

일본기업의 對韓투자 현황과 전망

최 순 철
중 소 기 업 진 흥 공 단
해 의 협 력 3 과

자체 기술 개발 능력이 부족한 우리나라에는 자체 노력만으로는 급속히 변화하는 선진국의 기술개발 속도를 따라갈 수 없기 때문에 선진 기업과의 합작투자를 희망하는 기업이 증가하고 있다. 이 글에서는 우리의 산업 협력 선호대상인 일본 기업이 우리나라에 관심을 가지고 있는 투자 분야와 여러 나라에서 일본 기업이 철수한 사례를 살펴봄으로써 한국과 일본과의 자본·기술 협력 방안을 제시하고 있다.

우리 경제 규모의 성장과 글로벌화, 국제화 추세 속에서 외국인 직접투자의 중요성이 더해지고 있다. 외국인 직접투자는 기술과 자본이 부족한 개도국의 공업화 추진에 필수 불가결하여 우리나라에서도 산업 발전에 크게 기여한 것으로 평가되고 있다. 기초기술 수준이 취약한 우리나라는 자체기술개발 노력만으로는 한계가 있으므로 선진기업과 합작투자를 희망하는 한국기업이 증가하고 있다. 또

한 산업협력 대상으로 가장 선호되고 있는 일본기업은 장기적인 불황과 新엔고 현상으로 어려운 경제여건을 극복하기 위해 우리나라등 아시아 지역으로의 해외진출을 적극적으로 모색하고 있는 추세도 보이고 있다.

이 글에서는 일본 중소기업이 어떤 분야에서 우리나라에 투자관심을 가지는지 알아보고, 각국으로부터의 일본기업의 철수사례를 살펴봄으로써 한국과 일본과의

자본·기술 협력 방안을 제안하고자 한다.

일본 중소기업의 해외투자 추이

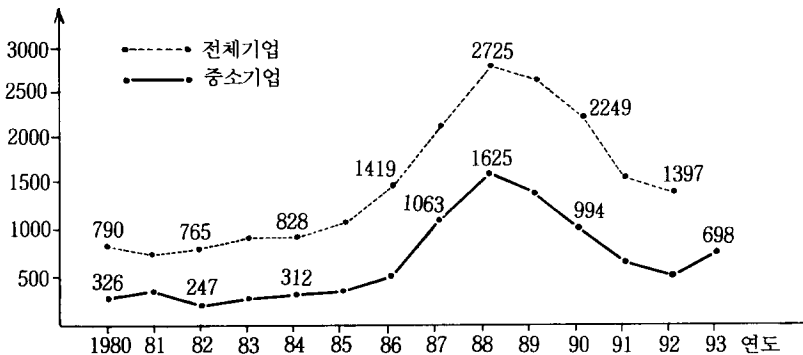
현재, 일본 중소기업의 해외투자는 주춤한 상태이나, 근래 엔고와 아시아 지역의 공업화가 진전됨에 따라 향후 해외투자를 검토하고 있는 기업도 많다. 일본 중소기업청의 「중소기업구조 실태조사」(1993년 12월)에 의하면, 중공업형(重工業型) 업종에 있어서는 해외투자를 검토하고 있는 기업이 적지 않은 것으로 나타나 중소기업의 해외생산비율이나 해외에서의 부품조달 비율이 앞으로 더욱 늘어날 전망이다.

일본 중소기업의 해외투자 추이를 살펴

보면 1985년 '플라자합의' 이후, 엔고를 배경으로 증가하다가 1988년을 정점으로 하여 감소추세를 보이고 있다. 1991년 이후는 일본 국내의 경기후퇴에 의한 기업의 경영악화 등이 원인으로 감소했다고 생각된다. 그러나 1993년에 들어서는 2월 이후의 급격한 엔고로 해외투자의 우위성이 증대되기 시작하면서 해외투자 건수가 698 건으로, 계속되던 감소 추세에서 증가세로 반전하였다. (<그림 1> 참조).

일본 중소기업의 해외투자 추이를 업종별로 보면, 1985년 이후 제조업의 비율이 증가하여 1992년에는 반수를 넘었으며 1993년에는 더욱 증가하였다. 제조업 중에는 1990년 이후 섬유업종이 급증하여, 1993년에는 전 업종 중에서도 가장 큰 비

<그림 1> 일본 기업의 해외투자 추이

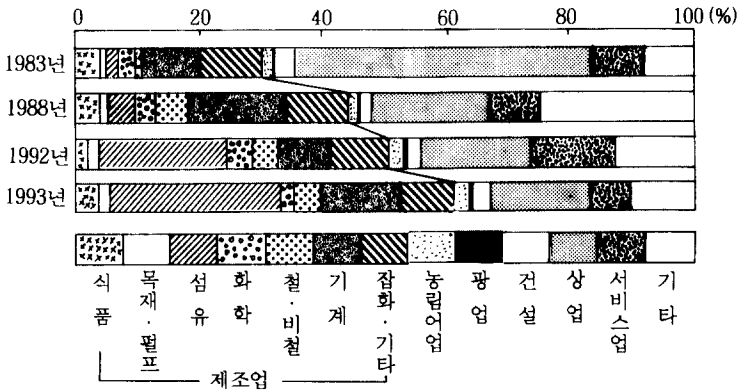


을 점하고 있다. 이어 기계, 잡화, 기타 제조업의 순을 보이고 있다. (<그림 2> 참조).

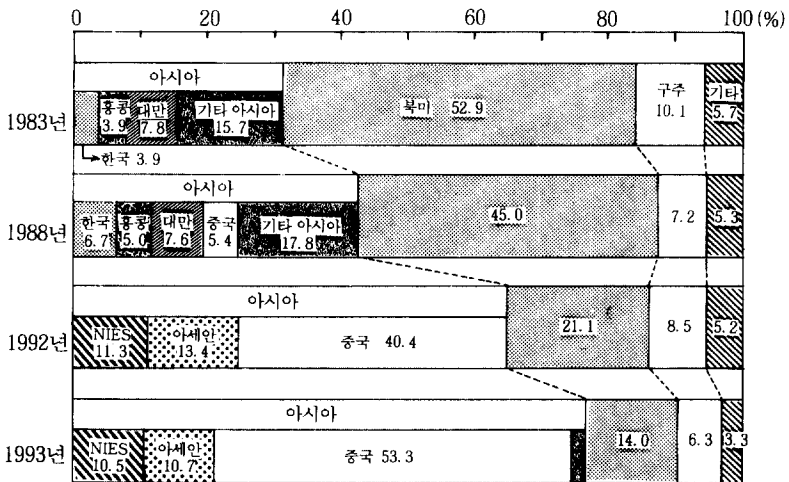
지역별로 보면 아시아 지역의 투자 증가가 현저하다. 1985년부터는 한국과 대

만을 중심으로 한 아시아 신흥공업국(NIES)에 대한 투자가 활발하였고, 그 후 아세안 지역(ASEAN) 투자가 증가하였으나, 1992년 이후부터는 시장경제가 급속히 진전되고 있는 중국지역에 대한

<그림 2> 일본 중소기업의 해외투자 업종(건수 기준)



<그림 3> 일본 중소기업의 해외투자 지역(건수 기준)

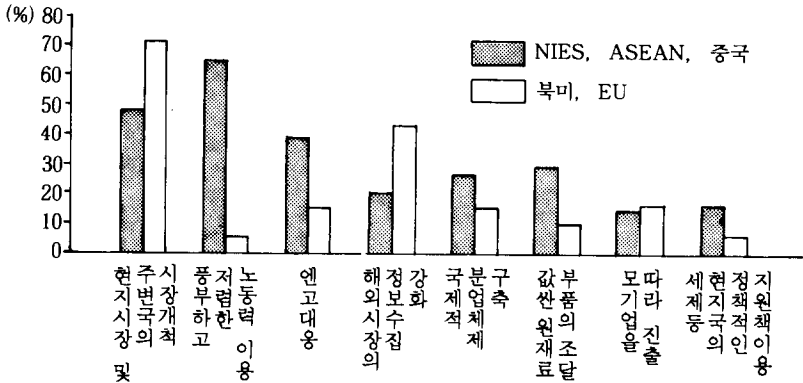


투자가 급증하여 1993년에는 전 투자건수의 과반수를 점하기에 이르렀다. (<그림 3> 참조).

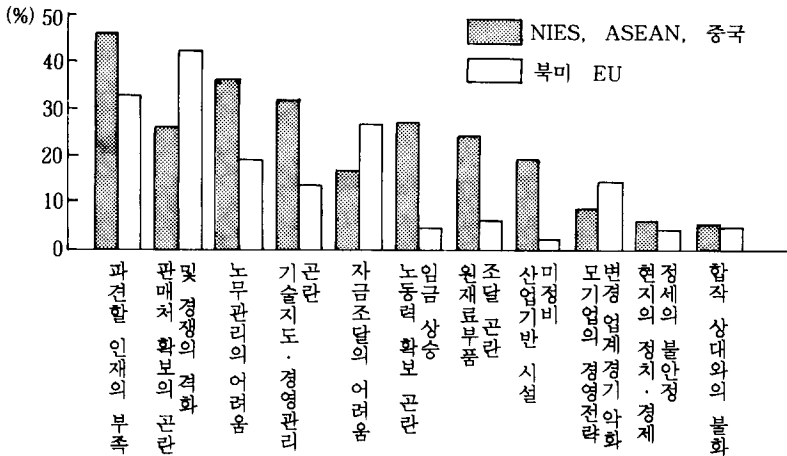
일본 중소기업의 해외투자 목적으로는 “현지시장 및 주변국의 시장 개척”을 가장 많이 들고 있고, 다음이 “풍부하고 저

렴한 노동력의 이용”이다(<그림 4> 참조). 일본 중소기업의 현지법인의 경영상 문제점으로는 “파견할 인력이 부족”이 가장 심각하게 나타났으며, “판매처 확보 곤란, 과다경쟁”, “노무관리의 어려움”도 많이 들고 있다. (<그림 5> 참조)

<그림 4> 일본 중소기업의 해외투자 목적



<그림 5> 일본 중소기업의 현지법인 경영 문제



일본기업의 對韓투자 추이와 전망

일본은 우리나라에 대한 최대의 투자국으로서 1991년 말까지의 총 투자규모는 2,179 건에 투자금액은 40억 2,000만 달러에 달하였으나 그 이후부터는 급속히 감소하는 추이를 보이다가 1993년에는 85 건에 2억 8,000만달러로 미증하나마 회복세를 보이기 시작하고 있다. 1994년 도 상반기(1~6월) 중에는 60 건 1억 3천 8백만 달러로 큰 폭의 증가를 보이고 있다.

이처럼 최근에 일본의 對韓투자가 회복하고 있는 배경으로는 몇 년간 부진을 면치 못하던 국내 경기가 1993년 하반기 이후 회복세로 돌아섰으며, 특히 금년에 들어서는 설비투자의 증대등에 의한 기업의 투자수요가 증가하고 있고, 외국인투자를 저해해 왔던 고임금, 노사 분규, 자금 조달의 곤란·토지 취득의 곤란 등의

애로요인이 1993년부터 실시한 '외국인 투자 활성화 대책'에 의해 크게 해소된 것에 기인한다고 볼 수 있다. 이 외에도 투자 절차의 간소화, 업종 개방 등 외국인의 국내시장 진출이 용이 하게 된 점이 복합적인 투자유인 요인으로 작용한 것으로 분석되고 있다.

그러면 향후 일본의 한국에 대한 투자 전망은 어떠한 것인지를 알아보기 위해 최근 일본의 한국투자를 보다 구체적으로 살펴보기로 한다.

1994년에 와서 특히 주목되는 변화는 미국·EU 지역으로부터의 對韓투자 증가현상이다(〈표 2〉 참조). 이와 같은 외국인의 對韓 투자 추이 변화의 모습은 EU 국가들이 향후 시장규모가 크게 증가할 것으로 예상되는 아시아 지역을 투자 유망지로 집중 투자하려고 하는 전략의 일환으로 보인다. 특히 한국은 아시아 국가보다 선진기술을 수용할 수 있으므로

〈표 1〉 일본의 對韓 직접투자 현황(인가 기준)

(단위: 백만 달러)

구 분	1989	1990	1991	1992	1993	1994(1~6월)
건 수	146 (41.8)	146 (47.7)	112 (37.8)	72 (30.5)	85 (30.6)	60 (28.3)
금 액	466.0 (42.7)	235.8 (29.4)	226.2 (16.2)	155.2 (17.3)	286.0 (27.3)	138.0 (19.1)

주: ()는 전체에서 차지하는 비중(%)

아시아 지역 진출의 교두보로 활용하려고 하는 글로벌전략의 일환으로 분석된다.

또한 최근 국내 신규투자 동향을 살펴보면 기계·화학공업 등 중화학 중심의 자본집약적 업종에서 신규투자가 크게 늘어나고 있는 반면 주로 저임금에 의존하는 경공업부문에서는 신규 투자가 감소한 것이 제조업 투자의 큰 특징으로 나타났다. 서비스업의 경우는 무역업·금융업을 중심으로 대폭 증가하였는데, 이는 제조업에 대한 외국인투자가 개방이 이미 완료(1994. 7월 현재, 자유화율 98.3%)된 상태이고, 최근에는 주로 서비스업 개방이 두드러짐에 따라, 이전에는 투자가 어려웠던 서비스분야에 외국회사의 신규 진출이 늘어나고 있기 때문으로 볼 수 있다.

앞으로는 제조업과 서비스업이 같이 외국인 투자가 증가하는 양상을 보일 것으로 예상 되는데, 제조업의 경우는 주변국

에 비하여 비교적 우위를 점하고 있는 반도체·ABS부품 등의 첨단고도기술 사업에 대한 전략적 제휴가 활기를 띠 것으로 보이며, 서비스 분야에서는 소프트웨어 개발 및 산업디자인 등 제조업과 관련한 하이테크 분야의 투자가 증가 추세를 보일 전망이다. 韓日 기업간의 협력에서 이제까지는 일본기업이 기술과 부품을 파는 형태가 주류를 이루어 합작생산등의 바람직한 형태의 산업협력 비중은 낮은 실정이었다. 또 국내기업은 대부분 일본기업과의 협력 과정에서 첨단 핵심기술의 이전 기피, 제품의 판매시장 제한, 과도한 설비료 및 기술 대가의 요구 등으로 어려움을 겪어 왔다.

해외진출과 관련한 일본기업들의 경영 전략은 이원화되고 있는 것으로 나타난다. 즉, 범용성의 대량생산 공장은 해외에 건설하고 일본본사는 연구개발 업무등과 같은 두뇌 역할을 떠맡는 이른바 2원

〈표 2〉 최근 외국인의 對韓투자 추이(1994년 상반기)

구분 건수	1994. 1~6(A)		1993. 1~6(B)		증감율(A-B/B)	
	금액	건수	금액	건수	금액	건수
일본	60	138	41	127	46.3	8.7
미국	73	226	35	198	108.6	14.1
EU	28	302	15	99	86.7	205.1
기타	51	56	34	16	50.0	250.0
계	212	722	125	440	69.6	64.1

※ 건수는 신규투자, 금액은 신규 및 증액을 합한 금액임.

적 국제분업을 대부분 구상하고 있는 것이다. 따라서 국내기업은 엔고에 따라 경쟁력이 약화된 일본산업의 한국유치에 적극적으로 대처할 필요가 있을 것이다. 자동차 부품과 자동차 시스템, 멀티미디어 등 정보통신산업, 소재산업, 중화학, 중장비 부문의 부품 제조, 정밀공작기계, 환경산업 등이 협력유망분야로 나타난다. 또한 국내기업은 일본기업과의 합작 또는 컨소시엄 구성을 통해 제3국에 공동 진출하는 방안도 적극 모색될 수 있을 것이다. 예를 들면 건설업과 중공업, 전자 통신 등의 분야에서 중국과 베트남, 대만, 아세안 등에 공동진출 하는 것은 바람직하다.

일본 기업의 한국진출 애로요인

1988년을 고비로 일본 기업의 對韓 직접투자가 급격히 줄어든 것은 1980년대 중반 이후 나타난 임금의 급등, 노사 분규 등 투자환경 악화와 제도상의 미비점 등이 주요 요인으로 작용하고 있다. 보다 근본적으로는 우리 국민의 의식구조·근로자세 등에서 한국진출을 꺼리게 만들고 있는 요인이 있음이 지적되고 있다.

산업연구원(KIET)과 일본노무라(野村)종합연구소가 실시한 <직접투자 동향

과 투자 수요에 관한 설문조사>에 따르면 한국진출 애로요인을 <표 3>과 같이 열거하고 있다.

〈표 3〉 한국진출 애로요인

한국인·일본 인간의 상이점	△한국인의 對日감정 △상하관계 엄격 △기능 중시주의
경 영 요 소 의 확 보	△노동집약산업의 인재 확보 곤란(3D 기피) △기간부품의 수입 필요 △제조설비나 품질관리 수준 낮음.
운 영	△판매망 확보 곤란 △의사소통 어려움 △트러블 多發 △노사교섭에 곤혹
세 제	△업무위탁계약에 대한 세금 과다
한국정부 규 제	△통관시 현금지급 강요 △일본으로부터의 수입 제한 △외화유출입 규제 △기술제공 로열티의 기 간 및 비율 고정화 △정부가 전면애 너무 나심
외 국 인 투 자 자 유 지 역 에 대 한 평 가	△홍보 부족 △양국 지방간 교류 확 대 필요 △주변지역 생활정보제 공 미흡 △강력한 유인요소(인센 티브) 미흡

이들 애로요인을 좀더 구체적으로 살펴 보면, 우선 두 나라 국민 간 의식구조의 차가 한국 내에서의 생산 활동에 곤란을 초래한다고 한다. 한국에는 상하관계가

엄격하기 때문에 사장이 작업복을 입고 생산라인의 기능공들과 어울리기를 꺼리는 풍토가 강하다. 또한 사무직과 현장 간의 의식 격차가 커서 회사 내에서의 상하관계의 부조화나 의사소통상의 문제점을 가져오기도 한다.

한국인의 '기능중시주의'도 문제가 되고 있다. 일본인은 세심한 곳까지 신경을 쓰고 겉모습도 중시하는 데 비하여 한국인은 기능만 갖추어지면 된다는 사고방식이 강하다. 예를 들면, 유리컵이 만들어진 뒤 컵에 손가락 지문이 발견되었을 경우 일본인은 야단치지만 한국인은 대수롭지 않게 여긴다. 일본기업에서 볼 때 이 같은 기능중시주의는 한국에서의 기술 개발이나 제품 개발에 적지않은 부정적인 영향을 미친다. 또한 한국인은 자존심, 독립성, 자주성이 너무 강한 것도 문제점으로 지적된다. 자신의 의견을 분명히 말하는 한국인의 성격은 집단에 의존해 조화를 중시하는 일본인의 행동양식과는 크게 다르다. 권리 의식도 강하다. 또 감정을 억누르는 일본인과는 달리 한국인은 감정을 강하게 밖으로 드러낸다. 이와 같은 행동은 때로는 일본인에게 위화감을 안겨주며, 특히 노동쟁의시 과격한 행동으로 나타나면 일본인은 몹시 곤혹스러워 한다.

기초 생산요소의 확보 곤란도 문제점의 하나이다. 즉, 기간(基幹) 부품의 조달이 어렵다는 것이다. 한국에서는 재벌계열 내에서 부품조달과 제품개발이 이루어지고 있어 일본 기업이 부품을 조달하려면 非재벌계의 중소 부품업체에 의존할 수밖에 없다. 그러나, 이들 중소기업체는 수도 적을 뿐 아니라 일본기업이 필요로 하는 부품을 생산할 수 있는 곳은 그리 많지 않다. 따라서 일본에서 수입하여야 하나 수입규제 조치로 그것도 여의치 않은 실정이다. 노동집약형 산업의 경우 인력 확보가 곤란한 것이 한국 내에서의 생산 이점을 감소시키고 있다. 한국의 중소기업은 제조설비가 열악하고 품질관리 수준이 낮다. 이들 중소기업과 협작을 할 경우, 대규모의 설비투자가 요구되기 때문에 투자 결정을 쉽게 내리기가 어렵다. 한국 내에서의 판매망 확보가 곤란한 것도 문제점의 하나이다.

최근 일본기업의 해외투자 철수사례

해외에 진출했다 철수한 경험이 있는 일본 중소기업의 해외진출 경위와 철수하게 된 배경을 한국, 대만, 중국별로 사례를 들어보고자 한다.

사례1 : (株)五十嵐電氣製作所

○ 회사 개요

- 소재지 : 일본 가나가와현(神奈川縣)
- 설립 : 1952년 1월
- 자본금 : 2,000만 엔
- 종업원 : 170 명
- 업종 : 소형모터 제조
- 진출국 : 한국(1978~91년)

소형 직류모터 전문 메이커인 이 회사는 창업시부터 제품의 수출에 힘을 쏟아 당초의 미국시장 일변도에서 벗어나 1970년에는 유럽에도 판로를 확대하였으며, 1973년에는 홍콩에 진출하여 생산을 시작하였다.

○ 진출 동기

한국에 직접투자를 하게 된 동기는 음향 모터를 제조하고 있는 한국 기업으로부터 합작투자로 일용품 모터를 생산하자는 제의가 있었다.

○ 경과

일본(30%), 구주(60%) 지역으로 수출 또는 국내판매(10%)를 예상하여 합작회사를 설립하였다.

1978년 당시는 한국에서 수출 100% 이외의 합작회사 설립은 어려웠으나, 한국측 파트너의 노력으로 허가를 취득하여 자본금 37만 2,670 달러, 출자비율은 한국측 51%, 일본측 49%인 합작회사를 설립하였다. 구미공업단지 내에 공장을 건설하여 1978년 6월부터 조업을 시작하였는데, 한국측 파트너는 자금의 여유가 없어 금융기관으로부터의 신규사업자금을 차입하는 데 애를 먹고 있었다. 사업은 일본측 모기업인 五十嵐電氣製作所가 일본으로부터 일감을 가지고 왔기에 순조로웠다. 피크시에는 종업원이 250명(일본에서 파견된 직원은 1명)에 달하였다.

○ 철수 사유와 현황

한국 내의 노동조합 쟁의가 격렬해지면서 동 합작공장에도 파급되어 생산 계획에 차질이 발생하게 되었다. 이에 더하여 원화 절상, 급격한 임금 상승에 따른 코스트 상승으로 체산성이 악화되었다. 그러나 이미 한국 진출 당초의 목적은 달성되었으므로, 공장을 다시 중국으로 이전하는 계획을 세워 중국 심천(深圳)에 전액 출자 현지법인을 설립하였다. 한국의 합작회사 보유주식은 한국측 파트너에게 액면가로 주식을 전면 양도함으로써 1991년 철수를 완료하였다.

철수 시점에서의 종업원 수는 100 명이었으나, 전원 한국측의 모기업에서 수용함으로써 인원정리등의 문제는 발생하지 않았다. 양도한 주식의 가격에 대하여는 합작 회사의 자산 내용으로 볼 때는 프리미엄을 붙여야 하였으나, 원만한 정리를 하기 위하여 액면가로 양도하였다.

결과적으로 볼 때, 한국에 경쟁회사가 세워지게 되었으나, 지금까지 양측은 경쟁이 아니라, 오히려 조건이 맞는 경우에는 五十嵐電氣製作所는 한국회사에 발주를 주는 등 우호관계를 유지하고 있다.

○ 중국으로 이전

五十嵐電氣의 심천(深圳) 공장은 일본측의 전액 출자에 의한 자본금 1억 엔으로 1985년에 조업을 시작하였다. 현재는 종업원 850 명, 제품은 전량 수출을 하고 있으며 미국·구주·대만·홍콩이 전체의 7할, 일본이 3할을 점하고 있다.

○ 철수에서 얻은 교훈

五十嵐電氣의 경우 합작 파트너와는 원만한 것이었다. 일반적인 교훈으로는 합작회사 설립의 경우, 파트너 선정시 이미 사업상 관계가 있어 서로를 잘 알고 있는 경우를 제외하고 소개를 받았을 때는 역시 시간을 들여 상대방에 대한 조사를

충분히 하여야 할 것이다. 또한 사업을 개시함에 있어서는 서로 의견을 충분히 교환하여 의사 통일을 할 필요가 있다는 것이다.

사례2 : 高 嶋(株)

○ 회사 개요

- 소재지 : 일본 카가와현(香川縣)
- 설 립 : 1955년 6월
- 자본금 : 1,250만 엔
- 업 종 : 장갑 제조
- 진출국 : 대만(1979~89년)

이 회사가 위치한 지역은 일본에서는 이미 100년 이상의 역사를 가지고 있어, 일본 전국에 각 용도의 장갑의 대부분을 공급하고 있는 장갑공업의 중심지이다. 이 회사는 이 지역에서 1955년에 수출주도형 기업으로 사업을 개시하였다.

○ 진출 동기

100년 이상의 역사를 지녔지만, 세계2차대전이 끝나면서 군수용 장갑의 수요가 없어짐에 따라 장갑업계는 어려움에 봉착하였으나 수출에 주력하여 1965년 전후에는 세계 1위의 수출을 기록하였다. 그 후 일본경제의 발전과 함께 노동력의 부족,

임금의 상승을 초래하여 채산성이 악화되었다. 국제시장에서는 저임금의 제품으로 파고드는 개도국을 따를 수가 없게 되었다. 따라서 이 회사는 신중하게 타당성 조사를 한 후에 저코스트 생산을 목적으로 1979년 6월에 대만에 현지법인을 설립하였다. 이 현지법인은 처음 2년간은 합작형태였으나 3년째부터는 경영권의 통일을 위해 일본측의 100% 출자로 전환되었는데 전성기에는 종업원수가 120명의 규모로까지 사업이 확대되었다.

○ 진출후의 환경변화

생산기지로서의 대만 현지공장은 처음 몇년간은 경영환경상의 어려움을 겪지 않았다. 그러나 1985년의 선진 5개국의 플라자합의 이후, 대만 화폐의 급격한 절상으로 인해 미국등 제3국으로의 수출은 한계에 이르게 되었다.

업계에서 살아남기 위해 高嶋(株)는 경영 전략을 다시 조정하였다. 즉, 수출 주도형에서 180도 전환하여 일본 국내시장을 개척한다. 이를 위하여 제품의 고급화와 스포츠용 위주의 신제품을 개발한다. 그리고 대만에 대신할 새로운 생산거점으로서의 이전을 추진한다는 것이었다.

○ 중국으로 이전

전략 조정에 따라 이 회사는 중국에서의 위탁가공 가능성과 대만에서의 청산수속을 검토하여 1988년에는 1년간에 걸쳐 점진적으로 생산을 축소하면서 중국에서의 생산을 위한 작업에 착수하였다. 대만에서의 철수 작업은 일본 본사의 사장이 직접 현지에 상주하면서 주위의 이해를 구하는 동시에 해외주문처로부터의 주문에 차질이 없도록 조치하였으며, 또한 종업원의 실업이 사회문제가 되지 않도록 단계적 축소계획과 사후관리를 면밀히 세워 진행하였다. 이러한 단계를 밟아 1989년 5월에 대만 철수를 완료하고 중국에서 위탁생산을 개시하였다. 생산에 사용된 설비는 대만 공장으로부터 이전한 것이었다.

○ 철수에서 얻은 교훈

일본에서의 높은 생산 비용에 견딜 수 없어 생산거점을 대만으로 옮긴 이 회사는 한때 기대효과를 누릴 수 있었으나 약 10년만에 생산거점을 다시 중국으로 이전할 수밖에 없었다. 더욱이 일본업체가 우위를 점하고 있던 해외시장은 개도국의 추월로 그 우위성을 상실하였다. 그 결과 이 회사는 종래의 수출 전업에서 내수 대응으로의 체질 전환을 할 수밖에 없는 처

지였다. 이러한 급격한 사업환경 변화를 겪으면서 이 회사가 추구한 고급품 개발 전략은 일본의 스포츠용품 수요의 급격한 확대와 소비자의 고급품 지향 추세와 맞아 떨어졌다. 이 회사는 중국지역의 생산 거점도 언젠가는 타 지역으로 이전을 할 수밖에 없을 것이라는 생각을 하고 있다. 투하 자본을 사업이 종결됨과 동시에 회수하는 것은 상당히 곤란하므로 투자규모를 적게 하기 위하여 설비대여와 기술공여에 의한 위탁생산 형태로 중국지역 생산거점을 확보하고 있다.

사례3 : C-社

○ 회사 개요

- 소재지 : 동경도
- 설립 : 1932년
- 자본금 : 2,400만 엔
- 종업원 : 180 명
- 업 종 : 실내장식품 제조업
- 진출국 : 중국

C사는 금귀걸이를 포함한 각종 장식품을 제조하는 기술을 보유하고 있으며, 장식품의 OEM수출을 비롯하여 이 회사가 독자적으로 개발한 제품도 판매하고 있다.

○ 중국 진출의 배경

일본 국내에서의 판매는 순조로웠으나, 1985년 이후 급격한 엔고와 일손 부족 등 사업환경이 악화됨에 따라 임금이 싸고 노동력이 풍부한 중국지역으로의 진출을 모색하기 시작하였다. 그러던 중 1987년에 이 회사와 거래 관계가 있는 일본의 商社로부터 중국 L시의 시장을 소개 받은 것을 계기로, 이 시에 있는 전기도 금회사와 중국의 무역공사(2사)로부터 C사의 자본과 기술을 도입하여 실내 장식품을 생산하고 싶다는 의뢰가 있었다. 과거에 중국과는 무역을 한 경험은 없었으나, 한 중국업체에 기술을 원조한 적이 있었던 일본측이 설비와 기술을 제공하여 합작회사를 설립하는 것으로 시작되었으나, 최종적으로는 설비와 기술료 모두 약 1억 2,000만 엔 중의 2/3를 수출대금으로 하여 현금으로, 나머지 1/3은 보상 무역의 형태를 갖기로 합의하였다.

보상무역은 수입자가 자기가 수입하고 싶은 제품의 생산에 필요한 설비나 기술을 중국측에 제공하고, 중국측은 그 대금을 생산품으로써 상환한다는 계약하의 무역 형태였다. 중국측으로서는 대단히 유리한 방식으로, 위탁가공 계약에서 설비를 대여할 수 없는 경우에 대금의 결제방식으로 채용되고 있다. 따라서, 완성제품

은 100% 일본측이 인수하며 그 가격은 일본측이 제시한 희망 가격에 대하여 중국측은 중국에서 행한 타당성 조사의 결과를 근거로 재검토한 후 일본측이 제시한 가격을 수락하는 방식을 취하기로 하였다. 또한 원재료도 주원료는 중국산을 사용하고, 부재료만 일본에서 수입하는 것으로 하였다.

계약후 신공장을 건설하기 위하여 중국측으로부터 3 명의 연수생이 일본에 와서 이 회사의 소개로 일본의 관계 공장 몇 곳을 방문하였다. 그 중, 모 설비업체의 공장을 방문하였을 때, 그 업체측으로부터 기술자료의 일부와 그 업체의 대만 수출용 카탈로그를 입수하였다. 카탈로그의 내용이 그후 분쟁의 원인이 되었다. 즉, 카탈로그의 기술적인 설명으로는 설비의 시운전시 성능 달성의 수치가 '공(空)운전시의 수치'임에도 불구하고 '부하운전(실운전)시의 수치'로 해석될 수 있게 애매하게 기재되어 있었던 것이다. 카탈로그에 기재된 수치가 일본측이 모르는 사이에 계약서에 그대로 삽입되었다. 계약의 조인은 중국에서 일본으로 돌아올 때 공항에서 일본상사 관계자의 입회하에 하였으나, 중국어로 된 계약서뿐이었으며, 그 내용도 체크할 시간적인 여유가 없었기에 중국측을 신용하고 그대로 서명을

하였다.

○ 철수의 경위

1988년 12월에 일본으로부터 선적된 설비가 공장에 도착되어 일본측 기술자와 같이 시운전을 개시하였으나, 시운전 중에 중국측으로부터 설비의 성능이 규정치에 도달하지 않는다는 클레임이 걸리면서 문제가 꼬이기 시작하였다. 즉 중국측의 클레임은 독자적인 타당성 조사에 의한 '공(空)운전시의 수치'에 근거를 둔 것이었다. 실제 운전시는 공운전시의 1/3밖에 성능이 나오지 않는 사실을 중국측에 아무리 설명하여도 들으려 하지 않았다. 할 수 없이 일본기술자를 철수시킬 수밖에 없었다. 중국측은 설비기계의 성능 부족을 이유로 배상을 요구하는 한편, 멋대로 그 설비를 이용하여 제품을 중국내에 판매하였다. 또한 제품의 인수도 중국측의 원가 계산 잘못으로 인수가격이 급상승하여 일본측으로서는 인수 불능 상태에 놓였다. 중국측과는 문제 해결을 위하여 계속적으로 노력하였으나, 중국측은 전혀 응하지 않았다. 위와 같은 이유로 당초 일본측이 계획한 보상무역에서 시작하여 합작회사를 설립하려는 계획은 좌절되었으며 투자한 금액 중 잔액 1/3은 회수를 하지 못하는 결과를 가져왔다.

○ 교훈

돌이켜 보면 일본측도 간과한 점이 있다. 예를 들면,

- (1) 중국측의 제안에서부터 계약까지 시간이 짧아 쌍방이 타당성 조사를 소홀히 하였다. 일본측은 중국측을 신뢰하였기에 중국측의 타당성 조사 결과를 확인하지 않았다.
- (2) 중국측의 원가 계산을 과신하였기 때문에 그후에 중국측의 잘못으로 인수가격이 급상승하여 인수가 불가능하게 된 것은 계산착오였다. 중국측 타당성 조사 결과를 소홀히 여겼던 것이다.
- (3) 중국어로 된 계약서를 공항에서 바쁜 중에 구두로 일본어로 통역을 하여 준 것에 서명을 하는 등 일본 상사의 일처리가 철저하지 못했다. 역시 日·中 쌍방의 譯文의 계약서를 작성하여 여유를 가지고 내용을 검토한 후에 서명을 해야 하였다.
- (4) 일본측은, 중국측이 작성한 타당성 조사 결과를 제시하지 않아 내용을 검토할 수 없었다.
- (5) 중국측은 일단 약속을 하였어도 책임자가 바뀌면 전임자의 약속을 무시하는 경향이 있다.
- (6) 중국측의 파트너가 3 개 기관이었기

에 중국측 내부에서도 의사통일이 되지 않아 잘 진행되지 않았다.

제언

일본기업의 해외투자는 최근의 엔화 강세의 가속화로 크게 확대되는 추세를 보이고 있어 정부에서는 <외국인투자환경 개선종합대책>을 수립하여 외국인 투자제도 간소화, 세제, 금융, 외국인기업 전용단지 조성 등의 투자환경 개선에 노력하고 있으며 적극적인 홍보 활동도 펼치고 있다.

필자가 합작투자 지원업무를 담당하면서 느낀 몇가지 사항을 제안하면서 이 글을 마감하고자 한다.

첫째, 정부는 해외투자를 희망하는 일본 기업이 우리의 경쟁국인 대만 등지보다 우리 나라를 택할 수 있도록 투자환경을 조성해야 할 것이다. 그동안 노동집약적 산업에 대한 투자는 우리나라에 더이상 매력을 못 느껴 중국등지로 투자선을 돌리고 있고, 이미 투자했던 노동집약적인 업종으로부터 철수하는 상황에서 다시 우리나라에 투자를 모색하고 있다는 것은, 한국지역이 그간 축적된 산업기술과 풍부한 기술인력을 바탕으로 한 高부가가

치 생산에 유리하며, 지속적인 경제성장에 따라 계속 확대되고 있는 한국의 내수 시장과 중국 등 광대한 배후 시장을 대상으로 한 기술 집약적 제품의 생산기지로 적합하기 때문이다. 따라서, 정부에서는 일본에서 보다 선진화된 기술을 갖춘 산업 중 한국 투자에 관심있는 분야를 심층 파악하여 우리나라 산업에 기술과급 효과가 큰 분야에 대해서는 우대조치를 해야 할 것으로 생각된다.

즉, 현재 고도기술이 수반되는 투자사업에 대해 조세감면등 혜택을 부여하는 것처럼 급격한 엔고 현상으로 일본에서 해외로의 이전 가능성이 높으면서 기술과급 효과가 큰 분야에 대해서도 조세감면 혜택과 특별금융 지원 및 전용단지 조성 등의 우대 조치를 부여함으로써 우수한 기업체를 많이 유치시켜 고급기술 이전을 촉진시켜야 할 것이다.

둘째, 기업은 최적의 파트너를 찾기 위해서는 충분한 준비와 인내가 필요하다.

합작파트너를 찾는다는 것은 여자가 평생 운명을 좌우할 결혼상대자를 찾는 것이나 마찬가지로 생각된다. 기업도 좀더 나은 기술을 보유하고 부가가치가 높은 제품을 생산하고 있는 등 유리한 사업여건을 갖추고 있는 합작파트너를 찾기 위해서 장기적인 계획을 수립하여 추진하여

야 할 것이다.

일본과의 비즈니스는 끈기의 싸움이다. 우리는 성질이 급하여 당장 결과를 보려고 한다. 일본측은 상대방이 서두르면 한발짝 물러선다. 상대방을 충분히 이해하고 신뢰 관계를 쌓을 기간이 필요한 것이다. 따라서, 일본인과의 합작투자를 하기 위해서는 관심있는 기업과의 교류를 통하여 서로 좋은 관계를 유지하여 상호 신뢰를 쌓는 것이 무엇보다도 중요하다. 또한 일본측은 보다 앞선 기술을 무기로 하여 투자하기 때문에 그 기술에 상응하는 메리트를 우리 기업에 요구한다. 그들이 만족할 만한 조건을 제시하지 못하면 합작은 어렵게 되고 만다. 그러므로 합작을 원하는 기업도 파트너에게 우리 기업이 가지고 있는 메리트 부분을 최대한 강조해야 할 것이다. 그러기 위해서는 파트너가 기대하는 요소를 파악하여 이를 충족시킬 수 있도록 서두르지 말고 장기적인 전략으로 추진해야 할 것이다.

셋째, 정부 산하 외국인 투자유치업무 추진 관계 기관은 중소기업이 국제산업협력을 용이하게 할 수 있도록 정보제공 업무를 강화해야 할 것이다. 중소기업이 외국 기업과의 합작투자를 추진할 때, 가장 애를 먹는 것이 우선 상대방을 찾는 일이다. 중소기업이 직접 외국의 적격 파트너

를 찾기 위해 해외에서 개최되는 전시회
참관 및 거래처 등을 통해 관련 정보를 수
집, 활용하기도 해야 할 것이지만 이것은
그리 쉬운 일이 아니다. 정부 및 산하 관
계 기관에서는 이들 중소기업들이 공통으
로 겪고 있는 정보를 용이하게 접촉할 수
있도록 해외기업 정보의 수집·가공·제
공 기능을 강화해야 할 것이다.

이를 위하여 韓·日 양국 정부가 상호
협조하여 韓日합작투자 관련 업무를 지원
하고 있는 기관간 유기적인 협조체제를
구축하여 정보 교환을 적극 추진하고 이
들 정보를 중소기업에 신속히 제공할 수
있는 메카니즘 구축이 요망된다. 예를 들
면, 중소기업진흥공단에서 매년 국내 중
소기업을 대상으로 해외선진기업과의 합
작투자를 희망하는 기업을 조사하여 이들
기업의 디렉토리(directory)를 제작, 일
본의 관계기관에 배포·홍보하여 파트너
를 물색하고 있듯이 일본의 유관기관도
일본기업 중 한국기업과의 합작투자를 희
망하는 기업을 조사하여 우리 기업이 이
들 기업과 용이하게 접촉할 수 있는 기회
를 갖도록 하는 것은 매우 중요한 일이다.

넷째, 韓日합작투자 추진 지원을 위한
'One Stop Service System'이 구축되
어야 한다. 국내의 중소기업이 합작투자

추진시, 애로를 겪고 있는 외국인 파트너
물색 및 기업 정보 제공에서부터 외국인
투자제도에 대한 안내, 기업설립 운영에
따른 사후관리에 이르기까지 총괄적인 지
원이 요망된다. 예를 들면, 현재 중소기업
진흥공단의 외국인투자종합지원센터의
기능에 정부예산 지원으로 국내 파트너
알선 전문 컨설팅회사 및 일본의 전문 용
역회사 등을 연계시켜 보다 양질의 서비
스를 신속하게 총괄적으로 지원할 수 있
는 시스템의 구축이 필요하다.

마지막으로, 일본과의 산업협력이 활
성화되기 위해서는 국내 투자환경 개선
및 지원 시스템의 강화 노력도 계속되어
야 하고 양국 간의 국민적 정서의 쇄신도
요구된다. 이를 위해서는 일본에 대한 감
정에 치우친 배타적인 사회적 분위기의
완화와 일본에서의 한국에 대한 이미지
개선 노력이 병행되어야 할 것이다. ♣