

## 망하지 않는 해외 양식사업의 첫 걸음

- 미얀마에서의 새우양식 사업 경험을 중심으로 -

엔유씨(주) 대표 변승빈

삼면이 바다인 우리나라는 예로부터 풍부한 수산자원을 바탕으로 한 많은 음식들이 부담 없이 서민들의 식탁을 풍성하게 해왔다.

그러나 최근에는 수산물의 원산지부터 살펴보게 되었고, “국산”은 비싼 값으로 장바구니에 담기가 망설여지게 되는 실정에 이르게 되었다.

이런 현실은 환경오염이나 남획 등으로 인한 것으로 단기간에 회복될 조짐도 없어 오래 전부터 “기르는 어업”인 양식으로 눈길을 돌렸으나 이마저도 적조나 질병 등으로 어려움을 겪으며 해외 수산양식에 대한 중요성이 나날이 높아지고 있다.

농업분야는 “해외식량자원기지개발”을 위해 일찍이 해외투자를 시작하여 여러 시행착오를 겪으면서도 자리를 잡아가고 있으나, 수산분야는 중점적으로 운영해 오던 쿼터조업이 연안국들의 강력한 자원보호 정책으로 어려움에 처하게 되어 해외수산양식에 매진해야 할 입장이다.

동·서남아시아 국가들을 중심으로 수산물 무역에 종사해오던 우리 엔유씨(주)는 안정적인 공급기반을 만들겠다는 생각으로 약 3년 전부터 준비하여 작년부턴 해외에서의 양식 사업을 시작하였다.

사소한 실패라도 큰 타격을 입게 되는 영세기업의 입장이라 시행착오를 줄이려 노력했지만, 어쩔 수 없이 겪게 되었던 사례들을 바탕으로 “망하지 않는 해외에서의 양식사업”을 운영할 수 있는 몇 가지 사항들을 말하고자 한다.

### 1. 미리, 오래 준비하라.

해외에서 양식사업의 주 무대가 되는 국가들은 저개발국이거나 개발도상국인 경우가 대부분이다. 반드시 예측 불가능한 변수가 있고, 이는 단기간의 출장이나 제삼자의 말만으로 판단해서는 안 된다. 일단 후보지라 마음먹었으면 작은 규모의 거래를 하면서 실상을 파악하든, 여러 번의 출장으로 직접 확인하든 계획한 사업의 깊은 내면을 들여다 볼 수 있는 눈을 먼저 가져야 한다.

중요한 전기시설이나 물류인프라 등을 고려하지 않고 덜컥 사업을 시작했다가 어려움을 겪기도 하고 현지 실력자의 인척이니, 대규모의 토지 무상제공이니 하는 허황된 감언이설에 속아 낭패를 겪는 경우가 허다하다.

사업이 잘될 리도 없지만 성공한다 해도 그들에게 송두리째 빼앗기게 된다.

## **2. 초기투자를 최소화 하라.**

초기 시설과 장치에 많은 돈이 들어가는 양식 사업은 처음부터 투자금액이 커지면 투자자의 운신의 폭은 훨씬 좁아진다. 1~2년은 이익이 나지 않거나 결손을 각오해야 한다.

이런 점을 간과하여 어렵게 시설공사를 마치고도 운영자금을 마련하지 못해 도산하거나, 악의적으로 현지인 파트너가 시간을 끌어 투자자 스스로 포기하게 만든 다음 모든 것을 차지한 경우도 있었다.

잘 살펴보면 노는 땅이나 개보수가 가능한 유휴설비들이 얼마든지 있고, 이 시설과 인력을 활용하면 우선 작은 규모의 자금으로도 사업이 가능하다. 충분한 경험을 쌓고 시험 생산에 성공한 후에 증설을 하거나 신규사업장을 만드는 것은 위험부담도 줄고 돈도 훨씬 덜 든다.

## **3. 철저히 현지화 하라.**

해외양식 사업의 성공은 얼마나 현지에 잘 적응했는지의 여부에 달려있다고 해도 과언이 아니다. 현지의 모든 관련 단계를 클러스터(cluster) 화하여 유기적인 협조 관계를 형성하는 것이 무엇보다 중요하다.

어민, 종묘공급자, 수집상, 사료공급자, 냉동 창고업자, 운송업자, 수출대행업체, 정부관리 등과의 상생 모델을 잘 유지하면서 그들의 적극적인 협조를 얻어낼 수 있다면 사업은 이미 절반의 성공을 거두었다고 볼 수 있다.

생산품 표준화 매뉴얼을 만들어 주변의 같은 양식어민들과는 공동생산을 할 수 있도록 하고, 이를 수집상을 활용한 콜드체인시스템을 만들어 매집하고 냉동 가공공장에서 처리한 후 미리 계약된 운송업자와 수출대행업체를 통해 물량을 소화할 수 있다면, 별도의 투자 없이 생산량을 늘릴 수 있으며 급한 납기나 돌발 상황에 대비할 수 있는 여력을 갖추게 된다.

내가 모든 것을 다하겠다는 생각보다는 그들의 일부가 되는 것이 훨씬 쉽고 안전한 방법이다.

#### **4. 성과는 나누어라.**

현지인들의 눈에는 외국인의 사업 성공이 그렇게 달가워 보이지는 않는다. 더구나 수산업의 경우에는 자신들의 삶의 터전을 빼앗긴 듯한 박탈감을 느끼기도 한다.

또한 대부분의 양식장들은 순환수나 가공폐기물 등이 반드시 발생하기 때문에 민원이 발생할 소지가 많아 주변 주민들과의 우호적인 관계는 필수적이다.

평소에 종업원들에게도 복지와 편의를 더 지원하고 지역 사회의 어려운 곳에도 도움의 손길을 보내며, 관리들과의 친분을 유지하는 등 평소에 인심을 얻어 두어야 한다.

문제가 발생한 뒤에 동분서주 해보야 오히려 사태가 악화되기 십상이다. 성과에 대해서 아낌없이 나누시면 장래에 닥쳐올지도 모르는 어려움에 대한 아주 훌륭한 보험이 된다.

#### **5. 존재의 이유를 확보하라.**

해외 사업에서는 성공을 만들어 내는 것도 중요하지만 이를 지켜 나가는 것도 매우 중요한 일이다. 특히 수산 양식업은 지리적으로나 사업 특성상으로나 분쟁에 휘말리기 쉽고 어떤 종류의 계약서도 온전하게 나와 내 재산을 지켜주기는 쉽지 않다.

나를 지키는 확실한 방법은 나의 존재가치를 확실하게 각인시키는 것이다. “수틀리면 언제든지 가방을 쌀 수도 있다.”는 강력한 의지를 현지 파트너들이 느끼게 한다면 주도적으로 사업을 진행할 수 있으며 이는 어떠한 계약서보다 큰 힘이 될 것이다. 즉, 내가 없으면 판이 깨지게 되어야 한다.

부단한 노력과 자기관리로 내 존재의 이유를 확실하게 하면 아무 걱정하실 필요가 없습니다만 이 경우 확실한 판매망이나 독보적인 기술을 가지고 있어야만 가능한 일이다.

## 결론

오랜 경험과 축적된 기술, 그리고 우리 정부와 관련 협회의 지원을 바탕으로 잘 준비한다면 미얀마를 비롯한 인도, 방글라데시, 스리랑카 등의 미개척지로 향한 열정을 펼칠 곳은 많다.

엔유씨 주식회사는 미얀마 양곤주에서 소프트 셀 크랩을 양식하던 폰드를 개조하여 HDPE 라이닝 시설 및 첨단 특허설비를 이용한 양식장을 건립하고, 국립수산과학원 10대 중점 기술인 무교환수 방식의 고밀도 "첨단 친환경 바이오플락" Vannamei 시범양식을 준비 중에 있으며, 올해 안에 첫 수확을 하여 결과가 성공적이면 기수 지역인 이야와디 삼각주 지역의 약 50ha에 본 사업을 시작할 계획을 가지고 있다.

약 2,000km에 가까운 해안선을 가진 미얀마는 오랜 기간 동안 군부통치에 의한 폐쇄적인 국가 운영으로 선진 외국기업의 선도 투자가 거의 없으며 이에 따라 상대적으로 청정한 지역이 많고 육상 INDOOR 및 OUTDOOR 양식장, 해상 가두리 등 어떤 분야라도 사업이 가능한 입지적인 조건을 갖추고 있으며 중국, 인도, 태국, 말레이시아, 인도네시아 등 30억 규모의 거대한 시장이 바로 곁에 있는 천혜의 양식 최적지이다.

또한 최근의 평화적 정권교체에 의한 각종 규제조치가 철폐될 것으로 예상되어 유리한 투자 환경이 조성되고 있으며, 현지 어민들의 양식 기술이나 자본력이 미비하여 적극적인 해외 투자 유치를 기대하고 있는 실정이다.

별써 중국을 필두로 하여 일본이나 유럽의 수산선진국을 비롯한 베트남, 태국 등의 양식이 활성화 된 국가들의 투자검토가 활발한 실정이나, 거대 자본국가에 대한 자원 침탈 우려나 주변 경쟁국가에 대한 경계심으로 이들보다는 한국으로부터의 투자가 환영받고 있다.

한편 양곤지역에는 오랜 기간 미얀마에서 사업을 영위해 온 봉제업체를 중심으로 한 탄탄한 교민 사회가 조직되어 있으며 각종 한국 업체가 운영하는 편의 시설이 있어 초기 안착의 어려움을 해소할 수 있다.

이러한 점들을 감안해 보면 미얀마에서의 양식 사업 조기선점의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다.

해외에서의 눈부신 성공사례들이 들려오길 기대하며 건승을 기원한다.