

日本經濟의 번영과 위기

Prosperity and Crisis of the Japanese Economy

李 光 周*

Lee, Kwang Joo

目 次

I. 서 론	1. 일본경제의 폐쇠성
II. 일본경제의 번영	2. 일본인들의 라이프스타일 변화
1. 노사관계 및 조직관리	3. 일본적 노사관계의 한계
2. 관계론	4. 경영전략
3. 기술개발	5. 금융산업과 세계의 낙후성
4. 생산방식	
III. 일본경제의 위기	IV. 결 론

I. 서 론

1980년대 말까지 일본 경제는 아무도 멈출 수 없는 상향곡선을 타고 있는 것처럼 보였다. 막대한 무역수지 흑자와 치솟는 주가지수는 일본인들에게 큰 자신감을 주기에 충분했다. 그러나 그로부터 약 10년이 경과한 현재 일본은 전혀 다른 모습을 보이고 있다. 구조적 모순의 금융시스템, 부패하고 무능한 정치인·관료에 대한 국민들의 질책이 자민당의 선거패배와 총리경질로 이어지고 있고, 오랜 복합불황으로 국민들도 자신감을 상실하고 있다. 1987년과 1997년을 비교하면 실업자는 150만 명에서 230만 명으로, 도산기업체는 10,123업체에서 16,365업체로 년간 부동산가격은 21.9%상승에서 7.8%하락으로, 닛케이 주가지수는 30159.00에서 16570.78(98년 7월 17일 현재)로, 엔화 환율은 125.05에

* 本 研究센터 常任研究員, 商經大學 經營會計學部 教授

産業研究

서 139.48(98년 7월 17일 현재)로 변화하였다. 이러한 일본 경제의 상승과 하강의 원인을 분석하는 것은 일본경제와 밀접한 관련을 가지고 있는 한국의 입장에서는 매우 긴요한 일이다.

1980년대 말까지 세계를 놀라게 했던 일본의 경이적인 경제발전을 국가와 기업간의 관계로 다루고 있는 외국의 일본연구가들에 의하여 수행된 많은 연구는 과거 일본의 경제학자들이 일본경제의 후진성의 증거로 제시하였던 시장경제에 대한 국가의 간섭을 긍정적으로 분석하고 있으며 미국경제에도 국가의 시장개입을 적용해야 한다고 주장하고 있다. 일본주식회사론은 이러한 관점에서의 최초의 논의라고 볼 수 있다.

일본주식회사론을 펼친 대표적 인물로서 꼽히는 美상무부의 카프란(Eugene Kaplan)은 일본주식회사에 대하여 다음과 같이 설명하고 있다.

“일본주식회사의 기능은 일본을 지배하는 기득권 집단의 소위 ‘계속적 합의’(rolling consensus)에 의하여 발휘되고 있다. ‘계속적 합의’라는 개념은 정부와 기업간의 관계를 설명한다는 점에서 상호작용이라는 개념보다는 전문가에게 받아들여지기 쉽다. 경제정책의 결정에 있어서 政界, 財界, 官界는 압도적인 영향력을 지니고 있으며 학계, 노동계등은 이들보다 훨씬 영향력이 약하다. 이 三頭馬車의 지배층이 일본경제의 방향을 결정하고 달성되어야 할 국가목표를 설정하는 것이다. 각 지배층의 이해는 당초 상호 상충되는 부분이 많으나 일본형의 합의 방식에 의하여 점차 하나의 입장으로 수렴되어 간다. 이러한 합의 조성은 政官財의 유착관계에 기인하는 바가 크며 세 집단의 구성원은 협연을 포함하여 다른 여러 공통점을 지니고 있으며 이러한 공통점이 바로 합의도출로 유도하는 중심요인이 되고 있다. 그러나 이러한 요인이 한 집단의 이니시어티브에 대하여 다른 집단의 찬성을 자동적으로 보장하지는 않으며 각 집단은 서로 받아들여질 수 있는 합의를 모색하게 되는 것이다 (Eugene Kaplan 1972).”

일본주식회사의 본질은 정치권력이 재벌지도자, 경제관료, 자민당지도자에 집중되어 있다 는 것이며 이러한 일본의 파워엘리트는 국가이익을 증진시키기 위하여 사회 여러 부분을 조정할 권력을 가졌다고 보는 것이다. 카프란 류의 분석의 연장선상에서 블랙(Cyril Black)은 일본과 소련의 경제를 비교하여 일본이 19세기 후반부터 지속적으로 ‘주식회사’적 운영을 계속하고 있다는 점을 지적하여 일본경제가 그 결과로서 자본주의와 사회주의의 장점을, 즉 효율성과 조화를 동시에 실현했다고 주장하고 있다(Cyril Black 1975, pp. 280-90).

이에 본고에서는 일본주식회론의 성립배경을 이루고 있는 과거 일본경제의 유례없는 성공과 일본기업의 우수한 국제경쟁력의 원천을 살펴보고, 이러한 일본 경제가 쇠락의 길을 걷게된 원인을 경제적인 관점으로 범위를 한정하여 분석하고, 앞으로의 전망을 하고자 한다.

II. 일본경제의 번영

명치시대 이래 일본의 기업들은 스스로의 이익보다는 국가의 필요성에 부응하는 행동을 우선시해 왔다. 자본과 기술이 부족한 상태에서 근대적 공업국가로 전환하는 일은 매우 어려운 과제였으며, 그 수단으로 기업은 서구로부터 근대공업을 도입하여 육성함으로써 수출을 증대시키고 수입을 대체하는 것이었다. 그러나 기업이 국익을 추구하면서 동시에 기업이 익을 도모하기는 매우 어려웠다. 기업은 국익에 도움이 되는 일에 적극적으로 동참하였고, 사회적으로도 국익에 대한 공헌도에 따라 기업을 평가하는 분위기였다.

미치코 모리시마는 중국의 유교 윤리가 일본에 전파되면서 변질되어 나타났다고 보고, 이 변형된 유교윤리가 독특한 일본의 기업문화형성에 기여했다고 주장한다. 그는 중국의 유교가 한국에는 원래의 모습대로 전파되었으나 우리나라 일본에는 다른 모습으로 나타났다고 해석한다. 1882년 일본군인에게 내려진 천황의 유시를 보면 유교적 덕목 중에서 忠·禮·勇·信·質素(儉素)의 5개 항목이 강조되었지만, 중국에 있어서 중심적 덕목인 仁에 관하여는 언급되고 있지 않다¹⁾. 仁의 경시와 忠의 중시는 일본 유교의 특징이었으며, 忠의 의미도 중국에서는 자기 양심에 대한 誠實을 뜻하였지만, 일본에서는 보편적으로 군주에게 전심전력을 한다는 성실심, 즉 자기 한 몸을 희생하면서까지 군주에게 봉사한다는 것을 뜻하였다.

중국유교가 인도주의적인 반면, 일본유교는 현저하게 민족주의적이었다. 이와 같은 차이는 중국의 중화사상²⁾에 대한 일본의 열등의식의 반영일 수도 있다. 일본은 강대한 중국으로부터의 압박을 항상 느껴 지나치게 방어적인 상태에 놓여 있었다. 그러므로 일본의 자본주의가 과거나 오늘날에 있어서도 민족주의적, 온정적, 간섭주의적, 반개인주의적인 모습을 하고 있는 것이다(Michio Morishima 1982). 戰時에 국가통제하에 있던 일본경제는 전후 표면적으로는 자유경제로 복귀했으나, 국민의사의 통합은 쉽게 이루어 졌다. 국민은 저항하는 기력을 갖지 못하게끔 교육되어 왔기 때문에, 지배세력의 의도가 무엇이라는 것을 주지시키는 것만으로 대부분의 경우 합의가 쉽게 이루어 졌다. 그 결과, 전후의 각 내각이 추진했던 경제계획이 아무런 법적 집행력을 갖지 않았지만, 별다른 무리없이 승인되었고, 국민은 그 실현에 적극 협조했던 것이다.

즉, 명치유신 이후의 일본경제의 발전은 결코 자유시장경제에 의한 것이 아니라 정부(또는 군부)가 경제계와 손잡고 국익을 위해 협력한 덕분이었다. 기업의 자주독립 경향 강한

1) 당시 명치정부의 수립과 더불어 전통적인 신분제도는 폐지되었고, 무사계급은 그 특권을 상실하였으며 징병제도가 실시되어 전국민이 병역의무를 지게 되었다. 따라서 전일본인은 잠재적으로 군인과 같은 신분으로 인식되었으므로, 이 유시는 군인에 한정된 것이라기 보다는 전 국민을 상대로 한 것으로 보아야 한다.

2) 중국은 세계의 중심에 있고, 그 문화는 꽃과 같이 변화하게 되어 자랑스러운 것이라는 사상.

서구의 다른 나라 같으면 불가능한 장기간의 정부 주도형 경제개발이 가능했던 것은 특특한 유교 윤리에 바탕을 두고 항상 국익을 우선시하고, 정부에 충성하는 무사형 기업가의 존재 때문이었다(권혁기·이지평 1993, p. 369).

일본기업은 소유개념이 애매하고 주주들의 간섭도 약하기 때문에 전문경영인은 관료와 합의만 이루어지면 자사의 이익에 해가 되어도 국익을 도모하는 결정을 쉽게 할 수 있었다. 일본주식회사론의 대두를 뒷받침한 일본의 산업발전 요인을 기업경영측면에서 구명하려면 반드시 일본적 경영이라는 개념에 부딪치는데, 이 개념은 여러 국면에서 전개된다. 일본적 경영과 기업환경의 특징을 종합하면 대체로 다음의 열 가지로 요약된다(노리타게 고바야시 1993).

(1) 일본기업은 국가의 지속적인 경제발전과 성장을 지향하는 친기업정책을 펴는 정부의 지원을 항상 받았다.

(2) 서구에서처럼 높은 투자수익에 대한 주주들의 성급한 요구를 경영자가 두려워하지 않을 만큼 소유와 경영의 분리가 전진되었다. 실제로 주주의 대부분이 은행, 보험회사 등 기관투자가로서 이들은 단기이익보다 장기성장에 더 관심이 많았다. 이들은 이익보다는 시장 점유율의 확대에 더 많은 관심을 가진다.

(3) 기업경영에 있어서 종신고용제와 연공서열제가 채택되고 거의 모든 이사회의 구성원은 종업원들 가운데서 임명된다. 임원으로서 승진을 기대하는 사람은 최고경영자의 결정에 반대의 의견을 내지 않고 차례만을 기다린다. 또한 직업안정과 연공서열에 대한 대가로 근로자와 관리자는 상대적으로 적은 봉급과 보상을 받아들였으며, 이로 인해 회사는 내일을 위해 더 많은 투자를 할 수 있었다.

(4) 사무직 근로자와 현장 근로자 모두 회사내의 같은 기업별 노조에 가입한다. 이들 회사 노조는 자기의 이익을 산업별 또는 직업별 노조의 이익보다 기업성장의 이익과 동일시한다.

(5) 일본민족은 매우 동질성이 강하며, 거의 99%가 중류층이라고 대답할 정도로 몇몇 서구에서 볼 수 있는 계층간 갈등이 없다.

(6) 일본에서 기업조직은 사회적으로 가장 주요한 제도이다. 사람들의 사회적·경제적 신분은 지기가 다니는 회사의 규모와 명성, 그리고 회사내에서의 지위와 위치에 의해서 결정된다. 그 결과 많은 사람들이 회사의 발전을 위해 공헌하려고 노력한다.

(7) 9년간의 의무교육이 있으며, 고등학교 졸업자의 94%가 대학에 진학할 정도로 교육 수준이 높다. 또한 집단훈련이 활성화되어 있어서 근로자의 지식과 기술을 동료들과 共有한다. 지식공유의 전형적인 예는 QC서클의 구성에서 찾을 수 있다. 일본 근로자가 적극적으로 동료들과 지식을 교환하는 것은 종신고용제의 결과로서 직업을 끓을 염려가 없다는 것과 연공서열제에 부분적인 이유가 있다.

(8) 사용자는 종업원의 직업보장을 할 강한 의무감을 가져서 원유파동과円高에도 불구하고 해고는 가급적 피하는 정책을 택했다.

(9) 경영자는 하의상달식 의사결정을 하고 근로자로 하여금 전사적 관리과정상의 효율과 생산성을 토의·개선하도록 격려한다. 경영자는 근로자의 아이디어와 열망을 건설적으로 이용하려고 노력하였다.

(10) 일본기업은 一回性 이노베이션보다 지속적인 개선노력에 의한 생산성 개선을 더 소중히 여겼다.

이와타 류우시(岩田龍子)는 일본적 경영의 기본원리로 “關係” 그 자체의 영속성 유지, 조화적 관계의 유지, 형성된 신분질서의 존중, 집단편성에 의한 소속감의 만족과 정서적 안정성의 유지, 급격한 변화의 회피, 안정성 지향과 침체회피의 양립, 조직구성원 의무의 무한정성 등 일곱 가지를 들었다(岩田龍子 1977).

또한 1970년에 일본을 방문한 OECD의 대일노동보고서에는 일본의 급속한 경제발전의 3대 요인으로 종신고용과 연공서열제, 그리고 기업별조합주의를 들고 있다(日本勞動省 編 1972).

일본 내에서도 오노 도요아카(小野豊明), 야마시로 아끼라(山城章), 우라베 쿠니요시(占部都美), 하자마 히로시(間宏), 오다카 구니오(尾高邦雄), 쓰다 마수미(津田眞徵), 이타미 히로유키(伊丹敬之) 및 카고노 타다오(加護野忠男)등이 일본적 경영의 본질에 대하여 연구를 하였다(盧炯晋 1993, 伊丹敬之·加護野忠南 1990).

이와 같은 일본기업의 성장배경, 일본적 경영의 내용에 대한 여러 가지 설명 중에서 몇 가지 핵심적인 특징을 고찰한다.

1. 노사관계 및 조직관리

1) 노사관계

일본의 노사관계는 종신고용, 연공서열제도, 기업별 노조제도가 세 기둥이 되어 왔다고 알려져 있다. 또한 인적자원 개발은 일본경제 발전에 중요한 기여를 했다고 알려져 있다 (Kazuo Koite 1987, pp. 289-330). 일본이 인적자원을 제외하고는 국내자원에 의존함이 없이 경제적 부흥을 이룩했다는 것은 역사적 사실이다(Hideo Inohara 1990; Kazuo Koite 1987, p. 289). 에즈라 보겔은 저서에서 일본을 일등국으로 만든 것은 일본 특유의 인사노무관행이라 지적하고 구체적으로 다음과 같은 사항을 특징으로 열거하였다. 즉, 종신고용 관행, 연공서열제도, 신규졸업자의 일괄채용, 중도채용이나 중고령자의 채용제한, 독창성보다 협조성을 중시하는 교육·훈련, 애사정신과 집단주의고취를 위한 각종 행사개

최, 정기적인 근무부서이동, 동료간 경쟁의 억제와 인화의 강조, 하의상달방식에 의한 경영, 가족수당이나 퇴직금의 지급, 주택자금의 대여, 사택, 독신자 기숙사, 요양소, 체육관의 건립, 가족을 위한 친목회나 문화교양강습회 개최, 망년회 송별회 환송회 승진축하 등 극진한 종업원 서비스와 온정주의 등이다(Ezra F. Vogel 1985).

일본의 기업별 노동조합은 구미제국의 입장에서 볼 때 선망의 대상이다(Kurawa, Y. 1990, pp. 150-151). 일본의 수출산업이 뛰어난 국제경쟁력을 가지고 불황과 실업에 허덕이는 구미경제를 압도한 배후에는 기업별 노동조합 혹은 이것을 기초로 형성되고 있는 일본 노사관계의 역할이 크다고 보아 왔다.

하자마 히로시(間宏)는 일본경영의 특징을 역사적 접근법에 의해 구명한 결과 경영가족주의로 요약하였다(間宏 1963, 1964, 1971). 경영가족주의는 경영 이데올로기로서의 가족주의³⁾와 관리시책으로서의 가족주의로 구분된다. 전자는 종업원에 대한 恩情主義이며, 후자는 신분제의 색채를 띤 경영사회질서, 고용관계에 있어서의 종신고용제, 연공적신분적인 임금제도, 생활보장으로서의 기업내 복리후생제도라고 하는 네 가지 요소로 구성되는 것이다. 이러한 경영가족주의는 종업원에게 생활안정욕구, 위신에 대한 욕구, 경제적 욕구, 정서적 욕구의 만족을 충족시킨다.

하지마 히로시는 또한 일본적 경영의 역사를 일관하는 기본 원리로 집단주의와 기업커뮤니티를 강조하였다. 집단주의란 개인과 집단의 관계에서 집단의 이해를 개인의 이해에 우선시키는 집단중심의 사고방식을 말한다(間宏 1977, p. 43). 기업커뮤니티의 개념은 노사쌍방이 기업에서 심리적 물질적 요구를 충족시키고 기업을 생활 안정의 장소로 인식한다는 면에서 기업이 일종의 공동생활체(커뮤니티)라고 하는 것이다. 기업은 종업원을 단순한 노동력으로만 보는 것이 아니라 그 가족을 포함해서 생활전체를 '보살펴 준다' 또는 '돌보아 준다'고 하는 사고를 가지고 있으며, 종업원은 기업에 '몸을 의탁한다'고 하는 태도를 갖는다는 것이다.

오다카 구니오(尾高邦雄)도 일본적 경영의 관행으로 권위주의 관리, 집단결정과 집단책임, 인화의 존중과 노력주의, 연공서열제, 종신고용제, 溫情主義 관행 등 여섯 가지를 들고, 이들을 요약해서 집단주의로 정의하고 있다(尾高邦雄 1981).

이러한 관행 때문에 일본의 종업원은 세계에서 가장 애사심과 충성심이 높은 집단으로 평가받고 있고, 이것이 서양의 최신기술과 결합하여 뛰어난 생산성을 발휘할 수 있었다는 주장이다.

산업관계 시스템의 운영과 공헌내용에는 의문도 제기된다. 일본에서 품질관리 분임조 활

3) 戰前의 경영가족주의가 가정에서의 부모자식관계로 노사관계를 의제한 것에 대하여 전후에 노조가 공격의 자료로 삼아 경영복지주의라는 새로운 개념 하에 노사협조를 강조하게 되었다.

동은 대기업에 비하여 중소기업에서는 현저히 소극적인 결성과 활동양상을 보인다는 통계가 있으며, 1955년에서 1980년 사이에 파업으로 인하여 상실한 근로일수를 보면 초기에는 서독, 스웨덴은 물론 영국, 프랑스보다 많았으며 1970년대 전반에 이르러서야 서독을 제외하고는 대부분의 선진국에 비하여 안정이 되고 있다. 이러한 사실은 일본의 노사관계가 타국에 비하여 예외적으로 협조적이었다는 주장을 뒤엎는 것이다. 연공서열제가 일본에만 독특하게 존재한다는 사실도 부인되고 있다. EC제국의 연령별 임금과 일본의 그것을 비교하면 큰 차이가 없이 연공서열적 임금체계를 가지고 있다. 또한 EC제국과 일본 근로자의 평균 재직기간을 비교한 결과도 일본이 뚜렷이 종신고용을 한다는 판단을 하기 어렵다는 사실이 밝혀졌다(尾高邦雄 1981. p. 293).

이와 같은 점을 고려하여 Koite는 일본과 같이 고도로 경쟁적인 산업사회에서 이러한 특별한 요인이 존재한다는 사실에 의문을 제기하고 그 대신 공장노동자들의 기술을 설명대안으로 제시하였다.

그의 주장에 의하면 일본의 블루칼라 노동자들은 화이트칼라 엔지니어에 필적하는 지적 작업기술을 가지고 있다. 이들 블루칼라들은 공장에서의 非常規的이고 이례적인 문제해결에 이 기술을 효과적으로 적용한다. 이 화이트칼라화된 기술이 경제성장의 바탕이 되었고 생산성 향상의 원동력이 되었다. 또한 이 기술이 현대 일본 민주주의의 신중산층과 기업별노조의 바탕이 되었다.

Robert H. Hayes의 조사에 의하면 일본의 공장에서 사용하는 생산설비의 40% 내지 50%가 사내에서 자체 설계·제작된 것이라 한다(Robert H. Hayes 1981. pp. 57-66). 그러므로 일본의 설비는 각자의 기업용도에 꼭 부합되도록 설계되어 있는 경우가 많다. 반면에 미국에서는 설비제작은 전문가의 몫으로 남고 사내제작비율은 일본의 그것보다 훨씬 적다.

2) 조직관리

한편 일본의 경영조직은 구미의 업무중심조직과 달리 인간중심의 유연성을 갖는 조직을 유지한다. 유능한 사람이 여러 명일 경우 이들을 위해 부서를 신설하기도 하고, 반대로 유능한 인재가 부족하면 여러 부서를 겸직시키거나 부서를 통폐합한다. 구성원들의 업무와 책임, 권한도 명확히 구분되지 않고 업무분담도 개인의 능력을 감안하여 신축적으로 운영된다. 따라서 개인이 아닌 팀별로 업무할당이나 책임귀속, 업적평가가 이루어지는 경우가 많다. 의사결정은 補議制度에 의해 이루어지는데 이 제도는 의사결정에 많은 시간과 노력이 소비된다는 단점이 있는 반면에, 구성원간에 정보교환이 충분히 이루어진 후에 합의에 도달하므로 참여의식이 높아진다는 장점도 있다. 또한 일단 결정된 후에는 각 부서의 전폭적인 지원을 얻어 집행상의 어려움이 적어진다는 이점도 있다.

오노 도요아카(小野豊明)는 품의제도 및 품의적 경영에서 일본적 경영의 중심개념을 찾았다(小野豊明 1960, 1973, 1979, 1980). 그는 품의제도는 “일본경영의 특징이라기보다는 일본경영의 모든 것”이라고 하고 1950년대 후반 이후의 기업경영의 변혁은 품의제도가 가지고 있었던 경영기능을 다른 제도나 시책으로 정비해 나가는 과정으로 이해하고 그것을 품의제도의 발전적 해소과정이라고 말한다.

우라베 쿠니요시(占部都美)는 일본적 경영의 특징으로 지적되어 온 종신고용, 연공승진제, 연공임금제는 일본적 경영의 일부만을 나타내는 것이라 주장하고, 또한 이 제도의 근원에 일본의 전통적인 사회나 문화 혹은 일본인의 고유한 심리특성이라고 하는 요소가 있어서 불변이었다고 하는 종래의 주장도 비판한다. 이들 제도는 경제합리적·적응적인 측면이 강하게 존재하고 고정적·문화적이라기 보다는 오히려 환경적용에 의하여 형성되어 온 것이라는 주장이다. 그리고 그는 일본적 경영의 전반적인 특질은 “전인적인 인간존중에 의한 경영”이라고 하였다(占部都美 1978).

2. 관계론

일본기업의 우수한 경쟁력의 원천이 관계(relationship)에 있다는 연구가 증가하면서 일본에서의 노사관계, 대기업과 중소기업의 관계, 제조업체와 유통기관과의 관계, 판매자와 소비자의 관계가 미국의 경우보다 협조적이며(Norman P. Smothers 1990, pp. 521-532), 원재료 및 부품 공급자와 생산자간의 관계도 미국의 그것에 비해 우월한 것으로 지적되고 있다(Michael A. Cusumano and Akira Takeshi 1991, pp. 563-588). 과거 일본의 대기업이 경기변동의 완충지대로 중소기업을 이용했다는 주장도 있었으나, 일본의 하청기업은 원청기업과 장기간 안정적인 관계를 유지하며 어떤 면에서는 사내의 구매·조달부서와 같다라는 사실이 반증으로 제시되고 있다(Masahiko Aoki 1984, pp. 177-198; Banri Asanuma 1985, pp. 32-53; Robert Cole and Taizo Yakushiji 1984, chapter 9).

Cusumano와 Takeishi는 자동차 산업을 연구의 대상으로 삼아 미일간 비교연구를 하였는데 자동차생산자와 부품공급자간의 관계에 있어서 미국과 일본은 명백히 차이가 있으며 일본의 경우가 우월한 것으로 밝혀졌다. 또 이 연구에서 미국에 진출한 일본 자동차제조업체와 부품공급업체의 거래를 조사한 결과 공급자의 수나 형태, 거래의 안정성이나 지속성, 가격책정, 품질관리 등의 면에서 미국기업과는 다르고 일본국내기업과 유사하다는 점이 밝혀져서 관계가 일본기업 특유의 자산임이 드러났다.

전인수는 關係型 交換⁴⁾에 관한 연구에서 관계형 교환이 일본의 경쟁력을 강화시킨 이유

라고 주장하였다. 일본은 시간선흐에 대한 태도, 익명성에 대한 신념, 도덕적 합의, 사회이동 등의 사회 문화적 특징에서 미국에 비해 신뢰사회로서의 경향이 높다고 한다. 따라서 관계형 교환으로 인한 일본경제의 이점을 다음과 같이 요약할 수 있다(전인수 1993, pp. 47-64).

1) 사회 문화적 특징으로 인해 機會主義가 통제되어 内部化 수준이 낮아 기업범위가 좁게 되어 상대적으로 제한된 자원을 기술투자에 집중할 수 있어 차별화의 기틀을 마련할 수 있었다. 70년대만 하더라도 미국에 뒤지던 자동차, 카메라, 가전제품 등 내구소비재에서 제한된 자원으로 미국을 추월한 사실이 이를 입증한다.

2) 기회주의적 행동으로 인한 위험에 대비하기 위해 내부화하더라도 미국기업에 비하여 감시에 따른 어려움이 적어 관리비용이 적게 들어 원가경쟁에서 미국을 앞지를 수 있었다.

3) 기업범위가 좁고 관리비용이 적게 들어 탄력성이 높기 때문에 불확실한 시장여건에 대응하는데 유리하다. 즉, 일본은 사회감시매카니즘이 잘 발달되어 있어 기회주의적 행동이 통제되며, 이것이 경쟁력을 높이는데 도움이 되었다는 것이다.

실제로 일본은 기업그룹의 내부협조면에서도 강한 결속력을 보이고 있으며, 대기업과 산하에 있는 자회사·하청회사도 강력한 연대를 형성하고 있다. 한 연구에 의하면 일본의 대기업과 하청기업관계가 유럽에 비하여 유기적으로 연결되어 있으며, 불량률도 적고 상대적으로 저렴하게 납품을 하고, 대기업으로부터의 모기업에서의 기술이전, 검사시험장치의 전적인 공급, 관리노하우의 이전 등의 협조가 원활한 것으로 밝혀졌다. 뿐만 아니라 다품종소량생산에 대한 하청기업의 협조도 일본이 보다 긴밀한 것으로 드러났다(機械振興協會經濟研究所, 1986, p. 39).

또한 일본의 유통구조는 복잡하고 다단계 구조를 가지고 있으며, 대기업에 의한 계열화로 매우 배타적인 특성을 지녀 외국이나 경쟁제품의 유통을 봉쇄하는 작용을 하였다.

3. 기술개발

습페터가 말하고 있는 이노베이션은 신상품의 제조, 생산방법의 도입, 신 판로의 개척, 신원재료의 획득, 구조직의 파괴와 신 조직의 형성으로 구성되는데 고도성장기 일본경제는 이러한 다섯 가지 혁신에 힘입은 바 컸다(李鍾燦 1993, pp. 334-335).

일본기업의 기술개발은 후발국이 참고할 표본으로 자주 지적되어 왔다. 일본은 혁신적,

4) 관계형 교환이란 Williamson(Oliver E. Williamson, *The Economic Institution of Capitalism*, New York: The Free Press, 1985)의 거래비용이론에서 사용한 용어로 거래상대방의 행동을 기회주의가 통제된 것, 즉 신뢰로 가정한다. 이는 상대방의 행동을 기회주의로 가정한 거래형 교환과 비교되는 개념이다.

독창적 이노베이션 만을 중시하던 과거의 고정관념과는 달리 사소한 개선과 누적적 혁신의 중요성에도 주의를 기울여야 한다는 점을 보여 주었다. 일본의 R&D는 미국에 비하여 공정개선에 역점을 두었는데, R&D예산의 3분의 2를 공정개선에 투입하고 3분의 1을 제품개발에 투자하는 반면, 미국은 정반대의 예산배정을 보인다(Philip H. Francis 1992, p. 32).

일본은 기초과학 및 기술의 개발보다는 기술의 현명한 이용자로서 상업화하는데 성공했다는 지적이 있다. 또한 기술의 자체개발보다는 도입기술에 대한 의존이 심했다는 지적도 있는데 그 이유는 다음과 같이 지적되고 있다(高時天 1992, p. 225).

1) 구미제국과의 기술격차가 10년 정도에 달하여 일시에 격차를 좁히기가 힘들어 도입에 의존하였다.

2) 기술도입제품의 비중이 높은 산업에서 부가가치가 높았으므로 기술도입 의욕을 고취시켰다.

3) 최신기술과 최신설비로 선진국기업과 유리한 경쟁을 하고자 하였다.

4) 기업의 연구비가 자주적 개발에는 부족하였고, 개발도 단기적 요구에 부합되는 것에 치중하는 경향이 있었다.

5) 일본기업에는 자국기술을 경시하고 외국기술을 높이 평가하는 경향이 있었다.

그러나 도입된 기술로 생산된 제품은 구미제품의 단순한 모방에서 벗어나 일본기업이 독자적으로 개량·개선한 것이었다. 하나하나의 기술은 도입한 것이지만 이것을 조합하고 융합하여 새로운 상품을 만들어 내는 형식을 취하였다.

일본기업의 개량화 과정의 가장 큰 특징은 현장을 중시하는 것이다. 미국의 공장이 분업의 원리와 전문화의 원리에 집착하는데 반하여 일본의 공장은 많은 공정에 작업장의 창의성이 발휘되어 개선·개조되어 있다. 이러한 현장에서의 개선은 공장내의 작업분량을 고정시키지 않고 작업자를 유연하게 배치 전환함으로써 가능하게 된다(齋藤 優 1988).

문제해결이 현장과 분리되지 않고 통합됨으로써 끊임없는 작은 개선의 축적이 가능하다. 아울러 현장에도 연구인력이 배치되어 현장에서의 연구가 수행되는 경우가 많다.

일본의 기술개량과정에서 나타나는 또 하나의 특징은 조직구성원간의 정보공유와 부서간의 긴밀한 협조체계이다. 예를 들어 혼다자동차의 제품설계는 디자이너나 설계부서만의 일이 아니라 부품구입, 생산, 판매담당자도 같이 참여한다.

4. 생산방식

일본의 대표적 생산체계는 제 2의 산업혁명(Ezra Vogel 1985, p. 91)이라 불리기도

하는 柔軟生產體制(Flexible Manufacturing System: FMS)이다. 이는 과거 선진국의 보편적인 생산방식인 포드시스템(Fordism)과 대비된다. 포드적 생산방식은 3 S, 즉 표준화, 전문화, 단순화에 의해 분업의 이점을 최대한 살린 소품종 대량생산방식이다.

유연생산체제는 다품종 소량생산을 하면서도 원가를 저렴하게 유지할 수 있는 체제로 일본산업의 발전을 생산측면에서 설명할 때 설명력이 높은 요인이다. 이를 위해 소량생산에서 오는 규모의 비경제성, 생산라인의 빈번한 교체, 시제품비용 상승, 숙련노동자의 부족 등의 문제를 해결해 주는 방식이다. 또한 중간재고를 축소하는 등 공정상의 낭비를 없애면서 수요동향에 따라서 생산을 조절할 수 있게 하였다. 근로자는 여러 생산라인에서 근무할 능력을 지니게 되고 불량율 제로를 목표로 품질관리를 강화한다.

유연생산체제의 원리는 유연한 설비와 노동력의 유연한 이동을 결합시키는 것이다. 여기서 유연한 설비는 로보트, NC공작기계, ME기계 등을 지칭하고, 노동력의 유연한 이동은 쉽게 설정된 직무에 노동자를 고정시키는 것이 아니라 다양한 직무간에 노동자를 이동시키는 것을 의미한다. 따라서 근로자는 포드시스템에서처럼 수동적으로 표준화된 한 가지 일만 하는 것이 아니라 어느 정도 주체적으로 작업에 임한다. 따라서 일본 특유의 “카이젠”(개선) 운동이 가능하여 공장의 효율성 제고나 품질개선이 기대된다. 이것이 자본주의의 대표적인 모순인 노동자의 소외현상에 대한 하나의 대안으로도 각광을 받게 한 이유이다.

일본의 다품종 소량생산체제는 또한 현대 소비자의 점차로 다양해지는 욕구에 부응할 수 있어 세계 각 지역의 시장에서 마이크로 마케팅을 가능하게 하여 높은 경쟁력을 제공하기도 하였다. 1990년의 경우 토요타의 생산량은 GM의 절반밖에 안되지만 제품종류는 비슷한 수준이며, 일본차 한 모델의 생산량은 구미 자동차회사 한 모델 생산량의 4분의 1 정도에 지나지 않는다. 즉, 일본은 한 모델 당 연평균 125,000대를 생산하는데 비하여 구미 7대 자동차 회사는 이것의 두 배 정도가 되며, 일본은 모델당 평균수명이 4년인데 비하여 구미의 그것은 10년에 이르고 있다(채창균 1993, pp. 208-229).

그러나 일본의 가격경쟁력은 유연생산체제만이 아니라 ‘낭비의 철저한 배제’의 원칙으로 실현되는 철저한 원가절감으로 인해 가능했던 것이다. 그 하나는 ‘죽은 노동’으로서의 물자 낭비의 철저한 배제인데, 이는 JIT시스템과 看板方式으로 구체화되어 나타나는 무재고 원칙이다. 다른 하나는 ‘산 노동’의 낭비배제, 곧 ‘노동력의 철저한 이용’의 원칙이다. 일본이 ‘過勞死’의 나라로 인식되고 있다는 사실이나 토요타의 ‘마른 수건도 짜낸다’는 표현이 암시하는 철저한 노동력 이용실태는 이러한 상황을 반영하고 있는 것이다. 즉, 노동력의 유연한 이용 자체가 노동강화를 초래하는 측면도 있다(채창균 1991). 그리고 무재고의 원칙도 그 만큼 작업의 긴장을 높이고 노동을 강화시키는 측면을 갖는다.⁵⁾ 노동력의 철저한 이용실태

5) 무재고원칙은 일본의 협조적 노사관계를 반영하는 측면이 있다. 생산중단을 감안한 일정재고 유지와는

는 여유시간이 거의 고려되지 않는 표준작업시간의 설정에 더욱 극명하게 드러난다. 餘裕率은 제로에 근접하고⁶⁾ 표준작업량도 미국 자동차회사보다 15% 정도가 높다. 작업시간 1분 중 실작업시간이 미국의 3대 자동차회사가 45초인데 비하여 마쓰다의 미국공장은 57초에 달한다(丸山惠也 1992, p. 31).

III. 일본경제의 위기

1991년 5월에 시작된 전후 부흥이후 최장의 해세(平成)불황에 의해 일본경제의 성장력은 크게 감퇴하였다. 91년부터 96년까지의 연평균 성장률은 1.4%에 그치고 있으며, 97년 성장률은 1% 미만으로 하락하였고 98년에는 제로성장이 전망된다. 일본경제의 불황은 단순히 순환적인 것이 아니라 구조적인 閉塞狀況에 놓여 있으며, 이를 벗어나기 위해서는 규제완화를 비롯한 종합적인 진단과 처방이 필요함이 널리 지적되고 있다(金都亨 1994). 특히 최근 들어 일본의 거품경기 쇠퇴로 일본적 경영에 대한 의문이 제기되고 심지어는 미국적 경영의 부흥 움직임이 나타나고 있다. 즉, 종신고용대신 고용조정, 연공승진대신 능력주의, 연공임금대신 직무급이 대두되고 있다. 또한 관료주의, 담합관행, 주주무시의 경영, 규제행정과 같은 일본경제의 특징에 대한 개혁의 필요성이 지적되고 있다.

다음으로는 일본주식회사론을 퇴색시키는데 한 뜻을 하는 일본경제의 침체 원인을 살펴본다.

1. 일본경제의 폐쇄성

일본의 경제발전 요인은 전후 중국의 공산혁명과 한국전으로 미국이 일본을 공산주의 확산 저지의 보루로 삼고자 일본에 직접, 혹은 세계은행을 통한 간접방식의 원조를 제공했고, 일본의 수출드라이브 정책을 지원하는 과정에서 보호무역정책을 묵인한 결과이기도 하다. 바꾸어 말하면 미국은 일본이 군사비에 최소한의 자원만을 투입하면서, 산업화된 나라 중에서 가장 폐쇄적인 국가가 되는데 한 뜻을 했다고 할 수 있다.

달리 무재고는 대립적 노사관계를 배제한 측면이 있다.

6) 토요타의 필요인원 계산의 기초가 되는 표준작업 기준시간은 사내에서 가장 우수한 직장을 기준으로 하고, 더욱이 가장 숙달된 노동자의 최단시간이 기준이 되어 작성된다고 한다. 또한 여유율은 실제여유 6%만 고려되는데 반장은 라인작업을 하지 않으므로 실제 여유율은 제로와 마찬가지이다. (野村正實, “生産性管理と人間關係諸活動-B社を中心,” 戸塚秀夫・兵藤釗 編, 『勞使關係の轉換と選擇』, 日本評論社, 1991, pp. 121-141).

전후 미국의 점령정책은 재벌의 재조직을 허용했고, 새로운 형태의 기업결합인 계열화의 출현이 반소비자적인 왜곡현상을 심화시켰다. 일본정부는 상호출자금지를 철폐했고, 대규모 은행과 종합무역상사를 중심으로 주요기업의 네트워크를 구성했다. 재벌과 마찬가지로 계열화도 산업간의 정보, 금융, 유통망 공유를 위해 거의 모든 부문을 망라하였다. 종합무역상사는 계열사들의 원료취득과 해외시장개척에 도움을 줄뿐만 아니라 그들을 원치 않는 외국 경쟁자로부터 효과적으로 보호해 주었다.

일본이 오랫동안 막대한 무역흑자를 보이고 있는 이유로는 정부에 의해 요새화한 경제체제, 높은 저축률, 노무비 상승억제를 위한 강한 압력, 경제적 내셔널리즘, 접근이 어려운 시장, 복잡한 유통경로, 고질적 관료주의, 장기적으로 저평가된 円貨, 수입과 외국인 투자를 방해하는 많은 규정들, 부패한 금권정치 등의 요인이 거론된다(Leonard Silk and Tom Kano 1993-94. p. 116).

그 결과 소비자들은 오랫동안 폐쇄된 경제체제하에서 다른 나라 국민들보다 불리한 조건으로 소비생활을 해 왔다는 사실을 알게되어 생활의 질에 대한 욕구가 점증하고 있다.

기업과 정부의 관계도 변하고 있다. 일본기업이 국제화되고 성장함에 따라 정부의 행정지도에 따르지 않고 독립적이 되어 가는 경향이 전작부터 나타나고 있다. 일본주식회사의 중심으로 자처해온 통산성(MITI)도 이제는 국민생활의 질을 향상시키기 위한 보다 인간적인 정책을 지지하고 있다. 수출촉진을 위해 설치되어 많은 성과를 거둔 통산성의 해외조직들도 이제는 일본기업의 수입업무를 돋고 있다. 다른 정부기관도 풍요의 혜택을 누리고자하는 노동자들의 욕구를 충족시키기 위해 노력하고 있다. 몇 년 전까지만 해도 정부 각 기관은 토요근무는 물론 경쟁적으로 더 많은 시간을 근무하는 풍조가 지배적이었으나 이제는 노무성이 앞장서서 노동시간 축소에 앞장서고 있으며, 모든 정부기관이 토요휴무를 하고 있다. 국제화 추세도 또한 국민들의 관습과 태도를 변화시키는 원인을 제공했다. 일본은 섬나라로 지리적, 문화적으로 고립되어 있었고, 종족적인 동질성을 거의 완전하게 유지해 왔으므로 민족적 정체성에 대한 공감대가 강하게 형성되어 있다. 2차대전 후 외국인들과의 많은 교류에도 불구하고 일본인들은 아직도 외국인을 “비일본인”으로 차별하는 경향이 남아 있다. 그러나 일본인들은 배타성에 대한 외국의 비난과 국제시장에서 일본이 배제됐을 때 치를 비용을 고려하여 외국, 특히 미국과의 선린관계를 유지하려고 노력하고 있다.

또한 전후 일본의 경제개발 전략의 특수한 조건이 변하고 있다. 미국 군사력에 대한 의존은 기본적으로 변함이 없지만 공산주의 확산에 대한 보루로써 일본을 보는 미국의 입장은 전보다 약화되었다는 사실을 일본인들도 잘 알고 있다.

円高와 완만한 세계경제의 성장 때문에 일본의 수출 증가율도 둔화되고, 각국이 일본에 가하는 개방압력도 거세어져서 일본은 정책전환을 하지 않으면 안되게 되었으며, 기업은 규

産業研究

모축소, 공장폐쇄를 단행하고 종신고용관행을 바꾸게 되었다. 해고에 대한 두려움과 소문이 만연하고 있으며, 대부분의 대기업이 종신고용을 포기하지는 않았지만 시간제 노동자(특히 여성)를 해고하고, 조기퇴직 장려, 신규채용 중지(특히 여성) 등을 실시하고 있다.

특히 일본은 고유한 가치관은 유지하면서 개방해야 한다는 공감대가 기업가, 관료, 정치가 사이에 광범위하게 형성되어 있다. 국제적 마인드를 가진 젊은 세대에게 “일본적인 것”은 더 이상 가장 가치있는 대상이 아니다. 점점 더 많은 일본인들이 유학, 여행, 사업, 쇼핑을 위해 해외로 나가고 있고, 젊은 세대들이 부모의 통제에서 벗어남에 따라 소위 島國根性은 약해지고 있다.

결국 일본은 스스로의 발전을 위해 여러 가지 규제를 해소하고 개방의 방향으로 나갈 수밖에 없을 것이고 궁극적으로는 서구세계에 수렴하게 될 것이다.

2. 일본인들의 라이프스타일 변화

일본의 발전요인은 여러 가지가 있지만, 발전에 대한 공헌 면에서 일본 국민들에 대한 평가는 결코 낮게 할 수 없다. 전시에 천황에 대한 희생은 곧 경제부흥을 위한 자기희생의 대중운동으로 전환되었다. 생활수준, 여가활동, 사회보장 등에 대한 지출은 산업화와 수출진흥과정에서 억제되었다.

일본의 소비자들은 관료적 규제, 외국인투자와 수입에 대한 규제, 가격고정, 위장실업, 비효율적인 유통구조, 공급자와 구매자의 결탁관계 등 때문에 값싼 외제품에 대한 접근이 제한되고 서구의 소비자에 비하여 재화와 서비스에 대하여 훨씬 비싼 가격을 지불해 왔다. 일본은 서구의 다른 나라에 비하여 시민사회 정착이 늦은 편이다. 정계·관계·재계주도의 국가발전 전략이 장기간 시행됨으로써 시민사회 성숙을 지연시킨 결과를 초래하였다. 전근대적 군국주의 체제에서 패전과 함께 갑자기 찾아온 민주주의 권력구조속에서 일본의 시민은 ‘일본주식회사’에 속한 하나의 부속품으로써 오로지 강력한 산업사회 건설에만 투입되었을 뿐 건전한 시민의 권리 주장의 기회는 잘 부여되지 않았다. 장시간 노동 후 퇴근시간도 회사를 위한 절대 등으로 개인생활의 즐거움은 상당히 제약을 받았다.

정부의 재정도 주로 빈약한 산업기반의 확충 등에 투입되어 국민복지의 수준은 비슷한 소득수준의 서구제국에 비하여 훨씬 뒤떨어져 있었다.

그러나 전후일본의 경제기적으로 소득이 늘어난 국민들의 라이프스타일의 변화는 그들의 관심을 국가경제의 성장에서 개인의 복지로 전환시켰다. 일에 중독된 것처럼 보였던 많은 일본인들이 이제는 국가나 회사를 위한 자기희생을 받아들이지 않게 되었다.

저성장 경제로 돌입하게되는 1980년대 이래의 후기산업사회 단계에서는 전 단계의 사회

日本經濟의 번영과 위기

갈등과는 구별되는 새로운 형태의 갈등인 고령화, 정보화, 국제화, 경영화로 치닫는 현실에서 야기되는 문제들로서 복합적인 대응을 요구하고 있다. 이 시기의 핵심적인 이슈는 삶의 질(quality of life)이다(김장권 1993, p. 69).

특히 젊은이들에게 만연된 개인주의는 물론이지만 보다 높은 연령층에서도 사회적 제약으로부터의 자유를 요구하기에 이르렀다. 보건후생성의 최근 발표에 의하면 중노년층의 이혼율이 크게 증가하고 있는데, 그중 많은 경우가 결혼을 남편과 가족에 대한 희생이라고 여기는 부인 측이 아이를 성장시킨 후에 결혼으로부터 자유로운 새 생활을 원해서 청구한 것이라고 한다.

또한 경제의 풍요로움은 자연히 소비의 즐거움에 대한 욕망을 일으킨다. 일본인들은 생산자 지향적 성격의 경제와 중상주의적 정치체제로부터 깨어나는 과정을 겪고 있다. 미·일 통상교섭에서도 미국은 “공정성(fairness)”을 강조하던 종전의 태도에서 이제는 일본소비자들의 이익을 거론한다. 크루턴 미국 대통령도 1993년 6월 와세다대학에서 학생들에게 소비자혜택을 주제로 강연했다.

일본 기업인들도 이제는 점증하는 소비자불만을 의식하고 이를 해소할 필요를 느끼게 되었다. 경단련 간부가 “이제는 수출보다는 외국상품의 수입에 초점을 두는 보다 소비자 지향적인 사회로 전환할 필요성에 대한 국민적 공감대가 형성되고 있다”고 한 주장이 이러한 경향을 잘 나타내 주고 있다. 근래에 백화점 영업시간 규제완화, 수입자동차 기준완화, 주택건설 규제완화, 자동차 겸시비용 인하, 수입건축자재 기준완화, 전기 및 천연가스요금인하 등의 조치는 이러한 관점을 반영한 것이다.

한편 노조의 조직률 저하 뿐만 아니라 조합에의 참여율이나 충성심이 크게 저하하고 있다. 산업화시대에는 공장에 수만의 노동자가 모여 평준화된 노동을 통해서 비교적 응집력도 크고 일치된 행동도 하기 쉬웠으나, 지식집약형의 소프트화 경제 하에서는 노동조직은 분산되고 각 조업단위가 소규모화하기 때문에 대규모의 조직적 응집력을 발휘하기 어렵다. 게다가 화이트칼라 직종의 중대는 근로자의 개인주의화를 촉진시키는 결과를 초래하였다.

3. 일본적 노사관계의 한계

새로운 평가

1970년대 후반부터 1980년대에 걸친 일본적 노사관계 연구에 대한 세계적 열기는 주로 일본 밖에서 더 활발했으며, 일본적 노사관계에 대한 찬미론은 역으로 일본에 도입되면서 대중이 일본적 시스템에 긍정적 믿음을 갖도록 하는 일종의 이데올로기적 기능을 수행하였

다(이종구 1995, p. 23).

그러나 1993년에 급격한 엔화의 절상과 불황으로 일본기업의 국제경쟁력이 약화된 반면, 미국기업은 계속 호황을 누리자 일본적 경영 내지는 일본적 노사관계의 효과에 대한 부정적 평가가 나오기 시작했다. 고도성장이 종식되고 일본적인 경영문화인 '인화', '합의', '관계' 등과 같은 요인이 과감한 경영구조 개선에 장애가 된다는 사실이 지적되면서 이른바 일본적 경영이 새로운 정보화 시대에는 부적절한다는 비판이 설득력을 얻게 되었다.

일본 내에서도 70년대초 이전에는 연공임금제, 종신고용제와 같은 일본식의 노사관계를 탈피하고 서양의 합리적 제도를 본받아야 된다는 주장이 지배적이었던 때가 있었다. 일본적 노사관계에 대한 찬미론이 확산되던 70년대 후반에만 해도 일본 국내에서는 제 1차 오일파동에 따른 불황을 벗어나기 위해 감량경영과 능력주의에 의한 종업원의 선별적 도태가 강조되고 있었다(福田義孝 1982).

일본의 종신고용제는 연공임금제, 기업별 노조와 함께 이른바 三種의 神器로 일본의 고도 성장을 가능케 했다고 평가된다⁷⁾. 그러나 종신고용과 연공임금은 상대적 개념으로써 평생 고용을 보장한다거나 자동적인 승진과 임금상승을 의미하지는 않는다. 구미각국에도 장기고용관행이나 연공임금형태가 존재한다. 다만 일본기업의 장기근속자 및 연공임금의 비율이 상대적으로 높고, 자사에서의 근속을 특히 중시하며, 장기고용이 화이트칼라 뿐만 아니라 블루칼라에게도 적용된다는 특징이 있다. 또한 장기 안정적 고용관행이 일본의 모든 노동자에게 적용되는 것이 아니고, 대기업의 정규 남자 노동자, 즉, 엘리트 노동자에게만 적용되는 2중구조를 가지고 있다(강두용 1996). 그리고 여기에 속하지 않는 노동자인 여자 및 비정규직, 하청 중소기업 노동자 등 소위 주변부 노동자들의 회생을 바탕으로 유지된 것이다. 이들은 핵심노동자계층의 장기 안정적 고용관행이 존립하기 위한 완충장치로서의 기능을 한다. 불황기에 비용감축의 필요가 생기면 비엘리트 노동계층, 즉 비정규직원이 우선적으로 감축되고 비용절감의 부담을 하청기업에 전가하는 등 이들이 고용조정의 완충장치로 기능함으로써 엘리트 노동자계 층의 장기안정적 고용이 존립할 수 있었던 것이다.

이 종신고용관행과 연공서열형 임금구조가 생산성향상에 기여한 면도 있으나 최근의 연구는 지나치게 단순화한 논리에 의문을 제기하고 소위 일본적 경영의 신화를 일부 부인하고 있다. 즉, 종신고용은 아니라도 장기고용이 일본만의 현상이 아니고 어느 곳이나 우수하

7) 때로는 여기에 기업복지를 추가하여 일본적 경영을 지탱해온 4개의 지주로 평가되기도 한다. 특히 문화주의적 설명에 의하면 일본의 경제기적은 노동자들로 하여금 높은 노동의욕과 기업에의 헌신을 갖게 하고, 그럼으로써 생산성제고에 기여하도록 한 4개의 지주가 있는데, 이들이 일본사회의 독특한 문화적 요소인 집단주의나 가부장적 노사관계 등의 영향이라는 설명이다.

(Abegglen, J. C. 1958; W. G. Ouchi, 1982; E. Vogel 1985; 間宏 1974; 馬場啓之助 1977).

게 운영되는 기업의 공통점이고, 연공서열제도가 일본기업의 해고결정에 있어서 반드시 최고의 원칙은 아니며, 기업이 어려울 때 고임금의 장기근속자는 가장 취약한 부문이 된다는 반론이 제기되었다(Masahiko Aoki 1987, pp. 263-288).

종신고용체제는 또한 공격적인 수출드라이브 정책과 무역수지 흑자를 초래했다. 종신고용이 일본의 오랜 전통과 문화와 연결된 것으로 보는 관점도 있으나 사실은 2차대전 후의 현상으로 보는 것이 더욱 정확하다. 일본이 급속한 경제성장을 추구하는 과정에서 많은 고용주는 종신고용 관행의 수립에 결정적으로 중요한 연공서열형 임금제도를 통하여 풍부한 숙련공의 확보를 꾀하였다. 그러나 종신고용제는 생산능력을 축소하거나 수출을 확대하도록 압력을 가하게 되는 효과를 초래했으며, 일본에서 활동하는 외국기업의 고용문제를 어렵게 하여 일본에 발판을 만드는 것을 방해하기도 하였다.⁸⁾

노동자의 참여

일본형 시스템에서의 노동자의 높은 참여도는 참여에 대한 강한 인센티브와 비참여에 대한 페널티를 통해 형성된 것이다(강두용 1996, p. 42). 먼저 종신고용과 사내승진, 평등주의 등을 통해 노동자에게 기업에의 귀속의식 및 참여의 인센티브를 제공하였다. 일본기업에 있어서 주주의 지배권은 극히 미약하여 기업의 지배권은 경영진 내지 전 종업원에게 귀속된다. 그리고 경영진은 거의 내부승진을 통하여 충원되므로 누구나 중역이 될 수 있다는 잠재적인 기대를 가진다. 또한 연공임금은 실상은 연공과 성과급을 혼합하여 운영되는 경우가 빈번하여 사내경쟁을 유도하였다. 또한 정규직원의 경우 경영진과 평사원간, 사무직과 생산직간의 격차가 매우 적고 평등주의적 경향이 강하며, 종신고용이 어느 정도 보장된다는 점에서 종업원은 기업에 강한 애착과 귀속의식을 가질 수 있었다.

한편 기업은 장기적 안목을 갖고 꾸준히 종업원교육을 시켜 능력개발의 기회를 제공했고, 가족수당, 학자금보조 등을 통하여 종업원의 생계를 책임져서 타국에 비하여 상대적으로 빈약한 일본의 사회보장제도를 보완하는 기능을 수행하였다.

그러나 노동자의 기업에 대한 참여는 자발적인 것만은 아니었다. 참여에 대한 강한 인센티브와 함께 비참여에 대한 페널티 또한 무시할 수 없는 작용을 하였다. 종신고용관행에 있어서 자사근속을 중시하고 직장이동이 많은 사람을 타기시하는 의식구조 및 연공임금은 이직의 비용을 크게 하여 실직의 공포심을 증가시키는 페널티로 작용하였다. 중도퇴직자에 대한 노동시장은 매우 협소했고, 사내교육을 통한 지식은 당해 기업에 적합한 내용이므로 보편성이 떨어져서 직장을 이동해도 전 직장에 비하여 적은 보수에 만족하는 경우가 많았다.

8) *Ibid.*, p. 120.

이것이 야마다에쓰오(山田銳夫)9)가 밀한 소위 “자본가의 魂을 가진 노동자” 혹은 일본에서 흔히 사용되는 “회사인간”을 탄생시킨 배경이 되었다.

그러나 이러한 일본적 고용 및 임금구조는 다음과 같은 자체적 단점을 지적 받을 수 있다(노형진 1993, pp. 217-237).

첫째, 종업원의 회사에 대한 의뢰심이나 응석의 심리를 조장하였다. 종업원은 평범하게 모나지만 않게 근무하면, 별다른 공적이 없어도 정년에 이르기까지 회사의 갖가지 보호와 보장을 받을 수 있었다.

둘째, 종업원의 자주적인 창조정신을 억제하였다. 그 이유는 우선 채용관행에서 찾을 수 있다. 입사회망자의 개성이나 독창성, 전문적 능력이 아니라 인화를 위한 인품이나 피상적 학벌로 인간을 평가하고 채용하는 방식에서 독창성이나 개성경시의 경향을 찾을 수 있다. 다음으로는 일단 입사한 종업원에게 정형화된 교육훈련을 통하여 회사가 필요로 하는 획일적 업무능력을 키우고, 더욱이 인화의 강조와 모난 인물을 순화하는 교육을 실시하였다. 결국은 원만하고 협조성은 풍부하지만 개성이나 자주성, 창조성은 부족한 평균적인 샐러리맨을 양산하는 효과를 초래하였다. 여기에 일본의 획일적인 교육제도도 한 뜻을 했다.

셋째, 획적 노동시장 형성에 장해가 되었다. 종신공용의 관행은 자기 직무와 처우에 만족하는 종업원에게는 고마운 제도이나 능력발휘를 못한다고 생각하거나 처우에 불만을 가진 종업원의 타직장으로의 전출을 어렵게 하는 폐해도 있다. 일단 입사하면 한 평생 그 직장에 머무는 것이 기대되므로 직장의 동료나 상사는 여러 가지 수단을 강구하여 당사자의 전출 의도를 바꾸기 위해서 노력한다. 상사는 부하직원의 전출에 책임을 느끼고 극력 만류하고 만류를 무릅쓰고 퇴사하는 사람은 배반자 취급을 당하는 수도 있다. 전출 대상기업도 특별히 필요하여 스카울하는 경우가 아닌 한 타사의 중도 퇴사자를 환영하지 않으며, 퇴사이유를 의심하고 뒷조사까지 하기도 한다. 다행히 대기업으로 전출해도 그 기업의 정규입사자들과 동화되기 힘들고 따돌림을 받는 수가 많다. 승진에서도 정규입사자가 우선하는 경우가 많다. 이동에 실패한 사람은 실직하거나, 중소기업에 자리를 구하거나, 아니면 이단자 취급을 받으며 종래의 회사에 잔류하는 수밖에 없다.

넷째, 연공서열형 임금제도는 조직에 경쟁풍토를 심어주지 못하고 나태하고 안일한 분위기를 조성하였으며, 중고연령층 인사의 적체현상을 심화시켰다.

종신고용은 일본경제의 왜곡현상과 경직성을 증가시키는 영향을 미쳤다. 경영자들이 해고를 하기 어렵게 하여 많은 위장실업자를 발생시켜 비능률과 높은 노무비를 초래하였다. 스

9) 山田銳夫는 노동자 내부화의 개념을 가지고 일본형 자본주의 시스템을 설명하면서, 단순히 임금을 받고 노동력을 제공하는 소극적 피고용자의 입장을 넘어서 자신의 全存在를 기업에 투입하는 노동자를 지칭하여 “자본가의 魂을 가진 노동자”라고 표현하였다(山田銳夫 1994).

日本經濟의 번영과 위기

미토모 생명 연구소의 조사에 의하면 일본의 실업률은 공식발표수치인 2%를 약간 상회하는 수준이 아니라 미국과 비슷한 6%이상이라고 한다. 특히 정해진 일은 없이 월급을 받는 기업내 실업자가 적어도 300만 명은 될 것이라는 추계가 있다(최천기 1994, p. 86).

종신고용을 축으로 하는 일본의 고용시스템은 경제가 순조롭게 성장하고 숙련노동자에 대한 수요가 공급을 초과하는 시기에는 기업에 우수한 노동력을 안정적으로 확보할 수 있도록 해주고, 노동자의 참여를 강화시켜 생산성 향상에 탁월한 효과를 가져왔으나, 구조조정이 필요한 저성장기나 불황기에는 기업에 큰 부담을 주어 부적합한 제도라는 지적을 받는다.

이제 성과주의 원칙에 입각한 신임금제도의 도입은 시대적 요청이며, 적어도 제조업 분야에서는 상식으로 되어 가고 있다. 연봉제 정착을 위해서는 평가의 투명성이 전제돼야 하지만, 성과주의가 전 사원에게 적용되는 시기는 멀지 않았다. 1992년 동경증권거래소 상장기업 1,727개사를 대상으로 한 조사에서 응답회사의 8.8%가 이미 연봉제를 실시하고 있다고 했으며, 검토중인 기업이 15.4%인 것으로 나타났다(日本 労務行政研究所 No. 3146). 이것은 90년대에 들어와 불경기에 일본기업이 사원 개개인의 능력을 발휘시킬 수 있는 제도로 전환하고 있음을 의미한다.

또한 일본은 출생률의 저하와 사망률의 감소로 세계에서 가장 빠르게 고령화가 진행되고 있는 사회이다. 고령화 사회는 필연적으로 노동시장에도 신규노동력의 부족과 중고령자의 과잉현상이 나타나게 된다. 이는 인건비의 구조적 증가와 종업원 신진대사의 저해 현상을 초래하여 능력주의 인사관리의 필요성을 촉진시키지 않을 수 없게 된다.

4. 경영전략

포터(Michael E. Porter)는 일본에서 커다란 논란을 불러일으킨 최근 논문에서 '일본 기업에는 전략이 거의 존재하지 않는다(Japanese Companies Rarely Have Strategy)'라는 주장을 하면서, 일본기업은 '업무효율(operation effectiveness)'은 좋으나 '경영전략'면에서는 미흡하다고 하였다(Michael E. Porter 1966, pp. 61-78). 업무효율이 좋은 것은 같은 일을 경쟁기업보다 높은 생산성을 발휘하여 수행하는 것을 말하며, 적은 비용으로 많은 것을 달성하는 것을 말한다. 이때 그 일이 과연 그 당시에 가장 절실한 일이었느냐 하는 것은 별개의 문제이다. 이것은 능률(efficiency)을 포함하나 능률에 국한되는 것은 아니며, 제품결합의 축소, 보다 좋은 제품의 신속한 개발 등을 통하여 투입요소를 보다 잘 이용하는 것을 포함하는 활동이다. 전략상의 포지셔닝(positioning)개념은 경쟁자와 다른 활동을 수행하거나, 유사한 활동을 다른 방법으로 수행하는 것을 말한다. 그런데 일본기업

은 의도적으로 다른 위치를 정하기보다는 다른 제품을 '모방'(imitation)하는 것이 관행처럼 되어 "선택행위"에는 의숙지가 않다. 전략적 포지셔닝의 결정에는 경쟁기업과 차별화된 제품분야, 시장, 마케팅 전략의 선택행위가 포함되는데, 일본기업들은 소니, 캐논, 세가와 같은 예외는 있지만, 본래부터 상대방의 제품 및 특색, 유통경로, 서비스, 광고, 더욱이 국제화에의 대응방법까지 서로 모방하는 경향이 있다. 그래서 일본은 생산자(공급자) 중심의 유통마인드로 전자공업, 자동차 부문에서는 세계시장에서 크게 성공했으나 소비자 중심의 마케팅이 필수적인 화장품, 패션 등에서는 서구시장에 적응하는데 상대적으로 실패했다 (P. Martin 1977, p. 12).

80년대까지는 일본기업이 높은 업무효율로 확대되는 국내시장과 국제시장에서 성공적으로 경영할 수 있었으나, 능률의 격차가 좁혀지자 일본기업들은 스스로 놓은덫에 걸리게 되었다. 일본기업들이 그들의 성과를 해치는 상호 파괴적 전쟁에서 벗어나려면 전략을 배워야 한다.

일본에서는 대개의 업종에서 수많은 경쟁자가 존재하고 서로 치열한 경쟁을 벌이며, 거의 유사한 제품을 공급하는 기업이 여러 개 경쟁한다. 패전국 일본은 구미제국을 따라잡기 (catch-up) 위해서 구미 기업을 각 부문에서 모방하였다. 그러나 일본 기업은 같은 일을 하되, TQC, 간판방식과 같은 몇 가지의 혁신을 위하여 구미기업에 비하여 우수한 능률을 달성함으로써 비약적인 발전을 할 수 있었다. 이러한 방식은 일본기업의 고도성장에 플러스 효과를 제공한 것은 사실이나, 이제는 더 이상 통용되지 않게 되었다.

전통적으로 일본기업은 화이트칼라의 생산성 면에서 구미기업에 뒤져 왔다. 그것은 일본의 교육제도, 일본기업의 조직·제도, 종신고용제의 영향 때문인 것으로 해석되어 왔다. 그러나 공장의 생산성 면에서 구미기업을 앞서서 일본기업의 성장률이 구미를 능가해 왔는데, 근래에는 구미기업의 전반적인 성과가 일본기업에 비하여 앞서고 있다는 징표가 여러 부문에서 나타나고 있다.

또한 1990년대에 들어서 일본의 성장속도가 크게 저하되었고, 일본기업의 해외침투 능력도 크게 둔화되었다. 그래서 일본기업의 전략부재가 초래하는 자가 파괴적이고 이윤 파괴적인 측면이 더욱 부각되었다. 전부터 일본기업은 미국기업에 비하여 낮은 수익률을 빠른 성장속도로 보상받아 온 것이 관례였다. 그러나 근년에 들어 저성장에 낮은 수익률이 겹쳐 경영전략에 대한 인식부족 문제가 일본기업의 당면과제로 떠오르게 된 것이다(KIET 1997, p. 6).

이러한 면에서 일본은 Porter(Michael E. Porter 1966)가 지적한 성장의 함정(the growth trap)에 빠진 예에 속한다고 볼 수 있다. 여기에 속하는 기업은 성장을 제약하는 한계점이나 상쇄관계(trade-off)를 무시하고 성장위주의 의사결정, 즉, 제품라인 확장, 제

품특징의 추가, 경쟁자 모방 등에 의하여 포지션 개념을 희미하게 하고 기업의 비교우위를 왜곡시킨다. 그리하여 결국은 성장속도와 수익률의 양면에서 경쟁자에 비하여 뒤쳐지게 되는 것이다.

5. 금융산업과 세제의 낙후성

含益經濟

전후 일본에서 체질화된 토지와 주식의 자산인프레이션과 이를 반영하지 않은 기업회계 제도는 일본경제 시스템의 특징으로 지칭되기도 하는 '含益經濟시스템'을 만들어 냈다. 그 결과 고도성장에 수반되어 나타난 인플레이션 때문에 가치가 증가한 자산을 담보로 능력이 상의 은행대출을 얻어, 이것으로 후발자본주의 국가이자 패전국인 일본 기업이 성장발전하게 된 원인의 일부를 제공했다. 일본기업의 성장발전과 토지담보금융의 역사는 매우 오래되었다. 상당수의 일본기업이 토지를 사업수행의 수단으로서가 아니라 토지의 含益資產¹⁰⁾을 중시하여 이를 효과적으로 이용하는 것 자체가 사업의 중요한 목적을 구성하는 이른바 토지본위제 경영의 모습을 보여 왔다. 세금을 내지 않기 위해 토지에서 발생하는 이익을 顯在化시키지 않고 기업 내에 그대로 축적하여, 이를 바탕으로 사업을 계속 확장해 나가는 것이다. 가치 있는 토지만 소유하고 있으면 대출을 받기가 용이했고, 이 차입금으로 다시 토지를 매입하면 지가상승으로 머지않아 취득원가를 초과하여 含有利益을 창출하는 것이다. 차입금으로 지은 건물은 감가상각의 대상이 되어 이익을 축소하는데 도움을 주며, 이익의 사외유출을 방지하는 역할을 하였다. 이는 결국 기업이 창출한 이익뿐만 아니라 사회가 제공한 이익까지도 모두 기업의 뜻으로 하는 결과가 된다.

이런 현상을 두고 1987년 10월 주식대폭락(Black Monday)의 원인을 규명한 브레디 보고서는 일본기업의 특징은 '사업회사와 부동산회사와 투자신탁회사의 복합체'라고 지적하였다. 이는 일본기업의 많은 수가 본업은 사업회사이나, 크게 늘어난 토지의 含益資產을 갖

10) 含益資產은 취득가격(장부가격)과 현재가치(시가)와의 사이에 커다란 차이가 있는 자산을 의미한다. 含有利益은 시가와 장부가액 사이의 차액, 즉 미실현이익을 나타낸다. 含有利益은 그 자체가 미실현이익 이므로 자산의 매각행위가 일어나지 않으면 이익은 실현되지 않는다. 일본에서 이러한 막대한 含有利益이 발생한 이유는 전후 지가상승률이 주가상승률을 외에는 GNP성장률, 소비자물가지수, 임금상승률 등 어떤 지수와 비교해도 월등한 상승률을 보였기 때문이다. 이 含有利益은 물론 과세대상도 아니며 그 처분도 기업의 자의에 맡겨져 있었다. 그러나 일본 대장성과 법무성은 일본 판 빅뱅(금융대개혁)의 일환으로 기업이 보유하고 있는 주식과 채권 등 금융상품을 시가로 평가하는 상법을 1997년 중반에 들어 검토 중에 있다. 이를 위해 대장성과 법무성은 공동으로 연구회를 조직하여 1998년에 개정초안을 제출할 예정이며, 이로써 일본의 시가회계제도 도입이 본격적으로 거론되기 시작하는 것이다.

産業研究

는 부동산회사와도 같고, 주식의 含益資產 등 크게 증가한 금융자산으로 재산증식에 열중하는 모습은 마치 투자신탁회사와도 유사하다는 것이다.

자본주의경제에서 기업금융의 원칙은 설비투자 등 장기의 고정적 자산운용에 소요되는 자금은 자기자본이나 사채의 발행으로 조달하는 것이다. 은행차입 등 간접금융은 일반적으로 운전자금과 같은 단기의 유동적 자산운용에 사용되어야 건전한 자산운용 방법이다.

그러나 일본기업의 간접금융에 대한 의존도는 미국, 영국 서독 등에 비하여 상당히 높았고, 이같은 경향은 일본경제의 고도성장기에도 계속되었다. 반면에 일본기업의 자기자본비율은 고도성장기에 오히려 계속 저하되었다. 당시 일본기업의 평균 자기자본비율은 20%정도로 표준비율 50%에 비하여 매우 낮았고, 유동비율도 표준비율 200%보다 훨씬 낮은 100% 정도에 머물러 있었다. 이러한 현상을 가능하게 했던 것은 일본 금융기관의 부동산담보금융 선호와 부동산 가격의 속등으로 인한 담보여력의 발생이었다.

그러나 1990년대 초 버블(bubble)경제의 붕괴로 토지가격이 급격하게 하락하고, 금융기관의 담보물건의 가치하락으로 회수불능 채권이 발생하게 되었다. 그 결과 고용조정 및 과잉설비조정과 함께 일본경제의 기반을 뒤흔들고 있는 금융시스템의 불안이 나타났다. 그것은 주택금융전문회사(住專), 신탁은행, 농협계 금융관 등의 경영위기에서부터 주가의 하락, 자산 디프레, 사무실 임대료의 급락, 미처리 불량채권 급증, 여의치 못한 토지자유화 등과 복합적으로 얹혀 있다. 이는 금융기관과 관련 기업의 연쇄 도산으로 이어져, 민간신용조사 기관인 동경상공리서치가 1997년 7월에 발표한 전국 기업도산현황에 의하면, 97년 상반기 채권신용은행 관련 금융기관 3사를 비롯한 대형 도산이 잇달아 이들의 부채총액이 6조3천 3백14억円으로 사상 최고액을 기록하였고 도산 건수도 7,933건으로 전년 동기 대비 9.3%가 증가하였다. 은행거래 정지처분을 받은 기업(자본금 100만엔 이상)은 1992년부터 1996년까지 5년 연속 10,000건을 상회하고 있으며, 1997년에도 같은 추세가 지속될 것으로 보인다.

일본의 금융기관 부실채권은 일본 대장성은 25조 엔으로 축소발표하였으나, 은행자체 조사로는 77조엔, 미국계 금융기관의 집계로는 120조 엔에 달하는 등 그 실체가 불분명하다. 이 때문에 법인소비·투자가 계속 냉각되고 있으며 신중해진 개인소비풍조와 기업의 과잉 설비는 디프레이션 현상을 가속화시키고 있다. 또한 이들이 설정한 대손충당금으로는 절대 액이 부족하여 이익금으로 처리하는데 수년이 걸린다고 하며, 지방은행이나 중소금융기관은 21세기초에도 부실 채권을 처리할 수 있을지 의문시되고 있다.

기업이 도산해도 창업가와 축적된 기술은 살려 다시 생생시키는 제도가 필요하다. 일본도 이를 위해 1996년 10월부터 법무상의 자문기관인 법제심의회에 倒産法部會를 설치하여 도산법 개정을 서두르고 있다. 일본의 경우 생생 가능한 시점에서 바로 생생절차를 밟지 못하

日本經濟의 번영과 위기

고 상처가 치유불능이 된 다음에 포기하고 마는 사례가 많은데, 이는 금융기관의 토지담보 선호가 경영자를 기업에 옮아매고 있기 때문이다. 금융기관은 경영자 개인의 토지나 가옥을 담보로 응자해주고 있으므로 도산은 곧 경영자 개인 자산의 매각으로 이어져 경영자의 생활기반 붕괴를 초래한다. 또한 제도 자체도 회사의 계속을 전제로 운용되고 있다. 가령 사업전망은 어둡지만 자산 보유에 여유가 있는 기업은 전업이나 폐업을 택할 수밖에 없을 것이다. 그러나 폐업을 하는 경우에는 세금부담이 매우 무겁다. 회사자산의 매각대금에 대해서는 자본금이나 내부유보를 공제한 금액의 33%의 세금이 부과되고, 이에 추가하여 당해년도의 사업소세, 주민세 등을 합하면 60%이상이 세금으로 없어진다. 나머지로 차입금 상환이나 종업원의 퇴직금을 지급해야 하기 때문에 자산은 거의 남지 않게 된다. 즉, 기업의 존속을 전제로 하고 있는 현행 세제 하에서는 장래 전망이 없는 기업이라도 폐업을 좀처럼 염두에 두지 않도록 되어 있는 것이다.

반면에 “경영상태는 나쁘지만 부채부담이 경감될 수만 있으면 재건가능성이 있다.”고 경영자가 판단하는 경우에는 법적으로 이 판단이 옳은지를 검증하는 절차가 필요한데, 현재 和議法이나 會社更生法이 있으나 처리에 필요한 시간적·심리적 비용이 크므로 경영자는 회사의 소멸, 즉 파산시까지 협상업을 고수할 수밖에 없는 것이다.

드러커(Peter F. Drucker)는 일본 금융사업의 비효율을 지적하면서 “일본에는 수요의 20배가 넘는 은행이 공급됐다. 교차로 부근에 반드시 있는 것이 은행지점들이다. 그러나 그 은행들은 실제 필요한 첨단 금융은 제공하지 않는다.”고 하였다(齊藤彰 1997). 드러커의 지적과 같이 일본은 그 경제규모나 발전수준에 비해서 금융산업은 낙후되어 있다는 평가를 받아 왔다. 일본의 은행은 구미에 비하여 금융기술면에서 훨씬 뒤지고 있는 것이 사실이다. 금융파생상품 가운데 일본이 개발한 것은 거의 없고 미국 것을 그대로 모방하거나 약간의 수정을 가한 것이 대부분이다. 또한 은행의 정보통신기술의 구사능력도 부족하다는 지적이 있다. 더욱이 법, 제도와 회계, 조세제도 등 시장환경의 정비가 미비하여 신상품개발이 안되고 있다.

그래서 일본은 2001년을 목표로 금융비뱅을 진행하고 있다. 은행, 증권, 보험 등 업태별 장벽을 없애고 구미수준의 금융자율화를 실현함으로써 뉴욕, 런던에 빼앗긴 동경시장의 실지를 회복하려는 구상이다.

IV. 결 론

경제체제를 연구하는 학자간에 80년대 후반부터 한동안 話頭가 되었던 일본식의 도요티

産業研究

즘(유연생산체제, 단품종소량생산)은 미국에서 탄생한 포디즘(소품종 대량생산)을 대체할 수 있는 새로운 패러다임으로 받아들여졌다. 일본의 높은 생산성을 연구하기 위해 미국은 국가적 차원에서 연구비를 투자하여 일본의 체제를 분석했다. 또한 포드, 볼보 등 구미의 자동차 업체는 도요다의 생산체제를 모방하기에 바빴다. 생산성이 월등한 일본기업은 세계 기업의 전망의 대상이 되었고 학습의 대상이 되었다.

그러나 불과 5, 6년 사이에 일본에 대한 인식은 바뀌고 있다. 유연생산체제가 전세계로 확산되고 있음에도 불구하고 일본은 비효율적이고 전근대적 구조를 가진 나라라는 인식이 짹트고 있다. 해외에서만 그러한 것이 아니고 일본 내에서도 '日本性'극복에 전력을 다하는 모습이 보이고 있다. 종신고용, 연공서열, 기업별 노조로 열거되는 소위 3종의 신기가 약화 내지는 변질되는 현상이 곳곳에서 보이고 있다. 마쓰시타, NTT 등이 감원을 하고, 소니가 능력급을 표방하고, 인력파견업체가 성황을 이루고 있다. 고용불안을 야기시킬 우려가 있다는 이유로 노동성은 업계의 강한 인가요구에도 불구하고 인력업체의 설립에 부정적이었으나, 이들은 최근에 사업영역을 크게 확대하고 있다. 감원과 사업재편을 목표로 하는 기업으로부터 수요가 있기 때문이다.

일본적 현상의 하나로 지적된 기업간 주식상호보유도 최근 두드러지게 약화되고 있다. 영어사전에 조차 고유명사 Keiretsu(系列)로 표기되는 이같은 일본적 현상은 일본경제를 서구경제와 달리 '네트워크 자본주의'로 규정되게 하였다. 개별기업이 경쟁하는 것이 아니라 그물망 같은 연결구조를 가진 기업집단이 상호 보완하면서 집단적으로 경쟁력을 높이고 있다는 것이다. 주로 은행이나 보험회사가 중심이 되어 대기업의 주식을 보유하고, 기업간에도 서로 주식을 보유, 경영의 안정성을 확보하는 체제이다. 구미 제국이 지적해온 계열사 간 내부거래도 이를 통해 이루어졌던 것이다.

90년대 들어 거품이 붕괴되고 경쟁이 격화되자 금융기관이 주식을 매각하기 시작했다. 주식에 묶여 있는 자금이 너무 많아 자산운용에 부담이 되었기 때문이다. 집단적 경영안정책이 서구와 같은 개별기업의 수익극대화 전략으로 바뀌면서 일본경제를 떠받들던 계열사 혼들리고 있는 것이다.

외국인 투자가 증가하면서 기업 소유권에 대한 인식도 변하고 있다. 그 동안 주주들은 경영권 참여가 극히 제한되고 낮은 배당률에도 만족해 왔으나 외국인 투자자들이 이의 시정을 요구하면서 잊고 있었던 소유권을 되찾으려 하고 있다.

이러한 변화에 반발하여 재계와 자민당은 패전과 함께 재벌해체 과정에서 금지되었던 持株會社를 부활시키기로 하고 입법을 추진했으나, 사민당 등 연립여당내의 상당수 의원들의 반대로 실패하였다.

이같은 반발에도 불구하고 기존 일본의 집단적 질서는 개방과 함께 빠르게 변화하고 있

日本經濟의 변영과 위기

다고 분석된다. 분배보다는 기업내 유보에 합의했던 주주와 국민들이 점차 분배를 요구하고 있기 때문이다. 정부의 보호와 지도도 전처럼 통용되기 어려운 상황이다.

새 시대 일본의 과제는 관료주도의 자원집중 및 배분방식, 즉 호송선단을 해체하는 일이다. 이 호송선단 방식은 비단 금융기관에 국한되어있지 않고 경제사회전반에 걸쳐 있다. 연 공서열제의 임금구조, 승진제도, 배당성향이 낮고 주주를 경시하는 경영, 은행과 우편예금을 통한 간접금융관행, 편차중심의 획일적 교육제도 등도 그러한 폐단의 일부를 이루고 있다. 사회전반의 도덕적 해이(moral hazard)탈피, 기업과 개인의 창의성을 촉발하기 위하여 '결과의 평등주의'를 지양하고 '결과로서의 격차' 즉, '공정한 격차'를 용인하는 가치관의 변화가 확산되어야 한다.

일본은 전통적인 강력한 내부통합력 때문에 폐리다임이 변해도 다른 나라와는 달리 집단적인 해결책을 찾을 가능성이 높은 것도 사실이다. 따라서 일본 경제는 여러 가지 요인으로 어려움을 겪고 있어 이른바 '일본주식회사'론도 빛을 끓어가고 있는 면이 있지만, 현재 진행 중인 개혁이 성공적으로 이루어지면 막강한 제조업의 뒷받침으로 활력을 회복할 것으로 보는 견해도 상당한 타당성이 있다.

참 고 문 헌

- 강두용, 『일본형 자본주의 연구』, 산업연구원, 1996.
- 高時天, “高度成長期における日本の經濟”・經營發展の原動力, 『韓日經濟論集』 第8卷, 1992.
- 권혁기, 『이지평, 일본의 자본주의-관민협조의 성공모델』, 럭키금성연구소, 1993.
- 金都亨, 『日本の變化』, 産業研究院, 1994.
- 김장권, “후기산업사회 일본의 갈등과 통합”, 『지역연구』 2권 3호, 1993.
- 盧炯晋, 『日本的 經營의 明暗』, 石井, 1993.
- 이종구, “일본의 고령화와 노동문제”, 『지역연구』, 4권 2호, 1995 여름.
- 李鍾燦, 『日本經濟論』, 法文社, 1993.
- 전인수, “관계형 교환: 이점, 결정요인, 실무적 의미”, 『마아케팅연구』, 제 9권 제 2호, 1993.
- 채창균, “일본적 노동력이용체제의 성격과 그것이 우리나라에 적용될 가능성,” 한국사회경제 학회 제 15회 발표논문, 1991. 10.
- 채창균, “일본적 생산방식의 최근 변화,” 『경제와 사회』, 한울, 1993 봄.
- 최천기, “일본주식회사 붕괴의 구도”, 『POSRI경영』, 포스코경영연구소, 1994, 7.
- KIET, “多角化 지향 日本企業의 한계”, 『일본경제리뷰』, 산업연구원, 1997. 3. 25.

産業研究

- 노리타게 고바야시, “변화하는 범세계적 환경과 일본식 경영기법의 채택,” 고려대학교 기업
경영연구소 세미나 발표논문, 1993, 10, 11.
- 岩田龍子, 『日本の經營の編成原理』, 文眞堂, 1977.
- 日本労動省編, 『OECD對日勞動報告書』, 日本労動協會, 1972.
- 伊丹敬之・加護野忠南, 『セミナル經營學入門』, 日本經濟新聞社, 1990.
- 聞宏, 『日本の經營の系譜』, 日本能率協會, 1963.
- 聞宏, 『日本勞務管理史研究』, タイヤモンド社, 1964.
- 聞宏, 『日本の經營』, 日本經濟新聞社, 1971.
- 聞宏, 『日本の企業と社會』, 日本經濟新聞社, 1977, p.43.
- 尾高邦雄, 『產業社會學講義 - 日本的經營の革新 -』, 岩波書店, 1981.
- 小野豊明, 『日本の經營との 稟議制度』, タイヤモンド社, 1960.
- 小野豊明, 『變革期 の組織管理』, 經林書房, 1973.
- 小野豊明, 『日本企業の組織戰略』, マネジメント社, 1979.
- 小野豊明, 『證言・日本の經營』, マネジメント社, 1980.
- 占部都美, 『日本の經營を 考える』, 中央經濟社, 1978.
- 機械振興協會經濟研究所, 『下請分業生産システムに關する調査研究』, 1986, p. 39.
- 齋藤 優, 『技術開發論』, 文眞堂, 1988.
- 丸山惠也, “日本の生産システムと職場規律,” 『經濟評論』, 1992, 10月號, 日本評論社, p. 31.
- 福田義孝, “雇用調整と終身雇用慣行”, 木村敏男 編, 『產業構造の轉換と巨大企業』, 東京大學
出版會, 1982.
- 日本 労務行政研究所, 「勞政時報」, No. 3146.
- 齊藤 彰, 『日本救出』, 集英社, 1997.
- 馬場啓之助, 『福祉社會の日本の形態』, 『社會保障研究』12卷 3號, 1977.
- 山田銳夫, 『20世紀資本主義』, 有斐閣, 1994.
- Abegglen, J. C., *The Japanese Factory*, Bombay, Asia Publishing House,
1958.
- Aoki, Masahiko "Innovative Adaptation Through the Quasi-Tree Structure: An
Emerging Aspect of Japanese Entrepreneurship," *Zeitschrift für
Nationalökonomie*, supplement 4, (1984).
- Aoki, Masahiko "The Japanese Firms in Transition," in Kozo Yamamura
and Yasukichi Yasuba (eds), *The Political Economy of Japan*, Vol.1,
Stanford CA : Stanford University Press, 1987.

日本經濟의 번영과 위기

- Asanuma, Banri, "The Organization of Parts Purchases," *Japanese Economic Studies*, Summer 1985, pp. 32-53.
- Black, Cyril, et al., *The Modernization of Japan and Russia*, New York: Free Press, 1975, pp. 280-90.
- Cole, Robert and Taizo Yakushiji, *The Japanese and American Automotive Industry in Transition*, Ann Arbor: University of Michigan Press, 1984, chap. 9.
- Cusumano, Michael A. and Akira Takeshi, "Supplier Relations and Management: A Survey of Japanese, Japanese-Transplant, and U.S. Auto Plants," *Strategic Management Journal*, Vol. 12, 1991, pp. 563-588.
- Francis, Philip H. "Memoirs of a Manufacturing Study Mission to Japan," *Manufacturing Review*, Vol.5, No.1, March 1992, p.32.
- Hayes, Robert H., "Why Japanese Factories Work?" *Harvard Business Review*, July -August 1981, pp. 57-66.
- Inohara, Hideo, *Human Resource Development in Japanese Companies*, Tokyo : Asian Productivity Organization, 1990. P.v
- Kaplan, Eugene Japan: *The Government-Business Relationship*, Washington, D.C.: U.S. Department of Commerce, 1972.
- Koite, Kazuo, "Human Resource Management and Labor-Management Relations," in Kozo Yamamura and Yasukichi Yasuba (eds), *The Political Economy of Japan*, Vol.1, Stanford, CA : Stanford University Press, 1987, pp. 289-330.
- Kurawa, Y., "Changing Industrial Reconstruction: The Case of Japan," *Bulletin of Comparative Labor Relations*, Deventer, Netherlands: Kluwer Law and Taxation Publishers, 1990, pp. 150-151.
- Martin, P., "Weak Link in the Chain," *Financial Times*, March 6, 1977. p.12.
- Morishima, Michio, *Why Has Japan 'Succeeded'?*, Cambridge University Press, 1982.
- Ouchi, W. G., *Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Reading, Mass : Addison, 1982.
- Porter, Michael E, "What is Strategy?", *Harvard Business Review*, Nov.-Dec., 1966, p.61-78.

産業研究

- Silk, Leonard and Tom Kano, "Sayonara, Japan Inc.", *Foreign Policy*, No.93, Winter 1993-94, p.116.
- Smothers, Norman P., "Patterns of Japanese Strategy : Strategic Combinations of Strategies," *Strategic Management Journal*, Vol.11, Nov.-Dec. 1990, pp.521-532.
- Vogel, Ezra, *Comback*, Tokyo : Charles Tuttle Co., 1985. p. 91.
- Vogel, Ezra, *Japan As Number One*, New York: Harper and Row, 1985.
- Williamson, Oliver E., *The Economic Institution of Capitalism*, New York: The Free Press, 1985.