



시간 끌기 협상의 ‘명수’ 上海人 - 철저히 따져서 행동한다

- 북방인 · 광둥인 · 상해인 등 지역 특성에 따른 중국인과의 협상 전략 -

중국의 북방인을 대표하는 베이징인은 실리보다는 명분을, 돈보다는 권력을 추구하고 스스로를 장대인(將大人)으로 불리기를 원한다. 그러나 다른 지역의 사람들은 베이징인을 허풍이 지나친 사람들이라고 평가하는데, 그럼에도 불구하고 베이징인들은 “나만 한 사람 있으면 나와봐”하고 노골적으로 말하는 배짱 좋은 사람들이다.

광둥인들은 돈을 벌기 위해서는 수단과 방법을 가리지 않는다고 비난받는 편이다. 오죽하면 ‘남의 닭의 빌어 알을 낳아 시장에 내다 판다(차계생단, 借雞生蛋)’는 말까지 들을까. 돈 안 되는 명분보다는 철저히 돈을 좇아가는 실리주의자들이 바로 광둥인들이다.

‘중국의 유태인’

베이징인과 광둥인을 대표하는 이런 양극단의 중간에 위치한 곳이 바로 상하이이다. 상하이인들의 가장 큰 특징으로는 ‘중국 속의 유태인’으로 불릴 만큼 뛰어난 현대적인 비즈니스 감각을 들 수 있다. 흔히들 상하이인을 ‘대도시의 소시민, 교육 수준이 높으며 서구화된 중국인’으로 말한다.

상하이는 세계에서 가장 큰 도시 중의 하나로, 중국 정부의 직접 관할을 받는 자치구이다. 양쯔강 어귀에 위치하고 있으며 상공업 중심

의 현대와 과거가 공존하고 있다. 경제 규모나 인구 면에서 중국 내 최대 도시이기는 하나 그 안에 사는 사람들은 일반적으로 ‘소시민’으로 불린다. 이 말은 베이징의 ‘大人’과 대별해서 ‘小人’으로 차별화한 표현인 것으로 보인다. 그러나 일반적으로 중국인들의 눈에는 ‘눈치는 빠르지만 큰 이익은 보지 못하는 좀쟁이들’로 비친다.

좀쟁이로 불리는 것이 질투심에서 비롯된 것인지는 확실하지 않다. 그러나 이 말에는 ‘상하이인’은 믿을 것이 못된다는 의미도 담겨 있으며, 별로 좋지 않은 평가를 받고 있는 것은 틀림이 없는 것 같다. 상하이인 스스로가 드러내놓고 “나는 상하이인이다”를 밝히기를 꺼려한다는 말이 있을 정도이다.

합리주의자로서의 자부심 대단해

비록 중국인들이 상하이인들을 좀쟁이로 부를지라도 허풍쟁이 베이징인, 실리만 챙기는 광둥인들에 비해 상하이인들은 스스로 합리주의자라고 자부하고 있다. 이 말의 뜻은 무엇이든 철저하게 따져 행동한다는 의미를 담고 있다.

상하이인들은 쇼핑할 때 3가지 원칙을 가지고 있다고 한다. 첫째는 그 물건이 실용적인지를 생각하고, 둘째는 그 물건의 사용 빈도를 따지고, 셋째는 지금 사야 하는가를 스스로 묻는다고 한다. 대개의 경우 3가지를 다 만족시키는 경우가 없으므로 결국은 물건을 사지 않는다는 결론이다. 이런 측면에서 본다면 상하이인들은 실리 면에서 베이징인

보다는 광둥인에 가깝다.

비즈니스에서 감성이 지배하는 베이징인과 달리 상하이인들은 의외로 이성적인 접근을 한다. 협상에 임함에 있어 그만큼 철저한 준비를 하기 때문에 어떤 함정이나 사기도 통하기 힘든 게 상하이인들과의 협상이라고 한다. 이는 어떤 계약을 성사시키는 데 다른 어떤 지역보다 시간이 많이 소요됨을 시사해 준다. 서구인들과 같이 철저하게 ‘너는 너, 나는 나’하는 의식 아래 적은 돈으로 최대의 이익을 추구하는 게 몸에 배어 있다.



일러스트레이션 : 최민

작은 이익이라도 챙겨야

상하이인들은 금전 감각이 뛰어난 만큼 돈에 대한 집착이 광동인에 버금갈 만큼 강하다고 한다. 가게에서 물건을 사는데 3개에 2원 하는 것을 사야 하는데 문제는 1원 이하 잔돈이 없다는 사실을 알고 있는 어린 아이가 1개를 사고 2원을 지불하면서 다른 물건을 끼워서 달라고 할 정도로 돈에 대한 집착이 강함을 직설적으로 얘기하고 있다. 상하이 여자들은 쇼핑을 하는 경우 가능하면 남자와 매장에 같이 들어가지 않는다고 한다. 한국과 마찬가지로 상하이 남자들은 충동 구매나 한꺼번에 돈을 지불하려는 습성이 있기 때문에 물건 값 흥정에 방해가 된다는 이유 때문이라고 한다. 돈을 아끼기 위해서라면 남자의 체면쯤은 무시할 만큼 돈에 집착한다.

중국인들조차 상하이인들과의 거래 협상은 쉽지 않다고 고개를 절레절레 흔들고 있다. 그만큼 비즈니스에 관한 한 두뇌 회전이 빨라 협상에서 절대 남에게 속지 않는다는 점을 익히 알고 있다. 그러나 이 말 속에는 무엇이든 목표가 있으면 반드시 사전 계획을 마음 속에 담고 있다는 것을 의미한다. 대충 대충이 아니라 목표 달성을 위해서는 아무리 시간이 걸리더라도 철저하게 따져가며 협상한다는 것을 의미한다. 계획이 치밀하다는 뜻 속에는 미래를 예측하는 선견지명과 함께 그 속에서 이익을 어떻게 챙길까 하는 속셈을 따로 하고 있다고 보아야 한다.

이 말의 의미는 한전이 중국과의 지리한 협상 과정에서 터득한 경험적 진리라고 같은 것이다. 수년 동안 국내 원전 수출 협상을 하면서도 정작 사업 성공은 당초 협상과는 다른 방향에서 결론이 나면서 이루어졌는데, 이때 ‘한전은 불만, 중국은 만족’ 현상이 나타났다. 현재 ‘베이징 상하이’ 간 고속철도 지원을 놓고 지리한 물밑 협상을 벌이고 있는 것도 최종 목표를 이미 정해 놓은 중국이 목표 달성을 위해 시간 끌기를 시도하고 있

기 때문인지도 모른다. 문제는 상하이인들이 챙기는 이익이 베이징인들의 시각에서 보면 ‘별 것도 아닌 것’을 가지고 시간을 끈다고 할 정도로 세심하다는 데 있다. 그래서 ‘소시민’이라고 하나보다. 그러나 상하이인들은 개의치 않는다. 아무리 작은 이익이라도 챙겨야 직성이 풀리기 때문이다.

탁월한 협상 테크닉

시간 끌기도 협상 전략의 하나라면 그것도 테크닉이다. 시간을 끌어 조그만 이익이라도 챙길 수만 있다면 시간에 개의치 않는다. 상하이인들은 협상에서 상대방측이 제안한 것이 마음에 들지 않으면 그 자리에서 바로 대안을 내놓는다. 그만큼 자기 이익 챙기기에는 남다른 재주를 가지고 있다.

그런데 협상 당사자가 내놓은 안을 거절하면서 상하이인들이 처음 제시하는 대안을 눈여겨볼 필요가 있다. 대안을 분석해보면 분명 상하이인들의 이익이 숨겨져 있다고 한다. 문제는 상하이인들이 대안들이라고 내놓은 것들이 협상 상대방이 보기에는 여간해서 해석하기 어려울 만큼 까다로운 것들이 많이 들어 있다는 데 있다. 몇 번이고 거절할 때마다 새로운 안을 만들어 상대방을 지치게 만들어 항복을 받아내는 전략을 쓰는데 대개의 경우 합의가 이뤄진 거래 조건들을 보면 상하이인들이 최초로 제시한 안들이 거의 대부분이라는 사실이다. 그래서 중국인들조차 상하이인들과 협상하느니 차라리 단 데 가서 사업하겠다고 한다. 상당수 외국계 기업들도 협상에 지쳐 아예 사업장을 광둥 지역이나 베이징 지역으로 옮기는 경우가 흔할 정도라고 한다.

그러나, “법에 없으면 하지 않는다”

비록 협상은 지겹게 하더라도 일단 거래가 이루어진 사업 건에 있어서는 철저하게 문서화를 하는 측면에서 베이징인들이나 광둥인들과는 차이가 있다고 한다. 광둥인들은 ‘법에 없는 것을 해도 된다’고 판단하지만 상하

이인들은 ‘법에 없으면 해서는 안 된다’라고 생각한다.

철저하게 규정을 따르기 때문에 계약서에 명시된 조건들을 가능하면 철저하게 따르고 한다. 상하이인들이 이렇게 철저하게 문서화된 규칙들을 준수하는 이면에는 아무래도 이 지역이 다른 지역에서 흘러들어온 사람들이 많은, 중국 속의 이민 지역이라는 특성을 가지고 있기 때문으로 보인다. 상하이인들의 이러한 규칙 준수 성향이 오늘날 상하이를 중국을 대표하는 최첨단 미래형 도시로 만드는 데 결정적인 역할을 한 외국 자본을 유치한 일등 공신이 아닐까? 비록 협상에 이르는 길은 가장 길지만 계약을 준수하는 데는 중국 내 다른 어떤 지역보다도 쉽다는 것이 외국인들의 평가이다.

상하이인들의 복장은 종종 ‘상하이인들은 전 재산을 몸에 달고 산다’는 말로 대변되기도 한다. 얼핏 들으면 야유처럼 들릴지 모르지만 상하이인들이 외양에 얼마만큼 신경을 쓰는지를 단적으로 보여주는 말이기도 하다. 중국인들은 ‘집은 불타도 꿈쩍 않는 상하이인들이지만 넘어져 옷에 흠먼지라도 묻으면 못 참는 사람들’이라고 야유까지 보낼 정도로 외양 치장에 열을 올린다고 한다. 이것은 상대방을 평가하는데 얼마만큼 외모에 걸친 옷이 중요한지를 단적으로 보여주는 일화이다. 복장에 신경을 써야 함은 물론 협상 태도도 최대한 정중함을 유지해야 유리하다. 일단 협상 테이블에서 기선을 제압하기 위해서는 완벽한 복장과 함께 화려함과 정중한 예의를 동시에 갖추어야 한다. 한국인들은 중국인들을 일반적으로 복장에 신경을 안 쓰는 사람으로 인식하는 경향이 있는데 상하이인들만큼은 예외로 보아야 할 것 같다. 



이복남
한국건설산업연구원 선임연구위원
bnlee@cerik.re.kr