

# 전후 중국 국영기업의 조직과 경영\*

## - 『中國紡織建設公司理事會會議錄』의 분석을 중심으로

김 지 환\*\*

### 목차

- I. 序論
- II. 官僚資本과 중국방직건설공사
- III. 국영기업의 설립과 지배구조
- IV. 국영기업의 직공 채용과 교육관리
- V. 면사포 投賣政策과 물가 조절
- VI. 結論

## I. 序論

이차대전 종전 직후 중국국민정부는 敵産인 日資紗廠을 접수하여 국영기업인 中國紡織建設公司(이하 中紡公司로 약칭)를 설립하였다. 이 기업

\* "이 논문(저서)은 2009년도 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 연구되었음(NRF-2009-362-A00002)"

\*\* 인천대 중국학술원 교수

은 1945년 12월 4일 정식으로 설립되었으며, 총공사를 상해에 청도, 천진, 심양에 각각 청도분공사, 천진분공사, 동북분공사를 설립하였다. 중방공사는 상해에 18개 사창, 청도에는 8개 사창, 천진에 7개 사창, 동북에 5개 사창을 보유하고 있다. 중방공사가 보유한 紡錘의 총 수량은 182만 錘에 달하였는데, 이 수치는 전국 방추의 약 40%에 상당하는 수치였다.<sup>1)</sup>

중방공사에 관한 기존의 연구는 기업 본연의 경영보다는 주로 정치사범주에서 이루어져 왔다고 해도 과언이 아니다. 이 기업의 설립에는 소위 4대가족의 하나인 행정원장 송자문의 주도적 역할이 있었다. 송자문은 국민정부 경제부장 옹문호를 동사장으로 임명하고 속운장을 총경리로 임명하여 기업의 경영을 위탁하였다. 이러한 이유에서 중방공사에 대한 평가는 항상 송자문과 그가 주도한 정책과 불가분의 관계 속에서 이루어졌다. 중방공사는 4대가족 관료자본의 전형기업으로 규정되어 왔으며, 4대가족 관료자본의 해악을 설명하기 위한 주요한 매개로 간주되어 왔다. 다시 말해 이 기업의 설립 목적을 4대가족이 자신들의 경제적 축재를 달성하기 위한 수단으로 해석하고, 기업의 경영에서도 민족공업의 정상적 발전을 저해한 독점 국영기업으로 평가해 왔던 것이다.<sup>2)</sup>

중방공사는 국영기업으로서 당연히 전후 국민정부의 경제정책과 불가분의 관계를 가질 수밖에 없으며, 따라서 기업의 평가를 위해서는 당연히 전후 경제조건 및 경제정책과의 상관성 속에서 분석이 불가결하다고 본다. 그럼에도 불구하고 기존의 연구에서는 이 분야의 연구가 부족한 실정이다. 이러한 원인 가운데 하나는 본 기업과 관련된 일차사료의 부족에서도 찾을 수 있다.

---

1) 許滌新著, 山下龍三譯, 『官僚資本論』, 青木書店, 1953, 120쪽.

2) 許滌新, 『中國國民經濟的變革』, 中國社會科學出版社, 1982; 史金生, 『中華民國經濟史』, 浙江人民出版社, 1989; 劉克祥, 『中國近代經濟史簡編』, 浙江人民出版社, 1999; 中島太一, 『中國官僚資本主義研究序說』, 滋賀大學, 1970 등 참조.

이러한 차에 마침 『中國紡織建設公司理事會會議錄』이 출판되면서 이 분야의 연구에 전기를 마련하였다.<sup>3)</sup> 본 자료집은 1946년 중국방직건설공사 동사회(이사회)의 제1차 회의로부터 1948년 제125차 회의에 이르기까지 회의기록을 수집하여 집성한 자료집이다. 중국기업의 동사회 회의기록 전체가 공개된 것은 본서가 최초의 사례가 될 것이다. 본서의 출판을 통해 기업 내부의 권력 구조 및 정책 결정과정, 국가권력과 기업경영 상호간의 관계, 노동자의 모집과 교육, 복지, 원료의 구매와 제품의 판매, 가격의 결정, 시장과의 관계 등 다방면의 문제를 실증적으로 분석할 수 있는 계기가 마련된 것이다.

본 논문은 『중국방직건설공사이사회회의록』을 주요한 전범으로 삼고, 그밖에 종전 직후 중국에서 출판된 정부문서나 동업공회 관계 문건, 기간물과 신문 등 다양한 사료를 통해 전후 중국정부의 경제정책과 기업과의 상호관계, 지배구조 및 인사관리, 시장관계 등과 관련된 내용을 실증적으로 분석해 보고자 한다. 국영기업의 경영과 관련하여 경제사적 분석을 시도하고, 이로부터 도출된 실증적 내용을 근거로 다시 본 기업이 전후 경제건설 과정에서 가지는 역사적 의의와 평가를 도출해 보고자 한다.

## II. 官僚資本과 중국방직건설공사

1949년 중화인민공화국의 수립 이후 중국현대사의 연구는 종종 장개석 국민정부의 실정과 중국공산당의 승리 동인을 밝혀내는데 중점이 두어져 왔다. 이러한 과정에서 국민정부의 정치, 군사, 외교, 경제정책이 모두 분석의 대상이 되었으며, 장개석, 송자문, 공상희, 진과부, 진립부 등 4대가족

---

3) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014 참조.

은 정책 입안의 주체로서 정책의 실패 및 국민정부 패퇴의 책임으로부터 자유로울 수 없었다. 이러한 이유에서 국민정부의 정책 평가에서 4대가족을 정점에 위치시키고 여기에 매관적, 봉건적 성격을 부여하는 평가가 이미 1949년 이전부터 있어 왔다.

전통적인 관점에서 관료자본, 혹은 관료자본론이란 ‘제국주의와 봉건주의가 상호 결합하여 국가정권을 직접 이용하는 국가독점자본주의이며, 국가정권과 긴밀히 결합하여 매관성, 봉건성과 독점성을 특징으로 한다’고 규정되었다.<sup>4)</sup> 일찍이 1923년에 구추백은 『前鋒』에 발표한 「중국자산계급의 발전」이라는 글에서 처음으로 관료자본이라는 용어를 사용하였다. 이후 1929년 李達이 『中國産業革命概況』에서, 1930년 일본의 橋本道 『中國社會的發達階段』에서 이 용어를 사용하였다.<sup>5)</sup> 그러나 이들이 말한 관료자본이란 주로 양무운동의 시기나 북양군벌정부 시기의 관관기업을 가리키는 것이었다.

1945년 종전 직전 모택동은 중국공산당 정치보고에서 『聯合政府論』을 발표하고, 여기서 관료자본을 대지주, 대은행가, 대매관의 자본이라고 규정하여 비판하였다. 1946년 1월 16일 전국정치협상회의에 참가한 중국공산당 대표단은 관료자본의 타파를 역설하였는데, 이는 바로 관료 사인자본 및 사인 경제활동의 영역을 지칭한 것이다.<sup>6)</sup>

이러한 가운데 국공내전이 격화되면서 관료자본의 함의가 기존의 관료 사인자본뿐 아니라 국민정부의 통제 하에 있던 공광기업, 교통, 금융기관 등 모든 기업을 포함하는 것으로 확대되었다. 중국공산당의 이론가인 진백달은 1947년 장개석, 송자문, 공상희, 진과부, 진립부를 중국의 4대가족

---

4) 黃逸平, 「民國經濟史研究述評」, 中華民國史研究述略, 中國社會科學出版社, 1992, 10쪽.

5) 許滌新著, 山下龍三譯, 『官僚資本論』, 青木書店, 1953, 12쪽.

6) 毛澤東, 『聯合政府論』, 1945, 159-160쪽.

으로 규정하고, 제국주의 및 봉건주의의 이익을 대변하여 정치권력을 장악한 자들이 권력을 동원하여 농민 및 소생산자를 약탈하고, 민족공업을 억압하며 금융자본을 독점하는 것이라 규정하였다. 이를 바탕으로 진백달은 『中國四大家族』을 출간하였다.<sup>7)</sup> 1949년 4월 국공 양당의 평화회담에서 중국공산당 대표는 남정국민정부 시기 모든 관료자본기업 재산을 몰수하여 국가 소유로 할 것을 요구하였다. 중화인민공화국 수립 이후 진백달은 국민정부 수뇌부를 4대가족으로 규정하여 공격함으로써 중화인민공화국 수립의 이론적 토대를 마련하였다는 공로로 당내 최고 이론가라는 칭호를 받게 되었다.

진백달의 교조적이며 비학술적 용어와 규정은 문화대혁명에서도 그대로 재현되었다. 그는 임표와 더불어 모택동사상의 교육과 일인승배를 강화하기 위해 군부에서의 교육을 실질적으로 주도하고 강화하는 한편, 모택동 일인승배 사상에 대한 비판을 반혁명세력으로 규정하여 반우파투쟁을 지휘하였다. 진백달은 당내 공안계통을 장악하고 이들을 이론화시키는 동시에 사상의 이론화에 앞장섰다. 진백달은 수많은 지식인의 정당한 비판을 주자파로 규정하여 탄압하는 동시에, 실용주의파를 숙청하기 위한 이론을 확립하였다. 진백달의 4대가족 관료자본론이 개혁개방 이전에는 기본적으로 중국역사학계에서 그대로 수용되었다.

그러나 4인방의 몰락 및 개혁개방과 더불어 실증적 학풍의 전개와 함께 관료자본에 대한 전통적 연구와 평가에 이견이 제기되기 시작하였다. 특히 1985년 중경에서 개최된 ‘대후방 경제학술회의’에서 중일전쟁 시기 관료자본 및 국가자본에 대한 새로운 평가가 제기된 이후 사실상 역사연구에서 주류의 위치로 올라서게 된 것이다. 주요한 골자는 관료자본이라는 용어의 비과학성과 모호성에 대한 비판과 더불어 국가자본이라는 용어의

7) 陳伯達, 『中國四大家族』, 北京人民出版社, 1964, 18쪽.

보편적 사용이 제창되었다. 즉 관료자본은 통속 명칭으로 과학적 개념이 아니며 부적절한 경제용어라는데 대체적인 의견이 일치하였다. 관료자본에는 국가자본과 사인자본의 개념이 혼재되어 있으며, 관료자본은 엄격한 의미에서 대부분 사인자본의 민족자본으로 규정할 수 있다는 공감대가 형성되었다.

주목할 점은 종래 중일전쟁 시기 국가자본에 대한 부정 일변도의 평가로부터 일전하여 국가자본에 대한 종래의 평가는 역사적 사실에 부합하지 않으며, 국가자본은 후방의 공업, 농업 및 경제건설에 기여하였으며, 항전의 물질적 기초를 지지하였다는 긍정적 평가가 제기된 것이다. 후속 연구로서 중일전쟁 시기 대후방지역에서의 경제 발전과 그 근거로서 국민정부의 경제정책에 주목하여 역사 해석과 평가에서 새로운 관점이 제기되었으며, 그 연장선상에서 국가자본의 순기능이 주목되었다. 이러한 평가는 송자문을 비롯한 4대가족 관료자본론에 대한 종래의 평가와는 상이한 내용이라 할 수 있다.

일찍이 許滌新 역시 『中國資本主義發展史』의 서문 가운데 관료자본은 통속 명칭으로서 원의마저 불명확한 것이라 지적한 바 있다.<sup>8)</sup> 또한 丁日初는 「論抗日戰爭時期的國家資本」에서 관료자본은 통속명칭으로서 실질적으로는 각 정권의 국가자본을 가리키며, 관료군벌이 정치적 특권을 이용하여 축적한 자본으로 창관한 기업은 대부분 민족자본주의의 사인자본기업이라고 지적하였다. 따라서 그에 따르면 원시축적의 내원을 가지고 기업을 관료자본으로 규정하는 것은 옳바르지 않다고 지적하였다.<sup>9)</sup>

그러나 국민정부 시기나 중일전쟁 시기에 출현한 관료자본, 국가자본에 대한 새로운 평가와 해석이 국공내전 시기에는 그대로 적용될 수 없었다. 이 시기 정치, 경제 등 제 정책은 국민정부의 패퇴 및 중화인민공화국 수

8) 許滌新, 吳承明, 『中國資本主義發展史』第一卷, 人民出版社, 1985, 18-19쪽.

9) 丁日初, 「論抗日戰爭時期的國家資本」, 『民國檔案』1986年 4期, 87쪽.

립과 불가분의 관계가 있다. 중일전쟁 시기 관료자본과 국가자본에 대한 평가에 변화가 발생한 것은 무엇보다도 제2차 국공합작이라는 정치적 조건을 전제로 하였던 것이다. 이는 그만큼 이 문제가 정치적으로 민감하다는 점을 반증하는 사례이기도 하다.

기존 연구에서 본 기업에 대한 평가는 기업의 설립과 경영에 대한 경제적 조건과 역할에 대한 분석이 상당 부분 결여되었으며, 경제정책 속에서 국영기업이 차지하는 위치와 작용이 간과되었기 때문에 필연적으로 이르게 된 결과라고도 할 수 있다. 1945년 이차대전 종전 이후 국민정부의 적산 접수 및 경제정책에 대해서는 중국공산당을 배제한 국민정부의 독단적 접수가 정치적으로 국공내전의 원인을 제공하였다고 평가해 왔다. 관료의 부패와 재정적 수탈을 목적으로 이루어진 적산 접수는 민족공업의 발전에 파멸적 결과를 초래하였으며, 나아가 관료자본의 팽창과 독점의 계기가 되었음을 강조하는 내용이다. 그 일환으로서 적산기업의 접수와 이를 바탕으로 설립된 중국방직건설공사는 4대가족의 전형기업이며, 기업의 설립과 경영에 대한 정치적 성격, 즉 특권성, 매관성, 독점성과 더불어 4대가족의 전형기업으로서 축재 및 내전 경비 조달 등을 부정적 키워드로 해석하였다.<sup>10)</sup>

그러나 중국방직건설공사의 정치, 재정적 목적만을 강조할 뿐 국영기업으로서 경제정책과의 상관성 등 경영에서의 분석을 사실상 흘시하고 있음을 알 수 있다. 즉 정치적 목적만으로 기업을 분석할 경우 전후 중방공사를 통한 물가의 통제와 투매정책 등은 어떻게 설명할 수 있을 것인가. 다시 말해, 정치적 혹은 재부의 축적이라는 재정적 목적이 이 기업의 핵심 기능과 목적이 되기 어렵다는 점을 시사하는 것이다. 이러한 이유에서 이

10) 대표적 연구로 陸仰淵, 「中紡公司的建立及其性質」, 『近代史研究』 1993년 2期; 朱婷, 「中紡公司—國家壟斷資本企業的特征, 作用及影響」, 『上海經濟研究』 1994년 2期 등을 들 수 있다.

차대전 종전 이후 국공내전 시기의 국가자본에 대한 새로운 평가가 제기되기 시작하였다. 주요한 골자는 국공내전 시기 관료자본, 국가자본에 대한 종래의 역사적 평가에 이의를 제기하고, 경제사의 기초 위에서 기업의 설립 목적과 역할, 역사적 작용을 객관적으로 평가함으로써 내전시기 국가자본에 대한 새로운 평가를 제시하였다고 할 수 있다.<sup>11)</sup>

기존의 연구 편면성을 초래한 주요한 원인 가운데 하나는 일차사료의 부재에서도 찾을 수 있다. 실증적 역사 연구는 당연히 사료의 발굴이 전제되어야 하며, 관료자본에 대한 학술적 논쟁 역시 사료의 부재와 불가분의 관계를 가지고 있다. 이러한 차에 인천대학교 중국학술원에서는 『中國紡織建設公司理事會會議錄』을 출판함으로써 이 분야의 연구에 획기적인 전기가 마련된 것이다. 본서는 종래 연구에서 진전되지 못한채 남아있던 국공내전 시기의 관료자본론과 국가자본의 존재 양태 및 역사적 평가를 위해 의미있는 단서를 제공해 줄 수 있을 것이다.

### Ⅲ. 국영기업의 설립과 지배구조

이차대전 종전 직후 중국국민정부에게 주어진 과제는 무엇보다도 전쟁으로 황폐화된 전후 중국사회, 경제를 신속히 복구하여 전후 경제건설에 매진하는 일이었다. 이를 위해서는 중국공업 가운데 가장 큰 비중을 차지하고 있던 방직공업의 생산 설비를 신속히 복원하여 전후 일용필수품의 수급 불균형을 해소하고, 나아가 생산 중단으로 말미암아 업무에서 이탈한 노동자의 복직과 전후 노동운동의 해소에 기여하는 것이 시급한 현안

---

11) 대표적 연구로 金志煥, 『中國紡織建設公司研究』, 復旦大學出版社, 2004; 金志煥, 「中國紡織建設公司的民營化與股票發行探析」, 『近代史研究』2005年 4期; 川井伸一, 「大戦后論の中國棉抗紡織業と中紡公司」, 『愛知大紀要』97期, 1992.9 등 참조.

이 아닐 수 없었다.<sup>12)</sup> 이를 위해서는 무엇보다도 적산사장을 성공적으로 접수하여 이를 전후 경제부흥에 적극 활용하는 일이 매우 중요한 과제였다. 이러한 목적은 1946년 초 중국국민당 제6계 중앙집행위원회 제2차 전체회의에서 의결된 ‘재정금융경제보고결의안’에서 “생산이 중단된 적산사장을 신속히 복구하여 국영으로 전환한 조치는 국영기업의 효율에 주목한 것”<sup>13)</sup>이라는 설명에서도 잘 나타나 있다.

1945년 9월 20일 경제부 특과원 판공처는 육군사령부의 명령에 의거하여 상해지역의 일본사장에 대한 접수에 착수하였다. 경제부 특과원들은 적산사장 가운데 가장 규모가 컸던 내외면사장 총사장에 가서 재화일본방적연합회 회장 및 각 사장의 책임자들과 사장 설비의 접수 방법에 대해 의견을 교환하였다. 특과원들은 일본사장의 책임자들로 하여금 각 사장 및 분장의 건물, 기계설비, 원료, 현금, 장부, 당안기록 등과 관련된 상세히 목록을 작성하여 제출하도록 지시하였다.

1945년 11월 12일 국민정부는 전국의 방직공업을 통일적으로 관리하기 위해 경제부 산하에 방직사업관리위원회를 설립하고 속운장을 위원장으로 이승백, 오미경, 양석인, 윤임원 등을 위원으로 임명하였다. 위원회의 주요한 임무는 바로 적산사장과 그 부속 자산을 접수, 정리하여 이를 신속하게 생산으로 전환시키는 것이었다. 이어 11월 21일 방직사업관리위원회 제1차 회의에서 속운장은 적산사장을 모두 동 위원회의 관할 하로 이관하여 통일적으로 관리할 방침을 시사하였다. 11월 26일 행정원장 송자문은 일용필수품과 관련된 산업의 경우 정부가 생산과 유통에 적극 관여할 방침을 표명하였다.<sup>14)</sup> 바로 다음날인 27일 행정원 제722차 회의에서 송자문

12) “항일전쟁에서의 승리로 일제 침략의 마수로부터는 벗어날 수 있었지만, 수많은 적산 기업이 폐쇄되면서 일자리를 박탈당한 노동자들은 스스로를 ‘승리실업자’라고 자조하였다.” 『解放日報』, 1945.11.23.

13) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 34쪽.

은 적산사창의 국영화를 선언함과 동시에 이를 국영기업인 중국방직건설공사로 통합하여 경영할 방침을 선포하였다.

적산사창의 국영화를 통한 국영기업의 설립에 대해 세간에서는 국영기업이 행정수속의 중층적 번잡함 등으로 말미암아 경영의 효율성이 민영에 미치지 못할 것이라는 비판이 적지 않았다. 실제로 당시 여론 가운데 “국영사업은 이미 관료화되어 민영 경영에 비해 낭비가 많으며, 번잡한 서류와 조사 보고로 비효율과 비능률이 만연하다. 오히려 민영 방식이 책임감이 부여되고 생산효율이 더욱 높다”<sup>15)</sup>라고 종래 국영기업의 폐해를 우려하는 여론도 적지 않았다.

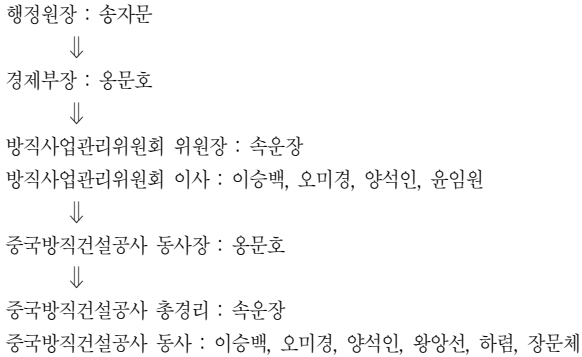
국민정부는 방직사업관리위원회 위원장 속운장을 중국방직건설공사 총경리로, 이승백, 오미경, 양석인, 윤임원 등을 동사로 임명하였다. 다시 말해 방직사업위원회의 수뇌부를 그대로 중국방직건설공사의 이사진으로 임명함으로써 기존 국영기업의 폐해인 행정 수속의 비효율성, 조직의 방만함, 관리체계의 번잡함 등을 피함으로써 업무 처리와 작업의 효율성을 기한 것이라 볼 수 있다. 국영기업 동사회의 권한을 강화하고 독립경영을 보장함으로써 업무 효율의 제고를 의도한 것이다. 다시 말해 정책적 취지는 아래의 국민정부 행정원, 경제부, 그리고 그 예하기관인 방직사업관리위원회, 그리고 그 예하의 중국방직건설공사의 지배계통을 살펴보다라도 확연하게 나타나고 있다.

---

14) 같은 책, 33쪽.

15) 『大公報』, 1945.12.24.

### 중국방직건설공사의 지배구조



중국방직건설공사의 수뇌부를 중심으로 국영기업의 업무 추진과 지배 구조를 살펴보면 매우 흥미로운 사실을 발견할 수 있다. 즉 방직사업관리 위원회의 위원과 중국방직건설공사의 동사는 실질적으로 상호 중복되고 있음을 알 수 있다. 따라서 전국 방직사업의 관리는 실질적으로 중국방직 건설공사에 의해 주도적으로 이루어지고 있음을 알 수 있다. 경제부 방직 사업관리위원회의 위원 5명 가운데 4명이 중국방직건설공사의 동사로 채워져 있었다. 속운장은 송자문이 설립과 경영을 주도해 왔던 중국은행에서 오랫동안 실무를 담당해 온 심복이었으며, 중일전쟁 직전에는 중국은행 천진분행의 총경리를 역임한 바 있다.<sup>16)</sup> 오미경은 송자문이 설립을 주도한 中國棉業公司의 간부를 역임하였으며, 중일전쟁 시기에는 송자문이 주도로 면업통제정책을 총괄했던 중경의 福生庄에서 관련업무를 담당한 바 있었다.<sup>17)</sup> 이승백은 대생사창의 부총경리를 지냈으며, 전시 중경국민 정부의 면업통제정책에 적극 관여하였다.<sup>18)</sup> 윤임원 역시 중일전쟁 시기에

16) 傅道伸, 「我所知道的東云章和雍興國實業公司」, 『陝西文史資料』 17輯, 陝西人民出版社, 1986 참조.

17) 徐耀祖, 「記我國棉業專家吳味經先生」, 『蘇州文史資料選集』 10輯, 1983 참조.

면업통제정책의 주요기관인 화사포관제국장을 역임하였으며, 양석인 역시 전시 면업통제정책의 실시에 관여한 인물이었다. 이와 같이 전후 중국 방직공업을 총괄하는 정부기관인 방직사업관리위원회의 위원들이 모두 송자문과 밀접한 관계를 형성하고 있었음을 알 수 있다.

업무의 지배구조상 중국방직건설공사는 방직사업관리위원회의 예하기관이며, 방직사업관리위원회는 경제부의 산하기관이다. 더욱이 경제부는 행정수반인 송자문 행정원장의 관리 하에 있었다. 중방공사는 실질적으로 총경리인 속운장에 의해 경영되고 있었지만 명목상 대표는 바로 동사장 옹문호였다. 그런데 옹문호는 바로 방직사업관리위원회 위원장인 속운장의 관리 하에 있었다. 그런데 방직사업관리위원회는 다시 경제부의 관할에 있었으며, 경제부장은 바로 옹문호였던 것이다. 이러한 지배계통은 “서로 관리자가 되고 또한 서로 예측하는 관계에 있으니 누가 지휘하고 누가 복속하는 관계인지 쉽게 이해하기 어렵다”<sup>19)</sup>라고 한 당시의 여론의 지적에서도 잘 나타나고 있다.

사실 이와 같은 지배구조는 바로 행정원장 송자문의 주도로 형성된 것이다. 그는 비록 중방공사가 경제부의 관리 하에 있었지만, 경제부 예하의 중방공사 관할기관인 방직사업관리위원회의 위원을 동공사의 동사로 구성함으로써 실질적으로 국영기업의 독립경영권을 강화하고자 의도하였다. 송자문은 중방공사의 경영진을 직접 임명하였으며, 경영권의 독립성을 보장하려 하였던 것이다. 중방공사 동사회는 종종 경제부를 거치지 않고 중요 사안의 발생 시 직접 송자문에게 보고하였다.<sup>20)</sup>

중방공사는 기존 국영기업의 폐해로 지적되어 오던 중층적인 관리, 보고체제로 인한 행정업무의 지연과 경영 효율의 저하라는 우려를 불식하고,

18) 道文, 「我個人所見的李昇伯先生」, 『紡織週刊』 9卷 11期, 1948.3.19 참조.

19) 『紡織週刊』 7卷 24期, 1946.9.7, 751쪽.

20) 上海市檔案館所藏, 檔號:76-279:中紡公司紡織事業管理委員會1946年工作報告

회사에 대한 경제부 등 정부기관의 관료적 지배구조의 비효율성을 극복하고자 하였던 것이다. 중방공사 동사회는 이와 관련하여 “공사를 국영기업이 아닌 순수한 상업기업으로 경영함으로써 행정의 번잡함과 제한으로부터 탈피하여 업무의 효율을 제고한다”고 선언함으로써 경영의 자율성과 독립성을 확보하고자 하였다. 실제로 중방공사의 속운장은 경영의 과정에서 경제부 옹문호의 간섭과 관료적 업무계통에 얽매이지 않았음을 알 수 있다. 즉 중방공사는 속운장 총경리의 독자적인 경영체제를 관철하고 있었으며, 따라서 경제부의 간섭은 최소화되었다.<sup>21)</sup>

중방공사의 설립 목적에 대해 경제부장 옹문호는 1945년 12월 7일의 국민참정회의에서 “정부는 방직공업의 신속한 복원과 생산력의 증대를 위해 국영사창을 설립한 것”이라고 밝혔다. 행정원장 송자문 역시 기자와의 회견에서 “정부는 국민의 의식주행에 대해 반드시 책임을 져야 한다. 물가가 폭등하는 전후 시기에 국가가 직접 사창의 설비를 장악함으로써 이를 통해 면사, 면포의 가격을 통제하기 위한 목적”이라고 밝힌 바 있다.<sup>22)</sup>

적산사창의 국영화를 통해 생산설비의 복구와 이를 통한 면사포 생산의 증가라는 당초의 목표는 어느 정도 달성되었을까? 1948년 8월부터 12월에 걸쳐 청도 소재 적산사창의 생산효율은 40%까지 저하되었으나 점수 이후인 1946년 7월 각창의 평균 생산율은 이미 80% 이상에 달하였다. 이 당시 생산에 가동하고 있던 방추는 24만 추, 직기는 5천여 대에 달하였으며, 매일 생산된 면포는 약 10만 여 필에 달하였다.<sup>23)</sup>

1946년 1월과 1년이 지난 시점인 같은 해 12월의 면사 생산량을 비교해

21) 金志煥, 「抗戰勝利後 國民政府의 綿業統制政策」, 『東洋史學研究』 89輯, 2004.12, 231쪽.

22) 金志煥, 「戰後 國民政府의 敵産接收와 國營紗廠의 成立」, 『中國近現代史研究』 28輯, 2005.12, 152-153쪽.

23) 金志煥, 「中國紡織建設公司研究」, 復旦大學出版社, 2006, 54쪽.

보면, 중방공사 상해 각 사장은 1946년 1월의 3,083.12件으로부터 12월에는 30,524.90件으로 거의 열배의 증가를 보여주었다. 또한 청도분공사 소속의 각 사장의 생산도 831.69건으로부터 12,991.54件으로, 천진분공사는 1,018.33건으로부터 13,812.87건으로 큰 폭으로 증가하였음을 알 수 있다.<sup>24)</sup>

중방공사 총공사 및 각 분공사 설비 일람(1947)<sup>25)</sup>

	공장수	방추(추)	직기(대)
상해 본사	18	887,364	17,548
청도분공사	8	324,076	7,073
천진분공사	7	323,832	8,640
동북분공사	5	223,208	5,330
합계	38	1,758,480	38,591

#### IV. 국영기업의 직공 채용과 교육관리

중방공사는 당시 국민정부가 수립한 최대 규모의 국영기업으로서, 인사 관리는 기업의 경영을 혁신하고 생산력을 제고하기 위해 매우 중요한 사안이 아닐 수 없었다. 일찍이 『紡織週刊』은 중국방직공업의 고질적인 문제는 기술 부족이 아니라 인사의 실패에 있다고 신랄하게 비판한 바 있다.<sup>26)</sup> 중방공사 총경리 속운장은 “중국방직업계가 왜 방직사업을 잘 경영하지 못했는가. 중국의 사장과 관련된 인사가 대부분 사적 관계로 이루어졌기 때문이다. 기술자가 설사 개량과 관련된 견의를 하더라도 상층인사

24) 中國紡織建設公司編, 『紡建要覽』, 1948.1, 65-71쪽.

25) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 39쪽.

26) 『紡織週刊』 9卷 8期, 1948.2.28, 124쪽.

는 이를 살펴볼 능력조차 갖추지 못하였다”<sup>27)</sup>라고 지적하였다.

회고록에서도 “속운장은 직공 채용을 사적 관계에 의존하지 않았다. 그의 인사 스타일은 이전의 사회에서 매우 보기 드문 일이었다”<sup>28)</sup>라고 지적하였다. 실제로 중방공사는 특히 직공의 인사에 엄격한 기준과 선발과정을 거치도록 하였다. 각 사창 기사주임 이상의 직원 임용은 모두 총공사에서 선발하여 파견하였으며, 기타 인원의 경우에도 각 사창이 선발하되 총공사의 비준 절차를 거치도록 규정하였다. 그러나 이 경우에도 인사과 주임의 경우 총공사가 총괄적으로 임용 및 관리하였으며, 각 사창으로 파견하여 업무를 담당하도록 하였다.<sup>29)</sup>

속운장은 중방공사의 직공을 채용할 경우 사적인 관계를 통한 선발을 지양하도록 엄격한 지침을 시달하였다. 속운장은 각창의 노동자 선발의 자율성은 기본적으로 존중한다고 전제한 이후, 선발 과정에서 친척이나 지인의 경우 임용을 원칙적으로 금지하도록 지침을 하달하였다.<sup>30)</sup> 인원의 선발과 관련하여 창장회의에서 속운장은 다음과 같이 요구하였다. 즉 “중방공사 인원의 고용은 마땅히 각창의 의견을 존중할 것이다 그러나 현재 각창에서 고용하고자 하는 인원 명단 가운데 신중하게 고려하여 친척이나 친우 들은 임용을 회피해 주기 바란다. 만일 자질이나 능력이 부족한 경우 내가 수시로 감찰하여 파면할 것이다. 인원 고용 및 선발은 우리 공사의 매우 중요한 부분이다”<sup>31)</sup>라고 지적하였다.

이러한 원칙은 상해의 총공사뿐만 아니라 각 지역의 분공사에서도 동일

---

27) 『紡建』 1卷 11期, 1948.5.1, 2-3쪽.

28) 傅道伸, 「我所知道的東云章和雍興國實業公司」, 『陝西文史資料』 17輯, 陝西人民出版社, 1986, 292쪽.

29) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 58쪽.

30) 같은 책, 54쪽.

31) 같은 책, 53-54쪽.

하게 실현되었다. 숙운장은 제64차 중방공사 동사회에서 “천진분공사, 청도분공사 등에서도 기술 능력이 부족한 경우는 총공사와 동일한 방식으로 교육훈련을 실시하도록”<sup>32)</sup> 지시하였다. 중방공사 청도분공사 경리 범정천은 당시 인사에 관해 “청도분공사는 성립 이후 무단히 청도시 참의원 등의 서신 및 사적인 청탁을 접수하였다. 청탁은 으레 직원의 취업이나 상인들의 거래와 관련된 내용이었다. 우리는 인원 선발과 상거래의 무원칙을 방지하기 위해 이에 응하지 않았다”<sup>33)</sup>라고 회고하였다.

국민정부는 적산의 접수 이후 국영기업으로 사창을 운영하였지만 가장 큰 문제는 역시 숙련공의 부족이었다. 숙운장은 중방공사의 문제점으로 전기 등 동력의 부족뿐만 아니라 숙련공의 부족이 심각한 수준임을 인식하였다. 그는 노동자를 훈련시켜 숙련공으로 양성하기 위해서는 적어도 3개월의 시간이 소요된다는 점을 지적하며, 교육 훈련을 통한 인재의 양성을 강조하였다.<sup>34)</sup>

중방공사는 기술의 연구 및 기술인재의 확보와 양성에 많은 노력을 기울였다. 숙운장은 동사회에서 “방직인재를 어떻게 양성할 것인가는 우리 방직업계의 백년대계”<sup>35)</sup>라고 강조하였다. 실제로 중방공사 상해 총공사 소속의 면방직공장, 모방직공장 및 인염장의 전체 직공 가운데 기술인재는 1.95%, 3.0%와 5.6%로 평균 3.52%에 달하였다. 이러한 수치는 상해의 민영사창의 평균 2.36%를 크게 상회하는 수준이었다.<sup>36)</sup>

중방공사는 인재의 선발과 채용, 그리고 현장에서의 활용의 과정에서

---

32) 같은 책, 240쪽.

33) 范澄川, 「關於青島中紡公司工作的回憶」, 『青島文史資料選集』 4輯, 1983, 86쪽.

34) 『紡織週刊』 7卷 1期, 1946.1.8, 13쪽.

35) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 77쪽 및 148쪽.

36) 忻鼎新, 「紡織工業在戰後的恢復與調整」, 『中國近代紡織史研究資料匯編』 7輯, 1990.3, 13쪽.

재능에 따라 적재적소에 배치한다는 원칙을 세워 이를 준수하였다. 이를 위해서는 세 가지의 테스트를 시행하였는데, 이는 바로 시험과 훈련, 그리고 감사였다. 회계인원, 업무인원과 실습기술조리원 등의 임용은 반드시 공개시험을 거쳐 재능에 따라 선발하였으며, 사적인 관계로 선발되는 가능성을 사전에 차단하였다. 인재의 배양을 위해 기술진수반, 원면연구반, 업무훈련반, 기술훈련반, 원가회계훈련반 등을 운영하여 인재를 배양하였다.

기술훈련반은 1946년 12월에 수업을 시작하였다. 학생들의 수준은 대부분 고졸이었으며, 인원수는 총 163명에 달하였으며, 이 가운데 면방직을 수료한 자가 97명, 모방직 부분이 37명, 인명 수학이 29명에 달하였다. 이론과 실습의 겸업을 위해 반일 수업 반일 실습의 과정을 운영하였다. 교사는 대부분 중방공사와 각창에서 온 기술자들이며, 실습장소도 중방공사의 면방사창, 모방창, 인염창이었다. 학생들의 대우를 살펴보면, 학, 숙, 식 등의 비용은 모두 면제였으며 학업 80주를 마치면 졸업 자격을 부여하였다. 졸업 후 각각 중방공사 각 소속창에 배속되어 업무에 종사하였다. 학업에 종사하는 연령은 일반적으로 21-25세 정도였으며, 이들이 약 85%를 차지하였다. 16-20세가 10%, 26-30세가 6%를 차지하였다. 수업시간은 매주 매과 모두 24시간이었으며, 매학기는 360시간(매학기 15주 수업) 4학기 수업에 1,440시간이 소요되었다. 매 학기 과정의 학점은 최고 3학점이고 최저 1학점이었다. 매학기 반드시 18-20개의 과정을 들어야 했으며 총 96학점이었다.<sup>37)</sup>

숙운장은 중방공사 각 사창의 직공 임금을 결정할 경우 임금 수준이나 직공의 대우 등은 민영사창의 임금 수준을 참고하는 동시에 기타 국영기업의 임금 수준을 고려하여 결정하도록 하였다.<sup>38)</sup> 중방공사 상해제1인염창의 통계에 따르면 1946년 7월 중방공사의 직공의 임금은 최저 70원(조

37) 陳維稷, 「紡建公司的技術教育」, 『紡織週刊』10卷 9期, 1949.1.14, 7쪽.

38) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 72쪽.

리원의 공임), 기술인원의 공임은 100-200원의 수준, 기사는 200-250원, 주임공정사는 260-380원, 창장은 400원의 수준이었다. 매년 4월과 8월에 100%의 보너스가 지급되며 집안의 애사나 병가 시에 공임을 삭감하지 않았다. 노동자의 임금 수준은 모두 6급으로 나누어진다. 일등 기사 공두는 하루 임금이 1원 7각에서 2원 1각까지였으며, 2등 기공이 1원 5각에서 1원 9각, 3등기공이 1원 3각에서 1원 7각, 4등 보통남공이 1원 2각에서 1원 6각, 5등 남공(소공)이 1원에서 1원 5각, 6등 여공이 8각 5분에서 1원 4각의 수준이었다.<sup>39)</sup>

주목할 것은 중방공사가 생산력의 복원을 위해 적산사창이 보유하고 있던 기술 및 경영관리 체계를 온존하려 했다는 점이다. 속운장은 종래 중국 자본 사창의 관리체계와 경영 부실과 업무의 비효율성을 지적하였다. 즉 “중국자본 사창의 경우 흔히 고용인원은 많지만 상대적으로 노동효율이 높지 못하다. 일본사창은 중국사창과 비교하여 업무효율이 높다”라고 지적하면서, 적산사창의 접수 시에 일본사창의 조직 및 경영과 관련된 사항을 77사변 직전까지의 공무일보 등을 수집하여 상세히 분석하고 검토하도록 지시하였다.<sup>40)</sup>

오미경도 “우리가 적산사창을 접수할 경우 마땅히 日人의 경영관리의 정신까지도 접수해야 한다. 개인 의견으로 적산사창의 뛰어난 점은 다음의 세 가지 점으로 요약할 수 있다. 즉 첫째, 설비의 보존이 양호하며, 둘째, 관리가 철저하며, 셋째, 업무의 강도가 매우 높다는 점이다. 이후 우리 기술인원들의 관리와 교육을 혁신해야 한다. 그렇지 않을 경우 우리 방직공업은 영원히 일본과의 경쟁에서 뒤처지게 될 것이다”<sup>41)</sup>라고 지적하였다.

이와 함께 중방공사는 고핵위원회를 설치하여 전문적으로 인사고과를

---

39) 徐定華, 「中紡上海第一印染廠紀要」, 『蘇州工專復校紀念冊』, 1947.1, 12-13쪽.

40) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 52쪽.

41) 같은 책, 147쪽.

전담하도록 하였다. 주요 고과 내용은 각 단위의 조직 및 배치의 합리성 여부, 업무인원의 직무의 적절성, 인사관리의 엄격성 여부, 업무인원의 복무정신 및 품성 조수학식 경험 등이었다. 특히 속운장은 국영기업의 직원들이 갖추어야 할 정신으로서 “국영은 반드시 국영기업이 갖추어야 할 정신이 있다. 즉 국가를 위해 봉사하고 공무에 종사한다는 사명감이다...중방공사는 국영기업이다. 따라서 소속 직원은 모두 자신이 공무원이라는 사실을 망각해서는 안되며, 마땅히 공무원으로서의 기율을 지켜야 한다”<sup>42)</sup>라고 강조하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이 중국방직건설공사는 공정하고 합리적 인사관리 및 교육훈련을 통해 민영사창과 비교하여 경영상 우위를 확보할 수 있었다. 민영사창의 고질적 문제점을 불건전한 인사제도에 있었으며, 기업주의 친지, 친우라면 그의 재능과 관계없이 임용될 수 있었다. 직공의 업무의 장악력은 미흡하였으며, 제품의 관리 및 생산능력에서도 국영사창이 민영사창과 비교하여 우위에 있었음을 알 수 있다.

중국방직건설공사와 민영사창의 업무 효율 비교<sup>43)</sup>

기업명칭	직기 100대당 노동자수	방추 백만추 당 직원수	직기 백만대 당 직원수	면사 1건 당 노동자수	면포 1필당 노동자수	만추당 노동자수
신신9창	59.03	16.02	411	25.38	8.03	249.01
영안3창	66.94	16.37	661	28.66	6.48	203.38
통익사창	91.70	9.35	813	29.93	10.16	212.39
신유2창	48.83	7.29	500	19.40	7.09	234.38
홍장염창	72.97	14.55	638	21.03	5.59	256.42
신생사창		25.52		16.96		171.93
영풍1창	78.51	19.73	597	17.14	7.43	196.76
중방공사 상해본사	75.11	10.81	284	9.13	5.47	197.97

42) 같은 책, 77쪽 및 94쪽.

43) 南京第二歷史檔案館藏檔, 檔號:475-2979; 中紡公司董事會第二屆五次會議.

중국방직학회의 李錫劍은 “중방공사의 기술 인재의 채용, 더욱이 적재 적소에의 활용이라는 정책 하에서, 2년 여의 노력의 결과 점차 효과를 발휘하여 그 공헌이 적지 않다. 국영공사 소속의 방직공장이 공정의 설계와 표준화 규격화, 연구 실험, 인재의 양성과 통계 등에서 확실히 민영사창과 비교하여 성공적이다”<sup>44)</sup>라고 평가하였다.

중방공사 동사회의 기록에서도 “본 공사는 설립 시 적지 않은 사람들이 과거 국영기업의 폐해에 비추어 회의적인 시각이 적지 않았다. 그러나 접수 이후 각창이 단기간 내에 생산설비의 복구를 완수하고 생산을 증가시키자 일반의 인식이 변화되었다. 즉 중방공사의 조직이 건전하고, 인사관리가 투명하며, 경영과 인사가 청렴하고 기율이 확립되어 업무의 효율이 높다”라고 평가하였다.<sup>45)</sup>

## V. 면사포 投賣政策과 물가 조절

1946년 1월 행정원장 송자문은 중방공사로 하여금 면사포의 가격을 억제하기 위해 면사포의 투매를 지시하는 한편, 면제품의 수출을 금지하였다. 이에 1월 9일 江海關은 행정원의 명령을 집행하기 위해 면사포의 수출 금지를 공포하고 이를 당일부터 즉시 실시하였다. 속운장은 기자들에게 상해적위산업관리국이 접수한 면사포는 장차 모두 중방공사로 이관하여 처리할 것이며, 이를 계속하여 시장에 투매할 예정이라는 계획을 밝혔다.<sup>46)</sup>

1월 8일 행정원장 송자문은 상해의 중국은행에 위치한 행정원장 임시판

44) 李錫劍, 「對我紡織工業前途之檢討」, 『紡織年刊』, 1948, 6쪽.

45) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 195-196쪽.

46) 『文匯報』, 1946.1.6.

공처에서 친히 적산처리국의 회의를 주재하였는데, 이 자리에서 적산사창으로부터 확보한 면사포를 중방공사로 이관하여 이를 시중에 투매함으로써 시장의 수요에 부응하도록 지시하였다.<sup>47)</sup> 바로 다음날 송자문은 친히 중방공사 동감사연석회의를 주재하고 면사포를 시장에 저가로 투매하는 계획에 대해 협의를 진행하였다. 이 자리에서 송자문은 “면사포는 일용필수품으로서 가격 상승이 민생에 미치는 영향이 크므로, 중방공사가 보유하고 있는 면사포를 대량으로 투매하여 가격의 상승을 억제하도록” 지시하였다.<sup>48)</sup>

1월 7일 행정원의 지시에 호응하여 중방공사는 면사 300包를 투매하였다. 판매 가격은 42번수 면사 藍鳳牌는 매포 138만원, 32번수는 110만원, 20번수는 75만원에 달하였다.<sup>49)</sup> 같은달 20일 중방공사는 면사 5,000包와 면포 10만 疋을 시중에 판매하였다. 중방공사의 각지 분공사 역시 정책에 적극 참여하였다. 청도분공사는 1월에 시작하여 4월까지 면포 총 99,780疋을 투매하였으며,<sup>50)</sup> 천진분공사 역시 陽光布와 百福市布 등을 대량으로 투매하였다.<sup>51)</sup>

물가를 조절하기 위해서는 면사포의 판매가격을 결정하는 일이 매우 중요하였다. 이에 대해 중국방직건설공사는 “시가를 통제하여 물가의 상승을 억제하는 것이 바로 본 공사의 업무의 주요한 취지이다. 만일 면사, 면포의 판매가격이 지나치게 낮을 경우 이것이 중간상인에 의해 모두 수매되고 말 것이며, 시가에 따라 판매하게 된다면 물가의 억제라는 취지를 반

47) 金志煥, 「戰後 國民政府의 敵産接收와 國營紗廠의 成立」, 『中國近現代史研究』 28輯, 2005.12, 159쪽.

48) 『民國日報』, 1946.1.14.

49) 金志煥, 「戰後 國民政府의 敵産接收와 國營紗廠의 成立」, 『中國近現代史研究』 28輯, 2005.12, 158쪽.

50) 中紡公司青島分公司, 『青紡統計年報』, 1947.1, 5쪽.

51) 『大公報』, 1946.2.11.

영할 수 없다. 따라서 본 공사는 판매가격의 기준을 정하여, 면사, 면포의 판매가격을 시가와 비교하여 5% 저렴하게 결정할 것이며, 시기에 따라서는 10% 이상 저렴하게 판매할 수도 있다. 이를 통해 시가의 폭등을 견제하고, 이렇게 된다면 매점매석하는 상인이 발호하기 어렵게 될 것이다”라고 지적하였다.<sup>52)</sup>

면사포 가격을 살펴보면, 1947년의 1월 면포(12磅 細布)의 시가는 113,500원이었는데, 중방공사의 판매가는 95,000으로서 약 16.3% 저렴하였으며, 2월에는 시가 149,600원에 비해 판매가는 137,000원으로서 약 8.4%, 3월에는 시가 155,300원에 비해 판매가 140,000원으로 약 9.9%, 6월에는 시가 356,400원에 비해 판매가 304,000원으로서 약 15%, 8월에는 시가 442,000원에 비해 판매가 375,000원으로서 약 15% 저렴하였다.<sup>53)</sup>

그러면 실제로 이와 같은 국민정부의 물가억제 정책과 국영사창이 중방공사의 물가조절 정책이 실제 시장에서 어떠한 효과를 초래하였는지 살펴 보도록 하자. 1946년 4월에 이르면 이와 같은 투매정책이 서서히 효과를 나타내고 있음을 알 수 있다. “중방공사의 저가 투매정책으로 현재 시가가 점차 낮아지고 있다. 이는 정부의 물가 억제정책이 효과를 나타내고 있음을 보여주는 것이다”<sup>54)</sup>라는 기록에서 잘 알 수 있다. 1946년 5월 8일 제18차 창장회의 석상에서 속운장은 특별히 방추의 생산 효율의 제고할 것과 중방공사 각 사창의 생산표준 등급을 제고할 것을 지시하였다.<sup>55)</sup>

친진분공사가 陽光布와 百福市布 등을 투매하면서 판매가격이 37,000원 정도였는데, 당시 친진의 면포 시가는 52,000원 정도였다. 그런데 투매 이후 면포의 가격이 46,000-47,000원 정도로 조정되었다.<sup>56)</sup> 중방공사가 생

52) 上海市檔案館所藏, 檔號:76-279:中紡公司紡織事業管理委員會1946年工作報告.

53) 南京第二歷史檔案館藏檔, 檔號:475-2980:中紡公司董事會第二屆第一至第四次會議.

54) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 99쪽.

55) 같은 책, 112쪽.

산을 개시한 1946년 1월 7일과 1947년 6월의 각종 주요 상품의 물가지수를 살펴보면 다음과 같다. 쌀은 약 59배 상승하였으며, 비누는 32배, 면화는 26배, 기름은 25배, 인조사는 23배에 달하였다. 그러나 이에 비해 면사의 가격은 9-11배 정도, 면포는 약 10배 정도에 달하였다.<sup>57)</sup> 물론 면사포 역시 가격의 상승폭이 높긴 하였지만, 여타 일용필수품과 비교할 경우 가격 상승이 크게 억제되었음을 알 수 있다. 이는 국민정부의 적산사창 접수와 국영기업의 설립이라는 전후 경제정책이 상당한 효과를 거두고 있음을 보여주는 실례이다.

1947년도 주요 상품의 물가지수 비교(1946년 1월 7일 = 100)<sup>58)</sup>

	백미	석탄	면화	42번수면사	細布	20번수면사
1947.1	714	301	376	324	277	287
1947.2	1521	665	775	411	365	411
1947.3	1501	770	770	413	379	443
1947.4	2145	1497	1497	695	529	675
1947.9	7305	5270	5270	1355	1313	1874
1947.10	8825	7217	7217	2041	1925	2749

물가 억제 정책의 효과에 대해 1946년 8월 21일 개최된 제33차 중방공사 동사회에서 “중방공사의 투매정책에 힘입어 면사포의 시가 상승 폭이 상대적으로 크지 않은 실정”이라고 지적하며 국영기업 스스로 물가안정의 중임을 지고 있다고 평가하였다. 특히 회의에서는 송자문 행정원장이 투매정책을 계속 실행할 수 있도록 모든 방법을 동원하여 국영사창의 생산을 증대시키도록 지시하였다.<sup>59)</sup>

56) 『大公報』, 1946.2.11.

57) 中國紡織建設公司編, 『紡建要覽』, 1948.1, 158쪽.

58) 南京第二歷史檔案館藏檔, 檔號:475-2979; 中紡公司董事會第二屆五次會議.

투매를 통한 물가 억제 정책의 효과에 대하여 중방공사는 스스로 “중방공사의 면제품 판매정책은 점차 면사포의 시가를 저하시키고, 나아가 일반 물가의 상승을 억제하는 데 주요한 설립의 목적이 있다. 동 공사의 제품 판매 가격은 시가와 비교하여 저렴하다. 이를 통해 시가의 폭등을 억제하려는 취지이다. 이는 유희자본의 흡수 및 통화의 긴축에 적지 않은 기여를 하고 있다. 1년 이래 면사포의 시가 상승을 살펴보면, 주요 일용 필수품 가운데 상승률이 가장 낮다. 만일 이와 같은 적산의 대량의 생산도구가 일반 상인의 수중에 들어가 생산품을 매점매석에 활용되었을 경우 현재와 같은 물가 수준을 도저히 유지하기 어려웠을 것”<sup>60)</sup>이라고 평가하였다.

이와 관련해서는 상해시기기염직업, 내의직조업, 수공면방직공업, 침직업, 모건업 등 민간의 동업공회 역시 “중방공사는 전후 일본 적산사창을 접수하여 설립된 것으로서 조직이 매우 방대하다. 경제통제정책의 입장에서 말하자면 이와 같은 거대기업이 국가가 경영하는 필요성을 부인할 수는 없다. 이 공사가 설립된 이래 생산의 회복에 매우 주목할만한 성과가 있었다”<sup>61)</sup>라고 평가하였다. 심지어 국민정부 공상부의 미국인 고문이었던 헤롤드 테이트(Harold Tate)는 기자들에게 “본인이 중국방직건설공사 소속의 사창을 참관한 이후 인상이 매우 깊게 남았다. 이들 공장은 영국이나 미국, 일본에서 내가 참관했던 공장들과 비교해서도 생산력이 매우 높은 수준을 유지하였다”<sup>62)</sup>라고 지적하였다.

---

59) 金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014, 162쪽.

60) 中國紡織建設公司編, 『紡建要覽』, 1948.1, 111쪽.

61) 中國第二歷史檔案館編, 『中華民國史檔案資料匯編』第五輯 第三編(財政經濟6), 江蘇古籍出版社, 2000.1, 400쪽.

62) 『紡織建設月刊』1卷 8期, 1948.7.15, 103쪽.

## VI. 결론

중국방직건설공사는 송자문 등 소위 4대가족 관료자본가들이 자신들의 재부를 축적하기 위한 목적이나 혹은 국민정부가 중국공산당과의 국공내전을 수행하기 위한 재정 염출책의 일환으로 설립된 것이 아니었다. 중방공사의 설립은 이차대전 종전 직후 중국경제의 조건과 전후 경제부흥이라는 경제정책과의 상관성 속에서 분석되어야 한다. 본 논문은 중방공사 동사회의 회의기록을 통해 전후 공산품의 수급 불균형으로 말미암아 초래된 일용필수품의 물가 상승을 억제하기 위해 국영기업의 효율성과 정책 집행의 수월성에 기초하여 적산사창의 국영화, 즉 중국방직건설공사를 설립하였음을 알 수 있었다. 다시 말해 중방공사는 전후 물가의 억제와 통제가 주요한 업무였음을 알 수 있다.

당초 적산사창의 국영화는 국영기업의 업무 효율성과 국가 경제정책과의 합치에 기초하였는데, 이와 같은 목적과 기능은 국영기업의 지배구조와 경영체제에서도 잘 나타나고 있었다. 행정원장 송자문은 종전 직후 방직사업관리위원회를 설립하였으며, 이를 통해 중국 방직공업을 일괄적으로 통제하고자 하였다. 송자문은 업무의 효율성을 제고하기 위해 방직사업관리위원회의 위원을 그대로 중방공사 동사로 임명하였다. 결과적으로 중방공사를 중심으로 하는 지배, 관리체제는 국민정부 행정원-경제부-방직사업관리위원회-중방공사의 체제를 갖추으로써, 종래 국영기업의 폐해로 지적되었던 중층적 보고 체계와 국영기업의 관료적 기풍을 일소하고자 하였던 것이다. 이를 위해 동사회의 권한을 강화함으로써 기업의 독립경영권을 보장하였으며, 경제부, 방직사업관리위원회로 이어지는 중층적 관리 보고체제의 비효율성을 제거하고자 시도하였다.

국영기업의 경영 효율성을 제고하기 위해 직공의 채용과 교육훈련에서 엄격한 표준을 마련하여 시행하였으며, 이러한 경영시스템은 결과적으로

민영사창과 비교하여 높은 생산효율성을 유지할 수 있었던 원동력이 되었다. 이를 바탕으로 중방공사는 민영사창과 비교하여 생산비용을 절감할 수 있었으며, 이는 결과적으로 면사포의 판매가격을 경감하는데 주요한 기반이 되었다. 이를 바탕으로 중방공사는 국민정부의 전후 경제정책에 적극 호응하여 시가에 비해 저렴한 면사포를 시장에 투매함으로써 전후 물가 상승을 억제하는데 중요한 역할을 수행하였다.

**주제어** : 관료자본, 중국방직건설공사, 사창, 통화팽창, 속운장

(논문투고 : 2015.12.11 / 논문심사완료 : 2015.12.22 / 논문게재 확정일 : 2015.12.23)

## 참고문헌

### 1. 신문, 정기간행물

『解放日報』  
『大公報』  
『文匯報』  
『民國日報』  
『中央日報』  
『申報』  
『紡織年刊』  
『紡織週刊』  
『紡建』  
『紡織建設月刊』

### 2. 檔案史料

上海市檔案館所藏, 檔號:76-279:中紡公司紡織事業管理委員會1946年工作報告

南京第二歷史檔案館藏檔, 檔號:475-2979:中紡公司董事會第二屆五次會議

南京第二歷史檔案館藏檔, 檔號:475-2980:中紡公司董事會第二屆第一至第四次會議

### 3. 國文

金志煥編, 『中國紡織建設公司理事會會議錄』, 學古房, 2014.

金志煥, 「戰後 國民政府의 敵産接收와 國營紗廠의 成立」, 『中國近現代史研究』 28輯, 2005.12.

金志煥, 「抗戰勝利後 國民政府의 綿業統制政策」, 『東洋史學研究』 89輯, 2004.12.

#### 4. 中文

中國紡織建設公司編, 『紡建要覽』, 1948.1.

中紡公司青島分公司, 『青紡統計年報』, 1947.1.

金志煥, 『中國紡織建設公司研究』, 復旦大學出版社, 2004.

中國第二歷史檔案館編, 『中華民國史檔案資料匯編』 第五輯 第三編(財政經濟6), 江蘇古籍出版社, 2000.1.

許滌新著, 山下龍三譯, 『官僚資本論』, 青木書店, 1953.

許滌新, 『中國國民經濟的變革』, 中國社會科學出版社, 1982.

史全生, 『中華民國經濟史』, 浙江人民出版社, 1989.

劉克祥, 『中國近代經濟史簡編』, 浙江人民出版社, 1999.

黃逸平, 「民國經濟史研究述評」, 『中華民國史研究述略』, 中國社會科學出版社, 1992.

毛澤東, 『聯合政府論』, 1945.

陳伯達, 『中國四大家族』, 北京人民出版社, 1964.

許滌新, 吳承明, 『中國資本主義發展史』 第一卷, 人民出版社, 1985.

傅道伸, 「我所知道的束云章和雍興國實業公司」, 『陝西文士史資料』 17輯, 陝西人民出版社, 1986.

徐耀祖, 「記我國棉業專家吳味經先生」, 『蘇州文士史資料選集』 10輯, 1983.

道文, 「我個人所見的李昇伯先生」, 『紡織週刊』 9卷 11期, 1948.3.19.

齊植璐, 「國民黨政府經濟部十年舊聞述略」, 『天津文士史資料選集』 7輯, 天津人民出版社, 1980.

范澄川, 「關於青島中紡公司工作的回憶」, 『青島文史資料選集』 4輯, 1983.  
忻鼎新, 「紡織工業在戰后的恢復與調整」, 『中國近代紡織史研究資料匯編』 7輯, 1990.3.  
徐定華, 「中紡上海第一印染廠紀要」, 『蘇州工專復校紀念冊』, 1947.1.

金志煥, 「中國紡織建設公司的民營化與盼票發行探析」, 『近代史研究』  
2005年 4期.

丁日初, 「論抗日戰爭時期的國家資本」, 『民國檔案』 1986年 4期.

陸仰淵, 「中紡公司的建立及其性質」, 『近代史研究』 1993年 2期.

朱婷, 「中紡公司-國家壟斷資本企業的特征,作用及影響」, 『上海經濟研究』 1994年 2期.

## 5. 日文

中島太一, 『中國官僚資本主義研究序說』, 滋賀大學, 1970.

川井伸一, 「大戰后論の中國棉抗紡織業と中紡公司」, 『愛知大紀要』 97期,  
1992.9.

## 戰後中國國營企業的組織與經營

### 一 以『中國紡織建設公司理事會會議錄』的分析爲中心

金志煥

抗戰勝利後1945年12月4日中國國民政府接收敵產紗廠以設立國營企業即中國紡織建設公司。該公司實際上由行政院長宋子文主導而成立的。抗戰時期，國民政府已經準備一些計劃，就是若實現獲得抗戰勝利，生產日用必需品的紡織工業等敵產紗廠該改爲民營經營。以往研究主要灌注中國紡織建設公司設立過程當中四大家族一員宋子文的主導性，藉此主要強調其買辦、壟斷、剝削性質。同時還強調該公司對於民族工業發展過程中起了阻礙正常發展作用。

然而以往研究過分強調其政治層面及其片面作用，反而相對來說較忽視其對整個戰後中國經濟復興及國民政府經濟政策占有的功能或角色。中國紡織建設公司屬於代表性國營企業，其經營當然離不開戰後中國經濟條件以及國民政府戰後經濟建設政策。若該公司成立主要說明以四大家族非法聚財等腐敗問題或者擠出來內戰經費等政治目的，那怎麼解釋該公司堅持實施的低價拋售棉紗布等其平抑物價政策呢。從此可見，非法聚財等政治財政目的還不是中國紡織建設公司設立的根本目的。

抗戰勝利後修復區全般發生日用必需品嚴重不足，供不應求。雖然中國人民終於能取得了抗戰勝利，可是大部分敵產企業處於關閉停止生產活動。因此，工廠工人失去工作崗位，日常滿街非常普遍發生工人運動，甚至於這還離根本威脅國民政府政權穩定。因此中國國民政府還想盡辦法實施糧食配給等賑濟饑民，但這不能成爲治本辦法。隨即國民政府急於復元生產設備以便恢復生產活動而增價日用必需品生產。從此，中國國民政府決定迅速接收敵產紗廠以成立國營企業即中國紡織建設公司。通過該公司迅速復元生產設備以試圖增加

生産以便平抑物價上漲.

國民政府首先設立紡織事業管理委員會,隨即還成立中國紡織建設公司.該公司的總經理和董事都由紡織事業管理委員會委員以便實際上一致兩個部門.其根本目的就在於清除以往國營企業的弊端即煩雜支配結構而追求提高經營效率.中國紡織建設公司的經營效率跟民營紗廠相比確實保有更高的經營效率.按照國民政府的戰後經濟政策,中國紡織建設公司開始拋售棉紗布,這一政策無疑助於平抑戰後物資不足造成的物價上漲及通貨膨脹.

**關鍵詞** : 官僚資本, 中國紡織建設公司, 紗廠, 通貨膨脹, 束雲章

