의류산업 글로벌가치사슬과 노동:

한국 1차 공급업체의 경험을 중심으로

<한국고용노사관계학회> 동계학술대회
노사관계 세션 발표

2021. 2. 25.

이 준 구
한양대학교 경영대학
joonklee@hanyang.ac.kr

연구의 배경

- 한국 기업의 국제화에 따라 개도국 노동에 미치는 영향이 높아짐
- 글로벌 가치사슬 내 ‘초국적 중개자’의 역할, 노동에 대한 영향 증대
- 의류 산업내 한국계 다국적 1차 공급업체들의 역할과 비중이 높음
- 한국계 1차 의류공급업체들의 아시아 지역내 경험을 통해 글로벌화와 노동, 한국 기업과 사회의 역할을 성찰하는 계기

생산의 글로벌화와 노동

- 신국제분업의 지속적 확장
  - 해외직접투자(FDI)와 역외 아웃소싱
- 글로벌 가치사슬/생산네트워크 (GVC/GPN)의 부상
  - 과업 수준의 조직적 분절, 개도국으로의 지리적 분산
  - 다국적 선도기업(lead firm)에 의한 초국적 조정
- 선진국과 개도국 모두에서 고용규모와 구조의 변화
- 개도국 저임 노동 착취에 따른 '아래로 향한 경주'(race to the bottom)에 대한 문제 제기
  - 기업의 행동강령과 노동감사를 통한 사적 노동거버넌스(private labor governance)의 등장

일련의 사고와 저항들

- 2010-11년 대만계 폭스콘 중국 공장에서의 연쇄 노동자 자살 사태
- 2013년 방글라데시 다카 라나 플라자 붕괴 사고

nent. However, Cambodian factory owners also are deeply implicat-
npaign against garment workers' call for higher wages, as are their
the leading
pparel com-
the greatest
orkers' labor.
protests by
r nor the vio-
ecurity forces
uld have oc-
odian facto-
by acceding
emands they
elves unable
uirements of
retailers.

e confront-
ment factory

Photo: LICADHO

Military combat unit attacks protesting garment workers outside Yakjin Garment factory, a supplier to Gap and Walmart.

Your cool new Samsung smartphone brought to you by noise, pain and miscarriages

The women blowing the whistle on Samsung factory conditions deserve to be heard. And for a sustainable electronics industry, they should be heeded.

Pham Thi Minh Hang and Joseph DiGangi Opinion contributors
Published 6:00 a.m. ET Mar. 14, 2018

workers for liv-
the dema
ificant
y has so as

LG Polymers: Was negligence behind India's deadly gas leak?

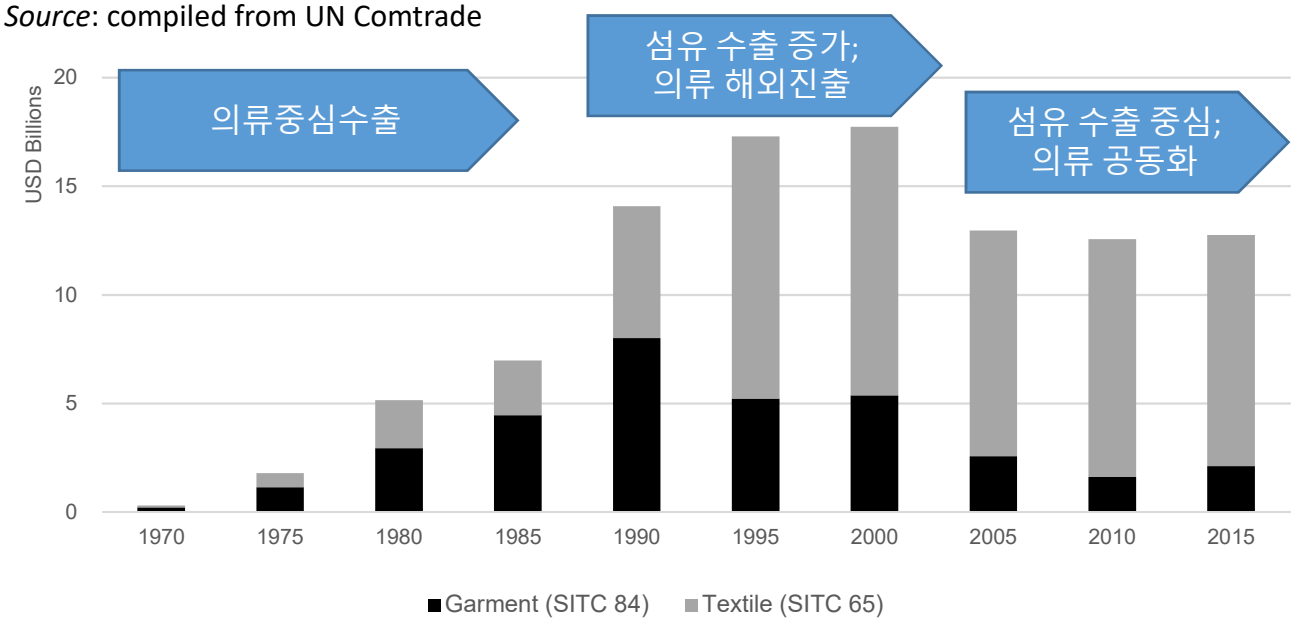
24 May

GVC의 변화와 초국적 중개자

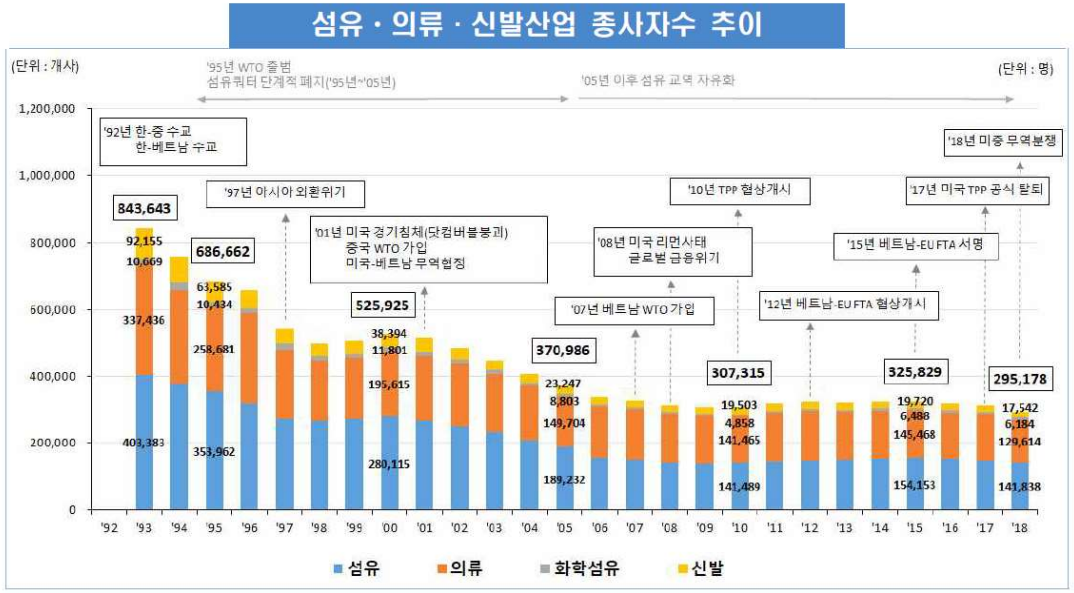
- 금융위기 이후 GVC 선도기업의 가치사슬 합리화
  - 소수의, 역량있는 공급업체 중심으로 공급망 구조를 조정 (지리적 조정 수반)
- 가치사슬 내 '초국적 중개자'(transnational intermediary)들의 역할 부각
  (Azmeh and Nadvi 2014; Raj-Reichert 2019; Appelbaum 2008)

- 공통점들
  - 글로벌 브랜드 구매업체와의 비교적 안정적인 거래 관계
  - 원자래 조달에서 생산, 운송까지 담당하는 full-package production 역량
  - 높은 수준의 재무적, 조직적 역량과 자원을 바탕으로 보다 복잡한 공정을 수행 → 구매업체가 새로운 기능(예, 빅데이터 분석) 에 투자할 수 있도록
  - 생산 운영의 유연성 제공: 여러 대륙과 국가에 위치한 다수의 본공장, 하청공장 망을 통해 물량 변동에 유연하게 대응 → 무역규제 등에 대한 지리적 대응을 용이케 함
  - 자체적인 기술개발이나 바이어와의 공동디자인, M&A 등을 통해 경제적 고도화(economic upgrading)를 시도
  - 바이어의 유통, 판매, 마케팅 채널에 의존. 브랜드가 없는 상황에서 소비자 시장에 대한 접근은 제한적 (모국을 제외)

Korea's textile and garment exports, 1970-2015.
Source: compiled from UN Comtrade



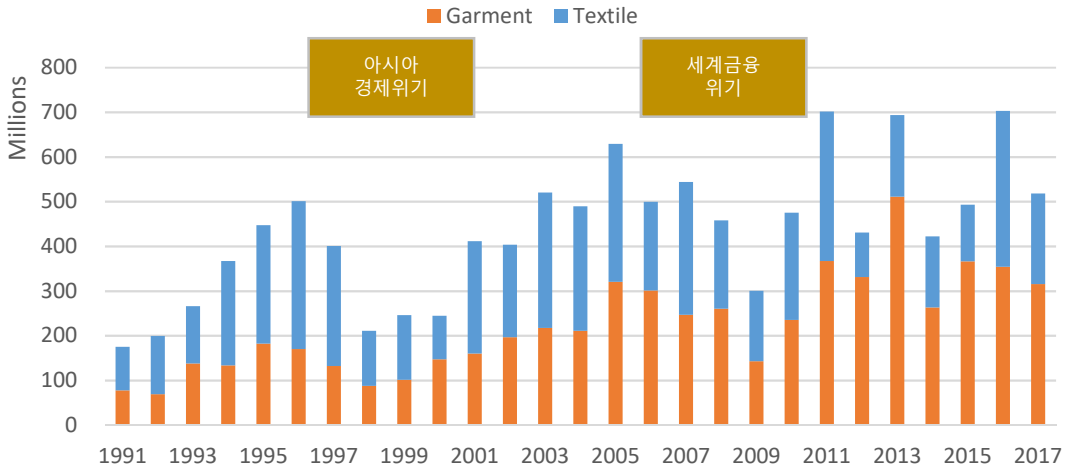
1990년 이후
지속적 **고용 감소**와
의류산업의 **공동화**



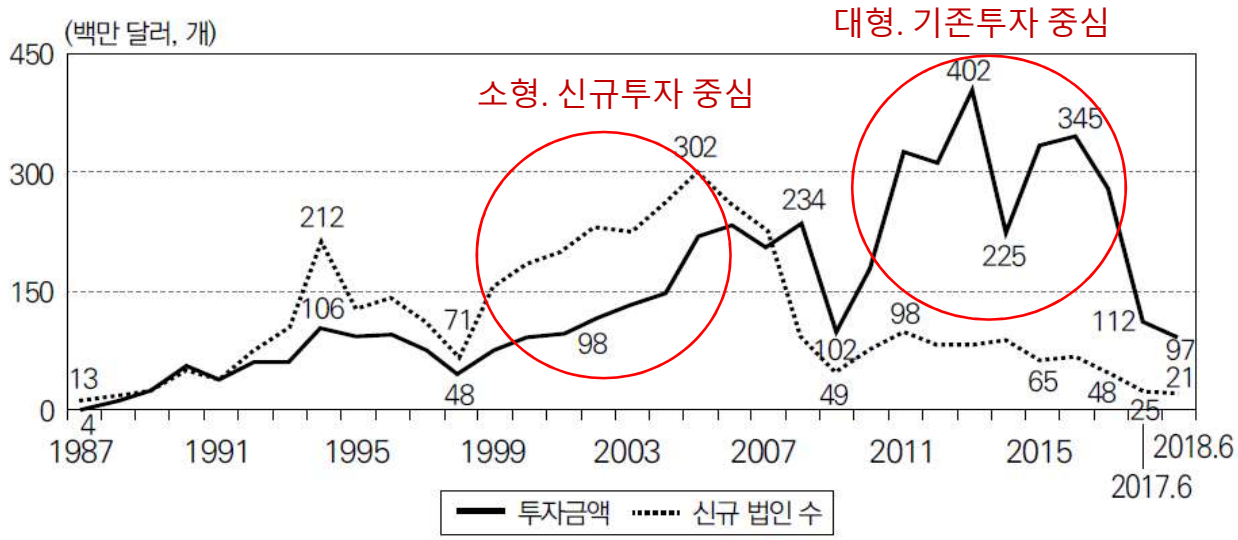
자료 : 통계청 전국사업체조사(1인 이상 사업체 조사자료)
주 : '93~'05는 KSIC 8차, '06~'15는 KSIC 9차, '16~'18은 KSIC 10차 개정 기준 통계임

출처: 고용노동부 외. <2020년 섬유제조 · 패션산업 인력현황 보고서>. 2020. 11.

Korea's outward FDI in textile and garment, 1991-2017
Source: The EXIM bank of Korea, Oversea Investment Statistics



〈그림 3-2〉 국내 패션의류산업의 해외투자 현황



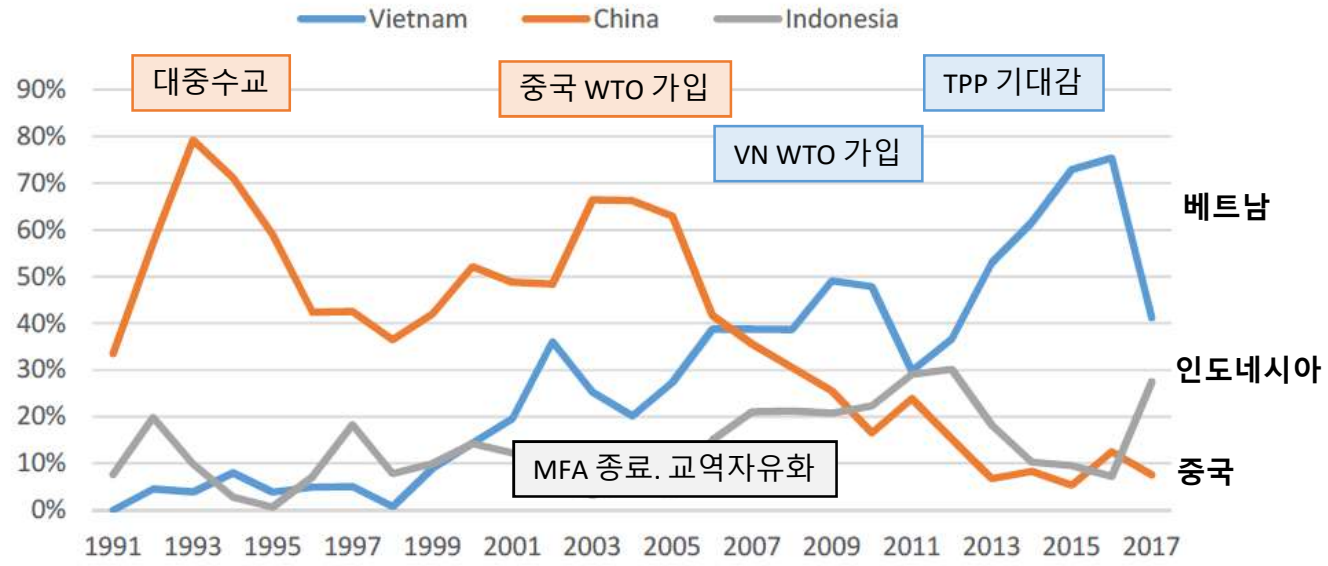
자료: 한국수출입은행, 해외투자통계.

출처: 박훈, 이자연. 2018. <한국 패션의류산업의 구조고도화 전략>. 산업연구원.

아시아 지역내 이동

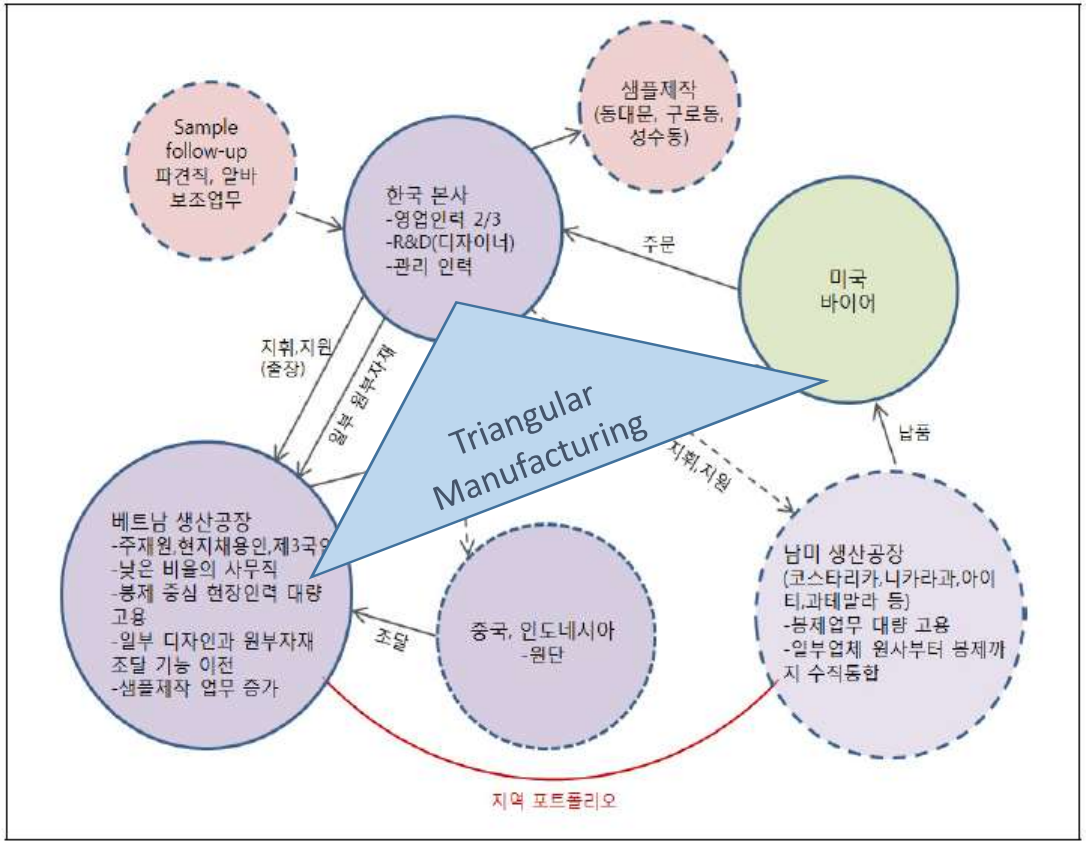
- 1990년 이후 아시아가 한국 의류산업 해외 투자액의 70% 이상을 점유

Figure: Major Asian destinations of Korea's outward FDI in garment, 1991-2017



Source: The EXIM bank of Korea, Oversea Investment Statistics

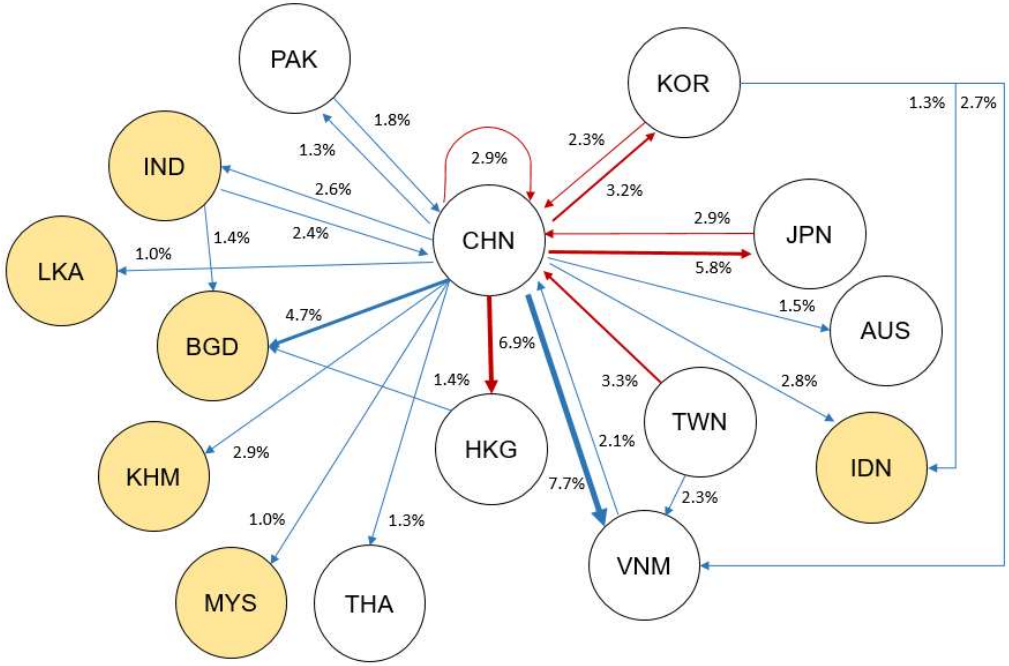
삼각 교역-생산 구조



출처: 조성재 외. 2016. <글로벌 생산네트워크와 동아시아의 일자리 변동>. 한국노동연구원.

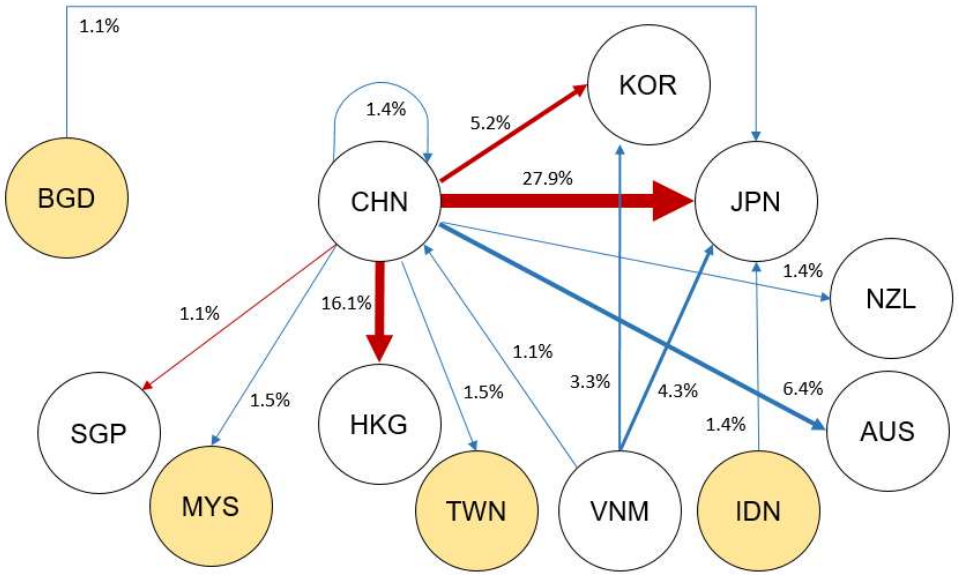
아태 지역내 **섬유** 교역망

2015년 [$82.4B]



아태 지역내 **의류** 교역망

2015년 [$68.8B]



Source: compiled from UN Comtrade

한국계 FTS의 등장

Company	Founding	Publicly Listed	Revenue[b] (KRW billion)	Employment (Korea)
Leader				
Global Sea-A	1986	X	19,720[c] (22,205)	905
Hansae	1972	O	13,166 (17,127)	601
Hansoll	1992	X	14,954 (15,583)	831
Youngone	1974	O	11,627 (21,012)	425
Follower				
Shinseong	1968	O	8,211	829
Taepyungyang	1972	O	7,175	547
Shinwon	1973	O	6,175	611
Yakjin	1978	X	5,527[a]	508
Nobland	1994	X	4,235[a]	454
Poongin	1989	X	3,670[a]	347
SG Segye	1964	O	3,176	282

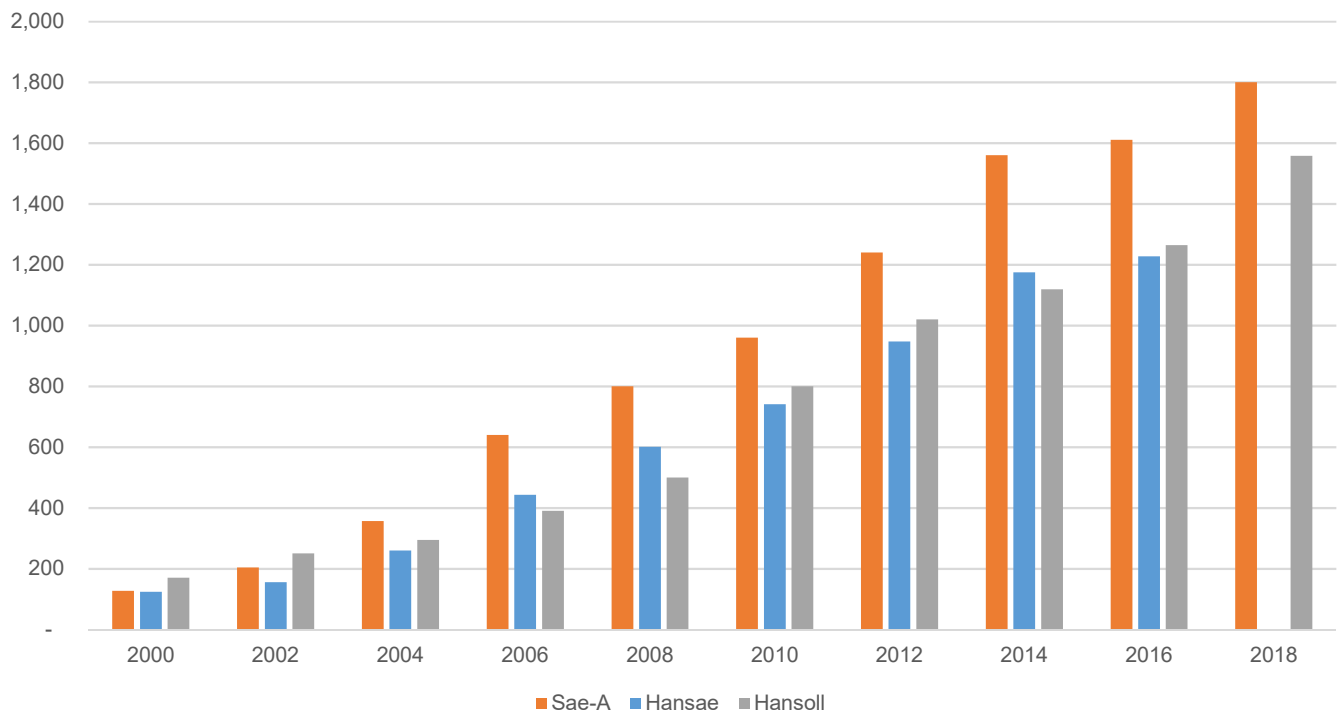
Note: a) revenue in 2017; b) consolidated revenue in parenthesis; c) the revenue of two major OEM/ODM subsidiaries, *Sae-A Trading* and *Sae-A Eins*, are included.
Source: compiled from company annual reports, audit reports, and financial statements, company websites, and other public sources of information.

한국계 선도 FTS의 특징

- 2000년대 이후 고속성장을 경험; 연매출 1조원 이상 (미화 10억불)
- 전면 해외 생산 기반; 압도적 해외 고용 비중
  - 국내는 개발, 영업, 관리 업무 중심
- 영원을 제외하면, 미국 시장 대상으로 한 니트의류 전문 생산업체. 대부분 미국의 대형 마트(예: Walmart, Target)와 의류전문 소매업체(예: Gap)을 바이어로 두고 있음
  - 영원: 아웃도어 전문 업체. 미국, 유럽 바이어 상대, 방글라데시 중심
- 생산거점
  - 아시아 (베트남 + a) + 중미 (과테말라+니카라과+ a)
  - 지속적 신규 생산지의 개발 (캄보디아, 미얀마, 아이티, 에티오피아 등)
- 의류에서 섬유(fabric mill) 부분으로 수직 계열화
  - 최근에는 국내외적으로 비의류섬유 분야로 다각화

공통의 성장 패턴

Major Korean FTS revenue growth, 2000-2018 (USD million)
Source: company reports



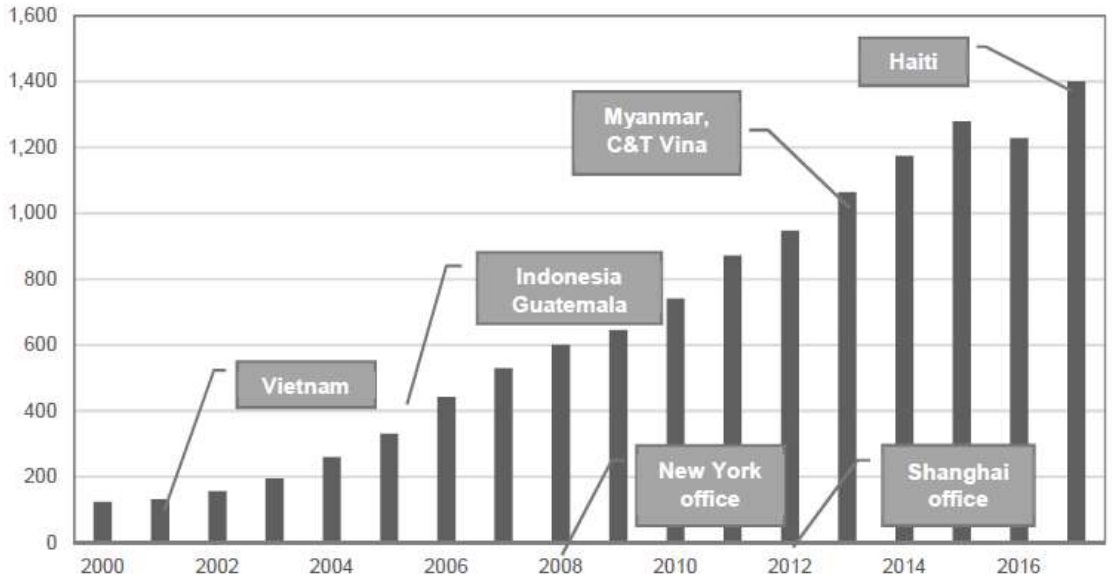
세아의 글로벌 생산망

Subsidiary	Location	Founding**	Type of business
SAE-A TRADING	Korea	2005	Apparel manufacturing
SAE-A EINS, Co.	Korea	2005	Apparel manufacturing
PT.WIN TEXTILE	Indonesia	2012	Fabric manufacturing
SAE-A SPINNING, S.R.L.	Costa Rica	2015	Spinning mill
IN THE F, Co., Ltd.*	Korea	1980	Apparel sales
EINS VINA CO,LTD	Vietnam	2005	Cut-Make-Trim
WINNERS VINA Co., Ltd.	Vietnam	n.a.	Cut-Make-Trim
S&H VINA	Vietnam	2014	Cut-Make-Trim
PT.EINS TREND	Indonesia	2008	Cut-Make-Trim
SAE-A INTERNATIONAL, S.A.	Guatemala	1998	Cut-Make-Trim
SAE-A TEXPIA, S.A.	Guatemala	n.a.	Cut-Make-Trim
SAE-A TECHNOTEX, S.A.	Nicaragua	2000	Cut-Make-Trim
S&H GLOBAL S.A.	Haiti	2012	Cut-Make-Trim

Note: * formerly known as *Nasan Sirop*. ** There are one or two year-differences across sources because the year of establishment and that of commencing operation are usually different but not always clearly specified in the sources.

Source: Global Sae-A (2019) and other materials.

Figure: Hansae's revenue growth, 2000-2017 (US$ million)



Note: 2017 (estimate)

Source: "Hansae -- Company Overview" (Oct 2014); Annual Report 2018; and other materials

Table: Hansae's production locations

	Initial Entry	Lines (2018)	% Export value (2016)	Employment (2014)	
Vietnam	2001	299	61%	19,800	dyeing, washing, finishing / sample rooms / CAD function
Indonesia	2005	49	18%	7,000	
Nicaragua	1998	68	13%	5,500	
Guatemala	2006	30	8%	(included in Nicaragua)	sample room
Myanmar	2013	16	<1%	2,700	
Haiti	2017	15	<1%	n.a.	

* A sourcing office in China (Shanghai), and sales offices in Vietnam (Hanoi)

Source: Hansae – Company Overview (Oct 2014, Vietnam); Annual Report 2018; and other introduction materials

베트남 공장의 사례

- 대규모 고용 규모; 높은 여성 노동자 비중 (약 7-80%)
- 최저임금에 준하거나 약간 상회하는 수준의 보상; 높은 인건비 비중
- 입사후 3-4년 지나면 안착; 서로의 기대를 맞추는 과정; 승진 등에서 한계로 인한 로열티 확보 어려움
- 진출 기간 길어짐에 따라 근속연수 자연 상승 → 급여체제에 압박
- 노사협의회, 노조를 통한 대화
  - Wildcat 파업 등의 위험성은 과거에 비해 낮아짐

구매업체의 영향

- 관리활동에 일정하게 방향과 한계를 지워줌
  - 지역/국가 수준의 생산 로케이션과 투자에 대한 방향성
  - 최상위 바이어의 요구에 맞춘 복지 수준
  - 고용 유연화의 수준: 본공장과 하청공장의 생산 비중
  - Better Work를 통한 주기적 노동 감사 (labor audit)
  - CSR/노동 문제가 가져오는 타격을 인지
    "이거는 당연히 지켜져야 된다고 이제 널리 퍼져 있기 때문에, 그리고 공장 하나가 잘못해서 저희는 사슬 쪽으로 보면 사업부가 망할 수 있거든요."
  - 내부 관리체계, 특히 본사의 현장 공장에 대한 장악력 강화
    "옛날에는 뭐 공장장들이 다 공장을 좌지우지했죠 사실은. 그리고 이제 그때는 쉬운 때였고, 왜냐면 인건비가 싸고 그 다음에 그렇게 해도 이익이 나는 때였는데 지금은 상황이 틀리니까요. 점점 그렇게 가지 않으면 살아남을 수 없으니까 그런 식으로 가죠."

전략적 선택의 여지

- 바이어에 전략에 부응하기 위한 선택적 투자
  - 가격 인하 요구에 대응, 생산성 향상 전략: 자동화, 혁신 설비투자, 트레이닝 센터 등
  - fast fashion 요구에 부응: 현지 공장의 담당 영역의 확장 (샘플 제작); 영업기능의 해외생산지로의 이전

- 본사 관리, 특히 생산관리 측면의 강화 → 노동에 대한 부수적 효과

- 생산량과 연계된 인센티브 등으로 숙련자 이직 방지 노력

- 지역별 생산의 유연적 조정: 노동에 대한 상이한 영향

- 노동시장 대응 차원의 전략적 선택:
  - 외곽에 입지, 비집적화를 추구; “중학교”의 분포; 인력 경쟁 업종의 진출에 민감

- 지역사회와의 적극적 관계 설정
  - 관공서, 지역사회 공헌; 장학금; “BW 내용 알지만 관계때문에 간다” 등

고민의 지점

- 대규모 FTS와 소규모/영세 업체들 (cut & run)의 분화

- 저임 노동 중심의 기존 산업패러다임의 한계
  - 어디까지 갈 것인가? 여기 남을 것인가? 돌아오는 것은?

    "우리도 어느정도 플레이어가 되어서 그 당시는 잃을게 없었지만 고정적인 매출, 수만명에 달하는 우리 전 식구를 먹여 살릴 수 있는 것이라는 이슈....고민의 내용이 달라진 거죠.... 따라다닐게 아니고 이제 여기서 살아남는 것을 공부해야한다."

- 남기로 한다면, 바이어 주도 가치사슬에서 전략은?
  - 관리 인력의 현지화, 전반적으로 로컬에 대한 배태성 높이는 방향, 여기서 생산성 제고를 통한 효율화 → 현지 노동에 대한 함의

- 산업적 특이성
  - 전면 해외생산 업종의 특수성 (cf. 전자, 자동차); 자본집약적인 섬유와도 차이점

연구에 대한 시사점

- 해외진출기업 노사관계의 역동성
  - 진출 기간이 길어지면서, 노동력 구성이나 관계 내용이 달라짐. 지속적인 tracking 필요

- 국가간, 지역내적 비교의 필요성 – 지역내 제도적 cluster
  - 정치, 사회문화, 노사관계, GVC 내의 위상 등
  - 구사회주의권 (중국-베트남); 인도네시아/필리핀; 캄보디아/미얀마; 방글라데시 등

- FTS 중심 연구의 명암

- 한국인 관리자 중심 연구의 한계→ 현지화, 현지 관리자, 현지 노동자를 통한 연구의 필요성
  - 다차원화된 연구의 필요성 (본사, 지사, 지사내 현지인 등등)
  - 설문조사 등을 통한 보다 체계적인 접근