

국내 중소기업의 중국진출 경영위험요인에 관한 연구

A Study on the Management Risk Factors of Korean Firms in China

이 동 훈* Dong-Hoon Lee

이 동 명** Dong-Myung Lee

목 차

- | | |
|----------------------|----------|
| I. 서론 | V. 결론 |
| II. 중국경제 및 진출기업 현황 | 참고문헌 |
| III. 중국진출 기업의 경영위험요인 | Abstract |
| IV. 실증분석 및 결과 | |

국문초록

본 논문에서는 계층화 분석법(AHP)을 활용하여 중국진출 중소기업의 경영위험요인의 중요도와 우선순위에 대하여 분석하였다. 분석 결과를 보면 제조기업의 경영위험요인의 중요도는 인건비 상승, 치열한 시장경쟁, 인사관리 문제, 재료비 상승 순으로 나타났다. 제품별 분석결과를 보면, 전자제품의 경우는 인건비 상승과 더불어 조세정책 변화가 주요요인으로, 화학제품은 환경보호법 강화가 중요한 요인으로, 자동차부품의 경우에는 인건비 상승외에 재료비 상승 또한 주요 위험관리요인으로 분석되었다. 중국 진출시기별로는 1990년대 진출한 기업은 치열한 시장경쟁 및 조세정책 변화가 주요 위험요인으로, 2000년대 진출한 기업의 경우 재료비 상승 등이 인건비 상승 외에 중요한 관리요인으로 분석되었다.

<주제어> 계층화분석, 중소기업, 중국진출, 경영위험요인

* 건국대학교 신산업융합학과 박사과정, 제1저자

** 건국대학교 신산업융합학과 교수, 교신저자

I. 서론

최근 급속한 글로벌화로 인하여 세계경제는 상품교역 및 생산활동을 포함한 전반적인 기업활동에 있어서 국경이 사라지고 있는 추세이다. 이러한 세계경제의 글로벌화 속에서 기업들이 능동적으로 대처하기 위해서는 경쟁력 강화와 해외시장의 확보가 필수적이며 해외직접투자가 이를 위한 방안이 될 수가 있다(황삼생, 정동원, 2011).

우리나라의 해외직접투자는 1968년 해외직접투자가 개시된 이래 꾸준히 성장하고 있는 것으로 나타났으며, 특히 중국에 대한 투자는 저렴하고 풍부한 노동력의 활용, 지리·문화적 근접성과 시장 규모 등의 이유로 현재까지 활발한 진출이 이루어지고 있다. 2014년 기준 대중국 해외직접투자금액은 약 36억불로서 2014년 말 누적기준으로 현지법인수 약 24,000개, 투자금액 570억불을 기록하였으며 이중 제조업이 금액기준 85.3%의 절대적인 비중을 차지하고 있다(한국수출입은행 해외경제연구소, 2015).

이처럼 해외직접투자에 대한 관심이 높아지면서 중국으로 진출하는 기업들이 늘어나고 있지만, 많은 기업들이 중국 환경에 대한 대응 부족, 판매부진, 성급한 진출 등으로 성공하지 못하였으며 중국시장에 대한 경험과 지식 부족으로 많은 위험에 직면하고 있다(한정화, 윤동진, 이충희, 김국호, 신중경, 2006). 특히 2006년 이후 중국에 진출한 한국기업들은 최근 중국정부의 외국인투자정책 변화에 따른 외자기업에 대한 제반 우대조치의 축소 또는 철폐와 급격한 인건비의 상승 등 중국진출 당시의 세제, 노동여건 등의 상황이 불리하게 변화되어 투자를 철회하고 중국을 이탈하고 있다(서민교, 2013; 김성국, 2014). 따라서 성공적인 중국진출을 위해서는 효율적인 기업경영도 중요하지만 단순히 기업경영에만 집중하는 것보다는 인건비 상승, 중국정부의 정책 변화 등 급변하는 중국시장 대내외 환경에 대한 주요 위험요인들을 사전에 조사하여 분석하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

중국진출 한국기업 관련 최근 선행연구를 살펴보면 생산비용, 임금인상, 시장잠재력 및 기술적 우위 등의 요인들에 대해 주로 분석을 실시하였으며 최근 이슈화되고 있는 환경규제의 부분과 법률정책 등 중국시장의 대내외 환경에 대한 주요 위험요인을 고려하지 않고 있다. 또한 분야별 연구가 이루어지지 않았으며 소수전문가만을 대상으로 분석이 이루어진 한계점을 보이고 있다.

이에 본 논문에서는 현지법인수 기준 한국기업의 최대 해외직접투자국인 중국시장의 특성과 위험요인에 대한 선행연구와 차별화를 기하기 위해 현지에서 경영을 하는 다수의 기업인들을 대상으로 계층화 분석법(AHP: Analytic Hierarchy Process)을 적용하여 중

국진출 기업의 법률정책 등을 포함한 제반 경영위험요인의 중요도와 우선순위를 분석하였다. 또한 보다 면밀한 연구를 위해 전자 및 화학제품 등 제조품목별로 경영위험 분석을 실시하였으며, 1990년대에 진출하여 정착된 기업과 최근에 진출한 기업을 시기별로 분석하여 기존연구의 한계점을 해결하고자 하였다. 아울러 중국진출 기업의 향후 위험 발생으로 인한 투자 철수 등의 피해를 최소화 하는 한편, 이에 관한 대책을 연구하여 한국 중소기업이 중국에 진출한 이후 제반 경영위험에 대처하고 성공적인 기업경영을 할 수 있도록 유용한 정보를 제공하고자 한다.

II. 중국경제 및 진출기업 현황

1. 중국경제 동향

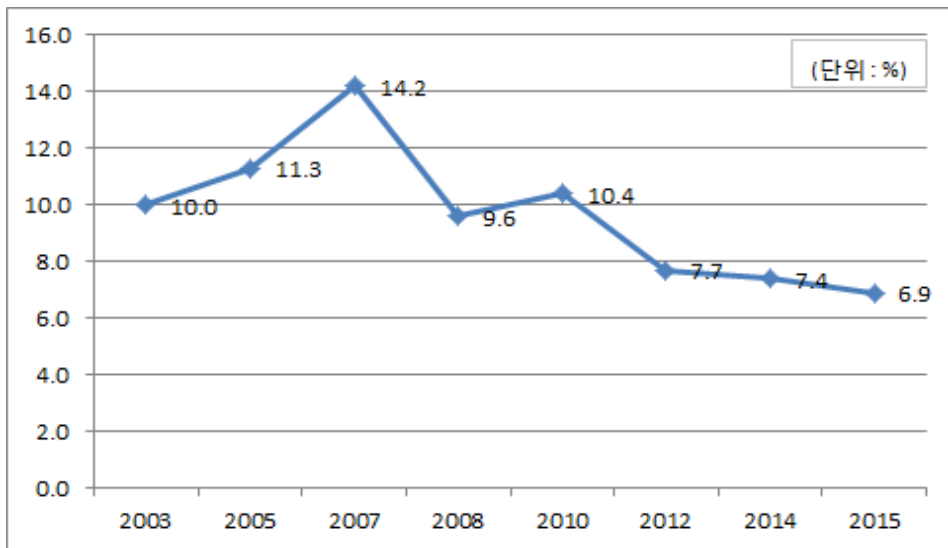
중국경제는 1978년도에 실시된 개혁개방 이후 급속도로 발전하여 전세계의 주목을 받을만한 성과를 이루어냈으며, 2015년 중국 GDP는 1978년의 30.7배에 달하는 676,708위안(10.42조불)을 기록하였다(리평, 2016). 2010년 중국은 5.95조불의 GDP를 기록하면서 일본을 제치고 세계2위의 경제대국으로 부상하였으며 2013년 기준 GDP 56조8,845억위안, 1인당 GDP는 41,908위안(6,750불)으로 1인당 GDP 1만불이 넘는 도시가 65개에 달하고 있다(산업통상자원부·외교부, 2014).

중국경제의 성장률을 <그림 1>과 같이 2003년 이후 2008년까지 두 자릿수의 성장세를 유지해왔으나, 2008년 세계 금융위기로 인해 9.6%를 기록하며 급락하였다. 2010년에는 10.4%로 소폭 상승한 이후 5년째 하락세가 지속되고 있는 가운데 2015년에는 2003년 이래 최저치인 6.9%의 성장률을 기록하여 경기침체 우려가 계속되고 있는 것으로 사료된다.

김은영과 박진우(2016)의 보고서에 의하면, 중국은 지난 2010년부터 시작된 제12차 5개년 계획을 통해 1인당 GDP는 7,800불로 높아졌으며, 도시 상주인구 비중은 54.8%에 달하고, 중국의 GDP 중에서 3차 산업이 차지하는 비중이 2차 산업을 상회하는 등 좋은 성과를 거두었다고 하였다. 또한 2016년 3월 5일에 개최된 12기 전국인민대표대회 4차 회의에서 중국 정부는 중국 경제가 '중속성장' 시대에 본격적으로 도달했음을 공식적으로 선포하면서 2016년도 경제성장률 목표치를 6.5~7.0%로 하향 조정하는 한편 대외적으로 서비스 무역 확대, 무역정책 개선 등 경제협력을 추진하고 대내적으로는 민생안정, 13차

5개년 계획시행 등의 중장기 계획을 적극적으로 시행하기로 하였다. 특히 이번 양회에서 중국 정부는 외국자본의 중서부 지역 투자와 일반제조업 및 서비스업에 대한 외국인 투자확대를 유도하고 외투기업의 설립절차를 간소화하기로 하였으며, 단기 수출신용보험 규모를 확대하고 수출세 환급구조를 합리화하여 무역정책개선과 외자유치 질적 제고를 추진하기로 하였다.

〈그림 1〉 중국 GDP 성장률 추이



출처 : 중국 국가통계국(<http://www.stats.gov.cn>)

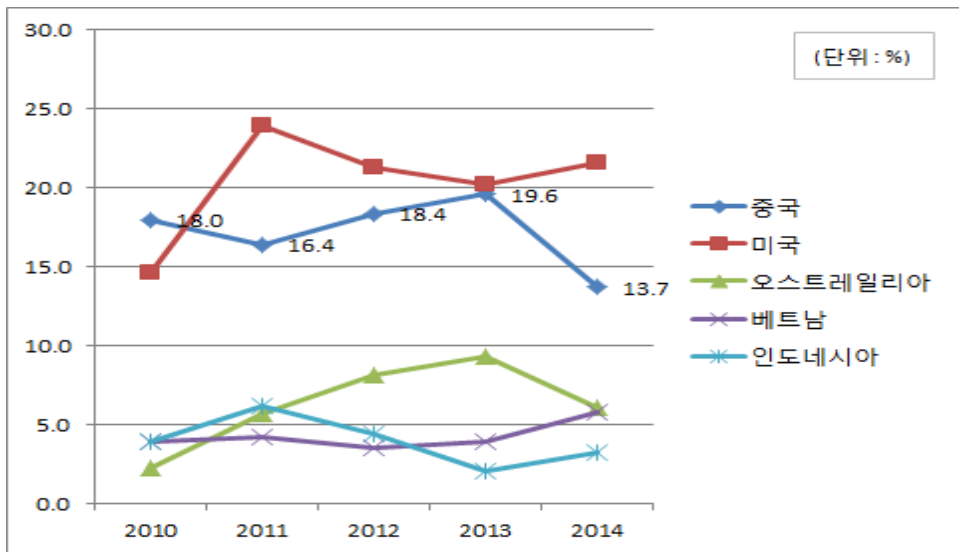
2. 대중국 투자 및 진출기업 현황

한국기업의 대중국 투자는 1988년도에 최초로 이루어졌으며(오수균, 2012), 1992년 양국간 국교 정상화 이후 지속적으로 증가 추세를 나타내고 있었으나, 2008년 세계 금융위기로 인해 한국기업의 대중국 해외투자는 큰 폭으로 감소하였다. 최근 대중국 해외투자는 세계 실물경기가 회복되면서 〈그림 2〉와 같이 2010년 투자금액 44.5억불, 투자비중 18.0%를 기록한 이후 지속적인 증가세를 나타내고 있으며, 2014년에는 중국의 경제 성장세 둔화 등의 영향으로 대중국 투자금액은 전년대비 소폭 하락한 36.8억불을 기록하였으며 13.7%의 투자 비중을 나타내었다. 이와 같이 최근 대중국 투자실적이 하락하고 있는 추세이지만 5개년 평균 투자금액 47.9억불로서 전체금액의 17.2%의 높은 투자 비중

을 보여주고 있다.

2014년 기준 대중국 해외직접투자 현황을 살펴보면, 다음 <표 1>과 같이 누적 투자금액 면에서는 중국은 미국에 이어 전체 해외투자금액의 20.3%에 해당하는 571.5억불을 투자하였으며, 누적 현지법인수는 24,288개사로 미국보다 2배가 많은 40.7%의 비중을 보이고 있다. 그러나 법인당 투자금액은 2.3백만불로 상대적으로 아직까지 낮은 것으로 파악된다.

<그림 2> 한국의 해외직접투자 주요 국가별 추이



출처 : 한국수출입은행 해외경제연구소(2015)

<표 1> 한국의 주요 국가별 해외직접투자 현황(2014년말 누적 기준)

(단위 : 개, 천만불, %)

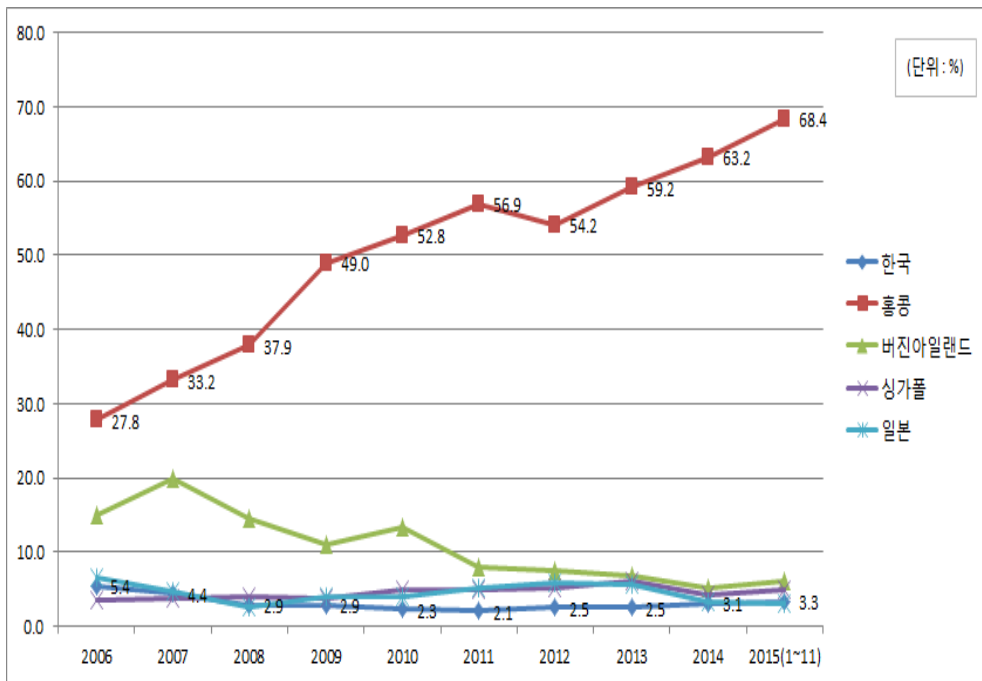
구분	구분		투자비중		법인당 투자금액
	현지법인수	투자금액	현지법인수	투자금액	
미국	12,096	58,219,312	20.3	20.7	4,813
중국	24,288	57,152,153	40.7	20.3	2,353
베트남	3,251	11,642,659	5.5	4.1	3,581
오스트레일리아	626	10,906,708	1.0	3.9	17,423
인도네시아	1,773	9,748,058	3.0	3.5	5,498

출처 : 한국수출입은행 해외경제연구소(2015)

최용민(2016)에 따르면, 중국에 진출한 한국 기업 중 제조업이 차지하는 비중은 2015년 1~9월 기준으로 74.5%로 2010년 75.7% 대비하면 소폭 감소를 하였지만, 여전히 큰 비중을 차지하고 있으며, 이에 비하여 서비스업에 대한 중국진출 한국기업의 투자 비중이 낮은 편이며, 2015년 1월~9월 기준 중국진출 한국기업의 서비스업(농업·어업·임업·광업·제조업·건설업 등 제외)에 대한 투자비중은 2010년 비중 22.9% 대비 2.4% 증가한 25.3%를 기록하였다.

중국의 외국인 직접 투자 유치에서도 한국의 비중은 <그림 3>과 같이 비록 3.3%의 비중만을 차지하고 있지만, 중국의 투자 유치에서 절대적인 비중을 차지하고 있는 홍콩이 중국과의 서비스투자 자유화가 이루어진 상태에서 대중국 우회투자지로 활용되고 있는 점을 고려할 때 한국기업의 실제 중국진출 비중은 더욱 클 것으로 추정된다(정환우, 2016).

<그림 3> 중국의 해외직접투자 도입에서 주요국의 비중



출처 : 중국 상무부 (<http://www.mofcom.gov.cn>)

중국에 진출한 한국기업들의 경영현황을 보면, <표 2>와 같이 매출액은 2010년도 133,069백만불을 기록한 이후 지속적으로 증가하여 2013년도에는 250,151백만불로 2010년 대비 두배 정도 상승하였으나, 2014년도에는 전년대비 소폭 하락한 241,175백만불의 매출액을 나타내었다. 2010년도 기준 현지매출비중은 58.6%, 수출비중은 41.4%를 기록하며 수년간 비슷한 수준을 유지해오다 2014년도 현지매출비중은 65.6%로 전년대비 9.8% 증가한 반면 수출비중은 34.4%로 전년대비 9.8% 감소하였다. 이는 가공금지품목 확대조치 등으로 인해 매출현황 중 수출비중이 감소한 것으로 사료된다. 또 중국에 진출한 기업들의 투자수익은 2010년도 기준 투자수익 4,560백만불과 투자수익률 20.6%를 기록하며 2013년까지 계속적인 증가세를 보였으나 2014년도에는 전년대비 소폭 감소한 8,515백만 불의 투자수익을 기록하였다. 투자수익률은 2010년도 20.6%를 기록한 이후 2014년 기준 24.6%를 나타내며 안정적인 투자수익률을 보이고 있다.

<표 2> 연도별 매출현황, 수출비중, 투자수익(률)

(단위 : 백만불, %)

국가	년도	매출액	현지매출비중	수출비중	투자수익	투자수익률
중국	2010	133,069	58.6	41.4	4,560	20.6
	2011	165,379	58.6	41.4	6,263	25.9
	2012	196,521	57.8	42.2	7,129	23.4
	2013	250,151	55.8	44.2	10,151	29.5
	2014	241,175	65.6	34.4	8,515	24.6

출처 : 한국수출입은행 해외경제연구소(2015)

Ⅲ. 중국진출 기업의 경영위험요인

1. 경영위험요인

박승록(2009)은 한국의 대중국 해외투자에서의 특징을 시기별, 산업별, 규모별, 지역별, 목적별, 형태별로 살펴보고, 최근 중국의 투자환경변화를 가공무역금지, 수출증치세 환급율 하향조정 및 수출관세 부과에 따른 수출억제, 자본유입억제, 기업소득세 혜택 축소, 이전거래, 신노동계약법과 환경보험 정책 등 다양한 법제도적 측면에서 검토하였으며, 중국진출 한국기업은 변화하는 중국의 법과 제도를 준수하고 내수시장 확보를 강화

하는 전략이 필요하다고 분석하였다.

송리리와 위오기(2012)는 한국기업의 대중국 해외직접투자의 문제점을 파악하고 철수 요인을 분석하여 그 대응책을 마련하고자 하였으며 연구결과를 보면, 노동계약법이 새로 실시되어 인건비가 상승하였고 외자기업에 대한 세제개혁으로 인해 기업에게 주어지는 혜택이 감소되었다고 하였다. 또한 환경오염 방지에 대한 중국정부의 규제는 더욱 강화되고 있고 생산원료가격은 급등하여 기업의 생산원가를 대폭 증대시켰으며 원가변화는 노동집약형 기업에 가장 민감한 영향을 미친다고 분석하였다.

오수균(2012)은 변화하는 중국의 투자환경 등 중국투자에 따른 문제점을 도출하고 분석한 결과, 한국기업의 중국투자에 따른 문제점으로 사회복지제도 도입에 따른 비용증가, 지속적인 최저임금인상으로 인한 노동비용의 증가, 환경보호정책 등 질적 성장을 위한 투자규제강화가 있으며 이외 외자기업의 기업소득세율을 15%에서 25%로 인상하는 등 각종 인센티브의 축소 및 폐지와, 각종 세제혜택 환입 등이 중요한 요인이라고 하였다.

오준석(2013)은 해외투자국의 급변하는 현지환경 등의 이유로 국내로 복귀하는 중국진출 기업의 복귀요인을 분석하였다. 연구결과 상위요인으로 요소조건, 시장조건, 관련조건과 경영여건을 도출하였으며 자원확보의 어려움, 임금인상, 높은 세율, 시장성장성, 시장의 규모, 연구개발, 투자개방도, 노사관계 등을 주요 하위요인으로 분류하였다.

강형중, 정철호, 김성수와 윤인환(2014)은 중국진출 한국 중소기업의 대응전략과 중국진출기업이 직면하고 있는 리스크 요인 간의 상호 관계를 연구하였다. 투자환경 리스크에 관련된 요인을 정부리스크, 노동리스크, 경쟁리스크, 규제리스크, 금융리스크 등 총 5개로 구분하였으며 정부리스크 요인은 중국 법규와 제도 미비 및 불투명성, 공급과잉과 설비투자 억제, 중국 정부정책의 불확실성 등으로 분류하였다. 노동리스크 요인은 일반생산직근로자 인력난 심화, 고급 기술인력 및 유능한 관리자 인력난 심화, 낮은 생산성과 높은 이직률로 구분하는 한편 경쟁리스크 요인은 치열한 경쟁과 판매가격 하락, 중국기업과의 기술격차 축소, 기술노하우 유출과 불법 복제품 증가, 내수시장진출 어려움 등으로 분류하였다. 규제리스크 요인은 노동법규 강화, 환경규제, 세무조사 강화로 구분하였으며 금융리스크 요인은 외화대출 규제와 현지 자금조달의 어려움, 증치세환급비율 저하 등으로 구분하였다.

김성국(2014)은 중국에 진출한 기업들의 현지 애로사항을 파악하였으며 현지시장요인, 생산비용요인, 모국정책요인 및 지속적인 성장요인을 국내복귀를 검토하는 요인으로 분류하였다. 이에 대한 하위요인으로 경쟁심화, 법제도 변경, 임금인상, 원자재 가격인상, 환경비용 증가, 환율의 변동, 자금조달 편리성, 연구개발기능 등을 설정하여 분석하였다.

본 연구에서는 여러 선행연구결과를 바탕으로 중국진출 한국 중소기업들의 경영관리 위험을 운영비용 위험, 법률정책 위험, 경영관리 위험, 시장위험 등으로 분류하였으며 대표적인 위험요인들을 도출하였다. 대중국 해외직접투자의 피해를 최소화하고 중국진출 후 성공적인 기업경영을 위해서는 제반 위험요인들을 사전에 면밀히 분석하고 이에 대한 대응전략을 마련하는 것이 필요하다.

2. AHP기법의 개요 및 선행연구의 한계점

AHP기법은 1970년대 초반 Thomas L. Saaty에 의하여 제시된 계층 분석적 의사결정 방법으로, 주로 상충되는 복수의 기준이 존재하는 상황에서의 의사결정에 사용되어 왔으며, 의사결정 문제를 상호 관련된 의사결정 사항들의 레벨로 분류하여 의사결정 계층(Decision Hierarchy)을 설정하고 계층구조를 구성하고 있는 요소간의 쌍대비교에 의한 판단을 통하여 평가자의 지식, 경험 및 직관을 포착하고자 하는 방법이다(주은혜, 김현수, 이동명, 2011). AHP분석기법은 쌍대비교를 통하여 상대적인 가중치(중요도)를 산출하며 다양한 요인들의 상대적 중요도를 정할 수 있으며 산출된 중요도가 어느 정도의 일관성을 보유하고 있는지의 분석이 가능하다. 또한 일관성 비율은 일반적으로 그 값이 작을수록 판단의 일관성이 높다고 볼 수 있으며, 그 기준으로 10%(0.1)보다 작을 경우 응답자가 일관성과 신뢰성을 가지고 의사결정 평가를 분석하는 것으로 판단된다(채성일, 이동명, 2014).

AHP를 이용한 해외진출 관련 선행연구를 보면, 송면과 김정권(1994)은 M사의 해외진출유형 결정요인을 분석하기 위해 거시환경, 산업, 시장, 제품, 재무적 고려사항, 기업의 목표 및 통제 등을 7개 상위요인으로 분류하였으며 이중 기업의 목표, 통제, 재무적 고려사항이 주요요인으로 분석되었다. 그러나 M사의 5명의 경영자만을 대상으로 해외진출 시의 위험요인을 고려하지 않고 해외진출유형 분석에 한정하여 연구한 한계점이 존재한다.

황상샘과 정동원(2011)은 중국, 동남아, 미주지역 국가에 진출한 한국기업을 대상으로 계층화분석을 통해 해외직접투자 결정요인을 분석하고자 하였으며, 기업특유, 내부화, 입지특유의 세 가지 우위요소로 세분화 하였다. 그리고 이들 우위요소에 영향을 미치는 16개 속성들을 평가기준의 특성에 따라 분류한 결과 내부화 측면에서는 연구개발을 가장 중요하게 간주하고 있으며, 입지측면에서는 시장잠재력, 기업측면에서는 기술적 우위가 가장 중요한 요소로 나타났다. 그러나 최근 강조되고 있는 환경보호법 등 법률적 측면이 고려되지 않았으며 국가별 세부적인 분석이 이루어지지 않아 중국진출 한국기업이 연구

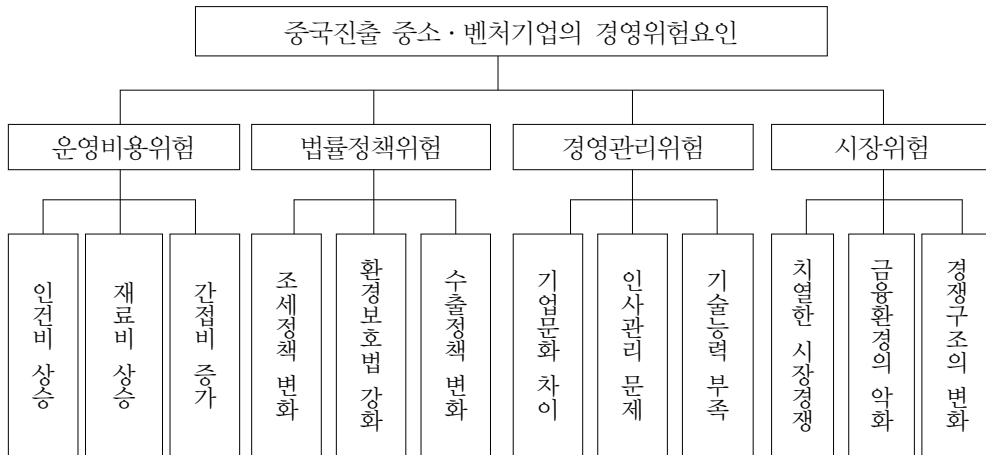
결과를 이용하는 것에 한계점이 있다.

오준석(2013)은 AHP를 이용하여 중국에 진출한 기업들의 복귀결정요인을 연구하였으며, 복합가중치 분석결과 임금인상, 자원확보의 어려움 및 시장규모 축소 등이 주요요인으로 분석되었으며, 김성국(2014) 또한 중국진출 한국기업의 국내복귀 요인을 AHP를 이용하여 현지시장, 생산비용, 모국의 정책, 지속적 성장 요인으로 분류하여 중요도를 파악한 결과 지속적 성장 요인 중 연구개발가능 지표와 생산비용 요인의 임금인상 지표가 가장 중요한 요소로 나타났다. 그러나 선행연구 모두 소수전문가만을 대상으로 연구가 이루어졌다는 한계점이 존재한다.

3. 경영위험요인 평가모형

본 연구에서는 선행연구를 참조하여 <그림 4>와 같이 중국진출 기업의 경영위험에 대해 각 상위 의사결정 요인별 3가지 하위 의사결정 요인을 설정하였으며, 동 요인은 중국진출 중소·벤처기업의 경영위험요인의 세부 결정요인 영역이 된다.

〈그림 4〉 중국진출 기업의 경영위험요인 계층적 구조



1) 운영비용 위험

운영비용 위험은 인건비 상승, 재료비 상승, 간접비 증가 등 총 3가지 요인으로 이루어져 있다. 정환우(2008)는 노동계약법이 2008년 1월부터 시행됨에 따라 중국 내 인건비가 큰 폭으로 상승하고 있다고 하였다. 또한 강수연(2012)은 내수경기부양, 소득 재분배 등을 목적으로 중국의 최저임금이 지속적으로 상승하고 있으며 2011년도에는 전국적으로 최저임금이 평균 22% 인상되었고, 2015년까지 연평균 13% 이상 증가가 계속될 것으로 예상하였다. 2007년 이후 범세계적으로 발생한 원자재 가격의 상승은 위안화 평가절상과 더불어 중국에 진출한 한국기업의 철수 의사결정에 많은 영향을 미쳤다. 위안화 환율은 누적 상승률이 환율변동 자율화 이후 13.31%에 달했으며, 이런 위안화의 빠른 상승률은 제품의 가격상승을 초래하게 되었고 시장에서는 결국 가격협상력에 압박을 받게 되는 한편, 재료비 등 무역원가의 상승도 초래하였다(송리리, 위오기, 2012). 간접비의 경우도 외국기업이 부담하는 토지사용세를 3배로 인상하는 등 중국정부가 외국인투자기업에 제공하는 혜택이 감소하였으며(이응권, 2014), 사회보험 가입의무 또한 비용의 증가 요인으로 영향을 미치고 있다(오수균, 2012).

2) 법률정책 위험

법률정책 위험은 조세정책 변화, 환경보호법 강화와 수출정책 변화 등 총 3가지 요인으로 이루어져 있다. 중국의 시장환경은 중국 개혁개방 이후 급격한 변화를 보였으며 중국의 법률과 정책 또한 시장환경 변화에 따라 수시로 변화하고 있다. 이런 변화로 인해 외국계 기업들의 이익이 감소하고 운영원가가 증가되어 본국으로 철수할 가능성이 높아짐에 따라 중국의 법률정책환경의 변화를 분석하고 대응전략을 마련할 필요가 있다(송리리, 위오기, 2012). 박승록(2009)은 과거 외자기업의 소득세에 대한 우대조치를 하였으나 2008년 1월 1일부터 소득세율을 25%로 단일화하는 개정 소득세법을 시행하는 등 중국정부는 최근 법인세법을 개정하면서 이전가격 조사 등 외국기업에 대한 세무관리를 강화하고 있다고 하였다. 또한 환경보호법 측면에서 중국은 자원절약과 친화적인 발전을 위한 국가시책을 2006년 11차 5개년 계획의 일환으로 추진하였으며 이와 관련하여 환경오염을 개선하기 위한 에너지 소비율과 오염물 배출 총량을 2010년까지 연해지역 및 대도시를 중심으로 축소할 예정이다(최창열, 2010). 2015년 1월 1일부로 역사상 가장 엄격한 환경법으로 정식 발효예정인 새로운 환경보호법은 70개 조항으로 늘어나고, 기본국책으로서 환경법 위반 처벌 강화, 환경보호 명시 등의 내용으로 대폭 신설 또는 보강되었다

(산업통상자원부·외교부, 2014). 그리고 중국정부는 산업경쟁력 강화를 위해 가공무역의 금지조치를 확대하는 등 수출정책의 변화를 주어 그동안의 단순가공무역 중심의 투자를 지양하고 자원 다소비 및 단순 노동집약적 업종의 수출 증치세 환급비율을 폐지 및 축소하고 있다(오수균, 2012).

3) 경영관리 위험

경영관리 위험은 기업문화 차이, 인사관리 문제, 기술능력 부족 등 총 3가지 요인으로 이루어져 있다. 송리리와 위오기(2012)는 경영활동 중 양국 간의 문화, 경영방식 등의 기업문화 차이로 인한 갈등은 피할 수가 없으며, 기업의 이런 갈등에 대한 정도와 해결 과정은 기업의 경영성과에 큰 영향을 미친다고 하였다. 인사관리 문제 또한 한중간 노동환경과 기업문화가 다른 탓에 많은 갈등과 오해가 빚어지고 있으므로 이같은 차이점에 대한 이해와 인식을 바탕으로 중국 노동자들과의 유연한 노사관계를 구축할 필요가 있으며, 중국에 진출한 한국기업이 중국 노동환경 변화에 효율적으로 대응하기 위해선 먼저 '휴먼(Human) 경영'을 통한 이미지 제고 및 노사화합 강화를 도모하여 중국 노동자와 한국의 경영진간의 공감대 형성이 필요하다(원천식, 박의범, 2011). 중국의 기술시장을 잘 분석하고 중국보다 선진 기술을 이용한 기술라이센스 등의 방법으로 한국기업은 중국시장에 진출할 수가 있다(황미혜, 2008). 그러나 중국시장 확대를 위하여 R&D센터 설립과 기술 혁신을 통해 중국 특성에 맞는 제품개발과 제품다양화를 증진시키며 시장 경쟁력을 확보하여 경쟁력을 유지하여야 하나 중국에 진출한 많은 한국 중소기업의 경우에는 현지 기술개발 능력이 부족한 상태이다(최창열, 2010).

4) 시장위험

시장위험은 치열한 시장경쟁, 금융환경의 악화 및 경쟁구조의 변화 등 총 3가지 요인으로 이루어져 있다. 최근 중국시장은 한국 기업간의 경쟁은 물론이고 다른 국가의 다국적기업과의 경쟁도 치열해지고 있는 한편, 중국 국내기업들의 경쟁력이 더욱 강화되고 있어 한국기업들을 위협하고 있다(서창배, 2012). 중국의 금융환경은 2009년 이후 중국정부의 긴축금융정책으로 인해 자금난이 초래되었으며(이문형, 2012), 이에 중국정부는 외국인에 의한 부동산투자 제한 및 부동산거래 관련 외화유출입에 대한 감독과 중국내 기업 및 외자은행의 외화차입에 대한 규제를 강화하고 있으며 투기성 자금유입을 통제하고 있다(박승록, 2009). 이러한 중국금융당국의 외채관리 강화로 중국투자기업들의 차입한도가 감소되어 자기자본 확충 또는 차입금의 일부 상환을 통한 투자액 증액이 불가피

해졌으며, 엄밀한 의미에서 '해외지급보증부 채무'는 외채에 해당되지 않지만 중국 정부는 이를 외환관리국에 등기를 요하는 외채로 취급하여 해외지급보증부 차입을 억제하고 있다(탁세령, 2006). 중국정부는 개혁·개방 이후 경공업을 포함한 수출가공형 위주의 외국기업에게 세금우대혜택을 제공하였으며, 한국 기업들은 이러한 분야를 중심으로 많은 투자를 하였다. 그러나 황미혜(2008)는 노동집약형 중저가 제품 시장에서는 이미 중국기업들이 국제적 경쟁력을 갖췄기 때문에 한국 기업보다 우위를 점하고 있다고 하였으며, 이에 한국 기업은 WTO이후 내국민정책 실시에 따른 세금우대 정책이 취소되어 경쟁력을 잃어버린 노동집약형 저부가가치 제품을 고부가가치 상품으로 확대 및 강화하거나 중국기업으로 설비·기술 등이 매각 또는 이전을 고려하여야 한다고 하였다.

IV. 실증분석 및 결과

1. 자료수집 및 대상

본 연구에서는 중국진출 중소기업의 경영위험요인별 우선순위를 도출하기 위해 중국에 진출한 제조업 분야 중소기업들 중 80%정도를 차지(한국수출입은행 해외투자통계, 2015)하는 전자제품, 화학제품, 자동차부품 기업의 대중국 해외직접투자업무에 경험이 있는 총 41명의 최고경영자 또는 실무책임자를 대상으로 1대1 인터뷰를 통한 설문조사를 실시하였으며, 설문조사 대상자 중 CR값이 0.1이상인 5명은 측정대상에서 제외하고 CR값이 0.1이하로서 일관성이 유지된 36명을 대상으로 분석하였다. 설문의 일관성 검증 현황은 <표 3>과 같다. 채성일과 이동명(2008)에 의하면 AHP분석을 활용하기 위해 집단의 특성이 동질적일 때 실무지식과 전문적 경험이 있는 집단의 규모는 10명 이내에도 충분하다고 하였으며 AHP 특성상 소수의 표본수가 가능하다는 장점을 제시하고 있다.

<표 3> 일관성 검증현황

설문대상 제조품목	CR값				
	기업수	0.1 이하	0.11~0.2	0.21~0.3	0.31 이상
전자제품	14	12	1	-	1
화학제품	14	13	-	1	-
자동차부품	13	11	1		1
총 계	41	36	2	1	2

일관성 비율 0.1 이하의 설문 36부의 통합데이터에 대한 전체 모형 일관성 비율은 0,01(Overall Inconsistency=0.01)으로 매우 양호하게 확보되었으며, 2단계, 3단계의 개별 Matrix의 일관성 또한 매우 양호하게 나타났다. 통합데이터의 일관성 검증결과는 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 통합데이터의 일관성 검증결과

전체모형	2단계(4×4 Matrix)		3단계(3×3 Matrix)		
Overall Incon. 0.01	M1 0.01	M2 0.01	M3 0.01	M4 0.01	M5 0.00

<표 5>는 일반적인 통계분석을 보여주고 있다. 제조품목별로 전자제품 12개, 화학제품 13개, 자동차부품 11개로 분류되며 진출시기별로는 1990년대 12개, 2000년대 24개 기업으로 분류되었다. 이외에 진출지역으로는 직할시 15개, 직할시 외 21개로 나뉘었으며, 진출방식으로 단독진출 23개와 협력진출기업 13개 등으로 분류되었다.

<표 5> 일반 통계 분석

분류기준	세부항목	기업수	분류기준	세부항목	기업수
제조품목	전자제품	12	중국 외 해외진출경험	유	22
	화학제품	13		무	14
	자동차부품	11	진출지역	직할시	15
		직할시 외		21	
진출시기	1990년대	12	진출방식	단독진출	23
	2000년대	24		협력진출	13

2. 분석 결과

1) 전체기업 분석

중국진출 중소기업의 경영위험요인들의 중요도 분석결과를 살펴보면, <표 6>과 같이 4개의 상위요인 중에서 운영비용위험(35.1%)이 가장 중요한 것으로 나타났으며, 다음으로 법률정책위험(23.7%), 경영관리위험(21.7%), 시장위험(19.7%) 순으로 나타났다. 12개의 하부요인 중 인건비 상승 요인(19.3%)이 가장 높은 중요도를 나타냈으며, 다음으

로 치열한 시장경쟁(12.5%), 인사관리 문제(11.0%), 재료비 상승(10.5%) 요인 순으로 분석되었다. 상기 4개의 요인은 다른 요인들에 비해 상대적으로 높은 중요도를 나타내어 주요 관리요인인 것으로 나타났으며, 경쟁구조의 변화(3.0%)와 금융환경의 악화(4.1%)요인 등은 상대적 중요도가 낮은 것으로 분석되었다.

〈표 6〉 중국진출 기업의 경영위험요인 분석

상위위험요인				하부위험요인				상대적중요도 (G-weight)	
요인	CR	중요도	순위	요인	CR	중요도	순위	중요도	순위
운영비용위험	0.01	0.351	1	인건비 상승	0.01	0.552	1	0.193	1
				재료비 상승		0.301	2	0.105	4
				간접비 증가		0.148	3	0.052	8
법률정책위험		0.237	2	조세정책 변화	0.01	0.382	2	0.090	6
				환경보호법 강화		0.422	1	0.100	5
				수출정책 변화		0.197	3	0.046	10
경영관리위험		0.217	3	기업문화 차이	0.01	0.227	3	0.049	9
				인사관리 문제		0.507	1	0.110	3
				기술능력 부족		0.267	2	0.058	7
시장위험		0.197	4	치열한 시장경쟁	0.00	0.637	1	0.125	2
				금융환경의 악화		0.209	2	0.041	11
				경쟁구조의 변화		0.155	3	0.030	12

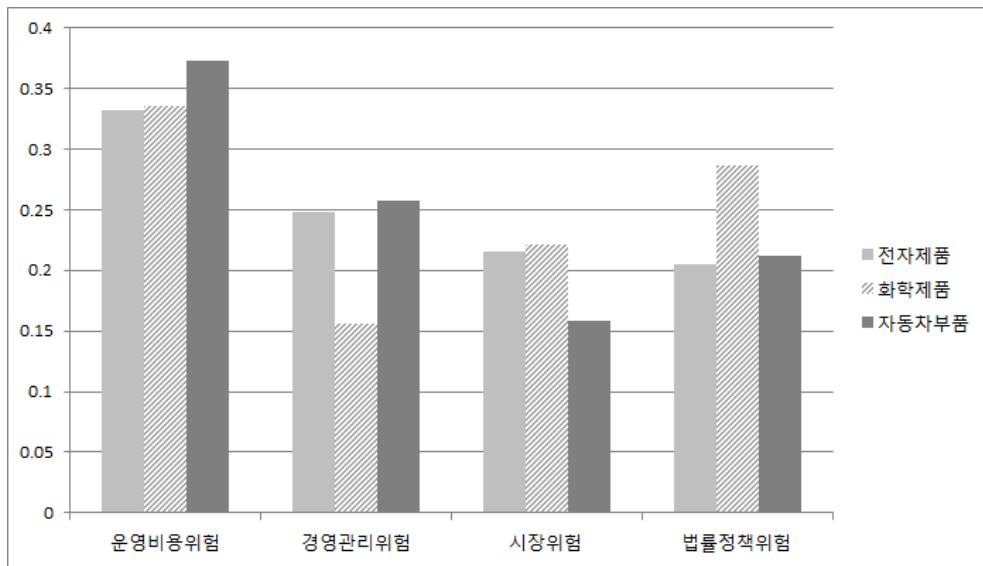
이러한 결과는 최근 선행연구와 유사한 결과를 보여주고 있다. 산업연구원(2015)에 따르면 중국진출 한국기업들의 현지 경영애로사항으로는 인력난/인건비 상승의 어려움이 가장 크고, 이어서 경쟁심화와 현지수요 부진 등의 순서로 조사되었다. 중국 내 도시근로자의 평균임금은 2003년에서 2012년간 연평균 14.4% 상승하였으며(산업연구원, 2014), 임금 인상 필요성에 대한 공감대가 중국 사회 전반에서 형성되고 있으며 일부지역에서는 인력난 문제까지 발생하고 있어 임금 상승 압력이 상당기간 계속될 것으로 보인다(선자, 2010). 더욱이 최근 들어 중국진출 기업들은 잦은 근로조건 개선 및 임금인상을 요구하는 현지 근로자들과의 마찰과 함께 현지인력 채용과 관련한 애로점 등 현지 인력 관리에 많은 어려움을 겪고 있다(김종득, 김장호 2012). 또한 정상은(2012)은 최근 중국 시장은 글로벌기업과 경쟁력을 보유한 중국기업들과의 경쟁이 치열하여 중국내수시장에서 외국기업들이 성공하기가 어렵다고 주장하였다. 박영철(2010)은 중국의 변동환율 제도 도입으로 인한 위안화의 평가 절상과 이로 인한 재료비 상승 등은 대중국 무역을 하

는 기업뿐만 아니라 현지에서 제조 및 무역업을 하는 기업들에게 리스크 요인이 될 것이라고 하였다.

2) 제조품목별 분석

제조품목별 중국진출 중소기업의 경영위험요인 분석결과를 보면, <그림 5>와 같이 4개의 상위위험요인 중에서 운영비용위험이 공통적으로 가장 중요한 요인인 것으로 분석되었다. 전자제품 및 자동차부품 제조기업의 경우 경영관리위험이 차상위 주요위험요인으로 나타났으며 화학제품 제조기업의 경우 법률정책위험(28.7%)이 두 번째로 높은 중요도를 보였다. 시장위험은 전자 및 화학제품 제조업체에게 있어 세 번째로 높은 주요요인으로 나타난 반면 자동차부품 제조기업의 경우 시장위험(15.8%)이 가장 낮은 중요도를 보인 것으로 분석되었다.

<그림 5> 제조품목별 중국진출 기업의 상위위험요인 중요도 분석



제조품목별 중국진출 중소기업의 하부경영위험요인 분석결과를 보면, <그림 6>과 같이 전자제품 제조기업은 12개의 하부요인 중 인건비 상승 요인(19.1%)이 가장 높은 중요도를 보였으며, 다음으로는 치열한 시장경쟁(15.1%), 인사관리 문제(13.5%), 조세 정책 변화(11.3%) 요인 순으로 분석되어 이러한 결과는 전체결과와 유사하지만 조세정책

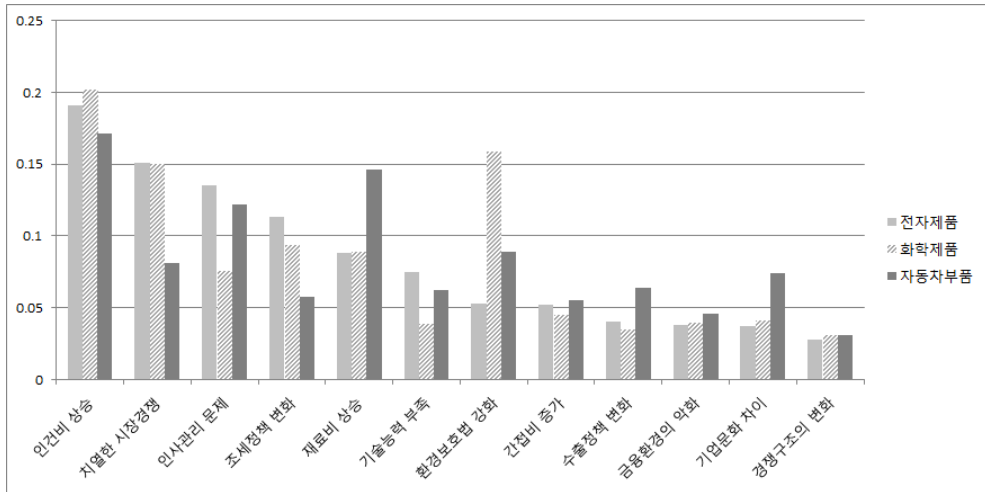
변화에서는 큰 차이를 보이고 있다. 김형근과 전재완(2010)에 따르면 외국인투자기업에 대한 우대세율제공이 자국기업에 대한 역사별 논란과 외자유치 정책의 변화를 가져오는 주된 원인으로 이는 조세혜택 축소의 결과로 이어졌다고 분석하였으며 지속적으로 세계 혜택을 받아온 직할시 외 지방정부 소재 전자제품 제조업체는 조세정책 변화 또한 주요 위험요인인 것으로 사료된다.

화학제품 제조업 분야 중소기업의 경영위험요인 중요도 분석결과를 보면, <그림 6>과 같이 12개의 하부요인 중 인건비 상승(20.2%)이 가장 중요한 요인으로 나타났으며, 다음으로 환경보호법 강화(15.9%), 치열한 시장경쟁(15.0%), 조세정책 변화(9.4%)가 주요 요인으로 파악되었다. 장현숙과 김영진(2014)에 의하면 네덜란드 화학제품 제조사인 DSM사가 환경오염유발을 사유로 2011년 난징시에서 퇴출되는 등 중국정부는 분야별 환경목표를 강화하고 오염물질 배출 업체를 퇴출시키는 등 강력한 조치를 전개하고 있다. 중국 국가환경보호국은 유독성 화학품을 강제 수입등록 품목으로 규정해 수입허가증 관리를 실시하고 있는 등(산업통상자원부·외교부, 2014)과 같이 특히 화학기업의 경우 다른 제조기업과는 달리 중국정부의 지속되고 있는 환경보호법 강화가 더 중요한 위험관리요인으로 나타난 것으로 사료된다. 또한 전자제품 제조기업과 같이 직할시 외 지역에 단독으로 진출하여 세계혜택을 받아온 화학기업의 경우 조세정책 변화가 중요한 요인으로 분석되었다.

자동차부품을 제조하는 중소기업의 경우 현대자동차 등 대기업의 협력업체로서 주로 직할시에 동반진출 한 것으로 나타났으며, <그림 6>과 같이 인건비 상승 요인(17.1%)이 12개의 하부요인 중 가장 높은 중요도를 보였다. 다음으로 재료비 상승(14.6%), 인사관리 문제(12.2%), 환경보호법 강화(8.9%) 요인 순으로 분석되었으며 치열한 시장경쟁(8.1%)은 다른 요인에 비해 상대적으로 중요도가 낮은 것으로 나타났다. 김주영, 김유신, 이미혜와 강수연(2011)의 연구에 따르면 자동차 부품 협력업체의 해외진출 동기는 완성차기업의 동반진출 요청이 주된 요인이며, 원부자재의 한국 조달비중은 완성차업체, 부품계열사, 부품협력사의 높은 현지조달 비율에 기인하여 2002년 71%에서 2010년 17.6%로 대폭 감소하였으며, 부품협력사의 원자재 현지조달금액은 2010년에 23백만불로 증가하여 현지조달 비중이 71.1%를 차지한 것으로 조사되었다. 따라서 원부자재의 현지 조달비중이 증가한 자동차부품 제조기업의 경우 재료비의 상승이 기업경영에 부담이 되고 있어 주요 위험관리요인으로 분석되었다. 화학제품 제조기업과 같이 환경보호법 강화가 중요한 요인으로 나타났으며 치열한 시장 경쟁에 있어 완성차기업의 성장이 부품협력사의 성장 초석이자 안전판 역할을 하여 부품협력사는 완성차기업의 든든한 매출처를 바탕으로 중국에서 제2의 내수시장으로 성장할 수 있는 기반을 마련하였다고 분석

되어(김주영 외, 2011), 전자 및 화학제품 제조기업과는 달리 치열한 시장경쟁은 주요 위험요인이 아닌 것으로 나타났다.

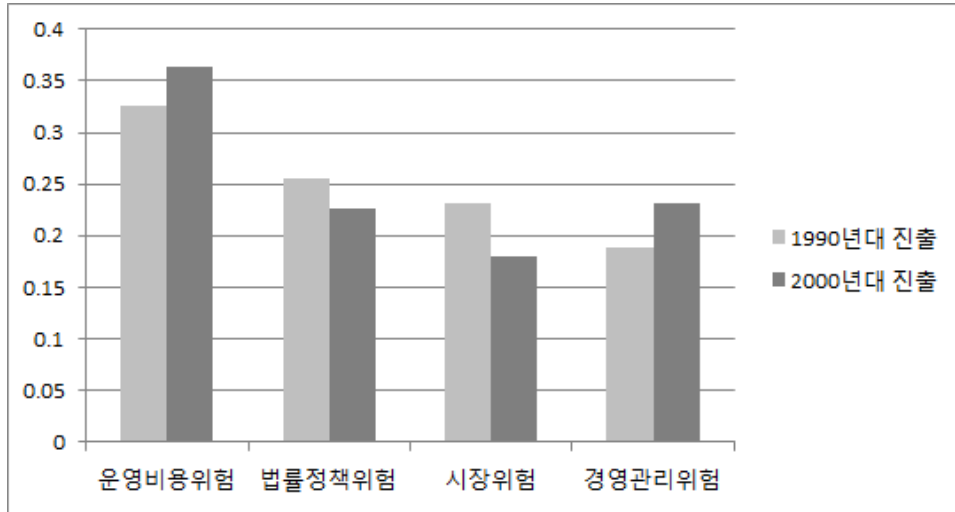
〈그림 6〉 제조품목별 중국진출 기업의 하부위험요인 중요도 분석



3) 진출시기별 분석

진출시기별 중국진출 중소·벤처기업의 경영위험요인 분석결과를 보면, 〈그림 7〉과 같이 1990년대 진출한 중소·벤처기업의 경영위험요인으로 4개의 상위요인 중에서 운영비용위험(32.5%)이 가장 중요한 것으로 분석되었으며, 다음으로 법률정책위험(25.6%), 시장위험(23.2%), 경영관리위험(18.8%) 순으로 나타났다. 2000년대 진출기업의 경우 1990년대 진출기업과 같이 운영비용위험(36.3%)이 가장 높은 중요도를 보였으며, 경영관리위험(23.2%), 법률정책위험(22.6%)이 시장위험(18.0%) 보다 높은 순으로 분석되었다.

〈그림 7〉 진출시기별 중국진출 기업의 상위위험요인 중요도 분석

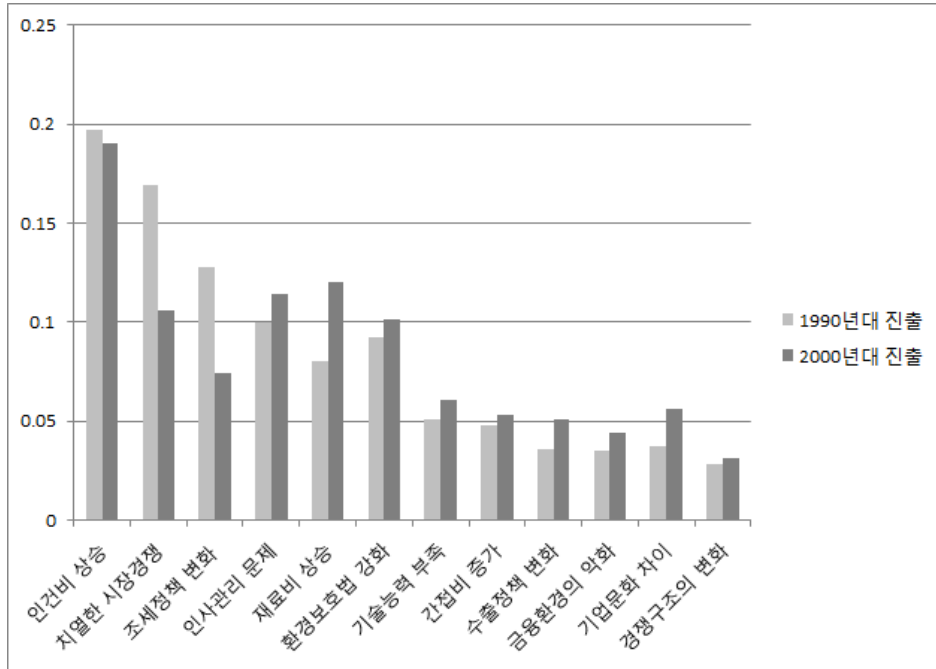


진출시기별 중국진출 중소기업의 하부경영위험요인 분석결과를 보면, 〈그림 8〉과 같이 1990년대에 진출한 기업은 인건비 상승(19.7%)이 가장 중요한 요인으로 분석되었으며, 다음으로 치열한 시장경쟁(16.9%), 조세정책 변화(12.8%), 인사관리 문제(10.0%)가 주요 관리요인으로 파악되었다. 정인교(2001)에 따르면 2001년 중국이 WTO 회원국에 가입함에 따라 외국기업들의 투자 증가와 중국시장내 국내외 기업들간의 치열한 경쟁이 예상된다고 하였으며, 황미혜(2008)의 연구에서도 중국의 내수시장은 급속히 성장하는 중국기업들과 다국적기업들과의 치열한 경쟁이 불가피하다고 하였다. 또한 산업통상자원부와 외교부(2014)는 중국의 조세정책 변화와 관련하여 과거 90년대에는 외자기업에 대해 각종 비과세 혜택 등 세제상 혜택을 제공하였으나 2007년에는 기업소득세법을 제정하여 2008년부터 내자기업 외자기업 구분 없이 통일적으로 적용하고 있다고 하였다. 따라서 중국에 진출하여 과거 조세혜택을 받고 비교적 낮은 시장경쟁 하에서 사업을 영위하던 기업들은 최근 치열한 시장경쟁과 조세정책 변화 요인이 주요 위험요인으로 분석된 것으로 사료된다.

2000년대 진출한 기업의 경우 〈그림 8〉과 같이 12개의 하부요인 중 인건비 상승 요인(19.0%)이 가장 높은 중요도를 나타냈으며, 다음으로 재료비 상승(12.0%), 인사관리 문제(11.4%), 치열한 시장경쟁(10.6%) 순으로 분석되었다. 1990년대에 진출한 기업과는 달리 재료비 상승이 기타 위험요인들에 비해 상대적으로 중요도가 높은 것으로 나타나 주요 관리요인인 것으로 분석되었다. 이러한 이유는 최창열(2010) 연구와 같이 위안화 환율은

1998년 이후 불당 8.28위안 수준을 유지해 오다 2005년 7월 단번에 약 2% 폭의 절상과 함께 변동환율제를 도입하였으며 그 이후로도 위안화는 연4%이상 달러 대비 지속적인 절상이 이루어져 재료비 상승을 견인하였기 때문인 것으로 사료된다.

〈그림 8〉 진출시기별 중국진출 기업의 하위위험요인 중요도 분석



V. 결론

본 연구는 AHP분석을 활용하여 중소·벤처기업의 중국 진출 후 기업경영에서의 위험요인의 중요도와 우선순위를 도출 및 분석하고, 효율적인 대중국 진출을 위한 대응전략 및 정보를 제공하고자 한다.

전체기업의 AHP분석결과 상위위험요인으로 운영비용위험의 중요도와 우선순위가 가장 높았으며 하위위험요인으로는 인건비 상승이 가장 중요한 요인으로 분석되었다. 이외 최근 치열해지고 있는 시장경쟁, 인사관리 문제와 재료비 상승 또한 중요한 요인으로 분석되었다. 하위위험요인 중에서 전자제품을 생산하는 중소·벤처기업의 경우 인건비 상

승 위험요인 외에 특히 내국민정책의 실시로 인한 세제혜택 정책이 취소됨에 따라 조세 정책 변화가 주요 위험요인으로 나타났으며 화학제품 기업의 경우 일반제조기업과 달리 특이하게 중국정부의 환경보호법 강화가 주요 위험요인으로 나타났다. 대부분 협력업체로 동반진출한 자동차부품 제조기업 또한 전체 분석결과와 같이 인건비 상승과 인사관리 문제가 주요 요인으로 나타났으며, 원자재 현지조달 비중이 지속적으로 증가하여 재료비 상승이 주요 위험관리요인으로 분석되었다. 낮은 시장경쟁과 세제혜택 수여가 가능했던 1990년대 중국에 진출한 기업의 경우 치열한 시장경쟁 및 조세정책 변화가 중요한 위험요인으로 나타났다. 반면 2000년대 진출한 기업의 경우 2000년 이후 발생한 재료비 상승이 주요 관리요인으로 파악되었다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 시사점을 제공할 수 있을 것으로 사료된다. 과거 인력 확보 및 인건비 절감이 중국에 진출하는 주된 이유였지만 최근에는 오히려 가장 큰 위험요인으로 분석되고 있으므로 인건비 절감을 위해서는 인건비가 상대적으로 저렴하고 노동력이 풍부한 중국내륙지방 또는 제3국으로의 진출을 고려하고 저임금활용 목적보다는 내수시장 확대 등의 목적으로 진출을 시도하는 것이 필요하다. 또한 최근 중국기업들의 급격한 기술력 향상 및 저가공세 등을 감안할 때, 지속적인 원가절감 및 기술능력 개발을 확대하여 비교우위를 통한 경쟁력 강화가 절실히 요구된다. 효율적인 인사 및 노무 관리를 위해서는 현지직원들에 대한 배려와 관심이 필요하며 직원 및 지역사회와의 유대관계 강화가 중요하다. 최근 강화되고 있는 환경보호법 등 법률정책위험을 최소화하기 위해서는 복잡하고 수시로 변하는 중국정부의 외자유치정책 등 중국의 법·제도에 대한 면밀한 조사와 숙지가 필요하다.

본 연구는 중국에 진출한 제조기업 중 제조품목 및 진출시기별로 위험요인을 분석하여 분류기준에 따른 중요도와 차이점을 도출하였으며, 본 연구가 향후 중국에서의 효율적 기업경영을 위한 의사결정에 조금이나마 기여가 되고자 한다.

본 연구의 한계점으로 중국 진출 중소기업 중 제조기업만을 포함하고 있는 점을 들 수 있다. 추후 연구에서는 제조업 외의 분야를 대상으로 연구가 필요한 것으로 사료되며 진출지역 또한 중국 이외의 국가들로 확대하여 해외에 진출한 국내 중소기업들을 대상으로 연구범위를 넓혀 나갈 필요가 있다.

참고문헌

- 강수연(2012), 「중국의 경영환경 변화와 우리기업의 대응전략」(지역이슈분석 2012-25), 한국수출입은행 해외경제연구소.
- 강형중·정철호·김성수·윤인환(2014), “중국시장 진출 기업의 투자환경 리스크와 대응 전략 유형이 성과에 미치는 영향,” 「무역연구」, 제10권 제2호, pp.553-571.
- 김성국(2014), “중국 진출기업의 국내복귀 결정요인에 관한 연구,” 「무역학회지」, 제39권 제3호, pp.19-39.
- 김은영·박진우(2016), 「양회(兩會)를 통해 본 2016년 중국 경제 전망 및 시사점」, 한국 무역협회 국제무역연구원.
- 김종득·김장호(2012), “중국진출 한국기업의 현지인력 개발 전략에 관한 연구: 중국 하얼빈지역 진출기업을 중심으로,” 「통상정보연구」, 제14권 제2호, pp.29-52.
- 김주영·김유신·이미혜·강수연(2011), 「자동차산업의 중국동반진출 성과와 정책 시사점: 국내 승용완성차 및 협력업체를 중심으로」(특별조사자료 2011), 한국수출입은행.
- 김형근·전재완(2010), “중국 외국인직접투자(Inward FDI)정책 변화에 따른 우리 물류기업의 진출 성공 전략 도출에 관한 연구,” 「통상정보연구」, 제12권 제3호, pp.123-143.
- 리평(2016), “중국 최근 경제현황과 향후 경제정책 방향,” 「통찰 '신중국」, pp.9-28.
- 박승록(2009), “한국의 대중국 해외투자 현황과 투자환경 변화,” 「선진화 정책연구」, 제2권 제2호, pp.1-23.
- 박영철(2010), 「위안화 절상이 중국경제에 미치는 영향에 관한 연구」, 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 산업연구원(2014), 「섬유류의 최대수출시장인 중국의 위상 하락과 시사점」(e-KIET 산업경제정보 제596호), 산업연구원.
- 산업연구원(2015), 「중국진출 한국기업들의 경기실태 조사 결과: 2015년 1분기 현황 및 2분기 전망」, 산업연구원.
- 산업통상자원부·외교부(2014), 「2014 외국의 통상환경: 아시아·대양주」, 산업통상자원부.
- 서민교(2013), “한국기업의 해외투자 유턴에 관한 연구,” 「무역학회지」, 제38권 제4호, pp.317-338.

- 서창배(2012), “한-중 수교 이후 중국진출 한국투자기업의 현황 및 특징 분석,” 「디아스포라연구」, 제6권 제2호(제12집), pp.153-181.
- 썬자(2010), “중국의 임금 상승 ‘세계 공장’ 시대 막 내리나?,” 「LG Business Insight」, pp.2-15.
- 송리리·위오기(2012), “한국 기업의 대(對)중국 해외직접투자 철수요인에 관한 연구,” 「경영컨설팅리뷰」, 제3권 제1호, pp.49-73.
- 송면·김정권(1994), “해외시장 진출유형의 선택을 위한 AHP 분석,” 「무역학회지」, 제19호 제1호, pp.179-198.
- 오수균(2012), “한국기업의 중국직접투자에 관한 연구,” 「관세학회지」, 제13권 제4호, pp.201-225.
- 오준석(2013), “계층분석법(AHP)을 이용한 국내복귀기업의 복귀결정요인에 관한 연구,” 「경영컨설팅연구」, 제13권 제1호 통권 제36호, pp.215-233.
- 원천식·박의범(2011), “대 중국진출 국내기업의 경영성과에 관한 연구: 중국 노동환경 변화에 따른 영향을 중심으로,” 「한국국제경영관리학회 2011년도 춘계학술대회 발표논문집」, pp.85-106.
- 이문형(2012), “2012년 중국경제 전망과 대중국 진출 활성화 방안,” 「한국경제연구원 세미나자료」, 제8호, pp.93-140.
- 이용권(2014), “한국의 해외직접투자 모형설정 관한 실증 연구: (중국&아세안 6개국 중심: 2007년-2012년중심),” 「통상정보연구」, 제16권 제2호, pp.251-278.
- 주은혜·김현수·이동명(2011), “스마트폰 구매 시 이동통신사 선정에 영향을 미치는 요인에 대한 AHP분석,” 「한국경영공학학회지」, 제16권 제1호, pp.163-176.
- 정인교(2001), 「중국 WTO 가입의 경제적 효과와 정책시사점」(정책연구 01-02), 대외경제정책연구원.
- 정상은(2012), “중국 내수시장은 우리 기업에 최적의 시장,” 「CHINDIA Plus」, 제72권, pp.39-41.
- 장현숙·김영진(2014), 「중국의 환경규제 강화와 우리 기업의 대응」(Trade Focus Vol. 13 No. 1), 한국무역협회 국제무역연구원.
- 정환우(2008), “최근 중국 비즈니스 환경 변화와 시사점,” 「주간 무역리뷰」, pp.6-8.
- 정환우(2016), 「중국 시장 및 한중 교역구조, 변화와 대응방안」(KOCHI 16-001), 대한무역투자진흥공사.
- 채성일·이동명(2014), “AHP분석을 활용한 중소기업의 아웃소싱 파트너선정 중요요인 도출에 관한 연구,” 「한국국제경상교육학회」, 제11권 제4호, pp.115-130.

- 최용민(2016), 「중국의 13.5계획 주요내용과 한국기업에 대한 시사점」(Trade Focus Vol. 15 No. 3), 한국무역협회 국제무역연구원.
- 최창열(2010), “중국 투자환경 변화와 수출기업의 대중국 진출전략,” 「무역보험연구」, 제 11권 제1호, pp.103-124.
- 탁세령(2006), “최근 중국의 외국인 투자정책 변화와 진출 관련 시사점,” 「수은 해외경제」, pp.4-22.
- 한국수출입은행 해외경제연구소(2015), 「14년 우리기업의 대중 투자 현황 및 시사점」, 한국수출입은행.
- 한국수출입은행 해외경제연구소(2015), 「해외직접투자 경영분석」, 한국수출입은행.
- 한정화·윤동진·이충희·김국호·신중경(2006), 「한국중소기업 중국진출 성공과 실패와 관한 연구」, 한국중소기업학회, 기은경제연구소.
- 황미혜(2008), “중국의 FDI 유치 열기에 대한 한국의 전략,” 「무역학자 전국대회 발표논문집」, pp.5-29.
- 황삼생·정동원(2011), “AHP를 이용한 한국기업의 해외직접투자 결정요인에 관한 연구,” 「한중경상연구」, 제10집 제1호, pp.125-141
- 중국 국가통계국, <http://www.stats.gov.cn>
- 중국 상무부, <http://www.mofcom.gov.cn>
- 한국수출입은행 해외투자통계, <http://211.171.208.92/odidas.html>

A Study on the Management Risk Factors of Korean Firms in China

Dong-Hoon Lee

Dong-Myung Lee

Abstract

By applying the AHP(Analytic Hierarchy Process), we have analyzed the importance and the order for priorities to the management risk factors of Korean SMEs & Venture companies in China. The major management risk factors of manufacturing companies were the rise in labor costs followed by fierce competition in the marketplace, problems involved with human resource management and the rise in the cost of materials. In the case of companies manufacturing electronic products, the rise of labor costs and alteration in government's tax policy were seen as the main risk factors. In the case of chemical product manufacturing companies, the reinforcement of environmental protection law and in automobile component manufacturing companies, apart from the rise in labor cost, the increase in raw materials costs were analyzed as the main risk factors. While considering the time period, the main risk factors of the companies that entered China in the 1990's were fierce competition and alteration in government's tax policy and for the companies that entered China in the 2000's, increase in raw material cost, the rise in labor cost etc were analyzed to be the main risk management factors.

〈Key Words〉 AHP(Analytic Hierarchy Process), SMEs, Venture companies, China market, Management risk factors.