

## 중국에서의 주식회사제 변모의 역사적 고찰\*

박헌준

연세대학교 경영대학 교수  
(hjpark@yonsei.ac.kr)

김창도

연세대학교 경영연구소 연구교수  
(jincd@yonsei.ac.kr)

.....

본 연구는 중국 주식회사제 기업의 출현과 분열 및 발전과정을 고찰한 역사적 연구이다. 1873년 중국 최초의 주식회사제 기업인 윤선초상국이 출현한 후 주식회사제 기업은 역사적 환경에 따라 굴곡적인 변화와 발전을 경험하였다. 청나라 봉건 왕조의 여러 가지 법제화 노력에도 불구하고 산업자본화에 실패하게 되고, 그 결과 국유기업이 출현하였으며 이러한 국유 기업은 국민당 정부의 가족통치와 결합하여 가족 관료주의의 특징을 가진 기업으로 변천되었다. 1949년의 중국 공산당 정부가 수립된 후 대부분의 주식회사제 기업은 국유기업에 흡수되었고, 일부는 대만과 홍콩으로 빠져나가 화인기업의 중요한 구성부분이 되었다. 대만기업과 홍콩기업은 중국 주식회사제 기업의 맥락을 유지하였으나, 국유기업에 흡수된 주식 회사제 기업은 소멸되어 갔으며, 사회주의 개조, 대약진, 그리고 문화대혁명을 겪으면서 중국 사회에서 자취를 감추었다. 1992년 이후 중국시장의 전면적인 개방과 대만기업과 홍콩기업의 적극적인 대중국 투자로 인하여 중국 대륙에서는 주식 회사제 기업이 재등장하게 되었으며 그 결과 중국에서는 국유기업 소유구조의 변화가 촉진되고 있고, 경영자 계급의 등장과 함께 새로운 경영혁명이 시작되고 있다.

.....

### 1. 서론

개혁개방이 추진됨에 따라 1990년 11월 중국 상해에 증권거래소가 설립되고 이듬해 4월 심천에 증권거래소가 증설된 후, 이 두 거래소에 상장된 중국대륙의<sup>1)</sup> 국유기업이 중국 국내총생산액에서 차지하는 비중은 1991년의 0.5%에서 2000년의 53.8%로 급증하였다.<sup>2)</sup> 30여 년간 사회주의를 표방한 중국 대륙에서 주식회사제 기업의 출현과 발전은 여러 측면에서 새로운 의미를 가지고 있다. 주식회사제 기업의 발전은 중국이 새로운 현대적 기업제도를 도입하고 확립하는데 있어서 핵심적인

내용이고 세계경제에 편입되기 위한 노력의 일환이었다. 또한 다국적기업들이 중국시장에 대한 이해를 높이고 중국 기업과의 협력을 도모하는데 있어서 중국 주식회사제 기업에 대한 이해가 중요하기 때문에(Pan & Li, 1998; Luo & Park, 2001; Tse, Pan, & Au, 1997) 학자들의 관심을 끌고 있으나(Birkman & Kock, 1995; Child & Tse, 2001; Lovett, Simmons, & Kali, 1999; Ralston et al., 1999; White, 2000), 아직까지 중국 주식회사제 기업에 대한 연구는 체계적으로 이루어지지 못하고 있다. 게다가 중국 주식회사제 기업의 발전에 대한 역사적 시각을 갖추지 못한 채, 단순 개혁개방의 결과로 이해하거나, 최근의

논문 접수일 : 2003. 2      게재확정일 : 2003. 9

\* 본 논문을 심사해주신 익명의 경영학연구 심사위원들의 코멘트에 감사드리며 한국경영사학회 회원들의 격려에 감사드린다. 이 논문은 연세대학교 경영대학 경영연구소 연구비 지원에 의하여 연구되었다.

1) 본 연구에서 중국이란 중국 대륙과 대만 및 홍콩을 포함한다.

2) 1882년 중국 상해에 증권거래소가 설립된 적이 있기 때문에 1990년에 설립된 증권거래소는 중국 공산당 정부가 수립된 후 설립된 첫 번째 증권거래소라 할 수 있다.

현상만으로 파악하는 경향이 있다.

사실 중국 주식회사제 기업의 역사적 발전과정을 살펴보면 중국에는 이미 오래전부터 주식회사제 기업형태가 존재했었다. 역사적으로는 1873년에 설립된 운선초상국(輪船招商局)이 근대 중국에서 첫 번째의 주식회사제 기업으로 기록되고 있다(豆建民, 1999).<sup>3)</sup> 중국에서 주식회사제 기업은 근대 기업의 출현과 발전에 그 뿌리를 두고 있다. 이러한 근대 기업은 1860년대 청 왕조의 개혁파인 양무파(洋務派)들이 설립한 군수품기업으로부터 시작되었다. 이 시기 기업들은 청 왕조에 통제권이 귀속된 국유기업이었다(杜恂誠, 1991).<sup>4)</sup> 이후 민영기업의 성장으로 국유기업의 지위는 약화되었고 주식회사제 기업이 크게 발전하였다. 1910년 손중산의 국민당정부가 수립되면서 국유기업의 성장이 두드러졌으나 1927년 장개석 정부가 들어선 후에는 가족 관료제의 영향으로 대부분의 국유기업이 독점자본에 의한 가족기업으로 바뀌었던 것이 1949년 중국 공산당이 집권한 후에는 다시 국유기업으로 바뀌었으며 결과적으로 주식회사제 기업은 소멸되었다.

1978년 등소평의 개혁개방으로 국영기업에 대한 개혁이 진행되고, 최근에 이르러서 주식회사제 활성화 과정에서 대부분의 국영기업들이 주식회사제 기업으로 전환되고 있다. 사실 국영기업의 주식회사제 기업형태로의 전환은 정치경제적인 이유도 있지만, 역사적으로 보았을 때 과거의 잘못된 발전방향을 수정하는 것이라 볼 수 있다. 그렇기 때문에 짧은 시간의 개혁과 발전을 거쳐 빠른 성장을 지속하고 있는 중국 주식회사제 기업은 단순히 현재의

현상만을 가지고 그 성장원인을 설명하기 어려우며 중국 주식회사제 기업에서 소유와 지배구조의 문제점은 역사적 시각에서의 해석이 필요하다.<sup>5)</sup>

미국의 경영사학자인 알프레드 D. 찬들러(Chandler, 1978, 1990)는 역사적인 관점에서 미국 기업의 발전과정을 설명함으로써 미국 기업에 대한 연구를 심화시키고 체계화하는데 커다란 역할을 하였다. 중국 기업에 대하여 역사적 방법론과 관점에서 체계적으로 접근한 연구가 부족한 현실에서(박헌준·김창도, 2003; 오세철·박헌준·정승화, 1999) 본 연구는 중국 주식회사제 기업을 대상으로 역사적 발전에 대한 추적과 분석을 통하여 중국 주식회사제 기업의 역사적 뿌리를 찾아보고 그러한 역사적 전통이 30여년의 소멸·공백 기간이 있음에도 불구하고 빠른 시간 안에 그 뿌리를 되찾고 꽃피우기에 이르렀음을 밝힌다.

또한 본 연구는 그동안 한국 경영학 연구에서 소외되었던 역사적 연구에 대한 관심을 환기시키고 서구 경영학 이론 중심으로만 진행되었던 국내 연구풍토에 새로운 자극이 될 수 있기를 바란다.

## II. 근대 중국 주식회사제 기업의 출현과 발전: 1860-1949

### 2.1 근대 중국 주식회사제 기업의 출현

중국 주식회사제 기업의 출현과 발전은 근대기업의

3) 역사적 기록에 의하면 중국에서는 18세기에 이미 주식회사제 기업의 맹아가 존재하고 있었다. 18세기 중엽에 설립된 사천자공(四川自貢) 소금가공공장은 제약주식제 형식을 취하여 소유와 경영이 분리되었으며 주주들이 주식에 따라 이익을 분배받았다고 한다(彭久松, 1994).

4) 국유기업은 국영기업 즉 정부에서 소유하고 경영하는 경우와 국유민영 즉 정부에서 소유하고 민간이 경영하는 경우를 포함한다.

5) 중국 주식회사제 기업을 연구함에 있어 역사적 관점을 강조하는 것은 중국에서 주식회사제 기업은 비교적 긴 역사적 진화 과정을 거쳤으며, 이러한 역사적 진화 과정에서 환경에 따라 자의적 혹은 강제적으로 변화되고 발전되어 왔기 때문이다.

역사적 발전에 기반을 두고 있다. 따라서 중국에서 주식회사제 기업의 출현과 발전을 살펴보기 전에 근대기업의 출현과 발전에 대해서 알아볼 필요가 있다.

1842년 위원(魏源)이 자신의 저서 '해국도지(海國圖志)'에서 처음으로 서구의 기업조직을 소개한 후부터 1904년 청나라 정부가 '공사율(公司律)<sup>6)</sup>'이라는 기업 관련법을 제정하기까지 중국에는 현대적 기업에 대한 사상이 전파되고 기업경영에 관한 활발한 논의가 이루어져 왔다. 특히 1860년대에 이러한 관심이 고조되었다. 이 시기 중국에서 기업에 대한 관심이 커진 것은 상당수의 중국인들이 외국에서 기업을 설립하고 운영하고 있었고, 외국기업들도 중국에 진출하고 있었기 때문이다. 예를 들어 진치(陳燾)라는 학자는 '용서(庸書)'와 '속부국책(續富國策)'이라는 책에서 서구기업에 대한 내용을 상세히 다루었다.

기업에 대한 관심과 더불어 실제로 중국에서 기업을 설립하는 사례가 나타나게 되었다. 중국 역사에서 처음으로 등장한 근대 기업은 1860년대 청 왕조의 개혁파인 양무파들이 설립한 강남제조국(江南製造局), 복주선정국(福州船政局), 천진기기국(天津機器局) 등 군수품을 생산하는 기업이다. 이러한 기업들의 특징은 정부에서 설립하고 소유하며 경영하는 "관판관유관영(官辦官有官營)" 형식을 취하였다. 1870년대에 청나라 정부는 민영기업의 설립을 허용하게 되는데 주로 정부에서 감독하고 민간인이 기업을 설립하는 "관독상판(官督商辦)" 형식과 정부와 민간인이 합작하여 기업을 설립하는 "관상합판(官商合辦)" 형식이 있었다. 관판관유관영, 관독상판, 관상합판 세 가지 기업형식은 청나라 정부가

기업에 대한 충분한 통제권을 가지고 있었기 때문에 국유기업이라 할 수 있다. 1890년 이전까지 이 세 가지 기업형식이 중국근대 기업에서 주요한 형식으로 되었다. 그러나 1890년대 이후 민간인이 직접 설립한 기업들의 숫자와 규모가 국유기업을 훨씬 초과하였으며, 1899년부터 관독상판 기업은 더 이상 설립되지 않았다(杜恂誠, 1991).

민간인의 경영참여가 증가하고, 민영기업이 활발하게 발전함에 따라 중국에서도 주식회사제 기업이 발전하게 되었는데 1873년에 설립된 윤선초상국(輪船招商局)은 근대 중국에서 처음으로 주식제 형식을 취한 기업으로 기록되고 있다. 1873년 윤선초상국이라는 관독상판 형식의 주식회사제 기업이 성공을 거두자 중국전역에서 주식회사제 기업에 대한 투자열기가 일어났다. 1880년대 초, 영향력 있던 일간지인 신보(申報)는 그 당시 상해의 주식투자 상황을 상세를 소개하고 있으며, 또 다른 일간지인 자림호보(字林滬報)도 중국인들의 주식투자에 대한 높은 관심에 대해 상세한 설명을 하였다. 이러한 주식회사제 기업에 대한 투자와 더불어 1882년 중국에서 첫 번째 증권거래소의 형식인 평준주식공사(平準股票公司)가 상해에 설립되었다. 그러나 1883년의 상해 금융위기로 주식시장은 엄청난 하락세를 보였고 사회적 혼란까지 초래하였다. 이를 계기로 하여 중국의 주식회사제 기업과 증권시장에 대한 많은 논평과 연구들이 쏟아져 나왔다. 특히 그 당시 처음으로 중국과 서구의 기업제도를 비교분석하였으며, 중국 주식회사제 기업제도와 법률에 대한 비판이 제기되었다.<sup>7)</sup>

6) '공사율'은 한자 표현을 그대로 살린 것이지만 한글로 표현한다면 '회사법'이라 할 수 있다. 마찬가지로 '공사율' 이후에 반포된 '공사조례', '회사법'도 회사법의 일종이다.

7) 중국에서 주식회사제 기업의 역사적 발전을 설명함에 있어 기업제도와 법률에 대한 설명은 필수적이라 할 수 있다. 왜냐하면 중국에서 기업의 발전은 정부의 교제로 인한 제도적 변화에 따라 큰 영향을 받았다. 예를 들면 역사적으로 청나라 정부와 국민당 정부 그리고 공산당 정부 하에서의 기업제도와 관련 법률은 달랐으며, 그에 따라 주식회사제 기업의 발전도 굴곡적인 역사적 과정을 거치게 되었다.

이와 같이 기업에 대한 관심이 증가하고, 기업이 설립되는 사례가 많아지면서 19세기 후반기부터 중국에 서구의 기업제도 사상이 전파되기 시작하였다. 그러나 서구의 기업제도에 대한 연구는 분산적이고, 비체계적으로 이루어졌다. 이 시기 설복성(薛福成)은 서구의 국가들이 강대한 것은 공업이 발달한 것이며, 공업의 발전은 기업의 역할과 같라 놓을 수 없다고 하면서 서구의 기업제도를 사회의 모든 문제를 해결하는 시스템으로 이해하였다. 이후에도 기업제도에 대한 여러 가지 해석이 있었지만 체계적인 설명은 없었다. 1893년에 정관응(鄭觀應)은 저서 '성세위언(盛世危言)'에서 영국의 기업제도에 대해 구체적이고 상세한 설명을 하면서 중국의 청나라 정부는 기업에 관련된 법률을 제정하고 관리해야 한다고 하였다.

이 같은 주장이 있게 된 것은, 그 당시 중국에서 기업에 대한 인식은 아직도 법적인 수준에 이르지 못하고 있었으며, 20세기 초에 이르기까지 중국에는 기업을 보호하는 법적인 체계가 없었기 때문이다. 이에 따라 기업운영에 있어서 여러 가지 위험이 존재하였으며 따라서 상인과 일부 사상가들은 기업의 자산을 보호하고 합법적인 모금을 가능케 하기 위해 청나라정부에 압력을 주어 회사법을 제정하게 하였다. 1904년 청나라 정부는 중국역사상 처음으로 기업에 관련된 법률인 '공사율'을 반포하였다. 그러나 이 회사법은 법에 근거하여 회사를 설립하고 회사의 이익을 보호하는데 어느 정도 기여하고 있지만 회사의 법인지위에 대한 특징은 규정하지 못하였다. 그 이후 '공사율'에 대한 많은 학자들의 비판이 있었고, 북양(北洋)정부는 1914년

에 '공사율(公司律)'을 개정하여 '공사조례(公司條例)'를 반포하여 회사의 법인 지위를 규명하였다. 공사조례도 아직 여러 가지 한계를 지니고 있었기 때문에 그 후 지속적인 비판의 대상이 되었다(徐永祚, 1929). '공사조례'는 1929년에 이르러서야 '공사법(公司法)'의 개정을 통하여 어느 정도 보완이 되었다. 그러나 법적으로 보았을 때 그 당시의 기업은 모두 무한책임 형식의 기업이었다. 1946년의 새 '공사법'제정을 통하여 유한책임회사에 대한 규정과 보장이 이루어졌으며 따라서 중국근대의 기업제도에 대한 법적인 규명은 한 단락 마무리 되었다.

20세기 초부터 중반까지의 회사법 개정에서 강조된 것은 기업의 지배구조이다. 몇 차례 반포된 여러 회사법은 주주총회, 이사회, 경영자, 감사인 등 현대 주식회사 지배구조에 관한 내용을 모두 담고 있다.<sup>8)</sup> 차이점이라면 1904년의 '공사율'은 모든 주식소유자는 보유한 주식에 따라 평등한 권한을 가진다고 규정하였으나 1914년의 '공사조례'는 11주 이상의 주식을 갖고 있는 주주의 권한에 대한 제한을 규정하고 있다. 1929년의 '공사법'은 대주주가 1/5이상의 표결권을 가질 수 없음을 제한하고 있다. 이러한 제한에도 불구하고 기업의 주식은 대주주에게 집중되었다. 예를 들면, 1930년대 영(榮)씨 가족기업인 무신(茂新), 복신(福新), 신신(申新)은 모두 무한책임회사제 형식을 취하였는데 영씨 가족은 무신기업 주식의 91.5%, 복신기업 주식의 55.3%, 신신기업 주식의 78.9%를 소유하고 있었다(上海社科院經濟研究所, 1980).

이와 같은 내용을 종합하여 보면, 중국 주식회사제 기업은 이미 18세기에 그 역사적 뿌리를 가지

8) 역사적으로 보았을 때, 국가소유와 가족소유로 양분된 기업형태가 장기간 중국에서 주요 기업형태로 존재하였기 때문에 이 양자의 경우를 모두 포함할 수 있는 주식회사제의 소유와 지배구조에 관한 내용은 중요하다고 할 수 있다.

고 있었고 19세기 60년대에 이르러서는 서구의 영향을 받아 크게 발전하게 되었다. 그러나 서구의 기업제도에 비하여 중국에서의 기업관련 제도와 법률은 그에 부합되게 수립되지 못하였기 때문에 오히려 서구의 기업제도와 비교되었고 비판대상이 되었으며 여러 차례의 수정과 발전이 있었다. 이러한 노력은 근대 중국 주식회사제 기업의 발전에서 중요한 사회적 기반을 마련해 주었다고 할 수 있다.

## 2.2 근대 중국 주식회사제 기업의 발전

20세기 초, 근대 중국역사의 저명한 개혁파 사상가인 양계초(梁啟超)는 미국의 독점기업형태인 트러스트, 카르텔, 지주회사에 대해 언급하였으며, 국민당의 창설자 손중산(孫中山)은 자본을 통제하기 위한 사상을 널리 전파하였다. 손중산은 국가자본을 발전시키고, 사인자본을 통제하며, 중소사인자본을 발전시키되 사인독점자본은 엄격히 통제해야 함을 강조하여 국가자본의 중요성을 강조하였다(孫中山, 1982). 국민당이 중국을 통치하게 된 1910년대부터 1940년대까지 국영기업이 민영기업을 인수하거나 합병하면서 빠르게 발전하였다. 1927년 장개석(蔣介石)은 국민당의 실권을 장악하였고 친족 등 연고관계를 이용해서 국민당 정부를 지배했다. 장개석, 송자문(宋子文), 공상희(孔祥熙), 진립부(陳立夫)의 4대가족을 대표로 하는 대관료는 중국 사상 최대의 독점자본집단이 되었다. 그들의 은행은 2,448개에 달했으며, 그들은 대륙전체 은행의 3분의 2, 공업자본 총액의 3분의 2, 공업, 교통업 고정자산 총액의 80%를 가지고 있었다. 이리하여 국민당, 군대, 정부, 재계가 일체화된 왜곡된 통치구조가 만들어졌다. 이는 공과 사가 분리되지 않은 가족 관료제 시스템이라 할 수 있다(나

카가네, 2001).

이와 같이 왜곡된 가족 관료제 시스템과 모호한 법적 규정에서 중국에서 근대 주식회사제 기업은 정부의 보호를 받기 어려웠으며 대부분 가족기업의 특징을 띠고 있다. 가족기업은 가족구성원이거나 친척들이 자금을 모아 주식회사를 설립하며, 주식의 대부분을 한 가족이거나 그 친척들이 보유하고 있었다. 즉, 믿을 만한 가족끼리 자금을 투자하여 기업을 설립하는 것이 훨씬 안전하고 효율적인 형식이 되었던 것이다. 1949년 이전까지 이러한 가족기업이 중국 주식회사제 기업의 대부분을 차지하고 있었다.

1949년 중국 공산당의 사회주의 정부가 수립된 후 대부분의 가족기업들이 홍콩과 대만 및 동남아 지역으로 자리를 옮기게 되었으며, 화인기업으로 커다란 발전을 가져왔다. 그들은 그 지역의 사회적, 정치적, 경제적 환경에 맞게 전략과 조직을 구축하여 왔다(정구현·염강홍·손용민, 2001). 개혁개방이후 홍콩과 대만의 화인기업은 중국에 대한 적극적인 투자를 통하여 중국대륙에서 소멸되었던 주식회사제 기업의 재출현과 활성화에 상당한 역할을 하였다.

전반적으로 중국 근대 주식회사제 기업의 출현과 발전을 살펴보았을 때, 1870년대 이후 주식회사제 기업의 출현과 더불어 주식회사제 기업의 발전을 위한 여러 차례의 법적제도 마련에도 불구하고 중국은 서구 국가들과는 달리 산업자본화에 실패하였는데, 그것은 중국의 주요 기업형식이 국가자본과 가족기업이 결합된 관료제 가족기업이었기 때문이라 할 수 있다. 이것은 중국의 역사적 발전환경과도 갈라놓을 수 없다. 즉, 중국은 오랫동안 군주전제주의 통치에 물들어 있었고, 가족과 혈연을 중심으로 한 가족경제가 주된 형식이었다. 따라서

그 당시 중국인들은 법적인 신뢰나 사회적 계약보다는 가족을 통한 투자를 더욱 신뢰하였다고 할 수 있다.

### Ⅲ. 중국 주식회사제 기업의 생존과 소멸: 1949-1978

1949년에 수립된 공산당 정부는 기존의 국민당 정부의 관료제 가족기업을 몰수하여 사회주의 개조를 실시하였으며, 그 결과 국유기업은 절대적 지위를 차지하게 되었고, 주식회사제 기업은 점차적으로 소멸되었다. 한편 대만과 홍콩지역으로 빠져나간 가족기업은 크게 발전하게 되었으며, 이후 중국의 국유자본 분할에 큰 공헌을 하게 된다.

#### 3.1 중국 주식회사제 기업의 생존

화인기업의 구조는 가족기업이 점차적으로 변형된 형태로 간주되어 왔으나 이를 현대화된 구조로 볼 필요성이 제기되었다. 지역경제가 점차 통합되고 개방됨에 따라 가족기업들은 외부로부터의 경쟁에 대응할 수 있는 현대화된 구조를 수용할 수밖에 없다(정구현·연강흠·손용민, 2001). 대부분의 대만과 홍콩지역의 화인기업도 처음에는 가족기업으로 시작되었으며, 현대에 이르러서 현대화된 주식회사의 구조를 가지고 있다. 이것은 중국 대륙에서의 주식회사제 기업의 발전모델이 되었다.

대만 주식회사제 기업의 발전은 장씨 일가의 흥망과 함께 굴곡적인 발전 역사를 가지고 있다. 앞서도 설명하였듯이, 1927년에 장개석은 국민당의 실권을 장악하였고 친족 등 연고관계를 이용해서 국민당정부를 지배했다. 장개석, 송자문(宋子文), 공상희(孔祥熙), 진립부(陳立夫)의 4대가족을 대표로 하는 대관료는 중국 역사상 최대의 독점자본집단이 되었다. 1949년 중국 공산당 정부에 밀려 대만으로 건너간 장개석의 국민당 정부는 가족 관료제 시스템을 그대로 유지하였으나 장개석이 죽고 그 후 1988년 1월 장개석의 아들인 장징궈까지 죽음으로 인하여 장씨 일가는 몰락하였으며 가족 관료제 시스템도 사라지게 되었다(시그레이브, 1997).

가족 관료제 시스템이 사라진 후 대만의 주식회사제 기업은 새로운 발전의 기회를 얻게 되었고 빠른 발전을 하였다.<sup>9)</sup> 현재 대만의 주식시장은 전자산업의 기업들이 높은 비중을 차지하고 있으며 대만 경제는 컴퓨터의 제조와 수출에 크게 의존하고 있다. 대만 기업들은 중국에도 적극적으로 투자하였으며, 중국 주식시장의 발전에 큰 영향을 주었다.

1949년 부유한 피난민들은 홍콩으로 대거 몰려들었다. 홍콩으로 탈출한 상하이의 백만장자들은 중국 경제계의 두뇌이자 경영의 엘리트들로서, 그들 일가는 여러 세대를 내려오면서 금융업과 여러 산업 분야에서 활약한 아주 노련한 경제인들이었다. 이들 탈출자들은 영국의 식민지인 홍콩을 세계적인 금융 산업 기지로 변모시켰는데 이들은 중국인으로서 처음으로 서구식 금융업과 상업 실무를 완전히 습득하여, 서양의 규칙에 따라 국제적인 금

9) 대만은 1950년대 말부터 개발도상국가로서는 최초로 수출주도형 발전 전략을 채택하였으며, 1984년부터 경제의 자유화·국제화·제도화 정책 하에 시장개방에 대비한 기업의 국제화 발전을 추구해 왔다. 이는 대만 주식회사제 발전에서 유리한 환경을 조성하였다.

용사업에 뛰어들었다. 1960년대부터 70년대를 거쳐 80년대까지 홍콩기업은 새로 개발된 기술들은 누구보다도 일찍 그리고 잘 소화해 냄으로써 전체 화인기업의 발전을 이끄는 강력한 힘이 되었다(시그레이브, 1997). 홍콩기업은 중국 대륙의 경제발전에도 큰 공헌을 하게 되는데, 1978년 중국 대륙이 개혁개방을 실시한 후 제일 먼저 중국에 달려갔다. 홍콩 기업의 활발한 대중국 투자는 중국 대륙에서 주식회사의 부활에 가장 적극적인 영향을 주었다.

이와 같이 대만과 홍콩으로 빠져나간 가족기업은 대륙에서 소멸되던 주식회사제 기업의 맥락을 유지하는 기초가 되었으며, 나중에는 중국 대륙에서 주식회사제 기업의 재생과 발전에 있어서 큰 역할을 하게 되었다.

## 3.2 중국 주식회사제 기업의 소멸

### 3.2.1 사회주의 개조

1949년 중국 공산당은 사회주의 정권을 수립하였으며, 국민경제 회복시기(1949-1952)에 외국정부가 중국에 투자한 기업과 국민당 정부의 자본을 몰수하여 국가소유로 전환하였다. 그 후 제1차 5개년 계획(1953-1957)기간에는 농업과 수공업 및 자본주의 공상업의 사회주의 개조<sup>10)</sup>를 거쳐 전국민 소유형태인 공유제를 확립하였다.

우선 개체농민과 수공업자의 생산자료 사유제를 점차적으로 집체소유제로 개조하였다. 넓은 의미에

서 보면 집체소유제는 주식회사제의 여러 특징을 가지고 있었다. 이러한 집체소유제는 개혁개방 이후 주식회사제의 부활에도 크게 기여하였다. 그 당시 수공업 생산의 총액은 국민경제의 약 20%를 차지할 정도로 수공업 생산은 중국의 건설과 발전에 있어서 중요한 경제역량이었기 때문에(金在善, 2000), 수공업의 집체소유제로의 전환은 주식회사제 기업의 생존에 있어서 큰 의미를 가진다고 할 수 있다.<sup>11)</sup>

자본주의 공상업의 사회주의 개조라 함은 자본가의 생산자료 개인소유제를 점차적으로 사회주의 국가소유제로 개조하는 것을 말한다. 그 당시 중국의 민족 자본은 가족기업의 형태를 가졌으며, 절대 다수가 규모가 작고 자본이 적으며 설비가 낙후되고 기술도 후진적이었다. 게다가 민족자본주의는 자본가 개인소유제를 기본으로 하는 형태였으므로 이들은 중국의 여러 경제정책 그리고 사회주의의 국가소유와 상호 모순되었다. 1950년 12월에 중국정부는 '사영기업 잠행조례(私營企業暫行條例)'를 반포하여 민족자본주의를 사회주의 개조의 길로 끌어들이려 하였으나, 민족자본주의 발전에 대해서 과도한 통제를 하지 않았기 때문에 주식회사제 기업은 아직 산재해 있었다.

1953년에 국가계획위원회가 설립되었으며, 이는 그 후 오랫동안 중국의 중심적 계획기관 역할을 하였다. 이어 중국정부는 국가경제위원회, 국가건설위원회, 국가통계국 등 각종 계획조직을 만들었다. 그리고 오랫동안 계획화의 신화가 계획 당국자뿐만 아니라 보통 사람들을 속박했다. 이 신화 속에서

10) 본 연구에서 중국 공산당 정부의 사회주의 개조에 대해 살펴보게 된 것은, 사회주의 개조의 궁극적인 목적이 사회전체 자본의 국가소유를 달성하는 것이기 때문에 주식회사제 기업의 소멸을 살펴봄에 있어서 필요하기 때문이다.

11) 그것은 집체소유제는 국가소유제와는 본질적으로 다르기 때문에 중국 공산당이 추구하는 국가소유 형식에서는 주식회사제가 소멸될 수밖에 없지만 집체소유형식을 통해서는 주식회사제 기업이 어떤 형식으로도 생존가능성이 있기 때문이다.

계획은 “선(善)”이 되었고, 시장은 무질서의 대명사로 악이 되었다. 그 결과 민족자본주의는 국유기업에 완전히 흡수되었다. 기업내부에서 이 계획제도는 “일장제(一長制)”라는 관리체제로 작동하였다. 즉 기업내부의 의사결정권과 감독권을 위로 올려 각각 직장에서의 장(長)이 단독으로 책임지는 제도이다. 예를 들면 공장에서는 공장장이 최종적으로 모든 책임을 진다는 것이다. 이러한 제도는 다음과 같은 자원배분정책과 부합되었다. 첫째, 투자를 확대하기 위하여 소비를 위한 분배를 가능한 억제하고 저축을 가능한 증대시켜 중앙 계획당국이 통제하려는 정책이 시행되었다. 이것은 소비의 저수준을 유지하기 위한 배급제도이기도 했고, 혹은 국가 공정가격제도이기도 했으며, 자금을 중앙정부로 모으는 재정, 금융제도이기도 했다. 그리고 기업으로부터 저축을 확실하게 흡수하기 위해서 기업의 국유화는 꼭 필요한 것으로 인식되었다. 둘째, 중앙에 집중된 저축자원을 특정 부문에 집중적으로 투자할 수 있었다. 모든 산업을 일률적으로 발전시키는 것보다는 다른 산업의 성장을 촉진하는, 산업연관효과가 높은 산업에 먼저 자원을 집중하기 위한 것이었으며 여기에 그 유효성과 정당성을 부여하고 있었다(나카가네, 2001). 1956년 6월의 제8기 전국인민대표대회에서는 기업관리제도로 종래의 “일장제”를 공산당 지도의 “공장장책임제”로 전환하였다. 이러한 계획화의 신화 속에서 중국 주식회사제 기업은 그 발전의 이론적 기초를 잃어버렸다.

### 3.2.2 대약진 운동

대약진 운동은 중국공산당 8대 2차 회의의 소산이다. 1958년에 있었던 중국 공산당 8대 2차 회

의에서는 15년 내에 강철과 기타 주요 공업상품의 생산량에 있어서 영국을 초월할 것을 공개적으로 선포하고 제2차 5개년 계획의 지표를 통과시켰는데 8대 1차 회의에서 건의했던 지표와 비교해보면 공업 면에서는 두 배가 되었다. 대약진 운동은 비록 낙후된 중국의 경제문화에 대해 개선해야 된다는 간절한 바람이라 하지만 이 운동은 출발부터 경제발전의 객관규율을 무시한 것이며 인간의 주관적 의지와 국가소유의 역할을 과대평가한 결과라 볼 수 있다.

1961년부터 대약진에 대한 비판과 수정작업이 이루어졌다. 농촌의 많은 지방에서는 자발적으로 포산도호(包產到戶)라는 농업생산 책임제를 실시하였다. 1962년 7월에 이르러서는 전국 1/5 이상의 농촌에서는 각양각색의 농업생산책임제를 실행하였다. 농업생산책임제는 주식회사제 사상이 많이 반영이 되는 것으로 1978년 개혁개방 이후 향진기업 발전의 기초로 되었다. 대약진 운동은 국유기업의 관리에 큰 혼란을 가져왔다. 이에 중국 정부는 등소평이 주관한 11개 공작조의 기업조사를 기초로 하여 ‘국영 공업기업 공작조례’를 작성하였으며, 이를 각 지역에서 시행하도록 하였다. 이 조례는 기업의 질서를 정돈하고 공업조정을 하는데 중요한 작용을 하였다. 이 시기 등소평은 국유기업의 직공대표대회제도 실행을 지적하였는데 직공대표회는 주식회사제 기업에서 주주들의 이익을 대변하는 조직으로 볼 수 있다. 이 시기 중국 주식회사제 기업은 그 발전에서 큰 타격을 받고 소멸되어 갔으나, 농업생산책임제거나 직공대표대회제도 등을 통하여 밑바탕에 깔린 사상만은 보전할 수 있었다.

### 3.2.3 문화대혁명

1965년에 시작된 문화대혁명<sup>12)</sup>은 1976년에 이르러 주은래(周恩來), 주덕(朱德), 모택동(毛澤東)이 연이어 사망함으로써 10월에 막을 내리게 된다. 문화대혁명은 중국 온 국민에게 심각한 폐해를 가져온 전대미문의 대 사건이다. 국가의 정치경제 사회 생활 모든 것이 제대로 된 것은 하나도 없었고 헌법은 거의 휴지조각이 되어 있었다. 10년 동안에 국가 경제에도 심각한 손실이 있었는데 국민 수입 손실은 약 5천억 위안에 달하였다. 국민경제는 균형을 잃었고, 농업자원은 심각하게 결손되었으며, 모든 국민경제는 붕괴 직전에 도달했다. 특히 이 시기에는 중국 주식회사제 기업의 경제적·사상적 맥락마저 끊어지고 말았다.

이상의 내용을 종합하여 볼 때, 사회주의 개조를 거치면서 중국은 국가자본이 기타 자본을 모두 흡수하는 결과를 초래하였다. 이 과정에서 정부의 대대적인 개입이 불가피하게 되었으며, 이것은 기업이 시장변화에 따라 움직인 것이 아니라 정부의 목표를 달성하기 위한 조직으로 전락되었다. 다시 말하면 1978년 덩소평의 경제개혁이 시작되기 이전에는 생산, 가격 및 판매 등의 경제적 의사결정이 국가기관에 집중됨에 따라 기업은 전혀 자주권을 가질 수 없었다. 기업의 경영목표는 국가의 지령적 계획 지표를 달성하는데 있었고 정부는 기업재산의 소유자이자 경영자로서 기업의 이익이나 손실에 대하여 최종적인 책임을 부담했다. 따라서 정부가 기업의 투자와 이윤을 통일적으로 관리하였고 이윤은

거의 상납되었고 노동자의 임금 수준과 유보자금의 기준도 일률적으로 정부의 결정을 준수했다. 행정 기관과 기업이 분리되지 않아 수직적인 종속관계를 이루게 되었고, 권한과 책임이 모호하였다. 기업은 작은 사회조직으로 되었고 종업원에 대한 평균주의적 분배제도를 실시하였다. 이러한 체제하에서 상품경제가 발달할 수 없었고 기업경영에 적극적인 인센티브가 주어질 수 없었다(盧哲和·金昌洙·徐錫興, 1998). 따라서 이 시기의 중국기업은 주식회사제의 특징이 없어진 국유기업이 전부였고, 기업의 고유 목적과 전략 및 조직구조 등은 왜곡되었으며, 효율성이 현저하게 떨어지게 되어 국민경제발전을 이끄는 역할을 할 수 없었다. 그 결과 국민경제상황이 지속적으로 악화되었다. 이러한 문제를 해결하기 위하여 1978년 이후 덩소평이 이끈 중국 정부는 국유기업 개혁을 추진하게 되었고 주식회사제 기업은 재탄생과 발전의 기회를 가지게 되었다.

## IV. 중국 국유기업의 개혁: 1978-1992

### 4.1 국유기업 소유구조의 변화

전통적 의미에서 중국의 국유기업(state owned enterprises)은 전체 국민이 소유한 기업을 국가가 국민을 대표하여 직접 경영 혹은 통제하는 생산 조직을 말하며 전민(全民)소유제 기업이라고도 한다(張宇熊·何帆, 1996).<sup>13)</sup>

12) 문화대혁명은 모택동이 대약진 시기에 실추한 권위를 회복하고 권력을 다시 장악하기 위하여 계획한 것이다. 그리고 군중을 동원해서 현실 문제를 해결하기 위해서 조직한 것이 홍위병이며 그 대상은 대약진 이후 중국경제의 재건을 지도했던 유소기(劉少奇), 덩소평(鄧小平) 등 인물이다.

13) 전민소유제 기업은 1992년까지는 국유가 아닌 국영이라는 명칭이 사용되었는데, 1993년 3월에 헌법이 개정되면서 국영은 국유로 개칭되었다. 국유는 국가가 소유는 하되 기업이 자율 경영한다는 뜻으로 소유권과 경영권 분리의 의미를 내포한다.

앞에서도 언급하였지만, 계획경제 하에서 국유기업은 절대적인 역할을 하였지만 비효율성으로 인하여 국민경제발전에 걸림돌이 되었다. 따라서 1978년 개혁이후 중국정부는 국가소유의 자본을 분할하고, 기타 소유형태의 기업을 발전시키는데 초점을 두었다. 따라서 소유구조 문제는 중국 경제체제 개혁초기에 핵심적인 문제였으며, 주식회사제 기업의 부활에 있어서 관건적인 고리였다. 공유제를 주체로 한 여러 가지 소유형태가 병존하게 된 것은 경제체제 개혁과 국유기업 개혁의 결과이다. 1992년부터 비국유기업의 생산가치가 국유기업을 초과한 것은 중국 기업의 소유형태에 있어서 역사적인 변화이다(오세철 · 박헌준 · 정승화, 1999).

현재 소유형태에 따라 중국의 기업을 분류하면 국유기업, 집체기업, 사인기업 및 외자기업이 있다.<sup>14)</sup> 이중 집체기업과 사인기업의 빠른 발전으로 인하여 중국경제에서 차지하는 국유기업의 비중은 계속 감소하고 있다. 하지만, 개혁이후 상당기간이 지난 후에도 국유기업은 여전히 중국 경제에서 가장 중요한 기업 형태로 존재하고 있었다(羅福那 · 蕭林森, 1997). 우편, 항공, 철도 등 교통산업에서는 국유기업 자산이 거의 100%를 점유하고 있었고(社會科學院 經濟研究所 市場經濟課題組, 1996), 석탄, 석유가공, 무기탄약, 전력, 가스와 수자원 분야는 국유자산이 70-90%를 차지하며, 유색금속채

굴, 식품가공, 화학공업, 의약, 교통설비 등 분야는 국유기업 자산이 50-70%를 차지하며, 금융시장은 국유은행들이 90% 이상을 차지하였다. 국유보험회사가 전체 생명보험시장의 90%이상을 지배하고 있었고, 증권업도 국유증권회사들이 주도하고 있었다(陳小洪, 1996). 이와 같이 중국 국유기업이 경제에서 차지하는 역할이 크기 때문에 국유기업의 개혁은 경제체제 개혁의 초점이 되었고, 정부가 국유기업에 권한을 주고 이익을 양보하는 '방권양리' 개혁의 주된 내용이 되었다.<sup>15)</sup>

#### 4.2 방권양리(放權讓利)<sup>16)</sup> 개혁

앞에서도 설명하였듯이, 1978년 이전까지 중국은 고도로 집중화된 계획경제체제를 운용하였다. 국유기업은 독자적인 목표가 없었으며 국가가 부여한 임무를 완성하는데 초점을 맞추었다. 기업의 생산과 사회적 수요는 격리되었으며 기업의 비효율은 심각하였다. 이러한 상황으로 인해 국가 경쟁력은 점점 뒤떨어졌고 국민의 생활수준은 끊임없이 저하되어 사회정치적 위기문제가 대두하였다. 중국정부는 이러한 국면을 타개하기 위해 1978년부터 사회 전체에 걸친 개혁을 진행하였으며 그 중 국유기업의 개혁이 가장 중요한 내용이었다.

1992년 이전의 국유기업 개혁은 계획체제 하에

14) 집체(集體)기업이란 사회의 일부 집단이 공동으로 소유한 기업을 말한다. 국유기업과 집체기업을 합하여 공유제(公有制) 기업이라고도 한다. 사인(私人)기업은 개인이 사람을 고용하여 운영하는 기업이며 자본주의적 특성의 기업이다. 고용인 수에 따라 개체(個體)기업과 사영(私營)기업으로 구분하는데 8인 이하를 고용하면 개체기업이고 8인 이상을 고용하면 사영기업이다. 외자기업은 외국에서 중국에 투자한 합자(合資)기업(equity joint venture), 합작(合作)기업(contractual joint venture), 독자(獨資)기업(wholly foreign owned enterprise)을 말한다. 그 외 농촌 집체기업과 사기업을 합하여 향진(鄉鎮)기업이라 하며, 공유제기업과 사기업이 출자하여 공동으로 운영하는 기업을 합영(合營)기업이라 한다(中國社會科學院工業經濟研究所, 1996).

15) 개혁초기에 중국 정부는 주식회사제 기업의 직접적인 부활보다는 '방권양리' 개혁을 초점을 두었다. 그것은 주식회사제 기업 발전에 필요한 제도와 법적환경이 아직 제대로 조성되지 못하였기 때문이라 할 수 있다.

16) '방권양리'의 기본 뜻은 권리를 나누어 주고 이익을 양도한다는 의미로써 기업의 모든 권리와 이익을 정부가 소유하고 통제하던 것과 달리 국유기업에게 자율적인 경영의 권리를 줌과 동시에 경영이익의 배분을 스스로 할 수 있게 한 것이다.

서 진행된 개혁이었기 때문에 그것은 소유구조에 대한 실질적인 개혁이 되지 못했다. 따라서 국가가 소유하는 기업을 그대로 유지하되 기업의 경영자주권을 확대하는 방향으로만 개혁이 진행되었다. 즉, '방권양리'의 개혁이었다. 이러한 개혁은 크게 아래와 같은 세 단계로 구분하여 볼 수 있다(이근, 1994). 첫째는 1978-1983년까지의 이윤보유제(利潤保留制)와 경제책임제(經濟責任制)이다. 1978년 10월 四川省에서 시작한 이윤보유제와 1981년 10월부터 실시한 경제책임제 형식의 국유기업 개혁은 경영자주권을 확대하는 것을 목적으로 기업과 노동자에 대한 물질 유인을 제공함으로써 기업과 노동자의 적극성을 제고하여 궁극적으로 생산성을 높이려 한 것이다. 둘째는 1984-1986년까지의 이개세(利改租) 개혁 도입이다. 이 개혁을 채택한 목적은 이윤상납을 납세로 전환하여 기업에 재무상의 독립성을 부여하고 정부와 기업의 배분관계를 규명하려는 노력으로써 기업으로 하여금 정부의 통제에서 벗어나도록 하는데 있다. 셋째는 1987-1992년까지의 청부경영책임제(承包經營責任制)의 광범한 실시이다. 실행되어 오던 개혁 과정에 문제점이 많이 드러나면서 87년부터 청부경영책임제가 다시 전국적으로 광범위하게 실시되었다. 그러나 청부경영책임제의 경우 기업의 단기적 행위로 인하여 국유자산의 유실과 국가재정부담의 가중 등 폐단이 있었다.

## V. 중국의 시장개방과 주식회사제 기업의 재등장: 1992년 이후

### 5.1 중국의 시장개방

'방권양리' 개혁의 부진으로 1990년대 초까지의 경제고도성장기에 비국유기업은 빠른 성장을 거듭하였지만 대조적으로 국유기업부문은 저성장과 비효율 문제가 점점 심각해졌다. 1985년부터 1991년까지 7년간 국유기업의 공업성장에 대한 공헌은 50%에서 20-33%로 감소하였으나 반면 집체기업은 35-46%, 기타 소유형식의 기업은 10%에서 40-50%로 증가하였다(中國統計局, 1998). 중국 정부는 이 같은 상황이 지속된다면 국가소유 자본의 주도적 위치를 상실하게 되어 체제적 위기가 올지도 모른다는 우려 속에 국유기업 개혁에 있어서 무언가 근본적이며 구조적인 변화를 필요로 한다는 것을 절실히 느끼게 되었다. 이러한 상황 인식에서 중국정부는 1992년부터 중국정부는 국유기업 개혁에 있어서 새로운 시도를 하게 되었으며 과거와는 달리 전면적인 시장개방을 적극적으로 추진하였다.

1992년 10월 중공 14기 전국대표대회에서 중국은 계획경제노선을 포기하고 시장경제노선을 채택함으로써 역사적인 전환을 맞이하였다. 이에 따라 국유기업 개혁에도 본질상 중대한 전환이 일어나게 되었다. 중국정부는 국유기업의 구조적인 모순과 불합리를 근본적으로 개선하기 위해 종래와 달리 국유기업 소유구조에 대한 개혁을 적극적으로 추진하기 시작하였다. 즉, 기업에 경영권을 확실히 넘겨주며 재산권<sup>17)</sup>을 명확히 하고, 정부와 기업을 분

17) 여기서 말하는 재산권은 여러 개의 재산권익으로 구성되었다. 즉 소유권, 점유권, 지배사용권, 이익청구권 및 처리권 등, 내용을 포함한 넓은 의미의 소유경영권이다. 이러한 재산권익이 내포하고 있는 내용은 한 사람에 귀속될 수도 있고 서로 분리되어 여러 사람

질적으로 분리시켜 현대적인 관리기법을 도입하여 기업을 운영한다는 방침으로 개혁을 진행하였다.

중국시장의 개방에는 화인기업인들이 적극적인 추진역할을 하였다. 개혁초기 관리기술과 경험 및 자금이 부족한 중국기업에게는 화인기업이 가장 적합한 합작파트너였다. 문화적, 정서적 유사성은 물론이고, 밀바탕에 깔린 감정 등은 합작과정에서 서로에게 도움을 줄 수 있었다. 예를 들면, 홍콩의 제일의 부호인 리카싱은 사실상 13억 중국 인구와 전세계 화교를 통틀어 가장 성공한 기업인으로 대접받는다. 그는 1970년대 후반 등소평이 개혁·개방 정책을 펼 때 제일 먼저 중국으로 달려간 기업인이었으며 화교들의 대 중국투자를 이끌었다.<sup>18)</sup>

중국시장의 개방에 큰 역할을 한 화인기업은 중국 주식회사제 기업의 부활과 발전에서 누구도 대체할 수 없는 역사적 사명을 가지고 있었다. 즉, 화인기업과 중국 기업의 합작은 사실 1949년 이전에 중국에 존재하였던 주식회사제 기업들의 재회였다고 할 수 있다. 특히 대만과 홍콩의 화인기업은 중국 대륙에서 사라졌던 주식회사제 기업의 경제적·사상적 맥락을 다시 부활시키는데 있어서 선도자 역할을 하였다.

## 5.2 주식회사제의 재등장

중국에서는 이미 80년대 중반에 려이닝(劇以寧)

을 비롯한 여러 학자들이 국유기업을 주식회사 형태로 개혁하여 소유와 경영을 분리시켜 기업의 활성화·효율화를 달성할 수 있다고 주장하기 시작하였다. 1984년 7월 북경천교(天橋)백화주식회사가 성립되어 중국도시 국유기업 주식회사제도 시행의 서막을 열었으며 중국보안집단(中國寶安集團)주식유한회사는 중국에서 첫 번째의 주식을 발행하였다.

그러나 몇 년간 주식회사 형식을 취한 기업은 대부분 소형국유기업과 집체기업이었다. 1987년 10월 중국 공산당 제13차 대회 보고에서는 주식회사제 기업에 대해 긍정적인 태도를 취하였다. 이것은 1949년 이후 주식회사제 기업에 대한 새로운 인식이었다. 1990년 11월과 1991년 4월에 중국증권시장의 증권발행과 거래를 규범화시키고 개선하기 위하여 상해와 심천 두 도시에 증권거래소를 세웠다. 이것은 1882년에 상해에서 역사상 처음으로 증권거래소가 설립된 지 100여년이 지난 후였다.

1992년 초 등소평의 남순강화(南巡講話)는 주식회사제도에 대한 사상 이념적 장애를 해소함으로써, 그 후 주식회사제도는 획기적인 발전을 하였다. 1994년 7월 1일부터 '중화인민공화국공사법'이 실시되기 시작하였는데 이것은 중국의 주식회사제 기업발전이 새로운 법적체도에 들어섰다는 것을 의미한다. 중국에서 주식회사제로 분류될 수 있는 기업형태는 유한책임회사와 주식유한회사이다. 유한책임회사는 2인 이상의 주주가 공동출자하고 각

에게 귀속될 수도 있다. 재산권은 여러 개의 재산권으로 구성되었다. 즉 소유권, 점유권, 지배사용권, 이익청구권 및 처리권 등, 내용을 포함한 넓은 의미의 소유경영권이다. 이러한 재산권의 내포하고 있는 내용은 한 사람에게 귀속될 수도 있고 서로 분리되어 여러 사람에게 귀속될 수도 있다(羅福那·鎔林森, 1997). 중국에서 주식회사제 기업의 재산권이 중요한 이유는 기업의 소유구조가 분명해야 하기 때문이다. 그러나 중국에서 주식회제 기업의 재산권은 아직 분명하지 못하다. 예를 들면 주식회사제를 실시하는 국유기업에서 소유권은 전국민을 대표하는 국가가 가지고 있지만 과연 이러한 소유가 전국민을 대표할 수 있는지가 확실하지 않다.

18) 리카싱은 1992년부터 중국 비즈니스를 시작하였다. 등소평의 남순강화를 계기로 광둥에서 북경까지의 여러 지역에 활발한 투자를 진행하였다. 이 시기 그는 중국 국제신탁투자공사(CITIC) 홍콩법인사장인 래리 영과 그의 아버지인 롱이런(榮毅仁) 중국 부주석과 막연한 교분을 쌓았으며, 불과 1년 반 동안 중국에 5백억 달러의 투자를 약속했다. 중국 사람들은 그를 홍콩의 애국인사라고 부르며, 중국 정부도 리카싱을 제1의 애국 기업인으로 여길 정도이다.

주주는 그 불입한 출자액으로 회사에 대해 유한책임을 지며 회사는 그 채무에 대해 전체 자산으로 책임을 지는 기업법인이다, 주식유한회사는 전체 등록자본이 동액의 주식으로 구성되고 주식의 발행을 통하여 자본을 조달하는 기업법인이다.

주식의 종류는 소유주체에 따라 국가주, 법인주, 개인주, 外資주로 구분된다. 국가주는 중앙정부나 지방정부가 국유자산을 투자하여 취득한 주식이며 국영기업이 주식을 발행할 경우에는 국가주식이 등록자본금의 50%이상을 차지하도록 규정하고 있다. 법인주는 기업이 보유하고 있는 자기자금을 투자하여 취득한 주식으로 발행기업이 자체적으로 보유하는 것과 다른 기업이 보유하고 있는 것으로 구분된다. 법인주의 출자기업을 보면 소유 지분 성질에 따라 국유기업, 집체기업, 사기업으로 구성되는데 그 중 국유기업과 집체기업이 큰 비중을 차지하며 특히 국유기업의 비중이 크다. 개인주에는 사회 개인주와 기업직공(職工)개인주가 있다. 사회 개인주는 개인 또는 법인이 증권거래소를 통하여 취득한 주식이고, 기업직공 개인주는 기업내부 직공을 대상으로 발행한 주식인데 주식 총발행액의 25% 내로 한정되며 3년 후에 매매가 가능하다. 외자주식은 외국기업 또는 외국인이 투자하여 취득한 주식을 말한다.

거래대상에 따라 A주식, B주식, 외국에 상장한 주식으로 구분된다. A주식은 중국의 내국인 투자자를 대상으로 발행되는 주식이다. B주식은 외국법인 또는 외국인에 한해서만 거래가 허용되는 기명식 주식으로 주가가 元貨로 표시되나 미 달러화나 홍콩 달러화로 거래가 이루어지며 매입자금도 해외로부터 송금된 자금으로 한정되어 있다. 외국에 상장한 주식으로는 H주식 L주식 N주식 S주식 등이 있다. H주식은 홍콩에 상장한 중국 국유기업

의 주식이다. 1993년 청도맥주주식유한회사가 홍콩에 처음 상장한 후 1999년 11월까지 22 종류의 H주식이 있다. L주식은 영국런던에 상장한 기업의 주식이고, N주식은 미국 뉴욕에 상장한 기업의 주식이며 S주식은 싱가포르 증권시장에 상장한 기업의 주식이다.

10년간의 발전을 거쳐 중국증권시장의 규모는 꾸준히 커지고 있다. 1991년에 상해와 심천 거래소에 상장한 기업의 발행총액은 109.19억 위안에서 2000년의 4조8천억 위안으로 되었으며, 국내 총생산에서 차지하는 비중도 1991년의 0.5%에서 1995년에는 6%로, 2000년에는 53.8%를 차지하였다. 2000년 말 상해와 심천의 2개 거래소의 상장회사 수는 1,088개로 증가되었다(中國誠信證券評估有限公司, 2001). 2002년 12월 29일 현재 상해증권거래소 종합주가지수는 1,383 포인트이다. 주식회사제를 실시함으로써 주식의 발행·매각이 활발히 이루어지고 있으며 투자자들도 1991년의 40만 명에서 1997년 6월의 3,100만 명으로 급증하였다. 2001년 6월의 중국 정부의 "국유주 처분결정"에 따라 주식시장의 침체의 정도가 심화되었지만(홍인기, 2003), 주식시장의 개인 투자자는 계속 증가하는 추세이다. 2002년 10월 31일까지 상해증권거래소에만 등록된 투자자 수가 3,542만 명에 달한다. 국유기업의 주식회사제도는 그것이 주식의 발행이나 매각을 통하여 완전히 민영화 될 수 있기 때문에 중요하다고 할 수 있다. 그러나 주식회사제 기업도 내부적인 측면과 시장측면에서 여러 가지 문제점이 많이 존재하고 있는 실정이다.

주식회사제 국유기업의 내부적인 측면과 시장 환경은 크게 세 가지 문제점을 안고 있다.

첫째, 기업의 내부지배구조 문제점이다. 국유기

업 주식회사의 내부지배구조를 보면 주주총회, 이사회, 국가자산관리국의 기관 간의 역할분담을 통해 경영자나 일반 노동자 측의 담합의 문제를 해결하려고 한다. 경영진은 이사회가 임명하되 직공대회의 추천을 거치기도 한다. 그러나 경영진의 임명은 정부의 간섭이 그대로 남아있다. 심지어 이사진의 임명조차도 정부의 입김이 큰 작용을 한다. 나아가서 이사들은 활동에 상관없이 적어도 국가지분에 대한 고정배당이 보장되어 있다. 1994년 이전에 상장한 177개 주식회사에서 국유주가 있는 기업의 78%가 국가지분에 대한 고정배당이 보장되고 있다. 이러한 이유에서 그들이 국가자산과 권리를 철저히 보호할 것이라고 보기 힘들다. 외부이사의 감시는 거의 없는 상태라고 할 수 있다. 소액주주의 이익을 대표하는 주주총회도 제 기능을 발휘하지 못한다. 어떤 주식회사는 주주총회 회의를 몇 년간 소집하지 않았으며 심지어 이사들의 정기 회의도 소집하지 않고 있다.

둘째, 역선택의 문제이다. 현재 주식회사의 형태의 국유기업에서 정부가 절대적인 지분을 가지고 있으므로 기업의 의사결정에 상당한 영향력을 행사하고 있다. 특히 경영자의 선발에서는 정부의 영향이 크다. 경영자 선발이 객관적인 평가기준에 진행되는 것이 아니라 주로 지방정부의 개인적인 관계로 인해 이루어지기 때문에 역선택의 문제가 심각하다. 2000년 7월에 있었던 중국 지방기업 경영자에 대한 몇 차례 인터뷰에서도 국유기업의 경영자 선발이 주로 정부와의 관계로 이루어지며 평가기준이 주관적이고 모호하다는 것을 알 수 있었다. 기업의 경영자가 주로 지방정부와의 관계로 이루어지기 때문에 평균 수준보다 낮은 경영자들이 노력보다 많은 보수를 받게 되며, 양질의 경영자는 그들의 노력보다 적은 보수를 받게 됨으로 불만을 품고

다른 소유제 기업으로 자리를 옮긴다. 1997년 중국 기업이 계통에서 진행한 10,841개의 설문(회수율 31.5%)에서도 국유기업은 다른 소유제 기업에 비해 석사와 박사학위와 같은 고학력 경영자 비중이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다(中國企業家調查系統, 1997). 1997년 6월 19일 중국 경제일보에 따르면, 1997년 3월에 있는 중국 국가통계국 교통부에서 28개 성, 시, 자치구의 37개 산업에서 결손을 많이 보는 기업들에 대한 조사에서도 전체의 84.4%를 차지하는 국유기업이 결손원인으로 인재유실을 지적하고 있다. 결국 저질의 경영자로 인해 기업의 생산성이 향상될 수 없고 이러한 경영자들이 계속하여 지방정부와 노동자와의 담합을 도모함으로써 국유기업의 자산이 유실되고 생산성이 저하되어 비효율 문제가 더 심각해지는 것이다.

셋째, 시장 메카니즘의 문제이다. 자본시장의 미발달로 기업의 성과가 국유기업 경영자에게 주는 압력에 한계가 있다. 중국의 자본시장은 현대 자본주의 자본시장과 비교할 때 규모가 극히 작은 시장이며, 표준회계 제도나 관련 법규의 발전이 아직 미미한 상태이기 때문에 불안정한 시장이라 할 수 있다. 기업의 운영상황이나 재무구조 등에 대해 자세한 자료가 공표되지 않기 때문에 주식의 가격으로 인한 경영자 견제가 제대로 이루어지지 않고 있다. 또한 국유기업의 파산이나 적대적 M&A가 쉽게 허용되지 않기 때문에 기업인수 시장을 통한 국유기업에 대한 감시와 통제가 이루어지지 않고 있다. 경영자 인력시장이 구축되어 있지 않고 경영자에 대한 정보의 공개 및 경영자의 실적과 사후처리가 직결되지 않는 환경에서 경영자는 국유기업에 몸담고 있는 동안 지방정부와 노동자와의 관계만 잘 처리하면 보상을 받을 수 있고 경영자 위치에 계속 있을 수 있기 때문에 기업의 성과보다는 관계

를 만드는데 힘을 기울였다. 이러한 문제 때문에 기업의 경영구조도 제대로 작동하지 않으며, 국유기업의 비효율은 지속되었다.

이와 같은 중국 주식회사제의 문제는 중국 기업이 갖고 있던 역사적 유산과도 갈라놓을 수 없다. 중국 주식회사제 기업은 탄생 초기부터 외국의 경우와는 달리 가족을 중심으로 한 혈연관계와 지연과 학연 등을 바탕으로 한 사회적 네트워크에 기반을 두었기 때문에 투명하고 공정한 주식회사제의 본래의 취지와는 달랐다. 따라서 내부인들의 담합과 결탁과 같은 문제가 더욱 심각하게 되었으며, 시장통제와 같은 메커니즘이 결여된 상황에서는 역선택과 같은 문제를 피할 수 없게 된 것이다. 따라서 중국 주식회사제 기업의 발전은 이러한 태생적인 문제를 해결하지 않는 한 또다시 과거의 굴곡적인 발전을 되풀이하게 될 것이다.

## V. 요약 및 결론

1842년에 처음으로 서구의 기업이 중국에 소개된 후 중국에서 주식회사제 기업은 여러 차례의 시행착오를 거쳐 오늘에 이르러 비약적인 발전을 하고 있다. 역사적으로 볼 때 근대 중국에서 주식회사제 기업의 시작과 현대 중국에서 주식회사제 기업의 시작은 모두 폐쇄적인 경제정책으로 인한 결과였다. 첫 번째 주식회사제 시작은 아편전쟁의 실패로 인하여 서구 열강들의 강제적 문호개방에 따른 것이고, 두 번째 시작은 문화대혁명의 여파로 공황상태가 된 경제를 재건하기 위한 차원에서 시작된 것이라 볼 수 있다. 1840년대 상황을 살펴보면 오랫동안 폐쇄적 봉건제도를 실시하던 청나라

정부의 낙후성으로 인하여 중국이 열강들의 침략을 받게 되면서 일부 학자들을 중심으로 서구기업에 대한 소개가 시작되었고, 1970년대 후반의 경제개혁은 사회주의 계획경제의 실패에 따른 결과로 일부 정치인으로부터 시작하여 국유기업 개혁을 시도하였다. 19세기 중엽의 근대 중국에서 주식회사제 기업 발전의 결과 국가소유 자본의 출현을 초래하였으며, 20세기 80년대 이후의 현대기업제도의 활성화로 인한 주식회사제 기업의 발전은 국가소유 자본의 분할을 촉진하고 있다. 19세기 말에 민간 기업이 많이 활성화 되었음에도 불구하고 국가자본에 밀렸지만 현재 중국 주식회사제 기업은 민영기업의 발전에 힘입어 새로운 발전의 기회를 맞고 있다.

중국 주식회사제 기업은 근대사회를 거쳐 오늘에 이르기까지 그 발전과정에 여러 차례 정치적, 사회적 제약을 받아왔다. 특히 1949년의 사회주의 개조과정, 대약진과 문화대혁명을 거쳐 대륙에서는 주식회사제 기업이 전부 소멸되었다. 그러나 대만과 홍콩지역으로 건너간 주식회사제 기업이 유지한 맥락은 1978년의 덩소평의 개혁개방 이후 중국 주식회사 기업의 부활에 적극적인 역할을 하였다. 국유기업 개혁의 일환으로 주식회사제 기업은 다시 부활하였으며 현재 커다란 성장을 하고 있다. 그러나 주식회사제를 통한 국유기업의 개혁이 상당히 큰 성과를 거두었음에도 불구하고 내부적인 측면과 시장측면에서 여러 가지 문제점도 존재하고 있다. 특히 국유기업의 비효율 문제는 여전히 존재하고 있다. 그것은 주식회사 형식을 취하는 대부분의 국유기업의 소유구조와 지배구조에 있어서 여러 가지 문제점이 있기 때문이다.

현재 주식회사제를 실시하는 국유기업에서 주인 없는 기업으로 전락한 기업도 상당한 비중을 차지

한다. 주인이 없는 기업이라 함은 실질적으로 그 누구도 기업에 대해 최종 책임을 지지 않으며 감독하지 않는다는 것이다. 이러한 상황에서 국유기업의 자본유실이 심각할 수밖에 없다. 이러한 소유구조와 지배구조의 문제는 제도적인 측면과 법률적인 측면 외에도 기업내부의 경영자와 노동자의 인식에서 비롯된다. 경영자는 과거의 행정관리 스타일이 여전하며 노동자들은 경쟁의식과 책임감이 결여되어 있다. 기업 내에는 구성원의 노력에 대한 효과적이고 객관적인 평가기준이 없고, 평등주의 사상이 아직도 만연하고 있다. 따라서 경영자와 노동자의 적극성이 발휘되지 않고 있으며 생산성이 낮으며 노동자의 태만과 기회주의의 문제는 심각하다. 노동자가 경영자에게 압력을 가하여 기업 이윤을 기업 발전보다는 자기의 이익을 극대화하려는데 이용하려 하고 있으며, 적은 노력으로 많은 보수를 받으려 하고 있다. 결국 기업 내의 노동자의 태만과 기회주의는 주식회사제 기업의 발전에 어려움을 주고 있으며 비효율의 중요한 요인이 되고 있다.

앞으로 중국 경제개혁과 개방이 계속 진행됨에 따라 집체기업과 사영기업들이 증권시장에 상장하는 사례가 많아지게 될 것이며, 그렇게 되면 주식회사제 국유기업의 지배구조의 문제점들이 해결될 것으로 기대된다. 특히 중국 정부가 현대적 의미의 주식회사제 기업의 발전을 적극적으로 지지하기 때문에 향후 중국 주식회사제 기업의 전망은 밝다고 할 수 있다. 게다가 미국, 유럽, 한국, 일본의 다국적 기업의 대 중국투자가 활발해짐에 따라 여러 유형의 기업들 간의 치열한 경쟁과 협력이 예상된다. 이 과정에서 중국 주식회사제 기업은 점차적으로 합법적이며 시장 환경에 제대로 반응하는 조직으로 발전할 것으로 판단된다. 특히 집체기업과 사영기업의 빠른 성장으로 인하여 주식회사제 민영기

업의 발전이 빨라질 수 있을 것이다. 그리고 민영기업의 발전과 더불어 경영자 계급이 등장하고 있으며, 중국 정부도 사영기업 경영자의 공산당 가입을 허용하는 등 경영자 계급에 대해 우호적이다. 그러나 역사적인 경험으로 보았을 때 중국 정부가 앞으로 커져가는 주식시장을 어떻게 대할 것인가에 따라 이러한 새로운 경영혁명의 결과가 달라질 수 있으며, 이는 좀더 지켜보아야 할 것이다.

중국에서 주식회사제 기업의 발전을 역사적 관점에서 고찰하여 본 연구는 다음과 같은 네 가지 함의를 도출할 수 있었다.

첫째, 중국기업은 19세기 중엽에서부터 시작하여 실제로 100여년이 넘는 역사를 갖고 있었으며, 발전과 소멸 및 재생의 굴곡적인 역사적 발전과정을 거쳐 왔다. 중국에서 주식회사제 기업의 출현과 발전은 국제환경과 국내환경의 영향을 받은 결과이다. 특히 대만과 홍콩지역의 화인기업은 중국 주식회사제 기업의 맥락을 유지하고 발전시키는데 있어서 커다란 역할을 하였으며 개혁개방 이후 짧은 시간에도 불구하고 중국에서 주식회사제 기업의 빠른 발전을 가능케 하였다. 가장 중요한 것은 중국에서 주식회사제 기업의 뿌리가 깊었기 때문에 사회주의 개조와 문화대혁명과 같은 어려운 환경을 극복하고 다시 부활할 수 있었던 것이다.

둘째, 소유구조의 문제가 제대로 해결되지 않는 한 중국 주식회사제 기업은 진정한 의미의 주식회사로 거듭날 수 없다. 특히 주식회사제를 실시하는 국유기업은 우선 소유구조의 문제가 해결되어야만 올바른 지배구조의 정착을 기대할 수 있을 것이다.

셋째, 중국에서 주식회사제 기업은 국가소유 자본의 출현에 의해 소멸되었지만 현재는 국가소유 자본의 분할을 촉진하고 있다. 그러나 그 전망은 명확하지 못하다. 여러 가지 해결해야 할 문제들이

있으며 그 중 가장 먼저 해결해야 할 문제가 국유 기업의 재산권 문제이다. 마지막으로, 현재 중국에서 주식회사제 기업은 새로운 발전의 기회를 얻었으며, 민영기업의 빠른 발전으로 인하여 앞으로 중국에서 가장 중요한 기업형식으로 될 것으로 전망된다.

향후에는 심층적 연구를 통하여 중국 주식회사제 기업의 구체적 사례에 대하여 살펴보고 주식회사제 기업의 발전과 성과에 영향을 미치는 요인들을 찾아내는 노력이 필요할 것이다.

## 참고문헌

### 국문문헌

- 김재선(2002), **현대중국개방사**, 서울, 민족문화사.
- 나카가네(이일영·양문수 역)(2001), **중국경제발전론**, 서울, 나남출판.
- 노철화·김창수·서석홍(1998), **중국기업의 소유형태별 경영특성**, 서울, 집문당.
- 박헌준·김창도(2003), “중국경영사상에 관한 역사적 문헌 연구,” **경영학연구**, 32, 181-201.
- 시그레이브(원경주 역)(1997), **중국 그리고 화교**, 서울, 프리미엄북스.
- 오세철·박헌준·정승화(1999), “중국 사회주의 기업의 구조변화,” **경영학연구**, 28, 4, 889-920.
- 이근(1994), **중국경제구조론**, 서울, 서울대학교출판사.
- 정구현·엄구호 편(2000), **중국의 시장과 기업**, 서울, 나남출판.
- 정구현·연강홍·손용민(2001), “동남아 화인기업의 전략과 구조에 관한 연구,” **경영학연구**, 30, 503-530.
- 홍인기(2003), **중국사회주의 시장경제**, 서울, 박영사

### 중문문헌

- 姜維(1994), “國有企業改革與 委託人-代理人問題,” **經濟研**

究, 1994年 11期, 18-21.

- 管理世界 課題組(1996), “國有企業實施破產的 難點和 對策,” **管理世界**, 1996年4期, p.143
- 國家統計局(1996, 1997, 1998), **中國統計年監95, 96, 97**, 中國北京, 中國統計出版社.
- 國家統計局(1998), “我國工業中國有經濟占據優勢,” **中國統計**, 中國北京, 中國統計出版社.
- 豆建民(1999), **中國公司制思想研究**, 中國上海, 上海財經大學出版社.
- 杜恂誠(1991), **民族資本主義與舊中國政府**, 中國上海, 上海社會科學出版社.
- 羅福那·蕭林森 主編(1997), **國有企業改革新論**, 中國廣東, 廣東經濟出版社.
- 馬慶國(2000), “國資財團: 大型國有企業再造的關鍵,” **管理世界**, 2000年 5期, 108-115.
- 馬洪(1997), **1997 中國市場發展報告**, 中國北京, 中國發展出版社.
- 裴成榮(1997), “國企改革的 關鍵: 彈化經營者的 激勵和 約束,” **經濟改革**, 1997年 4期, 43-45.
- 上海社科院經濟研究所(1980), **榮家企業史料(上)**, 中國上海, 上海人民出版社.
- 徐永祚(1929), “修改公司法規之建議,” **銀行週報** 第10卷第45, 46號.
- 孫中山(1982), “在南京同盟會會員錢別會的演說,” **孫中山全集**, 第2卷, 中華書局.
- 沈藝鋒(1997), “不對稱信息與 新資本結構理論,” **中國經濟問題**, 1997年 6期, 40-48.
- 楊帆(1997), “我國計劃經濟轉軌至市場經濟的 研究(上),” **管理世界**, 1997年 4期, 18-27.
- \_\_\_, (1997), “我國計劃經濟轉軌至市場經濟的 研究(下),” **管理世界**, 1997年 5期, 50-38.
- 楊瑞龍(1997), “論國有經濟中的 多級委託代理關係,” **管理世界**, 1997年 1期, 106-115.
- 吳波(1997), “關於政企分開的 調查與 思考,” **經濟管理**, 1997年 1期, 12-14.
- 王曉魯(1996), “產品管理體制: 企業面臨的 問題,” **經濟研究**, 1996年 9期, 45-53.

- 姚賢濤(2002), 中國家族企業: 現狀, 問題, 對策, 中國北京, 企業管理出版社.
- 衛海兵(2002), “中國經濟體制的市場化改革: 背景與沿革, 現狀與前沿,” 經濟理論與經濟管理, 2000年 2期, 64-69.
- 林長泉·張躍進·李殿富(2002), “我國國有企業及上市公司的利潤操縱行為分析,” 管理世界, 2000年 3期, 89-95.
- 張宇熊·何帆(1996), “國有企業的性質(上),” 管理世界, 1996年 5期, 128-135.
- 張維迎(1996), “所有制, 治理結構及 委托 - 代理關係,” 經濟研究, 1996年 9期, 3-15.
- 錢穎一(1995), “企業的 治理結構改革與 融資結構改革,” 經濟研究, 1995年 1期, 20-29.
- 中國企業家調查系統(1997), “當前我國企業經營者對激勵與 約束問題看法的調查,” 管理世界, 1997年 4期, 110-132.
- 中國社會科學院(1997), “嚴重缺損國有企業的 缺損原因分析,” 管理世界, 1997年 1期, 127-137.
- 中國社會科學院工業經濟研究所(1996), 中國工業發展報告 1996, 中國北京, 經濟管理出版社.
- 中國誠信證券評估有限公司(2001), 2001 中國上市公司基本分析, 中國北京, 中國財政經濟出版社.
- 陳湘永·張劍文·張僑文(2000), “我國上市公司內部人控制研究,” 管理世界, 2000年 4期, 103-109.
- 陳小洪(1996), “國有企業的 現況和 主要問題,” 管理世界, 1996年 3期, 144-149.
- 陳少華·嚴暉·胡永永·張浩洋·楊宏圖(1998), “我國株式會社法人治理結構問題調查,” 中國經濟問題, 1998年 2月, 34-40.
- 彭久松(1994), 中國契約股分制, 中國成都, 成度科技大學出版社.
- 夏杰長(2000), “消滅國有企業隱性實業與完善實業保障制度,” 管理世界, 2000年 2期, 129-133.
- 欣文(1997), “國有企業 資本結構分析,” 經濟研究, 1997年 8期, 26-33.
- 고서  
陳熾, 續富國策 卷4, 古書
- \_\_\_\_\_, 庸書外編 上, 古書
- 魏源, 海國圖志, 古書
- 薛福成: 出使日記續刻, 卷4, 古書
- 鄭觀應, 盛世危言, 古書
- 일간지 및 저널  
人民日報, 1958년 12월 25일, 1961년 11월, 3일, 1998년 2월 19일, 21일.  
文匯報, 1965년 11월 10일.  
新華月報, 1954년 제10호.  
申報, 1882년 9월 27일, 1883년 10월 21일, 11월, 4일, 12월 25일, 12월 31, 1888년 11월 8일, 12월 10일. 1909년 12월 25일.  
字林滬報, 1883년 1월 22일.  
國風報, 1910년 11월 2일.
- 영문문헌  
Bjrkman, I. & Kock, S.(1995), “Social Relationships and Business Networks: the Case of Western Companies in China,” *International Business Review*, 4(4), 519-535.  
Chandler, A. D.(1978), *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge, MA: Harvard University Press.  
Chandler, A. D.(1990), *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge, MA: Harvard University Press.  
Child, J. & Tse, D. K.(2001), “China’s transition and its implications for international business,” *Journal of International Business Studies*, 32(1), 5-21.  
Lovett, S., Simmons, L. C., & Kali, R.(1999), “Guanxi versus the market: Ethics and efficiency,” *Journal of International Business Studies*, 30(2), 231-248.  
Luo, Y. D. & Park, S. H.(2001), “Strategic alignment and performance of market-seeking MNCs in China,” *Strategic Management Journal*, 22(2), 141-155.  
Pan, Y. G. & Li, X.(1998), “Alliance of foreign firms in

- equity joint ventures in China," *International Business Review*, 7(4), 329-350
- Ralston, D. A., Egri, C. P., Stewart, S. Terpstra, P. H., & Yu, K.(1999), "Doing business in the 21st Century with the new generation of Chinese managers: A study of generational shifts in work values in China," *Journal of International Business Studies*, 30(2), 415-427
- Tse, D. K, Pan, Y. G., & Au, K. Y.(1997), "How MNCs choose entry modes and form alliances: The China experience," *Journal of International Business Studies*, 28(4), 779-805.
- White, S.(2000), "Competition, capabilities, and the make, buy, or ally decisions of Chinese state-owned firms," *Academy of Management Journal*, 43(3), 324-341.

## A Historical Analysis of Modern Chinese Corporations Since 1860s

Hun-Joon Park\* Chang-Do Jin\*\*

### Abstract

This study involves the consideration of the appearance, disruption, and development of modern Chinese corporations in a historical point of view. They have faced multiple changes and advancements since the first modern Chinese corporation was established in 1873. After Chinese enterprises failed in industrial capitalization despite the efforts of legislation by the feudal Ching dynasty, state owned enterprises came about. These state owned enterprises combined with the family administration of the Kuomintang, underwent changes into enterprises of family bureaucracy. After the Chinese communist government was set up in 1949, most corporations changed into state owned enterprises. Some escaped from it and became important constituents of Chinese enterprises in Taiwan and Hong Kong. A few remaining corporations became extinct as they experienced Great Advancement and the Cultural Revolution. After the open reform 1978, modern Chinese corporations were born again for a new development. Due to the opening policy of Chinese market and the re-appearance of the Chinese corporations, the ownership structure of state owned enterprises are dismantled and the new managerial group appears and initiates a managerial revolution.

Key words: China, Modern Corporation, Industrial Capital, State Owned Enterprises, Managerial Revolution.

---

\* Professor of Management, The School of Business, Yonsei University.

\*\* Post Doctoral Fellow, The School of Business, Yonsei University.