

남북경협 실패사례 연구

대북 경협사업의 성공을 위한 정책과제

김영운

통일연구원

남북경협 실패사례 연구 : 대북 경협사업의 성공을 위한 정책과제

인 쇄 2004년 12월

발 행 2004년 12월

발 행 처 통일연구원

발 행 인 통일연구원장

편 집 인 북한경제연구센터

등 록 제2-2361호 (97.4.23)

주 소 (142-887) 서울특별시 강북구 수유6동 535-353

전 화 (대표) 900-4300 (직통) 901-2524 (팩시밀리) 901-2572

홈페이지 <http://www.kinu.or.kr>

가 격 7,500원

© 통일연구원, 2004

통일연구원에서 발간한 간행물은 전국 대형서점에서 구입하실 수 있습니다.
(구입문의) 정부간행물판매센터 · 매장: 734-6818 · 사무실: 394-0337

국립중앙도서관 출판사도서목록(CIP)

남북경협 실패사례 연구 : 대북 경협사업의 성공을 위한 정책과제 / 김영운.

— 서울 : 통일연구원, 2004

p. 삽도 ; cm. — (연구총서 ; 04-08)

권말부록으로 '남북한 경제협력사업 현황 및 개선과제 면접 설문조사지' 수록

참고문헌수록

ISBN 89-8479-250-0 93340

322.8311-KDC4

337.519-DDC21

CIP2004002132

연구자문 및 지원

◆ 연구자문

- **동 명 환** (중소기업진흥공단 남북경협 팀장)
- **조 봉 현** (주식회사 프렉코 부사장)
- **이 종 근** (엘지상사 남북경협 부장)

◆ 설문조사 지원

- **홍 미 리** (전 통일정보신문 기자)

남북경협 실패사례 연구 ▶▶▶

본 서에 수록된 내용은 집필자의 개인적인 견해이며
당 연구원의 공식적인 의견을 반영하는 것이 아님을 밝힙니다.

목 차

I. 서 론	1
1. 연구목적 및 배경	1
2. 연구방법	3
II. 남북경협 사업현황	5
1. 교역사업	5
가. 단순교역	5
나. 위탁가공교역	17
2. 투자사업	24
가. 사업승인 및 추진현황	24
나. 투자협력 사업유형과 규모	26
다. 투자사업의 질적 특징	27
3. 대북 협력사업 관련 법·제도 현황	29
가. 남북교류협력법	29
나. 남북협력기금법	30
다. 4대 경제협력합의서	30
III. 남북 경협사업 추진 실태 및 성공·실패 사례 분석	33
1. 남북 경협사업 추진 실태 및 문제점	33
가. 남북 경협사업 추진 실태	33
나. 남북경협 추진상의 문제점	41
다. 소결: 경협사업의 북한 경제에의 기여	57

2. 남북경협의 주요 실패 및 성공 사례	59
가. 실패사례	61
나. 성공사례	85
3. 남북경협 실패 및 성공 영향요인	103
가. 실패 영향요인	103
나. 성공 영향요인: 남한측 요인	106
IV. 남북경협 사업 성공 방안 및 과제	107
1. 기업차원의 성공 과제	107
가. 사업 추진 준비 단계	108
나. 협력선 확보 및 사업파트너 선정	112
다. 협상 및 계약체결 단계	114
라. 사업 추진 단계	117
2. 정부차원의 경협 성공과제	121
가. 경협 장애요인의 최우선적 해결	121
나. 경협 사업 활성화 지원	123
다. 대내·외 환경조성	134
V. 결 론	137
참고문헌	143
부 록	145
최근 발간자료 안내	161

그림 · 표목차

<그림 II-1> 남북 교역 변동 추이	7
<그림 II-2> 대북 교역수지 추이	13
<표 I-1> 남북 경제교류협력 발전 현황	2
<표 II-1> 연도별 남북교역현황	6
<표 II-2> 북한의 지역별 수출 추이	9
<표 II-3> 남북한 거래성 및 비거래성 교역 변화	11
<표 II-4> 비거래성 교역 내역	12
<표 II-5> 연도별 반입품목 현황	14
<표 II-6> 연도별 반출품목 현황	16
<표 II-7> 기업의 교역사업 연속성	17
<표 II-8> 위탁가공교역액의 변화 및 비중 추이	19
<표 II-9> 위탁가공 기업의 교류기간 연속성	23
<표 II-10> 협력사업자 및 협력사업 승인 추이	24
<표 II-11> 대북 협력사업 추진 현황	25
<표 II-12> 대북 투자 유형	26
<표 III-1> 대북 사업의 현 상태	35
<표 III-2> 대북 사업에서 발생하는 어려움의 정도	35
<표 III-3> 대북 사업의 수익성 상태	36
<표 III-4> 대북 사업의 적자가 기업운영에 주는 부담 정도	37
<표 III-5> 대북 사업이 기업 전체 사업에 차지하는 비중	37

<표 III-6> 대북 사업에 대한 성공과 실패 여부 평가	38
<표 III-7> 대북 사업의 성공 원인	38
<표 III-8> 대북 사업에 대한 향후 계획	40
<표 III-9> 북한 사업자와 사업 상담시 가장 큰 문제점	44
<표 III-10> 대북한 접촉을 위한 당국의 접촉 승인 소요 기간	44
<표 III-11> 대북 사업을 위한 방북의 빈도	45
<표 III-12> 남북한 선박운항 여건	48
<표 III-13> 북한의 물품의 납기 준수 여부	52
<표 III-14> 한·중 위탁가공교역 생산원가 비교	56
<표 III-15> 대북 사업의 성공 및 실패 기준	60
<표 III-16> 금강산 지역 투자 현황	68
<표 III-17> 금강산 관광대가 지불현황	70
<표 V-1> 4대 경협 합의서의 후속조치로 가장 시급한 과제	121
<표 V-2> 남북 경제협력 활성화를 위한 최우선적 과제	125
<표 V-3> 대북 사업의 활성화를 위한 조건	134

서론

I

1. 연구목적 및 배경

본 연구는 남북경협 사례를 분석, 경협사업의 성공방안을 제시하는데 그 목적이 있다. 본 연구를 추진하는 이유는 남북경협이 지난 16년 동안 양적으로 큰 성장을 이룩하였음에도 불구하고 실제 대북 사업에서 많은 어려움을 호소하고 있는 남북경협 추진 주체들의 사정을 파악해 보기 위해서다.¹

사실, 1988년 “남북관계특별선언” 즉, 「7·7선언」과 함께 시작된 남북 경제교류협력은 지난 16년 동안 양적으로 큰 발전을 이룩한 것은 사실이다.

남북경협의 외형적 발전상을 정리하면 <표 I-1>과 같다.

¹ 장기간 대북 사업을 추진해 오고 있는 「효원물산」 김영일 대표이사는 “대북 사업을 하는 ‘선수’(기업)들이 다 죽었다”고 말하고 있다. 그는 “2004년 1월 지난 10년간 의류분야에서 연간 1천만 달러의 임가공 사업을 이끌어온 「서전어페럴」이 일시적인 유동성부족으로 부도를 맞은 것을 비롯, 지금까지 대북 사업을 추진한 중소기업 700여 업체가 망했다”고 말하고 있다. 김영일, 『남북교역 현황과 활성화 방안』, 『남북경협살리기국민운동본부』 주최 남북경협 정책토론회 (2004년 4월 21일, 국가인권위원회) 주제 발표 시의 언급.

<표 I-1> 남북 경제교류협력 발전 현황

	규모(시작년도)	2003년 말	증가율(배)
교역액(만 달러)	1,872 (1989년)	7억2,400	38
교역품목수(개)	25 (1989년)	588	23
교역업체수(개)	16 (1990년)	481	30
위탁가공규모(만 달러)	84 (1992년)	1억8,500	219
위탁가공업체수(개)	4 (1992년)	109	27
경제협력사업자승인(건)	1 (1992년)	57	57
경제협력사업승인(건)	1 (1995년)	27	27

자료: 자체작성

상기 표에서 나타나고 있듯이 1989년 1,872만 달러를 차지했던 남북교역은 2003년 7억2,400만 달러로 38배 이상 성장했다. 또한 1989년 25개 품목에 달했던 교역 품목수도 2003년 588개로 늘어났다. 위탁가공(임가공)교역도 마찬가지다. 위탁가공교역이 시작된 1992년에는 불과 84만 달러에 달했으나, 2003년에는 1억8,500만 달러로 전체교역의 4분의 1을 차지했다. 위탁가공업에 참여하는 업체수도 1992년 4개 기업에 불과했으나, 2003년에는 109개 업체로 늘어났다. 투자를 동반하고 있는 대북 경협사업도 그 동안 꾸준한 발전을 거듭, 2003년 말까지 총 57건의 협력사업자 승인을 얻었다. 지금까지 실제 투자가 된 사업만 하더라도 총 29건, 경수로 건설 사업을 제외하고도 총 투자액은 2,500억 원에 달하고 있다.² 2004년 들어서도 개성공단 건설과 15개 시범단지 참여기업이 선정되어 9월 20일 현재 총 19개 업체(개성공단 시범단지 11개 기업 포함)가 경제협력사업 승인을 얻었다.

² 이상과 같은 남북경제협력사업의 외형적 성장은 북한의 대남 경제적 의존도를 심화시키므로서 남북한 경제의 상대적 결속도를 증가시키고 있음을 의미하고 있다. 2003년 북한의 대외무역 총액은 약 23억 9천만 달러, 이중 남북 교역액은 7억 2,400만 달러로 북한의 대남 무역의존도는 약 30.3%에 달하고 있다. 한국은행, 『2003년 북한 경제성장률 추정 결과』 (2004) 참조.

그러나 이상과 같은 외형적 발전에도 불구하고 그동안 대북 사업을 이끌어오다시피 한 「삼성」이나 「엘지상사」 등 대기업이 대북 사업으로부터 손을 떼고 있다.³ 「평화자동차」와 「나미 인터내셔널」을 비롯, 일부 몇몇 기업만이 그 나름대로 대북 경험 사업에 의미를 부여하며 사업을 추진하고 있는 실정이다. 남북 경험이 작금의 상황에 부딪힌 이유는 무엇일까?

본 연구에서는 실제 경험을 추진하고 있는 기업이 견지하고 있는 어려움을 진단하고 성공과 실패 원인을 살펴보고자 한다. 실제 대북 사업을 추진하고 있는 기업을 통해 남북경협이 어떤 환경에 처해 있으며, 경험 사업이 왜 성공을 거두지 못하고 있는지 그 이유를 알아내고자 한다.

2. 연구방법

이상의 목적을 달성하기 위해 필자는 조사전문요원의 도움을 받아 약 1개월간의 준비기간(설문조사 내용 및 방법, 자문회의 등)을 거쳐, 2004년 4월 22일부터 5월 31일까지 현재 남북경협을 추진하고 있는 30여 개 기업을 대상으로 방문조사를 추진했다. 제1차 조사가 끝난 이후에도 다수 기업에 대해서는 보다 밀도 있는 경험사례를 분석하기 위해 인터뷰를 계속한 바 있다.

본 조사대상이 된 제1차 30여개 기업(교역, 위탁가공, 투자협력업체 포함)은 대부분 그 동안 오랫동안 경험사업에 참여해 온 기업이다.

³ 엘지상사는 2004년 초 가리비양식과 의류 입가공을 비롯, 과거 10년 이상 유지해 왔던 모든 대북사업을 기업전체 차원에서 정리하기로 방침을 결정, 이미 실행에 옮긴 바 있다. 전 엘지상사 영업이사 이종근 부장의 필자와의 인터뷰, 2004년 9월 9일.

물론, 이들 기업이 반드시 남북경협을 대표하는 기업이라고는 할 수 없다. 남북경협의 현주소를 정확히 파악하기 위해서는 대북 사업을 중단한 기업도 설문조사에 포함시켜야 했다. 그래야만 남북경협의 문제점에 보다 현실적으로 접근할 수 있기 때문이다. 그러나 40일간이라는 비교적 짧은 시간 내 사업을 중단한 기업까지도 그 소재를 파악, 일일이 면접조사를 한다는 것은 시간 및 인력 면에서 불가능했다.

일차 인터뷰 대상이 된 30개 기업은 비록, 그 양적인 면에서는 적지만 적어도 수년 이상 대북 경협을 추진해 온 기업으로서 이 분야의 지식과 경험을 갖춘 기업들이라고 할 수 있다. 이들 기업을 대상으로 우편조사가 아닌 직접 면접조사를 실시했기 때문에 실질적인 남북경협의 실상을 전해주는 데 도움을 줄 수 있을 것으로 평가했다. 조사 대상과 분석대상의 적실성을 기하기 위해 실제 설문지에는 교역, 위탁가공, 투자협력사업 등으로 각각 나누어 질문 내용을 제시했다. 이의 결과를 이하 총 5개의 장으로 나누어 제시하고자 한다.

먼저 남북경협의 현황을 경협이 이루어지고 있는 특징적인 면을 중심으로 살펴보고 평가한 후(제Ⅱ장), 실제 이루어지고 있는 남북경협의 실태와 사례를 분석하고자 한다(제Ⅲ장). 여기에는 경협 추진기업이 당면하고 있는 경협여건과 환경을 살펴보고, 10개 기업체를 대상으로 경협 추진 보다 면밀하게 분석, 그 실패요인과 성공 요인을 제시하려고 했다. 제Ⅳ장에서는 남북경협 성공을 위한 방안을 기업과 정부차원에서 그리고 현재 추진되고 있는 주요 사업 차원에서 논의하고 있다. 제Ⅴ장은 결론이다.

남북경협 사업현황

III

1. 교역사업

가. 단순교역

(1) 교역의 정치성

남북교역이 시작된 1989년 교역 규모는 2천만 달러에도 미치지 못했으나, 1990년 8월 「남북교류협력에관한법률」이 제정되면서부터는 1억 달러를 넘어서기 시작했다. 남북간에 실질적인 교역이 이루어지기 시작한 1991년 이후부터 교역량은 계속적으로 증가, 2003년까지 만 12년 동안 총교역액 기준으로 6.51배가 증가, 연평균 16.8%의 성장률을 기록했다.

다음 <표 II-1>은 이와 같은 남북한간 교역량의 변화를 제시하고 있다. 2003년 12월 말까지 남북간에 이루어진 교역액은 7억 2,422만 달러, 남북교역이 시작된 이후 최고치다.

<표 II-1> 년도별 남북교역현황

(단위: 천 달러)

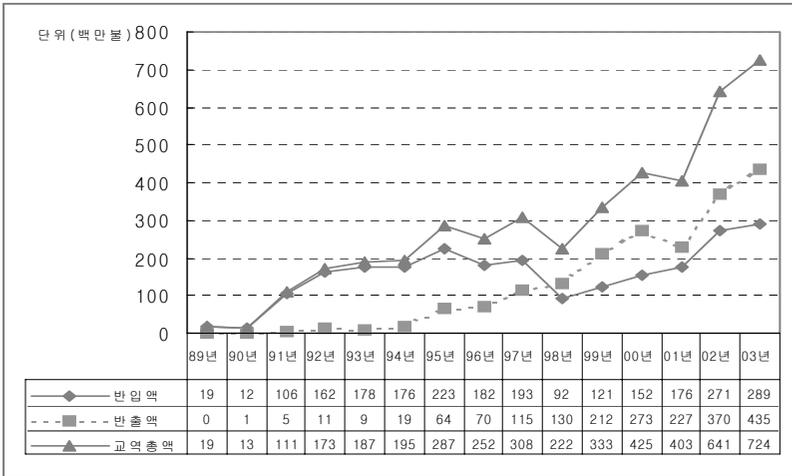
	반 입			반 출			합 계		
	건수	품목수	금액	건수	품목수	금액	건수	품목수	금액
1989	66	24	18,655	1	1	69	67	25	18,724
1990	79	23	12,278	4	3	1,188	83	26	13,466
1991	300	43	105,719	23	16	5,547	323	57	111,266
1992	510	69	162,863	62	25	10,563	572	92	173,426
1993	601	69	178,167	97	37	8,425	698	103	186,592
1994	827	80	176,298	495	87	18,249	1,322	158	194,547
1995	1,124	109	222,855	2,720	166	64,436	3,844	243	287,291
1996	1,648	128	182,400	2,980	166	69,639	4,628	256	252,039
1997	1,806	142	193,069	2,185	281	115,270	3,991	362	308,339
1998	1,963	135	92,264	2,847	376	129,679	4,810	445	221,943
1999	3,089	171	121,604	3,421	404	211,832	6,510	487	333,437
2000	3,952	204	152,373	3,442	526	272,775	7,394	576	425,148
2001	4,720	200	176,170	3,034	490	226,787	7,754	545	402,957
2002	5,023	204	271,575	3,773	495	370,155	8,796	572	641,730
2003	6,356	186	289,252	4,853	530	434,965	11,209	588	724,217

주: 1995년 교역금액에는 대북 쌀지원 237,213천 달러 반출이 제외되었음.

자료: 통일부 교류협력국, 『남북교류협력 및 인도적 사업동향』, 158호 (2004.8).

그러나 남북교역이 매년 증가일로만 걸어왔던 것은 아니다. <그림 II-1>에서 보는 바와 같이 1992년 이후 북한의 NPT탈퇴선언 등 핵문제에 의해 남북관계가 일시 경색되자 남북교역이 소강상태를 면하지 못하기도 했다. 1994년 북한 핵문제도 남북교역에 그대로 반영되기는 마찬가지였다. 1996년은 1995년에 비해 12% 정도 교역이 감소했는데, 이는 북한의 경제난에 따른 남북 경제관계의 전반적인 침체와 북한 잠수함의 강릉 침투(1996.9.18)에 기인한 남북관계의 경색 때문이었다. 1997년 IMF 관리체제는 남북교역에도 큰 충격을 안겨줘 양적으로 큰 감소세를 가져오기도 했다.

<그림 II-1> 남북 교역 변동 추이



그러나 남북교역은 대체로 충격을 극복하려는 경향이 강하다. 1994년 북미 핵문제가 타결되고 「남북경협활성화조치」가 이루어짐으로써 1995년의 남북교역은 48%라는 큰 폭의 증가를 시현했다. 북·미 핵문제의 타결은 바로 경수로 사업의 시작으로 이어지고, 공사물자 반출에 따른 남북교역 규모의 증가로 연결됨으로써 1997년 남북교역 규모는 사상 처음으로 3억 달러를 돌파하는 기록을 가져왔다.

그러나 곧 이어 터진 외환위기와 북한 잠수함 사건은 남북관계를 크게 위축시켜 1998년 남북교역은 1997년에 비해 28%나 감소한 2억 2,194만 달러에 그치고 말았다. 그렇지만 국내경기가 다시 회복되기 시작한 1999년, 그리고 남북 정상회담이 이루어진 2000년 교역량은 다시 큰 폭으로 증가하여 각각 3억 달러와 4억 달러를 넘어서는 기염을 토했다. 특히, 정상회담이후 나타난 남북관계의 우호적 분위기는 이에 편승한 금강산 관광사업 및 경수로 건설사업을 위한 물자반출을 크게 증가시키는 데 기여를 했다. 만약, 경수로 물자 반출, 대북 지

원 및 KEDO 중유 등 비거래성 물자반출이 이루어지지 않았더라면, 2000년 실제 교역(거래성 교역)은 통계 숫자로 나타난 2억 4,424만 달러보다도 훨씬 적었을 것이다.⁴

2001년에는 2000년에 비해 다시 교역량이 감소했는데, 이는 남한 내 경기침체, 남북간 운송여건 악화 등에 기인했던 것으로 판단된다. 그러나 2002년 남북 교역액은 2001년보다도 무려 60% 가까이 증가한 6억 4,173만 달러, 남북교역은 최초로 6억 달러 고지를 점령하는 기록을 세웠다. 여기에는 대북 인도적 차원의 지원과 금강산 관광사업에 따른 물자반출이 가장 크게 작용했던 것으로 평가된다. 이와 같은 상승세는 계속되어 2003년 남북 교역액은 2002년에 비해 12.9% 가까이 증가한 7억 2,422만 달러, 6억 달러를 돌파한 지 불과 1년 만에 다시 1억 달러 가까이 상승하는 신장세를 나타냈다. 이와 함께 국민의 정부가 출범한 1998년부터 반출이 반입을 추월한 양상도 2003년에 최고조에 달했다. 여기에는 앞서 언급했듯이 대북 식량차관, 비료지원, 철도·도로 연결자재장비 제공 등 비거래성⁵ 교역의 증가가 가장 큰 역할을 담당했다.

남북한 교역은 통계상 1998년부터 남한이 흑자다. 이와 같은 현상은 최근까지도 그대로 이어지고 있다. 2004년 1~9월까지 남북 교역액(4억9,266만 달러) 중 반입액은 1억 7,666만 달러, 반출액은 3억 1,600만 달러로 나타나 남한이 1억 3,934만 달러의 명목교역수지상의 흑자를 보이고 있다. 비거래성 교역을 제외한 실질교역수지는 오

⁴ 통일부, 『남북교류협력동향』, 115호 (2001.1) <www.unikorea.go.kr>; 전국경제인연합회, 『한국경제연감』 (2001), p. 148.

⁵ 비거래성 교역은 대금결제 또는 물물교환 조건이 없는 일방적인 지원 등에 따른 반·출입을 말하며 여기에는 쌀, 비료, 의약품 등 일방적인 지원 형태로 이루어지는 인도적 지원과 KEDO중유, 금강산관광사업 등 협력사업물자의 반출입 등이 포함된다.

히려 그 반대의 양상을 나타내, 북한이 1억 923만 달러의 흑자를 보이고 있다.

(2) 교역의 상호 의존성

남북한간의 교역증가는 남한이 북한의 제2 교역 대상국으로서의 지위를 확보하는 데 큰 역할을 했다. 남한은 현재 중국에 이어 북한의 제2의 교역상대국이다. 북한의 남한에 대한 반출은 2003년 북한 전체 수출 규모의 37.0%를 차지, 북한의 남한경제에 대한 의존도가 외형적으로는 상당한 수준에 이르고 있음을 알 수 있다.⁶ 다만, 이와 같은 경제의존도는 상당부분이 남한에서 원·부자재 형태로 제공된 물자가 위탁가공을 거쳐 완제품 형태로 다시 들어오는 데 있다는 점도 함께 고려되어야 할 것이다.

<표 II-2> 북한의 지역별 수출 추이

(단위: 백만 달러)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
수출총액	559.0	515.0	556.0	650.0	735.0	780.0
(중국)	57.3	41.7	37.2	166.8	270.9	395.5
(홍콩)	52.5	63.3	46.4	38.0	21.9	-
(일본)	219.5	202.6	256.9	225.6	234.4	173.9
한국에 대한 반출	92.3 (16.5)	121.6 (19.1)	152.3 (21.5)	176.2 (21.3)	271.6 (27.0)	289.3 (37.0)
수출 및 반출 총액	651.3	636.6	708.3	826.2	1,006.6	-

주 ()내는 수출 및 반출 총액 대비 비중(%) 2003년 기재 내용은 한국은행 자료 참조

⁶ 남한의 최대 수출국가인 중국(홍콩포함)과 미국에 대한 2003년 중 수출이 전체 수출의 20.8% 및 20.2%인 점과 비교해 볼 때, 북한의 남한 반출 비중은 높은 편이라고 할 수 있다.

한편, 이상과 같은 증가에도 불구하고 교역량이 남한의 경제규모에서 차지하는 비중은 미미하다. 2003년 교역규모는 남한 GDP의 0.09%에 불과하다. 특히 통일전 동·서독, 작금의 중·대만간의 교역량과 비교해 볼 때 남북 교역은 아직 크게 활성화되어야 할 것이라는 인식을 갖게 된다. 1989년 통일 전 서독의 동독에 대한 반출액은 서독 GNP의 2.85%,⁷ 대만의 경우에도 2002년 중 중국에 대한 직접 수출(홍콩을 통한 간접교역 제외)이 대만 GDP의 0.4%였다.

경제규모 면에서 볼 때 남북교역은 아직 활성화된 상태라고 할 수 없다.

(3) 교역의 상업성

앞서 시사한 바와 같이 남북교역의 상업성은 대체로 크게 낮으며, 점차 하락하고 있다. 남북교역이 비거래성 교역이 큰 비중을 차지하는 지원성 형태로 추진되고 있기 때문이다.

1989년부터 1997년까지 남북교역은 남한의 반입 위주였다. 그러나 1995년부터 KEDO중유 및 인도지원물자의 반출과 기업이나 당국간의 협력사업용 물자반출이 늘어나기 시작하면서 남북교역은 1998년부터 남한의 반출이 북한으로부터의 반입을 초과하는 구조로 바뀌었다. 반출 초과 현상의 주원인은 남북한간 대규모 지원성 협력사업, 예를 들어 경수로 건설사업을 비롯, 금강산 관광사업, 대북 비료 및 곡물지원, 경의선·동해선 철도·도로 연결사업에 따른 비거래성 물자반출의 증가에 있었다. 이에 대한 자세한 수치는 <표 II-3>과 같다.

⁷ Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch: DDR 1990 (Wiesbaden: 1991).

<표 II-3> 남북한 거래성 및 비거래성 교역 변화

(단위: 천 달러)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
총액	287,291	252,039	308,339	221,943	333,436	425,148	402,957	641,730	724,217
상업	230,291	163,382	174,020	72,701	89,416	110,529	111,389	171,782	223,707
위탁	45,892	74,402	79,069	70,988	99,619	129,190	124,924	171,177	185,009
비거래	10,995	14,255	55,250	78,254	144,401	185,430	166,645	298,771	315,501

자료: 『남북교류협력 및 인도적 사업 동향』, 1995~2003년 각 호

실제 이루어진 비거래성 교역은 1995년 1월 경수로 건설에 따른 대체에너지 5만톤, 액수로 쳐 1천만 달러 정도였으나, 이 수치는 해마다 큰 폭으로 증가, 4년만인 1999년 1억 달러를 훨씬 넘기게 되었다. 이와 같은 신장세는 2002년과 2003년에도 계속 이어져 3억 달러 수준에 이르게 된다.

2002년 비거래성 교역은 2억 9,877만 달러로 2001년 대비 약 79.3% 증가, 전체교역의 46.6%를 차지했던 것⁸을 고비로 2003년에는 그 증가폭이 상당히 둔해졌다. 2002년 대비, 5.6%의 증가세를 나타내는 데 그쳤다(<표 II-3> 참조). 2002년 후반부터 불거진 북한 핵문제가 남북관계의 경제적 진전을 가로막았기 때문이라고 할 수 있다. 그렇지만 비거래성 교역이 전체교역에서 차지하는 비중은 41.8%로 여전히 높은 것을 알 수 있다.

2003년 비거래성 교역의 증가세 둔화는 위탁가공교역을 포함, 거래성 교역의 비중을 높이는 데 일조했다. 2003년 거래성 교역은 4억 1,973만 달러를 기록, 총 교역의 58.2%를 차지했다. 이는 2002년 3억 4,296만 달러, 전체교역의 53.4%보다 증가된 수치다.

⁸ 이 중 협력사업용 교역은 8,354만 달러로 여기에는 경수로물자 5,857만 달러, 금강산 관광사업물자 1,192만 달러, 기타 협력사업물자가 1,305만 달러를 차지했다. 통일부, 『2002년 남북교류협력 및 인도적 사업동향』 (2003.1).

<표 II-4> 비거래성 교역 내역

(단위: 백만 달러)

	반 출						반입	교역 총액
	경수로	대북지원	KEDO 중유	금강산 사업	기타협력 사업	소계		
1995	-	0.2	10.8	-	-	11.0	-	11.0 (-)
1996	-	1.4	12.8	-	-	14.3	-	14.3 (30.0)
1997	17.8	8.4	29.0	-	-	55.3	2.8	61.1 (327.3)
1998	4.0	15.6	19.8	37.6	1.2	78.1	0.1	78.2 (30.0)
1999	14.4	43.4	39.5	40.6	6.3	144.3	0.1	144.4 (84.7)
2000	35.6	104.5	11.7	14.6	17.2	183.6	1.9	185.5 (28.5)
2001	33.7	110.6	3.5	5.8	10.4	164.0	2.7	166.7 (10.1)
2002	58.6	213.2	2.0	11.9	11.7	297.4	1.4	298.8 (79.2)
2003	23.7	270.7	0.0	16.1	4.8	315.5	0.2	315.5 (5.6)

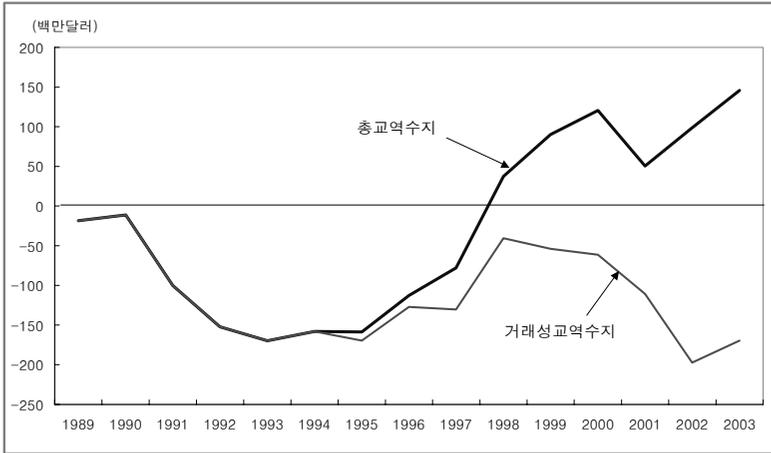
주 () 내는 전년대비 증가율, %
자료: 통일부

비거래성 교역의 내역을 들여다보면, 대북 지원이 다른 분야의 추종을 불허하는 단연 높은 비중을 나타낸다. 2003년 전체 비거래성 교역의 85.8%인 2억 7,100만 달러 상당을 대북 지원이 차지했다. 그 다음으로 경수로 건설사업(2,370만 달러, 비중 7.5%), 금강산 관광사업(1,610만 달러, 점유비중 5.1%) 순이다. 대북 사업이 수치 면에서 볼 때에는 적어도 대북 지원성 협력위주로 이루어지고 있다고 해도 반드시 틀린 말은 아닐 것이다.

대북교역수지(총교역수지)는 비거래성 교역의 반출비중 증가로, 다시 말해 대북 지원 증가로 1998년부터 흑자로 전환되기는 했다. 그러나 비거래성 교역을 제외한 거래성 교역수지만 바라보면 오히려 적자기조를 보이고 있다. 이와 같은 현상은 최근까지도 이어져, 2003년 대북 총교역 수지가 1억 4,500만 달러의 흑자를 보였음에도 불구하고, 거래성 교역은 1억 7,000만 달러의 적자를 나타내고 있는 데서도 잘 알 수 있다.

<그림 II-2>에서 보는 바와 같이 총교역수지와 거래성교역 수지의 간격이 늘어나고 있음은 그 만큼 대북 지원성 물자의 반출이 늘어나고 있음을 의미한다.

<그림 II-2> 대북 교역수지 추이



주: 거래성 교역수지 = 총교역수지 - 비거래성 교역수지
 자료: 통일부

(4) 교역 내용의 성격적 특징

남북한간 교역은 주로 북한의 자연자원과 남한의 공업제품이 교환되는 전형적인 선·후진국간 교역이다.

북한으로부터 반입되는 물품은 교역 초기에는 금괴 등 광산물과 아연괴, 선철 등 1차 제품 중심의 철강금속제품이 주를 이루었다. 철강금속제품은 교역초기부터 1997년까지 반입품목의 절대적인 비중을 차지했다. 그러나 1998년부터는 크게 줄어들어 그 비중은 10% 이하로 떨어졌다. 반면, 농수산물과 섬유류의 반입액이 점차 증가했다. 농수산물은 2001년에는 전체 교역의 절반 이상을 차지할 만큼 그 비중이

커졌다. 2003년에도 44.2%를 차지, 북한으로부터의 반입은 농산물이 절대적인 위치를 점하고 있음을 알 수 있다.

그 다음으로는 섬유류다. 섬유류의 반입은 1998년 이후 전체 교역의 30~40%를 차지하고 있다. 농산품과 섬유류를 합치면 반입량의 대부분을 차지하게 된다. 국민의 정부가 출범한 1998년 이후 북한에서 들어오는 반입물품의 70~80% 이상을 이 두 분야가 차지하고 있기 때문이다. 바꾸어 이야기하면 북한에서 들어오는 물품으로서 남한 교역업자의 관심을 끌고 있는 품목이 있다면 그것은 바로 농산품과 섬유류라는 말과 같다. 그런데 섬유류의 반입은 거의 대부분 원·부자재로 북한에 제공한 후, 그것을 가공하여 남한으로 다시 들어오는 대상품목이기 때문에 남북교역은 단순하게 말하자

<표 II-5> 연도별 반입품목 현황

(단위: %)

	농림수산물	광산물	화학공업제품	플라스틱고무및가죽제품	섬유류	생활용품	철강금속제품	기계류	전자전기제품	잡제품	합계
1989	12.5	5.9	0.6	0.0	0.0	0.0	80.8	0.1	0.0	0.1	100.0
1990	45.4	0.5	14.1	0.0	0.0	0.7	36.9	0.1	0.0	2.4	100.0
1991	9.4	20.8	5.4	0.0	0.0	0.2	63.7	0.0	0.0	0.6	100.0
1992	10.4	27.0	7.9	0.0	2.1	0.4	51.3	0.3	0.0	0.6	100.0
1993	6.6	48.9	0.7	0.0	4.7	0.4	35.4	0.0	0.0	3.2	100.0
1994	8.6	42.8	0.7	0.0	10.2	1.2	35.8	0.0	0.0	0.7	100.0
1995	9.5	38.8	0.2	0.0	12.9	1.2	36.6	0.0	0.0	0.9	100.0
1996	12.7	35.5	0.2	0.0	24.4	1.7	24.3	0.0	0.9	0.2	100.0
1997	14.2	32.5	0.1	0.3	24.4	1.4	24.8	0.5	1.6	0.2	100.0
1998	23.7	2.6	0.2	0.0	42.0	4.2	22	0.8	3.8	0.8	100.0
1999	39.5	1.8	0.4	0.0	37.6	3.2	13.3	1.3	2.3	0.5	100.0
2000	47.1	0.2	0.4	0.1	35.2	2.2	7.7	1.2	5.4	0.5	100.0
2001	51.1	2.1	0.0	0.3	31.2	3.1	5.6	1.3	5.0	0.3	100.0
2002	36.8	3.2	0.2	0.2	31.6	1.3	6.9	0.7	3.5	15.6	100.0
2003	44.2	5.9	0.3	0.2	33.4	1.3	11.3	0.3	3.0	0.1	100.0

자료: 통일부, 『통일백서 2004』, p. 176.

면, 북한의 농산물을 들여오고, 남한의 섬유류를 가공하기 위해 북한에 들여보내는 형태를 크게 벗어나지 못하고 있다고 해도 무리가 없다고 할 것이다. 남한의 교역업자가 사업을 위해 관심을 갖고 있는 북한 물품은 대부분 농산물, 그나마 이 또한 후술하는 바와 같이 13%라는 반입관세가 있기 때문이다.

북한으로 반출되는 물품은 앞서 언급했듯이 공업제품이 주를 이룬다. 교역초기에는 농업용 비닐자재 등 화학제품이 큰 비중을 차지했으나 1993년부터는 위탁가공용 원·부자재인 섬유류의 반출이 늘어나기 시작했다. 1997년부터는 대북 식량 지원과 비금속광물제품 및 기계류 반출의 증가에 힘입어 섬유류 비중은 다소 낮아지고 있는 형편이다. 즉, 기계류 및 운반용 기계가 1997년부터 10%이상, 화학공업제품도 경수로사업용 증유제공 등으로 2000년 36.8%, 2001년 30.8%로 반출 비중이 높아졌다. 그러나 2002년 이후 경수로 사업이 중단되자 그 비중은 다시 하락하고 있다. 2003년의 주요 반출품목은 농수산물 28.9%, 화학공업제품 21.0%, 섬유류 20.5%, 기계류·운반용 기계 6.4%, 전기·전자제품 4.9% 등, 공업제품이 전체의 71% 이상을 차지하고 있다. 2002·2003년 농산물의 반출 비중이 높아진 것은 대북 식량 지원의 규모가 그만큼 커진데서 비롯된 것이다.

<표 II-6> 연도별 반출품목 현황

(단위: %)

	농림 수산물	광산물	화학공 업제품	플라스 틱고 무및 가죽 제품	섬유류	생활 용품	철강 금속 제품	기계류	전자 전기 제품	잡제 품	합계
1989	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
1990	0.8	0.0	0.0	0.0	7.0	0.0	0.0	92.2	0.0	0.0	100.0
1991	29.0	25.1	32.8	3.9	1.2	0.0	0.0	0.0	8.1	0.0	100.0
1992	0.6	0.0	50.6	22.2	7.0	0.8	18.5	0.2	0.0	0.0	100.0
1993	0.8	0.0	10.9	3.7	69.9	0.8	3.1	0.0	6.9	3.9	100.0
1994	18.1	0.0	8.7	0.4	64.9	1.9	1.5	0.4	0.8	3.4	100.0
1995	14.4	19.0	2.3	2.5	54.3	3.6	0.3	2.4	0.4	0.8	100.0
1996	9.6	18.4	4.9	2.5	54.1	4.4	0.4	1.3	3.2	1.2	100.0
1997	14.7	25.4	3.5	4.1	30.4	3.5	3.4	11.3	3.1	0.5	100.0
1998	15.1	15.8	4.9	2.7	22.9	3.3	7.3	22.3	4.4	1.2	100.0
1999	8.0	20.1	24.3	1.5	17.9	3.0	8.0	12.6	3.5	0.9	100.0
2000	9.6	5.9	36.8	1.5	15.9	2.3	5.1	11.8	10.2	0.8	100.0
2001	14.3	2.5	30.8	1.5	23.2	1.2	7.4	11.7	6.7	0.6	100.0
2002	29.8	1.4	24.2	1.1	18.2	1.5	7.1	10.2	6.0	0.5	100.0
2003	28.9	1.4	21.0	1.3	20.5	0.8	6.5	6.4	4.9	8.3	100.0

자료: 통일부, 『통일백서 2004』, p. 178.

(5) 교역사업 연속성

대북 교역사업에 참여하는 기업들은 증가하고 있으나, 장기간 교역하고 있는 기업들은 그리 많지 않다. 교역을 포함, 6년 이상 소위 ‘대북 사업’을 하고 있는 기업들은 전체의 18.2% 정도에 지나지 않는다. 나머지 81.8%는 모두 6년 미만인 기업들이다.⁹ 한 조사에 의하면 6년 이상 사업을 유지하고 있는 기업들의 대부분이 자금력이 뒷받침되고 있는 기업들이라는 점이다.

⁹ 본 조사는 2001년 실시된 것으로 북한과 교류한 경험이 있는 64개 기업과 당시 교류하고 있었던 91개 기업과 2000년 현대아산이 실시했던 개성공단사업설명회에 참여한 150개 기업을 대상으로 실시, 응답한 55개 기업을 분석하여 나타난 결과다.

<표 II-7> 기업의 교역사업 연속성

	유효 퍼센트	누적 퍼센트
1 년간	10.9	10.9
2 년간	18.2	29.1
3 년간	20.0	49.1
4 년간	18.2	67.3
5 년간	14.5	81.8
6 년간	1.8	83.6
7 년간	3.6	87.3
9 년간	5.5	92.7
10 년간	3.6	96.4
12 년간	3.6	100.0
합 계	100.0	

자료: 정형곤, 『경제교류협력 분야의 평가와 개선방향』, 미발표 논문 (2003), p. 5.

나. 위탁가공교역

위탁가공교역은 북한에 가공임을 지급하는 조건으로 설비·원·부자재의 전부 또는 일부를 북한에 제공하고, 가공물품을 남한으로 반입하거나 제3국으로 수출하는 교역이다. 위탁가공교역은 원·부자재만 제공하는 단순형과 생산설비까지 제공하는 설비제공형으로 구분된다.

(1) 위탁가공교역의 비중

위탁가공교역은 1991년 「코오롱」 상사가 학생용 가방을 북한에 위탁 생산한 것이 효시였다. 위탁가공교역이 남북한간의 실질적인 사업으로 추진되기 시작한 것은 1994년 이후다. 그 후 위탁가공교역은 2003년까지 7.2배, 연평균 약 24.5%의 신장세를 나타냈다. 이는 전체교역의 신장세를 훨씬 앞지르는 수치다. 그만큼 위탁가

공교역이 단순교역보다 더 선호하고 있음을 나타내고 있음을 의미한다.

<표 II-8>은 위탁가공교역 추이를 나타내고 있다. 위탁가공교역은 1998년 총 7,099만 달러로 외환위기로 익년 1997년의 7,907만 달러보다 크게 줄었다가, 1999년부터 다시 큰 회복세를 나타내기 시작했다. 1999년은 1998년보다 40.3% 증가한 9,962만 달러, 2000년에는 1999년보다 다시 29.7% 증가한 1억2,919만 달러를 기록했다. 그러다가 2001년에는 경기침체 때문에 1억2,492만 달러로 줄었다가, 2002년 다시 1억7,118만 달러로 30.6%의 증가를 시현했다(<표 II-8> 참조).

이러한 신장세는 총 교역액에 그대로 반영되어 위탁가공교역의 그 비중이 그 만큼 커지는 결과를 가져왔다. 2002년 위탁가공교역이 전체교역에서 차지하는 비중은 26.7%, 거래성 교역의 49.9%, 2003년에는 1억 8,500만 달러로 2002년 대비 8.1%가 증가, 위탁가공교역액은 전체교역의 25.5%, 거래성교역의 45.3%를 차지했다. 1996년부터 2003년까지 위탁가공교역은 전체교역의 25~30%, 거래성 교역에서 차지하는 비중은 더 커 1998년 이후 45~54%를 차지하고 있다. 이는 위탁가공교역이 그만큼 남북한간의 실질적인 거래의 큰 부분을 차지하고 있음을 의미한다. 다시 말해 위탁가공교역이 현재 남북한간 교역사업의 모델이 되고 있다고 할 수 있을 것이다.

<표 II-8> 위탁가공교역액의 변화 및 비중 추이
(단위: 백만 달러)

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
위탁가공 교역액	0.8 (-)	7.0 (736.3)	25.7 (266.2)	45.9 (78.8)	74.4 (62.1)	79.1 (6.3)	71.0 (-10.2)	99.6 (40.3)	129.2 (29.7)	124.9 (-3.3)	171.2 (37.0)	185.0 (8.1)
전체 남북교역액 에 대한 비중(%)	4.8	3.8	13.2	16.0	29.5	25.6	32.0	29.9	30.4	31.0	26.7	25.5
거래성 교역액에 대한 비중(%)	4.8	3.8	13.2	16.6	31.3	32.0	49.4	52.7	53.9	52.9	49.9	45.3

주 () 내는 전년대비 증감률, %
자료: 통일부

그러나 2004년 들어 위탁가공교역은 갑자기 감소하고 있는 실정이다. 2004년 8월까지 위탁가공 교역액은 1억 4만 달러로 2003년 동기 대비 22%나 감소했다. 그 원인은 2004년 초 위탁가공교역의 상당부분을 차지한 S 섬유업체의 도산 때문인 것으로 판단된다.

(2) 위탁가공교역의 내용 구성과 의미

1992년부터 시작된 위탁가공교역은 점차 단일 분야로 집중되고 있다. 섬유제품의 비중이 1996년부터 20% 이상으로 높아져 1998년에는 42%, 2000년에는 68%, 2001년에는 약 70%를 차지했다. 2003년에도 이와 같은 현상이 계속돼 반입의 86.2%, 반출의 79.8%를 섬유류가 차지했다. 위탁가공이 거의 섬유분야에서 이루어지고 있다고 해도 과언이 아니다. 이는 섬유부문만이 북한이 남한의 위탁가공 수요에 부응하는 분야로 자리매김 되고 있음을 의미한다. 다시 말해 현재 북한이 가지고 있는 능력면(설비장치가 아닌 노동인력 면)에서 볼 때, 섬유류 분야가 남한과 협력사업을 할 수 있는 가장 적합한 분야라고 할 수 있다.¹⁰

그 다음으로는 전자 및 전기제품이다. 칼라TV를 비롯해 TV스피커, 자동차배선 등이 주를 차지하고 있다. 최근에는 컴퓨터모니터 부품, 음향기기, 전자부품, 철도차량, 카세트테이프를 포함, 라디오카세트, 유선전화기, 컴퓨터모니터 등으로 옮겨가고 있다. 이들 TV, PCB 및 모니터, 구두 분야에서는 경쟁을 벌이는 사업체 없이 하나의 품목에 1개 업체가 소규모로 참여하고 있다. 만약 전기·전자분야에서도 대북 위탁가공교역이 경쟁력을 갖추고 있다면 여러 업체들이 경쟁적으로 뛰어들 것이나 남북한간에는 그런 현상을 찾아볼 수 없다. 이는 섬유를 제외하고는 대북 위탁가공교역에서 수익성이나 생산성을 담보할 수 있는 제품이 거의 없다는 것을 의미하는 것이라고 할 수 있다.¹¹

이상과 같은 품목의 다양화가 이루어지면서 설비제공형 위탁가공이 증가하고 있는 것이 특징이다. 1995년 이후 총 65건, 1,387만 달러에 그친 설비제공형 위탁가공교역은 2000년에만 31건, 557만 달러 상당의 설비가 북한으로 반출되었다.¹² 이는 위탁가공교역이 증가하면 할수록 북한이 가진 자체 설비로는 남한 수요에 부응할 수 있는 생산이 어렵다는 점을 반영하는 것이라고 할 수 있다. 다시 말해 위탁

¹⁰ 위탁가공교역이 단일 품목에 집중·생산이 이루어지고 있는 바, 그 대상은 단연 의류다. 참여업체의 대부분이 남한의 의류 제조 및 판매에 관계하고 있는 회사들이다. 남한 내에서는 중·저가품의 의류 생산기반이 이미 사라져 가고 있어 상당수 업체들이 생산기반 확보를 위해 중국, 베트남을 비롯, 제 3국으로 이전하고 있는 실정이다. 대북 위탁가공사업의 대상이 의류에 집중되고 있는 이유는 남한의 기업체들이 의류만이 그런대로 사업성 있는 품목으로 보고 있기 때문이다.

¹¹ 일부 애니메이션 작품이나 컴퓨터프로그램과 같이 물류비를 고려하지 않아도 되는 품목들이 충분히 가능성이 있는 분야일 수 있으나, 이와 같은 품목들은 상호 많은 의사소통을 필요로 한다. 그러나 남북간에 직접적인 통신수단이 결여되어 있으며, 당사자간의 면담에 많은 시간과 경비가 소요되며, 북한 현지에서 상주하여 협의할 수 있는 보장도 없다. 제3국에서의 협력사업으로 추진하는 것이 가능하기는 하나, 사업의 영속성 측면에서 한계를 나타낼 수밖에 없다. 이런 점에서 의류 분야 외 남북위탁가공교역에 적합한 품목은 현 상황에서는 거의 찾아볼 수 없는 형편이다.

¹² 전국경제인연합회, 『한국경제연감』 (2001), p. 149.

가공교역이 기술 집약적인 분야로 확대되면 될 수록 북한의 능력은 한계에 부딪힌다고 할 수 있을 것이다.

(3) 위탁가공 참여업체 수와 거래 규모

2003년 말 현재 위탁가공교역에 참여하고 있는 업체 수는 총 109개다.¹³ 이는 무역업 등록회원업체의 0.1%에 해당되는 수치¹⁴다. 한마디로 대북 위탁가공교역에 참여하고 비율이 극히 낮다고 할 수 있다. 이의 주원인은 무엇인가. 기본적으로 남한 기업의 대북 진출이 어렵기 때문이다. 대북한 진출은 중국을 포함한 동남아 지역 국가 진출과는 비교할 수 없을 정도로 힘들다.

위탁가공교역에 참여하는 업체의 평균 거래금액은 2003년 반입기준으로 102만 달러다. 연간 100만 달러 이상 거래하고 있는 위탁가공교역 업체는 총 27개 업체(2003년 반입기준)에 지나지 않는다.¹⁵ 평균 거래금액이 102만 달러인데, 전체 위탁가공업체의 4분의 1만 100만 달러를 거래하고 있다면, 위탁가공교역이 대규모로 사업을 추진하는 몇몇 사업체에 의해 이루어짐을 의미한다고 할 수 있다. 그나마 연간 100만 달러라는 금액은 남한기업이 국제무역을 위해 정부로부터 무역업 허가를 얻어내는 데 필요한 최소 금액이었음을 감안¹⁶하면, 현재 이루어지고 있는 대부분의 위탁가공교역은 그야말로 무역이라고 칭하기도 어려운 시범사업의 규모를 벗어나지 못하고 있다고 할 수 있다. 대북 위탁가공교역에 참여하는 업체의 75.2%가 연간 100만 달러 미만의 거래를 하고 있기 때문이다.

¹³ 통일부, 『통일백서』 (2004), p. 180.

¹⁴ 2004년 9월 말 현재 무역협회 등록업체는 총 103,639개 업체에 달한다.
<http://www.kita.net/voffice/n_m_index.jsp?v_menu_id=m>.

¹⁵ 통일부, 『월간 남북교류협력 및 인도적 사업 동향』 (2003.12) 참조.

¹⁶ 이종근, 「남북위탁가공무역 구조에 관한 연구」, 경남대학교 석사학위논문 (2002.12), p. 57.

한편, 위탁가공교역에 참여하는 대기업의 비율은 갈수록 저조해지고 있다. 『대우인터내셔널』은 2001년 이후 완전히 위탁가공사업을 중단한 상태다. 대기업이라고 할 수 있는 『엘지상사』, 『삼성전자』 및 『엘지전자(주)』의 위탁가공 교역액도 2003년의 경우 모두 합해 902만 달러에 지나지 않았다.¹⁷ 이는 위탁가공교역 총액의 4.9%에 불과한 수치다. 그나마 2004년에 들어서면서부터 이들 대기업은 사업을 정리하고 있다. 이익이 나지 않는 거래에 미련을 갖지 않음을 웅변하고 있다.

(4) 위탁가공교역의 연속성

위탁가공교역 참여업체들의 사업 연속성은 길지 않는 것으로 나타나고 있다. 위탁가공교역을 다년간 계속적으로 추진하고 있는 기업은 몇몇 기업체에 지나지 않기 때문이다. 241개 위탁가공업체 중 1999년까지 사업을 추진했으나, 2000년 이후 일체 거래가 없었던 기업은 72개 업체로 전체 조사대상 기업의 29.8%, 반면, 2000년 이후 2004년 6월까지 매년 연속적으로 대북 위탁가공사업을 추진해 온 기업은 22개(8.7%)에 지나지 않았다.¹⁸ 2000년 이후 1년 정도만 대북 사업을 추진한 기업은 77개 업체로 31.9%, 그나마 2년 동안 사업을 추진해 온 기업도 전체 기업의 17.8%에 지나지 않았다. <표 II-9>는 이와 같은 사정을 잘 나타내고 있다.

¹⁷ 통일부, 『월간 남북교류협력동향』 (2004.8)에서 필자가 직접 계산.

¹⁸ 통일부, 『월간 남북교류협력동향』 (2004.8)에서 필자가 직접 계산.

<표 II-9> 위탁가공 기업의 교류기간 연속성

	유효 업체 수(유효 퍼센트)	누적업체 수(누적 퍼센트)
1999년 이후 0 년간	72(29.9)	72(29.9)
2000년 이후 1 년간	77(32.0)	149(61.9)
2 년간	43(17.9)	192(79.8)
3 년간	10(4.1)	202(83.9)
4 년간	17(7.0)	219(90.9)
5 년간	22(9.1)	241(100)
합 계	100.0	

자료: 통일부, 『남북교류협력 및 인도적 사업 동향』(2004.8) 참조 자체작성.

이상에서 볼 때, 대북 위탁가공 사업을 추진하고 있는 기업은 비교적 단기간 내 사업을 중단하거나 포기하고 있음을 알 수 있다. 대북 위탁가공업체가 비교적 장기간에 걸쳐 사업을 추진하고 있는 분야는 섬유·의복·가죽·신발 분야다. 그 중에서도 섬유분야 업체의 81%가 3년 이상, 5년 이상 추진해 온 사업체는 37.4%에 달해 섬유 분야만이 그나마 장기 임가공 사업의 대상이 되고 있음을 알 수 있다.¹⁹

¹⁹ 중소기업진흥공단, 『중소기업 대북 위탁가공사업 추진 현황 조사보고서』(2001.12), p. 30.

2. 투자사업

가. 사업승인 및 추진현황

대북 투자는 1994년 11월 ‘제1차 남북경협활성화 조치’ 직후인 1995년부터 가시화되었다. 2003년 말 현재 대북 투자가 이루어졌거나, 투자할 의향이 있는 업체 수는 52개(경제협력사업자 승인기준²⁰), 실제 사업승인이 이루어진 건수는 27건에 달했다. 이는 지난 12년 동안 매년 2건을 약간 상회하는 극히 미미한 투자가 이루어졌음을 의미한다.

<표 II-10> 협력사업자 및 협력사업 승인 추이

(단위: 건)

	1992	...	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	합계 (A)	승인 취소 (B)	현존 승인 (A-B)
사업자	1	0	6	4	16	13	2	1	6	3	4	56	4	52
사 업	0	0	1	0	5	9	1	2	5	2	2	27	0	27

자료: 통일부

2003년 말까지 협력사업승인을 득한 기업 27개 중, 2004년 9월 현재 사업을 계속 추진 중인 기업은 녹십자, 금호 지구 경수로 사업부 지내 은행점포를 개설한 한국외환은행, 국제옥수수재단, 현대 금강산 사업, 북한 지역에 부동산개발(임대 및 분양) 및 컨설팅을 하는 코리

²⁰ 대북투자시 기업들은 통일부로부터 ‘경제협력사업자 승인’ 및 ‘경제협력사업 승인’을 모두 받아야 한다. 협력사업자 승인을 얻기 위해서는 남북 교류협력추진에 기여할 수 있을 뿐만 아니라 해당분야에서 최근 3년 이내 사업실적이 있거나 협력 사업을 추진할 만한 자본·기술을 갖추고 있어야 하며, 협력사업 승인은 사업내용이 실현 가능하고 북한 측과 이익분배에 대한 협의가 되어 있어야 얻을 수 있다.

아랜드, 현대시스콤(금강산 지역 통신협력사업), 평화자동차, 남북 S/W공동개발을 추진해 온 삼성전자, 엔트랙, (주)G-한신(북한내 유리제품 생산시설 설립운영), 아이엠알아이(유니코텍 코리아로 명칭 변경), 국양해운, 한국토지공사(개성공단개발), 대한광업진흥공사, (주)경평인터네셔널(식품가공업), 평양정보센터와 남북프로그램 공동개발을 담당해 왔던 하나비즈닷컴 등 16개 업체에 달한다. 이 중에서도 활발하게 추진되는 투자협력사업은 개성공단개발 및 금강산 지역 관광, 국양해운 등 몇몇 업체에 지나지 않는다. 그 외 사업자 승인을 받은 기업의 대부분은 대북 투자사업을 중단했거나, 아직 시작도 하지 못한 상태다. 고합물산을 비롯, 엘지전자와 엘지상사, 인쇄물 및 TV광고제작업체인 (주)아자커뮤니케이션, 두레마을영농조합법인 등은 사업을 중단하거나 포기, 대북 사업에서 손을 뗀 상태다. 이를 정리하면 <표 II-11>과 같다.

<표 II-11> 대북 협력사업 추진 현황

	총업체수	중단	미추진	추진중	확인불가
사업자	52	30	2	19	1
사 업	27	10	0	16	1

자료: 자체 작성

현재 이루어지고 있는 주요 투자협력 사업은 반관·반민 차원의 개성공단건설사업, 금강산 관광사업을 비롯해 정부차원의 철도 및 도로연결사업 등 소위 ‘3대 경협사업’이 그것이다. 경수로공사는 북한 핵문제에 중단되었다. 주요 경제협력사업의 내용(리스트)에 대해서는 언론 및 기타 통일부 홍보자료를 통해 충분히 접근할 수 있기 때문에 본 연구에서의 기술은 생략한다.²¹

²¹ <www.unikorea.go.kr> 참조.

나. 투자협력 사업유형과 규모

투자유형별로는 협력사업자 승인 건수를 기준으로 2003년 말 현재 합영사업이 전체의 39.6%(19건)로 가장 많고 이어 합작사업 27.1%(13건), 단독투자 22.9%(11건)의 순이다.

<표 II-12> 대북 투자 유형 (2003년말 현재)

투자유형	협력사업자 승인 업체 수(건수)	투자에정금액 (A, 만 달러)	기투자금액 (B, 만 달러)	진도율 (B/A, %)
합영	19	11,012	3,779	34.3
합작	13	3,485	571	16.4
합영 및 합작	3	2,016	0	0.0
단독투자	11	41,033	14,741	35.9
연구	2	2,030	546	26.9
소계	48	59,576	19,637	33.0
경수로건설사업	4	408,014	103,981	25.5
합 계	52	467,590	123,618	26.4

주: 원화의 미달러화 환산시 적용환율은 2003년 12월 31일자 매매기준율(1197.8원/달러)
자료: 통일부

투자 예정금액은 2003년 말 현재 경수로 건설사업을 제외하고 총 5억 9,600만 달러다. 이 중 실제 투자가 이루어진 금액은 1억 9,600만 달러, 예정 금액의 33% 정도다. 이 가운데 경수로 사업을 제외하고는 금강산사업이 1억 4,481만 달러로 그 비중(73.9%)이 가장 크다.²² 금강산 관광사업을 제외한 투자 총액은 5,119만 달러, 전체 실투자액의 13.1%다.

²² 금강산사업 규모는 2억 500만 달러로 전체 대북투자 예정금액의 34%에 해당한다.

다. 투자사업의 질적 특징

(1) 지원성 투자

현재 대북 투자협력을 활성화하기 위한 제도적 장치는 대부분 확립되어 있는 것으로 평가된다. 남한 정부의 경협활성화 조치(1994, 1998년) 이후 대북 투자 관련 장애물이 거의 대부분 제거되었다. 남북경협 4대 합의서도 채택·발효된 상태다.

그럼에도 불구하고 투자를 동반한 남북경협은 비경제적 논리에 의해 이루어지는 경향이 강하다. 중소기업의 대북 경협도 북한의 시장경제논리 배제로 사업의 채산성을 확보하지 못하고 있는 경우가 대부분이다.

현재 투자를 동반, 남북경협의 면모를 유지하고 있는 사업은 「남북경협 3대사업」이라고 할 수 있는 개성공단건설사업, 금강산관광사업, 경의선·동해선 철도·도로 연결사업이다. 이들 사업은 남북 당국간 또는 준당국간 사업으로 남북의 화합과 협력사업이라는 상징성을 가지고 있다.

금강산 관광사업은 현대아산의 누적적 적자에 처해있으며, 앞으로 도 대규모의 투자를 계획하고 있어 수익성 확보가 용이하지 않은 편이다. 대규모 시설투자²³가 이루어진 가운데 북한에 대해 지불하는 관광대가가 과도한 부담이 되고 있다. 반면, 관광객 수는 얼마 전까지만 하더라도 당초 기대치에 크게 미치지 못했다.

이와 같은 투자사업의 특징은 그것이 대북 경제적 지원의 성격을 띠고 있다는 것이다. 예를 들어 금강산 관광사업 추진을 위해 현대는 7대 사업²⁴ 독점 운영권(6,000억원) 관련 지원을 비롯해 유경 정주영

²³ 본문 제 Ⅲ장 2절 경협사례(현대아산) 부문 및 <표 Ⅲ-16> 참조.

²⁴ 7대 사업은 철도, 통신, 전력, 임진강댐, 통천비행장, 금강산수자원개발, 주요명승지 종합관광 등을 지칭함.

체육관(573억 원), 컬러 TV(88억 원), 평양교예단 서울공연 협찬(66억 원), 차량지원(170대: 39억 원) 및 기타 지원 성격으로 766억 원 등 현재까지 총 7,532억 원을 지출²⁵한 바 있다(2003년 7월 말 현재).

경수로 사업이나 경의선·동해선 연결 사업도 북한 경제지원이라는 차원에서 이루어지고 있으며, 개성공단 건설 또한 기반시설을 포함, 모든 건설에 소요되는 남측에 의해 이루어지고 있다.

(2) 사업의 주도권 문제

또 하나 대북 투자사업의 특징은 그와 같은 사업들이 북한 지역에서 이루어지는 만큼, 사업의 시장성이 담보되지 못하고 북한의 강력한 개입에 의해 이루어지고 있다는 점이다. 북한은 대남 경협을 대내 개혁을 수반하지 않으면서도 외화를 확보하고 기술을 유치하는 수단으로만 인식하고 있는 측면이 강하다. 그러나 남북경협이 북한 사회주의 체제를 위협한다고 판단할 경우, 체제 수호를 위해 어떠한 조치라도 경협사업에 가할 수 있다. 위탁가공사업이나 기타 사업도 기본적으로 마찬가지겠지만, 상호 적대적 관계 속에서 협력을 지속하는 사업이 바로 대북 투자사업이라고 할 수 있다.

²⁵ 여기에는 한국관광공사 지원금 844억 원 포함. 『중앙일보』, 2003년 8월 7일.

3. 대북 협력사업 관련 법·제도 현황

특정한 경제협력사업, 예를 들어 경수로 건설사업, 금강산 관광사업이나 개성공단건설사업 및 철도·도로연결사업을 위한 남북한간의 합의서²⁶를 제외하면, 대북 경제협력사업은 일반적으로 경제협력사업을 규율하는 ①남한의 법·제도적 장치와 남북한간 합의형식의 「남북기본합의서」나 「4대 경협합의서」 등, ②남북한간 합의서와 경제특구와 관련된 법, ③북한의 대외경제 개방과 관련된 법·제도적 규정 등에 의해 추진되고 있다.

여기에서는 일반적으로 대북 경협사업을 규율·관리하는 남한의 「남북교류협력법」과 「남북협력기금법」 및 남북한간 합의서인 「4대 경협합의서」를 중심으로 간단하게 언급하기로 하되, 이들 법·제도적 장치가 가지고 있는 문제점에 대해서는 연구의 범위를 벗어나는 것으로 판단, 생략하기로 한다.

가. 남북교류협력법

남북교류협력법은 장별 편성 없이 모두 30개 조문으로 구성되어 있다. 주 내용에는 남북한 왕래에 관한 규정, 물자교역 내지 협력사업에 관한 규정이 있다. 본 법에 대한 자세한 규정은 남북교류협력시행령(1990년 8월 9일 제정)을 통해 마련해 놓고 있다. 또한 이들 법령의 운영과 구체적인 실시를 위해 18개의 고시와 7개의 훈령이 발령되어 있다. 발령된 법규의 명칭은 고시 외에도 규정, 지침 혹은 특례

²⁶ 2000년 6월 남북정상회담 이후 2004년 9월까지 남북한 간에 채택된 남북경협 관련 합의문건은 모두 47건에 달한다. 이중 합의서라는 명칭을 사용한 것은 28건, 합의문이란 표현을 사용한 것은 7건이며, 공동보도문은 12건이다.

라는 용어를 사용하고 있다. 이들 고시와 훈령은 남북한 왕래에 관한 것이 8개, 남북교역 및 수송에 관한 것이 5개, 경제 및 사회·문화협력사업에 관한 것이 5개(북한지역사무소설치, 외국환관리, 환전에 관한 지침 포함), 남북협력기금 사용 또는 경비지원 관련 4개, 대북 인도적 사업처리에 관한 것이 1개, 기타 2개로 구성되어 있다.

나. 남북협력기금법

「남북협력기금법」은 남북한간 인적·물적 교류가 증대되는 상황에서 체제가 달라 불가피하게 발생하는 민간 차원의 손실과 이산가족 방문단 교환 등 인도적 사업을 정부가 지원·관리·운영하기 위해 제정되었다. 그 주 내용은 기금의 설치와 재원마련, 기금의 운용·관리, 여유자금의 운용과 이익 및 결손의 처리 등이다. 남북협력기금을 운용하기 위한 절차를 규정하기 위해 정부는 「남북협력기금법시행령」 제20조에 근거하여 「남북협력기금운용관리규정」을 통일부고시로 마련해 놓고 있다. 이밖에 「남북경제교류협력에대한남북협력기금지원지침」과 「남북사회문화협력에대한남북협력기금지원지침」, 「금강산관광객에대한경비지원지침」이 있다.

다. 4대 경제협력합의서

남북 「4대 경제협력합의서」는 남북공동선언의 제4항 “경제협력을 통하여 민족경제를 균형적으로 발전시키고, 사회·문화·체육·보건·환경 등 제반분야의 협력과 교류를 활성화하여 서로의 신뢰를 다져 나가기”로 한 규정을 근거로 체결되었다. 2000년 11월 11일 제2차 남북경협 실무접촉에서 채택된 후, 동년 12월 평양 제4차 남북장관급회담에서 정식 서명되었다. 4대 경협합의서는 ①남북사이의 투

자보장에 관한 합의서, ②남북사이의 소득에 관한 이중과세방지 합의서, ③남북사이의 청산결제에 관한 합의서, ④남북사이의 상사분쟁 해결 절차에 관한 합의서를 말한다.

첫째, 투자보장 합의서에서는 남과 북이 상대방 투자자의 투자자산을 보호하고 송금·출입·체류 등 자유로운 투자활동을 보장하며, 그 투자자 및 투자자산에 대해 남북한이 최혜국대우를 부여하도록 되어 있다. 투자자간 발생하는 분쟁은 협의에 의하여 해결하도록 하되, 협의에 의하여 해결되지 아니하는 경우에는 「상사분쟁해결절차 합의서」에 규정되어 있는 「남북상사중재위원회」를 통해 해결하도록 하고 있다.

둘째, 「이중과세방지에 관한 합의서」에서는 대북 진출 기업들의 조세 부담을 줄이기 위해 발생소득별로 북한에서 과세할 수 있는 범위를 정해 놓고 있으며, 소득발생지와 거주지에서 이중으로 세금을 내야하는 이중과세방지장치를 마련해 놓고 있다. 적용대상 세금은 남한에서는 법인세, 소득세 및 소득할주민세, 북측에서는 기업소득세, 개인소득세 및 소득에 대한 지방세다.

셋째, 「청산결제합의서」는 남과 북이 합의하여 정하는 거래상품의 대금과 이에 동반하는 용역거래 대금에 대해 청산결제를 적용함으로써 제3국 은행을 통한 간접적인 결제 방식을 탈피하기 위한 장치다. 청산결제의 대상 품목은 남과 북을 원산지로 하는 것으로 한정하였으며, 남과 북은 각각 청산결제은행²⁷을 선정한 후, 상대방 은행 명의로 청산계정을 개설하도록 되어 있다. 결제통화는 원칙적으로 미달러화로 하고 있다.

넷째, 상사분쟁해결 절차에 관한 합의서는 남북 상사간 분쟁이 발생

²⁷ 남북경제협력제도실무협의회 제2차 회의(2003.7)에서 남한은 한국수출입은행, 북한은 조선무역은행을 청산결제은행으로 선정하였다.

했을 때, 우선 당사자간 협의에 의해 해결하되, 양자간에 합의가 되지 않을 경우에는 남북한이 공동으로 구성하는 「남북상사중재위원회」의 중재를 받을 수 있도록 규정하고 있다. 이에 따라 남한기업이 경협과정에서 예를 들어 북한 측의 납기지연, 품질불량 등 계약불이행 사태에 따른 분쟁에 직면하게 될 경우 공동의 중재기관인 「남북상사중재위원회」를 통해 해결할 수 있게 된다. 「남북상사중재위원회」는 남북 각각의 위원장 1인 및 위원 4인씩으로 구성되며, 당사자가 동 위원회에 서면으로 제출한 상사분쟁사건과 투자보장 합의서 제7조²⁸에 규정된 상사분쟁사건을 관할하게 된다.

²⁸ 투자보장합의서에 의해 부여된 권리가 침해되어 상대방 투자자와의 사이에 발생하는 분쟁을 말한다.

남북 경협사업 추진 실태 및 성공실패 사례 분석

1. 남북 경협사업 추진 실태 및 문제점

가. 남북 경협사업 추진 실태

(1) 대북 사업 진출 동기

대북 사업의 진출 동기는 대단히 중요하다. 기업이 어떤 동기와 의지를 가지고 대북 사업에 임하느냐에 따라 그 결과가 크게 다를 수 있기 때문이다. 대북 사업 진출동기에 대한 질문에 기업체들의 대답은 각각 다르다. 그러나 대체로 H물산과 같이 ①“남한의 포화된 시장에서 탈피하여 향후 큰 사업적 기회를 얻을 메리트가 있을 것”으로 보는 경향이 강했다. 즉, 진출당시 남한에서 겪는 사업상의 어려움을 탈피하기 위한 방편의 하나로, 또는 향후 사업성을 보고 대북 사업에 임했다는 것이다.

그런데 문제는 대북 사업에 임하는 기업의 대부분이 남북한 경협실상을 잘 파악하지 못한 채, 막연한 기대감으로 임하는 데 있었다. 예를 들어 ②“남북한 경제협력사업에 기여하고자” 하는 생각으로, ③“북한산 무공해 원료를 이용한 양질의 제품을 생산하기 위해”, 또는 ④

“무관세 혜택과 북한의 우수한 봉제기술을 활용하기 위해”, ⑤“중국 현지 공장 운영이 어려워져 상대적으로 조건이 좋다고 하는 북한으로 옮기려고”, 심지어는 ⑥“대북 사업이 향후 큰 전망과 잠재성이 있다”는 것을 비롯, ⑦“고향돕기 사업의 일환으로 시작”, ⑧“관련업계의 대북 사업권을 선점하기 위해”, ⑨“적정투자와 선진경영을 근간으로 남북양 측이 신뢰하는 시범사업으로 육성하고자” 등 다양했다.

한편, 사업추진이 불가능한 것을 알면서도 북한의 권유에 의해 추진한 기업도 있었다. ⑩“향후 북한에 진출하기 위한 교두보 역할을 할 사업을 찾던 중 평양, 나진-선봉 등을 방문하게 되었으며, 현장을 둘러본 결과 공장설립 등 산업시설을 건설하기에는 북한의 환경이 너무나 열악하다는 사실을 알았음에도 불구하고 북한 측에서 뭔가를 해주기를 바랬고, 남한의 해당기업으로서도 우선 시범사업이라도 추진해야만 북한을 알 수 있을 것 같다는 판단 하에 비교적 인프라와 큰 관계가 없는 사업을 모색하게 되었다”(L사)고 대북 사업의 진출 동기를 밝히고 있다.

설문조사의 대상이 되지 않았던 대북 사업을 중단한 많은 기업들도 처음에는 이상과 같은 진출동기에서 크게 벗어나지 않았을 것으로 판단된다. 그러나 이와 같은 진출동기와 현실은 크게 달랐음을 대북사업을 추진해 온 업체들은 솔회하고 있다. 대북 사업이 남한기업이 아닌 북한이라는 체제와 환경이 완전히 다른 지역을 대상으로 하고 있다는 점에서 사업추진 과정에서 대부분의 기업들은 큰 괴리감을 갖게 된다는 점을 인식할 수 있다.

(2) 대북 사업에 대한 평가

(가) 대북 사업 자체에 대한 일반적 평가

추진해 온 대북 사업의 현 상태에 대해 묻는 질문에 대한 대답은

개별 기업체에 따라 각각 다르다. 그러나 총체적으로 잘 진행되고 있는 기업보다는 그렇지 못한 기업이 훨씬 많다.

<표 III-1> 대북 사업의 현 상태

잘 진행되고 있다	약간의 어려움에 처해 있다.	많은 어려움에 처해 있다.	이미 중단된 상태다
36.7%	36.7%	16.6%	10%

당면한 대북 사업의 어려움에 대한 구체적인 질문을 했다. 우선 당면한 어려움이 과거에 비해 어떤 것인가를 묻는 질문에 대해 기업들은 대체로 수긍반 부정반의 입장을 보이고 있음을 알 수 있다.

<표 III-2> 대북 사업에서 발생하는 어려움의 정도

대체로 증가하고 있다	대체로 감소하고 있다	거의 변화가 없다
18.7%	50.0%	31.3%

어려움이 대체로 증가하고 있거나 거의 변화가 없다는 답을 하는 기업이 제시하는 이유는 실로 다양하나, 그 내용은 대체로 기업자체가 당면한 이해관계와 그대로 직결되어 있음을 알 수 있다. 예를 들어 ①대북 사업을 추진하는 기업체간의 불협화음과 이에 대한 중재를 해줄 기관이 없다는 점, ②“서로 상대방의 물건은 가짜고, 자기네 물건만이 진짜라고 주장하는 일이 발생하고 있으나, 이의 확인이 이루어지지 않는다”는 점을 비롯, ③“정부 당국의 대북 사업에 대한 지원 미미, 정부가 북한에서 반입할 수 있는 경쟁력 있는 상품(특히 농수산물)에 대해 반입을 거의 제한하고 있는 점, ④북한의 시장경제에 대한 인식 부족에 따른 어려움, 부정기선 취향으로 인한 물품 납기문

제의 어려움 등을 포함하여, ⑤물류개선이 이루어지지 않은 데 따른 납기문제의 차질, 높은 ⑥해상운임 부담, ⑦북한이 현금이 아닌 현물 결제방식 고수의 문제, ⑧북한 투자설비에 대한 회계상 손실처리, ⑨자유방북 및 통신상의 어려움 등을 들고 있다.

대북 사업의 어려움이 대체로 감소하고 있다고 답하는 기업의 경우에도 위와 같은 어려움을 똑같이 호소하고 있으나, 그 정도는 과거에 비해 대체로 감소하고 있다고 보고 어려움에 대한 구체적인 내용에 대해서는 대북 사업의 문제점을 통해 보다 구체적으로 논의할 것이다.

한편, 대북 사업이 이미 중단된 사업체의 경우, 그 이유는 ①북한의 일방적 중단, ②사업추진 중 분쟁발생, ③수익성 악화가 그 주원인인 것으로 나타났다. 그러나 중단된 요인이 해소될 경우에는 모두 대북 사업을 재개할 의도를 가진 것으로 조사되었다.

(나) 대북 사업의 수익성에 대한 평가

대북 사업의 수익성에 대해서는 63.3%가 적자상태를 면하지 못한 것으로 나타났다. 반면, 손익분기점 상태에 있거나 흑자상태에 있는 기업은 36.7%를 차지했다.

<표 III-3> 대북 사업의 수익성 상태

흑자상태	손익분기점 상태	적자상태
16.7%	20.0%	63.3%

적자상태의 기업을 대상으로 한 질문 중, 발생한 적자의 규모가 기업운영에 큰 부담으로 작용하고 있는가에 대한 질문에 대해서는 ‘그렇지 않다’라고 답한 업체가 73.7%에 이른다. 이들 기업은 대체로 대

북 사업의 비중이 그리 크지 않는 것으로 조사되었다. 이는 대북 사업만을 전담하는 기업이 상대적으로 적은 데서 비롯된 것임을 알 수 있다. 이를 각각 표로 나타내면 아래와 같다.

<표 III-4> 대북 사업의 적자가 기업운영에 주는 부담 정도

부담을 주고 있다	부담을 주지 않는다
26.3%	73.7%

<표 III-5> 대북 사업이 기업 전체 사업에 차지하는 비중(매출액 기준)

10%미만	11~30%	31~70%	71~90%	100%
50%	16.7%	6.6%	16.7%	10%

적자의 원인이 어떤 것이라고 단정할 수 없으나, 대체로 북한 측에 귀책사유가 있는 것으로 나타났다. 예를 들어 ①약속한 물품의 납기 지연이나 ②중국산에 비한 가격경쟁력 열세와 품질저하, ③반출된 제품에 대한 대금회수의 어려움이 부도로 연결된다거나, ④납기 연장에 따른 바이어의 클레임 청구, ⑤국제가격 대비 고생산 비용, ⑥북한의 세계시장과 시세변화에의 둔감에 따른 일방적 요구 등을 들고 있다.

반면, 남한 측에 귀속되는 원인으로는 ①반입한 물품의 판로 협소, ②북한산 물품의 진위여부에 대한 소비자들의 의심, ③업체간 과당 경쟁, ④남한 내 비관여론에 따른 북한 물품에 대한 수요부진 등이다.

북한의 귀책사유로 적자가 발생하면 대부분의 기업은 북한에 대한 손실보상이나 배상을 청구하지 않는 경향(84.2%)을 띤다. 설혹 손실 보상을 요구해도 보상을 받지 못하는 사례가 허다하다.

(다) 대북 사업에 대한 성공과 실패 여부 평가와 그 원인

현 상태에서 “대북 사업을 성공과 실패로 나누어 평가한다면 어떻습니까?”라는 질문에 많은 기업들은 상당히 주관적인 자세를 견지하고 있음을 알 수 있다. 비록 수익성을 창출하지 못해도 대체로 자체의 사업을 실패로 규정하지 않으려는 경향이 크다.

<표 III-6> 대북 사업에 대한 성공과 실패 여부 평가

완전성공	거의성공	약간성공	보통	약간실패	거의실패	완전실패
10%	3.4%	33.3%	16.6%	20%	13.3%	3.4%

‘성공하고 있다’고 평가하는 기준으로 수익을 창출하고 있기 때문인 기업은 42.8% 정도이나, 수익을 창출하지는 못했어도 향후 수익을 창출할 수 있을 것으로 예상하고 있기 때문에(28.6%), 또는 대북 사업에 대한 경험을 획득했기 때문(28.6%) 등, 자신의 대북 사업을 구태여 실패로 보지 않으려는 태도를 견지하는 경향이 강하다.

대북 사업에 성공하고 있다고 평가하고 있는 기업에 대해 그 요인이 어디에 있느냐는 질문에 기업들이 제시하는 답은 상당히 주의를 끈다. 다름 아닌 합리적인 사업계획과 힘있는 북한 거래선과의 접촉이 그것이다. 이는 향후 대북 사업을 하려는 기업에 있어 충분히 고려해야 할 점이라고 판단된다.

<표 III-7> 대북 사업의 성공 원인

힘 있는 대북 거래선 확보	자금력	적합한 품목 선택	합리적 사업계획	시의적절한 사업추진
28.6%	14.2%	7.2%	35.8%	14.2%

반면, 대북 사업에서 성공하지 못했다고 평가하는 기업에게 그 원인을 물어보면 비교적 단순하게 “수익을 창출하지 못했기 때문”(63.6%), “향후 수익보장이 불투명하기 때문”(27.3%), “대북 사업을 포기했기 때문”(9.1%)으로 제시하고 있다.

대북 사업의 실패원인을 보다 구체적으로 파고들면, 대북 사업의 어려움에 대한 원인과 마찬가지로 북한측 요인과 남한측 요인으로 대별된다. 북한측 요인으로는 다음 두 가지가 중요하다. 첫째는 북한의 남북경협에 대한 이해부족과, 둘째는 북한의 전반적인 폐쇄정책이다. 먼저 북한의 남북경협사업에 대한 이해부족은 다음과 같은 점을 지적하고 있다. 우선 북한은 경험 사업이 같은 민족간의 지원으로 생각할 뿐, 남한이 추구하는 개별기업의 이익창출을 생각하고 있지 않다는 것이다. 이들 기업들은 북한이 사업을 위한 거래상담을 구체적으로 깊이 있게 이해해 협상하려는 노력이 부족하고 이해력 또한 결핍되어 있다고 보고 있다. 경제마인드가 떨어져 국제변화에도 부응하지 못할 뿐 아니라, 정책개선과 같은 변화도 거의 없어 사업추진이 어렵다는 것이다.

그 다음 북한의 폐쇄정책과 관련된 점으로는 우선, 북한이 한국기업들의 자유경영활동을 보장하려는 의향이 전혀 없다는 것이다. 경제특구에 대한 정책도 일관성이 없어 개별기업에 따라 규칙이나 규정이 다르게 적용되고 있을 뿐만 아니라, 품질관리를 위한 기술자의 일정기간 체류를 불허하는 경우가 많아 기술지도 자체가 어렵다고 지적한다. 북한에서 이루어지는 일을 직접 눈으로 확인하기 어려워, 잘못된 생산 공정이 계속되더라도 이를 중단시킬 수 없는 경우가 태반일 뿐만 아니라, 기본적인 품질관리마저도 되지 않기 때문에 사업추진에 엄청난 어려움을 겪고 있다는 것이다. 남한기업은 이것이 모두 북한의 폐쇄정책 때문이라는 점을 강하게 지적하고 있다.

한편, 남한측 요인은 주로 대북 사업 추진 주체와 연결되어 있다. 무계획적이고 과도한 사업추진, 북한 실정에 대한 무지, 내수시장 판단 미스, 판매망의 미확보, 자금조달상의 어려움을 비롯하여 남한 경기의 침체 등을 들고 있다.

(3) 대북 사업에 대한 향후 계획

대북 사업에 대한 계획은 당면한 현실에 기초해 향후 사업의도를 나타내는 것이기 때문에 우리에게 시사하는 바가 크다. 대북 사업에 대한 향후 계획에 대해 조사대상 기업들은 80% 이상이 확대하거나 적어도 현상유지 할 계획인 것으로 나타났다. 세부적으로는 <표 III-8>과 같다.

<표 III-8> 대북 사업에 대한 향후 계획

확대할 계획	현상유지할 계획	축소할 계획	포기할 계획
53.3%	30.0%	13.3%	3.4%

대답을 한 기업체를 대상으로 왜 그와 같은 계획을 세우게 되었는가를 물어보면, 확대할 계획을 세운 기업들은 향후 대북 경험환경의 개선 가능성을 제일 비중 있게 꼽았다. 즉, 남북한 경제협력사업의 환경들이 성숙해졌으며, 남북한간의 합의사항들이 구체적으로 실천되어 가고 있기 때문이라는 이유를 가장 먼저 들고 있다. 다시 말해 국내에서는 인건비 상승으로 경쟁력을 상실해 가고 있으나, 남북경협 분위기는 호조되어 북한이 남한과 약속한 거래내용을 잘 지킬 경우, 수익성이 충분히 있다고 판단하고 있기 때문이라는 답변이다.

다른 한 가지 극히 고무적인 대답은 그 동안의 경험을 통해 북한을

어느 누구보다 잘 알고 있다고 생각하기 때문에 앞으로의 전망이 밝다는 것이다. 이는 대북 사업에 있어 북한을 제대로 알고 경험을 갖추는 것이 얼마나 중요한 것인가를 일깨우는 것이라고 할 수 있다. 또한 “남북관계가 점차 개선되고 있고 북한 핵문제도 해결될 가능성이 높은 것으로 판단되어 사업성이 있다고 판단하기 때문”이라는 대답도 있다.

종합하면 “대북 사업이 여러 가지 측면에서 어려운 점이 많으나, 아이টে을 잘 선정하고 합리적인 사업계획을 세울 경우 성공할 수 있는 가능성이 많다”는 점을 시사한다고 하겠다.

반면, 현상 유지할 계획이거나 축소 또는 포기할 계획인 기업의 경우에는 무엇보다도 대북 사업이 처해 있는 현 상황이 어렵고 그 전망이 불투명하게 보이기 때문인 것으로 나타났다. 즉, 본격적인 투자를 위한 여건이 아직 미흡할 뿐만 아니라, 그와 같은 투자 여건이 단기간 내 개선될 것으로 보지 않기 때문이다. 이들이 지적하는 투자여건에는 북한 핵문제 해결에의 장기간 소요, 핵문제 해결과정에서 김정일 체제의 내부개혁의 불가능에 따른 경험환경 개선의 불투명 등이 포함되어 있다.

나. 남북경협 추진상의 문제점

(1) 대북 접촉 및 의사교환

대북 사업상 필요한 대북 접촉과 의사교환을 위해 남한의 기업들은 어떻게 하는가? 대체로 해외지사를 통하거나 제3국 출장을 통해 의사를 소통시키고 있는 것으로 나타나고 있다. 북경에 해외 연락사무소를 두어 그곳으로부터 전화와 팩스를 통해 연락을 취하고 있다. 북한의 과거 「민족경제협력연합회(약칭: 민경협)」, 현재 「민족경제협

력위원회(약칭: 민경협)」²⁹ 북경대표부 등과 직접 연락을 취하는 기업도 있다. 남한에서 제3국을 거쳐 직접, 전화나 팩스를 이용하거나 이메일을 이용하여 의사를 소통하는 경우는 전체 기업의 1/4 정도다. 북한과 의사소통의 상대는 주로 북한 대외경제기구인 「민경련」 대표부(56.6%)다.³⁰ 이에 반해 직접 북한내 파트너와 직접하거나(26.7%), 제3국 중개인을 거치는 경우(6.7%)는 비교적 드물다.

이렇게 볼 때, 대북 사업을 하는 기업은 사업추진을 위해 대부분 지속적으로 대화할 수 있는 통로는 갖추어 놓고 있는 편이라고 할 수 있다(96.6%). 그러나 그와 같은 대화통로를 확보하는 데는 비교적 장시간이 소요되었음을 알 수 있다. 무엇보다도 사업초기 남한기업에 대한 북한의 신뢰를 얻어 사업을 계획하고 북측의 이해를 구하는 데 시간이 많이 소요된다는 점이다. 협력사와의 접촉은 주로 중국 등 제3국 중개인을 활용하는 경우가 대다수다. 물론, 사업계약체결과 함께 바로 확보하는 경우도 더러 있기는 하다. 그러나 길게는 2~3년, 평균적으로 1년 정도 걸린다.³¹ 사업추진은 사업 파트너로 누구를 선정

²⁹ 「민경협」은 기존의 「민경련」을 확대, 개편한 것으로 산하에 개성공단과 금강산관광 사업, 일반 남북경제협력사업, 대북지원사업 등을 담당하는 부서를 두고 있는 것으로 전해지고 있다. 아울러 그동안 금강산 관광 및 개성공단 사업을 맡아온 조선아시아태평양평화위원회(아·태) 등은 남북경협사업에서 빠지게 함으로써 대남 경제협력사업 채널을 단일화한 것으로 알려지고 있다. 『중앙일보』, 2004년 10월 31일.

³⁰ 북한은 남한 기업과의 거래를 위해 1994년 “민경련”이라는 일원화된 대남경협창구를 개설한 바 있다. 모든 남북경협관련 상담은 민경련을 통해서만 가능하다. 민경련 산하에는 5개의 총회사 즉, 광명성총회사, 삼천리총회사, 개선무역총회사, 금강산관광총회사 그리고 고려상업은행을 두고 있다. 각 회사는 남한기업의 성향과 품목특성에 따라 적합한 회사가 나설 수 있게 한다. 남한기업이 임의로 사업 파트너를 선정할 수 없다. “민경련”이란 창구를 통해서만 적당한 회사가 정해진다. 이종근, 『남북위탁 가공무역 구조에 관한 연구』, p. 59.

³¹ 물론 여기에는 상대가 어떤 실권을 가지고 있는냐에 따라 달라지기도 한다. 그렇지만 협력사를 발굴한 이후 본격적인 생산까지 걸리는 기간도 평균 1년 이상 소요된다. 다만 섬유, 의류, 가죽, 신발 등이 1년 미만의 기간이 소요되어 본격 생산까지 소요된 기간이 비교적 짧은 것으로 나타나고 있다. 이와 같이 사업 추진에

하느냐에 따라 크게 달라질 수 있기 때문에, 단기간 내 지속적인 대화채널을 구할 수 있는 여건이 필요한 것으로 판단된다.

한편, 의사소통 대상을 확보하는 데 대부분의 기업이 다음과 같은 애로사항을 겪고 있다.

첫째, 누가 북한의 책임자이고 사업의 주체인지 확인하기 어렵고 판단할 수 있는 기준도 없다는 점이다.

둘째, 북한 파트너의 적대적 시각, 국제상거래에 대한 무지, 접촉자체의 어려움이나 사업현장에 대한 접근 불가 등도 애로사항으로 지적하고 있다.

셋째, 직접적인 대화가 아닌 북경 소재 「민경련」을 통한 간접대화 로 이루어지기 때문에 통보하는 내용이 제대로 전해지지 않는 경우가 허다하다는 것이다. 그리고 북경이나 단동대표부와의 연결이 불가능해지면 의사를 전달할 방법이 전혀 없다는 점도 큰 문제점으로 지적하고 있다. 이와 함께 의사소통에는 많은 비용이 수반된다는 점도 중요 애로사항 중의 하나다.

이런 점에서 볼 때, 북한 사업 파트너와 직접 의사소통을 할 수 있는 채널 구축은 절대적으로 필요하다. 이는 향후 경험 활성화를 위해 반드시 확보해야 할 사안인 것으로 판단된다. 이는 기본적으로 정부 차원에서 북한에 요구하는 방식의 개선조치가 되어야 할 것이다.

사업 추진을 위해 북한과의 의사소통은 대부분 1주에 1~2차례 이루어지거나(33.3%) 매일 이루어지는 곳도 있다(10%). 아무래도 잦은 의사소통을 가질수록 대북 사업이 원하는 방향으로 진행될 수 있지만, 이를 위한 비용과 노력이 만만찮다. 그러면서도 북한을 막상 접촉

있어 장시간이 소요되는 이유는 북한 내부의 의사소통과 결정체계가 효율적이지 않는 것과 북한 나름으로 남한 기업에 대한 신뢰성을 확보하려는 노력 때문인 것으로 해석된다.

하여 상담을 하면, 그들에게 자본주의 시장경제를 이해시키는 것이 가장 큰 문제점임을 지적하고 있다.

<표 III-9> 북한 사업자와 사업 상담시 가장 큰 문제점

전문성 결여	의사결정 지연	불합리한 요구	자본주의 시장경제에 대한 이해 부족	기타
3.4%	13.4%	6.6%	70.0%	6.6%

북한과의 의사소통 및 정보교환을 위한 남한 당국의 접촉 승인을 받는 데도 예상외로 오래 시간이 걸리는 것을 알 수 있다.

<표 III-10> 대북한 접촉을 위한 당국의 접촉 승인 소요 기간

7일 정도	10일 정도	15일 정도	15일 이상
35.8%	7.2%	39.2%	17.8%

북한과 견본을 주고받을 때는 주로 제3국을 이용하고 있다. 제3국을 경유한 배송업체를 이용(23.4%)하거나, 제3자를 통한 인편(26.6%), 제3국에서 직접 만나서 전달(23.4%)받는다. 이와 같은 제3국 경유는 남북이 합의한 직교역 체제를 적용함으로써 그 비효율성을 제거해 나가야 할 것이다.

(2) 방북

대북 사업을 위한 남한 기업들의 방북 기회가 그리 많지 않다. 이는 1회 방문시 1인당 1천만 원 정도의 비용이 들기 때문이기도 하지만, 자유롭게 방북할 수 있는 여건이 마련되어 있지 않는 것이 더 큰

원인이다. 심지어 1년에 1회 방북하거나, 사업 개시 후 전혀 방북이 이루어지지 않는 곳도 더러 있다.

<표 III-11> 대북 사업을 위한 방북의 빈도

월 1회 정도	분기 1회 정도	반기 1회 정도	연 1회 정도	전혀 미방북
16.7%	23.3%	16.7%	33.3%	10.0%

북한 방문시 초청장 확보에 걸리는 시간은 대개 2주(29.6%)에서 4주 이내 또는 그 이상(59.2%) 걸리는 것으로 나타난다. 신속한 초청장 처리가 이루어지지 않고 있음을 알 수 있다. 이에 따라 방북을 결정 후 성사되기까지 걸리는 시간은 최소 2주(23%)에서 4주, 또는 그 이상(77.0%)이 대부분이다.

방북과 관련, 북한으로부터 부당한 요구를 받은 적이 있는가라는 질문에 일반적인 예상과는 달리 대부분의 기업(80%)은 없었던 것으로 답하고 있다. 그러나 부당한 요구를 받았던 기업도 5분의 1 정도에 달했다. 부당한 요구의 형태는 웃돈 성격의 계약이행 보증대금을 요구한다든지, 무리한 경제적 지원을 요청하는 것을 비롯, 방북시 북한 현지에서 이동할 수 있는 소형 차량이나 컴퓨터 등을 요구한 것 등을 들 수 있다. 그와 같은 북한의 요구는 대북 사업 추진 기업에게 상당한 부담을 주었던 것으로 평가하고 있다.

(3) 사업개시 및 대북 사업협상

북한과 사업을 개시할 당시 겪는 어려움을 아는 것은 대단히 중요하다. 그래야만 대북 사업의 시행착오를 막을 수 있기 때문이다.

대북 사업체는 일반적으로 여러 어려움에 직면해 있다. 사업 개시

이전 북한으로부터의 현물투자나 선금 요구를 받는 경우가 많다. 또한 전문직 종사자가 아닌 일반인과 접촉하는 경우가 많기 때문에 사업의 기술적인 문제를 논의하기가 어렵다. 그리고 사업 과정에서 운송수단, 대금결제수단, 통신수단이 제대로 갖춰져 있지 않아 엄청난 어려움을 겪는 경우가 많다. 이에 따라 생산에 있어 상품의 질을 제대로 확보할 수 없는 상황에 직면하게 된다. 그 뿐만 아니다. 항시 연락체제가 갖추어져 있지 않아 사업추진에 대한 경과를 알 수 없다.

북한은 사업을 위한 방북이 채 이루어지기도 전에 설비 등을 먼저 투자하라는 요구도 많이 한다. 즉, 정상적인 비즈니스 관계가 성립하기도 전에 “그냥 빨리 투자나 많이 해라”는 식으로 남한의 사업 파트너를 대하는 경우가 허다하다. 이는 방북해서 여러 가지 약속을 하고 간 후 지키지 않아도 설비는 남는다는 생각에 그런 요구를 하는 것으로 남한 기업들은 보고 있다.

그 밖에도 한번 결정된 기술적 사항이 시장 상황의 변화에 따라 변경해야 할 상황이 발생하나, 이것이 북한 측에 반영하기가 거의 불가능하다는 점이다. 이는 국제감각이 부족하여 투자아이템에 대한 중요성을 인식하지 못하고 있는 데서, 또한 북한 담당자들이 상부로부터 지시를 받으면 그 이외의 다른 결정이나 논의는 할 수 없는 데서 비롯된다고 볼 수 있다.

(4) 물류, 생산, 임금, 납기, 세관, 대금결제 문제

(가) 물류

물류비가 전체 대북 사업, 특히 교역사업에서 차지하는 비중이 어느 정도이며, 얼마나 중요한 역할을 차지하는가에 대한 질문에 대한 답은 기업에 따라 또한 취급하는 품목에 따라 각각 다르게 나타나고 있다. 적게는 5%에서 많게는 50%까지 심한 편차를 보였다. 그러나

전체적으로 볼 때 물류비는 사업추진에 있어 상당히 큰 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 경우에 따라서는 전체 교역사업에 있어 물류 문제가 가장 중요한 역할을 하고 있는 것으로, 즉 물류비가 그 대로 가격경쟁력을 좌우하며, 수익성에 큰 영향을 주는 것으로 나타나고 있다.

물류비보다 더 큰 문제로 지적되는 것은 대북 물류가 계획된 일자를 지키지 않는 것을 들고 있다. 사실, 남북간 해상운송은 북한의 물류 여건이 전반적으로 열악하여 물류운수의 효율성이 보장되지 못하고 있는 형편이다.³² 무엇보다도 물동량 부족이 선박 일정을 자주 변경시키고 있다. 그리고 물자가 한꺼번에 많을 경우에는 북한 지역에서 하역이 늦어지는 경우가 허다하다. 항만에서의 하역장비와 생산공장까지의 도로사정도 열악하여 원·부자재의 파손이 우려될 뿐만 아니라, 남포에서 평양 생산공장까지 평균적으로 4~5일 정도 소요된다.³³ 여기에서 북한 세관에서 검사 등을 이유로 통관을 지연하는 사례도 빈번하다. 이에 따라 높은 물류비용에도 불구하고 중국으로 물자를 보낸 다음, 철도를 이용해 북한으로 수송하기도 한다.

³² 2000년 현재 항만하역능력은 북한이 3,501만 톤, 남한이 4억1,625만 톤으로 북한의 하역능력은 남한의 10%에도 못 미치는 수준이다. 북한의 무역항 대부분은 컨테이너 하역장비를 갖추지 않고 있어 신형 컨테이너선을 이용하기 어려울 뿐만 아니라, 최대접안능력도 1만~2만 톤 수준에 불과하다. 전반적으로 항만시설이 노후화해 있고 항만 내 화물처리장비도 고장이 잦다. 원료 수송 중심의 무역으로 인해 일반잡화처리 시설이 제대로 구비되지 않아 선적 및 하역을 주로 인력에 의존하고 있다.

³³ 하역 및 운송과 관련해서는 인천출발 현지도착은 평균 36시간 내지 48시간이 소요되었으며, 그 보다 더 큰 문제는 배차를 북측이 함으로써 배차시간이 오래 걸리는 것이 문제였다. 생산처에서 직접 운송하지 못해 이동간 자재손실이 발생하기도 했다. 「서전어페럴」의 임가공업의 경우, 물류비는 평균 20% 내외였다. 그러나 생산원가가 아무리 저렴해도 물류에서 지체되어 발생하는 손실이 사업을 계속하기 어려운 정도가 되기도 했다고 한다. 납기를 지키지 못해 「서전어페럴」의 발주처에서 거는 클레임 가격은 납품가격으로 보통 1~7일 이내는 5~10%, 7일 이후에는 아예 납품을 거절하는 경우가 허다했다.

물자 수송의 비효율성은 비용 면에서 부담을 주어 원가상승과 함께 손실 발생의 주요 요인이 되고 있다. 남북간 수송료가 제3국 수송료에 비해 3배 이상 비싸기 때문에 기업들의 대북 사업 진출 의사결정에 큰 제약요인으로 작용하고 있다.³⁴ 또한 북한행 부정기 화물은 부두에서 멀리 떨어진 컨테이너 야드를 사용하기 때문에 추가 운반비용이 소요되며, 기업이 직접 컨테이너를 구매해서 사용하고 있어 이에 따른 추가 비용도 발생한다. 여기에다 국내 물류비까지 포함할 경우, 국내의 외주 생산단가보다 더 많은 비용이 발생하는 경우도 많다. 과도한 물류비는 대부분 교역업체들의 생산원가에 전가되어 섬유류 위탁가공의 경우 생산원가의 약 40%, 판매가격의 10~15%를 차지하여 무관세 효과를 상쇄하고 있다.

<표 III-12> 남북한 선박운항 여건

항 로	인천-남포	부산-나진
항로거리	220mile	450mile
선박회사	국양해운(주)	(주)동룡해운
운항시간	24시간	45시간
운 임	700~800달러/20FT	850달러/20FT 1,400달러/40FT
총선복량(왕복)	200TEU	7,200TEU
총물동량(왕복)	80~100TEU	3,000TEU
선 적 율	평균 25%	평균 42%
운항소요일(항차)	7일(4항차/월)	10일(3항차/월)
적정운항일수	4~5일	7일
평균체선기간	2~3일	3일
북한항 항비	20,000달러	9,000달러
컨테이너 임대료	2.0~3.0달러/일	
컨테이너 회수기일	평균 60일	
용 선 료	4,000~5,000달러/일	2,400달러/일

자료: 자체작성

³⁴ 인천-남포간의 컨테이너 운송비용을 경쟁관계에 있는 중국의 천진과 인천간 선박운임은 400~600달러 정도다.

하역시설의 부족과 설비의 잦은 고장은 일일이 인부들에 의해 하역이 이루어지게 하는 상황을 발생시킨다. 많은 양이 동시에 움직일 때에는 현장에서 분리작업을 하는 데만 12시간이 걸린다. 북한 최대의 항만인 남포항도 하역장비가 취약하고 갑문에서의 대기시간이 상당히 길다. 특히 기상이 악화될 경우에는 어려움이 더욱 가중된다. 그 뿐만 아니라 서해교전이나 남한 인사의 김정일 위원장에 대한 비난 발언 등과 같은 일이 발생할 경우에는 북한이 일방적으로 선적을 거부하거나, 운송을 중지하는 사태가 발생하는 것도 큰 문제로 제기되고 있다.

(나) 가격결정

교역 및 생산물품에 대한 가격결정은 특히 위탁가공을 하는 업체에 있어 대단히 중요한 역할을 한다. 일반적으로 대북 사업을 하는 기업들은 가격 결정에 있어서의 어려움을 호소하고 있다. 먼저, 생산물품의 가격이 국제가격을 기준으로 결정되고 있는가에 대한 질문에 대북 경험기업들은 국제가격을 참고하지만 대부분 상호 협의과정을 통해 결정되는 경우가 많음을 지적하고 있다. 즉, 가격이 북한의 생산성이나 노동자 임금 기준이 아니라 상호협의를 의해 결정되는 경우가 대부분이다. 그 밖에도 북한이 자체로 가격을 결정하는 경우도 많은데, 이 경우에는 간단하게 가공할 수 있는지의 여부, 즉 공정이 많은지의 여부가 결정의 기준이 된다고 한다.

가격결정상의 어려움을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 가격에 대한 정확한 개념이 없기 때문에 터무니없는 요구를 하는 경우가 많다는 것이다. 선례가 없다는 문제점과 기준이 애매모호한 점 등 때문에 부르는 가격이 다르며, 북한이 상품의 질에 관계 없이 높은 가격만을 고집하는 점도 문제점으로 지적하고 있다. 비록,

국제가격 기준으로 가격을 결정하는 데 동의해도 실제 투자가 이루어지고 사업이 진행되기 시작하면, 부당한 요구를 하고, 그와 같은 요구를 끝까지 고집하는 경우가 많다는 것이다.

둘째, 품질 수준이나 브랜드 가치를 고려하지 않는다는 점이다. 제3국 물품과 단순 비교해서 가격을 책정하거나 가격에 대한 정보 없이 터무니없이 높은 가격을 요구하는 경우도 많다.

셋째, 상황 변동을 가격에 반영하기가 어렵다는 점이다. 납기 지연에 따른 손실을 가격에 반영할 수 있어야 하나, 그렇게 하기가 거의 불가능하다고 한다. 이와 마찬가지로 국제가격의 변동 요인을 반영할 가능성도 거의 없다. 또한 한번 정해진 가격은 시간이 지나 경쟁력이 떨어져도 내리기가 어렵다.

넷째, 북한은 하나의 창구를 통해 가격을 결정하는 반면, 남한 측에서는 품목에 따라 여러 개의 업체가 경쟁하는 경우가 있어 가격 결정권이 매우 제한되어 있기도 하다.

(다) 품질관리 및 기술지도

생산 제품의 품질관리 및 제품검사는 거의 불가능하거나 충분하게 이루어지지 않고 있다. 중소기업진흥공단의 한 설문조사에 의하면 품질관리를 위해 남한 자체 인력(13.3%)보다는 조선족 등 제3국 기술자가 방북하여 지도하는 경우가 더 많다(46.7%).³⁵ 심한 경우 품질관리를 북한 파트너가 전담하고, 남한 기업은 전혀 관여하지 않는 경우도 허다하다(36.7%).³⁶ 이는 기술지도 등을 위한 방북이 제한적으로 이루어지고 있는 것이 주원인이다. 남한 기술자에 의해 직접 품질관

³⁵ 중소기업진흥공단, 『중소기업의 대북 위탁가공사업 추진 현황 조사 보고서』(2001.12), p. 16.

³⁶ 위의 책, p. 16.

리가 이루어지는 경우는 투자설비를 이전 설치 중이거나 제품 생산이 양산되기 이전에 제한되고 있음을 알 수 있다.

품질 검사원을 현장에 파견하는 것도 그리 용이하지 않다. 남한에서는 원·부자재를 보내고 생산과정에서 발생할 수 있는 예상 문제점들을 작업지시서상에 명시하는 정도의 조치를 할 수밖에 없다. 이와 같은 상황 때문에 생산된 제품에 하자가 발생하는 비율이 비교적 높다.³⁷ 따라서 임가공 교역시 하자 발생에 대해서는 기업의 54.9%가 임가공비와 상계 처리하고 있는 것으로 나타나고 있다. 반입되어 온 완성품에 결함이 발견될 경우에도 이를 해결할 방도도 마땅치 않다. 남한기업은 북한과의 계약관계를 유지하기 위해 일방적으로 손실을 감수하는 경우도 38.7%나 차지하고 있다. 생산된 제품의 검사는 현장에서 이루어지지 못하고 대부분 북한이 가공한 완제품이 남한에 왔을 때 이루어진다. 이에 따라 제품에 대한 만족도는 70% 정도에 지나지 않고 있다. 70% 수준은 품질을 최우선으로 여기고 있는 상황에 비추어볼 때 상당히 낮은 수준이라고 할 수 있다.³⁸ 북한이 현지에서의 제품검사를 어렵게 하는 것은 남한기업에 대한 일종의 차별 행위라고 할 수 있다. 왜냐 하면 북한은 일본, EU 기업과의 위탁가공에서는 위탁자가 원할 경우 현지에서의 검사를 허용하고 있기 때문이다.³⁹

³⁷ 중소기업진흥공단의 조사에 의하면 70~100%의 품질만족도를 보이고 있는 비율은 전체의 51.9%에 지나지 않고 있다. 중소기업진흥공단, 『중소기업의 대북 위탁가공사업 추진 현황 조사 보고서』, p. 47.

³⁸ 평균 품질 만족도는 83.3%, 업종별로는 섬유, 의복, 가죽, 신발 부문의 만족도가 86.7%로 평균치를 다소 상회하고 있는 것으로 나타나고 있다. 100% 만족하는 경우는 섬유, 의복, 신발, 가죽 부문으로 나타나고 있다. 사업추진 기간별로 보면 오래된 기업일수록 만족하는 정도가 커지고 있음을 알 수 있다. 중소기업진흥공단, 『중소기업의 대북 위탁가공사업 추진 현황 조사 보고서』, p. 18.

³⁹ 이종근, 「남북위탁가공무역 구조에 관한 연구」, p. 23.

(라) 납기

물품의 납기는 그런대로 지켜지고 있다. 60%의 기업체가 납기를 준수하는 편으로 응답하고 있다.

<표 III-13> 북한의 물품의 납기 준수 여부

납기를 잘 지키고 있다	납기를 잘 지키지 않고 있다
59.2%	40.8%

그러나 납기가 잘 지켜지지 않는 경우, 이유는 다음과 같이 몇 가지로 정리된다.

첫째, 사회주의 체제에 익숙해진 만성적 잠재적 습관에서 오는 신뢰성 및 책임감 결여, 둘째, 열악한 물류시스템과 전문성 부재, 자재 불량 및 생산지연, 운항과정과 통관 및 전략 부문에서의 문제를 비롯하여, 셋째, 상부의 지시에 따라 다른 제품을 먼저 생산함으로써 생산 일정을 엄수하지 못하는 경우, 넷째, 오더를 과다하게 내리거나 갑자기 오더를 내릴 경우, 북한은 이를 거절하지 않고 무조건 받아들이나 책임을 지지 못하는 상황을 발생시키는 경우가 그것이다. 따라서 납기 설정에 여유를 갖고 대처하되, 납기 지연이 예상될 경우에는 신속히 대처해야 한다. 클레임으로 연결시킬 경우에는 사전에 이에 대한 계약을 명확히 해야 할 필요가 있다.

(마) 대금결제 및 회수

대북 사업에 있어 대금결제는 현금결제를 비롯, 여러 가지 방법이 사용된다. 주로 제3국을 통한 결제가 이루어지고 있음을 알 수 있다. 반입의 경우에는 주로 제3국(주로 중국)의 북한 구좌(민경련 대표부)

로 T/T 송금하나, 반출의 경우에는 단둥이나 북경 등지에서 직접 현금을 받거나, 제3국의 계좌를 이용하여 받기도 하는데, 이 경우 수수료가 매우 비싼 것이 흠이다. 아주 드문 경우이나 직접 현금수수가 이루어지는 경우도 있다. 그 밖에 대금 회수시 현금결제에 곤란할 경우, 북한은 대물 상환을 하려는 경우도 있다.

송금 및 대금 회수에 있어 중요한 문제점으로는 다음과 같은 것들을 들 수 있다.

첫째, 남북한간 직접적인 금융결제수단이 부재하다는 점이다. 남한 측이 북한에 송금하는 데는 별 큰 문제가 없으나, 대금 회수 시에는 현금을 받는 것이 다반수다. 그러나 금액이 클 경우 중국 등 제3국으로부터 반입해 오는 자체가 대단히 번거롭고 위험하기까지 하다.

둘째, 북한 측이 일방적으로 클레임을 걸 경우에는 대금 회수가 난망하다는 점이다.

셋째, 통신상의 문제로 대금결제에 대한 확인이 즉시 이루어지지 못하는 점도 중요한 애로사항의 하나다.

송금문제와 관련된 제도적 보완 장치로는 정부가 지정 은행을 통해 상호 결제가 이루어질 수 있도록 하는 방안을 마련하는 것이다. 즉, 남북한간 결제은행을 개설, 상호 금융결제를 할 수 있도록 하는 것이다. 이는 남북한간 신용장을 통한 결제방식의 채택과 청산결제로 이어질 수 있는 바탕이 될 수 있을 것이다.

(5) 생산원가 관련 수익성

대북 사업을 추진하는 모든 기업을 대상으로 수익성 여부를 판단하기란 불가능하다. 여기에서는 위탁가공교역 사업을 중심으로 수익성과 관련하여 나타나고 있는 특징을 간단히 살펴보고자 한다.

(가) 수익성 현황

위탁가공교역의 수익성과 관련 가장 먼저 나타나고 있는 특징은 대북 사업을 처음 시작하는 업체일수록 임가공 단가 지불에 있어 불리한 위치를 점하고 있다는 것이다. 임가공 단가 수준은 남한 임가공 단가의 40~70%인 경우가 40.8%, 20~40%인 경우가 29.6%다. 평균 임가공 단가는 남측 단가의 53.5% 수준이며 섬유, 의류, 가죽, 신발 분야의 평균 단가는 남측 단가의 49.0%로 평균치보다 다소 낮다. 사업추진 기간별로 보면 5년 이상 업체가 가장 낮은 임가공 단가를 적용받고 있는 반면, 1년 미만이 가장 높은 단가를 지불하고 있는 것으로 나타나 오래 계속되는 사업체일수록 임가공 단가에서 유리한 위치를 점하고 있는 것을 알 수 있다. 그러나 물류비 등 부대경비를 포함한 생산원가는 남한 생산원가의 70% 이상의 수준인 것으로 나타나 그 폭은 크게 줄어들고 있음을 알 수 있다.⁴⁰

<표 III-14>에서 보는 바와 같이 이종근은 위탁가공교역에서의 원가를 의류사업체와 전기·전자 등 여러 사례를 들어 비교적 세밀하게 분석하고 있다.⁴¹ 본 분석에 의하면 물류비에 해당하는 해상운임은 북한의 경우가 훨씬 높은 것으로 나타나고 있다. 여기에는 유일한 해상루트인 인천-남포간 항로가 물동량 부족으로 1개 선사만 운항하고 있고, 운항회수도 매우 적은 것이 영향을 받고 있는 것으로 평가된다. 다만, 북한 생산품은 남한에서 무관세혜택을 받을 수 있기 때문에 관세를 부담해야 하는 중국에서의 생산보다 원가가 절감되는 요인이 있다.⁴² 그럼에도 불구하고 조사된 기업의 대부분은 북한에서

⁴⁰ 이상 수치는 중소기업진흥공단, 『중소기업 대북 위탁가공사업 추진 현황 조사 보고서』(2001.12)에 제시된 것임.

⁴¹ 현재 위탁가공교역을 추진하고 있는 업체를 대상으로 북한과 중국을 비교하되, 이를 원부자재 조달, 가공비, 해상운임, 관세 및 기타비용으로 나누어 비교하였다. 이종근, 「남북위탁가공무역 구조에 관한 연구」 참조.

⁴² 대북 거래에서 무관세조치가 차지하는 비중은 상당히 크다. 북한산 제품을 수입하

의 생산원가가 중국보다 높은 것으로 나타나고 있다. 관세가 없는 것이 생산원가를 낮추는 데 큰 역할을 하고 있기는 하나, 중국에 대비 경쟁력 확보 차원에서는 큰 역할을 하지 못하고 있다.

(나) 수익성 악화 요인

북한 지역에서의 생산임금은 저렴하다. 그러나 기타 생산원가를 상승시키는 요인이 많아 수익성 확보가 쉽지 않다. 구체적으로는 다음과 같은 문제들이 상존하고 있어 채산성을 악화시키고 있음을 알 수 있다.

첫째, 무엇보다도 예기치 않은 불량률이 많이 나와 이에 따른 검사비와 수정비가 추가되는 경우가 많다. 특히, 세부적인 부분에 대한 기술이나 후처리가 미흡하여 불량률이 생기는 경우가 많은 바, 이런 경우 반입 후 수정을 위한 추가비용이 발생한다.

둘째, 품질관리를 위한 국내기술자의 방북이 제3국에 비해 어려우며, 비용도 많이 든다. 또한 납기가 준수되지 않거나, 원·부자재에 대한 추가 요청이 많아 이를 추가로 송부하는 데 드는 비용이 원가에 큰 영향을 주고 있는 것으로 나타나고 있다.

셋째, 정기운항이 순조롭지 못해 중국 단동을 경유하여 운송하는 형태가 많으며, 불량품이 발견될 경우 거의 대부분이 물건을 남한의 검사소에서 검사 한 후 거래처에 납품하기 때문에 추가비용이 많이 소요되기도 한다.

거나 북한에서 위탁가공한 제품이 남한으로 반입될 경우, 얻는 무관세 혜택은 의류의 경우 13%의 세율이 면해지기 때문에 가격 면에서 13%의 경쟁력을 갖게 된다. 국내 의류생산공장의 평균 마진율이 10~15%인 점을 감안하면, 대단히 큰 혜택을 부여하고 있는 것이라고 할 수 있다. 이와 같은 무관세제도가 남북교역을 촉진하는 가장 중요한 요인이 되고 있다고 볼 수 있다. 남북위탁가공무역 초기 새로운 생산기지를 찾아야 하는 문제가 남한기업들을 움직였고, 이에 참여한 기업들은 열악한 환경을 확인했으나 무관세 제도라는 남한 정부의 특혜를 활용하기 위해 대북 사업을 지속해 왔던 것으로 평가하고 있다. 이종근, 『남북위탁가공무역 구조에 관한 연구』, p. 43.

넷째, 송금 및 결제 시에는 중국의 중개회사에 의뢰하는 경우가 많아 이에 따른 수수료 부담이 증가하고 있다. 이상의 요인들이 원가에 미치는 영향이 작지 않은 것으로 나타나고 있다.

다섯째, 원산지 발급과 관련 남한기업은 북한에 수수료로 인보이스 단가의 5%를 지불해야 하는 상황인 바, 이것이 생산원가의 인상으로 가격경쟁력을 저하시키고 있는 점에 유의할 필요가 있다.

한 가지 추가적으로 언급할만한 점은 조사된 기업 모두 생산 단위당 해상운임 부담이 크지 않기 때문에 사업성을 결정하는 주요소는 아닌 것으로 판단되나, 가전제품이나 생수와 같이 해상운임 부담이 큰 품목들은 대북 위탁가공교역에 적합하지 않은 것으로 평가될 수 있다는 것이다.

<표 III-14> 한·중 위탁가공교역 생산원가 비교

()은 생산원가 대비 비중 %, 단위: 원/장(A, B, C), 원/대(D)

	생산 지역	원부자재	가공비	해상운임	관세	기타비용	생산원가
A기업	북한	6,765(75.0)	1,950(21.6)	194(2.2)	0	114(1.2)	9,023(100.0)
	중국	6,765(70.2)	1,560(16.2)	85(0.9)	1,108(11.5)	114(1.2)	9,632(100.0)
B기업	북한	4,068(69.3)	1,430(24.4)	260(4.4)	0	110(1.9)	5,868(100.0)
	중국	3,324(58.1)	1,573(27.5)	60(1.0)	659(11.5)	110(1.9)	5,726(100.0)
C기업	북한	3,162(68.2)	1,170(25.2)	202(4.3)	0	105(2.3)	4,639(100.0)
	중국	2,570(56.5)	1,287(28.3)	61(1.3)	523(11.5)	105(2.3)	4,546(100.0)
D기업	북한	-	9,750	15,200	0	6,500	31,450
	중국	-	3,250	0	0	2,000	5,250

A기업: 신사용바지 생산 및 판매, 북한 및 중국 생산 모두 100% 남한산 원부자재 사용

B기업: 아동용 점퍼 생산 및 판매, 북한생산의 경우 100% 남한산, 중국생산의 경우 100% 중국산 원부자재 사용

C기업: 유니폼 생산 및 판매, 북한생산의 경우 100% 남한산, 중국생산의 경우 70% 중국산, 30% 남한산 자재를 사용,

D기업: TV 생산 및 판매, 100% 남한산 원부자재 사용

자료: 이종근, 「남북위탁가공무역 구조에 관한 연구」, pp. 66-69를 바탕으로 종합·작성

다. 소결: 경협사업의 북한 경제에의 기여

이상에서 나타나고 있는 문제점을 비추어 생각할 때, 대북 사업이 발전하는 데 한계가 있다는 판단이 가능하다. 특히, 거래성 교역으로 남북한간 협력의 중심적 역할을 하고 있는 위탁가공교역이라고 해서 예외가 아니다. 현 상태대로 위탁가공교역이 계속 추진된다면 북한 경제에도 별다른 실익이 되지 않는다는 평가가 내려질 수 있다.

일반적으로 위탁가공교역에서 수탁자는 위탁자의 오더에만 의존, 임가공료만 확보하는 상황을 탈피, 교역을 통해 자본과 기술을 축적하고 원·부자재 조달능력을 키워나가려는 경향을 띠게 된다. 반면, 위탁자의 경우에도 수탁자의 시장을 보다 효율적으로 확보하기 위해 현지 법인 같은 것을 설립하고 일정 지분을 수탁자에 제공, 공동 이익을 도모하면서 사업을 지속시키려는 의도를 갖게 된다. 이로써 위탁가공교역은 현지 생산 중심의 사업으로 전환되는 성향을 띠게 되는 것이다.

그러나 남북한 위탁가공무역은 이와 같은 경향성과는 달리 수탁자인 북한이 자본력과 해외 정보에 어둡고 국제시장의 변화에 맞추어 대처하거나 사업방향을 전환하는 데 크게 경직되어 있다. 남한기업이 현지 생산법인을 설립해도 경영에 참여할 수 있는 방법이 보장되지 않고 있다. 남한의 사업자가 북한에 상주하는 것조차도 어려운 상황이다. 또 하나 위탁가공교역이 발전하는 데 한계를 안겨주고 있는 점은 교역과 같은 분야에서도 마찬가지로 남북한간 통용될 수 있는 결제제도가 없다는 점이다. 신용장거래와 같이 국제 대금결제제도가 남북한에 적용되지 못하고 송금방식 혹은 결제대금을 직접주고 받는 방식으로 진행할 수밖에 없다. 대북 사업이 원만하고 안정적으로 이루어지기 위해선 대금결제가 보장되어야 한다. 북한계 은행은 국제신용도가 크게 떨어져 있는 상태다. 북한에 진출한 외국투자은행인 아이엔지 은행, 페레그린은행 등은 영업망 확보에 실패, 철수했거나 연

락사무소만 운용하고 있다. 국제교역에서 대금경제에 대한 보장 장치 없이 거래 당사자간 신용거래로만 진행해야 한다면 사업의 확대를 기대하기 어렵다. 현재 남북위탁가공무역의 가공비는 대부분 북한이 지정한 제3국 은행으로 송금하는 방법으로 이루어지거나 물물교환 형태인 가공비에 해당하는 요청물자를 공급해 주고 있다. 이는 물자 이동과 현금 및 대응물자 이동간의 시차를 발생시킴으로써 언제든지 분쟁이 발생할 가능성을 안고 있다고 할 수 있다.

위탁가공교역이 북한의 경제에 실질적인 도움이 되지 못하는 또 다른 이유는 위탁가공교역을 통해 북한이 단지 임가공료만 얻는 형태를 취하고 있다는 점이다. 일반적으로 위탁가공무역은 일반무역과 깊은 연관성을 갖고 있다. 예를 들어 의류 위탁가공교역이 늘어나면 섬유류 무역량이 늘어나게 된다. 생산지의 의류 봉제공장이 늘어나게 되고, 이와 관련된 분야의 무역 전반이 확대되기 마련이다. 전통적 교역이론에 의하면 상업적 교역량의 증가가 교역 당사국의 후생을 증가시킬 수 있는 것으로 되어 있다. 남북한은 여기에 거의 예외다. 북한 지역에 위탁가공교역을 발전시킬 수 있는 바탕이 없기 때문이다. 북한 현지에서 조달할 수 있는 원·부자재가 거의 없이 전량 남한에서 제공하는 현실이 이를 여실히 증명하고 있는 것이다. 위탁자가 생산에 필요한 일체의 원·부자재를 직접 공급하는 방식은 연관 산업의 발전을 도모할 수 있는 연결효과(linkage effect)를 가질 수 없다는 의미와 같다. 남북한간에는 단순포장재까지도 남한에서 조달·송부해야 하는 상태다. 기업에 따라 남북한간의 운송 물류비 비중이 높은 요인도 따지고 보면 모든 원·부자재를 남한에서 운반해야 하는 상황과 밀접한 관련이 있다.

2. 남북경협이 주요 실패 및 성공 사례

남북경협에서 성공과 실패를 명확하게 구분하는 것은 사실상 불가능하다. 무엇보다 성공과 실패를 평가하는 명확한 기준을 설정하기 어렵기 때문이다. 사업의 성공과 실패는 이를 바라보는 입장, 즉 제3자가 평가하는 것과 기업측에서 스스로 평가하는 것과는 질적으로 차이가 날 수 있다. 이는 사업의 성과를 어디에 두느냐하는 가치 판단과 직결되어 있기 때문이다. 실제로 본 연구를 설문조사에서도 나타났듯이 기업들은 자체 대북 사업을 실패로 규정하는 데 대단히 꺼려하고 있음을 알 수 있었다.

본 연구를 추진하는 과정에서 필자는 남북경협에서 성공과 실패의 구분 기준을 어떻게 정할 것인가에 대해 많은 논의를 거듭한 바 있다.

우선, 확실한 성공사례로 평가하는 데 어려움이 없는 사업은 일정 기간(최소 2년 이상) 손익분기점을 넘어 대북 진출의 목적에 부합되는 사업을 지속적으로 추진하고 있고 앞으로도 계속 추진하려는 기업을 들 수 있다. 그렇지만 손익분기점을 넘기지 못한다고 해서 일괄적으로 실패로 규정하는 것도 무리다. 비록 손실을 발생시키고는 있으나, 기업이 대북 사업을 통해 북한과의 사업 경험을 축적함으로써 향후 사업 추진에 기여할 수 있는 역량을 얻었다고 판단한다면 반드시 실패한 사례도 평가하기 어렵다. 물론, 대북 사업을 통해 획득한 기업의 가치창출, 이미지 제고 등을 판별하는 척도가 객관적인 것이 될 수 있을 것인가에 대해서는 이론의 여지가 없지 않다.

반면, 실패한 경우는 대북 사업에서 계속적인 손실이 발생하고 있으며, 향후에도 수익성 확보에 어려움을 겪을 것으로 예상하는 기업이나, 대북 사업을 중단 또는 포기했거나, 유지하고는 있어도 그 전망이 불투명한 기업을 택할 수 있을 것이다. 즉, 대북 사업자체가 분명

한 대내외적 귀책사유에 의해 손실이 발생, 더 이상 대북 사업의 추진을 고려하지 않거나 사업을 중단하는 경우라고 할 것이다. 예를 들어 현 시점에서 자체 귀책사유에 의해 사업이 중단된 지 일정기간(2년 정도)이 지난 협력사업이나, 위탁가공교역의 경우에는 1년 이상이 중단된 기업은 실패한 사업이라고 보는데 큰 무리가 없을 것으로 판단된다. 그러나 기업경영상 의사결정에 의해 중단한 것, 예를 들어 기업의 방침상, 대북 사업이 아닌 타 분야의 사업에 기업의 힘을 집중시켜야 하기 때문에 어쩔 수 없이 중단해야 하는 경우에는 실패로 보기 어려울 것이다. 따라서 대북 사업을 실패로 규정하는 데에는 사업추진 중단의 사유가 기업 경영차원의 의사결정인지를 아는 것이 중요할 것이다. 또한 발생한 손실이 기업 대내외 변수에 의해 발생했는지 파악하는 것이 중요 과제로 판단된다. 이와 함께 기업차원의 의사결정에 의해 중단한 경우라도 대북 사업에 있어 기업의 목표를 유지하면서 과거 일정기간 동안(최소 2년 이상) 연속적으로 거래가 되고 있었던 기업은 수익성 창출 여부를 떠나 실패로 규정하기는 어렵다고 보아야 할 것이다. 이는 발생한 손실이 기업의 초기 투자라는 측면에서 바라보아야 할 것이기 때문이다. 이를 정리하면 <표 III-15>와 같다.

<표 III-15> 대북 사업의 성공 및 실패 기준

	성공	실패	예외
수익성	<ul style="list-style-type: none"> • 일정기간(2년) 손익분기점 상회 	<ul style="list-style-type: none"> • 일정기간 이상 손실발생 • 향후 수익성 확보 불가능 	
계속성	<ul style="list-style-type: none"> • 대북진출 목적부합 사업추진 • 중단했어도 과거 일정기간 동안 연속적 거래가 있었던 기업 	<ul style="list-style-type: none"> • 사업 중단, 포기, • 사업추진 전망 불투명 	<ul style="list-style-type: none"> • 회사경영차원의 중단결정 (타 분야 중시)
추적성	<ul style="list-style-type: none"> • 경험축적, 손실발생 불구 기업의 가치 창출, 이미지 제고기여 		

자료: 자체작성

본 연구는 대북 사업을 구태여 성공과 실패로 구분하려고 하기보다는 경험에 참여하고 있는 업체들이 당면한 남북경협 문제점과 실패할 수 있는 요인을 찾는 데 중점을 두고 있다.

경협사업의 실패 및 성공사례 분석은 주로 위탁가공교역과 대북 투자협력사업을 추진하는 기업을 대상으로 하였다. 순수 교역을 추진하는 사업은 교역이 일회성으로 이루어지기 때문에 성공과 실패를 가늠하기 쉽지 않다. 또한 지속적으로 성공 및 실패의 유형을 유추하기도 불가능하다. 기업 자체의 판단에 의해 수익성을 거둘 가능성이 있을 경우에는 교역을 추진하나, 그렇지 못할 경우에는 언제든지 그만둘 수 있기 때문이다. 그러나 설비투자를 동반한 위탁가공사업이나 협력사업은 사업의 성격상 일회성이 아닌 계속 추진되어야 하는 특징을 갖고 있다.

이하 제시하는 기업의 대북 사업 내용은 필자와 해당기업과의 인터뷰를 통해 얻은 것이다. 대상 기업에 대한 평가는 전적으로 필자의 독자적인 판단에 의한 것이다. 대상 기업의 보호 차원에서 기업체명을 밝히지 않은 기업에 대해서는 독자들의 양해를 구한다.

가. 실패사례

(1) 사례 1: 기업 자체의 어려움과 북한 과다 요구가 빚어낸 실패 사례(A기업)

<진출동기>

1990년대 초 국내 고임금과 저효율로 국제 경쟁력을 상실한 남한 기업들은 경공업 제품의 해외 생산을 위해 베트남, 중국, 인도네시아, 방글라데시 등으로 진출을 서두르는 한편, 미국, 일본, 유럽 등과의 무역 규모도 확대하였다. 이 과정에서 당시 1990년 A기업의 K회장

은 남북통일축구를 추진하기 위해 대한축구협회 회장 자격으로 북한을 방문했다. 방문기간 중 김일성 주석을 만났다. 세계시장에 밝고 안목을 갖춘 사업가였던 K회장은 북한 김일성 주석과 “북한의 남포지역에 산업공단을 조성하여 수출상품을 생산하면 수년 내 100억 달러 이상의 수출을 기대할 수 있다”는 비전을 제시하며 노동집약적 경공업 가공공장 설립을 독려했던 것으로 알려지고 있다.⁴³ 북한은 K회장의 조언을 받아들이기로 결심하고, 1992년 10월 6일 A기업의 남포조사단의 방북을 받아들였다.

<사업경과>

그 후 A기업은 남한 당국으로부터 장난감, 봉제, 의류 등 8개 사업에 대한 협력사업자 승인을 받았으며, 1995년 5월에는 협력사업 승인을 얻어냈다. 그러나 북한과의 사업 합의 후 1996년 1월 실제 합영회사를 설립하기까지는 많은 시간이 소요되었다. 이로써 남한의 A기업과 북한의 삼천리총회사가 각각 50%씩 투자, 최초의 남북합영회사인 「민족산업총회사」가 설립되었다. A기업은 512만 달러의 자금을 전액 출자했다. 그러나 「민족산업총회사」는 합영회사라고는 하지만, 엄밀한 의미에서는 설비제공형 위탁가공회사였다. 와이셔츠와 티셔츠, 자켓과 골프가방을 주 아이টে으로 생산, 완제품을 일본이나 유럽으로 수출했다. 종업원은 1,500명 정도였다.

1996년 합영회사 설립 이후 1999년 1월 중단하기까지 북한과의 협력사업 과정은 매끄럽지 못했다. 계약상 합영회사이면서도 공장이 북한 지역에 소재하고 있어 북한의 독단적 사업 운영이 이루어지는 형태가 계속되었다. A기업은 이를 시정할 수 있는 별다른 방법을 사용하지 못했다. 합영기업의 사업 주도권을 북한이 쥐고 있었던 것이다.

⁴³ 이종근, 「남북위탁가공무역 구조에 관한 연구」, p. 30.

북한 현지 생산가능 규모는 설계상 년 3,000만 달러에 달했으나, 실제 공장가동하여 생산하는 양은 이의 절반 정도에도 못미치는 년 1,500~2,000만 달러 수준이었다. 잉여생산설비는 이를 유지하기 위한 비용을 발생시켰다. 이는 훗날 북한과의 불협화음을 초래하는 발단이 되기도 했다.

무엇보다도 사업추진에 있어 문제가 되었던 점은 사업 후 계속해서 적자가 발생한 것이었다. 적자 규모는 년 1,000만 달러 수준에 달했다. 이와 같은 적자누적에도 불구하고 북측은 오히려 사업 확대를 요구했다. 그 일례로 전자조립공장의 건설을 요구했던 것이다.⁴⁴ 그러나 A기업은 이를 받아들일 수 있는 상황이 되지 못했다. 마땅히 다른 이유를 들어 북측의 제의를 거부했다. 당시 남한은 IMF관리체제하에 있었으며, A기업은 기업전체가 구조조정을 할 수밖에 없는 큰 위기를 맞고 있었다. 사업 확대가 이루어지지 않자 북한은 갈등을 표면화시켰다. 결국, 1999년 2월 북한은 일방적으로 A기업의 평양 상주인원(합영회사 직원 3명 및 경영자와 회계담당자 등 10명)에 대해 추가 비자연장을 하지 않았다. 합영공장에 소속된 북한 인력도 일방적으로 차출, 사업은 중단되고 말았다. 그 사이 A기업은 혹독한 구조조정을 겪었으며, A기업이 속해 있던 그룹 전체 차원의 대변화가 이루어졌다.

사업중단 이후 북한과 사업을 추진했던 A기업의 담당자가 1999년 말 한차례 북한과의 대면이 베이징에서 있었으나, 그 자리에서 북한은 A기업하고의 합영사업이 종료되었음을 일방적으로 통고했다. 이에 A기업은 아무런 문제를 공식적으로 제기하지 않았다. 그 이유는 본 사업이 누적적자를 발생시켰기 때문이었다. 더 이상 회사 차원의 관심과 개입이 이루어지지 않음으로써 남북 최초의 합영기업의 사업은 중단되고 말았다.

⁴⁴ 당시 사업담당 김○○ 이사와의 인터뷰, 2004년 7월 5일.

<실패요인 및 시사점>

북한이 사업 확대를 요청한 것은 합영회사 출범 당시 너무 큰 규모의 공장을 건설했기 때문이었던 것으로 평가된다. 이는 향후 미래 수요에 대한 예측이 잘못된 데서 비롯된 때문으로 판단된다. 북한 현지에서의 합영사업에 대한 경험이 일천한 상태에서 추진한 대규모의 공장건설은 이에 따른 운영상의 어려움을 초래했으며, 적자를 발생시키는 근본적인 원인이었다. 물론, A기업이 남한 굴지의 대기업이었기 때문에 북한과의 사업이 비록 적자를 발생시켰어도 충분히 이끌어 갈 수 있는 능력을 가졌을 것으로 판단되나, IMF관리체제 이후 남한이 당면한 경제적 어려움이 바로 A기업이 속한 그룹 전체에도 결정적인 영향을 미쳤기 때문에 A기업의 대북사업은 더 이상 전진을 가져올 수 없었다.

결과적으로 A기업의 대북 사업은 한마디로 말해 사업상대와 사업 그 자체에 대한 인식이 제대로 갖추어지지 못한 상태에서 사업이 추진된 것이 실패의 발단이었음을 인식할 수 있다. 물론, 최초의 대북사업을 추진한 A기업으로서는 북한에 대한 정보를 제대로 얻을 수 없었고, 상호 의사교환과 함께 마땅히 이루어져야 할 기업의 공동경영에의 참여마저 거부당한 상태에 처해 있었기 때문에 사업의 방향을 수정하거나 변화된 현실에 대처하기가 어려웠을 것이다.

그 밖에 A기업의 사업실패에 큰 영향을 미쳤던 요인 내지 사업실패로부터 얻을 수 있는 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 남북한 모두 사업 자체 및 사업 당사자에 대해 적응할 수 있는 경험을 가지지 못했다는 점이다. 특히, 대북 경험이 부가적인 이익 창출에 목적을 두고 있음에도 불구하고 북한은 이에 대한 기본적인 자세가 확립되어 있지 않았던 점이 문제였다. 북한으로서는 사업에 따른 이익분배의 기본적인 규칙조차 수용하지 않았다. 북한의 대남경험에

대한 인식은 단지 남한의 기업으로부터 지원을 받는 정도로만 인식하고 있었던 것이다.⁴⁵

둘째, 매끄럽지 못한 대북한 의사소통이 문제였다. 실제 생산되는 규모보다 훨씬 큰 공장을 건립함으로써 생긴 여분의 공간을 1999년 12월 북한이 독자적으로 사용하고자 할 때, A기업 측에서는 그것을 사용하려면 별도의 공간으로 완전히 확보하여 추진할 것을 요구⁴⁶하는 등, 갈등을 해결할 수 있는 실마리를 마련하지 못한 점도 양자관계를 악화시킨 요인이었다.⁴⁷

셋째, A기업이 누적 적자를 발생시킨 점이 결국 사업의 중단으로 이어졌던 시발점이었기 때문에 이를 좀 더 자세히 살펴보는 것이 중요하다. A기업의 채산성을 저하시켰던 요인을 열거하면 다음과 같다. 먼저 실제 생산과정에서 북한 측이 요구한 120달러에 달했던 북한 노동자 임금이 채산성을 악화시켰다. 도로, 철도, 항만, 전력, 용수 등 기본인프라가 턱없이 부족한 상태에서의 사업추진과 함께 공장가동을 저하에 따른 경비발생, 기술지도가 제대로 이루어지지 못한 면을 비롯, 고가의 물류비 부담도 적자 발생의 주요 원인으로 작용했다.⁴⁸ 그밖에도 북한의 도발(1998년 강릉 잠수함 침투 사건)로 5개월 이상 방북이 이루어지지 못한 점도 채산성 악화에 영향을 주었던 것으로 당시 사업 추진 담당자는 언급하고 있다.

⁴⁵ 김○○ 이사의 언급, 2004년 7월 5일.

⁴⁶ “빈공장을 쓸려면 담을 치고, 정문도 따로 만들고, 전기배선도 따로 하라. 발전기도 따로 설치하라. 공동투자이기 때문에 그렇게 할 수 없다”는 강경한 입장을 전달한 것으로 알려지고 있음. 김○○ 이사와의 인터뷰, 2004년 7월 5일.

⁴⁷ 여기에는 그와 같은 자세를 주문한 남한 정부의 입김도 상당한 몫을 차지했다고 한다. 김○○ 이사와 인터뷰, 2004년 7월 5일.

⁴⁸ 물류비와 관련하여 인천-남포 20피트 컨테이너 수송비는 900달러+부대비용인데 반해, 중국의 천진, 대련의 경우 300~400달러 정도로 5배 이상 비싼 물류비 부담이 작용했던 것으로 언급. D인터내셔널 김상욱 이사와의 인터뷰, 2004년 7월 5일.

넷째, 합영기업이 기업운영에 있어 남한 당사자의 실질적인 영향력이 발휘되기 어려운 형태라는 점이다. 합영기업이라고는 하나 남한으로서의 자본과 설비를 제공, 실제 운영은 북한이 담당하는 합작회사나 다름없다는 것이다. 이 점은 북한과의 회사 설립시 감안해야 할 점으로 대단히 중요하다. 합작회사를 통해 기업의 운영권을 북한이 갖되, 그 결과에 대한 책임도 계약서에 분명하게 명시, 북한 측이 철저히 지도하도록 하는 것이 공동운영에 따르는 갈등을 방지할 수 있는 하나의 방안이 될 수 있을 것이다.

(2) 사례 2: 민간기업 단독의 대규모 경제협력사업이 갖는 어려움(현대아산의 금강산 관광사업)

현대아산의 금강산 사업은 분단 반세기만에 남북한 대규모 인적교류의 물꼬를 튼 역사적인 의미를 지닌 사업이다. 정부의 햇볕정책의 상징적 사업이자 IMF 관리체제하 해외로부터의 국제신인도 제고에 크게 기여한 사업이다.

그러나 적어도 현 시점의 경제적인 측면에서 볼 때 이 사업은 실패에 가까운 사업이라고 할 수 있다. 실패한 이유는 비교적 단순하다. 수익성을 고려하지 않는 과도한 사업의욕 때문이었다.

금강산 관광사업은 민간기업이 시도했음에도 불구하고 남북관계에 미치는 중요 사업임을 감안, 정부가 직·간접으로 관여한 사업이었다. 그러나 이에 대한 정부 차원의 배려는 수익성을 창출할 만큼 큰 효과를 발휘하기에는 한계를 떨 수밖에 없었다. 민간차원의 대북 사업을 정부가 관여해 수익을 창출할 수 있기까지 배려하는 것은 형평성 원칙 등 여러 면에서 비판을 받을 수 있는 소지가 크기 때문이다.

<진출 동기와 문제점>

현대아산의 금강산 사업은 처음부터 경제적인 차원에서 면밀하고 섬세한 수지타산을 맞추면서 시작된 사업이 아니었다. 북한 출신 고 정주영 명예회장의 애향심과 함께 당시 IMF관리체제하 남한 경제가 부딪힌 어려움의 돌파구를 열고, 북한의 개혁과 개방을 통한 남북한 통합경제의 발단, 이를 토대로 한 북방, 유럽으로의 경제력 확대를 지향할 목적에서 추진한 사업이었다. 특히 관광사업이 대북 접근에 있어 북한의 부담을 줄이고, 사업 착수상의 용이성, 여기에다 금강산이 갖는 명성을 발판으로 밀어부친 사업이라고 할 수 있다. 정확한 관광 수요,⁴⁹ 무엇보다도 남북관계 변화에 따른 사업추진의 지속성과 관련된 관광수요 변화의 가능성은 그리 큰 문제가 되지 못했다. 또한 관광 해당지역의 태부족인 시설(부두, 선착장, 숙박시설, 위락 및 휴게 시설 등) 확보를 위한 대규모 투자가 사업의 성패를 가늠할 수 있다는 염려도 애초부터 남북관계의 돌파구, 금강산을 가고, 볼 수 있게 된다는 기대에 파묻혔다.

<표 Ⅲ-16>은 2004년 말 현재까지 현대아산이 금강산 관광을 위해 투자한 규모를 나타내고 있다. 2004년 6월말까지 현대아산은 약 1억 5,000만 달러에 가까운 시설 투자를 단행했다. 이와 같은 시설의 대부분은 엄밀한 의미에서 북한이 제공해야 할 관광 인프라에 속한다고 할 수 있다.

관광사업이 재정적인 어려움에 봉착하자 현대아산은 이상의 시설 중 일부를 한국관광공사에게 매각했다. 여기에는 공연장(300억 원), 온천장(355억 원), 판매시설(229억 원, 지분 56%) 등 총 886억 원에 이른다.

⁴⁹ 사업초기 연간 50만 명 규모의 관광객이 올 것으로 예상했다. 그러나 1998년 11월 관광개시 이후 2004년 6월말까지 678,980명이었다.

<표 III-16> 금강산 지역 투자 현황

2004년 6월말 현재

구분	투자규모	투자금액(천 달러)
판매시설	434평	3,134
식당	447평	3,640
공연장	662평(620석)	7,528
온천장	1,932평(1,000명)	17,326
부두시설	4선좌, 방파제	78,681
안내시설	관광도로, 버스	10,843
부대시설	사무실, 숙소	10,726
해상호텔	160실	11,000
금강/온천빌리지	140실	683
금강산호텔	219실	3,553
해수욕장	부대시설	251
기타	수해복구 등	1,641
계		149,011

자료: 현대아산

<실패요인>

이상과 같은 막대한 부담이 되는 인프라 분야의 투자와 함께 금강산 관광사업이 경제적 측면에서 실패로 평가되는 요인은 금강산 관광 대가 지불이 관광사업의 족쇄로 작용하게 될 것이라는 것에 대해 냉정한 성찰이 부족했던 데 있었다고 판단된다. 그와 같은 부담은 오히려 금강산 관광사업이 갖는 대북 관계개선과 교류협력의 활성화라는 ‘국가적인 사명감’을 통해 극복하려고 했다. “북한에는 사업거리가 너무 많다. 특히 인프라 개발 대상은 너무 많다”⁵⁰는 생각이 금강산 관광사업의 어려움을 모두 보상할 것으로 보았던 것이 문제였다.

현대아산은 담보형태를 통한 정부 지원이 없었다면 사업이 중단될

⁵⁰ 윤만중 현대아산 고문과의 인터뷰, 2004년 7월 8일.

수밖에 없었던 위기 상황을 맞기도 했다. 그럼에도 불구하고 지금도 본 사업을 진행해야 한다는 신념이 확고하다. 이런 점에서 현대아산은 금강산 관광사업 자체를 수익사업과 연결 시켜 그 성과를 논하는 것을 시기상조라고 보고 있다.

현대아산의 금강산 관광사업은 기업 전체사업에서 차지하는 비중이 90% 정도로 아주 높다. 그러면서도 현대아산은 향후 관광사업에 대한 투자를 확대할 계획이다. 이는 남북관계가 점차 개선되고 있고 핵문제도 해결될 가능성이 높아 사업성이 있다고 판단하고 있기 때문이다. 또한 2003년 9월 1일부터 육로관광이 시작됨으로써 금강산으로의 접근이 편리하고 비용도 저렴해지면서 관광객들이 많아지고 있는 것이 그와 같은 판단을 하는 바탕이다. 이에 따라 현대아산은 관광코스를 확대할 계획이며, 항공을 통한 관광이 이루어질 수 있도록 노력하고 있다. 관광지역 내에서의 자유로운 이동과 함께 북한 문화를 체험할 수 있는 여러 가지 프로그램 개발도 계획하고 있다.

그러나 현 상황에서 가장 문제가 되고 있는 것은 현지 사업여건의 미성숙으로 사업 활성화가 지연되고 있어 대규모 사업 손실이 발생하고 있다는 점이다. 적자상태를 면하지 못하고 있으며, 그와 같은 적자가 기업운영에 큰 부담으로 작용하고 있다는 점이다. 여기에서 금강산 관광사업을 시작하기 전 북한과 체결한 합의서에 의한 총 관광대가 중 미지급금에 대한 지급 시한이 다가오고 있다는 점도 향후 금강산 관광사업의 전망을 어렵게 하고 있다.

<표 III-17>에서 나타나고 있듯이 2004년 6월 말 현재 북한에 지급한 관광대가는 4억 2,000만 달러에 조금 못 미치고 있다. 2005년이 되면 나머지 5억 달러 이상에 대한 지급문제가 어떤 형태로든 해결되어야 할 형편이다. 그러나 현재로서 분명한 것은 현대아산이 자체의 힘으로 이를 감당해 낼 수 있는 능력이 없다는 점이다.

<표 III-17> 금강산 관광대가 지불현황

2004년 6월말 현재

년도	당기(단위: 천 달러)	누계(단위: 천 달러)
1999년	206,000	206,000
2000년	136,000	342,000
2001년	37,212	379,212
2002년	21,492	400,704
2003년	13,127	413,831
2004년 6월말 현재	6,074	419,906

자료: 현대아산, 현대아산의 남북경제협력사업, 내부 문건 (2004.7).

<시사점>

금강산 관광사업은 그 내용적인 면에서 일반적인 대북 협력사업과는 크게 다르다. 엄밀한 의미에서 남한기업이 남한의 소비자에게 판매하는 관광상품이라고 할 수 있다. 다만 그 장소가 북한 지역일 뿐이다. 남북한간의 인적교류를 대상으로 하기보다는 남한기업의 수익이 사업장을 제공한 북한에 전달되는 사업이다. 본 사업은 금강산 지역에 대한 북한의 조치가 사업의 성패를 가늠한다고 해도 과언이 아니다. 이런 점에서 금강산 관광사업을 성공시킬 수 있는 관건은 금강산 지역과 금강산 지역으로의 연결이 시장경제원리를 따를 수 있어야 한다는 것이다.

수익성 창출을 위한 금강산 관광 사업이 되기 위해서는 다음과 같은 장애요인을 제거해야 한다는 교훈을 얻을 수 있다.

첫째, 금강산 관광이 활성화되기 위해서는 관광지로서의 면모를 갖추는 것이 필요하다는 점이다. 관광객들이 자유롭게 관광지역을 돌아다닐 수 있게 하고, 각종 다양한 편의시설과 함께 관광프로그램을 다채롭게 만들어야 할 필요가 있다.

둘째, 사업진행과 관련 복잡하고 긴 시간의 통과절차를 단순화하는

일이 반드시 필요하다는 점이다. 현재 금강산 지역 관광을 위해서는 늦어도 6일전에 유엔사에 명단을 제출해야 한다. 복잡하고 힘든 절차 때문에 관광객 유치에 많은 어려움이 있다. 관광이 활성화되기 위해서는 오늘 결심해서 내일 바로 갈 수 있거나, 설악산을 관광 온 사람이 그 자리에서 결심해서 금강산을 갈 수 있어야 한다. 또한 남북한간에 항공협정을 체결해 항공로를 이용한 관광이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 지속적인 관광사업이 추진되기 위해서는 재정적 어려움에 직면해 있는 현대아산의 재무구조를 정상화시키는 일이 필요하다는 점이다. 무엇보다도 북한과 체결했던 무리한 계약을 변경, 사업추진의 계속성을 부여할 수 있어야 한다. 그 밖에도 전력 및 용수 문제를 사회간접시설 차원에서 제공될 수 있는 정부 지원에 대해서도 검토가 필요하다. 이와 함께 앞서 언급했듯이 2005년 3월까지 9억4,200만 달러에 대한 관광대가 지급시한이 다가오는 문제도 해결해야 할 사안이다. 현대아산은 대북 협상에서 사업내용을 구체화하는 동시에 충분한 시간을 두고 당면문제를 해결할 수 있도록 해야 할 것이다.

(3) 사례 3: 상호 신뢰성 상실이 가져온 실패한 성공 사례 (S기업)

S기업은 1993년에 설립된 무역 및 도소매업체다. 년 매출은 200억원, 종업원은 89명 정도 1996년 대북 진출을 시작했으며, 총 70만 달러를 북한 지역에 투자해 평양, 남포 등지에서 바지, 점퍼, 재킷을 직접 및 간접 위탁가공 방식으로 생산, 이를 전량 국내 반입하여 판매해 왔다. 연 임가공비는 1,397만 달러에 달해 이 분야에서 비교적 대규모 사업을 추진하는 임가공 업체로서 지위를 확보했다. 북한 지역에는 총 7개 공장에 2,100명 정도의 노동력이 생산에 투입되었다.

<진출동기>

S기업의 대북한 진출은 주문자 부착상표(OEM 방식)로 생산하는 업체로서 경쟁업체와의 수주경쟁에서 낮은 생산가격을 확보하는 데 그 목적이 있었다. S기업은 섬유봉제 분야가 다른 업종에 비해 북한 내 양질의 저임 노동력을 활용 할 수 있는 이점이 있어 사업 타당성이 높을 것으로 판단했다. 여기에다 북한산 제품의 남한내 무관세 반입도 큰 혜택으로 작용할 것으로 내다보았다. 북한 진출을 계기로 S기업은 남한 내 생산 공장을 정리했다. 대북 사업이 기업 전체 사업의 100%를 차지하게 된 것이다.

<사업과정>

대북 진출은 단계적으로 신중하게 이루어졌다. 먼저 1996년 1월 대북 사업에 따른 직접적인 리스크를 피할 목적으로 사업추진이 비교적 용이한 간접교역 형태의 대북 사업을 추진했다. 중국 단동에 있는 무역회사를 중개인으로 활용, 북한산 제품을 반입하고, 대북 거래에 따르는 제반 위험은 일체 중국 중개인이 부담하도록 했다.

그 후 S기업은 1999년 4월 중국 단동에 현지법인을 설립, 북한산 임가공 제품을 받아 마무리 작업을 할 수 있는 체제를 마련하기까지 했다. 위탁가공교역은 먼저 S기업이 중국 무역회사에게 원·부자재를 공급하면, 중국 무역회사가 북한 기업에 해당 제품의 가공을 위탁했다. 북한 기업에 의해 가공된 제품은 다시 중국의 무역회사가 회수하고, 이를 S기업의 단동 현지법인이 마무리 작업을 한 후, 완제품 형태로 남한 내 반입하는 방식을 통해 추진되었다.

이상과 같은 방식을 통해 축적된 경험을 바탕으로 S기업은 2001년 4월부터 북한과 총 위탁가공교역의 20% 정도를 직접 교역 방식으로 바꾸는 임가공 계약을 체결했다. 직접 임가공교역은 간접교역에 비해 원가 면에서 크게 유리하며, 북측과도 직접적인 관계를 유

지할 수 있는 장점이 있었기 때문이었다. 또한 간접교역 시 중개자로 인해 발생할 수 있는 의사소통상의 어려움도 해소할 수 있었다. 직접교역을 통해 현지에서 생산된 제품이 반입되기 시작한 것은 2001년 6월부터였다.

이와 함께 남포 경공업단지 내 피복완성공장용 설비투자(재봉 설비 4개 라인)가 이루어졌으며, 그 규모는 41만 달러에 달했다. 그러나 생산용 원·부자재는 전량 남한에서 구입하여 주로 인천-단동간 페리를 이용, 북한으로 보냈다. 원·부자재 반출시 인천-단동-북측공장(평양 등)까지 수송에 걸리는 시간은 3~4일 정도였으며, 비용은 20ft 컨테이너 편도기준 650달러 내외로 인천-남포간의 720달러보다 오히려 저렴했다. 수송비용을 차치하고 인천-단동간 수송이 인천-남포보다 유리했던 점은 선박의 운항회수였다. 인천-단동이 주 3회로 인천-남포간 주1회보다 많았기 때문에 물품의 납기 면에서 훨씬 유리했던 것이다.

생산원가는 임가공비를 기준으로 남한의 50% 정도 수준, 물류비 등 제반경비를 포함할 경우에는 남한의 70% 내외가 되었다. 품질은 남한과 비교 100%의 만족도를 보여 주었으며, 납기도 90% 정도의 만족도를 유지, 비교적 양호한 편이었다. 거래상 클레임이 발생한 경우에는 임가공비에서 상계처리 했다. 생산에 요구되는 교육은 S기업에서 투자한 단동현지법인을 통해 조선족 기술자가 수시로 방북하여 실시했다. 대금은 간접교역의 경우, 중개인에게 지불했으나, 직접교역의 경우에는 제3국 은행의 북측 구좌로 송금했다.

이상에서 볼 때 S기업의 대북 사업 추진 과정은 비교적 양호한 편이었다고 할 수 있다. 본격적인 사업 추진 이전 이미 다양한 형태의 대북한 경험을 축적했으며, 이를 발판으로 수익을 창출하는 사업체로서의 입지를 다져갔던 것이다. 특히, 간접교역이 중개자인 중국 무역

회사가 제반사항(원·부자재 및 제품 운송, 통관, 북한 내 생산 등)에 대한 책임과 위험을 일체 부담함으로써 대북한 협력선과의 직접적인 거래에서 발생할 수 있는 손실과 위험을 최소화할 수 있었다.

이와 같은 과정을 통해 S기업은 남한 내 유명브랜드의 OEM 생산에서 대북 사업체 중 물량 면에서 선두를 차지한 적도 있었다. 2002년에는 반입기준 약 1,400만 달러의 교역량을 기록, 전체 위탁가공교역의 12.5%를 독차지하는 성장세를 구가하기도 했다. 대북 사업 추진 당시 1억 5,000만원이었던 자본금은 7억까지 증가했으며, 100% 대북 사업만을 추진하면서도 연매출액은 300~400억 원에 달하는 성장세를 과시했던 것이다.

<사업 초기 성공 요인>

S기업이 위탁가공사업에서 성공할 수 있었던 배경은 무엇인가? 다음과 같은 점들을 유심히 볼 수 있다.

첫째, 무엇보다도 품질 및 납기상 초래되는 문제점의 예방차원으로 직접교역을 병행했던 점과 양호한 인력활용 및 낮은 임가공비로 경쟁력을 제고시킬 수 있었던 데 있었다.

둘째, 2002년 5월 ‘남포완성검사소’를 설치, 제품하자 발생에 대처하는 주도면밀함을 보였던 점이다. 물론, 설비 및 모든 원·부자재를 본 업체가 제공함으로써 자금 부담이 증대되고, 단동을 통한 물류 수송으로 북한 내 공장까지 내륙 운송 상 지연되는 사태가 빈번하게 발생하기도 했으나,⁵¹ 이를 철저한 품질관리로서 극복할 수 있는 장치를 갖춘 점이 유효했던 것이다.

⁵¹ 현지 생산제품 반입시 북측에서 제공하는 서류가 실제 내용과는 달리 상이한 경우가 있어 어려움을 겪기도 했으나, 전체적인 사업추진 측면에서 볼 때 그 영향력은 미미했던 것으로 평가되고 있다.

셋째, 대북한 네트워크와 북측 맨파워를 충분히 활용할 수 있었던 데도 성공을 담보한 요인이 있었다. 이를 통해 S기업은 자사에 대한 북한의 인식을 우호적인 것으로 만들 수 있었으며, 사업을 안정적으로 추진할 수 있었던 기반을 갖게 되었다.

<문제발생과 대처>

S기업의 대북 사업 추진과 관련, 문제가 발생한 것은 그로부터 얼마 지나지 않은 시점부터였다. 당 사는 경쟁력 향상을 위한 방편의 하나로 임가공 제품 수준을 기존의 일반 의류에서 스키복과 같은 고가 의류로 전환시키고자 했다. 남한 경제의 침체로 기존 제품으로는 더 이상 수익을 창출하기 어려웠기 때문이었다. 기존 제품의 브랜드 가치가 떨어져 시장에서의 가격경쟁에서 밀리게 되었기 때문에 당사는 2003년 하반기부터 고가 옷으로 아이템을 변경, 승부를 걸고자 했다. S기업은 제품의 아이템을 변경하더라도 북한이 이를 충분히 감당해 낼 수 있는 역량을 가지고 있는 것으로 판단했다. 그러나 현실은 기대와 크게 달랐다. 기존의 생산체계를 전환하는 것은 기존 사업이 대폭 축소하고 새로운 체제를 구축해야 하는 것으로 반드시 북한 당국으로부터 승인을 득해야 하는 사안이었다.

그러나 생산 아이템 전환 문제를 해결해 가는 과정에서 북한 내부적으로 갈등이 발생하는 문제가 발생했다.⁵² 북한 내부적인 마찰은 기존 사업에 곧바로 영향을 미치게 되었으며, 이는 지금까지 순조롭게 진행되어 온 사업 추진을 크게 방해하는 결과를 가져왔다. 이는 다시 S기업에 대한 북한의 신뢰를 상실하게 되는 결과를 가져왔다.

⁵² 위탁가공사업 파트너는 초기 광명성총회사였으나, 2002년부터 새별 총회사로 바뀌었다. 파트너 회사의 전환은 북한 내 S기업과의 사업과 관련, 신뢰성 상실에 어느 정도 영향을 미쳤을 것으로 평가되고 있다. S기업 전 김○○ 이사와의 인터뷰, 2004년 9월 14일.

북한은 기본적으로 생산 아이템을 바꿀 경우, 사업 자체가 수익을 발생시키지 못할 것으로 판단했다고 한다. S기업은 이와 같은 북한의 인식을 바꾸는 데 원만하게 대처하지 못했다. 성의 있는 설득이 이루어지지 못했던 것이다. 더구나 갈등이 표출되고 있던 과정에서 S기업의 대표 또한 사업을 계속 추진해 나가려는 의도를 상실, 상기 문제에 대해 적극적인 대처를 포기,⁵³ 스스로 부도를 냈다. 대표이사의 중도 사업포기에 따른 흑자부도였다. 이로써 S기업의 의류 임가공 사업은 중단되었다. 부도 이후 북한은 2003년도 겨울옷 임가공비 65~70만 달러를 지급받지 못하는 상황에 직면했으며, 남한의 각종 하청업체들도 총 60~70억 원 정도의 손해가 발생한 것으로 알려지고 있다.

(4) 사례 4: 무리한 대북 사업영역 확대가 가져온 전형적 실패사례 (S전자)

<진출동기>

S전자는 무리한 대북 사업이 실패를 불러 온 전형적인 사례다.

S전자는 1973년에 설립되었으며, 카세트테이프와 전구를 전문 생산해 왔다. 남한에서는 종업원 300명 이상을 고용하는 중소기업으로 한 해 매출액만 해도 470억 원에 달했다. 1998년 9월 카세트테이프와 전구를 임가공 방식으로 생산하기 위해 36억8,900만원을 투자, 평양에 진출했다. S전자의 대북 사업 진출은 이미 대북 사업에 진출한 기업체로부터 지도상담을 거쳐 남한 시장에서 경쟁력을 확보하기 위해 이루어졌다.

<사업과정>

대북 진출은 1998년과 2001년의 두 단계로 나누어 추진되었다.

⁵³ S기업 전 김○○이사와의 인터뷰, 2004년 9월 17일.

1998년 첫 번째 단계에서는 남한 내수용 카세트테이프 임가공 계약을 체결한 후, 2000년 관련 설비반출을 완료하고 생산을 개시했다. 생산되는 제품의 품질은 남한의 80% 정도에 달했으며, 노동생산성도 95%에 달할 만큼 양호했다. 이어 2001년 두 번째 단계에서는 북한 내수를 위해 절전형 콤팩트 램프 임가공 계약을 체결하고, 설비 반출을 완료한 후, 생산을 개시했다. 두 번째 단계에서 필요한 생산설비와 원·부자재는 모두 남측이 제공했다.

<실패요인>

S전자의 대북 사업이 실패로 귀결된 것은 두 번째 단계로 추진했던 절전형 콤팩트 전구 생산부터였다. 생산 제품에 대한 북한의 구매력 부족이 문제였다. 수차례의 현지지도로 품질 및 생산문제를 해결하고 양산화가 가능한 수준에 이르렀으나, 북한의 현물 구매력 부족으로 적정 원·부자재 공급마저 한계에 부딪히게 되었다. 이와 함께 북한 투자분에 대한 대금 회수가 어려워짐에 따라 S전자는 엄청난 자금압박에 시달리게 된다.

이에 따라 남북한간에는 제공되는 원·부자재와 제공된 설비의 감가상각분을 북한이 현물을 통해 결제할 수 있도록 하고 이에 대한 계약을 체결했다. 북한이 제공하는 대체물자는 두 가지였다. 하나는 광물, 다른 하나는 샘물이었다. 그러나 이 두 물자는 S전자로서는 전혀 사업 경험이 없는 품목이었다. 사업의 성공을 담보하기 힘든 품목인 동시에 사업 추진을 위해 많은 시행착오와 비용을 유발하는 품목이었던 것이다.

대체 물자인 광물의 생산·반입을 위해 S전자는 수차례 방북, 지질조사를 통해 호환 가능한 광물을 물색했으며, 러시아 연구팀에 성분분석을 의뢰하기도 했다. 그러나 호환성이 있는 광석이 보장되더라

도 남한 내 시장 확보도 문제였다. 더구나 공급되는 실물과 샘플 성분이 차이가 날 수 있었으며, 납기지연과 함께 적정공급물량의 확보도 쉽지 않았다. 이와 함께 중국산 제품의 가격덤핑에 따른 가격경쟁력이 취약한 것도 문제였다.

한편, 두 번째 사업에서 S전자가 대체물자로 반입하려고 했던 품목이었던 샘플은 일본과의 합영회사로부터 들여오는 것이었다. 이를 위해 S전자는 패트병 제조설비 및 원자재를 공급했다. 2002년 생수 생산설비의 반출을 완료하고, 2003년부터 생산된 0.5리터 생수를 국내에 반입하기 시작했다. 그러나 남한의 생수시장 여건이 좋지 않았기 때문에 S전자는 상표 및 디자인 향상에 주력하면서 고급화를 추구했다. 그러나 높은 물류비 부담은 반입원가와 판매가의 차이를 좁혀 수익성 측면에서 큰 문제를 가져왔다. 특히, 정부가 수입샘물에 부과하는 수질개선 분담금을 북한반입 샘플에도 부과하는 것이 수익성 저하의 결정적인 원인이 되었다.

<시사점>

S전자의 대북 경험이 주는 시사점은 북한의 경제현실을 무시한 사업추진이 결국 사업 실패로 이어지는 것임을 말해주는 것이라고 할 수 있다. 특히 북한의 내수시장 부재는 투자협력사업 추진의 최대 장애요인이라는 점을 인식시켜 주고 있는 것이다.

(5) 사례 6: 복합적 요인에 의한 실패 사례 (T기업)

T기업의 금강산 지역에서 추진한 샘플사업은 복합적 요인에 의한 경험실패 사례로 꼽힌다. 샘플생산은 전기와 물류비가 과다하게 발생하는 품목이었으며, 생산 초기 막대한 비용이 요구되는 사업이었다.

<진출동기>

T기업은 원래 남한에서 각종 속옷을 생산하는 업체다. 1973년도에 설립했으며 종업원은 280여명 정도다. T기업이 대북 사업에 진출한 것은 1996년 4월이었다. 본 사업은 580만 달러를 투자하여 강원도 고성군 금강산 지역의 샘물을 생산, 남한으로 반입하는 것이었다. 대북 진출 동기는 민족의 우수한 천연자원을 공동 개발하여 온 국민이 공유함으로써 한민족 일체감을 조성하는 데 기여하는 것에 있었다. 본 사업은 남북경제협력사업의 시범사업으로서 우수한 수자원(水資源)을 첨단설비로 제품화하여 국내외에 공급하고 세계적인 상품으로 육성하려는 의도에서 대북 진출이 이루어졌다.

<사업과정>

1996년 4월 통일부의 협력사업자 승인을 받은 T기업은 곧바로 공장건물공사를 추진, 같은 해 완공했다. 그 이듬해인 1997년 본 사업에 대한 정부의 사업승인(합영사업, 투자금액 580만 달러)을 득했다. 같은 해 공장 내 전기공사를 설치하고 1998년 10월부터 1999년 5월 까지 정수설비 및 생산설비에 대한 공사를 완료했다. 동시에 부분별 시운전에 들어가는 한편, 공장근로자에 대한 설비관련 교육도 완료했다. 이어 11월 시제품 생산을 위한 시운전이 이루어진 후, 2003년 3월 드디어 공장 조업식과 함께 제품 생산을 시작했다. 생산된 제품은 2000년 6월부터 남한으로의 반입이 이루어져 남한 백화점을 비롯한 할인점에서 판매가 개시됐다.

그러나 2000년 말 북한이 돌연 톤당 3.5달러로 계약한 생수 원료의 값을 30배나 인상한 100달러를 요구하는 바람에 샘물생산은 타산을 맞출 수 없었을 뿐만 아니라, 물류비 과다로 계속 진행이 어려워져 중단되고 말았다.

사업추진 당시 S기업 목표는 우수한 수자원을 상업성을 가진 상품으로 연결시키는 것이었다. 금강산 샘물은 워낙 좋고 많기 때문에 그 물을 이용하여 간장이나 사이다 등 음료사업을 추진할 수 있을 만큼, 상품성이 풍부한 것으로 판단했다.⁵⁴

<실패요인과 문제점>

금강산 샘물 사업은 많은 문제점을 내포하면서 추진되었다. 그와 같은 문제가 궁극적으로 사업 중단을 가져오게 했던 것으로 평가된다. 본 사업이 당면했던 문제점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 사업 개시하기까지의 비용부담이 너무 컸었다는 점이다. T기업은 샘물생산에 소요되는 모든 부자재를 공급하고 원재료인 샘물원수를 정수 처리하여 병입 한 후, 국내로 반입하는 절차를 진행해야 했다. 이 과정에서 T기업은 부자재뿐만 아니라, 공장운영에 필요한 일체의 장비 및 실험 장비를 비롯, 생산제품을 운송하기 위한 트럭까지 지원해야 했다. 거기에다 사업초기 공장운영과 부자재 공급을 위한 원산에서 공장인 금강산 온정리까지의 약 108km 철도를 복원해 주기까지 했다. 철도 복원에 소요되었던 비용은 생산을 위한 총 시설투자 금액보다 많은 600만 달러에 달했다. 또한 공장운영에 필요한 전기공급을 위해 북측 발전소에서 공장에 이르는 약 8km의 전기선도 부설했다. 이와 같은 비용지출은 T기업에 재정적 압박으로 작용했다.⁵⁵

⁵⁴ 일본 수질학회에서 수질 조사한 결과 지구상에 몇 안 되는 순수에 가까운 천연광천수로 정수가 필요 없을 만큼 우수한 것으로 평가되었으며, 일본의 기포망 간장회사가 이 물을 이용, 간장이나 사이다를 만들 것을 의뢰하기도 했을 정도다. T기업 공○○ 식품사업부 차장과의 인터뷰, 2004년 5월 6일.

⁵⁵ 공장운영에 필수적인 전기시설이 완전히 담보되지 않았다. 전력문제를 해결하기 위해 T기업은 600kw의 전력을 자체적으로 확보했음에도 불구하고 안정적인 공급을 담보할 수 없었다. 이는 공병생산라인의 추가 투입이 지연되는 결과를 가져

둘째, 물류비를 비롯한 과도한 부대비용이 수익창출을 저해했다는 점이다. 샘플의 생산원가는 낮으나 생수의 무게가 많이 나가기 때문에 과도한 해상 및 육상 운송비와 부대비용이 발생했다. 원가의 30~40%가 해상운송에 따른 물류비로 지출됐다. 물론, 물류비 비중이 클 것이라는 예상을 했으나, 당초 예상을 훨씬 초과한 큰 규모로 부담이 되었던 것은 북측의 장비 부족에 따른 작업 지연, 운송 중 무게에 의한 파손 등 물류 관련 부대비용이 과도하게 작용했던 때문이었다. 이와 같은 사업 추진상의 문제 발생은 양측간의 의견차이로 발전, 분쟁이 일어나는 계기가 되었다. 경우에 따라 물류비를 포함한 부대비용이 생산원가를 초과, 사업의 채산성을 저하시켰다. 여기에도 남한으로 반입되는 샘플이 내국간 거래로 인정되어 관세를 물지 않는으나, 수입샘플로 허가 등록되어 외국에서 수입되는 생수와 마찬가지로 국내 샘플의 약 3배에 해당하는 수질개선부담금을 부담해야 하는 점도 가격상승의 결정적인 요인으로 작용했다.

셋째, 사업상 필요한 신뢰관계가 형성되지 않았던 점이다. 사업 추진 과정에서 북한이 원재료(샘플)의 가격을 무리하게 인상시킨 문제를 원만하게 해결하지 못하고 결국, 사업 중단으로 이어지게 된 것은 재료값 인상에 적절한 대비가 없었던 데도 그 원인이 있었겠지만, 갈등으로 인한 관계 악화 시 쌍방이 충분한 의사소통을 하지 못했던 점도 중요 원인이었다고 할 수 있다. 이는 결국 쌍방이 사업추진에 있어 신뢰감을 형성하지 못했기 때문인 것으로 판단된다. 상대방을 배려하는 의사소통이 사업 추진에 있어 얼마나 중요한가를 반증하는 예다.

2001년 2월 샘플 반입이 중단된 이후, 육로운송을 전제로 북측과의 협의가 이루어졌으나, 아직 사업 재개까지는 발전하지 못하고 있

왔으며, 이는 다시 운송비 증가 및 불량률 발생을 증가시키는 원인이 되었다. 그 외 상품 운송시설이나 도로여건 측면에서도 많은 투자를 필요로 했다.

다. 가격은 현재 톤당 20달러로 협의되었으며, 남한 측 보다는 북한 측 사업재개 의지가 더 강한 것으로 알려지고 있다.

(6) 사례 7: 부적절한 경험 여건이 실패로 이끈 사례 (M기업)

<진출동기>

M기업은 1993년 북한 남포에 봉제사업을 위해 투자한 (주)대우가 M기업의 일본바이어를 통해 남포 지역에서의 공동 진출을 권유해 옴에 따라 대북 사업을 추진한 기업이다. M기업이 북한 진출을 결정하게 된 동기는 원가절감과 함께 사업의 선점 효과를 기대했기 때문이었다. 중국 등 제 3국에 진출하여 기술을 이전하는 것보다는 북한 지역에 진출, 민족의 기술을 전수하는 것이 국가 차원에서 더 도움이 될 것으로 판단했던 것이다.

<사업과정>

대북 진출은 단계별로 이루어졌다. 초기에는 (주)대우에서 투자한 공장 내 분공장 형식으로 진출했다. 북측과의 협상 등 제반사항은 (주)대우가 전면에서 나서 일괄 처리하고, M기업은 설비제공과 기술 지도 등 실질적인 사업만 진행했다. 그 후 1997년 M기업은 (주)대우와 체결했던 임가공 계약을 북측 협력선과 직접 계약을 체결하는 것으로 전환했다. 이는 1997년 (주)대우의 북한사업 추진이 점차 어려워짐에 따른 북측 요청 때문이었다.

그러나 대북 사업 추진 이후 납기문제로 M기업의 대외 수출이 지연되는 사태가 발생했고 이로 인한 손실이 계속 누적되어 갔다. M기업은 대북 사업에 대한 기대감으로 지속적인 관계를 유지하려고 시도했으나, 회사경영 상태가 악화됨으로써 북한 지역에서의 안정적 생산기반을 마련할 수 없었다. 북한에서 본격적인 생산이 이루어질 수

있기까지 누적 손실액이 50만 달러에까지 이르러 중소기업으로서 더 이상 유지하기가 어려웠기 때문이다. 이를 타개하기 위해 M기업은 2001년 7월 중국에 공장을 설립, 생산을 시작하게 된다.

<실패요인>

M기업이 대북 사업을 중단한 가장 중요한 원인은 납기지연에 있었다. 납기지연이 발생하는 주원인은 생산과정에서 문제가 생겼을 때, 북측의 해결 및 대체능력이 부족하기 때문이었다. 여기에는 돌발적인 남북관계의 변화 등 대내외 여건이 생산 및 납기 준수에 적지 않은 영향을 주었기 때문이다. 1996년 16억 원 정도의 원·부자재를 북측에 제공하자, 동해 잠수함사건이 발생, 그 후 6개월간 작업이 지연됨으로써 결국 수출 납기를 지키지 못했다. 이로써 M기업은 막대한 손실을 입었다. 또한 2000년 말부터 2001년 초까지 계속된 선박운항중단 사태도 바이어의 신뢰를 잃게 되는 상황으로 발전, 막대한 어려움을 겪는 발단이 되었다.

이상과 같은 결정적인 어려움 이외에도 사업 추진과정에서 다음과 같은 문제가 제기되었다.

첫째, 북한이 자유로운 방북을 수용하지 않아 기술지도 및 제품 검사가 어려우며 신속한 업무 연락에 큰 지장을 받았던 점이다. 사업초기 M기업의 직원이 몇 차례 방북, 3~4개월 장기 체류하면서 기술교육을 실시했으나, 그 후 북한이 방북을 허용하지 않아 기술지도에 큰 어려움을 겪었다.

둘째, 사업추진에 대한 북한 측의 융통성이 결여되어 원만한 사업추진에 혼선을 초래하는 경우가 많았던 점이다. 특히, 북측 담당책임자가 자주 교체됨으로서 품질상의 문제를 발생시키기도 했으며, 쌍방의 관계가 상호 협조관계가 아닌 일방적인 통보만 이루어지는 경우가

많아 업무 추진의 비효율성을 초래하기도 했다.

셋째, 원·부자재의 조달과 관련된 문제를 들 수 있다. 원·부자재가 불량으로 판정되거나 부족할 경우, 이를 북한에서 대체할 수 없어 생산이 중단되는 사태가 자주 발생했다. 또한 원·부자재 제공 이후에도 북측에서 추가 자재를 요청하는 경우가 많았는데, M기업 측으로는 이를 정확하게 파악할 수 있는 장치가 결여되어 있어 원·부자재의 이중손실 및 과다경비가 발생했다.

넷째, 그 밖에도 남북간 통신망 부재로 정보교환이 어려웠던 점, 선박의 운항일정 지연 및 독점 운항으로 인한 높은 물류비 등이 사업추진에 큰 어려움을 안겨줬다. 특히, 물류비가 생산원가에 차지하는 비중이 높았다. M기업의 북한 지역 생산비를 중국 생산과 비교해 보면, 가공비는 중국과 북한이 비슷한 수준이었으나, 물류비에서 중국보다 3배가량 높았다. 그 이유는 생산된 제품이 주로 일본으로 수출되었는데, 일본 수출시 이용하는 수송로가 중국 생산 시에는 부산-천진-일본항로를 이용하나, 북한 생산시에는 부산-인천-남포-인천-부산-일본항로를 이용하여 중국 생산시의 물류비가 북한에 비해 거의 1/3 수준이었기 때문이다.⁵⁶

현재 M기업은 제품의 대부분을 중국에서 생산하고 있다. 북한에서는 2001년 북한에서 1만 3,000달러에 상당하는 생산만 이루어졌을 뿐, 2001년 7월 생산지를 중국으로 전환한 이후부터는 중국지역이 매출의 대부분을 담당하게 됨으로써 북한 지역 생산은 전혀 이루어지지 않고 있다. 북한은 중국생산라인의 일부로 중국에서의 쿼터물량이 초과하는 물량에 대해서만 생산하는 계획을 세워놓고 있다.

⁵⁶ 이상과 같은 높은 물류비와 생산 후 마무리 작업 및 검사를 위해 국내로 다시 반입하여 작업하는 추가비용 등의 발생으로 제품(가방) 개당 생산원가는 북한이 중국보다 4달러 정도 높은 것으로 나타났다.

나. 성공사례

(1) 사례 1: 북한 상대 기업을 리드한 성공사례 (E기업)

E기업은 대북 사업에 성공한 회사다. 1957년 8월 양화점으로 개점한 E기업은 고급 정장 구두뿐만 아니라 신사복, 여성복, 아동복 시장에 진출, (주)브랑누아, (주)까슈, (주)무크, (주)엘사이버, v-exchange(유통) 등 5개 계열사를 거느린 토탈패션 그룹으로 성장했다.

<진출동기 및 사업과정>

북한 지역으로의 진출은 1994년 8월부터였다. 대북 사업에 진출하게 된 동기는 특별하지 않았다. 기업의 일반적 목표인 사업확장과 이익창출에 있었다.

1996년 5월 14,400켈레의 구두갑피를 6회에 걸쳐 입가공한 후 1997년 5월에 평양 광명성총회사(만경대 구두공장)와 정식으로 계약을 체결, 1997년 6월부터 본격적인 생산을 시작했다. 품목은 남화구두, 남화지갑, 남화벨트였으며, 형태는 설비제공형 위탁가공이다. 위탁가공총액은 연 18만 달러 정도로 대북 위탁가공사업이 기업 전체 사업에 차지하는 비중은 10% 미만이었다. 대북 사업이 기업 전체에 미치는 영향은 크지 않았다.

E기업은 1997년 9월, 북한 기술자 12명이 1개월간 중국 공장에서 기술 연수를 받을 수 있도록 하였다. 기술교육은 중국공장에 훈련생을 12명 받아놓고 오후 6시까지 실습 위주로 진행됐다. 대상은 만경대 구두공장 및 평양 구두공장 종업원이었으며, 1일 10시간 이상 밀착 집중 지도 및 집체식 교육을 추진했다.

1997년 10월 18일부터 10월 28일까지는 공장직원 150명에게 남자구

두 완제품에 대한 집체교육 및 밀착 접촉 기술지도를 수행했다. 그 후 1998년 5월 23일부터 동년 6월 2일까지 여자구두 생산을 위해 기술품 질향상 기법을 전수했다. 북한 노동력은 대부분 고졸 수준 이상으로서 노동의 질은 양호했다. 이와 같은 노력의 덕분으로 기술지도 내용 대로 생산이 이루어졌으며, 품질도 대체로 양호했다. 1999년 11월 27일부터 12월 21일까지는 임원 및 기술자 5명이 방북, G/W(2중 껌메 기식) 구두생산 기술을 신규 지도했다.

현재 E기업의 대북 위탁가공사업은 잘 진행되고 있으며, 수익성 면에서도 흑자상태를 유지하고 있다. 사업에 대해 스스로 완전성공으로 평가하고 있는 것으로 나타나고 있다.

<성공요인>

L기업이 대북 사업에서 성공한 요인은 무엇일까? 한마디로 북한의 상대 기업을 L기업이 원하는 방향으로 이끌고 나간 역량에 있었다고 평가할 수 있다. 본 사업을 오랫동안 추진해 온 임원의 입을 빌어 사업의 성공 요인을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 사업 추진을 위해 북한에 먼저 좋은 사업 비전을 제시했던 점이다. E기업은 먼저 북한의 사업 파트너에게 세계적인 제화기술을 전수할 것임을 인식시켰다. E기업이 세계적인 제화기술을 소유하고 있음을 증명하기 위해 E기업이 실제 외국에 수출한 기술실적을 제시했다. 일단 E기업의 기술에 대해서 북한이 경탄할 수 있도록 했다. 그러면서도 세계적인 기술과 관련, E기업이 북한에 대해 갖는 민족 차원의 배려를 인식케 했다. 즉, E기업이 다른 외국 회사에 자신의 기술을 제공하면, 로열티로 100만 달러 이상을 받지만 북한에 대해서는 같은 민족에게 투자하는 것이기 때문에 기술제공 대가를 받지 않을 것임을 강조했던 것이다. 국제적 기술의 제공과 함께 고급 구두를 생산할

수 있는 최신식 설비를 제공했다. E기업이 설비 투자한 기계장치는 북한으로 하여금 클린턴 정부 당시 올브라이트(M. Albright) 미 국무장관을 비롯, 남한의 중소기업청장, 문화방송단이 북한을 방문했을 때 다른 남북협력사업체를 보여준 것이 아니라 E기업의 공장을 최우선적으로 구경시킬 만큼 대단한 자부심을 갖게 했다.

둘째, 사업 추진에 있어 강한 Drive를 걸었던 점이다. 사업 추진 초기 E기업은 기술지도, 체류비 등에 대해 엄격한 조건을 붙였다. 생산 현장에의 접근을 차단하려는 북한의 시도에 대해 E기업은 단호히 대처했다. “생산현장에 들어갈 수 없으면 사업은 할 수 없다”는 점을 강하게 천명했다. 또한 기술지도가 이루어지는 동안 남한 측 기술자의 북한 체제에 따르는 비용도 북한이 부담하도록 했다. 이는 북한 측에서 남한을 방문하면 남한 측에서 모든 경비를 부담하는 관례를 들어 이에 걸맞는 대우를 요구했던 것이다. 그 외에도 사업 추진을 위한 옷돈 성격의 요구, 예를 들어 벤츠차량 및 공장 운영차량을 구입해 줄 것을 요구한 것에 대해서도 E기업은 단호하게 대처, 그와 같은 요구를 사업포기 의도와 연결시켜 일체 거절했다.

셋째, 생산과정에 남한의 관리에 의해 이루어질 수 있는 여건을 조성했다는 것이다. 생산현장에서의 작업지시는 남한 기술자를 통한 직접적인 작업지시가 이루어질 수 있도록 했다. 만약 북한이 북한 측 담당자를 통한 작업지시만 허용할 경우에는 언제든지 철수할 것을 통보했다. 뿐만 아니다. 방북 시에는 생산현장의 전 종업원을 모아놓고 집체교육을 할 수 있을 정도의 분위기를 만들기도 했다. 북한의 공장 강당에서 전 노동자를 대상으로 교육한다는 것은 북한 보위부의 절대적인 관심사항이었기 때문에 기업소 측에서는 이의 추진에 상당한 주의를 기울이지 않을 수 없었다. 체제와 정치 문제에 저촉되는 발언을 염려한 때문이었다. E기업은 사상, 체제, 지도자에 대한 언급은

일체 회피하고 생산과 관련 부문에서 근로자의 용기를 북돋우는 내용만을 전달하였다. 그와 같은 염려가 기우로 드러나자, 이후 생산 현장에서의 남한 측 관리는 보다 효율적으로 이루어질 수 있었다. 이를 바탕으로 E기업은 사업추진에 있어 더욱 더 강한 드라이브를 걸 수 있었다. 이와 같은 북한을 리더 하는 강력한 사업 추진의 이면에는 사업이 중단되더라도 투자한 것이 크게 아깝지 않다는 인식이 자리 잡고 있었기 때문이었다.

넷째, 북한 파트너와 항상 충분한 대화가 이루어질 수 있는 의사소통 통로를 가질 수 있었던 점이다. 대화를 통해 남한 기업이 당면한 현실에 대해 가감 없이 보여주었던 것이 오히려 L기업에 대한 북한의 신뢰를 더 크게 얻을 수 있는 계기가 되었다. 예를 들어 1998년 IMF관리체제하 L기업이 부도에 직면했을 때, 관련 신문을 모두 스크랩하여 북한 파트너에게 보여줌으로써 회사가 당면한 상황에 대한 북측의 배려를 이끌어냄으로써 더 큰 협력을 얻어낼 수 있었던 것이다.

다섯째, 제품의 품질 보장을 위해 앞서 언급한 바와 같은 철저한 기술지도가 이루어졌던 점이다. 기술지도는 제품의 생산성보다는 품질 수준을 보다 우위에 두고 품질향상을 위한 규칙을 엄격하게 지킬 수 있도록 했다.

여섯째, 북한과의 계약에 철저를 기한 점이었다. 먼저 사업 개시 전 충분한 이익이 날 수 있는 계약을 체결할 수 있도록 하는 동시에 납기와 품질 면에서 클레임이 발생할 경우에는 북한에게 지불해야 할 임가공비에서 공제할 것임을 분명하게 예고했다. 또한 앞서 언급한 생산현장에서의 기술지도가 남한 인력에 의해 직접 관리할 수 있는 체제로 가동될 수 있어야 한다는 점에 대한 보장을 계약시 받아냈다.

일곱째, 사업 성공의 중요 요인으로 E기업은 생산 품목과 사업 파트너 선정의 중요성을 들고 있다. E기업은 북한이 큰 관심을 가지고 있으면서도 전기나 용수에 큰 지장을 받지 않는 품목, 납기에도 큰 영향을 미치지 않는 품목으로 선정한 것이 사업 성공에 주효했음을

말하고 있다.

마지막으로 여덟째, 이상의 요인보다도 더 중요했던 것은 북한측 파트너였다. E기업은 충분한 권한을 가지고 있으면서도 사업의 추진력과 소신이 강한 북한 측 파트너를 만날 수 있었던 것이 사업의 성공에 큰 도움을 준 것으로 평가하고 있다.

(2) 사례 2: 북한 사업 파트너의 협조가 이끌어낸 성공 사례 (N인터내셔널)

<진출동기>

N인터내셔널은 위탁가공업체로서 보기 드물게 성공한 기업이다. 성공요인은 대부분 남한 측의 노력에 기인한 것으로 평가된다.

1997년 시작된 N인터내셔널의 대북 위탁가공사업은 설비투자 없이 임가공료만 지급하는 단순위탁가공방식이다. 북한으로부터 점퍼, 바지, 셔츠, 스웨터 등을 생산하여 반입하고 있다. 위탁가공지역은 평양을 비롯, 남포 및 개성 등 다수 지역이다. 사업 파트너는 「봉화총회사」다.

동사의 대북 진출은 무엇보다도 대북 사업을 통한 경쟁력을 확보하기 위해서였다. 위탁가공 총액은 2002년 155만 달러, 2003년 160만 달러 정도였다. 대북 위탁가공사업이 기업 전체 사업에 차지하는 비중은 20% 정도 된다. 현재까지 추진된 대북 위탁가공사업은 비교적 잘 진행된 것으로 평가하고 있다. 수익성면에서도 흑자를 기록하고 있어 지금까지의 대북 사업은 성공하고 있는 것으로 평가된다. 우리에게 중요한 것은 이와 같은 성공요인이 어디에 있는 것인가 하는 점이다.

<성공요인>

N사는 대북 사업의 가장 중요한 요인으로 힘 있는 북한 거래선과

의 접촉을 끊고 있다. N사는 위탁가공사업을 위해 지금까지 한 번도 북한을 방문한 적이 없다. 기술적 문제점은 북경 같은 곳에서 만나 협의하여 해결했다. 물론, 방북을 위한 초청장을 확보하기 위한 시도가 없었던 것은 아니었으나, 북한으로부터 초청장을 받지 못했을 뿐만 아니라, 구태여 방북할 이유도 없었기 때문이었다. 이와 같은 점은 방북하지 않으면서도 원하는 제품이 제공받을 수 있게 했다는 점에서 큰 시사점을 제공하고 있다. 이와 같은 상황을 만들 수 있는 것은 그만큼 북한 측 파트너가 사업 성공에 중요한 역할을 할 수 있음을 의미하는 것이라고 하겠다. 남한 기업이 염려하지 않을 만큼 북한 측 파트너가 열심히 사업을 운영하고 있다는 것이다.

N사의 사업 파트너와의 협조적인 관계를 유지, 성공적인 사업을 이끌 수 있었던 요인을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 북한 측 사업 파트너에 대한 사업 추진의 열정을 보여 주었다. 대북 사업을 하는 다른 기업과 마찬가지로 N기업도 위탁가공요역 초기 거래창구의 발굴 및 대화 연결 과정에서 어려움을 겪었다. 특히 생산과정에서 현장관리의 불가능 때문에 문제 발생 시 신속하게 해결하는 데 있어서도 큰 곤란에 직면하기도 했다. 그러나 국제 하청생산 경험을 살리고, 상대 사업 파트너에 대한 이해를 바탕으로 상대방을 설득, 대북 사업을 이끌어 나갔다. 이에 북한 파트너 회사도 협조해 봉제부문 생산에 있어 남한의 80%의 품질 수준을 확보할 수 있었다.⁵⁷

⁵⁷ 봉제품의 품질을 결정하는 요소는 봉제기술도 있지만, 소재, 포장, 납기, 기타지시 사항의 이행여부도 있기 때문에, 이와 같은 점을 포괄적으로 고려할 경우, 나미인 터내셔널의 북한 파트너의 경우에는 위탁가공에 대한 상당한 정도로 호응하는 자세를 견지한 것으로 판단된다. 물론 품질 불량에 따른 클레임이 발생되기도 하며, 이 경우 임가공비에서 조정되기도 한다. 그러나 자체나 제품의 금액 대비, 임가공비가 차지하는 비중이 작기 때문에 손해를 감수하는 측면도 있다. 당사는 의류 제품 생산의 경우 다소간 품질문제는 항상 발생한다고 보고, 그와 같은 문제가 대형사고로 연결되지 않도록 사전에 미리 대비하고 상호 협력할 수 있도록 노력했다.

이와 함께 타 위탁가공업체의 북한 노동력 사용과는 달리 적극적이고 능동적인 북한 노동자의 작업 수용도를 이끌어낼 수 있었다.

두 번째로 납기는 비교적 잘 지켜질 수 있도록 했다. 물론 자재 불량 또는 생산지연으로 납기가 지켜지지 않는 경우도 있었으며, 주 1회 운항하는 직항 선박이 현지 화물적체 또는 일기불순으로 지연되는 경우가 허다했다. 이 경우 곧바로 신의주를 경유한 단동 페리를 이용하기도 했다. 그러나 비용과 수속 절차 면에서 많은 시간이 소요되었기 때문에 큰 도움이 되지 않았다. 이에 따라 N사는 사업추진 전략을 바꾸었다. 북한 특수지역과의 거래임을 감안, 납기설정에 반드시 여유를 갖고 대처할 수 있도록 했다. 납기 지연을 예상하되, 납기 지연이 발생할 경우에는 신속히 이에 대응할 수 있는 비상계획까지 확보, 북한의 협조를 구했다.

세 번째로 가공임은 중국 수준을 벗어나지 않는 수준으로 유지하는 데 많은 노력을 기울였다. 가공임은 기본적으로 품종, 오더의 수량, 디자인의 작업난이도 등이 결정요인이 된다. 이와 같은 요인을 감안할 경우, 북한의 가공임은 중국과 비교, 80~90% 수준이나 재봉사(裁縫絲), 포장 자재 일체를 공급해야 하므로 실질가공임은 중국과 유사한 수준으로까지 상승한다. 그러나 N사는 주문량을 조절하거나 기타 수입관세 면세 등 부대비용을 감소시키는 방법으로 가공임 부담을 해소시키려고 했다. 원거리 컨트럴 방식에 의한 의류 임가공 생산이 문제점 발생 및 실수의 소지가 다양하고 예측 불허인 경우가 많아서 항상 분쟁 가능성이 있는 점을 감안, N사는 미싱바늘, 비누, 장갑 등의 품질을 높이는 소모품 제공이나 프린트 부착방법 또는 미싱 보조기 등의 지원을 통해 북측 당사자와의 신뢰를 돈독히 하고 협력의 분위기를 제고할 수 있도록 노력했다. 제품의 품질관리는 북한에서 샘플을 제작해 남한으로 가지고 와서 검토하는 방법을 취했다.

네 번째로 임가공 생산 과정에서 N사는 각별한 주의와 관심을 가지고 추진했다. 임가공 위탁생산 기본계약을 체결하면서 품목과 수량 등의 임가공 계획을 철저하게 수립했다. 작업지시서, 견본, 수량, 희망가공임, 자재선적예정, 제품납기 등의 계획안을 북한 측에 전달하고, 제품의 생산일정을 확정된 후, 오리지널 견본 및 견본제작용 자재를 발송했다. 견본제작을 진행하는 동시에 임가공비에 대한 최종 결정과 임가공 계약서를 작성했으며, 계약서에는 해당공장과 「민경련」의 확인 사인까지 받았다. 견본제작 및 확인과 관련해서는 작업지시서와 오리지널 견본, 견본제작용 자재일체를 갖추어 견본을 의뢰했으며, 견본 입수 후 approval 결과와 확인견본을 자재선적에 맞추어 공장에 전달했다. 현장생산관리 및 지도가 불가능하기 때문에 되도록 완벽한 확인 및 작업지시가 필요했기 때문이었다. 원부자재 반출과 관련해서는 packing자재까지를 포함한 모든 자재를 생산일정에 맞게 일괄 발송하되, 자재의 packing list와 자재카드를 알기 쉽게 작성하여 함께 발송했다.

이상과 같은 노력으로 N사가 지금까지 안정되고 수익성 있는 대북 사업을 추진할 수 있었던 것으로 평가된다.

(3) 사례 3: 제 3국에서의 남북경협 성공사례 (H기업)

H기업은 경협환경이 어려운 북한과의 경협 사업을 중국이라는 지역을 택해 대안적 차원에서 추진한 성공사례로 제시되기에 충분하다.

H기업은 원래 대북 IT협력을 위한 컨설팅 전문회사였다. 자본금 10억 9천만 원으로 2000년에 설립되었다. 북한으로의 진출은 2001년 7월, 총 투자금액 21만 달러를 중국 단둥에서 소프트웨어를 개발하기 위해 투자했다. 북측 IT기관인 「평양정보센터」와 합작으로 중국 단둥에 현지법인을 설립, 남북이 공동으로 IT분야의 협력사업을 추진

하는 것이다. 현재 북측 인력을 이용하여 남한 IT기업과 공동개발하고, 위탁용역개발 등 소프트웨어 개발사업을 추진하는 한편, 북측 인력에 대한 교육도 실시하고 있다.

<진출동기>

H기업이 대북 사업에 진출했던 동기는 북한과의 협력사업이 타 제조업보다 훨씬 유리하다고 판단한 데 있었다. 남북경협 사업의 모델을 강구하던 중 「6·15 남북공동선언」을 계기로 조성된 남북 화해 무드와 전 세계적인 IT 열풍 속에서 북측의 IT인력 수준이 타 분야에 비해 상대적으로 우수하다는 점에 착안, 이를 사업으로 연결하기로 했다. 그러나 사업지역을 선정하는 데는 신중을 기했다. 직접 북한 지역에서 추진하는 것이 아니라, 북한의 전초 기지라고 할 수 있는 중국 단둥을 택했다. 이는 아직 북한 내 IT관련 사업환경이 미비하다고 판단했기 때문이다. 중국 단둥이 사업 추진을 위한 기본 여건을 확보하기 쉽고, 남북 모두 접근이 용이하다고 판단했던 것이다. 예를 들어 북한 내에서 사업을 추진할 경우에는 컴퓨터 등 장비반입의 제한, 인터넷 등 기반여건의 미비, 남북한간 통신, 출입의 어려움 등이 있기 때문이었다. 그러나 향후 이와 같은 장애요인이 개선되면 곧바로 북한으로 진출할 계획을 세워놓고 있기는 하다.

<사업과정>

하나비즈는 2000년 4월 대북 IT협력사업 추진을 위한 국내 회사를 설립했다. 그리고 그 이듬해인 2001년 2월 북측 협력선과 협력사업 추진을 위한 계약을 체결하고, 같은 해 4월과 7월 통일부로부터 협력사업자 승인과 협력사업 승인을 각각 받았다. 이어 8월에는 중국 단둥 현지 합작법인을 설립하고 제1기 북측인력의 교육을 시작했다. 12

월에는 이미 제1기 교육이 완료되고 3건의 프로젝트를 완료할 만큼 사업 추진이 빠르게 이루어지고 있다. 사업 개시 후 곧바로 매출을 발생시킬 수 있었던 것이다. 현재 H기업은 북한 IT인력 33명을 개발 부문에 투입, 사업을 운용하고 있다.

<성공요인>

H기업의 대북 사업은 일반적인 대북 사업과 비교, 다음과 같은 점에서 특징적이다. 이와 같은 특징이 바로 성공요인으로 연결된다고 할 수 있다.

첫째, 북한이 큰 관심을 가지고 있는 IT분야이며, 본 분야의 기술 이전이라는 측면에서 북한으로 하여금 사업추진에 대한 높은 관심을 불러일으키기에 충분했다는 점이다.

둘째, IT사업의 특성상 공장이나 기계설비 등 시간과 자본을 요하는 과정이 생략되었으며, 컴퓨터와 기술 인력만 있으면, 즉시 사업에 착수할 수 있는 사업이었다는 점이다. 사업착수 즉시 매출을 발생시킬 수 있다는 장점도 가지고 있었다. 사업의 특성상 물류비용이 거의 발생하지 않는다는 점이다.

셋째, 북한의 우수한 인력을 안정적으로 활용할 수 있는 장점도 있다. 즉, 단동 현지법인에 상주하는 남한 인력을 통해 북한 인력을 언제라도 교육시킬 수 있는 여건을 갖추고 있다. 타 기업의 대북 사업에서처럼 북한 인력의 도중 차출이나 전직과 같은 현상이 거의 없어 안정적인 프로젝트 수행이 가능하며 고급 핵심기술의 외부유출을 걱정할 필요가 없다.

넷째, 낮은 인건비로 개발 원가를 대폭 절감할 수 있는 장점이 있다. 기술 인력의 인건비가 원가의 주요 부분을 차지하는 IT산업에서 실력 대비 인건비가 낮은 북측 인력을 활용, 원가를 절감시킬 수 있다.

다섯째, 중국에 사업장을 설치함으로써 리스크를 최소화할 수 있었다. 북한 지역에서의 남북협력사업은 그 특성상 외부의 여건 변화에 민감하다. 그러나 남과 북이 공히 접근이 유리한 중국 단동에 사업장을 설치함으로써 그와 같은 외부 환경변화의 리스크를 최소화할 수 있었다.

그럼에도 불구하고 단동이 중국의 변경도시인 관계로 베이징이나 상하이에 비해 IT인프라가 부족한 것이 남북경협에 어려움으로 작용하기도 한다. 또한 본 사업은 기술력 및 품질인정을 통한 개발용역을 위한 물량 확보가 최대 관건이다. H기업은 아직 프로젝트를 의뢰하는 기업이 많지는 않으나, 꾸준히 프로젝트를 수행, 결과를 가시화해 나간다면 많은 기업들이 용역개발 내지는 공동개발에 참여할 것으로 예상하고 있다. 아울러 자체 독자적인 개발 프로젝트도 수행해 나갈 계획을 세워놓고 있다.

(4) 사례 4: 북한 지역 사업 다각화가 성공 여부를 주목시키는 사례 (U기업)

U기업은 원래 대북 사업을 추진했던 명칭(I사)을 바꾸어 추진하는 기업이다. 이전 기업의 대북 사업 부문을 따로 차려 출발한 회사다.

<진출동기>

U기업은 1996년 7월 설립되어 PC 모니터와 PCB의 조립공정을 외주를 주어 생산하고 있었으며, 대북 사업과 관련해서는 기업주의 대북 접촉 경험을 바탕으로 먼저 대북 컨설팅사업을 추진했다. 한국 경제가 IMF를 맞은 어려운 시점에 직면하자, 본 사는 기업이 당면한 어려움으로부터 탈출하기 위해 대북 사업을 모색하게 되었다. 북한에 일부 설비를 투자할 경우에는 경쟁력이 있을 것으로 판단했던 것이

다. 즉, 모니터 제조의 원가절감을 위해 관련 설비(모니터용 PCB기판) 및 기술을 평양에 이전, 17인치 PCB기판을 조립·생산하는 계획을 세웠다.

<사업과정>

1998년 1월 본사는 대북 사업계획을 수립하고, 북측과 체결한 모니터 30만대의 공급 합의를 바탕으로 동년 4월 5일 임가공 계약을 체결하는 동시에 통일부로부터 대북한 임가공 설비 반출승인을 획득했다(1998년 5월 11일). 본 승인에 근거하여 관련 생산설비를 북한에 투입하고 일련의 생산교육을 실시했다. 1998년 10월 29일 1차로 750대의 시제품을 반입, U기업이 자체 개발한 모델인 V-Zone 17인치 모니터에 투입, 완제품을 생산, 전량 한국 모니터 시장에 공급했다. 2000년에는 평양공장 생산 모니터 전기용품형식승인을 최초로 취득하기도 했다.

이어 52만 달러를 투자하는 발포수지 사업에 관한 사업계약을 체결했다. 2001년에는 통일부로부터 모니터 대북 판매 허용승인을 득하고 동년 8월 북한내수공급을 시작하였으며, 모니터 대금은 남북경협사상 이례적으로 북한으로부터 달러로 전신송금 받기도 했다. 금액은 크지 않았지만 이는 1989년 남북경협이 시작된 이래 남한 기업이 북한에 투자하여 현지 제품판매 대금을 현금으로 회수한 최초의 사례가 된다.

U기업 대북 사업의 성공의 발판이 되었던 임가공 사업은 다음과 같은 3단계로 추진되었다. 제 1단계는 사업성 검토 및 계약(1998.1~1998.4) 단계였다. 동사의 북경사무소를 연결 축으로 하여 1998년 초까지 PCB 임가공 사업에 대한 사업성 검토 및 북측과 협의를 진행했다. 결과적으로 북한 내 임가공 사업의 수익성을 면밀히 검토, 그 가능성을 확신하고 1998년 4월 19일 북한 측과 임가공 사업 계약을 체

결했다.

제2단계는 설비구매와 이의 대북 반출(1998.4~1998.7)단계였다. 모니터용 PCB ASS'Y를 생산하기 위한 설비 일체의 투자비용은 대략 100만 달러 정도였다. 그 중 평양의 공장에서 가용할 수 있는 설비는 그대로 이용하고 추가로 Sequencer, Axial, Radial Machine, Soldering Machine, ICT 등을 구매하여 투입했다.

제3단계는 설비설치 및 생산 교육단계(1998.7~1998.11)였다. 설비반출을 완료한 후 1998년 8월부터 임원 및 기술진을 북한 내 전자 제품개발 회사에 파견, 설비 설치 및 생산기술에 대한 교육을 실시했다. 그 결과 1998년 10월 3일 첫 시제품 200대 중 15대가 샘플로 추출되어 조립 라인에 투입됐다. 이어 동년 11월에는 1000대 분의 조립 PCB기판이 반입되어 조립라인에 투입되었다.

이와 같은 과정을 거쳐 U기업은 최근까지 남북경협외의 모범사례로 주목받아 온 기업이다. 사업 추진 불과 3년 만에 남북경협외의 성공모델로 떠오르기도 했다. 120억원의 매출을 올리며 동종업계 3위로 뛰어오르기까지 했다. 북한에서 생산된 제품은 국내는 물론, 중국과 독일 등 해외에도 수출되기도 했다.

<초기 사업의 성공 요인>

초기 대북 사업에서 U사가 성공할 수 있었던 요인은 다음 몇 가지로 정리된다.

첫째, U사의 사업이 북한 사업 당사자의 관심을 끌 수 있었던 데 있었다. 첨단기술이라는 '이미지'를 제공하여 북한 상대의 '마음'을 사는데 성공했던 것이다. 이와 같은 출발시점의 남북 당사자간의 우호적 관계는 사업추진에서부터 현지 생산에까지 사업추진 전과정에서 긍정적인 요소로 작용할 수 있었다.

둘째, 충분한 기술교육이 이루어질 수 있는 바탕이 마련된 점에 있었다. 일반적으로 생산품의 품질관리는 대북 사업에서 핵심 관건 중의 하나다. U기업은 남한의 기술책임자가 현지를 방문해 북한 측의 책임기술자를 지도하고, 이 기술자들이 다시 공장노동인력에 대해 생산교육을 실시하는 간접기술 지도 방식을 탈피, 남한 공장기술 담당자들이 직접 평양 현지에 들어가 근로자들에게 직접 기술 지도하는 방법을 택할 수 있었다. 현대화된 설비를 투입·생산할 경우 경험이 부재한 북한 기술자 및 근로자에게 설비 및 생산기술에 대한 사전교육은 필수적이다. U사는 생산을 위해 담당 기술자들이 북한에 장기적으로 체류하면서 공장 생산자에 직접적인 교육을 실시했다. 북측에서도 이에 부응, 생산 공장에 김일성 종합대학이나 김책공대를 졸업한 기술진을 배치하도록 배려했다. 작업자인 여성 근로자들도 전문대 수준의 학력을 갖춘 자들로 구성되어 전반적인 기술 교육과 생산을 진행하는 데 큰 도움이 되었다. 기술교육 과정에서 큰 도움을 얻을 수 있었던 요인은 언어 소통에 기본적인 문제가 없었다는 점이었다. 물론, 기술 용어 등에 있어 차이는 있었으나 교육을 수행하는 데 큰 문제가 되지는 않았다. 교육은 설비반출을 완료한 후, 1998년 8월 임원 및 기술진을 북한내 「평양전자개발주식회사」에 파견하여 설비 설치 및 생산기술에 대한 교육을 73일간 시행하였다. 북한이 아닌 해외에서 수행했을 경우 5~6개월 정도가 소요되는 기술교육을 북한에서는 단 73일 내에 끝낼 수 있었다. 교육이 실시된 이후 1998년 10월 3일 첫 시제품 200대 중 15대가 샘플로 제작되어 조립라인에 투입되었다. 기술자의 수준은 자료의 판독력·이해력 면에서 매우 우수하였다. 이 때문에 투자 초기엔 10% 이상이었던 불량률이 0.5%수준까지 낮아졌다. 현재 기술교육도 작업자에게 직접 기술교육을 시키는 방법을 통해 이루어지고 있으며, 신규모델 생산시 추가적인 기술교육

을 지속적으로 병행하고 있다. 공장 내에서도 인력이동의 경우 자체적으로 교육을 진행하고 있는 형편이다.

셋째, 북한의 여건과 현실을 고려해 사업을 진행한 점, 다시 말해 단계별로 추진하고 안정사업을 위주로 추진했던 점을 들 수 있다. 여기에는 본격적인 대북 사업 추진 이전 대북 컨설팅사업을 통해 대북 정보와 인식의 폭을 넓힌 점이 유효했다고 본다.⁵⁸ U사는 1998년을 기점으로 컴퓨터 모니터용 PCB 조립공정 설비 및 기술의 평양 이전을 시작한 후, PCB 조립에서 2001년부터 모니터 조립 임가공 사업으로 확장했다. 모니터 완제품 사업은 북한 내수가 주목적이었으나, 북한 내 공급물량은 아직 소량이다.

<문제점 및 애로사항>

U기업은 원래 모기업이었던 I사로부터 대북 사업을 따로 떼 내 별도의 회사로서 창설, 기존의 대북 사업을 계속 추진해 나가는 한편, 스티로폼 사업에 착수, 북한과 임가공사업을 벌였다.⁵⁹ 스티로폼은 전기·전자제품 포장 완충재로 또는 고기상자와 같은 수산물 포장박스 및 건축 단열재로 쓰인다. U기업은 사실 PC용 모니터와 PCB 제조에 따른 포장완충재를 북한 현지로부터의 조달을 기대했으나, 이를

⁵⁸ 본 사는 “S전자”의 대북 사업을 인도·지원한 바 있다.

⁵⁹ 원래 A기업의 사업은 모니터를 생산하는 부문과 대북 사업부문으로 이 두 분야는 별개의 사업으로 추진되고 있었다. 모니터 사업부문은 크게 성장하여 코스닥에 상장하게 되는 결과를 가져오기도 했다. 그러나 대북 사업과는 별도로 움직였기 때문에 이 두 분야의 사업을 분리하려는 움직임이 있었던 것이 사실이었다. 그 주된 이유는 상장기업인 U기업에 대한 회계감사시의 평가가 대북 사업을 하고 있다는 이유로 국가위험도(country risk)가 반영됨으로써 과도한 감가상각이 계상되는 손실을 가져왔기 때문이었다. 이는 다시 남한시장을 겨냥한 모니터 생산 사업은 물론, 대북 사업 추진에도 막대한 지장을 가져왔다. 이에 따라 U기업의 사업주는 국내 모니터생산 부분의 지분을 매각, 경영권을 양도하고, 대북 사업 부문에만 전념하게 되었다.

제조하는 공장이 북한에 없었기 때문에 공급받을 수 없었다. 따라서 포장완충재를 항상 남쪽에서 보내야 하는 상황이 발생했던 것이다. 이에 A기업은 다음과 같은 고려를 했다. 북한에서 대북 생산분야 사업을 추진하고 있는 남한의 전자분야 기업의 포장완충재에 대한 수요에 대처하고, 북한이 자체 수출하는 상품의 수출용 스티로폼 박스를 평양 현지에서 만들어 공급할 경우, 북한 수요를 겨냥할 수 있는 이점도 있을 것으로 판단했다.⁶⁰ 이를 통해 U기업은 남쪽에서 포장완충재를 항상 공급받음으로써 발생하는 비용의 상당부분을 절약할 수 있을 것으로 판단했다.

이에 따라 2001년 2월 평양에 포장용 발포수지 자동화 성형공장을 설립했다. 협력형태는 합작기업으로 투자비율 5:5로 투자금액은 52만 달러에 달했다. 본 합작사업은 북측에 원·부자재 공급시 그 대금과 일정비율의 설비 상계금 및 이윤을 결제 받는 조건이며, 북측은 생산제품의 북한 내수를 통해 회수하는 방식이었다. 곧 이어 발포수지형물 성형 라인을 반출하고 이를 평양에 설치하는 한편, 생산과 관련된 기술교육 이후 생산에 착수하는 한편, 북한 내수 공급을 시작했다. 모니터 및 발포수지에 필요한 원·부자재는 전량 남한에서 공급했다. 대금은 북경을 통해 임가공비 및 판매대금을 결제하는 방식으로 이루어졌다.

그러나 임가공 사업이 아닌 협력사업의 성격을 띤 스티로폼 사업은 우선 스티로폼을 만드는 원료인 스티로폼 ‘레진’을 북한에서 자체 공급받을 수 없는 어려움이 뒤따랐다. 또한 북한 시장의 내수를 겨냥하는 것도 그리 탐탁할 만한 예측이 아니었다. 북한 시장이 활성화되

⁶⁰ 삼성, LG TV의 북한 현지 생산제품 포장재와 북한에서 필요로 하는 농수산물 상자 등을 공급함으로써 현지 진출한 남한 기업의 경우 그 동안 포장재도 남한에서 공급하여 물류비가 과다 소요되었던 문제점을 해소시키는 데 기여하는 한편, 북한 입장에서의 수입대체효과를 겨냥하였다.

지 않은 상태에서 투자를 추진, 생산을 해도 소비가 만족스럽지 않은 현실에 직면할 가능성이 많았기 때문이었다.

생산원가는 모니터나 PCB의 경우 임가공 단가 기준으로 남한의 30% 수준으로 매우 낮으나, 물류비 등 제반경비를 포함할 경우, 70% 까지 상승했다. 그러나 발포수지 포장재는 북측이 생산을 담당하고 원·부자재 공급비와 임가공비만 남쪽에서 부담하기 때문에 생산원가를 파악하기 곤란한 측면이 있다. 품질 면에서는 남한과 비교, 100% 만족할 수 있으며, 납기준수도 90%의 만족도를 나타내고 있다. 노동생산성 또한 90% 내외로 전반적으로 만족할 만한 수준을 견지했다. 그러나 남북간의 물류시스템이 발달하지 못해 생산 회전일수가 상대적으로 긴 측면이 장애요소로 작용했다.

<성공 위협요인>

U기업은 현재 초기의 성공적인 사업추진에도 불구하고 큰 어려움에 직면해 있다. 2003년 이후 침체 일로를 겪으면서 대북 사업이 크게 위축된 상태다. U기업 스스로도 기업이 어려운 상태에 직면해 있음을 시인하고 있으며, 그와 같은 어려움이 가중되고 있음을 고백하고 있다.

북한 지역에 투입된 설비투자 규모는 172만 달러에 달한다. 연 임가공비는 23만 7천 달러 정도이며, 현지종업원은 2개 공장에 약 100명 정도다. 회사가 분리되기 이전에는 대북 사업의 비중은 전체 매출 규모의 5%였으나, 분리된 이후 50% 정도로 크게 늘어났다. 이는 대북 사업의 추진 여하에 따라 기업의 존립이 좌우될 수 있는 불안정성이 커졌다는 의미다.

U기업은 남북 경제협력이 활성화할 경우, 북한 지역의 건축 등 북한 내수용으로 건축용 패널 수요가 커질 것으로는 예상하고 있으나,

큰 어려움에 봉착한 스티로폼 사업이 앞으로의 전망을 불투명하게 만들고 있다. 모니터 분야의 사업 또한 향후 계획이 뚜렷하게 서있지 못한 형편이다.⁶¹

이상과 같은 어려움을 제공한 요인은 다음의 몇 가지로 나타낼 수 있다. 우선 스티로폼 사업이 설비를 투자하고 나머지는 북한이 모두 알아서 하는 U기업이 기존에 유지해 왔던 위탁가공 사업이 아닌, 남한이 자재를 공급하고, 전기와 용수문제도 남한이 직접 관리하는 협력사업의 형태를 띠고 있어 엄청난 비용부담을 감당해야 하는 형태가 된 점이다.

이와 함께 원·부자재의 조달이 현지에서 이루어지지 못하고 전량 남한에서 가져가야 하는 것이 큰 부담으로 작용하고 있는 점도 큰 문제다. U기업의 대북 사업 진출은 모니터 생산의 원가절감을 통한 가격경쟁력을 제고하기 위한 것이었다. 또한 남북경협이 공통적인 문제점인 물류비 절감 및 북한 내수를 위해 발포수지 포장재사업을 투자 협력사업 형태로 시작했으나, 원·부자재가 전량 남쪽에서 직접 공급됨에 따라 물류비 절감을 크게 훼손하는 형편이다.

그 밖에도 대북 협력사업 추진 기업들이 공통으로 직면하고 있는 다음과 같은 문제점들이 수익성 확보에 큰 장애 요인으로 등장하고 있다.

첫째, 북한 지역 물류시스템을 비롯, 전력 등 사회간접시설이 부족하여 생산 회전일수를 증가시키고 있는 한편, 초기 설비투자 외에도 이를 관리, 유지하기 위한 비용이 추가적으로 발생하고 있는 점이다.

둘째, 북한 인력에 대한 기술교육과는 별도로 북한 공장에 기술 지도요원의 상주가 어려우며, 방북의 경우에도 일정시일이 소요되어 공장에서 설비고장 등 급박한 위기발생의 경우 대응에 한계가

⁶¹ U기업 P실장과의 인터뷰, 2004년 6월 1일.

있는 점이다.

셋째, 제도적 절차 및 승인, 허가관계 등에 있어 일부 품목은 사업 진행시 제한을 받고 있는 점이다.

넷째, 북한내 구매력(경화 결제능력)이 미약하여 북한 내수시장 개척이 어려운 점 등이다.

3. 남북경협 실패 및 성공 영향요인

남북경협 사업이 실패하고 성공한 요인이 너무나 다양해 한마디로 이것이라고 할 수 없다. 실패한 사업은 실패한 데로, 성공한 사업은 그 나름으로의 이유가 있다. 다만, 이를 하나의 이유로 나타낼 수 없다는 점이다. 대북 사업이 처한 일반적인 상황과 여건을 비롯해서 기업 자체적인 이유 등 복합적으로 연결되어 있다.

이하에서는 앞서 언급한 남북경협 사업의 실패와 사례에서 나타난 실패와 성공의 영향요인을 아래와 같이 간단하게 정리하고자 한다.

가. 실패 영향요인

실패에 영향을 주는 요인으로 북한측, 남한측 및 남북한 차원의 영향으로 나누어 정리하면 아래 제시하는 바와 같다.

(1) 북한측 요인

<일반적 여건>

- 전반적 폐쇄정책 및 북한 진출상의 어려움
- 시장경제에 대한 인식부족 및 전문성 결여

- 세계시장 및 시세변화 둔감, 국제상거래 무지
- 가격에 대한 개념 부족
- 경협사업 일반에 대한 이해부족

<사업환경>

- 하역장비·시설부족, 도로사정 등 열악한 물류시스템
- 운송거부, 중지 빈번
- 합영기업상의 경영참여 불가능
- 내수시장(구매력) 부재

<북한의 대남 경협자세>

- 일방적 사업 중단 조치
- 의사결정 지연
- 부당(웃돈) 또는 불합리한 요구(과도한 임금, 임가공료, 원재료가 부당 인상 요구)
- 신뢰성, 책임감 결여
- 일방적 클레임 제기

<생산 및 사업추진 여건>

- 의사소통상의 어려움
- 품질관리 및 기술지도의 어려움
- 기술자 체류불허, 방북 및 현장접근의 어려움
- 자재 불량
- 생산지연 및 일정 미엄수
- 원부자재 조달 불가능

(2) 남한측 요인

<대북한 차원>

- 대북 진출동기의 불투명
- 무계획적 내지 과도한 사업추진
- 북한 실정 및 대상사업에 대한 무지

<대남한 차원>

- 업체간 과당경쟁
- 판로협소, 판매망 미확보 및 내수시장 판단 미스
- 사업개시까지의 비용부담 및 자금조달상의 어려움
- 정기항로 부족 및 일정 미엄수 등에 의한 고물류비 부담
- 대규모 투자
- 사업추진 과정에서의 대북 과다지원에 의한 수익성 악화
- 사업영역의 무리한 확대
- 물품 반입에 대한 과도한 부담금
- 정부지원 부족
- 사업추진의사 결여

(3) 남북한 차원

- 남북한 정치관계 악화(서해교전, 잠수함사건 등)
- 분쟁 중재기관 부재
- 결제방식 미비 및 대금 회수의 어려움
- 통신상의 어려움
- 신뢰관계 미형성 등

나. 성공 영향요인: 남한측 요인

- 힘있는 거래선 및 적극적인 사업 파트너 확보
- 철저한 맨파워 활용
- 합리적 사업계획 수립·실행, 사업추진의 열정
- 자금력
- 적절한 품목
- 시의적절한 사업추진
- 교육 및 기술교육의 철저, 철저한 품질관리
- 상대 기업 관리 역량 확보 및 효율적 리더십(사업추진에의 강한 드라이브, 웃돈 및 부당요구 거부 등)
- 사업비전 및 기술제시를 통한 신뢰형성
- 상대방과의 충분한 대화를 통한 의사통로 확보
- 당면 문제에 대한 정확한 설명과 이해 촉구
- 계약서 작성상의 철저
- 생산지연 및 중단에 대한 대비 철저 등 생산과정상의 각별한 주의
- 적정수준의 임금 유지
- 제3국에서의 북한 노동력 활용
- 다양한 대북 경험 축적 등

남북경협 사업 성공 방안 및 과제

남북경협은 남한과 법과 체제가 다른 북한을 대상으로 하는 사업이기 때문에 사업추진을 위해 겪는 남한 기업의 어려움은 해외 사업에서 겪는 어려움보다 그 차원이 훨씬 다르다. 대북 사업에 임하는 기업이나 이를 관리·감독하는 정부는 이 점을 감안하여 사업을 추진하고 관리해야 할 것이다.

1. 기업차원의 성공 과제

현 상태에서는 무엇보다도 경협 사업의 안전성 확보가 시급하다. 안전이 확보되어야 경협의 활성화를 도모할 수 있다. 대북 사업은 전반적으로 투명성이 부족한 가운데 진행되는 사업이다. 따라서 매사에 충분히 확인하고 검토해야 한다. 사업이 불투명하기 때문에 언제라도 사고가 일어날 수 있다. 이에 대한 대비가 철저해야 한다.

경협 사업의 안정성 확보 방안을 사업 추진 단계별로 나누어 제시하면 다음과 같다.

가. 사업 추진 준비 단계

(1) 대북한 및 추진 사업 관련 정보 확보

대북 사업에 성공하거나 실패한 사업체 담당자가 한결같이 하는 이야기는 먼저 북을 알고 경험을 하라는 것이다. 그들은 북한을 잘 알지 못하고 무턱대고 대북 사업을 추진하는 것을 경고하고 있다. 대부분의 사업자가 북한을 한번 방문하고 나면 북한에 대해 상당히 많이 아는 것과 같은 착각에 빠지는 것을 볼 수 있는데, 경험 사업의 성공을 위해서는 이와 같은 속단은 금물이라는 것이다. 왜냐 하면 북한 현지에서 언제든지 문제가 발생할 수 있기 때문이다. 따라서 사업을 추진하기 이전 경험 사업 추진 및 대북한 정보를 최대한 확보해야 한다. 계획하고 추진하는 사업에 대한 전문성을 가지고 정보를 수집하는 것은 물론, 가능한 한 사전 현장조사를 통한 검토가 이루어져야 한다. 북한의 투자장려 분야와 제한분야, 북측 파트너의 능력, 공장입지 등을 검토, 대북 사업의 리스크를 최소화할 수 있는 정보 획득에 최선을 다해야 할 것이다. 이를 위해서는 대북 사업을 하고 있는 기업들의 소개나 컨설팅을 통해 조언을 구하고, 많은 시행착오를 거친 기업들의 조언을 받는 것이 유리하다.

그 밖에도 다음과 같은 점을 사전에 고려해야 한다. 첫째, 북한은 개방하려는 의지가 기본적으로 부족하기 때문에 접촉 및 협상에 어려움을 가지게 된다는 점이다. 사업마인드가 전혀 없어 협상과정에서 의견의 불일치로 연결되기 쉽다. 이 경우에는 중개자를 활용하는 방안이 유효할 수 있다.

둘째, 사회간접시설이 대단히 열악하여 전력문제를 비롯, 수송 및 운송과 입지선정에 문제가 많아 생산성 확보에 심각한 문제를 가져오게 할 수 있다는 점이다. 방북이 원하는 시기에 이루어지지 못해,

기술지도 등 품질관리와 생산성 문제가 크며, 방북시 출장비가 과다하게 소요된다는 점도 감안해야 한다. 또한 현지시장과 관련 산업이 부재해, 상품의 판매 및 원·부자재 확보에도 상당한 어려움을 갖고 있다는 점도 인식해야 할 것이다. 그 밖에도 직접통신이 불가능한 점과 물류 문제에서 비용이 과다할 뿐만 아니라 적은 운항회수 및 불안정성으로 납기문제를 고려해야 하며, 대금결제에 있어서도 중국을 경유해야 하기 때문에 송금에 대한 확인을 제 때할 수 없는 어려움도 있음을 인식해야 한다. 분쟁발생 시에는 아직 실질적인 해결이 어려운 경우가 허다하다는 점도 감안해야 할 것이다.

셋째, 남북한 정치적 관계에 의해 사업 환경이 급박하게 변화하거나 악화될 수 있다는 점이다. 정치적 관계의 악화가 북한 지역에서의 생산에 큰 차질을 가져오게 만드는 경우가 허다하다.

(2) 사업계획 수립 및 사업성 검토

사업추진 의지와 함께 면밀한 계획이 수립되어야 한다. 접촉 후 중단하는 데에는 어려움이 많다. 대북 사업은 지금까지 원가절감 등을 통한 수익창출만을 목적으로 북한에 진출하는 경우가 대부분이었다. 낮은 임가공비와 노동력 활용, 현지 원부자재 조달 및 가공, 제3국 수출기로서 북한 지역을 활용하거나 남북한간 관세면제 효과를 활용하고 북한 현지 시장개척이라는 이점으로 북한에 진출하려는 기업이 많았다. 그러나 실제 부딪히는 북한 현실은 생각보다도 훨씬 열악하다. 북한 사업은 단기간에 많은 수익을 창출해낼 수 있는 사업이 아니다. 북한 지역에서의 사업은 제3국 지역에 비해 사업의 변동성과 제한성이 매우 높다. 사업에 대한 확고한 의지가 뒷받침되어도 성공을 보장할 수 없는 요인이 상존하고 있다. 따라서 보다 장기적인 관점에서 접근해야 한다. 무엇보다도 북한 진출의 좋은 점만 보고 판단하지 말고, 단점이

무엇인지 잘 파악하는 보수적인 차원의 검토가 필요하다. 대북 사업을 리더할 수 있는 대기업이 오히려 발을 빼고 있는 이유는 대북 사업이 다른 국가에 진출 수 있는 수익성을 창출하기 어렵기 때문이다. 이익이 나오지 않는 곳에는 투자를 하지 않는 것이 사업을 잘하는 것이라면 바로 대기업이 그렇게 하고 있다고 할 수 있다.

사업 추진을 위해서는 다음과 같은 검토가 필요하다.

첫째, 사업초기부터 성급한 대규모 사업을 추진하기보다는 신뢰관계를 구축해 가면서 단계적으로 사업을 확대·추진하는 것이 바람직하다. 먼저 소규모 시범사업을 거친 후, 본 사업에 임하는 전략이 필요하다. 목표는 크게 세우더라도, 시행은 작은 규모로 시작하는 것이 실패에 대한 대비를 할 수 있다.

둘째, 기존 사업과의 관계도 고려하여 영향을 최소화할 수 있는 적정규모의 투자와 단계별 투자계획을 세워야 한다. 설비 및 원부자재 제공 관련 자금과 추진비용을 확보해야 하며 유희설비 활용 방안도 모색할 필요가 있다.

셋째, 추진하려는 사업의 사업성을 보장할 수 있는 여건에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 사업계약, 반출·입, 내수판매 등 사업전반에 걸쳐 발생할 수 있는 위험요소에 대해 정확하게 이해해야 한다. 접촉 및 방북 승인, 설비와 원부자재 등 물자 반출입 승인 관련 사항을 명확히 챙겨야 하며, 국내 관련 법규상의 제한여부에도 신경을 쓸 필요가 있다. 예를 들어 전략물자 해당여부, 특수허가 필요여부(식품, 주류, 약재 등)를 살펴야 할 것이다. 또한 대북 사업 시작전 영업 구축망을 잘 활용하고 충분한 판로를 개척, 생산된 제품을 정상적으로 소비할 수 있는 체제를 만들 수 있는지의 여부도 파악해야 한다. 그밖에도 업체간 과당경쟁 여부에 대해서도 충분한 고려가 있어야 한다. 이런 과정을 거쳐 해당 사업이 수익을 낼 수 있는지를 거듭 검토하

고 확인하는 등, 충분한 준비를 할 필요가 있다. 리스크 관리방안과 수익모델이 창출될 수 있는 방안 마련에 철저를 기해야 할 것이다.

(3) 협력방식 및 사업 아이템 결정

남측의 자본과 북측의 토지·건물, 인력이 각각 절반씩 결합되는 합영방식은 생산된 제품의 품질에 대한 통제가 어렵고 자칫하면 임금 문제 등 노사문제에 휘말릴 수 있다. 또한 표면상 합영사업임에도 불구하고 남한 기업인의 경영이 실제 제한되고 있다.

이와 같은 점을 고려, 북한 진출시 책임 있는 기업(대기업)과 동반 진출할 수 있도록 추진하는 것도 바람직한 방법의 하나가 될 것이다.

대북 사업에 있어 어떤 아이템을 선정할 것인지가 대단히 중요하다. 남한에서의 업종이 북한 지역 생산에 그대로 적용할 수 있는지를 충분히 고려해야 한다. 업종을 선택할 때에는 북한 내에서 원·부자재를 구할 수 있거나 물류비가 적게 드는 아이템을 선정하는 것을 우선적으로 고려하는 것이 좋다. E기업의 경우에는 위험성이 적고 기술력이 중요한 것으로 아이템을 선정할 후, 설비를 투자하고 사업을 진행하는 과정에서 기술력을 전부 주지 않았기 때문에 사업을 주도할 수 있었으며, 실패를 회피할 수 있었다.

(4) 자금력 확보의 중요성

자금력의 확보가 중요하다. 대북 사업에는 지속적으로 자금을 투입해야 하는 상황이 발생하기 쉽다. 이에 대비해 충분한 자금력이 뒷받침되어야 한다. 대북 사업에서 적게 투자하여 큰 이익을 볼 수 있기는 어렵다. 따라서 자금력이 뒤따라 주지 않는다면 대북 사업을 재고해보아야 할 것이다. 특히, 중소기업이 국내에서 사정이 좋지 않은 상태를 벗어나기 위해 생산비용이 저렴하고 언어가 통한다는 등의 단순한

이유로 대북 사업을 추진하는 것은 바람직하지 않다는 점을 명심해야 할 것이다. 적어도 4~5년 이내 수익성을 기대할 수 없을 것이라는 각오가 필요하다. 북한과 사업하면서 소규모 투자로 큰 이익을 본다는 것은 무리다. 사전에 충분히 계획을 세워 그 기간 동안 자본이 지속적으로 소요될 수 있다는 생각 하에 사업을 시작해야 한다. 장기적 진출을 대비한 자본축적이 필요하다.

나. 협력선 확보 및 사업파트너 선정

(1) 대북한 접촉시 유의점

경협사업을 성공적으로 이끌기 위해서는 대북한 접촉시 각별한 유의가 필요하다. 북한은 대남 경협창구를 “민경협” 등으로 한정해 놓고 기본적으로 제한적인 접촉만 허용하고 있다. 남북경협을 시작하는데 있어 가장 어려운 부분이 북측과의 협력선을 확보하는 일이다. 북한측 거래선 선정에는 무엇보다도 사업추진 능력과 사전 실적이 있는 회사가 바람직하다.

신규추진 업체의 경우 거래초기에는 홍콩, 일본, 중국 등 제3국의 중개자 또는 북한 교역 및 투자알선 전문회사를 거치거나, 남북교역을 진행하고 있는 국내업체를 활용하는 것이 바람직하다. 정치·사회단체 등의 관계자를 통하는 것은 지양하는 것이 좋다.

북한 책임자나 사업 추진 관계자를 대할 때는 겸손하고 우호적이며 진솔한 자세로 임해야 한다. 북한에 대해 경제적인 지원을 해 준다는 우월 의식을 가지거나 그들을 무시하는 태도로 대하면 안된다. 북한 동포들을 돕는다는 등의 이상적인 인식을 가지고 접근할 경우에는 더욱 더 큰 북한 요구에 부딪히게 될 가능성이 있다. 북한 체제를 열린 마음으로 이해할 수 있어야 한다. 사업적인 논의만 하되, 정

치적인 이야기는 함구하는 것이 바람직하다. 북한도 많은 한국 업체를 상대하여 왔으며 그들 나름대로 한국의 사업자를 평가한다. 여기서 그들 나름의 판단 기준이 되는 것이 “신심”을 가지고 있는가 하는 점이다. 그들이 사업 상대자로 신뢰를 나눌 수 있는 기업은 자금이 풍부하거나 화려한 사업계획과 전망을 제시하는 기업이라기보다는 작지만 확고한 의지로 꾸준히 사업을 추진하는, 다시 말해 “신심”이 있는 기업이라고 할 수 있다. 신심을 지키는 가장 기본적인 원칙은 북측과의 협상에 있어 이행 가능한 약속을 하고 일단 약속을 하면 지키는 것을 말한다.

(2) 신뢰성 있는 북한 파트너 확보

신뢰성이 있는 북한내 사업 파트너를 확보하는 것이 필수적이다. 가능한 한 책임 있고 지위가 있는 상대방을 만나는 것이 중요하다. 북측 파트너가 누구냐에 따라 사업이 원활히 진행될 수도 있고 어려울 수 있다.

남한기업이 북측 협력선에 대해 생각하는 리스크만큼 북측도 남한기업의 신뢰성 등 사업추진 가능성에 대해 거의 비슷하게 느끼고 있다. 북한은 우리 기업에게 항상 의구심을 가지고 있다. 이와 같은 의구심은 지금까지 남북한 교류협력에서 갖게 되는 일종의 자체 ‘피해의식’에서 비롯되기도 한다. 따라서 북한 사업 추진시 서로 믿고 성실하게 대응하면서 상호 신뢰감을 조성해 나가는 것이 무엇보다 중요하다. 북측 협력선도 책임 문제가 있어 일단 합의된 사항에 대해서는 가능한 지키려고 노력하고 있다고 보는 것이 타당하다. 예를 들어 남한과의 협력사업을 추진하면서도 이것이 북한에게 유리한 방향으로 추진되지 못할 경우, 협력사업을 담당했던 기관이나 담당자는 당국으로부터 큰 문책을 받게 된다. 나진·선봉지역에서의 투자유치 실패나 지금까지의 남북경협 사업을 추진해 왔음에도 불구하고 북한으로서는 아직 변변한 공장하나 세우지 못했다는 인식을 하고 있다.⁶² 따라서 다른 대

남 경험사업에 실패할 경우의 문책을 두려워하고 있어 적극적인 경험에 나서지 못하고 있기도 하다.⁶³ 따라서 오히려 남한 기업의 사정에 따라 변동되지 않도록 유의할 필요가 있다. 북한 지역에 신규 진출할 경우에는 제3국 중개인을 통해서라도 그들에 대한 신뢰성 검증이 반드시 필요하다. 그러면서도 대북 사업에 있어서는 북한 사람들에 대해 인간적인 관계를 설정하는 것이 중요하다. 할 말은 당당하게 말하고 행동하면서도 인간적인 만남을 만들어낼 필요가 있다.

사업 파트너 선정에 있어 가장 바람직한 방법은 이미 대북 사업에 성공한 회사나 경험이 풍부한 회사가 북한 라인과 연결될 수 있도록 하는 것이라고 하겠다.

다. 협상 및 계약체결 단계

(1) 협상 원칙 및 관점

제안된 사업에 대해 남북한 당사자는 일반적으로 유선상으로 또는 북경이나 단둥 등지에서 만나 협상하게 된다. 협상에 임할 때는 다음 두 가지 관점이 중요하다.

첫째, 기본적으로 줄 것은 주고받을 것은 받는다는 명확한 사업원칙을 지키는 것이다. 사전에 철저한 조사와 분석을 통해 정확한 정보를 습득하고 협상에 임할 때는 통계와 논리적인 근거를 가지고 설명

⁶² 최근 북한은 “남북경협을 추진하는 여러 인사에게 경험 10년 동안 제대로 된 공장 하나 건설하지 못하고, 위탁가공사업 또한 북측에는 별 이득을 주지 못하고 있으며, 교역 역시 미수금 때문에 좋지 않은 모습만 인민들에게 보여주고 있음”을 토로하고 있는 것으로 알려지고 있다. 김한신 (주)G-한신 대표의 중앙일보 기고문 참조, 『중앙일보』, 2004년 9월 17일.

⁶³ 예를 들어 클레임을 제기할 경우도 마찬가지다. 남한으로부터 클레임이 공식 제기될 경우에는 담당자가 큰 문책을 받는다. 따라서 클레임을 제기할 수 없는 상황에 부딪히는 경우가 많다고 한다. 김성수 전 서전어페럴 이사와의 인터뷰, 2004년 9월 17일.

한다면, 북한으로부터 상당한 협조를 얻어낼 수 있다. 다른 국가들의 상황과 비교·분석하되, 사업에 대한 타당성을 들어 북한에 이익이 된다는 것을 설득한다면 북한 상대방에게 끌려 다니지 않고 협상에 임할 수 있다.⁶⁴

둘째, 사업의 성사가능성 여부를 중시해야 한다는 점이다. 성사가능성이 없는 분야에 대한 협의나 약속은 신뢰확보에 지장을 초래, 향후 사업추진에 큰 장애가 될 수 있다. 북한은 남한 기업과의 상담·협약에 상당한 의미를 부여하고 의향서 등의 문서교환을 요구하는 경우가 많다. 문서의 서명을 요구받는 경우, 각 항목의 내용을 충분히 검토한 후 추진가능성 여부에 관한 명확한 의사표시를 해야 한다.

(2) 계약 체결시 유의점

북한과의 협력사업에 있어서는 일반적으로 의향서, 합의를 거쳐 계약서를 교환하게 되는 절차를 밟게 된다.

투자 의향서(Letter of Investment Intent)는 공동사업목록, 사업 개요, 사업내용, 규모, 장소, 당사자, 추진방식 및 일정 등에 대한 개략적 내용을 담고 있다. 사업추진에 관한 정형화된 내용이 없는 바, 법적 효력도 없다

합의서(Memorandum of Understanding)는 북측의 사업대상자와 추진예정 사업에 대해 최종 협의한 것으로 계약서의 토대가 된다. 이는 남북한 모두 사업을 직접 수행할 당사자 명의로 작성된다. 그러나 법적 구속력은 없다. 합의서의 내용은 설립예정 회사의 명칭, 소재

⁶⁴ 북측도 협상시 객관적이고 구체적인 증거를 제시하면 이를 적극 수용하고자 하는 노력을 보이는 것으로 언급하고 있다. 예를 들어 태광 테크노의 경우 명확한 자료제시를 통해 중국공장 임가공 단가와 북한의 경우를 비교함으로써 등 2003년 임가공 단가협상이 진전될 수 있었다고 함. 세광 테크노 안상권 이사와의 인터뷰, 2004년 5월 10일.

지, 존속기간 및 적용법규, 협력당사자의 성명과 주소, 총투자액, 출자 비율, 등록자본금, 출자방식, 임원 및 이사회 구성, 업종 및 생산규모, 생산제품의 판매처리, 고용 및 임금 등이 된다.

계약서를 체결할 때는 일반적으로 인정되고 있는 사항은 모두 포함될 수 있도록 해야 한다. 계약서는 법적 구속력을 갖기 때문이다. 사업계약서 체결 시에는 총칙, 기업설립, 경영목적, 범위, 규모, 총투자액 및 등록자, 자금차입 및 변제, 협력당사자의 의무, 기술이전 및 상표사용, 원재료, 부품조달, 제품판매, 이사회, 경영관리기구, 노동관리, 세무, 재무, 회계감사, 이익분배, 회사의 해산 및 청산, 보험, 계약 변경, 개정 및 해제, 위약책임, 불가항력, 준거법, 분쟁해결, 부칙 등이 명확하게 제시되어야 한다. 특히, 생산과 관련된 추가적인 계약서를 체결할 경우에는 품명, 규격, 유효기간, 포장방법, 원자재 손실률, 원자재 및 임가공 단가 및 인상률, 설비제공 및 상환조건, 품질 및 납기 문제, 현지 기술교육, 손해배상, 분쟁해결이 될 것이다.⁶⁵

계약은 직접 거래상대방과 체결하는 것이 바람직하다. 만약, 북한의 대남교역창구를 통해 계약하는 경우, 추후 상대방과 재계약하거나 기존 계약서를 인정한다는 보증서를 거래 상대방으로부터 받아야 한다. 그리고 중개인을 통한 계약 시에도 중개인이 거래상대방과 체결한 계약서를 확보해야 한다. 중개상이나 북한 상사의 위반내용은 납기기한이 가장 많고 품질위반, 수량, 대금결제 순이다. 분쟁발생시 상사분쟁해결합의서가 체결되어 있음에도 불구하고 아직은 중재를 통해 해결하기 어렵기 때문에 계약서에 상사분쟁조항을 명기하는 것이 차후 문제발생시 유리하다. 문제를 해결할 수 있는 수단을 가지는 셈이 되기 때문이다.

⁶⁵ T기업의 경우, 생수 값 인상에 대해 계약 당시 인상범위를 설정하지 못한 것이 사업 중단에 큰 역할을 하였다. 중요한 사항에 대해서는 계약서를 치밀하게 작성, 북한의 일반적인 요구가 수용될 수 없는 장치마련이 필요하다.

라. 사업 추진 단계

대북 사업에 성공하기 위해 중요한 것은 대북 사업을 남한 기업이 원하는 방향으로 이끌고 나가는 것이다. 대북 경험의 거시적 환경은 남북한 당국이 조성해야 하나 기업의 입장에서는 경험사업을 원하는 방향으로 이끌고 나갈 수 있어야 한다. 이하에서는 사업 추진 단계에서 남한 기업이 취해야 할 점에 대해 기술하고자 한다.

(1) 사업추진의 리더십 확보

대북 사업이 수익을 창출하는 방향으로 추진될 수 있도록 하기 위해서는 무엇보다도 북한의 사업 파트너를 이끌 수 있는 리더십이 중요하다. 대북 사업은 북한을 어떻게 관리(management)하느냐에 따라 성패가 갈린다. 북한에 끌려 다니면 사업은 실패하기 쉽다. 남한 기업의 페이스에 놓고 기업을 운영해 나갈 때, 성공할 수 있다.

북한 파트너를 리드할 수 있는 가장 첫걸음은 남한 기업이 원하는 것과 북한이 사업을 통해 수익성을 보장받을 수 있는 내용을 모두 계약서에 열거하고 이를 북한 측이 반드시 지킬 수 있도록 독려해야 한다. 만약, 그것이 지켜지지 않을 경우에는 언제라도 중단될 수 있는 의지를 단호하게 보이는 것이 좋다. 그리고 만약, 북한의 귀책사유로 인해 사업이 중단될 경우에는 이에 대한 손해배상을 물을 것임을 엄격하게 명시해야 한다. 계약 내용에 대한 북한의 의구심에 대해서는 북측 실무자에게 자료를 통해 명확히 제시함으로써 억지스런 요구가 아님을 분명히 할 필요가 있다. 북측 실무자를 만날 때 사전에 정보나 통계자료를 미리 마련, 객관적인 자료로 제시할 경우, 그들을 설득할 수 있는 가능성이 많다. 대충 이러하다는 식으로 접근하면 북한 파트너를 설득하는 데 상당한 어려움이 따른다. 문제 발생 시에는 이를 해결할 수 있

는 방안 마련에 북한도 적극적으로 협조하겠다는 약속을 받아 둘 필요가 있다. 예를 들어 문제를 해결하기 위해 남한 측 인원의 장기 상주가 필요할 경우에는 북한이 이를 즉각 수용할 것이라는 약속을 받아 내어야 하며, 그렇지 못할 경우에는 사업이 중단될 수밖에 없으며, 이로 인해 발생하는 손해에 대해서는 북한이 전적으로 책임져야 할 책임을 분명히 할 필요가 있다.

북한이 사업을 포기하거나 중단할 수 없도록 하기 위해서는 사업이 북한에게 첨단기술이나 경제적 이익을 충분하게 보장할 수 있다는 인식을 심어줄 필요가 있다. 또한 북한과 약속한 것은 반드시 지켜야 한다. 약속을 지켜야만 남한 기업이 약속만 하고 이행을 하지 않는 우려와 불만을 해소할 수 있다. 처음부터 명확한 근거와 객관적인 자료로 상대방을 설득시키되, 사업 추진 도중 북측의 태도변화에 따라 말을 바꾸는 등의 행동을 보여서도 안된다.

(2) 기술지도 및 노동력 관리

경협사업의 성공은 생산제품의 품질이 큰 몫을 차지한다. 따라서 품질이 수준 이상 보장될 수 있도록 해야 한다. 이를 위해서는 협력 사업에 능력 있고 실무경험이 있는 사람이 필요하며, 기술력이 뒷받침되어야 한다.

그러나 현재 북한과의 협력사업에서는 숙련공을 양성할 수 있는 여건을 갖추기 어렵다. 특히, 새로 신설된 공장은 숙련공을 확보해 놓지 못하는 경우가 많기 때문에 제품 불량률이 심하다. 그 뿐만 아니다. 인력이 다른 기업소로 이동하는 현상이 잦다. 심지어 교육이 끝나면 다른 공장으로 이동하는 경우도 있다.⁶⁶

⁶⁶ T기업의 경우 사업 추진 과정에서 현지공장 내 생산인원은 기존 북한의 음료 및 통조림 공장에서 근무한 경험이 있는 인원들로 구성되어 생산설비에 대한 이해

투자기업이 북한 노동력을 직접 모집하는 것은 허용되지 않는다. 북한 노동행정기관을 통해서만 고용이 가능하다. 기술지도가 중요하나 그것이 언제 어느 때라도 이루어질 수 있는 것이 아니다.

이와 같은 장애요인이 개선되지 않는 이상, 제품의 품질을 보장하기 어렵다. 따라서 대북 협력기업은 북한 노동력 사용과 기술지도 문제를 근본적으로 개선할 수 있는 방안 모색이 필요하다. 계약 단계에서부터 노동력 사용과 기술지도에 대한 점을 분명히 하고, 그것이 적용되지 않아 기대하는 수준의 상품이 생산되지 않았을 때는 클레임을 엄격하게 적용해야 할 것이다.

기술교육을 남한 기업이 원하는 시간과 장소에서 할 수 있도록 북한 파트너와 협상하고 양보를 얻어내야 할 것이다.

북한 노동자들은 시키는 대로는 잘하는 편이지만, 생산경험이 없어 문제해결의 능력이 부족하다. 특히, 설비 고장, 수리에 대한 기술교육이 철저히 이루어지도록 할 필요가 있다. 물론, 북한은 교육을 통한 간섭을 싫어하고 “자본주의식으로 하지마라”는 요구를 하는 경우도 많다. 이와 같은 경우 교육추진에 대해서는 단호하게 대처하되, 그것이 상대방에게 이익이 된다는 점을 최대한 부각, 설득할 수 있도록 해야 할 것이다. 사업의 타당성과 장기적인 비전을 가지고 명확한 자료를 준비하여 꾸준히 설득할 필요가 있다.

북한 기업은 일반적으로 남한 기업으로부터의 생산이나 경험사업 전반에 대해 간섭받는 것을 싫어한다. 그러나 남한 기업의 기술이 최첨단일 경우에는 북한은 적극적인 관심을 보인다.⁶⁷ 이런 점을 심분

도가 빠르며 특히 기술을 책임지고 있는 상위요원은 숙련도가 높아 기술전수 및 기계운영에 빠른 적응을 보였으나, 일 8시간 생산을 원칙으로 주 6일 근무를 시행하려고 했으나, 북측 관리자의 필요에 따라 근로시간이 바뀌는 경우가 많았다.

⁶⁷ 따라서 중소기업이 대기업으로부터 하청을 받아 북한에 주문을 하는 경우에는 대기업과 동반하여 북한을 방문, 제품 생산과 관련된 기술을 홍보하고, 북한이 생산에 입할 수 있도록 하는 것도 바람직할 것이다.

활용, 남한 기업의 기술력의 우수성을 충분히 홍보하여, 북한의 관심을 유발하고 기술 습득을 빌미로 필요한 기술교육을 남한기업이 원하는 방향으로 실시할 수 있도록 해야 할 것이다. 경우에 따라서는 북한 기술자에 대한 교육을 베트남이나 중국에서 하거나 남한에서도 할 수 있는 방안을 모색, 강력하게 추진할 필요가 있다. 평화자동차의 경우 계열사로 베트남에 자동차 공장을 소유하고 있는 바, 북한 인력에 대한 기술교육은 일본과 베트남의 기술자가 와서 교육시키고 있으며 이들의 보통 체류기간은 6개월 정도가 되기도 한다. 그러나 남한 기술자는 장기체류가 어렵기 때문에 약 2개월 정도 머물면서 기술교육을 하고 있는 실정이다.

(3) 생산 및 기타

생산과정에서는 북한 사업 파트너에 대해 최대한 자세하고 명확하게 사업내용을 주지시킬 필요가 있다.

생산계약서는 반드시 남측 기업에서 작성하여 제시하고, 오더를 내릴 때는 납기에 충분한 여유를 두고 내려야 북한이 납기를 지키지 않을 때를 대비할 수 있다. 의류 임가공과 같은 경우에는 옷본이나 간단한 설명서만 보내지 말고 원하는 완성본과 똑같이 옷을 샘플로 만들어 보내는 것이 옷이 잘못되어 도착하는 일을 막을 수 있다.

생산과정에서 발생할 수 있는 사고와 문제에 대해서도 클레임을 제기할 수 있음을 분명하게 할 필요가 있다. 대북 사업을 하는 대부분의 기업들은 제품이 잘못되어 도착해도 클레임을 걸거나 문제시할 엄두를 내지 못하는 경우가 많다. 납기가 지켜지지 않았거나 북한이 중대한 약속을 어겨 사업상 손해가 발생했을 경우에는 과감하게 문제를 제기하고 함께 해결할 것을 요구해야 할 것이다.

그 밖에도 생산관리를 위한 북한과의 연락체계가 항상 가동될 수

있도록 하는 것도 중요하다. 아직 남북한간 직교역 사무소가 가동되지 않고 있는 만큼, 제3국 연락사무소를 확보하는 것이 여러 가지로 유리할 것으로 판단된다.

2. 정부차원의 경험 성공과제

가. 경험 장애요인의 최우선적 해결

현재 가로막고 있는 경험의 장애요인을 되도록 조속히 극복할 수 있도록 노력해야 한다. 현재 남북경협 추진에 있어 가장 문제가 되는 점은 ①상담을 진행하는 데 있어서의 의사소통문제, ②자유로운 입출국 보장에 관한 문제, ③열악한 물류시스템과 고물류비 문제, ④남북간 운용되는 금융시스템이 부재하다는 점 등이다.

정부 당국으로서 북한 당국과 협상을 통해 확보해야 할 점은 남북경협이 시장경쟁에 입각해 이루어질 수 있는 제도적인 장치를 조속히 마련하는 것이다. 대북 사업을 하는 기업들은 남북한이 발효한 4대 경험합의서의 후속조치로서 통행 및 통신 합의서 채택과 시행을 가장 시급한 과제로 설정하고 있다.

<표 V-1> 4대 경험 합의서의 후속조치로 가장 시급한 과제

통행 및 통행 합의서 채택	청산결제 품목 및 한도시행	상사중재기구 설립 및 운영	교역 및 투자손실 보전책 강구	대북 투자자산 담보인정	기타
56.6%	3.4%	0.0%	20.0%	13.3%	6.7%

한편, 대북 사업의 성공을 위해 북한 당국이 가장 먼저 해결해 주어야 할 조치로는 남한 사업자의 자유로운 방문보장(70%)을 들고 있다.

그러나 현 여건상 경협사업을 위한 자유로운 북한 방법이나 접촉이 당장 이루어지기 어렵다면, 적어도 경제활동의 협상창구를 언제든 지 가질 수 있는 통로만이라도 조속히 확보해야 할 것이다. 이런 점에서 개성공단 내 경협사무소를 설치, 경협상담을 위한 전용창구로 이용할 수 있도록 하는 것이 바람직할 것이다. 이와 같은 정부차원의 제도적 장치 마련은 결국 남북한이 합의한 직교역 체제의 조속한 시행과 연결된다고 볼 수 있다.

직교역은 교역과 관련된 제반사항(교역상담부터 대금결제까지)을 제3국의 중개 없이 남북한이 직접적인 당사자가 되어 처리하는 것을 의미한다. 물품의 반출입시 선하증권상의 최종목적지와 제품의 원산지 로 남한과 북한이 명시되는 것을 상호 인정하여 교역하는 것이다. 남북한은 이미 제6차 남북 경제협력추진위원회 2차 전체회의(2003.8.28)를 통해 상품 및 임가공 거래를 직접거래 방식으로 확대·전환하기로 합의하고 중소기업 협의창구를 개설하기로 했다.

직교역은 남북한이 상대방을 사실상 공식적인 교역상대국임을 인정하는 행위다. 지금까지 북한이 남한을 공식적인 교역상대국으로 인정하지 않았던 점을 고려할 때, 직교역 확대합의는 북한의 변화를 감지할 수 있는 부분이다. 직교역을 통해 제3국 중개인을 통한 「간접교역」 방식에서 「직접교역」 방식으로 전환되는 기반이 마련됨으로써 교역상의 비효율적 거래행위(의사소통, 클레임제기, 대금결제상의 불편, 거래 성사의 시간 및 비용부담 등)가 크게 해소될 수 있다. 또한 상거래에 대한 직접적 의사전달 통로가 확보됨으로써 남북교역 활성화에 크게 기여할 수 있을 것이다. 그 뿐만 아니다. 원산지확인에 대한 합의가 이루어짐으로써 이증서류작성과 간접적인 대금결제 등의 비효율을 해소할 수 있으며, 제3국 물품의 위장반입 가능성도 배제할 수 있다. 직교역 확대는 결과적으로 북한 경제의 회생과 발전, 대북

교역과 협력사업에 참여하고 있는 남한 기업의 권익과 수익성 확보에도 크게 기여할 것으로 판단된다.

직교역 체제를 활성화하기 위해서는 교역 관련 물적 지원체제와 제도적 차원의 지원체제를 확보해야 한다. 물적 지원체제의 확보를 위해서는 남북 당사사간 교역의 직접계약체결을 위한 협의창구 설치, 남북한간의 우편·통신 연결, 육·해상 직접수송 및 물류 문제의 해소 등이 고려되어야 할 것이다. 제도적 측면에서는 직거래 대상품목 및 범위결정, 원산지 확인, 직접적인 대금결제방식 마련, 교류·협력 관련 분쟁조정을 비롯해, 직교역 체제 도입에 따른 국제무역기구(WTO)의 제소를 받게 될 가능성에 대한 대비책을 마련하는 일이 중요하다.

나. 경협 사업 활성화 지원

(1) 정부 지원의 당위성

남북한간의 경협사업은 기본적으로 사업 자체에 대한 리스크 외에도 정치적 리스크에 완전 노출되어 있다. 단순교역과는 달리⁶⁸ 위탁 가공교역이나 투자를 동반한 협력사업은 설비이전, 원·부자재 발송, 생산, 완제품 반입과 같은 과정이 반복적으로 이루어져야 하는 특징을 가지고 있다. 따라서 남북한 정치관계에 완전히 노출되어 있는 편이다. 무엇보다도 큰 위험은 남한에서 설비나 원·부자재가 먼저 제공되는 것이다.⁶⁹ 설비제공에 따른 재정적 부담 외 원·부자재를 가

⁶⁸ 일반 단순교역은 거래가 비교적 단편적이고 정치적 리스크를 감안, 중단함으로써 더 이상의 손실을 발생시키지 않을 수 있는 정도의 통제력을 가지고 있다.

⁶⁹ 업종이나 제품에 따라 차이가 있으나 특히 의류나 전기·전자제품의 경우 원·부자재가 차지하는 비중은 완제품 금액의 70~90% 정도로 높다.

공, 완제품으로 공급받을 때까지 자금 부담을 안게 된다. 원·부자재가 제공되는 동안 아무런 담보도 제공받지 못한다. 만약 남북한간의 정치적 관계가 악화되면, 완제품의 남한 수송이 지연되거나 심지어 수송되지 않을 수도 있다. 최악의 경우에는 사업이 중단되기도 한다. 남북한간에 투자보장협정이 체결되어 있음에도 불구하고 현실적으로 완벽하게 적용되기 어려운 측면이 있다. 남북관계의 악화시에는 북한 사업현장에 문제가 발생해도 자유로운 방문이 허락되지 않아 이를 해결할 수 있는 방안을 마련하기 어렵다. 현재까지의 남북경협은 남한은 손실을 막기 위해 북한은 수익을 극대화하기 위해 노력하는 양상을 띠고 있는 것으로 평가된다. 분쟁이 발생하여 손실이 발생하면 그 결과는 고스란히 남한기업의 몫이 되는 것이다.

남북한 협력사업이 남한내 사업과는 그 형태와 내용에서 완전히 다를 뿐만 아니라 그 특징상 남한기업 자체 통제범위를 벗어나는 측면을 감안하면, 정부 차원에서 지원해야 하는 것은 당연하다. 대북 사업의 정치적 리스크를 줄이는 것이 바로 정부 지원이라고 할 수 있다.

(2) 정부 지원에 대한 기업의 시각

체제가 전혀 다른 북한을 대상으로 사업을 추진하는 기업에게 정부차원의 지원은 큰 힘이 된다. 남북관계의 실질적인 관계개선과 동질성 확보가 기업의 경험사업을 통해 이루어질 수 있음을 감안할 때, 기업에 대한 정부차원의 지원은 어찌면 당연하다. 대북 사업을 추진하는 기업에 정부가 지원을 많이 하면 할수록 많은 기업체가 남북경협에 관심을 기울일 것이며, 이는 곧 경험 활성화로 연결될 것이다.

대북 사업을 추진하는 기업들은 정부 당국으로부터 자금 지원을 포함, 조속한 육로개통, 경험협의사무소의 개설, 남북선박 운항업체 증설 및 정기선 운행 등이 이루어질 수 있는 장치마련을 원하고 있다.

본 연구에서 설문조사 대상이 되었던 업체들도 남북경협 활성화
를 위한 정부차원의 과제로서 남북한간 철도도로 연결 및 항만시설
개선 등 북한내 사회간접시설의 확충을 비롯하여, 남북협력기금을 통
한 대북 사업업체에 대한 지원을 비중 있게 다루고 있다.

<표 V-2> 남북 경제협력 활성화를 위한 최우선적 과제

경협4대 합의서 후속조치	남북육로연결 및 항만시설개선	전용공단조성 및 활성화	남북협력기금 등 정부지원확대	기타
13.4%	30.0%	6.7%	26.6%	23.3%

남북한 육로연결 및 항만시설개선과 같은 사회간접시설의 개선이
단기간 내 이루어질 문제가 아닌 점을 감안하면, 대북 사업을 추진하
는 기업들은 남북협력기금을 통한 지원확대를 가장 원하고 있다.

그러나 대북 사업을 하는 기업체들은 정부로부터 자금지원을 받기
가 매우 어렵다는 점을 지적하고 있다. 지원을 받기 위한 과정이 너
무 복잡하고 어려우면서도 지원이 막상 이루어진다고 해도 너무 소
규모인 점을 못마땅하게 생각하고 있다.

이들은 정부가 지금까지 이산가족 상봉 같은 행사나 문화협력사업
등 이벤트성 사업은 적극 지원하면서도 정작 민간기업이 대북 경협
을 하는 데는 인색하다는 것이다. 저렴한 노동력과 토지를 얻을 수
있는 이점을 들어 정부가 대북 사업을 독려하고 있지만 실제 사업을
하는 것은 상당히 어려울 뿐만 아니라, 각종 부대비용과 위험을 고려
하면 결코 저렴한 사업이 아니라고 보고 있다. 개성공단건설과 같은
사업에는 정부가 막대한 자금과 인력을 동원해 지원하고 있지만, 그
외 북한 현지에서 생산하는 위탁가공업체나 협력업체에는 제대로 된
지원이 없다는 것이다. 이런 점에서 남한의 대북 사업기업들은 정부

가 어떤 역할을 해야 할 것인지에 대해 진지한 고민이 있어야 할 것임을 강조하고 있다.

정부 지원에 대한 남한기업들의 부정적 시각을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 대북 사업을 하는 기업들이 실제 정부의 지원을 크게 받고 있지 못하고 있으면서도 많은 지원을 받고 있는 것으로 인식되고 있다는 점이다. 이는 정부의 대북 인도적 지원이나, 개성공단건설, 금강산관광사업을 비롯, 경의선·동해선 철도연결에 따른 각종 대북 물자 지원에 편승하여 경협사업을 바라보는 시각 때문인 것으로 해석된다.

둘째, 통일부 담당자가 자주 교체됨에 따른 사업추진의 비효율성을 지적하고 있다. 담당자의 자리가 갑자기 바뀔 경우, 협력사업에 대한 설명과 이해를 처음부터 구하고 협조를 요청해야 하는 상황이 발생하기 때문에 경협사업의 추진과 지원이 일관성 있게 이루어지기 어렵다는 것이다.

셋째, 정부가 개성공단건설을 국가적 사업으로 추진하고 있어 많은 기업들은 개성공단 진출에만 기대치를 높일 뿐, 기타의 지역으로는 진출하지 않으려는 경향을 갖게 된다는 것이다. 이는 타 지역 진출 기업에 대한 차별 대우를 의미하는 것으로 보고 있다. 형평성 원칙에 입각, 마땅히 타 지역에 대해서도 정부 차원의 지원이 이루어져야 할 것이라는 점을 강조하고 있다.

넷째, 현재 법적으로 보장되어 있는 ‘손실보조제도’⁷⁰는 너무 추상화되어 있어 기업 차원에서 실제 활용하기에는 많은 어려움이 있다

⁷⁰ 손실보조제도는 남북간 거래시 계약당사자에게 책임지울 수 없는 비상위험으로 인한 사유나, 북측 계약상대방의 신용위험으로 인한 사유로 손실이 발생하였을 경우 그 손실의 일부를 남북협력기금에서 보조해주는 제도이다.

는 것이다. 따라서 손실보조의 조건들이 보다 현실화되어야 할 것임을 요구하고 있다.⁷¹ 예를 들어 금강산 사업의 경우 본 사업이 역사적으로 분명히 큰 의미를 가지고 있고 분단된 민족의 화해협력에 기여하는 역할을 수행하고 있다면, 그리고 그와 같은 역할을 하고 있음에도 불구하고 수익을 내지 못하고 있으며, 그 이유가 남북한의 정치적 상황과 긴장관계 때문이라면, 적어도 본 사업을 유지하기 위해 발생하는 손실부문에 대해서는 정부가 지원하는 것이 당연하다는 것이다. 사실 남북 정상회담 이후 많은 기업들은 대북 사업이 남북관계 개선의 중심적 역할을 할 수 있다는 긍지를 가지고 북한에 진출했다. 그러나 북한 지역에서의 사업은 남한 내 사업과는 전혀 다른 환경하의 사업이다. 민간사업자가 미개척 지역인 북한에 가서 사업을 추진한다면, 그리고 그와 같은 사업이 국가 차원의 중요한 사업으로 인식·수용될 경우에는 정부는 적어도 사업에 필요한 기반시설 지원 방식을 포함, 어떤 형태로든 지원이 이루어질 필요가 있음을 강조하고 있다. 이런 점에서 2002년 학생과 교사, 실항민들에 한해 정부가 금강산 관광비용의 일부분을 보조하는 지원이 이루어졌으나, 북한 핵문제가 발생한 2003년부터 지원을 중단한 것은 납득하기 어렵다. 더구나 금강산 관광이 청소년에게 제공하는 북한 및 통일교육효과가 지대하다는 것은 이미 여러 차원에서 강조된 바 있음을 볼 때에는 더욱 그렇다.

다섯째, 정부부처 중에서 통일부의 위상이 실질적으로 격하되어 있음을 지적하고 있다. 통일부의 대·내외적 위상을 보다 강화하고, 정

⁷¹ 정부는 남북교역에 대한 손실보조제도(2004.5)와 남북경제협력사업에 대한 「경제협력사업손실보조제도」를 시행하고 있다. 남북간 교역에 참여하고 있는 업체들 중 손실보조약정을 체결했을 경우, 약정금액 범위 내에서 자기의 귀책사유없이 발생한 손실액의 50%를 기금에서 보조받게 되어있다. 경제협력사업손실보조제도의 경우에는 손실보조 약정을 체결한 기업들 중 약정금액 범위 내에서 자기의 귀책사유 없이 불가항력적으로 발생한 손실액의 70%, 개성공단지역의 경우 90%를 기금에서 보조받게 되어 있다.

부조직간의 협력체계도 보완되어야 할 것으로 보고 있다. 이는 대북 협력사업에 있어 통일부가 보다 강한 드라이브를 행사할 수 있도록 정부차원에서의 뒷받침이 필요한 것임을 의미한다. 대북 협력사업의 강한 추진력은 바로 남북협력기금과 같은 재정적인 힘을 바탕으로 하고 있는 바, 국가적 차원에서 이를 뒷받침해야 할 것임을 말하고 있다.

마지막으로 대북 사업 기업들은 남북경협 사업을 위해 애초 계획하여 정부로부터 사업승인을 받은 대로 사업을 진행하고 책임질 수 있도록 정부가 여건을 만들어 주어야 할 것임을 강조하고 있다. 사업 추진 중간에 정부 당국자가 개입하여 그 구도나 방향을 바꾸려고 해서는 안될 것이라는 점이다. 정부는 기업이 애초에 계획한 대로 진행될 수 있도록 독려하고 지원해야지 과도하게 감시·감독하고 규제하는 것은 회피해야 할 것임을 언급하고 있다.

(3) 기업이 요구하는 정부 지원의 대상 및 내용

기업 지원과 관련해서는 무엇보다도 정부가 기업에 대한 지원 논리와 명분을 개발해, 남북경협 사업의 거래비용을 낮추는 데 기여해 주기를 원하고 있다. 예를 들어 북한의 사업 파트너와 직접 통신이 가능할 수 있도록 북한의 개방을 유도하고, 현지 방문 및 거주와 체제를 중국 수준으로 올려줄 것과 조속한 육로연결을 통한 물류비 인하에 협력해 줄 것을 주문하고 있다. 남북한간의 통행, 통신만이라도 제대로 보장된다면, 남북경협은 현재보다 훨씬 더 활성화할 수 있을 것으로 믿고 있다. 기업이 요구하는 정부 차원의 지원을 ①재정적 지원과 ②제도적 지원, ③북한 관련 대정부 요구로 구분하여 제시한다.

(가) 재정적 차원

재정적 측면에서 다음과 같은 지원을 요구하고 있다.

첫째, 생산과정에서의 지원이다. 원·부자재를 북한에 보내서 제품을 받아 납품하여 결제를 받기까지는 일반적으로 국내 비즈니스의 경우보다 2개월 이상이 더 소요된다. 그동안에는 자금이 묶여 있어 기업들은 어려움이 많다. 이런 경우에는 수출입은행에서 자금을 지원해 기업 운영이 원활히 이루어질 수 있게 하는 장치를 마련해 줄 것을 요구하고 있다. 북한에서 생산된 제품을 받을 경우에도 대부분 대금을 지불하지 않으면 제품을 인도하지 않기 때문에 자금회전이 되지 않아 부도난 회사들이 많이 있다.

둘째, 정부가 재정적 용자를 통해 기업의 대북 사업을 별도 지원하기가 어렵다면, 대북 반출물이나 투자시설물에 대해서 만이라도 국내 은행권에서 담보로 인정받을 수 있도록 정부가 이를 보증해 주기를 바라고 있다. 여기에는 위탁가공사업을 위해 반출한 기계설비나, 협력사업을 위해 건설한 사회간접시설이나 기타 건축물이 대상이 된다.

셋째, 북한의 현금결제 능력부족을 정부 차원에서 해결해 주기를 원하고 있다. 북한에는 내수시장이 형성되어 있지 않다. 따라서 북한 내수시장을 겨냥한 교역이 이루어지기 어렵다. 협력사업을 통해 생산된 제품이 북한 시장에 진출하는 것도 쉽지 않다. 이에 따라 북한은 남한으로부터 물품을 반입하거나 협력사업을 통해 생산된 제품을 구매할 경우, 그 대금을 대체물자의 반출을 통해 결제하는 일종의 구상 무역 방안을 제시하기도 한다.⁷² 그러나 남한의 중소기업 입장에서는

⁷² 대금결제는 일반적으로 신용장방식, 송금환방식, 기타 방식으로 이루어진다. 신용장방식은 제3국 중개상 앞으로 신용장 개설을 통해 이루어지며, 송금환(T/T) 방식은 북한 상사가 지정하는 제3국 은행의 북한 구좌로 직접 송금 하는 형태로 이루어진다. 대북 결제에 따른 송금 시에는 북측의 계약불이행 및 미선적 위험에 대비하기 위해 주로 총액의 30~50%를 선송금하고 물품 인수 후 잔액을 송금하는 방법으로

주력사업과 관계없는 대체 물자를 반입하여 별도 처분한다는 것은 상당한 어려움을 안고 있다.

이런 점에서 정부 차원에서 물자처분이 가능할 수 있도록 관련 기업들과 연계의 장을 마련하거나, 대체 물자에 대한 담보 인증, 청산방식을 통한 결제가 이루어질 수 있기를 원하고 있다.⁷³ 또한 북한이 제공하는 대체 물자가 수량적으로 반입이 제한되어 있는 물품인 경우에는 남한 정부가 융통성을 발휘해 반입이 이루어질 수 있도록 조치해 줄 것을 바라고 있다.

넷째, 물류비에 대한 지원을 들 수 있다. 현재 남북한간에는 제3국적 선박이 인천-남포, 부산-나진 구간을 운항하고 있다. 중국(단둥 등)을 경유하는 항로도 있다. 그러나 물량이 확보되지 않아 운항회수도 적고, 비용도 상대적으로 비싼 편이다. 따라서 정부가 남북한간 해상운송을 담당하고 있는 사업자에게 운항비를 지원, 남북간의 물류비를 경감시킬 수 있는 방안을 마련해 줄 것을 원하고 있다.

그밖에도 기업들은 정부 차원에서의 실질적인 지원, 즉 무상지원보다는 금융지원이나 보험적용 등과 같은 제도적 지원을 희망하고 있다.

(나) 제도적 차원

남북 협력사업에서 기업이 느끼는 제도적 차원의 어려움을 살펴보면, 「운송문제」(26.8%)를 가장 많이 지적하고 있다. 이어 「북한주민 접촉승인 및 방북승인」(17.5%), 「교역승인 대상품목 승인」(16.1%), 「통관문제」(12.9%) 순으로 나타나고 있다.⁷⁴

이루어진다. 그밖에도 구상무역이나 물물교환방식이 채택되기도 한다.

⁷³ 중소기업진흥공단, 『중소기업 남북경협 실무절차 및 추진사례』 (2003), p. 49.

⁷⁴ 무역협회의 설문조사, 통일부·한국무역협회, 『남북교역승인제도 및 처리절차 개선·보완에 관한 용역보고서』 (2004.8), p. 4.

이하에서는 운송문제를 제외한 제도적 차원의 문제에 대해서만 언급한다.

첫째, 북한주민접촉 승인 및 방북 승인과 관련 절차의 간소화가 요구된다. 남한주민이나 재외국민이 교역 및 합작사업 등 남북한 경제협력 사업을 위해 북한주민과 접촉하고자 할 때는 사전에 통일부의 승인을 받고, 접촉 후 그 결과를 보고해야 한다. 북한주민 접촉 승인은 대부분 인터넷을 통해 이루어지나, 제출서류에는 ①북한주민접촉 신청서, ②신원진술서, ③회사소개서, ④대북사업계획서, ⑤북한회사소개서, ⑥중개회사소개서, ⑦무역업고유번호부여서사본, ⑧사업자등록증사본 등이다. 또한 방북 승인을 득하기 위해서는 ①북한방문 증명서발급신청서, ②신원진술서, ③초청장, ④사진, ⑤방문계획서, ⑥회사소개서/위임장(대리신청시), 병역법 제70조에 의한 허가서(해당자) 등이다. 그리고 방북 후 10일 이내 결과보고서를 제출해야 한다.

이와 같은 제도적 절차나 장치에 대해 대북 사업체의 61.8%가 불만을 나타내고 있다. 그 이유는 장기의 승인 소요기간(30.9%) 및 제출서류의 복잡성(30.9%) 때문이다. 따라서 신청서류의 간소화나 결과보고 체제개선, 승인기간 단축 등을 요구하고 있다. 특히, 「북한회사소개서」, 「중개회사소개서」 등에 대해서는 제출이 불필요한 서류로 지적하고 있다. 이들 서류는 처음 시작하는 업체의 경우, 자료의 입수가 곤란하다.⁷⁵

이와 같은 점을 고려, 기업들은 우선 북한주민접촉승인신청, 북한주민접촉사후신고, 북한방문증명서발급신청, 재외국민북한왕래신청 등에 대한 승인기간을 대폭 단축, 현행 7~20일을 7일로 조정해 줄 것을 원하고 있다. 그러나 북한주민접촉결과보고, 북한방문증명서반납 및 방북결과보고서 제출은 현행 10일을 수용하고 있다.

⁷⁵ 위의 책, p. 14.

한편, 신청서류 간소화와 관련해서는 사업자등록증사본(북한주민 접촉승인 신청시), 신원진술서(방북승인신청시), 회사소개서(방북승인 신청시)는 제출을 면제하되, 신원진술서에서도 친구관계 기술을 삭제, 직계가족만 표기하고, 북한회사소개서, 중개회사소개서, 대북사업 계획서상의 내용기술은 명칭, 담당자 및 연락처 등만 간단히 기술할 수 있도록 간소화할 것을 원하고 있다. 또한 수시 방북 승인시 매 방북 시마다 북한 당국이 발행한 입국사증(사본) 또는 초청장(원본)을 첨부한 방문신고서를 제출하는 것을 입국사증(사본) 또는 초청장(원본) 제출은 최초 방북 시에만 제출하고, 1년 동안 유효하도록 하는 절차 개선을 요구하고 있다. 동시에 방북승인신청자가 사전 또는 동시에 북한주민접촉 승인을 신청해야 하는 것을 방북 승인 신청자에 대해서는 별도의 북한주민접촉승인신청을 면제하는 것이 유의미할 것으로 보고 있다.

그밖에도 방북승인서를 발급받기 위해서는 북한으로부터 「신변안전각서」를 제출해야 하는데, 이는 기본적으로 남한주민의 안전을 책임져야 할 남한당국이 북한당국과 공동으로 책임져야 할 사안이라고 보고 있다. 직접 북한기업과 상담을 해야 하는 남한기업들은 상호불신을 의미하는 신변안전각서 요청으로 방북에 어려움을 겪고 있는 점을 정부가 감안해 주기를 바라고 있다.

둘째, 교역대상 품목 승인에 있어 포괄적 승인 범위를 확대하는 것이 바람직하다. 교역물품은 통일부 장관이 사전에 포괄적으로 승인한 「포괄승인품목」과 개별적으로 승인이 필요한 「승인을 요하는 품목」으로 구분된다. 포괄승인품목은 승인서 없이도 세관통관이 가능하나, 승인을 요하는 품목은 반드시 승인서를 구비해야만 통관이 가능하다. 일반적으로 위탁가공교역을 위해 북측에 제공하는 설비는 반출승인 대상이며, 원·부자재는 포괄승인 대상 품목이다. 이런 점에서 원부자재를

포함한 물자 반·출입의 포괄승인의 범위를 높여 남북교역이 국제교역보다 어렵지 않은 방향으로 이루어질 수 있도록 해야 할 것이다.

셋째, 북한 물품에 대한 관세는 면제되나, 임가공료에 대해서는 부가가치세를 부과하고 있다. 그러나 제3국 수입통관 후 국내에 반입되는 물품은 남북교역 대상물품으로 인정되지 않아 관세가 부과된다. 그 외 특별소비세, 주세, 교육세 및 교통세 등 내국세는 반입 통과시 납부한다. 북한 반출물품의 경우 원재료를 수입했을 경우, 납부한 관세를 환급 받을 수 있다. 남북교역 물품의 통관은 일반수출입품의 통관절차가 준용되며 양식도 일반수출입신고서를 사용하고 있다. 이는 남북한간의 교역을 내국간 거래로 보는 인식에서 벗어나 있다고 할 수 있다. 이런 점에서 정부는 남북한간의 교역에 따른 물품 반출을 보다 내국간 거래에 맞는 제도의 적용을 받을 수 있도록 배려할 필요가 있다. 이를 위해서는 남북한간에 통관문제의 절차 간소화를 위한 협정이 체결될 필요가 있다.

넷째, 원산지 증명과 관련된 문제다. 남북한간 통관문제에 관한 협정이 없는 상태에서 북한산 물자가 남한으로 반입될 때, 무관세 조치를 취하기 위해서는 북한산임을 증명하는 서류를 제출하게 되어 있으나, 일반적으로 공신력이 결여되어 있는 것이 문제다.⁷⁶ 농수산물의 경우 중국산 제품이 북한산으로 위장 반입되는 경우가 허다하다. 이는 제도상의 결함에 기인하는 것이라고 볼 수 있다. 이를 해결하기 위해서는 남북한과 중국 당국간 북한산 제품에 대한 관세 및 통관절차와 인증에 관한 협의가 있어야 할 것이다.

⁷⁶ 원산지 증명은 당해 물품이 당해국 물품이거나 통과물품(재수출원산지증명서) 또는 해당국에서 가공만 거쳤음을 증명하기 위해 상공회의소 또는 세관 등 권한 있는 기관에서 발행한 증명서다. 북한에서는 「산지증명서」라 부르며 주로 주요시 「조선대외상품검사위원회」 산하 「대외상품검사소」에서 발행한다. 원산지 증명서는 관세를 면제받기 위해 반드시 필요하며 북한반입물품은 원산지 확인을 위해 전량검사 후 면허 처리하고 있다.

다. 대내·외 환경조성

남북경협 활성화를 위한 대외적 환경조성을 위해서는 남북관계개선과 북한 내부의 개혁과 대외개방, 남북 경협사업에 대한 북한 자세의 개선 등으로 나타나고 있다(<표 V-3> 참조).

<표 V-3> 대북 사업의 활성화를 위한 조건

남북관계개선	북한의 개혁·개방	대북사업에 대한 북한의 자세개선	대북 사업에 대한 제도적 개선	북핵 해결 및 북미관계개선
6.7%	40.0%	30.0%	16.6%	6.7%

북한의 개혁·개방은 결국 북한이 자유경제체제를 이해하고 국제적 관행을 수용함으로써 남한 경험기업의 경제활동을 보장하는 것으로 귀결될 것이다. 이는 남한의 사업자들이 북한을 자유롭게 현장 방문할 수 있고, 품질관리도 훨씬 자유롭게 또한 일정기간 기술자의 상주가 보장되는 상태에서 이루어질 수 있으며, 더 나아가서는 독립적인 의사결정권이 있는 사기업이 북한지역에 출현하는 것을 의미하는 것이다. 이와 같은 방향으로의 북한 개방이 이루어지지 않고서는 남북경협은 활성화되기 어렵다. 북한의 개혁이 수반될 때만이 투자사업을 할 수 있는 기회가 만들어질 것이기 때문이다.

경협의 대내외 환경과 관련하여 남북경협을 성공적으로 이끌고 활성화하기 위해 남한기업들은 정부가 다음과 같은 일을 해 줄 것을 주문하고 있다.

첫째, 비록 이념적으로는 큰 차이를 나타내고 있지만 북한이 남한 자본주의 시장경제의 우월성을 접할 수 있는 기회를 만들어 달라는 것이다. 남한의 기업들은 북한이 그와 같은 기회를 접함으로써 임가

공비의 무조건 인상 요구가 경협사업을 원만하게 이끌지 못해 궁극적으로 남북한 공히 막대한 손해를 입게 된다는 점을 인식할 수 있을 것으로 보고 있다. 또한 통신 및 물류문제로 인한 현실적 장애가 생산 및 납기지연으로 이어지기 때문에 상호 수익성 확보가 어렵다는 점을 깨우치게 되며, 항상 조건부식 협상태도와 무조건식 지원 요구가 경제협력에 있어 기본적 책임의식(단가, 납기, 품질, 계약준수 등)을 훼손하게 된다는 것을 인식할 수 있을 것으로 보고 있다.

북한의 자본주의 경제에 대한 인식의 확대를 위해서는 북한 경제 전문가를 포함한 기업의 관리인 및 기술자들을 남한으로 초청해 경제·산업시찰을 비롯하여 시장원리에 대한 교육이 성사될 수 있도록 정부 차원에서 노력하는 것을 강조하고 있다. 북한 테크노크라트와 접촉, 국제자본주의 시스템에 대한 지식 제공, 시장경제의 다양한 경험을 가질 수 있도록 하는 것이 효과적일 것으로 보고 있다. 그밖에도 북한이 유명식당을 남한 지역에서도 운영할 수 있도록 경제협력 사업의 이동방향을 북한에서 남한으로 이루어지게 하는 것도 효과적일 것으로 판단하고 있다. 물론, 쉬운 일은 아니지만 정부가 나서서 북한을 설득해 받아들일 수 있도록 해야 할 것이다.

둘째, 남한 기업의 대북 사업이 북한의 공식적인 거래로 인정될 수 있도록 만들어 달라는 것이다. 북한도 외형적으로는 법률에 의한 관리체계를 갖추고 있다. 합작법, 합영법, 대외경제법, 외국인투자법, 외화관련법, 세관법 등이 그것이다. 그러나 북한은 남한의 경우와 같이 남북한간의 인적·물적 교류를 촉진하기 위해 명시된 법률을 두고 있지 않다. 또한 외국인 입장에서 남한기업이 고려되고 있는 지도 불명확하다.⁷⁷ 오히려 북한이 남한과의 거래를 법률적으로 제도화하지 않

⁷⁷ 북한의 외국인투자법은 “세계 여러나라들과의 경제협조를 확대·발전시키는 것은 조선민주주의 인민공화국의 일관된 정책이다. 국가는 안전한 평등과 호혜의

고 그들의 목적에 맞게 인위적으로 통제·관리를 하고 있는 측면이 강하다. 이런 점 때문에 남한기업들은 북한의 법률을 신뢰하지 않기도 하는 경향을 바탕으로 하는 사업 운영을 더 중요시하는 경향이 있다. 북한은 남한을 지칭하는 어떠한 공개된 법도 두고 있지 않다. 대남 담당기구라는 단일화 된 창구를 통해 관리를 하고 있다. 이에 따라 대북 사업을 추진하려는 남한의 기업들은 북한 실세와 연관된 힘 있고 능력 있는 회사를 찾게 된다. 따라서 남북한간 원만하고 지속적인 남북경협이 이루어지기 위해서는 지금부터라도 쌍방이 공식적인 협력대상으로 인정될 수 있는 관계가 성립될 수 있도록 해야 할 것이다.

원칙에서 외국인투자자들이 공화국 영역 안에 투자하는 것을 장려한다”고 규정하고 있다(외국인투자법 제1조). 이에 의하면 남한기업도 외국인으로 간주되는 것이 마땅하다. 그러나 북한은 남한을 외국인의 범주에 넣거나 남한에 대해 어떠한 호혜적 조치를 부여하고 있지 않다.

결 론

V

본 연구에서는 남북경협사업이 당면하고 있는 상황과 문제점을 알아보고 실제 남북경협을 추진한 기업을 통해 실패와 성공에 영향을 주는 요인들을 살펴보았다.

대북 경협을 추진하는 업체가 겪는 실패요인은 결국 북한의 폐쇄성과 제한된 경협정책기조에 따른 대북 교역 및 투자의 투명성과 안정성을 확보하지 못한 데 기인하는 것으로 결론지을 수 있다. 바로 이런 점 때문에 경제협력사업에서 남북한은 같은 언어를 사용하고 있는 장점이 있어도 의사가 통하지 않고, 문화·언어적 동질성을 가지고 있으나, 정치·사상적 이질성이 주는 부정적 측면 때문에 의사소통이 제대로 이루어지지 못하고 있다. 지리적 인접성이 주는 매력은 통신과 왕래가 자유롭지 못해 오히려 그 이점을 소멸시키고 있는 것이다. 북한은 그야말로 먼 나라의 이웃이 되어 있는 것이다.

남북 경제협력사업이 기업의 수익성을 담보할 수 있는 사업이 되기 위해서는 향후 상당한 변화가 있어야 할 것으로 판단된다. 그러나 그 변화의 주체는 남한이라기보다는 북한이다. 사업추진 형태와 내용에 있어 북한이 시장경제논리를 적용하는 스스로의 변화가 일어나야 한다. 적어도 수익성을 확보할 수 있는 사업추진 형식과 내용, 적어도

자유로운 투자활동과 접촉과 방문이 보장될 수 있어야 한다.

북한 경제의 질적 변화가 선행되지 않는다면 현재의 남북한 경제 협력사업은 앞으로 크게 활성화하기 힘들 것이다. 사실 일반교역은 북한의 산업침체로 이미 한계에 도달해 있다. 북한의 경제가 회복되어 산업이 정상화된다고 하더라도 남한 시장에 적합한 북한산 상품은 많지 않을 것이다. 그 반대로 남한기업이 상품을 북한에 반출하고자 할 경우에도 외화부족 상태에 있는 북한의 구매력이 이를 가로막을 것이다.

한 가지 현재 그나마 기대를 할 수 있는 분야가 있다면 섬유류와 같은 특정분야의 위탁가공교역 분야가 될 것이다. 그러나 기본적으로 북한이 위탁가공사업에 기여하는 부분이 노동력을 제외하고는 별로 없기 때문에 이를 통해 북한이 얻을 수 있는 경제적 이익은 미미할 것이다. 만약 북한이 중국과 베트남과 같은 내적 개혁과 대외 개방을 이루어낼 경우에는 위탁가공분야에서 북한은 중국이나 베트남 등과 같이 새로운 생산기지로 기능할 수 있는 가능성도 있다.

대북 경험 실패사례를 조사하면서 얻을 수 있었던 시사점을 제시하면서 본 연구의 결론을 맺고자 한다.

첫째는 남북경협 추진상의 제약이 남북경협에 임하는 기업에게 예상외로 큰 부담으로 작용하고 있다는 것이다. 어쩌면 남북 경제협력에 있어 가장 기본적인 문제가 해결되지 않고 있다는 느낌을 받을 수 있었다. 그 중에서도 가장 문제가 되고 또 시급히 개선해야 할 점은 다름이 아닌 사업 추진을 위한 보다 자유로운 남북간 통신과 통행 및 방문이 이루어져야 한다는 점이다. 모든 경험기업들은 바로 이 문제에 발목이 잡혀 있다. 바로 이 점 때문에 경험사업이 불확실성과 불안정성의 지배를 받고 있다고 보인다.

두 번째로 많은 기업들은 남북경협에 있어서의 어려움과 제약에도

불구하고 사업을 계속 추진하려는 생각을 가지고 있다는 점이다. 그러면서도 남한의 경협기업들은 그들이 당면하고 있는 어려움과 제약을 정부가 해결해 주기를 원하고 있다. 그 속에는 재정적인 지원이 가장 큰 몫으로 작용하고 있다. 대북 사업체들은 하나같이 현재와 같은 ‘폐쇄적 지원’보다는 보다 개방되고 과감한 정부의 지원이 이루어졌으면 한다. 심지어 정부 차원의 직접적인 대북 지원보다는 경협업체를 통한 대북한 간접지원이 오히려 북한의 성장기반을 다지는 데 훨씬 효율적일 수 있다는 지적을 하고 있다. 그들의 대부분은 대북 교역 기업이 국제교역을 하는 것보다 훨씬 더 까다롭고, 대북 경협을 하는 기업이 남한내 대북 사업을 하지 않는 일반기업보다 기업지원 및 배려 차원에서 오히려 역차별을 받고 있다고 믿고 있다. 남북관계 개선을 위해 정부가 대북 진출을 독려하면서도, 기업체의 표현을 빌려 말하자면 ‘사지에 보내면서’도, 정작 지원 면에서 상당히 인색한 점을 못 마땅해 하고 있다. 물론, 남북한이 당면한 현실을 인식하고, 북한이라는 체제가 남한과 전혀 다르기 때문에 여러 가지 규제적 요소가 적용될 수밖에 없음을 이해하지만, 정부 스스로 강조하고 있는 정경분리의 원칙을 강력하게 적용하면서도 협력사업에 대한 규제보다는 방향으로의 법 적용이 이루어져야 할 것으로 믿고 있다. 예를 들어 북한에 투자하는 건물이나 기계 등 시설물에 대해서는 정부가 과감하게 남북협력기금을 통해 자금을 융자해 주기를 바라고 있는가 하면, 북한에 투자한 시설물이 회계처리상 손실이 아닌, 상당한 자산으로서 처리될 수 있는 환경조성을 정부가 해주었으면 한다.

세 번째로 대북 경협기업체의 대정부 인식이 개선될 수 있는 노력이 있어야 할 것이라는 점이다. 통일부에 대한 대북 사업 추진 업체들의 공통된 인식은 통일부가 정치·군사적인 관계개선, 북한의 변화를 포함해서 각종 이벤트성 사회·문화협력사업의 지원에는 상당

히 적극적이지만, 정작 대북 협력사업의 주체인 기업에 대한 지원에는 인색하다는 것이다. 이들의 대부분은 통일부가 통일을 지향하는 부서로 충분한 기능을 해내기 원한다면, 정치적으로 눈치 보기에 급급해 할 것이 아니라, 남북경협의 활성화를 위해 보다 실질적이고 과감한 지원이 이루어져야 할 것으로 보고 있다. 개성공단건설에 엄청난 자금을 집중하여 추진하는 것도 중요하지만, 개성공단에 들어가지 않고 더 어려운 지역과 환경에서 사업을 하는 기업도 챙겨주기를 원하고 있다. 대북 경협사업을 위해 통일부 담당자와 얼굴을 익히고, 사업에 대한 시작과 경과, 문제점을 논의해서 의사가 소통될 만하면 정부 부서의 담당자가 바뀌는 바람에 내실 있는 대북 사업의 추진을 위한 정부와 기업간의 신뢰가 쌓여지지 않는다는 점을 강조하고 있다. 담당자가 바뀌면 모든 것을 또다시 새롭게 시작하지 않으면 안되는 상황에 직면하기 때문이다. 보직의 변경이 다반사이며 또 필요한 일 이긴 하지만 업무는 그럴수록 시스템화 되어야 하는데 그렇지 못하다는 이야기를 한다. 이런 점에서 통일부는 전문기관에 대해 용역을 의뢰해 충분한 조사와 함께 남북교류협력법 개정을 포함, 남북경협기업에 대한 업무개선 방안 마련을 정밀하게 검토해 보는 것도 필요할 것으로 판단된다.

네 번째로 개성공단의 개발이 현재까지 경협기업이 겪는 어려움을 어느 정도는 해결할 수 있는 남북경협의 모델이 될 수 있다는 생각을 할 수 있었다. 우선 개성공단은 임금과 임금지급상의 문제, 노동력 사용과 관련된 문제, 물류비용 문제를 포함, 대북한 접근 및 접촉, 통신과 전력문제도 해결할 수 있는 지리적, 공간적, 환경적 이점을 가지고 있다. 또한 사업 내용 면에서도 얼마든지 남한의 경쟁원리를 적용하는 시장경제적 요소를 투입할 수 있는 여건을 가지고 있다고 판단된다. 이런 점에서 개성공단은 그 개발과 운영 면에서 지금까지 남한의 대

북 사업기업이 돈을 쓰는 경험에서 벗어나 그야말로 돈을 버는 경험으로 탈바꿈하는 상생의 협력사업으로 나아갈 수 있도록 해야 할 것이다. 이와 관련 한 가지 중요한 점은 북한이 소규모나마 개성공단과 같은 공단을 개성지역 뿐만 아닌 타 지역에서도 건설, 남한 기업의 투자를 유치하고, 이를 북한 자체의 개발을 위한 바탕으로 삼아야 할 것이라는 점이다. 개성공단 개발이 공단진출 남한 기업의 국제경쟁력 확보와 수익성 창출의 관건이 되고, 북한 개발의 중요 모멘텀으로 작용할 수 있기 위해서는 보다 종합적이고 구체적인 방안이 마련되어야 할 것이다.

마지막으로 대북 경제협력사업체에 전하고 있는 말은 대북 경제협력사업은 막연한 기대보다는 현실을 명확히 이해하고 철저한 사전 준비와 대책을 강구하면서 추진되어야 한다는 점이다. 경제사업은 현 상태에서는 무엇보다도 돈 있는 기업체가 해야 한다. 돈 없는 기업이 돈 벌기 위해 한다면 오히려 있는 돈마저 날려버릴 수 있다. 그래도 대북 사업을 해야 한다면, 힘 있고 능력 있는 상대방을 붙들어야 할 것이다. 그 상대방과 신뢰를 쌓아야 한다. 단호하게 요구하되 한번 약속한 것은 반드시 지켜야 할 것이라는 점을 첨언한다.

참 고 문 헌

1. 단행본 및 논문

- 김상만. “남북간 청산결제제도의 특징과 도입 효과.” 한국수출입은행. 『수는 북한 경제』 2004 가을호.
- 김영운. “남북 경제교류협력의 실태 및 평가: 햇볕정책의 평가와 과제.” 한독 경상학회 학술회의 (2003.10.10).
- _____. “남북경협을의 현주소: 무엇이 경협확대의 제약요소인가?.” 한국수출입은행 · 통일연구원. 『북한경제와 남북경협: 현황과 전망』. 2004 북한경제 심포지엄 (2004.7.7).
- 남북경협살리기국민운동본부. 『남북경협 정책토론회 자료집』 (2004.4.21).
- 안예홍 · 이주영. 『남북경제협력의 현황 및 향후 과제』. 한국은행 연구보고서.
- 유니코텍 코리아. 『대북 사업 개요』 (2004).
- 이종근. 『남북위탁가공무역 구조에 관한 연구』. 경남대학교 북한대학원 석사 학위논문 (2002.12).
- 임재정. 『남북경협 활성화를 위한 정책백서』. 국회 통일외교통상위원회 통일 정책보고서 2000-03 (2000.11.6).
- 전국경제인연합회. 『한국경제연감』 (2001).
- 정연호. “제6차 (2004년 상반기) 남북경협에 관한 교역업체 및 전문가 대상 설문조사.” 한국개발연구원. 『KDI 북한경제리뷰』 (2004.5).
- 정현근. 『경제교류협력 분야의 평가와 개선방향』. 미발표 논문. (2003).
- 중소기업진흥공단. 『중소기업 남북경협 실무절차 및 추진사례』 (2003).
- _____. 『중소기업 남북경협실무 100문 100답』 (2004).
- _____. 『중소기업 대북진출반응도 조사보고서』 (2003.6).
- _____. 『중소기업의 대북 위탁가공사업 추진 현황 조사 보고서』 (2001.12).
- 통일부 교류협력국. 『남북 경제교류협력 추진현황』. 정책자문회의 자료 (2004.10.8).

- _____. 『남북교류협력 및 인도적 사업 동향』. 2004 각 월호.
- 통일부. 『개성공단 관련 법규집』 (2004).
- _____. 『개성공단 사업추진 현황』 (2004.9.30).
- _____. 『남북교역업체 실태조사 결과』. 보도참고자료 (2003.10.6).
- _____. 『통일백서 2004』 (2004).
- 통일부·한국무역협회. 『남북교역승인제도 및 처리절차 개선·보완에 관한 용역보고서』 (2004.8).
- 통일원. 『기업인 방북 사례집』 (1995).
- _____. 『북한주민접촉 및 북한방문 사례집』 (1993).
- 한국무역협회. 『남북교역승인제도 및 처리절차 개선·보완에 관한 용역보고서』 (2004.8).
- 한국은행. 『2003년 북한 경제성장을 추정 결과』. 한국은행 보도자료 (2004.6).

2. 기타

Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch: DDR 1990.

www.unikorea.go.kr

『중앙일보』

〈부 록〉 남북한 경제협력사업 현황 및 개선과제 면접 설문조사지

A. 사업체 관련

기업체명 :
주 생산품 :
설문대상자 성명 :
부서 및 직위 :
주 소 :
연락처 :
웹사이트 :

1. 대북 사업 형태 ①교역 ②위탁가공 ③협력사업 ④기타

1-1 대북 위탁가공 형태: ①설비제공형 위탁가공()
②단순위탁가공()

1-2 설비 투자 및 협력사업 규모:

2. 대북 사업 승인년도:

3. 대북 사업 시작연도:

4. 북한 사업 파트너(회사):

5. 대북 사업지역: ()

6. 대북 사업 추진동기:

7. 매출액 추이:

2002년() 2003년() 2004년 예상()

B: 대북 사업에 대한 전반적인 평가

1. 귀사의 대북 사업이 기업 전체사업에 차지하는 비중은 어느 정도였습니까?(매출액 기준) ()
①10% 미만 ②11~30% ③31~70% ④71~90% ⑤100%

2. 귀사의 대북 사업에 대한 향후 계획은 어떻습니까? ()
①확대할 계획 ②현상 유지할 계획 ③축소할 계획 ④포기할 계획

2-1. 왜 그와 같은 계획을 세우게 되었습니까?(구체적으로)
()

3. 귀사의 대북 사업은 현재 어떤 상태입니까? ()
①잘 진행되고 있다 ②약간의 어려움에 처해 있다
③많은 어려움에 처해 있다 ④이미 중단된 상태다
⑤기타()

3-1. (문 3에서 ②, ③이라고 답한 경우만 해당)
귀사의 대북 사업에서 발생하는 어려움은 과거에 비해 어떻습니까? ()
①어려움이 대체로 증가하고 있다
②어려움이 대체로 감소하고 있다 ③거의 변화가 없다

3-2. (문 3에서 ②, ③이라고 답한 경우만 해당)
귀사의 대북 위탁가공사업의 어려움이 어떤 것인지 구체적으로 명시하여 주십시오.
()

3-3. (문 3에서 ④라고 답한 경우만 해당)
사업이 이미 중단되었다면 그 이유는 무엇입니까? ()
①북한의 일방적 중단 ②계약진행에 대한 이견
③사업진행 중 분쟁 발생 ④수익성 악화

⑤사업변경에 따른 일방적 중단

⑥기타()

3-4. (문 3에서 ④라고 답한 경우만 해당)

만약 중단된 사업의 이유가 해소된다면 대북 사업을 다시 시작하겠습니까? ()

①그렇다 ②아니다

3-4-1. (문 3-4에서 ‘①그렇다’고 답한 경우만 해당)

대북 위탁가공사업을 재개하려는 가장 큰 이유가 무엇인지 구체적으로 기재해 주십시오.

()

3-4-2. (문 3-4에서 ‘②아니다’라고 답한 경우만 해당)

대북 사업을 재개하지 않으려는 가장 큰 이유는 무엇입니까? ()

- ①더 이상의 손실을 피하기 위해
- ②북한의 정책이 언제라도 다시 변할 위험이 있기 때문에
- ③사업성이 결여된 것이 증명되었기 때문에
- ④이미 대북 위탁가공사업에 대한 의욕이 없어져 버렸기 때문에
- ⑤기타()

4. 귀사의 대북 사업은 수익성 측면에서 현재 어떤 상태입니까? ()

①적자상태 ②손익분기점 상태 ③흑자상태

4-1. (문 4에서 ‘①적자상태’라고 답한 경우만 해당)

발생한 적자의 규모가 기업운영에 큰 부담으로 작용하고 있습니까? ()

①그렇다 ②아니다

4-2.(문 4에서 ‘①적자상태’라고 답한 경우만 해당)

발생한 손실에 대해 보상이나 배상을 청구한 적이 있습니까? ()

①그렇다 ②아니다

4-3. (문 4-2에서 '①그렇다'고 답한 경우만 해당)
구체적으로 누구에게 어떤 형태의 보상을 청구했으며, 그 결과 보상
이나 배상을 받았습니까?
()

5. 현 상태에서 귀사의 대북 사업을 성공과 실패로 나누어 평가한다면
어떻습니까? ()
- ①완전 성공 ②거의 성공 ③약간 성공 ④보통 ⑤약간 실패
⑥거의 실패 ⑦완전 실패

5-1.(문 5에서 ①②③이라고 답한 경우만 해당)
대북 사업이 『성공하고 있다』고 평가하는 기준은 무엇입니까? ()

①수익을 창출하고 있기 때문
②수익을 창출하지는 못했으나 앞으로는 수익을 창출할 수 있을
것으로 예상되기 때문
③수익을 창출하지는 못했으나 교역사업을 사업경험을 획득했기
때문
④기타()

5-2.(문 5에서 ①②③이라고 답한 경우만 해당)
대북 사업의 성공 원인이 주로 어디에 있다고 생각하십니까? ()

①힘있는 북한거래선과 접촉 ②자금력 ③적합한 품목 선택
④합리적 사업계획 ⑤시의 적절한 사업추진 ⑥기타()

5-3.(문 5에서 ⑤⑥⑦이라고 답한 경우만 해당)
대북 사업에서 성공하지 못했다고 평가하는 기준은 무엇입니까? ()

①수익을 창출하지 못했기 때문
②향후 수익보장이 불투명하기 때문
③대북 위탁가공사업을 포기했기 때문
④기타()

5-4. (문 5에서 ⑤⑥⑦이라고 답한 경우만 해당)

대북 위탁가공사업의 실패 원인을 남북한으로 나누어 지적해 주십시오.
()

5-4-1. 북한측 원인 ()

- ①북한측의 위탁가공사업에 대한 이해 부족
- ②북한측의 비협조
- ③전반적인 북한의 폐쇄정책
- ④기타()

문 5-4-1.에서 택한 답의 내용을 보다 구체적으로 제시해 주십시오.
()

5-4-2. 남한 또는 대외적 원인 ()

- ①무계획적이고 과도한 사업추진
- ②북한 실정에 대한 무지
- ③내수시장 판단 실수
- ④국제경기 침체
- ⑤판매망 미확보
- ⑥자금조달상의 어려움
- ⑦기타()

C: 대북 사업 추진여건 및 과정

<접촉 및 의사교환>

6. 대북 사업을 위한 북한 파트너와의 커뮤니케이션은 주로 어떻게 이루어지고 있습니까?

- ①남한에서 직접의사소통
- ②해외지사를 통하거나 제3국 출장에서 직접의사소통
- ③제3국 중개인 경우 ④기타()

6-1. (문 6에서 ‘①남한에서 직접의사소통’이라고 답한 경우만 해당) 직접의사소통의 방법은 어떤 것입니까? ()

- ①전화 ②팩스 ③이메일 ④기타()

7. 북한과의 의사소통 주대상은 어디입니까? ()

- ①북한대외경제기구(민경련 대표부, 아·태위원회)
- ②평양소재 파트너와 직접
- ③주로 제3국 중개인하고 진행
- ④기타()

8. 귀사는 대북 사업을 위해 지속적으로 대화할 수 있는 북측 대화통로를 확보하고 있습니까?

- ①그렇다 ②아니다

8-1.(문 8에서 ‘①그렇다’고 답한 경우만 해당) 대화통로를 확보하는데 걸린 시간은 어느 정도입니까?

()

9. 북한과의 의사소통 대상을 확보하는데 어떤 애로사항이 있었습니까?

()

10. 대북 사업을 위한 북한과의 의사소통은 얼마 간격으로 이루어집니까? ()

- ①매일 수차례 ②매일 1~2차례 ③1주에 1~2차례

④1개월에 1~2차례 ⑤기타()

11. 북한 사업자와 사업을 위한 상담시 가장 큰 문제점은 무엇입니까?
()

- ①전문성 결여 ②의사결정 지연 ③불합리한 요구
- ④자본주의 시장경제에 대한 이해 부족
- ⑤기타()

12. 북한과의 의사소통 및 정보교환을 위한 당국의 접촉 승인을 받는데 걸리는 기간은 평균 어느 정도입니까? ()

- ①7일 ②10일 ③15일 ④15일 이상

13. 대북 사업을 위해 북한측과 견본이나 서류를 주고받을 때는 주로 어떤 방법을 사용합니까? ()

- ①제3국 경유 DHL 등 민간 배송업체 이용
- ②제3자를 통한 인편
- ③직접 만나서 전달
- ④마땅한 대안을 마련하지 못하고 있다
- ⑤기타()

<방북>

14. 대북 사업을 위해 어느 정도 자주 북한을 방문합니까? ()

- ①월 1회 정도 ②분기 1회 정도 ③반기 1회 정도
- ④연간 1회 정도 ⑤전혀 방북 못함

15. 북한방문시 초청장 확보에 걸리는 시간은 어느 정도입니까? ()

- ①1주 이내 ②2주 이내 ③4주 이내
- ④4주 이상 ⑤시도했으나 받은 적이 없다

15-1. 문 15에서 '⑤시도했으나 받은 적이 없다'라고 답한 경우만 해당) 그 이유를 구체적으로 말씀해 주십시오
()

16. 방북을 결정한 후 성사되기까지 걸리는 기간은 어느 정도입니까? ()
 ①1주 이내 ②2주 이내 ③4주 이내
 ④4주 이상 ⑤시도했으나 방북하지 못했다

16-1.(문 16에서 ‘⑤시도했으나 방북하지 못했다’라고 답한 경우만 해당) 그 이유를 구체적으로 말씀해 주십시오
 ()

17. 대북 사업을 위해 북한으로부터 부당한 요구(옷돈, 물건 등)를 받은 적이 있습니까? ()
 ①있었다 ②없었다

17-1. (문 17에서 ‘①있었다’고 답한 경우만 해당)
 북한측으로부터 구체적으로 어떤 부당한 요구를 받았습니까?
 ()

17-2. (문 17에서 ‘①있었다’고 답한 경우만 해당)
 북한의 부당한 요구가 대북 위탁가공사업 추진에 부담을 주었습니까? ()
 ①그렇다 ②아니다

18. 북한과의 위탁가공사업을 개시할 당시 어떤 어려움이 있었습니까?
 ()

19. 대북 위탁가공사업 개시를 위해 가장 중요한 여건 세 가지를 명시해 주십시오.
 ()

20. 대북 사업을 위한 대북 협상 성공을 위해 중요한 점 세 가지를 명시해 주십시오.
 ()

<임금·노동>

21. 북한 단순 노동자의 월 평균 임금 수준은 어느 정도입니까?
()
- 21-1. 문 21에서 제시한 임금 수준이 위탁가공사업에 어느 정도 부담이 됩니까? ()
- ①큰 부담이 된다. ②대체로 부담이 된다.
③적정수준이다. ④부담이 되지 않는다.
22. 북한 노동자의 임금 수준(월 평균 또는 일반노동자 기준)은 어느 정도가 적정하다고 보십니까? ()
- ①50달러 미만 ②50~70달러 ③80~100달러 ④100달러 이상 가능
23. 북한 노동자의 임금과 관련하여 인센티브 직접지급이 가능하다면 생산성 향상에 도움이 될 것으로 판단하십니까? ()
- ①도움이 된다 ②그저 그렇다 ③도움이 되지 않는다
24. 북한 노동자의 작업 수용도는 어떠합니까? ()
- ①적극적이고 능동적이다 ②비적극적이고 피동적이다
③상황에 따라 다르게 행동한다
25. 북한 인력 사용시 가장 큰 문제점은 무엇입니까?
()
26. 북한노동자에게 교육훈련을 실시한 적이 있습니까? ()
- ①그렇다 ②아니다
- 26-1. (문 26에서 '①그렇다'고 답한 경우만 해당)
그 기간은 어느 정도입니까? ()
- ①1주 ②2~3주 ③4주 ④4주 이상

32. 북한측에서는 생산 납기를 잘 지키는 편입니까? ()
①그렇다 ②아니다

32-1. (문 32에서 '②아니다'라고 답한 경우만 해당)
북한측에서 납기를 잘 지키지 않는 주된 이유는 어디에 있습니까?
()

33. 생산된 물품은 주로 어떤 형태로 소비됩니까? ()
①제3국 수출 ②북한 내수 ③남한 반입 ④기타()

34. 북한에서 생산하는 제품의 품질관리는 어떻게 하고 있습니까? ()
①북한에서 샘플을 제작해 남한으로 가지고 와서 검토한다
②북한에서 완제품을 제작해 남한으로 가지고 와서 검토한다
③품질관리 단계를 거의 거치지 못하고 있다
④기타()

35. 품질관리에 있어서 애로사항은 무엇입니까? ()
①필요할때 마다 방북해야 하는 어려움
②방북절차가 까다로워 때맞춰 방북하기 어려운 점
③북한측과의 신속한 커뮤니케이션의 어려움
④품질관리에 대한 북한측의 협조 부족
⑤품질관리에 대한 북한측의 이해 부족
⑥기타()

D: 기타 대북 사업 내용 관련

36. 물류비가 전체 대북 원가에서 차지하는 비중은 어느 정도이며, 사업 추진에 얼마나 중요한 역할을 차지한다고 보십니까?
()
37. 사업 대상 물품의 임가공비 결정은 어떤 기준으로 결정되고 있습니까?
()
- 37-1. 가격 결정상의 어려움은 무엇인지 명시해 주십시오.
()
38. 사업 대상 물품의 북한 현지에서의 하역 및 운송에 걸리는 시간을 명시해 주시고, 문제점이 무엇인지 말씀해 주십시오.
()
39. 물품의 원산지 증명 발급상의 문제점 및 발급에 소요되는 시간이 얼마나 되는지 명시해 주십시오.
()
40. 북한으로부터의 반입물품에 무관세가 적용되는 것이 사업 추진에 큰 도움을 주고 있다고 생각하십니까?
()
41. 대북 사업과 관련하여 정부의 지원이 이루어져야 한다면 어떤 형태와 내용이 되어야 하겠습니까?
()
42. 대금결제는 주로 어떤 방법을 통해 이루어지고 있습니까?
()

43. 생산(교역) 물품의 송금 및 대금 회수상의 가장 큰 문제점은 무엇
입니까?
()
44. 송금과 관련하여 제도적인 보완이 필요하다면 어떤 것이 있겠습니
까?
()
45. 대북 사업 추진과 관련, 정부로부터 지원을 받은 적이 있습니까?
()
①그렇다 ②아니다
- 45-1. (문 45에서 ‘①그렇다’고 답한 경우만 해당) 지원을 받았다면
구체적으로 어떤 것입니까?
()
46. 남북관계의 변화나 정치적인 결정이 귀사의 대북 위탁가공사업에
직접적인 영향을 미치고 있습니까? ()
①그렇다 ②그저 그렇다 ③그렇지 않다
47. 귀하는 최근 발효된 남북 4대 경협 합의서가 향후 남북 교류·협력
사업에 미칠 효과를 어떻게 보십니까? ()
①클 것이다 ②그저 그렇다
③크지 않을 것이다 ④4대 경협 합의서 내용을 잘 모른다
48. 4대 경협 합의서의 후속조치로서 가장 시급한 과제는 무엇이라고
보십니까? ()
①통행 및 통신 합의서 채택, 시행
②청산결제 품목 및 한도 등 합의, 시행
③상사 중재기구의 조속한 설립, 운영
④교역 및 투자 손실 보전 대책 강구
⑤대북 투자자산의 담보인정
⑥기타()

49. 남북 경제협력 활성화를 위한 최우선 과제는 무엇이라고 생각하십니까? ()
- ①4대 합의서 후속조치 등 제도적 미비점 해결
 - ②북한내 SOC 시설 확충(남북철도연결 및 항만시설개선 등)
 - ③개성공단 등 전용공단 조성 및 활성화
 - ④남북협력기금 등 정부지원 확대
 - ⑤기타()
50. 대북 사업이 성공하기 위해서는 남한 당국이 해결해야 할 가장 우선적 과제는 무엇입니까? ()
- ①정부의 지원체계 지원
 - ②육로운송 개통을 통한 물류비 감소
 - ③통관절차의 개선 ④기타()
51. 대북 사업을 위해 북한의 파트너가 가장 먼저 해결해 주어야 할 점은 무엇이라고 생각하십니까? ()
- ①남한 사업자의 자유로운 방문 보장 ②남한 사업자의 상주 보장
 - ③신속한 설비 및 원자재 반출 ④남북 결제제도의 개선
 - ⑤적기생산 및 반출 시한 엄수
 - ⑥기타()
52. 귀 사업이 다음 중 어느 조건이 충족되면 더욱 활성화될 것으로 기대하십니까?
- ①남북관계 개선 ②북한 내부의 개혁과 대외 개방
 - ③남북 위탁가공사업에 대한 북한의 자세 개선
 - ④대북 사업에 대한 제도적 개선
 - ⑤기타()
- 52-1. 문 52에서 선택한 답에 대해 보다 구체적인 설명을 해 주십시오
()
53. 기타 남북관계 및 남북한 위탁가공사업과 관련하여 대정부 건의 사항이나 하고 싶은 말이 있으면 자유롭게 기술하여 주십시오.
()

최근 발간자료 안내

연구총서

2002-01	통일한국의 비핵정책: 통일과정에서 통일이후를 바라보며	전성훈	저	8,000원
2002-02	남북 환경·에너지협력 활성화 전략 연구	손기웅	저	8,500원
2002-03	미국의 MD체제 추진 실태와 국제사회의 반응	이현경 외	공저	9,000원
2002-04	북한의 맑스-레닌주의와 주체사상의 비교연구	서재진	저	8,500원
2002-05	북한사회의 상징체계 연구	이우영	저	5,500원
2002-06	북한인권과 유엔인권레짐	최의철	저	6,000원
2002-07	김정일 정권의 외교 전략	박영규	저	4,000원
2002-08	북한의 대남 정책 특징	전현준	저	4,000원
2002-09	김정일 현지지도의 특성	이교덕	저	4,000원
2002-10	김정일총서	박형중 외	공저	10,000원
2002-11	“불량국가” 대응 전략	박형중	저	4,500원
2002-12	파키스탄-인도-북의 核政策	정영태	저	4,500원
2002-13	북한 종교정책의 변화와 종교실태	김병로	저	6,000원
2002-14	9.11테러사태 이후 미국의 대북정책과 북미관계 전망	최진욱	저	4,000원
2002-15	북한의 국가위험도 측정모델 개발연구	김규륜	저	3,000원
2002-16	남북한 관계의 제도적 발전 : 이론과 실제	김학성	저	5,500원
2002-17	북한의 대량살상무기 개발과 한국의 대응	홍관희	저	5,000원
2002-18	북한 협동농장 개편방향에 관한 연구	김영운	저	7,000원
2002-19	북한경제의 변화 “이론과 정책”	오승렬	저	4,500원
2002-20	북한 농업의 개발전략과 남북한 농업협력	최수영	저	4,500원
2002-21	남북협력 증진을 위한 군사적 조치의 이행방안	박종철	저	4,000원
2002-22	북한핵문제와 남북관계의 진로	김학성 외	공저	8,500원
2002-23	남북한 및 미국의 3자 관계와 평화공존	박영호	저	5,000원
2002-24	북한의 핵개발계획 인정과 우리의 정책방향	허문영	저	4,500원
2002-25	화해협력정책과 남북한 미래상 연구	조민	저	4,500원
2002-26	남북한 사회문화공동체 형성 방안 연구	조한범	저	3,500원
2002-27	새로운 남북협력모델의 모색	임강택	저	5,000원
2002-29	통일시나리오와 통일과정상의 정책추진방안 (이론적 모델)	박영호	저	4,500원
2002-30	통일시나리오와 통일과정상의 정책추진방안 (접진적 시나리오)	조한범 외	공저	6,000원
2002-32	미국의 대·반테러 세계전략과 대북전략	이현경	저	6,000원

2002-33	일본의 대한반도 정책: 변화와 추이	김영춘	저	4,500원
2002-34	21세기 한국의 발전구상과 대북전략	배정호	저	5,000원
2002-35	韓半島 平和體制 構築과 中國	최춘흠	저	3,500원
2002-36	통일독일의 적극적 외교정책과 한반도	여인근	저	7,000원
2002-37	미국의 동아시아 전략과 한반도	김국신	저	4,000원
2003-01	북한의 인권부문 외교의 전개방향	최의철	저	6,500원
2003-02	북한이탈주민의 지역사회 정착	이우영	저	5,000원
2003-03	『조선녀성』 분석	임순희	저	6,000원
2003-04	북한의 개인송배 및 정치사회화의 효과에 대한 평가연구	서재진	저	6,500원
2003-05	21세기 미,중,일,러의 한반도정책과 한국의 대응방안	여인근 외	공저	8,500원
2003-06	부시 행정부의 군사안보전략	이현경	저	5,000원
2003-07	일본의 군사안보전략과 한반도	김영춘	저	4,000원
2003-08	중국의 한반도 안보전략과 한국의 안보정책 방향	최춘흠	저	3,500원
2003-09	한반도 평화정착 추진전략	박영호 외	공저	8,500원
2003-10	핵문제 전개 및 내부 정치변동의 항배와 북한 변화	박형중	저	7,000원
2003-11	미국의 대이라크전쟁 이후 북·미관계 전망	최진욱	저	5,000원
2003-12	북한의 후계자론	이교덕	저	4,500원
2003-13	김정일 정권의 안보정책: 포괄적 안보개념의 적용	박영규	저	5,500원
2003-14	북한의 사회통제 기구 고찰: 인민보안성을 중심으로	전현준	저	4,000원
2003-15	핵 문제 해결 과정에서 남북관계 및 북한 경제지원 시나리오	박형중 외	공저	10,000원
2003-16	통일예측모형 연구	박영호 외	공저	8,000원
2003-17	동북아 안보·경제 협력체제 형성방안	박종철 외	공저	10,000원
2003-18	국제적 통일역량 강화방안	황병덕 외	공저	10,000원
2003-19	북한 재산권의 비공식 이행	임강택 외	공저	5,000원
2003-20	북한 노동력 활용방안	최수영	저	3,500원
2003-21	대북 인도적 지원의 영향력 분석	이금순	저	5,500원
2004-01	인도주의 개입에 대한 국제사회의 동향	최의철	저	6,000원
2004-02	A CRITICAL JUNCTURE	최진욱	저	4,000원
2004-03	식량난과 북한여성의 역할 및 의식변화	임순희	저	5,000원
2004-04	통일 이후 갈등해소를 위한 국민통합 방안	박종철 외	공저	10,000원
2004-05	미·중 패권경쟁과 동아시아 지역패권 변화 연구	황병덕 외	공저	9,500원
2004-06	중국의 부상에 대한 일본의 인식과 군사력 강화	김영춘	저	4,000원
2004-07	주한미군 감축 및 재배치와 한국의 국가안보	홍관희	저	4,500원
2004-08	남북경협 실패사례 연구 : 대북 경협사업의 성공을 위한 정책과제	김영윤	저	7,500원

북한인권백서

북한인권백서 2002	서재진 · 최의철 · 김병로 외 공저	8,500원
<i>White Paper on Human Rights in North Korea 2002</i>	서재진 · 최의철 · 이우영 외 공저	9,500원
북한인권백서 2003	서재진 · 최의철 · 이우영 외 공저	9,500원
<i>White Paper on Human Rights in North Korea 2003</i>	서재진 · 최의철 · 이우영 외 공저	10,000원
북한인권백서 2004	이금순 · 최의철 · 이우영 외 공저	10,000원
<i>White Paper on Human Rights in North Korea 2004</i>	이금순 · 최의철 · 서재진 외 공저	10,000원

연례정세보고서

2002 통일환경 및 남북한 관계: 2002~2003	6,000원
2003 통일환경 및 남북한 관계 전망: 2003~2004	6,000원

학술회의총서

2002-01 한반도 평화정착의 현황과 전망	4,500원
2002-02 북한 체제의 현주소	7,000원
2002-03 남북관계 발전과 한반도 평화정착	6,500원
2002-04 북한의 변화와 남북관계	5,500원
2002-05 한반도 평화정착과 국제협력	6,500원
2003-01 신정부 국정과제 추진방향	5,000원
2003-02 한반도 평화번영과 국제협력	5,500원
2004-01 김정일 정권 10년: 변화와 전망	10,000원
2004-02 한반도 안보정세변화와 협력적 자주국방	10,000원
2004-03 한반도 및 동북아의 평화와 번영	8,000원
2004-04 남북한 교류(화해) · 협력과 NGO의 역할	7,500원
2004-05 한반도 평화회담의 과거와 현재	5,500원
2004-06 북한경제와 남북경협: 현황과 전망	6,500원
2004-07 한국 및 미국의 국내환경변화와 한반도 평화	10,000원

논총

통일정책연구, 제11권 1호 (2002)	10,000원
통일정책연구, 제11권 2호 (2002)	10,000원
통일정책연구, 제12권 1호 (2003)	10,000원

통일정책연구, 제12권 2호 (2003)	10,000원
통일정책연구, 제13권 1호 (2004)	10,000원
<i>International Journal of Korean Unification Studies</i> , Vol. 11, No. 1 (2002)	8,500원
<i>International Journal of Korean Unification Studies</i> , Vol. 11, No. 2 (2002)	10,000원
<i>International Journal of Korean Unification Studies</i> , Vol. 12, No. 1 (2003)	9,000원
<i>International Journal of Korean Unification Studies</i> , Vol. 12, No. 2 (2003)	10,000원
<i>International Journal of Korean Unification Studies</i> , Vol. 13, No. 1 (2004)	10,000원

영문초록

2003-1 KINU Research Abstracts '02	10,000원
------------------------------------	---------

협동연구총서

2002-01 남북한 '실질적통합'의 개념과 추진과제		7,500원
2002-02 남북한 실질적 통합을 위한 교류·협력 제도화 방안		10,000원
2002-03 남북경제공동체 형성을 위한 대북투자 방안	김영운 외	공저 9,000원
2002-04 남북연합기 북한 지역에 시장제도 정착 방안	박형중 외	공저 6,000원
2002-05 남북한 실질적 통합과 주변국 협력 유도 방안	배정호 외	공저 6,000원
2002-06 남북연합 하에서의 남북정치공동체 형성 방안	박영호 외	공저 6,000원
2002-07 남북한 실질적 통합과정에서 주한미군의 위상과 역할	허문영 외	공저 5,500원
2002-08 남북한 통합을 위한 종교교류·협력의 제도화 방안	김병로 외	공저 7,500원
2002-09 남북한 직업교육훈련체제 통합 및 운영방안 연구	강일규 외	공저 8,500원
2002-10 남북한 실질적 통합단계에서의 행정통합의 과제	양현모 외	공저 7,000원
2002-11 남북한 실질적 통합단계의 교육통합 방안 연구	윤종혁 외	공저 6,000원
2002-12 남북한 법통합 및 재산권문제 해결방안 연구	조은석 외	공저 10,000원
2002-13 남북한의 실질적 통합을 위한 청소년 교류·협력 제도화방안 연구	길은배 외	공저 9,000원
2002-14 남북한의 실질적 통합을 위한 여성정책방안	김제인 외	공저 10,000원
2002-15 실질적 통합대비 남북한 농업기술 교류협력 공동 추진 계획	신동완 외	공저 10,000원
2002-16 실질적 통합 단계에서의 남북 문화예술 분야의 통합방안	김동규 외	공저 8,000원
2002-17 2002년 협동연구 요약집		10,000원
2003-01 국내적 통일인프라 실태		10,000원
2003-02 통일정책 추진체계 실태연구	허문영 외	공저 10,000원
2003-03 남북관계의 진전과 국내적 영향	최진욱 외	공저 10,000원

2003-04	법·제도분야 통일인프라 실태 연구	제성호 외	공저	10,000원
2003-05	통일교육의 실태조사 및 성과분석	한만길 외	공저	10,000원
2003-06	국내적 통일인프라 구축을 위한 실태조사: 경제분야	이상만 외	공저	10,000원
2003-07	북한이탈주민 적응실태 연구	이금순 외	공저	10,000원
2003-08	종합결과보고서: 국내적 통일인프라 실태조사	박영규 외	공저	9,000원
2004-01	통일인프라 구축 및 개선방안			10,000원
2004-03	남북관계 개선의 국내적 수용력 확대방안: 분야별 갈등의 원인 및 해소방안	박종철 외	공저	10,000원
2004-04	통일관련 법제 인프라 정비 및 개선방안	제성호 외	공저	10,000원
2004-05	통일지향 교육 패러다임 정립과 추진방안	고정식 외	공저	10,000원
2004-06	경제분야 통일인프라 구축 및 개선방안	양문수 외	공저	10,000원
2004-07	북한이탈주민 분야별 지원체계 개선방안	이금순 외	공저	8,500원

◆ 비매품 ◆

통일정세분석

2002-01	한·미 정상회담 결과분석	김국신, 이현경		
2002-02	북한 최고인민회의 제10기 제5차회의 결과분석	최진욱, 임강택		
2002-03	미국의 북한인권문제 관련 동향분석	서재진, 김수암		
2002-04	한반도 현안에 대한 중국과 미국의 입장	최춘흙		
2002-05	북한의 7·1 '경제관리개선' 조치가 주민생활 변화에 미칠 영향	서재진		
2002-06	후진타오시대 중국의 대내외정책 전망	신상진		
2003-01	중국의 통일외교안보정책 전망 -10기 전인대 1차회의 결과분석-	신상진		
2003-02	북한 핵문제의 경제적 파급효과와 향후 전망	임강택		
2003-03	북한 인권실태에 관한 미국과 국제사회의 동향	최의철, 임순희		
2003-04	한·미 정상회담과 공조방향	이현경, 박영호		
2003-05	일본의 안보개혁과 유사법제 정비	배정호		
2003-06	북한 병력제도 변화와 병력감축 가능성	박형중, 정영태		
2003-07	11기 1차 최고인민회의 개최 동향 분석	박형중		
2004-01	2004년도 북한의 신년 공동사설 분석	박형중, 전현준, 이교덕, 최진욱		
2004-02	최근 북한 변화 및 개혁 동향	북한연구실		
2004-03	제13차 남북장관급회담 결과 분석 및 전망	조한범		
2004-04	최근 북한의 주요 대남노조: 「민족공조」론 강조의 배경과 의도	박형중		
2004-05	미 국무부의 '2004년 북한 인권보고서' 분석	최의철		
2004-06	제2차 6자회담 분석과 전망	전성훈		
2004-07	제4대 러시아 대선결과 분석	여인곤		

2004-08	북한 최고인민회의 제11기 제2차 회의 결과분석	이석, 최진욱
2004-09	제60차 유엔인권위원회의 북한인권결의안 채택과 우리의 고려사항	최의철, 임순희
2004-10	김정일 국방위원장 중국방문 결과 분석	이교덕, 신상진
2004-11	2차 북·일 정상회담 결과분석	김영춘
2004-12	북한의 고농축우라늄(HEU)프로그램 추진 실태	전성훈
2004-13	2004년 상반기 북한 동향	정영태, 최진욱, 박형중, 서재진, 이교덕
2004-14	일본 참의원 선거결과 분석	김영춘
2004-15	남북한 전자상거래 추진방안	김영운, 박정란
2004-16	미의회 '북한인권법': 의미와 전망	김수암, 이금순
2004-17	2004년 미국 대통령선거 동향 분석(Ⅰ): 케리 민주당 후보의 외교안보정책 방향	박영호, 김국신
2004-18	2004년 미국 대통령선거 동향 분석(Ⅱ)	김국신, 박영호
2004-19	중국공산당 16기4중전회 결과분석	전병곤
2004-20	2004년 미국 대통령 및 의회 선거 결과 분석	김국신, 박영호

Studies Series

2004-01	The Successor Theory of North Korea	Kyo Duk Lee
2004-02	Nine Scenarios for North Korea's Internal Development	Hyeong Jung Park
2004-03	The Impact of Personality Cult in North Korea	Jae Jean Suh
2004-04	The Unofficial Exercise of Property Rights in North Korea	Kang-Taeg Lim and Sung Chull Kim
2004-05	A Study of the Social Control System in North Korea: focusing on the Ministry of People's Security	Hyun Joon Chon

통일연구원 定期會員 가입 안내

통일연구원은 통일문제가 보다 현실적인 과제로 대두되고 있는 시점에서 그동안 제한적으로 유관기관과 전문가들에게만 배포해오던 각종 연구결과물들을 보다 폭 넓게 개방하여 전국의 대형서점에서 개별구입하거나 본원의 定期會員에 가입하여 구독할 수 있도록 하였습니다.

본원의 간행물 분량이 많아 일일이 서점에서 구입하기에는 번거로움이 있을 것이라는 점을 고려하여 定期會員制를 운영하게 되었습니다. 정기회원에게는 본원의 모든 간행물(연구총서, 국문논총, 영문저널, 학술회의 총서, 판매되지 않는 수시 「정세분석보고서」 등)을 직접 우편으로 우송해드리는 것은 물론 학술회의 초청 등 회원의 권리를 부여하오니 많은 이용을 바랍니다.

1. 정기회원의 구분

- 1) 일반회원: 학계나 사회기관에서의 연구종사자
- 2) 학생회원: 대학 및 대학원생
- 3) 기관회원: 학술 및 연구단체 또는 도서관 등의 자료실

2. 회원가입 및 재가입

- 1) 가입방법: ① 회원가입신청서를 기재하여 회비를 납부하신 入金證과 함께 본 연구원으로 Fax 또는 우편으로 보내주심으로써 정기회원 자격이 취득됩니다.
② 본원 홈페이지(<http://www.kinu.or.kr>)에서 회원가입신청서를 작성하신 후 회비를 납부하신 입금증을 Fax 또는 우편으로 보내주심으로써 정기회원 자격을 취득하실 수 있습니다.
- 2) 연 회 비: 회원자격은 가입한 날로부터 1년간입니다
(기관회원 20만원, 일반회원 10만원, 학생회원 7만원)
- 3) 납부방법: 신한은행 온라인 310-05-006298(예금주: 통일연구원)
- 4) 재 가 입: 회원자격 유효기간 만료 1개월전 회비를 재납부하면 됩니다.(재가입 안내장을 발송)

3. 정기회원의 혜택

- 1) 본 연구원이 주최하는 국제 및 국내학술회의 등 각종 연구행사에 초청됩니다.
- 2) 본 연구원이 발행하는 학술지 「통일정책연구」와 International Journal of Korean Unification Studies를 포함하여 그 해에 발행되는 단행본 연구총서(연평균 30-35권), 학술회의 총서(연평균 5-6권), 정세분석보고서(연평균 5-10권) 등의 간행물이 무료 우송됩니다.
- 3) 본 연구원에 소장된 도서 및 자료의 열람, 복사이용이 가능합니다.
- 4) 시중서점에서 판매되고 있는 지난자료를 50% 할인된 가격에 구입할 수 있습니다.
- 5) 저작권과 관련하여 DB서비스를 통해 압축한 자료는 제3자 양도 및 판매를 금합니다.

4. 회원가입 신청서 제출 및 문의처

서울시 강북구 수유6동 535-353 (우편번호: 142-076)

통일연구원 통일학술정보센터 (전화: 901-2559, 901-2529 FAX: 901-2547)

