

戰後日本の 經濟發展에 있어서의 綜合商社의 役割

張 炳 翼

經濟學科

(1983. 4. 28 접수)

〈要 約〉

本稿의 目的은 戰後日本の 經濟發展에 있어서 綜合商社의 役割을 考察하는데 있으며, 다음과 같은 結論에 到達하였다.

日本の 綜合商社는 食糧, 工業原料, 設備機器와 外國先進技術의 主要輸入業者로서 國家와 國民에게 貢獻하였으며, 더욱이 그들은 金融上의 仲介機關, 輸出의 尖兵으로서, 國內生産 및 流通組織合理化의 原動力으로서, 海外天然資源開發 project의 主要輸入業者兼 organizer로서, 戰後日本の 高度經濟成長에 크게 寄與하였다.

또한 이 分析은, 日本의 經濟發展 pattern과 類似한 韓國經濟(특히 韓國의 綜合商社)에 큰 敎訓을 줄 것이다.

The Role of the General Trading Company in Japanese Economic Development in the Post War Era.

Chang, Byung Ik

Dept. of Economics

(Received April 28, 1983)

〈Abstract〉

This treatise aims to examine the role of the general trading company in Japanese economic development in the post war era and finds the following.

Japanese general trading company has made an important contribution to its country and people as the chief importer of foods, raw material for industry, plant and equipment, and foreign advanced technology. Besides it plays the role of the financial intermediary, driving force of export, motive power for modernizing distribution system, the chief importer and organizer of development project for overseas natural resources to effect the escalation of economic development in the post war Japan.

This analysis gives a good lesson to Korean economy, especially for the general trading company whose pattern of the economic development is very similar to Japan's.

I. 序 論

日本の 綜合商社의 起源은 明治初期까지 거슬러

올라간다. 綜合商社는 日本의 外國貿易이 西歐의 businessmen에 依해서 支配되는 것을 打破하기 爲해서⁽¹⁾ 그리고 富國強兵의 日本을 建設하려는 明治政府의 政策을 支援하기 爲해서 設立 되었다. 國家

(1) Patrick, Hugh, and Henry Rosovsky, eds, *Asia's New Giant: How the Japanese Economy Works*, The Brookings Institution, 1976, p. 389.

에 대한 奉仕는 大規模商社에 있어서는 當初부터 獨特한 事業目標였다. 先收會社(三井物産의 前身)와 他의 商社는 初期부터 基本的 經營原則으로서 私的 利益보다도 國家에 對한 奉仕가 優先이라는 政策을 強調하고 있었다. 例를 들면 三菱商社의 經營基本原則(1934年)은 所期奉公(國家에 對한 奉仕), 立業貿易(外國貿易)이었다.⁽²⁾ 勿論私的 利益의 追求도 周期的으로, 例를 들면 1890年代 末부터 1930年代 中葉에 걸쳐, 國家에 對한 奉仕 못지 않게 重要한 目標였다. 그러나 國家에 對한 奉仕精神은 第2次大戰後에 再現되었으려, 이는 商社의 主要 目標의 하나였다.

한 때 美國의 國務長官이었던 Peter Peterson 이 日本의 綜合商社에 對해서 「아마 世界에서 가장 效率的인 marketing channel 임 것이다」라고 言及한 事實을 想起할 때 이는 가장 有效適切한 表現이라고 생각된다. 이들 綜合商社는 第2次大戰後 日本의 經濟成長과 國際貿易에 重要한 役割을 하였다.⁽³⁾ 綜合商社의 規模를 나타내는 指標로서 賣上高를 들면 1976年 3월에 終了되는 會計年度에 있어서 上位 10社의 賣上總額은 1,550億\$에 達했다. 이 數字는 日本의 GNP의 31%에 相當한다. 또 그들은 日本의 輸出入의 約 56%, 國內都賣去來額의 約 20%를 占有하고 있다. 同年度에 있어서 綜合商社의 輸出 및 海外去來는 世界輸出總額의 5%를 上回하였다.

綜合商社는 日本의 政治·經濟·社會·文化와의 不可分의 關係를 有하고 있는 日本特有의 것이라고 할 수 있다. 이들 商社는 個別的 혹은 集團的인 側面에서 보어도 世界에서 가장 生産的인 經濟制度의 하나인 日本經濟에 있어서 複雜하고 發展持續的인 部分을 形成하고 있다. 綜合商社는 世界的인 事業活動, 製造業者 및 消費者에의 活潑한 서어비스의 提供, 戰略的 行動을 通하여 第2次大戰後의 日本經濟에 活氣를 불어넣어 주었으며 그리하여 日本經濟의 驚異的成長의 原動力이 되었다. 그 結果 今口의 日本經濟는 自由世界의 經濟大國으로 成長 하였으며, 諸國民의 國際共同體에 있어서 影響力있는

參加者의 1人으로서의 地位를 獲得하였다. 그리하여 오늘날 日本의 綜合商社가 日本 以外의 諸國의 economists, businessmen, 政府의 官吏 其他識者에게 있어서 至大한 關心의 對象이 되고 있다.

따라서 本稿에 있어서는 小論文의 範圍를 벗어나지 못하지만, 日本의 經濟發展에 있어서의 綜合商社의 役割에 對해서 可能한 限 具體的으로 考察해 보는 것이 目的이다.

II. 食糧·工業用原材料·設備機器 및 外國先進技術供給의 代理業者

1. 食糧輸入業者

第2次大戰後 日本經濟에 있어서 綜合商社의 第1의 役割은, 食糧, 工業用原材料, 設備機器, 外國의 技術等を 輸入하는 것이었다.

만일 綜合商社 10社가 穀類 혹은 他의 食糧輸入을 그만둔다면 日本은 食糧危機에 達할 것이다. 東京의 製糖業者는 큰 打擊을 받을 것이다. 그 理由는 小麥의 92%를 輸入에 依存하고 있기 때문이다. 商社가 美國 혹은 브리질에서 大豆를 輸入하지 않는다면 日本의 主婦들은 暴動을 일으킬지도 모른다. 日本은 大豆의 96%를 輸入에 依存하며, 小麥과 大豆의 約 94%를 綜合商社 10社와 他의 2,3의 穀物專門商社에 依存하고 있다. 또한 商社는 臺灣으로 부터 牛鮮, 넥스코로 부터 海苔, 家畜飼料 등을 輸入하고 있다. 日本이 어느 程度 外國의 食糧資源에 依存하고 있으며, 그리고 商社가 이에 얼마만큼 重要한 役割을 하고 있는지는 表 1을 보면 곧 알 수 있다. 勿論 日本의 他의 輸入業者가 綜合商社에 代身하여 穀類 혹은 肉類 를 輸入할 수 있을 것이다. 그러나 그렇게 되며 日本의 食料品價格은 上昇할지도 모른다. 그 理由는 大規模貿易을 行함에 있어서 綜合商社가 有하고 있는 經營資源과 大量去來의 經驗을 그들은 거의 갖고 있지 않기 때문이다.⁽⁴⁾

(2) 또 다른 하나의 原則은 企業의 經營方法으로서 處事公明(公正과 誠實)이었다.

(3) 또한 戰開期日本財閥(財閥은 戰後 解體되어 綜合商社로 轉換됨)이 經濟發展에 미친 重要한 役割에 對해서는 張炳翼 「戰開期日本の財閥」『新韓月報10月號』新韓學術硏究會 1981年을 參照할 것.

(4) 穀物 貿易은 매우 投機的이며 危險이 큰 事業이기 때문에 綜合商社의 같은 大規模商社(巨大한 經營資源, 多面的인 性格, 熟練技術을 有하고 있기 때문에)만이 이에 對應할 수 있다. 小麥, 大豆 등은 政府에 依해서 管理되고 있기 때문에 商社는, 入札價格이 農林省에 依해서 낮게 抑制됨으로 因해서 입을수 있는 通常의 損失을 先物契約이라는 熟練을要하는 去來行爲로 부터 얻을수 있는 利益에 依해서 커버할 수 있다. 大本保男「總合商社と世界經濟」東京大學出版會, 1975年 64頁.

表 1. 小麥輸入의 商社別, 產地別契約一覽表: 1973會計年度(單位: ton)

商社	美國	캐나다	오스트레일리아	아르헨틴	南亞共和國	合計
兼松江商	437,584	186,366	50,642	15,240	—	690,232
三井物産	462,552	108,929	37,342	15,240	—	624,063
日綿實業	397,100	172,110	71,642	—	13,500	654,352
三菱商事	393,642	86,342	21,000	—	—	500,984
丸紅	289,442	134,864	14,500	—	—	438,806
日商岩井	274,500	144,500	14,000	—	—	433,000
東食	272,960	119,482	32,000	—	—	424,442
伊藤忠商事	273,342	111,926	29,000	—	—	414,268
住友商事	190,000	102,510	6,000	—	—	298,510
東洋棉花	123,500	21,500	11,600	—	—	156,600
安宅産業	108,394	29,200	4,000	—	—	141,599
유아사	112,800	37,600	7,642	—	—	158,042
金商又一	58,000	92,450	9,000	—	—	159,450
東邦物産	13,000	63,600	11,300	—	—	87,900
新東亞交易	28,500	47,700	5,000	—	—	81,200
其他	98,056	242,300	18,400	—	—	358,756
合計	3,533,372	1,701,779	343,068	30,480	13,500	5,622,199

出所: 加藤勳編『總合商社年鑑 1974』(東京, 政經通信社出版部 1974年) 388頁.

2. 工業用原資料 및 設備機器供給의 代理業者

綜合商社가 美國, 호주, 인도네시아, 잠비아, 캐나다, 等으로 부터 鐵鑛石, 原料炭, 銅, 보키사이드, 니켈, 크롬, 모리브덴 其他 金屬輸入을 中止한 다면, 新日本製鐵, 日本鋼管, 古河알미늄, 日立造

船, 三菱重工業 等의 日本의 巨大工業會社는 閉業하게 된 것이다. 1973會計年度에 綜合商社 10社는 日本의 金屬輸入量의 81%를 取扱하였으며, 6大製鋼메이커에 鐵鑛石輸入量의 79%를 또 原料炭輸入量의 89%를 供給하였다.

鐵鋼메이커는 重要한 工業用原材料의 繼續的인

表 2. 大商社의 高爐別鐵鑛石取扱量: 1973會計年度(單位: 萬 ton)

商社	鐵鋼製造業者							合計
	新口鐵	日本鋼管	川崎製鐵	住友金屬	神戶製鋼	日新製鋼	其他	
三井物産	2,133	246	244	227	215	124	24	3,193
三菱商事	866	466	349	2971	10	68	—	2,156
丸紅	485	718	77	228	151	16	5	1,680
日商岩井	652	35	52	25	417	60	8	1,249
伊藤忠商事	384	49	258	72	77	13	—	853
東洋棉花	190	173	186	197	33	8	28	815
住友商事	49	3	14	690	1	5	11	773
日綿實業	171	65	33	28	15	19	5	336
兼松江商	106	13	33	55	34	6	5	252
安宅産業	43	—	3	5	—	5	6	62
其他	1,029	322	777	214	155	13	16	2,926
合計	6,108	2,087	2,026	2,027	1,210	338	91	13,887

出所: 加藤勳編『總合商社年鑑 1974』(東京政經通信社出版部 1974年) 131頁.

表 3. 大商社の 高爐別原料取取扱量：1973會計年度(單位：萬 ton)

商社	新日鐵	日本鋼管	川崎製鐵	住友金屬	神戶製鋼	日新製鋼	其他	合計
三菱商事	726	368	243	280	140	54	98	1,909
三井物産	837	104	112	242	138	56	75	1,564
丸紅	173	261	84	24	56	8	105	711
伊藤忠商事	168	106	144	91	6	2	39	566
日商岩井	313	2	—	2	114	44	29	504
東洋棉花	105	96	34	31	16	4	35	321
住友商事	106	11	7	197	3	2	6	332
日綿實業	160	55	42	13	20	14	12	316
安宅産業	115	—	—	20	4	—	28	167
兼松江商	19	—	—	—	—	—	0	19
其他	278	108	299	57	9	12	13	776
合計	3,000	1,111	965	957	506	196	440	7,175

出所：加藤勳編『総合商社年鑑 1974』(東京 政経通信社出版部 1974年), 132頁.

開發과 購入에 있어서 商社에 크게 依存하고 있다는 것은 充당히 認定한다면 이들 메이커는 1960年代에 있어서 日本의 海外原料에 對한 依存度가 増大한 것도 理解하지 않을 수 없다. 1960會計年度에서 1972會計年度에 걸쳐 原料炭의 輸入依存率은 52%에서 82%로 増加하였고, 鐵鑛石의 輸入依存率은 68%에서 90%로 上昇하였다. 商社는 海外의 原材料를 日本産業에 供給하는 것을 重要한 任務의 하나로서 생각하고 있다. 1960年代 中葉, 外國으로부터의 資源供給이 日本産業의 需要에 徐徐히 適合하지 않게 되었을 때 그리고 그 結果發生한 資源不足이 日本의 急進한 經濟發展의 推進에 있어서 主要한 束縛이 되었을 때 綜合商社는 原材料의 長期安定供給을 確保하기 爲해서 「資源開發·輸入」이라는 새로운 system 을 採用하였다.

綜合商社가 日本의 鐵鋼, 金屬, 食料品, 木材 等の 産業에 原材料(특히 鐵鑛石, 原料炭, 非鐵鑛石, 原木)을 低廉하게 大量으로 供給함으로써, 그들 産業은 規模의 經濟를 또한 生産의 單位當 cost의 減少로 그리고 生産物의 보다 強力한 價格競爭力을 享受할 수 있다. 低廉한 供給은 綜合商社의 大量購入에 依한 것만이 아니고, 低廉한 手數料 및 輸送費用의 減少에 起因한다. 手數料의 比率은 穀物과 原木의 경우 輸入去來總額의 2%에서 3%, 鐵鑛石, 原料炭, 非鐵鑛石의 경우 約 0.5%에서 2%이다. 이들 比率은 그들內의 製造業者가 關係하는 大規模

去來에서는 더욱 낮은 것이다. 全商社의 輸入에 있어서 平均利益率은 1955년에 2.9%, 1956년에 2.7%였다. 1974年 下半期에 있어서 日商岩井의 全販賣額에 對한 利益率은 2.3%였다.⁽⁵⁾

plant와 設備機器의 輸入은 綜合商社의 다른 하나의 貢獻이었다. 日本의 鐵鋼産業, 石油化學産業 電力産業이 1950年代 末에서 1960年代에 걸쳐 大大的인 設備의 合理化 및 擴張計劃을 樹立하였을 때, 綜合商社는 plant와 設備機器를 積極의 手段으로 探求하여 그들 産業에 提供하였다. 몇가지 例를 들어보자 1954年 日商岩井은 美國의 機械메이커 Allis Chalmers Corp.의 日本販賣代理店이 되어 中部電力 및 東京電力에 turbine을 販賣하였다. 1956年 日商岩井은 富士電機, 川崎重工業, 川崎航空機製造, 神戶製鋼等に 依한 第1原子力産業그룹의 形成을 推進하여 British General Electric社製의 原子爐와 關連機材를 日本最初の 原子力 plant인 東海原子力 plant에 販賣하였다. 鐵鋼産業이 1955年 大規模의 設備擴張計劃을 樹立하였을 때, 住友商社는 西獨의 2大企業 Sack Maschinenfabrik와 Schocmann A.G.로 부터 住友金屬工業을 爲해 壓延機 두臺를 輸入하였다. 1966年, 鐵鋼産業과 電氣機器産業이 다른 하나의 巨大投資計劃을 세웠을 때, 住友商社는 住友電機工業을 爲해서 美國의 Morgan Construction Company로 부터 線材壓延機를 輸入하였다. 住友商社는 1970년에 川崎製鐵에 納入하기 爲해서 美國

(5) 日商岩井의 右假證券報告書 1974年 3月 27頁.

表 4. 日本의 機械輸入에 占하는 綜合商社와 製造業者의 輸入 比率 1957會計年度~1973會計年度

會計年度	日本의 機械輸入總額(A)	綜 合 商 社(B)			製 造 業 者 (C)	
	百 萬 円	企 業 數	百 萬 円	構成比($\frac{B}{A}$)	百 萬 円	構成比($\frac{C}{A}$)
1957	114,099	18	64,942	52.9%	11,213	9.8%
1958	111,024	16	66,692	60.1	15,184	13.7
1959	120,989	16	67,736	56.0	12,980	9.3
1960	161,497	22	90,185	55.9	5,962	3.7
1961	238,463	31	134,365	56.3	14,755	6.2
1962	299,148	29	178,206	59.6	24,444	8.2
1963	307,884	31	179,694	58.4	26,110	8.5
1964	300,422	29	159,008	52.9	41,185	13.7
1965	251,463	29	135,714	54.0	7,158	10.8
1966	263,643	13	105,608	40.1	39,584	15.0
1967	378,444	12	143,659	38.0	74,119	19.6
1968	—	—	—	—	—	—
1969	554,266	11	255,159	46.0	94,209	17.0
1970	785,946	12	328,025	41.7	145,506	18.5
1971	762,293	11	292,755	38.4	128,348	16.8
1972	780,201	11	282,326	36.2	128,257	16.4
1973	1,003,868	14	466,289	46.4	125,275	12.5

出所：通商産業省貿易態統計表『(東京通商産業調査會) 1958~1974年の 各巻。
註：通商産業省의 貿易資態統計表에 使用된 日本外國貿易의 二重計算의 system에 對해서는 同書 18~19頁의 附 3을 參照.

의 Blaw-Knox Co. 로 부터 mandral mill 을 그리 고 1970年初에는 新日本製鐵과 神戶製鋼에 納入하 기 爲해서 Morgan Construction 社의 技術을 使用한 線材壓延機를 輸入하였다.⁽⁶⁾

製造業者도 그리고 綜合商社 以外的 商社도 또한 機械類를 輸入하여 왔지만 日本의 工業化를 推進하 는데 必要한 工業設備의 供給에 있어서 綜合商社의 큰 役割에 對해서는 몇몇 統計資料에 依해서 確證 된다. 1965會計年度 以前の 10年間に 있어서 綜合商社가 日本의 機械輸入總額에 占하는 比重은, 53% 내지 63%였다. 한편 小製造業者의 比重은 12.7% 를 超過하기 않았으며, 1960會計年度에 있어서 는 3.7%에 不過했다. 1966會計年度에서 1969會計年度의 期間中에는 綜合商社의 몫은 減少하였고, 反面 製造業者의 몫은 上昇하였다. 그러나 1970會計年度 以後는 兩者의 share 가 모두 減少하였다. 그러나 1973會計年度에 있어서 綜合商社는 46.4%까지 回復하여 大幅의 增加를 記錄하고 있다. 商社는 機械類와 設備機器의 輸入에 있어서 重要한 役割을

하고 있다.

3. 外國의 先進技術과 知識의 傳達者

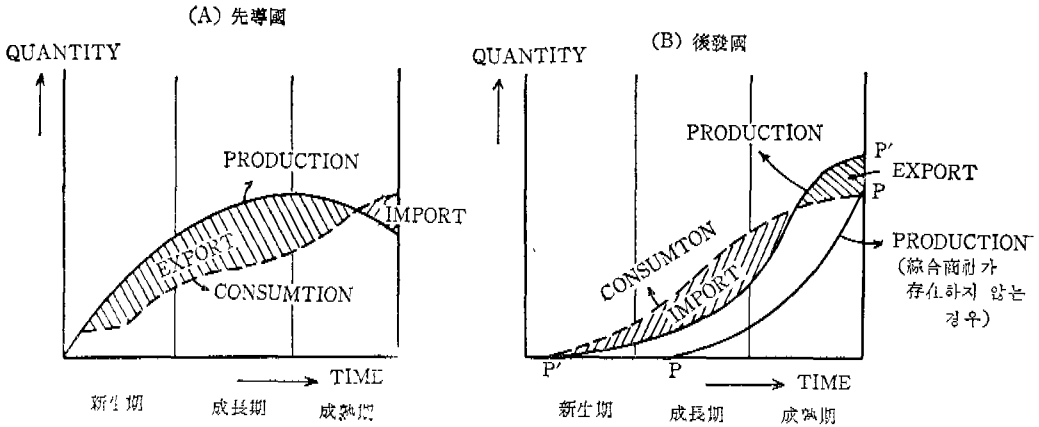
製品은 idea 로서 發生하여 開發되며 市場에 導入되어 成長期를 거쳐 成熟하며 그리고 衰退期를 맞아 結局에는 死滅하는 過程을 밟는다. 이 過程은 product cycle 이라 한다. 世界各國의 經濟發展段階가 相異한 것처럼 個個 商品의 product cycle 의 成長過程도 나라에 따라서 多樣하다.

Raymond Vernon 은 圖 1에서 product cycle 과 國際貿易의 關係를 나타내고 있다.

相對的으로 發展이 遲延된 나라는 當初 高度로 發達한 先導國이 開發한 新製品을 輸入하다. 輸入製品은 消費者에게 어필되어 增加하게 된다. 發展이 遲延된 나라는 輸入品에 依해서 潛在市場의 規模는 容易하게 推定할 수 있다. 輸入品은 關稅의 輸送費를 負擔하여야 하므로 製品輸入國이 生産을 開始하던 cost 面에 있어서 先導國보다도 有利하게 作用한다. 더욱기 製品開發投資가 크게 節約된다. 이

(6) 『住友商社株式會社』 大日本印刷' 1972年, 495~501頁 參照.

圖 1. 國際貿易에 있어서 product Cycle



(註) 일본의 綜合商社는 圖(B)에서 pp 를 $p'p'$ 로 shift 시키는데(即 先進國과의 technology gap 을 縮小 시키는데) 큰 役割을 하였다.

와 같은 諸事情으로 因하여 製品輸入國은 當該製品의 生産에 着手하게 된다. 그리고 生産은 漸次 大規模化되고 經驗이 畜積되어 先進國과 같이 規模의 利益을 얻으므로 因하여 cost가 低下한다. 또 勞動賃금이 低廉하기 때문에 先進國과 同一한 關稅와 輸送費를 必要로하는 第3國市場에서 先進國製品과 同等한 立場에서 競合하게 된다.

이리하여 製品輸入國은 本國과 輸出市場을 基盤으로 大量生産段階에 接어들게 되며 그 費用의 低減은 關稅와 輸送費를 支拂하여도, 先進國市場에서 先進國生産者와 競合할 수 있게 된다.

先進國에서 新製品이 登場하여 製品輸入國이 그 製品을 輸入하여 生産을 開始하기까지는 time lag가 存在한다. 이것을 imitation lag라고 한다. 商社는 世界各國間의 imitation lag에 注力하여 活躍한다.

日本은 合成樹脂生産에서는 지금 世界 第2位가 되었지만, 폴리에틸렌, 폴리스티렌 등의 新樹脂가 國産化되기 以前에는 綜合商社가 先進國의 技術情報을 國內合成樹脂加工業者에게 提供하여 왔다. 그것만이 아니라, 合成樹脂의 加工技術과 機械는 商社에 依해서 輸入되었으며, 그 段階에 있어서는 商社가 唯一한 技術指導者이기도 하였다.

綜合商社는 그들 自身이 技術開發 내지 改良을 遂行하지 않는다. 合成樹脂메이커가 樹脂의 國産화와 함께 加工技術의 開發을 開始하게 되던 技術主

表 5. 日本의 外國技術導入 : 1950~1970

	1950~1960		1961~1970	
	件數	構成比 (%)	件數	構成比 (%)
輕工業	226	7.7	1,997	16.5
食品	4.6	1.6	189	1.6
纖維	88	3.0	910	7.5
窯業土石	25	0.9	163	1.3
프라스틱	13	0.4	392	3.2
重化學工業	2,388	81.8	8,811	72.9
金屬	488	16.7	1,108	9.2
一般機械	498	17.1	3,552	29.4
電氣機械	396	13.6	1,532	12.7
輸送機械	121	4.1	428	3.5
化學	885	30.3	2,191	18.1
合計	2,920	100.0	12,083	100.0

出所: 通商産業省 『1972通商白書總論』(東京: 通商産業調査會 1972年) 科學技術廳 『技術導入年次報告』에 依함.

여기에는 全産業이 list-up 되어 있지 않기 때문에 上記件數의 和와 合計는 一致하지 않음.

導의 主體는 當然히 메이커의 手に 넘어가게 된다. 따라서 日本의 綜合商社는 世界の 最新情報 및 技術을 自國에 導入하여 西歐企業과 日本企業間의 technology gap을 縮小시키는데 貢獻하고 있다.

1960年代에 있어서 日本産業의 國際競爭力을 急速히 向上시키는데 도움이 된 外國先進技術을 締結

表 6. 日本의 外國技術導入에 있어서 綜合商社가 占有하는 比率

	1971 會計年度						1972 會計年度					
	A 部門		B 部門		合 計		A 部門		B 部門		合 計	
	件數	百分比	件數	百分比	件數	百分比	件數	百分比	件數	百分比	件數	百分比
日本全體	1,546	100.0	461	100.0	2,007	100.0	1,916	100.0	487	100.0	2,403	100.0
綜合商社 10社	50	3.2	90	19.5	140	7.0	68	3.5	78	16.0	146	6.1
三井物産	9	0.6	16		25	1.2	6	0.3	17	3.5	23	1.0

出所：三井物産業業務本部調査部

註：A部門은 契約과 支拂이 一年以上經過한 技術導入.

B部門은 契約과 支拂이 年未滿의 技術導入.

한에 있어서 綜合商社는 큰 役割을 하였다. 1967年 通産省은 石油化學, 電氣機器, 合成纖維, 等の 日本의 中核産業의 成長이 日本의 製造業者에 依해서 購入된 外國先進技術에 거의 全面的으로 依存하고 있다고 率直히 承認하였다.⁽⁷⁾

日本의 製造業者는 外國技術의 導入에 重要な 役割을 擔當하였다. 外國技術의 直接輸入에 있어서 綜合商社의 役割은 1971會計年度에 있어서 7.0%, 1972會計年度에는 6.1%를 나타내고 있다. 그러나 綜合商社의 間接的 參加(即 外國의 新技術의 發見, 製造業者에게 情報提供, 仲介者로서의 寄與等)를 考慮한다면 그 貢獻은 實際로 매우 큰 것으로 생각된다.

Ⅲ. 輸出振興과 經濟成長促進의 觸媒

1. 輸出擴大의 尖兵

綜合商社는 日本의 輸出擴大의 尖兵이 되었으며 또한 工業國, 發展途上國, 共産主義國諸國에 工業製品의 大量販賣를 憑하여 日本의 驚異의인 成功의 基礎이 되었다. 輸出擴大에 있어서의 商社의 役割은 戰後日本經濟에 對한 가장 偉大한 貢獻이었다.

그러나 販賣促進과 after service 를 必要로 하는 耐久消費財를 工業國에 販賣함에 있어서 商社의 役割은 近年 低下하였다.

1952年, 連合國의 占領이 終結된 後 日本은 國家의 最高政策의 하나로서 輸出擴大를 標榜하였다. 政府는 1954年 首相을 長으로 하는 輸出會議 및 産業別

輸出會議를 設置하였다. 前者는 國家의 年次輸出口 標의 設定과 達成이라는 任務가 주어졌고, 後者의 目的은 個個의 産業에 對하여 年次輸出口標을 設定하여 達成하는 것이었다. 政府는 輸出擴大를 促進하기 爲하여 多様な 措置를 講究하였다. 이 措置에는 融資, 税金控除(海外市場開拓準備金制度, 海外投資損失準備金制度等), 保險(輸出保險, 海外投資保險, 外國去來保險等), 調査, 秩序있는 外國 marketing 의 促進(例를 들면, 輸出入去來法)이 包含되어 있었다.⁽⁸⁾

商社는 連合國에 依한 占領이 끝난 後 尙 自社의 海外去來網을 擴大하는 機會를 捕捉하였다. 商社는 1952年 10月부터 1953年 9月에 걸쳐 88個所의 販賣事務所를 設立하여 美國이나 東南亞細亞의 戰略市場을 中心으로 全世界에 270人의 商社員을 派遣하였다.⁽⁹⁾ 商社는 世界各地에 事務所와 販賣網을 急速히 擴大하였다. 1953年 이들 事務所는 充分히 成長하여 스스로 支店을 保有하는 海外 母店으로 成長하였다. 本社의 去來에 있어서 海外事務所의 重要性이 高調됨에 따라서 이들 事務所는 着實히 外國의 代理業者 혹은 仲介業者에 代換되었다.

海外事業所數는 1954會計年度부터 1960會計年度에 걸쳐 4倍로 增加하였다. 日本의 輸出에 있어서 海外事業所의 比重은 5倍以上 增大하여 輸入總額에 占有하는 比率은 6年間に 2.7倍로 增加하였다. 더욱이 重要的 것은 1960會計年度에 있어서 日本의 全外國貿易에 占有하는 海外事業所의 比率이 前年度의 50%에서 77%로 急増하였다는 것이다.⁽¹⁰⁾ 通

(7) 通商産業省 『1967通商白書·總論』通商産業調査會, 1967年, 107頁.

(8) 詳細한 것은 通商省發行的 『通商白書』1952~75年까지의 名冊을 參照할 것.

(9) 『1954通商白書·總論』, 264頁.

(10) 通商産業省 『1961年 貿易業態統計表』, 17頁.

産省은, 日本의 輸出擴大를 推進함에 있어서 海外事務所の 貢獻이 크다고 指摘하였다.⁽¹¹⁾

綜合商社는 또한 1950年代 中葉부터 1960年代에 걸쳐 日本의 成長産業의 大規模投資와 生産擴張을 上臺로 生産된 鐵鋼, 合成纖維, 石油化學製品, 重機械等을 爲한 새로운 海外市場은 開發함에 있어서 迅速한 行動을 하였다. 例를 들면 鐵鋼産業의 경우, 6大製鋼메이커는 本社製品의 販賣된 거의 全面的으로 綜合商社와 他의 鐵鋼專門商社에 委託하였다. 1955年 以前 商社는 石油用鋼管(油井 pipe, 油送 pipe, boiler pipe)를 南美와 北美에 다루어 輸出하고 있었다. 1955年 以後 이들 商社는 鐵鋼市場을 中東 및 其産地諸國을 포함한 全世界에까지 擴大하였다. 商社는 모든 地域의 戰略都市에 商社員을 派遣하여 自動車메이커, 造船業者(LNG 및 LPG tanker의 建設業者를 包含함), 發電機 및 Boiler 製造業者, 設備機器메이커에 接近하여 密接한 關係를 維持하려고 努力하였다. 商社는 莫大한 費用을 使用하여 海外의 鐵鋼 需要者의 需要와 要求하는 製品에 對한 研究을 行하였다. 以리하여 海外市場과 流通 組織을 調査하기 爲하여 特히 美國에 있어서 鐵鋼의 保管, 加工, 流通 組織을 調査하기 爲하여 1950年代 末 數차례에 걸쳐 使節團을 派遣하였다. 商社는 多種類의 서어비스 即 日本의 新鐵鋼製品 혹은 鐵鋼製造工程에 關한 情報를 비롯한 製造業者兼 需要者가 遭遇하는 諸問題를 解決하기 爲하여 技術者를 美國 혹은 中東에 派遣함에 있어서 모든 手段의 서어비스를 需要者에게 提供하였다.

市場까지의 距離가 짧고, 따라서 輸送費가 低廉하다는 點에서 日本의 鐵鋼메이커보다 有利한 條件에 있는 西歐鐵鋼메이커와 美國 및 他의 世界市場에서 競爭하기 爲해서, 商社는 스스로 鋼材專用船을 購入하여, 基本的인 船荷로서 自動車메이커와 電機메이커로부터 大量의 輸送注文을 利用하는 「滿船政策」을 採用하였다. 過度의 競爭과 價格의 急落을 防止하기 爲해서, 日本의 鐵鋼 메이커는 大量注文(그것은 大部分 美國, 西歐, 日本의 메이커에 入札을 要請하는 政府注文이었지만) 需要者에 對해서 共同으로 交渉을 推進하여 入札이 成功하면 綜

合商社에 輸出 share를 割當하였다. 近年 商社가 成功한 最大輸出注文의 하나는 1977年 完成한 800 마일에 相當하는 알라스카石油 파이프라인 設置計劃에 對해 46萬톤의 石油파이프를 船積하였던 것이었다.

2. 急速한 經濟成長促進의 觸媒

綜合商社는 輸出을 擴大함으로써 貴重한 外貨를 獲得하였다. 以리하여 資源이 不足한 日本은 國民의 食糧인 穀類 및 食料品의 輸入代金을 支拂할 수 있었으며, 海外의 工業用原資材와 資本財, 또 急速한 經濟成長에 必要한 海外의 先進의 技術等의 購入資금을 充溢할 수가 있었다. 또 輸出擴大에 依하여, 日本은 第2次大戰後 景氣循環의 諸局面을 經驗하면서 各국의 國際收支의 均衡을 維持할 수 있었다. 綜合商社는 經濟成長에 있어서 工業用原資材, 資本財, 先進技術의 輸入은 增加시켜 國內諸産業의 要請에 對應하였다. 景氣後退 및 輸入의 增大가 貿易收支의 赤字를 招來하였을 때, 綜合商社는 輸入을 抑制하고 輸出을 促進시켰으며, 또한 政府는 貿易收支赤字가 回復될 때까지 財政金融의 緊縮政策을 採擇하였다. 이것은 1962년까지 繼續되었다.

1962年 以後 綜合商社에 依한 輸出擴大의 加速化는 貿易의 莫大한 黑字를 招來하였다. 이와 같은 黑字가 있었기 때문에 政府는 高度成長政策에 依해서 加速화된 國內諸産業의 資本需要의 大幅적인 增大에 適當한 輸入增大를 許用할 수 있었으며, 또한 國際收支의 均衡을 維持할 수 있었다. 그 結果 日本은 發展途上國에 延拂로 plant 輸出을 擴大할 수 있었으며, 資本設定의 赤字增加에도 견딜 수 있었다. 以리하여 日本政府는 1965年의 景氣後退期의 終止符를 찍기 爲해서 60年代 初期의 財政金融緊縮政策을 輸出 drive 政策으로 轉換할 수 있었다.⁽¹²⁾

輸出의 擴大는 1960年代 初期까지 日本經濟의 成長에 對한 唯一하고도 보다 重要한 刺戟이었다. 例를 들면 1955년에 鐵鋼1次産品, 造船, 非鐵金屬, 精密機械, 合成纖維, 纖維製品의 50% 以上이, 그리고 纖維中間製品과 日用雜貨商品의 生産增加量의 相當한 部分이 國內需要보다 많이 輸出되었다.⁽¹³⁾

商社에 依해서 開發된 巨大한 海外市場에 依해서

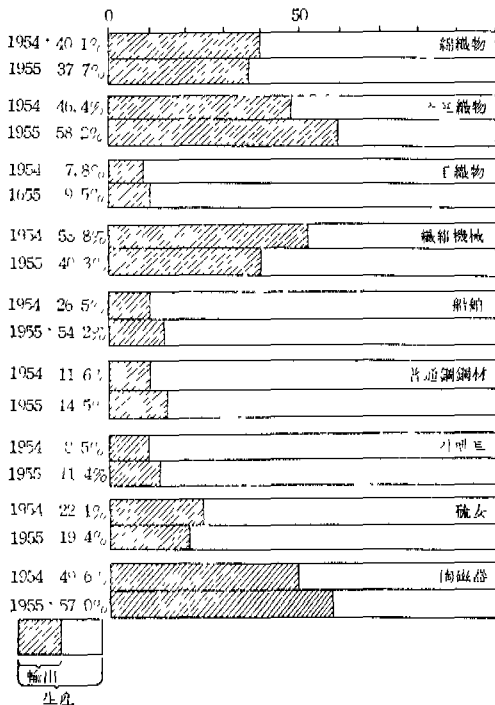
(11) 同上, 17頁.

(12) 日本의 國際收支에 關한 보다 詳細한 檢討는 Patricia Hagan Kuwayama, "Japan's Balance of Payments and It's Changing Role in the World Economy," in Jerome B. Cohen, ed., *Pacific Partnership: United States-Japan Trade* (Lexington, Mass.: D.C. Heath, 1972) pp. 51~79. 參照.

(13) 通商産業省 「1956通商白書」 通商産業調査會, 1956年 5頁.

國內製造業者는, 製造設備과 plant의 合理化 그리고 兩部門에 大規模投資를 行하여, 生産을 擴大하고, 規模의 經濟에 依한 利益을 享受할 수 있었다.

圖 2. 1954年 1955년에 있어서 主要商品의 輸出比率



出所: 通商産業省『1956通商日書』(東京 通商産業調査會 1956年) 5頁.

1962年 以後 國內需要도 充分히 成長하였지만, 需要로서의 輸出은 가장 重要하게 되었다. 輸入 및 國內需要의 增加率보다도 훨씬 높은 比率의 輸出의 伸張(1955년부터 1963년에 걸쳐 實質平均增加率은 13.7%, 1963년부터 1970년에 걸쳐 18.2%)은 日本이 國際收支의 均衡을 維持함에 있어서 큰 도움이 되었은 뿐만 아니라, 經濟成長의 重要한 束縛(國際收支赤字)을 除去한 것이 된다. 이와 같이 輸出의 增加는 1960年代의 日本經濟의 驚異的인 急成長을 可能하게 하였다. 綜合商社는 日本經濟의 急速한 成長에 貢獻함으로써 世界市場에 있어서의 日本의 輸出品 (특히 重工業製品과 化學製品)의 競爭力을 높이는 데에도 寄與하였다. 一國의 輸出擴大能力은 4가지 重要한 要因에 依해서 決定된다. 即, (1)世界各國의 輸入增加, (2)世界市場의 需要에 對應하여 生産規模를 擴大할 수 있는 能力, (3) 價格競爭力, (4) 非價格競爭力 等이다. 日本의 輸出의 驚異的인 成長은, 生産規模의 大幅의 上昇(그것은 1955년부터 1963년까지의 成長率 13.7%中 5%를, 1963년부터 1970년까지의 成長率 18.2%中 5.8%를 占有하고 있다.)에 依한 價格競爭力(前者의 期間中 年平均 成長率 13.7% 中 1.2%를 後者의 期間中 年平均 成長率 18.2% 中 0.9%를 占有하고 있다.)과 非價格競爭力(1955年 부터 1963年間의 年平均 成長率 13.7% 中 2%를, 1963년부터 1970年間의 年平均 成長率 18.2% 中 3.1%를 占有하고 있다.)에 起因하고 있다.⁽¹⁴⁾

表 7. 主要國의 輸出伸張의 要因: 1955~1970年(單位: 年率 %)

		1955~1963				1963~1970			
		實質輸出 伸張率	規模의 要因	價格要因	非價格要因	實質輸出 伸張率	規模의 要因	價格要因	非價格要因
日	本	13.7	5.0	1.2	2.0	18.2	5.8	0.9	3.1
캐	나	3.9	2.1	0.6	-3.4	11.3	2.7	-2.0	3.0
美	國	3.7	1.6	-1.6	-1.0	6.5	2.1	-1.6	-1.3
베	네	7.5	1.9	1.0	-0.3	11.3	2.5	0.2	1.0
에	넉	7.3	2.0	-0.6	1.0	11.9	3.1	0.8	0.3
西	獨	10.0	3.4	1.9	3.5	10.8	2.5	-0.0	0.7
프	랑	6.6	2.9	0.8	-2.0	10.2	3.1	0.4	-0.8
이	탈	14.9	3.2	3.0	3.1	13.1	2.8	0.9	1.5
英	國	2.8	1.5	-2.4	-1.0	5.5	1.4	0.5	-3.6
스	웨	7.5	2.2	-0.4	0.8	8.8	2.4	-0.9	-0.1
덴	마	7.2	4.4	0.3	-2.3	7.3	2.5	0.9	-3.4

出所: 通産省『1972年 通商白書 總論』(東京通商産業協會, 1972年) 247頁.

<14> 通商産業省『1972通商白書總論』通商産業調査會, 1972年, 247頁.

明確히 무엇이었고 確定은 할 수 없지만, 日本의 輸出競爭力을 높이는 데 있어서 綜合商社의 役割은 重要한 것이었다, 라고 하여도 좋은 것이다. 綜合商社에 依하여 보다 低廉한 cost로 工業用原材料의 大規模輸入과 商社가 開發한 海外의 大規模市場이 存在하였기 때문에 製造業者는 1960年代의 記錄의인 高投資率(1962年, 1963年, 1965年을 除外하면 每年 30%以上)에 依해서 生産規模의 持續的인 擴張을 할 수가 있었다. James Abegglen과 William Rapp에 依하면 日本의 製造業者는 規模의 經濟를 享受할 수 있었기 때문에 累積生産量이 두배가 되어도 生産費用을 20% 내지 30% 節約 할 수 있었다고, 한다. 이 節約에 依해서 1955年 부터 1971년에 있어서 日本의 輸出價格競爭力은 顯著하게 높아 졌다. 그러나 他의 要因(貨金, 關稅政策, 換率 等)이 無視되어도 좋다는 말은 아니다. 綜合商社가 製造業者에 提供한 多樣한 低 cost 서어비스(即 輸出金融保險, 倉庫, 輸送, 契約條件, 流通加工센터 等)에 依해서도 製造業者는 費用을 節約하여 製品의 價格競爭力을 높일 수 있었다.

廣範한 世界的 販賣網을 通하여, 그리고 先進技術, 市場狀態, 外國關稅, 現地の 諸法律, 海外 business의 慣習, 人間關係, 天然資源開發, project의 企業化可能性, 製品의 品質, 販賣促進 等에 關한 know-how 혹은 助言은 製造業者에게 低 cost (혹은 無料)로 提供해 줌으로써 綜合商社는 輸出品의 非價格競爭力에 重要한 役割을 하였다고 할 수 있다. 綜合商社가 專門知識과 熟練技術을 必要로 하는 自動車, 電子機器, 컴퓨터 其他 高度技術産業의 需要者에게 軸心계 afterservice를 提供하기 까지는 아직 긴 時間이 要하겠지만, 日本의 輸出價格競爭力이 貨金과 其他 諸費用의 持續的인 上昇으로 因하여 減退함에 따라서 그리고 1960年代 中葉부터 높아지고 있는 非價格競爭力의 比重이 一層 높아질에 따라서, 이 分野에 있어 綜合商社의 役割은 必然的으로 增大한 것이다.

IV. 生産 및 流通組織 合理化의 推進力

食糧과 工業用原材料의 主要輸入業者이며, 日本의 輸出 drive의 尖兵인 綜合商社는 生産 및 流通

組織의 合理化를 爲해서 生産資本 및 流通資本을 供給 하였으며, 中小企業을 援助함으로써 1950年代末부터 1960年代에 걸쳐 日本의 國內經濟에 있어서 重要한 役割을 하였다. 現實社會에 있어서는 相互關聯的으로 不可分한 이들 活動은 分析上의 便宜를 期하기 爲하여 別度로 檢討한다.

生産 및 流通 組織을 合理化하려는 綜合商社의 努力에는 鐵鋼流通·加工센터의 建設, 沿岸食品 Kombinat의 建設, 消費財의 生産 및 流通 組織의 統合 등이 있다. 勿論 이들 努力은 國內經濟環境의 變化에 對應하여 遂行되었다. 그리고 企業의 持續的인 成長과 利益을 維持하기 爲하여 考案된 戰略的인 行爲이 反映되어 있었다. 그러나 이들 努力은 또 한 보다 効率的인 國內의 生産 및 流通 組織을 가져오게 하였다.

鐵鋼의 流通·加工센터의 建設로 因하여 日本의 鐵鋼生産은 1955년의 1,100萬톤에서 1970년에는 1億 1,800萬톤으로 増大하였다. 粗鋼生産者로 부터(公共事業 project 用으로 鐵鋼을 使用한)日本政府, 造船業者, 自動車製造業者와 같은 大量需要者에의 直接販賣는 生産量의 約 20% 以上에 達했다. 製造業者 혹은 自動車메이커는 鐵鋼메이커로 부터 直接 購入하고자 한다. 이것은 大量 注文하면 購入價格이 보다 低廉해지며 中間業者에 對한 手續料을 回避할 수 있기 때문이다. 그리고 그들은 造船所 혹은 自動車組立工場 附近의 自營의 施設 혹은 子會社에서 加工營業을 行한다. 日本의 鐵鋼生産량의 80%는 綜合商社와 鐵鋼專門商社로 構成된 누개의 第1次經商을 通하여 加工센터를 有하지 않는 大規模最終需要者에게 販賣되고 있다. 加工作業은 이들 누개의 第1次經商의 流通加工센터에서 行해지고 있다. 前述한 最終需要者中에는 裝置製造 plant, 電子機器메이커, 電氣機械메이커, 建設會社, 建設機械製造業者 등이 包含되어 있다. 또 綜合商社와 鐵鋼專門商社는, 小規模의 最終需要者——예를 들면 全國的으로 廣範하게 分散되어 있는 地方의 建設會社——에게 契約店으로 聘리되고 있는 約 4,000의 第2次鐵鋼都經商을 通하여 販賣活動을 行하고 있다.

U.S. Steel이나 美廠의 他의 同種企業과는 달리 日本의 大規模鐵鋼메이커는 間接的 販賣를 選好하

(15) "The Competitive Impact of Japanese Growth," in Jerome B. Cohen, ed., *Pacific Partnership: United States-Japan Trade* (Lexington, Mass.: D.C. Heath, 1972) p. 22.

고 있다. 製造業者와 自動車메이커를 除外하면, 鐵鋼의 最終需要者도 鐵鋼加工센터로부터 間接的 購入을 選好하고 있다. 그 理由는 綜合商社라고 하는 母會社가 背負으로 되어 있는 이들 센터가 相當한 經濟的 使官을 提供하기 때문이다. 이들이 提供하는 便宜에는 需給調節, 資金準備, 輸送, 在庫保管, 加工서비스 등이 包含되어 있다. 需給調節 서비스는 需要의 大小의 如否, 어떤 種類의 鐵鋼이 많이 要求되고 있는가, 어느 産業部門 그리고 어느 需要者가 얼마만큼의 形鋼, 壓延鋼材, 鋼板, 鋼管은 언제, 어느 程度의 價格으로 必要로 하고 있는가, 라는 需要狀況에 對해서 메이커에게 詳細한 情報을 提供한다. 그것은 또 産業的 需要者에 對해서, 鐵鋼의 各種類에 對한 鐵鋼메이커의 供給能力에 對해서, 그리고 價格의 將來변동에 對해서, 情報을 提供하기도 한다. 그것은 製鋼工場의 生産計劃에 있어서, 그리고 最終需要者의 購入生産計劃에 있어서, 매우 重要한 서비스이나, 流通 加工센터는 製鋼工場으로부터 配送된 鐵鋼의 大量在庫를 가기고, 最終需要者의 嚴密한 注文細書에 따라 切斷, 剪斷, 研磨 등의 서비스를 提供하고 있으며 그들은 또한 迅速한 配送을 行하고 있다.

鐵鋼製造業者는 自社의 加工센터를 建設하기 보

다는 오히려 그를 센터를 利用하고자 한다. 그 理由는 數百의 小規模企業으로부터 少量의 注文을 받아, 販賣員의 賃金 및 信用供與를 必要로 하는 數百의 小企業에 供給을 行하는 代身에, 그들 센터로부터 大量注文을 받아 大量의 鐵鋼을 供給할 수 있기 때문이다. 이리하여 鐵鋼製造業者는 在庫를 節約하여 全國의 數百의 需要者에 加工된 鐵鋼을 配送하는 費用을 節約하고 있다. 그 結果 鐵鋼製造業者는, 自社의 勞動力과 財源의 거의 大部分을 大規模生産에 注込하여, 生産에 集中할 수 있다. 製造業者兼 需要者가 享受하는 利益에는 다음과 같은 것이 있다. 即, (1) 自社에서 在庫를 有하지 않아도 恒常購入을 確保할 수 있다는 點, (2) 切斷, 剪斷, 研磨에 關한 嚴密한 明細書에 依據하여 迅速한 配送이 可能하다는 點, (3) 在庫 및 保管費用의 節約 (4) 自社에 加工센터(단약 建設된다고 하여도 그것은 大規模, full稼動이 되지 않겠지만)建設의 必要性은 除去함으로써 資本을 節約하고, 이를 보다 效率的으로 使用할 수 있다는 點, 등이 있다. 沿岸食品 Kornbinat로부터, 그리고 tic-up으로 무니의 利益은 細部的으로는 明白히 相異하지만, 一般적으로 이것과 同一한 패턴에 따르고 있다.⁽¹⁶⁾

綜合商社가 享受하는 利益도 또한 相當한 것이다.

(16) 甲南食品 Kombinat의 같은 沿岸食品 Kombinat에 食料品製造業者의 加工業者가 參加하여 얻을 수 있는 利益은 다음과 같은 것이 있다.

- (1) 大量의 穀物輸送에 依해서 可能한 限 輸送費用의 大幅的 節約,
- (2) 共同 silo의 使用에 依한 荷積 및 尙場作業에 있어서의 費用節約,
- (3) 한 中心地에서 大量生産에 依한 規模的 經濟,
- (4) silo와 工場을 直結하는 conveyor와 pipe의 使用에 依해서 通常적으로 所要되는 輸送費를 可能한 限 節約,
- (5) 輸送業者로부터 第1段階의 生産이나, 第2段階 및 第3段階의 加工에 걸쳐 生産의 全體의 統合,
- (6) 어떤 한 中心의 流通센터에서 都賣業者까지 完成品의 共同輸送에 依해서 可能한 限 費用의 節約,
- (7) 電氣, 蒸氣, 火災防止 等 設備의 plant管理서비스의 共同使用에 依한 投資의 効率化의 費用의 節約이다.

1973년에 行해진 計算에 依하면, 小麥에서 ton當 10%程度의 輸送費의 節約이 生産者의 加工業者에 依해서 認定되고 있다. 但 이에선 加工業者로부터 中央食品 流通센터와 都賣業者 및 小賣業者에 이르기까지의 輸送費는 包含되어 있지 않다.

實例을 들어 보자. 美國 서부에 對해서 神戶까지 小麥을 輸送함에 있어서, 1萬 ton의 貨物船代身에 5萬 ton의 貨物船을 使用하면 ton當 960엔이 節約된다. 다음에 貨物船으로부터 silo까지, 그리고 silo에서 小麥메이커에 이르기까지 小麥을 運搬하는데, truck輸送 代身에 conveyor를 使用하면, ton當 570엔이 節約된다. 또 小麥메이커에서 noodle 및 candy 製造工場까지 小麥粉을 運搬하는데 있어서, 包裝作業員에 依해서 包裝된 後 truck으로 輸送하지 않고, pipe를 使用하면 ton當 3,200엔이 節約된다. 이리하여, 美國의 港灣에서 神戶 그리고 第2段階의 加工業者까지 ton當 平均 5萬엔의 輸送費가 所要되는 小麥에 對해서, 合計 4,730엔, 即 10%程度의 輸送費가 節約되게 된다. 이것은 競争이 심한 business에서는 相當한 節約이 된다. 그리고 이것은 食料消費價格에 相當한 影響力을 미치고 있다. (成田正男 『日本の 商社, 三井物産』 毎日新聞社, 1973年, 47~48頁) 消費財의 生産에서 加工, 流通, 販賣까지의 全般에 걸친 統合(例를 들면, 家畜을 輸入하여 多樣한 方法으로 飼育하여, 消費者에게 小賣하는 broiler業이나, 養豚業의 경우)에는 다음과 같은 利點이 있다.

- (1) 지금까지 매우 複雜하고 非効率的이었던 生産, 加工, 流通, 販賣의 合理化를 이룰 수 있다.
- (2) 需給狀態의 變化나, 價格變動에 關한 보다 正確한 情報에 依해서, 生産, 加工, 販賣를 보다 正確하게 計劃할 수 있다.
- (3) 規模的 經濟(economies of scale)에 依해서 人件費, 生産費, 流通費를 節約할 수 있다.
- (4) 生産者, 加工業者, 流通業者가 보다 좋은 管理를 할 수 있다.
- (5) 지금까지 不安定하고, 季節的 變動이 많았던 農業에 生計를 依存하고 있는 大部分의 農民이, 安定된 作業과 收入을 얻을 수 있게 되었다.
- (6) 消費者側에서는 食品을 보다 低廉한 價格으로 入手할 수 있게 되었다.

綜合商社는 大規模의 小賣量販店과 提携하고 있다. 大規模商社는 店舖나, 設備에 資金供給하기도 하고 리스하기도 하며 地域開發서비스 및 大量으로 商品을 供給하고 있다. 이에 依해서 小賣 chain이 急速한 擴張期에 直면한 몇가지

商社의 利益을 3가지로 區分할 수 있다. 첫째, 生産者, 加工業者, 2次的 加工業者, 流通業者, 販賣店 혹은 消費者에의 長期間에 걸친 繼續的인 商品販賣이다. 둘째, 金融, 情報, 加工, 2次的 加工, 在庫輸送 그리고 生産 및 加工의 段階에 있어서 其他 서비스 등을 提供함으로써 發生하는 利益이다. 셋째, 需要創造와 그에 따른 새로운 事業機會의 發生이다.

鐵鋼의 流通·加工센터의 建設* 沿岸食品 Kombinat의 組織化, 消費財의 生産 및 流通 組織의 統合이 利他的 動機에서 出發한 것은 아니다. 國內의 經濟環境의 變化에 對한 綜合商社의 이와 같은 對應은 繼續的인 成長과 利益을 維持하기 爲하여 行하길 宜하나, 그러나 또한 이와 같은 行動은 生産者, 産業의 需要者 및 大衆消費者의 必要性의 增大와 多樣化에 適應하여, 國內의 生産과 流通을 고나 効率化하는데 貢獻하였다.

V. 金融活動과 中小企業의 成長에 對한 援助

綜合商社は 信用供與, 貸付, 貸付保證, 出資를 通하여 内外의 供給者와 需要者에게 活潑한 金融서비스를 提供하고 있다. 例를 들면 新日本製鐵의 指定都賣商 12社(그 중 9社는 綜合商社이고, 3社는 鐵鋼專門都賣商이다.)는 新日本製鐵과 協力하여 需要者에게 4個月의 信用供與을 行하고 있다. 需要者가 景氣後退期에 金融上의 困難에 빠지게 되면, 商社は 支拂期間을 延長해 주기도 하고, 追加貸付 혹은 貸付保證이나 經營서비스를 提供하고 있다. 鐵鋼메이커와 第1次都賣商에 依해서 주어진 信用貸付는, 1973會計 年度에는 每月 59億弗에 達하여, 그 金額은 鐵鋼메이커의 綜合商社에 있어서는 相當한 負擔이었으며, risk 이기도 하였다.⁽¹⁷⁾

商社は 國內의 鐵鋼産業, 石油化學産業, 重機械産業, 에베르키開發産業, 其他産業에 長期延拂로서 plant와 設備機器를 販賣하고 있다. 商社は 鐵鋼産業, 石油化學産業, 石油産業, 合成纖維産業이 必要로 하는 流通·加工센터에 多額의 投資를 行하고 있으므로, 巨大生産者는 自社の plant와 設備投資

에 그리고 大規模生産에 集中할 수 있게 되어 있다.

美國이나 西歐에서는 通常 商業銀行에 依해서 提供되고 있는 活潑한 金融 서비스를 日本에서는 綜合商社가 提供하고 있는가에 對해서 4가지 重要한 理由가 있다.

첫째, 1955年 부터 1970年 初에 걸쳐 日本經濟의 驚異의이고 急速한 大規模의 成長이다. 이것은 莫大한 資本需要의 驚異의 增加를 惹起하여 plant와 設備機器의 投資와 流通에 있어서 慢性的 資金不足을 招來하였다. 不足資金을 充當하는 段階에서 政府는 流通部門보다도 製造部門에 最優先權을 주었기 때문에 流通資金은 特別 限定되어 있었다. 補充的으로 寄與된 要因은 日本의 資本市場의 未發達과 日本人·一般의 貯蓄性向(證券類를 購入하는 것보다 오히려 銀行에 相當한 金額을 預金하는 傾向)이다. 1971年 末까지 慢性的 資金不足이 原因이 되어, 巨大製造企業(그 大部分은 資本集約的인 重化學工業이다)은 生産을 増大시키기 爲하여 plant 設備機器에 對한 大規模投資에 專心하여 加工/2次的 加工이나 流通面의 改善을 경각한 餘裕가 없었다. 加工/2次的 加工 및 流通部門에 對한 金融은 主로 綜合商社에 委任되었다. 即 綜合商社は 스스로의 成長과 經濟戰略을 爲해서 製造業部門이 對應할 수 없었던 資金需要를 充當하기 爲한 길을 選擇하였다.

綜合商社에 依한 金融서비스 提供의 根據로 되어 있는 第2의 理由는, 第2次 大戰後 産業의 構造變化와 戰後에 있어서 市場의 要求變化에 關連하고 있다. 에베르키, 鐵鋼, 石油化學, 食品, 衣類用合成纖維와 같은 加工産品의 成長이 急速히 이루어졌다. 이들 産業은, (1) 高度의 技術과 複雑한 生産工程 및 生産物(未加工品, 中間製品, 完成品)과, (2) 一段階 以上을 거치는 生産 및 流通過程을 統合하기 爲한 必要性에 依해서 特徵지어진다. 그리므로 어떤 部門의 生産 및 流通過程에 投資하는 것만으로서는 充分하지 않다. 新製品과 市場을 開發하기 爲해서는 어느 한 過程 뿐만 아니라 生産, 流通 全般에 걸친 system에도 投資할 必要가 있었다. 大規模製造企業이 慢性的인 資金不足을 經驗한 後 綜合商社は 優先 流通과 販賣를 爲하여 여러 段階에 資金供給을 行하지 않으면 안되었다.

深刻한 問題, 即 資金不足, 商品의 持續的인 大量購入의 缺如, 漸次的으로 多樣化해진 消費者의 選好의 變化에 對應하기 爲한 新商品開發의 必要性, 熟練된 經營者 및 販賣員의 不足, 勞動力, 資金, 商品의 動向을 管理함에 있어서 必要한 total management system의 開發 등의 諸問題가 解決되는 것이다.

(17) 商社機能研究會編『現代總合商社論』東洋經濟新報社, 1975年, 105頁.

第3의 理由는, 費用의 節約과 健全한 銀行經營의 觀點에서 日本의 大規模商業銀行은 그날 그날의 經營管理에 있어서 많은 木蒔點이 있는, 信用基盤이 不安定한, 數千의 小企業에 對한 少額貸付보다도 大規模의 確固한 經營 組織을 有하는 綜合商社에 多額貸付하여 利子를 받는 것을 選好하였다는 것이다. 더욱이 商業銀行은 金融的 損失을 두려워 하여 에네르기 開發과 같은 새롭고도 risk가 큰 事業에 對해서는 貸付하기를 꺼렸다.⁽¹⁸⁾ 綜合商社는 金融機關으로 부디 多額의 資金을 貸付받아 運轉資金이나 流通資金은 必要로하는 中小企業에 또한 出資를 必要로 하는 新規事業에 少額의 貸付를 行하였나, 이리하여 現在, 綜合商社는 金融機關의 risk에 對한 buffer로서 貢獻하게 되었다. 마지막으로 第4의 理由는, 綜合商社와 去來하고 있는 供給者와 需要者의 大部分이 中小企業이었다는 點이다. 그들 大部分의 中小企業은 強固한 經營資源과 資金源을 갖추지 못했다. 그들은 1974년부터 75년의 景氣後退와 같은 長期的 經濟不況을 克服하기 爲해서, 더욱이 破産을 防止하기 爲해서 金融援助를 要望하였다. 鐵鋼, 石油化學, 重機械, 自動車, 造船과 같은 巨大企業은 모두 中小企業에 部品生産을 依賴하고 있으며, 이들은 加工/2次的 加工作業에 對해서는 中小企業이 參加하고 있는 流通·加工센터에 依存하고 있다. 따라서 이들 巨大企業은 中小企業을 利用하여 費用을 節約하였다.⁽¹⁹⁾ 中小企業은 一般의 巨大企業에 비해 보다 낮은 資金을 支拂하고, 標準화된 部品는 生産하여 혹은 多數少額의 注文品에 對應하여 보다 効率的으로 加工/2次加工할 수 있기 때문이다. 中小企業의 大部分은 綜合商社의 子會社 혹은 製造業者와 綜合商社의 合併事業이었다(그러나 1960年代에 있어서 自動車 그리고 電氣機器工業을 包含한 몇몇 製造業者는, 徐徐히 自社의 子會社를 設立하려는 움직임을 보였다). 綜合商社는 日本産業의 二重構造에 있어서 重要的 役割을 한 大生産業者의 下請業者를 助授하였을 뿐만 아니라, 勞動集約的 輕工業部門에 屬하는 小規模企業에 金融서비스를 提供하여 왔다. 또 小規模企業은 情報 原材料와 設備機器의 獲得, 流通과 marketing 등의 서비스도 提供받았다. 이들 서비스에 依해서 中小企業은 個

別的으로는 不可能한 世界各地域에 自社製品의 輸出은 競爭의 行할 수 있게 되었다. 이와 같이 綜合商社는 中小企業의 成長에 對대지만이 아니라, 日本의 輸出擴大의 國際競爭力向上에도 크게 貢獻하였다.

所謂 連結輸出方式(tie-over or connection import system)은 1960年代에 商社에 依해서 廣範圍하게 採用되었다. 國內의 大規模生産者가 外國의 先進技術을 購入하여 新製品의 大量生産을 決斷했을 때는 언제나 商社는 그 新製品의 輸入과 國內市場開發에 큰 役割을 하였다. plant의 建設 및 其他 諸準備에 數個月을 要하는 수도 있다. 그리고 國內의 生産者가 大規模生産能力을 達成하기까지는 또한 많은 時間이 經過할지도 모른다. 그러나 商社는 國內生産者가 大量生産에 着手하던, 即時 그 製品의 輸入을 中止하고 國內生産者로부터 그 製品은 調達하는 方向으로 轉換하였다. 이미 그때에는 綜合商社에 依해서 相當히 큰 國內市場이 開發되어 있게 된다. 이 system은 生産者와 商社 雙方에 있어서 利益이 되는 것이다. 이 system은 폴리에틸렌, 폴리스티렌, 폴리프로필렌, 나일론의 國內生産이 開始되었을 때 널리 利用되었지만, 合成纖維, 프라스틱製品 其他 石油化學製品에 限定되었던 것이 아니라, 컴퓨터 혹은 高度의 技術製品에 對해서도 利用되었다. 活潑하고 多様な 金融서비스를 提供함으로써 綜合商社는 日本의 生産 및 流通 組織合理化的의 潤滑劑가 되었다. 만약 이러한 潤滑劑가 없었더라면, 日本 經濟는 固辭하게 그 機能을 發揮하지 못했을 것이다.

Ⅶ. 歐美商社와의 比較

歐美의 巨大製造業(鐵鋼, 自動車, 컴퓨터, 造船 其他), 石油産業 그리고 金融業者는, 仲介業者를 利用하기 보다 可能的한 限 自己自身이 直接 供給을 하며, 모든 責任을 지고 있다. 例를 들면, IBM은 그 컴퓨터本體, 周邊機器 및 software의 世界的 供給을 爲해서 完全히 自己支配下의 販賣子會社를 가지고 있다.⁽²⁰⁾ 그 外的 工業 및 金融의 巨大企業도 同一한 패턴이다.

(18) 이 點에 關해서는 川口弘, 伊原三代平, 長洲一二, 宮澤健一, 伊東光晴 『日本經濟의 基礎構造』 春秋社, 1969年 186頁을 參照할 것.

(19) 이 點에 關한 보다 詳細한 內容에 關해서는 張炳翼 「垂直的 分業體制 機械工業論의 經濟學的 側面」 『U. I. T Report 14卷 1號』 1983年을 參照한 것.

表 8. 日本以外의 大商社((1976年))

會社名	國名	賣上高(百萬\$)	1株當收益(\$)
Kesco	Finland	1,718	0.32
Bejcrinvest	Sweden	1,555	2.18
KF(Kooperative Förbundet)	Sweden	2,950	na
C.F. Bally	Swiss	287	95.85
Acklands	Canada	270	1.17
Provigo	Canada	502	1.18
H. Russel	Canada	287	0.90
Wajax	Canada	96	2.50
Westburne-International	Canada	364	2.27
Jardine. Matheson	Hongkong	584a	0.31
Bousteadco	Singapore	32	0.08
Inchcape	Singapore	250	0.04

出所: Business Week, July 25, 1977. pp.81~98.

註: a는 1975年의 數字.

이와 對照的으로 日本의 綜合商社는 巨大한 商社來業者이며, 供給과 販賣의 仲介業者이고 金融上의 巨大한 仲介機關이지만, 製造業者 내지 金融機關 그 自體는 아니다.

歐美의 巨大企業 中에는 美國, 西유럽等에 去來 仲介業者를 두고 있는 有名한 會社도 있다. 그러나 이들 會社는, 日本의 綜合商社에 比해 賣上高가 훨씬 小規模이다. 12社 中에서 1976年 賣上高가 10 億\$을 超過한 것은 3社에 不過하였다. 日本의 10大 商社는 1977會計年度에 있어서 各各 50億\$에서 330 億\$에 達하는 賣上高를 記錄하였다. 日本 以外의 最大商社인 스웨덴의 Kooperativa Foroundel의 年 間賣上高는 29億5,000萬\$에 達했지만, 이는 三菱 商社의 그것의 1/10에 不過하며, 日棉實業의 約 1/2 이다.

美國의 非工業大商社는, 一般的으로 穀物, 食糖, 커피 등의 商品을 取扱하는 專門化된 商品去來業者 이지만,⁽²¹⁾ 日本의 綜合商社의 賣上總計 및 多面的 인 經營에는 比較되지 못한다.

또한 美國에는 다른 形態의 商社도 있다. 뉴욕을 根據地로 하는 輸入商社는 大部分이 中小規模이다. 『뉴욕輸入業者名鑑』(Directory of New York Importers) 1970年版에는 約 2,000個의 輸入商이 掲載 되어 있다. 그 中에는, 有力한 美國貿易委員會(U.S Foreign Trade Council)의 member는 하나도 없

으며, 또 『Fortune誌 非工業會社 上位 500社』(Fortune 500 Non-Industrial Companies)에도 包含되어 있지 않다.

요컨대 日本의 綜合商社 上位 10社는 歐美의 商社와 比較하면 보다 獨特하며 廣大한 去來機關이다. 獨特하다는 表現은, 去來規模, 多樣한 去來商品, 全世界에 걸쳐 行해지는 business, 多樣한 去來形態, 그들이 提供하는 各種서어비스 및 business를 遂行하고 擴張하기 爲해서 支配하고 있는 巨大한 經營資源이라는 意味에 있어서이다. 綜合商社는 日本이 國家의 needs와 企業의 needs에 奉仕하기 爲해서 創造되고, 琢磨된 重要한 經濟機關이다.

Ⅶ. 結 論

日本의 綜合商社는(外國으로 부터 原材料輸入을 비롯하여, 國內에서의 製造와 加工, 더우기 外國에 工業製品의 輸出에 이르는) 戰後 日本의 經濟 組織에 있어서 各 部分을 統合하는데 不可缺한 要素가 되었다. 이리하여 日本經濟 組織은 組織內의 各 member가, 各各의 分業體制에서, 專門化된 役割을 할 수 있도록 發展되었다. 이 體制는 日本의 強力한 經濟力의 重要한 源泉이며, 第2次大戰後 日本經濟의 奇蹟的인 成長의 背景이 되었다. 政府는, 短期 및 長期의 經濟政策을 樹立하여, 資金 援助와

(20) IBM은 販賣子會社로서 IBM America/Far East Corporation, IBM World Trade/Middle East/Africa Corporation 등을 運營하고 있다.

(21) 이들 商社에는 Continental Grains, Cook Industries, Cargill 및 Bunge 등의 有名한 穀物去來業者가 있다.

經營指導를 行하였으며, 金融機關은 必要財源을 供給하였고, 製造業者는 生産에 專念하였다. 그리고 綜合商社는 食糧, 工業用原材, 設備機器와 外國先進技術의 輸入業者로서 國家와 國民에게 貢獻하였다. 더욱이 그들은 金融上의 仲介機關, 輸出의 尖兵으로서, 國內生産 및 流通 組織合理化의 原動力으로서, 海外天然資源開發 project 의 上당한 輸入業者兼 Organizer 로서 活動하여 戰後 日本의 經濟發展에 크게 貢獻하였다.

以上の 分析(制限된 紙面에서 可能한 範圍内에서 의 分析)에서 日本經濟(資源과 技術이 貧弱하며, 輸出主導型成長)에 있어서 綜合商社의 役割이 至大하다는 것이 判明되었으나, 또한 이 分析은 日本과 與件이 類似한 韓國經濟에도 큰 教訓을 안겨줄 것임에 틀림 없다.

本稿의 關連해서 今後の 研究課題로서는 戰前 財閥(綜合商社의 前身)의 生成過程과 日本의 工業化에 있어서의 役割이 있다.

參 考 文 獻

- (1) 有田恭助『總合商社「新版」』日經新書, 1976年
- (2) Adams, T. F. M., and Iwao Hoshii. *A Financial History of the New Japan*. Tokyo: Kodasha International, 1971.
- (3) Ballon, R. J., and C. H. Lee, eds. *Foreign Investment and Japan*. Tokyo: Sophia University Press/Kodansha International, 1972.
- (4) Bank of Japan. *Money and Banking in Japan*. London: Macmillan, 1973.
- (5) Cohen, Jerome B., ed. *Pacific Partnership: United States-Japan Trade*. Lexington, Mass.: D. C. Heath Company, 1972.
- (6) Japan External Trade Organization, ed. *The Role Companies in International Commerce*, JETRO, Marketing Ser. 2. Tokyo: JETRO, 1976.
- (7) Kaplan, Eugene J. *Japan: The Government-Business Relationship*. Washington, D. C.: U. S. Department of Commerce, 1972. (中尾光昭譯『日本株式會社』, 毎日新聞社, 1972年)
- (8) Ohkawa, Kazushi, and Henry Rosovsky. *Japanese Economic Growth-Trend Acceleration in the Twentieth Century*. Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1973. (大川一司譯『日本の經濟成長』東洋經濟新報社, 1973年)
- (9) 中村孝俊『日本の大企業』岩波新書, 1961年
- (10) 小島清『海外直接投資論』ダイヤモンド社 1977年
- (11) 川口弘, 篠原三代平, 長洲一二, 宮澤健一, 伊東光晴『日本經濟の基礎構造』春秋社, 1969年.
- (12) Patrick, Hugh, and Henry Rosovsky, eds. *Asia's New Giant. How the Japanese Economy Works*. Washington, D. C.: The Brookings Institution, 1976. (金森久雄監譯『アジアの巨人 日本 I~IV』, 日本經濟新聞社, 1978年)
- (13) Tokyo Economic Information Service Co., ed. *Sogo Shosha Year Book*, 1977. Tokyo Economic Information Service Co., 1977.
- (14) Tsurumi, Yoshi. *The Japanese are Coming*. Cambridge, Mass.: Ballinger Publishing Co., 1976.
- (15) Young, Alexander K., trans. by, "General Trading Company's Code of Behavior((總合商社の行動基準))" in *C. Itoh Challenging With Ideas*. Tokyo: The Mainichi Newspaper, October 1973.
- (16) 大本保男『總合商社と世界經濟』東京大學出版會, 1975
- (17) 商社機能研究会編『現代總合商社論』東洋經濟新報社, 1975年.