

나. 기업간 협력의 조건과 한국기업의 경영환경¹⁾

(1) 기술확산이 정부주도 목표지향형으로 이루어졌다.

기술확산정책은 크게 기술확산의 형태에 따라 목표 지향적인 정책 유형과 서비스 지향적 정책 유형으로 구분된다.²⁾ 목표 지향적 정책은 기술확산의 목표가 불특정한 것이 아니라 기술, 기관, 산업, 지역 등 특정 대상에 맞추어 추진된다. 반면에 서비스 지향적인 기술확산정책은 특정 기술확산의 목표를 정하지 않고 구체적인 확산 서비스 방법을 정하여 불특정 다수의 기업을 대상으로 추진하는 정책 유형이다.

목표 지향형 기술확산정책은 기술중심, 기관중심, 산업중심 및 지역중심 확산 프로그램으로 구분된다. 우리나라의 시스템공학연구소에서 추진하고 있는 “생산정보시스템 개발 및 기술지도·교육” 같은 프로그램은 제조업 정보화를 촉진하기 위하여 제조업의 공정 개선 및 생산성 향상에 필요한 각종 소프트웨어 기술을 대상으로 하는 특정 기술의 확산에 목표를 두는 기술중심형 확산 프로그램이라 할 수 있다.

독일의 후라운호퍼 응용연구회는 산하의 연구소들이 보유하는 기술지식을 중소기업에 이전할 수 있도록 연구개발 시스템을 구축하고 있는 데, 이는 곧 중소기업과 정부 출연연구소라는 특정 기관을 대상으로 한 기관중심형 기술확산 프로그램이다. 이 외에도 섬유산업의 기술확산을 목표로 추진하고 있는 포르투갈의 텍스타일(Textile) 프로그램은 특정 산업의 기술확산에 목표를 둔 산업중심형 프로그램의 예가 된다. 그리고 특정 지역 내에서의 대학과 산업간에 기술확산을 촉진할 목표를 두고 추진되고 있는 노르웨이의 RUSH 프로그램은 지역중심형 기술확산 프로그램의 예로 들어진다.

① 정부가 기술을 선정하고 산업계를 리드하는 식으로 이루어졌다.

기술중심형 프로그램은 과학기술부가 주관하고 있는 특정연구개발사업이나 통상산업부가 주관하고 있는 공업기반기술개발사업 등 국가연구개발사업의 대부분이 산·학·연 협동연구를 장려하고 있어 비교적 활발하게 추진되는 것으로 여겨진다. 그러나 산업계의 니드가 얼마나 반영되고 있는가에 있어서는 각 사업별로 상당한 차이가 있으며, 따라서 기술확산의 실효성도 많은 차이가 있을 것으로 여겨진다.³⁾ 대형 국가연구개발사업을 제외하고 순수하게 기업 지원을 목적으로 하는 기술개발사업만을 고려한다면 기술중심형 기술확산 프로그램은 정보통신부가 추진하고 있는 산·학·연 정보통신기술 공동개발사업과 한국통신(주)이 추진하고 있는 초고속 정보통신 응용기술개발사업을 예로 들 수 있겠다.

1) 이공래, “제2장 3절 기술확산정책”, 한국의 국가혁신체제, 김갑수, “제4장-제2절 연계조직”, STEPI 연구총서 98-1, 과학기술정책연구원(STEPI), 1998.

김갑수는 서울대 경영학과를 졸업하고 KAIST에서 경영과학 석사를 받은 후 일본 케이오(慶應義塾)대학에서 경영학 박사학위를 취득하였다. 현재 과학기술정책관리연구소 혁신체제팀에서 책임연구원으로 재직하고 있다. 주요 연구분야는 공동연구 시스템, 연구기획 시스템, 업계단체를 통한 시드 네트워크(seed network) 육성 방안, 산업기술연구조합의 활성화 문제 등이다.

2) OECD, *Diffusing Technology to Industry: Government Policies and Programmes*, 1997

3) 국가연구개발사업의 특성에 관해서는 황용수 외, 정부연구개발사업의 특성 분석·평가와 향후 발전 방향, STEPI 정책연구 97-06, 1997을 참조.

② 기술관련 공공기관을 활용한 중소기업 기술지원 정책이었다.

기관중심형 확산 프로그램은 다양하게 발전되어 왔다. 대기업에 비해 미약한 중소기업의 기술능력을 강화할 목적으로 대부분의 기술 관련 공공기관이 기술확산프로그램을 추진하고 있다. 그 중에서도 중소기업진흥공단, 국립기술품질원, 중소기업청, 한국생산성본부 등이 대표적인 기관이다. 중소기업진흥공단의 경우 중소기업을 대상으로 공동기술개발 지원, 융합화 자금 지원, 기술정보 제공, 정보화 지원, 기술연수, 기술·경영지도, 창업보육 지원 등 다양한 기술확산 관련 사업들을 추진하고 있다. KIST, 기계연구원, 생산기술연구원 등 과학기술 전문 연구기관도 기술확산 사업을 부분적으로 수행하고 있으나 미약한 편이다.

③ 정부부처가 관리한 부문만 산업내 기술확산이 이루어졌다.

산업중심형 확산 프로그램에 있어서는 정보통신부, 건설교통부 등 정부 부처가 존재하는 산업의 경우 기술확산을 목표로 하는 시책이 추진되고 있다. 예를 들어 정보통신부는 정보통신산업에 종사하는 인력의 해외연수를 지원하는 확산 프로그램을 추진하고 있으며, 건설교통부는 건설산업 분야에서 탄생된 신기술을 지정하여 확산을 촉진하는 사업을 전개하고 있다. 그러나 해당 정부 부처가 없는 대부분의 산업의 경우 산업중심형 기술확산 프로그램이 추진되지 않고 있다. 이는 우리나라가 1960년대부터 특정 산업을 선정하여 전략적으로 육성해 오던 전통적인 산업정책이 기술정책에는 적용되지 않고 있음을 반영한다.

<표 2-4-2> 목표 지향형 기술확산정책 프로그램

정 책 유 형	현재 추진중인 주요 시책 (주관 부처, 기관)
기 술 중 심	○ 산·학·연 정보통신기술 공동 개발(정보통신부) ○ 초고속 정보통신 응용기술 개발(한국통신(주))
기 관 중 심	○ 국립기술품질원(산업자원부) ○ 중소기업진흥공단(중소기업청) ○ 한국생산성본부(산업자원부)
산 업 중 심	○ 정보통신 해외연수 지원(정보통신부) ○ 건설분야 신기술 지정제도(건설교통부)
지 역 중 심	○ 지역연구센터의 운영 지원(과학재단) ○ 과학산업단지의 조성(과학기술부) ○ 지방중소기업의 산업기술 정보 지원(산업기술정보원) ○ 산·학·연 지역 컨소시엄의 지정 및 지원(중소기업청).

자료원: 이공래외 다수, 한국의 국가혁신체제, STEPI 연구총서 98-1, 과학기술정책연구원(STEPI), 1998

④ 지역중심 기술확산은 지역소재 이공계 대학 중심으로 이루어졌다.

지역중심형 확산 프로그램은 1995년 지방자치제도의 시행과 더불어 활발하게 전개되고 있다. 지방자치 단체뿐만 아니라 중앙 정부의 각 부처별로 다양하게 추진되고 있다. 지역의 기술확산은 주로 지역에 소재한 이공계 대학을 중심으로 과학산업

단지를 조성하고, 지역 특성에 맞는 연구개발을 추진하여 지역경제를 활성화하는 방향으로 맞추어지고 있다. 과학기술부 산하의 과학재단은 1997년 현재 14개의 지역협력연구센터(Regional Research Center)를 설립·지원함으로써 특정 지역 내에서의 산·학간 기술확산을 장려하고 있다.⁴⁾

산업기술정보원은 지역별로 산업기술정보센터를 설치하고 해당 지방 소재 기업들에게 기술정보를 제공하고 있다. 중소기업청은 지역별로 산·학·연 콘소시움을 지정하고 이들을 지원하고 있다. 지역중심형 확산 프로그램이 이같이 추진되고 있기는 하나 지역경제가 전반적으로 취약하여 기술확산정책의 추진 효과가 가시적으로 나타나지 않고 있다.

(2) 기업간 협력을 통한 기술확산은 산업계 협력 조직에 의해 이루어졌다.

우리나라에도 기업의 기술혁신 협력을 도모하는 산업계 조직이 있다. 하지만, 아직 연계기능이 조직의 중심기능으로 활성화되어 있는 경우는 파악하기 어려운 것이 현재의 실정이다. 따라서, 여기서는 일단 복수기업에 의해 결성되어 있는 산업계 조직을 잠재적인 연계기관으로 간주하고 그 실태를 정리하였다. 우리나라 연계기관의 특징을 요약하면 다음과 같다.

① 모기업과 하청기업간 기술협력을 위한 수탁기업 협의회

거대 모기업과 하청기업들이 협력하기 위한 수탁기업협의회가 있다. 현재 운영하고 있는 거래 모기업수는 124개 사이며 여기에 하청기업이 총 6,854사가 참여하고 있다.⁵⁾ 이들 협의회는 협력증진법(1975년에 제정된 중소기업 계열화 촉진법의 개정)에 근거하여 자발적으로 구성된 것이다. 협의회 그 자체는 임의단체로서 중소기업 협동조합중앙회에 등록되어 있으며 정부로부터 금융이나 세제 지원 면에서 특별한 인센티브는 없다. 다만, 거래 모기업과 납품기업들간에 하도급거래의 공정화 및 상호협력을 위한 것으로, 거래관계에서 상대적으로 불리한 수탁기업(대부분 중소기업)의 권익 보호, 지위 향상을 목적으로 조직이 결성되었다. 그렇지만 이 협의회는 수직적인 기업간 협력관계의 형성에 초점이 맞추어져 있기 때문에 아직 기술혁신 활동을 중심으로 한 하청기업 공동의 수평적인 연계 활동을 도모하는 조직으로 는 발전되어 있지 않다.

② 중소기업진흥공단을 중심으로 한 업계 자발적인 이업종 교류 그룹

이업종 교류그룹은 현재 307개 결성되어 있으며 4,780업체가 참가하고 있다.⁶⁾ 사업상 경쟁상대가 아닌 다른 업종의 기업들이 자발적으로 모여 교류그룹을 결성한

4) Korea Science and Engineering Foundation (KOSEF), Regional Research Centers, 1996

5) 1997년 12월 10일 현재. 중소기업협동조합중앙회가 자료제공. 구체적인 실태에 관해서는 동 중앙회에서 정리한 수탁기업체 협의회 운영실태 보고서(1997)를 참조.

6) 1997년 12월 8일 현재. 중소기업진흥공단의 교류지원부가 자료제공.

것이다. 이 조직은 1990년부터 결성되기 시작하여 현재 중소기업진흥공단의 이업종 교류지원사업으로 교류전문가의 자문 지원을 받고 있다. 교류그룹은 세 가지 유형으로 나뉘어 활동하고 있다. 먼저 정보 교환형이다. 이는 강연회나 견학회 활동을 중심으로 운영되며 회원기업간의 경영·기술정보를 교환하는데 주력하고 있다. 다음으로 경영자원 상호이용형이다. 이는 각 회원 기업들이 갖고 있는 생산·연구·시험설비를 공동으로 이용하거나, 경영 노하우를 제공하거나, 판로를 공유하거나, 인재 파견 등을 행하고 있다. 마지막으로 신제품 개발형이 있다. 이는 각 회원이 개발자원을 제공하고 역할을 분담하여 공동 연구함으로써 단독으로 개발할 수 없는 신기술이나 신제품을 개발하고자 하는 것이다. 이러한 이업종 교류그룹은 중소기업계의 수평적인 네트워크에 해당한다. 아직 인근지역을 중심으로 한 기업경영자들 모임이어서 개별 네트워크의 활동크기가 매우 적지만, 그 활동 내용에는 우리들이 중시하는 연계기능이 포함되어 있다고 할 수 있다.

③ 국가 연구개발 과제 수탁을 위한 산업기술 연구조합

산업기술연구조합이 58개 설립되어 1,163개사가 가입되어 있다. 연구조합 제도는 1982년부터 시작하였는데, 당시 과학기술부가 “특정연구개발사업”이라는 국가연구개발사업을 시작하면서 정부·민간 공동연구를 지원하는 수단으로 사용하면서 결성되기 시작하였다. 연구조합은 초기에는 정부와 민간기업간에 공동연구가 논의되고 추진되는 중요한 조직체로 기대되어 82년 이후 15년동안 총 78개가 설립되었다.

<표 2-4-3> 산업기술연구조합의 연도별 증가 현황

(1997년 12월)

구 분	1982	1987	1990	1992	1994	1996	1997
연구조합수(개)	11	35	54	68	57	58	58
회원사수(개)	56	480	1,181	1,320	1,236	1,327	1,163

자료원: 과학기술부 기술지원과

이러한 설립 붐은 기업들이 개별적으로 국가 연구개발 과제를 수탁 신청하기보다는 연구조합을 결성하여 연구조합의 이름으로 신청하면 회원 기업들에게 연구프로젝트 자금을 우대하여 지원하기 시작한 정책을 펼쳤기 때문에 나타난 것이다. 국가연구개발사업에의 참여가 용이하도록 정책을 실시한 점이 기업간 연구조합 결성에 매우 큰 유인효과를 보인 것이라고 할 수 있다.

하지만, 1991년 이후부터 연구조합에 대한 정부의 우대적인 연구비 배분원칙이 폐지됨에 따라 최근에는 연구조합 간에 양극화 현상이 일어나 정부가 전략적으로 중점 지원하는 기술분야에 설립된 연구조합은 계속 활동하고 있으나 그렇지 않은 기술분야에 결성된 경우에는 부실화되어 해산되는 연구조합도 발생하였다. 전체적

으로 볼 때 연구조합은 정부의 국가연구개발사업이라는 외부 촉매체를 기초로 하고 있는 상태이며 자체적으로 기업간 연계기능을 창출해 내는 연구회와 같은 기능은 체화되어 있지 않다. 따라서, 국가 전략적인 기술분야에 설립된 일부 연구조합이 국가 연구개발사업에 참여하기 위한 중간매개조직 기능을 수행하고 있는 것 이외에는 산업계의 기술혁신 연계기관이라고 평가할 수 있는 상태는 아니라고 보인다.

(3) 산업자원부, 정보통신부, 과학기술부가 제조업간 기술협력법인단체를 주관한다.

법인성격으로 결성된 업계단체가 있다. 이에선 사단법인, 재단법인, 그리고 특별법에 의거한 업계단체의 세 가지 유형이 있다. 이중 특별법에 의한 단체는 산업의 진흥에 전인차 역할을 수행하기 위하여 특별법 제정과 함께 정부지원 혹은 민간자율로 설립된 것으로, 가령 한국전자공업진흥회는 전자에 한국생물산업협회는 후자에 해당한다.

우리나라 전체에 이러한 법인성격의 업계단체가 몇 개 있는지는 정확하게 조사된 바가 없다. 대부분의 제조업을 포괄하는 통산부, 정통부, 과학기술부의 3개 부처에 등록되어 있는 업계단체수는 사단법인 102개, 특별법에 의한 법인 59개 합계 159개가 있다(<표 4-2-3> 및 <표 4-2-4> 참조). 이 숫자는 무역규모가 세계 10위권에 육박한 경제규모를 생각해 볼 때 매우 적은 숫자라고 할 수 있다.⁷⁾ 통산부에는 사단법인 형태의 업계단체가 66개, 특별법에 의거한 업계단체가 51개 있다. 그런데 설립된 분포도에는 몇 가지 주요한 특징이 읽혀진다.

<표 2-4-4> 과학기술부에 등록된 비영리 공익법인 설립현황

(97년 7월 현재)						
구분 담당부서	사단법인				재단법인	합계
	학 회	협회	기타	소 계		
기술정책국	67	10	14	91	18	109
기술인력국	-	-	2	2	1	3
원자력실	4	3	1	8	1	9
합 계	71	13	17	101	20	121

주: 정부 출연 연구기관은 제외.

자료원: 이공래외 다수, 한국의 국가혁신체제, STEPI 연구총서 98-1, 과학기술정책연구원(STEPI), 1998

7) 참고로, 일본은 업계단체의 결성이 대단히 많은 나라로 유명하다. 공정거래위원회에 등록되어 있는 사업자 단체만을 보아도 15,000개 정도이며 이중에서 전국적인 단체 등 경제적 영향력이 크다고 생각되는 단체만 도 약 1,000개에 이른다고 한다(키무라(木村 力), 事業者團體問題研究會報告書の概要, 公正取引, no. 511., 1993). 그 외에도 통산성, 우정성 등 각 성청에 등록된 것들도 대개 두터운 책 한 권으로 되어 있을 정도로 대단히 많다. 그만큼 일본에는 업계단체가 대단히 발달되어 있으며 기업간 협력의 주된 장(場)으로 산업계 시스템에 구조화되어 있다.

<표 2-4-5> 정보통신부에 등록된 비영리 공익법인 설립 현황

(1997년 9월 현재)

사 단 법 인						재단 법인	특별법에 의한 단체		합 계
학회	지역정보 센터	협회·협의회	연구소· 연구회	기타	소계		협회	공제 조합	
16	39	23	8	15	101	14	6	5	126

주: 1) 정부 출연 연구기관은 제외, 2) 비영리법인이란 민법 제32조 및 공익법인의 설립운영에 관한 법률 제4조에 의거한다.

자료원: 이공래외 다수, 한국의 국가혁신체제, STEPI 연구총서 98-1, 과학기술정책연구원(STEPI), 1998

① 산업자원부에 등록된 산업육성 관련 비영리 공익 법인

특별법에 의거하여 설립된 협회는 주로 산업육성을 담당하는 기초공업국과 생활공업국에 집중되어 있다. 참고로, 기초공업국에는 산업기계과, 자동차조선과, 항공우주공업과, 철강금속과, 기초화학과가 있으며 생활공업국에는 섬유공업과, 화학생활공업과, 전자기기과, 전자부품과, 전기공업과가 있다. 즉, 이 2국은 우리나라의 산업육성을 담당하는 주무국이다. 이처럼 산업육성을 주관하는 곳에는 기업 자율로 형성된 사단법인 형태의 협회는 아주 적고 대부분이 특별법에 의한 협회들만 있다. 가령 한국정밀화학공업진흥회는 기초화학과에, 한국공작기계공업협회는 산업기계과에 등록되어 있다.

〈표 2-4-6〉 통산부에 등록된 비영리 공익법인 설립 현황

(96년 5월 현재)

구분 담당부서	사단법인				재단법인	특별법에 의한 단체			합계	중소기업 협동조합
	학회	협회	기타	소계		공사 기타	협회	조합		
통상무역실	3	8	5	16	4	3	-	4	27	연합회 (19)
자원정책실	-	19	5	24	4	3	2	1	34	
산업정책국	4	12	4	20	1	5	2	-	28	
기술품질국	6	12	5	23	3	4	2	-	32	
기초공업국	4	5	1	10	-	1	21	1	33	
생활공업국	5	2	12	19	2	8	23	1	52	전국조합 (143)
중소기업정책관	1	-	3	4	1	-	-	1	6	
중소기업청	-	5	-	5	10	1	-	-	16	
특허청	1	3	-	4	-	-	1	-	5	
합 계	24	66	35	125	25	25	51	8	233	

주: 정부 출연 연구기관 및 정부 투자기관은 제외.

자료원: 통산산업부, 단체현황, 1996을 참조하여 재정리.

② 업계단체와 정부간 협력을 위한 업종 또는 품목별 협회

업종(즉, 품목)별로 보면 여기에는 대개 하나씩의 협회가 결성되어 있을 뿐이다. 즉, 우리나라에는 업계단체 결성 모습이 종합형이며 유사한 협회가 복수로 설립되어 있지 않다는 점이 특징이다. 특히 다양한 첨단기술의 총체라고 할 수 있는 전자산업분야를 담당하는 전자기기과에서조차 한국전자공업진흥회 1개가 있을 뿐이다. 이 분야에는 90년대에 들어와서야 사단법인 형태로 3개의 협회(한국멀티미디어협회, 한국자동인식산업협회, 한국CALS/EC협회)가 추가로 설립되었다.

이처럼 특별법에 의거한 협회 중심으로 업계단체가 형성된 배경에는 정부가 산업진흥업무의 단일화라는 정책을 주장하여 왔기 때문에 생긴 현상이다.⁸⁾ 이 점은 우리나라 업계단체와 정부간의 관계를 보여주는 증거가 되며, 또한 업계단체의 주된 역할이 어디 있는지도 추측을 가능케 하는 대목이다.

(4) 지방자치의 역사가 일천하여 지역차원의 기업간 기술협력은 미미하다.

우리나라의 경우 국가경제의 기반이 일부지역에 집중화되어 있기 때문에 지역별로 균형적인 과학기술발전이 이루어지지 못했다. 과학기술 관련 주요 연구기관들은 수도권과 충남·대전권, 영남권에 집중되어 있으며 중앙정부의 과학기술 진흥사업에의 참

8) 종합형 업계단체 방식은 산업발전의 초기단계에서 진흥정책을 강력하고 집중적으로 실시할 때 유효성을 발휘할 수 있다. 하지만, 다각적으로 분화 발전해 가는 시대에는 그러한 풀셋(full set)형 업계단체는 기업들의 다양하고 변화 빠른 니드에 신속하게 대응할 수 있는 체제로 기능하지 못한다.

여기관들도 수도권 및 일부 지역에 집중되어 있다.

지방자치제도의 역사가 일천하기 때문에 지방정부를 중심으로 지역차원의 기술혁신을 촉진하기 위한 지역혁신정책도 거의 이루어지지 못하고 있다. 자치단체 내에 과학기술전담조직을 가지고 있는 지자체는 1997년 현재 6개에 불과하다. 또한 자치단체 전체예산에서 과학기술예산이 차지하는 비중은 1.77%수준에 머물고 있다. 이렇게 예산의 부족과 전담관리조직의 부재로 인해 효과적인 지역혁신정책의 추진이 어려운 상태지만 최근에 몇몇 지방자치단체가 기술혁신을 중심으로 한 지역개발정책을 추진하고 있다. 지역혁신정책은 이제 새롭게 시작되는 정책이라고 할 수 있다.

(5) 한국기업은 정부주도 산업진흥정책을 따라 경쟁적 해외기술획득에 매달렸다.

연계조직은 기업의 기술개발 노력이 보다 쉽게 연결되거나 결집되도록 지원하는 중간 매개조직이다. 연계조직의 효과적인 활동을 통하여 기업들 스스로가 기술발전을 공동으로 도모하는 네트워크가 활성화될 수 있다. 연계조직을 통해 공동의 지식창출과 지식공유가 형성될 수 있는 장이 마련될 수 있기 때문이다.

현재 우리나라에는 모기업과 하청기업들이 협력하기 위한 수탁기업협의회, 사업상 경쟁상대가 아닌 다른 업종의 기업들이 교류그룹을 형성한 이업종 교류그룹, 정부·민간의 공동연구를 지원하는 위한 수단으로 형성된 산업기술연구조합, 법인으로 설립된 한국전자공업진흥회와 같은 업계 단체 등이 연계조직으로서 존재하고 있다.

이중에서 업계단체는 산업계에 설립된 가장 보편적인 조직이다. 그렇지만 이들 업계 단체의 일차적인 업무는 회원기업간의 협력보다는 산업진흥을 주관하는 정부정책의 기획과 집행에 도움을 주기 위한 사업에 초점이 맞추어져 있다. 또한 조직 자체가 사무국 중심을 운영되면서 지식의 창출과 상호교류가 이루어지는 연구회 성격의 활동은 거의 없다. 업계 단체와 회원사와의 관계도 일대 일로 개별적으로 연결되어 일방향적인 형태로 존재하고 있다. 이로 인해 업계단체는 회원기업간에 교류를 형성해 주는 구심체로서의 역할을 하지 못하고 있다.

사례연구를 통해 밝혀진 우리나라 기업의 기술획득 전략은 여러 특성을 보이고 있다. 우선 우리나라 기업들은 기술능력이 향상됨에 따라 각기 다른 획득 양식을 취했다. 초기에는 해외 기술자를 초빙하거나 국내에 투자한 외국기업 인력의 스카우트를 통해 기술을 획득하였지만 투자능력과 생산능력이 향상되면서 기술 라이선싱이나 OEM, 자본재 구입, 국내 합작투자, 또는 기술자 해외연수, 해외 기술인력 현지 채용을 통해 기술을 획득하였다. 또한 자체적인 기술능력이 일정정도 확보된 후에는 현지연구소를 설립하거나 전략적 기술제휴를 통해 기술을 획득하였다.

새로운 기술을 획득하여 신사업분야로 진출할 때 우리나라 기업은 기존의 다른 사업분야에서 축적한 능력이나 계열 기업이 지니고 있는 능력을 효과적으로 활용하였다. 즉, 기존에 축적한 능력과 외국으로부터 획득한 신기술을 결합하여 새로운 사업분야로 진출하는 양태를 보였다.

한편, 기존의 사업과 불연속적인 신규사업으로 진출하는 경우에 기업들은 기술을 획득하기 위하여 해외에 연구소를 세우거나 현지인력들을 고용하는 것과 같은 기술 획득방식들을 보였다.