CULTURE SERIES 18

중국인 특유의 '中華'의식, '체면'은 자존심 그 자체이다

- 한국 · 중국 · 일본에는 서로 다른 협상 문화가 있다 -

동북아 3개국인 한국 · 중국 · 일본은 모습에서는 비슷하지만 상당히 다른 행동 양식을 가지고 있다. 미래 시장은 공급자가 지배하던 과거의 패러다임에서 수요자가 지배하는 새로운 패러다임으로 경제 주도권이 이양될 것이라는 전망이다. 중국의 미래 성장 잠재력을 바라보는 시각도 수요 시장 크기 때문일 것이다. 한국과 일본의 행동 양식은 이미 예측 가능한 규범을 가지고 있기 때문에 별로 문제가 되지 않으나 중국의 경우는 현재 문제가 되고 있다.

체면과 관시, 그리고 인정

중국인들의 행동 원천을 이해하기 위해서는 우선 세 가지 핵심 단어가 가진 의미를 이해할 필요가 있다. 체면, 관계, 그리고 인정이다. 체면은 우리말의 얼굴과 같은 의미이지만 용도가 다르다. 우리는 체면을 흔히 얼굴값으로 생각하지만 중국인의 체면은 자존심 그 자체다. 그 만큼 체면을 중시한다는 뜻이다. 관계(중국에서는 '관시') 역시 우리가 생각하는 이상으로 중요시되고 있다. 인정이라는 단어는 우리와 일본에게는 의리와 같은 용어로 통하나 중국의 경우는 의리보다는 상대방으로부터 나오는 대우와 밀접한 관계가 있다.

체면은 자존심, 밥 이상이다

중국인들은 자신의 체면이 깎인다고 생각하기 때문에 절대 먼저 '미안하다'라는 말을 하지 않는다. 이 점에서는 미국인과 비슷하다. 미국에서 '미안 하다'는 말은 곧바로 자신의 잘못을 인정한다는 의미다. 미국에서 자동차 접촉 사고를 당할 경우 '미안 하다'는 말은 곧 '내 잘못'이라는 뜻으로 절대 금물이다. 이런 면에서 보면 한국과 일본인들은 '미안합니다'를 상용하고 있는데 중국인들은 이를 잘 이해하지 못한다.

중국인들은 자신의 가문이나 시설 혹은 서비스를 '천하 제일', '세계 최고' 등 온갖 수식어를 사용한다. 우리나 일본인들이 보기에는 전혀 대수롭지 않은 것에도 '세계 최고' 혹은 '아시아 최고'라는 수식어를 마구잡이로 사용한다. 중국인들은 아무리 대수롭지 않는 것이라도 '최고' 혹은 '최대'라는 단어에 약하다. 체면을 중시하는 중국인 면전에서 비판적 단어를 사용하게 되면 협상에 상당한 곤욕을 치르게 될 것임을 각오하는 게 좋다. 말로 해서 손해볼 것 없으면 추켜 세워주는 게 좋다.

자신의 능력을 최고라고 믿는 중국인

중국에서 기업을 하는 외국 기업들은 개인 능력 차이를 인정하지 않는 중국인들의 자존심을 가장 큰 애로 요인으로 꼽는다. 직장에서 동료들이 자신을 어떻게 평가하겠는가에 대한 기대성 질문에 중국인들은 2/3가 자신을 유능한 인재라고 평가할 것이라는 생각임에 비해 한국과 일본인들은 1/3 정도만 그렇다고 할 것이다. 따라서 중국인을 능력에 따라 연봉을 차별화시킬 경우 대부분의 중국인들은 이해하기 힘들어 할 것이라고 한다. 같은 중국인인데 홍콩인이라고 해서 5배 이상 임금을 주는 사실을 중국인이 알게 되면 문제가 생긴다고 한다. 이런 점 때문에 중국

중국인들은 대수롭지 않은 것이라도 '최고' 혹은 '최대'라는 수식어를 즐겨 사용한다. 그래서 체면을 중시하는 중국인 면전에서 비판적 단어를 사용하면 협상에 상당한 곤욕을 치를 수 있다.

에 진출한 외국 기업들이 중요한 자리에 중국인보다 제3국인을 투입한다고 한다.

밥 한 숟갈에도 각각 다른 체면

식사 문화에서도 한·중·일 3국에서의 체면에 대한 극명한 차이를 알 수 있다. 지금은 많이 달라졌지만 과거 배고픈 시절에도 한국인은 식사를 끝내는 경우 한 숟갈을 남겨 놓음으로써 대접하는 상대방에 대한 체면을 살려준다고 생각했다. 따라서 아무리 배가 고파도 밥 한 숟갈을 남겨 놓음으로써 배불리 먹었다는 표식으로 상대방 호의에 답한다. 중국인은 한 숟갈 정도가 아니라 풍부한 음식 탓이지는 몰라도 접시에 음식들을 잔뜩 흐트러뜨려 놓음으로써 상대방에게 너무 많이 먹어 더 이상 주체하기 힘들다는 사례 표시를 한다. 그러나 일본의 경우는 깨끗이 해치우는 것으로 대접하는 상대방에 대한 예의를 표한다. 중국에서는 식사를 중요시하는데 아무리 급해도 식사를 핑계 대면 모든 게 용서된다고 한다. 이런 면에서 보면 '금강산도 식후경'이라는 우리와 상통한 면이 있는 게 아닌가 ?

호스트의 체면을 한껏 세워줘야

중국에서 연회는 대단히 중요한 행사다. 중국에서는 주로 식사시 원탁을 사용하는데, 호스트가 사전에 정해져 있으며 호스트에서 좌우로 가까운 순서대로 서열이 정해져 있다. 즉, 호스트 좌우로 주객과 차객이 앉게 된다. 호스트 선정시에도 신중해야 한다. 만약 지방에서 협상을 하는 경우라면 협상 상대자와 그 지역 최고 공공기관(특히 인허가가 필요한 경우)의 대표를 번갈아 호스트로 초청하는 게 좋다고 한다. 두 사람을 동시에 추켜세워주기보다 각각 따로 하는 게 돈과 시간이 들지만 가치가 있는 방식이다.

연회를 베풀거나 혹은 우리나라에 출장 온 사람이 대접을 하고자 하는 경우 중국의 관례라면 으레 초청을 한 사람이 비용을 부담한다. 우리 습관(지금은 '엔깡'으로 불리는 공동 배분 방식)은 식사를 마치기가 무섭게 서로 값을 내겠다고 모두 지갑을 꺼내 시비를 하지만 중국에서 이런 일이 발생하면 초대한 사람의 체면을 손상시키는 행동이므로 극히 조심해야 한다. 중국 현지에서 호스트가 연회를 베풀 경우 '내가 먹어본 음식 중 최고의 맛' 혹은 '세계 최고의 맛' 등으로 한껏 추켜 세워주면 상대방의 기분을 좋게 해 협상도 한결 부드러워질 수 있음을 명심해야 한다.

집단적 행동과 사고

중국인들은 모래알처럼 개성이 강하여 집단 행동을 하기 어렵다고 한다. 식사 주문시 중국인들은 지나칠 만큼 시간을 많이 소비한다. 음식의 종류도 많지만 향료, 재료 등 선택에서부터 익히는 정도, 요리하는 방법까지 주문하기 때문이다. 이에 비해 한국 사람들은 높은 사람이 '짜장면' 하면 전 직원이 '짜장면'으로 통일된다. 일본인들은 대개 낱개 주문보다 세트 메뉴를 주문한다. 식사를 하러 갈 때도 우리는 집단을 이뤄가지만 중국과 일본인들은 제 각각으로 흩어진다.

중국인들은 외부 문제에 대해서는 강한 집단 의식을 갖고 있지만 내부 문제에서는 극히 개인주의적 성격이 강하다. 이에 비해 우리는 내부에서는 집단성이 강하지만 외부로는 대표성이 약한 편이다. 일본은 '일본주식회사'로 불릴 만큼 '국가 제일 주의'를 중시하고 있다. 한마디로 말한다면 '중국 =개인', '한국 =집단', '일본 =국가'로 차이를 극명하게 보여준다.

천동설이 통하는 나라, 중국

체면을 중시하는 중국인들의 자존심은 아직도 '천동설(天動說)'을 믿고 있는 사람이 많다고 한다. 모든 게 중국을 중심으로 미래가 펼쳐질 것이라는 중국만의 특유한 자존심이 있기에 가능한 믿음이다. 이러한 중국인의 체면 중시 인식이 때로는 책임을 회피하는 수단으로 나타나는 수가 많다. '미안하다'라는 말을 지극히 아끼는 중국인이 체면 깎이는 잘못에 대한 책임을 인정하는 건 죽기보다 싫은 게 당연한지도 모른다. 따라서 현지에서 사업을 하는 경우 사실을 알면서 상대방의 잘못을 인정받으려는 시도는 상대방의 체면을 깎는 일이기 때문에 피하는 것이 좋다. 책임을 회피하는 중국인들의 습성은 특히 지위가 높을수록 강하게 나타난다.

소의 꼬리보다 닭 벼이 낫다

우리가 흔히 사용하는 말 중에 용두사미(龍頭蛇尾)라는 말이 있다. 시작과 끝이 다름을 표현하는 말인데 중국에서는 '소꼬리보다는 닭 벼이 낫다'라는 인식을 갖고 있다. 이 말은 자존심을 중시하는 중국인들의 습성을 대변하는 말로서 누구 밑에서 일하기보다 자영업 사장이 좋다는 말과 같다. 중국인들이 직장 생활에 힘들어 하는 것 중 하나가 자신의 능력이 남보다 못하지 않은데, 왜 누구의 지시를 받아야 하는가 하는 점이다. 자존심 손상을 못 견디는 것이다. 중국에 개인 혹은 소규모 기업이 많은 이유이기도 하다.

체면이 국가 문제로 이어질 수도

외부 충격이나 점령에 대해서는 강하게 응집한다. 중국에 해가 된다는 공감대가 형성되거나 혹은 자기가 속한 집단에 피해가 된다고 생각하면 의외로 강한 응집력을 보이는 게 중국이다.

2002년 6월 한·일 월드컵 경기 때 승승장구하는 한국을 못마땅하게 생각해 유학 중인 한국 학생들을 집단 구타한 사건도 결국은 '니네 나라가 중국의 체면을 깎았다'라는 심리에 대한 보복으로 이해될 수 있을 것이다.

이복남
한국건설산업연구원 선임연구위원
bnlee@cerik.re.kr