



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

기술경영학박사 학위논문

한국 신발산업의 역량강화 전략에 관한 연구 :
동남권 신발클러스터와 개성공단을 중심으로



2022년 2월

부경대학교 기술경영전문대학원

기술경영학과

장 도 규

기술경영학박사 학위논문

한국 신발산업의 역량강화 전략에 관한 연구 :
동남권 신발클러스터와 개성공단을 중심으로

지도교수 천동필

이 논문을 기술경영학박사 학위논문으로 제출함.

2022년 2월

부경대학교 기술경영전문대학원

기술경영학과

장도규

장도규의 기술경영학박사 학위논문을 인준함.

2022년 2월 25일

위 원 장 공학박사 옥 영 석 (인)

위 원 경영학박사 송 경 수 (인)

위 원 공학박사 한 상 대 (인)

위 원 기술경영학박사 허 필 우 (인)

위 원 공학박사 천 동 필 (인)

목 차

표 목 차	iii
그림목차	vi
논문요약	vii
I. 서 론	1
1. 연구의 배경과 목적	1
2. 논문의 요약	8
II. 이론적 배경	15
1. 신발산업 현황과 경쟁력	15
2. 북한 산업현황과 경제특구	29
3. 신발전용단지의 필요성	47
4. 연구의 방법	51
III. 동남권 신발산업의 발전방안에 관한 연구	65
1. 문제제기	65
2. 선행연구	67
3. 연구모형과 분석방법	70
4. 분석결과	75
5. 소결	87
IV. 개성공단 신발전용단지 활용 전략에 관한 연구	92
1. 문제제기	92
2. 선행연구	94

3. 연구모형과 분석방법	98
4. 분석결과	105
5. 소결	120
V. 결 론	128
1. 연구결과 요약	128
2. 연구의 시사점	131
3. 연구의 한계점과 향후 연구의 방향	145
참고문헌	148
1. 국내 문헌	148
2. 해외 문헌	161
영문초록(ABSTRACT)	166
부 록	168
1. 동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립을 위한 AHP 분석 전문가 설문	168
2. 개성공단을 활용한 신발산업 전용단지 조성 시 SWOT 요인 선정 전문가 설문	174
3. 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위한 AHP 분석 전문가 설문	177
4. 전문가 심층면담 현황 및 주요내용	183

(감사의 글)

표 목 차

<표 1-1> 논문 요약	14
<표 2-1> 부산 신발 공장의 성장과 쇠퇴 흐름	16
<표 2-2> 한국 신발산업 세분 시장별 규모	18
<표 2-3> 국내 신발산업 기본현황	20
<표 2-4> 국내 신발산업 사업체 수	20
<표 2-5> 국가별 신발생산량 및 점유율	21
<표 2-6> 국가별 신발수출량 및 점유율	22
<표 2-7> 국가별 신발소비량 및 점유율	23
<표 2-8> 국가별 신발수입량 및 점유율	23
<표 2-9> 신발생산 주도국가의 변천	26
<표 2-10> 개성공단의 베트남·중국·한국에 대한 경쟁력 비교	28
<표 2-11> 북한·베트남·한국 경제지표 현황	30
<표 2-12> 북한의 주요 신발 원자재생산 공장 현황	31
<표 2-13> 북한의 주요 신발생산 공장 현황	32
<표 2-14> 북한의 대외개방 정책과 경제특구 개발	35
<표 2-15> 북한의 중앙급 경제특구 현황	36
<표 2-16> 북한의 특구 입지선정지수 분석 결과	37
<표 2-17> 개성공단 단계별 개발계획(안)	39
<표 2-18> 개성공단 기반시설 현황	40
<표 2-19> 개성공단 사업추진 경과	41
<표 2-20> 개성공단 입주기업 연간 현황	43
<표 2-21> 개성공단 1억 원 생산액 대비 경제효과	45
<표 2-22> 개성공단 기업경쟁력(베트남 대비)	45

<표 2-23> 고용효과 창출(남측)	46
<표 2-24> 개성공단 재개시 생산 및 고용 효과	46
<표 2-25> 접촉지대로서 개성공단의 효과	48
<표 2-26> AHP 쌍대비교 척도	58
<표 2-27> AHP에 사용되어진 측정값	59
<표 2-28> AHP 쌍대비교 구성 모형	59
<표 2-29> 난수지수	60
<표 2-30> 가중치 종합 방법	61
<표 3-1> 선행연구를 통한 SWOT 요인 선정	71
<표 3-2> AHP 분석에 따른 유효 설문 수	74
<표 3-3> 설문응답자 구분 통계	75
<표 3-4> Goal 그룹의 기술 통계량 분석	76
<표 3-5> 강점 요인의 기술 통계량 분석	76
<표 3-6> 약점 요인의 기술 통계량 분석	77
<표 3-7> 기회 요인의 기술 통계량 분석	78
<표 3-8> 위협 요인의 기술 통계량 분석	78
<표 3-9> AHP 분석 결과	79
<표 3-10> SWOT-AHP 분석 결과에 따른 최종 순위	81
<표 3-11> 지속가능한 신발산업의 발전방안 SWOT 매트릭스	83
<표 4-1> 개성공단 신발전용단지 조성의 SWOT 요인	101
<표 4-2> 최종선정 SWOT 요인	102
<표 4-3> 세부숙성요인 선정 설문참가자 정보현황	103
<표 4-4> AHP 분석에 따른 유효 설문 수	105
<표 4-5> 설문응답자 구분 통계	106
<표 4-6> Goal 그룹의 기술 통계량 분석	106

<표 4-7> 강점 요인의 기술 통계량 분석	107
<표 4-8> 약점 요인의 기술 통계량 분석	108
<표 4-9> 기회 요인의 기술 통계량 분석	109
<표 4-10> 위협 요인의 기술 통계량 분석	109
<표 4-11> AHP 분석 결과	111
<표 4-12> 전문가 심층면담 현황과 주요내용	114
<표 4-13> SWOT-AHP 분석 결과에 따른 최종 순위	115
<표 4-14> 개성공단 신발전용단지 활용 전략 SWOT 매트릭스	116



그 립 목 차

<그림 1-1> 논문 구조 모형도	11
<그림 2-1> 나이키 아디다스의 신발 생산기지의 변화	25
<그림 2-2> 신발산업의 국제 분업구조의 분화	25
<그림 2-3> 주요 신발브랜드들에 의한 시장의 판도변화	26
<그림 2-4> 신발 주생산국의 선결조건	27
<그림 2-5> 경제특구 정책의 종속성	34
<그림 2-6> 개성공단 위치도	39
<그림 2-7> 개성공업지구 법체계	42
<그림 2-8> 개성공단 입주기업 가동 현황	42
<그림 2-9> 개성공단 투자 여건	44
<그림 2-10> 개성공단 근로자·입주기업 수 및 생산액 현황	46
<그림 2-11> 개성공업지구 현황	47
<그림 2-12> SWOT 분석	52
<그림 2-13> SWOT 분석 작성순서 Work Process	53
<그림 2-14> AHP 분석의 일반적 절차	56
<그림 2-15> AHP 분석을 위한 의사결정 계층구조	57
<그림 2-16> SWOT-AHP 연구모형	63
<그림 2-17> AHP 분석 수행 절차도	64
<그림 3-1> 연구모형 구성도	70
<그림 3-2> AHP 계층분석구조의 모형	74
<그림 3-3> SWOT-AHP 분석 결과 분포도	80
<그림 4-1> 연구모형 구성도	99
<그림 4-2> AHP 계층분석구조의 모형	104
<그림 4-3> SWOT-AHP 분석 결과 분포도	112

한국 신발산업의 역량강화 전략에 관한 연구 :
동남권 신발클러스터와 개성공단을 중심으로

장 도 구

부경대학교 기술경영전문대학원 기술경영학과

요 약

본 연구는 한국 신발산업의 대표지역인 동남권 신발클러스터의 환경요인을 분석하여 발전방안을 살펴보고, 전통적 제조산업인 신발산업의 지속가능성을 확보하기 위한 정책적 시사점을 찾고자 한다. 한국 신발산업은 제조중심으로 형성되어 전통산업이 겪고 있는 구조적 문제를 그대로 안고 있다. 지역의 신발 제조역량이 축소되고 있는 환경에서 동남권 신발산업의 특성을 반영한 혁신과 정책적 측면에서 극복방향에 대한 연구이다. 한국 신발산업의 제조역량 강화 전략을 위한 대안을 모색하고자 SWOT-AHP 분석방법을 활용하였다. 동남권 신발산업의 발전방안에 있어 기회요인이 가장 높게 조사되었다. 우선순위 요인들은 동남권 신발산업이 OEM 기반의 노동집약적 산업의 한계를 극복하기 위해서는 남북협력을 통한 개성공단 재개의 정부 노력을 중요하게 보았다. 신발기업의 R&D 능력, 지식경영과 마케팅 정책, 수입제품의 내수시장 잠식과 메이저 브랜드 시장잠식을 약화시킬 대안 마련의 요인들로 나타났다. 이들 요인들을 통한 지속가능한 신발산업의 정책적 방안을 모색하고자 한다. 우선순위로 도출된 ‘남북경제협력 기회’ 요인을 활용한 신발산업의 제조역량 강화 전략의 관점에서 접근하였다. 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치를 증명하여 신발산업의 여건과 역할을 통해 남북의 상생협력모델에서 신발산업이 필요한 당위성을 확보하고자 한다. 한국 신발산업의 제조역량을 확보하기 위해 동남권 신발클러스터의 강점과 북한의 사회경제적 여건을 감안한 개성공단 신발전용단지 조성의 가능성을 확인하였다. 신발산업이 남북협력을 이끌어갈 평화경제 패러다임의 남북 상생협력모델을 구축하여 한국 신발산업의 제조역량 강화 전략의 정책적 시사점을 제안하고자 한다.

본 연구를 통해 OEM 제조기반으로 형성된 한국 신발산업의 지속가능성을 확보하기 위한 수단으로 개성공단 재개의 바람을 신발산업 관련 전문가들을 통해 확인할 수 있었다. 개성공단을 남북경협 중심거점 활용이란 측면에서 남북한의 경제여건을 감안할 때 노동집약적 경공업 중심으로 고도화가 필요하다. 남측의 기업뿐 아니라 글로벌 기업을 유치할 수 있는 신발전용단지 조성과 관련한 통일경제의 인프라 구축의 발판이 되고자 한다. 개성공단 신발전용단지 조성의 활용은 북한이 미국을 적대시하는 정책의 태도변화와 미국 주도의 대북제재가 해제되지 않는다면 개성공단 활용에 대한 현실적인 논의의 대상이 될 수 없다는 안타까움이 존재한다. 또한 신발산업 발전방안의 제조역량 강화 전략에 있어서 다양한 변수와의 관계에서 미치는 원인과 영향에 대한 다양한 고찰이 부족했다는 아쉬움이 남는다. 그러나 신발산업의 관점에서 개성공단을 바라본 최초의 연구라는 점에서 앞으로 개성공단을 활용한 신발산업의 활성화 방안에 관한 연구를 촉진시키는 계기가 될 것으로 기대한다.

I. 서론

1. 연구의 배경과 목적

우리나라의 대표적인 신발클러스터는 부산을 중심으로 하는 동남권에 형성되어 있다. 신발클러스터는 신발기업을 중심으로 생산, 연구개발, 유통, 교육, 서비스, 생활환경과 인프라가 결합되어 고도의 생산성을 발휘하게 하고, 기술혁신과 학습을 촉진하는 전문화되고 집적화된 지역의 생산체계의 산업공간이며, 신발클러스터는 복잡한 구성요소와 네트워크로 형성된 신발 산업 생태계라고 할 수 있다(권오혁, 2014). 동남권 신발클러스터는 1950년대를 시작으로 한국 신발산업을 견인하는 주요 동력의 역할을 수행하고 있다. 세계 신발시장(2020년 ~ 2024년)은 2%의 연평균 성장률(CAGR)로 420억 6,000만 달러 규모의 시장으로 성장할 것으로 예측되며, 디자이너 컬렉션 제품의 수요 증가 및 스마트 슈즈 등장 등에 의해 성장이 촉진될 것으로 전망¹⁾되었다. 그러나 코로나 팬데믹의 지속적인 확산으로 2020년의 전 세계 신발 생산량 15.8%, 소비량 19%가 감소하였고, 2021년에도 전 세계 신발 소비량이 약 20% 하락할 것으로 전망되며, 유럽과 북미 등 선진 신발시장의 판매부진으로 이어져 연간 약 40억 켈레의 생산량 감소가 예측된다.²⁾ 베트남, 인도네시아의 코로나 변종바이러스 장기화로 락다운(Lockdown)이 되는 등 공급사슬망(Supply Chain)에 심각한 타격을 만들고 있다. 부품조달 애로 등 신발산업의 글로벌 가치사슬(Global Value Chain)이 붕괴되는 어려움을 겪는 과정에서 동남권 신발클러스터의 공급사슬과

1) 세계의 신발 시장(2020-2024년), Footwear market by Product, End-user, Distribution Channel, and Geography - Forecast and Analysis 2020-2024.

2) 글로벌 신발산업 전문가 대상 설문조사 실시결과 : APPIOCAPS/ 산업계, 학계, 언론인 등, 2021. 7월.

글로벌 가치사슬 회복이 중요하게 인식되고 있다. 또한 글로벌 가치사슬(GVC)과 함께 ESG(Environment, Social, Governance) 경영에 대한 고민도 동반될 필요가 있다. 소비자는 ESG경영 실천기업에 구매력으로 반응하고 있다. 기업을 친환경으로 유지한다는 방침을 실천하는 ‘올버즈’ 사례를 통해 소비자의 움직임을 유추해볼 수 있다. 이런 사례를 만들어 나가는 과정에서 친환경 소재를 이용한 신발제조역량이 바탕에 있었다는 사실도 간과하지 말아야 한다. 한국 신발산업의 역량강화에서 동남권 신발클러스터의 신발제조역량에 대한 가치를 살펴볼 필요성이 지적되는 부분이다.

대표적인 노동집약적 산업인 신발산업은 노동력과 함께 연관 산업(섬유, 화학, 소재·부품, 기계, 치공구 등)의 근접지원이 필수적인 산업이다. 우리나라의 경우 신발산업은 두 번의 세계 정상 정복의 경험을 가진 산업이다(권창오, 2018). 기차표(동양고무), 범표(삼화고무), 말표(태화고무), 왕자표(국제화학)가 한때 우리나라의 대표적인 신발 브랜드였고, 부산을 중심으로 수출산업으로서의 신발산업을 주도했던 이름들이다. 처음 신발 수출이 시작된 1962년 국제상사는 자본금 7억5천만 원, 종업원 수가 1,983명이었고, 태화고무의 경우는 자본금 2억 원에 종업원은 947명에 달하였다(장지용, 2015). 전성기라고 할 수 있는 1977년의 경우 국제상사의 사상공장의 종사자수는 14,798명, 진양화학 부산공장 종업원은 11,000명, 주식회사 태화는 11,010명, 주식회사 삼화 10,376명, 동양고무 5,361명 등 종업원 1만 명 이상의 신발기업만 4곳에 이르고 있다.³⁾ 1980년대 후반에는 단일 품목인 신발이 38억 달러로 세계 제 2위 신발수출을 달성하여 전략적 수출산업으로서의 위치를 차지하게 되었다(한국신발연구소, 1991). 이들 신발기업은 합판, 섬유 및 봉제 산업과 더불어 부산의 대표적인 산업이었을 뿐만 아니라 우리나라 수출을 개척한 산업이기도 하였다(장지용, 2015).

3) 부산상공회의소(1962), 『부산상공명감』 참조

부산지역 신발공장은 1956년 200개 업체에서 1975년 348개, 1990년에는 1,123개 업체로 증가했으며, 종업원은 148,110명, 생산액 3조 1,853억 원으로, 부산 전체 제조업 대비 업체 수 16.7%, 종업원 수 40.7%, 생산액 23.6%를 담당⁴⁾하는 부산의 주종산업이었다(권창오, 2018). 1980년대 후반에 세계 최대의 신발산업클러스터를 형성하였던 부산지역의 신발산업은 1990년대 초반 이후에 급속한 쇠락을 보였다. 고용에 있어서도 전성기에 비해 1/10이하로 격감하고 생산액도 대폭 감소되었다. 그 결과 세계 최대의 신발 수출국의 위상에서 한국은 2003년 신발 수입국으로 전환되었다(권오혁, 2014). 이러한 우리나라 신발산업의 하락세의 원인으로 세계 최고의 제조기술을 보유하고 있음에도 불구하고 브랜드 중심으로 재편되고 있는 세계 신발 시장의 환경변화에 대응하지 못하여 생산 기지로서의 역할에만 머무르고 있기 때문으로 진단하고 있다(손영준, 2018).

한국은 1990년 마지막 고품질의 신발 대량생산기지 역할을 하고, 대만 신발기업의 중국 선도투자 전략에 그 주도권을 대만에게 넘겨주었다. 1988년 대만기업 파우첸(Pouchen)은 이미 동관에 첫 공장을 가동하고 있었고 부산지역에 버금가는 신발생산 클러스터가 구축되고 있었다. 대만기업은 대만 타이중에서 보여준 소규모 공장과 저가의 비닐 사출 제품이 아니었다. 중국 투자에서 대규모 생산라인을 설치하고 한국과 같은 고급운동화 생산을 시도한 것은 대만이 한국 신발기업의 전략을 모방하였고, 중국투자를 바탕으로 한국 신발산업을 통째로 가져가려는 전략이었다. 대만의 중국 진출에 선진 각국의 바이어(Buyer)들은 환호하였고, 대만 신발산업이 시장 선점우위효과(First Mover Advantage)를 톡톡히 누리게 된다(권창오, 2018). 이런 대만 신발산업의 전략이 성공한 원인을 두 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 우리정부는 1989년 ‘해외투자 제한 조치’를 시행하여 해외투자

4) 부산상공회의소(1991), “부산지역제조업 현황” 참조.

를 저지하는 정책으로 한국 신발기업들의 대규모 해외투자를 지연시켰다. 그러나 대만은 하나의 중국이란 미명 아래 적극적인 해외진출과 투자가 이루어진 부분이다. 둘째, 중국이란 동일 문화권과 언어소통이란 이점이다. 이를 통해 대만 신발산업이 세계 고급 운동화시장을 주도하고 있는 반면 한국 정부는 대만의 사례와 달리 신발산업 발전의 성장 동력이 될 개성공단을 2016년 2월 10일 스스로 폐쇄하고 말았다. 개성공단의 기존 목표가 ‘정세와 관계없이 정상적으로 운영되는 공단’이었다. 안타깝게도 그렇게 될 수 없음은 역사가 증명하고 있다(홍양호, 2014). 문재인 정부는 대선공약으로 개성공단 재개와 2,000만 평 확장을 발표했다(강병준, 2017). 개성공단의 미래를 예측하는 것은 의미가 없는 일처럼 보인다. 역사를 보면 예상치 못한 사건들이 위기나 기회가 되어 나타나는 일이 비일비재하다. 예상치 못한 시점에서 개성공단 재개가 이루어질 수도 있을 것이다. 이에 대한 충분한 연구와 대비를 하지 못한다면 언제일지 모를 시점에서 공단 재개가 현실화되었을 때 경쟁력 있는 공단 구성의 어려움에 대한 대응방안의 필요성을 지적하고 있다(강병준, 2017). 대만의 대중국 진출 사례에서와 같이 한국 신발산업의 새로운 도전과 도약을 위해서는 남북경협을 주도권을 확보하는 것이 필요하다. 개성공단을 비롯한 북한의 경제특구 및 개발구 등을 활용한 ‘신발산업 전용단지’ 조성을 통해 한국 신발산업의 글로벌 신발생산 거점 확보를 위한 전략 마련은 세밀한 검토가 요구된다. 이에 한국 신발산업이 제조역량 강화를 통한 세계 신발산업의 주도권을 다시 확보할 절호의 기회가 될 개성공단을 중심으로 하는 신발산업 전용단지 조성의 필요성과 그 가치에 대한 전략적 판단을 위해서 신발기업, 지원기관 등 관련 종사자의 의견을 하나로 집약할 필요성이 대두되고 있다.

신발산업은 10여년의 개성공단 진출 경험을 통해 동남권 신발클러스터의 강점을 활용한 제조역량 강화 전략 차원에서 개성공단 신발전용단지의 필

요성을 확인하였다. 노동집약적 제조 산업이 국내 임금구조의 고용환경에 따른 기업경영 악화를 극복하고자 저렴한 임금효과를 누릴 수 있는 동남아시아로 생산기지를 이전하였다. 중국과 베트남 등 산업 환경의 변화로 지속적 임금인상을 요구하는 현재의 경향은 저임금 생산기지를 필요로 하는 노동집약적 기업들이 제조인프라가 열악한 저임금 동남아시아 지역 및 국가로 내몰리고 있는 실정에 있다. 이런 환경적 요인으로 볼 때 노동집약적 산업은 개성공단을 중요한 제조역량 강화 전략으로 바라볼 필요가 있을 것이다. 특히 동남권 신발클러스터를 보유한 신발산업은 지속적 신발 제조역량을 확보할 수 있는 대안으로 남북 상생협력 모델 실현의 개성공단을 강조하고 있다. 이런 측면에서 개성공단 관련 학술연구들을 살펴보면 이상준 외(2004)는 북한 경제특구 활용전략 연구에서 개성공단을 분석한 결과 남북한 간의 경공업 및 관광을 중·단기적 협력거점으로 활용이 필요하다고 한다. 황개(2013)는 남북한 경제협력 활성화 방안으로 개성공단 진출이 남북관계 개선과 한국 중소기업의 활로 모색의 이점을 강조하며 개성공단 진출과 관련된 산업분야에 대한 많은 연구의 필요성을 언급하고 있다. 이부형 외(2018)는 개성공단의 기초 인프라를 기반으로 남한의 기술·경영지도 및 원자재 조달·이송이 용이한 이점을 활용한 경공업 공단 조성을 통해 북한의 조속한 민생경제 안정 실현이 요구된다고 주장하고 있다. 또한 신발산업의 학술연구에서도 부산신발지식산업협동조합(2000)은 한국 신발산업의 대북 투자계획과 신발산업의 전망에서 중국 내 기업환경이 악화되고 있어 다른 대체 투자처를 찾는 과정에서 신발산업의 경쟁력을 회복할 수 있는 공간으로 개성공단을 바라본다고 지적하고 있다. 권창오(2009)는 한국과 대만 신발산업의 해외직접투자(FDI) 성과에 대한 차이 분석에서 대만의 신발기업은 한국보다 투자지분, 동반진출, 생산현지화 요인이 성과 차이를 생성한다고 보고, 한국이 FDI에서 강한 경쟁력 보유를 위해서는 잘 조직된

신발생산 클러스터를 신규 유망 생산시장인 인도, 방글라데시, 북한에 구축해야 한다고 제안하면서 한국 신발생산 클러스터에 대한 구조조정의 필요성을 강조하고 있다. 손영준(2018)은 한국 신발산업의 경영성과에 미치는 기업 인프라에 관한 연구에서 한국 신발산업의 경쟁력 제고를 위한 방안 제시의 일환으로 개성공단 설치에 대한 한국의 신발업체에 대한 축적기술과 자본, 북한의 우수한 노동력을 이용한 신발 시장의 주도권 회복을 위한 기업 인프라 측면의 필요성으로 접근하고 있다. 이들 선행학술연구는 개성공단의 중요성과 발전방향은 제시하고 있으나 북한의 경제여건과 현실을 고려한 산업에 대한 고찰과 전략적 접근이 부족한 실정이고, 동남권 신발클러스터의 제조역량 강화에 대한 방향제시의 구체적인 논의 보다는 필요성 측면에 머물고 있다는 한계를 보이고 있다. 남북한의 경제여건을 감안한 남북경협 활용이란 관점에서 볼 때 개성공단의 신발전용단지 조성의 가치조명이 이루어지지 않고 있다는 점에서도 본 연구의 필요성과 시급성이 대두되고 있다. 한편으로 개성공단과 관련한 대다수의 학술연구들이 개성공단의 중요성과 발전방향, 역할과 필요성에 대한 연구들로 남북 상생협력 모델의 산업적인 고찰에 대한 연구내용을 특정하기는 한계가 있었다. 또한 신발산업 관련 학술연구들도 대다수가 생체역학적 구조, 소재부품, 디자인 등 공학적 관점에서 진행되고 있고, 산업 활성화 방안으로 일부 정책보고서들을 제외하고는 마케팅, 브랜딩, 인적관리, 신발산업의 성장 및 쇠락요인 분석 등 사례연구 중심의 학술연구들로 한정된 경향을 보이고 있다. 신발기업들의 경쟁력 강화의 경영적 방안에 대해서 송경수·김용호(2012)는 학술연구의 희소성을 지적하고 있다. 따라서 신발산업을 비롯한 노동집약적 제조 산업의 급격한 환경악화를 겪고 있는 현시점에서 신발산업의 제조역량 강화 전략에 대한 본 연구의 학문적 독창성과 가치가 있다고 할 것이다.

본 연구의 특징을 살펴보면 첫 번째는 전통산업인 한국 신발산업을 대표할 수 있는 동남권 신발산업을 중심으로 한 연구이다. 동남권 신발산업은 제조역량이 특화된 신발클러스터를 형성하고 발전해 왔다. 지역의 신발 제조역량이 축소되고 있는 환경에서 동남권 신발산업의 특성을 반영한 발전방안에 대한 연구가 진행되고 정책적 시사점을 제시할 필요가 있다. 신발산업은 동남권 신발산업이 한국 신발산업의 44%로 집적화⁵⁾ 되어있고 OEM제조 중심의 산업구조로써 신발산업을 주도하고 있다는 특징을 가지고 있다. 두 번째는 한국 신발산업의 지속가능성을 위해 국내 신발제조 생태계를 확보하고자 남북경협에 기반을 둔 연구이다. 대다수 신발산업의 발전방안에 대한 주요 논의 내용은 신발산업 지원기관이나 기업 중심의 연구개발(R&D) 역량과 마케팅(Marketing) 역량에 대해 다루어졌다. 그러나 2019년 한국의 신발 수입량은 수출량에 비해 18배이고, 국내에서 소비되는 신발의 81%가 수입에 의존하고 있는 환경이다(World Footwear Yearbook, 2019). 한국 신발산업을 대표하는 동남권 신발클러스터를 지속적으로 유지하기 위해서는 국내 신발제조 생태계를 활성화할 전략을 중심으로 한 산업발전방안의 연구가 필요한 시점이다. 신발산업 클러스터의 지속가능성 강화 전략 도출과 남북협력을 통한 산업 구조적 문제에 대한 극복방안을 제시하기 위해 신발산업 종사자 및 관련자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 세 번째 특징은 본 연구의 방법론으로 SWOT-AHP(Analytic Hierarchy Process, 계층분석적 의사결정) 계층 설정의 구조화된 연구이다. SWOT-AHP 방법론은 SWOT 요인을 계층화하고 전문가 대상 AHP 분석을 통한 중요도와 우선순위를 도출하는 방법론으로 산업 발전을 위한 전략 등 다양한 분야에서 폭넓게 다루어지고 있다. 이 방법론은 SWOT 요인에

5) 신발산업진흥센터(2020), 신발산업 현황조사결과 전국 908개사 중 동남권 398개사로 조사.

대한 선정의 객관화와 AHP 설문지의 일관성 확보가 중요하다. 본 연구에서는 SWOT 요인 선정의 객관화를 위해 첫 번째 소논문은 선행연구와 내부 검토로 합리적인 객관화를 통해 요인을 선정하고 계층구조를 설정하여 AHP 분석을 실시하였다. 두 번째 소논문은 의사결정 계층을 설정하는 과정으로 네 번의 단계를 거쳤다. 우선 SWOT 요인 선정을 위해 선행연구와 내부 검토를 통해 요인을 도출하고, 2단계로 신발산업 종사자 및 관련자들의 설문으로 우선순위 요인을 선정하여 계층구조를 설정하였다. 3단계로 설정된 계층구조에서 2차 설문으로 중요도와 우선순위를 도출하여 전략을 세우는 과정이다. 마지막으로 심층면담을 추가하여 도출결과에 대한 검증 과정을 통해 보다 합리적인 결과를 도출할 수 있도록 한 것이 본 연구의 특징이다.

본 연구는 제조기반으로 형성된 부산을 중심으로 한 동남권 신발산업의 제조역량 강화의 정책적 시사점을 찾기 위해 지역의 특성이 반영된 연구로 진행되었고, 남북경협이란 전략산업의 관점에서 바라본 신발산업의 역할과 개성공단 신발전용단지 조성의 효과를 통해 남북의 상생협력 모델 구현이란 관계가 반영된 연구라고 볼 수 있다. 또한 방법적인 신뢰성을 더하기 위해 SWOT-AHP 분석의 의사결정 계층구조의 합리적인 절차와 의사결정 과정의 충분한 설문 대상을 확보하고 전문가를 활용한 심층면담의 검증과정으로 연구자의 주장을 뒷받침한 연구라고 할 수 있다.

2. 논문의 요약

가. 논문 구조

본 연구는 대표적인 한국 신발산업 클러스터인 동남권 신발산업의 강점

과 남북협력의 가능성을 통해 개성공단 재개시 신발산업의 역할과 활용방안에 대한 고찰로 한국 신발산업의 지속가능성과 활성화를 위한 신발산업 전용단지 조성의 필요성과 전략적 가치를 모색하는데 그 목적이 있다.

연구의 구성은 전체 5장으로 되어있다. 제1장 서론에서는 연구의 배경과 목적, 연구의 구성을 소개하고 있다. 연구의 구조에 대해서는 제3장과 제4장의 소논문이 연결되는 과정을 설명하고 논문의 전체적인 내용을 간략히 소개하였다. 제2장에서는 이론적 배경으로 신발산업 현황과 경쟁력 분석, 북한 산업현황 및 경제특구, 신발전용단지의 필요성에 대해 설명하고, 연구의 방법으로 제시한 SWOT-AHP 방법론의 적용 배경을 설명하였다. 제3장은 첫 번째 소논문 “동남권 신발산업의 발전방안에 관한 연구”로 한국 신발산업을 대표하는 부산지역이 중심인 동남권 신발산업의 관점에서 지속가능한 발전방안에 관한 연구이다. 지역의 전통산업이 당면한 문제 제기를 시작으로 분석의 방법과 산업현황을 파악하기 위한 관련된 선행연구 내용을 살펴보았다. 연구를 위한 SWOT-AHP 모형을 설정하고 AHP 설문조사 결과를 종합하였다. 이를 바탕으로 한 발전방안을 수립하고 정책적 시사점과 연구의 한계점 및 향후과제를 도출하였다. 제4장은 두 번째 소논문 “개성공단 신발전용단지 활용 전략에 관한 연구”를 통해 제3장의 연구결과에서 강조되었던 ‘남북 경제협력 기회’에 대한 연장선으로써 한국 신발산업의 지속가능한 제조역량 강화의 관점에서 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치에 관한 연구 내용으로 구성하였다. 개성공단 신발전용단지 조성에 대한 문제를 제기하고 이론적 배경과 신발전용단지 조성의 요인에 대한 선행연구를 살펴보고 연구모형을 구성하였다. 문헌연구에서 조사된 SWOT 요인을 신발산업 관련 전문가를 대상으로 한 설문을 통해 선정하는 절차는 AHP 분석의 계층설정을 보다 객관화하였다. 개성공단 진출과 관련된 전문가를 대상으로 심층면담의 검증과정을 추가하

여 분석결과를 종합하였고, 이를 통해 신발산업의 지속가능성에 대한 정책적 대안을 제시하였다. 마지막 장인 제5장은 2편의 소논문에 대한 연구결과를 요약하고, 동남권 신발클러스터를 중심으로 한 한국 신발산업의 지속가능한 제조역량 강화의 관점에서 연구의 시사점을 도출하였다. 그리고 본 연구의 한계점과 향후 추진되어야 할 연구 방향을 제시하였다.

본 연구는 두 개의 소논문으로 구성되어있다. 첫 번째 소논문은 한국 신발산업을 대표하는 부산을 중심으로 형성된 동남권 신발클러스터의 지속가능한 생태계를 유지·확장시킬 수 있는 전략을 수립하고자 연구를 진행하였다. 이 과정에서 동남권 신발산업이 새로운 도약을 위한 발전방안 제시와 정책적 대안을 모색하였다.

두 번째 소논문은 동남권 신발산업의 지속가능한 발전방안에 대하여 살펴본 첫 번째 소논문의 확장된 연장선에서 한국 신발산업의 제조역량 강화 전략을 제시하고자 하였다. 남북경협을 통한 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성을 위해서는 필요성과 가치를 조명해야 한다. 한국 신발산업의 제조역량 강화의 가치 조명의 관점에서 남북협력 모델의 정책적 시사점에 대한 연구를 하였고, 한국 신발산업이 남북협력을 이끌어갈 평화경제의 패러다임이 반영된 연구이다.

본 연구에서 제시한 두 개의 소논문을 전체적으로 보면 한국 신발산업의 제조역량 강화를 위한 방안으로 한국 신발산업을 대표하는 동남권 신발클러스터의 지속가능한 발전방안에 관해 탐색하는 연구로서의 의미를 가진다. 또한 신발산업의 발전방안 및 전략수립에 있어서의 관점의 확대이다. 첫 번째 소논문에서는 동남권 신발산업의 입장에서 접근하였던 반면에 두 번째 소논문에서는 한국 신발산업이 글로벌 경쟁에서의 우위를 확보하기 위한 남북의 상생협력 모델 구축으로 신발산업의 구조적 문제를 극복하고자 산업 범위를 넓히는 방향으로 순차적이고 논리적으로 연결하였고 연

구논리 모형을 <그림 1-1>과 같이 논문 구조 모형도로 정리할 수 있다.

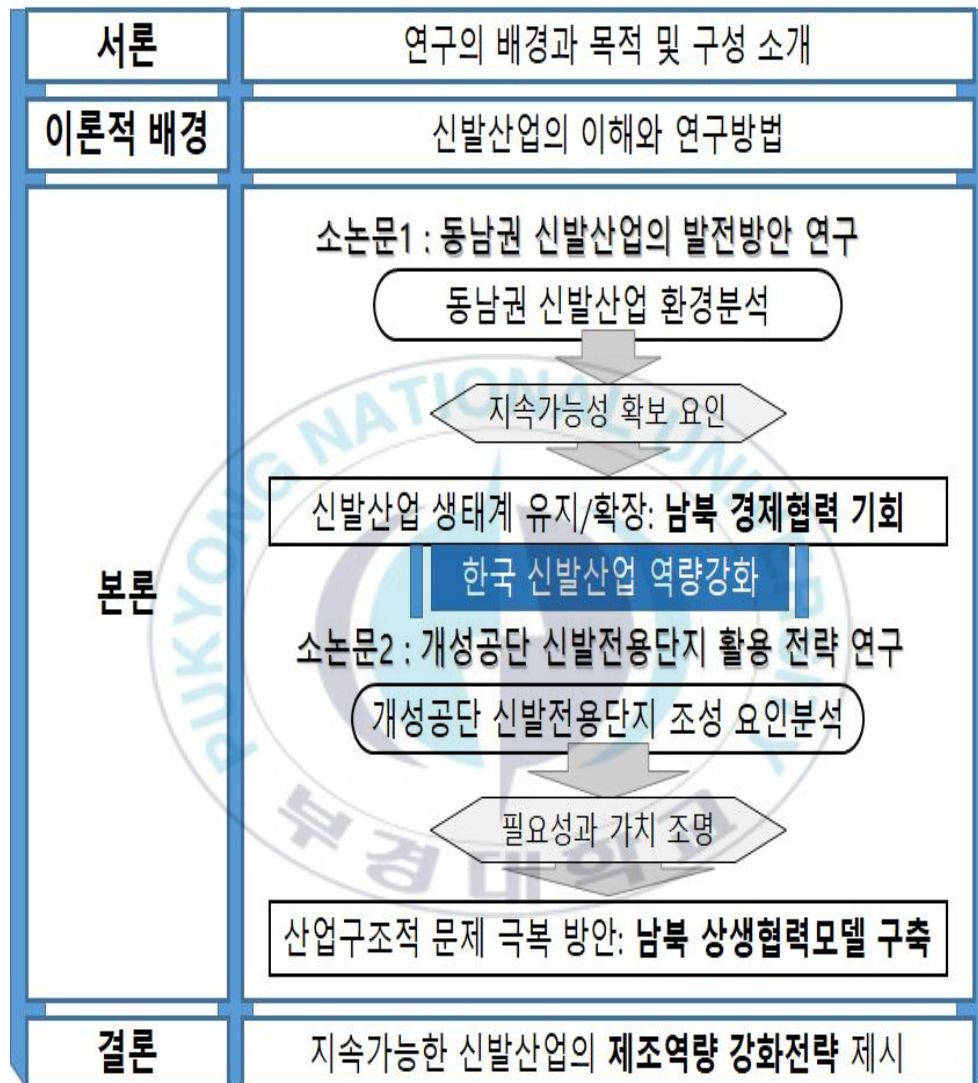


그림 1-1. 논문 구조 모형도

나. 소논문 요약

첫 번째 소논문은 동남권 신발산업의 지속가능한 생태계를 유지·확장시킬 발전방안에 관해 신발산업 관련자를 대상으로 한 연구이다. 동남권 신

발산업이 OEM 제조기반을 중심으로 형성되어 브랜드 개발과 마케팅 능력의 부족이란 한계를 보이며 국내 신발제조 환경의 급격한 변화를 겪고 있다. 세계 운동화 시장도 메이저 브랜드인 나이키(Nike)와 아디다스(Adidas) 2개사가 59.9%를 점유하는 쏠림현상이 가중되는 상황이다(SGI Market Facts, 2020). 한편 글로벌 브랜드가 브랜드 충성도를 기반으로 한 높은 시장점유율과 양호한 재정 상태를 통해 ‘디지털 융·복합’과 ‘도심형 생산’ 등 신발산업에서 경쟁의 환경변화를 주도하며 시장장악력을 가속화시키고 있다. 이는 국내 신발기업의 신발제조 물량이 글로벌 소싱으로 전환되는 촉매가 되었다. 이런 환경은 국내 신발생산의 축소와 경쟁력 저하의 악순환으로 연결되었고 결과적으로 수입제품의 내수시장 잠식이란 대내·외적 위협에 직면하고 있다. 본 연구는 동남권 신발산업의 대내·외 환경요인을 분석하여 SWOT 요인을 선정하고 신발산업 관련 전문가를 대상으로 설문조사를 통해 SWOT-AHP 분석을 실시하였다. AHP 분석결과 ‘남북경제협력 기회, 신발개발 R&D 능력, 헬스케어시장 확대, 수입제품의 내수시장 잠식, 지식경영·마케팅 부족’이 주요 요인으로 선정되었다. 선정된 요인들을 종합한 SWOT 매트릭스(Matrix)를 통해 동남권 신발클러스터가 보유한 신발산업의 생태계를 유지·확장시킬 지속가능한 신발산업을 위해 패러다임 전환의 미래 전략적 방안을 제시하였다. 첫째, ‘신발산업 글로벌 허브기능 강화’를 통한 글로벌 신발생산 거점 확보이다. 둘째, ‘신발제조 생태계 강화’를 위한 국내제조 인증제도 도입 및 신발제조 연관 산업의 클러스터 지원이 요구된다. 또한 ‘제조복지 모델 육성정책 발굴’과 ‘비대면 유통지원 인프라 구축’을 통해 신발제조 기반의 국내 신발 브랜드를 활성화 시켜나갈 기폭제 마련이 요구된다. 따라서 본 연구는 신발산업 발전방안의 전략수립을 위해 SWOT-AHP 분석방법을 적용한 최초의 연구이며, 동남권 신발산업이 당면한 과제의 극복을 위해 지속가능한 동남권 신발산업의 관점에서 새

로운 도약의 방안과 정책적 시사점을 도출하는 성과를 거두었다.

두 번째 소논문은 첫 번째 소논문에서 우선순위로 도출된 ‘남북경제협력 기회’ 요인을 활용한 신발산업의 제조역량 강화 관점에서 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치를 조명하였다. 이는 남북 상생협력 모델을 통한 한국 신발산업 활성화의 정책적 방안을 제시하고자 한다. 신발산업의 지속가능한 제조역량 강화에 대한 접근으로 개성공단 신발전용단지 활용의 전략수립이 진행되었다. SWOT-AHP 분석 방법을 이용하여 국내 신발산업이 직면하고 있는 산업구조적인 문제들을 남북협력이란 가능성 측면에서 극복 방향을 제시하고자 한다. SWOT 요인 도출을 위해서는 선행연구 자료 정리와 신발산업 관련 전문가 43명을 대상으로 한 1차 설문을 실시하여 최종 SWOT 요인을 선정하였다. 선정된 요인에 대한 AHP 분석을 위해 신발산업 관련 전문가 45명을 대상으로 2차 설문조사를 실시하여 요인 간 상대적 중요도와 최종순위 분석 결과를 얻었다. 설문대상 전문가 집단의 표본은 1차와 2차가 상이하나 소속현황의 참가자 비중이 기업체, 지원기관, 지방자치단체, 대학, 기타 순으로 유사한 경향을 보이고 있다. 그리고 분석 결과의 신뢰성을 확보하기 위해 검증과정을 추가하였다. 검증과정은 개성공단과 관련한 참여 경험이 있는 전문가를 대상으로 1:1 인터뷰를 통한 심층면담을 실시하여 종합적인 최종 전략을 도출하였다. SO전략은 남북의 신발클러스터를 통한 「남북협력 K-슈벨트 구축」 제안이다. WO전략은 개성공단의 「신발전용단지의 국제화 전략」이고, ST전략은 대북제재 해소방안의 전략적 접근을 위한 「신발전용단지 조성의 유연한 거버넌스 활용」이다. WT전략은 개성공단 재개를 위한 남북의 신발산업을 활용한 「평화경제 인식의 패러다임 전환」을 제시했다. 연구의 신뢰성과 객관화를 위해 SWOT 요인 선정에 문헌연구와 신발관련 전문가의 설문을 적용하였다. 한국 신발산업의 지속가능성 확보를 위해 새

로운 전환과 남북협력이 이끌어갈 평화경제의 패러다임을 만들어 개성공단 신발전용단지 활용이 가능한 남북의 신발산업 상생협력 모델을 구축하기 위한 정책적 시사점을 도출하였다. 따라서 <표 1-1>에 제시된 두 개의 소논문으로 한국 신발산업의 경쟁력 강화를 위해 동남권 신발클러스터의 제조역량과 세계 신발생산 주도권 확보를 통해 단절위기의 신발산업 제조생태계를 유지·발전시킬 대안을 제시하고자 한다. 본 연구는 신발산업의 관점에서 개성공단 재개를 바라본 최초의 연구라는 것에 의의가 있다. 정책적 시사점을 통한 한국 신발산업 제조역량 강화의 개성공단 신발전용단지 조성 및 활용에 대한 정책적 대안이 되리라 본다.

표 1-1. 소논문 요약

논문 제목	목 적	자료와 방법
동남권 신발산업의 발전방안에 관한 연구 (장도규·천동필, 2020)	동남권 신발클러스터가 보유한 신발산업 생태계를 유지·확장하고 지속가능한 신발산업을 위해 패러다임 전환의 미래 전략적 방안을 제시	신발산업 관련 전문가 43명을 대상으로 SWOT-AHP 설문조사를 실시
개성공단 신발전용단지 활용 전략에 관한 연구 (장도규·천동필, 2021)	북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치 조명으로 남북 상생협력 모델 구축을 통한 한국 신발산업 역량강화의 정책적 시사점 제시	SWOT요인 설정 설문조사: 신발산업 관련 전문가 43명, AHP 설문조사: 신발산업 관련 전문가 45명, 총 88명을 대상으로 설문조사를 실시

II. 이론적 배경

1. 신발산업 현황과 경쟁력

가. 신발산업 현황

글로벌 신발산업을 바라보면 70년대 부산에 신발 글로벌 생산기지 건설, 80년대 냉연공정에 의한 운동화 생산, 90년대 글로벌 생산기지 동남아시아 이동에 이은, 2010년에는 새로운 산업변동 요인들이 보이고 있는데, 이러한 요인들은 선진국은 판매와 디자인, 후진국은 생산과 전략적 협력이란 환경이 50년 이상 고착되어지고 있다(권창오, 2018).

한국은 노동집약도가 높은 성숙기 산업인 신발산업을 수출산업으로 육성해 부산지역에서 세계 최고의 생산기지를 구축하였다. 한국 신발산업의 역사는 1919년 근대적인 신발생산 공장인 대륙고무공업사가 설립된 이래 고무신에서 출발하여 100년의 역사 속에서 세계 정상 정복의 역사를 품고 있다. 가황공정(Vulcanization Process)과 냉연공정(Cold Process)에서 한국은 세계 신발산업의 발전과정에서 각각 세계 최고 생산지 위상을 확보하여 수출 한국을 견인했을 뿐 아니라 현재도 중국과 동남아시아 해외직접투자 공장을 통해 나이키와 아디다스 등 고급운동화 시장에서 생산량 세계 2위의 높은 위상을 유지하고 있다. 신발산업을 신발생산 측면에서 표면적으로 살펴보면 다양한 소재와 부품을 자르고 재봉하고 접합하는 과정이라 느껴지지만 신발산업 속에는 섬유산업, 화학산업, 소재·부품산업, 기계·치공구산업 등이 깊숙이 자리하고 있다. 봉제나 의류산업과 달리 북한이나 후진국

들이 신발산업에 있어 수출산업으로 육성하지 못하는 속내는 노동집약적 산업임에도 노동력 외에 연관 산업의 기반 부족에서 오는 원인이 있음을 지적하고 있다(권창오, 2018).

1970년대 이후 우리나라 신발산업은 부산지역을 중심으로 한 혁제운동화 부분에서 세계적인 신발 수출국으로 성장했다(민병권, 1994). 1980년대 말 경제성장과 민주화로 임금상승, 환율강세 등 생산여건이 악화되자 글로벌 브랜드들은 한국 신발 기업들과 전략적 제휴를 바탕으로 중국, 인도네시아, 베트남 등 해외공장 이전을 강요했고 제조업체들은 이를 수용했다. 정부규제 등으로 해외투자를 할 빠르게 진행한 대만보다는 늦어진 한국 신발산업은 많은 불리한 여건에서도 동남아시아 현지의 저렴한 인건비에 한국의 생산기술을 더해 글로벌 브랜드와 강력한 파트너십으로 대만과 함께 세계 고급 운동화 생산의 두 축을 유지하고 있다. 한국 신발산업의 해외직접투자는 부산지역의 산업공동화를 만든 주원인이지만, 한국 신발산업이 재도약하기 위한 큰 자원으로 바라볼 필요가 있다. 권창오(2018)는 한국이 해외에서 생산하는 고급운동화 OEM 수출 규모를 60억 달러 수준으로 추정하며, 이 금액은 대만에 이어 세계 2위의 생산 규모이자 한국 내에서 1990년에 이룬 최대 수출실적 43억 달러를 넘는다고 강조하고 있다.

표 2-1. 부산 신발 공장의 성장과 쇠퇴 흐름

구 분	1970 년대	1979~ 1981년	1981~ 1983년	1986~ 1990년	1990~ 1999년	2000 년대	2010 년대
시 기	수출 성장기	수입 규제/ 성장정체기	합병/ 통합기	수출 회복기	산업 쇠퇴기	전환기	재도약기

출처 : 허제나(2019), “신발, 시장의 ‘Leader’되다” 및 연구자 재정리

국내 신발제조 산업의 시대별 성장 흐름을 <표 2-1>과 같이 살펴볼 수 있다. ①1970년대(수출 성장기)는 한국이 글로벌 주요 신발 생산국가로 주목 받기 시작했고, 당시 주요 고객사는 미국의 유통업체들이었다. 1970년대

중반 미국 시장의 조깅 붐이 일었고, 1974년 삼화가 나이키와 첫 거래를 시작한 이후 국제상사가 사상공단에 세계 최대 규모의 공장을 세우며 주문량이 급등하기 시작했다. ②1979-1981년(수입 규제/성장 정체기)은 70년대 후반 수입국들은 타 국가로부터 신발 수입량을 규제하기 시작하자 국내기업 수출의 60% 이상을 담당하던 미국이 시장질서유지협정(OMA, Orderly Market Agreement)을 발효했다. 1977년 6월부터 1981년 6월까지 협정이 유지되며 정부로부터 쿼터를 배정받은 4개의 신발기업(국제, 삼화, 진양, 태화)만이 안정적인 생산점유율을 확보했고, 이들 기업들은 단가 협상력이 높아지는 시기였다. ③1981-1983년(합병/ 통합기)은 1981년 7월 미국의 수입 규제가 완화되며 신발 제조 중소기업이 급격히 증가한 시기였으나 1-2년 사이 과당경쟁으로 중소기업들이 도산하기 시작했고, 1982년 국제상사는 국내 OEM 신발기업 최초로 브랜드 ‘프로스펙스’를 출시하여 1983년 미국시장에 진출했으나 유통망 확보에 실패하고 사업을 철수하였다. ④1986-1990년(수출 회복기)은 신발 수출의 최대 호황기로 1986년 수출증가율은 30%대에 이르렀고, 1990년 수출금액 43억 달러는 전체 제조업 수출액 내 6.6% 비중을 차지하였다. 국내 임금과 환율이 급등하고, 원자재 가격이 상승하여 한국은 저임금 생산기지로서의 매력을 잃기 시작했으나 미국의 당시 신발시장의 성장속도가 더 빨라 국내 신발기업의 단가 협상력은 오히려 높아지는 시기였다⁶⁾. ⑤1990-1999년(산업 쇠퇴기)은 저임금 생산국으로서 중국의 매력도가 상승하는 시기이다. 대만 신발기업들이 문화적 유사성을 활용해 중국을 향한 공격적인 투자를 지속하며 중국은 글로벌 1위 신발 생산국으로 올라서는 계기가 되었다(허제나, 2019). 이런 시기를 지나 한국 신발산업은 신발산업진흥사업을 통해 기술개발, 기반구축, 인력양성과 해외 유명브랜드 연구개발센터 국내유치(Nike, Adidas 등)를 하고, 특수·기

6) 1족당 생산 단가 : 1980년 4달러에서 1990년 10달러로 증가

능화 개발 및 우리 브랜드 개발 가속화를 추진하는 2000년대(전환기)를 지나, 2010년 이후(재도약기) 첨단기술과의 융·복합화로 기능화 분야의 경쟁력을 강화해 나가고 있다. 또한 한미, 한EU FTA 체결 등 해외시장의 긍정적 환경변화 등으로 산업지표의 완만한 상승세를 유지하였다. 2018년 국내·외 신발제조업과 브랜드 및 도소매를 포함한 국내 유통업을 종합한 한국 신발산업 규모는 <표 2-2>에서 제시한 약 26조 5천억 원으로 추산되고, 글로벌 경기회복 및 신흥국가들의 소득수준 향상과 정부의 경제 활성화 정책 등 수요증가의 영향으로 지속적인 성장세를 전망하였다(신발산업진흥센터, 2018).

표 2-2. 한국 신발산업 세분 시장별 규모

(단위 : 억 원)

구 분		주요기업/브랜드	매출규모	비고
신발 제조업	대형 OEM 기업	태광실업(주), 창신Inc, 파크랜드 월드 등	49,197	국내 (부산,경남)
	중소 OEM 기업	삼덕통상, 삼일통상, 제이드엠 등	6,281	
	부품/소재/기계 기업	정산인터내셔널, 백산, 동진섬유 등	17,205	
	기타 신발 중소기업	보스산업, 영창에코 나노텍세라믹스 등	19,967	
	글로벌 브랜드 OEM	쁘라따마, KMK, 성현비나 등	8,983	해외 (베트남 안니등)
신발제조업 소계			101,633	
신발 유통업	브랜드, 아웃도어, 유통(도소매) 등	스포츠 및 아웃도어 브랜드, ABC마트 등	163,260	전국
신발유통업 소계			163,260	
합 계			264,893	

출처 : 금융감독원, 한국 신발기업 디렉토리, 개별기업 성과보고서, 중소기업 현황 정보시스템, 신발산업진흥센터 자체조사 등(2018)

1) 국내 신발산업 통계

2017년 종사자 수 10인 이상 기준으로 국내 신발 제조업체수는 467개, 종사자 수는 10,878명, 출하액은 2,458,100백만 원, 부가가치는 1,064,117백만 원 수준으로 2008년 이후 신발산업의 출하액, 주요생산비, 부가가치는 증가 추세이며, 2008-2017년까지 출하액은 연평균 5.5%, 주요생산비는 연평균 7.9%, 부가가치는 연평균 2.3%의 증가세를 나타내고 있다(신발진흥뉴스, 2019).

세부적인 산업지표 분석을 위해 사업체 수, 종사자 수, 지역별 사업체 수 및 출하액, 제조분류별, 종사자 규모별, 도소매 현황별 산업지표를 분석하면 다음과 같다. ①신발산업 사업체 현황은 2011년 대비 2017년 국내 신발 제조업체 수는 10.9% 감소하였으며, 신발 도소매업체 수는 4.4% 증가함을 보이며, 2017년 기준 부산의 신발 제조업체는 206개로 전국의 44.1%이고, 신발 도소매 업체는 1,415개로 전국의 10.1% 수준을 차지하고 있다. ②신발산업 종사자 현황은 2011년 이후 신발산업 전체 종사자 수는 2017년까지 지속적인 증가세를 보이며, 2017년 기준 부산의 신발 제조업 종사자 수는 5,280명으로 전국의 48.5% 수준이고, 신발 도소매업 종사자 수는 4,625명 13.5% 수준이다. ③신발산업 지역별 분포 현황은 지역별 신발 제조업 사업체 수 및 출하액은 부산, 서울, 경기, 경남, 인천, 대전 순으로 많으며, 부산의 신발 제조업 출하액은 전국의 36.2% 수준이다. ④ 신발산업 제조분류별 현황은 국내 신발 제조업체수는 신발부분품 제조업 180개(38.5%), 구두류 제조업 180개(38.5%), 기타 신발 제조업 107개(22.9%) 순이다. ⑤신발산업 10인 이상 종사자 규모별 기본 현황은 종사자 규모별 신발 제조업 사업체 수는 10-19명 규모의 사업체가 299개로 전체 사업체의 64.0%로 가장 많은 비율을 차지하고 있고, 출하액은 50-99명 규모의 사업체가 648,864백만 원으로 전체 출하액의 26.4%를 차지하고 있다. ⑥2017년 신발 도소매 상세현황은 전국 신발 도매업의 사업체 수 2,008개, 종사자 수 7,771명으로 전년

대비 각 5.2%와 5.0% 감소했고, 매출액도 5.68% 감소하였으나, 전국 신발 소매업은 사업체 수 12,005개, 종사자 수 26,514명으로 전년대비 각 1.3%와 2.0% 증가하고 매출액도 전년대비 9.5% 증가한 것으로 나타났고 <표 2-3>과 <표 2-4>에 정리하였다.

표 2-3. 국내 신발산업 기본현황

(단위 : 개, 명, 백만원)

구 분	2008년	2011년	2013년	2016년	2017년
사업체 수(개)	520	524	537	493	467
종사자 수(명)	13,288	12,400	11,977	11,538	10,878
출하액(백만원)	1,983,271	2,214,394	1,995,059	2,477,597	2,458,100
주요생산비(백만원)	1,027,095	1,277,215	1,172,000	1,439,849	1,391,464
부가가치(백만원)	972,330	1,000,161	862,340	1,077,780	1,064,117

출처 : 통계청 광업·제조업 조사(2017), 종사자 수 10인 이상 기준

표 2-4. 국내 신발산업 사업체 수

(단위 : 개)

구 분		2011년	2013년	2016년	2017년
전국	신발산업 전체	13,941	14,527	14,457	14,475
	신발 제조업	524	537	493	467
	신발 도소매업	13,417	13,990	13,964	14,008
부산	신발산업 전체	1,568	1,646	1,671	1,621
	신발 제조업	232	243	230	206
	신발 도소매업	1,336	1,403	1,441	1,415

출처 : 통계청 광업·제조업, 도소매업조사(2017), 사업체 수 10인 이상 기준

2) 세계 신발산업 통계

세계 신발생산량은 2017년 약 235억 족으로 추산되며 신발 생산량은 <표 2-5>에 정리된 내용과 같이 대륙별로는 아시아지역이 세계 신발생산량의 87%를 차지하고 있다.

표 2-5. 국가별 신발생산량 및 점유율

(단위 : 백만 족, %)

순위	국 가	생산량			점유율	
		2010	2017	연평균증가율 (’10~’17)	2010	2017
1	중국	12,597	13,523	1.0	62.4	57.5
2	인도	2,060	2,409	2.3	10.2	10.2
3	베트남	760	1,100	5.4	3.8	4.7
4	인도네시아	658	1,083	7.4	3.3	4.6
5	브라질	894	909	0.2	4.4	3.9
6	방글라데시	315(14년)	428	10.8	-	1.8
7	터키	174	400	12.6	0.9	1.7
8	파키스탄	292	398	4.5	1.4	1.7
9	멕시코	244	259	0.9	1.2	1.1
10	이탈리아	최초진입(17년)	191	-	-	0.8
..	..	..			..	
32	대한민국	170	32	-21.2	0.8	0.1
	전 체	20,188	23,518	2.2	100	100

출처 : World Footwear Yearbook(2018)

중국이 57.5% 수준인 135억 족을 생산하고 있으나 2014년 이후 중국의 신발생산량은 '14년 64.6%, '15년 59.1%, '16년 57.4%, '17년 57.5%로 전반적인 감소 추세인 반면 베트남, 인도네시아, 브라질, 터키, 방글라데시 등의 생산량은 전년 대비 증가 추세이다. 세계 신발생산량의 상위 10개국 차트에서 아시아지역은 6개국⁷⁾으로 80.5%이며, 비(非)아시아 국가에는 브라질과 멕시코, 터키, 이탈리아가 있다. 한국은 3,200만족을 생산하여 세계 32위 생산국을 보인다(World Footwear Yearbook, 2018).

세계 신발 수출량은 <표 2-6>에 정리된 내용과 같이 낮은 인건비와 풍부한 노동력을 바탕으로 높은 수출 경쟁력을 보유한 세계 생산 공장의 역할을 하고 있는 중국 등 아시아지역이 83.3%이고, 유럽이 13.8%를 차지하고 있다.

7) 신발생산 상위 10개국의 아시아지역 국가는 '중국, 인도, 베트남, 인도네시아, 방글라데시, 파키스탄' 등 6개국이다.

표 2-6. 국가별 신발수출량 및 점유율

(단위 : 백만 켤, %)

순위	국 가	수출량			점유율	
		2010	2017	연평균증가율 (’10~’17)	2010	2017
1	중국	9,930	9,678	-0.4	73.6	67.5
2	베트남	268	1,018	21.0	2.	7.1
3	독일	172	281	7.3	1.6	2.0
4	벨기에	203	252	3.1	1.3	1.8
5	터키	72	222	17.5	0.5	1.5
6	인도네시아	213	217	-0.3	1.5	1.5
7	이탈리아	219	216	-0.2	1.6	1.5
8	영국	53	196	20.5	0.3	1.4
9	인도	114	183	7.0	0.5	1.3
10	네덜란드	421	180	-11.4	3.1	1.3
..	..	..	..	..	..	..
45	대한민국	8	11	4.7	0.06	0.1
	전 체	13,500	14,338	0.9	100	100

출처 : World Footwear Yearbook(2018)

주요 국가별로 가장 높은 상승률을 보인 국가는 베트남이다. 낮은 인건비를 바탕으로 한 높은 가격경쟁력에 힘입어 수출이 '10년 2억6,800만 켤에서 '17년 10억1,800만 켤으로 연평균 21.1%가 증가했다. 또한 세계 전체신발 수출에서의 비중도 '10년 2.0%에서 '17년 7.1%로 3배 이상 상승하며 세계 2위 신발 수출국의 위상을 보인다. 세계 신발 소비량을 살펴보면 약 216억 켤을 소비한다. 아시아 대륙에서 전체 소비의 54%, 유럽 16%, 북미 15%를 차지한다. 2010년과 비교하면 소비량은 아시아 5%, 유럽 4% 상승하고 미국은 2% 하락을 나타낸다. 인구가 많은 아시아가 경제발전과 더불어 상승한 반면 미국은 하락하는 모습을 보인다.

신발 소비는 <표 2-7>에 정리된 내용과 같이 중국, 인도, 인도네시아, 일본, 파키스탄 등 아시아 5개국에서 전체소비량의 40%를 소비하고 미국, 브라질, 영국, 독일, 프랑스 등 비아시아권 5개국이 20%를 소비하고 있다. 상위 10개국이 전체 소비량의 60%를 차지하고 있다.

표 2-7. 국가별 신발소비량 및 점유율

(단위 : 백만 켤, %)

순위	국 가	소비량			점유율	
		2010	2017	연평균증가율 (‘10~’17)	2010	2017
1	중국	2,700	3,984	5.7	15.5	18.4
2	인도	2,034	2,491	2.9	11.7	11.5
3	미국	2,335	2,343	0.0	13.4	10.8
4	인도네시아	627	886	5.1	3.6	4.1
5	브라질	780	805	0.5	4.5	3.7
6	일본	693	703	0.2	4.0	3.3
7	영국	504	489	-0.4	2.9	2.3
8	독일	385	451	2.3	2.2	2.1
9	파키스탄	최초진입(17년)	416	-	-	1.9
10	프랑스	415	409	-0.2	2.2	1.9
..	..	..	..	..	..	..
19	대한민국	209	233	1.6	1.2	1.1
	전 체	17,400	21,652	3.2	100	100

출처 : World Footwear Yearbook(2018)

표 2-8. 국가별 신발수입량 및 점유율

(단위 : 백만 켤, %)

순위	국 가	수입량			점유율	
		2010	2017	연평균증가율 (‘10~’17)	2010	2017
1	미국	2,384	2,394	0.1	24.8	19.2
2	독일	527	692	4.0	5.5	5.5
3	영국	553	679	3.0	5.8	5.4
4	일본	620	651	0.7	6.5	5.2
5	프랑스	459	498	1.2	4.8	4.0
6	벨기에	224	347	6.5	2.3	2.8
7	이탈리아	356	341	-0.6	3.7	2.7
8	스페인	444	300	-5.4	4.6	2.4
9	네델란드	243	286	2.4	2.5	2.3
10	러시아	336	270	-3.1	3.5	2.2
..	..	..	..	..	..	..
15	대한민국	46	212	24.4	0.5	1.7
	전 체	9,610	12,469	3.8%	100	100

출처 : World Footwear Yearbook(2018)

신발 수입량은 <표 2-8>에 정리된 내용과 같이 124억 족이며 대륙별로 살펴보면 유럽이 36.3%, 아시아 26.1%, 북미 23.3% 순이다. 유럽 및 북미지역의 신발 수입량은 다소 감소하고 있는 추세인 것에 반해 아시아지역은 지속적인 상승세를 보이고 있다. 세계 최대 신발 수입국은 미국으로 세계 전체 신발 수입량의 약 24억 족 19.2%로 1위이다. 상위 10개 국가 중 유럽이 8개국을 차지하고 있으나 단일 국가로는 미국이 단연 앞선다. 아시아권에서는 일본이 4위, 한국은 2억 1천만 족으로 14위이나 수입액 기준은 26억 달러로 전체 13위 수준이다(신발진흥뉴스, 2019).

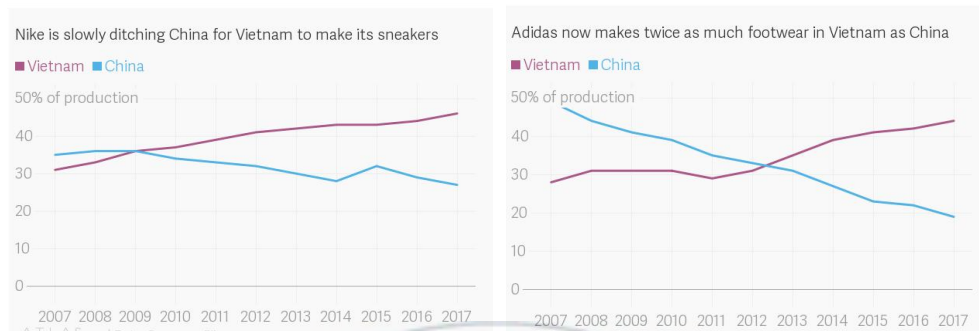
나. 신발산업의 경쟁력 분석

현재 세계 고급운동화 생산 1위는 대만이다. 과거 대만은 중소기업 중심의 저가 비닐화 및 수출용 신발 중심으로 한국보다 수출을 빨리 시작하여 1970년대 미국 시장에서 앞서갔다. 그러나 주력제품이 저가의 비닐 플라스틱화였고, 한국 신발산업의 중심이 되는 가황제품은 수출이 미미했다. 대만의 신발생산실적을 보면 1976년 총생산 수량의 84%가 플라스틱화이고 포화는 12%에 불과했다.⁸⁾ 1980년대 초까지 대만은 한국과 다른 길을 가고 있었으나, 80년대 후반 중국 진출을 계기로 한국을 제치고 고급운동화 생산 1위의 위상을 차지하고 있다(권창오, 2018).

세계 신발산업의 패러다임의 변화를 살펴보면 첫째, 생산기지의 계속된 이동이다. 1980년대 중반부터 일어난 생산기지의 이동으로 세계 신발생산의 판도는 과거 한국과 대만 중심에서 1990년 이후 중국, 2010년 이후에는 인도네시아, 베트남 등 동남아시아의 신흥성장국으로 생산 중심이 이전되었다. 특히 <그림 2-1>에 나타난 것과 같이 베트남의 경우 미국과의 수교와 저렴한 인건비로 나이키, 아디다스 등 메이저 브랜드의 중심생산국으로

8) 자유중국생산통계월보(1980) 참조

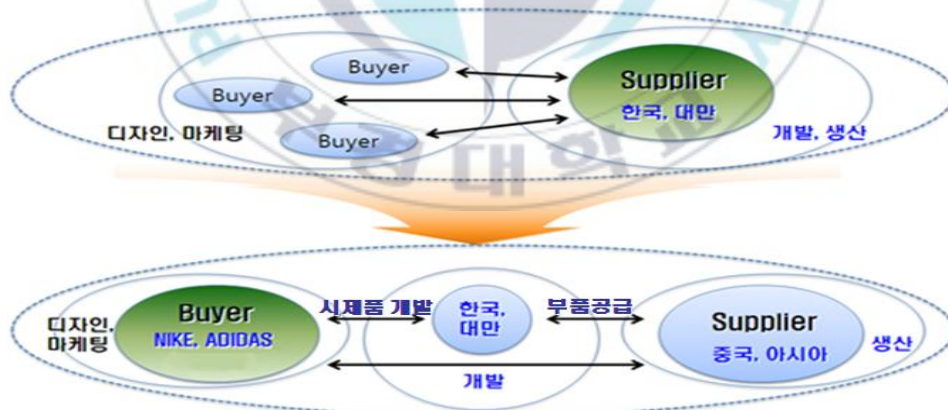
급부상하며 수출실적이 2014년 84억 달러에서 2017년 146.5억 달러로 성장한다(한국신발피혁연구원, 2019).



출처 : Company Filings, (좌)나이키, (우)아디다스, 한국신발피혁연구원 자료 재인용

그림 2-1. 나이키 아디다스의 신발 생산기지의 변화

둘째, 국제 분업구조의 분화이다. 국제 분업체계는 종전의 ‘디자인→생산’이라는 2단계에서 ‘디자인→시제품개발→양산’의 3단계로 바뀌면서 분업 체제도 2자 관계에서 3자 관계로 변화되었다. 국제 분업구조의 분화 내용을 <그림 2-2>에서 설명하고 있다.

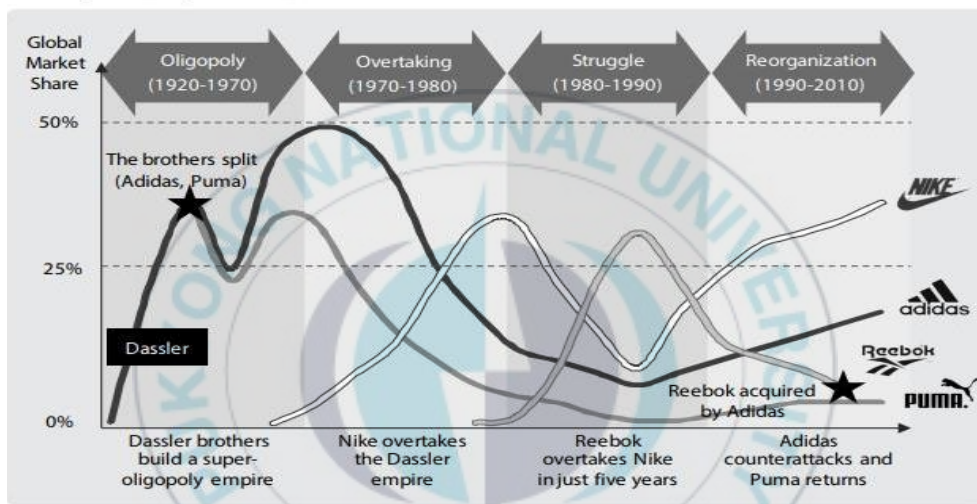


출처 : 한국신발피혁연구원(2019), 개성 신발클러스터 구축사업, 연구자 인용

그림 2-2. 신발산업의 국제 분업구조의 분화

셋째, 소수 브랜드에 의한 시장의 장악이다. 신발 생산국의 제조기술이 보편화됨에 따라 마케팅과 디자인을 장악한 소수의 다국적 기업이 세계시

장을 선점하며 글로벌 거대기업으로 성장하였다. 시장의 판도 변화는 결국 주요 브랜드들의 자체 영업력에 의해 결정되고 있다. 상위 5개 글로벌 브랜드가 세계 운동화 시장의 70% 이상을 점유하는 등 극소수의 업체가 시장을 주도하고 있으며, 나이키는 전체 시장의 37.2%, 아디다스는 18.7%의 점유율을 기록하여 정상적 자리를 차지하고 있다.⁹⁾ 관련 내용들을 <그림 2-3>을 통해 확인할 수 있다.



출처 : 삼성경제연구소(2013), 연구자 재인용

그림 2-3. 주요 신발브랜드들에 의한 시장의 판도변화

표 2-9. 신발생산 주도국가의 변천

구 분	1960년대	1970~1980년	1980~1990년	1990~현재
변화 요인	유럽 임금상승	일본 임금상승	대량생산 방식도입	한국·대만 임금상승
주도국가	일본	대만	한국	대만
주생산국	일본	대만	한국	중국, 베트남, 인니
주도국가의 성공요건	저임금	저임금	저임금, 제조혁신	중국 클러스터 구축

출처 : 삼성경제연구소, 일부항목 추가, 한국신발피혁연구원(2019) 자료, 연구자 재인용

신발산업의 제조경쟁력 요인을 살펴보면 <표 2-9>에 정리된 것과 같이

9) 자료: Footwear, A Global Strategic Business Reporter, 2015.

세계 신발산업이 저임금의 노동력과 제조기술의 숙련도에 따라 개발도상국을 중심으로 신발생산 주도국가의 변동이 나타난다. 일본의 임금상승이 대만과 한국의 신발산업 발전의 가장 큰 요인이 되었듯이 대만과 한국의 임금인상이 중국을 세계 제1위 신발 생산국으로 견인하였다. 또한 북경 올림픽 이후 중국의 급격한 임금인상은 베트남과 인도네시아를 다시 신발생산 중심국으로 도약을 견인하는 연결고리를 갖고 있다. 이런 연결고리에도 1990년 이후 신발 주생산국이 신발생산의 주도권을 가지지 못한 것은 한국과 대만이 자본과 제조기술을 보유한 채 단지 제조시설만을 이식(移植)하고, 한국과 대만이 신발생산 공장을 직접 운영한 결과로 나타나고 있다.



출처 : 한국신발피혁연구원(2019), 개성 신발클러스터 구축사업, 연구자 재구성

그림 2-4. 신발 주생산국의 선결조건

신발산업의 주생산국이 되기 위한 선결조건은 <그림 2-4>와 같이 3개의 요인으로 설명할 수 있다. 주생산국이 되기 위한 요인들을 세부적으로 살펴보면 ①저임금이다. 소재→부품→완제품 완성에 이르는 일련의 복잡한 제조공정으로 신발산업은 많은 숙련 노동력을 필요로 한다. 제조원가에서 인건비의 비중이 타 산업분야에 비해 월등히 높다. 따라서 신발 주생산국의 변화는 바로 임금의 경쟁력에 기인하며, 최근 몇 년간 급부상한 베트남의 성공요인도 저임금의 숙련된 노동력에 있음을 보여주고 있다.

②노동생산성이다. 노동집약산업에 있어 임금과 더불어 성패를 결정짓는 또 하나의 중요한 요인은 투입된 노동력이 산출한 결과물의 양과 질을 나타내는 노동생산성이다. 신발제조의 생산혁명을 가져다준 컨베이어시스템의 생산라인에서 한 부분의 불량은 결국 전체 제조공정으로 이어져 막대한 비용과 시간을 소모하게 되는 결과를 초래하게 된다. 제조국의 근면한 국

민성이 노동생산성에 많은 영향을 미치게 되는 원인이 되기도 한다. 1980년대 말 한국이 저임금을 이유로 진출했다가 실패한 방글라데시, 태국, 스리랑카, 필리핀에서 노동생산성의 문제를 해결하지 못한 사례이다(한국신발피혁연구원, 2019). 개성공단의 경쟁력은 이런 측면에서 <표 2-10>에 정리된 것과 같이 노동생산성을 비롯한 다양한 지표들을 통해 확인할 수 있다.

표 2-10. 개성공단의 베트남·중국·한국에 대한 경쟁력 비교

구분	개성공단	베트남	중국	한국
최저임금	100%(74\$)	229%(170\$)	471%(349\$)	1,900%(1,406\$)
최저임금 인상률	고정(5%)	변동	변동	변동
노동생산성	70%	40%	60%	100%
토지가격(1㎡당)	39\$	195\$	117\$	-
세제혜택 (법인세율:2017년)	5년 면제, 이후 3년 50% 감면(14%)	2009년 폐지 (20%)	2006년 폐지 (25%)	(24.2%)
물류비(소요기간)	100%(2~7시간)	300%(9~10일)	300%(5~7일)	-
관세	무관세	8%~13%	6.5%~13%	

출처 : 현대경제연구원 VIP Report(2017, 2018), 연구자 재구성

③외국인직접투자(FDI) 유인을 위한 정책적 인프라이다. 1990년 이후 세계 신발산업이 판매자본(나이키, 아디다스 등)과 생산자본(한국, 대만의 OEM), 그리고 노동력 제공국(중국, 베트남, 인도네시아)으로 재편되었다. 후발도상국이 노동력 제공을 통한 신발생산의 주도권을 가지기 위해서는 생산자본을 유인할 수 있는 국가차원의 정책적 인센티브가 중요한 요소이다. 중국과 베트남의 경우 FDI 도입초기 토지사용료 면제, 소득세 감면 등의 세제 혜택과 도로, 공항, 전력, 통신 등 각종 인프라를 외국기업에 우선적으로 제공하여 단기간에 대규모의 생산기반 구축에 성공했다고 할 수 있다.

2. 북한 산업현황과 경제특구

가. 북한 산업의 여건

북한의 2017년 산업 여건을 살펴보면 전년 대비 전반적으로 악화된 양상을 보이고 있는데, 이는 2016년에 있었던 속도전 후유증이 주요 원인인 것으로 판단되고 가뭄도 영향을 미친 것으로 추정된다. 또한 대북 경제제재의 강화로 인한 주력 수출 상품의 수출 감소와 그에 따른 광업, 수산업, 봉제의류 부문에 타격 가능성이 있다. 그리고 수입 여력 감소에 따른 소재 및 기계류 수입 감소 가능성으로 북한산업 전반에 영향을 줄 가능성이 있다(KDI, 2017). 경공업은 전력공급이 소폭 감소하였으나 섬유류의 대중 수입은 증가하는 등 공급역량에서 큰 변화는 감지되지 않았지만, 연중 내내 속도전이 진행된 2016년과 같은 생산 확대 추세가 지속되지는 못한 것으로 보인다. 경공업 전반이나 섬유·의류, 식품가공 등 부문별 성과 보도가 거의 없는 가운데, 개별 공장의 성과가 일부 보도되었다.¹⁰⁾ 경공업 부문에서는 생산성과보다는 류원신발공장이나 평양화장품공장 등 확장·현대화된 공장, 김정숙평양방직공장의 가방천 생산 공정 등 새로운 생산 공정, 그리고 김치공장 및 가방공장의 신규건설 등에 대한 보도가 주로 이루어졌다. 특히 평양화장품공장이나 류원신발공장은 김정일의 현지도 등을 통하여 현대화된 본보기 공장으로 대대적으로 선전하였다. 아울러 경공업 분야에서 새롭게 개발된 제품의 선전도 계속 강화하고 있다(이석기, 2017).

세계경제의 글로벌화 및 블록화의 급속한 진전으로 경제적인 국경의 장

10) 부분별 실적 보도는 평양시 피복공업관리국이 7월 19일까지 연간 계획을 완수했다는 보도(□노동신문□ 2017. 8. 7)나 잠업비단공업국에서 누에고치를 전년에 비해 수십톤 증산했다는 보도(□노동신문□ 2017. 11. 10) 정도이다.

벽이 빠르게 완화되는 추세의 무한경쟁 시대가 가속화되고 있다. 이에 세계 각국은 효율적인 대응 차원에서 글로벌 기업의 집적화를 촉진하기 위해 글로벌 거점화 전략을 추진하고 있다. 이러한 글로벌 전략의 일환으로 한국도 “동북아 비즈니스 중심구상”을 발표하고 지난 2003년 경제자유구역 제도를 도입하였다(최천운 외 2018). 북한 역시 중앙급 경제특구를 바탕으로 지방급 경제개발구를 지정하여 경제성장을 위해 노력하고 있다. 북한은 현재까지 지정된 5개 중앙급 경제특구를 국가차원의 활성화 전략을 모색하고 있다. 현재 하노이 북미정상회담의 ‘노딜’로 북미 및 남북관계가 급속히 냉각된 상태이다. 2018년 싱가포르 북미정상회담에서 보여준 북한의 비핵화와 경제개발이라는 서로의 매력적인 맞교환 카드가 다시 논의되는 시점에서 바라본다면 북한 개발을 위한 종합적인 분석이 시작되어야 될 것이며 <표 2-11>에 북한, 베트남, 한국에 대한 경제지표 현황을 정리하였다.

표 2-11. 북한·베트남·한국 경제지표 현황

구분	북한	베트남	한국
인구	2,490만 명	9,457만 명	5,125만 명
경제성장률	3.9 %	6.2 %	2.9 %
1인당 국민소득(GNI)	1,258 달러	2,060 달러	27,600 달러
외국인직접투자(FDI, Flow)	0.9억 달러	126억 달러	1,087억 달러
교역규모	65.3억 달러	3,513억 달러	9,016.2억 달러

출처 : World Bank, UNCTAD, 한국은행 참고 HRI 작성(2016년 경제지표 기준), 재인용

나. 북한의 신발산업

박태호(2001)에 따르면 북한의 신발업이 현저히 낙후되어 있다는 부분과 북한을 생산 기지화 함으로써 새로운 활로를 모색할 수 있다는 부분에서 신발 부문의 남북 간 협력 가능성은 크다고 한다. 국내 신발산업의 활로를

모색하는 동시에 북한의 신발 부문 발전을 도모한다는 차원에서 남북간 협력의 필요성을 강조한다. 북한은 원자재가 부족하기 때문에 고무 등 신발 자재를 중국, 싱가포르 등으로부터 수입하여 공장을 가동하고 있는 상황에서 원자재 수급의 난항 등으로 상당량의 신발을 수입에 의존해야 하는 실정임을 추정해볼 때 남북협력의 신발산업 전용단지 조성을 통한 신발산업 육성전략의 실효성은 높아 보인다. 또한 국내 신발기업의 경우에는 외국에 신발생산시설을 이전 시 발생하는 언어와 문화적 소통문제를 해결하고 북한의 풍부한 고급노동력을 활용한다는 측면에서 다양한 기회의 장이 될 것이다. 이런 기회를 살리기 위해 남한의 신발기업들이 북한과의 경험 추진에 있어 검토되어야 할 부분을 제시하고 있다. 첫째, 북한과의 접촉 창구 일원화가 필요하다. 둘째, 철저한 기술교육을 실시해야 한다. 셋째, 북한 지역에서 생산한 신발의 판로를 확보하기 위한 원산지 증명과 같은 노력이 필요하다. 넷째, 독자 브랜드 창출 등 제품의 이미지 제고 노력 등을 내세우고 있다(박태호, 2001). 신발산업 전용단지화 추진은 김정은 시대의 북한 신발산업에 대한 관심과 기존 개성공단의 정부주도형 남한 신발기업 진출과는 차별적 접근이 요구된다.

표 2-12. 북한의 주요 신발 원자재생산 공장 현황

공장명	소재지	주요생산제품
평양신발형타공장	평양	고무신창, 플라스틱신발 주형연간 20여개
평양가죽이김공장	평양	가죽신발 원료
평양신발기계공장	평양	신발기계
신의주신발부속품공장	신의주	신발기계, 부속품
평성합성가죽공장	평성	합성가죽(순천구두공장에 제공)

출처 : 한국산업은행(2000), 북한의 산업, 재인용

북한의 신발산업 현황은 <표 2-12>와 <표 2-13>에 정리한 것과 같이 생산 규모는 연간 1억 켤 수준으로 추정되며, 국가경제개발계획의 중요 부

분으로 지정되어 육성되고 있다.

표 2-13. 북한의 주요 신발생산 공장 현황

(단위 : 만족)

구분	주요공장	소재지	생산 능력	주요 생산제품
서부	평양구두공장	평양	300	각종 가죽구두
	평천구두공장	평양	100	고무신, 운동화
	평양신발공장	평양	600	천신발, 사출장화
	창성신발공장	평양	100	
	대성신발공장	평양	100	
	평양염화비닐신발공장	평양	700	여자그물신 등
	선교고무공장	평양	300	
	류원신발공장	평양	100	천신발, 운동화
	강서신발공장	남포	100	
	순천구두공장	평남 순천	100	각종 가죽구두
	순천신발공장	평남 순천	150	운동화, 편리화
	신의주신발공장	평북 신의주	2,000	천신발, 운동화, 노동화
	신의주구두신발공장	평북 신의주	100	구두, 비닐·천신발
	신의주고무공장	평북 신의주	100	
	3월4일공장	평북	15	군수공장내 백고무신
	개성구두신발공장	개성	300	구두, 비닐신발
	온천구두공장	황남 온천	100	
	해주신발공장	황남 해주	420	편리화, 운동화, 솜신발
	해주구두공장	황남 해주	300	의혁구두
	사리원신발공장	황북 사리원	200	비닐화, 솜신발
	강계신발공장	자강 강계	300	각종신발
	만포고무공장	자강 만포	50	
동부	홍남구두공장	함남 함흥	300	의혁구두
	함흥염화비닐신발공장	함남 함흥	300	비닐신발
	북청신발공장	함남 함흥	100	
	회령구두공장	함북 회령	400	천신발, 가죽·의혁구두
	청진신발공장	함북 청진	300	천신발
	청진구두공장	함북 청진	100	의혁구두
	원산신발공장	강원 원산	100	
	혜산신발공장	양강 혜산	100	

출처 : 한국산업은행(2000), 북한의 산업, 재인용 및 연구자 재구성

북한 신발의 주생산지는 신의주로 연간 2,100만 족의 운동화와 구두를

생산하고 있다. 그밖에 평양, 원산, 순천, 해주지역에 연간 100만 족~700만 족을 생산할 수 있는 대규모 신발공장이 약 40여개가 산재해 있다. 북한은 신발공장을 지원하기 위해 경공업성의 산하에 신발연구소를 운영하고 있다. 신발연구소의 연구 분야는 신발소재 개발, 신발표준화, 시제품 개발, 공정개선 등이며 신발산업 전체의 기술수준은 타 산업에 비해 진보된 상황이다.

최근 북한 정부의 계획과 감독 등으로 개혁을 시도한 류원신발공장의 경우 평양제화 기계공장과의 기술협력으로 오래된 수입산 생산라인을 새롭게 구축¹¹⁾하는 등 연구기관 등과 기업 간의 협업을 강조하고 있다. 또한 원산 구두공장의 경우에는 김정은 위원장이 세 번이나 방문하여 현지 지도할 정도로 국가적 관심을 받는 곳으로 레이저 재단기와 3D 발스캐너를 구비하여 맞춤형 신발을 구현한다고 한다.¹²⁾ 이처럼 김정은 위원장이 많은 관심을 보이는 것은 신발산업이 북한주민의 높은 생활 밀접성과 보급의 난항을 반증하는 모습으로 비친다.

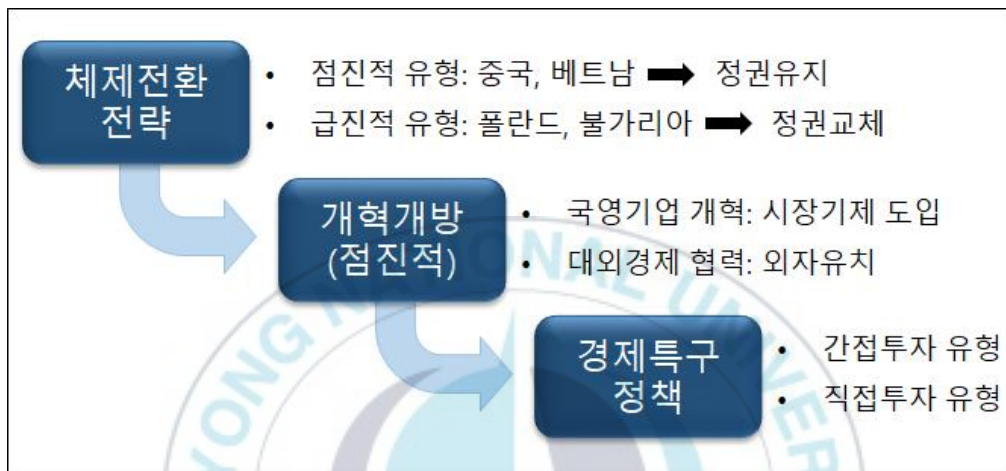
다. 북한 경제특구 정책

경제특구는 국제무역의 발전과 함께 유럽지역을 중심으로 시작되었다. 근원을 찾는다면 13세기 독일 함부르크 자유무역지대와 브레멘 자유무역지대를 원형으로 정의할 수 있다(정유석, 2015). 현대적 의미의 특구는 제2차 세계대전의 종전 이후 개발도상국이 자본과 기술의 유치를 위해 운영되었다(홍익표, 2001). 체제전환 국가들은 저개발 국가들로서 경제특구 설치를 통해 경제발전을 시도할 수 있었다. 중국과 베트남의 개방정책은 외국인 직접투자를 촉진하면서 성장과 개혁을 촉진했으며 체제전환의 과정에서 당

11) 인민망 한국어판(www.kr.people.com.cn, 14:41, May 14, 2018), 2020.3.12.검색

12) 연합뉴스TV ‘북녘에서 온 소식’ 2015. 12. 14. 보도 인용 NK투데이(김혜민 기자, 2015.12.19) 기사 편집(2020.3.12. 검색.)

의 권력 독점을 지속하면서 체제전환을 통제했다(Marie, 1995). 북한의 경제특구정책 방향은 중국과 베트남을 모방하는 정책적 시도가 필요하다. 정유석(2015)은 체제전환의 특구정책과 남북통합과 상생의 통일경제특구라는 개념이 복합적으로 반영된 분석과정을 <그림 2-5>와 같이 제시하였다.



출처 : 정유석(2015), 통일경제특구 조성과 개성공단 발전에 관한 실증연구, 박사학위 논문집(p34), 연구자 재인용

그림 2-5. 경제특구 정책의 종속성

북한의 경제특구 개발에 대한 선행연구들을 살펴보면 황개(2013)는 북한이 국제적 고립에서 탈피하고 주변국과 국제사회로부터의 경제재건에 필요한 자금과 기술을 지원받는 것이 중요하다. 경제회생을 위해서는 외부로부터의 경제지원과 협력이 용이한 경제특구 개발이 절대적으로 필요하다는 지적을 하고 있다. 북한 당국은 국제협력을 위한 경제특구의 개방이 가져올 정치경제적 부작용을 고려하고 있다. 북한의 체제유지 측면에서 북한은 일반적인 사회 구성원과 완벽하게 구분관리가 가능한 지역을 대상으로 개발지역을 한정할 수밖에 없을 것이다. 이런 특수성이 북한의 경제특구 개발의 추진 배경으로 설명될 수 있을 것이다.

이용희(2013)는 북한에서 경제특구를 외국자본 및 선진기술을 유치하기 위해 특정 지역에 한하여 시장경제 체제를 허용하며 각종 경제적 우대조치

를 통해 외국기업의 활동을 보장하는 개방된 경제구역이라고 정의하고 있으며 <표 2-14>에 대외개방 정책과 추진과정을 정리하였다.

표 2-14. 북한의 대외개방 정책과 경제특구 개발

시 기	경제개발 및 국제협력정책
1980년대	• 사회주의권국가들과의 협력 심화 및 서방선진국들과의 협력확대 • 비동맹국가들과의 협력 강화
1990년대	• 대외협력의 다변화 • 1989년 이후 남북경협 본격화 • 1991년 나진 선봉 경제자유무역지대 개발 • 1994년부터 농업, 경공업, 무역제일주의를 주창하면서 무역을 통한 서방국가들과의 경제협력 확대를 도모 • 1995년 이후 국제기구와의 협력 강화
2000년대	• 남한과의 협력 강화 • 국제기구 및 EU와의 협력 강화 • 가공무역 적극 추진 • 2002년 신의주, 개성, 금강산 등 경제특구 개발

출처 : 이상준 외(2004), 동북아 협력시대의 북한 경제특구 활용전략, 국토연구원, 재인용

조봉현(2014)은 북한은 경제특구를 개발하기 위해 지난 2013년 10월에 국가경제개발총국을 국가경제개발위원회로 변경하는 내용의 최고인민회의 상임위원회 정령을 발표하였다. 경제특구 개발을 위한 민간단체인 조선경제개발협회가 출범해 활동한다고 발표했다. 또한 대북 매체가 소개한 김정 은 제1비서가 ‘경제 관계 책임일꾼 회의’에서 “자본주의의 침투에 두려워하지 말고 대담하게 대도시들과 국경을 개방해 경제발전에 필요한 모든 것들을 충분하게 받아 들여야 한다”고 전하고 있다.¹³⁾

북한의 경제특구를 규모와 위치에 따라 구분하면 중앙급 경제특구와 지방급 경제개발구로 나눌 수 있다. 북한의 공식적인 경제특구는 5개 지역이고, 지방급 경제개발구의 경우에는 2013년 ‘경제개발구법’을 채택한 이후 2018년 10월 말 현재 22개 경제개발구를 지정했다. 북한의 경제특구 현황

13) 조선일보, 「김정은 ‘자본주의 침투 두려워 말라, 대담하게 개방해 경제 발전시켜야」, 2013년 11월 4일자 보도, 검색 2020.03.08.

은 나선, 신의주, 금강산, 개성공단, 황금평·위화도가 있다. 나선경제무역지대는 주로 러시아와 중국의 투자수요 유치를 겨냥하고 있는 것으로 보이며 신의주특별행정구는 중국 및 유럽 투자자 등 제3국을 겨냥하여 개발을 추진하고 있는 것으로 판단된다. 그리고 금강산 관광지구와 개성공업지구는 남한 기업의 투자 유치에 초점을 맞춘 것이다(이상준 외, 2004). 북한의 중앙급 경제특구 현황과 입지선정지수를 <표 2-15>와 <표 2-16>에 각각 정리하였다.

표 2-15. 북한의 중앙급 경제특구 현황(2018년 8월 말 기준)

구분	나선	신의주	개성	금강산	황금평·위화도
위치	함경북도	평안북도	황해남도	강원도	평안북도
면적	470km ²	132km ²	66km ²	100km ²	황:16.0km ² 위:12.2km ²
지정일	1991.12 (2010.1, 특수경제지대)	2002.9 (2013.11, 특수경제지대, 2014.7, 국제경제지대)	2002.11	2002.11	2010.1
유형	경제무역지대	홍콩식 특별행정구	공업단지	관광특구	경제무역지대
관련법	라선경제 무역지대법	신의주특별 행정구기본법	개성공업 지구법	금강산국제 관광특구법	황금평·위화도 경제지대법
주요기능	첨단기술산업, 국제물류업, 장비제조업, 무역및중개수송, 금융	금융, 무역, 상업, 공업, 첨단과학, 오락, 관광지개발	공업, 무역, 상업, 금융, 관광지개발	국제관광지	정보, 관광문화, 현대농업, 경공업
자치권	행정	입법, 행정, 사법	독자적 지도·관리	독자적 지도·관리	행정
토지	임차기간 : 50년, 소유주체 : 국가, 개발주체 : 개발업자				
비자유	무비자 (출입증명서)	비자발급	무비자 (출입증명서)	무비자 (출입증명서)	무비자 (출입증명서)

출처 : 통일부 북한정보포털(<http://nkinfo.unikorea.go.kr>), 박용석(2014), “북한 경제특구의 개발 동향 및 시사점”, 「CERIK 건설이슈포커스」 등을 참조, 재인용 및 연구자 정리

표 2-16. 북한의 특구 입지선정지수 분석 결과

특구명	지정 연도	생산 요소	산업 연계성	투자 인센티브	산업 인프라	입지선정지수	
						산술 평균	기하 평균
개성공업지구	2002	0.8	1.0	0.6	0.733	0.783	0.770
원산·금강산 국제관광지대	2002	1.0	0.6	0.6	0.867	0.767	0.747
황금평·위화 도 경제특구	2010	1.0	1.0	0.6	0.467	0.767	0.727
신의주특구	2002	0.8	0.6	0.6	0.733	0.683	0.678
나선경제특구	1991	0.4	1.0	0.6	0.733	0.383	0.648

출처 : 최천운 외(2018), “북한지역 경제특구의 입지분석 연구”, 국가전략, 24(3), 표7(p.77), 재인용

북한의 경제특구가 남한에 비해 약 3배를 많이 보유하고 있지만 실제로 외국인 투자로 이어지거나 개발이 활성화된 경우는 중앙급 경제특구 외에는 찾기가 힘들다. 북한의 경제특구가 성공을 거두지 못하고 지지부진한 모습을 보이는 원인들에 대해 최천운 외(2018)는 그 이유를 추정해 볼 때 우선적으로 경제특구 정책에 있어 북한 당국의 일관된 의지가 부족하다는 점이다. 자립적 민족경제노선에 기반한 소위 ‘모기장식 개방’의 한계를 지적하고 있다. 권영경(2015)은 경제특구 정책이 국내 정치의 부침과 남북관계와 북중관계 변화에 따라 위기와 계획수정 내지 중단의 악순환이 지속되고 있다는 측면을 강조하고 있다. 이용희(2013)는 북한이 특구 내에서 경제의 자유와 기업인에 대한 자율권 보장 등에 소극적으로 대처하고 분쟁 발생 시 그 책임소재를 투자자에게 전가함으로써 결과적으로 외부자금의 유치에 난항을 겪는 원인이라 보고 있다. 유현정(2018)은 비록 핵 우선정책으로 말미암아 현재 북한의 경제개발구 계획은 중단된 상태지만 경제개발구 정책을 단순히 외화벌이 수단으로 인식하는 수준에서 벗어나 지역균형발전 및 주민생활 안정이라는 국가목표와 연계하고 있다는 점은 고무적으로 평가해야 함을 언급하고 있다. 북한의 핵문제 해결을 통한 대북재제 해소와 함께 남북의 경제협력이란 측면에서 북한의 경제특구를 활용한 남북 상생

협력 모델을 만들기 위한 적절한 산업분야 선정과 활용방안에 대한 논의를 준비해 나가야 한다.

라. 개성공단 현황

이상준 외(2004)는 북한 경제특구 활용전략 연구에서 개성공단을 분석한 결과 중·단기적으로 남북한 간의 경공업과 관광의 협력거점으로 활용하는 것이 필요하다고 보고, 장기적으로 기술집약적 산업과 관광이 중심이 되는 환황해권의 동북아 경제협력 거점으로 활용하는 것이 필요하다고 주장한다. 개성공단을 남북경협 중심거점 활용이란 측면에서 남북한의 경제여건을 감안할 때 노동집약적 경공업 중심으로 고도화하여 남측의 기업뿐 아니라 글로벌 기업을 유치할 수 있는 전략산업을 선정하고 이를 바탕으로 전용단지 조성 및 관련한 인프라 구축의 전략적 접근이 필요해 보인다.

개성공단 사업의 정식명칭은 ‘개성공업지구(Kaesong Industrial Region)’이나 개성공단으로 통용되고 있다. 개성공단은 군사분계선에서 서쪽으로 2.5km, 판문점에서 서쪽으로 4km, 개성시까지 8km, 도라산 CIQ까지 6km, 서울 광화문까지 66km 거리에 위치하고 있으며, 자동차로 서울·인천 1시간, 평양 2시간 거리의 우수한 접근성을 가지고 있다. 개성공단 사업은 2000년 8월 22일 (주)현대아산과 북한 당국과의 합의로 시작되어 2003년 6월 30일부터 1단계 100만 평(3.3km²)의 개발이 착수되어 2007년 1단계 분양 및 1차 기반시설이 완료되고 본격적으로 운영되었다(황개, 2013).

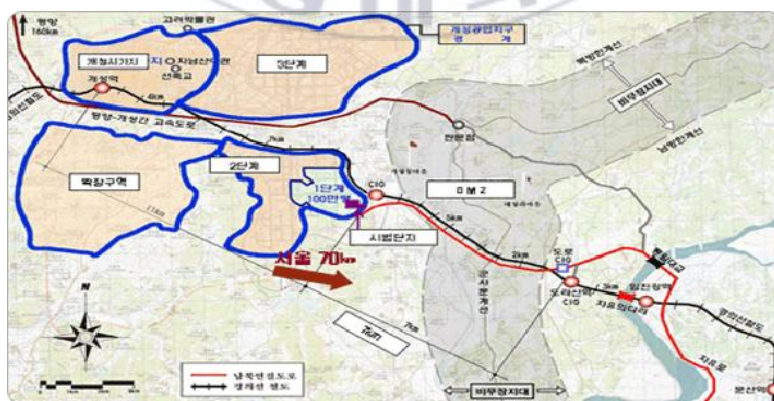
개성공단 사업은 2012년까지 총 사업비 약 62.2억 달러를 투입해 2,000만 평의 부지에 800만 평(2.6km²)의 공단과 1,200만 평(4.0km²)의 배후도시(생활, 관광, 상업구역 등)를 계획하고, 35만 명의 근로자(피부양 인구 15만 명, 총 50만 명)가 고용될 것으로 예상되었다(양문수, 2006). 실제 입주기업은 계획(300개) 대비 약 40% 수준인 125개에 불과하고, 남북한이 합의한 2

단계(150만 평) 및 3단계(350만 평)의 공단 개발은 아직 시작도 못한 상황이다(최천운 외, 2018). 개성공단의 사업계획 당시 통일부에서 계획한 개발계획은 <표 2-17>과 <그림 2-6>에서 살펴볼 수 있고, 기반시설 현황은 <표 2-18>에 정리하였다.

표 2-17. 개성공단 단계별 개발계획(안)

구분	1단계	2단계	3단계
공단규모 (총 800만 평)	100만 평	150만 평	350만 평 (+확장구역 200만 평)
배후도시 (총 1,200만 평)	-	100만 평	200만 평 (+확장구역 500만 평+개성시까지 400만 평)
유치기업 수	300개	700개	1,000개
주력업종 및 형태	경공업형 중소기업 (섬유, 의류, 전자조립)	경공업형 중소기업과 기술집약형 IT공장	기술집약형 및 대기업형 종합공장
개발목표	남북경협 기반 구축	- 수도권 연계 산업단지 조성 - 서울(금융)-인천(물류) 연계 - 세계적 수출기지 육성	- 다국적기업 유치하여 동북아 거점 개발 - 중화학과 첨단산업이 복합된 공업단지로 발전
추진일정	2003-2007년	2006-2009년	2008-2012년
효과 (한국은행 추산)	- 남한경제에 연간 부가가치 24.4조 원, 일자리 10.4만개 창출 - 북한경제에 연간 총수입 6억 달러, 일자리 72.5만개 창출		

출처 : 정현주(2018), 공간적 프로젝트로서 통일, 한국도시지리학회지 21권 1호(p.8), 재인용



출처 : 통일부 홈페이지(<http://www.unikorea.go.kr>, 검색일: 2020.3.8.)

그림 2-6. 개성공단 위치도(현대아산의 최초 개발계획안)

표 2-18. 개성공단 기반시설 현황

1) 교통(철도, 도로)				
구분	노선수	연결구간		현황
철도	단선	남측 : 문산 ~ 군사분계선(12km) 북측 : 군사분계선 ~ 개성(15.3km)		공사완료('02.12.31) 남북궤도 연결('03.6.14) ※ '08.12.1 이후 운영 중단
도로	4차선	남측 : 통일대교 ~ 군사분계선(5km) 북측 : 군사분계선 ~ 개성공단(5.1km)		공사완료('03.10.31) 공사완료('04.11.30)
2) 전력(한국전력, 변전소)				
구분	공급전력량	공급시기	공급방식	요금
1단계	100,000kw (최초40,000kw)	2007.6 ※ '05. 3월 최초 공급	송전방식 : 154,000V	남측과 동일 (부가세 없음)
3) 용수				
구분	수원지	공급능력	처리시기	비고
내용	월고저수지	30,000 톤/일	2007. 9	한국수자원공사 위탁운영 ※ 2단계 처리시설 증설시 60,000톤/일 공급가능
4) 오 · 폐수(폐수처리시설)				
구분	처리능력	처리방식	처리시기	비고
내용	15,000 톤/일	고도처리 (질소·인 유기물질 등 제거)	2007. 4	한국환경공단 위탁운영 ※ 2단계 처리시설 증설시 30,000 톤/일 공급 가능
5) 폐기물(폐기물처리시설)				
구분	처리방식	처리능력	시행이기	비고
내용	소각	고도처리 25 톤/일	2015.12	한국환경공단 위탁운영 ※1차 소각장(12톤/일)은 2008.4 가동 -> 2015.10 가동중지
	매립	고도처리 매립용량 : 60,900㎥ /면적 : 9,616㎡	2015.12 매립 매립용량 : 60,900㎥ /면적 : 9,616㎡	
6) 통신				

남측의 문산전화국에서 북측 개성전화국을 경유하여, 개성공단 입주기업에 공급
 ※ 전화요금 : 남측통화 USD 0.4/분, 공단내 통화 USD 0.03/3분 개성공단내 1,300회선 규모의
 유선전화, FAX 서비스 제공 중, 향후 소요증가에 따라 1만회선까지 증설 예정

출처 : 개성공업지구지원재단 홈페이지(<http://www.kidmac.or.kr>, 검색일: 2020.3.8.) 참조하여 연구자 재구성

남한과 북한은 대치 상태를 유지하면서도 남북이 개성공단을 원활하게 운영하기 위한 제도 마련의 노력이 있었다. 개성공단에서의 남북 간 합의서는 남측 법규와 북측 법규가 함께 적용되었다. 2000년 12월 16일 채택된 남북경협 4개 합의서는 남·북간 경제교류와 협력을 위한 투자보장, 이종과 세방지 등 기본적인 사항을 정하고 있다. 이후 개성공업지구 사업 및 남북경협의 원활한 진행을 위해 통신, 검역, 도로운행, 열차운행 등 여러 분야에 걸쳐 개성공단과 관련된 9개의 합의서와 기타 관련합의서 5개가 추가되어 총 14개 합의서가 채택되어 발표되었다. 2007년 5월 25일 제정되어 8월 26일부터 시행된 ‘개성공업지구 지원에 관한 법률’은 개성공단을 남한의 국내 공단에 준하여 기반시설, 자금 등을 지원할 수 있도록 했다. 이 법률은 북측에 설립된 개성공업지구 내의 현지기업에 대해서도 남측 법률상의 기업지원제도를 적용할 수 있도록 규정하고 있다(강병준, 2017). 개성공단 사업추진 경과와 법체계는 <표 2-19>와 <그림 2-7>에 정리하였다.

표 2-19. 개성공단 사업추진 경과

연도	추진경과	연도	추진경과
2000.08	현대아산-북한간 「공업지구개발에 관한 합의서」 채택	2013.04	北, 개성공단 북한근로자 전원 철수
2002.11	北, 「개성공업지구법」 제정	2013.08	「개성공단 정상화를 위한 합의서」 채택
2002.12	「개성공업지구 통신·통관·검역에 관한 합의서」 채택	2013.08	개성공단 남북공동위원회 구성
2003.06	개성공단 1단계(100만평(330만㎡)) 개발 착공	2013.09	재가동
2004.01	「개성공업지구와 금강산관광지구의 출입 및 체류에 관한 합의서」 채택	2013.09 ~	공동위 사무처 개소
2004.06	시범단지 입주기업 계약 체결(15개 기업)	2013.12	개성공단 남북공동위원회 1~4차 회의
2005.09	개성공단 1단계 1차 기업 분양(24개 기업)	2014.06	개성공단 남북 공동위원회 5차회의
2007.05	우리측, 「개성공업지구 지원에 관한 법률」 제정	2015.07	개성공단 남북 공동위원회 6차회의
2007.06	개성공단 1단계 2차 기업 분양(183개 기업)	2016.02	개성공단 전면중단
2013.01	개성공단 총생산액 20억 달러 달성	~ 20.02	-

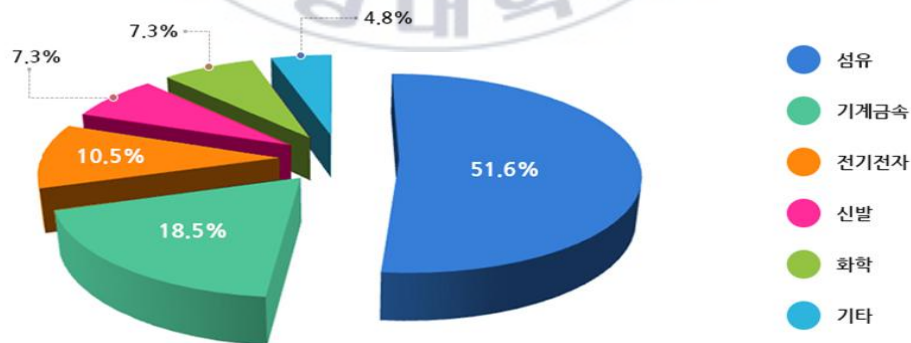
출처 : 통일부 홈페이지(<http://www.unikorea.go.kr>, 검색일: 2020.3.8.), 연구자 정리



출처 : 개성공업지구재단 홈페이지(<http://www.kidmac.or.kr>, 검색일: 2020.3.8.)

그림 2-7. 개성공업지구 법체계

개성공단 사업은 가동 기간 동안 양적·질적 성장을 보였으나, 1단계 사업이 중단된 상태로 2~3단계 사업은 시작도 못한 상황이다. 지난 2004년 12월 15일에 첫 제품 리빙아트의 ‘통일냄비’를 생산한 이후, 2016년 초까지 개성공단은 55,000여명의 남북한 인력이 함께 생산 활동을 하는 상생 경험 모델의 실험장으로 발전하였다(최천운 외, 2018). 그러나 현재 정치적인 판단으로 중단된 상태가 지속되고 있다.



출처 : 개성공업지구지원재단 홈페이지(<http://www.kidmac.or.kr>, 검색일: 2020.3.8.), 연구자 정리

그림 2-8. 개성공단 입주기업 가동 현황(2015.11. 기준)

개성공단 폐쇄 이후 속옷 걱정이 나온 것은 개성공단 입주기업 가운데 속옷·양말·아웃도어 등을 생산하는 섬유업체들이 많아서다. <그림 2-8>과 <표 2-20>에 정리한 내용과 같이 개성공단에는 125개 기업들이 입주해 있었고 업종별로 보면 섬유가 51.6%로 가장 많고, 다음은 기계금속 18.5%, 전기전자 10.5%, 신발 7.3%, 화학 7.3%, 기타 4.8% 등의 차례이다. 입주기업 중 신발기업 삼덕통상(주)는 개성공단에서 성공적으로 운영된 대표기업으로 3,000여명의 북측 근로자를 고용하였다.

표 2-20. 개성공단 입주기업 연간 현황

년도	생산현황 (단위 : USD 10,000)	북측근로자 현황 (단위 : 명)	남측근로자 현황 (단위 : 명)	방문현황	
				인원	차량
누계	323,303	-	-	1,154,437	757,773
2005	(2005년~2009년) 78,132	6,013	507	(2005년~2008년) 354,602 177,245	
2006		11,160	791		
2007		22,538	785		
2008		38,931	1,055		
2009		42,561	935	111,830	72,597
2010	32,332	46,284	804	122,997	83,566
2011	40,185	49,866	776	114,435	82,954
2012	46,950	53,448	786	120,119	89,960
2013	22,378	52,329	757	75,990	55,580
2014	46,997	53,947	815	125,940	95,924
2015	56,329	54,988	820	128,524	99,974

출처 : 개성공업지구지원재단 홈페이지(<http://www.kidmac.or.kr>, 검색일: 2020.3.8.), 연구자 정리

개성공단은 투자 여건 측면에서 서울-인천-개성을 잇는 서해 삼각경제 특구 구조로 서울과 인천경제자유구역 및 동북아 경제중심지 구현을 위한 후방 생산기지과 남북 직접교역의 중계기지 역할을 수행할 수 있다. 또한 중장기적으로 TKR(한반도종단철도)-TSR(시베리아횡단철도)-TCR(중국 횡

단철도) 연계를 통한 대륙 진출과 접경지역에서의 남북공동 경제개발 및 긴장 완화에 따른 동북아 평화변영에 기여가 가능한 남북협력 장소이며¹⁴⁾ <그림 2-9>를 통해 개성공단 투자 여건을 설명하고 있다.



출처 : 통일부 홈페이지(<http://www.unikorea.go.kr>, 검색일: 2020.3.8.)

그림 2-9. 개성공단 투자 여건

독일 동방정책 입안자 에곤 바르(2005)는 “내가 동방정책을 설계하면서 미처 상상하지 못했던 놀라운 일이다. 참으로 대단하다. 한국의 통일정책, 다른 것은 필요 없다. 개성공단을 따라가라. 제2, 제3의 개성공단을 따라가다 보면 그 중간 지점에 경제통일이 올 것이다. 그것을 발판으로 한국에 궁극적 통일이 있다. 한국형 통일 모델은 개성공단이다”라고 감탄했다. 전 대북 정책 조정관, 미 국방장관 윌리엄 페리(개성공단 방문, '07.2.22)도 “개성공단은 한반도의 미래이다”라고 했으며, 전 싱가포르 총리 고축통(개성공단 방문, '08.2.22)은 “개성공단은 가장 원대한 평화경제 프로젝트이다”라는 평가를 남겼다(김진향, 2019). 이런 평화의 공단 ‘개성공단’이 폐쇄된 이후 2018년 국내기업의 해외투자가 498억 달러로 개성공단 14년간 기업투자 6억 달러의 83배에 달하는 한반도의 부와 일자리가 해외로 이전되고 있다¹⁵⁾는 안타까운 현실을 지적하고 있다.

개성공업지구지원재단의 자료에 따르면 “개성공단 재개는 한반도 평화와

14) 통일부 홈페이지(<http://www.unikorea.go.kr>, 검색: 2020.03.08.)

15) 개성공업지구지원재단 홈페이지(<http://www.kidmac.or.kr>, 검색: 2020.03.08.).

변영의 재개”임을 강조하며 <표 2-21 ~ 24>에 정리한 것과 같이 5가지의 강점을 설명하고 있다. ①가격경쟁력 회복: 노무비·세금·물류비 등 해외 투자처 대비 절대 우위 ②해외 투자처 전환: 국내기업의 탈 한국 방지 및 기존 해외 투자처 유턴(U-Turn) ③국내산업 공동화 방지: 국내 연관 산업 동반 해외진출 및 폐업 방지 ④일자리 창출: 개성 현지생산 도소매, 서비스 업종 등 후방산업 일자리 창출 ⑤내수경기 활성화: 일자리 창출 → 소득증가 → 소비진작 등 내수경기 활성화로 이어지는 선순환구조로 설명하고 있다. 개성공단에서 임가공 단가 기준으로 1억 원을 생산하는데 복측에 투입되는 현금은 총 570만원(노임, 사회보험료, 조세공과금 등)이나 같은 조건에서 서울(동대문시장)에서 임가공을 하면 8,300만원이 소요되어 1/15 비용으로 생산이 가능한 구조를 설명하고 있다. 개성공단 재개시 폐쇄직전의 임금수준을 유지한다는 것은 현실성이 떨어질 것이다. 주변국가의 임금수준에 수렴될 것으로 보인다. 그렇다고 하더라도 개성공단이 가진 다른 강점들로도 충분한 가치부여가 될 것이다. <그림 2-10>과 <그림 2-11>은 2015년 11월 기준 개성공단 운영 당시의 각종현황을 설명하고 있다.

표 2-21. 개성공단 1억 원 생산액 대비 경제효과

구분	외부거래효과	복측 전달현금	고용창출	비고
생산액 1억원	8,600만원	570만원	1.03명	※ 복측 전달 현금: 노임, 사회보험료, 조세공과금 등

출처: 한반도 평화경제 컨퍼런스(2019)

표 2-22. 개성공단 기업경쟁력(베트남 대비)

구분	현지기업 투자금액	현지고용 인원	3개년 평균 ('13년 ~ '15년)		국내 고용창출 인원
			매출액	당기 순이익	
개 성	78억원	2,876명	954억원	65억원	99명
베트남	199억원	5,000명	709억원	13억원	-
차 이	121억원	2,124명	245억원(1.3배)	52억원(5배)	+99명

출처: 한반도 평화경제 컨퍼런스(2019)

표 2-23. 고용효과 창출(남측)

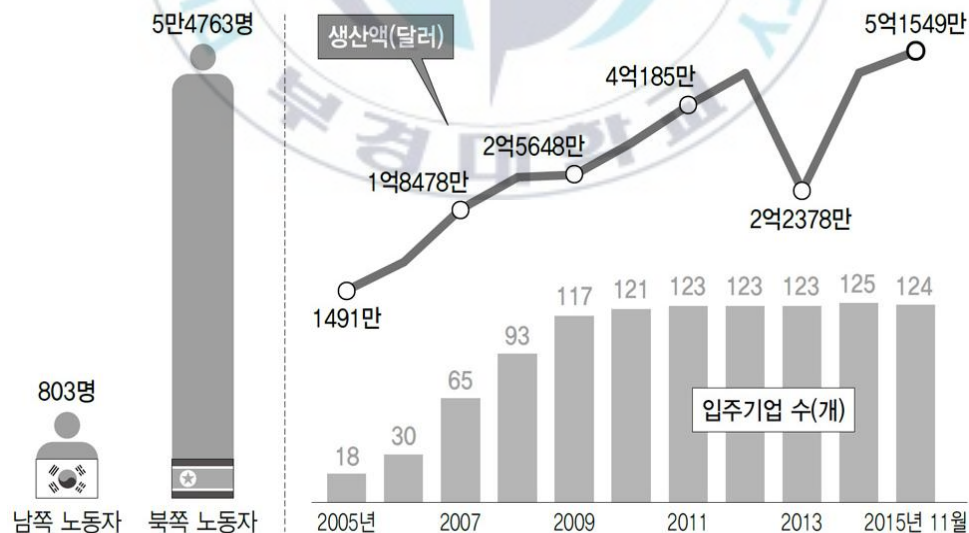
구분	개성진출 기업	베트남진출 기업	차액	중소제조업 평균급여	고용창출 차이
'15년 지급액	70.1억원	37.6억원	32.5억원	273만원	99명

출처 : 한반도 평화경제 컨퍼런스(2019)

표 2-24. 개성공단 재개시 생산 및 고용 효과

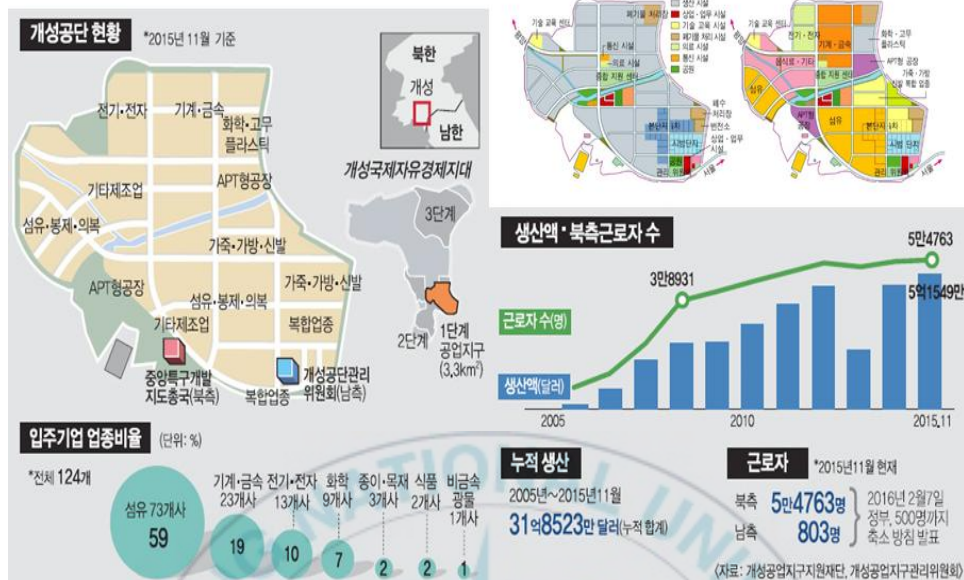
기준	기업 수	생산액 (억 달러)	남측 고용창출(명)		
			직접고용	간접고용	합계
2014년	125	4.7	2,823	5,793	8,616
재개후	3,000	113	68,000	140,000	약 21만명
개발완료	5,000	188	113,000	232,000	약 35만명

출처 : 한반도 평화경제 컨퍼런스(2019)



출처 : 통일부, *주 : 2005년 이후 생산액 합계 31억8523만 달러

그림 2-10. 개성공단 근로자·입주기업 수 및 생산액 현황



출처 : 개성공업지구지원재단(2020), 개성공업지구관리위원회, 2015. 11월 기준

그림 2-11. 개성공업지구 현황

3. 신발전용단지의 필요성

한국 정부는 개성공단을 2016년 2월 10일 스스로 폐쇄하고 우리나라 노동자들을 모두 철수시켰다. 계속되는 북한의 도발에 대한 조치였으나, 개성공단은 입주기업 철수와 함께 정부의 방침에 따라 단전과 단수가 이루어졌다. 북한도 다음날 2월 11일에 개성공단 폐쇄, 개성공단 내 자산 동결과 남한의 관계자 등 인원 추방을 남측에 통보하여 공식적인 공단은 폐쇄되었다. 2010년 5·24조치로 사업이 축소되었고, 연평도 폭격 사건과 출정(出廷)의 중단, 2013년 공단의 잠정 폐쇄 및 재개 등 급변하는 정세는 개성공단 사업의 축소 및 중단과 재개에 직접적으로 영향을 미쳐왔다(강병준, 2017).

이상준(2003)은 대북지원이 진정한 의미에서 한반도의 평화를 정착시키는데 기여하는 수단으로써 제 역할을 다하기 위해서는 보다 구체적인 지원

효과가 검증될 필요가 있다고 한다. 지난 15년간 남북경협과정에서 얻은 가장 커다란 수확 가운데 하나는 민족애에 기반한 인도적 지원이 상호이해와 관계 개선에 적지 않은 역할을 하였다는 것이다. 이러한 경제협력의 성과는 앞으로도 계승 발전시킬 필요가 있다고 말한다.

백일순(2019)은 개성공단은 한반도의 지리, 역사적 주요 결절지역이었던 개성의 입지적 특성을 이어받아 남북경협의 가능성을 보여준 사례로서 남북관계의 변동에 따라 순조롭게 운영되지 않았던 기간도 많았다. 개성공단은 여전히 남북 간의 연대 가능성을 보여주는 주요 상징지표로 간주되고 있으며 개성공단의 공간은 남한의 기술과 자본, 북한의 노동력뿐 아니라 두 국가 간의 끊임없는 제도적 진화과정에 의해 남북한의 접촉지대로 구조화되어 평화와 협력의 공간임을 <표 2-25>에서 확인할 수 있다.

표 2-25. 접촉지대로서 개성공단의 효과

대상	효과	
	개성공단 설립 이전	개성공단 설립 이후
의사결정 방식	북한 지도자의 절대적인 권위	정부기관, 개발업자, 기업, 근로자 등의 다양한 주체들의 참여
계획의 목표	전체성, 지배성 등에 기반한 사회주의 도시계획	효율성, 합리성 등을 중시하는 자본주의 도시계획의 수용
공단의 공간 체계와 구조적 상징	북한 지도자의 절대화, 신격화	남북한의 평화와 협력

출처 : 백일순(2019), 접촉지대로서 개성공단의 공간적 특성 분석, 문화역사지리 31(2), p.76-93, 재인용

최명순(2019)은 개성공단 사업이 중단된 이후 국제사회의 대북제재 역시 WMD¹⁶⁾ 통제에서 경제일반에 대한 광범위한 제재로 바뀌어 가고 있으며, 미국은 법령과 행정명령을 통해 제2차 제재 및 제3차 제재(Secondary Boycott)로 강화되는 추세이다. 그러나 개성공단 정상화는 한반도 비핵화 협상과 국제사회의 대북제재가 진행되는 상황에서 민감한 문제이나, 남북한의 특수한 관계와 남북교류 협력을 위한 개성공단 가동의 중요성, 재산

16) WMD(Weapons of Mass Destruction): 대량살상무기

권 보호를 위해 개성공단 재개가 반드시 필요하다는 것을 국제사회에 지속적으로 알려야 할 필요성을 강조한다. 따라서 현재의 어려움을 극복해 나갈 다각적인 방안으로 남북관계의 미래 상생협력 모델 제시가 필요하다.

황규성(2019)은 정치경제학의 시각에서 개성공단 노동체계를 남한 자본과 북한 노동의 결합 및 저임금에 의한 저비용 생산을 지향하는 저진로 남자북로(低進路 南資北勞) 패러다임(경제협력 2.0 모델)은 이윤획득이 목적인 남한 자본, 공단의 안정적 관리를 지향하는 북한 당국, 과업수행 자체를 우선시하는 북한 노동자 사이에서 3자 고용관계가 형성되었다. 하지만 개성공단의 패러다임을 경제협력의 확대·심화(widening & deepening)를 위한 새로운 기획이 요구되고 ‘고진로 합자공로(高進路 合資共勞) 패러다임의 3.0 모델’을 제시하고 있다. 남과 북이 공히 노동과 자본을 투입하여 기업을 설립하고, 남과 북의 노동자가 생산과정에 참여하여 고품질 생산, 고부가가치, 고수익, 고임의 상향적 선순환 관계로의 전환이 필요하다고 말하고 있다.

이규석(2011)은 남북한 경제협력 사업의 성과와 과제에서 개성공단은 특수성을 가진 지역범주 내에서 향후 포괄적 범위로 남북경협을 성공으로 이끌기 위해서는 북한체제 내부요인이 가장 큰 변수가 될 수 있다고 말한다. 북한 내부의 필요성과 기반산업 활성화의 정책적 방향을 모색하는 차원에서 개성공단을 이용한 남북협력 산업모델 발굴이 시도될 필요가 있다.

김유정(2018)은 북한 김정은 시기 특구정책의 긍정적 변화는 향후 남북 간 경제협력 재개 및 개성공단의 재가동에 유의미한 시사점을 제공할 수 있다. 첫째, 개성공단 사업의 지속가능성을 제고하기 위해서는 다자간 경제협력체제로 전환할 필요가 있다. 둘째, 개성공단 사업을 남북 간 지방차원의 경제협력으로 격을 낮추는 방법도 고려해 볼 필요가 있다. 셋째, 북한기업의 적극적 참여를 유도하여야 한다. 넷째, 친기업 환경 조성을 위해 꾸준

한 법제의 정비작업이 이루어져야 한다고 주장하고 있다.

이영달 외(2015)는 개성공단이 한반도 평화와 남북 상생협력 모델로서 소중히 유지·발전시켜 나가야 할 우리민족의 자산이며 남북주민 간의 공동작업을 통해 상호 이해와 적대감 해소 및 동질성 회복을 도모해야 한다. 앞으로 남북경제공동체 형성에 기여할 뿐 아니라 통일비용 감소효과 등 통일정책 추진에 귀중한 토대임을 제시하고 있다.

한편, 현대경제연구원(2014)은 개성공단의 2단계, 3단계 개발은 시작도 못한 상황이며 특히 3통(통행·통관·통신) 문제 미해결, 북한 노동력의 공급 부족, 미국 등 서방권 경제에서의 한국산 불인정 등 개성공단 사업 재개 및 확대의 걸림돌에 대해서도 지적하고 있다. 따라서 남측은 북한 내부의 체제유지가 가능한 접근방식으로 기반산업 활성화의 정책 방향을 모색하고 개성공단을 이용한 남북 상생협력 모델 발굴을 시도할 필요가 있다. 북핵 문제 등 남북한의 현실을 감안할 때 쉽지는 않겠지만 해외투자가 용이한 산업을 발굴하고 전용단지화 정책을 수립해 나간다면 북한의 입장에서든 해외기업 유치에 비롯한 외자유치의 출발점이 될 것으로 기대된다. 북한은 중국과 베트남의 개방·개혁정책을 지향하고 있다는 점에서 현재의 북한이 처한 환경과 남북한의 경제여건을 감안하고 개성공단을 남북경협 중심거점 활용이란 측면에서 노동집약적 경공업 중심의 고도화가 필요하다. 남한의 기업뿐 아니라 글로벌 기업을 유치할 수 있는 전략산업 전용단지 조성 과 인프라 구축이 요구되는 부분이다. 이런 점에서 북한은 주민의 일자리 수용성이 높은 경공업이고 국제사회가 허용 가능한 생활용품의 비 전략물자이며 연관 산업의 발전 효과가 높은 신발산업에 집중할 필요가 있다. 신발산업 전용단지화 정책은 해외 글로벌 신발브랜드 유치 전략과 남북협력 모델을 통한 북미간의 화해모드 구현의 창구역할이 가능할 것으로 본다. 다만 현실에 직면해 있는 북핵문제의 해결이 우선시 되어야 될 것이다.

다만, 전략산업 전용단지 운영을 기존 개성공단사업처럼 남북의 중앙정부 간 경제협력으로 인식될 경우 외교·안보 이슈에 민감한 영향을 받을 수 밖에 없을 것이다. 이를 극복하기 위해서는 전략산업 전용단지가 지니는 정치 안보적 가치를 부각시키기보다는 전용단지 운영을 시장경제 논리에 의해 진행함으로써 안정성과 지속가능성이 확보될 수 있도록 해야 한다.

4. 연구의 방법

가. 방법론의 선택

본 연구는 한국 신발산업의 제조역량 강화를 위해서 첫 번째 소논문은 한국 신발산업의 대표적인 동남권 신발클러스터가 보유하고 있는 산업생태계를 유지·확장하고자 지속가능한 신발산업을 위한 SWOT 요인을 선정하고 각 요인에 대한 우선순위와 중요도를 평가하여 패러다임 전환의 미래전략을 제안하는 구조이다. 두 번째 소논문은 한국 신발산업이 안고 있는 구조적인 문제해결 방안으로 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치를 조명하여 남북협력을 통한 산업 구조적 문제에 대한 극복방안을 제시하고자 개성공단 활용에 따른 SWOT 요인에 대해서 하위계층의 세부 항목을 설정하고 계층분석적 의사결정 방법론(AHP)을 통해 우선순위를 부여하여 정책적 전략을 제시하는 연구이다.

SWOT 분석은 특별한 의사결정에 영향을 미치는 요인의 환경 분석과 진단 분석에 편리한 분석기법이다(설상철 외, 2011). SWOT 분석에서는 요소들의 시스템적 사고를 필요로 하는 접근방법과 포괄적인 원인분석을 하는 진단방법을 포함하고 있다(Wehrich, 1982). SWOT 분석 방법은 대상의 내부 환경요인 강점(Strength), 약점(Weakness)과 외부 환경요인 기회

(Opportunity), 위협(Threats)을 파악하는데 있어 <그림 2-12>에서 나타낸 것과 같이 강점(S), 약점(W), 기회(O), 위협(T) 요인을 선정한 후 이를 통해 외부로부터의 기회를 최대화하고 약점을 보완하기 위한 전략을 수립하고자 하는 분석법으로 설명하고 있다(박지해, 2018).



그림 2-12. SWOT 분석

또한 SWOT 분석은 전략적 계획에서 광범위하게 사용되어지며 운영 중인 환경에 영향을 주고 있는 모든 요소들을 보다 상세하게 진단할 수 있다(송만석, 2007). 분석대상의 문제점을 적극적으로 찾고 이를 극복할 수 있는 대안을 마련할 수 있다는 점에서 우수한 분석틀을 제공하는 방법이다. 이런 SWOT 분석의 개척자는 1971년에 기업의 자원 및 역량과 외부환경 간의 전략적 적합성을 공식적으로 개념화한 최초의 전략가인 켄 앤드류즈(Ken Andrews)로 간주되고 있다. SWOT 모델은 문제점을 파악하고 분석하는 작업과 관련되는 이슈의 우선순위를 정하는 작업을 하고, 이 작업에서 드러난 각각의 변수들을 체계화하며 각각의 조합을 개선하기 위한 전략을 수립하는 과정을 거쳐야 한다. 따라서 신발산업의 지속가능한 활성화

방안을 모색하는데 있어 <그림 2-13>과 같은 SWOT 분석 모델을 통해 신발산업의 대내외 환경을 분석하는데 활용하고자 한다.

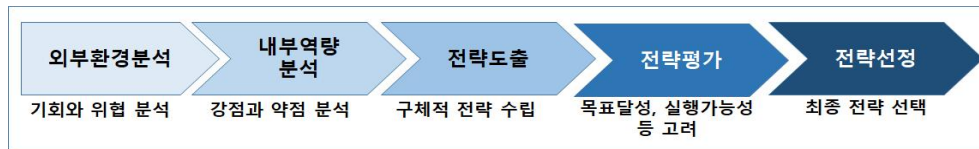


그림 2-13. SWOT 분석 작성순서 Work Process

SWOT 모델에서 이슈의 우선순위를 정하기 위한 방법론으로 비교적 사용 빈도가 높은 다기준 집단우선순위 결정법의 기수적 방법을 사용하는데 가중점수법, SPAN 방법, TOPSIS 방법, AHP 방법이 있다(허필우, 2019). 김양렬(2012)에 의하면 가중점수법은 평가 주체에 상대적 중요도가 제공되고 모든 평가자가 각 평가기준의 상대적 중요도를 단순하게 평가한다. SPAN 방법은 전문적 지식을 가진 평가위원이 자신에게 할당된 점수 중 일부를 다른 평가위원에게 위임할 수 있게 해주는 방법이다. TOPSIS 방법은 평가대상이 이상적이라고 생각하는 대안에 가깝고 최악의 선택에서 멀리 떨어져 있을수록 우선순위를 높게 책정하는 방법이다. AHP 방법은 평가위원들의 쌍대비교 평가 자료를 집단의견으로 수렴하여 대안들의 우선순위를 결정한다. 특히 AHP 방법은 다수의 대안을 다면적인 평가기준과 다수 주체에 의한 의사결정을 수행하고자 설계된 방법이다. 의사결정자의 직관적이고 합리적인 판단 또는 비합리적인 판단을 근거로 정량적인 요소와 정성적인 요소를 동시에 고려해 의사결정문제 해결의 포괄적인 틀을 제공한다는 장점이 있다(조근태 외, 2003). AHP 방법론의 실용적인 특성으로 다양한 분야의 응용과 많은 문헌을 창출하고 있다(Zahedi, 1986). 허필우(2019)는 조근태 외(2003)에 따르면 국내 AHP 이론연구 관련 석·박사 학위논문이 그룹의 판단과 합의 주제에 집중된 모습에서 AHP가 그룹의사결정의 유용한 도구임을 알 수 있다고 한다. 또한 타 기법과의 결합에 비교

적 많은 연구가 진행되고 있음은 AHP가 의사결정의 통합모델을 구축하는데 유용하게 활용됨을 지적하고 있다. 우선순위를 정하고 대안을 선택하는 문제에 있어서는 계층적으로 의사결정 구조를 나누고 쌍대비교를 통한 가중치를 반영하는 계층분석적 의사결정 방법론(AHP)이 가장 유용하다고 판단된다. 따라서 SWOT 분석의 한계점을 극복하고자 본 연구에서는 문헌연구를 통한 1차 요인 선정과 신발산업 관련자의 중요도 의견수렴으로 인한 요인의 객관성 확보의 과정을 위해 AHP 방법론을 결합한 SWOT-AHP 분석방법을 활용하고자 한다. 본 논문에서 SWOT-AHP 방법론을 선택한 이유를 정리하면 다음과 같다. 첫 번째 소논문은 동남권 신발클러스터가 보유한 신발산업의 지속가능한 생태계를 유지·확장하고자 분석 모형을 만들고 신발산업 관계자들이 선택한 요인의 중요도와 우선순위를 종합하여 결론적으로 새로운 패러다임이 적용된 미래 전략적 방안을 제시하고자 한다. 요인분석에 있어 전문가의 선택이 종합되는 조건을 가진 연구가 수행되어야 한다. 이런 연구를 수행하는 조건으로 허필우(2019)는 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 결정 요인의 가중치를 어떻게 줄 것인가와 여러 기준에 대한 판단을 합리적으로 할 수 있어야 한다. 요인 및 기준별로 대안 선택의 선호도에 따라 별도의 정책적 시사점을 살펴볼 수 있다. 둘째, 정량적인 값으로 선택의 정도를 표시할 수 있다면 연구 결과의 의미를 명확하게 할 수 있다. 결정요인의 가중치를 설정할 필요 없이 요인 간 쌍대비교(Pair-wise Comparison)를 전문가적 판단에 따라 순차적으로 진행하면 자동적으로 여러 기준의 가중치와 우선순위가 계량적으로 도출되는 AHP 모델이 가장 적절한 연구방법이라고 제시하고 있다. 첫 번째 소논문에서는 SWOT 요인을 설정하고 AHP 분석 모형을 만들어 계층 간 쌍대비교를 통해 가중치를 구하고 결정요인의 우선순위를 선택한다. 최종적으로 SWOT-AHP 분석모형에 대한 요인의 점수를 반영한 우선순위를 도출하여

SWOT 매트릭스(Matrix)를 통한 정책적 대안을 제시하고자 한다. 두 번째 소논문인 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지를 활용한 전략에 관한 연구에서도 같은 방법론을 적용하고 있다. 먼저 문헌연구와 전문가 설문을 통해 SWOT 요인을 선정하고 SWOT-AHP 분석모형의 우선순위 도출과 SWOT 매트릭스를 통한 정책적 대안을 모색하기 위해 전문가의 심층면담 과정을 추가하였다. 본 연구는 전통제조 산업인 한국 신발산업에 있어서 큰 비중을 차지하는 지역 신발산업이 지속적으로 성장하기 위한 제조역량 강화 방안에 대한 연구로써 신발산업 전문가를 대상으로 신발산업의 특색이 반영된 연구라는 점에서 SWOT-AHP 분석법이 가장 적합한 방법론이라고 할 수 있다.

나. AHP 방법론

AHP(Analytic Hierarchy Process) 방법론은 중요도와 우선순위를 도출하기 위한 방법으로 1970년대에 Saaty에 의해서 개발되어 집단 의사결정 문제를 비롯하여 다양한 분야에서 사용되고 있다(허필우, 2019). AHP 분석은 의사결정 단계에서 합리적인 결정을 이끌어내는 과학적이고 강력한 의사결정 방법의 하나이다. 이러한 AHP는 ‘계층적 분석 과정’ 또는 ‘분석적 계층화 과정’으로 평가 요소의 구조화가 가능하다는 것이 장점이다(박지해, 2018). AHP는 의사결정의 목표 또는 평가기준이 다수이며 복잡한 경우, 이를 계층(Hierarchy)화해, 주요 요인과 그 주요 요인을 이루는 세부 요인들로 분해하고, 이러한 요인들을 쌍대비교를 통해 중요도를 산출하는 분석 방법이다. AHP는 의사결정 요소들의 속성과 그 측정 척도가 다양한 다기준 의사결정 문제에 효과적으로 적용되어 여러 가지 대안들을 체계적 순위화를 시키고, 그 가중치(weight)를 비율척도(ratio scale)로 도출하는 방법을 제시한다. Saaty가 제안한 AHP는 정량적인 분석이 곤란한 의사결정 분

야에 전문가들의 정성적인 지식을 이용하여 경쟁되는 요소의 가중치와 중요도를 구하는데 유용하게 응용될 수 있다. 이런 점에서 수리적인 기법만을 활용하는 기타의 분석방법과 비교 시 강점을 가진다. 또한 AHP는 복잡한 문제를 의사결정자가 관리 가능한 작은 하위문제들을 그룹화 하는 방법의 시스템적 접근법에서 널리 쓰여 지던 것으로 계층분석과정(AHP)은 계량적 기준 외에 비계량적·질적 기준들을 평가할 때도 사용된다(Saaty, 1980). AHP 분석의 절차는 3단계로 나타낼 수 있다. 첫째, 문제를 계층구조(Hierarchical Structure)로 만드는 분해(decomposition) 과정이다. 둘째, 직계 상위계층에 포함된 한 요소의 관점에서 직계 하위계층의 요소들이 갖는 상대적인 중요성의 쌍대비교를 수행하는 부분의 비율척도를 구하기 위한 비교행렬을 만드는 과정이다. 셋째, 최하위 계층에 있는 대안의 우선순위를 계산하기 위한 우선순위를 종합하는 과정이다. 분석 절차를 세분화하여 정리하면 결정할 문제를 정의하고, 개념적 구조(Framework)의 의사결정 계층 모형을 구조화한다. 전문가의 데이터 수집과정으로 쌍대비교를 수행하여, 상대적 가중치 추정계산 과정에서 일관성 수준(CI) 검증을 통한 종합 중요도를 도출하는 일반적인 절차를 <그림 2-14>와 같이 따르고 있다.

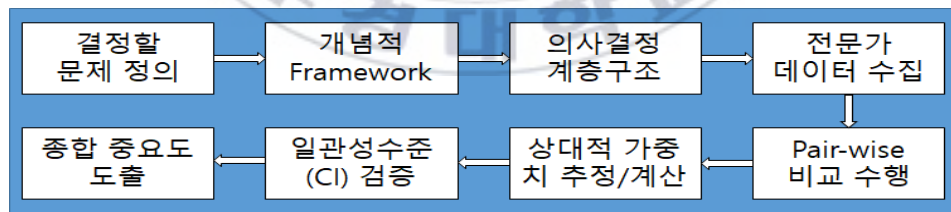


그림 2-14. AHP 분석의 일반적 절차

AHP 방법론의 특징은 ①정량적인 요소뿐만 아니라 정성적인 요소도 동시에 평가 가능하다. ②평가자로 하여금 쌍대비교를 통해서 한 번에 둘씩 비교하게 함으로써 평가를 수월하게 할 수 있다. ③각 단계에서 언급된 선호도만을 다루기 때문에 분석이 원활하다. ④평가자의 의견에 대한 일관성

검증 절차가 있어 평가의 불일치가 있을 경우엔 피드백 처리로 평가의 일관성을 보장할 수 있다. ⑤AHP의 문제해결 구조가 인간의 논리적인 문제 해결 구조와 유사해 실무의 적용이 용이함으로 정리할 수 있다. AHP 분석을 위한 의사결정 계층구조는 <그림 2-15>와 같이 최상위 계층은 의사결정을 위한 최종목표(goal)이고 직접적으로 영향을 미칠 것으로 판단되는 의사결정자, 환경적 요인은 최종목표 아래 하위 계층으로 배치하여 계층구조를 형성하며 최하위 계층의 대안은 우선순위선정에 따라 최종 의사결정이 이루어지는 구조이다(박지해, 2018).



그림 2-15. AHP 분석을 위한 의사결정 계층구조

AHP의 이론적 배경을 허필우(2019)는 조근태 외(2003)의 주장에 따라 4가지 공리(axioms)로 설명하고 있다. ①역수성(reciprocal)이다. 의사결정자는 같은 계층 내의 요인을 두 개씩 짝지어 비교하고 선호정도를 표현할 수 있어야 하며 한 요소의 중요성 정도는 상대요소와 반드시 역수 조건이 성립되어야 한다. ②동질성(homogeneity)이다. 비교대상의 요소들은 동질적이고 한정된 범위 내에서 정해진 척도에 의해 나타난다. ③종속성(dependency)이다. 동일계층의 요소들은 상위계층의 기준에 대해 종속적인 성격을 가져야 한다. ④기대성(expectation)이다. 각 계층이 당초 예상하였

던 의사결정의 목적을 포함하고 있다고 가정하는 것이다. 이 4가지 공리에 김양열(2012)은 독립성의 공리를 추가적으로 주장하며 역수성, 동질성과 함께 계층 내에서 평가요소들의 우선순위 평가는 다른 계층의 평가요소와 독립적이어야 함을 강조하고 있다.

표 2-26. AHP 쌍대비교 척도

중요도	척도의 의미
1	동등한 중요성(equal importance)
3	다른 대안에 비해 조금 중요함(weak importance of one over another)
5	비교적 중요함(essential or strong importance)
7	매우 중요함(very strong or demonstrated importance)
9	절대적으로 중요함(absolute importance)
2, 4, 6, 8	인접한 척도 값들의 중간 값
숫자의 역수값	요소 a가 요소 b에 대해 척도의 특정 값을 가질 때, 요소 b는 요소 a에 대해 그 특정 값의 역수 값을 가짐

출처 : 박지희 외(2009) 참조하여 연구자 정리

본 연구는 임은선(2006)이 제시한 쌍대비교의 척도는 <표 2-26>과 같이 9점을 기준으로 n 개의 하위계층에 대해 $n(n-1)/2$ 회의 쌍대비교를 시행한다. 이는 밀러(Miller)의 심리학 실험(1956년)에서 “인간은 7 ± 2 개의 대상을 혼동이 없이 동시에 비교 가능하다”는 결과에 기초한 것이다. 허필우(2019)에 따르면 9점 척도를 사용하여 측정값을 구하는 방법은 <표 2-27>과 같이 선형값, 제곱값, 제곱근값, 기하값, 역선형값 등 다양하나 ‘Saaty scale’이라는 선형값이 가장 선호된다(Franek·Kresta, 2014)고 제시하고 있다. 또한 조근태 외(2003)는 <표 2-28>에 나타난 것과 같이 쌍대비교를 위해 각각의 요인들을 양쪽 끝에 배치하고 9점 척도를 선택하면 1/9점수부터 9점까지 평가되어 17점 척도라고 한다.

표 2-27. AHP에 사용되어진 측정값

구분	수학식	매개변수	측정값 근사치
선형값 (Saaty, 1977)	$s = x$	$x=\{1,2,...,9\}$	1;2;3;4;5;6;7;8;9
제곱값 (Haker·Vargas, 1987)	$s = x^2$	$x=\{1,2,...,9\}$	1;4;9;16;25;35;49;64;81
제곱근값 (Haker·Vargas, 1987)	$s = \sqrt{x}$	$x=\{1,2,...,9\}$	1; $\sqrt{2}$; $\sqrt{3}$; 2; $\sqrt{5}$; $\sqrt{6}$ $\sqrt{7}$ $\sqrt{8}$; 3
기하값 (Lootsma, 1989)	$s = 2^{x-1}$	$x=\{1,2,...,9\}$	1;2;4;8;16;32;64;128;256
역선형값 (Ma·Zheng, 1991)	$s = \frac{9}{(10-x)}$	$x=\{1,2,...,9\}$	1;1.13;1.29;1.5;1.8;2.25;3;4.5;9
로그값 (Ishizaka·Balkenborg·Kaplan, 2010)	$s = \log_2(x+1)$	$x=\{1,2,...,9\}$	1;1.58;2.2;2.58;2.81;3.3;3.17;3.32

출처 : Franek·Kresta(2014); 허필우(2019), 연구자 재인용

표 2-28. AHP 쌍대비교 구성 모형

평가 항목	절대 중요 (9)	매우 중요 (8)	매우 중요 (7)	중요 (6)	중요 (5)	약간 중요 (4)	동등 (3)	동등 (2)	동등 (1)	약간 중요 (3)	중요 (4)	중요 (5)	매우 중요 (6)	매우 중요 (7)	절대 중요 (8)	평가 항목
A요인																B요인
A요인																C요인
A요인																D요인
B요인																C요인
B요인																D요인
C요인																D요인

박지해(2018)에 따르면 AHP 분석은 평가 요소의 상대적 중요도 계산에서 평가 요소들 간 쌍대비교와 고유벡터법으로 상대적인 가중치 산출과 우선순위를 결정하는 단계로 설명할 수 있다고 한다. Saaty(2001)의 정의에 따르면 고유벡터법으로 계산한 중요도의 일관성 비율(CR, Consistency Ratio)은 일관성 검증 시 엄격한 기준을 적용하면 0.1 이하의 경우를 충족할 수 있다고 할 수 있으나, 0.2 이하의 경우엔 수용 가능한(acceptable) 것

으로 판단하여 분석에 적용이 가능하다고 설명하고 있다. 김양렬(2012)은 아래의 수식 (1)과 (2)를 통해 일관성 비율(CR)을 일관성 지수(CI, Consistency Index)와 난수지수(RI, Random Index)로부터 측정가능하다고 한다.

$$\text{일관성 지수}(CI) = \frac{\lambda_{\max} - n}{(n-1)} \quad \text{----- (1)}$$

$$\text{일관성 비율}(CR) = \frac{CI}{RI} \times 100\% \quad \text{----- (2)}$$

표 2-29. 난수 지수(RI, Random Index)

<i>n</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>RI</i>	0	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	4.49

난수 지수(RI)는 행렬의 평균 일관성 지수를 산출한 것으로 1부터 9까지의 숫자를 무작위로 설정하여 역수행렬을 작성하고, 이 행렬에 대하여 일관성 지수(CI)를 평균하여 산출한 값으로 일관성의 허용한도이며 이를 평균무작위 지수라고 하며 <표 2-29>와 같이 정리할 수 있다. 그리고 당초 제시한 대안들에 대한 그룹의 의견들을 종합한 순위를 표시하는 과정이 필요하다. 허필우(2019)에 따르면 결론을 도출하기 위한 계층 내 요소의 상대적인 가중치를 종합하여 점수를 나타내는 방법에는 <표 2-30>에서 정리한 것과 같이 ‘원소 기하평균, 가중치벡터 산술평균, 가중치벡터 기하평균’의 세 가지로 나누고 있다. 세 가지 방법 중 어떤 방법을 사용하여도 결과에 큰 차이가 없다고 알려져 있다(조근태 외, 2003). 또한 AHP 분석을 위한 조사방법은 위강순·조용성(2017)에 따르면 직접 면담하는 방법, 유선으로 조사하는 방법, 이메일을 통한 조사방법으로 구분하고 있다. 일정한 장소에 전문가들이 모여 연구취지를 충분히 숙지한 후에 설문을 진행하는 것이 가장 좋은 방법이라고 한다. 그러나 시간 제약 등 직접 면담이 어려울 경우

엔 전문가를 대상으로 전화와 면담을 통해 설문내용에 대한 이해도를 높이고 이메일과 팩스로 설문지를 송부하여 회수하는 방법이 있다고 한다. 또한 장양례(2012)는 전문가에게 이메일을 송부하고 응답률이 낮을 경우엔 유선을 통한 설명과 협조를 요청하여 회수하는 방법을 제시하기도 한다.

표 2-30. 가중치 종합 방법

구 분	원소 기하평균	가중치벡터 산술평균	가중치벡터 기하평균
산술식	$\overline{a_{ij}} = \prod_{k=1}^N (a_{ijk})^{1/n}$	$\overline{w_l} = \frac{1}{n} \sum_{k=1}^n w_{lk}$	$\overline{w_l} = \prod_{k=1}^N (w_{lk})^{1/n}$
설 명	- n: 전체 평가자 수 - a_{ij}: k번째 평가자가 평가한 쌍대비교 행렬에서의 각 원소	- n: 전체 평가자의 수 - w_{lk}: k번째 평가자가 평가한 쌍대비교 행렬로부터 구한 1항목의 가중치 벡터값	

출처 : 조근태 외(2003); 허필우(2019), 연구자 재인용

AHP 분석은 일관성 검증으로 최종 결과에 대한 신뢰성이 높은 우선순위를 도출할 수 있어 다수의 그룹 의사결정에 매우 효과적이고, 분석과정의 수정과 반복을 통해 가설설정 및 검증에 대한 이해를 더욱 용이하게 하고 있다(박지해, 2018). 따라서 핵심적이고 특징적인 평가나 전략을 도출하기 위한 도구로써 다수의 선행연구들이 AHP 방법론을 활용하고 있다.

다. SWOT-AHP 적용

SWOT 분석에서 정확한 요인분석이 되지 않은 상태에서 SWOT 분석을 시도할 경우 작성자의 주관적인 해석이 개입될 요지가 많다. Pesonen 외(2000)는 SWOT 접근방법의 중요한 한계 중 하나인 의사결정에 있어서 각 요인의 중요성이 정량적으로 측정될 수 없으며, 어느 요인이 전략적 의사결정에 가장 많은 영향을 미치는지를 파악하는 데 어려움이 따른다고 한다. 이정실(2014)에 의하면 전통적인 SWOT 분석에서는 계획 또는 전략의

각 요인들의 효율성을 예측하고자 제기되었던 요인의 중요도와 우선순위를 정량화하지 못하는 한계를 지적하며, AHP 방법을 사용한 쌍대비교를 통해 우선순위와 가중치를 각 요인에 할당하게 해 정량화의 한계에 대한 문제를 극복할 수 있다고 한다(Zahedi, 1986; Wind, 1987; Satty, 1993; 송만석 등 2010). 한편에서는 송근원·이영(2013)에 따르면 AHP 기법의 많은 유용성에도 불구하고 AHP 분석의 한계점으로 다수의 사람들이 어의(語義) 비교의 수치 변환의 문제, 순위 역행(rank reversal)의 문제, 정수척도의 정확성 및 일관성 문제 등 방법론의 결점들에 대해서 지적하고도 있다.

SWOT-AHP 분석은 SWOT과 AHP 방법론의 단점을 보완하여 최종적으로 전략을 도출할 수 있는 분석 방법이다(박지해, 2018). SWOT 분석을 계층분석적 의사결정방법(AHP)과 결합하여 사용한다면 SWOT 분석의 접근방법에 있어서 의사결정에 관하여 각 요인의 중요성에 대한 정량적인 측정을 제공할 수 있다(Satty & Vargas, 2001; Ananda & Herath, 2003). 박지해(2018)에 따르면 SWOT-AHP 분석의 특징을 SWOT의 정성성과 AHP의 정량성을 동시에 다룰 수 있다는 것으로 SWOT-AHP 분석에 있어서 진행 단계를 3단계로 정의하고 있다. 1단계는 SWOT 요인을 확인하는 과정이다. 연구를 통해 제안하고자 하는 전략수립 방향과 의사결정에 영향을 끼치는 요인을 선정하는 절차이다. 2단계는 우선순위를 도출하는 과정이다. SWOT 분석으로 선정된 요인의 AHP 분석을 진행하고자 계층을 구조화하고 각각의 계층 별 쌍대비교를 엑셀(Excel) 프로그램을 이용하여 상대적 가중치를 계산한다. 3단계는 최종우선순위 산출이다. 2단계 과정에서 산출한 SWOT의 요인인 강점(S), 약점(W), 기회(O), 위협(T)의 상대적 가중치와 각 요인 내 평가요소의 상대적 가중치를 곱하여 산출하는 과정으로 정의한다.

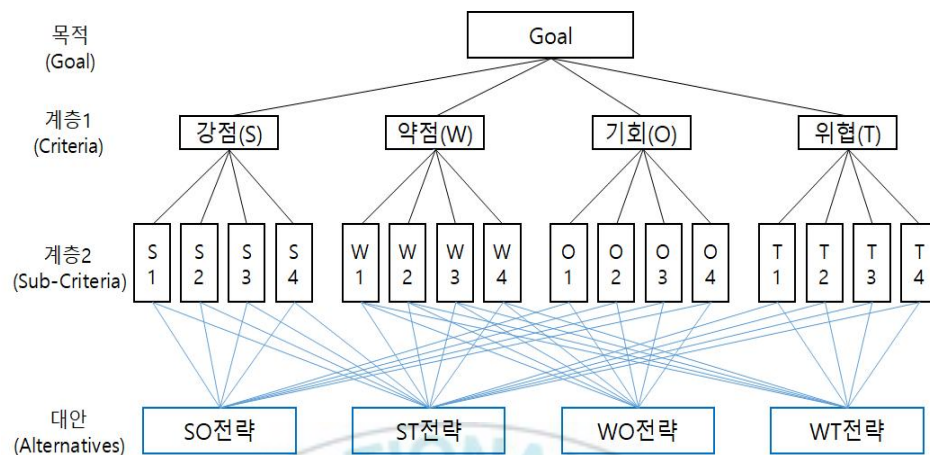


그림 2-16. SWOT-AHP 연구모형

가장 기본적인 SWOT-AHP 계층(Hierarchy) 구조 설계는 <그림 2-16> SWOT-AHP 연구모형과 같이 맨 윗부분에 목적(Goal)을 두며, 그 밑에 판단기준이 되는 기준(Criteria)을 두고 가장 아래 계층에 대안(Alternatives)을 두는 구조다. 판단기준의 요소가 여러 단계로 나눌 필요가 있을 경우는 기준(Criteria) 밑에 하위기준(Sub-criteria)을 두며, 더 나아가 세부하위기준(Sub-sub-criteria)을 둘 수도 있다. 이런 과정은 한계를 두지 않으며, 현상의 문제, 시스템의 난해, 심층적 분석을 요구할 때 또는 변수들이 많을수록 계층구조가 복잡해진다.

본 연구에서는 SWOT-AHP 방법론을 적용하여 한국 신발산업의 역량강화 전략을 연구하고자 한국 신발산업을 대표하는 동남권 신발클러스터가 보유한 강점인 R&D, 소재부품, 생산 등 제조역량 강화의 관점에서 지속가능한 신발산업의 발전전략을 수립하였다. SWOT 분석을 바탕으로 신발산업의 내부의 강점과 약점요인, 외부의 기회와 위협요인을 선정하고 <그림 2-17> 분석 수행 절차도에 따라 AHP 분석을 통한 상대적 중요도 산출의 결과를 종합하여 기술혁신과 새로운 패러다임 변화의 접근을 포함하는 지속가능한 신발산업의 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

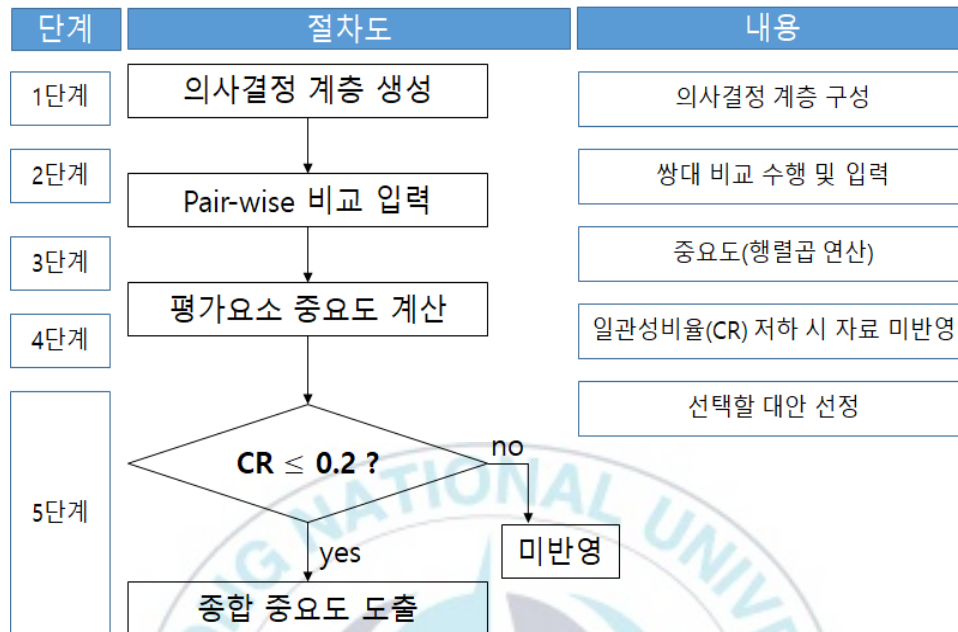


그림 2-17. AHP 분석 수행 절차도

Ⅲ. 동남권 신발산업의 발전방안에 관한 연구

1. 문제 제기

동남권 신발기업은 신발산업진흥센터(2020)의 신발산업 현황조사결과 전국 908개사 중 398개사(44.0%)가 집적화 되어있다. 부산 322개사(80.9%), 경남 71개사(17.8%), 울산 5개사(1.3%)의 분포로 볼 때 동남권 신발산업은 부산을 중심으로 형성됨을 알 수 있다. 따라서 본 연구는 부산 신발산업을 중심으로 살펴보려고 한다.

부산 신발산업의 집적과정은 1950년대 6.25 전쟁을 계기로 형성되었고 이후 지속적인 성장과정을 통해 국내 최대의 신발산업 집적지로 발전하였다(권오혁, 2014). 1980년대 비고무화류의 경우 기업의 95% 수준이 부산을 중심으로 동남권에 형성되었다. 한국 신발산업이 43억 달러의 수출을 달성한 1990년 고무화류가 97%를 차지하는 등 부산을 중심으로 한 동남권의 신발클러스터는 견고해 보였다. 그러나 1980년대 말에 발생한 민주화 운동과 임금 및 환율 급등의 산업 환경은 신발브랜드의 요구에 따라 임금이 저렴한 중국과 동남아시아 국가들로 생산라인을 이전하였고, 신발기업들은 글로벌 상품사슬이라는 국제 분업 구조의 중간적 역할을 담당하게 되었다(신원철, 2007). 1990년대 초 정부의 ‘신발산업 합리화 조치’ 또한 부산 신발산업의 쇠락에 일조했다고 지적한다(Shin, 2004).

한국 신발산업은 정상에서 내려온 30년을 보내면서 혹독한 시련과 함께 구조조정과 내공을 쌓았다. 2000년대 이후에는 산업구조 조정과 인프라 구

축 기간이었다. 1998년 출범한 김대중 정부는 신발기업의 해외이전으로 어려워진 부산지역을 신발산업 특성화지역으로 선정해 ‘신발진흥사업’을 추진하였다. 9년에 걸친 부산지역 신발 인프라에 대한 투자와 특화는 부산 신발산업의 급격한 전략을 막고 기업의 구조조정을 지원했으며 신발산업의 특성화를 강화했지만 때 늦은 진흥사업으로 투자효율성 문제를 야기하기도 하였다(권창오, 2018). ‘신발진흥사업’은 여러 문제들을 안고 있었지만, 1990년대 해외직접투자로 인한 부산지역을 중심으로 한 동남권 신발산업의 공동화 현상을 견디는 버팀목 역할과 신발기업들의 혁신활동을 강화시킨 결과로 이어졌다. 동남권 신발산업은 1980년대에 비해 왜소한 모습이지만 여전히 신발산업의 중심지로 탄탄한 인프라를 유지하고 있다(송경수·김용호, 2012). 2020년 통계청 광업제조업 조사(10인 이상, 2018년 기준) 자료를 보면 전국 사업체수(443개) 중 부산(198개)이 44.7%이고, 종사자수도 전국(10,157명)에 비해 부산(4,880명)이 48%를 유지하고 있는 국내 신발산업 완제품 및 부품소재 제조의 중심지이다. 그러나 동남권 신발클러스터는 국내외 현지 생산 공장의 신발 부품기지 역할에도 불구하고 국내 신발시장의 성장과정에서 발생한 각종 사건들(2015년 메르스, 2020년 코로나19 등)로 인해 야외활동이 자유롭지 못하는 환경이 형성되어 소비의 위축과 최저임금의 급격한 인상(2018년: 16.5%, 2019년: 10.9%)이 겹치면서 동남권 신발클러스터의 주력인 신발제조 경쟁력의 악화로 이어지고 있다.

따라서 지속가능한 동남권 신발산업의 관점에서 지역 전통산업이 당면한 OEM 제조기반의 급격한 신발제조 환경변화 등 대내외적 위협에 대한 극복이 필요하다. 또한 동남권 신발클러스터가 보유한 신발산업의 생태계를 유지·확장 할 수 있는 미래 전략적 방안마련이 요구된다. 지속가능한 신발산업의 경쟁력 강화를 위한 정책적 대안을 모색하고자 하는 신발산업 관련 종사자의 논리적 의사결정이 반영된 심도 있는 논의의 연구가 필요하다.

이에 본 연구에서는 부산을 중심으로 동남권 신발산업의 발전방안에 관해 연구하고자 신발산업 관련 전문가를 대상으로 한 설문 조사를 바탕으로 SWOT-AHP 분석을 실시하였다. SWOT 분석을 위해 신발산업 관련 선행 연구들과 부산시 등 신발진흥기관에서 발표한 보고서들을 통해 요인에 대한 각각의 세부 요소를 선정하였고, AHP 분석을 통한 최종 중요도 상위 순위 및 SWOT 매트릭스에 따른 발전방안의 전략을 제안하여 동남권 신발산업이 당면한 과제 극복의 방안과 정책적 대안으로 활용하고자 한다.

2. 선행연구

Zahedi(1986), Wind(1987), Saaty(1993), 송만석 외(2010), 이정실(2014)에 따르면 전통적인 SWOT 분석에서는 계획이나 전략의 각 요인들의 효율성을 예측하기 위해 제기되었던 요인의 중요도와 우선순위를 정량화하지 못하고 있어, 계층 분석적 의사결정방법 AHP(Analytic Hierarchy Process) 기법을 사용하는 쌍대비교를 통하여 우선순위와 가중치를 각 요인에 할당하게 하여 이러한 문제를 극복할 수 있다고 한다(이정실, 2014).

SWOT 분석 접근방법의 한계를 보완하기 위해 AHP 기법과의 결합을 통해 보다 정량적인 접근이 가능해질 것이라고 다수의 선행연구에서 제시하고 있다(Saaty and Vargas, 2001; Ananda and Herath, 2003; 손용정, 2011). AHP는 상호 배타적인 대안들을 체계적으로 평가하여 우선순위를 도출하는 의사결정방법이다. Saaty(1977)는 AHP 모델의 구조에서 쌍대비교 할 요인의 수는 인간이 가지고 있는 인식의 한계를 고려하여야 한다고 하였는데, 이는 Miller(1956)에 의해 제시된 심리학의 경험에 대한 실증연구에서 기인된 것으로 사람은 7개 이상의 대상(7 ± 2)을 동시에 비교할 수 없다는 내용에 의거한 것으로 Saaty는 9점을 가장 높게 1점을 가장 낮은

점수로 할 것을 제안하였다(이정실, 2014).

SWOT-AHP 분석방법의 1단계는 연구를 통해 제안전략과 의사결정에 영향을 끼치는 SWOT 요인을 도출하고, 2단계는 SWOT 그룹 내 요인들을 계층 구조화하여 쌍대비교를 통한 가장 높은 우선순위를 가진 값과 요인을 산출한다. 3단계로 각 평가요소의 측정요소 계산을 통해 SWOT 영역 내 개별 요소의 쌍대비교를 포함하여 우선순위 가중치와 평가척도 요소와의 곱을 통해 전반적인 우선순위를 계산할 수 있다(Kurttila et al. 2000; 손용정, 2011; 박지해·천동필, 2020). 이를 위하여 SWOT 요인을 설정함에 있어 각 요인별 속성 개수는 분석의 용이성과 효율성을 위해 각 요인별로 통상 4개를 추출하여 사용하는 것이 일반적이다(김인호·이강원, 2019). SWOT-AHP 분석방법의 활용은 산업 발전을 위한 전략, 방안 또는 도시의 이미지 제고 등 다양한 영역에서 다루어지고 있다. 연구방법론에 대한 선행연구를 살펴보면 박지해·천동필(2020)은 지속가능한 수산 발전전략을 모색하고자 SWOT-AHP 방법론을 적용하여 수산자원 고갈, 지속적인 국내 수요, 신기술사업 출현, 자원관리 정책 추진, 기술융합과 첨단산업화의 순으로 우선순위를 도출하여 국내 수산 기술경쟁력 향상 방향, 미래 수산업의 성장 전략을 제시하였다. 이주희(2019)는 한국 뷰티서비스산업의 발전 전략 연구에서 SWOT-AHP 방법으로 종사원의 미흡한 근무환경 개선, 감정노동 관리 등 높은 이직률 개선, 수익구조 취약성 해결, 법률체계의 미비점 보완이란 분석결과를 통해 한국 뷰티서비스산업의 발전을 위한 구체적인 전략대안을 도출하였다. 김인호·이강원(2019)은 SWOT-AHP 분석을 통한 전략적 육상 전원공급 장치(AMP) 설치 활성화 방안으로 항만에 정박 중인 선박에서 배출하는 오염피해를 줄이기 위한 대안인 AMP를 제안하여 한국이 AMP 글로벌 표준 보급화의 선도적 역할이 가능함을 제시하였다. 이정실(2014)은 관광도시 이미지 제고를 위한 SWOT-AHP 분석에서 부산

이 갖고 있는 강점요인을 가장 높은 가중치로 평가하였고, 14개의 평가요소에서 기회요인인 ‘중국을 비롯한 신규시장의 성장 지속’이 가장 높은 우선순위로 나타났고, 약점요인인 ‘차별화되고 독특한 부산관광 이미지 제고를 위한 프로그램 부재’에 대한 문제 해결을 통해 지속가능한 관광도시 브랜드 강화를 위한 전략적 시사점과 부산의 관광도시 이미지 제고 방안을 제시하였다. 이외 AHP 분석을 활용한 신발산업 사례는 김진백 외(2003)의 신발산업 물류고객 서비스 요인에 관한 연구로 물류고객의 중요요인을 “신뢰성”에 있음을 강조하고 있다. 이는 신발산업의 물류관점에 국한되어 이뤄졌고, 신발산업 관련연구에서는 SWOT-AHP 방법론을 사용한 사례를 찾기는 어려웠다.

또한 동남권 신발클러스터가 당면한 문제를 극복하고 지속가능한 경쟁력을 확보하기 위한 전략적 방안마련의 방향제시가 필요한 시점에서 발전방안에 대한 선행연구를 살펴보았다. 송경수·김용호(2012)는 신발산업의 과도기적 격변 과정에도 불구하고 신발산업에 대한 연구가 주로 공학적 관점에서 소재, 생체역학, 부품, 디자인 등에 집중되어 실질적으로 신발기업들의 경쟁력을 강화할 수 있는 경영적 방안에 대한 본격적인 학술적 연구는 매우 희소하다고 지적한다. 삼성경제연구소(1999, 2000), 산업자원부(2000a, 2000b), 산업연구원(2008, 2014) 등 여러 정책보고서들이 발간되었지만 실태파악에 치우치는 경향이 높고, 부분적 대안 모색에 한정되었다. 송경수·권오혁(2006)은 부산 신발산업 발전방안에 대한 제시는 하고 있으나, 종합적인 방안제시 보다는 인적자원관리측면에 국한된 모습을 보인다. 송경수·김용호(2012)는 강호상(1990), 박홍주 외(2001), 오경태(2007), 박광철(2010), 송경수 외(2011) 등의 연구가 신발산업의 발전방안보다는 특정분야에 한정된 학술 논문들이라 말하고 있다. 한편 권오혁(2014), 장지용(2015)의 경우에는 부산 신발산업의 집적화의 과정과 쇠락 요인 제시와 신발산업의 성장

과정에 대한 시사점에 국한되어 신발산업의 발전방안에 대한 전략 수립의 접근에는 한계를 보이고 있다.

이에 본 연구에서는 신발산업의 발전전략을 수립하고자 SWOT-AHP 방법론을 적용하여 SWOT 분석을 통해 산업적 측면에서 내부 강점(S) 및 약점(W) 요인, 외부 기회(O) 및 위협(T) 요인의 상대적 중요도를 AHP를 활용하여 도출함으로써 동남권 신발산업의 새로운 도약을 위한 발전방안과 정책적 대안 모색의 전략을 제시하고자 한다.

3. 연구모형과 분석방법

지속가능한 신발산업의 관점에서 SWOT 요인을 선정하기 위해 선행연구 단계는 박지해·천동필(2020)에서 제시한 과정을 적용하였다. 1단계는 산업 정책보고서 등 문헌을 수집하여 우리나라 신발산업의 산업적·구조적 측면에서의 특징, 국내외 신발산업 동향, 전체 신발산업과 세부부문의 실태를 파악하였다. 그리고 반복적인 주요 이슈와 전망을 정리한 후 관련 단어 및 데이터를 SWOT 요인의 정의그룹에 따라 구분하였다. 2단계에서는 공통적으로 반복되고 빈도수가 많은 단어를 추출하여 개조식 문장으로 정리하였다. 3단계는 주요 키워드로 추가 문헌조사를 통해 SWOT 요인을 대표하는데 모호한 문장을 제거하는 방법을 선택하였고, 연구모형은 <그림 3-1>과 같이 구성하였다.

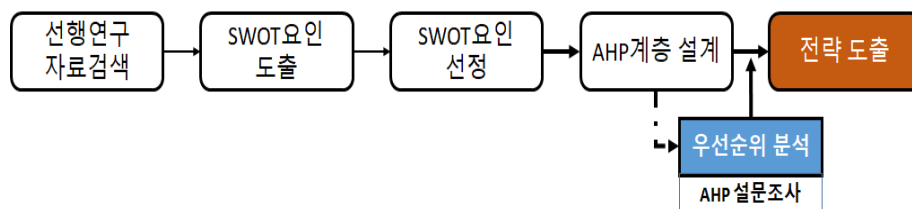


그림 3-1. 연구모형 구성도

표 3-1. 선행연구를 통한 SWOT 요인 선정

강점(Strengths)	내용	선행연구
산업지원 인프라 보유	신발진흥기관 보유 (신발산업진흥센터, 한국신발피혁연구원)	권창오(2018); 부산시(2018, 2016); 신발산업진흥센터(2018, 2015); 산업연구원(2008); 부산신발지식산업협동조합(2000)
세계 최고수준 신발제조기술	운동화시장의 세계 최고수준의 제조기술과 생산 노하우 보유	손영준(2018); 부산시(2016); 신발산업진흥센터(2015); 김경희와 이학승(2010); 산업연구원(2008)
신발개발 R&D 능력	신발개발, 부품소재의 우수한 기술력	송경수(2017); 부산시(2016); 신발산업진흥센터(2015); 부산신발산업진흥센터(2005)
연관 산업의 집적화	관련 연관 산업의 집적화 형성	부산시(2016); 신발산업진흥센터(2015); 권오혁(2014); 산업연구원(2008)
약점(Weaknesses)	내용	선행연구
지식경영·마케팅 부족	OEM기반 제조중심, 브랜드 개발 및 마케팅 능력 부족	손영준(2018); 김성철(2017); 부산시(2016); 신발산업진흥센터(2015); 송경수·김용호(2012); 송경수와 권오혁(2006); 송경주·김용호(2005); 신종국(2004)
전문인력 고령화	신규인력 유입 단절로 전문인력 부족, 고령화가속	손영준(2018); 신발산업진흥센터(2018); 김성철(2017); 부산시(2016)
신발산업 DB 확보 부족	신발산업의 빅데이터 활용 트렌드 정보력 부족	정주화 등(2019); 송경수(2017); 김경희·이학승(2010)
OEM 중심의 영세성	기업의 영세성으로 제조혁신 역량 및 시장경쟁력 부족	손영준(2018); 부산시(2018); 김성철(2017); 신발산업진흥센터(2018)
기회(Opportunities)	내용	선행연구
헬스케어시장 확대	웰빙에 대한 욕구 증대, 특수기능화 시장 확대	정주화 등(2019); 허제나(2019); 부산시(2018); 신발산업진흥센터(2015); 장정재(2013); 산업연구원(2008)
남북경제협력 기회	개성 신발전용공단 조성, 글로벌 생산거점 확보	김진향(2019); 부산시(2019, 2018); 권창오(2018, 2008); 손영준(2018); 산업연구원(2008); 부산신발지식산업협동조합(2000)
지능형공장 도입	지능형 신발 제조시스템 도입, 생산성, 고임금 해소	권창오(2018); 부산시(2018, 2016); 신발산업진흥센터(2015); 김경희·이학승(2010)
생산기지 탈중국화 촉진	중국 인건비 상승으로 생산비 증가, 국내 ODM기업 수혜	허제나(2019); 부산시(2016); 신발산업진흥센터(2017, 2015); 장정재(2013)
위협(Threats)	내용	선행연구
생산의 국제 분업 심화	생산주도국으로 국내소싱 물량이 글로벌소싱으로 전환	허제나(2019); 신발산업진흥센터(2018); 손영준(2018); 부산시(2018, 2016); 김석관(2000)
후발국과의 기술격차 감소	중국 등 후발국과의 기술 경쟁력 상승으로 기술우위 약화	김성철(2017); 부산시(2016); 신발산업진흥센터(2015)
수입제품의 내수시장 잠식	중저가 및 명품 고급 수입 신발이 내수시장을 잠식	World Footwear Yearbook(2019); 손영준(2018); 김성철(2017); 부산시(2016); 신발산업진흥센터(2015); 산업연구원(2008)
메이저 브랜드 시장장악 가속	메이저 브랜드 시장 영향력 증가로 국내기업 시장진입 애로	허제나(2019); 부산시(2018, 2016); 신발산업진흥센터(2015); 조우석(2013)

<표 3-1>에 제시된 SWOT 요인들을 설명하면 다음과 같다. SWOT의 강점(Strengths)요인은 전국 유일의 신발진흥기관(신발산업진흥센터, 한국 신발피혁연구원)을 보유하고 있는 ‘산업지원 인프라 보유’, 세계 최고수준의 제조기술과 생산 노하우를 보유하고 있는 ‘세계 최고수준 신발제조기술’, 글로벌 브랜드의 고기능성 신발 및 부품소재 개발을 주도하고 있는 ‘신발개발 R&D 능력’, 동남권의 섬유, 화학, 금형, 치공구 등 부품소재기업 집적화가 우수한 ‘연관 산업의 집적화’이다. 부산을 중심으로 동남권 신발산업의 산업적 측면인 구조적 특징과 현황을 고려하여 선정된 요인이다. 특히 동남권 신발클러스터는 운동화에 특화된 산업구조로 태광실업과 창신 Inc(나이키), 파크랜드(아디다스, 뉴발란스 등), 화승엔터프라이즈(아디다스, 리복 등) 등 세계 고급운동화 메이저 브랜드사 제품의 고급라인 생산과 신발부품·소재기업인 유영산업, 정산인터내셔널, 한영산업, 동진섬유, 아셈스, 동성화학 등 동남권 신발산업 클러스터 기업들이 세계 최고수준의 신발완제품 제조 및 신발부품·소재 R&D를 주도하고 있다.

약점(Weaknesses) 요인은 OEM(Original Equipment Manufacturer)기반의 제조중심이 갖는 한계로 브랜드 개발 및 마케팅 능력 부족으로 인한 ‘지식경영·마케팅 부족’, 신규인력 유입 단절로 인한 전문인력 부족과 기존인력 고령화가 심화되는 현상의 ‘전문인력 고령화’, 신발산업의 빅데이터 활용에 필요한 데이터 자원 집적화의 부족에서 오는 ‘신발산업 DB 확보 부족’, 제조혁신 역량 및 시장 경쟁력이 부족한 중·소기업으로 집적화가 형성된 원인으로 인한 ‘OEM 중심의 영세성’으로 선정되었다. 이는 동남권 신발산업이 당면해 있는 국내 신발 브랜드 인지도 취약과 마케팅 능력 결핍의 문제로 글로벌 시장 확산 애로 등 동남권 신발기업들의 자구적 경영환경 제고와 정부의 역할 제고의 필요성을 언급하고자 선정되었다.

기회(Opportunities) 요인은 친환경, 건강에 대한 소비자의 욕구 증가로

인한 특수기능화 시장 확대기대로 인한 ‘헬스케어시장 확대’, 개성 신발전용공단 조성으로 리쇼어링(Reshoring) 환경 조성과 글로벌 생산거점 확보가 가능한 ‘남북경제협력 기회’, 지능형 신발제조시스템 보급으로 첨단 제조산업으로 도약할 수 있도록 유도가 가능한 ‘지능형공장 도입’, 중국의 임금상승에 따른 생산기지 이전현상 가속에 대한 한국 신발산업의 기회가 포착될 수 있다는 기대의 ‘생산기지 탈중국화 촉진’이다. 미래 동남권 신발산업의 경쟁력 강화에 따른 세계 신발산업 주도권 재탈환의 수단으로 글로벌 생산거점 확보와 4차 산업혁명시대 선도전략, 코로나19로 인한 건강에 대한 관심 증가를 반영할 수 있는 기술융복합 제품개발 측면과 신발생산의 글로벌 환경 변화를 고려하여 선정되었다.

위협(Threats) 요인은 기존 국내 소싱 물량들이 가격경쟁력의 원인으로 생산주도국의 글로벌 소싱 물량으로 편입이 가속화되는 현상의 ‘생산의 국제 분업화 심화’, 중국과 베트남 등 후발국가의 기술경쟁력 상승으로 기술경쟁력 격차 축소의 ‘후발국과의 기술격차 감소’, 저가신발 시장과 고급 명품 수입시장에서 수입제품의 가격·품질 경쟁력을 앞세워 국내 시장을 독점해 나가는 ‘수입제품의 내수시장 잠식’, 메이저 브랜드의 시장 영향력 증가로 인한 국내 신발기업의 진입 시장이 축소되는 ‘메이저 브랜드 시장장악 가속’이다. 세계 신발시장의 패러다임 변화와 신발산업의 대내외적 상황을 고려한 극복방안 도출의 정책적 대안 제시의 필요성으로 선정하였다.

AHP 계층분석구조의 모형인 <그림 3-2>는 AHP 분석을 위한 최상위 계층으로 ‘지속가능한 동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립’으로 구성하였다. 이를 위한 하위 계층에는 강점(S), 약점(W), 기회(O), 위협(T)을 배치하고, 각 요인별 쌍대비교를 위한 9점 척도 설문지를 작성하였다. 설문조사는 신발산업 관련 전문가 및 종사자를 대상으로 2020년 5월 1일부터 5월 29일까지 대면·이메일 조사로 진행하였고, 총 43부의 설문지를 배포하여

전량을 회수하였다. AHP 분석은 엑셀(Excel) 프로그램을 사용하여 일관성 지수(CI)를 산출하고, 일관성 비율(CR)을 계산하여 일관성 검사를 수행하였다. SWOT-AHP 분석을 위해 일관성 검사결과 일관성 비율(CR)이 0.2 미만을 기준으로 유효 설문 수와 논리적 모순 설문 수를 추출하여 <표 3-2>에 나타내었다.

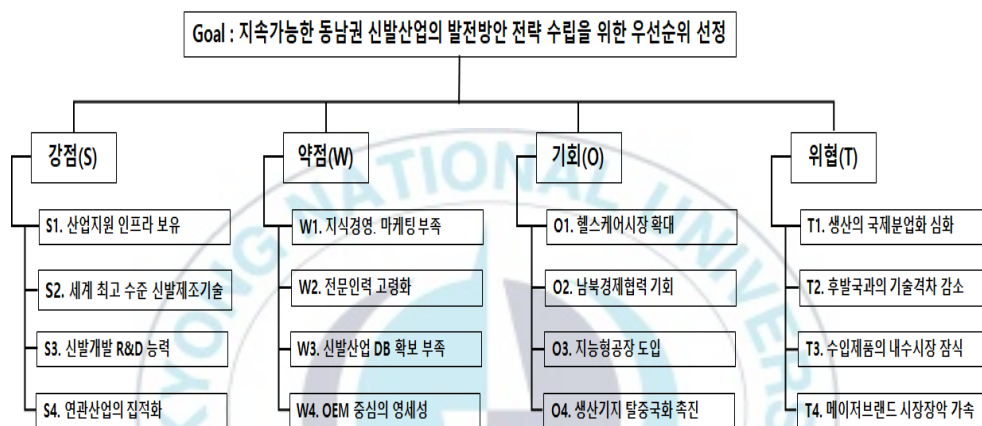


그림 3-2. AHP 계층분석구조의 모형

표 3-2. AHP 분석에 따른 유효 설문 수

내용	유효 설문 수	논리적 모순 설문 수	계
Goal	31	12	43
강점(Strengths)	33	10	43
약점(Weaknesses)	35	8	43
기회(Opportunities)	33	10	43
위협(Threats)	35	8	43

박지해·천동필(2020)은 각 항목의 일관성 비율(CR)기준 적용에 대한 이론적 근거로 Saaty(2001)의 연구 결과를 수용하였다. 이에 본 연구도 수용 가능한 것으로 판단하여 유효 설문에 대해 각 요소 별 분석을 통한 최종 상대적 중요도를 산출하였으며 분석 결과는 연구 결과에 제시하였다.

4. 분석결과

가. SWOT-AHP 분석 결과

지속가능한 동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립을 위한 설문 조사의 응답자 구분 통계는 <표 3-3>에 정리하였다. 지원기관 종사자가 39.5%로 가장 많았으며 전문분야는 신발경영·개발 종사자가 32.6%, 종사기간은 10년 이상이 51.2%로 높게 나타났다.

표 3-3. 설문응답자 구분 통계

구분		빈도수	비율(%)
소속	기업체	14	32.6
	대학	5	11.6
	지방자치단체	5	11.6
	지원기관	17	39.5
	기타	2	4.7
전문분야	산업정책	9	20.9
	과학기술정책	3	7.0
	기업지원	12	27.9
	신발경영/개발	14	32.6
	기타	5	11.6
종사기간	3년 미만	7	16.3
	3-5년 미만	1	2.3
	5-7년 미만	3	7.0
	7-10년 미만	10	23.2
	10년 이상	22	51.2

AHP 분석 결과 SWOT 요인 중 가장 높은 상대적 가중치는 0.328인 기회(O) 요인이며, 강점(S), 위협(T), 약점(W) 순으로 나타났다. 동남권 신발산업이 새로운 도약과 지속가능성을 확보하기 위해 기회 요인을 우선적으로

로 고려된 전략 마련이 요구된다. <표 3-4>는 Goal 그룹의 기술 통계량 분석이며, 설정 옵션은 요약 통계량과 평균에 대한 신뢰수준을 적용하였다.

표 3-4. Goal 그룹의 기술 통계량 분석

구분	Goal (상대적 가중치)				CR
	강점	약점	기회	위협	
평균	0.247	0.197	0.328	0.228	0.075
표준 오차	0.031	0.036	0.041	0.039	0.008
중앙값	0.253	0.115	0.273	0.119	0.065
표준 편차	0.175	0.199	0.229	0.217	0.046
분산	0.031	0.040	0.052	0.047	0.002
첨도	0.432	0.087	-1.572	-0.940	0.793
왜도	0.888	1.267	0.205	0.853	1.142
범위	0.677	0.594	0.658	0.622	0.169
최소값	0.034	0.037	0.041	0.035	0.023
최대값	0.711	0.631	0.699	0.657	0.192
합	7.650	6.114	10.159	7.076	2.335
관측수	31	31	31	31	31
신뢰 수준(95.0%)	0.064	0.073	0.084	0.080	0.017

표 3-5. 강점 요인의 기술 통계량 분석

구분	강점 (상대적 가중치)				CR
	S1	S2	S3	S4	
평균	0.185	0.254	0.376	0.184	0.054
표준 오차	0.026	0.035	0.037	0.029	0.006
중앙값	0.119	0.199	0.442	0.100	0.044
표준 편차	0.148	0.202	0.211	0.168	0.036
분산	0.022	0.041	0.044	0.028	0.001
첨도	1.113	-0.370	-1.648	0.408	1.435
왜도	1.508	0.908	-0.166	1.223	1.321
범위	0.527	0.667	0.585	0.567	0.147
최소값	0.059	0.038	0.078	0.040	0.012
최대값	0.586	0.706	0.662	0.607	0.160
합	6.117	8.387	12.415	6.082	1.779
관측수	33	33	33	33	33
신뢰 수준(95.0%)	0.053	0.072	0.075	0.060	0.013

<표 3-5>는 강점 요인의 기술 통계량 분석 결과이다. 강점(S) 요인 중

S₃ ‘신발개발 R&D 능력’이 상대적 가중치 0.376으로 신발산업의 지속가능성을 견인하는 중요 요소로 선정되었고 S₂ ‘세계 최고수준 신발제조기술’, S₁ ‘신발지원 인프라 보유’, S₄ ‘연관 산업의 집적화’ 순으로 나타났다. 동남권 신발산업은 세계 고급 운동화시장의 약 30%를 생산하고 있는데, 이는 그동안 축적된 빅 브랜드(나이키, 아디다스 등) OEM 생산을 통해 세계 최고수준의 부품·소재분야 기술력을 기반으로 한 신발개발 R&D 능력을 인정받았기 때문이다.

약점(W)은 W₁ ‘지식경영·마케팅 부족’이 0.412로 상대적 가중치가 가장 높은 상대적 중요도를 나타내면서 전반적인 신발기업의 지식경영에 대한 마인드 부족과 마케팅능력의 한계를 극복해야 할 필요성을 확인할 수 있었다. W₂ ‘전문인력 고령화’가 보완해야 할 요소로 선정되었고, W₃ ‘신발산업 DB 확보 부족’, W₄ ‘OEM 중심의 영세성’ 순으로 나타났다. <표 3-6>은 약점 요인의 기술 통계량 분석 결과이다.

표 3-6. 약점 요인의 기술 통계량 분석

구분	약점 (상대적 가중치)				CR
	W1	W2	W3	W4	
평균	0.412	0.266	0.176	0.147	0.058
표준 오차	0.038	0.037	0.028	0.025	0.007
중앙값	0.542	0.196	0.114	0.094	0.044
표준 편차	0.226	0.217	0.168	0.147	0.042
분산	0.051	0.047	0.028	0.022	0.002
첨도	-1.484	-0.188	2.357	6.581	0.645
왜도	-0.414	1.096	1.673	2.545	1.077
범위	0.681	0.696	0.633	0.648	0.174
최소값	0.043	0.050	0.029	0.035	0.000
최대값	0.724	0.746	0.662	0.683	0.174
합	14.407	9.301	6.160	5.132	2.013
관측수	35	35	35	35	35
신뢰 수준(95.0%)	0.078	0.075	0.058	0.050	0.015

기회(O)는 O₂ ‘남북경제협력 기회’가 0.376으로 상대적 가중치가 가장 높

왔고 O₁ ‘헬스케어시장 확대’, O₃ ‘지능형공장 도입’, O₄ ‘생산기지 탈중국화 촉진’ 순이고, <표 3-7>은 기회 요인의 기술 통계량 분석 결과이다.

표 3-7. 기회 요인의 기술 통계량 분석

구분	기회 (상대적 가중치)				CR
	O1	O2	O3	O4	
평균	0.268	0.376	0.237	0.119	0.065
표준 오차	0.037	0.043	0.031	0.018	0.009
중앙값	0.167	0.402	0.191	0.083	0.048
표준 편차	0.213	0.245	0.177	0.105	0.052
분산	0.045	0.060	0.031	0.011	0.003
첨도	-1.181	-1.528	1.314	8.827	0.068
왜도	0.699	-0.085	1.338	2.576	0.969
범위	0.600	0.706	0.659	0.525	0.199
최소값	0.061	0.044	0.037	0.032	0.000
최대값	0.661	0.750	0.696	0.557	0.199
합	8.846	12.405	7.813	3.936	2.157
관측수	33	33	33	33	33
신뢰 수준(95.0%)	0.075	0.087	0.063	0.037	0.018

표 3-8. 위협 요인의 기술 통계량 분석

구분	위협 (상대적 가중치)				CR
	T1	T2	T3	T4	
평균	0.098	0.187	0.377	0.338	0.085
표준 오차	0.020	0.028	0.033	0.031	0.013
중앙값	0.051	0.122	0.327	0.283	0.065
표준 편차	0.118	0.167	0.198	0.185	0.079
분산	0.014	0.028	0.039	0.034	0.006
첨도	9.099	1.273	-1.413	-0.964	9.282
왜도	2.991	1.525	0.117	0.581	2.532
범위	0.531	0.622	0.626	0.621	0.425
최소값	0.036	0.040	0.042	0.049	0.000
최대값	0.567	0.662	0.668	0.669	0.425
합	3.446	6.529	13.197	11.829	2.978
관측수	35	35	35	35	35
신뢰 수준(95.0%)	0.041	0.058	0.068	0.064	0.027

<표 3-8>은 위협 요인의 기술 통계량 분석 결과이다. 위협(T)은 T₃ ‘수

입제품의 내수시장 잠식', T₄ '메이저 브랜드 시장장악 가속', T₂ '후발국과의 기술격차 감소', T₁ '생산의 국제 분업 심화'의 순으로 상대적 가중치가 나타났으며, 신발산업 해결과제의 심각성을 확인할 수 있었다. 동남권 신발산업의 가격경쟁력 열위로 수출 규모가 줄어드는 반면, 수입은 중국산 저가상품의 품질 향상에 따른 국내 소비자들의 선호로 지속적으로 증가하고 있다(김성철, 2017). 이는 동남권 신발산업의 지속성을 확보하기 위해 극복해야 할 요소이다. 따라서 <표 3-9>의 AHP 분석 결과를 바탕으로 발전전략을 도출하고자 한다. 분석 결과 분포도는 <그림 3-3>에 정리하였다.

표 3-9. AHP 분석 결과

그룹			요소				
	가중 치 (a)	그룹 순위	내용	가중 치 (b)	요인 순위	최종 중요도 (a×b)	최종 순위
강점 (S)	0.247	2	S ₁ 산업지원 인프라 보유	0.185	3	0.046	10
			S ₂ 세계 최고수준 신발제조기술	0.254	2	0.063	8
			S ₃ 신발개발 R&D 능력	0.376	1	0.093	2
			S ₄ 연관 산업의 집적화	0.184	4	0.045	11
약점 (W)	0.197	4	W ₁ 지식경영·마케팅 부족	0.412	1	0.081	5
			W ₂ 전문인력 고령화	0.266	2	0.052	9
			W ₃ 신발산업 DB확보 부족	0.176	3	0.035	14
			W ₄ OEM 중심의 영세성	0.147	4	0.029	15
기회 (O)	0.328	1	O ₁ 헬스케어시장 확대	0.268	2	0.088	3
			O ₂ 남북경제협력 기회	0.376	1	0.123	1
			O ₃ 지능형 공장 도입	0.237	3	0.078	6
			O ₄ 생산기지 탈중국화 촉진	0.119	4	0.039	13
위협 (T)	0.228	3	T ₁ 생산의 국제 분업 심화	0.098	4	0.022	16
			T ₂ 후발국과의 기술격차 감소	0.187	3	0.043	12
			T ₃ 수입제품의 내수시장 잠식	0.377	1	0.086	4
			T ₄ 메이저 브랜드 시장장악 가속	0.338	2	0.077	7

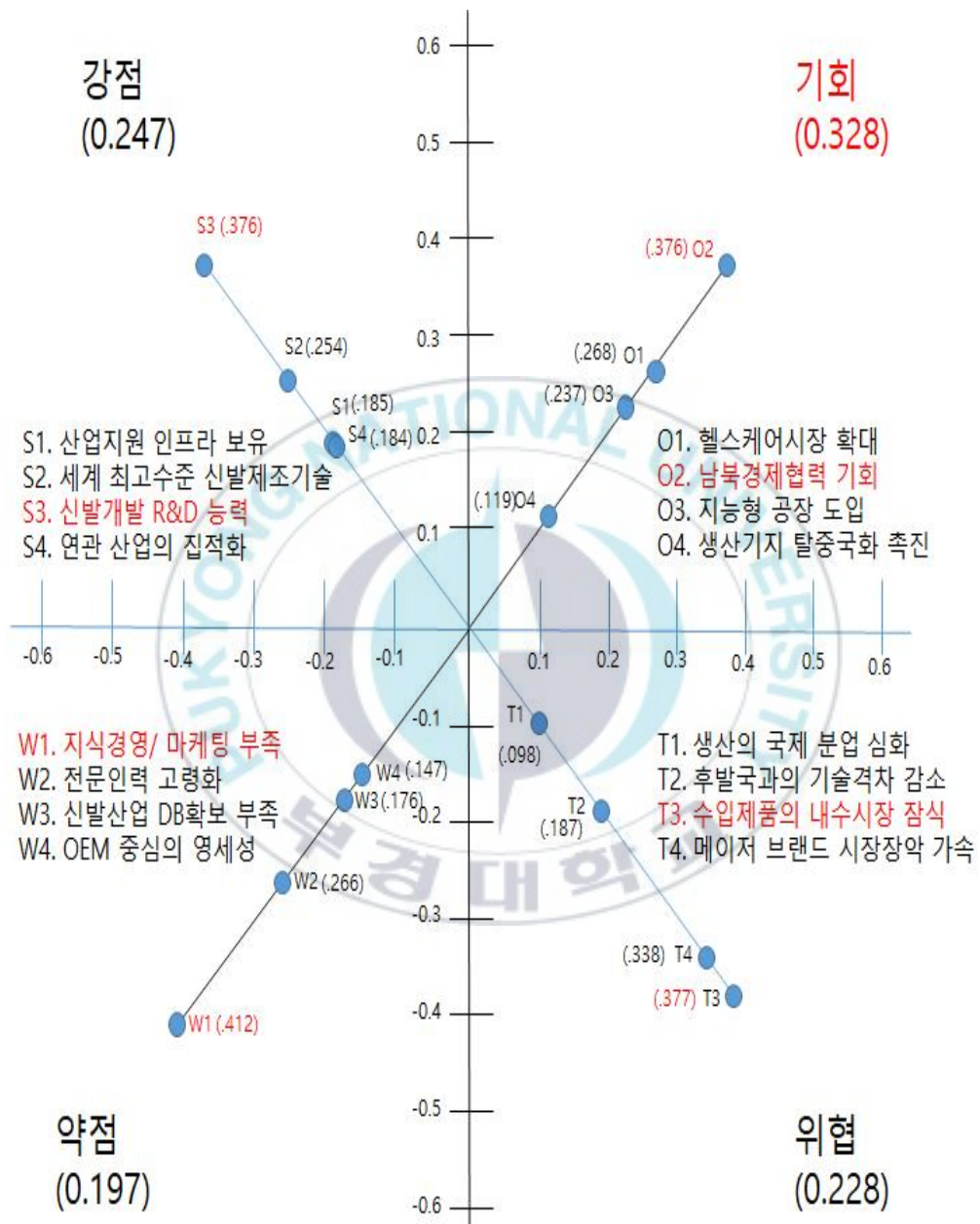


그림 3-3. SWOT-AHP 분석 결과 분포도

나. 동남권 신발클러스터의 발전전략

지속가능한 동남권 신발산업 발전방안을 위한 SWOT-AHP 분석 결과에 따른 최종 순위를 나열하고, 상위 결과를 중심으로 동남권 신발클러스터의 발전전략 수립에 대한 방향을 제시하고자 한다. 분석 결과에 따른 최종 순위는 <표 3-10>에 정리하였다.

표 3-10. SWOT-AHP 분석 결과에 따른 최종 순위

구 분	세부 요소	최종순위
기회(O)	O ₂ 남북경제협력 기회	1
강점(S)	S ₃ 신발개발 R&D 능력	2
기회(O)	O ₁ 헬스케어시장 확대	3
위협(T)	T ₃ 수입제품의 내수시장 잠식	4
약점(W)	W ₁ 지식경영·마케팅 부족	5
기회(O)	O ₃ 지능형 공장 도입	6
위협(T)	T ₄ 메이저 브랜드 시장장악 가속	7
강점(S)	S ₂ 세계 최고수준 신발제조기술	8
약점(W)	W ₂ 전문인력 고령화	9
강점(S)	S ₁ 산업지원 인프라 보유	10
강점(S)	S ₄ 연관 산업의 집적화	11
위협(T)	T ₂ 후발국과의 기술격차 감소	12
기회(O)	O ₄ 생산기지 탈중국화 촉진	13
약점(W)	W ₃ 신발산업 DB확보 부족	14
약점(W)	W ₄ OEM 중심의 영세성	15
위협(T)	T ₁ 생산의 국제 분업 심화	16

최종 중요도에서 가장 높은 순위 ‘남북경제협력 기회’는 한국신발산업의

한계를 극복할 수 있는 이슈이다. 부산신발지식산업협동조합(2000), 권창오(2008, 2018), 손영준(2018), 김진향(2019) 등 많은 학자의 연구 동향 및 보고서에서 한국신발산업은 북한에서 생산을 기대하고 있다. 남북경제협력의 상징인 개성공단을 통해 신발산업의 새로운 도약과 지속성장의 가능성을 맛보았다. 북한 개성공단은 생산의 3대 요소를 충족시키며, 해외투자에 대한 위험부담, 기타 해외 진출 시 고려사항 및 기회비용을 상쇄시키고 가격, 비가격적 우위요소를 확보할 수 있는 대안이다(손영준, 2018). 다음 순위인 ‘신발개발 R&D 능력’은 메이저 기업들의 개발센터가 여전히 국내(동남권)에 입지하고 있는 점, 제조기술, 부품 및 소재산업의 발달, 납기준수, 시제품개발 능력, 연구개발 능력 등 여전히 높은 경쟁력을 보유하고 있다(부산신발산업진흥센터, 2005). 신발개발 R&D 능력은 세계 최고수준의 신발제조기술과 함께 남북경제협력의 기회가 도래되었을 때 동남권 신발기업들이 유지해야 할 핵심역량이다. 이를 위해서는 최종 순위 3-5위까지 나타난 ‘헬스케어시장 확대’ 기회와 ‘수입제품의 내수시장 잠식’ 위협과 ‘지식경영·마케팅 부족’의 약점 요인들에 주목할 필요가 있다. 건강함을 중시하는 웰니스(Wellness) 라이프를 반영한 에슬레저 패션 트렌드, 워라벨 문화 확산 결과 복종의 무경계화, 개성을 나타내는 소비자 증가, 여성 인구의 스포츠 여가 생활 참여율 증가로 운동화에 대한 소비 확대(허제나, 2019)와 코로나 19로 인한 헬스케어 시장 확대에 대한 대응은 메이저 브랜드와 저가 수입제품에 잠식된 시장의 틈새를 확보하고 OEM 기반의 동남권 신발기업들의 폐쇄된 관행적 경영과 마케팅에서 벗어나 합리적인 인적자원관리를 기반으로 지식경영과 마케팅 능력의 결핍을 해소해 나가야 한다. 또한 하위 순위인 ‘세계 최고수준 신발제조기술’과 ‘산업지원 인프라 보유’의 강점역량을 활용한다면 동남권 신발클러스터 내 중소신발 디자인브랜드 육성의 전략적 접근이 가능할 것이다. 이는 메이저 브랜드와 수입제품에 잠식된 시장에서

코로나 팬데믹에 따른 ‘제조와 유통’의 생산방식 변화를 선도하고 초개인화 데이터 유통시대의 지방주도 신발마켓 형성 등 지방주도성장을 견인해 나가는 동력이 될 것으로 판단된다.

따라서 동남권 신발산업은 OEM 기반의 노동집약적 산업의 한계 극복을 위해서는 남북협력을 통한 개성공단 재개의 정부 노력과 신발기업의 R&D 능력을 바탕으로 지식경영과 마케팅의 정책적 대안을 발굴하여 새로운 시장을 개척해 나간다면 수입제품의 내수시장 잠식과 메이저 브랜드의 시장 장악력을 약화시킬 것이다. 구체적 접근을 위해 최종 결과를 기반으로 <표 3-11>과 같이 SWOT 매트릭스(Matrix)를 작성하여 각 항목에 대한 전략을 도출하고자 한다.

표 3-11. 지속가능한 신발산업의 발전방안 SWOT 매트릭스

외부요인 \ 내부요인	S		W	
	S ₁ 0.046	S ₂ 0.063	W ₁ 0.081	W ₂ 0.052
	S ₃ 0.093	S ₄ 0.045	W ₃ 0.035	W ₄ 0.029
O	<SO 전략>		<WO 전략>	
O ₁ 0.088	S ₃ O ₂		W ₁ O ₂	
O ₃ 0.078				
O ₂ 0.123	S ₄ O ₂		W ₃ O ₂	
O ₄ 0.039				
T	<ST 전략>		<WT 전략>	
T ₁ 0.022	S ₃ T ₃		W ₁ T ₃	
T ₃ 0.086				
T ₂ 0.043	S ₄ T ₃		W ₃ T ₃	
T ₄ 0.077				

1) SO 전략

SO 전략은 강점요소 S₃ ‘신발개발 R&D 능력’으로 기회요소 O₂ ‘남북경제협력 기회’를 최대화 하는 전략이다. 2016년 1월까지 약 10년간 개성공단 125개사의 남북경협이 남북한 모두의 상생작용에 대해 경험하였다. 그중

2008년부터 개성공단에 참여한 부산 신발업체들은 큰 성공을 거둔 바 있다 (권창오, 2018). 특히 개성공단의 대표 성공사례로 동남권 신발기업인 삼덕통상(주)가 있다. 삼덕통상(주)는 개성공단의 우수한 신발생산 입지를 통해 신발 제조기술을 인정받아 1,000억 원대의 신발기업으로 성장하였다. 이는 동남권 신발산업이 갖고 있는 강점인 ‘신발개발 R&D 능력’을 동남권에 계속 유지하고 신발전용단지화의 개성 신발클러스터 조성을 통한 「남북경제협 글로벌 K-슈벨트」 구축으로 지속가능한 동남권 신발산업을 견인하기 위한 <SO 전략>을 도출할 수 있다. 만약 신발전용단지 “개성 신발클러스터”가 조성된다면 남북협력이 가져다줄 통일경제 강국의 힘을 보여주는 동시에 한국 신발산업의 경쟁력 회복의 실질적인 효과를 이룰 역량이 마련될 것으로 판단된다.

2) WO 전략

WO 전략은 약점요소 W_1 ‘지식경영·마케팅 부족’을 보완하여 기회요소 O_2 ‘남북경제협력 기회’를 최대화하는 전략이다. 신발산업의 지식경영의 필요성은 나이키, 아디다스 등의 메이저 기업들은 이미 오래전부터 활용하고 있으나 한국 신발산업은 이를 등한시한 결과 오늘날 신발산업의 몰락을 가져왔고(송경수·김용호, 2012), 신발산업이 글로벌 경쟁력을 갖고 있다 하더라도 마케팅 능력의 결핍과 OEM 생산과정에서의 디자인 능력 결핍 등이 수출경쟁력을 약화시키는 요인이라 주장하고 있다(송경주·김용호, 2005). 이에 「인적자원관리의 지식경영과 언택트 마케팅 기반확대」를 통해 급변하는 환경변화를 선도하는 전략적 접근이 필요하다. 또한 ‘남북경제협회의 기회’를 살리기 위한 동남권 신발기업의 경영환경 변화를 이룰 디지털 경제 언택트 마케팅(Untact Marketing) 인프라 확충을 위한 정책적 지원방향도 모색되어야 할 것이다. 코로나19로 인한 스포츠화·용품 등 세계 1위 기업

인 나이키의 2020년도 3-5월을 보면 전년 동기대비 매출이 38% 감소되고 온라인 판매가 79% 폭증(지난 분기 30%)을 보이거나 온라인 판매에 따른 운송 및 반품비용 증가로 매출 총이익률은 전년대비 8.2% 감소세를 보이고 있다(한국경제, 2020.6.26. 보도). 이는 동남권 신발기업의 매출 확대와 이익률 증대를 견인할 정책적 지원방향에 대한 검토 요소로 인식되어진다.

3) ST 전략

ST 전략은 강점요소 S₃ ‘신발개발 R&D 능력’을 기반으로 위협요소 T₃ ‘수입제품의 내수시장 잠식’을 최소화 할 수 있는 방향을 모색하는 전략이다. 2019년 기준 국내 신발 소비량은 221백만 켤이며 수입이 179백만 켤 81% 수준(World Footwear Yearbook, 2020)으로 수입제품의 내수시장 잠식은 국내 특히 동남권 신발산업의 주력인 신발제조 능력을 저하시켜 신발제조 연관 산업의 기반 와해란 심각성을 인식해야 한다.

따라서 ‘수입제품의 내수시장 잠식’이 완화될 수 있도록 국내외 트렌드를 선도할 수 있는 새로운 카테고리의 신제품개발이 활성화되는 산업생태계 조성으로 중국, 동남아시아 등 저 품질 수입제품의 시장 잠식을 막고 국내생산을 확대할 수 있도록 「국가조달신발 국내생산 의무제 및 인증제도 도입」의 실효적 제도개선이 필요하다. 국내 소비브랜드들이 현지 생산정책에서 생산단가 하락을 위해 최근 동남아시아 등 글로벌 생산정책으로 전환함에 따라 국내 신발제조의 고충이 깊어지고 있는 실정에서 지역소비 현지생산(Local for Local) 실현의 마중물이 될 국가조달 신발의 국내제조 지원정책 마련은 동남권 신발기업의 신발개발 R&D 능력과 신발제조 연관 산업 확보를 지속적인 강점 요소로 유지시킬 정책적 대안이 될 것이다. 이는 ‘올버즈(Allbirds)’ 친환경 섬유(양모)를 적용한 니트갑피 신발 국내 개발로 ‘퀀텀 점프(Quantum Jump)’를 실현한 (주)노바인터내셔널의 사례에서

동남권 신발클러스터가 가진 강점인 신발개발 능력 유지의 중요성을 인식할 수 있다.

4) WT 전략

WT 전략은 약점요소 W_1 '지식경영·마케팅 부족'을 보완하면서 위협요소 T_3 '수입제품의 내수시장 잠식'의 한계를 극복하기 위한 방안을 마련해야 한다. 신발기업이 과거 경영방식을 고수하고자 하며, 변화에 대응하는 경영자의 리더십이나 시장지향성이 낮다(신종국, 2004)는 지적을 극복할 수 있도록 경영자의 「지식경영 및 마케팅 역량교육 강화」를 통해 급속한 기술과 환경 변화 속에 트렌드를 선도할 수 있는 마케팅의 전략적 접근이 요구된다. 국내 신발제조 및 국내브랜드 유통의 최대 장애요인인 '수입제품의 내수시장 잠식'을 해결하기 위해서는 소비자의 구매 편의성과 효율성을 극대화 시키고 국내 신발기업의 유통 경쟁력 강화를 위한 정부주도 인프라 확충이 필요하다. 온라인 소비의 지속적인 성장환경에서 제조기반 동남권 신발기업과 수도권 브랜드사의 상생성장 유도 및 동남권 중소신발 브랜드사의 성장도약을 견인할 「첨단 물류인프라 확충」은 수입제품의 시장 잠식에 대한 국내 신발산업의 경쟁력 확보에 효율적 대안이 될 것이다. 나이키가 일본 다이와하우스공업과 제휴해 일본에서 스마트 물류센터를 구축하여 아마존과 같은 디지털 플랫폼에 의존하지 않고, 소비자들에게 직접 판매할 수 있는 나이키 전자상거래 운영을 위한 물류센터 '고객이행센터(Fulfillment center)'를 오픈하였다.¹⁷⁾ 이런 전자상거래 육성을 위한 고객이행센터 구축사례는 동남권 신발클러스터 육성전략 모델의 한 축으로 검토될 필요가 있어 보인다.

17) 로봇신문(2020). 나이키, 일본에 로봇 물류센터 구축. 로봇신문, 2020.2.2.일자.
<http://www.irobotnews.com>(2020.8.20.검색).

5. 소결

본 연구는 지속가능한 동남권 신발산업의 관점에서 발전방안의 전략을 수립하기 위해 SWOT-AHP 분석 방법을 사용하여 신발산업이 안고 있는 문제들을 기술혁신 및 정책적 측면에서 극복방향을 제시하고자 하였다. 선행연구를 통해 신발산업의 SWOT 요인을 선정하고 신발산업 관련 전문가의 설문 조사로 AHP 분석을 통한 요인 간 상대적 중요도와 최종 순위 도출을 수행하였다. SWOT 분석결과 기회(O) 요인이 가중치 0.328로 가장 높은 순위이고 강점(S) 0.247, 위협(T) 0.228, 약점(W) 0.197의 순으로 나타났다. 요인 내 세부 요소를 살펴보면 강점(S)은 ‘신발개발 R&D 능력’이 0.376으로 가장 높았다. 약점(W)은 ‘지식경영·마케팅 부족’이 0.412로 가장 보완이 필요한 요소로 선정되었고, 기회(O)에서는 ‘남북경제협력 기회’가 0.376으로 나타났으며 위협(T)은 ‘수입제품의 내수시장 잠식’이 가중치 0.377로 가장 높게 나타났다.

최종중요도 순위를 살펴보면 최고 기회(O)요소로 나타난 ‘남북경제협력 기회’가 1위, 최고 강점(S)요소 ‘신발개발 R&D 능력’이 2위, 기회(O)요소인 ‘헬스케어시장 확대’, 최고 위협(T)요소 ‘수입제품의 내수시장 잠식’, 최고 약점(W)요소 ‘지식경영·마케팅 부족’의 순서로 나타났다.

SWOT의 그룹별 전략 도출을 통해 지속가능한 동남권 신발산업을 위한 발전방안의 방향을 제시하고자 하였다. <SO 전략>은 「남북경협 글로벌 K-슈벨트」 구축을 제안하고자 한다. 개성공단은 남측 기업의 달러박스이며 1억불 이하를 투입하여 GDP 기준 30억불 이상 생산되는 1:30 효과의 한국경제에 이익을 주는 세계최고의 경제공단이다(김진향, 2019). 최근 남북 및 북미가 화해무드의 롤러코스트를 타고 있는 상황에서 문재인 정부는

‘한반도 신경제구상 10대 남북경협사업’ 발표에서 ‘개성공단 확장 및 추가 공단 조성’이 투입비용 대비 투자효과가 21.2배임을 제시하였다(조봉현, 2019). 이는 남북협력의 통일경제 강국의 힘을 보여주는 동시에 강력한 글로벌 신발 생산거점 확보를 의미한다. <SO 전략>을 통해 동남아시아에 넘겨준 신발 주생산국의 지위를 탈환하고 동남권 신발산업의 경쟁력 회복과 부가가치 향상을 견인할 전략이 될 것이다.

<WO 전략>은 「인적자원관리의 지식경영과 언택트 마케팅 기반확대」이다. 부산신발산업의 성쇠과정을 인적자원관리측면에서 접근하면, 경영자들은 내부경영의 중요한 요소인 인적자원관리에 대한 시각이 신발산업 성장기에 비해 크게 변화하지 않고 과거의 관행을 그대로 답습하는 양상을 보여주고 있다(송경수·권오혁, 2006). 이는 신발기업이 인적자원관리를 체계적이고 합리적으로 실시하지 않고 있음을 시사한다. 또한 국내 신발 브랜드 인지도 취약 등의 문제로 글로벌 시장 진출 애로와 글로벌 기업에 비해 생산비용 절감 및 생산성 증대효과, 기술제휴에 따른 브랜드 인지도 제고효과, 글로벌 판매 네트워크의 구축 및 홍보효과 등의 면에서 성과를 나타내지 못하고 있다(김성철, 2017). 신발산업이 인적자원관리의 지식경영이 중요시 되어져야 하는 이유는 동남권 신발산업이 ‘남북경협의 기회’를 활용한 글로벌 OEM 생산 전략과 자체브랜드 육성의 병행적 산업구조를 유지하면서 사람과의 접촉을 최소화한 비대면 경제의 빠른 소비트렌드 변화를 이끌 언택트 마케팅(Untact Marketing)을 선도하도록 체계적이고 합리적인 인적자원관리의 지식경영이 요구되기 때문이다. 국립국어원에 따르면 언택트는 사람을 직접 만나지 않고 물품을 구매하거나 서비스를 받는 일이란 개념으로 사회·문화(비대면 선호, 고령화)와 과학기술(ICT, 간편결제)이 결합된 새로운 트렌드를 반영하고 있다. 또한 O₁ ‘헬스케어 시장 확대’를 함께 고려한다면 최근 코로나19 팬데믹 등 건강에 대한 관심과 투자가 확대

될 전망을 기회로 정부에서는 신발산업의 마케팅 역량을 디지털 경제 ‘언택트 마케팅’ 기반조성의 정책적 지원과 신발기업의 지식경영에 대한 인식 제고가 동시에 진행될 때 산업의 경쟁력 확보가 실현될 것이다.

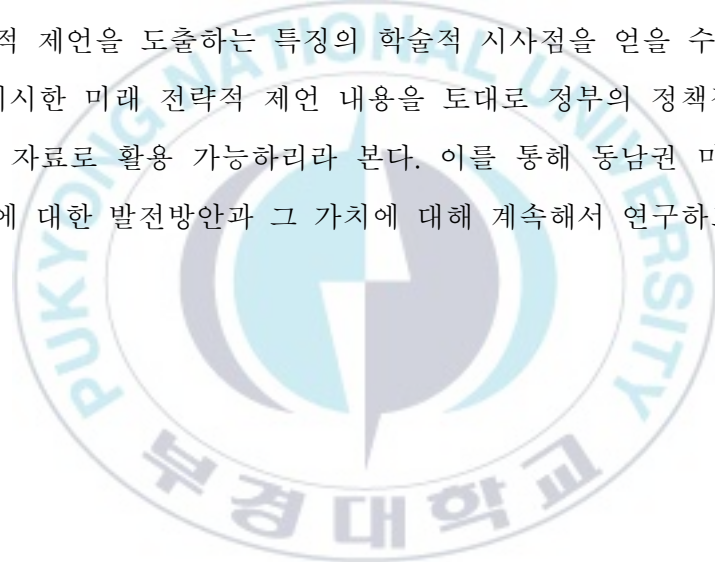
<ST 전략>은 「국가조달신발 국내생산 의무제 및 인증제도 도입」의 실효적 제도개선이 필요하다. 신발산업이 고용창출 효과와 차상위계층의 일자리 수용성이 높은 산업이란 특성을 고려할 때 보편복지, 무상복지의 한계와 문제점을 해소할 수 있도록 ‘국가조달신발 국내생산비 기준단가 적용 예산지원’과 ‘국가표준인증(KC, KAS 등) 강화 및 국내제조 인증제 도입’을 통한 저품질 제품 수입제한 효과 등 국내제조 활성화를 위한 지역소비 현지생산(Local for Local)과 신발제조 연관 산업 육성이 가능한 정책적 대안으로 ‘고용창출형 제조복지 모델’ 구축이 요구된다. 또한 동남권 신발기업의 강점인 신발개발 R&D 능력을 계속 선도해 나가기 위해서는 산·학·연 기술협력 강화와 신발 국내제조가 병행될 때 지속가능한 동남권 신발산업의 선순환생태계가 마련될 것이다.

<WT 전략>은 「지식경영 및 마케팅 역량교육 강화」와 「첨단 물류인프라 확충」이다. 지식경영 4가지 구성요소인 ‘사람, 전략, 기술, 프로세스’의 통합접근방법을 활용한 신발산업 지식경영 강화 전략이 필요할 것이다. 특히 온라인 커머스, 디지털 결제 수단, 원격 근무 시스템, 글로벌 공급망 위축 등 비대면 환경의 확대에서 빠르게 대응할 수 있도록 지식경영 및 마케팅 역량강화를 위한 육성지원 채널 확보의 중요성을 인식해야 한다. 산업통상자원부(2020) 비대면 유통 3대 정책방향에서 비대면 소비에 대응하기 위한 ‘첨단 물류 인프라 확충’을 제시하고 있다. 신발산업에서 기회 분출의 장을 열기 위해서 ‘신발 첨단 풀필먼트(fulfillment) 센터 구축’ 등 유통물류 혁신 테스트베드를 구현하여 온라인 소비의 지속적인 성장을 견인하고, 나아가 신발 중소유통을 위한 동남권 ‘지역거점 풀필먼트 시범사업’

추진도 병행할 필요가 있다. 디지털 데이터를 활용한 국내 제조와 유통이 패키지화된 ‘매장형 스마트 물류시스템’을 확산시켜 나간다면 동남권 신발산업의 유통경쟁력 회복을 통한 수입제품의 내수시장 잠식을 끊는 중요한 동력이 될 것으로 판단된다.

동남권 신발산업은 지속된 OEM 기반 제조중심으로 브랜드 개발 및 마케팅 능력부족과 ‘전문인력 고령화’, ‘기업의 영세성’의 한계 속에 국내소싱 물량이 글로벌소싱으로 전환되고, ‘메이저 브랜드 시장장악력 가속화’와 ‘수입제품의 내수시장 잠식’이란 대내외적 위협에 직면해 있다. 이런 요인들이 심각한 오더확보의 애로요소로 작용되어 기업운영의 심각한 압박을 견디고 있다. 그러나 신발산업의 쇠퇴에도 불구하고 국내에 있는 신발산업의 부산 집중은 여전히 현저한 수준을 보이고 있다(권오혁, 2014)는 상황은 동남권 신발산업 생태계를 유지 확장시킬 미래 전략적 접근의 제언이 요구된다. 첫째, 「신발산업 글로벌 허브기능 강화」이다. 동남권의 신발개발 R&D 능력을 강화하고 개성공단에 신발전용단지 조성으로 ‘글로벌 신발생산 거점’을 확보하고, 대륙진출을 위한 신의주 ‘물류거점’을 확보하는 남북 상생 협력모델인 ‘K-슈벨트’ 구축을 통해 미래 통일경제 강국의 길을 열어갈 대비가 필요하다. 둘째, 「신발제조 생태계 강화」는 ‘국내제조 인증제도’ 도입과 신발제조 뿌리기업 육성을 위한 재봉, 소재부품, 치공구 등 연관 산업의 클러스터화 지원이 요구된다. 셋째, 「제조복지 모델 육성정책 발굴」로 군수물자 등 ‘국가조달의 국내제조 의무화’, 학생의 발 건강을 위한 ‘학생화 복지품 지급’ 등 고용창출 연계형 제조복지 모델의 예산지원 정책 마련이 필요하다. 넷째, 「비대면 유통지원 인프라 구축」이다. 포스트 코로나시대를 대비한 신발산업의 미래경쟁력 확보 측면에서 비대면 유통의 동남권 거점으로 활용될 ‘매장형 스마트 물류창고(폴필먼트)’ 구축은 국내 신발브랜드 활성화의 기폭제가 될 것이다.

본 연구의 한계점으로 AHP 분석의 일관성을 유지하고자 구성요인을 각각 4개 그룹의 SWOT 요소로 한정하였고, SWOT 요인 선정과정에서 신발산업 전문가의 깊이 있는 검토가 부족하였다는 점이 존재한다. 그러나 본 연구는 동남권 전통산업인 신발산업을 대상으로 SWOT-AHP 분석 방법을 통해 지속가능한 신발산업을 제시하고자 발전방안의 우선순위를 도출해 본 최초의 연구라는 것에 의의가 있다. 이는 지역 전통산업의 특성이 반영된 연구이며 동남권 신발산업 클러스터 입장을 중심으로 한 연구로써 계층 분석적 의사결정방법의 논리적 접근을 시도하여 산업의 발전방안과 미래 전략적 제언을 도출하는 특징의 학술적 시사점을 얻을 수 있었다. 또한 앞서 제시한 미래 전략적 제언 내용을 토대로 정부의 정책적 지원방향을 모색할 자료로 활용 가능하리라 본다. 이를 통해 동남권 미래신발산업의 지속성에 대한 발전방안과 그 가치에 대해 계속해서 연구하고자 한다.



IV. 개성공단 신발전용단지 활용 전략에 관한 연구

1. 문제제기

대표적인 노동집약적 산업인 신발산업은 노동력과 함께 연관 산업(섬유, 화학, 소재·부품, 기계, 치공구 등)의 근접지원이 필수적인 산업이며 한국 신발산업은 두 번의 세계 정상정복의 경험을 가진 산업이다(권창오, 2018). 그러나 세계 최고수준의 제조기술을 보유하고 있음에도 한국 신발산업의 하락세를 막지 못한 원인을 세계 신발시장이 브랜드 중심으로 재편되는 환경변화에 대응하지 못하고 생산기지로서의 역할에만 집중한 결과로 진단되고 있다(손영준, 2018). 한국 신발산업은 부산지역을 중심으로 1980년대 후반 세계 최대의 신발산업클러스터를 형성하였으나 1990년 초반 이후에는 전성기보다 고용과 생산액이 대폭 감소되어 신발산업에 상당부분을 의존해 온 지역경제는 신발산업의 쇠락과 함께 위축되었고 세계 최대 신발수출국의 지위에서 2003년에는 신발수입국으로 전환되었다(권오혁, 2014).

한국 신발산업은 대만기업의 중국 선도투자 전략에 밀려 1990년을 마지막으로 고품질의 대량생산기지의 역할을 하고 그 주도권을 대만기업에 넘겨주었다. 대만 신발산업은 시장 선점 우위 효과(First Mover Advantage)를 누리게 되었고 선진 각국의 바이어(Buyer)들도 대만의 중국진출을 반겼다(권창오, 2018). 이런 대만의 전략이 성공한 원인은 첫째, 한국 정부는 1989년 ‘해외투자 제한 조치(신발산업 합리화조치)’를 시행하여 해외투자를 저지하는 정책으로 한국 신발기업들의 대규모 해외투자를 지연시킨 반면, 대만은 하나의 중국이란 정책적 방향아래 적극적인 해외진출과 투자가 이

루어졌다. 둘째, 중국이란 동일 문화권과 언어 소통이란 이점으로 세계 신발시장을 주도하고 있다. 한국 정부는 대만의 사례와 달리 신발산업 발전의 성장 동력이 될 개성공단을 2016년 2월 10일 스스로 폐쇄하고 말았다. 개성공단은 1억 달러를 투입하면 GDP 기준 30억 달러이상 생산되는 남측 기업의 달러박스이며 1:30 효과의 세계 최고의 경제공단으로 한국경제에 이익이 된다고 주장한다(김진향, 2019). 약 10년간 개성공단 125개사를 통해 남북한 모두의 상생작용에 대해 경험하였고, 부산 신발기업들도 큰 성공을 거두었다(권창오, 2018). 개성공단의 우수한 신발생산 입지를 통해 성공적인 기업성장의 계기가 된 사례로 신발기업들은 개성공단 진출과 남북경협을 재개를 희망하고 있다. 장도규·천동필(2020)의 동남권 신발산업의 발전방안에 대한 연구에서도 남북경협이 최우선 기회요인으로 조사되었다. 또한 한국의 신발제조 경쟁력 악화로 한국 신발산업을 대표하는 부산을 중심으로 형성된 동남권 신발클러스터는 신발제조기술 역량을 유지하는데 한계에 직면하고 있다. 지역의 신발기업들은 경쟁력 있는 신발전용단지의 대량생산 체계 마련을 통해 지역 신발산업 경쟁력 확보의 해결책으로 개성공단 재개와 전용단지의 필요성을 바라고 있다.

따라서 개성공단을 중심으로 하는 신발산업의 전용단지 조성을 통해 한국 신발산업이 세계 신발산업의 주도권을 다시 회복할 수 있는 기회를 만들고, 전략수립을 위해 신발기업, 지원기관 등 산업 관련 종사자를 대상으로 한 설문을 통해서 SWOT-AHP 분석을 실시하였다. SWOT 분석은 신발산업 및 개성공단 관련 문헌연구에서 도출한 요인들에 대해서 요인선정 우선순위 설문을 실시하였고, 설문결과를 통해 최종 SWOT 요인을 선정하였다. SWOT요인에 대한 AHP 분석으로 최종 중요도 상위순위 및 SWOT 매트릭스에 따른 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략을 마련하여 한국 신발산업 활성화의 정책적 방안을 제시하고자 한다.

2. 선행연구

문재인 정부는 대선공약으로 개성공단 재개와 2,000만 평 확장을 발표하였다(강병준, 2017). 개성공단은 ‘정세와 관계없이 정상적으로 운영되는 공단’이 기존의 목표였으나, 그렇게 될 수 없음을 역사는 증명하고 있다(홍양호, 2014). 개성공단의 미래를 예측하는 것은 무의미한 일처럼 보일 수 있다. 개성공단 재개가 예상치 못한 시점에 갑작스럽게 현실로 다가올 때 충분한 연구나 대비를 하지 못한다면 경쟁력 있는 공단 구성은 요원한 일이 될 것이다(강병준, 2017). 대만 신발산업의 대중국 진출 사례에서 보았듯이 한국 신발산업의 새로운 도전과 도약을 위해서는 개성공단을 비롯한 북측 경제특구의 남북경협 주도권을 확보하는 것이 중요하다. 중국이나 베트남 등 저개발 국가들의 대외개방정책 초기의 경제개발 정책들이 노동집약적 경공업 육성정책을 통한 경제규모를 확대해 나간 사례에서 볼 때 신발산업의 역할을 등한시할 수는 없을 것이다. 현재 베트남의 경우 1986년 도이모이(Doi Moi: 쇄신) 개혁·개방정책 도입 이후 상당기간이 경과되었음에도 자국 내 수출품의 4위가 신발이다(한국무역협회, 2019). 북한의 경우도 베트남의 개혁·개방 노선을 따를 가능성이 높다. 베트남의 경공업 육성전략과 같이 선택과 집중을 통해 노동집약적 경공업 우선 발전정책을 채택하여 생필품 부족을 해소하는 동시에 수출 경쟁력을 확보할 수 있도록 산업 역량을 강화할 필요가 있을 것이다. 이부형 외(2018)에 따르면 개성공단의 기초 인프라를 기반으로 남한의 기술·경영지도 및 원자재 조달·이송이 용이한 이점을 활용하는 경공업공단 조성을 통해 북한의 조속한 민생경제 안정 실현이 요구된다고 주장한다. 이를 실현하기 위한 대안으로 신발산업을 제시할 수 있다. 신발산업은 남한이 세계적인 신발 제조기술력을 보유하고

있고(손영준, 2018) 북한의 노동력과 결합 할 경우 시너지 창출효과를 극대화 할 수 있다. 북한의 경제 활성화를 이끌 연관 산업의 육성이 가능한 신발산업의 육성전략을 공유해 나갈 필요가 있다. 또한 ‘40-80클럽¹⁸⁾에 가입 가능한 남북경협을 비전인 ‘통일경제 강국 구현’을 위해서도 남북경협이 정치·군사적 영향으로 중단되거나 정체되지 않도록 탄탄한 제도화가 중요하다(현대경제연구원, 2017). 이는 지속가능한 한국 신발산업을 영위하기 위한 전략적 실천방향으로 깊은 논의가 요구되어진다. 그러나 개성공단에 대한 학술연구들은 산업분야에 대한 고찰이 부족한 실정이다. 황개(2013)는 남북한 경제협력 활성화 방안으로 개성공단 진출이 남북관계 개선에 큰 역할을 담당해왔고 외생적 변수에도 지속적으로 진행되어 한국 중소기업의 활로 모색의 이점을 강조한다. 하지만 개성공단 진출과 관련된 산업분야에 대한 많은 연구의 필요성에 대한 언급에만 거치고 있다. 정유석(2015)은 개성공단의 제약요인을 극복하여 통일경제특구 모델로 발전시키기 위한 정책적 제언과 남북경협의 경험이 기능주의적 통합에 기여하는 개성공단의 역할론 측면에서 통일경제특구 모델로써 남북경제공동체 기반 구축의 토대 마련을 강조하고 있다. 선행연구들이 개성공단의 중요성과 제약요인의 극복방안을 통한 발전방향은 제시하고 있으나, 북측의 경제여건과 현실을 고려한 산업에 대한 고찰과 전략적 접근은 부족한 실정이다. 또한 신발산업의 학술연구에서도 권창오(2009)는 한국과 대만 신발산업의 해외직접투자(FDI) 성과에 대한 차이 분석에서 대만의 신발기업은 한국보다 투자지분, 동반진출, 생산현지화 요인이 성과 차이를 생성한다고 보고, 한국이 FDI에서 강한 경쟁력을 보유하기 위해서는 잘 조직된 신발생산 클러스터를 신규 유망 생산시장인 인도, 방글라데시, 북한에 구축해야 한다고 하는 제안 측

18). 1인당 국민소득 4만 달러-인구 8,000만 명의 ‘40-80클럽’은 미국, 일본이 유일하였으나, 독일이 통일을 계기로 ‘40-80클럽’으로 도약함.

면에 머물고 있다. 손영준(2018)은 한국 신발산업의 경영성과에 미치는 기업 인프라에 관한 연구에서 한국 신발산업의 경쟁력 제고를 위한 방안 제시의 일환으로 개성공단 설치에 한국의 신발업계에 대한 축적기술과 자본, 북한의 우수한 노동력을 이용한 신발 시장의 주도권 회복을 위한 기업 인프라 측면의 필요성으로 접근하고 있다. 이들 선행연구들은 신발산업의 개성공단 활용의 필요성은 제시하고 있으나 신발산업의 전용단지 조성을 통한 활용방안을 모색하기 위한 전략적 접근방향 제시에 대해서는 한계를 보이고 있다.

가. 북한 경제특구

경제특구는 국제무역의 발전과 함께 유럽지역을 중심으로 시작되었다. 현대적 의미의 특구는 제2차 세계대전의 종전 이후 개발도상국이 형성되면서 자본과 기술의 유치를 위해 운영되었다(홍익표, 2001). 저개발 국가들은 경제특구 설치를 통해 경제발전을 시도하였고 중국과 베트남의 개방정책이 좋은 사례가 되고 있다. 이용희(2013), 황개(2013), 조봉현(2014), 권영경(2015), 정유석(2015), 최천운 외(2018) 등 선행연구에서 북한의 경제특구에 대한 개발의 배경, 외국자본 및 선진기술 유치, 입지분석, 국제관계 등 북한 경제특구의 현황 및 추진방안 등을 제시하고 있다. 북한의 경제특구를 규모와 위치에 따라 구분하면, 중앙급 경제특구와 지방급 경제개발구로 나눌 수 있다. 북한의 공식적인 경제특구는 5개 지역이다. 지방급 경제개발구의 경우에는 2013년 ‘경제개발구법’을 채택한 이후 2018년 10월 말 현재 22개 경제개발구를 지정하였다(통일부; 개성공업지구지원재단, 2020). 북한의 경제특구는 나선, 신의주, 금강산, 개성공단, 황금평·위화도 등이다. 나선경제무역지대는 주로 러시아와 중국의 투자수요를 유치하고 있다. 신의주특별행정구는 중국과 유럽투자자 등 제3국을 겨냥하고 있다. 그리고 금강산

관광지구와 개성공업지구는 남한 기업의 투자 유치에 초점을 맞춘 것으로 보인다(이상준 외, 2004).

나. 북한 신발전용단지의 조건

이상준 외(2004)는 북한 경제특구 활용전략 연구에서 개성공단을 분석한 결과 중·단기적으로는 남북한 간의 경공업과 관광의 협력거점 활용이고, 장기적으로는 기술집약적 산업과 관광이 중심이 되는 환황해권의 동북아 경제협력거점으로 활용하는 것이 필요하다고 주장한다. 개성공단을 남북경협 중심거점 활용이란 측면에서 남북한의 경제여건을 감안할 때 노동집약적 경공업 중심으로 고도화하여 남측의 기업뿐 아니라 글로벌 기업을 유치할 수 있는 산업을 선정하기 위해서는 한국 신발산업의 대표적인 동남권 신발클러스터에 주목할 필요가 있다. 이는 신발전용단지 조성과 관련한 인프라 구축의 전략적 접근이 될 것이다.

개성공단은 군사분계선을 북쪽으로 확장하는 효과를 가지며, 백일순(2019), 최명순(2019) 등은 개성공단의 역할과 성과 및 개성공단을 통한 남북협력의 필요성에 대해 강조하고 있다. 황규성(2019)은 경제협력의 확대·심화를 위한 노동체계의 새로운 기획이 요구됨을 제시하고 있다. 이는 남한과 북한이 기업설립에 있어 공동으로 노동과 자본을 투입하는 형태이나, 북한의 현실을 감안하다면 쉬운 일은 아닐 것이다. 그러나 해외투자가 용이한 산업을 발굴하고 산업전용단지화 정책을 수립하여 실현해 나간다면 해외기업 유치를 비롯한 외자유치의 시발점이 될 것이다. 북한의 내부체제 개혁의 필요성과 기반산업 활성화의 정책적 방향 모색이란 면에서도 개성공단을 이용한 남북 상생협력 모델 발굴은 시급해 보인다.

북한은 중국과 베트남의 개혁·개방정책을 지향하고 있다는 점에서 현재의 북한이 처한 환경과 남북한의 경제여건을 감안해야 한다. 개성공단을

남북경협의 중심거점 활용이란 측면에서 살펴보면 노동집약적 경공업 중심의 고도화로 남한의 기업뿐 아니라 글로벌 기업을 유치할 수 있는 전략산업 전용단지 조성 및 인프라 구축의 필요성이 높다. 다만 현실에 직면해 있는 북핵문제의 해결방안이 우선시 되어야 될 것이다.

3. 연구모형 및 분석방법

한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 마련을 위해 선행연구와 설문조사를 통하여 SWOT 요인을 선정하였다. 신발산업 관련 전문가를 대상으로 하는 설문조사를 바탕으로 SWOT-AHP 분석과 전략을 도출하고, 결과에 대한 1:1 심층인터뷰 절차를 진행하여 도출된 결과에 대한 검증 실시하였다.

가. 연구모형 구성

신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위해 김진민·김재영(2017)이 제시한 Kurttila et al.(2000)의 분석단계를 활용하였다. 1단계는 세부 속성요인 도출과 SWOT 매트릭스(Matrix) 작성이다. 2단계는 계층분석구조의 모형 구축이다. 3단계는 AHP 기법을 이용한 요인들의 상대적 중요도 및 종합순위를 도출한다. 마지막으로 실증검증 결과를 바탕으로 전략적 발전방향을 수립하는 SWOT-AHP 분석 4단계를 따르고 있다.

본 연구는 <그림 4-1> 연구모형 구성도와 같이 선행연구를 통해 강점(S), 약점(W), 기회(O), 위협(T) 요인에 대해 각 그룹별 세부 요인 6개씩을 도출하였다. 김인호·이강원(2019)은 SWOT의 각 요인별 속성 개수를 4개로 추출함으로써 분석의 용이성과 효율성을 제고해야 한다고 제안하고 있다. 따라서 본 연구에서도 최종 SWOT 매트릭스를 작성하기 위해 각 요인

별 4개의 요인으로 한정하고자 신발산업 관련 전문가를 대상으로 설문조사를 실시하여 최종 SWOT-AHP 분석을 위한 요인을 결정하고자 한다.

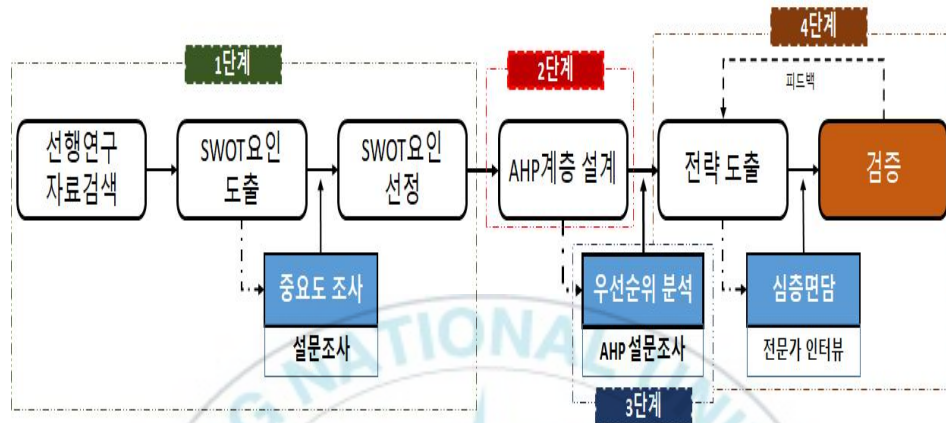


그림 4-1. 연구모형 구성도

1단계 설문조사를 위해 도출된 SWOT 요인들을 다음과 같이 설명할 수 있다. 강점(S) 요인은 개성공단의 운영경험을 통한 신발전용단지 조성으로 ‘S₁. 글로벌 신발생산거점 확보’가 가능할 것으로 판단하고, 동일언어로 소통이 가능하고 저개발국가에 비해 우수한 노동생산성이 제공 가능한 ‘S₂. 동일언어 양질의 노동력’, 동남아시아 보다 저렴하고 이직률이 제로(Zero)에 가까운 유리한 환경의 ‘S₃. 경쟁력 있는 임금수준’, 당일 육상운송이 가능한 효율적인 물류체계 효과의 ‘S₄. 지리적 인접성’, 동남권 신발클러스터의 생태계 유지 및 활성화가 가능한 ‘S₅. 신발산업 기반강화’, 개성공단을 통해 성장한 기업들의 경험을 활용할 수 있는 ‘S₆. 남북한 분업체계(기술+생산) 학습효과’이다. 약점(W) 요인은 자유로운 통행, 통신, 통관의 제약으로 경제활동이 위축되는 ‘W₁. 3통(통행, 통신, 통관) 문제’, FTA 원산지 인증 불허에 따른 경제적 손실의 ‘W₂. 생산제품 한국산 불인정’, 개성공단의 추가 인프라 구축의 불확실성에서 느끼는 ‘W₃. 각종 지원시설 부족’, 경험 보험료

증가 및 북측의 보험에 대한 보상 지불능력의 불신에서 오는 'W₄. 취약한 보험제도', 인력수급의 경직성과 공단주변 노동인구의 한계성으로 인한 'W₅. 노동력 수급의 불안정', 확실적인 회계감사 실시 및 회계법인의 부족(4개)으로 인한 'W₆. 경직적인 회계감사 제도'이다. 기회(O) 요인은 글로벌 브랜드 생산거점 확보(유치)로 세계 신발생산 중심지 도약 가능성인 'O₁. 세계 신발산업 주도권 확보', 신발생산 활성화로 미래이익 확보에 대한 기대 증대로 'O₂. 미래 이익에 대한 기대 증가', 남북한 협력을 통한 메가이벤트(Mega-Event) 유치로 “코리아 브랜드” 육성 가능성 제시의 'O₃. 메이드인 코리아 브랜드 창출 기대', 동남아시아 진출 신발제조시설 국내 U턴 환경마련의 대안 역할인 'O₄. Reshoring(U턴) 환경 마련', 대북제재 해소를 위한 미국계 기업 등 국제화 공단 추진으로 'O₅. 글로벌 신발브랜드 유치', 공단 활성화를 통한 북한주민의 후생경제 역할의 북한경제와의 점점 확대로 'O₆. 북측 신발시장 진입' 기회 확보이다. 위협(T) 요인은 5년의 공단 폐쇄로 공단 재개시 기존 임금체계 유지 가능성의 불확실성에 대한 우려로 'T₁. 임금 결정체계 불확실성', 국제관계 및 정치적 사건에 민감하게 반응하는 구조적 한계가 강한 'T₂. 정치적 환경변화에 대한 종속성', 중국의 북한지배력 강화로 경제적 주도권의 선점에 대한 우려인 'T₃. 중국과 경쟁 주도권 다툼', 미국주도 대북제재의 장기화 가능성이 우려되는 'T₄. 미국의 대북제재 지속 가능성', 국제사회 정세변화로 투자제한, 폐쇄 등 남북의 돌발 규제 발생에서 오는 'T₅. 남북한의 제도적 규제', 북한 노동당국의 지시에 의해서 행해지는 노동자 배정으로 계획적인 노무관리 애로에서 오는 'T₆. 노무관리의 자율성 미흡'으로 도출하였다. 선행연구 자료를 통해 도출된 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립의 SWOT 요인을 정리하면 <표 4-1>과 같다.

표 4-1. 개성공단 신발전용단지 조성의 SWOT 요인

강점(Strength)	선행연구
S ₁ . 글로벌 신발생산거점 확보	손영준, 2018; 정유미, 2015; 이재호 외, 2013; 신발산업진흥센터, 2019.
S ₂ . 동일언어 양질의 노동력	김진향, 2018; 정현주, 2018; 박태호, 2001.
S ₃ . 경쟁력 있는 임금수준	김진향, 2018; 정유미, 2015; 황개, 2013.
S ₄ . 지리적 인접성(국내와 물류 효율성)	최천운 외, 2018; 정유미, 2015.
S ₅ . 신발산업 기반강화	신발산업진흥센터, 2019; 손영준, 2018.
S ₆ . 남북한 분업체계(기술+생산) 학습효과	손영준, 2018; 이영훈, 2006.
약점(Weakness)	선행연구
W ₁ . 3통(통행,통신,통관) 문제	최지훈, 2017; 정유미, 2015; 현대경제연구원, 2014; 황개, 2013; 한국산업단지공단, 2010.
W ₂ . 생산제품 한국산 불인정	강병준, 2017; 현대경제연구원, 2014; Mark E.Manyin. 2011; 한국산업단지공단, 2010.
W ₃ . 각종 지원시설 부족	한국산업단지공단, 2010.
W ₄ . 취약한 보험제도	안택식, 2016; 한국산업단지공단, 2010.
W ₅ . 노동력 수급의 불안정	최지영, 2016; 정유미, 2015; 현대경제연구원, 2014; 한국산업단지공단, 2010; 조봉현, 2008.
W ₆ . 경직적인 회계감사 제도	한국산업단지공단, 2010.
기회(Opportunity)	선행연구
O ₁ . 세계 신발산업 주도권 확보	한국신발피혁연구원, 2019; 손영준, 2018.
O ₂ . 미래이익 기대 증가	신발산업진흥센터, 2019; 최지훈, 2017.
O ₃ . 코리아브랜드 창출 기대	한국신발피혁연구원, 2019; 강병준, 2017; 박태호, 2001.
O ₄ . Reshoring(U턴) 환경 마련	신발산업진흥센터, 2019; 강병준, 2017.
O ₅ . 글로벌 신발브랜드 유치	한국신발피혁연구원, 2019; 신발산업진흥센터, 2019.
O ₆ . 북측 신발시장 진입	한국신발피혁연구원, 2019.
위협(Threat)	선행연구
T ₁ . 임금 결정체계 불확실성	황규성, 2019; 최지훈, 2017; 유현정의, 2015; 박찬조, 2015.
T ₂ . 정치적 환경변화의 종속성	정유미, 2015; 배국열, 2014; 홍양호, 2014; 이규석, 2011.
T ₃ . 중국과 경쟁 주도권 다툼	이영훈, 2006.
T ₄ . 미국의 대북제재 지속	최명순, 2019; 손현진, 2018; 이승현, 2013.
T ₅ . 남북한의 제도적 규제	황보현, 2019; 임성택, 2016.
T ₆ . 노무관리의 자율성 미흡	최천운 외, 2018; 박찬조, 2014.

출처 : 선행연구를 참조하여 연구자 구성

선행연구에서 추출한 SWOT 요인의 중요도를 조사하기 위해서 설문문을 작성하였고, 설문은 한반도 신경제 협력시대를 대비하여 한국 신발산

업이 준비해야 하는 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립이란 측면에서 강점, 약점, 기회, 위협 그룹으로 구분해 각 요인별 6개 세부 요인을 제공하여 중요도를 조사하였다. 설문방법은 개성공단 신발산업 전용단지 조성시 요구되는 요인에 대해 각 항목별 5단계 척도의 적정성 정도에 따라 항목별 선택된 평균 고득점 순위가 선정되도록 구성하였다. 설문 결과는 신발기업, 지원기관, 지방정부, 대학 및 연구계 등에서 회수된 43개에 대해 분석을 진행하여 각각 상위 4개의 요인을 선정하였다. 그 결과는 <표 4-2>와 <표 4-3>에 정리하였다.

표 4-2. 최종선정 SWOT 요인

구 분		요 인	내 용
계 층	강점 (S)	S1. 동일언어 양질의 노동력	동일언어 소통이 가능한 양질의 노동력
		S2. 경쟁력 있는 임금수준	동남아시아 보다 유리한 저렴한 임금
		S3. 지리적 인접성	국내와 물류 효율성 확보(물류시간 단축)
		S4. 글로벌 신발생산거점 확보	신발산업 전용단지 조성으로 글로벌브랜드 생산거점 확보 가능
	약점 (W)	W1. 3통(통행, 통신, 통관) 문제	자유로운 통행, 통신, 통관의 제약이 있음
		W2. 취약한 보험제도	경험보험료 증가 및 복측 보험의 보상지불능력 불신
		W3. 노동력 수급의 불안정	인력수급의 경직성과 공단주변 노동인구 한계
		W4. 경직적인 회계감사 제도	확실적인 회계감사 실시 및 회계법인 부족(4개)
	기회 (O)	O1. 미래이익 기대 증가	신발생산 활성화로 미래이익 확보에 대한 기대증대
		O2. 세계 신발산업 주도권 확보	글로벌브랜드 생산거점 확보로 세계 신발생산 중심지 도약 가능
		O3. 코리아브랜드 창출 기대	남북한 협력을 통한 “코리아브랜드” 육성 가능성 증대
		O4. Reshoring(U턴) 환경 마련	동남아시아 진출 신발제조시설 국내 U턴 환경미련의 대안역할
	위협 (T)	T1. 정치적 환경변화의 종속성	국제관계의 사건에 민감하게 반응하는 구조적 한계 우려
		T2. 미국 대북제재 지속	미국주도 대북제재의 장기화 가능성 우려
		T3. 중국과 경험 주도권 다툼	중국의 북한지배력 강화로 경제적 주도권의 선점 우려
		T4. 남북한의 제도적 규제	국제사회 정세로 투자제한, 폐쇄 등 제도적 규제 발생 우려

출처 : 신발산업 전용단지 조성 SWOT요인 결정 설문결과(2019) 반영, 연구자 구성

표 4-3. 세부속성요인 선정 설문참가자 정보현황

소속	기업체	대학·연구계	정부·지방정부	지원기관	기타	계
응답자수	25	2	2	13	1	43
전문분야	산업정책	연구정책	기업지원	신발경영	기타	계
응답자수	4	3	14	14	8	43
업무경력	3년 미만	3-5년 미만	5-7년 미만	7-10년 미만	10년 이상	계
응답자수	7	5	2	5	24	43

출처 : 연구자 정리, 설문조사 기간(2019. 10.21.~11.20).

SWOT의 강점(Strengths)에는 북측의 경제특구를 이용한 신발전용단지 조성 시 한국 신발산업을 고려한 측면에서 선정된 요인은 ‘동일언어 양질의 노동력’, ‘경쟁력 있는 임금수준’, ‘지리적 인접성’, ‘글로벌 신발생산거점 확보’이다. 약점(Weaknesses) 요인은 ‘3통(통행, 통신, 통관) 문제’, ‘취약한 보험제도’, ‘노동력 수급의 불안정’, ‘경직적인 회계감사 제도’로 선정되었다. 개성공단 운영 당시 당면해 있던 문제점을 통해 개성공단의 신발전용단지 조성에 있어서는 한국 신발기업이 남북의 정치·경제적 특수성에 기인한 기업운영의 제약요소를 제거하기 위한 정부의 역할제고의 필요성을 언급하고 있다. 기회(Opportunities) 요인은 ‘미래이익 기대’, ‘세계 신발산업 주도권 확보’, ‘코리아브랜드 창출 기대’, ‘Reshoring(U턴) 환경 마련’으로 미래 신발산업의 경쟁력 강화에 따른 신발전용단지 조성의 역할 측면이 반영되었다. 위협(Threats) 요인은 ‘정치적 환경변화의 종속성’, ‘미국 대북제재 지속’, ‘중국과 경쟁 주도권 다툼’, ‘남북한의 제도적 규제’로 선정되어 남북협력과 북핵문제 해결이란 공감대의 중요성이 고려되어 있다.

나. AHP 설문

AHP 분석을 위한 최상위 계층(Goal)은 ‘지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위한 우선순위 선정’으로 구성하고, 강점(S), 약점(W), 기회(O), 위협(T)의 SWOT 그룹과 각 그룹별 SWOT 요소의 속성을 4개로 정리하여 배치하였다. AHP 계층분석구조의 모형은 <그림 4-2>와 같다.



그림 4-2. AHP 계층분석구조의 모형

AHP 분석은 요인별 우선순위 쌍대비교를 위해 9점 척도 설문지를 통한 신발산업 관련 종사자 및 전문가를 대상으로 총 45부의 설문지를 회수하였다. AHP 분석기법은 일관성 검증이 결과의 신뢰성 확보에 중요하다. 이를 위해서 일관성 지수(CI)를 무작위 지수(RI)로 나눈 일관성 비율(CR)을 계산($CR=CI/RI$)하여 검증한다(송근원·이영, 2013). AHP 분석을 위해 일관성 지수(CI)를 산출하고, 일관성 비율(CR)을 계산하였다. 설문 응답자의 일관성 확보를 위해 CR값을 Saaty(1980)가 제안한 0.1 미만이면 합리적이고, 0.2 미만이면 수용할 수 있다고 제시한다(노두환 외, 2016). 본 연구에서는

일관성 확보 기준으로 박지해(2018); 장도규·천동필(2020) 등이 이론적 근거로 사용한 0.2 미만의 항목에 대해서 최종적인 상대적 중요도를 산출하고, 분석결과를 제시하였다. 일관성 검사결과 유의설문 수와 논리적 모순 설문 수는 <표 4-4>에 정리하였다. 분석 결과의 객관성을 담보하기 위해 개성공단 진출 신발기업 3개사와 전 신발산업 대북지원 담당, 전 글로벌 신발기업 임원, 신발경영 자문 교수 등 6명으로 구성된 전문가를 대상으로 1:1 인터뷰를 통한 심층면담을 실시하여 분석 결과에 대한 검증과정을 추가하였다.

표 4-4. AHP 분석에 따른 유의 설문 수

내용	유의 설문 수	논리적 모순 설문 수	계
Goal	42	3	45
강점(Strengths)	41	4	45
약점(Weaknesses)	42	3	45
기회(Opportunities)	43	2	45
위협(Threats)	42	3	45

4. 분석결과

가. SWOT-AHP 분석 결과

설문조사 ‘지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립의 우선순위 선정’의 설문 응답자 구분 통계에서 소속은 40.0%인 기업체 종사자가, 전문분야는 44.5%인 신발경영·개발 종사자, 종사기간은 51.1%로 10년 이상이 가장 높은 빈도를 보이며 <표 4-5>에 정리하였다.

표 4-5. 설문응답자 구분 통계

구분		빈도수	비율(%)
소속	기업체	18	40.0
	대학	5	11.1
	지방자치단체	4	8.9
	지원기관	17	37.8
	기타	1	2.2
전문분야	산업정책	10	22.2
	과학기술정책	2	4.4
	기업지원	10	22.2
	신발경영/개발	20	44.5
	기타	3	6.7
종사기간	3년 미만	7	15.6
	3-5년 미만	5	11.1
	5-7년 미만	5	11.1
	7-10년 미만	5	11.1
	10년 이상	23	51.1

출처 : 연구자 정리, 설문조사 기간(2020. 10.05.~11.04.)

표 4-6. Goal 그룹의 기술 통계량 분석

구분	Goal (상대적 가중치)				CR
	강점	약점	기회	위협	
평균	0.391	0.149	0.163	0.297	0.079
표준 오차	0.036	0.026	0.022	0.034	0.008
중앙값	0.458	0.067	0.107	0.257	0.072
표준 편차	0.230	0.166	0.142	0.223	0.052
분산	0.053	0.028	0.020	0.050	0.003
첨도	-1.553	2.059	2.998	-0.957	-0.484
왜도	-0.196	1.772	1.781	0.630	0.665
범위	0.686	0.611	0.604	0.692	0.195
최소값	0.032	0.029	0.032	0.036	0.000
최대값	0.718	0.640	0.636	0.728	0.195
합	16.419	6.262	6.836	12.483	3.333
관측수	42	42	42	42	42
신뢰 수준(95.0%)	0.072	0.052	0.044	0.070	0.016

AHP 분석은 엑셀(Excel) 프로그램을 사용하였고, <표 4-6>은 Goal 그

룹의 기술 통계량 분석이며, 설정 옵션은 요약 통계량과 평균에 대한 신뢰 수준을 적용하였다. AHP 분석결과 SWOT 요인 중 가장 높은 상대적 가중치는 강점(S) 요인으로 0.391, 위협(T) 0.297, 기회(O) 0.163, 약점(W) 0.149 순으로 나타났다. 한국 신발산업의 지속가능성 확보 방안으로 요구되는 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위해 강점과 위협요인을 우선적으로 고려된 전략 마련이 요구된다.

표 4-7. 강점 요인의 기술 통계량 분석

구분	강점 (상대적 가중치)				CR
	S1	S2	S3	S4	
평균	0.211	0.373	0.252	0.164	0.065
표준 오차	0.028	0.038	0.029	0.027	0.008
중앙값	0.144	0.313	0.210	0.093	0.055
표준 편차	0.182	0.244	0.187	0.175	0.052
분산	0.033	0.060	0.035	0.031	0.003
첨도	0.096	-1.634	-0.538	2.472	-0.279
왜도	1.102	0.026	0.783	1.890	0.767
범위	0.619	0.682	0.637	0.617	0.194
최소값	0.029	0.042	0.030	0.027	0.000
최대값	0.649	0.724	0.667	0.644	0.194
합	8.662	15.286	10.324	6.728	2.651
관측수	41	41	41	41	41
신뢰 수준(95.0%)	0.057	0.077	0.059	0.055	0.017

<표 4-7>은 강점 요인의 기술 통계량 분석 결과이다. 강점(S) 요인은 S₂ ‘경쟁력 있는 임금수준’이 상대적 가중치 0.373으로 개성공단 신발전용단지 활용에 중점적인 요소로 선정되었다. S₃ ‘지리적 인접성’, S₁ ‘동일언어 양질의 노동력’, S₄ ‘글로벌 신발생산거점 확보’ 순으로 나타났다. 조봉현(2020)은 개성공단을 남북이 가진 자원이 효율적으로 결합되어 시너지가 창출되는 소중한 자산으로 여겼다. 이는 동남아시아에 넘겨준 글로벌 신발생산국의 지위를 한국 신발산업이 다시 확보해야 하는 중요한 자산이기도 하다.

표 4-8. 약점 요인의 기술 통계량 분석

구분	약점 (상대적 가중치)				CR
	W1	W2	W3	W4	
평균	0.472	0.160	0.268	0.100	0.081
표준 오차	0.030	0.020	0.032	0.015	0.007
중앙값	0.562	0.119	0.229	0.067	0.074
표준 편차	0.192	0.129	0.209	0.097	0.047
분산	0.037	0.017	0.044	0.009	0.002
첨도	-1.085	1.901	-0.618	12.576	0.136
왜도	-0.637	1.473	0.919	3.214	0.773
범위	0.615	0.528	0.631	0.527	0.191
최소값	0.095	0.029	0.040	0.035	0.002
최대값	0.709	0.556	0.671	0.562	0.193
합	19.810	6.734	11.275	4.181	3.384
관측수	42	42	42	42	42
신뢰 수준(95.0%)	0.060	0.040	0.065	0.030	0.015

약점(W) 요인은 W₁ ‘3통(통행, 통신, 통관) 문제’가 0.472로 가장 높은 상대적 중요도(가중치)를 나타내면서 개성공단 재개시 지속적이고 안정적인 발전하기 위해서 해소되어야 할 과제를 확인할 수 있었다. W₃ ‘노동력 공급의 불안정’이 보완 요소로 선정되었고, W₂ ‘취약한 보험제도’, W₄ ‘경직적인 회계감사 제도’ 순으로 나타났다. <표 4-8>은 약점 요인의 기술 통계량 분석 결과이다.

기회(O) 요인은 O₂ ‘세계 신발산업의 주도권 확보’가 0.305로 상대적 가중치가 가장 높았다. O₁ ‘미래이익 기대 증가’, O₄ ‘Reshoring(U턴) 환경 마련’, O₃ ‘코리아브랜드 창출 기대’ 순으로 나타났다. 신발산업의 지속적인 발전방향을 가속화하기 위해서는 기회 요소의 현실화 방안이 요구된다.

<표 4-9>는 기회 요인의 기술 통계량 분석 결과이다.

표 4-9. 기회 요인의 기술 통계량 분석

구분	기회 (상대적 가중치)				CR
	O1	O2	O3	O4	
평균	0.269	0.305	0.211	0.216	0.069
표준 오차	0.035	0.037	0.025	0.027	0.007
중앙값	0.199	0.199	0.161	0.154	0.063
표준 편차	0.232	0.244	0.166	0.180	0.044
분산	0.054	0.060	0.028	0.032	0.002
첨도	-1.289	-1.590	0.494	1.278	0.517
왜도	0.626	0.391	1.190	1.496	0.681
범위	0.649	0.677	0.567	0.627	0.195
최소값	0.038	0.040	0.039	0.038	0.000
최대값	0.687	0.717	0.606	0.665	0.195
합	11.547	13.094	9.062	9.297	2.984
관측수	43	43	43	43	43
신뢰 수준(95.0%)	0.071	0.075	0.051	0.055	0.014

표 4-10. 위협 요인의 기술 통계량 분석

구분	위협 (상대적 가중치)				CR
	T1	T2	T3	T4	
평균	0.349	0.374	0.145	0.132	0.067
표준 오차	0.030	0.031	0.020	0.022	0.008
중앙값	0.281	0.294	0.106	0.065	0.052
표준 편차	0.195	0.199	0.131	0.142	0.049
분산	0.038	0.040	0.017	0.020	0.002
첨도	-1.407	-1.296	5.430	3.320	-0.711
왜도	0.142	0.319	2.333	2.062	0.574
범위	0.663	0.651	0.580	0.536	0.178
최소값	0.047	0.063	0.040	0.045	0.000
최대값	0.710	0.714	0.620	0.580	0.178
합	14.660	15.690	6.111	5.539	2.799
관측수	42	42	42	42	42
신뢰 수준(95.0%)	0.061	0.062	0.041	0.044	0.015

<표 4-10>는 위협 요인의 기술 통계량 분석 결과이다. 위협(T) 요인은

T₂ ‘미국 대북제재 지속’이 상대적 가중치가 0.374로 신발산업 전용단지 조성을 위해 넘어야 될 장벽으로 인식됨을 알 수 있었다. T₁ ‘정치적 환경변화의 종속성’, T₃ ‘중국과 경험 주도권 다툼’, T₄ ‘남북한의 제도적 규제’의 순으로 개성공단이 처해있는 현실을 반영하고 있다. 김진향(2020)은 개성공단 재개를 평화와 번영의 국민 행복의 열쇠로 보고, 미국과의 협상의 대상도 눈치 보기의 대상도 아님을 강조한다. 또한 조봉현(2020)도 개성공단 재개 문제를 이념의 잣대로 볼 것이 아니라 남북 모두의 경제적 도약의 발판으로 보고 있다. 이는 개성공단 재개를 바라보는 시각의 변화에 대한 요구이며, 개성공단의 신발전용단지 조성을 위해서도 극복해야 할 대상이기도 하다.

본 연구의 연구모형에서 전략 도출을 위해 1단계(SWOT 요인 선정)와 3단계(AHP 분석) 설문조사에서 전문가 집단의 표본 차이에 따라 분석 결과가 상의하게 나타날 가능성이 존재한다. 따라서 두 설문의 분석 결과에 대한 비교가 필요하다. SWOT 요인 선정을 위해 조사한 1단계 설문조사의 소속현황을 분석해 보면 기업체 58%(25명), 지원기관 30%(13명), 지방자치단체와 대학이 각각 4%(2명) 기타 2%(1명)로 조사되었고, 3단계 AHP 분석의 경우에는 기업체 40%(18), 지원기관 38%(17명), 대학 11%(5명), 지방자치단체 9%(4명), 기타 2%(1명)로 나타났다. 기업체와 지원기관의 참가자 비중의 차이가 28%와 2%로 다소 차이를 보이고는 있으나 전체적인 두 집단의 표본은 유사한 경향을 지니고 있다고 하겠다. 두 표본 집단의 조사결과를 비교 분석해보면 SWOT 요인별 1, 2위 그룹과 3, 4위 그룹 내에서 약간의 변동은 있으나 상·하위 그룹으로 나누어 보면 동일한 경향성을 보인다. 따라서 전문가 집단의 표본에서 오는 차이는 미비할 것으로 판단하고 <표 4-11>의 AHP 분석 결과를 바탕으로 발전전략을 도출하고자 한다.

표 4-11. AHP 분석 결과

그룹			요소					
	가중 치 (a)	그룹 순위	내용		가중 치 (b)	요 인 순 위	최종 중요 도 (a×b)	최 종 순 위
강점 (S)	0.391	1	S ₁	동일언어 양질의 노동력	0.211	3	0.083	5
			S ₂	경쟁력 있는 임금수준	0.373	1	0.146	1
			S ₃	지리적 인접성	0.252	2	0.098	4
			S ₄	글로벌 신발생산거점 확보	0.164	4	0.064	7
약점 (W)	0.149	4	W ₁	3통(통행, 통신, 통관) 문제	0.472	1	0.070	6
			W ₂	취약한 보험제도	0.160	3	0.024	15
			W ₃	노동력 수급의 불안정	0.268	2	0.040	11
			W ₄	경직적인 회계감사 제도	0.100	4	0.015	16
기회 (O)	0.163	3	O ₁	미래이익 기대 증가	0.269	2	0.044	9
			O ₂	세계 신발산업 주도권 확보	0.305	1	0.050	8
			O ₃	코리아브랜드 창출 기대	0.211	4	0.034	14
			O ₄	Reshoring(U턴) 환경 마련	0.216	3	0.035	13
위협 (T)	0.297	2	T ₁	정치적 환경변화의 종속성	0.349	2	0.104	3
			T ₂	미국 대북제재 지속	0.374	1	0.111	2
			T ₃	중국과 경쟁 주도권 다툼	0.145	3	0.043	10
			T ₄	남북한의 제도적 규제	0.132	4	0.039	12

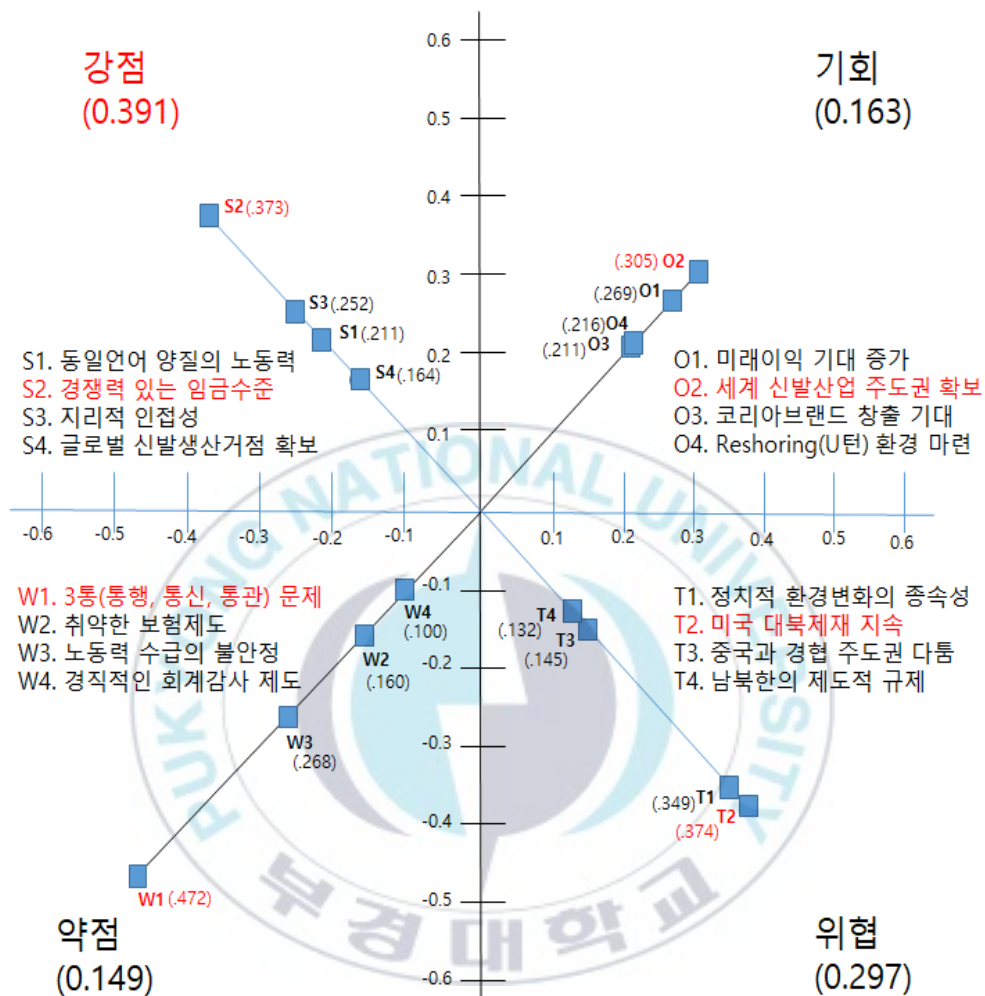


그림 4-3. SWOT-AHP 분석결과 분포도

나. 심층면담 결과

한국 신발산업을 위한 개성공단 신발전용단지 활용 가능성에 대해 심층면담 결과는 긍정적인 반응을 보였다. 기업주도의 진출이 가능하고, 정치적

변수와 관계없이 운영되는 공단의 중요성 또한 강조되었다. 신발산업을 대북제재의 틀 속에서 북측이 처해있는 상황을 고려할 때 수용 가능한 산업으로 인식하고 있었다. 개성공단의 활용은 대륙과의 연계성이 우수한 신의주로 확장하는 교두보로 글로벌 신발기업 유치의 마중물 역할을 수행할 것으로 기대하고 있다. 베트남 진출공장과 비교했을 때 물류의 우수성과 동일언어 사용에 따른 현장직원과의 소통, 교육의 원활함으로 인한 업무처리 신속성의 강점을 강조하고 있다. 개혁개방이 이루어진다면 북측의 경제성장 역량은 충분한 것으로 보고 있다. 북측이 대기업 유치를 희망하고 있고, 중국과 베트남의 경제성장으로 인한 학습효과로 5년 전의 임금수준이 아닌 이웃한 중국의 임금을 요구할 가능성이 존재한다. 또한 개성공단은 우리기업의 재산이 압류된 공간이란 사실에서 보듯이 사회주의 국가가 안고 있는 예측 불확실성과 부대비용의 증가에 대한 대비책이 마련되어야 한다. 이는 국가와 기업이 상호 역할과 책임이 요구되는 부분으로 상호간의 역할분담을 통해 예측 불확실성을 줄어나가야 한다. 이런 불확실성의 존재를 불식시키고 대기업 유치를 희망하는 북측의 요구를 글로벌 기업 유치란 명목으로 설득할 필요성이 대두되고 있다. 남과 북 모두에게 도움이 되는 윈-윈(Win-Win)전략을 통해 전 세계 신발 브랜드사가 관심을 가질 수 있는 뛰어난 품질과 비용이 담보될 수 있는 운영전략의 필요성을 강조하였다. 또한 기업의 교류가 먼저 선행될 때 남북협력을 통한 통일의 문이 열릴 수 있음을 지적하고 있다. 북측 근로자의 생각은 남측을 원수관계로 보기보다는 정치적으로 대립할 뿐이라고 여기고 있음을 우리는 간과해서는 안 된다고 하였다. 종합해 보면 신발전용단지 활용을 위한 정책적 방향으로 경제적인 논리의 정책과 북측 체제유지의 방향 설정을 함께 병행해 나가야 됨을 정치적으로 시사하고 있다. 1:1 전문가 심층면담 현황과 주요내용을 <표 4-12>에 정리하였다.

표 4-12. 전문가 심층면담 현황과 주요내용

성명	소속	직위	주요이력	주요 내용
A	삼덕통상(주)	부사장	개성공단 신발완제기업 운영	- 개성공단의 이점이 많고, 국가 경제 발전의 기대효과가 높은 지역임 - 동일언어, 물류시간의 강점이 강함 - 개성공단 운영이 지역 신발산업 생태계 활성화에 기여가 높다
B	천일상사	대표	개성공단 신발완제기업 운영	- 기업주도의 진출이 되어야함 - 초기 진출산업으로 많은 인력이 소요되는 신발산업이 가능함 - 경제협력이 통일이다 - 글로벌 신발브랜드 진출 가능성이 중요
C	(주)유성신소재	대표	개성공단 신발부품기업 운영	- 글로벌 기업 입주 시 인력수급에 대한 대책이 마련되어야 됨 - 개성공단 확장성은 일부 가능 - 베트남보다 개성이 생산성이 높다
D	신발산업 진흥센터	소장	대북 물자지원 실무위원(신발)	- 북측은 좋은 조건을 제시하는 기업을 선호할 것임 - 국제적이고 자유경제적 시각으로 접근이 필요
E	부산가톨릭 대학교	교수	신발산업진흥센터 운영위원 (신발기업 자문)	- 북측 입장에서 고용유발이 필요함. - 신발산업은 전후방 연관효과가 높아 북한 입장에서 필요함 - 미국은 북한의 핵 포기만이 대북제재의 해결책으로 인식함
F	경성대학교	교수	아디다스 소장 (아디다스 그룹 북한진출 검토)	- 개성공단의 제품이 국제적 수출이 가능해야 함 - 핵 포기가 경제제재의 해결책임 - 개성공단은 남북관계 보단 미국의 관점에서 접근해야 함

다. 발전전략 수립

지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략을 위한 SWOT-AHP 분석결과의 최종순위는 <표 4-13>에 정리하였다. 따라서 상위 결과를 중심으로 하는 전략적 접근 방향을 제시하고자 한다.

표 4-13. SWOT-AHP 분석 결과에 따른 최종 순위

구분	세부 요소	최종순위
강점(S)	S ₂ 경쟁력 있는 임금수준	1
위협(T)	T ₂ 미국 대북제재 지속	2
위협(T)	T ₁ 정치적 환경변화의 종속성	3
강점(S)	S ₃ 지리적 인접성	4
강점(S)	S ₁ 동일언어 양질의 노동력	5
약점(W)	W ₁ 3통(통행, 통신, 통관) 문제	6
강점(S)	S ₄ 글로벌 신발생산거점 확보	7
기회(O)	O ₂ 세계 신발산업 주도권 확보	8
기회(O)	O ₁ 미래이익 기대 증가	9
위협(T)	T ₃ 중국과 경험 주도권 다툼	10
약점(W)	W ₃ 노동력 수급의 불안정	11
위협(T)	T ₄ 남북한의 제도적 규제	12
기회(O)	O ₄ Reshoring(U턴) 환경 마련	13
기회(O)	O ₃ 코리아브랜드 창출 기대	14
약점(W)	W ₂ 취약한 보험제도	15
약점(W)	W ₄ 경직적인 회계감사 제도	16

최종중요도에서 1순위 ‘경쟁력 있는 임금수준’은 신발산업이 연관 산업의 기여도가 높고(권창오, 2018), 노동집약적 산업인 한국 신발산업의 제조경쟁력 차원에서 한계를 극복할 수 있는 핵심요소이다. 한국경제의 위기는 한국 제조업의 위기로 인식하는 경향이 있다. 김진향(2020)은 전통 제조업의 위기를 극복할 수 있는 가장 확실한 대안을 개성공단 방식의 남북경협

의 평화경제 구축이라 강조한다. 이는 한국 신발제조업에서도 같은 맥락의 해법 제시가 가능할 것이다. 다음 순위인 ‘미국 대북제재 지속’은 하노이 정상회담¹⁹⁾의 ‘노딜’로 북미 및 남북관계가 급속히 냉각되는 과정에서 남북 경제협력의 최대 걸림돌로 인식되고 있다. 3순위인 ‘정치적 환경변화의 종속성’도 남북의 정치 환경을 비롯한 국제관계의 사건에 민감하게 반응하는 구조적 한계를 극복해야 할 위협요인이다. 또한 4-5순위인 ‘지리적 인접성’, ‘동일언어 양질의 노동력’은 한국 신발제조업의 위기탈출에 대한 수단으로 인식되는 개성공단 신발전용단지의 활용에 있어 중요한 강점요인이다. 또한 남한 시장과의 인접성과 물류 효율성 및 물류시간 단축이 주는 이점은 국내 경제권에 포함시킬 수 있는 현실적인 여건임을 주목해야 한다.

개성공단 신발전용단지 조성을 위한 구체적 접근을 위해서는 최종순위 결과를 기반으로 <표 4-14>의 SWOT 매트릭스를 통해 각 항목별 전략을 제시하였다.

표 4-14. 개성공단 신발전용단지 활용 전략 SWOT 매트릭스

외부요인 \ 내부요인		S		W	
		S ₁ 0.083	S ₂ 0.146	W ₁ 0.070	W ₂ 0.024
		S ₃ 0.098	S ₄ 0.064	W ₃ 0.040	W ₄ 0.015
O		<SO 전략>		<WO 전략>	
O ₁ 0.044	O ₂ 0.050	S ₂ O ₂		W ₁ O ₂	
O ₃ 0.034	O ₄ 0.035				
T		<ST 전략>		<WT 전략>	
T ₁ 0.104	T ₂ 0.111	S ₂ T ₂		W ₁ T ₂	
T ₃ 0.043	T ₄ 0.039				

19) 하노이 정상회담은 2019년 2월 27-28일 베트남 하노이 메트로 폴 호텔에서 열린 김정은 위원장과 도널드 트럼프 미국 대통령과의 2일간의 정상 회담이다.

1) SO 전략

SO 전략은 강점요소를 통하여 기회요소를 최대화하는 전략적 접근이다. 개성공단의 강점요소 ‘경쟁력 있는 임금수준(S_2)’이란 신발산업의 주생산국이 되기 위한 선결요건을 활용한다면 ‘세계 신발산업 주도권 확보(O_2)’를 위한 기회의 장이 펼쳐질 것이다. 권창오(2018)는 개성공단에 참여한 신발업체들의 성공에서 희망을 보았고, 세계 고급 운동화 시장을 주도하고 있는 한국과 대만이 가진 신발산업 경쟁력의 핵심을 대규모 생산체제 구축에 의한 규모의 경제 실현과 일관되고 균일한 품질 확보를 통한 납기의 준수로 보고 있다. 1990년대 이후 대만이 신발생산을 주도하게 된 것도 중국 동관에 진출한 후 대규모 신발클러스터를 구축한 것에 기인하고 있는 것과 같이 한국신발피혁연구원(2019)은 한국의 신발산업이 대만과의 경쟁에서 생존하기 위한 새로운 생산기지 구축이 절실하다고 한다. 장도규·천동필(2020)은 지속가능한 신발산업의 견인 전략으로 신발전용단지를 활용한 개성신발클러스터 조성의 「남북경협 글로벌 K-슈벨트」 구축을 제안하였다. 이는 대만기업은 진출하기 어렵고, 우리 신발기업이 선점할 수 있는 배타적 생산기지가 될 것이며, 통일경제를 열어갈 한국 신발산업의 새로운 방향 제시로 활용될 것이다.

2) WO 전략

WO 전략은 약점요소를 보완하여 기회요소를 최대화하는 전략이다. 개성공단 입주기업들의 애로사항으로 지적되어오던 약점요소인 ‘3통(통행·통신·통관) 문제(W_1)’를 남북이 안고 있는 정치적 관점이 아닌 경제적 논리로 바라보는 해법을 통해 ‘세계 신발산업 주도권 확보(O_2)’의 기회요소를 최대화하는 전략이 요구된다. 정현주(2018)는 개성공단을 포스트영토주의적인

‘예외공간’으로 보고, 과도기적 영토성과 통치기술의 부조화에서 오는 불안정성의 해소를 위해서 역외가공지역(Outward Processing Zone)으로 인정하여 국가의 주권이 행사되도록 만들 필요성을 강조한다. 김현정(2019)은 개성공단의 운영과정과 잠정중단까지의 사례에서 남북경협에 관한 정치경제적 문제와 실체적 운영상의 문제점을 극복하고자 개성공단 재개를 위한 국제화 전략을 제시하고 있다. 남북이 다시 신뢰를 회복하고 공동의 번영을 위해서 개성공단 재개의 문제를 이념적 잣대보다는 남북의 경제적 도약과 일자리 창출의 발판으로 봐야한다(조봉현, 2020). 3통 문제의 해법을 찾아 세계 신발산업의 주도권을 확보해 나간다면 신발산업을 통하여 남북 상생협력 모델의 출발점이 될 것이다.

3) ST 전략

ST 전략은 강점요소를 기반으로 위협요소를 최소화할 수 있는 방향을 모색하는 전략이다. ‘경쟁력 있는 임금수준(S_2)’이란 강점요소를 활용할 수 있는 신발전용단지를 확보하기 위해서는 ‘미국 대북제재 지속(T_3)’에 대한 위협요소를 해소해 나가야 한다. 경쟁력 있는 임금수준의 강점이 지속적으로 적용될 수 있도록 백일순 외(2020)는 개성시와 인근지역을 아우르는 인적, 물적 네트워크에 작동되도록 통근버스라는 새로운 모빌리티 시스템(버스 배차 시스템)을 통하여 개성공단 노동력의 경직성 해소를 위한 기제로 제시하였다. 기업들의 요구에 상황적이고 능동적으로 협력해 나가는 남북간의 유연한 거버넌스가 형성되어 국가 및 정부 중심의 의사결정구조의 한계를 극복하는 과정으로 남북경제협력의 진정한 가치임을 인식하게 해주었다. 이런 노력의 시작이 대북제재를 넘어 개성공단 재개를 위한 다자간의 협력방안을 도출할 수 있는 원동력이 될 것이다. 최명순(2019)은 개성공단 재개 가능여부 검토에서 법령해석을 통한 제재를 우회하려는 시도보다는

국제사회로부터 인도적 성격의 사업에 국한된 일부 예외품목을 상징적으로 허용되도록 하는 지속적 노력을 요구했다. 바이든 정부의 출범과 함께 대북제재 해결의 실마리가 보이는 인도적 성격의 생필품산업인 신발산업에 대한 검토가 필요한 시점이다.

한국 신발제조업이 산업구조 고도화에 성공하지 못하고 많은 신발기업은 최저임금이라는 저임금 구조로 연명하는 악순환의 고리가 거듭되고 있는 현실에서 베트남 등 동남아시아로 해외투자가 급격히 쏠리는 현상을 볼 때 개성공단의 빈자리는 더욱 커 보인다.

4) WT 전략

WT 전략은 약점요소를 보완하면서 위협요소의 한계를 극복하기 위한 방안 모색이다. ‘3통(통행, 통신, 통관) 문제(W_1)’ 해소를 통하여 안정적이고 지속적인 발전을 할 수 있도록 시장경제가 작동되는 국제화 공단, 북한이 추진하는 경제개발구의 발전모델이며 남북의 경제공동체 및 공동번영의 장으로 나아가야 한다(조봉현, 2020). 또한 한반도의 평화번영으로 가기 위한 최대의 걸림돌인 ‘미국 대북제재 지속(T_3)’의 위협요소를 시급히 극복할 필요가 있다. 새로이 출발하는 바이든 정부는 동맹을 중시하는 외교 기조 측면에서 문재인 정부의 현 대북정책 “신한반도체제” 등을 존중해 주고, 코로나19로 인한 북한은 경제와 방역의 어려움으로 한국과 미국이 내민 손을 잡을 가능성이 있으므로 새로운 정세 전환에 한국정부의 적극적인 노력의 필요성을 제시한다(손광수, 2020). 김진향(2020)은 개성공단 재개는 평화와 번영의 국민 행복을 여는 것으로 협상의 대상도, 눈치 보기의 대상이 아니며, 국익적 명분과 당위로 교착국면의 평화에 대한 위기를 기회로 만들 실천적 결의가 요구된다고 하였다. 국제관계의 사건에 민감하게 반응하는 구조적 한계를 극복하기 위해서는 다국적·다자간 참여가 가능한 ‘신발

전용단지’ 조성으로 글로벌 신발기업을 유치하는 전략적 접근을 통해서 정치적 상황보다는 경제적 이해관계가 우선시되는 환경을 만들어 ‘정치적 환경변화의 종속성’을 해소해 나간다면 남북경협이 추구하는 평화경제의 인식전환이 가능할 것이다.

5. 소결

본 연구는 신발산업의 지속가능성에 대한 접근으로 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략을 수립하고자 SWOT-AHP 분석 방법을 이용하여 국내 신발산업이 직면하고 있는 산업구조적인 문제들을 남북협력이란 가능성 측면으로 극복방향을 제시하고자 하였다.

SWOT-AHP 분석결과의 강점요인이 가중치 0.391로 가장 높은 순위이고 위협 0.297, 기회 0.163, 약점 0.149의 순으로 나타났다. 세부 요소를 살펴보면 강점요인은 ‘경쟁력 있는 임금수준’이 0.373으로 가장 높았다. 약점요인은 ‘3통(통행, 통신, 통관) 문제’가 0.472로 가장 보완이 시급한 요소로 선정되었고, 기회요인에서는 ‘세계 신발산업 주도권 확보’가 0.305로 나타났으며, 위협요인은 ‘미국 대북제재 지속’이 가중치 0.374로 개성공단 재개의 가장 큰 걸림돌임을 나타내고 있다.

최종중요도 순위를 살펴보면 강점(S)요소로 나타난 ‘경쟁력 있는 임금수준’이 1위, 위협(T)요소 ‘미국 대북제재 지속’이 2위, 위협(T)요소 ‘정치 환경변화의 종속성’, 강점(S)요소 ‘지리적 인접성’, ‘동일언어 양질의 노동력’, 약점(W) ‘3통(통행, 통신, 통관) 문제’, 강점(S) ‘글로벌 신발생산거점 확보’, 기회(O) ‘세계 신발산업 주도권 확보’ 순서로 나타났다. 한국 신발산업의 지속가능성 확보를 위하여 개성공단 신발전용단지 조성의 필요성과 활용을 위한 전략적 가치를 모색하고자 SWOT 그룹별 전략을 도출하고자 한다.

<SO 전략>은 남북의 신발 클러스터를 통한 「남북협력 K-슈벨트 구축」을 제안하고자 한다. 남북 간 경제적 상호의존도를 제고하고 궁극적으로는 ‘40-80클럽’에 가입하는 통일경제 강국 구현을 위해 남북경협이 탄탄한 제도화에 기반한 질적 변화를 도모하고, 북한의 체제유지 틀 속에서 단계적 시장화와 개방을 촉진하여 통일경제 강국 건설을 구현하는 것으로 평화우선, 정경분리, 민관공조의 3원칙을 준수할 것을 강조한다(현대경제연구원, 2017). 이런 기조에 부합될 수 있는 신발산업 전용단지 조성은 남한뿐 아니라 북한의 경제·사회적 이득의 공유가 가능할 것이다. 개성공단을 남북협력의 중심거점으로 활용한다는 측면에서 북한의 경제여건을 감안할 때 노동집약적 경공업 중심으로 고도화하여 남한의 기업뿐 아니라 글로벌 기업과 협업할 수 있도록 전략산업 전용단지 조성과 인프라 구축이 요구된다. 북한의 경우 중국과 베트남의 성장배경을 전략적 관점에서 바라볼 때 경공업산업이면서 연관 산업의 성장을 함께 견인할 수 있고 미국 등 글로벌 브랜드기업 유치에 가능한 신발산업 전용단지 조성이 강력한 대안으로 보인다. 조봉현(2020)은 개성공단 확장의 산업 인프라 건설은 한반도가 대륙과 해양의 교량역할을 통해 동북아경제 중심국가 건설의 핵심이며 남북경제협력의 새로운 모델로써 개성공단을 설명하고 있다. 이는 북한의 내부적인 경제안정과 대외적인 정치경제적 활로뿐 아니라 북한의 통일언어 양질의 경쟁력 있는 노동력과 남한(동남권)이 가진 우수한 신발산업 클러스터가 결합된 ‘남북협력 K-슈벨트’ 구축의 실현은 세계 신발산업의 주생산국의 지위 획득과 신발산업 글로벌 거점화의 기능을 수행하게 됨으로써 진정한 대륙과 해양의 교량역할로 동북아경제를 넘어 세계경제의 중심국가로 나아갈 시발점이 될 것이다. 부산-개성-신의주-중국으로 연결되는 철도 연결사업의 인프라 구축과 함께 진행된다면 유럽으로 확장되는 경제적 연결성의 강화로 한국의 지정학적 한계 극복의 폭을 넓힐 수 있을 것이다.

<WO 전략>은 개성공단의 「신발전용단지의 국제화 전략」이다. 2019년 이해찬 더불어민주당 대표는 개성공단 재개 발언에서 남북공단이 아니라 중국, 일본, 미국도 참여해 어느 한쪽이 폐쇄할 수 없는 세계적 국제공단으로 만들 필요성을 언급했다(국민일보, 2019). 또한 김현정(2019)은 개성공단 재개 가능성을 둘러싼 정치경제 고찰에서 한국과 제3국이 북한과 동시 참여하는 국제화 혹은 지역경제협력 내 역외가공지역 인정 방식으로 추진하여 남북의 정치적 행위로 인한 공단 폐쇄 위협을 제거하고 정치적 종속성의 한계를 극복하는 방안제안과 임금협상 조정 및 중재, 개성공단의 고질적으로 지적된 3통(통신, 통행, 통관) 문제에 대한 합의체계 도입의 필요성을 강조한다. 개성공단의 신발전용단지의 국제화를 위해서는 3통 문제를 비롯한 노동의 경직성, 조세제도, 원산지문제, 시장경제의 작동문제 등과 함께 외국 투자자들의 유입이 중요하다. 개성공단의 국제화를 위해서는 산업의 전용단지 전략이 검토되어야 될 것이고, 이를 시행할 산업에 대한 논의가 필요하다(조봉현, 2020). 개성공단에 어떤 산업이나 기업이 진출했느냐에 따라 경제적 효과는 달라질 수 있을 것이며, 북한경제와의 접점을 높이는 방안을 모색해야 한다(신석하·김영준, 2018). 대북제재의 벽을 넘고 북한 주민의 생활에 영향을 미치는 생활용품에 대하여 고려해 볼 때 글로벌 신발브랜드의 관심과 남한의 우수한 산업클러스터를 보유하고 있는 신발산업에 대한 검토는 ‘남북 상생협력 모델 구축’의 신호탄이 될 것이다.

<ST 전략>은 대북제재 해소방안 마련을 위한 「신발전용단지 조성의 유연한 거버넌스 활용」이다. 개성공단 재개는 남북경협을 통한 통일경제 강국 실현으로 산업 활성화와 남북한의 일자리 창출을 동시에 만들어가는 과정으로 개성공단 재개를 위한 접근방식을 각종 제재에 대한 법률적 접근보다는 인도적, 통일담론적 접근법을 강구할 필요가 있다. 북한과 국제사회가 허용할 수 있는 전략적 접근으로 군사적 위협성이 낮고 북한의 노동력을

활용할 수 있으며 경제적 파급효과를 통한 북한 주민의 최소한의 인권 보장을 위해 안정적인 사업이 영위될 수 있도록 산업 전용단지화를 통한 글로벌 기업 유치를 요구한다(최명순, 2019). 이런 요인들을 고려했을 때 생활용품의 노동집약적 산업이면서 연관 산업의 파급효과가 높고, 남한의 산업클러스터가 형성되어 있어 기술과 자본이 투입될 때 시너지가 발휘될 수 있는 신발산업에 대한 고려가 필요하다. 이현주·유현아(2020)는 기업수요조사에서 업종다각화의 공단 운영 고도화 가능성을 시사하며 단기적으로 신기술 기반 R&D센터 건립과 IT 등 신산업 분야의 남북 산업협력의 시범지로 발전시키고, 중장기적으로는 글로벌 경쟁력을 보유한 남북 산업협력의 장으로 발전시키는 방안 검토를 제시한다. 그러나 대북제재의 개성공단 이 처한 현실에 핵무기를 비롯한 군사적 활용도가 높은 산업의 선택은 국제사회의 동의를 얻기 위한 과정은 상당한 시간과 노력이 요구될 것이며, 실현가능성에서도 부정적 시각이 높아 보인다. 이는 중국과 베트남의 개혁·개방정책에서 역할을 담당했던 신발산업에 대한 검토가 요구되는 대목이다. 신발생산국의 지위를 중국 등 동남아시아에 빼긴 30년의 세월을 원점으로 되돌릴 수 있다는 가능성을 이미 지난 10년간의 개성공단에서 신발 기업들의 경험으로 확인하였고 글로벌 신발브랜드들의 관심이 더해 질 때는 강력한 글로벌 신발 생산거점이 만들어 질 것이다.

문재인 정부의 ‘한반도 신경제구상’의 10대 남북경협사업 중 ‘개성공단 확장 및 추가 공단 조성’의 투자효과가 21.2배임을 제시했다(경향신문, 2019). 정부의 강력한 추진 의지는 인식되지만 우리정부의 노력만으로 해결이 어렵고 복잡한 문제이다. 이를 해결할 방안으로 다자간 협력체계가 가능한 ‘유연한 거버넌스 활용’이 중요해 보인다. 정부주도의 한계를 극복해 주는 수단으로 작동될 것이며, 개성공단 재개를 통한 신발전용단지 활용이 남북공동체의 인도적인 사업임을 국제사회에 적극적으로 호소해 나가

고 동맹의 가치를 중요시 하는 바이든 정부의 출범을 계기로 정치·외교적으로 미국의 합의를 이끌어 낼 다각적 방안을 모색할 필요가 있다.

<WT 전략>은 개성공단 재개를 위한 남북의 신발산업을 활용한 「평화경제 인식의 패러다임 전환」이다. 이현주·유현아(2020)는 개성공단의 재개는 남북경제공동특구의 새로운 조성이란 선도지역의 중요성으로 현 시점에서 효율적인 남북경협을 장으로 발전시킬 준비가 필요하다고 강조한다. 조봉현(2020)은 개성공단을 단순 재개의 문제를 넘어 발전과제로 보고 ‘통일경제특구로 확산’, ‘정경분리 원칙이 적용되는 경협 프리존(Free Zone)’, ‘개성공단 국제화 추진’, ‘기업경영의 경쟁력 제고’, ‘개성공단 지원체계의 재편’을 제시하였다. 남북의 공동이익 실현을 위한 산업협력 모델의 구상에서 체제전환국가의 대표적인 중국과 베트남을 통해서 확인한 바와 같이 초기 효과적인 산업에 신발산업이 포함되어 있고, 현재 베트남의 경우 1986년도이머이(Doi Moi: 쇄신) 개혁·개방정책 도입이후 상당기간이 경과되었음에도 자국 내 수출품 4위가 신발이다(한국무역협회, 2019). 황규성(2019)은 패러다임 전환에서 핵심 산업의 참여가 필수이고, 가격보다는 품질에 경쟁력을 가지며, 후방 연관효과가 큰 주력 제조업이 참여되면 패러다임의 전환이 가능하다고 한다. 대표적인 노동집약적 전통산업인 신발산업을 이용한 개성 신발클러스터 구축은 동일언어 소통이 가능한 양질의 노동력을 동남아시아 보다 유리한 임금의 생산기지를 확보할 수 있고, 물류의 효율성 확보가 용이한 신발산업 전용단지 조성의 ‘K-슈벨트’ 구축은 글로벌 신발 브랜드 유치를 통한 평화의 공간이 가능한 강점을 인식해야 한다. 또한 약점요소로 지적되는 인력수급의 경직성과 공단주변 노동인구의 한계(북측의 노동력제공 한계)를 극복하기 위해 통근버스의 모빌리티 시스템, 기숙사 등 지원시설 확충을 통해 광역권 단위의 인력수급 확보계획을 함께 강구해 나가야 될 것이며, 남북한이 지나친 국제사회 정세에 편중되어 투자제한,

폐쇄 등의 결정을 난발할 수 없도록 제도적 규제에 대한 방지책도 고민해야 하는 평화경제 인식의 전환이 요구된다. 개성공단을 남북경협 중심거점 활용이란 측면에서 남북한의 경제여건을 감안할 때 노동집약적 경공업 중심으로 고도화하여 남측의 기업뿐 아니라 글로벌 기업을 유치할 수 있는 전략산업의 선정이 중요하고, 신발전용단지 조성 및 관련한 인프라 구축의 전략적 접근으로 통일경제의 발판을 마련할 필요가 있어 보인다. 김진향(2019)에 의하면 에곤 바르(2005), 윌리엄 페리(2007), 고축통(2008) 등을 통해 개성공단이 평화경제로의 가능성은 인식하였지만 현실은 2018년 해외 직접투자액(498억 달러)이 개성공단 총 기업투자액(6억 달러)의 83배라는 사실에 해외로 한반도의 부(富)와 일자리가 소실된다는 아쉬움이 남는다.

Wu(1997)는 중국 최초의 선진경제특구의 성공 요인을 홍콩과의 근접성 및 상호 보완성으로 설명했다. 근접성은 지리적인 동시에 문화적인 성격이 홍콩의 인구 대다수가 중국 본토 출신으로 언어·문화적 동질성을 들었다. 이는 대만의 신발산업이 중국(동관)에 진출하여 세계 정상에 오른 성공 사례에서도 잘 나타나고 있다. 한국의 신발산업이 두 번의 세계 정상정복의 경험을 다시 실현할 수 있도록 국내 신발클러스터와 연계한 개성공단의 신발전용단지 조성으로 세계 신발 주생산국의 지위를 다시 회복하는 기회로 삼아야 한다. 또한 코로나19 팬데믹으로 인한 글로벌 공급망(GVC)의 위기를 경험한 정부는 GVC에 따른 위험 노출을 최소화하기 위해서 생산지 분산과 공급망 다변화, 기업의 리쇼어링(Reshoring)을 시도하는 기조가 강해지고 있다. 신발기업의 입장에서는 열악한 국내 신발제조환경의 현실적인 대응에 대한 고충이 더욱 가중되고 있다. 앞으로 팬데믹이 가져올 수 있는 글로벌 분업체계의 붕괴에서 오는 충격의 극복방안으로 신발산업은 개성공단 재개를 바라보고 있다. 동남아시아보다 유리한 조건의 역내 배타적 성격의 신발클러스터 조성의 의미는 전통제조업의 제조역량 강화의 일환으로

바라볼 필요가 있다.

본 연구는 한국 신발산업이 직면한 제조역량의 한계를 극복하기 위한 방향을 제시하여 지속가능한 신발산업의 정책적 방안을 모색하고, 신발산업의 제조역량 강화 전략의 관점에서 진행한 연구이다. 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치를 조명해 나갔으며, 신발산업의 여건과 역할을 통해 남북의 상생협력 모델에서 신발산업이 필요한 당위성을 확보하고자 연구를 진행하였다. 한국 신발산업의 새로운 전환과 남북협력이 이끌어갈 평화경제의 패러다임을 만들어 가기위한 개성공단 신발전용단지 활용 방안에 대한 고찰 내용을 통해 남북의 신발산업 상생협력 모델 구축을 실현하기 위한 정책적 방향을 제언해 보았다. 첫째, 북한과 국제사회를 설득할 수 있는 「북한주민의 후생경제·인권 역할 강화」이다. 둘째, 분단시대의 종언과 평화시대의 개막이란 관점에서 「평화공존의 접촉지대 역할 강화」이다. 셋째, 새로운 공존의 공간이 만들어 질 수 있도록 「법제시스템 확립의 논의 강화」이다. 넷째, 통일비용의 경감을 넘어 통일경제 강국의 여명을 열어가도록 「국민정서의 새로운 패러다임 전환 강화」란 정책적 방향을 통해 2019년 2월 하노이회담 결렬 결과 남북 및 북미관계의 급랭한 분위기를 전환하는 준비과정으로 남북협력사업 실현의 가능성을 확대하고자 한다. 또한 한국 신발산업의 최대 집적지인 부산을 중심으로 하는 동남권 신발클러스터의 제조기반 지역 신발기업은 신발제조 대량생산의 생태계를 확보하고, 동남아시아 신발산업의 강점인 규모의 경제에 대응할 수 있는 여건을 마련할 뿐만 아니라 고급운동화 시장의 주도국인 대만에 대한 경쟁우위를 획득할 수 있는 전략으로 개성공단 신발전용단지를 바라보고 있다. 그러나 개성공단은 우리기업의 재산이 압류되어 있다. 일반적인 해외투자와 달리 남북의 특수성으로 인한 국가주도의 보험을 가입해야 하는 공간이란 한계를 극복해야 하며, 북측이 개성공단 폐쇄 직

전의 임금수준을 유지한다는 보장도 어렵고 중국의 임금수준을 요구할 가능성에 대한 전략적 접근과 기업주도 진출이 실현되도록 여건을 마련하여야 한다.

본 연구의 한계점은 남북협력의 필수적 선결과제인 북핵문제 해결에 대한 대외 정치적 요인이 배제된 부분이 존재하며, 북측의 인건비 수준 변화에 대한 고려가 반영되지 못했고, 개성공단을 활용한 신발산업 전용단지에 대한 선행연구 자료의 부족과 제한적 그룹으로 구성된 SWOT-AHP 분석의 의견수렴에 대한 한계를 안고 있다. 전문가의 깊이 있는 검토가 부족하다는 점을 보완하기 위해서 개성공단에 진출한 대표적인 신발기업의 임직원 및 관련자들을 대상으로 SWOT-AHP 분석결과에 대한 심층면담의 검증과정을 실시하여 최종결과를 도출하였다. 본 연구는 신발산업의 관점에서 개성공단 재개를 바라본 최초의 연구라는 점에 의의가 있고, 앞서 제시한 전략적 제언을 토대로 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 조성 및 활용에 대한 정책적 대안이 되리라 본다. 그러나 북한이 미국을 적대시 하는 정책적 태도변화와 미국 주도의 대북제재가 해제되지 않는다면 개성공단 활용은 현실적인 논의의 대상이 될 수 없을 것이다. 따라서 본 연구는 개성공단 제재의 가능성을 전제로 진행되었고, 앞으로 한국 신발산업의 지속가능성을 확보 할 수 있도록 신발산업의 글로벌 가치사슬(GVC)과 지속가능 경영(ESG)의 관점에서 개성공단과 남북 상생협력 모델의 실천과제를 제시하는 연구를 계속하고자 한다.

VI. 결론

1. 연구결과 요약

본 연구는 한국 신발산업의 대표지역인 동남권 신발클러스터의 대내·외 환경요인을 분석하여 발전방안을 살펴보고 전통적 제조산업인 신발산업의 지속가능성을 확보하기 위한 정책적 시사점을 찾고자 하였다. 한국 신발산업은 제조중심으로 형성되어 전통산업이 겪고 있는 당면한 구조적 문제를 그대로 안고 있다. 국내 신발 제조역량이 축소되고 있는 환경에서 신발산업의 특성을 반영한 혁신과 정책적 측면에서 극복방향의 발전방안에 대한 연구이다. 한국 신발산업의 제조역량 강화를 위한 대안을 모색하고자 SWOT-AHP 분석방법을 활용하였다. 첫 번째 연구는 부산을 중심으로 형성된 동남권 신발클러스터의 지속가능한 생태계를 유지·확장시킬 수 있는 발전방안을 수립하고자 진행한 연구이다. 이 과정에서 동남권 신발산업이 당면한 과제를 극복하고 지속가능한 신발산업의 관점에서 새로운 도약을 위한 발전방안 제시와 정책적 대안을 모색하였다. 동남권 신발산업의 대내·외 환경을 분석한 SWOT 요인을 설정하고 신발관련 전문가 43명을 통해 AHP 설문을 실시하여 우선순위의 요인을 도출하였다. 분석 결과 상대적 가중치가 기회(O)요인이 0.328, 강점(S) 0.247, 위협(T) 0.228, 약점(W) 0.198로 나타났다. 동남권 신발산업의 발전방안에 있어 기회요인에 대한 기대가 가장 높은 것으로 조사되었다. 세부 요인을 살펴보면 기회요인 ‘남북 경제협력 기회(O₂)’, 강점요인 ‘신발개발 R&D 능력(S₃)’, 기회요인 ‘헬스케어시장 확대(O₁)’, 위협요인 ‘수입제품의 내수시장 잠식(T₃)’, 약점요인 ‘지식경영·마케팅 부족(W₁)’, 순으로 중요도가 조사되었다. 우선순위 요인들은 동남권 신발산업이 OEM 기반의 노동집약적 산업의 한계를 극복하기 위해

서는 남북협력을 통한 개성공단 재개의 정부 노력과 신발기업의 R&D 능력을 바탕으로 지식경영과 마케팅의 정책적 대안을 발굴하여 새로운 시장을 개척해 수입제품의 내수시장 잠식과 메이저 브랜드의 시장잠식을 약화시킬 대안 마련의 요인들로 나타났다. AHP 분석에 의해 제시된 우선순위의 요인들을 활용한 SWOT 매트릭스를 구성하여 전략적 접근을 통해 동남권 신발산업이 당면한 과제를 극복하도록 지속가능한 발전방안과 정책적 시사점을 도출한 성과를 거두었다. 첫째, 「남북경제협 글로벌 K-슈벨트」 구축 제안이다. 둘째, 「인적자원관리의 지식경영과 언택트 마케팅 기반확대」이다. 셋째, 「국가조달신발 국내생산 의무제 및 인증제도 도입」의 실효적 제도개선을 제안하고 있다. 넷째, 「지식경영 및 마케팅 역량교육 강화와 첨단 물류인프라 확충」의 전략적 방안을 제시하여 지역의 특성이 반영된 연구를 진행하였다는 의미를 들 수 있다.

두 번째 연구는 동남권 신발산업의 지속가능한 발전방안에 관해 살펴본 첫 번째 연구의 확장된 연장선의 후속 연구이다. 한국 신발산업이 직면한 제조역량의 한계를 극복하기 위한 방향을 제시하여 지속가능한 신발산업의 정책적 방안을 모색하고자 한다. 첫 번째 연구에서 우선순위로 도출된 ‘남북경제협력 기회’ 요인을 활용한 신발산업의 제조역량 강화 전략의 관점에서 진행한 연구이다. 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치를 조명해 나갔으며, 신발산업의 여건과 역할을 통해 남북의 상생협력모델에서 신발산업이 필요한 당위성을 확보하고자 연구를 진행하였다. 한국 신발산업의 제조역량을 확보하기 위한 동남권 신발클러스터의 강점과 북한의 사회경제적 여건을 감안한 개성공단 신발전용단지 조성의 필요성을 확인해 나갔다. 이는 한국 신발산업이 남북협력을 이끌어가는 평화경제의 패러다임을 반영한 연구로 남북 상생협력 모델을 통한 한국 신발산업의 제조역량 강화방안의 정책적 시사점을 제안하였다. 신발산

업의 개성공단 신발전용단지 활용의 전략수립을 위한 두 번째 연구는 SWOT 요인 선정의 객관화를 위한 선행연구 자료정리를 통해 도출된 요인에 대해서 신발산업관련 전문가 43명을 대상으로 한 1차 설문을 실시하여 최종 SWOT 요인을 선정하였다. 선정된 요인에 대한 AHP 분석을 위해 신발산업 관련 전문가 45명을 대상으로 2차 설문조사를 실시하여 요인간 상대적 중요도와 최종순위 분석 결과를 얻었다. 개성공단 신발전용단지 활용 전략에 관한 최종중요도에서 1순위는 강점요인 ‘경쟁력 있는 임금수준(S₂)’으로 나타났다. 2순위는 위협요인 ‘미국 대북제재 지속(T₂)’이고, 이어서 위협요인 ‘정치적 환경변화의 종속성(T₁)’, 강점요인 ‘지리적 인접성(S₃)’과 ‘동일언어 양질의 노동력(S₁)’ 순으로 분석되었다. 차상위 순위인 ‘3통(통행, 통신, 통관) 문제(W₁)’, ‘글로벌 신발생산거점 확보(S₄)’, ‘세계 신발산업 주도권 확보(O₂)’를 포함한 SWOT 매트릭스를 통한 전략을 수립하였다. 그리고 개성공단 참여 경험 등 관련전문가 6인의 심층면담을 실시하여 종합적인 최종 전략을 도출하였다. SO전략은 남북의 신발클러스터를 통한 「남북협력 K-슈벨트 구축」 제안이고, WO전략은 개성공단의 「신발전용단지의 국제화 전략」이다. ST전략은 대북제재 해소방안의 전략적 접근을 위한 「신발전용단지 조성의 유연한 거버넌스 활용」이고, WT전략은 개성공단 재개를 위한 남북의 신발산업을 활용한 「평화경제 인식의 패러다임 전환」을 제시하였다. 제시된 전략을 바탕으로 북핵문제로 인한 대북제재 틀 속에서 개성공단 재개와 개성공단을 활용한 신발산업의 제조역량 강화를 위한 신발전용단지 조성의 실현가능성을 높이는데 기여할 것으로 기대해 본다. 본 연구를 통해 OEM 제조기반으로 형성된 한국 신발산업의 지속가능성을 확보하기 위한 수단으로 개성공단 재개를 신발산업 관련자들을 통해 확인할 수 있었다. 또한 신발산업의 제조역량 강화방안으로 개성공단 신발전용단지의 활용에 대한 필요성과 가치를 설명하고 있다.

2. 연구의 시사점

가. 학문적 측면

본 연구의 학문적 시사점을 신발산업과 개성공단 측면으로 살펴보면 다음과 같다. 선행연구들이 개성공단의 중요성과 발전방향은 제시하고 있으나 북측의 경제여건과 현실을 고려한 산업에 대한 고찰과 전략적 접근이 부족한 실정이고, 동남권 신발클러스터의 제조역량 강화에 대한 방향제시의 구체적인 논의 보다는 필요성 측면에 머물고 있다는 한계를 보이고 있다. 남북의 경제여건을 감안한 남북경협 활용이란 관점에서 볼 때 개성공단의 신발전용단지 조성의 가치조명에 대한 학문적 연구가 이루어지지 않고 있다는 점에서도 본 연구의 필요성과 시급성이 요구되는 부분이다. 개성공단과 관련한 대다수의 학술연구들이 개성공단의 중요성과 발전방향, 역할과 필요성에 대한 연구들로 남북 상생협력 모델의 산업적인 고찰에 대한 연구내용을 특정하기에는 한계가 있었다. 또한 신발산업 관련 학술연구들도 생체역학적 구조, 소재부품, 디자인 등 공학적 관점에서 대부분 다루어지고 있고, 산업 활성화 방안으로는 일부 정책보고서들을 제외하고는 마케팅, 브랜딩, 인적관리, 신발산업의 성장 및 쇠락요인 분석 등 사례연구 중심의 학술연구들로 한정된 경향을 보이고 있다. 송경수·김용호(2012)의 학술연구에서도 신발기업들의 경쟁력 강화의 경영적 방안에 대한 학술연구의 희소성을 지적하고 있다. 노동집약적 제조 산업의 급격한 환경악화를 겪고 있는 현시점에서 신발산업의 제조역량 강화 전략에 관해 살펴본 연구로 학문적 독창성과 가치를 가진다고 하겠다. OEM 제조기반으로 형성된 동남권 신발클러스터의 입장에서 산업의 역동성을 이끌어 내기위한 전략적

방향 제시의 수단으로써 학문적 시사점을 찾고자 하였다. 지역소비 현지생산(Local for Local)정책의 실현을 위해 고용창출형 제조복지 모델 제시와 지역의 전통산업인 신발산업의 디지털 전환(DX)의 시발점이 될 수 있도록 비대면 경제의 빠른 소비트렌드 변화를 이끌 언택트 마케팅(Untact Marketing)을 선도해 나갈 수 있도록 체계적이고 합리적인 인적자원관리의 지식경영의 필요성을 제시하고 있다. 또한 동남권 신발산업이 새로운 도약과 지속가능성을 확보할 수 있도록 동남권 신발클러스터의 강점인 제조역량을 지속적으로 가져갈 수 있는 산업 생태계를 확보해 나갈 필요가 있다. 신발개발 R&D 능력 선도를 위한 산·학·연 기술협력 강화와 신발 국내제조가 병행될 때 지속가능한 동남권 신발산업의 선순환생태계의 지속성이 유지될 것이고, 신발산업의 특성상 고용창출과 차상위계층의 일자리 수용성이 높은 산업이란 특성을 고려해 볼 때 중국과 베트남의 사례와 같이 북한의 개혁개방 시 경제발전과 민생경제의 중심이 될 산업으로 인식된다. 이는 다가올 남북협력의 개성공단 재개에서 중심산업의 역할을 담당할 수 있다는 혁신과 정책적 측면에서 극복방향에 대한 학문적 시사점을 담고 있다.

북측에 조성될 신발전용단지 조성 시 요구되는 요인에 대해 전문가의 의견을 수렴하고 개성공단 재개시 신발산업의 추진전략을 집결하는 역할론적인 입장에서 개성공단 재개를 바라보았다는 학문적 시사점이 있다. 학문적 관점에서 분석한 전문가들이 제시하는 개성공단의 긍정적 효과는 크게 안보적(지정학적), 경제적, 사회문화적 효과로 나뉜다(정현주, 2018). 첫째, 남북이 협력하여 군사분계선 부근에서 공단을 운영하는 사실 자체가 국제사회에서 소위 ‘한반도 리스크’를 크게 완화시키는 효과가 있다(김진향 등, 2015). 둘째, 경제적 효과는 남북이 상생의 상호보완적인 역할분담을 통해 한반도 경험모델을 만들었다는 것이다. 셋째, 사회문화적 효과는 그 파급력

이 매우 강력하게 작동한다. ‘통일의 실험장’(김병로, 2015), ‘날마다 통일이 이루어지는 기적의 공간’(김진향 등, 2015), 남북의 두 체제와 문화의 ‘접촉 지대’(강미연, 2013; 양문수 등, 2013) 등에서 잘 표현하고 있다(정현주, 2018). 홍순직(2002) 또한 개성공단개발이 성공적으로 추진될 경우 한반도는 물론 동북아시아의 정치·경제·사회 문화에도 매우 지대한 긍정적 효과를 미칠 것으로 보고 있다. 남북관계 개선과 상호신뢰 구축, 한반도의 긴장 완화와 민족의 동질성 회복, 남북 간의 법·제도 정비와 민족공동체 형성의 촉진, 북한의 개방 및 국제무대로의 진출기회 확대 등의 비경제적 효과를 비롯하여 경제적으로도 유무형의 많은 효과를 초래할 것으로 보았다. 이는 남북한 모두에게 이익이 되는 상생의 사업이요 민족경제 균형발전 전략의 실천사업임을 강조하였다. 개성공업지구지원재단의 김진향 이사장은 “개성 공단은 남북 공동번영을 위한 평화프로젝트이자 경제프로젝트로 남북이 함께 경제번영과 평화를 동시에 일구어가는 기적의 공간이다.”라고 말한다. 본 연구는 선행연구들의 학문적 바탕에서 한국 신발산업이 직면한 제조역량의 한계를 극복하기 위한 방향을 제시하는데 활용하고자 한다. 지속가능한 신발산업의 정책적 방안을 모색하고, 신발산업의 제조역량 강화 전략의 관점에서 학문적 근거로 진행된 연구이다. 북측 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 필요성과 가치를 조명해 나갔으며, 신발산업의 여건과 역할을 통해 남북의 상생협력 모델에서 신발산업이 필요한 당위성을 확보하고자한 최초의 연구로서 학문적 독창성이 있다고 하겠다. 또한 방법론적 측면에서 보면 동남권 전통산업인 신발산업을 대상으로 SWOT-AHP 분석 방법으로 지속가능한 신발산업을 제시하고자 발전방안과 개성공단 신발전용단지 활용 전략의 우선순위를 도출해 본 최초의 연구라는 부분에서 의의가 있다. 이는 지역 전통산업의 특성이 반영된 연구이며 동남권 신발산업 클러스터 입장을 중심으로 개성공단 신발전용단지 활

용 전략수립을 위한 연구로서 계층 분석적 의사결정방법의 논리적 접근을 시도하여 신발산업의 제조역량 강화 전략을 도출하는 특징의 학문적 시사점을 얻을 수 있었다. 또한 신발산업 발전방안의 제조역량 강화 전략에 있어서 다양한 변수와의 관계에서 미치는 원인과 영향에 대한 다양한 고찰이 부족했다는 아쉬움이 남지만, 신발산업의 관점에서 개성공단을 바라본 최초의 연구라는 점에서 앞으로 개성공단을 활용한 신발산업의 활성화 방안에 관한 연구를 촉진시키는 학문적 계기가 될 것으로 기대한다.

나. 산업적 측면

본 연구의 산업적 측면의 시사점을 살펴보면 다음과 같다. OEM 제조기반으로 형성된 한국 신발산업은 1990년대 초 신발산업 공동화에 위기를 느껴 정부와 신발협회의 주도로 우리기업의 해외 투자진출을 제한하는 조치를 취하게 된다. 이러한 조치가 대만 신발산업과의 경쟁에서 한국 신발산업이 대만에 역전을 초래하는 큰 이유 중의 하나로 작용되었다. 대만 신발산업은 중국을 중심으로 한 해외 진출에 제한을 두지 않았으며 중국 투자 열풍을 이용하고 투자에 대한 회수의 위험 등을 고려하여 홍콩기업과 합작방식 등 규모의 경제를 최대한 활용하는 대규모 투자를 도모하였다. 대만의 파우첸그룹이 그 상징적 예로서 홍콩기업과 ‘Yu Yuen’을 만들어 중국 대형투자의 선두로 부상한다. 1980년대 초 대만의 파우첸은 10개 라인에 불과했다. 그시기에 한국의 국제상사는 120개 라인을 가지고 있었으나, 현재 파우첸은 400개 이상의 라인을 보유하고 있고 국제상사는 폐업이란 아픈 경험을 가지고 있다. 한국과 대만이 가진 신발산업 경쟁력의 핵심은 대규모 생산체제 구축에 의한 규모의 경제실현과 일관되고 균일한 품질 확보를 통한 납기의 준수에 있었다. 1990년대 이후 대만이 신발생산을 주도하게 된 것도 중국의 동관에 진출 후 대규모 신발클러스터를 구축한 것에 기

인하고 있다. 한국의 태광실업, 창신Inc, 화승, 파크랜드 등이 베트남과 인도네시아에서 혁신적 생산시스템으로 무장한 채 선전하고 있으나 아직 규모면에서 대만기업에게는 역부족이다. 대만의 동관지역 신발클러스터 규모는 신발제조 및 원부자재 기업 1,200여개가 연간 5.2억 켤의 신발생산으로 세계생산의 4.8%를 차지하고 있으며, 대표적으로 ‘Yu Yuen’은 공장 1,400만 평방미터에 11만 명을 고용하고 있다(한국신발피혁연구원, 2019). 한국신발피혁연구원(2019)은 한국의 신발산업이 대만과의 경쟁에서 생존하기 위해서는 새로운 생산기지의 구축이 무엇보다 절실하다고 한다. 한국의 해외진출 신발기업이 나름의 생산혁신과 공정자동화를 통해 바이어의 신뢰를 회복하고, 대만 신발기업과의 간격을 조금씩 줄여가고는 있다고 하나, 대만 기업들 또한 우리와 같은 노력으로 경쟁에 임하고 있어 획기적인 전환이 필요한 실정이다. 세계 신발생산거점으로 인식되고 있는 중국, 베트남, 인도네시아 등은 이미 일정수준의 경제발전을 달성함으로써 신발산업과 같은 경공업 유치에 소극적이고, 임금 또한 경쟁력을 잃어가고 있는 현실이다. 그럼에도 불구하고 차기 생산기지로 거론되는 방글라데시, 미얀마, 아프리카 등은 임금은 낮지만 생산성과 부대비용의 증가로 현실적인 한계가 존재한다. 따라서 대만기업은 진출하기 어렵고, 한국 신발기업이 선점할 수 있는 배타적 생산기지가 필요한 시점이다. 남북화해의 물결 속에서 개성공단을 이용한 신발전용단지 조성은 통일경제를 남북이 함께 열어 갈 희망의 산업 클러스터가 될 것으로 보고 있다. 신발산업의 제조경쟁력에 대한 역량강화의 현실적인 전략으로써 한국 신발산업의 제조생태계의 지속가능성을 논의하는 과정에서는 1순위의 대상이 될 것으로 보이며, 본 연구가 논의의 관련 자료로써의 역할이 가능하리라 본다. 신발전용단지 조성의 효과면에서 살펴보면 Wu(1997)는 중국 최초의 선진경제특구의 성공 요인을 홍콩과의 근접성 및 상호 보완성으로 설명하였다. 홍콩과의 지리적인 근접성

을 보인 동시에 문화적인 성격이 홍콩의 인구 대다수가 중국 본토 출신으로 언어·문화적 동질성에 기인한다고 보았다. 홍콩기업과 협업을 통한 대만의 신발산업이 중국 동관에 진출하여 세계 정상에 오른 성공사례에서도 잘 나타나고 있다. 한국의 신발산업이 두 번의 세계 정상정복의 경험을 다시 실현할 수 있도록 국내 신발클러스터와 연계한 개성공단의 신발전용단지 조성은 세계 신발 주생산국의 지위를 다시 회복하는 기회로 삼을 수 있을 것이다.

또한 남북과 북미가 화해무드의 롤리코스트를 타고 있는 상황에서 문재인 정부는 ‘한반도 신경제구상 10대 남북경제협사업’을 발표했다. 그중에서 ‘개성공단 확장 및 추가 공단 조성’이 15조8000억 원을 투자해 향후 20년간 남북이 얻는 누적 경제적 이익이 335조730억 원으로 10개 사업 중 가장 많았다. 이는 투입비용 대비 투자효과가 21.2배가 된다는 의미이다. 신남북 경제협력이 정상궤도에 오르면 20년간 한국 경제성장률은 연평균 3.0%에서 4.6%로 1.6%포인트 상승할 것으로 추정됐다. 북한도 연평균 1.8%에서 3.4%로 성장률이 1.6%포인트 올라갈 것으로 전망됐다. 베트남의 개혁·개방 기간 고용탄력성 계수를 이용해 보면 한국 326만3000개, 북한 192만2000개 등 518만5000개의 일자리가 향후 20년간 창출될 것으로 내다봤다.²⁰⁾ 남북 협력이 가져다줄 통일경제 강국의 힘을 보여주는 사례로 인식된다. 우리 정부는 통일의 전단계로서 경제통합은 북한을 돕자는 것이 아니라 우리 스스로를 도와서 부강해지자는 것이며 남북경제협력은 생산공동체, 소비공동체, 수출공동체를 만들어 ‘한강의 기적’을 ‘대동강의 기적’으로 확장시킬 것을 강조하고 있다.²¹⁾ 대북제재의 환경에서 개성공단의 재개가 요원해 보이는

20) 조봉현 IBK경제연구소 부소장은 2019년2월14일 성균관대에서 열린 ‘2019 경제학 공동학술대회’에서 ‘신남북 경제에 따른 투입비용과 경제적 효과’라는 주제발표를 통해 밝혔다(경향신문, 2019.2.14.일자, <http://news.khan.co.kr>, 검색: 2020.03.08)

21) 개성공업지구관리위원회 ‘개성공업지구 안내’ 책자, 대통령 인사말 中, 연구자 인용.

것은 현실이다. 이는 많은 긍정적인 효과에도 쉽게 해결하기 어려운 부분이다. 개성공단을 신발산업 육성이란 북한주민의 복지와 연계시켜 남북이 상호 이득이 되고 국제사회의 지지를 얻을 수 있는 ‘평화경제의 프레임’으로 접근해 나가는 연구 활동의 근거를 마련해 나간다면 개성공단 재개의 부정적 시각이 긍정적으로 변화되는 모습을 통해 산업적 과급력을 높이는 자료로 활용될 것으로 본다.

다. 정책적 측면

신발산업의 제조역량 강화 전략의 정책적 측면에서 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫 번째 ‘동남권 신발산업의 발전방안에 관한 연구’에서 제조 기반으로 발전해온 한국 신발산업을 대표하는 동남권 신발클러스터의 대내외 환경요인을 분석하여 정책적 시사점을 도출하였다. SO전략은 「남북경협 글로벌 K-슈벨트」 구축을 제안하여 동남아시아에 넘겨준 신발 주생산국의 지위를 탈환하고 동남권 신발산업의 경쟁력 회복과 부가가치 향상을 견인하고자 하였다. WO전략은 「인적자원관리의 지식경영과 언택트 마케팅 기반확대」이다. 신발산업이 인적자원관리의 지식경영이 중요시 되어져야 하는 이유는 동남권 신발산업이 ‘남북경협의 기회’를 활용한 글로벌 OEM 생산 전략과 자체브랜드 육성의 병행적 산업구조를 유지하면서 사람과의 접촉을 최소화한 비대면 경제의 빠른 소비트렌드 변화를 이끌 언택트 마케팅(Untact Marketing)을 선도하도록 체계적이고 합리적인 인적자원관리의 지식경영이 요구되고 있음을 지적한다. 정부에서는 신발산업의 마케팅 역량을 디지털 경제 ‘언택트 마케팅’ 기반조성의 정책적 지원과 신발기업의 지식경영에 대한 인식의 제고가 동시에 진행되도록 환경조성을 만들어 나가야 한다. ST전략은 「국가조달신발 국내생산 의무제 및 인증제도 도입」의 실효적 제도개선을 제안하고 있다. 신발산업이 고용창출 효과와 차상위

계층의 일자리 수용성이 높은 산업이란 특성을 고려할 때 보편복지, 무상 복지의 한계와 문제점을 해소해 나갈 수 있도록 국내제조 활성화를 위한 지역소비 현지생산(Local for Local)과 신발제조 연관 산업 육성이 가능한 정책적 대안으로 ‘고용창출형 제조 복지모델’ 실행을 제시하고 있다. WT전략은 「지식경영 및 마케팅 역량교육 강화와 첨단 물류인프라 확충」이다. 비대면 환경의 확대에서 빠르게 대응할 수 있도록 지식경영 및 마케팅 역량강화를 위한 육성지원 채널 확보의 중요성을 인식해야 한다. 신발산업에서 기회 분출의 장을 열기 위해서 ‘신발 첨단 풀필먼트(fulfillment) 센터 구축’ 등 유통물류 혁신 테스트베드를 구현하여 온라인 소비의 지속적인 성장을 견인할 정책이 필요하다. 신발 중소유통을 위한 동남권 ‘지역거점 풀필먼트 시범사업’ 추진을 정부에 요청한다. 디지털 데이터를 활용한 국내 제조와 유통이 패키지화된 ‘매장형 스마트 물류시스템’을 확산시켜 신발산업의 유통경쟁력 회복을 통한 수입제품의 내수시장 잠식의 고리를 끊는 동력원이 되도록 하는 정책적 제안이 필요하다. 한국 신발산업을 대표하는 동남권 신발산업의 특징이 최대한 반영된 정책적 시사점이 제시된 발전방안에 관한 연구로 진행되었다는 점에서 의미를 둘 수 있다. 동남권 신발산업 생태계를 유지 확장시킬 정책적 제언을 제시하였다. 첫째, 「신발산업 글로벌 허브기능 강화」이다. 동남권의 신발개발 R&D 능력을 강화하고 개성공단에 신발전용단지 조성으로 ‘글로벌 신발생산 거점’을 확보하고, 대륙 진출을 위한 신의주 ‘물류거점’을 확보하는 남북 상생협력모델인 ‘K-슈벨트’ 구축을 통해 미래 통일경제 강국의 길을 열어갈 대비가 필요하다. 둘째, 「신발제조 생태계 강화」는 ‘국내제조 인증제도’ 도입과 신발제조 뿌리기업 육성을 위한 재봉, 소재부품, 치공구 등 연관 산업의 클러스터화 지원이 요구된다. 셋째, 「제조복지 모델 육성정책 발굴」로 군수물자 등 ‘국가조달의 국내제조 의무화’, 학생의 발 건강을 위한 ‘학생화 복지품 지급’

등 고용창출 연계형 제조복지 모델의 예산지원 정책 마련이 필요하다. 넷째, 「비대면 유통지원 인프라 구축」이다. 포스트 코로나시대를 대비한 신발산업의 미래경쟁력 확보 측면에서 비대면 유통의 동남권 거점으로 활용될 ‘매장형 스마트 물류창고(폴필먼트)’ 구축은 새로운 가치사슬(Value chain)을 만들어 국내 신발브랜드 활성화의 기폭제가 될 것이다. 또한 앞서 제시한 제언을 토대로 신발산업 역량강화를 통한 산업 활성화 전략으로 정부의 정책적 지원방향을 모색할 자료로 활용 가능하리라 본다. 두 번째는 ‘개성공단 신발전용단지 활용 전략에 관한 연구’로 대표적인 노동집약적 전통산업인 신발산업의 제조역량을 강화하기 위해 남북경제협력을 통한 상생협력모델을 확보하고자 하였다. 개성공단 신발전용단지 조성의 남북 상생협력모델을 통한 한국 신발산업 활성화의 정책적 방안을 제시하고자 하였고 신발산업의 지속가능한 제조역량 강화에 대한 접근으로 개성공단 신발전용단지 활용의 전략수립이 진행되었다. SO전략은 남북의 신발클러스터를 통한 「남북협력 K-슈벨트 구축」 제안이다. 첫 번째 연구에서 지속가능한 신발산업의 견인 전략으로 신발전용단지를 활용한 개성신발클러스터 조성의 「남북경협 글로벌 K-슈벨트」 구축을 제안하였다. 이는 대만기업은 진출하기 어렵고, 우리 신발기업이 선점할 수 있는 배타적 생산기지가 될 것이며, 통일경제를 열어갈 한국 신발산업의 새로운 방향 제시가 될 것이다. 또한 북한의 동일언어 양질의 경쟁력 있는 노동력과 남한(동남권)이 가진 우수한 신발산업 클러스터가 결합된다면 세계 신발산업의 주생산국의 지위 획득과 신발산업 글로벌 거점화의 기능을 수행하게 됨으로써 진정한 대륙과 해양의 교량역할로 동북아경제를 넘어 세계경제의 중심국가로 나아갈 것으로 내다봤다. WO전략은 개성공단의 「신발전용단지의 국제화 전략」이다. 한국과 제3국이 북한과 동시 참여하는 국제화 공단을 추진하여 남북의 정치적 행위로 인한 공단 폐쇄 위험을 제거하고 정치적 종속성의

한계를 극복하는 방안제안이 요구된다. 대북제재의 벽을 넘고 북한 주민의 생활에 영향을 미치는 생활용품에 대하여 고려해 볼 때 글로벌 신발브랜드의 관심과 남한의 우수한 산업클러스터를 보유하고 있는 신발산업에 대한 검토는 '남북 상생협력모델 구축'의 신호탄이 될 것이다. 남북이 다시 신뢰를 회복하고 공동의 번영을 위해서 개성공단 재개의 문제를 이념적 잣대보다는 남북의 경제적 도약과 일자리 창출의 발판으로 봐야하는 시각적 변화를 강조하고 있다. ST전략은 대북제재 해소방안의 전략적 접근을 위한 「신발전용단지 조성의 유연한 거버넌스 활용」이다. 개성공단 재개를 위한 접근방식을 각종 제재에 대한 법률적 접근보다는 인도적, 통일담론적 접근법을 강구할 필요가 있다. 북한과 국제사회가 허용할 수 있는 전략적 접근이 요구된다. 개성공단 재개를 위해 정부의 강력한 추진 의지는 인식되지만 우리정부의 노력만으로 해결이 어렵고 복잡한 문제이다. 이를 해결할 방안으로 다자간 협력체계가 가능한 '유연한 거버넌스 활용'이 중요해 보이며 정부주도의 한계를 극복해 줄 수단으로 작동될 것이다. 개성공단 재개를 통한 신발전용단지 활용이 남북공동체의 인도적인 사업임을 국제사회에 적극적으로 호소해 나가고 동맹의 가치를 중요시 하는 바이든 정부의 출범을 계기로 정치·외교적으로도 미국의 합의를 이끌어 낼 다각적인 방안을 모색해 나갈 것을 제안하고 있다. WT전략은 개성공단 재개를 위한 남북의 신발산업을 활용한 「평화경제 인식의 패러다임 전환」이다. 남북이 지나친 국제사회 정세에 편중되어 투자제한, 폐쇄 등의 결정을 난발할 수 없도록 제도적 규제에 대한 방지책도 고민해야 하다. 개성공단을 남북경협 중심거점 활용이란 측면에서 남북한의 경제여건을 감안할 때 노동집약적 경공업 중심으로 고도화하여 남측의 기업뿐 아니라 글로벌 기업을 유치할 수 있는 전략산업을 선정하고 이를 바탕으로 신발전용단지 조성과 관련한 인프라 구축의 전략적 접근을 통해 통일경제의 발판을 마련할 필요가

있다. 대표적인 노동집약적 전통산업인 신발산업을 이용한 개성 신발클러스터 구축은 동일언어 소통이 가능한 양질의 노동력을 동남아시아 보다 유리한 임금의 생산기지를 확보할 수 있고, 물류의 효율성 확보가 용이한 신발산업 전용단지 조성의 'K-슈벨트' 구축으로 글로벌 신발브랜드 유치를 통한 평화의 공간이 가능한 강점을 인식해야 한다. 국제관계의 사건에 민감하게 반응하는 구조적 한계를 극복하기 위해서는 다국적·다자간 참여가 가능한 '신발전용단지' 조성으로 글로벌 신발기업을 유치하는 전략적 접근을 통해서 정치적 상황보다는 경제적 이해관계가 우선 시 되는 환경을 만들어 '정치적 환경변화의 종속성'을 해소해 나간다면 남북경협이 추구하는 평화경제의 인식전환이 가능할 수 있음을 제안하고 있다. 국내 신발클러스터와 연계한 개성공단의 신발전용단지 조성으로 세계 신발주생산국의 지위를 다시 회복하는 기회로 삼고자 남북의 신발산업 상생협력모델 구축의 실현을 위한 정책적 방향을 제언하였다. 첫째, 북한과 국제사회를 설득할 수 있는 「북한주민의 후생경제·인권 역할 강화」이다. 둘째, 분단시대의 종언과 평화시대의 개막이란 관점에서 「평화공존의 접촉지대 역할 강화」이다. 셋째, 새로운 공존의 공간이 만들어 질 수 있도록 「법제시스템 확립의 논의 강화」이다. 넷째, 통일비용의 경감을 넘어 통일경제 강국의 여명을 열어가도록 「국민정서의 새로운 패러다임 전환 강화」란 정책적 방향을 통해 남북 및 북미관계의 급랭한 분위기를 전환하는 준비과정으로 남북협력사업 실현의 가능성을 확대해나가야 한다. 또한 한국 신발산업의 최대 집적지인 부산을 중심으로 하는 동남권 신발클러스터의 제조기반 지역 신발기업은 신발제조 대량생산의 생태계를 확보하고, 동남아시아 신발산업의 강점인 규모의 경제에 대응할 수 있는 여건 마련이 중요하다. 고급운동화 시장에서 주도국인 대만에 대해 30년간 빼앗긴 경쟁우위를 회복할 수 있도록 한국 신발산업의 제조역량 강화방안으로 개성공단 신발전용단지를 바라본다

면 현실 가능성을 보다 높이는 방안제시의 정책적 시사점을 제공하는 연구 결과가 될 것이다.

라. 종합

본 연구에 대한 종합적인 시사점은 다음과 같다. 첫 번째는 개성공단 재개를 신발산업 입장에서 개성공단의 긍정적인 요소를 확인하는 학문적 관점이다. 북측의 경제특구인 개성공단을 활용한 신발전용단지 조성의 당위성을 확보하고자 신발관련 전문가의 의견을 집결하는 역할을 수행하였다. 북한 대북제재의 환경에서 개성공단의 재개를 논하는 것은 무모해 보일 수 있다. 그러나 언제일지 모르는 시점에 우연히 찾아올 “남북 공동번영의 평화프로젝트이자 경제프로젝트”를 열어갈 기회를 준비하고 논의하여야 한다. 이런 측면에서 개성공단의 많은 긍정적인 요인들을 살펴보고 접목할 수 있도록 학문적 근거를 마련하고 준비하여야 한다. 개성공단은 안보적(지정학적), 경제적, 사회문화적으로 긍정적인 효과에 대해 여러 학자들이 지적하고 있다. 이런 긍정적인 효과의 과실을 따기 위해서는 국제사회가 수긍할 수 있는 전략적 접근이 요구된다. 개성공단 재개를 위해서는 정치·군사적 이슈가 적은 신발산업 육성이란 북한주민의 복지와 연계시켜 남북이 상호 이득이 되고 국제사회의 지지를 이끌어 낼 수 있도록 ‘평화경제의 프레임’으로 접근해 나갈 필요가 있어 보인다. 개성공단을 남북경제협력의 생산공동체, 소비공동체, 수출공동체가 만들어 지도록 정부는 북한을 비롯한 대내·외적인 노력의 끈을 놓지 말아야 될 것으로 판단되는 연구 자료로 활용 가능할 것이다. 또한 방법론적 측면에서 보면 동남권 전통산업인 신발산업을 대상으로 SWOT-AHP 분석 방법으로 동남권 신발산업 클러스터 입장을 중심으로 개성공단 신발전용단지 활용 전략수립을 위한 최초의 연구라는 부분에서 학문적 독창성에 대한 의의가 있다.

두 번째는 신발산업 전용단지 조성의 필요성에 대한 산업적 관점이다. 한국 신발산업의 제조역량 약화의 대응방안으로 개성공단 신발전용단지 조성을 제시하고 있다. 대만 신발산업이 세계 고급운동화 시장을 선점한 사례에서 중국 동관의 대만신발산업 클러스터의 역할이 중요한 요인으로 설명되고 있다. 태광실업, 창신Inc, 화승, 파크랜드 등 한국의 해외진출 신발기업이 생산혁신과 공정자동화를 통해 글로벌 신발바이어의 신뢰를 회복하고 대만의 신발기업과의 간격을 줄여가고 있다고는 하지만 획기적인 전환이 요구되는 실정이다. 한국 신발산업이 대만과의 경쟁에서 생존하기 위해서도 새로운 생산기지 구축이 절실하다. 즉 대만 신발기업의 진출이 어렵고 한국 신발기업이 선점할 수 있는 배타적 생산기지가 필요한 시점이다. 또한 한국 신발기업을 대표하는 동남권 신발기업의 제조역량 강화를 위한 현실적인 대안을 마련한다는 입장에서 개성공단 신발전용단지의 필요성은 아주 높다고 하겠다. 물론 개성공단 신발전용단지가 남한의 신발기업만의 이득을 주는 공간은 아니다. 북한의 입장에서 개혁·개방정책의 초기 산업모델로써 신발산업을 선택하는 것이 필요할 것이다. 다른 노동집약적 산업보다는 남한의 높은 기술수준을 활용해 북한의 연관 산업의 성장을 이끄는 기회가 될 것이다. 북한의 경제발전에도 도움이 될 뿐만 아니라 대북제재를 해소해 나가기 위한 산업으로 작동될 수 있도록 전략적 접근이 필요하다. 북핵문제의 현실적인 벽을 넘을 수 있다면 남북화해의 물결을 만들 개성공단 신발전용단지 조성은 통일경제를 남북이 함께 열어 갈 희망의 산업 클러스터가 될 것이다. 한국 신발산업의 제조역량 강화의 현실적인 방안으로써 개성공단 신발전용단지 조성을 바라본다면 세계 신발 주생산국의 지위를 다시 회복하는 기회가 다가올 것이다.

세 번째는 신발산업의 제조역량 강화 전략의 정책적 관점에서 바라보았다. 동남권 신발산업의 발전방안을 위해 ‘남북경협 글로벌 K-슈벨트 구축

제안’, ‘인적자원관리의 지식경영과 언택트 마케팅 기반확대’, ‘국가조달신발 국내생산 의무제 및 인증제도 도입’, ‘지식경영 및 마케팅 역량교육 강화와 첨단 물류인프라 확충’의 전략적 접근을 통해 동남권 신발산업 생태계를 유지 확장시킬 정책적 제언을 제시하였다. 첫째, 신발산업 글로벌 허브기능 강화이다. 둘째, 신발제조 생태계 강화 요구이다. 셋째, 제조복지 모델 육성 정책 발굴이다. 넷째, 비대면 유통지원 인프라 구축의 정책적 지원이 필요할 것이다. 신발산업 역량강화를 통한 산업 활성화 전략으로 정부의 정책적 지원방향을 모색할 자료로 활용 가능할 것으로 본다.

개성공단 신발전용단지 활용 전략으로 한국의 대표적인 노동집약적 전통 산업인 신발산업의 제조역량을 강화하기 위해 남북경제협력을 통한 상생협력모델의 확보전략은 남북의 신발클러스터를 통한 ‘남북협력 K-슈벨트 구축’ 제안과 개성공단의 ‘신발전용단지의 국제화 전략’이다. 또한 대북제재 해소방안의 전략적 접근을 위한 ‘신발전용단지 조성의 유연한 거버넌스 활용’과 개성공단 재개를 위한 남북의 신발산업을 활용한 ‘평화경제 인식의 패러다임 전환’이 요구된다. 그리고 국내 신발클러스터와 연계한 개성공단의 신발전용단지 조성으로 세계 신발 주생산국의 지위를 다시 회복하는 기회로 삼아야 한다. 남북의 신발산업 상생협력모델 구축을 실현하기 위한 정책적 방향을 제언하였다. 첫째, 북한과 국제사회를 설득할 수 있는 ‘북한 주민의 후생경제·인권 역할 강화’이다. 둘째, 분단시대의 종언과 평화시대의 개막이란 관점에서 ‘평화공존의 집축지대 역할 강화’이다. 셋째, 새로운 공존의 공간이 만들어 질 수 있도록 ‘법제시스템 확립의 논의 강화’이다. 넷째, 통일비용의 경감을 넘어 통일경제 강국의 여명을 열어가도록 ‘국민정서의 새로운 패러다임 전환 강화’란 정책적 방향을 통해 남북 및 북미관계의 급랭한 분위기를 전환하는 준비과정으로 정부는 남북협력사업 실현의 가능성을 확대해나가야 한다. 다만 신발기업에게 내준 고급운동화 시장의

경쟁우위를 회복하고 한국 신발산업의 제조역량 강화의 방안으로 개성공단 신발전용단지 조성을 바라봐야 한다. 북한의 동일언어 양질의 경쟁력 있는 노동력과 남한이 가진 우수한 신발산업 클러스터가 결합된다면 세계 신발산업의 주생산국의 지위 획득과 신발산업 글로벌 거점화의 기능을 수행하게 됨으로써 진정한 대륙과 해양의 교량역할로 세계 신발산업의 중심국가로 발돋움 할 수 있을 것으로 판단된다.

3. 연구의 한계점과 향후 연구의 방향

본 연구의 한계점은 첫째, AHP 분석의 일관성 유지를 위해 SWOT 그룹별 구성요인을 4개로 한정하였다는 것이다. 신발산업에 영향을 미치는 다양한 대내외 환경요인이 존재하는데 분석의 용이성을 위해 4개의 요소로 한정된 점은 전략수립의 우선순위를 도출하는데 있어 요인선정의 기회제공의 부족함이 존재할 수 있다는 것이다. 첫 번째 연구 동남권 신발산업의 발전방안에 관한 연구의 경우 SWOT 요인선정에 있어서 문헌연구를 통한 요인 도출 과정에서 신발산업 전문가의 깊이 있는 검토과정이 부족하였다는 한계를 갖고 있었다. 이는 두 번째 연구의 연구모형에서 보완을 시도하였다. SWOT 요인 선정에서 문헌연구를 통해 도출된 요인들을 신발산업 관련 전문가의 설문과정을 통해 최종 요인을 선정함으로써 요인선정의 객관성을 확보하였다. 둘째, 신발산업의 발전방안과 전략수립에 있어 생산중심으로 편중된 한계를 보이고 있다. 신발산업 발전방안의 역량강화를 위해서는 R&D, 마케팅, 브랜딩 전략 등 다양한 변수들이 존재하는데 제조기반을 중심으로 한 동남권 신발산업의 관점에서 전략수립과 정책적 시사점이 도출되었다는 점이다. 신발산업 발전방안의 역량강화 전략에 있어서 다양한 변수와의 관계에서 미치는 원인과 영향에 대한 다양한 고찰이 부족했다

는 아쉬움이 남는다. 또한 첫 번째 연구에서의 전략수립에 대한 검증과정
이 부족했던 부분을 두 번째 연구에서 전문가의 심층면담 절차를 추가하여
전략 도출의 객관화를 추구했다는 부분에서는 긍정적으로 평가할 수 있을
것이다.

셋째, 개성공단 신발전용단지 조성에 있어 대북제재 해소 가능성이 존재
한다는 가정에서 출발했다는 점이다 남북협력의 필수적 선결과제인 북핵문
제 해결에 대한 대외 정치적 요인이 배제된 부분이 존재하고 있다. 북핵문
제가 2018년 급격히 진전되는 모습을 보였으나 현재 미국의 바이든 정부의
출범에도 해결 기미는 보이지 않고 미묘한 신경전과 긴장이 지속되는 상황
으로 전개되고 있다. 북핵문제에서 비롯된 대북제재는 우리정부의 노력만
으로는 해결이 쉽지 않다는 것이 현실이다. 또한 환경변화에 따른 북한의
인건비 변동가능성에 대한 고려와 개성공단을 활용한 신발산업 전용단지에
대한 선행연구 자료가 부족하고 의견수렴에 있어서 제한적 그룹으로 구성
되었다는 부분이 있다. SWOT-AHP 분석의 의견수렴에서 신발산업 관련
전문가 외에 다양한 분야의 전문가를 대상으로 개성공단의 활용방안에 대
한 연구가 병행되지 못한 부분에서 아쉬움이 남는다.

향후 연구 방향으로는 한국 신발산업의 발전방안에 관한 연구를 위하여
SWOT 분석 과정에 거시환경 분석방법이 추가될 필요가 있다. 거시환경
분석방법은 PEST(Political, Economic, Social and Technological analysis)
분석방법이 일반적인 형태이다. 일부 학자들은 PEST 내용에 법적(Legal)
특성을 추가하여 SLEPT로 부르기도 하며 환경(Environmental) 분야를 추
가하여 PESTEL 혹은 PESTLE로 부르고 있고, PESTEL에 산업분석
(Industry analysis)을 추가해 PESTELI 라고 부른다.²²⁾ 거시환경 분석방법
을 통해 보다 정교한 SWOT 요인을 도출하여 신발산업에 대한 발전방안

22) 위키백과(<https://ko.wikipedia.org/wiki/PEST>, 검색일: 2021.04.28.)

의 실현가능성을 높일 수 있을 것이다. 또한 AHP 방법론에 있어서 허필우 (2019)는 AHP 방법론의 고도화된 분석방법을 위해 다기준 의사결정모형에 개입되는 주관성을 줄이고 의사결정자에게 조직의 목적에 있어 주관적인 가치판단을 체계적으로 이끌어낼 수 있도록 델파이법과 AHP를 결합한 의사결정 방법으로 DHP(Delphic Hierarchy Process) 방법(조근태 외, 2003)을 제시하고 있다. 고도화된 분석방법을 통해 신발산업의 발전방안에 대한 보다 깊이 있는 연구를 진행할 수 있을 것이다. 다음으로는 한국 신발산업의 지속가능성에 대한 가치창출과 대안마련에 대한 연구를 위해 개성공단을 활용한 신발산업의 제조역량 강화방안을 비롯한 다양한 요인(R&D, 마케팅, 브랜딩 전략, 환경요인 등)과의 관계를 반영하고 거시적 환경요인이 결합된 남북 상생협력모델의 구체적인 실천과제를 제시하는 연구를 진행하고자 한다. 개성공단은 남북의 특수성으로 일반적인 해외투자와 달리 국가 주도의 보증을 가입해야 하는 공간이요, 우리기업의 재산이 압류된 곳이다. 개성공단 재개시 변화된 환경요인으로 북한이 개성공단 폐쇄 직전의 임금 수준을 유지하지 않고 중국 등 유사국가의 임금수준을 요구할 가능성이 매우 높다. 성공적인 공단재개를 위해서는 경쟁력 있는 공단의 위상정립이 중요하다. 동남아시아보다 경쟁력 있는 임금 수준을 유지할 수 있는 전략적 접근방안을 모색하고 기업주도의 진출이 진행될 수 있도록 여건을 마련하는 정책적 시사점을 도출하는 것이 중요해 보인다. 개성공단 신발전용단지 조성 및 활용은 북한이 미국을 적대시 하는 정책의 태도변화와 미국 주도의 대북제재가 해제되지 않는다면 개성공단 활용에 대한 현실적인 논의의 대상이 될 수 없다는 안타까움이 존재한다. 이번 연구를 통해 신발산업의 관점에서 개성공단을 바라본 최초의 연구라는 점에서 앞으로 개성공단을 활용한 신발산업의 활성화 방안에 관한 연구를 촉진시키는 계기가 될 것으로 기대한다.

참고 문헌

1. 국내 문헌

강병준 (2017). 개성공단은 新성장동력의 거점이 될 수 있을 것인가?. 대한 건축학회, 연합논문집, 19(5):(Vol.81), 95-105.

강호상 (1990). 한국 신발산업의 경쟁력 분석과 국제화 전략. 텔코경영연구원 연구총서, 3, 157-175.

개성공업지구지원재단 홈페이지(<http://www.kidmac.or.kr>).

경향신문 (2019). 개성공단 확대가 남북경협 효과 가장 크다. <http://news.khan.co.kr/> 2019.2.14.일자, 2020.2.10.검색.

국민일보 (2019). 이해찬, 개성공단, 미·중·일 참여하는 국제공단으로. <http://news.kmib.co.kr/> 2019.9.20.일자, 2020.2.10.검색.

권영경 (2015). 중국의 사례를 통해 본 김정은정권 경제개발구 정책의 과제와 향후 전망. 평화학연구 16(1), 181-206.

권오혁 (2014). 부산 신발산업의 집적화와 쇠락요인: 산업클러스터모형의 재구성과 적용. 한국경제지리학회지, 17(4), 688-701.

권창오 (2009). 신발산업 FDI전략의 결정변수와 성과와의 관계-한국과 대만을 중심으로. 서강대학교 박사학위 논문.

권창오 (2018). **K-Shoes의 놀라운 비밀**. 부산: 신발산업진흥센터.

김경희, 이학승 (2010). 글로벌 경제 환경하에서 우리나라 신발산업의 경쟁력 분석. e-비즈니스연구, 11(4), 249-273.

김서진 (2019). 개성공단의 경쟁력 및 산업연관에 관한 연구. 북한대학원대학 박사학위 논문.

김석관 (2000). 신발산업의 기술혁신 패턴과 전개방향-정책연구. 과학기술정책연구원.

김성철 (2017). 신발산업의 수출경쟁력 비교와 정책적 제언-중국, 미국, 일본 시장을 중심으로-. 한일경상학회, 한일경상논문집, 76, 133-154.

김양렬 (2012). 의사결정론(Introduction to Decision), (제2판), 명경사.

김인호, 이강원 (2019). SWOT/AHP 분석을 통한 전략적 AMP 설치 활성화 방안. 한국산업경영시스템학회, 산업경영시스템학회지, 42(4), 49-60.

김진민, 김재영 (2017). SWOT-AHP 분석을 통한 모바일 상거래에 대한 고객 기반 전략 방향. 인터넷전자상거래연구, 17(1), 197-214.

김진백, 박남규, 박용수, 이동호, 최성광 (2003). AHP를 이용한 신발산업의 물류 고객 서비스 요인에 관한 연구. 대한경영학회지, 16(2), 587-610.

김진향 (2013). 신뢰프로세스? 무지와 불신의 개성공단 폐쇄프로세스!. 민족21, 149(2013. 8월호), 56-63.

김진향 (2015). 개성공단 사람들. 내일을 여는 책.

김진향 (2018). 개성공단-날마다 평화와 통일이 만들어지던 기적의 공간. 황해문화, 203-223.

김진향 (2019). 한반도 평화경제시대! 부산, 어떻게 준비할 것인가?. 한반도 평화경제 컨퍼런스, 부산광역시; 개성공업지구지원재단; 부산상공회의소.

김진향 (2020). 개성공단, 이제는 열자!. 내일을 여는 역사, 78, 38-50.

김현정 (2019). 개성공단 재개 가능성을 둘러싼 정치경제. 한국세계지역학회, 세계지역학회논총, 37(3), 107-135.

노두환, 정영근, 박호영 (2016). 중소·벤처기업의 기술사업화 애로요인에 대한 상대적 중요도 분석. 벤처창업연구, 11(1), 1-12.

로봇신문 (2020). 나이키, 일본에 로봇 물류센터 구축. <http://www.irobotnews.com/> 2020.2.2.일자, 2020.8.20.검색.

민병권 (1994). **신발제조일반**. 부산: 한국신발피혁연구소.

박광철 (2010). 신발기업의 디자인조직 및 인적자원관리가 디자이너 역량에 미치는 영향. 한국해양대학교 박사학위 논문.

박민규, 왕봉, 강명구 (2015). 중국 선전 경제특구 성공에 있어 ‘연결도시’로서 홍콩의 역할-북한 경제특구 개발에의 함의를 중심으로-. 대한국토 도시 계획학회, 국토계획, 50(1), 57-71.

박배균, 백일순 (2019). 한반도 접경지역에서 나타나는 ‘안보-경제 연계’와 영토화와 탈영토화의 지정-지경학. 대한지리학회지, 54(2), 199-228.

박병철, 주인석 (2020). 남북경협 ‘정치군사적 리스크’ 극복 가능성 - 지방-민간기업 주도형 협력 모델-. 통일전략, 20(2), 9-45.

박지해 (2018). SWOT-AHP 분석을 통한 지속가능수산 발전 전략에 관한

연구: 기술혁신의 관점을 포함하여. 부경대학교 석사학위 논문.

박지혜, 천동필 (2020). SWOT-AHP 분석을 통한 지속가능 수산 발전 전략에 관한 연구: 기술혁신의 관점을 포함하여. 수산해양교육연구, 32(1), 22-36.

박지희, 유헌석, 박미영 (2009). 생태통로 우선 설치지역의 평가항목 중요도 분석-AHP 기법을 적용하여. 환경영향평가, 18(5), 301-312.

박천조 (2015). 임금대장을 통해 본 개성공단 임금제도의 변화 연구. 산업관계연구, 25(4), 59-91.

박태호 (2001). 북한의 산업(VI): 신발산업. 통일경제.

박흥주, 빈봉식, 송경수 (2001). 부산신발산업의 국제경쟁력 과제에 대한 연구. 대한경영정보학회, 경영정보연구, 7.

배국열 (2014). 개성공단 정상화(8·14) 합의의 평가 및 개성공단의 발전적 개선방안. 통일연구원, 23(1), 67-90.

백일순 (2019). 접촉지대로서 개성공단의 공간적 특성 분석. 문화역사지리, 31(2), 76-93.

백일순 (2020). 개성공단 연구의 동향과 포스트 영토주의 관점의 접목 가능성. 공간과사회, 30(1), 322-355.

백일순, 정현주, 홍승표 (2020). 모빌리티스 패러다임으로 본 개성공단: 새로운 모빌리티스 시스템으로서 개성공업지구 통근버스가 만들어 낸 사회-공간. 대한지리학회지, 55(5), 521-540.

부산상공회의소 (1962). 부산상공명감. 155-157, 부산: 부산상공회의소.

부산상공회의소 (1991). 부산지역제조업 현황. 부산: 부산상공회의소.

부산광역시 (2016). 일자리 창출 극대화를 위한 신발산업 육성 추진계획. 부산광역시.

부산광역시 (2018). 새로운 부산의 10년을 시작하는 부산신발산업 비전 2030. 부산광역시.

부산광역시 (2019) 남북경협 글로벌 K-슈벨트 구축사업 계획. 부산광역시 Peace 2019.

부산신발산업진흥센터 (2005). 신발산업진흥센터 운영개선 및 장기발전방안 수립. 부산: 신발산업진흥센터.

부산신발지식산업협동조합 (2000). 한국 신발산업의 대북 투자계획과 신발산업의 전망. 부산: 부산신발지식산업협동조합.

산업연구원 (2008). **신발산업 비전/전망과 육성전략**. 부산: 신발산업진흥센터.

산업연구원 (2014). **신발산업의 세계적 명품화 추진을 위한 신발산업 경쟁력 강화방안**. 부산: 신발산업진흥센터.

산업자원부 (2000a). 신발산업기술개발에 관한 산업분석. 산업자원부.

산업자원부 (2000b). 신발산업분야 제조기술개발: 지역특화기술개발사업. 산업자원부.

산업통상자원부 (2020). 성윤모 장관, 비대면 유통 3대 정책방향 제시. <http://www.motie.go.kr/> 2020.6.10.일자, 2020.6.15.검색.

삼성경제연구소 (1999). 21C 신발산업의 지식집약화 전략. 삼성경제연구소.

삼성경제연구소 (2000). 부산 신발산업 육성을 위한 타당성 조사연구 최종 보고서. 삼성경제연구소.

성신제, 이희열 (2007). 경제공간에서 신뢰형성에 관한 이론적 고찰. 대한지리학회지, 42(4), 560-581.

성현정 (2019). 체계적이고 효과적인 의사 결정을 위한 AHP 분석 방법. 한국리서치, 웹리서치 노트 NO. 84.

설상철, 송만석, 이정실 (2011). 경주 관광도시 브랜드 경쟁력 강화를 위한 SWOT-AHP 분석. 관광레저연구, 23(7), 25-42.

손광수 (2020). 미국 바이든 행정부 출범과 대북정책 방향 점검. KB북한연구 2020-09, KB금융지주 경영연구소.

손영준 (2018). 한국 신발산업의 경영성과에 미치는 기업 인프라에 관한 연구. 부산대학교 박사학위 논문.

손용정 (2011). SWOT-AHP를 이용한 광양항 발전 전략에 관한 연구. 한국항만경제학회지, 27(1), 247-262.

손현진 (2018). 대북제재와 해제에 관한 법적 문제. 통일법제연구 18-19-6-06.

송만석, 설상철, 박종환 (2010). SWOT-AHP기법을 활용한 다국적 제약기업과 국내 제약기업의 경쟁력 평가. 경영경제연구, 32(2), 103-125.

송경수, 박광철, 오경태 (2011). 부산지역 신발산업의 특성과 전략적 과제. 한국중소기업학회, 춘계학술대회발표집, 297-330.

송경주, 김용호 (2005). 한국신발산업의 대EU시장 진출을 위한 전략적 마케팅 방안에 관한 연구. 경영정보연구, 17, 215-242.

송경수, 권오혁 (2006). 인적자원관리측면에서의 부산신발산업 발전방안에 관한 연구. 인적자원관리연구, 13(3), 95-121.

송경수, 김용호 (2012). 부산신발산업의 지식경영도입을 위한 전략적 방안. 대한경영정보학회, 경영과 정보연구, 31(4), 559-592.

송경수 (2017). 부산신발산업의 현황과 문제점. 한국국제경영관리학회, 학술 발표대회 논문집, 25-37.

송근원, 이영(2013). AHP의 일관성 향상을 위한 척도 재구성. 사회과학연구, 29(2), 271-288.

송만석 (2007). 프로야구 경기 직접관람 동기요인에 따른 지역연고 구단의 SWOT-AHP 평가. 한국스포츠산업 경영학회지, 12(4), 161-177.

신발산업진흥센터 (2015). 신발산업 현황 및 발전전략. 신발산업진흥센터.

신발산업진흥센터 (2017). 신발산업 발전 방안. 부산광역시.

신발산업진흥센터 (2018a). 신발산업 동향 및 전망 보고서. 신발산업진흥센터.

신발산업진흥센터 (2018b). 부산신발산업 비전2030. 신발산업진흥센터.

신발산업진흥센터 (2019). 남북경협기반 ‘글로벌 K-슈벨트’ 구축사업 보고서. 신발산업진흥센터.

신발산업진흥센터 (2020). 2020 한국신발산업 기업정보. 부산광역시.

신발진흥뉴스 (2019). 신발진흥뉴스. 21, 27-38. 부산: 신발산업진흥센터.

신석하, 김영준 (2018). 남북경협 의 직접적 경제효과 분석: 개성공단 의 경 우. 사회과학연구, 44(3), 43-66.

신원철 (2007). 한국 신발산업의 공동화-글로벌 상품사슬의 재편과 그 함 의. 한국산업노동학회, 산업노동연구, 13(2), 1-27.

안종욱 (2011). 정치·경제통합 기제로서 경제특구 활성화 필요성에 관한 연구. 대 진대학교 박사학위 논문.

안택식 (2016). 개성공단 경협보험제도의 개선방안 -2016년 개성공단 중단 사태와 관련하여-, 보험법연구, 10(2), 133-159.

오경태 (2007). 신발산업의 네트워크조직에 관한 실증연구. 한국해양대학교 박사학위 논문.

연합뉴스TV (2015). ‘북녘에서 온 소식’ 2015. 12. 14. 보도 인용 NK투데이 (김혜민 기자, 2015.12.19일자) 기사, 2020.3.12.검색.

위강순, 조용성 (2017). 계층분석 방법을 이용한 해외 환경시장진출 지원정 책평가 및 개선방안 연구-국내중소기업의 중국 환경삼폐분야 진출을 중심 으로. 환경정책, 25(1), 163-187.

유현정 (2018). 김정은 시기 북한 경제특구정책의 변화와 개성공단 재개에 주는 함의. 북한학보, 43(1), 340-372.

유현정, 정일영 (2015). 개성공단의 안정적 운영과 법치경제의 모색. 북한학 연구, 11(1), 139-170.

이규석 (2011). 남북한 경제 협력 사업의 성과와 과제. 사회과학연구, 22(1), 3-22.

이부형, 이해정, 이용화, 천용찬, 박용정 (2018). 베트남의 개혁·개방이 북한에 주는 시사점. 현대경제연구원, VIP리포트, 18(10)(Vol.725).

이상준 (2003). 북핵문제 해결과 남북경협을 위한 추진방안. 국토연구원, 49-57.

이상준, 김원배, 김영봉, 이성 (2004). 동북아 협력시대의 북한 경제특구 활용전략. 국토연구원, 27-29.

이석기 (2017). 2017년 북한의 산업 동향. 산업연구원.

이승현 (2013). 국제사회의 대북제재: 현황과 과제. 국회입법조사처, 현안보고서 Vol.224.

이영훈 (2006). 남북경협의 현황 및 평가. 금융경제연구원 제281호, 한국은행.

이영달, 이신규 (2015). 개성공단 생산품의 FTA 활용 방안 연구. 관세학회지, Vol.16(2), 119-143.

이용희 (2013). 북한의 경제특구정책과 실패요인-중국의 경제특구정책과의 비교. 동북아경제연구, 한국동북아경제학회, 25(3), 267-308.

이재호, 이원경 (2013). 개성공단과 중소기업: 현황과 전망. 한국개발연구원, [KDI]북한경제리뷰, 15(9).

이정실 (2014). 관광도시 이미지 제고를 위한 SWOT-AHP분석. 관광레저연구, 26(4), 49-64.

이주희 (2019). SWOT-AHP 방법을 이용한 한국 뷰티서비스산업(K-Beauty)의 발전전략 연구. 서강대학교 석사학위 논문.

이현주, 유현아 (2020). 기업수요 조사를 통한 개성공단 운영 고도화 방안

연구. 동북아경제연구, 한국동북아경제학회, 32(2), 115-139.

인민망 한국어판([www. kr.people.com.cn](http://www.kr.people.com.cn), 14:41, May 14, 2018), 2020.3.12.검색.

임동원 (2020). 개성공단 세제와 남북경협 관련 조세법제 검토. 한국경제연구원, KERI Brief, 20-16.

임성택 (2016). 개성공단 폐쇄 및 기업의 피해구제에 관한 법적 검토. 남북물류포럼, 학술대회 자료집, 59-86.

임은선 (2006). 알기 쉬운 연구방법론 2: 계층분석과정(AHP): 선택의 기로에서 합리적으로 판단하기. 국토: plangind and policy, 294, 128-135.

장도규, 천동필 (2020). 동남권 신발산업의 발전방안에 관한 연구: SWOT-AHP 방법으로. 한국경영교육학회, 35(4), 361-379.

장도규, 천동필 (2021). 개성공단 신발전용단지 활용 전략에 관한 연구: SWOT-AHP 방법으로. 한국콘텐츠학회논문지 21(8), 184-200.

장양례 (2012). 지속가능한 에코투어리즘 평가 지표 개발 연구. 관광연구, 27(2), 455-475.

장정재 (2013). 중국 신발산업의 전략변화와 부산기업의 대응. BDI 정책포커스, 1-12.

장지용 (2015). 1960·70년대 부산 신발산업의 성장과정 연구. 향도부산 31, 77-117.

정유미 (2015). 개성공단 입주기업의 경영성과 분석 : 생산성 및 수익성을 중심으로. 고려대학교 석사학위 논문.

정유석 (2015). 통일경제특구 조성과 개성공단 발전에 관한 실증연구. 고려대학교 박사학위 논문.

정주화, 조광익, 강현준, 박민숙 (2019). 신발발전을 위한 빅데이터 활용 사례 연구. 한국정보통신학회, 종합학술대회 논문집, 23(2), 104-106.

정혁, 최창용, 최지영 (2018). 북한경제의 대외개방에 따른 경제적 후생 변화 분석. BOK경제연구 2018-13호 중국 선전 경제특구 성공에 있어, 한국은행 경제연구원.

정현주 (2018). 공간적 프로젝트로서 통일: 개성공단을 통해 본 통일시대 영토성에 대한 관계적 이해. 한국도시지리학회지, 21(1), 1-17.

조근태, 조용후, 강현수 (2003). 앞서가는 리더들의 계층분석적 의사결정. 동현출판사.

조명래, 이민정 (2019). SWOT/AHP분석을 통한 인도네시아 진출 한국 섬유원단업체의 발전전략과 우선순위분석. 한국콘텐츠학회논문지, 19(11), 288-296.

조봉현 (2008). [개성공단 365일/ 심각해지는 인력난] 개성공단 인력수급 빨간 불 1단계 분양 시 5만명 부족. 민족21, 90-94.

조봉현 (2014). 북한의 경제특구 개발 동향과 남북협력 연계방안. KDI 북한경제리뷰, 40.

조봉현 (2020). 개성공단시즌2: 개성공단 재개와 발전적 과제. 국토, 20-26.

조선일보 (2013). 김정은 '자본주의 침투 두려워 말라', 대담하게 개방해 경제 발전시켜야. <https://www.chosun.com/> 2013.11.2.일자, 2020.03.08.검색.

조우석 (2013). 글로벌 신발산업의 현황과 국내신발산업의 해외시장 진출 전략. 동아대학교 석사학위 논문.

최명순 (2019). 유엔안보리제재에 따른 남북교류협력의 법적 쟁점 및 제언-개성공단을 중심으로. 통일과 북한법학회, 북한법연구, 21, 149-169.

최재덕 (2018). 한반도 신경제지도와 일대일로 협력의 기회요인과 위협요인: 북방경제협력과 연계모색 중심으로. 평화학연구, 19(4), 121-142.

최지영 (2016). 북한 인구구조의 변화추이와 시사점. 북한연구학회보, 20(2), 1-30.

최지영 (2017). 통일과 고령화. BOK경제연구 제2017-24호, 한국은행 경제연구원.

최지운 (2017). 개성공단의 협력은 어떻게 발생하는가?-정경분리 및 연계 전략을 중심으로(2004~2016)-. 북한대학원대학교 석사학위 논문.

최천운, 정태용, 김동훈 (2018). 북한 개성공단 재개시 필요한 정책개선에 대한 연구. 통일연구, 22(2), 87-126.

통일부 홈페이지(<http://www.unikorea.go.kr>). 2020.03.08.검색.

한국개발연구원 (2017). **KDI 북한경제리뷰** 2017. 12월호. 한국개발연구원.

한국경제 (2020). 나이키 실적에서 알 수 있는 10가지. <http://www.hankyung.com/> 2020.6.26.일자, 2020.8.20.검색.

한국무역협회 (2019). 2019년 베트남 신발산업 현황 및 전망. 한국무역협회 호치민지부.

한국산업단지공단 (2010). 개성공단 기업의 국내산업 파급효과 및 남북 산업간 시너지 확충방안. 지식경제부 최종보고서, 지식경제부.

한국신발연구소 (1991). 한국신발산업. 부산: 한국신발연구소.

한국신발피혁연구원 (2019). 개성 신발클러스터 구축사업 보고서. 한국신발피혁연구원.

한국은행 (2018). 베트남 경제 개혁·개방정책의 주요 내용 및 성과., 국제경제리뷰, 17.

허제나 (2019). 신발! 시장의 ‘Leader’되다. 섬유/의복(Overweight). 하나금융투자.

허필우 (2019). 지역 기술사업화 활성화 방안에 관한 연구: 연구소기업과 기술지주회사 자회사를 중심으로. 부경대학교 박사학위 논문.

현대경제연구원 (2014). 개성공단 가동 10년 평가와 발전 방안-정경분리원칙 견지와 통합형 개성지구로 확대 개발 필요. VIP리포트(2014.12.08.).

현대경제연구원 (2017). 남북경협을 통한 통일경제 토대 조성. VIP리포트, 5-6.

현대경제연구원 (2018). 베트남의 개혁·개방이 북한에 주는 시사점. VIP리포트, 11-12.

홍순직 (2002). 개성공단 개발의 경제적 효과와 성공 조건. 통일경제, 52-65.

홍익표 (2001). 북한의 경제특구 확대 가능성 및 발전방향. 대외경제정책연

구원, 54-55.

홍양호 (2014) 개성공단의 현황과 향후 발전 방향. 통일경제, 현안리포트, 1, 43-51.

황개 (2013). 남북한 경제협력 활성화 방안에 관한 연구-개성공단특구를 중심으로. 가천대학교 석사학위 논문.

황규성 (2019). 개성공단 노동체제의 정치경제학. 노동정책연구, 19(2), 175-202.

황보현 (2019). 개성공단 분쟁해결 제도 정비방안-남북상사중재제도를 중심으로. 중재연구, 한국중재학회, 29(4), 3-31.

2. 해외 문헌

Alden, D. L., Steenkamp, J. & Batra, R. (1999). Brand positioning through advertising in Asia, North America, and Europe: The role of global consumer culture. *Journal of Marketing*, 63(1), 75-87.

Ananda, J., and Herath, G. (2003). The Use of Analytic Hierarchy Process to Incorporate Stakeholder Preferences into Regional Forest Planning. *Forest Policy and Economics*, 5, 13-26.

APPICAPS (2016; 2017; 2018; 2019; 2020). *World Footwear Yearbook*. Portugal: APPICAPS.

Caudle, Sharon L. (1994). Government Business Process Reengineering: Agency Survey Results. Washington, D. C., National Academy of Public Administration.

E. Han Kim and Yesook Merrill (2001). North Korea in the world economy. NY: Routledge Curzon.

Flake Gordon (2007). A Vision for the Korean Peninsula at Kaesong Industrial Complex. Hankyoreh.

Footwear Industries of America (1998). Survey of the State of the Art in Footwear Manufacturing and Identification of Priorities and Mechanisms to Accelerate the Development and Application of Advanced Technology in the U. S. Footwear Manufacturing Industry. Footwear Industry of America.

Franek, J. and Kresta, A. (2014). Judgement scales and consistency measure in AHP. Procedia Economics and Finance, 12, 164-173.

Harvey, A. J. (1982). Footwear Materials and Process Technology. Palmerston North, New Zealand: LASRA Publication.

Hays, S. (1999). The Story of Nike: Spirit of Success. Mankato, Minnesota: Smart Apple Media.

Keller, K. L., Heckler, S. & Houston, M/J. (1998). The effects of brand name suggestiveness on advertising recall. Journal of Marketing, 62(January), 48-57.

Kim Na Young (2009). Application of Origin Rules in Kaesong Industrial Complex, North Korea. Mimbar Hukum, 21(3), 409-628.

Kurttila, M., Pesonen, M., Kangas, J., & Kajanus, M. (2000). Utilizing

the Analytic Hierarchy Process AHP in SWOT Analysis - A Hybrid Method and I its Application to a Forest Certification Case. *Forest Policy and Economics*, 1, 41-52.

Marie Lavigne (1995). *The Economics of Transition: from socialist economy to market economy*. Basingstoke Macmillan, 111-112.

Mariotti, S. and Piscitello, L. (2002). Information cost and location of FDI within the host country: empirical evidence from Italy. *Journal of International Business Studies*, 4.

Mark E. Manyin (2011). Imports from North Korea: Existing Rules, Implications of the KORUS FTA, and the Kaesong Industrial Complex. CRS Report for Congress, 23 June.

Pesonen, M., Kurttila, M., Kangas, J., Kajanus, M. & Heinonen, P. (2000). Assessing the priorities using SWOT among resource management strategies at the Finnish forest and park service. *Forest Science*, 47(4), 534-541.

Saaty, T. L. (1977). A Scaling Method for Priorities in Hierarchical Structure. *Journal of Mathematical Psychology*, 15, 234-281.

Saaty, T. L. (1980). *Multi Criteria Decision making: The Analytic Hierarchy Process*. McGraw-Hill, New York.

Saaty, T. L. (1993). The Analytic Hierarchy Process: A 1993 Overview. *Central European, Journal of Operation Research and Economics*, 2, 119-137.

Saaty, T. L. and Vargas L. G. (2001). *Model, Methods, Concepts & Applications of the Analytic Hierarchy Process*. Kluwer Academic Publishers, Norwell, 1-330.

Shin, Dong-ho (2004). Restructuring the Footwear Production Cluster in Busan, Korea. *Journal of the Korean Regional Science Association*, 20(1), 79-101.

Shocker, A. D., Srivastava R. K. & Reukert R. W. (1994). Challenges and opportunities facing brand management: An introduction to special issue. *Journal of Marketing Research*, 31, 149-158.

Sporting Goods Intelligence, Inc (2020). *SGI Market Facts-Athletic Footwear & Apparel 2020*. Sporting Goods Intelligence, Inc.

Technavio (2020). *Footwear market* by Product, End-user, Distribution Channel, and Geography-Forecast and Analysis 2020-2024. USA: Technavio.

Thakor, M. V. and Kohli, C. S. (1996). Brand origin: Conceptualization and review. *Journal of Consumer Marketing*, 13(3), 27-42.

Transparency Market Research (2020). *Footwear Market : Global Industry Analysis Size Share Growth Trends and Forecast 2020-2030*. USA: Transparency Market Research.

Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix-A Tool for Situation Analysis. *Long Range Planning*, 15, 54-66.

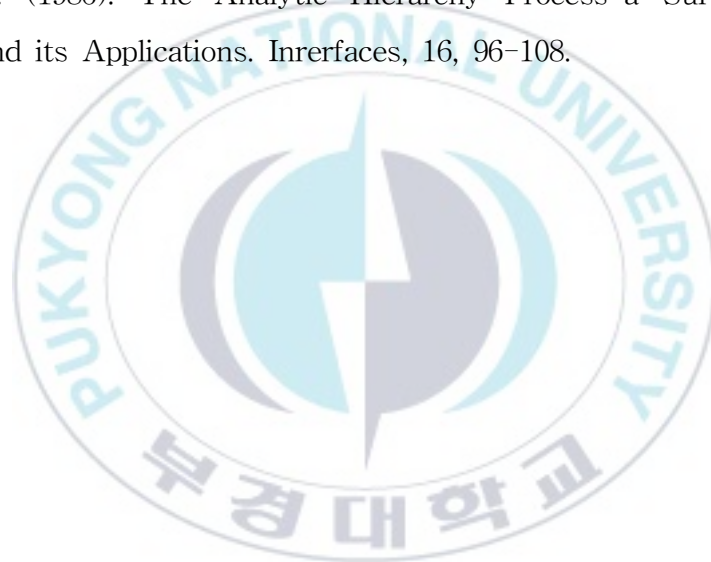
White, M. and G. Bruton (2007). *The Management of Technology and*

Innovation: A Strategic Approach. Mason, OH: Thompson South-Western.

Weiping Wu (1997). Proximity and complementarity in Hong Kong-Shenzhen industrialization. *AsianSurvey*, 37(8), 771-784.

Wind, Y. (1987). An Analytic Hierarchy Process Based Approach to the Design and Evaluation of a Marketing Driven Business and Corporate Strategy. *Mathematical Modeling*, 9, 285-290.

Zahedi, F. (1986). The Analytic Hierarchy Process-a Survey of the Method and its Applications. *Inrerfaces*, 16, 96-108.



A Study on Strategies for Strengthening Capacity in the Korean Footwear Industry :
Focusing on the Southeastern Shoe Cluster and the Kaesong Industrial Complex

Do Gyu Jang

Graduate School of Management of Technology
Pukyong National University

Abstract

This study analyzes the environmental factors of the shoe cluster around Busan in southeast Korea—the center of the Korean footwear industry—to examine ways to develop it and find policy measures to secure the sustainability of the footwear industry. The Korean footwear industry is a traditional manufacturing-oriented sector and has structural problems like those experienced by all other traditional industries. This is a study of the ways to overcome these problems through innovation and policy measures while maintaining the context of the industry's situation where the local shoe manufacturing capacity is fast shrinking. The SWOT-AHP analysis technique is used to find alternative strategies to strengthen the manufacturing capacity of the Korean footwear industry. The highest opportunity factor was found in the plan to develop the footwear industry in the southeast. Priority factors see the government's efforts to reopen the Kaesong Industrial Complex through inter-Korean cooperation as important for the southeastern footwear industry to overcome the limitations of OEM-based, labor-intensive industry practices. Research & development capabilities, knowledge management, and marketing policies of homegrown footwear companies are identified as important areas for developing alternative strategies to respond to the erosion of the domestic market by international brands.

Through these factors, this study intends to explore policy measures for the sustainable development of the footwear industry. The approach uses the "inter-Korean economic cooperation opportunity," identified as a priority factor, for the strategy to strengthen the manufacturing capacity of the footwear industry. This study intends to secure the legitimate role of the footwear industry in the mutually beneficial cooperation model between the two Koreas based on the necessity and value of creating a shoe-only cluster using the Kaesong Industrial Complex, which is a special economic zone located in North Korea. The potential for creating an exclusive footwear cluster in the Kaesong Industrial Complex is confirmed by taking into consideration the strength of the footwear cluster in the Southeast, and the socio-economic conditions of North Korea. This study makes policy suggestions to strengthen the footwear industry's manufacturing capabilities by establishing it as the leader of a mutually beneficial inter-Korean cooperation model based on the paradigm of a peaceful economy.

Through this study, experts in the shoe industry have discovered the desire for the reopening of the Kaesong Industrial Complex as a means to secure the sustainability of the Korean shoe industry based on OEM manufacturing. Considering the economic conditions of the two Koreas and their ability to utilize the Kaesong industrial complex as a hub for inter-Korean economic cooperation, specialization in a labor-intensive light industry is necessary. This can act as a stepping stone to establishing infrastructure for the creation of a shoe cluster based unified economy that will not only attract South Korean companies but also companies across the world. It is regrettable that the creation and full utilization of the complex's shoe cluster cannot be an issue on the negotiating table unless North Korea's hostile stance toward the US changes, and unless the US-led sanctions are lifted. It is also unfortunate that the causes and effects of relationships between various variables were not considered in strengthening the footwear industry's manufacturing capacity. However, given this is a first of its kind study exploring the Kaesong Industrial Complex from the footwear industry's perspective, it is expected to add momentum to promote further studies on ways to revitalize the footwear industry by taking advantage of the Kaesong Industrial Complex.

부록

<부록 1> 동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립을 위한 AHP 분석 전문가 설문

설문지 : AHP 분석을 위한 전문가 설문조사

동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립을 위한 전문가 설문조사

안녕하십니까?

저는 부경대학교 기술경영대학원과정에 재학 중인 대학원생입니다.

본 전문가 설문조사는 AHP(Analytic Hierarchy Process)* 기반을 활용하여 지속가능한 **동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립**을 위한 우선순위를 선정하기 위해 작성되었으며 각 분야의 전문가 분들의 의견을 반영하기 위한 것입니다.

본 설문의 응답결과는 체계적으로 정리하여, 관련 학회에 논문으로 게재할 계획입니다. 응답하여 주신 설문은 익명으로 처리되며 연구목적 이외에는 다른 목적으로 사용하지 않겠습니다.

설문에 참여하여 주셔서 감사드리며, 조사내용에 대한 궁금하신 점이 있으시면 언제든지 아래 연락처로 문의하여 주시기 바랍니다.

[AHP 분석기법 설명]

*AHP란 : 의사결정의 목표 또는 평가기준이 다수이며, 복합적인 경우, 이를 계층(Hierarchy)화해, 주요 요인과 그 주요 요인을 이루는 세부 요인들로 분해하고, 이러한 요인들을 상대비교(Pair-wise Comparison)를 통해 중요도를 산출하는 분석 방법이다. 즉, 직관적으로 다수의 속성들을 계층적으로 분류하여 각 속성의 중요도를 파악함으로써 최적 대안을 선정하는 기법이다.

-설문조사개요-

조사목적	동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립을 위한 우선순위 선정
조사기간	‘20. 5월 1일(금) - ‘20. 5월 29일(금)
담당자	부경대학교 기술경영전문대학원 박사과정 장도균 (Tel. 010-8943-6406, ongja@shoenet.org) 지도교수 : 부경대학교 기술경영전문대학원 천동필

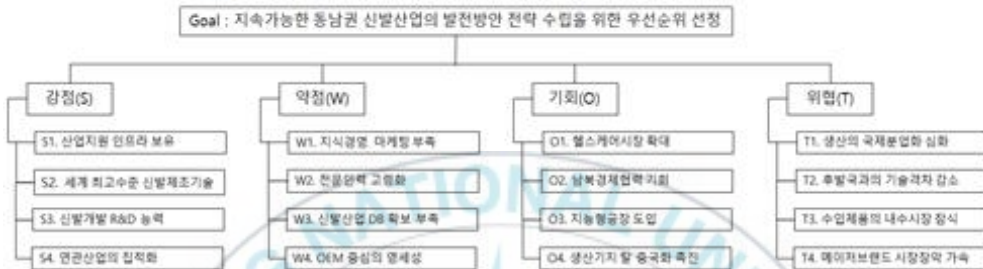
설문작성 요령

□ 응답하시기전에 아래의 '설문작성 요령'을 충분히 숙지하신 다음, 응답의 일관성이 유지될 수 있도록 신중한 답변을 부탁드립니다.

□ 본 설문은 아래와 같은 계층구조로 구성되어 있습니다.

□ 계층구조 설명

<지속가능한 동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립 우선순위 선정을 위한 의사결정계층>



구분	제 목	설 명
계층	강점(S)	S1. 산업지원 인프라 보유
		S2. 세계 최고수준 신발제조기술
		S3. 신발개발 R&D 능력
		S4. 연관산업의 집적화
	약점(W)	W1. 지식경영 마케팅 부족
		W2. 전문인력 고령화
		W3. 신발산업 DB 확보 부족
		W4. OEM중심의 열세성
	기회(O)	O1. 오프쇼어링시장 확대
		O2. 남북경제협력 기회
		O3. 지능형공장 도입
		O4. 생산기지 탈 중국화 촉진
	위협(T)	T1. 생산의 국제분업화 심화
		T2. 후발국과의 기술격차 감소
		T3. 수입제품의 내수시장 잠식
		T4. 메이저브랜드 시장장악력 가속

□ 설문작성방법

○ 본 조사에서 사용되는 상대적 중요도에 대한 평가척도는 다음과 같습니다.

척도	1	3	5	7	9
용어	‘동등’	‘약간 중요’	‘중요’	‘매우중요’	‘절대중요’
설명	동등하게 중요 (equal)	약간 더 중요 (weak)	더욱 더 중요 (strong)	대단히 더 중요 (very strong)	절대적으로 중요 (absolute)

주) 2, 4, 6, 8은 근접해 있는 두 개의 척도를 사이의 중간정도의 중요도를 나타냄

○ 작성예시

설문작성은 지속가능한 신발산업 관점에서 **동남권 신발산업 발전방안의 전략 수립**을 위해 어떠한 요인이 더 우선적으로 중요한지 응답하시면 됩니다.

예를 들어, 두 가지 평가요소 '강점요인(A)'의 '약점요인(B)'에 비해 절대적으로 중요하다고 판단하시는 경우, 아래 표에서 보시는 바와 같이 척도 '9' 란에 ○표시를 하시면 됩니다.

평가 항목(A)	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	동등 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가 항목(B)
강점요인	○																	약점요인

※ 일관성에 관한 유의 사항

AHP 분석에서는 분석의 결과, 일관성 지수가 생성됩니다. **일관성 지수가 0.20**이상이 될 경우 응답결과를 신뢰할 수 없다고 판단되어 설문결과를 사용할 수 없게 됩니다.

<잘못된 예시>

A	← A가 더 중요할									동등	B가 더 중요할 →									B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1		2	3	4	5	6	7	8	9		
'가' 요인	○																		'나' 요인	
'가' 요인	○																		'다' 요인	
'나' 요인	○																		'다' 요인	

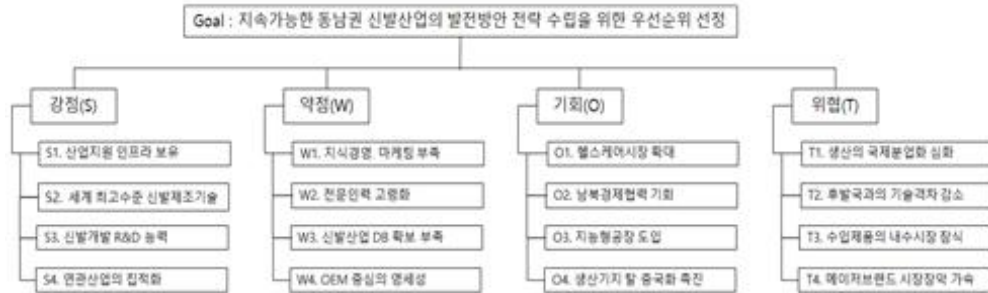
▶설명 : '가'요인이 '나' 요인과 '다' 요인보다도 절대적으로 중요하다고 판단할 경우, '나' 요인과 '다' 요인은 서로 동등하다고 판단되어야 함. 그러나 위의 경우와 같이 '나' 요인이 '다' 요인보다 절대적으로 중요하다고 할 경우 판단을 신뢰 할 수 없음

<잘 된 예시>

A	← A가 더 중요할								동등	B가 더 중요할 →								B	
	9	8	7	6	5	4	3	2		1	2	3	4	5	6	7	8		9
'가' 요인							○												'나' 요인
'가' 요인	○																		'다' 요인
'나' 요인						○													'다' 요인

▶설명 : '가'요인이 '나' 요인보다 약간중요(3)하고, '다' 요인보다도 '절대적으로 중요(9)'하다고 답한 경우 '나' 요인은 '다' 요인보다는 중요하다는 답변이 나와야 함.

동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립

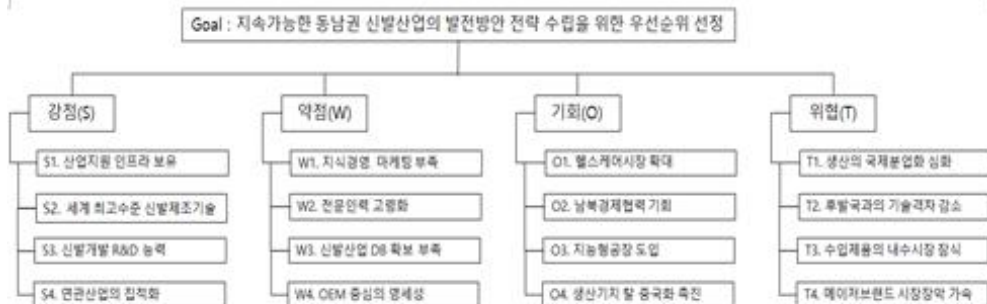


1. 지속가능한 신발산업 관점에서 **동남권 신발산업의 발전방안 전략 수립**을 위해 상대적
으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

1 계층	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중립 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	S. 강점요인																		W. 약점요인
②	S. 강점요인																		O. 기회요인
③	S. 강점요인																		T. 위협요인
④	W. 약점요인																		O. 기회요인
⑤	W. 약점요인																		T. 위협요인
⑥	O. 기회요인																		T. 위협요인

2-1. **강점요인**의 하부 세부요인 중 상대적으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

강점	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중립 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	S1. 신발산업 지원 인프라																		S2. 세계 최고수준 신발제조기술
②	S1. 신발산업 지원 인프라																		S3. 신발개발 R&D 능력
③	S1. 신발산업 지원 인프라																		S4. 연관산업의 집적화
④	S2. 세계 최고수준 신발제조기술																		S3. 신발개발 R&D 능력
⑤	S2. 세계 최고수준 신발제조기술																		S4. 연관산업의 집적화
⑥	S3. 신발개발 R&D 능력																		S4. 연관산업의 집적화

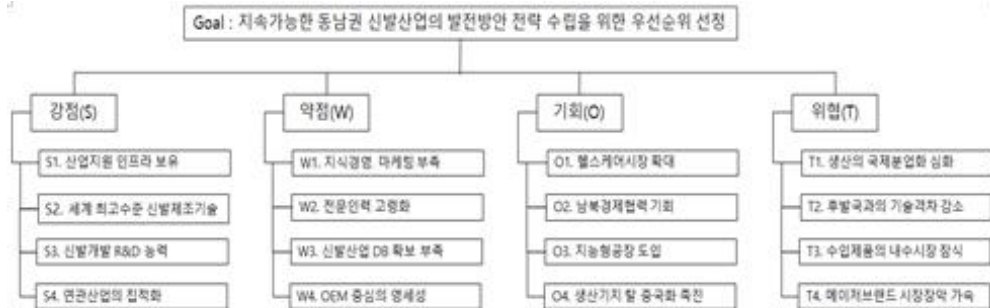


2-2. **약점요인**의 하부 세부요인 중 상대적으로 **어느 요인이 더 중요**하다고 생각하십니까?

약점	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중요 (3)	(2)	중요 (3)	(4)	(5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	W1. 지식경영 마케팅 부족																		W2. 전문인력 고령화
②	W1. 지식경영 마케팅 부족																		W3. 신발산업DB 확보 부족
③	W1. 지식경영 마케팅 부족																		W4. OEM중심의 영세성
④	W2. 전문인력 고령화																		W3. 신발산업DB 확보 부족
⑤	W2. 전문인력 고령화																		W4. OEM중심의 영세성
⑥	W3. 신발산업DB 확보 부족																		W4. OEM중심의 영세성

2-3. **기회요인**의 하부 세부요인 중 상대적으로 **어느 요인이 더 중요**하다고 생각하십니까?

기회	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중요 (3)	(2)	중요 (3)	(4)	(5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	O1. 헬스케어 시장 확대																		O2. 남북경제 협력 기회
②	O1. 헬스케어 시장 확대																		O3. 지능형 공장 도입
③	O1. 헬스케어 시장 확대																		O4. 생산기지 탈중국촉진
④	O2. 남북경제 협력 기회																		O3. 지능형 공장 도입
⑤	O2. 남북경제 협력 기회																		O4. 생산기지 탈중국촉진
⑥	O3. 지능형 공장 도입																		O4. 생산기지 탈중국촉진



2-4. 위협요인의 하부 세부요인 중 상대적으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

위협	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중립 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	T1. 신발생산 국제 분업화 심화																		T2. 후발국과의 기술격차 감소
②	T1. 신발생산 국제 분업화 심화																		T3. 수입제품의 내수시장 잠식
③	T1. 신발생산 국제 분업화 심화																		T4. 메이저브랜드 시장장악력
④	T2. 후발국과의 기술격차 감소																		T3. 수입제품의 내수시장 잠식
⑤	T2. 후발국과의 기술격차 감소																		T4. 메이저브랜드 시장장악력
⑥	T3. 수입제품의 내수시장 잠식																		T4. 메이저브랜드 시장장악력

※ 다음은 일반적 특성에 관한 사항입니다. 해당되는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

1) 귀하의 소속은?

①기업체 ②대학 ③지방자치단체 ④지원기관 ⑤기타

2) 귀하의 관련 전문 분야는 무엇입니까?

①산업정책 ②과학기술정책 ③기업지원 ④신발경영/개발 ⑤기타

3) 귀하의 신발산업 관련 종사 기간은 얼마나 되십니까?

①8년 미만 ②8년~5년 미만 ③5년~7년 미만 ④7년~10년 미만 ⑤10년 이상

4) 귀하의 직위(직급)는?

①대표/교수 ②임원급/서기관 ③중간관리자/팀장 ④실무자

5) 상기 제시 된 요인을 제외하고 지속가능한 신발산업을 위한 전략에 대한 생각은?

(_____)

- 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 -

<부록 2> 개성공단을 활용한 신발산업 전용단지 조성 시 SWOT 요인 선정 전문가 설문

설문지 : SWOT 요인 선정을 위한 전문가 설문조사

**북측의 경제특구 및 개발구(개성공단 중심으로)를 이용한
“신발산업 전용단지 조성” SWOT 요인 선정을 위한
전문가 설문조사**

안녕하십니까?

저는 부경대학교 기술경영대학원과정에 재학 중인 대학원생입니다.

본 전문가 설문조사는 지속가능한 신발산업 발전 전략 수립을 위한 기초자료로 활용하기 위해 북측 경제특구 및 개발구(개성공단 중심으로)에 신발산업 전용단지 조성 시 요구되는 SWOT 요인의 적정성을 검토하기 위해 작성되었으며, 각 분야의 전문가 분들의 의견을 반영하기 위한 것입니다.

본 설문의 응답결과는 체계적으로 정리하여, 관련 학회에 논문으로 게재할 계획입니다. 응답하여 주신 설문은 익명으로 처리되며 연구목적 이외에는 다른 목적으로 사용하지 않겠습니다.

설문에 참여하여 주셔서 감사드리며, 조사내용에 대한 궁금하신 점이 있으시면 언제든지 아래 연락처로 문의하여 주시기 바랍니다.

-설문조사개요-

조사목적	개성공단을 활용한 신발산업 발전전략 수립을 위한 SWOT 요인 선정
조사기간	‘19. 10월 21일(월) - ‘19. 11월 20일(수)
담당자	부경대학교 기술경영전문대학원 박사과정 <u>장도균</u> (Tel. 010-8943-6408, ongja@shoenet.org) 지도교수 : 부경대학교 기술경영전문대학원 <u>천동필</u>

개성공단을 활용한 신발산업 전용단지 조성 시 SWOT 요인 선정

북측 경제특구 및 개발구(개성공단 중심으로)를 이용한 신발산업 전용단지 조성으로 지속가능한 신발산업의 발전 전략 수립을 위한 SWOT 요인을 선정하고자 선행연구로 도출된 각각의 요인에 대해 전문가 의견에 따른 적정성을 검토하고자 합니다.

각 항목별 5개 척도 중에서 해당점수에 체크(○) 부탁드립니다.(5점(높음)→1점(낮음))

1. 북측에 신발산업 전용단지 조성 시 강점(Strength) 요인에 대한 적정성 정도에 대해 체크해 주십시오(추가 강점 요인이 있으시면 작성해 주십시오)

북측에 조성될 신발산업 전용단지 SWOT 요인	항목 적정성 검토 척도 (5점(매우높음) → 1점(매우낮음))				
Strength(강점)	5	4	3	2	1
S1. 글로벌 신발생산거점 확보					
S2. 통일언어 사용 양질의 노동력					
S3. 경쟁력 있는 임금수준					
S4. 지리적 인접성(국내와 물류 효율성)					
S5. 신발산업 기반강화					
S6. 남북한 분업체계(기술+생산) 학습효과					
S7.(추가작성)					

2. 북측에 신발산업 전용단지 조성 시 약점(Weakness) 요인에 대한 적정성 정도에 대해 체크해 주십시오(추가 약점 요인이 있으시면 작성해 주십시오)

북측에 조성될 신발산업 전용단지 SWOT 요인	항목 적정성 검토 척도 (5점(매우높음) → 1점(매우낮음))				
Weakness(약점)	5	4	3	2	1
W1. 3통(통행, 통신, 통관) 문제					
W2. 생산제품 한국산 불인정					
W3. 각종 지원시설 부족					
W4. 취약한 보험제도					
W5. 노동력 수급의 불안정					
W6. 경직적인 회계감사 제도					
W7.(추가작성)					

3. 북측에 신발산업 전용단지 조성 시 기회(Opportunity) 요인에 대한 적정성 정도에 대해 체크해 주십시오(추가 기회 요인이 있으시면 작성해 주십시오)

북측에 조성될 신발산업 전용단지 SWOT 요인	항목 적정성 검토 척도 (5점(매우높음) → 1점(매우낮음))				
Opportunity(기회)	5	4	3	2	1
O1. 세계 신발산업 주도권 확보					
O2. 미래 이익에 대한 기대 증가					
O3. 메이드인 코리아 브랜드 창출 기대					
O4. Reshoring(U턴) 환경 마련					
O5. 글로벌 신발브랜드 유치					
O6. 북측 신발시장 진입					
O7. (추가작성)					

4. 북측에 신발산업 전용단지 조성 시 위협(Threat) 요인에 대한 적정성 정도에 대해 체크해 주십시오(추가 위협 요인이 있으시면 작성해 주십시오)

북측에 조성될 신발산업 전용단지 SWOT 요인	항목 적정성 검토 척도 (5점(매우높음) → 1점(매우낮음))				
Threat(위협)	5	4	3	2	1
T1. 임금 결정체계 불확실성					
T2. 정치적 환경변화에 대한 종속성					
T3. 중국과 경험 주도권 다툼					
T4. 미국의 대북제재 지속 가능성					
T5. 남북한의 제도적 규제					
T6. 노무관리의 자율성 미흡					
T7. (추가작성)					

※ 다음은 일반적 특성에 관한 사항입니다. 해당되는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

1) 귀하의 소속은?

①기업체 ②대학/연구계 ③정부·지방자치단체 ④지원기관 ⑤기타

2) 귀하의 관련 전문 분야는 무엇입니까?

①산업정책 ②연구정책 ③기업지원 ④신발경영 ⑤기타

3) 귀하의 신발산업 관련 종사 기간은 얼마나 되십니까?

①8년 미만 ②8년~5년 미만 ③5년~7년 미만 ④7년~10년 미만 ⑤10년 이상

- 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 -

<부록 3> 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위한
AHP 분석 전문가 설문
설문지 : AHP 분석을 위한 전문가 설문조사

지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위한 전문가 설문조사

안녕하십니까?

저는 부경대학교 기술경영전문대학원 박사과정에 재학 중인 대학원생입니다.

본 전문가 설문조사는 AHP(Analytic Hierarchy Process)* 기반을 활용하여 지속가능한 한국 신발산업의 관점에서 **개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립**을 위한 우선순위를 선정하기 위해 작성되었으며, 신발기업을 중심으로 각 분야의 전문가 분들의 의견을 반영하기 위한 것입니다.

본 설문의 응답결과는 체계적으로 정리하여, 관련 학회에 논문으로 게재할 계획입니다. 응답하여 주신 설문은 익명으로 처리되며 연구목적 이외에는 다른 목적으로 사용하지 않겠습니다.

설문에 참여하여 주셔서 감사드리며, 조사내용에 대한 궁금하신 점이 있으시면 언제든지 아래 연락처로 문의하여 주시기 바랍니다.

[AHP 분석기법 설명]

***AHP란** : 의사결정의 목표 또는 평가기준이 다수이며 복합적인 경우, 이를 계층(Hierarchy)화 해, 주요 요인과 그 주요 요인을 이루는 세부 요인들로 분해하고, 이러한 요인들을 쌍대비교(Pair-wise Comparison)를 통해 중요도를 산출하는 분석 방법이다. 즉, **직관적으로 다수의 속성들을 계층적으로 분류하여 각 속성의 중요도를 파악함으로써 최적 대안을 선정하는 기법이다.**

-설문조사개요-

조사목적	한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위한 우선순위 선정
조사기간	‘20. 10월 5일(월) - ‘20. 11월 4일(수) 부경대학교 기술경영전문대학원 박사과정 장도규
담당자	(Tel. 010-8943-6408, ongja@shoenet.org) 지도교수 : 부경대학교 기술경영전문대학원 천동필

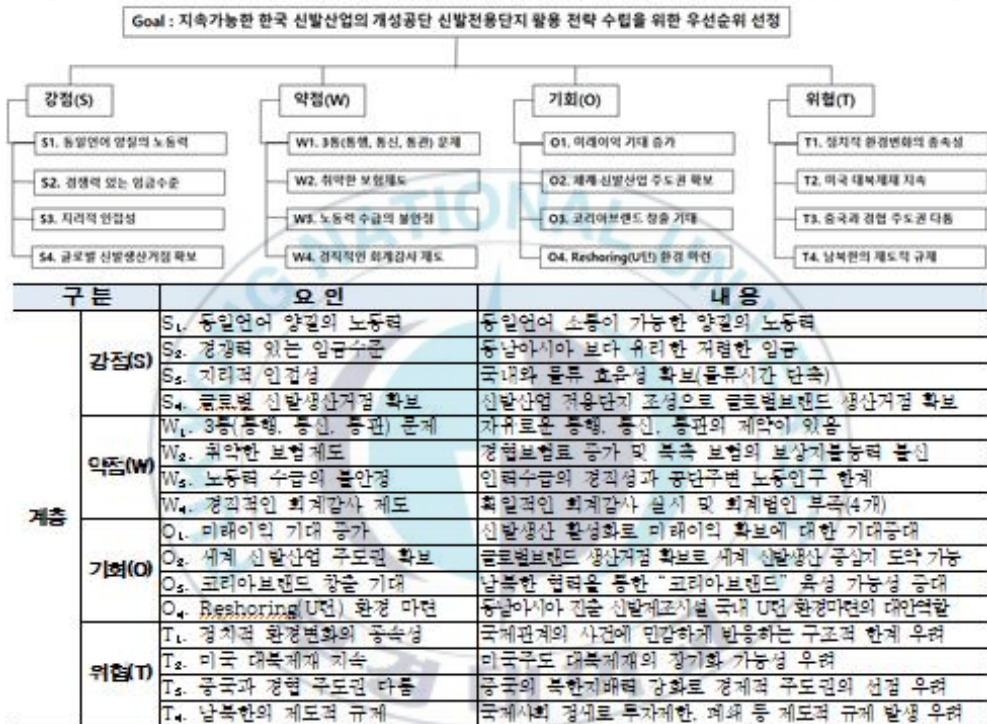
설문작성 요령

□ 응답하시기전에 아래의 '설문작성 요령'을 충분히 숙지하신 다음, 응답의 일관성이 유지될 수 있도록 신중한 답변을 부탁드립니다.

□ 본 설문은 아래와 같은 계층구조로 구성되어 있습니다.

□ 계층구조 설명

<지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전문단지 활용 전략 수립 우선순위 선정을 위한 의사결정 계층>



<출처: 신발산업 전용공단 조성 SWOT분석 및 경쟁 심도평가 반영(2019. 9.30.~ 10.11), 연구자 분석구성>

□ 설문작성방법

○ 본 조사에서 사용되는 상대적 중요도에 대한 평가척도는 다음과 같습니다.

척도	1	3	5	7	9
용어	'동등'	'약간 중요'	'중요'	'매우중요'	'절대중요'
설명	동등하게 중요 (equal)	약간 더 중요 (weak)	더욱 더 중요 (strong)	대단히 더 중요 (very strong)	절대적으로 중요 (absolute)

주) 2, 4, 6, 8은 근접해 있는 두 개의 척도를 사이의 중간정도의 중요도를 나타냄

○ 작성예시

설문작성은 지속가능한 신발산업 관점에서 개성공단을 활용한 신발산업 발전 전략 수립을 위해 어떠한 요인이 더 우선적으로 중요한지 응답하시면 됩니다.

예를 들어, 두 가지 평가요소 '강점요인(A)'이 '약점요인(B)'에 비해 절대적으로 중요하다고 판단하시는 경우, 아래 표에서 보시는 바와 같이 척도 '9' 란에 ○표시를 하시면 됩니다.

평가 항목(A)	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	동등 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가 항목(B)
강점요인	○																	약점요인

※ 일관성에 관한 유의 사항

AHP 분석에서는 분석의 결과, 일관성 지수가 생성됩니다. 일관성 지수가 0.10이상이 될 경우 응답결과를 신뢰할 수 없다고 판단되어 설문결과를 사용할 수 없게 됩니다.

<잘 못된 예시>

A	← A가 더 중요할								동등	B가 더 중요할 →								B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
'가' 요인	○																	'나' 요인
'가' 요인	○																	'다' 요인
'나' 요인	○																	'다' 요인

▶설명 : '가'요인이 '나' 요인과 '다' 요인보다도 절대적으로 중요하다고 판단할 경우, '나' 요인과 '다' 요인은 서로 동등하다고 판단되어야 함. 그러나 위의 경우와 같이 '나' 요인이 '다' 요인보다 절대적으로 중요하다고 할 경우 판단을 신뢰 할 수 없음

<잘 된 예시>

A	← A가 더 중요할								동등	B가 더 중요할 →								B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
'가' 요인							○											'나' 요인
'가' 요인	○																	'다' 요인
'나' 요인						○												'다' 요인

▶설명 : '가'요인이 '나' 요인보다 약간중요(3)하고 '다' 요인보다도 '절대적으로 중요(9)'하다고 답한 경우 '나' 요인보다는 중요하다는 답변이 나와야 함.

지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립

Goal : 지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위한 우선순위 선정

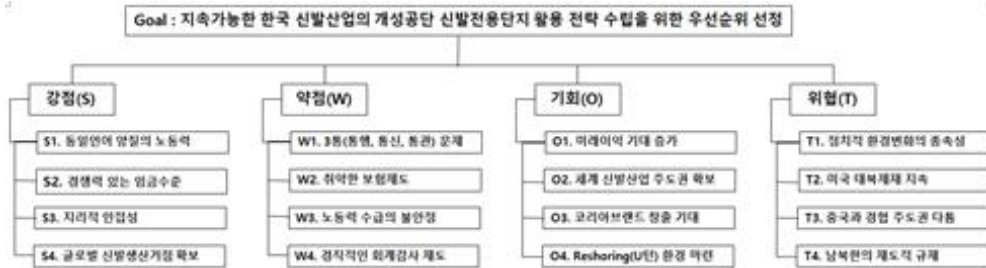


1. 지속가능한 신발산업 관점에서 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략 수립을 위해 상대적으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

1 계층	평가항목	절대 중요 (6)	매우 중요 (7)	중요 (8)	약간 중요 (9)	중요 (10)	중요 (11)	중요 (12)	중요 (13)	중요 (14)	중요 (15)	중요 (16)	중요 (17)	절대 중요 (18)	평가항목
①	S. 강점요인														W. 약점요인
②	S. 강점요인														O. 기회요인
③	S. 강점요인														T. 위협요인
④	W. 약점요인														O. 기회요인
⑤	W. 약점요인														T. 위협요인
⑥	O. 기회요인														T. 위협요인

2-1. 강점요인의 하부 세부요인 중 상대적으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

강점	평가항목	절대 중요 (6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	절대 중요 (19)	평가항목
①	S1. 동일업에 양질의 노동력															S2. 경쟁력 있는 임금수준
②	S1. 동일업에 양질의 노동력															S3. 지리적 인접성
③	S1. 동일업에 양질의 노동력															S4. 글로벌 신발 생산거점 확보
④	S2. 경쟁력 있는 임금수준															S3. 지리적 인접성
⑤	S2. 경쟁력 있는 임금수준															S4. 글로벌 신발 생산거점 확보
⑥	S3. 지리적 인접성															S4. 글로벌 신발 생산거점 확보

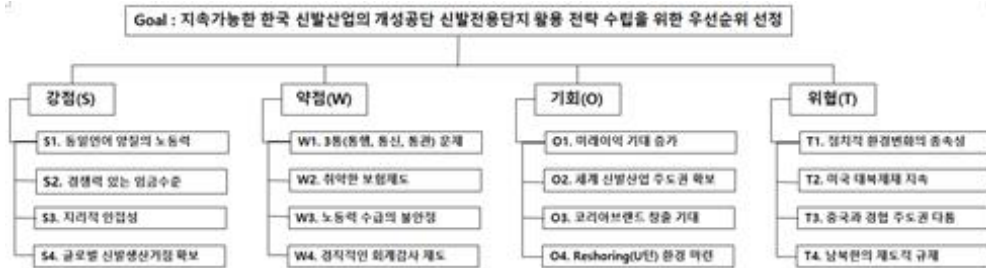


2-2. 약점요인의 하부 세부요인 중 상대적으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

약점	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중립 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	W1. 3통(통형, 통신, 통관) 문제																		W2. 취약한 보험제도
②	W1. 3통(통형, 통신, 통관) 문제																		W3. 노동력수급의 불안정
③	W1. 3통(통형, 통신, 통관) 문제																		W4. 경직적인 회계감사제도
④	W2. 취약한 보험제도																		W3. 노동력수급의 불안정
⑤	W2. 취약한 보험제도																		W4. 경직적인 회계감사제도
⑥	W3. 노동력수급의 불안정																		W4. 경직적인 회계감사제도

2-3. 기회요인의 하부 세부요인 중 상대적으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

기회	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중립 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	O1. 미래이력 기대 증가																		O2. 세계신발산업 주도권 확보
②	O1. 미래이력 기대 증가																		O3. 코리아브랜드 창출기대
③	O1. 미래이력 기대 증가																		O4. 유턴환경 마련
④	O2. 세계신발산업 주도권 확보																		O3. 코리아브랜드 창출기대
⑤	O2. 세계신발산업 주도권 확보																		O4. 유턴환경 마련
⑥	O3. 코리아브랜드 창출기대																		O4. 유턴환경 마련



2-4. 위협요인의 하부 세부요인 중 상대적으로 어느 요인이 더 중요하다고 생각하십니까?

위협	평가항목	절대 중요 (9)	(8)	매우 중요 (7)	(6)	중요 (5)	(4)	약간 중요 (3)	(2)	중립 (1)	(2)	약간 중요 (3)	(4)	중요 (5)	(6)	매우 중요 (7)	(8)	절대 중요 (9)	평가항목
①	T1. 정치적 환경 변화의 종속																		T2. 미국 대북제재 지속
②	T1. 정치적 환경 변화의 종속																		T3. 중국과 경쟁 주도권 다툼
③	T1. 정치적 환경 변화의 종속																		T4. 남북한의 제도적 규제
④	T2. 미국 대북제재 지속																		T3. 중국과 경쟁 주도권 다툼
⑤	T2. 미국 대북제재 지속																		T4. 남북한의 제도적 규제
⑥	T3. 중국과 경쟁 주도권 다툼																		T4. 남북한의 제도적 규제

※ 다음은 일반적 특성에 관한 사항입니다. 해당되는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

1) 귀하의 소속은?

①기업체 ②대학 ③지방자치단체 ④지원기관 ⑤기타()

2) 귀하의 관련 전문 분야는 무엇입니까?

①산업정책 ②과학기술정책 ③기업지원 ④신발경영/개발 ⑤기타()

3) 귀하의 신발산업 관련 종사 기간은 얼마나 되십니까?

①8년 미만 ②8년~5년 미만 ③5년~7년 미만 ④7년~10년 미만 ⑤10년 이상

4) 귀하의 직위(직급)는?

①대표/교수 ②임원급/서기관 ③중간관리자/팀장 ④실무자

5) 상기 제시 된 요인을 제외하고 지속가능한 한국 신발산업의 개성공단 신발전용단지 활용 전략에 대한 생각은?

()

- 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 -

<부록 4>

전문가 심층면담 현황 및 주요내용

성명	소속	직위	주요이력	주요 내용
A	삼덕통상(주)	부사장	개성공단 신발완제기업 운영	- 개성공단의 이점이 많고, 국가 경제발전의 기대효과가 높은 지역임 - 동일언어, 물류시간의 강점이 강함 - 개성공단 운영이 지역 신발산업 생태계 활성화에 기여가 높다
B	천일상사	대표	개성공단 신발완제기업 운영	- 기업주도의 진출이 되어야함 - 초기 진출산업으로 많은 인력이 소요되는 신발산업이 가능함 - 경제협력이 통일이다 - 글로벌 신발브랜드 진출 가능성이 중요
C	(주)유성신소재	대표	개성공단 신발부품기업 운영	- 글로벌 기업 입주 시 인력수급에 대한 대책이 마련되어야 됨 - 개성공단 확장성은 일부 가능 - 베트남보다 개성이 생산성이 높다.
D	신발산업 진흥센터	소장	대북 물자지원 실무위원(신발)	- 북측은 좋은 조건을 제시하는 기업을 선호할 것임 - 국제적이고 자유경제적 시각으로 접근이 필요
E	부산가톨릭 대학교	교수	신발산업진흥센터 운영위원 (신발기업 자문)	- 북측 입장에서 고용유발이 필요함. - 신발산업은 전후방 연관효과가 높아 북한 입장에서 필요함 - 미국은 북한의 핵 포기만이 대북제재의 해결책으로 인식함
F	경성대학교	교수	아디다스 소장 (아디다스 그룹 북한진출 검토)	- 개성공단의 제품이 국제적 수출이 가능해야 함 - 핵 포기가 경제제재의 해결책임 - 개성공단은 남북관계 보단 미국의 관점에서 접근해야 함

<전문가 집단 I: 개성공단 진출 신발기업>

성명	소속	직위	주요이력	비고
A	삼덕통상(주)	부사장	개성공단 신발완제기업 운영	국내, 베트남 공장 운영
	주요내용	- 개성공단의 이점이 많고, 국가 경제발전의 기대효과가 높은 지역임 - 동일언어, 물류시간의 강점이 강함 - 인건비 상승에도 개성공단이 베트남보다 강점이 높다 - 개성공단 운영이 지역 신발산업 생태계 활성화에 기여가 높다 - 개성공단 재개를 위해서는 북한의 정치적 배려가 수긍되어야한다		
B	천일상사	대표	개성공단 신발완제기업 운영	국내, 베트남 공장 운영
	주요내용	- 기업주도의 진출이 되어야함 - 초기 진출산업으로 많은 인력이 소요되는 신발산업이 가능함 - 통일을 위해서도 기업 간의 교류가 선행 필요, 경제협력이 통일이다 - 물류와 동일언어 사용의 강점 - 글로벌 신발브랜드 진출 가능성이 중요		
C	(주)유성신소재	대표	개성공단 신발부품기업 운영	국내 공장 운영
	주요내용	- 글로벌 기업 입주 시 인력수급에 대한 대책이 마련되어야 됨 - 개성공단 확장성은 일부 가능할 것으로 봄 - 인권, 환경에 대한 문제에 관심 필요 - 베트남보다 개성이 생산성이 높다		

<전문가 집단 II: 개성공단 진출 신발기업 관련 기관>

성명	소속	직위	주요이력	비고
D	신발산업 진흥센터	소장	대북 물자지원 실무위원(신발)	신발지원기관
	주요 내용	- 신발전용단지 조성은 정치적 변수와 관계없는 운영확보임 - 북측은 좋은 조건을 제시하는 기업을 선호할 것임 - 국제적이고 자유경제적 시각으로 북한이 접근할 필요가 있음		
E	부산가톨릭 대학교	교수	신발산업진흥센터 운영위원	신발기업 경영지문
	주요 내용	- 기업주도의 진출이 되어야함 - 초기 진출산업으로 많은 인력이 소요되는 신발산업이 가능함 - 통일을 위해서도 기업 간의 교류가 선행되어야 함 - 물류와 동일언어 사용의 강점 - 글로벌 신발브랜드 진출 가능성이 중요		
F	경성대학교	교수	前, 아디다스 소장	아디다스 그룹 북한진출 검토
	주요 내용	- 글로벌 기업 입주 시 인력수급에 대한 대책이 마련되어야 됨 - 개성공단 확장성은 일부 가능할 것으로 봄 - 인권, 환경에 대한 문제에 관심 필요 - 베트남보다 개성이 생산성이 높다		

<부록 4-가>

전문가 A 심층면담 결과

구 분	주요 내용
북한의 입장 측면	- 북측의 체제유지가 가능한 경제협력을 요구할 것임 - 북한의 체제유지를 위한 정치적 배려가 먼저 수공되어야 개성공단을 비롯한 산업 클러스터의 형성도 가능할 것임
확장 가능성 측면	- 인건비 수준만 낮다고 공단이 형성되고 성공할 수 있는 것은 아니다. - 노동자의 임금이 주변국과 평준화 되어도 개성공단 등 북측의 공단의 장점이 우세하다.
남북경협의 주체 측면	- 북측의 체제유지를 위해서 정치적 주체의 역할이 매우 중요함 - 인프라 구축은 정부주도, 진출은 기업 주도적 투자가가 바람직함
개성공단의 학습효과 측면	- 삼덕통상이 베트남에 진출하고 난 후 개성공단의 중요성이 두드러짐(개성공단의 이점이 많고, 국가 경제발전을 위한 기대효과가 높은 지역임) - 개성공단의 진출경험으로 볼 때 신발산업뿐만 아닌 타산업도 1순위 투자처임
산업적 시너지 측면	- 동일언어 사용에 따른 효과: 통역 없이 전화상으로 업무지시 가능 - 직원들의 직무교육 시간 단축으로 생산성 향상(베트남의 경우 직원교육 시간이 많이 소요 됨) - 물류시간 단축: 개성공단 1일 물류 가능(베트남의 경우 12~14일, 최장 21일까지 소요됨) - 인건비 상승요인이 발생해도 개성공단이 베트남보다 강점이 많음 - 베트남의 상황 : 인건비 상승(급지에 따른 차등), 기피산업 퇴출, 인력 육성시간이 많이 소요되고 비용이 많이 발생 함. => 인력난 심각, 인건비 상승의 악순환 - 개성공단 운영으로 지역 부품소재기업(뿌리기업) 활성화 가능 - 지역 신발산업 생태계 강화(부산 본사에서 부품소재 납품 받아 개성공단으로 공급) => 지역사회 활성화 기여
향후 논의 방향	- 국내 신발제조 연관산업(뿌리기업) 활성화 방안 논의 필요

<부록 4-나>

전문가 B 심층면담 결과

구 분	주요 내용
북한의 입장 측면	- 5년이 지난 시점에서는 북측의 임금정책 변화를 예상함 - 개성공단 재개시 지리적으로 인접한 중국의 임금수준을 요구할 가능성이 높고, 대기업의 입주를 희망함 - 북측의 생각은 인건비를 중국의 수준으로 인상을 요구하고 있다. 과거의 임금수준으로 개성공단 재개가 어려울 것이다. - 북측은 궁극적으로 대기업의 입주를 희망하고 있음
확장 가능성 측면	- 북한의 개혁개방이 이루어지면 한국과 중국 사이에서 빠르게 경제성장을 할 수 있는 역량을 지니고 있음 - 산업클러스터 확장을 위해 신발산업이 초기산업으로 활용 가능함 - 경제성장이 이루어지면 서비스산업으로 인력이 빠르게 이동될 것임 - 글로벌 신발브랜드 진출 가능성이 중요
남북경협 주체 측면	- 개성공단은 기업의 재산을 압류한 곳이다. - 일반적인 해외투자자라 달리 남북의 특수성으로 국가주도의 보험 가입을 하고 있음 - 베트남 진출 시 보험을 넣지는 않는다. 향후에는 베트남처럼 기업주도로 진출 가능해야 함
개성공단의 학습효과 측면	- 북한 주민의 생각은 남북한 국민들 간 원수관계가 아닌, 정치적으로 대립할 뿐이라고 생각함 - 역사적 동질성은 있으나 사상의 이질성이 많다는 부분을 인식필요 - 지속적인 이산가족 만남을 통한 동질성 회복 필요
산업적 시너지 측면	- 시너지는 북한의 인건비에 따라 달라 질 수 있음 - 물류 우수성과 동일언어 사용의 효율성으로 신속한 업무처리 등 경제적 시너지가 큼 - 인력 소요가 많은 산업(신발, 의류 등)을 유치하여 경제안정화를 유도해 통일 경제의 길을 열수 있음
향후 논의 방향	- 미국 대북제재가 지속되어 공단 재개는 어렵지만, 남북의 통일경제를 위한 기업의 교류에 대해 고민해야한다.

<부록 4-다>

전문가 C 심층면담 결과

구 분	주요 내용
북한의 입장 측면	- 북한입장에서 필요한 우선산업은 의식주산업이 될 것이다. - 신발산업도 좋은 산업으로 보인다. - 초기 신발산업의 역할과 가치는 높다. 산업이 고도화 될수록 가치가 줄어들어도 북측에서 신발산업은 지속될 수 있을 것으로 봄
확장 가능성 측면	- 개성공단을 보는 확장성은 북측의 여건으로 볼 때 일부 진행이 될 것으로 보임 - 기존 경직적인 인력배분 문제에 더해 신발기업의 많은 인력을 해소할 수 있는 방안이 필요함
남북경협 주체 측면	- 개성공단을 바라보는 관점은 기업측면에서는 필요하다고 보나, 정치적으로는 필요 없을 것으로 생각한다. - 개성공단 운영을 위해서는 근본적인 해결책이 마련되어 외부영향에 중단되지 않는 기업이 주도하는 시스템이 필요
개성공단의 학습효과 측면	- 글로벌기업 유치를 위해서는 인권, 환경에 대한 문제 해결이 우선될 필요가 있다. - 나이키의 입장에서 인권/친환경 조건이 되지 않으면 오더를 주지 않음, 북측의 인권/환경 개선의 계기마련 가능
산업적 시너지 측면	- 개성공단 재개는 현시점에서 보아도 공단의 우수성은 존재한다. - 개성공단 임금이 중국, 베트남 수준이 되어도 개성공단의 가치는 높다. - 동일언어 사용으로 직원들의 언어 전달력이 높아 기술습득이 빨라 품질이 우수하고 생산성이 높아 베트남, 중국을 압도한다. - 베트남보다 작업속도가 1/3 빨라 생산성이 높다.
향후 논의 방향	- 신발 연관산업(뿌리기업) 활성화 및 유지가 될 수 있도록 산업정책이 필요(미국의 경우 국방용품의 경우 전략 자국생산: 로컬 생산에 대한 세액(Tax)을 내지 않음(로컬 Tax제도 시행))

<부록 4-라>

전문가 D 심층면담 결과

구 분	주요 내용
북한의 입장 측면	- 북측의 시각에서는 좋은 조건을 제시하는 기업, 남한 정부의 주도보다는 기업 주도를 선호할 가능성이 높음
확장 가능성 측면	- 소련 붕괴의 역사적 사실과 같이 정치적 논리보다는 경제적 논리가 중요해 질 것이다. - 북한 신발전용단지 조성에 대해서 개성공단만 바라보는 고립된 시각보다는 글로벌 신발기업들이 원하는 지역 확장성에 대한 검토와 논의의 장이 마련되어야 한다.
남북경협이 주체 측면	- 북측의 신발전용단지 조성은 국제적이고 자유경제적 시각으로 접근할 필요가 있다. - 개성공단 재개와 북한 경제특구들의 문이 열린다면, 경협파트너가 국가(정부)가 아니라 기업중심이 될 것이다. - 기업중심의 경협구도가 확립될 수 있도록 개성공단은 남북경협의 마중물 역할을 수행할 필요가 있다.
개성공단의 학습효과 측면	- 신발산업은 미국 글로벌기업 나이키의 환경, 인권 친화적 경영철학의 학습효과를 보유하고 있기에 북한의 대응에 효과적인 산업이다. - 신발전용단지 조성은 정치적 변수와 관계없는 운영시스템 필요
산업적 시너지 측면	- 글로벌 신발기업의 입장에서 개성공단 신발전용단지는 글로벌 신발기업 유치의 마중물 역할 수행이 가능 함 - 대륙과 연계성이 우수한 “신의주”에 신발전용단지 확대전략에 대한 방향설정도 필요할 것으로 보임
향후 논의 방향	- 북측경제특구를 대상으로 신발 전용단지의 활용 가치에 대한 논의 지속 필요

전문가 E 심층면담 결과

구 분	주요 내용
북한의 입장 측면	- 북한 주민의 일자리 창출을 위해 전후방 연관효과가 높은 신발산업이 중요하다. - 첨단산업보다는 노동집약적 산업이 더 필요할 것으로 본다.
확장 가능성 측면	- 개성공단의 임금은 중국, 베트남보다는 경쟁력이 있다. 동일언어에 대한 이점과 물류의 효과성을 더하면 개성공단의 강점이 나타난다. - 북한의 입장에서 신발산업의 가치가 높다. 대북제재 해소 시 북한의 고용문제 해결할 수 있는 제조업(산업)이 필요함
남북경협의 주체 측면	- 대북제재의 해결은 북핵 포기 외 해결책이 보이지 않는다. - 북한체제유지를 위해 핵이 아닌 다른 방안의 해결책이 필요 - 기업주도의 경험과 진출이 가장 바람직하다.
개성공단의 학습효과 측면	- 개성공단 진출기업은 불확실성을 안고 투자를 했다. - 사회주의 국가는 초기 투자를 유도하다가 나중에는 사회주의 경제관점으로 기업을 몰고 있다. - 정치적인 종속성에 대한 부분은 사회주의 국가의 특징임
산업적 시너지 측면	- 신발산업 전용단지는 신발산업 클러스터의 인소싱 효과가 높음
향후 논의 방향	- 대북제재는 정치적인 요소로 해결해야 함을 전제로 두고 연구를 할 필요가 있다. “개성공단 초기(200년대 초반)와 재개시 개성공단의 사회문화·경제적 관점에서의 변화에 대한 경쟁력 확보 전략(대응 전략)”이 요구됨 - 신발산업의 지속적 연속성을 위해서는 한국 신발클러스터의 연관 산업(신발 뿌리기업)의 존속성에 있다. 국가조달(군수 등) 국내제조 의무제를 비롯한 국내조세의 0세율(미국의 로컬Tax제도) 도입 논의가 필요함

<부록 4-바>

전문가 F 심층면담 결과

구 분	주요 내용
북한의 입장 측면	- 개성공단 제품의 국제적으로 수출이 가능해야 한다. - 북한은 자신들의 체제유지의 수단으로 핵을 이용하고 있다. - 미국과 유엔제재에 대응하는 조치로 북핵과 ICBM 문제에 대한 조치가 이루어질 때 북한의 경제제재가 풀릴 수 있다. 북한이 해결을 위한 진정성 있는 조치가 필요하며, 6자회담 등을 통해 국제사회의 동의가 필요하다.
확장 가능성 측면	- 미국과 유엔제재가 해제되지 않는다면 걸음마도 떼기 어렵다. - 미국의 대북제재 해제 조건에서만 북측 신발전용단지 구축의 가능성과 확장성이 논의 될 수 있다. - 개성공단과 항만과 대륙철도 연결 등 인프라 구축이 실현된다면 북한의 경제적 잠재력을 앞세워 남한의 경제건인이 가능할 것이다.
남북경협 주체 측면	- 남북경협의 주체가 남과 북의 문제로 보기보다는 미국의 관점에서 바라보아야 한다. - 미국의 허락 없이는 성사되기 어렵다.
개성공단의 학습효과 측면	- 베트남의 사례에서 산업 성장의 학습효과를 보고 있다. - 북한은 미국의 적대정책을 포기하면 경제성장의 해결방안이 모색될 수 있다.
산업적 시너지 측면	- 개성과 부산의 물류시간이 8시간이내이고, 베트남보다 저렴한 임금체제 등으로 글로벌 신발브랜드 유치가 가능할 것이다. - 단, 미국 및 유엔제재 해제 선결조건이 마련되어야 한다.
향후 논의 방향	- 북핵 해결을 위한 국제사회의 동의를 위한 전략적 접근

감사의 글

본 논문이 완성되기까지 세심한 지도와 격려를 아끼시지 않고 도와주신 천동필 지도교수님께 진심으로 감사의 인사를 올립니다. 그리고 학위과정을 시작하게 해주신 옥영석 원장님, 바쁘신 일정에도 부족한 논문의 질적 향상을 위해 세심하게 검토하고 심사해 주신 송경수 교수님, 한상대 교수님, 천랩의 선배님이신 허필우 교수님께도 진심으로 감사를 드립니다.

석사학위를 한지 10년, 초등 1학년이던 아들 동채가 고1이 되고 숙녀가 되어가는 귀엽기만 하던 딸 예솜이, 결혼하고 지금까지 늘 배우기만 했다고 푸념처럼 말하지만 언제나 배려의 아이콘인 지연씨, 저의 소중한 자산인 가족의 힘으로 완성되었기에 작으나마 보답이 되었음 합니다. 또한 젊은 나이에 혼자되어 항상 사랑으로 키워주신 존경하고 사랑하는 강인하신 어머니, 이젠 기억조차 흐릿하지만 늘 곁에 계실 것 같은 아버지, 항상 우리 장서방밖에 모르시는 장인·장모님, 논문 보여드리면 흐뭇해하실 것 같은 작고하신 작은아버지, 작은어머니, 부모님 같은 형님·형수, 누나·매형들 그리고 동생들, 가족 모두에게 이 논문으로 작은 보답이 되고자합니다.

논문을 준비하는 과정에서 늘 넉넉한 배려와 격려를 아끼시지 않던 신발 산업진흥센터 성기관 소장님, 센터 동료들, 특히 김경훈 과장을 비롯한 기술지원팀 식구들께 진심으로 고마움을 전합니다. 적지 않은 나이에 다시 시작한 배움의 길에서 MOT 7기 동기분들이 함께 있었기에 오늘의 결실이 가능했던 것 같아 그 고마움을 이 글에 담아봅니다. 그리고 지면을 통해 미처 감사의 마음을 전하지 못한 분들과 지인들께도 진심으로 감사함을 전합니다.

2021. 12월 장도규 드림