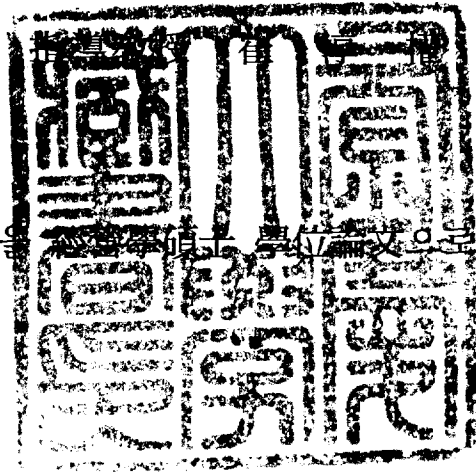


經營學碩士 學位論文

韓國企業의 日本市場進入方式
選擇에 관한 研究



이 論文을 經營學碩士 學位論文으로 提出함

2005年 8月

釜慶大學校 大學院

國際通商物流學科

許 元 寧

許元寧의 經營學碩士學位論文을 認准함

2005年 6月 日

主 審 經營學博士 金 昌 浣



委 員 經濟學博士 李 丙 根



委 員 經營學博士 崔 淳 權



< 목 차 >

표목차	3
그림목차	3
Abstract	4
 제 I 장 서론	 1
제1절 연구목적	1
제2절 연구필요성 및 의의	4
 제 II 장 이론적 배경	 6
제1절 해외시장진입방식에 관한 연구	6
1. 경제적 접근법	6
2. 발전단계적 접근법	11
3. 경영전략적 접근법	13
4. 그 외의 해외투자에 관한 연구	13
제2절 해외시장진입방식형태에 관한 연구	16
1. 단독투자와 합작투자	17
2. 신설투자와 인수·합병투자	18
3. 한국의 해외직접투자의 정의	19
제3절 해외시장진입방식의 결정요인	21
 제 III 장 일본시장에 관한 고찰	 24
제1절 일본의 소비특성	24
제2절 유통구조의 복잡성	25
1. 다양한 역할의 도매상	26
2. 영세한 소매점포	28
3. 수입품의 유통경로	30
4. 진입장벽으로서의 유통경로	30
제3절 산업 및 기업 거래의 특성	34

1. 거래의 특성	34
2. 주요 유통경로	35
3. 지점의 설치 및 판매회사의 설립	36
제4절 한국기업의 일본시장진출	37
1. 한국기업의 해외투자성장 배경	37
2. 한국기업의 해외투자 특징	38
3. 한국기업의 일본시장 투자	39
제Ⅳ장 가설설정 및 연구모형	41
제1절 가설설정	41
1. 기업규모와 해외시장진입선택방식	41
2. 기업업종과 해외시장진입선택방식	42
3. 진입연도와 해외시장진입선택방식	44
제2절 연구모형	46
제Ⅴ장 자료수집 및 분석	47
제1절 자료의 수집	47
제2절 분석방법	48
제3절 조사기업의 현황 및 특성	50
제Ⅵ장 가설검정결과	55
1. 기업의 규모와 해외시장진입방식 선택과의 관계	55
2. 기업업종과 해외시장진입방식 선택과의 관계	59
3. 진입연도와 해외시장진입방식 선택과의 관계	61
제Ⅶ장 결론 및 해석	63
제1절 연구의 요약	63
제2절 연구의 시사점 및 향후의 연구과제	66
1. 연구의 시사점	66
2. 연구의 한계점 및 향후의 연구과제	67
참고문헌	68
부록 : 外資系企業總覽2004	73

< 표 목 차 >

<표 II-1> 기업의 해외시장진입방식과 결정요소	11
<표 III-1> 한국·일본간 직접투자 추이	40
<표 III-2> 한국의 대일본 투자 내역	40
<표 V-1> 조사기업의 일반현황	50
<표 V-2> 진입연도별 표본수	51
<표 V-3> 국적별 표본수	51
<표 V-4> 진출형태별 표본수	52
<표 V-5> 투자지분별 표본수	53
<표 V-6> 업종구분별 표본수	53
<표 VI-1> 자본금과 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표	55
<표 VI-2> 자본금과 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과	55
<표 VI-3> 종업원수와 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표	57
<표 VI-4> 종업원수와 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과	57
<표 VI-5> 기업업종과 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표	59
<표 VI-6> 기업업종과 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과	59
<표 VI-7> 진입연도와 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표	61
<표 VI-8> 진입연도와 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과	61

< 그 림 목 차 >

<그림 IV-1> 연구모형	46
<그림 V-1> 업종구분별 표본수 분포	54

A Study on the Korean Firms' Entry Mode Selection into Japanese Market

Heo, Won Young

Department of International Commerce and Logistics,
Graduate School, Pukyong National University

ABSTRACT

Research of a book was carried out in order to grasp the factor which affects an overseas market penetration system as the present condition grasp to selection of the overseas market penetration system of the Korean Firms' which advanced to the Japanese Market.

It will be Japan if the investment structure between both Korea and Japan is often seen. Japan is 8th outside direct-investment country and the major 6th foreigner direct-investment country in 2000. Also, Korea is 7th outside direct-investment country and the major 16th foreigner direct-investment country in the Japan. Although the investment between both countries is seen by having developed insufficiently compared with the trade relation, the joint efforts for both countries investment cooperation improvement are developed positively recently and the tendency attracts attention.

Whose positive advance of as opposed to a Japanese Market by this cannot be the biggest issue in the Korean economy, in order to be this after establishing the new government in Korea-Japan both countries in 1993, respectively, at a government dimension for a

Korea-Japan trade contrary tone improvement as which development and promotion of a long-term government measure are acutely required as well as the made many-sided efforts while utilizing positively deregulation of Japan, and a market advance expansion measure which will not become if such a measure is not being able to bring an anti-Japanese trade deficit dissolution through a Korean advance expansion and domestic base industrial training. In spite of such importance the research to the 'concrete and precise' penetration system for Japanese Market advance is the actual condition which is not almost until now. It can be said to be a subject more urgent than anything to show the strategy about Japanese Market advance and a concrete method at a company dimension.

Therefore, it considers to whether what the factor which is for the Korean Firms' which advanced to the Japanese Market under such problem recognition to choose an overseas market penetration system at the time of Japanese Market advance and influence is going to provide analyzing the characteristic of a Japanese Market for what kind of difference is expressed with according to industry and establishing selection of the effect overseas market penetration system of the Korean Firms' with a current-events point.

제 I 장 서론

제 1 절 연구목적

한국은 부품 및 기자재 수입을 대부분 일본에 의지하고 있는 탓에 일본과의 무역에서 2003년 기준으로, 수출 178억 달러, 수입 346억 달러로 168억 달러의 무역적자를 기록하고 있다.¹⁾ 이러한 일본과의 무역적자는 전체 무역적자의 몇 배에 해당하는 것으로, 대일 무역을 균형상태로만 가져갈 수 있다면 한국무역은 적자의 상태에서 오히려 흑자로 전환될 것이다. 그러나, 미국, 중국, 태국 등이 대일 수입시장 점유율을 대폭 증가시키고 있는 반면, 한국 제품의 일본수입 시장 점유율은 지속적으로 하락하고 있고 떨어지고 있다. 이에 따라 일본시장에 대한 적극적인 진출은 한국경제에 있어 최대 과제라 아니 할 수 없다.

최근에는 일본시장으로의 적극적인 진출을 할 수 있도록 투자협정이 마련되기도 하였다. 2003년 1월 1일부로 새롭게 한일투자협정(BIT)이 발효되었다.²⁾ 이에 따라 한국기업은 다각적인 노력은 물론, 일본의 규제 완화 및 투자확대시책을 적극적으로 활용하는 중·장기적인 기업의 개발 및 추진노력이 절실히 요구된다. 그리고, 이러한 시책은 한국의 진출확대 및 국내기반 산업 육성을 통하여 대일 무역적자 해소를 가져올 수 있는 것이어야 할 것이다.

대일직접투자는 국가 안전 보장상 문제가 있는 분야를 제외하고는 자유이며 자본거래도 완전 자유화 되어 있는 등 법적, 제도적으로는 문제가 없다. 단 석유업등 극히 일부의 분야에 대해서는 규제가 있다. 그러나, 엄청난 지가, 인건비등에 따라 대일직접투자는 극히 미미한 수준에 머물고 있는 실정이다.

1) 한국수출입은행 (<http://www.koreaexim.go.kr/>)

2) 부품소재 2003년 9월호, pp. 16-17.

주지하는대로 일본은 거품경제 붕괴이후 장기간에 걸친 불황기를 거쳐 오면서 기업도사건수 증가, 실업을 상승, 생산위축 등 전후 최악의 경기 침체 현상을 겪으면서 기업은 인원 및 조직 축소, 사업재편 등을 시도했고, 정부도 금융부실 문제 해결을 위한 금융개혁을 비롯한 제반 경제구조 및 규제개혁을 추진해왔다. 일본 경제는 이같은 기업과 정부의 노력에 힘입어 2002년에 플러스 성장(실질GDP성장을 1.1%달성)을 실현한데 이어, 2003년에는 3.2%의 높은 성장을 이룩하기에 이르렀으며 이후로도 경제회복세는 더욱 뚜렷해지고 있다.

일본 정부는 지속적인 경제 활성화를 위해 종전까지 해외투자일변도였던 투자부문에서 외국인투자유치를 강화하는 방향으로 정책을 전환, 2003년부터 해외자본을 유치하기 위해 5월중 대일투자회의(본부장 겸 의장 고이즈미 수상)를 설치하여, 세계에서 투자에 가장 매력이 있는 국가로 건설하기 위한 각종 투자유치 시책을 준비하고 있다.³⁾

일본이란 시장이 한국기업들에게 아주 매력적인 시장임에도 불구하고 지금까지의 연구를 살펴보면 한국 기업들의 해외시장 진입에 관한 연구 즉 포괄적인 시장에 대한 연구는 많으나, 급속하게 변하고 있는 일본시장에 맞는 진입방식의 연구는 찾아보기 어려운 상황이다.

일본현지기업에 비해 상대적으로 기업특유의 뚜렷한 우위요소가 없는 한국기업은 일본의 엄청난 지가, 인건비등에 따른 외국비용을 감당해 내는 것이 쉽지 않다. 특히 일본기업은 많은 분야에서 세계에서 가장 강력한 경쟁력을 가지고 있어 일본기업의 우위요소와 차별화 될 수 있는 핵심역량이 뒷받침 되지 않으면 일본시장에서 성공하기 어렵다.

일본시장에 이미 진출해 있거나 혹은 진출을 계획하고 있는 기업들은 일본시장의 특성을 정확히 분석한 후, 이를 토대로 일본시장진출 노력을 적극적으로 추진해 나가지 않으면 안된다.

그리고, 일본시장은 한국기업에 있어 세계 어느 국가보다 더없이 매력 있고 가능성 있는 거대한 잠재시장임과 동시에 진출 역량을 최대한 집중

3) 대한무역진흥공사(KOTRA) (<http://www.kotra.or.kr/>)

시켜야 할 시장이 아닐 수 없다. 현실적으로도 한국기업들의 일본시장으로의 진출 추세는 점점 증가할 추세이다. 따라서 일본시장을 목표시장으로 하는 한국기업들을 위해 급변하고 있는 일본시장에 대해 보다 정확하게 소개하고 나아가 적절한 진출방식을 제안하는 것이 참으로 필요하다고 본다.

먼저 이와같은 문제인식 하에서 일본시장에 진출한 한국기업이 일본시장 진출시 해외시장진입방식을 선택하는데 있어서 영향을 미치는 요인이 무엇인지에 대해 고찰하고, 산업별로 어떠한 차이를 나타내는지를 일본시장의 특성을 분석해 한국기업의 효과적인 일본시장진입방식의 선택을 수립하는데 도움이 되고자 한다.

본 연구가 현재 급변하고 있는 세계경제 속에서 일본시장을 이해하는 것과 기존의 문헌 연구를 결합하여 일본시장진입에 좋은 진입방안을 제시함으로써 후기 진출 기업들에게 조금이나마 도움이 되었으면 하는 바람이다.

제 2 절 연구필요성 및 의의

일본은 미국에 이어 세계 제2위의 시장 규모를 가지고 있는 국가이다. 그렇지만 한국기업들은 가장 가까운 거리에 일본이라는 대규모의 시장을 두고도, 이렇다 할 성과를 거두지 못하고 있다. 치밀한 진출방안을 모색하는 대신, 일본시장은 폐쇄적이고 진입장벽이 높아 진출이 어렵다는 막연한 선입관만을 가지고 있다.

현재까지 일본에 진출한 한국기업들은 으레 동경, 오사카 등 일본의 대도시만을 진출지역으로 생각하는 경향이 있다. 경쟁이 치열한 대도시 시장에서 영업성고가 미미한 것은 너무나 당연하다. 그리하여, 일본시장의 벽이 워낙 높아서 아무리 노력해야 소용없다는 식의 체념에 사로잡히기 쉽다. 또한 제품 면에서도 전략적으로 초점을 좁혀 모든 노력과 자원을 집중한다는 생각보다는 닥치는 대로 이 제품, 저 제품을 내밀어 보다가 어느 제품도 여의치 않다는 성급한 결론에 도달하곤 한다. 결국에는 한국기업은 쉽사리 일본시장에 진출하지 못하게 되고, 적극적인 형태를 띄지 않게 되는 것이다. 이것은 일본시장을 제대로 인식하지 않고 진출하였기 때문이다.

일반적으로 일본시장이 가지고 있는 특성을 살펴보면,

첫째, 기업간 경쟁에 있어서는 과점적 경쟁 속에서 양품저가라는 세계를 실현하고 있으면, 세분화된 시장에서 차별화 경쟁이 벌어지고 있다.

둘째, 유통경로는 대메이커와 종합상사에 의해 지배되고 있으며, 유통경로 내에서는 신뢰 및 장기적 거래를 중요시한다.

셋째, 소비자들은 브랜드 지향적이며, 호기심과 새로움에 대한 추구가 강해 요구수준이 매우 까다롭다.

넷째, 물가와 관리유지비가 매우 높으면, 상권이 집중화되어 있다. 이에 더하여, 일본은 지리적으로 가장 가까운 최대의 시장인 동시에, 최대의 경쟁상대로서 어차피 넘지 않으면 안되는 벽인 것이다.

이와 같은 특성을 갖는 일본시장에의 진출은 무역역조의 시정이라는 거

시적 차원에서 뿐 아니라, 미시적인 기업경영 차원에서도 대단히 중요한 의미를 지닌다. 일본시장은 구매력이 클 뿐만 아니라, 일단 진출에 성공한 후에는 안정적이고 풍부한 시장기회를 제공할 것으로 예상되기 때문이다. 이러한 예상의 근거로서 다음을 들 수가 있다.

첫째, 일본시장은 다양하고 개성적인 소비자로 구성되어 있기 때문에 일본시장에서의 성공은 선진국 시장에 대한 테스트 마켓(test market)의 성격을 지니고 있다

둘째, 일본시장에서의 경험은 치열한 경쟁 환경 속에서 살아남기 위한 훈련의 장을 제공한다. 즉, 일본시장에서의 성공은 다른 시장에서 성공하기 위한 기초가 된다.

셋째, 일본은 신기술과 신시장, 신정보의 공급원이다. 따라서 일본시장에서의 거점 확보는 선진기술, 선진정보 및 노우하우 흡수기지의 확보를 의미하게 된다.

최근에는 한국과 일본의 FTA가 대두되고 있다. 이 FTA는 한국기업과 일본기업의 협력관계가 더욱더 증대될 것이고, 일본시장진출에 영향을 미칠 것이다. 한국과 일본의 시장통합으로 일본에 대한 투자가 증가할 가능성이 큰 것으로 봐도 될 것이다. 일본은 물가상승과 인력난 해소에 중점을 두고 있는 상황이어서 한국기업들의 대일투자가 증가할 것으로 예상되고 있다.

이러한 중요성에도 불구하고 지금까지 일본시장진출을 위한 체계적이고 치밀한 진출 전략에 대한 연구는 거의 전무한 실정이다. 따라서, 기업차원에서 일본시장 진출에 관한 전략과 구체적인 방법을 제시하는 일은 무엇보다도 시급한 과제라고 할 수 있다.

제 II 장 이론적 배경

제 1 절 해외시장진입방식에 관한 연구

일반적으로 기업의 해외시장진입방식을 설명하는, 그 중에서도 특히 기업의 해외직접투자를 설명하려는 기존의 이론적 연구는 3가지 관점에서 나누어 볼 수 있다. 기업이 국제적 사업을 수행하는 데 소요되는 비용에 관심을 갖는 경제적 접근법(economic approach), 현지시장에서의 경험을 통한 학습을 강조하는 발전단계적 접근법(stages of development approach), 그리고 환경에 적합한 의사결정을 강조하는 경영전략적 접근법(business strategy approach) 등을 들 수가 있다(방호열, 1992).⁴⁾

1. 경제적 접근법(economic approach)

경제적 접근법은 의사결정의 합리성을 전제로 하여 기업의 국제화의 발생을 전략대안들(수출, 라이선스, 해외직접투자 등)의 비용과 편익을 비교함으로써 장기적 수익을 극대화하는 전략대안이 채택되는 과정으로 설명하고 있다. 이를 다르게 표현한다면 기업은 자원의 효율적 배분을 달성하는 수단으로서 해외시장 진입대안을 선택한다는 것이다.

이러한 접근법에 해당하는 대표적 이론으로 들 수 있는 것이 내부화 이론과 거래비용 이론, 그리고 절충이론으로 이들은 자원배분의 효율성에 입각한 해외직접투자 이론이다. 이 접근법의 단점은 정태적이라는 것을 들 수가 있으며, 이론의 중점이 주로 해외직접투자라는 방식에 두어져 있다는 것이다. 그리고, 기업의 단일성(효율성 또는 이익의 극대화)을 가정하고 있다는 현실적 제약점을 들 수가 있다.

4) 방호열, 1992, "한국기업의 해외직접투자 : 전략적 접근법의 필요성", 국제경영연구, 제3권, 한국 국제경영학회, pp. 49-76.

(1) 내부화이론(internalization theory)

내부화이론은 시장 불완전성(natural market imperfection)에 초점을 두고 이러한 자연발생적 문제를 해결하기 위해 기업은 내부시장(internal market)을 형성한다는 전제를 가지고 있다.

거래비용 이론과의 차이점으로 거래비용이론은 시장과 우계조직을 지배 구조의 대안적 방식으로 보고 있으나 내부화는 시장거래보다 기업 내 거래가 비용이 덜 들 경우에 선호하게 된다는 점이다. 내부화이론은 국제 거래에서 지식시장의 불완전성으로 인한 시장 실패에 초점을 맞추고 있다. 기업의 본질을 시장 메카니즘을 통한 거래에서 많은 비용이 수반되기 때문에 이러한 비용을 감소시키기 위한 방법으로 기업이 외부시장으로 대체시키는 데 있다.

국제시장에는 보다 많은 시장 불완전 요인이 작용하며 또한 보다 큰 거래비용이 게재되므로 다국적 기업이 출현할 수 있는 이유가 더욱 강하게 존재한다고 전제하고 있다(Rugman, 1980).⁵⁾

시장 불완전성(자연적 시장 불완전성, 인위적 시장 불완전성)요인의 작용으로 보다 큰 거래비용이 게재되므로 다국적 기업의 출현이 필연적이다. 기업의 자기 기업 내에서 아주 낮은 비용으로 거래를 할 수 있다면 시장 불완전성으로 인한 거래비용을 피하기 위해 해외사업을 기업내부로 끌어들이는 것이다.

기업의 이익과 연관되는 기업 특위 우위(firm specific advantage)는 기업활동에 있어서 경쟁의 근원이 된다. 기업의 독점적 우위가 특정자산을 해외에서 판매하지 않고 기업 내부화함으로써 이윤을 극대화함으로써 가능하다. 내부화 우위에 대한 동기는 시장점유, 비용절감, 고객유지, 기술 활용, 자원수급 활동 등을 들 수 있다. 그리고 의사결정의 합리성을 전제로 각 진입, 개발방식의 편익을 비교함으로써 장기적 이익을 극대화시키는 전략을 모색한다(Buckley and Casson, 1990).⁶⁾

5) Rugman, A., 1980, "Internalization as a general theory of foreign direct investment", *Wenwirtschaftliches Archiv*, Vol. 116(2), pp.365-379.

기업의 목표를 이익의 극대화 또는 효율성의 극대화로 전제하고 어떤 상황에서 어떤 해외시장진입방식으로 진출하는 것이 기업의 목표달성에 영향이 가장 큰가에 초점을 두고 있다. 한계비용이 일치하는 점까지 시장거래의 내부화가 진행되고 그 결과에 따라 기업규모가 결정된다. 즉, 내부화로부터 얻는 이익이 내부화로 인한 비용을 상쇄할 수 있어야 그 타당성이 인정된다. 내부화는 시장메카니즘보다 내부화를 통한 정보이전이 더 효율적일 때 선호된다.

다국적 기업 내에 상호의존성(interdependency)을 조직하는 비용보다 시장을 이용하는 비용이 더 클 경우, 특히 기업이 회사특유자산을 내부화 할 경우 해외시장 진입유형의 전제가 되는 해외직접투자는 발생한다고 주장하였다. 그리고, 기업이 해외시장진출시 외부시장을 통한 거래행위로서 많은 거래비용이 수반되는 라이선스 계약방법보다는 해외직접투자방법을 선호한다고 하였다(Hennart, 1982).⁷⁾

(2) 거래비용이론(transaction cost theory)

조직은 특정한 성격을 지닌 거래지배구조의 집합으로 조직 단위는 기업에 의해 내부화되는 거래를 통합함으로써 형성된다. 여기서 분석의 단위는 거래이고 환경은 거래를 둘러싸고 있는 미시적 측면으로 해석되어진다. 거래비용이론은 비용의 관점에서 효율적 거래경영에 초점을 둔 시장 효율성 접근법이라 할 수 있다.

거래비용이론의 핵심은 거래를 경제적 분석의 기본단위로 정하고, 시장을 통해서 거래를 하는 경우 거래비용이 발생하기 때문에 거래에 따르는 비용을 절약하기 위하여 외부시장을 통해서 거래를 하기 보다는 기업내부를 이용하게 되고 이 과정에서 기업이 출현하고 성장하게 된다는 논리

6) Buckley, P. J. and M. Casson, 1990, *The future of multinational enterprise*, London: Macmillan.

7) Hennart, J. J., 1982, "What is internalization?", *Wenwirtschaftliches Archiv*, Vol. 122, pp.791-804.

이다.

기업의 경계는 주어진 것이 아니라 의사결정에 따라서 변경이 가능하다고 보고 있다. 즉, 기업은 생산활동에 필요한 자원을 시장에서 조달할 수도 있고 기업내부로 통합할 수도 있는데, 이와 같은 의사결정을 내리는데 있어서 기준이 되는 근거가 바로 거래비용(transaction cost)이라는 것이다(Coase, 1937).⁸⁾

그 후 Williamson(1975; 1985)⁹⁾에 의해 발전하였는데 그는 정보가 완전하지 않은 상태에서 거래할 때 각개인은 완벽하게 합리적인 행동을 하지 못하고 제한된 합리성이란 형태로 선택을 할 수밖에 없으며, 이 때문에 거래 상대방에게 불리하게 작용한 기회주의적 행동도 나타난다고 생각했다. 즉, 거래비용발생으로 인한 인간의 제한된 합리성(bounded rationality)과 기회주의(opportunism) 그리고 거래의 자산특유성(asset specificity), 불확실성(uncertainty) 및 빈도(frequency) 등이 상호 복합적으로 작용하여 그 거래에 가장 적합한 거래 구조를 결정하게 된다는 것이다. 따라서 거래가 어렵게 되는 근본적 원인은 기회주의적 속성과 제한된 합리성에 있으며 거래대상 속성인 자산특유성과 성과계측성(performance measurability)에 따라 거래비용에 노출되는 정도가 달라진다. 또한 거래의 내부화가 국경을 초월하여 이루어지게 될 때 해외직접투자가 발생하게 된다.

해외투자 진입결정에 있어 영향을 주는 요인은 거래 시에 발생하는 비용이다. 거래비용이론은 거래 발생에서 생기는 비용을 기업 내부시장을 통해 감소시킨다는 것으로 기업이 해외시장에 진출을 할 때 가격 시스템을 대체하고 시장거래비용을 회피하는 수단으로 위계(hierarchy) 또는 계약의 형태로 시장을 선택하느냐의 문제로 설명될 수 있다.

8) Coase, R. H., 1937, "The nature of the firm", *Economics*, 4(November), pp.386-405.

9) Williamson, Oliver E., 1975, *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*, New York: The free press.

Williamson, Oliver E., 1985, *The economic institutions of capitalism*, New York: The Free Press.

거래비용이론에 따르면 기업의 해외직접투자 현상을 크게 2개의 연속적인 의사결정의 결과로 본다. 첫째로 본국에서 생산하여 수출할 것인가 아니면 해외생산을 할 것인가에 관한 생산입지선정 의사결정(location decision)이고, 둘째는 해외생산이 결정되고 난 상태에서 이를 현지 기업을 통해 할 것인가 아니면 내부화하여 직접 수행할 것인가에 관한 지배구조 의사결정(governance decision) 또는 내부화 의사결정(internalization decision)사안이다.

(3) 절충이론(Eclectic theory)

절충이론은 해외직접투자는 기업특유의 우위요소(owner specific advantage), 내부화 우위요소(internalization), 생산입지상의 우위요소(locational advantage) 등의 요인에 의해 결정된다고 규정하고 있다(Dunning 1980, 1981, 1988).¹⁰⁾ 먼저 기업은 자기만이 일정기간 배타적으로 이용할 수 있는 기업특유의 우위요소를 소유해야만 그것을 이용하여 해외직접투자를 수행할 수 있다고 주장하였다.

해외직접투자가 이루어지기 위한 또 하나의 조건은 기업이 자사가 소유하고 있는 기업특유의 우위요소를 직접 이용함으로써 얻는 이익이 이러한 우위요소를 외국기업에게 임대하거나 판매함으로써 얻는 이익보다 더 커야 한다는 점이다. 즉, 기업특유의 우위요소는 꼭 해외직접투자가 아니라 할지라도 수출이나 라이선싱 등을 통해서도 이익을 향유할 수 있기 때문에 기업특유의 우위요소를 보유하고 있는 것 자체는 해외직접투자의 필요조건에 불과할 뿐 결코 충분조건은 되지 못한다. 따라서 기업은 자사가 보유하고 있는 우위요소를 내부화 함으로써 얻는 이익이 여타 대안

10) Dunning, J. H., 1980, "Towards an eclectic theory of international production", *Journal of International Business Studies*, Spring/Summer, pp.9-31.

Dunning, J. H., 1981, *International production and the multinational enterprise*, London: Allen & Unwin.

Dunning, J. H., 1988, "The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions", *Journal of International Business Studies*, Spring, pp.1-31.

적인 방법에 의한 이익보다 더 큰 경우에만 해외직접투자가 발생할 수 있다. 또한, 기업특유의 우위요소와 내부화 조건이 충족되고 나면 다음에는 이 요소들을 해외 현지국의 생산요소와 결합하는 것이 국내생산보다 더 이익적이어야만 기업이 수출 대신 해외직접투자를 선택하게 된다.

이와 같이 절충이론은 현재까지 개발된 이론들을 종합하여 해외직접투자를 기업특유의 우위요소와 내부화 과정, 그리고 이를 외국의 입지요소와 결합하여 설명하려는 것이다. Dunning은 해외직접투자의 결정요소(기업특유의 우위요소, 내부화 우위요소, 그리고 입지우위요소)와 해외시장에서의 개입방식과 관련하여 다음과 같이 제시하고 있다.

<표 II-1> 기업의 해외시장진입방식과 결정요소

개입방식 결정요소	우위요소		
	기업특유의 우위요소	내부화 우위요소	생산입지적 우위요소
해외직접투자 (foreign direct investment)	○	○	○
수출 (export)	○	○	×
간접적인 자원이동방식 (portfolio resource transfers)	○	×	×

그리고, 절충이론이 독점적 우위이론(Monopolistic advantage theory)과 다른 점은, 위의 설명과 같이 해외직접투자를 기업특유의 우위요소 그 자체에 의하여 설명하는 것이 아니 이를 입지적 요소와 결부한 내부화 과정으로 설명하고 있다는 것이다. 한편, 해외직접투자의 조건은 국가, 산업 및 기업특유의 사정에 따라 달라질 수 있다는 것이다.

2. 발전단계적 접근법(stages of development approach)

발전단계적 접근법은 기업의 해외시장진입을 국제화의 점진적 과정으로 설명하고자 한다. 즉 기업의 국제화를 내부자원과 경험이 축적됨에 따라 해외시장에 대한 참가 또는 자원투입의 정도가 높아지는 발전적 진화과정으로 설명한다. 이 경우에는 각 발전단계에 대응하여 최적의 접근법은 동태적인 설명력을 갖고 있다는 장점이 있으나, 각 발전단계에 있어서 선택되는 해외진입장식에 대한 설명이 불충분하다. 또한, 산업의 특성(기술집약산업과 노동집약산업 또는 제품수명이 짧은 산업과 긴 산업간의 차이)과 진입시장의 특성(정부정책, 시장환경 등의 차이)에 따라 진입방식이 달라진다는 점을 고려하지 않고 있다.

이 접근법의 대표적인 이론으로 국제화과정모형이 있다. 국제화 과정에 대해 학자들간에 어느 정도 의견이 일치되고 있는 것은 국제화란 기업이 해외시장에서 개입수준을 증대시켜 감에 따라 이루어지는 점진적인 학습활동(incremental learning process)이라는 사실이다. 이러한 과정은 한편으로는 해외시장과 해외활동에 관한 지식이 개발되고 축적되어 가면서, 다른 한편으로는 해외시장에 대한 몰입자원이 증대되어가는 가운데 진전된다는 것이다.

이 모형에서는 개별기업의 해외시장 및 해외활동에 관한 지식의 점진적인 획득과 이용, 그리고 해외시장에 대한 연속적인 개입의 증대에 초점을 맞추고 기업의 국제화 과정을 설명하고 있다. 즉 해외시장에 대한 지식이 해외활동을 전개해 나가는데 매우 중요한 요인이 되며, 필요한 지식은 해외활동을 통해 획득될 수 있다고 가정하고 있는 것이다.

이 모형에 따르면 어떤 단계에서의 의사결정의 결과는 다음 단계에서의 의사결정을 위한 투입이 되므로, 국제화 영향요인들을 정적측면(state aspects)과 동적측면(change aspects)으로 구별하여 현재의 국제화 상태는 다음 단계의 국제화 과정을 설명하는 중요한 요인이 된다.

정적측면(state aspect)은 해외시장에 대한 지식(market knowledge) 및 해외시장에 대한 몰입(market commitment)을 의미하며, 동적측면(change aspect)은 해외시장에 대한 자원몰입 결정 및 현재의 기업활동

을 의미한다. 시장지식과 시장몰입정도가 자원몰입 의사결정 및 현재의 활동이 수행되는 방식에 영향을 주고, 이들이 다시 시장지식과 몰입수준을 변화시킨다는 것이다(Johanson and Vahlne, 1977).¹¹⁾

3. 경영전략적 접근법(business strategy approach)

경영전략적 접근법은 외부환경의 불확실성과 함께 의사결정의 비합리성(비경제적 목표추구 가능성) 또는 현실적 의사결정과정을 중시한다고 할 수 있다. 그리고, 전략목표의 단일성이 아닌 다원성을 전제로 하고 있다. 따라서 기업목표의 다원성이 내재되어 있는 환경에서 내외부적 환경요인이 기업의 의사결정(해외직접투자의 선택)에 영향을 주며, 의사결정의 목표가 극대화가 아닌 만족할 만한 수준에 그칠 수 있다는 점을 받아들이고 있다.

결론적으로 해외직접투자이론에서 전략적 접근법이란 기업의 대외환경과 대내환경의 적합성을 도모함으로써 기업목표를 달성하기 위한 의사결정과정 속에서 해외직접투자를 설명하고자 하는 접근법으로 이러한 접근법에 따른 연구가 현재까지 많이 수행되지 않고 아직 구체화되지 있지 않은데, 상당히 현실적인 접근법이라 할 수 있다(방호열, 1992).¹²⁾ 따라서 이 접근법은 기존의 경제적 접근법을 보완해 줄 수 있는 가능성이 있다고 할 수 있다(Dunning, 1988; 방호열, 1994; 1996).¹³⁾

4. 그 외의 해외투자에 관한 연구

11) Johanson, J. and J. Vahlne, 1977, "The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment", *Journal of International Business Studies*, 4.

12) 방호열, 1992, 전제서, pp.49-76.

13) Dunning, J. H., 1988, *op. cit.* pp.1-31.

방호열, 1994, "한국기업의 해외직접투자: 전략적 모형의 검증", 무역학회지, 제19권, 한국무역학회, pp.245-268.

방호열, 1996, "해외시장진입방식의 전략적 모형", 국제경영연구, 한국국제경영학회, pp.77-109.

우리나라의 해외투자가 증가하면서 개도국 기업의 해외직접투자는 본질적으로 선진국기업과 특성이 다르기 때문에 독자적인 이론의 개발을 통해 개도국 기업의 해외투자를 규명하고자 하는 시도가 있었다.

개발도상국 기업의 가진 우위요소로 작은 시장규모에 맞는 소규모의 노동집약적 생산기술에 의한 저렴한 가격의 제품, 현지에서 생산되는 부품을 사용할 수 있는 제조기술에 의한 저렴한 가격의 제품, 현지에서 생산되는 부품을 사용할 수 있는 제조기술 등을 들고 있다(Wells, 1983).¹⁴⁾

지금까지의 해외직접투자이론은 모두 이윤극대화 내지 시장점유율 확대를 그 목표로 한 미시적, 개별기업적 관점에서 다루어져 온 결과, 다국적기업이 거시적 경제단위인 피투자국과 마찰을 빚는 등 역무역지향적인 영향을 유발시키게 된다고 주장하면서 해외직접투자를 거시적인 국민경제적 관점에서 설명하고 있다. 즉, 해외직접투자는 투자국과 피투자국간의 잠재적 내지는 현시적 비교생산비를 기초로 하여, 투자국에서는 비교열위상태에 있으나 피투자국에서는 비교우위에 있는 산업에서 이루어져야만 양국간의 충돌을 피할 수 있고 균형있는 발전이 이루어지게 되며 무역이 증대된다고 주장한다. 곧 이 이론은 해외직접투자를 국제분업의 원리에 입각하여 추진해야만 양국의 산업구조가 고도화되고 경제효율이 제고되며 국민후생이 향상된다는 점을 강조하고 있다.

이 이론을 전개함에 있어서 직접투자를 미국형과 일본형으로 구분하여 설명하고 있는데, 미국형 해외직접투자는 독점적 우위를 확보하거나 무역장벽을 회피하기 위한 역무역지향형 투자로서 미국의 비교우위를 약화시키고 고용감소를 유발하게 된다고 주장한다. 이에 반해 일본의 해외직접투자는 국민경제활동의 일환으로서 첫째, 국내에서 불가결한 자원의 확보 둘째, 개도국에 비해 비교우위를 갖는 기계설비, 반제품 등 생산재의 수출촉진 셋째, 노동력 부족과 고임금 등으로 비교우위를 상실해가는 일본의 섬유, 잡화산업 등을 개도국에 이전하는 등 무역지향형 동기여 의해 이루어지고 있다는 것이다(Kojima, 1978).¹⁵⁾ 그리고, 일본의 해외직

14) Wells Louis T. Jr., 1983, *Third world multinationals: The rise of foreign investment from developing countries*, MIT Press.

접투자는 생산요소의 희소성, 환경적 제약증대 및 자원공급에 대한 불확실성 증대 등과 같은 거시적인 요인에 의해 이루어진다고 주장하고 있다 (Ozawa, 1979).¹⁶⁾

이 이론들은 미국이나 유럽의 서구기업들의 해외직접투자는 기업규모가 커지고 조직화 고도화되는 과정에서 일어나는 혁신과정의 일부라고 볼 수 있는 반면, 일본기업의 해외직접투자는 일본내의 경쟁구조변화, 생산요소의 부족, 환경적 제약, 불확실한 자원수급 등의 이유 때문에 거시경제적 차원에서 이루어지고 있다는 견해를 제시했다. 이러한 견해는 비교우위를 상실해가고 있는 한국기업의 해외직접투자를 현상적으로 설명하는데 적합한 이론으로 볼 수가 있다.

15) Kojima, K., 1978, *Direct foreign investment: A japanese model of multinational operations*, London, CroomHelm.

16) Ozawa, T., 1979, "International investment and industrial structure: New theoretical from the japanese experience", *Oxford Economic Papers*, Vol.3.

제 2 절 해외시장진입방식에 관한 연구

해외직접투자(FDI, foreign direct investment)는 목표시장 내의 제조 및 생산시설에 대한 지분 참여와 함께 직접 경영활동을 담당하는 형태의 시장진입 방법이다. 이러한 제조 및 생산 시설은 모든 부품을 본국(home country)에서 수입하여 단순 조립과정만을 거치는 조립공장에서부터 모든 생산과정을 전부 해결한 업체에 이르기까지 다양한 형태를 띌 수 있다.¹⁷⁾

해외직접투자의 요체는 복합적인 기업 자원을 패키지 형태로 이전한다는 점과 경영활동에 직접 참여하여 통제권을 행사한다는 점이다. 그런 점에서 볼 때 제품을 판매 목적으로 이전하는 수출이나 제품생산에 필요한 무형자산 자체를 이전하는 라이선스와 구별되며, 경영참가 목적이 아닌 해외간접투자와 비교된다. 해외간접투자는 국내의 주식이나 채권 투자와 마찬가지로 이자, 배당금, 자본이득 수취를 목적으로 외국의 증권에 투자하는 국제증권투자(international portfolio investment)라 할 수 있다. 직접투자와 간접투자 모두 주식에 대한 투자로 나타날 수 있지만 근본적인 차이는 주된 투자목적은 경영권 획득에 두느냐 아니면 경영참여 의사가 없는 자본이득 수취에 두느냐 하는 것이다.

해외직접투자는 관리, 기술, 마케팅, 자본 및 기타 자산을 하나의 기업 형태로 결합하여 목표 시장에 안전하고 자신의 통제하에 두기 때문에 해당 기업이 가지고 있는 경쟁우위를 가장 잘 실현할 수 있는 시장 진입방법이 될 수 있다. 또한 저렴한 노동력과 같은 현지 시장국의 입지적 우위(location-specific advantage)를 활용할 수 있는 기회도 갖게 되며 수입장벽을 우회하는 수단이 되기도 한다. 현지 소비자의 요구와 반응을 재빠르게 반영할 수 있다는 점도 현지생산의 장점이라 할 수 있다.

반면에 해외직접투자는 높은 위험을 수반하는 특징을 아울러 가지고 있

17) John J. W., Kenneth L. W., and Jerry C.Y., 2003, *International business*, New Jersey, Prentice Hall.

다. 다른 진입방법에 비해 기업자원의 투입이 많고 이는 곧 위험에 대한 노출 역시 크다는 것을 의미한다. 특히 초기 투자비가 많이 소요되고 투자 회수기간이 길며 미진한 성과나 전략 수정으로 인한 투자 철수가 용이하지 않기 때문에 직접투자의 결정은 신중한 판단을 요구한다.

해외직접투자는 투자기업의 지분 확보 비율에 따라 모기업이 100%의 지분을 가지고 전적인 경영권을 행사하는 단독투자(solo venture)와 다른 기업(대개의 경우 현지 기업)과 지분 및 경영권을 공유하는 합작투자(joint venture)로 구분할 수 있다. 또한 기업의 출발 형태에 따라 새로이 기업을 설립하는 경우(new establishment)와 기존 기업에 대한 인수 및 합병(acquisition/merger)으로 구분할 수도 있다.¹⁸⁾

1. 단독투자(solo venture)와 합작투자(joint venture)

단독투자는 지분 전체를 보유하고 100%통제권을 행사할 수 있기 때문에 경영권을 장악하고 투자 이익도 독점할 수 있는 장점이 있다. 그러나 그런 만큼 위험부담 역시 커지게 되며, 제품·산업 분야와 투자 대상국(host country)에 따라서는 단독투자를 허용하지 않거나 합작투자에 비해 불이익을 주는 경우도 있다.

이에 비해 투자지분을 다른 기업과 공유하는 합작투자는 과도한 투자비 부담을 줄임과 동시에 적절한 합작선(partner)의 선정을 통해 자신의 약점과 부족한 부분을 보완해 줄 수 있는 장점을 가지고 있다. 사실상 합작투자는 정부 규제에 따라 단독투자가 불가능하거나 제한이 가해지는 경우를 제외한다면 상호 보완관계에 있는 두 기업의 결합이라는 점이 그 근본 취지요 요체라고 할 수 있다.

투자기업의 입장에서 볼 때 자신의 약점이란 자본과 경영자원의 상대적 부족, 투자 대상국의 현지사정에 대한 경험과 이해 부족 등을 예로 들 수 있다. 경우에 따라서는 외국기업이라는 사실 자체가 현지 국민들에게

18) 김주현, 2002, 국제마케팅: 환경과 전략, 문영사, pp.227-230.

부정적 이미지를 줄 수도 있다. 이 중에서는 현지의 전반적인 환경에 대한 이해 부족이나 공급자, 고객, 노조, 은행, 정부관리 등과의 인간적 관계를 포함한 현지 경영관행에 대한 경험 부족은 외국기업으로서 피하기 힘든 약점이 된다. 이런 경우 적절한 현지 기업을 투자 파트너로 삼아 합작기업을 운영한다면 많은 문제가 해결될 수 있는 것이다.

그러나 이상적인 합작투자는 항상 적절한 파트너의 선정이라는 쉽지 않은 과제의 해결을 전제로 한다. 또한 양자의 이해가 일치하여 이상적인 관계로 출발했다 해도 시간의 흐름에 따라 이해가 상충될 가능성이 항상 존재한다. 경영권을 분담하므로 효율적인 의사결정이 어려울 수 있고 독자적인 기술과 노하우가 합작선을 통해 외부로 유출될 위험도 있다. 투자이익을 나누어야 한다는 점도 단점이 될 수 있다. 이러한 문제들 때문에 일단 합작형태로 진출했다가 현지시장에 대한 이해와 경험이 축적되면서 단독투자로 전환하는 사례가 많이 나타나고 있다.

합작투자는 투자지분의 비율에 따라 50% 이상의 다수지분(majority ownership), 50:50의 동등지분, 그리고 50% 미만의 소수지분(minority ownership) 합작 등으로 구분할 수 있다. 상식적으로 본다면 다수지분을 보유해야 경영권 통제가 가능한 것으로 생각할 수 있으나 반드시 그런 것은 아니다. 소수지분의 경우에도 핵심 기술의 보유나 명시적인 정관규정, 혹은 별도의 경영관리계약 등을 통해 직간접적인 경영권 행사가 가능할 수 있다.

2. 신설투자(greenfield investment 혹은 new establishment)과 인수·합병투자(merger·acquisition)

단독투자와 합작투자와의 구분이 지분확보 비율에 따른 것이라면 신설과 인수·합병은 투자대상 기업의 출발형태에 따른 구분이다. 즉 신설이란 기업을 처음부터 새로 세우고 경영활동을 전개하는 것을 말하며 인수나 합병(M&A, merger and acquisition)은 이미 존재하고 있는 현지시

장국 내의 기존 기업 경영권을 확보하는 형태의 해외직접투자다.

신설은 기업의 설립과 그 후의 경영활동 모두 자신의 계획에 따라 새롭게 진행할 수 있는 장점이 있는 반면 시간적으로 오래 걸리고 자금부담도 커질 수 있는 단점을 가지고 있다. 이에 비해 기존기업의 인수는 비교적 짧은 시간 안에 사업을 전개할 수 있다는 장점이 있다. 인수조건의 협상에 따라서는 자금 부담을 경감할 수도 있다. 매각대상으로 나와있는 기업은 뭔가 어려운 상황에 처한 경우가 많아 협상력의 열세를 보일 수 있기 때문이다. 또한 기존 기업이 가지고 있는 기술, 인력, 유통망, 거래관계, 마케팅 능력 등이 제반 자원을 활용할 수 있는 장점도 있다.

그러나 인수는 이러한 자산으로서의 측면뿐만 아니라 기존기업의 문제점이나 결점 등의 부채 측면도 그대로 인수하는 것이므로 세심한 사전조사가 필요하다. 또한 기존 기업의 보유하고 있던 유능한 기술 및 경영인력을 적절한 동기부여와 함께 효과적으로 유지, 관리해야 한다는 점도 기업 인수의 중요한 과제가 된다. 인수 후 그러한 인력이 다른 기업으로 유출된다면 인수의 효과가 감소되기 때문이다.

3. 한국의 해외직접투자의 정의

한국의 외환관리규정상의 「해외직접투자」라 함은 거주자가 다음 각호 1에 해당하는 행위 또는 거래한 것을 말한다.

- ① 외국법인을 설립하거나 이미 설립된 외국법인의 경영에 참가하기 위한 해당 법인의 주식 또는 추가지분의 취득.
- ② 외국법인의 경영에 실질적인 영향력을 행사하기 위하여 당해 법인에 상환기간 1년 이상의 금전의 대여. 다만 해외투자 심의위원회에서 예외로 인정한 경우는 예외 취급이 가능하다.
- ③ 외국에서 영업소의 설치 또는 확장을 위한 자금의 지급.
- ④ 외국에서 ①한 내지 ③항에 의하지 아니하고 기업을 경영하거나 일정한 개발사업에 참여하기 위한 자금의 지급.

외환관리법에서는 해외직접투자를 투자방법 기종으로 증권취득, 대부, 기술용역제공, 부동산취득, 연불수출등 5가지 형태를 분류하고 있어 직접 투자와 간접투자의 구분이 명확하지 않고 연불수출과 기술용역제공도 해외투자에 포함하여 해외투자를 광범위하게 규정하고 있다.

일반적으로, 해외직접투자는 국가간 장기자본이동의 한 형태로서 장래의 수익을 목적으로 투자대상 기업의 경영에 직접 참가하기 위해, 유형의 경영자원인 국내의 자본, 기술 및 인력뿐만 아니라 무형의 경영자원인 경영관리상의 경험과 지식, 업무의 노하우, 특허권, 마케팅과 자금조달능력 등의 생산요소를 복합적으로 해외에 이전시키는 기업활동을 말하는데, 무역이 재화(상품)의 이전인데 비하여 해외직접투자는 매너지먼트 시스템의 이전이라고 할 수 있다. 그러나, 경영참가 없이 이자, 배당소득 또는 증권의 시세차익만을 목적으로 하는 투자는 간접 또는 증권투자자로 분류되고 직접투자에는 포함되지 않는다.¹⁹⁾

19) 외국환거래법 제3조, 2000.10.23시행, 한국수출입은행.

제 3 절 해외시장진입방식의 결정요인

일반적으로 기업들은 전반적인 글로벌전략을 수립한 이후 보다 구체적인 해외시장으로의 진출방법을 모색하여야 한다. 진출방식을 결정하는데 있어서는 크게 두 가지 요인, 즉 기업내부의 경영자원과 해당 진출국의 환경을 고려해야 한다.

기업내부의 측면에서 볼 때 기업이 갖고 있는 경영자원과 핵심역량, 즉 그 기업이 갖고 있는 기술, 브랜드 그리고 진출대상국과 관련된 국제화 경험은 진출방법 선택에 큰 영향을 미친다. 예를 들어 기술력이 강한 기업이나 유명한 브랜드를 보유하고 있는 기업은 합작투자나 라이선스보다 100%소유의 자회사를 선호하는 경향이 있다.

또한 기업은 진출예상국의 투자환경을 고려할 필요가 있다. 외부환경요소로는 해당 산업의 구조적인 특성과 진출하고자 하는 국가의 정치·경제·문화적인 환경이 있다. 예를 들어 규모의 경제가 큰 산업의 경우, 각국마다 공장을 설치할 수 없으므로 터키에서 생산하여 전 유럽에 판매하거나 남미지역은 브라질에 공장을 세우는 등 각 지역별 생산거점을 구축하는 전략이 필요하다. 한편 진출예상국가의 정치·문화·경제적 환경은 진출방법에 큰 영향을 미친다. 많은 경우 진출예상국가의 환경은 기업이 통제 불가능한 외생적 변수로 작용하는 경우가 많다. 예를 들어 러시아에 최초로 진출한 한국기업들은 빈번한 도난과 합작 파트너의 사기행각, 수출대금의 지급불능 또는 광금속과 같은 현물지급 등 각종 불확실성에 직면하였다. 또한 해당 진출국가의 소득수준은 공장의 입지나 해외자회사의 위치에 영향을 준다.

기업의 다각화전략을 살펴볼 때에는 경영자원과 핵심역량 그리고 산업의 구조적 특성을 고려하였으나 국제화경험과 진출대상국가의 정치·경제·문화 등은 고려할 필요가 없었다. 즉 기업내부의 경영자원과 산업의 특성만 고려하였던 것이다. 그러나 국경을 넘어 기업의 경영활동을 해외로 확장하는 경우, 기업의 경영자원과 핵심역량, 산업구조의 특성뿐만 아

나라 기업의 국제화경험과 해외시장에 대한 구체적인 지식이 필요하다. 예를 들어 미국에 TV를 판매하고자 하면 미국의 소비자들이 어떠한 유형의 TV를 선호하고, 가격은 어느 정도가 적정한가에 대한 정보가 필요하다. 또한 TV와 오디오를 전문으로 하는 대형할인판매점에 기반한 미국의 가전제품의 유통구조에 대한 지식이 필요하다.

일반적으로 기업의 해외진출방식은 수출, 계약, 직접투자의 3가지 유형이 존재한다. 단순수출이나 계약보다는 직접투자를 통한 해외사업에 큰 규모의 투자가 소요되며, 그 결과 해외사업에 대한 통제는 커지나 그에 따른 위험도 높아진다. 즉, 수출에 의한 해외사업의 운영은 일회성 거래의 형태를 띠며, 단기적이고 위험의 정도가 낮은 가장 단순한 해외시장 진출방식이다. 계약에 의한 진입방식은 주로 외국의 현지기업과의 계약에 의해 해외사업을 운영하는 방식으로, 라이선스와 프랜차이즈가 대표적인 형태이다. 계약에 의한 방식은 대체로 수출보다 장기적인 관계이다. 그 반면 해외직접투자는 기업측면에서 가장 통제의 강도가 큰 형태일 뿐만 아니라, 자금과 인력을 많이 투입해야 하고 그만큼 위험이 높은 진입 유형이다. 해외직접투자는 기업이 특정 해외시장에 그만큼 전력하고 있는 경우에 주로 사용된다.

이와 같이 기업들의 해외시장 진출시 활용할 수 있는 다양한 전략적 대안들 중에서 가장 적절한 진입상식을 선정하기 위해서는 내부적인 경영자원과 외부환경요인에 대한 분석이 필요하다. 흔히 기업의 국제화과정은 몇단계를 거치면서 해외시장에 몰입(commitment)정도를 점차로 높여 가는 진화론적 관점으로 설명할 수 있다. 일반적으로 기업의 국제경영활동이 확대되어 감에 따라 기업의 국제화는 간접수출, 직접수출, 라이선스, 판매법인, 합작투자, 직접투자의 순으로 그 활동규모와 몰입의 정도가 점진적으로 확대된다.

예를 들어, 삼성전자의 미국진출은 초기에는 그룹 내 종합무역상사인 삼성물산을 통한 간접수출로 이루어졌으나 수출물량이 증대됨에 따라 직접수출로 전환-하였다. 즉, 수요가 점차 증대하자 삼성전자는 미국 내

판매지사를 설립하여 수출입업무를 담당시켰고, 수출규모가 더욱 커지고 유통망을 장악할 필요성이 대두됨에 따라 판매법인을 설립하게 되었다. 삼성전자는 최근 미국의 컴퓨터회사인 AST Research를 인수하고, Texas주 Austin에 반도체 생산공장을 설립중에 있으며, 멕시코에 대규모 전자복합단지를 운영하고 있다.

이와 같이 기업의 국제화과정은 하나의 점진적인 학습과정으로서 점차 해외시장에 몰입하는 정도가 높은 진출방법으로 계속해서 발전시켜 나가는 것이다. 그러나 기업이 갖고 있는 경영자원, 국제화경험, 산업의 특성, 진출 대상국의 환경에 따라, 어느 특정단계에서 머무르거나, 단계를 건너뛰기도 한다. 또한, 기업들은 다양한 진출방식을 동시에 병행할 수 있다. 예를 들어, 직접투자와 동시에 프랜차이즈도 병행할 수 있고, 판매법인도 설립할 수 있다.²⁰⁾

20) 장세진, 1999, 글로벌경쟁시대의 경영전략, 박영사, pp.442-487.

제 III 장 일본시장에 관한 고찰

제 1 절 일본의 소비특성²¹⁾

단일국가로 경제규모에 있어 미국에 버금가는 일본의 소비자는 일반적으로 교육수준이 높고, 집단의식이 강한 전통성을 지니고 있다. 또 한편으로는 젊은 층을 중심으로 서구문명의 모방에도 열성이다.

이런 일본인들이 갖고 있는 가장 큰 소비 특성으로는 먼저 품질에 대한 요구수준이 높다는 점이다. 대부분의 일본 소비자들은 구매하기 전에 제품의 특성에 따라 견고성, 신선도, 안전성 등을 매우 세심하게 검토하며 또한 제품의 기능과는 관계없는 외관에도 상당히 신경을 쓰고 있다. 품질에 대한 높은 요구수준은 공산품은 물론 농수산물에까지 적용되고 있다. 예를 들면 오이는 신선한 것은 물론 크기와 관계없이 곧고 보기 좋아야 하면 같은 상자에 들어 있는 것은 크기도 일정해야 상품으로 높은 가치를 인정받는다. 만일 그렇지 않을 경우 가격이 절반 이하로 떨어질 정도이다.

이렇게 품질에 대한 높은 요구수준은 소득수준의 향상과 더불어 브랜드 제품 선호 현상으로 이어졌다. 대부분의 소비자들이 브랜드에 따른 품질, 가격, 평판 등을 인지하고 있어 이를 구매의 기준으로 삼고 있다. 특히 고급품의 경우에는 이런 현상이 두드러지게 나타나고 있다. 일단 고급품의 이미지를 심는 데 성공하면 수요는 안정적으로 유지될 수 있어 기업측에서는 광고선전 활동을 상대적으로 중요시한다. 그러나 중저가 제품 시장에서는 역시 저가 지향성이 근간을 이루고 있으며 특히 최근 경기불황의 지속과 엔고 현상에 따른 저가 수입상품의 유입으로 더욱 두드러진다.

21) 대한무역진흥공사, 1995, 일본, 고려원, pp.203-225.

제 2 절 유통구조의 복잡성

일본의 유통구조는 여타 선진국에 비해 길고 복잡한 특징을 가지고 있다. 유통구조가 길고 복잡하다는 것은 생산자와 최종 소비자 사이에 존재하는 유통업자의 수가 많고 이들간에 거래되는 횟수가 많다는 것을 의미한다. 일본의 유통구조가 복잡한 것은 옛날부터 유통을 지배해 왔다는 역사적인 배경과 함께 소매단계 또는 생산단계가 소규모 기업에 의해 운영되고 있는 특징으로 인하여 도매상의 역할이 지역별, 기능별로 분화되었기 때문이다. 즉 다수의 중소 규모 거래선들이 각각 거래를 하는 것보다는 중간도매상을 존재시키는 편이 전체 거래횟수를 감소시킬 수 있으며 거래상 위험부담이나 유통비용을 줄일 수 있다는 장점 때문에 지방도매가 필요하였던 것이다.

한편 또 다른 특징으로는 유통의 계열화를 들 수 있다. 유통계열화란 생산자가 자사 제품의 판로를 규제하기 위해 판매업자를 조직화한 것을 뜻한다. 유통계열화가 형성된 것은 주로 과점적인 대기업이 대량생산, 대량판매를 목적으로 전국적인 유통망을 구축하기 위해서이다. 이런 유통계열화는 유통경로의 정비 및 단축, 생산자의 소비자 정보에 대한 효율적 수집, 애프터서비스의 충실 등의 장점이 있는 반면 가격의 경직화, 신규진입저해 등의 단점이 있다.

일본의 유통은 전후 고도 경제성장과정에서 전근대적인 부문과 근대적인 부문이 혼재하는 이중성을 띠어 왔다. 유통기능과 서비스는 경제력의 향상에 걸맞게 발전해 왔으나, 유통구조는 낙후성을 면치 못해 일본시장에 진출하려는 외국기업들에게는 진입 장벽으로 인식되어 왔다.

일본의 유통구조가 전근대성을 띠게 된 연원은 급속한 경제발전에도 불구하고 봉건시대의 상거래관습이나 유통구조가 그 명맥을 유지해 온 데서 찾아볼 수 있다. 또한 일본정부가 전통적으로 제조업 위주의 산업정책을 펴온 데서 그 이유를 찾아 볼 수도 있다. 특히 2차대전 이후 산업경쟁력 강화와 제조기술의 향상은 국가적인 전략과제로 선정된 반면, 유통분야

은 상대적으로 소홀히 다루어져 왔다. 유통은 제조업체의 경쟁력 강화를 위한 일종의 보조기능을 담당하는데 지나지 않았던 것이다. 도매단계의 복잡성, 소매상의 영세성 그리고 제조업체의 강력한 유통지배구조 등은 흔히 일본 유통구조의 전근대성을 상징하는 것으로 지적된다.

일본의 도매단계는 제조업자로부터 소매업자로 제품이 전달되기까지 한 마디로 복잡하기 그지없다. 생산자에서 소비자까지 3단계나 도매단계를 거치는 경우가 비일비재하다. 일본의 도매단계는 1차도매상, 2차도매상(중간도매상), 그리고 최종단계인 3차도매상 등으로 구분된다.

1차도매상은 제조업자로부터 상품을 구입해 이를 2차도매상에 판매하고, 2차도매상은 또 다시 3차도매상에게 판매한다. 1차도매상은 직거래도매상과 元卸(모또오로시)등의 두 가지 종류가 있다. 직거래도매상은 소매업자, 원료가공기업, 외국수요자에게 상품을 직접 판매하고, 모또오로시는 국내의 2차도매상에 판매한다.

그러나 실제 상품이 유통되는 경로를 보면 유통단계에 등장하는 도매상들 모두가 상품을 취급하는 것은 아니다. 중간도매상은 서류상 등장하고 실제 상품의 수송은 제조업자로부터 상품을 일괄 구입하여 지방에 있는 여러 도매상에 배분하고 수급하는 기능을 담당할 뿐 실제로 제품은 제조업자로부터 지방의 최종도매상에게 직접 배달되는 것이다. 이는 비효율적인 면도 있으나 제조업자나 1차도매상들의 입장에서는 금융 및 리스크를 줄이는 이점이 있다.

생산된 제품이 여러 경로를 거쳐 소비자들에게 전달되다 보면 유통마진은 높아질 수 밖에 없게 되고, 이것은 결국 가격을 상승시킴으로서 소비자들에게 부담을 지우게 된다. 일본의 물가가 세계 어느 나라보다 높게 형성되어 있는 이유는 여러 가지가 있겠지만 다단계적인 도매구조에 연유한 바가 크다고 할 수 있다.²²⁾

1. 다양한 역할의 도매상

22) 김동호, 2001, 일본소니가 한국삼성에 따라잡힌 이유는 흔들리는 일본경제 추격하는 한국경제, 창작시대, pp.252-260.

일본의 유통단계에서 도매상이 자주 등장하는 것은 이들이 유통과정에서 큰 역할을 하기 때문이다. 일본시장에서는 가격보다도 납기에 대한 신뢰감이 중요시되는 경우가 많기 때문에 도매상은 납기일을 정확히 지키기 위해 창고 등 즉각적인 배달체계를 갖추고 있다. 또 소매상에 판매원을 파견하거나 자금 정보 등 각종 부대서비스를 제고하기도 한다. 특히 백화점에는 도매상뿐만 아니라 제조업체로부터 파견된 판매원이 백화점 자체 종업원보다 많은 경우도 있다.

도매상들이 다수의 판매요원을 소매상에 보내는 이유는 이들이 상품의 기능이나 유대관계를 긴밀하게 한다는 목적도 무시할 수 없다. 제조업자가 신제품을 출시하기 위해서는 도매상들이 협력이 필요하다. 왜냐하면 도매상은 단순히 제품의 유통기능만 담당하는 것이 아니라 소매상들이 겪는 판매상의 애로나 제품의 결함 등을 제조업자에게 전달하는 역할도 하기 때문이다.

이러한 경로를 통해 도매상들은 제품의 개량을 끊임없이 요구한다. 만약 제조업자가 제품의 개량을 태만히 하는 동안 다른 경쟁업체에서 유사한 상품을 저가격에 내놓는다면 도매상은 거래선을 바꾸어 버리는 일도 서슴지 않는다.

이것은 일본 내에 유통거점을 가지지 못한 외국의 수출업자들에게는 커다란 위협이 된다. 처음 일본시장에 진출하기 위해 막대한 비용을 들여 유통망을 가까스로 만든다 해도 제품개발을 조금이라도 게을리하면 일본의 거래선(도매상)과 장기간 동안 계속 거래할 수 있다는 보장이 없다.

일본의 유통시장은 단순한 제품유통의 장소일 뿐만 아니라 기업의 생산, 마케팅, 기술 역량을 제고시키는 일종의 연구개발의 실험장으로도 활용된다. 시장에서 이미 인기를 끌고 있는 제품이라도 그것을 개량한 제품이 계속 나오지 않는다면 도매상과의 관계뿐만 아니라 순식간에 시장수요를 잠식당할 가능성이 얼마든지 잠재해 있는 곳이 바로 일본시장이다.

2. 영세한 소매점포

일본의 소매업은 점포규모와 취급상품에 따라 백화점, 양판점, 슈퍼, 편의점, 전문점(special store)등으로 분류할 수 있으나, 사람들에게 가장 친숙하게 느껴지는 것은 동네 골목마다 있는 영세상점이다. 일본통산성의 조사에 의하면 종업원 4인 이하의 소규모 소매점은 전체의 80%에 이르는 반면 종업원 30인 이상의 대규모소매점의 비중은 1%에 불과하다.

일용잡화는 가급적 동네에 있는 상점에서 구입하는 일본인들의 전통적인 소비패턴과 정부의 대규모소매점 출점규제 등에 힘입어 영세상점들은 오랜 기간동안 안정성을 확보할 수 있었다. 물론 최근에는 백화점이나 대형 슈퍼에까지 가서 쇼핑을 하는 경향이 늘어나고 있지만 소규모 점포에 대한 일본인들의 애착은 지금도 계속되고 있다. 일본인들이 집 근처의 영세상점을 즐겨 애용하는 이유로서는 일본의 가옥들이 대체로 좁아 물건을 오래 놓아 둘 장소가 변변치 않다는 점을 지적할 수 있다. 이 때문에 주부들은 일주일에 몇 번씩 쇼핑을 하게 되고 구입하는 물량도 많지 않기 때문에 자연 동네 근처의 상점에서 물건을 사게 된다. 일본정부가 고용대책 및 영세기업 보호차원에서 대규모소매점의 출점을 법적으로 계속 규제해 온 것은 이들 영세점을 존속시키는 주된 요인이 된 것이다.

소매업태 가운데 백화점은 2차대전 이전부터 오랜 전통을 갖고 의류제품과 중고급품을 중심으로 판매활동을 하고 있으나, 시장점유율은 계속 하락하고 있다. 대부분의 백화점은 지하철이나 국철과 연결되어 소비자들이 편리하게 이용할 수 있도록 위치하고 있으며, 소비자를 신으로 생각할 만큼 서비스 정신이 강하다.

일본의 슈퍼는 백화점과 비슷한 대규모 소매점이지만 양질의 중·저가품을 판매하고 있다. 일본의 슈퍼는 백화점에 대항하는 소매기관으로서 1960년대 이후에는 100년의 역사를 가진 백화점을 능가하게 되었다. 다이에이, 이토요카 등 체인시스템을 도입한 대규모 소매업자들은 전후에 성공한 전형으로 각광을 받기도 했다. 이들 슈퍼는 교외의 신흥주택지역

이나 교통요충지역 등에 대거 진출하여 성공을 거두었다. 주거지에서 약간 거리가 먼 이들 슈퍼가 성공한데에는 일본의 가정주부들이 주로 자전거를 타고 쇼핑을 즐기는 습관이 있었던 것도 한 몫 했다고 할 수 있다.

대규모 소매점의 시장점유율은 1970년에는 20%내외에 불과하였고 1980년대 초에도 그 비율은 크게 늘지 않았다. 그러나 1980년대 말 미국 등의 압력으로 대규모소매점 출점규제가 완화됨으로써 대규모소매점의 점유율은 늘어나는 추세를 보이고 있다. 특히 최근에는 편의점들이 영세소매상의 고유영역을 잠식하고 있다. 편의점의 판매품목은 일용잡화 등에 한정되지만 각종 티켓이나 복사서비스, 드라이클리닝 중개 등의 서비스도 제공하고 있다. Seven Eleven, K-Mart, Mini Stop 등이 일본의 대표적인 편의점이다. 이들 편의점은 판매시점정보관리시스템을 도입하면서 저가격으로 대형점과 경쟁해 80년대 후반 이후 고성장을 지속해 왔다.

일본의 제조업자들은 도매상들을 수직적으로 통합해 도매단계에서 영향력을 행사하는 동시에 중소전문소매상을 자기 진영으로 포섭해 브랜드이미지 제고와 마케팅역량의 강화를 도모해 왔다. 이처럼 제조업자가 제품의 마케팅 경로를 관리 또는 지배하는 형태를 가리켜 일본에서는 '유통계열화'라 부르고 있다. 제조업자에 의한 유통계열화는 일본시장에 참여하는 외국기업에 대해 강력한 진입장벽으로서 작용한다.

한편 각 제조업자들은 각 유통단계를 포섭하기위해 다양한 전략을 구사한다. 도매단계를 포섭하기 위해서는 지사 및 자회사 형태로 도매업에 진출해 재래도매상을 배척하는 방법이 사용되고 있다. 그러나 소매단계를 이같은 방법으로 통합하는 데에는 막대한 비용이 들기 때문에 다른 방법이 시도된다. 그 대표적인 것이 소매상들을 계열점포로 조직화하는 것이다. 제조업자들은 이를 실현하기 위해 다양한 포섭수단을 동원하게 된다. 반품, 리베이트 등 소매상들에게 특별한 메리트가 제공되었던 것도 소매업자를 조직화하려는 제조업자의 마케팅전략의 일환이었다. 소매상들은 제조업자들이 마케팅전략에 순순히 응하게 되는데, 여기에는 소매상들이 적지 않은 이점을 얻을 수 있기 때문이다. 즉, 신규진입이 억제되

고 경쟁이 제한된 제조업자의 수직적인 계열조직 속으로 들어감으로써 장기적으로 안정적인 이익을 도모할 수 있었기 때문이다.

3. 수입품의 유통경로

수입품이 일본시장에서 유통되는 경로는 수입총대리점→도매상→소매상을 거치는 단계가 일반적이다. 물론 소매상이 직수입하는 경우가 있는가 하면 둘 이상의 도매상을 거치는 복잡한 경로도 있다.

예컨대 고급품은 백화점이나 양판점에서 직접 수입하는 비중이 커 유통경로가 비교적 짧은 반면 저가 대량판매 상품의 경우 한두 단계의 도매상을 거치는 경우가 일반적이다. 최근 들어서는 직수입비중이 점차 늘어나면서 도매단계가 생략되는 추세를 보이고 있다.

수입품 유통구조상의 특징적인 점으로는 다음이 세가지를 지적할 수 있다. 첫째, 일본의 경우 직수입에 종사하는 기업의 1만여개사로 일본 총기업수의 0.5%에 불과하다. 일본기업들이 수출이나 수입, 자본교류 등을 통해 국제화를 꾀하고 있는 마당에 수입을 맡고 있는 기업수가 극히 적다는 것은 주목할 만한 일이다. 둘째, 수입업자를 도소매업, 백화점, 제조업, 기타 등으로 분류할 때 도소매업의 비중이 매우 높다는 점이다. 셋째, 제조업 특히 기계기기 부문에서는 제조업자가 직접 수입하는 비중이 높다는 점이다. 기계기기는 일본의 주력 수출상품이기는 하지만 수입 또한 증가추세에 있다. 기계기기 부문에서 제조업의 비중이 도소매업의 비중보다 높은 이유는 제품의 수입시 제조업자의 기술, 애프터서비스 등이 거래에 중요한 영향을 끼치기 때문이다.

4. 진입장벽으로서의 유통구조

외국기업의 일본시장에 진출할 때 가장 장애가 되는 요인은 여러 가지 있을 수 있다. 이에 대해서는 각 기업마다, 국가마다 사정에 따라 각기

다른 요인들이 지적될 수 있으나 흔히 거론되는 것이 특수한 거래관행이다. 일본의 특이한 상관습이나 제조업체에 의해 구축된 계열 내에서 행해지는 배타적 성격의 내부거래 등은 시장진입장벽이라 할만하다. 이 가운데 계열거래로 특징 지워지는 일본기업들의 거래관행은 80년대 중반 이후 미국 등 여타 선진국들로부터 비난의 표적이 되고 있다. 계열거래 관행은 80년대 중반 미일구조협약 당시 주된 쟁점분야로 거론되어 미국 측의 강력한 비판에 직면하기도 했지만 구조적인 문제로서 단기간에 개선되기 어려운 과제로 인식되고 있다.

일본에서 계열이라 함은 크게 세가지 종류로 구분해 볼 수 있다. 첫째, 주요 은행과 업계가 상호출자에 의한 자본관계로 맺어진 자본계열이 있다. 이는 서로 횡적인 유대 관계를 갖는 것이며 어느 한쪽이 다른 쪽을 지배하는 관계는 아니다. 둘째, 강력한 힘을 지닌 제조업자가 중소기업군을 수직적으로 지배하는 하청계열이 있다. 셋째, 제조업자가 유통구조를 지배하는 유통계열이 있다.

실제로 일본의 계열관계는 매우 복잡하게 얽혀있어 이를 파악하기란 쉽지 않다. 그러나 이 구조를 모르면서 일본시장에 뛰어들다는 것은 상상하기 힘들 정도로 계열구조가 일본경제에서 차지하는 비중은 엄청나게 중요하다. 말하자면 일본경제를 움직이는 시스템으로서 그 기능을 다하고 있는 것이 계열구조인 셈이다. 이러한 계열구조의 복잡성과 견고성은 외국기업의 일본시장 진입을 막는 실질적인 장벽으로 작용하는 경우가 적지 않지만 일본의 계열거래 구조로 엮어진 비즈니스 관행을 올바로 이해할 경우 오히려 우리에게 유리하게 활용할 수 있다는 점을 염두에 두어야 할 것이다.

일본에서는 전통적으로 거래선과의 인간관계가 상거래 형성에 결정적인 역할을 하고 있다. 제조업자와 도매상, 1차도매상과 2차도매상, 도매상과 소매상 사이에는 개인적인 친분관계가 형성되어 있다. 이들은 서로 선물은 교환하거나 정기적으로 회합을 가지며, 사적인 문제에서도 지원을 아끼지 않는다. 이러한 개인적 친분관계를 기초로 한 거래는 장기간 지속

되는 경우가 많아 사실상 신규업자가 배척된다.

일반적으로 시장경제 하에서의 거래는 시장의 수급상황에 따라 가장 유리한 상대와 거래하는 것이며, 한번 거래가 성립되었다고 해서 다음 거래에서도 상대방이 거래에 계속 응해 주리라는 보장은 없다. 그러나 일본에서는 장기거래가 일반적이며, 이러한 장기거래의 대상은 계열사 및 관련회사가 아니더라도 내부조직간 거래자로 인식되는 것이다.

일본에서는 소매상이나 도매상이 일단 납품된 상품을 사정에 의해 반품할 수 있는 관행이 업종에 따라 정도의 차이는 있지만 보편화되어 있다. 선진각국에도 반품제가 있지만 일본과 비교하면 그 형태나 정도가 전혀 다르다. 선진각국의 반품제는 소비자로부터의 반품으로서 불량품이거나 결함이 있는 상품에 대한 반품인 반면 일본에서는 불량품은 물론 단순히 팔다 남은 재고상품 까지도 납품선에 반품 할 수 있다. 따라서 제조업자 입장에서는 납품할 때 반품될 것을 미리 고려해야 한다. 반품된 상품은 폐기되는 경우가 많기 때문에 제품을 도·소매업자에게 넘기기 전에 반품될 것을 미리 고려하여 제품가격을 책정하고 있다.

이러한 관행은 현지에서 영업을 하는 외국기업들로서는 도·소매 유통 경로를 확보하는데 장애가 될 수밖에 없다. 왜냐하면 외국기업들은 반품된 상품을 유럽 또는 미국의 본사로 되돌려 보낼 수밖에 없는데 이를 위해서는 엄청난 추가비용이 들기 때문이다. 따라서 외국기업들은 반품을 수용하기가 어려워 이로 인해 일본의 도·소매상들은 수입품을 대량으로 취급하는 것 자체를 꺼려하는 경향이 있다.

반품제와 함께 제조업자와 유통업자간에는 리베이트제도가 일반화되어 있다. 리베이트에는 판매업자가 구매업자에게 지불하는 금전적인 보상뿐만 아니라 수량할인 또는 현금할인도 포함된다. 리베이트 자체는 일본의 독특한 관행이 아니지만 판매업자에게 지불되는 리베이트가 단지 보상으로서의 의미뿐만 아니라 차별적인 이익을 유도하거나 판매업자를 구제하는 수단으로서 이용된다는데 일본적인 특징이 있다. 특히 시장지배력을 가진 과점대기업이 판매업자의 협력정도에 따라 차별적으로 리베이트를

제공하는 관행은 일본 특유의 것이라 할 수 있다.

독점금지법 상에는 리베이트를 악용할 수 없도록 되어 있다. 그러나 자사상품을 경쟁사에 비해 더 많이 판매할 목적으로 자사상품만의 판매를 조건으로 리베이트를 지급하는 사례가 빈번한 것이 일본시장의 현실이다.

제조업자들은 대량판매에 의해 중대된 이익의 일부를 리베이트로 유통업자측에 넘기고 있으며, 유통업자측은 여기에 편승에 이익을 늘리고 있다. 그러나 소비자 입장에서 보면 리베이트는 가격의 추가 상승분에 불과하다. 이는 리베이트 제도의 비효율성을 의미하는 것이기도 하다.

리베이트 제도의 또 다른 문제점은 경쟁 제한적인 성격을 갖는다는 사실이다. 리베이트의 비공개성, 지불기준의 불투명성 및 차별성 등으로 인해 제조업자는 특정 판매업자와 장기 안정적인 관계를 유자함으로써 신규판매업자와 외국기업의 일본시장 진입을 저지하는 시장 폐쇄적인 효과를 갖고 있다.

제 3 절 산업 및 기업 거래의 특성

1. 거래의 특성

일본은 부족한 천연자원을 해외에서 조달하여 동태적 비교우위에 입각한 공업부문의 국제경쟁력을 높여 가는 가공무역형 경제발전 전략을 추구해 왔다. 이 과정에서 급속한 기술혁신과 투자를 통해 산업구조를 고도화하는 한편, 비교열위화된 자원·노동집약적 산업은 자동화 및 해외생산 이전 등을 통해 적극적인 산업구조 조정을 추진하여 왔다.

이 결과 일본의 산업은 제2차 세계대전 이후 섬유 등 노동집약형에서 금속·화학 등 자본집약형을 거쳐 수송기계·전기전자·기계 등의 기술집약형, 가공조립형 산업으로 그 주력 산업이 바뀌어 왔다. 사회가 성숙화되고 사회적 유동성이 저하된 선진공업국의 경우에는 산업조정의 추진이 지연되고 있으나 일본의 경우 산업기술, 지식집약화를 비교적 효과적으로 추진해 왔다. 이러한 산업구조의 전화 및 고도화의 원동력이 되고 있는 것은 에너지 절약, 자원 절약을 위한 기술혁신과 이에 이는 마이크로일렉트로닉스를 중심으로 한 첨단 기술혁신이다.

한편 대부분의 일본 기업들은 단기적인 이익증대보다는 시장점유율 확대를 통한 매출증대에 중점을 두는 장기적인 경영전략을 취하고 있다. 따라서 일본 기업들은 점유율 확대를 위해 제품의 모든 종류를 구비하는 풀라인(full-line)전략을 취하고 있으며 동종 기업간 품질 및 가격경쟁이 치열하게 전개되어, 한 메이커가 신규상품을 시장에 내놓으면 경쟁기업도 반드시 경쟁상품을 시장에 투입하는 형태를 보이고 있다.

또한 기업의 장기적인 경영전략은 기업간의 거래에도 영향을 주어 안정적인 공급선을 선호하게 되었고 일단 신뢰할 수 있다고 생각되는 상대와는 거래관계도 장기화되는 것이 일반적이다. 건본이다 계약상의 품질·규격과 다른 상품을 보내오거나 불량품이 조금이라도 섞여 있는 경우, 납기가 지켜지지 않는 경우에는 거의 예외없이 클레임이 발생하고 있다.

단기적으로는 외국으로부터 수입하거나 거래선을 바꾸는 것이 이익이 된다 하더라도 우선 안정성을 고려하고 있다. 이에 따라 최종재를 생산하는 대기업과 수직적인 계열관계를 형성하고 있으며 이것이 외국 기업 및 상품의 시장진입을 저해하는 요소로 작용하고 있다.

2. 주요 유통경로

수입품이든 국내 상품이든 상품이 생산자로부터 소비자의 손에 이르기까지의 유통경로에는 수많은 기업이나 상점이 관여하게 되며 이 가운데서도 도매업자나 소매업자가 중심적인 역할을 수행하고 있는 것은 어느 국가든 동일하다. 그러나 일본에서는 도매업자나 소매업자의 수가 지나치게 많을 뿐 아니라 유통경로가 필요 이상으로 길다는 특징을 찾아볼 수 있으며 이 때문에 수입품의 경우에는 수입과 관련된 코스트뿐 아니라 각 유통단계별로 상당한 마진이 계산되므로 넥타이, 가방, 스카치위스키 등 수입상품의 가격이 상대적으로 높아지는 결과가 초래되었다. 그러나 앞서 언급한 바와 같이 리베이트가 각 유통단계별로 지급되는 일이 많기 때문에 수입품의 가격이 인하되어 판매되는 경우도 적지 않게 찾아볼 수 있다.

일본에서 유통을 전문적으로 담당하는 수입업자는 모든 품목을 취급하는 대형 종합상사와 정 제품만을 취급하는 전문 수입업자가 있다. 전자가 주로 대량거래에 관심을 갖고 있는 데 반하여 후자는 고가의 전문품을 판매한다.

일본의 수입 총대리점을 통한 유통의 이점은 수입 총대리점이 수입수속과 유통업무를 해준다는 것이며 단점은 메이커가 판매가격이나 마케팅, 판매촉진 등에 대해 전혀 영향력을 행사하지 못한다는 것이다. 따라서 대량거래의 경우에는 메이커가 연락사무소를 개설한다든가, 대리인을 수입 총대리점에 파견하는데 이 대리인은 고객에 대한 조언, 문의에 대한 답변, 시장조사, 정보의 수입 등의 임무를 수행한다. 종합상사가 개입하

는 경우 종합상사가 다수의 동종제품을 판매하기 때문에 당연한 결과로 메이커를 위한 판매노력이 불충분하다는 문제가 있다.

3. 지점의 설치 및 판매회사의 설립

일본에 직영 판매지점을 설치하는 경우는 거래가 일정 규모 이상일 때 또는 일본 현지 파트너의 판매능력을 충분히 활용할 수 없을 때이다. 직영 판매회사를 설립할 때는 현재의 거래관계를 더욱 활용하기 위해 수입 총대리점의 역할을 해 온 일본 업체를 동업자로 영입하는 경우가 대부분이다. 종래의 수입 총대리점을 완전히 매수하는 경우는 흔치 않다. 그 이유는 기업을 가족으로 보고 그 구성원을 가족 구성원으로 보는 일본인의 관점에서 기업을 외국인에게 매각하는 것은 극히 드물기 때문이다. 한편 일본 진출에 성공한 기존의 경쟁기업을 매수하는 방법도 있는데 구미에 서와 마찬가지로 일본에서도 문제가 되지 않는다. 일본 기업에 자본 참여를 함으로써 영향력을 확보하려는 것은 일본에서는 곤란하다. 일본 기업간에도 중요한 이유가 있지 않는 한 기존의 타기업을 다액의 자본 참여로 매수하는 것은 불가능하다.

이외에도 적당한 일본측 파트너를 찾을 수 없거나 또는 직영 판매점을 설치할 만한 투자자금이 없는 중소메이커로서는 유사상품을 생산하는 일본 메이커와 판매제휴를 할 수 있다. 이 경우 일본의 메이커는 상호보완적이며 경합하지 않는 품목을 생산하는 몇 개의 외국업체의 판매대리점의 역할을 하게 되는 것이다.

제 4 절 한국기업의 일본시장진출

1. 한국기업의 해외투자성장 배경

한국의 해외직접투자는 1959년 미국 뉴욕에서 대한중석광업(주)이 임대업을 목적으로 부동산을 취득한 것으로 시작하여, 1968년 한국남방개발의 인도네시아 산림개발업 투자가 그 효시를 이룬다. 해외투자 초기에는 자원개발이나 원양어업관련 직접투자가 주를 이루었다.

그 후 한동안 미미한 수준을 벗어나지 못하고 있다가 1970년대 초에 운수업과 무역업이 진출하고 제조업 투자가 이루어짐으로써 가속화되었다. 그 후 건수, 금액면에서 점차 증가세를 보이며 1982년도에는 총투자가 1억 달러를 돌파하였으며, 우리 기업의 해외직접투자는 1968년에 최초의 투자가 나타난 이후 꾸준히 증가되어 왔으나, 80년대 중반까지는 규모도 미미하고 종류도 비교적 단순한 초보적인 상태에 머물렀다. 1985년까지 18년간의 해외직접투자 누계는 5억 달러에도 못 미쳤으며, 그 내용에 있어서도 해외 자원개발(광업·임업) 및 수출증대를 주목적으로 하는 무역업에 대한 해외투자의 비중이 대단히 높은 단순한 구조를 보이고 있었다. 이러한 현상은 당시 외환관리 차원에서 정부가 추진한 규제정책은 물론 기업들의 능력한계와 수동적 자세 등을 반영하는 것이라 하겠다.

그러나 우리나라의 해외직접투자는 80년대 중반 이후 국내외 경제환경의 변화, 정부의 지속적인 자유화 정책, 그리고 우리 기업들의 역량 증대를 바탕으로 지속적인 증가세를 보여 왔다. 국내여건의 변화로는 임금의 급상승과 잦은 노사분규, 지가의 급상승, 80년대말 국제수지 흑자 시현과 이에 따른 환율의 하락(즉 원화의 평가절상) 등을 들 수 있으며, 국제여건의 변화로는 국제금융시장의 급속한 확대, 세계경제의 통합추세 및 지역주의 심화, 신흥 개도권 경제의 급성장 및 사회주의 국가의 시장경제로의 전환 등에 따른 새로운 투자기회의 발생 등을 들 수 있다. 다만 우리나라의 해외직접투자는 시기에 따라 비교적 큰 변동폭을 나타내어,

1988~91년 기간중 급증하는 현상을 보인 후, 1992~93년 기간중에는 증가세가 크게 둔화되었다가 1994년부터 다시 뚜렷한 증가세를 보이고 있다

이 결과 한국의 해외직접투자는 95년에 약 30억달러(95년 GDP의 약 0.65%)에 이르렀고, 96년에는 약 45억달러(GDP의 약 1%)에 이를 것으로 전망된다. 또한 해외직접투자 실행의 선행지표라고 할 수 있는 허가액이 계속 높은 증가율을 보이고 있기 때문에, 해외직접투자액이 앞으로 당분간은 증가할 것으로 보인다. 95년 이후 나타나고 있는 새로운 현상으로 투자규모의 대형화를 들 수 있으며, 이는 최근의 해외투자가 대기업에 의해 주도되고 있음을 의미한다.²³⁾

2. 한국기업의 해외투자 특징

현재 한국기업들은 적극적인 해외직접투자를 벌이고 있다. 일본기업과 한국기업의 국제화과정을 비교할 때 재미있는 점은 한국기업의 경쟁우위가 없는 부문에서, 직접투자를 통해 기술을 획득하려는 목적의 직접투자를 많이 실시하고 있다는 점이다. 예를 들어, 현대전자의 Maxter인수와 AT&T의 비메모리형 반도체 사업부분의 인수, LG전자의 Zenith인수는 기술습득목적의 인수합병이다. 현재 한국기업이 직면하고 있는 어려움은 Sony와 같이 오랜 기간 동안에 직접투자의 경험을 토대로 외국인비용을 줄이지 못한 채, 자신이 경쟁우위가 없는 부문에 집중하여 직접투자가 이루어지고 있다는 점이다.²⁴⁾ 이와 같이 큰 외국인비용을 지불하면서 경쟁우위가 없는 사업을 운영하는 것은 대단히 힘들며 실패할 확률 또한 크다. 따라서 한국기업이 추진하고 있는 국제화전략의 성공 여부는 가능한 한 빨리 외국인비용을 줄이는 것에 달려 있다.

23) 최용록, 1995, "한국 제조업체의 해외직접투자에 관한 실증 분석", 한국경제연구, 제1권 제 1호, pp. 241-266.

24) 장세진, 전개서, pp.465.

3. 한국기업의 일본시장 투자

일본시장진출을 위하여 한국기업은 다양화와 성숙화를 촉진하여야 하고, 국제시장에서의 한국기업의 경쟁력이 약해지는 가운데 계속적으로 한국기업만의 경쟁우위를 만들어 나가야 한다. 그런 의미에서는 일본시장의 진출은 의미가 높다고 할 수 있다.

한국과 일본 양국간의 투자구조를 살펴보면 일본은 2000년 현재 한국의 8대 해외직접투자국임과 동시에 6대 외국인직접투자국이다. 또한 한국은 일본의 7대 해외직접투자국이며 16대 외국인직접투자국이다. 양국간의 투자는 교역관계에 비해 덜 발전된 것으로 볼 수 있으나, 최근 양국간 투자협력 증진을 위한 공동노력이 적극적으로 전개되고 있어 그 귀추가 주목된다.

한국의 대일본 직접투자는 아직 미미한 수준에 머물고 있다. 2000년과 1999년의 경우 각각 한국의 전체 해외직접투자의 2.6%, 1.9%만이 일본에 투자되었다. 1998년 말 누계기준으로도 그 비중은 북미 29.6%, 유럽 16.5%에 훨씬 못 미치는 1.8%에 머물고 있다. 2001년 4월 누계기준으로 439건에 5억 5천 745만 달러가 투자되었으며, 주로 도소매업 및 부동산, 서비스 업종에 치중되어 있으며, 건당 투자규모도 작다. 이처럼 한국의 대일본 직접투자가 부진했던 요인은 일본의 높은 생산코스트 즉, 임금, 지대 등, 복잡한 유통구조 및 상거래 관습, 시장의 폐쇄성 등 여러 가지 요인에 기인하고 있다.²⁵⁾

25) 한국 수출입은행, 2000년 10월, 해외직접투자통계.

<표 III-1> 한국·일본간 직접투자 추이(단위: 백만 달러, %)

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
대일 투자	12	4	66	96	71	69	16	95	48
증감율	133.3	-66.6	1550.0	45.4	-26.0	-2.8	-76.8	493.	-49.4
비중	2.3	0.5	2.5	3.4	1.9	2.0	0.6	1.9	2.6
대한 투자	174	157	339	337	279	235	505	1750	1982
증감율	-14.7	-9.8	115.9	-2.3	-17.2	-15.8	89.5	246.5	84.7
비중	21.6	21.5	(34.2	24.8	12.1	7.6	8.1	7.8	9.7

주: 1) 총 투자기준

2) 신고기준, 증감율은 전년대비 증감율

자료: 산업자원부, 「외국인투자동향」(2000년 10월말 기준)

한국 수출입은행, 「해외직접투자통계」(2000년 10월말 기준)

<표 III 2> 한국의 대일본 투자 내역(단위: 천달러)

	제조업	건설업	도소매업	운수 창고업	통신업	숙박 음식업	부동산 서비스업	계
(신고)								
건수	130	2	201	32	11	10	160	548
금액	155,932	489	350,334	165,915	45,906	989	190,710	762,330
(투자)								
건수	113	1	176	31	10	8	147	488
금액	143,967	343	208,536	15,058	28,385	560	157,937	555,824

자료: 한국수출입은행, 「해외직접투자동향」(2001년 10월 기준, 누계기준)

제 IV 장 가설설정 및 연구모형

제 1 절 가설설정

1. 기업규모와 해외시장진입선택방식

(1) 자본금과 해외시장진입선택방식

기업의 평판과 그 기업이 보유하는 대규모자산 때문에 대규모기업의 해외자회사들은 외국에서 현지기업들에 비해 유리한 조건으로 자금을 조달할 수 있기 때문이다(Horst, 1972).²⁶⁾

전통적인 기업을 대상으로 한 연구에서 기업규모가 해외확장 경향을 나타내는 중요한 지표로서 정의 상관관계를 나타낸다고 밝혔다. 즉, 중소기업의 경우 해외확장이라는 위험부담을 피하려는 반면 대기업의 경우는 충분한 자본을 바탕으로 그들의 성장을 확대하기 위해서 해외확장을 하게 된다는 것이다(Bilkey and Tesar 1977; Cavusgil and Nevin, 1981).²⁷⁾

또한, 중소기업 가운데서도 상대적으로 규모가 클수록 해외확장 경향이 높다고 주장하면서, 기업규모가 어떠한 단계를 넘어서기까지는 해외확장의 경향이 증가한다고 밝혔다. 즉, 기업이 매우 작을 때에만 규모가 해외확장에 영향을 미치는 중요한 요소로 작용한다는 것이다(Bonaccorsi, 1992; Calof, 1993).

그러므로 대규모의 기업이 유리한 조건으로 자금을 조달한다. 이렇게 해서 일본시장에 진출을 할 것이다. 다음과 같은 가설을 만들 수 있다.

26) Horst, T., 1972, "Firm and industry determinants of the decision to invest abroad: An empirical study", *Review of Economics and Statistics*, Vol. 54, pp.258-266.

27) Cavusgil, S. T. and J. R. Nevin., 1981, "International determinants of export marketing behavior: An empirical investigation", *Journal of Marketing Research*, 28, Feb.

가설 1-1 : 자본금과 해외시장진입선택방식과는 서로 관계가 있을 것이다.

(2) 종업원수와 해외시장진입선택방식

규모가 크고 오래된 기업일수록 해외시장에서 경쟁시 발생하는 비용이나 진입장벽을 극복할 수 있는 축적된 자원을 많이 가지고 있다고 한다. 이 기업의 규모를 종업원 수로 측정할 수 있다(Norburn and Birley, 1988).²⁸⁾

일반적으로 해외직접투자를 포함한 해외시장 진출은 국내 시장에서 상당히 안정적인 규모와 시장 지위를 확보한 중견 기업이나 가능한 일들로 여겨져 왔다(McDougall and Oviatt, 1996; Coviello and McAuley, 1999).²⁹⁾

그러므로 목표 시장이 해외 지역에 존재한다면 기업의 규모를 종업원수로 측정하여 그 시장에 진출하고 있음을 보여주고 있다. 이렇게 해서 종업원수가 많다면 일본시장에 진출할 것이다. 다음과 같은 가설을 만들 수 있다.

가설 1-2 : 종업원수와 해외시장진입선택방식과는 서로 관계가 있을 것이다.

2. 기업업종과 해외시장진입선택방식

자산 특유성의 정도(degree of asset specificity)와 진입방식과의 관계,

28) Norburn, D. and S. Birley, 1988, "The top management team and corporate performance", *Strategic Management Journal*, 9/2.

29) McDougall, P. P. and Oviatt, B. M., 1996, "New venture internationalization, strategic change, and performance: A follow-up study", *Journal of Business Venturing*, 11/1, pp.23-40.

Coviello, N. E. and McAuley, A., 1999, "Internationalization and the smaller firm: A review of contemporary empirical research", *Management International Review*, 39/3, pp.223-256.

또는 기업의 문화유형과 진입방식과의 관계를 발전시키고, 이를 통해 기업의 성과를 설명할 수 있을 것이다(Kogut and Sigh, 1988).³⁰⁾

또한, 특허 보유 등 기술력이 높고 혁신정도가 높을수록 국제화의 정도가 더욱 확대된다고 주장하였다. 즉, 기업 국제화에 가장 중요한 요인은 기술집약도라고 주장하였다(Bloodgood, 1996)³¹⁾.

국제화과정모형에 따르면 기업이 보유한 자원은 선택가능한 진입방식에 대한 제약조건으로 작용한다. 즉, 현재 기업이 보유한 자원수준과 국제경영경험에 따라 선택가능한 진입방식의 유형이 결정된다는 것이다(Johanson and Vahlne, 1977;1990).³²⁾

기술지도형 전략을 사용하는 기업들은 해외시장 진출시 중개인을 통하지 않고 직접 해외에 진출하는 경향이 있으며(Hill, 1990), 연구개발집약적인 산업이 국제화 정도가 더 높다는 실증분석 결과가 있었다(Buckley and Casson, 1976; 1990).³³⁾

그러므로 기업이 해외 시장에 대한 정보와 지식을 획득하여, 이를 통해 그 시장에 대한 기술투자 정도를 증가시킬 것이다. 그리고, 점진적인 학습과 몰입의 증가로 인해 결국은 해외직접투자로 연결될 것이다. 이렇게 해서 기술력이 높은 업종일수록 일본시장에 진출할 것이다. 다음과 같은 가설을 만들 수 있다.

가설 2 : 기업업종과 해외시장진입선택방식과는 서로 관계가 있을

30) Kogut, B. and H. Sigh, 1988, "The effect of national culture on the choice of entry mode", *Journal of International Business Studies*, Vol. 19(3), pp.411-432.

31) Bloodgood, J. M., H. J. Sapienza and J. G. Almeida, 1996, *The internationalization of new high-potential U. S. ventures: Antecedents and outcomes*, Entrepreneurship Theory and Practice 20.

32) Johanson, J. and J. Vahlne, 1977, "The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment", *Journal of International Business Studies*, Vol. 8(1), pp.23-32.

Johanson, J. and J. Vahlne, 1990, "The mechanism of internationalization", *International Marketing Review*, Vol. 7(4), pp.11-24.

33) Buckley, P. J. and M. Casson, 1976; 1990, *The future of multinational enterprise*, 1st, 2nd, London: Macmillan.

것이다.

3. 진입연도와 해외시장진입선택방식

조사기업의 대상들이 대기업 계열의 기업이거나 전통적인 중소기업이었으므로 각 기업별로 연수의 범위가 다양하게 나타나있다. 여기의 자료에서는 기업의 나이를 측정할 때는 창업시점으로부터 현재까지의 기간을 연수로 파악하여 사용하고 있다(Collis, 1991).³⁴⁾

또한, 기업의 나이는 기업의 규모와 더불어 해외확장에 가장 두드러진 영향을 미치는 변수라는 연구가 받아들여지고 있다. 이는 기업이 설립된 후 활동을 오래 할수록 자원을 축적할 가능성이 높으며, 위험을 부담할 역량을 가질 수 있다는 국제화과정모형을 지지하는 연구이기도 하다. 또한 많은 연구들이 기업 나이와 해외확장 경향에 대한 연구에서 유의한 정의 관계를 나타내고 있음을 볼 수 있다(Westhead, 1995).

하지만, 기업의 나이와 해외확장 사이에는 어떠한 유의적인 관계도 나타나지 않는다는 연구와 함께(Diamantopoulos and Inglis, 1988), 오히려 기업 활동을 한지 얼마 되지 않은 젊은 기업일수록 해외시장에 더욱 많은 관심을 보인다는 주장이 등장하였다(Kaynak and Kothari, 1984).³⁵⁾

국제화 초기 기업들이 수출 등의 과정을 거치지 않고, 해외 자회사 설립과 같은 해외직접투자 방식을 사용하는 경우가 있다(Coviello and Munro, 1997).³⁶⁾

그러므로 기업의 특정한 세부 목표시장이 자국에서는 매우 협소하고 해외시장지역에 넓게 존재한다면, 해당기업은 기업발전차원이 아닌 기업생

34) Collis, D. J., 1991, "A resource-based analysis of global competition: The case of the bearings industry", *Strategic Management Journal*, 12(Special Issue, Summer).

35) Kaynak, E. and V. Kothari, 1984, "Export behavior of small and medium-sized manufacturers: Some policy guidelines for international marketers", *Management International Review*, 24.

36) Coviello, N. E. and Munro, H. J., 1997, "Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market developmet", *European Journal of Marketing*, 29/7, pp.49-61

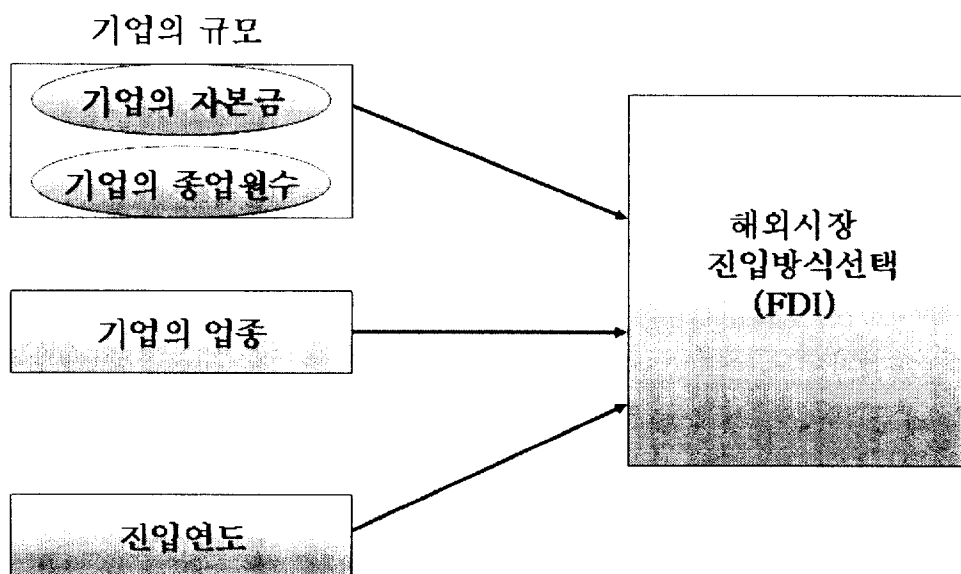
존차원에서 창업이전 단계에서 해당 시장을 주요 목표시장으로 고려하여 빠른 시기 내에 해당시장으로 진출한다고 볼 수가 있다. 이렇게 해서 일본시장에 일찍 진입할 것이다. 다음과 같은 가설을 만들 수 있다.

가설 3 : 진입연도와 해외시장진입선택방식과는 서로 관계가 있을 것이다.

제 2 절 연구모형

본 연구의 모형은 다음의 그림으로 나타내었다.

<그림 IV-1> 연구모형



제 V 장 자료 수집 및 분석

제 1 절 자료의 수집

실증자료를 수집하기 위한 표본기업은 일본 東洋經濟新報社가 발행한 『外資系企業總覽 2004』를 이용하여 선정하였는데, 2004년 5월 현재 일본시장에 진출한 한국기업으로 한정하였다. 자본금 5천만엔 이상으로 외자비율이 49%이상의 기업과, 외자비율 20%이상의 주식공개기업이나 유력기업, 게다가 일본지사, 금융기관의 재일지점을 수록하였다.³⁷⁾

2차 자료를 사용한 이유는 지금까지의 한국기업의 일본시장 진출사례가 거의 전무하고, 진출한 기업들의 자료가 많지 않았기 때문이다. 그리고, 『外資系企業總覽 2004』에 한국기업들의 샘플이 전체가 나와 있고 이미 현황 자료가 조사되어 있기 때문에 2차 자료만으로도 충분하다고 판단하였다.

표본선정에 있어서 투자규모에 대해서는 제한을 두지 않았고, 이 자료에 나와있는 모든 한국기업을 포함시켰다. 그리고, 통계분석의 대상이 된 한국기업은 모두 120개 기업이다.

37) 東洋經濟新報社, 2004, 『外資系企業總覽 2004』.

제 2 절 분석방법

본 연구는 일본시장에 진입한 한국기업의 자본금, 종업원수, 기업업종, 진입연도, 국적이 해외시장진입방식선택(FDI)과 유의미한 관계가 있는지를 파악하기 위한 것이다.

분석방법에서 교차분석을 사용한 이유는 조사된 자료의 변수들의 특성이 범주형 데이터(명목변수)로 나타나 있었고, 이 변수들 간의 유의미한 관계를 찾기에는 교차분석만으로도 연구의도를 충족시킬 수 있다고 판단되었다.

서로간의 관계를 살펴보기 위해 먼저 본 연구에서 설정한 가설상의 변수들이 서로 상호간에 관계를 가지고 유의한지를 파악하기 위해서 교차표를 이용한 교차분석(cross tabulation analysis)을 실시하였다. 교차분석은 범주형자료(명목척도 및 서열척도)를 두 개 혹은 그 이상의 변수에 대한 결합분포(결합빈도)를 나타내는 분할표를 보여준다. 즉, 특정 속성에 대하여 집단별로 어떤 차이가 있는지를 알아보기 위해서 사용하는 분석방법이다. 교차분석은 기대치에서 관측치가 얼마나 벗어났는지의 총합이다. 또, 교차분석은 두 변수가 서로 독립이 아니라고 할 수 있는가를 알아보는 것이다.

만일 두 변수가 각각의 범주를 갖는다면 각 셀에 두 변수가 결합된 기대빈도를 구하고 실제 측정된 빈도를 비교함으로써 두 변수가 독립성 혹은 연관성(Association)이 있는지를 판단하는 것이다. 이러한 기대빈도와 실제 측정치간의 차이를 비교하여 독립성 혹은 연관성을 판단하는 방법은 카이제곱분석을 이용한다.

여기서, 변수간의 관계를 객관적으로 서술하기 위해서 확률적인 근거가 필요하게 되는데 교차분석에 사용되는 검정통계량은 카이제곱분포를 따르게 되고 그것을 카이제곱분석(chi-square analysis)이라고도 한다. 위의 내용을 정리하면 교차표로 정리된 두 범주형 변수의 관계를 확률적으로 분석하고 검정하는 것을 교차분석이라 하고, 교차분석에 사용되는 검

정통계량은 카이제곱분포를 따르기 때문에 교차분석을 카이제곱분석이라 한다.

결과부분에서 피어슨의 카이제곱통계량은, 독립성의 검정에서는 두 변수 A와 B가 서로 독립이라는 가설이 맞다는 가정 하에 기대빈도와 관찰빈도 간의 차이를 비교한다. 만일 두변수가 서로 독립이라면 관찰빈도와 기대빈도의 값은 서로 비슷할 것이다. 그러나 서로 관계가 있다면 관찰빈도는(서로 독립일 경우의) 기대빈도와 큰 차이가 날 것이다. 따라서 두 빈도간의 차이가 크면 서로 상관이 있는 것이고 차이가 작으면 서로 독립이다

통계적 분석들을 위하여 SPSS 10.1을 사용하였다.

제 3 절 조사기업의 현황 및 특성

<표 V 1> 조사기업의 일반현황

	기업 나이	자본금 (백만엔)	외자비율(%)	종업원 (한국)	종업원 (외국)	종업원 합계
표본	120	120	120	120	120	120
평균	14.72	380.13	96.98	21.02	2.83	23.84
최소값	2	2	36	1	0	1
최대값	42	8330	100	373	110	483

자료에서 보면 한국기업의 기업나이의 평균은 15년으로 최저나이가 2년, 최고나이가 42년이다. 자본금에서의 평균은 3억8천만엔으로 최저자본금은 2백만엔, 최고자본금은 83억3천만엔이다. 외자비율의 평균은 97%로, 거의 대부분 기업의 외자비율이 100%에 가까운 수치를 나타내었다. 종업원수의 평균은 24명으로 최저종업원수는 1명, 최고종업원수는 483명이다.

<표 V 2> 진입연도별 표본수

	표본수	개별%	누적%
1960년 -1969년	6	5	5
1970년 -1979년	13	10.8	15.8
1980년 -1989년	34	28.4	44.2
1990년 -1997년	25	20.8	65
1998년 -2003년	42	35	100
합계	120	100	

최근연도에 들어서 활발한 대일본직접투자가 활성화 되고 있음을 알 수
가 있다. 70년대에는 2배로 늘었고 80년대에는 2배 이상의 추세로 점점
증가였다. IMF를 겪은 90년대부터는 줄어들기 시작하였지만, 2000년대
전후로 하여 다시 늘기 시작하였다. 한국기업은 IMF에도 불구하고 일본
시장에 진입한 기업의 수는 늘고 있는 것을 알 수가 있다.

<표 V 3> 국적별 표본수

	표본수	개별 %	누적 %
한국	117	97.5	97.5
현지국	2	1.7	99.2
공동	1	0.8	100.0
합계	120	100.0	

일본시장에 진출한 한국기업의 주주의 국적은 한국국적의 주주가 거의
대부분을 차지하고 있다. 일본인과 한국인 공동주주가 1개 기업, 일본인
주주가 2개 기업, 한국인 주주가 117개 기업으로 나타났다. 이것으로 한

국기업 경영주의 단독투자 의지를 엿볼 수 있는 항목이다.

<표 V-4> 진출형태별 표본수

	표본수	개별 %	누적 %
법인	69	57.5	57.5
지사	9	7.5	65.0
지점	21	17.5	82.5
사무소	20	16.7	99.2
기타	1	0.8	100.0
합계	120	100.0	

하나의 법인기업으로 등록한 한국기업이 69개 기업으로 57%를 차지하고 있다. 일본시장에 진출한 한국기업의 절반이상이 법인기업으로 구성되어 있다. 이 부문에서도 한국기업의 일본시장진출에 대한 투자의지를 볼 수가 있다.

일본시장에서의 법인은 외국에 주소가 있거나 외국법에 준거하여 설립된 하나의 기업체로 보면 된다. 지사는 한국본사의 명의로 거래를 하고 위임의 관계가 있는 곳이다. 지점은 본사의 지휘를 받으면서도 부분적으로는 독립된 기능을 가지는 곳이라고 볼 수 있다. 사무소는 국외사무소로 본사와의 지점 또는 고객과의 업무연락, 현지 금융경제 동향 조사 등의 업무를 수행하는 곳이다.

<표 V-5> 투자지분별 표본수

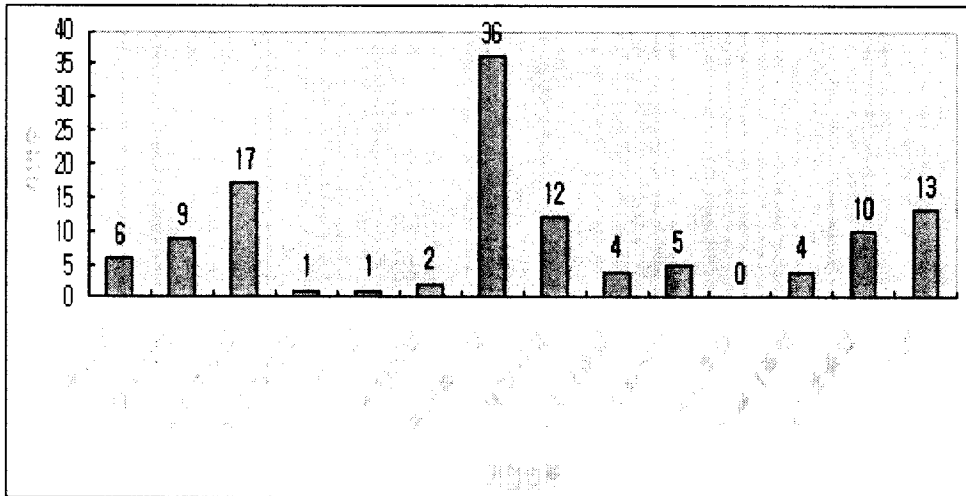
	표본수	개별 %	누적 %
완전자회사	105	87.5	87.5
다수지분 합작투자	12	10.0	97.5
동등지분 합작투자	2	1.7	99.2
소수지분 합작투자	1	0.8	100.0
합계	120	100.0	

한국기업의 외자비율이 100%인 기업이 105개 기업으로 나타나 한국기업이 일본시장에 대한 단독투자에 대한 관심과 의지가 많다는 것을 알 수가 있다.

<표 V-6> 업종구분별 표본수

	표본수	개별 %	누적 %
제조업	5	4.2	4.2
전통적 제조업	10	8.3	12.5
첨단 제조업	50	41.7	54.2
서비스업	42	35	89.2
기타	13	10.8	100
합계	120	100.0	

<그림 V-1> 업종구분별 표본수 분포



전기, 전자, 통신, 컴퓨터, 인터넷 관련업의 기업이 36개 기업으로 30%, 금융보험업의 기업이 17개 기업으로 14%로 나와 최근 일본시장의 컴퓨터통신업과 금융보험업에 대하여 투자를 많이 하고 있다는 것을 알 수가 있다. 2001년도까지 컴퓨터통신업과 금융보험업의 일본시장투자가 적은 비율이었지만, 2003년부터는 투자기업의 비율이 상당히 높아지는 것을 볼 수가 있다. 이런 업종들은 국제경쟁력 면에서도 높은 업종들이기 때문에 세계적인 추세로 판단할 수 있다. 단, 출판업에서는 0%의 비율을 나타나고 있어 한국기업들이 투자를 꺼리는 업종으로 나타나고 있다.

제 VI 장 가설검정결과

1. 기업의 규모와 해외시장진입방식 선택과의 관계

(1) 자본금과 해외시장진입방식 선택과의 관계

<표 VI-1> 자본금과 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표

자본금	진출형태					전체
	1	2	3	4	5	
1	32	6	15	16	1	70
2	13	1	1	1		16
3	18		2	2		22
4	6	2	3	1		12
전체	69	9	21	20	1	120

<표 VI-2> 자본금과 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과

	값	자유도	점근 유의확률 (양쪽검정)
Pearson 카이제곱	16.448 ^a	12	0.172
우도비	18.711	12	0.096
선형 대 선형결합	5.361	1	0.021
유효 케이스 수	120		

a. 13셀(65.8%)은(는) 5보다 작은 기대 빈도를 가지는 셀입니다. 최소 기대빈도는 0.10입니다.

위에서 나타난 교차분석에 의하면, chi-square 값은 16.448, 자유도가 12인 카이제곱분포이다. 그리고, 유의확률 0.172에서 유의수준 0.05와 비교해볼 때 유의확률이 더 커서 유의하지 않기 때문에, 가설1은 기각된다. 즉, 기업의 자본금과 해외시장진입방식 선택 사이에는 유의미한 관계를

찾을 수가 없다.

자본금은 기업이 자유롭게 이용할 수 있는 자금능력이다. 자금을 조달해야 하는 경우, 자금에 대한 접근가능성이나 이용이 유리하다면 다른 경쟁기업보다 훨씬 더 빨리 대상 시장에 먼저 위치에 서게 된다. 하지만, 일본에서는 전통적으로 거래선과의 인간관계가 투자 형성에 결정적인 역할을 하고 있다. 기업들 사이에는 개인적인 친분관계가 형성되어 있기도 하다.

즉, 기업의 자본금은 중소기업과 대기업을 막론하고 일본시장의 직접투자에 유의미한 관계를 찾을 수가 없다.

(2) 종업원수와 해외시장진입방식 선택과의 관계

<표 VI-3> 종업원수와 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표

종업원수	진출형태					전체
	1	2	3	4	5	
1	40	6	9	18	1	74
2	4	2	1	1		8
3	6	1	6			13
4	10		3			13
5	4		1			5
6	5		1	1		7
전체	69	9	21	20	1	120

<표 VI-4> 종업원수와 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과

	값	자유도	점근 유의확률 (양쪽검정)
Pearson 카이제곱	23.438 ^a	20	0.268
우도비	27.363	20	0.125
선형 대 선형결합	3.368	1	0.066
유효 케이스 수	120		

a. 24셀(80.0%)은(는) 5보다 작은 기대 빈도를 가지는 셀입니다. 최소 기대빈도는 0.04입니다.

위에서 나타난 교차분석에 의하면, chi-square 값은 23.438, 자유도가 20인 카이제곱분포이다. 그리고, 유의확률 0.268에서 유의수준 0.05와 비교해볼 때 유의확률이 더 커서 유의하지 않기 때문에, 가설2는 기각된다. 즉, 기업의 종업원수와 해외시장진입방식 선택 사이에는 유의미한 관계를 찾을 수가 없다.

기업들은 종업원들을 분업화된 생산과업에 전문화 시키고 있다. 전문화가 되면서 종업원들은 특정 과업에서 더 효율적으로 과업을 수행하게 된

다. 그러나 많은 연구결과에 의하면 이와 같이 매우 진화된 과업은 오히려 종업원들이 직무동기를 저하시키는 것으로 밝혀지고 있다. 종업원들이 제조공정의 최종 결과물(완제품)로부터 멀리 떨어질수록 전체 제조과정에서 종업원이 수행하는 역할은 더욱 더 모호해진다. 종업원들이 전문화 되면서 종업원들의 동기는 저하되며, 결과적으로 생산성과 품질 모두가 하락하게 된다.

종업원들이 분업화된 과업수행에 전문화됨에 따라, 이들은 과업을 더 효율적으로 수행할 수 있게 되며 이로 인해 기업의 원가가 절감된다. 중소기업은 종업원들은 전문화시키는 데 필요한 만큼의 생산량을 갖지 못하는 경우가 많다.

2. 기업업종과 해외시장진입방식 선택과의 관계

<표 VI-5> 기업업종과 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표

기업업종	진출형태					전체
	1	2	3	4	5	
1	5					5
2	6	3		1		10
3	35	5	2	8		50
4	15		19	7	1	42
5	8	1		4		13
전체	69	9	21	20	1	120

<표 VI-6> 기업업종과 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과

	값	자유도	점근 유의확률 (양쪽검정)
Pearson 카이제곱	50.231 ^a	16	0.000
우도비	53.375	16	0.000
선형 대 선형결합	8.694	1	0.003
유효 케이스 수	120		

a. 17셀(68.0%)은(는) 5보다 작은 기대 빈도를 가지는 셀입니다. 최소 기대빈도는 0.4입니다.

위에서 나타난 교차분석에 의하면, chi-square 값은 50.231, 자유도가 16인 카이제곱분포이다. 그리고, 유의확률 0.000에서 유의수준 0.05와 비교해볼 때 유의확률이 더 크지 않기 때문에 유의하여, 가설3은 채택된다. 즉, 기업의 업종과 해외시장진입방식 선택 사이에는 유의미한 관계를 가진다.

기업에 따라서는 해외시장 진출을 내부에 대한 분석을 통해 위협을 감소시키거나 기회를 활용할 수 없는 경우를 찾아낼 수도 있으며, 또한 다른 경쟁자들이 경쟁우위의 중요한 원천이 무엇인가를 파악할 수도 있다.

하지만, 만약 독특한 강점을 가진 기업이 경쟁사보다 전략을 더 효율적으로 추구할 수 있다면, 이러한 효율적인 기업은 경쟁우위를 얻을 수 있다. 이러한 독특한 자원은 특유의 역량이라고 일컬어질 수 있다. 진입선택에 있어서 기업 특유의 역량은 경쟁환경과 아울러 함께 고려되어진다. 즉, 기술, 상표, 정보 등 기업간의 차이에서 발생하는 기업특유의 우위요소(기술적 능력, 제품차별화)로서, 기업이 어떤 투자활동과 경영활동을 수행해야 할 것인가를 판단하는 데 중요한 영향을 미친다.

3. 진입연도와 해외시장진입방식 선택과의 관계

<표 VI-7> 진입연도와 해외시장진입방식 선택과의 관계 교차표

진입연도	진출형태					전체
	1	2	3	4	5	
1			5	1		6
2	7	1	3	2		13
3	19	3	7	5		34
4	15	3	4	3		25
5	28	2	2	9	1	42
전체	69	9	21	20	1	120

<표 VI 8> 진입연도와 해외시장진입방식 선택과의 관계 분석결과

	값	자유도	점근 유의확률 (양쪽검정)
Pearson 카이제곱	27.810 ^a	16	0.033
우도비	27.284	16	0.050
선형 대 선형결합	2.528	1	0.112
유효 케이스 수	120		

a. 17셀(68.0%)은(는) 5보다 작은 기대 빈도를 가지는 셀입니다. 최소 기대빈도는 0.05입니다.

위에서 나타난 교차분석에 의하면, chi-square 값은 29.810, 자유도가 16인 카이제곱분포이다. 그리고, 유의확률 0.033에서 유의수준 0.05와 비교해볼 때 유의확률이 더 크지 않기 때문에 유의하여, 가설4는 채택된다. 즉, 기업의 진입연도와 해외시장진입방식 선택 사이에는 유의미한 관계를 가진다.

한국기업의 경우 국제적 운영, 교류 경험이 선진국 기업보다 상대적으로 적고, 해외시장에 처음 진입하는 한국기업들은 자신들이 관리, 운영 체제와 체계화된 시스템이 적을 수가 있다. 이는 해외시장에 진입하려는

기업에 있어 경영관리상 많은 문제점이 존재할 수 있기 때문에 국제적 운영 및 교류경험이 적은 기업일수록 해외시장에 진입을 꺼려하겠지만, 먼저 진입하여 현지 시장에서 관리, 운영하려는 한국기업의 강한 관심과 의지를 나타내고 있는 항목이다.

제 VII 장 결론 및 해석

제 1 절 연구의 요약

본 연구는 일본시장에 진입한 한국기업의 현황과악과 실증분석을 통해 한국기업의 자본금, 종업원수, 기업업종, 진입연도가 해외시장진입방식선택(FDI)과 어떠한 관계가 있는지를 분석하고자 하였다.

현황과악에서는 한국기업의 종업원수의 평균은 47명으로 서비스업의 기업이 대부분이었다. 자본금의 평균은 3억8천만엔, 자본금 분포는 5천만엔 이하의 한국기업들이 전체의 절반이상을 차지하고 있는 것을 볼 수가 있다. 한국기업의 일본시장진출은 자본금의 영향이 그렇게 크게 작용하지 않은 것으로 볼 수 있다.

일본시장에 진출한 한국의 기업의 주주의 국적은 한국국적의 주주가 거의 대부분을 차지하였고, 소수지분 합작투자가 1개 기업, 동등지분 합작투자가 2개 기업, 다수지분 합자투자가 12개 기업, 완전자회사가 105개 기업으로 나타났다. 이것으로 한국기업의 일본시장에 대한 단독투자의 의지를 엿볼 수 있는 항목이었다.

하나의 법인기업으로 등록한 한국기업이 69개 기업으로 57%를 차지하고 있었고, 일본시장에 진출한 한국기업의 절반이상이 법인기업으로 구성되어 있다. 이 부문에서도 한국기업의 일본시장진출에 대한 투자의지를 볼 수가 있다.

정보통신 관련기업이 36개(30%), 금융보험기업이 17개(14%)로 나와 최근 일본시장의 정보통신 관련업과 금융보험업에 대하여 투자를 많이 하고 있다는 것을 알 수가 있다. 이런 업종들은 국제경쟁력면에서도 높은 업종들이기 때문에 세계적인 추세로 판단할 수 있다. 또한, 10명미만의 종업원을 가지는 중소기업이 상당수가 일본시장에 진출하였다.

가설 검증에서는 기업의 업종과 기업의 진입연도가 유의한 결과를 나타냈으며, 기업의 자본금, 기업의 종업원수는 유의하지 않다는 결과를 나타내었다.

먼저 기업의 업종이 일본시장 직접투자에 유의미한 관계를 나타냈는데, 일본의 시장에서는 기업의 업종선택이 상당히 중요하다는 것을 나타내고 있다. 가장 높게 나타난 업종은 통신, 컴퓨터, 인터넷 관련업이었는데 업종의 3분의 1을 차지하였다. 즉, 기술주도의 한국기업들이 첨단기술을 내세워 일본기업들과 경쟁우위를 위해 경쟁하고 있다는 것으로 보여진다. 그리고, 기술주도형 전략을 실행하고, 기업들이 첨단기술을 습득하기 위하여 직접투자를 실행하고 고부가 가치를 창출 하는 것으로 보여진다. 또한, 진출한 기업은 경쟁력이 있다는 것을 입증하는 것이고, 기업의 성과를 높여 기업의 가치를 극대화하기 위하여 직접투자를 실행하는 것으로 보인다.

다음은 기업의 진입연도가 일본시장진입방식 선택에 유의미한 관계를 나타냈는데, 일본시장진입방식 선택은 진입시기가 중요하다는 것을 나타내고 있다. 기업의 진입연도는 기업의 업종과 더불어 일본시장진입방식 선택에 가장 두드러진 영향을 미치는 변수라는 연구가 받아들여지고 있다. 이는 기업이 설립된 후 활동을 오래 할수록 자원을 축적할 가능성이 높으며, 위험을 부담할 역량을 가질 수 있지만, 기업의 진입연도와 일본시장진입 사이에는 오히려 기업 활동을 한지 얼마 되지 않은 젊은 기업일수록 일본시장진입방식 선택에 더욱 많은 관심을 보이고 있었다.

기업의 자본금, 기업의 종업원수는 유의미한 관계를 찾을 수가 없는 것으로 나와 일본시장의 특수성을 나타내어 주고 있는 항목으로 여기어 진다. 이와 같은 항목들이 유의미한 관계를 찾을 수가 없는 요인은 일본의 높은 생산코스트 즉, 임금, 지대 등, 복잡한 유통구조 및 상거래 관습, 시장의 폐쇄성 등 여러 가지 요인에 기인하고 있음을 단적으로 나타내고 있다.

분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 기업업종이 정보통신업등의 첨단제조업은 다른 업종들보다 더 많이 일본시장에서 기업활동을 하고 있는 것을 알 수가 있다.

둘째, 120여개의 한국기업이 일본시장의 진입을 일찍 선호하고 있다는 것을 알 수가 있다.

셋째, 기업의 자본금, 기업의 종업원수는 일본시장의 특수성 때문에 의미를 찾을 수가 없는 것으로 나타났다.

지금까지의 연구결과를 토대로 한국 기업의 일본시장 진출시 필요한 사항을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 중소기업의 해외진출 경험은 선진국의 다국적 기업에 비하면 절대적으로 열위를 나타내고 있다. 이를 극복하기 위해서는 현행의 종합무역상사의 조직과 협력적 관계 정립을 시도해야 할 것이며, 특히 해외투자가 활발한 중소기업간의 협력적·분업적 연계관계를 높일 수 있는 유인책을 제도화 할 필요가 있다.

둘째, 최고경영자의 경영철학이 기업의 국제화에 절대적으로 영향을 미치고 있는 바, 최고경영자의 경영철학의 전략적 비전은 장기적 안목을 가져야 하며 기업 내부적 변화보다는 대외적 환경변화에 적응할 수 있는 탄력성을 지녀야 한다. 또한 의사결정시 최고경영자의 하향적 지시 보다는 해당부서의 전문성에 입각한 상향식 의사결정을 할 수 있는 조직을 필요로 한다.

셋째, 투자환경은 해외시장 진출전략 결정에 미치는 영향이 크므로 현시국의 투자위험에 관련된 요인에 대하여 철저한 연구가 선행되어야 할 것이다.

끝으로 중소기업의 국제화와 관련하여 정부의 조직적이고 체계적인 지원시스템이 마련되어야 한다.

제 2 절 연구의 시사점 및 향후의 연구과제

1. 연구의 시사점

본 연구는 한국기업들이 보다 효율적으로 일본시장에 진출 할 수 있도록 하는 진입방식을 제시하는 것이 주목적이다. 일본시장진입에 있어서 근본적으로 고려해야 할 요인들을 체계적으로 살펴보고, 기존연구들에 대한 학습과 일본시장의 특성을 결합시켜 일본이라는 시장의 특수성을 관찰하였다. 또한 일본시장의 환경요인에 대해 철저하게 분석하고, 그 환경요인들이 일본시장 진입방식에 미치는 영향요인을 분석하고, 한국기업의 일본시장 진입에 있어서의 새로운 접근방법을 찾고자 하는데 그 의의가 있다고 본다.

일본시장에 대한 새로운 기회를 투철하게 분석함으로서 한국기업의 일본시장진입방식의 새로운 방향을 제시함으로서 후기 일본시장 진출기업과 일본시장에 이미 진입한 기업들에게 도움을 제시했다고 본다.

본 연구는 한국기업의 해외시장진입에 대한 일괄적인 연구가 아니라 일본이란 특정 시장국을 그 특성에 따라 세분화하여 한국기업의 진입현황을 연구한 것으로서 한국기업의 효율적인 일본시장진입을 위한 실천적인 측면의 시사점도 갖는다고 본다.

특히 한·일 양국의 투자가 갈수록 빈번해지는 경제협력관계의 배경아래 상황적인 연구방법을 통해 체계적으로 이론과 실천을 결부시켜 한국기업의 일본시장 진출방식을 제시하는 접근이 필요하다고 본다.

2. 연구의 한계 및 향후의 연구과제

본 연구는 다음과 같은 한계를 지니고 있다.

첫째, 본 논문에서는 일본시장의 2차 자료 분석을 통하여 일본시장 진입전략에 영향을 주는 요인을 분석하였는데, 일본시장 진입에 대한 각 요인은 아주 복잡 다양한 것이어서 그것을 하나에 표로 간단하게 나타내기에는 한계가 따를 수밖에 없었다.

둘째, 2차 자료의 분석에 있어서도 한국기업을 대표할 수 있는 각 업종별로, 또는 규모별로 좀더 많은 기업을 분석했어야 하는데 그렇게 할 수 없었다는 점이 아쉬운 것이다. 특히 성공적으로 진입한 기업과 실패적으로 진입한 기업을 분석하고 평가하였다면 좀더 보편화 할 수 있었을 것이다.

셋째, 일본이란 방대한 시장특성 때문에 엄밀한 가설이나, 실증적인 연구는 아직 시기상조란 생각에 따라 본 연구에서는 2차 자료만을 통해 연구하였기에 이에 따른 한계도 있다. 그리고, 일본이란 시장을 세분화하여 분석하였지만 정작 진입전략 분석에 있어서는 그 틀을 기반으로 하여 세부적인 분석을 하지 못했다는 점이다.

앞으로 상기 여러 면에서의 한계를 극복하고 일본이란 특수한 시장을 진입방식을 연구함에 있어서 광범위한 범위의 설문조사와 사례연구를 병행하여 확대된 연구가 이루어졌으면 한다.

※ 참 고 문 헌

< 국내문헌 >

- 강태구, 1997, “해외직접투자이론과 해외진출방식에 관한 문헌적 고찰”, 97추계 학술발표논문집, 한국무역학회, pp.107-134.
- 김동호, 2001, 일본소니가 한국삼성에 따라잡힌 이유는: 흔들리는 일본경제 추격하는 한국경제, 창작시대, pp.252-260.
- 김주현, 2002, 국제마케팅: 환경과 전략, 문영사, pp.227-230.
- 대한무역진흥공사, 1995, 일본, 고려원, pp.203-225.
- 유재원, 1996, “한국 해외직접투자의 무역 및 생산효과”, 국제경제연구, 제2권 제2호, 한국국제경제학회, pp.133-160.
- 이장호, 1992, “독점적 우위가 기업의 해외투자성장에 미치는 영향”, 경영학연구, 제21권 제2호, 한국경영학회, pp.249-280.
- 이장호, 1994, “일본시장진출확대를 위한 전략적 선택”, 국제경영연구, Vol.5, 한국국제경영학회, pp.1-22.
- 방호열, 1992, “한국기업의 해외직접투자: 전략적 접근법의 필요성”, 국제경영연구, 제3권, 한국국제경영학회, pp.49-76.
- 방호열, 1994, “한국기업의 해외직접투자: 전략적 모형의 검증”, 무역학회지, 제19권, 한국무역학회, pp.245-268.
- 방호열, 1996, “해외시장진입방식의 전략적 모형”, 국제경영연구, 한국국제경영학회, pp.77-109.
- 부품소재 2003년 9월호, pp.16-17.
- 성재열, 2002, “한국벤처기업의 FDI결정요인에 관한 실증연구”, 서강대학교 대학원석사논문.
- 장세진, 1999, 글로벌경쟁시대의 경영전략, 박영사, pp.442-487.
- 조동성, 홍성태, 김현철, 1995, “한국기업의 일본시장 진출에 관한 연구”, 경제연구, 제16권 제1호, pp.57-114.
- 최용록, 1995, “한국 제조업체의 해외직접투자에 관한 실증 분석”, 국제경제

연구, 제1권 제 1호, 한국국제경제학회, pp.241-266.

< 국외문헌 >

- Bell, J., 1995, "The internationalization of small computer software firms: A further challenge to stage theories", *European Journal of Marketing*, 29/8, pp.60-75.
- Bloodgood, J. M., H. J. Sapienza and J. G. Almeida, 1996, *The internationalization of new high potential U. S. ventures: Antecedents and Outcomes*, *Entrepreneurship Theory and Practice* 20.
- Buckley, P. J. and M. Casson, 1976; 1990, *The future of multinational enterprise*, 1st, 2nd, London: Macmillan.
- Buckley, P. J. and M. Casson, 1990, *The future of multinational enterprise*, London: Macmillan.
- Caves, R. E., 1974, "The causes of direct investment: Foreign firms' shares in Canadian and UK manufacturing industries", *The Review of Economic and Statistic*, Vol. 56, pp.279-293.
- Cavusgil, S. T. and J. R. Nevin., 1981, "International determinants of export marketing behavior: An empirical investigation", *Journal of Marketing Research*, 28, Feb.
- Coase, R. H., 1937, "The nature of the firm", *Economics*, 4(November), pp.386-405.
- Collis, D. J., 1991, "A resource-based analysis of global competition: The case of the bearings industry", *Strategic Management Journal*, 12(Special Issue, Summer).
- Coviello, N. E. and McAuley, A., 1999, "Internationalization and the smaller firm: A review of contemporary empirical research",

- Management International Review*, 39/3, pp.223-256.
- Coviello, N. E. and Munro, H. J., 1997, "Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development", *European Journal of Marketing*, 29/7, pp.49-61
- Davison, W. H., 1980, "The location of foreign investment activity", *Journal of International Business Studies*, Fall.
- Dunning, J. H., 1980, "Towards an eclectic theory of international production", *Journal of International Business Studies*, Spring/Summer, pp.9-31.
- Dunning, J. H., 1981, *International production and The multinational enterprise*, London: Allen & Unwin.
- Dunning, J. H., 1988, "The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions", *Journal of International Business Studies*, Spring, pp.1-31.
- Hernnart, J. J., 1982, "What is internalization?", *Wervirtschaftliches Archiv*, Vol. 122, pp.791-804.
- Hill, G. F. and R. C. Shrader, 1988, *Successful entrepreneurs' insights into opportunity recognition*, Frontiers of Entrepreneurship Research, Wellesley, MA: Babson College.
- Horst, T., 1972, "Firm and industry determinants of the decision to invest abroad: An empirical study", *Review of Economics and Statistics*, Vol. 54, pp.258-266.
- Johanson, J. and J. Vahlne, 1977, "The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment", *Journal of International Business Studies*, Vol. 8(1), pp.23-32.
- Johanson, J. and J. Vahlne, 1990, "The mechanism of internationalization", *International Marketing Review*, Vol. 7(4), pp.11-24.
- John J. W., Kenneth L. W., and Jerry C.Y., 2003, *International business*,

New Jersey, Prentice Hall.

Kaynak, E. and V. Kothari, 1984, "Export behavior of small and medium-sized manufacturers: Some policy guidelines for international marketers", *Management International Review*, 24.

Kogut, B. and H. Singh, 1988, "The effect of national culture on the choice of entry mode", *Journal of International Business Studies*, Vol. 19(3), pp.411-432.

Kojima, K., 1978, *Direct foreign investment: A Japanese model of multinational operations*, London, CroomHelm.

McDougall, P. P. and Oviatt, B. M., 1996, "New venture internationalization, strategic change, and performance: A follow-up study", *Journal of Business Venturing*, 11/1, pp.23-40.

Norburn, D. and S. Birley, 1988, "The top management team and corporate performance", *Strategic Management Journal*, 9/2.

Ozawa, T., 1979, "International investment and industrial structure: New theoretical from the Japanese experience", *Oxford Economic Papers*, Vol.3.

Rugman, A., 1980, "Internalization as a general theory of foreign direct investment", *Wirtschaftliches Archiv*, Vol. 116(2), pp.365-379.

Wells Louis T. Jr., 1983, *Third world multinationals: The rise of foreign investment from developing countries*, MIT Press.

Williamson, Oliver E, 1975, *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust Implications*, New York: The free press.

Williamson, Oliver E, 1985, *The economic institutions of capitalism*, New York: The Free Press.

東洋経済新報社, 2004, 『外資系企業総覧 2004』.

梅津和郎, 岡田睦美, 永安幸正, 1993, グローバル・ビジネス, 嵯峨野書院.

酒井由, 齋藤武徳, 2004, 国際経営, 文眞堂.

岩森龍夫, 1997, 新國際經營論, 東京電機大學出版局.
大阪市立大學商學部, 2002, 國際ビジネス, 有斐閣.

< 참고사이트 >

대한무역진흥공사(KOTRA) (<http://www.kotra.or.kr/>)

산업연구원 (<http://www.kiet.re.kr/>)

산업자원부 (<http://www.mocie.go.kr/>)

한국수출입은행 (<http://www.koreaexim.go.kr/>)

한국은행 (<http://www.bok.or.kr/>)

日本經濟産業省 (<http://www.meti.go.jp/>)

日本貿易振興機構(JETRO) (<http://www.jetro.go.jp/>)

부 록

(No :)

外資系企業總覽2004

회사명	자본금 (백만엔)	종업원합계	업종	진입연도	진출형태
10DR Japan(주)	10	2	3	2003	4
게임온(주)	454	45	3	2001	1
고려무역 Japan(주)	322	14	4	1986	1
국민은행 (동경지점)	49	24	4	2001	3
국제인포메이션 센타일한기획(유)	5	8	4	1983	1
기아 Japan(주)	4,290	2	3	1992	1
농심 Japan(주)	50	10	4	2002	1
다이노우 Japan(주)	10	4	2	2001	1
대상 Japan(주)	40	9	4	1979	1
대신증권 (동경사무소)	49	2	4	1984	3
대우전자 Japan(주)	445	34	3	1995	1
대한통운 (동경지점)	49	3	4	1966	3
대한항공 (일본지역본부)	49	30	4	1969	3
동명 엔지니어링(주)	10	2	3	2000	1
동부 Japan(주)	445	3	5	1990	1
동양 Japan(주)	175	5	2	1970	1
두산 Japan(주)	90	8	5	1980	1
라스엔터 프라이즈(주)	240	32	5	1991	1
롯데건설 (동경지사)	1,000	9	5	1992	2

마이플랜 Japan(주)	80	4	3	1999	1
메디슨 Japan(주)	486	50	3	1995	1
메디피아(유)	3	4	3	2001	1
미시마산업(주)	10	3	3	1992	1
범양상선 (동경사무소)	49	4	4	1973	4
비제이시스템 (동경지사)	49	4	3	1999	2
비코(주)	10	9	4	1997	1
삼성생명보험 (동경사무소)	1,100	2	4	1986	3
삼성요코하마 연구소(주)	6,100	100	3	1992	4
삼성증권 (동경사무소)	49	2	4	2003	3
삼호 Japan(주)	40	9	4	2000	5
새한 (동경사무소)	49	9	2	2003	4
새한미디어 Japan(주)	75	3	3	1983	1
서울프라자 호텔(동경사무소)	10	9	4	1984	4
세원(주)	27	5	3	1992	1
소프트온넷 Japan(주)	60	15	3	2000	4
스타 코포레이션(주)	33	10	5	1996	1
시케이 마리타임(주)	30	23	4	1986	1
신도리코 (동경지사)	2,400	5	3	1985	3
신한은행 (동경지점)	550	32	4	1988	3
쌍용 Japan(주)	75	40	4	1977	3
쌍용양재공업 (동경사무소)	49	1	2	1985	2
썬스타라인(주)	60	22	4	1999	1

아시아나항공 일본지역본부	49	130	4	1988	3
아이리버 Japan(주)	70	16	3	2003	1
엘지 Japan(주)	90	55	3	1980	1
엘지산전 (동경사무소)	1,800	3	3	1987	2
엘지전자 Japan(주)	1,380	72	3	1981	1
엘지필립스LCD Japan(주)	95	36	3	1999	1
엘지화재해상 보험(동경사무소)	49	1	4	1988	4
엘지화학 (동경사무소)	49	11	2	1983	2
영성 Japan(주)	20	10	4	1997	4
영풍 Japan(주)	27	6	1	1979	1
우리은행 (동경지점)	49	38	4	1968	3
유니코테크(주)	170	8	3	2000	4
인터콘티넨탈 호텔서울 (일본사무소)	49	1	4	1988	4
일본 삼성(주)	8,330	483	3	1975	1
일본 대림(주)	36	3	4	1978	1
일본 키스코(주)	40	100	3	2001	1
제일은행 (동경지점)	50	25	4	1972	3
조흥은행 (동경지점)	49	27	4	1981	3
중소기업은행 (동경지점)	100	16	4	1991	3
진로 Japan(주)	200	75	4	1988	1
찬스 트레이딩(주)	10	2	3	1987	4
참존 Japan(주)	73	3	1	1991	1
코리아월드 트레이딩(주)	50	3	5	1998	1
코리안재보험	49	1	4	1963	4

(동경주재사무소)					
코스모브릿지㈜	40	10	3	2000	1
코스모콘선텐 (동경지사)	49	30	3	1997	2
코오롱 (동경사무소)	2	4	2	1976	2
텔레프리㈜	82	5	3	1999	1
투니버스 (동경사무소)	49	1	3	2001	4
파라다이스 인터내셔널㈜	80	9	4	2001	1
판아시아㈜	15	2	2	1988	1
포스메탈㈜	300	29	3	1994	1
포스콘 Japan㈜	40	4	3	1972	4
하나은행 (동경지점)	20	21	4	1983	3
하우리 Japan㈜	49	9	3	2002	1
하이닉스세미 콘덕트 Japan㈜	1,700	100	3	1996	1
한국농협 인터내셔널㈜	88	6	4	1999	1
한국롯데제과 (동경사무소)	49	3	4	1986	4
한국산업은행 (동경지점)	49	26	4	1991	3
한국수출입은행 (동경사무소)	49	3	4	1976	3
한국외환은행 (재일지점)	49	53	4	1967	3
한국은행 (동경사무소)	49	5	4	1967	3
한국타이어 Japan㈜	49	9	2	1994	1
한컴리눅스㈜	50	4	3	2000	1
한화 Japan㈜	698	35	5	1984	1
한화석유화학 (동경사무소)	49	9	2	1984	1
해태 Japan㈜	96	7	5	1988	1
현대 Japan㈜	100	30	5	1984	1

현대모터 Japan(주)	2,500	47	3	2000	1
현대상선 Japan(주)	300	91	4	1989	1
현대종합금속 Japan(주)	20	8	1	1989	1
현대증권 동경지점	1,000	5	4	1997	3
호도투어 (동일본지점)	350	126	4	1998	1
호이즈(주)	16	4	3	2000	1
호텔신라 (동경사무소)(주)	49	4	4	1975	1
효성 Japan(주)	490	45	2	1978	1
Ahnlab(주)	60	9	3	2002	1
BNG스틸 Japan(주)	45	2	1	1981	1
Commerce21(주)	560	30	3	1999	1
DSEM Japan(주)	103	9	3	2000	1
e-삼성 Japan(주)	2,340	9	3	2000	1
e-Corporation. JP(주)	45	27	3	2000	1
Fumi Travel(주)	45	9	4	1990	1
HY-LOK 코리아 (동경사무소)	49	1	5	1993	4
I-Future (일본지사)(주)	80	9	3	2001	2
IMS시스템 (일본지점)	49	4	3	1996	3
INTEC LG CNS(주)	300	15	3	2003	1
KEC Japan(주)	50	14	3	1993	2
KP케미칼 (일본사무소)	49	3	5	2002	4
KT Japan(주)	642	8	3	1999	4
KTB네트워크 일본사무소	49	1	5	2000	4
M&E 인터내셔널 한국비즈니스	20	45	3	1990	1

센타㈜					
NHN Japan㈜	365	124	3	2000	1
POSCO인터 내셔널 오사카㈜	40	35	3	1988	1
SK 사이버패스㈜	50	11	3	2001	1
SKM DUTY FREE (동경사무소)	49	9	5	2000	4
STC Japan㈜	20	5	1	1986	1
sysinfotech Japan(유)	20	2	3	1989	1

★ 업종 : 1)제조업 2)전통적 제조업 3)첨단 제조업 4)서비스업 5)기타

★ 진출형태 : 1)법인 2)지사 3)지점 4)사무소 5)기타