

戰時 日本의 經濟新體制와 統制會

徐廷翼

본 논문에서 우리는 1940년 일본의 經濟新體制確立要綱의 성립과정과 그 내용 그리고 統制會의 성립과 그 한계에 대하여 살펴보고자 한다. 이를 통해 전쟁이 장기화 되고 자원의 부족이 더욱 심각한 양상을 드러냄에 따라 국가는 일률적인 조직하에서 경제를 통제하면서 전쟁을 수행하려고 하였으나 국내외 여건의 악화, 특히 국내적으로 군부와 재계가 각자의 이해관계를 가지고 첨예하게 대립하는 속에서 그 시도가 좌절되는 상황을 파악할 수 있게 될 것이다.

I. 서 론

美日通商航海條約이 1940년 1월에 폐기되면서 미국으로부터 석유, 고철 등 중요전략물자의 수입이 불가능하게 되어 일본경제는 심대한 타격을 입게 되었다. 한편 중국 紅軍은 1940년 8월부터 12월에 걸쳐 百團大戰을 전개하여 중국내에 건설되어 있던 일본군의 전초기지들을 대부분 파괴하였고 이로써 중국전선에서 일본군은 거의 그 전쟁수행능력을 상실하게 된다. 이러한 위기상황에서 일본제국주의가 선택한 것이 대외적으로는 동남아시아로의 침략확대, 대내적으로는 經濟新體制的 확립이었다.

경제신체제가 추구한 것은 高度國防國家體系로서 국가의 모든 능력을 전쟁

에 동원하는 것이었고 이를 위해서는 경제통제를 더욱 강화할 필요가 있었다. 중일전쟁 이후 경제통제가 강화되었으나 주로 물자의 흐름을 규제하는 유통부문에 초점을 둔 통제인데 반하여 이제는 국가가 경영내부에까지 들어가 생산을 통제하는 것이었다. 특히 생산주체인 기업은 단순히 이윤추구를 위해 생산하는 것이 아니라 국가목적에 따라 생산을 해야 한다는 점이 강조되었고, 이윤을 통제해야 한다는 점이 부각되었다. 경제신체제는 1940년 經濟新體制確立要綱(확립요강)이 각의에서 결정됨으로써 그 모습을 드러내게 되었다. 확립요강은 公益優先·職分奉公·生産增強·指導者原理·官民協力을 기본이념으로 하여 자본과 경영을 분리함으로써 기업체제를 강화하고, 기존의 경제단체를 재편성 한다는 것이 주요 내용이었다. 그러나 확립요강이 결정되기까지는 군부 및 관료 그리고 재계 사이에 치열한 경제체제 논쟁이 벌어졌다.

일본은 처음부터 부족한 자원을 가지고 전쟁을 시작하였고, 전쟁은 많은 자원을 필요로 하고 이 자원을 얻기 위해 또다시 전쟁을 확대해야 하는 악순환을 거듭하였다. 이러한 과정에서 전쟁 추진의 두 주체인 군부와 재계는 경제통제의 내용과 강화방법을 놓고 첨예한 대립을 하게 된 것인데 이는 '資本의 論理'와 '國家의 論理'가 대립한 것이었다고 볼 수 있다.¹⁾ 군부는 전쟁을 지속하기 위해서는 기업이 이윤획득을 포기하고 국가의 공적인 목적을 위해 생산활동을 해야 한다고 주장한 반면에, 재계는 생산을 증강하기 위해서는 이윤추구욕구가 반드시 필요하다는 점을 강조하였다. 결국 당초 군부와 기획원의 관료가 주장한 내용이 상당히 수정된 채 경제신체제확립요강이 발표되었다.

1942년부터 확립요강의 기본정신에 따라 統制會가 결성되기 시작하였다. 통제회는 각 산업별로 설립되었는데 그 가장 중요한 업무는 국가가 주도하는 계획경제시스템하에서 국가와 기업의 중간에 위치하면서 정부의 물자동원계획등 경제계획에 참가하는 한편, 결정된 계획을 기업에게 전달하고 다시 기업의 상황을 정부에 전달하는 일이었다. 그 외에도 한정된 자재를 각 기업에 적절히 배당하는 등 전시경제에서 결정적인 역할을 담당할 예정이었다. 통제회는 당시의 鈴木貞一 기획원 총재가 “통제경제의 성패는 통제회에 달려 있을 뿐만 아니라

1) 安部博純 [28] pp. 179~181.

더 나아가 일본제국주의의 운명 전체가 걸려 있다”는 말을 하였을 정도로 큰 기대를 안고 출발하였다.

경제신체제와 통제회에 대해서는 이제까지 많은 연구가 축적되어 왔다. 中村隆英·原朗,²⁾ 柴垣和夫³⁾, 長島修⁴⁾ 등은 군부의 독자적인 행동, 관청간의 의견 대립, 그리고 재계의 분열 등을 이유로 들면서 통제회가 수행한 역할에 대해 대체적으로 부정적인 평가를 내렸다. 반면에 岡崎哲二⁵⁾는 철강통제회를 예로 들면서 통제회가 전시의 계획경제시스템하에서 하급계획·관리조직으로서 어느 정도 긍정적인 역할을 한 것으로 평가하고 있다.

본 논문에서는 이들 연구를 염두에 두면서 확립요강의 성립과정과 그 내용 그리고 통제회의 성립과 그 한계에 대하여 살펴보려고 한다. 이를 통해 전쟁이 장기화되고 자원의 부족이 더욱 심각한 양상을 드러냄에 따라 국가는 일률적인 조직하에서 경제를 통제하면서 전쟁을 수행하려고 하였으나 국내외 여건의 악화 특히 국내적으로 군부와 재계가 각자의 이해관계를 가지고 첨예하게 대립하는 속에서 그 시도가 좌절되는 상황을 파악할 수 있게 될 것이다.

II. 統制의 深化와 經濟新體制

1. 經濟新體制論爭

기획원이 확립요강의 원안을 입안하게 된 계기는 1940년 8월 1일 정부가 基本國策要綱⁶⁾을 발표한 것이었다. 그 내용 중에 일본을 중심으로 일본·만주·

2) 中村隆英·原朗 [34] pp. 71~133.

3) 柴垣和夫 [27] pp. 291~336.

4) 長島修 [31] pp. 275~276.

5) 岡崎哲二 [23] pp. 14~28.

6) 기본국책요강은 국방국가체제를 확립하기 위하여 國防·外交·內政의 각 분야에서 신체제의 수립을 도모하고 특히 내정의 경우 新國民組織·議會翼贊體制·官界新體制를 내용으로 하는 新政治體制의 확립과 병행하여 국방경제의 확립을 주장하였다. 대동아자급자족경제정책의 확립, 일원적 통제기구의 정비, 재정금융통제의 강화, 무역정책의 쇄신, 식량의 자급

중국 3국 경제의 자주적 건설을 기초로 국방경제의 기초를 확립한다는 내용의 문구가 있었고, 기획원은 이에 부응하여 고도국방경제를 확립하기 위한 종합적 계획경제를 실시하기로 결정하였다. 1940년 8월에 企劃院 심의실이 신설되고 여기에는 각 성에서 혁신성향이 강한 관료들이 모여 경제면에서 신체제를 설계하기 위한 작업을 본격적으로 시작하였다.⁷⁾

이들이 작성한 기획원 원안에서는 ‘資本과 經營의 分離’원칙을 주장하면서 기업의 목적을 이윤에서 생산으로 전환할 것을 주장하였다. 이는 국민경제의 능률향상 및 생산력의 증강을 도모하고 국방산업의 자주성을 확립하는 동시에 국민경제의 계획성을 확립함으로써 국방국가체제의 완성을 도모하기 위한 것이었는데 이를 위해 다음의 사항을 강조하였다. 우선 기본방침에서는 자유기업체제를 개혁하고 국민경제를 종합계획적인 生産協同體로 조직해야 한다고 하였다. 그리고 또 기업을 자본의 지배에서 이탈시켜 국민생산협동체의 일원이라는 입장에 서게 하고 ‘기업의 설립, 분리, 합병, 해산의 자유를 제한한다’, ‘기업에서의 경영의 우위를 확보하고 기업경영의 공공성을 확보하고 경영담당자에게 공적 성격을 부여한다’, 또 ‘배당을 통제하고 경영자로 하여금 자본에 구속되지 않고 생산의 확보증강 및 확대재생산에 대한 국가적 책임을 맡겨 그 창의와 능력을 발휘시킬 필요가 있다’고 하였다. 이들 기업에 대해서는 국가적 생산의 증강에 대한 기여에 따라 報獎制度를 신설하고 현재 자본의 입장에서 하나의 기업에 포함되어 있는 多角經營體를 계획적·기술적 입장에서 생산증강을 위해 분리결합하고 재편성해야 한다고 하였으며 중소기업도 이를 정리하고 재편성하고 정부가 특히 필요하다고 인정할 때는 기업을 국영으로 할 수 있다는 등의 내용을 가지고 있었다.⁸⁾

방법, 중요산업의 발전, 과학진흥, 교통시설정비, 국토개발계획의 확립을 열거하고 농업의 안정발전과 국민생활의 쇄신을 강조하였다.

7) 秋永月三 육군대령을 중심으로 그 아래 美濃部洋次(상공성), 迫水久常(대장성), 山添利作(농림성), 大島弘夫(내무성) 등 4명이 겸임으로 발령되고, 毛里英於菴(興亞院), 奥村喜和男(체신성), 柏原兵太郎(철도성), 村田五郎(내무성) 등 당시의 혁신관료가 참가하여 입안을 담당하였다. 특히 경제신체제 관계의 중심을 이룬 것은 美濃部, 迫水, 毛理 등이었다. 여기서 혁신관료는 기획원을 중심으로 중일전쟁 이후 전시통제계획을 입안하고 이를 추진한 관료 집단을 가리킨다. 당시에는 新新官僚라고도 불렀다.

8) 이와 같은 기획원 구상은 笠僧太郎의 『日本經濟の再編成(1939)』에서 나온 것이었다. 중요

원안을 작성하면서 기획원 관료들은 군부의 의사만을 반영하는 것이 아니라 재계의 동향에도 주목한 것으로 보인다. 하지만 이들이 주목한 것은 기존의 보수적인 재계인들보다는 군부의 의사에 동조하는 혁신성이 강한 재계인들 특히 중공업을 중심으로 새롭게 부각되기 시작한 사람들이었다.⁹⁾ 원안을 작성하는 가운데 그 내용이 조금씩 민간측에 알려지게 되었고, 특히 1942년 9월 초 자본과 경영의 분리론이 보도되자 재계는 곧바로 이에 크게 반발하였다. 이후 약 3개월에 걸쳐 전시 일본이 선택해야 할 경제체제를 둘러싸고 지배계층 내부에서 치열한 논쟁이 전개되었는데 이것이 소위 경제신체제논쟁이다.

자본과 경영의 분리문제 외에 기획원 원안에서는 기존 경제단체를 재편성한다는 견해를 제시하고 있다. 즉, 경제단체는 국민생산협동체의 한 단위에 불과한 생산협동체라고 규정하고 강제설립에 의한 公法人으로서 지도자원리를 적용하고 주요 부문별·업종별 등의 경제단체 외에 전 산업을 통괄하는 최고경제단체를 조직한다는 것이었다. 경제단체는 정부의 공동기관, 정부의 대행기관, 하부 경제단체의 통괄, 지도, 그리고 생산, 배급의 실적 조사 등의 직능을 가진다. 그리고 최고경제단체는 내각(기획원), 하부단체는 각각의 소관관청이 감독하고 정부는 최고경제단체 지도자의 任免權 및 그 외 임원임면의 인가권을 가지는 한편 경제단체의 임원에는 관리도 취임할 수 있도록 하였다.

이에 대하여 재계는 즉각 반박 성명을 발표하였는데 자본과 경영의 분리에 반대하는 재계측의 입장은 다음과 같은 것이었다. 즉, 기업이 어느 정도 利益本位로 행동하는 것은 절대로 필요하고 탁상공론식의 경제통제는 생산을 저해할

한 점은 筧이 자본소유와 경영기능을 분리가능한 기업의 두 기능으로 파악하고 이윤통제, 경리공개, 기업형태의 변경으로 전자의 사적 이익의 측면을 통제할 수 있다면 전자의 경영기능을 충분히 발휘하여, 「기업의 방침」을 변경할 수 있다는 생각을 제시한 것이었다. 이것으로 기획원관료와 군부의 구상은 이론적 기초가 주어지고, 이전까지 구체성을 결여하고 있던 집권적 경제체제에 대응하는 경제단위의 문제는 이제 확실한 체계적 전망을 가지게 되었다. 이와 같은 기획원 확립요강 초안에는 전쟁과정에서 거대한 이윤을 얻고 있는 기업에 대해 군부와 관료들이 가지고 있는 강력한 반감이 그 근거에 흐르고 있었다. 이에 따라 자연히 기업의 영리활동을 제한하고 국가를 위한 존재로서 기업의 위치를 재정립하려는 의도가 강렬하게 드러나 있다. 그러나 이같은 생각은 筧이 혼자 만들어 낸 것은 아니고 近衛文麿가 주도한 昭和研究会에서 有澤廣巳등이 집필한 경제재편성안을 근간으로 한 것이었다(酒井三郎 [30] pp. 130~131).

9) 經濟新體制案決定の經緯 [4] p. 220.

위험이 있으며, 생산력 확충은 고물가·고이윤이라는 자극에 따르는 것이 가장 유효하다. 본래 사업경영이라는 것은 자본과 경영의 의기가 완전히 투합하는 경우에 최대의 효율을 거두며, 독일의 나치스도 오히려 자본과 경영을 일치시키는 방향으로 나아가고 있다는 점을 지적하였다. 또 자본의 경영간섭행위를 막기 위해서는 국가총동원법의 經理命令 내지 이윤통제수단만으로 충분하고 자본과 경영을 분리할 필요까지는 없다고 하였다. 그리고 정부의 지도가 적절하면 민간의 자발적·전면적 협력은 쉽게 얻을 수 있는 것이기 때문에 현재의 경제가 제대로 돌아가지 않는 것은 정부의 일방적인 밀어부치기식의 독선적인 통제의 결과라고 비판하였다. 경영책임자가 경제관리가 되어 경제를 행정사무화하면 창의가 발휘되지 않고 능률이 오르지 않는다는 점을 지적하였으며, 국가가 임명하는 중역에게는 상당한 비용이 들어갈 것이 명백한데 이는 개개 기업의 재산과는 별 상관 없이 국가 전체의 재산은 악화된다고 하였다. 임면권을 외부단체에 이양하면 사업경영에 대한 주주의 열의와 경영자의 책임감이 회복해지는 것은 당연한 것으로 이는 국책회사의 경우를 보면 잘 알 수 있다고 하였다. 그리고 재계는 기획원 원안을 보면 소련의 계획경제, 통제경제의 냄새가 짙게 나고 그 근처에는 공산주의적 사상이 놓여 있는 것은 아닌가 의심된다고 맹공을 퍼부었다.¹⁰⁾

여기서 보는 것처럼 재계는 우선 자본과 경영의 분리하는 자본가의 이윤동기를 제한하여 생산을 저해하는 결과를 초래한다는 것을 강조하고, 더 나아가 종래의 관청통제의 비능률을 지적하고 통제강화에 반대하였다. 중역의 임면과 이익처분을 주주총회에 맡기지 않고 정부가 전부 장악하는 점에 대한 반발은 매우 격렬하였다. 자본과 경영을 분리하고 게다가 경영자의 임면권을 정부가 장악하면 결국 기업은 전부 官의 의도에 좌우된다는 점을 재계는 두려워하고 있었다.¹¹⁾

10) 經濟新體制案決定の經緯 [4] p. 221.

11) 민간측은 신통제기관의 공적 성격은 일단 인정하면서도 종래의 관료통제와는 다른 민간의 사와 지도력에 의해 산업을 자주적으로 운영하려는 점에 역점을 두고 있었다. 따라서 신단체 지도자의 성격에 대해서도 관료들은 지도자원리에 따라 당해산업에 대한 강력한 명령권을 지도자에게 집중함으로써 업계에 대한 통제를 강화하는 동시에 지도자에 생산배급에 대한 모든 책임을 부담시키려고 생각한 반면에 재계는 오히려 민간인이 통제의 책임자가 되는 것이 더 의의가 있다고 하였다. 회장의 통제권한이 확대되어야 한다고 정부에 요구하면서도 다른 한편으로는 회장이 하부의 각 기업에 대하여 갖는 명령권은 될 수 있는 한 제한되어야 한다고 주장하였다.

재계는 일치단결된 그들의 모습을 확고히 보여주기 위해 1940년 12월 7일 日本工業俱樂部, 日本經濟聯盟會, 日本實業協會, 日本實業組合組合會, 工業組合中央會, 全國產業團體聯合會, 全國金融協議會의 7단체 이름으로 「經濟新體制에 관한 意見書」를 발표하였다.¹²⁾ 여기에 나타난 재계의 입장도 앞서 말한 바와 대동소이하지만 그 주요 내용은 지나친 통제는 경제를 위축시키고 이윤추구는 인정해야 하며 정부가 기업체의 조직에까지 간섭한다고 해서 생산이 증강되는 것은 아니라는 점을 명기하였다. 그리고 물가의 상승을 막고 생산을 증가시키기 위해서는 기업의 자주성과 개인의 창조성을 존중해야 한다는 점을 강조하였다.¹³⁾

기획원 원안에 대해 재계가 이처럼 강력하게 조직적으로 반대의사를 표명하자 기획원도 이에 대응할 필요가 있었다. 星野直樹 기획원 총재는 재계가 들고 있는 반대의 근거에 대해 懇談會(國務會議) 석상에서 다음과 같이 말하였다. 즉, 기획원 원안은 결코 소련의 공산주의사상에 근원을 가진 것이 아니고 계획경제 기타 정책의 구체화가 소련의 그것과 유사하다면 그것은 '갖지 못한 나라(have-nots)의 공통적인 대책에 불과하다. 그리고 본질적인 의미에서 자본과 경영의 분리 등은 기획원에서는 전혀 고려하고 있지 않다고 하였다. 콘체른의 해체도 물론 고려하고 있지 않으며 우리가 시도하는 것은 동업단체를 만드는데 있어 너무 작은 단체이거나 그 업종에 따라 어떤 부문에 편입되면 좋을 것인지 분간이 안 되는 것에 대해서 경우에 따라 이합집산을 명령할 수 있다는 것에 지나지 않는다고 하였다. 또 동업단체의 이사에 대한 임면권을 정부가 장악하는

12) 朝日新聞 [15] 1940. 12. 7.

13) 기획원 원안에 대한 이 시기 재계주류인물들의 대표적인 견해는 다음과 같았다. '이윤없이는 자본의 존재이유가 없고 자본없이는 사유를 부정하게 되어 결국 공산의 관념과 통한다'(新木榮吉·日本銀行營業局長), '신체제의 실행상 혁신이론의 급속한 실현은 결과적으로 산업계의 혼란을 초래하고 생산확충을 저해한다', '신경제체제는 민간이 그 창의, 책임 및 열의를 가지고 기업경영을 하는 것을 본체로 하고 관청은 원칙적으로 직접 경영에는 손대지 않고 대국적 지도감독을 담당해야 할 것'(郷誠之助·전일본경제연맹회회장)이라는 의견으로 집약된다. 정부측에서 이러한 입장을 대표하는 것은 郷誠之助와 池田成彬(전대장대신)의 추천으로 近衛文麿내각에 들어간 小林一三 상공대신과 小川平吉 철도대신이었다. 小林은 이윤통제, 소유와 경영의 분리를 크게 비판하고 중소기업의 유지를 주장하여 당시 '자유주의의 챔피언'이라는 평가를 받았다.

것도 실제상 다른 방법이 없고, 운영에 있어서는 엄중히 관료독선을 경계하고 민간경험자의 지식경험에 의해 운영할 것이고 경영에 대한 지도자원리도 이 의미에서 관료독선과는 반대로 민간전문가의 수완과 식견을 기대하고 있다는 점을 강조하였다.¹⁴⁾

이와 같은 정세하에서 군부에서는 1940년 12월 29일 각의 석상에서 及川古志郎 海軍大臣을 시켜 국방국가체제의 완성을 위해서는 기본국책요강을 구체적으로 할 필요가 있다는 점을 강조하도록 하였다. 발언의 내용을 보면 특히 경제시책의 경우 현재 당면하고 있는 시국처리를 완수하는데 중점을 둔 개혁을 위해 일시적이라도 생산력의 저하를 초래하거나 혹은 민심의 불안을 가져올 일은 경계해야 하지만, 현재의 시국에 대응하여 전시경제력을 강화하고, 특히 생산력의 확충을 위해서는 하루빨리 강인하고 持久力 있는 태세를 정비할 필요가 있다고 하였다. 그리고 정부는 이 종합적인 지도력을 강화하는데 필요한 조치를 강구할 필요가 있다는 점을 지적하면서 암암리에 간담회에 압력을 가하고 있었다. 하지만 기획원과 군부가 이처럼 기획원 원안의 본질을 수정하려는 움직임을 막으려고 하였으나 대세는 이미 원안 수정의 방향으로 나아가고 있었다.

경제신체제논쟁은 기획원에 모인 혁신관료와 재계 사이에만 있었던 것은 아니었다. 경제신체제논쟁과정에서 재계의 주장이 분열하여 자주통제론만을 주장할 것이 아니라 정부의 정책형성에 보다 적극적으로 참가해야 한다는 주장이 재계의 일각에서 나타났다. 財界修正派라고도 부를 수 있는 이 그룹은 1940년 9월 철강·석탄·해운 등 5업계의 지도자를 중심으로 重要産業統制團體懇談會가 설립됨으로써 그 명확한 모습이 드러나게 되었다.¹⁵⁾ 이 그룹에는 초대회장에 취임한 平生金八三郎,¹⁶⁾ 이전부터 독자의 기술주의적 기업론을 펴 온 理研큰체인 회장 大河內正敏, 전 상공대신 藤原銀次郎 등 이미 사업일선에서 은

14) 經濟新體制案決定の經緯 [4] p. 222.

15) 長島修 [31] pp. 279~282.

16) 1890년 東京高商 졸업, 仁川稅關長, 新戶商業學校長을 거쳐 실업계에 입문. 東京海上火災保險專務, 川崎造船社長, 日本製鐵會長 등을 거쳤다. 1935년 귀족원의원에 칙선, 1936년 廣田弘毅 내각의 文部大臣, 1943년에는 樞密顧問官에 임명되었다. 제2차세계대전중에는 北支駐在經濟委員會委員長, 鐵鋼聯盟會長, 大日本産業報國會會長 등을 맡아 전시경제추진에서 중요한 역할을 담당하였다.

퇴한 사람들이 포함되었다. 하지만 종래의 재계주류파와 구별되는 수정파의 형성에 있어 보다 중요한 존재는 전시생산의 담당자로서 그 지위가 높아진 중공업부문에서 실제로 경영을 하고 있거나 또는 동 부문에서 형성된 통제단체에 이사로 취임한 상대적으로 젊은 전문경영자들이었다. 그들은 여러 모순점을 드러내고 있는 전시경제통제하에서는 고수익을 올리는 것도 중요하지만 자신들의 경영능력을 부각시키기 위해서는 계획경제를 추구하는 것이 필요하다는 인식을 가지고 있었다.

하지만 재계수정파와 구래의 주류파와의 대립은 상대적인 것이었고 기업목적으로서의 이윤추구의 승인, 기업의 인사·경영면에서의 정부로부터의 자유, 一業一社 統制主義¹⁷⁾와 기계적인 콘체른의 분리를 반대하는 점 등에서 양자의 주장은 거의 일치하고 있다. 이 점에서 볼 때 재계수정파도 대체적으로 자유주의적 자본주의를 지지하고 있다고 볼 수 있다. 다만 중요산업단체통제간담회가 경제신체제논쟁의 최종국면이라고 할 수 있는 경제신체제확립요강의 각의결정 직전(1940년 12월 7일)에 나온 7단체 의견서에 서명하지 않았는데 이 사실은 재계내에 기존의 보수파와는 시각이 조금 다른 그룹이 성립되었다는 것을 보여주는 하나의 증거라고 볼 수 있다.¹⁸⁾ 『經濟團體聯合會前史』는 이 때의 사정을 다음과 같이 말하고 있다. 즉, 중요산업단체통제간담회는 한편으로는 재계 일부의 현상유지세력을 비판하거나 설득하여 경제신체제 안으로 끌어들이는 동시에, 다른 한편으로는 군부와 관료내의 혁신세력이 지나친 주장과 행동을 하는 것을 억눌러 재계 내지 산업계의 현실을 인정하는 선에 신체제의 이념을 머무르게 한다는 말하자면 조정자적인 입장을 관철시키고 있었다. 그 의미에서 이 중요산업단체통제간담회의 입장은 상공차관 岸信介등을 중심으로 하는 기획원 관료의 입장에 접근하고 있는 것으로 보고 있다.¹⁹⁾ 중요산업단체통제간담회에 모인 것

17) 이것은 상공성이 통제회를 만들려고 노력하고 있는 가운데 다른 경제관련 성에서 추진한 것이었다. 예를 들면, 체신성에서는 전력의 국가관리외에 해운의 국가관리를 실시하고, 농림성에서는 수산업을 하나로 합쳐 하나의 대통제회사를 설립하려고 하였다. 또 목재계에서는 국책회사 일본목재를 설립하려고 하였다(東洋經濟新報社 [7] pp. 238~239). 이에 대해 재계는 맹렬히 반대하였는데 그 이유로서는 통제강화의 방향은 통제회를 통해서 이루어져야 하고 경제신체제확립요강의 기본취지에 따라야 한다는 점을 들고 있었으며 관료의 직접통제는 단호히 거부한다는 입장을 거듭 천명하였다.

18) 長島修 [31] pp. 292~293.

은 중공업 각 카르텔의 대표자였고 독점부르주아지의 이익을 옹호하기 위해 군부·혁신관료의 의견을 받아들이면서 위기에 직면한 1940년부터 1941년까지의 일본경제하에서 최대한의 이윤을 취득하려는 것이었다. 군부·혁신관료는 고도 국방국가의 건설을 계획경제=통제의 강화로 실현하려고 하였으나 중요산업단체통제간담회는 기업경영의 내부에까지 미치는 개입에는 반대하면서도 자치적 통제로는 이미 일본경제의 위기를 타개할 수 없기 때문에 국가목적에 부합되도록 부르주아지=민간주도의 재편성을 목표에 두고 있었다. 그들이야말로 사익을 公的 形態를 통해 실현하려고 한 사람들이었다.²⁰⁾

재계수정파는 구래의 주류파와 다음 세 가지 점에서 상이하였다. 첫째로, 私益과 公益의 관계에 대한 이해에 있어 상당한 차이가 있었다. 예를 들어, 平生金八三郎은 이윤추구가 바람직하지 않은 것으로 말하고 있으나, 郷誠之助는 平生의 이러한 생각을 빨갱이 사상이라고 반박하였다고 하는데 이것은 이 문제에 대해서 재계가 분열하고 있었다는 것을 암시하고 있다. 그러나 平生金八三郎을 포함한 재계수정파가 기획원관료와 마찬가지로 공익우선을 기업의 채산을 고려하지 않는다는 의미로 해석한 것은 아니었고, 私益을 추구하는 과정에서 공익이 실현될 수 있다는 재계보수파의 견해와 크게 동떨어진 생각을 가지고 있지는 않았다. 재계수정파가 공익우선을 찬성한 것은 사익을 추구하면서도 공익을 실현시킬 수 있는 기구를 만드는 것이 중요하다는 생각에서 였고 이를 重要産業協議會²¹⁾의 사무국장인 帆足計는 '活私奉公'이라고 표현하였다.²²⁾ 둘째로, 중공업의 전문경영자로 이루어진 재계수정파는 소유와 경영의 관계에 대해서도 상대적으로 혁신적이었다. 예를 들어, 기획원안에 대한 의견으로서 三菱重工業會長인 郷古潔은 소유와 경영의 분리문제에 관하여 '출자자 또는 주주의 권리를 완전히 빼앗는다'는 의미라면 실행상 불가능하고, 다만 종래와 같이 자본가의 수중에 전적으로 맡기지는 않고 또 국가목적에 도움이 되지 않을 경우

19) 宮島英昭 [25] pp. 324~325.

20) 長島修 [31] pp. 314~315.

21) 1940년 8월 29일 성립된 중요산업통제간담회는 1941년 1월 30일 重要産業統制團體協議會로 개조되고 이는 다시 1942년 7월 8일 重要産業協議會로 된 다음 1946년 2월 27일 해산되었다.

22) 帆足計 [9] pp. 15~16.

이에 제한을 가하는 정도라면 신체제에 적합한 개혁이 될 것이라고 하였다. 전 시경제가 진행되면서 점차 전문경영자가 주주(재벌 본사)로부터 자립하게 되었는데, 郷古潔의 이러한 주장은 이와 같은 사태의 추이를 반영하고 있었고 동시에 신체제의 실현으로 이러한 경향이 촉진되기를 바라는 전문경영자의 의향을 나타내는 것이라고 해석할 수 있다. 셋째로, 재계수정파는 통제단체의 재편성 문제에 대해 종래의 보수파 이상으로 커다란 관심을 보였다. 우선 이 때까지 일방적으로 정보를 제공만하였을 뿐이고 그 편성에 참가하기는 커녕 관련된 정보조차 얻지 못했던 경제계획의 기획·운용에 참가한 것이고 또 하나는 초기통제과정에서 임시변통적으로 형성된 다원적인 통제단체를 재조직함으로써 배급면의 불균형을 시정하고 동시에 중점주의적 할당을 실현한 점이다. 기존의 통제단체의 평등주의적인 운영원칙은 이미 대기업에 있어서는 커다란 장애가 되어 있었고 여기에 재계수정파가 지도자원리를 받아들이고 또 공익우선을 주장하는 근거가 있었다.

따라서 1940년 후반에는 기획원 혁신관료와 재계보수파의 격렬한 논쟁배후에는 기업에 대해 보다 현실적인 인식을 가진 경제관료와 소유와 경영문제에 대해 보수파와는 다른 견해를 가진 재계수정파가 새롭게 결합하고 있었다는 사실에 주목할 필요가 있을 것이다. 하지만 재계수정파가 경제운영의 담당관청인 상공성과 항상 의견의 일치를 본 것은 아니었다. 그러나 양자 사이에도 기업의 고유목적인 이윤추구를 인정한다는 기본적인 발상은 공유하고 있었고, 그 때문에 私益과 公益의 일치를 가능하게 하는 제도로서 경제신체제를 구상하고 있다는 점에서 공통의 지향을 가지고 있었다.

2. 經濟新體制確立要綱의 成立

앞서 본 것처럼 경제신체제논쟁에서 나타난 재계의 의도, 즉 이윤원리를 인정해야 기업의 생산의욕이 감소하지 않는다는 주장은 기업의 국가성을 강조하였던 기획원 본래의 구상과 정면에서 대치되는 것이었는데, 결국 재계의 주장 가운데 많은 것이 확립요강의 최종결정과정에서 수용되었다. 1940년 11월 12일

이후 몇 차례에 걸쳐 개최된 경제관계각료 간담회에서는 小林一三 상공대신등이 재계의 주장을 대변하였고,²³⁾ 12월 1일에는 小林이 중심이 되어 재계견해를 대폭 받아들인 수정안이 작성되었다. 그러나 이에 대해서는 군부 및 大政翼贊會 등에서 반발하여 다시 수정되었으나²⁴⁾ 高度國防國家의 확립이라든가 지도 자원리의 강조 등 기획원 원안에 나타났던 정신적 이념을 강조하는데 머물렀다. 이리하여 12월 7일 각의에서 최종적으로 확립요강이 결정되었는데 전문은 다음과 같다.²⁵⁾

1) 基本方針

日滿支를 一環으로 한 大東亞를 포용하여 자급자족의 共榮圈을 확립하고 그 범위내에 있는 자원에 근거하여 국방경제의 자주성을 확보한다. 官民協力하에서 중요산업을 중심으로 종합적 계획경제를 세운 다음 이에 근거하여 긴급한 시국에 대처하여 國防國家體制의 완성에 도움을 줌으로써 군비충실, 국민생활의 안정, 국민경제의 항구적인 번영을 도모한다. 그리고 이를 위해서는 ① 기업체제를 확립하고 資本, 經營, 勞務의 有機的 一體인 기업이 국가종합계획하에서 국민경제의 구성부분으로서 기업담당자의 창의와 책임에 따라 자주적으로 경영되도록 만들어 최고능률을 발휘하여 생산력을 증강하도록 한다. ② 公益優先, 職分奉公의 취지에 따라 국민경제를 지도하는 동시에 경제단체를 편성하여 국민경제를 유기적 일체로 하여 국가력을 발휘하고 고도국방의 국가목적 달성을 위하여 한다. 본 요강을 실시하는데 있어서는 현재의 시국을 고려하여 긴급한 것부터 중점을 두면서 점차 이것을 실시하는 것으로 하고 생산력이 저하하거나 배급이 원활하게 이루어지지 않아 민심이 불안해지지 않도록 한다. 또 본체제의 준비에 대응하여 즉시 관계행정기구 및 그 사무를 재편성한다.

23) 赤木須留喜 [33] p. 455.

24) 朝日新聞 [15] 1940. 12. 8.

25) 中村隆英·原朗 [18] pp. 169~171.

2) 企業體制

기업체제를 확립하고 개개의 기업으로 하여금 국가목적에 따라 그 창의와 책임하에 이를 경영하게 하여 생산의 확보증강을 도모한다. ① 기업은 民營을 본위로 하고 國營 및 國策會社에 의한 경영은 특별히 필요한 경우에 한한다. ② 기업은 그 성질에 따라 일정한 기준하에서 그 설립등에 있어 필요한 경우 제한을 가한다. ③ 기업은 그 성질에 따라 일정 기준하에서 생산계획 및 기술적 견지에 따라 이를 분리결합할 수 있다. ④ 중소기업은 이것을 유지육성하고, 단 그 유지곤란한 경우에는 자주적으로 정리통합하고 또 그 원활한 轉移를 조성한다. ⑤ 기업은 국가적 생산증강에 기여하도록 하고 그 항구적 발전을 수행하기 위해 적당히 지도통제한다. (i) 주요 물자의 가격을 公定하는데 있어서는 中庸生産費를 기초로 適正利潤을 計上한다. (ii) 국민경제의 질서유지에 장애가 되는 투기적 이윤 및 독점적 이윤의 발생을 방지하는 동시에 적정한 기업이윤을 인정하고 특히 국가생산의 증강에 기여하는 자에 대해서는 그 이윤의 증가를 인정한다. (iii) 기업이익의 분배에 있어서는 적당한 제한을 가하지만 그 초과부분은 공채 기타로 유보하여 일정조건에 따라 일정기간 후에 처분하는 길을 연다. (iv) 발명발견에 의해 국가생산의 증강에 기여하는 자에 대해서는 특별한 報獎의 길을 강구한다. (v) 기술은 이것을 공개하는 방법을 찾고 우수한 것에 대해서는 적당한 보장을 주어 이로써 그 진보를 촉진한다. (vi) 기업의 설비갱신을 용이하게 하고 기타 기업의 기초를 강고하게 하기 위해 償却을 강화한다. (vii) 기업의 국가적 생산증강에 대한 기여에 따라 중점적으로 그 확충발전을 조성한다. (viii) 농업수산업경영의 기업체제에 대해서는 별도로 이를 고려한다.

3) 經濟團體

① 經濟團體組織 (i) 중요산업부문에서는 기업 및 조합을 단위로 하여 동일업종에 속하는 업자 혹은 동일물자에 관한 업자를 망라하는 業種別 또는 物資別 경제단체를 조직한다. 그 기본조건은 다음과 같다. ㉠ 경제단체는 이를 특수

법인으로 한다. ㉠ 경제단체는 업자의 추천에 근거하여 정부가 인가하는 理事의 지도하에 이를 운영한다. (ii) 기타 산업은 전항에 준하여 필요에 따라 업종별 또는 지역별 계통으로 조직한다. (iii) 외지의 기업은 외지 각 지역에서 전항에 준하여 각각 경제단체를 조직하고, 단 내지와외의 일원적 통제를 특히 필요로 하는 것에 대해서는 전국적 통제로 만들어 특히 적당한 조치를 강구한다. (iv) 경제단체를 조직하는데 있어 특히 유의해야 할 사항은 다음과 같다. ㉡ 경제단체의 편성에 있어서는 중요한 것부터 점차로 필요한 순서에 따라 이것을 조직한다. ㉢ 군사상 특히 필요한 기업에 대해서는 별도로 이것을 고려한다. ㉣ 전산업을 통괄하는 最高經濟團體는 필요하다고 인정하는 경우 이를 설치한다.

㉤ 經濟團體의 職能 (i) 중요산업단체의 직능은 다음과 같다. ㉥ 정부의 협력기관으로서 중요정책을 입안할 때 정부에 협력하고 동시에 실시계획의 입안 및 그 계획실행의 책임을 맡고 또 필요한 경우에는 정부에 의견을 상신한다. ㉦ 전항의 계획실행에 대해서는 하부경제단체 및 소속기업의 지도에 맡긴다. ㉧ 필요에 따른 생산, 배급 등 경영의 실적 조사를 위하여 동시에 생산품의 품질규격이 검사에서 중요한 역할을 하는 하부경제단체를 감독한다. ㉨ 공동계산 등의 방법으로 희생사업등에 대하여 共助의 실적으로 거둔 산업에 대해서는 그 발전에 도움을 준다. (ii) 기타 단체의 직능도 위에 준한다.

㉩ 政府의 監督 및 大政翼贊會와의 關係 (i) 정부는 경제단체를 지도감독한다. 경제단체의 정비에 따라 그 운영은 이것을 될 수 있는 한 自主的으로 하고 지도감독은 大綱의 선에 머문다. (ii) 정부는 경제단체의 조성발달을 도모하기 위해 大政翼贊會와 협력한다.

㉪ 농림수산업에 관한 경제단체조직에 대해서는 별도로 이를 고려한다.

이상이 군부 및 관료 그리고 재계 사이에 장기간의 논란끝에 성립한 확립요강의 내용이다. 확립요강에서 특히 중점을 둔 것은 전시경제의 운영을 담당해야 할 경제기구의 정비 및 강화였다. 확립요강은 경제단체의 신조직을 업종별·물자별로 편성해야 한다는 것을 제시하고 또 이들 경제단체의 구성분자로서의 각각의 기업에 대해서도 새로운 기업체제의 확립을 요구하고 있다. 제시된 기업체제의 기본방침 가운데 가장 주목해야 될 것은 기업담당자로 하여금 기업을 국

민경제의 구성부문으로 인식하고 창의와 책임을 강조한 점이다. 또 단위기업을 구성분자로 하여 결성되는 경제단체는 업자의 추천에 근거하여 정부가 인가하는 이사의 지도하에서 이를 운영하는 방침이고, 이 지도자는 경제단체로 하여금 정부의 협력단체로서 중요정책의 입안에 대하여 정부에 협력하는 동시에 실시계획의 입안 및 그 계획실행의 책임이 맡겨지고 필요한 경우에는 정부에 의견을 상신해야 한다. 또 하부경제단체 및 소속기업이 그 지도하에 연계된 것은 말할 것도 없다. 다시 말하면, 계획경제수행을 위하여 단위기업, 경제단체, 상위경제단체, 정부간의 연계는 계획의 입안이나 그 실시에도 上意下達, 下情上通이 가장 정확하고 원활하게 이루어지도록 조직적 일체가 되는 것이 경제신체제의 궁극적인 목표라 할 수 있다.²⁶⁾ 이를 위해서는 기업담당자의 국가공익에 대한 책임이 가중되는 한편 그 지도감독의 핵심을 담당하는 정부와 관료의 책임이 중요하였다. 단지 정책요강을 결정하고 법규명령을 내는 것만으로 소기의 목적달성이 가능하다고 깔보면 다시없는 망발이 될 것이고 이를 위해 경제신체제의 건설에는 관민의 相勉, 관료의 독선을 없애는 커다란 정치력을 확보하는 것이 일본전시경제에 커다란 과제로 등장하게 되었다.²⁷⁾ 1941년에 나온 재계의 요구에서도 관민간의 협조문제에 대하여 벌써 언급하고 있었다.²⁸⁾

그러면 이제 기획원의 원안이 재계의 반발에 부딪쳐 어떻게 수정되었는가를 살펴보기로 하자. 우선 보상제도는 자본과 경영의 분리를 전제로 하는 것이기 때문에 재계의 의도대로 이에 관한 항은 삭제되어 기업체제에 관한 부분속에 완화된 표현으로 포함되었다. 그러나 국가생산력의 증가에 대해서는 이윤의 증가를 인정한다든가 발명발견, 우수한 기술에 대한 장려의 길을 강구한 것은 원안의 정신을 일단 살린 것이다. 다음으로 기획원 원안은 경영과 노동만을 중시하고 자본을 경시하는 경향이 있었는데 기본방침 속에 기업을 자본, 경영, 노무의 유기적 일체라고 정의한 것은 재계의 의향을 받아들인 것이다.²⁹⁾ 綜合的 計劃經濟의 수행이라고 명기한 것은 각의에서 經濟計劃이라고 바꾼 것을 다시

26) 計劃經濟と經濟新體制 [5].

27) 經濟新體制要綱の成立 [1] pp. 204~205.

28) 經濟新體制と財界の要望 [2] p. 207.

29) 內閣改造と經濟政策 [6] p. 19.

수정하여 기획원 관료의 주장을 받아들인 것이다. 지도자원리에 대해 재계는 일 치단결하여 반대하였고, 원안에서는 기업경영의 공공성을 확보하고 경영담당자에게 공적 성격을 주어 그 任胥에도 제한을 가한다는 것을 기본방침에서는 '기업경영자의 창의와 책임하에 자주적 경영에 맡긴다'고 가볍게 취급하고 있다. 원안은 중소기업에 대해 이것을 생산의 고도화를 목표로 가능한 한 정리·재편 성한다는 방침이었으나, 결정안에서는 중소기업은 가급적 유지·육성한다는 식으로 표현이 바뀌었다. 경제단체에 대해서는 원안에서는 이것을 公共特殊法人으로서 지도자가 통솔하는 지도자 조직으로 하였으나, 각료회의에서는 업자의 추천에 근거하여 정부가 인가하는 理事 중심의 조직으로 바뀌었다가 이것이 다시 수정되어 이사의 지도하에 운영되는 조직이 되었다. 결국 지도자원리나 자본과 경영의 분리문제는 관료와 재계는 서로 절충하여 상당히 애매한 표현으로 정리되었지만 역시 재계의 주장이 크게 반영되었다고 볼 수 있다. 군부는 기획원안을 지지하였으나 근본적인 문제에서는 산업이익을 위해 대폭 양보할 수밖에 없었다.³⁰⁾ 즉, 전쟁을 지속하기 위해 경제에 대한 더욱 강력한 국가통제를 목적으로 경제체제 자체의 전환을 시도하였으나, 이는 재계 특히 독점대재벌의 이익을 보장한다는 것이 전제되어야 하였고 이는 기획원 원안이 수정되는 과정에서 확연히 드러났다.

이상에서 본 것처럼 재계의 반발로 처음에 기획원의 의도와는 달리 상당히 온건한 형태로 표현이 많이 바뀌었지만 확립요강은 다음의 두 점에서 전시경제 통제사상 획기적인 의의를 가지고 있다. 하나는 소위 종합적 계획경제의 수립을 목적으로 종래의 통제경제를 한층 전진시켰다는 점이다.³¹⁾ 둘째는 독점자본의 카르텔적 통제조직을 더욱 발전시켜 카르텔을 국가통제기관으로 전환시켰다. 즉, 관민협력에 의한 계획경제의 수행 특히 주요 물자의 생산, 배급, 소비를 총괄하기 위하여 산업단체를 정리·통합하고, 그럼으로써 생산·유통·소비의 전반에 걸친 일원적 통제기구를 확립하려고 한 것이었다.³²⁾

그리고 당시 경제신체제의 통제이념과 조직원리에 가장 정통하였던 帆足計는

30) Cohen [36] p. 31.

31) 東洋經濟新報社 [7] p. 223.

32) 經濟新體制の歴史的 位相(上) [3].

확립요강의 저변에 흐르고 있는 기본정신을 다음의 네 가지로 정리하고 있다. 즉, 公益優先의 원칙, 生産重點主義, 소위 '指導者原理'의 원칙, 그리고 관민 각각이 그 직분에 따라 일치협력해야 할 체제를 통제기구와 그 운용의 측면에서 실현하는 것이라고 하였다.³³⁾ 결국 이 네 가지는 전쟁을 수행하는데 있어 민간과 정부가 협조해야 한다는 대원칙하에서 다음과 같은 상호연관성을 가지고 있었다. 즉, 전시경제가 난관에 부딪치게 된 원인의 하나인 관료통제의 폐해를 타개하기 위해서는 민간경제주체의 주체성을 발휘시켜 정부에 대한 협조를 촉구해야 한다(관민협조). 그러나 민간의 주체성 발휘는 단순히 사적 이윤원리에 근거한 자유주의경제로 회귀해서는 안 되고 국가목적 실현하는데 따라야 한다(공익우선). 그 국가목적은 전시경제를 추진하기 위한 생산증강이지만(생산중점주의) 그것은 강력하고 효율적으로 실현되어야 한다는 것이다(지도자원리).³⁴⁾

Ⅲ. 統制會의 成立과 그 한계

1941년 8월 30일에 重要産業團體令³⁵⁾이 공포되고, 9월 1일부터 시행되면서

33) 帆足計 [9] p. 4.

34) 柴垣和夫 [27] p. 318.

35) 중요산업단체령이 공포될 때까지의 과정은 다음과 같다. 확립요강이 결정될 즈음 상공성을 중심으로 확립요강의 구체화라고 할 수 있는 산업조직법이 작성되어 통제회의 개요가 정리되고 있었다. 그러나 이 단일법안으로서의 산업조직법은 의회에 제출되지 못하고 대신 국가총동원법을 개정하기로 하였다. 통제회와 관련된 중요한 것은 제18조의 개정이다. 이 개정으로 조합법에 근거한 조합뿐만 아니라 단체 또는 회사의 설립에 대해서도 정부가 명령할 수 있게 되었다. 그리고 명령을 받는 대상을 총동원업무 사업의 사업주뿐만 아니라 널리 일반 사업주 또는 단체로 하였다. 그러나 국가총동원법의 개정은 산업단체법의 대안이었으나 산업단체법안의 모든 것을 대신할 수는 없는 것이었다. 왜냐하면 산업단체법안은 '平時戰時를 막론한 항구적인 법안인데 대하여 후자(국가총동원법 제18조의 개정)는 전시의 비상입법이고 양자의 성질이 상이하기 때문에 당연히 그 규정할 수 있는 내용도 다를 수밖에 없다'고 상공성에서는 말하였다. 1941년 개정국가총동원법이 공포되자 이에 기초한 새로운 통제단체를 규정하는 입법형식(勅令)을 각 산업부문에 공통된 단일칙령으로 할 것인가 아니면 각 산업부문마다 칙령을 낼 것인가를 놓고 의견이 대립하였다. 기획원측은 각 사업에 대하여 그 특수성을 무시한 채 일정한 통제를 기계적으로 적용하는 것은 적당하지

통제회가 설립되기 시작하였다. 중요산업단체령이 시행된 후 곧바로 중요산업을 지정하는 關稅이 나올 예정이었으나 상공성이 통제회 회장의 專任制를 강력히 주장한데 대하여 재계가 회장이 될만한 민간의 인재를 현직에서 물러나게 하여 통제회 회장에 전임케 하는 것은 곤란하다고 반대한 것과 통제회의 감독권을 둘러싼 관청간의 소관다툼 때문에 늦어지게 되었다. 통제회장의 전임문제는 통제회의 설립을 둘러싸고 일어난 군부, 기획원 관료 및 재계 사이의 대립양상을 보여주고 있다. 중요산업단체령 제16조는 '회장, 부회장, 이사장 및 이사는 다른 직무 또는 상업에 종사할 수 없고, 단 주무대신의 인가를 받을 때에는 이를 제한하지 않는다'고 규정하고 있다. 이에 근거하여 상공성과 기획원은 국책회사의 사장인 경우를 제외하고는 통제회회장은 전임으로 해야 하고 겸임으로 해서는 안 된다고 주장하였으나, 이에 대하여 재계측은 전임론은 결과적으로 퇴직관리나 군인들이 통제회회장이 되는 길을 만들게 될 것이고 이것은 신체제요강의 정신, 즉 재계의 자주통제에 반하는 것이라고 맹렬히 반대하였다. 그리고 관청간 소관다툼의 경우 그 몇 가지 예를 들어 보면 화학공업의 경우 농림성은 비료통제회를 별도로 설립하여 硫酸 등의 농림성 소관의 권한을 유지하려 하였고, 상공성은 이를 화학공업통제회의 原料別 部會 내지 基礎藥品 部會에 편입시키려고 하였다. 또 체신성은 비철금속통제회에 케이블(cable)이 포함되는 것에 반대하고, 또 전기기계통제회에 대한 감독권을 요구한 상공성과 절충이 필요하여 각 성간의 타결이 쉽지 않았다.³⁶⁾ 이러한 가운데 중요산업통제단체협의회에서는 관료통제의 배제와 함께 통제회설립 산업을 조속히 지정하여 그 설립명령을 받

않고 따라서 철강, 석탄 등 각각의 산업부문마다 필요에 따라 칙령을 공포하는 것이 좋다고 하였다. 이에 대해 상공성은 국가총동원법 제18조가 발효됨으로써 경제신체제의 취지는 충분히 살려졌기 때문에 산업 전반에 대한 종합적 통제라고 할 수 있는 단일칙령을 공포하고 各省各局은 그 소관항목에 따라 사업별로 개개의 통제를 위한 省令을 공포하여 각 산업부문을 망라한 일관된 통제를 가능케 하는 것이 필요하다고 주장하였다(通商産業省 [21] pp. 454~456). 이 대립은 결국 1941년 4월 小林一三 상공대신이 경질되고 豊田貞次郎이 취임하면서 상공성과 기획원이 '칙령은 단일안으로 하지만 우선 철, 석탄, 석유, 기계, 비철금속, 시멘트, 합성화학공업, 소다공업의 8개 중요산업에 대해서만 적용한다'고 타협함으로써 해결되었다. 이 대립에 대해 中村隆英과 原朗은 개개산업의 이해를 보다 반영하기 쉬운 산업별칙령을 희망하는 재계의 의향과 일반적으로 통제원칙을 정식화하려는 단일안 칙령을 추진하려고 한 신관료그룹 사이의 대립에 잠재해 있다고 평가하고 있다.

36) 東洋經濟新報社 [7] pp. 47~49.

포하라고 요구하였다.³⁷⁾ 1941년 10월에 들어서도 각 성간의 대립은 계속되어 사무절충의 형태로는 이러한 문제들을 해결할 수 없어 결국 각의에서 합의하는 형태를 취하게 되었다. 이로써 원칙에 대해서는 일단 타협을 보았는데 그 내용은 통제회 설립산업의 지정은 중점산업순으로 한다는 것, 통제회의 주관관청 이외의 다른 관청도 그 소관사항의 범위내에서는 통제회를 지도 및 감독한다는 것, 주관관청은 수요자의 감독관청에 대하여 수급통제, 가격통제 등에 대해 협의할 것, 회장은 민간인으로 원칙적으로 전임제로 하고 광범위한 권한을 위임한다는 것 등이었다.³⁸⁾ 통제회의 설립촉진에 관한 이 각의에서의 합의 이후 제3차 近衛文麿 내각은 총사직하고 東條英機 내각의 상공대신에는 岸信介가 취임하여 통제회의 설립은 혁신관료의 대표주자인 岸의 손에 의해 이루어지게 되었다.³⁹⁾

37) 1941년 9월 16일에 열린 제5회 정례상무위원회에서 다음과 같은 사항을 의결하였다. 즉, 정부는 지정산업을 일괄하여 제1차, 제2차 지정을 하기 위해 준비하고 있는 것 같은데 이래서는 쓸데없이 시간만 낭비할 뿐이다. 따라서 정부는 현재의 급박한 사태에 대응하여 산업계를 빨리 정비확립하기 위해서는 통제회의 설립 준비를 완비하는 것보다 순차적으로 통제회를 설립하도록 하여 전 산업에 대한 정비를 끝내야 할 것이다(東洋經濟新報社 [7] pp. 236~237).

38) 원칙적으로 통제회에 이양되어야 할 직권은 다음과 같았다. 첫째로, 당해 산업에 있어서 생산에 관한 통제지도상 필요한 직권, 둘째로, 당해 산업에 있어서 생산용 자재의 배분에 관한 통제지도상 필요한 직권, 당해 산업에 있어서 생산품의 배급에 관한 통제지도상 필요한 직권, 그리고 당해 산업에 있어서 기업정비의 촉진상 필요한 직권이였다.

39) 중요산업단체협의회 주최 환영간담회에서 岸은 다음과 같은 인사말을 하였다. 통제회에 대한 정부의 방침에 대해서는 현재의 긴박한 정세를 감안하고 1년 전의 사정과 다르다는 점을 고려해야 하지만 이미 전 내각의 각의합의에 의해 廟議決定된 대강에 대해서는 금후에도 변함이 없다. 통제회의 설립방식등에 대해서는 당 협의회에서도 계속 연구하여 누차 상신하였지만 정부로서는 이러한 연구를 충분히 참작하여 통제회의 설립에 있어 조금이라도 장애가 될 사항이 관청측에 있는 경우에는 솔선하여 그것을 제거하고 통제회에 이양해야 할 것은 이를 이양하고 통제회의 육성충실을 위해 전력을 다할 것을 약속한다. ... 이러한 사태를 전제로 할 때 통제회의 설립에서는 여러분의 체험과 지식을 결집하여 더 한층의 진지한 협력을 기대한다. 이미 통제회의 문제는 이념의 영역을 벗어나 실행의 문제로 옮겨가고 있다. 당 협의회에서도 이 점을 감안하여 통제회의 구체적 활동과 육성에 관한 연구를 지속하여 정부에 협력하고 관민일체의 실현을 위해 노력해 줄 것을 바란다. 이리하여 그 실행의 제1단계로 10월 28일 정례각의에서 중요산업단체령 제2조에 근거하여 중요산업 12종이 보고되고 이어서 30일에 이것이 정식 지정되었다(小宮山利政 [12] pp. 21~22).

1941년 10월 30일 重要産業指定規則에 의해 9업종 12통제회의 제1차 지정이 이루어지기 전에 이미 철강통제회는 중요산업단체령에 근거하여 통제회로서 창립총회를 열었다. 그리고 회장에는 平生金八 三郎이 일본제철사장을 사임하고 취임하였기 때문에 회장전임문제에 대해서는 상공성의 의지가 관철되었다.⁴⁰⁾ 철강통제회에 이어 11월중에는 石炭, 12월에는 鑛山·시멘트·車輛·自動車, 1942년 1월에는 精密機械, 電氣機械, 金屬工業, 貿易, 造船 등 각 통제회가 설립되었다. 제2차 지정분의 통제회는 1942년 9월부터 10월에 걸쳐 輕金屬, 羊毛, 皮革, 麻, 絹人絹, 綿스프, 油脂, 化學工業 등 8개의 통제회가, 조금 늦게 1943년 1월에 고무통제회가 설립되었다. 제2차 지정이 늦은 것도 역시 그 주된 이유는 관청간의 관할 다툼에서 비롯된 것이었다.⁴¹⁾ 제1차 지정과 제2차 지정 사이인 1942년 5월에 철도성 주관의 철도궤도통제회와 금융업에서 업태별 11통제회가 설립됨으로써 모두 33개의 통제회가 설립되었다(표 1) 참조).

통제회 가운데 가장 일찍 설립된 것은 철강통제회로서 중요산업단체령의 제정이 공포되기 전인 1941년 4월 26일 임의단체로서 발족하였다.⁴²⁾ 철강업은 이미 1940년 4월에 日本鋼材聯合會를 개조하여 성립한 日本鐵鋼聯合會를 중심으로 일본의 각종 산업 가운데에서는 내부조직이 정비된 가장 고도의 통제형태를 갖추고 있었다. 그러나 1940년 10월 16일 미국의 對日本古鐵輸出禁止에 의해 종래 古鐵製鋼法⁴³⁾을 중심으로 편성되어 있던 일본철강업은 그 존재기반이 혼

40) 朝日新聞 [15] 1941. 11. 11.

41) 구체적으로 화학공업통제회 및 유지통제회를 둘러싸고 상공성과 농림성이 대립하였고 섬유통제회를 둘러싸고는 상공성 내부에서 총무국과 섬유국이 대립하였다. 결국 화학공업에 대해서는 상공성 주관의 통제회 내부에 7부회를 설치하고 그 가운데 비료부회에 대해서는 농림성이 실질적으로 감독권을 가지게 되고 유지원료와 食料油는 상공성 주관의 유지통제회로부터 떼어서 별도의 帝國油糧株式會社를 설립하여 농림성의 관할하에 둔다는 형으로 상공·농림 양성의 타협이 이루어졌다. 또 섬유공업에 대해서는 단일의 섬유통제회를 주장하는 총무국측이 양보하여 4통제회를 설치한 섬유통제협의회가 연락조정하는 것으로 낙착을 보게 되었다(朝日經濟年史 [16] p. 20).

42) 通商産業省 [22] p. 330.

43) 철강제조법에는 두 가지가 있다. 철광석에서 선철을 만든 다음 이것으로 철강을 만드는 방법과 고철에서 직접 철강을 만들어 내는 방법이 있었는데 일본은 주로 고철제강법에 의존하고 있었다. 전전 일본의 銹鐵·鋼의 생산비율은 1929년에 1:2.1, 1936년에는 1:2.6에 달하였다(1936년 미국은 1:1.55, 영국은 1:1.5, 독일은 1:1.3 등이었다). 이 때문에 제강용 고철의 사용량이 급격히 증가하여 후진국으로서 철강축적량이 아직 적었던 전전 일본의

〈표 1〉 統制會의 成立

	統制會名	成立日期	會長	前 職
제1차 지정분	鐵鋼統制會	1941. 11. 2	平生金八三郎 豐田 貞次郎	日本製鐵社長 위와 같음
	石炭統制會	1941. 12. 26	松本 健次郎	日本石炭社長
	鑛山統制會	1941. 12. 18	伊 藤 文 吉	日本鑛業社長
	시멘트統制會	1941. 12. 18	淺野 總一郎	淺野洋灰社長
	電氣機械統制會	1942. 1. 12	安川 第五郎	安川電機社長
	産業機械統制會	1942. 1. 15	大河內 正敏	理研會長
	精密機械統制會	1942. 1. 10	原 清 明	大阪機工社長
	自動車統制會	1941. 12. 24	鈴木 重 康	디젤自社長
	車輛統制會	1941. 12. 22	島 安 次 郎	汽車會社社長
	金屬工業統制會	1942. 1. 15	鈴木 元	古河電工專務
貿易統制會	1942. 1. 27	南 鄉 三 郎	日本棉花社長	
造船統制會	1942. 1. 28	斯波 孝四郎	三菱重工會長	
제2차 지정분	綿스프統制會	1942. 10. 5	井 上 潔	鐘紡常務
	絹人絹統制會	1942. 10. 2	辛 島 淺 彦	東洋레이온社長
	羊毛統制會	1942. 9. 19	鶴 見 左吉雄	大東紡社長
	麻統制會	1942. 9. 25	鹿 野 澄	日本原麻社長
	化學工業統制會	1942. 10. 30	石 川 一 郎	日產化學社長
	輕金屬統制會	1942. 9. 1	大 屋 敦	住友化學社長
	油脂統制會	1942. 10. 5	藤 田 政 輔	日本油脂社長
	皮革統制會	1942. 9. 21	鈴木 熊泰郎	日本原皮社長
	고무統制會	1943. 1. 25	林 善 次	日本타이어專務
	鐵道軌道統制會	1942. 5. 30	中 川 正 左	鐵道同志會長
船舶運營會	1942. 4. 1	大谷登 (總裁)	日本郵船社長	
全國金融統制會	1942. 5. 23	結 城 豐太郎	日銀總裁兼任	

資料 : 『朝日經濟年史』, 昭和17~18年版, p. 22.

安藤良雄, 『近代日本經濟史要覽(第2版)』, 東京大學出版會, 1975, p. 136.

경우 고철의 수입이 늘어나고 제강용으로 소비하는 고철의 반을 수입에 의존하고 있었다. 고철은 선진공업국에서 풍부히 산출되고 미국이 가장 많았기 때문에 고철의 주수입처는 미국이 되고 중일전쟁 전의 시기에는 수입고철의 70% 가량을 미국에 의존하고 있었다. 하지만 일본철강업은 중일전쟁 이후 미국과의 마찰이 점차 고양됨에 따라 미국고철에 의존하는 상태에서 벗어날 필요가 높아지게 되었다.

들릴 정도의 커다란 충격을 받게 되고, 이를 계기로 미국에 대한 원료의존에서 벗어나 대동아공영권 내부에서 철강업의 자립을 도모해야 한다는 목소리가 높아지고 있었다. 이와 함께 철강업의 통제방식에 대한 비판, 즉 종래의 카르텔 기구를 기계적으로 전시경제체제하의 새로운 상황에 적응시키려는 방식에 대한 비판이 제기되고 있었을 때,⁴⁴⁾ 경제신체제에 의한 경제기구의 전반적 재편성기운이 고조되었고 이를 계기로 일본철강연합회는 통제회로 급속히 재편되어 갔다.

기존의 일본철강연합회의 한계로서 지적된 점은 우선 업자의 카르텔에서 발전한 단체이기 때문에 통제에 순응하여 기구개혁을 거듭하면서도 근본적으로는 개개 기업의 이익을 옹호하는데 주력하였다는 점, 지도기관인 상임이사회도 다수의 유력업자가 모였기 때문에 완전한 의견일치를 기대할 수 없었다는 점, 게다가 무사안일주의에 빠져 눈에 띄는 활동을 전혀 하지 못하였다는 것이었다. 다음으로 지적된 것은 이해관계가 다른 개인기업의 집합체인 관계로 合意制에 의한 협의에서 상호건제로 인해 현상유지적이 되고, 혁신적 정책을 수립하거나 현안을 적극적으로 해결하는 것이 곤란하였다. 그리고 회장도 선거로 뽑은 의장과 같은 것이었기 때문에 회원에 대한 지도성을 갖지 않았다는 것 등이었다.⁴⁵⁾ 물론 이러한 점들은 단지 일본철강연합회에 한정된 것이 아니었고 당시의 다른 모든 카르텔단체에도 공통적인 현상이었다. 다만 철강업계는 통제회의 주체가 될 수 있는 일본제철과 철강연맹 및 일본철강연합회라는 유력한 기관이 이미 존재하고 있다는 유리한 조건을 갖추고 있어 통제회가 다른 부문에 비해 빠르게 설립할 수 있었고, 상공성도 이를 통제회의 시범케이스로 추진한 것이었다. 여기에는 철강이 고도국방경제전설을 건설하는 데 있어 가장 중요한 소재이고 생산의 증강이 긴급하다는 공통의 인식이 군부나 업자 간에 있었고, 무엇보다 철강업의 경우는 사적인 재벌자본보다 국가자본이 주도하였다는 점도 통제회의 설립을 용이하게 하였을 것으로 추측된다.

철강통제회는 1941년 5월 1일부터 업무를 시작하였고 이와 함께 철강연맹은 4월 30일, 일본철강연합회는 5월 15일에 해산하였다. 철강통제회의 규약, 시행규칙은 경제신체제확립요강에서 규정된 바에 기초한 것이었고, 나중에 중요산업

44) 鐵鋼統制會の任務(上) [19] 1941. 3. 7.

45) 鐵鋼統制會の任務(中) [19] 1941. 3. 15.

단체령이 공포될 경우에는 곧바로 여기에 법적 성격을 부여하도록 목적·기구·조직·운영방침 등 모두 중요산업단체령의 공포시행을 예상하여 규정되었다.46) 8월 말에 중요산업단체령이 공포된 후에는 이에 법적 근거를 가진 통제회로서 平生金八 三郎을 초대회장으로 하여 재발족하였다.47)

석탄통제회의 설립은 철강업의 경우처럼 그렇게 순조롭게 진행되지 않았다. 그 이유의 하나는 통제회의 주체가 될 유력한 생산통제기관이 없었고, 대규모업자의 出松炭制限 카르텔인 石炭鑛業聯合會는 석탄의 증산과 조성을 위한 半國策機關으로 그 성격이 변하였다고는 하지만 석탄광업연합회 외에 이해관계가 얽혀 있는 몇 개의 아웃사이드 단체가 군웅할거하고 있는 상태였다. 또 판매통제기관으로서 昭和石炭會社도 국책적 배급기관인 일본석탄회사로 개조되었지만 이것과 석탄광업연합회와의 관계도 원활하지 못하였다. 게다가 각사의 이해관계가 관련된 좀더 구체적인 문제로서는 통제회로 조직된 후에 대규모업자와 중소기업자의 생산수량의 年額基準을 어디에 둘 것인가에 대해 사전합의가 좀처럼 성립되지 않았는데 이 문제는 단독가입인가 지구통제회로의 편입인가의 문제와 연관되어 분규가 거듭되었다.48)

상공성은 1941년 7월 11일에 간담회를 열고 石炭統制會 成立要綱案을 발표하고 단독가입회원을 연산 30만 톤 이상의 24사로 하고, 30만 톤 미만의 600여

46) 中村隆英·原朗 [34] p. 117.

47) 철강통제회의 설립식에서 행한 平生 회장의 인사말 요지는 다음과 같다. 당면의 난관을 극복하여 철강생산의 확보증강을 도모하고, 聖戰의 완수와 그에 따르는 동야공영권의 건설을 촉진하는 동시에 예측치 못한 外患에 대해 동아방위의 의연한 태세를 준비한다. 더 나아가 이번 세계대전 후에 예견되는 經濟爭霸戰에 대처하기 위해서는 이번 기회에 하루 속히 제3국 의존에서 벗어나 일본, 만주, 중국을 종합하는 철강자급의 일대정책을 확립하고 이에 적용할 수 있도록 철강업의 재편성을 단행하여 철강업의 기초를 마련하는 동시에 다음의 비약적 발전을 위한 강인한 신체제를 확립하여야 한다고 생각한다. 이로써 일본, 만주, 중국을 종합하는 항구적인 철강정책을 수립하는 동시에 긴급한 시국에 대응하여 현실적으로 생산을 증강시킬 수 있는 유효적절한 방법을 착실히 실행하기 위해서는 종합적 통제운명을 담당해야 할 관민협동의 강력한 통제기구를 설치하여야 한다. 오늘 설립되는 철강통제회는 이상과 같은 시국의 요청에 따라 탄생한 것이고 문자 그대로 일본과 만주가 일체가 되고, 관민이 서로 협력하여 오직 철강증산에 매진함으로써 급박한 국제정세에 대처하고 국가의 요구에 따라 철강업의 국책적 사명에 유감이 없도록 해야 한다(朝日新聞 [15] 1941. 4. 27).

48) 統制會年鑑刊行會 [20] p. 114.

사는 7개의 지구별통제회로 단체가입시켰다.⁴⁹⁾ 이에 따라 1921년 창립 이래 석탄생산의 자치적 통제기관으로서의 역할을 담당해 온 석탄광업연합회 및 互助會, 宇部石聯, 常磐炭聯, 北石同交會도 해산되었다.⁵⁰⁾ 통제회에는 생산·자재·배급·감리·기술의 5부를 설치하고 일본석탄도 회원으로서 판매부문의 전권을 정식으로 파악하고, 外地 및 만주와 중국의 통제단체와 연락협의회를 만든다는 안을 제시하였다. 그러나 이에 대해서도 원료탄을 생산하고 있는 몇 회사는 특수수위의 보증을 요구하고, 互助會도 해산에 난색을 표명하는 등 반대론도 적지 않았다. 제1차 지정 가운데 11월부터 발족한 석탄통제회는 결국 이 상공성안에 따르는 형태를 취하게 되었으나 통제회의 성립까지 필요한 사전조정은 철강업의 경우와 비교하면 상당히 어려운 편이었다.

화학공업의 경우는 제조공정이 복잡하고 제품도 매우 많았기 때문에 단일의 통제회조직을 갖지 못하고 일단 종합적인 化學統制會를 설치하고 그 아래에 중요한 상업종류별 통제회를 두고 비교적 특수성이 짙은 것은 별도의 소통제회를 둔다는 것이 1941년 6월경의 상공성안이었다. 이 안에는 화학공업통제회하에 유산, 암모니아, 카바이트, 유기합성, 타르 등 7개의 하부기구를 두고 별도로 피혁, 고무, 油脂, 시멘트 등은 별개의 통제회를 두기로 하였다.⁵¹⁾

기계공업도 제작품종이 다양하고, 업자수도 약 10만 명에 달하여 이것을 통제회로 조직하는 데에는 많은 문제가 있었다. 우선 현존 업자는 工業組合으로 조직되어 있기 때문에 공업조합법과 통제회의 관계를 명확하게 규정할 필요가 있었는데 이 점은 포괄적인 산업단체령의 통칙적 규정에 따라야 하였기 때문에 단체령을 단일 형태로 할 것인가 물자별로 제정할 것인가의 방침이 아직 결정되지 않은 상태에서 일단 설립준비는 진척되었다.

통제회의 조직형태로서 전 품종의 기계를 망라한 단일의 지도자하에 두는 통제회를 설립하자는 안은 각 機種간의 조정과 종합계획의 입안을 위해서는 유리하였음에도 불구하고 실정과는 너무 괴리된 것이었다. 또 기계 전반을 포함하는 통제회의 지도자를 선발한다는 것은 지난한 과제여서 1개의 통제회와 지도자로

49) 北海道炭礦汽船株式會社 [11] p. 303.

50) 朝日經濟年史 [16] p. 142.

51) 統制會年鑑刊行會 [20] p. 176.

복잡다기한 각 기종의 특이성을 유지하면서 통제를 실행하는 것은 도저히 불가능하였고, 만약 강행한다면 또다시 획일적인 관료통제가 될 우려가 있었다. 당시의 전국적 통제단체였던 日本鐵鋼製品工業組合과 日本機械工業組合聯合會는 자재의 배급통제단체로서의 의의가 컸기 때문에 이것을 곧바로 기계통제회로 개조해서 생산통제단체로 만든다고 하여도 강력한 지도성을 발휘하는 것은 불가능하다는 등의 이유가 있어 기계부문의 통제회 설립은 거의 불가능한 것처럼 보였다. 이러한 가운데 기계를 분야별로 대구분하여 工作機械, 電氣機械, 輸送機械, 鑛山用機械, 一般機械 등으로 각각 별개로 통제회를 두고 이들 통제회를 일원적으로 통할하는 협의회를 상부에 두는 안, 혹은 각 부문별로 실질적으로는 통제회와 거의 같은 기능을 가진 통제단체를 설치하고 이것을 통할해서 통제회로 한다는 안과 더 세분해서 조선, 비행기, 자동차, 차량, 정밀기계, 전기통신기, 케이블 등에 각각 별개의 통제회를 두는 안 등이 제안되었다.⁵²⁾ 그러나 같은 공업부내에 상품별 통제회를 다수 설치한다면 統制會 자체를 統制할 필요가 있게 되고, 機種別 통제회의 상위에 있는 협의회나 종합통제회에 하부통제회를 좌우할 수 있는 실질적인 권한을 부여하지 않으면 종합조정 그 자체가 불가능하게 되어 각 기종별 통제회의 분파주의를 조장하는데 머무르게 되고 그 때에는 지도자원리도 空文化될 우려가 있다는 문제가 생겨 용이하게 결론을 얻지 못하였다.⁵³⁾ 그러나 어쨌든 기계통제회도 1942년 12월 10일 精密機械 통제회를 시작으로 설립되기 시작하였다.

이처럼 각 산업마다 통제회 설립은 내적으로 복잡한 양상을 띠고 있었지만 결국 <표 1>에 나와 있는 것처럼 1942년 말이 되면 거의 모든 산업에서 통제회가 설립되어 활동을 시작하였다. 당시 상공성 총무과장으로 통제회 설립의 실무를 담당하였던 美濃部洋次는 통제회의 필요성에 대하여 다음과 같이 역설하고 있다. 즉, 일본이 국방력의 안정성을 확보하고 동아신질서를 건설하기 위해서는 일본경제가 고도의 자급자족성을 확립해야 한다. 하지만 일본 자체의 힘만으로는 이를 달성할 수 없는 것이 현실이다. 따라서 일본이 가진 경제력을 집중동원하여 이것을 가장 유효하게 발휘하는 것이 제일 필요하다. 그리고 전체의 힘

52) 朝日新聞 [15] 1941. 4. 9.

53) 宮島英昭 [24] pp. 142~144.

을 하나로 집중하여 하나의 목적을 달성하려고 하면 하나의 조직하에서 각각의 역할을 결정하여 그 목적을 향해 나가야 한다는 것이었다. 통제회의 성립으로 일본 전체의 힘이 하나로 집중동원되어 국가의 요청에 따라 움직일 때 官과 民의 대립은 사라지게 되고 통제하는 사람과 통제받는 사람 모두가 일본의 경제력이 되고 생산력이 된다고 하였다.⁵⁴⁾ 그리고 帆足計에 의하면 통제회는 단순히 행정기구의 일부를 민간에게 이양한 것이 아니라 생산확충을 위한 진정한 거점이 되어야 하였고, 여기에는 경제통제의 지도력을 집중하고 업계의 창의와 협력에 의해 경제신체제를 확립하기 위한 강력한 본부가 될 필요가 있었다.⁵⁵⁾

통제회의 설립에 대한 군부의 태도는 이후 통제회의 성격과 활동을 크게 규정하는 매우 중요한 문제였다. 다행히 통제회를 설립할 당시 군부는 이에 상당히 호의적인 태도를 보였다. 1942년 3월 16일 澤本賴雄 해군차관은 12명의 통제회회장 및 이사장을 초대하여 통제회측으로부터 각 통제회의 현상 및 금후의 운영상의 희망을 들은 다음, 이후 해군측과 통제회와의 연락방법에 대하여 논의하였다. 해군당국은 통제회에 대해 앞으로 통제회의 건전한 육성에 최대의 관심을 기울이고 이에 지원을 아끼지 않는 동시에 현재 군관리하의 공장도 통제회가 충분한 준비가 마무리되는 대로 純粹 軍需 및 軍機密工場을 제외하고는 점차 각 통제회와 해군공업회가 밀접한 관련을 맺도록 하고, 또 통제회가 안정된 위치에 놓이게 되면 통제회가 소관해야 할 영역을 확대할 방침이라는 견해를 표명하였다. 그 직후 육군에서도 철강, 석탄, 광산 등 각 통제회 수뇌 및 일본 무역회, 중요산업통제회, 중요산업통제단체협의회 수뇌 23명을 초대하고 육군측에서는 木村兵太郎 차관등이 출석하여 각 통제회의 발전에 대한 육군의 방침에 대한 설명이 있었다.⁵⁶⁾ 역시 육군도 각 통제회가 빠르게 성장할 필요성을 인정하고 있으며 육군으로서는 특히 중대한 관심을 가지고 그 육성발달을 염원하고 적극적 지지를 아끼지 않을 방침이라고 하였다.

軍管理工場⁵⁷⁾등 기타 문제에 대하여 木村兵太郎 차관은 다음과 같이 구체적

54) 美濃部洋次 [8] pp. 78~82.

55) 帆足計 [10] p. 11.

56) 朝日新聞 [15] 1942. 4. 2.

57) 중일전쟁 직후 군수품 생산을 통해 군부와 어떤 형태로든지간에 거래관계를 가지고 있던 민간공장수는 약 3,800개에 달하였고 그 후에도 그 수는 크게 증가하였다. 그 가운데에서

으로 설명하였다. 첫째로, 군관리공장의 처리문제에 대해 통제회측으로부터 통제회가 제자리를 잡으면 육군에 절대적으로 필요한 것을 제외한 대부분의 군관리공장을 통제회의 일원적 통제하에 두고, 주문등 기타 모든 것을 통제회를 통해 실행되도록 하고 싶다는 희망이 있는데 육군당국도 점차 군관리를 폐지 또는 축소하여 통제회의 권한에 맡기고 싶다는 방침이라고 하였다. 다만 兵器, 기타 군기밀상 절대 필요한 것은 여전히 군관리로 하고 싶다는 뜻을 분명히 하였다. 둘째로, 兵器工業會의 문제에 대해 통제회측이 현재 병기관계의 대회사가 병기공업회를 통하여 육군의 직접 지휘하에 집중되어 있는데 이를 앞으로는 통제회의 일원적 소관으로 하고 싶다고 말한데 대하여 육군 당국은 병기공업회는 친목 또는 기술의 향상을 목적으로 하는 것이기 때문에 통제회와는 전혀 성격이 다른 것이라고 말하면서 이것도 양자가 충분히 논의한 이후 조정하자고 하였다.

이상에서 본 것처럼 통제회는 많은 기대 속에서 출발하여 전시경제에서 중요한 기능을 담당할 것으로 예상하였으나 그 성과는 기대에 못미치는 것이었다. 그 이유는 우선 전시경제하에서 가장 중요한 兵器工業이 工場事業場管理令에 의해 육해군성의 직접관리하에 있었고 통제회에는 속하지 않았다는 점을 들 수 있다. 어느 기업이 통제회에 가입하여도 그 기업의 병기부문은 어떠한 통제회와도 관련없이 陸軍工業會 및 海軍工業會에 편성되어 통제회의 통제를 받지 않게 되었다.⁵⁸⁾

본래 군공업회는 관민 상호간에 의사를 소통하고 협력하며 기술을 서로 원조

특히 중요한 공장은 군수공업동원법(1938년 4월 국가총동원법에 흡수)에 근거한 공장사업장관리령(1937년 9월, 칙령 528호)에 의해 잇달아 군관리에 의한 군수품공장으로 지정되기 시작하였다. 이로써 군부에 의한 민간공장의 직접관리 혹은 군공장과 민간군수공장과와의 직접적인 연계가 본격적으로 시작되었다. 그 목적은 공장생산을 가장 적절하게 군사상의 요구에 적합하도록 만들기 위해 관민협력의 이점을 얻는데 있었다. 육군의 경우 1938년 1월 17일 97개 공장이 지정된 이후 1940년 7월 27일 10차 지정으로 41개 공장이 지정되기까지 359개의 민간군수품공장을 관리하게 되었다. 해군도 마찬가지로 관리공장이 지정되기는 하였지만 육군처럼 정확하게 그 내역을 알 수는 없다. 1941년 5월의 시점에서 해군관리공장은 전부 309공장이었다고 그 가운데 육군과 공공관리하는 공장은 198개였다(下谷政弘 [35] pp. 20~27).

58) 長島修 [31] pp. 332~334.

하기 위하여 설립된 조직이었고⁵⁹⁾ 공업회 자체가 자재할당등의 업무를 수행하는 것은 아니었다. 이러한 점에서 통제회처럼 정부의 계획에 참여하고 할당업무를 담당하는 조직과는 처음부터 다른 것이었다. 그러나 실제 공업회 산하의 기업은 관리공장 또는 감독공장으로 지정되어 공업회 중에 조직된 각 부회마다 각 기업이 업종별로 조직되었기 때문에 통제회체제와 중복 및 대립관계에 놓이게 되었다. 공업회 운영의 실권은 병기행정본부, 함정본부, 군공창 등 군부기 장악하고 있었기 때문에 산하공장 또는 기업은 강력한 권력의 보호를 받게 되고 통제회의 역할과 기능을 잠식하는 경우가 있었다. 다만 공업회는 군이 발주하는 함정, 항공기 기타의 군특수품의 제조부문에 결성되어 있었고 발주조정 또는 생산조정이 가능한 기초소재부문에서는 통제회가 조직되어 그 기능을 일률적으로 발휘하고 있었기 때문에 공업회와 통제회가 경합하는 일은 극히 드물었다. 그러나 발주를 통제회가 독점적으로 장악하지 못하고 육해군이 2개로 나누어 그 대부분을 차지하고 있는 상황은 전쟁 말기 최종점사업이었던 항공기제조 공업에서 현저하게 나타났다.⁶⁰⁾ 그 결과 항공기 제조부문에서 군수품을 생산하는 통제회는 좋은 삶든 간에 육해군 공업회적 성격을 띠게 되었다. 육해군 공업회가 자재배급과 前渡金 配給을 무기로 통제회 회원기업 가운데 주요 군수기업을 직접 편입시킴으로써 관련 통제회의 受注査定·資材割當機能은 무력하게 되었다.

철강업을 제외한 다른 부문에서는 대체적으로 민간공장의 경우 상공성의 관찰하에 있는 일반 통제회의 자재할당을 기다리기보다는 직접 군관리공장 혹은

59) 군공업회가 시작된 것은 1940년 5월 관민상호의 의사소통, 화친협력 및 기술적 상호원조를 도모할 목적으로 설립된 육군병기공업회였다. 이에 대하여 항상 육군과 대립하고 있던 해군이 곧바로 12부문의 해군공업회와 7개의 협력회를 설립하였고, 1942년 11월에는 육군이 육군항공공업회를 설립하였다. 육군병기공업회를 예로 들어 보면 이것은 처음에는 병기제조회사만의 집합이었고 부회도 대포·총기·전차·광학·화학·공작기계·베어링의 8部會에 지나지 않았으나 태평양전쟁 발발 후에는 군의 두터운 보호와 권위를 배경으로 급속히 발전하였다. 즉, 지상병기 전부 및 각 부문을 망라하는 한편 지방별로 횡단적 기구도 정비하여 21부회, 2분회라는 방대한 조직으로 발전하였다. 그 주요사업은 각 부회, 분회마다 연구회, 간담회 등을 통하여 기술교류의 향상, 제조방식 연구, 생산상의 애로 타개, 협력 융통 등에 의한 능률증진, 생산관리의 합리화 등을 추구하는 것 외에 자재획득 알선과 노무관리, 국민징용, 복리시설의 연구 등 주로 기술, 경영의 공동연구기관이었다.

60) 山崎志郎 [26] pp. 34~38.

지정공장이 되는 것이 자재획득면이나 제품대금의 선금을 받는 면에서도 훨씬 유리하였기 때문에 경쟁적으로 군의 지정을 받으려고 하였다. 군부는 통제회 설립시 모든 것을 통제회와 협의하여 필요한 사항을 결정하겠다고 말하였으나 군부가 병기관련부문을 직접 통제하려는 의사가 강력하여 군관리공장은 군부의 성역으로 남아 결국 통제회의 힘을 약화시키는 결과를 초래하였다.

통제회 그 자체에 내재하는 문제점으로 중요한 것은 관청간의 분과주의, 一産業一統制會의 원칙을 채용할 경우 산업의 범위, 재벌과 통제회의 관계, 지도자난, 관청권한 이양문제가 있었다.

관청간의 관할 다툼문제는 앞서 통제회의 성립과정에서 본 것처럼 직접적으로는 산업별 주무관청간의 소관다툼이었다. 일반적으로 통제회에 관해 상공성은 중요산업단체령의 입안자였기 때문에 적극적으로 추진하려는 입장이었던데 반하여 다른 산업관련 관청들은 오히려 1사1업의 국책회사방식, 예를 들면 체신성의 제2차 전력국가관리구상, 운수성의 해운국가관리구상, 농림성의 수산통제회 설립, 일본목재의 國策會社化構想 등을 지향하고 있었다. 이러한 관청간의 소관다툼은 재계로부터 커다란 비판을 받았다.

다음으로 一産業一統制會의 원칙을 채용할 경우 산업의 범위문제가 대두되었다. 이것은 중요산업단체령이 기획원의 産業別 勅令案 대신에 상공성 사무국이 주장한 單一勅令案을 받아들여 제정되었기 때문에 내용이 추상적이 되고 중요산업지정이 각 령에 의해 이루어졌기 때문에 발생한 것이다. 실제로 문제가 된 것은 1차 지정 때 기계, 2차 지정 때 화학과 섬유였다. 결과적으로는 기계에서는 전기기계, 산업기계, 정밀기계, 자동차, 차량, 조선의 6개 통제회가, 섬유에서는 綿「스프」, 絹人絹, 羊毛, 麻의 4개 통제회가 설립되고 화학의 경우는 단일 화학공업통제회 아래 4개의 부회를 설치하는 형식을 취하게 되었다. 이 산업구분의 문제는 화학·섬유의 경우처럼 관청의 소관다툼과 관련된 측면이 있었으나 기업측에서 보면 다각경영기업은 이에 대응하기가 어려운 문제였다. 이 문제는 형식적으로는 다각경영기업의 경우 복수의 통제회에 가입한다는 형식으로 처리되었으나 현실적으로 복수의 통제회로부터 지시와 지령을 받는 경우 기업으로서 유기적 통일성을 유지하기가 곤란하였고 다각경영의 장점을 살리기가 어려웠다. 일본은 후진형 공업화를 추진하였기 때문에 다각경영을 하는 기업이

많았고 특히 중화학공업의 경우 그 경향이 매우 강하였다. 이러한 조건하에서는 처음부터 산업별 통제회가 충분히 그 기능을 발휘할 수 없었다.⁶¹⁾

통제회와 재벌의 관계도 중요한 문제였다. 전전 일본의 재벌, 특히 三井·三菱·住友 등 종합재벌은 지주회사인 본사를 정점으로 생산·유통·금융에 이르는 거의 전 산업 분야에 자회사·孫회사를 가진 다각적 콘체른이었고, 산하 회사의 인사·자금·원재료조달·제품판매 등의 기본적 정책은 본사로부터의 垂直的 統制原理를 따르고 있었다. 그런데 산업별 통제회는 해당 산업에 관한 원재료·제품·노동력·자금 등의 수급을 일원적으로 통제하는 것이었기 때문에 이 水平的 統制原理와 기존 재벌의 원리가 상충될 우려가 있었다.⁶²⁾ 그 뿐만 아니라 통제회는 재벌상호간의 관계에서도 문제점을 내포하고 있었다. 본래 일본의 카르텔은 보통 다른 재벌에 속하는 제기업으로 구성되었고 그러한 이유로 재벌간의 대립이 카르텔 통제를 약하게 만들기 쉬웠다. 전시강제 카르텔적인 성격⁶³⁾을 지닌 통제회는 이 카르텔 통제를 강화하려는 것이었음에도 불구하고 통제회 내부에서 재벌간의 상호견제 때문에 이것이 불가능하게 되는 사태가 발생한 것이다. 이 점을 단적으로 드러낸 것이 몇몇 통제회에서의 회장인사문제였는데, 예를 들어 석탄통제회의 경우 三井·三菱·住友·古河는 임원파견을 거부하였고 그 결과 회장에는 明治鑛業 출신으로 배급통제회사 일본석탄의 사장인 松本健次郎, 이사장에는 기획원 차장인 植村甲午郎이 취임한다는 일종의 중립인사가 이루어졌다. 시멘트 통제회의 경우는 균형인사가 이루어져 회장에 淺野시멘트 사장인 淺野總一郎이 취임하고, 이사장은 小野田시멘트에서 나왔다.⁶⁴⁾ 이처럼 타협인사로부터는 경제신체제가 기대한 강력한 지도자원리등은 발휘할 수 없었고 일본의 독점조직이 가진 역사적 특징으로부터 보아도 통제회는 이념에 그치고 성과는 얻지 못할 운명을 가지고 있었다.

통제회의 지도자를 찾는 것도 지난한 과제였다. 나치스의 지도자원리를 도입하였음에도 불구하고 실제로 적임자를 얻는다는 것은 처음부터 어려웠다. 중요

61) 柴垣和夫 [27] p. 328.

62) 小宮山利政 [12] pp. 53~60.

63) 長島修 [32] p. 11.

64) セメント統制會 [13] pp. 67~68.

산업통제단체협의회 서기장인 帆足計는 “일본 재계에는 소위 재계 중진 내지 재계의 우두머리〔親分〕라고 불릴 수 있는 쟁쟁한 인물은 있지만 한 몸에 기술력과 조직력을 갖춘 지도자를 얻는 것은 매우 어려운 실정이다. 이를 비유적으로 말하면, 히틀러는 지도자라고 불릴 수 있지만 무솔리니는 대체로 우두머리의 범주에 가깝다. 이러한 우두머리에게 전시통제경제의 복잡한 과제를 풀 수 있는 전권을 맡긴다는 것은 무리이다”라고 말하고 있다.⁶⁵⁾ 앞서 본 석탄, 시멘트의 타협인사도 그 한 예이지만 회장전임제(겸임금지)도 인재확보를 어렵게 한 요인이었다. 철강통제회의 경우는 일본제철사장 平生金八 三郎을 회장으로 끌어들이었지만 후임 사장인 豊田貞次郎(해군대장)은 다루기가 어려웠고 광산통제회의 경우는 日本鑛業의 伊藤文吉을 강제로 끌어들이었으나 통제회에 출근하는 것은 주 2회에 지나지 않았다. 전임제인 회장·이사와는 별도로 회원기업과 통제조합의 대표로 구성된 評議員制度도 거의 활동을 하지 못하였다.

끝으로 관청권한의 이양문제라는 것은 관청이 독점하고 있는 통제권한을 통제회로 대폭 이양한다는 당초 구상의 실사가 크게 늦어졌다는 데서 발생한 것이지만 이것은 이상에서 본 여러 문제의 총체적 귀결이었다. 정부측에서는 통제회의 지도성이 부족하다는 이유로 통제회의 정비가 먼저 이루어져야 한다고 주장하고 이에 대하여 통제회측은 권한이 결여되었기 때문에 정비가 어렵다고 반론하면서 입씨름이 계속되었다.⁶⁶⁾ 중요산업단체협의회 결의를 받아 이루어진 앞서 본 각의합의에서는 “통제회회장에 대해서는 될 수 있는 한 광범위한 권한을 위임하고, 통제회의 정비에 따라 관청기구를 정비 축소한다”고 하였으나 「국가총동원법 제18조의 규정에 따라 법인등으로 하여금 행정관청의 직권을 행하는 것에 관한 법률」이 공포된 것은 1942년 2월이었고, 그것을 구체화하기 위한 大綱方針이 각의에서 결정된 것은 같은 해 11월 17일, 실시하기 위해 「行政官廳權移讓令」이 공포된 것은 다음 해인 1943년 1월 21일이었다. 그러나 실시된 바로 그 때는 이미 전쟁이 패배의 길로 들어가기 시작하여 통제회에 의한 통제 방식은 더 이상 쓸모가 없는 긴박한 상황에 도달하고 있었다.

이상에서 본 것처럼 통제회가 가진 문제들은 갈등하는 제 세력, 즉 군부, 기

65) 帆足計 [9] p. 31.

66) エコノミスト [14] 20卷30號, 1942, p. 6.

획원관료, 재계 등이 파국적인 방식으로 상호균형을 잡고 있는 상황에서 비롯된 것이었다. 군부는 침략전쟁을 계속하기 위해 통제의 강화를 요구하였고 이에 대해 재계는 이윤추구의 욕구를 절대로 포기하려고 하지 않았다. 일본의 전시경제는 통제의 강화에도 불구하고 처음부터 끝까지 이윤의 획득 또는 보증을 기본으로 하는 경제체제였고, 사적 자본의 활동원리가 관철되고 있었기 때문에 통제회는 이상의 수준에 머물고 실제적 효과는 거의 거둘 수 없었다.

IV. 결 론

경제신체제와 통제회는 일본의 중국침략전쟁이 난관에 봉착하고 제2차대전의 발발로 경제적 어려움이 가중되자 이에 대한 해결책으로 제시된 것이었다. 당시 정치의 주도권을 장악하고 있던 군부와 기획원 관료들은 高度國防國家體制의 확립을 주장하였다. 이에 따라 그들이 구상하였던 것은 자본주의적인 이윤추구를 목적으로 하는 기업의 이념을 생산제일주의로 바꾸고 소유와 경영의 분리를 실현해야 한다는 것이었다. 이제 기업도 사적인 이익을 추구하는 존재에서 '공익우선'의 정신하에서 국가의 목적에 헌신하는 존재가 되어야 하였다. 그러나 이에 대해 재계가 이윤추구를 인정하지 않으면 생산의 증강을 기대할 수 없다는 자본주의적 논리를 내세우면서 크게 반발하였고 결국 재계의 의사가 대폭 수용된 형태로 확립요강이 성립되었다.

확립요강이 성립된 것은 1940년 12월이었고, 중요산업통제령은 1941년 8월에 발표되었으며 통제회의 설립이 마무리된 것은 1943년 1월이었다. 정부가 새로운 경제통제방식을 입안한 지 2년이나 지난 다음에야 그 형태를 갖추게 되었으나, 이 때 설립된 통제회는 당초 군부나 기획원 관료가 구상하였던 것과는 상당히 다른 모습을 띤 것이었다. 확립요강이 구체화된 모습으로 나타난 것이 통제회였다. 통제회는 시장기구 대신에 국가가 경제의 모든 부문에 대한 계획을 세워야 되는 전시경제하에서 국가 계획에 참여하는 동시에 국가의 의사를 기업에 전달하고 이를 감독 관리하는 중요한 임무를 수행하기 위해 만들어진 것이

었다. 즉, 통제회는 생산·배급·소비의 실질적인 일원적 통제를 실현하려고 하였다. 그러나 통제회는 철강업등 일부의 산업에서는 본래의 기능을 어느 정도 수행하였으나 대부분의 산업에서는 그 역할을 거의 하지 못하였고 전쟁 말기에 가면 통제회는 반제품, 원재료, 기계설비 등이 쟁탈기관화되었다. 결국 1943년 11월 軍需省이 설치되고, 12월에는 군수회사법이 시행되자 그 통제기구는 군수성이 흡수되어 유명무실한 것이 되었으며 종전 직전에는 육군성 병기행정본부의 사무적 보조기관이 되었다.

통제회가 이처럼 제 기능을 발휘하지 못한 것은 무엇보다 군부에서 운영하는 군공업회가 있었고 그 산하에 들어가 있는 군수공장은 통제회의 영역에서 벗어나 있었다는데 주요 원인이 있었다. 부족한 자원을 가지고 전쟁을 수행해야 하였던 일본으로서는 심혈을 기울여 자재배당계획을 세웠고, 여기서 통제회가 중심적인 역할을 담당할 예정이었으나 군부의 주도와 간섭 때문에 이 기능을 제대로 수행할 수 없었다. 특히 철강등 병기생산에 필수적인 자재를 둘러싼 육군과 해군의 대립은 상상을 초월하는 것이었고, 여기에 관청간의 관할권 다툼이 가중되어 통제회의 역할은 관청의 권한으로 책정된 계획을 실시하거나 또는 계획책정에 필요한 자료를 제공하는 수준에 머물렀다. 그리고 통제회의 운영을 직접 담당하고 있던 상공성 관료들은 현실의 물가체제와 크게 괴리된 판매가격으로 인하여 기업들의 손해가 누적되자 이들 기업으로 하여금 생산증강에 나서게 할 수 있는 인센티브를 전혀 확보할 수 없었고 이것도 결국 통제회의 기능을 약화시킨 원인이 되었다.

1943년 11월부터 1945년 8월까지의 군수회사 체제하에서는 기업을 국가가 직접 장악하면서 이윤획득을 용인하는 형태로 나가게 되었는데 이는 통제회를 통하여 경제 전반을 일률적으로 통제하려는 군부와 기획원의 구상은 자본주의 성립 초부터 재벌의 막강한 영향력하에 놓여 있던 일본 경제의 현실 앞에서 좌절될 수밖에 없었다는 사실을 말하는 것이었다. 전시 일본의 지배층은 경제신체제와 통제회를 통해 경제통제를 더욱 강화하면서 일본이 주도하는 새로운 질서를 동아시아에서 형성하려고 하였다. 동시에 일본은 자본주의적이지만 여기에 사회주의적 계획경제요소가 가미된 독특한 경제체제를 창출해 낸다는 명분을 내세우고 있었다. 그러나 이러한 것은 급변하는 국내외 정세, 경제력의 한계 등

으로 인하여 처음부터 불가능하였고 침략전쟁을 합리화하려는 방편에 불과하였다. 경제신체제와 통제회가 실패로 끝나면서 일본의 전시경제는 생산계획, 자재할당계획에서 커다란 혼란에 직면하게 되었고 결국 1945년 8월에 그 파국적 종말을 맞이하게 되었다.

▣ 참고 문헌 ▣

資 料

1. “經濟新體制要綱の成立”, 『中外商業新報』, 1940. 12. 5; 日本銀行調査部 編, 『日本金融史資料』, 昭和 編, 第33卷, 1972.
2. “經濟新體制と財界の要望”, 『中外商業新報』, 1941. 1. 30; 日本銀行調査部 編, 『日本金融史資料』, 昭和 編, 第33卷, 1972.
3. “經濟新體제의歴史的位相(上)”, 『朝日新聞』, 1940. 12. 8
4. “經濟新體制案決定の経緯”, 『中外商業新報』, 1940. 12. 8~1940. 12. 10; 日本銀行調査部 編, 『日本金融史資料』, 昭和 編, 第33卷, 1972.
5. “計劃經濟と經濟新體制”, 『朝日新聞』, 1940. 12. 8.
6. “內閣改造と經濟政策”, 『エコノミスト』, 第19卷15號, 1941.
7. 東洋經濟新報社 編, 『日本經濟年報』, 第1輯, 第3輯, 1941.
8. 美濃部洋次, 『戰時經濟體制講話』, 橘書店, 1942.
9. 帆足計, 『統制會の理論と實際』, 科學主義工業社, 1941.
10. _____, “統制會の檢討”, 『エコノミスト』, 19卷22號, 1941.
11. 北海道炭礦汽船株式會社, 『石炭國家統制史』, 日本經濟研究所, 1958.
12. 小宮山利政, 『統制會と財閥』, 科學主義工業社, 1942.
13. セメント統制會, 『セメント統制會誌』, 創刊號, 1943. 3.
14. 『エコノミスト』, 19卷15號, 19卷22號, 20卷30號, 1941, 1942.
15. 『朝日新聞』.
16. 『朝日經濟年史』, 昭和17~18年版.
17. 『中外商業新報』.
18. 中村隆英·原朗 編, 『現代史資料 43: 國家總動員 1(經濟)』, みすず書房, 1970.

19. “鐵鋼統制會の任務(上, 中)”, 『朝日新聞』, 1941. 3. 7, 1941. 3. 15.
20. 統制會年鑑刊行會 編, 『統制會年鑑』(昭和18年), 伊藤書店.
21. 通商産業省 編, 『商工政策史』, 第11卷(産業統制), 1964.
22. _____, 『商工政策史』, 第17卷(鐵鋼業), 1970.

研究資料

23. 岡崎哲二, “企業システム”, 奥野正寛・岡崎哲二 編, 『現代日本企業システムの原流』, 日本経済新聞社, 1993.
24. 宮島英昭, “戦時経済統制の展開と産業組織の變容(二): 国民経済の組織化と資本の組織化”, 『社会科学研究』, 40-2, 1988.
25. _____, “戦時経済下の自由主義経済論と統制経済論: 財界と経済官僚”, 坂野潤治 外 編, シリ-ス 日本近現代史3: 現代社会への轉形』, 岩波書店, 1993.
26. 山崎志郎, “太平洋戦争後半期における動員体制の再編-航空機増産体制をめぐる”, 『商學論集』, 1991.
27. 柴垣和夫, “経済新體制と統制會: その理念と現實”, 東京大學社会科学研究所 編, 『ファシズム期の國家と社会 2: 戦時日本経済』, 東京大學出版會, 1979.
28. 安部博純, “軍部・財閥・革新官僚”, 藤原彰・今井清一 編, 『十五年戦争史2: 日中戦争』, 青木書店, 1988.
29. 安藤良雄, 『近代日本経済史要覽(第2版)』, 東京大學出版會, 1975.
30. 酒井三郎, 『昭和研究會』, TBSブリタニカ, 1979.
31. 長島修, 『日本戦時鐵鋼統制成立史』, 法律出版社, 1986.
32. _____, “戦時経済研究と企業統制”, 下谷政弘・長島修 編著, 『戦時日本経済の研究』, 晃洋書房, 1992.
33. 赤木須留喜, 『近衛新體制と大正翼賛會』, 岩波書店, 1984.
34. 中村隆英・原朗, “経済新體制”, 日本政治學會 編, 『近衛新體制の研究』, 岩波書店, 1972.
35. 下谷政弘, “1930年代の軍需と重化学工業”, 下谷政弘 編, 『戦時経済と日本企業』, 昭和堂, 1990.
36. Cohen, J. B., *Japan's Economy in War and Reconstruction*, Routledge, 2000 (first published 1949).