

**2004 하반기
소규모 국별 설명회**

중 국 비즈니스 ABC

일시 : 2004. 9. 2 (목) 14:00~16:00

장소 : KOTRA 아카데미 소강의실

**연사 : KOTRA 해외조사팀 중국T/F 반장 곽복선
[청두(成都) 무역관 근무]**



KOTRA

중국 비즈니스 ABC

해외조사팀 중국T/F반장 곽복선

I. 서론

II. 중국에 대한 시각

- ◆ 개념의 차이: 같은 단위, 같은 단어라도 다시 한번 짚어볼 필요가 있다.
- ◆ 중국인의 성격: 만만디와 융통성, 어물쩍, 고집스러움
- ◆ 언어습관: 규정(내부규정), 지역적 차이, 모호한 내용
- ◆ 접대문화: 중과부적을 최대한 방지해야 한다.
- ◆ 중국인의 기본적인 전략: 역으로 이용해야
- ◆ 정보 마인드: 정보는 돈이다
- ◆ 흔한 착각
- ◆ 중국의 아킬레스건

III. 중국진출ABC

1. 지역적 세분화 전략 필요 : 더도 말고 한 곳만을 노려라!
2. 관련 지역에 진출한(했던) 기업(전문가)에게 물어보라
3. 중국비즈니스에서의 3M : 돌다리는 계속 두들겨라
4. 정보수집: 중요하지만....
5. 투자진출ABC
 - ◆ 투자진출형태: 사고의 전환이 필요하다.
 - ◆ 투자진출여건: 이제는 인프라와 시장이다.
 - ◆ 투자방식
 - ◆ 직원고용 및 관리

I.서론

우리와 너무나 가까이에 있으며, 너무나 밀접하게 연계되는 중국. 싫든 좋든 중국은 우리 경제에 있어 동반자이자 경쟁자이며 우리의 미래시장이기 때문에 중국과는 필연적으로 부딪히게 되어있다. 따라서 중국을 바로 보고, 우리의 마음을 가다듬고 대처할 필요가 있다. 본 설명회도 이런 관점에 초점을 맞추었다.

* * *

중국어에 ‘뚜이니우탄친(對牛彈琴)’이란 말이 있다. 소를 마주하고 칠현금을 연주한다는 뜻이다. 여기에는 진실 여부를 떠나 재미있는 이야기가 얽혀있다. 중국 사람들이 총리의 귀감으로 존경하는 쟈우언라이(周恩來)가 어느 날 중국 칠현금의 대가가 연주하는 것을 듣다가 옆 사람과 잡담을 시작한다. 연주를 하던 칠현금 대가는 ‘자기가 총리면 다야. 나도 중국에서는 최고의 고수인데 어찌 저리 무례하단 말이냐?’라고 생각하였다. 이윽고 연주가 끝나자 “소 새끼 앞에서 연주를 하고 있었네(對牛彈琴)”라는 말을 내뱉었다. 그러자 이를 들은 쟈우언라이가 바로 똑같은 네자로 반격을 가하였다.

“뚜이! 니우탄친(對! 牛彈琴.맞어! 소새끼가 연주하니 내가 듣겠냐?)”

상대가 자신을 ‘소새끼’라고 욕하자 반격을 가해, 내가 아니라 네가 ‘소새끼’라고 욕을 한 것이다. 중국인들의 유연성 및 민첩성을 엿볼 수 있는 이야기이다.

어쩌면 중국인과 한국인 사이는 위와 같은 상태를 유지해 오고 있는 것인지도 모른다. 똑같은 네 글자로 표현하였지만 뜻이 정반대가 되는 위의 이야기와 같이 양국민간, 기업간 서로가 서로를 오해하고 비난하고 있는 것인지도 모른다.

* * *

어느새 중국과 수교한지 12년의 세월이 흘렀다. 그 동안 일만 여개의 기업이 이런 저런 모양으로 중국 땅에 뿌리를 내렸으며, 몇 십만에 이르는 기업가, 주재원, 가족, 학생들이 지금 이 시각에도 중국을 누비며 다니고 있다. 또한 중국에 대한 책자가 수를 헤아릴 수 없을 정도로 쏟아져 나오고, 관련 정보가 홍수를 이루고 있으며, 중국과 직접 관계가 없는 일반 사람들에게도 중국이 주요한 화두로 등장하고 있는 것이 현실이다.

그러나 우리는 중국에 대해 얼마나 알고 있는 것일까라고 되돌아보면 자신 있게 답변하기 어려운 것이 또한 현실이다. 우선은 중국이 워낙 크다는 것이

주요한 원인이지만, 본질적으로는 중국 경제가 워낙 빨리 변하고 있기 때문 일 것이다. 본 설명회에서는 일반적으로 시도되는 경제수치를 가지고 논하던 기존의 정량적 분석 방식에서 벗어나, 필자가 보고 듣고 생각한 것을 바탕으로 하여, 우리기업이 중국에 대해 이것만은 이해하고 넘어갔으면 하는 내용 들을 정성적인 방식으로 기술한다.

II. 중국에 대한 시각

◆*개념의 차이*: 같은 단위, 같은 단어라도 다시 한번 짚어볼 필요가 있다.

중국인과 상담을 하다보면 흔히 발견되는 현상이 시간과 거리에 있어서의 대국적인 기질이다. 나라가 크다보니 웬만한 거리는 가깝다는 표현을 쓴다. 예를 들면 청두(成都)에서 충칭(重慶)간의 거리가 고속도로 구간만 340km인데 이것은 상당히 가까운 거리에 속한다. 요즘은 각 지역별로 고속도로망이 깔리면서 이전에는 엄두도 못 내던 수 백 km의 거리를 당일치기 출장을 하기도 하지만, 사실 먼 거리이다. 그러나 중국에서는 수백 킬로미터 정도는 가까운 거리라고 느끼는 것이 일반적이다. 따라서 어딘가를 방문하게 되면 (초청을 받으면) 늘 거리와 소요되는 시간을 사전에 확실히 물어 볼 필요가 있다. 그렇게 하지 않으면 ‘가까운’ 거리에 있다는 중국 사람의 말만을 듣고 따라 나섰다가 ‘몇 시간’이나 같이 갈 수 밖에 없었다는 이야기의 주인공이 되게 된다.

중국 사람들과 접하다보면 흔히 듣는 이야기 중 하나에 ‘금방(馬上)’이란 표현이 있다. 그러나 몇 분이 지나고 몇 십 분이 지나고 몇 시간이 지나고 하루가 가고 이들이 가도 그 ‘금방’은 실현되지 않는 일이 비일비재하다. 그러나 늘 물어보게 된다. ‘도대체 언제 쯤?’이냐고...(도대체 네 ‘말(馬)’은 어디 쯤 오고 있는 거냐?고 장난스레 묻기도 한다.)

중국 사람들과 거래를 하는 경우나 약속을 하는 경우는 모든 것을 명확히 하여야 한다. 그렇게 해도 제대로 준수되지 않는 경우가 많기는 하지만 말이다.(이것도 지역적인 차이가 있다. 동부와 서부 간에 상당한 차이가 있다.)

이들이 갖고 있는 거리감이나 시간은 우리와는 상당한 개념의 차이를 보이고 있는 것이다. 기본적인 이야기이지만 여기서도 체크가 필요한 것이다.

◆중국인의 성격: 만만디와 융통성, 어물쩍, 고집스러움

중국인 하면 우리나라 사람들이 바로 떠올리는 단어는 무엇일까? 아마 ‘만만디(漫漫的)’라는 말이 그 중 하나일 것이다. 느리다는 표현일 것이다. 그러나 요즘은 이 말이 무색하게 느껴지는 경우가 허다하다. 우선 자동차 문화가 그렇다. 기다리지 못하고(양보를 하지 않고) 무조건 끼어들고 보는 중국인들이나, 자신의 이익이 걸린 문제면 하루에도 몇 차례 씩 채근을 해대는 그들. 그 어디에도 만만디의 흔적은 보이지 않는다. 상하이, 베이징 거리를 걷다보면 그들의 발걸음이 상당히 빨라졌다는 것을 느끼게 된다.(물론 지방의 도시를 가면 이야기는 다르지만 말이다. 지방은 아직도 여유가 만만하다고 할 수 있다.)

그러나 ‘만만디’는 보다 중요한 장면에서 등장한다.

국가전략을 세우는 것을 보면 이들의 여유로움과 지속성(끈기)을 느끼게 된다. 한 마디로 대륙적인 기질을 보여 주고 있다. 예전에 우리나라도 했던 것과 같이 5개년 사회경제발전계획은 물론 10개년 계획이 있으며 심지어 수십년을 내다보는 초 장기 계획도 세우고 있다. 끊임없이 수정을 하지만 전체적인 틀을 가지고 움직이는 그들을 보다보면 그 서서히 추진하는 힘과 저력에 무서움을 느끼게 되기도 한다.

중국인들과 접촉을 하다보면 그들의 표정이 변화무쌍하다는 것을 알 수 있다. 외부인과 만나는 경우 절대로 싫은 표정을 짓지 않는 그들이다.(그들 사이에 이야기 하는 경우는 다소 다른 표정을 짓는다.) 항상 웃는 얼굴을 선보이며, 결별을 하더라도 심한 말을 하지 않는다.(이번이 마지막이다라는 식의 말은 절대로 하지 않는다고 보면 된다.) 늘 여지를 남겨놓는 것이다. 우리가 보기에는 다시는 거래할 것 같지 않은 대상임에도 그들은 항상 만일에 대비한 여지를 남겨놓고 있다. 융통성 즉, 탄력성이 있다고 볼 수 있다.

중국인들의 기본적인 전략은 궁즉변,변즉통(窮則變,變則通)에 가깝다. 속말로 중국인과 거래를 하다보면 되는 것도 없고 안 되는 것도 없다는 것이 일반적인 의견이다. 그들에겐 단칼에 끝장을 내는 식(一言爲定)은 상당히 드문 편이다. 외국인이 보기에는 중국인들과 일을 하다보면 구령이 담 넘어가듯이 처리한다는 느낌을 갖게 되는 경우가 많다. 그러나 그들은 그 가운데서 조금씩 조금씩 자기 것을 챙겨가는 것이다. 어물쩍 처리하면서 실속을 챙긴다고 해야 할 것이다.

중국인들에게 일을 시키다보면 고집이 세다는 것을 금방 느낄 수 있다. 잘못된 것을 고쳐주면 잠깐은 그렇게 하다가 어느새 다시 옛날로 돌아오곤 한다.

현지에서 활동을 하는 경우는 모든 프로세스를 시스템화할 필요가 있다. 비교적 고지식하기 때문에 하나를 시키면 하나만을 할 뿐 일반적으로 요구되는 융통성을 발휘하는 경우는 드물다.

◆언어습관:규정(내부규정), 지역적 차이, 모호한 내용

중국인들과 부딪히다 보면 뒤에 별도 항목으로 설명할 3M론 외에도 그들이 습관적으로 끄집어내는 말들이 있음을 알 수 있다. 특히 무언가 불리하거나 말하기 곤란하거나 하면 백이면 백 내뱉는 말이 ‘꾸이땡(規定)’이라는 말이다. 즉, 자기네 규정상 어쩔 수 없다는 것이다. 외부인(외국인)의 입장에서는 정말 짜증나는 일이지만 현실이다.(물론 규정 좀 보자고 하면 내부규정이 라고 안 보여준다.)

어느 나라든 똑같지만 고위관리들은 외교술에 능해서 늘 친절하게 굴지만 중국도 이는 마찬가지이다. 사실 문제가 되는 것은 실무부서의 책임자이다. 그들을 무시하면 어떤 방식으로든 보복을 받게 된다.(필자도 그런 경험이 있다.)

지역별 언어적인 차이와 감각의 차이도 존재한다. 간단한 예로 북방인들은 시원스러운 반면 허점이 많지만, 남방인들은 좁팽이 같지만 치밀한 편이다. 언어적인 것은 새삼 말할 나위가 없다. 예를 들면 보통화를 모르는 팡동 사람과 상하이 사람이 만났다면 완전히 외국인끼리 만난 것과 똑같은 것이다. 이러한 근본적인 차이는 물론이지만, 표현적인 차이도 존재한다. 간단한 예로 감사합니다(謝謝)에 대한 답변이 지역별로 뿌(야오)커치(不要客氣), 뿌씨에(不謝), 뿌춘짜이(不存在)까지 아주 다양한데서도 알 수 있다.

중국인들은 명확한 표현을 하기 싫어하는 경향이 강하다. 말을 빙 둘러 이야기하는 스타일이다. 어느 때는 이 사람이 긍정을 하고 있는 것인지 부정을 하고 있는 것인지가 아주 불명확하여 혼동을 자아내게 한다. 필자가 많이 드는 사례 중 하나가 ‘카이(可以)’와 ‘하이카이(環可以)’이다. 한자 차이가 하늘과 땅만큼 큰 것이다. 전자는 절대긍정의 뜻이지만 후자는 부정의 뜻이 강하다. 부정의 뜻이지만 ‘노(No)’란 표현을 좀처럼 하지 않고 우회전략을 쓰는

것이다. 우리나라 사람들의 직접적인 표현과는 상당히 다른 표현이다. ‘카오뤄(考慮)’란 말도 비슷한 어감을 가지고 있다. 간단한 표현이지만 중국인들의 우회적인 표현을 알게 된다.

여기서 잠시 통역의 문제를 짚고 넘어가야 할 것이다. 조선족 통역이든 한국인 통역이든 통역의 오류는 일어나기 마련이다. 따라서 중요한 이야기는 메모랜덤을 남겨 서로 내용을 확인하는 것이 중요하다. 더욱이 한국어의 수많은 외래어(영어식 표현)를 이해할 수 없는 조선족 통역의 경우 수많은 오류가 생겨나기 때문에 상담의 내용을 재확인하는 작업이 반드시 필요하다.

◆**접대문화**:중과부적을 최대한 방지해야 한다.

요즘은 그래도 많이 줄은 편이지만 상담 후(전) 만찬에서 술을 먹고 뺨은 경우가 심심치 않게 발생한다. 어느 장소, 어느 자리가든 중국에서 있다보면 우리 편의 수가 아주 적은 것을 알 수 있다. 간단한 예로 어느 지역을 방문하여 정부인사나 기업인사들을 만나면 그들은 보통 십여명이 나타나며 바로 중과부적을 느끼게 된다. 상담을 하는 경우야 문제가 될 것이 거의 없지만 상담후가 문제가 된다.

따라서 출장을 갈 때는 조금 비용이 더 들더라도 본인 혼자만 가지 말고 (현지)직원을 데리고 가야한다. 자신에게 집중되는 상대방의 공격을 분산시켜 방어해야 하기 때문이다. 접대로 끝장을 먼저 보려는 그들의 전략에 말리면 기선을 제압당하기 때문에 접대에서 중과부적을 극복해야 한다.

◆**중국인의 기본적인 전략**:역으로 이용해야

중국인들은 전통적으로 자신은 뒤로 빠지고 적과 적끼리(오랑캐와 오랑캐끼리)싸우게 하는 전략을 구사해 왔다(以夷制夷). 요즘은 이이제이가 아니라 최고 책임자가 실무진을 동원하여 외부인사를 제어하는 전략을 구사하고 있다. 비슷한 전략으로 최종결정권자를 좀처럼 테이블에 나서게 하지 않는다. 갑작스런 출장이나 회의를 핑계로 참가하지 않고 실무진을 내세워 불리할 경우 물러설 퇴로를 열어 두고 있는 것이다. 따라서 우리로서는 최종 결정을 할 수 있는 사람들이 참가하도록 노력해야 한다. 즉, 결정적인 내용에 대해서는 그들이 두말하지 않도록 위임을 받거나 결정을 할 수 있는 사람이 나서도록 해야 하는 것이다.

한편, 우리로서는 기본적으로 이이제이와는 반대되는 중국인을 내세워 중국인을 격파하는 전략(以華制華)을 구사할 필요가 있었을 것이다. 예를 들면 어떤 문제가 생길 경우 중간에 중국인을 내세워 접근해 보는 식이다. 또는 알고 있는 고위층을 통해 슬쩍 압력을 가하는 식이다.

◆정보 마인드:정보는 돈이다

우리는 최근에 경제가 발전하면서 이러한 생각을 갖게 되었고, 정보를 돈을 주고 사는 것이 자연스러워 졌지만, 중국은 오랜 옛날부터 정보는 힘이요 돈이라는 생각이 철저하였다. 그 유명한 제갈공명이 어떻게 그렇게 형세를 손바닥 뒤집듯이 잘 알고 있었을까, 사실 변변한 통신체계가 없던 시절에 말이다. 알려진 바로는 여기저기에 정보원들을 박아 놓았으며, 이들을 통해 정기적으로 정보를 수집했다는 것이다.(당연히 정보원들에게 무언가 대가를 집어 주었을 것이다.)

우리는 흔히 관계망(판시)에 의존하면 안 된다는 이야기를 듣지만 필자의 생각은 사실 정 반대이다. 관계망에만 의존하면 문제지만 관계망이 없는 것도 큰 문제라는 것이다. 아직 인치(人治)의 영향을 받고 있는 중국에서 사업을 영위하려면 현지 관리들이나 영향력있는 인사들과 관계망을 혈거울망정 유지하고 있는 것이 필요하다. 따지고 보면 시스템을 갖추더라도 결국 일하고 뛰고 거래하는 것은 사람간의 일이기 때문에 관계망의 구축은 그 만큼 중요하다는 것이다. 적재적소에 내가 아는 인물이 있는 것과 없는 것은 상당한 차이가 있다. 또한 관계망이 있는 경우 그만큼 비용도 들지만 필요한 정보 입수에도 유리한 면이 있다.

◆흔한 착각

<도시의 개념>

중국의 최대도시를 자랑하는 충칭. 면적 8.3만 평방킬로미터, 인구 3천만명. 엄청난 규모이다. 서부 소비중심지 청두. 면적 1.2만 평방킬로미터, 인구 1천만명. 역시 적지 않은 규모이다. 그러나 이 수치에는 맹점이 있는 것이다.

중국의 도시들은 대중소 어느 도시를 막론하고 도시와 농촌의 혼합체이기 때문에 면적이 우선 엄청나게 넓으며 인구 또한 무시무시할 정도로 많다. 사

실 엄청나게 커 보이는 충칭시의 경우도 도심(우리나라의 도시개념)의 경우만 따지면, 인구가 400-450만명 정도이며 나머지 2,600만 정도는 구매력이 거의 없는 농촌 인구이다. 도심면적은 서울에 비하여 훨씬 작은 상황이다. 청두 역시 사정은 비슷하다. 도심면적은 200평방킬로미터 인구 350-400만명 정도이다. 이런 상황은 베이징, 상하이, 톈진은 물론이고 지방의 조그만 도시들도 똑같은 상황이다.

또한 구(區)의 개념이지만 시(市)의 명칭을 달고 있는 경우도 많아 도시 안에 도시가 있는 경우가 있다. 한쪽 시장(市長)은 큰 도시의 시장이지만 다른 경우는 큰 도시 산하의 구(區)규모 시의 시장이기 때문에 직위는 천양지차가 생긴다. 같은 시장 직함이지만 유의할 필요가 있는 것이다.

중국의 행정체계를 간략히 살펴보면 아래와 같다.

직할시(直轄市), 성(省) ▶ 성회(省會) ▶ 시(市), 현(縣) ▶ 시(市), 구(區), 현(縣)
▶ 향(鄉), 진(鎮) ▶ 촌(村)

<국민소득>

중국도시들의 GDP통계가 제자리 잡기를 할 모양이다. 사실 그동안 중국 도시들의 GDP는 구조적으로 물이 타져왔다. 근본적인 원인은 우리로 치면 그 도시에 호적(호구)을 가지고 있는 사람들만이 통계에 포함되었고, 장기간 거주하고 있지만 임시거주증을 가지고 있는 사람들은 포함되지 않았기 때문이다. 국내총생산액이라면 당연히 포함시켰어야 할 사람들을 많게는 수백만에서 적게는 수십만까지 제외하고 호적을 가진 사람들의 수로 나누다 보니 일인당 GDP에 상당 부분 물이 타졌던 것이다. 금년부터 이전 방식과 새로운 방식(다른 나라와 마찬가지로 거주인구 대상 계산)의 GDP 산출을 한다고 하는데 지켜볼 노릇이다.(이것 역시 중국적인 면이 있다. 경제발전 초기에는 바로 경제가 발전하고 있다는 인상을 강하게 주어야 하지만, 이제 어느 정도 수준에 올라선 상황에서 그럴 필요가 없어진 것이며, 자꾸 물이 타지면 곤란해 질 수도 있다는 판단이 섰기 때문일 것이다. 중국적인 편의주의라고 해야 할지 모른다.)

<중국의 사회체제>

중국은 시장경제 체제로 변하고 있으며, 그 속도도 놀라울 정도이다. 중국 사람을 만나거나 중국에 출장을 가거나 그곳에서 살다보면 중국이 사회주의 국가란 사실을 잊어버리게 된다. 그러나 사실 한 끼풀 벗기고 보면 여전히 사회통제가 강한 시스템임을 알 수 있다. 국가안전국, 무장경찰, 공안, 군대 등 사회 안전망(겸 감시망)이 이중삼중으로 쳐져있으며, 언론은 거의 재갈이 물려져있으며, 관이 민 위에 군림하는 현상이 지속되고 있다. 또한 정치체제에 대해 민감한 면을 보이고 있다. 정치체제에 대해선 주로 들어주는 입장이 되어야한다. 민감한 부분을 건드릴 필요는 없기 때문이다.

<부(副)자의 세계>

중국에서 만나게 되는 사람들은 대부분 부(副)자 직함을 가진 사람들이 많다. 예를 들면 성이나 그 아래 시, 현 등의 당조직을 보면 당서기 1명에 부서서가 5-6명(상무부서기 1명) 체제가 보통이며, 행정 단위도 비슷한 상황이다. 예를 들면 장관(부장) 1명에 차관(부부장) 5-6명이며, 일반 기업도 비슷한 상황이다. 정(正)은 항상 대표 역할만 하고 실무는 밑의 실무진들인 부(副)가 맡는 시스템이다. (일반적으로 직함을 부를 때 부(副)자는 생략을 한다. 따라서 부성장은 성장, 부시장은 시장, 부현장은 현장으로 부총경리는 총경리로 부른다.) 이러한 시스템은 과도한 권력의 집중을 막고 업무를 분야별로 전문화하는 효과를 가지고 있다. 그러나 다른 면에서는 과도한 인력 구성을 통한 효율성의 저하를 가져올 수 있다.

<중앙과 지방정부의 이해관계>

법집행의 시간차, 지역주의. 중국은 상당히 큰 나라여서 그런지 행정적인 효율성은 그리 높지 않은 국가이다. 따라서 중앙에서 결정된 법규가 지방에서 시행되려면 상당한 시차를 보이는 경우가 많으며, 법에 대한 해석과 집행 방법에 차이가 생겨나고 있다. 중앙에서 제정한 웬만한 법규가 지방에서 시행되려면 각 성시의 의회(인민대표대회)에서 형식적인 비준을 거쳐 시행하게 되는데, 그 사이가 각 지방이 중앙에서 내려온 법규가 자기 지방에 이익이 되는지 손해가 되는지를 따져보는 시간이 되며, 법해석을 통해 나름대로의 대책을 세우는 시간이 된다. 말 그대로 정책과 대책(上有政策,下有對策)의 문

제가 발생한다.(일부 지방정부에서는 자기 지방에 불리한 법규인 경우는 가능한 집행시기를 늦추기도 하고 이를 보충할 방법을 연구하기도 하는 등 나름대로 충격 완화책을 쓰고는 한다.) 지방과 지방간에서도 같은 법규를 서로 달리 적용하는 경우가 자주 있는 편이다.

중국에서는 지역주의가 강한 편이다. 예를 들면 현지에 사무실을 차리고 판매만을 하는 기업에게 판매법인을 설립하라고 강요는 아니지만 권고하는 경우도 많다. 즉, 자기의 영역에서 활동을 하면 최소한 세금이라도 떨어뜨려 그 지방에 도움이 되어야 한다는 이야기이다. S성 M시에 위치한 중국의 유명한 C 기업이 다른 성도 아닌 자신이 속한 성에서 열심히 물건을 팔고 있었는데 어느날 갑자기 100여개에 이르는 대리점에 지방세무국들의 세무조사가 나왔다. 급기야 정상적인 영업활동이 어렵게 되자, 동사는 성(省)의 지도자들에게 이 상황을 보고하고 해결을 요청하였다. 성정부는 각 지방정부에 관련 사항을 조사 토록하였으나, 관련 하급정부에서는 그런 일이 없다는 보고를 하였다(알고 있지만 모른다고 하였던 것임). 즉, 각 지역별로 동사의 제품이 아주 잘 팔렸지만 세수는 제조법인이 있는 M시로만 집중이 됨에 따라 지방 도시들이 반발을 하였던 것이다. 너희 제품을 그렇게 팔기만하고 우리에게 떨어지는 혜택이 없다면 우리는 무엇이란 말이나? 는 반발이었다. 결국 성정부도 어떻게 해결할 수 없게 되자 동사는 어쩔 수없이 대리점 체제를 벗어나 지역별로 현지판매법인을 세우고 벌어들이는 내용에 따라 세금을 그 지역 정부에 납부하는 시스템으로 전환하였다. 결국 지역주의에 성정부도 대기업도 손을 들게 된 것이다.

<명함인플레>

중국인들의 명함을 보면 직명을 명확히 이해하기가 어려운 경우가 많다. 더욱이 그들의 직명이 최근 들어 부문별 총경리, 총재 등 인플레가 되고 있어 정확한 위치를 파악하기 어렵다. (우리나라와 유사한 상황이다.) 아주 높은 사람이거나 아주 낮은 사람의 경우가 명함의 직함이 간단한 편이다. 정부부처에 있는 사람들은 명함을 잘 내밀지 않는 버릇들이 있기도 하다.

◆중국의 아킬레스건

<전력>

중국의 전력 잠재력(수자원 이용가능성)은 상당히 큰 수준이어서 어느 지역의 투자유치 자료를 보아도 전력은 문제가 없다는 내용이 대부분이다. 이전의 수풍발전소(70만 킬로와트) 26개와 맞먹는 삼협댐이 지어지고 절강성에 원자력 발전소가 지어지고, 대규모 화력 발전소들이 곳곳에 지어지고 있으나 주지하다 싶이 전력부족은 현실적으로 중국경제의 발목을 잡는 가장 절박한 문제가 되고 있다. 현재 어느 지역을 막론하고 수력, 화력을 다 동원하고 있지만 전력부족에 허덕이고 있다.(금년에 이미 24개 성시에서 전력부족을 겪고 있으며, 전력사용이 가장 많은 시간대 전력 부족량이 2-3천만kw에 달하고 있다. 향후 전력수급에 대해서 2007년경이면 전력난이 해소되리란 전망과 전력난이 더 지속되리란 전망이 서로 엇갈리고 있다.)

경제발전 가속화에 따른 산업분야 전력수요의 급증과 국민소득 증가, 도시화에 따른 전력소비의 급증이 주범이지만, 보다 근본적인 문제는 발전소의 부족과 전력송전선의 낙후, 비합리적인 지역간 송전 시스템 등이 전력난을 가중시키고 있다. 이에 따라 현지 투자를 하는 경우 가장 절실히 검토하여야 하는 문제는 진출하려는 지역의 전력사정이 어떠한 가이다. 현재 전력 사용 상황과 이를 통한 예측(전망)을 하고 투자 결정을 해야한다는 말이다.(현지에 투자한 외자기업들이 공통적으로 호소하는 것이 전력의 원활한 수급이다.)

<석유>

중국의 석유 소비량은 지난해 21.8억 배럴로 아직은 미국과 현격한 차이를 보이고 있지만 세계 2 위의 수준이며, 11.5%의 높은 증가세를 보였다. 이에 따라 수입도 급증하여 소비량의 30%를 넘는 6.7억 배럴에 달하였다. 금년 들어서도 이러한 추세는 가속화되고 있어 석유수입이 급증하고 있다.

중국의 석유수입 급증은 크게 보면 두 가지 원인에서 비롯되고 있다. 공급적인 측면에서는 대경 등 대규모 유전이 생산을 늘리고 있음에도 불구하고 수요를 쫓아가지 못하고 있으며, 수입적인 측면에서는 거의 매년 10%에 가까운 경제성장을 기록하면서 산업적인 분야의 수요가 폭증하고 있으며, 일반 소비분야에서는 자동차의 급속한 증가로 대표되는 소비급증으로 점점 더 대

의 의존도가 높아가고 있기 때문이다. 석유 수입급증은 중국이 안고 있는 딜레마라고 할 수 있다.(문제는 중국의 딜레마를 넘어서, 중국의 수요급증-->유가인상이란 경로를 통해 에너지 소비구조가 취약한 우리경제에 커다란 어려움을 주고 있다는 점이다.)

<물류>

최근에 불거지고 있는 중요한 문제 중 하나가 물류흐름이 원활치 못하다는 것이다. 각 성시별로 엄청난 자금을 투입하여 고속도로 망을 신규로 건설하고 기존의 도로망을 재정비하고, 주요 간선 철도의 전기화 및 신규 부설을 진행하는 등 교통 인프라 구축을 위해 모든 노력을 투입하고 있다고 해도 과언이 아니다.(예를 들면 필자가 최근까지 근무했던 쓰촨(사천)성 청두 지역만해도 지난 4년 동안 7-800km에 가까운 고속도로망이 건설되었다. 말 그대로 사통팔달의 느낌을 주고 있다.)

그러나 최근 중국정부가 화물과적 차량에 대한 강력한 단속을 시행하면서, 이러한 인프라망의 신속한 구축에도 불구하고 물류비의 급증을 통해 물류의 흐름이 경색되는 상황이 벌어지고 있다. 현지에서 활동하는 기업들의 이야기를 들어보면 화물과적 차량들이 세금과 통행료 부담을 회피하기 위하여, 적재 중량을 낮게 등록하였었다. 그러나 이제는 중국정부가 적재중량을 제대로 등록토록(원상복귀시키도록) 조치하고, 과적을 강력히 단속하면서(안할 수도 없다. 막대한 자금을 투입하여 건설한 지 얼마 안 되는 도로들이 1-2년 지나면 과적 통행차량의 하중을 견디지 못하고 전부 박살이 나고 있는 실정이다.) 일단 적재중량의 2-3배를 싣고 다니던 관행이 어려워졌고(운송차량이 1/2 이상 줄어든 결과와 같다), 화물차주들도 높은 세금과 통행료를 피해 국도를 이용하려는 경향이 짙어졌으며, 차량운행을 아예 줄이는 경향도 있다. 이에 따라 도로를 통한 육상 운송이 어려워지자, 급기야 화물열차로 화물이 몰리고 있으나 기차 배차 등의 문제로 이도 쉽지 않은 상황이다. 이에 따라 각종 운임이 상승하고 있으며(땀계는 50%이상 상승. 예를 들면 청두-상하이 간 화물열차로 표준컨테이너 당 약 4,000 위엔하던 운송비가 근자에는 6,000 위엔으로 상승), 이는 다시 물가와 연동되는 상황이 되고 있다. 즉, 정부의 과적차량단속 및 적재중량 표시 정확화-->차주의 부담증가 및 차량당 화물운송량 급감-->화물운송수단의 상대적인 회소화-->물가상승에 일조(운송비 상승, 물자운송량 제약에 따른 상대적 물자부족), 현지 기업의 원활

한 물류의 어려움 등의 연쇄 반응이 이루어지고 있다. 문제는 단기간 내 이런 물류의 병목현상이 해결되기 어려운 중국의 운송구조이다. 물건의 수출입, 투자기업 운영에서 반드시 체크해 보아야 할 문제이다.

<문화대혁명>

문화대혁명? 30년도 더 된 옛날 일이지만 지금도 그 영향이 사회 곳곳에 미치고 있다. 과거의 죽은 시체로서가 아니라 현재에 살아있는 것이다. 중국의 전통문화가 깡그리 사라지는데 공헌을 하였던 문화대혁명은 지금 중국경제발전애 어찌 보면 긍정적인 영향을 주고 있다. 즉, 문화대혁명 기간 홍위병으로 전전했던 세대들(50대)이 40대(삼십대 말)들에게 사회 곳곳에서 밀려나고(개인적으로는 억울한 일이지만 사회격동기에 공부들을 제대로 하지 못 하였던 그들에게 ‘중책’을 맡기기 어려운 것이 현실이라고 한다. 예를 들면 인구 천만 명의 청두(成都)시의 시장, 부시장급이 전부 40대이며 웬만한 구(區),현(縣)의 경우 30대말,40대초가 수장을 맡고 있다. 50대는 그 밑에 실무진으로 일하고 있을 뿐이다. 이들 40대는 경험은 적지만 우수한 학력으로 무장을 하고 있다. 이들은 선진적인 사고와 책임제 하에서 정말 열심히 뛰고 있다는 것을 알 수 있다.

그동안 중국의 경제를 뒤로 돌려놓았으며, 수많은 유적을 파괴하고, 인간성을 말살하였던 문화대혁명이 지금은 거꾸로 상하질서가 중요하지 않으며, 능력만 있으면 되는(연공서열은 중요하지 않다) 어찌 보면 자본주의 사회에 가장 적합한 사회분위기를 만드는데 일조를 하고 있는 것이다.(그들이 싫어하든 좋아하든 문화대혁명은 서열을 중시하던 중국의 전통을 철저히 없애버리고 새로운 환경을 만들어 내었기 때문이다.) 중국을 과멸로 몰고 갔던 문화대혁명의 후폭풍이 한 세대를 건너뛰면서 의도하지 않았었지만 중국의 신엘리트 창출에 공헌하고 나아가 시장경제 체제 구축에 도움을 주는 결과를 빚어냈다는 것은 역사의 아이러니가 아닐 수 없다.

<도농간, 계층간 소득격차 확대>

중국정부의 노력에도 불구하고 도농간의 소득격차는 점점 확대되는 추세를 보이고 있다. ‘95년 도시 소득이 농촌 소득의 2.8배였으나 2002년 3.1배, 2003년 3.2배에 달한 것으로 나타났다. 이러한 소득격차의 확대는 사회 불안 요인으로 작용하고 있다.

문제는 도시와 농촌 내부의 계층간에도 소득격차가 확대되고 있다. 도시의 경우 벤츠를 굴리며 여러 동의 건물을 가지고 있는 계층부터, 그야말로 먹을 것을 찾아 헤매는 사람들이 있다. (도시와 농촌의 소득 불평등도를 나타내는 지니계수가 상승하고 있다.)

이러한 바탕 아래 중국정부가 사교로 지정 강력히 대처하고 있는 법륜공 등이 뿌리를 내리고 있으며, 먹고살기 위한 실직자들의 시위가 심심치 않게 벌어지고 있는 것이 현실이다.

<기타>

이외에 경작지 감소(단위당 생산량은 증가하고 있지만 이농 현상으로 경작을 하지 않는 땅이 증가하고 있으며, 자연 유실되는 것도 많음), 수자원 부족 (물 최빈국 중 하나. 남수북조 등을 통해 장강의 물을 북으로 끌어가는 대사업을 전개하고 있으나 장강이북 지역은 만성적인 물부족 현상을 보이고 있다. 베이징, 톈진등이 대표적인 지역이다.), 급속한 사막화, 환경오염 등 중국의 경제발전을 어느 순간엔가 잡을 수 있는 아킬레스건들도 꽤있는 편이다. 또한, 지금도 안정적이지 않은 신장 위구르족, 시짱(티베트) 장족 등 대표적인 소수민족 분규지역 뿐만 아니라 중국은 다양한 소수민족들과 한족간의 문제에 대해 각별한 주의를 기울이고 있다. 따라서, 우리로서는 선불리 소수민족 문제를 거론하지 않는 것이 좋다.

III. 중국진출ABC

1. 지역적 세분화 전략 필요 : 더도 말고 한 곳만을 노려라!

중국은 경제적으로 보면 한 나라가 아니라는 것이 정설이다. 중국에 있다보면 그 말이 실감이 나는데, 크게 보면 동부와 서부, 북부와 남부가 차이가 난다. 예를 들면 경제가 발전한 동부지역의 경우 대외거래에 있어 국제적인 관습에 비교적 익숙해 있지만 서부지역은 아직도 중국내 거래(국내거래)에 익숙해 있다. 수출상담을 하다보면 동부지역에서는 중국항구 도착가격(CIF상하이, CIF톈진 등등)으로 얼마냐고 물어보는 경우가 많지만, 서부지역은 지금도 대부분이 내륙운송은 내 알바가 아니고 자기 회사까지 얼마에 가져다

줄 수 있는냐고 묻곤 한다. 북부의 경우는 시원시원스럽게 상담이 이루어지는 경우가 많으나 실속이 적은 반면 남부는 세세한 상담으로 사람을 피로하게 하지만 실속은 제법있는 편이란 것이 일반적인 지적이다. 동남부연해지역의 바이어들은 자신이 직접 총대리를 하려는 경향이 강하지만, 서부지역은 총대리로부터 물건을 가져다 파는 지역대리(2급 대리, 새끼대리)를 하려는 경향이 강하다.

기업의 입장에서 보면, 특히 중소기업의 입장에서 보면 중국을 지역적으로 구분하여, 진출하고자하는 시장을 한정 시킬 필요가 있다. 전 중국을 대상으로한 시장공략은 인적 물적 자원의 한계를 가지고 있는 중소기업으로서는 현실적으로 상당히 어렵기 때문이다. 힘의 집중이 절대로 필요한 중소기업의 입장에서는 지역분할 전략이 중요하다. 사실 대기업의 경우도 각 지역에 수많은 대리상과 지사를 배치하게 된 요즘에서야 중국 전역을 공략하고 있다.

지역적으로 중국을 어떻게 구분할 것인가? 절대적인 기준을 가지고 지역을 구분하기는 어렵지만 시장성을 가지고 대체적인 구분을 해보면 아래와 같다.

1)상하이(上海)-저장(浙江)-장쑤(江蘇)일대: 근년들어 우리 기업의 진출이 가장 활발한 지역이라고 할 수 있다. 마찬가지로 세계 우수기업들이 모두 이 지역에 제조 및 판매법인을 갖추고 있다. 치열한 전쟁터란 말이 어울리는 지역이다. 그만큼 시장공략이 어렵지만 일단 이곳을 뚫는데 성공한다면 중국 여타 지역 공략은 그 만큼 수월해지게 될 것이다. 한 마디로 중국 최대의 상권이 형성되어 있는 지역이며 역동성이 넘치는 지역이다. 그래서 그 만큼 어렵지만 우리기업으로서는 반드시 공략해야할 지역이다. 투자진출을 생각하는 기업이면 동 지역을 반드시 고려대상에 넣어야 할 것이다.

2)광둥(廣東)-광시(廣西)-푸지엔(福建)일대: 중국의 대외 무역 하면 우선 떠오르는 지역이다. 홍콩, 타이완 상인들의 최대 근거지이지만 그 만큼 상권이 넓은 지역이다.(매년 상하반기로 개최되는 광동교역회 등) 우리나라 기업들도 뚝판을 중심으로 대기업과 중소기업들이 진출을 가속화하는 지역이기도 하다. 중국과 무역관계를 성공적으로 수립할 수 있는 관문은 이 지역이라고 해도 지나치지 않다.(홍콩-선전(深圳)-광저우로 연결되는 경제벨트, 베트남과 변경무역이 활발한 광시, 중국 동남부 경제중심인 푸지엔)

3) 베이징(北京)-톈진(天津)-허베이(河北)일대: 우리 귀에 가장 익숙한 지역의 하나이다. 우리기업의 투자진출도 적지 않으며 중국의 4대 직할시 중 두 곳이 있는 지역으로 북부지역의 소비중심을 이루고 있는 지역이다. 용수, 전력 등 문제를 고려할 경우 투자진출 보다는 무역거래 차원에서 접근이 보다 유리한 지역이다. 경제규모로는 앞의 지역들보다 떨어지는 지역이지만, 북방 특유의 굼직한 사고방식과 거래방식을 보여주는 지역이어서, 오히려 중소기업 입장에서는 시장진입이 보다 유리한 면이 있다. 소비도시인 베이징과 항구도시이면서 상공업이 발달한 톈진은 우리의 서울-인천처럼 연결되어 있는 지역이어서 중소기업에게는 상당히 큰 상권을 형성해주고 있다.

4) 동북삼성(랴오닝 遼寧-지린 吉林 - 헤이룽지앙 黑龍江) 일대: 중국진출과 관련 초기 우리기업의 진출이 상당히 활발했던 지역이며, 현재도 여전히 많은 우리기업들이 진출활약하고 있다. 조선족 사업가들과 접촉이 많게 되어 비교적 원활한 의사소통을 통해 사업을 전개할 수 있는 지역이다. 물론 부정적인 측면도 상당히 많았으며, 조선족과 얽힌 실패사례도 그 만큼 많은 지역이어서 신중한 접근이 필요한 지역이다. 그러나, 최근 들어 중국정부가 서부대개발 정책에 버금가는 동북지역 부흥개발 정책을 펴기 시작하고 있어 관심을 가지고 볼만한 지역이다.

5) 산둥(山東)-허난(河南)일대: 두 말할 필요 없는 우리기업의 최대 투자진출 지역이다. 대한 교역량도 매년 큰 폭으로 이루어지고 있는 지역이기도 하다. 한국에 대한 인식도가 높으며, 투자, 무역거래 모두 추진해야 하는 지역이라고 할 수 있다. 특히, 산둥은 한-중 수교 이전부터 중국과의 교역창고가 되어 왔으며, 자체로 상당한 경제권을 형성하고 있다. 현실적으로는 우리기업 입장에서는 그 자체의 상권을 노린 진출 보다는 여전히 제조가공기지로서의 역할이 중요하다. 그러나 동 지역의 커져가는 경제규모로 그 자체 시장을 노린 진출도 그 가능성이 높아지고 있다.

6) 쓰촨(四川)-중칭(重慶)-산시(陝西)일대: 서부대개발의 핵심 트라이앵글이라고 할 수 있다. 서부대개발 정책 대상인 12개 지역 중에서 이들 세 지역이 경제력, 인구 등에 있어 중심을 이루고 있으며, 산업발전 속도도 서부에서 선두를 유지하고 있는 지역이다. 동남부 연해 지역에 비하면 경제력의 모든 면에서 열세를 보이고 있는 것이 사실이지만 2000년 말부터 시행된 중국의 서부대개발 정책의 영향으로, 각종 사회간접자본(특히 고속도로망, 전력

망, 하운망)이 빠른 속도로 정비되고 있으며, 매년 10%가 넘는 고도 경제성장을 보이고 있다. 한마디로 활력이 넘치는 모습을 보여주고 있다. 중소기업의 입장에서는 내수시장 개척형 투자의 후보지로 초점을 맞추어 볼 필요가 있다.

이외 중국의 지리적 중심지역인 후베이(湖北)-후난(湖南)-장시(江西) 일대(우한-창사를 잇는 경제선), 신장(독립된 경제권을 형성하고 있으며, 직접적인 무역거래는 여러 가지 여건상 어렵지만, 러시아 및 중앙아시아와 변경무역이 빈번한 지역이어서 이를 겨냥한 진출 가능성은 높은 지역이다.) 등 지역으로 나누어 볼 수 있다.

이들 경제권은 상관습적인 면이나 언어적인 면에서 상당한 차이를 보이고 있으며, 이 중 한 지역만 제대로 공략하여도 중소기업 입장에서는 충분한 것이다. 이중에서도 경제발전 정도나 규모로 볼 때 1), 2)번 지역은 중국의 경제를 대표하는 지역이란 것은 주지의 사실이다. 사실 이 지역을 뚫게 되면 전 중국을 대상으로 할 수 있는 굳건한 발판을 마련하는 것이라고 할 수 있다. 그러나 이 지역 외에 구분된 지역들이 결코 작은 지역은 아니며 우리기업에게는 다소 생소하기는 하지만 중소기업 입장에서는 중국사업을 영위하기에 충분한 시장규모가 되고 있다.

2. 관련 지역에 진출한(했던) 기업(전문가)에게 물어보라

중국은 누구나 알듯이 상당히 큰 나라여서 이러저러한 내용들을 속속들이 알기 어려운 나라이다. 그러나 중국에 몇 년 근무하거나 또는 출장을 자주 다녀오는 사람들 가운데는 자칭 또는 타칭 ‘중국전문가’들이 많은 것도 사실이다. 이들 ‘중국전문가’들의 이야기를 들어보면 마치 중국을 손바닥 뒤집어 보는 듯 무엇이든 다 안다는 경우가 많지만 과연 그런 것인지?

사실 속내를 들여다보면 중국을 구체적이면서 전체적으로 잘 아는 즉 입체적으로 아는 사람들은 드물다고 할 수 있다. 아니할 말로 중국국가 주석인 후진타오도 중국의 속내를 전부 다 알 수 없는 것이 현실이기 때문이다. 아무리 중국에 오래있어도 외국인으로서 중국전체를 잘 알기는 어려우며 결국 자신이 주로 활동하는 지역에 대해서 윤곽을 그릴 수 있는 정도가 된다. (필자 역시 마찬가지이다.) 따라서 중국전문가가 아니라 중국 XX 지역 전문

가만이 존재하게 되는 것이며, 이들 중국의 지역전문가들에게 그 지역에 대해 이야기를 들어보는 것이 보다 유익하다.

필자를 비롯해 대부분 중국지역 종사자들이 이 범주에 들어간다고 할 수 있겠다. 물론 지역별 전문가를 찾기는 쉽지 않을 것이다. 필자가 하고 싶은 이야기는 중국전체를 아우르는 이야기는 기본으로 참고하되 가능하면 우선 우리기업이 진출하고자 희망하는 지역을 선정한 후에 그 지역에 주재하였거나 가보았던 사람들의 이야기를 충분히 들어 보는 것이 중요하다. 그러나 이 모든 이야기들은 참고정보이지 절대적인 진리를 담은 정보는 아니라는 점을 명심하여야한다. 그러면 중국인이라고 해서 중국을 잘 아는 것일까?

중국말에 ‘어떤 일을 하고 있는 사람은 그 일에 빠져 상황판단이 어렵지만, 옆에서 지켜보는 사람(구경꾼, 훈수꾼)은 오히려 명확히 상황을 본다.(當局者迷, 旁觀者清).’는 말이 있다. 즉, 중국인은 오히려 중국인을 모를 수도 있는 것이다. 따라서 중국에 관한 정보는 지역별로 그 지역의 ‘중국인+중국경험자(사업가, 주재원, 유학생)+중국연구자’등의 말을 종합하여 판단하는 것이 절대로 중요하다고 하겠다.

3.중국비즈니스에서의 3M : 돌다리는 계속 두들겨라

중국인과 거래를 하거나 중국에 투자를 하는 경우 자주 듣는 이야기를 세 마디로 요약하면 아래 세 가지이다. 마침 모두 메이(Mei 沒)라는 말로 시작되어 필자는 오래 전부터 이를 중국비즈니스 쓰리엠(3M)이라고 불러왔다.

1)첫번째 M : 메이(여우)원티(沒(有)問題) 전혀 문제없다는 표현이다. 무슨 일을 시작하든지 중국인들의 입에서는 확실하다는 투의 말이 자주 나온다. 무슨 일을 진행하던 중국 사람들 입에서 흔히 듣는 말이다. 그러나 ‘문제없다.안심하라(沒(有)問題.放心吧!)’ 이런 말들이 중국인 입에서 나오기 시작하면, 메이원티가 아니라 여우원티(有問題)라는 자세로 우선 정말 걱정할 것이 없는가를 꼼꼼히 살펴보아야한다. 도대체 무엇이 문제가 없다는 것인지를 체크하여야 된다는 말이다.

2)두번째 M : 메이(여우)판시(沒(有)關係) 관계가 없다는 표현이다. 언어의 뉘앙스를 오해하기 쉬운 표현법이다. 우리의 경우는 대체로 상대 입장에서 말을 하는 경우가 많다. 예를 들면 상대가 어떠한 상황에 처하게 되어 곤란

함을 느낄 경우 우리는 ‘그 문제는 관계가 없습니다.’라고 하는데, 이는 우리의 어법상 ‘당신의 입장에서 문제가 없다.’는 표현이다. 그러나 자기중심성이 강한(중화사상도 그 대표적인 예임) 중국의 경우는 대체로 ‘자신에게는 관계가 없으며, 당신에게는 관계가 없는지 있는지는 잘 모르겠다’는 의미를 갖는 경우가 많다. 따라서 메이판시라는 말을 들으면 여우판시(有關係)라고 생각하고 상황을 다시 체크할 필요가 있다.

3) 세번째 M : 메이(여우)뻘화(沒(有)辦法) 어찌할 수 없다는 표현이다. 속말로 나자빠지면서 내뱉는 말이다. 이 상황이 오면 사업(거래, 관계)이 끝장났다는 표시이다. 이런 표현이 중국인의 입에서 나오지 않도록 앞의 두 단계에서 빠른 조치를 취해야한다. 그렇게 하지 않으면 정말로 ‘메이 뻘화’가 될 수 있다.

중국비즈니스의 주요 포인트 가운데 하나가 ‘돌다리도 한 두 번이 아니라 계속 두드리라’는 것이다. 늘 조심하는 마음을 가지고 사업에 임하는 것이 커다란 위험을 피해가는 방법이라고 할 수 있다.

중국인과 거래는 기다릴 줄 아는 것이 절대적으로 필요하다. 다른 이야기이긴 하지만 이창호가 늘 중국의 고수들을 꺾는데는 바둑 기법상의 현격한 차이라기보다는 그들 보다 더 침착하게 지긋이 기다리는 그를 그들이 당하지 못하기 때문일 것이라고 생각한다. 중국인 보다 더 중국인 다운 이창호.

아마 중국과 비즈니스의 요령은 그들 보다 더 느긋한 자세로, 너희들 아니라도 할 수 있다는 자신감을 가지고 해야 하는 것이 아닐까?

4. 정보수집: 중요하지만....

중국에 관한 정보는 참고정보라는 점을 명심하여야 한다. 중국관련 정보는 절대적으로 옳다 그르다로 규정하기 어려운 경우가 태반이기 때문이다. 흔히 하는 말로 중국에서는 해관(우리의 세관)의 수출입 통계를 제외하고는 다른 통계 자료들의 신빙성이 높지 않다. 이런 정보들을 바탕으로 이루어지는 정보판단은 사실 장님 코끼리 더듬기와 별 다를 것이 없는 것이다. (물론 장기적으로 정보를 추적하다 보면 전체적인 흐름을 보는 것은 가능하다. 그러나 이 경우에도 구체적인 자료를 수집하는 경우는 예외적인 경우에 속하는 편이다.) 따라서 우리기업들은 현장에서 직접 부딪히면서 느끼는 정보를 중시하여야 하며 이를 스스로 기록하고 정리하여 기업 경영시 참고정보로 활용하는 것이 필요하다.

중국과 관계를 갖고 있는 우리기업의 입장에서는 관련 지역의 구체적인 정보도 중요하지만 중국이 어떻게 흘러가고 있는가에 대한 거시적인 정보를 반드시 눈여겨 볼 필요가 있다. 예를 들 필요도 없이 금년 초 원자빠오 총리가 긴축기조 정책을 발표하면서 관련 부문의 대중국 수출이 직접적으로 영향을 받는 것을 최근에 겪었다. 중국의 거시지표의 움직임은 우리기업이 중국시장을 파악하기 위하여선 가장 먼저 보아야할 정보 중의 하나이다. 중국의 경제정책 방향이 어디로 향하는가? 긴축기조인가? 성장가속화기조인가? 늘 관심을 가지고 있어야 한다.

중국기업에 관한 정보는 명확히 파악하기 어려운 면이 많다. 일단 증시에 상장된 기업이면 어느 정도 신빙성이 있는 기업이지만 절대로 그렇다고 할 수는 없는 상황이다. 일반적으로 기업을 직접 방문해 보는 것이 중요하며, 간접적으로는

1)관련 기업 홈페이지:우리기업의 홈페이지와 차부뚜어(差不多)로 내용을 곧이곧대로 믿을 수는 없지만, 그래도 그런 기업들은 나름대로의 성의는 가지고 있다고 볼 수 있으며, 대체적인 기업분위기의 추적이 가능하다.

2)관련 디렉토리에 등재가 되어있는지 여부를 살펴보고, 포털사이트에서 그들의 이름을 쳐 본다.

3)흔히 이야기되지만 가장 중요한 것 중 하나인 기업등록증(營業執照) 사본을 체크해 본다. 거기에는 자본금, 기업대표, 영업범위, 유효기간 등 중요 참고정보가 있기 때문이다.

4)기업의 카탈로그, 관련 제품 선전자료 등을 참조한다.

5.투자진출ABC

대중 투자는 여러 가지 원인으로 행해지고 있지만, 가장 흔한 이유 중 하나가 국내에서 도저히 해먹지 못하겠다는 말이다. 단순하지만 가장 강력한 투자유인일 것이다. 그러면 중국으로 진출할 경우 어떻게 해야 성공의 길을 걷게 될까? 투자성공으로 이르려면 사전에 철저한 시장조사, 가능한 많은 우대혜택의 향유, 현지 정부 및 기업과 양호한 관계 유지, 합리적인 직원고용 및

관리, 시장개척성공 등등 다양한 요소가 작용하게 마련이다. 딱히 이것만이 성공의 길이다 라고 잘라 말할 수는 없는 것이다. 성공으로 가는 요소는 아니지만 몇 가지 생각해 보아야할 사항이 있다.

◆**투자진출형태:** 사고의 전환이 필요하다.

중국진출을 하려는 기업의 경우 비교적 큰 고민거리가 독자(獨資)나 합자(合資)냐는 문제일 것이다. 정답이 있는 것은 아니지만 그동안 합자진출로 인해 우리기업들이 많은 피해를 보았다는 것이 일반적인 인식이며 이로 인해 너도나도 독자진출을 하라고 권하는 것이 대세이다. 사실 독자로 진출하면 속이 편하다고 할 수 있다. 이것저것 따질 것 없이 혼자 알아서 경영할 수 있기 때문이다. 중국인들과의 분쟁을 걱정할 필요도 없고 나름대로 자유로운 경영이 가능하기 때문이다.

합자하면 실패한다는 이유를 간단히 들춰 보면

- 1)우리기업과 중국기업간의 원활한 커뮤니케이션 부족(문화의 충돌)
- 2)중국 측의 말도 안 되는 각종 억지 부리기(약속불이행)
- 3)우리기업의 중국제도(법률)에 대한 이해부족. 구체적인 사전 준비 없이 진출하면 될 것이라는 막연한 돌진.
- 4)이득이 나기 전 까지는 가만히 있다 이득이 내려는 순간부터 판지를 걸고 나오는 중국파트너
- 5)겉데기뿐인 중국 측 파트너(유통망은 자기들이 책임지네 어찌네 운운 하였지만 결국은 처음부터 다시 구축하여야했던 수많은 기업들...)
- 6)애시당초부터 기업을 잡아먹으려 생각한 중국 측 파트너

등등의 이야기가 등장한다. 한마디로 중국측이 약속을 지키지 않는 것이다. 사실 이러한 일들이 모두 일어났던 일이고, 일어나고 있는 일이다.

이전에는 중국 측 파트너가 상당수가 국영기업체제였거나 시장경제를 잘 이해하지 못하였던 사람들로 그들의 기본적인 사고는 외국인을 ‘봉’으로 보는 시각을 가지고 사업에 달려든 경우가 상당히 많았다. 또한 우리 측 기업들도 중국에 투자하면 돈을 벌 수 있다는 막연한 기대를 가지고 앞뒤를 정확히 가리지 않고 진출하였던 것이다.

그러나 기본적인 상황이 변하고 있다. 이제는 다른 시각에서 중국시장을 접근할 시기가 되었다고 본다. 우선 진출논리가 되던 근본적인 환경의 변화이다. 그전에는 가공수출을 주 목적으로 한 투자가 많았다. 그러나 이제는 중국이 WTO 가입을 계기로 내수시장을 개방하고 있을 뿐만 아니라 경제발전으로 중국 시장이 무한히 커지고 있기 때문에, 각국의 대중국 투자가 내수시장을 겨냥한 투자가 주를 이루기 시작하였다는 것이다. 둘째는 중국의 민영경제의 발전이 가지고 오는 모멘텀이라고 할 수 있다. 중국의 젊은 층을 중심으로 한 민영기업의 발전은 우리가 생각하는 것 이상으로 빨리 진행되고 있다. (중국의 민영기업 경영층들을 만나보면 대부분 30대말 40대 초반이다. 정말 중국이 젊어졌다는 느낌이다.) 또한 그들을 현장에서 만나보면 이전의 국경기업관리 들에게서는 느낄 수 없던 활력과 자신감과 사업마인드를 읽을 수 있게 된다.(아직은 서툰 것이 많기는 하지만 말이다.) 기업가들이 이전과는 상당히 다르다는 말이다. 그 외에도 중국의 기본적인 경제의 틀이 국제적인 체도에 진입해 가고 있는 등 근본적인 변화를 보이고 있기 때문이다.

이러한 상황이다 보니 합자를 반드시 경원시 할 필요는 없다는 것이 필자의 생각이다. 상황이 변한 만큼 우리도 이에 맞출 필요가 있다는 것이다. 보다 탄력적인 시장접근이 필요한 시기가 온 것이다.

◆**투자진출여건:** 이제는 인프라와 시장이다.

명확한 진출 목표, 기본적인 자료 검토가 끝나면 소득세 감면 등 투자우대, 토지사용비 등 각종 비용 등 비교적 자세한 내용들도 자료나 법규로 파악이 가능하다. 워낙 지역간 투자유치 경쟁을 벌이다 보니 자료에서 나타난 것 이상을 제공하는 경우도 종종 들려온다. 당연히 최대한 챙겨야한다.

그러나 최근 들어 중국의 상황을 보면 투자기업 입장에서는 투자초기단계에서 반드시 ‘사회간접자본’의 상태를 파악하는 것이 필수적인 내용이 되고 있다. 무엇보다도 ‘전력’, ‘용수’의 공급 안정성과 내수 시장을 겨냥할 경우 물류를 어떻게 해결해야 하느냐를 확실히 이해하고 사업이 진행되어야 한다는 말이다. 기본적으로 중국 측의 자료만 믿고 무엇이든지 문제가 없는 듯이 돌진하였다가는 잦은 정전이라든가, 단수라든가, 적시 운송이 보장되지 않는다라든가 등등의 눈에 잘 드러나지 않는 ‘보이지 않는 비용’을 상당량 지불하게 되며, 기타 여건이 좋음에도 불구하고 상당한 어려움을 겪게 된다.

반드시 진출하려는 지역이 초보적으로 선정되고 나면 현지 정부의 말만 믿으면 안된다. 반드시 그곳에 진출한 우리기업(없는 경우는 현지 정부에 부탁하여 외자기업)을 방문하여 전력, 용수, 물류 등에 대한 상황과 전망 등을 체크하여야 한다.

또한, 투자의 목적이 내수위주냐 아니면 가공무역 위주냐를 명확히 하여 위치선정에 나서야한다. 전반적으로 투자여건은 중국의 연해지역이 좋기는 하나 그것도 지역별로 상당한 차이를 보이고 있다. 내수 시장을 공략하려면 반드시 연해지역에 뿌리를 내릴 필요는 없어진 것이 중국의 현 상황이다.

◆투자방식

중국투자를 하고나면 과실송금 문제가 만만치 않음을 알게 된다. 과실송금 자체가 이익이 나고 그 이익 중에서 30% 정도를 유보금으로 남겨둔 상태에서 동사회(이사회) 의결을 거쳐 외환관리국의 비준을 받아 행해지기 때문에 복잡한 면이 있다.

95년에 현지 진출하여 흑자를 보기 시작한 D사의 경우 과실송금 문제로 현지 파트너와 마찰을 빚은 적이 있었다. 가능한 채투자를 유도하려는 파트너와 본사로 과실송금하려는 우리측과의 입장이 상반되게 작용하였기 때문이다. 물론 나중에 절충적으로 조정이 되어 지금도 매년 과실송금을 하고 있지만 귀찮은 점이 많은 것은 사실이다.

일부 제조부문 투자법인의 경우는 부품제공 가격의 적절한 배정 및 기술로 알티(본사와 현지법인간 기술공여계약 체결)를 보내는 방식으로 조기에 투자자금 회수를 하고 있다. 자금회수에 있어 비교적 편리한 방법이라고 볼 수 있다.

◆직원고용 및 관리

직원고용은 일반적으로 신문광고를 통하면 된다. 현지 노동당국에 부탁해도 되지만 속 편하게 광고를 통해 고용하고 신고하는 편이 여러모로 낫다. 중국도 구직난의 시대라고 할 수 있기 때문에 쉽게 사람들을 구할 수 있기는 하지만 외국기업에 대한 높은 기대(높은 급여)로 곤란한 상황에 처하는 경우도 많다.

직원관리는 이화제화(以華制華)식으로 중국인이 중국인을 감시토록 하는 것이 좋다. 상호견제토록 하는 것이 가장 효과적이라고 할 수 있다. 특히 구매파트의 경우는 구매거래선과 알게 모르게 관계를 맺고 회사의 이익이 아니라 자신의 이익을 챙기려는 경우가 많이 나타나고 있으므로 가능한 복수구매방식을 취하도록 하고 일정기간이 지나면 보직을 바꾸어 주도록 하는 것이 좋다.

중국은 우리와 비교가 될 수 없을 정도로 고발문화가 발달한 나라이다. 특히 총경리(사장)에게 동료에 대해 투서를 하는 일들이 비일비재하다. 어느 경우는 이의 정확성을 판단하기 어려운 경우가 다수이다. 현지에서 활약하는 비교적 규모가 있는 회사의 관리자들이 늘 겪는 문제이다. 고발건에 대해서는 신중하게 처리하는 것이 필요하다. 직원 간에 소위 상대를 도태시키기 위한 고발을 하는 경우가 많기 때문이다. (어느 경우는 한국본사로 현지 직원들이 투서를 보내는 경우도 비일비재하다. 우리기업의 반응은 두 가지로 갈린다. 본사에서 무시하고 현지 법인장에게 통보하여 처리토록 하거나 본사에서 현지 법인장을 소환한다.)

관리 체계에 있어 인센티브 제도와 상벌 시스템을 명확히 하고 이를 잘 활용하는 것이 좋다. 현지 기업(중국기업)의 경우도 평상시 급여는 적은 편이나 연말에 엄청난 금액의 인센티브를 제공하거나 집을 사주거나 차를 사주는 경우가 적지 않으며, 년봉 개념으로 보면 외자기업 보다 훨씬 많이 주는 경우도 나타나고 있다. 조삼모사일지 모르지만 급여나 인센티브 지급의 시기를 잘 조정하는 것이 중요하다. (부문간 개인간의 경쟁 개념 도입)