

中國 國有企業에 대한 外國企業의 M&A 유형과 시사점

1. 序
2. 外國企業의 中國 國有企業 M&A 유형
3. 中小企業 위주의 M&A
4. 規制強化 추세
5. 中國進出 관련 시사점



趙顯俊
亞州經濟室 專門研究員

1. 序

社會主義를 표방하며 國有制 위주의 경제체제를 유지해온 中國에서 최근 정부가 國有企業 財產權의 流動化와 改編을 적극 추진하고, 이에 따라 國有기업의 재산권이 하나의 商品으로서 거래되는 현상이 확산되고 있다. 사회주의를 지향하는 중국정부가 國有기업 재산권의 商品化 및 去來를 촉진하게 된 것은 종래의 企業改革이 한계에 부딪혔을 뿐만 아니라 현재 國有기업의 非效率性과 構造的 모순이 그만큼 절박하다는 것을 드러낸다.

현재 國有經濟는 산업구조의 불합리, 생산시설의 過剩 및 重複, 낮은 生産集中度, 放漫한 조직·인원 등의 구조적 모순이 심각하다. 國有경제의 구조적 不合理과 이로 인한 資源浪費는 최근 國有기업을 둘러싼 市場環境이 급변하고 市場競爭壓力이 거세지고 있는 상황에서 갈수록 심화되고 있다. 이같은 상황에서 國有경제의 역할 再定立, 불필요해진 國有部門의 削除, 國有경제의 산업·기업·제품구조와 地域配置構造에 대한 戰略的 調整은 시급한 과제가 되지 않을 수 없다. 특히 國有경제가 전체적으로 過剩供給 상태에 있기 때문에 과잉된 부분을 정리해야 할 상황에 처해 있다.

중국정부가 최근 경제전반의 構造調整, 특히 國有경제의 구조조정 측면을 특별히 강조하고 있는 것은 바로 이같은 측면에서 이해할 수 있다. 결국 이러한 구조조정을 위해 중국정부로서는 종래 기피해온 國有기업 財產權의 商品化 및 거래를 촉진하게 된 것이다. 이제 중

국정부는 국유기업 개혁의 거의 마지막 수단으로서 재산권의 거래를 통한 所有構造 개혁을 추진하고 있는 것으로 여겨진다. 이는 결국 대다수의 국유기업을 그 재산권의 거래와 개편을 통해 리스트럭처링하여 '再生'시키겠다는 것으로 풀이된다.

현재 중국에서 이루어지는 국유기업 재산권의 去來方式으로는 合資, 분리매각, 파산, 주식의 발행·매각, M&A 등이 있다. 外國企業들도 合資나 株式買入, M&A 등을 통해 중국 국유기업의 재산권 거래에 참여할 수 있다. 실제로 최근 외국기업들의 중국 국유기업 M&A 사례가 급증하고 있어 중국 내외에서 주목을 받고 있다.

2. 外國企業의 中國 國有企業 M&A 유형

최근 중국내 外國人投資의 新趨勢로서 국유기업의 M&A를 위한 투자가 급증하고 있다. 이같은 변화는 株式市場의 발전, 국내기업의 海外上場 허용, 會社法 등 관련 법규의 정비 등에 의해 촉진되고 있다. 최근에는 地方政府 차원에서 산하의 중소형 국유기업에 대한 외국인의 M&A를 장려하는 경향이 나타나고 있다. 예컨대 黑龍江省 정부는 1996년 6월 초에 國內外企業과의 M&A 대상으로 중소형 국유기업 69個社의 리스트를 발표한 바 있다.¹⁾

최근 외국인(기업)이 중국내 (기업)財産權去來市場(有形的 財産權去來所나 商談會 포함)에서 중요한 '顧客'이 되고 있는 것은 판매자는 많으나 購買力과 購買資格을 갖춘 國內購買者가 크게 부족하기 때문이다. 대다수의 국유기업과 集體所有企業들은 자체 經營效率의 제약으로 구매력을 갖추기 힘들고, 國內銀行들은 '商業銀行法'의 제약으로 재산권시장에 진입할 수 없으며, 기타 금융기관 역시 재산권 매수자금을 조달하는 데 있어서 정책적인 제약을 받아 재산권 시장의 주요 구매자로 될 수 없는 형편이다.²⁾ 또한 基金組織도 거의 없는 형편이다. 그렇다고 資本家層이 빈약한 중국에서 상당 규모의 자금동원능력을 지닌 個人投資者나 사영기업들을 찾기도 쉽지 않을 것이다.

외국인의 국유기업 M&A는 華僑系企業과 美國, 日本企業들에 의해 주도되고 있다. 예컨대 홍콩의 黃鴻年 前聯合工業總裁가 경영하는 中策集團公司是 1992년에 福建省 泉州市에서 市所屬 국유기업 41개(또는 37개라고도 함) 모두를 一括買收 방식으로³⁾ 인수한 것을 비롯해 1995년까지 4년 동안 중국의 국유기업 200여개를 매수함으로써 이른바 '中策旋風'을 일으킨 바 있다.⁴⁾ 최근 외국인의 국유기업 M&A 유형을 정리하면 다음과 같다.

1) 「黑龍江再出讓二百國企」, 홍콩 『明報』, 96년 6월 7일.

2) 葉國英, 「政府“退出”國有企業的難題析評」, 『財經研究』, 北京, 96년 12期, p. 37.

3) 中策集團은 泉州市國有資產投資經營公司와의 合資로 泉州中僑集團株式會社로 설립하였는데, 泉州市側은 市所屬 국유기업 41社(또는 37社라고도 함) 모두의 자산을 평가하여 지분 40%를 출자했고, 中策集團側은 지분 60%(2억 4,000萬元)을 출자했음.(孟長康, 「海外企業併購中國企業的對策與法律監管」, 廈門大學經濟研究所, 『中國經濟問題』, 96년 2期, p. 26.)

4) 「中國控制外商收購國企勢頭」, 싱가포르 『聯合早報』, 96년 5월 3일.

가. 赤字經營의 中型企業 매수

종래 외국인의 중국 국유기업 매수는 당국의 제한으로 小型企業 또는 赤字經營企業의 매수에 그쳤으나, 최근에는 제한 완화로 흑자경영의 中型核心企業을 매수하는 사례가 빠르게 늘고 있다.

나. 赤字企業 매수후 리스트럭처링

대도시에서 赤字運營되는 中型 국유기업을 매수한 후 리스트럭처링하는 사례도 늘어나고 있다. 대표적인 예는 臺灣의 大福集團公司로서 1990년부터 7년 동안 上海, 天津, 長春, 瀋陽, 武漢 등 10여개 도시에서 13개의 적자운영 국유기업을 M&A한 후 리스트럭처링하여 모두 赤字經營으로 전환시킨 바 있다. 大福集團은 현재 중국내 最大의 木材加工企業에 올라 있다. 중국에서는 大福集團의 적자운영 국유기업 매수 사례를 成功的으로 평가하고 이를 ‘大福現象’으로 부르고 있다. 또한 1989년에 한 日本企業은 2년간 적자상태에 있던 珠海麥酒工場의 재산을 15년 기한으로 인수한 후 철저히 리스트럭처링하여 곧 흑자경영기업으로 전환시킨 바 있다.⁵⁾

다. 合資方式에 의한 支配持分 매입

최근 외국기업들은 종래의 단순한 合資經營에 만족하던 데서 벗어나 合資方式에 의해 支配持分을 확보함으로써 국유기업을 M&A하는 사례가 많아지고 있다. 그 추진방식도 다양해 合資會社 설립 후에 一方的 增資를 통해 支配持分을 확보하는 방식도 있고, 割賦方式을 활용해 小量의 자본으로 지배지분을 확보하는 경우도 있다. 특히 前者의 경우에 대해서 중국당국은 외국측이 중국측의 재산을 ‘併呑’하는 것이라고 비판하고 대부분 內需販賣의 전망이 양호한 合資企業에서 빈발하고 있다고 보고 있다. 이 경우 외국측은 합자기업 설립후 수년 내에 경영상태 악화시 수치개선을 이유로 追加投資를 제안하고 이를 실행하지만 중국측은 대부분 資金動員能力 부족으로 원래의 合資比率대로 추가투자를 하지 못하게 됨으로써 결국 외국측이 支配持分을 획득한다는 것이다. 割賦方式에 의한 지배지분 확보는 合資企業 설립시 외국측이 출자지분 약정액의 15% 이상만 처음에 납입하면 지분 소유권이 인정되는 점(‘中外合資經營企業法’의 관계 규정에 근거)을 이용해, 소량의 자본으로 합자기업의 經營支配權을 확보하는 방식이다. 1994년 7월에 발효된 ‘會社法’에서는 출자자가 약정지분을 일회에 모두 납입해야 하는 것으로 규정하고 있는데, 이것과 上記한 ‘中外合資經營企業法’ 규정과의 모순을 어떻게 처리하는지에 대해서는 아직은 명확한 규정이 없는 것으

5) 孟長康, 전제서, p. 27.

로 보인다.⁶⁾

라. 同一業種 핵심기업의 매수

分散的이며 無作爲的으로 투자하던 과거와는 달리, 최근에는 여러 지역에 걸쳐 同一 업종의 핵심기업을 M&A하는 형태로 전환되고 있다. 上記한 ‘大福現象’이 좋은 예이다. 홍콩 中策集團公司의 경우도 太原(山西省), 杭州(浙江省), 重慶(四川省), 大連(遼寧省), 銀川 등지의 고무타이어공장과 北京, 杭州, 煙臺(山東省) 등지의 맥주공장을 순차적으로 매수한 바 있다.⁷⁾

마. 그룹화 발전

단일 업종의 단일 기업을 매수하던 패턴에서 벗어나 여러 업종에서 여러개 기업을 M&A하여 그룹화를 지향하는 사례가 늘어나고 있다. 홍콩의 中策集團公司는 그룹화 과정에서 계열회사간의 交叉所有 방식을 활용한 바 있다.

바. 買受企業 주식의 國外上場

買受한 국유기업을 國外證市에 상장하여 자금을 모집한 뒤, 그 자금으로 다른 국유기업을 매수하는 경우도 있다. 홍콩의 中策集團公司는 太原雙喜輪胎(타이어)公司와 杭州樹膠(고무)工場을 合資에 의한 (절대)支配持分 확보 방식으로 매수하고 그 지분을 국제적인 租稅回避地域(tax haven)인 버뮤다에 설립한 ‘中國輪胎控股公司(지주회사)’에 납입한 후, 이 지주회사 명의로 新株를 발행하고 뉴욕證市에 상장하여 총 1억 370만 달러의 자금을 모집하였으며, 이 모집자금으로 중국내에서 또다른 3개의 타이어공장의 과반수 지분을 매수한 바 있다. 中策集團公司는 유사한 방식으로 北京과 杭州, 煙臺 등지에서 다수의 맥주공장을 매수하고 이들 지분으로 버뮤다에 ‘中國麥酒持株會社’를 설립한 뒤, 캐나다 토론토證市에 新株를 상장하기도 했다.⁸⁾

사. 재산권의 分離買受

국유기업의 재산권의 일부가 分離되어 외국인에 매각됨으로써 해당 국유기업에 대한 持分參與 효과가 발생하지 않는 경우도 있다. 이렇게 분리되어 매각되는 재산권에는 商標權

6) 孟長康, 전제서, p. 29.

7) 「中國控制外商收購國企勢頭」, 싱가포르『聯合早報』, 96년 5월 3일.

8) 孟長康, 전제서, p. 26.

이나 營業權 등 無形資産이 포함되는 경우도 있다. 예컨대 1995년에 한 美國企業은 深圳石化集團株式會社 계열의 旭日印刷公司의 재산권 일부를 매수했는데, 그중에는 100만불 상당의 營業權도 포함됨으로써 中國內 상장회사의 無形資産이 해외기업에게 양도되는 최초의 사례가 되었다.⁹⁾

아. 財産權去來所를 통한 매수

현재 중국내 주요 도시에는 財産權去來所가 개설되어 있다. 중국에서 有形의 재산권거래소가 출현한 것은 1988년 5월 27일 湖北省 武漢市에서 企業財産權讓渡市場이 정식 설립되면서 이루어졌다. 1994년 6월 현재 전국에 174개의 재산권거래소가 있는바, 이중 省級 거래소는 14개, 大都市級 거래소는 104개, 縣級 거래소는 56개이다.¹⁰⁾ 외국인도 이들 재산권거래소에서 거래되는 국유기업의 재산권을 매수할 수 있다. 현재 재산권거래시장은 前述한 바와 같이 판매자는 매우 많으나 구매력과 購買資格을 갖춘 구매자가 크게 부족한 상황인바, 외국인이 중요한 '고객'으로 되어 있다.

3. 中小企業 위주의 M&A

국유기업의 M&A에 대한 외국인의 참여 가능성을 기업규모에 따라 구분해볼 때, 일반적으로 大型 국유기업의 재산권 거래에 대한 참여 가능성은 극히 제한되어 있다. 이는 대형기업은 대부분 中央政府 소속인 점, 대형기업들의 경영상태가 비교적 양호한 점, 중앙정부가 외국기업의 국내시장 잠식에 상당히 민감한 점 등에 기인한다. 반면에 中小型 국유기업은 대부분 地方政府 소속이고, 경영상태가 대부분 부실하며 지방정부가 外資誘致에 적극적이기 때문에, 중소형 국유기업의 재산권 거래에 대한 외국인의 참여가능성은 상당히 크게 열려 있다.

이와 관련, 중소형 기업이 영세한데다 경영상태가 부실하므로 중소기업의 존재나 그 재산권 거래사업을 무시하는 경향도 있는 것으로 보이는데, 반드시 그렇지만은 않다. 1995년 말에 독립채산 국유공업기업중 소형 기업은 72,000社나 되며, 이들의 평균 자산규모는 1,100萬元(1\$: 8.31元 환율로 132만불)에 달한다.¹¹⁾ 따라서 수많은 소형 국유기업들중 그 재산권을 거래할 만한 가치가 있는 기업들이 꽤 있을 수 있다. 中型 국유기업의 경우도 비슷한 관점에서 이해할 필요가 있다.

또한 經營赤字가 장기간 지속된 기업이라고 해서 이들을 단순히 不實企業으로 간주하거나 과소평가하는 것도 문제가 있다. 국유기업들은 심각한 過剩雇傭과 과중한 社會的 賃金

9) 孟長康, 전계서, p. 27.

10) 常修澤, 『産權交易 - 理論與運作』, 北京, 經濟日報出版社, 1995년, pp. 92~93.

11) 전체 자산중 社會福祉施設의 자산비중을 20% 정도로 보고 이를 제외할 경우의 평균 자산규모는 약 106만달러에 달함.

(social wage) 부담을 안고 있는바, 생산·판매 등 일반 경영이 상당히 양호한 경우에도 이 같은 부담 때문에 經營赤字에 빠지는 기업들이 적지않을 것이다. 따라서 적자경영 국유기업중에는 리스트럭처링을 통해 흑자로 전환시킬 수 있는 기업들이나 현재 경영효율은 좋지 않더라도 發展潛在力이 충분한 기업들이 상당수 있을 수 있다. 실제로 赤字經營 중 소형 국유기업들을 M&A하여 리스트럭처링에 성공한 사례들도 있다. 前述한 바 臺灣의 大福集團이 좋은 예이다.

게다가 앞으로는 경영효율이 양호한 中小型 國有企業들도 매각 대상이 되는 경우가 늘어날 것으로 보인다. 이것은 다음과 같은 판단에 근거한다.

(1) 앞으로 중국정부가 산업구조 조정을 촉진하기 위해 국유자산(자본)의 개편을 적극 추진할 것으로 보여, 國家產業政策에 不適合하는 중소기업들은 경영상태의 좋고 나쁨에 관계 없이 매각 대상이 될 가능성이 크다.

(2) 정부와 기업 등 경제주체들이 앞으로 國有資本의 市場化 경영을 중시하는 쪽으로 의식이 전환되어 나갈 것이므로, 국유기업의 매각을 기피하기보다는 이를 통해 국유자산을 資本化하여 이를 합리적으로 경영하려는 태도를 보일 것이다. 따라서 경영상태가 양호한 중소 국유기업이라 할지라도 이를 매각함으로써 얻은 국유자본을 보다 효율적으로 활용할 수 있다면 그 매각을 적극 추진하는 사례가 늘어날 것이다.

(3) 더욱이 정부로서는 앞으로 國有資本의 '乘數效果'를 중시할 것으로 보이는데, 경영상태가 양호한 중소 국유기업을 매각하여 보다 많은 국유자본을 추출하고 이를 社會化함으로써 國有資本이 가능한 한 많은 其他資本을 지배·통제하는 효과를 꾀할 것으로 보인다. 특히 현재 중국에서는 私有資本이나 民間資本이 상당히 분산되어 있는 상황이므로 국유자본의 승수효과가 뚜렷하게 나타날 가능성이 크다.¹²⁾

(4) WTO 가입 이후를 고려할 때, 현재 국내시장에서 경쟁력을 보유하여 경영상태가 양호한 중소 국유기업중 상당수는 앞으로 WTO 가입후 관세·비관세 장벽이 낮아져 外國製品이 밀려 들어오면 수익성이 급격히 악화될 가능성이 크므로, 이들의 매각을 서둘러 추진할 가능성이 있다.

4. 規制強化 추세

그간 지방에서는 개발붐으로 資金需要가 절실한데다가 外國人投資 유치에 지방 지도부의 주요 업적으로 평가되었기 때문에 외자를 보다 많이 유치하기 위해 외국인과의 합자나 거래시에 외국측의 요구를 가능한 한 만족시키고 國有資產을 過小評價하거나 외국측의 支配持分 보유를 쉽게 허용하는 경향이 있었다. 또한 국유기업의 입장에서도 정부의 행정간섭 축소, 경영자주권 확대, 사회적 부담의 경감, 부족한 자금의 보충 등을 가급적 빨리 이루기

12) 文宗瑜, 「國有資產保值增值與再資本化」, 『經濟研究』, 北京, 96년 12期, p. 16.

위해 외국인과의 합자나 거래를 서두르는 경향이 있었다. 게다가 그간 중국정부는 외국인 직접투자에 대해서 세금감면 등 여러가지 優待惠澤을 부여하면서 誘引策을 써왔다.

이런 측면에서 보면 그동안은 중국내 國有資產을 보다 좋은 조건에 거래하려는 외국기업에게 상당히 좋은 기회였다고 볼 수도 있다. 물론 외국인의 입장에서 볼 때 투자비용이나 去來費用은 자산평가 부분 외에도 다른 여러가지 항목을 종합적으로 고려해서 평가해야 하지만, 적어도 資產評價에 있어서는 중국측이 매우 관대한 조건을 외국측에 제시해 왔다고 볼 수 있다. 이러한 기회는 앞으로도 상당기간 남아있을 것으로 여겨진다. 前述한 바 홍콩 中策集團公司가 1992년부터 4년 동안 200여개의 국유기업을 매수한 것도 이같은 기회 속에서 이루어진 것으로 여겨진다.

그러나 앞으로 상황은 점점 달라질 것으로 보인다. 중국은 1990년대 들어 대규모의 外資誘致에 성공함에 따라, 최근 외국인투자 유치에 있어서 양적인 확대보다는 質的인 提高에 주의하여 외자유치 및 관리를 강화하고 있다. 따라서 앞으로 중국은 외국인투자 유치에 있어서 종래와는 달리 어느 정도 여유를 갖고 외국측과의 協商에 임하고 외국측에 보다 까다로운 협상조건을 제시하면서 산업정책에 부합하는 방향으로 외자를 유치하려는 태도를 취할 것으로 보인다.

또한 중국정부는 외국인의 국유기업 M&A에 대해서 이익보다는 폐단이 많다는 否定的인 시각을 갖고 있는 것으로 보인다. 다수의 지방정부나 국유기업들로서는 외국인의 M&A가 외자유치 및 현대적인 경영메카니즘의 도입을 촉진하는 데 유리하다고 보는 데 반해, 中央政府는 외국인의 M&A가 國有資產의 流失, 외국기업의 國內市場 잠식, 民族工業 및 幼稚產業의 약화, 國有制(내지 公有制) 주도체제의 약화, 國家產業政策에의 침해, 노동자 권익보장의 약화와 이에 따른 사회불안 등을 초래할 수 있음을 우려하고 있는 것으로 보인다. 이에 따라 최근 중국정부는 외국인의 M&A에 대한 통제와 감독을 강화하면서 업종과 제품에 따라 分類管理(금지·제한·장려 등으로의 분류)하려는 움직임을 보이고 있다. 특히 최근 중국정부는 외국인에 의한 敵對的 M&A사태에 대해 매우 敏感한 반응을 보이고 있다. 홍콩 中策集團公司의 사례가 이에 해당된다. 中策集團은 그간 중국에서 국유기업 200여개를 매수하는 데 있어서 前述한 바와 같이 買受企業(支配持分을 확보한 기업)을 國外上場하여 모집한 자금으로 다른 국유기업들을 매수하거나 계열회사간의 交叉所有 방식 등을 활용했다. 최근 중국의 官營言論들은 이같은 방식을 ‘빈손으로 돈버는’ 수법으로서 국유자산 유실, 국내시장 잠식, 민족기업 약화를 초래한다고 비평하고 앞으로 외국인의 국유기업 매수를 철저히 규제해야 한다고 주장한 바 있다.

최근 中國社會에는 民族主義의인 정서나 사조도 고조되고 있는바, 이 또한 외국인의 국유기업 M&A에 걸림돌이 되고 있다. 최근 중국의 주요 官營言論에서는 외국으로부터의 競爭壓力이 갈수록 거세지는 상황 속에서 어떻게 民族工業과 民族企業, 民族商標 등을 보호할 것인지를 다루는 평론들이 자주 등장하고 있다. 최근 中國政府가 주요 산업에 대한 國家의 戰略的 보호·육성을 골자로 하는 產業政策들을 마련하고 있는 것도 비슷한 관점에서

이해할 수 있다.

이같은 상황들을 감안할 때, 앞으로 외국인이 국유기업을 M&A하려 할 때, 특히 경영상태가 양호하거나 규모가 큰 국유기업들을 인수하려 할 경우, 중국의 관련 당국은 매우 敏感한 반응을 보이면서 그 協商過程을 철저히 감독하고 엄격히 規制하는 태도를 취할 것으로 예상된다.

5. 中國進出 관련 示唆點

최근 우리 기업의 中國投資는 제3국으로의 輸出指向型에서 內需市場指向型으로,¹³⁾ ‘地域次元’의 진출에서 ‘分野次元’의 진출로¹⁴⁾ 전환되는 추세에 있는데, 이러한 성격의 진출은 그 특성상 中國企業, 특히 國有企業들의 참여와 협력이 필요한 측면이 많다. 사업에 따라서는 처음부터 중국 국유기업과의 협력이나 합작이 必須的인 것도 있다. 이는 국유기업이 차지하는 비중과 影響力이 지대한 中國經濟·社會에서는 당연한 것으로 여겨진다.

이와 관련, 중국 국유기업들의 재산권 개편·거래 추진은 中國進出을 꾀하는 우리 기업들에게 있어서 中國市場 진입장벽의 극복, 중국내 파트너쉽 구축, 중국내 事業發掘 등에 좋은 기회를 제공해주는 셈이다. 예컨대 우리 기업은 중국 국유기업의 재산권 거래에 참여함으로써 해당 국유기업의 유통·서비스망이나 상표, ‘관시’(關係, connection) 등을 활용하여 중국시장에 효과적으로 진출할 수 있다. 특히 유력한 파트너쉽을 구축하기 위한 측면에서 中大型 국유기업의 재산권 거래에 적극 참여할 필요가 있다. 중국 진출시 중국내 파트너쉽은 進出成功의 關鍵이 되는 경쟁력 요인에 속하는바, 전통적으로 ‘관시’가 중시되는 중국에서 진출기업의 경쟁력은 중국내 파트너의 능력에 의해 좌우되는 측면이 많기 때문이다. 이 밖에 우리 기업이 중국 국유기업의 재산권 거래에 참여하여 기대할 수 있는 효과로는 原資材 확보, 高級技術의 습득, 轉賣利益의 추구 등으로 다양할 수 있다.

중국 국유기업의 재산권 거래에 대한 참여 妥當性을 구체적으로 분석할 때 한가지 중요한 일은 해당 국유기업(특히 中大型 국유기업일 경우)의 經營實態를 정확히 평가하는 것이다. 중국의 국유기업들은 수십년간의 計劃經濟體制가 남긴 여러가지 비효율적 경영환경에 처해 있다. 過剩雇傭人員, 肥大한 조직, 과중한 福祉費用負擔, 과중한 歷史的 부채 등은 기업경영의 수익성을 근본적으로 저해하는 요인으로 작용하고 있다. 국유기업의 입장에서 이같은 요인들은 거의 統制不可能한 費用增大環境으로 작용하는데, 생산·판매 등 일반 경영이 양호한 경우에도 이들 요인 때문에 經營赤字에 빠지는 기업이 적지 않을 것으로 판단된다. 따라서 중국 국유기업의 經營評價에 있어서 이들 요인들을 정확히 평가하는 것은 중요

13) 여기에는 中國의 개혁·개방 가속화, 中國經濟의 고속성장과 소득수준의 향상에 따른 내수시장의 빠른 확대, 中國經濟와의 連繫性 심화 등이 복합적으로 작용.

14) 이것은 中國의 投資誘引策 방향이 기존의 地域別 우대에서 產業別·部門別 우대로 조정된 점, 開放地域과 開放產業이 확대된 점 등에 기인함.

한 일이 아닐 수 없으며, 이를 위해 중국의 현행 企業管理制度나 관행에 대해 정확히 이해할 것이 요구된다.

중국 국유기업의 재산권 거래에 대한 외국인의 參與方式은 다양하며, 중국측은 거래 對象事業을 다양한 經路(각급 정부의 발표, 財產權去來所, 주식시장, 場外市場, 기업 자체의 발표 등)를 통해 발표한다. 국유기업 재산권 거래에의 참여를 꾀하는 외국측의 입장에서 중요한 것은 거래 대상사업과 그 參與可能性을 미리 파악하여 收益性 있는 사업을 선정하고 해당 사업에 부합하는 參與戰略을 예비하는 것이다. 나아가서 외국측은 중국측이 계획중인 사업에만 그칠 것이 아니라, 나름대로 中國實情에 맞는 프로젝트를 발굴한 후 이를 중국측에 提案하고 설득하여 참여하는 보다 적극적인 자세도 필요하다.

또한 외국측은 중국측과의 협의를 통해 새로운 參與方式을 開拓할 수도 있다. 예컨대 韓國과 中國이 유사한 업종에서 民營化를 추진할 경우에 양국의 해당 國營企業間에 株式을 相互交換해 資本提携를 시도할 수 있다. 이같은 방식은 양국이 市場開放, 특히 서비스시장의 개방확대 추세에서 세계적인 多國籍企業들의 국내시장 침투에 共同對應하고 적극적으로는 第三國市場으로의 共同進出을 추구하는 차원에서 고려할 필요가 있다. 