

## 대북 진출의 유의 사항(2)

### 자존심을 건드리지 마라

- 선진국과 후진국을 대하는 우리의 이중적 태도
  - 일반적으로 우리는 선진국을 대하는 태도와 후진국을 대하는 태도에 있어 뚜렷한 차이를 보이고 있음
  - 즉, 선진국에 가면 그 곳의 사고와 행동 양식에 자신을 맞추어 나가려는 태도를 보이지만, 일단 후진국에 가면 태도가 반대로 바뀌는 이중적인 행동을 나타냄
  - 후진국에 진출한 기업 중 자신의 사고 방식을 현지 사회에 대입시키려는 무모함으로 인해 실패한 사례는 많이 있음
- 상당한 자존심을 지닌 상대
  - 대북 진출 과정 중 우리 기업이 접촉할 북측 인사들은 일정 수준의 신분을 갖추고 있으며, 체제에 대한 나름대로의 자부심을 지닌 상대라는 점을 명심해야 함
  - 특히, 경제적으로 어려움에 처한 북측이 내세울 수 있는 것은 자존심 밖에 없다고 해도 과언이 아님
- 상대를 무시하거나 얕보는 언행은 금물
  - 따라서 그들의 외모나 경제 수준을 보고 함부로 행동하는 것은 상대에게 좋지 못한 인상을 주게 될 것이며, 결국은 사업의 실패로 연결될 것임
  - 특히, 북측 인사들과 접촉할 때는 체제에 대한 발언이나 상대를 얕보는 발언은 삼가하고, 자존심을 상하게 할 수 있는 부분은 우회적 표현을 사용하는 것이 좋음

### 명분과 실리를 항상 동시에 생각하고 실천하라

- 명분과 실리를 활용한 사례
  - 1970년대 초 미국과 중국 간에 전개되었던 평포 외교는 명분과 실리의 조화를 통해 양국 관계 회복에 목적을 둔 외교적 행위였음. 즉, 탁구 시합은 명분이었고 외교 관계 회복은 실리였음

- 
- 현대의 소 때 방북과 대북 사업의 전개를 놓고 볼 때, 소 때 방북은 하나의 명분, 대북 사업의 전개는 실리로 볼 수 있음
  - 명분과 실리의 조화를 통한 접근 방법 모색이 필요
    - 권위적이고 폐쇄적인 사회일수록 자신의 행동에 합리성을 부각시키기 위해 명분을 동원한다는 것은 주지의 사실임
    - 따라서 우리 기업은 명분을 통해 상대방이 운신할 수 있는 폭을 넓혀주어 일이 쉽게 풀릴 수 있도록 하는 조치와 상대를 통해 얻을 수 있는 실리를 동시에 고려하여 일을 진행해 나가는 것이 바람직함
    - 대북 사업은 명분만 내세워서는 실익이 없고, 실리만 고집하면 일이 성사되기 어렵다는 점에 유의해야 함

### **‘조직 개념’이 아닌 ‘인물 개념’으로 접근하라**

- 사회주의 체제와 권력 엘리트의 권력 운용
  - 사회주의 체제에서는 자본주의 체제와 달리 권력 엘리트들이 조직을 뛰어 넘어 여러가지 직책을 겸직하고 있는 것이 보편적인 현상임
  - 즉, 한 사람이 당, 정, 군의 주요 직책을 동시에 장악하고 있는 형태를 가리킴. 이러한 현상은 당을 중심으로 통치하기 위한 조치로 이 점은 북한도 예외는 아님
  - 또한 공식적인 직책이 없는 상태에서 권력을 행사하는 경우도 종종 있음에 유의해야 함. 이는 과거 공식 직함이 없이 권력을 행사한 중국의 등소평이나, 김정일 국방위원장이 국방 업무만 맡고 있는 것이 아니라는 사실에서 잘 알 수 있음
- 조직보다는 인물 중심의 상대 능력 파악과 활용이 중요
  - 상대 능력 파악시 어느 조직에 소속되어 있느냐도 중요하지만 그 사람이 보유하고 있는 권력의 비중(경력, 인맥의 폭과 깊이 등)에 더 많은 관심을 기울여야 함
  - 다시 말해서 상대가 소속된 조직이 힘이 있는 곳이라고 해서 무조건 그 조직을 믿는 착오를 범하지 말라는 뜻임
  - 오히려 인물 중심으로 상대의 능력(문제 해결 능력 등)을 파악하고 그 능력을 활용하도록 하는 것이 훨씬 효과적임

(김정균 수석연구위원 [jkkim@hri.co.kr](mailto:jkkim@hri.co.kr) ☎ 3669-4081)