

IT기업 **일본시장 진출** 내비게이터(Q&A집)





CONTENTS

제1장 본자료의 활용방법	4
제2장 일본 IT시장 진출 단계별 질의 응답	6
일본 비즈니스의 기초	6
의사결정단계	7
시험판매단계	8
거점설립단계	9
채널계약단계	10
제1안건 성립단계	12
제3장 일본 진출을 위한 실무 지식	72
일본 지사 설립	72
비자	····· 78
세무	81
노무	83
법무	85
알기 쉬운 진출 형태별 일람표	96
제4장 IT관련 법, 유관기관, 용어정리	101
제5장 일본IT시장 진출 전략 및 사례	111
1. 일본 진출 기업 성공사례	111
2. 입주기업 컬럼	116
제6장 고문 팁	123
1. 계약서에 관한 기초지식	123
2공정거래위원회의 지도와 법적 조치에 대하여	138
3.「수익인식기준」에 대한 회계처리기준 변경에 대하여	139
KOTRA도쿄IT지원센터	140

제1장 보자료의 확용방법

이 "Q&A集"은 국내에서 창업 후 순조롭게 성장하고 있는 IT기업. 특히 소프트웨어 기업이 일본 시장 진축 시 직면하게 되는 비즈니스 프로세스를 6단계로 나누어 진축 단계별 집의 응답을 130개 항목으로 정리하였습니다.

각 질문 항목 정리 방법은 제2장에서, 각 단계별 비즈니스 프로세스를 "일본 IT시장 진출 전체도(Fish bone)"에 담아. 진출 단계별로 알고 싶은 질문 그룹을 선택하여, 자신의 질문에 가까운 답변을 찾아봄으로써 무제에 대한 대처 방안을 찾을 수 있도록 구성하였습니다.

1. 일본 비지니스의 기초

문제 발생 시. 일본의 비즈니스 매너를 알아두면 해결에 도움이 되는 몇 가지 방법을 소개합니다.

의사 결정

의사 결정 단계에서 전체 과정을 대략적으로 알 수 있게 구성하였으며, 비즈니스를 전개하면서 각 단계마다 직면하는 문제를 기술합니다

3. 시험 판매

한국에서 직접 일본의 특정 고객에게 시험적으로 판매하는 단계에서 직면하는 문제를 다룹니다.

4. 거점 설립

시험 판매를 통해 일본 시장에서의 제품 판매 가능성을 타진하고 확신을 얻어 드디어 일본에 거점을 설립하고 본격적으로 진출하는 단계에서의 문제점과 해결 방안을 소개합니다.

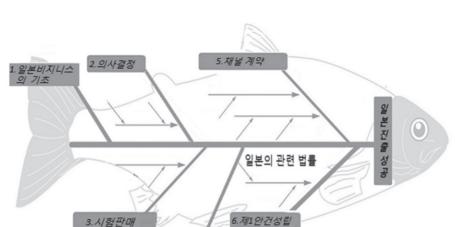
5. 채널 계약

일본 시장 진입 시 현지 고객과의 직접 접촉이 어렵고, 현지 고객에게 거래 기업으로 인식될 때까지 많은 시간이 소요되는 등 다양한 문제에 직면하기 때문에 대리점을 경유하게 됩니다. 그 대리점을 어떻게 선별하여 계약을 체결할 것인가, 관련 유의점 등을 기술합니다.

6. 제 1안건 성립

일본에서의 비즈니스 체제가 확립되어 대리점을 통한 사업 수주·납품·검증 그리고 실제 매출이 발생하는 시점까지의 문제를 정리하였습니다.

제 3장에서는, 2015년부터 시작한 법률상담 내용을 분류하여 알기 쉽게 정리 하였습니다. 제 4장에서는, 일본 상관습의 기본을 현실에 맞게 이해할 수 있도록 용어를 정리하고, 일본에서 비즈니스를 전개하는 과정에서 필요한 관련 법규 및 일본의 주요 기관과 협회를 소개합니다. 제 5장에서는, 일본 IT시장 진출 전략 및 성공사례를 소개하여 타사의 경우를 참고로 삼을 수 있도록 했습니다.



4.거점설립

〈일본 IT시장 진출 전체도〉

본 자료의 제 1안건 성립 이후가 본격적인 일본 진출 단계라고 할 수 있으며 당초의 목표입니다. 이 단계는 일본 진출의 열매를 확실히 수확하는 기간이지만, 이를 달성한 기업은 현지 비즈니스에 대한 실전 경험을 구축한 것으로 판단되므로 개별 안건별로 대응하는 게 적절합니다.

제2장 일본 IT시장 진출 단계별 질의 응답

1. 일본 비지니스의 기초

- Q01 → 일본의 IT 편리성 추구가 늦어지는 이유는 무엇인가?
- Q02 → 시제품에는 버그가 발생할 수도 있는데 왜 완벽한 품질만을 요구하는가?
- Q03 → 일본 기업의 의사 결정 구조의 특징은 무엇인가?
- Q04 → 일본 기업은 왜 의사 결정에 많은 시간이 필요한가?
- Q05 → 일본의 IT시장은 어떻게 분류되어 있는가?
- Q06 → 일본의 IT 대기업과 직접 거래하고 싶다. 어떻게 하면 만날 수 있는가?
- **Q07** → 일본 기업으로부터 거래 계좌 개설 승인을 받으려면 어떻게 해야 하는가?
- Q08 → 경쟁 관계에 있는 일본 기업 복수를 대상으로 동시에 제품을 제안하는 경우의 문제점은 무엇인가?
- Q09 → 일본 기업 관리자의 직책과 권한은 무엇인가?
- Q10 → 자사 제품을 일본 기업에 설명할 때 누구를 타겟으로 설명하면 좋은가?
- Q11 → 자료가 없이 구두상으로 설명한 후 반응은 좋았으나 그 후 연락이 없다면 그 이유는 무엇일까?
- Q12 → 상담 기업으로부터 납품 실적에 대해 질문받았다. 일본 진출 후 실적이 없는데 어떻게 대응해야 하는가?
- Q13 🍑 회의 약속 시간에 늦을 것 같다. 이런 경우 어떻게 대처해야 하는가?
- Q14 > 본국에서 사장님이 오셔서 갑자기 일본기업 사장님과 만나기를 희망한다면 어떻게 대응해야하는가?
- Q15 > 방문 당일 사장님의 일정이 변경되어 일본기업과의 약속을 변경해야 하는 경우는 어떻게 해야 하나?
- Q16 → 일본 기업은 회의실의 좌석 배치를 어떻게 하는가?
- Q17 → 일본 기업 방문 후 감사 메일은 보내야 하는가?
- Q18 🍑 회의 또는 메일을 통한 과제의 회신 기한 초과 시 그 대응 방법은 무엇인가?

- Q19 > 일본 고객 접대 시 유의사항은 무엇인가?
- **Q20** → 친목 모임에서 의기투합하여 2~3차로 이어졌다. 비용 부담은 어떻게 하면 좋은가?
- Q21 전대에 대한 답례 메일이 왔다. 또다시 접대를 요구하는 것인가?
- Q22 → 접대 자리에서 한 약속에 대해 확인 메일이 왔다. 어떻게 하면 좋은가?
- Q23 → 친목 모임 다음 날. 감사메일을 보내야하는가?
- Q24 → 일본 기업의 접대를 받았다. 답례는 어떻게 하는가?
- **Q25** → 고객사로부터, 납품하고 있는 제품과 관련없는 정보(한국 시장 정보 등)를 조사해달라는 요구가 빈번해진다면 어떻게 대응해야하는가?
- Q26 → VCCI(전자파 인증)인증되지 않은 제품은 수입 가능한가?

2. 의사결정단계

- Q01 → 일본 IT시장 진출의 효과는 무엇인가?
- Q02 → 한일 IT비즈니스에는 어떤 차이점이 있는가?
- Q03 → 일본 IT시장 진입 시 비관세 장벽에는 어떤 것이 있는가?
- Q04 → 일본의 IT시장 조사는 어떻게 하는가?
- Q05 → 제품이 일본 시장에 판매될 가능성이 있는지를 판단하는 기준은 무엇인가?
- Q06 → 일본에서의 사업 파트너 발굴 방법을 알고 싶다?
- Q07 → 일본 진출에 실패한 기업의 실패 요인은 무엇인가?
- Q08 → 일본 진출에 성공한 기업의 성공 요인은 무엇인가?
- Q09 → 일본 진출 검토 시 무엇을 의사결정 해야 하는가?
- Q10 → 일본의 IT시장 진출을 위해서는 무엇을 준비해야 하는가?
- Q11 → 일본의 IT시장 진출에 필요한 초기 비용은 어느 정도인가?
- Q12 → 일본 진출 후 사업 개시까지 어느 정도 시간이 소요되는가?

- Q13 일본 비즈니스에 밝은 직원이 없다. 어떻게 준비하면 좋은가?
- Q14 > 일본 진출을 위한 회사 조직 및 권한의 포인트는 무엇인가?
- Q15 → 일본 진출의 책임자는 어떤 인재가 적합한가?
- Q16 → 최고경영자는 어떻게 일본 비즈니스 책임자를 지원하면 좋은가?
- Q17 → 해외사업의 리스크 관리는 어떻게 하는가?
- Q18 → 일본 진출 후 사업을 지속할 것인지 철수할 것인지의 판단기준은 ?

3. 시험판매단계

- **Q01** → 시험 판매 단계의 매매계약서 작성의 유의점은 무엇인가?
- **Q02** → 감독 기관의 인허가. 신고 사항은 무엇인가?
- Q03 → 시험 판매 단계의 기밀 유지 계약은 어떻게 체결하면 좋은가?
- Q04 → 일본에서 취득해야 할 지적 재산 권리에는 무엇이 있는가?
- Q05 → 제품 설명회장에서 특정 기능의 커스터마이즈 요구에 어떻게 대응하면 좋은가?
- Q06 → 시험 판매 대상 기업의 발굴은 어떻게 하면 좋은가?
- **Q07** → 시제품 판매 후 거래 취소의 메일이 왔다. 그 대응 방법은 무엇인가?
- Q08 → 시험 판매 대상 기업 방문, 프레젠테이션의 유의점은 무엇인가?
- Q09 → 웹사이트·제품설명 매뉴얼의 일본어 번역은 누구에게 확인을 받으면 좋은가?
- Q10 → 소프트웨어 제품의 일본 OS환경에서의 테스트는 어떻게 하는가?
- Q11 → 제품 운용 시 나오는 일본어가 적정한지 여부의 확인을 누구에게 의뢰하면 좋은가?
- Q12 → 시험 판매용 제품의 하위 기능(Subset) 구성에 대한 포인트는 무엇인가?
- Q13 → 서버를 어디에 두면 좋은가. 한국 본사에 두어도 문제없는가?
- Q14 → 시험 판매 대상 기업과의 방문 약속은 어떻게 잡는가?

- Q15 → 시험 판매의 효과 측정은 어떻게 하는가?
- Q16 → 시험 판매 시 제품 설명 매뉴얼에 명시된 기능과 차이가 있을 때, 어떻게 대처하면 좋은가? 간단히 수정할 수 없는 경우 어떻게 해야 하는가?
- Q17 → 시험 판매 단계의 기술자 파견 비용은 어느 쪽이 부담하는가?
- Q18 시험 판매 종료 후 대상 기업에서 반응이 없다. 어떻게 조치해야 하는가?
- Q19 → 시험 판매의 대상 기업이 기능이나 구현의 수정 요구를 해왔다. 어떻게 대처해야 하는가?
- Q20 → 시험 판매 대상 기업의 수정 사항을 보완하여 수정한 제품이 일본의 표준 사양인지의 여부를 어떻게 판단할 수 있는가?
- **Q21** → 시험 판매 대상 기업이 제안하여 적용한 사양의 경우, 아이디어 등의 권리는 누가 가지게 되는가?
- Q22→ 시험 판매를 통해 수정한 제품 사양을 일본 판매용으로 결정하는 경우 취급상의 유의점은 무엇인가?
- Q23 → 시험 판매 성공 사례의 광고 및 일본 진출 계획의 미디어 홍보는 어떻게 하면 좋은가?

4. 거점 설립단계

- Q01 → 외국 기업의 일본 거점 설립 방법을 알고 싶다?
- **Q02** → 거점 설립에 필요한 임대차 계약은 어떻게 하는가?
- Q03 → 도쿄에 설치하는 영업 거점의 위치는 어디가 좋은가?
- Q04 → 현지법인의 등기 절차, 계좌 개설, 감독기관 신고사항은 무엇인가?
- Q05 → 사무실 임대차계약에는 어느 정도의 비용이 발생하는가? (일시금, 월 임차료, 월 관리비 등)
- Q06 → 사무소 개설에 필요한 인프라는 어떻게 구축하는가?
- **Q07** → 일본에서의 웹사이트 개설은 어떻게 하는가?
- Q08 → 주재원의 취업 비자(비즈니스 비자)는 어떻게 취득하는가?

- Q09 → 주재원의 일본 영주권 취득 방법 및 자격 요건은 무엇인가?
- Q10 → 일본에서의 직원 채용은 어떻게 하는가?
- Q11 → 일본인 직원의 채용 심사 기준은 무엇인가?
- Q12 > 일본인 직원의 급여 책정은 어떻게 하면 좋은가?
- Q13 → 주재원 및 일본인 직원의 건강보험 연금 세금 등의 지원 기준은 무엇인가?
- Q14 🍑 주재워 일본인 직원의 명함 호칭(직위)과 그 권한을 어떻게 부여하는가?
- Q15 > 일본 영업 거점의 회계 시스템은 어떻게 운용하면 좋은가?
- Q16 > 일본 영업 거점의 활동경비 처리는 어떻게 하면 좋은가?
- Q17 > 일본 영업 거점의 사업 손익은 어떻게 처리하면 좋은가 특히 세무처리는 어떻게 하는가?
- Q18 → 매출이 작아 세무신고를 하지 않고 있다. 어떤 문제가 발생할 수 있는가?
- Q19 → 마이넘버 제도란 무엇인가?

5. 채널계약단계

- **Q01** → 「SvoRvu」(상류)란 무엇인가??
- Q02 → 처음부터 일본 업체에 직판이 가능한가?
- Q03→ 일본에서는 왜 대리점을 통한 납품이 일반적인가? 그 메리트는 무엇인가?
- **Q04** → 적합한 대리점 선정의 기준은 무엇인가?
- **Q05** → 대리점 계약에는 어떤 종류가 있는가?
- Q06 → 대리점 계약 체결 시 유의점은 무엇인가?
- Q07 → 일본 현지 거점과 대리점의 역할 분담은 어떻게 하는가?
- Q08

 대리점과는 어떻게 비즈니스를 전개하면 좋은가?
- **Q09** → 대리점에 계약료 또는 계약 보증료를 받을 수 있는가?
- Q10 → 대리점과의 거래 방식을 알고 싶다. 구입 방식과 중개수수료는 어떻게 구분되는가?

- Q11 > 대리점과의 수익 분배율을 어떻게 정하면 좋은가?
- Q12 → 자사 제품을 대리점이 적극적으로 취급하도록 하는 포인트는 무엇인가?
- Q13 → 대리점의 영업 활동 파악을 위해 확인해야 할 사항과, 관심을 두어야 할 사항은 무엇인가?
- Q14 > 대리점이 기대만큼 성과를 올리지 못하는 경우, 어떻게 조치해야 하는가?
- Q15 → 대리점은 몇 군데 정도가 적정한가?
- Q16 → 대리점과 공동 광고·세미나를 개최하는 경우 그 비용 부담은 어떻게 하는가?
- Q17 > 대리점의 고객은 어떻게 대응하면 좋은가?
- Q18 → 대리점의 요구 · 불평 사항에 대해 본사는 어떻게 대응해야 하는가?
- Q19 → 대리점에 대한 지적재산의 사용 허가 및 그 범위는 어떻게 정하는가?
- **Q20** → 2차 대리점. 3차 대리점의 통제 방법은 무엇인가?
- Q21 → 최종 고객의 제품에 대한 반응을 어떻게 수집하면 좋은가?
- Q22 → 메인터넌스(유지 · 보수) 체제는 어떻게 구축하면 좋은가?
- Q23 → 메인터넌스(유지 · 보수) 계약의 범위는 어디까지인가?
- Q24 → 메인터넌스(유지 · 보수) 계약에서 대리점의 역할은 무엇인가?
- **Q25** → 메인터넌스(유지 · 보수) 계약의 연간 비용은 어느 정도가 적정한가? 그리고 대리점과의 수익 분배율은 어떻게 되는가?
- Q26→ 메인터넌스(유지 · 보수) 계약의 수입 회계 처리는 어떻게 하는가?
- **Q27** → 신·구 제품의 구분과 보수 범위의 구분 방법은 무엇인가?
- **Q28**→ 대리점에 실시한 기술 교육비는 청구할 수 있는가, 또 그 비용은 어느 정도가 적정한가?
- Q29 → 교육 매뉴얼없이 실시하는 구두 기술 교육의 문제점은 무엇인가?
- Q30 → 일본 정부기관의 입찰에 직접 참가할 수 있는 조건은 무엇인가?
- Q31 → 교육 기관 입찰 참가 시 특별 가격의 설정 이유와 대리점 관리 방법은 무엇인가?

6. 제1 안건성립단계

- Q01 > 대리점이 제 1안건 성립을 목표로 활동하고 있는 중에 동행 영업은 허용되는가?
- Q02 → 대리점이 일본 내 고객과 계약 시. 고객으로부터 연대 계약을 요구받으면 어떻게 대응해야 하는가?
- Q03 → 대리점이 고객에게 제품을 납품했으나. 무엇때문인지 고객이 제품의 검증 결과를 제공하지 않고 있다. 어떤 조치를 취해야 하는가?
- Q04 > 대리점이 제품 설명을 잘못하여 고객이 제품 검증 과정에서 수정을 요구해 왔다. 어떻게 대응해야 하는가?
- Q05 🍑 납품한 제품 일부가 불량품으로 판명되어 손해 배상 청구를 받았다. 어떻게 대처해야 하는가?
- Q06 🍑 제품에는 하자가 없으나 고객이 일부 기능의 수정을 요구해 왔다. 어떻게 대응해야 하는가?
- **Q07** → 자사 제품이 대리점의 시스템 일부에 요소 제품으로 사용되었기 때문에 납품 후 즉시 검증을 받지 못하고 시스템 완성 후에 검증을 받게 된다면 어떻게 대응해야 하는가?
- Q08 → 대리점을 통해 판매한 제품이 IT대기업의 시스템에 적용되어 구동되고 있다. 자사 제품이 사용되고 있다는 사실을 타사에 알릴 수 있는 방법은 무엇인가?
- Q09 > 납품 완료한 시스템에 대한 일부 인터페이스 수정 요구가 있을 경우. 수정 비용을 청구할 수 있는가?
- Q10 → 납품 시스템 전체에 대한 검증을 위하여 입회 검수를 요구받았다. 이 경우 기술자 파견 비용은 청구할 수 있는가?
- Q11 > 제품 판매 후 향후 시스템 보증 기간 동안 기술자가 상주할 필요가 있을 경우, 어떻게 대처해야 하는가?
- Q12 > 고객의 제품사용 실태를 파악하고 싶은데 어떻게 하면 좋은가?
- Q13 > 아웃소싱 계약을 체결한 일본 기업이 기술자 상주를 요구하고 있가. 어떻게 대응해야 하는가?

일본 비즈니스의 기초

- 고품질 · 안정성 요구
 - · 제품의 편리성보다 안정성을 중요시하는 국민성
- 느린 의사 결정
 - · 최종 의사 결정자는 사내 규정 준수, 컨센서스 형성 후 권한을 행사(의사 결정 후 문제 발생소지가 낮은 것이 이점)
- 접대
 - ㆍ 거래 성사 이전 : 비공식
 - ⇒ 일본 기업이 비즈니스 개시 합리성을 판단하는 단계임을 감안하여 상대방의 의사 확인 후 비공식으로 추진
 - ㆍ 거래 성사 이후 : 공식
 - ⇒ 거래 제휴 행사를 겸하여 주요 의사 결정권자. 담당자를 공식적으로 초청하여 추진
 - ※ 접대자리가 2~3차로 이어지는 경우의 비용은 원칙적으로 절반씩 부담하는 것이 관례

Q01 → 일본의 IT 편리성 추구가 늦어지는 이유는 무엇인가?

A1. 일본의 IT 편리성 추구가 늦어지는 느낌을 받는 것은 국민성에 기인하는 것으로 생각됩니다. 편리성보다 "안전성" 을 더 중요시 여기는 일본인들은 "안전성" 에 조금이라도 불안을 느끼면 "편리성" 을 추구하지 않는 게 일반적입니다.

원래 정보의 가치는 그 정보가 다면적으로 사용되면 사용될수록 가치가 높아지기 마련입니다. 이 당연한 "정보의 가치" 에 대한 일본인의 "안정성" 중시 사고는, 매우느리게 진척되고 있는 전자정부 구축사업에도 극단적으로 나타나고 있습니다. 그 배경에는 국가가 다루는 "정보" 는 대상 목적에 한해서만 사용할 수 있고, 어떠한 경우에도 유출되어서는 안 된다는 의식이 강하기 때문입니다. 따라서 귀사에서는 이와 같은 일본의 국민성을 충분히 이해하여 귀사 제품이 "정보" 취급면에서 "안전성" 을고려하고 있다는 증명과 함께 "편리성" 을 제안하는 사업모델을 기획해야 합니다.

- Q02 → 신제품에는 버그가 발생할 수도 있는데, 왜 완벽한 품질만을 요구하는가?
 - A2. 일본은 첨단 기술 개발에 대한 연구자 및 기술자의 장인 정신이 매우 강한 나라이며, 첨단기술이 실용화, 제품화할 경우에는 극단적으로 신중한 나라입니다. 연구소에서 기술이 완성되었다고해서 제조 단계에서 곧바로 기술로 승인을 받을 수 있는 것이

아닙니다 연구소에서는 개발에 대한 성과를 제조부문에 설명하고 실연하여 기술의 안정도를 입증해야 합니다. 설령 제조 부문에서 연구소의 기술을 채택한다 하더라도 제품으로 출시되려면 제조 부문의 검토 및 기술적인 과제를 정리해서 제품의 안전성 및 편리성 경쟁 타사에 대한 우위성 제조의 용이성 부품공급의 안정성 등 다방면에 걸쳐 검토·조사·실험 등을 실시합니다.

다음으로 제조부문이 사업 본부 또는 본사에 해당 제품을 제안합니다. 사업 본부의 기술자, 영업부문, 기획부문 등 관계자가 모여 심의하고, 필요한 제품에 대한 시장 조사도 실시합니다. 또 소비자 센터에 접수된 최근의 클레임도 조사해서 안전성. 신규성 제품으로서의 매력을 내세우는 광고 방법 등을 검토하여 관계자의 동의를 얻은 후에 제품화를 향한 활동이 본격적으로 개시됩니다.

"품질" 관점에서 보면, 연구소 단계에서의 기술품질은 최종 제품 품질의 완성도 대비 40%수준이라고 알려져 있습니다. 제조 부문에서의 기술품질의 완성도는 90% 정도이며, 본사 수준의 기술·품질이 되고나서 비로소 완성도는 98% ~ 99% 수준에 도달한다고 합니다. 일본 기업의 대다수는 비슷한 프로세스를 거쳐 제품화하고 있으므로 타사 제품 도입 시에도 당연히 비슷한 수준의 품질을 요구하게 됩니다.

> 연구소 제조•생산부문 연구성과물의 〈조사・실험〉 상품화 제안 안정성 • 편리성 (품질완선도 : • 경쟁 무위성 OF/IDY) • 제조의 편리성 • 부품의 안정공급(품질 완성도: 약90%) 본사• 사업본부 (사업부·영업부·기획부) • 심의 · 시장조사(소비자 센터의 클레임 등) · 홍보방법 · 안정성 · 수익성 검토 • 상품화 검토 ____ (품질 완성도: 98%~99%) 상품화

〈일본 기업의 제품화 프로세스〉

Q03 🎐 일본 기업의 의사 결정 구조의 특징은 무엇인가?

A3. 일본 기업의 의사 결정 시스템은 파악하기가 굉장히 어렵습니다. 일본은 구미와 같은 경영 제도를 도입하고 있으므로 조직과 권한은 명확히 규정되어 있습니다. 구미에서는 권한자가 자기의 권한으로 과제에 대해 의사 결정을 하고 그 결과도 책임지는 구조로 되어있어 이해하기 쉽습니다. 그러나, 일본의 의사 결정자는 결정 권한을 가지고 있어도 권한을 행사하기 위한 프로세스나 사내 컨센서스를 충분히 확인한 후에 권한을 행사하는 것이 일반적입니다. 이 점이 구미와의 차이이며 시간이 걸리는 이유입니다. 또, 일본에서는 공식 문서에 법인 인감을 날인함으로써 최종적으로 결정되고 공식화됩니다. 즉, 최고 경영자가 독단적으로 의사 결정을 할 수 없다는 것입니다.

만약 귀사가 일본 기업에게 제품 판매를 추진할 계획이라면 상대방 경영진을 만나는 단계에서 관련 안건의 담당 부문과 그 부문의 책임자를 소개해 달라고 부탁해야 합니다. 부문 책임자에게 충분히 설명하고 이해를 이끌어 내야 합니다. 책임자가 만족했다고 느끼면 다음에는 실무 책임자 또는 담당자도 소개받아 제품을 설명하고, 운용, 제품을 구축하기 위한 프로세스나 주의점을 설명하고 시험 사용을 체험시키는 등의 교육을 통해 실무자가 새로운 제품 도입했을 경우 느낄 수 있는 불안감을 해소시켜야 합니다.

Q04 → 일본 기업은 왜 의사 결정에 많은 시간이 필요한가?

A4. "10인 10색"이라는 일본 속담이 있습니다. 이 속담은 10명이 모이면 10가지 이상의 의견이 나온다는 것을 의미합니다. 따라서, 몇 백명 몇 천명을 거느리고 있는 기업에서 의견이 일치하기까지는 많은 시간이 소요됩니다. 오늘날과 같은 정보화, 글로벌화 시대에 일본의 "제조 중심형" 사고가 적절한 지는 별개의 문제입니다. 귀사가 일본에 진출하여 비즈니스를 성공시키려 한다면, 현재 일본의 실태를 이해하고 수용하는 것이 첫 걸음입니다. "그 고장에서 살려면 그 곳의 풍습・습관에 따르라" 라는 일본의 속담처럼 일본의 시스템을 우선 받아들이는 자세가 중요합니다. 받아들이고 신용을 쌓고, 일정한 발언권을 얻을 때까지 인내가 필요합니다.

Q05 → 일본의 IT시장은 어떻게 분류되어 있는가?

A5. IT시장의 범위는 컴퓨터의 하드웨어 제조에서 소프트웨어 개발, 시스템 운용, 컨텐츠 개발, 인터넷이나 모바일 및 캐리어 등의 통신 관계, 방송 관련, 기타 정보가전, IT관련 반도체까지 매우 폭이 넓습니다. 예를 들면, 정보 서비스 기업 상위 5개사는 NTT데이터, 노무라종합연구소, IT홀딩스, 이토추테크노솔루션, 일본유니시스입니다. 그러나 실제의 SI벤더는 IT대기업 벤더 Fujitsu, Hitachi, NEC, Toshiba, 미쓰비시전기가 시장을 장악하고 있습니다. IT대기업 벤더는 지방 자치 단체와 연계하여 관련 회사를 설립하거나, 지방 기업을 산하에 보유하고 있습니다. 정부기관, 금융업 등 여러 분야에서도 시장을 장악하고, 거대한 영향력을 가지고 있습니다.

〈일본의 정보통신업 분류 체계〉

- 정보 서비스업 (소프트웨어업, 정보처리 · 제공 서비스업)
- 방송업
- 영상 · 음성 · 문자 정보 제작업

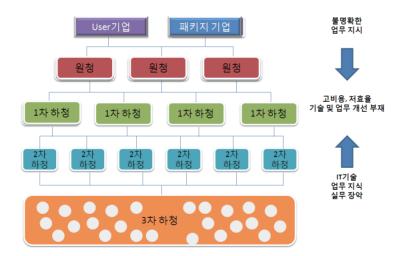
- 통신업
- 인터넷 부수 서비스업

Q06 → 일본의 IT대기업과 직접 거래하고 싶다 어떻게 하면 만날 수 있는가?

A6. SI비즈니스에 참여하고 있는 IT대기업은 거대한 피라미드 구조를 형성하고 있으며 1차~3차 하청 기업으로 수직 계열화되어 있습니다. 또 IT대기업의 관계회사 외에, 유력 협력회사와 "협력 네트워크" 를 조직하고 있는 것이 보통입니다.

외주관리는 IT대기업의 지역 사업장이나 공장의 자재부가 창구가 되어 관리하고 있습니다. 협력회사는 유력 IT기업의 친목 단체지만 그 대기업의 외주 담당의 역할을 하는 단체입니다. 또 IT대기업의 관계 회사도 같은 구조로 되어 있어 관계 회사에 연계된 협력 기업은 협력 네트워크를 조직화하고 있습니다. 이런 구조 때문에 귀사가 IT대기업을 상대로 직접 연계를 시도해도 잘 진행되지 않습니다 IT대기업과 거래를 개시하기 위해서는 유력 하청 기업과 관계를 형성하거나 2~3차 하청을 위탁받아 실적을 올리는 것부터 시작하는 게 좋습니다. SI비즈니스 이외의 비즈니스를 예로 들면. 첨단기술 제공 및 라이선스 계약에 관계된 경우는 대상분야의 시장 조사를 실시하여 그 분야가 IT대기업의 주력분야로 판단된다면 직접 접촉하여 귀사의 기술 설명을 하는 것도 방법입니다.

만약 IT대기업의 관계 회사가 담당하고 있는 사업이라면 해당 관계 회사와 접촉하여 기술의 경쟁우위를 설명하고. 기술자를 설득하여 귀사와의 연계가 해당 기업의 비즈니스 전개에 도움이 된다는 점을 인식시키면 대기업과의 거래도 성사될 수 있습니다



〈일본의 정보 · 서비스업계 구조〉

- **Q07** → 일본 기업으로부터 거래 계좌 개설 승인을 받으려면 어떻게 해야 하는가?
 - A7. 먼저, 귀사가 일본기업에 꼭 필요한 기업이라고 느끼게 해야 합니다. 일반적으로 모든 기업은 거래처가 지나치게 늘어나는 것을 꺼려 정기적으로 거래처를 정리하는 기업도

있습니다. 극단적인 경우에는 거래처 기업을 그룹화하고, 그룹마다 대표 거래처를 지정하여 그룹이 지정한 대표기업의 산하에 편입하도록 타 기업에게 제안하는 등 거래처 기업군을 피라미드화해서 거래처의 관리·통제 체계를 철저히 하는 방식입니다. 통상 귀사의 창구는 자재 부문이므로 구입 비용의 삭감 혹은 외주 비용의 삭감에 공헌할 수 있다는 점을 숫자로 설명하는 게 좋습니다. 만약 귀사가 기술 부문과 기술 연계를 희망하는 경우에는 기술 연계로 인한 메리트를 설명하여 기술 부문이 납득하면이 기술 부문이 관계 부서의 협조를 얻어서 귀사와의 거래 계좌 개설 수속을 진행시켜줍니다.

보충설명

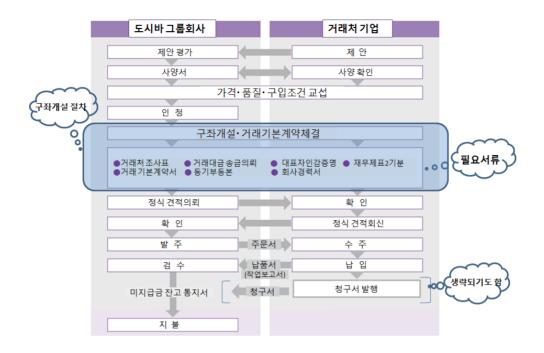
계좌 개설이란, 은행의 계좌 개설이 아닙니다. 기업 간에 거래를 시작하기 위한 절차입니다. 신뢰할 수 있는 거래업체로 인정하고 사내에 등록하는 것입니다. 이 절차는 미수채권회수 리스크와 업체와의 부정거래 방지뿐만 아니라 자사 직원의 부정 거래 방지 등의 경영 리스크 관리 측면에서도 적용됩니다. 국내 상장 기업은 이 계좌가 없으면 거의 거래를 할 수 없습니다.

거래 상대방에 계좌를 개설하기 위해서는 몇 가지 유의점이 있습니다. 계좌를 개설함에 있어서, 해당 기업이 사회적으로 신용있는 기업인지 여부를 심사하기 위해 신용 조사를 실시합니다. 해당 기업의 과거 2 ~ 3 기분의 결산정보를 바탕으로 지불 능력이나 자금 융통 상황을 조사합니다. 반사회적 기업과의 관계 유무도 확인합니다. 당연히 실적이 없는 스타트업 기업의 계좌 개설은 어렵습니다. 스타트업 기업의 경우, 계좌를 가진 판매점 등을 중재시킴으로써 거래를 하게 되는데, 판매점이 신용 리스크를 책임지게 되므로 그만큼의 비용이 발생하게 됩니다.

계좌 개설시의 또 다른 중요한 유의점은, 거래처에 대한 여신한도 및 지불조건을 결정하는 것입니다. 여신한도액은 거래 상대방의 지불능력 등을 감안하여 결정합니다. 한도액을 초과하는 거래는 원칙적으로 하지 않습니다. 단, 한도액을 초과하여 거래를 하는 경우, 이사회 등 내부 회의에서 심의하는데 대부분의 경우, 리스크 회피를 위해 초과분을 현금 결제한다는 조건으로 거래를 허용할 수 있습니다. 대부분의 기업의 경우, 미수채권 회수 상황을 보면서 거래를 하는 것이 사내 물입니다. 미수 채권이 체류상태가되면 자사의 운영자금 부족을 초래하여 흑자 도산으로 이어지기 쉽습니다. 이 물을지키지 않을 경우, 회사에 대한 배임 행위가 되기 때문에 주의가 필요합니다. 여러분의 경우는 일본 기업에 제품을 판매하는 쪽이기 때문에 처음 거래하는 거래처 (바이어)에 대해서는 신용 조사를 실시하여 거래처로서 타당한 지 확인하는 것이 좋습니다.

지불 조건은 쌍방의 협의로 결정하게 됩니다만, 대부분의 경우 회사마다 지불일 (검수 후 며칠)과 지불방법 (현금 또는 어음)이 정해져 있기 때문에, 별로 논의할 것은 없습니다.

하지만 계좌 개설이 끝났다고 해서 안심할 수는 없습니다. 매년 납입 실적에 따라 거래처에 대한 심사를 합니다. 납기 문제, 품질 문제 등의 유무에 따라 거래처에 순위를 붙여 관리합니다. 순위가 떨어지면 계좌가 취소될 수 있습니다. 반대로 순위가 올라가면 거래 조건이 타사에 비해 유리해지기도 합니다. 기업간 거래 단계의 예를 그림 2에 나타냈습니다. 계좌 개설시 필요한 서류 준비, 기본 계약 체결 등 중요한 절차이므로 주의할 필요가 있습니다.



- Q08 → 경쟁 관계에 있는 일본 기업 복수를 대상으로 동시에 제품을 제안하는 경우의 문제점은 무엇인가?
 - A8. 일본 진출 초기 단계에서는 우선 가능성이 가장 높은 기업을 선정하여 최선을 다해야 합니다. 일본에서는 입소문으로 타사의 움직임이 자연스럽게 전해집니다. 대상기업이 귀사의 복수기업과의 접촉을 알게되면 귀사의 제품을 취급하는 복수기업을 동시에 잃을 수도 있습니다.

"두 마리 토끼를 쫓으면 한 마리도 잡지 못한다" 는 속담이 있습니다. 사냥감을 우선 한 마리의 토끼에게 초점을 맞추어 전력을 다해 포획하여 실적을 쌓아야 합니다. 만약 귀사의 제품이 일본 시장에서 사실상의 표준, 즉 defacto standard로 인식되면 일본 기업 스스로 귀사와 거래하고 싶다는 의사를 전해올 것이므로 귀사 제품의 포지셔닝을 명확히 하는 것이 중요합니다.

- Q09 → 일본 기업 관리 자의 직책과 권한은 무엇인가?
 - A9. 일본 기업 관리직의 직책과 권한은 특히. 조직 목적의 테마에 대한 결정권을 가지고 있습니다. 예를 들면. 과장의 경우 해당 "과" 의 조직 목표의 실현하는 데 필요한

권한을 가지고 있습니다. 그러나 과장 권한으로 가능한 일이라도 "과" 가 소속된 부문의 부장에게 제안하고 승인을 받아 실행하는 절차를 거칩니다. 부장도 해당 "부"의 조직 목표를 달성하는 데 필요한 권한을 보유하고 있습니다. 그러나 권한 행사에 앞서 부장도 상사에게 제안하고, 승인을 받은 다음 실행에 옮기는 것이 일반적입니다. 권한을 보유하고 있다고 해서 단독 책임하에 결정하고, 실행하는 일은 없습니다.

인사권과 관련해서는, 부하 직원에 대한 평가는 하지만 급여 결정권, 인사이동 결정권은 없습니다. 부하 직원의 관리는 어디까지나 업무를 통한 실무면에서 명령지시 계통에 따라 수행할 뿐입니다. 이 때문에 상사는 부하로부터 존경과 신뢰를 받지 못하면 "그림의 떡"처럼 조직 권한도 행사하기 어려워집니다. 귀사에서 일본 기업을 방문할 때에는 회의 출석자를 관찰하고, 그 직책에 맞는 권한을 행사할 수 있는 사람인지. 직책은 낮지만 그 조직에서의 실력자인지를 간파하는 것도 중요합니다.

- Q10 > 자사 제품을 일본 기업에 설명할 때, 누구를 타켓으로 설명하면 좋은가?
 - A10. 기술 부문의 평가가 매우 중요합니다. 기술 부문에서 귀사와의 연계를 강하게 제안하는 기술자가 있으면, 기획 부문은 사내 관계자를 대상으로 이해와 협력을 구할 수 있게 지원해 줍니다. 기술 부문의 이해를 얻을 수 없다면 기획 부문에서 협조를 얻는다하더라도 거래는 어렵게 됩니다. 귀사는 설명회 때, 기술 부문의 담당자에게 초점을 맞추고, 기술자가 흥미를 갖도록 전력을 다하는 것이 중요합니다.
- Q11 → 자료가 없이 구두상으로 설명한 후 반응은 좋았으나, 그 후 연락이 없다면 그이유는 무엇일까?
 - A11. 구두로 설명했는데 반응이 좋았다는 말을 많이 듣습니다. 그러나 그 후 반응이 없는 것은 당연한 일입니다. 설명을 들은 사람들이 관심을 보인 귀사와 귀사의 제품을, 사내에 설명하고 싶어도 자신의 감상뿐이지 객관적인 자료가 없기 때문에 동료에게도 상사에게도 설명할 수가 없기 때문입니다. 설명회에 참석한 사람 개인적인 지식으로 끝나버리기 때문입니다. 귀사의 제품설명서가 필수입니다. 설명회에 참석한 사람들의 소감과 귀사의 공식 자료를 함께 사내에서 공유하여야지만 사내에서 논의가 이루어지는 것입니다. 설명회가 비즈니스의 스타트라고 생각하고 완벽하게 준비하고 임해야 합니다.
- Q12 → 상담 기업으로부터 납품실적에 대해 질문받았다. 일본 진출 후 실적이 없는데 어떻게 대응해야 하는가?
 - A12. 일본에서는 현지 실적이 최저한의 거래 조건입니다. 그러나 일본 시장 진출을 추진하는 초기 단계에서는 실적이 없는 것이 당연하므로 한국에서의 실적 사례를 설명하면 됩니다. 일본 기업의 관심은 제품의 완성도 즉 "품질" 과 제품 트러블 발생 시 대응할수 있는 "유지•보수체제" 입니다. 이 두 가지를 철저히 준비하는 것이 중요합니다. 또한, 일본에서는 제품 완성도에 대한 보증을 요구합니다. 즉 매뉴얼에 기재된 사항의

100% 보증을 요구하고 또 해당 회사의 특수사항에 대한 맞춤형 요구를 하는 것이 보통입니다.

귀사 제품의 설명을 들어주는 첫 번째 기업이 완전히 만족할 수 있도록 지원하고, 이를 계기로 실적을 올릴 수 있다는 자세로 임해줄 것을 권장합니다.

- Q13 → 회의 약속 시간에 늦을 것 같다. 이런 경우 어떻게 대처해야 하는가?
 - A13. 일본의 상관습 기준으로는 최초의 미팅에서 약속 시간을 지키지 못하면 이후의 약속도 지킬 수 없다고 생각하는 경향이 있습니다. 충분한 여유를 가지고 대상기업을 방문하더라도 교통 혼잡 등으로 늦을 수밖에 없는 경우에는 상황을 설명하고, 어느 정도 늦을 것 같다는 정보를 창구 담당에게 알려야 합니다. 약속 장소에 도착하면 창구 담당자에게 사과하고, 회의에 참가한 전원에게 마음속으로 사과해야 합니다. 경영진이 약속 시간에 늦는 것이 지위의 상징이라고 믿고 있는 사람이 아직도 있습니다. 그러나 일본에서는 이와 같은 태도는 평가받지 못하며 오히려 귀사를 부정적으로 보게되는 요인이 됩니다.
- Q14 > 한국에서 사장님이 오셔서 갑자기 일본기업 사장님과 만나기를 희망한다면 어떻게 대응해야 하는가?
 - A14. 경영진의 방일 일정을 최대한 빨리 입수해야 합니다. 입수와 동시에 일본 기업에 연락하여 경영진의 방문 날짜와 방문 목적을 알려주어야 합니다. 가장 곤란한 것은 시간이 불분명하거나. 방문목적을 모르는 것입니다.

경영진은 대략 한 달 후까지의 일정이 정해져있는 경우가 많습니다. 그 일정에 변경이 생기는 경우는 나름대로 우선 순위가 높기 때문일 것입니다. 보통 비서가 일정을 관리하고는 있지만 중요한 안건이 생긴 경우는, 해당 안건과 관련된 부서장이 경영진에게 방문회의를 의뢰하는 것이 좋습니다. 대기업 최고 경영자의 명함을 갖고 싶다는 이유만이라면 폐만 끼칠 뿐 향후의 비즈니스에 도움이 되지 않습니다.

- Q15 >> 방문 당일 사장님의 일정이 변경되어 일본기업과의 약속을 변경해야하는 경우는 어떻게 해야하나?
 - A15. 이런 경우는 최악이라고 할 수 있습니다. 먼저 귀사의 최고 경영자 일정이 변경되지 않도록 관리해야 합니다. 하지만 어쩔 수 없이 경영진의 일정을 변경하지 않을 수 없게 된 경우, 그 이유를 명확히하여 해당 기업에 전하는 방법 밖에 없습니다.

방문지인 상대방의 일정을 조정할 수 없는 경우도 발생합니다. 당초 약속된 분이 아닌 다른 사람이 대응하는 경우도 있습니다. 그 원인은 사장님의 일정이 변경된 데 있기 때문에 본국 사장님을 충분히 이해시킬 필요가 있습니다. 최고 경영자에게 불쾌감을 줄 수도 있습니다만. 일본에서 비즈니스를 지속하기 위해서는 이해가 필요합니다. 일본 진출을 결정하고 일본에서의 성공을 도모하고자 노력하고 있는 만큼. 경영진을 이해시키는 노력도 필요합니다.

- Q16 → 일본 기업은 회의실의 좌석 배치를 어떻게 하는가?
 - A16. 회의실 좌석의 위치는 귀사의 비즈니스 매너가 보여지는 중요한 현장입니다. 통상, 기업마다 관습이 다른 경우도 있으나 회의실 입구로부터 떨어진 "안쪽 좌석" 이 상석입니다. 입구로부터 "왼쪽 좌석" 또는 "창문 측 좌석" 이 상석이 됩니다. 그러나, 회의실의 배치, 테이블의 배치 등으로 인해 미묘하게 다른 경우가 있으므로 회의실 안내 담당에게 문의하는 것이 좋습니다.
- Q17 → 일본 기업 방문 후 감사 메일은 보내야 하는가?
 - A17. 감사 메일은 방문 후 참가자 전원과 해당 기업과의 미팅을 가능하게 도와준 사람도 포함하여 답례 메일을 보내는 것이 예의입니다. 방문 당일 중 또는 국외 출장자라면 귀국 후 답례 메일을 보내고, 성의를 표시하면 됩니다. 메일을 보낼 때에는 회의 시나왔던 과제에 관한 대처, 차기 방문 계획 등 결정하지 못했던 사항도 추가하고, 귀사의 대처방안을 설명하는 좋은 기회로 활용하면 좋습니다.

답례 메일을 보내지 않는 것은 비즈니스 매너에 어긋나며, 차기 이후의 접촉이 어려워지는 원인이 되기도 합니다. 참고로, 이메일로 연락하는 경우에는 귀사 PC의 OS가 "한국어 버전 OS" 인 경우 문자가 깨지는 경우가 많습니다. 문자가 깨져 연락이잘 닿지 않아, 공들였던 비즈니스 기회를 상실하게 되는 사례도 있습니다. "일본어 OS" 버전 PC를 사용하지 않는 경우에는 메일 제목과 첨부 파일명을 영문자로 표기하는 것이 좋습니다.

- Q18 → 회의 또는 메일을 통한 과제의 회신기한 초과 시 그 대응방법은 무엇인가?
 - A18. 약속한 것은 실행하는 것이 비즈니스 매너의 첫 걸음입니다. 인간으로서 신뢰를 쟁취하는 최저한의 조건이기도 합니다. 일본기업과 약속 시, 간단한 과제라도 자신이 아니라 다른 사람 또는 별도 부문에서 그 과제를 수행해야 하는 경우에는 즉석에서 확답하지 말고, 과제 수행 가능 여부에 대한 회답을 언제까지 보내겠다는 약속을 하는 것이 비즈니스맨의 자세입니다. 즉석에서 가능하다고 답변하고 과제를 떠안는 것은 일본의 상관습으로는 문제있는 태도입니다.

현실적으로, 약속한 날에 회신이 불가능한 경우에는 우선 회신을 할 수 없다는 사실을 파악한 시점에서 바로, 늦어질 것 같다는 취지의 메일을 보냅니다. 일본기업이 귀사와의 약속에 따라 일본 내 고객에게 관련 사항을 연락하거나 약속을 했다면 담당자가 매우 곤란한 입장에 처할 수도 있으므로 문제를 함께 해결하려는 노력이 필요합니다.

- Q19 → 일본 고객 접대 시 유의 사항은 무엇인가?
 - A19. 최근 일본에서는 비즈니스 관련 접대가 줄어들고 있는 상황입니다. 귀사와 해당 기업과의 어떠한 계약이 성립되었을 경우에 친목 모임을 갖는 것은 문제가 없으나. 귀사와의

거래가 합리적인지를 객관적으로 확인하는 단계인 계약 전 단계에 담당자가 접대를 받는 것은 "합리성" 에 어긋나는 행위로 간주되어 귀사에게 불리해질 수도 있음을 유의해야 합니다.

일본 기업과 협력을 위한 조인식 당일에는 공식 행사를 겸해서 주요 인사를 초청하여 접대하는 것은 좋습니다. 양사의 관계자가 직접 만나 네트워킹을 하면 실제 비즈니스 전개 시에도 도움이 되기 때문입니다. 일본 기업을 처음 방문하여 자사를 설명한 당일 그 자리에서 친목회를 제의하는 것은 역효과를 낳을 가능성이 높습니다.

- Q20 🍑 친목 모임에서 의기 투합하여, 2-3차로 이어졌다. 비용 부담은 어떻게 하면 좋은가?
 - A20. 친목회 1차는 통상 초대한 측이 비용을 부담합니다. 그러나 2~3차는 원칙적으로 쌍방이 50%씩 부담하는 것이 장기적인 관계 유지에 합리적인 방안입니다. 일본은 한국과 달리 각자가 부담하는 것이 일반적인 관습이므로 상대방이 전액을 부담하는 것은 반기지 않습니다. 사전에 "각자 부담으로 합시다" 라고 말할 수 있어야 의기투합했다고 할 수 있습니다. 그러나 일본인 대부분은 2~3차는 반기지 않는다는 사실도 기억해 두어야 합니다.
- Q21 > 접대에 대한 답례 메일이 왔다. 또 다시 접대를 요구하는 것인가?
 - A21. 일본에서는 접대나 회의 참가 후에 답례 메일을 보내는 것이 예의입니다. 귀사가 접대에 대한 감사 메일을 받았다면 일본 기업과의 비즈니스를 진척시키기 위한 기회로 인식하고 부지런히 답례의 메일을 보내는 습관을 익히는 것도 좋은 방법입니다.
- Q22 🍑 접대 자리에서 한 약속에 대해 확인 메일이 왔다. 어떻게 하면 좋은가?
 - A22. 접대든 회의석상이든 약속한 것은 실행해야 합니다. 만약 약속을 이행할 수 없는 경우 이유를 설명하고 이해를 구해야 합니다. 확인 메일에 대한 회신이 불가하여 무시한 경우에는 나쁜 사태를 맞을 수도 있습니다. 바로 "귀사의 신용"에 나쁜 영향을 미치게 됩니다. 설령 취중에 약속한 사안일지라도 이행할 수 없다면 직접 상대방에게 연락해야 합니다.
- Q23 > 친목 모임 다음 날 감사메일을 보내이하는가?
 - A23. 기본적으로 미팅이나 친목회 후 적어도 다음 날에는 감사메일을 보내야 합니다. 메일을 보내는 것만으로도 관계가 원만해집니다. 보내지 않는다고 해서 직접적으로 피해를 입는 일은 없지만, 일본의 관습상 일반적으로 가볍게 감사메일을 보냅니다. 일본에서 비즈니스를 하고 있으니, 일반적인 관습을 존중하는 것이 좋습니다.

- Q24 → 일본 기업의 접대를 받았다. 답례는 어떻게 하는가?
 - **A24.** 원칙적으로 답례 메일을 보내는 것으로 충분하고, 차기 친목회 등이 있다면 그 때 귀사가 초대하면 됩니다. 매번 접대를 받으면 위축을 느낄 수도 있으므로 언제나 대등한 입장에서 상대를 배려하는 게 좋습니다.
- **Q25** → 고객사로부터, 납품하고 있는 제품과 관련 없는 한국 시장 정보 등을 조사해 달라는 요구가 빈번해진다면 어떻게 대응해야하는가?
 - A25. 거래처에서 관련 제품과 관계없는 무상의 요구 (특히 빈번한 것이 한국 시장과 기업에 관한 조사 등)에 대하여, 거래처와의 관계를 공고히하기 위해 공급처로서의 서비스(무료) 차원에서 대응하는 경우가 많습니다. 처음에는 서비스 명목으로 대처했지만 거래처로부터 이러한 요청이 계속되면 귀사 업무에도 지장을 초래하게 됩니다. 거래처에 이용만 당할 뿐 귀사의 비즈니스로 연결되지 않는다면, 거래처에 확실하게 귀사의 입장을 설명할 필요가 있습니다.

거래처에 대하여 ① 귀사와의 거래와 직접 관련이 없는 한국 시장과 한국 기업의 조사, 소위 마케팅 활동에 관한 안건과, ② 귀사의 새로운 비즈니스로 이어질 안건이 있는 경우, 번거롭겠지만 ①의 경우, 안건별로 라도 상관없으니 「컨설팅 계약」을 맺는 것이 좋습니다. 컨설팅 비용은 대화로 결정하면 되고, 귀사의 조사 활동 등은 무상이 아니라는 사실을 상대에게 이해시키는 것이 중요합니다. 거래처도 유상이면 부담없이 의뢰하기 어려워지 겠지만 무책임한 의뢰는 없어질 것입니다. 유의점은 거래처와의 거래를 중단하고 싶은 것이 아니라, 「사람을 움직이는 데 돈이 필요한 것이 비즈니스의 원칙이다」라는 사실을 상대방 에게 이해시키는 것입니다.

- Q26 → VCCI (전자파 인중) 인증되지 않은 제품은 수입 가능한가?
 - A26. VCCI는 일본 국내 메이커에게는 필수이지만, 전자파 (노이즈 레벨)의 자율 규제는 법률이 아니기 때문에 수입품의 배제 명령은 할 수 없습니다. 안전 기준 (PSE 마크) 통신 표준 (TELEC 기술기준적합인증, JATE 인증)이면 배제 명령으로 판매 중지 (금지)되지만, VCCI의 경우에는 정부 주도의 자율 규제로 정부와 행정 기관으로 부터 강제 배제 명령은 없습니다.

대신 거래처의 구매 규격 VCCI 수준A 또는 B를 구체적으로 요구하는 경우가 많기 때문에, VCCI 마크가 없는 제품은 구입 대상에서 제외된다고 생각하면 됩니다. 마찬가지로 유통 (상사 또는 대리점)도 VCCI 마크가 없는 제품은 원칙적으로 취급하지 않습니다.

보충설명

Class A (산업용)와 B (일반 가정용)가 있으며, A (산업용)보다, B (일반 가정용)가 기준이 엄격하므로 주의가 필요합니다

의사결정단계

- 일본 IT시장 진출 의미
 - 글로벌 비즈니스 발판 구축
 - ⇒ 고품질 · 고기술 요구 시장에서의 비즈니스 경험 축적
 - ・ 틈새시장 개척
 - ⇒ 한국 기업의 강점인 소프트웨어의 실무 응용 능력을 최대한 발휘
- 의사 결정
 - · 사업구상
 - ⇒ 본사 및 일본 현지법인(지사)의 향후 3개년 경영계획 철저 분석
 - · 사업계획 수립 : 경영회의 승인
 - ⇒ 사업계획 실행조직 구성. 인건비·개발비·광고 선전비 등의 비용 부담이 가능 한지. 검토
 - ☞ 일본 진출 후 3년간 매출액이 없는 경우에도 견딜 수 있는 기업 체질과 CEO의 인내심 요구
- 준비사항
 - · 일본어판 제품 운용 매뉴얼 · 카탈로그 제작 · 일본어 홈페이지 제작
 - · 실증시험 데이터, 기존 시스템과의 호환성 및 부하 테스트 데이터
 - · 24시간 메인터넌스(유지·보수) 체제
 - · 한국의 동종 타사와의 차별화
- 리스크 관리
 - · 사업 철수 · 지속의 기준 마련
 - ⇒ 환율 등 외부환경 변화가 사업에 미치는 영향을 수치화

Q01 → 일본 IT시장 진출의 효과는 무엇인가?

A1. 기업이 처음부터 일본, 미국, 중국 시장 등 세계 시장을 타겟으로 한 제품을 개발하여 글로벌 사업을 전개하는 경우도 있는데, 시스템이나 소프트웨어를 진출 국가별 사양에 맞추기 위해서는 막대한 비용이 소요됩니다.

인지도가 낮은 중소 IT기업이 해외 시장 중 일본 시장에 제일 처음 진출하는 이유는 까다롭기로 소문난 일본 시장에서 비즈니스 경험을 축적한다면 향후 세계 시장 진출의 발판을 마련할 수 있기 때문입니다

일본 기업은 IT분야의 축적된 첨단 지식과 기술 기반을 보유하고 있어 제품의 편리성 추구에 대한 이해가 빨라 한국에서의 제품 • 기술 도입 사례나 안전성을 적극적으로 설득해 나가면 수출이 성공할 가능성이 매우 높은 시장입니다. 그러나 일본 기업의 기존 시스템과의 호환성, 안전성, 사업모델의 수익성 검토에 많은 시간이 소요되므로 이웃 국가의 지리적 이점을 십분 활용하여 바이어의 요구 사항에 신속히 대응하는 등의 스피드 해외영업이 가능하면 일본의 경쟁기업은 물론, 제3국 경쟁 기업과의 차별화도 가능한 시장입니다.

Q02 → 한일 IT비즈니스에는 어떤 차이점이 있는가?

A2. 한국의 비즈니스 형태는 메이커에 의한 직접판매 방식이 많은 반면, 일본은 대리점 판매가 일반적입니다. IT시장은 IT대기업 벤더에 의해 시장이 분할되어 지방에 이르기까지 피라미드 형태로 조직화되어 있습니다. 일본 기업은 장기 거래를 선호하기 때문에 "일회성거래" 는 사내의 이해를 구하는 데에도 시간이 걸리고 문제 발생 시, 구매 담당 직원이 책임을 지게 되는 경우도 있습니다. 이러한 일본의 상관습 때문에 구매 담당자는 리스크 회피를 위해 일본에서 이미 알려져 있고, 평판이 좋은 기업의 제품을 구매하는 것을 선호합니다. 의사 결정 프로세스는 Top down 보다는 Bottom up형식을 취하고 있어 의사 결정에 많은 시간이 소요되기 때문에 무역 상담에서도 일본 기업의 "즉답" 을 기대하기는 어렵습니다.

Q03 → 일본IT시장 진입 시 비관세 장벽에는 어떤 것이 있는가?

A3. 일본의 IT산업은 세계 표준 사양(de facto standard)으로 제품이 개발되고 있고, 양질의 비즈니스 환경을 갖추고 있으며 시장이 개방되어 있으나 품질관리가 매우 엄격하며, 제품 매뉴얼에 기록된 기능의 100% 보증을 요구합니다. 또한, 기존 시스템에 부정적인 영향이 없는지, 부하가 크지 않은지 등에 대한 실험·실증 데이터를 제공할 것을 요구하는 경우가 많습니다. 특히, 일본 기업에 납품실적이 없으면 쉽게 거래를 트지 않는 경향이 강하며, 제품 구매 이전에 24시간 서비스 체제 정비를 요구하기도 합니다. 일본 시장에 신규로 참여하는 해외 기업의 입장에서 보면, 판매 실적이 없는 시점에서 비용 투자를 요구받는 것이어서 그만큼 재무적 부담이 발생합니다. 따라서 메인터넌스(maintenance) 업무를 대리점에 위탁하여 귀사의 재무적 부담을 줄이는 방안을 권장합니다. 메인터넌스 계약의 연간 요율은 메이커 희망 소매가격의 15% 수준입니다.

Q04 → 일본의 IT시장 조사는 어떻게 하는가?

A4. 귀사에서 직접 조사하는 방법과 전문 조사 기관에 의뢰하는 방법이 있습니다. 기본적인 통계자료는 관련 해당 기관에서 발표하고 있으며, 업종별로 개별 통계를 발표하고 있습니다. 귀사의 제품시장을 자세하게 알고 싶은 경우에는 후지(富士)키메라 종합연구소, 야노(矢野)경제연구소 등에 시장 조사를 의뢰하면 해당 업종별 상황에 따라 산출된 조사비용을 지불하고 통계조사 대행 서비스를 제공받을 수 있습니다.

단 시장 통계조사를 의뢰할 경우 타겟시장의 정의 및 범위 세분시장의 구분 등을 사전에 파악해 둘 필요가 있습니다. 시장을 세분화하는 방법에 따라, 조사 결과가 다를 수 있으므로 조사 대행업체에게 지나치게 일임하는 경우, 조사 결과물이 개념적으로 되어 만족스럽지 못할 경우도 있고 지나치게 세부적으로 의뢰하는 경우 결과물이 지엽적으로 되어 관련 시장과의 관계가 보이지 않는 경우가 있습니다

〈유관기관 및 시장조사 회사 현황(예시)〉

■ 인구 통계, 가계 조사 등		
	http://www.stat.go.jp/	
■ 공업 통계		
경제산업성	http://www.meti.go.jp/	
■ 업계(단체)의 통계		
(一社)정보서비스산업협회(JISA)	http://www.jisa.or.jp/	
(一社) 전자정보기술산업협회(JETTA)	http://www.jeita.or.jp/	
(재) 가전제품협회(AEHA)	http://www.aeha.or.jp/	
(一社) 정보통신네트워크산업협회(CIAJ)	http://www.ciaj.or.jp/	
■ 시판되고 있는 통계		
(주)후지(富士)키메라종합연구소	http://www.fcr.co.jp/	
(주)seed planning	http://www.seedplanning.co.jp/	
(주) 야노(矢野)경제연구소	http://www.yano.co.jp/	
■ 인터넷 조사 견적서 제공		
Cross-Market	http://www.cross-m.co.jp/	
라쿠텐(樂天) 리서치	http://research.rakuten.co.jp/monitor	
카도카와(角川)아스키 종합연구소	http://www.lab-kadokawa.com	

Q05 → 제품이 일본 시장에 판매될 가능성이 있는지를 판단하는 기준은 무엇인가?

A5. 의사 결정 단계에서 일본 현지에서 개최되는 IT전문 전시회 견학을 권장합니다. 그 전시회에 어떤 제품•기술이 출품되고 있는지. 현재 무엇이 주목받고 있는지를 파악하는 것이 매우 중요합니다. 만약 귀사 제품과 유사한 제품을 몇 개 발견하면 귀사의 제품은 현재 "통용 제품" 으로 판단할 수 있습니다. 출품 제품이 없는 경우 SI벤더의 부스를 찾아가 의견을 들어보는 것도 좋은 방법입니다 현재 귀사의 제품이 지나치게 첨단이라서 일본 기업이 따라오지 못하는 경우도

있습니다. 몇 개의 부스를 돌며 같은 질문을 반복하며 반응을 들어보면 직감적으로 파악할 수 있습니다. 일본에서 받아들여지는 제품의 특징은, 우선 "안전성" 을 보증해야 합니다. 통상 "편리성" 을 우선적으로 생각하지만 첨단 기술이라면 "안전성" 이 중요합니다. "안전성" 을 보증한 뒤에 "편리성" 이 요구되므로 "안전성" 의 검증을 사전에

해두는 것이 중요합니다. "안전성" 의 의미에는 제품 자체로서의 "안전성" 과 개인의 프라이버시, 사회에 대한 "안전성" 도 포함됩니다.

Q06 → 일본에서의 사업 파트너 발굴 방법을 알고 싶다?

A6. 귀사에 적합한 파트너를 발굴하는 것이 일본 진출에 있어 최우선 과제이지만 쉽지 만은 않습니다. 일본 시장을 이해하고 현지에 맞는 비즈니스 모델을 검토한 후 현지의 IT관련 전시회장에서 유사 제품을 취급하고 있는 기업의 목표나 고객 설명을 참고해 줄 것을 권장합니다. 즉, 동종 제품을 취급하고 있는 일본 기업을 참고하는 것입니다. 접촉 대상은 메이커일 수도 있고 대리점일 수도 있습니다. 경영자가 직접 접촉하면서 기업 경영의 경험을 충분히 발휘하여 직관적으로 일본 시장의 특성이나 파트너로서의 적합성, 적극성 등을 파악하는 게 중요합니다. 파트너 선택에서 한국 기업이 빠지기 쉬운 함정은, 바로 일본의 '대기업'을 선택하려고 한다는 것입니다. 대기업은 귀사의 의도와는 달리 대기업의 논리로 비즈니스를 전개하고 있습니다. 귀사의 비즈니스 방침・사풍을 존중해 주는 귀사 수준에 맞는 적절한 파트너 선택이 매우 중요합니다. 일본 시장에 대한 개략적인 이해를 하고 나서 파트너를 맺고 싶은 기업이 있을 경우, 도쿄IT지원센터에서 귀사의 기업규모, 제품의 특성에 맞는 대리점 선택을 위한 조언을 받을 수 있습니다.

Q07 > 일본 진출에 실패한 기업의 실패 요인은 무엇인가?

A7. 가장 큰 실패 요인은 사전 준비 부족입니다. 어떤 기업의 경우 어처구니없이도 제품 매뉴얼・카탈로그를 "한일 번역기" 로 자동 번역하여 고객에게 배포하는 기업도 있었습니다. 실제로 "한국어 OS환경" 에서 가동되고 있는 소프트웨어 솔루션 제품을 "일본어 OS" 상에서 테스트하면 정상 가동되지 않고 문제가 발생하는 경우가 많습니다. 일본에서의 테스트는 일본 기업의 기존 시스템이 운용되고 있는 가운데 귀사의 제품을 가동시키므로 기존 시스템의 환경 하에서 테스트를 하는 것이 기본 조건입니다. 최근에는 네트워크나 시스템 환경의 보안이 엄격해지고 있어서 바이러스로 인식되는 경우도 있고, 인스톨마저 간단히 되지 않는 것이 현실입니다. 철저한 사전 준비가 실패를 미연에 방지하는 유일한 방법입니다. 다음으로 들 수 있는 요인은, 한국의 비즈니스모델을 고집하는 경우 그 비즈니스 모델이 일본 업계의 비즈니스 실정과 맞지 않는 경우를 들 수 있습니다. "로마에 가면 로마법을 따르라"라는 격언처럼 일본에 맞는 비즈니스모델을 기획하여 제안하여야 합니다.

Q08 → 일본 진출에 성공한 기업의 성공 요인은 무엇인가?

A8. 최근 KOTRA 도쿄 IT지원센터 입주기업이나 현지 진출 IT기업의 사업 성공률이 높아지고 있습니다. 일본의 비즈니스 상관습 및 매너를 숙지하고 있고 인품이 좋은지 등 사장의 노력이 주목을 받습니다. 성공 요인으로는 무엇보다도, 한국에서 충분한 사전 준비를 마치고. 만반의 준비를 갖추어 진출하는 것입니다. 다음으로 지사장의 역량과 성격입니다. "허풍을 떨지 않고 말한 것은 착실히 이행하고 약속은 반드시 지키고 약속 시간은 엄수"하는 지사장이 큰 힘을 발휘합니다. 일본에 "계속은 힘이다"라는 속담이 있습니다. 매일 착실하게 이행하는 것이 기업의 신뢰에 직결되므로 적합한 책임자를 고용하는 것이 매우 중요합니다

최근 일본 시장에서 한국 기업 간의 경쟁 사례가 증가하고 있으므로 높은 기술력 • 조직 대응력 등의 차별화가 필요합니다. 실적을 축적하면 점점 제품이 경쟁력을 갖추게 되고. 제품이 좋으면 입소문이 퍼져 현지 잠재 고객의 구매 관심도 높아지게 됩니다. 본사의 강력한 지원 체제는 현지에서 마케팅 활동을 전개하는 과정에서 일본 업체에도 전해지게 됩니다.

Q09 → 일본 진출 검토 시 무엇을 의사 결정해야 하는가?

A9. 우선, 자사의 3개년 "경영 계획서" 를 작성하여 계획을 차분하게 검토해야 합니다. 만일 사업이 순조로우면, 체력이 있는 단계에서 3년 내에 진출했을 경우와 진출하지 않았을 경우의 사업계획을 비교하여 경영에 어떤 영향을 미칠 지를 검토합니다. 이 검토 단계가 "구상 단계" 로 의사 결정 이전의 단계입니다. 구상 단계의 사업계획을 시뮬레이션해 본 결과 진출하지 않는 쪽이 3~5년 후에 경영이 안정되고 순조로운 성장이 기대된다면 일본 진출을 포기하는 편이 좋습니다. 반대로 일본에 진출하는 것이 3~5년 후에 기업 성장과 사업 확대에 기여할 수도 있습니다. 경영은 사업을 발전시키는 것이기 때문에. 일본 진출이 득이 된다고 판단되면 본격적으로 검토하는 단계에 들어가게 됩니다. 구상 단계에서의 "사업계획" 은 어디까지나 시뮬레이션입니다. 경영 회의에서 일본 진출 에 대한 구상 승인을 얻었으면 일본 진출에 관한 "사업계획서" 를 작성합니다. 중요한 것은 경영 회의에서 "일본 진출 사업계획" 을 충분히 논의하고. "승인" 을 얻는 것입니다. 동시에 승인된 "사업계획" 을 실행할 사내 조직체제를 정비하는 것입니다 이것이 경영 의사 결정입니다.

Q10 → 일본의 IT시장 진출을 위해서는 무엇을 준비해야 하는가?

A10. 가장 먼저 준비해야 할 것은 일본 진출에 관한 경영 의사를 공식적인 "사업계획서" 로 작성하는 것입니다. 경영은 수치입니다. 작성한 사업계획을 경영회의에서 공식적으로 논의해 승인을 얻어야 합니다. 사업계획에서 중요한 것은 단순한 매출 달성 목표가 아닌 계획을 달성하기 위한 조직 구성과 인건비•개발비•홍보비 등 전체 소요 비용을 자사가 감당할 수 있는 수준인지를 냉정히 판단하고 결정하는 것이 중요합니다. 소프트웨어 제품의 경우 매출 발생 시기는 목표 시점보다 훨씬 더 많이 걸리는 것이 일반적이어서 진출 후 3년간은 매출이 발생하지 않을 수도 있다는 각오가 필요합니다. 재무적 투자 계획을 세우고 제품 매뉴얼•카탈로그의 일본어화. 매력적인 프레젠테이션 자료 작성 등을 통해 경쟁 기업과의 차별화를 도모해야 합니다. 특히 한국의 동종 기업과의 차별화가 필요합니다. 제품의 성능 테스트, 기존 시스템과의 호환성 테스트, 부하 테스트 등의 데이터를 준비하여 숫자로 우위성을 증명하는 것도 중요합니다. 가능하다면 이러한 준비 결과물은 일본 IT 비즈니스 경험자의 자문을 구하고. 특히 매뉴얼 등 일본어 자료는 관련 업계나 제품에 정통한 일본인에게 감수를 받는 것이 좋습니다.

Q11 → 일본의 IT시장 진출을 위해서는 무엇을 준비해야 하는가?

A11. 소프트웨어 개발 기업을 예로 보면, 기업의 규모에 따라 약간의 차이가 있을 수 있으나 현지 거점의 직원이 3명인 경우의 임대료·급여·대리점 발굴·고객 설명회 등 마케팅 활동에 소요되는 최저한의 자금은 연간 약 3,000만 엔에서 5,000만 엔에 이르는 비용이 소요됩니다. 특히, 소프트웨어 기업은 진출 후 2년간은 매출이 발생하지 않는 경우를 고려한 본사 차원의 자금 지원 계획의 검토도 중요합니다. 필요한 투자 자금을 확보하지 못한 상태에서 진출하게 되면 현지의 마케팅 활동이 초조해지고 결과적으로 매출 지상주의에 빠지게 됩니다. 그 결과 고객 선정, 대리점 선정을 지나치게 서두르게 되고 적절치 못한 파트너와 계약을 체결하는 결과로 이어져 결과적으로 일본 사업이실패할 수 있다는 점에 유의하여야 합니다.

Q12 → 일본 진출 후 사업 개시까지 어느 정도 시간이 소요되는가?

A12. 사업 개시까지의 소요 시간은 기업의 경영 방침, 제품의 특성, 대리점과의 협조 상황 등에 따라 기업별로 차이가 있습니다. 빠른 기업은 6개월, 늦은 기업은 2년 이상 소요되기도 합니다. 한국에서의 사전 준비 정도가 소요 시간에 영향을 미칩니다. 일본 진출을 추진하고자 생각한 단계에서 충분한 준비없이 "빨리 빨리" 만 생각하고 성급하게 진출하는 기업도 있습니다.

일본 진출 후에 제품의 현지화를 시도하기도 하고, 현지 고객을 방문하면서 허겁지겁 프레젠테이션 자료를 작성하는 기업도 있습니다. 제품이 "일본어 OS" 상에서 문제없이 작동되는지를 검증조차 하지 않는 기업도 있습니다. 일본 사업은 급하고 초조하게 추진할수록 실패하기 쉽습니다. "급할수록 돌아가라" 라는 속담처럼 차분하고 침착하게 추진할 것을 권유합니다. 제1안건 성립까지의 기간이 계획보다 늦어질 가능성이 높으므로 투자 자금은 당초 계획 대비 두 배 정도까지 생각하는 편이 무난합니다.

Q13 • 일본 비즈니스에 밝은 직원이 없다. 어떻게 준비하면 좋은가?

A13. 첫 경험 이전에는 누구나 미경험 상태입니다. 미경험이 문제가 아니라 모르는 것에 대한 겸허함과 배우려는 자세가 매우 중요합니다. 일본은 문화도 다르고 비즈니스 방식도 다른 이국(異國)이라는 인식을 가지고 있으면 문제는 해결할 수 있습니다. 오히려 어설프게 일본 비즈니스를 알고 있는 사람이 화근이 될 수도 있습니다. 귀사가 소속된 업계에서 이미 일본에 진출하고 있는 기업이 있다면 그 기업을 방문하여 일본 시장이나 일본의 비즈니스 방식 등에 대해서 조언을 구하는 것도 좋은 방법입니다. 그 기업의 경험을 귀사가 경험하게 될지도 모르기 때문입니다.

Q14 > 일본 진출을 위한 회사 조직 및 권한의 포인트 무엇인가?

A14. 우선 독립된 "해외사업부"(가칭) 를 조직하여 최고경영자 또는 부사장 직속으로 둘 것을 권장합니다. 해외 비즈니스는 귀사의 제조, 기술·연구개발 부문 등 모든 부서와

관련되는 경우가 많으므로 관련 "안건" 에 대해 각 부문의 협력과 지원을 얻어내기 쉬운 조직으로 구성해야 합니다

제품 기능에 관한 사항은 기술 부문뿐만 아니라. 새로운 연구 개발이 필요한 경우도 있습니다 품질은 제조 부문에 관계도 되지만 필요에 따라서는 부품의 재검토나 납기 문제 결제 등 재무 부문과의 연계도 발생됩니다 따라서 해외사업부는 조직의 어느 부문과도 쉽게 연계할 수 있는 위치와 권한 부여가 중요합니다.

Q15 → 일본 진출의 책임자는 어떤 인재가 적합한가?

A15. 본사의 경영진과 자유롭게 의견을 교환할 수 있고 신뢰를 받고 있는 인재가 좋습니다. 다음으로는 "사업계획" 을 착실하게 이행할 수 있는 실행력이 있는 인재입니다. 일본에서의 활동이기 때문에 일본어가 가능한 인재도 좋지만, 한국에서 준비하는 기간 동안은 한국어로 정확한 커뮤니케이션이 가능한 인재를 추천합니다. 현지 활동에 적합한 인재상은 일본어가 가능하고 비즈니스 전개에 필요한 수준의 기술을 알고 있고 성격이 온화하고 성실하며, 허풍을 떨지 않고. 약속은 반드시 이행하고 수수하지만 긍정적인 사고를 가진 인재가 최고입니다. 가장 곤란한 인재는 일본어는 가능하지만 "허풍이 심한 사람" "매번 이야기가 바뀌고 변명이 많은 사람" "무엇이든지 간단히 구두 약속을 하는 사람" 입니다.

Q16 → 최고경영자는 어떻게 일본 비즈니스 책임자를 지원하면 좋은가?

A16. 최고경영자는 차분하게 일본 진출 책임자의 이야기를 듣는 게 좋습니다. 일본 진출은 처음 겪어보는 경험의 연속이므로 최고경영자가 처음부터 결론을 내려놓고 사업 책임자의 이야기를 듣는 것은 곤란합니다.

비즈니스 모델을 검토하는 경우에도 어디까지를 글로벌 모델로 할 것인지에 대해 폭넓은 관점에서 생각해야 하므로 경영자는 비즈니스 책임자와 같은 눈높이에서 함께 검토한다는 자세가 최고의 지원입니다. 이와 함께 사업 책임자의 제안에 대해서는 관련 부문에 협력하도록 지시하여 사업 책임자는 물론, 관련 부서 모두가 경영자의 일본 비즈니스에 대한 강한 의지를 실감케 하는 것도 중요합니다.

Q17 → 해외사업의 리스크 관리는 어떻게 하는가?

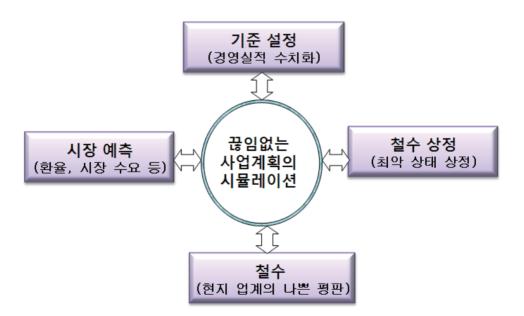
A17. 리스크 매니지먼트는 기업을 둘러싼 외부환경 변화에 대한 대책입니다. 리스크라고 판단되는 사항을 가능한 한 많이 열거하고 열거된 리스크 항목이, 승인된 "사업계획" 에 어느 정도의 영향을 미치는지 수치화하는 것입니다. 한 가지 예로, 외국환 환율 변동이 있습니다. 환율 변동은 해외사업을 하고 있는 기업은 피할 수 없으므로 변동 폭을 상정하고, 사업계획에 어느 정도 영향을 미칠지 숫자로 확인해야 합니다. 최악의 경우 사업을 철수해야 하는 상황에 놓일 수도 있으므로 어떤 상황이 되면 철수 할 지 사전에 숫자로 인식하는 것이 경영자에게 요구됩니다. 이것이 리스크 매니지먼트입니다.

Q18 → 일본 진출 후 사업을 지속할 것인지 철수할 것인지의 판단기준은 무엇인가?

A18. "모든 경영은 수치에 기초를 둔다" 라는 방침이 "기준" 의 전제입니다. 사업의 계속·철수의 기준은 최초의 의사 결정 단계에서 위기관리에 근거해 기준을 정해 두어야합니다. 비즈니스는 생물과 같으며 끊임없이 변화합니다. 변화는 사전에 예측할 수 있는 경우가 그다지 많지 않지만, 위기관리를 통해 최악의 사태에 대비할 필요는 있습니다. 경영의 결과를 수치로 나타내어 이 숫자 변화에 따라 끊임없이 "사업 계획"을 시뮬레이션 해나가야 합니다. 위기가 당초에 예측한 수준을 넘어서면 계획에 근거하여 경영의 항해를 멈추어야 합니다

그러나 일단 철수한 후 다시 진출을 시도하더라도 일본에서는 철수한 기업이라는 오명이 오래 기억에 남습니다. 또한, 철수 시 문제를 남기고 철수하였을 경우에는 그 문제를 해결하는 일부터 시작하여야 합니다. 새롭게 임명된 일본 진출 책임자는 이러한 경위를 모르기 때문에 처음부터 복잡한 문제에 얽매여 사업 의욕이 꺾이기 쉽습니다. 이러한 제반 사항을 각오하고 철수에 관한 기준을 마련해 두어야 합니다.

〈현지 거점의 리스크 관리〉



시험판매단계

- 시험 판매 계약서 작성
 - ㆍ 계약 체결 방법
 - ⇒ 대리점이 있는 경우 : 대리점이 시험 판매 대상 고객과 계약
 - ⇒ 대리점이 없는 경우 : 시험 판매 대상 고객과 직접 계약
 - · 기밀 유지 계약(NDA)
 - ⇒ 첫 방문 프레젠테이션 개최 시 NDA 체결 제안
 - ☞ NDA 유효기간시험 판매 기간 동안만 하는 경우와 시험 판매에서 정식 계약일까지 또는 시험 판매 종료 후 3년 등의 기간 설정 방법이 있음
 - · 시험 판매 고객의 대금 지급 방법
 - ⇒ 납품업체에 직접 입금하는 바이어도 있으나 입금처를 지정하는 사례도 많음. 입금처를 지정하는 경우 일본내 타인의 계좌를 빌려야 하고 수수료를 지불해야 함에 유의
- 시험 판매 제품의 수정을 위한 기술자 파견
 - · "시험 판매"단계의 파견 기술자 관련 비용은 판매업자가 부담하는 것이 일반적
 - · "시험 판매"는 일본 시장에서의 경쟁력·적응력을 시험하는 단계이며 "성공시키는 것이 매우 중요"하므로 고객의 요구 사항을 철저하게 해결하려는 자세가 중요
- 지적 재산권 취득
 - · 한국내 특허권, 상표권을 취득한 후 일본에서 취득
 - · 제품명이 3~5자 이하의 영숫자의 경우 상표 등록이 불가능한 경우도 있음. 이 경우에는 회사명을 상표로 등록하는 방법을 권장
- 제품 · 기술의 홍보자료 작성
 - 한국내 특허권. 상표권을 취득한 후 일본에서 취득
 - · 제품명이 3~5자 이하의 영숫자의 경우 상표 등록이 불가능한 경우도 있음. 이 경우에는 회사명을 상표로 등록하는 방법을 권장
- 제품 · 기술의 홍보자료 작성
 - · 일본어판 웹사이트 구축
 - ㆍ 제품 매뉴얼 작성
 - ⇒ 일본 시장 진출을 위한 첫 작품이므로 제품의 설명에 기술되어 있는 기능. 취급방법 모두 품질로 인식
 - ⇒ 기술자도 제품 매뉴얼 작성에 적극 참가

Q01 → 시험 판매 단계의 매매계약서 작성의 유의점은 무엇인가?

〈현지 거점의 리스크 관리〉

- · 고객사에서의 인스톨은 귀사의 지도하에 고객의 기술자와 공동으로 실시한다.
- · 문제가 발생하면 귀사가 모두 대응한다.
- · 인스톨 완료 후 문제가 발생할 경우 단기간은 귀사가 직접 대응하면 되지만, 장기적으로는 일본의 대리점과 고객의 "메인터넌스 계약'체결을 고려하여 계약서 상에 "별도로 메인터넌스 계약을 체결한다"라는 문구를 넣어 둔다.
- · 판매 가격은 대리점 납품 가격 + 대리점의 이익을 계상한다.
 - ☞ 대리점 계약에서 메이커가 재판매 가격을 결정하는 것은 독점금지법상 금지되어 있지만, 귀사가 직접 고객과 거래할 경우에는 문제없음
 - ☞ 일본 기업은 시험 판매 대금의 지불처를 직접 지정하는 경우가 있음. 이 경우에는 계좌를 빌려야 하는데 계좌 임차 수수료는 보통 입금액의 1%∼3% 이나 상사의 경우에는 10% 정도 요구하는 경우도 있음

Q02 → 감독 기관의 인허가, 신고 사항은 무엇인가?

A2. IT관련 제품은 통상 사전 신고가 필요없으나 통신기기 등 제품에 따라서는 여러 가지 규제가 수반됩니다. 예를 들면 라우터 등은 기기 인가가 필요합니다. 신고나 인허가가 필요한 제품은 사전에 신청하여 인가받아야 합니다. 예를 들면, "인터넷 이성 소개 사업"의 경우에는 경시청에 신고해야 합니다. 라이선스 계약을 수반하는 경우는 외환법에 따라 일본은행(일본銀行)에 신고해야

라이선스 계약을 수만하는 경우는 외완법에 따라 일본은행(일본銀行)에 신고해야합니다. 전기통신사업, 의료관계의 경우는 신고가 필요하거나 인허가 대상인지아닌지에 따라 취급이 달라집니다. 인허가 대상의 경우 사전에 실험 데이터를 요구하거나 인허가 점수 계산의 대상일 경우도 있습니다.

Q03 → 시험 판매 단계의 기밀 유지 계약은 어떻게 체결하면 좋은가?

A3. 귀사에서 사전에 기밀 유지 계약서(NDA)를 준비해 두는 것이 좋습니다. 내용은 변호사를 통해 일본의 법률상 문제가 없음을 확인해 둡니다. 그런 다음 시험 판매 대상고객을 첫 방문하여 개최하는 프레젠테이션 자리에서 기밀 유지 계약을 제안합니다. 계약 내용은 쌍방 대등이 원칙이므로 "상대방의 기밀정보를 누설하지 않는다"라는 문구를 명기해 두어야 합니다. NDA의 유효기간은 "시험 판매"후 "정식 계약"체결일까지로 하는 것이 일반적입니다. 단, "시험 판매"만으로 종료되는 경우를대비하여 "시험 판매"만으로 종료되는 경우에는 종료 후 3년간 공개를 금지한다는 내용도 명기해 두면 좋습니다. 상대방 기업이 귀사의 경쟁 회사를 접촉하여 비교검토할 우려도 있으므로 NDA의 계약 기간은 경쟁 타사와의 거래에 제한을 두는조치가 필요 합니다

Q04 → 일본에서 취득해야 할 지적 재산 권리에는 무엇이 있는가?

A4. 우선 한국에서 특허권·상표권을 확보한 후 일본에서도 취득해야 합니다. 특히, 제품 판매 시 상표권을 보유하고 있는 일본 업체에서 사용금지 소송을 제기하면 현지의 영업이 불가능해지므로 상표권 취득은 필수입니다.

제품명이 3~5자리 영숫자의 경우에는 상표 등록이 불가능한 경우가 있습니다. 이 경우에는 영문 본사명을 상표로 등록하여 사용하면 됩니다. 영문 표기만으로 광고·선전을 하면 호소력이 떨어질 수도 있으므로 가타카나 표기도 병행하여 등록하는 게 좋습니다. 단. 가타카나 표기는 유사 상표가 이미 등록되어 있을 수 있으므로 일본의 특허청 (http://www.jpo.go.jp/indexi.html) 상담 창구를 방문하여 유사 등록 상표가 있는지 여부를 확인해야 합니다. 상표 등록 수속은 누구나 밟을 수 있지만 회사명의 유사성 확인은 전문가의 지원이 필요하므로 변리사와 상의하는 게 좋습니다.

- Q05 → 제품 설명회장에서 특정 기능의 커스터마이즈 요구에 어떻게 대응하면 좋은가?
 - **A5.** "시험 판매" 를 위한 제품 설명회에서 상대방 기업은 자사의 고민, 강화하고 싶은 사항, 현행 시스템의 불만 등을 말하기 마련입니다. "캐즘" 이론에 의하면, 첫 번째 고객의 요구를 잘 듣고, 그 고객의 요구에 맞는 완전한 제품을 제공하라고 주장합니다. 그러나 이제부터 일본 진출을 추진할 것인지 아닌지를 결정하게 될 "시험 판매" 단계에서는 개발을 수반하는 고객의 요구는 향후의 과제로 남기고. 설명회에서는 특정 기능의 커스터마이즈 요구를 거절하는 것이 좋으며, 현재의 기능(As is)에서 거래를 요청하도록 해야 합니다.

간단히 개발이 가능한 기능이어도 "할 수 있습니다" 라는 즉답은 가급적 회피하는 것이 좋으며, 요구 내용에 따라 "NO" 라고 즉답하기 곤란하면 귀국 후 검토하여 회신하겠다고 "과제" 로 남기는 것도 좋은 방법입니다.

- Q06 → 시험 판내 대상 기업의 발굴은 어떻게 하면 좋은가?
 - A6. 가장 큰 과제라고 할 수 있습니다. 쉽게 테스트에 협력해줄 기업이 없고, 대리점과 정식 계약도 체결하지 않은 단계에서는 특히 어렵습니다. 가장 좋은 방법은 대리점 후보기업과 계약을 교섭하면서 이 기업이 대리적으로 적절하지. 판매 열의가 있는지 등의 판단을 위한 방법의 일환으로. 시험 판매 대상기업을 소개해 줄 것을 요청하는 것이 좋습니다. 그런 다음 귀사의 기술자와 대리점 후보기업의 영업사원이 함께 소개받은 고객을 방문하여 제품 설명을 합니다. 이런 방법에는 세 가지 효과가 있습니다. 첫째는, 시험 판매 대상기업에게 제품의 매력을 전달할 수 있습니다.

둘째는, 대리점 후보에게 프레젠테이션 방법과 판매 방법을 가르쳐 주게 되고, 제품의 매력을 대리점 후보에게 제시하여 대리점으로 활동하고 싶다는 의욕을 이끌어 내는 계기도 됩니다.

셋째는, 일본 기업의 관심도, 즉 무엇에 관심을 가지고 있고, 현재의 과제는

무엇인지에 대한 실태 파악이 가능해져 귀사 제품의 포지셔닝이 보다 명확해집니다.

- Q07 → 시제품 판매 후 거래 취소의 메일이 왔다. 그 대응 방법은 무엇인가?
 - A7. 시제품은 통상 β버전이며, 버그나 기능적인 불완전성을 인식하고 협력해 주는 고객에게 특별 가격 또는 무료로 제공하는 제품을 말합니다. 시제품에 대한 거래 취소 연락을 받으면 취소를 받아들이고 취소했을 경우의 규정에 따라 처리하면 됩니다. 귀사는 시제품이든 정식 제품이든 제품 판매 시에는 고객과의 거래에 앞서 판매와 관련된 규정을 미리 정비해 두어야 하며, 그 규정이 적법하다는 법률 전문가의 확인을 받아두는 것이 좋습니다.

시제품의 거래 취소 시, 반품에 소요되는 물류비용이나 거래 대금 반환 시 발생하는 수수료는 어느 쪽 부담인지가 문제가 됩니다. 통상 시제품 반품에 따른 물류비용은 고객 부담, 대금 반환 수수료는 귀사 부담입니다. 단, 시제품이 소프트웨어 패키지로 다운로드를 통해 제공되는 경우에는 시제품이 폐기되었음을 확인하는 방법과 사용불가 조치를 취할 수 있는지 등을 사전 검토하여 기술적으로 거래 취소에 따른 후속 조치를 준비해 두어야 합니다.

- Q08 > 시험 판매 대상기업 방문, 프레전테이션의 유의점은 무엇인가?
 - 48. .회의 시간은 통상 1시간입니다. 이 시간 내에 ①명함 교환, ②제품 설명, ③질의·응답, ④거래 조건 제시, ⑤차기 회의 일시 결정, ⑥ 과제의 확인 등 첫 번째 회의에서는 해야 할 일이 매우 많습니다. 설명회를 무사히 마치면 귀사의 열의를 알리기 위해서라도 회의에 출석한 관계자에게 답례의 메일을 보내는 것이 좋습니다. "프레젠테이션"의 유의사항은 다음과 같습니다.

〈현지 거점의 리스크 관리〉

- · 제품 설명은 20분 정도로 한다.
- · 질의 · 응답은 1문 1답 형식. 답변은 결론만 이야기하고 1분 이내에 끝낸다. 질문 · 기술의 배경은 장황하게 설명하지 않는다.
- · 사전에 질의 응답을 작성하여 잘 음미해 둔다.
- · 방문기업에 대한 기본적인 사항을 조사해 둔다(IR자료, 재무상황 등).
- · 차기 회의를 위한 과제를 남긴다(과제가 있으면 재접촉이 쉽다).
- Q09 → 웹사이트·제품 설명 매뉴얼의 일본어 번역은 누구에게 확인을 받으면 좋은가?
 - A9. 일본어판 웹사이트의 확인은 귀사의 대리점이 일본에 있으면 대리점에 의뢰하는 게

좋습니다 대리점은 자사의 비즈니스의 일환으로 확인해 주기 때문입니다 최종 확인은 한국어를 모르는 일본인에게 맡겨서 이상한 표현을 수정하는 것이 좋습니다.

"제품 설명 매뉴얼"은 일본 진출을 위한 최초의 상품이며, 최고의 수준으로 작성해야 합니다 일본 기업인들이 가장 먼저 손에 들고 이해하고 평가하는 대상이 되는 가장 중요한 자료이기 때문입니다 매뉴얼 제작에 참가하는 사람은 일본어 구사 능력은 물론이고. 귀사의 업계 및 제품에 정통한 인재가 좋습니다. 또한, 제품 설명에 기술되는 기능. 취급 방법은 모두 품질로 간주되므로 사용하는 용어나 문장이 완벽해야 하며. 매뉴얼에 기재된 기능은 100% 검증된다는 각오로 제작하여야 합니다

가장 곤란한 것은, 현재 연구 중이거나 개발 중인 기능을 마치 실제로 구현되고 있는 기능처럼 기술하는 것입니다. 어디까지나 실증된 제품과 실제로 제공되고 있는 기능에 한정하여 제품의 기능으로 기술해야 합니다. 일본어판 매뉴얼 제작은 번역자에게만 맡겨서는 안 되며 귀사의 기술자도 함께 확인하면서 제작하여야 합니다.

- Q10 → 소프트웨어 제품의 일본 OS환경에서의 테스트는 어떻게 하는가?
 - A10. 한국에서 귀사 독자의 "일본어 OS"컴퓨터 환경을 준비할 수 있으면 좋습니다. 이 컴퓨터 환경에는 서버, 단말, 웹 환경, 로컬 네트워크 환경 등이 있습니다. 로컬 네트워크 환경은 어느 정도 구축할 수 있으나 웹 환경은 어려운 게 사실입니다. 따라서 일본에 있는 귀사 고객의 일본어 환경에서 테스트할 것을 권장합니다. 이 경우 기술자를 일본에 파견하여 고객사의 기술자와 함께 확인 작업을 거쳐야 합니다. 매우 중요한 사전주비 사항입니다.
- Q11 > 제품 운용 시 나오는 일본어가 적정한지 여부의 확인을 누구에게 의뢰하면 좋은가?
 - A11. 제품의 일본어화는 가장 첫 단계에 고민하는 문제입니다. 메시지의 일본어화는 첫째. 일본어에 정통한 사람에게 번역을 의뢰한다. 둘째, 일본어 표현이 적정한지 일본인 IT기술자에게 확인을 의뢰한다. 셋째. 거래 대상기업 기술자의 검토를 받아 최종 수정하는 것이 좋습니다.

하나 하나의 메시지는 간단하지만 제품 운영 시 등장하는 메시지가, 주어진 상황에 맞는 적절한 표현인지 아닌지를 확인하는 것은 쉬운 일이 아니며 상당한 시간이 소요됩니다 처음에 메시지의 표현에 관한 검토더라도 기능의 추가 시스템의 수정과도 관계되기 때문입니다. 이 때문에 이 공정은 짧게는 6개월. 길게는 1~2년 정도 소요되는 경우도 있습니다.

- Q12 → 시험 판매용 제품의 하위 기능(Subset) 구성에 대한 포인트는 무엇인가?
 - A12. 처음부터 기본 기능이 모듈별로 분할이 가능하게 개발되어 있으면 모듈 단위로 분할 하는게 좋습니다. 그 모듈 중 고객이 관심을 기울이는 기능을 선별하여 시험용으로 제공하면 충분합니다. 그러나 제품의 소프트웨어가 스파게티 형태여서 모듈 단위로 분리할 수 없는 경우에는 재개발하여 모듈화하는 것이 좋습니다.

글로벌 전개에 있어서도 진출 국가별로 요구가 다를 것이므로 제품 관리의 관점에서도 모듈 단위의 구성이 필요합니다. 제품의 기능이 스파게티 형태의 상태에서 고객으로부터 긴급한 검증을 요구받을 경우 재개발에 필요한 시간이 부족하여 무리하게 일부의 기능을 삭제하고 해당 테스트 기업의 요구에 맞추어 작성하게 됩니다. 이렇게 급조하여 만든 기능은 고객의 요구에 맞지 않을 우려도 있고, 제품의 신뢰성을 떨어뜨리는 빌미를 제공할 수 있음에 유의해야 합니다.

- Q13 > 서버를 어디에 두면 좋은가. 한국 본사에 두어도 문제 없는가?
 - A13. "시험 판매"단계에서는 한국 본사에 서버를 두어도 무방합니다. 비용 부담도 적고, 제품에 정통한 기술자가 주위에 있으므로 문제 발생 시 대응하기 쉽기 때문입니다. 단, 해당 서버의 "OS"는 "일본어 OS"로 해야 합니다. 실제 사용은 일본의 기업이기 때문입니다.

일본 기업의 입장에서는 서버가 어디에 있더라도 안심하고 이용할 수 있으면 되지만, 동영상을 사용할 경우 한일 인터넷망에 통신량이 증가하여 장애가 발생하는 경우가 있습니다. 만약, 네트워크 성능이 귀사의 제품 기능에 중대한 영향을 미치는 경우에는 렌털 서버를 이용하여 일본에 두는 게 좋습니다.

- Q14 > 시험 판매 대상기업과의 방문 약속은 어떻게 잡는가?
 - A14. 일반적으로는 대리점 후보에게 미팅 조율을 부탁하는 게 무난합니다. 일본에서는 방문처 기업과 사전 접촉이 없으면 미팅 약속이 어렵고, 특히 갑작스럽게 전화하여 약속을 잡기는 쉽지 않습니다.

기업의 홈페이지에 전화번호가 게재되어 있지 않은 경우가 많고, 전화번호가 실려 있어도 제품 관련 문의처나 채용 담당자의 전화번호입니다. 귀사에서 방문 희망기업의 연락처를 직접 확인하였을 경우에는 관계자에게 방문 취지를 설명하고, 관련 자료를 송부해도 좋다는 이해를 구한 후에 상대방 관계자의 형편에 맞추어 약속을 잡는 방식입니다.

- Q15 → 시헙 판매의 효과 측정은 어떻게 하는가?
 - A15. 귀사 독자의 측정 항목, 측정 방법에 따라 사례 데이터를 측정하고, 효과 측정이 가능한 기준을 사전에 만들어 두어야 합니다. 귀사의 사례를 제시하여 시험 전에 고객의 실태를 수치화해두는 것도 중요합니다. 단, 이 수치는 기업의 기밀이므로 사전에 "기밀 유지계약서(NDA)"의 체결을 요구받을 수도 있습니다. 실제 측정은 귀사의 제품과 시험판매대상기업의 기존 시스템과도 얽혀 있어 그 구분에 대해 사전에 해당 기업과 상의하고, 이해를 얻은 후에 테스트를 시작해야 합니다. 한편, 수치 항목은, "제품"의 특성에 따라상이하므로 자사 제품의 특성을 살린 항목을 설정하여 그 항목의 측정 방법을 정하면됩니다.

- Q16 > 시헙 판매 시 제품 설명 매뉴얼에 명시된 기능과 차이가 있을 때. 어떻게 대처하면 좋은가? 간단히 수정할 수 없는 경우 어떻게 해야 하는가?
 - A16. 매뉴얼상의 기능과 실제 기능과의 괴리가 크게 문제가 되는 경우가 있습니다. 품질의 첫째는 "매뉴얼 기능"과 "실제 기능"이 일치하는 것입니다. 매뉴얼이 실태와 다를 경우 시과해야 하며 동시에 이유(As is)를 설명하는 것이 바람직하지만 이 결과 "시험 판매"가 중단될 가능성도 있습니다.

일반적으로 고객 기업의 담당자는 사내 관계부서를 설득하여 허가를 얻고, 거래관계를 발전시키고 있는 단계이므로 입장이 난처해져 감정적인 상태에 빠지기 쉽습니다.

눈앞에서 화를 내고 있는 고객기업 담당자의 입장에 서서 귀사가 할 수 있는 일을 생각하고 제안해야 합니다. 개선을 위한 제안 시는 일본 진출 계획 전체를 재검토하는 문제로까지 번질 우려를 염두에 두고 즉석 제안을 해서는 안 되며, 반드시 제안 내용의 실현 가능성을 귀사 관계부서와 협의해 두어야 합니다.

- Q17 → 시험 판매 단계의 기술자 파견 비용은 어느 쪽이 부담하는가?
 - A17. 귀사가 직접 "시험 판매"를 하는 경우의 기술자 파견 비용은 계약상의 문제이지만 귀사가 부담하는 것이 일반적입니다. 그 이유는 "시험"은 일본에서의 환경 테스트. "제품"의 적응력을 확인하는 테스트이기도 하므로 귀사의 입장에서 보면 귀중한 정보 수집의 기회가 되기 때문입니다

반면, 대리점을 통한 "시험 판매"의 경우에 대리점 교육을 겸하고 있으면 교육비로서 청구하는 경우도 있습니다. 계약 체결 시 어느 쪽이 부담할지를 기술자 파견 규정에 넣어. 그 규정을 따르는 것이 합리적인 방법입니다.

- Q18 → 시험 판매 종료 후 대상기업에서 반응이 없다. 어떻게 조치해야 하는가?
 - A18. "시험 판매" 종료 후, 대상기업으로부터 아무런 응답이 없으면 귀사 자신도 반성해야 합니다 제품을 인스톨하고 시험적으로 사용하고 있는 기업하테서 아무런 응답도 없다는 것은 영업활동 관점에서 보면 귀사가 "고객"의 입장에서 함께 고민하고 해결해 나가는 노력이 부족했기 때문입니다. 제품 인스톨 후 매일 방문하든지 전화를 해서라도 시험 상황을 추적하여 조사하는 것이 중요합니다. 그 과정에서 어떤 작은 문제라도 모두 파악하여 대응해야 합니다

귀사가 직접 현장 담당자와 접촉하면 실제 직면해 있는 과제를 파악할 수도 있고 문제에 대한 해결 방법을 고객의 담당자에게 알려줄 수도 있습니다. 이렇게 귀사의 기술자가 고객의 신뢰를 얻음으로써 "시험 판매" 를 "정식 판매" 로 발전시킬 수 있게 되기도 합니다. 결과적으로, 고객의 당면 문제를 파악한 "지금" 바로 고객을 방문하여 "실태를 확인하고. 문제를 알아내고, 창구 담당자의 태도를 보고, 대책을 세워라" 이런 행동 계획을 실행하는 것입니다. "시험 판매"의 목적은, 레퍼런스 구축에 있기 때문에 "성공" 시키는 것이 필수입니다. 또한, 앞으로 일본 진출이 성공할 것인지 아닌지를 판가름하는 중요한 전화점임을 지각하고 전력을 다해야 합니다.

- Q19 → 시험 판매의 대상기업이 기능이나 구현의 수정 요구를 해왔다. 어떻게 대처해야 하는가?
 - A19. "시험 판매" 는 어디까지나 일본 진출 가능성을 타진하기 위한 "제품" 의 일본 시장에서의 경쟁력과 적응력을 테스트하는 판매의 시험입니다. 판매가격도 "시험적 가격"으로 특별 가격입니다. 이 취지를 우선 충분히 고객에 설명하고 이해를 구해야 합니다. 그러나 최초의 고객은 매우 중요하므로 철저하게 고객의 요구를 들어야 합니다. 고객은 왜 신규 기능을 요구하는지, 그 배경과 사용 방법 등을 파악하는 게 중요하지만 어디까지나 의견으로서 듣는 것입니다. "개발을 할 수 있다, 기능을 추가할 수 있다"는 말은 사용하지 말고 시장 조사의 일환으로 듣는 태도가 중요합니다. 회의록을 남길 경우에도 주의해야 하며, 특히 개발 부담을 갖지 않도록 주의해야 합니다. "향후 정식으로 판매하기 위한 제품화에 참고하겠습니다" 정도로 정중히 거절하고 선을 긋는 게 좋습니다.
- Q20 → 시험 판매 대상 기업의 수정 사항을 보완하여 수정한 제품이 일본의 표준 사양인지의 여부를 어떻게 판단할 수 있는가?
 - A20. "캐즘"이론에 의하면, 최초 고객, 두 번째 고객 등 최초의 복수 고객에게 적용하여 산출한 공통 사양을 표준사양으로 하도록 설명되어 있습니다. 단지 1개사의 사양을 일본의 표준사양으로 결정하기에는 모델이 지나치게 적습니다. 적어도 3개사에게 시험 판매할 것을 권장합니다.

시험 판매 대상기업이 대리점 후보가 지명한 기업이고, 그 대리점 후보와 협의한 결과 고객의 요구 사양이 정식 판매를 위해 중요하며, 경쟁 타사에 대한 차별화가 필요하다고 판단되면 그 사양은 유력한 기능이 되지만, 귀사의 한국 제품 사양도 함께 검토해야 합니다. 즉, 고객의 요구 사양을 일본 표준사양으로 하는 경우에는 원점으로 돌아와 "제품 매뉴얼"의 기술도 처음부터 재점검해야합니다.

- **Q21** → 시험 판매 대상기업이 제안하여 적용한 사양의 경우, 아이디어 등의 권리는 누가 가지게 되는가?
 - A21. 이 문제는 복잡합니다. 재판에 들어가도 승소하기는 어렵습니다. 공동의 권리로 해버리면 가장 무난하지만 아이디어를 실현한 것은 귀사이므로 귀사의 소유권으로 하고 싶은 것도 당연합니다. 이 경우에는 "아이디어를 적용하여 코딩한 프로그램" 에 한정하는 것입니다. 또는, 모든 지적재산권을 귀사에 귀속시키는 대신 구현한 "제품"을 특별 가격으로 제공하여 양해를 구하는 것입니다.

구미 기업의 경우 고객의 아이디어를 듣지 않는 게 일반적입니다. "어디까지나 당사의 제품에 관한 설명만으로 한정합니다" 라는 입장을 가진 기업도 있습니다. 그러나 새로운 기능의 요구가 제시되었을 경우 그 기능을 설명하는데 새로운 아이디어가 포함될 수도 있으나 결코 그 아이디어에 감동하거나 칭찬하지 말고, 구현 방법에 대해서는 귀사만이 검토한다는 취지를 밝혀두어야 합니다. 또한, 지적재산권을 확보하기 위해서는 회의석상에서의 발언에도 주의하도록 귀사의 관계자 모두 그 취지를 잘 숙지해야 합니다.

- Q22 → 시험 판매를 통해 수정한 제품 사양을 일본 판매용으로 결정하는 경우 취급상의 유의점은 무엇인가?
 - A22. 가장 큰 문제는 한·일용 제품 두 가지 계열이 귀사에 존재한다는 것입니다. 두 가지 계열의 제품을 효율적으로 관리해 나가기 위해서는 두 개의 조직을 총괄하는 상위 조직을 두고 제품별로 개발•관리 부문을 독립시켜 둡니다. 예를 들면 개발부의 하위 조직에 한국 제품과(팀), 일본 제품과(팀)을 두어 전체 총괄과 개별 제품의 관리 기능이 가능하도록 합니다.

차세대용 제품 개발 시에는 공동으로 검토·개발하는 부문과 일본 제품 특별 대응팀으로 나누어 전체 개박과 개벽 개박의 쌍방을 효율적으로 관리하고 책임지고 개별 사양을 반영하도록 합니다. 당연히 일본 고유의 기능에 대해서는 일본 제품과 (팀)가 담당합니다.



- Q23 🎐 시험 판매 성공 사례의 광고 및 일본 진출 계획의 미디어 홍보는 어떻게 하면 좋은가?
 - A23. 시험 판매의 성공스토리를 일본에서 광고할 때에는 우선 시험 판매에 응해준 고객의 양해를 구해야 합니다. 시험 판매 수용기업이 자사의 사정으로 회사명 사용을 승인 하지 않는 경우에는 반드시 "모회사" 로 표기해야 합니다. 시험 판매 광고는 사용 고객이 느낀 제품의 가치. 이행 처리. 적용 기간. 사용의 편리성 등 사용한 고객이 얻은 경험을 다른 기업도 이해할 수 있도록 평이하게 표현하는 게 좋습니다. 광고 방법은 다양하지만 효과적인 광고를 위해서는 "검색 연동형 광고" 를 채택하는 것도 방법입니다. 전문지를 활용하는 경우에는 귀사가 관련 기술에 대해 기고하고, 같은 지면에 광고를 게재하면 저렴하고 효과적인 방법으로 광고를 할 수 있습니다. 이 경우에는 기자를 귀사에 초청 하여 제품을 시연하고, 시험 판매 고객의 경험도 소개하여 관심을 갖도록 유도합니다.

거점설립단계

■ 일본내 거점 설립 형태

· 주재원 사무소 · 지사

· 현지법인(주식회사) · 유한책임 사업조합(LLP)

■ 비자 취득

· 투자 · 경영

ㆍ 기업내 전근

■ 인프라 정비

· 전화 · 팩스

· 서버 설치. IP어드레스 취득 · 홈페이지 구축

■ 종업원 고용

· 공공 직업 안정소, 헬로우워크 인터넷 서비스

〈현지 채용 직원 급여 동향(예시)〉

기술자	30세~45세	연 400~700만엔(교통비,보험료 별도)		
영업담당	30세~45세	연 300~600만엔(별도 성공 보수 지급)		
고문 · 자문위원	60세 이상	개별적으로 협의		

■ 회계 처리

- · 지사 : 본사에서 일괄 사업 손익 처리. 단, 일본의 소재지 지방자치단체에 사업세(동경의 경우는 교등세) 납부
- · 법인 : 소재지 관할 세무서에 신고, 회계년도에 따라 손익계산서, 대차대조표, 기타 필요한 세금계산서를 관할 세무서에 제출

Q01 > 외국기업의 일본 거점 설립 방법을 알고 싶다.

- A1. 일본에 설립하는 영업거점은 주재원 사무소, 지점, 현지법인, 유한책임사업조합(LLP) 등이 있습니다. 일본내 영업 거점 설립과 관련된 보다 자세한 정보는 일본 무역진흥 기구 (JETRO) 서울사무소(http://www.jetro.go.jp/korea/inc/)를 통해 입수할 수 있습니다.
- ◆주재원 사무소

주재원 사무소는 외국기업이 일본에서 본격적인 영업활동을 하기 위한 준비적, 보조

활동을 수행하는 거점입니다 상법상 등기가 필요 없는 주재워 사무소의 활동은 시장조사 정보 수집, 물품 구입, 광고 선전 등의 활동으로 제한됩니다. 일반적으로 주재원 사무소 명의로는 은행 계좌를 개설하거나. 부동산을 임차할 수 없으므로 외국기업의 본사 또는 주재원 사무소의 대표자가 계약의 당사자가 됩니다

기타 자세한 사항은 「제3장 일본 진출을 위한 실무 지식 을 참조하시기 바랍니다

◆지점

지점의 설립은 활동 거점을 확보하고 대표자를 정하여 필요 사항을 법무국에 등기하면 됩니다 지점은 법률상으로는 지점 고유의 법인격은 없고, 외국기업의 법인격에 내포되는 일부부으로 취급됩니다 따라서 지점의 확통에 의해 발생하는 채권•채무의 책임은 최종적으로는 외국기업에 직접 귀속됩니다. 주재원 사무소와는 달리 지점 명의로 은행계좌를 개설할 수 있고 부동산 임차도 가능합니다.

〈지점 설립 수속〉

(1)지점 등기사항의 정리→(2) 법무국에 유사 상호의 조사→(3) 지점 설치에 관한 선서 공술서 작성→(4)지점의 설치(지점 설치일은 임의의 날짜를 선택 가능) →(5) 재일 대사관 영사 등에 의한 선서 공술서 인증→(6)법무국에 지점 설치 등기 신청, 법무국에 회사 인감 신고 →(7)등기사항 증명서 및 회사 인감 등록 증명서 취득(등기 신청 후 2주일)→(8)은행에서 지점 명의의 계좌 개설

☞ 소요 기간 : 지점 등기사항 결정 후 약 1개월 정도

기타 자세한 사항은 「제3장 일본 진출을 위한 실무 지식 을 참조하시기 바랍니다.

◆ 자회사(일본 법인)

외국기업이 일본에서 자회사(일본 법인)를 설립하는 경우에는 일본의 회사법이 정하고 있는 주식회사. 유한책임회사(LLC)의 형태로 설립해야 합니다. 회사법상 합명회사. 한자회사도 법인격으로 인정을 받지만 출자자가 무한 책임을 지기 때문에 실제로 선택의 여지는 없습니다.

〈자회사(일본 법인) 설립 절차〉

(1)주식회사 설립 방침 결정→(2)법무국에 유사 상호 조사→(3)주식회사의 정관작성 →(4)모회사 등기 증명서 등의 취득 및 모회사의 개요에 대한 선서 공술서, 모회사 대표자가 확인한 선서 공술서 준비(선서 공술서는 본국 공증인에 의한 인증 필요) →(5)주식회사 정관의 일본 공증인에 의한 인증→(6)은행에 자본금 보관 및 보관 증명서 발행 신청→(7)은행의 특별계좌에 주식회사의 자본금 송금→(8)이사, 대표 이사 및 감사역 등 임원의 선임→(9)이사 및 감사역에 의한 설립 수속의 적법성 조사 →(10)법무국에 주식회사 설립 등기 신청(주식회사 설립일), 법무국에 법인 인감 신청 신고서→(11)등기사항 증명서 및 법인 인감 등록 증명서 취득(등기 신청 후 2주일)→(12)은행에서 회사 명의의 계좌 개설→(13)일본은행(일본銀行)에 주식 취득 신고

☞ 소요기간 : 회사설립 방침 결정 후 약 2개월 정도

기타 자세한 사항은 「제3장 일본 진출을 위한 실무 지식」을 참조하시기 바랍니다.

◆ 유한책임사업조합(LLP)

법인은 아니지만 유한책임사업조합을 설립하여 비즈니스를 할 수도 있습니다. 유한 책임사업조합은 "일본판 LLP" 로 유한 책임을 지는 출자자로 구성되는 조합입니다. 또, 출자자 간 합의에 의해 조합 내부의 규칙을 자유롭게 결정할 수 있고, 조합 자체는 납세의 의무가 없으며, 출자자에게 이익 분배 시 과세되는 특징이 있습니다.

Q02 → 거점 설립에 필요한 임대차 계약은 어떻게 하는가?

A2. 귀사에서 거점 설립을 추진하면서 갑자기 부동산 회사를 방문하여 사무실을 임차하려해도 물건 확보가 쉽지 않습니다. 좋은 방법은 우선 도쿄IT지원센터에 입주하여비즈니스를 개시한 다음 사업이 본 궤도에 오른 단계에서 규모에 맞게 적당한 사무소를임차하여 이전하는 방법과 일본무역진흥기구(JETRO)에서 무료로 50일간 제공하는사무실을 이용하여일본의 비즈니스 환경도 익히고, 적당한 사무소를 물색하고,JETRO의 컨설팅 서비스도 받는 방법이 있습니다.

일본에서는 임대차 계약에 보증인을 요구하는 경우가 많습니다. 보증인이 없으면 계약이 어려워지고 보증금도 인상되는 경우가 있습니다. 기타 사무실 임차 방법으로 렌털 오피스를 임치하는 방법이 있습니다. 렌털 오피스는 IT인프라도 잘 갖추어져 있어 즉시 이용할 수 있으므로 편리합니다.

부동산 임차는 직접 부동산 회사와 오피스를 방문하여 임대 조건, 비용 등을 확인하고 계약해야 합니다.

〈렌털 오피스 운영 기업(예시)〉

- ·서브 코프(COOP) (http://www.servcorp.co.jp/serviced-offices)
- ·헬로우 오피스 (http://www.hello-office.net/about/)

Q03 → 도쿄에 설치하는 영업 거점의 위치는 어디가 좋은가?

- A3. 일본 거점은 궁극적으로 비즈니스 전개가 목적이므로 도쿄(東京), 오사카(大阪), 나고야(名古屋), 후쿠오카(福岡) 등 4대 도시가 좋습니다. 도쿄에는 23구(區)가 있고, 23구를 순환하는 JR, 사철, 지하철이 운행되고 있습니다. JR야마노테센(山手線)의 안쪽(Uchimawari)에 사무소를 갖추면 가장 좋지만 임차료 부담이 큰 것이 단점입니다. 상대적으로 임차료가 낮은 야마노테센 바깥쪽(Sotomawari)에도 교통이 편리한 장소가 많습니다. 신쥬쿠(新宿)역, 시부야(澁谷)역, 신바시(新橋)역, 아키하바라(秋葉原)역, 이케부쿠로(池袋)역 주변을 추천합니다.
- Q04 → 현지법인의 등기 절차. 계좌 개설. 감독기관 신고 사항은 무엇인가?
 - A4. 일본법인 설립은 공증인의 인증을 받아 정관을 마련하고, 도쿄의 경우 도쿄 법무국에 회사

등기 및 법인 인감 등록을 합니다 등기 신청서는 양식이 정해져 있으므로 양식에 맞추어 작성하고 신청합니다. 신청서를 제출하기 전에 법무국 상담창구에서 제출서류에 대한 검토를 받아 등록창구에 제출하면 순조롭게 등록절차가 진행됩니다. 이와 함께 등록창구에 법인 인감을 등록을 하고 "법인 인감카드" 를 교부받습니다 2주일 경과 후 신청서류에 문제가 없으면 듣기가 완료되며 듣기가 제대로 되었는지 확인하기 위해 등본 대표자 사항 증명서를 발급받습니다.

다음에는 등본과 대표자 사항 증명서를 준비하여 은행 계좌를 개설하고. 등본과 사업 계획 회사소개 팜플렛을 첨부하여 사무소 소재지 관할 세무서와 도쿄도 세무서에 각각 제출합니다. 관할 세무서에는 법인 설립 후 1개월 이내에 신고해야 합니다. 세무서 신고는 사업 활동에 관한 사업세. 법인세 외에도 직원의 원천징수 등과도 관련이 있기 때문에 매우 중요합니다

〈세무서 제출 서류〉

- ·법인 설립 신고서 · 녹색 신고 승인 신청서 · 급여 지급 사업 등의 개설 신고서
- 원천 소득세 납기 특례의 승인에 관한 신청서(직원 10명 미만인 회사의 경우)
- ·소비세 과세 사업자 선택 신고서(자본금 1000만엔 미만인 회사의 경우)
- ☞ 자본금 1.000만엔 이상의 경우 소비세 간이과세 선택 신고서
- 주) 그 외 상황에 따라 다른 경우도 있음.

다음으로는 사업장 소재지 도도부현(都道府県)의 노동기준 감독서, 공공직업 안정소, 사회보험 사무소에 각각 신고해야 합니다 직원을 채용하면 노동기본법 5원칙 즉 (1)통용화폐로 지급 (2)노동자에게 직접 지급 (3)전액 지급 (4)매월 최저 1회 지급 (5)지정 일자에 지급 등의 기준이 적용됩니다.

기타 자세한 사항은 「제3장 일본 진출을 위한 실무 지식 을 참조하시기 바랍니다.

- Q05 🎐 사무실 임대차 계약에는 어느 정도의 비용이 발생하는가? (일시금. 월 임차료. 월 관리비 등)
 - **A5.** 장소에 따라 1㎡ 당 10,000~60,000엔까지 다양합니다. 관리비에는 공통 경비 및 기타 비용이 포함됩니다. 관리비는 입주건물의 관리 수준에 따라 다르지만 관리비가 낮은 건물은 그만큼 관리 수준도 낮기 마련입니다.

〈임대료 • 관리비 실태(예시)〉

(단위:엔)

임대료(월)	412,500
관리비용(월)	150,000(최저 수준)
합계(월)	562,500

주) 사무실 면적:16.5㎡, 임대료:25.000엔/㎡

일시금으로는 사례금, 보증금, 중개수수료, 권리금, 갱신료 등이 있습니다. 이 일시금은 건물에 따라 차이가 있으므로 계약 체결 이전에 충분히 조사해 두어야 합니다. 어느 건물이든 보증금은 지급해야 하며, 임치료를 납부하지 않거나 납부가 지연되면 임대인이 보증금에서 공제하기도 합니다. 사무소를 철수하는 경우의 원상복구 비용도 보증금에서 공제되거나 별도로 청구됩니다. 통상 보증금은 월 임차료의 1년치를 납부해야 합니다. 상기 사례의 월 임차료는 412,500 엔이므로 보증금은 4,950,000엔이 됩니다. 통상 입주시에는 3~6개월분의 월 임차료를 선납해야 하는데, 귀사가 월 임차료 3개월분을 선납하는 조건으로 계약했다면 임대차 계약 시 귀사가 준비해야 하는 자금은 6,187,500엔이 됩니다. 임대차 계약 기간은 통상 2년이며, 계약을 갱신하면 갱신료를 지급해야 합니다.

※기업심사에서 신뢰도가 낮으면 보증금을 15개월 요구 또는 임차료 6개월식 지불을 요구할 수도 있습니다.

Q06 → 사무소 개설에 필요한 인프라는 어떻게 구축하는가?

A6. 사무실을 임차했으면 책상, 의자, 캐비넷, 간단한 회의 테이블 등 사무실용과 비즈니스를 고려하여 필요 설비를 갖추어야 합니다. 당연히 PC, 프린터, FAX 등의 기기도 필요합니다. 전화기, FAX, 서버 기기, PC 등은 인근 양판점이나 JR아키하바라(秋葉原)역의 전기 상점가에서 마련하면 됩니다.

전기세, 수도세, 가스비 외에, 가장 많은 비용이 소요되는 것이 IT인프라 구축비용입니다. 전화 설비나 전화번호 등록은 NTT와 계약을 하고, 인터넷 홈페이지 운영을 위해 "도메인명" 을 취득하고, IP 어드레스는 렌털 서버를 이용하면 계약한 렌털 서버 서비스 기업의 규정에 따라 확보하면 됩니다.

웹사이트 구축을 일본 현지 기업에 외주하면 약 100만엔 정도가 소요되므로 가능하면 본사의 지원을 받는 게 좋습니다. 사무실 설비 및 IT인프라 정비에 필요한 비용을 최대한 억제하기 위해서는 중고품을 활용하는 것도 좋은 방법입니다.

Q07 → 일본에서의 웹사이트 개설은 어떻게 하는가?

A7. 한일 양국 편리한 곳에서 우선 도메인명을 취득합니다. 사용 가능한 도메인을 미리 조사하여 자사가 등록하고자 하는 도메인이 사용 가능한지를 확인한 다음 신청해야 합니다. 도메인명을 확보한 다음 웹 사이트 구축에 들어갑니다. 자체 서버를 구입하여 구축할 수도 있지만, 보안 대책에 필요한 방화벽 등 추가 설비를 고려하면 서버를 렌털하는 쪽이 비용이 저렴할 수도 있습니다. 웹 사이트는 한국에서 구축하여 현지에서 사용해도 무방합니다.

〈웹 사이트 구축 대행 서비스 기업〉

NTT Communications	http://www.nttdomain.com/index.shtml	
paperboy&co.,Inc	http://lolipop.jp/	
Sakura Internet Inc.	http://www.sakura.ne.jp/domain/	

Q08 → 주재원의 취업 비자(비즈니스 비자)는 어떻게 취득하는가?

A8. 주재원이 일본에서 비즈니스 활동을 하기 위해서는 사전에 취업 비자를 취득해야 합니다. 귀사의 주재워이 취업 비자를 취득하지 않고 관광 비자로 입국하여 비즈니스를 하는 것은 불법 행위에 해당됩니다

취업 목적으로 일본에 입국하는 경우에는 주한 일본 대사관이나 영사관에서 입국 목적에 부합하는 사증을 발급(여권에 증인의 날인) 받은 후 입국해야 합니다. 일본의 재외 공관이 국내 관계 기관에 조회를 의뢰하고 비자 발급 심사에 수개월이 소요되므로 신속한 수속을 위해서 "재류자격 인정 증명서" 제도를 운영하고 있습니다

대부분의 경우 이 제도를 이용해서 비자 발급을 심사하는데, 사전에 본인 또는 대리인이 일본의 지방 입국관리국에서 "재류자격 인정 증명서" 를 교부받아 사증 발급 신청 서류에 이 증서를 첨부하여 일본의 재외 공관에 제출합니다.

Q09 주재원의 일본 영주권 취득 방법 및 자격 요건은 무엇인가?

A9. 영주권을 취득하기 전에 주재원은 취업 비자로 입국하여야 합니다. 상세 내용은 법무성의 영주 허가 신청(http://www.moj.go.jp/)을 참고하면 됩니다.

〈영주권의 허가 신청 대상이 되는 조건〉

- · 재류자격으로 10년 이상 계속 일본에 체류하고 있는 자
- · 「일본인 배우자 등」및 「영주자의 배우자 등」의 재류자격을 소지하고, 3년 이상 혼인생활을 유지하며, 계속해서 일본에 1년 이상 살고 있는 자
- · 정주자의 재류자격을 소지하고, 5년 이상 일본에 살고 있는 자

상기 사항 외에도 품행이 방정하고, 독립된 생계 운영에 필요한 자산 또는 기능을 소유한 자. 일본의 국익에 일치하는 자 등의 대상 조건이 있습니다. 실제 신청은 영주허가 신청서와 신원 보증서를 작성하고 거주지를 관할하는 지방 입국 관리국에 제출합니다. 일본 법무성은 평가 점수 합계 70점 이상인 자와. 80점 이상(의 경우는 기간 단축) 인 자를 고도 인재로 인정하여 영주 허가 자격을 부여하고 있습니다.

〈전문직 외국인(고도인재) 영주 평가 점수〉

10~20 점	대졸을 평가, MBA 취득자는 일반 석사보다 우대	
10~25 점	실무경험도 고려	
10~50 점	일본인의 평균 연수(年收) 이상을 평가. 교수 등은 연구 실적도 고려	
5~15 점	특허의 취득 등도 평가	
70점 이상		
5~10 점	해당자는 가점 부여	
10~15 점	이러시는 기업 무어	
	10~25 점 10~50 점 5~15 점 70점 이상 5~10 점	

상기에 추가하여 2017년 부터 포인트 가산제도가 마련됨.

Q10 > 일본에서의 직원 채용은 어떻게 하는가?

A10. 무료로 직원 채용 서비스를 이용하려면 "공공직업 안정소"에 구인 신청 등록을 합니다. 등록 자격은 영업활동이 가능한 지사 또는 일본 법인으로 제한됩니다. 등록이 완료되면 "헬로우워크 인터넷 서비스"에 게재되어 폭넓게 구인 광고를 할 수 있습니다. 단, 구인 조건으로 차별적 항목이 있으면 등록해 주지 않습니다. 소정의 서류에 회사 소개 (매출규모, 직원수, 취급제품 등), 채용 직종, 급여, 연간 휴가 일수, 노동 조건 등을 기재해야 합니다. 사장이나 지사장 등 간부를 채용할 때에는 헤드헌팅하는 경우가 많지만 계약 성립 시에 채용된 인재의 연봉을 기준으로 월급을 수수료로 지불해야 합니다.

〈일본의 구인 사이트〉

- · 헬로우워크 인터넷 서비스: 사업소 등록, 구인 신청서
- -https://www.hellowork.go.jp/enterprise/job_offer.html
- · 헤드헌팅: 경영자 채용의 경우
- -Professional Bank Inc: http://www.pro-bank.co.jp/company/company.html)
- · 구인: 직원 채용의 경우
- -pasonacareer; https://www.pasonacareer.jp/
- -JAC recruitment: http://www.jac-recruitment.jp/contents/service/001, html
- -DODA(도다): http://doda.jp/promo/bene/dlp 01.html

Q11 → 일본인 직원의 채용 심사 기준은 무엇인가?

- A11. 응모자 중에서 직원으로 채용 여부를 결정하는 것은 대단히 어렵습니다. 현재 어떤 사정으로 무직 상태에 있는지, 근무하고 있는 회사를 그만두고 싶어 하는 이유는 무엇인지에 대한 기본적인 배경을 고려한 다음 자사에 필요한 인재를 어떻게 선발하면 좋을지에 대한 고민은 일본 기업들도 하는 문제입니다. 통상, 기술자는 귀사가 소속된 업종 관련 기술을 질문해 보면 대체로 능력을 파악할 수 있습니다. 판단이 어려운 것은 영업사원입니다. 영업사원은 대체로 말솜씨가 뛰어나 실력을 가늠하기가 어렵습니다. 자신과 오랫동안 거래해 온 고객이 있는지 물어보고, 과거의 판매 성공사례를 듣거나 영업전략 등을 듣고 판단하는 수밖에 없습니다. 나머지는, 귀사의 사풍을 존중하고, 의욕이 있는가입니다. 기본적인 질문 사항으로는 ① 왜 귀사에 응모했는지, ② 삶의 태도, ③ 어떤 문제에 직면했을 때 어떻게 대응해 왔는지, ④ 고민 사항을 어떻게 해결하는지 등을 들어보고 말투나 자세를 관찰해서 판단하는 게 좋습니다.
- Q12 > 일본인 직원의 급여 책정은 어떻게 하면 좋은가?
 - A12. 최근 한일 양국의 임금 격차는 축소되고 있습니다. 그러나 엔고의 경우에는 당연히 원화 환산 가치가 높아집니다. 한국인 직원과 일본인 직원 간의 급여 격차가 크면

한국인 직원의 의욕을 떨어뜨립니다. 12 합리적인 급여 책정은 직원의 의욕을 북돋우기도 하고 실적을 올리기 위한 수단이 되기도 하므로 쌍방이 납득하는 수준으로 급여를 정해야 합니다.

〈일본의 급여 동향(예)〉

기술자	30~45세	400~700만엔(교통비 등 추가 지급)
영업 담당	30~45세	300~600만엔(성공 보수 인센티브 별도 지급)
자문위원	6세 이상	개별적으로 협의

주) 상기 급여 실태는 기업에 따라 차이가 있을 수 있음.

Q13 🍑 주재원 및 일본인 직원의 건강보험, 연금, 세금 등의 지원 기준은 무엇인가?

A13. 거주지 지자체(시·정·촌)에 국민건강보험 및 국민연금에 가입합니다. 소득세는 직원 자신이 확정신고하는 게 일반적이므로 귀사에서 매월 원천징수하여 급여를 지급하는 경우에는 매년 1월에 전년도 원천징수세 내역을 각 직원에게 제공하여 환정 신고 자료로 활용하도록 해야 합니다. 소득세의 대상 기간은 1~12월이나 기업의 회계년도는 4월에서 익년 3월인 관계로 주의가 필요합니다. 확정신고에는 1년간의 수입 전체가 소득으로 계상됩니다. 예를 들어 교통비를 기업이 부담한다면 정기권 구입비도 수입으로 간주됩니다. 지출 비용인 국민건강보험, 개호보험, 기타 생명보험 등을 수입 총액에서 공제하면 세금 산출표에 근거하여 부담할 세금이 산정됩니다. 산정된 세금에서 기 납부한 워천 징수세를 공제한 금액이 납세액입니다. 급여와 보수는 확정 신고시 경비 처리 기준이 상이합니다. 급여의 경우에는 38만엔의 공제 기준이 있어 경비를 계상할 수 없으나 보수의 경우에는 보수를 얻기 위해 집행한 경비를 모두 계상할 수 있습니다. 소득세는 국세청의 홈페이지에서 신고 가능합니다.

- Q14 → 주재워 일본인 직원의 명함 호칭(직위)과 그 권한을 어떻게 부여하는가?
 - A14. 비지니스 활동에서는 직원의 국적, 성별, 연령, 학력 등에 의한 차별은 금지되어 있고. 능력에 따라 조직화. 적정한 직위 부여. 직위에 걸맞은 권한을 부여해야 합니다 중소기업의 경우 진출 초기 단계의 직원 수는 5명 이하가 일반적입니다. 조직화라고 하더라도 지사이든 현지법인이든 지사장(사장) 아래 직원이 몇 명 있을 뿐입니다. 통상 직위에 관계없이 전 직원이 여러 업무를 병행하고 서로 보완하여 비즈니스를 진행시킵니다 직원 5명 규모의 기업은 영업 부문과 기술 부문으로 나누어 영업 부문 책임자에게는 영업 부장 또는 영업 과장, 기술 부문 책임자는 기술 부장 또는 과장 칭호를 부여하는 게 일반적입니다. 만약 귀사에서 일본인 현지 직원에게 매니저라는 칭호를 부여한다면. 일본에서는 "과장"이상의 직함으로 대외 활동을 하면 담당 부문의 책임자로 간주된다는 사실에 유의해야 합니다

〈현지 거점 조직 체계〉



- Q15 > 일본 영업 거점의 회계 시스템은 어떻게 운용하면 좋은가?
 - A15. 매출이 없고 경비 처리 업무가 중심인 일본 진출 초기 단계의 회계 업무는 EXCEL을 활용하여 처리할 수도 있습니다. 그러나 본격적인 비즈니스 전개와 기업의 성장에 대비하여 간이 회계 시스템을 구입해서 처리할 것을 권장합니다.

〈회계 시스템 패키지(예시)〉

- · OBIC: OBIC7 회계정보시스템(http://www.obic.co.jp/)
- · Yayoi Kaikei(弥生회계): http://www.yayoi-kk.co.jp/index.html
- Q16 > 일본 영업 거점의 활동경비 처리는 어떻게 하면 좋은가?
 - A16. 주재원 사무소와 지사의 경우에는 한국 본사에서 일괄 처리할 수 있습니다. 이 경우에는 본국의 규정에 따라 처리합니다. 일본 법인은 법인의 경비 처리 규정에 준해서 처리해야 합니다. 중요한 것은 규정화해서 명확한 기준을 마련해 두어야 합니다. 사내 규정 부재로 세무서로부터 탈세로 간주되어 그 증명 자료를 준비하느라 고생한 기업도 있습니다. 따라서 필요에 따라 규정화하고 점진적으로 규정을 정비하는 것이 활동 경비 처리에 중요합니다.

영업 행위에 있어서도 계약에 근거하여 필요 경비를 처리하고, 수수료도 규정·규약에 근거하여 지불하는 등 증빙을 남겨두어야 합니다. 신용카드를 사용한 경우에는 개인이 사용한 것인지, 회사의 업무로 사용한 것인지를 명확히 해야 합니다. 기업의 비용 처리는 규정을 준수해야 하고 자의적 해석이나 목적은 배제해야 합니다.

- Q17 → 일본 영업 거점의 사업 손익은 어떻게 처리하면 좋은가, 특히 세무처리는 어떻게 하는가?
 - A17. 주재원 사무소는 비즈니스 행위가 금지되어 있으므로 세무업무는 발생하지

않습니다 지사는 한국 본국에서 일괄하여 세무업무를 처리하여 사업손익을 처리하면 됩니다. 단. 지사의 경우. 소재지 자치단체의 사업세(도쿄도의 경우 "균등세")는 납부해야 합니다.

현지 법인은 녹색신고 수속을 소재지 세무서에 해야 합니다. 나머지는 회계년도에 따라 손익계산서 대차대조표 및 필요한 세무 계산서를 작성하여 거점 소재지 세무서 및 지방 세무서에 제출하면 됩니다. 세무서 신고업무는 거점 소재지 세무서에 등록된 세무사를 이용하면 편리합니다

Q18 → 매출이 작아 세무신고를 하지 않고 있다. 어떤 문제가 있을 수 있는가?

A18. 일본 법인은 매출액이 작아도 세무 신고는 해야 합니다. 세법상 매출이 작은지 아닌지의 여부는 세무서가 판단합니다. 세무신고가 없으면 세무서에서 판단할 근거가 없고, 세무 신고를 하지 않았을 경우 세무소의 자체판단에 따라 세무조사가 행해지는 경우도 있습니다. 세무서의 조사를 받으면 과거 수년간의 사업 상황에 대한 철저한 조사와 필요 서류의 제출을 강요받습니다. 흑자의 경우에는 과거 5개년을 거슬러 올라가 무신고 가산세 15%와 연체세 연 14.6%의 추징금이 부과됩니다. 단. 부정으로 간주되면 40%의 가산 세율이 추가되므로 적법하게 세무신고하는 것이 귀사의 건전한 비즈니스에 도움이 됩니다.

Q19 > 마이넘버 제도라 무엇인가?

- A19. 2016년 1월부터 시작되는 새로운 제도로, 일본에 현재 주소를 가지고 있는 모든 국민과 외국인, 그리고 법인에 개별 식별번호 (12 자리의 개인번호, 13 자리의 법인 번호)가 부여됩니다. 주어진 번호는 평생 같은 번호이며, 원칙적으로 변경되지. 않습니다.
- 「마이넘버 사용목적

법률상, 마이넘버가 필요한 수속은 다음 세 가지로 정해져 있습니다. 「사회 보장 (연금, 노동, 의료, 복지)」, 「세금 (납세 서류)」, 「재해 대책 (재해자 대장 이재민 생활 재건 지원)

■ 「마이넘버 취급시의 주의점

타인의 마이넘버를 부정하게 입수하거나 부정하게 제공하면 처벌 대상이 되므로. 마이넘버 관리자는 엄격한 규정에 따라 마이넘버를 관리해야합니다.

주요 처벌로는 다음과 같은 벌칙이 적용됩니다.

특정 개인의 정보를 무단으로 유출한 경우에는, 4년 이하의 징역 또는 200만엔 이하의 벌금.

개인의 번호를 부정한 수단으로 취득하는 경우에는, 3년 이하의 징역 또는 150 만엔 이하의 벌금.

종업원 등 (직원) 에 대한 감독 책임을 소홀히 한 법인 (사업주) 에 대해서도 그 부정 행위자와 함께 법인에 대해서도 벌금이 부과된다.

■ 「마이넘버」의 대상이 되는 외국인은 누구인가?

영주권자를 포함하여 일본국내에 중장기 체류하는 모든 외국인은 마이넘버의 대상이되어 개인번호 (12 자리)가 부여됩니다. 구체적으로 말하면, 중장기 체류자가 "체류카드"를 발급받아 거주지 시구촌 사무소에 「전입 신고」를 하면 마이넘버의 발급 대상이됩니다. 따라서 단기 체류자 (단기 출장 등의 외국인으로, 체류 기간이 연속하여 3 개월미만인 자) 에게는 적용되지 않습니다.

■ 「개인번호 카드라 무엇인가?

마이넘버가 기재되어 신분 증명서로도 사용할 수있는 IC 카드입니다.

본인의 신청에 의하여 교부되며, 개인번호를 증명하는 서류 및 본인 확인시의 공적인 신분증명서로 사용할 수 있으며 다양한 행정 서비스를 받을 수 있는 IC카드입니다. 발급 수수료는 당분간 무료입니다.

(단, 본인의 사정에 의한 재발급의 경우 제외)

앞면에 기재되는 내용

이름, 주소, 생년월일, 성별, 사진, 전자증명서의 유효기간 기재란, 보안코드, 사인 패널자리, (카드 기재내용에 수정이 발생한 경우, 새로운 정보를 기재 (예 : 이사한 경우의 새로운 주소 등)) 장기 기증 의사 표시 란뒷면에 기재되는 내용개인번호 (마이넘버)

■ 「법인번호」란 무엇인가?

2015년 10월부터 발행되는 13자리 식별 번호이며, 법인으로 등기 (회사 등) 되어 있는 법인에게 발급됩니다.

■ 「개인번호」와 「법인번호」의 차이는 무엇인가?

마이넘버 (개인번호) 는 공개가 금지되어, 개인정보 보호법에 의해 사용목적이나 용도가 엄격히 제한됩니다. 반면, 법인번호는 공개 정보이며 인터넷 회사소개에서 「회사명, 소재지, 법인번호」라는 식으로 널리 일반에 공개정보로서 공지가 요구되는 대상입니다. 개인번호와 법인번호는 취급이 근본적으로 다르기 때문에 주의가 필요합니다.

■ 「법인번호」의 3가지 포인트

① 1 법인 1 번호 (13자리), ② 법인 등기상의 소재지로 통지서가 도착 ③ 공개 정보로 누구나 자유롭게 사용할 수 있다.

채널계약단계

- 시험 판매 계약서 작성
 - · 유형 : 총대리점 계약 1차 대리점 계약
 - ⇒ 총대리점 : 일본 내 판매 가격, 판매 정책, 광고 등 비즈니스와 관련된 권리의 독점
 - ⇒ 1차 대리점: 판매책임만 있으며, 2~3차 대리점을 두고 영업 가능
 - ・ 유의 사항
 - ⇒ 대리점 계약 시 총대리점. 1차 대리점 계약으로 할 것인지를 결정. 1차 대리점은 3~5개사가 적당
 - ⇒ 제품의 유통 실태 파악을 위한 시장조사. 최종 사용자와 접촉할 수 있는 권리 확보
 - ⇒ 대리점의 매출액 발생 시기의 명확화(최종 고객으로부터 자금 수령시 또는 최종 고객 납품일. 계약 체결시 등)
 - ⇒ 공공 부문 및 정부 조달 입찰 등 특별 안건은 직접 관여한다는 조건 포함
 - ⇒ 대리점 간의 경쟁에 따른 유통시스템 붕괴를 방지하기 위해 "대리점의 신규 고객 영업활동 지침"마련
 - ⇒ 대리점의 영업 우선권은 가장 먼저 계약한 1차 대리점에 6개월 간의 "영업우선권"을 부여하고 기간 내 판매실적이 저조한 경우에는 우선권을 회수
 - ⇒ 상표권, 특허권 등 지적재산권에 관한 조항을 만들어 지적재산권의 사용은 허락하나 양도가 아니라는 취지의 조건을 계약서에 포함
- 대리점 수수료 지급
 - · 유형: 성과 보수형, 확정 보수형
 - ⇒ 상사와 대리점 계약을 체결하는 경우, 상사는 실제 판매를 맡고 있는 대리점에 대해 구입비ㆍ지불금 등 일종의 계약에 관한 채권채무의 보증을 겸하고 있어 성과 보수형을 요구하는 경향이 높으며 중개수수료는 매출액의 약10% 요구
 - ⇒ 확정 보수형은 안건별 매출액 확정시 1~3% 지급
- 메인터넌스(유지 · 보수) 계약
 - · 대리점이 유지 보수 담당
 - ⇒ 유지·보수 업무를 대리점이 수행하는 경우에는 대리점 계약서상에 "대리점의 기술자 및 영업 담당자 지정"을 의무화하고. 1차 보수 업무를 대리점에서 맡는다는 조건을 계약서에 포함

- · 메인터넌스 계약의 범위
 - ⇒ 제품 인도 시 자사가 보증한 제품의 기능에 한정
- · 연간 유지 · 보수 계약료
 - ⇒ 메이커의 소비자 판매 희망가격의 10%~15% 수준

Q01 → 「SyoRyu」(상류)란 무엇인가?

A1. 상류는 매매를 통하여 상품의 소유권이 이전해 가는 흐름을 말합니다. 「상업적 유통이라고도 합니다. 물류 업계에서는 상품의 흐름을 좌우하는 상관습 및 납품조건 등을 총칭하여 상류라고 부르기도 합니다. 즉. 물건의 흐름과 전표 그리고 돈의 흐름을 기업간에 결정하는 것입니다. 또한 판매회사가 귀사의 상권을 보호하기 위해 상류을 기득권화하는 경우가 있습니다. 그림1의 상류의 예를 보면, 상당히 간단하게 나타냈으므로 그다지 복잡하지는 않습니다. 실제로 한국 기업과 Sler 사이에 판매회사가 들어가거나 대기업인 판매회사의 밑에는 지역마다 상권을 가진 중소 대리점이 개입하기도 하므로 최종 고객에게 한국기업 제품이 도착할 때까지 판매 회사가 복수 존재하는 경우도 드물지 않습니다. 한국기업 입장에서 보면 최종 고객의 실체를 전혀 알 수 없는 경우가 대부분일 것으로 생각됩니다. 특히 중소 판매점은 상권을 지키는 것이 자신의 실적을 유지하는 것이기 때문에 기득권화를 지키려고 합니다. 상권은 타사의 영업과 지역을 방해하지 않으면서 귀사의 영업권을 서로 보호하는 지혜와 같은 것이기 때문에, 상류에서 배제한다면 저항에 부딪혀 일이 잘 되지 않습니다. 반대로. 대리점과 잘 사귀면 대리점 상권 내 고객을 확보할 수 있습니다. 이런 복잡한 상류에서. 주의 할 것은 지불지연 등의 문제가 일어났을 때. 어디에 문제가 있어서 지불이 지체되는 것인지 모른다는 것입니다. 최종 고객 쪽에서 품질 문제라든지 납기문제가 발생한 것이어서. 고객에게 직접 검수받을 수 없기 때문에 상류 전체 기업에 돈이 흐르지 않는 것인지. Sier이나 판매점 쪽에 문제가 발생한 것인 지를 잘 모릅니다. 따라서. 고객이 상류의 어느 위치에 있는지를 파악하고 상담 전체의 결정권을 어느 회사의 누가 쥐고 있는지를 파악하고 있는 것이 중요합니다. 파악이라는 것은 거래처와의 혐의 시에 상류에 관하여 정보를 수집해 놓는 것을 말합니다 그리고 귀사의 거래처와는 주문서, 납품업체, 청구서 이 세가지를 교환하고 지불조건이 명시된 확증을 남겨두고 거래를 하는 것이 중요합니다.



Q02 → 처음부터 일본 업체에 직판이 가능한가 ?

- A2. 일본 기업에 직판은 가능합니다. 구미 기업은 직판 체제로 일본 비즈니스를 전개하는 기업이 많으나 매출이 오르지 않아 대리점 판매로 변경하여 성공한 기업도 많습니다. 비즈니스가 정착되고 지명도가 향상된 단계에서 직판 체제로 변경하는 기업도 많습니다. 단 대리점을 보유하고 있는 상태에서 직판 체제로 변경하면 대리점에 상당하는 대가를 지불하고 권리를 매입해야 합니다. 일본 기업은 해외에서의 원격지원을 대단히 불안하게 느끼고 거래처 선정 시에는 귀사의 홈페이지 •재무상황 •일본에서의 판매실적 유무 등을 확인하고 실적이 없으면 신뢰하지 않는 경향이 강해 처음부터 직판은 어려운 게 현실입니다
- Q03 → 일본에서는 왜 대리점을 통한 납품이 일반적인가? 그 메리트는 무엇인가?
 - A3. 일본의 잠재 고객은 거래 시작 전에 상대방 기업 제품의 기능 및 품질 테스트를 실시함 과 동시에 신용조사를 전문기관에 의뢰합니다. 신용조사는 5단계로 평가되는데 "A~B등급"이면 거래 가능성이 높으나 "C등급"이하로 평가되면 거래가 어렵게 됩니다. 귀사가 일본에 막 진출한 기업이거나 진출을 계획하고 있는 기업이라면 "C등급"이하로 평가받을 가능성이 높습니다.
 - 이 경우에 잠재고객과 이미 거래실적이 있는 대리점을 경유하게 되면. 잠재고객이 귀사가 거래처로 타당한지 어떤지를 검토하는 초기단계에서 제품에 대해서만 평가를 받게 되어 거부당할 확률이 낮아지고, 타사 제품보다 경쟁력만 있으면 판매 가능성도 높아지게 됩니다.

기타 이점으로는 유지•보수 체제의 정비를 처음부터 독자적으로 하려면 많은 비용이 수반됩니다 이 업무를 대리점에 맡기게 되면 대리점도 자사 고객의 트러블에 진지하게 대응할 것이며, 귀사의 입장에서는 투자비용이 절감되고, 기술자의 유효 활용도 기대할 수 있습니다.

Q04 → 적합한 대리점 선정의 기준은 무엇인가?

A4. 귀사의 제품과 유사한 제품을 취급하고 있거나 실적. 기술력. 영업력을 보유하고 있는 기업. 적정 규모의 기업을 발굴하는 게 중요합니다. IT대기업을 대리점으로 활용하면 그 회사의 실적, 기술력에는 문제가 없을지 모르나 중요한 것은 귀사의 제품을 그다지 중요하게 취급하지 않는다는 점입니다. 즉. 영업품목으로 등록이 되었다 하더라도 영업실적이 오르지는 않습니다.

대리점은 귀사의 제품을 중요하게 취급해 줄 수 있는 적당한 규모의 기업이 좋습니다. 이는 영업활동의 예산도 반영해 주고. 영업직원의 신뢰도 기대할 수 있기 때문입니다. 담당창구도 명확해서 귀사의 의사를 전달하거나 대리점의 요구를 직접 듣는 구조를 쉽게 만들 수 있기 때문입니다. 주의할 점은 유사제품을 취급한 경험이 없는 기업은 피해야 합니다.

Q05 → 대리점 계약에는 어떤 종류가 있는가?

A5. 대리점 계약에는 "총대리점 계약", "1차 대리점 계약"방식이 있습니다. 총대리점은 일본 비즈니스의 전권을 행사합니다. 신상품의 투입시기, 제품가격, 전매가격, 판매정책, 광고 등 현지 비즈니스에 관한 권리를 독점합니다. 일단, 총대리점 계약을 체결하면 귀사는 총대리점에 현지 비즈니스를 완전히 위탁하게 됩니다.

귀사 제품에 대한 최종 사용자의 사용 실태를 알고 싶은 경우에도 귀사가 직접 최종 사용자와 접촉할 수 없으므로 총대리점에서 정보를 제공받게 됩니다. 반면, 1차 대리점은 판매에 대한 책임만 집니다. 계약서상의 매출달성을 위해 2∼3차 대리점을 산하에 두고 영업을 할 수 있습니다

1차 대리점은 총대리점과 달리 복수로 계약이 가능하므로 귀사는 1차 대리점 간의 영업활동을 조정할 수 있어야 합니다. 즉, 동일한 신규 잠재고객을 두고 1차 대리점끼리 판매 경쟁이 붙었을 경우 귀사가 조정에 실패하면 1차 대리점의 이탈이 발생되고, 유통시스템이 붕괴될 가능성이 높습니다. 따라서 귀사에서는 신규 잠재고객에 대한 영업 우선권은 가장 먼저 접촉한 1차 대리점에게 6개월간의 우선권을 부여하고, 실적이 없으면 우선권을 회수하여 다른 1차 대리점에 넘길 수 있다는 등의 "판매에 관한 규칙"을 정해두고 관리해야 합니다.

Q06 → 대리점 계약체결 시 유의점은 무엇인가?

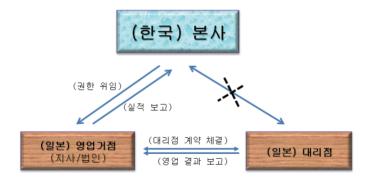
- A6. 우선 "총대리점 계약"으로 할 것인지 "1차 대리점 계약"으로 할 것인지를 결정한 다음 귀사의 지적 재산권, 브랜드 및 비즈니스 방침을 명확히 해야 합니다. 대리점 계약 체결 시의 유의 사항은 다음과 같습니다
 - 대리점에 귀사를 전담하는 부서, 담당자(영업·기술)의 지정을 의무화하여 영업 담당에게는 제품의 도입사례, 판매방법에 대한 교육을 실시하고, 기술담당에게는 제품의 기술 트러블 대응 방법 등에 대한 교육을 실시할 수 있도록 해야 합니다.
 - •유지·보수의 책임은 1차적으로는 대리점이 맡도록 하고, 귀사는 2차 책임을 지도록 합니다.
 - •유지·보수 관련 부품 재고 비용 및 기타 비용의 분담을 명확히 합니다.
 - •대리점의 매출 시기를 명확히 합니다. 예를 들면, 매출 시기를 최종 구매자가 입금한 시점으로 할 것인지, 최종 구매자에게 납품한 시점으로 할 것인지, 혹은 최종 사용자와 체결한 계약일로 할 것인지 등 몇 가지 기준이 있습니다. 매출 시기를 명확히 하여 대리점이 귀사에 입금해야 하는 시기와 대리점의 재고 상황을 파악할 수 있는 기준을 정해 두어야 합니다
 - •대리점이 귀사에 제공하는 월간 정보 제공에 관한 규정을 마련합니다.
 - •대리점과의 정례회의 및 그 회의의 의제, 참가자, 의사록의 배포처를 사전에 정해둡니다. 어떤 상황이 발생해도 상호 협력하여 대응할 수 있는 체제를 정비해 두는 게 중요합니다.
 - •기타 공공 기관 입찰 참가 등 특별 안건에 대해서는 귀사가 직접 관여할 수 있는

근거를 만들어 두고 대리점과 공동 제안도 가능하게 해둡니다 그 이유는 통상적인 비즈니스와는 달리 가격·제품의 조건이 대리점의 정책만으로는 대처하기 어려운 경우가 있고. 대리점과 공동으로 제안하면 귀사의 인지도가 일본에서 높아지는 효과도 있기 때문입니다 그리고 귀사 제품을 사용하는 고객의 사용 실태 파악을 위한 시장 조사 또는 최종 사용자와 접촉할 수 있는 권리를 확보하여 수시로 대리적과 함께 실시해야 합니다

Q07 → 일본 현지 거점과 대리점의 역할 분담은 어떻게 하는가?

A7. 일본 현지 거점이 "지사"이든 "법인"이든 일본 비즈니스의 대표로서의 역할을 다하는 것이 중요합니다. 대리점은 어디까지나 계약에 근거하여 귀사의 제품을 판매하여 매출을 올리는 것이 임무입니다. 현지 거점이 일본 비즈니스에 대한 전권이 없다면 당초 목적했던 거점의 기능 발휘가 어렵게 되고. 유통시스템은 혼란에 빠질 가능성이 높아집니다. 실제의 사례를 소개하면 ① 일본에 영업 거점을 운영하고 있음에도 불구하고 본사가 직접 일본의 고객을 접촉한 경우입니다. 또 ② 한국 내 판매만 하기로 계약한 기업이 일본에 진출한 경우입니다. 양쪽 모두 어렵게 구축해 온 일본 내 유통 과정을 혼란에 빠뜨렸고. 일본 거점은 통제력을 잃게 되었으며, 대리점은 문제에 휘말리는 것을 꺼려 안건에 관여하지 않게 되어 결국 일본 진출은 실패로 끝난 사례가 있습니다. 조직은 일단 생기면 조직 자체의 의사 결정으로 활동하게 됩니다. 일본에 설립한 영업 거점의 의사 결정을 어디까지 허용할지는 진출 계획 단계에서 결정해 두어야 합니다. 일본 시장에 대한 의사 결정이 양다리 구조나 문어발식의 구조가 되지 않도록 영업 거점에 권한을 대폭 위임하는 게 좋습니다.

〈대리점 관리 개념도〉



Q08 대리점과는 어떻게 비즈니스를 전개하면 좋은가?

A8. 귀사는 대리점의 영업을 측면에서 지원해야 합니다. 즉. 대리점에 한국에서의 사용 사례. 효과를 측정한 수치 등 믿을 수 있는 정보를 제공하여 제품에 매력을 느끼고. 대리점이 독자적인 판매 능력을 갖출 수 있도록 지원해야 합니다.

귀사의 최대한의 지원은 안정된 제품을 지원하고 가격 경쟁력과 최종 사용자의 기대에 부응하도록 하는 것입니다. 일본 기업들은 단순한 질적 정보보다 사례를 통한 실증데이터를 매우 중요시하며 높은 가치로 인정해 줍니다

다음으로 일본 현지의 신문, 잡지 등 미디어에 제품을 적극적으로 홍보하여 관련 업계나 기업의 관심을 불러 일으켜야 합니다. 또, 첨단 기술의 제품화 시에는 귀사와 대리점이 공동으로 포럼을 개최하여 성공사례 소개, 우량 고객에게 표창을 수여하는 등의 다양한 방법을 활용하여 마케팅 활동을 전개합니다.

Q09 → 대리점에 계약료 또는 계약 보증료를 받을 수 있는가?

- 49. 한국 기업의 경우, 개발비 등에 막대한 자금을 투입해 왔기 때문에 자금 사정이 어려워 대리점에게 제품을 구매하도록 요청하고, 초기 물량 재고비를 대리점이 부담 하도록 요구하거나, 계약 보증료를 청구하는 사례도 있습니다. 일본에서는 대리점 계약 시 계약 보증료를 청구하지 않고, 판매용으로 샘플을 대여하는 것이 일반적입니다. 일본의 이 같은 상관습 때문에 계약 보증료의 청구, 초기 재고의 요구는 불신감을 주어 신뢰감을 떨어뜨리는 원인이 됩니다. 대리점 계약료나 보증료를 요구하는 순간 계약이 파기되거나 계약 체결 상담이 중단된 사례도 있습니다.
- Q10 → 대리점과의 거래 방식을 알고 싶다. 구입 방식과 중개 수수료는 어떻게 구분되는가?
 - A10. 통상 대리점과의 거래는 대리점이 귀사에서 제품을 구입하는 방식을 채택합니다. 즉, 구입 방식은 대리점과 귀사의 거래 방식이고, 중개 수수료는 일반 상사, 중개 기업에 대해 지불하는 수수료입니다. 중개수수료는 매출액의 약 1~3%를 지불하지만, 중개자의 기여도에 따라 기대 이상이라면 10~15%를 지불하는 사례도 있습니다. 단, 브로커는 원칙적으로 장기적인 비즈니스 관계 구축보다는 안건별로 필요에 따라 활용하는 관계임을 유념하여 귀사의 비즈니스에 개입시키지 않는 기준을 정해 두는 것도 중요합니다.

대리점은 일반적으로 중개 수수료를 요구하지 않습니다. 만약, 대리점이 중개 수수료를 요구한다면 거래 실적이 있더라도 계약을 파기하는 게 좋습니다. 일반 상사는 중개업자이고, 자사 판매 대리점의 구입 자금이나 지불 자금 등 계약에 관한 채권• 채무의 보증을 겸하고 있어 중개 수수료는 기여도에 따라 다르지만 약 10% 수준을 요구합니다.

- Q11

 대리점과의 수익 분배율을 어떻게 정하면 좋은가?
 - A11. 수익 분배율은 제품의 경쟁력, 판매하는 제품의 수량 등과 관계가 있습니다. 통상, 판매 건별로 수익 분배율 표를 작성하여 그 표에 따라 분배율을 결정합니다. 그러나, 대리점 계약 시점에서는 아직 시장이 창출되지 않은 상태이므로 어느 정도 팔릴

것인지 대리점에서도 예측하기가 어렵습니다 이런 때에는 대리점에 별도의 판매 촉진 비용으로 백마진을 지원하는 경우도 있습니다

유통경로가 1~3차 대리점 계층 구조인 경우, 10%의 이익률을 확보하기 위한 1차 대리점에의 수익 분배윸은 약 40% 이하입니다. 유통 단계별로 많은 경비가 발생하기도 하고 고객의 가격인하 요구도 커지기 때문입니다

양판점의 수익 분배율은 메이커의 소비자 판매 희망 가격의 60% 이하를 요구하기도 하고 재고품의 수량에 따른 인센티브 요구와 반품 조건으로 거래하는 경우도 있습니다

- Q12 → 자사제품을 대리점이 적극적으로 취급하도록 하는 포인트는 무엇인가?
 - A12. 기본적으로 판매 단가가 해당 대리점의 취급 사이즈에 맞고, 제품의 완성도가 높으며, 일본 내 고객을 최초 방문한 날로부터 매출 발생 시점까지의 방문 횟수가 적고, 납품 후 트러블이 없거나 적으면 대리점은 제품 취급에 적극적이 됩니다. 대리점은 충분한 이익 폭을 보증해 주면 적극적이 됩니다. 대리점의 영업사원은 시장에서 평판이 좋고, 익숙한 제품으로 매출 목표를 달성하려 합니다. 반대로 신제품에는 리스크가 수반되기 때문에 취급에 소극적입니다. 이러한 사정을 감안하여 한국 기업이 일반적으로 1차 대리점에 제공하는 수익 분배율은 2~3차 대리점의 몫도 고려하여 40% 이하로 책정하고 있습니다.
- Q13 🍑 대리점의 영업활동 파악을 위해 확인해야 할 사항과. 관심을 두어야 할 사항은 무엇인가?
 - A13. 경영은 결산서의 수치가 모든 것을 말해줍니다. 다음으로 대리점과 고객과의 커뮤니 케이션 상태입니다. 영업활동이 왕성하다면 귀사에 대한 요구. 제품에 대한 신기능의 요구. 제품 로드맵의 요구. 경쟁 타사의 제품가격을 사례로 가격 인하 요구 등 구체적인. 안건을 제시하면서 뭔가를 귀사에 제안하는 대리점입니다. 반대로. 팔리지 않는 이유를 나열하거나 고객의 회답 대기중 등 회피성 발언만 하는 경우는 활동이 부진하다고 판단해야 합니다. 이 경우는 대리점의 조직이 계약서 상의 협력 체제로 되어 있는지를 확인해야 합니다. 영업 예산을 어느 정도 책정하였는지 숫자로 확인하고. 그 실현을 위해 배치한 영업 담당자를 확인해야 합니다. 필요에 따라서는 동행 영업을 자청하여 함께 고객을 방문해서 직접 고객의 실태나 요구사항을 파악하는 게 좋습니다

〈대리점의 영업활동 확인 관점〉

- · 대리점 고객과의 커뮤니케이션 능력
- ㆍ 제품의 신기능 개발 아이디어, 가격 설정 등의 제안력
- · 대리점의 조직 체계
- · 관련 사업 예산

- Q14 → 대리점의 영업활동 파악을 위해 확인해야 할 사항과, 관심을 두어야 할 사항은 무엇인가?
 - A14. 일본 비즈니스는 기업 또는 제품에 따라 다르지만 정착하기까지 대체로 2년 정도 소요 됩니다. 대리점의 활동을 점검하여 적정하면 대리점과 함께 고객 발굴에 협력하고, 성과가 발생하면 그것을 대리점의 성과로 합니다. 또 대리점이 영업활동을 하면서 직면하는 문제를 공유하여 함께 해결합니다. 대리점의 고민을 자사의 고민으로 받아들여 함께 해결해가는 운명 공동체적 관계를 구축해야 합니다. 일본의 기업들은 첫 거래 관계를 맺을 때에는 일본에서의 납품실적 유무에 매우 신경을 씁니다. 귀사가 처음 일본 시장에 진출한다면 현지기업에 납품 실적이 없는 것이 당연합니다. 이런 경우에 "시험 판매"를 행한 실적이 있으면 실적으로 인정받을 수 있습니다. 그리고 그 "시험 판매"의 성공 사례를 대리점이 실적으로 활용할 수 있도록 지원하는 것도 하나의 방법입니다. 단, "시험 판매"실적을 활용하는 경우에는 반드시 "시험 판매"에 응해준 고객의 양해를 사전에 구하는 게 중요합니다. 그 고객이 회사명의 공개를 거절하는 경우에는 "업종"및 "제품 분야"에 따라 그 상황을 이해시킬 수 있는 방안도 마련해 두어야 합니다.
- Q15 > 대리점은 몇 군데 정도가 적정한가?
 - A15. 총대리점은 당연히 1개소입니다. 1차 대리점은 3~5개소 정도가 적당합니다. 대리점이 늘어나면 그만큼 조정해야 할 안건과 문제 발생 건수가 늘어나기 마련이므로 직원도 많이 필요하게 됩니다. 따라서 손익 관점에서 대리점을 몇 개소로 하는 것이 좋을지는 귀사의 상황에 맞는 Even point를 찾아 적절하게 운영하면 좋습니다. 일본의 IT시장, 특히 SI시장은 IT대기업이 독점하고 있고, 피라미드 형태의 업계 구조를 나타내고 있습니다. 주요 SI대기업은, 후지쓰(富士通)・히타치(日立)・NEC・NTT 데이터・IBM・유니시스 등입니다. 통상, 어떤 IT대기업과 대리점 계약을 체결하면 다른 IT대기업과 대리점 계약을 체결하는 것은 피하는 편이 좋습니다. 상사계 IT판매 대기업은 미쓰비시상사(三菱商事), 미쓰이물산(三井物産)을 비롯해 이토츄상사(伊藤忠商事), 스미토모상사(住友商事), 오쓰카(大塚)상회, 다이와보 등이 있습니다. 상사계 판매 회사와는 복수의 기업과 대리점 계약을 체결해도 문제가 없으나 일본의 상사계 대기업 대부분이 글로벌 기업이므로 계약 체결 및 사업 추진 과정의 협상에서 귀사의 입지가 약해질 가능성도 있음에 유의해야 합니다.
- Q16 → 대리점과 공동 광고 · 세미나를 개최하는 경우 그 비용 부담은 어떻게 하는가?
 - A16. 우선, 귀사가 모든 비용을 부담한다는 각오가 필요합니다. 단, 대리점의 자각을 촉구하는 수준의 비용 부담은 있을 수 있습니다. 대리점이 3개사 이상이면 60%~70%는 귀사가 부담하고 나머지는 대리점의 규모 및 기여도에 따라 배정하면 됩니다. 대리점이 1개사인 경우에는 80%는 귀사가 부담하는 것이 일반적입니다. 대리점의 기업 규모가작고 계약을 체결한 직후라면 비용 부담을 시키지 말고 고객 유치에 전념토록 하는

것이 향후 영업을 전개하는 데에 더 효과적입니다. 그러나 계약에 따라서는 일본 기업의 부담으로 프로모션을 전개하는 사례도 있으므로 대리점과 귀사의 입장을 고려하여 조율하면 됩니다.

Q17 > 대리점의 고객은 어떻게 대응하면 좋은가?

기업과의 거래에 신중합니다.

- A17. 워칙적으로 고객은 대리점의 고객입니다. 귀사가 직접 고객을 만나고 싶은 경우에는 대리점 직원과 함께 방문해야 합니다. 고객이 직접 "귀사와 협의하고 싶다"는 요청이 있어도 반드시 대리점 직원을 동반해야 합니다 대리점과 고객과의 거래 관계 중에 이번에 우연히 귀사의 안건으로 협의하게 되었다고. 인식하고 행동하는 것입니다. 일본의 고객은 과거의 거래를 소중히 여기고 새로운
- Q18 → 대리점의 요구 · 불평 사항에 대해 본사는 어떻게 대응해야 하는가?
 - A18. 요구·불평 사항에 대한 대응 방안으로 정례회의 또는 경영진이 참가하는 전략 회의 개최를 계약서에 포함해 두면 좋습니다. 쌍방의 경영 책임자가 직접 주재하는 회의이기. 때문에 일본 시장의 비즈니스 전개의 방침을 충분히 상담할 수 있고. 합의도 도출할 수 있기 때문입니다

또. 이 회의에서 대리점이 요구하는 사항이 합리적으로 판단되면 본사에서 적극적으로 대응해야 합니다. 대리점의 요구가 단수한 푸념 또는 불만이라면 감정에 치우치지 말고 귀사의 사례를 충분히 설명하여 상대방을 설득해 나가야 합니다. 불만은 들어주는 것만으로도 80% 정도는 해결이 가능하기 때문입니다. 성실한 대리점이라면 일본 고객의 편리한 사용방법이나 요구사항 등을 잘 정리하여 일본형 사양을 제안합니다. 이 경우에 귀사는 즉답은 하지 말고 귀사의 기술자와 우선 상의한 다음 타사의 상황도 분석하여 차기 제품 개발에 반영하는 것도 좋은 대응 방법입니다.

- Q19 🆫 대리점에 대한 지적재산의 사용 허가 및 그 범위는 어떻게 정하는가?
 - A19. 가장 중요한 것은 귀사의 지적재산이 공식적으로 공적 기관에 등록되어 있어야 합니다. 예를 들면, 의장에 관한 상표권, 제품 기술에 관한 특허권 등을 지적재산권으로 등록해야 합니다. 또. 귀사의 브랜드 전략을 명확히 정립하고 실천하는 것이 중요합니다. 이러한 준비를 완료한 후에 대리점의 지적재산에 대한 사용 허가의 범위를 결정합니다.

귀사의 제품명이 3~5자리의 짧은 영•숫자인 경우 상표 등록이 불가능한 경우도 있습니다. 짧은 상품명으로 상표 등록을 하고 싶으면 귀사의 기업명을 상표 등록할 것을 권장합니다. 단, 일본에 기존 유사 회사명이 존재할 수도 있으므로 사용 가능 여부를 확인해야 합니다.

상품명이든 기업명이든 등록되지 않으면 타사로부터 상표 침해 소송을 당할 우려도 있습니다. 대리점이 안심하고 상품(제품)을 취급할 수 있도록 지원하는 것은 귀사의 책임입니다. 여기까지 준비가 완료되면 대리점 계약서에 귀사의 지적재산권에 관한 사용 조건을 명기합니다. 귀사 지적재산의 사용을 인정할 뿐이고, 권리의 양도는 하지 않는다는 취지를 알리고, 영업활동에 귀사의 지적재산권을 사용한다는 것을 명기토록 의무화하고. 귀사 제품의 영업활동에만 사용토록 해야 합니다.

Q20 → 2차 대리점, 3차 대리점의 통제 방법은 무엇인가?

A20. 원칙적으로 귀사가 직접 2~3차 대리점을 통제할 수는 없습니다. 그러나 1차 대리점 과의 계약에서 2~3차 대리점을 산하에 두고 영업활동을 할 수 있다고 승인한 경우에는 귀사의 비즈니스 방침이 2~3차 대리점에 적용되고 있는지를 확인해야 합니다. 또, 1차 대리점이 2차 대리점과 계약을 하는 경우에 귀사의 서면 승인이 필요하다는 취지의 조항을 1차 대리점과의 계약서에 포함시켜 둡니다. 2차 대리점의 3차 대리점과의 계약에서도 귀사의 서면 승인이 필요하다는 취지의 조건을 포함시켜 둡니다. 단, 귀사의 승인이 필요없는 경우에는 1차 대리점의 승인은 득해야 한다는 조건을 계약서에 명기해 두어야 합니다. 이렇게 귀사가 2~3차 대리점 계약에도 영향을 미치도록 해두는 게 좋습니다. 즉, 귀사가 1차 대리점을 지도하면 2~3차 대리점에 연결되는 구조를 만들어 두어야 합니다.

Q21 > 최종 고객의 제품에 대한 반응을 어떻게 수집하면 좋은가?

A21. 이것은 예상 외로 어려운 일입니다. 이를 위해서는 우선 귀사가 1차 대리점과 체결하는 계약서에 차기 제품 개발에 필요한 시장조사를 목적으로 직접 최종 고객과 접촉할 수 있다는 조건을 포함해 둡니다. 단, 계약서에 이 조건이 있다고 하더라도 귀사가 직접 최종 고객에게 연락하면 Q&A集. "고객은 대리점의 고객이다"라는 사실을 잊지 말아야합니다.

고객을 방문하여 직접 이야기를 듣고 싶으면, 그 취지를 1차 대리점에 알리고 1차 대리점의 관계자와 함께 방문해야 합니다. 이 상관습은 일본 비즈니스에서 매우 중요한 매너입니다. 만약 고객의 요구에 따라 귀사가 선의의 목적으로 방문했다 할지라도 접촉 사실이 대리점에 전해지면 반드시 문제가 되며, 최악의 경우에는 대리점 계약이 파기될 수도 있습니다.

다른 방법으로는 시장 조사 회사에 경쟁사의 제품 비교나 사용 방법 비교, 고객 만족도 등의 조사를 의뢰하여 객관적인 자료를 확보하는 방법입니다. 조사 회사를 결정할 때에는 유사 제품의 조사 실적과 리포트를 판매하고 있는지, 가격이 적정 한지를 검토해야 합니다.

Q22 → 메인터넌스(유지 • 보수) 체제는 어떻게 구축하면 좋은가?

A22. 일본에서는 거래를 시작하기 전부터 메인터넌스 체제의 정비를 요구합니다. 일본 기업들은 "유지·보수"계약을 당연하게 생각하고 있으며 오히려 적극적으로 요구하기도합니다. 그러나 귀사에서 제품 판매 이전에 유지·보수 체제를 정비하기 위해서는

기술자를 채용해야 하고 부품의 적정한 재고도 필요하며 서비스 센터의 배치와 물류 체제도 정비해야 하므로 상당한 투자 자금이 필요하게 됩니다 귀사의 부담을 줄이기 위해서는 대리점 계약서에 1차적인 "유지•보수"는 대리점이 처리하고. 대리점에서 대응할 수 없는 트러블에 한해 귀사가 대응한다는 조건을 명기해 두어야 합니다. 고객이 지속적으로 늘어나면 이와 함께 귀사의 메인터넌스 수익도 증가하므로 기술자 유지는 물론 약간의 자금도 확보할 수 있게 됩니다.

- Q23 → 메인터넌스(유지 · 보수) 체제는 어떻게 구축하면 좋은가?
 - A23. "유지·보수"계약의 범위는 제품 인도 시 귀사가 보증한 제품 기능의 범위입니다. 또. 귀사가 보증한 제품기능에 불량이 발생하여 수정한 경우에도 당연히 "유지·보수"의 대상 입니다. 제품을 판매한 연도에 마이너 버전 업을 했을 경우. 예를 들면, V 1.0. V 1.1. V 1.2등의 수정도 보수의 대상입니다. 버전이 크게 바뀌는 경우에는 다른 제품으로 포지셔닝 합니다. 예를 들면 V 2.0으로 버전이 크게 바뀌는 경우입니다. 이 경우에는 "유지·보수"계약을 체결하고 있는 고객에게는 차기 제품 구입 시 유리한 가격으로. 제공하여 우량 고객의 유지 확보에도 활용합니다.
- **Q24** → 메인터넌스(유지 · 보수) 계약에서 대리적의 역할은 무엇인가?
 - A24. 판매한 제품의 보증을 위해 대리점이 1차적인 "유지·보수"의 책임을 맡습니다. 제품에 트러블이 발생한 경우 고객을 잘 파악하고 있는 대리점 기술자가 방문하여 대응하면 문제점을 신속하고 정확히 진단하여 해결할 가능성이 높습니다. 그리고 귀사의 제품을 전국에 판매하고 있다면 귀사 거점과 원거리에 있는 고객의 트러블을 대리점의 애프터서비스 망을 활용하여 신속히 대응할 수 있습니다. 대리점의 또 다른 역할은 일본에서 발생한 트러블 관련 정보를 귀사에 보고하는 것입니다. 귀사에서는 트러블 정보를 정확히 보고토록 하여 분석한 결과를 현행 제품의 버전 업에 활용하기도 하고 차기 제품의 사양 검토에 활용할 수 있습니다.
- Q25 → 메인터넌스(유지·보수) 계약의 연간 비용은 어느 정도가 적정한가? 또 대리점과의 수익 분배율은 어떻게 되는가?
 - A25. 연간 유지·보수비의 목표는 메이커 소비자 판매 희망 가격의 약 15% 수준입니다. 여기에서 메이커 희망 가격이라고 하는 것이 포인트로 "유지·보수료"는 실제 판매 가격과 관계없이 "유지·보수"계약의 조건에 따르는 것입니다. 판매가는 고객의 요구도 있고, 타사와의 경쟁 상황도 있어 인하되는 경우가 있습니다. 대리점과의 유지·보수비의 분배율은 50:50이 일반적입니다. 실질적으로 제품이 안정되어 있는 경우에는 투입비용이 절약되므로 귀사의 몫만큼 분배율이 커지게 됩니다. 국내 소프트웨어 기업 R사는 대리점의 영업 활동 의욕을 높이기 위한 일환으로 유지·보수비 수익금의 60%를 대리점에 지급하고 있습니다.

Q26 → 메인터넌스(유지 · 보수) 계약의 수입 회계 처리는 어떻게 하는가?

- A26. "유지·보수"에 의한 매출 계상은 제품의 판매와 동일하고, 매출액은 유지·보수 계약에 따라 입금되는 금액입니다. 매출 원가는 대리점에 분배한 금액과 유지·보수를 위해 고용한 기술자의 인건비, 기타 문제해결에 소요된 제반 비용 등으로 구성됩니다. 통상 "유지·보수"계약이 없더라도 차기 제품 개발 등을 위해 기술자를 고용하고 있으므로 기술자 인건비를 이중 계상하지 않도록 유의해야 합니다. 결과적으로, 통상의 제품 판매, 제품 원가에 의한 원가율과 보수 수입에 의한 원가율을 비교하면 보수 수입 쪽이 원가율은 낮고 이익률은 높습니다. 사업이 순조롭게 전개되면 귀사의 이익에서 "유지•보수"의 이익이 차지하는 비율이 점점 커지게 됩니다.
- **Q27** → 신·구 제품의 구분과 보수 범위의 구분 방법은 무엇인가?
 - A27. 신·구 제품의 구분은 귀사의 경영 방침에 따릅니다. 예를 들면, 마이크로소프트사에서 OS의 버전 업그레이드의 경우에는 OS명을 변경합니다. 애플사는 버전의 정수부분 (10.x의 10의 부분)이 바뀝니다. 정수 부분을 변경하면 과거 제품과의 호환성이 보증되지 않습니다. 귀사에서 신·구제품을 어떻게 구분할지, 제품명을 변경할지 여부, 버전No.를 책정하는 방법은 어떻게 할지 등 사전에 방침을 정해 두어야 고객도 이해하고 대리점도 판매가 용이합니다. 이렇게 하면 판매 고객을 계속해서 확보하고, 차기 제품의 판매 전에도 매출을 전망할 수 있으며, 대리점에 대한 판매 촉진 방법도 알게 됩니다. 적어도 경미한 변경을 신제품으로 다루거나 대폭적인 변경을 유지·보수의 계약 범위 내로 오해하는 일이 없도록 해야 합니다.
- **Q28** → 대리점에 실시한 기술 교육비는 청구할 수 있는가, 또 그 비용은 어느 정도가 적정한가?
 - A28. 귀사의 대리점에 대한 기술 교육은 판매 확대를 위해서도 필요하고, 앞으로의 유지·보수체제 강화를 위해서도 적극적으로 실시해야 합니다. 특히, 대리점 계약 체결 시 기술자에 대한 기술 교육을 무료로 실시할 것을 권장합니다. 또 신제품을 개발하면 발표 전에 기존제품을 숙지하고 있는 대리점 기술자를 대상으로 신제품의 기술 교육을 적극적으로 실시해야 합니다. 신제품 이외의 기술 교육은 유료가 좋습니다. 유료 교육은 자료의 충실도와 교육 커리큘럼의 수준에 따라 교육비가 결정됩니다. 우선 철저하게 매뉴얼을 정리하고 전문 교육 담당자에 의한 공식 커리큘럼을 기획하여 준비해야 합니다. 가장 곤란한 것은, 제품 개발 기술자가 강사를 맡고, 간단한 메모와 실습에 의한 제품 교육을 실시하는 경우입니다. 이런 경우에는 교육비를 받지 않는 것이 관례입니다.
- Q29 → 교육 매뉴얼 없이 실시하는 구두 기술 교육의 문제점은 무엇인가?
 - **A29.** 매뉴얼의 작성이 늦어지는 경우 기술자 교육은 제품 발매 전에 준비한 제품 사양서.

프로그래밍을 사용하여 1:1 또는 1:2와 같은 소수의 인원을 대상으로 하는 교육이 좋습니다. 이 경우에는 교육 수준이 제품의 신뢰성으로 이어질 수도 있음을 감안하여 제품 개발에 종사한 우수한 기술자를 강사로 선정해야 합니다. 능력이 부족한 기술자를 강사로 활용하면 제품에 대한 신뢰도를 떨어뜨리는 부작용뿐만 아니라 대리점의 판매 의욕을 꺽는 마이너스 효과도 발생됩니다.

Q30 > 일본 정부기관의 입찰에 직접 참가할 수 있는 조건은 무엇인가?

A30. 일본 중앙정부의 입찰은 부처별로 전자입찰 시스템에서 관련 웹 사이트 (https:// www.toinx.net/ebs/service/area01.html)를 참고하면 귀사가 입찰을 희망하는 부처의 입찰 조건을 파악할 수 있습니다. 예를 들어, 가나가와현(神奈川縣)의 경우 관련 웹사이트(http://nyusatsu.e-kanagawa.lg.ip/html /manual. html)의 전자 입찰 시스템을 이용할 수 있습니다.

입찰에 참가하기 전에 귀사가 해야 할일은 ①동작환경의 확인, ②"안전한 통신을 하기 위한 증명서"의 취득 ③전자증명서의 취득입니다. 다음으로 총무성 전자 입찰•개찰 시스템 이용 신청의 수속에 들어갑니다. 전자인증을 사용하여 시스템 이용 신청서 다운로드. 필요 사항 기재. 자격 심사를 신청합니다. 자격 심사에 합격하면 전 부처 공통의 자격 심사 합격서 교부 및 기업 코드가 확정되고 입찰 참가 자격을 취득하게 됩니다

이 수속은 상당히 번잡하지만 자격 심사 조건은 개방적이므로 국적을 불문하고 필요조건을 충족하면 자격 심사에는 합격할 수 있습니다. 단. 최소 1년 이상 일본에서의 사업 실적이 필요하며 경영의 안정성도 요구됩니다. 귀사가 일본에 막 진출한 시점에서는 현지 실적의 평가 관점에서 자격 취득은 불가합니다. 이 경우에는 현지에서 입찰 참가 실적이 있는 기업과 컨소시엄을 구성하여 참가하면 됩니다.

〈일본 공공 기관의 입찰 시스템〉

- ·입찰 시스템 구성 : 자격신청, 전자입찰, 입찰 정보
- ·입찰 참가 자격 심사
- -신청자 자격 요건 심사
- -기본 사항 심사
- -신청자의 경영 상황 등 확인
- -입찰 발주에 필요한 항목 확인
- -시스템 이용에 있어 설정 항목의 확인
- -기타: 퇴직금 제도의 유무, 육아 지원 제도의 유무, 장애인 고용 상황, 사업세 납부, 부가세 납부 등 심사
- ☞ 예) 가나가와현(神奈川縣) 입찰 시스템 참조
- -자격신청: http://nyusatsu.e-kanagawa.lg.jp/html/manual.html
- -전자입찰
- -일본에서 판매실적이 없는 경우 입찰에 참가하더라도 수주할 가능성이 매우 낮으므로 입찰 참가 자격과 실적이 있는 대리점을 이용

〈가나가와 현(縣) 전자입찰 공동 시스템(예시)〉

かながわ電子入札共同システム



マニュアル ▶ PDFファイルを表示できない場合は<u>こちらをご覧下さい。</u>

資格申請	電子入札	
申請の手引き。資格申請システム操作マニュアル	利用者登録マニュアル 電子入札システム操作マニュアル	

資格申請システム

申請の手引き

申請書の記載方法や、必要な提出書類の説明、申請書等の提出先などについて説明しています。申請にあたっては、必ずこの手引きをご覧になり、適宜下記の様式をご利用ください。

●「申請の手引き」は全ての申請種類、申請業種及び申請団体について記載していますので、申請に必要な部分のみ確認してください。

平成23*24年度 随時申請用

●PDFIはパンコンにダウンロードしてからご利用ください。なお、Webページ上でPDFを開くと表示できない場合があります。

▼PDFはハフコンにダウンローFC Cからこ利用へたさい。なめ、WebペーンエでPDFを挿入と表示できない場合が切ります。		
申請の手引き		
▶▶表紙、目次		
▶ 第1編 競争入札参加資格の認定 (PDF) (第1章 競争入札参加資格とは、第2章 競争入札参加資格の認定実務、第3章 入札参加資格の申請)		
第2編 入札参加資格の認定を受けるために必要な提出書類等 ▶ 第1章 1 資格認定と提出書類 2 書類の提出・送付方法(PDF)	251KB	
▶▶ <u>3 共同受付窓口(県)に提出する書類(PDF)</u>	262KB	
▶▶ <u>4 市町村等に提出する書類 (PDF)</u>	730KB	
▶ 第2章 <u>様式</u> (PDF)	370KB	
▶ <u>資料編</u> (PDF)		

- Q31 → 교육기관 입찰 참가 시 특별 가격의 설정 이유와 대리점 관리 방법은 무엇인가?
 - A31. 교육 기관의 입찰에 응찰하는 경우 통상의 비즈니스 모델에 얽매이지 않고 응찰 가격을 설정하는 경우가 있습니다. 그 이유는, 교육 관련 예산이 적어 교육 기관의 디스카운트 요구가 강하고, 향후 잠재 고객이 될 학생이 자사 제품에 친숙해지도록 하기 위한 기업 전략이 발동되기 때문입니다.

특히 교육 분야의 입찰은 귀사가 단독으로 응찰하여 낙찰받기는 매우 어려우므로 대리점을 활용하는 게 좋습니다. 단, 복수의 대리점이 응찰하는 경우에는 참가하지 못하는 대리점 관리 차원에서도 "입찰 참가 대리점 조정 규칙"이 필요합니다. 예를 들면, ① 입찰 참가 실적이 있을 것, ② 해당 지역의 교육 비즈니스에 실적이 있고, 사업 기반을 보유하고 있을 것, ③ 입찰 참가와 관련하여 귀사와 상담한 순서가 빠를 것 등 이해하기 쉽게 기준을 정해 두면 좋습니다. 귀사가 자의적으로 입찰 참가 대리점을 선정한다면 참가하지 못한 대리점이 불만을 가지게 되어 통상적인 비즈니스에도 영향을 미칠 수 있기 때문입니다.

제1안건 성립단계

- 대리점의 포지셔닝
 - · 동행 영업
 - ⇒ 자사 제품에 익숙하지 않은 대리점의 영업활동 지원, 수출제품 기능의 일본시장 최적화. 차기 제품 개발에 필요한 정보 수집의 기회로 활용
 - · 3자간 계약
 - ⇒ 일본의 대리점이 국내 고객과 계약체결 시 고객의 연대 보증을 겸한 3자 계약 요구는 원칙적으로 거절, 단, 소프트웨어의 경우 소스 리스트, 납품 기업의 도산 등 최악의 경우에 대비하여 Software Escrow 계약을 요구하는 경우도 있으므로 Case by Case로 대응
- 불량품 대응
 - · Six Degree운동(99,9999%) 전개
 - ⇒ 일본 시장은 불량률 0.3% 이하의 경우에도 문제 발생 소지가 높은 시장. 철저한 제조 공정관리. 출하전 전 품목 검사. 설계의 수정 및 재확인
- 임베디드 제품의 인터페이스 수정 요구
 - · 워칙적 거절 (단, 추가비용을 지불할 것을 조건으로 받이들이기도 함)
 - ⇒ 수정을 요구받은 인터페이스의 사양이 금후 일본비즈니스에서 표준사양이 될 가능성이 높은 경우에는 무비용으로 수용할 수 있으나 특수사양일 때에는 비용을 청구
- 제품 보증과 기술자 상주
 - · 보증 기간 : 판매 후 6개월~1년
 - ⇒ 기술자의 상주를 전제로 대리점이 일본 내 고객과 거래계약을 체결하는 경우에는 유지 · 보수 비용에 기술자의 상주 비용을 포함
- **Q01** → 대리점이 제1안건 성립을 목표로 활동하고 있는 중에 동행 영업은 허용되는가?
 - A1. 동행 영업은 허용됩니다. 특히 대리점이 귀사의 제품에 익숙하지 않은 기간 중에는 적극적으로 동행 영업하여 제품 설명 및 귀사를 소개하는 게 좋습니다. 대리점이 방문 예정인 기업과 거래 정보를 사전에 입수해 두는 것도 필요합니다. 방문처 고객이 현재 직면하고 있거나 앞으로 직면할 요구사항을 파악하여 그 요구에 귀사 제품이 솔루션이 된다는 점을 제안하고, 질문은 정리해서 "영업 Q&A"자료로 활용하거나 고객의 질문, 요구사항을 제품 기능의 일본화나 차기 제품 개발 시에도 참고할 수 있습니다.

- **Q02** → 대리점이 일본 내 고객과 계약 시, 고객으로부터 연대 계약을 요구받으면 어떻게 대응해야 하는가?
 - A2. 거절하는 게 원칙입니다. 대리점은 책임을 지고 고객과 계약을 체결하고, 판매하는 것이 중요한 역할이기 때문입니다. 만약, 귀사가 특정 대리점에게는, 3자로서 연대 계약을 맺어주고, 다른 대리점에게는 거절한다면 대리점 관리에 문제가 발생할 수 있습니다. 적어도 1차 대리점은 같은 조건으로 계약하여 일관성 있게 거래하는 것이 좋습니다. 일본의 대기업은 자사-대리점-한국 본사 간 3자 계약을 요구하는 경우가 많습니다. 특히, 한국 기업과 거래한 경험이 있는 대기업은 계약서상의 트러블 대응이나 신규 기능의 검토 등을 이유로 한국 본사와의 연계를 요구해 오는 사례가 많으므로 안건별로 대응이 필요합니다.

또 소프트웨어의 경우 소스 코드의 공개를 요구하거나 귀사가 M&A 혹은 도산 등 최악의 경우에 처할 것을 상정하여, 소프트웨어 에스크로우계약을 요구하는 경우도 있습니다. 임치에 관해서는 경제 산업성 산하의 재단법인 소프트웨어정보센터에 문의하면 상세 정보를 입수할 수 있습니다.

- **Q03** → 대리점이 고객에게 제품을 납품했으나 무슨 이유인지 고객이 제품의 검증 결과를 제공하지 않고 있다. 어떤 조치를 취해야 하는가?
 - A3. 우선, 귀사와 대리점과의 계약서에 대리점은 고객사로부터 제품 검증 결과를 입수하여 귀사에 제공해야 한다는 조건을 명기해 두어야 합니다. 그러나 대리점 계약 후 첫 안건일 경우에는 대리점도 앞으로 귀사의 제품을 취급해도 문제가 없을지를 확인하는 중요한 사안이므로 귀사와 대리점이 공동으로 문제 해결을 위해 노력하는 게 좋습니다. 우선, 대리점과 함께 고객을 방문하여 제품의 검증 상황, 문제점을 확인해야 합니다. 때로는 귀사 제품에 관한 문제가 아니라 해당 대리점과 고객 간에 어떤 문제가 있어 귀사의 제품이 그 문제에 휘말리는 경우도 있을 수 있습니다. 만약 귀사 제품에 문제가 있다면 그 문제를 해결하는 것은 귀사의 책임이므로 문제를 분석해서 정확하게 대처해야 합니다. 이때 귀사가 주의해야 할 점은 제품을 판매한다는 생각에 고무되어 제품의 사양 이외의 기능까지 실현 가능하다고 약속하는 경우입니다. 귀사는 대리점의 입장을 난처하게 하지 않으면서 고객에게 제품의 기능을 정확하게 설명해야 합니다. 그리고 고객의 지나친 요구에 대해서는 포함시킬 수 없다는 취지를 설명하고, 반품을 요구하는 경우 수용할 수 있다는 각오도 필요합니다.
- **Q04** → 대리점이 제품 설명을 잘못하여 고객이 제품 검증과정에서 수정을 요구해 왔다. 어떻게 대응해야 하는가?
 - A4. 대리점이 잘못된 설명을 했으면 즉시 정정하고 이유를 명확히 해야 합니다. 대리점과 동행 영업을 하지 않았을 경우에는 고객에게 어떻게 설명을 했는지 불분명하고 고객이 잘못 이해했을 경우도 있습니다.

첫 번째 고객은 귀사에 예상외의 상황이 흔히 발생하므로 대리점 교육도 겸하여 동행

영업할 것을 권장합니다

고객으로부터 수정을 요구받는 경우. 귀사에서는 "As is"의 입장에서 제품 설명을 합니다. 다음으로 고객이 제품 도입 시 왜 "특정 기능"을 요구하는지, 사용 방법, 업무의 흐름 현재의 고객이 곤란을 겪고 있는 과제 등을 진지하게 듣습니다 고객과 함께 문제의 솔루션을 찾는다는 태도로 상의하다 보면 귀사 제품의 기능을 수정하지 않고 운용만으로 해결 방법을 찾는 경우도 있습니다.

- Q05 🎐 납품한 제품 일부가 불량품으로 판명되어 손해 배상 청구를 받았다. 어떻게 대처해야 하는가.
 - A5. 두 가지의 경우를 고려할 수 있습니다. 첫째, 복수의 제품을 납품하고 그 중 일부가 불량으로 판정된 경우와 불량률이 높아 전 품목을 반품하는 경우입니다. 둘째, 납품한 제품은 1식이지만, 일부의 기능에 문제가 있어 제품으로서 기능하지 않는 경우입니다. 전자의 경우, 귀사는 회수할 수밖에 없지만 앞으로 거래를 지속하기 위해서는 최고경영자가 직접 전사적인 품질 개선 운동을 전개하여 품질 수준을 높여야 합니다. 공장의 제조 공정을 재검토하고 품질 검사를 철저히 하고, 전 품목을 대상으로 출하 전 검사를 실시해야 합니다. 또. 설계 부문에 대해서는 품질이 안정된 부품을 도입하여 제품의 완성도를 높일 수 있도록 설계 변경도 포함하여 검토해야 합니다. 일본에서는 불량률이 0.3%이하인 경우에도 문제가 되며, Six Degree운동 (99,9999% 보증)도 추진하고 있습니다.

전사적 품질 개선 방안이 마련되면 즉시 실행에 옮기고 고객사를 방문하여 그 전체계획을 설명한 후 제품의 품질을 개선하기 위해 적극적으로 노력하는 귀사의 자세를 어필하는 게 좋습니다. 앞으로도 오더를 희망한다는 취지의 설명을 하고 이해를 구하는 경우에는 차기에는 전 제품의 검사를 하겠다는 약속을 하고 재납품을 추진해야 합니다.

일부 제품의 기능이 문제인 후자의 경우, 그 원인이 간단한 버그라면 버그 수정으로 또 다른 문제가 발생하지 않는지 충분히 테스트•검사한 후 수정을 해야 합니다. 설계 결합이라면 문제가 심각하므로 그 이유를 설명하고, 개선을 위한 시간을 확보해야 합니다.

문제 해결 과정을 고객에게 중간보고하여 귀사가 노력하고 있는 상황을 설명하는 것도 좋습니다. 설계상의 문제라면 간단히 해결되지 않는 경우가 많으므로 제품을 회수하여 문제를 해결한 후 재 납품하는 등 성의를 다해야 합니다.

- Q06 > 제품에는 하자가 없으나 고객이 일부 기능의 수정을 요구해 왔다. 어떻게 대응해야 하는가?
 - A6. 통상적인 거래에서는 요구를 거절합니다. 단, 수정 요구를 받아들인 경우에는 그 수정에 소요되는 비용을 고객이 부담한다는 합의를 하고 수용하는 경우도 있습니다. 예외적으로 최초의 고객에 대해 일본 현지의 레퍼런스 구축 차원에서 "광고선전비"로 생각하고 귀사의 기술력. 체력 범위 내에서 조건을 붙여 고객의 요구를 받아들이는 것도 방법입니다. 최초의 고객은 비즈니스 전개를 위해 매우 중요한 고객입니다.

- **Q07** → 자사 제품이 대리점의 시스템 일부에 요소 제품으로 사용되었기 때문에 납품 후 즉시 검증을 받지 못하고 시스템 완성 후에 검증을 받게 된다면 어떻게 대응해야 하는가?
 - A7. 이 사례는 납품처의 시스템 프로젝트를 수주한 SI벤더 산하 대리점의 경우에 발생할수 있습니다. 대리점은 SI(system integration) 벤더에게 제품을 단독으로 취급하도록 제의할수 없습니다. 시스템 구축 프로젝트를 발주한 고객은 당연히 시스템을 전체적으로 검수하므로 귀사의 제품만을 단독으로 검증하지는 않습니다. 반대로 귀사는 대리점을 통해서 SI벤더와 접촉을 강화하여 앞으로 SI비즈니스에 귀사의 제품을 우선적으로 도입해 줄 것을 제안하는 게 중요합니다. 첫 번째 안건은 "레퍼런스 구축"이기 때문에 기회를 효율적으로 활용하는 게 좋습니다.
- Q08 → 대리점을 통해 판매한 제품이 IT대기업의 시스템에 적용되어 구동되고 있다. 자사 제품이 사용되고 있다는 사실을 타사에 알릴 수 있는 방법은 무엇인가?
 - A8. 귀사의 제품이 단독으로 기능을 실현할 수 있는 경우에는 대리점에 IT대기업과의 접촉을 의뢰하여 직접 IT대기업과의 제휴 관계를 구축합니다. 동시에 해당 IT대기업의 제품 카탈로그에 귀사 제품을 수록하도록 요구하는 것도 좋은 방법입니다. 만약, 해당 IT대기업과 귀사 간 직접 거래가 성사되었다 할지라도 그 매출액에 대한 특정 비율을 대리점에 구전 혹은 백마진으로 지불합니다. 대리점의 권익을 존중한다는 자세도 보이고, "대리점의 IT대기업 고객을 귀사가 가로채지 않는다"라는 모습을 보여주는 게 좋습니다. 그러나 일부 한국 기업 중에는 IT대기업과의 직접 거래가 성사되고 나서는 대리점을 배제하는 기업이 있습니다. 만약 귀사가 이러한 입장을 취하면 다른 대리점도 귀사와의 거래를 경계할 것이므로 신중하게 대응해야 합니다.
- Q09 → 납품 완료한 시스템에 대한 일부 인터페이스 수정 요구가 있을 경우, 수정 비용을 청구할 수 있는가?
 - A9. 기본적으로 제품의 인터페이스 수정 요구는 거절하는 게 좋습니다. 그러나 최초 안건인 경우에는 현지의 레퍼런스 구축이 중요하므로 수정을 요구받은 인터페이스 사양이 향후 일본 비즈니스 전개에 있어서 범용적으로 사용될 수 있다고 판단되면 귀사의 비용으로 수정할 수도 있습니다. 그러나, 요구받은 인터페이스 사양이 해당 기업에 한정된 특수한 경우라고 판단되면 수정이 어렵다는 취지를 알려야 합니다. 정중한 설명과 거절에도 불구하고 수정을 끈질기게 요구할 경우에는 인터페이스 수정에 따른 개발 비용을 청구해야 합니다. 수용하는 경우 매출이 증가한다면 어느 정도 기대할 수 있는지에 대해 상대방 기업과 상의하여 친밀한 관계를 쌓아 나가는 것도 중요합니다.

- Q10 > 납품 시스템 전체에 대한 검증을 위하여 입회 검수를 요구받았다. 이 경우 기술자 파견 비용은 청구할 수 있는가?
 - A10. 통상 기술자 파견 비용은 청구할 수 없습니다. 귀사가 한국에서 기술자를 파견하는 경우, 그 취지를 상대방에게 충분히 전달하여 단지 제품 검증을 위해서만 기술자를 파견하는 게 아니라 해당 기술자에게 상대기업의 담당자와의 미팅을 통해 귀사의 제품이 어떻게 운용되고 있는지 등의 정보 입수를 하도록 하는 게 좋습니다. 시간이 있으면 기업의 담당자를 대상으로 교육을 실시하여 "선생님"과 "학생"의 관계로 상대 기업의 관계자와 친근해질 수 있습니다. 어차피 청구할 수 없다면 기술자 출장비용을 향후 일본 비즈니스 전개에 도움이 되는 중요한 정보 획득을 위한 비용이라고 생각하는 것도 좋은 방법입니다.
- Q11 → 제품 판매 후 향후 시스템 보증기가 동안 기술자의 상주가 필요하게 되었다. 어떻게 대처해야 하는가?
 - A11. 통상 제품 판매 후 6개월~1년간의 무상보증 기간을 둡니다. 귀사가 대리점과의 계약에서 1차적인 유지·보수를 대리점이 책임지기로 했다면 귀사의 기술자를 상주시킬 필요는 없습니다. 만약 귀사의 기술자 상주를 해당 고객과 쌍방이 합의한 경우에는 납품 후 1년간의 유지·보수 계약을 체결하고 유지·보수비용 중 기술자가 주재하는데 소요되는 비용을 청구할 수 있도록 조치해 두어야 합니다. 이 경우에는 귀사의 기술자를 주재시킴으로써 얻게될 재무적 이익은 기대하지 말고 주재 비용을 실비 기준으로 청구해야 합니다.
- Q12 > 고객의 제품 사용 실태를 파악하고 싶은데. 어떻게 하면 좋은가.
 - A12. 최종 사용자의 제품 사용 실태를 알고 싶은 경우에는 귀사와 제휴한 대리점에 정보 제공을 의뢰하여 파악할 수 있습니다. 그러나 귀사가 직접 최종 사용자의 사용 상황이나 개선 요구 사항을 확인하고 싶은 경우에는 사전에 대리점 계약서상에 차기 제품 개발에 필요한 정보 수집을 위해 귀사가 직접 해당 대리점의 고객과 접촉할 수 있다는 조건을 포함시켜 두어야 합니다.
 - 그 조건이 포함되어 있다고 하더라도 귀사 단독으로 대리점 고객에게 방문을 제의하거나 연락을 하면 나중에 문제가 발생할 소지도 있습니다. 방문 목적과 질문 사항을 정리해서 사전에 대리점을 통해서 고객에게 전달해야 합니다. 대리점 계약서상에는 통상 "계약서에 없는 사항에 대하여는 상호 협의한다"라는 조항이 포학되어 있습니다 이를 활용하여 차기 제품의 요구 등 대리적으로서 요구하고 싶은 사항도 포함시키고. 대리점과 함께 신제품 개발을 원한다. 일본시장에 적합한 사양을 찾기 위해서는 대리점의 협조가 절대적이다 등의 방문 목적을 설명하여 대리점의 협력을 끌어내는 노력이 필요합니다.

- Q13 → 아웃소싱 계약을 체결한 일본 기업이 기술자 상주를 요구한다면 어떻게 대응해야 하는가?
 - A13. 아웃소싱 계약을 맺고. 기술자가 발주기업(상대 계약 당사자) 사무실에 상주하게 되는 경우에 가장 주의할 점은 계약 당사자의 기술자로부터 지시를 받지 않도록 지휘 계통을 정비해 두어야 합니다. 계약 당시자 사무실에 귀사의 사무소를 확보하기 위해서는 우선. 해당 기업과 사무소 임대차 계약을 체결해야 합니다. 다음에 아웃소싱 계약서에 의거 업무 수행에 필요한 기자재 (컴퓨터 환경, 소프트웨어 등의 제공 혹은 사용 조건, 비용 등을 확인합니다. 무상이는 유상이는 귀사의 기술자가 계약 상대방의 기술자로부터 독립적으로 업무를 수행할 수 있는 체제를 정비해 주어야 합니다. 한편. 사양의 제공. 진행 정보의 제공. 사양 변경 시의 수속 등 독립적으로 업무를 수행할 수 있도록 상대방과 협의해야 합니다. 제품, 시스템 개발 관련 아웃소싱 계약의 경우 사양은 진도에 맞추어 구체화 상세화되는 과정에서 수시로 변화되기 마련입니다. 이 변화에 대응하기 위해 계약 상대방의 기술자가 직접 귀사 기술자와의 회의가 필요할 경우도 발생합니다. 그 회의 자체에는 문제가 없으나 회의에서 합의한 결과가 "사양 결정"이 되어 귀사의 기술자에게 사실상 지시되는 것으로 귀결되는 것은 문제입니다. 이 문제를 방지하고. 회의에서 나온 합의 결과를 계약 당사자 간의 공식 사양으로 하기 위해서는 귀사의 본사 승인을 득해야 한다는 조건을 상대방 기업에게 전달해 두어야 합니다. 현실은 힘의 강약에 따라 움직이고 발주처의 힘이 작용하기 마련입니다. 그러나 이 공식화 절차를 정해두면 어느 일방이 준수하지 않는 경우 아웃소싱 계약 위반이 되므로 쌍방이 지키게 됩니다. 즉. 쌍방은 "파견 계약"과 "아웃소싱 계약"의 차이를 인식하는 게 중요합니다

제3장 일본 진출을 위한 실무 지식

일본 지사 설립

외국인이 일본에 진출하는 형태에는 「일본법인(자회사)」「일본지점(지사)」「주재워사무소」가 있습니다

등기가 필요한 「일본법인(자회사)」「일본지점(지사·영업소)」과 등기가 필요없는 「주재원사무소」의 설립 절차에 대해 설명하겠습니다.

「일본법인(자회사)」설립 - 등기필요

- || 일본법인 설립시의 기본적인 절차 ||
 - 1. 회사설립의 기본사항 결정
 - 2. 정관 작성과 인증
 - 3 자본금 송금
 - 4. 등기에 필요한 서류 작성
 - 5. 회사설립 등기 신청

1 회사설립 기본사항 설정

■ 회사 타입(형태) 결정

회사 타입(형태)을 결정합니다 일본의 회사법에는 4종류의 타입(형태)이 정해져 있습니다 외국인이 회사를 설립하는 경우 가장 많은 형태는 주식회사입니다 그 다음으로 많은 형태가 합동회사입니다. 설립시의 비용을 비교하면, 주식회사 보다는 합동회사가 설립비용이 적게 듭니다.

■ 회사명(상호) 결정

회사를 설립하려면 회사명(상호)을 정해야 합니다. 이 때 사용할 수 있는 문자와 기호가 정해져 있습니다. 일본어 이외의 언어로는 사용할 수 없는 경우도 있으므로 주의가 필요합니다.

■ 사업 목적 결정

사업목적이란, 회사가 어떤 서비스를 하는 지를 나타내는 것입니다. 회사설립 정관에는 사업목적은 하나만 있어도 된다고 되어있습니다. 하지만 향후 사업을 확장시킬 계획이 있는 경우는 처음부터 사업목적을 복수로 등록해 두면 나중에 등록을 변경해야하는 번거로움을 피할 수 있습니다. 회사를 설립한 후에 사업목적을 추가하는 경우, 등록면허세로 3만엔을 지불해야 합니다.

참고로 복수의 사업목적 간의 관련성은 요구하지 않습니다. 그렇기 때문에 음식업을 하지만 향후 여행업에도 도전하고자 하는 경우에는 전혀 다른 맥락의 사업을 여러개 기재해도 됩니다

■ 출자자, 임원, 임기 등을 정한다.

회사를 설립할 때, 설립에 필요한 수속을 밟고, 출자액을 결정하고, 이사 등 임원을 선출하는 중요한 결정을 하는 사람을 발기인이라고 합니다. 발기인은 회사에 출자하고 회사가 설립된 후에는 주주로서 회사의 경영에 관여하는 중요한 역할입니다.

2015년에 법이 개정되어, 발기인과 이사가 모두 외국인인 경우라도 주식회사를 설립할 수 있게 되었습니다. 단, 발기인이 일본에 주소를 갖고 있지 않고 해외에 거주하는 경우는 필요 서류를 준비할 때 주의해야 합니다.

※주식회사 설립 시. 발기인과 임원이 준비해야할 서류

발기인: 인감증명서, 등기부등본(발기인이 법인인 경우), 실인, 은행예금통장

임원: 인감증명서

※해외에 거주하는 외국인이, 인감증명서 대신 준비할 서류는 「사인 증명서」,

일본에 거주하는 외국인인 경우는 회사설립시에 실인이 필요하므로 인감등록이 가능합니다. 하지만 발기인이 해외에 거주하거나 단기로 일본에 체재하면서 회사설립 준비를 하는 경우는 이 인감증명서와 실인이 없습니다.

그럴 경우에 인정되는 것이 사인 증명서입니다. 사인 증명서(서명증명 혹은 지장증명이라고도합니다)는, 제출하는 중요 서류에 첨부된 사인(및 지장)이 본인의 서명임에 틀림없음을 증명하는 것입니다. (인감문화가 있는 나라의 경우는, 해당 외국의 인감등록 증명서를 사용할 수 있습니다.)

사인 증명서가 필요한 사람은, 발기인과 임원에 취임하는 사람입니다. 또한 사인 증명서에 기한이 있는 것은 아니지만 너무 오래된 것은 법무성에서 기각될 가능성도 있으므로 가능하면 새로 취득해 두는 것이 좋습니다.

사인 증명서는. 본인 국적의 대사관이나 영사관에서 신청할 수 있습니다.

■ 본점소재지 결정

본점소재지란, 그 회사의 본거지입니다. 개인으로 말하자면 주소에 해당합니다. 본점소재지는 회사 업무를 수행할 사무실로 정해도 되고, 그 외 자택으로 정해도 된다고 되어 있습니다. 그렇다고 어디라도 상관없는 것이 아니라, 몇 가지 주의해야 할 점이 있습니다. 특히 「경영·관리」의 체류자격(비자)을 신청하는 외국인의 경우는 본점소재지를 어디로 하는지가 중요한 포인트입니다. 회사의 본점소재지와 회사명(상호)을 결정했을 때, 동일주소로 같은 이름의 법인이 없는지 확인하는 일도 중요합니다

※자택을 본점소재지로 하는 경우의 주의점

프라이버시 문제, 임대계약위반(「거주 전용」또는 「사업용으로 사용불가」건물), 자택을 본점소재지로 하면 「경영·관리」비자 심사에 영향이 미칠 가능성이 있습니다.

※비상주 사무실(버추얼 오피스)을 본점소재지로 하는 경우의 주의점

은행에 따라서는 본점소재지가 비상주 사무실이면 신뢰성이 떨어진다는 이유로 계좌개설을

거절당할 수도 있습니다 「경영·관리,비자 심사에 영향을 미칠 수 있습니다.

7 정관 작성과 인증

행정서사에게 위탁하는 것이 일반적입니다.

3. 자본금 송금

정관에서 발기인의 출자를 결정한 후, 발기인이 정한 은행계좌로 자본금을 송금합니다. 자본금 송금처는 발기인이 개인이면 개인 은행계좌로, 법인이면 법인명의의 계좌입니다.

※자본금 송금 시의 주의점

외국인이 일본에서 사업을 할 때 자주 직면하는 문제가 은행 계좌개설 문제입니다 왜냐하면 대부분의 금융기관에서는 단기체재 신분인 사람은 개인계좌를 개설하기 어렵기 때문입니다.

회사설립의 발기인이 모두 해외에 거주하는 외국인인 경우, 이 자본금을 송금할 때 「개인의 은행계좌 를 개설하기가 대단히 어려웠습니다. 하지만 2017년3월에 법률이 개정되어 설령 전원이 해외에 거주하는 경우라도 자본금 송금이 가능하게 되었습니다.

만약 회사설립의 발기인이 모두 일본 국내에 주소가 없어서 개인 은행계좌를 갖고 있지 않더라도 다음과 같은 방법으로 자본금을 지불할 수 있습니다.

- A) 설립시의 이사 · 대표이사 개인의 일본계좌로 송금
- B) 발기인·설립시 이사·대표이사 전원이 일본에 거주하고 있지 않은 경우는 제3자인 개인의 은행계좌로 송금이 가능
- C) 일본국내에 있는 해외은행의 지점, 혹은 해외에 있는 일본은행의 지점 계좌를 이용 A)와 B)의 경우, 등기 신청시에 증명서류인 송금액 수령권한 위임장을 첨부해야 합니다.

C)의 경우, 이것도 현실적으로는 어렵습니다. 일본에 있는 해외은행 지점계좌를 새로 개설하는 것도. 해외에 있는 일본은행 지점계좌를 새로 개설하는 것도 상당히 어려운 일입니다. 이미 가지고 있는 분이라면 문제없습니다.

※송금명의인에 대한 주의점

「송금명의인」=「정관에 기재되어 있는 발기인」=「경영관리비자의 신청인」이어야 합니다.

4. 등기시 필요서류

- A) 정관
- B) 발기인의 인감증명서(사인증명서), 등기부등본(발기인이 법인인 경우), 실인

- C) 자본금이 입금된 발기인명의 은행의 예금통장 사본(표지·첫장을 펼친 양면·입금금액이 표기된 페이지)
- D) 임원(임원을 넣는 경우)의 인감증명서(사인증명서)
- E) 자본금 금액이 입금된 것을 나타내는 계좌 예금통장의 사본. 또는 거래명세서

5. 회사설립 등기 신청

행정서사가 대리로 신청해줍니다. 대리 신청시의 필요서류 등도 행정서사가 모두 준비해 줌으로 본인이 준비할 필요는 없습니다. 등기시에 법인 도장도 함께 등록합니다 등기신청 후 7영업일

「일본지점(지사)」설립 -등기필요

|| 일본지점 설치시의 기본적인 절차 ||

- 1, 일본에 있어서의 대표자 결정
- 2. 영업소 검토
- 3. 필요서류 준비(선서공술서 인증)
- 4. 일본지점 설치 등기 신청
- 5. 은행과 세무서에 각종 신고

일본에 있어서의 대표자 결정

회사의 대표자가 전원 외국인인 경우라도 회사를 설립할 수 있습니다. 다만, 일본지점을 설치할 때에는 대표자 중에 일본 주소를 가지고 있는 사람이 필요합니다. 이것을 「일본에 있어서의 대표자」라고 합니다.

일본에 있어서의 대표자는 외국인이라도 상관없지만, 반드시 주소는 일본이어야 합니다. 대표자를 복수로 선임할 때에는 한 사람만 일본에 주소를 가지고 있으면 됩니다.

일본에 있어서의 대표자를 정할 때, 그 사람이 본국 기업의 관계자일 필요는 없습니다. 본국 기업의 직원 및 임원이 아니어도 됩니다. 일본에 거주하고 있는 사람과 제휴하여 일본지점의 대표자로 취임시켜도 됩니다.

영업소 검토

영업소란, 일본내 사업활동의 거점이 되는 장소입니다. 광고선전·서비스 제공·물품 판매

등 계획중인 비즈니스의 거점입니다. 영업소를 확보하기 위해서는 사무소가 될만한 장소를 찾아 임대계약을 맺습니다. 그 때 건물주에게 사업용으로 사용이 가능한 사무소인지 반드시 확인해야합니다

③ 필요서류 준비(선서공술서 인증)

- A) 본점의 존재를 인정받을 수 있는 서면 자료
- B) 일본에 있어서의 대표자의 자격을 증명하는 서면
- C) 외국회사의 정관, 기타 외국회사의 성격을 식별할 수 있는 서면
- D) 회사법939조 제2항의 규정에 따른 공고방법에 대한 규정이 있는 경우는 이것을 증명할 수 있는 서면
- E 일본에 있어서의 대표자의 위임장(대리인이 등기신청을 할 경우)
- F) 사인증명서(일본에 있어서의 대표자가 외국인으로, 법무국에 회사실인을 제출할 수 없을 때)
- ※A),B),C),D) 의 자료는, 외국회사의 본국 소재 관청 및 재일대사관·영사관에서 인증받은 것이어야 합니다. 실제로는 1~4의 서류를 선서공술서 에 한꺼번에 정리하는 경우가 많습니다.

선서공술서의 인증은 일반적으로는 대표자의 본국 소재 공증기관 및 재일대사관 영사관에서 인증을 실시합니다.

대표자의 본국에서 작성한 1~4의 서류가 일본어 이외의 언어인 경우는. 일본어로 번역한

자료도 함께 필요합니다.

일본에서는 회사 계약서 등 중요사항을 확인할 때「실인」으로 합니다. 실인이란. 「이 도장을 실인으로 사용한다고 시구청에 등록한 도장을 말합니다. 체류자격을 가지고 있는 외국인이라면 실인을 등록하여 「인감증명」을 발급받을 수 있습니다. 하지만 앞으로 일본지점을 설치할 예정인 단기체재 외국인은, 아직 실인등록을 할 수 없습니다. 그렇기 때문에 그 대신에 「사인증명서」를 발급해 줍니다. 사인증명서는, 외국인의 본국 공증기관 및 재일대사관 영사관에서 발행이 기능합니다. 서류에 기재되어 있는 사인이 본인의 것임을 증명하는 중요한 역할을 합니다.

선서공술서 작성 및 공적서류의 확인, 번역, 등기신청 등은 행정서사나 사법서사에게 의뢰하시면 됩니다.

「주재인사무소」설치 -등기불필요

|| 주재원사무소 설치시의 기본적인 절차 ||

1.대표자 결정

2사무소의 주소 결정

3.외국인 직원에게 필요한 비자(체류자격)를 신청한다.

주재원사무소 설립에는 법무국에 등기를 신청할 필요가 없습니다. 기본적인 절차는, 주재원사무소의 대표자와 장소를 정하는 것입니다. 대표자가 전원 외국인이어도 괜찮습니다. 지점(영업소)처럼, 일본에 주소를 둔 대표자가 필요한 것도 아닙니다. 다만, 입관법의 제한은 있습니다. 취직할 자격이 없는 외국인이 주재원사무소에서 보수를 받고 일하는 것은 인정되지 않기 때문에, 적절한 비자(체류자격)를 취득할 필요가 있습니다.

장점

- 법무국에 등기절차가 필요없기 때문에, 다른 진출형태에 비해 절차가 간단합니다. 비용과 시간도 그리 걸리지 않는 진출형태라 할 수 있습니다.

● 단점

- 영업활동을 할 수 없다

주재원사무소에서는 과세를 동반하는 직접적인 영업활동은 할 수 없습니다. 매출이 발생하는 물건이나 서비스를 판매할 경우는 일본법인이나 일본지점을 설립합니다 과세가 발생하지 않기 때문에 원칙적으로 세무서에 신고할 필요도 없습니다. 다만, 고용하는 직원의 급여 및 보험에 관한 세무서 관련 절차는 발생합니다

- 은행계좌 및 임대계약은 개인의 이름을 사용합니다.

주재원사무소는, 본국 기업의 일부로 인정됩니다. 그렇기 때문에 사무소비용 등의 경비는 본국 기업의 회계에 포함됩니다. 법인이 아니기 때문에 은행계좌를 개설하거나 사무소 임대계약시 주재원사무소 이름을 사용할 수 없습니다. 그럴 경우 은행계좌는 개인명의의 계좌를 개설하고, 사무소계약은 대표자 개인명의로 하는 것이 일반적입니다. 은행계좌를 개인명의로 개설할 경우 옥호(사무소명)를 함께 넣은 명의로 개설할 수도 있습니다.

● 은행계좌개설시의 어드바이스

옥호란, 회사명이나 주재원사무소 명칭을 말합니다. 주재원사무소를 설립할 때, 대표자명의라고는 해도 「옥호(사무소명) & 대표자명 과 같은 식으로 은행계좌를 개설할 수

있습니다. 옥호를 붙이게 되면, 개인명만 사용하는 것 보다 신용력을 높일 수 있다는 장점이 있습니다

물품구입이나 사무소비용을 지불할 시. 「○○ ○○(대표자명),인 것 보다는 「△△사 일본주재원사무소 ㅇㅇ ㅇㅇ(대표자명) 으로 하는 쪽이 상대방도 안심합니다

옥호를 넣어 은행계좌를 개설할 시, 다음과 같은 서류를 은행에 가지고 가야합니다. 은행에 따라서는 필요서류가 다르거나. 옥호를 넣어서는 개설이 불가능한 경우도 있으니 사전에 확인할 필요가 있습니다.

옥호를 넣어 계좌개설 시 필요한 서류

- A) 대표자 여권
- B) 대표자 체류카드
- C) 회사의 상세를 설명할 수 있는 서류(회사안내 등)
- D) 사무소 임대계약서
- E) 은행인(도장)

비자

외국인이 단기로 일본에 입국하여 거래 체결 등의 행위만 하는 경우를 제외하고

일본에서 비즈니스를 하기 위해서는 회사 설립에 맞춰서 적절한 비자(체류자격)를

취득해야 합니다. 어떤 비자가 필요한지는 신청하는 외국인의 상황에 따라 다릅니다.

만약 취직에 제한을 받지 않는 비자를 가지고 있다면. 일본에서 회사설립시 따로 비자를 취득할 필요는 없습니다. 예를 들면, 다음과 같은 비자를 가지고 있는 외국인은, 회사설립 시에 따로 비자를 신청할 필요가 없습니다.

- ◆ 일본인의 배우자 등
- ◆ 정주자
- ♦ 영주자
- ◆ 영주자의 배우자 등

이미 다른 비자(체류자격)로 체류하고 있는 외국인인 경우, 비즈니스의 내용과 비자의 조건이 일치하는지 확인해야 합니다. 「유학 또는「기술ㆍ경영관리ㆍ국제 업무」비자(체류자격)로 체류하고 있는 분은 기업 경영이나 관리와 관련된 일인 경우 새로 비자를 취득할 필요가 있습니다.

「경영·관리·비자(체류자격)란. 일본에서 사업 경영에 참여하거나 관리에 관여하는 외국인을 위한 비자입니다. 대표이사, 감사역, 공장장 같은 직책이 해당됩니다.

현재, 해외에 체재중이며 향후 일본에서의 회사설립을 고려 중인 외국인은, 「경영·관리」비자를 취득해야 합니다

이미 본국의 기업에서 일하고 있는 외국인을, 일본의 주재원사무소로 파견하는 경우에 일반적으로 많이 사용되는 비자가 「기업내 전근」비자입니다.

비자를 신청하기 위해서는 본국에서의 고용기간, 업무내용, 일본에서의 급여 수준 등의 조건을 충족해야 합니다.

신청조건은 다음과 같습니다.

- ◆ 본국의 기업에서 1년 이상 근무 중일 것
- ◆ 본인의 업무가「기술 · 인문지식 · 국제업무」에 해당하는 활동일 것
- ♦ 일본인이 종사하는 경우에 수령하는 금액과 동등한 보수액이 있을 것

「기업내 전근」비자를 신청하기 위해서는 일본에 파견되기 전에 본국의 모회사에서 1년 이상 근무한 경험이 있어야 합니다. 그렇기 때문에 본국에서 채용한 지 얼마 안된 사람을, 기업내 전근비자로 파견할 수는 없습니다. 또한 종사한 직무 내용도 중요합니다. 구체적으로는, 무역사무나 번역, IT계 기술자나 토목건축 설계자 등이 해당됩니다. 이 업무내용은, 전근 전본국에서의 근무와, 전근 후 일본에서의 근무 양쪽 모두 심사의 대상이 됩니다. 단순한 사무작업은 대상이 되지 않습니다.

회사 설립에 관한 법률과, 「경영・관리」비자 취득 조건은 별개입니다. 회사가 설립되었다고 해서 이사인 외국인이 「경영・관리」비자를 취득할 수 있는 것은 아닙니다.

일본에서 비즈니스를 전개함에 있어서, 「경영·관리」비자 취득이 필요한 외국인은, 회사설립시에 다음과 같은 점에 주의가 필요합니다.

▶사업소 확보

자본금의 금액 혹은 직원수

회사 설립시에, 비상주 사무실 (버추얼 오피스)이나 공유 사무실(쉐어 오피스)을 등기 주소로 이용할 수 있습니다. 하지만 「경영·관리」비자(체류자격)로는 사업의 지속성이라는 측면에서, 사업소로서 비상주 사무실 (버추얼 오피스)이나 공유 사무실(쉐어 오피스)을 이용하는 것은 원칙적으로 인정하지 않습니다. 실체가 없는 일본 주재의 지인의 주소를 빌리는 방법도 비자취득에 방해 요소가 됩니다.

또한 설립한 회사의 자본금 혹은 고용하는 직원수가, 비자신청 조건과 일치해야 합니다. 자본금은 최소 500만엔이 필요합니다. 만약 그렇게 하지 않는 경우, 풀타임 직원 2명을 고용해야 합니다.

비자신청에 있어서는, 일본법인이든 일본지점이든 회사의 형태는 특별히 영향은 없다고 합니다.

※풀타임 직원을 2명 고용하는 경우의 주의점

고용하는 스탭이 외국인인 경우는 「특별영주자」「일본인의 배우자 등」또는, 「영주자」「영주자의 배우자 등」정주자」라는 거주 자격을 갖고 있는 외국인이어야 합니다.

경영 · 관리비자(체류자격)의 체류기간

「3개월/4개월」의 단기 혹은 「1년/3년/5년 비자가 허가됩니다. 허가받는 년수는 신청하는 기업의 카테고리 및 조건에 따라 다릅니다

【기업구분】

카테고리1: 일본 증권거래소 상장기업

카테고리2: 전년도 원천징수세액이 1,500만엔 이상인 개인 · 단체 카테고리3: 전년도 원천징수세액이 1.500만엔 미만인 개인 · 단체 카테고리4: 상기 어느 쪽에도 속하지 않는 개인 · 단체(신설기업)

경영 · 관리비자 신청시 필요 서류

【카테고리1~4에 공통으로 필요한 서류】

- A) 신청인의 얼굴사진(세로4cm×가로3cm, 신청일 기준3개월 이내에 촬영한 사진)
- B) 재류자격인정증명서교부신청서 1통
- C) 반송용 봉투 1통
- D) 기업카테고리에 해당함을 증명하는 자료

카테고리1) 사계보 또는 증권거래소 상장을 증명하는 서류의 사본

카테고리2와 3)전년도 원천징수표 등의 법정조서 합계표

【카테고리3및 4에서 요구되는 기타 자료】

- A) 회사 및 신청 활동에 관한자료
- ◆ 일본법인의 임원으로 취임하는 임원 보수를 정한 자료(정관이나 주주총회 의사록)
- ◆ 외국법인내 일본지점에 근무하는 이동 통지서 등 직무나 지위·기간 등의 내용을 알 수 있는 서류
- ◆ 일본내 관리자로서 고용되는 "노동조건을 기재한 고용계약서 등 관련된 실무 경험 3년 보유자임을 증명하는 서류
- B) 사업내용에 관한 서류
- ◆ 등기사항증명서 사본, 정관 등의 사본, 사업내용이 상세하게 기재된 서류 등
- C) 사업규모에 관한 자료
- ◆ 자본금 또는 출자금500만엔을 증명하는 자료. 풀타임 스탭이 2명 이상인 경우에는 주민표 · 고용계약서 등
- D) 사업소 시설에 관한 자료
- ◆ 부동산 등기부등본, 임대계약서 등

E) 사업계획서 사본

F) 최근년도의 결산 문서 사본

일본에서 발행되는 서류는, 발행일 기준 3개월 이내의 것으로 준비합니다. 서류가 일본어 이외의 언어로 작성되어 있는 경우는 일본어 번역본을 첨부합니다.

상기 서류는, 경영·관리비자를 신청할 시, 최소한으로 필요한 서류입니다. 새로 회사를 설립하거나 가게를 개업할 경우는 사업 지속성이나 안정성을 판단하기 위해 사업계획서를 작성하는 것이 중요한 포인트가 됩니다.

세무

외국에서 출자되는 일본법인의 세무 관련 주의사항을 설명해 드리겠습니다.

▶ 법인세 관련 주의사항

외국에서 출자되는 일본법인의 세무

외국에서 자금을 조달해서 일본에 자회사를 설립하는 경우, 그 자금을 조달하는 방법은 주로 다음의 두 가지입니다.

- ◆ 외국 모회사가 일본 자회사에 출자
- ◆ 외국 모회사가 일본 자회사에 대부

외국 모회사의 입장에서는, 출자보다도 대부하는 편이 회수하기 쉽고 세무적인 메리트도 있기 때문에 일반적으로는 대부 쪽 비율을 높이려고 합니다.

일본은 다른 외국에 비해 법인세율이 높은 편입니다. 외국에서 일본으로 대부할 경우, 그 이자의 수취와 지불 사이에서 세무 메리트가 발생합니다.

(예)

외국 모회사가 일본법인에 대부하여 그 이자가 100만엔이라고 가정해 봅시다. 대기업의 경우, 일본의 법인세율은 약 30%이므로 일본 자회사에서는 100만엔의 지불이자를 경비로 처리함으로써 30만엔의 세금경감 효과가 있습니다. 외국 모회사의 법인세율이 20%인 경우, 수취 이자에 대해서 20만엔의 세금이 발생합니다. 그룹 전체로 보면, 세금 부담은 「외국20만엔-일본에서의 세금경감효과30만엔=10만엔 플러스」가 됩니다.

그래서 외국 모회사가 일본 자회사로 대부할 경우에는, 그 지불 이자의 손금산입으로 인한 세무메리트를 제한하기 위해 다음과 같은 두 가지 규정이 마련되어 있습니다.

◆ 과소자본세제

외국 모회사로 부터의 대부금액이 출자액의 3배를 초과할 경우, 그 초과하는 부분에 대응하는 지불이자의 손금산입으로 인한 세무 메리트가 제한되는 제도

◆ 과대지불이자세제

외국법인의 그룹 회사로부터의 차입이 많은 경우 지불이자의 손금산입의 입부가 제한되는 제도 어느 쪽도 해당되지 않도록 주의해서 경영구조를 결정해야 합니다 국제세무전무 회계사무소도 놀칠 수 있는 부분이니 주의가 필요합니다.

외국 모회사에 대한 지불

외국 모회사는 본사 비용으로서 잡다한 비용을 청구해 오는 경우가 종종 있습니다. 이 때. 주의해야 할 사항은 그 본사 경비의 대가성 여부입니다. 외국 모회사와 일본 자회사와의 계약서를 확인하고, 그 청구 내용이 계약한 청구 사항에 해당하는지 반드시 확인해야 합니다.

대가성이 없거나 또는 그 주장이 확실하지 않을 경우, 세무 조사에서 경비로 인정받지 못할 가능성이 있으므로 주의해야 합니다.

모회사의 자보금 확인

일본에서 중소기업이 세무상의 혜택을 받기 위한 기준은 주로 자본금입니다. 자본금이 1억엔 이하인 경우, 중소기업으로 인정되어 다양한 세무상의 우대조치가 마련되어 있습니다. 하지만 자본금이 5억엔 이상인 모회사에 직접 또는 간접적으로 100% 보유되어 있는 경우에는 중소기업으로 인정되지 않아. 중소기업에게 주어지는 세무상의 우대를 받을 수 없습니다.

이것은 모회사가 외국법인인 경우에도 마찬가지입니다 100% 모회사의 자본금을 기말의 환율로 환사하여 그 환산후의 자본금이 5억엔을 초과하는지 여부를 확인할 필요가 있습니다.

거래가격은 제3자와 같은 수준으로 한다

일본의 자회사와 외국 모회사 간에 거래가 있는 경우, 그 거래는 독립한 제3자와 같은 수준의 거래가격이어야 합니다. 세율이 높은 일본에서의 이익율을 통상보다도 낮게 설정한 매매가로 그룹내 외국법인과 거래를 하는 경우. 거래가격을 제3자 거래로 다시 계산하여 추징과세될 리스크가 있습니다

▶ 소득세 원청징수 관련 주의 사항

외국법인에 대한 지불이 있는 경우. 그 지불 내용에 따라서는 일본에서 원청징수할 의무가 있습니다.

조세조약을 확인한다

일본 소득세법과 조세조약 간. 취급내용에 차이가 있는 경우에는 조세조약의 규정이 우선됩니다. 그 조세조약의 혜택을 받기 위해서는 지불을 받는 외국법인이, 지불하는 일본법인을 경유하여 조세조약 신고서를 세무서에 제출해야 합니다.

모회사에 대한 배당. 이자 및 사용료(로열티)지불

조세조약 적용시, 일반적으로 원청징수할 필요가 있는 것은 외국법인에 대한 배당, 이자 및 사용료 이렇게 세 가지로 축약됩니다.

특히 모회사에 대한 배당이나 이자 지불이 발생할 가능성이 높으므로 조세조약 신고서를 제출하여 경감세율과 면세 혜택을 받을 수 있도록 합시다.

사용료(로열티)는, 조세조약에 따라 그 범위가 다르므로 조세조약을 충분히 읽고 이해해 둘 필요가 있습니다.

▶ 소비세 관련 주의 사항

과세사업자 선택 검토

외자계 일본법인의 경우, 일본에서는 영업활동만 하고 매출은 주로 외국법인에 대한 매출이 중심이어서 일본에서의 매출이 거의 없는 경우가 있습니다.

그럴 경우 소비세 면세사업자에 해당하여 소비세를 납부할 의무가 없습니다.

하지만 자청하여 소비세 과세사업자 쪽을 선택할 수도 있습니다. 과세사업자를 선택하게 되면 지불한 소비세를 환급받을 수 있게 됩니다.

환급의 경우, 과세기간을 단축하여 자금융통 방편으로 활용

소비세 확정신고서란, 법인세와 마찬가지로 사업연도 별로 연1회 라는 이미지가 강한데, 연4회 또는 연12회 신고도 가능합니다.

소비세의 과세기간은, 관련 신고서를 제출하면 3개월 마다 또는 1개월 마다로 단축이 가능합니다. 소비세를 환급받는 경우에는 과세기간을 단축하면 소비세의 조기 환급이 가능해지므로 지금융통의 방편으로 활용할 수 있습니다.

노무

일본지점은, 법인으로 취급되므로 사회보험은 직원수에 관계없이 강제적으로 가입해야 합니다. 또한 산재보험과 고용보험에 가입 수속도 밟아야 합니다.

■ 산재보험(노동자재해보상보험)

산재보험이란?

· 산재보험이란, 업무중 또는 통근중에 입은 상처나 질병에 대해서, 병원 치료비 및 업무가 불가능할 경우의 보상이 지급되는 보험입니다.

적용

· 원칙적으로 모든 노동자에게 적용됩니다. 즉. 주재원사무소라 하더라도 스탭을 고용하게 되면.

일본인 스탭이건 외국인 스탭이건 산재보험이 적용됩니다

예외

· 주재원사무소의 대표자가 「노동자」에 해당되는지 여부는, 각각의 노동 상황에 근거하여 판단됩니다. 일반적으로는 노동자에 해당되지 않아 가입되지 않는 경우가 많습니다. 단. 예외로 특별가입제도를 이용하여 가입이 가능한 경우도 있습니다.

신고처

- · 관할 노동기준감독청
- 고용보험

고용보험이라?

· 일하던 직원이 일을 그만두어도. 조건을 충족하면 실업 기간 동안 급부금이 지급됩니다.

적용

· 원칙적으로 모든 노동자에게 적용됩니다. 단. 해외의 본사에서 파견되어 있는 자로. 해외의 고용보험에 가입되어 있는 경우는 일본의 고용보험은 적용되지 않습니다

적용조건

· 노동시간이 주20시간 이상. 31일 이상 고용 예정일 것

신고처

- · 관할 공공직업안정소
- 사회보험(건강보험·개호보험·후생연금보험)/ 건강보험·개호보험

주재원사무소의 직원이 5명 미만인 경우, 사회보험 가입은 임의로 적용됩니다. 이 때, 원칙적으로 대표자는 적용 대상에서 제외됩니다. 직원이 5명 이상이거나, 일정의 직종인 경우는 강제로 적용됩니다.

건강보험 · 개호보험이라?

· 업무중 또는 통근중 이외의 상황에서 입은 상처나 질병에 대해 지급되는 보험입니다. 병원이나 치과에 지불한 치료비의 70%가 국가 보조금으로 지불되기도 하고, 외국인이 모국에서 받은 치료비의 일부가 지급되는 「해외 요양비」제도가 있습니다.

적용

· 직원이 5명 이상인 주재원사무소, 5명 미만인 경우는 임의 적용됩니다.

예외

·미국. 벨기에. 프랑스. 네덜란드. 체코. 스위스. 헝가리. 룩셈부르크에서 일본에 파견된 자가 모국에서 의료보험에 가입되어 있는 경우는, 일본에서의 가입은 면제됩니다.

신고처

• 관할 연금사무소 또는 건강보험조합

■ 후생연금

후생연금이라?

· 나이들어 일할 수 없게 되었거나. 장애나 사망의 경우 지급됩니다.

적용

· 직원이 5명 이상인 주재원사무소, 5명 미만인 경우는 임의 적용됩니다.

예외

· 일본과 사회보장협정을 맺고 있는 나라의 연금제도에 가입되어 있고, 일시적으로 일본에 파견되어 있는 경우는, 일본에서의 연금제도 가입은 면제됩니다.

신고처

· 관할 연금사무소

법무

1 대리점 계약시의 주의점

1-1. Distributor 방식과 Agent 방식의 차이

「Distributor 방식」이란 메이커가 유통업체에 상품을 팔고, 그것을 대리점이 고객에게 재판매하는 계약입니다. 한편「Agent 방식」이란, 대리점은 어디 까지나 제조사 및 고객과의 계약을 중개하는 것만으로, 업체가 고객에게 상품을 판매하는 계약입니다. 양자의 차이는 다음과 같습니다.

항목	Distributor 방식	Agent 방식
엔드유저계약관계	업체⇔대리점⇔엔드유저	업체⇔엔드유저(대리점)
엔드유저 판매 가격 결정	대리점 결정	업체 결정
재고 · 대금 회수 리스크	대리점 부담	업체 부담
대리점의 매출 / 매출총이익	판매가격 / 전매 차익	수수료 / 수수료
엔드유저 클레임	대리점에 책임	업체 책임
판초 활동 투자금	비교적 크다	비교적 작다

어떤 방식이 좋고 나쁨이 아니라 귀사에 맞는 방법을 선택해야 합니다. (기술력있는 중소기업의 제품을 대기업이 대리점 판매하는 경우는 Distributor 방식이 일반적입니다.) 어떤 방식이나 계약이 명확하지 못하면 트러블의 원인이 됩니다. (예를 들면, 대리점 입장에서는 고객에 판매한 판매가를 매출로 하고, 고객에 대한 책임은 업체가 부담하기를 원하는 등) 두 방식 중 어느 방식인지를 명확히 하여 대리점 계약서를 작성합니다.

1-2 취급제품에 따라 다른 계약서

IT 기업이 체결하는 대리점 계약은. 취급하는 상품이나 체결하는 계약이 무엇인지를 명확히 해야합니다. Agent 방식에서는 별로 중요하지 않습니다. 고객과 계약을 하고 제품을 판매하는 것은 어디까지나 메이커이며. 고객은 성약에 따라 수수료만 지불하면 되기 때문입니다.

그러나 Distributor 방식의 대리점 계약을 체결할 경우에는 매우 중요한 일이므로. Distributor 방식에 대해 설명하겠습니다

① 하드웨어 관련 대리점 계약의 경우

하드웨어 관련 대리점 계약의 경우. 취급상품이 물건인 하드웨어이므로 체결하는 계약은. 「메이커⇔대리점⇔고객」 간의 CD-ROM 매매계약입니다.



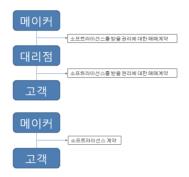
② 패키지 소프트웨어 관련 대리점 계약의 경우

패키지 소프트웨어 관련 대리점 계약의 경우. 취급상품이 물건인 CD-ROM과 데이터인 소프트웨어이므로 체결하는 계약은. 「메이커⇔대리점⇔고객」간의 CD-ROM 매매계약과 소프트웨어 라이센스를 취득하는 권리에 대한 매매계약. 추가로 '메이커⇔고객 간의 소프트웨어 라이센스 계약이 필요합니다



③ 다운로드형 소프트웨어에 대한 대리점 계약의 경우

다운로드 형 소프트웨어에 대한 대리점 계약의 경우, 취급제품이 데이터인 소프트웨어이므로, 체결하는 계약은 「메이커⇔대리점⇔고객」 간에는 소프트웨어 라이센스 권리에 대한 매매 계약이 필요하며. 「업체⇔고객」 간에는 소프트웨어 라이센스 계약이 필요합니다.



④ 클라우드형 서비스에 대한 대리점 계약의 경우

클라우드형 서비스에 대한 대리점 계약의 경우, 취급하는 상품이 클라우드 서비스이므로 체결하는 계약은, 「메이커⇔대리점⇔고객」 간에는 클라우드 서비스를 이용할 권리에 대한 매매계약, 「메이커⇔고객」 간에는 클라우드 서비스 이용 계약이 필요합니다.



이처럼 IT 기업이 대리점 계약을 맺을 경우, 취급상품에 따라 체결하는 계약이 복잡합니다. 예전에는 대리점 계약이 물건인 하드웨어를 취급하는 것이 일반적이었습니다. 따라서 기존의 대리점 계약 방식으로는 이처럼 복잡한 현재의 대리점 계약을 설명하기 어렵습니다. 기존의 대리점 계약서의 내용은 현재의 대리점 계약에 적용될 수 없습니다. 그러나 일본 국내에서 유통되고 있는 대리점 계약서는 기존의 대리점 계약 내용 그대로입니다. 이러한 기존의 대리점 계약을 사용하면, 여러가지 문제가 발생합니다.

예를 들어, 소프트 클라우드 서비스 이용 조건 및 보상 범위에 대해 대리점이 메어커의 규정과는 다른 내용의 약속을 한 경우, 메이커는 고객으로부터 예상치 못한 요구를 받을 수 있습니다. 또한 대리점이 고객으로부터 라이센서와 클라우드 서비스 제공사업자로서의 책임을 추궁받아 메이커가 대리점으로부터 클레임을 받을 가능성이 있습니다.

(주의) 일본에서는 "독점 대리점 계약" 을 일반적으로 "총대리점 계약"이라고 합니다. 한국의 "총대리점계약" 과는 독점권에 대한 인식이 다르기 때문에 충분한 주의가 필요합니다.

1-3. 계약 종료 방법

대리점 입장에서는 대리점 계약이 종료된다는 것은 좋지 않은 일입니다. 대리점은 제품판매 활동에 비용을 지출하고 있습니다. 겨우 판매 실적이 향상되어 비용을 회수할 수 있는 단계에서 대리점 계약이 종료되는 것을 원치 않기 때문입니다. 하지만, 대리점 계약 기간이 단기간이며 자동으로 갱신되는 경우는, 대리점은 그 때 마다 메이커로부터 갱신을 거절당할 수 있는 리스크를 지게 됩니다. 또한 대리점 계약 내용 중 중도해약 규정이 있는 경우. 대리점은 계약 도중에 메이커로부터 일방적으로 계약을 중도에 해약당하는 리스크를 집니다. 대리점 입장에서는 계약 기간은 길게. 갱신 거절 또는 중도해약을 제한한 대리점 계약서를 작성할 필요가 있습니다.

반면, 메이커 입장에서는, 대리점 계약을 종료하는 것은 바람직한 상황입니다. 예를 들어, 저렴하게 가격이 설정되어 있던 대리점 (Distributor 방식) 에 대한 판매 가격 문제, 또 판매가가 비싸게 설정되어 있던 대리점 (Agent 방식) 에 대한 수수료 변경이 필요한 경우, 또는 독점계약을 맺었지만 대리점에 판매 의욕과 판매 능력이 없어서 재고가 쌓여 있는 경우, 대리점이 적절하지 못한 판매 활동을 하고 있어서 판매를 중지시키고 싶은 경우 등. 서로 타협점을 찾지 못하면 메이커로서는 계약을 종료시키고 싶기 때문입니다. 메이커 입장에서는 계약 기간은 짧게. 갱신거절과 중도 해약이 자유로운 대리점 계약서를 작성할 필요가 있습니다.

그런데 Distributor 방식의 경우. 대리점 계약이 종료되는 시점에 존재하는 재고 상품이 문제가 됩니다. 대리점에 재고상품을 덤핑으로 팔면 시세가 하락해 버리기 때문에 메이커는 곤란해집니다. 그렇다고해서 재고상품 판매를 금지하면 대리점의 반발을 사게 됩니다. 도매로 재고상품을 매입하는 방법도 있지만, 메이커는 그만큼의 매출이 없어집니다. 귀사가 메이커 측인지, 대리점 측인지에 따라 유리와 불리의 내용이 달라집니다. 계약 종료 방법이 귀사에 불리하지 않은 대리점 계약서를 작성해야 합니다.

2. 독점금지법에 저촉되지 않는 계약서 작성

2-1. 독점 계약에서 중요한 세가지

[직접판매권 · 경쟁품 취급 · 최소구입수량]

대리점 계약에는 일반적인 대리점 계약과 "독점 대리점 계약"이 있습니다. "독점 대리점 계약"이라는 것은, 그 대리점에게 그 제품의 사용을 독점하게 하는 계약입니다.

대리점 입장에서 독점 계약은 매력적입니다. 대리점은 비용을 들여 판매 활동을 합니다. 드디어 판매 실적이 향상되고 비용을 회수할 수 있는 단계에서, 다른 대리점이 더 쉽게 판매할 수 있게 되면 안됩니다. 한편. 메이커 입장에서 보면. 독점계약은 리스크가 있습니다. 왜냐하면. 대리점에 판매능력과 판매의욕이 없는 경우, 상품이 재고로 쌓여가기 쉽기 때문입니다. 그래서 독점계약에서 중요한 것이, "직접 판매권" "경쟁품 취급" "최소 구입 수량"이렇게 세 가지입니다.

"직접판매권"이란 메이커가 직접 상품을 판매하는 권리입니다. 이것이 기업에 유보되어 있으면 대리점에는 불리하게 됩니다. 드디어 판매 실적이 향상되고 비용을 회수할 수도 있는 단계에서. 메이커가 (직판 가격으로) 쉽게 판매할 수 있게 되면 안됩니다. 한편, 직접 판매권을 제한하면 메이커가 불리해집니다. 대리점이 판매 능력과 판매의욕이 없는 경우. 재고가 쌓여가기 때문입니다.

"경쟁품 취급"이라 함은, 대리점이 독점 계약을 하기로 한 제품과 경쟁하는 타사의 제품을 취급할 수 있느냐는 문제입니다. 취급이 가능하다면 메이커에 불리합니다. 귀사 제품에 주력하지 않을 수고 있고, 경쟁사에 귀사의 기밀 정보가 노출될 수도 있습니다. 반면, 취급이 금지되면 대리점에 불리하게 됩니다. 경쟁사 제품이 더 매력적이어서 잘 팔리는 경우라도 어쩔 수가 없기 때문입니다.

"최소구입수량"은, 대리점이 메이커로부터 최소한으로 구입하는 상품의 수량입니다. 독점 계약에서는, 상품이 재고로 남아돌아가지 않게끔 당연히 규정이 있습니다. 문제는 판매량을 달성하지 못했을 때입니다. 최소 구매수량은 어디까지나 목표치이기 때문에 미달성시 계약 위반이 되는지 (어떤 효과가 발생할 지) 의문입니다. 한편 최소 구입 수량을 의무적으로 부과하여, 대리점이 열심히 활동해서 최소구매수량분을 웃도는 판매를 기대할 수 있는 경우 (즉, 최소 구매 수량을 너무 낮게 설정한 경우) 라도 독점 계약을 해제할 수 없어서, 기회 손실이 발생하게 됩니다. 그렇다고 해서, 미달성을 이유로 대리점 계약을 해제하려 한다면 대리점이 반발할 것입니다.

이상의 세 가지 유의점은, 귀사가 메이커 측인지, 대리점 측인지에 따라 유리하기도 불리하기도 합니다. 귀사에 불리하지 않은 대리점 계약서를 작성해야 합니다.

2-2. 재판매가에 대한 구속은 독점금지법에 위반된다

Distributor 방식의 경우, 고객 판매가는 대리점이 결정하게 됩니다. 다만, 메이커로서는 가격하락을 막기 위해서라도 대리점에 헐값에 팔고 싶지 않습니다. 따라서 메이커는 고객에 대한 판매 가격을 지정하기를 원합니다. 즉 재판매 가격을 고정시키고 싶어합니다. 하지만 재판매 가격의 구속은 「독점 금지법」에 위배됩니다. 「독점 금지법」은 불공정한 거래방법을 제한하는 법률입니다. (한국에도 유사한 법률이 있습니다.) 그리고 독점 금지법에서는 "자기가 공급하는 제품을 구매하는 상대방에게 정당한 이유없이 다음 중 하나에 해당하는 구속 조건을 지정하여 조건부로 해당 제품을 공급하는 행위. (중략) 상대방에 대해 그 판매하는 해당 상품의 판매 가격을 정하여 이를 유지시키는 행위, 기타 상대방의 해당 상품 판매 가격에 대한 자유로운 결정을 구속하는 행위 "(= 재판매 가격의 구속) 가 금지되어 있습니다.

재판매 가격의 구속에 해당하는 경우는 다양합니다. 먼저 고객에 대한 판매 가격을 구속하는 내용의 대리점 계약을 맺는 경우가 이에 해당합니다. 그리고 메이커가 표시 가격대로 판매하지 않는 경우, 출하 정지 등의 불이익을 부과하는 간접적인 압력을 가하는 경우에도 이에 해당합니다. 또한 메이커 표시가격으로 판매하는 경우라도, 리베이트 등의 혜택을 준다면서 역으로 압력을 가하는 경우에도 이에 해당합니다.

그래도 메이커로서는 역시 재판매 가격을 고정시키려고 합니다. 따라서 실무상에서는 여러 방안을 검토하여 재판매 가격의 구속에 해당하지 않는 듯한 대리점 계약을 맺고 있습니다. 독점 금지법을 위반하지 않는 내용의 대리점계약서를 작성해야합니다.

3. 기밀유지의 중요성

3-1. 기밀유지 계약서에 대한 세 가지 오해

비밀유지계약(NDA)은, 거래를 진행하면서 알게 된 상대방의 영업 비밀이나 고객의 개인 정보 등을 거래 목적 이외에 이용하거나 타인에게 공개 • 누설하는 것을 금지하는 계약을 말합니다. 공동 연구개발 계약, 라이센스 계약 M & A 등을 실시하는데 있어서 계약하는 상대방에게 중요한 영업 비밀을 공개할 필요가 있는 경우와, 직원이 중요한 영업 비밀을 취급하는 경우에 체결하는 경우가 많습니다. 비밀유지계약은 비밀정보를 취급하는 일이 많은 기업들에게는 익숙한 계약이며. 대부분 양식이 정해져 있는 계약이어서, 매번 같은 계약을 하는 상대방이나 자신의 입장을 고려하지 않고 계약을 맺고 있는 것이 사실입니다. 하지만 사실 많은 분들이 비밀유지계약에 대해 오해를 하고 있으며, 모처럼 비밀유지계약을 맺었지만 별로 의미가 없기도 하고, 반대로 귀사의 입장을 난처하게 하기도 합니다.

① 견본을 그대로 사용하면 된다는 오해

비밀유지계약은 인터넷에서 다운받은 견본이나. 예전에 거래처에서 보내온 비밀유지계약서를 그대로 사용해도 괜찮다고 생각하는 사람이 많습니다만, 이것도 오해입니다. 비밀을 제공하는 측과 제공받는 측은 서로 비밀유지계약에 대한 자세가 다르기 때문입니다. 비밀을 제공하는 측은. 상대방에 의해 비밀이 누설되지 않도록 엄격한 내용의 계약서를 작성해야 합니다. (비밀관리체제 구축과 그 운용에 대해 세밀하게 지정하거나 비밀을 취급하는 사람을 제한하거나 비밀이 누설된 경우의 배상 책임을 규정하거나. 비밀유지계약 종료시의 비밀정보 기록매체의 파기 및 반환을 요구하거나, 계약종료 후에도 비밀유지 의무가 존속하는 것으로 정하는 등)

한편. 비밀을 제공받는 측은. 이러한 부담 및 책임을 줄이기 위해 완곡한 내용으로 계약서를 작성해야 합니다. 그러나 통상 쉽게 접할 수 있는 비밀유지계약서의 대부분은 기본적으로 모두 엄격한 내용으로 되어 있습니다.

그러므로 비밀을 제공받는 측이라면 그대로 사용해서는 안 됩니다.

② 비밀유지계약을 체결하면 괜찮을 것이라는 오해

비밀유지계약만 체결하면 거래하는 상대방이 비밀을 지켜줄 것이라고 생각하는 사람이 많습니다만, 이것은 오해입니다. 중소기업의 경우에는 계약서에 서명하는 사람이 사장이나 간부 등의 고위층입니다. 그러나 실제로 비밀을 다루는 사람은 현장에 있는 직원입니다. 아무리 회사 간에 확실한 비밀유지계약을 체결했더라도 현장 직원이 비밀유지계약을 모르면 비밀을 대수롭지 않게 여겨 최악의 경우 비밀이 노출될 수도 있습니다. 그래서 현장 직원들에게 비밀유지의 의무가 있다는 사실을 인식시킬 필요가 있습니다. 그러나 역시 상대기업의 직원 개인에게 회사 간의 비밀유지계약서와 동일한 내용의 계약을 체결시킬 수도 없고, 상대 회사도 응하지 않을 거라 생각합니다.

그렇기 때문에 상대 회사 직원이. 상대 회사에 비밀유지서약서를 제출할 것을, 비밀유지계약시에 의무화하도록 합니다.

③ 비밀이 누설되어도 손해배상으로 손해를 만회할 수 있다는 오해

비밀유지계약 내용 중에, "비밀이 누설된 경우의 손해배상 의무"가 규정되어 있기 때문에, 만일 비밀이 누설되어도 상대에 대한 손해 배상으로 손해를 만회할 수 있다고 생각하는 사람도 많을 것으로 생각됩니다만, 이것도 오해입니다. 재판에서 손해배상을 청구하기 위해서는 청구하는 측이 손해금액을 구체적으로 입증해야 합니다. "입증 책임"이라고 하여, 청구하는 측에 그 입증을 의무화하고 있으며, 충분히 입증못하면 법원으로부터 손해배상청구를 인정받을 수 없습니다. 그리고 비밀이 누설된 데 따른 손해액을 입증하는 것은 매우 어렵습니다.

대책 방법으로는 사전에, 비밀이 누설된 경우의 (배상액) 을 정해 놓는 것입니다. 이렇게 배상액을 정해두면, 만일의 경우 "비밀이 누설된 것"만 증명할 수 있으면 손해액을 증명하지 않고도 원활하게 손해배상을 청구하여 손해를 만회할 수 있습니다.

상대에 따라서는 좀처럼 배상액에 대한 규정을 삽입하려 하지 않을 수도 있습니다. 단, 그렇다면 "본건과 관련하여 비밀이 누설되었을 경우, 손해를 만회하기 어렵다" 라는 전제하에 공개할 비밀을 선별한다든지, 상대방의 비밀취급 상황을 주의깊게 살피면서 대책을 강구해 나갑니다. 따라서 배상액 규정을 삽입하도록 협상하는 것 자체가 의미가 있습니다.

3-2 기업의 기밀유출 방지 방법

직원에 의한 영업비밀유출 문제가 증가하고 있습니다. 영업비밀에 대한 관리체제가 느슨한 중소기업이라면, 퇴직한 직원이 경쟁업체에 취업하거나 경쟁회사를 설립하여, 기업비밀을 유출하는 것은 드문 일이 아닙니다. 보안 측면의 강화뿐만 아니라 법률면에서 기업 비밀을 지킬 수는 없을까요?

이런 문제가 발생했을 때 여러분들은, 범죄니까 경찰에 고소할 수 있을 것이라고 생각할 것입니다. 그러나 "형법상의 범죄 "가 되기는 어렵습니다. 예를 들어, 회사에 있는 고객대장이나, 기술 자료가 담긴 CD-ROM 같은 것을 유출했다고 하면 절도죄와 횡령죄가 성립합니다. 하지만 오늘날에는, 그러한 정보들은 서버에 전자 데이터로 저장되어 있는 경우가 많고, 직원도 회사의 PC에 USB 메모리를 연결한다든지, 개인의 스토리지 서비스에 보존시켜 놓는 등의 방법으로, 전자 데이터 상태에서 유출되는 경우가 대부분이라고 생각합니다. 그런데 전자데이터 자체를 유출시켜도 절도죄와 횡령죄로 처벌되지 않습니다. 일본 형법에서 절도죄와 횡령죄는 어디까지나 「물건」이나 「돈」을 대상으로 한 범죄이며, "정보"는 대상이 되지 않기 때문입니다.

기업비밀 유출을 범죄로 취급하는 법률은 형법이 아닌 다른 법으로 지정되어 있습니다. 그것은 "부정경쟁 방지법"이라는 법률입니다. "부정경쟁 방지법"은 비즈니스 규칙 위반 행위를 열거하고 그들을 금지하거나 손해배상을 규정하기도 한 법률입니다. 그 부정경쟁 방지법에 "영업 비밀침해죄"라는 범죄가 규정되어 있어서, 기업 비밀의 반출이나 유출이 금지되어 있습니다.

단, 이 부정경쟁 방지법에는 문제가 있습니다. 부정경쟁 방지법은 기업의 모든 정보가 보호대상은 아닙니다. 부정경쟁 방지법의 보호대상은 어디까지나 "영업 비밀"입니다. "영업 비밀" 이란, 고객리스트, 기술정보, 노하우 등 「회사에 있어서 가치 있는 정보 전반」을 상정한 것입니다. 그런데 부정경쟁 방지법상 "영업 비밀"에 해당되기 위해서는 다음 3 가지 요건을 충족해야 합니다. 먼저 첫

번째 요건은 "유용성" 입니다. 비즈니스에서 유효하게 활용가능한 정보여야 합니다. "사장이 성희롱과 권력형 폭력을 휘두르고 있다" 정도의 정보는 회사의 신용 문제와는 관련이 있겠지만 유용성은 인정되지 않습니다. 다음 두 번째 요건은 "비공지성"입니다. 일반적으로 알려져 있지 않은 정보일 필요가 있습니다.

세상에 일반적으로 알려져 있지 않더라도 학술지나 논문 등에 실려 있는 정보는 비공지성이 인정되지 않습니다. 위 첫 번째와 두 번째 요건은 그다지 문제가 되지 않습니다. 유용성도 비공지성도 없는 정보라면, 원래 유용이나 유출이라는 문제가 될 수 없기 때문입니다.

문제가 되는 것이 세 번째 요건인 "비밀 관리성"입니다. 비밀로 관리되는 정보일 필요가 있습니다. 구체적으로는 ① 정보 접근 권한이 제한되어 있을 것. (액세스 제한) ② 정보에 액세스한 자가 그것이 비밀사항이라는 것을 인식할 수 있을 것. (객관적 인식 가능성) 이 필요하다고 되어 있습니다. 이 요건은 언뜻 보면 당연한 것처럼 보이지만, 실은 꽤 높은 수준이 요구됩니다.

예를 들어. 고객 데이터베이스를 고객 대장에 파일링하여 책꽂이에 넣어 둔 경우나 또는 PC상에 입력해 놓은 경우에는 ①은 충족하지 않습니다. 비록 파일에 극비라는 스탬프가 있어도 물리적으로 누구나 액세스할 수 있기 때문입니다. 그러면 암호를 입력해야 접근할 수 있도록 한 경우는 어떨까요? 이것도 암호를 알고 있는 사람이 얼마나 있는지가 중요합니다. 예를 들어, 기술자가 전체 직원의 절반 정도인 회사에서 기술자에게 암호가 부여된 경우. 이것으로 전 직원의 절반은 액세스 가능하므로, ②를 충족한다고 말하기 어렵습니다. 또한 문제가 되는 것이, 전자 데이터가 아닌 담당 직원들이 습득한 노하우입니다. 그 노하우가 회사 업무 중에 습득된 이상. 회사 입장에서는 어디까지나 회사의 재산인 것입니다. 하지만 직원들이 습득한 노하우를 일일이 회사측에서 전자 데이터화하여 ①과 ②에 의해 비밀로 관리하고 있지는 않습니다. 직원의 머리 속에 있는 것 만으로는 ①도 ②도 충족시키지 못합니다.

이처럼 영업비밀 침해죄는 "비밀 관리성"의 요건이 엄격하기 때문에 실제로 형사 재판까지 가는 경우는 거의 없습니다. 영업 비밀을 유출. 유용시킨 직원에게 형사 적인 처벌을 부과하기는 어렵습니다.

그렇기 때문에 회사와 직원 간에 비밀유지계약을 체결 (비밀유지계약서를 주고받는 형태가 아니라 비밀유지서약서를 제출받는 형태로도 비밀유지계약 체결이 인정됩니다.) 하여. 위반한 경우에 손해배상 의무를 부과하도록 하는 것이 효과적입니다. 영업 비밀을 보호하기 위해 법률에 의지하는 것이 아니라 계약에 의해 스스로 지키는 것이 필요합니다.

4. 웹 서비스 이용규약은 왜 필요한가?

요즘은 업종을 불문하고 웹 서비스를 다루는 기업이 늘고 있습니다. "웹 서비스" 라고 하면 클라우드 서비스를 생각하기 쉽지만 웹상에서 상품이나 서비스를 판매. 제공하는 것이라면 그것은 넓은 의미에서 웹 서비스입니다. 웹 서비스와 관련된 일을 할 때에는 이용 규약이 필요합니다. 그 이유는 두 가지가 있습니다. "담당자를 보호하기 위해서" 와 "회사를 보호하기 위해서 "입니다.

① 담당자를 보호하기 위한 이용규약

귀사 서비스 중 발생한 유저와의 문제는 어떻게 해결하십니까? 규약은 문제를 해결하는 규칙을 정한 것입니다. 따라서 담당자는 문제가 발생한 경우 이 용 규약에 따라 처리하면 됩니다. "이용 규약에 이렇게 쓰여 있습니다." 라고 말하면, 대부분의 유저는 조용히 물러납니다. 반대로 이용 규약이 없으면 유저와 문제가 생겼을 때. 법률의 원칙에 따라 해결할 수밖에 없습니다.

그렇다고해도 담당자가 법률의 원칙을 알고 있을 리가 없습니다. 그래서 담당자도 어떻게 대처해야할지 몰라하고, 마찬가지로 유저 측도 잘 모르기 때문에 결국 타협점을 찾지 못하고 담당자는 곤란해집니다.

게다가 웹 서비스는 유저 수가 많습니다. 문제해결을 위한 규칙을 정한 이용규약이 있으면 모든 유저에게 일률적으로 대처할 수 있습니다. 하지만, 이용규약이 없으면 각각의 유저와 개별적으로 대처해야 합니다. 당연히 담당자는 지칩니다. 따라서 담당자를 보호하기 위해 이용 규약은 필요한 것입니다.

② 회사를 보호하기 위한 이용규약

웹 서비스는 아날로그 업계의 비즈니스에 비해 매우 리스크가 높은 사업입니다. 그야말로 단한 건의 문제로 회사가 도산할 수도 있습니다. 서비스가 제대로 제공되지 않은 경우, 이를 통해 유저가 입은 손해를 배상하여야 합니다. 계약 위반에 따른 손해배상 책임입니다. 그런데 웹 서비스의 경우, 시스템 오류가 한 건 발생한 것만으로 모든 유저에게 손해를 끼치게 됩니다.

웹 서비스는 유저가 다수인 경우가 일반적입니다. 비록 한 유저 당 손해액이 적어도 모든 유저의 손해를 합하면 상당한 배상액이 되어 버립니다. 하물며 데이터 손실과 같은 심각한 사고를 일으킨 경우에는, 유저 당 손해액도 커지고 전체 유저를 합치면 엄청난 금액입니다. 도저히 중소기업이 지불할 수 있는 수준이 아니어서 그야말로 회사가 도산해 버립니다.

게다가 데이터 손실같은 심각한 사고도, 유지보수 담당자가 갱신 프로그램을 잘못 다룬 것만으로도 쉽게 발생합니다. 2012 년 6 월에 발생한 "퍼스트 서버 사건"은 Yahoo JAPAN의 자회사인 대기업 렌털 서버 회사인 퍼스트 서버사가 시스템 장애로 인해 동사의 렌탈서버를 이용하고 있는 5,000 개 이상의 유저 데이터를 소실시킨 사건입니다. 이 사건은 유지보수 담당자의 업데이트 실수로 발생했습니다. 그런데 이러한 사건이 있었다해도, 이용 규약에서 면책 규정 (일정한 경우 책임을 지지 않는다는 책임의 전부 면제 규정과, 손해 배상액은 지불된 이용요금의 총액을 넘지 않는다는 등 책임의 일부면제 규정입니다.)을 마련해 두면 손해 배상 책임을 지지 않아도, 혹은 진다하더라도 그 금액을 줄일 수 있으며, 회사의 피해를 최소한으로 줄일 수 있습니다. 실제로 퍼스트 서버 사건에서도 퍼스트 서버사는 이용 규약에서 면책 규정을 확실히 규정해 놓았기 때문에, 유저 당 배상금은 (실제 손해액에 비해) 상당히 적은 금액으로 끝난 것 같습니다.

이처럼 손해 배상액이 고액이 되는 경우가 많다는 문제점은 웹 서비스 특유의 대표적인 리스크의 예입니다. 그러나 이 밖에도 웹 서비스 특유의 리스크는 많이 있습니다. 그러한 리스크에 대처하고 회사를 보호하기 위해 이용 규약은 필요한 것입니다.

5. 웹 서비스 이용규약은 왜 필요한가?

누군가에게 업무를 위탁할 경우 일본 법률 상. 주로 3 가지 계약 형태가 있습니다. "청부". "준위임". "고용"입니다. 일본 비즈니스 업계에서 "업무 위탁" 이라는 말이 자주 사용됩니다만 법률 용어는 아닙니다. (그런 유형의 계약은 일본 민법상 존재하지 않습니다. 업무 위탁은 일반적으로 청부와 준위임을 가리키는 관습적인 용어입니다)

「청부 란, 일을 완성할 의무를 지는 계약입니다. 소프트웨어 개발계약 및 하드웨어 제조계약은 기본적으로 하청계약입니다. 일이 완성되면 대가가 지불되기 때문에 완성되지 않는 한. 보수는 청구하지 못합니다.

「준위임은 일을 실행할 의무를 지는 계약입니다. 유지보수 계약과 컨설팅 계약은 기본적으로 주위임 계약입니다. 계약 조건에 따라 작업을 실시한 것에 대해 대가가 지불되기 때문에 결과에 관계없이 보수를 청구할 수 있습니다.

「고용」은, 노무를 제공할 의무를 지는 계약입니다. 정규직도 파견사원도 아르바이트도 파트 타이머도 모두 고용입니다.

먼저. 청부과 준위임의 차이에 대해서 설명하자면. 청부도 준위임도 "제대로 일을 할 의무" 가 있지만, 청부는 거기에 더해 "일을 완성하지 않으면 안되는" 반면, 준위임은 거기까지는 요구하지. 않는다는 것입니다.

예를 들어. 준위임은 가정교사를 생각하면 이해하기 쉽습니다. (가정교사 계약도 기본적으로는 주위임입니다.) 가정교사는 적절한 지도를 하지 않으면 (예를 들어, 수업 시간 중에 학생과 게임이나 잡담만 하고 있다면) 계약 위반입니다. 반면 가정교사가 적절한 지도만 한다면 결과가 어떻게 되든 (예를 들어 학생들의 성적이 오르지 않거나 지망한 학교에 불합격하더라도) 계약 위반은 아닙니다. 물론 부모는 성적 향상과 희망 학교에 합격하기를 기대하며 교사계약을 맺은 것이겠지만, 그 기대는 계약상의 의무까지는 아닙니다.

또한 하나의 계약이 청부 계약 부분과 준위임 계약 부분으로 나누어 질 수도 있습니다. 예를 들어, 시스템 개발 계약을 맺는 경우, 먼저 기본계약을 맺고 단계별 개별 계약을 맺는 경우는. 내부 설계와 프로그래밍은 완성이 예정되어 있기 때문에 청부계약이 되지만. 요건정의는 반드시 완성되는 것은 아니기 (벤더가 노력해도 유저의 협력이 불충분하면 완성될 수 없다) 때문에 준위임 계약입니다.

다음은 청부 · 준위임과 고용의 차이입니다. 양자의 차이점은 지휘 명령하에 있는지 여부입니다. 청부 · 준위임은 어디까지나 독립된 사업자로서 계약을 체결하므로 업무 방식 등은 수주하는 측이 독립적으로 결정합니다.

한편. 고용은 사용자와 근로자의 관계가 되므로. 지휘 명령을 받아 일을 하게 됩니다.

그런데 일본에서는 형태로는 고용인데 청부·준위임인 경우가 많습니다. 그 이유는 고용 계약은 노동 계약법과 파견법 등으로 엄격한 법규제를 받기 때문에(약자인 노동자를 보호하기 위해 고용주에게 다양한 제약을 부과한다) 그것을 피하려고 하는 회사가 많기 때문입니다. 그러나 계약서의 이름이 청부 • 준위임이라고 하더라도 계약 내용이 실질적으로는 고용인 경우는 법적으로는 고용으로 취급됩니다.

고용인지 아닌지는 다음의 요소가 중요합니다.

- 1. 업무의뢰를 거절할 수 있는 자유가 주워져 있는가
- 2. 업무의 내용이나 진행 방식에 대해 지휘 명령을 받는가
- 3. 근무 시간과 장소가 정해져 있는가
- 4. 임금의 액수나 계산 방법, 지불 형태가 회사의 직원과 유사한가
- 법적으로 청부로 인정받기 위해서는,
- 1. 업무의뢰를 거절할 자유가 있다
- 2. 업무의 내용이나 진행 방식에 대해 지휘 명령을 받지 않는다.
- 3. 근무 시간과 장소가 정해져 있지 않다.
- 4. 임금의 액수나 계산 방법, 지불 형태가 회사의 직원과 유사하지 않다.
- 라는 계약 내용이어야 합니다.

6. 일본 노동법의 주의점

실전능력이 요구되는 인력을 찾아, 근무 경험과 실적이 좋은 인력을 우대하여 높은 조건으로 중도 채용했는데, 기대에 미치지 못하고 능력 부족인 경우가 많습니다. 그럴 경우, 능력 부족을 이유로 해고할 수 있을까요?

일본에서는 능력 부족을 이유로 한 해고는, 법원에서 무효라고 판단되는 경우가 대부분입니다. 일본의 노동법에서는, 직원은 회사에 비해 압도적인 약자라고 인정하여 직원의 신분을 확실히 보장하고 있습니다. 그리고 해고는, 직원의 신분을 잃는 중대한 처분이므로 해고 요건이 엄격합니다. 해고한 직원이 해고 무효 소송을 걸었을 경우, 법원은 해고를 하기 전에 회사가 그 직원의 능력을 향상시키고 개선시키려는 노력이나, 부서변경 등의 조치를 충분히 했는지 등에 관하여 엄격히 검토하여, 이를 충분히 수행하지 않았다면 해고를 무효라고 판단합니다.

어느 정도 이상의 능력이 있음을 전제로, 높은 대우로 중도채용된 직원의 경우, 일반 직원보다는 해고로 인정되기 쉽습니다. 회사에 비해 압도적인 약자라고는 말할 수 없는 입장이기 때문입니다.

그렇다고해도 능력부족을 이유로 해고를 하기 위해서는, 채용시에 성과목표를 구체적인 수치로 정하는 등 회사가 요구하는 능력을 명확하게 해 둘 필요가 있습니다. 그래서 실전능력을 기대하고 중도 채용하는 경우에는 다음과 같은 대책을 마련할 필요가 있습니다.

- ① 고용계약서에, 회사가 요구하는 지식·기능·기술 등의 수준을 구체적으로 규정하고 이러한 조건을 충족시키지 못했을 경우에는 퇴직을 요구하기로 합의한다.
- ② 3년 정도의 기한부로 고용계약을 한다. (능력부족의 경우는 고용계약을 갱신하지 않음)
- ③ 수습 기간을 길게 설정하고, 이후 정규직으로 채용하는 경우는, 수습기간 종료시에 다시 심사하기로 합의한다.

알기 쉬운 진출 형태별 일람표

■ 진출 형태별Pros/Cons비교

형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원사무소
적합한 사업체	· 일본에서 영업활동을 하고자 하는 외국법인으로, 대부분의 사업체에 적합하다	· 비영리법인, 금융기관, LLP 등의 파트너십 등 (법인 운영이 적합하지 않은 경우) · 조세조약에 따라, 법인세가면제되는 경우(국제운수업 등) · 단기철수를 전제로 하여,일본 사업이 코스트센터가될 가능성이 있는 경우	· 본격적으로 사업을 전개하기 전의 준비 · 시장조사 등 한정적으로 활동할 경우
Pros	· 주식회사·합동회사의 등기 절차는 표준화되어 있으므로 필요서류가 준비되면 단기간 에, 그리고 저코스트로 등기 를 완료할 수 있다. 의본국내의 거래처로부터 장기적인 신용를 얻을 수 있 어서, 리스나 오피스 임대시 일반 일본기업과 동등하게 취급된다. · 일본법인이 도산한 경우 모회사인 외국회사는, 원칙적 으로 일본법인의 채무를 지지 않는다. · 대표자의 「투자경영비자」 취득이 가능	· 설립시 자본금 불필요. 등기에 필요한 등록면허세가 지사에 비해 저렴. 정관인증 불필요 등 설립등기 부담이 가볍다. · 지점의 손익은 모회사 등 해외 본국의 소득에 합산 되기 때문에 일본지점에서 결손이 발생한 경우 본국 에서의 절세효과도 있다.	· 등기나 결산공고 등이 불 필요 하여 즉시 업부개시 가능
Cons	· 설립등기시의 비용과 절차가 지점에 비해 약간 고액임. · 일반적인 국내법인과 마찬 가지로 등기나 결산공고를 해야하는 번거로움이 있다. · 일본법인에서 결손이 나도 해외본국과 합산이 불가능 하므로 본국 입장에서는 절세효과가 적다. · 일본법인의 이익을 본국으로 송금하는 경우는, 배당이 되므로 원칙적으로 20%의 원청징수가 발생한다. ※단, 대부분의 외국들과 조세조약을 맺고 있으므로 비과세 되는 경우가 많다. · 최장10년마다의 이사 변경 등기 의무 등이 발생한다.	· 모회사의 신용이 높지 않은 경우, 은행계좌 개설 또는 사무실 계약이 불가능할 수도 있다. · 지점에서 발생한 채무는 모 회사인 외국회사가 책임을 진다. · 등기시 본국의 등기부와 대표 자의 사인증명 등 각종 외국어 문서가 필요. 모두 번역을 해야하므로 시간과 비용이 든다. (비용은 주식회사보다 더 들 수도 있다.) · 일본에서 철수 또는 지점 에서 지사로 변경시, 복잡한 영업소(지점)폐쇄 절차를 밟아야 한다. · 외국회사인 본국에서 등기 사항에 변경이 발생했을시, 지점이 있는 일본국내 에서 의 등기사항에 변경이 있는 지 여부를 확인해야할 번거 로움이 있다.	· 일주재원사무소 단독으로 계약 등 비지니스 활동을 일체 할 수 없다. · 일본에서 활동하는데 있어서 영업활동을 동반하지 않는 주재원사무소로서, 일본 세무 당국으로부터 인정받을 수 있을지의 판단이 어려움. (PE리스크)

형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원사무소
Cons		· 일본국내에서 진행하는 사업과 관련하여 행정기관의 인허가가 필요한 경우, 인허가 요건에 자본금 요건 등이 있으면 설립할 수 없다. · 외국법인의 일본지점에 관한세무는, 국제세무 영역 중에서도 가장 난해한 분야 중 하나이므로 대응가능한 세무사가 적고 비용도 많이 들 가능성이 높다	

■ 법인형태 비교

형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원시무소
영업활동 가능범위	· 제한없음	· 제한없음	· 시장조사, 정보수집, 물품 구입, 광고선전 등의 활동을 할 수 있으나, 직접적으로 영업활동을 할 수는 없다.
등기의 필요성	· 필요	· 필요	· 불필요
사업년도	· 자유롭게 결정 가능	· 본국 본사의 결산기	· NA
자본금	· 필요, 최소자본금은 1엔부터 가능	· 불필요(단, 세무신고상 본국 본사 의 자본금을 기반으로 세무계산함)	· 불필요
회사 기관구성	· 회사법의 규정에 따라, 일반 일본법인과 동등함	· 일본지점의 대표자를 등기할 필요가 있다.	· 불필요
정관	· 필요. 회사설립시에 공증인에 의한 인증이 필요	· 불필요	· 불필요
회계감사	· 자본금5억엔 이상 또는 부채 총액이 200억엔 이상인 회사 만 필요(모회사의 요청에 따라 임의로 감사가 필요한 경우도 있음)	· 불필요	· 불필요
등기 가능 법인명	· 제한없음.일본내 주식회사 · 합동회사와 동등하게 취급	· 모회사와 같은 사명으로 등기	· 등기가 불필요하므로 특별히 제한은 없음
법적책임	· 일본법인의 영업활동으로 발생하는 채권채무에 대해, 외국 모회사는 법률로 정해 진 출자자로서의 책임 (출자 한 재산한도)을 진다.	· 일반적으로 지점의 영업활동으로 인하여 발생하는 채권채무의 책임은, 최종적으로는 외국 모회사로 직접 귀속된다(법률상으로는 지점 고유의 법인격은 없고, 외국기업의 법인격에 포함되는 일부분)	· 외국 모회사로 직접 귀속 된다
대표자/ 대표이사 등기	· 대표이사(이사)를 최소 한 1명은 등기 필요	· 일본지점의 대표자를 등기 한다	· 불필요

형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원사무소
은행계좌 개설	· 회사설립등기후, 법인명의로 은행계좌를 개설할 수 있다.	· 지점설립 등기 후, 지점 명의 로 은행계좌를 개설할 수 있지만, 금융기관에 따라서는 계좌개설이 불가능한 경우도 많음.	· 법인격이 없으므로 주재원 사무소 명의의 계좌개설은 불가능함, 본국 본사가 직접 일본내 거래처에 지불 또는 주재원사무소 책임자 개인의 계좌를 대신 사용한다.
부 동 산 임차	· 법인명의로 부동산 임차 가능	· 지점명의로 부동산 임차가 가능하지만 실무적으로는 신용심사에서 탈락해 계약이 안되는 경우가 많음	· 주재원사무소 명의로 부동산 임차는 불가. 외국기업의 본사 또는 주재원 사무소의 대표자 등 개인이 대리인이 되어 이들 계약의 당사자가 된다.

■ 법인형태 비교

형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원사무소
설립에 필요한 시간	· 약1~1,5개월 ※모회사의 공증서류 준비 등에 따른다.	· 약1~1,5개월 ※모회사의 공증서류 준비 등에 따른다.	· 등기는 불필요하므로 주재원 용 사무공간 확보가 필요
등기에 필요서류	· 외국 모회사의 등기증명서 등 등 · 외국 모회사의 개요에 관한 선서공술서 · 일본지사의 정관 · 대표이사의 인감등록증명서 · 외국 모회사 대표자의 사인에 관한 선서공술서 준비(등기할 이사가 일본에 주소가 없는 외국인인 경우) · 일본지사 등기인 등 * 선서공술서는, 본국 공증인에 의한 인증이 필요	· 외국 모회사의 등기사항에 관한 선서공술서(상기서류를 작성하기 위해 외국기업의 정 관, 설 립 증 명 서, 등기증명서 등이 필요) · 일 본 지 점 대 표 자 의 인감등록증명서 · 일본지점 등기인 등 * 선서공술서는, 본국 공증인에 의한 인종이 필요	· NA
등기에 필요한 비용	· 주식회사(자본금1000만엔 이하) - 등록면허세: 150,000엔 - 정관인증료: 53,000엔 - 인감증명서 등 취득요금: 3,000엔 계 206,000엔 · 합동회사(자본금1000만엔 이하) - 등록면허세: 60,000엔 - 정관인증료: - 엔 - 인감증명서 등 취득요금: 3,000 엔 계 153,000엔	· 등록면허세 : 90,000 엔 · 정관인증료 : - 엔 · 인감증명서 등 취득요금 : 3,000 엔 계 93,000 엔	· NA

	형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원사무소
7	등기에 필요한 전문가보수	· 100,000 엔 ~ (주식회사·합동회사) * 작성하는 영문자료의 범위, 일정에 따라 상세는 개별적으로 견적을 받음	· 200,000 엔 ~ * 작성하는 영문자료의 범위에 따라 상세는 개별적으로 견적을 받음	· 경비정산업무를 외부 회계 사무소에 위탁하는 경우는 있지만, 등기 비용은 불필요

■ 회계세무면의 비교 개요

형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원사무소
일본내 활동을 통해 발생한 이익에 대한 법인세 과세범위	· 소득 원천의 국내 · 국외를 막론하고 모두 과세대상이 됨. 「전세계 소득과세주의」	· 일본지점에 귀속하는 모든 소득에 대해서 과세대상이 됨 (2016/4/1부터 외국법인에 대한 과세 원칙 이 종합주의에서 귀속주의로 개정됨)	· 원칙적으로 법인세 등 과세 대상이 되지 않음. · 주재원사무소로 활동하고 있었어도 실제적으로는 PE로 인정된 경우는 PE로 귀속하는 이익이 과세대상이 됨
세무	· 일반적인 일본법인과 마찬 가지로 세무신고가 필요(국 세,주민세,사업세) · 외국법인의 100%자회사인 경우는, 외자계 기업 특유의 세무상의 논점을 검토할 필요가 있다. (유남금과세,중소법인 취급, 과소 자본세제, 이전가격세제, 배당금의 원천,스톡옵션, Expat 임원보수 등)	· 일반적인 일본법인과 마찬 가지로 세무신고가 필요 (국 세,주민세,사업세) · 법인세 신고시에는 모회사의 전세계 베이스의 결산서를 신고시에 첨부해야 한다. · 지방세의 주민세균등분 판단과 외형표준과세 대상에 대한 판단은 모회사의 자본금액에 근거하여 결정한다. · 내부거래는 귀속주의에 근거하여 Arms length 거래조건으로 진행한다.	· NA
회계	· 모회사가 상장기업인 경우, 일본법인의 회계장부를 일본의 회계에 추가하여 USGAAP/IFRS로 작성하도록 요구하는 경우가 있다. · 결산공고가 필요(합동회사는 불필요) · 자본금이 5억엔을 초과하는 경우는, 회계감사가 필요	· 지점에서의 거래는, 본사 장부에 계상되기 때문에 계 정과목은 본사가 소재하는 나라의 회계기준에 따라 작성 · 감가상각, 이연자산 등 자산 계상의 판단은, 본사 소재국과 일본 간의 회계기준에 차이가 있으므로 일본에서 신고시 조정하여계산할 필요가 있음	· 주재원사무소에서 발생한 경비는 본사 장부에 계상 되므로 계정과목은 본사가 소재하는 나라의 회계기준에 따라 작성

■ 인사면의 비교 개요

형태	자회사 (주식회사 · 합동회사)	지점	주재원사무소
직원 고용	· 일본의 자회사와 고용계약을 체결 (임원대표자는 외국 모회사와 직접 고용계약을 체결하기도 함)	· 지점직은 일본지점과 고용 계약을 체결 (임원대표자는 외국 모회사와 직접 고용계약을 체결하기도 함)	· 일반적으로 외국 모회사와 직접 고용계약을 체결
직원의 사회보험 가입	· 사회보험이 적용되는 급여 지불대상자(임원포함)가 1명이라도 있는 경우 적용	· 사회보험이 적용되는 급여 지불대상자(임원포함)가 1명이라도 있는 경우 적용	· 사회보험가입의 법적의무는 없음. · 직원 과반수의 동의로 임의 적용사업소로서 적용 가능
직원의 산재보험	· 직원 1명으로부터 강제적용 (아르바이트 · 파트타입포함, 인원은 대상외)	· 직원 1명으로부터 강제적용 (아르바이트·파트타입포함, 인원은 대상외) ※일본지점이 대표자·일본지사의 등기이사는 산재·고용보험에 가입할수 없음	· 직원 1명으로부터 강제적용 (아르바이트 · 파트타입포함, 인원은 대상외)
직원의 고용보험	· 주 20시간 이상 근무하는 직원을 1명이라도 고용한 경우 적용	· 주 20시간 이상 근무하는 직원을 1명이라도 고용한 경우 적용 ※일본지점이 대표자·일본지사의 등기이사는 산재·고용보험에 가입할수 없음	· 주 20시간 이상 근무하는 직원을 1명이라도 고용한 경우 적용

제4장 IT관련 법, 유관기관, 용어정리

1 IT관련법

- 민법(구 상법의 회사관계 법령)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/M29/M29H0089.html

사법의 일반법으로서 재산(계약, 소유)에 관한 규정과, 가족(친족, 상속)에 관한 규정의 기본이 포함됩니다. 기업 활동에서 중요한 규칙인 계약에 관한 규정과 불법 행위를 정하고 있습니다.

- 회사법(구 상법의 회사관계 법령)
 - · http://law.e-gov.go.jp/announce/H17H0086.html

주식회사를 중심으로 하는 회사의 규정, 거래에 관한 민법 규정에서 상행위에 관한 규정을 이 법에서 정하고 있습니다.

- 고도정보통신네트워크 사회형성기본법(IT기본법)
 - · http://www.kantei.go.jp/jp/it/kihonhou/honbun.html

고도정보통신 네트워크 사회의 형성에 관한 기본 방침을 정한 법입니다. 국가의 정보통신 분야의 이념이나 기본 방침이 기술되어 있습니다. 정보통신 정책의 「기본법」입니다.

■ 전기통신사업법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S59/S59HO086.html

정보 통신(통신네트워크)의 건전한 발달과 편리성의 확보를 도모하기 위해 제정된 법입니다. 전기통신사업에 관한 상세 규정이 수록되어 있으며, 특히 제4조 에는「통신 비밀」의 보호 규정이 수록되어 있습니다.

■ 방송법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S25/S25HO132.html

방송과 방송 사업자에 관한 내용을 규정하는 법입니다. 무선통신에 의한 방송뿐만 아니라 유선

방송사업에 관해서도 방송법이 적용됩니다. 국영 방송국인 NHK에 관한 규정도 방송법으로 정해져 있습니다

■ 전기통신역무이용 방송법

http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H13/H13HO085.html

CS방송 및 유선 텔레비전 방송의 설비 이용의 규제 완화를 하기 위해 제정된 법입니다. 전기통신 사업자의 설비를 이용하여 방송하는 경우, 참여 희망자는 전기통신역무이용 방송 사업자로 등록합니다.

■ 전자 서명 및 인증 업무에 관한 법

· http://law.e-gov.go.ip/htmldata/H12/H12H0102.html

전자 서명(개인)에 관한 규정을 정한 법입니다. 전자 서명의 지정 방식은 ①RSA 방식 또는 RSA-PSS방식(1024bit이상) ②ECDSA방식(160bit이상) ③DSA방식 (1024bit) 등 3종류가 있습니다.

■ 부정경쟁금지법(불법 행위 금지, 지적재산보호)

http://law.e-gov.go.ip/htmldata/H05/H05H0047.html

시장의 경쟁을 공정하게 할 목적으로 제정된 법입니다. 부정경쟁 금지법에서는 보호 대상에 대해 「금지가 되는 요건」을 정하여 지적재산권(상표권, 상호권, 의장권 등)만으로 충분히 지킬 수 없는 부당경쟁 행위를 법으로 방지하고 있습니다. ①경쟁 상대를 비하하는 헛소문 유포. ②상품의 형태 모방. ③경쟁 상대의 기술을 산업 스파이를 통해 취득. ④허위 표시 등의 부정한 행위 및 불법 행위(민법 제709조)를 금지하고 있습니다.

■ 독점금지법

http://www.iftc.go.jp/dk/lawdk.html

사업자가 공정하고 자유롭게 기업활동을 할 수 있도록 시장 메카니즘에 자유 경쟁 원리를 도입하기 위한 법입니다. ①개인독점. ②부당한 거래 제한. ③불공정 거래 방법을 규제하는 법입니다.

- 특정 전기통신 역무 제공자의 손해 배상 책임의 제한 및 발신자 정보의 공개에 관한 법(프로바이더 규제법)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H13/H13HO137.html

특정 전기통신에 의한 정보의 유통에 의해 권리 침해가 발생한 경우에 대해 특정 전기통신역무 제공자의 손해 배상 책임의 제한 및 발신자 정보의 공개를 청구하는 권리에 대해 규정한 법입니다. ① 피해 배상 책임의 제한, ② 발신자 정보의 공개 등을 규정하고, 특정 개인의 민사상의 권리 침해가 규제의 대상입니다.

- 전자 소비자 계약 및 전자 승낙 통지에 관한 민법의 특례에 관한 법(소비자 보호 우선)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H13/H13H0095.html

소비자의 조작 실수로 의도하지 않은 구입 신청을 하게 된 경우는 계약 내용의 확인 화면이 없으면 계약의 무효를 주장할 수 있습니다.

- 부정 액세스 행위의 금지 등에 관한 법
 - http://www.ipa.go.jp/security/ciadr/law199908.html

부정 액세스 행위 등의 금지·처벌이라고 하는 행위자에게 대한 규제와 부정 액세스 행위를 받는 입장에 있는 액세스 관리자에게 방어 조치를 요구합니다. 액세스 관리자가 그 방어 조치를 정확하게 강구할 수 있도록 행정지원을 방어 측의 대책 이라고 하는 2개의 측면에서 부정 액세스 행위의 방지를 도모합니다.

■ 개인정보보호법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H15/H15H0057,html

개인정보에 관한 OECD 8원칙 및 EU규제의 시행을 배경으로 프라이버시의 보호를 목적으로 하고 있습니다. 개인정보의 수집과 이용의 제한 및 정보 누설의 방지 의무를 정한 법입니다.

- 청소년이 안전하게 인터넷을 이용할 수 있는 환경의 정비 등에 관한 법률(청소년 네트 규제법, 필터링 기능의 의무화)
 - http://law.e-gov.go.jp/announce/H20H0079.html

18세 미만의 청소년이 인터넷을 이용 시 유해 정보(폭력, 포르노, 매춘, 위법 약품)접촉 기회를 줄일 목적으로 제정된 법입니다. 필터링 서비스의 규제를 받는 사업자는 인터넷 사업자와 모바일 네트워크 사업자이며, 정보 사이트 관리자는 감시와 방지 의무가 부과됩니다.

- 공익통보자보호법(내부 고발자 보호)
- · http://law.e-gov.go.jp/announce/H16HO122.html

내부 고발자의 보호 및 해고. 무효 등과 관련 사업자 및 행정 기관이 취해야 할 조치를 규정하고 있습니다

- JSOX법(금융상품 거래법 부정 회계 방지 법령 준수 내부 통제)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S23/S23HO025.html

법률 행위나 재무 보고에 부정이나 오류를 방지하기 위해 경영자가 주체가 되어 정비 • 운용해야 한니다

- 특정 전자메일 송신의 적정화 등에 관한 법(스팸메일 방지법)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H14/H14H0026.html

이 법률은 불특정 다수인에게 특정 전자 메일의 송신 등에 의한 전자 메일의 송 · 수신상 장애를 방지할 목적으로 특정 전자 메일의 송신의 적정화를 위한 조치 등을 정하고 있습니다.

- 금융상품거래법(구 증권거래법, 내부 거래 금지)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S23/S23HO025,html

투자가 보호를 위해 투자의 대상이 되는 금융상품의 거래에 관한 다양한 규제를 정하고 있습니다. 금융상품 거래법은 기존의 증권거래법이 바탕이므로 기업과 경영자의 의무, 책임 외에도 금융상품의 판매 • 권유에 영향을 미치는 증권회사나 증권거래소 등에 대해 규제하고 있습니다.

- 할부판매법(연수입 1/3 이상의 대부 금지)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S36/S36HO159.html

할부 판매 등에 관한 거래의 공정성 확보, 구입자 등의 손해 방지 및 신용카드 번호 등의 적절한 관리 및 조치 강구, 구입자 등의 이익을 보호 등을 목적으로 하고 있습니다.

- 지적재산기본법
 - · http://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki/hourei/021204kihon.htmll

지적재산의 확충 발전을 위한 인재의 육성, 지적재산의 가치 창조 • 보호 • 활용에 관한 기본 원칙을 정한 법입니다.

- 지적재산법 (의장법, 상표법, 특허법, 저작권법 등)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S34/S34HO125,html
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S34/S34HO127.html
 - · http://law.e-gov.go.ip/htmldata/S34/S34HO121.html
 - · http://www.cric.or.ip/db/article/a1.html

테크놀로지(특허)로부터 브랜드(상표), 디자인(의장), 문화 예술(저작)까지의 지적재산을 보호하여 활용하기 위한 법입니다. 주요 법으로는 특허법. 상표법. 의장법. 저작권법이 있습니다.

- 부당 경품류 및 부당 표시 방지법(경품 표시법)
 - · http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S37/S37HO134.html

상품이나 서비스 판매 시 과대한 경품류의 제공 금지, 상품의 효과 효능을 부당하게 표시하는 것을 금지하여 고객에 대한 부당 부정한 유인을 방지하기 위한 법입니다.

- 하청대금 지불지연 방지법(하청법)
 - · http://www.iftc.go.jp/sitauke/act.html

거래에서 모회사(발주원)에 대해 약자의 입장에 있는 하청 사업자(협력회사)를 보호하기 위해 대금 지불에 관한 규정을 정한 법입니다. 소프트웨어업도 대상이 됩니다. 거래 관계가 하청법의 보호 대상이 되는지의 여부는 모회사와 하청 회사의 자본금 대소 관계로 결정됩니다.

■ 노동기준법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S22/S22HO049.html

노동 3법의 하나. 기업의 고용에 관한 기본을 정리한 법입니다. 노동 환경의 최저 기본 기준을 정하여 법률의 준수를 의무화하고 있습니다. 노동기준법 위반 시에는 노동기준감독서의 개선 지도나 처벌을 받습니다.

■ 노동조합법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S24/S24H0174.htmll

노동 3법의 하나. 헌법의 규정에 근거하여 노동 3권(단결권, 교섭권, 쟁의권)에 관한 규정을 정리한법입니다.

■ 노동관계조정법

· http://law.e-gov.go.jp

노동 3법의 하나, 노사간의 분쟁이 기업 자체적으로 해결할 수 없는 경우에, 공적인 제삼자 기관(노동 위원회 등)에 의해 행하여지는 분쟁의 「조정」이나 「중재」의 규정을 정리한 법률입니다.

■ 노동계약법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H19/H19H0128.html

노동 기준법의 규정(최저기준)에 노사가 고용과 관련하여 지켜야 할 규정을 추가한 법입니다. 노동 계약법에는 노동기준감독서의 지도나 벌칙 규정은 없습니다.

■ 노동위생안전법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S47/S47HO057.html

노동자가 일하는 직장의 노동 재해방지를 위한 직장의 「안전과 위생」에 관한 규정과 관리 책임자 (안전관리자, 위생관리자, 산업의사 등)의 설치 의무를 정한 법입니다.

■ 노동자파견법

· http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S60/S60HO088.html

항만운송. 건설. 경비. 의료 등 4업종 이외의 업종에 대한 노동자 파견업을 규정한 법입니다.

2. 일본의 주요관청 · 협회

■ 주요 관청 · 협회

단체명	URL • 제공되는 정보
총무성	http://www.soumu.go.jp/ IT정책, 통계, 행정 등의 정보입수
경제산업성	http://www.meti.go.jp METI, 전자정부의 종합 창구, 기술 혁신
(독립행정법인)산업기술종합연구소 (AIST)	http://www.aist.go.jp/ 종합적 첨단기술 정보의 입수
(독립행정법인)과학기술진흥단(JST)	http://www.jst.go.jp/ 과학기술의 테마, 대처 정보
(독립행정법인)정보처리진흥 사업 협회(IPA)	http://www.ipa.go.jp/ 정보기술자시험, 바이러스 정보
(사)일본경제단체연합회	http://www.keidanren.or.jp/indexj.html 일본의 경영 비전
(사)영상미디어학회(ITE)	http://www.ite.or.jp/ 영상 미디어의 학회의 동향
(사)정보처리학회(JPSJ)	http://www.ipsj.or.jp/ IT정보의 학회의 동향
(사)전자정보통신학회(JEICE)	http://www.ieice.org/jpn/index.html IT정보의 학회의 동향
(사)컴퓨터 소프트웨어협회(CESA)	http://www.cesa.or.jp/ 게임 관련 공향
(財)소프트웨어정보센터(SOFTIC)	http://www.softic.or.jp/ 에스크로우에 관한 정보
(사)텔레콤(telecom) 서비스협회 (TELESA)	http://www.telesa.or.jp/ IP전화, 프로바이더에 관한 동향
(재(財)전기통신고도화협회(TAC	http://jglobal.jst.go.jp/public/20090422/200905091060447649 지방전자정부 등의 인프라에 관한 동향
인터넷협회	http://www.ia.japan.org/ 인터넷에 관한 기술적 동향
(財)일본규격협회(JSA)	http://www.jipdec.jp/ IT투자 등 관청의 시책 공시
(財)일본정보처리개발협회 (JIPDEC)	http://www.fmmc.or.jp/data/02/02index.html 인터넷에 관한 조사 연구 정보
(財)멀티미디어 진흥 센터(FMRC)	http://www.softic.or.jp/ 에스크로우에 관한 정보
(財)디지털 컨텐츠 협회(DCAJ)	http://www.dcaj.org/ 디지털 컨텐츠에 관한 조사 연구 정보
(사)트롬협회(TRON)	http://www.t-engine.org/assoc_tron/html/jpn/ 트롬의 진척 상황

단체명	URL • 제공되는 정보
(사)정보서비스산업협회(JISA)	http://www.jisa.or.jp/ 소프트웨어 개발 기업 및 IT정보 전반
(財)일본과학기술연맹(JUSE)	http://www.juse.or.jp/ 소프트웨어 품질, 데밍상(Deming prize)
모바일컴퓨팅추진컨소시엄(MCPC)	http://www.mcpc-jp.org/ 모바일 업계 동향, 모바일 기술자 검정
(독립행정법인)일본무역진흥기구 (JETRO)	http://www.jetro.go.jp/indexj.html 해외사업지원, 외국기업지원
(사) 컴퓨터 소프트웨어 저작권협회 (ACCS)	http://www2.accsjp.or.jp/ 소프트웨어의 저작권
디지털컨텐츠저작권협회(DLC)	http://www.dlcopyright.com/ 디지털 컨텐츠의 저작권
(사)일본음악저작권협회(JASRAC)	http://www.jasrac.or.jp 음악관련의 저작권
상공회의소	http://www.cin.or.jp/cin-cgi/me_list99open,asp 각 지구(地區)의 상공회의소 소재지 주소
Hellowork	https://www.hellowork.go.jp/enterprise/job_ offer.html 사업소 등록, 구인 신청서
도쿄증권거래소(마더스)	http://www.tse.or.jp/listing/mothers/ 마더스 상장

3. 용어정리

(1) 안건

계약의 단위, 물건이라고도 한다.

(2) 대리점

해당 기업을 대신해서 비즈니스를 대행하는 기업. 총대리점, 1차 대리점, 2차 대리점, 3차 대리점 등이 있다.

(3) 특약점

메이커나 도매업자와 특정한 상품에 대해서 판매 방법 등 특별한 계약을 체결하고, 그 상품을 다루는 판매점. 특약점은 특정 기술. 특정 자격의 보유가 요구되는 경우가 많다.

(4) 총 대리점

총 대리점은 가격 결정권, 시장 분할권, 광고권 등 비즈니스에 관한 모든 권리를 보유한다. 일단 총 대리점계약이 체결되면 타사와의 계약은 불가능하다.

(5) 1차 대리점

복수의 1차 대리점 계약이 가능하다. 1차 대리점은 판매 대행 권리만 있으며 가격 결정권은 없다. 「1차 대리점 은 산하에 2차 대리점을 둘 수 있다.

(6) 메이커 희망 가격

종전에는 메이커가 소매가격을 결정할 수 있었으나 현재는 독점금지법에 의해 금지되었다. 메이커가 대리점에 대해 판매하는 제품의 도매가격은 자유롭게 결정할 수 있다. 독금법의 적용을 받지 않는 품목은 신문, 서적, 잡지, 음악 레코드 • 테이프 • CD 등 6품목뿐이다.

(7) 도매율 방식

메이커의 소비자 판매 희망 가격을 기준으로 대리점, 특약점이 매입하는 상품 가격을 가리킨다.

※ 메이커의 소비자 판매 희망 가격 10.000엔. 도매율 70%인 제품의 대리점 매입가격은 7.000엔이 된다.

(8) 도매가격 방식

메이커가 대리점과 도매가격으로 계약하는 방식. 소매가격은 대리점 및 특약점이 정하는 오픈 프라이스다.

(9) 창구

통상 해당 기업과 응대하는 담당 부서나 담당자를 가리킨다. 수출상담 시의 일본 측 창구는 상담 단계에 따라 기술 • 제조 부문 창구, 자재 • 구매 부문 창구, 영업 부문 창구, 총괄 창구 등으로 나누어진다.

(10) 검토하겠습니다

일본에서는 일반적으로 예의로 하는 말로 통한다. 검토하지 않겠다는 의미가 강하다.

(11) 할 수 있습니다

일본에서는 통상 이미 제품화되어 있는 경우에만 사용하는 말이다. 이론상 또는 기술상 「할 수 있다」고 여겨지는 것에 대한 일본적인 답변은 「검토하겠습니다」이다.

(12) 품의 제도

부문, 직위에 따라 권한이 명문화되어 있으나 그 권한을 행사하기 전에 반드시 사내 관련 부문, 상위자에게 보고하여 승인을 얻는 제도.

(13) 임원

이사·감사역을 말한다. 이사라는 호칭은 사단법인, 재단법인, 공익법인 등에서 사용한다. 주식회사는 토리시마리야쿠(이사=이사)라 부른다.

(14) 집행 임워

회사의 경영과 업무집행을 분리하기 위해 선임한 업무 집행 전담 임원을 말한다. 일반적으로 집행 임원은 이사 밑에 두는 경우가 많다.

(15) 안전성

개인정보의 보호, 기밀정보의 보호, 목적 외 사용을 금지하는 대상에 사용되는 단어이다. 일본은 전자정부 시스템의 정보처리를 편리성 보다 안전성을 중요시 여기고 있다. 따라서 개인정보의 다목적 이용이 불가능하여 보급 및 활용도가 저조한 이유의 하나가 되고 있다.

(16) 경영 회의

한국의 이사회에 해당. 기업의 의사 결정 기관으로 "이사(토리시마리야쿠) 회의"라고도 한다.

(17) 도메인 명, IP 어드레스

「도메인 명은 인터넷 통신 시 통신 상대를 식별하기 위한 「이름 의 기능을 한다. 「IP 어드레스는 컴퓨터나 통신 디바이스마다 '250.159.113.144.처럼 숫자가 부여되어 데이터 처리시 이름 '식별자 로 사용한다.

(18) 소프트웨어 에스크로우 제도

라이센서 및 라이센시가 소프트웨어 거래를 시작하는 경우에 source code나 기술 정보 등을 제3자(escrow · 에이전트)에게 예치해 둔다. 라이센서의 도산 등 비상시에 escrow · 에이전트가 계약에서 정하고 있는 공개 조건에 따라 source code 등을 라이센시에 공개하여 라이센시의 보호를 도모하는 제도.

(19) 파트너

공동으로 · 동시에 · 대등하게 일을 하는 상대를 말한다. 합작 회사의 의미가 강하다.

(20) 제품의 subset

시험적으로 사용하기 위해 제품 기능의 특징적인 일부의 기능만을 별도로 발췌한 것을 말한다.

(21) 동행 영업

일본 대리점의 영업 사원과 함께 현지의 고객을 함께 방문하거나 대리점의 영업 활동을 지원하는 행위를 말한다

제5장 일본IT시장 진출 전략 및 사례

일본 진출 기업 성공사례

1. INFINITT JAPAN

■ 회사 소개

국내 의료영상정보솔루션 전문기업인 인피니트헬스케어의 일본 현지법인으로 본사에서 제조(개발)한 SW의 판매 및 서비스를 담당. 조직으로는 기획, 영업, 마케팅, 유지보수인력을 포함, 일부 개발인력도 보유하고 있음.

■ 제품 설명

의료기관에서 생성되는 CT, MR, CR등 다양한 의료영상을 통합, 관리 및 표시하는 소프트웨어인 PACS(Picture Archiving & Communication System) 를 포함 방사선과 내 업무를 효율적으로 지원하는 RIS, Report System등을 공급하고 있음.

■ 주요 고객

홋카이도순환기병원 (95병상), 치바암센터 (341병상), 사카키바라기념병원 (320병상).

쿠루메대학병원 (1094병상) 등 전국에 걸쳐 약 250개의 중소형, 대형병원과 함께, 100개 이상의 일반 클리닉(진료소) 및 치과클리닉을 고객으로 보유하고 있음.

■ 일본 진출 스토리

2001년 사업진출 초기 시에는 시장성 판단 및 초기진출비용 억제 등을 위해 일본 현지 파트너사와 함께 합작법인(공동출자법인: HIC)을 설립하여 PACS 라는 제품을 판매 및 서비스함. 단, 당 조직 내 직접적인 영업조직을 설비하지 않고, 딜러 중심의 판매통한 서비스 중심 조직이었기에, 일본 의료시장의 환경에 대한 정확한 이해, 소구점, 일본 고유의 판매채널에 대한 이해가 부족하였고, 한정적 매출에 지나지 않았다. 또한, 타 의료기관의 실적을 중심으로 제품을 구매하는 일본시장의 특성 상, 대형병원(대학병원) 실적을 기반으로 제품인지도 향상이 필요했으나, 실적확보가 어려웠다.

이후 2004년100%자회사로 INFINITT JAPAN으로 사명변경했으며, 2008년 PACS 도입에 따른 보험수가가 일본 내 신설되고, 전반적인 의료정보시장이 확대됨에 따라, Direct Sales 조직과 서비스 조직을 정비하여 의료기관에 판매하기 시작한 이후, 일본 시장에 맞는 제품 상 소구점을 인지, 특히 대학병원을 고객으로 확보한 후, 해당 실적을 기반으로 전반 실적을 확대할 수 있었다.

이후에도, 글로벌 사업전개를 하고 있는 본사의 실적과 제품력, 서비스능력을 중심으로 안정적인

시스템 구축 그리고 고객 요구사항에 맞게 발빠르게 SW기능을 개발 혹은 수정대응하여 고객만족도 향상을 신경써왔다.

■ 일본 진출에서 힘들었던 점

1.인력채용

:유능한 현지 인력 채용이 상당히 힘들었고 열정과 능력을 가진 인력이 향후 사업전개에 상당히 중요 하다고 생각 함.

2. 제품의 완성도의 문화 차이

:한국에서는 잘팔리는데, 왜 일본에서는 안팔리죠? 하는 질문을 많이 받게 되며, 실제 한국 사람이. 생각하는 품질과 일본에서 생각하는 품질은 상당히 차이가 있으며 사업초기 품질에 대한 문화적 차이로 인해서 시행착오를 격음

3. 한국기업

:아직도 한국업체라는 것 만으로도 거부하는 병원 관계자 및 최종 의사결정권자도 있으며, 한국과 일본의 역사적인 문제 및 양국과 민감한 문제 발생시 늘 거론 됨.

■ 일본에서 성공할 수 있었던 포인트 (이유)

법인 설립 후 3-4년 정도는 딜러 판매에 의존을 하였지만. 향후 일본에서 전략적으로 길게 본다면 직접판매를 해야지만 일본고객의 눈높이에서 무엇을 원하는지, 어떤 기능을 원하는지, 시장이 어떻게 변화고 있는지를 알수가 있고, 이 내용과 경험을 바탕으로 제품기획, 제품개발에도 반영이 되어 판매로 연결됨. 직접 판매 및 서비스를 하기 위해서 비용은 증가되지만 그 만큼 딜러판매보다 이익이 많이 발생하기 때문에 매년 회사 매출과 이익에 맞추어서 조금씩 조직을 확장을 하여 현재 동경 본사 외 4개지점 (오사카 지점, 후쿠오카 지점, 삿포로 지점, 센다이 지점) 에 영업 및 서비스 조직 상주를 하고 있음.

그리고 사업포토폴리오도 확장을 해서 B2B로 OEM으로 일본기업에 S/W 공급을 해서 시장을 확대함.

■ 일본에 진출 해 오는 기업에 대한 조언

한국에서 1등제품이니 일본에서도 잘 팔릴수 있다는 생각만으로 온다면 실패할 수 있음. 한국과 일본은 가깝지만 사실 많은 차이가 있으며, 그 만큼 일본 시장을 이해를 하고 많은 준비 시간이 필요함, 특히 진출후 2-3년후 실적이 없다고 돌아가는 회사가 많은데, 일본 진출을 생각하는 기업이라면 일본에서 성공하기 위해서는 시간 및 비용이 다른 국가보다 많이 발생하기 때문에 충분한 준비가 필요하다고 생각됩니다.

단. 일본에서는 어느 단계까지 가기가 힘들지만 그 단계를 넘어서면 안정적이고 수익이 높은 사업을 기대를 할수가 있다고 생각 합니다.

2. 지란지교그룹

■ 회사 소개

지란지교는 1994년 설립된 대한민국 1세대 벤처기업으로 지란지교소프트, 지란지교 시큐 리티(코스닥상장사), 지란지교에스엔씨, 지란지교컴즈, 지란지교파트너스 등의 계열사를 두고 있으며, 2017년 922억원의 매출을 기록한 보안, 업무용 솔루션 전문 소프트웨어그룹입니다. 2005년 일본에 첫 진출하여, 2011년 현지법인을 설립, 2017년 지주회사 체제로 전화하여 일본 시장에 집중하고 있습니다.



■ 주요제품

스팸메일차단 등 이메일 통합 보안 솔루션 시장 점유율 1위 제품인 스팸스나이퍼와 정보유출 및 엔드포인트 통합 보안 솔루션 점유율 1위 제품 오피스키퍼, 일본 기업용 온라인스토리지 시장 1위 제품인 기가팻(일본 내 1만 고객사) 등이 있습니다.

■ 주요고객사

국내 외 4만여 기업 고객이 지란지교의 제품군을 사용하고 있으며, 현재 일본 시장의 주요 고객사로는 캐논 IT 솔루션, 후지쯔, 소프트뱅크, KDDI, NIPPON KOEI 등 대기업에서 중소기업을 아우르는 약 1만5천여 고객사가 있습니다.

■ 일본진출 히스토리

- -1994년 한국 지란지교소프트 본사 설립
- -2004년 일본 진출
- -2005년 일본 파트너사인 Tripodworks 발굴, 일본 진출 본격 시작
- -2007년 IST(Information Security Expo) 참가. 이후 매년 바이어 발굴을 위해 참가

- -2011년 일본법인 설립. 매출 2배 규모로 성장
- -2013년 기가팟 기업용온라인스토리지 일본 시장 1위
- -2017년 Jiransoft Japan 지주사 체제로 전환
- -2020년 Jiransoft Japan 자회사인 보안솔루션 전문 기업 JSecurity 일본 증시 상장 예정

■ 일본 진출 과정에서 어려웠던 점

지란지교가 일본에 처음 진출한 것이 2004년이었고. 그로부터 무려 3년이 지난 2007년이 되어서야 첫 매출이 발생했습니다. 지나고 보니 신뢰를 중시하는 일본 시장에서 낯선 한국업체의 솔루션을 선뜻 구매하기 힘든 것이 당연하지 않았을까 하고 이해할 수 있었습니다. 하지만, 그 3년이라는 시간 동안 CEO 스스로 확신을 가지는 것은 물론, 사내외에 구성원들을 설득해 일본 시장 진출에 대한 열정을 잃지 않게 하는 것이 기회비용을 잃는 것보다 훨씬 더 어려웠습니다.

꾸준한 신뢰 구축

일본은 접근하기가 굉장히 어려운 시장입니다. 단순히 좋은 제품을 싸게 판다고 들어갈 수 없고, 오랜 신뢰가 바탕이 되어야 비로소 조금씩 결과를 만들어 볼 수 있는 시장입니다. 2007년 첫 매출을 내기 시작했을 때부터 지란지교는 일본의 대표적인 정보보안 전시회인 IST에 지금까지 한 해도 빼놓지 않고 올해까지 11년 연속 참가하고 있습니다. 또한 단순 연락사무소가 아닌 과감한 투자를 통해 현지법인을 설립하여 파트너사와 고객에게 일본 사업에 대한 적극적인 의지를 보여준 것도 신뢰를 쌓아가는 과정에 꼭 필요한 일이었습니다.

■ 일본에서 성공할 수 있었던 이유

현장경영이 답이다

지란지교가 일본 시장에서 인정받을 수 있었던 것은 우수한 제품에 앞서 파트너사와 고객에게 신뢰를 주기 위해 최고의사결정자가 발로 뛴 현장 경영 때문이었습니다. 일본 시장에 진출했던 대부분의 기업들이 성공하지 못했던 이유가 바로 여기에 있다고 생각합니다. 원격 경영으로는 현지 파트너와 고객의 요구를 파악하고, 빠르게 반영할 수 없으니 현지 기업이나 글로벌 기업에게 당연히 밀릴 수밖에 없습니다. 지란지교는 최고의사결정자가 일본 현지 법인의 대표를 겸임하며 첫 5년 간은 한달에 1번 이상. 그 이후로는 한달에 2~3번 이상은 꼬박 도쿄행 비행기에 올랐던 것이 가장 큰 성공의 비결이었습니다. 그것이 바탕이 되어 파트너사와의 꾸준한 관계 형성이 이뤄졌고. 중요한 고객들을 하나하나 확보하게 되었기 때문입니다.

한국의 스피드 + 일본의 장인정신

국내 S/W가 일본에 진출함에 있어서 가장 큰 패착은 한국의 빠른 스피드만을 무기로 삼았다는 점입니다. 일본은 우리와 소프트웨어를 바라보는 관점이 다릅니다. 소프트웨어에 대한 QC 과정도 우리보다 10배 이상 까다롭습니다. 우리나라에서 소프트웨어를 출시하기전 검사항목이 1,000개라면 일본은 10,000개가 기본일 정도로 완벽함에 대한 기준의 차원이 다릅니다. 이를 간과하고 일단 공급하고 차차 고쳐간다는 우리나라에서 통하는 방식은 발을 딛을 틈이 없습니다. 일본 시장이 요구하는 세심하고 꼼꼼한 기준에 빨리 적응하되, 현지 기업보다 빠르게 고객이 원하는 것을 제공했던 것이 성공요인이 되었다고 봅니다.

■ 일본에 진출하고자 하는 기업에 대한 조언

체력을 갖춰라

일본 시장에 진출 후 첫 매출을 내기까지 3년이 걸렸다고 앞서 말한 것처럼, 일본 시장에서 살아남기 위한 첫번째 조건은 최소 3년은 버틸 수 있을 정도의 체력을 갖추는 것입니다. 까다로운 일본 시장의 고객이 만족할 수 있는 결과물을 만들어 내는 데는 상당한 시간이 필요합니다. 그 시간을 꿋꿋하게 인내하려면, 기다리는 동안 운영에 필요한 자금을 조달하는 능력이 무엇보다 중요합니다. 이러한 체력이 바탕이 되어야 필요한 인재와 파트너들을 이탈 없이 붙잡아 둘 수 있고, 경영자도 조바심 없이 버틸 수 있는 의지를 가질 수 있기 때문입니다. 일본 진출에 앞서 우리회사가 그런 체력을 갖추고 있는지 스스로 확인해보는 과정을 꼭 거쳤으면 합니다.

인내는 쓰고, 열매는 달다.

일본은 3배 이상 힘들지만, 5배 이상 달콤한 시장입니다. 일본은 미국 다음으로 시장이 크기 때문에 그 동안 수많은 우리 기업들이 장밋빛 미래를 꿈꾸며 일본 시장에 진출했습니다. 하지만, 지금까지 국내 S/W 기업이 일본 시장에 진출 후 성공의 지표라고 할 수 있는 매출 100억원 달성한 기업은 2~3곳에 불과합니다. 이처럼 일본 시장에 진출할 때는 겸허한 자세로 보수적으로 접근해야 제대로 된 의사결정을 할 수 있습니다. 일본에서 성공하면 미국과 유럽에서도 빠르게 인정받을 수 있기 때문에 글로벌 시장을 노린다면 일본은 꼭 거쳐야하는 시장입니다. 지란지교가 앞으로도 일본 시장에서 꾸준히 성공사례를 만들어 일본에 진출하고자 하는 다른 기업들에게 자신감을 심어줄 수 있었으면 하는 바람입니다.

입주기업 컬럼

2 콘텔라 주식회사 일본 지사

■ 당사 소개

당사는 SK텔레콤 사내 벤처로서 출발하여 2G. 3G. 4G의 스몰셀 기지국을 개발/제조/판매하는 회사입니다.

한국 벤처 기업으로서 일본의 대표적인 대기업인 H.사. F.사. N.사의 통신사업 부문과 거래한 경험담을 공유합니다. 한국의 작은 기업으로서는 쉽지는 않은 상대이지만 열심히 노력하고 준비하면 동등한 파트너적 입장에서 거래를 할 수 있습니다.

■ 일본 대기업 특징

- ① 자신들이 가지고 있지 않은 것을 상대방 회사가 가지고 있으면 상대방 회사의 규모와 관계없어 존중해준다.
- · 상대회사의 경쟁력/특장점 등을 인정하는 경우
- ② 프로세스/전례(관행)/품질 중시
- · long term partnership을 선호합니다.
- · 합리적인 접근이 매우 중요하다. 실적, 품질 등을 숫자로 표현하는 것이 이해가 빠릅니다.
- ③파트너사의 정당한 이익을 인정한다.
- · 그 이익이 파트너사의 발전과 향후 미래 아이템 개발 등의 초석이 됨을 인정해 줍니다.
- 한마디로 우리나라에 비해 갑질은 거의 없다.
- · 우리나라에 비해 상대적으로 권위적이지 않습니다

■ 일본 시장 공략 포인트

일본시장에 대한 공략 포인트는 다음 세가지를 들 수 있습니다.

- ① long term 시각 (오랫동안의 파트너 관계)
- ② 특장점. 시너지 효과 (상호 장점을 보완)
- ③ 끈질긴 마케팅/영업 활동

오랫동안의 파트너 관계 (H사의 경우)

- ① 16년간 함께 협력해 오면서 2G, 3G, 4G 등 이동통신 기술발전 로드맵을 그대로 따르면서 그때그때 제품 출시하여 함께 일본 사업을 전개하였습니다. 특히 최근 4년간 500억원 이상의 매출을 올릴 수 있었습니다.
- ② 오랫동안의 협력 관계로 형성된 상호신뢰가 사업 진행을 원할하게 하는 가장 중요한 요소입니다.
- · 당사는 개발, H사는 시험 및 고객 대응이라는 역할 분담을 통해 가장 효율적으로 일본 통신사업자의 요구에 부응할 수 있었습니다.
- · 파트너사의 상황 등을 이해하려고 노력하여 당사가 작은 회사로서의 자금력이나 리소스의 한계 등에 있어서 많은 상호 협력을 할 수 있었습니다.

상호 장점을 보완 (F사의 경우)

- ① 당사의 3G(W-CDMA) 펨토셀 기술을 F사의 4G(LTE) 펨토셀에 적용하는 프로젝트를 수행하였습니다. 당시 당사도 4G 펨토셀 제품을 보유하고 있었으나 서로 제품 라인업이 겹치지 않고 향후 장기적 관점에서 협력 결정하였습니다.
- ② 상용제품화까지는 이르지 못했으나 초기 개발계약과 함께 상호 기술 교류가 가능했던 소중한 경험이었습니다.

끈질긴 마케팅/영업 활동 (N사의 경우)

- ① 스몰셀사업의 큰 기업이었던 N사를 대상으로 4년간 영업 활동하여 결국 계약까지 할 수 있었습니다.
- ② 큰 매출까지는 연결되지 않았지만 우리 제품을 시험/판매하면서 상호 기술교류를 할 수 있었습니다.

일본 대기업과 계약 협상할 때의 요령

- ① 공동의 목표(이익)를 위해 함께 행동하는 파트너 사이라는 것을 항상 초기부터 공유/공감시킬 것
- ② 자세
- · 꿀리지 말고 당당하고 자신감 있게 임할 것. 하지만 겸손한 자세도 겸비해야 한다.
- · 상대방을 존중하면서 (가능하면 일본어로 하는 것이 우리한테도 도움이 된다.)
- ③ 사전 준비를 철저히 해야 한다
- · 상대방이 중시 여길 것들에 대한 예상 및 파악
- · 우리의 강점/요구사항/희망사항/ BATNA (Best alternative to a negotiated agreement) 정리
- · 숫자가 틀리면 안 된다 금액, 소요 인력, 소요 기간 등

④ 현상 진행

- · 논리적으로 협상 전개
- · 절대로 감정적으로 대응하면 안 된다.
- · 상대방의 작은 표현에도 신경쓴다.
- · 서로 중요하게 생각하는 점이 다를 수 있음을 명심
- · 항상 창의적 해결점을 도출할 수 있다는 믿음과 자세
- · 쉽게 합의에 이를 수 있는 토픽부터 논의하여 합의
- · 서로 양보하는 것으로 난제 해결

2 AM 재팬(에이엠텔레콤 주식회사 일본법인)

한국에서 일본으로 진출 시의 어드바이스

대리점의 중요성

해외 메이커의 경우는, 일본에서 대리점을 활용할 필요가 있습니다.

이유는 일본의 대기업은 거래계좌를 개설하기가 상당히 어렵기 때문에 여신 리스크를 피하기 위해서 대리점을 활용하는 것이 일반적입니다.

또한 일본 고객과 연결 시. 판매촉진 및 경우에 따라서는 서포트 협력도 받을 수 있습니다.

한국은 대리점을 활용하는 문화에 대한 인식이 희박하기 때문에. 코스트를 우선으로 생각하여 직접 거래를 하는 경우가 대부분인데, 일본은 그렇지 않습니다.

3 주식회사 Ever재팬 (주식회사 영림원 소프트랩 일본법인)

■ 지금까지의 당사 일본 시장 진출 활동 개요

당사의 모회사는 한국 및 아시아 지역을 중심으로, 중견·중소기업을 대상으로 하는 ERP패키지를 개발하고

판매하는 기업이다. 1993년 창업이래 끊임없이 개발 및 판매활동에 전념하여. 한국 국내에서는 어느 정도의 실적을 올렸다고 생각하지만 ERP라는 제품의 특성상. 한 나라에 머물지 않고 세계(특히 아시아)를 무대로 활동의 장을 넓히고 싶다는 것이 모회사 대표의 생각이었다.

이러한 시기에 한국에서, 다른 IT회사와 파트너 관계에 있던 일본 컨설팅 회사의 대표와의 친분으로,

당사ERP패키지를 일본 시장용으로 로컬라이즈하여 판매하고 싶다고 하여, 2003년부터 파트너가 되어 「공동개발」형태로 일본 시장 진출을 위한 활동의 첫걸음을 내디뎠다.

그러나, 당초 2년 정도로 로컬라이즈를 끝내고 판매체제로 돌입한다는 계획이었는데, 요구되는 로컬라이즈의 범위가 광범위하고, 품질면에서의 요구가 상당히 까다로웠기 때문에 그러한 요구에 대응하는데 꽤 오랜 시간이 걸렸다. 결국, 활동개시 4년 후인 2006년이 되어서야 「제품발표」이벤트를 개최할 수 있었기 때문에 때를 놓였다는 생각이 들었다.

이러한 지연은, 당시 일본 시장에는 구미계ERP와 일본 메이커의 ERP등이 상당수 존재하는 상황이었던 데다가, 새로운 ERP제품도 속속 개발되던 시기였기 때문에, 경쟁하기에는 애초부터 불리한 상황을 만들었던 것에서 비롯된 결과였다. 그렇더라도 「좋은 제품」이고, 「가격이 적절」하기만 하면 반드시 시장(고객)에 통할 것이라는 믿음으로 2007년부터 2011년까지는 빅사이트나 마쿠하리 멧세에서 개최하는 이벤트에 거의 매년 출전했고, 동시에 개별적인 마케팅 활동도 진행해왔지만, 결과적으로 확보된 고객은 2개 사에 그쳤다. (현재도 서포트 중)

2011년 이후는 일본에서 파트너였던 컨설팅회사가 사업을 그만두게 됨에 따라, 일단 일본 시장에서 철수할 수밖에 없는 상황에서, 이제까지의 「노력이 물거품으로 돌아가는」 사태만은 피하고 싶다는 생각으로 활동은 근근히 이어가고 있었다.

그러던 중, 2014년에 「일반사단법인 일한산업기술협력재단」이 개최하는 「상담회」에 참가하게 되었는데, 그 자리에서 제품을 소개할 수 있는 장을 마련할 수 있었다는 것과, 재단에 등록되어 있는 컨설턴트 두 분을 소개받을 수 있었던 것이 수확이었다. 그 후로는 그 두 분의 협조를 받으며 일본 시장 진출을 위한 재도전 활동으로서, 「마케팅전략 입안」「파트너 발굴」「엔드유저 발굴」「일본향 제품 로컬라이즈(이 때는on—premises가 아니라 클라우드 제품)」활동을 본격적으로 개시했다. 현재 또 한 명의 컨설턴트가 늘어 그들이 보유하고 있는 인맥과 조직을 100%활용하여 활동을 진행 중이다.

2017년에는 당사의 일본 시장 진출에 대한 「진정성(의욕)」을 판단하기 위해서라도 「일본법인」설립이 필요하다는 조언도 있어서 Young Lim won Soft Lab이 100%출자한 자회사로서 「주식회사 Ever재팬」을 설립하여 활동하고 있으며, 2017년 후반부터 2018년 전반까지 「파트너기업」 3개 사와 계약체결, 「엔드유저」에 대한 도입확정 안건도 여러 건 나와 있는 상황이어서, 이제서야 지금까지의 노력에 대해 보상받고 있다는 생각이 든다.

(아직 성공이라고 말할 수 있는 상황은 아니지만, 「계속이 힘이다. 」라는 말을 믿고 활동하고 있습니다.)

■ 향후 일본 시장 진출을 계획 중인 기업 여러분들에게 드리는 어드바이스

2003년부터 일본 시장 진출을 계획해서, 활동을 계속하여 2017년이 되어서야 겨우 싹이 터가고 있는 당사의 활동을 되돌아보며, 몇 가지 문제점을 말씀드리고 싶습니다. 이것이 제목에도 있는 「향후 일본 시장 진출을 계획 중인 기업」의 여러분들에게 참고가 되시길 바랍니다.

1) 일본 시장 분석 및 비지니스 프랜은 마련되어 있는가?

일본 시장 진출을 계획하기 전에 먼저 해야할 일은. 타겟 시장에 대한 분석이라고 생각합니다.

- (1) 타겠시장은 어디인가?
- (2) 그 시장의 규모는 어느 정도인가? (어느 정도의 수익이 예상되는가)
- (3) 그 시장에서의 경쟁제품 또는 서비스는 무엇인가?
- (4) 경쟁제품에 대한 자사제품 및 서비스의 우위성은?

이런 것들은 사전에 비지니스 프랜(전략)에 반영시켜서 충분히 검토한 내용을 작성해둘 필요가 있습니다. 한가지 예로 들자면, 저희가 어느 파트너 후보 (대기업)를 방문했을 때 다음과 같은 질문을 받은 적이 있습니다 「귀사는 이 비지니스에서 어느 정도의 수익을 예상하고 계십니까? 라는 질문이었는데, 이것은 계획하고 있는 비지니스가, 함께 사업을 추진할 만한 매력있는 비지니스인지. 여부를 판단하겠다는 질문으로 사전에 다음과 같은 '비지니스 전략'을 세워놓지 않으면 대답하기 곤란합니다.

- (1)재무전략
- (2)마케팅전략
 - ① 타겠시장전략
 - ② 제휴전략 (파트너발굴 전략 포함)
- (3)제품 · 서비스전략
- (4)인재전략 (외부계약 요원도 포함한 요원 전략)
- (5)조직전략 (법인설립 등도 포함)
- (6)정보시스템전략

2) 일본 시장에 대한 진정성(의욕)을 표현할 필요가 있다.

저희가 비지니스 영역(ICT)에서. 파트너나 유저와 대화 중에 자주 나오는 질문이 「귀사는 언제까지 이 비지니스와 제품에 대해서 서포트해 주실 겁니까? 라는 질문이 나오는 경우가 있습니다. 이 질문의 의도를 추측해 보면 「이 기업은 본격적으로 일본에서 비지니스를 할 마음이 있는 걸까?」라는 불안감이 배경에 있다고 생각됩니다. 이 불안감을 불식시키기 위한 한 가지 해결책으로서 저희가 선택한 것은, 「일본법인 설립」이었습니다. 이러한 것이 눈에 보이지는 않지만 상대기업에게 안심감을 주었고, 그것이 지금의 결과로 이어졌다고 생각하고 있습니다.

여담입니다만, 일본법인 설립 당시, 대표는 「일본인」이 좋지 않겠느냐고 말하는 사람이 있었지만, 저 지신은 그렇게 구애받을 만한 사항은 아니라고 생각합니다. (단지, 일본어로 대화가 가능해야한다는 것이 필수조건임은 틀림없습니다.)

3) 일본 시장에서 많은 인맥을 갖고 있는 컨설턴트나 고문을 활용하는 것이 중요하다.

앞서 말한 바와 같이, 당사와 「업무위탁계약」 형식으로 서포트를 받고 있는 컨설턴트 분들은, 일본ICT시장에서 오랫동안 활동해 오신 분들이어서. 지금까지 수많은 기업의 문을 두드릴 수 있었던 것도 이 컨설턴트 분들의 인맥 덕분이었습니 다. 컨설턴트 분들도 각각 전문분야가 있어서, 「경영기획」「업무개선」「개발기술」「마케팅」「정부보조금 신청」 등 분야가 다양하기 때문에, 본인의 회사가 필요로 하는 인재가 어느 방면에 전문인 인재인가를 잘 파악하는 것도 중요합니다.

4 자사제품 · 서비스에 대한 확실한 품질 확보가 필요하다.

우리는 자주 「일본인은 품질에 까다롭다, 장인정신이 투철한 사람들」이라고 평가합니다만, 이것은 일본인인 제가 봐도 맞는 말이라는 생각이 듭니다. 지난 번 2003년에서 2007년까지 로컬라이즈 기간이 오래 걸렸던 커다란 요인이 이것 때문이었다는 사실도 있습니다. 「이 정도면 괜찮지 않아?」가 용납되지 않는다고 생각해도 틀리지 않습니다. 이에 대한 대책의 하나로서, 자사가 내리는 평가가 아닌. 「제3자의 평가를 받아 두는 것도 신뢰를 얻을 수 있는 방법이라고 생각합니다.

5) 자사 브랜드를 전면에 세울 것인가? OEM제품으로 낼 것인가?

여러분들도 아시다시피, 「삼성전자」가 일본 시장에서 판매하는 스마트폰에서 자사 로고를 빼고 판매한 것이 유명한데, 일본과 한국의 정치적인 관계에서 볼 때, 일부 일본사람 중에는 좋지 않은 감정을 가지고 있는 사람들이 있는 것도 부정할 수 없는 사실입니다.

그렇기 때문에 일본 비지니스에서 「한국브랜드」를 전면에 내세워 판매할 것인지, 파트너의 「OEM제품」으로 판매할 것인지는 중요한 의사결정 사항이라고 생각합니다. 참고로, 저희는 한국에서 판매하는 브랜드명을 그대로 판매하기로 결정했고 OEM공급은 하지 않기로 했습니다.

6) 비지니스 매너는 중요하다.

(1)쿨 비즈(노 자켓, 노 타이) 에 대해서

쿨 비즈가 도입된 것은 2005년인데, 당시 수상이었던 고이즈미 준이치로 수상이, 고이케 유리코 당시 환경부 장관에게 한가지 어드바이스를 한 것이 계기가 되어 시작되었습니다. 환경부가 상정했던 기간은 6월1일부터 9월30일 까지의 4개월 동안이었는데, 도입하는 기업의 사정에 따라, 다양하게 운용되는 것이 현실입니다. 고객을 방문했을 때, 안내처에서 「쿨 비즈로 부탁드립니다」라는 안내가 있을 경우에는 그에 따르는 것이 매너입니다.

(2)양복에 흰 양말

비지니스맨이 입는 양복은 어두운 색상이 대부분인데, 그것과 대조적인 흰 색 양말은 너무나 눈에 띄어서 캐주얼 또는 스포티한 느낌을 주기 때문에 실례라고 합니다. 지금은 점차 이 매너(룰)가 지켜지지 않고 있는 듯 보이기도 합니다.

(3)겨울철 코트를 입고 벗는 타이밍

여러분들도 겨울에는 코트를 입으시겠지만, 이 코트를, 고객처 방문시 그리고 고객처를 나올 때, 어느 시점에서 입고 벗어야 하는지와 관련해서입니다. 어디까지나 「코트는 상대방 회사 밖에서 입고 벗는」 것을 전제로 합니다.

(4)일본어의 다양성에 대해서

일본어에는 외국인 입장에서는 어려운 「존경어」「겸양어」「정중어」「공손어」 표현이 있는데, 일본인도 좀처럼 완벽하게 사용하기 어렵습니다. 하지만 비지니스 세계에서는 어느 정도 이해하고, 습득하기 위해 열심히 노력할 필요가 있습니다. (외국인이기 때문에 어떤 부분에서는 허용되기도 합니다.)

(5)기타 비지니스 매너

비지니스 매너에 관한 서적은 대부분의 서점에 나와 있으니, 일본에서 비지니스를 계획하고 있는 기업의 사원분들은 반드시 일본을 방문하기 전에 한 번 봐두실 필요가 있습니다. (KOTRA에서 세미나도 개최되고 있습니다.)

제6장 고문 팁

계약서에 관한 기초지식

『계약서에 관한 기초지식』

영업활동을 하다보면, 거래처와 다양한 비지니스를 진행하는 과정에서 「계약」을 하게 되는 상황이 있습니다. 일본 내 외자계 기업의 지사 및 현지법인의 영업담당자 또는 관리자(과장, 부장, 지사장)라면, 실무담당자로서 반드시 알아두어야 할 「계약」과 「계약서」(작성, 조인)에 관련된 비지니스 법무의 기초지식을 정리해 보았습니다. 여러분들의 비지니스에 조금이라도 도움이 되시기 바랍니다.

목 차

- 1. 「계약서」란 무엇인가?
- (1)비지니스에 필요한 계약서란?
- (2)계약서가 없는 경우에도 계약은 성립한다.
- (3)왜 계약서를 작성하는가?
- 2. 계약서 작성 시의 주의점
- 3. 「계약서」 기본 항목 해설
- (1)「표제」
- (2)「전문」
- (3)「당사자」
- (4)「계약목적」
- (5)「계약내용」
- (6)「작성일」
- (7)「서명」
- (8)「별지」의 활용
- (9)「수입인지(인지세법)」의 주의점
- (10)「후문」
- 4. 「전문」작성관련 포인트
- 5. 「항목」작성관련 포인트

- 6. 「숫자」기재관련 포인트
- 7. 「계약당사자」에 관한 포인트
- 8. 「대리인」이 계약당사자인 경우의 주의점
- 9. 「서명[기명[날인[압인]의 차이
- 10. 올바른「정정」방법
- 11. 계약서 작성 부수(部数)에 대해서
- 12. 관계법(민법, 상법 등)과 계약 내용
- 13. 계약서와 분쟁방지
- 14. 일수 계산의 룰
- 15. 「주문서 와「계약서」의 관계
- 16. 「청구서」와「내용증명우편」
- 1. 「계약서 란 무엇인가?

(1)비지니스에 필요한 계약서란?

계약서에는 다종다양한 종류가 있습니다. 비지니스에 직결되는 계약서만해도 「거래 기본계약서」 「대리점계약서「판매계약서「라이센스계약서「업무위탁계약서「소프트웨어개발위탁계약서「경영 컨설팅계약서 [비밀유지계약서 [영업양도계약서] 등이 있습 니다. 비지니스에 부속되는 중요한 계약으로는, 부동산 관계(사무실 임대차계약)와 인사관계(노무계약, 기밀보호계약) 등 다양한 계약을 결정하기 위해「계약서」가 필요합니다.

(2)계약서가 없는 경우라도 계약은 성립한다

사실은, 계약서가 없어도 당사자 간의 합의(팝니다&삽니다, 함께 합시다 등)같은 「합의」만 있으면 계약이 성립합니다. 이것을 '구두계약'이라고 하며, 법률의 보호를 받는 유효한 계약입니다.

(3)왜 계약서를 작성하는가?

이미 합의된 약속을 무시하거나. 약속한 내용에 대해서 당사자 간의 해석에 문제가 발생했을 경우, 당시자 간에 합의한 증거가 되는 계약서가 있다면 서로 대화를 통하여 문제를 해결할 수도. 있습니다. 그리고 재판소 등의 공적재정기관에 정식으로 제소하는 경우에도 문서화된 합의서인 계약서가 있으면, 재판소에서 적정한 판단 (판결, 조정, 화해 등)을 받기 위한 유력한 증거서류가 되기도 합니다.

- ※포인트 【계약서를 작성하는 세 가지 이유와 효과】
 - ① 양 당사자가 합의한 사실 · 내용이 명확해지므로, 문제를 미연에 방지하는 효과가 있다.
 - ② 나중에 계약에 관한 분쟁이 발생했을 경우에 유력한 증거가 된다.

- ③ 계약서를 작성함으로써 거래에 책임감이 더해져 신중하게 거래가 이루어지는 효과가 있다.
- 2. 계약서 작성 시의 유의점

계약서를 작성하 때. 계약 당사자가 반드시 확인해야할 두 가지 「포인트」가 있습니다.

※계약하는 당사자가 확인해야할 포인트

「계약상대는 계약당사자로서 정당한 권리를 가지고 있는가?」

- → 【참조】6. 「계약당사자」에 관한 포인트
- ※계약서를 이해하기 위한 포인트 【다섯 가지 체크포인트】
- ① 계약의 요소가 되는 사항이 구체적(5W1H)으로 표시되어 있는가?
- → 계약목적(요건정의, 사양, 서비스 내용)은 충분히 특정되어 있는가?
- ② 용어의 정의 등의 표현은 분쟁처리기관(재판소)이 이해할 만한 표현인가?
- ③ 분쟁이 발생했을 경우의 리스크를 적절하게 커버하고 있는가?
- ④ 계약내용이 법령(회사법이나 독점금지법 등)에 저촉되지는 않는가?
- ⑤ 계약 상대방의 계약 권한(대표권, 지배인 등)에 문제는 없는가?
- 3. 「계약서」 기본항목 해설

(1)「표제」

일본 국내 비지니스에서는, 계약내용에 합당한 표제(타이틀)를 기재하는 계약 서식이 일반적으로 사용되고 있습니다.

· 계약의 실제 내용과 표제가 모순되는 표제를 붙인 경우가 아닌 이상, 특별한 제한은 없습니다.

(해설)잘못된 표제를 붙인 계약의 예

계약서의 타이틀이 「업무위탁계약서」로 되어 있음에도 불구하고, 계약서 본문에는 「갑은, 을에 대해●●시스템을 개발하도록 주문하고, 을은 이것을 하청받았다」라고 되어 있는 경우, 「업무위탁계약서」라는 표제는 잘못된 것이며, 「소프트웨어개발 위 탁 계약서」가 바른 표제입니다.

·「계약서」라는 단어가 아니라,「각서」「합의서」「협정서」「다짐장」 이라는 명칭이어도 계약서로서 유효하며 계약서로서의 효력에 차이는 없습니다.

(해설)계약서 이외의 표제를 사용하는 경우

「각서「합의서「협정서」는. 일반적으로 비교적 간단한 결정사항에 관한 계약에 사용되는.

간이계약서의 일종입니다.

「다짐장,은 일반적으로 당사자 간의 한 쪽이 작성하고, 다른 한 쪽(상대방)에게 건네는 형식의 간단한 합의서를 말합니다.

「각서「합의서「협정서「다짐장」도. 계약서와 마찬가지로「당사자의 특정」「기재 내용의 특정 [작성일 [서명 · 날인] 등의 중요사항은 필요합니다.

· 표제가 없는 계약서는 무효인가?

「표제」는 의외지만 계약서에서 반드시 필요한 사항은 아니기 때문에 표제가 없는 계약서라도 법적효력에는 문제가 없습니다. 하지만 어떤 형태의 계약인가를 특정하기 위해서라도 표제를 붙이는 것이 일반적입니다. 표제가 없는 계약서로 인해. 훗날 당사자 간 분쟁의 원인이 되지 않도록 계약서에는 반드시 표제를 붙이는 습관을 들인다면 당사자 간에 불필요한 분쟁을 미연에 방지할 수도 있습니다.

(2)「전문」

「전문」이라는 것은, 계약서의 「표제」와, 「본문(제1조)」사이에 적는 문장을 말합니다. 전문에서는, 계약당사자에 대한 기술 및 양 당사자는 계약에 합의하고 본 서면을 통하여 계약을 체결한다는 내용의 문장을 기재합니다.

(3)「당사자」

계약서에는 계약 당사자가 누구인지를 명확하게 기재(표시)해야 합니다.

- · 개인 간의 계약인 경우는, 당사자 쌍방의 「주소, 이름 을 기재합니다.
- · 법인 간의 계약인 경우는, 법인의 「소재지, 법인명(상호),대표자명(대표이사 명)」을 기재합니다
- · 계약대상이 개인인가. 회사인가?

조심해야할 계약은, 실질적으로 경영자가 사장 한 사람뿐인 중소 개인기업 (1인 회사)과 계약하는 경우입니다. 사장이 사업(법인)으로서 계약하는 것인지. 아니면 개인으로 계약하는 것인지를 명확히 할 필요가 있습니다. 명확하지 않은 채로 계약한 후에 나중에 문제가 발생했을 시. 책임자(계약당사자)가 법인인지 개인인지에 따라 책임능력이나 배상능력이 크게 달라질 가능성이 있습니다.

(4)「계약목적」

계약의 타입은 「표제」에서. 그리고 계약당사자의 특정은 「전문」에서 기재합니다. 다음으로, 계약의 거래내용에 해당하는 「계약목적 을 계약서 본문에서 기재합니다.

일반적으로 계약서 본문 첫머리 「제1조」에서, 비지니스의 주된 주제인 「계약목적 을 기술합니다.

※포인트 「제1조」의 중요성

극단적으로 말하면, 계약서의 「제1조(목적)」가 계약서의 심장부이며 제1조의 목적의 기술이 부적절한 경우에는 훗날 중대한 트러블의 원흉이 될 수도 있으므로 세심한 주의가 필요합니다.

아래는 대표적인 계약서의 제1조 (계약목적)에 관한 예문(3가지)입니다.

(예 1)물품매매계약서

제1조(매매의 목적)

목적이 되는 물품(이하 「본 물품」이라고 한다)은 다음과 같다.

- ① 품명 0000
- ② 수량 0000

(예2)대리점계약서

제1조(목적)

갑은 을을, 별지 제품목록에 기재되어 있는 제품(이하, 「본 제품」이라고 한다)의 판매대리점으로 지명하고, 을은 갑의 대리점으로서 본 제품을 판매하기로 한다.

(예3)업무도급계약서

제1조(계약의 목적)

갑은 을에게, 「● ●사업」에 관한 사양서에 기재되어 있는 다음의 업무(이하「본 업무」라고 한다)를 발주하며, 을은 이를 수행한다.

(5)「계약내용」

계약내용은, 구체적인 기술을 계약서에 기재합니다. 예를 들어 조목별로 심플하게 기재하면, 계약자 쌍방이 내용을 올바르게 이해하게 되어, 훗날 문제가 발생하는 것을 미연에 방지할 수 있게 됩니다.

(6)「작성일」

「작성일」이 중요한 것은 무엇때문일까요?

대답은, 계약의 유효기간에 크게 영향을 미치기 때문입니다. 그렇기 때문에 작성일을 확정하기 위해서 계약서에는 「작성년월일」을 기재해야 합니다.

또한 작성일은, 작성 당사자가 작성일에 정당한 작성권한을 가지고 있는지 여부를 알 수 있는 중요한 판단기준이 됩니다.

(7)「서명」

계약서에서, 계약당사자의 「서명」은 매우 중요합니다.

일본 법률(민법, 회사법)에서는 「자율에 의한 『서명』」 혹은「인쇄·고무도장에

의한 『기명』 + 인감에 의한 『날인』」에 의해, 서면(계약서)의 기재내용을 본인이

승락한 것이 되며, 법적보호(계약서의 유효성)를 받을 수 있습니다.

하지만 일본 국내에서 일반적으로 이루어지고 있는, 계약서 서명에 관한 「비지니스 룰(일본의 전통적인 상거래 관습)」에서는, 일본기업은 서명뿐 만이 아니라, 거의 모든 계약의 경우 「서명+날인」을 요구하므로 인감(회사인, 대표자인)을 준비하는 것도 중요합니다.

(8)「별지의 활용

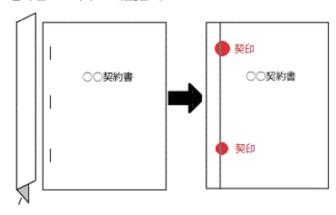
계약서를 작성할 때, 계약서에 부수되는 별지를 첨부하게 됩니다. 또한 개별계약을 하는 경우에도 별지가 적용되고 있습니다.

- ① 계약내용의 상세(사양서, 가격표, 지불조건, 지불방법 등 변동 가능성이 있는 항목)은 계약서 본문이 아니라. 부속 문서인 「별지」에 기재하는 방식을 사용합니다.
- ② 기본적인 거래조건을 「기본계약」에서 정하고. 구체적이고 상세한 부분은 「개별계약」(「발주서」포함)에서 정한다)

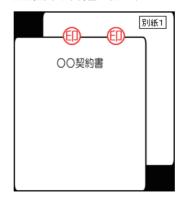
「별지」를 사용하면 거래조건을 기술하는 계약 본문과 관련된 상세내용 (「사양서」 등 변동 가능성이 있는 항목)을 분리할 수 있게 되므로 보기 좋은 계약서가 완성됩니다.

- ※포인트 【별지 계약서로서의 증거능력을 담보하는 방법】
- ·「제본」으로. 계약서 본문과 별지를 하나로 묶는 것이 바람직하다.
- · 당사자 쌍방의 인감으로 「간인(割印、契印) 을 찍는 것도 같은 효과가 있다.

(図1)계약서+별지 순으로 하나로 「제본」한 예



(図2)계약서(본문)과 별지에 간인(割印、契印)을 찍은 예



(9)「수입인지(인지세법)」의 주의점

계약서에는 「인지(정식명: 수입인지)」를 붙여야 합니다. 계약서에 붙이는 인지의 금액은, 계약서의 종류와 금액에 따른 국세청 「인지세액 일람표」(*1) 를 참고하여 세액에 해당하는 인지 위에 「소인을 찍어야합니다.

(*1)http://www.nta.go.jp/shiraberu/ippanjoho/pamph/inshi/pdf/zeigaku ichiran.pdf

(注)관공서에 제출하는 신청서 인지에는 소인을 찍으면 안됩니다. 신청서에 붙이는 인지는 「신청수수료」라서, 신청 후에 관공서의 담당자가 소인을 찍습니다.

(図3)계약서에 사용하는 「인지 와「소인」의 예



- · 인지세법 위반
- ① 수입인지를 붙여야 하는 문서에 수입인지를 붙이지 않은 경우
- ② 수입인지를 붙였어도 납부해야할 인지세 금액보다 적은 액수의 수입인지를 붙인 경우
- · 인지세법을 위반했을 경우의 벌금

인지를 전혀 붙이지 않은 경우나, 부족한 금액의 인지를 붙였을 경우에는 부족한 인지세액의 「3배」에 해당하는 액수의 「과태료」(패널티)가 부과됩니다. 또한 사전에 자발적으로 신고했을 경우에는 패널티가 「1.1배」로 경감됩니다.

(10)「후문」

후문에는, 계약서의 「작성 부수」와, 계약서를 소지하는 「당사자」(일반적으로는 갑과 을 두명)등의 보충정보를 기재합니다.

따라서 계약서는, 당사자의 인원수로 한정하여 작성하고, 당사자 전원(일반적으로는 갑과 을)이 서명 · 날인한 후, 당사자 전원이 보관 · 소지합니다.

※포인트 【계약서의 필수사항】

계약서 작성에 필요한 구성요건(필수사항)으로서, 다음의 다섯 가지 중요한 항목이 있고, 이들 중요항목을 명확하게 계약서에 기술(규정)하는 것이 무엇보다도 중요합니다.

- ① 계약 성립시기 · 유효기간
- ② 계약 당사자
- ③ 계약의 취지 · 목적
- ④ 계약 대상 · 목적물
- ⑤ 당사자의 권리 · 의무의 내용

4. 「전문」 작성 시의 포인트

전문이라는 것은 계약서의 표제 바로 다음에 쓰여지는 다음과 같은 문장를 말합니다.

(예문)「XXX(이하「갑이라고 한다)과 YYY(이하「읔이라고 한다) 사이의 물품 판매에 대해서 다음과 같이 계약한다.

상기 예문은 적어도 적지 않아도 계약서 등의 효력에 직접적으로 영향을 미치는 것은 아닙니다. 기재할 내용이 적은 경우는 전문이 필요없을 수도 있습니다. 계약 당사자와, 그 목적 등이 명확하다면 일부러 전문을 기재할 필요는 없는 경우도 있습니다.

· 전문을 적는 이유

전문을 적는 것은 나름대로 의미가 있습니다. 예를 들면, 계약 당사자가 누구인지를 명확히 할 수 있습니다. 또한 법적인 효력과는 직접적으로 관계는 없지만 전문을 적음으로써 계약서의 격조가 높아져 신뢰성을 높일 수 있다는 잇점도 크다고 말할 수 있습니다. 그렇기 때문에 자사에서 계약서를 작성하는 경우에, 계약서에는 반드시 전문을 적는 습관을 들어시길 권장합니다.

※ 포인트 【전문의 효과】

어떤 실수나 착각으로 인해. 당사자가 아닌 대리인이나 참관인의 이름으로 서명이 되어 있는 경우에도. 전문을 통해 계약서가 성립하지 않는다는 사실을 일목요연하게 알 수 있습니다.

5. 「항목」작성의 포인트

· 「조 一「항 一「호」

계약서의 항목은, 법령과 마찬가지로 「조 로 나누고」 「조 의 내부를 더 상세하게 「항 으로 구분. 추가로 더 자세한 구분이 필요한 경우에는 「호 로 나누는 것이 일반적입니다. 이와 같이 계약서의 내용별로 조목을 나누어서 문장을 기술합니다.

6. 「숫자」기재에 관한 포인트

· 금액(숫자)의 기재 방법

일반적으로는 아라비아 숫자로 계약서 상의 금액을 표기합니다. 단. 아라비아 숫자는 쉽게 의도적으로 수정이 가능하기 때문에. 일본 국내에서는 금액을 수정할 수 없게 하기 위해서 일부러 특수한 한자표기(「壱(1. 일)」「弐(2. 이)」「参(3. 삼)」 「拾(10. 십)」)를 사용하여 기재하는 경우도 있습니다.

(예문) 숫자표기 ¥4,203,000円

한자표기 金四百弐拾万参千円

7. 「계약당사자」에 관한 포인트

· 계약당사자와 서명자(대표자)

법인 간의 계약체결인 경우, 계약서 서명인이 대표자라고 하더라도 계약당사자는 어디까지나 양사(「갑」과「을」)이지 서명한 본인이 아니라는 점을 확실하게 이해해야 합니다.

· 회사의 「상업등기부」

계약당사자가 법인(회사)을 대표할 만한 권리를 가지고 있는 지 유무를 판단하기 위해서는 「법무국」에 직접 가서 등기부(상업등기부)」를 열람(등본(copy))해 보면 됩니다.

※포인트 【「상업등기」의 확인사항】

- ①상호(법인 명칭)
- ②본점소재지(본사의 주소)
- ③대표자명과 대표자 자격(대표이사 등)
- · 회사(사기업)이외의 법인의 경우

「공익법인(재단법인, 사단법인)」의 경우, 「대표이사(회장, 이사장)」만이 아니라 「이사」(회사의 「이사역」에 준함)가 체결한 계약도 유효합니다.

「사업조합(농협 등)」의 경우、「대표이사(조합장, 이사장)」가 대표권을 갖습니다.

· 「지배인 「지점장(영업소장) 「영업부장」에 의한 계약서

회사의 대표자 이외에도 법인계약을 적정하게 체결할 자격(직책)을 가진 계약당사자가 있습니다.

「지배인」은, 영업활동에서 회사법에 의해, 재판을 포함한 일체의 행위를 할 수 있는 권한을 갖는 상업사용인으로서 인정받은 직책입니다.

「지점장」'영업소장」등은, 「회사법(제11조)」규정 상, 지배인 직책이 없어도 영업활동에서 대표자와 동등의 자격을 갖는 「지배인」으로 간주됩니다.

「영업부장」은,「회사법(제13조)」규정 상, 영업활동에서「지점장」「영업소장」에 준하며, 지배인과 동등의 자격을 갖는「표현지배인」으로 보아, 영업부장의 이름으로 이루어진 계약도 유효한 것으로 간주됩니다.

※포인트 【영업과장】

기업 간의 계약에서는 과장은 계약을 하면 안되는 것이 일반적인 비지니스 룰입니다. 영업관계의 계약이라고 해도 과장의 이름으로 계약하는 것은 매우 부자연스러우므로, 원칙적으로

경영자(대표이사), 혹은 상위 관리직 (적어도 영업부장, 지점장, 영업담당이사)이 서명하도록 하십시오

하지만 과장 이름으로 체결된 계약이라 하더라도 재판소의 판결에 따라 유효한 경우도 있으니 반드시 무효라고는 말할 수 없으므로 주의할 필요가 있습니다.

8. 「대리인」이 계약당사자가 되는 경우의 주의점

상대방이 개인의 경우에는 대리인에 의한 계약도 가능해서 유효하지만 세심한 주의가 필요합니다. 또한 상대방이 법인인 경우에는 대리인이 아니라 대리점 제도(대리점 계약)에 근거하여 계약(상행위)을 진행합니다.

· 대리인이란?

민법의 규정에 따라 본인을 대신하여 다른 사람(대리인)이 계약행위를 하는 것인데, 그 행위(합의내용)의 효과(약속, 매매 등)가 대리인이 아닌 본인에게 귀속되는 제도를 말합니다.

· 대리인 증명

본인으로부터의 「위임장 임을 확인하고 반드시 계약서에 첨부할 것을 권장합니다

9. 「서명[기명[날인[압인]의 차이

본인인 것을 증명하는 수단으로, 구미에서는 「서명(자필서명 · 사인) 을 사용하는 것이

현재 일본 국내에서 유효하다고 인정되는 「사인(Signature) 은 하기 1에서 3이

일반적인데, 일본에서는 「인감」을 사용하여 본인인 것을 증명합니다.

해당되고「1←2←3 의 순서로 증거능력이 높습니다

- 1 서명날인
- 2.서명
- 3 기명날인
- 4 기명 ←정식적인 효과는 인정되지 않는다.

하지만 거의 모든 계약에서 "1"의 자필서명에 의한「서명날인」이 요구되는 경우가 일반적입니다. 특별한 경우를 제외하고. 2와3 방식은 피할 것을 권장합니다.

· 「날인과「압인」

양쪽 모두 서면(계약서)에 인감을 찍는 행위」를 의미합니다. 일반적으로 서명(자필서명)에 인감을 찍는 행위를 「날인」이라고 하고. 기명(인쇄 등)에 인감을 찍는 행위를 「압인」이라고 하여 구분하고 있습니다.

(예문)법적으로 유효한 사인의 예

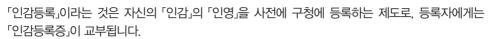
『서명날인』 대표이사 森山 新一郎 (



『서명』 대표이 小 森山 新一郎

『기명압인』 대표이사 森山 新一郎 (社태

· 「인감등록」과 「인감증명」



- 개인의 경우는 주민표에 기재되어 있는 시구읍면
- 법인의 경우는 등기부에 기재되어 있는 법무국

「인감증명」이라는 것은 자신이 사용하는 인감이, 사전에 구청에 등록되어 있는 「인감」의「인영」과 일치함을 증명하는 제도입니다. 인감등록한 인감을 「실인」이라고 한다.

(그림 4)인감증명 샘플(이마가타 현 초슈 시)

(주)외국인의 경우에는 재일외국공관 (영사관)에서 발행받은 「사인증명서」로, 인감증명서를 대신하는 경우가 있습니다.

10. 「정정」의 바른 방법

계약서의 오자, 탈자 및 기재내용의 정정·수정이 필요할 경우에는 계약서의 당사자 압인란에 날인한 것과 같은 인감을, 당사자 전원이 정정인 으로 압인하여 처리합니다.

정정 방법은, 정정이 필요한 해당 문자에 2중으로 선을 그어 지우고, 바로 그 위나 또는 아래에 바른 문자를 기재합니다. 그리고 「제 \times 조 \circ 자 삭제, \circ 자 추가」 또는 「제 \times 조 \circ 자 정정」이라고 기재합니다.

숫자 표기에서는, 「아라비아 숫자(123)」나「일반적인 한문 숫자(一二三)」가 아니라, 고의로 고칠수 없도록「한문 숫자(壱弐参)」를 사용하는 것도 일반적으로 사용됩니다.

그 후에 정정인을 찍는데, 정정인을 찍는 방법에는 두 가지 (A과B)방법이 있지만, 부당하게 고쳐쓰기 어려운 A타입을 권장합니다.

(예문)계약서의 올바른 정정 방법

· A타입

加入四字 削除四字

▲ 月× 日 第3条 本契約はQ-月Q-Bから発効するものとする。



· B타입

加入四字 削除四字

▲ 月×日 第3条 本契約は〇月〇日から発効するものとする。





(출전: 마스터 행정서사 사무소)

정정할 곳이 많거나. 금액 등 중요부분을 정정할 경우에는, 정정인을 사용하는 것이 아니라, 새로 계약서를 작성할 것을 권장합니다.

11 계약서 작성 부수에 대해서

계약서는 당사자의 수(일반적으로는 「갑「을」각 1통 씩. 합계2통)만큼 작성합니다.

계약서에는 인지세가 필요하므로, 경비절감을 위해서는 1통만 작성하여 다른 한 통은 복사본으로 대체하는 것도 좋겠지만, 일반적으로는 반드시 당사자의 수만큼 (일반적으로 2통) 작성합니다.

- · 계약서를 당사자 수만큼 작성하는 이유
- ① 1통만 작성했을 경우의 「계약서 분실예방」과 「부당하게 고치는 것을 방지」
- ② 채무불이행(손해배상소송)의 경우. 「법적수단의 증거능력」(←복사물은 증거 가 되지 않음)

12. 관계법(민법, 상법 등의 규정)과 계약 내용

계약서 내용에 관해서는 「계약자유의 원칙」에 근거하여 계약당사자 간의 자유의사에 따른 「사적자치私的自治」가 인정됩니다.

① 임의규정

법률(민법, 상법, 특별법 등)의 규정은, 계약서에 기술하지 않는 경우라도 계약서에 대해 적용됩니다. 하지만 명시적으로 관련 조항을 계약서에 기재할 것을 요구하는 조항도 있습니다. 최근의 구체적인 예로서는. 「개인정보 보호법」에 근거한 「개인정보보호 조항」이나. 「폭력단 대책법 에 근거한 「반사회적 세력의 거래배제조항 을 계약서에 기술할 것이 요구되는 경우가

있습니다.

② 강행규정(유해조항의 금지)

반대로, 공공질서나 양속에 반하는 조항은, 가령 당사자 간에 합의한 경우라도 그 내용은 무효가되며 계약은 성립하지 않습니다.

③ 특례

계약당사자 쌍방이, 법령과 다른 내용의 합의를 한 경우라도, 법령의 금지규정이나 공공질서와 양속에 반하는 것이 아닌 한, 합의 사항은 원칙적으로 인정됩니다. 다만 반드시 계약서 상에 내용을 명기해 두어야 합니다

13. 계약서와 분쟁 방지

(1)날짜(이행기일)의 중요성

「날짜(이행기일) 는. 계약에서 매우 중요한 항목입니다.

계약서의 「날짜」에 따라서 상대방의 계약불이행을 명확하게 증명할 수 있습니다.

·「이행기일 은. 계약을 실시 · 실행하는 날짜입니다.

「매매계약」이나「청부계약」등 단발 계약의 경우에 기재합니다.

· 「존속기간 은. 계약의 유효기간을 나타내는 날짜입니다.

「임대차계약」 등 계속적인 계약의 경우에 기재합니다.

(2)계약해제의 조건

계약의 해제는 「해제권 을 행사함으로써 이루어 집니다.

「법정해제권」

법령(빈법 등)으로 정해져 있는 해제권입니다.

해제권은 「채무불이행」의 경우에 한정됩니다. 또한 해제의 경우, 사전 통고를 한 후에「채무의이행」(계약 내용의 실행)을 하도록 「권고」(←일반적으로는 서면으로 독촉)가 필요하므로 시간이걸립니다.

「약정해제권」

법률의 규정 외에, 계약당사자 간의 합의에 근거하여, 계약서 상의 특약으로서 정해진 해제권입니다. 「특약」으로서의 「약정해제권」을 계약서에 기재함으로써, 신속하게 해제권을 행사할 수 있게 됩니다.

(3)손해배상의 조건

민법의 규정에 따라 계약 상의 채무이행이 원인이 되어 채권자에게 손해가 발생했을 때에는. 채권자는 채무자를 상대로 그 손해배상을 요구할 수 있습니다.

계약당사자 간의 합의에 근거하여, 계약서 상의 특약으로서, 사전에 예정된 손해배상의 조건과 배상액을 정할 수도 있습니다.

「손해배상 조항의 장점」으로는. 양 당사자 간에 손해배상 ①직접교섭으로 인한 신속화.

②산정기준의 명확화를 들 수 있습니다.

한편 재판소에서 「소송하게 되었을 경우의 단점 으로는 ①시간이 오래 걸리고 ②재판 과정에서 제출해야 하는 증거서류인 사내 기밀정보(원가 등)가 사외 (상대방)에 공개될 위험성도 들 수 있습니다

(4)분쟁 시의 협의사항

「협의조항」이라는 것은、「갑을 간 협의하여」「협의한다」라는 내용이 들어간 조항을 말합니다.

(예문)대표적인 협의사항

제○조(현의)

본 계약에서 정하지 않은 사항, 기타 본 계약 각 조항의 해석에 의의가 발생했을 경우에는 갑을이 성실하게 협의하여 해결을 도모하기로 한다.

(해설)

특히 일본인이 즐겨 사용하는 조항으로, 별칭 「성실협의조항」이라고도 합니다.

이 조항은, 법적으로는 그다지 의미가 없습니다. 「성실협의조항」이라고 하는 것은, 있어도 좋고 없어도 좋은 조항입니다. 하지만 일본의 오래된 상거래 관습으로서 국내의 계약에서는 거의 모든 계약서(특히 법인 간의 계약서)의 후반에 「성실협의조항」을 기재합니다.

구체적으로는, 비지니스에서 분쟁이 발생했을 경우에는 계약서의 합의 사항에 근거하여. 「곧바로 재판소에 소송하지 말고. 당사자 간에 먼저 대화로 해결하자는 내용과 비슷한 의미라고 이해하시면 됩니다.

(5)재판관할의 합의

비지니스에서 분쟁에 휘말린 결과. 쌍방이 대화로 해결하지 못했을 경우에는. 제1 재판소(지방재판소)에 「채무불이행」으로 인한 「손해배상 청구소송」을 하게 됩니다.

어느 재판소를 제1 재판소로 할지를, 사전에 협의하여 미리 계약서 상에 「재판의 합의관할이라고 기재해 둡니다.

그렇게 하면, 악의적으로 원격지 재판소에 소송하는 것을 저지하는 효과도 있습니다. 일반적으로 일본의 계약서에서는 계약 당사자 쌍방에게 이의가 없는 한, 계약당사자에 가장 가까운 지방재판소 또는 「도쿄지방재판소를 제1 재판소로 하는 경우가 압도적입니다.

14 날짜 계산 룰

계약기간을 계산하는 데는 두 가지 룰이 있습니다.

- ① 일수로 지정하는 경우
- ② 주. 월. 년 단위로 지정하는 경우

계산방법은 ①과② 가 다르므로 구체적으로 설명하겠습니다.

(예 1)4월1일부터 30일간이라고 지정하면.

일수로 지정하는 경우에는 「초일불산입의 원칙」에 따라, 4월1일은 일수계산에 넣지 않으므로 5월1일까지가 포함됩니다.

(예2)4월1일부터 1개월이라고 지정하면

년/월/주 같은 단위로 지정하는 경우, 「초일불산입의 원칙」은 적용되지 않아서, 4월1일은 계산에 포함됩니다. 그 결과 4월30일까지가 됩니다.

마찬가지로 4월2일부터 1 개월로 지정하면, 5월 1 일까지가 됩니다.

(참고)「영업일」에 대한 취급

계약서의 유효기간과는 별도로, 계약서 상의 조건으로서 「●●일 이내」같은 일수와 관계되는 기술이 있습니다. 일반적으로 계약서에서 정한 상품이나 서비스의 이행조건에서 사용되는 일수는, 토요일/일요일/경축일 및 연말연시를 포함한 특정의 휴업일을 제외한 「영업일(Working Days)」을 사용합니다.

15. 「주문서」와 「계약서」의 관계

주문서도 계약서와 동등한 의미를 갖는 계약서로 간주할 수 있습니다. 주문서를 계약서로 취급하기 위해서는 사전에 쌍방이 확실하게 「기본거래계약서」를 체결할 필요가 있습니다.

따라서 주문서는 기본계약서와 세트로 사용함으로써, 주문서가 한 장이라도, 계약서로서 유효하며, 거래계약은 성립하게 됩니다.

16. 「청구서」와「내용증명우편」

「청구서」에는 증거능력이 있습니다.

계약에 근거하는 채권이나 상품의 인도와 관련하여, 미회수 상태인 경우에는 「청구서」는 「시효의 중단」 효과가 있는 증거서류가 됩니다.

「내용증명우편」이라는 것은?

구두나 서면으로 청구하는 것을 무시당했을 경우, 청구내용의 증명능력을 높이기 위해 우체국(일본우편(구 우정성))의 내용증명 제도를 활용할 것을 권장합니다.

- ① 공적 절차인 청구서가 상대방에게 도착하면, 청구자(발신인)의 진정성이 전해지고, 게다가 변호사가 내용증명우편의 발신인이 되어 준다면, 심리적인 압박감이 상대방에게 한층 더 강하게 전달된다고 합니다.
- ② 내용증명은 반드시 일반등기로 취급하여 발송되기 때문에 우체국(일본우편)의 소인이나 배달기록이 공적인 「날짜로서 증거능력을 높입니다.

공정거래위원회의 지도와 법적 조치에 대하여

집행권한이 있는 관공서

일본에서 단속기관이라고 하면 제일 먼저 '경찰'이 떠오르는데 기업활동을 하면서 경찰의 신세를 지는 경우는, 각종 사건의 피해자가 되었을 경우가 대부분으로, 나의 경우라면 사기사건에 휘말렸던 적이 있는 정도이다.

기업활동에서 경찰 이외에 인허가 권한이나 강제집행 권한이 있는 관청을 들자면 안전관리 관련으로는 「소방서」가 있고, 위생관리 관련으로는 「보건소」, 세무와 결산 관련으로는 「세무서 등의 행정기관이 있다.

제조업이나 서비스업에서는, 상기 행정기관 이외에도 영업활동에서 주의할 필요가 있는 기관 중 단속 권한이 있는 관공서로서는 「공정거래위원회 와 소비자청 이 있다.

이 두 관공서의 차이를 간단히 말하면, 고객이 법인영업(B2B형)자인지, 개인영업 (B2C형)자인지에 따라 나뉜다. 2009년에 소비자청이 발족되어. 과거 공정거래위원회가 담당해 온 「경품표시법」단속 대상 상품에 대한 부당표시」와 허위표시 관련 단속을, 지금은 주로 소비자청이 담당하고 있다.

내가 경험한 시정지도와 법적조치

시정지도는, 내용에 따라 3단계로 진행된다.

- ① 가장 무거운 「배제명령 은. 법률에 근거하여 시정명령이 내려진다. 배제명령이 발동되면 동시에 미디어(신문, TV)를 통하여 내용이 공표되면서, 회사명이 공표되기 때문에 영업활동에도 지장을 초래하게 된다. 배제명령의 발동은 그 내용이 지극히 악질적이면서, 또한 관공서로부터의 시정지도에 대해. 착실하게 대응하지 않았을 경우에 이루어진다.
- ② 두 번째로 무거운 것이, '경고,다. 배제명령을 내릴 정도로 악질이 아닌 경우나. 악질적이기는 하지만 시정지도에 순응하여 착실하게 대응한 경우에 발동된다. 경고도 배제명령과 만찬가지로 미디어(신문, TV)를 통하여 공표되기는 하지만 대상 회사명은 실명으로 거론되지 않고 익명(A사, B사)으로 이루어진다. 따라서 실명이 거론되지 않기 때문에 영업활동에 미치는 악영향을 최소한으로 줄일 수 있다.
- ③ 세 번째, 가장 가벼운 것이 「주의」다. 주의는 내용이 악질적이지는 않지만, 어느 정도의 시정이 필요하다고 판단된 경우에 발동된다. 주의가 발동되더라도 미디어(신문, TV)를 통한 발표는 없고. 해당 회사나 단체에 대해서 시정조치가 내려질 뿐이다. 다만, 가볍다고는 해도 시정조치에 대해 회사가 엄중히 대응하지 않으면 안된다. 「주의로 끝나서 다행이다 라고 말할 수 있을 만큼. 대책은 그리 간단한 것이 아니어서 상당한 노력이 요구된다는 점을 반드시 주의해야한다.

제가 경험했던 사건(2004년에「주의」를 받음)을 토대로 하여. 미니해설 방식으로 정리했습니다. 한국기업 여러분들이 일본시장에서. 공정거래위원회나 소비자청으로부터 배제명령 또는 시정지도를 받지 않기 위한 지식으로서 참고해 주시기 바랍니다.

「수익인식기준」에 대한 회계처리기준 변경에 대하여

일본의 회계기준을 작성하는 기업회계기준위원회(ASBJ)는 2018년3월30일, 기업의 매출에 관한 회계처리를 규정하는 「수익인식에 관한 회계기준(이하, 수익인식기준)」을 공표했다. 수익인식기준의 적용대상은, 상장기업 전체인 약 3,600 개사다. 2021년4월1일 이후에 개시되는 사업년도부터 강제적으로 적용되는데. 2018년4월1일 이후에 개시되는 사업년도부터 조기 적용도 가능하다.

일본에서는 수익인식에 관한 포괄적인 회계기준이 제정되지 않고 있었는데, 국제 회계기준이나 미국 회계기준에서는 2014년5월에 수익인식기준이 공표되었다. 수익은 기업의 경영실적을 나타낸다는 점에서 중요한 재무정보이기 때문에 국제기준에 상당하는 일본의 수익인식기준 제정이 시급했다.

수익인식기준에서는, 위탁 소프트웨어 개발이든 건설공사든 상관없이, 「기업이 일정 기간에 걸쳐서 제품이나 서비스를 판매하는 거래에서는, 고객 기업에 제품이나 서비스가 이전될 때마다 수익으로 인식한다」고 정해져 있다.

공표된 수익인식기준 중에서는 위탁 소프트웨어에 관한 기재는 명확하지 않은데, 공사계약 회계기준(공사진행기준)의 취급방식을 따르기로 한다는 표현이 많다. 실제로는 수익인식기준에 따라 한번은 재점검해 볼 필요는 있지만, 현재의 실무와 크게 다르지 않은 경우가 많을 것이라고 생각하면 될 것 같다.

고객기업으로부터 소프트웨어 개발을 위탁받는 프로젝트에서, 공사진행기준을 적용하고자 하는 기업은, 수익인식기준으로 회계처리를 할 수 있도록 준비가 필요하다. 그 때, 위탁받은 기업의 입장에서는 수익인식기준에 따른 매출계상시기 뿐만 아니라, 분할 검수 방법이나 하청법을 잘 이해하여 자사에 유리한 계약을 체결할 수 있도록 지혜롭게 대처하는 것이 중요하다.

종래에 적용해 온 「소프트웨어 거래실무대응보고」와「공사계약 회계기준」은, 「수익인식에 관한 회계기준」이 공표됨에 따라, 모두 폐지된다. 새로운 기준을 적용하는 데 있어서는, 일본의 실무를 고려한 몇 가지 대체적 취급방법이 인정되기 때문에 현행 업무를 크게 변경하지 않아도 되는 계약내용도 많을 것이다. 다만 자사의 입장에서, 새로운 인식기준에 근거하여 현행의 실무를 바꿀 필요가 있는지. 혹은 현행의 실무를 지속할 수 있을 지를 검토할 필요가 있다.

특히 「소프트웨어업」과 관련있는 기업에서는, 다시 한번 고객과의 계약 내용을 재점검해 볼 좋은 기회다.

KOTRA도쿄IT지원센터

http://www.kotrait.or.jp

■ 소재지

도쿄도 치요다구 카스미가세키 3-2-5 (카스미가세키 빌딩 5층)

- 규모 및 시설 현황
 - 면적: 927.32m²



- 입주시설: 17실 (10평형: 8실, 5평형: 9실)- 회의실: 대회의실 1실, 중회의실 2실, 소회의실 3실





■ 오시는길

〒100-6005 東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビル5階 5F, kasumigaseki Bldg 3-2-5, Kasumigaseki Chiyoda-Ku, Tokyo, 100-6005, Japan TEL +81-3-5501-2847 | FAX +81-3-5501-2850



東京外口【丸の内線】国会議事堂駅 3 出口 より8分

東京外口【銀座線】虎/門駅 11 出口 より3分

東京外口【銀座線】溜池山王駅 8 出口 より8分



Kotra

Korea Trade-Investment Promotion Agency

I S B N: 979-11-6097-801-8 (93320) 979-11-6097-802-5 (95320)(PDF)