

전문가에게 듣는  
중국 투자 포커스

## 머 리 말

우리나라 기업의 중국 투자진출이 해가 갈수록 늘어나고 있습니다. 공식통계에 따르면 2006년 3월말 현재 한국의 對 중국 투자 누계는 1만 4천여 건에 142억 7천만불을 기록했습니다. 비공식적으로 진출한 기업이 많고, 철수한 기업이 공식적으로 집계되지 않는 등 여러 사유로 인해 정확한 집계는 힘들지만 현재 중국에는 대략 3만개의 우리 기업들이 활동하고 있는 것으로 추정되고 있습니다.

따라서 중국은 이제 우리나라 경제를 말할 때 무시할 수 없는 파트너로 자리를 잡았습니다. 중국에서 비즈니스를 하고 있는 우리 기업들의 성공 여부가 우리나라 경제에 미칠 영향에 대해서는 길게 설명할 필요가 없을 것입니다.

최근 들어 중국 비즈니스 환경이 급격히 변화하고 있습니다. 기업 관련 규제가 강화되고 산업별 기업 정리가 시작되는 등 새로운 위험요소들이 우리 기업들을 기다리고 있습니다. 이러한 여건에서 우리 기업들이 중국 진출에서 성공하기 위해서는 중국의 빠른 변화에 대응하는 능력의 개발이 시급한 시점입니다. 중국 진출기업의 애로사항 해결을 위해 정부가 나서야 한다는 목소리가 커진 것도 이 때문입니다.

이러한 취지에서 산업자원부와 KOTRA는 중국에 진출해 있는 우리 기업들이 부딪치는 애로사항을 현장에서 해결해 주고 현지경영을 지원하기 위하여 베이징('04.9), 상하이 및 칭다오('05.2), 광저우('06.6) 등 4개 거점도시에 한국투자기업지원센터를 개설했습니다. 이 센터의 활동은 노무, 세무, 법률 등의 자문으로부터 우리기업의 마케팅 지원으로까지 확대되고 있습니다.

우리 기업의 애로사항 해결 지원을 위해 각 센터는 고문변호사와 각 분야의 고문컨설턴트들로 구성된 전문가풀을 운영하고 있습니다. 이 고문컨설턴트들은 회계, 유통, 세무, 마케팅 등

여러 분야에서 중국통으로 불리는 인사들로 구성되어 있으며, 기업 경영상 애로사항의 해결 방안을 찾기 위해 센터의 문을 두드리는 우리 기업들에게 자문활동을 계속하고 있습니다.

이러한 고문컨설턴트들이 지난 일년 반 동안 우리기업들과 현장상담을 하거나 이메일을 통해 원격지 상담을 하면서 지원했던 생생한 정보들과 느낀 점들을 우리 기업들에게 일목요연하게 제공해드릴 필요가 있다고 판단되어 이 자료를 발간하게 되었습니다. 이 책에는 상하이, 베이징 및 칭다오 지원센터에 소속된 고문컨설턴트들의 생생한 경험과 노하우가 담겨 있어 중국에 이미 진출해 있거나 진출을 추진하는 기업들에게 많은 도움이 될 것으로 생각합니다.

아무쪼록 이 책이 우리 기업들에게 많은 도움이 되기를 바라며, 바쁘신 가운데에도 충실한 원고를 작성해 주신 KOTRA 고문컨설턴트 여러분들께 감사의 말씀을 드립니다.

2006. 8

정보서비스본부장

한 준 우

## I. 투자진출

중국에서 외국인투자상업기업 설립하기

대중 투자진출 점검, 이상 무!

중국 투자 기업이 반드시 알아야 할 토지 사용권 문제

소프트웨어업체가 중국에 진출 시에 고려해야 할 것들

투자설비 수입, 모르면 손해다

건설업, '하면된다'만으로는 안 된다

한국 IT 기업을 위한 제언

중국보세물류원구 100% 활용하기

중국투자의 또 다른 방법 : NPL 활용하기

중국진출 성공과 실패

중국 투자를 통한 중국통 되기

## II. 경영관리

### 1. 금융

외국기업이 중국에서 돈을 빌리려면 어디로 가야할까?

중국 외채강화조치, 이제는 금융거래 전략이 필요하다

투자기업을 위한 외환 관리 대책

중국에서 우리 금융기관 효율적으로 활용하기

중국에서의 상계

### 2. 세무

합법적인 절세란 없다

Risk, 관리하라!

사전가격 합의제도 이해하기

개인소득세, 얼마나 내야할까?  
변관세사의 임가공 현장 방문기

### 3. 마케팅

유통업 진출에 대한 조언-누구에게 파는 것인가  
협상과 계약  
중국 내수영업 Know-How  
중국 방문판매 시장이 열렸다  
중국에서 유통망 뚫기  
UNDER VALUE INVOICE의 함정  
준비하고, 준비하고, 또 준비하라

### 4. 노무

노무관리에 대한 몇 가지 편견  
모두가 아는 것 같지만 아무도 모르는 노무관리 이야기  
경제보상금, 줄 수도 없고 안 줄 수도 없을 때  
현실로 다가오고 있는 노무관련 문제

## III. 칼럼

“관시”와 접대문화  
중국에서 우리가 생존할 수 있는 길  
나의 중국 문화사업 진출기  
점점 어려워지는 중국에서의 사업을 위한 문제제기  
아까운 상담료, 값비싼 수업료  
중국 과학기술의 발전, 우리가 가야할 길

“모른다”고 말하는 중국 변호사가 진짜 실력 있는 변호사다  
중국에서 대기업 출신이 유난히 고전하는 이유  
중국에서 이벤트를 한다는 것은  
양산 심수 항을 다녀와서

이 책자는 KOTRA 상하이, 베이징, 광저우 무역관의 고문 컨설턴트들이 작성한 칼럼  
모음집으로 컨설턴트 개인의 의견이 포함되어 있을 수 있습니다.

# 투자진출

## 중국에서 외국인투자상업기업 설립하기

산동홍전변호사사무소 김옥 변호사

과거 외국투자자의 대 중국투자는 중국의 풍부하고 저렴한 노동력의 이용에 국한되어 있었으나 최근 중국경제의 발전에 따라 중국 내의 광범위한 소비시장 공략이 많은 외국 투자자의 새로운 관심사로 등장하였다. 2004년부터 현재까지 본 변호사 사무소가 의뢰 받은 내용을 살펴볼 때 중국 내 외국인투자상업기업에 대한 자문이 상당수를 차지하고 있음을 확인할 수 있다. 또한 꾸준한 증가 추세를 보이고 있는 중국 내 외국인투자상업기업 설립에 대한 고객들의 자문 의뢰는 현재 많은 외국 투자자들이 제조업의 영역뿐만 아니라 서비스업, 유통업의 영역까지 외국인투자상업기업의 설립, 투자를 고려하고 있음을 확연히 보여주고 있다. 그렇다면 외국인투자상업기업이란 어떤 개념이며 설립의 조건 및 절차는 어떻게 되는가?

외국인투자상업기업은 한국의 유통기업의 개념과 매우 흡사하며, 외국투자자의 유통업분야에 대한 법규는 2004년 6월 1일 부터 시행된 《외국인투자상업영역관리방법》을 토대로 하고 있다. 과거 1999년에 반포된 《외국인투자상업기업시범방법》은 폐기되어 더 이상 효력이 없다. 《외국인투자상업영역관리방법》에서 가리키는 상업기업의 경영활동은 커미션대리, 도매, 소매, 프랜차이즈 경영의 4가지 유형이 포함된다.

커미션대리(傭金代理)란 화물판매 에이전시, 브로커, 경매인 또는 도매상이 수수료를 받고 계약을 근거로 타인의 화물에 대한 대리 판매 또는 이에 관련된 부속 서비스를 제공하는 것을 말한다. 즉 국제 거래 활동에 있어서 중개상이 중개 활동을 통하여 바이어(구매자)와 셀러(판매자)를 연계시키고 매매쌍방의 계약을 추진하거나 중간에서 매매쌍방의 계약을 대리하는 방식으로 무역활동을 진행시킴으로써 중간상의 자격으로 커미션을 취하는 것을 말한다.

도매(批發)란 소매상과 공업, 상업 등 분야의 사용자 혹은 기타 도매상에 대한 화물판매 및 관련 부속 서비스를 가리킨다. 다시 말해 일반적으로 상품의 판매 수량 등 비교

적 규모가 큰 거래를 가리키는 것으로 소비자에 대한 직접 판매 방식을 취하지 않는 유통 방식이다.

소매(零售)란 고정 장소 또는 TV, 전화, 우편, 인터넷 등의 통신 판매, 자판기 판매를 통하여 개인 소비 혹은 단체 소비에 사용되는 화물에 대하여 제공하는 판매 및 관련 부속 서비스를 가리킨다. 소매업의 사업 경영범위는 상품 소매, 자사 생산 상품의 수입, 국내 제품 수입 후의 수출, 기타 관련 부속 서비스가 포함된다.

특허경영이란 보수 혹은 로열티 취득을 목적으로 계약을 통하여 타인에게 상표, 상호, 경영방식의 사용권을 부여하여 사용하게 하는 것을 말한다.

중국법상 도매와 소매의 구별은 다음과 같다.

a. 소매업은 일반적으로 점포를 개설하는 반면 도매업은 일반적으로 점포를 개설하지 않는다.

b. 규정된 등록자본금의 액수가 틀리다.

c. 경영 범위 등기 조건이 다르다.

d. 도매업은 증치세(부가가치세) 영수증을 발행할 수 있지만 소매업은 발행할 수 없다.

상업기업 설립 시 사업 경영범위가 도매업의 사업내용을 포함할 경우 신청서류는 지방경제무역위원회, 대외무역경제위원회의 심사허가를 거친 후, 최종적으로 중앙상무부에 제출하여 심사허가를 받아야 한다. 비준심사기간(審批期限)은 최소 4개월이며 이 절차는 중국 전 지역에서 시행되고 있다.

소매업의 경우에는 성급비준심사기관(省級審批部門)에서도 허가를 받을 수 있다. 칭다오(靑島)시에서는 집행관례상 1개월 이내에 허가를 받을 수 있다.

외국투자상업기업의 등록자본에 대한 조건을 살펴보면 과거 1999년의 《외국인투자상업기업시범방법》과 비교하여 기업등록자본금에 대한 조건이 대대적으로 완화되었다. 현재 외국인투자상업기업 설립시 최저등록자본금은 《회사법(公司法)》상의 조건을 충족시키면 되는데 이는 곧 외국투자자에게 중국국민과 같은 대우를 부여한 것이라고 볼 수 있다.

점포개설 시에 유의할 점은 다음과 같다. 상업기업 설립 신청과 점포 개설 신청을 동시에 하였을 경우 도시 발전 및 도시상업 발전 관련규정에 부합되어야 한다. 또한 기존의 외국인투자상업기업이 점포 추가를 신청할 경우 상기 요구사항에 부합되어야 할 뿐만 아니라 외국인투자기업 연합 연간 검사에 참가하고 연간 검사에 합격, 기업 등록자 본금 완납의 조건도 갖추어야 한다.

제조업의 경우에는 사업 경영범위 안에 소매 내용을 추가하는 것으로 유통업에 진출할 수 있다. 이 부분에 관한 법률규정은 아직 제정되지 않았으나 상무부의 고지에 따르면 비상업업체는 사업 경영범위 내에서도 소매 사업 범위를 추가하는 방식으로 유통업에 진출할 수 있다고 한다. 이 경우 상무부가 특별히 제시한 유의사항은 다음과 같다.

생산기업이 생산경영범위를 변경한 후에도 계속 생산형 기업일 경우 그 도, 소매의 경영수입은 통상 기업총매출액의 30%를 초과해선 안 된다.

비 생산형 기업으로 변경하였을 경우에는 도, 소매 사업 경영이 이 제한을 받지 않는다.

또한 외국인투자비상업기업이 도, 소매 사업 경영범위를 추가하는 신청서 서식을 작성, 제출해야 한다. 결국 기존의 생산형, 즉 제조업 외국인투자기업이 도매, 소매의 내용을 추가하여 사업 경영범위를 넓힐 수 있으나 반드시 기존 제조업 위주로 사업 경영 방식을 유지하도록 제한을 두고 있다는 것이다. 만약 기존의 생산 제조 사업 형식을 포기하고 판매위주로 사업 경영 방식을 변경하면 판매를 통한 매출액의 제한을 받지 않게 된다.

아직 해결되지 않은 한 가지 세금 혜택에 관련된 법률문제가 남아 있다. 기존 대부분의 외국인투자기업은 생산제조업 분야의 기업으로 경영기한이 10년 이상일 경우 외국인 투자기업으로서 세금 혜택을 받을 수 있었다. 예를 들어 소득세 징수와 관련하여 생산이윤 발생 년부터 2년 내 소득세를 면세 해주고, 3년째부터 5년째에는 소득세를 절반으로 감세 징수하는 등의 정책적 혜택이 있었다. 그러나 현재 경영기한이 10년 미만의 기업이 기존 제조업 방식에서 유통업으로 사업 경영 범위를 변경할 때 계속 이러한 혜택을 받을 수 있는지에 대한 확정된 규정은 아직 없다.

중국 정부는 외국인투자기업에 대하여 생산형 기업, 서비스형 기업, 유통업 등의 모든 기업은 《외국인투자산업지도목록(外商投資產業指導目錄)》에 의거하여 조절, 조정을 받게 한다. 부분 특수 업종, 즉 연료, 도서, 신문, 약품, 통신, 자동차 등의 업종에 대한 제한은 상당기간 지속 될 것으로 보인다. 예를 들어 주유소, 경유 투자 영역, 자동차 판매, 자동차 임대, 주차장 투자 등의 영역은 아직 완전히 개방할 수 없다. 이는 중국의 자국 산업에 대한 보호로 중국기업이 일정한 수준으로 성장한 이후 시장을 개방하는 산업 보호 정책이다.

여기서 또한 중국의 특별행정구역, 즉 홍콩, 마카오, 대만의 투자자와 한국 투자자에 대한 유통업 개방 정도의 차이를 살펴보면 CEPA '내륙과 홍콩의 더욱 긴밀한 경제무역 관계 구축'과 '내륙과 마카오의 더욱 긴밀한 경제무역관계 구축' 사업의 일환으로 홍콩, 마카오의 투자자들은 자동차소매업상업기업을 설립할 수 있다. 또한 홍콩, 마카오의 영구성 주민(永久性居民)중 중국 공민은 광둥성(廣東省), 푸젠성(福建省) 지역에서 개인사업자 명의로 상업소매활동에 종사할 수 있다. 여기서 개인 사업자란 개인재산으로 투자한 비 법인기구를 가리킨다. 영세 서비스업 등(미용실, 편의점, 신문판매 등)도 모두 개인 사업자들이며 8명 이하의 직원을 고용할 수 있다. 이는 홍콩, 마카오에 대한 특수혜택으로 기타 다른 외국투자자는 이러한 혜택을 받을 수 없다. 단 한국, 일본 투자자들은 중국의 인접국가로 지리상의 이점을 내세워 한일중 삼국의 일부 경제학자들이 현재 구역경제를 추진하는 연구를 진행하고 있다.

## 대중 투자진출 점점, 이상 무!

산동홍전변호사사무소 김옥 변호사

한-중 무역 거래액은 수교직후인 92년 약 50억 달러에서 2004년 약 900억 달러로 13년간 무려 17배나 증가하였다. 2004년 말 현재 한국의 대(對) 산둥성(山東省) 투자액은 약 102억 달러로 이는 한국의 대 중국 투자의 40%를 차지한다. 한편, 2004년 말 한국의 대 중국 투자프로젝트는 누계 32,753건, 투자금액 약 259억 달러이며, 산둥성은 한국기업의 중국 투자가 가장 집중된 성으로 부상했다. 산둥성에 등록된 한국 투자업체는 약 9,000개사로 산둥성 외국인투자기업 총수의 25%를 차지하고 있으며, 그 중에서도 칭다오(靑島) 지역의 경우 2005년 3월말 현재 투자 프로젝트가 7,186개에, 투자금액이 132.39억 달러로 산둥성 한국 투자업체의 2/3을 차지하고 있다.

WTO가입 이후 중국은 WTO의 규정에 부합되면서도 보다 더 활발한 외국인 투자 유치에 유도를 위해 외국인투자를 권장하는 일련의 정책을 발표하였으며, 현재의 외국인투자 관련 법규와 부서 규정을 수정하여 국제관례와 부합하는 외국인투자 법률체계를 만들기 위해 노력하고 있다. 외국인투자 법제와 정책 환경도 크게 개선되었을 뿐만 아니라 그 투명성도 제고되었으며, 행정심사관련 절차도 크게 감소되었다. 이러한 국내 시장환경의 지속적인 개선은 외국인 자본의 진입에 따른 원가와 생존 리스크를 크게 감소시켰다.

외국 자본의 대 중국 투자방식은 직접투자(외국 독자회사 혹은 합자, 합작 회사 설립)와 간접투자(회사 지분 인수 혹은 기타 회사 합병, 인수를 통하여 진행되는 투자, 주식, 채권, 선물, 증권, 기금, 외화, 황금, 벤처투자 등)가 있다. 그럼 지금부터 FDI, 즉 외국인 직접투자 방식의 제조공장 또는 판매 유통회사, 서비스회사 설립의 투자에 대한 법적 절차에 대하여 알아보도록 하겠다.

외국 회사의 중국 투자는 1980년대부터 이미 시작되었으며 특히 2001년 말 중국이 WTO에 가입한 후 중국 정부에서 국제규정에 맞게 투자관련 정책을 개정하고 있다. 거

시적인 측면에서 보면 중앙정부는 모든 업계의 경제적 발전에 대하여 여전히 일정한 감독 및 관리를 하고 있다. 때문에 외국인투자회사 혹은 합자, 합작회사를 설립할 시 심사, 허가 절차가 비교적 번거롭다. 그 주요절차는 아래와 같다.

먼저 3가지의 주 심사절차(발전계획위원회, 대외경제무역위원회, 공상국)를 통과해야 하고, 그 다음에 재정등기, 외환등기, 세무등기, 세관등기를 진행해야 한다.

첫 번째 3가지 심사절차는 굉장히 까다롭고 그 다음의 4가지 심사는 상기 3가지 심사 결과에 따라 정상 등기절차를 이행하면 된다.

### **발전개혁위원회**

발전개혁위원회의 심사 절차의 설립은 중국 국내에서도 논쟁이 존재한다. 원래 대외 무역경제합작부서의 기능을 발전개혁위원회로 이전하게 한 것이지만 대외무역경제합작 부서의 심사기능도 아직 취소하지 않았다. 즉, 이는 이전 심사절차에 한가지의 심사절차를 추가한 것과 마찬가지이다. 현재 관련 비준절차는 2004년10월9일 발표된 《외국인투자 프로젝트 심사비준 잠정 관리방법》에 따라 시행되고 있다. 주로 《외국인투자산업 지도목록》에 따라 프로젝트의 업종을 심사하고 경영범위가 국가산업 지도요구에 부합하는지를 심사한다.

《외국인투자 프로젝트 심사비준 잠정 관리방법》은 2004년10월9일에 국가 발전과 개혁위원회 주임사무회의의 검토를 통과하여 공포되었으며 공포일부터 시행 되었는데 그 규정은 아래와 같다.

투자업종과 투자금액에 따라 투자심사 시 심사기관의 급별에도 차이가 있다. 총 투자 (투자 증가액 포함) 1억 달러 이상인 권장류, 허가류 프로젝트와 총 투자 5,000만 달러 이상인 제한류 프로젝트는 국가 발전개혁위원회에서 프로젝트 신청보고를 심사한다. 그 중 총 투자가 5억 달러 이상인 권장류, 허가류 프로젝트와 총 투자가 1억 달러 이상인 제한류 프로젝트는 국가 발전개혁위원회에서 프로젝트 신청보고를 심사한 후 국무원에 신고하여 비준을 받게 되어있다.

총 투자 1억 달러 이하인 권장류, 허가류 프로젝트와 총 투자 5,000만 달러 이하인 제

한류 프로젝트는 지방 발전개혁부서에서 심사하고 그 중 제한류 프로젝트는 성급 발전 개혁부서의 심사비준을 받아야 하는데 이러한 프로젝트의 심사 허가권한을 하급기관에 이양해서는 안 된다.

국가 발전개혁위원회의 프로젝트 신청보고에는 아래와 같은 내용을 포함하여야 한다.

- 1) 프로젝트 명칭, 경영기한, 투자 측 기본상황
- 2) 프로젝트 건설규모, 주요 건설내용 및 제품, 사용하는 주요 기술, 제품의 목표 시장, 종업원 수
- 3) 프로젝트 건설부지, 토지, 용수, 에너지 등 자원의 수요 및 주요 원자재 소모량
- 4) 환경영향평가
- 5) 공중 제품 혹은 서비스의 가격
- 6) 프로젝트 총 투자, 등록자본 및 각 측의 출자 금액, 출자방식 및 용자방안, 수입할 설비 및 금액

국가 발전개혁위원회에 신고하는 프로젝트의 신청보고서에는 아래와 같은 서류를 첨부해야 한다.

① 중외 투자 각 측의 기업 등록증(사업자 등록본), 상무등기증 및 회계심사를 받은 기업의 최신 재무 신고표(자산 부채표, 손익계산서와 현금 유동량표 포함), 계좌 개설은행에서 제출한 자금 신용증명

- ② 투자의향서, 증자. 합병 프로젝트의 회사 동사회 결의서
- ③ 은행에서 제출한 용자 의향서
- ④ 성급 혹은 국가 환경보호 행정부서에서 제출한 환경영향 평가 의견서
- ⑤ 성급 계획부서에서 제출한 계획 장소 선택 의견서
- ⑥ 성급 혹은 국가 국토자원관리 부서에서 제출한 프로젝트 부지 예비심사 의견서
- ⑦ 국유자산 혹은 토지사용권으로 출자하는 경우 주관 부서에서 제출한 확인 서류

제12조 국가 발전개혁위원회에서 프로젝트 신청보고에 대한 심사비준 조건은 다음과 같다.

- 1) 국가 관련 법률법규와 《외국인투자산업지도목록》,《중서부 지역 외국인투자 우세

산업목록》의 규정에 부합되어야 한다.

2) 국민경제와 사회발전 중장기계획, 업종별계획과 산업구조조정 정책의 요구에 부합되어야 한다.

3) 공중이익과 국가 반독점의 관련 규정에 부합되어야 한다.

4) 토지 사용계획, 도시 전반계획과 환경보호 정책과 부합되어야 한다.

5) 국가에서 규정한 기술표준과 부합되어야 한다.

6) 국가 자본 프로젝트관리, 외채관리의 관련 규정에 부합되어야 한다.

발전개혁위원회에서 토지사용 계획과 도시발전 계획 및 전문기술 등을 심사할 시 단독으로 허가를 내리는 것이 아니고 토지자원관리국, 기술감독국 등 각 부서와 조정을 통하여야 하고 또한 대응하는 각 부서의 특수규정에 부합되어야 만이 허가를 내릴 수 있다.

### 대외무역경제합작국

발전개혁위원회의 심사비준 항목에 포함되지 않는 외국인투자 프로젝트는 각 성, 시, 구 내에서도 각 급 대외무역경제합작국을 통하여 산업 지도요구에 부합하는지 여부에 대하여 심사 받아야 하며 투자자의 기본 투자상황에 대해서도 심사를 받아야 한다. 이때 필요한 자료는 다음과 같다.

- ① 사업타당성 검토보고서
- ② 정관
- ③ 임대계약 혹은 용지허가
- ④ 동사회 구성인원 명단
- ⑤ 자금신용 증명

본 단계 이전에 업계 특징에 따라 업계 주관부서의 특별허가를 별도로 받은 후에 본 단계의 심사허가절차에 들어갈 수 있다. 다음과 같은 예를 들 수 있다.

- 1) 문화, 오락산업은 문화국, 공안국의 특별허가 필요
- 2) 자동차 생산 판매, 부품 생산 판매는 교통부서의 특별허가 필요

- 3) 경노당은 민정부서의 특별허가 필요
- 4) 학교, 유치원은 교육부서의 특별허가 필요
- 5) 약품 개발 생산은 의약 감독관리국의 특별허가 필요
- 6) 농산품 생산, 판매, 재배는 농업부의 특별허가 필요

### 공상행정관리국의 영업허가

상기 심사 절차 경과 후 법인설립을 신청한 회사는 사업자등록증을 얻을 수 있다. 공상국에 법인설립을 신청한 회사는 관련 모든 자료(상기 대외무역경제합작국에 제출한 자료)를 공상국에 제출해야 하며 제출 자료는 모두 원본이어야 한다. 회사 설립 후 그 관련 문건을 공시하는 부서는 공상국으로 한국의 법원등기처에서 회사등록을 하는 것과 같다.

### 세무등기 즉 국세, 지방세 등기

우선 인민은행에서 계좌개설 허가를 발급받은 다음에야 외화, 인민폐 자본금 계좌를 개설할 수 있다. 현재 중국의 외환관리는 전과 달리 대대적으로 개방되어 있다. 자본금 계좌는 중국계 은행뿐만 아니라 외국계 은행에서도 개설할 수 있다. 외환 밸런스의 요구도 철폐되었다. 계좌 말소 혹은 계좌 개설은행 변경도 예전처럼 복잡하지 않고 수요와 서비스에 따라 은행을 자유롭게 선택을 할 수 있다.

현행 관례의 모순은 회사 설립 전에 자본금 계좌를 개설할 수 없게 되어 있고, 임시 계좌를 개설할 수 있지만 입금만 할 수 있고 출금은 불가능하다. 회사의 사전 준비단계에서 지출해야 할 비용은 투자한 등록 자본으로 인정되지 않는다. 등록자본의 검정은 회사 설립 후 국외은행에서 개설한 자본금 계좌에 입금된 금액만 등록 자본으로 인정되고 그 전에 지출한 모든 설립 비용은 회사의 장부에서만 처리 할 수 있으며 자본금으로 인정되지 않는다.

중국의 은행법과 회계법 중 구좌를 개설하는 불합리한 요구에 대한 업무규정에 대해서는 현재 법률 수정 중에 있다.

## 회사 토지 사용 신청 시의 절차와 유의사항

일반적으로 투자자가 중국에서 회사 설립 시 우선 지인 혹은 정부 관원을 통하여 추천을 받아 사무장소를 조사한 후 선택해야 한다. 사무 장소는 사무실, 공장건물, 식당 및 상업용 점포 등을 포함한다. 사무장소 취득방법은 임대를 하거나, 토지사용권과 가옥 건물 소유권을 인수, 혹은 토지사용권을 인수한 후 본인이 공장을 건축하는 것이 있다.

중국은 토지의 사용에 관하여 특수하고 엄격한 규정이 있으며 특히 2004년 4월부터 토지 시장정리, 정돈과 토지사용 합법성에 대한 검사와 엄격한 관리를 시작하였다. 중국의 토지소유권은 2가지 형태가 있는데 국가소유와 농민 집단소유가 있다. 법규 규정에 따라 엄격히 실행되는데 오직 국유토지만이 외국인투자기업에 공업용지로 제공되며 농민 집단소유토지의 유통을 허락하지 않는다. 즉 중국은 대외적으로 비 농민 집단 경제 조직으로부터 토지를 임대하는 것을 허락하지 않는다. 그러나 현재 대량의 농촌 집단토지를 임차하여 사용하고 있는 것이 개혁개방, 투자유치의 실정이다.

공장 부지를 선택할 때는 국가 비준을 받은 공업원이거나 주변에 공장이 비교적 집중된 지역을 선택하는 것이 가장 좋을 것이다. 이러한 지역은 부대시설이 완벽하고 법적 문제가 상대적으로 적다. 임대를 하든지 토지사용권을 인수하든지 국유토지 사용권증을 취득하고 국유토지로 변경할 수 있는 지역을 선택하는 것이 좋다. 결국 토지 공급측이 지방정부나 회사를 막론하고 모두 토지증 혹은 성급 인민정부의 농용지를 건설용지로 변경하는 비준문건을 제출하게 해야 한다. 임대측이 합법적 임차 혹은 양도 조건을 구비하고 있는지 여부도 반드시 확인해야 한다.

몇 십 년 단위 국유토지사용권의 양도계약은 현급 이상의 정부 국토자원국과 체결해야 한다. 다수의 공무원은 현급 이상 정부 소속이 아니고 정부의 파견 부서 소속이므로 토지양도계약을 체결할 권리가 없어 그와 체결한 계약도 무효로 간주될 수 있다.

심사를 거친 회사의 설립 또한 중국 법률의 토지건물 사용요구에 부합된다고 인정을 받은 후에야 임대계약 혹은 토지 양도계약을 체결할 수 있다. 본인이 직접 건물을 건축할 경우 지질탐사계약, 설계계약, 감리계약, 건설시공계약, 인테리어계약 등을 체결하여

야 한다.

### **투자상담, 투자협약 시 유의해야 할 문제**

투자자는 통상 자문회사, 지인의 소개 혹은 투자설명회 참석을 통해 투자조사를 진행, 혹은 한국, 중국 정부부서의 소개를 통하여 각지에 대한 투자조사를 진행하여 투자의향을 확인한 후 현지 정부 혹은 공무원과 투자의향서 혹은 투자협약을 체결해야 한다.

### **투자의향서 MOU**

국제관례에 의하여 MOU는 단지 쌍방의 투자합작 의향을 나타내는 것이지 쌍방에 대한 법적 구속력이 없으므로 만약 한 측이 MOU의 조항을 수행하지 않을 경우도 상대방은 그의 책임을 추궁할 수 없다. 단 중국의 《계약법》 중 계약 과실에 관한 규정이 있는데 계약 체결을 빌어 악의적 협의 혹은 상대방의 정보를 이용하여 상대방에 손실을 끼쳤을 경우에는 상대방의 손실을 배상하게 되어있다.

### **투자상담**

지방정부 혹은 공무원 혹은 중국 측 파트너와 상담 시 우선 상대방의 신분을 확인하여야 한다. 정부는 어느 급의 정부인지, 현금 이상은 토지 사용문제에 대하여 일정한 결정권을 가지고 있으며 향, 진 정부 혹은 촌민위원회 등은 토지사용문제에 대한 결정권이 없다. 정부부서가 어느 방면의 업무를 담당하는 부서인지 알아야 한다. 초상국, 투자추진국, 대외경제무역국, 발전계획국은 모두 정부의 기능 부서이다. 이들은 정부를 대표하여 현지 상황 홍보나 기타 투자 관련 부서에 연락, 협조할 수는 있지만 정부를 대표하여 그의 담당업무 범위 이외의 업무사항을 승낙할 수는 없다. 상담상대가 회사인 경우에도 기본 상황, 즉 회사의 존속여부, 자본구성, 업무범위 등을 파악해야 한다.

상담상대의 주체자격에 대해 상대방이 무엇을 할 수 있고 무엇을 제공할 수 있으며 어떠한 사항이 상대방의 능력범위를 초월하였는지 등을 명확히 파악, 분석해야 한다. 이러한 사항들은 상대방이 승낙을 했다 하더라도 그들의 능력 밖이면 실행하기 어렵다.

## 투자협약

현재 자주 발생하는 문제는 투자협약 중 지방정부에서 많은 것을 승낙하였지만 대부분 실행되지 않는다는 것이다. 예를 들어 투자협약 중 승낙 된 많은 사항 중 세금, 세관 관련 혜택, 용수, 전기의 제공량과 가격, 환경보호 방면의 여유 있는 조건, 노동력의 제공, 치안협조 등과 투자자에게 토지제공을 보증 한다거나 특별허가를 내주는 것 등은 대부분 실행되지 않는 사항들이다. 이와 같은 많은 사항이 본 정부의 관할범위에 포함되지 않으며 국가 법률의 규정을 위반하기 때문에 이에 대한 승낙은 애초부터 효력이 없다. 세금, 세관 방면의 혜택은 국가법에 명확한 규정이 있으며 그 외의 혜택은 통상법의 허락 범위를 초월하였으므로 무효이다.

용수, 전기의 사용과 가격도 명확한 규정이 있다. 엔타이(煙臺)의 한 회사는 전기가격의 과도한 인상을 우려, 정부와 협의하여 고정적인 전기가격을 내기로 약속하였다. 그러나 이것은 《전력법》의 규정을 위반하였으므로 원래 투자자에 유익한 조항이라도 무효로 간주된다. 기타 기획문제, 건축허가문제, 토지허가문제, 환경보호 혜택, 환경보호부서의 검사 면제 등의 승낙은 모두 투자협약을 체결하는 지방정부와 기타 정부 기능부서와 조정하고 확인하여야 하는 것이다. 그러므로 우선 본 정부가 승낙한 내용의 합법성을 따져보고 이러한 승낙은 어떤 조건하에 각 기능부서의 허가를 받을 수 있는가를 직접 확인해야 한다. 투자협약의 체결은 상기한 문제점들을 충분히 감안하여야 한다.

## 주요계약 체결 시 유의해야 할 사항

### 임대계약

1) 임대 측의 주체자격, 임대 측에 토지사용권과 가옥 건물에 관한 권리가 있는지를 확인한다.

2) 동 토지사용권과 가옥 건물의 재산권 증명 구비여부에 대한 확인을 해야 한다. 예를 들자면 정부에서 발급한 증축 혹은 건축허가 서류 등의 구비여부를 확인해야 한다.

3) 동 지역의 장기 개발계획들이 무엇인지, 이전 가능성이 있는지 여부에 대해 확인한

다.

4) 임대기한은 20년을 초과할 수 없고 회사의 요구에 따라 확정한다.

5) 임대비용은 환율리스크를 피하기 위해 인민폐로 계산한다.

6) 관련 세금 부담이 명확하여야 한다. 상대방으로 하여금 법률규정의 부동산세, 임대측의 영업세, 소득세를 지불하게 한다.

7) 상대방으로 하여금 세금 영수증을 발급하게 해야 하며 법에 규정한 세금을 부담하게 한다.

8) 보수의무, 보험 관련 업무처리, 임대측이 어떻게 보수책임을 담당하고 어떠한 보험료를 부담하는가에 대해 확인한다.

9) 계약을 위반하였을 시의 책임을 명확히 규명한다. 예를 들어 계약을 앞당겨 해제할 시에 대한 배상금액에 대한 규정으로 만약 모 회사가 20년의 임대계약을 체결하였지만 3년 후에 이전을 하려할 경우 약정이 명확하지 않으면 배상금의 확정이 어렵다.

10) 기타 법률문제는 관례와 실천 문제이다. 예로 임대 측에서 어떠한 시설을 무료로 제공하고 어떠한 시설을 유료로 제공하는 문제 등은 사전에 명확히 규정해야 한다. 예로 변압기, 상수도, 전기의 용량증가 문제 등은 사전에 명확히 약정하여 분쟁 발생 시의 여러 문제를 미리 예방해야 한다.

외국인투자기업에서 토지, 건물을 임차하여 사용하는 과정 중, 사전 약정이 완벽하지 않아 투자자가 손해를 보거나 임대계약 분쟁이 많이 발생하는 현실적 상황을 감안할 때, 상기 10개 항목에 대한 주의가 반드시 필요하다.

### 토지양도계약

1) 양도 측의 양도권리 구비여부

2) 동 토지의 양도조건 구비여부

3) 토지 현황조건, 몇 평에 대한 설명이 명확하여야 한다. 물, 전기, 도로 조건의 부합, 부지 평탄문제 등

4) 토지 양도금은 어떠한 비용을 포함하고 있으며 지상물 보상, 청묘보상, 농민배치

등도 포함되었는가에 대한 확인

5) 공용도로 면적은 어떻게 부담하는가에 대한 확인. 일부 계약은 인수인이 공용도로 면적을 부담하게 하고 일부 계약은 이러한 요구가 없다.

6) 양도 측에서 토지관련 허가를 받은 시간, 토지사용권증을 발급하는 시간

7) 양도 측이 인수 측에 제출한 조건에 대한 요구를 유의한다. 개발조건, 건축밀도, 용적률, 개발시간에 대한 요구 등

8) 계약 해제조건을 유의할 것. 1년 내에 개발하지 않을 시 정부에 양도금의 50%의 벌금을 내야하며 2년 내에 개발하지 않을 시에는 정부가 무상으로 회수할 수 있게 되어 있다.

9) 토지가격이 낮을 시의 리스크에 유의해야 한다. 국가에 토지의 기초가격에 대한 규정이 있어 비록 집행강도가 약하긴 하지만 토지가격이 너무 낮아 계약 중 저가 조항 무효의 경우가 발생할 수 있다. 이럴 경우 토지가격이 인상될 수 있다.

현재 중국 정부의 토지에 대한 단속정책이 부단히 심화되고 있어 투자자는 반드시 정부 각 부서의 행정관할 범위와 토지사용권 취득에 대한 절차를 명확히 파악해야 발생 가능한 리스크에 적절히 대응할 수 있다.

### 건축 공사 시공계약

1) 시공 측의 건축시공자격 구비여부.

2) 시공 측의 기타 실적증명.

3) 시공 측의 건축 견적 타당여부, 공사 원가 자문기구에 의뢰하여 심사하는 것이 좋음.

4) 공사 대금의 진척에 따른 지급, 공사 종료 시 최소 20%이상의 금액을 공제 하는 것이 좋다. 이는 보수 책임을 수행하지 않을 경우를 위해 필요하다.

5) 공사대금의 확정, 고정금액 혹은 유동금액.

6) 착공조건 준비, 도급인은 현 지방 정부에서 협조를 하게 하는 것이 가장 좋다.

7) 각종 건축허가의 획득, 도급인은 시공 측의 협조를 요구할 수 있음

- 8) 준공검수 절차와 조건의 약정.
- 9) 계약 수행 과정 중 각종 서류의 교대기록.
- 10) 계약 시행 중의 지속적인 감독 및 독촉.

현실적 사례로 보면 많은 건축공사 시공계약 관련 분쟁은 다수가 상대방의 관련 자격에 대한 확인이 부족하여 발생한다. 계약서상의 쌍방 의무와 권리를 규정하는 것 외에도 상대방의 자격에 대한 확인도 중요한 문제이다.

정리해보면 많은 투자자는 오직 계약서상 상호 약정 사항을 검토하는 것과 리스크 배척에만 중요성을 두고, 그 주체자격에 대한 전반적 확인이 부족하여 많은 손해를 입고 있다. 중국의 현실을 감안하고 위의 내용을 참고해 실제 사업 진행 중 리스크를 최대한 감소시킬 수 있기를 바란다.

## 중국 투자 기업이 반드시 알아야 할 토지 사용권 문제

마린장법률사무소 마린장 변호사

중국에 투자한 한국투자기업은 중국의 토지 사용 문제에 부딪치게 된다. 중국에서 실시하는 토지관리 법률제도는 한국과는 전혀 다르다고 할 수 있다. 특히 개혁개방 이래 중국은 외국인투자를 인입하기 위하여 잇달아 각 종류의 토지이용 혜택정책을 발표하였다. 그러나 이러한 정책 중 적지 않은 부분은 중국국가의 법률규정에 어긋나며 외국인 투자 기업이 이러한 지역적인 혜택정책에 준하여 취득한 토지사용권은 원칙적으로 장기적인 법률보호를 받을 수 없다.

현재 이미 한국 투자기업의 중국 내 토지사용에 관해 많은 분쟁이 일어나고 있다. 그 중 일부 기업에서 취득한 토지는 정부계획에 부합하지 않아 정부에서 토지사용권을 회수하였으며 기타 일부 기업은 심사허가 수속을 이행하지 않았거나 월권하여 심사허가를 받은 이유로 토지사용권이 무효가 되었다. 또한 일부 기업은 중국정부에서 사용금지한 토지를 이용해 중국정부의 처벌을 받게 되는 경우도 있다.

때문에 중국에서 토지를 사용하기 전에 반드시 중국의 토지사용의 법률규정을 충분히 이해해야 중국 토지를 정식으로 사용할 수 있을 뿐 아니라 추후 발생할 수 있는 분쟁을 피할 수 있다.

### 중국의 현행 토지제도

중국은 토지소유권과 사용권 분리 법률제도를 실행한다. 토지소유권은 국가와 단체에서 향유하며 이전을 허가하지 않는다. 그러나 토지사용권은 토지의 계획용도에 의거하여 또한 국가에서 규정한 목적 이외에 유료 사용과 이전이 가능하다.

《중화인민공화국 헌법》제10조에는 "도시의 토지는 국가에서 소유한다. 시골과 도시 교외의 토지는 법률상 국가소유로 규정한 것 외에 집단소유에 소속되며 택지와 자류지, 자류산도 집단소유에 속한다."라고 규정되어 있다.

《중화인민공화국 토지관리법》제8조에는 더욱 뚜렷하게 "도시지역의 토지는 국가소유에 속하며 시공과 도시교외의 토지는 법률상 국가에 속하는 부분 이외 농민집단 소유에 속한다."라고 규정되어 있을 뿐만 아니라 제9조에는 "국가소유 토지와 농민집단 소유 토지는 법에 준하여 단체 혹은 개인에게 확정하여 사용할 수 있다. 토지를 사용하는 부문과 개인은 토지를 보호, 관리하고 합리적으로 이용해야 할 의무가 있다."라고 규정되어 있다.

그렇기 때문에 시골과 도시교외의 토지는 집단소유 토지에 속하며 집단토지 사용권 관리제도에 적용된다. 도시의 토지 및 법률상 국가소유로 규정된 부분적인 시골과 도시교외 토지는 국가소유 토지에 속하며 국가소유 토지사용권 관리 제도를 적용한다.

### 토지이용 정책

토지의 이용에 대하여 중국에서는 엄격한 심사허가 관리 제도를 실행하고 있으며 토지사용권을 취득하려면 반드시 정부에서 규정한 토지계획에 부합해야 하고 엄격한 심사허가 수속을 밟아야 한다.

《중화인민공화국 토지관리법》제4조에는 "국가에서는 토지용도 관리 제도를 실행한다. 국가에서 편성한 토지는 총체계획에 준하여 토지용도를 규정하고 토지를 농용지, 건설용지 및 미(未)이용지로 나뉜다. 토지를 사용하는 부문과 개인은 반드시 엄격하게 토지이용 총체계획에 확정된 용도에 의거하여 토지를 사용해야 한다."라고 규정되어 있다.

중국의 토지사용권을 취득하려면 보편적으로 두 가지 방식을 거쳐야 한다. 무료 양도(无償划撥)과 유료양도(有償讓出)이다.

과거에 중국에서는 토지사용자의 각각 다른 신분에 따라 토지이용 정책을 구분하였다. 국유기업이 용지양도 분야에 부합할 시 양도방식으로 취득하며 외국인투자기업, 지분회사 등은 제반 유료로 사용하였다. 이는 WTO 원칙에 어긋나는 것으로, 중국이 WTO 가입이후 WTO의 기본원칙에 입각하여 비(非)차별 대우의 원칙(무차별 대우 원칙으로 최혜국 대우 원칙, 국민대우 원칙을 포함한다)과 투명도 원칙 등에 준하여 토지이용 정책을 정리, 통일하여 토지 사용자의 신분에 의해서가 아니라 토지계획과 토지용도

에 따라 토지이용 정책을 구분한다. 외국인투자기업과 중국의 국유기업 및 기타 유형의 기업모두에 동일한 토지이용 정책을 적용한다 .

### **토지사용권 기한**

토지사용권에 대해 중국은 법률 규정에 의거해 기한 관리를 실행하고 최장 사용기한을 규정한다. 중국의 국유기업과 외국인투자기업 모두의 토지사용의 최장 기한은 아래와 같다.

- (1) 공업용지는 50년 (2) 상업, 교통, 공용사업 용지는 40년 (3) 주택용지는 70년
- (4) 하이텍, 교육, 문화, 위생사업 용지는 50년 (5) 기타 용지는 50년이다.

토지사용 기한 만료 후 만약 지속적으로 사용하려면 반드시 6개월 전에 사용기한에 대한 연기를 신청해야 하며 그 당시의 중국 토지 정책에 준하여 토지사용 계약을 체결하고 토지사용 비용을 납부해야 한다. 그렇지 않을 경우 국가에서는 무상으로 토지사용권을 회수한다.

토지사용권에 대한 연기관리 부서는 원 토지사용권 심사허가 부서로서 보편적으로 구, 현 토지관리국이다.

### **토지관리 부서**

중국의 토지관리 부서는 5개 급별로 나뉘며 각각 다른 관리권한을 보유한다.

국무원 국토자원부에서 전국 토지에 대한 관리와 감독업무를 책임지며 성, 자치구, 직할시의 토지이용 총체계획을 심사·허가한다. 성, 자치구 인민정부 소재지의 도시인구 100만명 이상 규모의 도시 및 국무원에서 지정한 도시의 토지이용 총체계획은 성, 자치구 인민정부에서 심사, 동의한 뒤 반드시 국무원에 보고하여 허가를 받아야 한다.

성, 자치구, 직할시의 토지관리국은 전 성 토지의 통일관리 업무를 주관한다. 구와 현, 시의 토지이용 총체계획은 반드시 성, 자치구, 직할시 인민정부에 보고하여 허가를 받아야 한다.

시 토지관리국은 전 시 토지에 대한 통일관리 업무를 주관하며 책임지고 정책과 규정

초안을 작성하고 토지자원 관리 및 토지이용계획, 계획과 토지자원 개발계획을 작성할 뿐만 아니라 정용토지의 영역, 수량을 심사하며 토지감사 등을 실시한다.

구, 현 토지관리국은 해당 지역(구), 현(현도) 토지의 통일관리 업무를 주관하며 구, 현 부동산 관리국은 해당 지역(구), 현(현도)의 기개발 사용한 도시와 진(읍)의 건설용지에 대하여 관리를 이행한다.

향(진) 인민정부는 해당 행정 지역 내의 토지관리 업무를 책임진다.

### 외국인투자기업 용지에 대한 중국의 법률제도

외국인투자기업은 외국인독자기업을 포함하여 중외합자경영기업과 중외합작경영기업 등 3가지 유형으로 나뉜다. 외국인투자기업 용지는 중국에서 최초로 유료 사용을 실시한 것이다.

1979년에 발표한 《중외합자 경영기업법》은 중국 측 합자경영자는 장소사용권으로 투자 가능한 사항을 명확히 규정하였으며 "만약 장소사용권을 중국합자경영 투자의 일부분으로 기입하지 않을 시 합자경영기업은 중국정부에 장소 사용료를 납부해야 한다."라고 규정하였다. 《중외합자 경영기업법 실시조례》(1983년 발표)에서는 한발 더 나아가 "합자경영기업이 사용하는 장소는 토지주관 부서와 장소사용 계약체결 방식으로 취득해야 하며 계약 중에 사용용도, 기한과 장소 사용료를 명확히 해야 한다."라고 규정되어 있다. 그 뒤에 발표한 《중외합작경영기업법》,《외국인투자기업법 실시조례》 및 실시세칙에는 전부 유사한 규정들이 명시되어 있다.

그렇기 때문에 한국 투자기업을 비롯하여 외국인투자기업의 용지에 대하여 중국은 전체적으로 유료사용을 실시한다. 외국인투자기업의 용지는 주로 장소사용계약, 장소사용료 및 양도 등의 방식을 사용해 유료로 토지사용권을 취득한다.

중국은 토지사용자 각각의 신분에 따라 각기 다른 토지이용 정책을 구분해왔다. 다시 예를 들어 말하자면 국유기업일 경우 양도용지 영역 내의 용지는 양도의 방식으로 취득할 수 있지만 외국인투자기업, 지분유한회사일 경우에는 제반 유료로 사용하는 것이다. 이러한은 분명히 WTO 원칙에 부합되지 않는다. 2001년에 중국에서 발표한 《양

도용지 목차(划撥用地目录)》(국토자원부 제9호 부장령)에서 명확히 제시한 바에 의하면 "사용자 신분으로 구분하지 않으며 본 목차에 부합되는 건설 프로젝트 용지는 허가를 거쳐 양도(划撥)방식으로 제공할 수 있다." 외국인투자기업과 기타 토지 사용자에게 이미 동등한 토지이용 정책이 시행되고 있는 것이다.

중국의 현행 토지이용 정책에 근거하여 한국 투자기업의 용지는 하기의 몇 가지 방식을 거쳐 토지사용권을 취득할 수 있다.

### 1. 양도방식

양도의 방식으로 국유토지 사용권을 취득한다. 즉 말하자면 국가에서 일정한 기한동안 국유토지 사용권을 한국투자기업에 양도하며 한국투자기업에서 양도계약의 약정에 준하여 토지사용권 양도금을 지불한다. 한국투자기업과 시, 현 토지관리 부서와 양도계약을 체결하고 전부의 양도금을 납금한 뒤 토지등록 수속을 이행함으로써 토지사용권을 취득한다. 양도의 방식을 거쳐 취득한 토지사용권은 한국투자기업의 사유재산에 속하며 양도, 임대, 저당할 수 있다. 그러나 기업이 양도하는 토지사용권을 취득할 시 이를 위하여 비교적 큰 액수의 양도금을 납부해야 한다.

### 2. 토지임대 방식

직접 국가로부터 임대방식으로 토지사용권을 취득한다. 한국투자기업과 현급 이상 토지관리부서 사이에 국유토지 임대계약을 체결하고 계약의 약정에 따라 국가에 연간 임대료를 납부함으로써 토지사용권을 취득한다. 현재 이러한 방식은 시험단계에 있으며 각 지역의 구체적인 방법은 조금씩 차이가 있다. 또한 임대료, 임대기한 및 토지사용권을 취득한 후 양도, 전대 및 저당 여부의 규정도 각기 다르다. 한국투자기업이 이러한 방식으로 토지사용권을 취득하려면 현재 주로 각 지방 인민정부의 규정에 따라야 한다. 이러한 방식은 국가의 토지수익을 보장해줄 뿐 아니라 토지사용자가 토지를 취득할 시의 납금압력을 줄일 수 있어 앞으로 토지사용권을 취득하는 주요 방식이 될 가능성이 크다.

현재 베이징(北京)시는 국유토지 사용권의 임대를 분류관리 한다.

첫째, 신축 프로젝트의 국유토지 사용권에 대한 임대는 반드시 하기 조건에 부합되어야 한다.

- 건설 프로젝트 용지 예심을 거쳐 계획행정 주관부서의 항목입안 허가서를 취득해야 한다.
- 계획행정 주관부서의 용지계획 허가서를 취득해야 한다.
- 토지권속에 관련된 근거문서를 취득하고 권속분쟁이 없어야 한다.

심사허가 부서: 베이징(北京)시 국토자원국

둘째, 현황 프로젝트 국유토지 사용권에 대한 임대로서 반드시 아래의 조건에 부합되어야 한다.

- 지상 건물의 소유권 증서를 취득해야 한다.
- 토지권속에 관한 근거문서를 취득하고 권속분쟁이 없어야 한다.

심사허가 부서: 베이징(北京)시 국토자원국 혹은 현 국토자원국

허가를 거쳐 임대한 토지사용권에 대하여 베이징(北京)시토지자원국에서 용지를 신청한 한국 투자기업에 '행정허가결정서'와 날인한 '베이징(北京)시 국유토지 사용권 임대계약서'를 발급한다.

베이징(北京)시의 토지임대 가격은 반드시《베이징(北京)시 인민정부 국유토지 사용권 기준 가격 조절에 대한 통보》규정에 대응되는 기준가격에 근거하여 복원확인을 진행하며 그 중 토지복원 이자율은 반드시 동기 은행대찰 이자율을 참고하여 확정한다.

### 3. 가옥 및 장소 임대(장소 사용료 지불방식 포함)

토지임대에 관한 엄격한 심사허가 규정을 피하기 위해 한국투자기업도 가옥 및 장소 임대를 통해 토지사용권을 취득할 수 있다. 즉, 한국투자기업이 직접 국유, 도시집단, 향진기업과 집단경제 조직의 가옥 및 장소를 임대하고 임대계약 약정에 따라 임대료를 지불함으로써 국유토지 사용권을 취득할 수 있다.

그러나 명확히 해야 하는 것은 가옥임대 시 토지도 같이 임대해야 한다는 것이다. 만

약 임대할 토지를 기획방식으로 취득했을 경우 반드시 양도수속을 받아야 하고 양도금을 지불해야 한다. 그렇지 않을 경우 위법 행위로 분류된다.

#### 4. 토지사용권 평가출자 혹은 출자 방식

(1) 국가는 일정 기한 내 국유토지 사용권을 평가 후 출자액 혹은 일정한 주식으로 환산하여 한국투자자와 합자하는 방식으로 기업을 설립할 수 있다. 토지사용권은 합자기업 소유이고 토지사용권은 사용기한 내 법에 따라 양도, 임대, 저당할 수 있다.

(2) 중국 측 기업은 허가를 받은 뒤 기존 사용한 토지사용권을 평가하여 출자 혹은 합작 등 조건으로 한국투자자와 합자, 합작기업을 설립할 수 있다. 그 중 중국기업의 토지가 토지양도 사용권에 속할 시, 출자 혹은 합작 전에 중국기업은 토지사용권 양도증서를 소지해야 하고 계약약정에 따라 개발건설투자를 완성해야 한다. 기존 토지 사용권을 행정기획방식으로 취득했을 경우 중국기업이 국유토지 양도수속을 이행하든가 혹은 규정에 따라 장소 사용료를 지불해야 한다.

#### 5. 행정기획방식

《중화인민공화국 토지 관리법》, 《중화인민공화국 도시부동산 관리법》 관련규정에 근거하여 '기획용지 목차'에 기입된 생산 및 부가시설, 보조생산시설 용지는 기획방식으로 공급될 수 있다. 한국 투자기업 용지가 '기획용지 목차'에 포함될 경우 토지행정 주관부서의 허가를 받고 기획방식으로 제공할 수 있다.

기획방식으로 토지사용권을 취득할 수 있다. 한국투자기업은 토지관리부서에 신청하고 허가권을 가진 인민정부에서 허가를 받은 후 시, 현 토지관리부서와 외국인투자기업은 토지사용 계약을 체결하고 토지등록 수속을 거쳐 토지사용권을 취득할 수 있다. 기획방식으로 토지사용권을 취득한 한국 투자기업은 정부에 일시불로 장소 개발비를 지불하며 매년 토지사용료를 지불하든가 혹은 개발비용과 사용료를 종합 징수하고 매년 장소 사용료를 지불한다. 기획방식으로 토지사용권을 취득했을 경우보다 작은 비용으로 토지사용권을 취득할 수 있으나 토지사용자가 토지를 사용해야 하고 토지사용권은 양

도, 임대, 저당하지 못한다. 만약 양도, 임대, 저당해야 할 경우 규정에 따라 양도수속을 보완해야 하고 양도금을 지불해야 한다. 법률규정에 따라 도시 기초시설 용지, 공익사업 용지 및 국가에서 중점적으로 부축하는 에너지, 교통, 수력 등 프로젝트만 기획방식을 적용할 수 있다.

## 6. 양도방식

토지사용자는 양도를 거쳐 토지사용권을 취득할 수 있다. 토지사용자는 토지사용권을 외국인투자기업에 양도할 수 있다. 한국투자기업은 일정한 토지가격을 지불하고 토지사용권을 취득할 수 있다. 여기에는 아래와 같은 두 가지 방식이 있다.

첫째, 한국투자기업은 직접 합자, 합작자 혹은 제3자가 양도방식으로 취득한 토지사용권을 양도받을 수 있다.

둘째, 한국투자기업은 합자, 합작 혹은 제3자의 기획토지 사용권을 양도받을 수 있다. 단 양도받은 동시에 양도수속을 이행해야 한다. 만약 허가를 받았으나 양도수속을 이행하지 않았을 경우 토지사용권은 기존의 내용을 유지한다.

이런 방식으로 취득한 토지사용권의 사용기간은 양도토지 사용기한에서 기 사용기간을 제거한 나머지 기한이다.

## 7. 집단토지 사용권 취득

국유토지를 사용할 수 있는 것 외에 새로운 《토지관리법》 규정에 따라 농촌집단경제 조직도 한국투자기업에 포함한 기타부서, 개인에게 토지사용권으로 출자하거나 혹은 연합경영 방식을 택하여 공동으로 회사를 설립할 수 있다. 즉 말하자면 농촌집단 경제 조직은 토지사용권으로 출자하고, 연합경영 방식으로 한국투자자와 공동으로 설립한 한국투자기업에서 집단토지를 사용할 수 있다.

집단토지 사용권 취득형식은 주로 아래와 같다.

첫째, 집단소유의 토지는 우선 국가에서 국유토지로 징수한 다음 양도, 기획 혹은 임대 등 방식으로 한국 투자기업이 취득하고 집단 토지는 직접 양도 혹은 임대하지 못한

다.

둘째, 농촌집단 경제조직 혹은 향,진기업은 집단토지 사용권을 평가하여 출자하고 한국투자자와 공동으로 합자, 합작기업을 설립할 수 있다. 그러나 집단토지의 지분은 양도하지 못한다. 이러한 집단토지는 연합경영 방식으로 반드시 현급 인민정부의 허가를 받아야 한다.

중국은 토지이용에 있어서 엄격한 관리 제도를 실시하고 한국투자자 혹은 한국투자기업에서 국유토지와 집단토지를 불문하고 토지사용권을 취득하기 위해서는 반드시 아래와 같은 조건에 부합되어야 한다.

- 1) 토지기획용도에 부합.
  - 2) 심사허가 수속을 이행.
  - 3) 토지계약 혹은 장소사용계약 체결.
  - 4) 토지양도금 혹은 토지사용료를 적시에 지불해야 한다.
- 이렇게 해야 사용토지의 합법적인 효력을 보증할 수 있다.

---

베이징(北京)시 기준 토지가격표 (2002년12월10일 유효)

단위: 원/건축 제곱미터

토지 용도	가격 유형	1급	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급	10급
		상업	성숙건 축토지	7210 ~	1680 ~	4530 ~	3720 ~	2720 ~	1970 ~	1150 ~	530 ~

	가격	9750	7680	6130	5090	4000	2900	1980	1180	540	260
	비성숙 건축토 지가격	2660 ~ 4900	1680 ~ 3120	1500 ~ 2420	1240 ~ 1860	970 ~ 1450	720 ~ 1090	500 ~ 740	360 ~ 540	180 ~ 380	90 ~ 190
종합	성숙건 축토지 가격	5540 ~ 8250	4440 ~ 6000	3620 ~ 4940	2650 ~ 3900	1960 ~ 2790	1290 ~ 2080	880 ~ 1320	430 ~ 900	200 ~ 450	140 ~ 260
	비성숙 건축토 지가격	1640 ~ 4500	1460 ~ 2200	1130 ~ 1690	880 ~ 1320	660 ~ 990	500 ~ 740	400 ~ 600	250 ~ 470	140 ~ 260	90 ~ 150
	성숙건 축토지 가격	4740 ~ 7000	3800 ~ 5760	2730 ~ 4590	2090 ~ 3600	1500 ~ 2790	1060 ~ 1820	630 ~ 1080	330 ~ 650	180 ~ 370	140 ~ 260
	비성숙 건축토 지가격	1710 ~ 3000	900 ~ 2100	550 ~ 1300	400 ~ 930	300 ~ 680	190 ~ 430	150 ~ 350	120 ~ 280	100 ~ 220	90 ~ 150
	성숙건 축토지 가격	1200 ~ 1800	1000 ~ 1220	850 ~ 1050	600 ~ 900	420 ~ 680	310 ~ 510	220 ~ 330	150 ~ 240	100 ~ 170	
공업	비성숙 건축토 지가격	420 ~ 850	430 ~ 530	340 ~ 440	270 ~ 360	195 ~ 300	135 ~ 225	100 ~ 160	60 ~ 100	20 ~ 60	

## 소프트웨어업체가 중국 진출 시에 고려해야 할 것들

안철수연구소 중국법인 강경신 대표

한국의 많은 온라인 게임업체, 각종 소프트웨어 개발·판매 업체, SI업체등이 중국에서 새로운 시장을 개척하고자 한다. 이들은 제품을 판매하고 서비스를 제공하려 해왔고, 또 그를 위한 많은 준비를 하고 있는 것으로 안다.

필자도 2002년부터 4년 이상 중국현지에서 보안 소프트웨어를 판매해오면서 많은 시행착오를 겪었다. 필자가 속한 분야와 회사 상황에 따른 내용이라서 일부는 보편적인 적용에 무리가 있을 수 있으나 한 회사의 중국 진출 과정 속에서 얻은 소중한 경험을 나누는 것은 분명 가치 있으리라 생각한다.

중국에서 소프트웨어 업체가 성공한 사례가 많지 않다. 왜 성공하지 못했을까? 필자의 분석에 의하면 중국에 들어온 많은소프트웨어기업들은 동일하게 다음과 같은 어려움을 겪는다.

첫째, 거대 시장에 대한 착각이다. 인구나 통계 자료에서 오는 허상을 쫓아 허겁지겁 중국에 들어온 회사들은 자신들이 개척할 수 있는 시장을 다시 분석, 분류하느라 많은 시간을 보냈을 것이다.

둘째, 통계 자료를 맹신하는 실수를 범한다. 지방 관료나 일반 기업체 관계자는 본인의 승진과 보상을 위해서 각종 실적 관련한 통계 조사 시에 실제와 차이가 있는 과대 수치를 계상한다. 이렇기에 통계 자료를 숫자 그대로 100% 믿을 것이 아니라 절반인 50%만 믿어야 한다.

셋째, 소프트웨어 주변 환경에 대한 이해가 부족하다. 중국인은 기본적으로 유형의 제품도 하나하나 만져보고, 비교, 조사해 보고 나서야 물건 값을 치른다. 무형의 제품이나 서비스에 중국인들은 쉽게 주머니를 쉽게 열지 않는 경향이 있기에, 소프트웨어 판매가 다른 하드웨어나 유형의 재화보다 어려운 것이다.

또한 인터넷 뱅킹(인터넷 뱅킹이 있기는 하지만 지역이 다르거나 은행이 다르면 실제 송금 후, 업체에서 입금 확인을 하기까지 2~3일이 소요된다)이나 신용카드 결제가 보편화 되어있지 않고, 쿠팡서비스나 택배사의 제품 보관 및 배송 역시 안심할 수 없는 것이 어려움을 더한다.

넷째, 본사의 현지시장 개척 경험과 이해가 부족하다. 대부분 소프트웨어분야의 한국 업체는 규모가 그렇게 크지 않다. 대부분 막 시작한 벤처기업이나 혹은 중소기업의 기업이라서 해외 시장을 직접 개척하거나, 개척을 지원해 본 경험이 있는 인력이 많지 않다.

본사에서는 중국 현지 사무소나 법인을 세우고 몇 개월 내에 눈에 띄는 실적을 만들어낼 것을 기대 하지만, 실제로 중국에서 연락사무소나 법인설립을 하는 것만으로도 절차나 과정이 복잡하여 적지 않은 시간이 걸린다. 보통 연락사무소의 경우 등록, 허가를 마치는데 1~2개월씩은 걸리고, 법인의 경우대략 3개월 정도는 걸린다. 따라서 중국에 진출한 연락사무소와 법인이 정상적인 영업 활동을 해서 매출과 이익을 만드는데 최소 6개월 정도가 필요한데, 현지 조직 설립 후 6개월 혹은 1년 만에 실적을 이유로 책임자 교체를 하는 실수를 많이 범한다.

다섯째, 중국시장 자체의 진입 장벽을 들 수 있다. 특정 소프트웨어의 경우에 시장에 판매하기 위해서 공안부 인증(바이러스 백신의 경우에는 텐진 공안부에서 주관을 한다. 텐진공안부 홈페이지 <http://www.antivirus-china.org.cn> 참고요망) 이나 소프트웨어 인증을 획득해야만 제품판매 허가를 받을 수 있다. 아무리 제품이나 서비스가 좋아도 판매 허가를 받지 않은 제품은 판매할 수 없다.

또한 일반 소프트웨어 제품을 Package화해서 유통을 할 경우에, 반드시 ISBN을 취득해서 패키지상에 ISBN을 표기해야 한다. 중국은 아직 완전한 출판, 인쇄의 자유가 보장되지 않는다. 특히 음란물이나 반정부적인 간행물(소프트웨어패키지포함)이 유통될 것을 염려하여, 모든 간행물은 반드시 ISBN을 전자출판국으로부터 취득해야 하는 것을 규정하고 있다. 이 ISBN을 외자 기업 자격으로 획득하는데 정상적인 경우에 6개월이 걸리기에 해마다 제품을 출시하는 경우 ISBN은 커다란 제약이 된다.

여섯째, 판시(關係, Relationship)에 대한 잘못된 믿음을 가지고 있다. 정부나 기업체의 고위 간부를 잘 알고 있으므로 어떤 제품이나 솔루션을 해당 기관이나 기업에 쉽게 판매할 수 있다고 큰소리는 치는 사기꾼이 아직도 활개를 치고 다니는 곳이 중국이다. 규모가 제법 되고, 정상적인 경영을 하고 있는 곳에서는 수요도 없는 제품이나 혹은 턱없이 비싼 제품을 관계로만 구매하지는 않는다.

일곱째, 인력 채용의 문제도 만만치 않다. 현지에 설립된 연락사무소나 법인 입장에서 구인난은 심각하다. 단순한 육체노동 인력이나 일반 사무인력은 많을지 몰라도, 실제 소프트웨어업체에서 제대로 Code를 보거나 프로그래밍을 할 수 있는 인력은 많지 않다. 대학 갓 졸업한 인력이나 경력 사원의 이력서만 믿고 채용을 했다가는 난감한 상황이 많이 발생하기에, 면접과정에서 실제 학교에서 습득하고 공부한 내용과 전 직장에서 수행한 프로젝트 및 실제 보유 지식과 기술을 반드시 확인/검증하는 과정이 필요하다.

여덟째, 중국 직원(한족, 조선족)에 대한 정확한 이해가 부족하다. 중국 직원이 알아서 보고서를 작성해 오는 것을 기대하면 안 된다. 한국 조직과 달리 중국에서는 매니저가 정확하게 업무를 구분해 주고 보고서의 가이드를 잡아 주지 않으면 원하는 보고서를 받아 볼 수 없다. 보고서 작성 실력을 질책하기 전에 다시 한번 한국 관리자가 직원들에게 먼저 세부적인 가이드와 지시를 했는지 확인해야 한다.

대부분의 경우 한국회사의 한국인 관리자가 조선족 통역이나 업무원을 데리고 일을 한다. 이 경우에 조선족이 한족에게 업무를 지시하는 것처럼 보이지 않도록 해야 한다. 또한 조선족을 통해서 업무나 회의를 할 때 다음과 같은 말의 표현에 특히 주의해야 한다.

민감한 부분에 대해서 중국 파트너나 고객이 "고려해 보겠다(考慮一下)", "연구해 보겠다(研究一下)", "생각해 보겠다(想一想)"라고 하는 말을 그대로 조선족이 번역해 줄 경우에 대부분의 한국 사람들은 긍정으로 해석하지만, 중국 사람들이 이렇게 이야기를 한 것은 모두 부정의 뜻이다. 말 자체는 긍정적(51% 긍정)으로 보이지만, 중국 비즈니스에서 상대방의 체면을 존중해 부정을 완곡하게 표현하는 방법일 뿐이다.

이런 표현의 차이를 이해하지 못한 한국인들이 중국인들을 '만만다'라고 부르면서 의

사 결정이 느리다고 불평하지만, 실제로 상대 중국인들은 이미 자기가 전할 의사(No라는 의사)는 확실히 전달한 셈이다.

그러면 어떻게 하면 중국에서 소프트웨어 업체가 성공할 수 있을까? 실제적인 도움이 될 몇 가지 사항을 소개하고자 한다.

첫째, 하드웨어처럼 판매하라. 아직까지 중국에는 실제 소프트웨어시장이 존재하지 않는다고 보는 것이 옳다. 한국에서 하던 대로 소프트웨어를 소프트웨어로 판매 하면 망한다. 중국에서는 소프트웨어를 하드웨어처럼 판매하는 것이 좋다. 소프트웨어를 설치한 하드웨어 Appliance 형태의 장비를 판매하는 것도 좋은 방법일 수 있다. 또한 소프트웨어를 Package화 해서 하드웨어처럼 유통을 하는 방법도 있다. 중국기업이나 기관에 소프트웨어 납품이라고 달랑 증서 한 장만 전달하거나, CD 한 장만 제공하는 것은 절대로 하지 말아야 할 일이다.

둘째, 신규 유통망이 아닌 기존의 유통망을 사용하라. 중국에서 사업을 할 때, 좋은 딜러나 파트너를 찾는 것은 사업 성공의 기본이다. 그렇지만 제한된 정보와 인맥을 가지고 사업초기에 좋은 딜러나 파트너를 금방 찾기란 그리 쉬운 일이 아니다.

중국 기업들은 특성상 돈이 될 것 같으면, 자기 사업부내에 신규 사업을 전개하지 않고, 아예 별도로 회사를 하나 설립해서 해당 제품이나 서비스를 제공한다. 따라서 비교적 유명한 중국 업체의 명함이나 이름을 거론하면서 당신네 제품이나 서비스를 당장 중국으로 가지고 가서 판매하겠다고 하면, 먼저 그 회사가 어떤 회사인지를 조사해 봐야 한다. 중국 고객이나 잠재 딜러가 유명한 모기업을 들먹거리면 한 번쯤 의심해 볼 필요가 있다. 실제로 모기업과 관계가 어느 정도인 자회사인지 확인해 봐야 하고, 혹시 자회사의 자회사가 다시 설립한 회사인지 아닌지를 확인해 봐야 한다. 많은 경우에 말단으로 올수록 모회사와 관계가 없거나, 모회사의 일부 인원이 개인적으로 돈을 벌기 위해서 설립한 회사일 가능성이 있다.

경험상 추천하는 딜러나 파트너를 찾는 방법은 현재 동일 제품이나 서비스를 공급하는 딜러를 직접 찾아가는 것이다. 중국은 지역이 넓고, 또 그에 따라 엄연히 지역별 시

장의 특수성이 존재한다. 업계 딜러들도 한 가지 제품만을 다루는 것이 아니라 사업 품목별로 2-3개씩의 브랜드를 가지고 영업을 하고 있다. 그러므로 소프트웨어개발 판매상이 유통 딜러를 찾아가서 다루고 있는 2-3개 브랜드 중에서 돈 안 되는 1개 브랜드 대신 자사의 물건을 취급할 것을 요청하는 것이 좋다.

괜히 돈 될 것 같다고 해서 막 설립한 회사와 손잡고 그 업체가 업계 동향 및 판매능력을 키워가는 것을 옆에서 지켜보는 것보다는 기존 동일 제품을 다루는 딜러나 파트너를 찾아서 취약한 브랜드를 공략하는 것이 중국에서 더 유리한 전략이다.

셋째, 철저한 현금경영을 하라. 중국에서는 매출을 잡을 때 계산서가 아니라, 실제 현금이 들어온 것을 기준으로 해야 한다. 한국에서야 계약서나 P/O에 의해서 먼저 계산서를 발행하고, 대금이 입금되기를 몇 개월씩 기다리기도 했지만, 중국에서는 계약서나 P/O가 들어와도 계산서를 발행하지 말고, 반드시 현금이 회사로 입금된 것을 확인한 후에 제품을 출하하고 계산서를 발행하는 형태를 취해야 한다. 사업을 하다보면 중국 딜러(특히 낙후된 지역일수록)가 송금증까지 위조하는 경우도 있기 때문에, 송금증만 믿고 출하해서는 안 된다. 또한 수표(중국어로 支票)도 일단 은행에 넣어 정상적으로 현금화가 되는지 확인할 필요가 있는 경우도 있다.

넷째, 외국인투자기업 혜택을 누리자. 하이테크 기술 기업인증을 받을 경우에 기업소득세(법인세)를 2면3감(이익이 발생하는 년도부터 2년 면세, 그 뒤에 3년 50% 징세) 혹은 3면3감(지정년도부터 3년 면세, 그 뒤에 3년 40% 징세) 받을 수 있는 혜택이 있다. 또한 소프트웨어 기업 인증을 받을 경우에 중국 내에서 창출된 부가가치에 대해서 증치세(VAT)를 17%가 아닌 3%만 낼 수 있기 때문에, 중국진출 기업은 반드시 하이테크 기업 인증과 소프트웨어 기업 인증을 같이 받는 것이 유리할 것이다.

([http://software.ccidnet.com/pub/html/sas\\_renzheng.htm](http://software.ccidnet.com/pub/html/sas_renzheng.htm)참고,

혹은 각 지역별로 심사가 이루어지므로 해당 지역 단위에 문의해야 함.

예를 들어 톈진(天津)의 경우에는 <http://www.teda.gov.cn/kjfzj/xxhjsh/zrzj.jsp> 를 참고)

대신 소프트웨어 기업 인증은 절차가 약간 복잡하고, Source Code도 앞부분 30장, 뒷

부분 30장씩 제출해야 하며, 관련 서류를 보완해야 한다. 세금을 직접 감면해 주는 것이기 때문에, 매년 심사해서 1년씩만 자격을 연장해 준다.

다섯째, 공개 입찰 및 입찰 참여 업체의 구조 파악하라. 정부기관이나 학교에서 주로 정품 소프트웨어 사용을 하고자 공개 입찰을 할 때 인지도가 낮다고 꼭 나쁜 것만은 아니다. 딜러와 입찰 기관과의 관계와 구조를 잘 확인해서 진행을 할 경우에, 소프트웨어 개발 판매 업체가 중국에서 비록 낮은 인지도와 선호도를 가지고 있다고 해도 입찰에서 성공할 수 있다. 왜냐면 중국 딜러 입장에서 너무 많이 알려지고, 많이 유통되는 제품이 꼭 마진이 많은 것이 아니기 때문이다. 해외 제품으로 적당히 제품 자체에 경쟁력이 있고, 기술력이 있는 회사 제품이라면 중국 딜러가 많은 마진을 확보하기 위해서 먼저 딜러들이 해당 제품을 가지고 입찰에 참여 한다. 이때 반드시 딜러들이 개발·판매 업체에 연락을 해서 회사 공장이 찍힌 '수권서(授權書)'를 요청하게 되어 있다. 이 수권서는 특정 입찰에 개발·판매상이 특정 딜러를 대리인으로 해서 입찰에 참여한다는 것을 밝히는 증빙인 셈이다. 이 수권서를 제공하느냐 안 하느냐로 딜러를 통제할 수 있다는 것도 알아두자.

여섯째, 자체 브랜드(Own Brand)와 OEM Brand를 동시에 사용하는 방법도 있다. 다른 제품이나 업종과 달리 소프트웨어의 경우에는 자체 브랜드와 OEM 브랜드를 동시에 중국에서 유통 할 수 있다. 소프트웨어의 경우 비교적 개발 업체에 많이 의존하기 때문에, 특별한 조건이나 상황이 아닌 경우에 자체 브랜드와 OEM 브랜드를 동시에 유통하는 것도 전략일 것이다.

일곱째, 직판과 채널을 잘 구분해서 사용하라. 소프트웨어업체도 다른 제품처럼 전국적인 사업을 하기는 채널을 통한 판매가 맞을 것이고, 일부 지역에서 소규모로만 사업을 전개한다면 직판도 맞는 전략이 될 것이다. 단 소프트웨어의 경우 직판이건 채널을 통한 판매이건 반품이 없다는 것을 계약서에 명기하는 것이 좋다.

여덟째, ICP 인증은 내국인투자법인을 세우라. 전자상거래를 위해서는 ICP 인증(Internet Contents Provider)을 받아야 한다. 하지만 대부분의 한국계 소프트웨어 기업이 외국인투자기업으로서 ICP 인증을 받을 수 있을 만큼 등록 자본금(USD1,000만불 이

상)이 많지 않다. 따라서 대부분의 한국계 외국인투자기업이 인터넷상에 유료로 콘텐츠를 제공하기 위해서는 이미 ICP 인증을 가진 중국인 법인을 세워서, 콘텐츠를 인터넷상으로 제공, 판매하고, 수금을 하는 것으로 추진해야 한다.

마지막으로 과실 송금을 하는 방법이다. 중국에서 과실 송금은 합법적으로 얼마든지 가능하다. 사실 중국에서 돈을 송금하는 것은 어려운 일이 아니니, 중국에 진출한 소프트웨어업체는 돈 버는 쪽에 더 관심을 가져야 할 것이다. 과실 송금의 방식으로는 한국 본사로 마스터를 수입하고 수입한 마스터 대금을 송금하는 방식이 한 가지 있고, 다른 방법으로 로열티를 통하는 것이 있다. 두 방식 모두 적법한 절차를 거치고 납세를 이행할 경우 한국 본사로 송금하는 것에 대해 외환관리국에서 개의치 않는다. 마스터 수입의 경우 소프트웨어의 관세는 0이기에 증치세(VAT)와 Handling Charge만 납부를 하면 되고, 로열티 송금의 경우 사전에 외환관리국등에 미리 신고하고, 정해진 로열티 비율에 따라서 관련 세금을 납부하고 송금 하면 된다. 각각의 방법은 모두 장단점이 있기에 회사별로 상황에 맞춰서 마스터 수입 계약이나 로열티 송금 계약을 해야 할 것이다.

## 투자설비 수입, 모르면 손해다.

성일 해운항공(주) 장영순 대표

중국투자에 대한 관심이 뜨겁다. 이미 중국에 투자법인을 설립하고 설비를 수입하고 있는 업체도 있다. 하지만 적지 않은 업체가 그 과정에서 중국에서 물류를 다루는 것에 대한 어려움을 토로하며 고개를 가로젓곤 하는데, 당초 계획을 훨씬 초과하는 길고 긴 수입절차에 지치고 그에 따른 예상치 못한 추가비용을 지불하느라 몸살이다 .

투자설비를 수입하는 과정에서 문제가 생기는 데에는 여러 가지 원인이 있겠지만 몇 가지 행정절차와 주의사항을 챙겨두면 해결될 일이 수두룩하다. 필자는 그 동안 현장에서 경험한 내용을 바탕으로 사례와 함께 실무적인 사항들을 소개하고자 한다. 숙지해 두라. 문제는 훨씬 가벼워진다.

우선 투자설비를 수입할 때의 기본 절차이다. 이 기본절차는 엄격하게 준수하여서 관련서류를 준비해야 한다. 제출서류가 미비하면 공무원에서 처리 일정이 지연되는 것이 당연하다. 누락되는 서류가 없는지 철저히 점검해야 한다.

1. 관할지 상무국에 장려 항목 확인서를 신청한다. 중문명칭은《國家鼓勵發展的內外資項目確認書》으로 제출서류는 다음과 같다.

- ① 장려항목신청서
- ② 회사설립비준증서(批准證書)사본
- ③ 영업허가증(營業執照)사본
- ④ 험자보고서(驗資報告)사본
- ⑤ 회사정관비복(章程批復)사본
- ⑥ 기업소재지(區,縣) 상무국 비문(批文)사본

2. 외국인투자기업수입설비 신청서를 제출한다. 중문명칭은《外商投資企業進口設備申請

書》로 인터넷으로 관할지 상무국에 접수하면 된다.

3. 관할세관에 설비수입 등록을 한다. 제출 서류는 다음과 같다.

- ① 외국인투자기업수입설비신청서(2번신청서류)
- ② 장려항목확인서(1번신청서류)
- ③ 회사설립비준증서
- ④ 영업허가증
- ⑤ 협자보고서
- ⑥ 사업타당성보고서(可行性研究報告)
- ⑦ 기업소재지 상무국 비문
- ⑧ 회사정관
- ⑨ 임대계약서
- ⑩ 세관등록등기표(自理報關登記證).

4. 설비수입비안등기표를 발급받는다. 증문명칭은《海關進出口貨物徵免稅備案登記表》로 제출 서류는 다음과 같다.

- ① 장려항목확인서(1번신청서류)
- ② 설비수입등록표(3번신청서류)
- ③ 회사설립비준증서
- ④ 영업허가증
- ⑤ 고정자산수책
- ⑥ 세관등록등기표
- ⑦ 설비구매계약서
- ⑧ COMMERCIAL INVOICE (상업송장)
- ⑨ PACKING LIST (포장명세서)
- ⑩ 설비사진, 설비설명서 (원산지, 설비신규여부), 규격, 설비구성, 작동 원리 용도 ,설

## 비 HS CODE ,면세설비 리스트

5. 면세증명서를 신청한다. 중문명칭은《進出口貨物徵免稅證明》로 제출서류는 다음과 같다.

- ① 설비수입 비안 등기표 (4번 신청서류)
- ② 선하증권(BILL OF LADING)
- ③ 설비구매계약서
- ④ COMMERCIAL INVOICE
- ⑤ PACKING LIST

위의 설비수입 기본절차는 절차별로 일정한 수리(受理)기간이 소요된다. 그렇기 때문에 설비 발주지에서 선사에 선적을 의뢰하기 전에 수입업자 측에 기본절차 진행상황을 필히 확인해야 한다. 절차마감 이전에 화물이 목적지에 도착하면 예정한 일정대로 세관 신고를 진행할 수 없음은 물론이고 화물지체료까지 지불하게 된다. 예상치 못한 비용이 추가되는 것이다.

모 투자기업에서 한국으로부터 투자설비를 수입하고자 설비발주를 냈다. 한국 측에서는 주문을 접수하고 바로 선적을 진행하였는데 발주를 낸 기업에서 행정절차에 미숙하여 면세설비 수입허가신청에 3개월 남짓한 시간이 걸렸고, 그 대가로 적지 않은 금액의 화물지체료를 지불한 안타까운 사례가 있었다.

다음은 설비수입 세관 신고시에 제출할 서류이다.

- ①선하증권(BILL OF LADING)
- ②설비구매계약서
- ③COMMERCIAL INVOICE
- ④PACKING LIST
- ⑤통관위탁서

⑥검역위탁서

⑦면세증명서(進出口貨物徵免稅證明)

설비 세관수입 통관 완료 후 공장에서 설비포장을 개봉하기 이전에 반드시 관할 수출입상품검역국과 연락을 취하여 수입설비를 신고하고 검사절차를 밟아야 한다. 상품검역국의 사용허가가 나기 전에 설비포장을 개봉하거나 설비를 사용하는 업체는 수출입화물 검역규정에 따라 법적 책임을 져야하기 때문이다. 문제가 발생할 경우 문제설비에 한하여 사용 중지를 당하거나 설비 신고금액의 5%~30%범위에서 벌과금을 내야한다.

모 기업에서 설비발주 후 관련 절차에 따라 서류를 준비하였고 설비도 순조롭게 통관하여 공장에 도착했다. 하지만 업무담당의 사후관리 부실로 수출입상품검역국으로부터 사용허가가 나지 않은 상태에서 설비를 가동했다. 결국은 일정기간 설비사용중지 처분을 받아 기업의 생산일정에 막대한 차질을 빚게 되었다.

또한, 신(新)설비, 중고설비를 명확하게 구분 표기하여 서류절차를 밟고 세관에 신고해야 한다.

중고설비의 경우에는 설비의 사용기간에 따라 필요시 상품검역국 담당공무원이 설비 발주지역으로 직접 가서 설비점검을 하는 경우도 있다. 간혹 설비수입 절차를 간소화시키고자 요행을 바라며 중고설비를 신설비로 허위 신고하는 경우가 있는데 여타의 경우보다 심각한 문제로 가장 엄중한 문책사유가 된다. 최악의 경우 설비사용을 중지시키는 동시에 벌과금도 물어야 하는데 기업에 심각한 타격이 아닐 수 없다.

절차문제 외에 한 가지 더 주의해야 할 것이 있는데 그것은 바로 목재포장 문제다. 설비수입의 경우 대부분 목재포장재를 사용하는데 이제껏 수입목재포장재의 검역규정은 열처리만 인정됐다. 화물발주 소재지 식물검역소에서 열처리증명서(Phytosanitary Certificate of Heat Treatment)를 발급받아 중국의 해당 수출입상품검역국에 제출하게 한 것이다.

그러나 열처리되어 수입한 목재포장재에서 살아있는 해충이 발견되어 수출입상품검역국에서 문제가 제기되는 상황이 끊이지 않았다. 해외목재상의 열처리 과정에서 해충이

완전히 사멸되지 않았거나 열처리하여 납품한 목재포장재를 공장에서 오랜 기간 보관하는 중(야적)에 해충에 2차감염이 된 것이다. 이로 인하여 중국 도착지에서 통관이 지연되고 재소독 비용이 추가되는 등 만만치 않은 손해가 발생했다.

따라서 중국수출입상품검역국은 2006년 1월 1일자 도착화물부터 MB(Methyl Bromide-무색의 요독가스)훈증소독도 허용하기로 하고 관련 규정을 변경했다. ISPM(국제무역목재포장재관리규칙)#15 규정에 의거하여 MB훈증 또는 열처리하여 IPPC(국제식물보호공약조직)에서 승인된 소독처리마크를 날인하게 하고 화물발주 소재지 검역당국에서 발행하는 식물위생증명서는 더 이상 요구하지 않는다.

물류업체 선정 역시 기업의 물류업무 진행에 아주 중요한 부분이다. 특히 무역업무에 익숙치 않은 기업에서는 물류관련 지식이 밝은 전문업체를 협력사로 선정하여 물류관련 모든 절차에 대해 수시로 자문을 받아 업무실수를 최소화 할 수 있는 대책을 마련하여야 할 것이다. 기업과 함께 발전할 수 있는 훌륭한 협력사를 선정하는 것이 시대의 흐름에 부합하는 윈윈(win-win)전략이다.

공무기관의 규정과 절차에 따라 업무를 수행하자. 불가피한 손실을 사전에 방지할 수 있을뿐더러 공공기관으로부터 신용우수기업으로 평가되어 앞으로의 수출입업무진행에 더 많은 편리를 제공받을 수 있다.

## 건설업, '하면 된다' 만으로는 안 된다

한미파슨스 김현홍 법인장

중국은 GNP의 15%를 초과하는 건설투자액(선진국은 10%미만)과 무한정으로 공급되는 저렴한 기술인력(상하이의 경우 철근공의 일당이 우리 돈 10,000원 정도), 과감히 시공되는 신공법 등을 조화시키며, 머지않아 시공에 있어 세계적인 강국의 반열에 오를 태세다. 이미 해외시장 수주액으로도 세계 6위를 자랑하고 있는 중국이 아니던가.

그러나 한국기업이 중국에서 공장건설이나 주택건설, 빌딩건설 등을 하기 위해서는 필히 사전에 대비하여야 할 문제가 있다.

한국의 설계업체나 시공업체가 합법적으로 또한 경쟁력 있는 가격으로 건설을 하면 가장 좋겠으나, 중국에서는 갖은 제약으로 인해 불가능한 실정으로, 부득이 현지제도와 현지 업체를 이해하고 사업을 추진하여야 시행착오를 최소화할 수 있다.

중국은 당초 공산주의 국영기업체제하에서 건설 산업이 태동되어 모든 관련기관들 간의 관계가 표준화, 법규화 되어있으나, 현재의 관점으로 보면 미흡한 부분이 너무 많아 한국의 투자자가 생각하는 바와는 그 근본부터 많이 다르다.

과거에는 모두 국영기업 간의 거래였으므로 상호계약 자체가 모호하고 또한 품질수준이 기대이하로 통일되어 있다. 자체검토 없이 정부의 기준을 따르다가는 칸막이 없는 화장실, 바람 새는 창문, 떨어지는 페인트 등이 나타나게 되므로 조심하여야 하며, 모호한 표준계약서 및 품셈 표를 따르다가는 준공을 앞두고 엄청난 금액증가 요구에 봉착하게 된다.

우선 토지의 공급조건을 살펴보자.

모든 토지비는 국유토지(出壤)원가, 이주 및 철거(動遷)비용, 기반시설(配套)비용으로 구성되었으며, 각각의 계약주체가 다를 수 있으므로 항목별 확인이 필요하다. 또한 3통 1평, 7통 1평등의 기초 시설(Infra Structure)의 제공 범위를 명확히 하여야 한다.

인허가 관계를 보자

100% 외국인투자사업일 경우는 상당부분의 인허가 절차가 사후 신고로 처리될 수 있으나, 외국인투자일 경우에도 공공성이 있거나 특별한 사유가 있을 시에는 사전 승인이 필요할 경우가 있다.

사업타당성 보고, 지질조사, 설계, 설계심사, 감리, 종합시공, 전문시공 등에 있어서는 각 업체마다 정부에서 정한 면허기준에 맞추어서 업체선정이 이루어져야 하며 모든 계약서가 정부 승인을 받아야 하므로 대부분의 경우 정부에서 정한 표준 계약서를 사용하는 경우가 많은데 이로 인해 투자자가 예상치 못한 문제에 부딪히게 된다.

또한 계약내용을 세심히 검토하여 합리적인 계약으로 수정할 것을 권한다.

설계업체의 선정에 있어서는, 현지 법규상, 모든 설계관련 인허가는 면허를 가진 중국 설계업체의 도장이 필요하므로 외국 업체의 참여가능성은 낮다.

쉽게 생각하는 방법으로, 한국 업체의 방안설계를 현지 설계업체에 접목시키고자 할 경우는 특별한 주의가 필요하다.

한국과 중국의 건축법, 소방법등이 근본적으로 틀리므로 충분한 시간을 가지고 검토하는 것이 필요하다. 시간에 쫓기면 의사소통의 문제로 설계가 꼬이게 된다.

또한 구조, 건축, 설비, 전기, 내장 등을 재하청하는 관행이 많이 있다. 이 경우 관리하기에 어려움이 따를 수 있으므로 주의하여 업체를 선정하자.

시공업체의 경우는 일단 계약이 이루어지고 나면 최대한의 이익을 추구하는 것이 당연하다. 설계변경과 아울러, 공사 및 설비, 자재 등의 선정에 특히 주의하여야 한다.

시공업체는 각각 정부면허별로 종합건설, 전문건설, 노무업체등 3종류로 구성되는데, 이와는 별도로 개인이 면허를 빌려 시공하는 借牌방식이 횡행하고 있어 특별한 주의가 필요하다. 문제발생시 대처가 어렵다.

관리상의 유의점

1) 대정부관계

개발구 쪽에 One-Stop Service가 존재하더라도 결국은 관련부서의 창구역할을 하는

것이므로 거쳐야 할 프로세스는 다 거쳐야 한다. 개략 17개부서(계획국, 건설국, 환보국, 위생국, 소방국, 품질관리실, 공전국, 수도국 등) 의 절차를 거쳐야 한다고 보면 되는데, 이 경우 소요되는 일정을 정확히 파악하고 사업계획을 세우는 게 필요하다.

## 2) 시공사 발주 방법

입찰발주는, 규정에 따라 정부가 정한 입찰대리회사를 통해 발주를 하는 경우와 자체적으로 입찰한 후 정부 입찰관리실의 승인을 받는 2가지 방법이 있다.

중국에서는 표준규범에 의거하여 가격산정이나 공사방법이 결정되어 왔으므로 생소한 외국의 투자자가 이를 충분히 이해하기는 어렵다. 입찰서 및 공사비 산정기준에 대해 알아보자.

- 정액(定額)방법 : 각 지방정부별로 금액산정 기준이 되는 규범으로, 관련 컴퓨터 프로그램이 잘 발달되어 이에 물량을 대입하면 금액 및 각 자재, 장비 등이 산정된다. 상하이(上海)의 경우 93년판 정액(定額)이 많이 통용되고 있으며, 이를 현 시장 물가로 보정하는 방법을 쓰고 있다. 외국 업체들은 생소하므로 분쟁이 자주 발생한다.
- 건축견적서(工程量清單)방법 : 중앙정부에서 적극 권장하고 있으나 아직 보급단계이다. 물량을 정확히 산출하여야 하며 자재에 대한 정확한 설명, 시공방법에 대한 상세한 설명 등을 새로 작성해야 하므로 입찰서 준비에 많은 시간이 필요하다.
- 독자적인 방법: 발주자의 의도에 따라 가격 내역서의 구성, 형식 등을 정하므로 일반적으로 참가업체들에게 상세한 시방서 및 공법에 대한 설명서를 작성하여야 한다. 제일 시간이 많이 걸리는 작업으로 이를 소홀히 할 경우 향후 분쟁처리에 어려움이 생긴다.

## 3) 설계 및 감리업체

중국에서는 모든 공사에 감리업체가 있어야 하며, 감리업체는 정부를 대신하여(법정감리), 공기, 예산, 품질, 안전 등에 대한 감독을 하게끔 되어 있다. 하지만 최근에는 주로 품질, 안전에 대한 감독을 시행하고 있다. 잘 활용하면 발주자에게도 이익이 될 수 있으나 경우에 따라 방해요소가 될 수도 있으므로 주의해야 한다.

그렇다면 원가 체계는 어떻게?

일반적으로 상하이(上海)를 제외한 화동지역의 경우, 일반주택(인테리어 없음, 10층) 1,400元/m<sup>2</sup> 일반 공장(콘크리트 구조+벽돌) 1,000元/m<sup>2</sup>를 기준으로, 조경 및 도로(200元/m<sup>2</sup>), 보험 및 대정부비용(100元/m<sup>2</sup>)을 감안하고, 각 항목의 특색에 따라 추가 비용을 더하면 대략 공사예산은 산출 될 것이다.

이에 더하여, 설계비용, 감리비용, 관리비용, 지하구조물 비용, 변전소비용, 추가 장식 비용, 예비비등이 전체 사업비를 구성한다.

각 개발구마다, 공사비에 대한 안내책자가 있다. 100% 믿기보다 이를 자신의 기준에 맞추어 판단하는 지혜가 필요하다.

중국에서 건설업을 하는 데에는 중국전문가도 물론 필요하겠으나 모든 프로젝트에 있어서 토목, 건축, 설비, 강전, 약전, 장식, 공정, 원가 및 계약관리 등의 각 분야의 전문가가 기본적으로 필요하다. 전문가를 적시에 잘 활용하는 것이 바람직하다.

필자가 중국에서 건설사업 관리를 하면서 느낀 점은 우리가 '하면 된다' 하는 각오로 건설을 하기에는 겪어야 할 시행착오가 너무 많다는 것이다.

건설인들 사이에 "준비가 99%다."라는 말이 있다. 특히 생소한 이곳 제도나 관행을 극복하기 위해서는 더더욱 준비단계에서 완벽을 기해야한다.

투입한 비용에 합당한 결과를 얻기 위해서는 무엇보다도 계획을 세밀히 세우고, 명확한 설계요구, 시방서, 자재 SPEC과 아울러, 계약서 준비 및 계약관리, 설계변경관리 등에 중점을 두어야 할 것이다.

## 한국 IT 기업을 위한 제언

iPark 상하이 사무소 정현철 소장

한국은 중국이나 일본과 달리, 쇠 젓가락을 사용한다. “한국의 쇠 젓가락 문화가 섬세한 손놀림과 집중력이 필요한 IT 연구 및 발전에 좋은 영향을 미쳤다.”, 최근 IT 행사에 참석한 한 연사가 기조연설에서 한 이야기다. 2005년 국제경영개발연구소(IMD)세계경쟁력 보고서에서 한국은 IT 인프라 2위, 브로드밴드 가입자 1위, 통신비지출 2위를 차지했다. 이런 한국의 상황은 미니홈피 ‘싸이월드’ 가입자가 전 국민의 4분의 1에 달하며, 가장 유명한 온라인게임인 ‘카트라이더’ 가입자만 1,000만 명(4,500만 인구중)에 달할 정도의 독특한 사회적 트렌드를 만들어내고 있다. 한국은 세계 최고의 IT 인프라, 우수인력을 갖추고 있는 것이다.

반면 중국은 13억의 소비자와 고도성장을 지속하는 경제가 만들어내는 거대한 시장이 가장 큰 매력이다. 중국에는 매년 2,000만 명이 새로 태어나고, 7.7년마다 1억 명의 인구가 늘어난다고 한다. 2005년 중국 내 인터넷 사용 인구는 이미 1억 명을 돌파하였고, 유무선 사용자를 합하면 6억 명에 이르는 엄청난 통신 잠재 시장이다. 또한 엄청난 인구 증가와 빠른 경제성장은 중국발 소비 붐으로 이어지고 있다.

중국위협론도 만만치 않다. 현재 한-중간에 존재하는 기술격차가 조만간 소멸되고 오히려 추월당할지도 모른다는 불안감이다. 최근의 조사에 따르면 한국 기업들은 정보통신, 철강, 식음료, 섬유 의류 등에서는 3년 내에 중국에 대한 기술우위가 사라질 것이라 우려하고 있으며, 조선, 건설 등에서만 우리의 기술우위가 5년 이상 유지될 것으로 보고 있다. 중국에 대한 기술격차의 소멸은 중국의 저가공세를 견디고 치열한 경쟁에서 살아남을 무기를 잃는다는 의미이다.

2000년부터 시작된 한국 IT기업의 중국행에 따라, 많은 벤처기업들이 중국시장에 진입하였다. 최근에는 예전과 같은 맹목적인 중국행은 덜해졌지만, 실패하는 기업숫자만큼 "차이나드림"을 꿈꾸고 중국시장에 들어오는 기업들이 또다시 증가하고 있다. iPARK

에 몸담고 있으니 "한국벤처기업은 중국에서 성공했느냐?" 라는 질문을 많이 받는다. 아직은 성급한 질문이라는 생각이다. 한국의 벤처기업의 역사가 고작 5년에 불과하기 때문이다. 중국 비즈니스에서 5년이라는 기간으로 성공과 실패를 구별하기는 아직은 좀 이른 감이 있다.

그러나 많은 기업들이 성공사례보다는 실패사례가 많은 것이 사실이다. 그만큼 중국은 어려운 시장이다.

그러한 점에서 IT기업에게 제언 드리고자 하는 점은 두 가지이다.

첫째, 중국진출을 추진하고 있는 한국 IT벤처기업은 기술적인 경쟁력은 물론이거니와 시장 진입에 대한 준비를 철저히 해야 한다. 이러한 준비야말로 문화적 차이나 심지어는 열악한 브랜드가치도 극복할 수 있는 가장 강력한 무기가 될 것이다. 즉, 중국시장에서 대박을 노리는 '홈런'을 치러기보다는, 파울 횟수를 줄이고, 안타위주로 하여 착실히 점수를 쌓아가는 것이 초기단계에 적합한 형태가 아닐까 한다. 그러기 위해서는 충분한 시장조사와 진입하려는 제품을 현지시장에서 정확히 포지셔닝(Positioning)해야 한다는 것이다. 또한 벤처기업들이 시장에서 빈번하게 범하는 실수인 '기술력 맹신'에서 한걸음 물러나서 보아야 한다. 시장에서 요구하는 제품은 엔지니어가 만족하는 '작품'이 아니라, 시장이 필요로 하는 '상품'이 돼야 한다는 사실을 명심해야 한다. '수요자 중심의 Market'이 되어야 한다는 의미이다.

두 번째는 '상호수혜의 원칙', 즉 쌍방이 함께 이득을 얻을 수 있는 전략을 구사함이 필요하다. 일방적으로 수혜가 주어지는 비즈니스는 단기적으로는 가능하지만 장기적으로 지속되기는 힘들다. 상호수혜 원칙에 입각해서 서로에게 도움이 될 수 있는 글로벌 비즈니스 전략을 수립해야 한다는 것이다. 중국은 우리가 올바르게 대응하기만 한다면 무한한 기회의 장이 될 것이다. 우리의 경험으로 볼 때 개인이든 국가든 가난한 이웃을 두는 것보다는 부자이웃을 둘 때 뭐 하나라도 더 득이 된다.

궁극적인 우리의 과제는 한-중관계를 相生(Win-Win)적인 것으로 만드는 것이다. 경쟁은 불가피하더라도, 정해진 파이를 놓고 싸우는 영합게임(Zero-Sum Game)이 전개된다

면 우리가 승리할 가능성은 거의 없다. 중국과의 경쟁을 우리 산업구조의 고도화를 위한 계기로 삼아야 한다는 것이다. 우리나라가 마의 일만 불 시대를 넘으려면 이제는 소모적인 경쟁은 포기해야 한다. 앞으로 중국을 우리의 영원한 '생산기지'로 삼으려면 고부가가치 산업 유통, 디자인, 핵심기술 등을 더욱 특화해야 한다.

이제 우리에게 중국 IT 시장이 어느 정도 확대되고 있는지는 중요하지 않다. 중요한 것은 한국 기업들이 비집고 들어갈 틈새가 어디 있는 지를 파악하는 것이다. 거기에 중국 IT 비즈니스의 성패가 달려 있음을 주지해야 한다.

정보통신부 산하 한국소프트웨어진흥원이 운영하는 해외 IT지원센터 iPark은 IT수출 지원 정책 가운데 성공적인 케이스로 평가받고 있다. iPark은 국내 IT기업의 해외진출 지원을 위한 사무 공간 등 시설 인프라제공은 물론 법률과 회계자문, 경영컨설팅 등도 지원한다.

현지 IT시장정보와 기술정보 획득 등을 통한 국내 IT산업 홍보와 수출지원도 담당한다. 지난 98년 미국 캘리포니아 실리콘밸리에 설치된 해외소프트웨어지원센터(KSI, iPark 전신)를 시작으로 현재 5개국 8개 해외IT지원센터가 운영 중이다. 상하이이외에도 실리콘밸리, 도쿄, 보스턴, 런던, 싱가포르, 오사카 등에 iPark가 설치돼 있다.

현지 정부와 IT관련 기관 등 네트워크를 구축함으로써 IT기업의 수출마케팅에 도움을 주고 있다. 특히 시스템통합(SI)관련 사업을 지원하고 마켓채널을 발굴해 국내기업에 연결 시켜주는 서비스도 한다. 해외진출전략 컨설팅도 해준다. 디지털콘텐츠 해외진출 기반을 강화하는 일에도 주력하고 있다.

특히 올해는 국제협력을 강화해서, 중국기관과의 네트워크 구축강화, 공동 마케팅 등을 진행하고 있다. 한·중 IT기업의 시장의 교량 역할에 더욱 충실할 것이며, IT벤처기업의 도전적인 성공스토리 뒤에 iPark의 숨은 공로가 뒷받침 될 수 있도록 iPark은 오늘도 매진할 것이다.

## 중국 보세물류원구 100% 활용하기

### KOTRA 칭다오 무역관 변재서 고문관세사

최근 중국에서 태동하고 있는 물류 인프라(Logistic Infrastructure: 물류 하부구조)에 있어서의 가장 획기적인 변화를 꼽으라면 무엇보다도 먼저 보세물류원구(Bonded Logistic Park)를 들고 싶다. 2005년 11월 국가 비준을 거쳐 중국 전역에 8개소의 보세물류원구를 가동할 준비를 하고 있고, 그 효시인 상하이(上海)의 외고교보세물류원구(外高橋保稅物流園區)는 수년째 그 기능을 활발히 수행하고 있다. 물류비용과 물류 리드타임(Lead Time)을 대폭 절감할 수 있는 보세물류원구에 대하여 탄생배경, 기능 및 활용 방안을 검토해 보는 것은, 칭다오(靑島) 등지의 보세물류원구 가동을 앞 둔 시점에서 시의적절하다 사료된다.

보세물류원구란 기존 무역특구 제도의 문제점을 개선하고 물류 혁신에 초점을 맞추어 중국정부가 고안한 시스템을 말한다. 즉 보세구, 수출가공구 등의 한계를 개선하여 보세구의 기능과 물류기능이 복합된 일종의 자유무역지대(Free Trade Zone)인 것이다.

#### ○ 참고

**보세구**는 외국환관리, 조세, 세관수속 등의 처리를 간편화하고 우대하여 수출촉진을 도모할 뿐만 아니라 상업소매, 중개무역, 일반무역이 가능하고 외국인도 무역회사를 설립할 수 있는 특별지역이다.

**수출가공구**는 주로 위탁가공 무역업무를 하는 기업들을 우대하기 위하여 경제기술개발구내에 특별히 설치한 지역으로 국무원이 인가하고 세관이 관리감독하는 곳이다. 수출가공구는 보세구와는 달리 상업소매, 일반무역, 중개무역 등을 할 수가 없다.

중국은 개방정책의 일환으로 외국인투자를 유치함과 동시에 수출을 촉진하기 위해 국

무원이 인가하고 세관이 관리감독하는 특별지역으로 보세구와 수출가공구를 설치, 운영하여 왔다. 이 지역의 입주기업들은 낮은 소득세율, 관세 증치세 면제, 수출증치세 환급 등의 우대혜택을 누릴 수 있다.

기존 보세구 제도의 취약점 중 가장 문제가 되는 것은 보세구 내로 반입된 화물일지라도 중국 국경의 최종 수출이 되지 않으면 수출로 인정되지 않으므로 매출증치세 면제, 매입증치세 공제 또는 환급 등의 우대혜택을 누릴 수 없고, 보세구 안팎으로의 물류 문제 및 국제 외환거래에도 불편이 많다는 점이었다.

특히 대부분의 보세구들이 항만과의 연계성이 떨어져 저비용 고효율의 물류서비스 제공이 불가능하고, 2004년 12월 11일 중국의 유통시장 개방 이후 외국기업들의 무역패턴에 큰 변화가 일어나면서 삼각무역이 큰 비중을 차지하게 되었지만, 기존의 문제점들을 그대로 안고 있어, 보세구는 사실상 예전의 매력을 상실하였다.

이에 중국정부는 보세구의 한계를 개선하기 위하여 보세구 기능과 물류기능이 복합된 일종의 자유무역지대(Free Trade Zone)로서 '보세물류원구'를 운영하게 되었다. 중국 세관이 공포한 2006년 1월 1일부터 시행되고 있는 《중화인민공화국 세관의 보세물류원구에 대한 관리방법》에는 이와 관련된 구체적인 사항이 잘 규정되어 있다.

보세물류원구는 과거 상하이(上海), 쑤저우(蘇州)의 선진화된 물류방식을 도입하고자 중국 정부에서 특별히 허가한 지역으로서, 이 지역은 중국의 관세제도상 '국외'로 간주되며 중국의 일반지역에서 이 지역 내로 물품을 반입시키는 경우 수출로 인정되어 증치세의 환급이 가능하다는 점에서 보세구와는 구별된다. 동시에 국내에서도 화물의 보세 운송이 가능해져 중국진출한국기업의 이용가치가 아주 높을 것으로 보인다.

또한 외국으로부터 이 지역으로 물품을 반입하는 것은 통관의 이전 단계로서 입항 후 15일 이내에 수입통관신고를 해야 하는 중국 세관법상의 의무를 이행할 필요가 없는 예외지역이다. 이후 이 지역에서 중국 국내로 물품을 반입하고자 할 때, 수입통관 신고를 할 수 있고, 제3국으로 수출하고자 하면 반송신고를 거쳐 수출하면 되므로 중계무역에 적합한 지역이라 할 수 있다.

보세물류원구의 특징과 장점은 다음과 같다.

첫째, 수출증치세 환급이 빨라 기업 재무개선에 도움을 준다. 즉 기존 보세구와는 달리 원구에 반입만 되면 수출로 인정된다.

둘째, 항만과의 근접성으로 신속한 통관수속이 가능하다(區港聯動).

셋째, 삼각무역 형태일지라도 외국 본사의 매출실적으로 회계처리가 가능하다.

넷째, 불필요한 물류비용을 감소시키고 무역거래 시간을 절약하게 된다.

다섯째, 물류원구를 통한 화물거래는 외환결제로 인정받기 때문에 국내거래에 수반되는 위안화로의 환전할 필요성이 없다.

여섯째, 원구 내에서는 화물이 자유롭게 유통되며, 부가세 및 소비세가 면제된다.

중국 정부는 상하이(上海), 다롄(大連), 칭다오(靑島) 등 8개 주요 항구도시에 보세물류원구를 지정하고 있으나 현재 상하이(上海)와 다롄(大連) 두 곳만 우선적으로 운영되고 있다. 2003년부터 2006년까지의 기간을 물류원구 시범운영기간으로 정하고 있으며, 2020년까지 2~3개의 세계적 수준의 보세물류원구를 조성하는 것을 목표로 하고 있다.

#### <보세구와 보세물류원구의 비교>

구분	보세구	보세물류원구
세제혜택	구내 수출입 화물면세	좌동
증치세환급 수속시점	국내로부터 보세구에 반입된 화물이 보세구를 벗어나 국외 반출 이후	물류원구 반입과 동시에 환급수속 가능
중국내 생산제품의 區경유제수입 여부	불가능	가능

區내 물자유통	자유로운 물자유통 가능, 구내 유통 시 부가세 및 소비세 면제	좌동
항만과의 접근성	보세구별 편차 큼	근접성 뛰어남
주요 입주 업종	물류, 가공, 무역, 금융	물류, 무역

칭다오(靑島) '보세물류원구' 개요는 다음과 같다.

- ① 허가 및 가동 : 2005. 11. 해관 및 국무원 연합 검수 통과
- ② 면적 : 1km<sup>2</sup>
- ③ 위치 : 황도개발구(黃島開發區)내의 前灣港과 인접
- ④ 물류원구 모토: 국가의 구항연동(區港聯動) 정책 실현

※ 구항연동 (區港聯動이란 보세구의 정책적 우위와 항구의 지리적 우위 결합을 목표로 하는 정책을 이른다. 또한 자유무역구의 국제관행인 '境內關外'의 원칙에 따라 기업에 세제 및 통관 상 혜택을 제공하고자 하는데 그 설치목적이 있다.

보세물류원구의 주요기능은 다음 네 가지로 요약된다.

첫째, 국제중계기능으로서 국제 및 국내 화물을 원구 내에 반입하여 해체하고 동일 목적항에 따라 콘솔(Consolidation)하여 목적항으로 운송한다.

둘째, 국제배송기능으로서 수입화물을 원구 내에 반입하여 분류, 배송, 사업성 간단 가공, 대량 전환 후 국외 및 중국 내로 배송한다.

셋째, 국제구매(조달)기능으로서 구매한 국제, 국내 화물이 원구 내에 반입되어 집중 운송의 종합 처리와 상업적인 단순가공을 거친 후 국외에 판매한다.

넷째, 중계무역 기능으로서 교역, 전시, 견본생산 및 주문을 일체화한 중계무역 서비스 체계를 구축하고, 수입화물을 지역 내에 저장한 후 기타 지역으로 중계무역형태로 매매한다.

보세물류원구 활용 시 물류비용절감과 물류경로가 어떻게 단축 되는지 사례를 통해 살펴보자.

- 종전의 거래형태

A사는 반도체 부품을 생산하여 수출과 중국 내수를 영위하는 기업으로 내수용 물자에 대하여는 그동안 보세구를 이용하여 한국으로 수송하고 재수입하는 형태로 증치세 환급 혜택을 받아왔다. 이 경우 증치세 환급혜택은 받을 수 있으나 해외운송에 따른 물류비용과 증치세 환급에 시간이 지체되는 등 애로사항이 있었다. 화물을 싣고 한국까지 왔다 가는데 들어가는 물류비용과 시간이 소요되는 것이 큰 애로였다.

- 물류원구를 이용하면? (상하이 外高橋保稅物流園區'등)

A사는 물류원구를 이용할 경우 해외 운송이 불필요하고 구내반입과 동시에 증치세 환급 수속을 밟을 수 있게 되어 종전의 증치세 환급 혜택을 누림과 동시에 해외물류비용도 절감할 수 있어 코스트가 대폭 절감된다.

물류원구에서는 화물의 반입만으로도 수출로 인정되므로 국내화물의 보세운송에 편리하다. 이전 외국인투자업체는 증치세 환급 혜택이나 본사의 매출실적 확보를 위해 생산 제품을 일단 부산과 홍콩 등지로 수출한 후 재수입하는 사례가 적지 않았으나 보세물류원구에 화물을 경유시키는 방법을 선택하여 '수출 후 재수입'을 인정받음으로써 해상운송 비용과 시간을 절감하면서도 한국 본사의 매출실적을 유지시키는 두 마리 토끼를 동시에 잡는 장점이 있다.

칭다오 등 작년에 비준을 받은 보세물류원구는 아직 가동이 되지 않고 있다. 칭다오 총영사관, KOTRA 칭다오 무역관 등 정부기관에서도 지대한 관심을 가지고 원구의 조속한 가동을 요로에 건의한 바 있다. 향후 물류계획을 입안할 때, 이미 가동되고 있는 보세물류원구를 활용하면 더욱 물류비용을 대폭 절감하면서도 물류이동거리를 크게 단축시킬 수 있을 것이다.

## 중국투자의 또 다른 방법 : NPL 활용하기

우상투자자문 이석원 대표

중국은 1978년 개혁개방 이후, 지속적이고 눈에 띄는 경제성장을 구가하고 있다. 1979년부터 2004년 기간 중에 중국의 GDP 규모는 1,400억 달러에서 16,512억 달러로, 연평균 9%이상의 성장을 기록하였다. 눈에 띄는 특징은 비국유 경제부문이 빠른 성장을 기록하고 있다는 것이다. 1978년부터 2003년까지 비국유 경제규모는 연평균 24%씩 성장을 하고, GDP 기여도 역시 1978년 22%에서 2004년 65%로 비약적인 발전을 하였다. 완전 경쟁체제의 산업에서는 민영기업의 경쟁우위현상이 그 정도를 더해가고 있다. 예를 들면 1984년에 설립된 민영기업의 대표주자 Lenovo(레노보)는 중국 최대의 컴퓨터 생산업체로 성장하였고, 2004년도 Desktop 시장의 점유율 27%를 기록하고 있다. 반면 국영의 최대 컴퓨터 생산업체인 창청(長城)그룹의 시장 점유율은 6%에도 못 미치고 있다.

2004년도 중국의 무역규모는 11,548억 달러이고, 6.4%의 점유율로 세계 3위에 달한다. 이러한 무역규모는 전년대비 35.7% 성장의 결과이기도 하다. 풍부하고 저렴한 노동력과 중국 내수시장에 대한 낙관적인 기대는 중국을 FDI(Foreign Direct Investment:외국인직접투자)의 최대 수혜국으로 만들었다. 2001부터 2003년 기간 중, 전 세계 FDI 규모는 57% 하락한 반면, 중국의 FDI는 31% 증가를 기록하였다. 2004년도 중국의 FDI 규모는 606억 달러로 전 세계 FDI 규모의 10%를 차지하고 있다. 이러한 외국인투자기업의 중국무역시장 기여도는 전국적으로 57%에 달하고 있다. 중국 상무부는 유가 상승, 미국과 EU의 중국 제품에 대한 수입제재와 인민폐 절상으로 인해 2006년 중국의 수출은 15% 성장에 그쳐 전년대비 5% 하락을 예측하는 등 수출과 내수에 있어 비관적인 전망도 나오고 있다.

과잉투자와 내수부진으로 인한 기업의 수익성 악화 그리고 고정자산투자의 GDP 기여도는 1997년을 기점으로 지속적으로 눈에 띄는 증가를 거듭하고 있다. 특히

Low-End(저가)시장의 중복 투자가 매우 심각한 수준에 이르고 있다. 2004년 말 기준, 중국 내 시멘트 생산기업은 약 5,000개로 전 세계 중국 이외 지역의 전체 시멘트 생산 기업체 수를 초과하고 있다. 대부분 소형 시멘트 생산 공장은 생산시설과 기술이 낙후되어 있고, Low-End제품에 집중되어 있다. 섬유산업 역시 유사한 문제를 안고 있다고 할 수 있다.

중국발전개혁위원회는 2003년 중국 GDP가 전 세계의 4%를 차지한 반면, 원유, 석탄, 철광석과 시멘트의 소비시장 점유율은 각각 7%, 31%, 30%, 40%에 달한다며 과잉투자의 심각성을 지적하였다. 기업의 과잉투자와 내수부진은 중국 제조업체 수익성 악화를 초래하고 있다. 예를 들면, 가전제품은 100% 정도가 과잉 공급되고 있고, DVD는 그 정도가 525%에 이른다.

공급과잉문제는 특히 제조업체간의 과당경쟁으로 연결되어 기업의 수익이 현저히 하락하고 있다. 중국인민은행에 따르면, 2005년 6월 말 기준, 중국제조업의 평균 영업 Margin은 5.5%로, 2004년 말에 비해 0.4% 하락하였다. 특히 진입장벽이 낮은 산업의 경우, 그 Margin 하락폭은 더 커지고 있다. 예를 들면, 전자제품 제조업의 Margin은 2000년의 7%에서 3%로 하락하였고, 운수장비 제조업의 Margin은 2003년 8% 수준에서 3.5%로 하락하였다. 소비재의 심각한 공급과잉은 80%에 달하는 제조업체가 생산설비를 충분히 가동하지 못하는 상황에까지 이르렀다. 예를 들면, 2005년 상반기 제약업계 평균 설비 가동률은 50%에도 못 미치고 있고, 완성차 생산업체의 가동률은 60%를 하회하고 있다.

2001년 12월 WTO 가입 이후, 중국은 금융산업 개방을 확대하고, 이에 따라 외국계은행의 진출이 가속화되고 있다. 2005년 10월 말 기준, 71개 외국계 은행이 중국에 238개 영업망을 설치하였고, 그 중 138개는 인민폐 업무 자격을 구비하고 있다. 외국계은행의 외화대출업무 시장점유율이 20%를 초과하고 있고, 외국계투자자의 기존 중국계은행에 대한 지분출자 투자금액이 165억 달러를 넘어서 중국계 은행 총 자본금의 15%에 달하고 있다. 예를 들면, 중국에 12개의 지점과 8개의 산하 영업점을 개설 운영하고 있는

HSBC는 2005년 6월 말 기준, 고객예금 잔고가 전년동기 대비 69% 증가하였다. 또한 PB(프라이빗 뱅킹)고객의 국적이 진출 초기의 90%이상 외국인인데 반해, 현재는 약 50%가 중국인으로 바뀌었다고 한다.

중국정부는 외국계은행의 진출확대에 따른 시장잠식과 국유상업은행의 자산부실화 문제를 우려하고 있다. 이에 따라 1999년 이후 은행의 NPL(Non Performing Loan: 무수익 여신, 금융기관의 대출금 중 3개월 이상 연체된 여신과 채권 재조정, 법정관리 및 화의 등으로 이자수입이 전혀 들어오지 않는 여신을 말한다)처리와 국유상업은행의 상장을 본격적으로 추진하게 되었다. 1999년에는 정부주도로 4대 국유상업은행 산하에 각기 자산관리공사를 설립하여 장부가 1.9조 인민폐에 달하는 NPL을 매각처리 하였다. 자산관리공사는 인수받은 NPL을 재매각하고 있고, 2005년 9월 말, 장부가 기준 인민폐 7,367억에 해당하는 NPL을 매각처리 완료하였다. 이에 힘입어 중국4대 상업은행의 NPL비율 공식통계는 1999년 말 25%에서 2005년 9월 말 8.6%로 하락하였다. 이러한 NPL 매각은 2005년 10월 건설은행의 홍콩 상장과 622억 홍콩달러 자금조달 그리고 2006년 1사분기에 예정된 중국은행의 상장과 80억 달러 자금조달의 준비로 해석되기도 한다.

국유상업은행의 상장추진은 부실자산매각을 가속화 시키고 은행의 대출심사를 엄격하게 할 것으로 예상되고 있다. 계획경제하에서의 대(對) 국영기업 대출관행이 없어지고, 이에 따라 경쟁력 없는 국유기업의 퇴출은 불가피할 것으로 예상되고 있다. 은행대출의 저금리 기조가 바뀌고 금리상승추세가 이어질 경우, 재무비용 상승과 자금조달의 어려움으로 이어져 경쟁력 없는 기업의 유휴자산 매각 또는 기업자체의 도태로 발전하게 될 것이 예상된다. 2004년 11월 29일 인민은행의 대출 금리의 0.27% 상향조정 발표는 8년만의 금리상승으로 기업의 재무비용 상승의 신호탄으로 보인다. 특히 국유상업은행의 상장추진은 NPL처리를 가속화 시키고 있다. 건설은행과 중국은행의 2004년도 NPL매각은 장부가 기준으로 인민폐 5,300억원에 달하였고, 공상은행 역시 2005년 상반기에 인민폐 4,500억원에 달하는 NPL을 매각하였다.

1992년 한-중 외교관계 수립 이후, 양국 간의 경제교류는 매우 빠른 성장을 거듭하고 있다. 2005년 1~10월간의 양국 간의 무역액은 910억 달러에 이르고, 연말에는 1,000억 달러를 초과할 것으로 예상하고 있다. 이러한 양국 간 무역규모의 성장속도는 1992~2004년 기간 중, 연평균 30%에 달하고 있다. 대(對)중국 FDI규모에 있어서도 2002년 한국이 일본과 미국을 추월하여 중국의 최대 FDI 제공국으로 부상하였다. 1992~2004년 기간 중, 한국의 대(對)중국 FDI금액이 연평균 50% 성장을 기록하였고, 2004년도에는 그 금액이 63억 달러에 달했다. 2005년 6월 말 기준, 중국 내 한국 투자법인은 이미 3.6만 개를 넘어섰고, 누적투자금액은 287억 달러에 달한다.

과잉투자, 기업의 수익성 악화, 은행의 구조조정과 부실자산매각처리의 가속화는 한국 기업의 대중국 신규투자의 투자방법에 변화를 줄 것으로 예상된다. 우선 은행의 NPL을 이용한 생산기지확보는 투자자금의 최소화와 투자회임기간의 단기화 효과를 볼 수가 있다. 주변의 빈 공장을 무시하고 대규모 투자하여 토지사용권을 구입하고 신규공장을 건설하는 것이 관례였으나, NPL을 이용한 투자방법은 기존 경쟁업체 대비 가격경쟁력 확보효과도 기대할 수 있다.

중국 내 신규투자를 준비하고 있는 투자자들을 위해 은행 NPL을 이용한 투자방법과 이에 따른 주의사항을 아래와 같이 정리한다.

첫째, NPL 또는 기업구조조정 매각대상 유휴부동산을 목표로 하라.

중국 은행대출 잔액 인민폐 19조 중 약 50%에 달하는 부동산 담보대출, 과잉투자, 기업수익의 악화와 은행의 구조조정 등은 적지 않은 부동산을 NPL 처리시장으로 나오게 할 것으로 보고 있다. 또한 수익이 저조한 일부 기업이 자체 구조조정 차원에서 유휴공장을 포함한 부동산 매각에 나서고 있고 이러한 추세는 심화되리라 보고 있다. 이러한 생산기지 확보는 취득원가를 감소시킬 뿐 아니라 투자기간을 단축시켜 유동성 제고효과도 있다. 중국에는 토지소유권은 인정하지 않고, 용도, 사용기간, 용적률과 건폐율 등을 한정된 토지사용권만을 발급하고 그 거래만을 인정하고 있다. 이는 공장 등의 부동산 투자를 통해 많은 재개발차익을 볼 수가 없다는 것을 시사한다. 중국 내 유력일간지 남방일보, 2004년 말 기준, 중국 성급 이하 개발구의 개발 후 미분양 토지가 전체 개발

용지의 40%에 달한다고 발표했다.

둘째, 매각주체를 파악하고, 대상물건의 List를 확보한 후 인수협상을 시작 하라.

중국 내 기업의 주요 자금조달 방법은 부동산 또는 기계설비의 Mortgage(담보채)로 한 대출이 주를 이루고 있다. 이러한 대출관행으로 인해 기업은 일반적으로 유휴부동산 취득과 보유에 대해 관대한 태도를 취하고 있다. 또한 이러한 관행은 역으로 은행의 NPL을 늘리게 하는 요인으로 작용하였다고 지적되기도 한다. 저가의 공장이 매물화 될 수 있는 주요 채널은 두 가지로 분류된다. 첫째는 은행의 NPL 처리과정에서 나오는 공장의 매각인데, 은행의 본점이나 자산관리공사의 본점에서는 대규모 Package Deal(일괄 거래)만 성사시키기 때문에 단일 공장취득을 위한 거래는 불가능하다. 반면에 자산관리공사 지방사무소에서는 잘 협의하면 해당물건의 목록을 받고 경매 또는 수의계약을 통해 취득이 가능하다. 두 번째는 일반기업의 구조조정에서 나오는 유휴자산 매각인데, 특히 상장기업의 사업구조 조정 시에 이루어지는 유휴부동산 매각이 많지만, 공개시장은 형성되어 있지 않다.

셋째, 적합한 인수구조의 설정과 Due Diligence(선관주의 의무:사전조사)는 필수사항이다.

NPL을 이용한 생산기지 확보방법은 법인인수가 아닌 자산인수 방식을 택해야 한다. 일반적으로 은행 대출금의 환불에 실패한 기업은 우발채무, 과도한 유휴인력 등 많은 문제점을 안고 있기에 법인인수가 아닌 필요한 부동산 또는 기타 자산을 인수하는 방식을 권하게 된다. 특히 제조업체의 설립허가 신청은 매우 간편하고 해당정부에서도 적극적으로 지원하고 있어 약1개월 정도면 설립허가신청 절차를 완료 할 수 있다. 그리고 부동산의 인수과정에서 해당 부동산의 법적인 처리절차 완료여부, 토지사용권의 성격, 사용 유효기간과 한국의 부동산 등기부등본에 해당하는 '방산증'의 유무여부 등을 확인하여야 한다. 인수가격 등 조건은 훌륭하지만 인수 후 잠재적인 위험요소가 있다면 인수여부를 다시 한 번 고려하여야 할 것이다. 부동산교역 중심에서 명의변경 내용을 등록함으로써 인수절차가 완료된다.

표1 : 주요경제지표 (단위 : U\$ 억,%)

	'99	'00	'01	'02	'03	'04	'05E
GDP	988	1,072	1,156	1,234	1,409	1,651	1,830
실질GDP성장	7.1	8.0	7.3	8.0	9.1	9.5	9.4
고정자산투자	361	398	450	526	672	848	1,065
수출	195	249	266	326	438	593	682
수입	166	225	244	295	413	562	651
소비지출	601	660	712	759	815	891	n.a.
FDI	40.4	40.7	46.8	52.7	53.5	60.6	68.0
대미환율	8.279	8.278	8.277	8.277	8.277	8.277	8.093
대출잔액	1,341	1,121	1,211	1,358	1,711	2,350	2,475

자료원 : 국가통계국, 중국인민은행, 상무부, 중국사회과학원

표2 : 비국유기업의 경제기여도 (단위 : %)

	'97	'98	'99	'00	'01	'02	'03	'04
고정자산투자	32.1	31.1	32.0	35.3	38.5	42.8	46.6	51.9
제조업생산액	30.3	33.3	36.4	38.8	45.0	50.5	55.8	58.5

자료원: 국가통계국

표4 : 제조업체의 수익성 (단위 : %)

자료원 : 중국인민은행, 국가발전개혁위원회 2005년6월

	영업 Margins
평균	5.5
담배	35.0
의약	9.5
음료 (술 포함)	8.4
전력	4.0
가전제품	2.0
컴퓨터	2.2
방직	2.5

표5 : 자산관리공사의 NPL매각일정 (단위 : 인민폐 억元, %)

	2003년도	2003년도 누계	2004년도	2004년도 누계	2005년 3Q	2005년 3Q 누계
부실자산매각규모	2,080	5,094	1,657	6,750	616	7,367
현금회수금액	319	994	376	1,370	180	1,550
현금회수율	15.3	19.5	22.7	20.3	29.2	21.0

자료원 : CBRC

표6 : 상업은행의 NPL매각 (단위 : 인민폐 억元)

시기	은행	장부가
2003년	건설은행	1,289

2004년 상반기	교통은행	600
2004년	건설은행	2,787
2004년	중국은행	2,500
2005년 상반기	공상은행	4,500

자료원 : CBRC, 신문보도

## 중국진출 성공과 실패

칭다오태성무역 최영철 총경리(칭다오한인상공인회 고문)

1992년 한-중 양국 간 수교 이래 중국에 대한 한국기업의 투자는 계속 확대되는 추세이다. 투자원년인 1992년에는 불과 1.2억 달러에 불과하던 것이 IMF 이후에 우리나라의 해외직접투자가 전반적으로 감소하는 추세에서도 중국시장에 대한 직접투자만큼은 급증하고 있다.

2004년도에는 금액 면에서는 62.5억 달러, 중국 내의 국가별 투자비중 으로는 10.3%를 차지하여 처음으로 중국 전체에서 차지하는 비중이 두 자리 수(10.3%)를 넘어섰고 홍콩을 제외하면 사실상 중국 내 최대 투자국의 위치를 차지하고 있다.

이는 중국시장의 성장 잠재성에 주목, 중국 내수시장 공략을 희망하는 우리 기업들의 신규투자가 계속되어진데다, 그 동안 중국의 낮은 가격경쟁력을 토대로 해외시장에 진출한 기업들 중 성공한 기업들의 재투자가 이루어진 데에 기인한 것으로 보인다.

다음은 필자가 지난 수십 년간 중국 비즈니스를 경험하면서 나름대로 느낀 중국 투자 시 유의점을 성공사례와 실패사례를 함께 정리한 내용이다. 향후 중국 투자를 염두하고 계신 분들에게 미약하나마 도움이 됐으면 한다.

### 성공사례

인조 목걸이를 생산하는 A사는 기업문화를 강조하여 성공한 사례이다. A사의 총 경리는 '3화 3락(3和 3樂)'이라는 고유한 회사문화를 정착시키기 위하여 전력을 다했다. 3화는 나를 비롯한 회사 및 국가 생활에서 화합을 강조한 것이다. 즉, 3화의 1화는 나, 2화는 회사, 3화는 국가로 각각의 생활에서 화합을 이루어야 서로가 일터에서 즐겁게 자기 가치를 실현하고 봉사를 낙으로 삼으며 회사를 위해 최상의 이익을 창조할 수 있고, 또한 양국 국민이 즐겁게 서로 도우면서 평화와 번영으로 나아갈 수 있다는 의미이다. 3락이라는 것은 3가지 즐거움으로 회사 생활을 하자는 것이다.

A사는 개인과 회사, 국가 삼자의 위치를 정도(正道)에 맞게 설정하는 3화 3락을 기업의 정신으로 삼고 큰 글자로 써서 제일 잘 보이는 자리에 걸어놓았다. 날마다 보면서 기업의 명확한 가치기준과 경영방침으로 숭고한 정신역량을 강화해 직원 간에 굳게 단합하고 공동의 목표와 사명감을 가지고 분투하게 하는 문화를 정착시키는데 전력을 다한 모범사례다.

### 실패사례

화강석 원석 및 가공판매 업체인 B사는 1990년대 중국에 판시가 없고 현지 사정을 잘 모른다는 이유로 50대 50의 지분율로 합자기업을 설립하였다. 그 후 중국 파트너는 회사기반이 잡히자 한국파견 직원들의 임금이 중국 관리직원들과 너무 차이가 난다는 이유로 한국직원들의 철수를 요구하고 회사자금을 빼돌린 것은 물론 회사 명의로 은행 대출까지 받아 결국 회사가 법원 경매에 넘어가고 말았다.

B사의 경우는 중국의 판시를 너무 중요하게 생각하여 합자기업 형태로 진출한 것이 실패의 주요 원인이었다. 합자기업 형식으로 중국에 진출하기 위해서는 먼저 경영권을 확보해야 하며, 배상책임 규정도 확실히 해두어야 한다. 그리고 한국 측 경영책임자와 자금 담당자는 중국에 상주해야 하며, 공인회계사를 통해 최소한 6개월마다 회계감사를 해야 한다.

위의 성공사례와 실패사례에서도 보듯이 중국에서의 성공적인 비즈니스를 위해서는 철저한 사전준비와 시장전략이 필요하다. 실패를 사전에 방지하고 성공적인 비즈니스 환경을 구축하기 위해서는 다음과 같은 노력이 필요하다.

첫째, 중국 진출 전 철저한 준비를 하여야 한다.

우리나라 기업들은 컨설팅 비용을 매우 아까워하는 경향이 있다. 그래서 중국에 진출하는 경우에도 전문 컨설팅업체나 조사기관의 자문을 구하기보다는 최고경영자의 감에 의존해 충분한 환경 분석 없이 진출하고 그래서 실패하게 되는 경우가 많다. 따라서 투자 희망기업은 진출하고자 하는 지역의 경제, 사회, 문화 등 각 방면의 전반적인 현황

과 추세를 파악하되, 가능한 전문기관의 자문을 받고 투자결정을 내려야 한다.

둘째, 원칙을 준수해야 한다.

그 동안 중국에 진출하고자 하는 기업들은 판시면 모든 것을 해결할 수 있다고 생각하고 법이 필요하지 않는 사회라고 무시하는 경향이 많았다. 그러나 중국은 '사회주의 계획경제체제'에서 '사회주의 시장경제 체제'로, 공산당 중심의 '인치(人治)사회'에서 법치(法治)사회로 전환되는 과정에 있다. 중국은 1999년에 개정된 중국헌법 제5조에 "중화인민공화국은 의법치국을 실행하고, 사회주의 법치국가를 건설한다."라고 명시한 이후 2004년까지 5년 동안 100여 개의 법률을 통과시켰다. 따라서 중국에 진출한 기업들은 먼저 중국 현지의 법을 사전에 충분히 이해해야 한다. 법적인 요건을 다 갖추고 판시에도 눈을 돌려라. 특히, 한두 번 술을 같이 마셨다고 판시가 형성되었다고 착각하지 말고, 지속적인 인간관계를 구축하기 위하여 진심으로 노력해야만 진정한 친구가 될 수 있다는 것을 명심해야 한다.

셋째, 해외수출 전진기지로 활용해야 한다.

선진국의 다국적기업을 중심으로 많은 기업들이 14억이라는 중국의 거대한 시장에 매료되어 중국을 전략적 시장으로 포지셔닝하고 있다. 종전과는 달리 핵심기술, 첨단제품의 중국 이전도 기피하지 않고 있을 뿐만 아니라, R&D센터를 설립하거나 최신 모델 제품을 중국시장에 투입하고 있다. 또한 중국정부도 최근 노동집약적 산업보다는 첨단산업에 대한 인센티브를 제공하고 있다. 따라서 중국에 진출하는 기업들은 중국 내에서 우수한 중국기업 뿐만 아니라 외국기업과도 경쟁을 해야 하는 어려움 속에 있다. 중국으로 진출한 것을 해외수출의 전진기지로 활용하는 것이 필요하다.

넷째, 매사에 철저한 모습을 보여주어야 한다.

우리나라 사람들은 좋은 것이 좋다는 식으로 대충 대충 주먹구구식으로 처리하려는 경향이 있다. 전체적인 안목에서 그냥 넘어갈 것은 넘어가되, 따져야 할 것은 반드시 하나하나 꼼꼼히 계산하고 따져야 하며, 때로 중국 관리에게 배짱도 부릴 줄 알아야 한다. 특히 현지인에게 약점을 보이지 않는 것이 중요하다. 더구나 판시를 통해 좋은 인간관계를 맺었다고 상대방에게 사업상의 비밀이나 부정적인 사항 등을 알려줄 경우 상호관

계가 악화될 경우에 이를 이용하여 협박을 당할 수 있다는 점을 유의하여야 한다.

다섯째, 노무 관리시 현지문화를 존중하여야 한다.

중국인들은 자존심이 매우 강하며, 무시당한다고 생각하면 반드시 보복을 하려고 한다. 사업 파트너 뿐만 아니라 종업원도 마찬가지다. 따라서 중국 직원들에게 지나친 한국식 강요와 차별은 삼가야 한다. 중국 현지의 문화와 중국인을 존중하는 겸손한 태도를 취하는 것이 중요하며, 좋은 인간관계를 구축하기 위해서는 무엇보다 한국인 관리자들이 모범적인 생활을 하도록 해야 한다. 특히 총 경리를 임명하면 그에게 전권을 일임하고, 바로바로 의사결정을 할 수 있게 함과 동시에 항상 오너와 직접 연결할 수 있게 하는 시스템을 갖추는 것이 필요하다.

무한한 가능성을 가진 중국은 분명 기회의 땅이지만 중국시장에 대한 철저한 준비와 사전조사 없이는 중국 비즈니스에서 성공을 거두기 어렵다. 향후 효과적인 중국시장 진출과 비즈니스 기회 창출에 있어 필자의 작은 경험이 도움이 되기 바라며, 중국 시장에서 한국 기업의 건투를 기원한다.

## 중국 투자를 통한 중국통 되기

### 칭다오태성무역 최영철 총경리(칭다오한인상공인회 고문)

중국경제를 우리가 전체적으로 파악하긴 힘들지만, 향후 2008년의 베이징(北京) 올림픽을 기점으로 급성장을 거듭할 것은 예상할 수 있다. 그러나 많은 사람들이 기회의 땅이라고 찾는 중국은 발전과 정체의 혼합, 도시와 농촌, 동과 서의 현저한 차이 등 이질성 및 상호모순성이 혼재하는 곳이다. 아직도 14억 인구에게 신발 한 켤레만 팔아도 14억 개라는 계산을 하고 있다면 당신은 아직 중국을 모르는 것이다.

우선, 우리가 중국 사회를 전체적으로 평가할 때 역동성이라는 단어는 매우 중요하다. 임금이 저렴한 국가에서 역동성이란 것은 80년대 초의 우리나라와 비교할 수 있는 부분일 것이다. 우리나라의 경제적 부흥에 크게 일조한 현대중공업이나 대우 조선소 등의 모습을 현재 중국에서 볼 수 있다는 것이다. 지금 중국은 20년 전 우리나라가 빠르게 성장하던 모습을 재현할 수 있는 요소를 가진 상태다.

하지만 21세기에 또 지속적으로 발전하고 있는 중국의 발전하는 모습이나 속도가 20년 전 우리나라의 고도성장과는 유사점보다 차이점이 더 많다는 사실을 우리가 알아야 한다.

한국 임금이 1/5이라는 장점만으로는 더 이상 기회의 땅이 아니기에 투자 형태, 규모, 투자지 선정, 품목에 따른 판매 형태의 결정, 신중한 중국현지 파트너 선정 등 충분한 사전조사 작업이 선행되어야 한다. 타국에서 이방인으로 살면서 얻어지는 경험이 없다면 더 이상 기회의 땅이 될 수 없음을 알아야 한다.

투자를 결정하였으면 먼저 그 지역에서 한 달이라도 중국 사람들과 함께 살아보라. 그들만의 문화와 그들만의 생활에 대한 이해는 투자를 하는데 있어서 없어서는 안 되는 정보이다. 한 달을 그들과 보내고 내 입에서 중국 사람들을 표현할 때 중국놈들이라 하든지 중국인이라 하든지도 확인해봐야 한다. 많은 사람들이 중국에 오면 계급 상승이라도 한 듯이 중국 사람들을 부리려 한다. 자신의 조사와 준비가 모자람을 알지 못하고

중국의 낙후된 모습만 탓하려 한다. 하지만 우리가 왜 미국 또는 유럽으로 가서 투자를 하지 않고 중국을 선택했는지를 잊지 말아야 할 것이다.

지금은 우리가 편안히 앉아서 발 맞사지를 받고 있지만 10년 후에는 우리가 중국인들에게 발 맞사지를 해 주는 상황으로 바뀔 수 있다는 생각을 가지고 투자하고 도전해야 한다.

다음은 필자가 지난 수십 년간 중국 비즈니스를 경험하면서 나름대로 느낀 중국 투자 노하우를 나름대로 적은 내용이다. 향후 중국 투자를 염두하고 계신 분들에게 미약하나마 도움이 되기를 바란다.

#### 1. 판시를 넓혀라.

중국에서 어떠한 비즈니스를 하더라도 관계, 즉 유력자 및 사업 파트너와의 인적관계는 매우 중요하다. 이러한 관계는 중앙정부, 지방정부, 현지 파트너 및 핵심 고객을 망라하여 모든 수준에서 관리되어야 한다. 동시에 간과해서는 안 될 것은 지나치게 판시 편법에 의존하는 것 또한 경계해야 한다는 것이다.

#### 2. 지역적, 문화적 특성에 맞는 시장을 세분화하라.

14억 중국은 하나의 시장이 아니다. 중국은 넓은 영토에 걸맞게 뚜렷한 지역적 특색을 가지고 있으며, 동일 지역의 도시와 농촌 간에도 심각한 소득격차가 나타나고 있다. 향후 중국 투자 시 각 지역별 시장 환경에 맞는 고객세분화 정책은 필수이다.

#### 3. 철저한 현지 마케팅 믹스(4P Strategy)를 실현하라.

중국 시장진출에 있어 일반적인 수준에서의 글로벌 마케팅 믹스, 예를 들어 가격전략, 제품전략, 유통전략, 홍보전략 만으로는 충분하지 않다. "우리의 고객이 진정 무엇을 필요로 하며, 이러한 욕구를 어떻게 충족시켜 줄 수 있는가?" 라는 보다 본질적인 마케팅 명제의 성실한 이행이 필요하다.

#### 4. 유통과 세일즈에 투자하라.

중국의 유통시스템과 제품 공급을 위한 인프라는 미약한 상태이다. 이는 제품을 적절한 시기에 시장에 런칭(Launching)하는데 많은 걸림돌이 되고 있다. 원활한 시장 활동을 위해 상당한 투자가 요구된다.

## 5. 사람에 투자하라.

향후 지속적인 중국 비즈니스를 위해 사람에 투자할 필요가 있다. 지속적인 인재공급 없는 장기적인 성공은 불가능하기 때문이다. 예를 들어 중국에 진출한 한 거대 소비재 업체는 일반직무와 핵심기능 기술을 개발하기 위하여 세계 수준의 교육훈련 프로그램을 보유함으로써 현지 매니저들로 구성된 강력한 인적 인프라를 구축하였다. 이 업체는 또한 직원들을 위한 투명한 경력개발 과정도 열었다. 물론 직원을 교육시키는 것도 중요하지만, 이들을 유지하는 것 또한 마찬가지로 중요하다. 이 소매업체는 능력에 따는 적절한 급여, 진급 기회 그리고 지속적인 교육훈련을 통해 직원을 유지하고 있다.

이미 중국에서 LG와 삼성은 우리나라를 대표하는 상표가 되었다.

하지만 우린 제2의 삼성과 제2의 LG를 만들어내야만 한다. 국제시장에서는 언제 누구에게 뒤쳐질지 모른다. 삼성전자가 지금 사상최대 순이익을 내며 호황이지만 언제 어떤 다른 회사에게 뒤쳐질지 모른다는 것이다. 중국에 많은 전자회사들이 생겨나고 있는데 제 2의 삼성전자가 생겨 삼성전자를 따라잡는 것이 순식간에 가능할 수도 있는 것이 현재 중국시장이다.

이왕 투자를 결정했다면 나를 통해서 제2의 삼성이 LG가 나와야 한다는 생각으로 그저 흑자를 통해 나 한 사람의 부를 축적하는 것이 아니라 나를 통해 한국만의 기술을 보여 주는 길목의 역할을 해야 할 것이다.

필자의 목표는 중국 칭다오(靑島)일보에 한국 업체를 대표하는 업체로 인터뷰를 하는 것이다. 그것은 내가 이곳에 투자를 결심했을 때 언젠가 나의 회사가 칭다오(靑島) 맥주와 같은 신화창조를 했다고 결심한 것이 그 결과를 인정받는 것이기 때문이다. 중국에 투자를 결정하셨으면 먼저 10년 후 20년 후의 모습을 설계하시기 바란다.

중국은 분명 기회의 땅이지만 그 기회는 다른 사람과는 다른 방법으로 준비한 사람에게만 돌아갈 것이기 때문이다.

금융

## 외국기업이 중국에서 돈을 빌리려면 어디로 가야할까?

### 우리은행 정종만 과장

기업이 중국에서 은행거래를 하기란 쉽지 않다. 기업자체의 신용 문제도 있지만 현지 규정상 여러 가지 제한이 많기 때문이다. 현재 중국은행업감독관리위원회, 인민은행, 국가외환관리국 등 감독기관에서 정하는 규정은 광범위한 의미를 담고 있어 구체적인 적용점을 찾기 힘든 경우가 많다. 그래서 위 감독기관의 지방분국은 내부적으로 가이드라인을 정하여 운용하고 있는 실정이다. 지역에 따라 적용규정이 다르다는 얘기가 나오는 배경도 여기에 있다.

이렇듯 중국 내에서의 은행거래는 복잡한 현지규정으로 인해 이해하기 쉽지 않을 뿐만 아니라 잘못된 규정해석으로 업무에 어려움을 겪는 기업들도 많다.

여기에서는 외국계기업의 관점에서 은행거래 중 대출거래를 중심으로 관련 현지규정의 변경과정을 먼저 살펴보고, 대출거래에 대한 유의사항 그리고 대출 거래방법 등에 대해 설명하고자 한다.

#### 외화대출의 현지규정 변경과정

외화대출은 현지규정에서 정하는 성격상 크게 중국내 외화대출과 외채대출로 나눌 수 있다.

외채대출은 현지법인이 중국 외 지역으로부터 직접 차입한 것으로 은행대출금이나 본사대여금도 이에 포함되며, 차입 전에 반드시 외환관리국에 외채등기를 하여야 한다. 외채대출 관련 규정은 변경내용이 없으며, 외채대출시 한도액 산정(아래 \*외채등기한도액 산정방법 참조) 시 주의하여야 한다. 즉 단기외채는 잔액을 기준으로 하지만, 중장기외채인 경우 한도산정 시 대출의 최초 발생액을 기준으로 하기 때문이다. 따라서 중장기외채의 경우 상환으로 인해 잔액이 없더라도 계속하여 한도를 잠식하게 된다.

중국내 외화대출은 중국 내 소재한 은행(외국계은행 포함)이 중국 내에 소재한 법인

에 대출해 주는 것으로 이와 밀접한 관련이 있는 외채관리규정이 2004년 6월 26일 변경됨에 따라 크게 변화가 있었다.

즉, 2004년 6월 26일 이전에는 중국 내 소재한 외국계 은행이 중국 내 소재한 법인에 외화대출을 취급할 경우 외채대출로 간주되어, 대출취급 전에 현지법인이 외환관리국에 외채등기를 하여야만 하였다. 그리고 외채등기 시 한도액은 현지법인의 총투자금액과 등록자본금의 차액으로 제한하였으며 한도부족 시 외채등기가 불가할 뿐만 아니라 대출도 불가능하였다. 그러나 2004년 6월 26일 이후에는 대출성격이 외채에서 중국내외화대출로 변경되어, 중국계은행이 취급하는 외화대출과 성격이 동일해졌다. 외채등기도 필요하지 않고, 대출한도에 대한 제한도 없이 은행의 대출심사결과에 따라 대출금액이 결정되는 구조로 변화하였다.

그러나 중국정부는 2004년 4월말부터 공식 시행된 긴축정책 기조 상 투자억제 목적과 인민폐 절상을 겨냥한 Hot Money유입의 차단을 위하여 2005년 4월 1일부터 중국 외 지역의 신용(본사보증, 한국 내 자산담보, Stand-by L/C 등)을 담보로 한 중국내 외화대출의 경우 우발채무등기(혹,有債務登記)를 의무화 하였으며 그 등기한도액은 총투자금액과 등록자본금의 차액범위 내로 제한했다. 한도액이 없을 경우 대출 자체가 불가능한 것은 물론이었다. 그리고 이미 대출이 취급된 건에 대해서도 연장 시에는 새로운 규정에서 정하는 한도범위를 지켜야 한다고 정했다. 따라서 이미 대출을 받은 기업으로 새로운 규정상 한도를 초과한 기업은 대출만기 시 한도 초과분에 대해 모두 상환하거나 자본금을 증자하여 총투자금액과 등록자본금의 차액을 넓힌 후 대출을 연장하는 방법 이외에 다른 방법은 없는 터였다.

위와 같은 외국계 기업을 대상으로 한 강력한 투자억제책은 외국정부 및 기업으로부터 강력한 반발을 샀다. 즉 현지규정에 따라 기업의 자금계획을 세워 투자를 진행하고 있는데, 갑자기 현지규정을 변경하여 이미 차입하여 집행된 투자 분에 대해서도 새로운 규정에 따라 투자를 축소하게 하고 또 한도 초과된 부분에 대해 자기자금으로 충당하라는 것은 지나친 처사라는 반응이었다.

이에 중국국가외환관리국은 2005. 10. 21자로 새로운 규정을 발표했다. 2005년 12월 1

일부터는 지난 4월 1일부터 시행된 한도제한조치를 폐지한다는 것이었다. 단, 중국 외 지역의 신용을 담보로 취급된 중국내외화대출로서, 차주인 현지법인의 부실화로 인해 해외담보(보증)제공인의 대지급 상환 시, 이로 인해 발생하는 채무의 대외지급을 위해서는 대지급 후 15영업일 이내에 외채등기를 하여야 한다는 단서조항이 추가되었다.

즉 현지법인의 차입채무를 대신 상환한 해외담보(보증)제공인은 현지법인에 대해 상환청구를 할 권리가 생기게 된다. 그리고 현지법인은 해외담보(보증)제공인에게 채무를 지게 되는데, 채무이행을 위한 대외지급을 위해서는 외환관리국에 외채등기를 하여야 한다. 중국기준으로 보면 대외적인 채무로 인식한다는 의미이다. 외채등기를 위해서는 위에서 언급한 총투자금액과 등록자본금의 차액제한을 받게 된다. 따라서 만약 아래와 같은 한도액을 초과할 경우 대외지급을 위한 외채등기는 불가능하게 된다.

#### **인민폐 대출의 현지규정 변경과정**

외국계 은행이 중국에서 인민폐 영업을 할 경우 인민폐 개방지역 여부에 따라 영업지역의 제한을 받게 된다. 중국정부는 2001년 12월 카타르 도하에서 WTO 가입 시 금융시장개방일정을 발표하였고, 현재 베이징(北京), 상하이(上海), 광저우(廣州), 톈진(天津) 등 20개 도시가 개방된 상태이다. 가입 후 5년째가 되는 2006년 12월에는 전면적으로 개방될 예정이다.

따라서 위 개방지역에 법인격이 소재한 기업에 대해서는 인민폐 영업허가가 있는 외국계은행의 경우 인민폐 여신 및 수신 등 인민폐 영업이 가능하다.

그리고 중국내 외화대출의 한도 제한과 같이 인민폐 대출에 대해서도 2005년 4월 1일부터 중국 외 지역의 신용을 담보로 한 경우 우발채무등기를 의무화 하고, 차입한도제한조치(표1 참조)를 단행하였지만 2005. 12. 1을 기준으로 동 조치를 폐지하였다.

단, 중국내외화대출의 경우와 마찬가지로 해외담보(보증)제공인의 대지급 상환 시, 15영업일 이내에 외채등기를 하여야 한다는 단서조항이 있다.

#### **대출거래 시 유의사항**

외화대출거래 시에는 다음과 같은 점을 유의하여야 하며, 이와 같은 제한사항이 제정된 배경은 중국의 전반적인 외환관리방법의 변화, 인민폐 절상을 겨냥한 Hot Money 유입의 차단, 그리고 긴축정책 등에 있다고 볼 수 있다

- 1) 외화대출의 경우 인민폐로의 전환이 불가하다. 따라서 원자재나 설비수입자금 결제 등 외화용도로만 사용이 가능하고 현지법인의 설립이나 공장건설, 현지 원자재 구매 자금 등 인민폐 용도의 자금으로는 사용이 불가능하다.
- 2) 외화대출자금으로 기존 인민폐 대출 상황이 불가하다. 이는 인민폐 절상을 겨냥하여 부채를 외화로 전환하는 것에 대한 방지차원이다.
- 3) 중국 내 소재한 외국계은행은 현지법인의 인민폐 대출을 위하여 Stand-by L/C를 포함한 외화담보제공이 불가하다.
- 4) 외채대출은 중국 외 지역에서 직접 차입한 것으로 사전에 외환관리국에 외채등기를 완료한 후 가능하다. 외채등기 한도액 산정방법은 외화대출부분에서 언급한 바와 동일하다. 그리고 일반적으로 단기외채는 운전자금융도로 중장기외채는 고정자산투자용으로 제한되어 있다.
- 5) 보세구역 소재 현지기업에 대한 신용장관련 거래는 일반적으로 보세구 내 소재은행 과만 거래가 가능하다.
- 6) 현지부동산 개발 관련 대출인 경우 일반적으로 자기자본금은 총투자금액의 35% 이상 이어야 하며, 4가지 허가서를 구비하여야 한다.
  - ① 國有土地使用證,
  - ② 建設用地規劃許可證,
  - ③ 建設工程規劃許可證,
  - ④ 建築工程施工許可證
- 7) 위 제한사항은 지역 감독기관의 운용방법에 따라 달라질 수 있는 만큼 실제케이스를 가지고 직접 확인하는 것이 안전하다.

## 현지대출 거래 방법

자금이 필요한 기업에게 있어 가장 커다란 관심사는 과연 대출이 가능한 가 일 것이다. 대출이 가능하다면 이자율이나 기간은 어느 정도인지 그리고 대출신청으로부터 대출취급까지 어느 정도 시간이 필요한지 등이 궁금할 것이다.

대출가능 여부는 결국 채주(借主)의 재무안정성과 성장성 등을 감안한 상환능력 여부에 따라 결정된다. 현지담보를 보유하고 있다 하더라도 반드시 대출이 가능한 것은 아니다. 기본적으로 기업이 정상적인 영업활동을 유지하고 있어야 하고, 신설법인인 경우 은행이 인정하는 향후 매출계획을 보유하고 있어야 한다. 이런 기본적인 조건을 갖춘 기업에 대하여 신용조사를 하고 신용이 부족한 부분은 본사보증이나 담보제공, Stand-by L/C 등을 통해 보강함으로써 대출가능여부가 결정되는 것이다.

이자율은 은행 자율로 결정되며 위와 같은 기업의 신용과 신용보강 정도에 따라 차이가 나게 된다. 그리고 대출기간에 따라서도 달라지는만큼 획일적인 기준은 없다. 신용도가 아주 우수한 기업의 경우 Libor+1%이하로도 가능하고, 일반적인 경우 Libor+1%~2.5%정도이다.

인민폐 대출의 경우에는 중국 중앙은행인 인민은행에서 대출이자율을 고시하고 있으며, 최저이자율로는 고시이자율의 90%까지 적용이 가능하고 최고이자율은 제한이 없다. 따라서 신용도가 우수한 기업인 경우 1년 고시이자율이 5.58%인 만큼 그 90%인 5.022%까지 적용이 가능한 셈이다.

대출기간은 자금의 용도에 따라 일반운전자금이나 수출입금융의 경우 일반적으로 1년이며, 특별한 경우가 아니면 연장이 가능하다. 설비구매 용도의 대출은 기업의 현금흐름을 감안하여 기간이 결정되며 대략 2-5년 정도로 분할상환 조건이 부가된다.

대출신청부터 취급까지 소요기간은 기업의 자금소요시기에 맞추어 탄력적으로 운용하지만 일반적으로 기업이 필요서류를 모두 제출한 날로부터 1주 ~ 4주정도 걸린다. 금액이 적고 신용도에 문제가 없는 경우 심사기간이 짧고, 금액이 크고 기업신용도상의 문제가 있는 경우 심사기간이 상대적으로 길어진다.

기업이 대출신청을 하기 위한 절차를 보면 1) 대출상담 및 자료 제출 2) 은행지점에서 은행본점과 대출사전 협의진행 3) 지점에서 본점으로 대출승인신청 4) 대출승인 등

의 수순으로 진행된다.

대출신청에 필요한 서류는 대략 아래와 같다.

- ① 차입신청서(대출금액, 자금용도, 대출기간 등이 기재됨)
- ② 영업집조, 비준증서, 정관
- ③ 최근 협자보고서
- ④ 대출카드(인민은행 발급)
- ⑤ 조직기구대마증
- ⑥ 이사회구성원 명단 및 약력
- ⑦ 차입에 대한 이사회결의서
- ⑧ 과거회계감사보고서
- ⑨ 당해년도 최근 월 B/S, I/S
- ⑩ 설비대인 경우 설비명세, 구매계약서, Invoice 등
- ⑪ 신설법인인 경우 사업계획서
- ⑫ 신용조사자료(은행양식) 등

중국에 진출한 현지법인이 대출거래를 조금이라도 수월하게 진행하려면 현지법인에 대한 재무구조를 개선하는 것도 한 방법이다. 진출초기부터 대부분의 기업은 중국현지의 이익을 최소화하고자 하여, 본지사간의 거래나 중계무역을 통해 이익을 조정하고, 현지에는 최소한의 이익을 남기고자 노력한다.

은행은 기본적으로 借主의 상환능력을 본다. 그런 면에서 위와 같은 이익조정을 통해 재무구조가 열악한 기업은 상대적으로 현지차입이 어려워진다는 점을 인식하여야 한다.

- 외채등기 및 중국 내 외화대출 등기한도액 산정방법

투자금액-등록자본금 ≥ (단기외채 대출잔액 + 중장기외채 대출 최소 발생액+ 중국내 외화대출 잔액+ 인민폐 대출 잔액 )

\* 국내외화대출과 인민폐대출은 중국외 지역의 신용담보부인 경우 포함되며,  
중국 내 담보나 신용을 이용한 대출인 경우는 제외됨.

- 외채등기 한도액 산정방법

$$\text{총투자금액-등록자본금} \geq (\text{단기외채대출잔액} + \text{중장기외채대출} \text{ 최소 발생액} + \text{대지급상환액})$$

- 인민은행 대출기준금리

6개월 이하	5.22%
1년	5.58%
1년~3년	5.76%
3년~5년	5.85%
5년 초과	6.12%

표 1) <총투자금액과 등록자본금의 차액제한을 받는 대출>

대출종류	담보내용	대출성격	한도금액 계산방법
외채대출(단기)	담보에대한 제한 없음	중국境外지역으로부 터 1년이내 대출	대출잔액 기준
외채대출(중장기)	위와 동일	중국境外지역으로부 터 1년초과 대출	최초 대출 발생액 기준
중국내외화 대출	모회사보증/ 담보,STBL/C 등	중국境内은행(중국계, 외국 계 포함)으로부터 대출	대출 잔액 기준
인민폐 대출	위와 동일	중국境内은행(중국계,	대출 잔액 기준

		외국 계 포함)으로부터 대출	
--	--	--------------------	--

\* 중국내외화대출과 인민폐 대출의 한도제한은 2005.4.1 ~ 2005.11.30까지 적용됨

표 2) 개방일정 별 인민폐 개방지역

개방일정	개방지역
가입과 동시에 개방 (01.12)	상하이(上海), 선전(深圳), 다롄(大連), 톈진(天津)
2002. 12. 11	광저우(廣州), 칭다오(靑島), 난징(南京), 우한(武漢), 주하이(珠海)
2003. 12. 11	지난(濟南), 푸저우(福州), 청두(成都), 충칭(重慶)
2004. 12. 11	쿤밍(昆明), 선양(瀋陽), 시안(西安), 베이징(北京), 샤먼(廈門)
2005. 12. 11 (예정)	샨터우(汕頭), 닝보(寧波)
2006. 12. 11 (예정)	전면적인 개방

## 중국 외채강화조치, 이제는 금융거래 전략이 필요하다

한국수출입은행 칭다오사무소 박진오 대표

중국 외환당국은 2005년 두 차례에 걸쳐 외부로부터의 투기성 외화자금 유입을 최대한 제한하고, 위안화 절상 압력을 완화하기 위해 일련의 외채관리 강화내용을 발표하였다.

먼저 2005년 4월 15일자로 발표된 내용은 2005년 4월 1일부터 적용이 되고 있는데, 그 주된 내용은 2005년 4월 이전까지는 본사 지급보증부 대출건 가운데 외화차입에 대해서는 외환관리국 등기를 밟을 필요가 없었으나, 4월 이후부터는 인민폐 차입, 외화 차입에 관계없이 모두 외환관리국에 신고, 등기절차를 밟아야 한다는 것이다. 아울러 본사 지급보증부 대출건도 외채 차입한도(총투자금액과 등록자본금과의 차액. 이하 “投注差”라 함)에 포함이 되어 투자기업으로서는 그만큼 차입한도가 줄어들게 된 것이다.

따라서 현재 차입금이 있는 투자기업의 경우 먼저 “投注差”가 존재하는지를 반드시 확인해야 한다. 만일 “投注差”를 상회한 대외차입금이 있을 경우에는 만기 시 이를 상환하거나 증자를 통해 차입여력을 확보해야 한다.

그러면, 여기에서 잠깐 차입한도의 기준이 되고 있는 투자총액과 등록자본금의 개념에 대하여 살펴보도록 하겠다. 먼저 중국 내에서 기업을 설립할 시에는 비준 신청서와 정관상에 투자할 총 금액과 등록자본금을 신고하여 비준증서를 취득하게 된다.

그런데 등록자본금은 《중외합작경영기업 등록자본금 및 투자총액비율의 잠정규정》에 의거 반드시 투입되어야 하는 금액이다. 즉 비준증서상의 등록자본금 납입은 의무사항이지만, 투자총액은 꼭 납입되어야 하는 의무사항이 아닌 것이다.

한편 투자총액별 등록자본금의 납입비율은 다음과 같다. 투자총액 3백만 달러 이하는 해당금액의 70% 이상, 3백만 달러 초과 1천만 달러 이하는 해당금액의 50%이상, 1천만 달러 초과 3천만 달러 이하는 해당금액의 2/5 이상, 3천만 달러 초과는 해당금액의 1/3 이상이 납입되어야 하는데 이것이 바로 등록자본금인 것이다.

따라서 금년도 중국 외환당국의 외국인투자기업에 대한 외채관리 강화와 관련된 외국인투자기업의 차입한도(投注差)라 함은 상술한 비준증서상의 투자총액과 등록자본금의 차액을 의미한다. 즉 A사의 투자총액이 200만 달러이고, 등록자본금이 170만 달러일 경우, 외채 차입한도(投注差)는 30만 달러가 된다.

한편, 외국인투자기업이 최초 투자 후 시설 등 추가투자를 해야 하는 경우 추가되는 금액은 위 규정상의 투자비율에 따라 새로 적용을 받아야 된다. 즉 예를 들어 B사의 최초 투자 시 투자총액이 500만 달러이고 등록자본금이 250만 달러인 경우, 외채 차입한도가 양 금액의 차액인 250만 달러인 점은 상술한 바와 같다. 그런데 문제는 동사의 금융권 차입액이 이미 250만 달러를 상회하여 차입한도를 더 확보하여야 할 경우이다. 이때 B사가 추가로 투자총액을 200만 달러 증액할 경우, 납입되어야 하는 등록자본금은 추가되는 200만 달러의 70% 이상인 140만 달러 이상이 되는 것이다.

참고로 《중화인민공화국 외국인투자기업법 실시세칙》에 의하면, 신고 된 등록자본금은 3개월 이내에 15% 이상을 납입하여야 하고, 3년 이내에 납입 완료하여야 한다.

한편, “投注差”를 관리해 나가는 데 있어, 수출입은행을 포함한 중국지역외의 금융기관으로부터 차입할 경우, 1년 이하 대출은 대출잔액 기준, 1년초과 대출은 발생액(집행누계액) 기준으로 차입한도가 관리되며, 중국 지역내 금융기관(한국계 은행 중국지점 포함)으로부터 차입할 경우에는 대출 잔액 기준으로 차입한도가 관리된다.

다만 어느 대출의 경우이든 제공되는 담보가 차주의 본사 보증이나, Stand-by L/C, 예금 등 외화담보일 경우에는 차입한도가 존재해야 되는 바, 차주가 본사의 담보를 거쳐 1년 이하 단기차입금을 계속 사용하려 할 경우에는 “投注差”가 존재해야 된다.

다음으로 2005년 10월 21일자로 발표된 내용은 2005년 12월 1일부터 적용되었는데, 그 주된 내용은 외채등기 관리대상의 확대와 외채 관리업무의 은행권 앞 위임으로 요약될 수 있다.

즉, 12월 1일부터 새로이 수입계약을 체결한 중국 내 수입업체가 지급해야 할 수입대전이 20만 달러 이상이고, 약정기간 혹은 실제 납입해야 할 기간이 180일 이상의 연불기한일 경우, 수입업체는 통관 후 15영업일 이내에 소재지 외환당국에서 ‘연불납부에 관

한 외채등기를 하고, '외채계약 현황표'를 수령해야 한다.

이 때 수입업체의 거래은행은 동 연불납입 조건에 근거하여 '외채계약 현황표'와 수입 관련 통관서류에 의해 지급을 하되, 그 지급금액은 '외채계약 현황표'에 등재된 원금과 이자액을 초과할 수 없도록 하고 있다.

또한 금변 조치에서도 “投注差”를 재차 강조하고 있는 바, 정부 주관부서가 비준한 투자총액과 등록자본이 동일하거나 투자총액이 명확치 않은 외국인투자기업의 경우, 원래의 비준부서 앞으로 투자총액과 등록자본을 확정하여 승인 신청해야 하고, “投注差”의 관리원칙에 따라 외채를 차입하도록 하고 있다.

한편 10월 21일자 조치에서 차입한도(投注差) 적용과 관련해 한 가지 완화된 내용은 <대외담보부 중국내 대출금에 대한 외채관리방식 변경>으로, 외국인투자기업이 해외보증부로 중국 내에서 대출을 받은 경우 신고대상 외채가 종전 대출약정액 기준에서 보증채무 이행액 기준으로 변경된 점이다. 다시 말하면 해당기업은 대외담보부 금융차입시 대출취급 시점에서 외채등기를 하지 않고 실제 보증채무 이행시점에 외채등기 신고를 하도록 하여 차입한도(投注差) 운용에 여유가 생겼다고 볼 수 있다.

이러한 일련의 외채규제 조치에 따라 중국 내 투자기업들은 본사보증부 등의 대외담보 및 이를 토대로 한 한국계 금융기관으로부터의 자금차입에 의존하던 종전의 차입방식은 수정이 불가피하게 되었다. 한국계 은행들도 대외 담보부 대출관행에서 탈피하여 점차 현지기업의 토지사용권, 건물, 기계설비 등을 담보로 한 부동산 담보대출 취급을 확대할 수밖에 없는 상황이다.

따라서 현지기업은 담보제공 가능 자산을 보다 철저히 관리(예: 토지사용권의 적법 유효성 확인 등)해 나갈 필요가 있겠다. 또한 동 외채강화조치는 대외담보하의 대출건에 대한 규제조치인 바, 중국 내에 투자된 계열사의 연대보증을 제공하고 현지은행으로부터 자금을 차입한 경우에는 “投注差”의 적용을 받지 않으므로 이 역시 검토해 볼 만하다 하겠다. 그러나 무엇보다도 신용취급이 가능한 수준의 견실한 기업운영이 기본이 돼야 하지 않을까.

## 투자 기업을 위한 외환 관리 대책

### 칭다오 국제은행 정성재 은행장

중국의 외환시장은 국제외환시장과 비교하면 아직 초보단계에 속하며 현저한 차이가 있다. 우선 수출입 등 경상거래 부문에 대해서는 주거래은행을 통한 인민폐의 태환을 허용하였으나, 자본거래에 대해서는 외환관리국의 사전허가를 받도록 강력히 규제하고 있다. 따라서 직접투자나 주식투자 등 자본거래 그리고 거주자의 국내에서의 외화 자유 판매에 대하여는 계속 제한되어 있다.

또한 외국인투자기업에 대해 구좌개설 은행수의 제한, 원거리 소재지 은행과의 거래 제한, 구좌 한도액 등을 설정하고 있으며 외자은행의 인민폐 업무허용도 상당히 제한적이라고 할 수 있다. 중국외환거래시장에는 중앙은행과 각 시장조성자(Market Maker)간의 한정된 통화 간 거래가 허용되어 외환종류가 적고 단조로울 뿐만 아니라, 기업과 은행이 환위험 회피를 목적으로 거래하는 선물환거래도 취급은행을 모든 은행으로 확대하였으나, 실질적으로 신규허가 기준이 까다로워 진입장벽이 매우 높고 거래대상도 제한이 있는 등 미숙한 실정이다. 더불어 최근에는 인민폐 절상에 따른 영업환경 변화가 예상되는 등 중국투자기업들의 이에 대한 철저한 대비가 요구되는 실정이다.

### 최근의 중국 외환제도 개혁의 내용과 특징

조치일자	주요내용	성격	대내외환경
7월21일 대	- US\$ peg system → 복수통화바스켓을 참조하는 관리변동환율제 - 달러를 제외한 기타 통화의 은행간 거래의 일일변동폭을 1.5%로 확대	- 환율제도의 변경 - Regime의 변화 - 일회적 환율절상	- (대내) 예상치(8%)를 크게 웃돈 2분기 GDP성장률(9.5%), 무역흑자 급증(동기대비 32.7%)에 따른 과열방지 필요성 대두

9월23일	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 매입, 매도 스프레드를 달러에 대해서는 확대, 기타통화에 대해서는 폐지</li> <li>- 달러를 제외한 기타통화의 은행 간 거래 일일변동폭 확대(1.5% → 3%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기술적 조정</li> <li>- 은행의 외환업무 자율성 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (대외) 중국의 G7 재무장관 회담 참석 직전</li> </ul>
11월24일	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 달러를 포함한 모든 현물환의 은행 간 거래에 있어 시장조성자 (Market Maker) 제도 도입</li> <li>- 은행 간 현물환거래에 있어, 기존 경쟁매매방식에 상대매매방식을 추가 허용 (2006년 1월 첫 거래일부터 시행)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 보다 시장화된 환율결정시스템</li> <li>- 위안화의 실질적 변동성 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (대외) 중국의 환율조작국 지정 여부를 가리는 미국의 2005년 하반기 환율보고서 의회 제출 직전</li> </ul>
2006년초 (전망)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 11월24일 조치로 예고된 시장조성자제도, 상대매매방식 외환거래제도 실시</li> <li>- 통화스왑 등 외환파생금융상품의 거래 본격화</li> <li>- 달러의 일일변동폭 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 예고된 제도의 실제 시행</li> <li>- 위안화의 실질적 절상 시작</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (대내) 11차5개년 계획 원년</li> <li>- (대내) 중국기업의 해외투자 진출 진작</li> <li>- (대외) 미 슈머-그람 대중국 공정무역법안 입법화 추진</li> <li>- (대외) 2006년 상반기 환율보고서 의회 제출</li> </ul>

## 외환시장 관리기구 현황

### 1) 국가외환관리국

중국정부는 대외개방과 외국인투자 유치를 순조롭게 추진하기 위해서 외환관리 업무를 강화시킬 필요성을 느끼고 1979년 3월 국가외환관리총국(國家外換管理總局)을 설립

하였다. 이 기관은 國務院소속으로 중국인민은행에 의해 대행 관리가 되었는데, 주요업무는 외환관리조례의 제정, 인민폐 환율의 공포, 외국환 은행의 관리, 국제수지의 평형 작업 등이었다. 또한 1983년에는 국가외환관리국(國家外換管理局)으로 개명되어 중국인민은행의 지도하에 국가외환을 통일적으로 관리해 왔다.

#### ■ 외환관리국의 주요 임무

- (1) 외환관리에 대한 방침, 정책, 법규를 입안 후 국무원 또는 중국인민은행의 승인, 실시.
- (2) 국가의 외환수지 계획, 외자도입 계획, 국제수지 계획의 집행 상황 감독 및 국제수지표 작성, 발표.
- (3) 국가보유분의 외환준비 관리, 감독.
- (4) 인민폐의 외국통화에 대한 환율 조정, 발표.
- (5) 전국 대외채무 등록, 통계, 감독, 외채의 사용에 대한 감독, 검사.
- (6) 무역외환과 무역외외환에 대한 관리.
- (7) 외국인투자기업과 그 직원, 중국주재 외국기구와 그 직원에 대한 외환관리 및 외국기구, 기업의 외환과 해외투자에 대한 외환관리
- (8) 전국의 외환조절센터 관리
- (9) 외환업무 조사 등

외환관리국은 성, 자치구, 직할시에는 1급 분국(지방사무소)을, 전국의 주요 도시 및 경제특구에는 2급 분국을 설치하고 있으며, 외환이 집중되고 있는 일부 현과 시에 지국을 설치하고 있다.

#### 2) 중국인민은행

1983년 9월 17일 국무원으로부터 중앙은행의 권한을 부여받은 중국인민은행은 중국의 전반적인 금융 및 외환관리 정책과 관련법규를 제정 및 시행한다.

#### ■ 중국인민은행의 주요 임무

- 1) 외환준비고 및 금보유량 결정 후 중국은행에 위탁관리.

- 2) 전국의 외채통계에 대한 등기 및 감독.
- 3) 상업차관의 도입과 해외채권 발행에 있어 통화의 종류, 차입지역, 시기, 이자율, 상환시기 등에 대해 심사, 허가.
- 4) 국제수지 계획 및 외자도입 계획의 작성에 참여.
- 5) 외자 또는 중외합자 금융기구의 중국 내 설립과 증자 또는 합자 금융기구의 해외진출의 허가 등.

### 위안화 추가 평가절상

지난 2005년 7월 21일, 중국이 위안화의 2% 평가절상과 함께 복수통화바스켓을 참조하는 관리환율 제도로 이행할 것을 선언하면서 위안화의 추가 절상에 대한 기대에 부풀었으나, 최근까지 실제 절상 폭은 매우 미미하여 지속적인 추가 절상압력의 빌미를 제공함으로써 중국의 환율정책에 대한 불확실성이 존재하고 있다.

2005년 7월 22일 이후 4개월여 동안 위안화 절상 폭은 0.37% 추가 절상되는데 그쳤으며, 이 기간 중 실제 일일 변동 폭은 상하 0.1%(허용변동 폭은 상하 0.3%)에도 미치지 못했다.

그러나 7월 21일 조치 이후 잇따라 발표된 중국의 외환제도 개혁안에 따라 2006년 초 위안화의 변동 폭 확대 및 중국내부의 경기과열 우려지속 및 외환보유고 증가와 대 중국 무역 적자 증가에 따른 미국, EU등 경제적 대외압력에 따라 2006년부터는 보다 실질적인 추가 절상이 이루어질 것임을 시사하고 있다.

하지만 중국 외환당국은 환율제도의 유연화를 추구하는 가운데 대내외 환경에 따라 신중한 위안화 절상 폭과 속도를 제어할 것으로 보이며, 2006년 중 절상 폭은 3~5% 내외로 완만할 가능성이 크다.

부정적 효과	긍정적 효과
대외수출 감소	수입가격 인하

시장투기행위 성행 우려	중국기업 해외투자능력 제고
외국인투자 유치감소 우려	중국 내 외국기업 이윤 증가
수출 감소로 실업압력 증가 우려	해외여행 및 유학비용 감소
통화긴축 발생 우려	외채 원리금 상환부담 경감
부의 효과로 빈부격차 확대 우려	중국 자산가치 상승
저 수입 계층의 지출부담 증가	중국 GDP 상승 효과

중국 정부는 현 상황에서의 평가절상은 부정적 효과가 보다 클 것으로 판단, 당분간 '환율안정'으로 방향을 정한 것으로 분석되고 있다.

위안화가 평가 절상이 되면 중국에 있는 현지 기업들은 싼 가격에 해외로부터 원자재를 수입 할 수 있을 것이다. 하지만 현지 임금 및 관리비 부담 증대, 현지 생산제품의 제 3국 수출에는 부정적인 영향을 받게 될 것이다.

**<위안화 평가 절상이 중국진출 기업에 미치는 영향 >**

긍정적 영향	부정적 영향
싼 가격으로 원자재 수입	현지 임금 및 관리비 증가
중국내수 목표 기업의 이윤증가	중국 경기 침체 시 매출액 감소
보유자산가치 상승	현지 생산제품의 제3국 수출에는 부정적

위의 긍정적 영향에서 중국내수 목표 기업의 이윤증가는 중국의 경기침체로 매출이 줄어들지 않아야 한다는 전제가 깔려 있다. 하지만, 중국경기가 침체되면 매출이 감소할 것으로 보이므로 이 또한 부정적 영향을 받을 것이다.

모두 부정적인 요소만 있는 것은 아니다. 하지만, 종합적으로 살펴 볼 때 중국 진출 기업에 약간의 불이익이 있을 것으로 보인다.

## 국가 외환관리국의 외채관리 개선에 관한 통지

### 1) 경외담보하의 경내대출 관리규정

중국은 지난해 4월부터 《중국 내 외자은행의 외채관리방법》(2005.5)과 《중국 내 외자은행의 단기외채 지표사정에 관한 통지》(2005.1)에 근거하여 중국 내 외자 기업이 '해외담보하에서 현지은행차입'을 하는 경우에는 차입금액은 현지기업의 총 투자액에서 등록자본금을 제한 금액으로 제한한 바 있으나, 새로운 통지의 내용을 살펴보면 해외기구의 보증 하에 중국 내에서 차입 시의 외채관리 대상을 '보증제공액'에서 '보증이행액'으로 변경하여 기존 현지기업본사(예금담보) 대출 한도 규제를 완화하였다. 따라서 2005년 5월부터 시행된 중국현지기업 대출시 적용되던 현지기업본사입보(예금담보) 대출한도(현지기업의 총 투자액 - 등록자본금)가 폐지되어 향후 중국투자 현지기업의 자금조달 환경이 개선될 것으로 예상된다.

### 2) 수입대금 관리표준화

2005년 12월 1일 이후 신규 약정하는 수입계약의 미결제금액이 20만 달러 상당액 이상이고, 약정기간 또는 실제 지불기한이 180일 이상인 연기지불의 경우, 수입업체는 수입 통관수속 후 15일 내에 소재지 국가외환관리국에 연기 지불 외채관리에 대한 등기를 하도록 하였고, 기업의 외채 연기지불 한도액은 소재지 외환관리국이 해당기업의 전년도 전체수입 결제총액의 10%이내에서 확정하도록 하였다.

## 중국진출 현지기업의 대응전략

### 1) 리스크 관리체계 구축

중기적으로는 평가절상, 장기적으로는 평가 절하에 대비한 투자, 수출입, 자금조달, 자금 운용 전략을 마련해야 한다. 중기적으로 대규모 투자가 예정 되어 있다면 위안화 가치가 상승하기 전에 조기 투자를 집행하고, 수출 대금은 위안화로 수입대금은 달러로 결제하는 것이 유리하다. 또한 중국 내 자산은 위안화로, 부채는 달러화로 통화 포트폴리오를 구성해야 한다. 상기 방안은 금리 Gap 이상 위안화가 절상될 경우에 적용가능

하며, 금리 Gap 이하로 위안화가 절상될 경우에는 그다지 큰 효과가 있다고 볼 수 없으므로 위안화 절상 동향을 면밀히 분석, 검토함이 바람직하다.

장기적으로 2008년 베이징(北京) 올림픽 이후의 위안화 가치가 급락할 경우에 대해서도 비상계획 수립 등 다각적 방안을 미리 마련해야 한다.

위안화 절상 이외에도 중국사업 환경의 불안정성과 예상하지 못한 돌발 변수나 위험요인 발생에 대비한 위기관리 체계 구축이 필요하다. 중국은 환율 변동 뿐 아니라 기타 정치, 경제, 사회적으로 예상하지 못한 위험요인이 발생할 가능성이 상존하기 때문이다.

## 2) 장기적인 경쟁력 강화

중국진출 현지기업의 최선의 대응 방안은 바로 장기적인 경쟁력 강화이다. 경쟁력을 제고 시켜 중국시장 및 세계시장에서 시장 점유율 확대를 위해 노력해야 한다. 가격경쟁력에 우선하는 기술, 서비스 경쟁력을 강화시키며 고부가 품목을 중심으로 구조를 바꾸는 방안이 필요하다. 생산의 자동화, 정보화로 코스트를 절감시키며 중국 시장 내에서는 미국, 유럽, 일본 등의 기업들과 차별화를 이루어야 한다.

기업은 경쟁력을 키우는데 주력하고, 중국의 발전방향과 부합하는 방향으로 사업을 전개할 필요가 있다. 평소 중국 업체들과 긴밀한 협력 관계를 맺어 동반 발전을 꾀하고, 중국 산업의 발전과정을 고려하여 자사의 비교 우위 분야에 집중하는 전략을 마련해야 한다.

## 3) 한국계 은행 우선 활용

중국에 진출하는 대부분의 현지기업의 경우 중국외환관리제도의 틀에 따라 기업자체가 결정하는 것은 거의 없게 된다. 더불어 대부분의 중국진출 현지법인의 경우 설립관련 일체 행정업무를 중국현지기관 등에 위탁함에 따라 진출초기 중국계은행을 거래하는 경우가 다반사이다.

그러나 중국계은행을 거래하는 대부분의 중국현지법인들은 중국은행의 일방적인 여신 중단, 자금력 체크, 의사소통 불편, 사후관리의 어려움 등으로 거래은행을 중국계은행에서 한국계은행으로 전환하고자 하는 기업이 많은 실정이다. 따라서 가장 바람직한 은행 거래는 최초 투자 시 한국계은행(자본금계좌개설) 1개, 중국계은행 1개를 동시에 거래하

는 것이다.

중국은 아직 우리나라와 같이 주 거래제도를 도입하지는 않았지만, 현행규정상 1개 기업은 1개 은행을 거래하는 것이 원칙이고 일반적으로 기본구좌를 개설한 은행이 주거래은행의 역할을 하게 된다.

## 중국에서 우리 금융기관 효율적으로 활용하기

한국산업은행 상하이점 황진훈 부부장

현재 GM이나 포드와 같이 전통이 깊은 회사도 어려움을 겪는 세계시장에서 우리의 기업들이 그들과 의연히 경쟁하며 생존해 나갈 뿐만 아니라 오히려 시장점유율을 확대해 나가고 있다. 이러한 전투력은 정부의 지원과 보호 아래서 얻어진 결과라기보다는 오히려 시장의 냉혹한 경쟁 속에서 단련되어진 결과라고 해야 할 것이다.

국가의 보호막이 완전히 벗겨진 타국에서 현지기업과 경쟁하며 생존할 뿐 아니라 그들의 영역을 정복해 들어가는 우리기업들 볼 때 정말 존경스럽고 한국인으로서 자부심을 갖게 된다. 특히 중국과 같이 정부의 통제가 여러 형태로 존재하고 있는 시장에서 여러 장애물을 디딤돌로 삼아 성공적으로 영업을 하고 있는 우리기업들이 있기에 더욱 그러하다.

현재 금융기관들도 기업에 못지않게 세계시장에서 생존 경쟁을 펼치고 있다. 특히 중국 정부가 국제금융 중심도시로 육성하고 있는 상하이에서의 금융기관간의 경쟁은 말로 표현할 수 없을 정도로 치열하다.

이러한 상황 하에서 필자는 금융기관의 종사자의 한 사람으로서 우량기업들이 소속은행을 이용해 주기를 바라지만 많은 기업들이 이런 저런 이유로 중국계 은행을 이용하는 모습을 보면서 오히려 동병상련의 심정을 가진다. 이는 우리 기업이나 금융기관은 IMF와 지금도 계속되는 구조조정의 고통의 시기를 보내면서 나름대로 체득한 생존원리대로 움직이기 때문이다. 즉 누구도 자신을 보호해 줄 수 없다는 것을 분명히 경험했기에 작은 투자라도 철저히 생존이나 수익베이스에서 판단하며, 이용할 금융기관 선택도 '관계'에 의하기보다는 '이익'에 근거하고 있는 듯하다.

필자가 근무하고 있는 은행은 우리 기업들이 생존과 수익베이스에서 자신에게 조금 더 유리한 금융기관을 찾는다는 점을 파악하고 중국계 은행과는 차별화된 서비스를 제공해야 되겠다는 생각으로 업무를 개발해 오고 있다. 예를 들면, 고객의 다양한 수요를

충족하기 위해 중국계 은행에서 할 수 없는 투자자문, 재무컨설팅 등을 대출업무와 외환업무와 연계하여 종합금융서비스형태로 제공함으로써 기존의 고객과의 거래관계를 유지하거나 새로운 기업을 고객으로 발굴해 오고 있다. 이것 또한 해외에 진출해 있는 우리의 생존전략이자 경쟁력의 하나가 아닌가 한다.

이러한 영업자세가 몸에 박혀있는 필자가 금융과 관련하여 중국에 진출한 우리기업에게 도움이 될 만한 조언을 부탁받으면 제일 먼저 떠오르는 생각은 “자금이 필요하거나 금융문제가 생겼을 때 고민하지 말고 먼저 금융기관 앞에 문의하면 되는데?” 하는 것이다. 왜냐하면 그야말로 생존차원의 경쟁이 치열한 상황이기 때문에 금융기관에서는 기업고객의 문의전화 한 통이나 메일이 더 이상 가볍게 취급되지 않고, 가능한 한 친절하고 충분히 답변하여 해결하려 한다.

아래 소개하는 두건의 사례도 이러한 정신으로 금융서비스를 제공하는 과정 중에서 직접 경험했던 사안으로 다른 기업들에게도 좋은 참조가 되리라 확신한다. 이는 중국 금융당국의 통화관리가 강화되고 있는 상황에서 통화수요별 자금조달이나 환전문제가 중국에 진출한 외국인기업의 자금관리에서 중요한 부분이기 때문이다.

### **신설법인의 자금조달과 운영**

K사는 우리나라에서 당행을 주거래은행으로 이용하고 있어 당행과 밀접한 관계라고 할 수 있다. 그래서 K사의 중국 투자사업계획의 정보를 입수하였을 때 당연히 당행을 이용하리라 생각하였고 거액 자금이므로 신디케이티드 론(Syndicated Loan: 두 개 이상의 은행이 차관단 또는 은행단을 구성하여 공통의 조건으로 일정금액을 융자해 주는 중장기 대출) 형태로 본건을 멋있게 성사시키려는 생각에 사로잡혀 있었다.

그러던 중 K사가 중국계 은행을 통하여 본건을 조달하려는 계획을 가지고 있다는 소식을 접하고 필자는 실무자로서 앞이 캄캄해지는 것 같았다. 사실 확인차 회사 앞으로 전화하여 자초지종을 문의한 즉 인민폐 절상이 예상되니 투자자금을 중국계 한 은행을 이용하여 인민폐로 조달하고 이 자금 일정부분을 달러화로 환전하여 사용하겠다는 것이다.

그러나 이들의 자금조달계획과 집행 방향 등에 대해 듣게 되었을 때 K사 계획이 세 가지 면에서 문제점이 있음을 감지할 수 있었다. 첫째, 평가절상을 노려 절상이 임박한 인민폐로 자금을 조달하여 부채로 가지고 가는 것은 회사의 부채비율을 높이고 이자비용을 증가시켜 일시적인 환차익을 얻는 것보다 향후 발생할 비용이 더 크다는 것과, 둘째, 인민폐 대출을 달러화로 환전하여 사용하는 것은 외환관리국의 정책과 규정에도 위배된다는 사실이었다. 셋째, 1억 달러를 훨씬 초과하는 자금을 어느 한 은행이 단독으로 대출해 주겠다는 것은 해당 금융기관의 리스크 관리시스템이 작동하는 한 성사되기 어렵다는 것이다.

이러한 사실을 K사에 전화로, 또한 메일로 전달하였다. 그러나 회사 측은 도리어 중국계 은행에서 보내온 자료를 제시하며 우리의 해석이 잘못되었다고 주장하는 것이 아닌가? 고객을 유치해야겠다는 마음을 떠나 중국에 진출하는 우리기업이 어려움을 겪으면 안 될 것 같아, 외환관리국의 규정과 통지문을 함께 일하는 현지직원들과 세밀히 조사하여 다음의 <표>와 설명서를 작성하였고, 이를 K사 책임자와 실무자 앞으로 보내주었다. 그때서야 K사에서는 그룹차원에서 본건을 처리하도록 지시가 내려졌고 당행이 본건에 대해 우선협상권을 가지는 한 계기가 되었다. 결국 본건은 당점이 주간사를 맡아 달러화와 인민폐로 구성된 이종통화 신디케이트 론으로서 중국계, 일본계, 한국계 은행이 다수 참여하는 성공적인 사업으로 완료되었다.

중국에서 공장을 신설하고자 할 때 소요되는 자금을 현지금융으로 조달하는 등의 방법으로 관리해 나갈 때 <표>에서 구분한 것처럼 통화별, 계좌별로 용도를 분명히 하여 체계적으로 관리하는 것은 필수적이다.

말하자면 외화계좌는 입금자금의 종류에 따라 엄격하게 계좌가 구분돼 관리되고 있어 외화대출금은 건별로 대출계좌를 개설하여야 하고 환전시 규제도 상당히 엄격히 실시되고 있음을 알아야 한다.

그리고 인민폐 계좌는 입금자금의 종류에 구분이 없이 기본계좌(현금인출 가능계좌로 1개만 개설가능)와 결산계좌(기본계좌를 개설해야만 개설가능하며 기업의 수요에 따라

여러 은행에 개설가능)로 구분이 되어있다. 인민폐 대출 시 대출금계좌를 따로 개설할 필요가 없으므로 대출금과 내수판매대금 등이 섞여서 기본계좌나 결산계좌로 입금이 가능하므로 자금용도별 구분이 용이치 않다. 그러나 최근에는 금융당국의 심사와 감독이 더욱 철저해지고 있으므로 환전이 불가능한 자금(해외보증부 인민폐 대출자금) 관리에 주의를 기울여야 한다.

특히 신설법인의 경우 계좌사용 내역이 비교적 단순하여 자금출처나 사용처가 분명하므로 소요자금 조달시 사용 통화별로 구분하여 조달하고 집행해야 한다. 물론 사업이 진행됨에 따라 발생할 수 있는 통화별 계획금액과 집행금액의 차액은 SAFE허가를 받거나 단기운영자금조달을 통하여 해결할 수 있다.

<표> 계좌분류에 따른 환전규정(기업이 일반적으로 사용하는 주요 계좌)

계좌구분		입금가능자금	계좌한도	환전 가능여부	사용용도	
USD	결제계좌	수출대금, RMB 환전금액 등	기업의 수출규모에 따라 결정	가능(건별증빙 )	원자재구매, 일반경비지출, 대출 원리금 상환 등	
	자본금계좌	자본금	등록자본금	가능(건별증빙 )		
	대출 금계좌	역외대 출	대출인출금액	건별대출금액	SAFE 허가 후 가능_주1)	건별사용용도 (시설 또는 운영)
		역내대 출	대출인출금액	건별대출금액	불가	
RMB	기본계좌 (현금인출가능)	내수판매대금, USD환전금액,	없음	해외 보증부 인민폐 대출	원자재 구매, 일반경비지출,	

	일반계좌	대출인출금액 등		외 기타 환전가능 _주2)	대출 원리금 상환 등
--	------	-------------	--	----------------------	----------------

주1) 고정자산구입, 원자재 매입 및 일반경비지출 등 용도(증빙서류 필요)에 따른 환전은 허가를 받을 수 있으나, 인민폐 대출원리금 상환을 위해서는 환전불가

주2) RMB자금을 USD로 환전시 역외외화대출 원리금상환을 위한 자금은 SAFE(중국 외환관리국) 허가를 얻어야만 환전가능하며 기타 역내외화대출 원리금상환을 위한 자금, 정상적인 무역거래 및 이익 배당금 송금 등 비무역거래를 위한 자금은 SAFE 허가가 필요 없으며 직접 은행(사용용도에 대한 증빙서류를 갖추어야 함)에서 환전 가능함

#### 보세구 기업의 자금운용시 유의사항

필자는 보세구역에 법인을 설립하고 현지 영업하고 있는 P사로부터 자사가 보유하고 있는 인민폐자금으로 외화대출을 상환할 수 있는지, 수 년 동안 발생한 영업수익을 한국 본사로 송금할 수 있는 방법 등 몇 가지 질문을 받았다.

회신한 내용을 중심으로 설명을 드리면 다음과 같다. 먼저 보세구에 있는 기업들이 인민폐를 달러로 환전한 후 원리금 상환이 가능한 지 여부에 대해서 주의할 점은 보세구 기업의 외화대출 원리금 상환은 내부 유보한 외화자금으로만 가능하며 보유하고 있는 인민폐를 외화로 환전하여 상환할 수 없다는 것이다.

배당금 송금에 대해서는 국가 외환관리국의 관련규정에 따라 다음의 증빙서가 완비되어야 한다. 즉 세금납부증명 및 세무신고서(소득세), 회계사 사무소에서 작성한 당해연도 이윤 혹은 주식이자, 배당금 등을 기재한 감사보고서, 의사회 분배결의 내용, 외환등기증(매년 정기검사 통과), 회계사 사무소에서 제공한 자본금납입보고서 (등록자본금이 제대로 납입되었는지 여부확인) 등이 필요하다.

만약 자본금이 계약에 따라 전액 납입되지 않았을 경우 외화이윤(혹은 배당금)은 해

외로 송금할 수 없다. 다만 특별한 사정으로 자본금이 전액 납입되지 못했을 경우, 심사기관의 비준을 거친 경우에는 심사기관의 비준증서 및 상기 문서를 근거로 실제 납입된 자본금의 비율에 따라 이윤이나 배당금을 분배하고 해외로 송금할 수 있다.

그리고 과거의 이윤을 송금할 경우에는 발생년도의 이윤과 주식배당금 및 이익 잉여금 및 자금상황에 대해 회계사 사무소의 감사를 받아야 하며 은행에 발생연도 감사보고서를 제출하여야 한다.

위와 같은 내용으로 답변을 하였는데 P사로부터 크게 도움이 되었다는 회신을 받을 수 있었고, 이를 계기로 P사로부터 인민폐 예금을 받고 달러대출도 추가로 해줄 수 있는 영업실적도 거두게 되었다.

필자가 구체적 사례를 제시한 이유는 금융과 관련한 의문사항이 생기거나 자금수요나 여유자금을 운영해야 할 상황이 일어나면 먼저 우리 금융기관 앞으로 문의를 하면 쉽게 해결책을 얻을 수 있다는 점을 강조하기 위한 것이다. 다른 문제들도 마찬가지로 현지에서 진출해 있는 우리의 관련 기관이나 업체 앞으로 통신수단을 이용하거나 방문해 문의하면 많은 부분이 해결될 수 있을 것으로 생각한다. 특히 중국은 일관된 법체계를 가지고 있지 않고 여러 변화가 많은 국가이므로 이곳에서 영업하고 있는 우리기업이 투자, 금융 등과 관련한 모든 정보를 가질 수가 없다. 따라서 시간손실을 줄이고 경제적 비용을 줄이는 최선의 방법은 전문기관이나 전문가에게 직접 문의하는 것이다.

아울러 금리 및 서비스 경쟁력이 한층 강화된 한국계 금융기관 이용을 적극적으로 권하고 싶다. 중국계 은행을 이용하면서 얻는 유익도 있지만, 한국계 은행을 이용할 때 중국계 은행과의 관계에서 알게 모르게 발생할 수 있는 압박에서 보다 자유로워질 수 있는 여유가 생길 뿐만 아니라, 눈에 보이지 않는 여러 기회비용을 줄일 수 있기 때문이다.

현재 Libor(6개월물)금리가 5.0%에 육박하고 있고, 인민폐 대출기준 금리(1년물)가 5.58%에 이르는 등 국내외의 금리가 더욱 높아진 상태이다. 기업들의 자금 담당자는 금융기관과 긴밀히 상의하며 자금관리에 만전을 기해야 할 때다.

## 중국에서의 상계

법무법인 대륙 상하이 최원탁 변호사

### 1. 상계의 의의

상계(抵消)란 동종의 채무를 부담하는 쌍방 당사자가 각자 자기의 채권으로서 상대방의 채권상황에 충당함으로써 자기의 채무와 상대방의 채무가 대등액(对等额)에서 상호 소멸하게 하는 것을 말한다. 상계를 청구하는 채권을 자동채권(主动债权)이라 하고, 상계를 당하는 채권을 수동채권(受动债权)이라고 한다. 상계가 있으면 쌍방 당사자가 상호 채무이행의 노력과 비용을 절약할 수 있다는 현실적 실익이 있고, 또 계약채권을 담보하는 법률적 효력에 그 의의가 있다.

상계가 있으면 상호간의 채무가 소멸하게 되므로 이는 계약종료의 원인이 된다. 상계는 그 발생근거에 따라 법정상계와 상계계약이 있다. 법정상계는 상계의 요건이 법률에 정해져 있으며, 그 요건이 충족되면 일방 당사자의 의사표시로 상계의 효력이 발생하는 것이다. 상계계약은 법률에서 정한 요건과는 관계없이 당사자 쌍방이 계약으로 상계의 효력을 발생시키는 것이다.

### 2. 법정상계

#### 가. 법정상계의 요건

쌍방 당사자가 이행기에 있는 채무를 상호 부담하고 그 채무의 목적물이 종류나 품질 등에서 동종인 경우에, 법률의 규정이나 계약 성질상 상계를 허용하지 않는 것을 제외하고는 당사자 중의 누구라도 자기의 채무로 상대방의 채무와 상계할 수 있다.(제99조)

《중국통일계약법》에서 정하는 법정상계의 요건을 보면,

첫째, 계약당사자 쌍방이 상호 대립하는 채권과 채무를 보유하고 있어야 한다. 상호 대립하는 채권을 가지고 있으면, 상대방의 채권은 자기의 채무로 되고 상대방의 채무는 자기의 채권으로 되기 때문에 상계의 기초가 될 수 있다. 동시에 상호 대립하는 쌍방의 채권과 채

무가 이행기에 있어야 한다. 즉, 자동채권과 수동채권이 모두 이행기에 있어야 한다. 채권이 이행기에 있어야만 상호 부담하는 채무를 상계로서 소멸하게 할 수 있기 때문이다.

일반적으로 자동채권은 반드시 변제기에 도달한 것이어야 하고, 수동채권은 반드시 변제기에 있어야 하는 것은 아니지만, 《중국통일계약법》은 이 양자가 모두 변제기에 있어야 하고 동시에 이행기가 만료되어야 함을 규정하고 있다. 이는 한국법과 다른 점이다.

물론 상호 대립하는 채권과 채무는 유효하게 성립하고 있는 것이어야 하고, 무효이거나 성립되지 않은 채권채무는 상계의 목적으로 할 수 없다.

둘째, 계약목적물이 동종이거나 유사한 품질이어야 한다. 이는 쌍방 당사자의 채무가 동일한 성질을 가져야 함을 말한다. 따라서 상계는 종류채권에 한하여 허용되고, 종류채권 중에서도 금전채권이 많이 이용된다. 목적물의 종류는 목적물의 성질과 특징에 따라 동일한지 여부를 판단하고, 품질은 목적물의 품질, 규격, 성능 등을 종합적으로 고려하여 평가한다.

셋째, 채권이 상계 부적합성이 없는 것이어야 한다. 상계 부적합성이란 상계를 할 수 없는 채권을 말하는데, 이에선 채권의 성질, 법률의 규정 및 당사자의 약정으로 상계를 할 수 없는 것이 있다. 채권의 성질상 상계가 금지된다는 것은 예컨대, 부작위채무와 상호노무제공채무 등으로서, 이러한 채무는 그 성질상 상계를 할 수 없는 것이다. 법률에서 상계를 금지하는 것으로는 강제집행을 금지하는 채무, 즉 중국 민사소송법 제222조, 제223조에서 정하는 피집행자의 생활필수품과 필요비용, 퇴직금채권, 불법행위채권, 위약금채권이나 배상금채무, 당사자 일방이 제3자에 대하여 가지는 채권 등이다.

#### 나. 상계의 방법

법정상계로 발생하는 상계권은 형성권이므로 상계권자의 일방적 의사표시로 행사한다. 상계권을 행사할 경우 상대방에게 통지의 방식으로 고지하여야 하고, 통지가 상대방에게 도달한 후에 상계의 효력이 발생한다. 상계의 의사표시에는 조건이나 기한을 부가할 수 없다. 조건이나 기한을 부가한 상계는 무효가 된다. 상계는 일방적인 의사표시에 의하여 행하여지기 때문에 만일 이를 허용한다면 상대방 당사자에게 불이익을 줄 뿐만 아니라 상계의 취지에도 부합하지 않기 때문이다.

#### 다. 상계의 효과

상계가 이루어지면 첫째, 쌍방의 채권이 대등액에서 소멸한다. 상계의 효력이 발생하면 채권은 절대적으로 소멸하게 되므로 상계의 의사표시 후에는 이를 취소할 수 없다. 둘째, 쌍방채무가 대등액이 아닌 경우 상계되지 않는 나머지 부분의 채권과 채무는 그대로 유지된다. 셋째, 쌍방의 채권은 상계의 효력이 발생한 때에 소급하여 소멸한다. 이에 따라 상계의 효력이 발생한 이후에는 이자가 발생하지 않으며, 만일 이자를 지급하였으면 부당이득의 법리에 따라 처리한다. 또 상계권이 발생한 이후부터 채무자는 위약책임을 지지 않으므로 상계의 효력발생 후에는 이행지체의 책임을 면하게 된다.

### 3.상계 계약

당사자가 상호 대립하는 채무를 부담하는 때에, 그 채무 목적물이 종류, 품질 등에서 동종성, 유사성이 없을 경우에도 쌍방 당사자가 합의하여 상계할 수 있다.(제100조) 합의상계는 법정상계와 달리 당사자가 협의를 통하여 서로 대립하는 채권을 대등액에서 소멸시키기로 하는 유상계약이다.

상계계약은 상호 부담하는 채무가 이행기에 있고, 법률의 규정에 의하여 상계가 금지되는 것이 아니면, 그 종류나 동종성을 갖지 않더라도 새로운 계약을 통하여 이를 대등액에서 소멸시킬 수 있다. 따라서 법정상계와 다른 점은 채권의 목적이 동일하지 않더라도 쌍방 당사자가 합의하여 이를 소멸시킬 수 있다는 것이다. 상계계약은 당사자의 의사에 의하여 성립하는 것이므로 당사자 자치의 원리에 의하여 법정상계보다 우선적인 효력을 갖는다.

합의상계의 효력도 법정상계와 기본적으로 동일하다. 다만 합의상계는 계약자유의 원칙상 조건이나 기한을 부가할 수 있다.

세무

## 합법적인 절세란 없다

가림회계법인 최상훈 대표회계사

전화나 이메일로 자문을 하다 보면 회사의 전후 사정을 충분히 알 수가 없는 경우가 대부분이어서 조심스럽게 설명을 듣고 난 후에 나름대로 해당되는 세법과 관련규정을 설명할 수밖에 없다. 듣기에 따라서는 원칙적인 세무관리 방안이어서 설명하는 나 자신도 아쉬움이 많이 남는다.

좀 더 적극적인 분들은 그런 원칙적인 방법론은 이미 알고 있으니 다른 더 좋은 방안은 없는지를 물어오면서 탈세가 아닌 "합법적인 절세"를 주문하는 것임을 강조하기도 한다. 이런 경우의 심증판구는 자문을 해오는 회사나 자문에 응하는 나 자신조차 만족스럽지 못하게 끝나는 경우가 대부분이다. 이러다 보니 "합법적인 절세"란 표현만 들어도 약간은 짜증이 날 정도여서 "합법적이면서 동시에 절세도 되는 그런 세무관리 방법은 없습니다."며 투명스럽게 자문을 끝내는 경우도 있다.

이번 기회에 그런 투명스러운 자문을 당한 분들에게 죄송한 마음을 전하면서 과연 "합법적인 절세"라는 표현 때문에 빠질 수 있는 함정은 어떤 것이며, 말 그대로 합법적이면서 절세가 되는 방안이란 과연 존재할 수 있는 것인지 잠시 생각해 보고자 한다.

일반적으로 "합법적인 절세"란 표현을 할 때에 대개는 세법에 규정되어 있는 각종 면세 및 감면 등 세제상의 혜택과 그 혜택을 받기 위한 조건 등을 갖추어 그 혜택을 정당히 받겠다는 의미일 것이다. 그러나 실제로는 원칙적이고 정상적인 세무 관리보다는 비정상적이되 세무당국이 잘 발견하지 못하는 요령이나 노하우를 기대하는 것이 어쩔 수 없는 업계의 관행이다. 세무당국의 관리가 소홀한 틈새에 관한 고급(?)정보를 합법적인 절세란 표현으로 자기 합리화하려는 경향도 없지 않다.

이러다 보면, 세법이 정상적으로 규정하고 있는 각종의 감면혜택을 간과하거나 혜택을 누릴 수 있는 조건의 준비를 소홀히 하여 합법적인 절세란 표현에 속아 편법과 관행과 요령을 쫓아다니다 정작 받을 수 있는 세제상의 혜택을 놓치게 되는 경우가 종종 있

게 된다. 이것이 합법적인 절세란 표현에 숨어 있는 함정이다. 더구나 그 요령이라는 것도 알고 보면 일견 절세인 듯이 보이지만 중국에는 감당하지 못할 부담이 되거나, 또는 일반화할 수 없는 특수한 경우로 다른 회사가 그렇게 무난히 넘어 갔다고 해서 내 회사도 그렇게 넘어 갈 수 없는 경우가 허다하다.

최근의 어느 모임에서 판사처(연락사무소)의 주재원으로 등록하고 주재원에 대한 개인소득세문제를 회피할 요령으로 아예 소득세 신고자체를 누락하였다가 회사 형편상 판사처를 폐쇄할 필요가 있어 폐쇄절차를 밟는 과정에서 누락시킨 주재원에 대한 과거 몇 년 치의 개인소득세는 물론 벌금까지 무는 낭패를 당했다는 하소연을 들으며 쓴 웃음을 지을 수밖에 없었다.

합법적이란 말을 말 그대로 세법과 관련규정을 준수한다는 의미로 사용한다면, '합법적'이란 말과 '절세'란 말은 서로 모순되는 개념이다. '합법적'으로 이미 세제상의 감면 혜택을 받아 내야 할 세금을 낸다면 혜택을 받지 못하는 경우보다 정당히 적게 내는 것 뿐이지 '절세'란 성립이 되지 않는 것이다.

이런 의미에서 볼 때에 한국에서의 15년간 회계사 경험과 4년여의 중국에서 중소기업들을 대상으로 자문을 해 온 실무경험으로 비추어 합법적이면서 동시에 절세가 되는 방안은 한국이나 중국이나 있을 수가 없다. 합법적인 절세란 표현은 언뜻 보면 그럴 듯해 보이지만 한낱 허구에 불과하다. 오히려 세무당국 주변에서 활개 치는 브로커들의 주머니만 채워주는 구실을 주거나, 누릴 수 있는 세제상의 혜택을 놓치게 하는 함정이 될 뿐이다. 따라서 합법적인 절세란 있을 수 없다는 것을 되새기며 아예 그런 표현은 쓰지 않기를 개인적으로 바란다.

말 그대로 합법적으로 세제상의 감면혜택을 받으려면 어떠한 감면혜택이 있으며 그 혜택을 받을 수 있는 요건은 어떤 것인지를 파악하고 있어야 한다. 관련 절차를 몰라서 세무 상의 불이익을 받는 경우는 더더구나 없어야 한다. 대부분의 세제혜택은 그 요건을 사전에 갖추거나 신청을 할 것을 요구하고 있다. 아주 적극적으로 세제상 혜택의 내용에 따라서 회사의 경영 방식을 근본적으로 조절해야 할 경우도 대안으로 고려해야 한다.

세무대리인이나 회사의 세무담당자로 하여금 절세라는 허상을 쫓아 브로커를 찾아다니느라 시간 낭비하게 하지 말고, 오로지 세법과 관련규정을 숙지하고 연구하게 하여 세제상의 혜택을 빠트리지 않고 찾아서 받아내는 것이 경쟁력을 강화하는 궁극적인 지름길이다.

## Risk, 관리하라!

### KOTRA 칭다오 무역관 변재서 고문관세사

한국에서 손꼽히는 기업 D에서 전액 출자한 다롄(大連) 소재 기업으로부터 급한 전화가 걸려 왔다. 이 회사는 진료가공무역을 영위하는 가공기업으로서 완성품을 전량 미주, 구주에 판매하는 기업으로, KOTRA 다롄 무역관이 주최한 가공무역설명회를 위하여 출장 가는 길에 맞춰 회사를 방문하였다.

총경리 이하 실무진의 업무자세는 모범적이라 판단되었으나 손모율이나 자투리 등의 처리 문제로 애로를 겪고 있었다. 손모율의 산정방법과 잉여자재, 부산물, 폐기물의 처리요령에 대하여 해결책을 함께 모색하였다. 또 원부자재로 수입한 물품을 원상태로 수출하는 데에 어려움을 겪고 있었다. 이에 다롄(大連)물류보세원구를 활용하는 방안을 대안으로 제시하였다.

업무과정에 어떠한 리스크가 있을 수 있는지 총경리 이하 관리인원들이 기본적인 인식을 갖춘 이 정도의 회사라면, 내부 통제(Internal Control) 및 리스크 관리 시스템(Risk Management System)은 양호한 편이라 할 수 있다. 여느 회사의 사정은 어떠한가? 통관에서 발생하는 리스크는 누가 관리해야 하는가? 어떻게 하면 통관상의 리스크를 통제할 수 있을까?

#### 주중 한국기업의 속사정 - 우리 회사는 문제없다(메이윈티沒問題)?

재중투자기업의 국내 모기업과 접촉해 보면, 우리 중국 공장(또는 중국현지법인)은 체계적으로 잘 운영되고 있으니 아무 걱정 말라는 말씀을 옆에 아홉은 듣는다. 그래도 상시적인 관리 감독 시스템을 갖추고 있는 지를 재차 물어 보면 거의 "그거야 중국에서 다 알아서 한다"고 한다.

한국의 본사에서 볼 때, 중국 일은 안개 속 같다. 알려고 해도 배울 곳이 없다. 복잡해서 뭐가 뭔지 도대체 모르겠다. 그래서 중국 일은 중국의 총경리를 포함한 관리인원

이 알음알음으로 처리 할 수밖에 없다.

대부분의 총경리는 초능력자가 아니고 하루 해는 짧다. 그래서 유능한 총경리는 긴요한 사안을 우선 챙기게 된다.

재중 한국기업은 무역 업무를 수행한다. 일상적으로 진행하는 수출입통관 업무는 담당자에게 위임한다. 통상 중국인(한족 또는 조선족)직원이 실무를 진행하게 하고, 이에 대한 관리는 무역을 담당하는 팀장(과장, 또는 부장)에게 맡긴다. 생산이나 자재 파트도 이와 유사하다. 일상적인 업무범위 내에서는 실무자가 전권으로 처리하고, 사후에 결과를 보고한다.

수출입 통관업무(특히 수입)를 진행하는 과정에서 문제가 있으면 그 발생과정보다는 문제 해결을 위한 자금의 집행 및 처리 결과만을 총경리에게 보고한다. 힘든 일이 있었으나 잘 해결했다고. "수고 많았다" 고 말하고 끝내는 것은 문제가 있다. 어떻게 통관과 물류를 완료했는데 무슨 문제가 있단 말인가? 물품 선적하고 대금결제만 잘 되면 되는 것 아닌가? 통관 끝내고 창고에 입고되면 끝나는 것 아닌가? 어쩌서 세관은 1, 2년이 지난 일을 가지고, 우리 회사에 꼬투리를 잡는 걸까? 칭다오(靑島)세관에서 중국 직원 수만 명 급여 분의 벌금을 추징당했다는 M회사는 도대체 어떤 직원이 어떻게 일 처리를 했기에 회사를 거덜나게 한 걸까? 미운 털이 박혀서 일까? 우리 회사와는 상관이 없는 걸까? 우리 회사의 세관 업무는 아무 문제가 없는 걸까? 어떻게 해야 좋을까? 낮 선 땅, 중국의 일은 이래저래 고단하다.

현재의 통관 업무는 회사 내부의 통관진행요원(보관원)이 통관서류(선적서류)를 포워더에게 넘겨주면서 통관을 부탁하는 경우가 태반이지만, 포워더는 선복(Shipping Space)을 주선하는 일을 할 뿐, 통관 등 법 제도에 대하여 비전문가이기는 화주와 매 일반이다. 포워더에게 통관은 다른 나라 이야기이다. 관시를 동원해 통관 문제를 해결할 수 있다는 사람이 있다면 사기꾼이 아닌지 의심해 보아야 한다.

업무 처리에 관련되는 원칙(해관의 규정 및 관행)과 재량권을 구별하지 못하는 사람에게 통관을 맡기지 말아야 한다. 문제가 발생하면 돈부터 요구할 것이다. 추후에 발생할 커다란 문제는 애초부터 관심이 없다. 불법이나 탈법도 관시로 해결할 수 있는 것처럼

럼 이야기 하는 자가 있으나, 이에 현혹되어 회사를 결정적으로 곤란한 지경에 빠뜨리는 일이 없어야 한다. 통관은 보관항(통관회사)의 능력과 서비스를 고려하여 직접 선정하고, 업무를 위탁하여야 한다. 이는 책임소재와 관련되는 중요한 사안이다.

통관에서 문제가 발생한 경우 어떻게 할 것인가? 문제발생의 원인이 한국 측에 있는 경우도 많다. 중국의 실정을 모르기 때문이다. 컨테이너 안의 내용물에 대하여 정확한 정보를 패킹 리스트(포장명세서) 상에 표기하여야 하는데, 아무 문제가 없다고 큰 소리를 치다가 막상 컨테이너 문을 열어보면 경악을 금치 못하는 경우도 많다. 소요량에 대한 지식이 없는 한국 본사 직원은 컨테이너가 중국에 있으니 중국에서 해결하라고 한다. 기가 차다. 실무자, 관리자 교육을 본사 차원에서부터 실시해야 하는 이유가 여기에 있다.

유능한 총경리라면 문제의 현장에 나가 보거나, 세관이나 상검국의 담당자를 만나서 문제점과 해결방안이 무엇인가를 파악하라고 관리과장(무역팀장)에게 지시한다. 한국인 관리인원들은 중국의 담당 공무원을 만나는 것을 즐기지 않는다. 가능하면 담당직원을 보내서 상황을 파악하려고 한다. 함께 현장에 가더라도, 담당직원이 담당공무원을 만나고 나오기를 기다리고, 직접 대면하지 않는다면 인적 네트워크는 담당직원의 네트워크이지 회사의 네트워크가 아니다. 담당실무자가 이직하면 그 네트워크는 없어진다. 따라서 책임자가 현장에 있어야 한다.

한국에서 파견되는 팀장은 순전히 자신의 노력만으로 중국 업무에 대한 준비를 하고, 현지에 파견된다. 조직적으로 중국 현지의 실무를 체계적으로 배울 수 있는 학습의 장이 있다면 얼마나 좋을까? 단지 며칠간의 수박 겉핥기식의 교육이 아닌 최소 몇 개월에 걸쳐 체계적으로 실정을 파악하고, 대비책을 갖춘 상태에서 실무에 뛰어 든다면 얼마나 몸놀림이 가벼울 것인가?

현지에 부임했을 때 개괄적인 업무 매뉴얼이라도 갖추고 있다면 정말 다행이지만, 거의 모든 회사의 경우 여기까지도 손길이 닿아 있지 못한 실정이다. 중국어에 능통하면서 무역실무에 밝은 사람이면 중국통관업무의 적임자라고 할 수 있는데, 이런 요원이 파견된다고 하여도 한국의 수출입통관업무와 중국의 업무는 판이하게 달라서 현지 업무

에 익숙해지는 데에는 상당한 기간이 소요된다. 중국의 규정은 또 어찌나 자주 바뀌는지, 이것만 파악하는 데도 한 사람이 붙어 있어야 한다.

총경리나 한국의 임원들이 동종업체 지인을 만나거나, 세미나 갔다가 전해들은 말을 가지고, 특정 법규가 공포되었다는데 왜 시행이 안 되고 있는지 다그치면 참으로 난감해 진다. 국가에서 공포한 법이 각 성에서 시행되기까지 시차가 있다는 사실을 알지 못하기 때문이다.

또 자재가 급할 때 꼭 수입통관에 문제가 생긴다. 머피의 법칙 같다. 담당 직원에게 물으면, 포워더나 보관항(통관 회사) 직원이 하는 말을 옮긴다. 문제의 원인과 대책을 이야기하는 대신, 엉뚱한 이야기(이 문제는 돈을 쓰지 않으면 해결이 어렵다는 이야기 등)가 먼저 나오는 예도 비일비재하다. 얼마(포워더가 요구하는 액수를 다시 부풀린 금액)를 써야 하는데 어떻게 할 테냐 하고 눈치를 보는 나쁜 직원도 있다. 급한 상황을 악용하여 자기 주머니를 채우는 것이다. 회사의 불행이 나의 행복이라고 여기는 사람은 뒤가 구려서 회사에 오래 붙어 있지 못한다. 이런 사람이 나가고 나면 반드시 문제가 노출된다.

본사에서는 속도 모른 채, 빨리 처리하라는 이야기만 해 대고, 중국에 가더니 누구를 닮아 가는지 느려 터진 것 같다고 한다. 정말 며칠 동안이라도 교대로 근무해 보자고 말하고 싶다. 이 상황에서 왜 안 그러고 싶겠는가? 본사에서 이 상황을 알 턱이 없으니, 염려를 할 까닭도 없다. 그래서 일이 빨리 처리되기만 하면, 본사에서는 중국 회사가 잘 돌아가고 있는 것으로 여긴다. 서울 사람들이 비만 오면 풍년 들 거라고 말하는 것처럼.

어찌 할 것인가? 통관직원을 앞장세우고 직접 세관에 나가서 담당 공무원을 만나 불 생각을 하는 관리자도 있지만 시간이 너무 급박하다. 생산이나 자재파트에서는 컨테이너 언제 들어오느냐고 독촉이 이만 저만이 아니다. 업무조정자로서 총경리가 역할을 제대로 행하지 않으면 생산 자재 관리파트는 각각의 입장에서 상대방의 보조를 요구하게 되는 것이다. 할 수 없이 돈으로 때우고 나면 다음에는 더욱 자주 이런 일이 생긴다. 총경리 포함해서 네댓 사람이 당장 급한 일을 이렇듯 임시방편으로 처리해 나가다 보니 건전한 기업문화 창조는 슬로건에 그치는 먼 나라 이야기일 뿐이다.

통관에서 문제가 발생하고 그 해결을 위하여 전표를 끊고 비용(자금)을 집행해야 할 경우에만 총경리에게 보고된다. 대부분의 총경리는 문제가 발생한 원인을 묻기 보다는 이 돈을 써서 문제가 해결될 수 있는 지에만 관심을 보인다. 따라서 문제가 발생하더라도 어떤 식으로든 해결이 되고 있다는 면에서 바라보는 한 문제의식을 가질 이유가 없는 것이다. 총경리 등 관리인원은 자사의 문제가 어떻게 해결되고 있는지, 그 문제의 발생 원인이 무엇인지에 관심을 가져야 한다.

이러한 관심을 가지지 않는다면 문제는 추후에도 빈번히 발생하게 되고, 처리비용은 더욱 커지게 된다. 상처는 굵은 다음에 터진다. 문제도 마찬가지이다. 통관과정에서 발생하는 문제는 1, 2년이 지난 다음에 불거지는 것이 다반사이다. 이 때 회사가 치러야 할 비용을 생각해 보라. 통관은 결코 사소한 사안이 아니다. 또한 대부분 시간을 다룬다. 그러므로 통관상의 리스크 관리에는 각별한 주의가 필요하다.

### 중국 통관에 있어서의 리스크 관리문제

한국에서나 중국에서나 관세 등의 추정금액은 가히 상상을 불허한다. 2005년초 삼성, LG 등의 MCP 한 아이템에 대해 관세를 추정한 액수가 2천 5백억 원이었다. 내료가공 무역을 영위하는 산둥 소재 한국 외국인투자기업은 등기수책 한 권의 핵소(계약 등록 말소)에 잉여자재를 잘못 처리하여 한화로 약 2천만 원의 관세 및 증치세를 추징당했다. 반덤핑관세 해당 물품을 수입하다가 적발되어 차액을 추징한 사례도 있다. 이렇듯 통관문제는 벌과금으로 귀결된다. 면세 기계 설비를 사후관리 기간이 종료하기 전에, 타인에게 매각한 것이 세관에 적발되어 잔여가치에 해당하는 관세 등을 낸 기업도 있다.

리스크란 무엇인가? 기업의 목표 달성에 부정적 영향을 미칠 수 있는 일이 발생할 수 있는 불확실성(Uncertainty)을 리스크(Risk)라고 하며 위험보다 포괄적인 개념이다. 또한 기업의 목표를 저해할 가능성이 있는 요소를 관리하는 것을 리스크 관리(Risk Management)라고 한다. 중국 통관문제에 있어서의 리스크 관리방법은 지(知)와 인(認)의 확대라는 측면에서 살펴 볼 수도 있을 것이다. 지(知)란 법규, 적용 현실, 환경 등에 대한 인식을 이르는 것으로 객관적 규범이나 상황에 대한 앎의 확대이다. 인(認)이란 認

識(런스)에서 따온 말로 인간관계망(關係, 판시)에 있어서의 삶의 확대이다.

한국에서의 통관 리스크와 중국에서의 리스크는 다를 수밖에 없다. 적용법규가 다르고 환경이 다르고 적용하는 사람이 다르기 때문이다. 따라서 통관 리스크의 관리방법은 리스크 요소 인지, 내부통제시스템(Internal Control Management) 확립, 법규준수도(Compliance) 강화 이외에도 중국적 특수성에 입각한 리스크 관리 방안을 모색해야 하는데, 가장 두드러진 것이 바로 인간 관계망(關係, Human Network, Social Investment)이라 할 것이다.

중국은 동양 사회의 일원으로서 합리성 보다는 정서적으로 업무를 처리하는 경우가 많다. 또한 중국은 현재 사회주의 시장경제체제의 길을 가고 있고 사회 전반적으로는 인치에서 법치로 넘어 가고 있는 과도기라고 할 수 있다. 따라서 모든 사안을 법 규정에서 해결책을 찾는 것은 무리가 있으며 세부 규정은 아직도 적용하는 당사자에 따라 달라 질 수 있는 점이 중국의 특수성이라 할 수 있다.

따라서 중국에서의 리스크 관리는 동양적 정서에 바탕을 둔 (이 때문에 '판시'라고 하는 독특한 기제가 존재한다) 사회주의 시장경제체제에 입각하여 리스크 요소를 인지하고 이에 대한 관리를 수행할 때 비로소 리스크를 통제할 수 있다. 현 상황에서 공무원의 재량권은 한국보다 중국이 훨씬 크다고 할 수 있다. 따라서 어디까지가 강제적인 규율이고 어디 범위가 재량권의 영역인지 알 때, 비로소 중국식 법 적용의 묘리를 발견할 수 있다. 내부인(Inner Person)이라는 인정을 받으면, 그 대책도 얻어 들 수 있다. 판시는 2천년 중국 봉건역사의 산물이며 중국의 문화적 유전자로서 이미 자리 잡았기 때문에 시대가 변해도 없어지지 않을 것이다.

#### 지피지기면 백전불태(知彼知己百戰不殆)

유비무환이라고 한다. 나를 알고 남을 알면 언제나 위태롭지 않다는 말도 있다. 고래로 리스크에 관한 명구들이다. 리스크가 발생하지 않게 하려면 어떤 리스크가 발생할 수 있는지를 알고 이에 대비해야 한다. 중국에 진출한 지 10여년 이상 된 기업이라면, 이미 체계가 완전히 잡힌 상태라고 생각할 것이다. 과연 그런가? 중국 정부의 외투기업

(외국인투자, 중외합작이나 합자기업)에 대한 태도는 중국의 정치, 경제적 위상과 더불어 현저하게 변화하였다. 과거에는 가능한 한 많은 외국기업들을 유치하기 위해 어지간한 문제는 눈 감고 무시해 왔다. 이러한 태도가 지금도 계속되고 있다고 생각해서는 안 된다.

최근 창홍전자(長虹電子)와 미국계 중국기업인 Apex의 분쟁이 있을 때, 중국정부가 앞장서서 창홍의 손을 들어준 예가 있다. 중국의 국익이라는 관점에서 정책은 앞으로도 계속 바뀔 것이다. 중국이 전쟁터는 아니다. 그러나 곳곳에 리스크가 도사리고 있는 지뢰밭이라는 사실은 깨닫고 있어야 한다. 중국에서의 사업은 마치 얼음판 위를 밟듯이 매사에 조심하면서 헤쳐 나가야 한다.

### **중국 통관의 리스크 요소(Risk Factors)와 관리상의 한계**

한국인의 심성이 솔직담백하고, 정이 많으며, 적극적이라는 장점이 있으나, 매사를 너무 단순히 보는 것은 기업 운영에 치명적인 약점이 될 수 있다. 무식하면 용감해진다는 말이 있다. 역으로 알면 조심하게 된다는 말이다. 어떤 리스크가 있는지를 알아야 조심스레 회사를 운영할 수 있고 성공의 길로 이끌 수 있다. 통관에서는 어떤 리스크가 있을까?

한국에서와는 달리, 중국은 전체 수출입 중에서 임가공무역이 절반을 차지하고 있다. 한국이 관세, 부가가치세를 먼저 징수하고 사후에 환급하는 열개라면, 중국은 임가공용 원부자재에 대해 관세, 증치세의 징수를 면제하고, 대신 사후에 관리하는 뼈대와 일반 무역을 위한 뼈대를 동시에 가지고 있다. 시스템이 이처럼 다르기 때문에, 전혀 생소한 용어가 헤아릴 수조차 없다. 등기수책, 비안, 핵소, 내료가공, 진료가공, 발표, 제화단, 운단, 사험, 은행보증금대장, 연계단 등등. 웬 용어가 그리도 많은지, 머리가 지끈거릴 지경이다. 그러나 운용체계는 꿰고 있어야 한다. 모르면 당한다. HS Code(상품편마), 수입요건, 클레임, 원산지증명, 상검국, 배액, 허가증, 각종의 비용명세, 복잡하다고 관리를 포기할 것인가? 이러한 복잡한 문제를 일인 다역으로 모두 해결할 수 있는가?

한국에서 파견된 4, 5인의 임직원이 처음부터 끝까지 모든 문제를 해결한다는 것은

애당초 무리이다.

### 주중한국기업의 리스크 관리를 위한 지(知)와 인(認)의 확대방안

이들을 지원할 시스템이 필요하다. 전문가의 자문과 교육훈련을 통하여 각 기업으로 하여금 내부적으로는 관리시스템을 확립하고 외부적으로는 관계망을 구축하도록 도와야 한다. 이들 기업은 생존을 위하여 낯선 땅, 이곳까지 왔다. 이들이 이곳에서 번성한다면, 훗날 한민족 경제권의 한 축이 될 것이고 반드시 국익에 기여할 것이다. 따라서 이들이 잘 되도록 국가에서는 지원을 아끼지 말아야 한다.

중국 통관문제에 있어서의 리스크 관리방법은 지(知)와 인(認)의 확대라는 측면에서 살펴 본 바 있다. 지(知)란 법규, 적용 현실, 환경 등에 대한 인식을 이르는 것으로, 객관적 규범이나 상황에 대한 앎의 확대이다. 따라서 간접경험 및 교육의 기회를 부여하는 방안을 모색해야 한다. 인(認)이란 認識(런스)에서 따온 말로 인간관계망(關係, '관시)에 있어서의 앎의 확대이다. 따라서 조직적 인간관계망의 조성방안을 궁리해 보아야 한다.

#### 첫째, 전문가의 자문 : 지(知)의 확대방안

통관문제로 누군가의 도움이 필요하다면 KOTRA 청다오 무역관에 설치한 투자지원센터의 관세사의 조력을 받을 수 있다. 또한 베이징(北京)과 상하이(上海)에는 관세관이 파견되어 있다. 법률문제가 발생한다면 변호사의 자문을 받을 수 있다. 회계나 세무의 문제를 자문하는 공인회계사도 있다. 각 분야의 전문가로 구성된 컨설턴트들이 KOTRA 청다오(靑島)무역관을 비롯해 베이징(北京), 상하이(上海)에도 각각 10여 분씩 포진해 있다. 충분히 활용하라. 사업을 영위하는데 균형 감각을 가질 수 있게 될 것이다. 알면 자유로워진다.

#### 둘째, 실무교육 및 훈련의 실시 : 지(知)의 확대방안

실무자, 관리자 교육을 본사 차원에서부터 실시해야 한다고 말씀드린 바 있다. 무엇을 배울 것인가? 현장이 어떻게 돌아가고 있고, 어떤 법 규정이 적용되고 있으며, 어떤 상황에서 회사가 리스크에 노출되는지를 배워야 한다. 리스크 요소(Risk Factors), 법 규정

(Laws and Regulations) 등 원칙에 대하여 알아야 한다. 그래야 응용을 할 수 있다. 배워야 할 내용은 너무 많다. 교육기간은 길수록 좋다. 며칠 만에 다 배울 수 있다고는 생각조차 말아야 한다.

실패로부터도 많은 것을 배울 수 있다. 자신의 약점을 감추기에 급급한 회사는 그 약점을 안게 된 원인을 파악할 기회를 잃는다. 수많은 사례들이 도처에 깔려 있다. 이를 정리하여 간접경험을 얻을 기회를 주어야 한다. 학습을 통하여 직원의 능력이 향상된다. 교육의 장에 직원들을 내보내야 한다. 이는 회사발전을 위한 수익성 높은 투자이다. 한국인 임직원은 현지화(本地化)교육을 통하여 중국적 정서와 문화적 요인(因素)을 이해할 수 있다. 중국말은 배워야 한다. 자리 잡은 터전이 중국이기 때문이다.

현지 직원은 교육을 통하여 한국기업문화를 이해할 수 있다. 한국어까지 구사한다면 금상첨화이다. 교육을 통해 상호 이해의 정도가 높아질수록 의사소통 뿐 아니라 애사심 또한 향상될 것이다.

셋째, 관계망의 구축 : 인(認)의 확대방안

'관시(關係)'는 인적 연결망이다. 사회적 투자(Social Investment)라고도 한다. 중국 사회에서 먹히는 히든카드(Hidden Card)이다. 한국 사람은 일이 있을 때에만 사람을 만난다. 중국 사람은 일이 없을 때 사람을 만난다(沒事吃飯, 有事辦事). 평소에 관리(沒事, 烟酒)하는 것이다. 모든 문제가 규정만으로 해결되는 것이 아니라는 데에서 관시가 필요한 것이다. 이로써 법조문 적용의 융통성(靈活性)을 발휘할 수 있다. 단, 합법적인 범주에서 말이다. 통관에 관련된 관시는 어디와 연결되어 있어야 할까? 계관, 보관항, 화운, 선박회사 등을 위시해서 어디에나 촘촘하게 엮여 있을수록 좋다. 원활한 기업 활동을 위해 동종업체 간의 동호회(Community) 모임 등도 적극 지원되어야 할 것이다.

한국의 기업을 위하여 이러한 인적 네트워크를 조직적으로 활용하고 관리하는 시스템이 있다면 한국기업체에 큰 도움이 될 것이다. 예를 들자면 관세관과 관세사가 공조한다면 세관 방면의 인적 네트워크를 구축할 수 있을 것이다. 현재 한국 관세청은 베이징(北京)이나 상하이(上海)에 관세관을 파견하고 있다. 중국 전체에 진출한 한국 기업 중 40%는 산둥지역에 터전을 잡고 있다. 이러한 관점에서 볼 때 칭다오(靑島)에도 반드시

관세관이 파견되어야 하리라 본다.

넷째, 리스크 관리(Risk Management)는 발전의 관건

책상 위에 누군가가 돈을 한 다발 놓아두었다. 이 돈을 훔친 사람을 처벌하였다. 이렇게 처벌로 끝을 낸다면, 같은 상황이 연출되면 또 다른 사람이 처벌을 받을 것이다. 금고털이범과 이 사람을 동일시해서는 아니 된다. 따라서 부정한 행위(Fraud)를 피하지 못하도록, 즉 건물생심의 마음이 생기지 않도록 하는 것은 선량한 관리자의 책임이다. 통관과정에서 어떠한 리스크가 있을 수 있는 지를 명확히 인지하고 그 통제 시스템을 만들어 리스크를 관리해야 한다.

업무 관리를 위한 체크리스트, 담당자 교체 시 서류(등기수책이나 선적서류 등)의 인수계사항, 장부 및 인장의 관리, 권한과 책임의 명확한 위임 등 통제 관리해야 할 내용은 너무 많다. 머리로 관리하기 보다는 조직적이고 체계적인 관리가 필요하다.

관리과장(무역팀장)은 회사의 전체 생산 및 출하 일정을 정확히 예측하여 통관 스케줄을 관리한다. 생산, 자재과에서도 상호간의 업무협조를 위하여 통관업무가 어떻게 진행되는지 알고 있다. 총경리 또한 업무조정자로서 통관의 진행과정을 파악하고 있다. 본사와 현지법인의 담당자간 의사소통에 문제가 있는 경우, 총경리가 나서서 본사 관리자와 의견을 조정한 뒤 실무에 반영시킨다. 잘 되는 회사는 이렇게 전체 시스템과 조화를 이루면서 각자의 소임을 다하고 있다.

개인의 능력보다 시스템으로써 운용되는 회사가 더욱 능력을 발휘한다. 교육과 자문을 통하여 시스템 내부의 능력을 피하는 회사라면 명확한 규율을 정립할 준비가 되어 있을 것이다. 그러면 명확한 지시와 명확한 관리지침을 반복적으로 체크하는 것만으로도 귀사는 리스크(Risk)로부터 한층 자유로울 수 있을 것이다.

## 사전가격 합의제도 이해하기

### PWC 삼일회계법인 나상원 회계사

최근 중국 내 한국투자기업들의 경영환경은 투자의사를 결정했을 당시와 꽤나 다르다. 특히 중국정부가 투자유치를 위하여 제공하였던 세금 및 제도상의 여러 가지 혜택을 중국기업에 대한 역차별의 해소라는 명분하에 현재 진행되고 있는 세제개혁을 통하여 폐지할 예정으로 알려지고 있다.

또한 WTO가입으로 인해 관세수입이 줄어들고 개인소득세 면세점이 상향 조정 되면서 세수입이 감소하는 것을 방지하기 위해 기업들에 대한 세수강화가 예견되고 있으며 특히 외국기업들에 대한 엄격한 세무지도 및 철저한 세무조사가 이루어 질 것으로 예상된다.

2005년 말에 국가세무총국에서 발표한 기업소득세 납부 순위자료를 보면 중국기업들의 소득세 납세실적은 전년도와 비교하여 큰 폭의 증가를 보인 반면, 외국투자기업의 소득세 납부 실적은 전년대비 "0%"의 성장률을 기록한 것으로 되어 있다. 이러한 자료를 근거로 중국정부는 많은 외국투자기업들이 이전가격을 조정하여 납부하여야 할 세금을 부당하게 감소시키고 있다고 판단하고 있으며 이를 막기 위한 여러 가지 관련규정을 강화하고 있는 중이다. 따라서 중국투자국 순위 상위국인 한국의 투자기업들도 이제는 이전가격과 관련한 향후 세무조사의 대비책을 서둘러 마련하여야 할 것이다.

최근에는 중국에서도 이전가격과 관련한 적극적인 대응책의 하나로 선진국에서 많이 활용하고 있는 사전가격합의제도(Advance Pricing Arrangements : APA)를 검토하는 기업들이 많이 늘고 있다.

APA는 관계회사간의 거래에 있어서 이전가격의 결정을 과세당국과 납세자간에 미리 결정하는 사전합의제도이다. APA는 기존의 소모적이며 대립적인 양상으로 전개되는 과세당국의 이전가격 조사와 그에 대한 기업의 대응방식과는 달리 상호협력적인 방식으로 현재 또는 잠재적인 이전가격문제를 해결할 수 있도록 되어 있다.

중국에서도 APA는 이전가격위험을 감소시키기 위해 꾸준히 다국적기업들에 의해 사용되어 왔다. 1998년 "Circular 59"로 널리 알려진 이전가격규정에 처음으로 APA개념이 소개된 이후, 셴圳(深圳)을 포함한 주강삼각주, 상하이(上海), 톈진(天津), 칭다오(青島), 다롄(大連) 및 샤먼(廈門) 등 여러 지역 및 도시에서 130여건의 APA(모두 일방적 APA "unilateral APA")가 체결되었다. 그러나 과거의 이전가격에 대한 사전합의는 각 지역 세무당국별로 통일된 기준 없이 개별적인 재량에 의해 진행이 되었으며 그 결과 지역별로 서로 다른 기준과 절차를 적용함에 따라 여러 가지 시행착오를 가져오게 되었으며 납세자들의 불만 및 부담이 가중되었다. 납세자들의 APA에 대한 요구의 급증은 국가세무총국(the State Administration of Taxation : SAT)차원에서의 통일된 규정을 필요로 하게 되었으며 그러한 요청에 부응하여, 2000년 9월 20일자로 SAT는 《사전가격합의제도(APA)에 대한 이행세칙(Implementation Rules)》을 공포하였다. 이는 중국 이전가격제도 역사상 새로운 분기점이라고 할 수 있다.

이행세칙은 일방적(unilateral APA), 양방간(bilateral APA) 또는 다자간(multilateral APA)에 대하여 모두 적용된다. 일방적 APA란 납세자와 관할 중국세무당국과 체결되어지는 경우를 말하며 양자간 또는 다자간 APA는 중국과 이중과세방지조약이 맺어진 타국가의 하나 혹은 그 이상의 관할당국을 포함하는 개념이다. APA는 유형자산의 판매 및 이용, 무형자산의 이전 및 사용, 용역의 제공 및 자금대여 등과 같이 다양한 거래를 포함하고 있다.

이행세칙은 APA절차를 완결하는데 소요되는 기간에 대해서는 구체적으로 언급하지 않고 있습니다. 과거의 사례 및 경험으로 미루어 볼 때 전형적인 일방적 APA를 체결하는 데에는 일반적으로 8개월에서 12개월 정도가 소요되나 새로운 이행세칙의 적용을 위해서는 보다 엄격한 요건들로 인하여 좀 더 긴 기간이 소요될 것으로 예상된다.

이행세칙은 APA의 합의기간을 공식신청연도부터 시작하여 2년부터 4년까지로 정의하고 있다. APA를 체결하는데 까지 1년 이상이 소요될 수도 있기 때문에 이행세칙은 공식 신청한 기간을 포함하여 소급적용 될 수 있도록 되어 있으나, 상기 소급기간을 더 연장할 수 있는지에 대해서는 구체적으로 언급을 하지 않고 있다.

이행세칙은 다음과 같이 8장 33조로 구성되어 있다.

Chapter 1: 일반원칙 (Articles 1 3)

Chapter 2: 사전협의 (Articles 4 7)

Chapter 3: 공식신청 (Articles 8 9)

Chapter 4: 조사와 평가 (Articles 10 12)

Chapter 5: 협상 (Articles 13 14)

Chapter 6: APA의 체결 (Articles 15 17)

Chapter 7: 시행 및 사후관리 (Articles 18 22)

Chapter 8: 부속조항 (Articles 23 33)

사전협의단계에서 세무당국과 납세자는 함께 납세자가 제안한 APA의 실현가능성에 대하여 논의하게 된다. 만일 납세자와 세무당국 양자가 APA협상을 진행하는데 동의하면 세무당국은 납세자에게 문서로서 공식통지를 하도록 되어 있다.

이 단계에서 세무당국은 납세자와 각 단계별 소요시간, 내용 및 평가기준과 같은 신청절차에 대하여 협의하게 된다. 효율적인 협의를 위하여 납세자는 여러 가지 관련 자료를 세무당국으로부터 제출토록 요구받는데, 이러한 자료에는 납세자에 대한 산업분석, 기능분석, 경영활동 위험분석 및 비교가격분석 등이 포함된다.

세무당국으로부터 제안된 APA의 가능성을 확인해주는 문서통지가 발행되면, 납세자는 일반적으로 통지문이 발행된 날로부터 3개월 이내에 문서로 공식신청서를 제출하게 된다.

공식신청서는 최소한 다음의 사항들을 포함하여야 한다.

- (1) 특수 관계자에 대한 자료 및 특수 관계자와의 거래 내용.
- (2) 직전 3개년도 재무보고서, 제품정보, 자산(유 무형 자산을 포함)정보.
- (3) 특수 관계자와의 거래 내역과 APA를 적용 받고자 하는 연도.
- (4) 관련기업과의 기능 및 위험의 부담정도.
- (5) APA의 성격, 즉 양방간 혹은 다자간 APA 등.

(6) 이전가격결정방법의 선택 시 고려된 요소와 가정, 이전가격결정방법의 결정을 위한 기능분석 및 비교분석, 그리고 이전가격결정방법의 중요한 가정들.

(7) 산업의 발전추세와 경쟁상황을 포함한 시장정보.

(8) APA대상기간동안의 연간 예측정보 및 사업계획.

(9) 관계회사들이 거래내역에 대한 정보, 운영 및 재무정보를 제공하고 협조할 것인지 여부.

(10) 이중과세 이슈가 있는지 여부.

(11) 국내법, 국제법 및 조세조약과 관련된 이슈들.

공식신청을 접수한 후, 세무당국은 일반적으로 5개월 이내에 신청서에 포함된 정보에 대하여 분석과 평가를 수행하게 된다. Article 11은 담당세무당국이 어떤 분야에 조사와 평가가 집중되어야 하는지에 대한 지침을 제공하고 있다.

다음 단계에서는 세무당국과 납세자가 함께 APA의 결과를 도출하기 위한 협상을 하고 합의에 도달하게 된다. 이행세칙에서는 납세자와의 협상은 세무당국이 조사와 평가 단계에서 결론을 내린 후 30일 이내에 시작하도록 되어 있다. 일단 납세자와 세무당국이 이전가격방법과 관련 조건등에 동의하면 APA초안을 작성하게 된다.

납세자와 세무당국은 APA초안에 대하여 합의에 도달한 후 30일 이내에 사인을 하여야 한다.

APA는 갱신될 수 있으나 납세자는 최초기간이 만료되기 최소 90일전에는 신청서를 제출하여야 하며 기존의 APA에 명시된 사실과 환경이 유효하다는 것에 대한 신뢰성 있는 증거자료를 제출하여야 한다. 세무당국은 납세자가 제출한 자료를 신청서를 접수한 날로부터 60일 이내에 조사 및 평가를 끝내고 APA 초안 작업을 끝내야 한다.

납세자는 APA에 서명한 후 관할세무당국에 매년 APA이행보고서(APA compliance report)를 과세연도종료 후 4개월 이내에 제출하도록 되어 있다.

또한, 납세자는 APA에 영향을 미치는 중요한 변동사항이 발생한 경우에는 발생한 날로부터 15일 이내에 관할세무당국에 보고하도록 되어 있다.

이행세칙은 SAT의 협조, 감독 및 직접적인 참여를 포함하여 지방세무당국간의 협조

를 요구하고 있다. 이는 중국 내 여러 지역에 자회사를 보유하고 있는 중국의 외국투자 지주회사 또는 여러 지역에 별도의 법인을 보유하고 있는 외국회사가 자회사를 위하여 APA를 신청할 수 있고 직접 SAT와 협상할 수도 있음을 의미한다. 다국적기업들이 중국 내에서 투자를 증가시키고 있고 외국투자지주회사가 계속 증가하는 상황에서 이러한 것은 APA를 사용하도록 장려하는데 긍정적인 영향을 줄 것으로 판단된다.

이행세칙은 납세자의 정보에 대한 비밀유지의 중요성을 언급하고 있다. Article 25는 세무당국과 납세자는 APA협상, 조사와 평가단계에서 얻게 된 정보에 대하여 국가비밀 보호법(National security laws)에 준거하여 비밀유지의 의무가 있음을 명시하고 있다.

더 나아가 Article 26에서는 납세자와 세무당국 간에 APA가 체결되지 않았을 경우에 APA 진행과정에서 얻게 된 모든 사실이 아닌 정보(non-factual information, 예를 들면, 제안, 추론, 생각, 판단 등)들을 세무당국은 이미 논의된 관계 회사 간 거래를 조사하는데 사용할 수 없도록 규정하고 있다.

과거에는 국가세무총국과 같은 중앙정부의 통일된 APA지침이 없었기 때문에 지역세무당국은 미국과 유럽에서 적용되는 국제기준을 자의적으로 적용하였다. 이러한 지역세무당국의 자의적인 적용은 해당 지역세무당국의 이전가격조사 경험의 수준에 따라 다르기 때문에 납세자들에 종종 심각한 어려움을 주어왔던 것이 사실이다. 중국의 여러 다른 지역에서 영업활동을 하는 다국적기업의 경우 그들의 중국 내 사업에 있어서 APA를 전반적으로 적용하는데 아주 큰 어려움을 겪어왔었다. 이행세칙의 제정으로 인하여 APA의 지역별 자의적 적용을 감소시킬 것이며, APA진행의 투명성과 예측가능성을 개선시켜 납세자와 세무당국의 관련비용을 절약하고APA의 혜택을 증가시키는데 도움이 될 것이다. 이제는 한국투자기업들도 이전가격문제를 근본적으로 해결할 수 있는 APA를 적극적으로 검토하여야 할 시점이라고 판단한다.

## 개인소득세, 얼마나 내야할까?

PWC 삼일회계법인 고헌철 회계사

최근 중국 내에서 외국투자기업들에게 세무 상 가장 이슈가 되고 있는 양대 축은 이전가격 (특수 관계자 간의 거래에 적용되는 거래가격으로 조세회피의 수단으로 이용되기도 한다)에 관한 문제와 해외주재원들에 대한 개인소득세 신고 문제일 것이다. 이전가격에 대한 문제는 최근에 신문지 상이나 여러 기관을 통해서 많은 정보가 알려져 있으므로 여기에서는 좀 더 개인적으로 관심이 갈 수 있는 파견주재원들의 급여에 대한 개인소득세에 관해 간략히 소개하고자 한다.

중국 내에서 근무하는 해외주재원들이 중국 내 법인 및 본사 양국에서 급여를 수령하는 경우가 있다. 중국 내 소득세법에 의하면 1년 이상 근무하는 해외파견자들은 중국내외에서 받는 모든 소득에 대해서 합산 신고를 해야만 하는데 이를 간과해 왔던 것이 사실이다. 중국 과세 당국은 이를 묵인해왔었지만 2004년에 통지문을 발표하여 2004년 6월30일까지 과거의 잘못된 개인소득세 신고를 모두 수정신고하면 50~500%에 이르는 벌과금을 면제해주겠다고 함으로써 과거의 오류를 수정하고 향후 자발적인 성실 납세를 유도하였다. 그 기간이 지나 중국세무당국의 세무조사에 의해 적발되는 개인소득세 신고누락부분에 대해서는 과소납부 소득세뿐만 아니라 벌과금까지 납부해야 하게 되었다. 이에 따라 외국투자기업들은 파견근무자에 대한 급여를 모두 중국 내에서 지급하는 등 급여 지급체계를 바꾸는 추세이지만 그에 따르는 여러 가지 문제들이 존재해 일시에 변경하는데 어려움이 있는 것으로 보인다.

그렇다면 중국 내에서 신고해야 하는 급여소득의 범위는 어떻게 결정될까? 우선은 소득의 원천을 고려한다. 중국 내 근무에 의해서 생긴 원천소득인지 국외에서의 근무에 의한 원천소득인지를 구분한다는 것이다. 경우에 따라 중국 및 한국에서의 근무일수에 따라 계산할 수 있다.

거주기간에 따라서도 다르다. 기본적으로 90일(조세조약이 체결된 국가는 183일) 및 1

년, 5년을 기점으로 과세범위가 달라진다.

또 급여를 중국 내 회사가 부담하느냐 중국 외 회사가 부담하느냐 역시 중요한 문제이며 일반직원과 중국 내 회사의 총경리(부총경리) 등 경영진의 위치에 있는 해외파견자는 과세 범위가 다르다.

보기 쉽게 정리해 보자.

중국내에서의 체제가간("D")	중국내근무 원천소득		중국외근무 원천소득	
	중국내회사 부담소득	국외회사 부담소득	중국내회 사 부담소득	국외회사 부담소득
≤90/183 일 일반직원	Y	N	N	N
90/183 일 < D < 1년 일반직원	Y	Y	N	N
1년 ≤ D ≤ 5년 일반직원과 임	Y	Y	Y	N
D > 5년 일반직	Y	Y	Y	Y

파란부분이 과세대상이 되는 범위이다. 표를 보면 중국 내 회사에 의해서 부담되는 중국내발생 원천소득에 대해서는 기간에 상관없이 모두 과세가 된다. 90일/183일 이상 (한국의 경우 한중조세협약에 의해 183일) 1년 미만 근무자들의 소득에 대해서는 국외회사가 부담한 중국근무에서 발생하는 원천소득에 대해서도 과세를 하게 되며 1년 이상 5년 미만인 경우는 중국내회사가 지급한 소득 및 국외회사가 지급한 중국 내 원천소득에 대해서도 과세를 하게 된다. 다만, 중국외근무로 인한 원천소득에 대한 국외회사의 부담 분은 과세가 되지 않는다. 5년 이상 근무할 경우 급여소득 이외의 모든 소득에 대

해 세금을 납부해야 한다.

중국의 급여에 대한 개인소득세는 한국과는 다르게 완납적 원천징수제이며(한국의 경우 예납적 원천징수라고 한다) 연말정산 개념이 별도로 규정되어 있지 않다. 사전에 개인소득세에 대한 비과세 혜택을 충분히 주지하고 이를 잘 활용하는 것이 훨씬 도움이 되겠다. 물론, 해외주재원들에게 급여를 지급하는 방법에는 회사가 개인소득세 등을 모두 부담하고 개인에게 약정된 세후 급여를 지급하는 방법(이 경우 개인은 급여소득세에 대하여 신경을 쓰지 않아도 된다)과 개인에게 총 급여를 지급하고 개인소득세를 개인이 부담하는 방법이 있다. 후자에 해당되는 주재원들은 이러한 항목을 스스로 챙겨야 한다.

해외주재원들에게 주어지는 비과세 혜택이 있는데, 주택임대료, 식비 및 세탁비, 이주비용, 고향방문여비(본인 1년 2회), 중국 내 자녀교육비와 본인의 어학 연수비용이 해당되며 모두 실비로 정산한다.

이 항목들은 중국 내에서 인정되는 공식 세금계산서 및 관련 증빙을 구비하여야 인정된다. 또한 모든 비용은 합리적인 수준이어야 하므로 이를 주의해야 한다. 월급여가 인민폐 2만 원인데 비과세 월 식비를 인민폐 1만 5천 원으로 설정하면 안 된단 말이다. 참고로 상기 비과세 금액들에 대하여 과거에는 사전신고 후 승인을 받아야 했으나 2004년도 행정절차간소화의 일환으로 일부 항목에 대한 사전승인절차는 삭제되었다.

그렇다면 개인소득세의 계산은 어떻게 하나? 개인이 세금을 부담하는 경우로 간단한 사례를 가정해 계산해보자.

사례) 월 급여소득 총액 RMB 80,000 (교육비 등 포함)

활용가능한 비과세 항목(예시금액으로서 항목별 확정금액은 아님)

1 월임대료 : RMB 15,000

1 월비과세 식비 및 세탁비 : RMB 10,000

1 월어학교육비 : RMB 2,000

1 자국방문여비 : RMB 8,400

1 자녀교육비(연간) : RMB 240,000

상기와 같은 경우 월 지급받는 소득 및 소득세를 간략하게 계산할 경우 다음과 같다.

개인소득세액

= (과세소득-비용공제표준액) x 적용세율 - 누진세액공제액

1 과세소득 :  $80,000 - (15,000 + 10,000 + 2,000 + 400 + 20,000) = 32,600$

1 비용공제표준액 4,800

-외국인인 경우 RMB 4,000 (내국인 RMB800 + 추가 RMB3,200)이었으나 최근 세법개정  
으로 내국인 표준공제가 RMB 1,600으로 인상되어 2006년 1월1일부터 외국인은 RMB  
4,800으로 증액되었다.

1 세율 25 %

-기본적으로 월단위로 계산하며 적용세율은 5% ~ 45%로 총 9단계이다. 이 사례는 개인  
소득세 과세표준 제5단계 20,000 ~ 40,000 위안에 해당 .

1 누진세액공제 금액 1,375

1 납부소득세 =  $(32,600 - 4,800) \times 25\% - 1,375 = 5,575$

1 개인현금 수령액 =  $(32,600 - 5,575) = 27,025$

상기와 같은 경우 개인은 매월 인민폐 5,575元을 납세하고 인민폐 27,025元를 지급받  
게 되며 비과세로 신고한 상기 월 인민폐 47,400元은 개인이 향후 임대계약서 등 관련  
증빙 및 세금계산서를 제출한 경우 회사로부터 지급받게 된다. 회사는 상기 증빙을 근  
거로 각각 해당 계정과목으로 처리하게 된다. 만일 상기금액에 해당하는 세금계산서를  
모두 제출하지 못할 경우 해당 금액은 향후 과세 후 지급받게 된다.

최근 발표된 《新개인소득세규정》에 의하면 2005년 1월부터 연간보너스 지급 시 기

존보다 낮은 세율을 적용받을 수 있게 되었다. 본 규정은 현지채용 인력 및 파견근무자 모두에게 적용되는 것으로 기존의 분기별, 반기별 보너스를 정기급여에 포함하여 높은 세율이 적용되었던 것과는 달리 연1회 회사의 성과지급 기준 규정에 의해서 지급하는 연간성과급의 경우는 12개월로 나눠 별도로 세율을 적용할 수 있도록 하였다. 따라서 기존급여와 연성과급과의 지급비율 등을 고려하여 급여체계를 수립 한다면 보다 많은 소득세 절감효과를 누릴 수 있을 것이다.

이상과 같이 중국 내 해외주재원들의 급여에 대한 개인소득세 부분에 대해서 간략하게 소개해 보았다. 사실, 급여소득에 대한 소득세에 대하여 설명하기 위해서는 거주자/비거주자의 정의부터 시작하여 거주기간/근무일수의 산정문제 및 기타 여러 가지 자세한 부분을 모두 설명해야 하나 본 지면에서는 이를 모두 생략하였다. 따라서 본 글은 중국 내 해외주재원들에 대한 개인급여소득세 부과에 대한 전반적인 이해를 위해서만 참고하기를 부탁드린다. 또한, 상기 사항들 이외에도 회사의 특성 등 기타 세부적으로 고려해야 하는 사항들이 있을 수 있으므로 회사의 의사결정에는 추가적으로 전문가의 도움을 받기를 권한다.

## 변관세사의 임가공 현장 방문기

### KOTRA 칭다오 무역관 변재서 고문관세사

사업에는 기회와 위험(Risk, 風險)이 병존한다. 사업은 기회의 포착과 더불어 리스크(Risk) 관리의 여부에 그 성패가 갈린다.

중국에 진출한 한국 기업 중 대부분의 기업은 임가공 무역을 영위하고 있다. 중국 수출입 통계의 절반을 차지하고 있는 임가공 무역은 원부자재의 수입 시 관세, 증치세 등을 면세하여 주고 완성품이 수출되는 시점까지 관리하는 방식(先免後監)이 적용된다. 그렇기 때문에 수입 시 관세 등이 부과되는 일반무역물품보다 그 관리가 훨씬 까다롭고, 더욱이 사후에 많은 리스크에 노출될 수 있으므로 이에 대하여 더욱 철저한 관리가 필요하다.

통관이 끝나고 일 이 년이 지난 후 세관이 관세 추징을 하는 경우가 드물지 않은데, 그 몇 년 치의 관세차액을 일시에 납부해야 하는 경우를 생각해 보라. 최근에도 반덤핑 관세율 대상물품을 비적용 물품으로 신고, 수입하다가 칭다오(靑島)세관에 적발되어 1년간 누적된 차액 분을 일시에 납부해야 했던 사례에서도 알 수 있는 것처럼, 통관상의 리스크는 회사를 존폐의 기로에 세울 수도 있다. 개인적으로 산둥성 칭다오(靑島) 무역관의 고문관세사로 나선 데에는, 수많은 한국의 임가공 기업들이 리스크에 노출되어 있는 것을 지난 몇 년간 현장에서 목도해 왔고, 이 일을 누군가는 해야 한다고 생각했기 때문이다. 현장에서 체험한 사례들을 해당 회사만의 사례로 치부할 수는 없다. 같은 시각, 같은 장소에서 동일한 도전(충격, Challenge, Action, Risk)에 대해, 각 기업의 응전(반응, Response, Reaction, Risk-tackling)하는 방법이 각기 다를 뿐이다.

기회를 포착하면 성공할 수도 있다. 그러나 리스크 관리능력을 배양하지 않고서는 살아남을 수 없다. 응전의 내공은 동일한 시간이 경과한다고 똑같이 쌓이는 것이 아니다. 인간은 학습능력이 있는 고등동물이다. 현장의 사례를 학습할 기회는 많을수록 좋다. 이러한 학습의 장이나 각 부문 전문가의 조력을 활용할 장이 만들어 진다면, 학습기회를

가진 기업들의 리스크 관리능력은 제고될 것이고, 나아가 당해 기업의 성공 가능성은 배가될 것이다.

이러한 맥락에서 아래에서 소개하는 몇몇 사례를 통해, 여러분들께는 간접 경험의 기회가 되고, 또 자신을 돌아보는 기회가 되었으면 한다.

#### 사례 1. 황도보세구에 소재한 제조업체 A

2005년 10월 칭다오(靑島)의 황도보세구에 소재한 제조업체 A를 방문하였다. 한-중 수교 직후 진출한 기업으로서 업종의 특성 상 모델의 종류가 아주 다양하여 최소 수백 종류는 되어 보였다. 무역 분야 및 등기수책 관리를 비롯한 수출입통관실무는 팀장(한국인 직원) 1인과 한족 직원 1인이 담당하고 있는데, 파견 팀장은 일요일에도 의례 회사에 출근한다니 애사심과 성실성이 남달라 보였다. 중국 근무기간이 7년째인 경력자로서, 현지화 과정을 충분히 밟았고, 제반 회사 업무를 적법하게 처리하고자 하는 자세를 보이고 있으나 현재까지 외부에서 무역 관련 직무훈련을 받을 기회가 전혀 없었다고 한다.

당해 제조업체(내료가공기업)의 통관 실무상 애로사항을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 소요량을 정확히 산정하는 것이 어렵다고 한다. 로스(Loss) 및 실량을 일일이 체크하여야 하는 작업이어서 결코 쉬운 작업이 아니다. 현재로는 어림잡아 소요량을 산정하고 있다고 하는데 잔량관리가 큰 문제인 것으로 파악되었다.

둘째, 외주 가공 시 세관수속에 대해 모르고 있어서 이에 중국의 규정은 어떠한지를 먼저 설명하였다. 현재 칭다오(靑島)에서는 세관이 묵인하는 상황인데 미묘한 사안으로 조심스레 접근해야 할 대목이다.

셋째, 담당자가 현재의 팀장으로 교체될 때 업무의 인수인계가 철저히 이루어지지 못했다. 이는 중국에 진출한 상당 기업이 공통적으로 겪고 있는 상황으로 판단된다. 이에 대해 실무자를 재교육하는 직무 훈련(OJT : On-the-Job Training) 시스템을 국가기관이 주재하여 체계적으로 조직하는 것이 필요함을 새삼 느끼게 되었다.

넷째, 이러한 이유로 업무수행방법을 제시하는 교범(매뉴얼)이 마련되어 있지 못한 실정이다.

다섯째, 리스크 요소(Risk Factors)를 통제하는 내부통제시스템에 대한 인식이 부족하다.

여섯째, 어떤 문제가 발생하였을 때 이를 해결하기 위해 동종 업종에 종사하는 분들에게 묻거나 가까이 지내는 지인들과 의견을 교환 하는데 그칠 뿐 별도의 조력은 받지 못하고 있었다.

회사 운영상 문제나 애로가 있으면 전문가의 조력을 받도록 하자. 대부분의 재중한국 투자기업들의 관리인원은 총경리를 포함하여 4, 5명을 넘지 않는다. 복수의 업무분야를 1인이 처리하는 상황이다. 따라서 복잡한 법 규정의 빈번한 개정과 지역적 적용상황, 중국현장의 상황을 고려할 때, 발등에 떨어진 불처럼 주어진 일을 하기에 급급하여 리스크 요소까지 일일이 고려하면서 업무를 수행할 상황이 못 된다.

이에 KOTRA 칭다오(베이징, 상하이)무역관에 설치한 투자지원센터에는 법무, 회계, 통관분야 등의 전문가로 구성된 고문 컨설턴트들이 기업 활동을 적극적으로 지원하고 있다. 재중 한국기업을 돕기 위해 만들어진 투자지원센터를 십분 활용하면 실무상의 애로를 해결하는 데 한결 용이하지 않겠는가?

또한 외부에서 유료의 자문을 받는다고 해도, 리스크(Risk)의 크기나 빈도에 비추어 그 비용은 결코 많지 않다. 그 돈을 아끼려다가 피땀 흘려 가꿔온 회사를 일순간에 존망의 기로에 서게 할 수는 없지 않은가?

## 사례 2. 황도 보세구에 소재한 제조업체 M

당 회사(내료가공 한국합자투자기업)의 총경리는 부임한 지 3년이 되며, 합리적 성과와 열성적인 자세로 업무 전반을 챙기고 있고, 무역팀의 부장은 엔지니어 출신으로 아래에 한국어를 구사하는 성실한 한족 직원이 소요량 등을 관리하고 있었다. 공장을 둘러보았더니 아주 청결한 작업환경에서 수백 명의 직원이 일사불란하게 조립가공작업에 임하고 있었다.

현장에는 ERP 시스템이 구축되어 있어 이를 잘 활용할 경우 업무효율성이 배가 될 것으로 보이나, 현재 상태로는 통관실무에 시스템을 적용하기 위해서는 적합화

(Customizing)가 필요할 것으로 판단했다. 당 회사에서는 ERP 시스템을 이용, 원부자재의 입출 관리를 잘 하고 있으나 소요량 계산 단계에서는 ERP Data를 활용하지 못하고 있고, 또한 모델의 다양성 때문에 정확한 실측이 곤란하다는 애로를 토로하여 이 부문을 해결할 방안이 필요했다. 생산관리 부장은 한국인 엔지니어가 맡고 있는데 무역전반에 걸친 교육 내지 직무훈련이 필요한 상황이었다.

사업을 영위하는 데 숙지해야 할 각각의 전문영역을 총경리 및 부장 한 사람이 파악하는 것은 역부족이다. 본사에서 전문가의 조력을 받으면서 업무를 수행하도록 현지 투자기업에 권고하고 있다. 총경리는 리스크 관리에 대한 중요성을 충분히 인지하고 있으나, 현재 입장에서는 무역 통관 방면에서 다음과 같은 문제가 드러났다.

첫째, 소요량 산정에 애로가 있고 여태까지는 규정을 숙지하지 못한 탓에 자투리, 폐기물 등을 무단으로 처리하여, 세관에 신고 후에 처리할 것을 당부하였다. 또한 전문가가 현장에 투입되어 소요량에 대한 1차 정확한 산정 작업이 필요한 상황이다.

둘째, 작업현장에서 공인(공원)들이 제품 테스트를 위하여 미리 만들어 둔 샘플이 있는데, 이 모델에 대한 공정을 모두 마친 후 어떻게 처리하느냐의 문제가 있었다. 이 물품이 수출되지 않는다면 핵소(계약의 등록말소)단계에서 관세, 증치세를 추정할 가능성이 있으므로 그 금액이 과도하다면 한국으로 반송하는 것도 고려해 보아야 한다.

셋째, 담당 실무자에 대한 교육 내지 직무훈련이 절실하다고 판단되어 무역관에 이러한 필요성을 건의하였다. 이와 더불어 전문가의 자문시스템을 구축할 수 있다면 보다 원활한 업무처리가 가능할 것이다.

넷째, 생산관리업무가 특정인에게 집중되어 있는 것보다는 관리자를 체계적으로 양성해 나갈 필요가 있다. 이 또한 외부 교육기회를 활용할 수 있을 것이다.

다섯째, 이런 연후에는 리스크 팩터(Risk Factor)에 대한 통제 시스템(Control System)으로서 대사(Cross-Checking) 시스템을 갖출 필요가 있다. 어떤 사람도 완벽하지 않기 때문이다. Check Lists의 활용도 고려해 볼 만 하다. 물론 외부 전문가가 참여하여, 리스크 평가요소 및 각각의 비중을 정하는 것이 바람직하다.

### 사례 3. 다롄(大連) 소재 제조업체 D

KOTRA 다롄 무역관 주최로 열린 임가공무역기업의 통관제도 설명회를 위하여 2005년 10월 다롄(大連)에 간 결음에, 개발구 내에 있는 상기 업체(진료가공기업)를 방문하였다. 총경리 이하 부장 여러분이 합리적인 사고에 따라 회사를 운영하고 있구나 하는 인상을 받았다.

단지 자투리를 처리하는 방법을 몰라 임의로 처분하였다가 세관에 지적을 받고, 관세 및 증치세(우리의 부가가치세에 해당)에 해당하는 금액을 추정당했다고 한다.

또 하나의 문제는 자체적으로 가공할 수는 없고, 한국에서 유상으로 공급을 받는 부품으로서 당사에서 생산한 제품과 함께 포장하여 바이어에게 공급하는 특정 아이টে에 관한 것이다. 이 부품만을 바이어가 구매 하려고 할 때, 세관에서 이를 허용하지 않고 있어 애로가 많다고 한다. 가공하지 아니한, 타사에서 생산한 물품을 원상태로 수출하려면 영업집조(영업허가)를 변경해야 한다는 주장이었다.

두 번째 문제에 대한 해결책으로 생각해 볼 수 있는 것은 물류보세원구를 활용하는 방안이 있다. 원구 내에 진출구공사(수출입회사)를 설립하고, 한국에서 구매하는 부품은 이곳으로 반입시키고, 당사에서 생산한 제품 또한 원구 내로 반입하여 재포장을 하고 동시에 수출하거나, 부품만을 수출하는 방법을 고려할 수 있다.

이를 고려함과 아울러 중국의 현 실정에서 볼 때 모든 사안을 법규에 쫓아 해결할 수 있다고는 생각하지 말아야 한다는 점이다. 관시를 어떤 이는 사회적 투자(Social Investment)라고 번역하고 있다고 한다. 업무 환경의 연결선상에 있는 현지인을 친구(공직자 포함)로서 사귀게 되면, 위급할 때 문제를 해결할 수 있는 길이 하나 열리는 셈이다. 단, "일 있으면 일하고, 일 없으면 밥 먹는다"는 말의 의미를 새겨 볼 필요가 있다.

### 사례 4. 한국 임가공 위탁 기업 Y

서울에 소재한 제조업체 Y는 메인 아이템이 레저용 의류이며, 중국에 내료가공무역을 영위하는 현지투자법인을 두고 있다. 한국 본사에서 샘플 제작에 필요한 원, 부자재를 중국에 무상 공여하고 있는데, 샘플 제작 시 다품종 소량 생산(색상도 제각각)이어서 로

스(Loss)가 많이 발생하는 데도, 로스 분을 3%로 계산하여 정확한 수량만 보내라고 한다. 그렇게 되면 샘플 전량을 생산하지 못하는 상황이 빚어지게 된다. 또한 일부 자재는 내수 구매하는데 증치세 환급의 문제가 발생한다.

국내의 담당자가 원시 데이터를 만들어 보내는데 단추 하나, 똑딱이 단추 하나까지 일일이 데이터를 작성하고 있어서 등기수책 관리를 할 필요가 없는 아이템(부자재)이 있음을 알려 주었다(단, 계약금액의 제한이 있다). 한 가지 고려요소로서, 메인 오더는 반드시 나오는데 샘플 제작 단계에서는 그 수량을 추정할 수 있을 뿐 정확한 주문 수량은 수주 이후에나 알 수 있다.

샘플 오더(Sample Order)와 (Main Order)가 항상 연결된다면, Sample Order만으로 등기수책을 만들지 않고 바이어(Buyer)별, 오더(Order)별로(Sample + Main order) 묶어서 1권의 등기수책을 만드는 방법을 고려해 볼 수 있다. 단위소요량 (단모, 판하오 單耗) 중손모량(Loss)은 국가단모표준의 상한선 이상을 인정받을 수는 없기 때문에 손모율 (로스, 공예단모, 꾸이쑤하오, 工藝損耗) 을 최대치에 맞추어 신고하면 된다.

또 하나의 문제가 발생하였는데 핵소(허샤오, 核銷) 즉, 등록말소를 급하게 서두르는 바람에 잉여자재분에 대하여 18,000달러의 관세, 증치세를 추정당했다고 한다. 담당자가 실무에 조금만 더 밝았더라도 2천만 원을 공중에 날리지 않았으리라 생각하니 참으로 안타까웠다. 이러한 리스크의 통제를 위하여 자문이 필요한 것이다.

한국의 본사 직원들과 면담하면서 느낀 소감은, 중국 현장에서 어떤 상황이 벌어지고 있는 지에 대한 이해나 양측 당사자 간의 의사소통에 큰 문제가 있음을 절감하였다. 중국현지에서의 실무자 교육도 긴요하지만, 한국의 본사 임직원에게 대한 중국 비즈니스에 대한 실무교육 또한 빠뜨릴 수 없는 부분이라 생각한다.

#### 사례 5. 중국 진출을 고려하고 있는 국내 전자부품 제조업체 M

이 업체는 쑤저우(蘇州)에 소재하는 대기업의 현지법인에 부품을 공급하고자 중국에 동반진출을 고려하고 있다. 그러나 증치세의 환급 문제 때문에 홍콩에 페이퍼 컴퍼니(Paper Company)를 만드는 것이 어떨까 고려하던 차에 KOTRA 칭다오 무역관과 연락

이 달았다.

첫째, 물류의 흐름을 고려할 때, 당연히 쑤저우(蘇州)에 공장입지를 선정하는 것이 좋다. 쑤저우(蘇州) 현지 공장에 전량 납품하는 형태이기 때문이다. 이 입지의 전제 조건은 쑤저우(蘇州)에서 물품을 실제로 한국이나 중국 국경 바깥으로 이동시키지 않고도 수출입으로 인정받을 수 있는 시스템이 있다는 것이다. 따라서 홍콩에 법인설립 여부는 고려할 필요가 없다. 물론 납품 받은 회사에서 당 업체의 제품을 재가공(조립가공) 후 내수판매를 하는지 전량수출을 하는 지에 따라 현지법인의 설립 형태나 입지가 달라질 수 있다.

둘째 납품 받은 회사에서 전량을 수출하고 당 업체가 자재를 중국에서 내수로 구매하거나 한국자재를 각각 공급하는 경우, 당 업체는 외국인독자기업, 진료가공기업으로 현지법인을 설립하면 된다. 그러면 한국에서 공급하는 원부자재를 중국 현지법인이 유상으로 수입하되, 관세 증치세(VAT)는 면세를 받고 사후 등기수책으로 관리를 하게 된다. 단 중국 국내에서 내수 구매하는 경우 공급하는 자에게 증치세를 납부하게 되고, 완제품을 공급한 뒤 환급을 받게 된다.

#### 사례 6. 외발가공과 심가공결전

KOTRA 칭다오 무역관의 곽복선 관장님으로부터 연락을 받았다. 임가공무역계약을 체결하려고 하는데 아래의 문제들을 풀지 못해 고민이라고 한다.

첫째, 당해 업체가 사출기계가 없어서 원료를 한국에서 들여와 지모(即墨, 칭다오시 동부에 위치한 현)의 다른 업체에 외주 가공을 준 후에 이 제품을 다시 자신의 공장으로 가지고와 조립한 후에 한국으로 수출을 하는 경우, 임가공으로 인정을 받을 수 있는지 여부였다. 결론부터 제시하자면, 자체 공장에서의 가공정도를 살펴야 하겠지만, 기본적으로는 자기 회사의 생산능력에 한계가 있는 공정을 외주가공(외발가공)을 신청하는 경우로서, 수입 시 면세를 신청하면서 등기수책(내료 또는 진료가공)으로 관리하는 경우 면세(관세, 증치세)가 가능하다.

칭다오(靑島) 현지에서의 사정을 살펴보면 이 경우 세관에 외발가공에 대한 수속을

사전에 알아야 하지만 수속을 밟지 않는 경우가 많은데, 규정상으로는 이 절차를 미리 밟아서 외주가공을 진행하는 것이 안전한 방법이라 할 수 있다.

둘째, 당해 업체가 원료를 한국에서 들여오되 최종착지(Final Destination)를 사출위탁 업체로 한 후에 그곳에서 사출을 하여 자신의 공장으로 가져와 조립한 후 한국으로 수출을 하는 것이 가능한지의 여부이다.

이 또한 면세 처리가 가능한 것이지만, 최초 수입자(Importer)를 달리 해야 한다. 심가공결전을 활용하는 방법으로 애초의 수하인(Consignee)을 사출업체로 하여 물품을 수입하여 일차 가공하고, 전출기업(일차 가공기업)과 전입기업(재가공 기업)의 등기수책을 세관에 가지고 가서 결전을 신청하면 통상 3일 이내에 수속이 끝난다. 양 기업 간에는 마치 수출과 수입이 이루어지는 것처럼 절차를 밟게 되고, 최종 가공 후 전입기업이 완성품을 수출하고 세관 등록을 말소(핵소)함으로써 모든 심가공결전 수속이 완료된다. 두 방법 중 세관의 관리가 엄격한 것은 외발가공(외주가공) 쪽이며, 최초 신청 시에는 공장 확인, 소요량 확인 등의 관리감독을 받아야 한다. 3일 정도의 시간이 걸리는 것은 세관 내의 보고체계에 따라 승인을 받아야 하기 때문이다. 외발가공은 소유권이 이전되지 않기 때문에 가공 후, 본 업체로 물품이 회수 되지만, 심가공결전방식은 소유권이 이전되기 때문에 재가공기업 명의로 수출된다는 데서 양자 간의 차이가 있다.

해외에 진출한 기업 지원 여부를 놓고 정체성 논의가 아직도 진행 중이다. 기업의 궁극적 목표는 생존이다. 기업이 살아야 나라가 산다. 영속적으로 살기 위해서는 잘 살아야 한다. 기업의 입장에서는 번성해야 한다. 그래야 계속 존속할 수 있다. 공격적(Aggressive) 생존이건 방어적(Defensive) 생존이건, 생존을 위해 해외에 진출한 기업들이 절대다수라고 생각한다.

전 세계 도시의 중심가마다 포진해 있는 화교들의 막강한 힘과 영향력을 누군들 부러워하지 않겠는가. 이들의 화교경제권은 일찍이 세계진출(走出去)을 감행한 중국선진세대들의 빛나는 유산이다. 대한무역투자진흥공사(KOTRA)는 동일한 취지로 해외투자지원센터를 만들어, 해외에 진출한 우리 기업을 돕는다는 공기업으로서의 역할을 분명히 하였

다.

이런 상황에서 KOTRA 칭다오 무역관 투자지원센터의 고문관세사로서의 역할에 무한한 사명감과 보람을 느낀다. 본인이 현장에서 뛰며 느낀 소감을 결론 삼아 두 가지만 말씀 드리고자 한다.

첫째, KOTRA 투자지원센터는 중국진출기업을 위해 실무현장교육의 장을 다양한 형태로 전개할 필요가 있다. 한국 주재원을 위한 MBA 혹은 최고경영자 과정, 중국 현지 법인의 업무를 이해하기 위한 한국 본사 임직원에게 대한 교육, 현지인(한족 및 조선족 등)의 한국기업 적응훈련 등 다양한 실무자교육을 공공기관이 주도적으로 조직해 나갈 필요가 있다.

둘째, 중국에 진출한 한국 관세사로서의 다짐이지만, 내년에는 무역, 통관 현장에 더욱 밀착해 있으려 한다. 앞으로도 계속 현장의 사례수집 및 각 리스크 관리방법의 전파, 실무자 교육 및 주기적 상담을 통하여 중국 현지에서 발생하는 무역, 통관 분야의 문제점 및 애로를 해소하는 데 미력하나마 최선을 다하고자 한다.

# 마케팅

## 유통업 진출에 대한 조언-누구에게 파는 것인가

이마트 상하이법인 정민호 총경리

장구한 역사를 자랑하는 중국은 오랜 옛날부터 각 지역의 풍부한 물산을 바탕으로 선구적으로 유통업을 발전시켜왔다. 한(漢)대부터 전국적인 물류 유통이 이루어졌고, 당(唐)대에는 이미 국제적인 교역을 통한 유통업을 발전시켜 그야말로 유통업이 전 산업의 근간 역할을 해왔다고 볼 수 있다. 그 때부터 중국인하면 동양의 유태인이라는 이미지를 각인시켜 왔던 것이다.

혁명 후 계획 경제시대에도 국내무역부 등을 통해 전국의 물산을 유통시키는 일을 주요 산업의 일부로 간주해 왔다. 따라서 중국은 다른 어떤 나라보다도 유통업(도소매업을 통틀어 지칭)발전을 위한 나름대로의 기초가 튼튼하게 갖추어져 있고, 개인적인 경험으로 보아도 국민성 역시 유통업과 잘 어울린다.

물론 계획경제기간 동안에 그간 전통적으로 강했던 중국 유통업의 기초가 어느 정도 쇠락하였음은 부인할 수 없다. 그런 이유로 근대적 유통(Modern Trading) 개념이 90년대에 들어서- 시기적으로도 개혁개방의 정책이 시작된 지 10수년이 지나서야- 비로소 발전을 위한 기초를 다지기 시작했다고 볼 수 있다.

90년대 초의 유통업은 일부 백화점과 재래시장을 중심으로 한 소매업의 발전이 주류를 이루었고, 95년에 까르푸가 중국 1호점을 개점하면서 본격적으로 소위 근대적 유통채널(Modern Trading Channel)을 중심으로 한 "Hyper(대형할인매장)"의 개념이 본격적으로 도입이 되었다.

아시아 금융위기 이후 약간 위축되기도 했었으나, WTO 가입을 앞둔 중국 정부가 서서히 유통업에 대해 빗장을 풀기 시작한 2천년에 들어서면서 급속하게 Hyper시장이 확대되어 오늘에 이르고 있다. 현재 5천 평방미터 이상이 되는 소위 Hyper는 전국적으로 약 800개(하루가 다르게 수가 증가 하고 있음)가 있다. 최근 들어 그 성장 추세가 약간은 약화되었지만, Tier 1(1급) 도시에서 Tier 2, 3(2,3급)도시로 그 규모가 계속 확대되는

추세를 보이고 있다. 이와 더불어 Hyper의 형태가 더욱 대형화되고 있는데, 단순한 단독 점포에 의한 출점 형태를 지양하고 복합 Shopping Mall의 주요부분을 점유, 점차 대형화, 복합화되는 추세를 보이고 있다. 또한 Hyper 비즈니스를 주도하는 업체 역시 초기의 중국계와 대만계에서 까르푸를 중심으로 하는 다국적 업체로 그 주도권이 급속히 넘어 가는 양상을 보이고 있다. 특히 최근에는 막강한 자금력을 동원해 지분양수의 방식으로 Tesco 및 Wal-mart가 시장의 패권자로 그 덩치를 키워 나가는 그야 말로 헤비급 격전장으로 변하고 있다.

상하이(上海)를 보자. 장강을 옆에 끼고 용이 여의주를 문 형국의 상하이(上海)는 모두 아는 바와 같이 중국의 동방명주(어떤 이는 홍콩이라 하지만)로서의 명성을 널리 떨치고 있는 만큼, 다국적 유통업체들이 주 표적으로 삼고 있는 지역이다. 대매장(대형할인점의 중국식 표현)뿐 만이 아니라 전문 Category Killer들이 이미 포화상태를 이루고 있고 현재 약 117개(5천 평방미터 이상 기준)사가 영업을 하고 있는 그야 말로 유통업의 전쟁터이다.

Table 1 : 상하이(上海)지역 할인점 현황

점포수	E-Mart	까르푸	RT-Mart (Auchan포함)	Lotus	Hy-Mall (Tesco)	기타
117	3	8	10	20	14	62

특히 메이저인 까르푸, Hy-Mall, Lotus, 따룬과 등이 전체 시장의 50% 이상을 장악하고, 시장점유율(M/S)을 확대하기 위해 거의 매일 전쟁을 치루고 있는 상황이다. 2004년도 AC-Nielson의 보고에 따르면 소매유통업에서 Modern Trading의 비중이 재래 유통채널을 큰 폭으로 제치기 시작했다. 특히 각 업체의 점포 확장 전략으로 인해 내자계 및 소규모 업체는 이미 구조조정 과정으로 진입하고 있는 실정이다. 과연 이러한 시장에서 어떻게 생존하고 성장해 나갈 것인가는 유통업 자체 뿐 아니라 중국 진출을 염두

에 두고 있는 소비재 산업의 종사자들에게도 매우 중요한 현안이라 할 수 있다.

이렇게 치열한 유통업계에서 생존하고 발전하기 위해서는 시장의 흐름과 산업 주체인 소비자의 행태에 대한 기본적인 이해가 절대적으로 필요하다. 해서 최근에 조사된 연구를 바탕으로 상하이(上海)지역 소비자의 특성을 간략히 정리해 보겠다.

유통업이라는 업종은 중국적으로 최종 소비자의 요구에 부응할 수 있도록 각종 요인을 배치하게 된다. 매장과 상품의 구성, 배치 뿐 아니라 욕구의 만족이라는 조건에 부합하는 매장을 구축, 경쟁력 있는 매장을 만들어 내고자 경주하고 있다.

오늘도 그 치열한 경쟁의 현장에서 소비자를 이해하기 위해 골몰하고 있지만 이 넓은 중국 땅의 고객을 몇 가지로 특성화 시켜 평가하기란 쉽지 않은 일이다. 많은 업체와 전문가들이 범하는 실수중의 하나가 중국이라는 전체를 하나의 나라로 보고 통일된 기준을 만들어 보려 하는 것이다. 한국적인 사고를 그대로 옮겨와 생긴 오류라고 생각한다.

일단 필자가 영업하고 있는 상하이(上海) 지역의 고객 특성을 중심으로 소비자의 특성을 살펴 보기로 하겠다.

#### 1) 상권과 위치의 중요성

금년도에 실시한 유명 컨설팅업체의 소비자 리서치(Research)에 따르면 상하이(上海) 고객들의 가격에 대한 민감도는 과거와 같이 높지 않은 것으로 나타나고 있다. 작년 이마트 3호점의 상권 조사 시에 실시한 고객 방문 조사의 결과는 가격의 민감도가 가장 중요한 요인으로 나타났고, 실제로 판매가를 가장 낮게 운영하는 따룬파(대만계 할인점)의 매출이 상대적으로 강할 때는 모두가 가격, 특히 민감 상품의 가격에 대한 반응도가 가장 중요한 요인이라는 점을 부인하지 않았다. 그러나 금년의 조사결과, 고객이 할인점을 선택할 때 가장 중요하게 고려하는 요소는 지리적 근접성, 접근의 편리성이었다. 결국 조금의 이익보다는 편안함, 특히 시간 절약형으로 점차 고객의 요구(Requirement)가 바뀌고 있다는 것이다. 체인(Chain)수에 의해 결정되는 구매협상력(Bargaining Power)을

통한 가격 경쟁력 확보도 중요하지만, 어느 지역에 위치하느냐가 경쟁력 확보, 고객 확보에 있어서 절대적인 요인으로 등장하고 있다.

## 2) 상품 가격의 설정

전통적으로 유통업은 결국 최종 소비자가 어떤 가격에 상품을 사느냐가 경쟁의 주요 요인으로 평가되어 왔다. 물론 유통업이 아직 성숙기에 들어서지 않은 상하이(上海)지역에서 역시 가격은 무엇보다도 민감하고 중요한 요인임을 부인할 수 없다. 특히 고객의 다양성(소비자의 소득차이 및 외지인의 유입 등)으로 인해 아직까지도 가격에 대한 중요성은 배제할 수 없다.

소비자들이 무조건적으로 저렴한 상품을 구입하고자 하는 성향을 가지고 있는 것은 사실이다. 하지만 최근의 분석은 상품을 어떻게 포장하느냐, 특히 민감상품(Sensitive Goods)의 가격을 어떻게 설정, 운영하느냐를 소비자가 할인점을 선택하는 주요 변수로 꼽는다. 예를 들어, 주요 대형 할인매장의 경우 각각의 특색을 가지고 있는데, 대만계의 경우 회원제와 저가 공세로 특징지을 수 있다. 상하이(上海) 1등 업체인 까르푸의 경우는 뛰어난 마케팅 기술을 통해 상품간 가격 믹스(Mix)를 적절히 구사한다. 특히 민감상품 운영에 노하우를 발휘해 고객들이 싸다고 느낄 수 있는 마케팅을 전개, 전체적으로 상품가격이 저렴하다는 인식을 지속적으로 심어 주는 전략은 가히 고수의 수준이라 할 만하다.

동일한 매출 구성이라 하더라도 고객이 민감한 상품의 가격을 어떻게 포장하고 프로모션 하느냐에 따라 수익성은 상이한 양상을 나타낸다. 결국 소비자가 가격에 민감하게 반응하기는 하지만, 업체가 어떤 가격 정책과 마케팅 정책을 수행하느냐에 따라 기업의 수익 구조가 상당히 다르게 나타날 수 있다. 물론 할인점이라는 원래 특성을 감안하면, 아직도 상당수의 소비자는 가격과 프로모션에 매우 민감하게 반응하기 때문에 이를 주요 경쟁 수단으로 택할 수밖에 없는 것이 현실임은 분명하다.

## 3) 다양한 공간에 대한 욕구

최근 유통업체들은 소비자의 욕구를 만족시키기 위해 다양하게 서비스를 제공하는 전략을 구사하고 있다. 따라서 출점 형태 역시 단순한 할인점 단독 출점보다는 복합 쇼핑

몰(Shopping Mall)에 동반 진출하는 형태를 보이고 있다. 이미 상하이(上海)의 고객은 단순히 물건을 사는 쇼핑의 형태에서 여러 가지 레저(Leisure)를 즐기는 Retailtainment (구매+여가)형태로 이행하는 단계에 들어섰다. 즉 고객들은 할인점에서 단순히 상품만 구입하는 것이 아니라 선진국에서와 같이 놀이 공간 및 간단한 식사가 가능한 패밀리 레스토랑(Family Restaurant)등, 가족과 함께 할 수 있는 여가공간도 갖춘 곳을 선호하는 것이다. 실제로 최근에 오픈한 Hyper의 경우 도심과 부심의 경우는 복합몰에 입주하는 경우가 많고, 교외 지역에서는 상대적으로 규모를 대형화하면서, 각종 편의시설을 함께 오픈하는 경향을 보이고 있다. 특히 도심과 부심의 경우는 자가용 고객의 비중이 과거 3%대에서 5% 수준으로 증가해 이에 따르는 부가적인 서비스에 대한 요구 역시 지속적으로 늘어날 것으로 보인다.

#### 4) 상품에 대한 다양한 요구

상하이(上海)는 이미 1인당 GDP가 6천불을 넘어섰고, 단순히 저가에 대한 요구만 있는 것은 아니다. 가격의 민감성이 점차 완화되면서 그와 더불어 서비스와 상품에 대한 다양성을 요구하고 있다.

전체 매출을 구성하는 상품을 분석해 보면 이마트 뿐 아니라 모든 Hyper들이 계란, 벌크 쌀 그리고 정육등과 같이 가격에 매우 민감하게 반응하는 식품류의 비중이 과거에 비해서 많이 낮아진 반면, 브랜드를 중시하는 생활, 가전 및 의류의 비중은 지속적으로 증가하는 양상을 보이고 있다. 즉 품질과 브랜드에 대한 고객의 반응도가 상대적으로 크다는 것이다.

몇몇 연구 결과를 보면 고객이 품질과 브랜드를 동일시하는 경향이 나타나고 있는데, 최근 백화점의 브랜드 매출 강세와 더불어 Hyper에서도 이러한 양상이 점차 증가하는 추세를 보이고 있다. 예를 들어 한국산 밀폐용기 Lock & Lock의 가격은 비슷한 류의 중국산보다 3배 이상의 고가임에도 소비자로부터 매우 좋은 반응을 얻고 있다.

이러한 경향은 특히 선호도(Preference)가 강한 생활용품 등에서 그 양상이 두드러진다. 이제는 상품의 구색 역시 고객이 강하게 요구하는 요인의 하나라는 사실을 증명해주는 것이다. 일부 고객이기는 하지만 수입 브랜드 보완을 강력히 요구하는 고객의 소

리가 심심치 않게 점포로부터 보고되고 있다.

의류의 경우도 유통업체의 손익으로만 보면 저가의 상품이 오히려 도움이 되겠지만 전체 판매 볼륨(Volume)을 놓고 보면, 백화점에서나 판매하는 브랜드의 매출이 상당히 높아지고 있는 것을 우리 이마트에서도 경험하고 있다.

물론 그 다양성의 요구가 고가 상품에만 있는 것만은 아니다. 주지하는 바와 같이 상하이(上海)라는 지역에는 너무도 많은 저소득의 외지인이 상주하고 있다. 아직까지도 전체 소비자의 약 20%가 상대적으로 중산층이하인 고객으로 구성되어 있고, 특히 시간대별로 아침과 오전 고객의 경우 퇴직자나 생산직 종사자의 비중이 높은 관계로 타 지역에서 입수된 저가 상품에 대한 수요도 무시할 수 없는 수준의 비중을 차지하고 있다. 이 역시 영업을 수행하는 업체의 입장에서 다양성의 부분으로 인식을 해야 하는 것이다.

#### 5) 성공적인 진출을 위한 조언

중국의 내수를 준비 중인 업체나, 본국에서 유통업(소매업, Home Shopping)에 종사하며 중국 진출을 준비 중인 업체에게 중국은 기대의 땅이다. 유통업 종사자로서 당연히 이에 동의하는 바이다. 그러나 우리나라의 경우 가장 진출하기 쉬웠던 IMF의 시기를 지나보낸 이후에 중국에 진출해서 성공이라는 결실을 얻기는 실제로 그리 녹록치 않다. 서언에서 간략히 언급한 바와 같이 제조업, 유통업, 어느 업종을 불문하고(심지어 한국식당까지) 상하이(上海), 베이징(北京), 톈진(天津) 및 칭다오(靑島) 등에서는 전 업종의 치열한 경쟁 속에서 솔직히 생존하기조차 쉽지 않은 것이 현실임을 부인할 수 없다. 특히 유통소매업의 경우 사실 한국 내 기업 전부가 내수를 기반으로 성장을 해 왔기 때문에 이렇다 할 국외 OP의 Know-how가 없는 상황에서의 진출이라는 것이 그만큼 어려움과 Risk를 동반할 수밖에 없는 것도 우리가 직면하고 있는 현실이다.

혹자는 "Retail이 곧 국력이다" 라고 까지 할 만큼 유통업은 종합 예술적인 성격이 강하고, 이를 뒷받침할 경험 있는 인력의 확보가 전제되지 않으면 성공이라는 열매를 따먹기 어렵다고 본인은 단언할 수 있다. 그렇다고 포기할 것인가? 순수하게 개인적인 경험을 토대로 이야기를 한다면 "No"라고 물론 답할 것이다. 그렇다면 과연 어떤 길을 통

해 성공을 이루어 나갈 수 있을 것인가 몇 가지의 요인을 가지고 살펴보기로 하겠다.

### **준비가 성공의 절반이다**

우리가 사업을 영위하고자 하는 곳은 한국이 아닌 중국이라는 낯선 곳이고, 그 곳에서 성공적으로 비즈니스를 하기위해서 간과해서는 안 될 몇 가지의 기본적인 사업 진행의 전제 조건이 있다. 첫째, 중국이라는 외국에는 다른 영업 환경이 존재한다는 점을 인정하는 것이다. 중국의 유통소매업 역시 근본적으로 다른 용어와 상거래 및 상습관이 더 장구한 역사를 통해 축적되어 왔다는 점을 먼저 마음속에 담아 두어야 한다. 결제조건, 채권의 관리, 각종의 영업외 비용 등 우리가 한국이라는 틀 안에서 경험하지 못한 새로운 외부 변수들을 하루에도 수없이 접촉하게 되는데, 이를 이상해하는 것보다는 하루라도 빨리 익숙해져야만 한다. 왜냐하면, 다른 업계 주요 기업이나 경쟁자들이 이미 이를 기초로 비즈니스를 영위하기 때문이다. 이를 극복하기 위해 드릴 수 있는 조언은 백문불여일견(百問不如一見)의 정신에 기초해야 한다는 것이다. 부단히 보고, 발품을 팔아서 현장에서 일어나는 일에 대해 이해를 해야만 한다. 왜냐하면 그것이야말로 바로 시행착오를 줄일 수 있는 유일한 길이기 때문이다.

### **점포의 Position(위치와 차별화)**

둘째는 상권에 대한 이해이다. 모기업에서 중요한 일을 담당하시는 경영층의 한 분이 했던 말이 새롭다. 유통소매업은 상권이 거의 모든 것을 결정한다는 것이다. 조그마한 상점을 하더라도, 무엇보다도 중요한 것은 어디에 어떻게 위치하느냐에 달려 있다는 그분의 말씀은 최근의 소비자 동향을 보더라도 그 중요성을 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다. 특히 인구의 밀집도가 높고 이동 거리가 긴 상하이(上海)라는 지역적 특성을 감안하면, 상권과 위치의 중요도는 다른 어떤 곳보다도 크다 할 수 있겠다.

셋째는 나만의 특성이 있어야 한다는 것이다. 정글과 같은 약육강식이 통하는 사회에서 나만이 내 놓을 수 있는 특성이 없으면 결국 차별화를 할 수 없고 고객에게 다가갈 수 없겠다. 당사 매장에서 한국의 Lock & Lock과 Cutton Club등이 보여주는 선전이 이

를 증명한다 할 수 있겠다. 그와 병행해서 우리는 마케팅의 중요성, 특히 현지에 잘 파고들 수 있는 마케팅의 연구와 선행투자가 차별화와 병행되어야 그 효과가 크게 나타날 수 있음을 상기하여야 한다.

### **Retail은 Detail이다**

상기에서 제기한 소비자적인 특성 이외에, 개인적으로 상하이(上海) 소비자들로부터 발견한 몇 가지 Minor한 요인들을 참고적으로 정리해 본다. 첫째는 변화에 대해 상당히 보수적이라는 점이다. 어찌 보면 충성도가 매우 강하다 할 수 있겠지만, 후발 주자들에게는 그만큼 부담스러운 부분이다. 외식업을 포함 모든 업종에서 경험하게 되는 현상이다. 특히 소매업의 경우 경쟁점으로부터 소비자를 빼앗아 오기란 솔직히 많은 비용을 수반하지 않고는 감히 생각조차 하기 힘든 부분이다. 둘째는 소문에 매우 민감하게 반응한다는 것이다. 객관적이고 합리적인 매체의 영향보다는 가족과 친구의 추천 등 사적인 Channel을 통해 소비자의 구매 패턴이 결정되고, 최종적으로 이어지는 확률이 높게 나타나는 점이 이를 증명해 준다는 것이다. 셋째는 할인점에서 구매하는 품목과 전문점에서 구매하는 품목이 매우 명확하게 구분이 되어 있다는 점이다. 목적성 구매의 경우 할인점보다는 전문점을 많이 찾고, 할인점은 그야 말로 일상/생활용품을 판매하는 대형 초시(할인점에 대한 중국식 표현중 하나)로서의 역할이 명확히 구분되어 있다는 점이다.

유통업의 성공은 가능한가? 많은 분들이 이런 문제를 물어 오곤 한다. 답은 "Yes"이다. 물론 아직까지 이마트가 큰 성공은 거두지 못했지만, 성공의 발판을 마련해 가고 있는 입장에서 저 멀리 성공의 문이 가시권으로 들어오고 있는 것이 사실이다. 어떻게 성공할 것인가는 유통업이 하루하루 농민과 같은 생활과 경쟁을 통해 실현해 가는 과정인 관계로 속 시원하게 정리할 수는 없다. 다만 농민적 근면성과 중국과 대비되는 세련됨 그리고 정직함 등의 요소가 조화롭게 작용한다면, 서양계 유통업체나 대만계 유통업체와 충분히 경쟁해서 이겨낼 수 있으리라 확신한다. 결국 경쟁력을 어떻게 갖출 것인가에 대해 개인이건 조직이건 심사숙고 해야만 한다. 특히 유통소매업은 현지인을 주요

고객으로 한다는 점을 반드시 고려해야 한다. 따라서 너무 한국적인 생각을 이곳에 접목하려 들고, 조기에 어떤 과실을 따려고 하면 보장 컨데 110%의 실패만이 주어질 것이다.

최근에도 자주 한국으로부터 혹은 현지에 진출해 계신 분들을 만나면 하는 말이 있다. 이마트만 보지 말고, 할인점에 진출해 있는 모든 Hyper를 공략할 자신이 있으면 내수에 도전해 보라고!! 물론 앞으로 이 분야에 진출을 준비 중인 분들에게 이마트는 가이드의 역할을 하기 위해 노력할 것이다. 다시 한 번 부언하면, 우리는 문화사절단이 아니라 치열한 경쟁에서 이겨야만 살아남는 정글 속으로 들어가고 있다는 점을 명심해야만 실패의 가능성을 조금이라도 줄일 수 있겠다. 그리고 분명한 것은 이곳에서의 성공이 쉽지는 않지만, 성공의 과실은 한국에 비해 전혀 손색이 없다는 점이다. 실패를 말하는 자는 많지만, 성공한 자 별반 말이 없다는 격언을 되새겨 볼 일이다.

## 협상과 계약

### 대우 인터내셔널 남정은 이사

“중국 상거래시의 유의사항”에 대해서는 이미 중국 전문가임을 자처하는 많은 분들이 중국 관련 자료나 책을 많이 저술하였고 이런 책이나 자료를 통해 많은 정보가 공유되고 있다고 생각한다.

그러나 그러한 자료들의 상당부분이 피상적인 내용을 담고 있어 실제 이곳 중국에서 비즈니스를 진행함에 얼마만큼 도움이 되고 있는지 의문이라는 것은 한 가지 아쉬움이다.

그래서 여기에서는 중국에서 상거래를 하는 대부분의 사업자들이 잘 알고 있다고 생각하고 있지만 제대로 실천하지 못하여 많은 피해를 입을 수 있는 아주 기본적인 부분들에 대해 이야기해 보고자 한다.

중국에서의 상거래 시 수반되는 절차 중 대부분의 계약, L/C, 선적, NEGO(협상), 통관, 세금 등의 부분은 일반적으로 다른 국가에서의 상거래 시 발생하는 절차나 진행과 크게 다르지 않다.

또한 대부분의 가격 NEGO, 통관이나 세금 또는 L/C등에 관련해서는 실제로 돈과 직접적인 관련이 있는 절차라고 여겨 상당부분 관심을 기울여 대비를 하고 있는 것 같다. 그러나 이러한 절차가 이루어지기 위한 사전 조건인 Nego와 계약에 대해서는 조금 안이하게 대처하여 예상치 못했던 금전적인 피해를 입는 경우가 많은 것 같아 이 부분에 대해 실제 발생했던 사례를 인용하여 구체적으로 설명해 보고자 한다.

#### 사례

2005년 6월 말 한국의 A사는 철강제품 200MT을 단가 U\$ 1,100에 중국의 B사에 팔기로 하고 B사와 구두 계약을 하였다. 이에 양사는 7월 초 계약서를 체결하고 선적은 7월 말 이내에 하기로 하며 L/C는 선적일 45일 전 개설키로 계약서에 명시했다. (7월말 선

적을 위해서는 6월 중순까지 L/C를 개설해야 하는데 이미 계약서 체결일과 조건이 맞지 않은 상태에서 계약을 체결함)

다만 당시 B사의 총경리가 출장 중으로 계약서상의 서명을 총경리의 비서가 대신하였고, 중국에서의 계약서 체결 시 가장 중요한 사항인 회사의 직인은 총경리가 출장에서 돌아온 후 날인하기로 하고 일단 넘어갔다.

당시 한국의 A사는 B사와의 거래가 이미 2년 이상 지속되어 왔고 지금까지 문제 발생이 한 번도 없었기 때문에 이를 묵인하고 진행하였다.

하지만 B사는 은행 한도의 문제 등 여러 가지 이유를 대며 L/C 개설을 계속 미루었다. A사는 8월 20일경 B사의 총경리로부터 8월 말 이전 반드시 L/C를 개설하겠다고 구두 상으로 다시 다짐을 받았다. 그리고는 아직 L/C를 개설하지 않은 상태에서 한국에서는 계약서상의 수량인 200MT을 선적했다. (결국 선적 당시 시장가격은 계약가격 대비 U\$300/MT이상 하락함)

화물은 8월말 중국 부두에 도착하였으나 우려했던 대로 L/C는 개설되지 않았고 부두에서의 비용은 계속 발생했다. B사가 노골적인 가격인하를 요청하지는 않았지만 부두비용의 발생과 시장 가격의 지속 하락, 전매의 어려움을 고려, B사에 상당금액의 가격인하를 제시하고 L/C 개설을 요청하여 10월 말 약 4개월여를 끌어온 본 건을 마무리하게 되었다.

사례의 진행 과정을 살펴보면 이미 계약을 체결할 당시부터 본 거래는 많은 문제들 안고 시작 되었다고 볼 수 있다.

첫째, 계약 관련 서류의 문서화 과정의 문제이다.

거래 당사자 간의 협상을 할 때, 가격이나 선적시기, 수량 등 일반적인 내용을 결정하기 위해 예전에는 팩스나 전화를 이용했지만 요즘은 그 외에도 이메일, 심지어는 인터넷 메신저로 협상을 진행하기도 한다.

비록 협상 시작 단계에서 일의 신속성을 위해 위에서 언급한 방법을 사용할 수는 있으나 전화 혹은 E-Mail등의 교신 후 합의한 내용을 바로 정리하여 문서화 해 다시 한번 상호 확인하는 절차가 필요하다.

이러한 주문확정을 위한 협상단계를 거친 다음 바로 계약서를 체결하게 되는데 이 계약서에 모든 구체적인 부분들을 상세히 기재해 이후에 발생할 수 있는 모든 분쟁의 원인을 최소화해야 한다.

정확한 상품명, 모델 넘버, 수량, 단가, 선적시기, L/C 개설 유효기간, 문제 발생시 중재조항 등 구체적인 내용과 발생 가능한 모든 경우를 망라해 기재해야 할 것이다.

둘째, 계약서 서명과 회사 직인 날인의 문제다.

계약서 체결 시 거래 선에서 여러 가지 이유를 들어 회사에서 책임을 질 수 있는 사람이 서명을 하지 않는 다던가 아니면 회사 직인을 날인하지 않고 그냥 싸인만 하는 경우가 있는데 이럴 때는 계약 당일은 어렵더라도 반드시 빠른 시간 내에 정상적인 계약서를 체결해야 한다.

대부분의 경우 한국제품을 이곳 중국시장에 판매할 때, 시장 가격이 상승할 경우는 문제가 발생할 소지가 적다고 보나 시장가격이 하락하는 등 시장경기가 좋지 않을 경우 문제 발생의 소지가 많다. 결국 추후 문제 발생 시 손해배상을 청구하거나 중재/소송 등의 절차를 밟아야 할 경우 정확하고 법적인 효력을 가질 수 있는 확실한 문서로 된 증거를 갖고 있지 않으면 불리한 위치에 몰리게 되는 경우가 많다.

많은 한국회사들이 중국에서는 '관시'가 중요하고 또한 지금까지 많은 거래를 해오면서 한 번도 문제가 없었다는 이유를 들어 문서화에 소홀히 하는 경우가 많다. 지금까지 중국인들과의 거래를 통해 느낀 바로는 이들은 시장 상황이 좋고 상호 이익을 남기며 거래를 할 때는 더할 나위 없이 좋은 친구이며 우리의 요구에 바로 대응해주나, 일단 상황이 꺾여 반대의 상황이 전개되면 철저히 본인의 이익과 연관 지어 냉정해진다는 것이다.

물론 평소 거래 선과 좋은 관계를 유지해야 함은 물론이지만 이것과는 별개로 거래를 할 때에는 우리도 좀 더 냉정하게 하나하나 따져가며 거래를 하는 습관을 가져야 할 것이다.

셋째, 대금회수의 안전장치를 확보하지 못했다.

7월 초 계약서 체결 후 B사는 바로 L/C를 개설했어야 함에도 이런 저런 이유를 들어

L/C 개설을 지연시켰고 L/C 개설이 지연된 약 두 달간의 기간 동안 시장가격은 지속적으로 하락했다. 만약 B사가 인수를 거부하고 전매를 해야 할 경우 막대한 손실을 입을 상황까지 몰렸다. 더욱이 L/C를 확인하지도 않은 상황에서 B사의 말만 믿고 제품을 선적, 이곳 항구에 도착했다. 관련 제반 부두비용이 발생한 것은 물론이고 제품이 이미 도착했다는 정보를 입수한 B사는 더욱 느긋한 자세로 협상에 임했고, 반대로 A사는 불리한 입장에서의 협상을 지속해 나가야만 했다.

즉, 어떤 경우에도 L/C 또는 T/T등으로 대금 회수관련 안전장치가 마련되지 않은 상황에서 사전 선적을 하는 상황은 없어야 한다는 것이다.

넷째, 정확한 판단과 신속한 결정이 부족했다.

거래를 하다 보면 아무리 철저히 준비를 했다고 하더라도 상황에 따라 어쩔 수 없이 문제가 생길 수도 있다. 이 때 중요한 것은 정확한 판단과 신속한 결정을 해야 한다는 것이다.

사례의 경우 A사는 10월 초 시장상황과 B사의 정확한 의도를 재확인, B사가 물건을 인수할 의향이 없다고 판단했다면 일부 가격을 조정해서라도 다른 거래 선에 바로 전매를 하던가, B사가 가격의 일부 인하를 요청했다면 계약서를 다시 작성, 가격을 인하해 주고서라도 짧은 기간 안에 L/C를 개설하도록 하여 본건을 신속히 마무리 했어야 했다. 그러나 손실을 어떻게 해서든 만회해 보려는 생각으로 계속 거래 선과 구두로 협의를 진행했던 것이 문제였고 결국에는 시장 가격보다도 낮은 가격에 제품을 넘겨줘야 하는 최악의 상황을 맞게 되었다.

위 사례에 포함되어 있는 절차나 방법 등의 내용은 아마도 국제 무역을 하는 사람이라면 누구나 잘 알고 있는 내용이라고 생각한다. 하지만 알고 있다는 것과 실전에서 적용하는 것과는 큰 차이가 있으며 그 차이는 곧 회사에 막대한 손실을 끼치거나 끝이 안 보이는 힘겨운 상사 분쟁으로 이어지기 쉽다는데 문제의 심각성이 있다.

비단 무역거래에 있어서뿐만 아니라 중국 진출을 계획하고 있는 기업 혹은 이미 진출해있는 기업들 모두 현지 경영에 있어 기본에 충실한 자세가 아쉽다. 비즈니스에 있어 원칙고수가 무조건 정답인 것은 아니겠지만 대부분의 경우 원칙을 지키는 것이 가장 빠

르고 가장 안전한 길이다. 특히 현재의 중국처럼 기준이 불분명하고 법규집행의 일관성이 부족한 곳일수록 원칙을 지키는 것은 매우 중요하며 이는 현재 중국에서 "성공했다"라는 평가를 받고 있는 기업들을 통해서도 확인할 수 있다.

훌륭한 사업 아이템은 중국에서의 성공에 있어 분명 필요조건이나, 충분조건은 아니다. 비즈니스의 원칙을 지키고 또 현지경영과 관련된 제반 법규 및 질서를 존중하는 경영마인드가 더해져야 진정한 성공의 결실을 맺을 수 있다.

## 중국 내수영업 Know-How

### 중국 NextChem 최진욱 총경리

중국영업에서 있어서 초기접근은 매우 중요하다. 특히 영업의 기본개념을 무엇으로 할 것인지, 짧은 첫 만남에서 어떤 대응 방법으로 접근해야 고객의 관심 속에서 영업의 성공을 이룰 것인지, 그리고 어떤 내수판매 원칙을 가져야 최대의 성과와 최소의 Risk (리스크) 관리가 될 것인지가 중요하다. 그래서 여기서는 첫째-영업의 기본개념, 둘째-소개와 설득, 셋째-판매원칙에 대해 상세히 소개하고자 한다.

또한 영업의 최종목표인 결제관리와 문제 발생 후 알아야 될 사후관리에 대해 언급하고자 한다. 특히 결제 관리 중 “외상”은 중국 내수영업에 있어서 가장 중요한 관건이라 아니할 수 없다. 때로는 이 외상을 어떻게 처리하느냐에 따라 기업의 성패가 갈리기도 한다. 물론 외상을 애초에 사절하면 제일 바람직하나, 관행상 아예 외상없이는 한 걸음도 나가기 어려운 분야나 제품도 존재하기에 때로는 부득이하게 외상거래를 해야 될 때도 있다.

마지막의 사후관리는 흔히들 주위에서 듣게 되는 문제점 해결에 관한 것이다. 특히 Claim과 Payment Risk는 항상 따라다니는 문제들에 대해 어떻게 해결할 지 설명하고자 한다.

#### **영업의 기본개념-고객을 리드하는 Win-Win.**

많은 사람들이 흔히들 Win-Win을 이야기하나 실제적으로 또 구체적으로 어떻게 접근해야 할지를 제시해주는 책이나 글은 아직까지 보지 못했다. 요즘에는 중국인도 상담시에 ‘双赢(쌍잉, win-win이라는 뜻임)을 종종 이야기하나, 실제 어떻게 해야 되냐고 물으면 완전히 자기 각도에서 유리한 쪽으로만 이야기 한다.

예를 들면, 당신이 제일 싼 가격에 제일 좋은 물건을 안정적으로 공급하고 마지막으로 쪽 나를 믿고 외상을 준다는 조건을 제시하면 나는 당신 것만을 구매하니 그게

Win-Win 아니냐 라는게 고작이다.

그러나 우리가 전문적인 영업을 진행하고자 한다면 상기 내용은 기본에 불과하고 그 외에도 고객이 필요한 것을 제시해 경쟁업체와 차별화 되어야 한다고 생각한다. 고객이 관심 있는 살아있는 정보를 꾸준히 제공하는 것, 즉 고객의 거래선 관련정보 제공, 고객 제품의 국내 및 수출입 통계(수량과 가격 포함)자료, 고객의 경쟁사 정보, 고객의 수요가 현황과 전망 등 이런 고급정보 제공을 통해 만약에 고객의 영업을 늘어난다면 아울러 우리도 자신의 판매량을 더불어 최대화 시킬 수 있다는 식의 한 단계 위의 Win-Win 전략, 다시 말하자면 고객을 리드하는 개념에서 출발하자.

## 소개와 설득

### 1. 기업소개

규모보다는 실력 즉 기술력, 시장 점유율, 선진국 판매실적 등등의 내용을 구체적으로 소개하겠다. 대기업이라면 확실한 Image나 Brand를 내세우고 아울러 타 주력제품이(예를 들면, 삼성 애니콜, 현대 소나타) 매우 유명할 경우 그 제품의 Image를 활용하기도 하고, 마지막으로 타 분야로의 합작 협력 가능성을 시사(예를 들면, 완제품을 대행 수출해주는 방식)하여 고객에게 확실히 어필할 수 있는 기업 소개를 준비 한다

### 2. 제품의 소개와 설득방법 - 꼭 자료를 문서화 하라.

첫째는 고객이 늘 궁금해하는 시장상황을 자세히 설명하여 우리의 전문적 실력을 과시하면서, 실제 현황(향후 공급부족과 가격 인상 예상 등)을 강조하여 고객의 관심과 위기의식을 먼저 끌어내어 자연스럽게 우리제품의 장점을 강조하는 식의 접근방법이다.

둘째는 우리 기존 고객들의 구매실적 등 실제적 자료를 제시하여 분명한 경쟁력을 강조하는 방식이다.

셋째는 타사 제품과의 비교표 작성 (품질윤행, 원가절감, 공급안정, 납기 신속, 기술지원 가능, 환경보호 등 주요 내용)을 통한 강한 이미지 전달, 특히 자기의 장점과 타사의 단점을 객관적으로 도표화로 설명하는 방식이다. 특히 기존공급업체의 특수한 관계를 끊기 위해 이런 자료를 구매나 기술 또는 생산부서 간부는 물론 사장에게 전달할 수 있

는 수준의 자료를 만든다. 특히 원가절감은 모든 경영자의 최대관심 사항이라는 것을  
알아두자.

## 판매 원칙

### ○ 내수판매의 10대 원칙

1. 중국법규를 철저한 이해하고 준수하도록 하자. 편법은 언젠고 드러나게 되며 또한  
그 당시 유행히 잘 넘어가더라도 이런 약점을 잘 모아서 본인 퇴직 시 악용하는 직원까  
지 있다는 것을 알아두어야 한다. 설령 중국기업이 그렇게 한들 우리만큼은 꼭 현지법  
을 잘 준수하고 세금 잘 내는 기업이 되어야만 장수할 수 있다.

2. 충분한 여유 자금을 준비하자. 보통 투자금의 3배는 여유자금으로 갖도록 하자.

3. 중국은 너무 광활하고 지역마다 중국인들의 상관습이 천차만별이기에 지역마다 다  
른 전략을 적용해야 된다. 지역적 요소에 더해 연령대별 고객, 기후변화, 서로 다른 기  
호 등 다양한 변수를 고려하여, 명칭, 광고, 가격에 있어 차별화된 정책을 적용해야 될  
것이다

4. 현지생산을 원칙으로 하되, 그것이 불가능 시 충분한 재고를 항상 보유하여 고객이  
다른 마음을 먹지 않게 해야 된다.

5. 판매상과 합작은 품목에 따라 결정하는데 그 장단점은 다음과 같다

장점: 경영과 관리상 리스크 분담, 각자의 장점 활용, 맹목적인 경쟁회피, 최소시간에  
판매루트 확보

단점: 영업권 확보차원에서 지속적인 관리, 이익과 비용 배분 주의 필요, 주도권 확보  
를 위한 장치 마련 필요

6. 정치와 역사 관련 언급은 자제하여 쓸데없는 분쟁에 휘말리지 않도록 한다.

7. 능력 있는 현지인력 보유가 영업에 있어 가장 효자인데, 그 장점과 인재 배양방법  
은 다음과 같다.

장점: 인건비 경감, 언어와 문화를 완전히 이해, 업무문제를 신속해결, 단 선발 시 능  
력과 실무경험도 중요하나 도덕성을 꼭 확인할 것.

육성방법: 업무교육, 의견교환, 실적 보너스 지급과 승진, 그리고 비전 제시

8. 위기관리는 항상 준비하자.

물론 사전예방이 좋으나, 발생 후 가장 빠르고 적절히 대비할 수 있도록 조치한다. 관공서와의 관계, 무역사고, 미수 채권발생 등 자주 예상되는 문제에 대해 고문 변호사, 세무사를 활용하고, 철저한 교육을 통해 직원 스스로 문제를 사전 예방하게 하고 또한 사후 해결 Know-How를 정리 숙지하도록 한다.

9. 경쟁자를 충분히 이해하자.

시장상황과 경쟁자의 판매 전략을 확실히 파악, 때로는 초기에는 M/S확보를 위해 열심히 싸우고 어느 정도 수준에 도달하면 적과 동침도 고려하면서 진행한다.

10. 지나친 욕심은 절대 금물

한 번에 여러 곳에 영업망을 세우는 것은 극히 경계하자. 급할수록 집중적으로 한 곳을 공략, 성공 후 타 지역으로 조금씩 전파하도록 하자.

## 결제관리

### 1. 결제종류

선금원칙: 가능한 선금 입금 후 제품을 발송하라. 실제 많은 중국 업체들은 이 방식으로 비즈니스를 진행하고 있다. 특히 첫 거래 시 혹은 작은 업체에 판매 시 미리 선금을 요구하면 이를 당연하게 받아들이는 업체들도 많다. 특히 공급업체가 많을 경우 이 방식으로 진행하여 Risk를 줄이자.

현장교환: 선금이 불가능하다면 즉석교환(一收錢, 一收貨) 방식으로 하라. 공평한 방식 같이 느껴지나, 실제 물건이 도착하면 돈을 안주는 사례가 빈번하다. 운송비가 아까워 대개 그냥 주게 되면 장기연체나 미지급이 발생된다. 따라서 대개 그냥 다시 신고 돌아오는 것이 정석이다.

외상거래: 100% 외상도 있으나 때로는 3:4:3등 분할입금도 있다. 가능한 Risk를 줄이면서 영업을 하도록 하자. 또한 만약을 대비하여 적정금액 이상이 넘지 않도록 하자.

## 2. 외상거래의 문제점과 해결방안

규모가 커지면 외상도 반대: 특히 가격 인상 시가 외상을 줄일 수 있는 절호의 기회다. 남보다 적게 인상하는 대신 많이 갚아나갈 것을 요청함으로써, 차츰 외상금액을 줄여나감으로써 Risk를 줄여야 한다.

작으면 작은 대로 떼려 하고, 크면 커서 아예 갚지 않으려는 것이 현실이다. 차라리 담당자에게 개인적인 도움을 줘서 조속 해결하는 것도 한 방법이다. 타 업무도 연결하여 더 큰 이익을 상대회사에게 제공할 수 있다는 암시를 준다. 때로는 상대방의 체면의식을 자극할 수 있는 중국의 속담, 고사성어 등을 통한 설득도 생각할 수 있으나 기대보다 효과는 적다.

회사가 갑자기 망하거나, 당사가 그 영업을 접을 경우 나머지 금액을 안주는 경우가 많으니 항상 외상을 준 업체의 동향을 체크 하여야 한다.

## 3. 결제통화

현찰, 은행 현금입금(電匯), 銀行本票가 Best이다.

은행어음 (銀行匯票) : 차선책이긴 하나, 단 商業銀行과 信用社 어음은 수취를 거절해야 한다.

기업어음 : 절대 받아서는 안 된다. 대기업 어음도 당연히 불가원칙을 고수하여야 한다.

\* 은행보증수표 주의사항:

- 오직 중국의 20대 은행일 것, 지방 상업은행과 농촌신용사의 어음은 단호히 거절하여야 한다.
- 기간이 긴 것은 이자비용이 너무 크기 때문에 원가에 충분히 반영(계약서에 명시)시키는 것이 좋다.
- 도장과 기재사항 특히 배서한 것이 명료한 지, 틀린 것은 없는지 확인 후 인수한다.

## 4. 외상과 현금결제 장단점 비교

### 1) 외상결제

장점: 첫 판매가 용이하고, 경쟁사보다 가격이 높더라도 지속성이 높다. 이는 Up

Trend 사전구매가 가능하기 때문이다.

단점: 회수에 걸리는 시간 낭비가 많으며, 업무 종결 시 잔금 회수가 어렵다. 규모가 커짐에 따라 Risk도 커진다. 또한 상대회사가 망하거나 어려워질 경우 회수가 거의 불가능해진다.

## 2) 현금결제

장점: 자금회전이 좋고, 사후처리에 시간을 낭비하지 않는다.

단점: 첫 거래 트기가 어렵다. 경쟁사가 외상 거래 시 가격인하로서 해결이 가능함을 상기하자.

## 사후관리

### 1. 문제해결

대안제시: 본인과 상대의 입장을 감안하여 대안을 준비하자. 次善策, 次次善策도 사전에 고민하여 준비하고, 제안할 수 있도록 하여야 한다.

명분 쌓기: 상대를 치켜 올리는 서두로 대화를 시작하거나, 쌍방 거래의 장점을 우선적으로 부각시키고, 상대의 어려움을 충분히 이해하고 있음을 표현한다. 단 당사는 더 심각한 어려움에 봉착하고 있음을 상대에게 이해시키는 한편, 쌍방 양보 시 장기적 비즈니스가 가능하다는 점을 제시한다.

마케팅 어려움: 상대가 가격 때문에 거래 선을 바꾸려 하면, 가장 싼 가격만이 전부가 아니라는 논점에서 상대방에 대한 반박을 한다. 왜 기존제품 거래가 좋은지 설득 작업을 진행하는 한편, 우리의 장점과 상대의 단점을 잘 비교 설명한다.

가격과의 싸움: 우리 제품이 중저가이면서 고품질임을 강조한다. 만약 상대가 고품질에 저가를 요구할 시에는 고가와 중저가의 원가 비교를 통한 설득 등 충분한 자료제시를 통하여 설득하여야 효과적이다..

Claim 문제예방 및 해결: 품질문제, 납기문제, 시장가격 하락에 따른 Claim, 서류위조 등에 대해 항상 촉각을 세우고 주의하자. 만약 문제 발생 시에는 정상적으로 나아가면서 때론 유연하게 대처하라.

Unpayment 예방 및 해결: 가격하락에 따른 미지급 해결(마케팅 클레임), 상대방의 재무부실, 三角債 등의 요인으로 Unpayment 발생 시 먼저 협상을 통한 해결과 동시에 법적인 대응도 준비하라.

## 2.문제해결 원칙:

- 상대방의 체면을 최대한 활용하라.
- 조기 해결의 원칙. 문제 발생 시 조속히 연락하여 만나서 해결하는 것이 원칙이다.
- 논리보다 중국식의 해결방법이 원칙이다.
- 문제 발생 시 현지 상관습에 익숙한 현지직원, 현지전문가에게 조언을 구하라.
- 중재나 재판은 준비하더라도 최악의 경우에만 시도해라. 단 이긴다 해도 큰 기대는 금물이다.
- 문제해결은 신속히 하면서도 중국 측에는 여유가 있음을 의식적으로 보여라. 특히 중국에서 문제 발생 시 절대 출장 일정에 연연하지 않는 자세를 보여야 한다.
- 시장이 불확실할 때 확대정책은 금물이다.
- 장점이 많은 우리와 협력함이 장기적으로 유리하다는 강한 인상을 심어 주어야 한다.

## 3.협상전략

- 조급함은 협상을 망친다.
- 좋은 게 좋다는 자세는 버린다.
- 상담 방에게 노(No)는 정답이 아니다
- 대리인에게 전권을 위임 하지 말라. 서툰 중국어로라도 자기 의지를 표현하여야 한다.
- 중국인의 화술과 과장법에 조심해라.
- Claim 처리도 최소한 상대의 체면은 지켜주면서 자기주장을 표현하여야 한다.
- 중국식 접대문화와 사교예절을 반드시 숙지하여야 한다.
- 식사를 Skip하고서라도 협상을 하겠다는 의지를 보여라. 중국인은 끼니를 넘기는 것을 극도로 싫어한다. 따라서 문제 해결 전에는 식사를 하지 말자는 주장은 우리의 절박

함을 보임과 동시에 상대를 코너로 모는 전략이다.

- 중국문화와 중국 상인의 실례, 속담 등으로 상대를 설득시키도록 한다.

끝으로 정리하면, 외상결제나 문제발생 등은 발생 안 하면 가장 이상스럽겠지만, 현실적으로 중국 비즈니스에서 자주 부딪칠 수밖에 없는 고민거리이다. 결국 중국의 이런 문제점들 때문에 선진국들이 중국과 직접 비즈니스를 꺼리고 아직도 간접적으로 대만, 홍콩을 통해 장사하려고 한다.

따라서 우리는 대만이나 홍콩기업들의 결제관리와 사후관리방법 Know-How를 교류를 통해 터득하면서, 동시에 우리 식의 장점을 살려 즉 다른 중국 업체들보다 더 깊이 감정에 호소하면서 고객을 우리 편으로 만드는 것이야말로 최고의 고객관리이고 상기 문제들을 예방하는 지름길이다. 즉 체면 세워주기, 경조사관리, 신뢰받는 언행일치 등이 그런 실례들이다.

주위에서 성공하고 존경 받는 중국 기업인들을 친구로 두고 자주 만나면서 많이 배우도록 하자. 우리는 그들과의 Connection을 통해 많은 시장정보는 물론 문제 예방과 중국식 관리방법 그리고 문제 해결책 등의 실질적인 지식과 know-how를 배우으로써 더욱 발전하는 기업을 이루어 나갈 수 있기 때문이다.

## 중국 방문판매 시장이 열렸다

금평법률사무소 김호 박사

2001년 WTO 가입 후 중국은 13억이라는 거대한 시장의 문을 서서히 열어가고 있다. 기존의 전통적인 생산형 분야에서부터 작년 유통시장의 개방과 더불어 대 중국 투자는 그 형태가 점점 다양해지고 있다.

2004년 12월 11일, 중국이 유통시장을 개방한 이후, 관련 업계의 중국시장에 대한 관심이 더욱 높아지고 있다. 기존의 전통적인 생산형 분야에만 투자할 수밖에 없었던 외국기업의 입장에서는 거대한 중국 내수시장을 개척할 수 있는 최적의 환경이 법률적으로 마련되었기 때문이다. 이 중 최근에 주목을 받고 있는 분야가 자본주의의 선진판매 기법이라고 불리는 방문판매다. 국무원은 2005년 9월 2일, 《방문판매관리조례》와 《다단계판매금지조례》를 반포, 각각 2005년 12월과 11월부터 시행하고 있다.

건강, 보건, 화장품제품에서 비교적 강세를 보이고 있는 한국 업체로서는 최근 한류 등 분위기와 맞물려 중국 내수시장을 개발하기에 지금이 가장 적기가 아닌가 생각한다. 물론 등록자본금, 보증금 등 회사 설립문턱이 매우 높아 소규모 방문판매회사 설립은 실질적으로 불가능하다. 하지만 방문판매와 다단계판매를 명확히 구분함으로써 그동안의 불법 다단계판매 행위를 법적으로 막아 소비자를 보호하고 건전한 방문판매 업체에 발전기회를 제공한다는 측면에서 관련 법규의 제정 의미가 매우 크다.

중국이 방문판매 관련 법규를 제정하게 된 데는 크게 두 가지 이유가 있다. 하나는 중국의 방문판매 업종의 건전한 발전을 추진하기 위해서이다. 방문판매 방식이 중국에 도입된 것은 그리 오래전 일이 아니다. 그동안 방문판매와 다단계판매에 대한 구분이 명확하지 않아 대중이 판별하기가 쉽지 않았고, 명확한 법률규정이 없는 틈을 타 많은 불법행위가 성행하였다. 이러한 상황들은 중국 유통시장의 건전한 발전 및 외국기업들의 대 중국 투자에도 적지 않은 영향을 미쳤다.

또 하나 중국은 WTO 가입 시 한 약속을 지켜야 하는데, WTO 가입 양허에 따르면

2004년 말까지 중국은 유통분야에서 외자에 대한 기존의 제한을 취소하고 무고정 점포 판매에 대한 법규를 제정해야 한다. 여기서 말하는 무고정 점포 판매방식은 주로 방문 판매를 말한다.

이러한 배경 하에 제정된 《방문판매관리조례》(이하 조례) 공포 이후 상무부와 국가공상행정관리총국은 공동으로 《방문판매사원 교육관리방법》, 《방문판매기업 보증금 납부, 사용관리방법》, 《방문판매기업 정보 비치, 공개관리방법》, 《방문판매 제품범위에 관한 상무부, 공상행정총국의 공고》 등 세칙을 연이어 공포하여 방문판매를 규범화하고 있다.

### **방문판매 법규의 규정**

조례는 방문판매란 방문판매 법인이 판매사원을 모집하고 방문판매 사원이 고정영업 장소 외에서 직접 최종소비자에게 제품을 판매하는 경영판매 방식이라고 정의를 내리고 있다.

원래 조례에서는 대상 업종에 대한 명확한 규정을 두고 있지 않았다. 법규초안에서는 보건식품, 보건기자재, 화장품, 소형 주방용품, 위생용품 등 5가지 종류로 한정하고 있었지만 최종안에는 반영시키지 않았다. 하지만 2005년 11월 2일 상무부, 국가공상행정관리총국은 다시 공고를 발표하여 대상 업종에 대해 1) 화장품(개인용 화장용품, 미용미발용품), 2) 보건식품(관련부서에서 발급한 '보건식품 비준증서'를 득해야 함), 3) 위생용품(개인위생용품 및 생활용 청결용품), 4) 보건기자재, 5) 소형 주방용품으로 한정했다. 하지만 같은 공고에서 방문판매의 발전 상황 및 소비자의 수요에 따라 적당한 시기에 방문판매 범위를 조정할 것이라는 규정을 언급했다. 일정 기간 동안 시행한 이후, 방문판매가 자리를 잡게 되면 대상품목을 확대할 것이라고 풀이할 수 있다.

조례에서는 이미 초안의 "생산형 기업"에 대한 조건을 삭제하였을 뿐만 아니라 자체 생산 제품 외에도 모회사와 지주회사의 제품을 취급할 수 있도록 규정하여 제품취급 범위를 확대하고 있다. 또 조례는 2004년 12월부터 외국인투자기업에 대한 무역, 내수를 허용한 것과 행보를 맞춰 방문판매 업체에도 무역, 내수 권한을 허용하고 있다.

## 1) 방문판매 법인의 설립조건 및 절차

조례는 방문판매 업체 설립과 관련하여 매우 까다로운 조건을 제시하고 있다. 즉, 1) 신청 전 5년간 연속 중대한 위법경영행위가 없을 것, 외국투자자의 경우, 3년 이상 국외에서 방문판매를 한 경험이 있을 것, 2) 등록자본금이 인민폐 8,000만 원 이상일 것, 3) 지정 은행에 최저 인민폐 2,000만 원, 최고 인민폐 1억 원의 보증금을 납부할 것 등의 조건을 만족시켜야 한다.

방문판매업체 설립심사 주관부서의 문턱 또한 매우 높아, 신청인은 성급 상무부서를 통해 국무원 상무부서에 설립신청을 제출해야 한다. 국무원 상무부서는 성급 상무부서로부터 모든 신청서류, 자료를 접수한 후 90일 내에 국무원 공상행정관리부서의 의견을 수렴해 비준 여부를 결정하게 된다. 이 규정은 상업분야(유통분야) 업체의 설립절차와 거의 일치하는데, 방문판매경영허가증 취득에는 실제로 3개월 이상의 시간이 소요될 것으로 판단된다. 왜냐하면 성급 상무부서는 먼저 관련 신청서류를 접수한 후 1차로 서류를 검토하는데, 미비한 경우 재 제출을 요구하게 된다. 이는 국무원상무부서에 가서도 마찬가지인데 서류를 요구사항에 맞게 다시 꾸며서 제출해야 할 가능성이 크다. 따라서 설립시간을 단축하기 위해서는 방문판매 회사 설립이나 유통분야 회사 설립 모두 사전에 계약서, 정관, 시장계획 보고서 등 관련 서류에 대한 충분한 검토가 필요하다.

한편 조례는 점포수에 대해서는 명확한 규정을 두고 있지 않으며, 소비자와 방문판매사원이 제품가격에 대해 파악할 수 있고 반품 및 기타 서비스를 제공할 수 있는 서비스망을 둘 것을 규정하고 있다. 구체적으로 해석하면, 방문판매업체를 설립한 후 어느 한 지역에서 방문판매활동을 하고자 한다면, 그 지역 성급 행정구역 내에 방문판매 지사 또는 지점을 설립하여야 하고, 또한 방문판매를 하고자 하는 지역에 현급 이상 인민정부가 요구하는 서비스망을 설립하여야 한다는 것이다.

## 2) 방문판매 사원의 모집 및 교육

방문판매 법규는 방문판매사원의 고용, 교육, 인센티브 등의 사항에 대해서도 엄격한 요구를 하고 있다.

먼저 고용조건을 보면, 18세 미만인 자, 공무원, 교사, 의료인원, 현역군인, 방문판매업

체의 정식 직원, 외국인 등은 방문판매 사원으로 고용할 수 없다. 방문판매 사원은 업체의 교육과 시험을 통해 방문판매원증을 취득해야 방문판매를 할 수 있으며, 방문판매원증을 취득한 자의 명단은 국무원 상무주관부서에 등기해야 한다.

한편 조례는 방문판매를 다단계판매와 명확히 구분하기 위해 방문판매 업체가 방문판매 사원을 모집하는 조건으로 사전비용을 수수하거나 상품을 구매하게 할 수 없도록 규정하고 있다.

또 《방문판매사원 업무교육 관리방법》의 규정에 따르면, 방문판매 교육은 정부, 군대, 학교, 병원, 주민거주 단지, 개인주택 내에서 진행할 수 없으며 매회 교육내용, 참가자 명부, 시험답안지 등 서류를 최소 3년간 보관하도록 업체에 요구하고 있다.

방문판매 사원에 지급되는 인센티브 상한은 30% 이내이며, 외국인은 방문판매 사원 교육에 종사할 수 없다는 것도 알아두어야 한다.

## 처벌조항

조례는 조례의 관련규정을 위반한 행위에 대해 엄격한 처벌규정을 두고 있다. 예컨대, 비준을 받지 않고 방문판매를 하는 경우 제품과 불법판매 소득을 몰수하고 인민폐 5만원 이상 인민폐 30만원 이하의 벌금을 부과한다. 상황이 심각한 경우에는, 인민폐 30만원 이상 50만원 이하의 벌금을 부과하는 등 매우 높은 경제적 처벌을 받도록 규정하고 있다. 특히 조례는 《다단계판매금지조례》의 관련 규정을 동시에 위반하는 경우, 《다단계판매금지조례》의 관련 규정에 따라 처벌하도록 규정하고 있다. 다시 말해, 방문판매의 이름을 빌어 다단계판매를 하게 되면 관련 부서는 《다단계판매금지조례》의 관련 규정에 따라 인민폐 50만원 이상, 200만원 이하의 벌금을 물게 된다. 물론 이러한 행위가 범죄를 구성하게 되면 형사책임도 피할 수 없게 된다.

## 관련 담당 기관

베이징(北京)시를 예로 방문판매경영허가증 취득 관련 주관부서의 연락처는 다음과 같다.

베이징(北京)시상무국 유통발전처: 010-65254773、85163178

중화인민공화국 상무부 외자시 서비스무역처: 010-65197330,

사무실: 6519-7303

중화인민공화국 국가공상행정관리총국

다단계판매 담당 사무실: 010-68032233(2112)

## 중국에서 유통망 뚫기

YEBBN 유한공사 이학진 동사장

중국에서 성공한 기업은 그리 많지 않다. 특히 중국의 유통망을 이용해야하는 업종일 수록 더욱 심한데 그 진입조차 어려운 것이 사실이다. 그리고 이 분야는 대기업이라고 해서 예외가 적용되지도 않는다. 유수의 한국 대기업이 지금 중국에서 그래도 명맥을 이어가는 분야가 가전부문이라고 할 수 있는데 이 가전 분야를 제외하고는 기타 유통 분야에서는 그리 두각을 나타내지 못하고 있다. 중국이라는 특수한 유통구조와 브랜드 이미지 제고에 천문학적인 자금이 소요되는 점을 고려하면 어찌면 당연한 일일지도 모른다. 또 하나 우리가 쉽게 접근하지 못하는 이유 중 하나는 성숙되지 못한 시장에 있다고 할 수 있다. 그래서 중국의 유통망에 진입을 시도 하려면 세밀한 자료조사도 필수지만 종합적으로 중국을 이해해야 한다. 그렇지 못하고서는 자금력도 부족한 상황에서 진입하기가 매우 힘들다. 그래서 중소기업이나 패션업계를 위해 중국의 유통망 진입과 과정 그리고 성공 노하우에 대하여 필자의 견해를 조금 피력하고자 한다. 백화점이 전공이라 백화점을 위주로 패션업계에 도움이 되는 위주로 글을 전개하도록 하겠으나 백화점 전 업종에 조금이라도 도움이 되는 방향으로 이야기 해 보려 한다.

### 1. 진출 전략

첫 번째, 초심으로 돌아가라!

중국에 자신의 유형유통망 즉, 건물이나 백화점이 없는 경우에 (이마트의 경우 자신의 건물이 있다. 그러나 이마트를 제외하고 한국 업체 중에 자신의 건물을 가지고 중국에서 유통을 하고 있는 업체는 거의 없거나 있더라도 매우 어려운 상황이다.) 결국에는 남의 건물에 수수료를 주고 입점을 하거나 ROAD SHOP에 임대료를 주고 입점을 하는 수밖에 없다. 그러나 많은 업체들이 한국에서 자신의 물건이 유명 백화점에 입점을 하여 영업을 하고 있다는 사실과 제품의 기존시장에서 평가받은 우수성 하나만을 믿고 자

신감 있게 진출을 했다가 바로 문제가 생겨 철수하거나 파산한다. 그것은 자신감이 아닌 자만이다. 중국에 진출을 시도할 때에는 처음에 한국에서 브랜드를 만들고 백화점에 입점을 하던 시기를 즉, 초심을 생각하고 그때처럼 해야 한다. 처음부터 시작한다는 생각이 중국에서 성공할 수 있는 비결이다.

두 번째, 중국 인재를 과감히 영입하라!

인재가 부족한 패션업계의 상황에서 (패션업계는 대부분 디자이너와 제품의 품질 그리고 판매사원 위주의 내수를 중심으로 회사를 운영하다보니 전문적인 해외사업 인력이 매우 부족한 현실이다) 과감한 중국 전문가의 영입과 육성이 필요하다고 본다. 중국에 진출을 하면서 중국어도 못하는 직원을 연수의 기회조차 주지 않고 한국 내수전문가라는 이유로 중국에 파견하는 회사를 자주 목격하게 되는데 결국에는 중국도, 중국인도, 중국의 유통구조도 모르는데다가 중국어도 소통이 안 되는 최악의 조건을 안고 중국의 유통구조 앞에서 무너지고 만다. 기왕 진출을 결정했다면 최우선 과제가 중국의 유통망을 이해하고 중국인을 친구로 만들 수 있는 인재를 영입하거나 아니면 키우거나 또는 그런 업체와 합작을 하는 일이라고 생각한다. 비전문가를 기용해 중국을 개척하는 것보다 비용이 훨씬 적게 든다.

세 번째, 중국유통망의 조사다.

자신의 분야에서 경쟁상대의 벤치마킹은 기본일 것인데도 불구하고 그 기본이 안 되어 있는 업체가 대부분인 것을 본다. 매출액 대비 상위 3사의 입점 상황, 매출액 규모, 공장의 주소 및 규모, 직원들의 처우 그리고 중국에서 자신의 회사의 컨셉, 가격대, 연령대를 고려해서 입점 가능한 백화점의 명칭과 경쟁업체의 매출 규모 등 너무도 많은 조사가 필요하다. 그리고 그 조사가 쉽지 않다는 것을 금방 알 수 있다. 더군다나 백화점의 경우 전 중국의 입점 대상 백화점은 모두 직접 가서 보지 않고는 책상에서 입점을 결정하기는 쉽지 않다. 소문을 듣고 입점을 결정하는 일은 자기 무덤을 파는 일이기 때문이다. 이런 상황에도 이런 기본적인 준비를 게을리 하는 업체를 자주 목격하게 된다.

네 번째, 진출 방식, 방법, 유형 등을 먼저 결정하라!

앞서 말한 일련의 작업들이 이행되고 준비가 다 돼가고 있다고 판단된다면 중국에 과

연 어떤 방식으로 진출을 할 것인가에 대해 고민을 해야 하는데 그 고민은 아래와 같다.

#### 1) 진출방식

제조업으로 진출할 것인가 유통업체로 진출 할 것인가를 결정해야 한다. 그리고 독자 기업으로 진출할 것인지 합자기업으로 진출할 것인지 잘 따져봐야 한다. 예전처럼 독자 기업만이 대세는 아니라는 것을 염두에 두어야 할 것이다.

#### 2) 판매제품 결정

판매대상에 따라 수입제품을 할 것인가 아니면 중국에서 제조 생산하여 유통할 것인가를 결정해야 한다.

#### 3) 진출지역 선정

특히 유통업으로 진출을 할 경우 보세구에 진출할 것인가? 아니면 일반구에 진출을 할 것인가를 잘 결정해야 한다. 세금과 우대정책이 많이 차이가 나기 때문이다. 그리고 향후 중국의 법 정비에 따라 세금과 우대정책이 어떻게 바뀔 것인가에 대하여 조사하고 이해하고 예측하여 그 이익을 계산해 보고 진출 지역을 결정하자. 업체별로 목적과 방법이 틀리기 때문에 보세구만을 고집하는 것도 문제가 있어 보인다.

그리고 본사를 북방지역(베이징을 중심으로 한)에 둘 것인지 화동지역(상하이로 중심으로 한)에 둘 것인지 남방지역(선전, 광저우를 중심으로 한)에 둘 것인지 본사의 중국 진출 방향에 따라 결정해야 한다. 회사의 디자인이나 방침에 따라 성공의 열쇠가 되는 중요한 사항이다.

#### 4) 영업방식 결정

백화점 입점만을 할 것인지? 아니면 다른 유통망(Road Shop)을 동시에 추진할 것인가를 결정해야 한다. 진출지역에 따라 방식을 달리해야 할 것이고, 진출방식에 따라 Road Shop의 진출이 법적으로 제한을 받는 경우도 있다.

#### 5) 광고 방식 결정

중국에서 광고도 전혀 하지 않고 공짜로 브랜드 이미지가 높아지지 않는다. 그러나 많은 업체들이 쓸데없는 광고를 많이 하여 자금을 낭비하고 있다. 특히 광고대상이 중

국민이라는 사실을 잊고 있는 주재원들이 많다. 중국에서 알려진 최고의 한류스타나 그럴 가망성이 있는 모델을 기용해야 한다. 돈이 많이 들더라도 말이다. 그리고 어디에다 광고를 해야 하는지도 모르는 사장들이 많은데 잡지에 할지 광고판을 이용할지 신문을 이용할지 TV를 이용해야 할지도 모르는 아마추어들이 너무 많다. 광고로 성공하고 실패한 사례 벤치마킹을 철저히 해 보면 적은 돈으로 큰 효과를 볼 수 있는 경우와 큰 돈으로도 광고효과를 전혀 볼 수 없는 경우를 알 수 있다.

다섯 번째, 초기에는 되도록 대리점은 피하자.

앞서 말한 기본적인 상황들이 갖춰지고 나면 이제 회사의 몸집불리기가 시작되는데 여기에서 수많은 기업들이 대리상을 생각하게 되고 이 대리상의 운영 때문에 회사가 커지는 듯 하다가 커다란 위기를 맞는 것을 보게 된다. 지금 중국에서 성공한 유통업체 중에서 성공한 업체의 대부분은 이 대리점의 유혹에서 벗어나서 직영점을 차근히 키워왔었다는 사실을 명심해야 한다. 그러나 어쩔 수 없이 대리점을 이용하게 되는 많은 업체들을 위해 조심해야 할 아니 명심해야 할 점 몇 가지를 소개해 본다.

1) 돈을 받기 전에 물건을 주는 일 없어야 한다.

자기를 구렁텅이에 몰아넣는 자살행위와 다름없다. 절대 먼저 선수금을 받아야 하며 잔금을 받기 전에는 물건을 넘겨주어서는 안 된다. 무조건 지켜야 할 철칙이다.

2) 법적분쟁을 고려한 계약서를 작성하라

계약서는 되도록 향후 일어날 일에 대해 자세히 명기하여야 하고 분쟁이 발생하였을 시 분쟁 조정에 대한 법원의 관할권에 대해 확실하게 기재하는 것이 필요하다. 즉, 내 법인이 소속되어 있는 지역에서 소송을 진행해야 한다는 사실을 계약서에 명기하여야 향후 만약의 사건에 대비할 수 있다.

3) 대리점 계약 해지를 대비한 재고 문제를 생각하라.

재고의 처리문제를 확실히 해 두어야 후에 계약이 파기 되더라도 그 책임을 지지 않는다.

4) 대리점과 분쟁이 있을 경우에는 그 지역시장에 대한 진입을 포기한다고 생각해야 한다. 그 시장이 아깝다면 대리점과 분쟁을 일으켜서는 절대 안 된다.

5) 중국에서는 아직 우리와 같이 담보를 제공하는 경우가 드물다.

담보와 같은 효과가 있는 보증금이나 혹은 다른 방법으로 담보물을 확보하는 것이 가장 이상적이다. 이런 일들이 이상하게 흘러간다면 상대방의 대리점 개설에 대해 의심을 가지는 것이 좋다. 보증금 제도를 잘 이용하지 못한다면 대리점 계약을 유지하기 힘들다.

6) 내 실력을 먼저 키우고 대리점을 모집하여야 한다.

남을 이용하려고 중국에서 대리점을 모집하고 그들을 이용한다면 모든 리스크는 부메랑으로 내게로 돌아오게 될 것이다. 그래서 많은 한국 유명 업체들이 중국에서 성공하고 난 후에도 대리점은 매우 신중히 고려하는 부분임을 명심해야 한다.

7) 대리점은 중국에서 아직 시기가 아니다.

대기업을 제외하고는 말이다. 이 점을 명심하면 중국의 백화점 유통업 또는 직영유통업으로의 진출은 그리 어려운 일만은 아닐 것이다. 욕심을 부리고 빨리빨리를 외치다보면 대리점 사업을 해보고 싶게 되고 처음에는 매우 잘되는 것처럼 보일 것이다. 그러나 아직은 아니다. 대리점이 대세도 아니고 중국에 진출해서 크게 성공한 유통업체가 별로 없는 것을 감안한다면 여전히 시기상조가 아닐까 생각된다. 대리점이 100% 실패했다고는 보지 않으나 업종별로 아주 잘 생각해야 할 중요한 결정이 아닐까?

그럼 여섯 번째로 이런 기본개념이 모두 정립이 되었다고 보고 중국의 어떤 지역을 어떻게 공략할지를 설명해 보기로 하겠다.

중국시장을 공략하는 방법은 우선 지역을 나눠서 선 공략지역을 결정하는 일이 가장 중요하다. 제품의 수급방법, 디자인의 감각, 입점방식, 자금동원 능력 등을 고려하여 다음과 같이 거점지역을 고려해 볼 수 있을 것 같다.

1) 베이징(北京) : 베이징을 중심으로 우리와 지리적으로 가까운 동북지역을 공략하는 방법.

2) 상하이(上海) : 중국경제의 수도, 패션의 리더인 상하이를 중심으로 경제가 가장 발전되어 있는 화동지역을 공략하는 방법.

3) 광저우(廣州) : 중국의 공장이라 불리는 광저우를 중심으로 한 주장삼각지역을 공

략하는 방법, 특히 선전(深圳)이 주변에 있어 홍콩식 매장 전개와 백화점을 동시에 공략할 수 있는 좋은 곳.

어디를 먼저 공략하느냐는 진출업체의 몫이다. 그러나 그 선택이 회사의 운명을 가를 수 있다는 것은 필자의 회사를 봐도 알 수 있는 매우 중요한 일이기 때문에 신중에 신중을 기해야 할 것으로 보인다.

마지막으로 진출지역의 대표적인 백화점과 유명 지역을 점검해 보도록 하자.

필자는 항상 중국 공략에 있어서 한국에서도 최고의 제품만이 중국진출을 할 수 있다고 강조해 왔다. 저가 제품은 중국인들과 원가경쟁과 유통망 구축에서 우리에게 매우 불리하고, 너무 무리해서 공략을 하는 경우 성공을 보장 받을 수 없기 때문에 이 글에서도 우리 제품이 공략 가능한 일부 최고급 백화점과 중국에 자체공장을 가지고 있는 업체 중에서 브랜드가 있는 업체들이 공략 가능한 중고가 백화점으로 나누어 소개해 보기로 한다.

#### 1) 중국 각 지역의 최고급 백화점

베이징(北京) : 싸이더구물중심, 백성구물중심, 연사백화, 국제무역센터

상하이(上海) : 매용진이세탄백화, 동방상하, 푸동제일백화

광저우(廣州) : 백화점 보다는 로드샵이 발전한 도시로 백화점 진출은 고려의 대상.

선전(深圳) : 중신광장

항저우(杭州) : 항주대하

난징(南京) : 금영백화, 금릉백화

톈진(天津) : 우의상성

청두(成都) : 인화춘천

선양(瀋陽) : 신세계

하얼빈(哈爾濱) : 신세계

우한(武漢) : 신세계

다롄(大連) : 우의상성

닝보(寧波) : 신세계 강동점, 국제구물중심

칭다오(靑島) : 해신광장

## 2) 중국 각 지역의 중고급 백화점

베이징(北京) : 소고, 중우백화, 태평양 등등

상하이(上海) : 화팅 이세탄, 시대광장, 신세계 각 지점, 태평양 각 지점, 강회광장, 혜  
금광장, 소고 등등

선전(深圳) : 자금성, 동문, 동로만, 화강 등등

항저우(杭州) : 은태백화 등

난징(南京) : 동방상하

톈진(天津) : 이세탄

청두(成都) : 태평양, 왕부정

다롄(大連) : 마이카이러

닝보(寧波) : 신세계 해서점, 은태백화

칭다오(靑島) : 양광백화

지린(吉林) : 장춘탁잔

쿤밍(昆明) : 금융

중국의 백화점은 이것보다 훨씬 많다. 다만 현재 우리 업체가 진출해 있거나 진출해  
서 각 분야별로 최소한 BEP 수준에는 올라와 있는 백화점을 기준으로 소개해 보았다.  
지면의 한계로 대략 중국유통에 관계가 있다고 생각하는 백화점을 중심으로 소개해 보  
았으나 업종별로 적합한 백화점이 다르다는 것을 꼭 염두에 두었으면 한다. 그러나 부  
디 이런 내용들이 독자들이 중국 시장 중 일부를 이해하는데 조금이라도 도움이 되었으  
면 하는 바람이다.

## UNDER VALUE INVOICE의 함정

### 법무법인 대륙 상하이 최원탁 변호사

한국 A 회사는 Agent의 도움을 받아 중국회사 B 에 물건을 수출하였는데, 몇 차례 거래가 아무런 문제없이 진행되자 한국 회사 A는 AGENT와 중국회사 B를 신뢰하게 되었다. 그런데, 어느 날 AGENT가 한국 회사 A에게 INVOICE를 UNDER VALUE해서 보내 달라는 부탁을 하였다. 이유는 관세 10%와 증치세(한국식으로 표현하자면 VAT와 비슷) 17%를 내야 하는데 인민폐 100만 元짜리 물건을 50만 元이라고 표시하면 관세 및 증치세를 상당액 절약할 수 있으니 편의를 좀 봐달라는 것이었다.

중국 회사 B로부터 비록 INVOICE는 UNDER VALUE 되었지만 금액은 계약대로 주겠다는 약속을 받은 다음, 한국 회사 A는 UNDER VALUE된 INVOICE를 중국회사 B에게 보내게 되었다.

작은 규모의 거래가 몇 번 있는 후 큰 거래가 한 번 있었는데, 그 때 역시 UNDER VALUE된 INVOICE를 보냈다. 그런데 중국 회사가 대금지급을 거부한 것이다. 대금지급의 거부이유는 명확하지 않았다.

한국회사 A는 몇 번의 독촉 끝에 비즈니스 적으로 문제를 해결할 단계는 지났다고 생각하고 소송을 계획하였다.

그런데, 문제가 발생하였다. 계약금액대로 청구를 하자니, 자신이 중국회사 B의 관세포탈을 도와준 것을 자백해야만 했던 것이다.

중국 형법 제 153조 제1항은 다음과 같이 규정하고 있다.

본법 제151조, 제152조, 제347조 규정 이외의 화물, 물품을 밀수한 경우 정상의 경중에 근거하여 다음 각 호의 1에 따라 처벌한다.

1. 화물, 물품을 밀수하여 탈세액이 인민폐 50만 元 이상이면 10년 이상의 유기도형 또는 무기도형에 처하고, 탈세액의 1배 이상 5배 이하의 벌금 또는 재산 몰수를 병과한다. 정상이 특별히 중하면 본법 제154조 제4항의 규정에 의하여 처벌한다.

2. 화물, 물품을 밀수하여 탈세액이 인민폐 15만 元 이상 50만 元 미만이면 3년 이상 10년 이하의 유기도형에 처하고, 탈세액의 1배 이상 5배 이하의 벌금을 병과 한다. 정상이 특별히 중하면 10년 이상의 유기도형 또는 무기도형에 처하고 탈세액의 1배 이상 5배 이하의 벌금 또는 재산몰수를 병과 한다.

3. 화물, 물품을 밀수하여 탈세액이 인민폐 5만 元 이상 인민폐 15만 元 미만이면 3년 이하의 유기도형 또는 구역에 처하고 탈세액의 1배 이상 5배 이하의 벌금을 병과 한다.

같은 법 제156조에 의하면, "밀수범과 통모하여 그에게 대부금, 자금, 계좌, 영수증, 증명서 등을 제공하거나 또는 운수, 보관, 우송 또는 기타 편리를 제공한 경우에는 밀수범과 공범으로 논하여 처벌한다." 고 규정하고 있다.

중국 형법에서는, UNDER VALUE 수입을 일종의 밀수행위로 보고 있기 때문에 UNDER VALUE 하여 탈세한 세금이 인민폐 50만 元(한국 돈으로 약6,000만원)이상이면 10년 이상의 징역 또는 무기징역이라는 어마어마한 형벌에 처해지는 것이다. 또한 이를 도와 준 사람도 밀수범과 공범으로 함께 처벌된다.

한국 회사 A 입장에서는, 수출대금을 모두 받기 위해서는 자신이 밀수의 공범이라는 사실을 자백하던지 아니면 실제로 중국회사 B에 INVOICE를 보낸 금액만큼만 청구해야 하는 딜레마에 빠지게 된 것이다.

어떻게 해야 할까?

여러 가지 가능성 있는 방안이 있을 수 있다. 그 방안들을 여기서 다 나열하고 싶지는 않다. 다만 한국 회사 A 입장에서 RISK가 가장 낮으면서도 앞으로 계속해서 중국관련 사업을 지속하기 위한 방법으로 아깝지만 절반은 포기하고 INVOICE 금액만큼만 중국회사 B에 청구를 하는 것이다. 아이고~! 아까운 돈!! 그 돈의 100의 1만 들여서 CONSULTING을 받아 보았으면 앞서서 코 베어가는 것을 보고만 있지는 않았을 것을.

## 준비하고, 준비하고, 또 준비하라

두산식품 박경렬 부장

어느 마케팅 강의에서 "예측가능 사회"와 "예측불가능 사회"에서의 사업전략을 소개하는 내용을 들은 적이 있다.

즉, "예측가능 사회"는 현재의 비즈니스 환경이 상대적으로 안정적이고 시장변화 예측이 가능할 뿐 아니라 또한 멀지 않은 미래의 어느 시점을 예측 할 수 있다는 뜻이다. 후자는 그와 반대로 변화에 대한 예측이 상대적으로 어렵다는 뜻이겠다.

중국이라는 거대시장에 진입한 후 영업현장에서 활동하는 중 위에서 언급한 "예측불가능 사회"라는 단어가 왜 자꾸만 떠오르는 것일까?

비교적 안정되고, 규범화 된 사회에서 생활하다 온 사람들은 생활초기 적지 않은 문화적 장벽을 느끼리라 생각한다. 어떤 이는 그런 문화적 차이를 재미있어 하기도 하나 만약 사업을 할 경우 그건 큰 장벽일수 밖에 없을 것이다.

재래시장에서 제품을 구입해보면 마주보고 있는 두 상점에서 동일한 제품을 판매하는데도 가격이 꽤나 다르다. 유통점 진입에 있어서도 마찬가지이다. 입점방식, 입점비, 수수료, 결제방식 등 거래조건이 매장별로 상이하다.

타겟(Target)매장에 대한 조사가 사전에 철저하게 이루어 지지 않을 경우 불리한 거래조건으로 계약을 하게 되고, 그에 따른 만만치 않은 영업 손실로 향후 퇴출, 재입점 등의 악순환이 반복될 가능성이 높다. 또한 발품을 많이 파는 만큼 유리한 조건으로 입점하여 비용을 절감할 수 있다. 타겟매장에 대한 철저한 사전조사는 아무리 강조해도 지나치지 않다.

첫째, 타겟 지역의 선별.

중국은 13.5억 인구, 23개 성(省), 56개 민족으로 구성된 대국(大國)으로 각 지역별 소비자 특성이 상이하고 소비 수준 또한 다르다. 예를 들면 상하이(上海), 화동지역은 산업이 발달하고 소비 수준이 높아 외래제품에 대한 수용도가 높으나 상대적으로 제품 생

명주기가 짧은 특성이 있으며 베이징(北京), 화북은 오랜 기간 중국의 수도로 소비형태가 보수적이어서 초기 진입장벽은 높으나 타 지역과 비교해 상대적으로 제품 충성도가 높은 경향이 있다. 타겟시장을 잘못 선정할 경우 시장에 진입하고 개척하는데 장애가 생길 뿐 아니라 과도한 물류비가 발생하여 효율적인 비용집행이 어려워진다.

우선은 판매할 제품의 특징을 구체적으로 분석하고 비교적 수용이 용이하고 발전가능성이 높은 지역을 선별해 거점화 하는 것이 중요하다.

만약 예산이 넉넉하다면 유명 시장조사 기관을 활용하는 것도 좋다. 예산이 부족할 경우에는 주요 타겟지역의 인지도 높은 매장을 상대로 테스트 마케팅(test marketing)을 실시하여 판단자료를 구비할 수도 있다.

중국과 같은 거대시장에서는 조급한 시장진입 보다는 철저한 시장조사를 통해 거점지역을 확보하여 역량을 집중하는 것이 더 중요하다고 생각한다.

둘째, 타겟 유통점 선정.

중국 유통점은 90년대 중반 외국계 유통기업의 진출로 현재 대형화, 전문화 되고 있다. 2004년12월 유통개방으로 향후 경쟁은 더욱더 심화될 전망이다. 또한 디스플레이션의 영향으로 유통 입점시 지불해야하는 비용이 적지 않으므로 타겟매장 선정에도 심혈을 기울일 필요가 있다.

타겟지역이 선정되었으면 먼저 동종업계 관련자나 유통점 판매경험이 있는 사람을 통해 타겟지역 내 인지도가 높은 매장을 조사하고 최종적으로 직접 매장을 방문하여 매장의 주변상권, 위치, 분위기, 방문객수, 판매 상품의 특성, 판매가격, 구매 편의성, 진열상태, 매장 직원의 서비스 정도 등을 확인해야 한다. 예를 든다면 고가의 제품을 저소득층이 밀집되어 있는 매장 또는 할인점에 입점하여 판매한다면 좋은 매출을 기대하기 어려울 뿐 아니라 인지도 제고에도 전혀 도움이 되지 않는다.

만약 좀 더 객관적인 자료를 구하고 싶다면 시장조사기관을 통해 공급코자 하는 매장별 매출 자료를 얻을 수도 있을 것이며 적은 비용으로 조사를 원한다면 매장 조사요원을 별도 채용하여 조사를 진행해도 된다.

매출현황 외에도 추가적으로 매장의 결제조건, 재무현황, 향후 발전가능성도 중요한

부분이다.

유통시장의 경쟁심화로 도산업체가 늘어나고 있고 무분별한 확대로 자금사정이 불량인 업체도 많으므로 자금현황 역시 철저히 조사할 필요가 있다. 입점유통의 발전이 공급제품의 영역확대에 도움이 되기도 한다.

셋째, 유통점 입점협상.

타겟 매장이 확정되었으면 세부적인 입점조건과 매 항목의 개념을 정확히 파악할 필요가 있다. 각 매장별 입점조건이 상이하고 복잡하나 대표적으로 아래와 같은 입점비용이 든다.

- 기업거래 코드 비(開戶費)

거래 초기 공급자 전산코드 등록비.

- 제품 바코드 비

공급 제품의 전산 등록비.

- 매장 수수료

공급제품의 특징과 매장종류(백화점, 할인점, 중형점, C.V.S등)에 따라 상이하하나 평균 6%~30%에 형성되어 있다.

- 브랜드 비

기업거래 코드를 보유하고 있는 대리점의 무분별한 입점을 방지하기 위해 추가 입점 브랜드에 부여하는 비용.

- 명절 지원비(원단, 춘절, 노동절등)

매장관측 지원금(연평균 4회~8회).

- 리베이트(Rebate) 관련

매장 수수료 외 월, 분기, 년 기준으로 지급.

위에서 열거한 항목 외에도 매장별로 별도항목들이 책정되어 있기 때문에 타겟매장 입점협상 시 이런 비용들의 절감이 주요 쟁점이 될 수 있다.

중국인들은 숫자와 논리에 강하다. 예상 입점비용을 사전에 산정하고 회수율 손익 등을 계산한 후 협상에 임하여 지나친 비용을 지불치 않는 것이 좋다.

또한 관계를 중요시해 다년간 매장영업 경험이 있는 사람이나 매장구매부에 근무한 경력이 있는 사람을 채용하여 중국매장의 매입구조나 인적관계를 통해 비용절감 및 입점을 가속화하는 방법도 효과적일 수 있다.

만약 입점하고자 하는 제품의 시장 성장 가능성이 높다면 입점 시 1회성 비용을 많이 지불하더라도 매장 수수료, 리베이트 부분을 줄이는 것이 장기적인 거래에 유리하며, 예산이 충분치 않을 경우 제품 판매 후 판매금액에서 입점비를 공제하는 방법도 매장과 협의 할 수 있다. 입점을 꺼리는 매장이 있다면 그 매장의 경쟁매장이나 근거리 매장에 물리적인 방법(대규모 판촉 또는 이벤트행사)을 이용하여 매장을 자극 하는 것도 좋은 방법이다.

만약 입점비를 줄이고 싶다면 대리점 운영 체제로 위에서 기술한 몇 가지 거래 항목을 부담하게 할 수도 있다. 예를 들어, 타겟매장에 대한 기업거래코드를 보유하고 있는 대리점과 거래관계를 맺는다면 비용이 가장 높은 거래 코드비는 지불할 필요가 없을 것이다.

단 대리점체제로 운영할 때에는 가격, 제품 관리, 배송, 판촉, 판매 인프라 구축에 어려움이 생길 수 있으므로 향후 사업전략을 고려하여 결정하는 것이 좋다.

넷째, 대금회수 관련.

중국도 법치국가이긴 하나 실제 분쟁이 생겨 법원으로 갈 경우 시간이 많이 걸릴 뿐 아니라 여러 변수들로 인해 대금회수가 쉽지 않다. 그러므로 자금력이 우수한 매장을 선별하는 것이 중요하다. 매장에 따라 대금 지불 기간에 차이가 있으며 일반적으로 짧게는 30일, 길게는 120일 정도로 구성되어 있다.

외국계 유통기업일 경우 입점비 외에도 기타 비용이 많고 결제기간이 길기는 하나, 풍부한 자본력을 바탕으로 결제일을 반드시 준수하기 때문에 공급자들이 선호한다.

현재 내국기업의 유통 또한 선진화, 시스템화 되어 가고 있어 계약서에 명시한 결제일을 대체적으로 잘 지키는 편이다. 하지만 부도 기미가 포착될 경우 제품을 소량으로 공급하고 남아 있는 잔금은 빨리 회수할 필요가 있다. 대금회수의 가장 원활한 방법은 평소에 영업력과 교섭능력을 발휘하여 매장과 우호적인 관계를 유지하는 것이다.

풍부한 유통영업 경험을 가지고 있는 현지인을 채용하는 것이 바람직하며 대리점을 운영하는 것도 교섭력을 높이는 좋은 방법이 될 수 있다.

중국은 아직 규범화 되어 있지 않은 나라이다.

많이 조사한 만큼 손실을 줄일 수 있다. 조급한 생각을 버리고 관련업계의 경험자를 많이 만나 실제 영업현장에서 발생하는 여러 사례들을 조사할 필요가 있다. 그리고 실제 매장과의 협상 기회를 많이 만들어 현지 영업사원 이상의 지식을 습득하여야 현지영업사원을 적절히 관리하고 내수 손실을 줄일 수 있다.

노무

## 노무관리에 대한 몇 가지 편견

YEBBN 유한공사 이학진 동사장

평상시에 우리는 중국인을 어떻게 생각하고 있는지 지금 이 글을 읽기 전에 먼저 5분 간만 생각해 보시기 바란다. 그리고 만약 우리들 중에 중국인을 우리보다 못하다고 생각하고 있거나 혹시 친구들과 만나 중국인을 욕한 일이 3번을 넘는다면 우리는 중국에서 돈을 벌 자격이 없다. 그리고 그 가족들 중에서도 중국인을 매우 못마땅하게 생각하고 뒤에서 그들을 욕하는데 여념이 없는 분들이 많은데 매우 잘못된 행동이라고 여겨진다.

여러분들은 중국이라는 곳이 있기 때문에 이곳에서 돈을 벌고 있고, 좋으나 싫으나 그들의 서비스를 곳곳에서 받고 있다. 그래서 우리의 몸은 매우 편하게 지낼 수 있다. 그러나 반대로 중국인은 많은 돈을 받지 못하고 우리를 위해 다른 사람들을 위해 땀을 흘린다는 사실을 우리는 알아야 할 것이다.

중국이 남자와 여자 모두에게 천국이라는 소리를 우리는 자주 한다. 그러나 어찌된 일인지 우리는 그들을 욕하는 일에 매우 익숙해져 있는 것을 본다. 물론 소수이기는 하다. 그러나 중국인이 중국인을 비평하는 것과 한국인이 중국인을 비평하는 것은 하늘과 땅의 차이가 있다는 것을 우리는 잘 알아야 할 것이다. 소수라도 말이다.

어느 일본인 모델이 한국 사람을 비하했다가 한국에서 자기나라로 돌아간 일, 모 중국 탁구선수가 한국인 남성에 대해 비판했다가 이제는 완전히 언론의 왕따를 당하고 주변에서 많은 욕을 먹고 있는 일! 이런 일들이 과연 우리에게서 아무런 일이 아닐 것인가를 곰곰이 생각해 봐야 하겠다. 우리는 더한 비판과 비평을 평상시에 하고 있다는 사실을 중국인이 안다면 과연 우리는 이 중국에서 사업을 하고 주재를 할 자격이 있는가 말이다.

중국에서 진정한 중국 사업가로 중국 주재원으로 살려고 한다면 먼저 중국을 사랑하고 중국을 내 나라같이 생각해야 한다. 그들과 생활할 때는 그들과 똑같은 눈으로 중국

을 바라보아야 한다. 빼딱한 시선이나 색안경을 쓰고 중국인을 바라보면 그 인상이 그대로 전해져 그들에게 자신의 비딱한 모습이 전달된다는 사실을 여러분들은 아마 모르고 있는 것 같다. 중국을 진정으로 마음에 담고 그들이 어려운 것을 보면 그들을 도와주고 싶은 생각이 들어야 한다는 것이다.

우리는 중국에서 활동하고 중국에서 청춘을 보냈었고 또는 지금 보내고 있다. 그런데도 모든 것이 우리의 잘난 이기심 때문 만이라면 여러분들은 중국에서 머무를 자격조차 없다. 과연 우리는 중국의 문화와 중국인의 역사 그리고 중국인에 대해서 얼마나 알고 있는가? 과연 정말 그들을 알고 파악한 후에 그들을 평가하고 있는가를 반성해야 한다는 것이다.

중국인은 문화혁명을 거치면서 그리고 바로 개혁 개방이 시작되면서 많은 변화에 시달렸다. 새로운 중국인으로 바뀌어야 했지만 시간이 부족했던 것이다. 그래서 이제 조금씩 세계화 되어 가고 있고 조금씩 세련되어져 가고 있는 것이다. 그들의 조금 덜 세련되어진 것을 나무라는 우리가 아니라 우리의 예전 모습을 돌아보며 조금 여유를 가지고 그들을 대했으면 좋겠다. 그것이 관용이고 또한 그들이 우리의 표정을 선한 것으로 받아들이는 첫걸음이 되지 않을까 생각해본다.

강조하고 강조하는 내용이라 조금 지루할지 모르겠지만 직원을 관리하는 기초는 중국인에 대한 선입견과 그들에 대한 요구조건에 대한 눈높이를 낮추는 것이다. 그래야 서로 같은 눈높이에서 대화가 이루어지고, 직원들과 같이 점심도 먹게 되고 그러면 저절로 그들이 우리에게 진정한 마음을 열고 다가올 것이다. 그것이 인사관리, 노무관리의 유일한 노하우가 되지 않을까 감히 생각해 본다. 멀리 있는 어려운 노무관리가 아니라 내 마음부터 여는 것이 바로 중국에서 성공하는 지름길이라고 생각한다.

### **중국인 인건비가 싸다?**

중국에 진출을 할 때 많은 사람들이 싼값에 중국의 인력을 공급받을 수 있다고 생각하고 오는 경우가 많다.

그러나 이제 그런 시대도 지나갔고 그런 식으로 중국을 생각하고 진출하는 기업들은

모두 짐정리를 해야 할 시간이 얼마 남지 않았다고 생각해야 할 것이다. 이 문제는 대기업, 중견기업, 중소기업, 개인사업자, 요식업 등 전 분야를 망라하고 모두 적용되는 문제이기 때문에 문제의식을 갖지 않는다면 대단히 어려운 문제로 변질될 수도 있다.

우선 가장 쉽게 구할 수 있었던 단순직 노동자들의 경우를 보더라도 쉽게 그 심각성을 알 수 있는데 예를 들어 구두 업계의 경우 예전에 중국 광저우(廣州)지역은 인력채용 공고를 내면 그 다음날 회사 앞에 아주 많은 외지인들이 줄을 서곤 했었다.

그러나 지금은 외지에 와서 근무하는 대가로는 수입이 너무 적다고 느끼는 외지인이 생기면서 그 상황은 역전이 되어 지금은 광저우(廣州) 지역에서 구두관련 기술자들을 찾는 일은 그리 쉬운 일이 아니다.

예를 들어 사천성에서 구두, 신발 관련 사업을 장려하기 시작하면서 광저우(廣州)에 많이 와 있던 사천성 출신 직원들이 대거 춘절에 귀향하여 돌아오지 않는 일이 현재 광저우(廣州)에서 벌어지고 있다. 사천성 뿐 만이 아니고 전통적인 신발산업의 메카인 푸젠성(福建省) 출신 인력도 급속도로 광둥성(廣東省) 구두, 신발 인력시장에서 자기 동네로 빠져 나가고 있다.

거기다가 요즘은 선양(瀋陽), 옌타이(煙臺), 웨이하이(威海) 등 한국기업이 많이 진출하는 지역도 신발산업이 발전하면서 외지로 돈을 벌려고 가는 사람이 줄어들고 오히려 외지인들의 수급이 늘어가고 있는 실정이다. 이런 인력의 문제점은 비단 구두와 신발 산업만의 문제는 아니다. 중국에 진출하는 전 산업과 관련된 문제가 될 것이기 때문에 우리는 절대로 안이하게 생각해서는 안 될 것이다.

특히 짠 인력을 요하는 산업은 그 대가가 지금부터 나타나기 시작하고 있는데 가장 좋은 예가 상하이(上海)에서 봉제산업을 하던 사장님과 구두사업을 하던 일본 사장님의 얘기가 아닐까 싶다. 상하이(上海)는 언제부턴가 이상하게 외지인을 많이 채용하고, 사람을 많이 필요로 하는 산업들이 주변에서 점점 사라지고 있다는 생각이 자주 들어 그 느낌이 좋지 않던 차였다.

펑자의 주변에서 봉제공장을 하던 사장님은 여러 가지 이유로 상하이(上海)를 떠나 주변의 다른 성으로 회사를 옮기고 어려운 미지의(?) 세계에서 처음부터 새 사업을 하

고 계신다. 틀림없이 다른 나라로 회사를 옮기신 것 같은 느낌이 들 것이다. 그럼 왜 상하이(上海)를 두고 다른 성으로 회사를 옮겨야만 했는가?

자세한 내막은 몰라도 최소한 미래를 대비하신 사장님의 현명한 판단에서였다는 것만은 확실하다. 상하이(上海)에서 그 많은 직원들을 데리고 하라는 대로 다 해서는 인건비를 보고 하는 사업에서 도저히 이익을 낼 수 없고 점점 커지는 리스크를 감당하기에 벅차셨을 것이다. 그런데 일본 사장님은 조금 달랐다.

끝까지 상하이(上海)에서 버티다가 결국에는 상하이(上海)에서는 사양 산업이라고 할 수 있는 구두공장을 끝까지 손에 쥐고 있다가 마지막에는 파산과 청산을 거쳐야만 했다. 인건비가 싸다는 것은 이제 중국에 진출하는 이유가 될 수 없다. 중국인들의 (특히 상하이를 비롯한 대도시) 인건비에 대한 요구는 이제 우리가 조절하고 통제할 수 있는 범위를 넘어가고 있다는 사실에 우리는 주목해야 할 것이다. 그렇지 않으면 이제 우리가 투자한 것을 고스란히 넘겨주고 떠나야 할지도 모른다. 인재(사람)를 시대에 맞게 관리하고 경영을 할 수 없다면 중국시장은 결코 우리의 것이 될 수는 없다는 사실 꼭 명심하도록 하자!

앞에서 말했듯이 이제 중국 시장에서싼 값에 인력을 공급받을 수 있다고 생각한다면 그건 COOL하지 않은 생각으로 질타를 받기 십상이다. 그 이유야 여러 곳에서 찾아볼 수 있지만, 가장 중요한 것은 우리가 가장 많이 진출해 있는 베이징(北京), 상하이(上海), 광저우(廣州) 등지에서 이제 외지인의 수와 수준이 완전히 달라지고 있다는 사실일 것이다.

특히 상하이 같은 경우에 도시가 외지인을 수용할 수 있는 한계에 다다라 이제는 외지인의 수준을 통제하려 한다고 볼 수 있는 외지인거류증제(외지인들도 외국인들과 마찬가지로 다른 지역에서 상하이로 이주해오면 공안국에 신고를 하도록 하고 상하이에 거주한다는 증명서를 발급하여 신분을 보장해 주는 제도)를 실시할 예정이다. 이는 관리의 편리함이라는 측면에서 고려되었을 것이라 볼 수도 있지만 인력의 선택적 수용을 의미한다고도 볼 수 있다.

이에 대해서는 상하이(上海)시 정부에서 넘쳐나는 외지인들의 수와 그 수준을 통제하겠다는 의지를 가진 것으로 필자는 받아들이고 있다. 이런 일련의 사건들은 제도 시행 전에 이미 가시적으로 상하이(上海)를 비롯한 쑤저우(蘇州), 쿤산(昆山) 지역에서 효과가 나타나고 있다. 이 지역들에서는 이미 값싼 노동력을 이용하는 회사들이 이전을 하거나 이전요구를 받고 있기도 하고, 사장 자신들도 이제는 그런 요구를 받기 전에 미리 등지 이전을 고려하는 분위기이다.

이제 상하이(上海)나 그 주변도시에서 인건비를 따 먹는 기업을 보기는 힘들어 질 것임에 틀림없다는 메시지를 우리는 발견해야만 한다. 그렇지 않으면 회사가 마지막을 맞는 모습을 볼 수도 있다. 상황은 달라지고 있다. 상하이(上海)를 비롯한 주변 도시의 임금상승은 이제 곧 우리나라의 11분의 1이 아니라 2분의1 이상이 될 것이다. 저임금을 보고 기업의 미래를 설계하는 시대는 지나갔다는 얘기이다. 그런 공장이나 사업을 하고 있거나 혹은 직원들의 인건비를 가지고 돈을 벌고 있다고 생각이 든다면 빨리 손을 써야 하겠다.

그럼 손을 어떻게 써야 할 것인가? 지금 중국에는 돈을 주고 컨설팅을 받지 않아도 되는 기관이 많이 있다. 총영사관, 코트라, 무역협회 그리고 요즘은 중국의 MBA 코스에 다니는 한국 학생들까지 너무 좋은 기회가 많이 있다. 적극적으로 이용하고 특히 총영사관을 비롯한 기관은 이런 학생들을 이용하여 질 높은 컨설팅을 추천해 보는 것도 바람직하지 않을까 생각해 본다. 그들에게 기회를 주고 기업에게는 생명을 불어넣는 일 그리 어렵지만은 않다고 생각한다. 교민을 사랑하는 마음, 생각하는 자세, 행동하는 몸, 그것이 20만을 바라보고 있는 교민사회를 건강하게 만드는 길이고 중국에서 성공하는 많은 기업인, 사업가를 만드는 일이 아닐까 감히 생각해 본다.

### **한국식 관리, 한국식 질책은 우리 고유의 기업 문화이다?**

우리는 같은 중국인이 아니라는 사실을 망각하는 한국 관리자들이 아주 많은 것 같다. 한국에서도 같은 한국인 관리자에게 욕을 먹는 일은 다반사다. 다른 직원들 앞에서

욕을 먹어도 기분은 좋지 않겠지만 자존심 상하지는 않을 것이다. (필자만의 개인적인 생각일지도 모르겠지만) 그러나 외국인 기업에 다니는 한국인이 서양인이나 외국 상사에게 다른 한국 직원들 앞에서 욕을 먹는다면 글썄, 같은 한국인 상사에게 욕을 먹는 것과는 분명히 그 강도가 다를 것이라고 필자는 생각한다.

거꾸로 중국에서 직원들을 고용하고 관리하는 한국인들은 자신이 그런 외국인 상사인 데도 그를 완전히 인지하고 있는 분들은 매우 적은 것 같다. 필자도 마찬가지인데 다만 필자는 직원들을 질책하는데 있어서는 신중에 신중을 기한다.

특히 의심만 가는 사안에 대해서는 증거가 확보되기 전에 절대로 중국인 직원들을 질책하지 않는다. 괜한 일로 그들을 질책하면 바로 보이는 행동이 사직을 하겠다는 것이라 당황하게 된다. 그래서 지금은 총경리실을 직원 사무실과 분류하고 그 사무실을 비밀장소가 아닌 직원들과 심각한 얘기나 야단을 칠 일이 생기면 해결하는 장소로 활용을 한다.

그러나 필자를 포함한 많은 한국인 초보 총경리나 관리자들도 우리가 야단치는 사람들이 중국인이라는 사실을 망각하고 그 큰 사무실이 떠나가라 크게 야단을 치는 것을 목격한다. 이렇게 되면 상사와 직원의 관계가 갑자기 한국인과 중국인의 관계로 비약되면서 돌이킬 수 없는 상황으로 발전할 수도 있다.

이런 일을 방지하기 위해서는 결국에는 우리가 그들이 중국인이라는 것, 이곳이 중국이라는 사실을 확실히 인지하고 행동하는 수밖에 없다. 친해지려고 혹은 한국의 관리시스템이라는 명목으로 중국인을 우리의 범주 안에 강제로 집어넣는다면 반발이 생길 수밖에 없다.

직원을 욕하는 일, 중국에서는 중국인들도 그리 반기는 관리방식이 아닌 것을 목격하면서 우리의 방식에 회의를 느낄 때도 많다. 이 점을 명심하고 우선 이곳에서 다음과 같은 점을 명심하고 관리를 해야 할 것이다.

1. 큰소리로 직원들을 욕하지 마라
2. 직원이 잘못을 했다는 정보가 있으면 확실한 증거를 확보하지 않고는 드러내지 말

아야 한다.

3. 욕할 일이 생기면 다른 직원들 안 보이는 곳에서 조용히 타일러라. 내보내지 않으려거든 말이다.

4. 되도록 직원들을 질책하지 말아야 한다. 다른 방식으로 직원들을 관리해야 한다. 중국인들의 관리 방식을 벤치마킹 하라.

5. 우리의 이미지를 위해서도 그들의 인격은 최대한 존중하고 명령조의 어투는 이곳에서 버려야 할 것이다.

6. 관리규정을 엄격하게 적용하는 것으로 관리를 해야지 말로 타이르려고 하는 것은 이곳의 문화와 방식을 감안할 때 잘 맞지 않는 것 같다.

7. 한국 기업의 관리규정과 대만기업의 관리규정을 입수해 비교해 보아라.

8. 내 자신을 거울에 비쳐 보자. 과연 직원들을 질책하는 그 일을 나는 어떻게 하고 있는지 말이다. 총경리는 힘드니 하지 않아도 되고 직원들은 꼭 해야 한다고 생각하고 있다면 총경리가 없을 때 직원들이 총경리와 같은 행동을 한다는 것을 알아야 한다. 나쁜 점을 말이다. 욕하면서 배운다는 어른들의 말이 생각난다.

9. 경제적인 손해로 직원들을 관리하는 것이 큰 소리로 관리하는 것 보다 효과가 훨씬 크다.

10. 마지막으로 중국에서 살다 보면 우리도 모르게 목소리가 커지고 목소리 크면 중국인을 이길 수 있다는 농담을 자주 하는데 그것은 우리의 정체성마저 잃어버리는 아주 위험한 일이다. 결국에는 직원들과의 대화나 직원들을 야단칠 때도 큰소리가 나게 되고 중국인들은 우리를 좋지 않은 눈으로 볼 것이다.

### **남자직원이 일도 잘하고 관계 맺기도 훨씬 쉽다?**

중국에서 사업을 하다보면 우리가 빠지는 딜레마가 매우 유사함을 알 수 있다. 우선 한국처럼 남자 직원들을 뽑아 군대식으로 상하관계를 확실히 해가며 일사분란하게 조직을 움직이거나 혹은 "야 자식아" 하면서 형제처럼 조직을 만들어 혈맹을 맺어두고 싶으나 중국의 남자들을 아는 분이라면 이런 꿈은 정말 꿈에서도 나오기 힘든 일이라는 것

을 너무나 잘 알고 있을 것이다.

특히 상하이(上海)를 중심으로 한 저장성(浙江省), 장쑤성(江蘇省), 안후이성(安徽省)의 화동지역 남자들은 대부분 온순하고 치밀한 성격의 소유자들이라 우리와는 성격상 잘 맞지 않는 부분이 많다. 굳이 예를 들자면 우선 술은 절대 취하도록 마시는 법이 없으며 급여는 1원이라도 틀리면 그냥 넘어가지 않는 특성이 있다.

일이 완전히 결정될 때까지 신중의 신중을 기울이고 책임을 지지 않으려고 매우 조심하여 일을 같이 하기가 힘든 스타일이다. 그러나 일단 모든 일이 결정되고 나면 그 이후로는 거의 다른 일이 없을 정도로 매우 순조로운 것이 특징이 아닐까 곰곰이 생각해 본다. 필자의 생각이니 참고만 하기 바란다. 이런 성격의 소유자들이라 필자의 업종에서도 남자구두를 이 지역에서 팔아먹기가 그리 쉽지 않다. 매우 치밀한 성격이라 필자의 제품을 곰곰이 따져보고는 역시 아무것도 아니라는 판단을 내린 모양이다.

남자 구두가 팔리지 않았던 것이다. 결국에는 중국 시장에서 필자의 남화는 철수를 할 수 밖에는 없었다. 그분들이 분석한 내용은 대략 중국의 인민폐 200元에서 300元 하는 구두와 같은 가죽, 같은 창 소재, 같은 내피 그리고 브랜드 파워도 도토리 키 재기인데 왜 인민폐 1,000元 이상을 주고 내가 이 구두를 사야하나가 아니었나 생각해 본다. 그러나 여자구두는 같은 내용인데도 한국에서 수입하여 인민폐 2,000元 이상을 받고, 브랜드도 우리가 듣기에는 그저 그런 'yebbn' 이라는 것이고 세일도 잘 안 하고 그러는데도 화동지역의 여자들은 이 'yebbn' 이라는 브랜드에 거의 폭 빠져있다.

필자의 구두 사업을 자랑하려고 얘기하는 것이 아니라 중국 여성들의 힘을 얘기하려는 것이다. 필자가 보기에 중국에서는(최소한 화동지역) 경제적 능력이나 집안에서의 지출 결정권 등을 여성들이 쥐고 있는 것이 아닌가 생각해본다. 이런 오랜 문화적인 특성으로 인하여 남성들의 성격과 여성들의 성격이 우리와는 조금 다른 혹은 완전히 상반된 그런 경향을 보이는 것이 아닐까 분석해 본다. 왜 이런 쓸데없는 얘기를 오래 하느냐하면 우리는 너무 겉모습만 보고 우리의 사고와 우리의 시스템만을 고집하며 중국에서 사업을 하고 있다고 필자는 생각해서이다.

중국의 역사와 문화 그들의 사고는 전혀 고려하지 않는 인사 노무관리 채용시스템 등, 이루 말할 수 없는 기본을 놓치고 있지 않나 하는 생각이 든다. 눈치가 빠른 독자들은 이미 필자가 무엇을 얘기하려고 하는지 알았을 것이다. 만약 중국에서 시스템과 의리를 바탕으로 정직한 회사를 만들려고 한다면 필자는 과감하게 여성들로만 회사를 꾸미라고 주장하고 싶다.

남자들보다 빠르고 확실한 업무 스타일, 도덕적으로 남자들보다 우위, 대범함, 접대비의 등의 낭비가 거의 없는 점, 강한 자존심으로 인한 세밀한 업무 처리 등 이루 말할 수 없을 정도로 많은 우수성이 돋보인다. 우선 가장 중요한 것은 확실한 성격 때문에 상사들이 괴롭힘을 당하거나 이직이 있을 수 있으나 최소한 조직을 배신하거나 비도덕적인 일을 하는 일이 남자들에 비해 현저히 적다는 점이다.

중국에서 우리가 실패하는 주요인이 핵심 영업정보를 직원에게 전수하였을 때 그 직원의 독립이나 경쟁회사로의 이직인데 아마도 대부분 남자 직원들에 의해서가 아닐까 생각해 본다. 남자가 꼭 필요한 일은 힘을 써야 하는 곳 밖에는 없다. 그러나 우리는 아직도 남성 직원들의 환상에 빠져 헤어 나오지 못하고 있다.

필자가 종사하고 있는 영업 유통업계에서 특히 비리가 발생할 수 있는 힘 있는 직급에서 점점 여성들의 파워가 강해지는 것을 느낀다. 필자보다 중국의 CEO들이 먼저 선수를 쳐 여성 인력을 중요 직급에 배치하고 있다. 최고경영자군에서는 아직 그 숫자가 미비하지만 중간 관리자급 이상에서 여성의 진출은 이미 우리의 상상을 넘어서고 있다는 것을 우리는 인식해야 하겠다.

중국은 그로 인해 강해지고 있고 우리는 남자들만을 고집하는 동안 경쟁력은 점점 약해지고 있고 실패하거나 문제가 생기는 기업도 점점 늘어나고 있다는 점에 주의해야 할 필요가 있다고 강력히 주장한다. 중국의 여성들이 아무리 강하다 할지라도 여성들이 가지고 있는 고민이나 육아문제 가족관계 등은 우리와 별반 다를 것이 없다. 이런 점을 명심하면 우리가 왜 중국에서 여성 고급 인력에 관심을 가져야 할지에 대한 답이 나올 것이다. 중국은 남성과 여성의 평등한 직업 선택의 자유 면에서 우리보다 훨씬 긴 역사를 가지고 있어 직업에 대한 책임감이나 의식에서 우리보다 훨씬 앞서 있는 것을 알 수

있다.

아직도 우리가 중국 여자 직원들을 예전에 한국에서 잔심부름과 타자나 치던 여직원으로 밖에 보지 않는 것이 아닌가하는 걱정에 필자는 조금 두렵다. 원리원칙을 고수해야 하는 자리나 상대방을 설득하고 프로젝트를 만들어 오는 일, 그리고 도덕적으로 매우 엄격해야 하는 자리가 비어 있다면 중국의 여성들을 승진 시키거나 영입해 보는 것도 그리 나쁘지 않은 생각이 아닐까 필자는 생각해 본다. 중국에서의 성공은 그냥 만들어 지는 것이 아니다.

중국이 가고 있는 방향을 우리도 맞추어 가야겠고 중국 기업이 어떤 식으로 조직을 운영하고 어떤 식으로 남녀 직원들을 인사관리하고 있는지 우리가 빨리 벤치마킹해야 한다고 본다. 우물 안 개구리처럼 우리의 것만 고집하거나 우리의 방법만을 중국에서 고집해 웃음거리가 되지나 않을까 매우 고민스럽다. 여자 직원들과도 같이 술 먹고 마음 터놓고 얘기하고 여자 직원들을 우루무치까지 출장을 보낼 담력이 우리에게 없다면 중국 시장을 언제 어떻게 평정할 수 있겠는가?

먼저 선입견부터 버리고 그 자리에 중국의 역사와 문화와 그들의 사고를 집어 넣어보도록 하자. 그러면 중국에서 우리가 왜 지지부진 하고 있는지를 알 수 있을 것이다. 필자는 내일 여자 직원과 또 무거운 구두박스를 같이 날라야 할 것 같다. 지금 필자의 회사에는 남자 직원이 하나도 없다. 여자직원만 수 십명이라는 사실을 필자의 지인들이 안다면 매우 놀랄 것이다. 아마 앞으로도 남자 직원이 필자의 회사에 입사하기는 조금 힘들지 않을까.

독자들의 오해가 있을 것 같아 마지막으로 한 마디만 하고 넘어가고자 한다. 이 글을 절대로 중국 남자들에게 번역해 보여주지 말 것을 부탁한다. 첫 번째로는 필자 때문에 남자들이 취직이 안 되면 모두 필자에게 와서 취직시켜 달라고 항의하지 않을까 싶어서이고 두 번째로는 필자가 중국 남자들에게 무슨 억하심정이 있거나 중국 여성우월주의자라고 생각할까봐서이다.

필자는 다만 우리 한국인들이 특히 남자 직원만을 중요 직책에 두고 있는 것을 목격하면서 반대로 중국 유명 백화점의 경리급 이상의 직원들이 80% 이상이 여성인 것을

보면서 그 느낀 점을 여러분들과 함께 사고하고 싶은 것이다. 모든 직군에서 여성들이 필요하지는 않겠으나 업종에 따라 가능하면 사고를 바꿔보자는 의미이다.

### **가족 같은 직원, 그러나 정보공유는 어디까지?**

필자는 “오른팔을 키워라, 가능하면 왼팔도 같이 키워라”라고 부르짖는다. 그러나 필자에게 사람으로 인한 위기가 오면서 중국에서 쌓아온 필자의 명성과 중국에 대한 애정, 그리고 직원들에 대한 믿음이 많이 사라졌다. 그러나 필자는 이런 필자의 치부 또한 독자들에게 사실대로 피력하는 것이 진정한 글쟁이로서 성장하는 진리라고 생각하고 이 지면을 빌어 밝힌다.

필자는 직원들과 보통 7년-10년을 동고동락 해왔다. 그리고 필자는 그런 직원들과 항상 형제 같이 지내왔는데 필자의 모든 것을 잃었다고 할 수 있을 만큼 큰 아픔을 준 직원이 생겼다. 그러나 그런 아픔이 문제가 아니라 이 문제를 어떻게 분석하고 독자들에게 어떻게 전달하느냐가 중요할 것 같아 경황이 없는 와중에도 자판을 두드리게 되었다. 이번 사건을 겪으면서 필자는 직원들과의 정보 공유에서 문제가 있다는 사실을 간파하게 되었다.

사람은 감정이 있는 동물이기 때문에 아무래도 자주 만나면 정이 들게 마련이고 그러다보면 힘든 일도 잘 처리되는 것이 인지상정일 것이다. 그런데도 필자는 필자의 직원들에게 외부 중요 바이어의 정보와 판시 그리고 만남까지 사람관계에 관한 필자의 뭉까지 모두 말기고, 게다가 필자가 가지고 있는 모든 것을 전수하고 토론하고 직원의 발전을 위해 노력했다. 그것은 필자가 직원들과 영원히 가졌다는 의식의 발로이기도 했다.

그 것이 지금까지 필자가 중국에서 살아남은 원동력이 되었을지도 모르겠다. 그러나 직원들의 마음은 달랐다. 10년이 지났다. 새도 날개가 커지면 날아가는 단순한 진리를 모른 필자의 안이한 생각에 경제적인 유혹 그리고 미래에 대한 불안 등은 아무리 믿을 수 있는 직원이라도 붙잡아 둘 수 없다는 사실을 몰랐던 것이다. 그래서 직원들과의 정보공유의 한계는 매우 중요한 내부관리의 하나라고 필자는 거듭 강조한다. 중국인이 중국인과의 판시를 만들어 간다면 최후에 외국인 회사야 어떻게 되더라도 양심의 가책이

있을 리 만무하다.

이곳은 중국이다. 필자처럼 중국어가 유창하더라도 중국인 바이어를 만나는 것은 아무래도 그리 반가운 일은 아닐 것이다. 필자의 이상한 내성적인 성격 탓이기도 하겠지만 필자의 모든 판시는 집중적으로 한 직원에게 배분되어졌고 오랜 시간이 지나면서 필자는 도끼자루 썩는 줄도 모르는 신세가 되어버렸던 것이다. 공장의 생리, 품질 인식, 디자인 판별, 구매, 공장설립, 컨셉의 정의, 직원관리, 판시 유지 및 지원, 외모관리, 경제적 지원 등 이 모든 것을 필자는 직원에게 전수했다. 그렇지 않으면 직원들이 재미없어할 것이고 미래도 없다고 생각할 것이라고 생각했던 것이다.

그러나 이 방식은 철저하게 틀린 것이라고 판명되었다. 직원들에게 다른 권한은 주어도, 다른 정보는 공유 하더라도 절대 공유해서는 안 될 것들이 있다는 것을 간과했던 것이다. 특히 고객관리, 대리점주 관리, 공무원관리 등 바이어(사람, 혹은 판시)관리와 재무관리는 직접 해야 한다. 힘이 들어도, 직원들이 이직을 하더라도 이 문제는 아무래도 회사의 성과와 관련이 있는 사안이라 특별한 관심이 필요할 것이다. 나의 직원이 나에게 영원히 붙어 있을 것이라고 생각한 필자의 아동틱한 생각이 참으로 어이없다. 무슨 큰 회사도 아니고 돈을 몇 억씩 버는 것도 아닌데 나와 영원히 같이 할 사람 있을 리 없다는 것. 이제야 필자는 그 진리를 깨달았다.

필자는 중국에서 17년, 상하이(上海)에서 10년을 지내온 터라 주변에 중국인 친구들도 많고 친척도 있다. 힘이 있는 친척도 있고 같은 업종을 한 중국인 아내도 있어 이런 일이 있어도 힘들기는 하지만 헤쳐 나갈 여력이 있다. 그러나 힘이 드는 것은 사실이다. 진출기간이 짧거나 아무런 판시도 없는 많은 주변 친구들을 보면 걱정이 앞선다. 중국에서 법적으로 하기도 힘들고 그저 운이 좋은 사람만 성공한다고 치부할 수도 없는 상황에서 정말 인사, 노무를 비롯한 사람 관리와 판시는 생각할수록 힘든 일이 아닐 수 없다.

그래서 각 업종마다 동업종간의 정보공유는 그 어떤 정보보다 중요하다. 업종별로 활발한 교류가 이루어지고 그러다 보면 자연스럽게 인력에 대한 정보도 받아 볼 수 있을 것이다. 이제 중국에서 사업을 성공하는 일 무엇이 가장 중요한지 느껴지는 대목이 아닐까

싶다. 정보공유와 관련해서 특히 자기 직원과의 정보공유는 한계가 어디까지인지를 짚어내는 일은 영원한 중국에서의 숙제가 아닐까 생각해 본다. 줄 수도 그렇다고 안줄 수도 없는 것이 그것이 정보이고 노하우인 것을 말이다.

지금 중국에는 어떤 협의회가 있는지 살펴보고 나의 업종이 그런 안전장치를 해 줄 협의회가 없다면 자신이 주도적으로 그런 모임을 만들어 뭉치는 것이 중국에서 통련할 수 있는 길이 아닐까 생각해 본다. 우선 필자가 알고 있는 협의회 중에서 가장 활발하게 활동하는 곳이 IT협의회고 또 패션업계의 모임도 잘 이어지고 있는 것으로 알고 있다.

필자의 업종인 구두는 중국에서 살아남아 있는 업체가 필자의 회사밖에 없을 정도로 열악하여 만들래야 만들 수도 없다. 이외에 필자는 요식업협의회라든지 또는 개인무역사업자들의 모임, 인테리어사업자들의 모임, 교육관련 등등 우리가 협조하면 발전을 할 수 있는 업종이 많다고 본다. (이미 모임이 있는데 필자가 모르는 모임이 훨씬 많다. 이미 창립되어 있다면 용서하시기 바란다) 그런데 우리는 너무 각개전투를 하고 있다.

그렇다고 법률자문이나 회계자문 혹은 컨설팅을 돈을 내고 받는 업체들도 거의 없어 보이고 참으로 걱정이 되는 부분이다. DB화 되어있는 자료도 부족하고 중국관련 정보도 완전한 부익부빈익빈이다. 이런 사실을 볼 때 동업종끼리의 정보교류와 인력관련 정보가 얼마나 중요한지 우리는 알 수 있다. 무슨 정식협의회가 아니더라도 술자리를 같이 할 수 있는 많은 모임이 상하이(上海)에 탄생하여 우리의 노하우가 공짜로 전달되거나 강탈되는 그런 일은 없었으면 하는 간절한 바람이다.

필자도 아픔을 딛고 다시 크게 비상하려고 한다. 어려운 때가 필자에게 약이 되어 온 것처럼 이번 일도 필자가 진정으로 중국 전문가로 태어나는 기회가 될 것으로 믿는다. 독자 여러분의 필자를 위한 응원을 바란다. 필자의 말도 안 되는 브랜드인 YEBBN(예뵈)이 전 중국 최고 백화점에 모두 입점하는 날까지 말이다. 대한의 건아들 화이팅!

## 모두가 아는 것 같지만 아무도 모르는 노무관리 이야기

법무법인 대륙 최원탁 변호사

한국에서도 마찬가지로 중국에서 사업을 할 경우 인재의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다. 결국 사업이라고 하는 것이 사람이 하는 일이다 보니 회사의 구성원을 어떤 사람으로 하느냐에 따라서 그 회사의 실적이 결정된다.

10여 년 동안에 많은 한국 기업들이 중국에 진출해 성공한 기업도 있고, 실패한 기업도 있는데, 그 실상을 들여다보면 결국 어떤 사람을 뽑아서 어떻게 썼느냐에 따라 성패가 갈린 것으로 볼 수 있다.

상하이를 비롯한 장강 삼각주 등 경제발달 지역에서 인재를 모집하는 방법으로는 사적으로 아는 사람의 소개를 받는 경우를 제외하고는 인재 모집광고를 내거나 인재교류 박람회 등에서 현장채용을 하거나 헤드헌터 회사를 이용하는 방법 등이 있다.

현재 인재모집광고가 이루어지는 매개체는 주로 신문, 인재모집 전문월간지, TV, 인터넷, 인재시장 혹은 직업소개 기구의 모집정보 등재, 대학교 혹은 중등 기술학교의 내부 공고 등이 있다.

인재교류회의는 비록 장강 삼각주 등 경제 발달 지역에서 개최가 점점 줄어드는 추세지만 중국 각 지역에서 여전히 구직자와 고용자가 많이 이용하는 방식 중 하나이다. 지방정부 혹은 민간 전문 업체들이 주관하여 부정기적으로 개최되므로, 개최 정보에 대한 관심이 필요하다.

고급관리자 및 핵심기술 인재 모집은 헤드헌터를 많이 이용하고 있다. 헤드헌터의 이용 수수료는 상하이의 경우 해당 인재연봉의 20~50% 수준으로 중소기업이 이용하기에는 다소 무리이다.

노무관리는 세무관리와 함께 기업경영에 있어 차지하는 비중이 매우 크다. 자칫 관리를 소홀히 했다가는 기업의 운명을 좌우 할 만큼의 폭발력을 지닌 것이 바로 노무관리이다. 특히 상당수의 한국기업들은 일단 중국을 "한수 아래"로 생각하고 어렵게 또 힘들

게 진출한 이후에도 노무관리를 등한시함으로써 자멸하는 사례가 적지 않게 발생하고 있다.

노무관리란 크게 직원들을 어떻게 관리 하느냐는 운용상의 문제가 있을 것이고, 현지 노무관련 법규를 얼마나 준수하고 하느냐는 법적인 문제가 있을 것이다.

애석하게도 이 두 부분을 완벽하게 처리하고 있는 한국기업들은 매우 드물다. 운용에 있어서는 현지문화를 제대로 이해하지 못해 직원들을 효과적으로 활용하지 못하는 경우가 많고, 법적인 부분은 당장의 감독과 제재가 없음을 이유로 경제성을 우선시하며 관련 법규를 무시함으로써 문제를 안고 가고 있는 경우가 대부분이다.

여기에서는 노무관리상 발생하고 있는 중요한 문제들을 실제사례와 법원 판례를 통해 알아보고자 한다.

#### 직원 고용문제로 인한 투자실패

모 한국기업은 1999년 상하이 송강구에 제조회사를 설립하였다. 그러나 중국시장에 대한 이해부족으로 회사설립을 중국인 조선족 A 여인에게 위탁하였다.

중국법률에 익숙지 못했던 해당 기업은 A의 건의에 따라 A를 기업의 외국인투자기업 대표로 등록하였다. 기업 설립이후, A를 부총경리로 임명하고 한국인 총경리를 도와 일상 기업경영관리를 도맡도록 하였다.

그러나 한국인 총경리가 한국 내 업무관계로 중국에 체류하는 시간이 줄어들어 따라 점차 A가 동 기업을 실질적으로 관리하게 되었다.

그 후 2년 동안, A는 공모 등의 방식으로 회사 자금 인민폐 5백만 원을 유용하였다. 한국 측 투자자가 이를 발견했을 때에는 A는 이미 종적을 감춘 후였다. 그 후 동 기업은 자금부족과 경영부실로 인해 파산하였다.

너무도 흔한 사례 중의 하나이다. 중국 사업에서 성공을 하기 위해서는 반드시 자신이 통제 가능한 한국 직원을 현지 책임자로 중국에 파견하여 회사업무를 장악하도록 하는 것이 필요하다. 현지 책임자가 중국어는 물론이거니와 중국의 문화, 상거래 관습 등에 대한 공부를 많이 해야 함은 물론이다.

임시직원도 노동계약을 체결하고 사회보험금을 지불해야

모 외국인투자기업이 투자경영 중인 모 호텔은 노무 중개기관과 '노무서비스계약'을 체결하고 임시 청소원들을 고용하였다.

2003년 10월 해당 호텔이 임시 고용한 청소원 마 모 씨는 근무 중 부주의로 넘어져 대퇴부가 골절되는 사고를 당하여 호텔 측에 의료비, 치료기간 중 급여, 상해 보상 등을 요구하였다.

호텔 측은 B씨와 직접적으로 노동계약을 체결하지 않았고, B씨가 업무안전규정을 지키지 않았음을 들어 배상금 지급에 동의하지 않았다. 이에 B씨는 노동중재기구에 배상금 지급 중재신청을 하였다. 노동중재 기구는 B씨의 주장을 이유 있다고 보고 B씨와 호텔 측과의 노동관계를 인정하는 동시에 호텔 측이 공상사고에 대한 인민폐 8만 원의 배상금을 지급할 것을 판결하였다.

본 안건의 쟁점은 해당 호텔과 B씨 간에 노동 계약관계가 성립하는가 여부이다. B씨는 호텔 측 혹은 조무중개기구와 어떠한 서면 노동계약도 체결하지 않았고, 호텔과 노무중개기구가 체결한 서면노동 계약내용에서 노무중개기구는 단지 인원추천 서비스만을 제공함을 분명히 하고 있다.

또한 조사결과 노무중개기구는 다른 업체에 노무인원을 파견할 수 있는 자격이 없었다. B씨의 직원정보등록 및 급여수령기록 상황으로 미루어 볼 때, B씨는 이미 호텔 측과 사실상의 노동관계가 설립되나 호텔 측은 규정에 따라 B씨에게 채용수속 처리를 하지 않았으므로 책임은 호텔 측에 있다는 것이다.

이와 같은 분쟁은 사실상 사전 예방이 가능하다. 중요한 것은 최종 고용업체인 호텔 측에서 인원파견업무 자격이 있는 노무수출회사와 '쌍방노무수출계약'을 체결하고 고용에 따른 위험성을 합법적으로 노무 회사 측에 넘겨야 한다는 점이다.

경쟁업체 근무금지 계약을 위반한 배상 사례

C는 대학졸업 후, 갑회사에 재직하면서 회사의 주주 및 이사, 부총경리 자리까지 오

르게 되었다. 1996년, 갑회사와 고용계약을 갱신하면서 회사 퇴직 후 2년 이내에 갑 회사와 경쟁관계에 있는 회사에 취업하지 않겠다는 약정을 체결하였다.

2003년 8월, C는 해외연수를 이유로 갑회사를 사직한 후 2004년 1월, 갑회사와 동종 업체인 을회사의 부총재직을 맡게 되었다.

이에 갑회사는 C가 경쟁업체 취업금지 약정을 위반하여 회사에 막대한 손실을 초래하였다는 이유로 법률적 연대책임을 물어 C와 을회사를 상대로 소송을 제기하였다.

이에 대해 C는 약정상의 '경쟁업체'범위가 너무 광범위하고 경쟁업체 취업 금지에 따른 보상비를 지불받지 않았으므로 본 경쟁업체 근무금지 약정은 무효라고 주장하였다. 을회사는 C의 경쟁업체 근무금지 의무 사실을 몰랐으므로 채용에 책임이 없다고 주장하였다. 법원은 C와 을회사가 갑회사에 인민폐 50만원을 배상할 것을 판결하였다.

본 안건은 노동자가 동종 경쟁업체 근무금지 규정을 위반하여 배상금 지급을 판결한 쟁의사례이다. C는 갑회사 경영을 주관하는 부총경리로서 회사의 주요정보에 대해 마땅히 비밀보장의 의무가 있으며, 또한 이직 후 2년 이내에 경쟁업체에 근무하지 않겠다는 약정까지 체결한바 있다.

핵심 직원의 이직이 기업비밀 유출의 주요 원인이 되고 있는 상황을 고려할 때 회사 기밀 관련 직원에게 경쟁업체 근무금지 의무를 요구하고, 상업비밀을 유지토록 하는 것은 시장경제의 정당한 경쟁을 위한 기본적으로 요구라고 할 수 있다.

#### 기타 노무 분쟁 관련 판례

[안건 요약 1] 모 소프트웨어개발사 직원인 이 모 씨가 회사명에 따라 선전(深圳)고객과의 계약을 행하기 위하여 선전(深圳)으로 파견되었다. 그 후 이 모 씨가 자기 직무상의 편의와 본인의 직책을 이용해 고객회사의 지적재산권을 침해한 일이 발생하였다. 그 해 10월 13일에 이 모 씨가 회사에 사표를 제출하였고 다시 며칠 후 상기행위에 대하여 사과문을 작성하게 되었다. 10월31일에 이 모 씨가 선전(深圳)에서 상하이(上海)로 돌아왔다. 그 다음날에 회사는 이 모 씨에게 그가 선전(深圳) 체류 시 고객회사의 지적 재산권을 침해한 행위를 함으로써 회사의 업무규칙을 위반하였기 때문에 이 모 씨와의 근로

계약을 해지한다는 통지를 보냈다. 이 모 씨는 푸동신구 노동분쟁중재 위원회에 노동분쟁 중재를 제기하였고 동 중재위원회에서 이 모 씨가 회사의 근로계약 해지 통지를 취소하라는 청구를 기각하였다. 이 모 씨는 그 판결에 불복하고 푸동신구 인민법원에 제소하였다.

[판결]법원은 심리 후 소프트웨어사가 이 모씨와의 근로계약을 해지한 결정을 하였을 때 노조에 통지하며 노조 또는 직원대표의 의견을 수렴하여 법정절차를 밟지 않았다는 것으로 판단하고 관련 법률에 따라 동 소프트웨어사가 한 이 모씨와의 근로계약 해지 결정을 취소하라고 판결하였다.

[분석]《중화인민공화국공회법》 제3장 제21조에 따라 "기업, 사업단체가 직원을 처분할 때 노조가 부적당하다고 인정하면 의견을 제시할 권리를 갖는다. 기업이 일방적으로 근로계약 해지 시 사전에 그 이유를 노조에 통지해야 한다." "사전 통지"는 법정절차이며 기업이 이 법정절차를 밟지 않으면 일방적으로 직원과 근로계약 해지한 행위는 무효 처리된다. 상기 판결은 기업이 노조를 설립하지 않았다는 이유로 법정절차를 기피해서는 안 되며 기타경로를 통하여 법률상의 요구를 충족 시켜야 한다는 것과 노조가 기업 근로관계를 위해 협조하여 직원 권익을 보호해야 함을 보여 준다 .

[안건요약] 주 모씨는 외국인독자기업인 A회사의 인사총무부 부장으로서, 업무기간을 1998년 12월부터 2003년 12월 31일까지로 하는 근로계약을 체결하였다. 1999년 8월, 주 모씨는 위 A회사의 노조부주석으로 당선되었다. 동년 10월 회사 여성 근로자의 권익 문제와 관련해 주 모 씨와 외국 측 책임자와의 사이에서 분쟁이 야기되었다. 회사는 즉시 주 모씨를 같은 해 11월 1일부터 '실업(下崗)' 처리한다는 내용과, 그 '실업기간' 및 원래의 본봉, 수당의 1/8만을 지급한다는 내용을 주 모씨에게 통지하였다. 그 후 회사는 엄중한 규율위반 사유로 주 모씨에게 해고를 통지하였고, 해고절차를 처리하였다. 이에 주 모씨는 2001년 1월 노동쟁의 중재위원회에 중재를 신청하면서 A회사로 하여금 해고를 철회하게 하는 내용의 결정을 요청하였다.

# 下崗 : 회사에서 소속 직원에게 업무를 부여하지 않으면서, 원래 임금 중 상당액을 삭감한 금액을 지급하든지 또는 임금 전액을 지급하지 않는 상태. 중국사회의 특유한

개념으로서 사실상 실직상태를 의미.

[판결]노동쟁의중재위원회는 심리 후 A회사에 해고통지의 철회를 요구하였고, 이에 A회사는 해고통지를 철회하였으나, 여전히 서면으로 주 모씨를 '下崗' 처리한다고 통지하였다. 주 모씨는 재차 노동쟁의중재를 신청하였고, '下崗' 철회와 원래 근로계약의 지속적 이행 및 원래기준에 따른 임금지급을 요구하였다. 노동쟁의중재위원회는 심리 후 '下崗' 문제는 동 위원회의 처리범위에 속하지 않으므로 수리하지 않는다는 결정을 내렸다. 주 모씨는 이에 불복하여 인민법원에 같은 요구를 내용으로 하는 소를 제기하였다. 1심법원은 심리 후 다음과 같이 판결하였다. "기업근로자의 '下崗' 관련 분쟁은 인민법원의 수리범위에 속하지 않는다. A회사는 회사규정에 의해 '下崗'기간에 상응하는 '下崗' 임금을 주 모씨에게 지급해야 한다." 주 모씨는 1심판결에 불복하여 상소를 제기하였고, 자신의 주장을 견지하였다. 2심법원은 그 판결을 변경하여, "A회사는 원래 근로계약에 의거하여 주 모씨에게 원래의 본봉과 수당을 지급해야 한다." 고 판결했다.

[분석]중국에서, '下崗'문제는 국유기업종업원에게 있어서 특수한 역사적 배경 하에 발생한 단계적인 현상이다. '下崗'은 사회보장체계가 불완전하고, 취업시스템이 불건전한 상황에서 발생한 일종의 과도기적 성격의 특수한 방식으로서 국유기업 직원의 '下崗'과 관련해서는 엄격한 절차규정이 있다. 한편, 외국인투자기업의 노동사용, 임금, 복지 등 상황은 국유기업과 다르므로, 국유기업 종업원의 '下崗'과 관련한 특수 규정을 외국인투자기업에 적용할 수는 없는 것이다. 본 안건 중 A회사의 주 모씨에 대한 '下崗'결정은 사실상 주 모씨의 직책을 조정한 것으로 기업의 직원에 대한 직책조정 역시 완전히 임의로 할 수는 없는 것이다. 외국인투자기업과 그 종업원의 관계는 근로계약에 의하는 것인바, 기업과 종업원의 권리, 의무에 관하여는 마땅히 그 근로계약에 명시되어야 하고 또한 엄격히 준수 되어야 한다. 비록 외국인투자기업이 노동사용자주권을 가지고 있지만, 그 권리의 행사시에 근로 계약의 규정을 위반할 수 없고, 더욱이 관련 법률의 규정을 위반할 수 없다고 할 것이다. 기업이 만약 종업원의 업무능력이 근로계약에서 요구하는 정도에 이르지 못한다고 판단하면서 그 명확한 증명을 제시한다면 그 직책조정은 충분히 합리적인 것이라 할 수 있겠으나, 임의로 노동사용자 주권을 행사할 수 없는 것

이다. 본 안건 중 주 모씨가 여성근로자의 권익을 위하여 외국 책임자와 분쟁을 야기한 상황에서 A회사는 주 모씨의 업무능력을 평가하지도 않았고 그에게 다른 업무를 배정하지도 않았으며 더욱이 주 모씨의 동의도 없이 즉시 '下崗' 결정을 내렸다. 이러한 과정은 법률규정에 위반된 것이며, 근로계약에도 그 근거가 없는 것이다. 그 외에도 주 모씨는 노조간부로서 법률에 의거 그 합법적인 권익을 보호 받는다. 이와 관련 《중화인민공화국공회법(노조법)》은 다음과 같이 명백히 규정하고 있는 바, 동법 제17조는 "노조의 주석, 부주석이 임기 미만 시에는 그들을 임의로 전근시키지 못한다. 업무수요로 전근시킬 경우에는 본급 노조위원회와 상급 노조의 동의를 받아야 한다. 노조주석, 부주석을 면직시킬 경우에는 회원대회 또는 회원 대표대회를 소집하여 토의해야 하며 회원대회의 회원 전원 또는 회원대표회의 대표 전원의 과반수 동의를 없이는 면직시키지 못한다"라고 규정하고 있고, 동법 제18조는 "말단 노조 전담주석, 부주석 또는 위원은 임직한 날로부터 그 근로계약 기간이 임직기간과 대등하게 자동 연장되며, 비전담 주석, 부주석 또는 위원은 임직한 날로부터 남은 근로계약기간이 임기보다 짧은 경우에는 근로계약기간이 임기 만료까지 자동 연장된다. 단, 임직기간에 개인의 엄중한 과실이 있거나 또는 법정 퇴직연령에 도달한 경우는 제외이다."라고 규정하고 있으며, 동법 제51조, 제52조는 "법에 따라 직무를 수행하는 노조 업무직원에 대하여 정당한 이유 없이 근로계약을 해제하였을 경우 등등 법률규정에 위반하여 각종 노조활동을 제한하거나 노조원들의 권익을 침해한 경우 노동행정부서는 노조 업무직원의 직무 회복과 해제기간에 받아야 할 보수의 보충 지급을 명해야 한다."라고 규정하고 있다. 상기의 규정은 외국인투자기업에도 모두 적용되는 것이다. 그러므로 이러한 관점에서 살펴보면 A회사는 임의로 주 모씨에 대하여 근로계약을 해제할 수 없고, 또한 주 모씨를 '下崗'처리할 수 없는 것이며, 2심법원의 판결은 타당한 것이라 하겠다.

[안건요약 3] B는 모 방직유한회사의 직원이다. 1991년 3월 13일 회사와 8년의 근로계약을 체결했다. 1995년 9월 방직회사에서는 생산경영이 변화가 발생하여 생산계획을 조정할 때 B와 근로계약을 해제하기로 결정하고 B와 협상하여 동의를 얻었다. 9월22일 방직회사와 B는 근로계약을 해제하는 수속을 밟을 때 B는 관련 규정에 의거하여 경제 보

상금을 지불할 것을 요구했다. 방직회사에서는 근로계약을 해제할 때 B의 동의를 거쳤기에 협상하여 근로계약을 해제하는 데 속하므로 회사 측에서는 법률규정을 위반하지 않았고 계약 위반도 없기에 경제 보상금을 지불하는 것을 거절했다. 이로 B는 노동쟁의 중재위원회에 이의를 제기하고 회사에서 근로계약을 해제하는 경제 보상금을 지불할 것을 요구했다.

[판결] 중재위원회에서는 안건을 수리한 후 조사를 거쳐 회사와 B가 협상을 거쳐 노동 계약을 해제하는 데 동의한 것은 법률 규정에 부합한다고 인정하고, B에게 경제 보상금을 지불하지 않는 것도 타당하지 않다고 인정했다. 협의를 거쳐 회사에서는 노동부에서 발표한 《근로계약을 위반과 해제 경제보상방법》에 의거하여 B에게 경제 보상금 3,060원을 지불하고 근로계약 해제의 관련 수속을 진행했다.

[분석]본 노동쟁의 안건 중에서 직원 B는 회사에 근로계약을 해제할 경우 경제 보상금을 지불할 것을 요구하는 것은 매우 정당한 행위이기 때문에 회사에서 지불하지 않는 것은 잘못이다. 그러나 회사에서 고의적으로 직원의 합법적 권익을 침해한 것은 아니고 노동법에 대한 정확한 이해가 부족한 탓이었다. 《노동법》 제28조의 규정에 의하면 고용단위에서 본 법 제24조, 제26조, 제27조의 규정에 의하여 근로계약을 해제할 경우 반드시 국가의 관련 규정에 의거하여 경제보상을 지불해야 한다. 《노동법》제24조의 의하면 근로계약 쌍방 당사자의 협상 일치를 거쳐 근로계약을 해제할 수 있다고 규정하고 있다. 때문에 회사와 B가 협상일치를 거쳐 근로계약을 해제할 때 반드시 경제 보상금을 지불해야 한다. 구체적인 지불 표준은 《근로계약을 위반과 해제 경제보상방법》 제5조에 의거한다. 다시 말하면 근로계약 당사자가 협상 일치를 거쳐 고용단위에서 근로계약을 해제할 경우 고용단위에서는 반드시 노동자의 작업 일수에 따라 1년이 만기 되면 1개월의 봉급의 경제 보상금을 지불해야 하며 최대로 12개월을 초과하지 못한다. 공작 시간이 1년이 만기 되지 않으면 1년의 표준으로 경제 보상금을 지불해야 한다. 경제 보상금의 봉급 계산 표준은 기업이 정상적인 생산 하에서 노동자가 계약을 해제하기 전 12개월의 월 평균임금을 가리킨다.

[안건요약4]주 모씨는 1994년7월3일에 모 상점과 3년의 근로계약을 체결했다. 근로계

약 시에 주 모씨의 직무는 상점에서 수금을 담당한다는 것과 일방적으로 근로계약을 해제할 경우 반드시 상대방에 위약금을 지불해야 하는 것, 위약금액은 인민폐 20 元\*계약 미만 월수라고 약정했다. 1995년 4월 3일 상점의 인사과는 부서 경리를 통하여 주 모씨에게 그 직무를 구매원으로 바꾼다고 통지하였다. 주 모씨는 상점이 일방적으로 계약에 명시되어 있는 노동 임무를 변경하는데 동의하지 않았으며 만약 쌍방이 협의하지 못하면 근로계약을 해제할 것을 요구했다. 동 상점에서는 주 모씨가 계약 해제를 요구한다는 이유로 계약 미 이행 월수 27개월의 위약금 인민폐 540 元을 지불할 것을 요구했다. 주 모씨는 그 후 며칠간은 계속 수금을 담당하는 업무를 계속하였다. 이런 상황에서 상점에서는 주 모씨의 임금지불을 정지했다고 통지하고 구매원으로 근무를 하든지 아니면 노동 계약을 해제하고 위약금을 지불할 것을 요구했다. 주 모씨는 하는 수 없이 근로계약 해제함에 동의했지만 위약금 지불은 동의하지 않았다. 동 상점은 만약 주 모씨가 위약금을 지불하지 않으면 상점에서 근로계약 해제 관계를 처리해 주지 않겠다고 말했다. 주 모씨는 노동중재위원회에 중재를 신청하고 동 상점에서 임금을 지불하는 동시에 이로 인해 받은 손실을 배상할 것을 요구했다.

분석: 상기 사례는 근로계약 해제로 인해 발생한 노동쟁의 사안이다. 본 사안의 근로관계 쌍방은 실제상 계약 내용의 변경에 대해 협상을 진행했다. 《노동법》제17조 제1항에는 다음과 같이 규정하고 있다. “근로계약의 체결과 변경은 반드시 평등자원의 원칙과 협상 일치의 원칙을 준수해야 하며 법률, 행정 법규의 규정을 위반해서는 안 된다. 고용회사와 직원은 계약 변경 중에서 평등한 지위에 있어야 한다. 어느 일방이든지 자기의 의지를 상대방에게 강요해서는 안 된다.” 본 사안 중 동 상점이 주 모씨의 직무변경에 관한 통지는 계약 내용을 변경하는 행위로서 반드시 주 모씨의 동의를 거쳐야 하며 쌍방은 협의를 통하여 결정해야 한다. 그렇지 않으면 계약 변경은 무효이다. 상점은 주 모씨가 동의하지 않는 상황에서 강제적으로 주 모씨의 업무를 변경하고 또 임금의 지불을 정지시키고 위약금을 지불할 것을 요구한 것은 위약으로서 효력이 없다. 《노동법》 제32조의 규정에 의하면 아래와 같은 상황 하에서 노동자는 수시로 고용회사에 근로계약 해제 통지를 할 수 있다. 1. 실습기한 내 2. 고용회사에서 폭력, 위협 혹은 불법

적으로 인신자유를 박탈하는 방식으로 노동을 강요할 경우 3. 고용회사에서 근로계약의 약정에 따라 노동보수를 지불 하지 않거나 노동조건을 제공하지 않을 경우.

본 사안 중 상점은 주 모씨의 동의가 없는 상황에서 일방적으로 근로계약의 약정 조건을 변경하여 주 모씨의 수급인원 임무를 구매원으로 변경한 것은 일방적 위약 행위이다. 이런 상황에서 상점은 또 근로계약의 약정에 따라 임금을 지불하지 않는 행위는 직원이 법에 따라 노동보수를 취득하는 권리를 침해한 것이다. 주 모씨는 상점이 마음대로 업무를 변경하는 것을 거부할 수 있다.

## 경제보상금, 줄 수도 없고 안 줄 수도 없을 때

법무법인 대륙 최원탁 변호사

중국에 와서 부딪히게 되는 노동문제는 복잡할 것 같지만 자세히 들여다보면 의외로 간단하다. 즉, 맘에 들지 않는 사람을 해고시켰을 경우 그 사람에게 경제적 보상금을 줘야 하는가 말아야 하는가의 문제다. 돈을 주면 해결될 수 있는 문제가 대부분이라는 것이다. 다만, 돈을 주었다가는 다른 직원들을 통제하는데 어려움이 있다든지, 돈이 아까워서라기보다 감정적인 원인 때문에 절대로 돈을 주고 싶지 않을 경우 문제가 발생하는 것이다.

매일 같이 업무태만에 외부에 나갈 때는 이야기도 하지 않고, 나갔다 돌아와서는 마케팅비용으로 썼다며 영수증을 제출하고 돈을 달라고 하는 직원을 데리고 일을 계속하기는 쉽지 않다.

일부 기업들을 제외하고는 대부분의 대 중국 투자 한국기업 생산 공장에서 취업규칙이나 노동수칙을 자세히 규정해 사건이 발생하였을 경우 이에 의거해 사무를 처리하는 경우는 극히 드문 것 같다. 그러다 보니 3~4일씩 말도 없이 공장에 나오질 않는 직원에 대해 이러지도 저러지도 못하는 경우를 보게 된다.

한국에서도 그런 경우가 없는 것이 아니지만, 작업 시 안전수칙을 아무리 강조하여도 직공들의 부주의로 신체 일부가 상해를 입는 경우가 종종 발생한다. 현장에 계속 투입할 수도 없고 그렇다고 해고를 시킬 수도 없는 노릇이다 보니 이 일을 어떻게 처리해야 할지 난감해 하는 기업도 있다.

또한 운전기사가 마음에 들지 않아 해고를 시켰는데 그 동안의 초과 근무수당을 달라고 하며 노동중재위원회에 제소를 하는 경우도 있다.

회사 직원이 공금을 횡령하여 해고하려 하니 기업이 비합법적으로 영업행위를 했던 것에 대해서 공상국이나 세관에 신고를 하겠다고 협박을 하여 오히려 잘못을 하고도 회사로부터 더 많은 돈을 받아 나가는 경우도 있다고 한다.

어떻게 해야 이러한 문제들을 쉽게 해결할 수 있을까?

‘인재 제일’이라고 한다. 사람이 모여서 만든 회사에서 사람이 차지하는 비중은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 이는 중국에서도 마찬가지일 것이다. 많은 대 중국 투자 한국기업들이 노무관리의 어려움을 호소하고 있지만 아직까지 제대로 된 노무 관리 컨설팅을 해 줄 수 있는 기관이 없는 것이 또한 현실이다.

중국과 수교한지도 벌써 14년이 지났고 한국기업들이 중국에 진출한 지는 그보다도 더 오래되었다. 그런데도 대중국 투자 한국기업의 번듯한 노무관리 지침서도 없는 실정이다. 개인적으로는 중국에서 오랜 사업 경험을 가지고 계시는 분들에게 겸손한 자세로 찾아가 적당한 비용을 지불하고 중국 사업에서의 노무관리를 어떻게 해야 하는지에 대해서 배우는 자세가 절실하다 생각한다.

본 칼럼에서는 한국기업이 현지경영을 함에 있어 가장 빈번하게 발생하고 있는 문제, 즉 해고 시 경제적 보상금을 지급해야 하는가 말아야 하는가, 해야 한다면 얼마를 지급해야 하는가에 대한 규정을 소개하고자 한다.

다만 한 가지 주의해야 할 점은, 노무관리 규정은 지역과 도시마다 다르다는 것이다. 한국식 개념으로 이해하자면 노동법이 있고 시행령이 있고 시행세칙이 있고 지방조례가 있어서 이것이 수직적으로 계열을 이루며 하위법이 상위법을 위배하지 않는 범위 내에서만 효력을 발휘한다는 사실이 모든 국민들에게 아주 명백히 인식되어 있지만, 중국에서는 그렇지 않다.

노동 분야에 있어서는 특히 더 그렇다. 분쟁을 해결할 때 상위법보다도 그 지방의 노동조례가 최우선적인 준거법으로 사용된다. 지방정부의 통제를 받고 있는 지방법원이나 노동중재위원회에서 그 지방에서 만든 노동조례를 최우선적으로 적용하고 있는 것이다. 이해하기 어렵지만 한국처럼 위헌법률심판제도가 확립되어 있지 않기 때문에 이를 가지고 법원에서 소송 중 다툴 수도 없는 노릇이다.

따라서 이 글에서는 전국적으로 동일하게 적용되는 부분만 다루기로 한다.

## **전국적으로 적용되는 법령 규정**

## 1. 현행 법률법규와 부문규칙

- (1) 《중화인민공화국노동법》
- (2) 《근로계약을 위반과 해제에 대한 경제보상방법》
- (3) 《근로계약제도를 실행한 약간 문제에 대한 통지》
- (4) 《<중화인민공화국노동법>관철 수행에 대한 약간 문제의 의견》
- (5) 《근로계약제도에 관한 약간 문제의 통지》
- (6) 《외국인투자기업노동관리규정》
- (7) 《<노동법> 관련 근로계약규정을 위반하는 경우의 보상방법》
- (8) 《<중화인민공화국노동법>위반하는 경우 행정처벌방법》
- (9) 《기업 경제적 감원 규정》
- (10) 《개인 고용주와 근로관계를 해제하여 1회 받은 보상에 대해 개인소득세를 면제에 대한 통지》
- (11) 《중화인민공화국 기업노동쟁의처리조례》
- (12) 《실업보험조례》

## 2. 중국법률에서 해고에 대한 규범

《중화인민공화국노동법》(이하 《노동법》이라 함)의 관련 규정에 따르면 해고는 법률상 근로자가 고용주와 근로계약을 해제한다는 뜻이다.

이하 상황이 포함한다.

(1) 근로계약 당사자가 협상하여 근로계약을 해제함에 대해 일치된 의견을 얻다.

① 근로자 스스로 근로계약 해제를 제의한다.

② 고용주 스스로 근로계약 해제를 제의한다.

(2) 근로자가 이하 상황 중 한 가지에 해당하는 경우는 언제나 고용주가 근로계약을 해제할 수 있는 권리가 있다.

① 수습기간 중 고용조건에 적합하지 않음이 증명된 자

② 노동규율 또는 고용주의 규칙제도를 크게 위반하는 경우

③ 직무상의 과실, 부정행위로 고용주의 이익에 막대한 손실을 초래한 경우

④ 법에 따라 형사책임을 추궁 받은 자

(3) 이하 상황에 하나라도 적용되는 경우 고용주가 근로계약을 해제할 수 있으며 30일전에 근로자 본인에게 서면형식으로 통지해야 한다.

① 질병 또는 비산업 재해 부상으로 치료를 받은 후 원 직무에 종사할 수 없거나 고용주가 별도로 지정한 기타 직무도 종사할 수 없는 경우

② 업무수행 능력이 없고 훈련 또는 직무 변경 후에도 여전히 업무수행 능력이 없는 경우

③ 근로계약 체결 당시의 객관적 상황에 중요한 변화가 생겨 원 근로계약을 이행할 수 없게 되거나 근로계약 변경을 위한 당사자 사이의 협상이 합의를 보지 못하였을 경우

(4) 고용주가 경영상의 이유로 감원이 필요하여 근로계약을 해제하는 경우

고용주는 파산에 의한 법정 정리기간 또는 생산경영 상황에 심각한 문제가 발생하여 감원이 불가피한 경우 반드시 30일 전에 노조 또는 전체 직원에게 상황 설명을 하고 노조 또는 직원의 의견을 청취해야 하며 노동행정부서에 보고한 후 감원할 수 있다.

(5) 근로자가 언제든지 고용주에게 근로계약 해제를 통지할 수 있는 경우

① 수습기간인 경우

② 고용주가 폭력, 위협 또는 불법으로 인신자유를 제한하는 등의 방법으로 근로를 강요하는 경우

③ 고용주가 근로계약에 약정한대로 근로보수를 지급하지 않거나 근로조건을 제공하지 않은 경우 근로자가 근로계약을 해제할 수 있다. 단, 30일 전에 고용주에게 서면형식으로 통지해야 한다.

\* 주의해야 할 규정

중국법률에 의하면 근로자가 이하 상황에 하나라도 해당되면 고용주는 위의 제3, 제4조의 규정에 있더라도 일방적으로 근로계약을 해제하지 못한다.

① 직업병 또는 산업재해로 인해 입은 부상으로 노동능력을 상실하였거나 부분적으로

상실하였다는 것이 확인되었을 경우

- ② 질병 또는 부상으로 인하여 규정된 치료기간 내에 있는 경우
- ③ 여성근로자가 임신기, 출산기, 수유기에 있는 경우
- ④ 법률, 행정법규로 규정되어 있는 기타 상황.

### 3.근로자가 경제보상을 받을 수 있는 법률적 상황

《노동법》과 기타 현행 법규에 따르면 근로자가 고용주로부터 계약이 해제되는 경우 아래 4가지 경우에는 고용주에서 경제적 보상을 요청할 수 있다

(1) 근로계약 당사자 간의 협의로 근로계약을 해제하는 것에 대해 의견이 일치한 경우.

이런 상황 중 <근로계약 제도 실행에 관한 약간 문제의 통지>(노동부1996년)에 따라 근로자가 스스로 근로계약 해제를 제의할 경우에는 고용주가 경제보상을 지급할 필요는 없다.

(2) 고용주가 근로계약을 해제할 수 있다. 단, 30일전에 서면형식으로 근로자에게 통지해야 한다.

(3) 고용주가 경영상 원인으로 감원 때문에 근로계약을 해제한 경우(일종의 정리해고)

(4) 고용주가 폭력, 위협 또는 불법으로 인신의 자유를 제한하는 등의 방법으로 근로를 강요하거나 근로계약에 따라 임금을 지불하지 않거나 노동조건을 제공하지 않는 경우 근로자가 수시로 고용주에게 근로계약 해제를 통지할 권리가 있다.

근로계약의 기한이 만료하거나 당사자가 약정한 근로계약 중지조건을 제시한 경우 근로계약은 즉시 중지하고 고용주는 근로자의 경제보상금을 지불하지 않는다.

### 4. 근로자 경제보상 관련 방법과 기준

#### (1) 보상의 방법과 기준

《근로계약 위반과 해제에 관한 경제보상방법》(노동부1994년)의 관련 규정에 따라 고용주는 근로자에게 경제보상금을 일시불로 지불해야 한다. 근로자가 실업보조금을 받

있다고 해서 고용주는 경제보상금을 공제하고 지불하면 안 된다. 실업보험기구가 근로자에게 기업체 경제보상금을 받았다는 이유로 실업보조금 지급을 중지하거나 적게 지급하여서는 안 되는 것과 같다. 구체적 보상방법과 표준은 다음과 같다.

① 근로계약 당사자가 협의 하에 의견을 조절하여 고용주가 근로계약을 해제할 경우 고용주는 근로자에게 기업 근로연한에 의거하여 만 1년당 본인 1개월분의 임금을 지급하되 12개월은 초과하지 않는다. 근로연한이 1년 미만인 경우 만 1년으로 계산한다.

② 질병이나 비산업재해 부상으로 노동감정위원회의에 따라 원직무에 종사할 수 없고 별도로 지정한 직무도 종사할 수 없는 근로자에 대해 고용주는 그의 근속연한에 의거하여 만 1년당 본인 1개월분의 임금을 보상하고 동시에 6개월분의 임금을 의료보조비로 지급해야 한다. 질병과 불치병이 있는 근로자에게는 의료보조비를 더 지불하고 추가부분이 의료보조비의 50%보다 적어서는 안 된다.

③ 근로자가 직무능력이 부족하여 교육 혹은 조정 후에도 직무에 종사할 수 없는 경우 고용주는 근로계약을 해제할 수 있다. 근로연한에 의거하여 만 1년당 본인 1개월분의 임금을 지급하고 최저 12개월 초과하지 않는다.

④ 근로계약에 의거한 객관적 상황의 중대한 변화로 인해 근로계약을 수행하지 못하고 당사자가 협의하여 근로계약을 변경하는 것에 대해 의견일치를 보지 못하여 고용주가 근로계약 해제를 요구할 경우 근로자에게 본 기업의 근로연한에 따라 만1년당 본인1개월분의 임금을 지급하고 최저 12개월 초과하지 않는다.

⑤ 고용주의 도산에 의한 법정 정리기간 또는 생산경영상황에 심각한 문제가 발생하여 감원이 불가피한 경우 고용주가 피감원자의 근로연한에 의거하여 경제보상금을 지불한다. 고용주는 만 1년 당 본인 1개월분의 임금을 지급한다.

⑥ 고용주가 근로자의 임금을 공제하거나 이유 없이 체불시 또는 초과근무수당 지불거절로 인해 근로자가 근로계약을 해제할 경우 고용주는 규정된 시간에 근로자의 임금전액을 지불해야 하고 또는 임금의 25%를 경제보상금으로 지불해야한다.

\*주의해야 할 사항

① 최저 임금 - 근로자의 임금이 현지 최저임금기준 이하인 경우 미달 부분을 추가 지급하는 동시에 미달 부분의 25%를 경제보상금으로 지불해야 한다.

② 임금의 계산방법 - 경제보상금의 계산 기준은 기업의 정상적인 생산 상황 하에 근로자가 근로계약을 해제하기 전 12개월의 평균 임금이다. 고용주가 근로자의 질병이나 부상 또는 근로계약 체결시의 객관적 상황에 중요한 변화가 발생하거나 경제적 감원으로 인해 근로계약을 해제할 때 근로자의 월 평균임금이 기업의 월 평균임금보다 낮은 경우에는 기업의 월 평균임금을 기준으로 지불한다.

③ 정액 외의 경제보상

고용주가 근로계약을 해제한 후에 규정에 따라 근로자에게 경제보상을 지급하지 않은 경우 경제보상금을 전액으로 지급하는 외에 경제보상금의 50%를 추가로 지급해야 한다.

④ 고정적 기한이 없는 근로계약

고정기한이 없는 근로계약이라고 하여 근로계약 해제 시 고용주가 근로자에게 지불해야 하는 경제보상 의무가 없어지는 것은 아니다.

⑤ 실질적 노동관계

《중화인민공화국노동법》 관철 수행에 대한 약간 문제의 의견》의 관련 규정에 따라 중국 국경내의 기업, 개인경제조직 및 근로자간 근로계약을 체결해야 한다. 다만, 근로계약을 체결하지 않는 경우, 즉 사실상의 근로관계를 이루는 경우 역시 《노동법》을 적용한다. 근로계약의 해제가 법정상황에 부합하는 경우에 고용주가 노동자에게 경제보상을 지급해야 한다. 근로자에게 손해를 주는 경우에는 고용주가 노동부 《<노동법>근로계약에 관한 규정을 위반 보상방법》의 규정에 따라 배상해야 한다.

⑥ 직업병에 걸리거나 재해로 인해 장애인이 되는 근로자에 대한 보상

직업병이나 산업재해로 부상당한 근로자에 대해 노동자 본인이 근로계약 해제를 제의하는 경우 기업이 지역정부의 규정에 따라 사회 보험기구에게 관련 비용을 지급해야 한다.

⑦ 근로자 권익 침범에 대한 경제보상

경제배상은 경제보상의 법률해석과 다르다. 경제배상은 고용주에게 위법행위로 인한 책임이 있는 경우에 지급해야 하는 금액을 의미하고 경제보상은 고용주가 적법한 행위로 근로자를 해고한 경우에 지급해야 하는 금액을 의미한다. 《<중국중화인민공화국노동법>행정처벌방법》의 관련 규정에 따라 고용주가 근로자의 합법적 권익을 침해한 행위가 있을 경우에 근로자의 임금, 경제보상을 지급하고 근로자의 임금과 경제보상 총액의 1~5배에 해당하는 배상금을 지급하여야 한다.

근로자의 임금을 공제하거나 이유없이 연체 지불하는 경우, 근로자의 초과근무수당 지불을 거절하는 경우, 근로자의 임금이 현지 최저임금기준 이하로 지불되는 경우, 근로계약 해제 후 본 법의 규정에 따라 근로자에게 경제적 보상을 하지 않는 경우

그 외에 《<노동법>관련 근로계약 규정 위반에 관한 보상방법》에 따라 고용주가 규정이나 근로계약에서 약정한, 여직원과 미성년직원의 합법적 권익 보호에 대한 규정을 위반하는 경우에 국가 규정에 따라 의료비 외에 의료비의 25%를 배상비용으로 추가 지급해야 한다.

#### ⑧ 경제보상에 관한 개인소득세

《개인이 고용자와 근로관계 해제 후 제1회 받은 보상수입에 대한 개인소득세 면제에 관한 문제의 통지》의 규정에 따라 개인이 고용자와 근로관계를 해제하여 한 번씩 받은 수입(고용자 지급한 경제보상금, 생활보조비 및 기타 보조비용), 이 수입이 현지에서 상반년 직원 평균임금의 3배에 해당하는 수액 내에 있는 경우 개인소득세를 면제한다. 초과한 부분이 《국가세무총국 개인이 근로관계 해제하여 받은 경제보상금에 대해 개인소득세 과세에 대한 문제》의 관련 규정에 따라 개인소득세를 과세한다. 개인은 국가와 지방정부가 규정한 비율에 따라 주택공동적립금, 의료보험비, 기본양로보험비, 실업보험비를 납부할 때 1회 받은 보상수입에 대해 개인소득세를 면제할 수 있다. 기업이 국가 관련 법률규정에 따라 파산을 공포하여 기업종업원이 파산기업에서 1회 받은 안치비 수입에 대해 개인소득세를 면제한다.

서두에 언급하였듯이, 중국에서는 상위법보다도 해당 지방의 노동조례가 더 큰 법적

구속력을 가지고 있기 때문에 상술한 내용은 일반론으로 참고하고 사안이 발생할 때에는 반드시 현지 법률사무소를 찾아 해당 지방의 노동조례 등에 대한 자문을 충분히 받아야한다는 것을 다시 한 번 강조하고 싶다.

중국 현지경영에서 노무관리의 중요성은 더 이상 강조할 필요가 없을 만큼 충분한 인식이 되어 있는 것 같다. 하지만 최근 외국인투자기업의 노무관리에 대한 감독과 처벌이 강화되고 있는 추세는 투자유치라는 지상목표를 달성하기 위한 중국정부의 다분히 의도적인 방관아래 노무관리에 충분한 신경을 쓰지 못한 우리기업들에게 심각한 문제로 부각되고 있는 것도 사실이다.

한국 정부기관이나 기업들 스스로 이러한 중국정부 정책방향의 흐름을 예의주시하여 대책을 강구하고 무엇보다 정해진 법과 질서를 스스로 지켜갔으면 좋겠다. 그래서 훌륭한 사업아이템을 보유하고 있음에도 실패를 하는 기업들이 없었으면 하는 바람이다.

## 현실로 다가오고 있는 노무관련 문제

### YEBBN 유한공사 이학진 동사장

필자가 얼마 전 중국의 N시에 가서 100여명의 한국인을 대상으로 강연을 한 적이 있었는데 그 자리에서 필자에게 즉석 상담을 하신 분이 있었다. 필자 다음에 두 분의 강연이 남아 있어서 오랜만에 긴 시간을 두고 그 분의 어려운 점과 필자의 경험을 함께 공유했다.

필자도 그 분을 통해 또 새로운 것을 배우고 정보를 받아 매우 유익한 자리가 되었다. 그런데 그 대표님과 대화 중에 심각한 내용을 접하게 되어 우리 모두가 대비해야 할 것 이라는 생각이 든다. 우선 요즘 이슈가 되고 있는 새로운 노동법 초안과 관련된 문제인데 가장 문제가 되는 것은 퇴직금에 해당하는 경제보상금 문제일 것이다.

우선 사건의 개요를 설명해야 경제보상금 문제를 얘기할 수 있을 것 같다. N시의 대표인 L총경리의 회사에서 직원 한 명이 퇴근 시간에 교통사고를 당해 공상처리를 해서 치료를 받게 되었는데 그 정도가 조금 심했던 모양이다.

그래도 회사의 도움과 보험처리를 통해 치료를 마치고 회사에 복귀했는데 아직 완전히 회복이 안 되어 회사에서는 법적인 절차를 통해 비교적 업무가 수월한 다른 부서로 배치를 했다고 한다. 그러나 이때부터 그 직원은 회사에 문제를 제기하면서 퇴직을 강력히 요구했고 더불어 경제보상금과 교통사고에 대한 회사의 배상을 요구하기 시작했으며 결국에는 노동분쟁조정위원회에 제소가 되어 있는 상태라고 한다.

요구하는 금액도 매우 높아 회사에서 수용할 수 없는 상태라 그 회사에서는 이 문제가 정상적으로 조정이 안 되면 변호사를 통해 정식으로 제소할 예정이라고 했다. 필자의 생각으로는 이 문제의 핵심은 바로 퇴직으로 인한 목돈에 있다고 감히 예측해 볼 수 있는데 문제의 심각성이 바로 여기에 있다. 필자의 예상대로라면 일레이기는 하지만 많은 업체의 직원들이 N시의 회사 직원처럼 만약 중국정부의 퇴직금 제도가 현 초안대로 간다면 사직해 목돈을 먼저 받고 이직할 가망성이 있다는 것이다.

그 여파는 말로 표현할 수 없을 정도로 심각하기 때문에 미국이나 유럽의 대사관이나 상회에서는 강력히 항의하고 있는 것이다. 우리도 이 문제를 강 건너 불구경 하듯이 보면 안 된다. 정부차원의 조사와 자료수집 그리고 미래를 대비하기 위한 방안 등을 제시하여 수 만개의 업체가 중국에 진출해 있는 나라의 위상을 세워야 할 것으로 사료된다.

지금부터 자료를 각 회사와 개인에게 알려 만약을 대비한 준비를 하도록 유도해야 할 것으로 생각된다. 특히 중소기업에서는 이런 문제를 대비하여 준비를 하지 않는다면 현금흐름에 문제가 생겨 회사가 도산하는 일을 당할 수도 있다는 것이 필자의 생각이다.

그리고 또 하나의 문제는 주택공적금 문제인데 상하이(上海)에서도 시행을 유보한 주택보조금 제도가 지방에서 부활되어 회사부담금 8%를 신고하지 않으면 여러 가지 불이익을 당하고 있다고 한다. 그렇게 되면 퇴직금관련 8% 이상의 자금 부담과 주택보조금 8%를 합하여 현재보다 16% 이상의 원가부담이 생긴다는 결론이 나오는데 이 일은 그냥 보고 넘어갈 일은 절대 아니라고 본다.

과연 16% 원가부담이 정책적으로 결정이 된다면 얼마나 많은 업체들이 사업을 지속할 수 있겠는가? 결국에는 경쟁력이 떨어지거나 판매를 할 수 없을 정도가 될 수도 있다고 생각한다. 이 문제를 우리는 자세히 연구하고 자료를 수집하고 미래를 대비하는 지혜가 지금 당장 필요하다고 말하고 싶다.

퇴직금과 주택공적금 그리고 공상사고와 관련된 일을 제외하고 여러 가지 우리의 문제가 있는데 그 중 하나는 공회의 설립 문제이다. 이 일은 당연히 시행돼야 하는 중국 정부의 법적 문제이다. 그러나 필자의 주변에서도 많은 분들이 공회가 설립되어진다면 사업을 포기하겠다고 입버릇처럼 말한다.

그러나 이 문제도 그냥 버티는 것이 상책은 아니라고 필자는 생각한다. 총공회에 회비가 들어가고 그 회비가 직원들에게는 아무런 도움도 혜택도 없고 나중에 이 공회로 인하여 단체 활동이 시작되면 외국기업은 살아남을 수 없다고 생각하겠지만 실은 이제 이 문제에 대해 버티기는 힘들게 되었다. 중국정부와 총공회에서 앞으로 이슈화시켜 이 문제를 1, 2년 안에 해결하겠다는 의지를 보이고 있기 때문이다.

그래서 이 공회를 좋은 측면에서 이용하려는 적극적인 태도의 변화가 없게 되면 향후 이 문제로 벌금을 물거나 불이익을 당할 소지가 많다고 여겨진다. 꼭 다시 한 번 고려를 해 볼 중요한 사안이라고 생각된다. 그리고 몇 번 제기한 문제인데 16% + 공회비용 이외에 우리가 원가부담을 안게 되는 부분이 우리의 소득세 부분이다.

외국인의 소득세를 철저히 조사해서 과세 하겠다는 중국정부의 의지가 너무나도 분명하다. 결국에는 그래서 약 20% 이상의 원가부담이 더 생긴다는 것인데 이런 원가부담을 아무렇지도 않게 생각하고 손놓고 기다린다면 우리는 결국 세금 이외의 문제로 인하여 침몰할 수 있다는 것이 필자의 생각이다.

중국에서 법을 유보하고 있었던 부분이 많기 때문에 원래의 법은 우리가 지키고 새로운 법에는 우리도 강력히 그 의견을 개진하는 적극적인 사고와 행동만이 우리가 중국에서 사업을 해서 이익을 추구하고 그 이익으로 중국에서 좋은 일도 하고 중국과 영원히 함께 갈 수 있는 유일한 길이라고 생각한다. 그러나 우리는 지금 너무 소극적인 태도로 일관하고 있는 것이 아닌가 하고 반성해 본다. 중국에 투자한 국가 중에 그 수로는 우리가 1등이고 향후에도 지속적으로 그 수가 증가될 것으로 예상되는데 이미 중국에 투자하고 사업을 하고 있는 우리가 너무 소극적이면 아무래도 향후 진출하는 분들까지도 그렇게 될까 두렵기까지 하다.

그리고 우리의 위상에 맞게 많은 정부기관이나 준 정부기관이 상하이(上海)에 들어와서 활동하고 있는데 진정으로 우리 기업인들을 위해 할 수 있는 일이 어떤 것인지 다시 한 번 짚어볼 때가 되지 않았나 생각한다. 작게 생각하면 작은 일이 될 수도 있다. 그러나 그 작은 일이 점점 커지게 되는 곳이 중국이 아닐까? 그렇다면 작은 일에서부터 노력하고 준비하는 태도가 우리에게 절실하다고 할 수 있다.

그래서 기업인들과 교민 그리고 정부 관련기관이 모두 힘을 합쳐 작지만 강한 한국인 사회를 위해 정진해야 할 때라고 생각해 본다. 시간은 우리를 기다려 주지 않는다. 행동하지 않는다면 그 생각은 죽은 것이다. 남이 먼저 행동한다면 그 공과 그 이익은 모두 남의 것이 된다는 아주 작은 진리를 우리는 잊어서는 안 될 것이다.

자! 이제 우리 한국인의 시대가 열리고 있다. 규모면에서나 실력 면에서 여타 어느 국가에 비해 우리가 뒤지지 않는다고 생각한다. 미래의 후배들을 위해서라도 이제 우리가 중국에서 겪은 전철을 절대 밟지 않아야 하지 않을까? 준비하는 자만이 미래를 대비할 수 있다. 지금이 그 때라고 말하고 싶다.

칼럼

## “관시”와 접대 문화

YEBBN유한공사 이학진 동사장

중국의 관시는 어떻게 보면 중국 문화의 총집합체로서, 그 내용을 제대로 이해하지 못하면 중국에서 성공하기가 힘들다. 물론 관시에 앞서서 법을 지키며 경영하는 것이 가장 중요하다. 법을 어기면서 관시로 성공할 수 있다는 얘기는 아니라는 것이다. 하지만 중국에서 경영을 함에 있어서 준법 다음으로 중요한 것이 관시라 해도 과언은 아니다.

필자는 중국에서 15년을 살며 일해왔지만 관시를 제대로 설명하기는 쉽지 않다. 관시를 한자로 쓰면 關係, 우리말로 읽으면 ‘관계’이다. 관계라고 하면 필자도 아무런 느낌이나 감흥을 받지 않는다. 그러나 관시라고 하면 신경이 쓰이면서 머리가 아파온다. 아직도 정확한 개념이 잡히지 않아서일 것이다.

그러면 중국인들은 과연 관시를 어떻게 생각하고 있을까? 우선 관시는 그들의 삶과 연결되어 있다. 거창하다고 생각할지 모르지만, 문화혁명을 거치면서 그들의 삶에서 관시는 생명과도 같은 것이 되었다. 그 당시, 관시가 형성되어 있지 않던 사람들은 운명이 바뀌었다. 죽임을 당하거나 오지에 노동자로 보내졌던 것이다. 그 충격으로 관시는 비즈니스와 각종 생활에 연결되어 관시가 약한 사람은 기업을 운영하는 것도 힘들고, 생활하기도 매우 힘들다. 즉, 문화혁명기에는 생명과도 같던 관시가 최근에 와서는 경제적 끈의 역할을 하는 것이다. 이 끈은 매우 복잡하다. 최상층의 사람에서부터 최하층에 있는 사람들에게까지 연결되는 그 끈은 정말 대단하다. 예를 들어 중국인은 자신의 운전 기사와도 관시를 잘 맺어야 성공할 수 있다고 생각한다.

우리의 인맥관리와는 성격과 수준이 다르다. 우리는 고교동창, 대학동창, 고향선후배를 중심으로 인맥이 형성되고 3사람만 건너면 모두 아는 사람이라는 말이 있을 정도로 사람관계가 좁다. 그러나 중국은 13억의 인구에 32개 성의 인재가 혼합 발전하고 있기 때문에 관시가 매우 복잡하고 학교 중심으로만 이루어지지 않는다. 즉, 한마디로 표현하면 필요에 의해 관시가 자연스럽게 형성되는 분위기라는 것이다. 다만 지방의 작은 시

에서는 친척을 중심으로 판시가 움직이는 경우는 있으나 그것도 우리와는 조금은 다른 형태를 이룬다. 그래서 중국인은 운전기사부터 정부 고위관리들에 이르기까지 모든 계층의 사람들과 판시를 잘 맺어서 사업을 번창시킨다. 큰 사업을 하는 사람들이라면 맨 위와 맨 아래만이 아니라 중간 판시 또한 소홀히 하지 않는다.

판시는 우리가 생각하듯 상부의 고위층만을 공략하는 정치적인 것이 아니다. 위에서 언급했듯이 우리나라와 달리 동창이나 동문 등의 판시가 그리 잘 통하지 않는 중국에서 판시는 장소와 연령, 시간을 초월한다고 할 수 있다. 중국에 진출하는 많은 한국인들이 중국에서는 무엇보다도 판시를 형성하는 것이 가장 어렵다고 한다. 그만큼 우리와 다른 역사적·문화적 코드가 있기 때문일 것이다. 그렇기 때문에 중국의 근현대사 중에서 가장 중요한 몇 가지 사건은 자세히 알아둘 필요가 있고, 중국인 가족과 자주 식사라도 함께 하면서 그들을 이해하려고 노력해야 한다. 그러다 보면 그들과 우리의 비슷한 점과 다른 점을 발견할 수 있을 것이다. 그리고 하나의 판시가 만들어지면 그것이 기반이 되어 점점 넓게 그 영역을 넓힐 수 있을 것이다.

필자는 처음 중국에 진출해서 두 명의 중국인을 만나 형제처럼 지냈다. 거의 마음을 터놓고 지내고 서로의 경조사를 챙겼으며 기회가 되면 온 가족이 모이는 등 정말 가깝게 지냈다. 그러다 보니 다른 일에서도 서로 많은 도움을 주고받았고, 그것이 곧 내 판시의 원조가 되어 많은 파생 판시를 낳았고, 결과적으로 중국에서 두려운 것도 어려운 일도 없어진 듯하다.

여러 가지 쓸데없는 관계를 만들기보다는 중요한 구심점이 될 판시를 잘 형성해놓는다면 중국 사업에서 첫 단추는 잘 끼운 것으로 볼 수 있다. 그러나 이것은 자신의 진심과 통하는 문제이기 때문에 사람을 이용하려 하지 말고 신의를 쌓는 데 주력해야 한다. 중국인은 사람을 만나면 10년 동안은 의심한다고 한다. 그러고서 상대가 믿을 만하다고 판단이 되면 영원히 믿는다고 한다. 이 말을 명심하고 중국에서 판시를 만들고, 넓히고, 이용해야 할 것이다. 판시는 필요할 때 이용하고 거기에 준한 대가를 치르는 관계가 아니다. 중국의 역사와 마찬가지로 그들의 판시는 우리보다 훨씬 깊고, 길고, 복잡하다. 너무 쉽게 판시를 위해 사람에게 접근하다 보면 쉽게 무너질 수 있다는 사실을 명심하고,

오랫동안 이어질 수 있는 판시를 만들기 위해서 느긋하게 '만만디'로 노력할 필요가 있다.

판시라는 것이 워낙 복잡·미묘한 것이어서 말로 설명하는 데는 한계가 있다. 독자들은 특히 이 분야에 대해서 많은 자료를 수집하고 자문을 구해서 정확한 개념 파악을 위해 노력하길 바란다.

### 중국의 식사 접대

중국의 접대문화는 우리의 그것과는 정말 다르다. 그런데도 중국의 우리나라 사람들은 우리나라에서와 똑같은 방식으로 접대를 한다. 중국인들에게 우리의 방식을 너무 요구한다면 문제가 될 수 있다. 어느 정도는 우리 것을 요구하고 우리 것을 그들에게 전하는 것도 중요하지만, 이들과 정면으로 충돌하거나 문제가 생길 우려가 있다면 자제를 할 필요가 있다.

중국인들은 대개 식사를 하면서 모든 것을 해결하는 경향이 있다. 그들은 식사의 질을 매우 중요시하고, 마시는 술의 종류를 매우 중요시하며, 피우는 담배의 종류 즉, 고가고급 브랜드를 중요하게 생각한다. 그들과 우리의 사고는 엄청나게 다르다. 우리는 옷이 날개라고 생각하지만 그들은 “人不可冒相海水不可斗量”(사람은 생긴 것으로만 판단하지 못하며, 바다의 물을 한 종지로 헤아릴 수 없다)이라고 생각한다. 즉, 겉모습만 보고 그 사람의 깊이를 판단하지 않는다는 말이다. 그들은 먹는 것을 최고로 생각하지만 우리는 상대적으로 간단하고 빠르게 먹는 것을 즐긴다. 우리는 고기를 먹으며 소주를 마시고 나중에 냉면 또는 된장국과 밥을 먹는 것이 보통이다. 그러나 중국인들은 대략 10가지 요리에 국, 8가지 냉채, 그리고 후식까지 대략 20가지 음식을 먹는다. 시간으로 봐도 우리는 1~2시간이면 식사가 끝나고 다른 곳으로 옮기지만, 중국인은 식사에 최소한 2~3시간이 걸리고, 식사가 끝나면 그날의 접대와 비즈니스는 대부분 끝이 난다. 우리 같이 2차, 3차를 가지는 않는다.

실로 중국인은 모든 비즈니스를 식사를 하면서 한다 해도 과언이 아니다. 중국의 가난한 지방도시나 산둥성(山東省), 랴오닝성(遼寧省), 지린성(吉林省) 등 원래 술을 좋아하

는 도시에서는 술로 상대방의 기분을 띄워놓고 공략하는 전략을 구사하기는 하지만, 이마저도 식사를 하는 가운데 이루어진다. 우리처럼 식사는 간단하게 하고, 이어서 커피를 마시거나 술을 마시는 분위기는 아니라는 얘기다. 중국에서는 모든 식사 자리가 1차에서 끝난다. 고급 비즈니스일수록 그 정도는 더하다. 만일 별다른 이유 없이 사업이 성사가 안 되었을 때는 식사와 관련된 상황을 되짚어 보는 것도 다음에 실패를 하지 않기 위한 거울로서 아주 중요하다. 혹시 상대방이 원하지 않는데 술집에 가자고 우기지는 않았는지, 식사를 소홀히 대접한 건 아닌지 말이다.

네 발 달린 것 중에는 책상만 빼고, 나는 것 중에는 비행기만 빼고 다 먹는다는 중국인이다. 얼마나 음식을 중시하는지, 얼마나 잘 먹는지를 알려주는 유머이다. 우리나라 사람들 중에는 식사를 그저 한 끼 때우는 것 정도로 생각하는 사람들이 많다. 그런 이유로 중국인에게 식사를 대접할 때도 우리 수준에서 결정하는 경우가 많은데, 이는 매우 치명적인 실례를 범하는 것이다. 우리나라에서와 같은 '1차 + 2차 + 3차'의 습관을 가지고 있다면, 그들과 매우 친한 사이가 되기 전까지는 그 3차를 모두 1차에 쏟아 부을 준비를 해야 한다.

또한 우리는 권력을 가지고 있는 사장이나 담당자만을 식사에 초대하는 경우가 많은데, 중국 회사를 접대할 때는 되도록 많은 직원을 초대하고, 그들의 참가자 수만큼 우리도 숫자를 맞추는 것이 예의이다. 상대측에서는 10명이 나오는데 우리는 1, 2명이 나가는 것은 예의에서 아주 벗어난 일이어서 그 만남이 마지막이 될지도 모를 일이다. 대개 중국인 쪽에서 먼저 우리 측에서 몇 명이 나올 것인지를 물어보고 자신들이 그 숫자를 맞추기는 하는데, 우리가 먼저 그런 문화를 이해하고 있다는 것을 보여주면 비즈니스에서 우위를 쥐고 상담을 할 수 있지 않을까 생각한다.

그리고 돈을 건네는 행위는 절대로 해서는 안 된다. 다른 기업에게까지 피해가 갈 수 있다. 특히 공무원에게 돈을 건네는 일은 화를 초래할 수 있다. 향후 중국 중앙정부 차원에서 외국인투자기업이 공무원에게 돈을 주거나 고가의 선물을 하지 않는지 조사하는 작업에 착수한다고 한다. 경거망동하다가는 중국의 가장 굵은 창살을 구경하는 기회를 얻을 수도 있다.

중국은 이해할수록 재미있고 유쾌한 곳이다. 잘 적응하면 중국 생활이 재미있어질 텐데, 적응 못하고 중국사람 욕이나 하면서 지내는 사람을 많이 본다. 중국에서 중국인을 욕하면서 무슨 사업을 하겠다는 말인가? 중국인을 존중하는 마음이 가장 중요하다. 우선 그들을 향해 마음을 열고 그들의 문화를 이해하도록 노력하자. 중국의 관행은 매우 중요한 성공의 열쇠라는 것을 명심하고, 친구를 많이 사귀어 자연스럽게 관습과 관행을 습득하려는 노력을 해야 한다.

### 중국인들의 술 실력

중국은 지역마다 술을 마시는 정도가 다르다. 따라서 출장을 많이 다니는 사람들은 지역마다 술 먹는 수준을 챙겨야 할 필요도 있다. 앞서 언급했지만, 필자는 칭다오(靑島)에 출장을 갔다가 그들이 주는 몇 도인지 모를 칭다오(靑島) 맥주를 2병 마신 후 병원에까지 가고 이틀을 일어나지 못했던 경험이 있다. 대체로 산둥지역 사람들의 술 실력은 말술이라고 할 정도이다. 그쪽 지방으로 출장을 갈 때는 조심하거나 아예 술을 마시지 않는 게 좋다. 그러나 화동 주변지역 사람들보다는 아무래도 우리가 앞선다. 다만 술을 마실 때 단체로 한 사람을 공격하는 경향이 있기 때문에 잘못하면 큰 문제가 생길 수 있다. 약하게 행동해서는 안 된다. 우리도 같이 폼수를 쓰거나 맥주를 시켜서 폭탄주로 대응하는 것도 방법이다. 참고로 산둥지역에서는 폭탄주로 대응하면 효과만점이라고 한다. 기억해두자.

### 중국의 선물 관행

중국인이 무엇을 선물하고 선물하지 않는지를 연구하는 것도 사업에 큰 도움이 될 것이다. 그런 의미에서 중국인들의 주요 선물 관행을 살펴보자.

중국인들은 지인이 회사를 세웠거나 새 집으로 이사를 했을 때 절대로 벽시계는 선물하지 않는다. 그런데 우리는 벽시계를 많이 선물하는 관습이 있어서 자칫하면 큰 실수를 할 수 있다. 벽시계를 중국어로는 '鍾'이라고 한다. 발음은 '쥬'인데, 쥬만으로는 별 문제가 없다. 그런데 중국어로 선물을 하다는 말은 '送'인데 이 글자를 중국어로 발음하

면 '송'이다. 두 단어를 합하면 '송종'이 되는데 이 말은 중국어에서 죽은 사람의 마지막 길을 배웅한다는 데서 유래한 장례를 치른다는 의미의 단어인 送終(송종)과 발음이 유사하다. 그래서 벽시계를 선물하면 빨리 죽으라는 의미가 될 수 있기 때문이다. 이처럼 선물을 함에 있어서도 중국의 문화와 관습을 알지 못하면 선물이 큰 실수와 실례가 될 수도 있다.

중국인들이 지키는 명절 가운데 가장 큰 명절은 춘절(春節), 즉 우리의 설이다. 춘절에는 보통 일주일 정도 휴무를 한다. 그런데 춘절 다음으로 중요한 명절인 추석에는 휴무를 하지 않는다. 중국에서 추석은 그저 월병이라는 먹거리를 선물하는 날로 그 사회적 위치가 변해버렸다. 하루도 안 쉬는 추석이 중요한 명절로 자리 잡은 것은 무슨 이유에서일까? 그건 바로 선물 때문이 아닐까 생각한다. 대개 춘절은 1월에서 2월, 추석은 9월에서 10월 사이에 맞게 되는데, 1년의 반 정도를 보내면 춘절과 추석이 교대로 찾아오는 것이다. 잊어버릴 만하면 선물을 주고받을 수 있는 아주 좋은 주기이다. 이때 주고받는 선물의 종류와 수량은 매우 중요하다. 필자의 실수담을 예로 들어보자.

필자는 원래 선물을 주고받는 것은 질색이어서 추석에도 월병 선물을 미루고 미루다가 막판에 대형마트에 가서 월병을 사서 모두에게 돌렸다. 그런데 얼마 후 상대방에서 많은 사람들이 기분 나빴했다는 소리를 듣고 아주 난감했다. 필자는 월병을 아주 좋은 것으로 하나씩 정성스럽게 보냈다. 그런데 알고 보니 월병은 반드시 짝수로 사야 한다. 즉, 두개씩 선물을 해야 하는데 홀수로 사서 보냈으니, 불길하다, 기분 나쁘다 등등 상대방에서 느끼는 감정은 도를 넘어서고 있었다. 그 사건으로 월병에 대해 아주 나쁜 기억이 생겨서 필자는 이제 절대로 월병을 선물하지 않는다. 그 다음부터는 생활에 필요한 물건을 선물하여 상대방에게 좋은 인상을 심어줄 수 있었다.

지금 중국 업계에서는 추석을 전후한 국경절과 춘절이면 초고가 선물이 판을 친다. 금으로 만든 월병이 난무하고, 춘절에는 만두 속에 다이아반지를 넣어서 선물하는 행태가 벌어지고 있다. 바이어에게 잘 보이려 하고, 아직 여러 가지가 정비되지 않은 상황에서 권력을 가진 사람에게 잘 보이려 하는 것은 어찌 보면 당연한 일이다. 그러나 우리 한국인들은 정도를 지키고 한국인으로서 자존심도 지켜가면서 그들의 관습과 관행에 대

응해야 할 것이다. 그들의 문화를 무시하는 일은 문제가 되겠지만, 그들의 지나친 요구를 모두 받아들인다면 그것 또한 문제가 될 수 있다.

돈은 절대로 주어서는 안 된다. 돈은 특수한 경우를 제외하고는(돈을 안 주면 입점이 안 된다고 한다거나, 실력자가 내놓고 돈을 요구하는 경우 등) 절대로 해서는 안 될 선물이다. 상대방이 드러내놓고 원하지 않는 한 돈은 금물이다.

그리고 한국에 출장을 갔다오면서 중국인들에게 한국 담배를 선물하는 사람들이 있는데, 그것은 한 번으로 족하다. 우리 입에 중국 담배가 맞지 않듯 그들의 입에도 우리 담배는 맞지 않는다. 술도 잘 골라야 한다. 인삼주는 매우 좋아하지만 그 외의 우리 전통주는 그리 좋아하지 않는다.

마지막으로 중국에서 일반적으로 하는 선물을 열거해보면 다음과 같다. 추석에는 월병, 술, 담배 등을 선물하고, 춘절에도 역시 술, 담배, 그리고 어른들의 건강 보조식품 상품권 등을 주로 선물한다. 요즘은 '돈 버는 나무(發財樹)'라는 이름의 실내 장식용 큰 나무 화분을 선물로 많이 주고받기도 한다. 돈을 많이 벌라는 의미에서 주는 선물인데, 향기도 좋고 예쁘고 키우기도 쉽고 여러 가지로 좋은 선물인 것 같다. 필자는 한국산 치약과 비누 선물세트를 선물한 적이 있는데 반응이 매우 좋았고, 아기가 있는 집에는 초콜릿으로 만든 월병을 선물해서 고맙다는 말을 들은 적이 있다.

생각해보면 어떤 선물이 중요한가가 아니라 상대방이 자신을 배려해줬다는 생각을 하게 만드는 것이 가장 좋은 선물인 것 같다. 역시 중국인도 인간적인 면에서는 우리와 똑같은 것이다.

### **중국의 명절과 선물**

중국에서 가장 큰 명절은 앞에서 언급했듯이 춘절과 추석이다. 그 외에 일반 국민들이 기다리는 명절로 5월 1일 노동절, 10월 1일 국경절(개국기념일)이 있으며, 민속명절인 단오절과 동지, 음력 1월 15일 원소절 등이 있다. 민속명절에는 전통적으로 우리와 비슷하게 팔이 들어있는 동그란 찹쌀떡을 먹는다든지 쫄즈라고 해서 나뭇잎에 싸서 만든 찹쌀밥을 먹기도 한다. 5월 1일 노동절에는 대부분 1일에서 7일까지 일주일간 휴가

를 받는다. 10월 1일 국경절에도 마찬가지로 7일간의 휴무를 갖는데, 이때 많은 중국인들은 국내 명소를 여행하거나 외국으로 여행을 떠나기도 한다. 경제의 비약적인 발전으로 지금 외국에는 중국인 관광객이 넘쳐 난다고 한다.

이런 추세에 요즘 중국인들의 선물 관행이 조금씩 바뀌고 있는데, 접대를 해야 할 상대방 바이어에게 외국여행 상품을 선물하는 것이 바로 그것이다. 이는 술을 사거나 돈을 주는 것보다 좀 더 가족을 배려하는 일이고 효과도 만점이기 때문에 많은 업체에서 이런 선물로 일거양득의 효과를 얻고 있다. 우리나라도 최근에는 문화상품을 선물로 줘서 문화도 살리고 가족과 함께하는 시간을 만들어주어 호응을 많이 얻고 있다고 하니 반길 일이다.

그리고 일반적으로 직원들이나 바이어 업체의 직원들에게는 슈퍼마켓상품권이나 물건교환권처럼 생활에 직접 도움이 되는 선물을 많이 한다.

### **관시(關係)는 아직도 현재 진행형 ...**

경제발전과 더불어 행정의 투명도가 점차 향상되면서 관시가 예전만큼 힘을 발휘하지 못하고 있다고 보는 사람도 있고 또 이 말이 분명 틀린 말은 아닐 것이다. 하지만 중국 경제 성장의 상징으로서 최고수준의 행정투명도, 시민의식을 보유하고 있다는 상하이에서도 여전히 관시는 현재 진행형이다. 그러나 지금의 관시는 우리가 흔히 부패와 편법과 동일시하는 그런 관시가 아닌 그 사람의 사업능력, 사교력, 인품을 말해주는, 넓은 의미로 한사람의 사회적 지위를 가늠해주는 긍정적인 의미를 훨씬 더 강하게 띠고 있다.

관시와 관련해서 우리기업들이 주의해야할 점은 바로 관시가 목적달성, 문제해결 등을 위해 발휘될 때는 그 달성할 목적과 문제해결 방법에 대한 최소한의 합법성 확보가 전제되어야 한다는 점이다. 관시의 개념을 잘못 이해하고 그것을 무리하게 활용할 때 심각한 결과를 낳을 수 있기 때문이다.

관시는 상술한 접대문화와 함께 결국 합법적인 경영과 관리라는 톱니바퀴에 필요에 따라 부여주는 기름의 역할을 하는 것이 가장 이상적인 형태라 할 수 있을 것이다.

## 중국에서 우리가 생존할 수 있는 길

YEBBM 유한공사 이학진 동사장

필자는 얼마 전에 이우에 가서 교민을 상대로 강연을 한 적이 있는데 그 주제가 바로 우리가 이제 중국에서 어떻게 10년 후를 대비해야 하는지에 관해서였다. 그때 필자가 강조한 것은 우선 우리가 중국에서 제조업을 중심으로 발전해 오다가 요즘은 무역업을 중심으로 발전을 하고 있고, 그래서 많은 개인사업자들이 중국에 투자를 하고 있는데 이제는 그런 사업만으로는 중국에서 버티기 힘들어질 것이라는 것이 필자의 생각이라는 것이었다.

그러면 과연 중국을 어떻게 공략할 것인가를 생각해야 하는 시점이 왔다는 것인데 그 것이 성공하느냐 실패하느냐에 의해 중국에서 우리가 생존하느냐 먹히느냐가 결정될 것이다. 필자는 그 성패를 좌우할 요소가 중국의 내수시장 공략이라고 생각한다.

수출 또는 임가공만으로는 절대로 우리가 버틸 시간이 많지 않다. 즉, 중국인을 고용해서 인건비를 줄여 돈을 버는 것이 아니라 중국의 최고급인력을 채용하여 중국의 넓은 내수시장을 공략해야 우리가 길게 중국시장에서 살아남을 수 있다는 것이 바로 필자의 한결같은 생각이다.

필자는 우연한 기회에 중국의 내수시장에 들어왔고 그 덕분에 쉽게 시장을 공략하고 있으나 생소한 분들에게는 중국의 내수가 그리 만만치만은 않을 것이다. 새 브랜드를 만들고 런칭하고 대리점 구하고 판매하고 돈 받는 행위가 그리 간단한 일이 아니라는 것인데 그래서 필자는 이우 강연에서 공동브랜드 개발과 대만사람을 벤치마킹하여 한인들 간의 공동투자(동업)가 이루어 져야 한다는 의견을 개진하였다.

필자는 지금 그 강연내용을 실천하여 많은 투자자들과 같이 새로운 브랜드를 개발하여 중국에서 런칭을 준비하고 있다. 이렇게 많은 사람들이 서로 힘을 합치면 쉽게 중국을 공략할 수 있는 길이 열린다는 사실을 우리는 알고 서로 힘을 합치는 지혜가 필요할 때이다. 혼자 힘으로 중국의 내수시장을 공략하는 것은 '계란으로 바위치기'라는 속담

이 딱 어울리는 행위다. 그러면 어떻게 몽치고 동업을 할 수 있을까? 그것은 술자리가 아닌 정보공유의 시간을 더욱 더 많이 가져야 한다고 생각한다.

그러면 중국에서 사기를 당하는 일도 적어질 것이고 법을 위반하는 일도 적어질 것이고, 좋은 한인으로서의 위상도 커질 것이며 그러다보면 자연스러운 협조가 이루어질 것이다. 그러나 그런 만남의 장이 지금 상해 주변에서는 너무나도 없다. 총영사관, 한인 상회에서 노력을 하고는 있지만 지금처럼 무슨 목표 채우듯이 분기에 한번 정도 하는 것으로는 너무 부족하다고 생각한다.

일주일에 한번을 해도 모자랄 판에 1년에 4번의 세미나는 너무 형식적이지 않을까, 필자는 통탄해마지 않는다. 일주일에 한번이 너무 무리라면 최소한 한 달에 한번은 교민들이 무슨 내용을 필요로 하는지 파악하여 지속적으로 공부할 수 있게 하고 정보를 공유하고 몽칠 수 있게 노력해야 하는 자세가 절실하다.

그리고 또 하나 지금 우리는 골프나 치고 놀 때가 아니다. 중국문화도 모르고 중국어도 잘 못하고 사업이 제 궤도에도 올라가지도 않았는데 5시간에서 골프나 치며 하루 종일을 허비하고 있는 초보 투자자들을 보면 필자는 정말 우리가 중국에 왜 왔는지 한심하기 그지없다. 골프를 치지 말라는 것이 아니라 무엇이 먼저인지 그것을 먼저 잘 습득하고 잘 만들어 놓으라는 충고로 받아들이면 좋겠다.

특히 교민과 국민을 위해 일하는 기관에서 이 문제에 대해 더 많은 관심과 가이드가 필요하지 않을까 감히 생각해 본다. 이런 노력이 없다면 우리는 중국 시장에서 퇴출될 지도 모른다. 이제는 우리 모두 위기감을 가졌으면 하는 바람이다.

도끼자루 썩는 냄새가 사방에서 진동한다면 그때는 이미 늦었다. 이제라도 우리가 서로 힘을 합치고 10년 후를 대비한다면 금도끼 은도끼가 모두 우리의 것이 되는 날이 올 것이다.

## 나의 중국 문화사업 진출기

한훈 엔터테인먼트 임지훈 대표

필자는 한국에서 연극영화학과(중양대)를 졸업하고 공연과 영화 쪽에서 6년의 실무 경험을 쌓고 중국의 변모에 맞추어 문화시장의 성장 가능성을 기대하여 상하이(上海)로 들어왔다. 상하이(上海)에 입성한지도 벌써 만 4년이 되어간다.

처음 1년간은 중국어에 매달렸다. 외국에서 사업을 하기 위해선 기본적으로 그 나라 말을 구사할 수 있어야 한다고 생각했고 두 군데의 대학에서 하루에 13시간 이상씩 중국어 공부에 전념하였다. 내 스스로 요구했던 중국어 실력은 HSK 몇 급을 받느냐하는 문제가 아니라 회사를 차리고 중국 직원들과 통역 없이 회의를 할 수 있는 정도였다.

중국어를 극복하고 그 후 1년 6개월간 한국직원 1명과 교포 직원 2명, 그리고 중국 변호사를 고용하여 법률과 시장조사를 하였고 그것으로도 모자라 로컬 컨설팅회사에 같은 내용을 의뢰하여 크로스체킹을 해가며 자료들을 모으고 필자의 생각과 전망이 옳은 지 검증하였다. 그 자료들을 근거로 드디어 작년 1월 초 한국과 중국에 정식 법인을 설립하였고 이제 영업을 시작한지 1년 반이 되어간다. 이 과정에서 가장 힘들었던 것은 중국에서 이 분야의 선배가 없었다는 것이다. 문화와 교육 사업은 중국이 완전개방하지 않은 분야이고 먼저 진출한 한국회사들 중 벤치마킹할 만한 모델이 없었기에 하나에서 열까지 모두 스스로 알아내고 찾아내고 해결해야 했다.

기획사를 설립하고 첫 발을 내딛었을 때 가진 기대감은 지금까지도 잊혀지지 않는다. 무대 위의 화려함과 Backstage의 긴박감을 즐기며 내가 직접 만든 문화이벤트 상품을 시장에 내놓을 수 있다는 뿌듯함, 연예 아카데미를 통해 직접 모델과 댄서를 길러내고 그들을 시장에서 활용할 수 있다는 기대감, 그리고 상하이(上海)에 계신 4만여 교민들에게 문화적으로 척박한 이곳에서 문화욕구를 충족시켜 주겠다던 다짐들이 나를 무척이나 설레게 했다.

하지만 이러한 기대감은 시간이 지나면 지날수록 또 일을 하면 할수록 당황스러움으

로 다가와 나를 주춤하게 만들었다. 1년 반을 조사했던 자료들과 이론은 실제로 큰 도움이 되었지만 필드(The field)에서 느끼는 괴리감 또한 만만치 않았다. 결국은 경험을 쌓는 수밖에 없는 현실을 알게 된 것이다. 그때부터 나는 중국에서 벌어지는 수많은 공연현장, 전시회장, 이벤트현장을 찾아다니며 그것들을 모니터링하고 분석하게 되었다. 또한 이곳 상하이(上海)에서 문화방면의 어떤 분야에서 일을 하건 간에 소위 말하는 중국 친구들과의 판시를 형성하기 위해 사람 만나는 일에 열중하였다. 그러면서 차츰 현장을 이해하게 되었고 중국의 부족한 점들, 즉 한국보다 못한 부분들이 무엇이고 문제의 해결방안은 어떤 것인지 알게 되었다. 물론 지금도 완벽한 해결방안을 찾았다고 말할 수 없다. 왜냐하면 여기는 중국이니까.

일 년 반의 시간동안 총 4개의 공연물을 중국과 한국에서 기획하여 나름대로 성공적이었다고 판단하며 공연 외에 40여개의 크고 작은 기업과 정부관련 행사들을 치러 낸 지금도 하루에 몇 번씩 스스로에게 '잘하고 있는가?, 이 길이 맞는 걸까?' 라고 반문하게 된다. 사업 초기와 비교하여 조금 바뀐 상황이 있다면 전보다 많은 분들이 필자를 믿어주시고 내 발로 찾아가는 것 보다 찾아오시는 분들이 점점 많아지고 있다는 점이다. 물론 필자도 아직 성공했다라고 말 할 수 없다. 이제야 중국에서의 문화사업 전략과 방향성을 어느 정도 이해해 가면서 실행하고 있게 되었다는 표현이 적절할 것이다.

지금도 수많은 한국 사람들이 기획의 땅 중국시장을 공략하기 위해 이곳 상하이(上海)로 넘어오고 있다. 사업 아이템, 규모, 전략 등은 모두 다를지라도 분명 이곳에서 공통적으로 겪게 되는 어려움들이 존재한다. 필자가 생각하는 우리기업의 중국 문화 사업 분야 진출의 어려움은 크게 아래의 세 가지로 요약된다.

#### 1. 문화방면 중국전문가의 부재

중국 대륙에 90년대 후반부터 지금까지 수많은 한류 콘텐츠들이 들어와 사업을 벌였으나 중국에서 부는 한류 열풍만큼 한류 사업을 가지고 수익창출로까지 이어진 모범사례는 그리 많지 않았다.

중국에서 한류 콘텐츠를 가지고 사업을 벌이면서 가장 큰 문제는 중국 전문가가 거

의 없다는 점이다. 영화, 음반, 공연, 광고, 각종 행사 등에서 한국 쪽 기획사들은 중국에서 사업을 연결해주고 진행해 줄, 그래서 일이 잘 성사되도록 담당해줄 파트너가 필요하다. 바로 중간 에이전트 내지는 코디네이터라 불리는 회사나 개인이 필요한 것인데, 한국 측과 중국 측의 문화사업 구조와 법률, 생리 등을 이해하지 못하고, 인프라 또한 약한 비전문가가 그 역할을 해왔다.

중국어를 구사한다는 것과 중국에서 얼마간 생활했었다는 것은 더 이상 중국 현지사업에 있어서 경쟁력이 될 수 없다. 중국어를 구사할 수 있는 사람들은 너무나 많고 중국 현지에서도 조선족이나 유학생들을 쉽게 찾을 수 있다. 언어는 기본이고 비즈니스의 영역에서의 전문성을 이해해야만 중국 사업에서 살아남을 수 있다고 본다.

특히 문화 사업은 중국이 WTO 가입 이후에도 아직 완전개방되지 않은 영역이며 중국정부의 관여와 간섭이 가장 심한 비즈니스 영역 중 하나이다. 이러한 상황에서 문화사업의 실무경험이 전무한 비전문가가 한국과 중국을 대리해서 에이전트 역할을 수행한다는 것은 상당한 리스크가 따르며 성공 가능성이 그만큼 희박해 진다.

에이전트(코디네이터)란 쌍방의 상황을 잘 이해하고 어느 한편의 이익에 치우치는 것이 아니라 쌍방을 잘 도와주어 거래가 성사되도록 그래서 모두가 윈윈(Win-Win)하도록 하는 것이 그 역할이다. 만약 실무경험 및 인프라가 부족한 코디네이터가 일을 수행한다면 한국은 중국 측이 요구하는 대로 따라 갈 수밖에 없을 것이다. 왜? 중국은 당연히 그런 줄 알고 있으니까 말이다.

한국 측은 그만큼 비용과 시간이 추가될 것이고, 이익은 감소하고 리스크는 커지게 된다. 예를 들어 중국에서 한국 콘텐츠로 콘서트를 기획할 경우 한국의 기획사나 중간 에이전트는 허가문제 (중국 법에는 집회의 자유가 보장되나 실제로는 50인 이상 모일 경우 반드시 허가를 받아야 하는 나라이다.) 대관문제, 설비문제, 광고홍보 문제, 아티스트와 스태프의 숙식과 안전문제, 세금문제, 통관문제까지 양 국가의 공연사업 전반에 걸친 전문지식과 현장감 등을 고루 갖추어야 한다.

전문가는 한국의 의견만 내세워서도 중국 측의 의견만 들어서도 안 되며 양방의 의견을 조율할 능력이 되어야 비로소 합리적인 상황을 이끌어 낼 수 있다.

중국은 거대한 영토와 전 세계의 20%에 해당하는 어마어마한 인구에 50개가 넘는 다민족으로 구성되어 있으며 정치는 사회주의, 경제는 자본주의 논리를 채택한 복잡한 구조의 국가이다. 그래서 비단 문화사업 뿐 아니라 외국인이 이곳 중국에서 사업 행위를 한다는 것은 너무나 힘든 일이다.

## 2. 준비의 불충분

한국 기업들이 혹은 개인이 중국이 진출하고자 할 때 사전준비 없이 사업을 진행하는 경우가 허다하다. 외국은 한국이 아니기에 언어, 문화, 생활습관, 법적인 절차, 시장 상황 등 너무나도 많은 조사와 준비가 필요하다. 그런데도 수천만 원에서 수십억 원에 이르는 문화 사업을 중국에서 기획하는 한국 측 회사들이 안일하게 현지 교포나 비전문가의 코디네이션에 의존하는 경우가 많았다.

## 3. 중국 구조적 문제

중국에서 행해지는 대부분의 문화 행사들은 정부에서 주관한다. 또한 문화 관련 대다수의 기업들과 공연장, 극장, 광고 및 매체 등이 국영회사들이다. 이러한 상황 속에서 모든 가격은 시장논리에 입각해 형성된 것이 아닌 각 부분의 정부 관계자들끼리 주고받는 식의 것이다. 국가의 돈으로 기획사, 설비 업체들, 극장들, 광고회사, 각종 매체들이 공생하고 있다는 뜻이다. 또한 중국에서 정당하게 대가를 지불하고 문화적 욕구를 충족할 만한 층은 상당히 얇다. 극소수의 부유층과 상류사회, 외국인 정도가 이에 해당될 것이다. 수많은 공연장을 가보면 실제로 표를 사서 들어오는 중국 관객은 소수에 불과하다는 것을 쉽게 알 수 있다. 또 하나의 특징은 외국인은 중국에서 상업적인 문화 사업을 자체적으로 할 권한이 없기 때문에 반드시 권한이 있는 중국 측과 합작의 형태를 진행해야 한다. 이는 추가 비용이 발생한다는 것이다. 대관료나 음향, 조명 등의 하드웨어 비용 등도 한국보다 훨씬 비싸게 형성되어 있다.

한국의 중국 대중문화 시장 진출 10년이 되어가는 이 시점에서 우리는 엄청난 수업료를 내야 했고 그 과정 가운데 하나 둘 전문가들이 생겨나고 중국 문화사업 생리를 이해

하게 되었다.

중국의 높은 경제성장으로 인한 비즈니스 활동의 증가로 회의, 전시사업은 사상 최대의 호황을 누리고 있다. 통계에 따르면 2003년 중국전시 사업의 직접수입은 인민폐 86억 원을 넘어 섰으며 GDP의 0.07%를 차지한다. 광고업은 GDP의 0.92%, 여행업은 GDP의 4.18%로 수치만으로 비교한다면 아직까지 높은 수준은 아니지만 성장률은 어느 사업 영역보다도 높게 나타나고 있다. 최근 중국의 전시회는 수적으로 급속하게 팽창하고 있다. 2001년부터 3년 동안 각각 2,387, 3,075, 3,298회의 전시회가 개최되었으며 이는 각 산업에 고루 분포되어 있다. 2003년 '사스'가 중국 전역을 공포에 떨게 했음에도 3,000회가 훨씬 넘는 전시회가 열린 것은 중국시장이 세계 사업에 미치는 영향력을 짐작케 한다.

2003년 기준, 지역별로는 베이징(北京)이 392회로 가장 많았고 상하이(上海)가 348회, 저장성(浙江省) 298회, 장쑤성(江蘇省), 신장자치구(新疆自治區), 랴오닝성(遼寧省), 광둥성(廣東省)이 그 뒤를 잇는다. 베이징(北京)이 전체의 11.9%, 상하이(上海)가 10.6%를 차지하고 있어 중국의 전시사업은 베이징(北京)과 상하이(上海)의 두 축을 중심으로 발전하고 있다. 수적인 면에서는 베이징(北京)이 앞서지만 증가율 면에서는 상하이(上海)가 월등히 앞서기에 곧 중국의 전시 및 회의 사업의 중심은 베이징(北京)을 제치고 상하이(上海)가 떠오를 것으로 전망할 수 있으며 2010년 '상하이(上海) 엑스포' 개최는 정책적으로도 상하이(上海)를 아시아 전시산업의 메카로 만들겠다는 중국정부의 의지가 담겨 있다고 본다.

전시주최자의 수입을 살펴보면 그 지역의 경제 발전상황 및 지역의 전시산업 발전의 현황을 알 수 있는데 광둥성(廣東省), 베이징(北京), 상하이(上海), 절강성, 강소성의 다섯 지역이 전체 수입의 93.8%를 차지하고 있다.

산업별로는 2004년 개최실적으로 볼 때 기계전자가 약 27%, 경공업이 17%, 전자재, 방직(의류), 의료, 여가(여행 및 문화), 인쇄업 순이다.

전문전시업체(PEO)는 주로 각종 성격의 다양한 전시, 컨벤션, 전시서비스 회사를 맡

하며 이는 전시회장의 설계(부스제작), 설치, 진행 등을 담당하는 기획사, 설계회사, 전문 설치회사와는 다르다. 즉 전시회 자체를 직접 기획하는 단체를 의미하며 중국 공상국의 기준을 득하여 중국 내 그리고 해외로부터 전시회를 유치할 수 있는 자격을 갖춘 기업은 300여개사가 있으며 해외의 전시회 참가를 조직할 수 있는 기업은 200여개사가 있다. 중국의 전문 전시업체는 선진국과 비교했을 때 아직 상당한 수준차이를 보이고 있으며 ISO 9002를 통과하고 국제경쟁력을 갖춘 기업은 약 30여개 사로 전체의 1%에 지나지 않는다.

세계에서 전시사업이 가장 활성화된 나라는 독일인데 하노버사, 뒤셀도르프사, 프랑크푸르트사, 뮌헨사등은 이미 80년대와 90년대 초부터 합자기업의 형태로 중국에 진출하여 각종 행사들을 직접 기획하고 있고 미국의 FJK사, 네덜란드의 VNU사등도 베이징(北京)과 상하이(上海)에 합자기업을 설립하여 중국의 정부부처와 수많은 전시회를 수행하고 있다. 그러나 한국의 전문 전시업체 진출은 거의 전무한 상태이고 한국섬유산업협회가 상하이(上海)에서 3회째 한국섬유 단독 전시회인 '프리뷰 인 상하이Preview in Shanghai'를 개최 하고 있으며 코엑스에서 3년째 Show in Show 형태로 COFA China 를 개최하고 있는 정도가 전부이다. 물론 전시 부스를 제작하거나 부스 운영을 하는 기획사들은 베이징(北京)과 상하이(上海)에 몇 군데 들어와 있지만 규모나 운영 면에서 매우 영세적인 것이 현실이며 그들의 영업대상 역시 대부분 한국기업체 이기에 시장이 크지 않은 중국진출 한국기업 전시시장을 나누어 먹는 과잉경쟁 체제인 것이 사실이다.

중국은 적어도 2010년 상하이(上海) 엑스포가 끝날 때까지는 전시와 회의 시장의 성장률은 거의 수직곡선을 그릴 것이고 독일, 미국, 영국, 네덜란드와 같은 전시선진국은 이미 중국시장을 합리적인 방법으로 점유하기 시작한 것으로 보인다. 한국의 전시 문화와 수준, 인프라 등은 세계적 수준에 거의 뒤지지 않는다고 필자는 생각한다. 한국은 엑스포, 올림픽, 월드컵, 아셈, 아세안 게임 등 국제적인 많은 행사들을 훌륭히 치러 낸 경험이 있는 국가이다. 아마도 이러한 국제적 행사들의 대부분을 치룬 나라는 아시아에서 한국과 일본 정도가 아닐까 생각 한다.

이러한 수준 높은 전시문화와 기획력으로 무장한 전시전문업체들이 중국에 하루빨리

진출해 정부부처와 공조하여 아직까지는 블루 오션이라 할 수 있는 전시, 회의 시장을 확보해야 할 것이다. 위에서 언급했던 '프리뷰 인 상하이'처럼 규모가 크지 않더라도 한국기업들로 구성된 단독 전시회를 정부차원에서 주최를 하는 것도 한 방법이라 생각한다. 지금 중국은 한국의 가장 큰 투자 대상국이다. 제조, 물류, 섬유, 문화 등 분야에서는 한국 업체만으로도 충분히 중간급 규모의 전시회를 주최할 수 있는 상황이라 생각한다. 한국전시업체가 중국에 진출하면서 아예 이런 기획 전시회를 가지고 진출하는 것도 리스크를 줄일 수 있는 하나의 방법이 될 수 있다.

중국의 모든 외국 개방사업은 장려사업과 제한사업, 금지사업으로 분류되는데 서둘지 않으면 전시 및 회의 사업도 외국기업과 내국기업의 과잉경쟁 상태에 돌입하면 제한 내지는 금지사업으로 분류 될 수 있고 그렇게 된다면 우리는 아예 중국 진출의 기회마저 상실 할 수 있다. 모든 사업은 돈과 시간의 싸움으로 귀결되어 진다. 아직은 이 시장이 미성숙 시장이기에 한국 업체가 진출하기에 늦지 않았다고 필자는 생각한다.

## 점점 어려워지는 중국에서의 사업을 위한 문제 제기

### YEBBN 유한공사 이학진 동사장

중국이 신천지인줄로 생각하고 진출한지 10년이 넘었다. 필자는 중국경제를 전공한 전문가가 아니지만 중국에서 오래 생활한 관계로 (17년) 다른 사람에 비해 중국과 중국 경제에 대한 동물적 감각이 조금은 다르다. 동물들이 지진이나 화산폭발을 감지하듯이 필자는 요즘 어려워지고 있는 중국의 사업 환경이 매우 이상한 것을 감지한다.

아무래도 조금씩 좁혀들어 오고 있는 중국정부의 각종 법안들이 예사롭지 않기 때문이 아닐까 생각해 본다. 그래서 지금 느끼고 있는 여러 문제들을 필자가 제기함으로써 중국에서 사업을 하시는 분들은 미래를 대비하는 계기가 되고 지금 막 투자를 하려고 하는 분들은 이러한 모든 상황들을 감안하시어 실패하는 일이 없었으면 하는 바람이다.

필자가 아는 내용들은 당연히 많은 분들이 알고 있고 공개된 정보들이다. 필자가 똑똑해서 아는 것도 아니고 누가 필자에게만 가르쳐 준 그런 내용이 아니라는 얘기다. 그러나 이런 사실들을 이런 기회에 필자만의 방법으로 제기하다는 것뿐이라는 사실을 우선 밝혀둔다.

첫 번째로 우선 요즘 일어나고 있는 일들부터 생각해 보자. 보험과 관련된 얘기이다. 중국에서 사업을 하려면 4대 보험을 직원들에게 들어줘야 하는데 많은 회사들이 3대 보험만을 들어주고 있는 것이 현실이다. 즉, 중국 용어로 “주택공적금”을 안 들어주는 회사들이 많은데 아마 이 법도 이제 곧 강제적으로 들어야 할 것이다. 요율이 높기 때문에 만약 아직 시행하고 있지 않다면 법의 추이를 자세히 살펴야 할 것이다. 필자가 얼마 전에 듣기로는 강제 시행이 되었다는 소문인데 필자도 아직 확인하지는 못했다. 특히 상하이(上海) 및 쑤저우(蘇州) 지역 근방은 이 법의 강제 시행에 주의를 기울일 필요가 있다. 원가와 현금에 미치는 영향이 직원이 많을수록 클 것이기 때문이다.

두 번째로 현재 가장 이슈가 되고 있는 주채원 혹은 183일 이상 중국에서 거주하고

있는 모든 외국인들의 개인소득세 문제인데, 자국(5년 이상 거주한자는 전 세계의 소득)의 소득까지 모두 다 중국에서 납세해야 하는 현실이 코앞에 닥쳐있다는 사실이다. 현재 정부에서 7월까지 모든 외국인들의 X 파일을 작성하라는 지시가 각 세무서에 전달되었다는 사실은 이미 정식으로 공표된 사실이며 한국의 삼성그룹은 중국에 파견된 전 직원의 한국 소득까지 모두 중국에 이미 납세를 했다고 알려지고 있다. 타 그룹사들도 마찬가지로 중국에 소득세를 납부할 예정인 것을 보면 다른 기업들이나 개인들도 이 문제를 간과해서는 절대 안 될 것으로 보인다.

다만 이런 문제들이 기인하는 개인소득세 기준금액이 우리와는 너무 차이가 나기 때문인데 중국정부도 외국인의 세금을 끌어내려면 세금 기준선을 현실적으로 낮추어야 할 필요가 있다가 생각한다. 간단하게 중국에서 인민폐 20,000元을 받는 한국인의 소득세는 다음과 같이 계산된다. 정말 세금이 어마어마한 것을 느끼며 미리 소득공제 금액이 상계되기 때문에 나중에 소득공제도 안 되는 것을 감안하면 우리 직장인들에게는 천문학적인 세금이 아닐 수 없다.

$$[(20,000-4,800) \times 0.2 - 375 = 2,665\text{元/월}] \times 12\text{개월} = 31,980\text{元/년 (약400만원)}$$

세 번째로 또 소득세인데 이번에는 기업소득세 문제다. 기업소득세 문제는 외국인의 우대조건 폐지에 그 심각성이 있는데 현재 제조업체의 2免3減 정책의 축소 (국가경제에 발전이나 공헌이 없는 업체는 이 정책에서 배제될 전망이다) 그리고 33%인 기업소득세를 15%만 내는 우대 조건을 받고 있는 경제개발구나 보세구등의 업체들이 직격탄을 맞을 가망성이 매우 높다. 33%와 15%의 중간인 24% 선에서 내국인투자기업과 외국인투자기업의 기업소득세가 결정될 전망이다. 그래서 그렇지 않아도 17%의 증치세 때문에 어깨가 무거운 많은 기업들이 이제 기업소득 때문에 허리가 휘 전망이다.

그런데 이 정책이 2007년부터 시행될 수도 있다는 전망이 돌면서 필자도 심각한 우려를 하지 않을 수 없다. 현재 필자는 유통을 하면서 이미 상쇄를 해서 장부에 남아 있지 않은 증치세 때문에 매달 영업액의 17%를 꼬박꼬박 세금으로 내고 있고 유통의 특성상 직원들이 많아 상기 서술한 주택공적금을 비롯한 4대 보험을 매달 꼬박꼬박 내어 이제 정신을 차리기 힘든데 점점 많은 다른 부담은 어떻게 해야 할지 고민이다. 과연 언제까

지 중국에서 사업을 존속시킬 수 있을지 암담하기까지 하다. 거기에서 회사의 이런 상황에 개인소득세까지 많이 내야 하는 현실이 과연 우리가 중국에서 무엇을 할 수 있을까 걱정이 된다.

예전에는 14%의 성공률이라고 습관적으로 얘기하던 진출기업의 존속률도 한자리 숫자로 떨어져 더 힘들어지지 않을까 심히 우려된다.

특히 필자의 경우에는 한국의 환율이 최근 25% 정도 절상되면서 중국으로 수입을 하고 있는 입장에서 사업의 포기까지 생각해야 하는 상황에 이르렀다. 과연 17년 만에 한국으로 귀국하여 실패자로서 강의와 집필을 해야 할지 매우 심각한 상황이다.

네 번째로 公會라고 하는 노조의 구성이 법적으로 구속력을 가지고 있고 예전에는 그저 친목단체 성격에서 이제는 명실상부한 노조로서의 역할을 하기 시작했다는 점이다. 제조업을 운영하고 있는 많은 기업들은 이 공회와 관련된 사항을 이제 더 이상 미룰 수 없을 것으로 보고 향후 대책을 세워야 할 것으로 보인다.

다섯 번째로 임금의 급상승인데 이 문제는 많은 중국 진출 제조업체들을 더 시골로 혹은 다른 나라로의 이전을 부추기고 있고 그로 인한 많은 기술적인 문제 그리고 경제적인 문제를 투자업체들에게 가져다주고 있다. 제조업체만이 아니다. 영업이나 무역 업체들도 이제 사무직원과 영업부 직원들의 급여 상승과 그로 인한 보험금의 부담문제를 이겨내기가 버거워 보인다.

이 문제와 관련해서 또 하나는 직원들의 이직인데, 이직문제는 이제 기업의 사활을 가를 만큼 심각한 문제가 되고 있다는 사실을 심각히 받아들여야 하겠다. 특히 중국 업체의 급부상으로 한국 업체에서 키운 인재들이 중국 업체로 “회귀”하고 있는 것을 보면서 남 좋은 일만 우리가 하는 것이 아닐까 심히 우려되고 있다.

이 문제는 대기업과 중견기업을 비롯해 중소기업, 개인 기업을 막론하고 모두 큰 문제가 되고 있는데 다만 기업들이 아직 당하지 않았기 때문에 느끼지 못하고 있어서일 뿐이라는 것을 잊어서는 안 될 것이다. 이 글을 읽는 분들은 꼭 주변을 다시 한 번 살필 필요가 있다. 상황이 심각하다. 도끼자루 썩는 줄 모르고 있는 책임자들은 모두 각성해야 할 일이다.

중국의 법을 얼마나 준수하고 있는지 한 번 돌아보자는 말이다. 지금 위법을 하고 있다면 당장 정상적으로 돌려야 한다. 큰 후회를 하고 자신의 미래마저 망칠 수 있는 유혹이 여러분들을 기다릴 수 있다. 중국은 그리 호락호락하지 않다. 한국 땅이 아니라는 사실 우리는 명심해야 하겠다. 경거망동해서는 모든 것을 잃을 수 있는 곳이 중국이다.

법을 위반해서 번 돈은 주식에서 주식이 올랐을 때 “와! 나 돈 많이 벌었다”고 외치는 것과 다를 것이 없다. 주식을 다 팔고 손을 완전히 떼기 전까지는 번 돈이 아닌 것처럼 지금 위법으로 돈을 벌고 있다면 중국을 완전히 떠나기 전에는 번 돈이 아니라는 사실을 우리는 명심해야 할 것이다.

주식을 하는 것과 똑같은 중국시장의 진출. 요즘 우리에게 시사하는 바가 매우 크다.

지금 중국은 급격하게 변하고 있다. 나의 아버지 세대가 한국에서 겪었던 농업시대에서 공업시대로 공업시대에서 산업화시대로 산업화시대에서 정보화시대로 그리고 마지막으로 또 뭔가의 시대로 변화를 겪고 있는 것처럼 중국의 현 세대는 가난에서 小康(전 인민이 조그만 집에 배부름을 목표로 한다는 중국 정부의 구호)으로 小康에서 이제는 여유를 추구하는 시대로 그리고 바로 한국의 현 수준을 거쳐 세계 선진국을 꺾을 것으로 필자는 전망한다.

그 목표를 위해서 중국정부는 끊임없이 변화하고 있고 끊임없이 개혁개방을 가속화하고 있다. 외부의 압력에도 이제는 자기 목소리를 낼 수 있을 만큼 국력도 위치도 이제는 많이 변한 것이 사실이다. 너무 빨리 변하고 발전하고 있다는 생각이 드는데 약간 이 부분에서 필자는 두려움을 느끼고 있다. 우리가 그 변화에 너무 무디다는 것이다.

우리는 중국정부가 어떤 문제를 제기하고 의견을 수렴하는데도 도대체가 자기 목소리를 내지 못하고 있다. 이러다가는 무시당할 수도 있다는 것이 필자의 기우다. 특히 이번 근로기준법 초안에 대해 많은 외국의 상회와 국가에서 우려를 표명하는데도 실제로는 최대의 투자와 최대의 국민이 중국에서 활동하고 있는 우리는 문제의식조차 없는 것처럼 보이는 것은 필자만의 오만한 생각일까? 아니면 중국정부가 결정하면 따라 가겠다는 피동적인 생각의 발로일까 하는 의문이 든다.

우리는 이제 투자의 규모나 우호관계나 교역규모를 볼 때 어느 것 하나 다른 나라에 밀릴 것이 없는 나라라고 생각한다. 이제는 신문이나 매체에서 한국정부는 이번 일을 이렇게 본다는 기사가 나와하고 한국상회는 이번 일을 매우 걱정한다는 그런 기사가 나와야 할 때라는 것이다. 즉, 그 위상에 맞게 행동하고 그 위상에 맞게 적극적으로 대응할 때가 되었다는 것이다. 목소리만 낮추고 있다고 누가 우리를 조용한 나라라고 떠받들지 않을 것이라는 얘기다.

그러면 무슨 일들이 일어나고 있는 것일까? 지금 중국에서는 근로기준법의 초안이 매우 민감하게 작용하고 있다. 서방국가는 이 초안이 그대로 인민대회를 통과하게 된다면 강력히 대응하겠다는 반응을 내놓고 있는데 그 초안 내용을 자세히 들여다보면 아마 놀라 기절할 분이 한 두 분이 아닐 것이다. 간단하게 생각하는 분들이 많은데 실은 많은 인력을 고용하고 있는 업체일 경우 사업체를 포기해야 할 경우도 많다는 것을 명심해야 한다.

퇴직금의 소급적용이 사실로 그 안이 통과된다면 많은 기업에서 직원들이 그 퇴직금 때문에 단체로 사직을 하는 경우도 있을 것이라는 것이 필자의 생각이다. 규모가 작은 회사도 만약 직원들의 근무연수가 길다면 보통문제가 아니지 않을 수 없다. 그 초안을 빨리 구해다 향후 회사의 비전을 다시 한 번 논의해 봐야 하지 않을까 필자는 제의해 본다. 다음으로는 기업소득세 문제인데 앞의 근로기준법이 통과되어 기업의 부담이 많이 높아진데다가 면세나 15%의 기업소득세의 혜택을 보고 있는 업체일 경우 24% 전후의 통일 기업 소득세는 그야말로 부담이 아니지 않을 수 없다.

또 하나 여기다가 기름을 하나 더 붙는다면 개인소득세 문제인데 지금까지 제대로 신고하지 않은 분들은 이제 그럴 수 없을 것이라는 얘기다. 한국에서의 소득까지 중국에서 최고 45%의 개인소득세를 신고한다면 아마도 원가부담 때문에 중국에서 사업을 할 수 있는 분들이 그리 많지 않을 것이다. 그러나 지금도 중국을 무슨 인건비 싼 나라, 진출만 하면 돈을 벌 수 있는 나라로 보는 경우가 많은데 이제 우리도 이런 주먹구구식 진출을 지양할 때가 되었다고 생각한다. 돈을 지불하고 변호사를 찾아 진출과 경영에

대한 법적자문을 받고, 회계사를 찾아 기본적인 회계법에 기초하여 과연 진출해서 얼마나 돈을 벌 수 있는지 자문을 받고 향후에 지속적인 사후관리도 받으며 유명한 컨설팅 업체에 진출 가능여부도 따져보고 BEP분석도 해 보고 그런 연후에 진출해야 한다는 것이다.

중국은 이제 그리 만만치 않다. 주변에서 이제 중국에 진출한다고 하면 과감히 진출을 제안할 때는 지났다는 얘기다. 분석하고 자문을 구하고 그래도 성공의 확률이 그리 높지 않은데 누가 진출한다고 하면 “그래 진출해. 이곳은 살기도 괜찮고 인건비도 싸고 다른 좋은 점도 많다.”고 얘기하면 안 된다는 것이다. 개인소득세는 이렇고 기업소득세는 이렇고 퇴직금제도는 이렇고 노무관리와 인사문제에 있어서 중국어를 못하면 이렇고 등등 많은 문제를 제기하고 그 문제에 대하여 확실한 의식을 가질 수 있도록 도와줄 수 있는 진출 선배가 되어야 한다는 얘기다.

우리만 성공했다고 우리만 잘 먹고 잘 살 수 있다고 함부로 말을 해서도 안 되고, 함부로 진출을 동의해서도 안 되는 국가로 중국은 빠르게 변화하고 있다. 우리는 진출한 지 오래되었고 중국어도 유창하게 하고 사업도 안정되어 중국의 변화에 매우 무디어져 있는데, 그래서 한국인들이 서로 상부상조해서 큰 경제 울타리를 만들 수 없다.

기업인들이 많이 진출해서 기업 활동을 하면서 성공을 해야 국가기관도 위상이 커질 것이고 개인 사업가들 중에서 특히 한국인을 대상으로 하는 사업들도 번성하여 모두 잘 먹고 살 수 있다. 원가는 자꾸 올라가고 기업들은 진출해 줄줄이 실패한다면 그에 따른 다른 산업까지 모두 함께 잘 안될 수 있다는 사실을 자각하고 중국의 빠른 변화에 대비해야 할 것이다. 중국이 변하고 있다. 그러면 바로 중국인도 중국기업들도 변할 것이다.

2008년 올림픽이 지나고 2010 상하이(上海) 엑스포가 지나면 중국인의 의식수준은 아마도 지금보다 훨씬 높아질 것이다. 생활수준에 대한 요구조건도 까다로워질 것이고 근무조건에 대한 의식도 변할 것이다. 지금의 중국인과는 많이 바뀔 것이라는 것이 필자의 생각이다. 지금부터 겨우 2년 후 그리고 4년 후의 일이라는 사실을 명심할 필요가 있다. 그때 가서 그런 의식변화에 대응하려고 한다면 너무 늦은 것이 아닐까 필자는 두렵기까지 하다.

## 아까운 상담료, 값비싼 수업료

### 법무법인 대륙 상하이 최원탁 변호사

상하이에 한국 사람들이 5만 명이 넘게 되다 보니 한국 식당들이 그야말로 우후죽순처럼 많이 생겨나게 되었다. 한국사람 특성상 세 끼만 연속해서 중국 음식을 먹으면 속이 느긋거리 김치생각이 간절하게 나게 되기 때문에 한국 식당의 전망은 밝아 보인다. 앞으로도 특별히 맛이 없다고 소문나기 전에는 상하이에서 한국식당을 차리는 것이 꽤찮을 것이라는 생각을 개인적으로 해 본다.

하루는 모 한국 사장님이 식당을 차리는 것과 관련하여 상담을 오셨는데, 대강의 내용은 이랬다. 상하이에서 제일 유명한 대학 주변을 개발하는데, 개발상이 허가받은 넓은 지역 이외에도 그 바로 옆에 공무원들의 묵인 하에 자투리 길쭉한 땅 위에 건물을 3동 정도 허가를 받지 않고 지었다.

전체 개발 면적에 비하면 얼마 되지 않는데다가 주요한 건물도 아니어서 공무원들이 눈만 감아주면 거기서 장사하는데 특별히 문제가 될 것은 없다는 것이다. 한국의 경우처럼 대학생들이 돈을 많이 쓰기 시작하면 대학가 주변이 크게 발전할 것으로 기대한 한국 사장님은 건물 1동 전체를 자기에게 承包(도급)로 넘겨주기를 요구했고, 자신이 건물 1동 전체에 대한 임대 권한을 부여받은 다음에는 자신이 아는 한국 사람들을 끌어들여 그 건물을 韓國城으로 만들 그랜드플랜을 가지고 있었던 것이다.

중국에서 외국인이 식당을 정식으로 개업하려면 법인을 설립해야만 하기 때문에 법인 설립과 관련된 모든 업무를 개발상과 관련된 물업관리회사에 맡겼는데, 보름이면 나온다고 하는 허가가 3달이 지나도록 감감 무소식이었다. 처음에는 이런저런 핑계를 대며 곧 허가가 나올 것이라고 하더니 3달이 지나면서는 허가가 나지 않을 수도 있다고 하였다.

한국 사장님은 안달이 났다. 허가가 늦게라도 나온다면야 조금 손해 보고 말겠지만, 원래부터 허가가 아예 나올 수 없는 상황이었다면, 자신이 거금을 들여 해 놓은 식당 인테리어는 물론이거니와 친한 사람들까지 끌어 들여 그 건물에 입주하게끔 만든 모든 책임을 자신이 뒤집

어 써야 하는 것으로 상황이 변한 것이다.

중국에서 식당을 비롯한 법인을 설립해 본 사람이면 누구나 알겠지만, 법인을 설립하기 위해서는 법적으로 온전히 건축되어 있는 건물을 소유하거나 그러한 건물을 임대하였음을 증명하는 서류(ex. 產權証, 임대계약서)를 제출하여야만 영업집조(한국의 사업자등록증과 유사한 것)를 받을 수 있다. 그러니까 무허가 건물에 식당을 차려서는 법적인 보호를 전혀 받을 수가 없는 것이다.

위 한국 사장님의 경우도 마찬가지였다. 이미 3달이 지났지만 앞으로 3년이 지나도 절대로 식당설립 허가가 나올 수는 없는 것이다. 그 사장님에게 물어 보았다. 왜 법률회사나 컨설팅 회사에 회사 설립 업무를 맡기지 않으셨냐고. 그 사장님의 대답이 가관이다. 상담을 하거나 회사 설립 업무를 위탁하게 되면 별도로 비용을 지불해야 하는데, 개발상의 자회사인 물업관리 회사가 무료로 해 주겠다고 하니 비용도 아낄 겸 법률회사나 컨설팅 회사에 상담을 하지 않았다는 것이다.

많은 한국 사람들이 중국에 오고 있다. 오자마자 성공하는 사람은 그리 많지 않은 듯하다. 대부분의 사람들은 속고 돈을 떼이고 회사가 망하면서 이렇게 말한다. 중국에 와서 수업료 냈다고 생각한다고. 그 동안 많이 배웠다고. 다음에 할 때는 잘 할 수 있을 것 같다고.

중국이 무슨 학교도 아니고 왜 그리 수업료를 꼬박꼬박 갖다 내는지 나는 이해할 수가 없다. 상담을 마치고 나서 밖에서 우리 직원이 상담료를 청구하니 실랑이가 생겼다.

뭐라고요? 시간당 200불이라고요? 시간당 인민폐 200元인 줄 알았다. 상담료가 이렇게 비싼 것이 어디 있냐…….

상담료를 받지 않고 보내 드렸다. 개인 사업자 클라이언트들과 상담을 할 때면 자주 일어나는 일이기 때문이다.

매번 위 한국 사장님과 같은 분들을 문 밖으로 배웅하면서 마음속으로 기도한다. 이 분이 다음 번에는 상담료 몇 푼 아끼려다가 수업료 몇 천 만원/ 몇 억 원을 중국에 내지 않게 해 달라고.

## 중국 과학기술의 발전, 우리가 가야할 길

한중생산기술협력센터 박균명 소장

중국은 기초기술을 기반으로 지속적인 연구개발을 추진하여 그 성과를 토대로 세계 굴지의 산업사회로 진입하는 위대한 원동력으로 승화시켜 가고 있다. 그만큼 과학과 기술에 대한 국민의 신뢰와 믿음이 사회 전반에 걸쳐 확산되어 있는 분위기는 부러움의 대상이 아닐 수 없다. 이미 중국은 자연 과학기술 인원 1,090만 명, 그 중 연구와 개발 인원 105만 명, 독립 연구와 개발 기관 5,000여개, 기업 소속 연구 개발 기관 7,000여개를 보유하고 있으며 비교적 안정된 과학 기술 체계를 구축하고 국제적으로 인증 받는 핵심적인 과학기술 성과를 선보이고 있다.

특히, 지난 10월 8일~11일 베이징(北京)에서 개최되었던 중국 공산당 16기 5중 전회에서 논의된 11차 5개년 계획(2006년~2010년)에 따르면 향후 5년 동안에 중국의 최우선 추진 정책을 '과학적 발전관'으로 연구개발과 선진화된 제조 산업 육성에 역점을 두겠다고 하였다.

지난 '10.5' 기간(2001~2005년) 동안에 중국은 국가 경제 발전 및 안정적 성장 정책을 기조로 첨단산업에서 모두 416건의 혁신적인 연구개발 성과를 거두었다. 초대형 규모 집적회로와 소프트웨어, 고성능 컴퓨터, 전동 자동차, 자기 부상 열차, 청정에너지 등의 영역에서 많은 핵심 기술을 장악하고 중국 자체 지적재산권과 국제 경쟁력을 가지는 핵심 역량을 확보하게 되었던 것이다.

또한, 기초과학연구와 수치제어 연구 등의 성과는 세계적인 수준으로 인정을 받았으며, 특히, 인류, 식물, 미생물 유전자 등 유전공학에서 탁월한 기여를 했다. 나노 소재, 양자 정보, 생물학 등 혁신적인 연구 성과는 미래 첨단 산업 발전을 위해 든든한 기반이 되고 있다. 특히 중국 자체 기술로 연구 개발한 신주 5, 6호 유인 비행선의 성공 발사는 중국의 우주산업 대국 지위를 갖게 하였으며 중국의 과학기술의 독창성과 우수성

을 전 세계에 알리며 기초 및 응용과학 기술의 선진 강국으로 그 지위를 확고히 하게 되었다.

더욱이 산업의 고도성장과 삶의 질이 좋아지면서 국제적인 관심사항이라 할 수 있는 공산품의 재활용, 환경보존, 청정 생산기술 도입 등 선진국형 친환경 기술개발에 대하여 관심이 고조되면서 향후 연구개발 정책의 비중이 어디에 쏠리게 될지 주시할 필요가 있다.

예를 들면 유해물 인식 및 분석, 폐기 전기 기구 분해 기술, 전자 부품 유해성 데이터, 전기 회로판 처리 기술, 폐기 플라스틱, 텔레비전 스크린의 무해화 처리 기술, 장비 연구 및 개발이 포함되는 '폐기 전기 기구의 회수이용 및 무해화 처리 기술 연구', 유해물질의 제품 사용 상황 및 분포 데이터, 대체 기술, 표준 규범, 테스트기술, 휴대용 테스트 기기 및 감응 신호 장치 등의 연구 및 개발이 포함되는 'RoHs를 향하는 제한 사용 유독유해 물질(Pb, Cd, Cr, PBBs, PBDEs)의 테스트 기술의 연구 및 휴대용 테스트 설비의 개발', 'Cr3+로 Cr6+를 대체하는 전기 도금 기술 및 무해화 기술 연구 및 장비' 등의 기술들이 좋은 예이다.

중국이 가지고 있는 뛰어난 기초기술을 기반으로 선진국의 핵심기술을 흡수하고 접목하여 상용화라는 방정식을 성공적으로 풀 수 있다면 그 파괴력은 놀라운 결과를 낳게 될 것이다. 우리는 그런 잠재력을 가지고 있는 역량에 주목해야 한다. 그래서 중국은 과학기술에 대하여 국제경쟁력을 높이는 유일한 길은 독립적인 자체 연구개발 능력과 혁신역량에 기초함을 강조하고 이 시각에도 이를 독려하기 위해 국가는 각종 제도적인 뒷받침을 마련하여 적극적으로 지원하고 있다.

원자바오(溫家宝) 총리는 지난 '11.5' 계획을 설명하는 자리에서 자체 지적 재산을 가지는 결정적인 기술과 핵심기술을 개발하여 세계적인 브랜드를 만들어야 한다고 역설한 바 있다. 소위 개도국의 OEM(주문자 상표 제조)방식에서 ODM(자체개발제조) 나아가 선진국형 OBM(자체브랜드제조)으로 도약하자고 선언한 것이다.

“신주” 6호의 성공발사는 이러한 방향성에 확실한 기폭제가 되었다. 신주 6호 연구개발 과정에서 중국 사람들은 놀라운 자긍심을 가지고 있다. 비행선의 설계에서 로켓의 추진분야, 우주 실험에서 관측제어 통신 분야, 궤도제어에서 성공적인 귀환까지 대부분 독자 혁신기술을 적용한 것이다. 솔직히 말해서 이런 기술은 선진국으로부터 기술이전의 대상에 끼워 주지도 않고 끼워 넣을 수도 없는 아주 복잡한 문제인데도 불구하고 이런 문제를 극복하고 중국의 과학기술은 사람을 태워 우주로 쏘아 올려 보낸 것이다. 어쩌면 이것은 과학기술 대국을 지향하는 중국의 화려한 부활을 예견하는 서막에 지나지 않을지 모른다. 기술의 가치를 세계적인 국가 브랜드로 승화시킨 대표적인 기술 성공사례 중의 하나라고 할 수 있다.

우리나라는 수교 이후 13년이란 세월이 지나고 있다. 향후 한-중간 교류협력은 우리로 하여금 어떠한 선택과 집중을 요구하고 필요로 하는지 냉철히 점검하고 고찰하여 할 시점에서 있다. 그동안 국제 공동연구는 선진국을 중심으로 추진되어 온 점을 부인할 수 없다. 굳이 이 시점에 국제 공동연구에 대하여 강조하고 싶다면 우리의 시야를 중국으로 집중해야 하는 대세를 거스를 수 없다는 것이다. 거시적 관점에서 기술대국을 꿈꾸는 중국과 함께 다음 세대를 위해 윈-윈 할 미래를 여는 지혜가 필요할 때이다.

또한 이를 미시적인 관점에서 본다면 우리 투자기업에 시사하는 바가 적지 않다. 우선 급속히 증대되고 있는 중국의 과학기술 역량을 고려, 중국을 단순 제조업 조립, 하청 기지로 이용하는 데에서 한 발 더 나아가 이들의 역량을 활용할 수 있는 R&D 기지로 활용하는 방안을 고려해 보아야 한다. 아울러 중국 국내기업의 자체 기술 수준이 급속도로 향상됨에 따라 이제 중국 내수 고가시장에서 우리와의 경쟁이 더욱 치열해질 전망이다. 이어서 기술개발에 대한 투자증대가 절실히 요구된다. 아울러 기업 경쟁력 강화를 위해 기술개발 외에도 현존하고 있는 투자기업의 생산시스템을 전면적으로 재검토, 낭비적 요소를 근절하고 생산성을 제고할 수 있는 시스템적 접근이 필요하다.

## "모른다" 고 말하는 중국 변호사가 진짜 실력 있는 변호사다

### 법무법인 대륙 상하이 최원탁 변호사

2005년 6월 한국 재정경제부는 해외부동산 취득을 자유화했다. 한정적인 대상에게 한정적인 목적으로만 허용해 왔던 해외부동산 취득을 자유화함으로써 그 동안 음성적으로 이뤄져 왔던 개인 간의 음성적인 환치기를 양성화하는 한편 넘쳐나는 국내 달러 보유를 조절하기 위한 것이었다.

이 정책이 발표된 이후 많은 한국의 부동산 fund들이 중국의 부동산 투자, 그 중에서도 내가 살고 있는 상하이에 많은 관심을 보였다.

우리 사무소로서도 굉장히 큰 기회라고 생각하고 우리 사무실 금융 전문 변호사와 함께 여러 업무 파트너들을 찾아 다녔다. 세계 4대 real estate agent 회사를 모두 만났고 상하이에서 가장 실력 있는 자산평가 회사도 만나서 함께 팀을 이뤄 해외 펀드의 중국 내 부동산 투자 업무를 함께 하기로 하였다.

혹시라도 전문 변호사가 더 필요할 것 같아, 상하이에서 금융 방면에 내 놓으라 하는 변호사 사무실을 모두 방문하였다.

그런데, 재미있는 사실은 내가 만난 사람들이 모두 자기가 이 분야의 최고 전문가라고 주장하는 것이었다. 나름대로의 프라이드를 가지고 일을 하는 것도 나쁘진 않다고 생각하고 이런 저런 질문을 해 보았다. 그런데, 이상한 것은 기본적인 사항들에 대해서 제대로 답변하는 변호사들이 없었다.

미팅이 끝날 때, 자신이 직접 처리해 보았던 해외 부동산 fund의 중국 내 투자 자문 working track record를 보내 줄 것을 요구하였다.

그러나 나중에 안 사실이지만, 내가 만난 여러 자칭타칭 전문변호사 중에 실제로 그 업무를 해 본 변호사는 하나도 없었다.

나중에 우리 사무실 변호사들과 이 문제에 대해서 토론을 해 보았다.

우리 사무실 변호사들 하는 말이, 중국 변호사들은 누가 무엇을 물어 보면 모두가 자신이 이

분야의 전문가라고 말하는 경향이 있다고 한다. 우선 사건을 수입한 다음에 모르는 것이 있으면 아는 사람한테 물어보면 된다는 생각이 기본적으로 있다는 것이다.

따라서 어떤 전문 분야를 물어 보았을 때,

"사실은 나도 잘 모른다. 그러나 어떠한 어떠한 비슷한 업무를 해 본 경험이 있어 조금 노력하면 금방 전문적인 도움을 줄 수 있을 것이다."라고 솔직하게 이야기하는 변호사가 사실은 실력도 가장 높고, 아주 성실한 변호사라는 것이다. 어차피 변호사 업무가 본격적으로 중국 땅에서 시작된 지가 10년 정도밖에 안되고 중국의 WTO 가입 이후에야 중국 변호사들이 외국 회사 업무를 보기 시작했기 때문에 모르는 부분이 많을 수밖에 없다는 것이다. 내가 그 분야 전문 변호사라고 주장하는 사람 중에 진짜 전문가는 1%도 안 된단다.

그리고 보니, Junhe 로펌의 변호사 한 명이 비슷한 말을 했던 것으로 기억한다. 자신이 금융 분야의 전문 변호사이긴 한데, 해외 부동산 fund의 중국 내 투자에 대해서 실제로 일을 해 본 적은 없다. 그러나 일을 맡겨 주면 금융관련 일을 많이 해 보았기 때문에 쉽게 일을 처리할 수 있을 것이라고 답변했던 것 같다.

일을 해 본 경험이 없다고 하여 파트너 후보에서 제외했었는데, 나중에 우리 사무실 변호사들 이야기를 들어 보니 그 사람이 그래도 최고로 괜찮은 변호사였다는 생각이 든다.

제조업체들의 중국진출이 한물 지나가고 이제는 3차 산업 분야의 업체들이 중국, 그 중에서도 특히 상하이에 많이 진출하고 있다. 우리 사무실도 요즘은 3차 산업(서비스산업) 분야에 속하는 한국 기업들 자문하느라 정신이 없다.

중국이 WTO 로드맵에 따라 지금 막 시장을 개방해 그 이전까지 아무런 선례가 없었던 분야에 진출하는 기업들은 명심하시라. 중국에서는, "모른다" "그 일을 해 본 적이 없다"라고 솔직하게 답변한 뒤 "그렇지만, 이전 경험에 비추어 볼 때 그렇게 어렵지만은 않으며 열심히 해 보겠다"라고 말하는 중국 변호사가 진짜 실력 있는 변호사고, 그렇게 말하는 변호사를 믿어야 하며, 바로 그런 변호사를 만나 LEGAL CONSULTING을 받아야 안전하게 사업을 영위할 수 있다는 것을.

## 중국에서 대기업 출신이 유난히 고전하는 이유

YEBBN 유한공사 이학진 동사장

우선 이 글은 특정 기업 출신들을 비하하거나 무시하는 글이 아니라는 점을 밝혀 둔다. 필자의 의도는 중국에서 독립하여 어려운 생활을 해 가야 하는 많은 미래의 개인사업자들 중에 특히 성공의 많은 조건을 가지고 있는 대기업 출신 주재원들이 중국에서 조금 더 많은 성공을 하여 우리 한인사회에 예전처럼 더 많은 기여를 해 달라는 것이다. 그러나 중국은 이상하게 그게 잘 통하지 않고 있어 그 문제점을 인사, 노무 그리고 경영분야에 맞춰 제시해 보고자 한다.

곰곰이 생각해 보자. 지금 중견기업 이상의 회사나, 한국에서는 유명하지 않지만 중국에서는 성공한 많은 무명의 큰 기업에 근무하고 있는 자신을 말이다. 무슨 의미냐 하면 과연 지금 나는 중국에서 무엇을 위해서 회사를 다니고 미래에는 무엇을 할 것인가를 생각해 보자는 말이다. 많은 중국에 파견 나온 주재원들이 짧게는 3년에서 보통은 5년 길게는 10년을 주재원 자격으로 중국에 거주하게 되는데 이상하게 많은 사람들이 무슨 마약을 하는 것처럼 한국으로 복귀했다가 중국에 돌아오거나 심지어 아예 돌아가지 않고 중국에 등지를 튼다.

필자의 주변에도 이런 친구가 많은데 대부분 돌아갈 때가 다 되어서야 필자에게 와서 독립을 해야 하는데 어떻게 회사를 차리고 어떻게 운영을 해야 하는지에 대해 문의를 하곤 한다. 그러나 이렇게 되면 이미 많은 측면에서 너무 늦어 많은 시간낭비를 감수해야 하고 특히 월급을 받아 가면서 간접경험을 할 수 있었던 중요한 기회를 놓치게 된다.

필자가 무슨 이야기를 하고 있는지 이미 눈치를 챈 독자들도 많을 것이다. 바로 개인사업을 하는데 있어서 필요한 경영 전 분야에 걸친 서당 개 3년의 풍월을 익히라는 말이다. 처음부터 관심을 가지고 개인사업을 하는 주변의 사람들을 관찰해 미래에 내가 할 때를 놓고 잘 비교해 본다면 아마 후에 큰 도움이 될 것이다.

그러나 대부분의 주재원들이 주재원 생활의 두려움과 바쁜 초기의 생활에서 탈피하면 바로 적응기에 돌입하고 그렇게 적응을 하다보면 중국의 맛을 알아가고 그리고는 시간을 낭비하게 되고 바로 귀국이나 퇴직의 위협을 받게 된다. 이때는 중국에 남을 것이라고 결정을 하더라도 이미 너무 늦었다는 말을 하는 것이다. 시간은 우리를 기다려 주지 않는다. 처음부터 중국을 준비하고 대처하는 자세를 길러야 하는 것이다. 그렇지 않으면 중국에 처음 진출하는 사람들처럼 다시 수업료를 지불해야 할 것이다.

이 말을 하는 이유는 그냥 아무 준비도 없다가 중국에서 개인사업을 하게 되면 사업의 아이템이나 판시, 영업루트야 당연히 가지고 있겠지만 더 중요한 내부적인 경영과 관리가 생각처럼 그렇게 만만치 않다는 것을 모르는 사람이 허다하다. 그러나 중국에서 회사는 외부적인 요인보다는 내부적인 요인으로 망가지는 경우가 더 많기 때문에 이 사실을 간과해서는 절대 안 될 것이다. 특히 대기업에서 화초처럼 회사에서 모든 것을 해주고 인사, 노무, 관리, 영업, 경영 그리고 기타 등등이 완전히 분리된 시스템에서 유기적으로 얽힌 그 무엇 때문에 회사가 잘 굴러가는 것을 모르고 자신이 잘해서 잘 되는 것처럼 느끼는 사람들이 많다.

대기업은 이미 시스템이 갖추어져 있는, 그래서 내가 적응만 잘 하면 잘 굴러가는 곳이라는 것을 잘 모르는 탓이리라. 그렇다고 자부심을 잃으라는 것이 아니다. 개인적으로 독립을 하면 처음부터 이런 모든 것을 자신이 기초를 잡고 집을 지어야 하는데 그것이 대기업과는 많이 다르고 설령 같다고 하더라도 주의 깊게 시스템을 관찰해 온 사람과 그렇지 않은 경우는 하늘과 땅 차이가 난다는 것을 명심하자. 본론으로 들어가서 그럼 필자는 왜 제목에서 고전한다는 표현을 했는가?

그 이유는 대기업 출신들의 경영형태를 주변에서 관찰해 본 결과 자신이 대기업에서 근무할 때 받았던 그리고 실행했던 대기업의 경영방식을 그대로 개인 사업에 적용 하는 것을 보고 놀랐기 때문이다.

직원들이 중국인인 것도 다르고 대기업에 근무하는 사람들과 중소기업에 근무한다는 큰 차이가 있고 회사에 대한 기본개념이 완전히 틀린 사람들임에도 선진 시스템이라고 그것을 완전히 받아들이라고 한다는 것은 무리이다. 그런데도 그것에 대한 맹신이 자신

을 오히려 자꾸 더 큰 수렁으로 몰고 가는 것을 자각하지 못하고 있는 경우가 있다. 개인회사의 규모를 떠나서 대부분의 중소기업에서는 특히 중국에서는 안방관리를 그 무엇보다 잘 해야 회사가 안정적으로 돌아간다는 의식이 필요하다.

## 중국에서 이벤트를 한다는 것은

한훈 엔터테인먼트 임지훈 대표

이벤트란 무엇인가?

우리는 이벤트라는 말을 흔히 쓰고 있다. 영어로 'event' 라 표기 되고 품사는 명사, 직역을 하자면 뜻밖의 사건, 일어난 일, 행사라는 뜻을 갖고 있다. 우리에게는 라디오나 컴퓨터와 같이 이미 외래어가 되어버린 단어이다. 우리는 흔히 이벤트라는 말과 공연이라는 말을 분리해서 사용하고 있는데 실은 공연기획의 의미가 이벤트라는 포괄적인 의미 안에 포함된다. 즉 공연기획도 넓은 의미에서 하나의 이벤트라 할 수 있다.

우리가 흔히 말하는 이벤트의 정의는 특정의 목적, 장소, 대상을 전제로 하여 실시된 개별적이고 직접적이며 쌍방향적인 커뮤니케이션 매체라고 할 수 있다. 정리 하자면 "촉진활동 중에서 특히 SP수단의 하나로 소비자, 혹은 불특정 대상과의 직접 커뮤니케이션을 도모하는 매체"라 하겠다.

이벤트의 종류로는 주최 측에 따른 분류와 행사 형태에 따른 분류로 나눌 수 있는데 먼저 주최 측으로 나누어 본다면 공공이벤트(Public Event), 기업이벤트(Corporate Event), 사적이벤트(Private Event) 등으로 나눌 수 있으며 공공이벤트는 무료 행정형과 유료 행정형으로 나눌 수 있고 기업이벤트는 PR형(문화 공공형)과 SP형(판매 촉진형)으로 나뉜다. 사적이벤트는 친목, 스포츠 등 사적인 이유를 가지고 진행되는 이벤트이다. 형태의 따른 분류로는 전시이벤트(박람회, 전시회, 신제품출시 발표회 등), 컨벤션(국제/ 국내/ 행정/ 기업/ 사적회의), 문화이벤트(각종 공연, 예술제, 기술제등), 판촉이벤트(기업판촉활동, 로드쇼, 상품설명회 등), 스포츠이벤트(올림픽, 월드컵, 각종체전 등), 지역이벤트(전통축제, 대학축제, 거리축제 등)가 있다.

이벤트의 효과로는 크게 다섯 가지로 기대할 수 있는데 첫째, 입장수입, 행사장내의 판매수입으로 볼 수 있는 직접효과, 둘째, 주최자와 참여자간의 커뮤니케이션효과, 셋째, 구매의욕 촉진, 기업이나 상품, 브랜드에 대한 호감도를 높여 매출증대에 기여하는 판촉효과, 넷째, 소

문에 의하여 전달되는 효과와 기술문화의 보급 그리고 사회의식의 개발 효과 등을 의미하는 파급효과, 다섯째, 이벤트가 대중매체에 의해 보도되면서 주최자의 의도가 널리 알려지는 퍼블리시티 효과 등 이벤트를 잘 활용한다면 하나의 행사를 통해 다양한 효과를 창출 할 수 있다.

필자는 수많은 이벤트를 기획 진행하면서 많은 분들이 이벤트에 관한 정확한 정의를 알지 못하고 있다는 느낌을 받았기에 이벤트의 정의를 내려 보았다. 여기서 우리가 주목해야 할 것은 제3의 매체라고 하는 이벤트를 치루면서 수많은 주최자들은 위의 다양한 효과들을 간과하거나 멀티하게 판단하지 못하는 경우가 많다. 이벤트는 하나의 단순한 행사가 아니라 어떻게 기획하고 진행 하느냐에 따라 같은 비용으로 엄청난 효과를 낼 수 있기도 하고 단순한 행사 하나를 치루는 결과를 나기도 한다.

행사는 정형화된 물건을 구매하는 것이 아니다. 물건은 교환 수리가 가능하지만 한번 치러진 행사는 무를 수 없다. 즉 AS가 불가능 하다는 점이다. 행사를 망치고 참여자들에게 일주일 뒤에 다시 하겠다고 할 수 있는가? 필자는 행사를 주최하는 측이나 기획하는 측 모두 정확한 판단과 지식 그리고 책임감을 갖고 진행 할 것을 강조한다.

필자의 회사에서는 공연기획, 연예아카데미 사업 이외에 기업체나 단체에서 필요로 하는 모든 행사를 기획하고 실행하는 event promotion 사업을 하고 있다. 예를 들어 준공식, 개소식, 전시회, 로드쇼, 홍보파티, 팀 파워 교육 등이 이에 속한다. 점점 더 많은 기업이나 개인이 상하이(上海)로 유입되면서 사업장을 열고 비즈니스를 전개한다. 그 과정에서 그것을 (그것이 무엇이든 간에) 알리고 홍보를 해야 할 필요성 때문에 무수히 많은 종류의 광고와 프로모션이 필요한데 그 일을 대행 해 주는 역할을 하는 것이다.

중국의 이벤트 문화는 한국에 비해 거의 10년 이상 뒤떨어져 있다고 필자는 생각한다. 조명, 무대, 음향, 특수효과 등 하드웨어 부분도 그러지만 기획력과 마인드라 할 수 있는 소프트웨어 부분은 더더욱 차이가 많다. 이벤트는 크게 두 가지로 나눌 수 있는데 하나는 기획이고 다른 하나는 기획을 현실화 할 수 있는 실행력이다. 필자의 경험에 의하면 한국 기업체들이 이벤트를 준비할 때 기획력 보다는 실행력의 한계에 부딪히는 경우가 많다.

아직까지 이 분야에서 중국은 가격제도에 있어 정찰제가 아닌 말 그대로 부르는 게 값이다. 행사에 들어가는 하드웨어와 모델, 사회자, 연출 레퍼토리 등도 마찬가지이다. 같은 장비나 연출 물이 어떤 행사에서는 훨씬 비싸기도 하고 어떤 행사에서는 훨씬 싸기도 하다. 이벤트에 있어서 부수적으로 필요한 인쇄, 판촉물 등도 예외는 아니다.

상하이(上海)는 중국에서도 각종 행사가 가장 많은 도시이다. 그러기에 상하이(上海)의 로컬 이벤트 기획사들은 치열한 경쟁을 하지 않고도 고객을 확보 할 수 있기 때문에 행사에 대한 책임감과 퀄리티가 그만큼 떨어 질 수밖에 없다. 모든 사업 분야에 있어 과열 경쟁은 사업의 발전을 저해 하는 요인이지만 적당한 선의의 경쟁은 서로를 더욱 긴장하게 만들고 긴장감은 곧 회사의 발전을 가져오며 합리적인 가격대를 자연스럽게 형성 시킨다. 그러나 공급보다 수요가 너무 많아진다면 서비스질의 하락, 비합리적인 가격, 무책임한 진행 등 효과를 극대화 할 수 없게 된다. 물론 상하이(上海) 로컬업체 중에서도 잘하는 업체가 있다. 그러나 중국이라는 곳이 뭐든 제대로 하기 위해선 혹은 제대로 된 물건을 구매하기 위해선 한국보다 더 많은 비용을 지불해야 한다. 중국 미용실을 가보라. 머리를 자르는데 인민폐 2元짜리부터 3-400元 하는 곳까지 있다. 그렇다면 과연 400원이라는 돈을 주고 헤어컷을 했을 때 중국 미용사들의 실력과 종업원들에게 그만큼 서비스를 받았다고 느낄 수 있는가? 대부분의 교민들이 그나마 한국 미용실을 찾는 원인은 적당한 비용을 지불하고 그에 부합되는 서비스를 받기 때문이 아닐까?

필자가 사업 초창기 중국 이벤트사들을 벤치마킹하면서 놀라움을 금치 못했던 것은 그들의 실력과 수준, 제공하는 서비스에 비해 너무 많은 돈을 받고 있다는 점이었다. 싸면 싸 대로 비싸면 비싼 대로 말이다. 이것은 비단 이벤트 사업만이 아니다. 교육, 의료, 광고홍보, 인테리어, 컨설팅 등 각종 서비스 분야의 실태는 크게 다르지 않을 것이다.

중국은 중간이 없다. 언젠가 중국은 모든 것에 있어서 차이가 많이 나기 때문에 '차이나'라는 우스개 소리를 들은 적이 있다. 우리는 이곳 상하이(上海)에서 중국 업체들과 거래 할 때 한국인들의 정서에 비해 저비용의 훨씬 낮은 퀄리티를 선택하든가 어느 정도 한국인의 요구에 부합되는 퀄리티를 제공 받으면서 한국에서보다 더 큰 비용을 지불하든가를 선택해야 하는 상황을 수없이 접하게 된다.

부끄러운 얘기지만 총체적인 각종 행사들을 기획, 진행하면서 필자 역시 상당부분 중국 업

체들과 협력을 해야 하는데 상하이(上海) 온지 4년이 된 지금에서야 그들(하청업체들)의 정당한 가격을 파악하고 지불하고 있다.

대기업과 중소기업 혹은 자영업을 하는 경우에도 필요에 의해서 뭔가 이벤트를 준비해야 한다면 위의 상황들을 어느 정도 인지하는 것이 행사의 효과를 최대한 살리고 실패를 줄이는 길이라 생각한다.

## 양산 심수 항을 다녀와서

법무법인 대륙 최원탁 변호사

상하이(上海)한국상회의 도움을 받아 양산 심수 항을 가게 되었다. 그 동안 한번 가보고 싶다는 마음은 굴뚝같았지만 여건이 안 돼서 가 볼 수가 없었는데, 마침 기회가 되어 한국상회의 행사에 참석을 하는 형식으로 방문하게 된 것이다. 현재 개인 자격으로 양산 심수 항을 구경할 수가 없는 것으로 알려져 있다. 동해대교 입구에서 철저히 출입 통제를 하고 있어 사전에 허가받은 사람들만 출입이 가능하도록 되어 있는 것이다. 좋은 기회를 마련해 주신 상하이(上海)한국상회에 이 자리를 빌려 다시 한 번 감사의 말씀을 드리고 싶다.

### 1.이렇게 가까웠나?

푸동 세기공원 2번 정문에서 버스를 타고 팡디엔루를 돌아가니 푸동 국제공항 가는 길이 나오고, 5분을 채 가지 않아 A2 출구로 빠져 나가서 약 25분 정도를 달리니 동해대교 입구가 나왔다. 푸동 중심부에서 출발하였는데 채 40분이 걸리지 않아서 동해대교 입구까지 도착하게 된 것이다. 동해대교만 건너면 양산 항이 바로 나오기 때문에 결과적으로는 상하이 시내에서 1시간 거리에 양산 항이 있었던 것이다.

양산 심수 항이 이렇게 가까운 곳에 있는지를 인식해 본 적이 한 번도 없는 것 같다. 우선 2002년 양산 심수 항 개발 발표가 있었을 때, 아주 많은 사람들이 코웃음을 쳤던 기억이 난다. '그래 한 번 건설해 볼 테면 건설해 봐라. 상하이에서 32킬로미터 다리를 놓아 양산에 닿게 한 다음 양산 섬에 세계 최대의 항구를 건설한다는 것인데 그게 가능이나 하겠나? 그냥 타당성 검토 정도만 하다가 말겠지' 하는 것이 보통 외국 사람들의 생각이었던 것으로 기억한다. 또한, 말이 상하이 양산 심수 항이지 원래 저장성 행정 구역에 있는 섬을 상하이시가 나서서 개발한다고 하는 것이었으니 상하이와는 거리상으로도 굉장히 멀리 떨어진 곳에 심수 항이 존재한다고만 막연히 생각해 오고 있었는데, 막

상 상하이 시내 중심부로부터 40분 만에 동해대교까지 도착을 하고 보니 새삼스럽게 양산 향이 가깝게 인식되었다.

## 2. 21세기 판 만리장성, 동해 대교

서울 한강 대교를 걸어본 분들은 알 것이다. 다리 길이 1KM가 얼마나 긴 거리인지를. 그리고 그러한 길이의 다리를 건설하기 위해 한국에서 얼마나 많은 시간이 걸려야 하는지를.

그런데 3.2KM도 아니고 32킬로미터다. 다리의 끝이 보이지 않음은 물론이다. 강물 위에 다리를 건설하였다면 감동은 덜 할 것이다. 그러나 수심이 10미터가 넘는 바다, 그것도 바닥이 빨밭인 황해바다에 다리를 건설한 것이다.

얼마의 인원이 투입되었고 얼마의 시간이 걸렸는지에 대해서 운전기사가 장황하게 설명하고 있었으나, 지평선 위에 무한히 펼쳐져 있는 21세기 판 만리장성을 바라보는 순간 어떤 말도 귀에 들어오지를 않았다.

다리는 편도 3차선 왕복 6차선으로 건설되었다. 중간에 사진도 찍을 수 있게끔 일부 구간을 조금 확장해 놓은 것이 특이했다.

망망한 수평선이 보이는 바다 위에 곧게 솟은 다리가 역시 끝이 보이지 않게 뻗어 있다. 시가 한 수 떠오를 만도 하다. 그러나 이 사람들이 육지 위에서도 만리장성을 쌓아 큰 사고를 치더니, 바다 위에서도 결국 사고를 쳤구나 하는 생각밖에 안 들었다.

## 3. 수심 15미터를 찾아라!

동해대교를 건너가니 그곳에 양산 향이 있었다. 커다란 바위섬 덩어리가 2개 바다 위에 떠 있는 것처럼 보였다. 양산향의 모습에 대해서는 동행했던 상하이 교민 신문 기자들이 자세히 소식을 전달하였기 때문에 여기서는 생략하기로 한다.

차를 타고 가면서 계속 들었던 의문은 왜 양산 향까지 가야만 했을까 차라리 32킬로미터 다리를 건설하느니 상하이항의 강 바닥과 바다 바닥을 파는 것이 더 낫지 않았을까 하는 것이었다. 그런데, 설명을 듣고 보니, 상하이항은 매년 끊임없이 양쯔강에서 토

사가 내려와 퇴적물이 쌓이기 때문에 단순히 땅을 판다고 하여 문제가 해결되지는 않는다. 적어도 5000TEU급 배가 정박하려고 하면 수심 15미터의 항구가 필요한데 상하이에서는 아무리 찾으려고 해도 찾을 수가 없었다는 것이다.

양산 항은 수심이 16미터라고 한다. 그래서 앞으로 2,3,4단계 공사까지 끝나고 나면 세계 최고의 물류처리 능력 항구가 된다는 것이다.

현재는 1단계 공사만 끝난 상태여서 그 위용을 실감할 수는 없었지만, 2,3,4단계 공사가 예정되어 있는 배후지의 규모는 실로 대단했다.

#### 4. 동북아 물류 중심 쟁탈전

동북아 물류중심국가를 꿈꾸는 한국으로서는 양산심수항의 존재 및 발전과정이 그리 반가울 수만은 없다. 최근 부산 신 항이 계획보다 빨리 부분개장을 한 것도 양산 심수항을 의식한 행위임은 말할 나위가 없다.

어떻게 대처를 해야 할까? 대처 방법의 제시는 나의 능력범위를 벗어나는 것이다. 다만 해양수산부를 비롯한 각종 국책연구기관에서 연구가 활발히 진행되고 있고, KMI 상하이 사무소에서도 곧 종합보고서가 나올 것으로 알고 있다.

현명한 대처 방법으로 한국과 중국이 물류방면에서 모두 함께 발전할 수 있기를 기대해 본다.

#### 5. 양산 심수항의 문제점은 없나?

첫째, 안전문제가 대두될 수 있을 것 같다. 보통 컨테이너를 실은 화물차의 무게중심은 승용차보다 훨씬 높게 자리 잡고 있는데, 바다 위에 다리를 건설한 것이기 때문에 강력한 바람으로부터 차량을 보호해 줄 수 있는 막이장치가 전혀 없다. 따라서 비바람이 좀 강하게 부는 날에는 안전에 각별히 신경을 써야만 할 것 같았다.

둘째, 접근의 유일성 문제도 대두될 수 있을 것 같다. 양산 심수 항에 접근할 수 있는 육로교통이 동해대교밖에 없다 보니, 혹시라도 다리 위에서 교통사고라도 나면 다른 대체 통로가 없는 상태이기 때문에 큰 혼란이 불가피해 보인다.

셋째, 대기공간의 부족문제다. 돌산을 깎아 넓은 하적 장을 만든 것까지는 좋은데, 세계 최대 항구가 되기 위해서 꼭 필요할 것으로 보이는 차량들이 대기할 수 있는 공간이 항구의 규모에 비해 너무 적어 보였다.

## 6. 기타 단상

2002년 상하이에 처음 와서 양산 심수 항 건설 계획을 처음 들었을 때도 그랬고, Ningbo시를 방문했을 때 항저우(杭州)만을 가로 지르는 수십 킬로미터의 다리를 건설하면 상하이와 Ningbo시가 2시간대의 거리로 줄어든다는 말을 들었을 때도 그랬다. 이야기를 들으면서도 전혀 믿지 않았다. 투자 유치를 위해서 하는 과장이려니 생각했다. 계획만 그렇다는 것이겠지 설마 실제로 그렇게 하겠어?

그런데 시간이 지나면서 보니, 공무원들이 대외적으로 공표한 대형 프로젝트들이 이뤄지지 않은 것이 거의 없었다.

상하이시가 푸둥신구를 아시아의 월스트리트로 만들겠다는 포부를 밝힌 지 몇 년 지났다. 당시에 사람들이 얼마나 많이 비웃었는지 모른다. 앞으로도 상하이시가 금융중심 도시가 되기 위해서는 극복해야 할 수많은 과제들이 있기 때문이다. 그러나 이제는 많은 사람들이 그 말에 귀를 기울이기 시작했다. 즉, 중국정부에 확실한 신뢰를 보내기 시작한 것이다.

그들의 말마따나, 상하이시는 아시아권 최대의 경제, 금융, 무역, 물류 중심지가 되려나 보다. 나도 이제는 신뢰가 간다. 상하이시에서 발표하는 내용은 100% 이뤄질 것으로 믿게 된 것이다.

세계 최대의 잠재시장 중국, 중국의 경제 수도 상하이가 경제, 금융, 무역, 물류의 중심으로 변하면서 세계 경제 지도를 바꾸고 있는 이 때, 나는 우리는 대한민국은 어떻게 대처해야 할 것인가에 대해서 깊은 고민을 해야 할 때인 것 같다.