

한·아세안 기업간 지역생산 네트워크 구축전략

곽성일 대외경제정책연구원 아시아태평양본부
동남아대양주팀 연구위원
sikwak@kiep.go.kr

정재완 대외경제정책연구원 아시아태평양본부
동남아대양주팀 전문연구원
jwcheong@kiep.go.kr

김제국 대외경제정책연구원 아시아태평양본부
동남아대양주팀 연구원
jegook@kiep.go.kr

신민이 대외경제정책연구원 아시아태평양본부
동남아대양주팀 연구원
mlshin@kiep.go.kr

라미령 대외경제정책연구원 아시아태평양본부
동남아대양주팀 부연구위원
mrra@kiep.go.kr



1. 연구의 배경 및 목적

- 최근 들어 한국의 새로운 생산기지이자 소비시장인 ASEAN 지역에서 생산네트워크의 활용에 대한 관심이 높아지고 있음.
 - 우리 기업이 ASEAN 역내 기업과 지역생산 네트워크를 구축하고, 이를 통해 생산효율성을 개선한다면 현지 생존 가능성 및 국제시장 경쟁력을 제고할 수 있음.
- 2015년 약 300억 달러에 이르는 무역흑자를 획득한 ASEAN 지역에서 현지국 기업과 협업 필요성이 더욱 요구됨.
 - 전 세계로 번지고 있는 신보호주의가 ASEAN으로 전파된다면, ASEAN 회원국이 무역 불균형에 대한 불만을 제기할 수 있기 때문임.
- ASEAN 회원국은 근래에 자국 중소기업의 글로벌 생산네트워크 참여를 지원하려는 의지를 강하게 드러내고 있음.
 - 만일 ASEAN 현지국 기업이 글로벌 생산네트워크에 성공적으로 참여하여 경쟁력을 업그레이드한다면 우리 진출기업의 경쟁상대가 될 것임.
 - 아직 한국기업에 위협이 될 정도는 아니지만, 현지국 기업의 활용을 ASEAN 기업의 성장에 대한 대응 방안으로 고려할 수 있음.
- 그러므로 우리 진출기업의 생존 가능성과 효율성을 높이고 수출확대의 신전략으로서 ASEAN 지역생산 네트워크(RPN: Regional Production Network) 구축이 요구됨.
 - 따라서 본 연구의 목적은 ASEAN 역내 지역생산 네트워크 구축 전략과 방안의 모색임.
- 우리 진출기업이 ASEAN 현지국 기업과 지역생산 네트워크를 구축한 수준은 일본기업보다 아직 상대적으로 낮음.
 - 일본 사례를 벤치마킹하여 우리 기업의 ASEAN 현지 기업 활용방안 도출에 활용함.
 - 일본기업의 ASEAN 지역생산 네트워크 형성 현황을 파악하고, 설문조사를 통해 우리 진출기업과 ASEAN 현지 기업의 지역생산 네트워크 참여역량과 우리 기업의 요구사항을 분석함.
 - 마지막으로 ASEAN 지역에서 우리 기업과 정부의 RPN 구축 전략과 방안을 제시함.

2. 조사 및 분석 결과

가. ASEAN 현지 기업의 경영환경과 경영실태

- 2010년 이후 세계경제포럼(WEF)의 세계경쟁력지수(GCI)와 세계은행의 기업환경평가(Ease of Doing Business Index)에 따르면 ASEAN 각국은 경쟁력을 개선한 것으로 보임.
 - 그러나 본 연구가 수행한 경영진 심층인터뷰에 따르면 지표의 개선이 반드시 우리 진출기업이 느끼는 체감과 일치하지 않았음.
 - 지표에서 개선된 노동시장, 외국인투자 및 투자유인, 공정경쟁 등에 대해 우리 진출기업은 여전히 만족하지 않았음.
 - 다만 지표의 개선과 같은 ‘형식’의 개선이 ‘실질적’ 개선을 위한 출발점이라는 점에서 의미를 둘 수 있음.

- ASEAN 지역으로 투자 유입이 증가하면서 우리 기업의 투자 성격이 변화함.
 - 2000년대 중반만 하더라도 중소기업 중심의 단독투자가 주류를 이루었으나, 2010년 이후 대기업이 주도하고 중소기업이 동반하는 형태로 변함.
 - 대·중·소기업의 동반진출은 ASEAN 현지국 기업이 한국기업의 생산활동에 참여하지 못하는 원인으로 지목되고 있음.

- ASEAN 지역에서 활동하는 한국 중소기업이 겪고 있는 애로사항으로 임금인상문제, 통관 관련 문제 등 예전부터 주목받아온 내용뿐만 아니라 한국 대기업과 중소기업이 동반하여 진출하는 데 따른 문제점이 추가로 제기됨.
 - 동반진출은 중소기업 안정성을 높여주지만, 대기업에 의존적인 구조를 형성해 대기업에 대한 협상력을 떨어뜨리고, 결국 제품가격 하락으로 이어져 수익구조에 문제를 일으킴.
 - 또한 주거래 선인 대기업의 경영상태에 따라 동반진출한 중소기업의 경영상태가 결정됨.
 - 이러한 문제점을 회피하는 수단으로 우리 진출 중소기업이 현지 생산네트워크를 다각화할 필요가 있음.
 - 부품 및 소재 조달처와 판매처의 다각화를 통해 진출위험을 분산하는 전략을 고려해야 하고, 이러한 노력은 ASEAN 각국의 자국 중소기업 글로벌 생산네트워크 참여전략에 대한 대응방안으로도 기능할 것으로 기대함.

나. 한국과 일본의 對ASEAN 지역생산 네트워크 비교: 현지 기업 참여를 중심으로

1) 일본의 對ASEAN 지역생산 네트워크

가) 일본은 먼저 전기·전자, 기계, 자동차 업종을 중심으로 ASEAN 각국에 생산거점을 설립하는 전략을 취함.

● 일본은 형성된 거점을 네트워크로 연결하여 정보나 지식·경험·노하우를 공유하고 위험을 분산 관리하고 있음.

- 예를 들어 도요타자동차는 자동차·부품 생산 및 부품 공급체계를 태국, 필리핀, 인도네시아, 말레이시아에 걸쳐 운영하고 있음.

● 일본은 생산공정을 표준화함으로써 생산효율성을 극대화하는 분업체제를 ASEAN 지역에 구축함.

- 현지에서 부품 및 부분품을 생산하고 조달함으로써 적시에 생산공정에 투입할 수 있는 체계를 이미 형성했음.

- 값싼 노동력을 활용하는 ASEAN 현지국 기업의 제품을 생산공정에 투입해 가격경쟁력을 높였음.

● ASEAN 현지 기업을 일본기업의 생산활동에 참여하도록 해 현지 진출국 소비자의 다양한 요구(needs)나 기호 등을 파악하고 있음.

- 파악된 요구와 기호를 제품의 디자인 및 기능, 그리고 특성 등에 적용해 효과적으로 내수시장을 공략함.

나) 일본기업은 ASEAN 지역생산 네트워크를 지난 10년간(2006~15년) 꾸준히 강화해왔음.

● ASEAN 지역의 일본기업은 현지 기업과 현지 진출 일본기업으로부터 생산에 소요되는 원재료 및 부품 조달 비중을 높여왔음.

- 일본기업이 현지국 기업으로부터 조달 비중을 빠르게 높이는 국가는 싱가포르, 말레이시아, 인도네시아인데, 이 국가들은 자국산 제품을 생산에 활용하라고 강하게 요구하고 있음.

● ASEAN 지역의 일본기업은 산업별로 현지국 기업을 활용하는 정도에 차이가 있음.

- 수송 기계·기구와 같이 부품 및 원자재 물류비용이 많이 드는 산업에 대해서는 현지 조달 비중이 높았음.

- 상대적으로 가벼워 물류비용이 저렴하고, 짧은 제품주기를 가진 전자 부품 및 부분품은 현지국

기업의 기술력이 부족하므로 현지 조달 비중이 낮았음.

◦ 일본은 현지 조달품목과 본국 조달품목을 명확히 구분하고 있는 것으로 보임.

● 한국 진출기업도 현지 조달을 확대할 때 일본의 사례를 벤치마킹할 필요가 있음.

- 우리 기업도 고품질·고기술을 필요로 하지만 가벼운 부품 및 부분품은 한국에서 공급받는 구조를 ASEAN 지역생산 네트워크에 형성해야 함.

◦ 이를 위해 국내 부품 및 소재 산업에 대한 전략적 집중육성방안을 마련해야 함.

2) 한국의 對ASEAN 지역생산 네트워크

가) ASEAN 진출 한국기업의 현지 생산네트워크를 파악하기 위해 90개 기업을 대상으로 본 연구는 설문조사를 수행하였음.

● ASEAN 지역 진출 한국기업은 한국과 중국에서 원부자재·부품을 주로 조달하였음.

- 베트남에 진출한 한국기업의 본국 조달 비율이 2010년 이후 급격히 증가한 이유는 삼성을 필두로 한 대부분 진출기업이 전기·전자 부문에 종사하고 있기 때문임.

● 제3국으로부터의 수입비중이 감소한 대신에 대기업과 중소기업이 베트남에 동반진출했기 때문에 현지 조달 비중도 증가한 것으로 나타남.

- 현재 한국기업만이 참여하는 생산네트워크는 ASEAN 현지 기업에 불만의 대상이 되고 있는 것으로 파악됨.

나) 한국기업은 일본기업보다 아직 ASEAN 지역생산 네트워크를 제대로 구축하지 못한 것으로 보임.

● 일본의 ASEAN 지역생산 네트워크는 일본기업, 현지 진출 일본기업, 현지 진출 일본계 부품·소재 생산기업, 중국기업, ASEAN 현지 기업이 전략적으로 연계되어 현지 생산 및 판매가 이루어지고 있었음.

- 한국기업의 생산네트워크는 아직 일본과 같은 네트워크를 완성하지 못했음.

● 일본의 지역생산 네트워크와 비교해볼 때, 특히 한국의 지역생산 네트워크는 ASEAN 현지 기업의 활용비율이 상대적으로 낮았음.

- 그 이유는 한국기업의 ASEAN 진출역사가 일본기업보다 짧기 때문임.

- 단기에 일본을 추월해 생산네트워크를 구축하기 위한 방안으로 대·중·소 기업이 동반진출하는 전략을 채택했으며, 이러한 전략은 주요했음.

표 1. 한·일 기업의 ASEAN 지역생산 네트워크 비교

구분	한국기업	일본기업
현지 조달 비중 및 특징	<ul style="list-style-type: none"> - 아직 낮으나 대부분 국가에서 상승 중 - 인도네시아, 말레이시아, 베트남에서 빠르게 상승 - 현지 조달과 중국 수입이 비슷 	<ul style="list-style-type: none"> - 대부분 국가에서 높고 상승 중 - 태국이 가장 높고 베트남에서 빠르게 상승 - 중국으로부터 수입 비중 상승
현지국기업 조달	<ul style="list-style-type: none"> - 현지국 기업 비중이 높고 다음으로 협력업체 비중도 높음. 	<ul style="list-style-type: none"> - 현지국 기업과 일본계 기업 비중 비슷
배경 또는 원인	<ul style="list-style-type: none"> - 짧은 진출 역사로 현지생산네트워크 구축이 활발하지 못함 - 단순임가공분야 진출 활발 - 대기업과 협력업체의 동반진출 유형 - 본사(한국)나 고객의 거래선 지정 혹은 원부자재 제공 	<ul style="list-style-type: none"> - 진출 역사 오래 - 현지에 많은 협력업체나 하청업체 보유 - ASEAN 주요국과 중국을 비롯한 세계에 폭넓은 생산거점 구축
대표 업종	<ul style="list-style-type: none"> - 뚜렷한 대표 업종 없거나 초기 구축 단계 	<ul style="list-style-type: none"> - 많은 업종에서 구축 - 특히 전기·전자와 자동차 분야에서 활성화
최근 변화 혹은 전망	<ul style="list-style-type: none"> - 최근 베트남에 진출한 전기·전자 분야에서 활발 - 섬유·의류 등으로 확대 전망 	<ul style="list-style-type: none"> - 현지 생산네트워크의 세분화와 계약 생산업체를 통한 단순화 - Thai plus One 전략 - 전기·전자 분야에서 현지 진출 한국계 기업 활용기회 확대 전망

자료: 저자 작성.

다. 한·아세안 기업간 지역생산 네트워크 활용 필요성

- 중소기업의 가장 대표적 기능은 생산단계를 매끄럽게 이어주는 것임.
 - ASEAN 지역에서 현재 부품·소재 산업의 근간이 되는 중소기업이 아직 성장하지 못해 그 기능을 제대로 수행하지 못하고 있음.
 - 그럼에도 ASEAN 각국은 외국계 투자기업이 자국 기업을 생산에서 배제한다고 주장하고 있음.
- 이러한 견해차는 결국 ASEAN 각국이 해외투자기업에 제공하던 유인 감소 또는 규제 강화로 나타날 수 있음.
 - 실제 인도네시아가 이미 자국 부품사용요건(TKDN) 인증을 의무화하고 있다는 점을 고려할 때, 조만간 ASEAN의 다른 국가도 유사한 규제를 펼칠 가능성이 높음.
- 현지 기업을 한국 생산네트워크에 포함하고 한국 진출기업의 대변자로 삼는 선제적 대응이 요구됨.
 - 또한 우리 기업의 ASEAN 지역 진출목적이 ‘저렴한 노동력을 활용한 생산 및 수출’에서 ‘현지 시장 진출’로 전환했다는 점을 고려할 때, 현지 중소기업을 활용해 소비자의 수요 변화에 빠르게 대응할 필요성도 높아지고 있음.

- ASEAN 지역의 수입관세는 다자 또는 양자 무역협상을 통해 2000년 8.9%에서 2015년 4.5%로 낮아졌지만, 비관세조치건수가 2000년 1,634건에서 2015년 5,975건으로 3.6배 증가하면서 ASEAN 역내 무역을 막는 장애요인으로 부각되고 있음.
 - 비관세조치가 증가하는 현상은 우리 기업의 대아세안 수출에 장애가 될 뿐만 아니라 진출기업의 역내 교역에도 걸림돌이 됨.
 - 현지 기업을 생산활동에 참여시킴으로써 제품의 규격, 심사 및 인증 절차 관련 정보의 변화를 빠르게 습득해 대비할 수 있을 것임.
 - 한국의 ASEAN 진출 희망 중소기업은 현지국의 제도에 대한 이해도가 떨어지므로 현지 기업과의 거래 관계를 통해 빠르고 정확하게 정보를 습득할 필요가 있음.

라. 현지 중소기업을 대상의 생산네트워크 참여에 관한 설문조사 결과

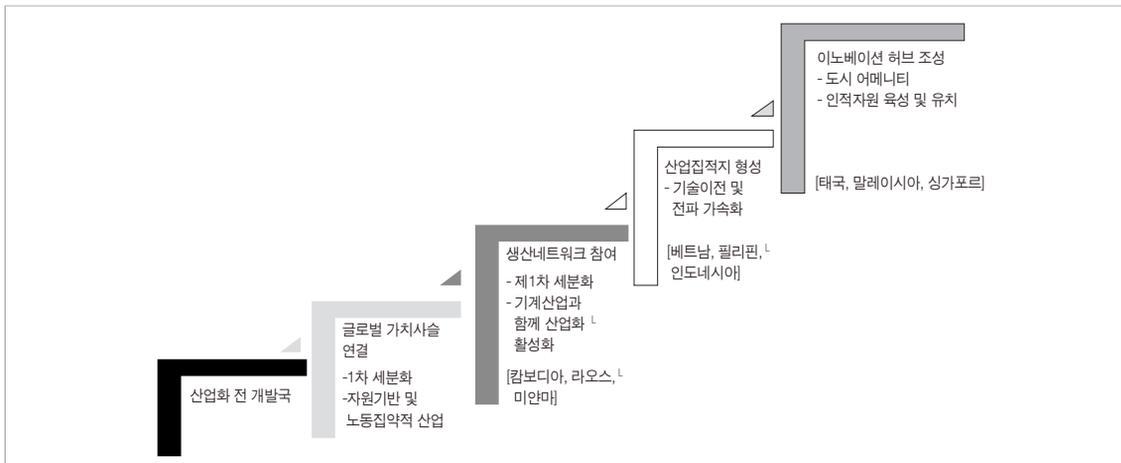
- ASEAN 기업은 자국 정부가 이미 중소기업의 경영여건을 개선하기 위해 노력하고 있다는 점을 인식하고 있음.
 - 응답기업 가운데 50% 이상이 사업성과, 금융조건, 고용, 사업영역 등이 개선되었다고 답함.
 - ASEAN 기업 스스로가 GVC에서 성공하려면 제품과 품질의 특화, 혁신과 디자인, 기업가 정신 함양 등 기업 내부적 역량 개발이 필요함을 이미 인식하고 있음.
- GVC 참여경험이 있는 기업은 다른 기업과의 관계가 사업성과를 결정짓는 매우 중요한 요인이라고 인식하고 있음.
 - 이 같은 인식은 한국기업이 인정하기 싫겠지만, ASEAN 기업이 얼마 지나지 않아 한국기업의 위치를 위협할 만큼 성장할 수 있음을 시사하므로 ASEAN 기업의 성장에 대한 대응방안 마련이 시급함.
- ASEAN 중소기업은 우리 기업에 기술개발 협조를 강하게 요구하고 있음.
 - 이를 지렛대로 삼아 한국기업은 발전가능성이 높은 ASEAN 중소기업을 내부화하여, ASEAN 중소기업의 과실을 같이 누릴 방안을 찾아야 할 것임.

3. 정책 제언

가. ASEAN 지역생산 네트워크 구축전략의 방향

- ASEAN 회원 10개국은 개발 정도에 따라 산업화 및 글로벌 생산네트워크에 참여하는 정도에 차이가 있음.
 - 한·아세안 기업간 지역생산 네트워크 구축전략을 수립할 때 아세안경제공동체를 고려한 접근과 동시에 개별 ASEAN 회원국에 대한 구체적 접근이 필요함.
 - 개별국의 개발단계에 부합하는 역할을 고려하면서 우리 기업이 지역생산 네트워크를 구축할 수 있도록 큰 틀에서의 접근이 요구됨.
 - 캄보디아, 라오스, 미얀마는 이제 막 글로벌 가치사슬에 ‘연결’되었으므로 이보다 한 단계 발전한 형태인 생산네트워크 ‘참여’를 목적으로 기계산업과 함께 산업 활성화를 추구할 전망이다.
 - 베트남, 필리핀, 인도네시아는 생산네트워크에 참여하고 있으므로 산업집적지 형성을 추구 중임.
 - 베트남이 선별적으로 해외투자를 유치하는 전략을 취하는 이유도 집적지 형성을 통한 양의 외부효과를 누리기 위해서이므로, 계속해서 FDI 유치를 확대하고 유치한 해외기업으로부터 기술 이전과 전파를 중요 시할 것으로 보임.
 - 말레이시아, 싱가포르, 태국은 이미 산업집적지를 형성하고 이노베이션 허브로 나가고 있으므로, 향후 도시 어매니티(amanity)를 가꾸고 인적자원 유치 및 육성에 집중할 전망이다.

그림 1. ASEAN 각국의 다양성과 글로벌 가치사슬



자료: Kimura(2015) 발표 슬라이드를 활용하여 재작성.

- 구축전략의 방향은 10개국으로 구성된 ASEAN의 다양성을 고려할 때, ‘전략적 거점의 우선 선정과 점진적인 확산’으로 삼아야 함.
 - 최근 우리 기업의 투자처로 각광받고 있는 베트남과 전통적으로 우리 기업이 많이 투자해온 인도네시아를 본 연구는 우선 거점으로 선정함.
 - 본 연구가 비록 인도네시아와 베트남을 우리 생산네트워크의 우선 거점국가로 선정하였지만, 현지국의 정책적 의지를 확인할 필요가 있으므로, 거점의 선정에 관한 보완적인 연구가 시급함.
 - 거점 수를 점진적으로 늘리고, 이를 연결해 ASEAN 지역생산 네트워크를 형성하려면, 지역생산 네트워크를 운영할 큰 틀의 마스터플랜을 서둘러 마련해야 함.
 - ASEAN에 대한 오랜 투자경험을 보유한 일본은 이미 오래전에 ASEAN 지역생산 네트워크를 구축하고, 현재 ‘China plus One’과 ‘Thai plus One’이라는 기치 아래 이를 세분화 및 다각화하는 중임.
 - 현재 한국은 베트남에 대한 집중적인 투자로 생산거점을 마련했지만 이를 연결할 다른 거점을 아직 형성하지 못한 상황이므로, 베트남을 중심으로 거점을 형성하는 ‘Vietnam Plus One’ 전략을 추진해야 함.
 - TPP에 대한 기대로 베트남에 진출한 한국기업에 대한 출구전략 및 지원방안도 이 틀 안에서 마련할 수 있을 것임.

나. ASEAN 지역생산 네트워크 구축 전략의 장기 목표

- 지역생산 네트워크의 확장이 직접적으로 ASEAN 현지 기업의 생산네트워크 참여를 반드시 요구하지는 않으나, 현지 기업을 적절히 활용할 필요성이 있음.
 - ASEAN 각국은 현지 부품 및 소재산업을 육성하기 위해 적극적으로 지원산업(supporting industries) 육성정책을 펼치고 있으므로, 현지 기업을 계속해서 외면하고 우리 기업간 거래에만 집중한다면, ASEAN 각국의 자국 산업 육성과 관련된 규제에 직면할 수 있음.
 - 이러한 피해를 사전에 예방하면서 우리 기업의 경영효율성을 개선할 수 있는 방향으로 한·아세안 기업간 지역생산 네트워크를 미리 구축해야 함.
 - 일본은 현지 기업의 참여가 중요함을 일찍이 인식하고 이를 위해 노력했음.
 - 일본은 기업 매칭 박람회를 통해 현지 기업과 일본기업과 거래를 연결하고 있음.
 - 또한 일본 JETRO가 원재료 및 부품 공급 역량을 갖춘 현지 기업 정보를 리스트로 작성해 현지 진출 일본기업에 제공하고, 현지 기업으로부터 원재료 및 부품을 조달받을 수 있도록 알선해주고 있음.
- **[장기목표]** 현지 진출 한국기업의 지속가능성 향상을 지역생산 네트워크 구축전략의 장기 목표로 삼음.
 - 현지 진출 한국기업의 제1목표가 현지시장 진출이라는 점을 고려할 때, 현지시장을 가장 잘 이해하는 현지국 기업을 활용한다면 기업의 지속가능성을 높일 수 있음.
 - 우리 진출기업간 거래만 가지고는 현지 내수시장을 깊숙이 파고드는 데 한계가 있음.
 - Nike, Gap, Apple 등 미국기업은 ASEAN 지역의 공급체인 지원을 위한 하청계약을 확대하고 있고, 일본

기업은 M&A 방식도 병행하고 있음.

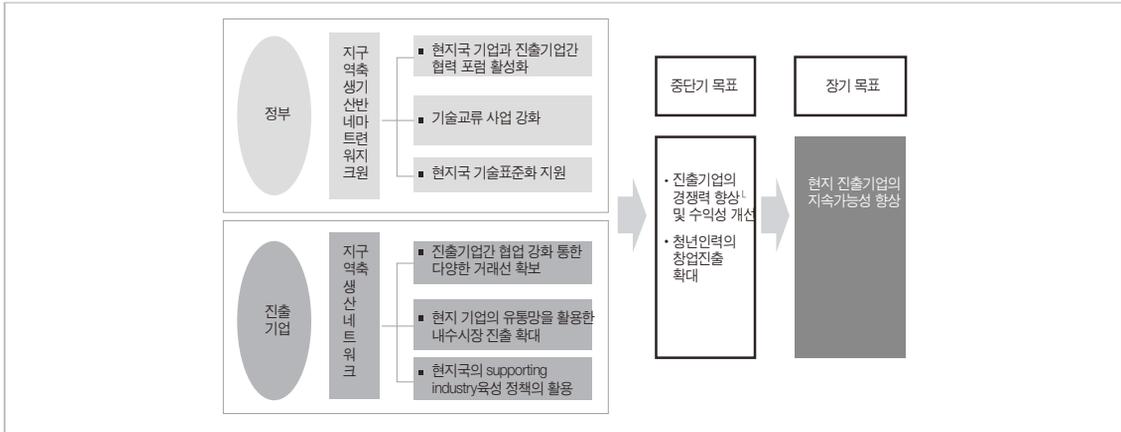
- 인수 및 합병(M&A)을 통해 현지국 기업을 한국기업으로 내부화한다면, 과거 실적으로부터 사업 유망 분야에 대한 예측이 가능하고 기존 사업 설비 및 유통망을 활용할 수 있다는 점에서 유리함.
 - 한국 기업인 (주)대상도 베트남 소시지 가공업체 ‘덕비엣’을 인수하고 육가공시장에 진출하면서 기존의 유통망을 활용 및 확대할 계획임.
 - 이를 통해 가치사슬의 하류부분이 자연스럽게 현지 기업과 연결되므로 진출 기업의 안정성을 높일 수 있고, 또한 현지 기업 인수를 통해 비관세장벽 관련 정보도 획득할 수 있음.

다. ASEAN 지역생산 네트워크 구축전략의 중기 목표

- 장기목표인 현지 진출기업의 지속가능성 향상을 달성하기 위해 중기목표로 △진출기업의 경쟁력 및 수익성 개선 △청년인력의 창업진출 확대에 삼음.
 - 장기 목표를 달성하기 위해 한국 진출기업은 지역생산 네트워크를 활용해 경영 효율성을 개선하고 부가가치를 높여야 함.
 - ASEAN 지역 기업을 한국 생산네트워크에 참여시킴과 동시에 우리 인력의 파견을 통해 우리 기술표준을 은연 중에 생산과정에 적용시켜야 함.
- [중기목표 1] 첫째 중기목표는 ASEAN 지역생산 네트워크의 구축을 통해 현지 진출기업의 경영 효율성 및 수익성을 개선
 - 현지 기업으로부터 상대적으로 저렴한 부품 및 소재를 조달받아 경영 효율성을 개선하고 수익성을 높일 수 있음.
 - 한국이나 중국으로부터 조달해야 하는 품목에 대한 명확한 구분과 품질관리의 노하우가 필요함.
 - 산업별로 부품 및 소재 조달방식에서 각기 다른 접근법을 찾아야 함.
 - 예를 들어 전기·전자 산업은 아직 ASEAN산 부품 및 부분품의 품질이 우리 기준에 부합하지 않으므로 조달가능한 품목을 사전에 선별해야 함.
 - 중국에서 조달하는 품목에 대해서는 ASEAN 내 현지화 가능 여부를 확인할 필요가 있음.
 - 2010년대 우리 전자업체가 중국에 거대장치산업을 동반한 투자를 통해 반도체, 배터리, LCD 등 핵심 부품을 중국에서 생산 및 조달하고 있지만, 중국의 성장전략을 고려할 때 이를 ASEAN 지역으로 다원화할 필요가 있음.
- [중기목표 2] 둘째 중기목표는 ASEAN 지역생산 네트워크의 구축을 통해 우리 청년인력의 ASEAN 진출 확대임.
 - 현지화된 청년인력으로 하여금 ASEAN 현지 창업을 유도하고 우리 진출기업의 활동을 지원하도록

- 록 한다면 우리가 형성하고자 하는 ASEAN 지역생산 네트워크를 강화하는 데 기여할 것임.
- 우리 청년이 현지 기업인과 함께 창업한 중소기업이 부품과 소재를 현지 대기업에 공급하여 성공한 사례를 한 건이라도 발굴해 마중물로서 전파한다면 더 많은 청년 창업이 ASEAN 현지에서 발생할 수 있음.

그림 2. 한·아세안 기업간 지역생산 네트워크 구축전략



자료: 저자 작성.

라. 정부의 지역생산 네트워크 구축기반 마련 지원방안

- 우리 정부는 지역생산 네트워크를 구축하기 위한 기반을 조성하는 데 지원을 집중해야 함.
 - 이를 위해 먼저 기진출기업의 경영활동을 분석하고 진출국에서 지역생산 네트워크를 구축하는 데 필요한 요구사항을 수렴할 필요가 있음.
 - 우리 기업의 요구사항을 반영한 사업을 준비하면서, ASEAN 현지 기업이 원하는 사항에 대한 조사도 병행해야 할 것임.
- 한편 한·아세안 기업간 생산네트워크가 심화되어 한국기업이 모두 ASEAN 지역으로 이전한다면, 한국은 산업공동화 문제에 직면할 수 있으므로 이에 대한 대응책도 마련해두어야 함.
 - 한·아세안 기업간 지역생산 네트워크를 구축함에서 산업공동화가 우리나라에 문제되지 않도록 정부가 산업정책을 활용해 ASEAN 지역으로 진출할 산업과 진출하지 말아야 할 산업을 구분하고 적절한 지원조치를 취해야 할 것임.
 - 일본도 전자산업은 현지 조달 비중을 높이지 않고 자국에서 조달하고 있으므로, 중요 부품기업이 해외로 이전해 집적하기보다는 우리나라에서 생산해서 해외생산기지로 보내도록 정책을 설계해야 함.

- 4차 산업혁명이 가져온 스마트 공장 건설이 붐을 이루고 있으므로 이를 육성하는 노력을 통해 주요 부품 및 소재의 해외생산기지 이전보다는 우리나라에서 생산하는 것이 유리하도록 사업환경을 조성해야 함.

- 이러한 점을 고려할 때 정부의 ASEAN 지역생산 네트워크 구축 지원방안을 다음과 같이 제시할 수 있음.

1) 현지 기업과 진출기업 간 협력포럼의 활성화

- 우리 기업이 현지 기업과 거래할 때 가장 우선적으로 고려하는 사항은 가격경쟁력과 납품기한이었지만, ASEAN 현지 기업이 우리 기업에 기대한 점은 제품의 적정기술과 품질, 그리고 현지 기업 지원으로 파악됨.

- 현지 기업이 우리 기업의 생산활동에 참여하기 위해 필요한 사항과 함께, 반대로 현지 기업이 우리 기업에 기대하는 사항을 설문으로 조사하였음.
- 우리 기업의 입장은 시장논리를 따른 것이지만, 현지 기업은 단순히 지원을 희망하고 있으므로, 간격을 줄일 자리를 마련할 필요성이 대두됨.

- 기업매칭박람회를 주기적으로 개최하고, 우리 기업이 생산활동에 활용할 수 있는 현지 기업 리스트를 사전에 작성해 우리 진출기업에 제공하면 협력포럼의 실효성이 증가할 것임.

- 일본 JETRO는 이미 현지 기업 리스트를 조사하여 일본계 진출기업에 제공하고 있음.

2) 기술교류사업 강화

- 최첨단 기술을 교류하자는 것이 아니라 적절한 수준의 기술을 선정해 현지국에 이전하는 모습을 보이는 것임.

- 공동 기술개발사업을 추진하여 우리 정부가 ASEAN 진출국의 기술개발에 관심이 있다는 점을 상대국 정부가 이해하게 만들어야 함.

- 한국과 ASEAN 진출국의 과학기술계 학자와 기술자가 함께 기술교류회를 형성해 주기적으로 상호 방문하며 이해의 폭을 확대하는 사업도 고려할 수 있음.

- 산업부가 주도하고 있는 글로벌 산업기술 나눔사업(TASK: Technology Assistance and Solutions from Korea)을 확대하는 것도 좋은 방안일 것임.

- 실제로 2014~15년 베트남에서 수행한 생산현장으로 기술지도사업을 통해 양국 기업간 MOU 3건, 기술구

- 매 1건, 수출계약 2건, 후속사업 협의 4건 등의 성과를 얻음.
- 현지 기업으로 하여금 우리 기술을 활용하게 하고 로열티 수입 등 이전 수지를 개선하는 전략은 새로운 수출확대방안이 될 것임.

3) 우리 기술표준의 소개와 표준채택의 유도

- 기술협력을 하면서 ASEAN 각국에 우리 기술표준을 소개하고 이를 통해 표준채택을 유도할 필요가 있음.
 - 우리나라 국가기술표준원은 수출전략지역의 개발도상국가에 우리 표준체계를 보급하기 위해 단기 연수프로그램을 운용했음.
- 표준체계 보급은 우리 기업에 진출국 기술규제에 대한 사전대응력을 키워준다는 점에서 의미가 있음.
 - 우리 기업의 생산네트워크에 참여하는 ASEAN 현지 기업이 우리 표준을 활용한다면 ASEAN 각국 정부가 한국과의 상호 인증을 거부할 이유가 없을 것임.

마. 진출기업의 지역생산 네트워크 구축방안

- 지역생산 네트워크를 구축하는 주체는 결국 진출기업이므로, 기업이 이를 통해 편익을 얻지 못한다면 지역생산 네트워크를 형성할 이유가 없음.
 - 지역생산 네트워크 구축에서 진출 대기업과 중소기업의 입장차가 존재함.
 - 대기업은 현지 동반진출한 중소기업을 활용해 지역생산 네트워크를 구축하고 단가인하 등의 편익을 누린 반면, 중소기업은 안정적인 거래관계라는 장점은 있지만 협상력의 저하로 인해 경영에 애로를 겪었음을 현장조사에서 확인함.
- 따라서 대기업보다는 우리 진출 중소기업이 오히려 지역생산 네트워크를 구축하고 활용해야 한다는 관점에서 다음 세 가지 구축방안을 제시함.

1) 현지 진출기업간 협업관계 강화 및 다양한 거래선 확보

- 대기업을 따라 동반진출한 중소·중견 기업은 거래선 다각화를 위해 특히 애써야 함.
 - 일본 사례에서 전기·전자 업종은 빠른 부품변경 사이클 때문에 현지국 대응이 어려움을 인식하고 자국 조달을 최근 늘리고 있었으므로, 우리 진출 중소·중견 기업은 이 점을 기회로 삼고 일본기업 뿐만 아니라 다른 다국적기업과도 납품계약을 체결해야 함.
 - 직접적으로 납품기회를 잡기 어렵다면 우리 진출 중소·중견 기업이 중심이 되어 우리 정부나 코트라, 또는 현지국 정부에 매칭박람회 주선 등을 건의해 현지 다국적기업에 부품 및 소재를 납품할 기회를 확보해야 함.

- 한국계 기업뿐만 아니라 일본계 및 미국계, 그리고 현지 기업 등 모든 기업이 참여하는 '현지 진출국 기업 협의체'의 형성을 제안함.
 - 협의체를 통해 생산네트워크 형성뿐만 아니라 진출국의 정책 변화에 대한 공동대응도 추진할 수 있음.
 - 협의체가 중심이 되어 부품과 소재를 공급할 역량이 있는 현지 기업을 발굴하고, 생산활동에 참여시켜 원가를 절감할 수 있음.

2) 현지 기업의 유통망을 통한 내수시장 진출 확대

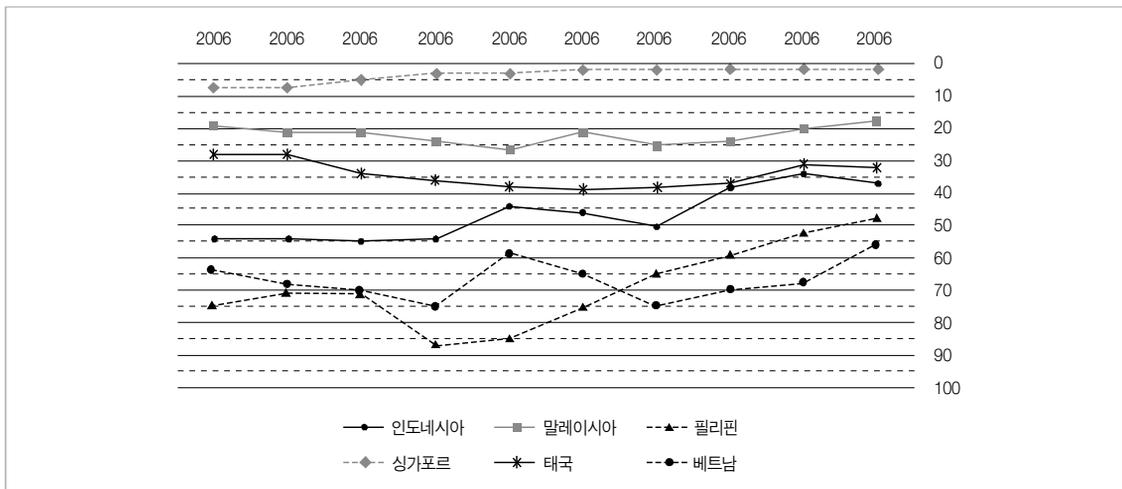
- ASEAN 지역에 진출한 한국계 기업이 표방하는 진출목적이 과거에는 저임노동력을 활용한 우회수출이었지만, 글로벌 금융위기 이후 현지 시장 진출로 전환되었음.
 - 대기업뿐만 아니라 중소기업 가운데 완제품을 생산하는 업체는 현지 기업의 유통망을 통해 내수 시장 공략을 고려할 수 있음.
- 성장가능성이 높은 기업을 적극적인 M&A를 통해 내부화한다면 내수시장 진출이 더 효율적으로 이루어질 것임.
 - 소득이 증가하면서 현지 고객의 취향과 선호가 빠르게 변화하므로 진출기업 입장에서 이를 파악하는 것이 쉽지 않음.
 - 가치사슬의 하류에 위치한 유통망을 활용하기 위해 현지 기업과 관계를 강화하고 교류를 확대해야 함.

3) ASEAN 각국의 지원산업(supporting industry) 육성정책 활용

- ASEAN 회원국은 현재 지원산업 육성을 위한 다양한 정책을 펼치고 있으므로, 우리 진출기업은 이 정책의 혜택을 누릴 방안을 찾아야 함.
 - 진출기업에 대한 우리 정부의 지원에 한계가 있으므로, 현지 진출국의 정책 변화를 면밀히 검토하고 우리 기업에 이익이 되는 사항이 있다면 이를 적극 활용해야 함.
 - 우리나라에서 인력조달이 어려워 ASEAN 지역으로 진출을 결정한 업체는 현지 기업과의 생산네트워크를 구축 및 강화하고 현지 지원산업 육성정책의 혜택 여부를 살펴보아야 함.
- ASEAN 국가가 자국 기업의 글로벌 생산네트워크 참여를 위해 설립하는 경제특별구역(SEZ: Special Economic Zone)에 관심을 둘 필요가 있음.
 - ASEAN 각국이 SEZ안에 지원산업을 유치할 전망이므로 사업계획의 구상단계에서 SEZ에 입주해 집적효과(agglomeration effect)를 누릴 수 있는 방안을 모색해야 함.

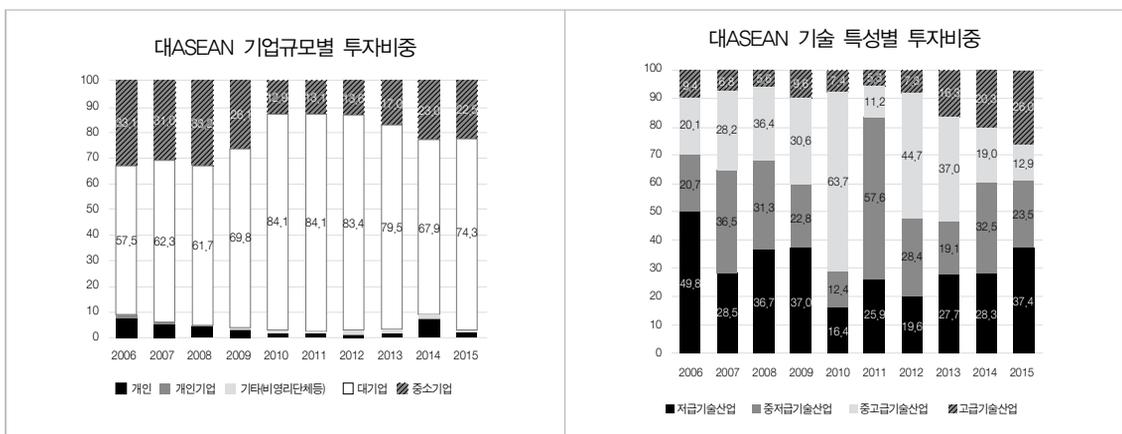
부록: 관련 표 및 그림

부그림 1. ASEAN 주요 국가의 글로벌 경쟁력지수(GCI) 순위



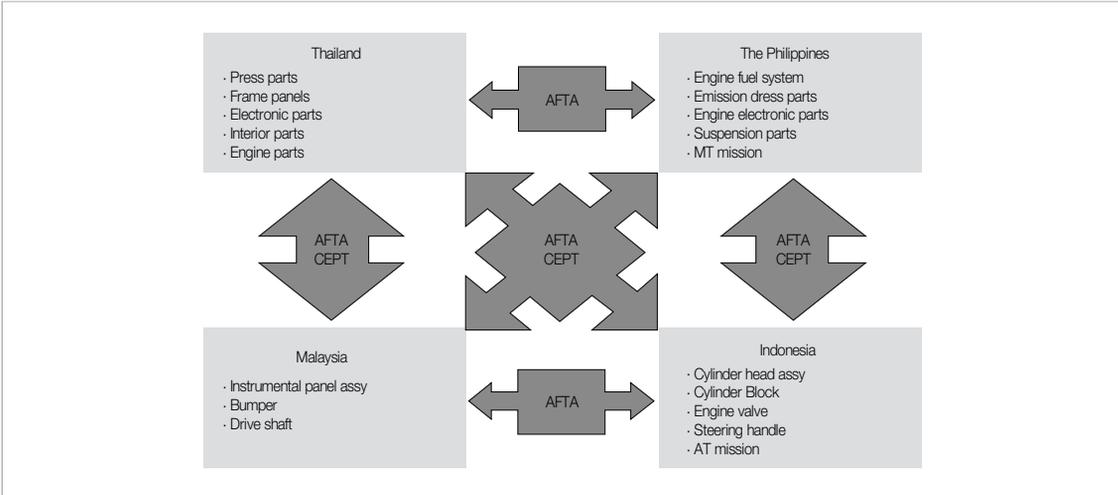
자료: World Economic Forum(2006~15) Global Competitiveness Report.

부그림 2. 한국의 대ASEAN 제조업 직접투자 현황



자료: 한국수출입은행 해외투자 통계, <http://211.171.208.92/odisas.html>(검색일: 2016. 11. 16)를 가공하여 저자 작성.

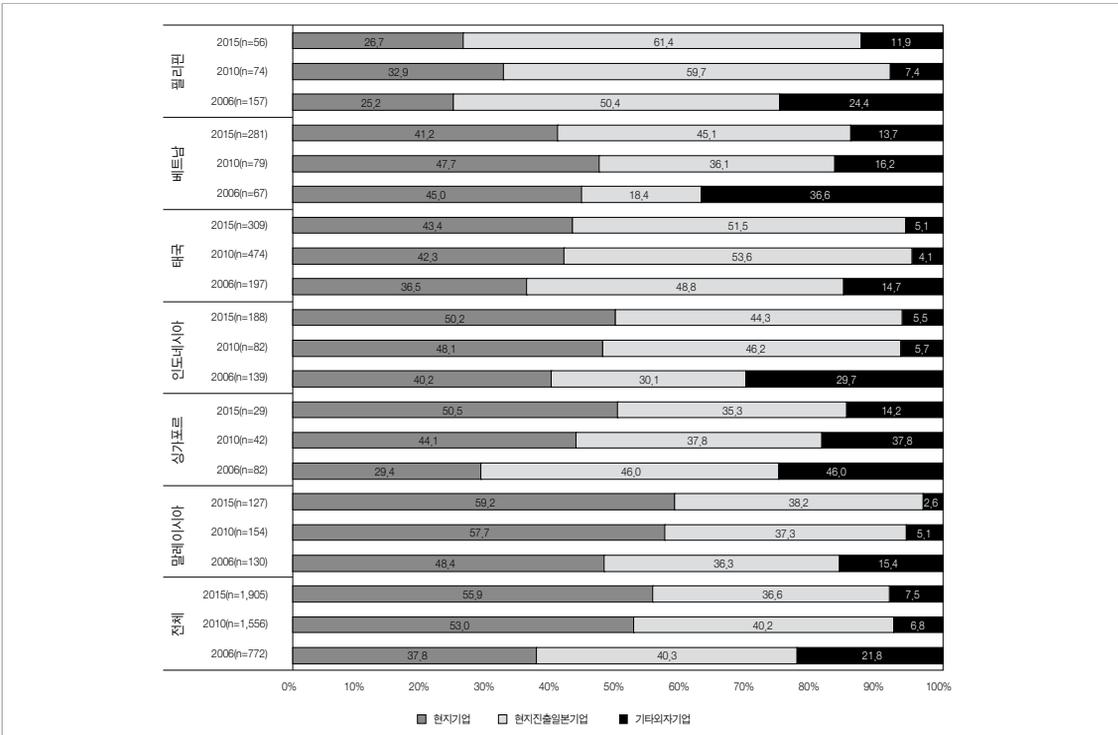
부그림 3. ASEAN 내 자동차산업의 보완적 부품공급체계



자료: Hiratsuka(2011), p. 21; 광성일 외(2015), p. 188에서 재인용.

부그림 4. ASEAN 지역 진출 일본기업의 현지국 내 원재료·부품 조달구조(제조업, 평균)

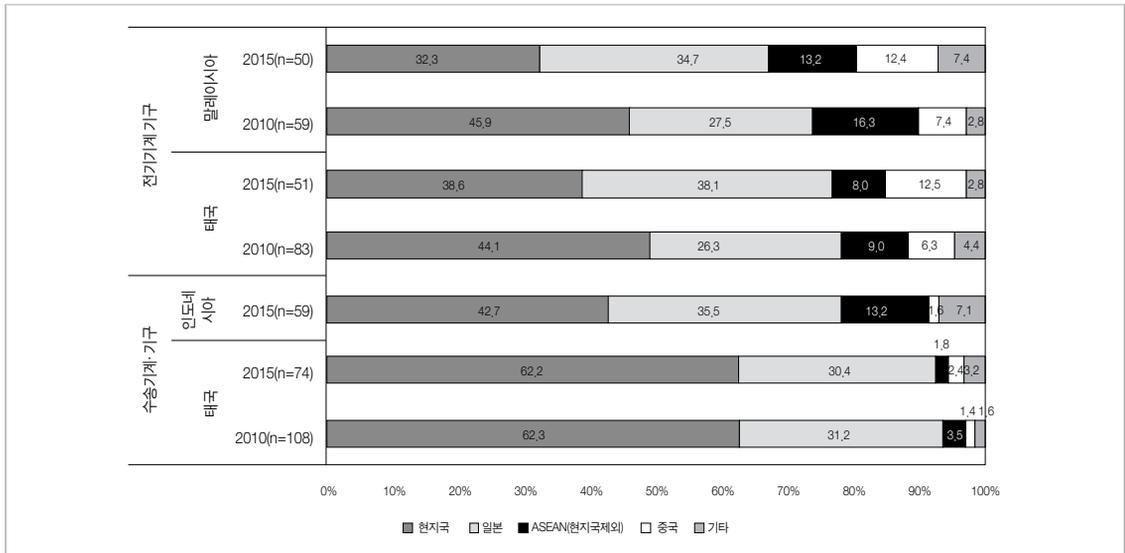
(단위: %)



주: n은 설문기업 수를, 그리고 전체는 아시아·오세아니아를 의미하나 2006년은 ASEAN을 의미.
 자료: JETRO 2007, 2010, 2015 자료를 토대로 작성.

부그림 5. ASEAN 지역 진출 일본기업의 업종 및 국별 원재료·부품 조달구조(평균)

(단위: %)



주: n은 설문기업 수를 의미.

자료: JETRO 2010, 2015 자료를 토대로 작성.

부표 1. 주요 완성차업체의 ASEAN 지역 주요국별 생산능력 및 판매 현황(2014년)

(단위: 만 대, %)

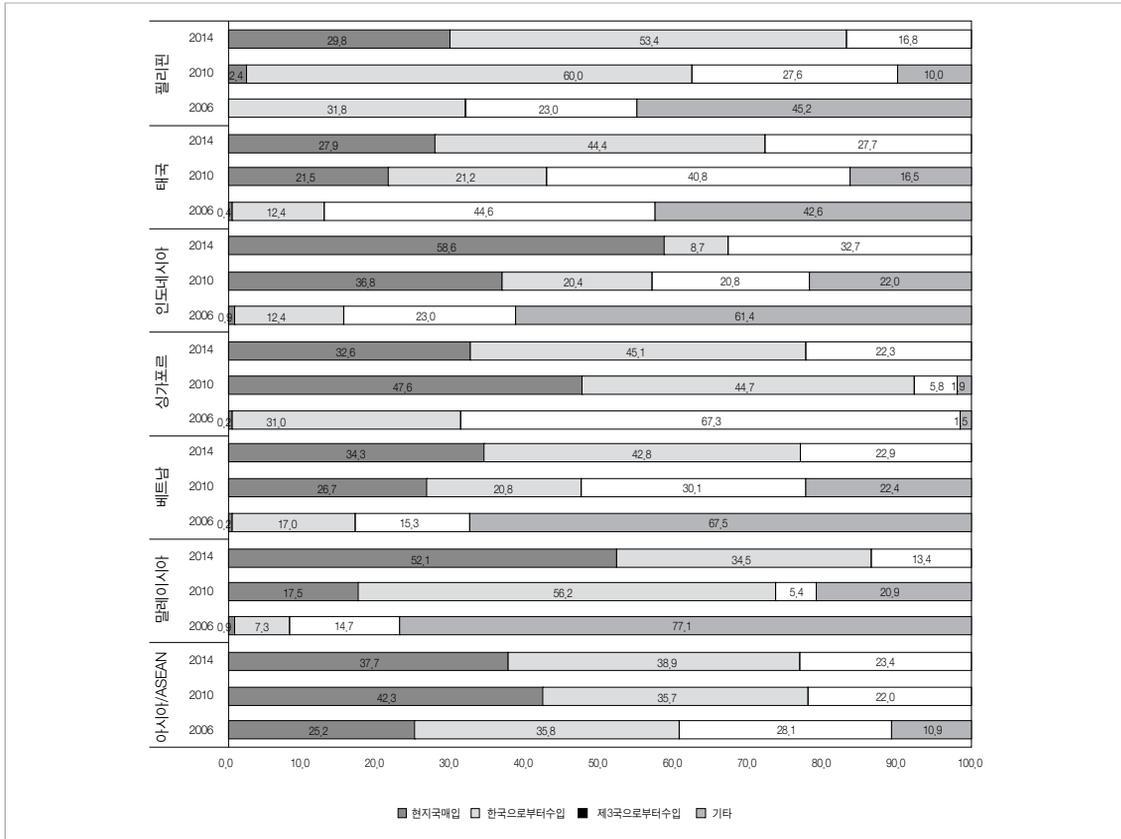
국가	태국	인도네시아	말레이시아	필리핀	베트남
국내총생산	188.0	129.9	59.7	6.0	4.2
도요타	77.0	25.6(2013)	8.5	3.7	3.6
다이하츠/프로듀아	-	53.0	35.0	-	-
혼다	30.0	20.0	10.0(2013)	1.5	1.0
닛산	29.5	25.0	약 7.0 ¹⁾	약 5.0 ¹⁾	0.65 ¹⁾
미쓰비시	46.0	약 8.0	0.5 ¹⁾	3.0	0.5
스즈키	10.0	20.0	수 천 ¹⁾	-	0.5
마쓰다	29.5(KD 5.5)	-	2.0	-	1.0
국내 판매 1~3위 및 비중	도요타 37.1 이스즈 18.2 혼다 12.1	도요타 33.0 다이하츠 15.3 혼다 13.2	프로듀아 29.5 프로톤 17.4 혼다 11.6	도요타 39.4 미쓰비시 18.1 현대 8.5	도요타 30.8 기아 16.8 포드 10.5

주: 음영 표시는 각사의 최대 중요 및 생산능력거점을 의미.

1) 위탁생산 포함.

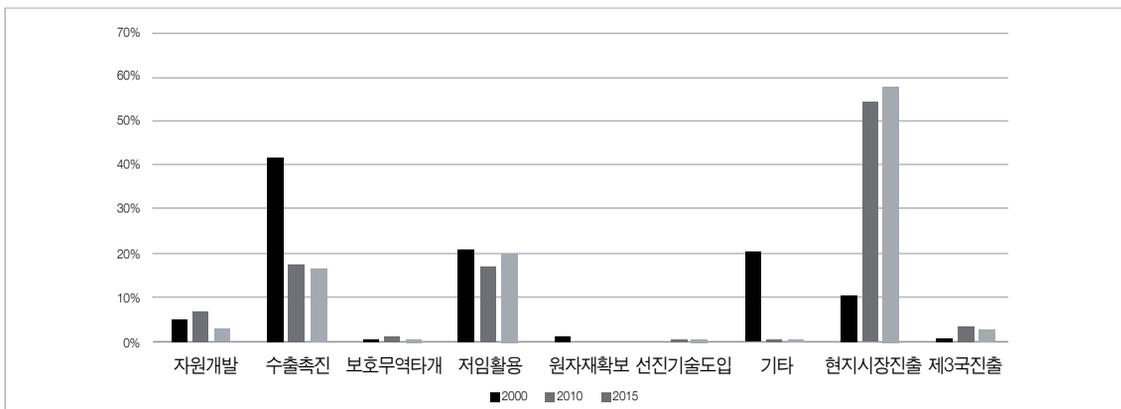
자료: 坂東達郎(2015), p. 16.

부그림 6. ASEAN 지역 진출 한국기업의 원재료·부품 등 조달구조



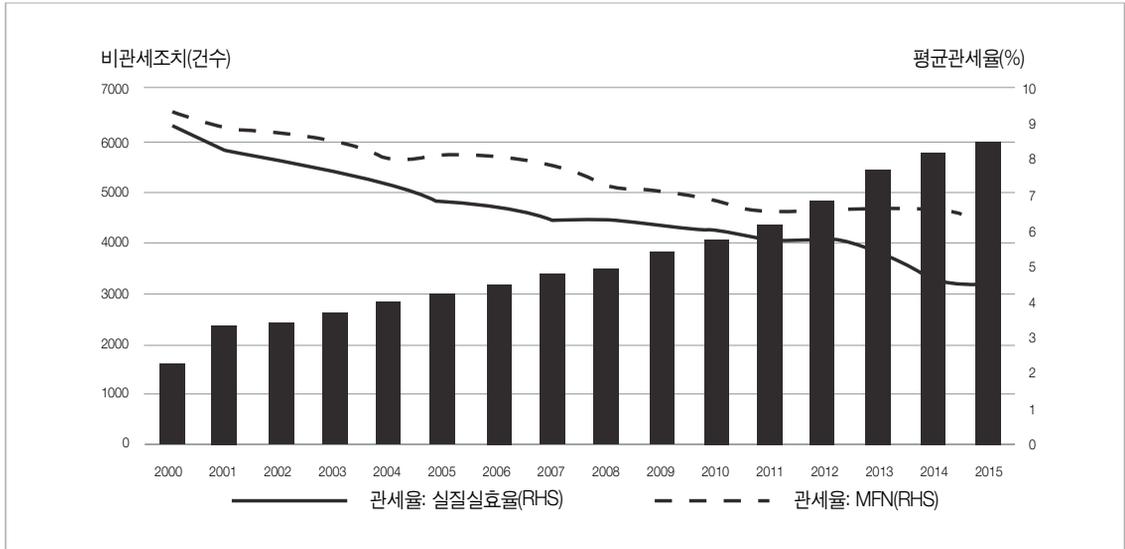
주: 전체에서 2006년은 아시아, 2010년과 2014년은 ASEAN 평균.
 자료: 한국수출입은행 2011과 2015를 토대로 재작성.

부그림 7. ASEAN 지역 진출 한국기업의 진출목적



주: 각 연도 총투자건수대비 진출목적별 투자건수를 활용해 산출함.
 자료: 한국수출입은행, 해외투자 통계, <http://211.171.208.92/odisas.html>(검색일: 2016. 8. 7).

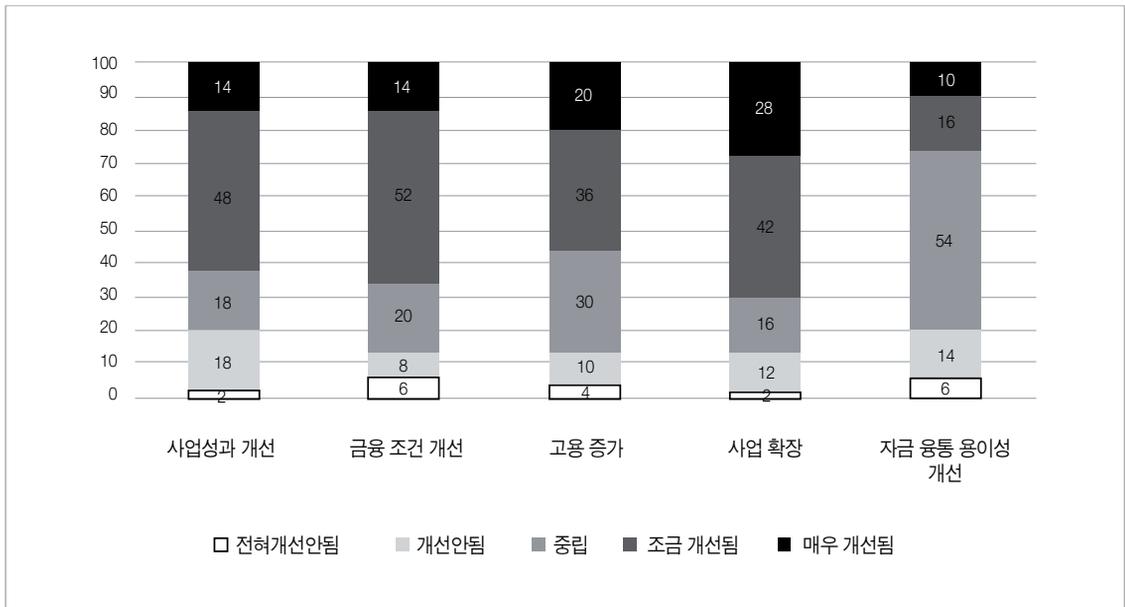
부그림 8. 2000~15년 ASEAN 비관세조치 추이



자료: Ing and Cordoba 2016, p. 23을 활용하여 저자가 재작성함, http://asean.i-tip.org/Content/ERIA-UNCTAD_Non-Tariff_Measures_in_ASEAN.pdf, (검색일: 2016. 11. 13).

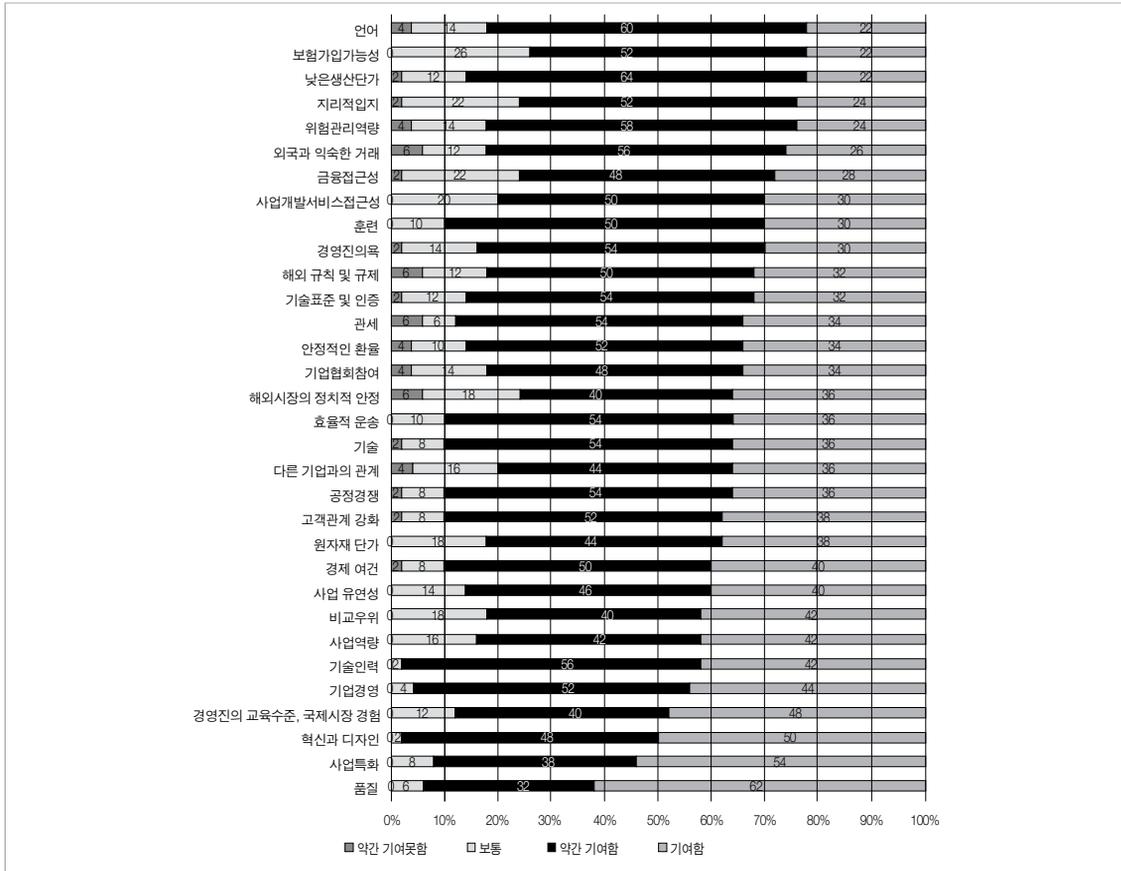
부그림 9. 전년대비 사업활동 개선에 대한 평가

(단위: %)



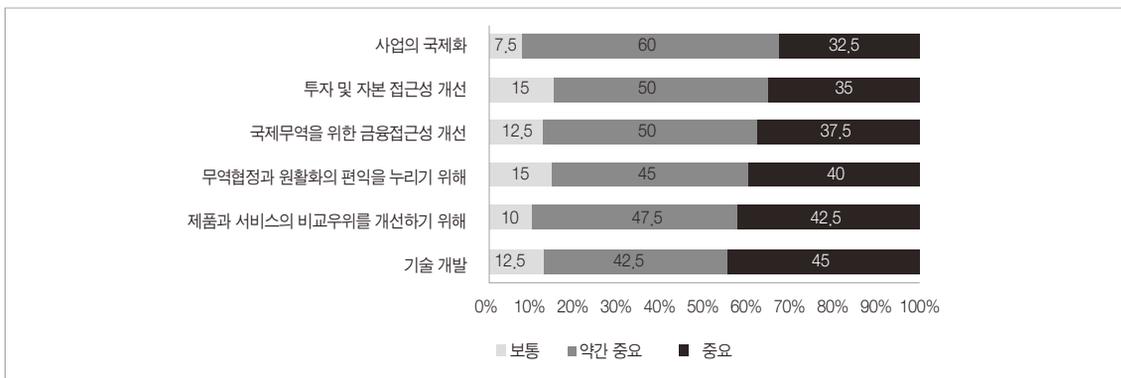
자료: 설문조사를 토대로 저자 작성.

부그림 10. ASEAN 지역 기업의 GVC 성공요인



주: '기여 못함' 항목에 대한 응답자가 없었음.
 자료: 설문조사 결과를 토대로 저자 작성.

부그림 11. ASEAN 지역 중소기업의 한국 생산네트워크 참여동기



주: 중요하지 않음, 약간 안 중요함 항목에 대한 응답자가 없었음.
 자료: 설문조사 결과를 토대로 저자 작성.