 제조하여 서부의 食肉을 동부로 輸送하는 것이었다. 1850년 이래 살아있는 소를 동부로 수송하는 것은, 철도회사로서는 동부행 화물들 가운데서 가장 이익이 많은 일이었지만 그것은 非能率的이고 경비가 많이 드는 일이었다. 운반되는 소의 60%는 먹지 못하고 머리는 부분이었다. 그리고 소들은 수송 도중 중량이 줄거나 죽는 일이 많았다. 그의 또 다른 학안은 도살업을 시카고로 집중시키는 대규모의 영입이 가능하게 되고 生牛를 東部 전역의 도살업자에게 소량으로 수송하는 것보다는 단위당 비용이 훨씬 절감될 것이라는 것이었다. 스위프트의 기본적인 개혁은 販賣網의 創設이었는데, 그는 냉장차의 운영만으로는 충분하지 않다는 것을 깨달았으며, 여름철에 기차에 산적되어 있는 食

肉을 소비자에게 공급하는 것이 그의 사업의 관건이었다. 그래서 그는 1880년대에 동부를 비롯한 전국 각지의 주요 도시에 支店을建設하기 시작했다. 지점들은 냉장창고, 판매사무소와 식육점 및 식료품상으로 쇠고기를 운반하기 위한 인원과 장비를 갖추었다. 이 계획을 시행하는 데 있어서 스위프트는 수송사업을 잊게 될 것을 우려한 철도회사와 都賣業者들의 완강한 反對에 부딪쳤다. 東部鐵道幹線聯合(Eastern Trunk Line Association)이 그의 냉장차 운반을 거부하였으며, 도매업자들은 1886년에 스위프트에 대항하기 위하여 전국식육업보호연합회를 조직하였다. 그러나 이러한 저항에도 불구하고 값싸고 신선한 食肉의 供給은 그에게 승리를 가져다주었다. 일단 市場이 確保되자 그는 목축지역에 위치한 도시에 대규모의 정육공장을 건설하였고 가축수용장을 매입하기까지 하였다. 1880년대 말에 이렇게 되자 다른 都賣業者들도 스위프트의 전략을 따르기 시작했다. 기타 과일, 맥주회사들의 예도 이와 흡사한다.

이와 같은 대량생산과 대량분배의 垂直的인 機能結合으로 말미암아 광고 및 판매, 신용등을 담당하는 中間經營人の 역할이 중요해지고 경영계층(managerial hierarchy)의 生成이 촉진되었던 것은 다시 말할 필요도 없다.

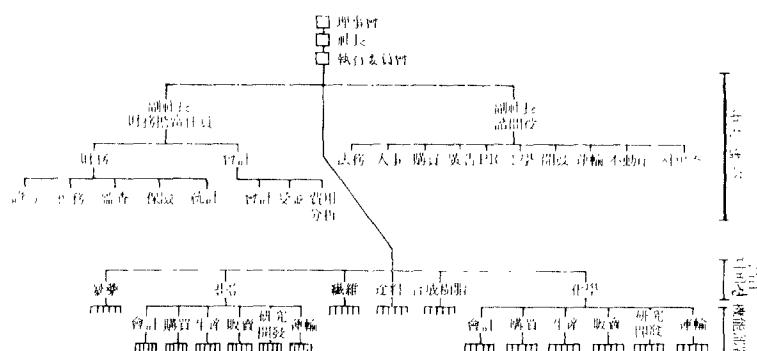
이러한 생산, 판매, 그리고 그 결합의 대규모화와 더불어 나타난 대기업 간의 競爭은 궁극적으로 카르텔, 트러스트 및 기업합병 등을 통한 獨寡占形態의 산업조직을 초래하였다. 이들 기업집중은 비용절감을 수반하지 못한 경우에는 파이팽창의 결과 도산, 실패하였고 다만 大量生產·大量分配의 결합이 성공적이었던 新種產業에서 장기적으로 유지되었던 것이다. 즉 오늘날까지도, 또한 대기업의 출현이 비교적 늦었던 나라에서도 식품, 화학, 석유, 철강, 기계, 전기, 자동차산업 등이 대기업에 의한 독과점으로 특징지워지는 반면 섬유, 의류, 목재, 가구, 인쇄, 고무, 가죽제품 등은 비교적 競爭產業으로 남아있다(〈表 1〉 참조).

1950년대 이후 우후죽순처럼 모습을 나타낸 多品種企業은 어떠한 배경에서 등장하였는가. 뒤봉社(Dupont)의 예를 들면 1차대전의 종전과 함께 파이팅시설이 들이닥칠 것을 대비, 연구개발이나 판매부문의 人的, 物的 資源을 再分配할 방법을 모색하여 무연화약과 고성능 폭약으로부터 염료, 폐인드 등 관련 품목으로 다각화(diversification)를 시도하였다. 다각화와 함께 기업조직의 개편이 분기화하였는데 이전의 기능적 부서조직(functional departmental structure)으로부터 品目別 디비전(product division)組織으로 이행하였다. 이는 각각의 독립적인 품목 디비전하에 회계, 구매, 제조, 판매, 연구개발 등의 기능부서를 설치하고, 中央企劃室은 장기기획조정 및 평가만을 담당케 하는 구조로서 M型(multidivisional form)이라 불리우기도 한다. M型 조직의 여러 장점들중 특징적인 것으로는 資本과 經營

〈表 1〉 外國大企業과 韓國 30大財閥의 產業別分布

國籍	美國	美國外企	英國	獨逸	日本	프랑스	其他	計	韓國의 財閥	
석	22	17	13	—	1	1	2	39	15	
담	3	4	3	1	—	—	—	7	—	
삼	7	6	3	—	2	1	—	13	16	
의	6	—	—	—	—	—	—	6	15	
목	4	2	—	—	—	—	2	6	6	
가	—	—	—	—	—	—	—	—	1	
총	7	3	3	—	—	—	—	10	8	
인	—	—	—	—	—	—	—	—	2	
화	•	출	—	—	—	—	—	—	—	
석	24	28	4	5	3	6	10	52	18	
유	14	12	2	—	—	2	8	26	6	
정	5	5	1	1	1	1	1	10	8	
고	2	—	—	—	—	—	—	—	2	
가	—	—	—	—	—	—	—	—	6	
광	7	8	3	—	—	3	2	15	8	
물	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
도	1	차	13	35	2	9	5	48	10	
기	차	금	8	6	5	1	—	14	16	
제	리	금	22	12	2	3	2	5	34	
조	기	계	20	25	4	5	7	7	45	
기	전	계	22	23	3	3	7	6	45	
운	운	기	4	1	—	—	—	1	5	
축	정	장	2	—	—	—	—	—	7	
기	Conglomerate	計	19	3	2	1	—	—	22	
合	合	計	211	190	50	29	28	24	59	401

註: 1) 외국의 경우, 1974년의 2만 이상의 종업원을 갖은 大企業을 S.I.C. 2 단위 산업으로 分類한 것이다 [Chandler(1984)에서 인용]. 韓國은 1977년의 30대 재벌의 참여하는 재벌의 수를 외국의 S.I.C. 2단위에 맞도록 再構成하였다. 그러나 산업분류가 다르고, 한국의 재벌이 여러 산업에서 중복 계산되므로 直接的比較는 불가능하다 [張世進 (1986, p. 37) 참조].



資料：Chandler(1977, p. 458)

〈그림 1〉 製造業의 M型 構造

의 내부시장 형성에 의한 規模의 經濟 실현, 長期的 평가·기획의 기능, 多角化戰略의 制度化 등을 들 수 있다(〈그림 1〉 참조). 뒤에 車社와 대조적인 길을 통해 M형 다품종기업으로 전환한 예로는 제네럴 모터스社(GM)가 있다. 슬로안(Alfred P. Sloan, Jr.)은 중앙기획실을 확충하여 經營情報管理 및 장기계획에 힘쓰는 한편 자동차시장을 종종적으로 파악, 각 소득계층의 기호에 적용하도록 개발학, 뷰익, 올즈모빌, 폰티악, 세브롤레이 등으로 차종을 다양하고 각 차종에 따라 품목별 디비전으로 조직하여 각각 獨立會計에 의거하게 하였다. 이 결과 GM의 미국 自動車市場占有率은 1921년의 12.7%에서 1927년에 43.5%로 급상승하였으며, 단일 모델을 고집하고 방만한 경영을 고수하던 포드社의 시장점유율은 같은 기간 55.7%에서 9.3%로 떨어섰던 것이다. 그 이후 10년간 포드社가 1500만달러의 적자를 보았던 데 미하여 GM은 20억달러의 손자를 기록하였다 [Chandler(1962, ch. 2~3, 특히 p. 160)]. M형 조직의 多品種企業은 주로 관리산업으로의 다각화 또는 新商品開發의 형태로 제2차대전후 선진공업국에 광범위하게 등장하였고 특히 전기, 기계, 화학, 자동차 등에 두드러지게 나타났다. 1970년대 이후로는 관련산업이 아닌 多品種大企業(conglomerate)들이 눈에 띄게 증가하는 추세를 보이고 있다. 이들은 多角化보다는 주로 기업합병에 의해 생성되어 왔으며 이런 기업합병은 주로 短期的 金錢的 利得을 위한 경우가 많았다고 할 수 있다. 자본비용을 줄이고 경영자원의 합리적 배분을 가능케 한다는 이점이 있으나 實物經濟的 效率에 바탕을 둔 관련 多品種企業보다 수익률이나 국민경제 기여면에 있어 뒤떨어진다는 실증적 연구들이 나오고 있다. 관련 산업에만 치중하는 기업보다 研究開發投資나 장기 시설투자를 등한시하는 경향이 있다는 것이다 [Rumelt(1974)].

이러한 대기업들의 등장에 대한 미국 원방정부의 對應은 어떠하였는가? 한 마디로 미국 정부는 유럽이나 일본에 비해 훨씬 대기업에 적대적인 태도를 취해 왔으며 1887년 이후에는 행정적 규제의 형태로 간섭을 하기 시작했다.

행정적 형태의 간섭은 미국의 오랜 전통인 기업·정부간의 敵對關係에 깊은 뿌리를 두고 있으며 이는 19세기의 反트리스트問題에 까지 거슬러 올라간다. 트리스트운동, 즉 기업가가 기업연합이나 합병을 통하여 경쟁자와 위력하라는 경향은 產業化의 過程에서 시작되었다. 19세기 후반 경제의 호·불황과 함께 주기적인 產業設備의 過剩問題가 발생하게 되었으며 오늘날 철강, 섬유, 선발, 자동차산업의 주기적 침체의 배후에 세계적인 過剩設備가 존재하듯이 19세기 후반에도 산업의 과잉설비는 모든 선진국 경제의 난점이었다.

過剩設備問題가 발생하게 된 根本的 理由는 산업혁명의 과정에서 생산부문의 혁신이 먼저 이루어지고 이에 상응하는 분배, 판매, 소비자의 구매력 등의 진보는 상대적으로 지연

된 데 있다. 때로는 이러한 지역의 정도가 매우 커서 생산설비와 소비능력 사이에 심각한週期的不均衡現象이 야기되었다. 어떤 면에서 이러한 결과는 자연적이고 불가피한 것이었다. 이러한 경향은 1880년에서 1920년까지의 미국에서 가장 심각하였다. 챈들러의 연구로 이제는 주지의 사실이 된 바와 같이 이 40년 동안 미국경제는 근본적으로 변모하였다. 오늘날 세계의 產業構造는 대부분 이 기간중에 형성된 것이다. 대량생산과 대량분배는 통합된大企業에集中되었으며 그 대기업은 정교한 조직구조와 과학적 기술로 경영되었고 근대적 금융시장으로부터 資金을 조달하였다. 이 모든 것이 이 기간 동안 혁신적 속도로 확립되었다. 오늘날도 마찬가지지만 이 시기 동안 經濟의 변모를 가장 정확히 대변하는 척도는 生產性이었다. 높아진 생산성은 過剩設備를 초래하였는데, 이는 미국뿐 아니라 산업화된 모든 세계에 해당되는 것으로, 이 기간 동안의 세계적인 價格下落이 이를 반영하고 있다. 모든 산업화된 나라에서 기업가들의 과잉설비에 대한 자연적인 初期對應은 서로 합병하여 공장의總產出을 制限하고 상품의 가격수준을 유지하는 한편 그들 산업에 대한 새로운 기업의 진입을 저지하는 것이었으며 특히 경기침체기와 불황기의 경우 이러한 경향이 현저하였다. 기업가들은 생산물시장을 확보하기 위해 필요하다면 일시적으로 비용 이하의 가격에 販賣하기도 하였고 가능한 한 경기변동의 와중에서 그들의 資本과 생존을 상호보호하기 위하여 서로 협력하였다.

유럽에서는 過剩設備에 대한 자기방어로서 통합하는 경향이 미국에서와는 매우 다른 결과를 가져왔다. 이러한 대응양상이 모든 유럽국가에서 동일한 것은 아니었지만 일반적으로 유럽인들은 미국인들보다 훨씬 우호적으로 企業結合을 받아들였다. 과잉설비에 대응하기 위해 나파마다 여러 산업에서 결성된 價格 및 生產카르텔은 대부분 국가의 公式的認可를 얻었다. 법은 실제로 카르텔을 옹호하였고 국가기구가 카르텔 이탈자에게 카르텔의 계약규정을 이행하도록 強制하는 데 이용되었다. 유럽에서는 거대한 公的官僚制가 장기간 존재해 왔고 정부가 항상 기업의 문제에 상당한 役割을 담당해 왔으므로 산업의 過剩設備는 이런 의미에서 성숙한 국가가 풀어야 할 또 하나의 새로운 문제에 불과했던 것이다. 카르텔의 公式的認可是 어려움을 겪는 산업과 경제의 주요 부문, 즉 제조업, 수송, 도매 및 소매업 등의 安定을 유지하는 데 용이한 手段이었다. 이들 부문에서의 카르텔의 대두와 성공은 그것에 참가하는 기업의 既得權을 保護함으로써 산업화과정을 원활하게 하고 安定化하는 효과가 있었으며 개별기업의 적접적 손실을 最小化하였다. 결과적으로 유럽에서는 보다 유동적이고 불확실한 미국적 상황이 낳은 기업상호간의 살육전이 회피되었다 [McCraw (1975), Chandler(1980a)].

그렇다고 하더라도 19세기 말 유럽의 勞使關係에 평화가 유지되었던 것은 아니다. 유럽에서의 전형적 정치투쟁은 잘 결합된 기업연합과, 강력하지만 分派的인 勞動運動과의 싸움이 있다. 이와 대조적으로 미국에서는 노동자들의 성숙도가 낮았으므로 주기적 파업과 폭력사태의 빈발에도 불구하고 노동문제는 유럽에서보다 두드러지지 않았다. 대신 전형적 政治鬪爭은 적대적 企業家集團간에, 즉 수송자와 荷主, 상업적 농민과 저당은행가, 소규모 도소매업자와 대기업의 販賣組織간에 나타났다. 또한 유럽과 대조적으로 미국은 작은 정부를 지향하여 이들 두쟁을 조정할 公的 官僚制를 마련하고 있지 못하였다. 이러한 상황하에서 호·불황의 景氣變動에 의해 더욱 심화된 過剩設備問題는 즉각 전국적인 관심과 논란의 대상이 되었다. 그리고 학자들에 의해 종종 과소평가되어 온 것이지만 과잉설비의 문제는 독점금지문제뿐만 아니라 보호관세를 둘러싼 지속적인 충돌, 철도운임문제, 잉여생산물을 흡수할 해외시장에 대한 세국주의적 진출 등 당시의 모든 주요 經濟問題의 근저에 위치하고 있었다.

산업의 과잉설비에 대한 初期對應은 미국에서도 유럽에서와 같은 형태를 띠었다. 유럽의 기업가들과 같이 미국의 기업가들은 정열적으로 카르텔을 결성하여 생산제한, 가격유지, 시장분할 등 集團自救策을 도모하였다. 미국에서 이러한 목적으로 설립된 공식적, 비공식적 단체는 1870~80년대에 수 천개에 달하였다. 그러나 이들 초기 카르텔은 소기의 목적을 거의 달성하지 못하였다. 왜냐하면 극복하기 어려운 법적 장애물에 봉착했기 때문이다. 관습법과 국가문화가 獨占이나 ‘交易의 制限’에 뿌리깊게 敵對의였으므로 미국법원은 카르텔을 준수하지 않는 기업에 대해 카르텔 계약을 이해하도록 하기를 거부하였다. 따라서 미국의 카르텔 加盟企業들은 유럽에서는 시도하기 어려웠을 行爲들인 카르텔 협약의 위반, 즉 가격인하, 시장분할 할당지역 외에서의 판매 등을 자행하였다. 1890년 獨占禁止法(Sherman Anti-trust Act)의 통과는 독점에 대한 관습법상의 敵對感을 公式化한 것으로 법무성으로 하여금 결국 카르텔 행위를 적극 규제하도록 하였다. 이 법을 다룬 초기 검찰총장들의 무관심에도 불구하고 이 법은 곧 커다란 영향력을 갖게 되었는데 이러한 결과는 상당 부분에 상되지 못한 것이었다.

### 3. 近代的 大企業의 登場——美國·英國·獨逸의 比較

챈들리의 오랜 역사이론적 추구는 아직도 계속되고 있지만 『規模와範圍』에서의 입장은 『보이는 손』의 그것과 거의 같다. 다만 이 틀을 여타 선진제국과의 비교분석을 위해 약간

다른 용어로 표현하고 있을 뿐이다. 개념체계가 오히려 심화되었다고나 할까. 새 책에서는 앞 절에서 살펴본 美國의 경력을 표준으로 삼아 英國과 獨逸의 대기업을 比較하고 있는데, 중심가실은 소위 세 방향의 投資(three pronged investment)가 잘 되어야 성공적인 기업으로 성장할 수 있었으며 그러한 기업들의 기이가 국민경제를 주도하였다는 것이다. “그 첫째는 생산기술上 規模와 範圍의 경계를 설정할 수 있을 만큼 큰 규모의 設備投資였다. 둘째는 판매량이 생산량 수준으로 유지될 수 있도록 국내시장과 해외시장에 分配網을 형성하는 投資였다. 마지막으로 생산 및 분배에의 투자효과를 충분히 달성할 수 있도록 經營資源에 投資하여야 되었다. 생산과 분배분야에서 확대된 실력을 운영하고 증가된 인원을 관리할 專門經營人을 채용하고 훈련시키야 할 뿐 아니라 이 두 가지 기본적인 기능을 감독, 조정하고 미래의 생산과 분배를 위해 자원을 계획적으로 배분해야 하기 때문이다. 이와 같이 生產, 分配 및 經營의 세 방향의 투자가 근대식인 대기업을 낳게 된 관건이 있다.”[Chandler (1990a, p. 8)]

개념체계의 표현방식이 약간 바뀌었다고 하더라도 分析方法이 이전 저작들과의 連續線上에 있음을 확인할 수 있다. 우선 분석대상이 단순한 사례연구에서 단파하여 엄청나게 많은 기업들을 포함하고 있다는 점이다. 『規模와 範圍』에서는 미국, 영국, 독일 제조업분야의 각 200대 기업을 기초자료로 삼았다. 자료관계로 대상시기는 조금씩 차이가 나는데 미국은 1917, 1930, 1948년이며 영국은 1919, 1930, 1948년, 독일은 1913, 1929, 1953년 등이다. 이만한 크기의 표본이라면 3개국의 대표적인 기업들, 특히 자본집약적인 대량생산업종에 속하는 主要企業들을 거의 전부 포함하고 있다고 생각된다.

물론 이러한 접근이 方法論的 문제를 안고 있기는 하다. 즉 미국의 200대 기업에 비해 영국이나 독일의 200대 기업의 절대적 크기가 작기 때문에(순위 50위의 영국이나 독일기업이 순위 200위의 미국기업보다 작은 정도) 200대 기업간의 각국 기업행동을 직접 비교하는데 무리가 있다는 것이다. 다음으로는 샘플러의 分析對象이 비교적 성공한 기업에 국한되고 있다는 면을 지적하는 학자들도 있다. 대형기업이 성공률이 높았던 19세기 말 20세기 초에 미국과 유럽의 시장상태가 달랐으므로 나라마다 독특한 형태로 기업이 성장했을 가능성을 염두에 두어야 한다는 것이다. 한편으로는 미국의 대기업 성장이 카르텔 불법화관행과 勢動組織의 취약성에 기인하였다는 반론이 제기되고 있으며 [duBoff and Herman(1980) 참조], 다른 한편으로는 대량생산, 대량분배 이외의 방법으로 經濟成長이 충분히 이루어질 수 있다는 논의가 진행중이다 [Zeitlin and Sabel(1985) 참조]. 영국의 산업혁명과정을 모든 경제의 공업화 패턴에 일관화하여 적용하려는 논리와 마찬가지로 미국의 獨占資本化過程을

다른 先進諸國의 자본주의 발달패턴에 典型化하려는 것은 무리한 접근이라는 것이다. 챈들러의 ‘보이는 손’이 시장구조가 다른 유럽제국을 설명하는 모델이 과연 될 수 있는지, 美國式經營位階(managerial hierarchy)가 유럽에 그대로 도입되어야 했는지, 자본집약적 대량생 산업종이 모든 나라에서 경제를 주도했어야 하는지에 대하여 반대하는 입장이 일찍부터 존재하고 있었다. 예를 들자면 거센크론(A. Gerschenkron)이 제시하였던 市場機構의 役割이 장기산업대부은행으로, 은행의 역할이 정부출자로 제도적 내체(institutional substitutes) 된다는 假設을 원용한다면, 물론 이는 영국의 공업화과정과 후발공업국의 공업화패턴을 비교하기 위해 개발된 이론이지만, 대기업 형성과 미국경제의 급속한 부상 경험을 미국이 뒤늦게 경제적으로 추월한 여타 유럽국가에 일반화시켜 적용하는 것이 방법론적인 문제를 안고 있는 것이다. 이러한 점을 지적하는 학자들은 최근 들어 기업분할, 공장폐쇄, 투자감축, 인수 및 합병의 이합집산, 국유기업의 民營化, 정부의 행정규제 緩和 등이 만발함을 근거로 들어 설득력 있는 주장들을 내놓고 있다. 이러한 현상은 경영위계, 즉 규모의 경제가 政界와 財界 일부에서 회의되고 있다는 사실을 입증한다는 것이다. 그러나 필자로서는 이들 반론자들이 아직 만족할 만한 代案의 說明을 제시하고 있지는 못하다고 생각된다.<sup>(5)</sup>

방법론적인 문제를 떠나 『規模와範圍』의 중간 부분인 영국 자본주의의 분석을 살펴보자. 챈들러는 20세기초 영국을 “家族資本主義 經營의 持續”으로 규정하였다. 산업혁명을 가장 먼저 겪은 영국은 일찍부터 시장경제가 잘 발달한 나라이다. 生產技術이 발달함에 따라 규모의 경제를 누리는 산업이 등장한 것은 영국의 경우도 예외가 아니었다. 예컨대 화학, 전기 및 자동차 등의 산업에서 대기업이 등장하고 있는 것은 미국과 비슷하다. 그러나 영국은 19세기 말 規模・範圍의 經濟가 두드러진 산업이 발달하기 시작한 시기 이전에 이미 국내시장이 잘 발달하여 있었다는 것이 미국과 비교하여 크게 다른 점이었다. 國內市場은 일찍부터 발달하여 잘 움직이고 있었고 유통부문은 대단히 效率的인 組織에 의하여 관리되고 있었다. 철도산업의 등장조차도 국내시장의 확대에는 별 영향을 끼치지 못하였으며 유통부문의 도소매상들은 단결된 조직적 행동으로 製造業者들의 유통업진출을 封鎖하였던 것이다. 따라서 제조업체가 직접 유통업에까지 진출할 틈도 없었고 필요도 없었던 셈이다. 제조업체가 주도하는 垂直的 統合은 거의 찾아보기 어려울 정도로써 기업의 대형화도 제조업부문 내에 머무는 정도의 비교적 간단한 내용으로 끝났고, 국내시장의 규모가 크게 확대되지 못한 만큼 大型化的 規模도 크게 제한된 것이었다. 기업의 대형화가 이렇게 제한된 것이었

(5) Gerschenkron(1962), Kocka(1978) 등 참조. 이 부분에 관하여는 Aubrey Silberston이 London School Business History Unit 주례세미나(1991년 10월)에서 발표한 “Scale and Scope 비평”과 그 이후의 토론에서 도움받은 바 있다. 脚註 (6) 참조.

으로 그에 소요되는 자금규모도 그다지 큰 것이 아니었다. 대부분의 경우 산업혁명기부터의 전통대로 留保利潤이 再投資되었고 추가로 소요되는 자금은 잘 발달된 시중은행들로부터의 融資金으로 충당하면 된 정도였다. 물론 뒷날 풍자금을 상환못할 정도로 기업의 재무구조가 악화될 때에는 은행으로부터 파긴되 이사가 경영에 개입하는 경우도 있었지만, 전반적으로 지배적 대주주는 경영권 침해의 위험이 배제된 銀行資金을 필요한 만큼 供給받을 수 있었던 것이다. 당연한 결과로 지배적 대주주의 지분율은 계속 높은 수준으로 유지되었고 傳統的 所有經營方式 또한 크게 변하지 않았다. 자신의 지분율이 낮아지는 것을 원치않은 지배적 大株主들이 규모의 경제를 최대한 누릴 만큼의 신속한 규모확대에 적극적이지 않았던 면도 강하게 작용하였다 [Chandler(1990a, pp. 389~392)]. 사실 기업이 대형화되었다고 하더라도 미국의 경우만큼 그 규모가 크게 확대되지도 않았고 그 업무가 여러 업종에 복잡하게 걸친 것이 아니었기 때문에 經營方式을 본질적으로 轉換할 必要性은 제기되지 않았다. 경영업무의 문화 및 전문화가 진전되지 않았으며 소유경영자가 기업의 모든 경영업무를 직접 관掌하는 방식이 유지되었으므로 중간 단계의 經營組織은 처음부터 형성될 수가 없었던 것이다. 영국의 대기업들은 그 규모면에서도 규모·범위의 경제를 충분히 흡수하지 못하였을 뿐 아니라 專門經營人力을 조직화하는 층면에서도 落後됨을 면치 못하였다. 기술·경영교육을 등한시하는 영국적 교육전통이 전문경영인력의 양성을 외면한 것도 영국기업의 경영조직이 현대화되지 못한 데 대한 原因으로 지적될 수 있다. 美國의 대기업들이 제조, 유통, 경영혁신 등에 투자를 강화하여 조직역량을 축적하고 여러 업종에 맹렬하게 뛰어들면서 성장해 온 것과는 對照的으로, 英國의 대기업들은 눈 앞의 규모·범위의 경제조차 제대로 흡수하지 못한 상태에서 先占의 이익을 확고하게 장악하는 데 失敗한 것이다. 영국기업의 大型化가 제한된 규모까지만 추진된 것은 국내시장이 都市化된 밀집시장(compact urban market)의 형태로 이미 충분히 발달해 있었기 때문이다. 당시 海外市場은 그만큼 멀었기 때문에 영국의 기업확장에는 빌 영향을 끼치지 못하였다고 한다. 일단 미국의 대기업들이 업종별로 先占의 이점을 확보한 다음 막강한 경영조직역량을 앞세워 해외시장에 진출하게 되자 영국의 대기업들은 국제시장에서는 물론 國內市場에서까지 밀리는 상태에 처하게 되었던 것이다. 예컨대 재봉틀 같은 輕機械部門에서 영국기업들은 국내시장에서 조차 한 번도 미국기업들에 맞서보지 못했던 것이다. “첫째, 經營者 失敗……는 규모와 범위의 경제를 달성하기 위한, 생산, 분배, 경영에의 세 방향 투자를 이룩하지 못한 것이다. 둘째로는 이러한 投資를 행할 수 있는 期間이 짧았다는 것이다. 다른 나라의 기업이 일단 영국시장에 진출한 이후에는, 특히 그들이 판매조직뿐 아니라 생산설비까지 직접투자에 의해

영국에 설립한 연후에는 기회의 창문이 닫혀 버렸다.”[Chandler (1990a, p. 286)]

所有分散化가 별로 두드러지지 못한 영국 대기업들의 所有構造는 다른 선진산업국들에 비하여 대체로 소유가 특정한 개인 대주주에게 偏重되어 있는 점이 특징이다. 1975년도까지도 영국내 250대 기업의 소유구조를 조사한 한 연구는 최소한 56.25%가 所有經營體制인 것으로 보고하고 있다. 이 연구는 단일기관, 또는 이사진 및 그 가족들에 의한 소유지분이 5% 이상이거나, 소유지분이 5% 미만이라고 하더라도 회장(chairman)과 사장(managing director)이 創業主의 가족인 경우 해당회사를 소유경영체제로 분류한다. 대상 250개 기업 가운데 다른 기업의 子企業들과 순수 外國企業들을 제하면 224개가 남는데 그 가운데 126개가 확실한 소유경영기업으로 판명되었다. 영국 대기업의 所有集中度가 미국보다 훨씬 더 높음을 확인할 수 있다 [Nyman and Silberston(1978, pp. 74~101)].

제 1 차대전이 영국기업들에게 기회를 주기는 하였다. 영국페르시아석유회사(Anglo-Persian Oil), 영국전기(English Electric), 영국염료(British Dies) 등의 회사들이 챔들러가 말하는 세 방향 투자를 시도하였으며, 영국산소(British Oxygen), 금속상자(Metal Box), 유니리버(Unilever), 제국화학(ICI) 등이 비교적 성과를 올렸다. 그러나 合理化運動은 철강 및 구리 제조업 등에서는 철저히 失敗로 끝났으며 합리화된 기업의 경우라도 경영위계의 규모가 미국보다는 훨씬 작았던 것을 부인할 수 없다. 이러한 사실은 제 2 차대전 이후까지 계속되어 영국경제 침체에 대한 설명의 중요한 부분을 차지하고 있는 것이다.

물론 영국의 민족주의적 학자들은 챔들러의 英國企業 分析에 대해 여러 가지 비판적 회의론을 펴고 있다. 자료의 부정확성, ‘家族資本主義’의 개념문제, 영국경제의 停滯에 대한 전반적 시각의 부족, 광업 및 서비스산업에 대한 분석의 미흡 등이 주요 지적이며, 전문경영인이 아닌 所有經營人的 역할 무시, 전반적 기업유보이윤율이 높은 것의 간과 등등도 거론되고 있다.<sup>(6)</sup>

獨逸에 대하여는 챔들러가 더욱 많은 지면을 할애하고 있는데 독일 기업들의 성장이 그 속도면에서 미국의 기업들보다 더 눈부신 것을 부각시키기 위해서 일 것이다. 成長과 組織面에서 미국의 모델에 더 가깝고 세 방향의 투자 가설에 더욱 적합했기 때문이리라. 챔들러가 미국과 독일의 기업행위의 유사점과 영국과의 差異點을 강조하는 것도 당연하다고 할 수 있다. 엔지니어와 전문경영인 教育에서의 선진성, 은행 長期金融의 중요성, 생산재산업에의 치중과 특히 중화학공업에서 범위경제의 추구 등이 잘 설명되어 있다. 獨逸의 산업을

(6) Hannah(1976, 1991), Church(1986), Livesay(1989) 및 Aubrey Silberston의 세미나 참석자들의 논평, 특히 Terry Gourvitch, Roy Church, William Kennedy, Theo Barker 등의 논의가 흥미로웠다.

“協同的 經營資本主義”로 특징지운 첸들러는 카르텔의 효율성과 기타 기업간 협조를 강조하기도 한다. 화학, 전기, 중기계 등의 예로 들어진 그의 설명은 『戰略과 組織』의 독일판이라 하여도 다름이 아닐 것이다.

그렇지만 미국과 독일보다 영국과 독일이 기업환경에서, 생산성, 산업구조, 수출의준도, 규모, 시장, 생산의 노동집약도, 카르텔의 합법성, 이사회에서 소유주가 갖는 영향력 등등에서 더욱 가까웠다는 점을 무시하지 않았는가 하는 문제점이 남는다 [Kocka(1978), Horn and Kocka(1979) 참조].

물론 첸들러의 설명을 더 긍정적으로 받아들일 수도 있다. 기업규모가 급속히 대형화하는 第2產業革命이 진행되던 19세기 후반 독일은 독일 역사상 최초로 실질적 통일국가를 형성하게 된다. 통일후 독일의 인구는 미국과 비슷했으나 영국보다는 많았고 그 成長率은 미국에 비해 뒤지는 상태였다. 유통산업이 잘 발달된 도시에 거주하고 있는 인구의 비율은 영국보다 크게 밀도는 수준이었다. 그러므로 철도·통신시설이 확충됨에 따라서 國內市場이 확대되는 정도는 미국만은 못했지만 영국을 크게 앞지를 수 있었다. 또한 獨逸의 市場은 처음부터 전 유럽대륙이었기 때문에 기업의 규모와 행동을 결정하는 과정에서 市場의擴大가 끼친 영향은 영국보다 훨씬 더 커진 것이다. 독일의 제 2 산업혁명도 미국과 같이 19세기 후반 鐵道·電信產業에서부터 시작하였다. 그러나 이 산업은 國營으로 되어 있었기 때문에 미국과는 달리 신산업경영의 모델 기능까지는 담당하지 못하였다. 다만 철도건설에 소요되는 전례없는 대규모의 자본조달을 위하여 信用銀行(Kreditbank)이 창설됨으로써 다른 제조업부문의 기업대형화과정에서 資金調達方式의 先例를 제공하였던 것이다. 信用銀行은 일반 시중은행의 기능과 개발은행 및 미국식 투자은행의 기능을 한꺼번에 수행하도록 만들어진 독일식의 독특한 은행이었다. 일반적 단기운영자금의 대출뿐 아니라 長期 대규모施設資金의 대출 및 기업체가 발행한 주식·회사채 등 유가증권의 인수·중개업무까지 담당한 독일형 綜合銀行(Grossbank)은 바로 이 신용은행이 개편된 것이다. 철도·전신산업의 발달과 더불어 시장이 확대되면서 규모·범위의 경제를 지향한 독일의 製造業體들은 영국과는 달리 급속하게 大型化하기 시작하였다. 대형화 및 업종다변화가 활발하게 전개되고 기업경영이 복잡해짐에 따라서 經營業務가 전문화되고 조직화될 필요가 제기되었다. 영국과는 달리 실업교육의 전통이 두드러진 독일에서는 科學·經營技術의 基盤構造가 확고하였고 기업체가 필요로 하는 전문기술·경영인력의 공급이 위화하게 이루어질 수 있었다. 이와 같은 배경에서 독일의 대기업들은 영국과는 달리 中間經營組織을 차밀하게構築할 수 있었던 것이다.

독일 대기업들의 행동에서 나타나는 전통적 특징 가운데 한 가지는 相互協同의이라는 점이다. 처음부터 世界市場을 상대로 사업을 시작한 독일기업들은 선진 영국 및 미국의 기업들과 치열한 競爭을 벌일 수밖에 없었다. 상대적 후발국인 독일의 大企業들은 자기들끼리 서로 협동하는 길이 서로의 이익을 도모하는 길임을 일찍부터 깨달았던 것이다. 이와 같은 인식은 대기업들만이 아니라 독일국민 전체가 공유하고 있었다. 大企業들은 국내에서도 공공연한 談合行動을 일삼았는데, 카르텔 협정을 맺은 기업이 이 협정을 위반한 상대기업을 고소하여 승소한 사례까지 있었다. 企業間 協力體制는 처음에는 카르텔의 형태로 출발하였지만 제 1 차대전 이후부터는 더 강력한 I.G. (Interessengemeinschaften) 또는 콘제른(Konzern) 형태로 결합하기에 이른다.<sup>(7)</sup> 기업 간 협력체제는 또한 綜合銀行에 크게 의존하는 자금조달 방식 때문에 더욱 강화되었다. 綜合銀行은 대기업이 필요로 하는 자금의 대부분을 조달해 주는 위치에 있었기 때문에 기업경영에 무시못할 발언권을 가지고 있었다. 실제로 은행은 기업의 '監事會'에 대표를 파견하여 經營에介入하였고 기업이 재정적 위기를 겪을 때마다 은행은 전 '감사회'를 장악하곤 하였던 것이다. 이처럼 기업경영에 영향력을 행사할 수 있는 綜合銀行으로서는 자신이 대출해준 기업들이 서로 경쟁하기보다는 협조하는 것이 더 바람직할 수밖에 없었고 실제로 강력한 影響力を 발휘하여 企業間 協同을 誘導하였던 것이다.

기업들간의 共同行爲가 정착하게 되면 하나하나의 기업이 각각 그 지배적 대주주에 의하여 장악되어 있다고 하더라도 이 집단의 경영방침이 어느 한 대주주의 뜻대로만 이루어지지는 않기 때문에 가족경영자의 뜻이 기업경영에 반영되는 폭은 그만큼 줄어들게 마련이다. 이에 더하여 銀行代表의 영향력이 강하게 작용하였기 때문에 가족경영자의 經營統制力은 더욱 감소될 수밖에 없었다. 獨逸 株式會社의 특징 가운데 하나인 '複數理事會' 제도 또한 가족경영자의 영향력을 감소시키는 데 기여하였다. 1884년에 법률로 확정된 이 제도는 주식회사로 하여금 기업경영업무를 직접 주관하는 理事會(Vorstand)와 이사를 선출하고 이사회의 업무수행상태를 감독하는 監事會(Aufsichtsrat)를 두도록 규정하였다. 株主總會는 감사를 선출하여 감사회를 구성한 다음 이것을 통하여 이사회를 간접적으로 지배하도록 제도화된 것이다. 은행내표 등이 기업경영에 개입할 경우에도 감사회를 통하여介入하는 것이다. 이 제도의 정착으로 독일의 大企業經營權은 주주총회의 직접적 지배로부터 그만큼 멀어지게 되었다. 특히 1950년내 共同決定制度가導入되어 감사회의 절반이 노동자대표로 구성되기에 이르리 지배적 대주주의 경영통제권은 집중적 소유구조에도 불구하고 더욱 감소하였

(7) I.G.는 판매, 구매 및 연구개발 활동을 같이 하고 이윤도 동학하여 생산하지만 각 기업의 법적, 세정적 지위는 그대로 유지되는 聯合體를 말한다.

던 것이다. 所有主의 經營統制權이 제도적으로 弱化되는 동시에 대기업의 경영업무는 더욱 더 복잡해져 왔다. 이와 같은 상황에서 소유가 집중된 대기업의 경우에도 소유와 무관한 專門經營者가 경영권을 장악할 수밖에 없었던 것이다. 1930년대에 들어서면서 가족경영은 뚜렷하게 감소되는 추세를 보이기 시작하였다. 대형화의 초기에 영향력을 행사하던 은행대표들도 大型化投資가 일단 완료되고 전문경영자가 경영권을 장악한 이후에는 시시히 그 영향력을 잃게 되었다.<sup>(8)</sup>

#### 4. 맷 는 말

이제 이 글을 간략히 요약하고 우리 경제에의 시사점을 찾아봄으로써 맷을까 한다. 20세기 초반 美國經濟의 相對的 優位 획득은 시장확대와 기술혁신에 효율적으로 대응한 대기업 집단이 전략적으로 조직을 개편하여 경영위계를 갖춘 近代的大企業으로 成長함으로써 이루어졌다. 이를 위해서는 생산, 분배, 경영에의 세 방향 투자를 성공적으로 이룩했어야 하였으며 이에 비해서 이러한 투자를 제대로 못한 英國 대기업의 경우 상대적으로 沈滯될 수밖에 없었다. 반면 獨逸의 대기업들은 상이한 기업환경에서도 시대에 맞는 투자활동을 추구할 수 있었기 때문에 20세기의 경제대국으로 成長하였다. 이러한 챔들러의 시각, 그리고 일반화된 역사적 이론체계는 미국, 영국, 독일뿐 아니라 프랑스, 이탈리아, 日本 등 선진 제국의 經營史研究에 모범적인 작업가설을 제공하고 있을 뿐만 아니라 韓國과 같은 신흥 공업국, 나아가서는 저개발국 전체에 대하여도 시사점을 주는 바 크다.

지나친 일반화에 따른 문제점도 없지는 않다. 특히 미국의 모델을 일방적으로 적용하려는 무리함, 勞動問題(특히 속련노동의 조직화문제) 및 政府役割에 대한 分析의 결여, 제조업에 치우친 연구대상의 편향성 등이 챔들러 저작의 결점이라 할 수 있다 [Review Col-

(8) 독일의 대기업소유구조는 한 마디로 協同的 經營資本主義, 또는 소유집중적 經營者資本主義라고 할 수 있다. 그러나 그 소유구조도 최근에는 점차 더 분산되어 가는 경향을 보이고 있다. Steinmann, Schreyögg und Düttorn(1983)에서는 기본적으로 모든 個人株主의 持分率이 1% 이하인 경우를 순수경영통제로 분류하기로 하고 독일의 300대 기업들을 대상으로 1972년도와 1979년도의 소유구조를 비교한 결과 다음 표를 얻었다.

	1972		1979	
	기업수	%	기업수	%
所有經營體制	148	49.5	128	42.7
專門經營體制	151	50.5	172	57.3
計	299	100	300	100

資料 : Steinmann, Schreyögg und Düttorn(1983), 李承烈(1991).

loquium (1990) 참조]. 그러나 『規模와 範圍』가 제기한 여러 연구과제, 즉 제시된 가설의 수량적 검증, 현시된 비교우위 및 기술우위패턴에 대한 검토, 산업별로 분산화된 生產性變化率의 비교, 金融機關의 역할에 관한 연구 등이 새로운 도전으로 부각되었다는 점은 의심할 여지가 없다.

우리의 경우에서 보더라도 챔들러의 가설이 대부분 맞아든다. 대기업의 산업별 분포가 우선 식품, 화학, 석유, 철강, 금속, 기계, 자동차에 집중되어 있음은 물론이거니와 이들 산업을 주도하고 있는 대기업들이 소위 ‘先占의 利得’을 향유하고 있는 것이다. 이들이 참여하고 있는 산업집단을 살펴보면 이 사실이 잘 나타난다(表 1 참조). 게다가 소위 ‘財閥’ 기업들의 多角化現象은 통계상으로는 나타나지 않지만 엄청난 것으로 알려지고 있다. 이들의 비관련산업으로의 확장 및 다각화는 지나친 것으로 여겨지고 있으나 우리의 입장에서 본다면 자본시장이 취약하고 경영자원이 희소함에 따라서 소단위사업체들의 離合集散이 최적화되는 이유로 多品種大企業이 장기적으로 유지되는 것이 유리할지도 모른다. 대기업의 지속적 성장을 위하여는 창업자나 집중된 소유권을 갖는 경영인에 의한 기업경영보다는 專門經營을 추구하는 것이 급변하는 국제적 기업환경에 더욱 잘 대응할 수 있을 것이라는 점이 시사된다. 결국 ‘보이는 손’에 의한 資源配分은 앞으로도 세계 어느 곳에서나 계속될 전망이며 문제는 이를 효율 및 복지증진에 더욱 진밀히 연결시킬 수 있도록 환경과 제도를 개선하는 데에 있다고 할 것이다 [梁東煥(1986, p.17), 李承勲(1991)]. 필자는 이것이 챔들러의 교훈이라고 생각한다.

서울大學校 經濟學科 副教授

151-742 서울 관악구 신림동

전화 : (02) 880-6375

팩시 : (02) 888-4454

### 參 考 文 獻

金宗炫(1986)：“美國에 있어서의 企業家 活動에 관한 一研究——19世紀의 企業의 成長과 活動을 中心으로”, 『經濟論集』 25. 2.

梁東煥(1985)：“19世紀末 美國鐵道產業에 시의 算山競爭과 聯邦規制”, 『經濟史學』 9.

\_\_\_\_\_ (1986)：“보이는 손：近代的 大企業 登場의 歷史的 背景과 展望”, 서울大學校 經營大學 最高經營者課程 同窓會報 14.

\_\_\_\_\_ (1988)：“1880년대 美國의 鐵道建設過剩에 관한 一考察”, 『社會科學의 諸問題』 杜南

- 林元澤教授 停年記念論文集』, 法文社.
- 李承勳 外(1991)：『所有와 經營의 分離：經營現代化와 經濟民主化』, 서울大學校 社會科學研究所.
- 李澈羲(1990)：“19世紀末 20世紀初 美國 資本市場의 性格이 產業集中에 미친 影響에 관한 研究”, 『經濟史學』 14.
- 張世進(1986)：“韓國財閥의 戰略, 構造, 成果——去來費用的 接近”, 서울大學校 大學院 經濟學科 碩士學位論文.
- Carosso, V.P. (1970) : *Investment Banking in America*, Cambridge, Harvard University Press.
- Chandler, A.D. Jr. (1962) : *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, Cambridge, MIT Press.
- \_\_\_\_\_(1965) : “The Railroads: Pioneers in Modern Corporate Management,” *Business History Review*, 39, Spring.
- \_\_\_\_\_(1977) : *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge, Harvard University Press.
- \_\_\_\_\_(1980a) : “Government vs. Business: An American Phenomenon,” in J.T. Dunlop(ed.), *Business and Public Policy*, Cambridge, Harvard University Press.
- \_\_\_\_\_(1980b) : “The United States: Seedbed of Managerial Capitalism,” in A.D. Chandler and H. Daems(eds.), *Managerial Hierarchies: Comparative Perspectives on the Rise of the Modern Industrial Enterprise*, Cambridge, Harvard University Press.
- \_\_\_\_\_(1984) : “The Emergence of Managerial Enterprise,” *Business History Review*, 58.
- \_\_\_\_\_(1990a) : *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge, Harvard University Press, pp. xix + 860.
- \_\_\_\_\_(1990b) : “The Enduring Logic of Industrial Success,” *Harvard Business Review*, Mar/Apr.
- Church, R. (1986) : “Family Firms and Managerial Capitalism: The Case of the International Motor Industry,” *Business History*, 28, April.
- duBoff, R.B., and E.S. Herman(1980) : “Alfred Chandler’s New Business History: A Review,” *Politics and Society*, 10.
- Gerschenkron, A. (1962) : *Economic Backwardness in Historical Perspective*, Cambridge, Harvard University Press.
- Hannah, L. (1976) : *The Rise of the Corporate Economy: The British Experience*, Baltimore, Johns Hopkins University Press.
- \_\_\_\_\_(1991) : “Scale and Scope: Towards a European Visible Hand?” *Business History*, 33, April.
- Horn, N., and J. Kocka eds. (1979) : *Law and the Formation of the Big Enterprises in the 19th and Early 20th Centuries*, Göttingen, Vandenhoeck and Ruprecht.

- Kocka, Jürgen(1978)：“The Rise of the Modern Industrial Enterprise in Germany,” in A.D. Chandler and H. Daems(eds.), *Managerial Hierarchies: Comparative Perspectives on the Rise of the Modern Industrial Enterprise*, Cambridge, Harvard University Press.
- Livesay, H.C. (1989)：“Entrepreneurial Dominance in Businesses Large and Small, Past and Present,” *Business History Review*, 63, Spring.
- McCraw, T.K. (1975)：“Regulation in America: A Review Article,” *Business History Review*, 49.
- \_\_\_\_\_.ed.(1988)：*The Essential Alfred Chandler: Essays toward a Historical Theory of Big Business*, Boston, Harvard Business School Press.
- Nyman, S., and A. Silberston(1978)：“The Ownership and Control of Industry,” *Oxford Economic Papers*.
- O'Brien, P., and C. Keyder(1978)：*Economic Growth in Britain and France 1780～1914: Two Paths to the Twentieth Century*, London, Allen & Unwin.
- Review Colloquium (1990)：*Business History Review*, 64, Winter, joined by R.A. Fishlow, N. Fligstein, T. Hughes, J. Kocka, H. Morikawa, and F.M. Scherer.
- Rumelt, R. (1974)：*Strategy, Structure and Performance*, Boston, Harvard Business School Press.
- Steinmann, v-H., Schreyögg, und C. Düttorn(1983)：“Manager-kontrolle in deutschen Großunternehmen-1972 und 1979 im Vergleich,” ZfB 53. Jg. H.1.
- Zeitlin, J., and C. Sabel(1985)：“Historical Alternatives to Mass Production: Politics, Markets and Technology in Nineteenth-Century Industrialization,” *Past and Present*, 108.