

특 집

## 남북 경험 현장, 무엇이 문제인가?

대북 사업의 경험과 정보 공유가 필요하다 • 이정식

IMF시대, 중소 대북 경험 업체들이 설 땅은 없는가 • 김영일

당장의 이윤보다 가능성에 승부를 • 노정호

# 대북 사업의 경험과 정보 공유가 필요하다

이정식 / K상사 대북사업팀 과장

## 북한은 社主型 비즈니스

**면** 저 북한에 관심을 갖고 대북 사업을 하는 기업인들을 그 형태별로 분류해보면 대체로 다음과 같은 특징을 보이고 있다. 첫째, 고향 사업형 기업인들이라고 하겠다. 북에 고향을 두고 남으로 내려와 한평생 노력으로 경제적인 성공을 거두었으나, 평생 바라던 통일은 멀어지면 가는 것같아, 고향에 번듯한 공장도 짓고 한 번 그 땅을 밟아봤으면 하는 애처로운 심정의 기업인들이다. 둘째, 한국적 강점을 갖춘 돈키호테형으로 대북 사업이 당장 큰 돈이 될 것으로 생각하고 뛰어든 사람들이다. 그러나 기대가 큰 만큼 실망도 많고 손해도 많이 보게 되어서 중단한 사람들이 많다. 셋째, 햄릿형 사업가로 당장 사업은 될 것같지 않지만 미래 지향적으로 보아 사업의 필요성이 있어 사업을 시작하였으나, 계속되는 남북의 냉온 기류에 사업의 지속성 여부를 고민하는 기업인들이다. 대개 홍보에 만족하는 차원에서 사업을 한다고 볼 수 있다. 넷째, 북한 진출의 필요성과 타당성을 설정하고 일정한 리스크 관리 하에서 단계적인 사업 전략을 펼쳐나가는 기

업인이다. 물론, 정치적 상황 변화에 따라 어려움에 처하기는 마찬가지나 북한의 경제 개방과 정책 변화를 유도하는 그룹으로 볼 수 있다.

이에 비해 북한 사업의 특징은 社主型 비즈니스라고 할 수 있다. 논리적으로 맞지 않는 상황이 너무나 많기 때문에, 이를 추진하기 위하여서는 의사 결정자가 직접 결단을 내려야 하는 경우가 많다. 특히, 북한의 정보 입수 및 분석력은 매우 뛰어나다. 남북 경험 초기에는 한국 기업의 주력 업종에 대한 파악이 부족하였던지 가능한 모든 사업을 협력하자고 하였었으나, 남북 교류가 활성화되는 시점에서는 한국 기업별로 경쟁력이 있는 사업을 선택할 수 있을 정도의 판단력을 갖게 되었다. 반면, 한국 기업은 북한에 대한 정보 부족으로 많은 어려움을 겪었고 또한 겪고 있다. 북한의 무역 기관은 수시로 명칭이 변하기도 하고 대표가 바뀌기도 한다. 북한 내에서 사업 진행 현황에 대하여서도 정확하게 파악하기가 힘들다.

북한에서 한국 기업과의 사업에 대한 승인 절차는 매우 까다롭다. 먼저 한국과 거래를 하려는 업체는 소속되어 있는 해당 기관

에서 승인을 얻어야 한다. 둘째, 당 통일전선부의 승인을 얻어야 하며, 셋째, 보위부의 승인을 얻어야 한다. 이 절차 가운데 한 곳에서도

문제가 발생되면 거래는 성사될 수 없다. 일반 서방 국가의 경우는 해당 당위원회의 승인만 받으면 되지만 해외 교포·총련계의 경우도 통일전선부까지의 승인을 받아야 한다.

만약 보위부나 통일전선부에서 한국 기업과 거래를 승인받는 과정에서 한국 기업인을 대북 공작과 연계된 것으로 판단한다면 그 사업은 끝났다고 생각하면 된다. 북한의 거래선도 보위부나 통일전선부가 사소한 의심을 갖게 되면 책임을 지지 않기 위하여 재빨리 사업에서 벗어나려고 한다. 북한과 사업할 때 이런 요소들에 대하여 신경을 많이 써야 한다.

### 북한의 대남 경협 창구는 광명성

남북 교역량의 증가에 따라 북한 내에서도 한국과 교역을 하면 다른 나라에 비하여 이익을 얻을 수 있다는 것이 알려져 있다. 심지어 북한의 강원도 지방에 있는 무역 회사에서도 중국의 조선족을 통하여 마진이 좋은 한국에 물건을 팔 수 있는 방법을 알아보기도 한다. 그러나 남한과의 교역은 북한내 일부 회사만 가능하다. 특히, 협상력을 높이기

북한의 대남 경협 창구로 지정된 광명성에서는 한국 기업의 대북 교역 부문을 파악하고 중개인을 배제하고 직접 교역하자는 의지를 남한 기업에 전달하기도 했다. 남북을 오가는 중개인이 신분적인 장점을 이용하여 중간에서 개인적인 이익만 챙긴다는 것이 북한측 의견이었다.

위하여 북경에 있는 정무원 산하 광명성으로 대남 교역 창구를 일원화하고 있다. 1995년 말부터 북한은 남북을 오가는 중개인들이 별반 경제적으로 실익이 없고, 대부분 한국 기업을 뒤에 끼고서 개인적인 이익만 추구한다는 판단에 따라 한국 기업과 직접적인 교역을 추진하는 것을 목표로 하고 있다.

북한의 대남 경협 창구로 지정된 광명성에서는 한국 기업의 대북 교역 부문을 파악하고 중개인을 배제하고 직접 교역하자는 의지를 남한 기업에 전달하기도 했다. 남북을 오가는 중개인이 신분적인 장점을 이용하여 중간에서 개인적인 이익만 챙긴다는 것이 북한측 의견이었다. 그러나 무엇보다 놀라운 것은 북한 기관의 정부 입수력과 분석력이다. 북한이 한국의 대북 교역하는 업체 및 취급 품목까지도 정확하게 파악하였을 뿐만 아니라 사업 개발을 위하여 검토하였던 품목까지도 확실히 알고 있다는 것이었다.

그러나 북한 내에서 힘이 있는 여러 기관이 있고 독자적으로 외화벌이를 하여야 하는 입장이므로, 한 기관에서 전부 독점하는 것은 어려울 것으로 보인다. 또한 중개인도 북한내 구축한 본인의 입지에 따라 사업을 계속 유지할 수도 있다. 그러나 북한과 중계 역

유격대에서는 필요한 물자들을 조달하기 위한 보급 투쟁을 하였던 것과 같이, 각각의 기관에서 독자적인 외화벌이를 하여 자체 재정 독립을 한다. 이러한 과정에서 북한내 기관끼리의 경쟁이 치열하다.

할을 하고 있는 중개인들의 입지가 축소되고 있고, 남한 기업과 북한 기업의 직접 접촉이 증가하고 있는 것은 부인할 수 없는 현실이다. 중개인에 의하여 가려져 있던 서로의 모습을 보게 될 때 경제 교류도 한 차원 높은 수준으로 올라가게 될 것이다.

물론, 현단계 대북 사업에는 많은 어려움이 존재한다. 첫째, 북한 기관들끼리의 경쟁이다. 북한체제를 이룬 김일성을 포함한 원로들이 유격대 출신들이기 때문인지 북한의 경제체제를 보면, 유격대 문화의 특징을 갖고 있다. 유격대에서는 필요한 물자들을 조달하기 위한 보급 투쟁을 하였던 것과 같이, 각각의 기관에서 독자적인 외화벌이를 하여 자체 재정 독립을 한다. 이러한 과정에서 북한내 기관끼리의 경쟁이 치열하다. 사업이 안정되기 이전에는 다른 기관의 견제를 받기가 쉽다. 자신들끼리의 경쟁때문에 사업을 놓치기도 한다.

둘째, 북한이 규모의 경제를 잘 모르고 있다는 것이다. 북한의 경제 협력 담당자는 본인의 외화벌이 평가를 위해서 무조건 큰 사업을 같이하자고 한다. 그러나 리스크를 안아야 하는 기업으로서는 소규모로 시범 사업을 하여서 타당성을 검토한 후 진출하고자

하는 것이 당연하다. 북한도 외국과 합영·합작을 하였던 대규모 공장들이 왜 돌아가지 않고 서있는지 검토해보아야 할 것이다.

셋째, 계약에 대한 신뢰이다. 계약은 비즈니스 관계를 연결시켜주는 고리이다. 북한은 계약을 쉽게 위반하기는 잘하면서, 상대방이 잘못을 하였을 경우에는 절대적으로 용서하려 하지 않는 모순성을 갖고 있다. 북한과 상대적으로 불리한 조총련과 직접 교역이 상대적으로 제한된 한국과는 이러한 방식이 통할지 몰라도, 다른 국가와 이런 식으로 사업을 하게 된다면 초기 국제 무대로 나오면서 실패를 하게 될 것이다.

넷째, 공주병에서 벗어나야 한다. 북한은 사업 허가를 하는 것이 큰 특혜를 주는 것으로 착각하고 있다. 북한보다 매력적인 투자 지역은 전세계에 널려 있다. 자국내 수요도 많고 저렴한 노동력과 자연 환경을 갖춘 국가가 투자 유치를 위하여 온갖 특혜를 보장하고 있다. 북한은 결코 공주가 아님을 알아야 한다. 북한의 기술력과 저렴한 인건비때문에 상대적으로 유리하던 위탁 가공도 베트남·중국 등지로 진출한 업체가 원만한 기술 지도에 따라 품질이 안정화되어 북한보다도 좋은 가격으로 물건을 만들어낼 수 있다. 북한은 더 이상 아름다운 공주가 아니다. 빨리 자존심을 버리고 경제 부흥을 위한 국제 협력의 장으로 나와야 한다.

## 기술자 방북과 물류 비용 절감 필요성

대북 교역 관련자들끼리의 정보 교환이 필요하다. 대북 교역의 특성상 추진 사업에 대한 정보를 다른 기업에 이야기하지는 못한다고 할지라도, 과거 경험에 대하여서는 서로의 교환이 필요하다.

우리 정부의 경우, 북한의 돌발적인 행동에 대하여 다소 침착하게 관용을 갖고 대하여야 한다. 북한은 우리의 상식으로 생각할 수 없는 체제를 갖고 있다. 한국과 대화를 하려고 하여도 북한체제상 김정일을 제외한 그 어느 누구도 쉽게 대화를 할 수 없다. 그들에게는 특별한 지시가 없으면 한국에 대하여 비난하는 소리를 하는 것이 본인에게 유리하다는 것을 알고 있다. 한국 정부의 과민 반응은 마스크를 통하여 증폭되어서 남북간 경협을 일시적으로 중단시키는 일이 많았다. 한 번 죽은 불씨를 살리는 것은 어렵다. 불이 꺼지지 않도록 계속 지켜보면서 장작도 넣어주면서도, 필요한 시기를 위하여 항상 장작을 준비해 놓아야 한다.

기업의 경우도 반성해야 할 점이 많이 있다. 첫째, 북한과는 깨끗하게 장사하는 방법을 가르쳐주어야 한다. 한국의 한 기업체가 북한의 상사원과 결탁하고 중국 및 러시아산 농산물을 북한산으로 둔갑시켜서 반입을 해오다가 구속된 사례가 있었다. 북한이 자본주의 국가와 교역을 본격적으로 시작한 것은 불과 5~6 년에 불과하다. 자본주의 국가와 새롭게 교역하는 방식을 배워가고 있는 북한에게 부정한 방법부터 가르쳐서는 안된다. 대기업이 북한에서 선점을 차지하겠다는 의

욕으로 모든 것을 돈으로 해결하려고 한다면, 이같은 단편적인 처방은 남과 북을 더욱 더 어렵게 만들 것이다.

둘째, 북한과 사업을 하다가 보면 자연스럽게 남북한의 장단점도 볼 수 있게 되어, 민족을 위하여 남과 북 사이에서 정치적인 문제에도 조언하고 도움을 주고 쉽다는 의협심을 느끼게 된다. 남과 북 어느 쪽의 요청에 따라서 정치적인 문제에 관여하게 될 가능성도 있다. 그러나 경제인은 어디까지나 경제인이어야 한다. 기업인은 경제 발전을 위하여 힘쓸 때 그 가치가 있는 것이다.

셋째, 기업인간의 협력이 필요하다. 중소기업·대기업의 모든 대북 교역 관련자들끼리의 정보 교환이 필요하다. 대북 교역의 특성상 추진 사업에 대한 정보를 다른 기업에 이야기하지는 못한다고 할지라도, 과거 경험에 대하여서는 서로의 교환이 필요하다. 다른 한국 기업의 사업 진행에 대하여서는 오히려 북한으로부터 듣는 경우가 많다고 대부분 이야기를 한다. 또한 북한은 한국 기업간의 경쟁심을 부추기기 위하여 “당신네 경쟁사는 많은 사업을 하는데 당신네는 사업 규모가 너무 작다”는 식의 의도적인 정보를 전하기도 한다. 이에 대처할 뿐만 아니라, 서로

북한에서 한국 섬유 기술자와 수출 담당자들의 방북을 허용한다면 위탁 가공은 상당량 증가하게 될 것으로 확신한다. 아울러 남북 교역의 재산성 확보를 통한 경험 확대를 위해서는 높은 물류 비용을 절감시키는 문제와, 특히 IMF 경제 위기로 인한 중소 대북 사업 참여 업체들의 자금 부족 문제 등이 시급히 해결되어야 할 것이다.

비슷한 실수를 반복하지 않기 위하여 경험과 정보는 공유되어야 한다.

과당 경쟁은 여전히 문제이다. 예컨대, 냉동 명태와 같은 품목에서 교역 선점을 위하여 대기업과 중소기업이 치열한 경쟁을 치르기도 했다. 아연피를 선적하기 위하여 청진항에 도착해 보니 같은 물품을 선적하기 위하여 다른 한국 기업에서 용선한 배가 이미 입항하여 기다리고 있는 황당한 경우를 당하기도 했다.

북한과 처음 거래하는 경우 선적을 하기 위하여 용선을 할 때는, 같은 물건을 선적하기 위하여 다른 회사에서 배를 용선하지 않았는가 확인하여야 한다. 혹시라도 같은 물건을 선적하기 위하여 두 척의 배가 동시에 도착하게 된다면 힘있는 기관으로 물건이 먼저 간다. 이런 경우를 당하게 될 경우에는 사전에 확인없이 배를 투입한 결과가 되어서 커다란 경제적인 손해를 볼 수 있다. 북한의 사업 파트너가 힘이 있는 기관인지 사전에 충분히 조사하여야 한다.

남북간의 교역에서 주목해볼 만한 것은 위탁 가공 사업이다. 다른 단순 반출입 품목과 달리 위탁 가공의 경우는 남북이 상호 필

요성을 느끼는 부분이다. 70~80년대 한국 수출의 견인차 역할을 한 것은 바로 섬유 사업이다. 한국에는 섬유와 관련하여 생산 및 해외 판매 노하우를 갖춘 기술자

및 상사맨들이 많이 있다. 이들은 안정적으로 제품을 생산할 수 있는 생산 기지만 있으면, 수십 년 쌓아온 능력을 쉽게 발휘할 수 있다. 북한은 사회주의 특성상 대량생산체제를 갖춘 섬유 공장이 많이 있다. 그들이 필요로 하는 것은 공장을 돌릴 수 있는 주문품과 부족한 기술 분야에 대한 지원이다.

만약 남북이 협력을 할 수만 있다면 중국으로 섬유 산업이 본격적으로 넘어가기 이전에 커다란 이익을 볼 수 있는 것이다. 그러나 대북 섬유 위탁 가공의 한계는 기술 지원 및 품질 관리를 할 수 없다는 것이다. 현재는 대부분 기술자의 방북없이 제3국에서 상담과 기술 사양서 전달을 통한 리모트콘트롤식 위탁 가공을 하기 때문에 고부가 제품을 생산하기에는 한계가 있다.

북한에서 한국 섬유 기술자와 수출 담당자들의 방북을 허용한다면 위탁 가공은 상당량 증가하게 될 것으로 확신한다. 아울러 남북 교역의 재산성 확보를 통한 경험 확대를 위해서는 높은 물류 비용을 절감시키는 문제와, 특히 IMF 경제 위기로 인한 중소 대북 사업 참여 업체들의 자금 부족 문제 등이 시급히 해결되어야 할 것이다. 97