

한국재벌의 초기 형성 과정*

—斗山그룹의 1대 朴承稷商店, 1925-1945년—

김 동 운**

〈 目 次 〉

- I. 머릿말
- II. 소유와 경영 구조
- III. 경영 성과
- IV. 맺은말

I. 머릿말

한국 특유의 대규모 가족기업집단, 즉 재벌에 관한 국내외 학계의 관심은 한국의 경이적인 경제발전과 관련하여 부단히 계속되어 오고 있다. 그러나, 지금까지의 연구는 최근의 짧은 기간에 대해 10대, 30대, 혹은 50대 재벌 전반에 관련된 공통점을 추출하는 데에 초점이 주어졌으며, 각 재벌의 생성에서 현재에 이르는 전 생애를 추적하는 종적인 사례연구는 거의 이루어져 있지 않다.¹⁾

* 이 논문은 연강학술재단의 연구비 지원을 받은 한 연구프로젝트의 일부분이다. 경성대학교 경제학과 교수세미나(1995년 4월) 참석자들, 그리고 주익중 박사와 경제사학회 월례발표회(1995년 11월) 참석자들은 각각 본 논문의 내용 일부가 포함된 다른 논문에 대해 유익한 논평을 해 주었고, 본 논문의 심사위원 두 분도 친절하고 자세한 지적을 해 주었다. 이태현 부장을 비롯한 두산그룹 관계자들은 자료 수집에 적극 협조해 주었으며, 고려대학교 경제연구소 소장인 남종현 교수는 연구프로젝트가 진행되는 동안 지속적인 관심을 가져 주었다. 도와주신 모든 분들께 감사드린다.

** 고려대학교 경제연구소 연구위원.

1) 예를 들어, 대한상공회의소(1989), 이학종 외(1989), 정병휴, 양영식(1992), 기업구조연구회(1995), 최승노(1995), 한국경제연구원(1995) 등을 참조. 사례연구로는 김영옥(1993)이 유일하다. 한국개별기업사 연구 현황에 대해서는 김동운(1996. 8)에서 자세히 논하고 있다.

집합적 연구나 개별 연구냐는 연구의 성격, 동원될 수 있는 자료의 정도 등에 따라 결정될 문제이지만, 두 유형의 연구 간에 보이는 현재의 극심한 불균형은 적지 않은 우려를 불러 일으키고 있다. 지금까지 제시된 거시적인 관점이 구체성과 현실성을 가질 수 있도록 미시적인 기초를 부여하는 작업이 시급히 병행되어야 할 것으로 보인다.

문제는, 개별기업사 연구의 중요성에 대한 인식이 부족하며, 무엇보다 기업의 내부문서가 제대로 보존되어 있지 못하다는 점이다. 또, 내부문서가 있다 하더라도 한국재벌처럼 ‘살아있는’ 기업의 경우 그 문서에의 접근이 지극히 제한적일 수 밖에 없다. 유일한 해결책은, 일정 조건 하에 일정 범위에서나마 기업 스스로가 자신의 문서를 공개하는 일이지만, 이러한 관행은 아직 한국에서는 생소한 실정이다.

1995년 현재 12(자산)-13(매출액)위의 재벌인 斗山그룹에 대해서도 사정은 마찬가지이다. 이 그룹은 1996년 한국 최초의 100년 기업이 되고, 또한 한국 최초의 3대 계승기업(1대 박승직 1896-1951년, 2대 박두병 1951-1972년, 3대 박용곤 1981년 이후)이기도 하여 깊은 연구를 필요로 하는 한국재벌이다. 다행히 이 그룹의 1대인 朴承稷商店(1896년 경성의 종로4가 15번지에서 시작)에 관한 내부 문서가 다수 발굴되어 있으며, 특히 이 상점의 주식회사시대(1925-1945년)의 결산서는 두산그룹 100년의 생애 중의 다른 시기에 대해서 뿐만 아니라 일제시대 때 활동한 다른 한국인기업에서도 찾아볼 수 없는 귀중한 자료로 평가된다. 이 논문이 두산그룹의 1대인 박승직상점의 주식회사시대에 초점을 맞추는 한 가지 이유이다. 지금까지의 연구에는 2차 자료에 근거한 박승직상점의 개략적인 모습만이 제시되어져 있을 뿐이다.²⁾

이 논문을 쓰는 또 하나의 보다 큰 이유는 두산그룹 100년의 역사 속에서 주식회사박승직상점시대가 갖는 중요성이다. 이 그룹은 1896년의 창업 이후 지금까지 여섯번의 주요 위기를 겪었다: 1) 1925년 박승직상점의 주식회사로의 전환과 박승직일가의 소유권 상실; 2) 1945년 상점 폐쇄 이후 1950년까지 유명 무실한 법인으로서만 존속; 3) 1973년 2대 박두병 사망 이후 후계자 없이 전문

2) 조기준(1974), 196-204면; 임호연(1982); 김용성(1988), 2-72면; 김병하(1989), 311-336면; 대한상공회의소(1989), 256-259면; 김병하(1990), 94-98면; 김병하(1991), 577-608면; (주)신세계백화점(1992), 229-238면; 황명수(1993), 24-52면. 다음도 참조: 함동통신사 출판국(1975), 66-81면; 두산그룹기획실(1989), 71-87면.

경영인인 정수창이 1981년까지 그룹 경영; 4) 1981년 3대 박용곤이 취임한 직후 1981-1982년간 그룹 역사상(1951년 이후) 처음으로 순손실 기록; 5) 1991년 소위 폐놀사건으로 박용곤이 물러나고 정수창이 1993년 초까지 그룹 경영; 6) 주력기업인 오비맥주주식회사의 적자가 계속되면서 1995-1996년 간 그룹 조직 대폭 개편.³⁾ 이 중에서, 첫번째 위기는 오늘의 두산그룹의 존재를 위협하거나 그 역사를 절반 이하로 단축시킬 수 있었던 중요한 사건이었으며, 따라서 큰 관심의 대상이 된다. 박승직상점은 일본인회사인 共益社의 빚을 지고 있었으며, 이를 해결하는 방편으로 주식회사로의 개편이 이루어졌고 공익사가 주식의 대부분을 보유하였다. 박승직일가의 소유권은 1938년에 가서야 회복되었다.

본 논문은, 한국의 한 주요 재벌의 생애를 종적으로 고찰하는 작업의 일환으로서, 주식회사박승직상점의 결산서를 중심으로 두산그룹의 첫번째 위기의 극복 과정을 다음의 두 가지 면에서 살펴보려고 한다. 먼저, 家族企業연구에서 가장 중요한 주제인 소유와 경영의 구조이다.⁴⁾ 특히, 1925년 이전 일인소유주 형태로 운영되던 박승직상점이 주식회사가 된 이후 어느 정도로 소유권과 경영권의 분리를 경험하였으며, 박승직일가 외부에서 경영 능력과 자본이 어느 정도로 유입되었는지가 주요 의문점이다(Ⅱ장). 그리고, 이러한 테두리 내에서 진행된 박승직상점 경영의 여러 모습이 밝혀질 것이다. 이 과정에서, 가능한 한 그 경영성과를 다른 유사 기업들의 그것과 비교함으로써, 박승직상점의 일제시대 한국기업사 또는 산업사에서의 위상을 설정하려고 노력할 것이다(Ⅲ장). 다만, 본 연구가 한 기업의 역사를 종적으로 추적하는 작업의 일환으로 이루어지고 있기 때문에 횡적인 측면에 대한 언급은 이런 목적에 부합되는 한도 내에서 이루어지고 있다. 한국자본주의, 제국주의 경제권, 조선인 경제, 근대 기업, 민족자본, 상업자본 등 식민지시대와 관련된 거시적인 측면 속에서 주식회사박승직상점이 어떻게 평가될 수 있을지에 대한 분석은 본 논문의 범위를 넘어서고 있으며 보다 신중하고 깊은 연구와 또 다른 지면을 필요로 한다.

Ⅱ. 소유와 경영 구조

1896년 창업 이후 일인소유주 형태로 운영되던 박승직상점은 1925년 주식회

3) 보다 자세한 논의는 김동운(1996. 3), 김동운(1996. 6)을 참조.

4) Church(1986), p. 165. 다음도 참조: Church(1993); Kim(1995), 31-34면.

사로 전환되면서 소유권과 경영권이 분리되기 시작하였으며, 양자 모두가 박승직일가로부터도 상당한 정도 이탈되었다. 특히, 1938년까지 소유권의 50% 이상이 일본인회사인 共益社의 손에 있었다. 상점의 사장직은 박승직이 가지고 있었으나, 일본인의 경영 관여는 계속되었다.

주식회사로 전환될 때의 상황을 박승직은 이렇게 적고 있다: “[1925년] 포목점 총결산한, 즉 상품 및 計器, 掛賣(과매) 전부 합한 15,000엔과 共益社 채무 45,000엔[을 합하여] 60,000엔(1,200주)으로 주식회사를 설립하다.”⁵⁾

박승직상점이 공익사로부터 언제, 왜 것처럼 큰 돈을 빌렸는가에 대한 자세한 내막은 알 수 없으나, 1920년대 초의 불황으로 상점 운영이 몹시 타격을 받았기 때문이 아닌가 여겨진다. 1920년까지 “전답도 장만하고 규모있게 한 탓으로 남의 채무도 없이”⁶⁾ 지냈던 박승직상점은, 1920년 한일은행 등으로부터 27,000엔을, 그리고 相信商會(박승직의 둘째형인 박승기가 운영하던 牛皮판매상)의 빚 때문에 한성은행으로부터 42,000엔을 각각 대출받았다.⁷⁾

그런 중에서도, Ⅲ장에서 언급되는 바와 같이, 박승직상점은 1922년에 591엔의 영업세를 납부하여 20엔 이상 납부한 134개의 한,일 포목상 중 6위를 차지하였는데, 포목류 가격이 폭락하였으므로 이윤폭이 그리 크지는 않았을 것이다.⁸⁾ 이런 상황에서, 박승직은 자신이 사장으로 있던 공익사에 구원을 요청했던 것 같다. 두 은행 채무는 몇 년 이내에 모두 갚아졌으나, 공익사 채무는 공익사 전무 高井兵三郎이 박승직상점의 자본에 깊숙히 참여하는 형태로 1938년까지 지속되었다.⁹⁾

5) 박승직(1936년 경), 16-17면.

6) 박승직(1920).

7) 박승직(1936년 경), 5, 16-17, 21, 24, 42면.

8) 1912-1922년 간 경성의 직물류 가격에 대해서는 경성상업회의소(1923), 60-62면을 참조.

9) 共益社는 일본의 政商輩 西原龜三의 주도 하에 경성의 한국인 포목상 30-40명이 1907년에 설립한 합명회사로서, 일본산 生金巾을 수입하여 회원상점들에게 배급하는 일종의 조합이었다. 西原龜三은 彰信社(1906년 88명의 한국인 포목상들이 설립한 합명회사, 공칭자본금 50,000엔)와 富士瓦斯방직회사와의 특약을 주선했던 인물인데, 불화로 彰信社와 인연을 끊고 그 회사의 멤버였던 박승직, 김원식, 최경단, 최인성 등을 규합하여 공익사를 세운 것이었다. 西原龜三 자신은 전무취체역으로 취임하고 박승직을 사장에 앉혔으나(1940년경까지 재직), 실질적인 경영은 西原이 했던 것으로 보인다.

설립될 당시, 공익사는 18은행 경성지점에서 돈을 빌어 자본(20,900엔)을 마련하였는데, 이 과정에서 박승직은 자신의 집 - 종로 4가 92번지 - 을 그 은행에 담보로 제공하는 한편으로 현금도 750엔을 출자하는 등 적극적이었다.

1910년 한일합병이 되면서는 大阪 소재 伊藤忠합명회사 사장인 伊藤忠兵衛가 거액을 보

아무튼, 1925년 박승직상점은 폐쇄되고 그 자산, 부채 및 권리 일체가 신설된 주식회사박승직상점에 양도되었다. 이 때, 채권자(주식회사 공익사)와 채무자(박승직) 사이에 11개 항목의 각서가 마련되었는데, 그 주요 내용은 다음과 같다.¹⁰⁾

첫째, 소유권에 관해서 보면, 1) 자본금 60,000엔은 전액 일시 불입한다(각서 서두). 2) 이 중에서, 공익사가 900주(박승직에 대한 채권 45,000엔 상당)를, 그리고 박승직이 300주(자산 15,000엔 상당)를 각각 출자금으로 불입한다(1, 2항). 3) 양 측은 형편에 따라서 그 持株를 각자 계통에 의해 분할, 소유할 수 있으며, 박승직은 공익사 소유 주식을 불입금액(1928년 1월 30일 이전)이나 株價(그 이후: 자산평가액/주식수)로써 매수할 수 있다(3, 7항). 4) 공익사가 주식 수의 과반수 이상을 가지고 있지만, 본 회사의 설립 목적이 박승직을 구제하기 위한 것이므로 공익사는 채권을 善用하고 상호 互讓得義하여 마음대로 하는 행위가 있어서는 안된다(6항).

둘째, 경영권에 관해서는, 1) 취체역은 박승직 측에서 3명(1명은 회사 대표), 공익사 측에서 1명을, 그리고 감사역은 양 측에서 1명씩을 각각 선임한다(8항). 2) 공익사는 박승직상점의 업무를 감독하기 위하여 사원을 상점에 常派한다(11항).

셋째, 그 외에, 1) 장부 상의 채권, 채무는 박승직이 일체 인수하며, 박승직상점과는 관계가 없다(4항). 2) 공익사는 10,000엔 내에서 박승직상점에 상품

태 자본금이 46,600엔으로 늘어났으며, 1914년에 다시 500,000엔(125,000엔 불입)으로 늘면서 공익사는 주식회사로 개편되었다. 1921년에는 다시 자본금이 100만엔으로 증가되었는데, 이 때 伊藤忠회사가 공칭자본금의 37.5%를 가지고 있었으며, 사장인 박승직은 세번째로 큰 주주였다(5% 보유). 공익사에서 받는 이익금은 한동안 박승직상점의 운영에 보태어졌으나 이후 공익사 출자금으로 모두 돌려졌다.

共益社の 조합으로서의 성격, 그리고 회사 내에서의 박승직의 위치 등을 고려할 때, 박승직상점과 공익사의 관계는 막역했을 것으로 보인다. 그렇다면, 공익사가 특약을 맺었던 富士瓦斯방적회사의 布X, 二嬌, 國旗 등과 鐘淵방적회사의 九龍, 雙龍, 月桂樹 등의 生粗布 상표가 1910년을 전후하여 박승직상점에서 판매되었을 것이다.

그러나, 박승직상점이 공익사 취급 물품 만을 판매했는지, 했다면 어느 시기까지 그랬는지에 대해서는 알려진 바가 없다. 아마도, 두 회사의 관계는 밀접하게 유지되었으되, 점점 수입제품의 제조회사/취급상이 많아지고 수입 상표도 다양화되는 추세 속에서 박승직상점이 공익사에만 전적으로 의존했다고 보기는 어려울 것이다(박승직(1936년 정), 1-5면; 합동통신사 출판국(1975), 67-70면; 임호연(1982), 서리즈 번호 346-347; 조기준(1974), 199면; 강진갑(1984), 64-78면; 조선면포상연합회(1929), 44-46면).

10) 합동통신사 출판국(1975), 79-80면.

을 공급하여 판매하며, 그 한도액은 증감될 수 있다. 공익사 공급 상품 대금은 荷渡 후 30일 기한의 박승직상점 振出 또는 裏書의 약속어음으로 결제한다.

그리고, 넷째, 각서에 서명한 사람은, 박승직상점과 공익사 관계자들인 1) 박승직(박승직상점 사장), 김춘기(박승기의 사위), 박희병(박승직의 첫째형인 박승완의 장남)과 2) 高井兵三郎(공익사 전무취체역), 中村虎三, 露口教三 등 6명이었다.

1925년 2월 9일 주식회사박승직상점이 법원에 정식으로 등기된 이후 6개월이 거의 다 된 7월 31일 현재, 박승직과 공익사 양 측의 持株는 각자 계통에 따라 분할, 소유되어(각서 3항), 주주의 수가 12명으로 - 박승직 측 7명과 공익사 측 5명 - 늘어났으며, 또한 박승직 측은 1,500엔 상당의 주식을 공익사 측으로부터 매수하였다(7항). 이로써, 양 측의 지분은 2월 초의 15,000엔(25%)과 45,000엔(75%)에서 7월 말에는 16,500엔(27.5%)과 43,500엔(72.5%)으로 약간 변화되었다(<표 1>). 한편, 각서 8항의 규정에 따라 박승직 측에서 3명(박승직, 김춘기, 박승기), 공익사 측에서 1명(高井兵三郎)이 취체역에 임명되었으며, 회사 대표는 박승직 측(박승직)에서 맡았다. 감사역도 양 측에서 1명씩(박희병과 露口教三) 선임되었다(<표 2>).

이러한 소유권과 경영권 현황에는 몇 가지 점들이 주목된다. 무엇보다, 공익사가 전면에 나서지 않고 있다는 점이다. 소유권에서는 공익사가 직접 주주로서 참여하는 대신 대리인들(nominees)을 내세우고 있다.¹¹⁾ 즉, 전무취체역인 高井兵三郎이 자본금의 62.5%를, 그리고 다른 두 공익사 관계자들인 中村虎三과 露口教三이 각각 4.2%를 가지고 있었다.

한 회사가 다른 회사의 자본금에 참여하는 이른바 기관투자가의 등장이 당시에 어느 정도로 보편화되어 있었는지에 대해서 알려진 바는 없다. 그러나, 공익사의 최대 주주가 伊藤忠합명회사였고(1921년 현재 공칭자본금 500,000엔의 37.5% 보유), 大昌직물주식회사의 지주회사가 大昌무역주식회사였던(1924년 창립 때 공칭자본금 250,000엔의 80% 보유) 점으로 미루어 보아, 기관투자가의 존재가 그리 낯설지는 않았던 것으로 짐작된다.¹²⁾ 1930년대 말-1940년대 초에는 박승직상점이 기관투자가로서 3-4개 회사의 주식을 소량 보유하기도

11) 보통 nominee라고 할 때는 bank nominee로서 한 은행이 소액 주주들을 대신해 주는 경우로 쓰인다(Kim(1995), 33면).

12) 임호연(1982), 시리즈 번호 347; 조기준(1974), 189-190면.

하였다.¹³⁾

박승직에 대한 채권자인 공익사로서는 박승직상점을 파산시켜버리든지 아니면 持株會社로서 박승직상점의 운영에 깊숙히 관여할 수 있는 위치에 있었음에 틀림없지만, 그 어느 쪽도 취하지 않고 제3의 방법으로 대리인들을 내세우고 있는 것이다. 마찬가지로, 경영권에서도 최고경영권인 사장직을 탈취하는 대신, 대주주인 高井兵三郎을 취체역으로 앉히고 감독 사원을 박승직상점에 상주시키고 있다(각서 11항).

‘박승직 구제’(각서 6항)의 순수한 목적 때문이었는지 모른다. 박승직이 1907년 창립 이후 공익사의 사장직을 갖고 있는 점, 박승직과 박승직상점의 한국 상계에서의 위치, 그리고 1919년의 3.1운동 이후 시행된 소위 문화정치 등

〈표 1〉 (주) 박승직상점의 소유권 현황, 1926-1944년

A. 주식 소유의 유형 (엔, %)

년 도	1925	1932	1938	1940
공칭 / 불입 자본금(엔)	60,000	60,000	180,000	180,000
국적 - 한국인 소유(엔)	16,500	16,000	136,000	177,500
(%)	(27.5)	(26.7)	(75.5)	(98.7)
일본인 소유	43,500	44,000	44,000	2,500
	(72.5)	(73.3)	(24.5)	(1.3)
가족 - 박승직일가 소유	15,000	15,000	121,000	163,500
	(25)	(25)	(67.2)	(90.8)
가족 외 소유	45,000	45,000	59,000	16,500
	(75)	(75)	(32.8)	(9.2)
가족 외 한국인 소유	1,500	1,000	15,500	14,000
	(2.5)	(1.7)	(8.6)	(7.9)
사원 - 취체역 소유(A)	51,500	54,000	121,000	127,000
	(85.8)	(90)	(67.2)	(70.6)
박승직일가 취체역 소유	14,000	15,000	82,000	127,000
	(23.3)	(25)	(45.6)	(70.6)
일반 사원 소유(B)	500	500	14,500	15,500
	(0.8)	(0.8)	(8.1)	(8.6)
상점내부인 소유 (A+B)	52,000	54,500	135,500	142,500
	(86.7)	(90.8)	(75.3)	(79.2)
상점외부인 소유	8,000	5,500	44,500	37,500
	(13.3)	(9.2)	(24.7)	(20.8)

13) (주)박승직상점 결산서, 1938-1944년.

B. 주주와 보유 금액 (엔)

년	도	1925	1932	1938	1940
주주의 수(명)		12	8	18	13
한국인	박승직일가				
	*박승직	9,000	10,000	40,000	82,500
	*김춘기	2,500	2,500	22,500	22,500
	*박승기	2,500	2,500	2,500	
	*박두병			19,500	22,000
	박희병	1,000			
	박우병			10,000	10,000
	박규병			10,000	10,000
	박한병			1,500	1,500
	정정숙			15,000	15,000
	박승직상점 사원 (박한병)				
	심상기	500	500	10,000	10,000
	이규원			1,750	1,750
	정의화			1,250	1,250
	박차랑			750	750
	정을영			250	250
	기타 한국인				
	하치현	500			
	박성환	500	500	500	
	정인명			500	
일본인	*高井兵三郎	37,500	39,000	39,000	2,500
	中村虎三	2,500	2,500	2,500	
	露口教三	2,500	2,500	2,500	
	上山武志	500			
	岡本萬吉	500			

주: 1) 1925년 - 7월 31일 현재; 1932년 - 2월 29일 현재; 1938년 - 11월 20일 현재; 1940년 - 1940년경.

2) *는 박승직상점의 취체역: 박승기는 1934년 사망; 高井兵三郎은 1939년 사임. 박희병은 1927-1930년 사이에 취체역 역임.

3) 1株의 가격은 50엔이며, 株券의 종류는 4가지 - 1925년에 10주권(500엔), 50주권(2,500엔), 100주권(5,000엔) 발행, 1938년 증자 때 5주권(250엔) 추가.

4) 1938년 금액 = 1932년 금액 + 1938년 11월 18일 증자가 결정된(등기는 12월 28일) 120,000엔의 분배 금액.

5) 사원 입사년도 - 심상기(1925), 이규원(1924), 정의화(1934), 박차랑(1930), 정을영(1935), 박한병(1936).

6) 박성환(1933-1936), 박우병(1942-1944), 中村虎三 (1928-1929), 露口教三(1926-1927) 등은 몇 년 간 감사를 지냈으나, 그 이전 혹은 이후에 사원이었다는 기록은 없음.

자료: 1925년(7월 말) - 주식회사박승직상점 '결산서'; 1932년(2월 말) - '株主名簿'; 1938년 - 120,000엔을 증자하기로 결정했을 때의 각 주주의 '株式申込證'; 1940년 - '株主名簿'; 사원 입사년도 - 주식회사박승직 상점 '職員錄', 1936년경: 자본 증가 등기 날짜 - 1938년 12월 28일 발행 '五株券'.

〈표 2〉 (주)박승직상점의 取締役과 재직 기간, 1925-1944년

A. 취체역의 수 (명)

년도	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1934	1935	1936	1937	1938	1939	1940	1941	1942	1944
한국인	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2
일본인	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2	1	1
합계	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3

B. 재직 기간(년)

한국인	박 승 직 김 춘 기 박 승 기 박 회 병 박 두 병	1925-1944 1925-1940 1925-1932 1927-1930 1936-1944	일본인	高井兵三郎 大川善重郎 宮内信親	1925-1939 1941-1944 1941
-----	---	---	-----	------------------------	--------------------------------

년도	박승직	김춘기	박승기	박회병	박두병	高井	大川	宮内
1925	Y	Y	Y			Y		
1926	Y	Y	Y			Y		
1927	Y	Y	Y	Y		Y		
1928	Y	Y	Y	Y		Y		
1929	Y	Y	Y	Y		Y		
1930	Y	Y	Y	Y		Y		
1931	Y	Y	Y			Y		
1932	Y	Y	Y			Y		
1934	Y	Y				Y		
1935	Y	Y				Y		
1936	Y	Y			Y	Y		
1937	Y	Y			Y	Y		
1938	Y	Y			Y	Y		
1939	Y	Y			Y	Y		
1940	Y	Y			Y			
1941	Y				Y		Y	Y
1942	Y				Y		Y	
1944	Y				Y		Y	

주: 1) Y는 해당 년도에 재직했음을 표시하는 것임.

2) 이듬해 2월 말 현재.

3) 1942년 이후, 주식회사박승직상점=三木商事주식회사.

4) 1941년 이후, 박승직=三木承稷, 박두병=三木邦彦.

자료: (주)박승직상점, '결산서', 1925-1944년(1933, 1943년 것은 없음).

여러 상황으로 보아 굳이 박승직상점을 공식적으로 계열회사화시키고 박승직을 경영권에서 쫓아낼 필요성 내지 실익은 없었을 것이다.

둘째, 일본 자본의 대거 유입으로, 1925년 이전 박승직일가에 속해 있던 소유권이 일시에 그로부터 이탈되었다. 박승직, 박승기, 김춘기, 박희병 등 박승직일가 4명의 지분은 25%(15,000엔)에 불과하였다. 가족 외 소유분(45,000엔)의 거의 대부분은 공익사 관련 일본인들의 손에 있었고, 극히 일부만 3명의 한국인들에 의해 보유되었다.

반면, 경영권의 상실은 없었는데, 실질적으로나(최고경영권인 사장직 보유) 명목상으로나(취체역 수에 있어 4대 1로 우위) 박승직일가가 경영을 전적으로 담당하고 있다. 물론, 高井兵三郎과 감독 사원의 견제 내지 개입 속에서의 제한된 경영권 장악이었다.

소유권과 경영권의 한 가족 내에서의 완전한 결합으로 특징지워지는 전형적인 가족기업의 형태에서 보면, 1925년 이후의 박승직상점은 이와는 상당한 거리가 있음에 틀림없다. 그러나, 한 가족기업의 규모가 커지면서 보다 많은 자본을 필요로 하게 마련이고, 이를 위해 주식회사 등의 회사조직의 변형을 통해 외부 자금을 끌어들이게 되면, 종전의 가족기업의 모습은 많이 퇴색되는 것이 보통이다. 따라서, 가족영향력이 소유와 경영에서 어느 정도로 지속되는가가 가족기업의 새로운 기준으로 적용되고 있으며, 그 영향력은 소유보다는 경영의 측면에서 보다 강력하고 오래 남아 있는 경향이 가족기업의 전통이 특히 강한 영국의 경험에서 확인되고 있다.¹⁴⁾ 1925년 이후의 박승직상점의 경우, 박승직일가가 소유권은 상실하였으나 경영권은 제한적으로나마 가지고 있으므로 가족기업의 면모는 유지되고 있는 것이 틀림없다.

셋째, 소유와 경영의 한 가족으로부터의 상당한 이탈과는 달리, 소유와 경영 양자 간의 분리는 극히 부분적으로만 일어났다. 3명의 한국인과 1명의 일본인 등 4명의 취체역들의 지분은 85.8%로 명실상부한 소유자경영(owner-control)이 이루어지고 있었다.¹⁵⁾

이에 비해, 1919년 설립된 東洋물산주식회사의 경우, 사장인 김윤면을 제외한 나머지 7명 취체역들이 공칭자본금 200만엔의 45%를 가지고 있었으며,

14) Kim(1995), 31-34면; Kim (1995).

15) 소유자경영의 기준에 대해서는 다음을 참조: Florence(1961), p. 136; Nyman and Silbertson(1978), pp. 84-85.

1921년의 공익사에서는 박승직, 高井兵三郎, 田中清吉 등으로 구성된 경영진의 지분이 17.6%였다. 마찬가지로, 1924년의 大昌직물주식회사의 경우는, 홍병록을 제외한 4명의 취체역들의(3명은 백윤수의 아들들) 지분은 13.5%에 불과하였는데, 모회사인 대창무역주식회사 자본금의 대부분이 백윤수일가의 손에 있기는 하였다. 1919년에 세워진 경성방직주식회사에서의 소유자경영의 강도는 더욱 약하였다.¹⁶⁾

넷째, 취체역 지분에 회사 점원인 심상기(1925년 입사)가 갖고 있는 500엔을 합하면 자본금의 86.7%가 상점 내부인들에 의해 조달된 셈이며, 상점 외부인들의 소유는 한국인 3명과 일본인 4명에 의한 13.3%에 불과하였다. 회사 형태는 주식회사이지만, 공개적(public)이지 못하고 박승직과 공익사 양 측과 가까운 12명에 의한 비공개적 혹은 사적인(private) 주식회사였다. ‘박승직의 구제’가 목적이었으므로 번거롭게 50명 혹은 100명의 주주들을 끌어 모아 소유의 민주화를 과시할 필요는 없었을 것이다.

대창무역주식회사(1924년, 주주의 수 5-10명)와 공익사(1921년, 20-40명)는 비공개주식회사였던 반면, 대창직물주식회사(1919년, 200여명)나 경성방직주식회사(1919년, 188명)는 공개주식회사였다. 특히, 경성방직의 경우, 총발행주식 20,000주(100만엔)의 81%인 16,210주가 일반공모주였으며, 188명의 96%인 180명이 500주(25,000엔) 미만을 가지고 총발행주식의 64%인 12,680주를 소화하였다.

박승직상점의 사정으로 보아, 자연히 낮은 가격의 株券에 대한 필요성도 적었을 것이다. 즉, 위에서 인용한 다른 네 회사들처럼 1주의 가격은 50엔으로 하면서도, 10주권(500엔), 50주권(2,500엔), 그리고 100주권(5,000엔) 등 세 종류의 고액권만을 발행하였다.¹⁷⁾

1925년 7월 말 현재의 소유권과 경영권의 상황은 1938년 11월 20일 이전까지 13년 동안 큰 변동 없이 계속되었던 것으로 보인다(예를 들어, 1932년 7월 말의 경우 참조, <표 1, 2>). 그러나, 1938년 11월 20일 주식회사박승직상점의 자본금이 120,000엔 늘어나(등기는 12월 28일) 총 180,000엔이 되면서 소유권과 경영권에 큰 지각 변동이 일어났다(<표 1, 2>).

16) 임호연(1982), 시리즈 번호 347; 조기준(1974), 189-190, 193-195, 199면; 주식회사경방(1989), 66-67면.

17) 조기준(1974), 189-190, 193-195, 199면; 주식회사경방(1989), 66면.

무엇보다, 박승직일가의 소유권이 회복되었다. 1932년의 25% 지분이 1938년에는 67.2%로 늘어난 것이다. 이는 증자분 120,000엔이 공익사 측의 참여 없이 전적으로 박승직 측에 의해 투자된 결과인데, 박승직 측이 기존 자본금의 2배에 달하는 자금을 조달할 여력을 갖게 된 것은, Ⅲ장에서 살펴 보는 바와 같이, 1930년대 후반 박승직상점이 유례없는 호황을 누린 것과 관련이 있었던 것으로 보인다. 이런 분위기 속에서, 박승직은 공익사 채무의 완전 변제와 박승직상점의 소유권 회복의 발판을 마련하는 한편, '박승직 구제'의 애당초 목적을 달성한 공익사에게 신사협정의 준수를 요구하여 관철시켰을 것이다. 공익사로서는 '채권을 善用하고 互讓得義하여 마음대로 하는 행위'(1925년 각서 6항)를 하지 않은 셈이다.

둘째, 주주의 수는 1932년의 8명에서 18명으로 늘어났으며, 일본인 주주는 공익사 대리인 3명이 그대로 남아 있는데 반하여 한국인 주주는 5명에서 15명이 되었다. 그 15명 중 절반이 넘는 8명은 박승직일가 구성원들이었다.

박승직, 박승기, 김춘기 등 기존의 주주 외에 박승직의 처(정정숙)와 4명의 2대 가족구성원들 - 박승기의 셋째 아들(한병), 박승직의 첫째(두병), 둘째(우병) 및 넷째(규병) 아들 - 이 새 주주가 되었다. 이 5명의 신규 주주들 중 최고 액수 보유자는 박두병(10.8%)으로, 박승직(22.2%)과 김춘기(12.5%)에 이어 가족 내에서는 세번째 대주주였다. 이로써, 8명의 가족주주들 중 1대는 3명, 2대는 5명이 되었으며, 보유 금액에서도 1대(57,500엔, 31.9%)는 2대(63,500엔, 35.3%)에 다소 뒤지게 되었다.

셋째, 박승직일가의 소유권 회복으로 인해, 가족 외 소유분의 비율은 1932년의 75%에서 1938년에는 32.8%로 절반 이상 낮아졌으나, 이전처럼 그 대부분은 공익사 관련 일본인들이 가지고 있었고 한국인들의 자본 참여는 크게 개선되지 못하였다.

넷째, 대리인을 통한 공익사의 자본 참여는 계속되었지만, 신규 자본 증가분에는 전혀 관여하지 않고 1932년의 금액이 그대로 유지되었다. 그 결과, 高井兵三郎의 지분은 65%에서 21.7%로, 다른 두 대리인들의 지분은 각각 4.2%에서 1.4%로, 각각 1/3 이하로 격감하였다.

다섯째, 경영권에서는 소유권에서 만큼의 획기적인 변화는 없었다. 사장직은 박승직이 맡고 있었고, 취체역의 수도 박승직 측 3명(박승직, 김춘기, 박두병), 공익사 측 1명(高井兵三郎)으로 변함이 없었다.

그러나, 박승기(1934년 사망) 대신 박두병이 경영진에 합류함으로써 김춘기와 더불어 2대의 위상이 한층 강화되었다. 사실, 박승직은 사장직을 고수하였으나 그의 나이 70(1934년)을 바라보면서 가업 이양을 준비하고 있었다. 그리하여, 1932년 3월 경성고등상업학교를 졸업한 큰 아들 박두병을 바로 조선은행에 취직시켜 경력을 쌓게 하였고 1936년(26세)에 박승직상점의 상무취체역으로 들어오게 하여 실무를 맡겨 오고 있었다.¹⁸⁾

한편, 高井兵三郎은 여전히 경영진에 남아 있기는 하였지만 영향력이 예전 같지는 못하였을 것이다. 또, 감독 사원은 철수했을 가능성이 큰 것으로 보인다. 감사역의 경우도, 일본인 없이 이규원과 정의화 등 2명의 상점 사원 출신이 맡고 있었다.

여섯째, 소유자경영의 정도는 굉장히 떨어져 4명 취체역들의 지분은 1932년의 90%에서 1938년에는 67.2%가 되었다. 그러나, 박승직일가 3명 취체역들의 지분은 같은 기간 오히려 25%에서 45.6%로 2배 가량 늘어났다. 4명의 취체역들 외에 심상기 등 5명의 상점 사원들이 8.1%의 지분을 가지고 있었는데, 상점 내부인 소유분은 1932년의 90.8%에서 1938년에는 75.3%로 상당히 낮아졌다.

대부분 박승직 측 혹은 공익사 측 사람들이긴 하지만 주주의 수가 18명으로 다소 늘어난 점, 최대 주주의 지분이 1932년의 65%(高井兵三郎)에서 1938년에는 22.2%(박승직)로 낮아진 점, 그리고 상점외부인들의 참여가 높아진 점 등으로 보아, 비공개주식회사의 형태는 유지되면서 소유권의 민주화는 어느 정도 진전되었다고 할 수 있을 것이다. 이에 맞추어, 株券도 기존의 고액 3종류 외에 5주권(250엔)이 발행되었다. 그러나, 실제 이 저가 주권을 구입한 사람은 1명(정을영) 뿐이었다.

1938년 11월 가업의 소유권을 회복한 박승직일가는, 박승직상점의 호황이 계속되는 가운데 그 지분을 67.2%에서 1940년까지 90.8%로 1/3 이상 증가시켰다(<표 1>). 소유권 상실이라는 뼈아픈 과거를 되풀이 하지 않겠다는 뜻이었는지 모른다. 이 때까지, 공익사는 박승직상점의 소유권으로부터 거의 철수하여 高井兵三郎만이 2,500엔(1.3%)을 가지고 있었다. 나머지 12명의 주주들은 모두 한국인이었으며, 7명의 박승직일가 구성원들을 제외한 5명의 지분은 7.9%로서 1938년의 그것(8.6%)에서 큰 변화는 없었다.

7명의 박승직 가족구성원들 중에서는, 박승기(1934년 사망) 명의의 지분

18) 합동통신사 출판국(1975), 93-136면.

(2,500엔)이 없어짐으로써 1대 주주의 수가 1938년의 3명에서 1940년에는 2명으로 줄어들었는데(2대는 5명 그대로), 지분에 있어서는 도리어 1대(97,500엔, 54.2%; 1938년에는 31.9%)가 2대(66,000엔, 36.7%; 1938년에는 35.3%)를 크게 앞지르게 되었다. 이는, 일본인 지분 감소분 전액(41,500엔)과 없어진 박승기와 다른 2명의 지분(3,500엔) 중 일부(1,000엔)가 박승직의 소유로 되었기 때문이었다. 다른 주주들 중에서는 박두병만이 2,500엔을 추가하였을 뿐이다.

2대 체제를 굳히려 했다면 아들의 지분을 높혀 주었어야 했을 것 같은데, 박승직으로서는 아직 경영 수업을 쌓고 있는 박두병(1940년 현재 30세)에게 소유권을 이양하기는 이르다고 판단했을 수도 있었을 것이다.

한편, 高井兵三郎은 1940년 초에 취체역을 그만두었으며, 일본인 후임자가 없어 그 해에는 박승직, 김춘기, 박두병 등 박씨 일가만이 경영진을 구성하였다. 사장인 박승직의 소유권이 2배 이상(40,000엔에서 82,500엔) 강화됨에 따라 세 취체역들의 지분은 1938년의 45.6%에서 1940년에는 70.6%로 대폭 증가하였다. 경영권과 소유권 모두를 명실공히 장악함으로써, 박승직은 15년 만에 가업을 1925년 이전의 전형적인 가족기업으로 되돌려 놓은 셈이다. 1941년 박씨 일가가 ‘三木’으로 개명되면서 주식회사박승직상점은 三木商事주식회사로 이름이 바뀌었는데, 이 해에 2명의 신임 일본인이 취임하고 김춘기가 사임하여 각각 2명의 한국인, 일본인 취체역이 있었다. 이후, 일본인 1명은 1년 이내에 곧 그만 두었다(<표 1, 2>).

Ⅲ. 경영 성과

1922년 박승직상점은 519엔의 영업세를 납부하여 20엔 이상 납부한 경성 소재 한국인/일본인 포목상 134개 중 상위 5%(6위)에 속한 ‘배오개의 巨商’이었다.¹⁹⁾ 매출규모와 관련된 이러한 박승직상점의 위치가 경성 내에서 그 이후 열

19) 1925년 주식회사로 개편되기 이전, 박승직상점이 어떻게 운영되었는지에 대한 자세한 내력은 알 길이 없다. 그러나, “[1920년까지는]... 전답도 장만하고 규모있게 한 탕으로 남의 채무도 없이 지냈다”는 기록으로 보면, 상점의 운영이 대체로 큰 어려움 없이 이루어져 왔음을 짐작할 수 있다.

1922년, 박승직은 포목점(박승직상점, 종로 4가 15번지), 미곡점(공신상회, 예지동 시장지 1번지), 그리고 우피점(종로 4가 191번지) 등 세 상점을 각기 다른 장소에서 운영하고 있었는데, 각각 591엔(20엔 이상 납부한 경성 소재 한국인과 일본인 상점 134개 중 6위), 47엔(167개 중 45위), 그리고 135엔(27개 중 8위)의 상당히 높은 액수의 영업세를 납부하였다.

마나 유지되었는지는 알 수 없다. 그러나, 또 다른 기준인 자본금으로써 전국
의 다른 포복판매상들과 비교해 볼 때는 박승직상점이 상당한 하락세를 겪었
던 것이 아닌가 여겨진다.³⁰⁾

1925년 주식회사로 전환되기 직전 박승직상점의 자산은 15,000엔으로 계산
되었으며, 여기에 45,000엔의 외부 자금을 끌어들여 60,000엔의 자본금으로 주
식회사박승직상점이 탄생했다고 본다면, 박승직상점으로서의 4배의 급성장을
한 것이 된다. 그러나, 다른 기업들의 자본금과 비교해 보면 그 급성장은 무력
해진다.

1926년 현재, 포복류만 전적으로 팔거나 다른 물품과 함께 취급한 법인은 32
개였는데, 자본금 60,000엔(공칭, 불입)의 박승직상점은 17위를 차지하였으며,
경성 시내 16개 업체들 중에서는 11위였다. 32개 업체들의 평균 자본금(공칭
240,000엔, 불입-160,000엔)은 박승직상점의 그것의 3·4배에 달하고 있었다.
더구나, 17개의 주식회사들만 고려하면 박승직상점은 하위 20% 내(14위)에
속였으며, 경성 소재 12개 중에서는 11위였다. 17개 업체들의 평균 자본금(공칭
310,000엔, 불입-160,000엔)은 박승직상점의 그것의 3·5배 규모였다.

한편, 포복업을 포함한 상업 전체(공칭 99,000엔, 불입 50,000엔)에서 보면
박승직상점의 자본금은 중간 정도에 해당되지만, 주식회사들(290,000엔, 110,
000엔)만 고려하면 그 자본금의 위치는 많이 떨어진다. 이는 전 산업에 대해서
보더라도 마찬가지였다.

1926년 현재, 32개 포복업체 중 최대 규모의 자본금을 가진 회사는 부산 소
재 高瀨합명회사의 1,500,000엔(공칭, 불입)이었다. 이 회사는 1909년 경 天滿
방직회사의 특약점으로서 ‘三虎’표 生粗布를, 그리고 和歌山방직회사의 특약점

1920년까지 대체로 상승세를 보이던 면 식류와 비 식류 가격이 1922년 절반 이하로 곤두박질
친 상황에서 나온 경영 성과였다.

1922년, 박승직상점보다 많은 액수의 영업세를 납부한 업체는 합명회사鈴木상점 경성지
점(2,369엔), 주식회사共益社(1,111엔), 高瀨합명회사(1,100엔) 등 세 일본업체, 그리고 대
창부양주식회사(908엔)와 김희준상점(658엔) 등 두 한국업체였다. 이 중, 1위(미국, 비료,
농분, 맥주 등)와 2위(석탄, 연탄, 잡곡 등) 업체는 포복류 외의 다른 상품들도 취급하는 방
화사면 종합무역상이었다. 박승직의 세 상점들이 납부한 영업세를 모두 합하면(773엔) 김
희준상점보다 많은 액수가 된다. 어쨌든, 1920년대 초까지 박승직은 ‘배오개의(商)’으
로 자리 잡고 있었다(경성상업회회소(1923), 5·8, 44·45, 66·69, 258·259, 273·286, 305·315,
369·371면).

20) 경성상업회회소(1926, 1935).

으로서 ‘麒麟’표를 판매하고 있었으며, 1917년 주식회사로 전환되었다.²¹⁾

32개 업체 중 100만엔 이상의 자본금을 가진 또 하나의 회사는 공익사였다. 1907년 20,900엔의 자본금으로 설립된 이후, 1914년 주식회사가 되면서 자본금이 500,000엔(125,000엔 불입)으로 늘어났는데, 1926년까지 다시 두 배로 증가하여 100만엔이 되었다. 그러나 불입된 금액은 절반에도 미치지 못하였다(327,500엔). 1922년의 경성 내 영업세 납부 실적에서, 위의 두 회사는 각각 2위(1,111엔)와 3위(1,100엔)를 차지한 바 있다.

한편, 1916년 백운수상점이 주식회사로 개편된 大昌貿易주식회사는 500,000엔의 자본금(공칭, 불입)으로, 경기도 개성 소재 합명회사개성사와 함께, 32개 업체들 중 2위를 차지하였다. 더구나, 이 회사는 일부 제품을 직접 만들어 팔기도 하였는데, 1924년에는 건직물 제조를 위해 大昌織物주식회사(자본금 250,000엔)를 따로 설립하였다.²²⁾ 1922년 대창무역은 908엔의 영업세를 납부하여 경성 내 112개 한국인 포목상들 중 1위, 그리고 134개 한국인/일본인 포목상들 중 4위를 차지한 거상이었다.

1922년 540엔을 납부하여 박승직상점보다 영업세를 적게 납부하였던 김윤면상점은 1926년 현재(그리고 1935년까지도) 법인화되지 않았다. 대신, 김윤면이 사장으로 있던 한국인 상인들의 회사인 東洋物산주식회사(1919년 설립: 공칭자본금 200만엔, 불입자본금 500,000엔)는 엄청난 자본금에도 불구하고 1922년 고작 84엔의 영업세를 납부하여 박승직상점과는 비교가 되지 않았다. 이러한 판매 부진 때문이었는지 이 회사의 공칭자본금은 1926년까지 1/4(500,000엔)로 격감하였다. 그러나, 불입자본금 300,000엔은 박승직상점의 그것의 5배에 달하는 큰 규모였다.²³⁾

그 외, 박승직상점보다 많은 자본금을 가졌던 한국인 포목상들은 주식회사 동익사(불입자본금 125,000엔; 1922년 영업세 84엔), 대동무역주식회사(125,000엔 - 228엔), 공동무역주식회사(75,000엔 - 228엔) 등이었는데, 이들은 모두 1922년 영업세 실적에서는 박승직상점에 훨씬 못미쳤던 업체들이었다.

자본금으로 본 박승직상점의 규모가 그리 크지 못한 것은 사실이었다. 그러나, 32개 법인 중 박승직상점을 비롯한 합자회사二神상점(불입자본금 15,000

21) 조선면포상연합회(1929), 44-46면.

22) 조기준(1974), 186-190면.

23) 조기준(1974), 191-196면.

엔, 경성)과 합명회사남성상회(1,500엔, 대구) 등 세 업체 만이 전적으로 포목류만 판매하였고, 나머지는 다른 품목들도 같이 취급한 종합무역상들이었다.

공익사는 이미 1922년 석탄, 연탄, 잡곡 등도 팔고 있었고, 대동무역과 공동무역도 잡화를 비롯한 다른 물품을 취급하고 있었다. 1926년에 와서는 직물류 취급의 비중이 더 큰 정도로 퇴색했던 것으로 보인다. 이는 대창무역이나 동양물산의 경우에도 마찬가지였다.²⁴⁾ 따라서, '순수'포목상의 관점에서 보면, 박승직상점의 위치가 돋보이기도 한다. 그렇지만, 당시 대부분의 상점들과는 달리 직물류만 고집한 박승직상점의 경영전략은 한 발 뒤진 것이 아니었던가 싶기도 하다.

1935년까지 박승직상점의 자본금은 60,000엔(공칭, 불입)으로 아무 변화가 없었다. 반면, 10,000엔 이하의 소액 자본금을 가진 많은 법인들 - 특히, 합자회사들 - 이 생겨남으로써, 75개 법인들(평균불입자본금 64,000엔) 중 박승직상점은 상위 25% 내(15위)에 들게 되었다. 그러나, 16개 주식회사들(평균 160,000엔) 중에서는 여전히 하위권(12위)에 머물고 있었다. 박승직상점보다 큰 자본금을 가진 업체들의 면면은 1926년의 그것과 크게 달라지지 않았으며, 다만 대동무역이 문을 닫은 반면 1929년에 주식회사가 된 경성의 최윤석상점(공칭자본금 100만엔, 불입자본금 250,000엔)이 7위를 차지하고 있다. 1938년 박승직상점의 자본금은 180,000엔으로 늘어나는데, 1935년의 서열에서 약간 상승했을지 모른다.

박승직상점의 포목상계에서의 위치 하락은 상점의 경영에도 그대로 나타나, 1935년까지 8,000-18,000엔의 매출이익, 129-4,700엔의 당기순이익(1930년에는 113엔의 손실), 그리고 0-3%의 주식배당율 등 현상유지에 급급해 오고 있었다. 이러한 분위기는 1935년 이후 호황으로 반전되었으며, 1938년의 증자는 그 절정이었다. 이제, 1925년 주식회사로 전환된 이후 1945년 자진 폐쇄될 때까지의 박승직상점의 경영 실적을 조목조목 짚어보도록 하자.

1) 1926년 65,000엔이던 매출액은 이듬해 13% 감소하였으나(56,000엔), 1928년 다시 이전 수준으로 회복되어 1931년까지 64,000-69,000엔의 수준에서 유지되었다. 1932년부터는 증가율이 눈에 띄게 높아져 1935년에는 처음으로 100,000엔을 넘어섰으며, 1937년에는 200,000엔(88% 증가율)을, 그리고 이듬해인 1938년에는 300,000엔(43% 증가율)을 각각 초과하였다. 1939년에는 더

24) 경성상업회의소(1926), 16, 18, 22면.

육 늘어나 370,000엔의 매출액을 달성하였다. 이 금액은 이듬해 230,000엔으로 급격히 떨어졌다가 1944년까지 1939년 수준으로 회복되었다.

총자산도 매출액과 비슷한 추세를 보였다. 즉, 1931년까지의 보합세(74,000-96,000엔)를 거쳐 1932년 100,000엔을 넘어섰고, 이후 1939년(510,000엔)까지 급성장하여 1944년까지 그 수준에서 유지되었다.

이러한 성장 추세에 따라, 매출이익도 1925년 이후 10년 간 8,600-19,600엔 수준에 머물던 것이 1938년까지 100,000엔을 넘어섰으며, 이듬해는 최고액수인 430,000엔으로 증가하였다. 1940-1944년 간에는 150,000-290,000엔 사이에서 변동하였다. 매출이익이 430,000엔이었던 1939년, 영업이익(360,000엔), 경상이익(360,000엔), 순이익(240,000엔) 등도 각각 최고액수를 기록하였다.

이익금의 증가에 맞추어 주식배당율도 1936년까지 0-3%(1929-1930년, 1934-1935년에는 무배당)에 머물던 것이 1937년에는 5%로 높아졌고, 1938-1942년 간에는 6%가 유지되었다. 또, 이익금의 증가로 인하여 자본금은 1938년 60,000엔에서 180,000엔으로 늘어났으며, 각종 잉여금도 축적되었다. 그 결과, 1926년의 86에서 1937년의 30까지 계속 하락하던 자기자본비율은 1938년 반전되어 1939-1944년 사이에는 90-95%의 높은 수준이 지속되었다. 다른 두 안정성 지표인 고정비율과 유동비율도 1930년대 후반에 긍정적인 방향으로 변화하였다. 요약하면, 박승직상점은 1930년대 초부터 성장가능성을 보이기 시작하여 후반에 급성장을 하였으며, 이에 따라 수익성과 안정성도 급격히 제고되었다(〈표 3〉).

이러한 변화에는 상점 내외의 몇 가지 요인이 작용했을 것으로 보인다. 먼저, 내적인 요인으로는 1936년 박승직의 장남 박두병이 상무취체역으로 들어와 업무를 실질적으로 관장하였다는 점을 들 수 있다. 조선은행에서의 4년 근무 경력을 바탕으로, 그리고 박승직이 그 능력을 인정하여 1925년 이전부터 상점의 운영에 깊숙히 관여해 오고 있던 김춘기의 도움을 받아, 박두병은 상점의 경영에 신선한 바람을 불어넣었을 가능성이 크다. 더구나, 1938년 공익사에 진 빚을 다 갚고 소유권을 회복한 뒤로는, 1925년 이전의 가족기업의 영화를 되찾겠다는 열의가 상점 경영에 반영되었을 것이다.

상점 외부의 여건 중에서는, 인구의 증가, 소득의 증가, 높은 물가상승을 등이 박승직상점의 매출액, 매출이익 증가에 유리하게 작용했을 것으로 짐작된다.

〈표 3〉 (주)박승직상점의 경영 실적, 1926-1944년

A. 주요 재무비율 (%)

년도	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1934	1935	1936	1937	1938	1939	1940	1941	1942	1944
성장성																	
매출액증가율	-	-13	14	0	5	1	21	18	17	7	88	43	12	-38	37	1	17
총자산증가율	-	19	-1	3	2	4	15	17	17	7	70	50	25	2	-5	12	6
안정성																	
자기자본비율	86	73	73	70	68	67	62	52	45	46	30	59	91	95	91	95	90
고정비율	3	32	29	31	30	30	27	25	25	21	17	10	5	5	5	6	6
유동비율	712	281	294	261	248	245	219	183	161	167	135	229	1,058	2,078	1,070	2,089	926
수익성																	
매출액																	
경상이익율	3	4	3	1	1	3	6	1	2	7	5	15	98	92	28	46	23
매출액																	
영업이익율	3	6	4	2	2	11	14	4	4	11	8	18	99	93	28	46	25
총자산																	
경상이익율	3	2	2	1	0	2	5	1	1	5	4	12	71	41	18	27	14
주식매당	2	2	2	0	0	2	3	0	0	3	5	6	6	6	6	6	-

주: 1) 매출액증가율 = {(당기매출액 - 전기매출액) / 전기매출액} × 100.

2) 총자산증가율 = {(당기총자산 - 전기총자산) / 전기총자산} × 100.

3) 자기자본비율 = (자기자본 / 총자산) × 100.

4) 고정비율 = {(고정자산 + 투자와 기타자산) / 자기자본} × 100.

5) 유동비율 = (유동자산 / 유동부채) × 100.

6) 매출액경상이익율 = (경상이익 / 매출액) × 100.

7) 매출액영업이익율 = (영업이익 / 매출액) × 100.

8) 총자산경상이익율 = (경상이익 / 총자산) × 100.

자료: 표 B, C, D.

B. 자산 (엔)

년도	총자산	매출액	유동자산	고정자산	투자와 기타 자산
1926	73,668	64,747	71,647	280	1,738
1927	88,003	56,181	67,847	18,300	1,853
1928	87,533	64,182	69,003	18,270	257
1929	90,036	64,461	70,595	18,270	1,167
1930	92,240	67,600	73,241	18,335	547
1931	95,727	68,531	76,502	18,515	708
1932	109,765	83,185	91,115	17,505	1,143
1934	128,325	98,081	111,647	15,370	1,303
1935	150,306	115,056	133,336	15,350	1,617
1936	160,474	123,283	144,896	13,020	2,556
1937	272,575	231,203	258,569	12,170	1,833
1938	408,603	331,370	384,306	17,880	6,412
1939	510,250	369,572	488,852	14,630	6,762
1940	519,041	230,380	494,294	16,120	8,626
1941	490,974	315,228	466,590	14,780	9,599
1942	550,998	318,551	521,910	17,345	11,739
1944	585,855	371,801	555,361	12,380	18,110

주 : * 표 B, C, D는 '결산서'의 항목들을 재정리한 것임.

- 1) 매출액 = 상품 + 賣掛金.
- 2) 유동자산 = 상품 + 賣掛金 + 假拂金 + 은행예금 + 金銀.
- 3) 고정자산 = 부동산 + 器具.
- 4) 투자와 기타 자산 = 유가증권 + 印紙 + 기타.

C. 부채 (엔)

년도	자본금	잉여금	자기자본	유동부채
1926	60,000	3,605	63,605	10,063
1927	60,000	3,867	63,867	24,136
1928	60,000	4,041	64,041	23,492
1929	60,000	2,971	62,971	27,065
1930	60,000	2,662	62,662	29,578
1931	60,000	4,500	64,500	31,227
1932	60,000	8,092	68,092	41,673
1934	60,000	7,278	67,278	61,047
1935	60,000	7,712	67,712	82,594
1936	60,000	13,875	73,875	86,599
1937	60,000	21,296	81,296	191,279
1938	180,000	60,887	240,887	167,716
1939	180,000	284,042	464,042	46,208
1940	180,000	315,257	495,257	23,784
1941	180,000	267,355	447,355	43,619
1942	180,000	346,012	526,012	24,986
1944	180,000	345,855	525,855	60,000

주 : 1) 자본금 = 株金.

2) 잉여금 = 당기이익금 + 前期繰越金 + 법정적립금 + 별도적립금 + 퇴직수당기금.

3) 자기자본 = 자본금 + 잉여금.

4) 유동부채 = 買掛金 + 假受金 + 支拂手形.

D. 이익/손실 (엔)

년도	총이익 /총손실	매출 이익	일반 경비	영업 이익	영업외 이익	영업외 비용	경상 이익	세금	순이익
1926	11,445	11,211	9,239	1,972	233	-	2,205	507	1,698
1927	11,579	11,579	8,112	3,485	-	1,407	2,078	596	1,482
1928	11,502	10,075	7,583	2,492	1,426	1,911	2,007	632	1,374
1929	9,764	8,663	7,312	1,351	1,101	1,665	787	657	129
1930	10,183	9,053	7,368	1,685	1,016	2,311	390	503	-113
1931	15,191	15,191	7,680	7,511	-	5,454	2,057	414	1,642
1932	19,600	19,600	8,331	11,269	-	5,969	5,300	508	4,791
1934	17,362	16,375	12,494	3,881	986	4,009	858	718	139
1935	19,361	18,086	13,497	4,589	1,275	4,001	1,863	1,429	433
1936	31,381	31,381	17,802	13,579	-	5,429	8,150	1,987	6,162
1937	48,041	48,041	28,624	19,417	-	7,983	11,434	2,213	9,221
1938	107,321	107,321	49,064	58,257	-	7,840	50,417	7,825	42,591
1939	429,938	429,818	64,829	364,989	120	3,763	361,346	124,365	236,980
1940	286,414	285,375	71,837	213,538	1,038	2,960	211,616	83,600	128,015
1941	154,891	150,662	63,090	87,572	4,229	3,832	87,969	60,070	27,897
1942	213,780	212,289	64,377	147,912	1,490	2,055	147,347	17,889	129,457
1944	170,869	170,797	77,305	93,492	71	9,650	83,913	8,469	75,442

주: 1) 매출이익 = 상품매매이익금(+상품매상이익금).

2) 일반경비 = 경비-세금.

3) 영업이익 = 매출이익-일반경비.

4) 영업외이익 = 利息+잡이익금.

5) 영업외비용 = 利息+잡손실금+합인료+取立수수료.

6) 경상이익 = 영업이익+영업외이익-영업외비용.

7) 순이익 = 差引당기이익금 = 경상이익-세금.

자료: (주)박승직상점, '결산서', 1926-1944년(1933, 1943년 것은 없음).

인구가 늘면 생활필수품인 의류의 소비가 탄력적으로 늘어날 가능성이 크며, 따라서 그 재료인 포목류의 소비도 더불어 증가하게 마련이다. 전국의 인구는 1929년의 1,729만명에서 1944년까지 2,592만명으로 1.5배 증가하였는데, 같은 기간 박승직상점의 주거래 지역인 경성은 4배(25만에서 99만), 경성을 포함하는 경기도는 1.7배(179만에서 309만), 그리고 강원도는 1.6배(118만에서 186만)의 인구가 각각 증가하였다. 특히, 경기도 인구는 1929년 전국인구의 10.3%로서 경상북도, 전라남도, 경상남도에 이어 4위였다가 1944년에는 11.9%를 차지하여 1위로 올라섰다. 또, 경성의 인구가 경기도 인구에서 차지하는 비중은 같은 기간 14%에서 32%로 2배 이상 늘어났다.²⁵⁾

25) 조선총독부(해당 년도); 통계청(1995), 7, 9, 138-139, 142-143면에서 재인용.

1인당국민소득(국내순생산 기준)은 1925년 95.5엔이던 것이 계속 낮아져 1931년에는 60.6엔이 되었고, 이후 상승하기 시작하여 1936년에는 100.9엔, 그리고 1938년에는 128.3엔을 기록하였다. 1인당 민간소비지출도 91.5엔(1925년)→59.3엔(1932년)→101.1엔(1937년)의 변화를 보이면서 1930년대 초반 이후 상승세를 나타내었다.²⁶⁾

한편, 경성의 도매물가와 소매물가는 1937-1944년 사이 각각 년평균 10.9%의 높은 상승율을 보였는데, 1인당 민간소비지출의 증가에는 1인당 소득의 증가와 더불어 이같이 높은 물가도 한 몫 했을 것으로 보인다. 특히, 포목류·의류와 같은 생필품 수요의 가격탄력성은 상당히 낮았을 가능성이 크다. 1936년 100이던 경성의 도매물가지수는 이후 4년간 10.2-19.4%의 비율로 증가하여 1940년에는 180까지 올랐으며, 1941-1942년 간의 소폭 상승에 이어 1944년에는 241이 되어 1936년의 2.4배가 되었다. 소매물가지수도 비슷한 추세를 보여 100(1936년)→169(1940년)→226(1944년)의 변화를 나타내었다.²⁷⁾ 따라서, 박승직상점의 인기 소매 품목의 하나인 麻布의 경우, 1936년 강원도산 1필(20야드)의 경성 평균소매가격이 2.8엔이었으므로, 1940년에는 4.7엔, 그리고 1944년에는 6.3엔 수준에서 판매되었을 것이다.

2) 박승직상점에서는 어떤 종류의 포목이 판매되었을까? 매출액이 급격한 상승세를 보였던 1935-1938년 간의 ‘商品勘定明細表’를 통하여 살펴보기로 하자. 그런데, 이 기록에 나타나 있는 각 년도의 총금액은, 박승직상점의 해당년도 결산서의 자산 중 ‘商品’항목의 금액보다 적은 것으로 되어 있는데, ‘商品’항목 금액의 일부의 세부 내용을 기록한 것이 아닌가 여겨진다. 어쨌든, 이 기록은 현금판매에 관련된 것이며, 외상판매액은 결산서에 ‘賣掛金’항목으로 따로 기록되어 있다(<표 4>).

먼저, 도매의 경우, 18-28종류의 포목에 250-330 종류의 상표가 판매되어 54,000-109,700엔의 현금수입을 가져왔으며, 평균판매액은 한 포목류당 2,000-4,500엔, 한 상표당 500-1,700엔이었다. 이에 비해, 소매의 경우는 약간 적은 종류의 포목(9-22)과 상표(210-288)가 팔려 10,000-17,000엔의 적은 수입 밖에 올리지 못하였다. 평균판매액도 도매의 경우에 훨씬 못미쳐, 한 포목류당 175-439엔, 한 상표당 38-77엔이었다. 그러나, 총현금수입이나 평균수입액은 도매,

26) 溝口敏行, 梅村又次 편(1988); 통계청(1995), 268-269면에서 재인용.

27) 조선은행(1948); 통계청(1995), 99, 294면에서 재인용.

소매 모두에서 증가 추세를 나타내었다. 도매와 소매를 통한 현금수입은 8.5:1.5의 비율로 전자의 비중이 절대적으로 높았다.

1935-1938년 사이 박승직상점에서 팔린 40여종의 직물 중 베스트셀러는 麻布, 人絹, 本絹, 交織 등이었다.

1935년의 경우, 麻布는 28개 도매상품의 252개 상표 중 가장 많은 38개 상표(15%)가 판매되어 가장 많은 11,693엔(도매총액 54,304엔의 22%)의 현금수입을 가져다 주었으며, 22개 소매상품의 288개 상표 중에서는 가장 많은 58개 상표(20%)가 팔려 두번째로 많은 2,313엔(소매총액 10,813엔의 21%)의 실적을 보였다. 麻布의 도,소매 판매수입은 14,006엔으로 총현금 판매수입 65,117엔의 1/5이상(22%)을 차지하였다.

같은 해, 人絹은 도매 32개 상표(2위)에 8,907엔(2위), 그리고 소매 28개 상표(4위)에 580엔(5위)이 팔려 두번째로 많은 수입(9,487엔, 15%)을 가져다 주었다. 세번째는 本絹으로서(6,082엔, 9%) 도매 14개 상표(6위)에 3,372엔(5위)과 소매 40개 상표(2위)에 2,710엔(1위)이었으며, 네번째는 交織으로서(4,784엔, 7%) 도매 18개 상표(3위)에 3,346엔(6위)과 소매 31개 상표(3위)에 1,438엔(3위)이었다.

麻布, 人絹, 本絹, 交織 등 네 직물의 도,소매 총현금판매액은 34,359엔으로서 1935년의 30여개 직물의 총수입 65,117엔의 절반 이상(53%)을 차지하였다.

〈표 4〉 (주)박승직상점 판매 상품의 종류와 금액, 1935-1938년

A. 개관 (엔, %)

	상품 종류		상표 종류		판매금액(엔)		
	도매(W1)	소매(R1)	도매(W2)	소매(R2)	도매(W)	소매(R)	합계(T)
1935	28	22	252	288	54,304	10,813	65,117
1936	22	9	333	259	58,155	15,227	73,382
1937	18	9	314	210	62,737	13,129	75,866
1938	25	16	250	219	109,742	16,876	126,618
	평균 판매금액(엔)				도매와 소매의 비율(%)		
	W1/W	W2/W	R1/R	R2/R	W/T	R/T	
1935	1,939	492	215	38	83	17	
1936	2,643	1,692	175	59	79	21	
1937	3,485	1,459	200	63	83	17	
1938	4,390	1,055	439	77	87	13	

B. 각 상품의 판매 금액(엔)

	1935		1936		1937		1938	
	도매	소매	도매	소매	도매	소매	도매	소매
粗布	1,997	(조세포	(1,687)		(3,558)		4,745	719
細布	451	- 324)					595	1,326
曬粗細布	1,327	(曬세금	(曬금건		(3,426)	(264)		
曬金巾	901	포-	세포-				1,542	
曬細布	880	370)	976)			568		
木棉	961	118	1,054		1,173			
曬木綿							1,906	
린네시토	576	67	1,566		1,690		8,749	
格子린네시토					1,559			
綿絲	635	(絲類50)	(344)	39	1,247		(584)	19
綾木棉	165	15	382					
細綾棉	635							
棉類			143(면포1,030)				183	102
五枚	2,755	(오매,	1,376				3,342	109
四綾	3,644	사롱-170)	1,613				2,221	59
黑綾							4,812	
新모수類	888	37						
타오루地	212		635					
네루	1,087	99	1,317		3,009			
縮類	1,128	41	2,062		706		55	
棉花	800	36			818			
仁斯	677	39					2,708	5
포푸린	255	96			817		12,090	
兒服地	250	97	200				1,659	37
加工染?	2,405	189	(가공품4,667)	586	(5,970)	609		
雜種	629	222	79	172	726	606		467
本絹	3,372	2,710	1,339	5,615	5,405	3,891	10,154	5,765
人絹	8,907	580	9,024	690	13,842	404	17,075	567
紬類	253	504						
交織	3,346	1,438	8,807	1,494	9,691	811	4,816	1,625
세-루	3,475	1,298						
麻布	11,693	2,313	10,518	4,582	5,367	5,379	(布屬2,367)	
生苧			6,925				(鮮苧3,915)	
毛織			2,502	1,019			8,458	1,848
메린수			939					
瓦斯毛斯					804		1,526	
사-지					2,929	597		
피로-도							693	33
變織							2,365	
오란타네루							15,054	
?帳地							1,624	
오간지							419	
洋屬								280

주: 이듬해 2월 말 현재.

자료: (주)박승직상점, '商品勘定明細表', 1935-1938년.

이 네 직물은 1936-1938년 간에도 박승직상점의 주 수입원이었다. 이 외에, 四綾(1935년), 세-루(1935년), 生苧(1936년), 린넨시트(1938년), 포푸린(1938년), 毛織(1938년), 오란타네루(1938년) 등도 주요 품목이었다.

3) 앞에서 언급한 것처럼, 박승직상점의 결산서 중 자산 부분에는 현금판매 수입인 ‘商品’항목과 외상금액인 ‘賣掛金’항목이 분리, 기록되어 있다. 1932년까지 후자는 전자의 10-20% 수준이었으나, 1934년 이후에는 그 비율이 50%이상으로 높아졌으며, 1941-1944년 간에는 외상금액이 현금판매액을 능가하였다. 그런데, 외상거래액에 관련하여 거래자수, 거래금액, 거래지역 등이 상세히 기록되어 있어, 이를 통하여 박승직상점의 거래 규모를 짐작해 볼 수 있다(표 5).

먼저, 1927-1932년 사이에는 도매, 소매의 구분 없이 직물이 판매되었는데, 61-101개/명의 상점 혹은 개인을 대상으로 5,000-7,800엔 수준의 외상거래가 이루어져 한 거래자당 평균 68-93엔이 판매되었다. 지역별로는 경성 시외(38-58거래자, 4,200-6,400엔)가 경성 시내(23-44거래자, 641-1,400엔)보다 거래자수나 거래금액이 훨씬 많았으며, 평균외상거래액도 전자(99-123엔)가 후자(25-49엔)의 3-4배였다.

1934년부터는 도매판매와 소매판매가 분리되었으며, 기록도 따로 이루어졌다. 도매를 통한 외상금액의 비중은 83-100%로 소매의 경우에 비해 절대적이었으며, 1939-1940년 사이에는 65-70%까지 낮아지기도 하였다. 앞에서 살펴본 것처럼, 현금판매의 경우 도매, 소매의 비율은 1935-1938년 사이에 8.5:1.5 정도였는데, 이는 외상판매에서의 경우와 크게 차이가 나지 않는다.

도, 소매를 합하여 1934-1938년 간(320-380)에는 1927-1932년 간의 경우(61-101)보다 훨씬 많은 거래자가 박승직상점과 외상거래를 하였는데, 거래금액은 1934-1935년 사이에는 4,800-5,700엔으로 이전보다 낮았으나 1936-1938년 사이에 9,800-11,000엔으로 대폭 상승하였다. 한 거래자당 평균금액은 1934년의 98엔에서 1938년에는 316엔으로 꺾충 뛰었다.

도매와 소매를 나누어 살펴 보면, 1934-1938년 사이에 도매거래자수와 거래금액은 111개/명에서 206개/명으로, 그리고 28,000엔에서 95,000엔으로 각각 늘어난 반면, 소매의 경우는 223개/명에서 118개/명으로 거래자수가 줄었고, 거래금액은 4,800-11,000엔 수준에서 머물렀다. 결과적으로 평균소매외상금액(1934년 21엔, 1938년 66엔)은 평균도매외상금액(227엔, 408엔)의 10-20% 수

〈표 5〉 (주)박승직상점의 상품 판매 외상 거래 규모, 1927-1944년

A. 총외상금액, 거래자 수, 평균외상금액

(1927-1932년)

년도	총외상금액(엔, 1)			거래자 수(명 / 개, 2)			평균외상금액(엔, 1 / 2)		
	경성 시내	시외	합계	시내	시외	합계	시내	시외	전체
1927	1,356	6,431	7,788	44	58	102	30	110	76
1928	1,148	4,506	5,654	23	38	61	49	118	92
1929	641	5,150	5,791	23	46	69	27	111	83
1930	933	6,056	6,989	26	49	75	35	123	93
1931	780	4,272	5,053	31	43	74	25	99	68
1932	762	5,884	6,647	30	51	81	25	115	82

(1934-1944년)

년도	총외상금액(엔, 1)						
	도매			소매	합계	(%)	
	시내	시외	합계(W)	(R)	(T)	W / T	R / T
1934	5,309	22,857	28,166	4,832	32,998	85	15
1935	6,923	28,678	35,601	5,712	41,313	86	13
1936	13,264	25,976	39,240	7,926	47,167	83	17
1937	26,823	68,468	95,291	10,598	105,889	90	10
1938	14,552	80,072	94,624	7,802	102,425	92	8
1939	5,739	61,670	67,409	29,237	96,647	70	30
1940	15,612	46,167	61,779	33,758	95,537	65	35
1941	106,602	58,380	164,982	3,910	168,901	98	2
1942	170,612	43,999	214,611	—	214,611	100	—
1944	—	—	—	—	197,726	—	—

년도	거래자 수(명 / 개, 2)				평균외상금액(엔, 1 / 2)			
	시내도매	시외도매	소매	합계	시내도매	시외도매	소매	전체
1934	32	79	223	334	165	289	21	98
1935	64	97	201	362	108	295	28	114
1936	80	81	214	375	165	320	37	125
1937	103	116	160	379	260	590	66	279
1938	46	160	118	324	316	500	66	316
1939	25	91	—	—	229	677	—	—
1940	18	124	—	—	867	372	—	—
1941	41	86	—	—	2,600	678	—	—
1942	16	54	—	—	10,663	814	—	—
1944	—	—	—	—	—	—	—	—

주: 1) 이듬해 2월 말 현재.

2) 위의 금액은 '결산서' 금액의 1엔 미만은 버린 값이므로, 각 항목의 합이 '결산서'에서의 합의 금액과 약간 차이가 날 수 있음.

3) 1934-1937년, 賣掛金勘定 내에 도매, 소매 금액 포함됨: 1938년, 도매 / 시내 / 소매 賣掛金勘定으로 분리됨: 1939-1940년, 도매 賣掛金勘定과 小賣部勘定으로 분리됨: 1941년, 도매 賣掛金勘定 내에 소매부 외상 판매액 포함.

4) 1941-1944년, <박승직상점>에 대한 금액 포함-60,009엔(1941년, 총외상금액의 36%), 95,095엔(1942년, 44%), 101,588엔(1944년, 51%). 1940년 상점 이름이 三木商事(주)로 바뀌면서 도매만 취급하고, 1939년부터 생긴 소매부가 <박승직상점>이란 이전의 이름으로 별개의 상점으로 발전한 것 같음.

자료: (주)박승직상점, '결산서', 1927-1944년(1933, 1943년 것은 없음).

B. 京城 시외 거래처의 지역별 분포, 1932-1939년

년도	지역 수(개)							거래자 수(명/개)						
	1932	1934	1935	1936	1937	1938	1939	1932	1934	1935	1936	1937	1938	1939
(京城-도매)								(30	32	64	80	103	46	25)
경기도	11	11	11	12	16	17	14	33	61	61	50	57	58	38
강원도	1	4	7	10	15	22	15	2	10	19	25	43	75	37
소계	12	15	18	22	31	39	29	35	71	80	75	100	133	75
충청남도	-	1	1	-	2	2	2	-	1	5	-	3	3	2
충청북도	-	-	-	-	1	2	1	-	-	-	-	2	3	1
전라북도	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
황해도	-	-	-	-	4	2	1	-	-	-	-	5	3	1
평안남도	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
평안북도	-	1	1	1	-	1	-	-	2	3	1	-	5	-
함경남도	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-
기타	4	2	6	3	3	9	7	16	5	9	5	6	12	10
소계	4	4	8	4	10	17	13	16	8	17	6	16	27	16
총합계	16	19	26	26	41	56	42	51	79	97	81	116	160	91

년도	외상금액(엔)						
	1932	1934	1935	1936	1937	1938	1939
(京城-도매)	(762)	(5,309)	(6,923)	(13,264)	(26,823)	(14,552)	(5,739)
경기도	4,055	13,706	16,954	16,523	27,276	35,268	23,001
강원도	759	7,635	9,319	8,589	35,640	38,941	41,070
소계	4,814	21,341	26,273	25,112	62,916	74,209	64,071
충청남도	-	22	311	-	182	471	379
충청북도	-	-	-	-	1,299	1,631	304
전라북도	-	-	-	-	-	-	140
황해도	-	-	-	-	3,327	521	163
평안남도	-	-	-	-	-	-	3,536
평안북도	-	217	218	24	-	88	-
함경남도	-	-	-	-	-	198	-
기타	1,062	1,312	2,135	855	723	3,839	1,848
소계	1,062	1,551	2,664	879	5,531	6,748	6,370
총합계	5,876	22,892	28,937	25,988	68,447	80,957	70,441

주: 1) 이듬해 2월 말 현재.

- 2) 1934-1936, 1938-1939년의 총외상거래금액은 표 A에서의 그것과 약간의 차이를 보이고 있는데, 이는 '결산서' 상의 계산이 잘못된 때문이다. 그러나, 일관성을 유지하기 위해 표 A에는 '결산서'의 금액을 그대로 기재함. 정확한 금액은 22,901엔(1934년), 28,947엔(35년), 26,002엔(36년), 80,978엔(38년), 70,468엔(39년)임. 이 금액과 표 B의 금액이 다른 이유는, 표 B의 금액은 1엔 미만을 버린 값이기 때문이다.

자료: (주)박승직상점, '결산서', 1932-1939년(1933년 것은 없음).

준이었다.

도매의 경우는 경성 시내와 시외로 나뉘어져 기록되어 있는데, 1927-1932년 사이에 있어서와 마찬가지로, 1934-1940년 사이에는 경성시외(79-160거래자, 23,000-80,000엔)가 경성시내(18-103거래자, 5,000-27,000엔)보다 거래자수나 거래금액에서 월등히 앞섰다. 평균외상액도 전자가 후자의 2배 정도였다. 그러나, 1941-1942년 간에는 1/3-1/2배 수준의 거래자수(16-41명)에도 불구하고, 경성시 내에서의 외상액(107,000-171,000엔)이 경성시 외의 그것보다 2-4배 높아졌으며, 이에 따라 평균거래금액(2,600-11,000엔)도 월등히 많았다.

이제, 경성시 외의 외상거래지역을 1932-1939년 간의 도매에 대하여 살펴볼도록 하자. 이에 의하면, 박승직상점의 거래 지역은 경성, 경기도, 강원도를 중심으로 충청남북도, 전라북도 등의 남쪽지역, 그리고 황해도, 평안남북도, 함경남도 등의 북쪽지역까지 광범위하게 걸쳐 있었던 것으로 나타난다.

경기도 내에서의 거래 지역은 1932년 11개이던 것이 1938년에는 17개로 늘어났고, 강원도에서는 같은 기간 1개에서 22개로 확대되었다. 같은 기간, 경성시 외의 총거래지역은 16개에서 56개로 늘어났는데, 경기도와 강원도 내의 지역들이 차지한 비중은 1932년에는 75%, 1938년에는 70%였다.

거래한 개인이나 상점의 수에 있어서도 1932-1939년 사이 경기도는 33-61개/명, 강원도는 2-75개/명으로 모두 35-133개/명이었으며, 전체 경성시의 거래자수의 70-80%를 차지하였다(1932년 69%, 1938년 83%). 사정은 외상금액에서도 마찬가지였다. 경기도에서는 1932년의 4,055엔에서 1938년에는 35,268엔으로 증가하였으며, 같은 기간 강원도에서는 759엔에서 38,941엔이 되었다. 두 지역에서의 금액은 4,814엔(1932년)과 74,209엔(1938년)이었으며, 전체 시 외 외상금액에서 각각 82%와 92%의 절대적인 비중을 차지하였다.

1932-1939년 사이 박승직상점과 거래한 경기도 내 지역은 총 25개였으며, 이중에서 議政府, 加平, 楊平, 廣州, 利川, 驪州, 高陽, 水原, 龍仁, 楊州 등이 주요 지역이었다. 강원도 내에서는 총 24개 지역 중 橫城, 原州, 洪川, 春川, 金化, 鐵原, 平昌, 末輝里, 縣里, 昌道 등에서 비교적 빈번한 거래가 이루어졌다. 그 외에, 충청남도의 公州, 충청북도의 黃潤과 堤川, 황해도의 汗浦와 海州, 평안북도의 中江鎭, 그리고 梨浦, 文幕 등이 박승직상점의 주요 판매 거점들이었다.

4) 박승직상점에서 취급된 다양한 종류의 직물은 어디로부터 공급되었을까?

이에 대해서는, 결산서 중 부채 부분의 ‘買掛金’항목, 즉 상품외상구입액의 자세한 내역을 통하여 그 실마리를 얻을 수 있다. 이에 의하면, 1925-1942년 사이에 판매된 직물들은 총 130여개 업체로부터 들여온 것이었다. 대부분이 도매상점이었고 일부 만이 제조업체였으며, 한국인, 일본인, 중국인 업체들이 모두 포함되어 있었다(〈표 6〉).

〈표 6〉 (주)박승직상점 상품 구입 외상 거래처, 1925-1942년

A. 외상 금액과 거래처 수(엔, 개)

년도	총외상 금액(엔)	거래처 수(개)	평균 외상 금액(엔)
1925	3,675	27	136
1926	4,758	15	319
1927	4,729	23	206
1928	3,813	16	238
1929	6,228	17	366
1930	5,106	11	464
1931	7,417	13	571
1932	4,406	8	551
1934	13,498	24	562
1935	35,077	33	1,063
1936	38,649	22	1,757
1937	114,788	34	3,376
1938	159,225	29	5,494
1939	38,407	8	4,801
1940	21,353	7	3,050
1941	20,288	4	5,072
1942	19,473	2	9,737

B. 129개 업체의 거래 연수 분포(개)

거래 연수	12년	10년	8년	7년	6년	5년	4년	3년	2년	1년	
거래업체수(개)	1	1	3	2	1	7	6	17	25	66	총129개

C. 3년 이상 거래한 38개 업체들의 거래 년도(1925-1942년)

상호/영업주	년수	거래년도																			
		25	26	27	28	29	30	31	32	34	35	36	37	38	39	40	41	42			
高瀬합명회사	12	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y								
裕豊德	10	Y	Y	Y	Y	Y	Y		Y	Y	Y	Y									
경성방직	8			Y			Y		Y	Y	Y	Y	Y	Y							
伊藤忠상사	8								Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y					
東洋棉花회사	8										Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y			
共益社	7	Y	Y		Y	Y	Y	Y		Y											
德天洋行	7	Y		Y	Y	Y	Y	Y	Y												
帝國製麻	6							Y	Y	Y	Y	Y	Y								
김희준	5	Y				Y		Y		Y	Y										
경성상점	5	Y	Y	Y	Y	Y															
홍일사	5			Y			Y	Y			Y	Y									
공진상회	5				Y						Y	Y	Y	Y	Y						
동일상회	5									Y	Y	Y	Y	Y	Y						
野呂克	5											Y	Y	Y	Y	Y	Y				
鮮滿綢緞	5											Y	Y	Y		Y	Y				
廣和順	4	Y	Y	Y	Y																
동양염직회사	4	Y	Y	Y		Y															
永來盛	4			Y	Y		Y														
김명엽	4					Y		Y		Y	Y										
漢城製綿	4									Y		Y									
丸宮상사	4												Y	Y	Y						
德順福	3	Y		Y			Y							Y	Y	Y					
瑞泰號	3	Y		Y	Y																
岩?	3	Y	Y	Y																	
?藤합명회사	3	Y			Y	Y															
안태환	3	Y	Y	Y																	
박가분제조본포	3	Y		Y						Y											
德聚成	3		Y	Y		Y															
안효진	3		Y	Y		Y															
서상회	3					Y	Y	Y													
서정호	3					Y					Y	Y									
이경의	3							Y				Y				Y					
광창상회	3										Y			Y	Y	Y					
東順德	3										Y		Y		Y	Y					
서천상점	3										Y	Y			Y	Y					
滿蒙毛織	3											Y	Y	Y	Y	Y					
박?원	3												Y	Y	Y						
丸甲	3													Y	Y		Y				

주: 1) Y는 해당년도에 거래하였음을 표시함.

2) 이듬해 2월 말 현재.

자료: (주)박승직상점, '결산서', 1925-1942년(1933년도 것은 없음).

공급업체의 수는 1925-1932년 사이에는 10-20개 정도였다가, 박승직상점의 매출액이 급신장세를 보였던 1934-1938년 사이에 20-30개 수준으로 늘어났다. 1939년 이후에는 10개 이하로 줄어들기 시작하여 1942년 현재에는 2개 업체만이 외상거래를 하고 있었다.

총외상금액도 비슷한 추세였다. 즉, 1932년 이전에는 3,500-7,500엔이던 것이 1934년 처음으로 10,000엔을 넘어섰으며, 1938년까지 159,000엔으로 증가하였다. 이는 1934-1938년 사이의 박승직상점의 급격한 매출액 신장(98,000엔에서 331,000엔으로)과 관련되어 있었을 것이다. 1939년 이후의 상품 외상구입액은 19,000-40,000엔의 낮은 수준에 머물렀다.

공급업체수나 총외상금액과는 달리, 한 업체당 평균외상금액은 지속적으로 증가하였다. 1932년까지 130-550엔이던 것이, 1934-1938년 사이에 공급업체수와 총외상금액이 같이 늘어남에 따라 평균외상금액도 560엔에서 5,500엔으로 늘어났다. 1939년 이후에는 거래업체수와 총외상금액이 동시에 떨어지면서, 평균외상금액은 3,000-9,700엔의 높은 수준에서 유지되었다.

1925-1942년간의 공급업체 129개 중 70% 이상(91개, 71%)은 한, 두 해 정도만 박승직상점과 거래했던 것으로 나타난다. 단골 거래선은 高瀨합명회사(12년 동안 거래), 裕豊徳(10년), 敬성방직주식회사(8년), 共益社(7년), 徳天洋行(7년), 帝國製麻(6년) 등이었다.

박승직상점의 채권자인 공익사의 경우, Ⅱ절에서 지적한 바와 같이, 1925년 각서 규정에 따라 10,000엔 내에서 상품을 공급하며 그 한도액을 증감할 수 있었는데, 공급업체의 다변화 정도로 보아 공익사의 물량은 그리 큰 비중을 차지하지 못했을 것으로 짐작된다. 한편, 주요 공급업체 중에는, 박승직일가 계열인 ‘朴家粉’화장품 제조업체 朴家粉제조본포(1915년 창립)가 포함되어 있으며, 1930년대 초반까지 박승직상점에 화장품을 납품하였던 것으로 나타난다.²⁸⁾

IV. 맺음말

1930년 후반 이후의 호황, 상품 구입 및 판매 거래망의 확장, 소유권과 경영권의 회복, 소매와 도매의 분리 등 주식회사박승직상점으로서의 보다 높은 성

28) 박가본본포에 대해서는 다음을 참조: 두산그룹기획실(1989), 73-75면; 박승직(1936년 경), 27-28, 31면.

장을 이룰 수 있는 환경 속에 있었음에도 불구하고, 1945년 해방과 더불어 상점은 폐쇄된 것으로 알려지고 있다.²⁹⁾

해방을 전후하여 정치, 사회, 경제 등 모든 면에서 상당한 혼란이 일어났던 것은 사실이지만, 박승직상점을 비롯한 한국인 기업들에게는 ‘해방’ 이상의 외부여건 개선은 없었음에 틀림없다. 상점 내외의 유리한 상황 속에서 상점을 닫기로 결정했다면, 이는 경영진의 결정적인 판단 착오라고 밖에 볼 수 없다. 절호의 ‘도전’에 절연히 ‘응전’함으로써 상점 발전의 획기적인 계기로 삼았어야 했을 것이다. 예를 들어, 1949년 말 현재 등록된 184개의 방직, 방직 업체들 중 80개가 귀속업체들이었는데, 박승직상점도 이 중 한 업체를 불하 받아 후방통합을 단행, 명실상부한 직물제조 및 판매 업체로 발돋움할 수 있었을 것이다.

아니면, 1925-1938년간 일본 자본의 박승직상점에의 참여, 1941년의 창씨개명과 일본어 상호의 채택, 일본회사인 공익사예의 박승직의 관여 등 식민지 지배자와 관련되었던 과거가 해방 이후의 상황에 자연스럽게 접목될 수 없다는 판단에서 나온 교육지책의 ‘자진 폐쇄’였는 지도 모른다. 혹은, 포목업계의 전망이 좋지 않다고 판단하였거나 포목판매업에 대한 매력력을 잃었을 수도 있다 (1949년 현재 법인으로 등록된 포목상 수는 23개에 불과함). 방직, 방직업계 (1949년, 184개 중 80개)보다 덜 빈번하게 불하가 일어난 양조업계(1949년, 364개 중 47개)에 눈을 돌려 일본인업체인 昭和麒麟맥주주식회사와 관련을 맺은 것이 이를 말해 주는 것인지 모른다.³⁰⁾

아무튼, 1941년의 三木商事주식회사에서 1945년 원래의 이름을 되찾은 박승직상점은 이후 1950년 초까지 유명무실한 법인으로서는 존속하였다. 대신, 1946년 초 박승직일가는 두산상회라는 운수업체를 운영하기 시작하였는데, 박승직의 처 정정숙과 박두병의 처 명계춘이 경영을 담당하였다. 사업중심지는 박승직의 집인 경성 종로구 연지동 270번지였으며, 구형 포드 승용차 1대와 트럭 1대가 밑천이었다. 운수업은 그럭저럭 잘 되었는지 이후 승용차와 트럭이 각각 1대씩 추가되기는 하였으나 1950년 전쟁이 일어나면서 중단되고 말았다.

한편, 박두병은 1945년 이후 소화기린맥주주식회사(1933년 창립)의 관리지배인으로 일해 왔으며, 1948년 2월 동양맥주주식회사로 이름이 바뀌면서 대표취체역에 취임하였다. 전쟁으로 인해 맥주 생산이 중단되자, 1951년 8월 박두

29) 두산그룹기획실(1989), 86-87면.

30) 대한상공회의소(1950), 11-24, 207-233면.

병은 외자관리청으로부터 14대의 트럭을 불하받아 두산상회라는 이름으로 운수업을 하였다. 같은 해 10월 두산상회는 주식회사두산상회로서 정식 법인이 되었는데, 상호는 정정숙·명계춘의 사업 명칭을 빌렸으며 법인 등록 과정에서는 기존의 주식회사박승직상점의 업종을 전환 내지 확대하는 것으로 하였다.

주식회사두산상회의 사업 목적에는 운수업 외에 물품매매업, 내외수출입업, 주류판매업, 토건업 등이 추가되었으며, 자본금은 299만 8,000원이었다. 이는 1949년 말의 동양맥주주식회사 자본금 300만원과 거의 같은 규모였다. 이렇게 하여, 박승직상점은 주식회사두산상회로 재탄생하였으며, 1952년 불하받은 동양맥주주식회사와 함께 두산그룹을 형성하기 시작하였다.³¹⁾

참 고 문 헌

1. 강진갑, “한말 한일합작회사에 대한 일연구 - 勸業합자회사와 共益社의 사례를 중심으로”, 한양대 석사학위논문, 1984.
2. (주)경방, 『경방 70년』, 1989.
3. 경성상업회의소, 『京城商工名錄』, 1923.
4. 경성상업회의소, 『조선회사표』, 1926, 1935.
5. 기업구조연구회, 『한국의 대기업 - 누가 소유하며 어떻게 지배되는가』, 포스코경영연구소, 1995.
6. 김동운, “한국最古기업 - 斗山”, 미발표 원고, 1996. 3.
7. 김동운, “한국재벌의 형성 과정 - 斗山の 경우”, 한국동남경제학회 춘계학술회의 발표 논문, 1996. 6.
8. 김동운, “한국기업사연구의 현황”, 한국경제학회 제7차 국제학술대회 발표 논문, 1996. 8.
9. 김병하, “박승직”, 『한국경제경영사상사』, 계명대학교 출판부, 1989.
10. 김병하, “시대를 앞서간 개화기 상인 (박승직편)”, 『현대경영』, (1990. 1).
11. 김병하, “매현 박승직의 기업가 활동과 동양맥주”, 『재벌의 형성과 기업가 활동』, 한국능률협회, 1991.

31) 두산그룹기획실(1989), 88-90면; 대한상공회의소(1950), 72, 215면.

12. 김영옥, “삼성의 다각화 과정과 지배구조에 관한 연구”, 서울대 박사학위 논문, 1993.
13. 김용성, “두산그룹 90년 통사”, 미발표 원고, 1988.
14. 두산그룹기획실, 『두산그룹사』, 1989.
15. 대한상공회의소, 『대한민국 은행, 회사, 조합, 단체 명부』, 1950.
16. 대한상공회의소, “1대 박승직(1864-1950) 시기: 1898-1945”, 『한국기업의 성장 전략과 경영구조』, 1989.
17. 박승직, “鐘路四丁目店舖의 歷史日記”, 1936년 경.
18. 박승직, “深夜中自筆”, 1920.
19. (주)박승직상점, 결산서, 1925-1944.
20. (주)신세계백화점, “박승직의 상업활동과 상인 정신”, 『한국의 시장 상업사』, 1992.
21. 이학종 외, 『한국기업의 구조와 전략』, 법문사, 1989.
22. 임호연, “재계산맥 - 근세 100년 산업과 인물”, 매일경제신문 연재, 시리즈 번호 337-356, 1982.
23. 정병휴, 양영식, 『한국 재벌부문의 경제분석』, KDI, 1992.
24. 조기준, 『한국기업가사』, 박영사, 1974.
25. 조선면포상연합회, 『조선면업사』, 1929.
26. 조선은행, 『조선경제년보』, 1948.
27. 조선총독부, 『통계년감』, 『국세조사결과』, 해당 년도.
28. 최승노, 『1995년 30대 기업집단』, 한국경제연구원, 1995.
29. 통계청, 『통계로 다시 보는 광복 이전의 경제사회상』, 1995.
30. 한국경제연구원, 『한국의 기업집단』, 1995.
31. 합동통신사 출판국, 『연강 박두병』, 1975.
32. 황명수, “매헌 박승직의 생애와 기업 활동”, 『한국 기업경영의 역사적 성격』, 신양사, 1993.
33. 溝口敏行, 梅村又次편, 『구일본식민지경제통계』, 동양경제신보사, 1988.
34. R. Church, “Family Firms and Managerial Capitalism: The Case of the International Motor Industry”, *Business History*, Vol. 27, 1986.
35. R. Church, “The Family Firm in Industrial Capitalism: International Perspectives on Hypotheses and History”, *Business History*, Vol. 35,

- 1993.
36. P. S. Florence, *Ownership, Control and Success of Large Companies - An Analysis of English Industrial Structure and Policy, 1936-1951*, London: Sweet & Maxwell, 1961.
37. Dong-Woon Kim, "The Persistence of Family Influence in the British Economy: Evidence from the Scottish Textile Industries", typescript, 1994.
38. Dong-Woon Kim, "Some Issues in the Study of the British Family Firm", 『經濟學論集』, Vol. 4, 1995.
39. S. Nyman and A. Silberston, "The Ownership and Control of Industry", *Oxford Economic Papers* 30, 1978.