

중국인들에게 ‘ 판시 ’ 는 실례가 아니다

- 한 · 중 · 일에는 서로 다른 협상 문화가 있다 -

‘ 중국의 특징 ’ 하면 대다수의 사람들이 ‘ 판시(關係) ’ 를 든다. 특히 중국에 조금이라도 관심을 가진 사람이라면 당연히 이 판시를 꼽는다. 그 만큼 중국이라는 사회에서 판시가 차지하는 비중은 높다.

판시는 만드는 게 중요

판시는 한 · 중 · 일 3국 모두에 존재하지만 중요도와 영향력에서는 크게 다르다. 우리나라의 경우 혈연, 지연, 학연 등 태생적인 것이 관계에 크게 작용하는 반면 일본은 대체적으로 인간 관계 혹은 지인으로서 친밀도를 나타내는 데는 관계가 중요하지만 거래 혹은 사업에서는 전혀 작용하지 않는다. 우리나라도 마찬가지로 사업이나 어떤 업무를 연계시키고자 할 때 사돈의 팔촌, 초등학교 동창까지 찾아내려고 한다.

한 · 중 · 일 3국 중에서 판시가 가장 큰 영향력을 발휘하는 곳은 중국이다. 그런데 중국에서의 판시는 만들어진 것보다 만드는 것에 좌우된다. 즉 혈연이나 학연 등에 의한 판시보다 거래를 통해 형성된 판시가 더 큰 작용을 한다는 점이 다르다. 이 점에서 판시는 중국뿐만 아니라 중국인으로 구성된 대만, 홍콩 등에서도 큰 차이가 없다.

판시는 실례가 아니다

중국인들에게 판시는 접착제보다 더 강력한 작용을 한다.

중국인들은 안다는 것만으로 엉뚱한 부탁을 하는 경우가 흔하다. 이 점에서는 필자도 경험한 바가 있다. 미국의 한세미나에서 만나 명함을 주고받은 적이 있는데 3년이 지난 후 이메일을 통해 어떤 부탁을 해왔다. 그런데 그 내용이 많은 노력을 필요로 하는 주문이었다.

나로서는 이해가 안 되었지만 그 중국인에게는 당연한 것으로 받아들여지는 것 같았다. 서울에 사는 나에게 부산 지역에 있는 중국인들의 집단 거주지에 관한 조사를 해달라는 정말 황당한 부탁이었다. 그러나 이게 중국인들이 판시를 만들어내는 자연스런 과정이라는 것이다.

비즈니스와 개인 판시

중국에서 판시가 중요시되는 이유는 비즈니스, 즉 거래 관계에서 큰 작용을 하기 때문이다. 아무리 어려운 업무상의 거래도 판시를 활용하면 뜻 밖에 쉬워질 수도 있다. 업무

상에 큰 작용을 하는 판시는 개인적인 관계에서부터 출발한다. 개인이 판시를 만들어가는 과정이 중요한데 중국인 사회에서 흔한 ‘ 선물 ’ 주고받기도 일종의 개인적인 판시를 만들어가는 과정이라고 보면 된다. 선물 주고받기가 명절이나 기념일이 아닌 만남이나 특별한 일에 발생하는 이유이기도 하다.

그런데 개인적인 판시를 만들어내는 데는 돈보다 섬세한 노력과 상대방에 대한 배려가 절대적이다. 상대방의 기호를 철저히 파악하는 것이 무엇보다 중요하다. 조그마한 선물을 하더라도 상대방의 기호에 맞는 선물을 함으로써 감동을 주게 되면 그것이 자연스럽게 판시를 만들어내게 된다. 이렇듯 상대방에 대한 배려가 크게 작용하는 것은 중국인들이 대체적으로 자기 중심 사회 속에 있기 때문인 것으로 보인다.

한국과 일본, 그리고 중국의 판시는



일러스트레이션 : 최민수

우리는 같은 아시아인 하면 뭔가 연결될 것 같은 인상을 받는다. 그러나 일본인들에게 이 말은 전혀 의미가 없다. 그러나 한국과 중국인들에게는 이 말이 미국이나 유럽인들과의 경쟁에서 차별화로 크게 먹혀 들어간다. 우리는 집단주의가 강한 반면 일본인은 국가주의, 중국인은 개인주의가 강하다. 일본인들은 한국이라는 사회를 불안한 국가로 보는 경향이 있다. 혹시 모르는 사이에 무슨 일이 생기면 일본인들에게 위급 사태를 알려주는 사람은 개인적 편지를 가진 한국인들이라고 믿고 있다.

중국인들이 편지를 유지하기 위해 지불하는 비용은 한국과 일본인들의 시각에서 보면 지나칠 만큼 높게 보인다. 한국인들은 편지를 만드는 데 많은 돈을 들이지만 중국인들은 편지를 유지하는 데 많은 비용을 지불한다. 특히 거래 관계에서는 그만큼 대가를 지불하게 되면 반드시 보상을 받는다는 불문율과 같은 신념을 갖고 있다.

일본의 쓰노다 시게토 씨가 쓴 중국인에 관한 책의 내용에 따르면 베이징시 건설 현장에서 일하는 근로자가 자기 수입의 30%를 편지 유지에 쓴다고 한다. 그렇지 않으면 현장에서 자신의 자리를 지키기 어렵다는 것이다.

식사와 선물의 위력

중국 사회에서 사업을 하다보면 감독 관청의 간섭을 꽤 많이 받게 된다. 그런데 이 간섭의 까다로움은 편지의 정도에 따라 달라진다고 한다. 예를 들어 공장에서 폐수 정화 시설 조사를 하러 온 사람이 전혀 낯선 사람이라면 그 날은 그냥 넘기는 게 좋다고 한다. 깨끗하고 규정에 맞는 시설을 갖췄냐는 문제가 아니라고 한다. 차라리 일상적으로 감독 관청의 사람들과 함께 식사를 하고 작은 선물을 줌으로써 친숙도를 가지게 되면 훨씬 빠른 절차만으로 해결할 수 있다고 한다.

중국인들에게 식사는 최고의 예우에 속한다. 따라서 돈을 줘서 상대방들끼리 식사하게

만드는 것보다는 식사 자리를 같이함으로써 편지를 공고히 하는 게 유리하다고 한다. 중국말로 선물은 '리우(禮物)'이다. 우리의 선물(善物)과는 기본 개념에서 차이가 난다. 그리고 선물을 주는 행위 자체를 '송리(送禮)'라고 하는데 특별한 날을 기념해 선물을 주고받는 우리와는 근본적으로 다르다.

1992년 중국인을 대상으로 실시한 전국적인 설문조사에서 약 73%의 사람들이 선물이 일상 생활의 원만한 처리에 상당한 작용을 한다고 응답했다. 하니 중국에서 선물의 역할은 거의 절대적이라 할 수 있다. 개인적 관계에서 선물이 상당한 역할을 한다면 비즈니스 관계에서는 '리베이트'가 선물의 역할을 대신하게 되는데 이 부분이 우리나라와 일본 기업인들에게 아주 어려움을 주고 있다고 한다.

관포지교와 온정주의

편지는 중국에서 친밀감 이상으로 거래 관계나 개인적인 일상 생활에서 큰 작용을 한다. 「중국인, 이렇게 생각하고 행동한다」의 작가인 일본인 스노다 시게토 씨에 의하면 중국인들의 일상 생활에서 편지가 얼마나 깊이 자리잡고 있는가를 여실히 보여주는 대목들이 자주 등장한다. 편지가 일상 생활에서 의사 소통 혹은 커뮤니케이션을 지배하는 영향력은 한국과 중국, 일본인의 인식에서 다소 차이가 있다.

상대방과의 협상이나 대화에서 격식을 차리는 측면에서 보면 일본인이 가장 강한 반면 중국인이 가장 약하고 한국인은 그 사이에 있다고 보면 좋다. 중국인이 약한 것은 중국인들이 자기 중심의 사고를 갖고 있기 때문으로 해석하면 편할 것이다. 반면 친밀도 혹은 친숙도가 가장 크게 작용하는 사회는 중국 사회이고 일본은 가장 약한 작용을 하며 한국은 중간 정도이다. 중국인들의 친숙도를 나타내는 일화 '관포지교(管鮑之交)'에서도 잘 나타나 있듯이 중국은 우정 관계를 매우 중시하는 편이다. 한국인들의 경우 의사 소통에서 가장

강한 영향력을 발휘하는 것은 아무래도 온정주의 혹은 따뜻함이라고 할 수 있다. 일본인들에게 따뜻함이 가장 약하게 작용하는 편이고 중국인들은 그 중간 정도이다. 개인적 관계에서 의심이 가장 많은 것은 중국 사회이며 이에 비해 일본인들은 개인적 관계가 크게 비즈니스에 작용하지 않기 때문에 '너는 너, 나는 나' 식으로 크게 개의치 않는다.

중국에서 인간적 편지가 이렇게 크게 작용한다는 것은 중국인만의 기업에서 친족이 있는 경우가 약 38%, 아는 사람을 통해 직장을 얻는 경우가 70%, 승진시에 상사와의 관계가 극히 중요하다고 응답한 사람이 40%나 된다는 것으로 보아 매우 당연한 것으로 받아들일 수도 있다. 우리나라에서 연줄 혹은 뺨이 작용한다는 것과 큰 차이가 없지 않을까? 문제는 이런 인식이 젊은 층일수록 심하다는 데 있다.

'내가 모르는 너는 메이판시'

중국에서 흔히 볼 수 있는 줄서기에서 나타나는 무질서, 새치기는 서로 관계가 없어서 나타나는 현상으로 보면 편하다. 개인적 거래 관계에서 모르는 사람에게 바가지를 씌우는 것을 당연시하거나 반값 이하로 흥정하려는 자세, 백화점에서조차 정가를 무시하는 습관, 모르는 사람에게 큰 의심을 품는 것은 메이판시로 불리는 '내가 모르는 너는 적'이라는 인식이 뿌리깊게 작용하기 때문으로 보인다. 따라서 중국에서 사업을 하고자 하는 경우 메이판시 현상을 피하기 위해 권력을 가진 사람을 끌어들이는 것이 필수적이라는 말이 나오는 것도 외국인들의 입장에서 보면 번거로운 일을 한꺼번에 피해 가는 수단이 될 수 있기 때문이 아닐까. 