

韓國의 國家持株會社에 關한 考察

俞 煉
(教 授)

<目次>	
一. 小論	4. 3個持株會社의 比較
1. 研究의 目的	四. 間接投資機關(子會社)任員의 社會的背景
2. 研究의 範圍와 方法	1. 調查對象
二. 國家持株會社의 普及	2. 年齡
1. 持株會社의 概念	3. 出生地
2. 國家持株會社制度의 普及	4. 在任期間 및 入社時職級
三. 韓國 國家持株會社의 實態	5. 學歷
1. 韓國產業銀行	6. 前職
2. 韓國綜合化學工業株式會社	五. 結論
3. 農漁村開發公社	

一. 序論

1. 研究의 目的

第2次大戰後 英國과 佛蘭西가 大規模的인 國有化를 施行하여 英國・佛蘭西等에 있어서 公企業의 重要性이 急增되었는데, 비단 이들 西歐諸國뿐만 아니라 우리나라를 包含한 많은 發展途上國에 있어서 公企業의 重要성이 增大되어가고 있다는 것은 周知의 事實이다.

이와 같은 公企業의 重要性 增大의 步調를 같이하여 擡頭되고 있는 現象으로서 各國에 의한 國家持株會社의 廣範圍한 活用을 들 수 있겠다. 後述하는 바와 같이 伊太利・德기를 위시하여 スペイン・英格그라데쉬等에서 國家持株會社가 널리 活用되고 있다.

우리나라에서도 設置의 動機는 서로 다르나 韓國產業銀行, 韓國綜合化學工業株式會社, 農漁村開發公社: 3個 國家持株會社가 設立되어 旗下에 많은 企業을 거느리고 있다.

뿐만 아니라 最近에 와서는 重化學工業의 建設推進과 關聯하여 スペイン의 INI를 모방한 國家持株會社의 設立이 檢討된 일이 있다.⁽¹⁾

(1) 經濟科學審議會議, 政府持株管理機構構想 1973, 10

本研究에서는 이와 같은 國家持株會社의 活用과 關聯하여 우리나라 國家持株會社의 實態를 考察함으로써 國家持株會社制度의 活用을 擴大할 價值가 있는지를 檢討하고자 한다.

2. 研究의 範圍와 方法

本研究는 國家持株會社의 比較考察이 아니다. 따라서 可及的 그 考察의 對象을 現存하는 우리나라의 3個 持株會社에 限定하고자 한다. 다만 持株會社의 概念을 把握하고 國家持株會社制度의 普及實態를 살펴 보는 過程에서 外國의 國家持株會社에 간단히 言及하고자 한다.

本研究는 文獻調查를 根幹으로 하였으나 우리나라 國家持株會社의 實態를 把握하기 위하여 關係行의 面接도 併行했다.

間接投資機關 任員의 社會的背景은 筆者가 1974年 5月 31日現在 우리나라 公企業의 任員 357名을 對象으로 하여 實施한 調查結果의 一部를 土臺로 한 것이다. 이 調査는 任員들의 履歷書나 人事記錄카드를 土臺로 한 것이므로 政策決定者の 社會的背景調查에서一般的으로 包含시키고 있는 父親의 職業 父親의 學歷等은 檢討할 수가 없었다.

二. 國家持株會社의 普及

1. 持株會社의 概念

모든 사람이 合意에 到達할 수 있는 持株會社(holding company)의 定義를 내린다는 것은 지극히 이리운 일이다. 「持株會社란 企業을 支配할 目的으로 그 株式을 保有하는 것을 業務의 内容으로 하는 會社를 말한다」고 하는 사람이 있는가 하면⁽²⁾ 日本의 獨占禁止法 第9條第3項은 「持株會社란 株式을 保有함으로써 國內의 會社의 事業活動을 支配하는 것을 主된 事業으로 하는 會社를 말한다」고 規定하고 있다.

이 法律에서 말하는 持株會社란 他會社의 株式을 所有하는 會社一般을 指稱하는 것이 아니라 그 中에서 「國內의 會社의 事業活動을 支配하는」會社이며 이것을 「主된 事業으로 하는」것을 말한다. 따라서 通常의 株式投資會社나 同族財產의 保全會社는 除外되어, 特定한 목적을 위하여 他會社의 事業活動을 支配하지 않고 株式만을 所有하는 會社도 除外된다고 解釋된다.

이와 같이 日本의 獨占禁止法은 「持株會社」의 定義를 좁게 내리고 있는데 대하여 본브라이트(Bonbright)와 미인즈(Means)는 「持株會社란 다른 1個乃至 數個會社의 株式을 쥐어도一部分 所有함으로써 그들會社를 支配하는 會社를 말한다」⁽³⁾고 比較的 넓게 解釋하고 있다.

廣義의 「持株會社」는 株式所有를 主된 事業으로 하는 純粹持株會社(pure holding company)와 株式을 所有하나 그것을 主된 事業으로 하지 않는 事業持株會社(operating holding com-

(2) 平凡社編, 經濟科辭典, 東京, 平凡社, 1954, p. 16 12.

(3) James C. Bonbright and G.C. Means, *The Holding Company*, New York: McGraw-Hill, 1932, p. 7-8.

pany)의 兩者를 包含한다⁽⁴⁾. 우리나라의 國家持株會社는 大體로 事業持株會社에 속한다고 하겠다.

持株會社는 美國의 初期의 持株會社와 같이 特定한 產業分野를 支配하는 것이 있는가하면 今日의 콩그레스마켓트(conglomerate), 西獨의 持株會社, 日本의 舊財閥과 같이 複數의 產業에 걸쳐 있는 것도 있다. 우리나라의 國家持株會社中 綜合化學과 農漁村開發公社는 前者에 속하며 產業銀行은 後者에 속한다.

이와 같은 持株會社는 美國의 경우 「受託者트拉斯트」의 後身으로서 나타났다. 처음에는 會社가 他會社의 株式을 所有하는 것은 美國의 州法上 認定되지 않았으나 州法의 規制가 緩和될에 따라 먼저 州의 特殊許可에 의하여 「持株會社」의 設立이 認定되고 나중에는 州法의 改正에 의하여 株式會社에 의한 他會社株式의 所有가 認定되게 되었다. 이러한 傾向의 端緒를 연 州는 뉴저지(New Jersey), 었는데 그 뒤를 이어서 데라웨어(Delware), 메인(Maine), 웨스트버지니아(West Virginia), 뉴욕(New York) 등을 위시하여 大部分의 州가 會社法을 改正하여 會社의 株式所有를 明示的으로 認定했던 것이다.⁽⁵⁾

分野別로 보면 持株會社는 民營公益事業部門에 있어서 많이 發達했다. 이리하여 1932年現在 美國의 總販賣電力의 近 50%를 3個 持株會社가 掌握했으며, 15個持株會社가 總販賣電力量의 80%를 掌握했던 것이다. 또한 1934년까지는 54個持株會社가 美國의 天然가스 生產量의 31%와 人工가스 生產量의 56%를 掌握했던 것이다.⁽⁶⁾

1935年 美利邦政府는 公益事業持株會社法(Public Utility Holding Company Act)을 制定함으로써 持株會社에 대한 統制를 開始하게 되었다. 이어서 1956年에는 銀行持株會社法(Bank Holding Company Act)을 制定하여 持株會社가 銀行外의 企業體를 함께 從屬會社로서 지니는 力을 禁止했던 것이다⁽⁷⁾.

第2次大戰前의 日本에 있어서는 三井・三菱・住友 등의 財閥을 위시하여 持株會社가 過度한 支配的 力을 지니고 있었다. 第2次大戰後 맥아더司令部는 反獨占政策의 一環으로서 1946年 持株會社整理委員會를 設置하고, 10個 財閥家族의 支配力を 排除하고, 30個「財閥本社」의 解散을 명했을 뿐만 아니라 33個「持株會社」의 持株를 전부 讓渡하도록 措置하였던 것이다.⁽⁸⁾

2. 國家 持株會社 制度의 普及

民間部門에서 뿐만 아니라 公企業部門에 있어서도 持株會社制度를 活用하고 있는 國家가

(4) 鞠子公男, 持株會社, 東京, 商事法研究會, 1971, p. 12.

(5) 上揭書 pp. 24-25.

(6) Harold Koontz and Richard W. Gable, *Public Control of Economic Enterprise*, New York: McGraw-Hill, 1956, pp. 281-282.

(7) Marshall E. Dimock, *Business and Government*, fourth edition, New York: Holt, 1961, pp. 369, 433.

(8) 山中鷺太郎・長守善編, 戰後日本經濟政策の分析, 東京, 勳銘書房, 1958, pp. 189-191.

많이 있는 터키·이탈리·스페인·벨그라데쉬 등이 그 代表的인例이다. 이곳에서는 터키·이탈리·스페인의 代表的인國家持株會社에 간단히 言及하기로 한다.

가. 터키의 國家持株會社

工業處(State Office of Industry)와 터키工業銀行(Industrial Credit Bank of Turkey)을併合하여 1933年에 設立된 스멜銀行(Sumer Bank)은 주로 工業部門의 開發에 관한 廣範圍한 任務를 지닌 機關으로서 單純한 銀行이 아니라 國家持株會社이다.

스멜銀行은 重工業部門의 開發을 위하여 터키鐵鋼工場을 建設했으며 輕工業部門의 開發을 위하여 紡織工場을 全國各地에 建設했을 뿐만 아니라, 皮革·구두·세멘트·벽돌·窯業等各方面에 손을 뻗치게 되었다. 이와 같이 스멜銀行은 各種企業體를 新設했을 뿐만 아니라, 株式保有를 통하여 保險會社·肥料工場·세멘트會社·紡織工場·百貨店·製紗工場 등에도 손을 뻗치고 있다.⁽⁹⁾

스멜銀行의 組織을 본다면 同銀行은 公社型의 公企業으로서 政府에 의하여 任命되는理事로서 構成되는 理事會를 지니고 있으며 理事會 밑에 總裁 1人과 副總裁 2人이 있는데 總裁는當然職理事이다. 스멜銀行傘下의 各 從屬企業에는 支配人이 따로 있다.⁽¹⁰⁾

스멜銀行과 同一한 組織을 지닌 公社型의 持株會社인 에티銀行은 鐵業과 電力의 開發에 관한 責任을 지니고 있다. 터키의 鐵山과 炭礦은 元來 거의 外國人所有였는데, 캐말의 民族主義確立策의 一環으로서 政府에 의하여 買上되었던 것이다. 創立初期에는 過去에 外國人所有였던 鐵山과 炭礦만을 引受 運營하던 에티銀行은 1937年에 鐵業部門과 動力의 開發에 置重하는 第2次 5個年計劃이 시작됨으로써 새로운 鐵山과 炭礦을 開發하게 되었다. 터키의 모든 炭礦과 모든 鐵礦·銅礦·硫黃礦·油田은 에티銀行에 의하여 運營되고 있으며 一部亞炭(lignite)과 크롬礦도 지니고 있다⁽¹¹⁾. 電源開發에 관한 에티銀行의 機能도 2次 5個年計劃에 依하여 중요성을 지니게 되었고, 1938年에 새로운 4個年計劃의 一環으로서 종굴타크(Zongulcak)과 구타하야(Kutahya)에 發電所가 新設됨으로써 더욱 重要性을 지니게 되었다⁽¹²⁾.

에티銀行도 스멜銀行과 같이 公社型의 公企業으로서 1938年的 國營企業法의 通用을 받으며 스멜銀行과 同一한 組織을 지니고 있다.

나. 이탈리의 國家持株會社

1933年에 設立된 이탈리 最初의 國家持株會社인 이리(IRI)設立의 直接的契機가 된 것은 1929年에 시작된 大恐慌이다. 第1次大戰後 經濟復興에 힘쓰던 이탈리 經濟는 大恐慌에直面

(9) A.H. Hanson, *Public Enterprise and Economic Development*, London: Routledge & Kegan, 1959, pp. 120-112; A.H. Hanson(ed.), *Public Enterprise: A Study of Its Organization and Management in Various Countries*, Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1955, p. 334.

(10) IFRD, *The Economy of Turkey*, Baltimore: Johns Hopkins Press, 1951, pp. 150-151.

(11) Hanson, *Public Enterprise and Economic Development*, pp. 121-122; IBRD, *op. cit.*, pp. 108-110.

(12) Hanson, *Public Enterprise and Economic Development*, p. 122.

하여 大混亂에 빠지게 되었다. 특히 當時 株式投資에 깊이 關與하고 있던 銀行들은 倒產의 危機에 빠지게 되었다. 이때에 預金者의 保護와 銀行·產業間의 信用關係의 整理를 위하여 政府資金에 依한 大規模의 救濟機關으로서 設立된 것이 이리(IRI)이다. 따라서 設立當初에는 產業再 廉復興의 役割을 擔當했으며 清算이 끝나면 解散할豫定의 暫定의 機關이었던 것이다.

그러나 1947年에 이르러 IRI는 恒久的인 性格을 지닌 機關으로 轉化되었다. IRI는 당시 그가 지니고 있던 資產을 繼續 管理할 뿐만 아니라 軍需生產·自給自足生產등을 위하여 必要한 새로운 企業體에 投資할 수 있는 權限까지 賦與받게 되었다.⁽¹³⁾

IRI의 組織을 보면 全額政府出資의 公法人인 持株會社 IRI가 頂點에 있고⁽¹⁴⁾ 持株從屬會社라고도 할 수 있는 事業部門別 基幹會社의 資本金의 相當部分을 IRI가 出資하고 있다. 그리고 持株從屬會社(基幹會社) 밑에 다시 많은 事業會社가 있는데, 基幹會社는 이들 事業會社에 出資하여 이들을 掌握하고 있다. 따라서 IRI 自體는 全額政府投資機關이나 持株從屬會社는 間接投資機關이다. 한걸음 더 나가서 事業會社의 경우에 있어서는 國家資本과의 關係가 二重으로 間接的이 되며 民間資本과의 合作投資인 경우가 많다.⁽¹⁵⁾前述한 바와 같이 IRI는 公法人이나 持株從屬會社나 事業會社는 商法에 의한 株式會社인 것이다.⁽¹⁶⁾

IRI는 鐵鋼, 海運, 造船, 機械, 電力, 電話, 金融, 放送, 航空, 高速道路 等 各分野에 손을 뻗치고 있는데 大部分의 경우 이들 各分野에 있어서의 IRI의 シェ어(share)는 壓倒的이다.⁽¹⁷⁾

前述한 IRI가 美國의 復興金融公社(RFC)型의 公企業이라고 한다면 에너(ENI)는 테네시溪谷開發廳(T.N.V.A.)型의 公企業이라고 하겠다.⁽¹⁸⁾

1946年부터 1949년에 걸쳐 포오溪谷에서 3個의 풍부한 가스田이 發見되자 炭化水素資源의 國家에 依한 獨占的 開發과 炭化水素에너지에 대한 政策의 一元化를 위하여 에너(ENI)를 設立하게 된 것이다.⁽¹⁹⁾

ENI는 아길(AGIP), 아니치(ANIC), 스남(SNAM)의 3個 持株從屬會社를 지니고 있다⁽²⁰⁾

(13) Mario Jinaudi, Maurice Bye and Ernesto Rossi, *Nationalization in France and Italy*, Ithaca: Cornell University Press, 1954, pp. 191-202.

(14) M.V. Posner and S.J. Woolf, *Italian Public Enterprise*, Cambridge: Harvard University Press, 1967, p. 25.

(15) 伊澤久郎, イタリアの大企業工二, 東京, 東洋經濟新報社, 1965, p. 34.

(16) Posner and Woolf, *op. cit.*, p. 25.

(17) 電話, 航空, 라디오放送, 高速道路等은 IRI가 獨占하고 있으며 發電은 約 25%, 鐵鋼 約 26%를 IRI가 차지하고 있다. (*Ibid.*, p. 140)

(18) George H. Hildebrand, *Growth and Structure in the Economy of Modern Italy*, Cambridge, Harvard University Press, 1965, p. 377.

(19) 伊澤, 前揭書, pp. 122-127.

(20) SNAM은 ENI가 100% 所有하고 있으며 AGIP은 ENI의 持分率이 80%이고, ANIC는 ENI持分率이 60%이다. (Posner and Woolf, *op. cit.*, p. 54)

IRI의 경우와 달라서 3個 持株從屬會社의 擔當分野가 分明하지는 않으나 AGIP은 主로 鐵業과 石油製品販賣를 담당하며, ANIC는 石油精製와 化學工業, SNAM은 輸送과 天然가스 販賣를 각각 擔當하고 있다.

IRI의 6個 持株從屬會社들은 純粹持株會社인데 대하여 ENI의 持株從屬會社는 直接事業도 擔當하고 있다.

ENI의 生產活動이 伊太利의 國民經濟에 있어서 차지하는 比重을 본다면 天然가스는 伊太利總生產量의 97%를 차지함으로써 거의 獨占狀態에 있다. 石油를 본다면 原油 39%, 石油製品 18%, 注油所 14%, 石油製品販賣量 26%를 차지하고 있다. 이것은 1963年の 統計인데 그후의 變動을 考慮에 넣을 때 IRI의 事業活動이 伊太利 經濟에 있어서 차지하는 比重은 무거워져고 있다고 하겠다.

다. 스페인의 國家持株會社

스페인의 國家持株會社인 INI는 1941年に 特別法에 의하여 設立된 公社이다. INI는 始初에는 大統領部(Ministry of Presidency)所屬이었으나 1968年に 工業部(Ministry of Industry)로 移管되었다. ⁽²¹⁾

INI는 1971年末現在 58個의 企業을 그傘下에 지니고 있는데 INI가 그 株式의 100%를 保有하는 企業이 15個, 50%以上을 保有하는 企業이 29個, 50%를 保有하는 企業이 1個, 50%未滿을 保有하는 企業이 13個이다.

이것을 分野별로 본다면 石油・電力部門에 從事하는 企業이 14個, 鐵鋼・金屬・礦業部門이 10個, 造船・機械工業部門이 11個, 飛行機生產・航空海運에 從事하는 企業이 9個, 化學・纖維・食品工業이 14個이다. ⁽²²⁾

INI의 理事會는 議長・副議長 및 21名의 理事로서 構成되는데 理事들은 關係部處, 勞動組合, 參等에서 나오고 있다.

INI의 生產活動이 스페인의 國民經濟에 있어서 차지하는 比重을 본다면 1971年現在 INI傘下企業은 發電量에 있어서 스페인 總發電量의 20%를 차지했으며, 銑鐵 61%, 鐵鋼製品 39%, 石炭生產 56%, 造船 70%, 乘用車 57%를 각각 차지하고 있다. ⁽²³⁾

三. 韓國 國家株持會社의 實態

1. 韓國 產業銀行

가. 沿革

1951년 5月 財務部는 韓國殖產銀行이 成案한 「產業銀行法試案」과 1951年 3月에 制定된 「日

(21) Instituto Nacional de Industria, *Instituto Nacional de Industria: An Autonomous Agency of the Spanish State*, Madrid, 1972, p. 9.

(22) *Ibid.*, pp. 12, 16-19.

(23) *Ibid.*, pp. 9, 20.

本開發銀行去」을 參考로 하여 產業銀行法의 起草를 完了하였다. 國務會議에서 議決된 產業銀行法案이 國會에 提出되어 그 審議를 기다리던 무렵 往年の 韓銀法 및 銀行法 起草者의 한 사람인 븍롬필드(Bloomfield)가 다시 來韓하여 韓國의 金融事情을 調查한 끝에 1952年 4月 10日 「韓國金融에 관한 報告와 建議」를 提出하였는데, 그는 이 建議書의 一節에서 產業銀行法의 通過는 長期金融機關의 設置가 妥當할 때까지 延期되어야 한다고 主張했다. 이리한 反對에도 불구하고 韓國產業銀行法은 1953年 11月 28日 國會를 通過했고, 同年 12月 30日 法律 第302條로 公布되었다. 다음해인 1954年 1月 19일에는 韓國產業銀行 設立委員이 任命되었고 같은 해 4月 1일에는 韓國產業銀行이 設立되었다.

이와 같이 設立된 產業銀行은 全額政府出資機關이며 그 任員도 政府에서 任免監督하도록 하였으며 그 業務와 豐算會計面에 있어서도 事前決定과 諸般監督을 政府가 專擔하기로 하였다. 그리고 政府保有資金의 借入, 政府資金에 의한 長期融資, 產業金融債의 發行, 債券에 대한 政府保證 및 公課金의 免除등 여러가지 保護助成策이 마련되었으며, 短期運轉資金의 貸出과 去來處로부터의 要求拂預金의 受入도 可能하게 하였다. 그 結果 戰災復舊와 產業再建에 이바지한 바 크다고 하겠다.⁽²⁴⁾

그러나 다른 한편 「金融의 一元化가 무너지고 인프레적 政府資金調達에 의한 長短期資金의 供給으로 적지 않은 인프레要因을 造成했으며, 一般銀行과의 業務上 競合과 지나친 肥大를 가져와 金融體系의 畸型的 發達을 가져오기도 하였다」⁽²⁵⁾는 非難도 있다.

1969年에 이르러 「韓國產業銀行의 出資企業體管理에 關한 法律」이 制定됨으로써 從前의 開發銀行으로서의 機能에 持株會社로서의 機能을 追加하게 되었다.

나. 實態

現在 產業銀行의 統制乃至 影響을 받는 企業體는 크게 세가지로 分類할 수 있다. ① 첫째는 產業銀行이 發行總株式數의 過半數를 所有하고 있으며, 韓國產業銀行의 出資企業體管理에 關한 法律의 適用을 받는 企業體, ② 產業銀行이 發行總株式數의 半數未滿을 所有하고 있는 企業體, ③ 產業銀行이 株式을 保有하지는 않으나 產業銀行으로부터 巨額의 融資를 받았으며 그 債還能力이 問題되는 企業體가 그것이다.

이中 둘째 部類의 企業體는 產業銀行의 證券部가 管掌하고 있는데 그 企業體의 支配나 管理보다는 適當한 機會에 그 株式을 證券市場에서 賣却하는데 主眼點을 두고 있다고 하겠다.

세째 部類는 產業銀行의 所謂「銀行管理」를 받는 企業體들인데 特殊管理部가 管掌한다. 비단 產業銀行뿐 아니라 우리나라의 5大市中銀行들도 많은 企業에 대해서 「銀行管理」를 實施하고 있다.

첫째 部類의 企業體가 產業銀行의 出資管理部 管掌下에 있으며 產銀의 持株管理機能과 直

(24) 韓國產業銀行 10年史編纂委員會, 韓國產業銀行 10年史, 서울, 韓國產業銀行, 1964, pp. 43-48.

(25) 韓國銀行, 韓國銀行 15年史, 서울, 韓國銀行, 1965, p. 229.

〔表 1〕 產銀出資管理企業體實態(1973年 10月 末現在)

(單位 : 千원)

企 業 體 名	產銀持分率	融 資 (A)	保 證 (B)	合 計 (A/B)
綜合食品	50.8%	665,921	232,279	898,200
仁川製鐵	93.9	5,784,768	8,970,995	14,755,763
韓國肥料	82.6	158,176	10,944,617	11,102,793
韓國米業	100	2,997,722	6,314,440	9,312,162
韓永工業	93.1	281,898	453,405	735,394
韓國產業리이스	100			
韓國特殊鋼	77	180,000		180,000
韓國非鐵金屬	100			
新興鐵	73		91,129	91,129
第2製鐵計		10,068,576	27,006,865	37,075,441

資料：產銀出資管理部提供部

接的으로 關聯이 있는 企業體들이다.

表 1과 같이 「產銀出資管理에 關한 法律」의 適用을 받는 企業은 現在 10個가 있는데 產銀이 100% 所有하고 있는 企業이 있는가 하면 綜合食品과 같이 產銀持株率이 50.8%에 지나지 않는 企業도 있다. 이中에는 韓國肥料와 같이 政府所有株를 政府가 產銀에 現物出資함으로써 出資管理企業體가 된것도 있으나 많은 企業이 融資를 出資로 轉換함으로써 出資管理企業體가 되었다.

〔表 2〕 產銀出資企業體 賣却狀況

業 體 名	引 受 者	賣 却 日 字
大林窯業	大林產業	1971年 3月 31日
大韓鹽業株式會社	和成社(鄭東根)	1971年 7月 5日
韓國鑄業製鍊公社	半島商社(具磁昇)·薛元亮	1971年 6月 14日
韓國鐵鋼	東國製鋼(張相泰)	1972年 6月 14日
興韓化纖	東成化學工業(鄭永三)	1972年 4月 6日
大邱電子	金向洙	1972年 2月 21日
韓國水產開發公社	濟東水產(沈相俊)	1973年 9月 18日

資料：產銀出資管理部提供

產銀의 이들 企業에 대한 出資가 220億원에 達하고 있는데 產銀은 이밖에도 이들 企業에 대하여 110億원을 融資했으며 支拂保證은 270億원을突破하고 있다.

表 2와 같이 產銀은 그동안 出資企業體를 많이 賣却도 했는데 產銀이 賣却한 企業體中에는 大韓鹽業, 鑄業製鍊公社, 水產開發公社와 같이 政府投資機關이었던 것이 政府의 產銀에 대한 現物出資에 의하여 產銀出資管理企業體가 된 것이 있는가 하면 韓國鐵鋼이나 興韓化纖과 같이 融資를 出資로 轉換한 不實企業도 있다.

前述한 바 있는 「產銀出資企業體 管理에 關한 法律」에 의하여 經濟企劃院長官·財務部長官

을 위시하여 關係部處長官等으로構成되는 管理委員會를 두며,⁽²⁶⁾ 事業・計劃・豫算・擔保提供等에 대하여 承認, 資金의 調達・運用에 대한 統制等 產銀總裁는 出資企業體에 대하여 各種의 監督과 規制를 가하도록 되어 있으나⁽²⁷⁾ 「出資한 企業體를 效率的으로 管理함으로써 供給된 資金의 生產效率을 增進시키고 그 回轉의 圓滑을 圖謀하는 한편 企業의 成長을 追求하여 國民經濟의 發展에 寄與」한다는 出資企業體管理法의 目的이 얼마나 達成되고 있는지는 疑問이다.

產銀의 出資企業體에 대한 效率的 管理를 滞害하는 要因이 많이 있으나 重要한것만 指摘한다면 다음 4 세가지로 要約할 수 있겠다.

① 產業銀行은 伊太利의 IRI와 같이 그傘下에 雜多한 企業을 出資管理企業으로 지니고 있다. 鐵鋼會社가 있는가 하면 食品工業, 化學肥料, 新聞社等 雜多한 會社를 거느리고 있으므로 產業銀行의 能力으로 제대로 「管理指導」를 하기가 어렵다는 것이다.

② 둘째로 產業銀行이 出資管理企業에 대하여 제대로 株主權行使를 하지 못하고 있다는 것이다. 特히 出資企業體에 產銀에서 1,2名의 理事를 派遣하는 外에는 任員의 人事問題에 대해서 產業銀行이 큰 發言權이 없다는 事實을 指摘하지 않을 수 없다.

③ 끝으로 出資企業體管理法 第15條에 의하면 產銀에 出資企業體管理基金을 設置하도록되어 있으나◦ 직도 이 基金이 造成되지 않고 있다.

2. 韓國 綜合化學工業株式會社

가. 沿革

周知하는 바와 같이 綜合化學은 忠肥와 潤肥의 統合에 의하여 設立된 公企業이다. 따라서 綜合化學의 变革을 살펴 보기 위해서는 忠肥와 潤肥의 沿革을 살펴볼 必要가 있다.

解放前에는 南北을 통틀어 化學肥料 年間生產能力은 80萬ton이었는데 解放後 南韓의 年間生產能力은 88,400ton에 不過했다. 이것마저도 6.25動亂으로 말미암아 大部分 그 施設이 破壞되었다. 이는 하여 表3과 같이 막대한 外貨를 들여 每年 多量의 肥料를 輸入하지 않을 수 없

[表 3] 化 學 肥 料 輸 入 額(1955-60) (單位: 千弗)

年 期 區 分	1955	1956	1957	1958	1959	1960
肥料輸入額	48,233	58,261	58,935	45,969	48,049	55,375

資料: 韓國產業銀行調查部, 韓國의 產業(上卷), 1966, p. 426.

었던 것이다

여기에서 政府는 肥料工場建設의 必要性을 痛感하고 1954年度 AID資金에서 2,300萬弗을 確保하게 됨으로써 1955年 9月 5日에 忠州肥料 建設工事에 着工하게 되었다. 1958年 4月까지 竣工할 預定이 있으나, 建設을 擔當한 美國 맥그로·하이드로카본會社(MacGraw Hydro-

(26) 韓國產業銀行의 出資企業體管理에 關한 法律, 第2條 및 第3條

(27) 同法律, 第9條~第13條

Carbon (o.)와의 紛糾로 말미암아 1959年 10月에야 試運轉段階에 들어가 1961年 4月 29日에 完全竣工을 보게 되었을 뿐만 아니라, 建設資金도 크게 追加되어 결국 外資 3,300萬弗 内資 2億 7,500萬원이 所要되었다. 이보다 앞서 1958年 3月에 忠州肥料工場運營株式會社가 創立되어 1964年 忠州肥料株式會社가 設立될 때까지 忠州肥料工場의 運營을 담당했다.⁽²⁸⁾

忠州肥料工場의 建設과는 別途로 湖南肥料工場이 1955年末부터 推進되었다. 1955年 12月 資本金 3千萬원으로 湖南肥料株式會社가 設立되었고, 西獨民間借款에 의해서 尿素肥料 85,000 톤規模의 工場建設을 推進하였던 것이다. 그러나 이 交涉이 如意치 못하여 1958年 1月 2,350萬弗의 政府保有弗로 羅州肥料工場을 建設하기로 計劃을 變更하고 西獨請負組合體와 國產無煙炭을 料료하는 年產能力 85,000톤의 尿素肥料工場建設契約을 締結하였다. 그러나 이 工場도 資本을 民間調達에 의하여 充當키로 하고 推進하였던 株式公募가 不振합으로써 工事が 中斷되었다가 1961年 6月 同株式을 政府에서 引受하게 되면서부터 工事が 急速度로 進展되어 1962年 12月 竣工을 보게 되었다.⁽²⁹⁾ 이와같이 忠肥와 湖肥가 竣工되어 稼動하였으나 國內化學肥料 需要量에 훨씬 未及할 뿐만 아니라 忠肥湖肥의 生產肥種이 尿素인 單肥에 不過하므로 化學肥料의 供給量을 增大시키고 複合肥料도 生產供給하기 위하여 1963年부터 AID當局과의 交涉에 의하여 嶺南化學과 鎮海化學의 建設이 推進되게 되었다.

1963年 8月 T.V.A. 技術調查團에 의하여 肥種 및 事業檢討가 이루어진 다음, 1964年 5月 美國의 스위프트(Swift)投資團과 忠肥의 合作投資에 의하여 嶺南化學을 建設하기로 基本協約이 締結되었다. 이어서 같은해 6月에는 걸프오일(Gulf Oil)과 忠肥間에 鎮海化學建設을 위한 協約을 締結하게 되었다.⁽³⁰⁾

이리하여 忠肥는 일찍부터 國家持株會社로서의 機能을 遂行하게 되었는데 1960年代末에 와서 石油化學工業 育成의 必要性이 切實해짐에 따라 도오케미칼(Dow Chemical)과의 合作投資에 의하여 1969年 8月 韓洋化學工業株式會社가 設立되었으며 같은해 11月에는 石油化學 支援團이 設立되었다.

湖肥의 赤字運營이 契機가 되어 忠肥·湖肥·韓肥의 統合이 關係部處에 의하여 오래동안 論議되었으나 많은迂詰曲折끝에 1973年 3月 韓肥는 除外하고 忠肥와 湖肥만의 統合이 이루어져 韓國綜合化學工業株式會社의 設立을 보게 되었다.

나. 實態

綜合化學은 伊太利의 ENI와 같이 單一分野乃至는 이와 關聯된 分野의 企業만을 거느리고 있는 特株會社이다. 表4와 같이 現在 綜合化學傘下에는 10個企業이 있는데 이中 綜合技術開發公社하나를 除外하고는 모두 化學工業에 從事하는 企業이다. 嶺南化學과 鎮海化學은

(28) 韓國產業銀行調查部, 韓國의 產業(上卷), 1966, p. 431; 韓國產業銀行10年史 編纂委員會, 前揭書 pp. 258-261.

(29) 韓國產業銀行調查部, 前揭書, p. 431; 湖南肥料株式會社, 國政監查資料(1966年度)p. 1.

(30) 韓國產業銀行調查部, 前揭書, pp. 431-432.

〔表 4〕 綜合化學子會社現況

部 門	企 業 體 名	綜合化學持分率	設立年月
肥料工業	嶺南化學工業株式會社	50%	1965年 8月
	鎮海化學工業株式會社	50	1965年 9月
石油化學工業	株式會社石油化學支援工團	100	1969年 11月
	韓國에탄올株式會社	100	1973年 3月
	麗水石油化學株式會社	100	1973年 12月
	南海化學株式會社	100	1974年 5月
其 他	大韓化學培工工業株式會社	60	1974年 1月
	韓國綜合技術開發會社	100	1965年 3月

資料：綜合化學提供

化學肥料生產을 擔當하고 있으며 化學肥料와 綜合技術開發公社을 除外한 그밖의 企業은 石油化學工業分野에 從事하고 있다.

綜合化學 또 하나의 特色은 奉下企業中에 嶺南化學, 鎮海化學, 韓洋化學等과 같이 外國企業과의 合作投資로 設立된 企業이 많을데 이들의 경우 綜合化學이 50% 出資하기는 했으나 協約에 의하여 運營權이 外國企業이 掌握하고 있다는 事實이다. 特히 嶺南化學 鎮海化學의 경우 基づ協約에 의하여 外國企業에 대하여 一定한 收益率이 保障되어 있다는 것은 特記할만하다. 따라서 綜合化學奉下企業이 他公企業에 비하여 總資本利益率이나 自己資本利益率이 높다고 하여 그것이 合理的 經營의 結果라고 速斷하는데에는 問題가 있다.

3. 農漁村開發公社

가. 沿革

農產物・林產物・畜產物 및 水產物의 貯藏・處理・加工業을 開發・育成함으로써 農漁民의所得을 增進시키는데 寄與한다는 目的을 가지고 1967年末 農漁村開發公社가 設立되었다.

農漁村開發公社가 設立되자 初代總裁 車均禧氏는 넘치는 意欲을 가지고 1968年 11月 鮑一포도당工業株式會社의 設立을 出發點으로 하여 1年 4個月間에 22個의 子會社를 繼續的으로 設立했다.

이와 같은 子會社의 設立過程에 있어서 物議를 이르킨 일이 간혹 있었으나 연이은 監查에 의하여 農漁村開發公社의 問題點이 揭出되기까지는 그런대로 끝고 나갔다. 特別監查班의 精密監查와 監查院監查에 의하여 農漁村開發公社의 經營方針이 論難의 對象이 되고 總裁自身이 疑獄事件에 介入되어 1970年 3月에 離任하고 새 總裁가 起任하자 農漁村開發公社는 從前의 擴張的인 經營方針을 바꾸어 子會社의 整理를 斷行했을 뿐만 아니라 本社의 機構도大幅縮少하여 從前의 12部 3室을 6部 1室로 줄이게 되었다.⁽³¹⁾

(31) 任斗淳 農漁村開發公社의 機能. (서울大學校 行政大學院 發展政策研究課程論文), 1973, pp. 4-12.

나. 狀態

前述의 바와 같이 農漁村開發公社는 1年 4個月동안에 22個의 子會社를 設立했는데 1970年 3月 2代總裁의 赴任을 契機로 22個 子會社中 表5와 같이 13個를 賣却하고 2個를 直營化하였으며 1個를 清算하고 現在는 6個 子會社만 남게 되었다. 지나치게 急激한 政策의 變更이라 하지 않을 수 없다.

[表 5] 農開公子會社 整理狀況

業體名	引受者	賣却日字
협성農產	成在慶	1972年 11月 30日
천원蠶絲產業	盧鍾炯	1972年 10月 25日
광산蠶絲	姜斗八	1972年 7月 31日
韓國海 조加工	白羽元	1972年 12月 12日
韓國明유리工業	東洋麥酒	1972年 7月 31日
鮮一포도당	製糖三	1972年 8月 10日
韓國양고라실크	金寧來壽	1972年 11月 7日
養豚加工	柳福壽	1972年 12月 30日
韓國산토리	朴炳圭	1973年 7月 23日
大亞農產	慎龍圭	1973年 6月 28日
감귤冷藏	朴炳圭	1973年 7月 16日
嶺東畜產	朴魯仲	1973年 7月 25日
京畿農產	全潤化	1973年 4月 3日
慶北農產	直營化	
養殖加工	直營化	
韓國飼料穀物	清算	

資料：農漁村開發公社 提供

이와 같이 農漁村開發公社가 많은 子會社를 整理하고 機構를大幅의으로 整理하지 않을수 없었던 것은 子會社의 設立過程 및 그후의 運營에 있어서 다음과 같은 過誤를 犯했기 때문이라고 볼 것이다. (32)

① 첫째로, 拙速的으로 너무나 많은 子會社를 設立했다는 것이다. 16個月동안에 22個의 子會社를 設立했으므로 過誤를 犯하지 않기가 어려웠을 것이다.

② 둘째로 不實한 民間企業과의 合作投資도 있었다. 鮮一포도당과 韓國산토리는 設立當時에 不實其體였음에도 不拘하고 이들과 合作投資했으며 漸次 經營不實의 度가 深化하자 公社의 持分率이 57%에서 94%로, 20%에서 100%로 增加되었다.

③ 貯錢・處理・加工業과 直接 또는 間接으로 關聯이 없는 業體에 대하여 投資함으로써 設立目的에 違背되는 事業選定을 했다는 非難도 받게 되었다.

④ 民間企業과 競合되는 事業에도 손을 냈다. 公企業이 民間企業과 競爭해서 안된다는 것은 아니나 所謂 開拓的 機能을 다해야 할 農漁村開發公社가 限定된 資源을 가지고 民間企業

(32) 上揭論文 pp. 22-26.

과競合할必要는 없었을 것이다.

⑤많은子會社가固定設備에過剩投資하였던까닭에稼動率이平均50%以下로떨어지고固定費의過多로因한缺損을招來하였다.

⑥外部의監査를排除한것은좋았으나農漁村開發公社의子會社에대한統制·監督이外部監査를代身할만큼充分하지못했던것이다.

[表6] 農漁村開發公社子會社現況

企業體名	事業內容	設立日字	農開公持分率
韓國冷藏	農水產物冷凍·冷藏	1968年7月1日	100%
韓國物產	農水產物輸出	1970年6月27日	100
東新	蘭草加工輸出	1968年7月5日	50.3
湖南蠶絲產業	蠶絲事業(輸出)	1968年8月31日	33.3
韓國酪農加工	酪農 및 乳加工	1969年2月14日	50
株式會社코오택	葉煙草再乾燥輸出	1968年9月19日	86

現在農漁村開發公社는表6과같이6개의子會社를지니고있으며過去에子會社였던慶北農產과養殖加工을直營화했다.

子會社整理를斷行함에있어서①公社의支援으로서도再起不能에가까운企業體,②公社의事業으로서不適當한것,③民間企業과競爭하는企業을整理하도록基準을세웠으므로現存하는6개子會社는比較的經營狀態가良好하고公社의事業으로서適當할뿐만아니라民間企業과競爭하지않는企業이라보아야할것이나,전혀疑問이없지도않다.

4. 3個持株會社의比較

가. 事業分野

產業銀行의子會社들은여러분野의事業에從事하고있는데대하여綜合化學이나農漁村開發公社의子會社들은各各單一分野에從事하고있다.

[表7] 3個持株會社의比較

持株會社別 項目別	產業銀行	綜合化學	農開公
事業分野 事業分野	複數分野	單一分野 (化學工業)	單一分野 (農水產物貯藏處理)
持株會社機能取得時期	1954年に設立公式의으로持株會社가된것은1969년	1958年に設立持株會社가된것은1964년	設立時부터
持株會社機能의重要性	持株會社機能은副次的	持株會社機能過去에는副次의이었으나漸次重要性增大	持株會社機能重要性
子會社數	10	8	6
經營態度	現狀維持	擴張的	縮少的

表 1과 같이 產業銀行의 子會社들은 鐵鋼을 위시하여 食品加工, 化學肥料, 非鐵金屬, 新聞發行等 廣泛한 分野에 從事하고 있는데 대하여 農漁村開發公社의 子會社들은 農水產物의貯藏・處理・加工이라는 單一分野에 從事하고 있다. 綜合化學의 子會社들은 綜合技術開發公社를 除外하고는 全部 化學工業에 從事하고 있다고 할 수 있으며 綜合技術開發公社는 新規工場建設에 必要한 設計等 技術支援을 담당하고 있으므로 綜合化學의 子會社들도 單一分野에 從事한다고 할 수 있을 것이다.

나. 持株會社機能 取得時期

農漁村開發發行社는 設立時부터 持株會社機能을 遂行했으나 產業銀行과 綜合化學은 말하자면 遇然한 機會에 持株會社가 되었다고 할 수 있겠다. 產業銀行이 設立된 것은 1954年인데 產銀出資企業管理에 관한 法律에 의하여 產業銀行이 公式的으로 持株會社가 된 것은 1969年이다. 綜合化學의 前身인 忠州肥料가 設立된 것은 1958年인데 忠州肥料가 政府를 대신하여 嶺南化學・鈍海化學의 持株會社가 된 것은 1964年이다.

다. 持株會社機能의 重要性

產業銀行法 第1條에 明示되어 있듯이 產業銀行의 主要目的은 「重要產業資金을 融資管理」하는데 있으며 出資企業을 管理하는 持株管理機能은 여러가지 意味에 있어서 副次의이다.

綜合化學의 경우 지금까지는 忠州肥料工場, 湖南肥料工場, 암모니아센터(6肥)等의 運營이 重要했으며 持株會社機能은 과히 重要視되지 않았으나 最近 綜合化學이 石油化學分野에 進出하게 됨에 따라 持株會社로서의 機能이 漸次 重要性을 더하게 되었다.

農漁村開發公社는 最近까지 所謂「純粹持株會社」였다. 그러나 最近에 와서 過去에 子會社였던 慶北農產 養殖加工等을 直營化하기에 이르렀다.

라. 子會社數

產業銀行은 한편으로 一部 子會社를 賣却하면서 다른 한편으로 新規로 子會社를 取得하고 있는데 現在는 10個의 子會社를 지니고 있다. 綜合化學은 子會社가 漸次 늘어나 現在 8個인데 앞으로 그 數가 더욱 늘어날 것 같다.

農漁村開發公社는 한때 22個의 子會社를 지니고 있었으나 1970年 以來의 子會社整理事案에 따라 現在는 6個의 子會社를 지나고 있는데 지나지 않는다.

마. 經營態度

產業銀行은 出資企業體의 管理에 있어서 大體로 現狀維持의이라고 할 수 있다. 한편에 있어서 願買者가 있는 企業, 政府가 賣却하기를 願하는 企業을 賣却하면서, 다른 한편으로는 새로운 子會社를 設立 또는 取得하고 있다.

綜合化學은 擴張의라고 하겠다. 앞으로 綜合化學이 石油化學部門에 얼마나 깊이 關與하느냐에 따랐서 子會社의 數나 規模가 決定될 것이다.

農漁村開發公社는 設立에서부터 1969年前半까지는 膨脹의였다. 1年 4個月동안에 22個의

子會社를 設立했다. 그러나 1970年 3月 第2代 總裁의 就任을 契機로 하여 6個의 子會社만 남겨 놓았다 더 緩少되지는 않을 것이다 當分間 擴張될 可能性은 거의 없다고 하겠다.

四. 間接投資機關(子會社)任員의 社會的背景

이곳에서 我們는 우리나라의 3個 國家持株會社의 傘下企業 即 間接投資機關의 任員의 社會的背景을 考察하여 國家持株會社의 傘下企業들의 運營實態를 把握하는데 도움이 되고자 한다.

1. 調查對象

이 調查는 筆者가 다른 機會에 우리나라 公企業의 任員 357名을 對象으로 하여 實施한 調查의 一環이다.

이곳에서 我們는 그중 國家持株會社傘下企業 即 間接投資機關의 任員에 限定하여 그들의 社會的 背景을 採펴보기로 한다.

調查對象機關은 表8과 같이 產銀管理企業體 9個, 綜合化學傘下企業 9個, 農漁村開發公社傘下企業 6 合計 24個이며 調查對象人員은 產銀管理企業體任員 49名(44.1%), 綜合化學傘

〔表 8〕 調査對象機關 및 調査對象者

機 關 別	機 關		人 員	
	機 關 數	構 成 比	人 員 數	構 成 比
產 銀 管 理 企 業 體	9	37.5	49	44.1
綜 合 化 學 傘 下 機 關	9	37.5	44	39.7
農 開 公 傘 下 機 關	6	25.0	18	16.2
合 計	24	100.0	111	100.0

下企業의 任員 44名(39.7%), 農開公傘下企業의 任員 18名(16.2%)이다.

調査對象을 包含되어야 할 任員은 1974年 5月 31日 現在로 113名인데 綜合化學傘下의 嶺南化學의 任員 1名과 역시 綜合化學傘下의 韓洋化學 任員 1名이 人事記錄의入手困難으로除外되어 111名을 對象으로 하였다.

2. 年齡

間接投資機關任員의 年齡을 보면 그들의 大部分이 40代와 50代라는 것을 알수 있다. 表9와

〔表 9〕 任 員 의 年 齡 別 分 布

年 齡 別	人 員 數	構 成 比
36~40歲	6	5.41%
41~45歲	19	17.12
46~50	38	34.23
51~55	37	33.33
56~60	8	7.21
61以上	3	2.70
合 計	111	100.00

같이 35歳未滿의 任員은 全無하며 36~40歳가 6名(5.4%) 41~45歳가 19名(17.1%), 46~50歳가 33名(34.2%), 51~55歳가 37名(33.3%) 56~60歳가 8名(7.2%), 61歳以上이 3名(2.7%)이다. 여기서 쉽게 알 수 있는 것은 46歳부터 55歳사이의 任員이 67.6%에 達한다는 事實이다

이들 4 平均年齡을 職級別로 본다면 表 10과 같이 社長이 51.1歲, 副社長이 50.2歲, 監事

[表 10] 任 員 의 平 均 年 齡

職 級	別	平 均 年 齡
社	長	51.1歲
副	社長	50.2
監	事	51.5
理	事	46.7
平	均	48.9

가 51.1歲, 理事が 46.7歲이며 平均은 48.9歲이다. 監事が 가장 年老하며 다음이 社長・副社長의 順이고 理事는 46.7歲로서 他任員에 비하여 輝신풍다를 것을 알 수 있다.

3. 出生地

出生地는 戶籍上의 本籍이 아니라 그야말로 出生地 또는 原籍을 말한다. 그러나 이 調査가 여의 가지 理由로 任員의 出生地를 正確히 나타내지 못하고 있다는 것을 強調하고 싶으며 出生地가 서울로 되어 있는 任員中에는 他道出身者가 적지 않을 것으로 본다.

서울을 除外한다면 慶尙道出身의 任員이 가장 많아 全任員의 23.4%에 달하고 하으며, 다음이 庆清道로써, 10.8%이다.

[表 11] 任 員 의 出 生 地

出 生 地	人 員	構 成 比
서 울	39	35.14
京 縣 道	11	9.91
江 原 道	4	3.60
忠 清 道	12	10.81
慶 尙 道	26	23.42
全 羅 道	7	6.31
濟 州 道	—	—
咸 鏡 道	3	2.70
平 安 道	8	7.21
黃 海 道	1	0.90
海 外	—	—
合 計	111	100.00

여기서 한가지 指摘할 것은 湖南出身의 任員이 6.3%에 지나지 않는다는 事實이다. 他道出身者와 경우에도 그렇거니와 實際湖南出身 任員의 數는 이보다 더 많으리라 생각되며 出

生地가 서울로 되어 있는 任員中에는 湖南出身者가 적지 않으리라 생각된다.

4. 在任期間 및 入社時職級

이곳에서는 間接投資機關任員들의 當該企業在任期間이 얼마나 되며 이 公企業에 오기 前에 他企業에 얼마나 勤務했으며 現職에는 얼마나 머물러 있었으며 어떤 職級으로 入社했느냐를 살펴 보기로 한다. 換言하면 任員으로서 必要한 經驗을 얼마나 쌓았으며 그 企業의 實情을 얼마나 把握하고 있느냐를 살펴 보고자 하는 것이다.

가. 當該企業 總在任期間

우선 任員들中 當該企業 總在任期間을 살펴본다면 表 12와 같이 极히 失望的이다.

〔表 12〕 任員의 當該公企業總在任期間

總在任期間	人員數	構成比
1年未滿	36	32.43%
1~2年未滿	22	19.82
2~3年未滿	16	14.41
3~5年未滿	13	11.71
5~10年未滿	23	20.71
10年以上	1	0.90
合計	111	100.00

10年以上勤務하는 1名에 不過하여 3年未滿勤務하는 任員이 66.7%나 된다는 것을 알 수 있다. 嶺南化學, 鮑海化學等一部企業을 除外하고는 大部分의 間接投資機關이 歷史가 짧은데 그 重要한 原因이 있다. 그러나 이와 같은 現象은 비단 間接投資機關에 限定된 事實이 아니며 다른 公企業에서도 共通의로 發見할 수 있는 現象이다. 그리고 公企業의 歷史와 總在任期間 사이에 直接的인 關係가 없다는 것도 發見했다.

나. 他公企業 在任期間

間接投資機關의 任員이 現企業에 入社하기 前에 他公企業에 勤務한 期間을 살펴본다면 表 13과 같이 他公企業에 10年以上 勤務한 任員이 22.5%에 達하나 다른 한편 他公企業에 勤務해 본 經驗이 全無한 任員이 53.2%나 된다. 任員中에 他公企業에 長期間 勤務한 任員이 많은

〔表 13〕 任員의 他公企業在任期間

他公企業在任期間	人員數	構成比
無	59	53.15%
1年未滿	4	3.60
1~2年〃	5	4.50
2~3年〃	4	3.60
3~5年〃	6	5.41
5~10年〃	8	7.21
10年以上	25	22.52
合計	111	100.00

것은 綜合化學傘下企業과 產銀管理企業體의 任員中에는 母企業등에 比較的 長期間 勤務해 본任員이 多은 까닭이다.

다. 現職級 在任期間

任員들의 現職級在任期間을 보면 表 14와 같이 任員의 74.8%가 現職級 在任期間이 3年未滿이라는 것을 알 수 있으며, 5年以上 現職級에 머물러 있는 사람은 14.4%에 지나지 않는다. 이들의 任員으로서의 壽命이 얼마나 짧다는 것을 알 수 있다.

〔表 14〕 任員의 現職級 在任期間

現職級在任期間	人員數	構成比
1 年 未滿	40	36.04%
1~ 2年 "	24	21.62
2~ 3年 "	19	17.12
3~ 5年 "	12	10.81
5~10年 "	16	14.41
10 年 以上	—	—
合 計	111	100.00

이와 같이 間接投資機關任員의 在任期間이 짧은데에는 다음과 같은 理由가 있다. ① 첫째로 任期自體가 짧다는 것이다. 1973年에 制定된 府府投資機關管理法은 社長, 副社長, 理事의 任期를 3年, 監事의 任期를 2年으로 規定하고 있다. 間接投資機關은 所謂 政府投資機關이 아니지만 公體로 政府投資機關에 準하고 있다. 이것은 美國의 T.V.A.理事의 任期 9年과 比較할 때 지나치게 짧다는 것을 알 수 있다. 英國公企業의 任員의 任期는一般的으로 5年이다. ② 任期의 身分保障이 제대로 이루어지지 않고 있다. 最近에 와서多少 是正되기는 했으나 主務部長官의 更迭 社長의 更迭이 있으면 任員들의 一括辭表提出이 빈번하여 任期中 身分保障이 제대로 이루어지지 않고 있다. ③ 任員들의 連任이 어려운 경우가 많다. 外部에 있어서의 公企業任員 志望者가 많은데다가 部長級人事의 沈滯等으로 因하여 公企業의 任員들이 실사 任期가 滿了되도록 勤務하였다 하더라도 連任이 어려운 경우가 많다는 것이다.

라. 入社時 職級

任員이 現在 勤務하고 있는 間接投資機關에 入社할 때 어떤 職級으로 入社했느냐 하는 것은 任員들이 그 企業의 實情을 얼마나 제대로 把握하고 있느냐 하는 것을 아는데 도움이 된다.前述한 바와 같이 일단 任員이 되면 任員으로서의 在任期間이 짧은 까닭에 入社時の 職級이 더는 重要性을 지니게 되는 것이다.

表 15.† 같이 1974年 5月 31日 現在 間接投資機關의 任員으로 在任하고 있는 사람의 90.1%가 그 企業에 入社할 때 任員으로 入社했다는 것을 알 수 있다.

間接投資機關들은 新設機關이 많은 까닭에 이러한 現象이 심한데 다른 公企業의 경우에 있어서도 程度의 差異는 있으나 類似한 傾向을 찾아볼 수 있다. 間接投資機關까지 包含하여

〔表 15〕 任員의 入社時職級

入社時職級	人員	構成比
社長	23	20.72%
副社長	13	11.71
監事	22	19.82
理事	42	37.84
部長	10	9.01
社員	1	0.90
合計	111	100.00

우리나라 公企業任員의 66.1%가 公企業에 入社할 때 任員으로 入社했다는 統計가 나와있다. 外部에서 面接 任員으로 入社하는 사람 中에는 理事로 入社하는 사람이 가장 많으며 (37.8%), 그다음에 面接 社長으로 入社한 사람이다(20.7%).

5. 學歷

가. 教育水準

間接投資機關任員의 教育水準을 보면 表16과 같이 約 半數가 大學卒業者이며 나머지 半數는 大學卒業未滿의 學歷을 가지고 있다.

〔表 16〕 任員의 學歷

學歷	人員	構成比
中・高舊制中學校(中退包含)	16	14.41%
非正規士官學校(〃)	20	18.02
初大與專門學校(〃)	11	9.91
大學中退	5	4.50
大學卒業	59	53.15
合計	111	100.00

이들의 教育水準은 우리나라 全公企業의 任員의 教育水準보다多少 높은 편이다. 間接投資機關까지 包含한 우리나라 全公企業任員의 教育水準을 보면 大學卒業者가 49.3%이다.

筆者가 1963年에 實施한 우리나라 3級以上 公務員의 社會的背景 調查에 의하면 그들의 51%가 大學卒業 또는 그 以上的 學歷을 지니고 있는 것이 判明되었다. 高級公務員과 比較할 때 間接投資機關 任員의 學歷이 뒤지는 편이 아니라는 것을 알 수 있다.

여기서 두가지만 指摘해 둘 것이 있다. ① 첫째로 大學卒業外의 學歷은 調査의 便宜上 無視했다. ② 非正規士官學校 卒業者는 正規 4年制 士官學校前에 士官學校를 卒業한 사람을 말한다. 非正規士官學校를 卒業하고 大學에 간 사람들은 大學卒業者 또는 大學 中退者로 統計處理를 했다.

나. 專攻分野

間接投資機關任員의 專攻分野를 보면 表 17과 같이 自然科學專攻者가 가장 많아 全任員의

〔表 17〕 任 員 의 專 攻 分 野

專 攻 分 野	人 員	構 成 比
法學·政治學·行政學	22	19.82%
濟濟學·經營學	29	26.13
其他社會科學	2	1.80
人文科學	2	1.80
自然科學	31	27.93
士官學校	20	18.02
未 洋	5	4.50
合 計	111	100.00

27.9%를 차지하고 있으며 다음이 經濟學·經營學 專攻者로서 26.1%에 達하고 있다. 法學·政治學·行政學 專攻者가 19.8%를 차지하고 있다.

間接投資機關 任員의 專攻分野를 他公企業任員의 그것과 比較할 때 현저하게 눈에 띄는 것은 自然科學 專攻者가 많다는 事實이다. 表 17에 나타나 있지 않으나 이러한 傾向은 綜合化學傘下企業에서 두드러지게 나타나고 있다.

다. 出身學校

間接投資機關任員의 出身學校를 본다면 서울大學校卒業者가 25.2%에 달하고 있으며 高大卒業者가 4.5%, 延大卒業者는 全無하다. 士官學校卒業者가 18%, 서울에 所在하는 其他大學의 卒業者가 13.5%에 達하고 있다.

〔表 18〕 任 員 의 出 身 學 校

出 身 學 校	人 員	構 成 比
專門學校(初大)以下	27	24.32
서울大學校	28	25.23
延世大學校	—	—
高麗大學校	5	4.40
其他서울에 있는大學	15	13.51
地 方 大 學	6	5.41
士 官 學 校	20	18.02
日本所在大學	8	7.21
其他海外留學	2	1.80
合 計	111	100.00

任員中에 서울大學校卒業者가 가장 많은企業은 綜合化學傘下의 韓洋化學으로서 6名의 任員中 5名이 서울大學校卒業者이다.

6. 前 職

間接投資機關任員의 前職을 考察하는 것은 어떤 經驗을 가진 사람이 間接投資機關의 任員이 되고 있느냐를 살펴보기 위함에 그 目的이 있다. 우리는 이곳에서 間接投資機關에 入社하기 前의 任員들이 지니고 있던 主된 前職이 무엇이었느냐를 檢討하고 이어서 入社直前의

職業을 살펴 보기로 한다.

a. 主된 前職

間接投資機關任員의 主된 前職을 보면 表 19와 같이 豫編한 職業軍人이 가장 많아 31.5%에 達하며 다음이 前職公務員과 金融機關勤務者로서 각각 15.3%를 차지하고 있다. 그리고 他公企業勤務者도 12.6%나 된다. 이와 같이 間接投資機關任員中 金融機關勤務者와 他公企業勤務者가 比較的 많은 것은 產銀管理企業體와 綜合化學傘下企業任員中에 母企業에서 轉出해온 任員이 많기 때문이다.

[表 19] 任員의 主된 前職

主된 前職	人員	構成比
學 生	—	—
軍 人	35	31.53
公 務 員	17	15.32
教 授 · 教 師	4	3.60
會 社 員(私 企 業)	14	12.61
政 黨 從 事 者	3	2.70
言 論 人	3	2.70
他公企機(金融機關除外)	14	12.61
金 融 機 關	17	15.32
其 他	1	0.90
未 詳	3	2.70
合 計	111	100.00

b. 入社直前의 職業

間接投資機關 入社直前의 職業은 主된 前職과는 다소 패턴이 다르다. 軍人의 比重이 激減되었으며 他公企業 勤務者와 私企業勤務者의 比重이 많이 늘어났다. 여기서 한가지 注意할

[表 20] 任員의 入社直前의 職業

入社直前의 職業	人員	構成比
學 生	—	—
軍 人	11	9.91
公 務 員	21	18.92
教 授 · 教 師	2	1.80
會 社 員(私 企 業)	24	21.62
政 黨 從 事 者	7	6.31
言 論 人	1	0.90
他公企業(金融機關除外)	30	27.03
金 融 機 關	9	8.11
其 他	1	0.70
未 詳	5	4.50
合 計	111	100.00

것은 入社直前의 職業은 任員이 되기 直前의 職業이 아니라 무슨 職級으로 그 企業에 들어 왔던 間。 現在 勤務하고 있는 間接投資機關에 入社하기 直前의 職業을 말한다는 것이다.

間接投資機關에 入社하기 直前에 他公企業에 勤務하던 사람이 27%이며 私企業에 勤務하던 사람 21.6%이다. 前職公務員이 18.9%, 豫編한 職業軍人이 9.9%이다.

五. 結論

우리는 위에서 持株會社의 概念을 考察한 다음 伊太利·더어기·스페인의 경우를 中心으로 國家持株會社制度가 各國에서 어떻게 活用되고 있는가를 살펴 보았다. 어어서 產業銀行, 綜合化學 農漁村開發公社과 같은 우리나라 持株會社의 沿革과 그 實態를 살펴 보고 3者를 比較하여 보았다.

그들이 이들 3個 持株會社의 子會社任員들의 社會的 背景을 考察함으로써 그들이 어떠한 教育을 받았으며, 어떠한 經歷을 지니고 있으며 子會社의 運營에 必要한 識見을 지니고 있는가를 探討하여 보았다.

한마디로 말해서 우리나라의 持株會社는 伊太利의 IRI나 ENI와 같이 獨立性이 強하지 못하므로 統制의 一元化等의 國家持株會社의 長點을 充分히 살리지는 못하고 있으나, 綜合化學工業株式會社가 보여준 것 같이 新規 公企業의 設立을 容易케 하며 政府와 合作投資하기를 忌避하는 外國企業과의 合作投資를 可能케 하는 等의 長點을 지니고 있다. 農漁村開發公社의 悲劇는 持株會社制度의 缺陷에 그 原因이 있었다기보다는 새로운 分野에 뛰어드는 마당에 있어서 깊은 研究 없이 너무나 拙速的으로 많은 子會社를 短時日內에 設立한데 問題點이 있었던것 같다.

앞으로 重化學工業의 育成을 위하여 既存 持株會社를 活用하던지 新規로 持株會社를 設立하던지 간에 國家持株會社制度의 보다 廣範圍한 活用이 不可避한 것 같은데, 이를 위해서는 國家持株會社의 缺陷을 減少시키고 利點을 最大限으로 發揮케 하기 위한 研究와 措置가 切實히 要求된다.