

後進國 合作投資(Joint Venture)의 經濟政策的 意義

安 斗 淳*

<目 次>

1. 問題의 提起
2. Joint Venture의 概念과 動機
 - 2.1. 概念의 定義
 - 2.2. 合作投資動機
3. Joint Venture 內에서의 各 Partner의 地位
 - 3.1. 合作企業의 生成
 - 3.2. 各 Partner의 功獻
4. 合作投資에서 持分率이 가지는 意味
5. 追加契約과 企業內의 權力構造
 - 5.1. 追加契約이 가지는 意味
 - 5.2. Management Contract와 外國人 Partner의 地位
 - 5.3. Technology, Know-how 및 License Contract와 Joint Venture
 - 5.4. Joint Venture에서의 Marketing 協約
 - 5.5. Complete Package 로써의 Joint Venture
6. 開發政策道具로써의 合作企業.
English Summary.

1. 問題의 提起

많은 開發途上國들이 現在 당면하고 있는 問題들 중 하나는 政治的인 獨立이후 아직 經濟的인 獨立을 이룩하지 못한점을 들 수 있겠다. 이에 關連하여 어느 開發途上國을 막론하고 經濟의 自國化, 即 indigenization of economics를 하나의 커

*서울市立大學 助教授 經濟學博士

다란 課題로 삼고있다. 外國의 資本과 技術이 重要的 역할을 차지하고 있는 많은 開發途上國들에게는 이러한 經濟 自國化 政策은 또한 自國의 經濟發展을 위해서는 추가적인 外國人投資가 絶실히 要求된다는 점에서 問題를 提起하고 있는 듯 하다.¹⁾ 많은 開發途上國들은 한편으로는 外國人投資가 그들의 經濟發展에 많은 寄與를 할 수 있다는 점을 인정하면서도 다른 한편으로는 自國의 經濟와 社會에 많은 不作用을 초래할 위험성도 간과하지 않고 있는 것도 사실이다. 많은 著書들에서도 外國人投資에 관한 贊反兩論이 백중하는데 그 要指는 經濟構造, 雇傭, 安定 및 分配效果 등의 經濟的인 側面뿐 아니라 社會文化的 내지 國家의 自決權問題에까지 미치고 있음을 볼 수 있다.²⁾

고찰범위를 좁혀서 經濟政策的인 立場에서만 보더라도 外國人投資는 受惠國에 다음과 같은 不安要素를 안고 있다.

첫째, 外國人投資들은 受惠國의 事情과는 關係없이 自益을 위해서 하더라도 이동할 수 있는 國際的인 機動性을 가지고 있다.

둘째, 그들은 또한 그들의 現在生産根據까지도 必要에 따라 他國으로 移動할 수 있다.

셋째, 그들은 경우에 따라서는 受惠國의 金融 및 財政政策方向과 위배되는 企業政策을 취할 잠재력을 가지고 있다.

넷째, 해당 外國人投資가 自國의 經濟에 어떠한 영향을 미칠 것인지를 正確히 측정하기가 극히 어렵다.

다섯째, 또한 經濟政策的인 제반 措施에 關한 外國人投資家들의 反應이 어떻게 나올 것인지를 측정하기가 곤란하다.

이러한 不確實性을 덜어주고 同時에 外國人投資가 가져다줄 수 있는 肯定的인 效果를 포기하지 않을 수 있는 方案을 모색하기 위하여 많은 開發途上國들은 한편으로는 外國人 投資政策을, 다른 한편으로는 外國人投資統制策을 강구하고 있는데 이러한 方案 중의 重要的 하나가 合作投資政策이라고 볼 수 있겠다.

1) 같은 意見을 提示한 著者의 代表的인 例는 Raymond Vernon을 들 수 있겠다. 그의 저서 *Restrictive Business Practices. The Operations of Multinational United States Enterprises in Developing Countries. Their Role in Trade and Development*, U.N. New York 1972를 참조.

2) 外國人投資와 多國籍企業에 關한 광범위한 討論은 A Kapoor and Ph. O. Grub(ed.), *The Multinational Enterprises in Transition, Selected Readings and Essays*, Princeton, N.J. 2nd Printing 1973 및 J.N. Behrman: *National Interests and the Multinational Enterprises. Tensions Among the North Atlantic Countries*, Englewood Cliffs, N.J. 1970 등을 참조.

現在 世界 어느 開發途上國을 막론하고 外國人投資는 自國의 資本과 經營參與를 원칙으로 하는 Joint Venture 를 要求하고 있는데 이러한 Joint Venture 政策은 무엇보다도 自國企業人들에게 外國企業人들로부터 向上된 技術과 經濟能力을 배울 수 있는 기회를 제공하고 利益分配에 참여시키겠다는 등 經濟的인 動機가 重要的 역할을 하겠으나 經濟外的인 動機역시 무시할 수 없을 것이다. 그 이면에는 특히 外國人企業에 대한 開發途上國들이 가지는 전반적인 不信이 도사리고 있는데 그 不信의 근원은 다음과 같은 것을 例로 들 수 있겠다.

첫째, 外國人投資家뒤에는 自國의 利益을 추구하는 強力한 強大國의 힘이 存在하고 있다.

둘째, 利潤動機에서 行動하는 外國人企業들은 經濟政策目標에는 하등의 關心도 두지 않고 자신의 利潤追求에만 급급한다.

셋째, 外國投資는 自國企業들의 投資와 競爭關係에 있는 경우가 많다.

넷째, 外國企業들은 受惠國이 危機에 놓일때 특히 背信을 많이 한다.

다섯째, 外國企業들의 投資나 기타 重要的 意思決定은 出身國에서 이루어지므로 受惠國의 영향권 밖에 있다.

여섯째, 外國人優先的 人事政策, 技術移轉의 制限, 過대한 果實送金 등 受惠國의 利益에 위배되는 經營政策이 많다.

이와같은 開發途上國들의 根本的인 立場을 背景으로 하여 Joint Venture가 가지는 開發政策的인 意味와 또한 Joint Vrntrre의 構成要素들을 分析해 보고자 한다.

2. Joint Venture의 概念과 動機

2-1. 概念의 定義

Joint Venture의 概念에 對해서는 아직 통일된 定義가 없다. 英·美諸國에서는 거의 모든 形態의 企業間的 協力까지 Joint Venture라고 解析하는 경우가 일반적 인듯 하다.

Friedman과 Kalmanoff는 Joint Venture를 “any form of association which implies collaboration for more than a very transitory period.”³⁾라고 定義하

3) W. Friedman and G. Kalmanoff : *Joint International Business Ventures*, New York and London 1961, p.6 또한 J.W. Tomlinson: *The Joint Venture Process in International Business*, Cambridge, Mass, and London 1970, 특히 p.8 등을 참조.

고 있다.

특히 重要的 것은 역시 國際的인 Joint Venture가 되겠는데 여기에서는 한 國家의 2개 이상의 企業이 第3國에 진출하여 生産이나 기타 活動에 參與하는 形態를 포함한다. 그러나 一般的으로 國際的 Joint Venture라 하면 서로 다른 國家出身의 Partner들이 企業活動에 協力하는 것이다.

Mason⁴⁾ 등은 Joint Venture를 "any joint relationship between one or more foreign firms and one or more local firms."라고까지 말하고 있다.

Russel과 Wright는 先進國과 後進國間의 joint venture의 形態를 다음과 같은 4가지 形態로 나누고 있다.⁵⁾

—License contract

—Management contract

—Turn-key base operation

—Equity joint ventures

그에 반해서 UNIDO⁶⁾나 그외의 다수 意見은 joint venture의 필수조건으로서 資本參與(capital participation)를 들고 있다. 大陸의인 joint venture의 概念 역시 상당히 細分化되어 있으며 학자들간에 상이한 용어들을 사용하고 있다. 이러한 相異하고 細分化된 joint venture의 概念은 그 이유를 考察방향과 分析의 상이점에서 찾을 수 있을 것이다. 또한 概念定義의 難點은 國際的인 經濟協力 自體가 수많은 形態를 보이고 있기 때문이기도 하다.

學說에 依하면 joint venture는 한편으로는 共同目標을 위한 다수 Partner의 共同補助라는 점을 강조하고 協同精神과 또한 人間關係에서 일어날 수 있는 human relation까지도 고려해야 된다고 주장한다. 다른 한편으로는 共同的인 資本參與가 必須條件이라는 점을 들고 있다. 여기에서는 共同目標達成外에도 공동위험부담에 입각한 協力度도 강조된다. Chandler⁷⁾에 의하면 合作企業의 經濟政策的 意味는 制

4) H. Mason et. al : *The Economics of International Business*, New York, London 등지, 1975, p.237 참조.

5) C.S. Russel and R.W. Wright : *Joint Ventures in Developing Countries. Realities and Responses*, in : *Columbia Journal of world Business* No.2, 1975, pp.77 및 Ph. Kotler : *Marketing Management, Analysis, Planning and Control*, 3, ed. Londo 1976, pp.474 참조.

6) UNIDO : *Manual on the Establishment of Industrial Joint-Venture Agreements in Developing Countries*. U.N. New York, 1971, p.7 참조.

7) G. Chandler : *Private Foreign Investment and Joint Ventures*, in : P. Ady: *Private Foreign Investment and the Developing World*, New York, Washington, London 1971, p.207을 참조.

限되어 있는 資源을 효율적으로 활용하는 데 있다는 것이다.

필자는 分析의 目的上 joint venture를 先進國企業과 後進國企業 사이에 設立된 國際合作企業만을 對象으로 하여 다음과 같이 國際的인 joint venture의 特性을 定義한 바 있는데 本稿에서도 高찰대상을 다음과 같이 制限한다⁸⁾

1. 共同出資의 通한 資本金에의 參與

2. 資源의 相互보완과 機能面에서의 分業을 기초로 한 參與企業間의 계약을 통한 長期企業協力形態

3. 利潤追求를 目標로 한 모든 참여 Partner의 共同的인 意思決定

4. 國籍이 상이한 Partner간의 結合과 이에따른 國際的인 企業協力

5. 相互補完的인 生産要素의 結合과 이에따른 추가적인 계약의 체결

이러한 分析對象의 범위축소에 따라 本稿에서는 先進國企業이 開發途上國에 進出하여 現地の 企業과 共同으로 新企業, 즉 合作投資企業을 設立함을 joint venture라고 解析한다.

2-2. 合作投資動機

國際的인 合作投資企業이 國籍이 서로 다른 Partner들끼리의 結合이기 때문에 合作企業에 對한 動機역시 外國 Partner의 動機와 國內 Partner의 動機를 분리하여 高찰함은 必須的이라 하겠다. 이에 關係서는 수없이 많은 學者들이 調査研究하여 論文과 著書를 통하여 發表하였으나 本稿에서는 筆者가 研究한 것을 綜合하여 언급하고자 한다. 또한 後進國에서의 joint venture는 國內 Partner의 주도권에 따라 合作企業이 設立되기보다는 該當政府의 政策的인 배려가 절대적이라고 볼 수 있기 때문에 該當國家의 立場에서 合作企業의 設立을 촉진시키는데 主안점을 두었다.

受惠國의 合作投資動機는 수없이 많은 단면을 보여주고 있으나 다음과 같은 4개의 部門으로 綜合이 되겠다.

1. 移轉動機:

自國內에 부족한 資本, 技術 및 기타의 生産要素들을 外國企業과의 協力을 통하여 移轉하는데서 動機를 찾으며 이는 合作企業이나 外國인 단독투자나 다같이 적용된다.

8) 國際合作企業의 Pragmatic한 接近을 위한 이러한 定義의 理由와 理論的인 根據에 關係서는 拙著; Gemeinschaftsunternehmen in Entwicklungsländern, Tübingen 1981, 特히 pp.55를 참조바람.

2. 教育 및 動員效果;

첫째, 위험부담때문에 長期的인 投資를 꺼리는 國內 遊休資本을 外國人과의 投資機會를 통하여 生産過程에 유도하며, 둘째, 취업노동자와 기술인력의 자질을 외국기업과의 접촉을 통하여 높이고, 셋째, 自國企業人들의 外國人企業家들과의 접촉을 통한 자질개선과 경험의 축적 및 넷째, 現代的 技術과 經營技術 등의 國內經濟分野로의 전파 등을 들 수 있겠다.

3. 經濟政策上的 動機;

合作企業이 外國人 單獨投資보다는 目的意識에 부합하고 自國의 利益을 위한 經濟政策 遂行에 유리하다고 사려되는 바, 첫째, 地域間 分野間的 經濟構造 多變化, 둘째, 수평적 및 수직적인 自國內의 經濟統合, 셋째, 수출진흥과 수입에의 의존도 감축, 넷째, 所得 및 資產의 均等한 分配 등에서 合作企業이 外國人 單獨投資보다는 유리하다고 보는 견지에서 나온 動機.

4. 國粹的이고 政治的인 動機;

첫째, 自國內의 모든 經濟活動의 統制와 調整

둘째, 外國人投資家들에 對한 國內企業의 經濟全般의 地位 強化

셋째, "economic self-reliance"의 強化

넷째, 國家自主성의 確立

등을 위하여 역시 合作企業이 가지는 우위성에 기인하는 동기.

한마디로 말해서 合作投資企業은 外國人投資가 가져다 줄 수 있는 모든 經濟的인 이점을 누리면서 그와 부수되는 政治的 및 經濟的 不作用 내지는 損害를 방지해 주는데 적당한 도구라는 점에서 合作投資企業의 動機를 찾을 수 있겠다.

外國人投資家들의 joint venture에 對한 動機는 一般的으로 外國에 投資하는 動機와 同一하거나 유사하다고 보아도 무리가 없겠다. 여기에서 중점적으로 다루고자 하는 것은 外國人投資家가 왜 다른 形態가 아닌 joint venture 形態를 選擇하는가 하는 문제이다. 이에 대한 답은 수없이 많은 要因들을 들 수 있겠으나 크게 兩分하면 가장 重要的한 動機로는 첫째, 投資對象國에서의 長期的인 企業活動을 위하여 合作投資가 最善의 方法이라는 것이며, 둘째, 投資對象國에서 合作投資를 의무화하고 있고 또한 國內 Partner가 지닌 local knowhow를 최대한 이용할 수 있다는 점을 들 수 있다.

많은 後進國에서 관찰할 수 있는 國粹的인 경향은 該當國家 政府로 하여금 外國人投資를 더욱 強力하게 統制할 것을 要求하며 특히 經濟的인 혼란기에는 合作企業은 外國人 單獨投資企業보다는 공격의 對象이 될 염려가 적은 것도 많은 後進國

의 예를 통하여 알 수 있다. 동남 아시아 뿐만 아니라 중남미나 Africa 제국에서도 많이 관찰할 수 있는 현상으로 企業의 自國化運動은 기존의 外國人投資企業을 점차적으로 合作企業으로 전환시키고 있으며 이 경우에 外國人投資家들에게 수많은 問題를 가져다 주는 현상 또한 合作投資企業을 선호하도록 유도하고 있는 듯 싶다. 현지사정에 충분한 經驗과 知識을 갖지 않은 外國投資家에게는 join venture의 必要性이 더욱 절실하다고 보겠는데 joint venture의 경우 국내 사정에 밝은 國內 Partner의 역할이 지대하기 때문이다. 이를 통하여 新참투자가에게 不足한 國內의 投資環境이나 事業方法 내지 市場現況, 消費者등의 기호, 관공서와의 접촉이나 기타 法律上的 知識 등을 보완할 수 있는 점도 매우 중요하다 하겠다.

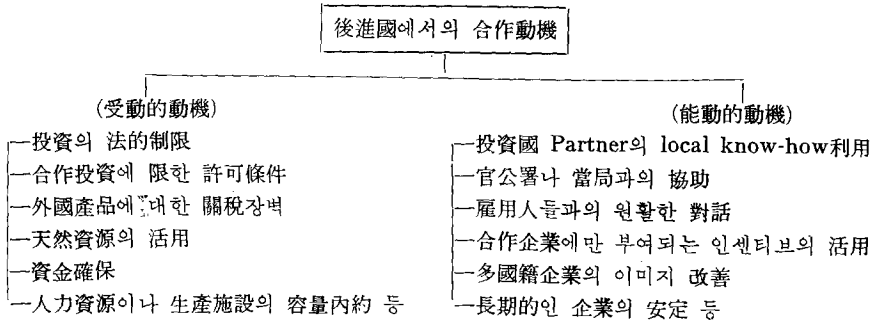
綜合的으로 外國人企業의 joint venture 動機를 들면:

1. 投資對象國(受惠國)內에서의 長期的이고 安定的인 企業活動에 適合한 投資形態가 合作投資라는 점.
2. 受惠國이 合作投資를 法的으로 義務化하고 있다. 또
3. joint venture의 경우 現地事情에 밝은 國內 Partner의 local knowhow를 最大로 活用할 수 있다는 점 외에도
4. 合作企業에 特別히 제공하는 incentive
5. 不足한 資本의 Partner를 통한 충당
6. 外國人企業에는 制限된 販賣市場에의 合作을 통한 침투
7. 國內 Partner를 통한 원자재의 용이한 확보
8. 該當受惠國에서 누린 수 있는 진정한 Partner라는 image 등등이 되겠다.

이제까지 約述한 두 合作投資의 Partner, 즉 外國企業과 投資國으로써의 後進國들의 合作投資 動機를 종합하여 圖示하면 表 1 및 表 2와 같다. 먼저 <表·1>에서 볼 수 있는 外國人 投資企業들의 joint venture 動機는 크게 受動的 및 能動的 動

<表·1>

外國投資企業의 合作動機



資料: 拙著, *Op. Cit.*, p. 77

〈表·2〉

後進國들의 政策的인 合作企業 進興動機

政策次元	政策의 中間目標	政策의 最終目標
技術과 資源의 不足	生産要素의 移轉	國內資源不足의 補完
人間資本(Human Capital)의 不足	國內人間資本의 訓練과 機動性 提高	生産性提高, 投資 및 經營能力의 培養
後進性과 低開發 要因의 所在	國內經濟界의 活性化	貧困의 굴레에서 탈피
國家의 自主權 確立	企業의 決定權 中心을 外國에서 國內로 유치	外國人企業의 經濟 活動을 國家施策에 맞도록 調整

· 범례 : → 政策目標의 上下階級關係 (Goal Hierarchy)
 → 政策目標間의 Feed back 關係

자료 :拙著 *Op. Cit.*, p. 280.

機로 兩分된다. 能動的 動機란 우선 長期的인 안목에서 企業의 發展을 위하여 계획적으로 企業政策을 수행하는데 따라서 생기는 動機인 반면 受動的인 動機는 企業의 業務를 수행하는데 있어서 外部로 부터 오는 制約的인 자극을 피하기 위한 動機로 볼 수 있다.

〈表·2〉에서 볼 수 있는 後進國이 國家的인 차원에서 合作企業을 다른 形態의 外國人投資보다 優先하는 것은 經濟政策的인 여러가지 目標에서 찾을 수 있겠다. 즉 合作企業에 대한 動機는 自國內에 不足한 資源이나 技術의 補完뿐만 아니라 國家의 自主權까지도 考慮의 對象이 되는 것이다. 表2에서 各 政策次元에 따라 위에서 下向으로 화살표가 그려진 것은 좀더 높은 次元의 目標을 위하여 한 단계 낮은 目標은 手段역할을 한다는 事實을 나타내고 다시 逆으로 점선이 그려진 것은 높은 次元의 政策目標이 낮은 次元의 目標에게 경우에 따라서는 수정이나 補完을 요구한다는 Feed-back을 나타내고 있다.

3. Joint Venture內에서의 各 Partner의 地位

3-1. 合作企業의 生成

後進國에서 合作企業은 다음과 같은 세가지 方法으로 형성될 수 있다.

1. 相互獨立的인 外國과 自國의 企業間에 새로운 企業을 형성시키는 경우

2. 現存하는 外國人企業體에 하나 혹은 다수의 國內 Partner를 영입하는 경우

3. 現存하는 國內企業에 外國의 Partner를 영입하는 경우

첫번째 方法은 거의 모든 後進國에서 施行하고 있는 현상이라 하겠으나 두번째 方法은 特히 歷史的으로 식민지였거나 다른 이유로 인하여 外國人企業의 活動이 지배적인 경우 중요한 역할을 한다. 即, 該當國家는 外國人企業體를 단계적으로 自國化(Indigenization)하려는데 主目的이 있는 것이다.

보통 fade-out 또는 divestment 政策이라고 불리우는 後進國에서의 企業自國化 政策은 現存하는 外國人企業을 對象으로 하지만 新規合作企業에도 차후의 自國化 規定을 삽입하는 경우가 있다.

著者が field-work를 통하여 관찰한 바로는 아세안제국에서 現存하는 國內企業에 外國 Partner를 영입하는 다음과 같은 實例가 있었다.

1. License나 technical assistant contract가 joint venture로 변신하는 경우

2. 部品需給關係에서 joint venture로 변신하는 경우

3. Sub-contracting 關係가 joint venture로 변신하는 경우

첫번째 경우는 外國人 Partner가 國內企業에게 長期間 技術協力을 제공하다가 相互協議下에 合作企業을 設立한 例이고, 두번째 경우는 국내조립을 위한 部品을 外國人 Partner가 長期間 조달하다가 該當國家의 需要가 增加하자 역시 合作企業에 參與하는 경우였다. 세번째 경우는 國內企業이 外國 Partner의 주문에 따라 製品을 生産하여 수출하던 중 該當製品生産을 위한 合作企業을 國內에 設立하는 例였다.

이러한 경우와는 반대로 Meeker는 fade-in joint venture라는 concept를 開發했는데 여기에서는 外國人 Partner가 처음에는 技術이나 management knowhow 혹은 marketing know-how를 계약에 의해서 제공하다가 일정기간이 지나면 合作企業의 partner도 될 수 있는 자격을 부여한다는 것이다.⁹⁾

이제까지 기술한 合作企業의 設立方法은 <表·3>에서와 같은 圖式을 통해서 쉽게 이해될 수 있다.

3-2. 各 Partner의 功獻

國內 Partner로 고려될 수 있는 對象은:

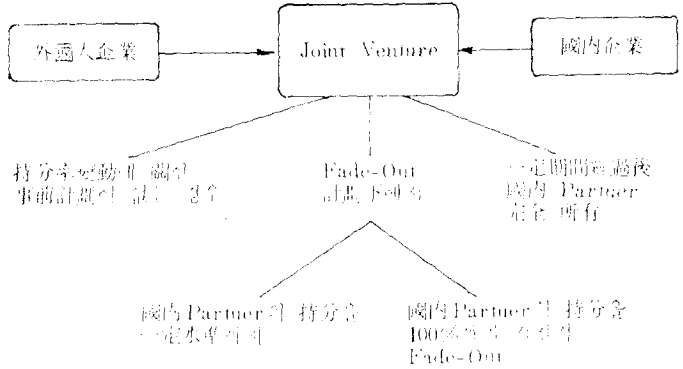
① 自然人 및 法人體

9) G.B. Meeker : Toward a Fade-In Joint Venture Process : An Alternative for Private Foreign Investment in Latin America, in : Organization of American States (OAS) : Papers on the Capital Markets Development Program, Washington 1974, pp. 39 참조

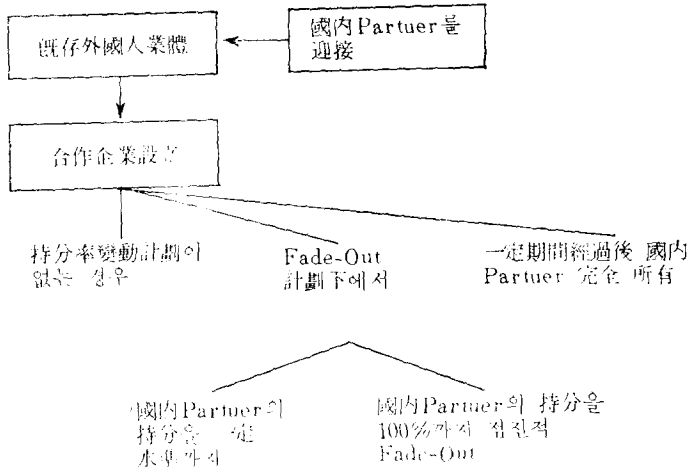
〈表・3〉

Joint Venture의 設立方法

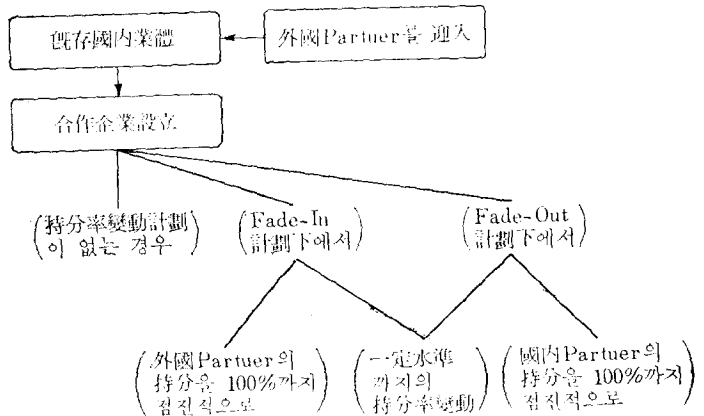
A. 新 設



B. 國內既存外國人 企業을 Joint Venture로 轉換



C. 既存國內業體를 Joint Venture로 轉換



② 政府 내지 公共機關

③ 銀行이나 기타 金融機關

대부분 民間企業이 國內 Partner의 大種을 이루고 있으나 國家가 Partner로 등장하는 例도 흔히 볼 수 있다. 우리나라만 하더라도 現在까지 19개의 合作投資에 直接 참여하고 있으며 Africa의 Ghana같은 나라는 木材工業, 鑛業 혹은 分野別 大企業의 경우 최소한 55%의 國家持分을 要求하고 있다. Gabon은 外國人投資家들로부터 持分 10%를 國家에 무상으로 헌납할 것을 條件으로 허가해주고 있는 것도 재미있는 현상이다. 一般적으로 國家가 직접 外國投資家の 國內 Partner가 되는 것은 該當投資對象이 多大한 資本을 要求하여 民間企業에게 너무 큰 위험부담을 주거나 혹은 國家基幹産業등 政策的인 참여가 必要할 경우에 한한다.

國內 Partner의 數와 位置는 外國 Partner에게는 중요한 意味를 갖는 바 그 이유는 企業의 目的이나 企業經營上의 意思決定 및 方向設定에 直接的으로 影響을 미키기 때문이다.

하나의 外國 Partner가 多數의 國內 Partner를 갖게되는 경우 長點과 短點을 同時에 고려해야 된다. 例를 들면 한 外國 Partner가 資本金 40%를, 한 國內 Partner가 35%, 또 다른 國內 Partner는 25%를 가진 경우 外國人 Partner가 最大株主이지만 두 國內 Partner가 聯合할 경우에는 最大株主의 意味는 상실되는 것이다. Partner數가 많으면 많을수록 利害相反의 可能性도 커짐은 당연하다. 外國 Partner로는 보통 外國人企業體가 그 對象이나 多國籍機構(multilateral organization), 例를들면 IFC, PICA 혹은 先進工業國에 근거를 둔 多國籍持株會社 등을 들 수 있겠다.

經濟的自立度を 높이는데 노력하고 있는 後進國의 立場에서는 한 合作企業에 多數의 外國人 Partner를 갖는 것이 유리할 경우가 많다. 왜냐하면 하나의 Partner를 갖는 경우 그 地位는 거대한 多國籍企業인 것이 一般的이기 때문이다. 그러나 多數의 外國人 Partner가 聯合하여 國內 Partner의 利益에 위배될 수 있는 위험성도 고려해야 되겠다. 많은 독일 기업들이 後進國에서 joint venture에 참여시 少株主(minority participation)의 位置를 동의하는 例를 많이 볼 수 있는데 이 배경에는 DEG(Deutsche Entwicklungsgesellschaft)의 참여로 그들의 位置가 확보되어있기 때문이라고 볼 수 있다. 外國 Partner의 合作企業을 위한 寄與로는:

① 持分率에 該當하는 現金

② 借款

③ 機械나 기타 生産施設

- ④ 발명특허, 등록상표, 회사명, 기술 혹은 기타의 knowhow같은 無形資産
- ⑤ 市場組織과 기타 marketing knowhow

國內 Partner가 제공할 수 있는 範圍는:

- ① 參與資本
- ② 融資金 調達
- ③ 機械나 其他 生産施設
- ④ 工場과 事務所를 위한 大地나 建物
- ⑤ 原資材供給源과 천연자원 채취권
- ⑥ local knowhow를 주축으로 하는 무형자산
- ⑦ 기타 특수한 위치를 통하여 얻은 권리

上記에 언급된 모든 要素들은 물론 한 合作投資의 경우 모두가 動員되는 것은 아니다. 어떠한 要素가 重要的 역할을 하는지는 設立對象이 되는 合作企業의 性格과 또한 參與企業이 追求하는 目的에 따라 다르다.

參與者들에게 당장 問題가 되는 것은 첫째, 各 Partner가 提供한 要素들의 價値評價, 둘째, 各 Partner들의 持分率의 決定 세째, 各 Partner들의 재량권 결정 등이 되겠다. 價値評價 問題는 動員된 要素들이 언제나 有形材에 국한되지않고 또한 質的인 면에서 다양한 양상을 띄우고 그에따라 市場價格을 決定할 수 없는 경우가 대부분이기 때문이다. 이와 관련하여 어떤 Partner가 얼마만큼의 持分率을 갖느냐 하는 문제도 난제로 등장할 수 있다. 이 持分率은 有形財貨의 크기에 따라 서만 決定될 수는 없고 어떠한 無形財貨는 資本投資로 간주되고 어떠한 無形資貨나 用役은 여기에서 제외되는지에 따라서 크게 영향을 받는다.¹⁰⁾ 또 다른 문제는 누가 企業運營面에서 어떠한 意思決定權을 가지느냐 하는 점인 바 이는 持分率의 크기에 못지않게 合作企業內의 權力構造를 決定하는 要素라고 할 수 있다. 後進國에서의 合作投資設立에 따른 또 다른 문제로서는 國內 Partner가 實質的으로는 經營學的으로 評價될만한 要素動員에 寄與할 수 있는 能力이 不足한 경우가 대부분 이라는 것이다.

外國 Partner가 合作投資에 參與하는 것은 法律的인 單獨投資의 制限때문이라는 것이 대부분의 주장인 듯 하다. 그러나 Kindleberger같은 사람은 外國人投資家들이 單獨投資를 우선하는 것은 단지 企業의 利潤을 國內 Partner와 나누는 것을 꺼리기 때문이라고 주장하고 있다.¹¹⁾

10) 이에 該當하는 것들로는 Licence-Fee, Management-Fee, 經營人과 高級技術者들에 대한 報酬, 金融利子, Marketing Fee, 商表權에 對한 報償등등을 들 수 있다.

11) C.P. Kindleberger : American Business Abroad, Six Lectures on Direct Invest-

Mexico에서 행해진 外國人投資家들의 合作投資動機에 관한 調査에 따르면 投資會社(外國人 Partner)의 이미지改善과 國內 Partner가 가지고 있는 local know-how가 가장 중요한 動機로 일컬어지고 있다.¹²⁾

설문답변자 중 단지 30%만이 現地の 法的인 單獨投資 제약때문에 合作投資를 했다고 말하고 있다.

4. 合作企業에서 持分率이 가지는 意味

한 合作企業에서의 權力構造는 外觀上으로는 各 Partner가 가지는 持分率의 크기에 影響을 받는 것처럼 보인다. 그러나 실제적으로는 持分率外에도 수많은 要因들이 작용하여 경우에 따라서는 資本構造와 實質的인 意思決定權과는 무관한 경우까지도 발생할 수 있다. UNIDO의 分析에 依하면 持分率의 役割을 制限하는 要因들로서 첫째, 參與株式의 種類에 따른 差別, 둘째, 持分率과 無關한 經營權의 決定, 셋째, 小持分 所有者의 拒否權行使, 넷째, knowhow나 技術 其他 無形資產의 役割 등을 들고있다.¹³⁾

Friedman과 Beguin의 調査에 依하면 後進國에서는 아직도 外國人多持分合作企業이 주종을 이루고있으나 外國人 投資企業中 合作企業形態가 점차로 늘어가고 있는 趨勢임을 發見할 수 있다.¹⁴⁾

Vernon의 調査 역시 後進國에서 外國人單獨投資의 數字는 時間의 經過에 따라 줄어지는 趨勢인 반면 合作企業이 늘어나고 있음을 確認시켜주고 있다.¹⁵⁾

이러한 現象을 理論的으로 體系化시킨 사람은 Stobaugh인데 그에 의하면 後進國의 성장세에 따라 外國人 單獨投企業보다는 合作投企業의 比重이 늘어난다는 것

ment. New Haven and London, Yale University Press, 1969, pp. 27과 또한 K. Bivens and E.L. Lovell: Joint Ventures with Foreign Partners, New York 1966, p. 3등을 참조.

12) G.B. Meeker: Towards a Fade-In Joint Venture, *Op. Cit.* p. 60. 및 ASEAN 諸國에서의 外國人投資家들의 合作投資 動機에 관한 調査가 報告된 拙著; Gemeinschaftsunteruchungen *Op. Cit.*, pp. 164 참조.

13) UNIDO: Manual on the Establishment, *Op. Cit.*, p. 8 참조.

14) 이에 관한 자세한 토의는 W. Friedman and J.P. Beguin Joint International Business Ventures in Developing Countries, Case Study and Analysis of Recent Trends, New York and London 1971 및 H. Crookel: Investing in Development. A Corporate View, in, Columbia Journal of World Business, No. 2, 1975, p. 80을 참조.

15) R. Vernon: Restrictive Business Practices. The Operations of Multinational United States Enterprises in Developing Countries. Their Role in Trade and Development, U.N. New York 1972와 J.M. Stopford and L.T. Wells: Managing the Multinational..., *Op. Cit.* p. 144 등 참조.

〈表·4〉

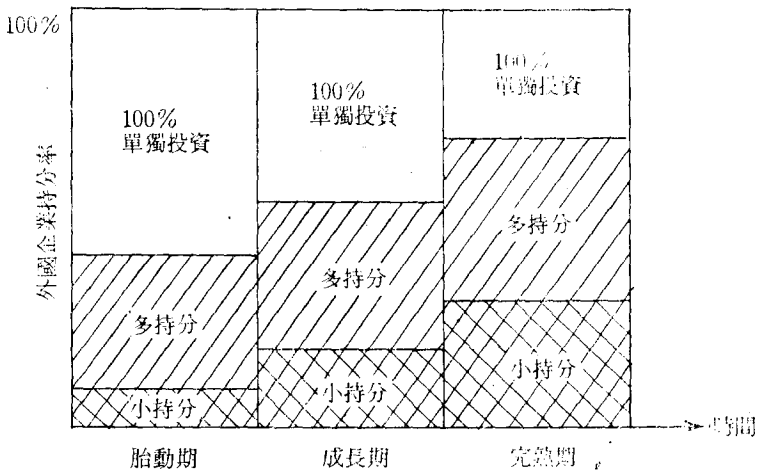
美國石油化學業體들의 外國投資持分率分布

時 期	100% 單獨	多 持 分	小 持 分
胎 動 期	69%	21%	10%
成 長 期	55%	32%	13%
完 熟 期	45%	38%	17%

資料 : Stobaugh, *Op. Cit.*

〈表·5〉

外國人投資持分の 時間經過에 따른 變化

資料 : R.B. Stobaugh, *The Product Life Cycle, Op. Cit.*

이다.¹⁶⁾ 이러한 現象은 다음의 세가지 理由때문으로 보여진다.

첫째, fade-out 내지는 經濟自國化를 추진하는 後進國들의 經濟政策

둘째, 後進國에서의 우선적인 合作投資 振興政策

세째, 外國人 投資家들의 높아진 合作企業에 對한 認識度¹⁷⁾

위에 보이는 表4는 위에 언급한 Stobaugh의 실제조사 결과를 토대로 작성한 外國人投資形態를 時間의 經過에 따라 表示한 것인데 外國人 單獨投資의 比重이 점점 줄어들고 대신 合作投資企業의 形態가 점차로 많은 비중을 차지해가는 것을 나타내주고 있다. 그는 production life cycle 假說에 맞추어 外國人 投資形態의 變化를 調査하였는데 上記 〈表·4〉와 같은 結果를 보여주고 있다. 〈表·4〉를 圖式化한 것이 〈表·5〉이다.

16) R.B. Stobaugh : *The Product Life Cycle, U.S. Exports and International Investment*, Harvard University 1968, 特히 p.131을 참조.

17) Stopford and Wells, *Op. Cit.*, p.151 및 L.T. Wells : *Effects of Policies Encouraging Foreign Joint Ventures in Developing Countries*, in, E.B. Ayal(ed.) : *Micro Aspects of Development*, New York a.o. 1973, p.149 참조.

필자가 調査한 아세안제국에서의 外國人投資形態의 結果도 이와같은 假說을 證明하여주고 있다.¹⁸⁾

外國人 投資家の 立場에서 多持分 參與가 가져다줄 수 있는 長點으로는:

- ① 各種 技術과 經營上의 情報 및 機密을 지키는데 유리하며
- ② 企業政策上 一絲不亂한 計劃의 樹立과 調整이 容易하고
- ③ 生産性 提高와 品質管理面에서도 역시 國內 Partner의 간섭을 배제할 수 있으며

- ④ 持分率과 利益配當은 比例關係에 있으므로 더 많은 利益을 配當받을 수 있고
- ⑤ 多國籍企業의 경우 姊妹會社 相互間의 去來와 이에따른 transfer price의 決定이 容易한 點 等等을 들 수 있겠다.

이에 反해서 多持分參與가 내포하는 短點도 간과할 수 없는데 중요한 것으로는:

- ① 投資國에서의 長期的인 企業安定의 問題, 即 fade-out이나 其他 企業自國化 政策에 따른 企業構造의 再編成 및 그에 대한 變상의 문제

- ② 現地事情에 밝은 國內 Partner의 能力 活用이 外國人 多持分인 경우 制約을 받는 점

- ③ 多持분에 부수되는 위험부담의 증가와 資本 및 專門經營人의 動員에 따른 制約

- ④ 多持分 合作企業은 가끔 外國人 企業으로 취급받아 投資國의 輿論이 갖는 반감이나 政府로부터 稅制나 金融上 差別待遇를 받을 위험성 등등을 들 수 있겠다.

外國人 小持分 合作企業이 가지는 長點과 短點은 위의 경우를 반대로 생각하면 되겠는데 外國人 Partner의 입장에서 보면 보통 企業內의 權力構造가 持分率의 크기와는 무관하게 決定되는 傾向이 다분하므로 小持分合作投資 역시 經營에 따른 커다란 問題는 대두되지 않는다고 보아도 무리가 없을 것이다. 단지 多持분을 가진 國內 Partner가 經營者로서의 資質을 갖추지 못하였을 경우와 利益分配를 持分率의 크기에 따라서만 決定한다면 外國人 Partner의 입장에서 볼 만이라고 볼 수 있을 것이다.

아세안제국의 경우를 보면 外國人 小持分 合作企業體만을 自國企業과 동일시하여 많은 혜택을 부여하고 國民들의 輿論 역시 外國人 多持分보다는 小持分 合作企業을 選好하는 傾向이 있음을 볼 때 장기적인 안목에서 小持分 合作投資를 추천할 만 하다고 하겠다.

이상을 綜合하면 小持分合作投資가 언제나 불리한 投資形態라고는 볼 수 없으며 技術이나 經營 혹은 marketing이나 組織面에서 가지는 우위 外에도 여러가지 형태

18) 拙著: Gemeinschaftsunternehmungen, Op. Cit., p. 149. 참조.

의 추가적인 契約을 통해서 小持分 投資家の 位置를 충분히 補完할 수 있는 것이다. 經營陣에서의 훌륭한 bargaining technic 역시 小持分參與者の 位置를 補完하는데 重要な 役割을 할 것이다. 한마디로 말해서 어떠한 形態의 合作企業이 유리하고 불리한지는 명확하게 결론지을 수가 없으며 이제까지 논의대상이 되었던 여러 要素들이 충분히 고려되어야 할 것이다.

後進國에서는 國內 Partner로서 大企業體 뿐만 아니라 影響力 있는 政治家 혹은 장성출신들도 흔히 볼 수 있다. 이들은 外國人 Partner와 政策遂行家들 사이의 假橋役割을 하며 또한 該當 受惠國 政府로부터 비호를 받는 例를 많이 볼 수 있다. 그러므로 國內 Partner가 일상 經營에서 外國 Partner로부터 불리한 여건에 물리게 되면 政府의 도움을 직접·간접적으로 청하는 것도 後進國에서는 있을 수 있는 例이다. 뿐만 아니라 때에 따라서는 國民의 輿論을 外國人 Partner에게 不利하도록 유도할 수도 있는데 특히 經營面에서 外國人 Partner보다 현저하게 열세에 있을 때 더욱 그렇다.

다른 한편으로는 많은 後進國에서 우수한 專門經營人은 經濟 및 社會의 發展을 위해서 필수불가결한 要素임에도 불구하고 절대량에서 부족하다고 보아야 할 것이다. 이런 意味에서 고도의 經營技術을 가진 外國人投資家들과의 合作企業 運營은 自國內의 專門企業人 養成을 위한 좋은 도구가 될 것이다. 따라서 國內企業人들의 全般的인 經營水準이 낮은 段階에서는 外國人 Partner의 월등한 位置를 認定하는 同時에 政策的인 側面에서 自國人 企業家の 資質向上에 各별한 배려가 요청된다고 하겠다.

多持分 혹은 小持分の 長短點을 補完하고 동등한 Partner의 立場에서 合作企業을 運營하자는 취지에서 본다면 소위 Parity Joint Venture, 即 50:50의 持分率을 國內와 國外 Partner가 各各 所有하는 形態를 들 수 있다. 우리나라의 例를 보면 1980年末까지 承認된 1421件의 外國人投資中 50:50 Joint Venture가 422件으로 全體의 29.7%라는 比較的 많은 比重을 차지하고 있으나 다른 開發途上國에서는 Parity Joint Venture는 그 비중이 매우 낮아 우리나라의 外國人投資特殊性을 보여주고 있는 듯 하다. 설사 持分率面에서 동등하다고 하여 企業內에서 두 Partner가 同等한 決定權을 가졌다거나 影響力이 같은 比重을 가진다고는 물론 볼 수가 없다. 언제나 問題가 되는 것은 어떠한 Partner가 財力, 技術, Marketing 그리고 經營能力面에서 우월한 實力을 가졌는가 하는 점과 政府의 政策的인 차원에서 行政機構가 어느만큼 外國人들의 經濟活動을 政策目標에 부응하도록 유도할 수 있느냐 하는 점으로 귀결되겠다.

5. 追加契約과 企業內의 權力構造

5-1. 追加契約이 지니는 意味

合作企業의 形態는 그의 機能에 따라 다음과 같이 分類하는 것이 대부분이다.

- ① R & D(Research and Development) 合作企業
- ② Production(生産) 合作企業
- ③ Subcontracting(下請) Joint Venture
- ④ Marketing(販賣) Joint Venture

이 경우에는 合作企業의 역할을 該當 母會社의 일부 기능을 떠맡는데서 찾고 있으며 企業間의 다른 形態의 協力과 구분이 法的인 解釋을 떠나면 힘들게 된다.

R & D合作企業은 先進國 相互間의 企業協力에서는 많이 볼 수 있으나 先後進國間의 協力에서는 그 形態를 찾아보기 힘들다. 설사 그러한 형태가 存在한다고 해도 Partner간의 능력차이 때문에 생산성제고를 위한 연구의 영역을 벗어나지 못하는 것이 보통이다. 販賣合作企業(marketing joint venture)은 비교적 자주 볼 수 있으나 후진국의 輸入代替産業의 발달과 함께 그 의의를 차차 상실해가는데 그 이유는 受惠國입장에서 製品의 輸入보다는 自國內에서 生産하는데 우선하기 때문이다. 後進國이 完製品의 輸入대신에 國內造立을 위하여 중간재나 부품을 輸入하는 경우는 販賣合作企業의 영역을 떠나서 販賣合作企業과 生産合作企業의 複合體로 보아야 될 것이다. subcontracting Joint Venture는 外國 母會社가 國內의 製品供給會社에 資本參與를 함으로써 일어나는 形態인데 보세가공업체가 합작기업의 형태를 취함을 말한다. 실제로 추진국에서 진흥시키는 合作投資企業은 보통 生産合作投資를 말한다고 볼 수 있으나 하청합작과 그 구분이 용이하지 않을 때가 많다. 合作企業의 또 다른 측면은 동일한 한 企業의 역할이 고찰방향에 따라서는 여러가지로 변할 수도 있다는 것이다. 例를 들면 外國에 있는 企業體와 垂直的으로 연결된 生産過程을 遂行하는 合作企業은 外國人 Partner의 입장에서 보면 Subcontracting Joint Venture인 반면 國內 Partner 입장에서 보면 生産合作企業이라고 보아질 수 있다.

合作企業이 該當 受惠國에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 알기 위해서는 어떠한 부수적이고 追加的인 契約이 맺어졌으며 그 役割은 어떠한 것인지를 파악하여야 된다. 핵심적인 몇가지를 들면:

- ① 運營權에 관한 契約
- ② technology와 knowhow에 관한 契約
- ③ marketing net와 marketing knowhow에 관한 契約
- ④ package deal의 契約

여기에서 단적으로 말할 수 있는 것은 上記 要素들이 後進國에서 合作投資企業을 設立할 수 있는 전제조건임과 동시에 國內 Partner와 또한 受惠國政府로부터 Partner로 認定받을 수 있는 전제조건이기도 하다.

5-2. Management contract와 外國人 Partner의 地位

資本參與株主中 한 Partner가 企業經營에 對한 全的인 責任을 떠맡으면 資本合作과 management contract의 結合상태가 나타난다. 이 경우 國內 Partner는 運營面에 直接的인 參與를 포기하고 外國人 Partner에게 위임하는 것이다. 이러한 상황은 後進國에서 國內 Partner가 企業을 外國 Partner와 공동으로 수행해야 될 처지에 있을 때 일어난다.

두번째 경우 國內 Partner는 自國內의 專門經營人을 고용할 수도 있겠으나 外國人 Partner에게 全權을 위임하는 것은 該當合作投資가 特別한 技術이나 management knowhow 등 外國 Partner만이 가지고 있는 특수한 지식을 요할때에는 management contract를 締結하는 경우가 보통이다. 小持分率(minority participation)을 가진 外國 Partner는 management contract를 통해서 자신의 位置를 強化시킬 수 있기 때문에 이러한 複合體的인 Joint Venture를 많이 볼 수 있다. 필자가 調査한 아세안제국에서의 103개 企業中 31개가 外國人 小持分企業이었는데 이 중 14개 業體는 外國人 Partner와 management contract를 締結한 것을 볼 수 있었다.¹⁹⁾

5-3. Technology, Knowhow 및 License Contract와 Joint Venture.

아세안제국에서 外國人投資를 選拔, 承認하는 過程에서 外換事情과 더불어 가장 重要한 基準은 技術問題(technology)였다. 예를 들어 Indonesia에서는 100% 現地 資本만으로 設立된 企業도 外國人技術이 重要한 役割을 할 경우는 合作企業으로 간주하여 特혜를 부여하는 경우도 있었다. license contract 자체를 合作企業이라고 볼 수는 없으나 外國人 Partner가 자신의 技術을 合作企業에 對한 자신의 중요한 寄與로서 動員하여 이를 바탕으로 지분율을 확보하면 technology joint

19) 拙著 *Op. Cit.*, p. 169 참조.

venture의 形態가 나타난다. 그의 技術이 金額으로 評價되어 資本金化하는 것이다. 다음에 두가지 例를 들어 開發政策 및 經營政策上的 技術의 重要性을 강조하고자 한다. <例 1> BM Engineering Sdn. Bhd.는 독일, 노르웨이 및 말레이시아 會社間의 合作企業인데 기중기나 항구하역설비 등을 제작하는 회사이다. 지분율은 50 : 10 : 40이고 노르웨이 Partner가 가지고 있는 10%는 주로 技術供與에 對한 댓가로서 주어진 持分率이다. 卽 製品生産을 위한 license의 댓가인 것이다.

<例 2> 운송기기 생산을 위한 인도네시아에서의 한 合作投資企業은 더욱 複雜한 樣相을 보이고 있다.

① 한 독일의 機械工業會社가 License Contract를 통해서 技術을 提供했으나 資本參與는 없다.

② 이 독일회사의 싱가포르子會社는 47%의 資本참여를 하고 있으며,

③ 한 영국회사의 싱가포르子會社가 Management Contract를 통하여 企業의 經營을 單獨으로 責任지며,

④ 두개의 現地 企業이 53%의 資本參與로 多持分率을 所有하고,

⑤ 이 現地 企業中 한 Partner가 모든 生産製品의 獨占販賣權을 가지고 있다. 이 例에서 가장 重要的 點은 한 合作企業에 多數의 企業間 協力の 形態가 同時에 綜合되어 있다는 것이다. 技術供與者(Licensor)는 合作企業에서 必須條件이라는 資本參與는 없으나 그 子會社를 Partner로 내세워 合作企業의 運營全般에 實質적으로 至大한 影響力을 行使할 수 있다는 점이다.

이상과 같은 例는 많은 後進國에서 수없이 발견할 수 있으나 重要的 點은 技術(technology)이 Joint Venture에서 특히 두가지 重要的 役割을 擔當하고 있다는 사실이다.

첫째, 技術은 일면으로는 合作企業 運營全般의 權力構造에 至大한 影響力을 行使할 수 있는 바 Mason 등은 이와 관련하여 다음과 같이 말하고 있다.

"The supplier of know-how may ultimately purchase a controlling interest in the (demanding) firm. This is a particularly attractive method of becoming multinational for smaller firms that are long on technological know-how but short on capital and management resources"²⁰⁾

둘째, 技術合作投資는 다른 한편으로는 技術提供者가 가지고 있는 技術이나

20) Mason et al. : The Economics of International Business Management, Op. Cit., p. 218.

knowhow를 販賣할 수 있는 channel을 提供한다.

ASEAN에서 外國人 Partner 자신이 技術提供者(Licensor)인 경우는 특히 外國人이 小持分을 가진 合作企業에서 많이 볼 수 있었는데 이러한 점은 우리나라에서도 確認할 수 있는 現象이었다. 卽 우리나라 所在 外國人 投資企業體가 License contract를 통해서 들어온 外國技術은 모두 400件이었는데 그 중 86%에 달하는 344件을 外國人 小持分 Joint Venture가 차지하고 있었다.²¹⁾ 이러한 이유는 무엇보다도 外國人 Partner가 技術을 通하여 自身들의 小持分位置를 補完하려는 점과 또 利益分配面에서의 弱點은 技術使用料(License fee)로 보충하려는 經營戰略으로 볼 수 있겠다.

5-4. Joint Venture에서의 Marketing協約

外國 Partner는 自身の 販賣網(marketing facilities)을 合作企業에 提供함으로써 自身の 位置를 더욱 確固히 할 수 있다. 이러한 경우 外國의 母會社는 製品 注文會社의 立場이 되고 合作企業 自體는 外國母會社의 下請會社의 立場을 갖는 關係가 되겠다.

後進國에서는 該當合作企業이 技術上 및 經營上의 knowhow 뿐만 아니라 生産 設備, 原資材 및 中間材까지도 外國 母會社에 依存하는 現象을 많이 볼 수 있다. 이러한 形態의 合作企業은 實質的으로는 保稅加工의 形態를 벗어나지 못한다고 보아지겠다. 다른 점이라면 단지 合作企業 自體의 運營은 共同的인 企業의 經營下에 이루어 진다는 것이다. Joint Venture에서의 追加的인 marketing 協約은 다음과 같은 몇 가지 特殊性을 가진다.

첫째, 外國 母會社와 合作企業間에는 實質的으로는 垂直的인 分業의 形態가 存在하는데 前者는 製品販賣를 後者는 生産을 擔當하는 것이다.²²⁾

둘째, 이러한 形態의 合作投資는 一般的으로 勞動集約的이며 賃金水準이 큰 役割을 한다.

셋째, 合作企業自體는 下請業者의 立場이므로 보통 直接的으로는 製品의 販賣나 原資材의 購買에 關여하지 않는다.

21) Bohn-Young Koo: New Forms of Investment in Korea, KDI Working Paper Series 82-02, 1982, p. 62 참조.

22) "Stopford와 Wells, Jr.는 다음과 같이 서술하고 있다. "Where local government has insisted on joint ventures for manufacturing, multinational enterprises have sometimes linked wholly owned sales operations with joint manufacturing operations". J.M. Stopford and L.T. Wells, Jr.: Managing the Multinational Enterprises. Organisation of the Firm and Ownership of the Subsidiaries, London 1972, p. 112 참조.

넷째, 하청業體로서의 合作企業에 對한 보수는 一般的으로 製品의 數量에 따라 計算된다.²³⁾

國際市場의 經驗이 不足한 後進國으로서 이러한 形態의 合作企業은 marketing 面에서는 유리하다고 하겠다. 모든 輸出은 外國人 Partner가 專擔하기 때문이다. 또한 勞動集約的인 生産技術은 受惠國의 雇傭機會를 넓히는데도 貢獻할 수 있다고 보겠다.

外國 Partner의 입장에서 이러한 合作企業의 形態는 該當製品 購買源의 長期的인 確保, 國際分業을 통한 生産構造의 合理化, 經濟構造變化에 따른 신속한 적응력, 노력의 부족이나 기타 要因에 의한 生産能力不足問題의 解決, 企業 全般的인 生産費 節減 等の 유리한 效果를 노릴 수 있겠다. 다음의 두가지 例를 통하여 소위 Contracting Joint Venture의 구체적인 면을 살펴보기로 한다.

例 1) 合作投資로 設立된 필리핀의 스웨터 生産工場은 일본, 캐나다, 필리핀 Partner가 共同으로 70, 10, 20%의 持分率을 가지고 있다. 必要한 모든 原資材와 中間材들은 日本 Partner가 提供하며 製品의 種類나 生産量도 역시 日本 Partner가 거의 單獨으로 決定한다. 모든 製品은 일단 日本의 母會社가 전부 인수하고 實質的으로 日本會社의 子會社인 Canada Partner는 캐나다의 市場만을 責任지고 있다. 이 Partner는 製品을 合作企業으로부터 직접 購買하지 못하고 日本 Partner의 손을 거쳐야 한다. 이러한 間接的인 購買의 첫째 이유로는 캐나다가 필리핀에 設定한 스웨터 全種類의 quota 때문에 형식적으로 日本에서 購買하는 것처럼 위장하는 것이며, 둘째로는 日本企業의 販賣權 獨占으로 인한 制限이라고 보겠다.

例 2) 독일에 所在한 미국과 독일의 合作企業體는 2/3의 持分率을 가지고 싱가포르에 한 現地企業과 joint venture를 設立했는데 주요 業務는 技術用役이었다.

技術用役에 對한 절반이상의 注文은 독일의 母會社로부터 받으며 이경우 該當 joint venture는 독일 Partner의 하청회사 형태를 취한다고 보겠다. 即, 外國人 Partner는 技術用役에 對한 注文을 직접 받아 싱가포르에 있는 合作企業에 하청을 주는 것이다. 이러한 企業形態의 이유는 독일에 存在하는 capacity의 不足 및 費用節減效果를 들 수 있겠다. 受惠國의 입장에서는 이러한 形態의 合作企業은 外換 收支效果外에 雇傭效果和 技術移轉效果를 기대할 수 있을 것이다.

5-5. Complete Package으로서의 Joint Venture

이제까지 分析의 方法上 外國 Partner의 合作企業을 위한 여러가지 寄與要素들

23) W. König : International Sub-Contracting Involving LDCs, in Intereconomics, Hamburg No.2, 1975, p.53 참조.

을 個別的으로 고찰하였다. 그러나 資本과 여러가지 knowhow가 不足한 後進國에서는 實質적으로 外國人 Partner로부터 이상의 모든 寄與要素들을 한꺼번에 要求하는 경우가 대부분이다. 이러한 意味에서 多目的合作企業(multi-purpose Joint Venture), 複合技能(multi-functional) Joint Venture, Package 혹은 Complete Package Joint Venture라고까지 말한다.²⁴⁾

工業化를 必須課題로 삼는 여러 後進國에서는 이러한 形態의 合作企業이 工場化를 위하여 특히 必要하다고 하겠는데 이는 自國內의 經濟가 資本이나 技術뿐만 아니라 組織的인 企業의 運營에 관한 經驗과 knowhow가 不足한 것이 常例이기 때문이다.

可能하면 많은 外國人投資를 유치하기 위하여 처음에는 國內資本의 參與比率 最低線을 매우 낮게 정하여 合作企業의 육성을 꾀하고 있으나 대부분의 後進國들은 時間의 경과에 따라 國內持分率 뿐만 아니라 意思決定 혹은 技術選擇과 marketing 分野의 活動에까지도 自國內의 Partner 參與範圍를 넓히는데 노력하고 있는 것이 사실이다. 예를 들면 독일과 필리핀사이에 設立된 한 化學製品 生産을 위한 Joint Venture는 독일 Partner가 75%에 달하는 持分率外에 企業 및 工場의 設立을 위한 機資材, 技術, knowhow 및 經營陣까지를 提供했었다. 따라서 Joint Venture 契約外에 3가지 追加的인 契約이 兩國 Partner 사이에 이루어졌는데 Management contract, License contract 및 Trade mark contract가 그것이다. 國內 Partner는 25%의 持分率을 가지고 있기는 하나 經營面에서의 影響力은 극히 制限되어 있으며 단지 이익배당에 관심을 가지는 정도에 그치고 있다. 그러나 利益配當보다도 더욱 重要的한 것은 시간이 경과함에 따라 동등한 입장으로서의 Partner가 되기 위한 실력배양의 機會가 合作企業의 參與로 주어지며 더 나아가서는 企業의 自國化政策에 힘입어 多持分 Partner로 부상할 수 있는 可能性이라 하겠다. 많은 後進國에서의 合作企業이 가지는 공통점중의 하나는 企業의 設立過程에서는 實質적으로 거의 모든 責任이 外國人 Partner에게 지워진다는 事實이다. 國內企業은 이경우 약간의 資本參與에 그치는 것이 常例이다.

이러한 Package Joint Venture는 受惠國에게 長短點을 同時에 가져다 주는데 移轉效果와 敎育效果는 매우 크다고 볼 수 있으나 外國 Partner가 國內 Partner보다 상대적으로 훨씬 강한 位置에 있기 때문에 統制面에서 상당한 문제를 제기할 수도 있다. 經濟政策 遂行面에서 이러한 점은 충분히 고려되어야 할 줄 믿는다.

24) S. Robock : "It's good for Growth, but who's Swallowing?" in, Columbia Journal of World Business No. 6 1967, p. 1.

6. 開發政策道具로서의 合作企業

後進國에서 合作企業을 다른 形態의 外國人 直接投資보다 選好하는 것은 政策的인 側面에서 볼 때 네가지 動機로 区分이 됨을 보았다. 즉 國家自主權 確立이라는 側面과 技術과 資本의 移轉을 통한 國內不足資源을 補完하는 側面, 國內企業의 經濟活動을 촉진 시키고 經營의욕과 장래에 對한 安定性を 提高시켜 주는 機動性 提高의 側面 및 이를 통한 國內의 各種波及效果, 특히 雇傭, 增產, 外換取得등의 效果를 노리는 經濟政策側面 등이 그것이다. 純粹經濟的인 效果面에서만 본다면 合作投資와 外國人單獨投資間에 별다른 차이를 발견할 수 없거나 경우에 따라서는 外國人 單獨投資가 오히려 더 큰 效果를 줄 수도 있다. 그러나 外國人 單獨投資인 경우 國家의 영향력을 행사하는데 制限을 받으며 또한 國內經濟와 별도의 外部 異質體라는 要素가 많은 不確實性を 同伴하는 데 問題가 있는 것이다. 이미 表에서 볼 수 있듯이 合作企業은 이러한 意味에서 後進國에게는 多次元的인 政策道具를 利用될 수 있는 것이다. 例를 들면 合作投資의 振興을 통하여 自國內의 資本, 技術, 經營能力 缺乏現象을 완화시키고 이를 통하여 다시 國內 經營人들에게 先進外國經營과 技術에 接할 수 있는 機會가 주어지는 것이다. 이로써 무엇보다도 Hirschman 이 말하는 國內經濟全般的 投資能力(capability to invest)과 技能人들의 經驗이 축적되기를 바라는 것이다.

많은 後進國들의 合作投資를 하나의 過渡期的인 現象으로 보는 경향이 뚜렷하다. 즉 合作投資에 참여한 外國의 資本, 技術, 經營 등은 一定時期가 지나면 內國人들에게 引受되어야 한다는 소위 經濟自國化(Indigenization) 政策의 適用을 시도하는 것이다. 이는 다시 여러가지 側面的 政策的 의도가 있겠으나 그중 중요한 하나는 國內에서 活動하는 外國人들의 意思決定本部가 外國에 있기 때문에 自國의 政策當國이 미칠 수 있는 影響圈밖에 있다는 事實이다. 우선 合作企業을 통하여 意思決定權의 一部만이라도 우선 國內로 移轉시키고 차츰 Fade-out을 통하여 모든 經營을 自國化시킨다는 것이 역시 joint venture의 중요한 政策的 意味가 되겠다.

한편으로는 外國人 投資企業이 國內企業인들과 合作投資를 통해서 연결지워졌다는 事實만으로는 의도하는 政策目標가 달성된다는 保障은 없다. 合作企業內에서의 實際 權力構造와 또 그 經濟的 意味는 다음과 같은 要因들이 複合적으로 作用하는 것이다.

첫째, 持分率의 分布

둘째, 各 Partner의 功獻要素 및 그 質과 量

셋째, 合作企業內에서의 機能의 分配

넷째, 理事會나 기타 意事決定機構의 構成

다섯째, 原資財, 中間財의 需給關係 및 製品의 販賣市場 및 販賣權形態

여섯째, 投資當事國과 投資企業出身國의 國際政治的 地位 等等.

이러한 여러가지 要因의에도 各 Partner의 企業規模나 Lobby 活動能力, 協商
時의 技術 등 수없이 많은 영향要素들이 작용함은 물론이다.

經濟的으로 後進國에서의 合作企業은 政策的인 立場에서 外國人 單獨投資가 가
져다 주는 長・短點과 外國人投資를 일체 不許할 때 오는 長短點을 모두 고려하여
生成한 하나의 妥協形態라고 할 수 있겠다.

The Role of the Joint Ventures for the Performance of Economic Policies in the Developing Countries

〈English Summary〉

Many developing countries see in joint ventures a convenient means of pursuing their economic development in their own way without forgoing the benefits to be derived from foreign investment. In other ways the "indigenization of their economies has become an important objectives of economic policies in the Third World. Foreign capital is in general heavily involved in these economies, and the participation of foreign capital in new investments is therefore subject to restrictive regulations while measures are also taken for "fading-out" of existing foreign capital shares.

The countries in question start from the premise that foreign investments while indispensable for the achievement of their development objectives may give rise to dangers, actual or implicative, for their economies and society. The main pros and contras of foreign investments as discussed in the literature range from their effects on the economic structure, employment, stability and distribution in the host countries to sociocultural questions and issues of national sovereignty and independence.

Irrespective of these disputes about the advantages and drawbacks on foreign investments to the host countries, the investment authorities of these countries have to face several factors of uncertainty in their national economies as a result of the foreign capital activities. In order to eliminate the roots of the hazards but not necessarily impel them to forgo the advantages of foreign investments for their economies, many developing countries are adopting a number of policy measures including "joint venture policy".

The joint venture policies must be judged in connection with the suspicion of the developing countries against the foreign economic powers in their countries. They feel that

- behind the foreign investment lurk strong political power interests of the donor countries,
- profit motivated foreign investors pay too little attention to the objectives of the native government.
- foreign investors compete with indigenous investors
- foreign investors infringe not seldom the interests of the host country,
- by foreign firms, business decisions are taken in the donor country, so that the host government loses the control,
- the economic effects of foreign investments are not always positive nature for the host country.

On these backgrounds, the motives of host countries for the joint ventures can be summarized in four categories:

- transfer motives: transfer of production factors from abroad into the host countries
- instrumental and mobilizing motives: mobilizing and channelling of local capital and entrepreneurship into the productive process
- economic policy motives: to achieve the goals of the economic policy
- national political-strategical motives: control and coordination of foreign enterprises and increase of economic self-reliance etc.

The motives which induce foreign investors to participate in joint ventures in developing countries are as a rule not vastly different from those

for foreign investments in general. Special motives for joint venture and not for other forms of foreign investment can be identified in some points like

- long term stabilization of own business activities through joint venture,
- legislative constraints in the host country which admit foreign investment only in form of joint ventures,
- utilization of the local know how of the local partners,
- financial bottleneck to be overcome etc.

The criterion most often used for categorizing joint ventures is the proportion of the equity capital held by the partners. But in practice the foreign investors are as a rule aspiring at a majority position, while the local governments will permit foreign participations of up to 50% atmost. In the literature, pros and contras for the majority as well as for minority participations are countervailing. What other contributions are made by the partners besides their shares of the joint venture capital is an important question. In addition his equity capital contribution, which is predetermined by his shareholding, the foreign partner is as a rule expected to provide other services including credit or access to sources of financing, management know how, technology, marketing know how and marketing facilities etc. If the foreign partner supplies all these services for a joint venture, he is understood to provide a "complete package" for a joint venture. Under such circumstance, it is clear that the power position of joint partners does not solely depends on the equity share, but also on the additionally contributed factors.

To put the developing countries' nutshell, they are hoping that joint ventures will give them the benefits of foreign investments without disadvantages otherwise connected with them. Joint venture is considered here as a multi-dimensional instrument for the developing policy in many host contries.