

# 한국전자산업 해외투자 현황조사

국 제 부

본회에서는 우리 전자업체들의 해외투자현황 및 현지법인의 현지화 실태를 조사함으로써 향후 전자산업 세계화를 위한 정책자원에 참고로 하여 기 진출업체나 해외투자를 계획하고 있는 업체의 현지투자전략 수립과 경영자료로 활용토록하기 위해 지난 5월부터 7월까지 3개월간 전자산업 해외투자 협의회 회원사 50개사를 대상으로 조사한 한국전자산업 해외직접투자 실태조사 보고서를 발표하였다.

## I. 우리나라 한국전자산업 해외직접투자 현황

### 1. 전자산업 해외직접투자 개관

우리나라 전자산업의 해외직접투자 현황은 96년말 현재 허가기준으로 1,204건에 5,940백만달러에 달해 제조업 전체(5,426건, 11,575백만불)에서 차지하는 비중이 건수로는 22.1%, 금액으로는 51.3%에 달해 금액면에서 전자분야가 제조업에서 절반이상을 차지하고 있다.

투자금액 기준으로는 96년말 현재 1,014건에 3,545백만 달러

에 이르러 제조업 전체 실적에서 차지하는 비중은 건수로는 18.7%, 금액으로는 43.2%를 기록하

고 있으며, 부문별로는 생산법인 이 허가기준이나 투자기준 모든 건수, 금액면에서 60% 이상을 상

한국 전자산업 해외직접투자 추이

(단위 : 건, 백만불)

연 도	총 허 가		총 투 자	
	건 수	금 액	건 수	금 액
~89	134	1,508(-)	134	958(-)
90	71	325(-)	71	313(-)
91	70	579(78.1)	69	200(-36.1)
92	84	252(-56.4)	83	199(-0.5)
93	114	390(54.7)	107	347(74.3)
94	226	777(99.2)	189	663(91.0)
95	246	1,109(42.7)	180	679(2.4)
96	259	1,001(-9.7)	181	186(-72.6)
총누계	1,204	5,940	1,014	3,546

\* (-)은 전년 동기대비 증가율, 자료 : 한국은행

(단위 : 건, 백만불)

구 분	총 허 가					총 투 자				
	생산	판매	연구	기타	합계	생산	판매	연구	기타	합계
금 액	3,392 (57.2)	1,695 (28.5)	125 (2.1)	728 (12.2)	5,940 (100)	2,042 (57.6)	870 (24.5)	78 (2.2)	556 (15.7)	3,546 (100)
건 수	784 (65.1)	306 (25.4)	33 (2.8)	8.1 (6.7)	1,204 (100)	650 (64.1)	273 (26.9)	32 (3.2)	59 (5.8)	1,014 (100)

\* ( )는 비중, 기타 법인에서는 지사, 사무소 포함, 자료 : 한국은행

회하는 비중을 차지하고 판매법인은 25% 점유, 연구개발법인은 허가나 투자액에서 차지하는 비중이 건수 및 금액 모두 5~6%대의 낮은 수준에 머물러 있어 우리나라 해외직접투자가 해외현지 생산을 중심으로 이루어지고 있으나 현지 연구개발 능력 향상을 위한 연구개발 법인의 진출은 아직 미약한 것으로 나타나고 있다.

### 1) 한국 전자산업 해외직접 투자 추이

우리나라의 해외직접투자는 80년대 중반 이후 국내외 경제환경의 변화, 정부의 지속적인 자유화 정책 그리고 우리 기업들의 역량 증대를 바탕으로 지속적인 증가세를 보여왔다.

국내 여건의 변화로는 임금의 급상승과 노사분규, 지가의 급상승, 80년대말 국제수지 흑자 시현과 이에 따른 환율의 하락(즉 원화의 평가절상)등을 들 수 있으며, 국제 여건의 변화로는 국제 금융시장의 급속한 확대, 세계경제의 통합추세 및 지역주의 심화, 신흥 개도권 경제의 급성장 및 사

회주의 국가의 시장 경제로의 전환 등에 따른 새로운 투자기회의 발생 등을 들 수 있다.

다만 우리 전자산업의 해외직접 투자는 시기에 따라 큰 변동폭을 나타내어 88~91년 기간 중 급증하는 현상을 보인 후 92년에는 증가세가 크게 둔화되었다가 93년부터는 다시 뚜렷한 증가세를 보이다가 지난해는 감소 경향을 보였다.

이는 지난해 계속된 경기불황 및 산업공동화 우려 등 해외투자에 대한 일부 부정적 시각 등의 영향으로 감소추세를 보였기 때문이다.

### 2) 전자산업 연도별 해외투자 동향

이 결과 전자산업의 해외직접투자는 '96년에 허가기준으로 10억 1백만불에 이르렀지만 '95년 11억 900만불에 비하여 9.7% 감소한 것으로 나타났다.

투자금액 기준으로는 '95년 6억 7,900만불에서 73% 감소한 1억 860만불이 실제 투자된 것으로 나타나고 있다.

'96년 나타난 특징으로는 투자 규모의 대형화를 들 수 있으며 최근의 해외 투자가 대기업에 의해 주도되고 있음을 보여주고 있다.

지난해 허가금액기준 엘지반도체가 영국에 3억 3천만불, 현대전자산업이 영국에 2억불, 중국에 5천만불, 오리온전기가 멕시코에 5천만불, 엘지전자가 영국에 4천 800만불, 삼성전자가 영국에 4천 200만불을 SKC가 미국에 4천 200만불을 투자 하는 등 대규모

(단위 : 백만불)

연도	~89	90	91	92	93	94	95	96	누계
허가금액	1,507 (134)	325 (71)	579 (70)	252 (84)	390 (114)	777 (226)	1,109 (246)	1,001 (259)	5,940 (1,204)
투자금액	958 (134)	313 (71)	200 (69)	199 (83)	347 (107)	663 (189)	679 (180)	186 (181)	3,545 (1,014)

\* ( )는 투자건수, 자료 : 한국은행

(단위 : 건, 백만불)

	'92	'93	'94	'95	'96
건 수	84	114	226	246	259
금 액	252	839	776	1,109	1,001
건당투자금액	3.0	7.35	3.43	4.50	3.86

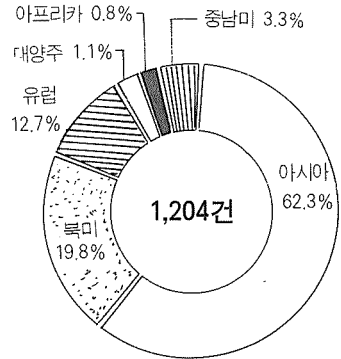
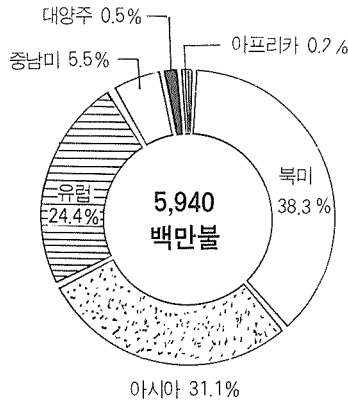
투자를 진행시키고 있다.

### 3) 전자산업 연도별 건당 투자규모 변화 추이(허가기준)

이러한 현상은 '92년에 300만 달러 수준에 머물렀던 건당 평균 투자규모가 '96년 386만달러로 증대된 것을 통해 알 수 있다.

우리 기업의 해외투자 특징은 크게 두가지 대조되는 측면의 배경을 가지고 있다.

즉, 한편으로 우리 기업들의 이른바 “국경없는 경제(Borderless Economy)”의 등장으로 일컬어지는 “기업활동의 세계화” 추세에 적극적으로 대응하여 기업경영의 범위를 해외로 확대하고 있는 측면이며 다른 한편으로는 국내 기업 환경의 악화 및 외국의 수입규제 등을 회피하는 차원에서 해외



투자를 추진하는 수동적인 측면이 있다.

## 2. 우리나라 전자산업의 해외 직접 동향

### 1) 지역별 투자 현황

우리나라 전자산업의 해외직접 투자는 중국을 중심으로 한 아시아 지역과 미국을 중심으로 한 북

미 지역 및 유럽지역에 집중되어 있으며 '96년말 현재 허가기준으로 볼 때 아시아 지역과 북미에 대한 해외투자는 금액으로 각각 전체의 31.1%(18억 5,000만불), 38.3%(22억 7,400만불), 건수로는 62.3%(749건), 19.8%(239건)을 차지하고 있다.

아시아 지역은 저임금 활용 및 광대한 내수시장 공략을 위해 진출하고 있는 경향을 보이고 있는

전자산업 지역별 해외투자 동향

(단위 : 천불)

연도 \ 지역	~89	90	91	92	93	94	95	96	누계
아시아	96,819 (52)	187,259 (39)	134,950 (48)	157,786 (53)	228,081 (74)	272,013 (171)	554,302 (155)	228,944 (157)	1,850,154 (749)
북미	1,073,709 (43)	29,792 (17)	401,892 (12)	18,888 (13)	49,408 (20)	312,470 (34)	234,232 (46)	154,391 (54)	2,274,782 (239)
유럽	306,537 (27)	60,375 (11)	41,696 (10)	72,739 (17)	108,127 (16)	171,718 (12)	210,887 (31)	476,847 (29)	1,448,926 (153)
중남미	15,973 (6)	35,865 (2)		3,000 (1)	1,769 (3)	17,366 (6)	114,410 (8)	135,650 (14)	324,033 (40)
아프리카	1,179 (6)	2,112 (1)			2,461 (1)	100 (1)	2,300 (2)	5,152 (4)	13,304 (10)
대양주	13,721 (5)	9,306 (1)				3,000 (2)	3,148 (4)	37 (1)	29,212 (13)

\* 허가금액 기준, 자료 : 한국은행

며 북미지역은 기술 확보와 수출시장을 유지하기 위해 투자하고 있으며, 대유럽 투자는 최근의 우리 전자업체의 투자가 증대되고 있는 가운데 '96년말 현재 금액으로 24.4%(14억 4,800만불), 건수로 12.7%(153건)을 차지 했다.

### 2) 법인형태별 동향

우리 전자산업의 부문별 투자 동향을 보면 생산법인이 '96년말 3,392백만불, 784건으로 각각 57.1%, 65.1%를 차지하고 있으며 판매법인이 1,695백만불 306건으로 각각 28.5%, 25.4%를 차지하고 있어 생산, 판매법인의 형태가 주류를 이루고 있고 연구개발 투자에는 아주 미미한 실정이다.

### 3) 부문별 동향

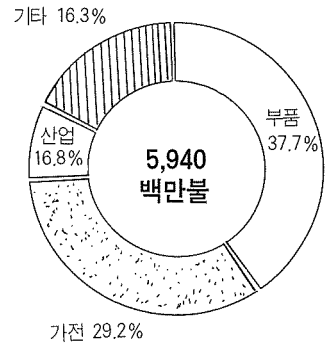
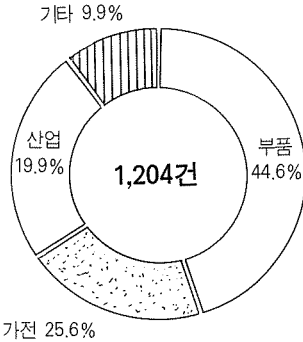
'96년말 현재 가전부문이 17억불(308건), 산업용전자가 10억불(240건), 부품부문이 22억불(537건) 기타부문이 5억불(119건)로

한국전자산업 해외투자현황(부문별)

(허가금액기준, 단위 : US 1,000)

		가 전	산 업	부 품	기 타	계
아 시 아	금 액	426,871	275,808	999,972	147,503	1,850,154
	건 수	172	130	409	38	749
북 미	금 액	733,059	379,391	553,180	609,152	2,274,782
	건 수	37	66	77	59	239
유 럽	금 액	416,349	218,566	613,740	200,271	1,448,926
	건 수	65	38	34	16	153
중 남 미	금 액	124,536	123,402	66,482	9,613	324,033
	건 수	21	4	11	4	40
아프리카	금 액	8,131	2,461	2,712	-	13,304
	건 수	6	1	3	-	10
대 양 주	금 액	25,027	1,000	1,587	1,598	29,212
	건 수	7	1	3	2	13
총 계	금 액	1,733,973	1,000,628	2,237,673	968,137	5,940,411
	건 수	(308)	(240)	(537)	(119)	(1,204)

자료 : 한국은행



전자산업 법인별 해외투자 동향

(단위 : 천불)

지역	연도	~89	90	91	92	93	94	95	96	누계
생 산	금액	257,600	254,538	508,654	183,680	334,373	459,452	597,981	795,500	3,391,778
	건수	(51)	(41)	(47)	(59)	(78)	(164)	(168)	(176)	(784)
판 매	금액	1,027,053	58,445	64,533	28,552	42,610	141,975	280,971	50,876	1,695,015
	건수	(79)	(20)	(17)	(20)	(28)	(43)	(54)	(45)	(306)
연구개발	금액	21,000	11,476	4,311	37,623	5,494	41,035	2,000	2,500	125,439
	건수	(2)	(9)	(4)	(4)	(3)	(9)	(1)	(1)	(33)
기 타	금액	202,285	250	1,040	2,558	7,369	134,205	228,327	152,145	728,179
	건수	(2)	(1)	(2)	(1)	(5)	(10)	(23)	(37)	(81)

\* 허가금액 기준, 자료 : 한국은행

한국전자산업해외투자규모(허가금액별)

(허가금액기준, 단위 : 천불, 건)

금 액	만불	만불~ 십만불	십만불~ 백만불	백만불~ 천만불	천불~ 1억불미만	1억불 이상
지 역 별						
아 시 아	6	103	387	213	39	1
북 미	—	20	89	103	21	6
유 럽	—	16	45	60	30	2
중 남 미	—	1	11	21	7	—
아프리카	—	—	5	5	—	—
대 양 주	—	3	5	4	1	—
부 품 별						
가 전	—	32	128	105	41	2
산 업	1	29	106	87	16	1
부 품	4	68	263	171	28	3
기 타	1	14	45	43	13	3
법 인 별						
생 산	3	79	372	265	61	4
판 매	2	51	127	98	25	3
연구개발	1	4	12	13	3	—
기 타	—	9	31	30	9	2

나타나 부품부문이 건수로 44.6% 금액으로는 37.7%를 차지 부품 부문에 투자비중이 크다.

4) 투자규모별 동향

해외직접투자의 투자규모별로 살펴보면 십만불~백만불대가 45.0%인 542건, 백만불~천만불대가 33.7%인 406건, 천만불~1억불대가 8.1%인 98건, 1억불이상이 0.7%인 9건으로 우리나라 해외 투자는 십만불~백만불대의 투자가 큰 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났다.

지역별로는 역시 아시아와 북미 유럽지역이 십만불에서 천만불이하가 주로 투자 되었고 최근 북미와 유럽 지역에 1억불이상의 대

규모 투자가 이루어졌으며, 북문 별 투자 규모도 가전·산업·부품 모두 십만불~백만불대의 투자에 집중되어 있다.

법인별 투자 규모도 십만불~천만불대의 투자가 단행된 것으로 나타나고 있다.

II. 투자법인 경영 환경

1. 현지법인 운영관련 주요 사안 결정

가. 현지법인 경영 자율권

우리나라 전자산업체의 해외현지법인 경영에 있어서 생산제품 결정, 생산계획, 가격결정, 예산결정, 인력수급, 인사, 급여, 금융, 배당, 원자재 구매 등과 같은 기업 경영요

현지법인 경영 자율화

(단위 : %)

구 분	중소기업		대 기업	
	'95	'97	'95	'97
거의없음	12.0	7	—	5
어느정도 있음	56.0	39	55.0	50
대부분 자율적	32.0	54	45.0	45
계	100	100	100	100

나. 주요 사안별 결정

(단위 : %)

구 분	본사단독	사전승인	사후승인	법인단독	계
제품결정	28	60	4	8	100
생산계획	10	40	16	34	100
판매제품의 가격결정	26	38	12	24	100
판촉, 광고예산 결정	14	30	12	44	100
현지인력수급	6	20	18	56	100
인사결정	14	42	14	30	100
급여결정	20	32	20	28	100
현지금융(현지에서의 채권발행 등)	18	66	8	8	100
배당정책	20	64	6	10	100
원자재 구매선	14	36	30	20	100

소들에 대해 부여하는 자율권의 정도는 지난 '95년 중소기업, 대기업이 각각 32.0%, 45.0%가 대부분 자율적으로 처리한다고 응답, 금년 조사에서는 중소기업이 54%, 대기업이 45%로 현지법인의 경영자율권이 크게 확대되고 있는 것으로 나타나고 있다.

### 2. 현지법인 최고 책임자 직원 (%)

구 분	중소기업	대기업
사 장 급	5	6
임 원 급	50	67
부 장 급	25	27
차·과장급	20	-

본사에서 파견한 현지법인 경영 책임자의 직위는 중소기업, 대기업이 각각 50%, 67% 나타나 주로 기업 상부층에서 현지경영을 주도하고 있는 것으로 보인다.

### 3. 현지 채용 인력 구성 (%)

구 분	업 체 평 균	중 소 기 업	대기업
경 영 자	40	35	45
전문기술자	56	57	55
기능인력	76	71	83

주) 본사 파견 인력과 대비한 현지 채용인력 비율임.

구 분	업계평균	중소기업	대기업
독자판매	73	76	70
현지업체 대행판매	27	39	17
현지주재 상사 판매망	23	35	18
합작 파트너 판매망	23	15	26

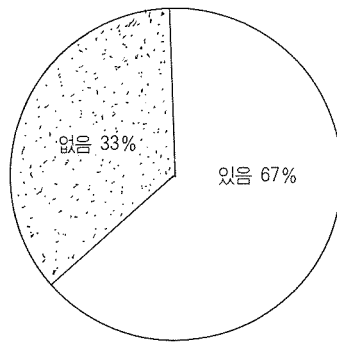
현지법인 구성인력의 현지화 정도를 나타내는 현지 채용인력 구성은 경영부문 40%, 전문기술자 56%, 기능 인력 부문 76%로 나타나 하위 부문일수록 현지 인력 채용률이 높고 경영부문일수록 현지 채용률이 낮은 현상을 보여주고 있다.

### 4. 현지법인 판매망 형태

현지에서의 제품판매는 현지법인 독자 판매형태가 45%, 현지업체 대행판매가 27%, 현지 주재 상사 판매망 형태가 23% 등으로 현지법인의 마케팅 강화 노력이 요구된다.

### 5. 현지 경영 여건

○ 현지 국내 동종기업 진출 여부



경영활동을 수행하는 현지에서는 67%업체가 사업상 경쟁관계일 수 밖에 없는 동종기업을 갖고 있는 것으로 나타나고 있다.

○ 동종진출업체와의 협조상황

구 분	업체평균 (%)
잘 됨	12
잘 되는 편임	25
보 통 임	51
잘 안 됨	12

진출지역내에 동종 진출업체가 있는 현지법인들은 대체로 보통 이상의 협조관계(88%)를 유지하고 있는 바, 잘된다는 응답은 12%에 불과해 적극적인 협조보다는 소극적인 협조를 하고 있는 상황이다.

○ 현지 진출 동종업체와의 공동 대응 여부

구 분	업체평균 (%)	중소기업 (%)	대기업 (%)
공동대응	76	74	79
독자대응	24	26	21

현지법인들은 현지진출업체 공동이익과 관련한 민감한 사안이 발생한 경우 대부분의 업체가 동종진출 업체와 공동대응을 하고 있는 것으로 나타나고 있다.

○ 현지 진출 경쟁국 업체 유무 (%)

구 분	업체평균 (%)	중소기업 (%)	대기업 (%)
경쟁업체유	62	57	75
경쟁업체무	38	43	25

현지법인의 62%가 진출 현지에서 경쟁국 진출 업체와 경쟁을

하고 있다.

○ 동종경쟁국 업체와의 경쟁정도 (%)

구 분	업계평균	중소기업	대기업
문제없음	12	20	-
경쟁우세	4	7	-
보 통	68	60	80
경쟁열세	16	13	20

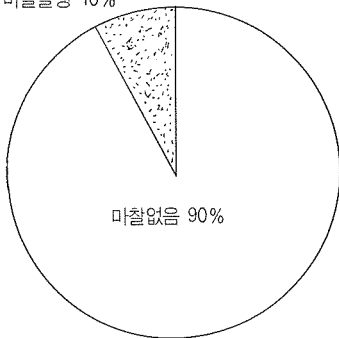
보통이상의 경쟁력 우위를 갖는 업체가 84%로 대다수가 경쟁력을 확보하고 있으나 경쟁 열세인 업체도 16%나 차지하고 있다.

III. 현지화

1. 현지인과의 관계

○ 현지인과의 마찰여부

마찰발생 10%



현지화 과정상 극복해야만 하는 과제인 현지인과의 협조 관계는 마찰발생 사례가 평균 10%로 나타나 일반적으로 원만한 관계를 유지하고 있는 것으로 조사되었다.

2. 현지 근로자와의 관계

○ 노동조합결성

현지법인들 중 노조가 결성되어 활동중인 업체는 전체의 28%에 이르는 것으로 나타났으며 노조와의 관계는 응답업체 모두가 노동조합과 원만한 관계를 유지하고 있어서 쟁의발생 사례가 10% 미만인 것으로 조사되고 있다.

○ 노조와의 관계 원활화를 위한 주요 활동

노조가 설립되어 있는 현지법인들이 노조와의 관계를 위해 역점을 두는 활동으로는 근로조건 개선(43%), 경제적 보상 확대(29%), 승진기회 제공(21%) 등이 큰 비중을 차지하고 있으며 이밖에 인격적 대우, 교육훈련 확대 등도 노사관계 원활화를 위해 고려되고 있는 것으로 나타나고 있다.

○ 현지채용 근로자의 근로조건 만족도 (%)

구 분	업 계 평 균	중 소 기 업	대기업
만 족	30	25	36
대체로 만족	68	75	59
불 만족	2	-	5

해외 현지법인들이 파악하는 현지 근로자들의 근로조건에 대한 만족도는 정도의 차이는 있으나 전 응답업체가 대체적으로 불만이 없는 것으로 나타났으며 현지 근로자의 만족도를 높이기 위해 강구하는 동기부여 방법으로는 보너스 등 경제적 보상(54%) 승급,

승진(40%), 한국 본사 근무 기회 부여(28%) 등이 주요한 동기부여 수단으로 사용되고 있다.

3. 현지진출 동종업체 및 현지부품 업체와의 관계

○ 현지진출 동종업체와의 관계 (%)

구 분	업계 평균	중소기업	대기업
경쟁적	30	18	44
협조적	56	68	41
배타적	14	14	15

현지법인은 진출국내 동종업체와 대체로 협조적인 관계에 있는 것으로 조사되었으나 경쟁적(30%), 배타적(14%)인 관계가 상존하고 있어 현지 동종업체와의 협력 강화가 필요하다.

○ 현지 부품 업체와의 관계

구 분	업계평균(%)
협 조 적 관 계	42
원 만 한	48
상 호 갈 등	10

현지법인의 생산활동 원활화를 위해 필수적인 현지부품 업체와의 관계는 상호 갈등을 응답한 업체가 10% 정도로 나타나고 있어 대다수의 현지법인들이 현지부품업체와 원만하거나 협조적 관계를 유지하고 있는 것으로 조사되고 있다.

4. 아국기업의 현지 기술 이전

○ 단순운영기술(do-how)

이전

구 분	업계평균(%)
이전전문	2
25%이전	2
50%이전	27
75%이전	27
완전이전	42

현지 합작 파트너나 현지국 기업에 대한 우리 기업의 기술이전에 있어서는 이전의 정도에 있어 약간의 차이는 있으나 50% 이상 이전이 96%되는 것으로 나타나고 있다.

○ 고도전문기술(Know-how)

이전

구 분	업계평균(%)
이전전문	7
25%이전	23
50%이전	46
75%이전	17
완전이전	7

고도의 전문기술의 경우는 완전이전이 42%나 차지했던 단순운영 기술과는 반대로 완전이전 업체가 7%밖에 되지 않는 상태이며 고도 기술의 경우 50%이하의 이전이 큰 비중을 차지하고 있어 경영차원에서 고도기술 이전에는 다소 소극적임을 나타내고 있다.

5. 투자국 지역사회 및 산업계에 미친 영향

해외법인은 진출하는 현지에서의 경영활동 결과 어떤 형태로든지 현지 지역사회나 산업계에 파급효과를 미치게 되는데 현지법인들이 미치는 영향으로는 86%가 현지지역 고용창출을, 44%가 현지국 산업개발 촉진을, 40%가 현지소득, 문화수준 향상을, 34%의 업체가 현지인 기술교육에의

(%)

구 분	업계평균	중소기업	대 기업
현지지역 고용창출	86	82	91
현지국 산업개발 촉진	44	32	59
현지소득, 문화수준 향상	40	39	41
현지인 기술교육 기여	34	21	50

(%)

구 분	업계평균	중소기업	대 기업
현지지역 사회와의 유대강화	80	82	77
정부 관련기관과의 관계유지	26	39	9
양호한 노사관계 유지	62	61	64
사업활동 적극적 홍보	14	18	9
업계간 단체에의 적극참여	16	14	18
투자이익의 지역사회 환원	36	64	-
현지업체와의 지나친 경쟁차제	18	32	-

기여를 응답하여 대부분의 업체가 현지국 고용창출에 대한 기여를 가장 큰 영향으로 보고 있다.

6. 현지 투자국과 신뢰구축 활동

현지화를 위한 진출국과의 상호 신뢰를 위한 활동으로는 현지지역 사회내의 유대강화(80%), 정부 관련 기관과의 긴밀한 관계(62%), 양호한 노사관계유지(56%), 사업활동 적극 홍보(40%) 등이 주요 신뢰구축 활동으로 나타나고 있다.

7. 진출 업체에 대한 현지사회의 인식 및 현지언론 보도 태도

구 분	업계평균(%)
우 호 적	86
무 관 심	6
사 안 별 민 감	6
부 정 적 시 각	2

현지법인의 경영활동에 대한 현지의 객관적 평가하고 할 수 있는 현지의 인식 및 태도는 전반적으로 우호적(86%)인 것으로 받아들여지고 있으나 특별히 대응에 신경을 써야할 민감한 경우(6%)도 극소수의 경우이나마 나타나고 있어 사전대비가 필요한 것으로 판단된다.

V. 투자 애로사항

1. 현지 경영 측면

현지진출 동종기업간 임금 경쟁



으로 인건비가 지속상승하고 있으며 현지의 부품산업 취약으로 부품 및 원자재조달에 애로가 있다.

또한 현지 기간산업 및 산업 인프라 열악한 환경으로 통신, 물류 등에 애로가 있다.(동남아, 중국지역)

또한 문화의 차이, 우수인력 확보 애로 및 높은 이직률, 고급 교육받은 양질의 현지 노동력 부족으로 생산성 저하 및 현지인에 대한 기술이전, 기술축적, 기술 융화에 애로가 있으며 판매망 확보, 현지 자금조달 애로, 현지인 기술 능력 부족, 현지인과의 긴밀한 협조, 신뢰구축에 어려움이 있다.

현지진출 동종의 우수한 외국 경쟁업체와의 경쟁우위 확보에 애로가 있으며 현지진출 Set 업체에 대한 정보가 부족한 현실이다.

## 2. 정부 및 모기업의 진출기업 지원측면

지역 전문가 및 국제경영 전문인력 부족과 투자국 세관의 통관 절차가 복잡하며 현지국의 각종 규제, 법률 적용 등에 관한 정보 및 인식부족으로 시의 적절하고 합리적인 대응에 애로가 있다.

현지국의 각종 규제, 법률 등에 관한 정부차원의 해결노력이 미흡하며 현지인의 산업연수 절차 간소화와 일부국가의 경우 현지 파견 본사 직원 자녀들의 교육기반 부재에 어려움이 따른다.

## VI. 향후 중점 추진부문

### 1. 현지 파견자에 대한 교육 강화

파견자에 대한 언어교육, 국제적 감각, 전문지식 습득, 리더쉽 함양 등 국제경영 및 지역 전문가로서의 자질향상을 위한 교육 강화해야 할 것이다.

### 2. 현지투자국 정보발굴 및 효율적 대응체제 구축

현지진출기업, 정부기관(현지공관, 무역관 등), 민간단체 간의 종합정보 네트워크를 통한 신속한 정보의 입수 및 진출기업의 공동 대응체제 구축(현지의 각종 규제, 법률, 생활관습, 상관습 등)

### 3. 현지법인의 자율적 경영권 확대

경영관리의 현지화는 경영관리를 담당하는 경영자의 현지화와 경영방식의 현지화를 의미한다. 이는 모기업으로부터 여러가지 지원을 받는 동시에 해외투자 현지법인이 얼마만큼 자율성을 유지할 수 있는가의 문제와 밀접한 관련이 있다.

즉 다국적기업의 지배구조의 문제가 경영관리의 현지화와 직결되는 문제이다.

대체로 선진국의 다국적기업들은 네트워크를 구성하고 일종의 헤드쿼터 역할을 담당하는 모기업이 머리 역할을 담당할 뿐 상당부분 개별 해외투자기업에 독자적인 경영권을 보장하고 있다.

### 4. 경영관리의 현지화

#### ○ 인사

- 현지채용 근로자 활용을 통한 현지화 노력강화
- 현지인의 본사 교육기회 확대

#### ○ 재무

- 궁극적으로 현지법인이 금융문제를 현지에서 자체 해결토록 재무관리의 현지화 도모.(현지 자금 조달)

#### ○ 생산

- 원자재 및 부품의 조달과 구매선 확보 노력 강화

#### ○ 마케팅

- 현지 생산품에 대한 독자상표를 보유하여 현지법인이 마케팅의 주체가 되도록 마케팅 체제를 강화
- 현지시장의 정보수집, 광고활동, 유통경로의 구축 등의 마케팅 활동 강화
- 현지의 소비자 및 유통업자와의 긴밀한 접촉을 통해 현지의 특유한 수요에 적합한 차별적인 마케팅 활동 강화

#### ○ 기술개발

- 현지인의 기능 축적
- 현지 업체에 대한 기술지도 강화
- 현지 특화기술 보유 업체와 제휴관계 구축

#### ○ 연구개발 거점의 현지화

- 해외투자 기업의 경쟁우위 및 효율성을 제고하고 현지시장의 수요 조건에 가장 적합한 제품을 신속하게 공급하기 위해 시장 수요의 동향을 파악하는 일부터 시작하여 동태적으로 시장수요 요건에 능동적으로 대응.

### 5. 현지화

- 대 노동조합
- 현지 실정에 맞는 노무관리로 원만한 노사관계 유지
- 지역사회
- 지역 사회와의 상호간 갈등이 제기될 요소 즉, 근로자대우에 따른 인권문제, 제품의 품질 성가에 따른 소비자 보호문제, 환경문제 등에 직면하므로 이에 적극 대응함으로써 지역사회 일원으로서 기여토록 하고있다.
- 대 현지진출국 정부
- 기술의 현지이전 확대, 고용확대, 법인 이익의 현지 재투자 등 현지경제사회 발전에 기여함으로써 현지국 정부와 우호

적 관계를 유지하고 있다.

- 현지문화
- 종교, 언어, 관습 등 상이한 현지 문화에 대한 이해증진

### 6. 정부 지원 요망 사항

- 투자국 정부와 원활한 통상교섭을 통한 현지 경영지원
- 정부차원의 외교채널을 통하여 현지정부에 우리기업의 현지 경제기여 노력을 인식시키고, 현지법인이 금융, 세제, 노무, 구매선 확보 등에서 불이익이 없도록 함.
- 해외 투자상담 전문 민간 자문업 태동
- 해외직접투자 보험제도 개선
- 체계적이고 연속성 있는 해외투자 지원제도 운영
- 기업의 해외투자 활동에 대한 조사 정례화
- 중소기업 해외투자 신용기금 설치
- 민간 인력 활용 해외투자 자문제도 운영

- 정부차원의 장기적 대외협력 강화
- 주요 지역별 장기적인 교류기금 설치 확대 운용 (OECD 가입 이후 공적개발원조 (ODA)와 해외투자 및 투자지역 다변화와 연계한 활용 방안 강구)
- 해외투자 전문인력 양성 프로그램 개발 지원
- 외국어 교육, 외국문화 이해 교육 등 세계화 방향에 초점을 맞춘 교육체계의 정비를 통한 국제경영 인력의 질적제고 지원 (국제경영전문 연수기관에 대한 제도적 지원)
- 지역전문가 양성으로 현지에 대한 이해 향상
- 해외 정보의 신속한 수집 및 전파
- 정부나 관련기관 차원의 다양한 정보수집 채널을 통해 현지의 산업, 경제동향 및 제도나 정책 변경사항 등 기업 경영관련 정보를 신속하게 수집전파하여, 기업이 현지 상황에 효과적으로 대응토록 지원