

# 한국 제조기업들의 동아시아 생산네트워크와 일자리\*

조 성 재\*\*

## I. 머리말

제조업은 기술발전, 무역수지, 산업연관 등에 미치는 영향이 매우 크기 때문에 탈공업화 경향에도 불구하고 여전히 그 중요성이 높다고 볼 수 있다. 또한 고용에 미치는 양적 영향 이외에도 양질의 일자리를 창출하는 잠재력이 크기 때문에 일자리 질 제고를 위해서도 중시되어야 할 산업이다. 따라서 제조업을 중심으로 고용, 부가가치와 소득을 동시에 제고할 수 있는 종합적인 경제 전략이 검토되어야 한다. 특히 세계 최대 제조업 국가인 중국을 포함한 동아시아 지역의 국제분업 전개 속에서 한국의 위상을 재조명하고 그러한 거시적 환경 변화가 일자리의 양과 질에 미치는 영향, 나아가 그 영향이 숙련과 직종에 따라 달리 나타나는 효과를 규명할 필요가 있다.

본고에서는 특히 동아시아 지역에 진출한 한국 기업들의 국제경영 실태를 파악하고, 그에 따른 현지 고용관계, 주재원 인력관리, 본사 기술연구소 및 공장과의 상호작용 등을 분석하고자 한다. 즉, 국내 기업들의 가치사슬(value chain) 상의 경영활동이 국경을 넘어서 전개되는 양상을 분해하고, 그것이 국내외 일자리의 양과 질에 미친 영향을 규명하고자 하였다.

질적 사례 분석과 탐색적 실태파악을 위한 주요 연구 대상은 지역적으로는 중국과 베트남, 산업별로는 자동차, 전자, 의류 등을 선정하였다. 중국은 이들 산업이 종합적으로 발전해 왔으며, 베트남은 의류산업에 이어 최근 전자산업의 생산기지로도 주목을 받고 있기 때문이다.

휴대폰 A사뿐 아니라, 자동차 A사, 의류 A사 등은 모두 세계적으로 유명한 회사들이기 때문에 브랜드 가치를 유지하면서 글로벌 가치사슬을 관리해야 하는 과제를 안고 있다. 본고에서는

\* 이 글은 한국노동연구원에서 최근 발간한 조성재·장영석·오학수·정준호·황선웅·김기민(2016), 『글로벌 생산네트워크와 동아시아의 일자리 변동』에 기초하고 있다.

\*\* 한국노동연구원 노사관계연구본부장(chosj@klii.re.kr).

이미 널리 알려진 이들 브랜드 메이커들의 실명을 사용하지는 않는다. 왜냐하면 특정한 업체에 대한 연구라는 인상을 갖기보다는 보다 객관적으로 사례 대상에 접근했다는 의의를 강조하기 위해서이다. 이들 업체에 대해 의류를 제외하고는 다년간에 걸쳐 반복 방문조사가 이루어졌으며, 이들의 부품협력업체들에 대한 조사가 함께 이루어진 바 있다. 거의 매년 관련 과제를 수행 하면서 질적 연구의 패널 자료가 축적되었다고 할 것이다.

## II. 분석시각과 일자리의 개황

### 1. 분석시각

중국과 베트남을 중심으로 한 동아시아 진출 한국 기업들의 10여 년에 걸친 동태적 변화를 관찰, 해석하고, 향후 발전방향을 탐색하는 데 있어서 글로벌 생산네트워크(Global Production Network)와 글로벌 가치사슬(Global Value Chain), 글로벌 상품연쇄(Global Commodity Chain) 이론 등이 큰 도움이 된다. GCC는 미국의 사회학자 제러피로부터 기인하는데, 국제적인 상품연쇄의 거버넌스에 특별한 관심을 기울인다.<sup>1)</sup> GVC는 마이클 포터 등 경영학계를 중심으로 제기 되어 사회과학 전반에 걸쳐 많은 영향을 미치고 있는 이론이다(Porter, 1990). 이들보다 최신의 이론적 경향으로서 GPN은 영국 맨체스터 대학을 중심으로 한 경제지리학에서 발달해 왔으며, 여타 경제학 분야 및 사회학 등과의 교류 속에서 내용이 풍부해지고 있다.<sup>2)</sup>

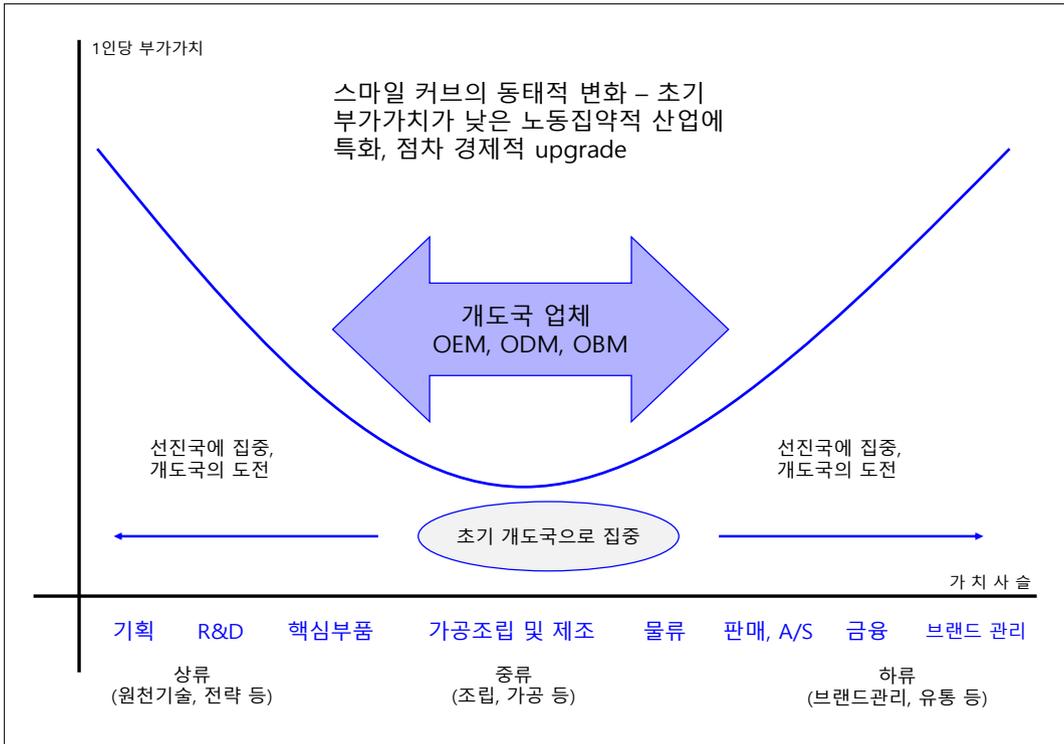
[그림 1]은 이와 관련하여 스마일 커브라는 가장 단순한 형태로 GPN과 국제분업을 설명하려는 시도이다. 기업 경영활동의 단계별로 가치사슬을 상류에서 중류, 하류로 구분하고, 각각의 활동에 대하여 부가가치의 창출 정도를 보여주고 있다. 높은 기술력을 필요로 하는 상류와 브랜드 가치를 유지할 것이 요구되는 하류가 가공조립보다 부가가치가 높기 때문에 그래프는 사람 얼굴의 미소 모양을 띠게 된다.

[그림 1]과 관련하여 서울대 이근 교수는 일련의 저작을 통하여 한국 기업들이 OEM 업체에서 ODM(Original Design Manufacturer), 나아가 OBM(Original Brand(name) Manufacturer) 업체로 변신하게 되었음을 보여준 바 있다(이근 외, 2008; 이근, 2014). 그리고 1990년대 이후 중국의

1) Dicken, P., P. F. Kelly, K. Olds, and H. W.-C. Yeung(2001), 그리고 Gereffi, G., and M. Korzeniewicz (eds.)(1994) 등 참조.

2) Ernst, D. and L. Kim(2001) 그리고 Henderson, J., P. Dicken, M. Hess, N. M. Coe, and H. Yeung (2002) 등을 참조.

[그림 1] 가치사슬과 스마일 커브의 동학



개방 정책에 따라 우리나라 기업들은 가치사슬의 상류와 하류에 특화하고, 노동집약적 생산 공정은 중국에 특화하는 분업구조를 형성해 왔다.

그런데 중국은 물론 베트남도 이러한 한국의 발전 과정을 잘 알고 있으며, 따라서 개도국 기업들 역시 상류와 하류 부문으로의 확장을 위해 무던 애를 써온 것이 사실이다. 또한 동아시아 진출 한국 기업들은 중류 부문의 가공과 조립 활동에서 출발하였으나, 인건비 수준의 급등에 대응하여 부가가치 창출 활동을 상류와 하류 부문으로 확장하지 않으면 도태될 위기에 처해 있기도 하다.

이렇게 초기 가치사슬의 중류부문에 특화하다가 기술력과 마케팅 능력을 구비하는 과정을 경제적 고도화(economic upgrade)라고 한다. 실제로 중국 경제의 고도성장은 이러한 경제적 고도화의 과정이기도 하였다. 그러나 그것으로 충분한가? 국제 고용관계 및 GPN과 관련한 최근 논의는 경제적 고도화가 사회적 고도화(social upgrade)와 함께 이루어져야 함을 주장하고 있다 (Barrientos, Gereffi, & Rossi, 2011; Milberg & Winkler, 2012). 사회적 고도화는 ILO의 팬찮은 일자리(decent job) 개념에 기반한, 노동 중심의 접근법이다. 결국 성장과 분배, 효율과 형평의 조화 속에서 개도국의 산업적, 사회적 입지를 확장해나가는 과정으로서 경제발전을 새롭게 자

리매김할 것을 요구하고 있는 것이다.

## 2. 직종별 구성의 변화에 대한 예비적 검토

스마일 커브에서 부가가치가 낮은 조립과 가공은 개도국 생산기지에 특화하고, 모국에서는 상대적으로 가치가 높은 상류와 하류 부문에 활동을 집중하게 되면, 모국의 일자리에서 중류 부문의 생산직 일자리는 점차 줄어들고, 상류와 하류 부문의 연구개발, 기획, 관리, 서비스 및 판매, 브랜드 관리와 관련한 일자리는 늘어나게 될 것이다. 이에 대한 엄밀한 통계적 분석은 조성재 외(2016)의 제3장을 참조하기로 하고, 여기서는 한국노동연구원 사업체패널 자료를 이용하여 그 개략적 실태를 확인하고자 한다.

<표 1>에서 보는 바와 같이 해외에 미진출한 사업체에 비하여 진출한 사업체의 고용 규모가 더 큰 것으로 보이며, <표 2>는 그 중에서도 진출 기업은 관리·전문·사무직의 비중이 미진출

<표 1> 직종별 고용량

(단위 : 명)

	관리·전문·사무직		서비스·판매직		생산·단순직		전체	
	미진출	진출	미진출	진출	미진출	진출	미진출	진출
2005	66,192	266,450	9,471	37,281	200,651	307,056	276,471	610,788
2007	69,378	309,571	12,262	58,398	195,639	407,017	277,990	774,986
2009	69,396	288,324	10,739	47,827	194,502	379,520	274,637	715,670
2011	68,381	274,726	9,266	28,214	185,056	346,505	262,809	649,444
2013	74,081	262,832	13,590	41,629	173,304	371,328	260,975	676,417

주 : 1) 농림어업 숙련직은 숫자가 작아 보고하지 않음.  
 자료 : 한국노동연구원, 「사업체패널조사」(2005, 2007, 2009, 2011, 2013).

<표 2> 해외 진출 여부에 따른 직종구성

(단위 : %)

	관리·전문·사무직		서비스·판매직		생산·단순직	
	미진출	진출	미진출	진출	미진출	진출
2005	23.9	43.6	3.4	6.1	72.6	50.3
2007	25.0	39.9	4.4	7.5	70.4	52.5
2009	25.3	40.3	3.9	6.7	70.8	53.0
2011	26.0	42.3	3.5	4.3	70.4	53.4
2013	28.4	38.9	5.2	6.2	66.4	54.9

주 : 1) 농림어업 숙련직은 숫자가 작아 보고하지 않음.  
 자료 : 한국노동연구원, 「사업체패널조사」(2005, 2007, 2009, 2011, 2013).

기업보다 높고, 생산·단순직의 비중은 미진출 기업보다 낮은 것으로 나타난다. 이러한 빈도 표만으로도 글로벌 가치사슬의 전개에 따른 고용량과 직종구성의 변화를 유추해 볼 수 있을 것이다.

### Ⅲ. 휴대폰산업 사례

휴대폰의 개발, 생산, 판매, 관련 서비스를 둘러싼 경쟁은 매우 치열할 뿐만 아니라, 기술과 소비의 트렌드 변화에 따른 경쟁지형도 시시각각으로 변화해 왔다. 예를 들어 과거 휴대폰 부문의 강자였던 모토로라와 노키아는 한순간에 경쟁력을 잃고 몰락하였다. 반면 스마트폰을 선도한 애플은 엄청난 이윤을 향유하고 있으며, 이와 어깨를 나란히 하고 있는 삼성은 몰량 측면에서 세계 1위 업체 지위를 차지하고 있다.

그러나 경쟁은 여기서 끝이 아닌데, 화웨이를 비롯하여 샤오미, 비보, 오포 등 중국 업체들이 빠르게 부상해 왔기 때문이다. 이렇듯 중국의 휴대폰 업체들이 급부상하게 된 계기 중 하나는 애플이 생산을 아웃소싱하면서 동아시아 생산네트워크가 빠르게 발달해 왔기 때문이다. 반면 삼성전자는 애플과는 달리 자체적으로 국내 생산공장을 보유할 뿐 아니라, 직접 운영하는 중국 공장들을 보유한 상태에서 최근에는 베트남으로도 진출하여 대량 생산을 진행하고 있다. 또한 LG전자 역시 국내와 중국 내 휴대폰 생산공장들을 운영해 왔을 뿐 아니라, 최근 베트남에서도 휴대폰 생산을 시작한 바 있다. 또한 삼성과 LG 모두 관련 부품협력업체군을 거느리고 있으며, 해외사업에서 이들과 동반 진출하는 경우가 많다. 따라서 글로벌 생산네트워크의 함장기업(flagship)이자 선도기업인 이들의 투자와 생산, 판매 동향은 국내외 일자리에 커다란 영향을 미칠 수밖에 없다.

이 절에서는 국내 A사의 사례를 들어 글로벌 생산네트워크가 어떻게 구축되어 있는지, 그것에 영향을 미친 요인은 무엇인지, 그리고 GPN의 전개과정에서 국내외 일자리와 고용관계는 어떻게 변화해 왔는지 등에 대한 분석을 수행하고자 한다. A사는 인도와 브라질의 경우 관세 등 무역장벽이 워낙 높아서 현지 생산, 현지 판매의 전략을 채택하였으며, 다른 지역에 대해서는 주로 한국의 구미공장과 중국 텐진, 후이저우 공장, 그리고 최근 확장한 베트남 공장에서 공급하는 시스템을 갖추고 있다.

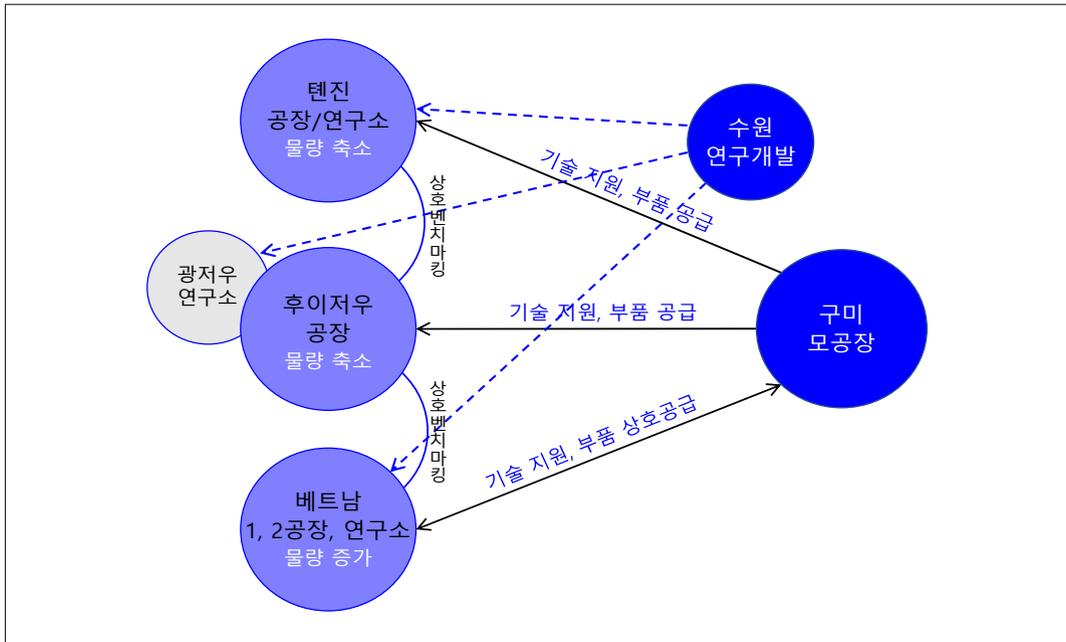
따라서 A사의 글로벌 생산네트워크를 제대로 이해하기 위해서는 국내와 중국, 베트남 공장들에 대한 조사가 필요하다. 이쉽게도 국내 구미공장에 대한 조사는 이루어지지 못했는데, 언론 보도를 종합해 보면 과거 약 1억 대에 이르던 생산량은 2012년 3,800만 대, 2015년 2,600만

대로 떨어지고, 2016년에는 다시 절반 정도 떨어진 것으로 추정된다. 이에 따라 고용도 빠르게 줄었을 것으로 보이지만, 이에 대해서는 추후 과제로 남겨두고, 본절에서는 2013년 초 구미공장과 베트남 1공장을 비교한 Lee & Jung(2015)의 논문을 통해 간접적인 비교와 해석을 수행한다.

그럼에도 불구하고 필자는 A사의 중국과 베트남 공장들에 대한 10여 년에 걸친 여러 차례의 방문 기회를 가졌는데, 이를 통하여 국내 구미공장에 대한 정보도 간접적으로 들을 수 있었고, 무엇보다 A사 전체의 생산시스템과 생산네트워크에 대한 큰 그림을 이해할 수 있게 되었다.

A사의 동아시아 내 생산네트워크는 [그림 2]와 같이 요약할 수 있다. 즉 수원 연구개발단지, 그리고 구미의 모공장(mother plant)에서 신모델이 개발되고, 시험생산되며, 주로 한국과 일본 소비자를 겨냥한 제품이 생산, 공급된다. 그렇지만, 인도와 브라질을 제외한 미국 등 전 세계 여러 나라로는 중국 두 개 공장과 베트남 두 개 공장에서 주로 생산과 공급이 이루어지게 되었다.

[그림 2] A사 휴대폰의 동아시아 생산네트워크



텐진, 후이저우, 베트남 1, 2공장은 생산기능을 보조하는 엔지니어링과 현지 시장용 수정 모델을 위하여 내부에 혹은 인근에 연구소를 보유하고 있지만, 주요한 기능은 역시 차질 없는 대량생산이다. 최대 생산능력이 각각 1억 대씩을 넘었었으나, 텐진과 후이저우 공장은 2014년 베트남 2공장의 본격 가동 이후 최근 2년간 급속히 생산량을 줄여 왔다. 그것은 중국 당국의

빠른 임금인상 정책에 따라 비용절감의 이점이 급속히 사라지게 된 것이 가장 큰 요인이다. 아울러 베트남으로의 유인 요인도 크게 작용하였는데, 베트남 정부의 각종 인센티브 정책이 주효했던 것으로 보인다. 또한 인력 요인이 대단히 중요한데, 중국의 절반 이하에 불과한 임금 수준과 풍부한 청년 인력을 보유하고 있는 점이 매력적인 입지요인이었다. A사는 베트남에서 2016년 현재 약 11만 명을 고용하고 있다.

게다가 저발전국으로서, 방대한 토지를 이용할 수 있었던 것도 베트남 생산기지가 커질 수 있는 주요한 요인 중 하나였다. A사는 베트남 공장에서 전 세계 공장에 공급할 수 있는 알루미늄 가공 프레임(메탈 부품)과 강화유리 소재(엣지), 플라스틱 사출품 등을 대량 생산하는 전략을 채택하였다. 이러한 소재 중 일부는 한국 구미공장에서 시험생산 라인조차 갖추지 않은 것들이다. 따라서 구미공장의 모공장으로서의 위상은 급속히 하락하게 되었으며, 인건비 요인 등까지 겹쳐서 베트남 공장들이 새로운 중심적 역할을 상당부분 수행하게 되었다.

그럼에도 불구하고, 한국 근로자들의 숙련 수준이 높아서 중국이나 베트남에서는 잘 채택하고 있지 않은 1인 셀 방식을 활용하고 있다. 그것은 중국과 베트남 공장에서 주로 활용하는 블록 셀 방식에 비하여 모델의 다양성을 더 잘 확보할 수 있고, 숙련 수준의 향상에 따라 더 높은 생산성이 가능한 시스템이다.

그렇지만, 구미공장의 생산량이 빠르게 하락하고 있는 것은 우려스러운 일이라고 할 것이다. 이러한 구미공장의 상대적 위상 하락과 중국에 이은 베트남 공장의 부상으로 일자리에 어떠한 변화가 있었던 것일까? 2013년에 이루어진 조사를 토대로 한 Lee & Jung(2015)은 이와 관련한 풍부한 내용을 담고 있다. 그에 따르면 2002년에서 2012년까지 10년간 A사 휴대폰 사업부의 국내매출이 2.2배 늘어나는 동안 해외매출은 9.3배나 늘어났다. 당시까지는 베트남은 물론 중국 공장들의 생산량이 늘어나고 있었으므로 해외고용은 2002년에 비해 50배 이상 증가한 5만여 명으로 나타난다. 같은 연구에 의하면 국내고용은 같은 기간 중 5,950명에서 20,491명으로 2.4배 늘어나는 데 머물렀다. A사 휴대폰 사업부의 직종별 고용량 변화가 생산량 변동과 어떤 비례 관계를 갖는지를 살펴본 결과 글로벌 생산이 증가함에 따라 연구개발과 디자인 인력은 물론, 생산을 원활하게 유지시켜 주는 테크니션, 그리고 마케팅 인력도 생산량(판매량)에 비례하여 늘어났다. 이는 글로벌로 최적의 입지에서 생산을 전개하기는 하지만, 관련된 기능은 본사 중심으로 이루어지고, 따라서 그만큼 국내 고용이 늘어나고, 더욱이 고속로 일자리가 늘어났다는 점에 주목할 필요가 있다.

한편, 필자의 현장 조사에 의하면 생산물량이 한국에서 중국으로, 다시 베트남으로 이동함에 따라 중국의 고용은 2010년대 초반 텐진공장에서 늘어나고(2011년 6,500명 → 2013년 10,500명), 2010년대 중반으로 오면서 후이저우공장에서 감소한 것을 알 수 있었다(2013년 12,000명 → 2015년 7,260명). 고용량 변화의 가장 기본적인 요인은 물론 생산물량의 변동 때문이다. 베

트남이 주요 생산기지로 부상하면서 중국 고용은 계속 감소할 것으로 전망된다.

그렇지만, 헨진과 후이저우 공장에서 2010년대 초반에 고용이 크게 증가했던 것은 과도한 잔업시간에 대한 국제 시민단체들의 비판으로 인하여 3조 2교대 작업을 도입했기 때문이다. 이에 따라 장시간노동을 억제할 수 있게 되었고, 잔업수당 상실로 임금이 하락하는 것에 대응하여 기본급을 높여서 대응하기도 하였다. 한마디로 사회적 고도화가 자연스럽게 이루어졌는데, 이는 고3 실습생 제도 폐지, 파견공 비율을 중국 정부의 정책에 부응하여 10%로 낮추기 등에서도 나타나는 바이다. 특히 파견공 비율은 부품협력업체에서 95% 이상에 달했던 점을 떠올리면 정부의 정책변화와 시민단체의 감시에 의하여 10% 이하로 줄이는 극적인 변화를 경험했던 것으로 보인다.

이러한 시민단체의 감시와 A사의 준법경영 방침에 의하여 노동조건이 일정하게 보장되는 것은 베트남에서도 확인할 수 있었다. 전자산업시민연대(EICC)나 CLW(China Labor Watch) 등 국제 시민단체의 비판과 감시에 의하여 A사 자체의 노동 감사(audit) 시스템을 갖추고 있으며, 그에 따라 A사 해외 공장은 물론, 1차 협력사를 넘어 2차 협력사까지 체크리스트에 대한 정기 점검이 이루어지고 있었다.

결국 경제적 고도화가 이루어지면서 동시에 각국의 법과 제도, 정책, 그리고 시민단체의 감시 등에 의하여 사회적 고도화가 병행적으로 이루어졌다고 판단된다. 사회적 고도화는 일반적으로 비용을 올리는 작용만 한 것은 아니었으며, 3조 2교대제 도입 등에 의해 설비가동률을 높이는 경제적 효과도 지니는 것이었다. 또한 임금상승과 장시간노동 억제 등에 의해 노동생산성을 높이는 보이지 않는 효과도 컸을 것으로 보인다.

요컨대, 우리나라를 대표하는 휴대폰 A사의 경우 국내 생산의 축소와 해외 생산의 확대에도 불구하고 국내에서 고숙련 직종을 중심으로 오히려 일자리가 늘어난 바 있다. 그러한 점에서 글로벌 생산네트워크의 선도기업 모국에서 일자리와 관련하여 중요한 것은 생산 입지가 아니라, 전반적인 기업 경쟁력일 수 있다. 반면 주로 생산기능을 수행해 오던 중국 공장들에서는 생산량이 베트남으로 이동해감에 따라 빠르게 고용이 줄어들고 있는 것으로 나타났다. 베트남은 이와 반대로 휴대폰 세트뿐 아니라 각종 소재 생산의 중심기지로 부상하면서 무려 11만 명에 이르는 일자리를 얻게 되었다. 더욱이 국제시민단체의 감시와 A사의 준법경영 방침하에서 중국과 베트남 근로자들의 근로조건도 개선되어 왔기 때문에 사회적 고도화가 동시에 진행되었던 것으로 보인다. 다만, 이러한 추세가 계속될 경우 국내 구미공장의 모공장으로서의 지위가 계속 하락하여, 테크니션과 엔지니어의 공급에도 차질이 생기지 않을까 우려되며, 중국 공장들은 물량 감소 속에서 경제적 고도화(upgrading)가 아니라 저위화(downgrading)가 일어나 사회적 고도화는 더 이상 기대하기 어려울 수도 있을 것이다.<sup>3)</sup>

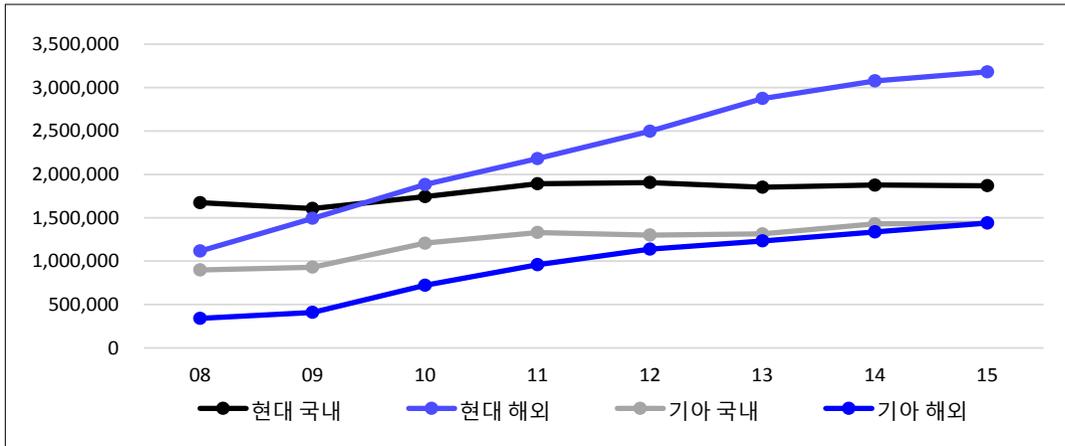
3) Bernhardt(2013)에 의하면, 경제적 고도화가 항상 사회적 고도화로 이어지는 것은 아니지만, 경제적 고도

## Ⅳ. 자동차산업 사례

자동차산업에서는 포드자동차가 1910년대부터, GM이 1920년대에 이미 유럽에 현지생산공장을 건설하여 산업 발달의 초기부터 글로벌 생산네트워크가 구축되어 왔다. 자동차산업은 Gereffi(1994: 97)의 구분에 의하면 전형적인 생산자주도형 상품연쇄(PDCC : Producer-Driven Commodity Chain)가 구축되어 있는 산업이다.

한국 자동차산업은 2000년대 이후 선진업체들과 마찬가지로 본격적인 해외생산이 전개되었다. 국내 유일의 국적업체로 남은 현대자동차와 기아자동차 그룹은 미국, 중국, 인도, 체코, 슬로바키아, 터키, 브라질, 러시아 등지에 현지 생산공장을 건설하였으며, 2016년에는 기아자동차가 멕시코에서 현지 공장 가동을 개시하였다. 이에 따라 현대차의 경우 2010년, 기아차의 경우 2015년부터 해외 생산량이 국내 생산량을 추월하였는데, 현대차의 경우 해외생산량의 비중이 2015년에 63%에 달하였으며, 그룹 전체로 보면 2015년의 경우 국내에서 331만 대, 해외에서 462만 대가 생산되어 해외 생산 비중은 58.3%에 도달하게 되었다. 반면 [그림 3]에서 볼 수 있듯이 현대차와 기아차 모두 국내 생산량은 2011년 이후 거의 정체상태이다. 이는 내수 규모가 더 이상 커지지 않는 가운데, 수출량도 해외 생산분으로 대체되면서 더 이상의 증가가 어려워졌다는 사정을 반영한 것으로 보인다.

[그림 3] 현대차와 기아차의 국내외 생산 추이



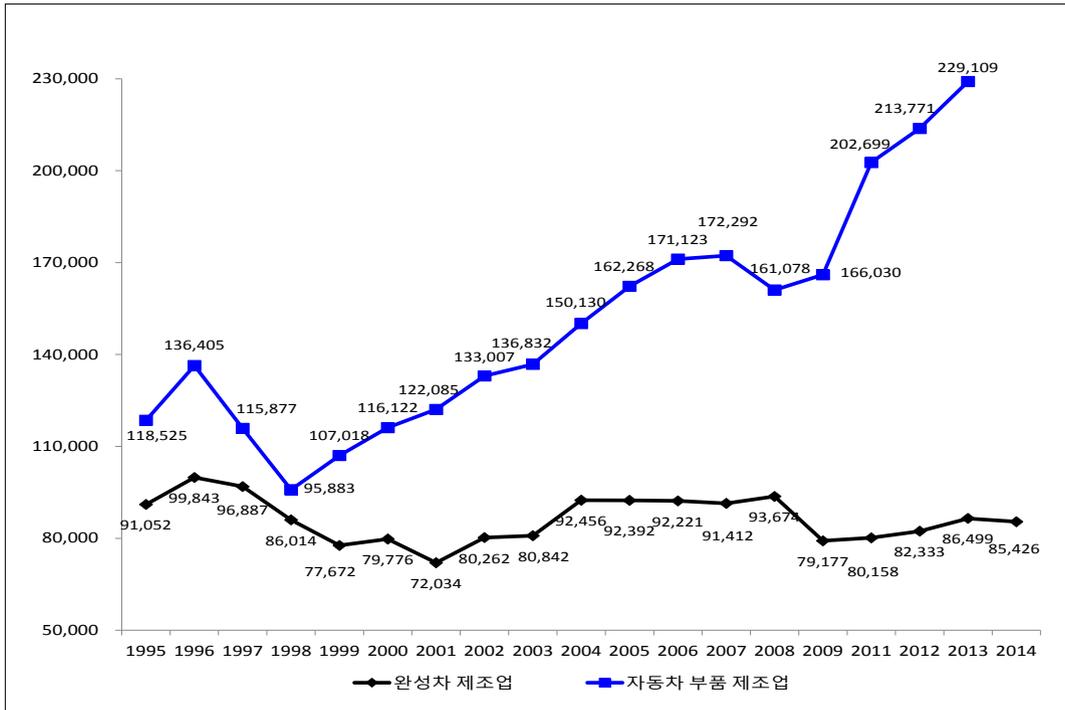
자료 : 한국자동차공업협회.

화는 사회적 고도화를 위한 중요한 기반이다.

완성차업체의 해외공장 건설 러시 속에서 부품업체들의 동반 진출도 잇따랐는데, 1차 부품 업체뿐만 아니라, 2차 부품업체들의 진출도 적지 않다. 이들은 현지에서 소재와 부품을 조달하기도 하지만, 해외에 적합한 거래선을 찾지 못할 경우, 그리고 한편으로는 수익성을 확보하기 위하여 국내 공장에서 핵심 부품이나 금형 등의 장비, 설비를 조달하게 된다. 이는 국내 부품의 해외 수출 증가로 나타나는데, 경쟁력을 확보한 부품업체들의 현대자동차그룹 이외의 해외완성차업체에 대한 납품과 더불어 이러한 해외 현지 생산 공장에 대한 핵심부품 수출로 인하여 우리나라 부품산업의 수출이 크게 증가하게 되었다.

부품산업의 매출이 이렇게 증가하면서 고용이 늘어났을 것으로 짐작되는데, [그림 4]는 매우 흥미로운 결과를 보여준다. [그림 4]에 의하면 국내 생산이 IMF 외환위기를 벗어나 빠르게 회복하고 성장하던 2000년대 초반에 완성차 생산은 1998년 195만 대에서 2007년 409만 대까지 두 배 이상으로 늘어났으나, 완성차부문의 고용은 거의 제자리걸음을 하고 있었다. 2008년 글로벌 금융위기를 지나면서 다시 자동차 생산량이 줄었다가 2012년 이후 최근 4년간 450만 대 내외에서 횡보하고 있는데, 완성차부문의 고용은 2008년 수준을 회복하고 있지 못하다. 즉, 장기 추세로 보았을 때 완성차부문의 고용은 그다지 늘지 않고 7만~9만 명 수준에 머물러 있는 것이다.

[그림 4] 완성차와 자동차부품산업 고용추이



자료 : 통계청, 「광업제조업통계조사보고」, 각 연도.

그런데, 같은 기간 자동차부품산업의 고용은 약 9만 6천 명에서 23만 명까지 두 배 이상으로 증가하였다. 이는 한편으로, 완성차업체들의 모듈화와 아웃소싱 확대 속에서, 생산량 증가의 효과가 부품업체들로 이전되었다는 것을 의미한다. 그런데, 2008~09년의 글로벌 금융위기에 서 자동차 경기가 회복된 이후 자동차 생산량이 450만 대 수준에 머물러 있음에도 부품 고용이 계속 증가하는 것은 아웃소싱 확대로만 설명되지 않으며, 앞서 설명한 바와 같이 해외동반진출에 따른 핵심부품 수출 효과로 해석되어야 할 것이다.

본고는 완성차 A사뿐 아니라, 대형 자동차부품사인 W사와 X사에 대한 여러 해에 걸친 반복 방문조사를 통해서 자동차산업에서 글로벌 생산네트워크가 어떻게 구축되고 발전해 왔는지, 그에 따라 국내의 고용에는 어떤 영향이 있었는지를 살펴보았다.

3개 회사 사례의 고용 관련 항목을 정리해 보면 <표 3>과 같다. 지난 10여 년간 국내 생산량이 정체되어 있었음에도 불구하고 A사의 총고용은 11,693명이나 늘어났다. 그런데, 정규 생산직의 증가는 사내하도급 인원들을 불법파견 판결에 따라 전환한 요인이 크기 때문에 현장의 순수한 증가 효과는 3.7%에 지나지 않았다. 주요하게 증가한 것은 연구개발인력(3,800명)과 사무관리직(2,500명)으로서, 해외사업 확대에 대응하기 위한 직종 구성의 변화를 확인하게 된다. 즉, 중국 고유모델 개발을 포함하여 해외 시장을 위한 모델 개발도 남양기술연구소에서 모두 이루어지기 때문에 이와 관련된 인력의 증가가 뚜렷하다. 반면 정규직화 효과를 빼고 나면 생산직의 증가는 국내 생산의 정체 속에서 제자리걸음을 했음을 알 수 있다. 오히려 그동안 크고 작은 라인 설비의 개선이 있어 왔음을 고려하면 노조의 강한 규제력 속에서 고용 감소를 막아 왔을 가능성이 높다.

<표 3> 사례대상 업체들의 고용 변동 요약

	국내		중국	
	총고용(명)	직종구성	총고용(명)	생산직 비중
A사	54,711(2006) → 66,404(2015)	생산직(사내도급포함) + 3.7%, 연구직 + 64.4%, 사무관리직 2,500명 증가	2,710(2004) → 13,777(2013) → 15,619(2016)	84.5%(2004) → 84.8%(2015)
W사	479(2008) → 859(2016)	생산직(계약, 도급 포함) 비중 68.7%(2008) → 62.5%(2016)	255(2006) → 724(2016)	85.5%(2006) → 84.7%(2016)
X사	796(2008) → 860(2016)	n.a. (2016년 연구직 100명)	259(2009) → 410(2016)	87.3%(2009) → 87.8%(2016)

A사의 중국 사업장 고용은 생산량의 급속한 증가에 맞추어 빠르게 증가해 왔음을 알 수 있다. A사의 중국 법인은 연구개발 기능이 아직은 미미하기 때문에, 생산과 중국 내수판매를 기본 미션으로 하며, 따라서 생산직의 비중이 85% 내외로 대단히 높고, 그 비중의 변화는 거의

없다. 이러한 특성은 W사와 X사도 마찬가지로서, 놀랍게도 중국 공장의 생산직 비중이 X사가 약간 높은 것을 제외하면 3사가 거의 동일하다.

<표 3>에 의하면 대형 부품사인 W사와 X사 역시 중국 내 고용이 생산량 증가에 따라 늘어왔으며, 국내 고용 역시 핵심부품 수출과 매출선 다변화 노력 등에 힘입어 늘어난 것으로 나타났다. 그런데, 그 증가율은 W사가 X사보다 월등히 높았다. 이와 같은 차이가 생긴 요인은 무엇일까? 우선 W사의 헤드램프가 X사의 머플러 생산보다 노동력 투입이 많은 공정의 특성을 갖고 있다는 것이고, 둘째, W사의 제품이 보다 다양하여 제품다각화에 따른 더 빠른 성장이 가능했고, 셋째, 울산에 입지한 X사보다 대구에 입지한 W사의 지역 임금수준이 현저히 낮아서 추가 고용 부담이 상대적으로 적기 때문이다. 이러한 임금 차이는 지역요인 이외에 X사 노조가 전투력과 조직력이 강한 민주노총 금속노조 울산지부에 속해 있고, 인근 A사의 높은 임금·복지 수준에 영향을 받기 때문이다. 반면 W사는 한국노총 산하 사업장으로서 노사협력의 특성이 강한 편이다.

이로부터 국내에서 완성차업체의 생산직 고용은 정체 상태, 임금이 높은 협력사의 고용은 소폭 증가, 임금이 상대적으로 낮은 협력사의 고용은 그보다 높은 수준의 고용 증가가 있었던 것으로 정리된다. 한편, 세 회사 모두 연구개발직의 고용량과 고용비중은 상승해 왔는데, X사의 증가폭이 상대적으로 적은 편이며, W사의 증가폭이 커서 거꾸로 생산직 비중은 빠르게 감소했던 것으로 나타났다(68.7%→62.5%).

요컨대, 3사에서 국내외 생산량이 모두 증가하는 가운데, 중국 공장의 생산직 비중은 일정하여 생산법인으로서의 기본 미션을 수행하는 데 충실했다는 것을 알 수 있었으며, 국내 법인들은 연구개발직과 사무관리직의 비중이 늘어나고 생산직 비중은 상대적으로 떨어지게 되었다. 그렇지만, 같은 호황과 성장세 속에서도 기업별로 다소의 차이는 있어서 장비 기술에 더 많이 의존하는 X사의 고용 증가율과 직종 구성 변동이 가장 적었다.

한편, 국내 개발, 중국 생산이라는 분업구조는 3사에 공통적인 특성이지만, 세부적인 내용에서 모공장의 중심성에서는 다소의 차이를 나타냈다. A사는 모공장에서 시행착오와 학습을 통해 성장해온 생산엔지니어들이 해외 생산에 그러한 노하우를 전수하기는 하지만, 국내에서는 새로운 공장을 지을 기회가 없기 때문에 해외공장들을 지으면서 새로운 기법을 적용하고, 새로운 생산방식을 발전시키는 것으로 나타났다. 이에 따라 베이징 3공장과 4공장에서 모듈부품을 컨베이어로 직접 투입하고 원키트 시스템이라는 새로운 사내 물류를 적용하는 등의 혁신 기법이 도입되었다. 따라서 인력 차원이 아니라면, 적어도 공간적 의미에서는 국내 모공장의 중심성은 현저히 약화되고 있다. 더욱 중요한 것은 국내 공장들의 생산성, 품질수준, 편성효율, 유연성 등이 모두 중국을 비롯한 해외공장들에 뒤지고 있다는 것이다. 이는 국내공장의 중심성이 상실되고 있다는 것을 의미하지만, 노사간의 단체협약에 의하여 국내 물량과 고용은 보장하는

체제를 구축하고 있다.

이러한 해외공장의 높은 생산성은 X사의 경우도 유사한 것으로 보이지만, 적어도 설비와 장비의 선제적 투입과 시험생산은 X사 모공장인 울산에서 먼저 이루어지기 때문에 A사와는 양상이 달랐다. 마지막으로 W사는 국내 공장의 중심성이 생산성이나 신기술 도입에서 모두 유지되고 있는 것으로 보이지만, 해외공장의 개수가 많아지면서 우수 인력의 파견이 많아져, 국내 공장의 조직적 혁신 역량이 다소 약화되고 있는 것으로 나타났다.

이렇듯 해외에서 신공장들이 잇따라 건설되면서 모공장으로서의 지위도 크게 약화되고 있는 최근의 변화들은 국내 고용을 지키기 위하여 특단의 대책들이 필요하다는 사실들을 일러주고 있다. 더욱이 엔타이에 기술연구소를 설립한 A사의 전략과 인도에서 상설설계를 해서 들어올 예정이라는 W사의 사례 등은 연구개발인력 등의 측면에서도 고용창출력이 제한될 수 있음을 시사하는 것이어서, 가치사슬 전반에 걸친 일자리의 창출 혹은 유지와 관련하여 사회적, 경제적 논의가 필요함을 자동차산업 사례는 여실히 보여주고 있다.

## V. 의류산업 사례

우리나라 의류업체들은 1960년대 이후 주로 수출을 통하여 성장해 왔는데, 단순 봉제업과 조립공정에서 출발하여 생산의 전 과정을 수행하고 책임지는 OEM 업체로, 나아가 스스로 디자인 기능을 갖는 ODM과 자체 브랜드를 보유한 OBM 업체로 도약하기도 하였다. 더욱이 홍콩, 대만 업체들과 마찬가지로 한국 의류업체들은 일찌감치 해외공장을 건설하여 진출하면서, 현지의 생산기능을 통제함은 물론 한국에서와 마찬가지로 샘플제작, 조달과 물류 등에 이르는 전 과정을 책임지는 full package 업체로서의 역량을 보여주었다.<sup>4)</sup> 이에 대해 Gereffi(1994: 114)는 이미 오래전에 BDCC하의 중간자적 존재(middleman in the BDCC)라고 불렀으며, 이후 논문에서는 이러한 생산과 조달의 위계를 다층적 글로벌 소싱 네트워크(multi-layered global sourcing network)라고 규정하였다(Gereffi, 1999: 39). 한국 의류업체 등의 개도국 진출에 의하여 삼각 제조(triangle manufacturing)가 이루어지게 되었다는 것이다(Gereffi, 1994).

국내 섬유·의류업의 해외직접투자는 1990년대부터 크게 증가하기 시작하여 1994년에 347건을 기록하였다가 이후 등락을 거듭한 후 2005년 443건을 피크로 감소하기 시작하여 2015년 현재 100건에 머물고 있다. 투자금액 기준으로는 1996년 3억 5백만 달러를 기록한 이후 등락을

4) full package 업체 이전의 단계는 CMT(cut, make, trim) 업체, 즉 단순 가공·조립 업체라고 불린다.

〈표 4〉 국내 의류산업의 주요 국가에 대한 투자비중 변화

		2000	2004	2007	2010	2013	2015
신규 법인수	베트남	3.7	4.9	15.8	26.6	34.1	61.9
	중국	61.8	80.8	64.7	39.2	29.3	9.5
	아시아전체	75.9	91.4	89.6	96.2	89.0	93.7
투자금액	베트남	5.8	18.4	31.3	35.9	25.3	41.4
	중국	26.1	54.4	34.6	25.8	4.0	3.3
	아시아전체	47.6	84.3	89.3	88.8	50.2	59.9

자료 : 한국수출입은행, 『해외투자통계』.

거듭하다가 2015년에는 4억 4천만 달러 수준을 보이고 있다.

의류업으로만 좁혀보면 투자대상국별로는 <표 4>에서 볼 수 있듯이 법인 수에서 2000년대 중반까지 압도적 비중을 차지하는 중국이 10% 미만으로 하락하고, 베트남의 비중이 60%를 넘게 되었다. 금액 측면에서도 2010년을 계기로 베트남이 중국을 앞서게 되었음을 알 수 있다.

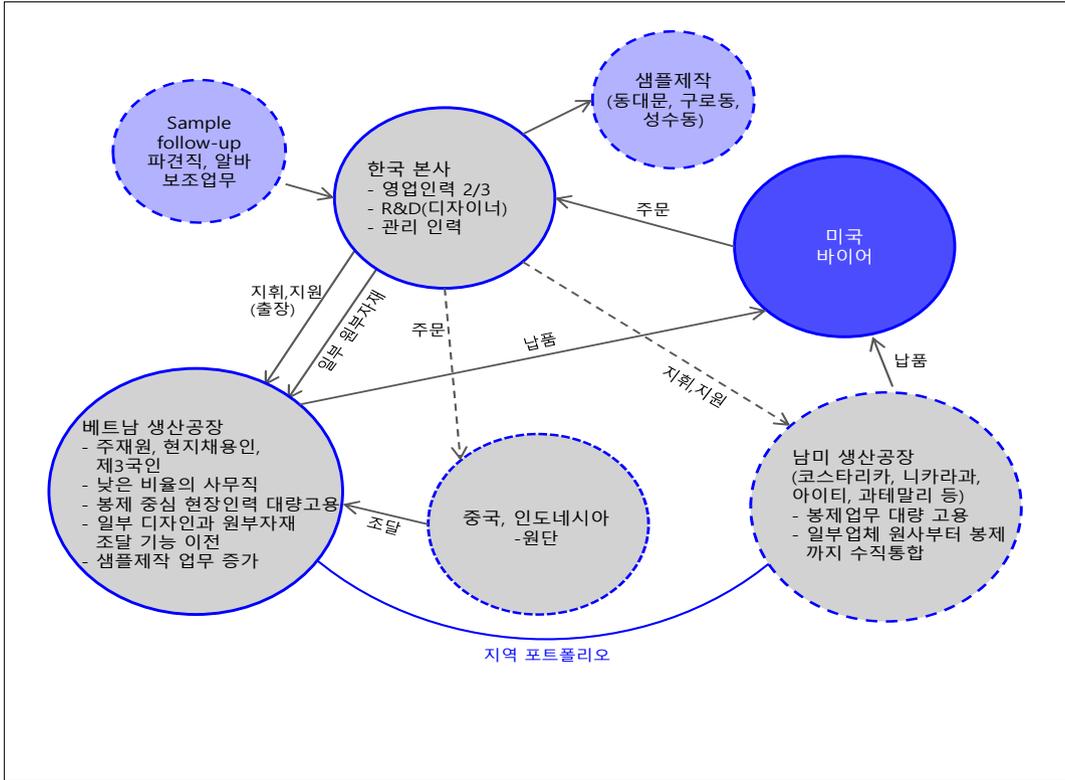
본질에서는 섬유·의류산업 중 주로 미국 등 선진국 big buyer들의 주문을 받아 베트남에서 대량 생산한 후 이들 나라로 OEM 수출하는 우리나라 대기업들의 사례를 중심으로 의류산업에서 동아시아의 글로벌 생산네트워크의 현황과 그에 따른 일자리 변동을 살펴보았다.

[그림 5]에서 보여주듯이 거대 시장을 배경으로 바이어가 글로벌 가치사슬을 지배하며, 이들은 때때로 생산에 필요한 소재는 물론 기계와 장비까지 지정하는 경우도 있었다. 이들의 주문을 받아내고, 때로 적극적인 제안을 통해 경쟁업체와 차별화된, 배타적인 주문을 끌어내는 영업사원의 역량이 대단히 중요함을 알 수 있었다. 또한 근본적으로 상품의 가치를 높여주는 디자이너들이 영업사원과 처음부터 함께 개발과 샘플제작, 승인 업무에 참여한다는 사실도 확인하였다.

이들 영업과 개발, 디자인을 중심으로 본사 기능이 이루어지며, 이에 따라 본사의 직종 구성은 철저히 영업사원과 디자이너, 관리 인력 중심이다. 다만, 샘플제작 업무는 C사의 경우 베트남에 대부분을 맡기고 있으며, A사의 경우는 영업사원과 디자이너가 주도하고 파견과 알바 등 주변인력이 이를 도와주면서 동대문이나 성수동 등에 외주를 통해 해결하고 있었다. 그런데, A사의 경우도 점차 이러한 샘플 팔로업 업무를 베트남으로 이관하고 있는 것으로 나타났다. 결국 기존에 남아 있는 본사 업무 중 주변업무부터 개도국으로 이전된다고 볼 수 있을 것이다.

직접 생산기능은 주로 개도국에서 수행되는데, 의류 쿼터 혹은 관세, 비관세 장벽 등 관련된 제도 변화에 대응하여 중남미와 동남아로 지역 포트폴리오 전략을 구사하는 것으로 나타났다. 베트남의 경우 원부자재를 한국뿐 아니라 중국에서도 조달하는 것으로 나타났는데, 샘플 제작 업무와 마찬가지로 조달 업무도 점차 현지로 이관하는 기업들이 나타나고 있어서, 역시 본사 업무 영역의 축소를 예상케 된다.

[그림 5] 의류산업 국제분업구조와 일자리



<표 5> 조사대상 의류업체 고용 현황

회사	본사 고용	조사대상 공장 고용	생산직	주재원	전세계 고용
A	870	7,100	6,900	42	60,000
B	920	4,900	4,750	39	39,000
C	472	8,000	7,600	10	80,000
D	631	4,500	4,300	18	n.a.

이러한 글로벌 생산 네트워크에 따라 봉제인력에 대한 고용은 <표 5>에서 보는 바와 같이 베트남에서 수천 명씩 창출되고 있음을 확인하였다. 더욱이 베트남에 여러 개의 공장을 가진 기업들이 많아서 다른 공장들까지 포함하여 수만 명의 고용을 창출하고 있는 것으로 나타난다. 또한 중남미와 인도네시아, 방글라데시 등에서도 현지인을 고용하고 있기 때문에 이들 기업의 글로벌 고용규모는 10만 명에 근접하는 경우도 있다.

그렇지만, 이들 기업의 본사 고용은 천 명을 넘기지 않는다. 저임금의 노동집약적 생산공정은 개도국에 치중하고, 국내는 디자인과 개발, 영업, 관리에 주력하고 있는 분업구조를 확인하

게 되는데, 그럼에도 불구하고 A사의 경우는 이 분야의 사무관리전문직의 숫자가 해외사업 확대에 따라 지난 16년간 10배 가까이 증가했음을 알 수 있었다.

아울러 현지에서는 나름대로의 경제적 업그레이드를 위하여 봉제공정의 린(lean) 생산방식 도입 이외에도 와싱 공정의 혁신, 그리고 샘플 제작 확대, 소재와 기계 등의 철저한 이력 관리 등에 많은 노력을 기울이고 있었다. 다만, 아직까지는 이러한 혁신과 생산성 향상이 한국인 주재원과 현지채용 한국인 중심, 그리고 일부 방글라데시와 필리핀 등 제3국인 중심으로 이루어지고 있는 것으로 나타났다.

여하튼 우수한 인력을 확보하고 유지하려는 한국계 대기업들의 전략과 국제시민단체의 압력을 받고 있는 바이어들의 감사(audit)에 기반하여 4개 사례 대기업들은 물론 그들의 중소 협력업체들까지 근로조건의 준수에서는 특별한 문제를 일으키고 있는 것으로 보이지 않는다. 다만, 한국의 경영스타일이 밀어붙이기식과 신속성, 유연성, 임기응변성을 특징으로 하기 때문에 현지인들이 때로 당혹스럽거나, 자존심이 상할 가능성은 언제든지 존재한다.

한편, 이러한 의류산업의 글로벌 생산네트워크 전개 속에서 A사의 경우 국내 고용이 늘어나는 등 영업과 개발 업무, 그리고 주재원 풀의 형성만으로도 고용 증가의 가능성은 열려 있다고 할 것이다. 그러나 A사의 고용증가 속도가 최근 느려지는 것에서 알 수 있듯이 GPN의 확장에 따른 국내 고용 증가는 한계를 지닐 수밖에 없다. 더욱이 트럼프의 당선에 따른 미국 무역 및 산업정책의 변화가 어떻게 될 것인지, 그리고 4차 산업혁명으로 대표되는 기술의 변화가 GPN에 어떠한 영향을 미칠지 등은 모두 불확실성의 영역으로 남겨져 있다.

대외환경의 변동과 무관하게 전문적인 영업인력이나 개발인력, 디자이너 등의 고용을 유지하거나 창출하기 위해서는 가치사슬 전반에 걸친 경쟁력과 건강성을 확보하는 것이 대단히 중요할 것이다. 그 중에서도 연구개발 활동은 의류산업의 고도화를 위해서도 가장 중요한 영역일 것이지만, 우리나라 의류업의 연구개발비는 제조업 평균에 비하여 턱없이 적은 편에 속한다. 즉, 매출액 대비 연구개발비, 종업원 천 명당 연구원 수, 연구원 1인당 연구개발비 등이 제조업 평균에 한참 미치지 못하는 것이다. 이와 같은 상황으로는 이탈리아나 독일을 따라잡지 못하는 것은 물론, 중국과의 경쟁에서도 뒤처지지 않을까 우려된다. 독일이나 이탈리아와 같이 임금수준이 높은 나라에서도 의류생산이 왕성하고 고급품의 수출이 다량으로 이루어지고 있는 데 주목할 필요가 있다.

## Ⅵ. 비교와 정책적 함의

우리나라 기업들의 해외진출이 활성화되면서 글로벌 생산네트워크가 빠르게 구축되어 왔으나, 이에 대한 노동 측면의 연구는 물론이거니와 자본과 경영 측면의 연구도 제한적으로만 이루어져 왔다. 그것은 일자리 문제가 날로 심각해지고 있는 우리 현실에서는 안타까운 상황이라고 할 것이다. 특히 통계의 검토와 분석은 간혹 이루어져 왔으나, 현장 방문을 통하여 이러한 통계가 의미하는 바를 정확히 가늠해내고 산업현장의 동학을 이해하려는 시도는 희귀하였다.

본고는 휴대폰, 자동차, 의류 등 3개 산업을 주요 대상으로 하여 동아시아 내 글로벌 생산네트워크가 어떻게 구축되어 있는지, 그리고 그것이 국내외 일자리의 양과 질에 어떠한 영향을 미쳤는가를 연구하였다. 그 결과 임금수준의 상승에 따라 한국에서 중국으로, 다시 베트남으로 일자리가 이동하는 현상이 휴대폰과 의류산업에서 모두 관찰되었다. 3개 산업 모두에서 국내에 기획과 연구개발, A/S와 브랜드 관리 등의 고부가가치 기능이 소재하고 있었으며, 이는 부품협력사들의 경우도 마찬가지였다. 그러나 생산기능은 산업별로, 기업별로 차이를 보였는데, 휴대폰은 A사 구미공장의 생산량이 빠르게 줄어들고, 소재 생산 등에서 베트남 생산기지의 중요성이 커짐에 따라 모공장으로서의 지위가 위협받고 있는 것으로 나타났다. 다만, 숙련 수준이 부족하여 블록 셀 방식을 채택하고 있는 중국 공장들에서와는 달리 높은 숙련을 바탕으로 1인 셀 방식을 채택하여 유연성과 생산성이 높은 것으로 나타났다. 또한 자동차산업에서는 A사의 중국 생산량이 이미 국내 생산량을 훌쩍 넘어서고 있었다. 반면 의류산업은 수출 위주의 사례대상 기업들 중 일부는 아예 처음부터 국내 공장 없이 사업을 시작했던 것으로 나타났다.

그렇지만, 가치사슬의 종류는 중국이나 베트남, 상류와 하류는 국내라는 이분법적 분업구조는 더 이상 유효하지 않았다. 관련 산업과 경쟁기업들이 대거 등장하여 가치사슬의 고부가가치 영역으로 사업을 확장해온 중국 사업에서는 물론이거니와 베트남에서도 일부 연구개발과 디자인 기능이 늘어나고 있었다. 그것은 베트남 생산기지의 위상이 높아지면서 개발에서 생산까지를 일관되고 빠르게 진행하고자 하는 기업의 전략이 작용하기 때문이다. 또한 다른 한편으로는 의류산업처럼 바이어들이 아예 샘플을 베트남에서 제작하길 원하기 때문이기도 하다.

그런데, 자동차부품사 W에서는 향후 상세설계는 인도에서 해올 것이라고 하고, 국내에서 독점 공급하던 금형부품도 중국에서 생산할 것임을 밝히는 등 향후 국내에서 고부가가치 영역을 제대로 지킬 수 있을지는 불확실하다. 해외 기지에서 가치사슬의 자기완결성이 높아질수록, 국내의 부가가치 산출과 고용은 위축될 가능성이 높다.

결국 국내 일자리를 지키기 위해서는 단순한 이분법적 생산네트워크 구축이 아니라, 새로운

기술과 상품이 끝없이 시도되는 벤처 정신이 지속되고, 아울러 그러한 개척 정신과 창의성이 기술혁신에만 국한되는 것이 아니라 작업장 혁신에서도 발휘되어야 한다는 시사점을 얻을 수 있을 것이다<sup>5)</sup>. 작업장 혁신은 일자리를 지키면서 노동생활의 질도 향상시킬 수 있는 중요한 전략적 요충이다.

본 연구의 사례들에서는 그러한 작업장 혁신의 유효한 영향이 부분적으로만 포착되었으나, LG전자 창원의 세탁기 공장 사례 등에서 그 원형을 찾을 수 있을 것이다. 주지하다시피 세탁기 산업은 이미 성숙화된 지 오래여서, 한국과 같은 고임금 국가에서 생산이 가능할지에 대한 의구심이 이미 1990년대부터 제기되었으나, 창원공장에서는 부단한 작업장 혁신을 통하여 2016년에도 오히려 많은 수익을 남기고 있는 실정이다. 또한 창원공장을 중심으로 중국 난징 공장을 효율적으로 운영하다가 미중 무역마찰로 인하여 베트남 하이퐁으로 생산기지를 옮긴 후, 역시 창원의 시스템을 적용하여 높은 경쟁력을 유지하고 있다<sup>6)</sup>. 이로부터 한계 산업이라는 개념보다는 한계 기업이라는 개념이 보다 유용하며, 설핏 한계산업으로 보이는 영역에서도 얼마든지 혁신과 GPN을 통한 기업들의 활로가 가능하다는 시사점을 얻게 된다. 그것은 본고의 의류산업에서도 이미 살펴본 바와 같다.

본 연구를 통한 정책적 시사점은 한마디로 자본의 환류, 즉 리쇼어링 정책보다는 글로벌 생산네트워크에서 모공장의 중심성을 유지하면서 연구개발직과 영업직 등 고속련 직종 중심으로 제조업 일자리를 지키고 만들어 나가야 한다는 것이다. 과거에는 수출주도 성장인가, 아니면 수입대체 공업화인가가 중요한 이슈였다면, 이제는 글로벌 생산네트워크와 밸류 체인에서 우리나라 기업들이 어느 위치를 차지하고 있는가가 핵심 이슈이다.<sup>7)</sup> 앞서 논의한 대로 글로벌 생산네트워크가 발달한 현시대에 있어서 자본의 환류는 주요한 정책 목표가 되기는 어렵다. 그보다는 국내와 해외 사업장 모두에서 경영활동 전반에 걸친 가치사슬을 고도화하려는 노력이 중요하며, 이때 앞선 기술과 조직 기반을 갖고 있는 국내 사업장에서 생산, 개발, 브랜드 관리 및 영업 모든 측면에서 해외 사업장을 선도하려는 노력이 필요하다. 그러한 한국적 경영의 DNA를 다듬어나갔을 때만이 해외 현지공장에 그것을 다시 적용하여 글로벌 마켓의 격심한 경쟁에 대처할 경쟁력을 갖게 될 것이다.

한편, 해외 생산기지에서 경제적 고도화가 사회적 고도화와 상승작용을 일으키는 사례들이 휴대폰, 의류를 비롯하여 여러 사례에서 확인되었다. 따라서 국제시민단체의 활동과 개도국의 법규범에 대해 자본의 이동을 저해하거나 효율성을 방해하는 요소라고 보기보다는 긍정적인

5) 본고의 토대가 된 조성재 외(2016)의 3장 내용에 의하면 해외진출이 이루어지더라도 모공장에서 작업장 혁신이 제대로 수행되면 국내 고용에 긍정적 영향을 미친다.

6) 필자는 이에 대해서도 수년간의 반복 방문을 통하여 사실들을 확인하였으나, 지면과 시간 관계상 본 연구에서는 소개하지 못하였다. 추후 기회를 보아 별도로 분석하고 소개하고자 한다.

7) 그러한 점에서 자본의 리쇼어링 논의는 과거의 제조업 공동화론만큼이나 허망하다.

에너지로 승화할 수 있는 방안이 더욱 유효하다고 볼 수 있을 것이다. 거꾸로 기존에 이러한 역할을 해오던 노동조합의 존재의의가 적어도 글로벌 생산네트워크에서는 의문시되게 되었다는 점에서, 국내 일자리를 방어적으로만 지키려는 국내 노동운동에 경종을 울려주었다고 판단된다.

요컨대, 여전히 가치사슬의 중류로 동아시아 개도국 사업장의 역할을 국한하고, 매우 유동적인 노동시장의 단맛만을 누리고자 하는 기업들의 행태는 이제 더 이상 지속가능하지 않다. 이제는 경제적 업그레이드와 함께 가는 사회적 업그레이드를 고민하고, 고용관계를 고도화하여 고진로(high road) 전략을 구체화할 때이다. 그것은 중국이나 베트남에서만 실현해야 하는 것이 아니라, 한국의 본사와 모공장에서조차 부단한 혁신을 통하여 국내외 사업장 간의 대등한 교류로 완성해나가야 할 시스템의 고도화 과제를 의미한다. 서로 나쁜 방향으로 노동과 관련한 경쟁조건을 만드는 것(race to the bottom)이 아니라 좋은 방향으로 경쟁조건을 만들어나가게 되면, 편법에 의해 인건비를 절감하려는 데 집착하는 것이 아니라, 장기 경쟁력에 긴요한 기술 혁신과 작업장 혁신에 업체들이 더욱 매진하게 될 것이다. **KLI**

### [참고문헌]

- 이근 외(2008), 『기업간 추격의 경제학』, 21세기북스.
- 이근(2014), 『경제추격론의 재창조 - 기업, 산업, 국가 차원의 이론과 실증』, 도서출판 오래.
- 조성재 · 장영석 · 오학수 · 정준호 · 황선웅 · 김기민(2016), 『글로벌 생산네트워크와 동아시아의 일자리 변동』, 한국노동연구원.
- Barrientos, Stephanie, Gary Gereffi, and Arianna Rossi(2011), “Economic and social upgrading in global production networks: A new paradigm for a changing world,” *International Labour Review* 150(3-4), pp.310~340.
- Bernhardt, T.(2013), “Developing countries in the global apparel value chain: A tale of upgrading and downgrading experiences,” *Capturing the Gains Working Paper* 22.
- Dicken, P., P. F. Kelly, Olds, K. and H. W-C. Yeung(2001), “Chains and networks, territories and scales: towards a relational framework for analysing the global economy,” *Global Networks* 1(2), pp.89~112.
- Ernst, D. and L. Kim(2001), “Global production networks, knowledge diffusion and local capability formation: A conceptual framework,” Paper presented at the Nelson & Winter Conference,

- Aalborg, 12~15 June.
- Gereffi, G.(1994), "The organization of buyer-driven global commodity chains: How US retailers shape overseas production networks," G. Gereffi. & M. Korzeniewicz(ed.), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Chapter 5, pp.95~122.
- \_\_\_\_\_ (1999). "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain," *Journal of International Economics* 48(1), pp.37~70.
- Gereffi, G., and M. Korzeniewicz(eds.)(1994), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport: Praeger.
- Henderson, J., P. Dicken, M. Hess, N. M. Coe, and H. Yeung(2002), "Global production networks and the analysis of economic development," *Review of International Political Economy* 9(3), pp.436~464
- Lee, K. and M. Jung(2015), "Overseas factories, domestic employment, and technological hollowing out: A case study of Samsung's mobile phone business," *Review of World Economics* 151(3), pp.461~475.
- Milberg, W., and D. Winkler(2012), "Economic and social upgrading in global production networks: Problems of theory and measurement," *International Labour Review* 150(3-4), pp.34~365.
- Porter, M.(1990), *The Competitive Advantage of Nations*, London: Macmillan.