

아시아 주요국의 다국적기업 지역본부 유치제도와 지역본부 결정요인에 대한 연구*

임 성 훈 | 건국대학교 상경대학 국제무역학과 조교수

다국적기업의 지역본부 유치는 동북아 경제중심이 되기 위한 주요한 정책수단 중 하나. 그럼에도 불구하고 그 동안 지역본부에 대한 정의 및 개념에 대한 연구가 부족하여 정부정책과 경쟁국과 대비한 지역본부 유치전략을 수립하는데 어려움이 존재하고 있다. 본 연구에서는 기존 현실에서 나타나고 있는 각국의 제도적 측면과 이론적 측면을 고려하여 지역본부 개념 및 지역본부 결정요인을 분석하고 있다. FDI 결정요인과 대비하여 지역본부 결정요인은 서로 다르다는 가설을 설정하고 설문조사를 통해 자료를 수집하여 실증분석을 시도한 결과 지역본부 결정요인은 FDI 결정요인 중 경제적/산업적 요인에는 비교적 영향을 덜 받으며 생활편의 인프라 등에 영향을 받는 것으로 나타났다.

주제어: 지역본부 결정요인, FDI 결정요인, 다국적기업의 글로벌 전략, 투자인센티브

* 이 논문은 2006년도 건국대학교 신임교원연구비 지원에 의한 논문임.

I. 서론

우리나라 정부는 “동북아 경제중심국가 실현”이라는 기치아래 세부 정책 과제를 R&D 중심, 물류중심, 비즈니스 중심으로 정하고 이를 위한 제도개선 및 인프라를 건설 중에 있다. 이를 위해 2003년도에 인천, 광양만권, 부산·진해 등 3개 권역의 경제자유구역을 지정하여 2020년까지 완공을 목표로 추진 중이다.¹ 세계의 비즈니스 중심을 표방하고 있는 나라는 비단 우리뿐만이 아니다. 싱가포르는 이미 1999년도에 21세기 싱가포르 국가경제발전을 위한 청사진인 “Industry 21”이라는 국가비전 하에 세계경제의 중심지가 되기 위한 글로벌 역량강화에 총력을 기울이고 있다. 그 중 싱가포르경제개발청(EDB: Economic Development Board)이 주관하는 다국적기업의 지역본부 유치제도가 대표적이다. 인근 동남아시아 국가들의 저임금을 바탕으로 한 투자유치경쟁의 가속화에 저비용 생산구조로는 싱가포르가 더 이상 발전하기 어렵다고 판단하고 싱가포르를 다국적기업 지역본부(HQ: Headquarter)의 거점 국가로 발전시킨다는 전략을 채택한 것이다. 중국의 경우도 마찬가지다. 애초부터 아시아의 비즈니스 중심지로 자리를 잡은 홍콩과 함께 상해를 새로운 세계 비즈니스의 구심으로 하기 위해 지역본부 설립에 대한 인센티브를 규정 한 “다국적기업의 지역본부설립 장려에 관한 상해시의 잠정규정(上海市鼓勵外國跨國公司設立地區總部的暫行規定)”을 2002년 7월 20일에 제정하였다. 그 결과 제정당시 41개였던 지역본부는 같은 해 12월말에 12개가 증가한 53개사가 상해시 대외경제무역위원회로부터 지역본부 증서를 받았다(KOTRA(a), 2004).

우리나라의 경우는 어떠한가? 우리나라에서는 다국적기업 지역본부 유치에 대한 사회적 관심과 경제적 필요성이 2001년 중반부터 본격적으로 논의

1. 인천, 부산·진해, 광양의 개발면적은 각각 209km²(6,336만평), 104.8km²(3,171만평), 88.98km²(2,691만평)이며 추정사업비는 각각 14조 7,610억원, 7조 6,371억원, 13조 1,200억원이 된다.

되기 시작했다. 다음의 기사내용은 당시 상황을 잘 설명해 준다고 할 수 있다.

중국·싱가포르·홍콩 등 아시아 태평양 주요 국가들은 자국의 경제적 위상을 높이고 경제 활력을 얻기 위해 글로벌 기업들의 아태(亞太)지역본부 유치에 경쟁적으로 나서고 있다. 그러나 우리나라는 이에 관한 관심 부족으로 글로벌 기업들의 아태지역본부 유치에 뒤처짐으로써 글로벌 비즈니스 중심지로 도약할 수 있는 기회를 잃고 있다(조선일보, 2001. 7. 30일자).

다국적기업이 전략거점으로 홍콩, 싱가포르, 중국, 대만, 일본 등으로 쏠리는 것을 막아 우리의 국가경쟁력을 키워야 한다. 다국적기업 지역본부가 많을수록 외자 확보는 물론 안보 비용도 줄어든다(헤럴드경제, 2002. 1. 8일자).

다국적기업의 지역본부유치는 관련 산업의 국내진출을 촉진하고 외국인투자자에게 인지도를 높여 실제 투자를 이끌어 내는 등 간접효과가 더 크다. 특히 개별 기업단위의 외자유치는 외환위기후 쏟아진 급매물이 거의 소진돼 한계에 봉착했기 때문에 다국적기업의 아태지역본부와 같은 거점형투자를 끌어내야 한다(서울경제, 2002. 3. 11일자).

이처럼 다국적기업의 지역본부 유치는 글로벌 비즈니스 환경의 척도이자 국가경쟁력 향상의 통로이며 외자유치를 증가하는 수단으로 인식됐었다. 이러한 사회경제적 기대감에도 불구하고 현재 우리나라의 지역본부 유치성과는 만족스럽지 못한 결과를 낳고 있다. 국무회의에 상정된 정부의 보고서에서도 외국인투자유치는 외환위기를 극복하기 위한 양적 측면에서 소기의 성과를 거두었지만, 동북아 경제중심으로 도약하기 위한 전략적 외국인투자, 거점형 외국인투자과 같은 질적 측면에선 미흡하다고 지적하고 있다(국정토론회, 2003. 9). 현재 지역본부 유치환경으로서 선진 비즈니스 환경을 조성하는 경제자유구역에서도 역시 지역본부의 유치성과가 미흡하다는 여론이 일고 있다(매일경제신문, 2005. 6. 13일자). 이런 가운데 정부는 지역본부 유치를 위한 보다 구체적인 정책수단을 마련해야 하는 고민에 직면하게 됐다.

다국적기업의 지역본부유치 증대를 위한 정책수단을 마련하기 위해서는 지역본부 설치 의사결정의 핵심적 고려사항을 파악하고, 이를 토대로 투자환경을 개선시킬 수 있는 인센티브 장치를 개발해야한다. 그런데 정책적 수단

마련을 지원할 수 있는 지역본부 설립의 결정요인에 대한 연구가 미비하여 정책 담당자로 하여금 효과적인 유치전략을 수립하는데 어려움이 존재한다. 기업이 일반적 지리적 영역의 확장으로서의 해외직접투자(foreign direct investment: FDI) 결정요인에 대한 연구는 최근까지 꾸준히 발표되고 있으나(Pantelidis, 2005; Kyrkilis and Pantelidis, 2003; Erdal and Tatoglu, 2002) 해당권역에서 관리 및 거점기능을 하는 지역본부 설치 요인에 대한 연구(Ondrack, 1985)는 극히 적다고 할 수 있다.²

본 논문의 연구주제는 다국적기업의 지역본부 입지 선정 결정요인과 일반 FDI의 결정 요인을 비교 분석이다. 지역본부 결정요인을 기존 FDI 결정요인과 비교함으로써 양자의 차이점을 분석하고 이에 따른 투자유치 인센티브 마련과 같은 정책적 제도 마련에 도움을 주고자한다. 분석방법은 지역본부에 대한 개념을 국제경영이론에 맞춰 도출하고 이를 근거로 설문지를 작성, t 검정과 같은 실증분석을 실시한다. 또한 기존 문헌에서 부족한 지역본부에 대한 개념을 뒤받침 하기위해 현재 국내에서 실행됐던 지역본부 조사 사례에서 나타난 조사기준과 홍콩, 싱가포르, 상해와 같은 주요국(도시)의 지역본부 유치제도를 비교 설명하고자 한다.

II. 다국적기업의 지역본부 개념 정립을 위한 탐색적 접근

1. 기존의 다국적기업 지역본부 조사 사례

다국적기업의 아태지역 지역본부 현황을 조사한 사례에서 지역본부를 정의하는 기준은 두 가지 방향에서 접근하고 있다. 하나는 다국적기업의 본사 또는 지역본부를 개별적으로 접촉하여 아태지역에 지역본부를 두고 있는지

2 Ondrack(1985)의 연구에서도 지역본부의 개념을 직접적으로 다루고 있지 않으나 지역중심주의(regio-centrism) 또는 글로벌중심주의(global-centrism) 관점에서 대형 다국적기업의 관리기능에 대해 사례연구를 통해 분석했다는 점에서 지역본부에 대한 초기 논문으로 분류할 수 있을 것이다.

아닌지를 확인하는 것이다. 다시 말해 다국적기업의 본사와 지사가 자신이 지역본부이냐는 물음에 “그렇다”라고 대답하면 지역본부로 분류하는 것이다. 반면, 다른 하나는 해당 지역의 정부 또는 연구자가 지역본부를 정의하는 기준을 만들고 이에 부합하면 사후적으로 그 법인을 지역본부라고 명명하는 것이다.

먼저 전자와 같이 직접적인 질문을 통해 조사한 사례로는 조선일보(2001. 7. 30일자)와 이창재(2002)의 경우가 해당된다. 조선일보는 2001년 7월에 포천지 선정 글로벌 500대 기업에서 상위 100대 기업을 대상으로 국제전화와 인터넷 인터뷰를 하여 아태지역본부 실태를 조사하였다. 그 결과 아태지역본부를 별도로 두고 있는 다국적기업은 총 50개(일본에 본사를 두고 있는 일본기업 제외)이며, 이 중 홍콩 24개, 싱가포르 20개, 중국 2개, 호주 2개, 태국 1개, 한국에 1개가 있는 것으로 나타났다.³ 이듬해인 2002년 5월에 시행한 이창재(2002)의 조사도 역시 포천 100대 다국적기업에 대해 개별 전화 인터뷰 방식으로 시도됐다. 그 결과 홍콩에는 22개 다국적기업 지역총괄본부가 있으며, 싱가포르에 21개, 북경과 동경에 각각 5개, 서울, 심천(중국) 그리고 고베(일본)에 각각 1개가 있는 것으로 나타났다.⁴ 동 조사에서 지역본부의 개념에 해당 지역 내 다국적기업의 모든 또는 일부 계열사를 그룹차원에서 총괄하는 개념으로 보고 개별 비즈니스 기능을 기능별로 통합·조정하는 경우는 포함시키지 않았음을 밝히고 있다.

전술한 바와 같이 일정 조건을 정해 사후적으로 지역본부라고 명명하는 경우는 현지 정부 발표가 해당된다. 홍콩시는 관할지역내 지역본부가 2003년도 기준으로 966개에 이른다고 하며(KOTRA(b), 2004), 상해시는 2002년 말 기준으로 53개(KOTRA(b), 2004), 그리고 싱가포르는 86년 이후 2004년까지 약 280개사에게 지역본부 인증을 부여했다고 발표하고 있다(KOTRA(c), 2004). 한편 우리나라 정부(산업자원부)는 2003년도 기준으로 국내진출 다

-
3. 서울에 아태지역본부를 두고 있는 글로벌기업은 포드자동차인데 모든 기능을 총괄하는 기능을 서울에 두고 있는 것이 아니라 부품서비스 부문의 본부만 서울에 두고 있으며 판매 및 마케팅 사업본부는 방콕에 있는 것으로 나타났다.
 4. 동북아 지역본부를 운영하는 기업은 42개사이며 이중 14개사는 복수의 지역본부를 운영한다(이창재, 2002).

국적기업의 지역본부 현황에 대해 7개가 있다고 언론에 발표하였다(경향신문, 2003. 7. 24일자).⁵ 각각의 지역본부의 기준이 무엇인가에 대해선 다음 장에서 자세히 설명을 하도록 하겠다. 현지 정부의 발표가 아닌 연구자에 의해 사후적으로 지역본부를 명명한 경우는 임성훈(2002)의 조사연구가 있다. 조사대상 기업은 2002년 현재 한국에 진출한 투자액 100만불 이상의 외국인 투자기업 총 1,544개를 대상으로 한다. 동 조사는 지역본부를 관리형 지역본부와 기능형 지역본부로 나누고 있는데 관리형 지역본부를 해당 외투기업이 아시아지역의 타국에 있는 자회사, 계열사 또는 지점에 대한 기업지원서비스를 제공하는 경우로, 기능형 지역본부는 해당 외투기업이 아시아지역을 대상으로 연구개발기지, 생산기지, 물류기지, 조달기지, 판매센터, AS센터, 금융센터로 기능을 수행하는 경우로 구분하고 있다. 그 결과 24개 기업이 한국에서 지역본부 기능을 수행하고 있으며 이중 5개사는 총괄관리형 지역본부이고 19개사가 기능형 지역본부(연구개발, 생산센터, 물류센터, 조달센터, 판매센터, A/S센터, 금융센터, 기타)라고 하였다.

2. 주요국의 다국적기업 지역본부 제도

1986년부터 시작된 싱가포르의 지역본부 제도는 2003년도에 이르면서 지역본부 인증(Regional Headquarters Award: RHQ Award)과 세계본부 인증(International Headquarters Award: IHQ Award) 등 두 형태로 정리됐다. 그 전까지는 4가지 유형, 즉 운영총괄본부(Operational Headquarters: OHQ), 사업총괄본부(Business Headquarters: BHQ), 제조본부(Manufacturing Headquarters: MHQ), 세계본부(Global Headquarters: GHQ) 등이 있었다. 현행 제도인 RHQ와 IHQ의 제도를 설명하기 전에 이해를 돕기 위해 과거 제도의 기준을 간략하게 살펴보기로 하자. 먼저 OHQ 제도가 1986년

5 산업자원부는 볼보건설기계코리아를 비롯해 LG-오티스, 모토롤라 코리아, 클라크 머티리얼 핸드링사, 한국하니웰, 페어차일드, 오드펠 등 7개를 한국에 있는 다국적기업 아시아 지역본부라고 한다.

에 최초로 도입됐는데, 이는 지역 내 타국에 있는 자회사, 계열사 혹은 지점에 대한 기업지원서비스 제공을 목적으로 싱가포르 내에서 설립된 법인을 일컫는다. BHQ 제도는 1994년에 추가 도입됐다. BHQ는 기업지원서비스제공뿐만 아니라 수익을 창출하는 영업기능을 관리까지 포함하는 경우에 지정한다. 1996년에 도입된 MHQ는 싱가포르 내에 장기간 제조지원 서비스제공이 가능한 모공장을 설립하고 상품개발, 제조기술개발 등 고부가가치업무를 싱가포르 담당하는 법인이다. 이때 제조본부가 되기 위해서는 싱가포르에서 최소 하나의 새로운 제품을 제조하고, 최소 3개의 본부 활동을 수행하며, 최소 3개 계열사를 관리 및 지원해야 한다. 마지막으로 GHQ란 가장 뒤늦은 1999년에 도입됐다. GHQ란 적어도 하나의 글로벌 본부기능을 싱가포르에서 수행하는 다국적기업의 국내법인을 지칭한다. 그러나 현행싱가포르의 지역본부 제도는 이를 RHQ로 통합시키고 이 보다 정도(경제적 파급효과) 심한 경우 IHQ로 구분하고 있다. RHQ 인증 조건은 다음 <표 1>로 정리하였

<표 1> RHQ와 IHQ의 인증 조건

항목	항목별 조건
불입자본 규모	1차년도 말은 S\$20만 이상, 2차년도 말까지 S\$50만 이상일 것
운영조건	1차년도 말 현재 싱가포르 외 3개 국가에 영업실체(지회사, 자매회사, 지사, 합작투자기업, 사무소, 프랜차이즈 등)를 보유하고 있어야 하며, 싱가포르 기업은 3 종류의 지역본부 성격의 경영활동을 하고 있어야 함
고용인력 수준	인센티브 기간 동안 계속 전 고용인원 중 75%의 숙련 노동인력 고용을 유지하며 3차년도 말까지 전문인력 10명 추가 고용
임금 수준	3차년도 말까지 상위 5개 직위의 1인당 평균 연봉 S\$10만 이상
TBS 지출규모	3차년도 말까지 싱가포르에서 지출되는 TBS 규모가 S\$2백만의 순증가가 있어야 하며 인센티브 수혜 전기간 동안 누적 TBS 규모는 S\$3백만 순증가가 있어야 함

- 주 1. 고용인력수준에서 숙련노동인력이라 함은 최소한 NTC2(한국의 중학교와 고등학교 중간 정도)수준을 충족하는 인력을 의미하며, 전문인력은 최소 디플로마(한국의 고등학교와 전문대학 중간 정도)를 의미
2. TBS는 Total Business Spending의 약자로 외부계약 고용인력 인건비, 원재료 및 부품비, 포장비, 로열티 등을 제외한 모든 영업관리 비용을 말함

다. IHQ는 특별한 규정이 있는 것이 아니고 RHQ 인증조건을 초과하는 경우에 별도로 심사를 통하여 정한다. 양자간 경제적 파급효과의 규모 차이만큼이나 그 보상은 인센티브 수준 차이에 있다. RHQ는 해외로부터 벌어들이는 소득에 대해 우대세율을 15%로 적용하는 혜택을 주는 반면 IHQ는 우대세율 구간을 0~10%로 하여 더욱 큰 혜택을 준다.⁶ 또한 우대세율 적용기간도 RHQ는 최대 5년간인 반면 IHQ는 최소 5년에서 최장 20년까지 연장이 가능하다.

홍콩은 싱가포르와 달리 광범위한 범주에서 지역본부 개념을 정의하고 있다. 홍콩의 지역본부에 대한 정의는 1990년부터 발간해오고 있는 “Annual Survey of Regional Offices Representing Overseas Companies in Hong Kong”에 따르고 있다. 본 통계자료에서는 해외 모기업으로부터 정기적인 위탁 또는 간섭 없이 다른 사무소나 지사를 조정하고 관리하는 경우를 지역본부(Regional Headquarters: RHQs)로 정의하고 있으며 그렇지 않은 경우는 단순한 지역사무소(Regional Office: ROs)로 구별하여 통계를 집계하고 있다. 지역본부와 지역사무소의 구분기준은 본사로부터의 독립적인 재량권 여부가 된다. 이와 같은 포괄적인 지역본부의 규정으로 2003년도 현재 966개 지역본부와 2,241개의 지역사무소가 있다고 한다. 지역본부에 대해 특별한 인센티브를 제공하고 있지는 않다.

중국 상해시의 지역본부에 대한 규정은 싱가포르와 홍콩의 중간 정도 수준이라 할 수 있다. 상해에서 지역본부에 대한 정의와 인센티브에 대한 규정은 2001년 10월에 상해시정부발전연구센터의 왕전(王戰)에 의해 작성된 「다국적기업 지역본부의 상해유치 촉진을 위한 연구(關於進一步吸引跨公司地区總部進入上海浦東的研究)」를 토대로 수립됐다. 동 연구서에선 지역본부를 관리경영형과 기능개발형으로 구분하고, 관리경영형이란 총체적인 전략목표에 따라 자회사를 관리 및 조정하는 경우로, 기능 개발형이란 전체 다국적기업의 시스템을 관리하면서도 상대적으로 독립된 기능 개발능력을 보유하는 경우로 정의하고 있다. 상해시에 지역본부의 인증을 얻으려면 우선 독립

6. 참고로 현재 싱가포르의 법인세율은 20%(중전 22%에서 2004년 초 20%로 인하)이다.

법인 자격을 갖추어야 하고 모기업의 자산총액이 4억불을 넘어야 한다. 또, 중국에 이미 3천만 달러 이상을 투자한 기업으로써 중국 내외에 3개 이상의 투자 또는 관리기업을 거느려야 한다. 이에 관한 법적 근거는 2002년 7월 20일부로 시행된 「외국 다국적기업의 지역본부설립 장려에 관한 상하이시의 잠정규정(上海市鼓勵外國跨國公司設立地區總部的暫行規定)」이다. 이 규정에 의해 다국적기업의 지역본부로 인정되면 자금지원과 출입국관리 등에서 각종 편의가 제공된다. 직원 교육훈련비의 일부를 시에서 지원해주기도 하고 연구개발(R&D)에 종사하거나 푸둥 지역에 소재한다면 관련 규정에 따라 혜택을 준다. 구매센터나 물류센터를 설립하면 수출입 경영권도 제공하고 있다.

이와 같은 주요국의 사례에서 알 수 있는 것은 지역본부에 대한 개념을 일상적인 모기업의 기능을 이전시킨 관리기능에만 국한시키지 않고 나름대로 경제구조, 투자유치환경에 실질적인 경제파급효과가 큰 경우를 상정하여 제도를 설계하고 있다는 것이다. 각국은 각 지역의 경제환경 및 외국인투자 정책 목표에 맞게 다국적기업의 지역본부에 대한 개념을 정의하여 현지시장과 인접시장을 포함한 역내 자회사들에 대한 “조정 및 관리기능”뿐만 아니라 현지 산업특성을 기반으로 경제적 파급효과가 큰 기업의 가치활동에 특화, 즉 “연구개발, 마케팅, 물류 등의 가치활동 거점화”를 균형 있게 채택하고 있음을 알 수 있다. 즉 사례의 시사점은 현실적으로 지역본부 유치효과의 경제적 파급효과를 극대화하기 위해 각 나라가 지역본부의 개념을 순수관리형 지역본부뿐만 아니라 연관산업에 대한 파급효과가 큰 기능 거점형 투자까지 포함하여 설정하고 있다는 것이라 하겠다.

III. 다국적기업 지역본부 결정요인의 이론적 접근 및 가설

1. 다국적기업의 글로벌전략 유형과 지역본부의 개념

다국적기업의 해외진출 전략 유형에 대해 Prahalad and Doz(1987)은 다국적기업의 국제화전략을 크게 글로벌통합화(global integration)와 현지반응화(local responsiveness)라는 양 축으로 나누고 있다. 글로벌통합화 전략은 전 세계가 단일 시장이 되면서 가격경쟁(비용절감 압력)이 심화됨에 따라 규모의 경제(scales economies)를 기반으로 한 효율성 추구 전략을 말한다. 즉 글로벌통합화 전략이 가치사슬활동을 한곳에 집중적으로 배치하여 생산하는 이른바 규모의 경제를 발생시켜 효율성을 확보하여 세계시장에서 가격경쟁력을 확보하는 전략이다. Levitt(1983)와 Yip(1995) 등은 이러한 글로벌 전략이 기업환경의 글로벌화에 따라 다국적기업들의 경쟁력 확보를 위한 주요한 방법으로 요구되는 경향이 크다고 한다. 따라서 이러한 전략을 추구하는 다국적기업의 조직구조는 각각의 가치사슬을 자회사에 분산시키고 이들의 가치활동의 통합 및 조정활동을 본사가 관리하는 조직 형태를 가진다.

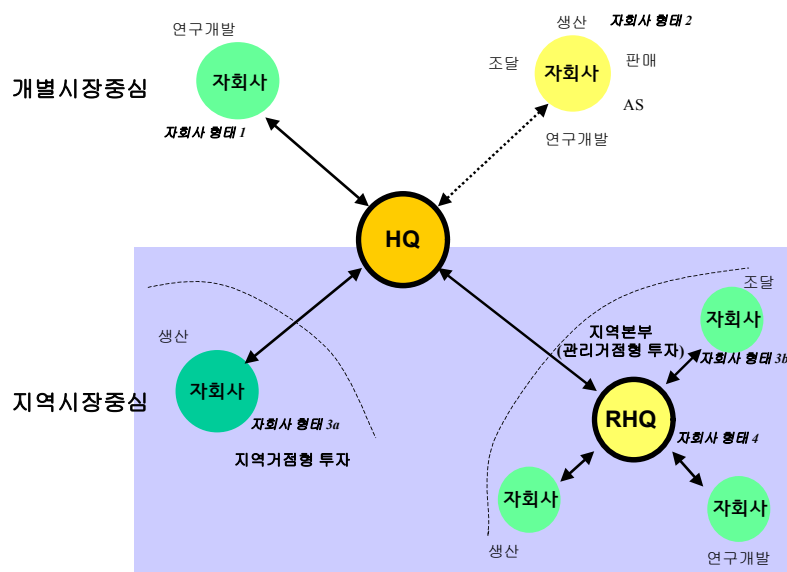
반면, 현지적응화전략은 현지 시장이 독립적이거나, 변화가 빈번하여 자회사가 빠른 의사결정을 내려야 할 때 채택하는 전략이다. 이를 위한 조직 구조는 모든 가치사슬을 현지 법인에 설계하여 두고 현지 법인의 의사결정 재량권을 강화하는 것이다. 즉 현지 자회사는 시장 상황에 맞춰 지역내 마케팅 전략, 자금, 인력 등을 자체에서 조달하고 수행한다.

이러한 두 가지 개념에 대해 권역별 개념을 도입하여 지역본부의 조직형태를 추론할 수 있다. Heenan and Perlmutter(1979)는 다국적기업을 구조적 기준 및 성과기준과 같은 객관적 기준 외에 경영자의 가치관 등 주관적 기준을 가미하여 다국적성을 정의해야 한다고 주장한다. 최고경영자의 가치관, 태도 등은 주관적 기준으로 볼 수 있다. 경영자태도, 즉 경영자가 세계시장을 보는 가치관에 따라 다국적기업을 본국중심주의(ethnocentrism), 현지중

심주의(poliocentrism), 지역중심주의(regiocentrism), 세계중심주의(geocentrism) 등으로 나누어진다. 본국지향주의는 본사가 있는 본국에 기반을 두고 본국중심으로 자회사를 관리하는 것을 말하는 반면, 지역중심주의는 자회사가 분포한 인접지역을 한 그룹으로 묶어 지역단위로 경영전략 및 가치활동을 수행하는 것을 말한다. 따라서 개별 시장을 중심으로 또는 지역을 중심으로 공간적 개념 하에 Prahalad and Doz(1987)의 다국적기업의 조직형태를 결합하여 정리하면 다음과 같이 몇 가지 유형으로 정리할 수 있다.

개별시장 중심적 사고 하에 하나의 가치사슬활동만을 한 개 지사에 배치한 경우(자회사 형태 1)와 전 가치활동을 배치한 경우(자회사 형태 2)가 있으며 또한 지역시장중심적 사고 하에 역시 한 개의 가치사슬활동을 확대하여 배치하는 경우로 모기업으로부터 직접 통제를 받는 경우가 있다(자회사 형태 3a). 또한 지역시장에서 본사의 전략수립 기능, 조정기능 등을 위임 받아 지역내 자회사의 부분적인 본사 기능을 하는 형태가 있는데 이를 지역본부 조직 형태라 볼 수 있다(자회사 형태 4). 이때 지역시장의 자회사 형태 3a가 본사의 지시를 받지 않고 지역본부의 통제권에 있는 경우는 자회사 형태 3a로 볼 수 있다(그림 1 참조).

그림 1. 지역본부 유형과 구조



2. 다국적기업 지역본부 결정요인 연구가설

다국적기업의 직접투자동기는 다음과 같이 시장지향(market-seeking), 천연자원지향(resource-seeking), 생산효율지향(efficiency-seeking), 전략적 자산 및 능력습득 지향(strategic asset or capability-seeking)으로 구분된다(Behrman, 1972). 이를 UNCTAD(1998)는 경제적 결정요인이라고 하여 사회정책적 결정요인 및 사업편의적 요인과 구별하고 있다. 기업은 시장점유율의 유지 및 확대, 현지시장의 구매력 흡수, 관세 및 쿼터 등의 수출장벽 회피 목적 등 현지 시장지향 동기에서 FDI를 실행한다. 또한 생산효율지향은 현지의 저렴한 생산요소를 활용하여 생산단가를 낮춤으로써 세계시장에서 가격경쟁력을 확보하기 위해 진출하기도 하며 천연자원을 현지에서 확보하여 보다 안정적이고 효율적인 생산체제를 구축하기 위해 현지에 진출하기도 한다. 이러한 세 가지 동기가 다국적기업이 확보한 경쟁력을 현지의 경쟁우위와 결합하여 기업성과를 극대화하기 위해 시도하는데 비해 경쟁력 자체를 습득하기 위해 직접투자를 결행하는 경우가 있다. 즉 전략적 자산 및 능력습득 지향은 선진국의 첨단기술이나 선진기업의 핵심역량(core competence)을 획득하기 위해 해외에 진출하는 경우이다.

경제적 요인 외에도 현지국의 해외투자자에 대한 사회정책환경은 FDI 결정요인에 주요한 변수로 작용한다. 외국기업과 자국 기업간 정책 형평성, 민영화정책, 국제투자협약 가입, 노사관련 법규 등 사회정책적 요인과 세금감면, 보조금, 국세 지방세 수준, 노동유연성, 영어구사능력, 출입국용이, 인력조달, 관료주의 사회투명성 등 사업편의적 요인은 경제적 요인 못지않게 다국적기업이 FDI를 결정시 고려하는 요소가 된다(UNCTAD, 1996; UNCTAD, 1998 p. 91).

이러한 결정요인들이 기존의 FDI 관련 연구에서 어떻게 적용되고 있는지 설명하면 다음과 같다. Dunning(1973)은 현지국의 시장크기와 성장률은 FDI에 가장 큰 영향을 끼치는 요소 중 하나라고 하였다. 여러 실증연구들(Root and Ahmed, 1979; Schneider and Frey, 1985; Wheeler and Mody,

1992; Jun and Singh, 1996)은 이와 같은 사실을 지지하고 있다. 또한 현지국의 낮은 임금수준은 다국적기업의 생산효율성 지향동기를 충족시키는 요인이 된다는 연구로서 Owen(1982), Gupta(1983), Schneider and Frey(1985), Lucas(1993), Wheeler and Mody(1992), Dunning(1973) 등이 있다. 이들 연구들의 실증분석 결과는 Jun and Singh(1996)의 지적처럼 일관성을 나타내고 있지 않다. Owen(1982), Gupta(1983)의 연구에선 임금수준이 FDI의 결정요인과 관계가 있음을 보이는 반면 나머지 연구의 실증결과는 통계적 유의성을 확보하지 못하고 있다. 정치적 측면에서 FDI의 결정요인을 분석한 연구는 Aharoni(1966), Root and Ahmed(1979), Schneider and Frey(1985) 등이 있다. 고전적 FDI 결정요인 관련 연구인 Aharoni(1966)는 정치적 위험이 현지국 외국인투자 유입에 유의한 실증적 변수로 작용하고 있다고 하였으며 Root and Ahmed(1979)는 정부의 정권교체 회수 및 기간이, Schneider and Frey(1985)는 노사분규가 FDI 투자결정에 부정적인 영향을 준다고 하였다. 사업편의성 중 하나인 현지국의 조세인센티브에 대해 실증분석한 Root and Ahmed(1979)와 Loree and Guisinger(1995)의 연구에선 비록 다른 경제적 요인보다는 영향력이 적으나 다국적기업의 투자결정에 유의적인 변수 중 하나로 나타났다. 기존 연구에서는 투자인센티브는 FDI 결정에 직접적이기보다는 간접적으로 영향을 끼치는 변수라는데 의견을 같이 하고 있다(Aharoni, 1966). 투자 인센티브제도는 투자결정에 결정적이고 직접적인 영향을 주지는 않으나 각국 정부의 투자유치정책 수단으로서는 매우 매력적이며 비중 높게 다루어지고 있는 변수가 된다는 것이다(Morisset and Pirnia, 2000; Lim, 2005).

이와 같은 FDI 결정요인들을 앞에서 기술한 바와 같이 다국적기업의 글로벌전략 유형에 따른 지역본부 개념과 비교하여 볼 때, 사업편의 요인은 관리거점형 투자에서 요구되는 환경이며 그 밖의 개별 경영활동 기능이 강조된 거점형 투자 환경은 경제적 결정요인과 관련성이 높다고 할 수 있다. 관리거점은 인근 지역의 자회사에 대한 빈번한 연락과 인근시장에 대한 용이한 접근, 파견된 경영관리자들이 쾌적한 사회적 환경을 요구한다. 즉, 커뮤니케이션, 영어 등 의사소통 편리성, 공항 및 항만과 같은 교통인프라, 지역본부장.

임원의 주거환경 및 이들 자녀들의 교육환경 등이 관리형 지역본부 설립을 유도하는 요인들이 될 것이다. 이와는 달리 거점형 투자 중 생산거점은 저렴한 임금 수준, 생산비용 등 생산효율성 지향의 FDI 결정요인을 필요로 하며, R&D 거점형 투자는 전략적 자산 습득 및 보유한 첨단기술을 활용할 수 있는 FDI 환경에서 보다 쉽게 투자를 결정할 것이다. 지역본부를 관리거점형 투자라고 정의할 때, 지역본부의 결정요인은 일반적인 FDI 결정요인 중에서도 다음 가설과 같은 요인에 더욱 민감하게 반응할 것이라 예측할 수 있다.

연구가설: 지역본부 입지선정은 일반적인 FDI 결정과는 달리 경제/산업적 요인보다는 사회정치적 요인, 금융통신 인프라, 생활편의 인프라, 사업편의 인프라 측면에 더 큰 영향을 받는다.

IV. 실증 분석

1. 자료 수집 및 측정

다국적기업의 아태지역 주요 활동지역내 활동 중인 다국적기업 지역본부 관리자에 설문을 배포하여 표본을 수집하였다. 조사기간은 2002년 6월 14일부터 6월 28일이며 설문방법은 대상지역내 KOTRA 투자거점무역관을 통해 설문지 배포후 수거하였다. 모집단은 투자거점무역관이 보유하고 있는 관할 지역내 데이터베이스에서 지역본부 역할을 하고 있는 다국적기업 총 600개를 선정(자산규모 및 지명도를 고려)하여 배포하고 총 50개의 표본을 회수하였다. 조사대상지역은 상하이(중국), 홍콩(중국), 싱가포르, 쿠알라룸푸르(말레이시아), 암스텔담(네덜란드), 시드니(호주) 등 6개 지역이다. 표본의 국적은 미국이 14개로 가장 많으며 독일, 영국, 일본이 각각 5개, 네덜란드 4개 등을 포함하여 총 17개국에 두루 분포하고 있다.

결정요인은 경제적요인, 산업적 요인, 사회정치요인, 인프라 요인, 생활수준, 사업편의성 등 6개 범주로 나누었다. 또한 경제적 요인은 시자접근성, 생

산비용, 기술개발, 자원확보의 4개 요인으로 세분화했다. 그리고 산업요인은 공급자확보용이성, 관련산업 발전정도의 두 개로 세분화했으며 사회정치요인은 사회정치안정성, 시장경쟁공정성의 두 개 요인으로 세분화 했다. 금융통신 인프라는 교통인프라, 정보통신인프라, 금융인프라로 측정하였으며 생활편의 인프라는 생활비용, 신변안정성, 외국인학교, 문화/여가생활로 세분화 하였다. 마지막으로 사업편의 인프라는 보조금, 세금수준, 노동유연성, 영어 구사능력, 출입국 용이성, 인력조달, 사회투명성 등으로 나눠 총 22개의 세부 요인으로 구분했다. 이를 토대로 설문응답자에게 FDI 결정요인과 지역본부 결정요인에 중요한 순서대로 5점에서 1점 까지 점수를 줄 수 있도록 설문을 작성하였다.

2. 분석결과

(1) 항목별 분석

FDI 결정요인 중 특히 지역본부 결정요인에 민감한 변수를 알아보기 위한 t 검정을 시행하기에 앞서 22개 세부 항목별 평균값을 비교해 보았다. FDI 결정요인 내에선 시장접근성, 사회정치안정성, 정보통신인프라 등의 평균이 높은 반면 생활비용, 외국인학교, 문화/여가 생활 요인의 평균이 낮았다. 지역본부 결정요인 내에선 정보통신인프라, 신변안전성, 사회투명성 항목이 높았으며 자원확보 및 공급자확보는 상대적으로 낮게 나타났다. 또한 22개 항목 중 지역본부 결정요인의 평균값이 일반적인 FDI 결정요인의 평균값보다 큰 경우는 자원확보, 시장경쟁공정성, 정보통신인프라, 금융인프라, 신변안전성, 외국인학교, 문화/여가생활, 세금감면/보조금, 국세/지방세수준, 노동유연성, 출입국용이, 인력조달, 관료주의/사회투명성 등으로 나타났다.

일반 FDI 결정요인과 지역본부 결정요인 간 차이가 있음을 검증하기 위해 대응표본 t 검정을 시행하였다.⁷ 개별항목에 대한 t-검정 결과 통계적 유의성

7. 각 케이스가 짝을 이루는 표본을 대응표본(paired sample)이라 하고 이들 표본에 대한 t 검정을 “일표본 t 검정”과 구별하여 “대응표본 t 검정”이라 한다. 즉 하나의 표본을

<표 2> 항목별 평균 및 표준편차

범 주	항 목	FDI 결정요인				지역본부 결정요인			
		최소값	최대값	평균	표준 편차	최소값	최대값	평균	표준 편차
경제적요인	시장접근성	2	5	4.41	.74	2	5	3.96	.92
	생산비용	1	5	3.91	.97	2	5	3.86	.80
	기술개발	1	5	3.79	1.07	1	5	3.79	1.03
	자원확보	1	5	3.26	1.38	1	5	3.18	1.39
산업요인	공급자확보용이	1	5	3.87	1.07	1	5	3.61	1.07
	관련산업 발전 정도	1	5	3.84	1.02	2	5	3.79	.88
사회정치적 요인	사회정치안정성	2	5	4.50	.66	3	5	4.29	.60
	시장경쟁공정성	2	5	4.12	.84	3	5	4.18	.55
금융통신 인프라요인	교통인프라	2	5	4.00	.65	2	5	3.96	.92
	정보통신인프라	3	5	4.24	.55	3	5	4.48	.58
	금융인프라	3	5	4.06	.69	2	5	4.19	.83
생활편의 인프라	생활비용	2	5	3.71	.84	3	5	3.71	.60
	신변안전성	3	5	4.18	.67	3	5	4.21	.63
	외국인학교	1	5	3.18	1.31	2	5	3.39	.83
	문화/여가생활	1	5	3.29	1.06	2	5	3.36	.83
사업편의 인프라	세금감면, 보조금	1	5	3.79	.95	2	5	3.89	.83
	국세, 지방세수준	1	5	4.03	1.00	3	5	4.14	.71
	노동유연성	3	5	4.03	.76	3	5	4.14	.80
	영어구사능력	2	5	4.03	.67	3	5	3.93	.72
	출입국용이	2	5	3.74	.71	3	5	3.85	.72
	인력조달	2	5	3.85	.74	3	5	4.00	.67
	관료주의, 사회투명성	2	5	4.19	.78	3	5	4.26	.76

을 만족하는 항목은 경제적요인 중에는 시장접근성(10% 유의수준), 자원확보(5% 유의수준) 등이, 산업요인에는 공급자확보용이(1% 유의수준), 관련산업발전정도(5% 유의수준) 등이었다. 경제적요인 및 산업요인을 측정하는 세부 항목 6개 중 4개가 통계적으로 유의미한 것이다. 평균값이 정(定)의 부호로 일반 FDI 결정요인이 지역본부결정보다 더 높은 점수로 반영되고 있음을 알 수 있다.⁸

대상으로 두 번 측정하여 그 측정값의 차이의 유의미성을 검증하는 기법이다(장익진 1999).

8. 여기서 평균값은 대응표본 t 검정에서 두 번 측정한 값의 차이에 대한 평균을 말한다. 즉 FDI 결정요인에 대한 평가와 지역본부 결정요인에 대한 평가의 차이 값의 평균이다.

사회정치적 요인에선 사회정치안정성 항목이 10%의 통계적 유의수준을 만족하였으나 예상과는 달리 평균값이 부(負)의 부호로 나오지 않았다. 즉 실증결과로는 지역본부의 경우보다 일반적인 FDI 결정요인이 오히려 더욱 사회정치적 안정성에 민감하게 반응한다는 것이다. 또 다른 측정변수인 시장 경쟁공정성은 통계적 유의성을 만족시키지 않는 것으로 나타났다.⁹ 금융통신 인프라 중에는 정보통신인프라가 5%의 유의수준에서 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타났다. 또한 평균도 부(負)의 값으로 가설의 내용과 일치하고 있다. 반면 다른 세부항목인 교통인프라 및 금융인프라는 유의수준을 만족하고 있지 않다. 생활편의 인프라를 측정한 4개의 세부항목 중 생활비용을 제

<표 3> 세부항목별 t 검정 결과

범 주	결정요인	평 균	표준편차	표준오차	t값	p값
경제적요인	시장접근성	.28	.96	.15	1.91	.06*
	생산비용	.11	.99	.15	.76	.45
	기술개발	.14	.83	.13	1.10	.28
	자원확보	.37	1.05	.16	2.33	.03**
산업요인	공급자확보용이	.35	.72	.11	3.18	.01***
	관련산업 발전 정도	.30	.90	.14	2.17	.04**
사회정치적 요인	사회정치안정성	.20	.79	.12	1.71	.09*
	시장경쟁공정성	4.55E-02	.86	.13	.350	.73
금융통신 인프라요인	교통인프라	2.27E-02	.73	.11	.206	.84
	정보통신인프라	-.21	.64	9.74E-02	-2.15	.04**
	금융인프라	-4.65E-02	.82	.12	-.374	.71
생활편의 인프라	생활비용	-6.82E-02	.70	.10	-.65	.52
	신변안전성	-.23	.57	8.52E-02	-2.67	.01***
	외국인학교	-.36	1.12	.17	-2.15	.04**
	문화/여가생활	-.30	.79	.12	-2.47	.02**
사업편의 인프라	세금감면, 보조금	9.09E-02	.91	.14	.67	.51
	국세, 지방세수준	2.27E-02	.88	.13	.17	.86
	노동유연성	-9.09E-02	.83	.13	-.73	.47
	영어구사능력	.11	.84	.13	.90	.38
	출입국용이	-.23	.87	.13	-1.76	.09*
	인력조달	-.18	.92	.14	-1.31	.19
	관료주의, 사회투명성	-2.38E-02	.81	.13	-.19	.85

주: ***, **, *는 각각 1%, 5%, 10% 유의수준을 만족

9. 이러한 실증결과에 대한 해석은 본 논문의 결론 부분에서 추가로 논의한다.

외한 신변안정성(1% 유의수준), 외국인학교(5% 유의수준), 문화/여가생활(5% 유의수준) 등 3개 항목이 유의한 것으로 나타났다. 그리고 역시 이들 모두가 지역본부인 경우에 평균값이 높아(즉, 일반 FDI 결정요인에서 지역본부 결정요인을 뺀 값의 평균값이 부(負)의 기호) 지역본부 결정에 영향을 주는 중요한 변수임을 알 수 있다. 7개 세부항목으로 측정된 사업편의 인프라에는 출입국용이성만이 10%의 유의수준을 만족하는 것으로 나타났으며 예상대로 평균은 지역본부일 경우가 일반 FDI보다 높게 나타났다(부(負)의 기호). 그러나 다른 세부 항목은 통계적 유의성을 만족시키지 못하고 있다.

(2) 범주별 분석

개별항목을 범주로 구분하여 평균비교를 해보면 일반 FDI는 경제적요인, 산업요인, 사회정치적 요인이 높은 반면 생활편의 인프라와 사업편의 인프라는 상대적으로 낮다. 지역본부의 결정요인으로 전통적으로 FDI 결정요인의 근간이었던 경제적/산업 요인은 상대적으로 작게 작용한 다는 것이다. 이 보다는 정보통신인프라, 생활편의 인프라, 사업편의 인프라 등 인프라적 요인이 영향 있는 변수가 됨을 내포하고 있다고 하겠다.

<표 4> 범주별 평균 및 표준편차

범주	FDI				지역본부			
	최소값	최대값	평균	표준 편차	최소값	최대값	평균	표준 편차
경제적요인	2.00	5.00	3.95	.67	2.00	5.00	3.77	.83
산업요인	1.00	5.00	3.98	.87	2.00	5.00	3.69	.91
사회정치적 요인	2.00	5.00	4.35	.60	3.00	5.00	4.20	.54
금융통신 인프라	2.67	5.00	4.21	.53	3.00	5.00	4.26	.59
생활편의 인프라	2.00	5.00	3.61	.69	3.00	4.75	3.80	.50
사업편의 인프라	2.71	5.00	3.97	.50	2.14	4.86	4.03	.56

세부항목별에 이어 각 세부항목을 합한 범주별 t 검정을 시행하였다. 개별 측정요소보다는 이론변수인 범주별로 실증분석을 다시 시도하여 가설 입증 을 보완할 필요가 있기 때문이다. 그 결과 경제적 요인은 FDI의 경우가 평균

3.95인데 비해 지역본부의 경우는 3.77에 불과해 역시 가설의 내용과 일치하는 것으로 나타났다. 또한 유의수준도 1%를 만족하고 있다. 산업요인도 마찬가지로 일반적인 FDI의 경우가 3.98로 지역본부의 경우인 3.69보다 높아(1% 유의수준 만족) 역시 가설을 지지하고 있다.

그러나 이외의 범주 즉, 사회정치적 요인, 정보통신 인프라, 사업편의 인프라 등은 통계적 유의성을 달성하지 못하고 있다. 유일하게 생활편의 인프라의 경우에는 지역본부가 3.80으로 일반적 FDI 결정요인인 평균 3.61보다 높게 나타났으며 1%의 통계적 유의수준을 만족하고 있다.

<표 5> 범주별 t 검정 결과

결정요인	평균	표준 편차	표준오차	t값	p 값
경제적요인	.22	.53	8.05E-02	2.75	.009***
산업요인	.34	.69	.1051	3.24	.002***
사회정치요인	.12	.71	.1080	1.15	.253
인프라요인	-5.30E-02	.55	8.39E-02	-.63	.531
생활수준	-.23	.56	8.48E-02	-2.81	.007***
사업편의성	-4.92E-02	.58	8.82E-02	-.55	.580

주: ***는 1% 유의수준을 만족

V. 결론

본문에서 살펴본 바와 같이 실증분석 결과, 지역본부 결정요인은 일반적인 FDI 결정요인에 비해 경제적, 산업적 요인보다는 의사소통, 관리능력이 발휘될 수 있는 투자 인프라적 요소와 생활편의 측면에 민감하게 반응함을 알 수 있었다. 따라서 지역본부를 유치하기 위한 환경조성과 인센티브 제도를 정비할 때 이와 같은 요소를 반영하는 것이 바람직할 것이다. 싱가포르, 홍콩, 상해(중국) 등 주요 경쟁국이 다국적기업의 지역본부를 유치하기 위해 이미 제도적 장치를 마련하고 활발한 유치활동을 펴고 있는 상황을 보면 우리나라의 경우 정책수단으로서 채택 시점이 다소 늦은 감이 있다. 따라서 아시아 국가 간 유치경쟁에서 기대할 만한 성과를 얻기 위해선 더욱 효율적인 정책수단

마련이 시급한 시기라고 하겠다.

본 논문은 지역본부 관련한 연구가 많지 않은 가운데 투자유치정책 담당자 또는 유관 업무 담당자가 지역본부에 대한 이해를 돕기 위해 탐색적으로나마 지역본부의 기능을 이론적, 실증적으로 분석을 시도하였다. 그런 만큼 보다 구체적인 연구가설을 설정하고 이에 대한 세부적인 분석을 시도하는데 이론과 데이터 측면에서 한계가 존재한다고 하겠다. 다국적기업의 지역본부 결정은 일반적인 FDI 결정과 달리 경제적요인, 산업요인 측면보다 사회정치적 요인, 금융통신 인프라, 생활편의 인프라, 사업편의 인프라 측면에 더 큰 영향을 받을 것이라는 가설은 실증분석결과에서 사회정치적 요인을 제외한 금융통신 인프라, 생활편의 인프라, 사업편의 인프라에서 개별항목들이 유의성을 가짐으로서 부분적으로 가설을 지지하고 있다. 그러나 개별항목을 묶은 범주화된 실증결과에서는 생활편의 인프라만이 통계적으로 유의성을 갖는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 범주별 요인에 대해서 구체적인 개별 측정 변수의 선정을 어떻게 하느냐에 따라 차이가 발생할 수 있어 향후 연구에서 보완이 필요하다고 하겠다. 예컨대 사회정치적 요인을 측정할 두 개의 개별 항목, 즉 사회정치적 안정성과 시장경쟁공정성은 모두 5% 통계적 유의수준을 만족시키지 못했다. 사회정치적 안정성의 주요한 이슈 중 하나는 노동조합제도 및 노사분규라 할 수 있다. 그런데 특히 관리기능형의 지역본부는 소수의 고용인원만을 필요로 하며 또한 고급 관리인력으로서 노동조합의 노동가입 조건에 해당되지 않을 수 있다. 이와 같은 경우라면 제조업에 대한 일반 FDI의 경우가 오히려 지역본부보다 노사문제와 관련한 사회정치적 안정성에 민감할 수 있다는 것이다. 이러한 실증적 분석 한계에도 불구하고 본 논문의 연구주제나 분석결과는 투자유치정책 담당자가 그 동안 관념적으로 이해하고 있는 일반 FDI 결정요인과 지역본부 설립의 결정요인을 구별하고 차이점을 확인하는 데 도움을 준 것으로 믿는다.

마지막으로 지역본부 유치를 위한 수단을 강구하는데 우리나라는 경쟁국에 비해 불리한 점이 있음을 인식해야 할 것이다. 우리나라의 경우는 경쟁국인 싱가포르, 중국(상해, 홍콩) 등과 달리 OECD 회원국이므로 OECD가 권고하는 유해조세(Harmful Tax Competition) 방지규약의 적용을 받고 있다.

동 규정은 단순히 관리기능을 하는 지역본부에게 직접적인 인센티브(조세 및 현금보조금) 제공을 금지하는 것을 내용으로 한다. 따라서 이러한 환경을 반영한다면 경쟁국과 직접적인 인센티브 경쟁을 하기보다는 사회경제시스템의 선진화, 생활환경의 개선, 언어소통 능력의 강화 등 규제완화와 전반적인 사회시스템 강화를 위한 노력에 더 많은 정책 우선순위를 두어야 할 것이다.

참고문헌

- 국정토론회. 2003. 9. 『전략적 외국인투자 종합계획』. 동북아경제중심추진위원회. 산업자원부.
- 왕전. 2001. 『다국적기업 지역본부의 상해유치 촉진을 위한 연구』. 상해시정부발전연구센터.
- 이창재. 2002. 『동북아비즈니스 중심지화 구상 및 실현방안』. 대외경제정책연구원.
- 임성훈. 2002. 『지역본부 유치대상 기업타겟팅』. 외국인투자지원센터(KISC).
- 임성훈. 2002. 『국내진출 지역본부 현황』. 외국인투자지원센터(KISC).
- 장익진. 1999. 『기초통계기법과 윈도우용 SPSS 활용법』. 연암사.
- 매일경제신문. 2002. 3. 1일자. 「아시아 허브 갈 길 멀다 ... 아태본부 한국유치」.
- 매일경제신문. 2005. 6. 13일자. 「송도신도시 외자유치 실패」.
- 경향신문. 2003. 7. 24일자. 「초라한 '동북아 허브' - 다국적기업 지역본부 500개 중 고작 7곳」.
- 서울경제신문. 2002. 3.11일자. 「개별기업 외자유치 한계 거점형투자 유도할 때」.
- 조선일보. 2001. 7. 30일자. 「한국, 글로벌기업 아태본부 유치경쟁 뒤져」.
- 헤럴드경제신문. 2002. 1. 8일자. 「다국적기업 적극 유치를」.
- KOTRA(a). 2004. 『다국적기업지역본부의 선택, 상하이』. KOTRA 무역관동향보고. KOTRA.
- KOTRA(b). 2004. 『홍콩의 다국적기업 지역본부 유치현황 및 사례』. KOTRA 무역관동향보고 KOTRA.
- KOTRA(c). 2004. 『싱가포르의 다국적기업 지역본부 유치정책과 현황』. KOTRA 무역관동향보고. KOTRA.
- Aharoni, Yair. 1966. *The Foreign Investment Decision Process*. Cambridge, Mass, Harvard University Press.
- Battlet, Christoper A. and Sumantra Ghoshal. 1990. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Boston: Harvard Business School Press.
- Behrman, Jack. N. 1972. *The Role of International Companies in Latin America: Autos and Petro-chemicals*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Dunning, John H. 1973. "The Determinants of International Production." Oxford

- Economic Papers* 25(3), November. pp. 289-336.
- Dunning, John H. 1996. *Multinational Enterprises and the Global Economy*. Harlow: Addison-Wesley Publishers Ltd.
- Erdal, Fuat and Ekrem Tatoglu. 2002. "Locational Determinants of Foreign Direct Investment in an Emerging Market Economy: Evidence from Turkey." *Multinational Business Review* 10(1), Spring. pp. 21-27.
- Ghoshal, Sumantra. 1987. "Global Strategy: An Organizing Framework." *Strategic Management Journal* 8. pp. 425-440.
- Ghoshal, Sumantra and Nitin Nohria. 1993. "Horses for Courses: Organizational Forms for Multinational Corporations." *Sloan Management Review*, Winter. pp. 23-35.
- Gupta, Vinod K. 1983. "A Simultaneous Determination of Structure, Conduct and Performance in Canadian Manufacturing." *Oxford Economic Papers* 35. pp. 281-301.
- Heenan, David A. and Howard V. Perlmutter. 1979. *Multinational Organization Development*. Addison-Wesley Publishing Cp., Reading, Mass.
- Jun, Kwang W. and Harinder Singh. 1996. "The Determinants of Foreign Direct Investment in Developing Countries." *Transnational Corporations* 5(2). pp. 67-105.
- Kyrkilis, Dimitrios and Pantelis Pantelidis. 2003. "Macroeconomic Determinants of Outward Foreign Direct Investment." *International Journal of Social Economics* 32(6). pp. 827-836.
- Levitt, Theodore. 1983. *The Globalization of Markets*, *Harvard Business Review*, May-June. pp. 92-102.
- Lim, Sung-Hoon. 2005. "Foreign Investment Impact and Incentive: A Strategic Approach to the Relationship between the Objectives of Foreign Investment Policy and Their Promotion." *International Business Review* 14(1). pp. 61-76.
- Loree, David W. and S. Guisinger. 1995. "Policy and Non-policy Determinants of U.S. Equity Foreign Direct Investment." *Journal of International Business Studies* 26(2). pp. 281-299.
- Lucas, Robert. 1993. "On the Determinants of Direct Foreign Investment: Evidence from East and Southeast Asia." *World Development* 21(3). pp. 391-406.
- Mariotti, Sergio and Lucia Piscitello. 1995. "Information Cost and Location of FDI within the Host Country: Empirical Evidence from Italy." *Journal of International Business Studies*. Fourth quarter. pp. 815-841.
- Morisset, Jacques and Neda Pirnia. 2000. "How Tax Policy and Incentives Affect Foreign Direct Investment." *FIAS Discussion paper No. 2509*. Foreign Investment Advisory Service, Washington DC.
- Ondrack, Daniel. A. 1985. "International Human-Resources Management in European and North-American Firms." *International Studies of Management and*

- Organization* 15(1). pp. 6-32.
- Owen, Robert F. 1982. "Inter-industry Determinants of Foreign Investment: A Canadian Perspective." in Alan M. Rugman (eds.). *New Theories of Multinational Enterprise*. London: Croom Helm, pp. 303-318.
- Pantelidis, Pantelis and Dimitrios Kyrkilis. 2005. "A Cross Country Analysis of Outward Foreign Direct Investment Patterns." *International Journal of Social Economics* 32(6). pp. 510-519.
- Prahalad, Coimbatore K. and Yves L. Doz. 1987. *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision*. New York: Free Press.
- Root R. Franklin and A. Ahmed. 1979. "Empirical Determinants of Manufacturing Direct Foreign Investment in Developing Countries." *Economic Development and Cultural Change* 27. pp. 751-767.
- Schneider, Friedrich and Bruno Frey. 1985. "Economic and Political Determinants of Foreign Direct Investment." *World Development* 13(2). pp. 161-175.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). 1996. *Incentives and Foreign Direct Investment* (New York and Geneva: United Nations, United Nations Publication). Sales No. E.96.II.A.6.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). 1998. *World Investment Report 1998: Trends and Determinants*. Sales No. E.98.II.D.5.
- Wheeler, David and Ashoka Mody. 1992. "International Investment Location Decisions, the Case of U.S. Firms." *Journal of International Economics* 33. pp. 57-76.
- Yip, George S. 1995. *Total global strategy*. Prentice Hall.

<부록> 설문지**Survey on Foreign Direct Investment and Site Selection**

Company Name _____ Your Name (Position) _____

* Please check the following list of location factors that typically influence where a company establishes foreign operations and regional headquarters.

Importance for foreign investment decision					Location factor	Determinants of regional headquarters				
Least important				Most important		Least important				Most important
					Economic factor					
1	2	3	4	5	Access to customers	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Reduce operating cost	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Develop new technology	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Source raw materials	1	2	3	4	5
					Industrial factor					
1	2	3	4	5	Access to suppliers	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Supporting industry	1	2	3	4	5
					Social-political factor					
1	2	3	4	5	Political and social stability	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Rules regarding entry and operations (i.e., Competition and M&A policies)	1	2	3	4	5
					Infrastructure support					
1	2	3	4	5	Transportation (Ports, Roads)	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Telecommunication	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Access to finance	1	2	3	4	5
					Living conditions					
1	2	3	4	5	Cost of living	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Crime and safety	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Availability of international schools	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Culture and recreation	1	2	3	4	5
					Other business conditions					
1	2	3	4	5	Availability of grants & incentives	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	National/Local taxes	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Labor flexibility	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	English language skills	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Work permit/Immigration	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Human resources	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Level of bureaucracy, transparency and corruption	1	2	3	4	5

Thank you.

An Study on the Determinants of Regional Headquarters in Comparison with Cases of Hong Kong, Singapore and Shanghai

Sung-Hoon Lim

Assistant Professor, Ph. D., College of Commerce and Economics
Department of International Trade, Konkuk University

Attracting establishment of MNC regional headquarters (RHQs) is one of the main strategic policy tools for building a Northeast Asian hub in Korea. However, a lack of previous research and data on the definition of RHQ prohibit policy-makers from establishing such a policy with regards to attracting RHQ against other competitors such as Singapore, Hong kong and Shanghai. This paper examines the determinants of RHQ by means of theoretical and empirical test in comparison to the determinants of general foreign direct investment. The findings suggest that the living conditions proved more significant as determinants than economic/industrial factors in RHQ establishment.

Keywords: Determinants of Regional Headquarters, Foreign Direct Investment, Multinational Corporation's Strategy, Investment Incentives

