

중국진출 성공/실패 사례 설명회

2003. 10. 2

산업자원부 KOTRA

목 차

1. 중국진출 실패사례 분석	1
2. 중국진출 성공을 위한 제언	13
3. 중국투자시 상존하는 법률적 문제와 해결방안	31

중국진출 실패사례 분석
-일본기업 사례를 중심으로-

차이나글로벌컨설팅

정 상 연 대표

사례1	소홀한 중국인 방문 안내
------------	----------------------

- 일본기업 C사의 중국 합작파트너 일본 방문 시 실책
 - 처음으로 일본을 방문한 중국측 파트너를 최신 본사 공장으로 안내
 - 장기간 회의로 회의장에서 도시락 주문 점심 식사
 - 저녁식사도 나름대로 최고급 요리인 일식회 접대
- 중국기업 대응
 - 방문일행 모두 도시락을 거의 남긴 채 회의 지속, 회의 정서 저하
 - 저녁식사도 거의 거른 채 호텔로 직행
 - 합작회사에 갖고 온 기술의심 → 최신 기술 합작 강력 요구

사례2	잘못된 부탁 상태
------------	------------------

- 일본 부품기업 T사는 상공회의소의 중국토론회 과정에서 A라는 중국인을 알게 됨
- T사는 A를 통해 중국의 J시 시찰 후 투자 결정
- 회사설립 수속은 공업단지의 외국기업서비스 센터에서 일하는 젊은 통역에게 일임
- 중국으로부터 영업허가증 사본과 함께 지정구좌로 송금하라는 서한 도착. 1개월 이내 토지대금, 수속비를 포함한 자금 요구
- T사는 투자자금을 J가 지정한 홍콩 구좌로 송금 조치

- 이후 불안함을 느낀 T사 사장은 A인물의 명함을 들고 명함상의 주소지를 답사하였으나, 주소지에는 전혀 다른 회사가 영업하고 있었음

사례3	효력 상실한 L/C
------------	-------------------

- 일본 기계업체 D사는 중국으로부터 금액 100만 불, L/C 지불조건인 주문받음
- 중국측은 『비용절감을 위해 중국측에서 지정하는 중국의 무역회사와 선적 회사를 이용한다』는 조건을 내세우고 D사는 동 조건에 동의
- D사는 L/C를 받고 무역회사가 지정한 중국 화물선에 기계 선적 후 관련 서류를 중국의 L/C 발행 은행에 송부
- 중국의 L/C 발행 은행은 <보내 준 서류와 L/C 조건의 불일치로 인해 대금 지불이 불가함>을 L/C 유효기한 전날에 통지
- 그 다음날로 은행 L/C는 기한이 지나 효력을 상실했으며, 통관을 못해 화물의 부두창고 보관비는 계속 늘어 남
- 2개월 지난 후 중국기업은 화물대금을 절반으로 인하할 것을 건의
- 그러나 D사 담당자의 해외출장으로 인해 D사는 ‘사내 협의중’이라고 회답 후 방치
- 3개월 경과 후 D사 제품은 세관에 몰수되어 경매 처분된다는 통지 받음
- D사는 급히 화물 반송 준비에 착수하고, 중국기업은 매매계약 위반에 따른 손해배상 요구

사례4	일본 본사로의 직접 과세로 날아간 이익
------------	------------------------------

- 일본 설비업체 A사는 중국으로부터 대규모 설비 주문 수주
- 계약 체결 후 3월부터 현지에 기술자를 파견하고 설계 착수
- 일본으로부터 주요부품 도착하여 현장조립 4월에 시작
- 기계 최종 조절 중 현지의 홍수, 10월 국경절로 작업이 중단되어 당초 예정인 10월을 넘기고 11월말에 작업 완성
- 일본 작업자와 기술인원은 귀국 후 대금회수 무렵 현지 거래처로부터 '계약 잔금을 송금하려 하는데 중국 세무국의 납세증명이 없으면 송금이 안 된다'는 통지를 받음
- 중국 세무국은 일본회사에 일본에서 출장 온 기술자, 작업원들의 급여 명세, A사 본사의 급여 규정, 출장여비 규정도 제출할 것을 요구
- A사는 중국의 법규에 따라 관련세금을 공정대금에서 원천 징수 당함

사례5	비즈니스 경험 없는 일본 유학생을 총경리로
------------	--------------------------------

- 일본 중소기업 P사는 일본의 불경기가 장기화됨에 따라 중국에서의 제품 생산 모색
- P사는 과거에 알게 된 일본 유학생과 중국을 시찰하고 유학생의 소개로 제법 규모가 큰 중국 국영기업을 소개받음
- P사 사장은 두 번째 중국 방문 시 합작회사 설립 계약

- 중국 유학생을 합작공장의 총경리, 회계사 자격증을 보유한 유학생의 여동생을 합작회사의 경리부장으로 채용하고 합작회사설립
- 그러나 합작공장에서 생산된 제품은 매번 클레임이 발생하였으며, 중국 파트너가 도산하고 현지 은행으로부터 담보압수로 공장작업이 정지됨
- P사 사장이 중국에 도착하니 총경리와 경리부장이 회사의 도면 기술자료와 자금, 장부서류, 재무보고서류를 가지고 사라짐

사례6	성급한 공업단지 시찰
------------	--------------------

- 일본 금형기업 T사는 파트너인 홍콩기업의 안내로 화남지역 위성도시의 교외지역에 위치한 공업단지를 방문, 코스트 비교 조사
- 대만기업이 개발한 표준공장이 제일 적합하다고 판단하고 결정, 자본금은 공장의 3년치 임대료로 함
- 파트너인 홍콩기업의 실체는 중국 국영기업이 투자 설립한 기업으로 홍콩에 본사를 둔 그룹회사임
- T사는 대만 개발업자와 공장 임대계약을 맺고 홍콩파트너는 국영기업의 기계설비와 관리인력을 파견한다는 조건으로 추진
- 공장 내부장식 중 전기가 통하지 않고 그 지역 일대가 상습 침수지대임을 발견. 겨울에 공장을 시찰하다 보니 이 점을 주의하지 못함
- 공장내부 천정은 작은 비에도 누수가 생겼으며 대만기업에 클레임을 제기하였으나 오히려 저렴한 가격이 바로 그 이유라며 반박함

- 결국 자비로 흙을 쌓고 건물에 방수처리를 시행하고 배전판과 변압기 설치 및 에어컨 설치 등 전기를 끌어 오는데 1년이라는 세월을 소비함
- 홍콩파트너의 국영기업으로부터 현물출자된 설비기계는 사용되지 않는 것이 절반 이상이었고, 고장난 기기도 많았음
- 생산라인을 세우고 겨우 3년 만에 생산을 시작할 수 있었으나, 대만의 개발업주로부터 다음해 계약기간 변경시 20%의 임대료 인상이 통지됨
- T사는 단기임대계약을 파기하고 화남지역에서 철수하여 다른 공업지역에 법인을 설립함

사례7	때 늦은 판단
------------	----------------

- 일본 전자제품기업 F사는 국내의 주요거래처가 중국으로 이전하면서 판매액이 3년간 이전의 1/3수준으로 현저히 감소
- 감산과 사내 구조조정을 반복하며 해외진출을 안하러 한 F사도 중국 진출 검토
- 그러나 시기가 늦어져 F사는 이미 중국 진출에 필요한 자금, 인력, 정력도 남지 않아, 중국 현지 업체에게 기술이전을 하고 위탁생산을 결정함
- 중국으로 이전한 거래처로부터 현지 주문을 획득한 F사는 품질을 유지하기 위해 원재료는 일본에서 수급하고 중국 현지에서 위탁 생산

하여 현지에서 납품하는 것으로 함

- 제품을 완성해 납품하였으나 원자재를 일본에서 수급함에 따라 운반비, 통관비, 증치세를 가산하니 코스트가 일본에 비해 1.5배 비싸 이윤이 발생치 않음
- 또한 현지 생산제품의 불량률도 높고, 원자재를 대행 수입해주는 중국 상사의 수수료도 부담이 됨
- 중국의 위탁생산업체도 이미 F사의 제품과 동등한 시험제품을 개발하여 다른 현지 업체에 기술전수가 우려되는 상황
- 거래처는 이러한 F사의 불안을 상관치 않고, '코스트가 낮은 중국에서 생산한다'는 이유로 50%라는 터무니없는 가격 인하 요구
- F사는 결국 '가도 지옥, 안 가도 지옥'의 진퇴양난 사경에 처하고 폐업의 길을 걸음

사례8	전략 없는 기술노하우 공개 투자
-----	-------------------

- 정전도장기계부품기업 H사는 중국의 대형 전기업체의 요청으로 강소성의 鎭공업단지에 합작공장을 설립
- 중국 현지에서 생산해서 코스트 다운과 각종 혜택을 위해 상대방 요구에 응함

- H사는 파트너 요청에 따라 부품제조의 정밀사용, 설비기계형식, 원재료사용, 라인 공정도, 분해도, 제조방법 등을 포함한 기술노하우에 관한 상세한 내용의 스터디 보고서를 작성 제출해 순조롭게 진행
- 공장을 설립하고 일본에서 기계설비 조립부품을 수입, 설치, 테스트 운전까지 1년이라는 기간이 걸림
- 그 기간에 합작파트너와 현지에서의 부품납입가격을 둘러싸고 가격인하 분쟁 발생
- 합작 당시의 우호 분위기와는 정반대로 분쟁은 해결 안 됨
- 조립공장 건물은 완성되었으나, 파트너로부터 주문은 전무
- 조사 결과 파트너는 이미 H사의 모방품을 절반 가격으로 생산하는 국산 업체 부품을 구매하고 있었음
- 또한 절반가격의 모방품은 이미 중국뿐만 아니라 동남아시아 지역에도 판매 중임

사례9	무관심으로 무단 양도된 합자회사
------------	--------------------------

- 일중(日中)합자 M사는 10년 넘게 많은 이윤을 창출하였으며, 합자기간이 장기화되면서 일본측은 현지 동사회 회의에 위임장을 제출하고, 회의에는 거의 불참
- 일본회사는 중국 파트너 측으로부터 <정부의 지시에 따라 합자회사에 대한 출자분을 변동할 필요가 생겨 동의서에 서명하여 반송해주시 바랍니다>는 요청을 받고, 서명 날인후 반송함

- 몇 개월 후 중국 측으로부터 <최근 중국정부로부터 허가를 얻어 당시의 중국 출자분액은 홍콩기업 모 유한회사에 정식 양도되었음을 일본 측에 통지한다>라는 연락을 받음
- M사 사장은 급히 현지에 출장을 갔으나 이미 양도수속은 완료되었고, 중국측이 현물출자한 공장의 토지건물과 기계류가 홍콩 기업에 양도됨
- M사 사장이 귀국 도중에 홍콩에 들러 조사해 보니 홍콩의 회사는 더러운 고층빌딩의 한 구석을 차지하고 있는 작은 회사로 마중 나온 사람은 외눈에 조직폭력 인상을 풍기고 있었고, 합자사업에서 일본측은 잠자코 있도록 요구함.
- 중국의 건축회사가 자금과 관련되어 지금은 매우 변화한 거리에 있는 합자회사의 토지를 홍콩의 폭력집단에 팔았다고 직감했으나 때는 이미 늦었음
- M사는 중국 파트너에게 독단적으로 처리한 데 대해 강하게 클레임을 제기하였으나, 양도 수속이 정식 완료되어 방법이 전무한 상태임

사례 10	해임된 현지인 총경리의 모략
--------------	------------------------

- 한국 B 기업은 독자기업을 설립하면서 현지사정에 정통하고 은행대출 등 자금동원 능력과 유통수완이 뛰어난 중국측 인사를 총경리로 임명
- 회사는 견실하게 성장했으며, 현지 대기업이 장악하고 있던 시장을 잠식해 들어가 점유율도 10%대로 올라섬

- 몇 년이 흐르면서 총경리의 자금집행중 심각한 월권행위를 발견했으며 총경리가 인정하지 않아 이사회 결정으로 총경리를 해임함
- 이때부터 총경리는 기업의 총경리에서 원수로 돌변함. 은행을 돌아다니면서 만기가 되면 대출금을 바로 회수할 것을 종용하여 자금운용상 급작스런 차질 생김
- 자금압박으로 회사가 흔들거린다는 소문이 나면서 유통상들은 외상을 지불하지 않았으며 이로 인해 한 때 잘 나가던 회사를 현지의 동종업체에 헐값으로 매각하고 철수함

중국진출 성공을 위한 제언

다렌 콜텍
김 동 식 사장

1. 중국, 가깝고도 가까운 나라 - 선택 아닌 필연

중국은 한국과 반만년 가까이 이웃으로 지내온 역사를 가지고 있고, 역사적으로도 중국은 늘 한국의 최대무역국이었다. 세계 2차 대전 후 냉전시대가 다가오며 반세기 동안 중국은 이념적으로 우리와 잠시 떨어져 있었지만 그들은 늘 우리 이웃으로 존재하고 있었고, 지금 우리는 그들과 떨어질레야 떨어질 수 없는 그런 숙명이 되어 버린 것 같다.

그럼에도 불구하고 냉전시대 반세기동안 13억의 거대한 시장으로 변해버린 중국을 우리는 너무 많이 모르고 있었다. 지금부터라도 철저히 연구하고 공부하여 모든 분들이 중국 전문가가 되어 수교 초기에 많은 한국기업들이 아무것도 모르고 우왕좌왕하며 하소연도 못하고 당하는 일 없도록 당부 드린다.

현재 한국기업의 중국 투자는 대부분의 제조업이 당면한 문제이며 뜨거운 화두로 떠오르고 있다. 현실적으로 한국기업의 중국투자는 선택이 아닌 필연에 가깝다. 중국은 이미 WTO에 가입하여 명실상부한 세계경제 초강대국으로 발돋움 할 수 있는 필요 충분 조건을 갖추었고 세계제조 생산기지로 지위를 확실히 굳혀 전 세계 우수 브랜드의 해외시장 전진기지일 뿐 아니라 중국 내 시장에서도 치열한 경쟁을 벌이고 있다.

한국기업이 중국에 투자를 시작한지 16-17년이 되고 중국과 수교한지도 11년이 되었다. 그동안 대기업은 중국을 제2의 내수시장 진출이라는 명제를 안고 지역별로 많은 투자를 해왔으며 아직은 속단하기 이르지만 제품 별로 중국에서 시장 점유율을 점차 확대해 나가고 있고, 일류 상품으로 인정받는 성과를 얻고 있다. 대부분 중소기업은 노동집약적 산업으로 저임금 노동력을 확보하여 수출위주의 투자가 많은 비중을 차지하고 있다. 많은 한국기업이 중국에 합자, 합작, 독자 등 여러 형태로 투자했지만 성공한 기업보다는 실패한 기업이 더 많았고 특히 중소기업은 인력, 정보력, 자금, 중국의 제도 및 법규의 이해부족 등으로 소위 '학비'

라는 많은 비용이 발생하여 회사 경영전반에 어려움을 겪게 되고 지금도 적지 않은 기업이 어려움을 겪고 있다.

한중 수교 초기에 설립되었던 중소기업 중 현재까지 운영 되고 있는 기업수는 정확한 통계를 내기 어렵고 지역에 따라 편차도 있지만 약 15~20% 기업만이 운영되고 있는 것으로 추정된다. 지금도 많은 한국기업들이 중국에 내수 진출이나 수출 전진기지로 투자 진출하기 위해 수시로 출장을 다니기도 하며 정보를 얻기 위해 동분서주하고 있다. 단 이러한 기업들이 사전에 철저한 준비 없이 중국 투자를 한다고 가정하면 5-10년이 지난 후에 또 얼마나 남아 있을지는 아무도 장담할 수가 없는 실정이다.

대기업보다 중소기업들이 여러 여건상 더 불리하고 실패할 비중이 훨씬 높다. 많은 중소기업들이 중국에 와서 투자하는 것을 보면 너무 쉽게 결정짓고 서둘러 투자한다. 이것은 투자가 아니고 중국에서 도박을 하는 것 같은 느낌을 가질 때가 한 두 번이 아니다. 이제는 한국에도 점차 중국 전문가가 늘어나고 있고 많은 전문기관에서 양질의 자문을 받을 수 있으니 사전에 철저하게 준비하여 도박을 하는 것이 아니라 진정한 투자를 하여 많은 기업들이 부디 중국에서 성공하기를 간절히 빌면서 중국 투자 시 알아야 할 점을 두 가지 측면인 하드웨어와 소프트웨어로 나누어서 강연할까 한다. 비록 짧은 기간이나마 중국에서 사업을 하며 경험한 이야기와 노하우(know-how)를 여러분과 공유하여 오늘 이시간이 조금이나마 여러분들이 중국 사업을 하는데 보탬이 되었으면 한다.

2. 중국 투자기업을 위한 Tips

- 기업의 투자 전략을 명확히 해라
 - 자기가 어떤 자질과 능력이 있는지 먼저 파악해야 한다
(내수형, 수출형, 합자, 합작, 독자 등)
- 중국을 긍정적으로 바라보라
 - 과거 부정적 인식에서 신뢰하는 긍정적이고 우호적인 생각을 갖추어야 한다
- 과도한 욕심을 버려라
 - 중국 내수 시 시장 전체를 다 차지하겠다는 생각을 투자 초기부터 버려라
 - 주변 시장부터 서서히 영역을 넓혀가며 때로는 대도시에도 집중적으로 공략하는 것이 현명하다
- 철저히 준비하고 공부해라
 - 중국에 투자할 기업과 기업인들은 중국을 철저히 공부해야 한다
 - 한국 관리자가 일 추진하기에 용이하다. 중국은 워낙 넓고 인구가 많아 중국인들조차도 타 지역 가서 사업 성공하기가 쉽지 않다.(조선족이 통역을 해도 이해하기가 어렵다- 모르는 것과 아는 것은 차이가 많이 난다)
- 중국어를 갈고 닦아라
 - 중국에 파견될 관리자나 오너가 중국어 기초를 닦고 와야 한다.(어느 정도 기초만 있으면 중국에서 생활하며 익히기가 용이하다) → 이것은 제일 강조하고 싶은 대목이다
 - 앞으로 중국은 한국의 지방 도시 가는 것보다 빈번해지고 가까워질 것이다. 정말 열심히 하면 반년이면 충분히 의사소통이 가능하

다. 중국에 와서 언어도 안 되면 어떻게 중국인들과 같이 생각하며 사업 할 수 있겠는가

○ 벼는 익을수록 고개를 숙인다

- 출장 몇 번 다니고 중국관련 서적 읽었다고 중국에서 몇 번 만난 안면으로 '판씨' 운운하며 중국을 아는 척 하지 마라. 겸손해라.
(많은 전문가들에게 많이 물어 보라. 중국은 지역에 따라 차이가 많이 난다)

○ 정확하게 직시하라

- 중국을 만만한 상대로 여기지 마라. 한국의 잣대로 중국과 중국인을 측정하면 안 된다.

3. 꼭 알아야 할 중국투자 하드웨어

중국에서의 하드웨어란 중국의 외상투자 기업법 및 유관 관련 법규(노동, 환경, 소방, 외환 관리, 세무, 공상국, 세관 등등)를 말하며 현재 많은 중국 투자기업에 관한 법규들이 번역되어 손쉽게 구할 수 있다. 관련법규를 탐독하면 자기가 운영하는 기업에 적용하기 쉽고 향후 내부 중국 직원 관리상 많이 편리하게 작용할 수 있다. 때로는 불특정하게 예상하기 어려운 문제들이 럭비공 튀듯이 각도 없이 발생하는 문제들을 조금이나마 예측도 가능하다. 또한 지역에 따라 상기 제도 및 법규가 적용되는 것이 다를 수 있다.

우대정책도 차이가 있으며 요즘에는 중국정부에서도 장려 혹은 제한 품목으로 나누어 투자기업을 유치하고 있고 우대정책도 이에 따라 차이를 두고 있다. 이러한 우대정책을 잘 이용하고 상대국의 법규를 잘 준수하고 존중하여 지켜나가 주기만 한다면 그리 큰 무리 없이 골치 아픈 문제들을 풀어 나갈 수 있다.

1) 투자 지역 선정

- 수출형 독자기업일 경우에는 먼저 지역을 선정해야 한다. 중국은 연해주를 중심으로 개발구 및 보세구들이 큰 도시마다 설치되어 있다.
- 보세구는 중국 내 경외지역으로 모든 제품의 반출입이 면세로 수출형 기업에 적합하나 토지가 및 임대비가 상대적으로 높고 임금 및 중국직원에 대한 복리비용도 타 지역보다 높게 책정되어 있다.
- 일부 국가급 개발구는 해외 투자기업이 몰려 투자금액이 많은 기업들을 선호하며 투자규모가 적을 경우에 홀대하는 경우도 종종 발생한다.
- 업종 및 부품별 지역을 잘 선별하여 투자지역을 선택하면 지역에 따라 전자면 전자, 기계면 기계 하청업체가 많이 있고 부자재 가격이 저렴하여 가격에서 비용을 절감할 수 있다. 타 지역에서 구매 시 중국은 운임비가 생각보다 비싼 곳이라는 점을 유의해야 한다.
- 중국은 남북으로 기후차이가 많이 나므로 북방이 남방보다 동절기 난방비가 많이 들고, 공장 건축 시 건축비도 그에 따라 증가하여 남방보다 건축비도 30-40% 차이가 발생한다. 대도시와 중소도시의 건축비용도 차이가 있다.
- 개발구 및 보세구를 제외한 성급, 시급 개발구는 소득세가 24%로 15%보다 9%가 높으나 9%를 지방정부에서 지방 재정으로 환급해주고 있다. 그 외 개발구도 비슷한 상황이나 공장위치가 농촌에 가까운 경우는 농번기에 인원을 착출해 가는 곳도 있다.
- 합자는 등록자본금을 기준으로 하여 투자지분 만큼만 투자하고 위험 부담과 이윤도 지분율에 의해 분배받는 것이다.

- 합작은 등록자본금과 관계없이 계약에 약정된 자기의 기술료, 해외 영업망, OEM 방식 등을 이용하여 상호간에 계약된 만큼만 지분 및 이윤을 인정받는다.
- 독자는 단독으로 출자하여 독자 경영하는 투자형태이다.
- 소위 삼자기업(합자, 합작, 독자)의 모든 우대정책은 현재로서는 동일하다(곧 취소된다고 함).
 - 생산성 기업에 한하여 소득세 2免3減(2년간 면세, 3년간 50% 감면)
 - 중국정부가 선정한 하이테크 품목을 운영하는 기업은 추가로 3년 더 50% 감면
 - 수출형 기업은 즉 자사가 생산하는 제품의 70% 이상 수출시 2免3減이 끝나도 지속적으로 감면

2) 중국 정부기관 업무

☐ 대외경제무역위

- 지역에 따라 초상국, 대외무역합작국 등으로 불리며 외자기업이 투자를 하기 위해 거치는 관문. 투자비준증서 취득하는 곳

☐ 노동국

- 노동채용 및 계약의 종류
 - 지역에 따라 노동계약 체결도 약간의 차이가 있음
 - 예) 노동계약서가 전체 총괄하는 곳이 있고, 노동법 테두리 안에서 기업별 양식에 따라 관리 하는 곳이 있음
 - 정식공, 임시공, 일일공

○ 중국직원 보험 비율

- 양로, 생육, 상해보험 : 기업 19%부담, 개인 8%부담
실업보험 : 회사 2%, 개인 1%
공상, 생육 : 개인 0.5%
의료보험 : 회사 6%, 개인 2%
- 주택기금 : 의무사항 아니나 국가급 개발구 및 보세구는 회사 18%,
개인 14% 의무적으로 지급

○ 임금구조

- 국경일 1월1일, 춘절 3일, 노동절 3일, 건국기념일 3일로 총 10일이
며 이날 근무 시 300%, 토.일요일 근무 시 200%, 연근 시 150%
- 최저생활비 : 221元 (대련시 기준)
최저 임금 : 380元
사평 임금 : 1,036元

○ 노동안전

- 보일러 설치 시 기술 감독국에 신청하고 비준을 취한 후에 설치
검사 합격하면 합격증 발급 - 검사유효기간
- 현장의 리프트, 지게차 기술 감독국에 신청하고 합격증 및 번호판
취득사용

○ 노동위생

- 회사 설립 때 시정부 산하 직업병 방제센타에 신고하고 공장설비
안전성, 작업환경 부합 여부를 검사하고 노동위생영향 평가를 받고
투자금의 1000/5를 비용으로 납부

☐ 환경국

- 중국정부도 환경에 대한 관심과 의식이 나날이 높아져 상당히 주의해야 함
- 회사 설립 시 환경국에 심사 득하고, 환경영향평가를 반드시 받아야 함

☐ 소방국

- 공장 건축 시 건설업자에 일괄 요청하여 허가 얻는 것이 좋음

☐ 외환 관리국

- 외환계좌 개설시(자본금, 경상계좌를 보유)
- 외환계좌 한도액 신청- 금액한도는?
- 외환 사후관리 및 수출입 대금 결제
- 외환 대출 심사 비준

☐ 통계국

- 매월 이윤표, 재고자산표, 노동 현황표, 과기 현황표, 완제품 총 생산량표, 수출 현황표, 외상투자기업월계표 등을 신고

☐ 재정국

- 분기 및 년도별로 기업자산표, 현금 유동표, 이윤표를 신고
- 회계결산 신고 및 보고

☐ 지방세무국

- 개인소득세
- 인화세
- 영업세
- 방산세 (부동산세)
- 토지증치세

☐ 국세국

- 증치세
- 소비세
- 기업소득세

☐ 공상관리국

- 영업허가증 발급, 갱신 및 변경 : 영업기간, 영업범위, 등록자본금, 기업 명칭 등등

※ 국세국, 지세국, 외환관리국, 재정국, 통계국, 세관 등에 관련 등기증을 1년에 1회씩 신고 검사받는다.
--

☐ 상품검사국 (성정부 소속)

- 설비 투자시 세관에 통관하고 설비의 상태 신,구 여부를 검사하고, 합자인 경우는 상품가치인증을 거쳐야 한다.

- 올 8월부터 중고 설비는 사전 신고를 받아야 하고 심지어 대형설비인 경우는 상대국을 미리 방문하여 검사를 하며, CCC 인증이 필요한 설비는 미리 받아야 된다.

□ 세관(해관총서 소속)

- 중국 내 수출입 되는 물품에 대한 통관, 보세, 가공무역에 대한 신고 및 사후 관리
- 수출입 화물은 보편적으로 일반무역, 래료가공, 진료가공 3가지로 나눔
 - 일반무역 : 모든 세금(관세, 증치세)을 정상적으로 지급
 - 래료가공(무상) : 제품을 해외로부터 전량 수입하여 수출
 - 진료가공 : 중국내 구입하는 모든 원부자재 구매 시 증치세 영수증을 발급받고 환급 비율에 따라 환급이 가능하며, 해외 구매 원부자재도 수출시 환급 가능
 - 증치세 免 抵 退 정책

※ 토지구매, 임대, 전력, 급수, 오수, 통신, 난방 등의 법규와 제도를 사전에 잘 이해하고 외상기업이 투자 시 중국 관련법을 잘 숙지하여 정확하게 그 룰을 지켜주기만 하면 하드웨어적인 법규는 큰 문제없이 해결이 가능하다. 그러나 몰이해와 무지에 의하여 외국기업들이 어려움과 곤란함을 겪음으로써 많은 시간과 비용을 낭비하고 때로는 쉽게 풀어나갈 수 있는 일들도 힘들게 풀어나가는 경우가 너무 많다. 타국에 가서 위법을 밥 먹듯이 하며 남의 제도와 법을 무시하며 기업을 하는 것은 결국 자살 행위를 하는 것과 동일하다.

4. 꼭 알아야 할 중국투자 소프트웨어

한 기업이 해외 투자 시 하드웨어적인 측면도 중요 하지만 소프트웨어적인 측면이 더 중요하고 투자자들이 더 많은 관심과 심혈을 기울여야 하는 부분이다. 특히 무형적인 요소로 자주 사람과 사람이 서로 부대끼며 살아야 하는 인간관계인 것이다.

인사가 만사라는 말같이 실제로 중국인을 합리적으로 관리하는 것은 매우 중요하고 투자 기업의 성패를 좌우할 수 있는 절대적인 변수이며 만고의 진리이다. 중국 사업에서 중요한 요소 중의 하나인 중국 관리들과의 ‘판씨’ 해결 방법 등 이것들은 더 더욱 복잡하고 정형화된 공식이 없다. 오직 ‘知彼知己’만이 문제를 좀 더 쉽게 풀어 나갈 수 있다.

1) 중국 관리와 ‘판씨’ 만들고 풀어가기

- 중국 관리들도 행동의식과 양식이 많이 바뀌어 가고 있다. 진정한 친구를 2~3명 정도 사귀어 두는 것이 좋다. (관리가 아니라도 좋다)
- 회사 초기에 주요 업무부서 관리를 찾아가서 평소 궁금한 점을 묻고 도움을 청한다. 좋은 인상을 깊게 남긴다.
- 중국관리가 회사에 와서 문제를 제기하면 정중하게 소홀히 한점을 인정하고 해결방법에 대한 도움을 받는다.
- 관리들과 특별한 일이 없어도 얼굴을 대하고 사소한 일은 가급적이면 찾지 않는 것이 좋다.
- 업무상 중국 직원들은 일반 관리직과 관계를 유지하고 책임자는 간부들과 ‘판씨’를 유지한다.

- 회사 자문 변호사를 두어 대외 법률적인 문제를 위임하여 해결하도록 한다. 이들은 지역 유지들을 많이 알고 있다.
- 회사의 고문 회계사를 지역의 명망 있는 사람을 두면 세무관련 업무에 많은 도움을 받을 수 있다.
- 때로는 관리들에게 배짱도 필요하다.

2) 한국인 관리자 관리하기

- 중국, 중국어 및 중국인에 대한 사전 지식을 교육시켜 보낸다. 특히 중국어 교육은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 파견자 중 한 사람은 반드시 중국어가 유통한 사람을 안배해야 한다.
- 총경리를 임명하면 그에게 전권을 일임하여 실권을 주고, 의사결정을 바로 할 수 있게 해야 한다. 오너와 늘 직접 연결 할 수 있는 시스템을 갖춘다.
- 한국인 관리자들은 모범적인 생활을 하도록 해야 한다. 한국인의 근면하고 성실한 모습을 보여주어야 한다. 특히 총경리 본인은 2개의 눈을 가지고 직원들을 보지만 직원들은 100, 200개 그이상의 눈으로 당신을 지켜보고 있다.
- 중국 직원들에게 지나친 한국식 강요는 삼가해야 한다
예) 호칭 뒤에 '님' 붙여 부르기 요구. 평소에 중국을 비하하거나 무시하는 발언 삼가
- 중국인을 외모로 평가하지 말고 성실함과 눈빛으로 평가해야 한다.
- 중국직원을 공개적인 장소에서 비판하거나 심하게 나무라면 안 된다. 중국인은 체면을 중시하고 자존심이 강하다.

- 중국직원들을 이해하고 사랑하고 존중하고 신뢰한다. 상호 신뢰 구축은 그들을 감동시킨다.
- 한국인이 오히려 중국인 회사라는 인식을 해야 한다. 본사에서 한국 관리와 다르다고 한국식을 강요치 않는다.
- 중국에는 회사에서 사용하는 공장, 합동장, 재무장, 법인도장 등이 있는데 잘 관리해야 한다.

3) 중국 직원 내 사람 만들기

- 직원채용 시 모든 직원을 가급적이면 총경리가 시간을 내어 꼭 직접 면접을 한다.
- 직원 채용 후 가장(집)들에게 총경리가 감사의 편지를 쓰고 직원들에게도 가끔 편지를 쓴다.
- 원칙을 가지고 중국직원들을 관리하고, 불법이나 위법적인 행위를 요구하지 않는다.
- 한국식의 수직적 관리 보다는 평등한 중국적 관리 시스템을 부분 도입하여 관리한다.
- 직원에 대해 공개적이고 공평한 평가를 할 수 있도록 기틀을 마련하여 관리 한다. 자기가 일한 만큼 대가를 인정받을 수 있게 한다 (인센티브제도 도입)
- 눈높이 관리 및 경영을 한다. 한국식으로 무조건 요구하는 것 보다 합리적으로 이해시킨다.
- 중국 직원들에게 업무지시하고 즉시 확인한다.

- 중국 직원들의 의식교육을 위해 도서관을 개설한다. 독후감을 쓰게 하고 격려한다.
- 중국 직원들 관리 및 등용 시 남, 여, 노, 소, 학력을 두고 평가하지 말고 능력으로 평가 한다.
- 직원들의 경조사를 꼭 챙기고 직원들의 신상과 가족 상황을 꼭 기억한다.
- 중국 직원들은 외국인에게 배타적이므로 먼저 마음을 열고 칭찬을 한다.
- 업무 처리 시 감정적으로 처리 하는 것은 좋지 않다.
- 짜임새 있는 조직, 합리적인 관리시스템과 인간적인 관계정립이 매우 중요하다.
- 그 외 인사관리, 자재 관리, 구매 관리 및 생산관리를 공개적이고 공평하고 원칙에 입각하여 그들이 정말 한국인으로 부터 무언가를 배우고 싶어 하고 배울 수 있는 기회를 갖게 해준다. 그들을 등용하고 키워서 진실한 자신의 참모로 육성하면 중국 직원들도 최선의 노력을 다 한다.

4) 내수시장 - 넓고 넓지만, 아는 만큼만 보인다

정말 어려운 부분이 내수시장 진출이다. 업종별 상품별로 매우 복잡한 유통구조, 넓고 넓은 대륙, 다양한 소비 형태, 관리하기 어려운 중국 영업사원 및 결제문제, 제품에 대한 특허권 및 재산권을 보호 받기 어렵고, 시장마다 흘러나오는 모조품 등 이루 말 할 수 없이 많은데 혼자서 하려니 너무 답답하다.

대기업이면 막강한 자금, 풍부한 기술력, 다양한 마케팅 전략, 정확한 정보력, 그에 연관된 확실한 ‘판씨’로 중국시장을 이끌어 나갈 수 있지만 중소기업은 어디서부터 어떻게 누가 그들의 길잡이가 되어 이끌어 줄 수 있는지 막막하다.

지금은 많은 중국전문가들이 중국전역에서 다양한 활동들을 하고 있다. 손을 내밀어 자문을 구하라. 삼국지의 유비는 천하를 얻기 위하여 제갈량을 3번이나 찾아 갔는데 이 넓은 대륙을 상대로 사업을 하려면 얼굴 두껍게 깔고 3번 아니 그 이상이라도 찾아가 길안내를 받으라. 여러 방안이 나오고 때로는 직접 발로 뛰고 눈으로 확인하라. 단 스스로 중국어를 못해도 해가며 예리한 통찰력으로 탐색하고 냉철하고 전략적인 사고로 업무를 숙지하고 이해하며 정확한 신용으로 파트너들과 사업을 논하라. 그러면 조금씩 보이기 시작한다.

5. 그릇은 비울수록 더 많은 것을 담을 수 있다

중국에 거주하고 중국인들과 생활하는 사람이나, 한국에서 중국에 투자하기 위해 매일 중국을 외치는 기업인들이나 중국을 연구하고 분석하는 학자들이나 중국에 가서 떼돈 벌겠다는 사람들 모두다 중국을 알아야 한다고 하며 주장하고 골똥히 머리를 짜내지만 역시 쉽지 않은 곳이 중국이다.

중국은 학습경험과 같은 반복, 검증, 확인을 통하여 실패를 최소화시키고 정말 장님이 돌다리를 건너듯 두드리며 해도 늘 함정과 위험이 도사리고 있는 곳이다. 그러나 보다 큰 문제는 자신 본질에 있다는 것을 스스로가 느껴야 한다.

한국에서 기업 하는 것보다 몇 배 더 많은 시간, 정력과 애정을 중국에 중국인에게 정말로 하염없이 주어야 한다. 그릇을 비울수록 더 많은

것을 담을 수 있듯이 부디 중국에 투자한 혹은 하려는 모든 한국 기업인들이 더 높은 곳에 올라 더 멀리 보며 귀를 크게 열고 그들을 감싸 안고, 냉철하고 깊은 사고와 뜨거운 마음으로 그들과 대화하며, 또한 신뢰를 쌓고 존중하고 사랑하고 감동을 주면 그 기쁨은 그 이상으로 돌아온다. 이것이 win-win 전략이 아니고 무엇이겠는가! 중국에 투자하여 꼭 성공하기를 축원한다.

중국투자시 상존하는 법률적 문제와 해결방안

법무법인 지평
김 성 자 중국변호사

1. 외국인투자 관련 주요법제의 특징

1) 외국인투자 관련 법규 및 개정추세

○ 적용법률

- 전문법률
- 행정법규
- 기타 관련된 법규

○ 개정추세

- WTO기준

2) 외국인투자제도

○ 외국인투자 규제 / 심사비준제도

- 투자업종규제
- 정부주관기구의 심사비준

○ 외국인투자 우대정책

- 세제측면

3) 외국인투자기업의 주요형태

○ "三資"기업

- 중외합자경영기업('합자기업')
- 중외합작경영기업('합작기업')
- 외국인독자기업('독자기업')

- 기타투자 / 거래 형태
 - 상주대표기구
 - 위탁가공
 - 기술제휴(라이센스 생산)

2. 기업설립단계의 법률문제

1) 중국현지법인설립절차흐름도 (별첨 표1)

2) 상존하는 법률문제 및 관련 법률규정

- 출자총액과 등록자본

<표2> 총 투자액 대비 최저 자본금 비율

투자총액	투자총액 : 등록자본	등록자본최저액
US\$300만 이하	1 : 0.7	-
US\$300만 이상~1,000만 이하	1 : 0.5	US\$210만
US\$1,000만 이상~3,000만 이하	1 : 0.4	US\$500만
US\$3,000만 이상	1 : 1/3	US\$1,200만

- 출자 기한내 자금 미납

<표3> 합자기업 출자 불입기한

등록자본(자본금)	납입기한
US\$50만 이하(US\$50만 포함)	1년
US\$50만 초과, US\$100만 이하	1년반
US\$100만 초과, US\$300만 이하	2년
US\$300만 초과, US\$1,000만 이하	3년
US\$1,000만 초과	관계기간이 상황에 따라 결정

- 현물출자 평가의 부정확
- 토지사용권의 명의 미변경 등

3) 해결방안

- 출자보증 조항의 약정
- 출자기한 단축
- 출자평가기관 약정 등
- 토지사용사항에 대한 사전확인

3. 기업권리기구(董事會)에 관한 법률문제

1) 동사회에 관한 일반 사항

- 최고 의사결정기구
- 동사의 개최 및 결의

2) 상존하는 법률문제

- 동사의 역할이 제대로 수행되지 못함
 - 동사장의 미소집
 - 동사의 불참
- 동사회 주도권의 남용

3) 해결방안

- 동사회의 개최횟수를 증대
- 동사회 불참시의 대책 / 책임 약정
- 주주이익과 회사이익의 관계에 있어서 처리절차 약정
- 구체적 동사회 의사규칙을 약정

4. 기업운영을 둘러싼 법률문제

1) 경영관리기구(總經理)에 관한 일반 사항

- 상설기관
- 업무범위

2) 상존하는 법률문제

- 기업의 자산을 일방에 유리하게 하는 것
- 총경리 개인이익의 추구
- 일방의 경영전횡

3) 해결방안

- 동사회의 역할 강화
- 총경리에 대한 권리 제한

- '관리기관 운영세칙'과 같은 부칙을 작성
- 재무총감을 선임

5. 분쟁의 해결방법

1) 우호협상

2) 중재

- 중재의 장점과 단점
- 중재조항
- 재결의 집행

3) 소송

- 소송의 특징
- 소송관할권
- 판결의 집행

별첨 <표1>

중국투자절차 흐름도

