CULTURE SERIES 21

체면 중시하는 北京人 ‘ 官商으로 보면 된다 ’

- 북경인 · 광동인 · 상해인 등 지역적 개성에 따른 중국인과의 협상 전략 -

중국 사회를 이해하는 데 있어 체면, 인정 및 관계라는 3개의 키워드에 대한 이해가 선행되면 좋다는 얘기를 하였다. 이 3개의 키워드는 중국 사회를 이해하는 데 도움이 되지만 중국과의 교섭에서는 또 다른 변수가 있다. 바로 지역적인 특성을 고려해야 한다는 점이다.

중국의 남북을 기준으로 남쪽, 중간, 북쪽 등 3개 대표 지역을 선정하여 각기 다른 개성에 대하여 저술한 일본인 니라엔꾸의 책 「중국인, 불의는 참아도 불이익은 못 참는다」의 내용을 중심으로 중국에서의 협상시 유의해야 할 점을 서술해보고자 한다. 여기서 북방인은 구체적으로 ‘ 베이징인(北京人) ’을 의미하며, 남방인은 ‘ 광동인(廣東人) ’을, 그리고 상인 혹은 중방인은 ‘ 상하이인(上海人) ’을 의미한다. 이들 세 지역은 지리적으로도 홍콩과 가까운 남쪽의 광동, 중국 대륙에서 비록 동쪽에 속해 있지만 중앙에 자리잡은 상해, 그리고 지리적으로 북쪽에 위치한 북경 등으로 중국인의 지역적 개성을 얘기하는 데 무리가 없을 것으로 보인다.

將大人으로 불리길 좋아해

베이징 사람들은 체격도 크지만 그보다는 기질이 대인(大人)으로 불릴 만큼 대범하다고 스스로 자부하고 있다. 이는 베이징 사람들이 중국 사회를 대표하는 3개의 키워드 중 체면을 가장 중시하며, 그 다음이 남이 자기를 인정해주는 것을 좋아한다는 의미이다. 좋아한다기보다는 당연시한다고 할 만큼 어쩌면 ‘ 중화인(中華人) ’을 대표하고 있다. 여기서 베이징인 스스로가 대인이라고 자부하는 의미는 외형적 크기보다 사고의 크기와 남을 지배하는 정치력의 크기를 말한다. 예로부터 북경에서는 재상이 부리는 하인도 7품 관리(중국 관료 중 최말단직)라는 말이 있다. 그만큼 관직을 중요시하고 있다.

베이징인들의 이러한 관료 지향적인 성격은 북경에서 관료가 사업을 겸하는 경우가 다른 지역에 비해 많다는 점에서도 입증되고 있다. 베이징 사람들이 사업을 겸하는 경우 사업과 관료 중 선호도는 당연히 관료직에 있다. 사업은 관료 사회에서의 승진을 위한 하나의 도구로 이용될 뿐이라는 점도 유의할 필요가 있다. 따라서, 북경에서 사업을 하고자 하는 경우에는 대부분 행정 관료와 연계시켜 진행하는 것이 효과적이라고 한다. 한마디로 베이징인의 성격은 다분히 정치 지향적으로, 협상에서 유의해야 할 점은 상대방의 지위와 위치를 인정하는 데 침이 마르지 않아야 한다는 것이다. 자신의 이윤만을 중시하여 상대방의 체면을 손상시킬 경우 그 협상은 거의 실패한다고 보면 된다.

‘ 大事干不來, 小事又不干 ’

베이징 사람들 스스로가 장대인 혹은 대인으로 자부하고 있는 데 대해 다른 지역 사람들은 이런 베이징인을 ‘ 大事干不來, 小事又不干 ’이라 부르며 비아냥대고 있다. 이 말의 의미는 베이징인은 ‘ 큰 일을 할 만한 힘은 없으면서, 작은 일을 할 마음도 없다 ’는 뜻이다. 여기서 큰 일이란 정치보다는 경제적 성과를 의미하는 것으로 보인다.

그러나, 외지인들의 이런 비아냥에도 불구하고 베이징인들 스스로는 ‘ 큰 사업을 하는 전략가 혹은 전장에서 본진에 속해 있으면서 작전과 전략을 담당하는 장수 ’로 자부하고 있다. 군졸이 어떻게 전쟁을 승리로 이끌 수 있겠느냐는 것이다. 이는 베이징인들의 생각의 대범함을 함축적으로 보여주고 있다. 이런 베이징인들의 대범함은 때로 협상에서 극단적인 결론으로 이어질 때가 있다. 체면을 중시하는 습성 때문

일러스트레이션 : 최민수

에 작은 이윤보다는 큰 거래를 국가 차원에서 성사시키려는 경향이 강해 상대방이 너무 경제적인 이윤을 들어 시간을 끌면 아예 협상을 중단해버리는 경우가 발생한다. 정반대로 상대방의 체면을 세워줄 수 있는 무엇이 있다면 손실을 감안하고서도 협상에서 쉽게 결론을 내는 경우도 있다.

또한, 장수 기질이 강한 베이징인들은 무엇에서나 기선을 제압하려고 한다는 점도 염두에 둬야 한다. 그래서 협상에서는 상대방을 말로써 설득하려고 하기 때문에 시간에 아랑곳하지 않고 유창한 정치적인 언변을 늘어놓아 상대방의 기를 꺾으려 든다. 이런 경우 베이징 사람들은 협상과는 전혀 별개의 화제를 가지고 유창한 연설에 가까운 언변을 구사한다. 따라서, 이런 베이징인들에게 밀리지 않으려면 협상 테이블에 앉는 사람은 언변과 유머가 풍부해야 한다.

실리보다는 체면 중시

한국이나 일본 등 비교적 중국보다는 서구화된 사회에서는 무엇보다 경제 우선 개념이 자리잡고 있다. 그래서 협상 테이블에서도 격식이나 언어 구사에 있어 모든 것이 경제 중심으로 짜여 있다.

그러나, 베이징인들과의 협상에서는 실리보다 체면을 중시하는 경향이 다른 지역에 비해 극히 높다는 점을 유의해야 한다. 이 점은 협상에서 상대방의 체면을 세워주는 전략을 펴게 되면 실리를 챙길 수 있다는 의미와도 상통한다. 반대로 베이징인의 체면을 손상시키는 언어나 행위는 그야말로 협상 자체를 중단해야 할 만큼 영향력이 막강하다는 뜻과 같다. 이것은 비단 협상 테이블에서만 일어나는 것이 아니다. 외국인들이 북경에서 생활하면서 종종 겪는 이해 못할 베이징인들의 습성이 바로 '실리보다는 체면 중시'이다.

베이징인들은 스스로 장수 또는 대인으로 생각하고 있으며, 자신들의 핏줄에는 황제가(皇帝家)의 피가 흐르고 있다고 생각하고 있다. 따라서, 그들이 정치 지향적이라는 사실은 결코 우연이 아니다. '지상 천하(地上天下)에 황제가를 능가하는 사람이 나 말고 또 누가 있다는 말인가'그래서 외국인과의 협상에서 상대방이 인정하든 말든 베이징인 스스로는 일단 상대방을 한 수 아래의 설득 대상으로 보는 경향이 강하다.

베이징 사람들이 협상 파트너를 판단하는 기준은 논리적이기보다는 감정이나 감성에 치우치는 경우가 많다. 상대방이 가진 기개와 자신의 마음이 통하는지를 판단해 때로는 상종 못할 사람, 때로는 의기 투합해야 할 사람 등으로 분류하는 그야말로 기분에 맡겨두는 습성이 있다. 그러나, 이런 일반적인 습성에도 불구하고 베이징인들은 전통적인 관료로서의 기질을 유감없이 발휘하는 경우도 있다. 모든 협상을 자신의 기업보다는 국익 우선을 내세우고 화려한 언변을 통해 마치 자신이 국가를 대표하는 것처럼 협상에 임하는 것이다. 이러한 감정 때문에 일반적으로 베이징인들은 협상에서 지켜야 할 시간 엄수는 고려대상에서 제외하는 경우가 많으며, 관료 특유의 어떤 위험도 감수하지 않으려는 성향 때문에 외국인들이 마음 고생하는 경우가 많다.

협상을 게임처럼 즐겨

일반적으로 외국과의 협상이나 자국 내에서의 협상은 손익을 철저하게 배분하는 방법론이 중심이다. 당연히 협상에는 주제가 있게 마련이며 그 주제에 대한 전략들을 준비하여 협상에 임하게 된다. 모든 협상이 아무리 주제가 중요하더라도 바로 본론에 들어가는 경우는 없다. 처음에는 가벼운 화제로 시작하여 분위기를 성숙시킨 후 본론에 들어가는 것이 일반적이다. 하지만 적어도 베이징인들과의 협상에서는 이런 일반적인 원칙이 종종 무시되는 경우가 많다. 본론과는 전혀 관계가 없는 잡담성 화제로 밤을 지새는 경우가 흔하다. 흔히 베이징인들의 이런 습관을 '간대산(侃大山)'이라고 한다. 잡담만 한다는 뜻이다.

베이징 사람들의 이런 습관은 어쩌면 당연한 것인지도 모른다. 자신을 중심으로 한 사고는 결국 협상도 상대방을 설득하여 자기 밑의 군졸로 편입시켜야 한다는 관념이 자리잡고 있기 때문이다. 그리고 상대방을 설득하기 위해서는 상대방이 사용하지 못하는 화려한 수사와 능숙한 언변으로 기를 제압해야 한다고 생각하고 있다. 이런 협상 자세는 때로 베이징인들이 협상을 하는 것인지 협상을 즐기는 게임광인지를 의심케 하고 있다. 게임을 즐기는 사람은 시간을 무시하기 일쑤이다. 당연히 베이징인들과의 협상은 길어지게 마련이다. 그렇다고 그들의 기질을 이해하여 무작정 장단을 맞추기도 어렵다. 다만 이런 장황한 언변이나 시간 끌기에서도 무엇이 진심인지를 찾아내는 것이 바로 승리의 노하우가 된다. 하지만 외국인들이 이런 능력을 갖춘 사람을 찾아내기란 무척 어렵다. 따라서, 가능한 한 상대방의 기선을 제압할 대리인을 내세워 시간 끌기와 체면을 세워주는 전략이 유리하다.

관료로 보고 협상에 임해야

아무리 경제를 중시한다고 해도 베이징인들의 피 속에는 관료 기질이 흐르고 있다. 흔히 얘기하는 '관상(官商)', 즉 벼슬아치 상인으로 보면 된다. 체면을 중시하면서 상대방을 제압하려는 기질, 실리보다는 체면을 중시하는 기질, 또 시간을 끌더라도 국익 우선이라는 명분에 매달리는 기질, 그러면서도 절대적으로 리스크를 지지 않으려는 태도 등을 감안한다면 베이징인들과 협상 테이블에 앉을 때에는 기본적으로 전통적 상인이나 경제인보다는 정치인 혹은 관료라 생각하며 협상에 임하는 것이 좋다. CJ

이복남
한국건설산업연구원 선임연구위원
bnlee@cerik.re.kr