

# 戰後 日本의 企業家の 등장과 사회적 배경

이 덕 훈\*

---

## 目 次

---

1. 시작하는 말
  2. 본 연구의 접근방법
    - 2-1. 기업가정신의 연구접근 방법
    - 2-2. 본연구에서의 연구방법
  3. 전후의 재벌구조의 붕괴와 일본적 특수성
  4. 인적지배의 배제와 전문 경영자의 등장
  5. 재벌해체와 창업자의 등장
  6. 맺음말
- 

## 1. 시작하는 말

후발자본주의 국가 일본이 어떻게 하여 근대화에 성공하였으며 경제대국으로 발전하였는가 하는 문제는 정치, 경제, 사회, 문화적으로 그 접근방법도 다양하겠지만 기업가정신으로 접근할 경우에는 봉건시대의 상인들이 메이지유신후의 근대화에 편승하여 상업자본이 산업자본화 되었던 점, 그리고 메이지유신후의 근대화과정에서 士魂商才의 정신과 實業家 정신으로 산업화가 가능했던 점, 그리고 전후의 일본기적을 이루었던 철강산업, 가전산업, 자동차산업, 반도체 산업 등은 재벌에 의한 것 이라기 보다는 전후의 왕성한 기업가 정신으로 이어졌던 점등을 들 수 있다.

그러나 한편으로는 기업가정신 보다는 일본주식회사의 특징인 정부와 기업간의 유착관계 즉, 국가의 효과적인 시장개입인 산업정책적 (industry policy or selective intervention) 요인에 의해 설명을 하고 있다는 것이다).

---

\* 한남대학교 교수 국제경영학

1) Rodrik, Dani., King Kong Meets Godzilla: The World Bank and the East Asian Miracle,

특히 후자의 산업정책적 접근은 세계은행의 2) ‘동아시아의 기적-경제성장과 정부의 역할-’이란 책에서 보여지듯이 일본의 경제발전을 산업정책적 접근으로 보는 것을 당연시했었다. 물론, 전후의 과정에서 일본정부의 산업정책적인 요인이 주요요인 이었다고 해도 하드적인 정책적 요인만으로 기업의 발전이 이루어지지 않았다. 이것은 발전도상국에서 여러가지 선진 제국의 좋은정책을 도입하여도 성공이 어려운 것은 하드적요인도 중요하지만 소프트적인 요인이 가미되지 않으면 경제발전이 이루어지지 않음을 설명하는 좋은 예이다.

따라서, 무엇보다도 창조적이고 혁신적 발전으로 이어지는 소프트적인 왕성한 기업가정신 없이는 일본경제의 발전을 설명하기 어렵다해도 과언은 아니다.

따라서, 본 연구에서는 전후 일본의 기적을 이루었던 각 산업의 기업가들의 등장을 분석하고 이들의 등장에 대한 사회적 배경이 어떻게 이루어졌는가를 고찰하는 것을 목적으로 한다.

## 2. 본 연구의 접근방법

### 2-1. 기업가정신의 연구접근 방법

경제주체로서의 기업가가 처해있는 상황과 행위에 의해 기업가적 행동과 역할이 중시되고 있는 현재에도 기업가의 연구접근방법에 대해서는 아직도 연구방법이 통일되지 않고 있다. 다시 말하면 경제주체로서의 기업가의 행동이 기업가가 처해 있는 객관적 요인에 의해 어떻게 결정되어져야 하는가가 논쟁의 대상이 되기 때문이다.

그러나 기업가의 발전을 역사적으로 규정하고 있는 기업가의 역사는 연구접근방법에 의해 경제학적 접근방법, 사회 문화적 접근방법, 행동론적 접근방법의 세 가지로 구분할 수 있다<sup>3)</sup>.

경제학적 접근방법은 국민소득과 경제발전을 기업가활동의 관계로 설명하였다. 즉, 기업가활동의 공급수준을 논하면서 경제적 요인이 기업가활동에 큰 영향을 끼쳤다는 것<sup>4)</sup>

---

Chapter 1 in *Miracle or Design? Lesson From the East Experience*, ed. by Albert Fishlow and other, Washington: Overseas Development Council, 1994. ; Alice, H. Amsden., *Asia a Next Giant: South Korea and Late Industrialization*, New York and Oxford: Oxford University Press. 1989. ; Wade, Robert., "Governing the Market: Economic Theory and the Role of the Government in East Asian Industrialization." Princeton: Princeton University Press, 1990. ; Radelet, Steven., Jeffrey. Sachs and Jong- Wha Lee, *Economic Growth in Asia*, Hied Development Discussion Paper no. 609(November), 1997

2) World Bank, *The East Asian Miracle: Economic Growth and Public Policy*, A World Bank Polish Research Report, 1993.

3) 이덕훈, 동아시아의 기업가정신과 아시아적 가치, 대한경영학회지 제 28권 2001년 6월 pp.321-345.

과 기업가활동과 경제발전과의 관계를 추종하기도 하였다<sup>5)</sup>.

사회문화적 접근방법은 특정의 사회제도, 사회습관 등의 사회 문화적 요인과 기업가활동을 설명하며<sup>6)</sup> 기업가정신의 형성과 개인의 가치시스템의 형성에는 사회문화적 요인을 동반하거나<sup>7)</sup>, 경제발전에 한 국가의 문화스타일을 부가적 요소로서 설명<sup>8)</sup>하기도 하였다.

행동적 접근방법으로서는 경제적 동기와 가치가 인간의 행동요인으로서 설명하고 기업가정신은 성취동기에 의해 나타나는데 이는 사회적 문화적요인 보다는 행동론적으로 규정하였다<sup>9)</sup>. 또한, 행동의 심리학적요인에 초점을 두는 학습방법과<sup>10)</sup> 창의성의 정도와 개인주의를 연결시켜, 개인적 특성변수와 기업가정신을 설명하였다<sup>11)</sup>.

요즈음에는 이러한 세 가지 접근방법에 대해서 꾸준히 그 논의가 전제되고 있지만 새로운 접근방법도 등장하고 있다. 예를들면 기업가의 활동을 공업화과정에서 등장한다고 보는 견해<sup>12)</sup>와 사회 문화적요인 으로 보는 견해<sup>13)</sup>가 그것이다.

그러나 공업화과정에서의 견해와 사회·문화적 요인의 관계는 상관적인 관계가 있기 때문에 어느 한쪽의 측면만을 강조해서는 안된다. 기업가의 행위와 경제발전이 사회문화구조의 산물이라는 것에 대해서는 찬반이 대립되면서도 그 주장이 계속되어왔기 때문이다.

이와 마찬가지로 기업가정신을 사회경제구조의 특성요인과 어떠한 가치로 설명하는 것은 쉽지 않으며 또한 이것을 떠나서 설명하기도 어렵다. 왜냐하면 이것 자체가 사회·문화적 요인과 밀접한 관계가 있기 때문이다.

특히 전후의 일본의 기업가정신을 논할 경우에는 더욱 그렇다고 하겠다.

- 
- 4) Alexander, A.P, The Supply of Industrial Entrepreneurship, EEH/Second series, Vol.4, No.2, 1964
  - 5) Leibenstein H, 'X-Efficiency Theory, conventional Entrepreneurship and Excess capacity Creation in LDCs, in Manning Nash(ed), 1966, pp.72-83. ; Leibenstein, H. 1966, Entrepreneurship and Development, American Economic Review 58(may 1968).pp.392-415.
  - 6) Cole, A.h., Business Enterprise in its social setting, Harvard University Press, 1959, pp.138-140.
  - 7) Shapero A and Sokol , The Social of dimensions of Entrepreneurship. In Kent. C.A. Sexon , D.L and Vesper, K.H(eds) Encyclopedia of Entrepreneurship, 1982, Prentice-Hall
  - 8) Lynn R, The Secret of Miracle Economy: Different national Attitudes to Competitiveness and money, 1991, Social Affair unit.
  - 9) McClelland, D.C, The Achieving Society, Princeton, 1961
  - 10) Kunkel, J. H, Society and Economic Growth , A Behavioral Perspective of Social Change, oxford University Press, 1970. ; Hagen, E, E, On the theory of social Change : How Economic Growth Begins, The dorsey press, Inc, 1962
  - 11) Shane, S. A., Why do some society invent more than others? , Journal of Business Venturing, 1992 Vol 7, pp.29-46
  - 12) F.H Harbison and C.A. Myers, Management in Industrial World, 1967. ; George Filipetti, Industrial Management In Transition, Irwin Inc, 1953.
  - 13) Webber, ed ., Culture and Management : Text and Readings in Comparative Management, Irwin Inc, 1969.; B.M. Richman, Significance of Cultural Variables, Academy of Management Journal, Dec, 1965.

## 2-2. 본연구에서의 연구방법

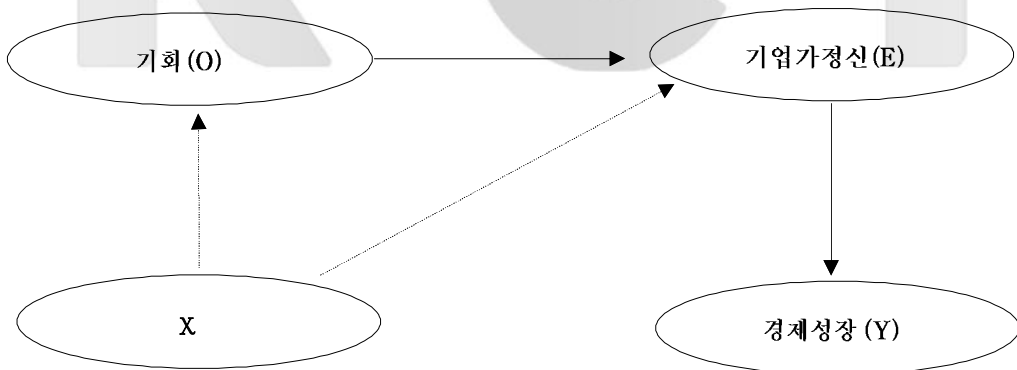
기업가정신이 사회문화구조의 산물이라는 것을 인정하면서도 후발국 일본의 기업가정신을 구명하는 것은 쉽지 않다. 우선 기업가의 행위를 각개별 기업에서는 평가하기가 어렵지 않으나, 산업을 대상으로 할 경우에는 기업가의 특성과 성격을 구별하기가 무척 어렵기 때문이다.

특히 일본의 경우에는 철강이나 자동차산업의 발전을 일부에서는 기업가정신보다는 산업정책으로 평가하는 경우가 많기 때문이다<sup>14)</sup>.

그러나 산업정책자체가 철강산업의 경우 엄청난 역할을 한 것은 사실이나 고도성장기와 성숙기의 경우에는 오히려 일본특유의 기업가정신이 발휘되어 자동차산업과 철강업의 발전을 가능케 했기 때문에 일본의 기업가정신을 규명할 수 있다고 하겠다<sup>15)</sup>.

그러나 여기에서 우리가 주의하여야 할 점은 기업가정신이 특정의 구체적 기능이나 형태에 움직이는 구조적 작용을 '일본적'으로 보고 이것은 일본적인 특수요인 과 깊은 관계가 있다는 가정으로 출발하여야 한다는 점이다. 따라서 본 연구에서는 우선 다음의 연구 모델을 설정한다.<그림 1>참조

<그림 1> 연구 모델 일본적 요인과 기업가정신의 관계



주: X는 일본적 요인

14) Etzioni, Amitai, *The MITization of America?* The Public Interest, 72 Summer, 1983.;  
Charmers Johnson, *MITI and Japanese Miracle: The Growth of Industrial Policy, 1925-1975*,  
Stanford University Press, 1982.; William Diebold, Jr., *Industrial Policy as an International  
Issue*, McGraw-Hill Book Company, 1980.

15) 이덕훈, 일본의 기업사회, 학문사, 1995.; Robert S. Ozaki, *Human Capitalism: The Japanese  
Enterprise System as World Model*, 1991

경제성장에 영향을 준 것은 기업가활동 및 역할로 보고 이것에 영향을 준 것은 특정한 조건의 경제적 기회로 보았다. 그리고 기업가활동 및 특정한 경제적 기회에 영향을 준 것을 일본적 요인으로 보고 이것을 분석하기로 한다.

다시 말하면 특정한 조건의 경제기회(O)가 기업가활동(E)에 영향을 주었고 이것이 경제성장률(Y)에 영향을 주었다는 가정( $Y=O+E$ )으로 출발한다. 또한 특정한 조건의 경제기회와 기업가활동에 영향을 준 것은 일본적 요인(X)으로 보고 이것을 분석하는 것에 초점을 두기로 한다. 여기에서의 (X), 다시 말하면 전후의 일본적 요인과 특수성을 일본적 요인으로 보고 이것이 기업가정신에 어떠한 작용을 하고 어떻게 영향을 주었는가를 살펴봄으로써 찾을 수 있다. 그리고 이러한 일본적 요인을 시대적 상황과 환경요인으로 분석하여 보기로 한다.

### 3. 전후의 재벌구조의 붕괴와 일본적 특수성

전후의 일본의 기업가의 등장은 재벌해체와 관계가 깊으며 이러한 재벌해체는 일본인의 손에 이루어진 것이 아닌 점령군에 의한 제2의 개국이라고도 할 수 있다. 그 이유는 제1의 개국으로 불려지는 1858년 페리제독의 黑船來港 때문인데 주지하바와 같이 일본인 자신에 의한 것이 아니고 타의에 이루어졌다고 하겠다. 제2의 개국 역시 패전이란 일본적 특수성에 의해 이루어진 것이며 기업가가 등장하는 직접적인 환경요인으로서 다루어야 한다.

그리고, 전후의 재벌구조를 논하려면 2차대전전의 일본의 재벌의 흐름과 경영자가 놓여져 있던 일본의 일반적인 상황을 논하여야 만 한다. 2차대전 前의 일본산업계는 일반적으로 얘기하면 미쯔이(三井) 미쯔비시(三菱), 스미토모(住友)등의 명치시대의 구 財閥과 滿洲사변을 계기로하는 군수경제의 발전과정에서 급속히 성장해온 鮎川, 淺野, 古河, 大倉, 中島, 野村 등 신흥재벌에 의해 지배되고 있었다<sup>16)</sup>.

그러나 이러한 재벌은 일본의 패전과 함께 새로운 계기를 맞으며 일본적 특수성과 함께 붕괴, 성장하는 과정을 맞는다.

지주회사정리위원회의 자료에 의하면 (표1) 과 같이 점령군에 의한 재벌지정 당시 4대 재벌의 재벌산하 회사의 불입자본금의 소유주회사 불입자본금합계에 대한 비율은 전체의 24.5%이며 이것을 10대 재벌로 확대하였을 경우에는 35.2%에 해당되었다. 특히 금융업과 중화학 공업 각부분에 있어서 재벌산하 기업의 비중은 53%와 49%를 차지할 정도로 압도적이었다고 할 수 있다.

16) 森川英正, 日本財閥史, 教育社歴史新書, 1978, pp208-222를 참고할 것

이들 전전의 일본의 재벌기업의 대부분은 일본적 지배형태인 동족회사 중심의 지주회사식의 피라미드형의 지배기구에 의해 인적, 자본적으로 지배되고 있었다. 따라서 산하회사의 사업활동은 이 기구에 의해 크게 규제되어 있었던 것이었다. 덧붙일 수 있는 것으로 재벌계회사의 사업은 상술한10대 재벌산하회사 불입자본금(표1)에서 볼 수 있듯이 중화학 공업중심의 국가 재정에 의존하는 官給 및 軍需에 직접적으로 결부되어 있었다. 그 때문에 사업활동도 시장(market)에서의 경쟁보다는 재벌기업과 관. 군수의 담당자와의 담합 또는 경제외적관계로 인한 기업거래가 일반적이었다고 할 수 있다<sup>17)</sup>.

그런데 일본이 패전하자 이런 상황이 받아들여 질리 없었다. 패전직후 1945년9월22일에 미국 정부가 발표한 대일관계에 대한 정책 중에는 전쟁에 협력했던 재벌해체의 방침이 통고되었다. 이 뜻을 실천한 일본 정부는 종년 11월에는 「회사 해산의 제한등에 관한 포츠담 선언(칙령)」(제한 회사령)을 공포하여 구체적인 해체계획을 명시했다.

(표1)10대 재벌산하회사 불입자본금(종전시)<sup>a)</sup>

업종별	4대재벌 <sup>a)</sup> 합계	총계 d)에 대한 비율	10대재벌 <sup>b)</sup> 합계	총계 d)에 대한 비율
금융업	48	48.0	51	50.4
신용업	4	85.4	4	85.4
보험업	9	51.2	10	60.3
소계	60	49.7	64	53.0
공업	87	28.3	155	50.5
금속공업	101	26.4	160	41.8
기계기구공업	278	46.2	409	67.9
조선업	8	5.0	20	12.5
화학공업	93	31.4	114	38.5
소계	567	32.4	858	49.0
경제지	2	4.5	3	4.7
요업	9	28.4	18	55.8
섬유공업	22	17.4	24	18.8
농림수산물업	3	2.7	12	10.4
잡산업	12	9.7	21	16.2
소계	49	10.7	77	16.8
기타				
전력가스사업	2	0.5	2	0.5
육상운수업	5	4.9	5	5.6
해운업	60	60.8	61	61.4
부동산·창고업	14	22.7	18	29.4
상사·무역업	37	13.6	55	20.3
소계	117	12.9	141	15.5
회사별총계	794	24.5	1,141	35.2

자료출소 : 지주회사정리위원회 「일본재벌과 해체 : 자료」, pp. 468-46

a) 三井, 三菱, 住友, 安田. b) 上記四大財閥\*과 鮎川, 淺野, 古河, 大倉, 中島, 野村의 財閥.

c) 재벌해체의 목적으로 지주회사로 지정된 1946년 당시.

d) 모든 주식회사의 불입자본금총계

17) 또한, 직접적으로는 어느 재벌산하에도 속하지 않았던 회사인 경우에도 산업체제의 특질상 재벌의 간접적 지배하 또는 영향에 놓여질 수밖에 없었다고 하겠다.

이계획은 대개 GHQ가 허용하는 바가 되어 미쯔이 미쯔비시 스미토모 야스다의 4재벌의 지주회사의 해산 각 재벌동족 및 지주회사의 주요임원의 퇴진등의 조치가 확인되었다. 그러나 GHQ가 의도한 재벌해체조치는 당초 일본정부 담당자가 예상했던 것보다는 더 엄격하게 적용 되었다. 그리고 계속해서 여러조치가 4대재벌이외의 기업체에도 적용되어 야 한다는 지시가 내려져 1946년 5월2일 「일본의 과도한 경제력집중에 관한 미국의 정책에 대해서」 (통칭FEC-230문서)가 극동위원회에 송부되었다. 또한 동년 8월 「지주회사 정리위원회」가 발족하기까지 지주회사 및 제한회사의 추가지정이 연이어 행해졌다<sup>18)</sup>.

그리고 1947년 7월에는 종합상사인 미쯔이(三井) 물산과 미쯔비시(三菱)상사의 해체로 이어졌고 동년 9월6일에는 FEC-230의 내용을 소개한 카우프만 보고(1947년9월6일 시점에서 일본의 상황보고)가 작성되었다. 또한 동년 12월에는 과도경제력 집중배제법이 성립되었고 이에 의해 지정회사수는 1948년2월 시점으로 325사 이었다. 이어서 1948년2월부터 1950년1월까지의 리스트에 최종적으로 남았던 18사에 대해 최종명령이 내려졌고 그 중11사의 분할이 명령되었다(표2참조)

1945년 9월부터 1950년 3월까지의 약 4년6개월의 기간에 걸쳐 재벌해체 조치는 점령군의 끊임없는 지원하에 주로 동위원회의손에 의해 행해졌는데 그것은 다음과 같은 매우 철저한 것이었다<sup>19)</sup>.

- 1) 28개 『동족회사적』인 지주회사의 해체
- 2) 미쯔이 물산, 미쯔비시의 해체, 또한 이상의 30 회사에 대해 지주회사정리위원회는 해체에 이르기까지의 업무집행과 해산후의 청산수행에 임하여 지도감독한다.  
이들 회사가 보유하고 있던 전유가증권의 처분.
- 3) 그 외 51 지주회사의 지주처분과 업무의 감독(타기업지배의 배제를 목적으로 할 경우)
- 4) 10대재벌 가족 56명의 가산연결 지주처분, 회사역원 취임등의 제한 등
- 5) 과도경제력 집중배제법의 적용에 의한 대화사의 분할 및 재산처분 집중배제법의 지정회사는 처음에는 325사에 달했으나 결국 최종적으로 처분을 받을 곳은 18사에 머물렀음
- 6) 지주회사이외의 제한회사와 그 종속회사 및 관계회사가 보유하는 지주의 처분 및 업무의 감독(타기업지배의 배제를 목적으로 한다)
- 7) 회사 증권보유 제한령에 의한 제한회사등의 주식처분, 및 재벌 상호, 상표의 사용금지

18) 지정된 회사는 1947년7월에는 83사나 되었다

19) 香西泰,寺西重郎, 戰後日本の經濟改革,東京大學出版會,1993, pp116-121

(표2) 집중배제정책의 개요

지주회사에 대한 조치	완전해체	16사
	재편성을 함께한 해체	26사
	해체를 하지 않는 재편성	11사
	조치를 받지 않음	30사
주식분단체획 ① 반트러스트 ② 기타	지주회사 정리위원회에 의한 것	830억엔 (매각액)
	공정거래위원회에 의한 것	139억엔 (지불가액)
	대장성(재산세)	179억엔 (매각액)
	폐쇄기관정리 위원회	31억엔 (매각액)
	계	: 144억엔
추방계획	경제	1,535인의 역원
	재벌피지정자	40
		1,575人
과도집중의 재편성	분할된 회사	11사
	공장 또는 그외의 관계회사의 보유주식의 처분을 명받은 회사	7사
	계	18사

자료: 大藏省財政史室編, 1981, pp554-561

이와 같이 재벌해체란 일본적 특수성은 외부적 요인에 의하여 지주회사의 해체, 상사의 해체, 생산회사의 분할 등으로 일본의 산업조직과 기업체질의 개편과 재정비로 이어졌다. 다시 말하면 산업지배의 독점적 경향과 폐쇄적 경향을 타파하여 시장중심의 경쟁사회로 들어가는 발판이 되었다는 점이다.

분할회사 이전의 회사명과 분할에 의해 경쟁관계 형태로 발전한 회사명은 다음과 같다. 일본제철이 아와따(八幡)제철, 후지(富士)제철로 미쯔비시(三菱)重工業이 東日本중공업, 中日本중공업, 西日本중공업으로 오지(王子)제지가 王子제지, 주조(十條)제지, 혼슈(本州)제지로 大日本 맥주가 일본맥주와 아시히맥주로 분할되었다<sup>20)</sup>. 전후 경제적민주화는 점령군의 재벌해체와 집중배제등에 의해 이루어졌고 이는 우선 하드적인 요소 만들기에는 완전하지는 않다고 하더라도 충분했다고 보고 있다<sup>21)</sup>. 이러한 여러 가지의 조치중 기업가의 등장과 깊은 관계가 있는 것은 인적관계의 배제를 중심으로 한 공직추방조치이다 이에 대해 다음장 에서 알아보기로 한다.

20) 持株會社整理委員會“日本財閥とその 解體” 1950.을 참조할 것

21) 有澤廣巳, 昭和史への證言 - 戦後 經濟を語る, 東京大學出版會 1989. pp18-26

#### 4. 인적지배의 배제와 전문 경영자의 등장

상술한바와 같이 재벌해체조치는 1946년 중엽이후 범위를 가족중심의 재벌그룹에서 재벌 전체로 확대하였다. 에드워드 조사보고서는 금융업이외의 현재회사에 대해 비 재벌계기업을 포함한 타기업에 대해서 소유하는 모든 증권의 처분(2-b)를 권고하여 GHQ는 HCLC(지주회사 정리위원회: Holding Company Liquidity committee) 에 더 많은 회사에 대해 지주회사지정을 받도록 비공식으로 지시하였다<sup>22)</sup>.

가족-본사-산하기업으로 이어지는 수직적 관계의 해체는 1946년 후반부터 인적관계의 절단으로 이어졌다. 1946년7월 사령부각서 지주회사정리위원회에 관한 범규(SCAPINN-1097)는 재벌역직 취임을 규정하도록 지시하였지만 46년 중반에는 회사증권보유제한령에 의해 역원겸직금지가 실행되는 것에 멈추어져 본사역원이 산하기업의 역원을 자발적으로 퇴임하는 것을 추진 하는 의미이상은 없었다<sup>23)</sup>.

이 조치와는 별도로 정부도 GHQ의 지시에 의하여 1946년 11월 「정치적 경제적 주요 지위에 대한 추방」을 각의 결정하고, 47년 1월의 공직추방조치에 의해 전시중의 주요회사 은행등 2500사의 고급임원이나 대주주를 지정하여 공직에서 추방했다.

이 조치는 기술적으로 일본의 팽창에 관계한 금융기관 및 개발기관의 역원(공직추방자 해당 E항)과 군국주의자나 초국가주의자(동G항)의 배제를 요구한 1946년 1월 일의 사령부각서(SCAPINN-550)의 확장해석을 통하여 행해졌다. 해당자는 1945년 9월2일 이전에 중요한 기업의 공직(사장, 부사장, 회장, 부회장, 전무이사역, 상무이사역, 상무감사역)에 있었던 인물들이었다. 여기에서 말하는 중요한 기업이란 자본금 1억엔이상의 대회사로서 총리대신이 과도경제력집중으로 인정한 대회사. 생산재, 운수, 통신관계의 독점적회사 등으로 정의되어 있었으므로 재벌산하 기업의 역직자는 거의 해당되어 역직에서 사임하면 그후 10년간 취임 금지조치를 받았다<sup>24)</sup>.

상술한 여러 가지 조치에 의해 전전의 일본재계의 수뇌부는 일제히 퇴진하게 되었다. 일제히 퇴진한 수뇌부를 대신하여 반정도가 돌연히 중역직위로 격상된 것은 종전시에 있어서 각 회사의 평이사 혹은 상위미들층(본사부장, 공장장, 영업소장등)에 있던 사람들이었다. 이들을 한때는 능력과 경험부족으로 급상승하였다하여 『3등중역』이라는 이름으로 불리기도 하였으나, 대부분의 사람들은 직책에 따라 그들의 기업을 재건시키는데 성공했다<sup>25)</sup>.

22) E. M. 하드러, 小原敬士, 有賀美知子監譯, 日本財閥の解體と再編成, 東洋經濟新報社, 83頁

23) 大藏省財政史室編, 米國の對日 占領政策, 1976, pp290-294. ; 紫祖和夫, 財閥解體と集中排除, 戰後改革 7 經濟改革, 東京大學出版會, 1974.

24) 香西泰, 寺西重郎, 전게서 참조.

25) 「3등 중역」이란 일반적으로 종전에 의한 몫의 퇴진에 의해 아무런 경영관리적실력도 없는데 승

표(3) 은 공직추방후 의 스미토모(住友)그룹의 새로운 경영진의 경력을 보여주고 있다. 무엇보다도 눈에 띄는 것은 연령이 제일많은사람이 54세고 젊은사람은 43 세로서 전전에는 생각하기도 어려운 나이에 역직을 맡았다는 점이라 하겠다. 경영진이 40대초반에서 50대중반으로 무척 젊어진 것을 보면 공직추방이 일본재벌계의 입장에서는 당시에는 감당하기 어려웠을지 모르지만, 후일에는 기업발전의 원동력이 되었을 만큼 중요한 사건이기도 하였다고 하겠다.

다행인지 불행인지, 젊은 경영자를 얻은 기업에서는 추방해제 후에도 그들이 옛날 차지하고 있던 지위로 복귀되지 않았다<sup>26)</sup>.

사실상 한국동란의 전후에 걸쳐 재계인에 대한 추방해제가 차례차례로 시행되어 몇사람들은 구지위를 복귀하고 또 몇 사람들은 회장이나 상담역의 형태로 원래 회사로 복귀하고 있는데 전체로서 보면 그 수는 아주 미미하여 재벌해체를 계기로 하여 구 지도층은 거의 없어졌다고 해도 과언은 아니다.

(표3) 공직추방후의 住友재벌 의 新경영진의 경력

지위	성명	년령	출신대학	폐전시의 직위 및 경력 형성
住友(新扶桑) 금속공업				
사장	廣田壽一	48	京大, 工(기)	和歌山 제철소부소장
상무이사	中村定吉	55	東京高商	본사입사, 24년제강소, 철강부장
"	平塚正俊	49	東大 법	합자입사, 42년동사, 43년총무부장
"	竹迫常榮	50	동대 경제	22은행입사, 40년동사전직, 45년포로펠러제조소장
"	鈴木治光	54	동대 공(기)	鐵道省, 39년동사입사, 43년제강소제2제조부장

진된 중역의 지위에 놓여진 사람들이 아닌 오히려 각사의 이사 및 상위 미들 매니지먼트 층에서 유능한 인재로 주목받았기 때문에 퇴진하는 경영자층이 후사를 전면적으로 부탁한 인재라고 생각 하는 것이 타당하다고 하겠다.

26) 1949년 부터 현저해진 점령군의 대일정책의 전환의 결과 재벌해체 조치도 완화되고 추방지정도 차례차례로 해제되어 갔음에도 불구하고 구 산업인 대부분이 구지위로 복귀하지 않았던것은 주로 다음의 이유에 의한 것이다. 첫번째는 구 재벌지배 기구의 해체에 의해 많은 기업이 독립하고 각각의 젊은 신인에 의해 최고 경영층을 굳히기에 이르렀기때문에 구경영인의 복귀의 여지가 없고 또 사실 대부분의 구경영인은 복귀하려는 의사도 없었던점 또 하나의 이유는 전후의 짧은 기간 동안 여러가지 의미에서 기업활동을 위한 환경이 급속변화하여 전 전파산업인의 경영지식이나 경험이 반드시 살릴 필요가 없었던 점이다. 특히 종전직후 급속히 발전한 노동문제 등을 전전파의 산업인에 있어서 완전히 미경험의 문제이었다고 해도 좋다.

日本電氣

사장	渡辺斌衡	52	동대, 경제	합자입사, 29년광업으로, 31합자복귀, 37본사인사부, 42년일본전기, 44년
전무이사	片岡銓太郎	48	경대, 공	동사 岡山제조소장
상무이사	土方鹿之助	48	경대, 공	동사 大津제조소장겸제조부장
이사	岩垂好徳	52	경대, 공	동사제조부장
"	小林正次	46	동대, 공	동사연구부부장

住友石炭鑛業(旧井華鑛業)

사장	田中外次	47	동경상대	43년총무부인사부장, 45년 4월 총무부장
전무이사	佐藤胸治	50	동대, 공	國富광업소장
상무이사	猿谷嘉吉	49	동대, 농	別子광업소총무부부장, 45년 7월 동업무부장
이사	浮田孝家	46	동경상대	26년 인행입사, 43년 본점경리부부장, 46년 井華광업으로전출
"	河上健次郎	43	동대, 법	29년본사인사부, 44년住友금속노동부노동과장겸무, 住友 전시총력회의사무국노정과정, 46년井華광업으로전직

住友電工

사장	岸 要	54	경대, 법	18년은행입사, 37년동사로전직, 41년총무부장, 44년취체역
전무이사	北川一榮	44	동대, 공	동사제조부장
상무이사	香川修一	48	동대, 법	24년합자입사, 31년광산운적 33년합자전직 인사부 42년동사운적(총무부), 44년근로부장
이사	武石雄三	53	무대, 商	17년古河합명, 34년동사입사, 업무부장
"	岩垂邦雄	51	동대, 법	22년은행입사, 31년 日本전기, 32년동사로전직, 총무부부장

자료: 각사“과도경제력집중배제법, 정식기록”

주 1: 연령은 1948년말 기준, 주2: 동대: 도쿄대학, 경대: 교토대학, 무대: 와세다대학을 말함

덧붙여 재벌해체조치의 대상이 된 지주회사(총수83사)중 존속을 허용받은 40사중에 종전 시의 사장 (또는회장)이 1952년 전기 (늦어도 1951년말까지로 재계추방의 지정해체는 모두 끝나고 있었음)의 사장(또는 회장)과 동일인이었던 사람은 겨우 9사이며 남은 31사에서는 이 기간에 사장의 경질이 행해지고 있다. 그리고 연령적으로 보아도 종전의 사장이었던 사람등의 평균연령은 1948년 현재로 60.2세에서 51.8세로 젊어져 약 9살정도 연령적으로 젊어졌음을 지적할 수 있다. 이러한 젊은 사장들은 기업경험의 부족과 급격한 환경 변화에 재벌해체의 복귀는 아니더라도 나름대로의 정보교환과 주주안정화를 위하여 그룹 차원에서 주식상호보유로 이어졌고 그룹별로 사장회가 만들어 졌다. 그리고 이러한 사장회는 젊은 경영진들을 서로격려하고 도와주는 일본적 특수시스템으로 불려지기도 하였다.

사장회의 결성은 住友계의 白水會가 1951년에 만들어 졌으며, 三菱 계의 金曜會가 1954년, 三井계의 二木會가 1961년(단 상무이상의 역원모임인 月曜會는 1950년)이다. 이는 소위, 3등중역으로 불리던 젊은 사장들을 그룹차원에서 뒷받침하고 주주안정화를 위해서는 상호주식 보유 등의 일본적 특수성을 살렸다고 하겠다.

(표4)는 三菱, 住友, 三井계의 사장회의 멤버기업등을 나타내고 있는데 이는 재벌해체로 분할된 기업경영자의 후원자로서의 역할, 다시말하면 공직추방조치에의해 젊어진 경영자들의 의사결정에 도와주는 역할을 하였으며 그리고 이들이 경영자로서의 역할을 다하면서 시간이 흐르자 재합동의 의미로 후에는 기업집단으로 변화되었다고 하겠다<sup>27)</sup>.

또한, 기업의 불확실성에 대한 위협을 전전에는 정부가 대신하였는데 전후에는 기업 스스로 찾아야 할 필요성 때문에 사장회가 결성되어 재벌해체로 인한 인적배제에 대한 불안함을 해소하기 위한 하나의 기구였다고 보고 있다.

이처럼 인적배제조치에 대해 전문경영인들은 서로의 경험부족과 경력부족을 일본적 특수성인 집단주의적 사고하의 그룹의 사장회를 통하여 성숙하는 계기로 이끌었다는 점은 주목할 만하다고 할 수 있다.

(표4) 三菱系 · 住友系 · 三井系의 사장회 멤버기업(1959년)

산업별	三菱系 · 金曜會	住友系 · 白水會	三井系 · 五日會
은행	三菱은행 三菱신탁	住友은행 住友신탁	三井은행 三井신탁
보험	(明治생명) (東京해상)	住友생명 住友해상	三井생명 대정해상
상사	三菱상사	住友상사	三井물산 (東洋면화) (東京식품) (제네랄 物産)
농림업			(三井농림)
광업	三菱광업	住友석탄	三井건설 (北海道 탄광)
건설업			(三井건설) (三機공업)
식료품	기린맥주		

27) 藤光三男編, 經營史-日本, 日本評論社, 1982, pp207-217

산업별	三菱系・金曜會	住友系・白水會	三井系・五日會
섬유	三菱레이온		東洋레이온
종이펄프	三菱제지		
화학	三菱화성 三菱유화	住友화학	三井화학 東洋고압 (三池합심) (三井석유화학)
석유	三菱석유		
요업	三菱시멘트	日本관소자	
철강	三菱제강 三菱강재	住友금속공업	(日本제강소)
비철금속	三菱금속	住友금속광산 住友전공	三井금속
전기기계	三菱전기	日本전기	
수송용기기	三菱조선 三菱일본중공업 新三菱 중공업		三井조선 (昭和비행기)
기계		住友기계	(三井정기)
부동산업	三菱지소	住友부동산	三井부동산
해운업	三菱해운 (日本郵船)		三井선박
창고업	三菱창고	住友창고	三井창고

자료: 經濟調査協會, 年報系列의 研究, 1960年版, P10

주 1: 三菱계의 ( ) 내는 金曜 회의 멤버는 아니지만 별도의 사장간담회의 멤버인 기업.

주 2: 三井계의 ( ) 내는 五日會의 멤버는 아니지만 月曜會의 멤버인 기업

주 2: 三井계의 五日會는 二木會의 전신이지만 실태는 명확하지 않음.

## 5. 재벌해체와 창업자의 등장

전후 일본의 기업경영자의 특질을 논하는데는 상술한 고용된 「전문경영자」의 대두와 함께, 전후 일본산업계에 계속 이어진 왕성한 창업자의 「기업가정신」을 언급하지 않을 수 없다. 특히 1955년 이전에는 내외의 경제학자가 빠짐없이 일본경제의 전반에 대해 비관론을 제창하는 중에, 기업경영자의 대부분은 왕성한 기업가정신으로 적극적 경영을 이뤄, 결국, 이러한 기업경영자의 활동이 일본경제의 고도성장을 선도하는 형태로 되었다.

따라서 여기에서도 전후 일본의 경영자의 기업가정신을 논리적으로 해명하기는 쉽지 않으며 이하에서는 이 문제에 대해 먼저 전후 일본에 있어서 기업간의 경쟁을 촉진한 주요인을 지향한 후에 「창업자형」(또는 준창업자형)경영자의 등장과 사회적 환경의 변화에 대해 알아보기로 한다. 창업자형이란 자기의 자본과 사고하에 움직이는 스타일을 말하고 準창업자형이란 상술한 일본적 특수 요인인 재벌해체라는 기업 환경적 제조건의 변화하에서 전전과경영자의 퇴진후에 그들로부터 인수를 받아 회사의 최고책임자가 된 전문경영자의 스타일을 지칭한다. 준창업자형 경영자라고는 하지만 창업자와 마찬가지로 도삼직전의 기업들을 통찰력과 리더십, 그리고 기업경영의 재능을 발휘하여 회사성장을 선도한 사례는 安藤豊祿(小野田 시멘트) 松原与三松(日立造船), 石田退三(도요타自動車工業) 佐伯勇(近畿일본철도)들과 吉田秀雄(電通) 西山疆太郎(川崎제철) 上野次郎(積水화학), 太田担土郎(關西전기)등이다<sup>28)</sup>. 또 일시적으로는 전후 여러가지 사정으로 위기에 직면한 기업으로 전임자를 대신하여 최고책임자로서 지휘를 잡아 용케 기업재건의 직무를 다한 사람들, 가령 土光敏夫, 川又克二, 小田原大造, 大屋普三, 百瀬結, 河合滋 등은 각자의 기업발전에서는 일부 전문경영자와 함께 창업자에 준하는 역할자였다고 해도 과언은 아니라고 할 수 있겠다.

그러나, 전후 일본산업계에서 특필해야할 현상의 하나는 戰前과는 전혀다른 경제적, 제도적 제조조건 하에서, 신규로 일어난 기업, 혹은 스스로가 일으킨 소규모의 기업을 성장시킨 신흥경영자의 눈부신 활약일 것이다. 이들의 경영자는 고용된 전문 경영자에 비해 창업자형 기업가라 할 수 있다. 戰前派창업자중에는, 松下幸之助(松下電氣産業), 石橋正二郎(브리지스톤 타이어), 出光佐三(出光興産), 早川徳次(早川電氣), 江岐利一(江岐그리코) 등을 들 수 있다. 창업은 전전에 하였지만 집중배제정책에 의하여 지주회사의 정리와 공직추방등으로 재벌들이 정신이 없을 때 전후의 여러 가지 일본적 특수성 때문에 그들의 능력을 발휘하여 기업을 발전할 수 있었다. 따라서 전후의 기업가라 불려도 무방하리라 생각한다. 그리고 戰後派창업가중에는 市村清(리코) 本田宗一郎(혼다자동차) 井植歳

28) 이 덕훈, 전후 일본 철강업의 발전과 기업가정신에 대한 고찰, 대한경영학회지 제 15권1호(통권 31호), 대한경영학회, 2002년 3월 pp217-224와 伊丹敬之 外 企業家の群像と時代の息吹き、有斐閣, 1998. pp174-194 를 참고할 것

男(三洋電氣), 井深大(소니) 御手洗麩(케논 카메라) 등을 들 수 있다<sup>29)</sup>. 창업자형 경영자는 자기사업이기 때문에 각자의 사업경영의 성격으로 차이가 있긴 하나 무서울 정도의 적극적인 사업의욕이란 점에서는 하나의 공통점을 가지고 있다고 할 수 있다.

준창업자형 기업가 와 창업자형 기업가의 등장은 일본적 특수요인 때문인데 특히 전전은 여러가지 경영적 제 조건을 위해 경영자의 기업가의욕이 저해되고 있었던 것은 사실이었다.

본 연구의 중심인 전후 일본의 기업가 등장의 촉진요인에 대해 살펴보면 다음과 같다<sup>30)</sup>.

- (1) 재벌해체와 재계추방조치의 배경을 들 수 있다. 전전의 일본 주요기업을 결합시키고 있던 자본적·인적관계가 거의 완전하게 단절되어, 많은 기업경영자가 사업활동의 의사결정의 자유를 갖기에 이르렀다.
- (2) 과도경제로써 집중배제법에 의한 거대기업의 분할을 들 수 있다. 이들 거대기업의 시장지배력이 약화됨에 따라 타기업 활동의 영지가 넓혀짐과 동시에, 분할에 의해 경쟁자가 되는 경우가 많았다.
- (3) 구 재벌을 포함한 전전의 기업은 모두 전시보상중단에 따른 기업경리대책이나 체류한 인원을 안은 채로 노무대책에 고심하고 있었으나. 신흥기업은 신제품개발과 판매에만 열중할 수 있었던 점을 들 수 있다.
- (4) 오랫동안 軍需를 중심으로 한 통제경제의 환경에서 사업활동을 해온 구재벌계 기업은 은행업과 중화학 공업위주였기 때문에 소위 시장에서의 마케팅활동의 감각과 지각이 본래 결여되어 있었다.

상술한 경영자를 말고도 각 분야에서의 뛰어난 경영자는 손꼽을 수 없을 만큼 많으며 짧은 시기에 다양한 창업자(혹은 준 창업자)형경영자가 많이 배출 된 점은 일본의 산업사상 처음 있는 일이며, 세계의 산업발달사상에서도 보기 드문 현상이라고 할 수 있다.

그리고 이들 창업형, 또는 준창업형 스타일의 기업가들이 일본의 산업계 전반에 대해 끼친 활동력이다. 이들은 각 업계에 있어서 전후 다른 경영자가 아직 사업활동으로의 의욕을 결여하고 있던 시기에 적극적이며 신선한 혁신으로 동업타사의 경영자를 발분시켜 업계전체의 왕성한 경제활동을 선도하여 왔다고 할 수 있다.

29) 혼다자동차가 60개여개가 난립한 조그만 오토바이 업체에서 3륜자동차, 그리고 4륜자동차업체로 진출, 세계의 혼다자동차가 되기까지의 내용은 本田宗一郎 私の手が語る, 講談社,(1982년)와 이 덕훈, 일본의 기업사회, pp183-187을 참조할 것 그리고 조그만 통신업체인 소니가 하도금업체를 탈피, 세계적인 기업으로 성장하기 까지의 노력은 小島徹, 井深大の世界, 毎日經濟新聞社(1983년).Akio Morita, MADE in JAPAN, Dutton, (1986)을 참고할 것

30) 法正大學産業情報センター 橋本壽朗 武田晴人 編, 日本經濟の發展と企業集團, 東京大學出版會,1992, pp209-232. 米川伸一, 下川浩一, 山岐廣明, 戰後日本經營史 第2卷, 東洋經濟新報社,1990 등을 참고할 것.

다시 말하면 슈페터가 말하는 혁신자<sup>31)</sup>였고 크러랜드의 성취욕구자<sup>32)</sup>이기도 하였다. 그러나 무엇보다도 중요한것은 시장불균형상태에서 시장기회를 포착하고 틈새(niche)를 추구하여 시장을 균형에 도달시키는 커즈너(kirzner)가 주장하는 재정거래자(arbitrageur)<sup>33)</sup>적인 기업가역할을 하였다고 하겠다.

이들 전후에 새로 등장한 기업가의 활동에 관해 먼저 지적할 수 있는 일은 사회적 집단으로서의 기업인과 재계의 사회적 위신의 향상이라고 할 수 있다. 군과 공무원등의 사회적 지위의 상대적 저하와 점령군의 집중배제등의 경제민주화정책에 의해 전후일본회사에 있어서 기업인의 사회적 지위와 위신은 전후에 비해 비교 할 수 없을 정도로 월등히 향상했다. 이 사실과 함께 새로 등장한 것은 기업인에 대한 일반대중의 이미지에 대한 변화이다.

「사업을 일으키는 일」 혹은 「사업에 성공하는 일」에 대한 일반대중을 존경을 반영하고 있다고 하면, 그것은 전후 일본에서 기업경영자가 사회적 지위와 위신을 겸비한 매력적인 직업으로서 인정받았던 것을 의미한다고도 할 수 있다. 기업경영자에 있어서 그것은 그들 활동에 대한 금전적 유인이상의 誘引으로서 작용하였다고 하겠다.

## 6. 맺음말

본고의 목적은 전후일본경제의 성장과정에 있어서 기업가의 등장과 사회적 배경을 해명하는데 있다. 필자는 전전의 산업계를 대표하던 재벌의 붕괴후에 등장한 새로운 기업경영자의 세가지형, 즉 전문경영자와 창업자형, 그리고 준창업자형 기업가에 대해 등장요인에 대해 설명하고 이들의 등장과정에 대한 사회적배경을 논하였다.

주지하는바와 같이 기업가가 왕성한 「기업가정신」을 갖고 활동 가능한 전제는 시장에 있어서의 경쟁의 가능성이다. 전전에는 재벌들이 중심을 이루어 군수와 관급을 중심으로 발전하였으나 패전후의 집중배제정책 등으로 재벌해체와 공식추방으로 전문경영자가 기업가적 역할을 하는데 중요한 요인으로 작용하였다. 그리고 재벌해체는 이것뿐이 아니고 새로운 일을 만드는 창업자형 기업가와 준창업형기업가에 결정적인 역할을 한 것이다. 전후 일본의 발전은, 외국인의 손에 이루어진 2戰의 개국으로 미완성인 일본형 기업시스

---

31) Schumpeter, J, A, The Theory of Economic Development, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1934

32) McClelland.D.C, The Achieving Society, Princeton, 1961

33) Kirzner, Israel M., The Theory of Entrepreneurship in Economic Growth," In Kent, Sexton, Vesper(eds.) *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall,1982. pp272-276

템이 그원인이라 할 수 있지만<sup>34)</sup> 재벌해체만으로 혁신적인 기업가정신이 나타났다고는 보지 않는다. 다시말하면 집중배제이후의 기업간의 경쟁은 점령군에의한 경제적 민주화를 무시 할 수 없다. 그러나 여기서 중요한 것은 젊은경영인들이 그들의 미숙함을 집단 주의적으로 대체한 사장회와 재벌이 사라지자 도전과 창의력으로 창업을 한 창업자형기업가들을 좌시할 수 없다는 점이다. 이들을 무시해서는 일본경제발전의 중요한 흐름을 간과하였다고도 할 수 있다. 그리고 경제발전의 일본적 요인은 경제적 민주화란 하드적 요인과 전문경영자와 창업형기업가의 소프트적 요인의 결합이라고 할 수 있다.

또한, 경제적 민주화도 중요하지만 점령군의 일본철수로 인한 정부와 기업간의 협력체인 일본적 특수요인인 일본주식회사의 산업정책의 등장을 무시해서는 안된다. 일본 정부는 한편에서는 무역, 외환관리를 통하여 국내산업의 보호정책을 실시함과 함께 다른 한편에서는 독금법 등 많은 법적 규제나 행정 지도의 명목으로 전반적으로 기업경쟁조장정책을 계속 취해 왔기 때문이다. 산업정책은 후에 기업가들이 새로운 제품개발시 간접적으로 후원자가 되는 역할을 하였다.

비록 점령군에 의해 이루어진 정책이지만 경제적 민주화는 대기업을 경쟁력 있게 만들 은 전문경영자들을 배출하였고 새로운 제품과 아이디어로 창업자형기업가들을 만들어낸 일본적 특수요인의 전후적 현상이라고 말할 수 있다.

34) 일본형기업시스템에 대한 논의는 이덕훈, 일본의 기업사회와 집단문화, 일본연구제3집 한국일본학회, (1994.11)를 참고할 것.

## 【參考文獻】

- 권혁기 이지평(1993) 『일본형자본주의』, 럭키금성경제연구소, pp315-344
- 이덕훈(2001) 「동아시아의 기업가정신과 아시아적 가치」 『대한경영학회』, 2001년6월호, pp332-345
- \_\_\_\_\_(1997) 『일본의 기업사회』, 학문사, pp165-195.
- \_\_\_\_\_(1997) 「일본의 자동차산업발전과 산업정책」 『한일경상논집』 제13권, pp241-271
- 최정표(1993) 편저 『재벌해체』, 비봉출판사, pp131-141
  
- 中川敬一郎(1988) 『比較經營經營史序說』, 東京大學出版會, p69
- 十川廣國(1988) 『現代企業理論』, 森山書店, p95-120
- 伊丹敬之 外(1988) 『競争と革新-自動車産業の企業成長』, 東洋經濟新報社, pp173-193
- 川岐株式會社社史編輯委員會(1976) 『川岐製鐵25年史』, p149
- 日本經濟新聞社編(1976) 『鐵鋼』, 日本經濟新聞社, p46
- 日本評論社 「現代日本鐵鋼業における川岐製鐵の革新性」 『一橋論叢』 第90卷第3號, p306
- 田邊孝則(1981) 『鐵鋼業』, 東洋經濟新報社, p264
- 藤森三男(1989) 「福澤と實業の精神」 『三田商學研究』, 慶應義塾大學出版會, 1989年12月, pp32-35
- 稻山嘉寬(1986) 『私の鐵鋼昭和史』, 東洋經濟新報史, pp149-158
- 森五郎編著(1981) 『日本の勞使關係システム』, 日本勞動協會, p164
- 新日本製鐵勞動組合聯合會(1982) 『新日鐵勞動運動史,年』, p67
- 藤井光男(1982) 『經營史-日本』, 日本評論社, p236
- 戶田弘元(1987) 『鐵鋼業』, 日本經濟新聞社, p218
- 正村公宏 編著(1975) 『セミナ 經濟學教室, 日本經濟, 日本評論史』, p194
  
- Arthur M Whitehill(1991) Japanese Management, Routledge, pp39-52
- Alwyn, Young(1994) "Tyranny of Numbers: Confronting the Statistical Realities of the East Asian Growth Experience", NBER Working Paper, No. 4680(March)
- Ashton, T. S.(1962) The Industrial Revolution 1760-1830, london, pp102-120
- Baumol, W. J.(1968) Entrepreneurship in Economic Theory, American Economic Review 58, p.72.
- Bell, Peter,F.(1967) The Direction of Entrepreneurial Explorations, Ariview Article, EEH/Second Series, Vol.5,No.1, p4
- Berger, Peter(1983) Secularity: West and East, in "Cultural Identity and Modernization in Asia Countries," Institute of Japanese Culture and Classics, Kokugakuin University.
- Cole, A.h.(1959) Business Enterprise in its social setting, Harvard University Press,

pp138-140.

- Drucker Peter,F(1985) Innovation and Entreperneurship, harper and low publisher.
- Francis Fukuyama(1995) Trust, The Free Press, pp235-240
- Hall, E. T.(1976) "How Cultures Collide" Psychology Today, July 1976, pp.66-97.
- Heinz Klandt(1993) Entrepreneurship and Business Development, Avebuey, pp6-21
- Hofstede, G.(1983) The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories, *Journal of International Business Studies* , Fall 1983, pp.75-89.
- Hutton, Will, and Anthony Giddens(2000), Global Capitalism, The New Press,2000 pp147-151
- Johnson, Chalmers(1982) MITI &The Japanese Miracle, Stanford University, pp30-72
- Jomo., K. S.(1980) "Lesson from Growth and Structural Change in the Second-Tier South East Asian Keegan, W. J., Multinational Marketing Management, 2nd ed. Englewood Cliffts, New Jersey : Prentice-Hall Inc, p.87
- Kilby, Peter(1971) Hunting The Heffalump, Peter Kilby(ed.) Entrepreneurship and Economic Development, The Free Press, Newyork, pp2-3.
- Krugman, Paul(1994) The Myth of Asian's Miracle, Foreign Affair. Vol 73. November, December, 1994, pp. 62-78
- Lee.Duk-hoon(1995) The Role of Entrepreneur in the Development of Japanese Automotive Industry, Keio Business Review, Keio University, pp17-35.
- Leibenstein H.(1996) 'X-Efficiency Theory, conventional Entrepreneurship and Excess capacity Creation in LDCs, in Manning Nash(ed), pp.72-83.
- Leibenstein, H(1968) 1966, Entrepreneurship and Development, American Economic Review 58(may 1968).pp.392-415.
- Robert s, Ozaki(1991) Human Capitalism, pp12-19
- Shane, S. A.(1992) Why do some society invent more than others? ,Journal of Business Venturing, 1992 Vol 7,pp29-46
- Shane, S. A.(1992) Why do some society invent more than others? ,Journal of Business Venturing, 1992 Vol 7,pp29-46
- Yoshino, M Y.(1982) "Japan's Managerial system", The MIT Press, pp20-23

【Abstract】

## The Appearance of Japanese Entrepreneur and Social Background in The Post War Period.

The roles and spirit of entrepreneur would be important factors for analysing the main causes of Japanese economic success, even though that can be explained in many angles, such as, political, economic, social and cultural point of views. This study, therefore, examined the division policy of Zaibatsu and the way of appearance of Japanese entrepreneur.

K C I

Keyword: Entrepreneur, Cultural point, Zaibatsu, Japanese Entrepreneur, Japanese economic success.

투 고 : 2003. 2. 26  
2차 심사 : 2003. 3. 22  
3차 심사 : 2003. 4. 12

住 所 : (300-200) 대전시 동구 용전동138-13  
電 話 : 042-629-7510  
E-mail : ldukhoon@hanmail.net