



**기획연구**

**북한의 商 관행 연구:  
실제 접근의 현황과 오류를 중심으로**

권오홍 / 長漢信息(株) 대표

# 북한의 商 관행 연구: 실제 접근의 현황과 오류를 중심으로

권오홍 / 長漢信息(株) 대표

## 머리말: 商에 대한 정의

**코리안** 자는 지금까지 한국 및 외국에서 발표된 수천 편의 북한 관련 논문 가운데서 북한의 상 관행에 대해 정리된 논문을 발견하기 어려웠다. 아마도 90년대 북한의 정치·경제적 입지가 너무 빈번하게 변동되었기 때문인지도 모른다. 1996년말 「북한 비즈니스 35계」(풀빛출판사)란 명칭으로 한국 기업의 그간 북한 비즈니스의 애로 사항을 정리해본 경험이 있는 필자로서 이 문제는 새삼스러운 것이 아니다. 현재까지 대북 비즈니스의 일선에서 있던 사람들의 숫자는 미미하기 그지 없고, 정치적이고 체제 중심의 연구가 빚어낸 필드(field) 연구의 상실이라는 과제가 드러나고 있는 셈이기 때문이다. 그래서인지 북한 연구 가운데 경제를 대상으로 한 것은 겨우 90년대 들어서야 북한 경제, 북한의 대외 무역 동향 등의 명칭으로 나타나고 있는 것이다. 따라서 이 분야는 하나의 새로운 연구 대상으로도 볼 수 있을 것

이지만 접근이 제한적이라는 근본적인 장애가 있다. 연구와 필드를 동시에 수행할 수 있긴 어려우며, 그 또한 어느 한 편으로 치우칠 공산이 크기 때문이다.

商 관행이란 주제도 이와 무관하지 않다. 자본주의경제체제에서 이미 상업·상 행위는 보편화된 용어라 할 수 있다. 그러나 과연 폐쇄형 사회주의에 기초한 북한에 있어 商이란 어떤 의미로 먼저 인식되어야 할 것인가를 생각해볼 필요가 있다.

商을 商業으로 정의할 경우, 이는 상품의 매매를 통해서 영위하는 사업을 의미하는 포괄적 의미로 받아들일 수 있다. 즉, 상품의 매매를 수없이 되풀이함으로써 이익을 얻고자 하는 비즈니스이다.<sup>1)</sup>

상품이 매매의 대상으로 등장하지만 실제로 자본주의체제에서는 상품, 정보, 서비스 등 재화와 용역 전반이 이미 비즈니스의 대상이 되고 있다. 따라서 상업의 영역에 이를 포괄하여 생각하면 일차적인 '商'에 대한 정의가 될 수 있을 것으로 본다. 북한의 상 관

1) 미야에이지(三家英治)(1995), 「상업 매니지먼트」, 한국산업훈련연구소, p. 22.

행에 대한 연구에서도 이 부분을 중심으로 하여 종합적인 고찰이 필요할 것이다.

그렇지만 여전히 문제가 남는다. 이를테면, 아직까지 회사라는 法人格을 가지고 있는 주체를 이해하지 못하는 북한 사회에서 과연 이른바 기업 문화나 나아가 경영 이념 등을 논하기는 어렵다는 점이다. 동일 사회주의권인 중국에서도 사회주의 시장 경제라는 모토 하에 중국적 경영 이념을 연구하는 작업이 개시된 것은 80년대 후반 이후의 일이다. 비록 “경영은 보편성과 특수성을 지니고 있다”<sup>2)</sup>고 하고 그것이 지역과 국가를 넘어서 통할 수 있는 개연성은 있지만, 분명 한국식 경영, 일본식 경영, 미국식 경영 등의 용어로 국가적인 특수성이 연구되고 있는 현실이기 때문에 이 점은 고려 대상에 속할 수밖에 없다.

북한식 경영 이념이란 있는가라는 질문에 대한 답변은 적어도 중국의 모델과 비교할 때, 현재로서는 없다고 보아야 타당할 것이기 때문이다. 비록 대안의 사업체계라는 관리 방식이 있긴 하나, 이는 공장당위원회의 집체적 토의를 기초로 하는 경영 방식과 활동을 규정짓는 것이지 우리가 이야기하는 경영을 위한 이념에 포함시키기는 어렵다고 보아야 한다. 따라서 ‘기업의 생존 전략’과 같은 용어가 구사되지 못하며, 나아가 북한 기

업 및 개인의 미래 전망도 예측의 수준을 넘어서기는 어렵게 되어 있다.

기업이 포함되지 않은 商의 규정은 의미가 약하다. 한국과 같이 ‘이런 회사가 부도나다’ 혹은 ‘사장되기, 사장 만들기’나 ‘프로 간부가 1류 기업을 만든다’는 식의 책들이 나오지 못하는 상황은 북한의 상 관행 연구에 치명적인 결핍 요소로 작용할 수 있다. 아직도 북한은 이런 체제적 문제에 있어 구체화 단계에 들어가 있지 않는 취약성과 이질성이 있음을 감안하고서야 본 고는 의미를 지닐 수 있다고 판단된다.

특수성에 대한 논점에 있어 인정되지 않는 북한의 상 관행 연구는 현재로서는 어렵다. 오히려 접근에 있어 원활함을 보일 수 있는 부분은 바로 현상의 유형화에 있다고 생각되며, 이는 전술한 상품의 매매 측면에서 보는 보편적인 접근 방식에 대한 연구로 볼 수 있다. 따라서 본 고에 있어 상 관행은 현재 북한이 당면한 변신<sup>3)</sup>을 고려한 비즈니스의 현상으로 정의되는 편이 타당할 것으로 여겨진다.

## 북한 일반의 경제 인식 쟁점

일반적으로 사회주의 방식의 무역에서 벗어나는 데 최소 5년 이상의 시간이 걸린다는

2) 曾仕強(1990), 「중국적 경영 이념」 서문, 한국능률협회.

3) 북한은 1997년 9월 들어 김정일의 추대 작업을 본격화하고 있다. 추대 작업은 내부적 인사 개편이 완료되는 징후로 판단되며, 여러 경로를 통하여 향후의 경제 정책 측면에서 유연성을 띤(비록 제한적이긴 하나) 개방과 정책적 변화를 염두에 두고 있는 것으로 나타난다. 이를 단순한 용어인 변화보다는 ‘변신’으로 정의해볼 수 있을 것이다.

점은 이미 동유럽이나 혹은 중국·베트남의 경우들에서도 검증된 바다. 오늘의 북한도 변화 속에 있다고 보아야 하며 사실 모든 것이 변화하고 있다. 그 변화를 인정하지 않는 시각도 존재하나 초기의 작은 변화라 할지라도 점차 그 파장은 누적되고 크게 드러난다는 점을 고려해야 할 것이다. 그렇다 해도 아직은 변화의 폭이 그들이 가진 전래의 문제를 쉽게 해결하긴 어려운 상황임에는 분명하다. 약간 독특한 측면은 아시아 사회주의권이 모두 타의보다는 자의에 의해 그들의 변화 행로를 결정해온 전례가 많았다는 점이며, 이로 인해 외부적 시각에서 보면 혼선이 많은 것도 사실이다.

경제 문제에 앞서 언급되는 것이 정치적 원인과 목적성임은 북한을 보는 기본적 시각이 될 수 있다. 정치 국가로 정의되지 않은 상태에서 북한 경제를 선불리 보는 것은 위험한 발상이다. 대부분의 북한 관리들은 자신들을 '정치 대국에서 사는 사람'으로 정의하기도 한다. 그만큼 정치라는 요소는 북한이란 국가 집단의 구조상 원초적으로 배제가 불가능하며, 정치가 경제 행위를 강력히 통제하는 구도로 형성된 모습을 일시에 전환하길 기대하기도 어렵다.

일반인의 인식들도 이와 무관하지 않다. 예를 들어, 대외 경제에 대한 인식도 외화 수입 증대라는 기본 목표 이외는 다분히 정치성을 많이 내포한다. 그 속에서 일하는 당사자들에게 있어 '목표'는 '돈'의 효용성을 의미할 뿐이다. 돈을 많이 벌어들이려는 부문간의 경쟁이 있을 뿐만 아니라, 나아가 정치적 두려움보다도 돈을 더 선호하는 현상이 나타나는 것이 이상하지 않는 것은 단지 돈이 가진 매력때문일 것이다. 오히려 공식적으로는 재화를 획득하는 목적성은 있어도 이를 활용하는 방법이 정치적이라는 정의가 가능하다. 그러나 실제로는 이미 북한 사회가 금지해온 이자놀이(사채놀이)와 같은 개인이윤 추구 현상이 지역을 불문하고 광범하게 퍼지고 있음에 주목해야 한다.<sup>4)</sup>

북한 사회 내의 생존이란 "승진이나 모든 것에 당성이 우선 기준이고, 그것을 판단하는 일차적 기준이 당 생활에 대한 평가이기 때문이다. 일반 노동자도 마찬가지이다"<sup>5)</sup>는 정의로도 확연히 드러난다. 북한 사람들의 일생에서 노동당에의 입당은 가장 중요한 것으로 인식되며, 이것은 입당되지 않을 경우 가해지는 불이익에 연유한다. 총각일 경우 장가도 가기 바쁘게 되는 상황은 당 중심 사

4) 1997년 7월 연변 지역 실사 기간 동안 접촉한 북한 교역에 정통한 사업가들은 한결같이 사채놀이가 북한 전역에 광범하게 퍼져 있음을 증언하였다. 심지어 농촌의 경우도 사채로 인해 빚 독촉을 받는 경우까지 흔하며, 사채 이자의 경우도 비율이 상상을 초월할 정도로 높다고 한다.

5) 귀순자 김영국의 증언에 기초.

회의 기본적인 폐해 요건에 해당한다.

그러므로 정치성이 북한 사회 전반을 장악하고 있는 가운데 경제 인식이 그에 연동되어 맞추어지는 것은 당연하다고 보여진다. 경제 혹은 경제 행위가 인간 생활의 유지·발전에 필요한 재화를 획득·이용하는 과정의 일체 활동과 그 욕망을 충족시키기 위한 행위를 모두 포괄한다는 점에서 보면, 그 가운데 상당 부분이 정치적인 지도 혹은 통제에 의해 계획되는 시스템이 현재의 북한에 존재하는 셈이다. 이에 불구하고 90년대 들어 사회주의 국가들의 급격한 붕괴 현상과 대외 경제 관계의 급변으로 인해 이 시스템의 혼선 현상이 발생하자, 북한 지도부뿐만 아니라 일반 주민들의 경제 인식도 많은 변화를 겪고 있는 것이 사실이다. 혼란의 현상들은 지극히 당연한 것이고 이를 통해 처세술에 능한 자와 그렇지 못한 자, 나아가 변화 시기에는 제품이나 상품 개발에 성공한 기업들과 체질 변화에 성공한 조직들이 양산될 것이다.

현 단계의 북한은 이와 같은 요소들이 초기 단계에 들어선 것으로 평가되며, 여기에 최근의 식량 문제와 맞물려 이른바 '생존 요소'를 위해 기존의 시스템을 일탈하는 경우들이 생겨나고 있는 것이다. 변형도 하나의

유형으로 본다면, 북한의 경제 인식은 80년대와 90년대의 상황간에는 도저히 융합될 수 없을 정도의 인식 변화들이 생겨나고 있다고 볼 수 있다. 단지, 자본주의적 요소와의 빠르고 신속한 접합을 요구하는 우리의 입장에서 보면, 북한의 오늘은 여전히 폐쇄적이고 국제 질서를 무시하고 혹은 내부적으로 통제 불능이라는 극단적인 평가를 내리는 것이다. 그러나 인정해야 하는 것은 정치성이 기본 인식이 된 것이 바로 교육과 현실에 있다는 사실이다. 그들이 겪는 것은 변화의 경험들이고 그것은 아직도 부조화에 있다. 당연히 앞으로도 몇년간은 어려움이 클 것이다. 당연히 겪을 수밖에 없는 혼란과 난관이 그들에게 있고, 그 가운데서도 의식이 있는 북한 인사들은 비공식 자리에서 이를 안타깝게 여기는 경우도 있다.

그렇지만 부속물로서의 경제가 영역 입지를 세우게 되기까지 이를테면 경제가 정치의 방향에 심대한 영향을 미칠 수 있기까지는 상당 기간이 소요될 것이다. 정치와 경제라는 두 요소에 결합되어 있는 군사적인 문제가 이를 막을 수도 있기 때문이다.<sup>6)</sup> 군부의 움직임이 동유럽과 구소련, 나아가 중국의 경우들과 같이 체제를 유지하고 중재자적인

6) 지난 몇년 동안 북한 경제의 우선권은 사실상 제2경제위원회에 상당 부분 치중되어 있었다. 군사적 긴장과 관련, 군사 경제가 북한의 부족한 자원을 감소시키고 우선권을 행사하면서 민간 부문들이 피해를 입었다고 볼 수 있다. 군부의 경제력 집중을 북한 경제력의 최소 30~40%로 보고 있고 이는 지난 수년간의 경제 붕괴에 군부가 절대적으로 기여한 측면도 간과할 수 없을 것이다.

역할을 하며, 한편으로 국가 경제에 심각한 영향을 주지 않을 정도가 된다면 북한 경제는 새로운 국면을 맞이할 수도 있을 것이다. 군사 경제의 지나친 확장 또한 정치적인 부산물로 경제 측면만으로 본다면 북한은 상당 기간 이의 폐해에 직면할 공산도 크다.

아직은 군사력으로 북한을 유지한다는 정치적 레토릭은 북한 일반에 먹혀들고 있다. 그러나 변화하는 국제 환경과 세계 초강대국인 미국과 경제 대국 일본, 아시아의 새로운 패권을 겨냥한 중국 등의 한반도 접근이 단순하게 군사적 측면만이 아니라 폭 넓게 전개되고 있음을 감안하면, 민간 경제 즉 북한 일반의 경제 인식도 변화가 불가피할 것으로 보인다.

### 경제 일꾼<sup>7)</sup>의 보편적 사고

북한 주민과 접촉해본 경험이 있는 한국을 비롯한 각국의 기업인들의 발언들을 종합해보면, 경제 일꾼들의 경우 몇가지의 특징을 가지고 있는 것이 발견된다. 북한의 변화도 내부적인 것과 외부적 요인으로 구분할 수 있겠으나 경제에 있어 외부 요소와의 결합이 강조되고 있고, 또한 이것이 현재의 추세임을 감안하면 해외를 인식하는 국제 감각

을 조금이나마 갖춘 인물들의 사고 방식은 매우 중요하다고 생각된다. 이를 사회주의적 체제에서 자본주의적 경제 틀을 도입한 중국의 90년대 초반의 보편적 상황과 비교해보기로 한다.

해외에서 접촉하는 일부 경제 일꾼이란 타이틀로 다른 업무 활동하는 인물들의 인식들도 수집의 대상이 되었다는 점에서 아래의 내용은 이론의 여지도 있을지 모르나, 일반적인 가치관, 사고 등을 기초하여 그 공집합을 모은 것이라는 점에서 참고가 될 수 있을 것이다.

중국식과 북한식 사고관을 대비한 것은 의식 구조상 사회주의를 겪어본 동질성을 고려한 것이다. 분명한 것은 동일하지 않은 요소가 많다는 점이고, 이는 중국이 개혁·개방 초기의 단계에서 벗어나 본격적으로 자본주의를 유입하여 응용·개발하고 있는 상태와 관련된다. 우리와 비교할 때는 여러 측면의 차이가 있다.

법치 사회라기 보다는 人治에 가까운 요소는 법률적인 감각을 무디게 만들고 있다. 그래서인지 前例에 대해서는 민감해 하지 않는다. 법률이란 북한 사회를 유지·통제하는 축이라기 보다는 수단적 기능이 크게 보인다. 정보가 공유되지 않다보니 전례도 '케이

7) 일반적으로 경제 일꾼은 무역 일꾼 즉, 해외 경험이 있는 당성이 충실하거나 혹은 북한 내부의 권력층과 연계되어 경제 부문에 종사하는 인물들을 의미한다. 그러나 <표 1>은 경제와 관련된 당의 고급 간부 혹은 실제 무역 회사의 간부, 실무자 그리고 해외에서 활동하는 경제 분야를 제외한 인물들을 포괄하는 개념으로 사용하였다.

〈표 1〉 북한과 중국 경제 일꾼의 보편적 사고 비교

구분	북한	중국
상대에 대한 신뢰	말뿐으로는 믿지 않는다. 작은 결과라도 이를 확인하고서야 믿음을 준다. 그 속도는 매우 느리다.	소개한 사람이 누구인가에 따라 믿음을 주기도 한다. 말보다는 자신에 돌아올 이익이 무엇인가를 따진다. 인적 요소와 실리가 결합되면 신뢰의 속도는 배가된다.
상부의 권한	한국과 비교할 때 강하면 강했지 약하지 않다. 상급자(부문)의 의사를 넘어서 독단적 처리가 어렵다.	담당자의 권한이 확대되어 있고, 처리 경험이 늘어남에 따라 상부에까지 울리지 않고도 해결하는 경우가 많다. 대형 경제 사업의 경우는 상급자(부문)와의 유대가 중요하다.
법률 감각	법을 크게 생각하지 않는다. 해외의 법규보다는 북한 내부의 교시 중심 원칙을 우선시 한다. 법의 다양한 각론에도 무관심하다.	사람간의 관계가 여전히 중시된다. 그러나 법의 테두리가 보다 정밀해지면서 법으로 규정된 내용을 뛰어넘는 것은 매우 어렵다. 상대적으로 편법성 활동들이 늘어나고 있고 이를 보편적 기술로 여기기도 한다.
회담·상담·교섭의 태도	모든 협의의 자리는 '수단'으로 본다. 예의를 갖춘 의례라기 보다는 정해진 목표에 대해 쟁취하는 '도구'라 보는 것이다.	협상은 하나의 '의식'으로 본다. 그렇다고 중요한 것은 협상에서 공식적으로 끝내려는 생각이 없는 편이다. 과정 가운데 하나로 본다.
업무 권한	기본적으로 정해진 데까지만 움직인다. 그 이상은 소관 사항이 아니다. 다른 권한(예: 정치 업무)이 있다 해도 또 다른 영역의 사업(예: 경제 업무)을 모두 해결할 수 있는 것처럼 말하기도 한다. 전례를 요구하면 이야기할 수 없다. 지시가 없으면 실행력이 현저히 떨어지며 기타는 자기 주장이 강하다.	정해진 업무 영역만 고수하는 점은 동일하지만 보편화된 방법이 있고, 이를 해결할 인맥이 있으면 소개를 통해 일을 처리하기도 한다. 정책과 대책을 적절히 사용할 수 있고 그것이 최선이라 여긴다.
계급 의식	소속 단위의 프라이드가 있다. 평등관이 무너지면서 능력있는 자(여러 측면에서)를 치켜세우거나 시기·질투도 많다. 말로는 인민은 평등하지만 자리에 따라 힘의 경중이 다르게 되면서 계급이 형성되었다는 것을 인정한다.	문화혁명의 여파로 80년대까지 있었던 다자 협의 방식이 책임경영제가 확산되면서 90년대 급격히 변화한다. 이제는 경제력을 갖추는 것이 생활과 권력의 차별화에 유리하다고 본다.
책임 의식	실패하면 책임이 따르므로 무책임 의식이 만연한다. 물론, 부여된 임무의 수행은 철저히 하려 한다. 그러나 개인에 대해 돌아올 책임이 걱정되면 위험을 감수하려 하지 않는다.	인맥간의 연결시에는 가급적 책임이 있다 해도 해결하는 방향으로 추진한다. 공식적인 경우는 책임 한계를 분명히 한다. 그래서 관계는 여전히 중국 비즈니스의 요체로 남아있고, 앞으로도 상당 기간 그럴 수밖에 없다고 본다.
경제 인식	북한 경제가 90년대 들어 급격한 붕괴를 하고 있음을 안타까워한다. 그렇지만 자본주의 경제에 대한 이행도가 현저히 떨어지고 내부적으로도 개선 방향에 대한 정치적 결정과 경제적 필요성간 혼선이 있다보니 선불리 개인의 의견을 피력하지 못한다. 현재의 틀 속에서 할 수 있는 경제 사업만을 생각한다.	국가 경제의 강대화와 최근의 민족주의적 경향이 맞물려 상당한 자신감을 가진다. 순발력있게 사업들을 추진하는 사람(기업)이 늘어나고 있고 비록 정책이 바뀌어도 대책이 있다고 믿는다.
라인(인맥) 충실도	'본위주의'의 만연에서도 나타나듯, 소속 단위와 인맥에 대한 충실도는 매우 높다. 그러나 회사 차원보다는 오히려 국가와 개인이라는 극대·극소의 대상이 우선시되는 경향이 있다.	인맥의 충실도가 우선시 된다. 국가나 회사보다도 개인 대 개인의 관계가 더 중시되는 편이다.
대사회주의(체제) 인식	자신만이 노력한다 해서 되는 것이 아니라는 의식이 늘어나 있다. 체제에 대해서는 불만이 있다 해도 쉽게 이를 뱉어내지 않으나, 사회주의적 경제의 모순에는 부정적인 시각이 는다. 중국을 부러워하지만 중국인을 싫어하는 것도 이 맥락에 상당한다.	정치체제와는 별개로 경제는 이미 자본주의 요소를 배제하기 어렵다고 규정짓는다. 변화 속에서 경제적 입지를 갖추는 것이 중요하다고 인식한다.

스 바이 케이스' 식이다. 권력을 가진 자와 그렇지 못한 자간의 불평등 요인이 라인의 충실도를 만들어낸다. 상부 권한이 세다는 것은 결정권이 강하다는 뜻이지만, 대외 사업의 경우는 여러 부문이 복합되어 있어 어느 한 부문의 힘만으로 해결되지 않을 경우도 많다. 그래서 상부 지향적인 접촉들이 잦다.

주목할 만한 변화들은 북한 사회가 이제 더 이상 主義시대만을 고집할 수 없는 개인 중심의 현상들이 나타난다는 점이다. 부정할 수 있다는 것은 그만큼 변화할 수 있는 소지가 많다. 그럼에도 북한 경제 일꾼들의 전반적인 마인드(mind)는 북한이란 텃밭에서 자랐을 뿐이다.

### 경제 행위의 유형: 변화와 현상(1)

북한 경제를 살피는 바로미터는 경제 부문과 관련된 사람들로서는 불가능하다고 보여진다.<sup>8)</sup> 사회 전반에 광범하게 걸쳐 배급체제가 무너진 위기 상황 속에서 생존의 기로 가운데 방법을 찾는 쫓주머니 사실상 경제 행위의 당사자가 되고 있다.

북한의 오늘 위기는 자본주의 시장 경제 처럼 화폐 유통의 자율·경쟁성이 보장되지

않는 상태에서 통제적 통화 정책만으로는 상품의 가치가 실제 가치를 반영할 수 없게 된 환경에 기인하는 바 크다고 보여진다. 안전원이란 직책으로도 담배 다섯 갑의 가치밖에 되지 않는 급여와 돼지고기 1 kg도 사먹을까 말까 하는 지배인 노임, 국밥 몇그릇 먹으면 없어지는 일반 노동자의 노임으로 정상적인 시장이 운영되길 기대하기 어렵다.

결국, 불법과 편법이 나올 수밖에 없고 북한 내부적으로는 처음 담배 한 두 갑의 뇌물이 TV·녹음기로 높아지고, 열차 한 칸을 임차하는 데도 술 몇병이 반드시 필요하고, 자동차 학원가는 데도 보통 노동자의 2년치 노임인 3,000 원이 들어가게 되는 상황이 나타난다. 조선족 사업가라 해도 쌀을 10 가마를 가지고 가면 세관이다 뭐다 해서 중도에 없어지고, 최종 목적지에는 5 가마가 남으면 잘 남는다는 식의 불평이 나타난다.<sup>9)</sup>

노임을 크게 생각하지 않고 50 원, 100 원이 돈으로 쳐지지 않는 사회에서는 이처럼 수단 방법을 가리지 않는 직위와 상황에 따른 생존만이 있을 뿐이다.

이런 환경을 유형으로 정의하는 데는 일반적인 국가에서처럼 해외나 국내와 같은 구도나 사업별 구도보다는 적법과 불법으로 행

8) 영국 Leeds대학 Aidan Foster-Carter 교수는 "북한에서 곤경과 대담하게 맞서 싸우는 사람들은 경제 부문과 관련된 사람들이다. 비록 외국인만을 대상으로 하고 있지만, 최근 들어 북한의 각료들은 그들이 직면하고 있는 위급한 상황을 인식하고 있다"(통일경제(1997. 1))고 논술하고 있다. 그러나 실제 필자의 경험에 의하면, 대부분의 해외 경제 관료들 가운데 실질적인 내부의 개혁을 주도할 만한 인물들이 없었다는 경험에 기초해볼 때, 북한 경제의 위기 상황을 해결하고 있지 못한 현재까지의 경제 관료들은 다분히 무능하다고까지 평가할 수 있다고 본다.



위적 구분을 하는 편이 나올 수 있다. 유의해야 할 점은 여기에서 언급되는 법은 북한 일반의 인식 구도라기 보다는 차라리 우리의 시각에 가깝다는 점이다.

외국인이 쉽게 대할 수 있는 북한측 파트너는 대체로 외화벌이와 관련이 있다. 외화벌이는 1987년부터 활성화되기 시작했다. 외화 부족 현상이 나타나기 시작할 무렵이다. 1989년 축전을 전후한 시기부터 달러 바람이 불었고 유입된 외화들은 상당수 민간으로도 유통된 것으로 보인다. 80년대 후반의 이런 '외화 긴장 국면'이 90년대 들어 현실로 대두된 셈이다. 외화벌이는 이의 산물이며 지금도 북한내 전부문이 매달리고 있는 과제이기도 하다.

대외 무역은 가장 흔히 사용되는 외화벌이 용어다. 1990년까지 북한의 최대 교역국인 구소련과의 교역 폭락 현상과 중국과의 부분 우호 가격 폐지 영향은 현재까지도 계속되고 있다. 북한 경제의 딜레마는 기존의 교역 상대국과의 경협 정체, 수출 상품의 구조적인 부족과 외화난으로 인한 수입 확대 불능 상황, 합영 기업을 통한 외자 유치 강화 실패, 남북한 경협 부진 등이 복합된 것이다. 무역도 예외없이 1992년 당시의 평가였

던 "과거 구소련, 중국, 동구 등 사회주의권 국가 등과의 청산계정, 호폐적 무역 관계에서 가트의 무역 규범이 준수되는 서방 시장의 진입이 단기간 내에 이루어지기는 어려울 것이며, 철저한 품질 관리, 납기의 준수, 크레임의 처리, 가격 협상, 시장 및 상품 정보 등 서방의 일반적인 무역 조건도 북한으로서는 간단히 해결할 수 없는 문제이다"<sup>10)</sup>는 판단으로부터 한걸음도 진전이 없다. 오히려 더 열악화되고 있다고 판단된다.

공식 무역이나 위탁 가공 등의 유형보다 바터성 거래나 보따리<sup>11)</sup>가 상당 규모를 형성하기도 한다. 따라서 중국·북한간 변경 무역의 경우는 통계상 수치와는 다른 비공식 무역량도 크다고 평가하는 것이 옳다. 특히, 바터성 거래는 최근보다 확산되는 경향이다. 예를 들어, 중국 A기업이 북한에 섬유를 공급했지만 그 대금으로 양복과 추리닝을 강제로 북한측이 대금으로 떠맡기는 상황이나 광물(금광 등)의 원석을 북한측이 중국에 주고 그 대금으로 옥수수를 받아가는 식의 거래도 빈번하다.

중국에 투자한 한국 기업의 경우, 북한측의 일반 무역 일꾼들의 입장에서는 좋은 거래 파트너가 될 수 있는 대상으로 평가되기

9) 귀순자 김영국의 증언 및 조선족 사업가들과의 인터뷰 내용에 기초.

10) 대한무역진흥공사(1992. 11), 「1991년 북한의 대외 무역 동향」, p. 203.

11) 일반적인 개별 보따리 외에도 중국·북한간의 공식 무역 회사간의 정기적 보따리 거래도 그 규모가 적지 않은 것으로 평가된다. 동북 3성에서 북한을 드나드는 보따리 장수는 하루 평균 1,000여 명에 이르며, 함북, 함남, 자강도, 양강도, 평북 등 일원과 주변 농어촌 지역까지 광범한 거래 대상 지역을 가지고 있는 것으로 파악된다.

도 하지만 공식화에는 어려움이 크다. 대체로 중국인을 앞세워 일을 처리하는 것이 대부분이며, 한 두 번의 거래로 서로의 신용이 확인된 일부 한국 기업에게는 중국 변경 지역에 상호 출자를 통한 합자 기업(중국 법인)의 설립까지 제의되는 상황도 있다.

보다 적극적인 경우는 공식 거래와는 별개로 거래 이익 가운데 일부의 별도 관리<sup>12)</sup>를 희망하기도 한다. 이 경우 대부분 북한의 무역 일꾼들은 최악의 경우까지 상정하고 그야말로 목숨을 건 배팅을 하는 셈이다.

경공업 분야 가운데 일부 고급 간부들은 이런 와중에도 공장 가동률을 높이기 위해 유럽까지 가서 오더를 확보해오는 경우도 있다. 특히, 의류 중심으로는 아직도 부분적으로 지속적인 오더가 있다고 보여진다. 그러나 일반적인 경우, 실질적 비즈니스의 영역은 중국을 중심으로 하는 경향이 많고 상당수 조총련의 자금들이 중국 내에서 북한 기업인들에 의해 관리되고 있는 사례도 있는 것으로 보인다.

투자 유치의 경우, 나진·선봉지역에 지난 6월 1일부터 주목할 만한 변화들이 나타나고 있는 것에 유의할 필요가 있다. 식당·호텔·여관에서 자체적으로 실제 가격보다 30% 더 올려받을 수 있도록 허용된 것이나,<sup>13)</sup> 이 가격

이 흥정의 대상이 될 수도 있다는 사실은 최근 알려지는 북한의 지역 확대 개방설과 맞물려 향후의 변화 방향을 예고한다.

그렇지만 나선지역뿐만 아니라 기타 지역의 경우도 한국 기업은 일단 '걸리는 곳이 많고' 또한 첫 방문이 어느 라인에 의해 주도되었는가에 따라 정치적인 용도와 실제 경제 활동 가능 라인은 확정되고 만다. 대부분 한국 기업들은 익히 알려진 1994년까지의 고민발(고려민족산업발전협회)이나 그 이후 삼천리총회사, 대외경제협력추진위원회, 최근의 광명성총회사 등이 초청 인물들이 되지만, 그 외 양이 누구이건을 상관하지 않고 국가보위부, 사회안전부 등의 통제 하에 있다는 사실은 분명하다. 만일 경제 행위를 목적으로 하지 않는 북한측 파트너와 업무를 추진한다면 그 결과가 좋아지긴 기본적으로 어려운 것이다. 그래서인지 공식의 번거로움을 피하는 비공식의 거래가 주종을 이루는 형편이 되고 있다.

## 경제 행위의 유형: 변화와 현상(2)

비록 관행적인 편법들이긴 하지만 대외 거래에서 차지하는 이들의 비중을 무시하긴 어렵다. 계속 개발되고 있고 상황에 따라 일정 부분의 융통성을 보이고 있다는 점은 분

12) 북한 무역 일꾼들 가운데는 1994~95년간 이와 같은 별도 관리 자금들을 대리 관리자들인 중국인(대부분 조선족들)의 협박(예: 북한측 상급 부문에의 고발 등)에 못이겨 고스란히 빼앗겼던 이야기가 회자되고 있다. 그 이후 믿을 만한 사람의 선택에는 매우 신중한 경향을 보인다.

13) 「국민일보」(1997. 9. 20), “조선족 사업가 도문시 거주 方鍾植의 북한 나진·선봉 방문기”.

명 주목할 만하다. 그렇지만 해외 활동하는 모든 북한의 경제 일꾼들은 모두 외화벌이의 목표에 중점을 두고 있다보니 그 과정은 상당수 무시되고 있는 경향이 크다는 점을 고려할 필요도 있다.

이와는 달리 기본적으로 불법을 목적으로 움직이는 사례도 많다. 그 가운데는 범죄 행위로 규정된 마약류·위조 지폐의 거래로부터 모조 제품 유통인 골동품, 담배 거래, 밀수 등도 있다. 이들이 거래 결과 얻는 불법 이익들이 북한 경제에 얼마만큼 기여하는가는 매우 회의적이다. 언제까지 확대일로만 있는 것이 아니며 대외 인지도가 나빠질수록 활동이 제한될 수밖에 없기 때문이다.

골동품의 경우, 1988년부터 도굴품이 암시장에 등장하기 시작하였고 개성, 해주 등에서 도굴된 것으로 추정되는 불상, 도자기, 금·은비녀, 고화 등이 점차 대량 유통되기 시작했다.<sup>14)</sup> 이 시기는 한중간 교류가 막 개시된 시점으로 일부 운 좋은 한국인들이 高價의 골동품을 그저 줍다시피 가져온 경우도 있었다. 90년대 들어 단순하면서도 고가라는 이유로 외화벌이 사업에서 골동품이 차지하는 비중은 더욱 높아졌다. 당국의 묵인 하에 문화재 밀반출이 시작되어 심지어 국보급 문화재까지 빼돌려졌다.

1990년 봄 황해북도 신원군 장수산 일대의 남평양 유적지서 출토된 고려 청동 거울, 조선시대 유물 등이 남포항을 통해 일본으로 밀반출된 것으로부터 북한을 자주 오가는 조총련 기업인과 조선족 등이 적게는 1~2 점에서 많게는 수십 점에 이르기까지 출토 문화재를 가지고 있는 상황이 된 것이다.<sup>15)</sup>

그렇지만 골동품은 일정 한도가 정해진 제한 물량으로 결국 모조품의 유통이 본격화되는 계기가 마련된 셈이다. 조선중앙역사박물관까지도 모조품을 생산, 밀매 거간꾼을 통해 중국으로 반출하거나 북한내 화교, 방북 해외 동포를 대상으로 판매하기도 한다.

瓷器의 경우 고려청자, 조선백자들 가운데 특히 고려청자가 19세기말, 20세기 초엽에 소위 목포가마로 불리는 陶窯에서 만들어진 근세 위조 상품들이 한국에서 중국으로, 다시 북한으로 들어갔다가 다시 한국인들 비전문가들의 손에 팔리는 행태도 있다.<sup>16)</sup> 더욱 문제가 되는 것은 골동품의 유통 과정에서 가격이 터무니없이 과장되어 북한 내의 골동품이라면 어지간하면 1만 달러, 10만 달러가 쉽게 불려진다는 것이다. 실제 중국 지역에서 일반인이 볼 수 있는 골동품은 대부분 모조품이거나 혹은 골동품으로서의 가치는 없는 C급 문화재임에 유의해야 한다.

14) 1993년 7월 귀순한 김명철의 증언 자료 및 중국내 골동품 업자들과의 인터뷰에 기초.

15) 필자는 1994년 조총련계 기업인이 보유한 고려청자를 확인하기 위해 일본을 다녀온 적이 있다. 그러나 결과는 대부분 조총련 기업들이 가져온 유물들이 그 당시 이미 모조품이었던 것으로 판명되었다.

북한 내의 이런 심리적인 對골동품 인프라 심리는 물건을 보유한 자의 심리를 편하게 해주는 차원을 벗어나, 만일 이들이 진품이 아니며 그만큼의 화폐 가치를 지니지 못한다고 판명될 경우 자칫 이른바 심리적 공황을 초래할 공산도 크다. 오히려 최근 들어 정부의 주도 하에 외화 부족 부문들에 골동품의 판매를 허용하는 사례가 있다고 하나, 이 경우에도 한국의 입장에서 문화재의 한국의 유출 현상을 막아야 한다는 문제마저 생기고 있는 상황이다.

위조품 가운데 가장 국내외 반향이 큰 것이 위조 지폐로 속칭 '종이장사'로 불리기도 한다. 1993년 마카오 위조 지폐 사건이 있었고 태국 지역에서의 위폐 보유 사건뿐만 아니라 작년 말에도 연변 지역을 중심으로 위폐는 중대한 사회 문제로 대두된 바 있다. 여기에 직간접으로 북한의 정부 부문이 관련된 것으로 알려진 상황이기도 하다. 실제 현지 조사의 결과 1등급 위폐의 경우 100 달러 지폐가 10 달러에, 2등급의 경우 5달러에 거래된 전례가 있다 하며,<sup>17)</sup> 그 가운데 일부는 한국으로 유입된 것으로 추정된다. 최근에는 중국 지역에서 환치기로 유통되는 한국 발행

수표(주로 10만원권)가 북한측의 파견 기관원에 의해 복사 유통된 전례도 확인된다. 물론, 수표의 복사 유통에는 조선족들이 더욱 많이 참여하고 있다. 위폐 유통은 러시아 극동이나 중국 일각의 조직들과 연동된 것으로 추정된다.

아편의 경우도 유사 경로를 밟고 있다. 북한에서의 양귀비 재배는 처벌 대상이 아닌 장려 사항에 속한다.<sup>18)</sup> 농민들은 국가에서 병원에 사용하는 진통제 약품을 만드는 것으로 생각하기도 하나, 이미 이들 양귀비가 연변 지역에 퍼진 아편의 상당 부분을 차지한다는 평가도 나온다. 마약 밀매 사건도 중국뿐만 아니라 러시아 극동에서 심심찮게 벌어지고 있고, 이와 별개로 한국 조직의 중국내 생산 거점 마련 및 한국제 유입 현상도 계속된다. 일부의 경우이긴 하지만 가짜 아편이 제조·유통된 사례도 있는 것으로 알려진다.

밀수는 북한에서 불법의 부류에 속하기 보다는 외화벌이의 한 유형으로 구분할 수 있다. 엄밀히는 국가간의 변경을 움직이는 상품 밀무역은 큰 이익을 보장받지 않고는 할 수도 없지만, 그와 연동하여 세력(권력)을 가진 당사자가 후원하지 않고서는 진행이 어렵다.

16) 골동품 전문가들에 의하면, 현재 중국에서 유통되는 고려자기 가운데 상당수가 속칭 '따로'로 불리는 모조품으로 북한내 위조품들뿐만 아니라 한국에서 제작된 것들도 재유입되어 거래되는 현상이 흔하다고 한다. 그 비율은 대체로 유통 골동품의 90% 이상인 것으로 파악된다.

17) 1996년 11월, 12월의 연변 지역 실지 조사를 근거로 하였다.

18) 중국 교포 무역상의 체험 기록에서 양귀비 재배 농민의 발언, "...처벌받기는 커녕 오히려 정부에서 더 많이 심으라고 장려할 뿐만 아니라, 각 협동농장마다 매년 지시받은 수량을 심어 국가에 바쳐야 한다" (『북방저널』(1997. 7), p. 50).

자동차 밀무역은 대표적인 사례다. 북한 항구(주로 청진, 나진·선봉 등 동해 연안)로 운송된 중고 자동차나 혹은 신차들은 엄밀한 보호 하에 중국으로 보내진다.<sup>19)</sup> 이런 형태의 거래에서 개입된 중국측 중개자들이 상대가 한국 기업일 경우 제의하는 방식은 대부분 밀무역이 그렇듯 위험성이 높다. 중국측이 한국측에 대금의 50% 상당의 선수금을 지불 하되 나머지는 북한 항구에 도착하면 주겠다는 식이다. 더욱이 그 거래 기간 동안 한국측 인물이 중국에 상주해주길 바란다. 일종의 인질인 셈이다.

외부 물자뿐만 아니라 북한 내부에서 굴러다니는(수입되었건 밀수되었건을 불문한다) 벤츠, 도요타 등 고급 차종을 중국·북한 변경 지역에서 거래하는 사례도 있다. 북한 측의 이익이 어떻게 보장될 것인지는 확실하지 않으나 중국측은 일정 이익을 취할 수 있는 것으로 나타난다.<sup>20)</sup>

엄밀한 의미에서 이산가족 찾기에 협력하는 일부 북한 사람들의 경우도 정보를 매개로 한 밀거래를 하는 셈이다. 그들은 목숨을 내놓고 하는 위험한 일을 하는 만큼 상당한

대가를 요구하기도 한다.<sup>21)</sup> 물론 사기 사건도 흔하다.

금년 들어 나타난 현상 가운데는 여성을 대상으로 한 인신 매매성 국제 결혼도 일부 이긴 하나 존재하고 있음도 분명하다. 이와 같은 불법적인 행위들이 그 위험과 함께 하나의 거래 형태로 자리잡는 데는 그에 따른 반사 이익이 그만큼 크기 때문일 것이다.

### 북한 지하 경제의 개념 특징

경제 행위로 형성되는 것이 경제력이라고 보면, 현재의 북한은 다분히 일부 금지되었지만 꾸준한 보편성을 띠고 있는 비공식 부문의 경제가 기형적으로 활성화되어 있는 상황으로 볼 수 있다. 이런 현상을 적절히 지칭하는 용어는 이미 여러 가지가 사용되고 있다. 전홍택은 '계획 경제의 메커니즘이 적용되지 않는 유사 사경제'란 의미로 제2경제란 용어를 사용하며, 장원태는 지하 경제로 통칭하면서 사회주의 국가에 있어 국가가 통제할 수 없는 경제 행위가 이에 속하며 지하 생산 또는 지하 유통을 통하여 소득을 확보하

19) 일본의 경우 조종연계 에이전트가 중고 자동차를 모집, 일본 항구(주로 니가타)에서 선적하여 북한이 중국으로 중개 밀무역을 하고 있다. 실제 이들이 중국·북한 변경 무역액 통계에는 거의 잡히지 않아왔다.

20) 거래 대금은 현금(인민페) 또는 식량으로 지불된다. 현금일 경우 인민페(RMB) 3만~5만 원 상당이며 식량은 요구에 따라 약간씩 다르다. 중국 내의 일반 소매가를 기준으로 동북미 가운데 최고 품질의 쌀도 500g에 인민페 1.4 원이며, 그 이하 품질은 1.0~1.2 원 정도다.

21) 이런 일을 하는 사람들이 가장 두려워하는 것은 전달된 편지나 혹은 사진이 한국 언론에 공개되는 것이다. 그 경우 가족들 뿐만 아니라 중개자도 처벌을 면하기 어렵다. 특히, 생계가 어렵거나 혹은 물결이 이상할 정도의 현장(사진)이 공개되면 더 심한 결과가 초래된다. 실제 한국의 신문·잡지에 공개된 일부 내용으로 인해 상당수의 사람들이 다친 사례도 있다 한

고 상품을 구매하는 경제 행위로 본다. 또 다른 시각에 있어 약간은 상이하지만 오승렬의 비공식 부문이란 용어도 사용된다.

이러한 학문적 연구 혹은 정의와는 별개로 외화벌이 사업의 치열한 경쟁에서 나타나듯 북한 경제의 상당 부분은 이미 각 대중소 단위 부문들이 모두 공식적으로 '목표'<sup>22)</sup>를 위해 움직이며, 계획 경제의 한 유형으로 편입시키고 있는 현상을 더욱 주목해야 한다. 법률적 위반보다는 당 노선의 일탈이 심각하다고 여기는 의식 구도 하에서, 법의 통제가 일반 주민 및 경제 종사자의 생존 대책 수립에 영향을 미치기는 어렵다. 이를 감안한다면 연구자에 따라 각각 다른 용어를 그 독특한 현상을 토대로 '북한식 제2경제' 혹은 '북한식 지하 경제'로 정의할 수도 있을 것이다.

대상 범주와 관련, 비록 학술적 정의와는 계를 달리하나 중국 언론인 黃葦町의 광의와 협의 개념도 있다. 즉, "협의의 지하 경제란 家事와 自用的 가정 생산 활동의 탈세 활동을 가리키며, 광의의 지하 경제는 국가의 공식 통계 바깥에 있는 경제 활동을 가리키며, 탈세와 각종 불법적인 경제 활동 및 국가의 관리와 감독의 범위를 벗어난 기타 비공식적인 경영 활동을 가리킨다"는 것이다.<sup>23)</sup> 이는

다분히 중국식 지하 경제를 정의하고 있다.

중국의 경우를 보면, 70년대 후반부터 사회주의경제체제에 자본주의적 요소를 도입하기 시작하였고, 80년대 초반 이미 상당 부분의 지하 경제 확산을 맛보았다. 급기야 90년대 초에는 중국 정부에서조차 통제하기 매우 어려운 경제 문제가 된 상황이 도래하였다.<sup>24)</sup> 엄밀하게 적법과 불법의 경계를 적용할 경우, 중국 관료들은 우스갯소리로 중국에서 만약 그렇게 하면 전중국 관료의 95%가 쇠괴를 차야 하기 때문에 부패 척결이 불가능하다고 답변하기도 한다. 그만큼 모든 나라에서 지하 경제는 해결되기 어려운 문제에 속한다.

그렇다면 현재의 북한식 지하 경제가 단순히 공식 경제의 부진에 따른 자구책과 같은 미시적 행위로만 보아야 할 것인지, 그래서 체제 전환이 완성됨에 따라 빠른 속도로 쇠퇴·축소될 것인지 하는 의문이 남는다. 아니면 중국의 경우처럼 일정 수준의 경제 단계에 이르기까지 확대·발전하여 시장에 대해서도 일정한 평형 작용을 유지하면서, 한편으로 강력한 자원 동원력을 바탕으로 북한 경제 변화에 완충 요소로 작용할 수 있을 지도 고려의 대상에 속한다.

분명한 것은 현재까지 북한식 지하 경제

22) 이는 전술한 '생존 목표'와 관련된다. 단위 사업장뿐만 아니라 지역, 중앙 각 부문들도 할당된 목표의 완수 과정에서 어쩔 수 없는 사적 경제 행위가 파생되고 있는 부분이 많으며, 이는 사회주의 특성상 모두 실제의 소속은 국가 부문의 사업 유형으로까지 볼 수 있고 이들의 운영체제도 국가에 속한 경우도 있다.

23) 黃葦町(1992), 「중국의 지하 경제(隱形經濟)」, 대외투자개발원, p. 19.

24) 말레이시아 남양상업보(1991. 3.23), 「중국의 지하 경제」.

〈표 2〉 한국·북한·중국의 지하 경제 비교

구분	북한	한국	중국
지하 경제의 규모	· GNP 대비 20~60% 추정	· GNP 대비 7~57% - 최광 교수: 57%(1987년) - 제일경제연구소: 33% (1989년) - 현대경제사회연구원: 6.92%(1993년)	· GNP 대비 10~50%
지하 경제의 형태	· 농업 경작(띠기밭) · 암시장 · 밀무역 · 위조 상품 · 비리와 뒷돈 · 범죄 등	· 사금융 · 탈세 · 비리와 뒷돈(리베이트, 인사 비리, 돈세탁, 정경 유착 등) · 암시장 · 밀수 · 범죄(도박, 위폐 등)	· 위조 상품 · 밀수 · 탈세 · 사채 · 지식산권 침해(불법 복제 유통) · 비리와 뒷돈 · 범죄 등

주: 북한의 지하 경제 규모는 전홍택(1997. 2), "북한 제2경제의 성격과 기능", 「통일경제」에서 "...북한에서 제2경제가 차지하는 중요성은 동유럽에서 제2경제가 가장 발달하였다고 평가되던 헝가리(80년대초 총인구 1,000만 명 가운데 700만 명 정도가 공식 소득외 제2경제 소득 보유)보다 작지만, 구소련(70년대초 10~50%로 평가)보다 오히려 큰 것으로 보인다." 참조.

는 북한 사회의 극심한 사회 분배 불균형을 그나마 단기적으로 막아주는 긍정적 역할을 하고 있다는 점이다. 반면, 사회 범죄를 가중시키는 요인으로 또한 공동 재산에 손해를, 개인 재산은 별개의 방향으로 가는 부정적인 작용을 하고 있다. 노동자들의 노임에 대한 욕구 상실이나 장사를 해야 먹고 산다는 의식이 더욱 팽배해질 경우, 공장·기업소를 포함한 생산적 공공 요소는 함몰될 수밖에 없기 때문이다.

이 문제는 새롭게 등장할 김정일체제가 경제 문제에서 안고 있는 긴요한 문제가 이미 되어 있는 상황이다. 과연 그 변화가 어떻게 될 것인가를 떠나 지난 수년간 지하 경제의 성장은 북한 주민 대부분의 商 의식을 크

게 바꾸었다는 점은 가치있다고 볼 수 있다. 계획 경제의 틀보다는 개인의 생존을 위한 '장사'도 필요하다는 점은 향후 북한이 내놓게 될 대외 경제에의 확대 틀에 심리적인 기초는 형성되었다고 볼 수 있을 것이다.

### 기업 내부의 문제점과 애로 요인

정상적인 상황 하에서 북한 기업의 문제는 일차적으로 정치와 경제간의 경계 마인드(mind)가 크게 작용한다. 정치적 환경이 경제 여건을 절대적으로 통제하는 상황 하에서 기업의 역할이란 경제 행위자로서 보다는 정치의 부속물로서 있을 뿐이기 때문이다. 그러므로 북한이 당면한 기업 내부의 문제는

정상·비정상의 문제보다도 현상에 의한 어쩔 수 없는 선택 구도가 흔히 보인다.

최근과 같이 북한내 유휴 노동력이 많은 경우에도 일반 노동자들이 기업을 이직하는 것 자체가 쉽지 않다. 이직에 따른 개인적 피해가 크기 때문이다. 노동자들이 노임으로 살 수 없기 때문에 시작되는 것이 '장사'다. 노임을 가지고 돼지고기 1kg을 못 사먹는다면, 방법은 구걸이나 범죄 행위를 제외하면 장사외는 없다. 고정화된 사회주의 국가간의 청산계정의 단절은 대외 무역뿐만 아니라 대내적으로 영향을 미쳐 공장 가동률을 현저하게 낮추고 말았다. 평균 2개월에도 채 못 미치는 공장 가동률은 북한내 대부분 공장들을 멈추게 하고, 그 파급 효과는 바로 기업 내의 노동자들에게 미쳤다. 장사는 하나의 새로운 대안으로 대두되게끔 된 것이다.

인간 생활의 기본을 해결하기 위한 생필품 구매의 목적에서 시작된 장사는 점차 장사꾼들을 만들어낸다. 중국 변경과 가까운 곳의 사람들이 해삼, 명태 등 수산물을 중국에 팔고 한번에 적게는 1,000 원에서 4,000 원, 몇만 원까지 벌 수 있다면 공장에서의 노임(월급) 150 원, 200 원은 의미가 없을 수밖에 없을 것이다. 반대로 중국산 의류 등을 조선족 보따리 장사꾼들에게서 구매하여 이

를 되파는 방식의 경우도 마찬가지다.

그렇다고 모든 사람들이 장사를 할 수는 없다. 북한이 당면한 현재의 식량 위기를 보다 근본적으로 살펴보면, 이런 단위 기업들의 붕괴 이후 이를 적절히 경영할 수 있는 메커니즘의 확보에 실패했기 때문이란 분석도 가능하다. 장사를 통해서 번 돈뿐만 아니라 평양시만을 대상으로 해도 시내 거류하고 있는 외국인이나 혹은 합작 회사, 해외 연고자들이 보유한 일정 외화가 상당한 것으로 확인되고 있다<sup>25)</sup>는 점이 시사하는 바는 매우 크다.

그렇지만 자금의 불균형으로 인해 직장을 그만두지 않은 상태에서도 능력이 없는 사람들의 경우, 가재 도구와 집을 파는 경우도 발생한다. 함흥 인근 지역의 경우 집 한 채의 가격이 미화 70 달러에 거래되기도 한 사례도 발견된다.<sup>26)</sup> 내부적인 상황이 어려워지면서 기업 내의 문화도 분위주의(이기주의)가 극성을 부리고 있다. 이를테면 각 부문간의 경쟁이나 책임 회피의 수준 정도가 아니고 이것이 기업의 운영 자체를 방해하는 요인으로 대두되고 있는 것이다. 결국, 악순환을 피하기 위해서 해결될 수 있는 방법은 기업의 단위 책임 운영이란 시스템이 도입되어야 하지만, 북한의 기업은 아직도 無主空山の 요소가 크다.

기업과 기업간의 관계에 있어서도 자신에

25) 1996년초 외화바꾼돈표를 교환했을 때, 약 4,000만~5,000만 달러 규모의 외화돈표가 평양시에서만 나온 사례가 있는 것으로 확인된다. 즉, 민간이 보유한 외화의 규모는 상당하며 이는 장사를 통해서 벌어들이거나 혹은 해외 교포 친척으로부터 송금된 외화 등으로 점차 장사를 통해 벌어들이는 수치가 높아질 수 있음을 보여준다고 판단된다.



게 필요없는 원자재 혹은 생산물들이 있다손 치더라도, 이를 활용하는 것보다 死藏시키는 경우가 많고 이는 전체적으로 물자 순환의 硬化를 초래하고마는 셈이다. 이를 썩을 때 까지 놔둘 수 있는 것이 기업의 마인드로 보면, 북한은 기업 경영의 묘미가 전반적으로 제대로 살고 있지 못하며 이 결과가 노동자들에게 직접적으로 과급되는 현상에 직면했다고 평가할 수 있다.

상기한 현상은 대체로 북한 내부의 공장·기업소들을 중심으로 벌어지고 있다. 기존의 체제를 그대로 둔 상태에서의 개혁을 원한다면, 북한 내부에서는 기존의 상업적 물자배분 체계와는 별개로 단위 기업들의 생존을 보장하기는 어려운 상황까지 와 있다고 보아야 할 정도인 셈이다. 결국, 현 상황에서는 정책적으로 기업 변화를 유도할 수 있는 방향은 책임있는 당사자에게 권리와 의무가 수반되는 책임경영제뿐이라는 과제가 대두된다. 그렇지 않으면 북한은 상업이라 불리는 경제 수준을 회복하지 못하는 난관에 부딪칠 것이다.

합영 기업의 경우는 약간 독특한 상황으로 볼 수 있다. 이미 나진·선봉의 개발을 통해 지역적 특성을 가진 합영 기업의 형태도 등장한다. 지역이 확산될 경우 그 현상은 보다 뚜렷해질 것이지만 아직까지 그런 현상을 지역으로 나누긴 곤란하다. 일반적으로 볼

때, 합영 기업은 분명 북한 경제의 탈출구로 볼 수 있다. 그러나 유인책의 부족과 과감하지 못한 제한적 개방으로는 지하 경제를 넘어서는 활동 영역으로 자리잡기는 어려운 것으로 본다.

북한 내에는 우리가 보는 통계적인 자료보다 합영 기업이 많다. 예를 들어, 일본에 있는 조총련 기업이 투자를 할 경우, 자기의 친척이나 형제들을 회사 대표나 책임자로 선정하여 운영하는 경우들이 많기 때문이다. 이런 경우 합영 기업은 통계 상에 잡히지 않는 예도 많다. 현재까지 확인된 바에 따르면, 북한내 투자한 외국 기업 가운데 직접 경영 관리가 가능한 나라는 중국뿐이라 한다. 기타 국가의 경우는 반드시 북한의 인물들이 경영 관리에 참가해야 한다. 북한의 변화는 외국 기업측이 실질적으로 회사를 경영할 수 있도록 허용하는 것도 하나의 바로미터가 될 수 있을 것이다.

한국 기업의 입장에서 보면 그간 상당수 기업들이 합영 기업의 설립을 위해 노력했지만 실제 성사된 것은 희소 가치가 있을 정도다. 정치적인 원인도 배제하긴 어렵지만 합영 기업 설립의 메커니즘을 이해하지 못한 탓도 크다. 북한 내부를 들여다 보려는 노력에 게을리한 경우들도 보인다. 단지, 기타 해외에 의 경험만 믿고(심지어는 이마저 없는 경우도

26) 1997년 7월, 연변 지역 현지 조사시 조선족 사업가와의 직접 인터뷰 결과이다. 同인은 6월 북한을 다녀왔으며 미화 300 달러로 5인 가족 기준 6개월 이상의 생활 비용을 충족시킬 수 있다고 했다. 지역 상황에 따라 비용은 차등이 있을 수 있다.

있다) 주먹구구식 접근을 하면 그 결과는 뻔하다. 원칙적으로 합영 기업은 정부원에 합영 기업 공증 서류를 받아야 법적 효력이 가능하다. 이를 위해서는 우선 계약서가 필요하고, 그 다음 투자 명세서가 필요하다. 투자 명세서에는 낱고 폐기 처리하는 기계나 공해 관련 등은 어렵다는 조항들도 있다.

많은 북한내 부분들과 계약을 하지만<sup>27)</sup> 실패하는 근본적인 원인은 북한 담당 일꾼과 서류에 수표(서명)하고 도장을 찍지만 그 계약에 대해 책임 여부를 묻는 사람은 없기 때문이다. 자본주의에서처럼 계약이 성사되지 않았다고 해서 책임에 대한 보상을 물거나 혹은 잘못된 책임을 내부적으로 지지 않는다. 계약마저도 중국의 의향서처럼 술자리에서 그저 할 수 있는 정도로 되고만 것은 90년대 들어 나타난 일종의 '서류 무시' 현상의 전형적인 예이다.

관건은 실패하지 않으려면 어떻게 해야 하는가인데 이것은 북한 정부 기관의 비준 문건과 연동된다. 만일 비준받지 못한 사업이라면 그것은 성사되지 않는다 해도 원인 무효와 가까운 것이다. 비준이 된 경우는 계약을 한 북한측 당사자가 책임을 져야 한다. 물론, 그동안 상당수의 외국 기업들이 북한 내에서 이미 비준된 사업들을 이행하지 않아 실제 담당 일꾼들이 피해를 입은 사례들도

많다. 비즈니스적 속성은 쌍방 과실이 아닐 방 과실이 있긴 어려운 셈이다.

외국 기업에 대한 정책을 구성하는 두뇌들의 문제도 있다. 북한 내에서 외국 기업의 진출과 관련한 부서의 인물들 가운데는 외국을 구경도 못한 사람들도 많다. 설혹 경험이 많다 해도 黨의 결정이란 한마디는 모든 합리적인 상황에 우선한다. 평양의 지가 책정을 둘러싼 문제들에서도 그런 에피소드는 발견된다. 알려진 바에 의하면, 평양시의 땅값은 평당 미화 1,500 달러로 책정한 적이 있다. 중국과 같이 이미 자본주의 요소를 받아들여 부동산을 개발하고 있는 상황에서도 미화 1,500 달러를 받는 곳은 흔치 않다. 그럼에도 이런 결정이 내려진 데는 다분히 무지한 소치도 섞여있는 것이다.

합영 회사의 임금은 발표되는 수치에 비해 약간은 융통성이 있다. 평양의 경우를 보면, 최저 임금 미화 150 달러를 요구하지만 사실상 기업마다 조정하여 적용한다. 북한의 주장을 보면 노력 임금이란 자본주의 사회처럼 임금에 세금과 의료 보장 등 산업 재해 비용이 요구되지 않기 때문에, 사회주의가 더 나올 수 있다고 주장하기도 한다. 예를 들어, 産災 사고의 경우 회사가 아닌 국가 책임이라는 것이다.

그러나 정치 활동이 우선되는 원칙은 아직도 불변하고 있다. 합영 회사의 근로자는

27) 이 점은 한국 기업뿐만 아니라 중국, 조총련계 일본 기업 등도 동일하다. 계약 실행률은 극히 저조하다.

회사 업무의 국가 행사 혹은 당 행사에 동원된다. 이를 정치 행사라 부른다. 물론, 북한 내 일반 공장들은 모내기나 혹은 수재 복구 등에 동원된다. 합영 기업이 정치 행사에만 한정되는 점은 특별로 분류하기도 한다. 평양의 경우를 보면, 1년에 정식으로 정치 행사가 3회 정도이고, 비상시 1~2회 더해서 평균 연간 5회 정도가 있다.

경영 측면에서 합영 회사는 투자자가 사장이 될 경우, 부사장은 보통 당에서 임명한다. 당 비서 등 책임자급은 투자 규모에 따라 결정된다. 보통 노동자는 배치된 지도원이나 비서가 다른 지도원과 연락하여 필요한 지역으로 이동할 수 있도록 조치시킨다.

직원들의 해외 연수는 중국 이외 지역은 어렵다. 태국이나 필리핀 등지는 교육을 목적으로 나가는 경우도 있지만 일본, 미국 등 자본주의 국가들은 허용되기 힘들다. 연수 비용은 합영 기업이 부담한다. 일부 합영 기업의 경우 작업 독려를 위해 상금으로 북한 돈을 거는 경우도 있다. 북한 내에서 중국 화폐(인민폐, RMB)는 외화 환전되지만 러시아 루블은 달러로 환전되지 않는다.

기업 문제와 관련, 앞으로 중요한 것은 책임 소재가 있는 기업의 탄생이다. 현재 북한은 자본주의 기업이나 혹은 중국의 기업들과 같이 독자적이고 경영 권한을 가진 法人이 탄생되고 있지 못하다. 이미 중국의 경우 모든 국유 기업의 주식제화를 서두르고 있는

차제임에도 북한은 가장 기본이 되는 法人格을 만들어내지 않고 있는 것이다.

그러다보니 합영의 경우도 비록 공장 혹은 기업이 대상이 되나, 이들은 모두 그 상부 단위에 예속된 조직으로 단독 결정권이 없고 나아가 업무의 파트너마저도 상부 단위가 되고 마는 것이다. 이런 현상은 점차 개선될 소지가 크다고 보여진다. 만일 자본주의 회사법에서 명시한 바와 같은 법인의 지위를 가진 기업이 북한에서 탄생한다면, 현재의 기업 여건은 보다 경쟁적이고 더 나아가 기업 문화를 언급할 수 있는 환경이 조성될 수 있다고 보여진다. 그것은 북한 경제의 운용 폭을 더욱 넓히는 계기가 될 것이며, 외국 기업의 입장에서보다 순조로운 합영 사업 참여가 가능케 되었다고 판단할 수 있을 것이다.

### 남북한 경제 접촉: 그간 접근 오류와 개선 방향<sup>28)</sup>

북한 비즈니스에서 정치적 장애 요인을 극복하기 쉽지 않은 것이 한국 기업의 기본 입장이다. 무엇보다도 군사 대치 상황이 가진 특수성과 지난 50년에 가까운 분단이 초래한 상호 불신이 그 주 원인이 된다. 또한 북한 내부의 이와 같은 극심한 변동도 한국 기업의 접근에 혼선을 빚어온 요인도 있을 것이다. 그렇지만 세계가 '경제'라는 수단을 통해 이념을 넘어서고 있고, 나아가 경제력이 구비되지 않은 생존 전략을 생각할 수 없다는 점은

남북한 문제에 있어서도 예외 아니다.

경제난 상황에서도 북한 내외의 商 거래는 계속되고 있고 남북한 경협도 그간의 성과와 현재의 정세 상황과 관계없이 앞으로도 지속될 과제에 속한다. 작금의 동북아 정치 변동과 국내 정치 상황도 내년의 남북한 경협 전망을 어둡게만 하고 있지는 않다.

관건은 지금까지의 공식·비공식 거래에 있어 발생했던 오류들이 현재 이후에도 계속된다면 그것은 바람직하지 못하다는 점이다. 통계적인 결과와 관계없이 대북 비즈니스에 종사하는 기업과 사람은 그 숫자가 늘어나지 않고 있다. 그만큼 '한 풀 꺾인' 상황은 그간 마이너스적 요인들이 많았음을 반증한다.

상 관행만을 대상으로 한다면 아마도 한국 기업의 여타 해외 비즈니스의 실패 사례와 유사하게 나타나는 보편적인 非국제화 현상이 대북 경협에도 비슷하게 나타난다고 볼 수 있다. 이들은 시정될 수 없는 것이 아니고 마음먹기에 따라 얼마든지 고쳐질 수 있다. 이를 극복하지 않는다면 그것은 無知의 소치라는 극단적 평가마저 가능하다.

지금까지 나타난 사례들을 중심으로 간략하게 너무 갖게 나타나는 유의해야 할 관행적인 요소를 간략히 정리해보자. 이런 기초적인 점이 극복되지 않으면 대북 비즈니스는 없을 것이다. 정부에 의한 강력한 지원이 있

다 손치더라도 결과는 마찬가지이다.

첫째, 허풍과 과장을 삼가야 한다. 약간의 과장된 몸짓은 필요할지 모르나, 이를 넘어서는 행동은 전체 대북 비즈니스 종사자에 대한 신뢰를 깨뜨릴 수 있다. 예를 들어, 국내 모 公社의 사장 이야기는 한 전형적인 예에 속한다. 제3국에서 만난 사석에서 그가 한 이야기가 전해진다. 이런 식이다. "내가 장관보다 높은 자리요. 장관 끝나고 오는 자리가 여기 사장이란 말이지. 한국에서는 내가 움직이면 못할 일이 없어, 또 우리 회사는 돈도 제일 많아." 한마디로 상식 밖의 발언에 속한다. 유사한 사례는 곳곳에서 발견된다. 정보기관을 사칭하는 사람부터 심할 경우 청와대 혹은 기업의 경우 무조건 할 수 있다는 식은 그만 두어야 할 舊習이다.

둘째, 말을 조심해야 한다. 상대를 존중하지 않는 비즈니스의 풍토는 이른바 '무시'의 전형이다. 한마디로 예의가 없는 경우가 흔하다. 북한 식당에서 일어난 사건이다. 모 기업의 기획실장이 북한 복무원에게 했던 말을 그대로 옮겨본다. "김일성 죽고 변화 있습니까? 김정일이 빨리 올라가야 되지 않아요? 요즘은 죽는 사람 없습니까?" 정치적인 용어로 보면 적대 국가간에는 험한 말들이 가능하다. 그러나 비즈니스는 이런 투의 말들이 적합하지 않다.

28) 일반적 환경 하의 대북 비즈니스 유의 사항은 줄져 「북한 비즈니스 35계」(울빛, 1996)를 참고하길 바란다. 접근에 따른 초보적인 개념을 정리해둔 오리엔테이션 책자이기 때문이다.

셋째, 사전 준비가 너무 없다. 순수 비즈니스의 목적보다는 아직도 '한 건' 해보는 식의 접근을 하는 경우가 있다. 이런 경우 대부분 비즈니스의 준비는 미비할 수밖에 없다. 북한 기업에게 한 수 가르쳐준다는 입장에서 우리의 요구 조건과 계획을 미세하게 준비할 수 있는 기업만이 필요하다. 그렇지 못하면 상호 신뢰는 다시 결핍되고 만다. 정치 현상에 개입되기 보다는 하고자 하는 영역의 가능성에 무게를 실어야 한다.

넷째, 지키지 못할 약속은 하지 않아야 한다. 개인과 개인, 회사와 회사 혹은 국가 대 국가끼리도 엄연히 질서가 있다. 북한 기업들도 많은 虛言을 한다. 상대가 그렇다고 우리까지 그렇게 하면 어린애들의 장난질이나 다름없는 셈이다. 한국 기업의 이미지를 생각해야 한다. 신뢰를 쌓는 데는 상당한 시간을 요한다. 금방 무엇이 될 것처럼 하는 사람은 비단 북한 비즈니스뿐만 아니라 어디에서건 사기꾼 취급을 받는다.

다섯째, 북한 비즈니스는 단기 사업이 못된다. 북한 사업이 상업적 성과가 있었다면 아마도 현재 이 분야에 있는 사람은 많을 것이다. 그러나 변화한다면 개발의 여지는 있지만 단기적으로 가능성이 있는 분야를 찾기란 쉽지 않다. 역시 상당한 시간이 필요하다. 꾸준히 추진할 수 없다면 미리 포기하는 편이 좋다.

이밖에도 기타의 여러 분야에서 지적될 수 있는 오류들은 있을 것이다. 기업 차원의

실수와 함께 정부 부문에 대한 기업의 비판도 많다. 통제보다는 대폭적인 지원을 기대하는 기업의 심리와 정책이라는 명분을 내세우는 정부와의 갈등이다. 북한 비즈니스가 결코 정치의 틀을 벗어날 수 없는 상황을 보여준다. 이런 갈등이 현재화된 환경에서 남북한 경협이 확대되길 기대하기는 무척 어렵다. 그러나 내년의 변화 가능성을 간략히 예측하면 준비에 소홀할 수 있는 입장이 못된다. 미국, 일본 등의 접근은 금년이건 혹은 내년 초이건 김정일의 승계와 함께 본격화될 것이다. 일부 알려진 바처럼 북한의 개방은 제한적이지만 김정일시대에는 보다 확대될 전망이다. KEDO 사업 등에 있어서도 본격적인 사업 실행이 이루어질 공산이 크다. 아무리 단계적인 변화를 희망한다 해도 대폭적인 개혁이 불가피한 상황이 올 것이다.

남북 경협이란 분명 특수성을 가지고 있다. 북한의 변화들도 나름의 특질을 가지며 진행 중에 있다. 경제 일꾼뿐만 아니라 일반인의 경우도, 또한 상 행위들의 관행도 지난 90년대의 전반이 그랬듯이 후반의 급변하는 정세 속에서 자의건 타의건 경제 사업의 종류와 혹은 틀이 모두 변화될 것이다.

## 맺음말

현재의 북한은 분명 2 년여에 걸친 홍수와 寒害, 금년의 가뭄에 이르기까지 자연적

요인에 의한 제해도 있었지만, 실제로는 사회주의 시장의 몰락 이후 경제적 타격을 효과적으로 극복하지 못한 경제 면의 복합적 병목 현상에 직면하고 있다. 90년대에 들어서부터 오늘에 이르기까지 북한이 정권적 차원에서 효율적이고 체계적인 경제 개혁을 이루지 못한 가운데 인민 경제는 극도의 와해 현상까지 보이고 있다.

商 즉, 비즈니스 측면에서 볼 때도 공식적 경제 일꾼들의 심리 상황도 매년 바뀌고 있음을 엿볼 수 있다. 90년대초 나진·선봉의 특구 정책 시기 북한측 인사들은 “문만 열면 들어온다”는 식의 안일한 태도를 보였지만, 지금은 “정책이 좋아지고 있으니 들어오기 편할 겁니다”<sup>29)</sup>는 말을 쉽게 하고 있다. 그나마 조금이라도 북한과 외부와의 장벽이 허물어지고 있고, 이것은 정권 붕괴니 하는 정치적 용어보다도 심리적으로 해외의 관행과 분위기를 인정하는 것으로 받아들여진다.

일반인의 경우도 마찬가지다. 식량 지원을 위해 활동하는 UN 기구를 비롯한 민간 단체의 임직원들이 과거에 비해 자유롭게 북한을 오가고 있고, ‘미제국주의자’, ‘미국놈’이란 용어도 사실상 ‘미국인’으로 바뀔 정도가 되고 있다. 我敵 개념은 군부의 일각에서 그야말로 10년에 가깝게 참호 속에 박힌 군

인들에게나 통하고 여타의 일반 주민은 점차 중국이 북한보다 잘 산다는 정도는 모두 알고 있다. 그 정도면 사실상 중국보다 한국이 잘 산다는 것을 모두가 이해하는 것도 금방이라 본다. ‘장사’의 필요성보다 교육받은 정치적인 적대 개념과 통제가 더 강력하게 작용하지만, 해외에서 활동하는 북한의 경제 일꾼들은 과거에 비해 훨씬 자유스럽게 외국 기업들을 만날 수 있는 환경이 만들어진다.

단지, 한국 기업에 한정해서 나타나는 현상이 다를 뿐이다. 이를 극복하는 방법은 정해진 것이나 다름없다. 현 단계의 상황을 넘어서는 방법을 찾아야 하고 그를 위해서는 상대를 명확하게 살펴볼 수 있는 기회를 많이 만들어야 할 것이다. 북한 기업과 일반 주민의 경제 인식과 행태가 꾸준히 정리되고 전파될 수 있어야만 그에 대한 대책이 나올 수 있다.

북한의 상 행위와 이를 유형화할 수 있는 상 관행은 아마도 최근 진행되는 것으로 알려진 김정일시대를 위한 몇가지 개혁 프로그램<sup>30)</sup>에 의해 다시 한 번 수정을 겪을지도 모른다. 가급적 접근의 오류를 수정하는 실제적인 현상 수집이 필요할 때이다. 북한의 변신을 그냥 지켜만 본다는 것은 남북한 관계의 의미를 더욱 퇴색시킬 것이기 때문이다. **統**

29) 1997년 7월 연변 지역 조사시 접촉한 중국 관리와의 인터뷰 중에 나온 말이다.

30) 현재까지 알려진 바 변신 프로그램의 대강은 다음과 같다. ① 지역의 확대 개방, ② 화폐 개혁, ③ 경제 인원 및 지역 관리 인원의 대폭적인 재교육, ④ 국제 금융 기구 가입을 통한 차관 도입 및 산업 개발 시도, ⑤ 기업 개혁, ⑥ 농업 구조 개혁 등이다.