

## 개성공단 입주기업 탐방

새 정부 출범으로 개성공단 사업과 남북 교류협력은 새로운 전기를 맞고 있다. 개성공단은 2004년 12월 첫 제품을 출하한 이후, 가동한지 4년차를 맞고 있으며, 23,588명(2007년 12월 현재)의 남북한 노동자가 근무하는 남북 상생의 경험 모델로 자리 잡아 가고 있다. 향후 개성공업지구가 국제 경쟁력을 갖춘 명실상부한 국제자유경제무역지대와 남북경제공동체의 시험장으로 발전하기 위해서는 주요 입주기업을 대상으로 그간의 성과와 향후 개선 방안을 점검해 볼 필요가 있다

이에 「개성공단 입주기업 탐방」 코너를 신설하였다. 우선 이번 호에서는 (주)태성하타산업을 살펴보고, 다음 호부터 (주)SJ테크, (주)로만손, (주)신원, (주)좋은사람들, (주)문창기업 등을 방문하여 개성공단 사업 진출 배경 및 경영 현황, 사업의 저해 요인 및 개선 방안, 향후 계획 등에 관해 소개할 예정이다.



<조사 개요>

- 업 종 : 화학분야로, 정밀 금형을 이용한 다양한 화장품용 용기 제작
- 회 사 개 요 : 개성공단의 공장 대지면적은 8,053㎡(2,439평), 건축면적은 11,900㎡(3,600평), 총공사비는 150억 원, 현재 회사 전체 매출액에서의 개성 비중은 80%(나머지 20%는 국내 생산)
- 인터뷰 대상 : 오성창 개성 법인장
- 인터뷰 일시 : 2008년 2월 19일

개성공단 사업 진출 배경과 경영 현황

(주)태성하타산업<sup>1)</sup>은 2000년 이후 연 100%의 지속적인 성장률을 기록하면서 사업 확대와 생산 설비의 확충을 계획하게 되었다. 중국 청도에 신규 공장 건설 부지 등을 모색하던 중 개성공업지구 시범단지 사업을 접하게 되었다고 한다. 무엇보다도 개성공업지구 진출은 (주)태성하타산업의 기술과 독자적 상품 개발 능력을 북한의 저렴한 토지 및 노동력과 결합하여 태성산업의 발전 및 남북 경제협력 진전에 기여를 할 수 있는 의미 있는 사업이라고 생각되었다고 한다.

특히 중국 투자에서 개성공단으로 선회한 것은 중국 진출 시의 높은 물류 비용, 언어 장벽 등을 감안했기 때문이라고 한다. 개성공업지구는 지리적인 이점으로 중국이나 동남아에 비해 상대적으로 물류비를 절감할 수 있고, 저렴한 임금을 바탕으로 원가경쟁력을 가질 수 있다는 판단이 작용했다고 한다. 또한 현지인 관리자 양성 체제를 생각했을 때, 문화적 이질성과 언어적인 장벽이 없어 보다 용이하게 관리자 및 근로자를 교육할 수 있어 생산성을 향상시킬 수 있다는 점에서 개성공단에의 사업 진출을 결심했다 한다.

개성공단 진출 기업의 성공사례로 꼽히는 (주)태성하타산업은 2004년 6월 개성공업지구 입주업체로 선정되어, 2005년 8월에 공장을 준공한 후 9월 초부터 제품 생산을 시작하였다. 이후 2006년부터 경영이익을 창출할 정도로 모범적인 경

1) 본사는 안양에 위치하고 있으며 일본의 '하타'가 10% 지분을 보유하고, 개성공단에 대한 투자는 100% 모기업이 출자하였다.

영 기업으로 손색이 없는 성공사례라 할 수 있다<sup>2)</sup>.

현재 종업원 규모는 728명의 근로자가 근무하고 있으며, 이중 남측 인원은 28명이다<sup>3)</sup>. 한편, 공장가동률을 보면, 개성공업지구 전체 전기사용량의 1/2~1/3 (월 전기요금으로 1억~9,000만 원 정도를 부담)을 사용할 정도로 24시간(2교대 근무) 100% 가동하고 있어 매우 높다.

< (주)태성하타산업의 연혁 >

입주업체선정	건축허가	착공신고	전기검사	소방검사	준공일자	건축물대장	공장등록
2004/6/1	2004/9/8	2004/12/8	2005/6/30	2005/8/4	2005/8/22	2005/8/31	2005/9/20

개성공단 사업의 저해 요인 및 극복 과정

여기서는, 개성공단 사업의 저해 요인으로 첫째, 북한 인력 활용상의 문제, 둘째, 전력·용수 등 하드웨어(hardware) 인프라 측면, 셋째, 공단의 운영 방식 및 제도 등 소프트웨어(software) 측면을 살펴보고, 이 부문에서의 극복 과정과 개선이 요구되는 부분에 관해서 살펴보고자 한다.

(1) 북한 인력 활용상의 문제

북한 인력 활용상의 문제로서 높은 결근율, 비자본주의적인 인센티브 제도, 고급 기술 인력의 확보 어려움이라는 3가지 점을 지적하고 있다.

첫 번째로, 높은 결근율을 들고 있는데 한국의 경우는 보통 1% 정도지만 개성 공장에서는 5% 이상으로, 특히 월요일이면 결근율이 높다고 한다.

두 번째로, 자본주의적인 인센티브 제도를 활용하는 인사경영권 확보가 미흡하다는 점을 든다. (주)태성하타산업에서도 처음에는 잔업이 필요함을 주장하면 북측은 주문을 적게 받을 것을 요구하였다. 그러나 회사 측은 생존에 꼭 필요함을 논리적으로 설득시킨 이후 회사의 방침을 따르도록 유도하고 있다. 또한 현재는

2) 2006년도 말 기준으로 로만손(9,500만 달러), 문창기업(2억 4,900만 달러), 부천공업(8억 9,200만 달러), 태성하타산업(1억 3,300만 달러), KMF(2억 5,800만 달러) 5개 기업에서 당기순이익 발생했다. 오성창 법인장은 현지에서 기록하고 있는 임가공 매출과 단순한 총매출을 비교하는 것이 불가능한데 언론과 일반의 관심은 총매출에만 집중하고 있어 실제보다 경영성과가 저평가되고 있을 가능성이 있다는 점을 지적한다. 또한 그는 “투자금액에 대한 감가상각이 종료될 경우 당기순이익이 발생하는 기업이 크게 증가할 것”으로 예상하고 있어 개성공단 진출기업의 경영 전망은 밝은 것으로 보인다.

3) 2005년 개성공단 진출 당시에는 북측 인원 453명, 남측 인원 28명, 외국인 기술자 2명 등 483명으로 사업을 시작하여 고용 인력을 50% 확충하였다.

점수제를 바탕으로 한 매일 매일의 평가를 시행하고 있으며, 차등 급여 제도와 동일한 효과를 얻을 수 있도록 잔업이나 야근수당 제공 등의 인센티브 제도 실시를 고려하고 있다.

또한 인센티브 제도의 일환으로 평가 할 수 있을 정도로 적극적으로 복지시설에 투자하고 있다. (주)태성하타산업의 복지시설은 개성공업지구에서 최고라고 자부하고 있으며 평양 당국에서 시설을 시찰하러 올 정도로 뛰어난 설비를 자랑한다. 사업장 내의 냉·난방 시설 완비, 개인 사물함 제공, 작업반별 샤워장과 탈의실 운영, 화장실의 비데 설비, 탁구와 헬스 등을 할 수 있는 체력단련실, 전문 의료진을 겸비한 의료실 등을 운영하고 있다. 이는 북측 근로자들의 근로의욕을 고양시키는 데 기여하고 있다고 평가한다.

세 번째로, 고급 기술 인력을 확보하고 활용하기가 어려운 현실을 지적한다. 예를 들어 김책공대나 평양공업대학 등을 졸업한 핵심적인 고급기술자들을 고용할 수 있기를 기업들이 원하며, 고급 기술 인력의 활용을 통해 기업들도 임가공 위주에서 벗어나고 부가가치가 높은 상품 생산 기업으로 발전하기를 원하고 있다는 점을 강조하고 있다. 향후 북한의 우수한 연구 인력을 영입하면, 보다 독창적이고 경쟁력 있는 상품을 개발할 수 있을 것이라고 내다보고 있다. 다만 평양에서부터 인력을 데려오는 것은 실현될 가능성이 높지만, 개성이나 공단 내에서 거주할 수 있게 해주어야 하는 큰 문제가 남아 있다고 지적한다<sup>4)</sup>.

법인장은 조속히 우수한 인력 확보가 이루어지기를 기해하고 있지만, 이러한 저해 요인을 해결하는 실마리가 보이는 근로자들의 주인의식 속에서 공단의 미래를 기대하고 있다. 근로자들 사이에서 주인의식의 등장 또한 찾아볼 수 있는데 예를 들면 전기절약운동을 공장 내에서 전개했을 때 북측 근로자들이 적극적으로 이에 동참하고 있어 거는 기대가 크다고 한다.

## (2) 미흡한 인프라

다음으로, 개성공업지구에 대한 전반적인 평가로서 인프라를 비롯한 하드웨어(hardware) 측면에서 진출 초기에는 너무도 미흡한 수준이었다고 지적한다. 그러나 현재 개성공단의 인프라가 개선되고 있음에 기대를 걸고 있다.

법인장은 “전반적으로 개성공단 내의 수도, 전기, 전화 등은 겨우 만족할 만한 수준에 이르렀다”고 지적하면서도, 무엇보다도 공장 운영을 위한 부대설비로서 수도·가스 등의 공급이 공단 진출 초기 단계에 비해 원활해졌다는 점을 높이 평

---

4) 개성공단의 2단계 생활·상업구역의 조기 착공 필요성이 제기되고 있는 것도 같은 맥락으로 이해할 수 있다.

가한다. 예를 들어, 금형을 만들고 사용하는 데 있어 깨끗한 수돗물이 중요한데, 이전에는 지하수를 사용한 관계로 한 달에 한번 원수관을 청소해야 했지만 지금은 수돗물을 북한으로부터 공급받아 품질이 크게 개선되었다고 한다. 다만, 현재 새롭게 북측과 물 사용료를 둘러싼 협상을 하고 있지만 남측보다 높은 가격을 제시할 가능성이 있으며 단수 가능성도 제기되고 있어 우려하고 있다.

한편, 전력공급에 관해서는 15만 4천 볼트 고압의 10만 kW 전력을 남한으로부터 공급받기 시작한 이후 주요 전기기기의 고장이나 작동 불량 등의 문제점이 사라졌다고 한다.

### (3) 당국간 '법적·제도적 장치' 결여

마지막으로, 개성공단의 법·제도와 운영방식 등 소프트웨어(software) 측면에서 많은 개선이 요구되고 있음을 강조한다. '개성공업지구법' 자체가 문제로 구체적인 조항이 미비하다고 지적한다. 특히 기업들이 현장에서 부딪쳐가며 개선시켜 나아가야 할 사항들에 관한 제언이 반영되기 힘든 구조라고 한다. 초창기의 입주기업들은 개성공업지구관리위원회가 북한과의 협상 노력 제고와 더불어, 제정된 법·제도 등에 대해서 기업들의 경영 활동에 활용할 수 있도록 사전 협의와 사후의 알기 쉬운 설명 등의 지원 자세를 요구해 왔다고 한다. 물론 북측도 책임질 수 있는 개성공단 관련 인사가 상주하고 있지 않아 비중이 큰 현안에 대한 의사결정이 신속하게 잘 이루어지지 않고 있는 북측 의사 결정 구조 또한 애로 요인으로 지적 한다. 향후 개성공업지구 관리위원회는 전체적으로 기업의 이해와 입장을 반영하는 자세가 필요하고 또한 북측의 이해를 조정하는 능력이 제고되어야 한다고 강조하고 있다. 개성공업지구관리위원회, 나아가 통일부의 개성공단사업지원단의 전문성, 정책의 일관성, 지속성 등이 동반되었을 때, 개성공단의 경쟁력 제고도 뒤따를 것으로 보고 있다.

법인장은 "그동안 남측에서 이미 시행되고 있던 '임시 투자 세액 공제' 제도<sup>5)</sup>를 2008년 1월부터 개성공단 입주기업에게도 적용하기로 하는 제도의 도입 등 현재 개성공단의 '법적·제도적 장치'가 개선되어 가고 있음을 높이 평가한다.

그러나, 지속적인 법·제도 개선을 기대하고 있다고 강조한다. 이를 위해서는 개성공단 투자 기업들의 공청회 같은 것이 필요하며, 이를 통한 의견 반영이 이뤄질 경우, 공단 이미지 개선 등에도 연계되어 공단 활성화로 이어질 것으로 내다

5) '임시 투자 세액 공제 제도'란 투자 촉진을 통한 경기 활성화 지원 목적으로 제정된 것으로, 제조업 등 29개 업종 기업의 설비투자 금액 7%를 납부할 소득세 또는 법인세에서 공제하는 것을 골자로 하고 있다. 적용 대상으로는 개성공단 설비투자를 포함한 2007년 적용 대상이 그대로 적용된다.

보고 있다. 북측의 공단 실무를 담당하고 있는 공무원들은 개성공업지구의 활성화에 대한 의지가 강하며 남측 기업들이 제기하는 합리적인 요구에 능동적으로 대처하는 것으로 보아, 북측 실무자와 기업 담당자 간의 입장 차이를 조절해 줄 수 있는 '별도협력기구'의 설치도 생각해 볼 필요가 있다고 조언한다.

## 개성공단의 투자 전망과 시사점

이상의 사업의 저해 요인 및 개선 방안을 바탕으로 개성공단의 전망과 시사점에 관해서 들어 보았다.

먼저, 개성공단의 전망에 관해서, 무엇보다도 정부(또는 통일부)의 의지와 직결된다고 강조한다. 진출 기업의 자구 노력도 중요하지만, 정부의 정책적 지원이나 주변 환경 변화가 상당히 영향을 미칠 것으로 내다보고 있다. 더불어 진출 기업들이 단기적인 성과에 급급하지 않고, 지속적인 제도 개선과 경영노하우 축적이 뒷받침되고, 북측 근로자들에 대한 통제보다는 격려로 남북이 상생하고자 하는 공감대를 형성해 나간다면 개성공단의 미래는 밝다고 강조한다.

다만 장기적으로 볼 때, 북측은 지속적으로 노동자들이 받는 임금을 인상시키고자 하는 것은 피할 수 없는 상황에 직면할 것으로 전망한다. 그러나 이는 자연스러운 과정이기 때문에 차라리 이를 생산성과 연계하여 노무관리에 있어서 기업들의 권한을 강화하는 방향 곧, 개인별 성과급 제도의 도입 등과 같은 협상조건을 제시하는 것이 바람직할 것으로 제안한다.

다음으로, 법인장은 개성공단 진출기업의 성공사례 기준에 관해서, 우선 “개성공단 진출 기업이 손익분기점이라는 기업의 단기적 성과 달성 지표로 평가하기에는 아직 이르다고 말한다. 오히려, 중장기적 측면에서 경영이익을 실현하는 것으로 인식하는 점도 중요하다”고 조심스럽게 언급한다. 다음으로, “개성공단 투자라는 남북경협 모델이 이질적인 북한 경제 체제하에서 어떻게 융화되어 가고 있는지가 중요하다”고 지적한다. 또한 그는 “북한이 경제난을 극복하는 하나의 수단으로서 개혁·개방을 위한 실천의 장으로 개성공단 모델은 중요한 의미를 가지고 있는데, 이러한 과정에서 북한 경제 관리 체계의 이질성을 적극적으로 이해하고 극복하려는 진출 기업의 경영마인드 또한 중요하다”고 충고한다. 이를 위해서는 남측 경영자들이 마음을 열고 접근하는 자세가 절대 필요하다고 조언한다. 단순한 작업 프로세스 개선만으로 개성공단의 생산성이 높아질 것이라는 기대보다는 대화 경영, 자율적 경영의 중요성을 강조한다. 특히 남측 한계 기업들의 투자 실패를 예방하기 위한 경영 기법 교육과 노하우 제공이 시급하다고

지적하고 있다.

### 향후 개성공단의 투자 계획

세계에서 최고로 인정받는 화장품용기회사로 자리매김 하고 있는 (주)태성하타산업은 북한 개성공업지구 시범사업이 자사의 슬로건 “개발 능력”과 “가격경쟁력”에 부합하는 최고의 선택이었다고 자부하고 있으며, 개성공단에서 중소기업의 가능성을 보았다고 강조한다.

(주)태성하타산업은 개성공단 사업 환경 개선 기대 하에 투자 확대 계획을 갖고 있다. 특히 투자에 관한 긍정적인 전망 하에, 향후 타 연관기업과의 생산협업화를 추진하고 있다. 현재의 화장품용 용기 제작에서 벗어나 화장품 완제품 생산이나 용기 제작 과정의 일부 사출 관련 전자제품 제작 등의 분야로 기업경영을 확대해 나갈 계획을 수립 중에 있다고 한다.