

## 베트남의 국영기업 소유구조 변화와 정부-기업관계\*

이 한 우\*\*

### I. 서론

#### 1. 문제제기

베트남은 1970년대 후반 경제적 침체를 극복하기 위하여 1980년대 초반부터 부분적 경제개혁정책을 집행하다가 1986년 말 제6차 공산당대회에서 전면적 개혁정책인 ‘도이머이’ 정책을 채택하여 집행하고 있다. 베트남이 개혁작업을 본격화하여 1980년대말 농업의 사영화, 경제 전부문의 시장경제화를 완료하였고, 1990년대 들어 개혁의 핫 이슈는 국영기업의 개혁 문제였다. 베트남 정책결정자들은 국영기업이 다부문 경제체제(multi-sector economy) 하에서 전체 경제의 선도적 역할을 수행해야 한다는 전제하에 국영기업 개혁을 통하여 활력을 찾아야 한다고 본다. 국영기업 개혁은 두 방향으로 전개되고 있는데, 그것은 정부가 전부 소유할 필요가 없는 기업을 ‘주

\* 이 논문은 2011년도 정부재원(교육부)으로 한국연구재단의 지원을 받아 연구되었음 (NRF-2011-358-B00005).

\*\* 한국동남아연구소 연구위원 겸 가톨릭대학교 연구교수. asia@sogang.ac.kr. 심사위원들의 날카롭고 적절한 지적이 이 논문을 개선하는 데 큰 도움이 되었기에, 감사의 뜻을 표한다.

식회사화'(equitization)<sup>1)</sup>, 매각, 위탁경영, 양도, 임대, 청산 등의 방법으로 전환하거나 처분하여 구조조정하는 한편, 대형 국영기업을 기반으로 몇 개의 관련 기업을 묶어 대형 기업인 '총공사'(Tong cong ty, 總公社) 또는 한국의 재벌과 유사한 형태인 '기업집단'(Tap doan Kinh te)을 설립하는 것이다.<sup>2)</sup>

이런 정책 하에서 베트남 정부는 먼저 1991년 국영기업 재등록 조치를 취하여 국영기업수를 약 12,000개로부터 1994년 4월 기준 약 6,300개로 축소하였고 이후 구조조정을 계속하여 왔다. 이러한 정책에 따라 1990년대 중반부터 2011년 7월까지 5,370개의 국영기업이 주식회사화, 매각, 양도, 임대, 청산 등의 방법으로 전환하였고 이 가운데 약 3,980개가 주식회사로 전환하였다(Nguyen Hoang & Nhat Bac 2011). 그 결과 2010년 말 기준으로 기업에서 정부가 절반 이상의 자본을 소유한 국영기업은 3,283개, 이 가운데 정부가 100% 자본을 소유한 국영기업은 2011년 10월 기준 1,309개로 감소하였다.

한편 베트남 정부는 1994년 3월 수상 결정으로 국영기업 중 일부 기업을 대상으로 몇 개의 기업을 포함하여 대형 기업인 총공사로 재편하는 작업을 수행하였다. 수상결정 제90호는 최소 5개 기업을 포함하여 자본규모 5천억 베트남 동(dong)(US\$ 3,300만) 이상인 총공사의 설립을 규정하였고, 수상결정 제91호는 최소 7개 기업을 포

1) '주식회사화'는 기존에 국가가 100% 보유하던 국영기업의 소유권을 정부가 일부 보유하고, 기업고용인인 경영자 및 노동자, 그리고 일반인에게 그 지분의 일부를 판매하는 것이다. 국가가 여전히 일부 지분을 보유하기에 '사유화' 또는 '민영화'와는 구별된다. 베트남은 국유경제의 전면적 사유화에 부정적인 사회주의 국가의 상황을 반영하여 이를 '주식화'(Co phan hoa: equitization)라고 한다. 이 용어는 중국의 국유기업 주식회사화인 '股分화'에서 차용하였다고 판단된다. 여기서는 이해의 편의를 위하여 '주식회사화'라고 하겠다.

2) '총공사'는 국영 대형기업을 일컬으며, 영어로는 'General Corporation'으로 표기된다. '기업집단'은 대형 총공사를 기반으로 재벌기업 형태로 재조직된 기업연합체이며, 영어로는 'Business Group'으로 표기된다. '기업집단'은 베트남어로 'Tap doan Kinh te'라고 하고 이를 직역하면 '경제집단'이나, 여기서는 이해의 편의를 위하여 '기업집단'이라고 하겠다.

함하여 자본규모 1조 베트남 동(US\$ 6,600만) 이상인 총공사의 설립을 규정하였다. 이 규정에 따라 설립된 기업은 각각 총공사90, 총공사91로 불리고 있다. 총공사의 수는 1990년대 중반에 90개(총공사 90 72개, 총공사91 18개)였다가 2008년 67개(각 56개, 11개)로 되었으며, 2012년 말 현재 90개(각 80개, 10개)를 유지하고 있다. 또한 베트남 정부는 2005년부터 일부 총공사를 한국의 재벌과 유사한 기업집단으로 전환하는 작업에 착수하여 2012년 3/4분기까지 12개를 시험적으로 설립하였다가 2012년 10월 2개를 취소하여 2012년 말 기준 10개를 운영하고 있다.

베트남에서 탈사회주의 개혁의 진전에 따라 국유경제부문의 비중은 점진적으로 감소하여 왔다. 베트남의 국유경제부문이 GDP에서 차지하는 비중은 2011년에 33%였다. 이는 1990년대 중반 40%로부터 1999-2005년간 38-39%로 약간 감소하였다가 2005년 이래 지속적으로 감소하여 이에 이른 것이다. 그러나 공업생산액에서 차지하는 국유경제의 비중은 더 많이 감소하였다. 공업생산액에서 국유부문의 비중은 1990년대 전반에 55% 이상, 1990년대 후반에 45% 이상이었으나, 2000년대 초반에 30% 전후로 감소하였고 2005년 25%를 기록한 이후 계속 감소하였다. 2010년 공업생산액 중 국유부문이 19%, 비국유부문이 39%, 외국인투자부문이 42%를 차지하였다(GSO 2012: 433). 이러한 수치를 보면 일견 베트남에서 개혁의 진전에 따라 탈사회주의화 현상이 분명히 나타나고 있는 것으로 보인다.

이렇게 국가 전체에서 국유경제부문의 비중이 감소했지만, 국유부문은 여전히 국가경제의 주요한 지위를 점하고 있다. 2007년 상위 200개 대형기업 중 국영기업이 122개였으며, 이 국영기업들은 기업자산의 66%, 고용의 30%, 매출액의 42%를 점하고 있었다(Cheshier & Penrose 2007: 6). 베트남 재정부에 따르면 국영기업은 2011년에 국가 자본 투자의 50%, 국내 상업은행 대출의 60%, ODA의 70%를

접하였다(Chu Van Cap 2012: 44).

이처럼 국영기업이 국가의 자원을 많이 사용하고 있음에도 불구하고 여전히 비효율성을 나타내고 있다. 생산량 한 단위를 얻는 데 소요되는 자본의 양을 측정하는 한계고정자본계수(ICOR)는 2009년에 국유경제부문이 7.8로 비국유부문 3.2, 외국인투자부문 5.2보다 높았고, 자본 대비 수익률(ROE)은 2010년에 기업집단과 총공사의 경우 16.5%에 불과하여, 은행 예금금리와 큰 차이가 없는 정도였다(Pham Sy Thanh 2012: 265, 278). 더불어 전체 은행채무에서 국영기업은 2011년 9월에 17%를 차지하였고, 이 가운데 기업집단은 국영기업 은행채무 전체의 53%를 차지할 정도였다(Chu Van Cap 2012: 48). 특히 최근 선박공업기업집단(Vinashin, 조선공사)의 채무 불이행 선언, 전력기업집단(EVN), 해운총공사(Vinalines)의 적자 누적 등이 사회문제화되었다.<sup>3)</sup> 이로 인해 국영기업 개혁에 박차를 가하여야 한다는 사회적 압력이 강화되었다.

베트남의 국영기업 구조조정정책은 소유권을 다양화하여 기존의 국영기업에서 존재했던 비효율로부터 벗어나 기업경쟁력을 갖추는 한편, 국가 경제의 기간이 되는 주요부문에 대하여는 국가가 계속하여 지배권을 갖겠다는 의도 하에 전개되어 왔다. 여기에서 국가는 국영기업을 부분적으로 사유화하면서도 기업부문에 대하여 여전히 통제력을 행사하고자 한다. 베트남이 이러한 이중적 목표 하에 국영기업 개혁을 수행하고 있어 그 작업은 더디게 진행되어 왔고, 국영기업의 비효율로 인한 경제 전체의 불건전성은 여전히 나타나고 있다. 특히 기업집단이 수상 직할로 편제되어 있어 수상의 경제에 대

3) 2010년 보고된 Vinashin의 채무는 44억 US달러였다(Pham Sy Thanh 2012: 268). 이는 2009년 베트남 GDP의 5%에 해당하는 금액이었다(Pham Quang Trung 2013: 218). 2011년 말 기준으로 기업집단의 총 적자 규모는 49조 동(US\$23억)에 이르렀고, 예컨대 전력기업집단(EVN)이 38조 동(US\$18억), 해운총공사(Vinalines)가 5조 7천만 동(US\$2억 7,300만), 석유수출입총공사(Petrolimex)가 2조 4천 동(US\$1억 1,400만) 등을 나타냈다(Long Hai 2012: 16).

한 과도한 권력 행사를 견제하는 목소리가 분출하였고, 이를 둘러싼 최고위 인사들 간의 권력 갈등이 전개되기도 하였다.<sup>4)</sup>

이렇게 베트남이 개혁과정에서 국유경제부문을 축소하고 사유경제부문을 증가시켜왔기에, 과거 경제 전체에 작용하던 국가의 역할이 감소하는 현상을 보이리라 일견 예상할 수 있다. 이 과정에서 기존의 정부-기업 관계는 새로운 환경에 어떻게 변형되는가, 또한 기존의 기업지배구조를 지속하기 위한 정부의 정책은 어떠한가, 이러한 정부의 의도가 실제 어떻게 관철되는가에 대하여 연구할 필요가 있다.

## 2. 기존 연구 검토 및 연구 방향

2000년대 초반까지 베트남 국영기업 개혁에 대한 연구는 개혁의 원인, 진행과정과 그 경제적 효과에 대한 연구가 다수를 차지하였다 (Fforde & de Vylder 1996; Freeman 1996; Gainsborough 2003; Kolko 1997 등). 베트남 내에서는 국영기업 개혁의 진행과정에 대한 연구가 다수를 차지하였다(Le Hong Hanh 2004; Ngo Thang Loi 2004). 국내에서의 연구도 개혁과정을 개관한다든지, 그 추진과정에서의 문제점과 효과에 대하여 서술하고(권을 2000; 이강우 2003; 손정식 2005; 이한우 2011), 국영기업 개혁이 촉진되거나 지체되는 원인과 그 효과에 대하여 주로 분석하는 경향이였다(손정식 2005; 이한우 2011). 드물게 주식회사로 전환한 기업의 경영실적 분석이나(손정식 · Hoang Thi Than Nhan 2006; Gainsborough 2003; Nguyen Huu

4) 2012년 10월 12개 기업집단 중 2개의 설립을 취소한 것은 이러한 갈등이 한 원인으로 작용한 결과라고도 볼 수 있다. 이홍규(2006: 332)는 중국의 기업집단화가 '규모의 경제'를 추구한 것이 아니라 '권력의 규모'를 추구한 것이라고 평하였다. 베트남의 기업집단화에서도 유사한 측면이 있다고 판단된다.

Anh 2008) 자본금 규모의 변화(Le Hong Hanh 2004) 등 경영문제에 관한 연구도 수행되었다.

국영기업 개혁의 결과 기존의 기업지배구조에 어떤 변화가 있는가에 대하여는 충분히 연구되지 않았다. 최근의 연구는 탈국유화과정에서 정부의 기업에 대한 영향력은 여전히 지속되고 있다고 포괄적으로 설명한다(Beeson & Pham 2012; Beresford 2008; Gainsborough 2009; Masina 2012). 그러나 국영기업의 주식회사화와 2000년대 중반 이후 본격화된 기업집단화로 인한 정부의 기업에 대한 지배구조에 구체적으로 어떤 변화가 있는가에 대한 심도 있는 연구로 이어지지는 않았다.

이 연구는 베트남에서 정부가 대형 국영기업을 중심으로 기업집단을 형성하여 국유부문을 강화하는 한편 국영기업을 주식회사로 전환하여 탈국유화를 진행하는 과정에서 정부가 기업에 대한 지배구조를 어떻게 변경시켜 가는지를 탐색하고자 한다. 이를 통하여 탈사회주의 개혁과정에서 경제부문, 넓게는 사회 전체에서 국가의 역할에 어떠한 변화가 나타나는가에 대하여 탐구하고자 한다. 이와 더불어 베트남에서 국영기업 개혁이 사회주의체제의 유지와 변화에 주는 함의도 찾아보고자 한다.

## II. 베트남 국영기업 개혁의 이중 전략<sup>5)</sup>

### 1. 국영기업의 탈국유화

베트남 정부는 다수 국영기업의 경영이 비효율적이고 영세하여 시장경쟁에서 살아남을 수 없다는 판단하에 일부 기업을 매각, 합병, 해산 등의 방법으로 전환하고, 국가전략적 분야를 제외한 분야의 기업들을 주식회사화하는 정책을 추진하였다. 국영기업의 주식회사화는 1991년 6월 제7차 공산당대회를 전후하여 본격적으로 논의되었고, 1992년 6월 수상의 “약간의 정부사업체의 시험적 주식회사화에 대한 결정”으로 시작되었다. 이에 따라 정부는 시험적 주식회사화 대상으로 1992년에 7개 기업을 선정하였고, 이 가운데 3개 기업이 처음으로 주식회사화 작업에 착수하였다. 정부는 이후에도 국영기업의 주식회사화를 추진하였으나 1996년 초까지 주식회사화한 국영기업은 5개에 불과하였다. 정부는 1996년 5월에 주식회사화에 대한 정부의정(議定)<sup>6)</sup>을 공포하고 그간 자원(自願)에 의하던 방식을 정부의 계획에 따르도록 하여 주식회사화에 박차를 가하였다. 베트남 정부는 1997년 말까지 150개의 국영기업을 주식회사화할 것을 목표로 세웠으나, 전환한 기업은 28개에 불과하였다(Tran Van Chu 2003: 34). 이에 정부는 1998년 중순부터 다시 국영기업의 주식회사화를 강화하는 조치를 취하여 2003년까지 약 1,500개를 전환하였다. 수상은 2004년 3월에 그간의 중소기업 중심에서 벗어나 대형 국영기업에 대한 주식회사화를 추진하도록 지시하였고, 2005-2008년간 국영기업 1,460개를 전환할 계획이었다. 이 전환계획이 의도대로 수행된다면 2008년 말 정부가 100% 자본을 가진 국영기업수는 약

5) 이 부분은 이한우(2011), 제5장에서 관련 부분을 일부 가져와 보완한 것이다.

6) 정부의정(議定, nghi dinh)은 시행령과 같은 성격의 법령이다.

1,500개로 될 것을 목표로 하였다(Xuan Son 2005: 23). 그러나 2006년 이래 국영기업의 주식회사화는 목표대로 진행되지 않았고 지체되는 경향이며, 그것은 중대형 국영기업의 전환에 대한 관련 부처 및 기업 내부의 저항이 여전하기 때문이다.

결과적으로 베트남은 1990년대 중반부터 2011년 7월까지 5,370개의 국영기업을 전환하였고 이 가운데 약 3,980개를 주식회사로 전환하였다(Nguyen Hoang & Nhat Bac 2011). 이로써 베트남에는 2010년 말 기준으로 정부가 절반 이상의 자본을 소유한 국영기업이 3,283개, 이 가운데 정부가 100% 자본을 소유한 국영기업이 약 1,300개 존재하게 되었다(GSO 2012: 191; World Bank et.al. 2011: 26).<sup>7)</sup> 베트남 정부는 향후에도 국가전략적 분야의 핵심적 기업만을 국영기업으로 유지하고 나머지 기업을 주식회사화 등의 방법으로 전환하려는 계획이어서, 보다 더 많은 국영기업을 주식회사로 전환할 것을 목표로 삼고 있다.

## 2. 국영기업의 기업집단화

베트남 정부는 국영기업으로 하여금 규모의 대형화를 통하여 국제적 경쟁에 대처할 수 있도록 하고자 1994년 3월 수상결정 제90, 제91호로 몇 개의 국영기업을 한데 묶어 총공사를 설립하는 작업에 착수하였다. 설립 초기에 총공사90, 총공사91은 각각 72개, 18개였고, 총공사 전체 소속기업수는 약 1,500개로 국영기업 전체에서 차지하는 비중은 기업수의 약 25%, 자본의 65%, 고용의 55%였다. 이

7) 보다 더 정확하게는 2011년 7월 기준으로 100% 국유인 국영기업은 1,309개이고, 이 가운데 452개 기업은 안보, 국방 등 공익에 참여하고, 857개는 기타 경영에 참여하고 있었다(Nguyen Hoang & Nhat Bac 2011). 지역별로는 중앙정부 소속 기업이 355개, 지방정부 소속 기업이 701개, 기업집단 및 총공사 소속기업이 253개였다(Pham Sy Thanh 2012: 260).



후 총공사는 2002년 말 기준 92개(총공사90 74개, 총공사91 18개)로 증가하였다(Ho Xuan Hung 2004: 24). 2005년 말부터 특히 총공사91 중 일부가 더 큰 규모의 기업집단으로 전환함으로써, 2008년에 총공사90은 56개, 총공사91은 11개로 감소하였다(CIEM 2009: 85), 2011년말 현재 총공사90 80개와 총공사91 10개를 합하여 90개가 운영되고 있다(Nguyen Hoang & Nhat Bac 2011; Kim Van Chinh 2012: 273-275).

베트남의 기업 대형화는 2000년대 중반부터 기업집단을 설립하면서 전개되었다. 베트남 정부는 일본이나 한국의 재벌을 모델로 하고 중국의 기업집단을 참고하여 대형 국영기업을 중심으로 기업집단을 설립하는 작업에 착수하였다. 기업집단의 설립은 베트남이 외국과의 경제교류가 확대되고 세계무역기구 가입을 앞두고 있는 시점에 베트남 기업들이 세계시장에서의 경쟁에 대처할 수 있도록 준비하기 위한 데서부터 비롯되었다(World Bank et.al. 2011: 36). 베트남의 기업집단화는 국영기업을 정부의 행정적 지배로부터 벗어나고 시장효율을 우선으로 하는 기업지배구조와 시장경쟁력을 갖춘 기업으로 성장시키며 큰 기업을 육성하고 작은 기업을 자유화한다는 방침으로 1990년대 말~2000년대 초에 수행된 중국의 기업집단화와 상통하는 것이었다(이홍규 2006: 327-329). 베트남의 기업집단화는 관련 기업을 묶어 대형화함으로써 기업경영의 자율성을 확대하고, 기업집단 내 기업간 상호 자산의 사용, 자본 투자, 경영 협력, 그리고 기술, 시장 및 브랜드 가치의 공유 등을 통해 시장에서 경쟁력을 갖게 하자는 데 목표를 두고 있다. 동시에 기업집단화는 규모의 경제에 따른 이득을 얻고, 국가경제의 핵심부문을 지속적으로 유지하며, 국영기업이 타 경제부문과의 연계를 확대할 수 있는 환경을 조성할 수 있다는 점에서 장점을 가질 수 있다고 평가된다(CIEM 2008: 68-69). 기업집단화가 가지는 장점은 국영기업을 국제적 기업경쟁력

을 높이고 행정적 개입을 배제하여 이익 지향의 효율적 경영주체로 만든다는 것 외에, 정부가 국가 핵심적 산업부문을 통제할 수 있어 거시적 경제정책을 실행할 수 있다는 점도 있다(石田曉惠 2009: 29-30)

베트남은 2001년 9월 공산당 제9기 중앙집행위원회 3차 회의에서 시험적 기업집단의 설립을 결정한 이후 2005년 말부터 총공사를 전환하여 시험적으로 기업집단을 설립하는 작업에 착수하였다. 기업집단의 설립방식은 정부가 100% 자본을 소유하는 대형 국영기업(총공사)을 모기업으로 하여 산하 여러 개 자회사를 포함하는 방식, 복수의 총공사를 결합하는 방식, 주식회사화한 기업을 모기업으로 하여 산하 자회사를 포함하는 방식 등이다. 그 중 가장 일반적인 방식은 100% 국유 자본을 가진 기존의 대형 국영기업을 모기업(cong ty me)으로 하여 산하에 자회사(cong ty con)를 두고, 모기업이 자회사의 주식을 소유하여 통제하는 형태로 만들어지는 것이다. 기업집단에서는 모기업이 지주회사(holding company)로서 기능하며, 기업집단화는 정부가 기존의 국영기업에 대한 관리자로부터 자본소유자로 전환한 의미를 가진다(石田曉惠 2009: 30; CIEM 2006: 69-71). 기업집단의 모태는 대부분 자본규모가 비교적 큰 총공사<sup>91</sup>이며, 기업집단의 명칭은 대부분 기존의 총공사<sup>91</sup> 기업명을 그대로 따르고 있다. 바오비엣을 제외한 11개 기업집단은 총공사<sup>91</sup> 8개와 총공사<sup>90</sup> 12개가 재조직되어 설립된 것이다(Nguyen Hoang & Nhat Bac 2011). 먼저 설립된 9개 기업집단은 총공사<sup>91</sup>을 모기업으로 하여 산하에 자회사를 포함하여 설립되었고, 주택-도시발전기업집단(HUD)과 건설공업기업집단(Songda)은 여러 개의 총공사를 연합하여 설립되었다. 이들 기업집단에서 모기업은 국영기업이나, 자회사는 국영기업, 주식회사, 유한책임회사, 또는 외국과의 합자회사 등 다양한 형태를 포함한다(CIEM 2009: 86). 단지, 바오비엣제정-보험기업집

단의 모기업은 주식회사로 되어 있다. 그러나 정부가 바오비엣기업 집단 모기업 주식의 74.17%(재정부 70.91%, 국가자본투자경영총공사 3.26% 보유)를 보유하고 있어 지배주주의 위치에 있다(Pham Quang Trung 2013: 105).

기업집단으로의 전환 사례를 보면, 석탄공업총공사가 광산공업총공사와 합병하여 2005년 석탄-광산기업집단이 되어 가장 먼저 기업집단으로 설립되었다(CIEM 2007: 88). 정부는 이후 전력총공사, 우정통신총공사, 석유-가스총공사, 시멘트총공사 등 4개 총공사<sup>91</sup>을 우선 전환대상으로 하였고(*Vietnam News* 2005/02/26), 궁극적으로 18개 총공사<sup>91</sup> 전체를 기업집단화하려는 계획을 갖고 있었다(*Vietnam Investment Review* 2003/12/01-07). 이 밖에도 정부는 일부 대형 국영기업을 기업집단으로 전환할 것을 고려하고 있었다(이한우 2011: 147).<sup>8)</sup> <표 1>에서 보듯이 2012년 3/4분기까지 베트남에는 총 12개의 기업집단이 설립되었는데, 총공사<sup>91</sup> 13개를 전환하여 만든 기업집단 11개 및 이미 주식회사화한 바오비엣(Bao Viet)보험회사를 기반으로 하여 만든 바오비엣재정-보험기업집단이 포함되었다. 2011년말 베트남 기획투자부의 보고에 따르면, 바오비엣재정-보험기업집단을 제외한 11개 기업집단이 국영기업 전체에서 차지하는 비중은 총자산가치의 30%, 자본의 51%, 고용의 40%이며, 기업 전체에서 차지하는 비중은 각각 10%, 14%, 7.6%였다(Nguyen Hoang 2011). 각 기업집단의 자본 규모를 보면 <표 1>과 같다.

8) 해운총공사, 철도총공사, 베트남담배총공사(Vinataba), 시멘트총공사, 베트남무역은행(Vietcom Bank), 베트남투자발전은행(BIDV), 베트남공상(工商)은행(Vietin Bank), 꾸우롱(메콩)델타주택발전은행(MHB: Mekong Housing Bank) 등이 고려되었다(CIEM 2008: 69; CIEM 2009: 86-87).

&lt;표 1&gt; 12개 기업집단의 설립과 자본 규모

기업집단명	설립년월	자본금 (10억동, 기준시기)	2010년 자본금 (10억동, 괄호 내 \$10억)*
석탄-광산기업집단 (Vinacomin)	2005.12	3,550 (2006.10)	14,794 (0.74)
방직기업집단(Vinatex)	2005.12	-	3,400 (0.17)
우정통신기업집단 (VNPT)	2006.1	36,955 (2006.1)	72,237 (3.61)
선박공업기업집단 (Vinashin)	2006.5	-	18,574 (0.93)
석유-가스기업집단 (Petro Vietnam)	2006.8	76,178 (2006.1)	177,628 (8.88)
전력기업집단(EVN)	2006.9	49,495 (2007.1)	110,000 (5.50)
고무공업기업집단(VRG)	2006.10	-	18,574 (0.93)
바오비엣채정- 보험기업집단(Bao Viet)	2007.	6,800 (2007.12)	6,804 (0.34)
화학물질기업집단 (Vinachem)	2009.12	-	8,000 (0.40)
군대통신기업집단 (Viettel)	2010.1	-	50,000 (2.50)
주택-도시발전기업집단 (HUD)**	2010.1	-	4,992 (0.25)
건설공업기업집단 (Songda)**	2010.1	-	4,607 (0.23)

주: - 통계 미비

\* 환율 \$1=20,000동(dong)으로 계산

\*\* 2012년 10월 설립 취소

출처: 石田曉惠, 2009: 34; CIEM 2010: 79-80; Bo ke hoach va dau tu 2011.

### III. 기업집단의 지배구조

#### 1. 기업집단의 복합소유구조

기업집단은 국영기업인 모기업을 기반으로 자본을 투자한 기업과 모기업-자회사 관계를 형성하는 것으로 구성된다. 여기서 모기업은 정부가 자본을 100% 소유한 국영기업이며, 산하 자회사는 정부가 50% 이상 자본을 소유한 국영기업, 정부가 50% 미만 자본을 소유한 비국영 관계회사 등 다양한 형태의 소유구조를 가진 기업이다.<sup>9)</sup> 자회사는 산하에 자회사를 거느려 동시에 모기업의 지위를 갖기도 하며, 이런 경우 기업집단은 모기업-자회사-손자회사의 형태를 띠게 된다. 기업집단 구성 사례를 보면, 예컨대 화학물질기업집단은 설립 당시 모기업 산하에, 모기업이 100% 자본을 소유한 자회사 7개, 모기업이 50% 이상 자본을 소유한 자회사 21개, 모기업이 50% 미만 자본을 소유한 관계회사 19개로 구성되었다. 모기업이 100% 자본을 소유한 자회사 7개 중 2개는 총공사로써 산하에 수 개의 기업으로 구성되어 있는 형태다. 기업집단을 설립하면서 모기업을 제외한 기업집단 산하 소속 기업들의 정부 소유 자본은 모기업 소유로 ‘명목상’ 이전되어, 모기업이 자회사에 자본을 투자한 형태로 전환되었다. 각 기업집단의 구성은 다음 <표 2>와 같다.

9) 기업집단은 모기업(cong ty me) 산하에 정부가 50% 이상 자본을 소유한 국영기업 ‘자회사’(con ty con), 정부가 50% 미만 자본을 소유한 ‘관계회사’(cong ty lien ket, 베트남어 직역으로는 연계회사), 경영이익을 추구하지 않는 ‘사업단위’(don vi su nghiep)로 구성된다.

&lt;표 2&gt; 기업집단의 구성

기업집단명	자회사		관계회사	사업단위
	자본 100% 보유	자본 50% 이상 보유		
우정통신기업집단(VNPT)	4	1	83	9
석탄-광산기업집단(Vinacomin)	23	38	12	7
방직기업집단(Vinatex)	5	14	36	7
석유-가스기업집단(Petro Vietnam)	7	14	1	2
전력기업집단(EVN)	17	24	15	4
선박공업기업집단(Vinashin)	16	25	19	2
고무공업기업집단(VRG)	23	24	38	4
바오비엣제철-보험기업집단(Bao Viet)	3	4	-	-
화학물질기업집단(Vinachem)	7	21	19	3
군대통신기업집단(Viettel)	4	5	7	-
주택-도시발전기업집단(HUD)	6	17	8	-
건설공업기업집단(Songda)	4	24	17	-

주: - 통계 미비

출처: Bo ke hoach va dau tu 2011.

정부의 국영기업 개혁정책에 따라, 기업집단은 설립 이후 모기업을 국영기업으로 유지하면서 자회사 가운데 100% 국유 자본을 가진(형식상으로는 국영 모기업 소유) 자회사들을 주식회사화 등을 통하여 소유권을 다변화하게 된다. 따라서 모기업은 국영기업의 지위를 지속하지만 산하 기업들은 다양한 소유형태를 가진 기업들로 구성되도록 하며, 모기업은 이들 기업에서 지배주주로서 지위를 가져 지배구조를 갖추게 된다.

## 2. 모기업의 기능과 정부의 기업지배

기업집단은 수상 결정에 의해 2005년 말 이래 설립되었고, 기업집

단의 설립과 관리에 관한 법규가 마련되어 있지 않았다. 베트남 정부는 2009년 11월에 와서야 기업집단의 설립, 조직, 활동, 관리에 관한 포괄적 규정을 마련하였다(Nghi dinh so 101/2009/ND-CP). 모기업은 자회사에서 지배주주의 역할을 수행하며 자회사에서 주주 역할을 할 대표를 지명하고 자회사에서 모기업의 권리를 행사한다. 모기업 경영관리위원회는 기업집단의 장기발전전략을 수립하고, 투자결정, 자산매매 등을 결정한다. 모기업은 자회사의 경영관리구조를 결정하고, 자회사는 모기업과 생산계약을 체결하고 모기업으로부터 부과된 생산목표를 달성한다.

한편, 모기업은 정부의 통제를 받게 된다. 경영관리 측면에서도 수상 직속의 10개 기업집단과 11개 총공사<sup>91</sup>은 수상의 통제하에 있기에, 중앙정부 관련 부처, 즉 재정부, 기획투자부, 내무부, 노동보훈사회부, 기업쇄신발전지도위원회 및 공산당 중앙사무처가 기업 경영에 관여하게 된다(CIEM 2009: 89-90).

기업집단화는 과거 대형 국영기업의 총공사 체제 하에서의 독점적 구조를 탈피하여 기업의 경쟁력을 높이고, 소속 기업들을 주식회사를 비롯한 다양한 소유구조로 전환하면서 일부 소유권을 판매하지만 정부는 국영기업인 모기업을 통하여 자회사에서 지배주주로서 영향력을 계속 행사하려는 의도로 보인다. 베트남 정부도 국영기업의 지분을 일부 매각하고 일부 지분만을 정부가 소유하더라도 상대적으로 타 주주에 비해 많은 지분을 보유하여, 국영기업으로부터 전환한 이후 기업에 대하여 계속 영향력을 행사하려는 전략을 취하고 있다. 베트남 정부의 보고서에서도 기업에 대한 “소유의 다양화와 동시에 국가지배권을 담보하여야 한다”고 강조하고 있다(Bo ke hoach va dau tu, Trung tam thong tin va du bao kinh te - xa hoi quoc gia 2010: 20). 즉, 이 방식은 베트남 정부가 100% 지분을 가지는 순수 국영기업을 소유하는 부담에서 벗어나 전환한 국영기업들

을 계속 지배할 수 있는 “경제적” 방안인 셈이다(이한우 2011: 149).

#### IV. 국영기업 개혁과 기업지배구조

##### 1. 소유구조의 변화

국영기업으로부터 주식회사로 전환한 기업에서 정부의 지배는 어떻게 관철되는가를 소유주체별 자본 소유 비중의 시기별 변화를 통하여 살펴보고자 한다. 베트남 기획투자부 산하 중앙경제관리연구원(CIEM)이 수행한 주식회사화로 전환한 국영기업에 대한 조사(표 3)에서는 정부의 자본점유비율이 1990년대 말부터 2000년대 초까지의 기간에 26~31%로부터 2003-2004년간 50~55%로 증가하였는데 반하여, 두 시기에 기업고용인의 점유비중은 44~53%로부터 33~35%로 감소하였다. 한편 기업외부인의 점유비율은 두 시기에 16~25%로부터 8~17%로 감소하였고, 외국인투자자의 점유비율은 0~1%로 매우 저조한 수준이었다.

<표 3> 주식회사화한 국영기업 내 자본점유비율

연도	1998 까지	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
정부	28.9%	30.1%	26.4%	27.9%	30.5%	55.4%	49.9%	46.5%	46.3%
기업고용인 (관리자, 노동자)	50.4%	43.9%	53.0%	49.2%	51.6%	35.4%	33.3%	38.1%	29.6%
기업외부 베트남인 투자자	20.7%	25.0%	18.1%	15.8%	16.7%	8.1%	16.8%	15.4%	24.1%
외국인 투자자	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	1.2%	0.1%	0.0%	-	-

주: - 통계 미비

출처: Perkins & Vu Thanh Tu Anh 2010: 17; CIEM 2006: 66; Vu Quoc Tuan 2008: 159.



2006년 말까지 주식회사화한 국영기업에서 정부의 지분은 46.3%, 기업고용인 지분은 29.6%, 기업외부인 소유지분은 24.1%였다(Vu Quoc Tuan 2008: 159). 이후 2010년 초반까지 국영기업으로부터 주식회사화한 기업에서 정부는 평균 52%의 자본을 보유하고 있다(Kim Thai 2010).<sup>10)</sup>

이처럼 주식회사로 전환한 과거 국영기업에서 자본점유비중이 2000년대 초반에는 정부 20~30%, 기업고용인 50~60%, 기업외부인 10~20%였다가, 주식회사화한 기업수가 증가한 2000년대 중반 이후에는 각각 약 50%, 30~40%, 15~25%로 변하였다. 주식회사화한 과거 국영기업에서 정부 소유 비중은 2000년대 후반 이래 약 45~50%를 유지하고, 기업고용인 비중이 감소하는 반면 기업 외부 투자자의 비중이 증가하는 추세를 나타내고 있다.

개혁 초기에는 기업고용인의 자본점유비중이 절반 이상이었지만, 이후 정부의 자본점유비중이 증가하였는데 이는 그간 국영기업의 전환이 소형 기업으로부터 점차 중대형 기업으로 전개되면서 정부가 지분을 더 많이 보유한 결과다. 이상의 조사자료에서 보는 바와 같이, 초기 주식회사화 과정에서는 80% 이상의 주식이 주로 정부 및 기업고용인, 즉 경영진과 노동자들에게 점유되는 ‘내부 주식회사화’(internal equitization) 현상을 나타냈기에 주식회사화의 주요 목표 가운데 하나인 외부 자본의 유치에는 한계를 보였다. 이렇게 자본이 주로 정부 및 기업내부인에게 배분되는 것은 기업 외부 소수의 민간인에게 다량의 자본이 점유되어 기업이 ‘사유화’되는 것을 우려하기 때문이다. 또한, 근본적으로는 국영기업의 전환과정에서 기업고용인, 특히 경영진이 이익의 많은 부분을 차지하였기 때문이라고 판단된다. 한편 기업고용인 중 노동자들이 자기 지분을 판매했을 수

10) 2010년 초반까지 주식회사화한 국영기업 내 정부 소유 자본은 전 국영기업 자본의 20%에 해당하였다.

있기 때문에 고용인 소유 지분은 실제로는 더 적을 수도 있다고 판단된다(Vu Quoc Tuan 2008: 159). 예컨대 베트남 남부 사회과학연구소의 한 조사에 따르면, 주식회사화한 기업에서 낮은 직급의 고용인이 가진 지분 비율은 기록상 평균 55%이지만, 실제 17%에 불과하였다고 한다(Vietnam News 2004/10/13). 이는 베트남의 탈사회주의화 과정의 초기에는 자본가가 기존의 사회주의체제 하의 정부관료 또는 기업 경영진으로부터 형성되고 있음을 시사한다. 한편, 2000년대 후반부터는 기업고용인의 소유 비중이 감소하는 대신 기업 외부 투자자의 비중이 증가하여 외부 자본 유치상 문제점이 다소 완화되는 추세다. 베트남에서 증권시장이 더 활성화되면 이러한 추세는 더 진전되리라고 예상된다. 예컨대 비나밀크(Vina Milk)는 2003년 주식회사화로 전환하였고 2006년 호찌민시 증권시장에 상장하였는데, 이 기업에서의 정부의 주식 보유 비중은 주식회사화 당시 80%로부터 2009년말 48%, 2011년말 45%로 감소하였고, 외국인투자자의 보유비중은 2009년말 47%에 달하였다(강문경 2010: 302; 藤田麻衣 2012: 12-13).

그러나, 국영기업으로부터 주식회사로 전환한 이후에도 주요 기업에 대한 정부의 지배는 여전하다. 예컨대 비엠펜(Vietcom) 은행은 2007년 12월 국영은행 최초로 기업공개를 실시하였는데, 전체 지분의 9.3%를 매각하는 데 그치고 정부가 2009년말 기준 90.7%를 보유하여 국유기업으로서의 본질을 유지하고 있다. 2008년 12월 기업공개를 실시한 비엠티(Vietin) 은행의 경우에도 2009년 말에 정부가 89%의 주식을 보유하고 있었다. 이밖에도 2009년 말에 정부가 바오비엠티(Bao Viet) 보험회사의 지분 78%를 보유하고, 국영기업인 페트로베트남이 페트로베트남금융회사의 지분 78%, 페트로화학비료회사의 지분 60%를 보유하고 있었다(강문경 2010: 298-316).

또한 정부는 향후 2015-2020년간 주식회사화하는 기업집단 및 총

공사 27개에서 65~75%의 지분을 보유할 계획이어서(Anh Quan 2011), 전체 주식회사에서 정부의 자본점유비중이 증가하는 현상도 나타날 수 있을 것이다. 베트남 정부는 2012년 7월에도 “2011-15년 간 국영 기업집단 및 총공사 산하 국영기업의 재구조화에 관한 지침에 대한 결정”을 발하고, 정부가 100% 지분을 보유할 기업, 75% 이상 보유 기업, 65-75% 보유 기업, 50-65% 보유 기업, 정부가 지배주주가 아니어도 될 기업의 범주를 구분하여 국영기업을 재편하도록 하였다.

## 2. 기업지배구조의 지속과 변화

국영기업으로부터 전환한 기업에서 소유구조상 정부 지배의 지속과 함께 경영진의 지속성도 나타나고 있다. 기존의 국영기업의 경영진은 전환한 기업에서도 여전히 경영진으로 직책을 맡는 경우가 많은데, 주식회사화 이전 경영자들이 계속 경영진으로 참여하는 비율이 90% 이상이라는 보고도 있다. 기업집단 또는 국영기업의 경영자들은 실제로 정부에 의해 임명되므로 관련 부처는 그들을 국가공무원으로 대하고 있으며(Tan Duc 2009: 19), 경영자들도 자신을 기업인으로서보다는 공무원으로서 인식하고 승진에 우선 관심을 가지게 된다(Ngoc Anh & Thanh Nga 2011: 28). 국영기업으로부터 주식회사로 전환한 기업의 경영진들은 이전의 소속 부처를 여전히 ‘주관부’라고 칭하며 관련 국가기관에 정기적으로 기업 상황을 보고하고 있다(Gainsborough 2009: 266-267). 개혁 이전 주관기관은 행정-경제에 관한 국가관리권, 국영기업에 대한 국가소유주대표권, 국영기업 생산경영활동 경영관리권을 행사하는 주체로서 국영기업의 경영에 깊이 개입하고 있었다(Duong Quang Tung 1997).

국영기업의 기업집단화가 국영기업에 대한 행정적 통제로부터 벗

어니는 데 목표를 두었으나, 기업집단에 대한 직접적 개입은 감소되었다 할지라도 여전히 존재한다. 예컨대 주택-도시발전기업집단의 경우 업무가 3개의 정부부처와 관련되어 있어 의사결정과정에서 지체되어 심지어는 6개월이 소요되기도 한다고 하였다(Ngoc Lan 2012: 18). 이는 기업집단이 비즈니스 목적으로 설립되었지만 행정적 결정에 의해 설립되었기 때문에 생기는 문제점이다. 몇 가지 사례에서 기업 형태가 바뀌어도 기존 국영기업 당시 행해지던 경영 관례는 여전히 존재하고 있음을 알 수 있다.

한편, 국영기업으로부터 전환한 이후 기업의 일상적 의사결정이 국영기업 시절 정부 주관부처의 개입에 의해 된 것으로부터 기업 자체로 이루어지게 되었다는 점은 매우 중요한 변화로 평가된다(Gainsborough 2009: 268). 단지, 기업집단 내 소속 기업간 협력관계는 한정적이다. 기업집단 산하 자회사가 모기업 또는 기업집단 소속 타 자회사와 단지 생산품을 교환한다든가 브랜드를 공유하는 정도의 협력관계를 유지하고 있어, 모기업-자회사 간 및 자회사 간 협력관계를 확대하여 기업집단 전체의 경쟁력을 높인다는 당초의 목표는 제대로 실현되고 있지 못하다(Ngoc Lan 2012: 18).

이상에서 보면 국영기업으로부터 전환한 기업에서 기존의 지배구조가 변화하여 의사결정상 기업의 자율권이 행사되고 있으나, 관련 정부기관과의 관계는 여전히 유지되는 경우가 많음을 알 수 있다.

### 3. 향후 전개방향과 체제 변화에 대한 함의

베트남 정부는 향후 기업집단화와 주식회사화를 동시에 추구하겠다는 정책을 유지하고 있다. 정부는 2015년까지 2011년말 현재 존재하는 1,309개 100% 국유 자본의 국영기업 중 692개를 계속 유지하고 573개를 주식회사로 전환하며, 44개를 해산, 파산, 매매 등 기타

방법으로 전환할 계획이다.<sup>11)</sup> 이 계획대로 집행된다면 2015년 이후에는 100% 국유자본을 가진 국영기업이 기업집단 및 총공사 44개, 기업집단 또는 총공사 산하 자회사 150개, 중앙정부 산하 기업 111개, 지방정부 산하 기업 387개로 재편성될 것이다. 정부는 이후 2015-2020년간 기업집단 및 총공사 27개를 주식회사화하고, 이들 기업에서 65~75%의 지분을 보유할 계획이다(Anh Quan 2011).<sup>12)</sup> 이 계획대로라면 2020년에는 100% 국유기업이 기업집단 및 총공사 17개, 국방, 안보 등 공익 기업 200개로 감소할 것이다.

국영기업의 주식회사로의 전환을 통한 탈국유화와 국영기업을 모기업으로 하는 기업집단화를 동시에 추구하는 베트남의 국영기업 개혁정책은 “사회주의적 본질을 유지한 탈사회주의 개혁정책”이라고 모순되게 평가할 수 있다. 이는 베트남이 현 경제체제의 성격을 “사회주의 지향 시장경제체제”로 규정한 것과 상통한다. 이 전략은 국가의 핵심적 경제부문을 국유로 유지하면서 경제 전반의 탈사회주의화를 동시에 진행하여, 명목상 사회주의체제의 근간을 유지하면서 기업경쟁력을 증진시키고 경제 발전을 추구하고자 하는 것이다.

이러한 발전전략은 2000년대 중반부터 구체적으로 논의되었다고 판단된다. 공산당은 2006년 제10차 공산당대회에서 국가의 소유부문별 경제부문을 국유, 집체, 사영, 개인, 외국투자부문으로 구분하던 것을 국유, 집체, 사영/개인/소규모/사유자본, 국가자본, 외국투자

11) 100% 국유를 유지하는 692개 국영기업은 안보, 국방 등 공익기업 284개, 기타 경영기업 408개를 포함하고 있다. 주식회사화할 573개 국영기업은 기업집단 1개, 총공사 915개, 총공사 9051개, 국가상업은행 1개 및 대기업 산하 자회사 187개, 중앙부처 소속 단일 기업 89개, 지방정부 소속 단일 기업 239개를 포함하고 있다(Anh Quan 2011).

12) 여기에는 석유-가스기업집단, 석탄-광산기업집단, 전력기업집단, 고무공업기업집단, 우정-통신기업집단, 화학물질기업집단, 선박공업기업집단, 건설공업기업집단, 주택-도시발전기업집단, 커피총공사, 항해(해운)총공사(Vinalines) 등이 포함되어 있다.

부문으로 구분하여 국가자본경제를 국가의 주요 경제부문 중 하나로 삼입하였다. 이는 국가가 전부 또는 일부 소유권을 가지는 기업을 모두 포괄하기 위한 분류방식이다(坂田正三 2006: 68).<sup>13)</sup>

베트남은 WTO 가입을 위한 전제조건으로 소유부문별 및 국내의 기업을 차별하지 않는다는 조건을 충족시키기 위하여 ‘2005년 (통합) 기업법’을 입법하여 2006년 7월부터 시행하고 있다. 2005년 기업법은 국영기업, 사영기업, 외국인투자기업 등 모든 기업을 모두 이 법의 적용범위 안에 포함시키고 있다. 이 가운데 국영기업, 즉 100% 정부 소유 기업 및 정부가 50% 이상 지분을 소유한 기업은 ‘2003년 국영기업법’을 적용받고 있었는데, 2005년 기업법은 국영기업이 2010년 7월 1일까지 주식회사 또는 유한책임회사로 전환하여 ‘2005년 기업법’을 적용받도록 규정하였다. 이에 따라 2010년 7월 1일 ‘2003년 국영기업법’은 폐지되고, 100% 정부 소유 국영기업은 ‘단수 구성원 유한책임회사’로 전환하도록 되었다. 여기서 단수 구성원은 정부를 지칭한다. 이렇게 함으로써 ‘국영기업’은 개념상 사라지게 되었으나, 실제 국영기업은 여전히 존속하며 경영활동을 수행하고 있다.

현재 베트남에서 추진하고 있는 국영기업의 주식회사화와 기업집단화를 통한 국영기업의 강화는 일견 상호 배치되는 듯하나, 전반적 탈국유화 가운데 기업에 대한 국가의 지배를 지속하려는 방편으로 이해할 수 있다. 따라서 베트남에서 ‘사유화’는 국가 역할의 후퇴가 아니라 재조정이라고 보는 것이 타당하다(Gainsborough 2009). 국가는 모기업-자회사 관계에서 모기업을 통하여 투자자 역할을 수행하며 지배주주로서 기업에 대한 영향을 유지하고자 한다. 이제 국가는 기업경영자이기보다 대형 모기업에 대한 소유주로서 일종의 “자본가”가 되었다. 이는 베트남의 체제가 국가사회주의로부터 국가자본

13) “국가자본경제” 용어는 이미 1991년 공산당 강령에 등장하였다(寺本實 2012: 38).

주의로 전환해갈 가능성을 엿보게 한다.<sup>14)</sup> 국가자본경제의 실현방식은 기업집단과 총공사 등 소수의 대형 기업을 국유로 유지하며 여타 국영기업으로부터 전환한 기업에서 지배주주의 역할을 통해 수행된다. 베트남 정부는 주식회사로 전환한 과거 국영기업의 소유권 관리 권한을 재정부로 이관하고(Nguyen Thi Kim Cuc 2010), 산하에 국가자본투자경영총공사(SCIC, Tong cong ty Dau tu va Kinh doanh Von Nha nuoc)를 설립하여 소유권을 이양함으로써 소유주로서 국가자산을 관리하도록 하고 있다. 현재 SCIC는 경제 전체에서 아직 큰 역할을 하지 못하고 있으나, 대형 기업의 주식회사화가 더 진전되면서 그 역할이 증대할 것이다.<sup>15)</sup>

## V. 결론

베트남의 국영기업 개혁정책은 시장화의 압력과 사회주의 체제를 조화시켜 보려는 노력의 산물이다. 베트남의 국영기업 개혁과정은 탈사회주의화와 사회주의체제의 견지를 동시에 추구하고 있는 베트남의 현 상황을 그대로 보여준다. 정부는 국영기업의 효율성을 증대하여 기업경쟁력을 확보하기 위하여 주식회사화 등의 방법으로 소유구조의 다변화를 꾀하는 한편, 주요 기업을 기업집단 또는 총공사로 재편하여 국영기업을 강화하는 동시에 소속 기업들을 다양한

14) 국가자본주의는 자본주의 경제체제 하에서 국가가 주요 경제부문을 지배하는 형태로 전개되는데, 현재 베트남의 체제를 국가자본주의로 평가하기에는 아직 이른 듯하다. 국가사회주의로부터 국가자본주의로의 질적 전환에 대한 평가는 좀 더 면밀한 분석을 통해 이루어져야 하며, 본 저자는 이를 별도의 연구로 추구하고자 한다.

15) SCIC는 2006년 8월 설립 이후 2010년까지, 국영기업으로부터 주식회사로 전환한 약 1,000개의 기업 내 국유자산에 대한 관리를 담당하였는데, 이는 국영기업수에서 30%에 해당하였으나 이들 기업에서 SCIC가 접한 자본은 국영기업 전체 자본의 1.2%에 불과하였다(Pham Sy Thanh 2012: 299).

소유형태의 기업으로 전환하고 있다. 이러한 베트남의 이중적 전략은 “사회주의 지향 시장경제체제”라는 현 체제의 이중적 성격을 잘 보여준다.

정부는 핵심분야 기업을 국영기업으로 여전히 소유하면서 직접 지배하에 두고 이를 통하여 주식회사로 전환한 기업에서 과반수의 지분을 보유하여 지배주주로서 기업에 대한 국가의 지배를 관철시키고 있다. 이렇게 국가가 부문적 소유를 통한 간접 지배 방식으로 기업에 대한 지배를 지속하기 위한 전략은 베트남 개혁사회주의의 현상과 향후 전개방향을 보여준다. 이는 곧 사회주의 체제 본질의 변화와 관련하여, 기존의 국가사회주의로부터 국가자본주의로의 전환 가능성을 엿볼 수 있게 해주는 것이기도 하다.

현재 베트남은 탈사회주의 개혁을 통하여 국가의 역할이 축소되는 상황 하에서도, 국영기업 개혁에서 보듯이 간접적 지배로의 전환을 통해 국가 역할을 지속시키고 있다. 이러한 상호 경합하는 경향이 당분간은 지속되는 가운데, 베트남은 사회주의 체제 유지와 변화의 선상에서 자신의 활로를 찾아갈 것이다.

**주제어:** 베트남, 개혁, 국영기업, 사회주의, 탈사회주의

### <참고문헌>

#### 1. 한국어 문헌

강문경. 2010. 『떠오르는 베트남』. 서울: 비즈니스맵.

권 율. 2000. “베트남 국영기업의 개혁과정에 대한 연구.” 『베트남 연구』 1: 69-123.



- 남일총 · 김우찬 · Tran Tien Cuong. 2010. “베트남 공기업집단의 지배구조에 관한 연구.” 기획재정부 · 한국개발연구원. 『2009 경제협력국가와의 경제발전경험 공유사업: 베트남』. 서울: 기획재정부 · 한국개발연구원.
- 손정식. 2005. “베트남의 국영기업 주식회사화에 대한 연구.” 『동남아시아연구』 15(1): 205-235.
- 손정식 · Hoang Thi Than Nhan. 2006. “베트남 주식회사화 정책의 성공사례연구.” 『경제연구』 27(2): 1-19.
- 이강우. 2003. “도이머이 시대의 베트남국영기업 개혁과정.” 『베트남연구』 4: 105-129.
- 이한우. 2011. 『베트남 경제개혁의 정치경제』. 서울: 서강대학교 출판부.
- 이홍규. 2006. “중국 기업집단화의 정치경제: 배경, 동학, 함의.” 『국제정치논총』 46(4): 313-336.

## 2. 일본어 문헌

- 藤田麻衣. 2012. “ベトナムの國有企業を躍進させた經營者-マイ・キュー・リエン-.” 『アジア研究ワールド・トレンド』 201: 12-13.
- 寺本實. 2012. “第11回黨大會の人事と定められた方向性.” 寺本實編. 『轉換期のベトナム -第11回黨大會, 工業國への新たな選擇-』. 千葉: アジア經濟研究所.
- 石田曉惠. 2009. “WTO加盟後のベトナムの國有企業グループ.” 坂田正三編. 『變容するベトナムの經濟主體』. 千葉: アジア經濟研究所.
- 竹内郁雄. 1994. “「規制された市場メカニズム」への移行-ドイモイ下の國營セクタ-改革の過程・現狀・課題-.” 五島文雄 · 竹内郁雄編. 『社會主義ベトナムとドイモイ』. 東京: アジア經濟

연구소.

坂田正三. 2006. “2006~2010年の經濟發展の方向性.” 坂田正三 編. 『2010年に向けたベトナムの發展戰略 - WTO時代の新たな挑戰』. 千葉: アジア經濟研究所.

### 3. 베트남어 및 영어 문헌

Anh Quan. 2011. “Co phan hoa Petro Vietnam, TKV, EVN, VNPT, Vinashin truoc 2020.” [2020년 이전 페트로 베트남, TKV, EVN, VNPT, Vinashin 주식화]. <http://doanhnhhan.vneconomy.vn> 2011.12.08.

Beeson, Mark & Hung Hung Pham. 2012. “Developmentalism with Vietnamese Characteristics: The Persistence of State-led Development in East Asia.” *Journal of Contemporary Asia* 42(4): 539-559.

Beresford, Melanie. 2008. “Doi Moi in Review: The Challenges of Building Market Socialism in Vietnam.” *Journal of Contemporary Asia* 38(2): 221-243.

Bo ke hoach va dau tu. 2011. “Bao cao Tong ket ve Thi diem Thanh lap Tap doan kinh te Nha nuoc.” [국가경제집단 시험적 설립에 관한 총결 보고]. 정부 보고서.

Bo ke hoach va dau tu, Trung tam thong tin va du bao kinh te - xa hoi quoc gia. 2010. “Co phan hoa Doanh nghiep nha nuoc: Mot so Van de dat ra.” [국영기업 주식화: 몇 가지 문제]. 정부 보고서.

“Business Groups the Way to Improve SOEs?” *Vietnam News* 2005.02.26.

- Cheshier, Scott & Jago Penrose. 2007. "Top 200 Industrial Strategies of Viet Nam's Largest Firms." Hanoi: UNDP.
- Chu Van Cap. 2012. "De Kinh te Nha nuoc giu Vai tro Chu dao." [국유경제가 주도적 역할을 유지하도록 한다]. Ta Ngoc Tan & Le Quoc Ly (dong chu bien).
- CIEM. 2006. *Vietnam's Economy in 2005*. Hanoi: The Publishing House of Political Theory.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Vietnam's Economy in 2007*. Hanoi: Finance Publishing House.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Vietnam's Economy in 2008*. Hanoi: Finance Publishing House.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Kinh te Viet Nam 2009(Vietnam's Economy in 2009)*. Ha Noi: Nxb Tai chinh.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Vietnam's Economy in 2010*. Hanoi: Finance Publishing House.
- Duong Quang Tung. 1997. "Ve Che do Bo chu quan va Cap hanh chinh chu quan doi voi Doanh nghiep Nha nuoc." [국영기업에 대한 주관부서 제도 및 주관행정급]. *Tap chi Cong san* 21-1997: 29-33.
- Evans, Mark & Bui Duc Hai. 2005. "Embedding Neoliberalism Through Statecraft: The Case of Market Reform in Vietnam." Susanne Soederberg, Georg Menz & Philip G. Cerny (eds.). *Internalizing Globalization: The Rise of Neoliberalism and the Decline of National Varieties of Capitalism*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- "Experts Push for Quick Equitisation." *Vietnam News* 2004.10.13.
- Fforde, Adam & Stefan de Vylder. 1996. *From Plan to Market: The*

- Economic Transition in Vietnam*. Boulder: Westview.
- Fforde, Adam. 2004. "State Owned Enterprises, Law and a Decade of Market-Oriented Socialist Development in Vietnam." SEARC Working Papers Series No.70. Hong Kong: City University of Hong Kong Southeast Asia Research Centre.
- Freeman, Nick J. 1996. "The Role of 'Equitisation' in Vietnam's Reform of State-owned Enterprises." *Communist Economies & Economic Transformation* 8(2): 217-235.
- Gainsborough, Martin. 2003. "Slow, Quick, Quick: Assessing Equitization and Enterprise Performance Prospects in Vietnam." Peter Ferdinand & Martin Gainsborough (eds.). *Enterprise and Welfare Reform in Communist Asia*. London: Frank Cass.
- \_\_\_\_\_. 2009. "Privatisation as State Advance: Private Indirect Government in Vietnam." *New Political Economy* 14(2): 257-274.
- \_\_\_\_\_. 2010. "Present but not Powerful: Neoliberalism, the State, and Development in Vietnam." *Globalizations* 7(4): 475-488.
- "Government Plans Economic Groups." *Vietnam Investment Review* 2003.12.01-07.
- GSO(General Statistics Office). 2012. *Statistical Yearbook of Vietnam*. Hanoi: Statistical Publishing House.
- Ho Xuan Hung. 2004. "Co phan hoa Doanh nghiep nha nuoc: Ket qua, Vuong mac va Giai phap." [국영기업 주식화: 결과, 난관 및 해법]. *Tap chi Cong san* 18-2004.
- Kim Thai. 2010. "Treading carefully." <http://news.vneconomy.vn> 2010.01.09.

- Kim Van Chinh. 2012. “Ve Cac mo hinh Doanh nghiep nha nuoc o Viet Nam va Tai co cau Doanh nghiep nha nuoc nham Thuc hien Vai tro va Nang cao Hieu qua Hoat dong cua Chung” [베트남에서의 국영기업 모형 및 이들의 역할을 실현하고 활동 효과를 높이기 위한 국영기업 재구조조정]. Ta Ngoc Tan & Le Quoc Ly (dong chu bien).
- Kolko, Gabriel. 1997. *Vietnam: Anatomy of a Peace*. London: Routledge.
- Le Hong Hanh. 2004. *Co phan hoa Doanh nghiep Nha nuoc: Nhung Van de Ly luan va Thuc Tien* [국영기업 주식화: 이론 및 실천 문제들]. Ha Noi: Nxb Chinh tri Quoc gia.
- Le Van Tam (chu bien). 2004. *Co phan hoa va Quan ly Doanh nghiep Nha nuoc sau Co phan hoa* [주식화 및 주식화 이후 국영기업의 관리]. Ha Noi: Nxb Chinh tri Quoc gia.
- Long Hai. 2012. “Negligible Effect.” *Vietnam Economic Times* Dec. 2012. “Luat Doanh nghiep 2005.” [기업법 2005].
- Masina, Pietro. 2012. “Vietnam between Developmental State and Neoliberalism: The Case of the Industrial Sector.” Chang Kyung-Sup, Ben Fine & Linda Weiss (eds.). *Developmental Politics in Transtition: The Neoliberal Era and Beyond*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- “Nghị định số 101/2009/ND-CP ngày 05-11-2009 của Chính phủ: Thi diem thanh lap, to chuc, hoat dong va quan ly tap doan kinh te nha nuoc.” [2009년 11월 5일자 정부의정 제101호: 국가 경제집단의 시험적 설립, 조직, 활동 및 관리].
- Nghiem Quy Hao. 2004. “Creating Breakthrough in SOE Reform: Accelerate SOE Equitization, Expand the Scope of

- Equitization, and Eliminate SOE Capital Subsidies.” *Vietnam Economic Review* 10-2004.
- Ngo Thang Loi. 2004. *Doanh nghiep Nha nuoc trong Phat trien Kinh te - Xa hoi o Viet Nam den nam 2010* [2010년까지 베트남에 서의 경제사회 발전 중 국영기업]. Ha Noi: Nxb Chinh tri Quoc gia.
- Ngoc Anh & Thanh Nga. 2011. “Lacking Leadership.” *Vietnam Economic Times* Jan. 2011.
- Ngoc Lan. 2012. “From Order to Demand.” *The Saigon Times Weekly* 2012.01.14
- Nguyen Dinh Tai. 1996. “The Equitisation of the State Enterprises.” *Vietnam's Socio-Economic Development* 8-1996.
- Nguyen Hoang. 2011. “Xay dung cac Tap doann kin te Nha nuoc ngay cang vung manh.” [날이 갈수록 견고하게 국가경제집 단을 건설하자]. <http://baodientu.chinhphu.vn> 2011.12.09.
- Nguyen Hoang & Nhat Bac. 2011. “Tong ket 10 nam sap xep, doi moi doanh nghiep nha nuoc.” [국영기업 배치 및 쇄신 10년 총결]. <http://baodientu.chinhphu.vn> 2011.12.08.
- Nguyen Huu Anh. 2008. “A Study of Equitization and Firm Performance in Vietnam.” Ph.D. Dissertation, Graduate School of International Studies, Sogang University.
- Nguyen Thi Kim Cuc. 2010. “The Politics of Economic Reform in Vietnam: A Case of State-Owned Enterprise Equitization.” Ph.D. Thesis. National University of Singapore.
- Perkins, Dwight H & Vu Thanh Tu Anh. 2010. “Viet Nam's Industrial Policy: Designing Policies for Sustainable Development.” Ho Chi Minh City: Harvard Kennedy School, ASH Center for

Democratic Governance and Innovation & UNDP.

- Pham Quang Trung (chu bien). 2013. *Mo hình Tap doan kinh te Nha nuoc o Viet Nam den nam 2020* [2020년까지 베트남에서의 국가경제집단 모형]. Ha Noi: Nxb Chinh tri Quoc gia.
- Pham Sy Thanh. 2012. “Huong toi Lo trinh Thuc su Tai co cau Doanh nghiep Nha nuoc.” [국영기업 재구조조정 도달 방향과 실현 로드맵]. Nguyen Duc Thanh (chu bien). *Bao cao Thuong nien Kinh te Viet Nam 2012: Doi dien Thach thuc Tai co cau Kinh te*. [베트남 경제 연례 보고 2012: 경제 재구조조정 도전에 대면]. Ha Noi: Nxb Dai hoc Quoc gia Ha Noi.
- Pham Viet Muon. 2012. “Central Tasks for Restructuring Vietnam's State-Owned Enterprises Until 2015.” *Vietnam Economic Review* 7-2012: 3-11.
- Sjöholm, Fredrik. 2008. “State Owned Enterprises and Equitisation in Vietnam.” Ari Kokko (ed.). *Viet Nam: 20 Years of Doi Moi*. Hanoi: The Gioi Publishers.
- Ta Ngoc Tan & Le Quoc Ly (dong chu bien). *Doi Moi, Nang cao Hieu qua Doanh nghiep nha nuoc Bao dam Vai tro chu dao cua Kinh te nha nuoc trong nen Kinh te thi truong Dinh huong Xa hoi chu nghia* [사회주의 지향 시장경제 중 국가경제의 주도 역할을 담보하는 국영기업의 쇄신과 효과 제고]. Ha Noi: Nxb Chinh tri Quoc gia.
- Tan Duc. 2009. “Entrepreneurs or Civil Servants?” *The Saigon Times Weekly* 2009.12.26.
- Tran Tien Cuong. 2006. “Vietnamese State-Owned Enterprises after Equitization: Performance, Emerging Issues, and Policy

- Recommendation.” *Vietnam Economic Management Review* 1-2006.
- Tran Van Chu. 2003. “Co phan hoa - Doi moi Doanh nghiep Nha nuoc.” [주식화-국영기업의 쇄신]. *Nghien cuu Kinh te* 4-2003: 33-37.
- UNDP. 2006. “The State as Investor: Equitisation, Privatisation and the Transformation of SOEs in Vietnam.” Hanoi: UNDP.
- Vu Quang Viet. 2009. “Vietnam's Economic Crisis Policy Follies and the Role of State-Owned Conglomerates.” *Southeast Asian Affairs 2009*. Singapore: ISEAS.
- Vu Quoc Ngu. 2003. “SOE Equitization in Vietnam: Experiences, Achievements, and Challenges.” *Southeast Asian Affairs 2003*. Singapore: ISEAS.
- Vu Quoc Tuan. 2008. “Enterprises Development - Reflection on a Process.” Dao Xuan Sam & Vu Quoc Tuan (eds.). *Renovation in Vietnam: Recollection and Contemplation*. Hanoi: Knowledge Publishing House.
- Vu Tin Quan. 2004. “Clearing the Decks.” *Vietnam Economic Times* Mar. 2004.
- Vu Van Phuc (chu bien). 2012. *Doi moi Mo hinh tang cuong Co cau lai nen Kinh te* [성장모형 쇄신, 경제 재구조조정]. Ha Noi: Nxb Chinh tri Quoc gia.
- World Bank et.al. 2011. *Market Economy for a Middle-Income Vietnam: Vietnam Development Report 2012*. Hanoi.
- Xuan Son. 2005. “Now for the Remainder.” *Vietnam Economic Times* Apr. 2005.
- (2013. 06. 14. 투고; 2013. 06. 26. 심사; 2013. 6. 27 게재확정)



<Abstract>

## Changing Ownership Structure of State-owned Enterprises and Government-Corporate Relationship in Vietnam

LEE Han Woo

(Korean Institute of Southeast Asian Studies; Catholic University of Korea)

The process of state-owned enterprise reform reveals the current complex situation of post-socialist reform under the socialist regime in Vietnam. The Vietnamese government has pursued equitization of state-owned enterprises in order to increase the efficiency for competent enterprises in the world market and established business groups to consolidate the basis of state control on enterprises. This strategy of the Vietnamese government is presented by the current characteristic of the regime which seeks the "socialist-oriented market economy." In this juncture the state does not involve all matters of enterprises, but take the indirect way of governance on enterprises through core state-owned enterprises as holding companies which are dominant stockholders in the equitized state-owned enterprises. This kind of governmental strategy with the partial ownership at the former state-owned enterprises implies the probability of regime change into state-capitalism from state-socialism.

**Key words:** Vietnam, reform, state-owned enterprise, socialism, post-socialism

