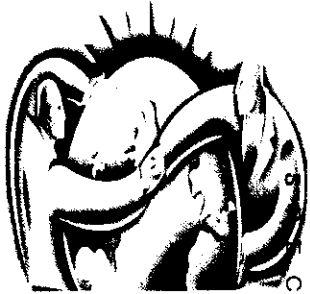


우리나라 해외 직접 투자의 향후 전략

조대형 · 대한무역투자진흥공사 지역조사처장



C I A L
F E A T U R E

해외 직접 투자의 중요성

해외 직접 투자는 오늘날 세계 경제 통합을 가속시키는 가장 중요한 요소로서 무역을 대체해나가고 있으며, 그동안 강조되어왔던 상품 무역이나 원자재를 공급하고 투자로 보완하는 위치로 전략하고 있다.

정보 통신과 교통 수단의 발달, 무역 및 투자 장벽의 완화 등으로 세계는 이미 하나의 경제권이 되고 있으며, 기업들은 해외 직접 투자를 통한 현지화에 성공하지 않고서는 더 이상 경쟁에서 살아남을 수 없는 것이 엄연한 현실이 되고 있다.

'기업 합병의 월요일'이라고 불릴 만한 1995년 11월 6일은 세계화에 대처하기 위한 세계 기업들의 전략이 얼마나 치열한가를 단적으로 보여주었다. 건당 10억 달러를 넘는 5 건을 포함, 하루 동안에 기업 인수·합병(M&A) 금액이 무려 218억 달러에 달했으며, 미국, 영국, 호주 등 거의 모든 선진국들에서 동시에 진행되었다.

유엔무역개발회의(UNCTAD)도 1995년 세계 전체의 투자 규모는 2조 5,000억 달러, 이 가운데 해외 직접 투자 규모는 2,300억 달러에 이를 것으로 예상되는 등 해외 직접 투자가 대외 교역보다 세계 경제에 미치는 영향이 큰 것으로 분석하였다.

투자의 증가로 교역 형태에 있어서도 다른 기업간 거래보다 기업간 내부 거래가 보다 더 큰 비중을 차지하게 되었다. UNCTAD가 1995년 12월에 발표한 보고서에 따르면, 약 25만 개에 달하는 자회

사를 가진 4,000여 다국적 기업의 총매출 규모는 약 5조 달러로 세계 무역 규모를 능가하고 있으며, 이들 기업 내부의 상품 및 서비스 거래 규모도 약 1조 6,000억 달러로 세계 무역 규모의 1/3을 차지하고 있다. 이에 따라 다자간 투자 협정의 제정이 시급하다는 UNCTAD의 지적이 아니더라도 그 중요성이 널리 인식 되어 OECD 등 선진국들을 중심으로 이미 추진되고 있으며, 차기 다자간 협상의 가장 중요한 의제로 떠오를 것이 분명하고, 그에 따라 투자 장벽이 철폐되면서 투자가 더욱 확대되고 세계 경제에서 차지하는 비중도 보다 높아질 것이다.

80년대 들어 해외 직접 투자의 증가율은 무역이나 GDP 증가율을 훨씬 상회하였다. 1980~89년 기간 중 연평균 OECD 국가들의 무역(수출과 수입의 평균)은 6.2%, GDP는 7.2% 증가한 데 비해, 해외 직접 투자(유입과 유출의 평균)는 16.3%의 높은 증가율을 보였다. 이에 힘입어 OECD 국가의 GDP에서 해외 직접 투자가 차지하는 비중은 1970년 0.5%에서 1990년 1.1%로 배 이상 늘어났다.

1989~91년 기간은 세계적인 경기 침체로 직접 투자가 부진하였으나 1993년부터 다시 회복세로 돌아섰으며, 세계화 추세가 가속화되면서 해외 직접 투자는 기업의 국제화를 추진하는 가장 핵심적인 요소이자 수단이라는 점이 더욱 부각되고 있다.

생산 요소 비용 절감을 위해 일부 산업에서 추진되던 해외 직접 투자와 세계화 현상은 이제 첨단 분야에서도 일반화되어, 쏠산업 분야의 복합화와 세계화로 나타나고 있다.

이러한 세계화는 일반적으로 인식되고 있는 이상의 매우 중요한 의미를 갖는 것으로, 경제적 국경이 사라지고 교역 장벽이 낮아진다는 점에서 영업 여건을 개선시키는 한편, 세계 최고가 아니면 생존할 수 없을 정도로 전세계 기업을 상대로 한 경쟁을 격화시키고 있다.

경쟁도 단순히 저렴한 생산 요소 비용으로 결정되던 과거의 평면적 경쟁이 아니라, 원자재 구매 단계부터 애프터 서비스에 이르기까지 모든 과정에서의 입체적인 경쟁을 요구하고 있다. 이러한 경쟁에서는 기존의 무역을 통한 저렴한 요소의

획득만으로는 우위를 유지할 수 없으며, 현지 사정에 적합한 연구 개발, 디자인 및 제품 개발과 이동 비용의 경감을 위해서는 현지 투자를 통한 현지화가 필수적이 되고 있는 것이다.

〈표1〉 글로벌라이제이션 추세

1980년대	1990년대	2000년대	2010년대
수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존
수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존
수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존	수출 의존 수출 의존

따라서 이제 우리 기업도 해외 투자가 기업의 경쟁력 제고나 사업 영역의 확대를 위한 것이기 이전에 이미 생존의 문제가 되고 있음을 인식하여 지금까지 수출에 쏟아온 관심 이상으로 투자에 관심을 쏟아야 할 때이다.

우리나라 기업의 해외 직접 투자 현황

우리나라의 해외 직접 투자는 1968년 최초로 해외 직접 투자를 실시한 이후 1995년 9월 말 현재, 처음으로 금액 면에서 100억 달러, 건수 면에서 5,000 건을 상회하는 등 양적인 면에서 괄목할 만한 성장을 이룩하였다.

특히, 1993년 이후 세계 경기의 회복과 더불어 국내적으로도 신정부 출범 이후 계속된 해외 투자 활성화 조치, 중국에 대한 투자 증대 등으로 해외 투자가 폭발적 증가세를 보이는 등 90년대 들어 해외 투자가 계속 활발하게 이루어져 1990~95년 9월간의 누계가 그간 전체 누계의 약 83%를 차지하고 있다.

이러한 해외 투자의 급증은 세계화추세에 대응하고 생산 비용 절감, 현지 시장 및 첨단 기술의 확보, 무역 장벽에 대한 적극적인 대처 노력 등의 일환으로 추진되는 한편, 국내의 노사 분규, 임금 및 공장 부지 가격 상승, 높은 금융 비용 등 국내 투자 여건이 상대적으로 어려워지고 있는 점도 함께 작용한 것으로 일단 긍정적인 방향으로 가고 있다.

지역별·업종별로 보면, 아시아 지역에 대해서는 제조업이 70% 이상의 압도적인 비중을 차지하고 있으나, 북미 및 유럽 지역에 대해서는 제조업과 무역업이 비슷한 비중을 보이고 있는데(투자 건수 면에서는 무역업이 상당히 앞섬), 이는 아시아 지역이 저렴한 노동력의 활용을 통한 제조업 진출 중심 지역이 되고 있으며, 북미·유럽은 현지 시장 진출형 투자가 많음을 반영하고 있는 것이다.

그러나 전반적으로 우리나라의 해외 직접 투자 수준은 선진국에 비해서는 물론, 경쟁국들에 비해서도 뒤떨어져 있는 수준이다. GNP 대비 해외 직접 투자 누계의 비중을 살펴보면 우리나라는 2.3%(1994년)에 불과한 반면, 미국 9.0%(1994년), 일본 10.0%(1994년), 영국은 무려 26.0%(1993년)에 이르고 있으며, 대만도 7.8%(1992년), 싱가포르는 13.3%(1992년)로 우리나라를 크게 앞지르고 있다.

우리나라 대기업들도 UNCTAD가 조사한 세계 100대 다국적 기업들에 비하면, 해외 투자 규모나 비율에 비추어 보아 세계화를 향한 활동이 매우 미약하며, FORTUNE誌가 선정한 1995년 세계 500대 기업에도 우리나라 기업은 8 개밖에 포함되지 않아 151 개의 미국과 149 개의 일본은 물론, 타 선진국들에 비해 크게 뒤져 있는 상태임을 보여주고 있다.

투자 전략 면에서도 보완되어야 할 점이 많다. 지금까지 우리 기업들의 해외 직접 투자는 수출 대상국의 수

입 규제를 회피하거나, 국내 생산에서 규모의 경제를 유지하고, 노동력과 같은 현지의 저렴한 생산 요소를 활용하기 위한 것이 주류를 이루어왔다.

그러나 이러한 유형의 투자는 결국 실패로 끝나는 경우가 많아 유명 대기업들도 투자를 철회하거나 다른 지역으로의 이전이 불가피하게 된 사례들이 적지 않다. 이것은 특정 목적에만 집착하여 다른 여건들을 등한시한 결과이다. 즉, 현지국의 원산지 요건 강화로 국산 부품의 지속적인 수입이 어려워졌다거나, 대량 생산 체제로는 다품종 소량 생산을 요구하는 소비자의 요구 변화에 대응할 수 없었다는 것이다.

또 단기적인 이익에 집착하여 현지 지역의 사회 공헌도가 미흡하고 애프터서비스가 부족하다는 등의 부정적 인식에서 벗어나지 못하고 있는 것도 중요한 문제이다. 마케팅 능력이나 안정적인 노사 관계 정립, 홍보 등에 있어서도 선진 기업들에 비해 뒤떨어지고 있는 것으로 나타나고 있다.

최근 이러한 문제점에 대한 인식이 다소 제고되어, 현지에서 연구 개발-생산-마케팅을 일괄적으로 처리하는 등 보다 장기적인 관점에서 해외 투자 전략을 수립하고, 명실상부한 현지화를 위한 해외 투자를 추진하고 있음은 다행스런 일이다.

향후 우리나라 기업의 해외 직접 투자 전략

국내 투자와 마찬가지로 해외 투자 동기나 목적은 다양할 수 있다. 각 시장 특성에의 적절한 대응, 현지 판매 조직 확대와 시장 점유율 제고, 부품 및 원료 구입의 원활화, 브랜드의 국제화 등 상업적 이유, 저렴한 노동력 등을 이용한 생산 비용 절감이나 수송 비용 절감과 같은 경제적 이유, 첨단 기술 획득, 수입국의 시장 보호 조치에의 대응 등을 위한 전략적 이유 등은 전통적인 해외 투자의 동기로 들 수 있다.

이외에 최근의 해외 투자를 촉진시키는 주요 요인으로는 우선 정보 통신 및 수송 분야의 기술 발전·기반 확장을 들 수 있다. 지리적 이동 비용을 절감하여 기업의 조직과 관리를 세계적 차원으로 확대(Extension of 'Distance of Control')하는 것이 가능하게 되었고 그 필요성도 증대한 것이다.

다음으로는 급속한 기술 혁신과 높은 연구 개발 비용을 들 수 있다. 첨단 기술 개발에 따른 높은 연구 개발 비용과 위험 부담, 제품 수명 단축 등은 단독 기술 개발 추구보다는 타국 기업들과의 합병, 동맹 등을 통한 전략적 협력을 요구하고 있다.

주요 시장에서 수요자에 대한 접근을 강화하는 것도 최근의 중요한 해외 투자 동기가 되고 있다. 시장별로 수요자의 기호와 특성 변화에 신속히 대응하고 원활한 애프터서비스를 제공하며, 기업간 또는 수요·공급자간 근접 관계 형성을 위한 경쟁이 심화되고 있는 것이다.

이러한 현상은 세계적인 자유화 진전으로 인한 국경 장벽의 점진적 제거 즉, 교역 자유화, 금융 및 자본 이

〈표2〉 기술 경제적 패러다임의 변화

기존경제(Old Economy)	신경제(New Economy)
에너지 집약적(energy-intensive)	정보 집약적(information-intensive)
설계 사무실에서 설계 및 엔지니어링(design and engineering in 'drawing' offices)	컴퓨터 디자인(computer aided design)
순차적 설계 및 생산(sequential design and production)	동시적 엔지니어링(concurrent engineering)
표준화(standardized)	고객주문(customized)
안정적 제품 합성(rather stable product mix)	제품 합성의 급속한 변화(rapid changes in product mix)
전용 공장 및 설비(dedicated plant and equipment)	신속적 생산 체제(flexible production systems)
자동화(automation)	체계화(systemation)
단일화(single firm)	네트워크(networks)
수직적 구조(hierarchical structures)	수평적 구조(flat horizontal structures)
부서별 변화(departmental)	통합(integrated)
서비스의 제품 종속(product with service)	제품의 서비스 종속(service with product)
중앙 집중(centralization)	정보 공유(distributed intelligence)
전문 기술(specialized skills)	복합 기술(multi-skilling)
정부의 통제 및 소유권(government control and sometimes ownership)	정부의 정보 제공, 조정 및 규율(government information, co-ordination and regulation)
계획(planning)	통찰(vision)

자료 : Adapted from C. Potoz in Christopher Freeman and Jon Soete, *Information technology and employment* (Paris: ICM Europe, 1993)

동의 자유화, 투자 자유화, 지역 통합의 가속 등에 힘입은 바가 크다. 이외에도 〈표 2〉에서 보는 바와 같이 기술 경제적 패러다임의 변화는 바로 기업 투자 목적이나 전략의 설정에 반영되어야 할 중요한 요소가 무엇 인가를 잘 보여주고 있다.

구체적인 투자 전략은 업종이나 개별 기업의 사정에 따라 달라질 수 있지만, 우선 이러한 기업 경영상 패러다임의 변화와 세계화 현상을 어떻게 효과적으로 수용하느냐에 초점을 맞추어나가야 할 것이다.

이를 바탕으로 명확한 사업 비전, 충분한 현지 정보의 수집과 사전 조사, 사업 기획의 조기 개발과 체계적 추진, 여건 변화에 따른 유연성을 가져야 한다.

본사의 사업 전개와 관련하여서도 해외 단위 사업으로서의 자체 수익과 경쟁력, 다른 사업 단위와의 연계

성, 회사 전체적인 전략적 관점에서의 역할이 감안되어야 한다.

이러한 점들을 전제로 구체적인 투자를 위해 고려되어야 할 측면은 투자 업종이나 제품, 투자 대상 지역, 투자 진출 형태, 투자 진출 시기 등 크게 4 가지로 대별해볼 수 있다.

투자 업종이나 제품은 시장 확대, 생산성 향상, 원료 획득, 기술 습득 등 개별 기업의 필요에 따른 능동적인 기준과 임금이나 수입 정책의 변화, 지역 경제 통합 등 국내외 여건 변화라는 수동적 기준에서 해외 진출의 필요성이 검토되어야 한다.

투자 대상 지역은 저임 노동이나 우회 수출 기지 등의 확보를 위해 개도국으로 진출할 것인지, 생산 원가가 높더라도 경쟁을 통한 기업 체질 강화, 장기적으로 거대 시장 확보, 선진 기술 습득 등을 위해 선진국으로 진출할 것인지를 결정한 후, 구체적인 여건을 검토하여 가장 유리한 국기를 선정하는 과정이다.

투자 대상 업종과 지역이 결정되면 단독 투자, 인수·합병(M&A), 기술 제휴와 같은 협력 협정 등 어떤 형태의 투자가 가장 유리한지를 결정해야 한다. 사업 준비에 소요되는 시간, 시장 진입의 난이도, 경영권 확보, 자금 부담, 마케팅 능력, 기술력, 장래 경영 전략 등을 검토하여 어떠한 형태의 투자가 적절한지를 결정해야 한다.

투자 시기도 해외 투자의 성패를 결정하는 중요한 요소이다. 경쟁사보다 먼저 진출할 것인지의 여부, 진출 대상 지역의 경기 서클이나 정책 변화 등은 물론, 진출 목적에 따라 기술의 보편화 추이, 현지 여건(임금이나 원자재 확보, 수입 규제, 시장 성장, 경쟁 기업 등) 변화 등을 감안, 얼마나 적기에 진출하느냐에 따라 투자 비용이나 위험이 크게 줄어들 수 있다.

이러한 과정에서 시장 및 수요 동향, 다른 기업과의 경쟁 관계, 원료 및 부품 확보 문제, 기술 개발 및 습득, 생산 과정 상의 문제, 경쟁 기업, 수출 대상국 등과 관련한 요소별로 체크리스트를 작성, 사전에 충분한 검토가 있어야 함은 물론이다.

끝으로, 해외 투자에서 특별히 주의할 것이 있다면 '철저히 현지화하라'는 한마디로 요약할 수 있을 것이다. 본사의 입장에서 유리한 요소만 얻으려는 투자는 실패하기 십상이다. 현지인들에게 외국인 회사라는 인식을 심어주는 것은 득보다는 害(해)가 훨씬 많으며, 소기의 성과를 거두기 어렵다. 가능한 한 현지인을 채용하고 본사에서 필요한 인력을 파견하더라도 현지 관습이나 제도에 대한 교육을 철저히 시켜야 한다.

현지 진출 기업에 대해 충분한 독립성을 부여함으로써, 의사 결정 과정을 복잡하게 하여 효율성을 저해하는 일도 없도록 하여야 한다. 제품의 기획, 연구 개발, 디자인, 생산, 유통, 애프터서비스 및 대외 수출까지도 현지에서 일괄적으로 책임지도록 하여, 소기의 투자 요건 충족에도 불구하고 다른 요인으로 인한 효율성 저해로 투자에 실패하지 않도록 하는 것이다.

현지화를 위해서는 해당국의 법규나 정책에 대한 숙지도 필요하다. 아무리 비합리적인 법규나 정책이 적지 않은 개도국이라고 하여도 그 법규가 있기까지는 나름대로의 이유가 있기 마련이며, 이를 소홀히 했다가 의외의 피해를 입는 결과를 초래하게 된다.

국내의 한 중소기업은 인도네시아의 “외국인 투자 기업은 공업 단지에 입주해야 한다”는 규정에도 불구하고 보다 비용이 저렴한 다른 지역에 공장을 건설했다가 해당 관청에 대한 로비 비용이 많이 들어 공단 입주시보다 더 많은 비용이 소요되었으며, 공장 가동도 1년 이상 지연되는 피해를 입었다.

현지 언론과의 유대 강화, 사회 및 노동계의 동향, 동종 업계의 움직임 등에도 항상 주의를 기울여 문제를 사전 방지하는 것도 현지화의 한 부분이라고 할 수 있을 것이다.

이외에 현지 업무에 밝은 전문가를 육성하고, 투자 자금의 조기 회수보다는 장기적인 관점에서 투자하며, 무리한 사세 확장을 지양하는 등의 일반적인 투자 원칙들이 해외 투자에서도 마찬가지로 지켜져야 할 것이다.

해외 투자라고 해서 국내 투자와 크게 다를 것은 없다. 다만, 국내 투자보다는 생소한 현지 여건에 적응해야 한다는 차이가 있을 뿐이며, 결국 급변하는 세계 경제 무역 환경에 어떻게 적응하느냐의 문제라고 할 수 있다. ■■■