우리나라 企業의 海外投資撤收(Foreign Divestment)에 관한 硏究

崔 宗 洙·徐 敏 敎

A Study of Korean Firms' Foreign Divestment

Choi, Jong—soo and Suh, Min—kyo

〈目 次〉

I. 問題의 提起
II. 海外投資撤收의 本質
  1. 海外投資撤收의 槪念
  2. 海外投資撤收의 形態
  3. 海外投資撤收의 動機
III. 海外投資撤收理論
  1. B. D. Wilson의 投資撤收決定 모델
  2. J. J. Boddewyn의 海外投資撤收理論
IV. 우리나라 海外投資撤收의 實態와 要因分析
  1. 海外投資撤收의 實態
  2. 海外投資撤收의 要因分析
V. 海外投資撤收分析으로 얻는 示唆點
  1. 競爭的 優位要因의 早期確保
  2. 海外投資撤收에 대한 認識의 變化
  3. 投資를 위한 妥當性調査의 擴充
  4. 國際經營人力의 養成
VI. 結言
參考文獻

Foreign direct investment(FDI) by Korean firms has increased rapidly since the 1980's. But foreign divestment(capital withdrawal of FDI), meanwhile, has increased more rapidly than FDI, which indicates that there are many serious problems not only in individual business strategy but also in governmental overseas economic policies for FDI. It is difficult to find theoretical or experimental studies of divestment either in Korea and overseas.

The paper aims to analyze the situation and factors of Korean foreign divestment through experimental survey and bibliographical research in the divestment theories of B. D. Wilson and J. J. Boddewyn. The following suggestions, derived from the analysis, are made for obtaining successful FDI results ;

i) Earlier securing of comparative advantage by Korean FDI.
ii) Having correct understanding about divestment of FDI.
iii) Sufficient preliminary surveys of FDI appropriateness.
iv) Bringing up professional manpower in international business administration.

Ⅰ. 問題의 提起

우리나라 企業의 海外投資는 80年代 이후 對內外 經濟與件의 성숙으로 크게 활성화되고 있지만 海外直接投資의 증가와 더불어 經營失敗에 따른 赤字累積 등의 이유로 말미암아 相當數의 海外投資事業이 淸算되고 있어서 심각한 문제로 대두되고 있다.

우리나라의 海外直接投資(Foreign Direct Investment : FDI)는 1968년에 최초로 이루어진 이래 1980年에 이르는 12年동안은 287件으로 投資殘額이 1억 4천만 달러에 불과하였으나 그 후 急速하게 증가하여 1988年 6月末 현재로는 592件으로 殘額이 10억 4천만 달러에 이르는 등 加速的인 증가추세를 보이고 있다. 그러나 이러한 海外直接投資增加의 반면 1988年 6月末까지 總投資件數 823件中 28%에 해당하는 231件이 淸算되었고 특히 1980年 1월부터 1988年 6月末에 이르는 9년 6個月間에 181件이 淸算됨으로써 이 期間中에 總淸算件數의 약 78.4%가 차지하고 있음을 알 수 있다. 물론 청산된 海外事業 가운데는 海外投資事業의 目的을 이미 達成하였기 때문에 撤收된 경우도 있지만, 事業의 失敗로 海外投資가 撤收된 경우가 大部分을 차지하고 있어 우리나라 企業의 海外事業中 상당수가 失敗하였음을 알 수 있다.

海外直接投資에 관한 國內外의 硏究는 비교적 활발하게 이루어져오고 있으나 投資撤收의 問題에 대해서는 아직까지 體系的인 연구가 不足하며 또한 企業의 投資戰略이나 政府

dCollection

의 經濟政策的 側面에서도 그다지 다루어지지 않고 있는 實情이다.[1] 따라서 이 硏究는 海外直接投資撤收問題의 심층분석을 위한 준비단계로서 海外投資撤收에 대한 槪念 및 理論을 體系的으로 정리하고, 우리나라 海外投資撤收의 實態와 그 要因을 分析함으로써, 海外投資撤收에 대한 學問的 硏究의 必要性의 側面과 企業의 海外投資戰略 및 政府의 海外投資政策的 側面에서의 示唆點을 導出하는 데에 그 목적이 있다.

硏究의 構成은 제II장에서 海外投資撤收의 槪念, 形態, 動機를 정리하여 海外投資撤收의 本質을 규명한 다음 제III장에서는 海外投資撤收現象에 대한 分析理論으로서 비교적 體系的으로 정리된 것으로 알려진 B. D. Wilson과 J. J. Boddewyn의 撤收理論을 중심으로 논의한다. 제IV장에서는 우리나라 海外投資의 淸算實態와 要因을 分析하며 제V장에서는 앞의 분석을 토대로 海外投資企業의 投資戰略이나 政府의 海外投資支援政策에 有用한 示唆點을 導出한다. 제VI장은 結論으로서 分析結果를 要約하고 硏究의 限界 및 앞으로의 硏究方向을 提示한다.

II. 海外投資撤收의 本質

1. 海外投資撤收의 槪念

海外投資撤收(foreign divestment)[2]란 국제적으로 영업활동을 하는 多國籍企業(multinational enterprises : MNE)이 여러 動機에 의하여 海外에 投資한 有形資產을 回

1) 海外投資에 比하여 海外投資撤收에 관한 연구가 부족한 것은 一般的으로 大多數의 企業들이 海外投資撤收를 단순히 海外에서의 事業不振으로 인한 投資失敗로만 받아들여 撤收事實을 은폐하려고 애써왔다는 경향과 관련이 깊다. 外國의 경우를 보아도 J. J. Boddewyn(1978, 1983)과 R. L. Torneden(1975, 1978) 등 극히 少數의 學者들에 의하여서만 연구되어져 왔다. 國內의 경우 外國人投資企業의 撤收에 관해서는 金化燮(1985), 羅元燦(1985) 및 明昌殖(1986) 등의 硏究가 발표되었고, 우리나라 企業의 海外投資撤收에 대해서는 池龍熙교수(1986)와 崔生林교수(1988)의 斷片的인 硏究가 나왔으나, 具體的인 投資撤收要因과 事例分析 및 撤收企業內의 意思決定過程分析 등에 대한 연구가 아쉬운 實情이다.

2) abandonment, closure, departure, devolution, disinvestment, disposition, disposal, divestiture, exit, hiving off, withdrawal 등의 用語도 같은 의미로 사용된다.

dCollection

收하는 것이라고 볼 수 있는데, 이에 대해 一般化된 定義는 없으며 학자에 따라서 또는 硏究目的의 편의에 따라서 약간씩 다르게 정의되고 있다.

R. L. Torneden에 의하면 海外投資撤收란 自發的이든 非自發的이든 完全·部分賣却, 淸算, 沒收, 國有化 등에 의하여 海外運營施設에 대한 所有權比率의 減縮을 의미한다. 여기서 實質的으로 資産이 없거나 또는 적극적으로 경영활동을 하지 않는 特殊會社 혹은 幽靈會社(holding or shell company)의 처분은 제외된다.[3] Boddewyn은 撤收를 어떤 사업활동의 愼重하고 자발적인 閉鎖 또는 그 활동의 전체나 주요부분의 매각으로 정의하여 非自發的인 沒收, 國有化 등을 제외시키고 있다.[4] 반면, L. Grunberg는 철수를 Boddewyn과 같이 정의하고 있으나 收用과 國有化를 여기에 포함시키고 있다.[5] 한편 미국 多國籍企業 180個社의 撤收事例를 연구한 Harvard Business School 다국적기업 프로젝트팀은 철수를 海外子會社에 대한 소유비율이 5%를 下廻함으로써 발생하는 것으로 정의하고 철수를 매각, 수용, 청산과 合併 등 네가지의 범주로 분류하고 있다.[6]

이상과 같이 撤收의 定義는 海外子會社에 대한 所有比率減少의 정도나, 자발적 철수에 限定하는가의 여부 등에 따라 다소간의 차이가 있지만 이를 종합해 보면 撤收란 積極的으로 활동하는 사업체를 그 대상으로 하고 自發的 또는 非自發的인 投資回收를 모두 포함하는 사업체의 완전 또는 부분매각, 청산 및 수용, 국유화 등을 의미한다고 하겠다.[7]

2. 海外投資撤收의 形態

海外投資의 撤收形態는 여러가지 기준에 따라 다양하게 분류되고 있으나 그 내용에 있어서는 크게 차이가 없다고 할 수 있다.

첫째, 海外投資撤收를 投資企業의 撤收意思 有無에 따라 自發的 投資撤收(voluntary divestment)와 非自發的 投資撤收(involuntary divestment)로 분류할 수 있는데 그 내용을 요약해 보면 (表 1)과 같다.

---

3) Roger L. Torneden, Foreign Disinvestment by Multinational Corporations with Eight Case Studies, Praeger Publishers, New York, 1975, p. 4.

4) J. J. Boddewyn, Foreign Divestment : Magnitude and Factors, Journal of International Busines Studies, Spring/Summer 1979, p. 21.

5) L. Grunberg, Failed Multinational Ventures, Lexngton, Ma., D. C. Heath, 1981, p. 4.

6) Joan P. Curhan et al., Tracing the Multinationals, Ballinger, 1977, p. 5.

7) 許俊寧, 海外投資撤收와 企業의 對應, 輸銀調査月報, 韓國輸出入銀行, 1988, 4, p. 5.

dCollection

(表 Ⅰ) 海外投資撤收의 類型

	槪 念	決 定 動 機
自發的 投資撤收 (voluntary divestment)	企業外部의 압력이나 強制性이 배제된 상태에서 海外投資企業 스스로의 자유로운 意思決定에 의한 모든 경우의 投資撤收	① 企業自體의 營業活動 失敗 ② 現地國 投資與件의 變化 ③ 資源合理化 (rationalization) ④ 포트폴리오 (portfolio) 運用
非自發的 投資撤收 (involuntary divestment)	海外投資企業의 재산이 現地國에서의 社會主義, 民族主義, 土地改革 또는 革命的 經濟措置 등에 의하여 國有化되는 등의 強制撤收	① 收用 (expropriation) ② 強權的 介入 (intervention) ③ 強制賣却 (forced sale) ④ 契約再協商 (contract renegotiation)

資料 : M. Z. Brooke & H. L. Remmers. International Management and Business Policy, London ; Houghton Mifflin Company, 1978, pp. 63~64.

둘째, 山崎淸과 竹田志郎교수는 經營戰略이라는 관점에서 海外投資撤收를 ① 强制撤收, ② 縮小撤收, ③ 合理的 撤收 등 세가지로 분류하고 있다.[8] 强制撤收는 現地國側의 정치적 요청에 따르지 않을 수 없는 대응책이며, 現地國의 收容에 의한 강제철수와 潛行性 收用(creeping expropriation)에 의한 강제철수로 나눌 수 있다. 前者는 현지국에 의한 몰수, 有償의 財産移轉, 强制賣却 등에 의하여 발생하는 철수로 정의되며, 後者는 外國人出資比率의 制限, 經營支配의 現地化, 國産化要請, 제품의 수출체제, 技術移轉에 관한 극단적인 契約規制 등 현지정부의 요청으로서 그 자체로서는 직접적인 철수를 강제하는 것이 아니라 할지라도 이러한 요청이 自社經營戰略의 展開를 불가능하게 하였을 경우에 부득이 기업의 매각, 청산 등을 이행하게 되는 것을 의미한다.

縮小撤收는 社會·經濟的 要因에 따른 事業縮小를 위한 消極的 對應策이며, 단지 이것은 사업의 실패를 처리하는 소극적인 것이기 때문에 事業發展을 目的으로 意識的으로 추진하는 合理化撤收보다 戰略性은 낮으나, 强制撤收보다는 훨씬 企業의 自發性이 크다고 할 수 있다.

合理化撤收를 縮小撤收와 구별하기란 현실적으로 어려우나 撤收의 動機가 事業不振에

8) 山崎淸·竹田志郎, 國際經營, 有斐閣, 1984, pp. 100~104.

dCollection

의한 것이 아니고 오히려 사업발전을 목표로 하는 合理化에 있다는 점에서 구별할 수 있으며 가장 戰略性이 높은 撤收라고 할 수 있다.

위의 분류를 自發的 撤收와 非自發的 撤收로 구분하는 경우 强制撤收는 非自發的철수로, 縮小撤收와 合理化撤收는 自發的 撤收로 볼 수 있으며 이러한 分類는 결국 企業의 投資撤收 意思有無 내지는 전략적 측면에서 구분했다는 점에서 서로 일치한다.

그리고, 投資撤收가 自發的이든 非自發的이든 그것이 구체적으로 어떤 형태로 나타나는가 하는 측면에서 분류할 수도 있는데 이를 정리해보면 (表 2)와 같다.

(表 2) 海外投資撤收의 形態

形態	全面的 撤收	部分的 撤收
海外子會社의 賣却	○	○
〃 清算	○	—
〃 合併	○	○
〃 休眠化	○	—
〃 國有化	○	○

資料 : 日本在外企業協會, 海外直接投資と 徹退, 1985, p. 10.

가장 일반적인 撤收의 形態는 海外子會社의 株式賣却과 會社淸算이라고 할 수 있다. 주식매각에는 全體的 賣却과 部分的 賣却이 있는데 全體的 賣却은 現地에 새로이 진출코자 하는 다른 기업에게 子社會를 매각하는 것으로서 會社淸算과 같이 完全撤收에 해당하는 것이나, 부분적 賣却은 현지에서의 株式公開, 資本現地化 등의 요구에 따른 株式處分을 포함한 部分的 撤收에 해당된다.

他社會와의 合併은 回收할 資本과 처분할 子會社를 다른 현지기업에 吸收시키는 것으로서 經營活動이 사실상 存續된다는 의미에서는 撤收가 아니라고 할 수도 있지만, 吸收당한 子會社의 입장에서는 法律的 의미에서 철수로 볼 수 있다.

子會社의 休眠化는 자주 볼 수 있는 投資撤收의 한 例로서 形式上으로는 子會社가 존속하며 장차 活動을 再開할 가능성이 남아 있으나, 실질적으로는 企業의 영업활동을 중단하는 경우이다. 企業이 休眠化되는 가장 큰 이유는 일반적으로 營業損失의 累積이라 하겠으나, 장기적인 罷業 등을 사유로 하는 休眠化도 있다.

아울러 子會社의 國有化에 의한 强制撤收를 들 수 있다. 이것은 外國人 投資企業의 現

dCollection

地財産을 現地國政府가 취득하는 것을 말하며 외국인기업을 國有化하는 경우에는 그 재산에 대한 代價가 지급되지 않는 無償沒收(confiscation)와 상당한 代價가 支給되는 公式沒收(formal expropriation)으로 구분될 수 있다.[9]

3. 海外投資撤收의 動機

海外子會社가 投資撤收를 하게되는 動機 또는 理由는 企業內部的인 것과 企業外部的인 것으로 크게 나누어 볼 수 있다.[10] 기업내부적 動機란 經營政策上의 必要에 의하여 발생하거나 企業外的 環境에 적응하는 企業能力의 不在, 또는 不足으로 인한 것 등을 포함한 企業內的 經營能力에 관련된 동기로 정의하고, 기업외부적 동기란 政治的 變化 등 기업과 직접적으로는 無關한 企業外部의 環境變化로 인한 非自發的 動機를 의미하는 것으로 정의할 수 있다. 이러한 動機들은 각각 經濟的인 것과 組織行爲, 政治, 社會, 文化 등의 非經濟的인 것들로 나눌 수 있는데, 완벽하게 독립적인 구분은 불가능할 뿐 아니라 많은 동기들이 서로 밀접한 관련을 맺고 있으며 대부분의 경우 投資撤收는 여러가지 복합적 動機에 의해 이루어지고 있다. 既存의 문헌에 나타난 撤收動機들을 위의 분류기준에 따라 정리해 보면 (表 3)과 같다.

(表 3) 海外投資事業의 撤收要因

企業內部的要因	Ⅰ. 母 企 業 側 要 因	
	• 市場調査, 妥當性 檢討의 不完全 失敗	• 資金調達의 問題
	• 自國內 파트너와의 思考方式 차이	• 母企業의 經營惡化
	• 母企業의 海外投資政策 변경	• 派遣人員의 訓練 부족
	Ⅱ. 現 地 子 會 社 側 要 因	
	• 現地 파트너와의 思考方式 차이	• 마케팅 問題
	• 設備와 生産技術 問題	• 品質管理 問題
	• 勞務管理 問題	• 原資材·部品調達의 곤란

9) 즉 公式沒收에는 充分한 補償이 신속하게 수반되지만 이러한 보상이 없으면 無常沒收(confiscation)가 된다. 明昌殖, 海外投資撤收에 관한 硏究—韓國에서 撤收한 企業의 事例, 高麗大大學院, 1986, p. 8.

10) 羅元燦, 우리나라 外國人投資의 撤收要因에 관한 分析, 서울大大學院, 1985, p. 72.

dCollection

企業外部的要因	Ⅲ. 經 濟 的 要 因	
	• 製品에 대한 需要 부진(輸出 포함)	• 製品價格의 하락
	• 競爭條件의 변화(後發競爭者의 등장)	• 設備建設費用의 상승
	• 原資材價格의 상승	• 賃金水準의 상승
	• 高金利, 資金調達 곤란	• 現地通貨의 價値 하락
	Ⅳ. 政 策 的 要 因	
	• 設備, 原資材·部品의 輸入制限	• 輸出入政策의 변경
	• 國産化率 引上 요구	• 外資政策의 변경(出資比率 제한 등)
	• 配當金 送金 制限	• 勞動政策의 변화(最低賃金 인상 등)
	• 價格規制, 物價凍結	• 租稅惠澤의 期限 단축
	Ⅴ. 政 治 的 · 社 會 的 要 因	
	• 내셔널리즘과 反外資感情의 고조	• 政情不安, 社會不安
	• 現地國 企業과의 마찰	• 社會的·文化的 摩擦 증대
	• 公害·環境問題	• 勞動事情의 惡化

資料 : 日本在外企業協會, 海外直接投資と 徹退, 1985에 의거하여 再作成함.

그러나, 경우에 따라서는 撤收를 해야 할 狀況下에서도 철수하지 않는 기업들이 있는데 이러한 殘存企業들의 非撤收動機는 다음과 같이 다섯 가지로 나눌 수 있다.[11]

첫째는 대부분의 撤收企業들이 未來에 대해 悲觀的인 展望을 하는 데 反해 殘存企業들은 樂觀的인 展望을 한다는 점이다.

둘째는 문제의 子會社가 全體的 企業시스템에서 비교적 중요한 분야를 담당하여 왔기 때문에 이 子會社를 撤收시킬 경우 기업전체의 相互效率上昇效果(synergism)를 감소시키게 된다는 점이다. 즉, 어느 한 子會社의 撤收는 企業의 市場·製品·多樣化戰略上의 危險分散效果를 감소시키게 되는 결과를 가져오거나 그 子會社가 다른 子會社나 母企業과 함께 硏究施設, 地域本部, 人力, 裝備, 기타 支援部門 등을 共有하고 있는 경우에는 기업의 여타부문의 부담을 加重시키게 된다는 점이다.

세째는 子會社의 撤收로 인해 현지국 정부나 국민에 대해서 뿐만 아니라 投資本國과

11) F. D. Hollingworth, Divestment – It's Tough to Bite the Bullet, Business Quarterly, Summer 1975, p. 23.

dCollection

第3國에서도 기업이미지와 商標이미지에 損傷을 초래하여 賣出減少, 企業價値(株價)의 低下, 財務的 評判의 악화 등을 초래할 수 있다는 점이다.

네째는 投資撤收를 결정했다 하더라도 現實的 與件上 그 시행이 불가능할 경우가 있다. 이를테면, 投資撤收를 억제하는 撤收障壁의 한 종류로 기업이 소유하고 있는 기술의 특성, 子會社에 投入된 固定資産과 運轉資本의 특수성 등에 의해 발생하는 構造的 撤收障壁(structural exit barriers)이 존재하여[12] 撤收로 획득하는 資金을 보다 效率的으로 사용할 代案이 없는 경우 또는 현지국 정부가 子會社 賣却代金이나 留保利益 등의 送金을 제한하는 경우 등을 들 수 있다.

다섯째로는 行爲論的 動機를 들 수 있다. 즉, 海外投資의 경우와 마찬가지로 海外投資撤收도 반드시 經濟的이고 合理的인 動機에 의해서만 발생하지는 않기 때문에, 撤收에 대한 心理的인 불쾌감, 經營失敗를 인정하려 하지 않으려는 企業家의 我執, 새로운 경영자의 趣向 등으로 인해 문제의 子會社가 계속 存續되는 경우도 있다.

III. 海外投資撤收理論

海外直接投資理論을 규명하는 理論들은 많이 제시되었으나 海外投資撤收現象에 대한 理論은 그다지 활발히 연구되지 않고 있다. 그것은 일반적으로 대다수의 企業이 海外投資撤收를 海外에서의 事業不振으로 인한 投資失敗로만 받아들여 撤收事實을 은폐하기 위해 노력하는 경향을 보여 왔다는 사실과 관련이 있다. 그러나, 최근에는 撤收現象의 增加와 더불어 이를 규명하고자 하는 試圖가 점차 이루어져가고 있다. 이러한 撤收理論으로서 비교적 체계적으로 정리된 B. D. Wilson과 J. J. Boddewyn의 所論을 중심으로 논의하고자 한다.

12) 이외에도 기업전략적 장벽(corporate strategic barriers)와 관리적 장벽(managerial barriers)이 있다. 보다 자세한 철수장벽에 관한 내용은 다음을 참고바람.
M. E. Porter, Please Note Location of Nearest Exit Barriers and Planning, California Management Review, Winter, 1976, p. 21.

dCollection

Ⅰ. B. D. Wilson의 海外投資撤收決定모델[13]

投資를 계획할 때 미래의 현금흐름의 現在價値로서 그 投資案의 經濟性을 分析하는 것과 같은 觀點에서 어떻게 撤收할 것인가 하는 점을 經濟的으로 평가할 수 있다. Wilson에 따르면 撤收의 價値(子會社의 賣却價値)가 母會社側에서 판단하는 子會社 價値를 上廻하게 되는 時點부터 그 撤收는 경제적으로 타당성을 갖게된다는 것이다. 여기서 子會社의 價値는 당해 子會社에 관련하여 발생하는 현금흐름을 資本費用으로 割引한 現在價値로 측정할 수 있는데 子會社 關聯의 현금흐름이란 당해 자회사의 활동뿐만 아니라 이와 관련하여 企業組織 全體에서 발생하는 현금흐름의 總計를 의미하며 撤收價値는 撤收할 企業의 資產을 處分했을 때 취할 수 있는 金額 즉, 사업체의 賣却價額을 뜻한다. 위의 내용을 式으로 나타내면 다음과 같다.

$$\sum_{i=1}^{n} \frac{CFt}{(1+k)^t} \left\langle \text{撤收價値} \right.$$

CF : 장래에 예상되는 당해 子社會와 관련된 現金흐름

k : 適用割引率

t : 事業의 경제적 壽命

그런데, 위의 不等式이 성립될 경우 撤收는 正當化되는 것이지만 실제로는 이러한 狀況下에서도 철수가 발생하지 않을 수 있는데 Wilson은 이를 撤收障壁의 存在로 설명하고 있다.[14] 撤收障壁中 하나는 子社會가 所有하고 있는 技術의 특성이나 子社會에 投入된 固定資產과 運轉資本 등의 특수성과 같은 경제적 요인이다. 또 다른 장벽은 當該·子會社에 대한 企業 全體시스템의 依存度가 높은 경우에 발생하는 것으로 子會社가 母企業은 물론 他子會社들과 相互 補完的인 관계에 있는 경우이다. 그러나 가장 決定的인 撤收障壁이란 철수를 가급적 회피해 보려는 子會社側 經營者의 방어적 태도인 것으로 나타나고 있다. 子會社의 設立 또는 買受에 관여하고 그 成長에 대한 책임을 지고 있는 子會社 經營者는 대부분 철수를 극력 회피하려는 경향을 보이는데 이는 子會社에 대한 애착이 깊거나, 企業이 撤收되면 經營能力의 不足이 노출되어 經歷上의 汚點을 남기는 것으로 받아들이기 때문인 것으로 풀이된다.

13) B. D. Wilson, Disinvestment of Foreign Subsidiaries, UMI Press, An Arbor, 1980.

14) *Ibid.*, pp. 25~28.

dCollection

投資撤收障壁의 存在를 고려했을 때 당해 子會社의 投資撤收確率은 투자철수를 促進하는 要因들(현금흐름의 減少 또는 割引率의 증가)과 철수를 저해하는 요인들(특수한 資産의 소유, 子會社에 대한 依存度, 최고경영자의 태도)의 函數로 다음과 같이 나타낼 수 있다. Wilson은 위와 같은 基本모델 下에서 대위변수를 설정하고 假說檢證을 試圖하여 海外投資撤收모델을 검증코자 하였다.[15]

$P_{(D)}=f(CF, K, I, SA, CMG)$

단, $P_{(D)}$: 사업체의 撤收可能性

CF : 사업체의 현금흐름

K : 사업체의 割引率

I : 事業體間의 相互依存性

SA : 당해 사업체의 特殊資産 保有水準

CMG : 경영시스템 내에서의 相衝되는 目標의 存在

그리고, 撤收모델의 각 요소에 대한 假說化된 效果를 要約하면 (表 4)와 같다.

(表 4) 撤收모델의 假說化된 效果

要素의 變化	撤收可能性
현금흐름의 감소	증 가
할인율의 증가	증 가
높은 상호보완성	감 소
높의 자산의 특수성	감 소
높은 수준의 相衝되는 경영목표	감 소

資料 : B. D. Wilson, op. cit., pp. 31~32.

위에서 살펴본 撤收決定모델은 投資撤收現象을 체계적으로 잘 설명하고 있으나 다음과 같은 點에서 一般的 理論으로 인정하기에는 미흡하다고 하겠다.

첫째, 海外投資撤收에는 이미 살펴본 바와 같이 自發的인 경우와 非自發的인 경우가 있는데 이 모델은 자발적 투자철수만 설명하고 있다는 점에서 理論으로서의 限界가 있다. 즉, 國

15) Wilson이 이와 같은 기본모델을 대위변수를 선정하여 어떻게 실증분석하였으며 그 결과는 어떠했는지에 관한 보다 자세한 내용은 다음을 참조.
B. D. Wilson, Divestment of Foreign Subsidiaries, UMI Research Press, 1980.

dCollection

有化와 같은 비자발적 철수인 경우, 현금흐름 接近法에 의한 이 모델은 의미가 없다.

둘째, 自發的 投資撤收인 경우라도 未來現金흐름의 現在價値를 計算할 時間的 여유가 없는 危機的 投資撤收(crisis divestment)인 경우에는 적용하기가 곤란하다.

세째, 自發的 投資撤收라 할지라도 戰略的 投資撤收現象을 설명하기가 어렵다. 즉 多國籍企業의 경우 어느 정도의 영업실적이 있다고 할지라도, 그룹전체의 전략이나 重點業種을 보호하기 위해서 또는 他地域으로 투자를 移動하기 위해서 子會社를 處分할 수도 있고,[16] 반면에 영업실적이 부진하다 할지라도 계속해서 운영할 필요가 있을 때가 있다. 後者의 경우 投資撤收가 일어나지 않는 理由를 Wilson은 投資撤收障壁의 存在로 설명하지만 前者의 戰略的 投資撤收의 경우는 설명하지 못한다.

네째, 撤收決定모델을 현실에 적용하는 데 있어서 대위변수의 선택과 자료상의 制約으로 檢證이 어렵다.[17]

2. J. J. Boddewyn의 海外投資撤收理論

海外投資撤收의 生成 또는 決定要因에 관한 理論的 接近은 그다지 없으나, 海外直接投資의 決定要因에 관해서는 많은 理論이 발표되었다. 그러나, 海外直接投資의 決定要因에 관해서도 명확하게 해명하는 일반이론은 存在하고 있지 않는 실정이다. 그러나 海外直接投資에 있어서 多國籍企業이 保有하는 企業特有의 獨占的 優位, 內部化 優位 및 立地的 優位를 결합하여 포괄적으로 설명하려는 J. H. Dunning의 折衷理論(eclectic theory)이 비교적 일반적인 이론으로 받아들여지고 있다. 이하에서는 Dunning의 折衷理論을 海外投資撤收에 逆으로 適用할 수 있는지를 분석한 J. J. Boddewyn의 연구를 중심으로 살펴

16) 이와같은 전략적 철수의 대표적인 사례로 Harris International社의 南美에서의 철수를 들 수 있다. Harris International社는 남미를 주요시장으로 하여 100년 이상 활동해 온 미국계 多國籍企業으로 1950년에는 남미사업이 同社그룹 전체자산의 약 80%, 전체영업수입의 약 90%를 차지하고 있었다. 1960년대 후반에 이 회사는 남미국가들의 政情不安 등의 이유로 영업의 중심을 본국과 유럽으로 전환할 것을 계획하여, 남미의 일부 子會社들을 영업실적이 비교적 양호함에도 불구하고 매각하였다. 그래서 이 회사는 남미에 근거를 둔 複合企業(conglomerate)이었으나 1970年代에는 미국과 유럽에 근거를 둔 화학·식품가공회사로 변신했다.
R. L. Torneden, Foreign Divestment by U. S. Multinational Corporations with Eight Case Studies, N. Y. : Praeger, 1975, pp. 92~95.

17) 李東烈, 多國籍企業의 海外投資撤收, 漢陽大大學院, 1987, p. 12.

dCollection

보고자 한다.[18]

절충이론에 의하면 海外投資가 發生하려면 기업특유의 독점적 우위요인, 내부화 요인, 입지적 우위요인 등이 존재해야 하며 또, 이들 優位要因이 海外事業期間中에 계속해서 충족되어야만 海外子會社가 存續할 수 있게 된다. 즉, 이 세가지 優位要因中 어느 하나라도 충족되지 못할 경우 子會社의 部分的인 또는 完全한 撤收가 일어나게 된다. 따라서, 海外子會社의 撤收는 ① 특정시장에서 일정기간 동안 獨占的으로 보유하고 있어야 할 경쟁자에 대한 경쟁적 우위를 상실할 경우, ②.競爭的 優位를 계속적으로 유지하고 있다 할지라도 이를 內部化하는 것보다 他企業에 이를 賣却하거나 라이슨싱(licensing)하는 것이 보다 有利할 경우, ③ 海外市場과 本國市場을 本國內生産으로 충족시키든가 또는 兩市場을 포기하는 것이 보다 유리할 경우에 발생하게 된다. 그러므로, 海外投資理論과 投資撤收理論의 차이점은 前者를 세 가지 優位條件이 同時에 全部 充足되어야 하는 「and」理論이라 한다면 後者는 세 가지의 優位條件中에서 하나라도 만족되지 못하면 발생한다는 의미에서 「or」理論이라 할 수 있을 것이다.

그러나, 이 理論에도 몇가지 미흡한 점이 있다.[19]

첫째, 海外直接投資理論에서 기업특유의 要素는 母企業과 現地子企業間에 거의 차이가 없다. 그러나, 撤收理論에서는 現地子企業에만 해당하는 特有要素를 고려해야 한다. 이러한 요소는 투자가 이루어지기 전에는 나타나지 않으므로 `급되지 않는다 하더라도 撤收를 설명할 때에는 반드시 指摘되어야 한다.

둘째, 위의 撤收理論은 어떤 優位가 時間의 경과에 따라 消滅되어 撤收를 초래하는지, 또한 우위가 감소됨에 따라 어떤 형태의 撤收가 發生할 것인지를 설명하지 못한다.

세째, A. M. Rugman은 이들 세가지 조건이 서로 관련을 맺고 있어서 撤收를 설명하기 위하여 各個別 조건을 분리하기가 현실적으로 불가능하다는 비판을 가하고 있다.[20]

18) J. J. Boddewyn, Foreign Direct Divestment Theory : Is It the Reverse of FDI Theory? Weltwirtschaftliches Archiv, June, 1983, pp. 345~353.

19) 李東烈, 前揭論文, p. 32.

20) J. J. Boddewyn, *op. cit.*, p. 348.

dCollection

IV. 우리나라 海外投資撤收의 實態와 要因分析

1. 海外投資撤收의 實態

우리나라의 海外直接投資는 1968年 韓國南方開發(株)의 對인도네시아 原木開發投資가 이루어진 이래 1980年에 이르기까지 12年동안 287件으로 投資殘額은 1억 4 천만달러에 불과했으나 그 후에 날로 증가하여 1988年 6月末 現在로 592件에 10억 4 천만 달러에 이르는 등 급속한 증가추세를 보이고 있다. 그러나, 이렇게 해외투자가 급속하게 늘어난 반면 1988年 6月末까지 總投資件數 823件中 28%인 231件이 淸算되었고 특히, 1980年 이후 1988年 6月末까지 181件이 淸算됨으로써 78.4%가 이 期間中에 이루어졌음을 알 수 있다. 청산된 해외사업중에는 海外投資事業의 目的을 이미 달성하였기 때문에 청산된 경우도 있지만 失敗性 淸算의 경우가 대부분을 차지하고 있어 海外投資企業의 投資戰略과 政府의 海外投資促進을 위한 支援政策을 再檢討해야 할 時點에 서 있다고 하겠다.

(表 5) 業種別 總投資 및 撤收件數 現況(1988. 6. 基準)

(撤收件數／總投資件數)

年度 \ 業種	鑛 業	林 業	水産業	製造業	建設業	運輸保管	貿易業	其 他	計
1971～～80	3	1/8	10/33	5/32	11/35	2/14	34/206	13/32	76/363
81	2	1	2/4	1/7	4/5	2	4/22	2	11/45
82	4	1	1/1	3	8	3	15/19	3/11	19/50
83	1	2	1/6	14	1/9	1/4	8/22	2	11/60
84	1		3	10	2/7	2/2	7/17	1/9	15/46
85	2		4/2	2/11	3/2	2/1	15/17	3/5	29/40
86		1	2/3	2/20	1/1	1/1	11/18	7	18/50

dCollection

87	2/3	1/	2/4	8/32	2/4	3/3	12/36	2/9	32/91
88. 1～6	1/2	/1	2/	7/37	/5	/1	8/27	2/5	20/78
누 계	3/18	3/13	27/53	25/166	24/76	11/31	114/384	24/82	231/823
철수비율(%)	16.7	23.1	50.9	15.1	31.5	35.4	29.6	29.3	28.1

資料 : 財務部
註 : 件數는 現地法人 單位基準으로서 新設 또는 撤收만 포함.

위의 (表 5)를 통하여 業種別 總投資에 따른 撤收實態를 살펴보면, 水產業에서 撤收比率이 가장 높다. 즉, 수산업의 경우 總53件의 海外投資가 이루어졌으나 이 가운데서 27件이 철수되어 撤收比率이 50.9%에 이르고 있다. 이와 같이 수산업의 投資撤收率이 높은 이유는 대부분의 경우 入漁確保權을 위하여 정치적 환경 등 諸般 投資環境이 좋지 않은 아프리카 및 中南美地域에 진출하였기 때문이다. 수산업 다음으로 運輸·保管業의 撤收比率이 높은데 總31件의 海外投資中 35.4% 해당하는 11件이 撤收되었다. 또한 建設業의 경우 76件中 31.5%에 이르는 24件이 철수되었고 貿易業의 경우 總384件中 114件의 海外投資事業이 철수되었다. 製造業의 경우는 166件의 해외투자중 25件이, 鑛業의 경우는 總18件中 3件이, 그리고 林業은 總13件中 3件만이 철수되어 이들 業種이 상대적으로 撤收比率이 낮다. 그 理由는 製造業·鑛業·林業의 경우 수산업, 운수·보관업, 건설업, 무역업의 경우와는 달리 海外投資의 成敗가 長期間에 걸쳐 나타날 뿐만 아니라 일단 투자된 事業을 撤收하기가 용이하지 않는 경우도 많기 때문이다. 이것은 件當 平均投資額과도 관련이 깊다. 즉 (表 6)에 나타난 바와 같이 件當 평균투자액을 업종별로 보면

(表 6) 業種別 件當 平均投資規模(1988. 6 기준)

(단위 : 美貨 1千달러)

	鑛 業	林 業	水產業	製造業	建設業	運輸保管業	貿易業	其 他	計
投資金額(B)	427,815	52,509	12,226	339,501	33,590	2,913	109,993	63,788	1,043,335
件 數(A)	15	10	26	141	52	20	270	58	592
件當平均投資額(B/A)	28,521	5,251	470	2,407	645	145	407	1,099	1,762

資料 : 韓國銀行

dCollection

鑛業이 28.5백만 달러로 가장 크고, 林業이 5.3백만 달러, 製造業이 2.4백만 달러로, 水產業 0.47백만 달러, 運輸·保管業 0.15백만 달러, 建設業 0.65백만 달러, 貿易業 0.4백만 달러에 비해 상대적으로 投資規模가 월등히 크기 때문에 철수하는 데도 그만큼 어려움이 따르기 마련이다.

한편 投資地域別 海外投資撤收現況을 살펴 보면 다음의 (表 7)과 같다. 海外投資撤收比率이 가장 높은 地域은 投資環境이 良好하지 못한 아프리카로 38件의 投資事業中 44.7%에 달하는 17件이 撤收되었다. 다음은 中東地域으로 53件의 投資事業中 20件의 사업이 철수되어 撤收比率이 37.7%이다. 다음으로는 특히 무역업의 진출이 많은 유럽지역으로서 83件의 投資중 27件이 철수되어 撤收比率은 32.5%에 이른다. 이에 비하여 大洋洲의 경우 18.6%로 철수비율이 가장 낮다.

(表 7) 地域別總投資 및 撤收件數現況(1988. 6. 基準)

(철수건수/총투자건수)

년도 지역	동남아	중동	북미	중남미	유럽	아프리카	대양주	계
1971~82	31/136	9/41	34/149	9/29	13/60	9/26	1/17	106/458
1983	/19	2/5	4/24	/6	4/1	/3	1/2	11/60
1984	4/7	1/4	4/25	/3	2/1	3/4	1/2	15/46
1985	5/16	3/1	14/13	1/3	4/3	1/1	1/3	29/40
1986	3/14	2/1	7/26	2/2	1/3	2/	1/4	18/50
1987	12/16	2/1	10/43	3/15	2/10	1/2	2/4	32/91
1988. 1~6	8/32	1/	6/21	2/7	1/5	1/2	1/11	20/78
누계	63/240	20/53	79/301	17/65	27/83	17/38	8/43	237/823
철수비율(%)	26	37.7	26.2	26.1	32.5	44.7	18.6	28

資料 : (表 5)와 같음.

dCollection

年度別 撤收現況을 보면 1968年부터 1988年 6月末까지 총231件의 投資撤收中 1968年~1979年의 기간에 50件, 1980年~1988年 6月末의 가간에 181件으로 80年 이후의 海外投資撤收가 전체 투자철수율의 약78.4%를 차지하고 있어 海外投資의 증가와 더불어 投資撤收의 比率도 증가함을 알 수 있다. 따라서 앞으로 이에 대한 체계적 연구가 더욱 더 필요하다고 하겠다.

2. 海外投資撤收의 要因分析

1980年 이후 1988年 6月末까지 철수된 海外投資事業中 구체적인 자료입수가 가능한 152件을 대상으로 分析한 投資撤收要因을 살펴 보면 (表 8)과 같다. 대부분의 경우 여

(表 8) 現地法人의 類型別·年度別 淸算法人 現況

	80~81	1982	1983	1984	1985	1986	1987	88.1~6	계	비율(%)
투자환경 변화에 따른 계속사업 곤란	3	2	1	3	1	5	10	7	32	21.1
합작투자자와의 분규	3	1			3	2	2		11	7.2
영업실적 부진 및 결손 누적	6	2	3	8	6	6	4		35	23.0
투자사업에 대한 제재사건 발생 등	1			3					4	2.6
국내투자자 도산 등	2	10	2		7		6	2	29	19.1
기업경영합리화 추진		1	1		7	3	4	1	17	11.1
현지법인 계속사업 불요 및 사업성 희박	4		2		5	2	7	2	22	14.4
기 타				1			1		2	1.3
계	19	16	9	15	29	18	34	12	152	100

資料 : 韓國銀行

러가지 요인들이 상승작용을 일으켜 海外投資事業을 撤收하게 되지만 우리나라의 경우 現地法人의 營業實積不振 및 缺損累積(23%)과 투자환경변화에 따른 繼續事業困難(21%)이 가장 중요한 撤收事由로 나타나고 있다. 특히, 우리나라의 경우 國內投資者의 倒産에

dCollection

의한 海外投資撤收가 19%에 이르는 것도 특이하다고 하겠다. 여기서 各 類型別로 대표적인 투자철수사례를 들어보면 다음의 (表 9)와 같다.

(表 9) 各類型別 代表的 撤收事例

철수요인 / 사례	투자기업 및 투자지역	허가일	철수일	투자액	업 종	구체적 철수사유
투자환경 변화에 따른 계속 사업 곤란	조선무역(주) 말레이지아	1983. 3. 28	1987. 5. 7	$ 108천	봉제완구 제조	봉제완구 주교역국인 프랑스의 對韓수입쿼타 철폐로 우회진출 필요성 상실
합작투자자와의 분규	한성기업(주) 아르헨티나	1981. 10. 12	1986 4. 26	$ 9천	수산업	현지법인 영업부진 및 파트너측 합작계약조건 불이행
영업실적 부진 및 결손 누적	쌍용(주) 가 봉	1981. 5. 21	1986. 7. 1	$ 152천	무역업	초기 시장조사 등 사업타당성조사 부실 주력제품시장인 진출국의 자동차시장 협소로 판매부진
투자사업에 대한 제재 사건 발생 등	대농건설 사우디	1978. 9. 23	1983. 10. 19	$ 1,205천	건설업	국내 본사에 대한 건설부의 해외진출 제한조치로 수주활동기반 상실
국내투자자 도산	(주) 한희 서 독	1981. 9. 14	1987. 2. 18	$ 105천	무역업 (섬유)	국내투자자 도산으로 허가취소
기업경영합리화 추진	럭키금성상사 미국L. A	1977. 7. 4	1986. 8. 7	$ 5천	종합무역업	미국내 양현지법인(N.J.,LA)의 통합운영으로 경영비효율요인 제거
현지법인 계속사업 불요 및 사업성 희박	삼익주택 미국 뉴욕	1982. 2. 19	1986. 3. 17	$ 200천	무역업 (건축자재)	투자자의 사우디지역 전면철수로 해외건설공사 소요자재 조달 기능상실
기 타	에스콰이어 미국 뉴욕	1983. 6. 15	1985. 5. 23	$30천	무역업 (혁화)	후발개도국의 덤핑으로 인한 가격경쟁력 상실
	현대종합상사 나이지리아	1982. 7. 12	1984. 11. 7	$12천	무역업	쿠데타 발생 등 政情 불안 및 현지정부의 수입규제로 사업전망 희박

資料 : 韓國銀行
註 1 : 韓國銀行의 資料를 再整理하여 筆者가 表로 作成함.
2 : 投資額單位는 美貨 1千 달러임.

이상에서 살펴본 바와 같이 우리나라의 경우 現地法人의 營業實績 不振 및 缺損累積, 투자환경변화에 따른 계속사업곤란, 國內投資者의 倒産 등이 가장 중요한 海外投資事業

dCollection

의 撤收要因으로 나타나고 있다. 이것이 의미하고 있는 것은 우리나라 기업은 海外投資의 必要條件인 企業特有의 競爭的 優位가 상대적으로 약하다는 것이다. 우리나라 기업이 海外投資를 할 때 現地企業과 비교하여 여러가지 면에서 不利한 점이 많은데 이것을 상쇄하고도 남을 경쟁적 우위가 긴요하다. 이러한 경쟁적 우위의 원천은 기술뿐만 아니라 마아케팅, 組織, 경영면에서의 탁월한 능력 등 기업특유의 知的資產이며, 이러한 경쟁적 우위요인은 海外投資企業 存續의 前提條件이 된다. 이러한 관점에서 볼 때 經營能力이 不足하여 倒產한 企業이 海外投資 事業에 성공하기를 기대한다는 것은 거의 불가능하다고 볼 수 있다. 또한 우리나라 기업들은 進出相對國의 政情不安, 해외투자사업예측의 不正確, 현지 파트너와의 紛糾로 인하여 海外投資事業에 失敗하는 경우도 적지 않다. 이는 근본적으로 우리나라 기업들이 투자하려는 국가의 정치, 경제, 사회, 문화 및 기술적 환경과 諸般 投資環境에 대한 調査 및 現地 파트너에 대한 신용조사 등 各種 情報의 수집·분석이 不充分하다는 것과 海外投資事業에 관한 妥當性 調査가 미흡하다는 것을 의미한다.

V. 海外投資撤收分析의 示唆點

이상에서의 우리나라 海外投資撤收要因分析이 海外投資企業의 投資戰略이나 정부의 지원정책에 주는 시사점들을 정리하여 보면 다음과 같다.

1. 競爭的 優位要因의 早期確保

우리나라의 경우 海外直接投資의 必要條件인 獨占的 優位를 保有하지 못하고 海外投資가 발생하기 때문에 海外投資에 따른 높은 리스크를 완화시키지 못하고, 收益性이 惡化되거나 失敗할 可能性이 높다.[21] 특히 製造業의 투자는 直接的인 現地生產이 수반되기

21) 우리나라 기업의 경쟁적 우위요인은 상대적으로 低賃金의 우수인력, 표준화된 노동집약적 기술과 소규모시장에 적합한 기술, 製品工程過程上의 비교우위 등을 들 수 있는데 이들을 독점적 우위라고 보기에는 부족하다. 보다 자세한 내용에 대해서는 다음을 참고바람.
全國經濟人聯合會, 企業의 海外直接投資 促進方案, 1987. 11. pp. 83~85.

dCollection

때문에 他業種에 비해 뚜렷한 독점적 우위의 소유가 投資의 전제조건임에도 불구하고 우리나라의 제조업투자 중에는 명백한 獨占的 優位가 없이 해외에 진출한 경우가 대부분이다. 우리나라의 경우 縫製, 衣類, 雜貨製造와 電機, 電子組立 등 勞動集約的 部門의 투자가 件數基準으로 75% 이상을 차지하고 있으며 그 나머지가 시멘트, 기초화학제품제조 등을 주로 하는 資本集約的 部門의 투자이다. 그러나 대부분의 生產技術이 이미 國際的으로 標準化되어 있고 製品의 差別化가 그다지 명백하게 이루어지지 않고 있다. 따라서 이러한 부문의 海外事業은 주로 價格競爭에 依存하게 되고 進入障壁이 비교적 낮아 他外國企業이나 現地國企業들이 쉽게 참여할 수 있게 되어 長期的으로는 海外投資企業이 격심한 경쟁에 처할 가능성이 높다. 따라서 우리나라 企業들이 안고 있는 독점적 우위의 不在에 대한 가장 根本的인 對應方案은 海外投資企業 스스로가 確固한 獨占的 優位를 占有할 수 있도록 自體的 新技術開發에 더욱 박차를 가하여야 할 것이며 政府側에서는 基礎科學의 擴充과 基礎產業의 保護育成 및 專門人力의 培養에 폭넓은 支援이 마련되어야 할 것이다.

2. 海外投資撤收에 대한 認識의 變化

일반적으로 企業들이 海外投資에 대해서는 비교적 철저한 事前準備段階를 거친 후 企業戰略的 側面에서 수행하는 반면 撤收에 대해서는 그다지 重點的으로 고려하지 않고 있을 뿐만 아니라 해당 企業家들이 철수를 자신들의 무능력을 인정하는 것으로 생각해서 철수사실을 은폐하려고 노력해왔다. 그러나 이제는 認識上 投資撤收를 企業 壽命週期의 한 단계로 보아 企業戰略的 側面에서 다루어야 할 문제라고 여겨진다. 이와 관련하여 先進多國籍企業들의 海外投資撤收에 대한 認識變化를 理解할 단계에 와 있다. 1970年代 초반에 들자 다국적기업의 철수사례가 빈발하면서부터 철수를 海外事業經營戰略의 일부로 이해하는 기업이 늘기 시작했다. 이러한 視角의 變化는 投資撤收를 企業成長을 위한 일종의 「가지치기」로 인식하고 기업이 成長·發展해 나아가는 過程에서 外部的 環境變化에 적응하여 停滯·衰退하는 부문을 제거해 나아가지 않으면 안된다는 戰略的 思考에 따른 것이다. 그리하여 기업의 撤收戰略도 現地國의 情勢惡化에 受動的으로 대응하는 消極的 撤收에만 국한하지 않고 經營資源을 最適化하기 위하여 立地를 移轉시켜 企業의 經營을 合理化시킨다는 積極的 撤收로까지 확대하는 추세에 있다. 특히, 현대와 같이 정치·경

dCollection

제여건과 시장환경이 急速하게 변화하는 시대에 能動的으로 對處하기 위해서는 旣存의 投資産業에 대한 전반적인 再評價를 통해 非效率的인 分野를 정리하거나 調整하는 것이 企業의 長期經營戰略上 그 意義가 크다 하겠다.[22]

그러면, 구체적으로 어떻게 撤收를 戰略化할 것인가?

첫째, 海外投資撤收를 禁忌視할 것이 아니라 投資進出立案段階에서 부터 投資撤收에 이르기까지의 總體的 대응책을 마련해 두어야 한다.

둘째, 企業이 現地에서 사업에 착수한 이후부터는 現地國에서 發生可能한 모든 問題點에 대해 定期的으로 철저히 點檢하기 위한 危險管理體制를 확립하는 것이 긴요하다.

세째, 偶發事態에 대한 彈力的 대응체제를 수립·운영한다. 海外投資事業에 있어 우선적으로 수립되어야할 것은 기본적인 正常計劃이지만 더 나아가 정치·경제·사회적인 情勢變化에 어떻게 대응할 것인가에 대한 우발사태대책을 준비하고 필요시 이것을 실행에 옮길 수 있도록 하여야 한다. 偶發事態對策中에는 最小의 費用으로 실행할 수 있는 撤收計劃을 반드시 포함해야 하는데 이것은 海外經營戰略의 일환으로서 撤收의 可能性을 排除하지 않음을 의미한다. 撤收의 事態에 대비하여 대응책을 마련해두는 것을 敗北主義的인 조치로 인식하기보다는 企業經營者의 중요한 책무중 하나로 認識하여야 할 것이다.

3. 投資를 위한 妥當性調査의 擴充

海外投資는 매우 높은 위험을 수반하기 때문에 事前에 충분한 投資妥當性調査가 先行되어야 한다. 우리나라의 경우 投資企業의 能力不足과 海外에서의 企業經營經驗不足 등의 理由로 海外投資妥當性分析이 미흡하여 실패한 경우가 많다. 海外投資情報를 수집·분석한다는 것은 投資決定段階에서 뿐만 아니라 投資後 海外事業의 成長을 위해서도 필수적이다. 이를 위해서는 國內外의 硏究機關이나 投資關聯 情報機關에서 調査·硏究한 資料나 主要컨트리 리스크 評價報告書를 적극 활용해야 할 것이다.[23](표 10참조)

22) 許俊寧, 前揭論文, pp. 4~5.

23) country risk에 관해서는 다음의 자료를 참고 바람.
禹濟龍, 海外投資리스크의 評價와 對策, 輸銀調査月報, 韓國輸出入銀行, 1988, 7.

dCollection

(表 10) 주요컨트리 리스크 評價報告書 內容

資料名(機關名)	分 析 對 象	活用資料	主 要 分 析 要 素
Business Risk Service (Business Environment Risk Information S. A.)	海外事業에 영향을 주는 政治的 狀況, 事業環境	專門家의 評價	政治的 安定性, 通貨交換性, 國有化 및 送金危險
Country Assessment Service (Business International)	海外企業活動에 관련된 現地政府의 態度·措置, 社會 不安要因	專門家의 評價	國內의 黨派, 中産層의 영향력, 民間部門에 대한 政府의 介入 程度
World Political Risk Forecasts (Frost & Sullivan)	現地 外國人企業의 활동에 영향을 주는 政治·經濟情勢 展開方向	專門家의 評價	體制變化, 政治混亂, 收用, 果實送金 제한
International Country Risk Guide (International Reports)	各國의 政治·經濟·金融上의 危險度, 國別危險度 順位	專門家의 評價	政治權力構造, 內亂, 收用, 對外支給能力, 經濟政策, 國際收支
Country Credit Rating (Institutional Investor)	各國의 政治·經濟·社會 情勢, 金融·證券市場 動向	企業財務 담당자에 대한 設問調査	融資適格性, 政治的·經濟的·社會的 背景
Country Risk Index (Euromoney)	國際金融市場의 動向, 展望	借入條件	變動金利 신디케이트론의 條件
カントリーリスク情報 (日本公社債研究所)	各國의 政治·經濟·社會의 不安要因이나, 對外關係의 변화	專門家의 評價	政治, 社會의 安定度, 經濟의 安定性과 成長潛在力, 對外關係의 安定性과 利子支給能力
カントリ・リスク情報 (日本國際金融情報センタ)	國際機關의 예측, 官邊情報, 金融機關情報, 報告書 等	蒐集情報 言論媒體, 調査團	日本公社債研究所의 報告書와 類似

dCollection

특히 開途國의 경우 現地의 財界 또는 政界의 有力人事와 人間關係를 맺거나 이들이 經營하는 기업과의 共同投資를 실시함으로써 紐帶를 갖는 것이 現地事情을 손쉽고 신속하게 이해할 수 있는 좋은 방법의 하나이다. 또한 國策 海外投資專門硏究機關들의 機能을 活性化하여 政策方案提示, 체계적인 정보수집 및 제공, 海外投資專門家 및 해외투자 관련 국제법 전문가의 양성, 國內企業의 해외경영능력 제고를 위한 연수 등의 기능을 담당할 수 있도록 政府의 政策的인 지원이 요망된다. 個別 企業은 情報에 대한 認識을 提高하여 情報分析力을 擴充하여야 할 것이다.

4. 國際經營人力의 養成

우리나라 企業들은 海外事業經驗의 不足으로 말미암아 海外事業에 정통한 國際經營人力이 크게 부족한 실정이므로 해외의 不利한 사업환경하에서 노동, 자본 등 경영자원을 投入·運營하는 現地事業能力이 不足한 경우가 많다. 이러한 점은 특히 人事管理部門에서 크게 나타나고 있는데 家族主義的 經營方式으로도 지속적인 收益을 도모하는 投資事例가 있는 반면, 선진국에 진출한 企業中 일부는 從業員管理에 실패하여 이것이 主原因이 되어 불가피하게 撤收했던 사례도 있다. 또한 經營人力뿐만 아니라 機能人力의 경우에도 難点이 많았던 바 특히 非英語圈 지역의 언어에 능통한 기능공이 크게 부족하여 現地法人의 充員에 어려웠던 사례도 많았다.[24] 이같은 현상은 특히 中南美 地域에 진출한 縫製業體들에게 있어서 두드러지게 나타나고 있다. 그러므로, 국제적 視角과 언어능력을 갖춘 國際經營人力의 養成이 무엇보다도 緊要하다고 하겠다.

VI. 結言

지금까지 앞으로의 심층분석의 준비단계로서 海外投資撤收의 本質에 대하여 既存文獻을 중심으로 체계적으로 정리하였고 또한, 우리나라 海外投資撤收의 實態와 그 要因分析을 통해 海外投資撤收分析의 必要性과 그것이 企業의 投資戰略이나 政府의 海外投資支援政策에 주는 示唆點을 정리하여 보았다.

24) 全經聯, 前揭書, p. 86.

dCollection

海外投資撤收는 全世界的인 기업환경의 악화로 인해 漸增하고 있는데 이는 海外投資의 量的 팽창에 대한 反作用의 觀點에서 보아도 더욱 확대될 것으로 전망된다. 그럼에도 불구하고 해외투자철수에 대해서는 해외투자에 비하여 기업이나 학자들의 硏究·分析이 不振한 실정이다. 특히 해외투자기업의 경우 海外投資撤收가 불가피하고 바람직스런 경우임에도 불구하고 이에 대한 적극적 연구를 회피하는 경향이 있다는 것은 撤收가 당시의 投資決定이 오류였음을 是認하고 당면한 赤字를 해결하지 못하는 無能力을 드러내는 것으로 생각하여 이를 은폐하려하기 때문이다.

우리나라의 경우 80年代 이후 對內外經濟與件의 成熟으로 해외투자가 擴大되고 있지만 해외투자의 증가와 더불어 經營惡化에 따른 赤字累積 등의 이유로 상당수의 투자사업이 淸算되고 있어서 심각한 문제로 대두되고 있다.

그 要因을 分析해 보면 現地企業의 營業實績不振 및 缺損累積, 투자환경변화에 따른 계속사업곤란, 國內投資母企業의 倒産 등이 가장 중요한 것으로 나타났다. 아울러 진출상대국의 政情不安, 투자사업예측의 차질, 現地 파트너와의 紛糾로 인하여 투자사업이 실패하는 경우도 큰 要因이었다.

이와같은 우리나라 海外投資撤收要因分析이 기업의 해외투자전략이나 정부의 투자지원정책에 주는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 해외투자철수에 대한 은폐적 인식에서 탈피하여 企業戰略的 側面에서 이를 적극적으로 활용해야 한다. 따라서 기업은 海外投資와 同一한 차원에서 投資撤收에 대해서도 철저한 事前準備와 기업전략적 측면에서의 고려가 필요하다.

둘째, 우리나라의 경우 해외투자의 필요조건인 確固한 競爭的 優位를 占有하지 못하고 해외투자가 발생하기 때문에 해외투자에 따른 높은 리스크를 緩和시키지 못하고 收益性이 惡化되거나 失敗할 가능성이 높다. 따라서 競爭的 優位要因의 早期確保가 시급하다고 하겠다.

세째, 海外投資는 매우 높은 위험을 수반하기 때문에 事前에 合理的인 投資妥當性調査가 先行되어야 한다.

네째, 기업규모의 量的 國際化에 앞서 經營人力의 국제화가 이루어져야 한다. 즉 해외진출에 대한 이익기회를 예측할 수 있고 이를 위한 기업전략의 開發·遂行·評價가 가능한 국제경영인의 확보는 國際技術人力의 擴充과 더불어 우리나라 기업의 국제화가 심화되기 위해서 해결되어야 할 과제이다.

앞으로도 우리나라 企業의 海外投資는 對內外 經濟與件의 성숙으로 제조업을 비롯한

dCollection

모든 部門에서 다양한 형태로 확대될 전망이다. 이에 따라 우리나라 企業의 投資撤收도 보다 現實的인 問題로 대두될 可能性이 크므로 撤收에 대한 認識의 再定立이 필요하다고 하겠다.

이 硏究는 2次資料를 주로 이용하여 撤收要因을 分析하였으며 總括的 投資撤收要因 및 事例分析이 이루어진 반면 投資撤收의 企業內 意思決定過程이나 投資撤收決定모델의 實証的 檢証 및 補完 등이 이루어지지 못하였다는 점에 限界가 있으므로 앞으로는 이러한 방향의 硏究가 後續되어져야 할 것이다.

參 考 文 獻

1. 金化燮, 外國人投資企業의 撤收行態分析, 慶北大大學院, 1985, 12.
2. 羅元燦, 우리나라 外國人投資의 撤收要因에 관한 分析, 서울大大學院, 1985.
3. 大韓商工會議所, 國內企業의 海外直接投資 實態分析 및 隘路点 調査, 1987, 6.
4. 明昌殖, 海外投資撤收에 관한 硏究 : 韓國에서 撤收한 企業의 事例, 高麗大大學院, 1987.
5. 李東烈, 多國籍企業의 海外投資撤收, 漢陽大大學院, 1987, 12.
6. 全經聯, 企業의 海外直接投資 促進方案, 1987, 11.
7. 鄭求鉉, 國際經營學, 法文社, 1983.
8. 趙東成, 國際經營學, 經文社, 1985.
9. 池龍熙, 우리나라 企業의 海外投資事業實態 및 支援方案, 西江大經商論叢11輯, 1986, 3.
10. 崔生林, 海外直接投資企業의 撤收, 海外投資情報, 中小企業振興公團, 1988, 7.
11. 韓國銀行, 海外投資現況, 1988, 6.
12. 許俊寧, 海外投資撤收와 企業의 對應, 輸銀調査月報, 韓國輸出入銀行, 1988, 4.
13. 龜井正義, 多國籍企業論, ミネルヴア書房, 1987.
14. 日本在外企業協會, 海外直接投資と撤退, 1985, 4.
15. _____, 企業撤退に関する調査研究, 1981, 3.
16. 山崎清・竹田志郎, 國際經營, 有斐閣, 1984.
17. Boddewyn, J. J., Foreign Direct Divestment Theory : Is it the Reverse of FDI

dCollection

Theory? Weltwirtschaftliches Archiv, June, 1983.

18. _____, Foreign and Domestic Divestment and Investment Decisions : Like or Unlike? Journal of International Business Studies, Winter, 1983.

19. Brooke, M. Z. and Remmers, H. L., International Management and Business Policy, London : Houghton Mifflin Co., 1978.

20. Coyne, J. and Wright, M., Divestment and Strategic Change, Philip Allan Publishers, 1986.

21. Curhan, J. P. et al, Tracing the Multinationals, Ballinger, 1977.

22. Grunberg, L., Failed Multinational Ventures : The Political Economy of International Divestment, Lexington, Ma., D. C. Heath, 1981.

23. Hollingworth, F. D., Divestment—It's Tough to Bite the Bullet, Business Quarterly, Summer, 1975.

24. Hood, N. and Young, S., The Economics of Multinational Enterprise, London : Longman, 1979.

25. Kobrin J. S., Foreign Enterprises and Forced Divestment in LDCs, International Organization 34, Winter, 1980.

26. Porter, M. E., Please Note Location of Nearest Exit Barriers and Planning ; California Management Review, Winter, 1976.

27. Sachdev, J. C., Divestment : A New Problem in Multinational Corporation Host Government Interface, Management International Review, No. 3, 1976.

28. Torneden, R. L., Foreign Divestment by U. S. Multinational Corporations with Eight Case Studies, N. Y. : Praeger, 1975.

29. Torneden, R. L. and Boddewyn, J. J., Foreign Divestment : Too Many Mistakes, Columbia Journal of World Business, Fall, 1978.

30. Wilson, B. D., Divestment of Foreign Subsidiaries, UMI Research Press, 1980.

Collection