

2014

08

언론중재위원회
교육본부 연구팀

vol. 11
월차보고서
8월호

조정을 위한 설득과 수사의 자료

Persuasion &
Rhetoric Report

- 창의적 분쟁해결을 위한 조정의 기법
 - 설득을 위한 논쟁
- 광고 카피를 통해 본 수사학적 표현술
- 문채(文彩)를 중심으로 -
- 기고 : 분쟁의 성공적 해결을 위한 조정절차 고찰



국민과 언론을 이어주는 —
언론중재위원회



조정을 위한 설득과 수사의 자료

Persuasion & Rhetoric Report

발행인 | 박용상

편집인 | 권우동

발행일 | 2014년 8월 1일

등록일 | 2013년 2월 21일

등록번호 | 서울중.마 00065

발행처 | 언론중재위원회 (서울 중구 세종대로 124 프레스센터빌딩 15층)

편집실무 | 언론중재위원회 교육본부장 심영진, 교육본부 연구팀장 류석창,

연구 담당 전문위원 구윤희, 연구팀원 김주연, 김나래, 임미숙

TEL. 02-397-3114 FAX. 02-397-3069 홈페이지 www.pac.or.kr

디자인·인쇄 | (주)계문사 (02-725-5216)

- 이 책은 『방송통신위원회 방송통신발전기금』을 지원받아 제작한 것입니다.
- 저작권법에 따라 본지의 무단 복제와 전재 및 상업적 이용을 금합니다.

■ 창의적 분쟁해결을 위한 조정의 기법	1
I. 들어가는 말	3
II. 분쟁해결과 창의성	4
III. 분쟁을 창의적으로 해결하는 조정의 기법	7
IV. 맺음말	15
■ 설득을 위한 논쟁	17
I. 논쟁의 의미	19
II. 논쟁(論爭)과 언쟁(言爭)	20
III. 논쟁에 있어서의 입장과 시각	21
IV. 논쟁의 전략과 모델	23
V. 언쟁을 피하기 위한 대응 전략	28
VI. 맺음말	30
■ 광고 카피를 통해 본 수사학적 표현술	
- 문채(文彩)를 중심으로 -	31
I. 표현의 중요성	33
II. 통상적 표현으로부터의 일탈, 문채	34
III. 광고 속 문채	36
IV. 맺음말	43
■ 기고 : 분쟁의 성공적 해결을 위한 조정절차 고찰	45
박 흥 래 (수원지방법원 성남지원장/전 언론중재위원회 서울제1중재부 중재부장)	
I. 들어가는 말	47
II. 성공적인 분쟁해결을 위한 세부 방안	48
III. 맺음말	59

창의적 분쟁해결을 위한 조정의 기법

I. 들어가는 말

II. 분쟁해결과 창의성

1. 창의성의 개념
2. 창의적 분쟁해결의 필요성
3. 창의적 분쟁해결을 막는 장애요인

III. 분쟁을 창의적으로 해결하는 조정의 기법

1. 아이디어 창출을 위한 브레인스토밍
(Brainstorming)
2. 문제를 다른 눈으로 바라보는 리프레이밍
(Reframing)
3. 파이를 늘리기 위한 자원의 개발

IV. 맺음말

창의적 분쟁해결을 위한 조정의 기법

I. 들어가는 말

한 고층 호텔이 증축을 마친지 얼마 되지 않아 손님들이 엘리베이터가 느리다며 불평을 하기 시작했다. 호텔 측은 엘리베이터를 새로 설치할 방법을 찾았으나 다시 공사를 시작하기에는 현실적으로 어려움이 있었다. 고민에 고민을 거듭하던 중, 의외로 매우 간단한 방법으로 문제가 해결되었다. 각층의 엘리베이터 앞에 실제보다 더 아름답고 날씬해 보이는 거울을 설치하자, 손님들이 엘리베이터 앞의 거울을 보느라 엘리베이터가 느리다는 사실을 인식하지 못한 것이다.¹⁾

문제를 접했을 때 많은 사람들이 가장 쉽게 범하는 오류중의 하나는 문제의 답은 오로지 하나이며 이미 정해져있다고 믿는 것이다. 사람들은 그 단 하나의 답에 접근하려 애쓰다가 답을 찾지 못하거나 실행에 어려움이 있을 때 쉽게 좌절하고 포기한다. 그러나 모든 문제에는 다양한 해결책이 존재한다. 위의 사례에서 호텔 측이 창의적인 방법으로 손님들의 불평을 최소화했던 것처럼, 분쟁에 있어서도 답이 이미 정해져있다는 고정관념을 배제하고 다양한 가치와 이익을 찾아내면 양 당사자가 모두 최대한으로 만족할 수 있는 창의적인 해결방안을 도출할 수 있는 것이다.

이 글에서는 분쟁을 창의적으로 해결할 수 있는 방안에 대해 연구해보고자 한다. 우선 분쟁 해결에 창의성이 필요한 이유와 창의적인 분쟁해결을 막는 장애 요인을 살펴보고, 기존의 방식과는 다른 각도에서 문제를 바라보며 당사자를 최대한 만족시킬 수 있는 해결방안을 고안하여 성공적으로 조정을 이끌어갈 수 있는 기법을 정리해보겠다.

1) 위 사례는 Fogler, H. S. and S. E. Leblanc, 2008, 『창의적 문제해결전략』, 김정현 역 (진샘미디어), 3쪽에서 인용했다.

II. 분쟁해결과 창의성

1. 창의성의 개념

분쟁 해결에 있어 창의성의 개념에 대해 노스웨스턴 대학 켈로그 경영대학원의 석좌교수인 리 톰슨(Leigh L. Thompson)은, 창의적인 분쟁 해결방법이라고 평가를 받기 위해서는 독창적이고 유용성이 있어야 한다고 주장한다.²⁾ 그는 특이한 아이디어라도 쓸모없으면 창의성을 인정받을 수 없다면서 창의성의 요소로 ① 풍부함 ② 융통성 ③ 독창성의 세 가지를 들고 있다. ① 풍부함이란 한 가지 문제에 대해 여러 가지 해결책을 생각해 낼 수 있는 능력을 말하며 ② 융통성은 문제에 대한 접근법을 변화시킬 수 있는 능력, 또는 성격이 다른 여러 가지 해결책을 만들어낼 수 있는 능력을 말하고, ③ 독창성은 유일한 답안을 내는 비범한 해결책을 창출할 수 있는 능력, 또는 다른 사람들은 생각해내지 못하는 해결책을 생각해낼 수 있는 능력을 일컫는다.

더블린 대학의 교수인 에드워드 드 보노(Edward de Bono)는 여기에 “수평적 사고”라는 개념을 한 가지 더 추가한다.³⁾ 수평적 사고는 논리적으로 옳고 그름을 판단하는 “수직적 사고”에 반대되는 개념으로, 이미 형성된 인식에서 벗어나 새로운 인식과 개념을 찾아내는 사고를 의미한다. 드 보노는 일반적으로 문제점을 발견하고 분석하는 단계에서는 주어진 정보를 지식과 경험에 비추어 논리적으로 분석하는 수직적 사고가 필요하지만, 해결책을 찾아내는 단계에서는 창조적이고 수평적인 사고가 필요하다고 주장한다.

수평적 사고에 있어 가장 중요한 것은 타인의 사고와 감정에 입각하여 문제를 접근하는 것이다. 즉 타인의 눈으로, 자신이 이전에 고려하지 않았던 관점에서 문제를 보는 것이 수평적 사고의 출발점이다. 앞서 본 호텔 엘리베이터의 사례는 호텔 측이 고객의 감정과 관점의 차원에서 문제를 접근하는 수평적 사고방식으로 창의적인 해결책을 도출한 것이다.

2) 이 단락의 내용은 Thompson, L., 2012, 『지성과 감성의 협상기술』, 김성환 외 2인 역 (한울 아카데미), 319-320쪽에서 참조했다.

3) 이 단락의 내용은 Novo, E., 1995, “Serious Creativity,” *Journal for Quality and Participation*, Sep.1995, pp. 13-14에서 참조했다.

2. 창의적 분쟁해결의 필요성

많은 당사자들이 분쟁을 ‘이기고 지는’ 또는 ‘옳고 그름’의 문제로 접근한다. 자신의 답이 정답이며 상대방을 이겨야 한다고 믿고 분쟁해결을 시작하는 것이다.

예를 들어 댐 건설을 둘러싼 분쟁에서 댐 건설을 찬성하는 사람들은 국가경제 발전을 위해 댐을 건설하는 것이 옳다고 생각한다. 반대하는 사람들은 환경 보호를 위해 절대 댐을 건설하지 않는 것이 정답이라고 생각한다. 이혼을 둘러싼 분쟁에서 남편과 아내는 자신이 더 많은 재산을 차지하고 자녀의 양육권도 가지는 것이 이 분쟁에서 이기는 길이며 그것이 정답이라고 생각한다.

이렇듯 당사자 서로가 자신이 이기기 위해 고집을 부리다 보면 분쟁은 교착상태에 빠질 수 밖에 없다. 또한 결과적으로 자신이 얻고자 하는 바를 다 얻지 못하거나 자신이 옳다고 믿는 것을 관철시키지 못한 당사자는 패배했다는 생각에 감정이 상할 수 있다.

그러나 분쟁은 누가 옳은지, 누가 더 많이 차지해야 하는지를 정하지 않고도 얼마든지 지혜롭게 해결할 수 있다. 따라서 분쟁을 이기거나 지는 - 그러나 아무도 지려고 하지 않는 - 양자 택일의 상황에서 볼 것만은 아니다. 당사자와 조정위원이 서로 창의성을 발휘하여 가치를 창조하고 확대하는 해결방안을 모색할 때, 조정은 대결과 갈등이 아닌 협력과 화합의 장이 되며 당사자를 최대한 만족시키는 결론 도출이 가능하다.

3. 창의적 분쟁해결을 막는 장애요인⁴⁾

(1) 오직 하나의 해답만이 정해져 있다고 생각한다

분쟁의 당사자들은 현재 자신들이 처해있는 상황을 해결할 수 있는 방법이 단 한가지로 정해져 있다고 생각하기 쉽다. 이미 결론은 내려져 있으며 빨리 그 결론에 도달해야 한다고 생각하는 것이다. 이러한 생각에 사로잡히면, 조정의 목적은 오로지 그 결론에 빨리 도달하는 것이며 결론을 벗어나는 토론이나 대안 제시는 혼란과 지연만 가져올 뿐이라고 생각하게 된다.

4) 창의적 분쟁해결을 막는 장애요인 세가지는 Fisher, R., W. Ury and B. Patton, 2008, 『YES를 이끌어내는 협상법』, 박영환 역 (도서출판 장락), 101-105쪽을 참조했다.

조정위원 또한 처음 마음에 떠오르는 생각에 사로잡힌 채 조정에 임하게 되면 창의적인 분쟁해결에 접근할 수 없다. 분쟁을 다 파악하지 못한 초기단계에 일정한 결론에 사로잡히다 보면 그 결론에 상충되는 주장은 모두 배제하고 어느 일방에게 양보를 강요하기 쉽다. 조정은 당사자와 조정위원이 힘을 합해 다양한 해결방법을 모색하고 가치를 창조해나가는 것이지 이미 정해진 답에 접근하는 과정이 아니다. 당사자와 조정위원이 처음부터 유일한 최고의 해답을 찾으려 한다면 가능성 있는 수많은 답을 처음부터 배제하는 우를 범하게 되고, 창의적인 조정과 멀어지는 결과에 이르게 된다.

(2) 파이의 크기는 이미 정해져 있다고 여긴다

창의적인 분쟁해결에 장애가 되는 두 번째 요인은 파이의 크기가 이미 정해져 있다고 믿는 것이다. 분쟁의 당사자들은 양측이 모두 가치 있다고 생각하는 공통의 것이 있을 때, 그것을 제로섬(Zero-sum)적인 방식으로 나누는 방법을 선택하는 것이 일반적이다. 즉, 어느 한쪽이 많이 가지면 다른 한쪽은 적게 가질 수밖에 없다고 믿는 것이다.

그러나 분쟁해결을 통해 얻고자 하는 바는 처음부터 고정적으로 정해져 있는 것이 아니라 창조를 통해 얼마든지 확대할 수 있다. 그럼에도 불구하고 당사자들이 ‘어떻게 해야 내가 더 큰 몫을 가져갈 수 있을까?’라는 생각에 사로잡혀 파이를 추가해 키우지 못하는 것이다.

대체로 많은 분쟁에서 당사자들은 당장 눈에 보이는 것보다 훨씬 더 많이 가져가는 것이 가능하다. 그러므로 당사자와 조정위원은 눈앞의 이익에 한정할 것이 아니라 ‘어떻게 하면 이익을 더 크게 만들 수 있을까?’에 중점을 두고 더 이상 나눌 수 있는 몫이 없을 때까지 파이를 확대해서 만족을 극대화시키려 노력해야 한다.

(3) 상대방의 문제는 상대방이 알아서 할 것이라고 믿는다

창의적인 분쟁해결을 막는 장애요인 중 하나는 양 당사자가 단지 자신의 이해관계에만 관심을 갖는 것이다. 당사자 모두가 만족하는 창조적인 해결방법을 도모하기 위해서는 자신 뿐 아니라 상대방의 이해관계에도 부응하는 해결방안을 개발해 낼

필요가 있다. 그러기 위해서는 당사자가 현재 직면한 문제를 자신의 입장에서 한발 떨어져서 바라보아야 한다. 자신의 입장에서만 바라본다면 문제해결이 아닌 경쟁, 대립의 장이 될 수밖에 없기 때문이다. 상대방의 눈으로 나의 이익과 상대의 이익을 함께 증대시킬 수 있는 방안을 모색할 때 창의적인 조정안을 도출할 수 있으므로 조정위원은 이 점을 염두에 두고 조정을 이끌어가야 한다.

Ⅲ. 분쟁을 창의적으로 해결하는 조정의 기법

많은 사람들이 창의성은 특별한 사람들이 타고나는 것이라고 생각하거나 예술, 과학 분야에 국한되어 필요한 자질이며 분쟁해결과는 크게 관계가 없다고 생각한다. 그러나 창조적인 분쟁해결은 창의적인 대안을 만들어내는 여러 가지 기법에 의해 충분히 이루어질 수 있다. 앞서 살핀 창의적 분쟁해결의 장애요인을 제거하면서 분쟁을 창의적으로 해결할 수 있는 조정의 기법⁵⁾을 정리해보겠다.

1. 아이디어 창출을 위한 브레인스토밍(Brainstorming)

(1) 개념

창의적 사고의 기법으로 가장 많이 알려진 방법은 브레인스토밍이다. 브레인스토밍은 미국의 한 광고회사 설립자인 알렉스 오스본(Alex Osborn, 1888-1966)에 의해 창안되었다. 브레인스토밍의 목적은 일상적인 사고방식에서 벗어나 가능한 한 많은 아이디어를 만들어내는 것이며, 주요 원리는 일단 가급적 많은 아이디어를 자유롭게 제안하고 아이디어에 대한 평가는 최종적 평가단계까지 미루는 것이다. 이렇게 판단을 유보함으로써 인해 창의적, 생산적 분위기를 조성하는 것이 브레인스토밍의 핵심이다.

때로 분쟁의 당사자는 ‘상대방이, 또는 조정위원이 나를 어떻게 생각할까?’ 라는 생각에 비판이나 평가를 두려워하여 창의적인 사고를 못하게 되는 경우가 많다. 따

5) 창의적인 조정을 위한 기법 3가지는 Coleman, T. C. and M. Deutsch, 2000, “Some Guidelines for Developing a Creative Approach to Conflict,” *The handbook of conflict resolution: theory and practice* (Jossey-bass)를 참조했다.

라서 발언에 대한 평가를 삼가고 일단 어떤 의견이든지 자유롭게 발언하게 함으로써 다른 사람의 견해, 혹은 자신이 가지고 있는 기존의 판단기준에 방해를 받지 않고 자연스럽게 의견을 내게 해야 한다.

(2) 브레인스토밍의 규칙⁶⁾

① 자유분방한 발표로 즉흥적인 발상을 돕는다

당사자들은 내용의 좋고 나쁨에 상관없이 머리에 떠오르는 생각은 무엇이든지 발표한다. 중요한 것은 무엇이든 말해도 좋은 자유로운 분위기를 조성하는 것이다. 조정위원은 당사자가 자기규제나 강박관념을 벗어버리고 어떤 아이디어라도 얘기할 수 있도록 유도한다. 특히 특정 당사자가 분위기를 주도하고 다른 당사자는 침묵하는 일이 없도록 주의해야 한다.

② ‘질’보다 ‘양’에 목표를 둔다

브레인스토밍의 목적은 단 하나의 답안을 찾는 것이 아니라 될 수 있는대로 많은 양의 아이디어를 창출하여 이를 결합시키는 것이다. 따라서 아이디어가 많을수록 창의적인 해결책이 나올 가능성도 높아진다. 조정위원은 당사자가 가능한 한 많은 아이디어를 제시할 수 있도록 당사자를 독려해야 한다.

③ 비판하지 않는다

브레인스토밍의 핵심은 아이디어의 제안과 비판을 분리하는 것이다. 아이디어를 놓고 비판, 반론을 시작하면 제안한 사람은 방어를 하게 되고 이는 고집과 대결로 이어진다. 따라서 일정한 시점까지는 모든 당사자가 방해받지 않고 아이디어를 자유롭게 발표할 수 있도록 판단을 일체 보류해야 한다.

브레인스토밍의 초기 3분의 1단계에는 누구나 한 번쯤은 생각했던 평범한 아이디어들이 제시되며, 다음 두 번째 3분의 1의 단계에서 사고의 폭을 확장하려는 시도가 이루어지고, 마지막 3분의 1의 단계에서 참가자들이 진정한 창의력을 발휘할 수 있다고 한다.⁷⁾ 그러므로 조정위원은 당사자 일방이 모범답안을 염두에 두고 다

6) 이 단락의 내용은 Fogler, H. S. and S. E. Leblanc(2008), 122-124쪽을 주로 참조했다.

7) Pruitt, D. and P. J. Carnevale, 1993, *Negotiation in Social Conflict* (Thomson Brooks/Cole Publishing Co), pp. 160-164.

른 아이디어를 무시하거나 비판하는 일이 없도록 충분히 시간을 두고 조정을 이끌어 가야 한다. 효과적인 브레인스토밍은 마지막 3분의 1단계까지 도달하도록 촉진하는 것이다.

(3) 아이디어의 조합과 개선 및 실현 가능성 보완

브레인스토밍을 통해 다양한 아이디어를 모은 후에는 가장 유망한 아이디어를 골라 내어 더 나은 것으로 보완하거나, 둘 또는 여러 개의 아이디어를 결합하는 방법을 모색할 수 있다. 즉 제안된 여러 가지의 아이디어 중 필요하거나 잠재적인 효과를 가지고 있는 아이디어를 중심으로 추려낸 후 실현 가능성을 보완하는 것이다.

이슈우화에 나오는 <고양이 목에 방울달기> 이야기는 가장 널리 알려진 브레인스토밍의 예이자 실패사례이기도 하다.⁸⁾ 쥐들은 1단계의 아이디어 창출 과정에서는 성공했다. 고양이 목에 방울을 단다는 기발한 아이디어를 생각해낸 것이다. 그러나 2단계에서 대뜸 ‘그럼 누가 달 건데?’ 라고 물은 순간 브레인스토밍은 더 이상 진행될 수가 없었다. ‘그럼 네가 달래?’ 라는 비아냥이 깔린 반문이 제기되자 아이디어를 낸 쥐는 그만 머쓱해지고 브레인스토밍이 끝나버렸기 때문이다.

성공적인 브레인스토밍이 되기 위해서, 쥐들은 ‘누가’가 아니라 ‘우리, 어떻게 하면 고양이 목에 방울을 달 수 있을까?’라고 물었어야 했다. 즉 ‘그건 이런 문제 때문에 안돼’ 라는 식의 부정적인 논의 대신 ‘그 아이디어의 장점은 ~인데 실현 가능하고 효과 있으려면 ~가 필요하다’ ‘~가 보완되어야 한다’ 는 건설적인 방향으로 이야기해야 하는 것이다. 이러한 방향으로 논의하는 과정에서 ① 아이디어의 약점과 맹점을 보충할 수 있는 방안을 추가해 실현 가능성과 효과를 높일 수 있고(보완) ② 제시된 2~3 가지 아이디어를 묶어 제3의 새로운 방안으로 만들거나(통합) ③ 아이디어를 수정, 변형, 개선, 확장하여 보다 완성된 높은 안으로 만들 수 있다(발전).

8) 이 단락의 내용은 강영진, 2009, 『갈등해결의 지혜』(일빛), 157-162쪽을 주로 참조했다.

2. 문제를 다른 눈으로 바라보는 리프레이밍(Reframing)

(1) 리프레이밍의 개념

프레임(Frame)이란 어떤 문제를 바라보는 관점, 시각, 인식의 틀을 말하며 리프레이밍이란 사고 또는 인식의 틀을 바꾸어 분위기를 환기시켜주는 것을 말한다.

사람은 누구나 기존에 가지고 있던 인식에 의해 사안을 판단하고 만족해버리며, 어지간한 계기 없이는 기존의 인식 이상으로 사고를 진전시키지 않으려는 경향이 있다. 따라서 분쟁의 창조적인 해결을 위해서는 기존에 존재하는 생각이나 관념을 다른 관점에서 바라봄으로써 새로운 아이디어를 만들어내는 리프레이밍이 필요하다.

분쟁에 있어 리프레이밍이란 당사자들이 분쟁을 보는 인식의 틀을 바꾸어 문제해결에 한발씩 접근하도록 유도하는 것이다. 분쟁의 당사자들은 자신들이 겪고 있는 분쟁을 옳고 그름의 문제, 대립, 또는 분배의 문제로 파악하는 경향이 있다. 조정위원은 이러한 관점을 대립이 아닌 공동으로, 옳고 그름의 판단에서 문제 해결로 전환하도록 이끌어가야 한다. 리프레이밍을 통해 당사자의 인식의 틀을 바꿀 때 창의적인 분쟁해결로 나아갈 수 있다.

(2) 사례⁹⁾

갑은 건물의 지하를 임대하여 슈퍼마켓을 경영하고 있다. 처음에는 그 공간이 충분하다고 생각하여 계산대 옆 공간에 작은 테이크 아웃 커피점을 운영할 수 있는 공간을 을에게 재임대해 주었다. 하지만 점점 자신의 슈퍼마켓에서 판매하는 물건이 많아지고 공간도 좁아졌으며, 최근 건물주로부터 임대료를 대폭 올리겠다는 말까지 들었다. 갑은 자신의 슈퍼마켓 경영을 위해 을의 공간이 필요하다는 생각을 하여 을에게 20%의 임대료를 올려주거나 아니면 임대 계약을 해지할 수밖에 없다는 통보를 했다. 반면에 을은 앞으로 같은 장소에서 계속 커피전문점을 경영할 수 있기를 원하지만 임대수익을 올려줄 여력은 없다. 갑과 을은 어떻게 이 상황을 창의적으로 해결할 수 있을까?

9) 이 사례는 조강희·조원희, 2006, 『최고의 만족을 이끌어내는 창의적 협상』 (가림출판사), 155-158쪽에서 인용했다.

갑과 을이 모두 사용하기에 공간이 부족한 상황에서 두 사람은 둘 중 한 사람만이 이 공간을 사용할 수 있다는 생각으로 이 분쟁에 접근하기 쉽다. 그러나 꼭 한 사람만이 그 공간을 사용해야 할까? 리프레이밍을 통해 그 공간을 두 사람 모두 사용할 수 있다고 인식의 틀을 전환할 필요가 있다. 가령 갑이 현재 팔고 있지 않지만 을의 커피점에 어울리는 품목, 예를 들어 다양한 원두커피, 커피잔, 커피관련 유제품등을 을의 공간에서 판매하는 것을 생각해 볼 수 있다. 이는 갑에게는 전체적으로 판매하는 품목의 수를 늘리는 효과를 가져오게 되고 판매하는 품목의 수를 늘리기 위해 공간을 확보하고자 했던 목적을 달성할 수 있으면서도 을에게서 나오는 임대료 수익을 계속 보장받을 수 있고, 을의 입장에서도 계속 재임대를 하는 것은 물론 새로운 품목을 취급하게 됨으로써 경영신장의 가능성을 기대해 볼 수 있다.

추가적으로 슈퍼마켓의 쿠폰 등을 일회용 커피잔에 새겨 서로의 관측에 도움을 주거나 서로의 고객에게 일정액의 할인을 해주는 등 서로가 처음에 기대하지 않았던 가능성까지도 리프레이밍을 통해 창의적으로 만들어갈 수 있는 것이다.

이렇듯 창의적으로 분쟁을 해결하기 위해서는 당사자가 문제를 바라보는 관점을 약간 틀을 달리하여 바라보도록 하는 리프레이밍, 역발상의 기법이 필요하다. ‘둘 중에 누가 이 공간을 차지할 수 있는가’라는 기존의 인식을, ‘둘 다 차지하는 방법은 없는가?’로 바꾸어 보게 하는 것이다. 그리고 이렇게 당연하다고 인식했던 것을 다른 각도에서 바라보고 다양한 방안을 창출해내는 과정에서 얼마든지 창의적으로 문제해결이 가능한 것이다. 틀을 바꾸어 창의적인 해결방법을 모색할 때 양 당사자의 만족도가 훨씬 증가될 수 있다.

(3) ‘Why not (이렇게 하면 왜 안 되나요)?’, ‘What if (이러면 어떨까요)?’

인식의 틀을 전환하기에 유용한 질문은 ‘Why not (이렇게 하면 왜 안 되나요)?’ 또는 ‘What if (이러면 어떨까요)?’이다. 기존의 인식의 틀에 간혀 한 가지 해결방법만을 고수하는 당사자에게 ‘이렇게 하면 왜 안 되나요?’, ‘이러면 어떨까요?’ 라는 질문으로 한발 더 나아가게 하는 것이다. 둘 중의 한 사람이 공간을 차지해야 한다고 생각하는 당사자에게 ‘왜 두 사람 모두 사용하면 안 되나요?’, ‘이런 방법으로 두 사람이 모두 같이 사용하면 어떨까요?’ 라는 질문을 하면 자연스럽게 생각의 틀을 전환시킬 수 있다.

콜럼버스의 달걀이라는 유명한 예화에서 결국 달걀을 세우는 창의적인 결론을 가져온 것은 ‘왜 달걀을 깨뜨리면 안 되지?’ ‘깨뜨려서 세우면 어떨까?’ 라는 인식의 전환이었다. 조정위원은 ‘Why not?’, ‘What if?’ 라는 질문을 통해 당사자들이 자연스럽게 인식을 전환하도록 이끌어야 한다.

3. 파이를 늘리기 위한 자원의 개발

(1) 이슈를 쪼개어 생각하기

대부분의 분쟁은 처음에는 그 이슈가 단 한 가지에 한정되어 있는 것으로 보인다. 만일 이슈를 단 하나로 보고 분쟁의 해결을 시작한다면 어느 한쪽이 얻으면 다른 상대방은 잃게 되기 쉽다. 하지만 아무리 단순해 보이는 분쟁일지라도 한 가지 이상의 이슈를 찾아내는 것이 가능하다. 그리고 그 이슈마다 당사자들의 선호도가 다르므로, 당사자가 좋아하는 것, 또는 우려하는 점의 차이를 찾아내어 서로 이익이 되는 방향으로 교환하는 것이 공동의 이익을 창출하는 방법이다.

① 캠프 데이비드 협상 사례¹⁰⁾

1967년, 이스라엘이 이집트의 시나이반도를 점령했다. 1978년에 미국의 중재로 시나이반도의 반환을 둘러싼 평화협상이 열렸는데, 양측 모두 시나이반도의 소유권을 주장하며 한 치도 물러나지 않았고 분쟁의 해결은 요원해보였다.

그러나 언뜻 하나의 이슈로 보이는 이 분쟁 역시 여러 개의 이슈로 쪼개는 것이 가능했다. 이집트는 빼앗긴 국토를 회복함으로써 자존심을 찾고 싶었고, 이스라엘은 중동의 적대국들로부터 예루살렘을 지킬 수 있는 완충지대로서 시나이반도가 필요했던 것이다. 결국 분쟁은 시나이반도를 전부 이집트에 돌려주되, 시나이반도를 비무장지대로 한다는 합의안으로 마무리되었다.

많은 사람들이 ‘땅’을 갖는다고 하면 소유권을 생각한다. 그러나 중재자 역할을 했던 미국은 땅의 속성을 쪼개 소유권과 군사주둔권이라는 두 가지의 이슈로 분리하여 이를 원하는 당사자에게 갖게 함으로써 창조적인 대안을 만들어낸 것이다.

10) 이 사례는 Fisher, R., W. Ury and B. Patton(2008), 78-79쪽에서 인용했다.

② 제스프리 키위 수입 사례¹¹⁾

세계 키위 공급량의 75%를 차지하는 뉴질랜드 제스프리사가 한국에 진출한다는 소식이 들리자 농민들은 좌절할 수밖에 없었다. 싸고 맛 좋은 제스프리 키위가 수입된다면 한국의 키위농가는 시장 경쟁력이 낮을 수밖에 없었다.

정부는 이 협상을 원만히 하기 위해 키위 농가에 제스프리사의 종자를 공급하고 기술을 지원하는 등의 부가적 혜택을 제시했으나, 근본적으로 국내 키위가 아무리 경쟁력을 높여도 장기적으로 제스프리 키위에 밀릴 수밖에 없었다.

이때 나온 해결책이 “기간별 수입량 제한”이다. 제스프리 키위는 재배지인 뉴질랜드가 남반구에 위치하여 주로 5월에서 10월 사이에 생산되며, 북반구에 위치한 우리나라의 키위는 주로 11월에서 4월 사이에 생산되는 것. 이 점에 착안하여 정부는 우리나라에서 주로 키위가 생산되는 기간에는 제스프리 키위의 수입물량을 제한하고, 나머지 기간에 수입물량을 자유화하는 대안을 만들어냈다. 1년이라는 기간을 쪼개어 창조적 대안을 만들어낸 것이다.

(2) 테이블 밖의 가치에 눈 돌리기

분쟁의 당사자들은 우선 테이블 위에 있는 대상을 나누는 것에 집중한다. 그러나 대체로 많은 당사자들이 테이블 위에 자신들이 더 나눌 수 있었던 것들을 남겨놓고 그 자리를 떠나곤 한다. 애초에 대상으로 생각하지 않았던 것들을 충분히 포함시켜 나눌 수 있음에도 불구하고 이를 간과하는 것이다. 그러므로 조정위원과 당사자들은 문제를 해결하는 것에 집착할 것이 아니라 우선 문제를 찾아내는 데 주력해야 한다.

테이블 밖의 가치에는 눈에 보이는 것 이외에 여러 가지가 있을 수 있다. 당사자에 따라서는 조금의 위험도 부담하고 싶지 않은 경우가 있고, 얼마를 차지하느냐보다 보다 빨리 현금으로 지불받기를 원할 수도 있다. 또 어떤 당사자는 실제로 어떤 일이 발생했는지 보다 다른 사람들이 어떻게 생각하는지가 더 중요하여 실리보다는 명분에 집착할 수도 있다.

창의적인 조정이 되기 위해서는 이 모든 것들을 가능한 한 많이 찾아내어 조정의 대상으로 포함시켜야 한다. 그러기 위해 당사자는 상대방이 무엇을 원하고 무엇을

11) 이 사례는 최철규·김한솔, 2013, 『협상은 감정이다』(쌤앤파크스), 222-223쪽에서 인용했다.

두려하는지 상대방의 안목으로 사안을 바라보아야 하며, 이를 이끌어내는 것은 조정위원의 몫이다.

① 손해배상 청구사건조정사례¹²⁾

채권자가 채무자에게 불법행위를 주장하면서 손해배상을 청구한 사례가 있다. 채권자는 1,000만 원의 지급을 희망하나 채무자는 500만 원까지 줄 수 있다고 한다. 당사자 간의 대화를 통하여 채권자 900만 원, 채무자 700만 원까지 차이를 줄였는데 더 이상은 쌍방이 양보하지 않는다고 가정하자.

위 사건에서 양쪽 금액을 합해 둘로 나누는 이른바 절반조정의 방법을 사용하여 800만 원의 지급을 명하는 조정안을 생각할 수도 있고 어찌면 성공할 수도 있다. 그러나 결코 합리적이지 못할 뿐더러 조정기관이 대충 조정하여 성의가 없다는 인상을 당사자에게 줄 우려가 있다.

이럴 때에는 단순히 돈의 액수 이외에 분배의 대상이 될 수 있는 것들을 찾아야 한다. 당사자의 감정, 명분, 위험에 대한 두려움, 이행의 시기에 대한 의견 차이 등을 모두 찾아 조정의 테이블로 갖고 오는 것이다.

위 예에서 당사자의 심리 상태를 생각해보면, 채권자는 채무자가 정말로 지급한다면 700만 원이라도 좋지만 700만 원까지 감액했는데도 이행하지 않을까봐 두려움이 있다. 채무자는 700만 원까지는 지급할 수 있지만, 상대방이 자신의 이행을 의심하는 것은 불쾌하다는 기분이다. 그렇다면 이 경우, 900만 원의 지급의무를 채무자가 인정하고 만약 정해진 기한까지 700만 원을 지급한다면 잔액의 지급 의무를 면제하되, 만약 정해진 기한을 넘기게 되면 900만 원을 모두 지급해야 한다는 조정안을 제시한다면 채권자로서는 채무자의 불이행에 대한 두려움을 덜 수 있으며, 채무자로서는 700만 원의 지급 의사가 있으므로 불이행의 경우 900만 원을 모두 지급해야 한다고 하더라도 조정안에 만족할 수 있다.

이렇듯 언뜻 돈의 액수만이 테이블 위에 있는 것처럼 보이지만 이외에도 당사자가 두려워하거나 망설이는 이유 등을 찾아내어 옵션으로 활용하면 당초 생각지 않았던 것들을 대상에 포함하여 창의적인 해결방법을 도출할 수 있는 것이다.

12) 이 사례는 법원행정처, 2002, 『조정실무』 (법원행정처), 208-209쪽에서 인용했다.

IV. 맺음말

많은 사람들이 갈등을 마찰, 다툼과 연관 지어 생각한다. 그러나 사실 갈등은 창의, 창조로 가는 계기이자 첫걸음이기도 하다. 위대한 발명은 지금 현재의 상태를 불편해하는 발명가의 갈등에서 시작하였으며, 뛰어난 철학적 이론 역시 그의 이론에 대해 반박하는 사람들과의 갈등에서 비롯된 것이다.

분쟁도 마찬가지이다. 당사자 간의 다툼과 갈등은 일견 골치 아프고 당사자 일방이 승리해야만 끝나는 싸움으로 보이지만, 당사자를 만족시키고 갈등을 치유하며 인간관계를 회복시킬 수 있는 창의적인 분쟁해결 방법이 얼마든지 있다. 그리고 창의적인 해결방안을 모색해 가는 과정에서 조정위원과 당사자들은 다양한 가치를 창출하여 분쟁이 있기 전의 상태보다 더 나은 상황으로 나아갈 수도 있다.

창의적으로 분쟁을 해결하기 위해 당사자들은 이미 정해져 있는 답에 접근해야 한다는 고정관념을 버리고 상대방의 관점에서 문제를 바라보며 서로의 이익을 함께 증대시키려 노력해야 한다. 다양한 아이디어를 만들어 내기 위해 브레인스토밍을 하고 분쟁에 대해 가지고 있던 인식의 틀을 전환하며 과이를 늘리기 위한 자원을 개발하는 과정을 통해 힘을 합쳐 해결방안을 창출해야 한다. 당사자의 적극적 참여를 통한 효과적이고 창의적인 해결방법의 모색, 그로 인한 상호 신뢰의 회복은 대체적 분쟁해결제도로서의 ADR이 지향하는 바이기도 하다.

설득을 위한 논쟁

I. 논쟁의 의미

II. 논쟁(論爭)과 언쟁(言爭)

III. 논쟁에 있어서의 입장과 시각

1. 입장과 시각
2. 입장과 시각의 이질성과 유사성
3. 이해의 수단으로서의 논쟁

IV. 논쟁의 전략과 모델

1. 논쟁의 기본 전략
2. 톨민의 논쟁 모델

V. 언쟁을 피하기 위한 대응 전략

1. 논쟁의 규칙을 정한다
2. 악의적 질문에는 대응하지 말고 전환한다
3. 상대의 감정을 누그러뜨리는 경청과 질문

VI. 맺음말

설득을 위한 논쟁

I. 논쟁의 의미

‘논쟁’ 없이 상대를 설득하는 것이 더 낫다는 말을 많이 한다. 상대에게 상처를 주지 않고 장래의 우호적 관계까지 고려하여 가능한 말다툼은 피하는 것이 좋다는 뜻으로 해석된다. 이때의 ‘논쟁’은 말로써 상대를 제압하여 굴복시키는 다소 부정적인 의미로 이해된다.

그런데 “TV토론을 보면 논쟁은 없고 참가자들의 언쟁만 난무 한다”고 말할 때의 논쟁은 다른 의미로 사용되고 있다. 여기서의 논쟁은 말다툼이 아니라 화자와 청자, 때로 청중까지 함께 참여하여 서로 일정한 규칙에 의해 논리적인 말로써 합리적 대안을 제시하고 설득하는 것으로 이해된다. 이 글에서의 논쟁은 후자의 의미로 사용됨을 밝힌다. 아울러 논쟁은 문제 해결을 위해 당사자 간에 시시비비를 다투는 경우와, 제3자의 판단을 기대하며 참여자들이 공방을 벌이는 토론회 등을 포괄하는 개념이지만 여기에서는 전자, 즉 당사자 간에 이루어지는 설득에 초점을 맞춘다.

논쟁은 사회적 쟁점(爭點)을 둘러싸고 벌어지기도 하고, 조직 내부의 이슈(issue)를 토대로, 또는 개인적 이해관계의 충돌에 의해 발생한다. 논쟁의 쟁점은 본질적으로 ‘논쟁적’(controversy) 속성을 갖고 있다. 만일 어떤 정책이나 사안에 대하여 양쪽의 입장과 시각이 동일하다면 논쟁의 여지가 있을 수 없기 때문이다. 따라서 논쟁은 ‘쟁점에 대한 입장과 시각이 상이한 둘 이상의 사람이 모여 언어적 의사소통을 통해 상대를 설득하는 행위’라 정의할 수 있다.¹⁾ 논쟁의 목적은 궁극적으로 설득이다. 법정, 국회, 선거토론회 등 공적 모임이나 회사, 단체, 심지어 친목회 등과 같이 사람들이 모여 무엇을 결정하기 위해 의견을 교환하는 모임에는 대부분 논쟁이 필요하다.

이 글에서는 먼저 논쟁과 언쟁의 차이를 알아보고, 논쟁 당사자가 갖고 있는 입장과 시각의 차이 및 이를 좁히기 위한 방안에 대해 살펴본다. 그리고 실제 논쟁에

1) 이두원, 2005, 『논쟁, 입장과 시각의 설득』 (커뮤니케이션북스), 3쪽을 참조했다.

임했을 때의 기본전략과 이상적인 논쟁 방법의 예로서 ‘틀민의 논쟁모델’을 소개하며, 마지막으로 규칙을 위반한 논쟁, 즉 언쟁 상황에 대한 대처방안에 대해 정리해본다.

II. 논쟁(論爭)과 언쟁(言爭)

논쟁은 ‘이것이 정답이다’라고 명확하게 말할 수 없는 상황에서 전개된다. 사회에서 발생하는 거의 대부분의 쟁점들이 그렇듯이, 주어진 상황이 베일 속에 가려져 있어서 그 모습이 다소 모호할 때 논쟁이 발생한다. 논쟁은 서로 간의 자존심 싸움도 아니요, 온갖 표현을 동원해 상대방을 공격하는 행위도 아니다. 논쟁은 증명할 수 있는 사항들을 근거로 논리적인 가상의 세계를 명확하게 보여주며 상대방을 설득하는 행위라고 할 수 있다.²⁾

그런데 우리는 의견 대립의 현장에서 객관적인 검증 절차 없이 또는 검증되지 않은 근거를 토대로 서로 자신의 주장만을 내세우는 경우를 많이 본다. 이것은 논쟁이 아닌 언쟁이다. 논쟁은 말싸움 기술이 아니라 쟁점에 관한 최선의 해결책을 찾기 위한 이성적 도구로 일정한 규칙이 있다. 따라서 논쟁과 언쟁을 구분하는 중요한 기준은 규칙 준수 여부에 있다. 논쟁에 있어서 암묵적인 규칙은 일반적으로 세 가지를 들 수 있다. 첫째 타당한 이유와 근거를 제시할 수 있어야 한다. 둘째 주제의 범위 내에서 발언을 해야 한다. 셋째 인격 모독성 발언을 해서는 안 된다.

‘수박은 여름 과일이다’는 것은 부정하기 어려운 사실이다. ‘수박은 여름 과일들 중 최고’라고 말하는 것은 사실에 입각한 주장이 된다. 이때 주장만 있고 근거가 없다면 언쟁에 그치는 것이고, ‘최고’라는 사실을 뒷받침할 수 있는 자료, 즉 여름 갈증을 해소할 수분의 함량과 당도를 제시하면서 상대를 논리적으로 설득하는 것은 논쟁의 영역이다.

그리고 상대방의 질문에 대해 주제와 무관한 동문서답을 하거나 답변을 회피하기 위해 역으로 주제를 벗어난 질문을 하는 것은 언쟁의 기술일 수는 있어도 올바른 논쟁 태도는 아니다.

2) 조제희, 2011, 『논쟁 vs 언쟁』 (들녘), 21-22쪽을 참조했다.

인신공격성 발언으로 의원직을 사퇴한 사례가 있다.³⁾ 2010년 미국 민주당 뉴햄프셔주 하원의원인 티모시 호리건이 공화당 부통령 후보였던 사라 페일린에 대해 “나는 페일린이 죽기를 원치 않는다. 동정심 때문이 아니다. 산 페일린보다 죽은 페일린이 더 위험하다. 그녀가 죽으면 더 이상의 실언도 없기 때문이다”는 말을 했다. 이 발언은 선거구 주민들에게 용납하기 어려운 망언으로 비춰졌고, 결국 그는 하원 의원직에서 물러나게 되었다. 논쟁의 규칙을 위반한 것이다.

실제 설득의 현장에서 대화를 하다보면 논쟁과 언쟁의 경계가 모호해지는 경우가 많이 발생한다. 논쟁이 격화되면 언제든 언쟁으로 비화될 여지가 있는 것이다. 논쟁 참여자들은 바람직한 논쟁을 위해 요구되는 규칙이 훼손되지 않도록 경계할 필요가 있다.

III. 논쟁에 있어서의 입장과 시각

프랑스 철학자 메를로 폰티(Merleau Ponty)는 “보는 사람의 눈에는 정작 자신은 보이지 않는다”고 지적한 바 있다. 우리가 어떤 대상을 바로 보지 못하는 것은 그 대상의 복잡성·다양성에도 기인하지만, 그 대상을 바라보는 자신의 입장과 시각을 지각하지 못하는 ‘존재론적 구조’에 원인이 있다고 한다. 그래서 스스로의 논리적 약점은 잘 보지 못하고, 상대방의 입장과 시각이 갖고 있는 문제점만 부각되어 보이는 경향이 있다. 따라서 논쟁을 유리하게 진행하기 위해서는 논쟁에 앞서 나와 상대방의 시각을 한정하고 있는 입장과 시각에 대한 이해가 필요하다.⁴⁾

1. 입장과 시각

기본적으로 사람은 자신의 입장에서 쟁점을 바라보게 된다. “아랫목에서 들으면 시어머니 말이 맞고, 윗목에서 들으면 며느리 말이 맞다”는 옛말도 있듯이 동일한 사안이라도 어느 곳에 서서(立場) 문제를 바라보는가에 따라 사안이 다르게 나타난다. 그러나 동일한 위치에 서서 대상을 보더라도 시각에 차이가 존재한다. 이것은 갈증

3) 사례는 조제희(2011), 29쪽을 참조했다.

4) 논쟁에 있어서의 입장과 시각의 서술에 관한 내용은, 이두원(2005), 11-15쪽을 참조했다.

이 심한 상황에서 반쯤 채워진 물병을 보고 낙관론자는 ‘아직 반이나 남았군’이라 하고, 비관론자는 ‘이제 반밖에 남지 않았군’이라 하는 것처럼 처해진 상황을 서로 다른 시각으로 보는 것과 같다. 사물을 바라보는 각도가 다르기 때문에 문제를 풀 어가는 방법에 차이가 발생하는 것이다.

2. 입장과 시각의 이질성과 유사성

입장과 시각의 ‘이질성’은 논쟁에 다양성을 부여한다. 동일한 사안에 대하여 논쟁을 통해 상대방에게 ‘보이지 않는 면’을 보여주고, 자신이 ‘볼 수 없는 면’을 보게 됨으로써 쟁점에 대한 다양한 해결 방안이 생성되는 것이다.

입장과 시각의 ‘유사성’은 공통성을 생성한다. 치열한 논쟁이라 하더라도 논제를 바라보는 양측의 유사성을 발견할 수 있다. 논쟁에서 나와 상대방이 합의하고 공유할 수 있는 ‘의미적 교차지역’은 이러한 유사성에 의해 도출된다. 입장과 시각에 유사성이 전혀 없다면 언쟁만 되풀이될 뿐 논쟁을 기대하기는 어려울 것이다. 이질성과 유사성의 ‘만남’에서 이질성은 논쟁의 원심력으로 작용하고, 유사성은 구심력으로 작용한다. 논쟁에 참여한 당사자는 논제의 확장을 지향하는 상호 간의 이질성과 논제의 함축을 지향하는 유사성의 균형을 잡아줌으로써 논쟁이 언쟁이나 궤변으로 흐르는 것을 방지할 수 있다.

3. 이해의 수단으로서의 논쟁

분쟁의 완화와 해결은 상호 간 ‘이해’를 얻는 것만으로도 가능할 수 있다. 입장과 시각이 현저히 다른 상대방으로부터 ‘동의’를 얻어내는 일은 매우 어렵다. 그러나 입장과 시각이 다르다 해도 상대방으로부터 ‘이해’를 구하는 일은 상대적으로 용이하다. 따라서 논쟁을 통한 문제 해결에 있어 가장 중요한 점은 자신의 주장에 대한 ‘동의’를 직접적으로 구하기에 앞서 우선 상대방이 나의 입장과 시각으로 쟁점을 바라보도록 유도하여, “당신의 의견에 동의하지는 않지만, 당신의 입장은 이해한다”는 위치에 서게 하는 것이다. 이해관계가 첨예하게 대립된 문제일수록 그러하다.

IV. 논쟁의 전략과 모델

1. 논쟁의 기본 전략

- ① 논쟁에서 가장 중요한 것은 감정조절이다. 상대에 민감하게 ‘반응’하면 상황이 나를 통제하지만, 침착하게 ‘대답’하면 내가 통제권을 갖게 된다.⁵⁾ 논쟁에 있어 프로와 아마추어를 구분 짓는 기준은 자제력에 있다. 서로의 주장이 난무하는 말의 전쟁, 논쟁에서 잘못하면 본래의 목적을 벗어나 감정적인 ‘말싸움’ 자체가 목적이 되어버릴 수 있다. 논쟁에 임하여 슬기롭게 상황을 이끌기 위해서는 나의 주장과 시각에 대한 확신도 중요하지만, 자기의 감정을 통제하는 것이 우선이다.
- ② 논쟁의 핵심을 정리해야 한다. 명확하게 요약된 논쟁의 핵심이 없이는 설득이 어렵다. 쟁점에 대한 나의 확신이 상대방의 마음을 여는 첫걸음이다. 자기 주장에 대한 확신이 없는 사람에게 설득 당할 상대는 없다. 논쟁에 임하여 자기가 주장하는 바의 핵심내용을 간략하고 분명한 문장으로 정리해 마음에 깊이 새겨 놓아야 한다.
- ③ 논쟁의 핵심을 지지할 요점을 정리해둔다. 요점은 너무 많거나 적지 않아야 한다. 쟁점의 내용과 상황에 따라 다르겠지만 통상 세 가지 정도로 정리하는 것이 좋다. 우리는 3이라는 숫자에 익숙하다. 상업광고의 예를 보자. “배터리가 필요 없습니다. 정확한 시간입니다. 혁명입니다” 세이코 키네틱 시계, “신뢰, 책임, 친절” RICOH 사무용기기 등 광고 카피도 사람들에게 친숙한 ‘3의 법칙’의 효과를 최대한 활용하고 있다.⁶⁾

5) Mayer, R., 2006, 『현명한 사람의 논쟁법』, 이주현 역(길벗), 19쪽을 참조했다.

6) 논쟁 핵심 정리에 관한 내용과 영화관 사례는 Mayer, R.(2006), 146-151쪽을 참조했다.

멀티플렉스 영화관 이야기

“우리가 멀티플렉스 영화관 건축에 반대해야 하는 세 가지 이유가 있습니다.”

1. 거리 교통이 복잡해지고 더 시끄러워질 것입니다.
2. 주거지역이 상업지역화 되어 자산가치가 하락할 것입니다.
3. 영화관 근처에 패스트푸드점과 유흥음식점 등이 많이 생겨 주거안정을 해칠 것입니다.

나아가 앞의 사례에서처럼 요점의 개수가 ‘세 가지’임을 미리 청자에게 언급하는 것은 청자의 주의를 환기시키고, 들을 준비를 하게 만드는 효과가 있다.

- ④ 일반적이고 상식적인 표현을 자제한다. “조용한 주택가에 영화관이 생기면 어떤 일이 일어나는지 누구나 알고 있습니다”는 식으로 상식을 강조하면 상대방만이 그 상식을 모르는 것으로 반발을 일으킬 수 있고, 또 아래 1.의 진술에서 보듯이 구체적이지 않은 일반적인 표현이나 설명을 장황하게 반복하는 것은 논의에 집중력과 신뢰를 떨어뜨려 오히려 주장의 설득력을 약화시킨다. 구체적인 데이터를 언급하며 간단하게 진술한 2.의 경우가 설득력이 있음은 물론이다.

1. “영화관이 생기면 상당한 교통문제가 발생하고 혼잡이 극도로 심해집니다.”
2. “**연구 보고서에 따르면, 영화관 주변에 있는 교통량이 주말이면 20배까지 늘어날 수 있다고 합니다.”

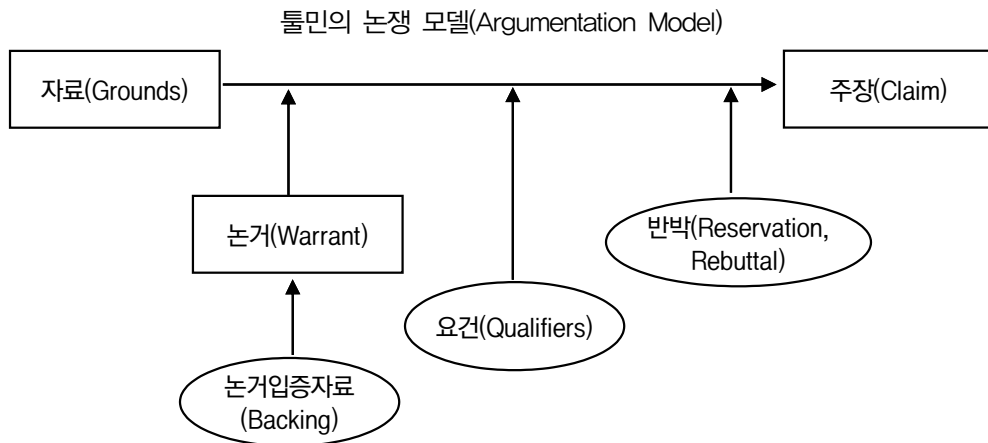
- ⑤ 공감대 영역을 형성한다. 논쟁이 진전되면서 쉽고 간단한 사안부터 조금씩 공감대를 확장해나간다. 이것은 논쟁 과정에서의 일종의 ‘심리적 합의지대’ 역할을 하게 된다. 공감대가 형성된 영역에서는 상호 신뢰를 기반으로 서로 흥분하지 않고 입장을 피력할 수 있다. 작은 부분에서라도 공감대가 형성되면 다른 사안에서 강한 이견이 표출되더라도 감정을 적절히 통제, 조절하기가 용이해진다. 마치 운전을 하면서 중앙차선을 넘어 정면충돌하는 상태를 피하면서 변화를 유도하는 중립적인 장소를 만드는 것이라 할 수 있다.⁷⁾

7) Mayer, R.(2006) 48쪽을 참조했다.

2. 툴민의 논쟁 모델⁸⁾

논쟁을 효과적으로 하기 위한 방법에 대해 여러 학자들이 다양한 모델을 제시하고 있지만, 여기서는 우리의 일상생활에서 발생하는 논쟁 흐름을 잘 나타내주는 툴민(Stephen Edelston Toulmin, 1922년-2009년)의 논쟁 모델을 중심으로 논쟁 과정을 고찰해보고자 한다. 영국의 철학자이자 교육자인 툴민은 다양한 논쟁 과정들을 이론으로 정립하여 현대사회에 발생하는 문제에 대한 실용적이고 모범적인 논쟁 모델을 제시하고 있다.

그는 고전적 축약 삼단논법을 기초로 하는 수사학적 논쟁 방법이 현대의 복잡한 현실을 제대로 반영하지 못한다고 생각하고, 가치관과 도덕성이 중심이 된 인성을 이성과 마찬가지로 논쟁의 중요한 역할을 한다고 보았다. 이유, 지지, 한정사 같은 부분들도 논쟁의 구성요소에 새로 포함시켰다. 툴민의 논쟁 모델은 자료, 논거, 논거입증자료, 요건, 반박, 주장 등 6개의 요소로 구성되어 있다.



- (1) **자료(Grounds)**는 과거의 선례, 검증된 사례, 전문가의 의견, 구체적 증거 등으로 논쟁의 기반을 조성하고 있으며 논쟁의 출발점이기 때문에 매우 중요한 것이다. 예를 들어 “대기오염이 유전적 돌연변이를 일으키는 중요한 요인이다”는 주장을 하고자 할 경우, 저명한 유전학자의 증언 자료를 토대

8) 조제희(2011), 236~241쪽, 이두원(2005), 24-28쪽을 참조했다.

로 논쟁을 시작할 수 있다.

- (2) **논거(Warrant)**는 자료와 주장을 논리적 연결시켜주는 것으로, 자료로부터 출발하여 주장에 도착하기까지 거치는 추론과정(Reasoning Process)이다. 만약 청자가 화자의 논거에 동의하지 않는다면 그로부터 도출된 주장에 대해서도 동의하지 않을 가능성이 높다.

논거는 형태에 따라 세 가지로 나눌 수 있다. ① ‘권위적 논거’는 전문가의 증언에 의존해 주장을 정당화하는 형태로 증언의 내용은 논거입증자료가 된다. 예를 들어 ‘실내흡연 금지’를 주장할 경우, 화자는 “전문가의 보고서에 의하면, 실내 흡연으로 인한 간접흡연의 피해가 매우 높다”는 이유를 제시할 수 있다. 이 때 전문가의 보고서의 분석방법이나 통계를 제시하면 논거의 효과를 배가할 수 있다. ② ‘동기적 논거’는 청자의 믿음이나 가치관 등에 호소함으로써 화자의 주장에 동의를 구하는 방법이다. 예를 들어 ‘영화 타이타닉은 역대 가장 훌륭한 작품’임을 주장할 경우 화자는 동기적 논거로 “타이타닉은 열정적 사랑을 잘 연출함으로써 우리의 가슴에 감동을 던졌다”는 것을 제시할 수 있다. 이러한 동기적 논거가 효과를 발휘하기 위해서는 어느 정도 청자의 동기나 욕구에 대한 분석이 선행되어야 한다. ③ ‘실질적 논거’는 원인과 결과, 사례에 의한 일반화 등과 같은 전통적인 논리적 추론을 통해 주장을 성립시키는 방법이다. ‘정부의 오염 배출 기업에 대한 중과세’를 주장하는 경우, 실질적 논거로서 “환경오염이 지역주민의 건강에 해를 끼치는 가장 큰 원인이다”라는 것을 제시할 수 있다.

논거는 논쟁에 있어 제시된 자료와 주장 사이에 논리적 연결을 만들어내는 핵심적인 요인으로서, 청자가 머릿속에 갖고 있는 질문, 즉 “그러한 자료들이 도대체 당신의 주장과 어떤 관계가 있습니까?”라는 질문에 대한 답을 제공해주는 것이다.

- (3) **논거입증자료(Backing)**는 일반적인 증거들을 이용하여 논거를 지지하는 부분이다. 통계, 사례, 증언을 통해 논거를 주장에 논리적으로 연결하면서 논거의 부족한 면을 보충해주는 역할을 한다. 앞서 논거에서 언급했듯이 ‘정부의 오염 배출 기업에 대한 중과세’를 주장하면서 “환경오염이 지역주민의

건강에 해를 끼치는 원인이다”는 논거를 제시한 경우, 논거입증자료는 과학적인 연구에 의해 도출된 ‘환경오염의 피해조사 통계표’가 될 수 있다. 사례 또한 논거입증자료로 유용하게 활용할 수 있다. ‘타이타닉은 가장 훌륭한 작품’이라는 주장에 “타이타닉은 열정적 사랑을 잘 연출함으로써 우리를 감동시켰다”는 논거를 제시한 경우, 논거입증자료로서 “저는 타이타닉 영화를 보고 2시간 동안이나 울었습니다”라는 개인적 경험(사례)을 제시할 수 있다. 여기서 논거입증자료의 효과 여부는 청자가 화자의 경험을 얼마나 신뢰하는가에 달려 있다.

(4) **요건(Qualifiers)**이란 논쟁의 ‘상대적 설득력’을 구두로 표현하는 것을 말한다. 세상에서는 100% 완전한 것을 찾아보기 힘들다. 만약 이를 간과하여 주장한다면 필연적으로 논리적 오류가 발생할 가능성이 높다. 이런 상황을 배제하기 위해서 상황을 한정하는 것이 필요하다. 요건은 논쟁에서 신뢰적 차원의 어감을 좌우하는 요인이며, 설득적 효과를 위해 화자는 ‘한정사’ 등을 활용하여 청자에게 주장의 논리적 신뢰를 부여할 수 있다. ‘물은 위에서 아래로 흐른다’라는 사실을 엄밀히 표현하면 “중력의 법칙이 적용하는 곳에서는 물이 위에서 아래로 흐른다”고 해야 할 것이다. 이때 ‘중력의 법칙이 작용하는 곳에서는’이 한정사 즉 요건인 것이다. ‘흡연이 폐암을 유발시키는 원인’이라는 주장을 할 경우, “흡연은 ‘아마도’ 폐암을 일으키는 주범 중의 하나입니다”라고 한정된 표현을 함으로써 상대적으로 주장의 설득력을 강화할 수 있다.

(5) **반박(Reservation)**은 현재 제시되고 있는 주장에 대한 예외(Exception)를 의미한다. 틀민의 논쟁 모델은 ‘보편적 상황’이 아닌 ‘특정한 상황’의 진실을 다루는 수단으로 제시된다. 반증은 논쟁 범위의 한계를 명시화함으로써 논쟁의 설득력을 강화하는 전략이다. 예를 들어 “대기오염이 환경 파괴를 위협하는 가장 큰 원인입니다. 단, 원전사고로 방사능 피해가 훨씬 높은 후쿠시마 지역은 ‘예외’일 수 있습니다”라는 진술은 예외상황을 제시함으로써 논쟁의 진실성이 높아진다. 위 ‘요건’과 ‘반박’이 모두 주장의 신뢰를 높이기 위한 것이지만, ‘요건’이 주장의 확률적 한계를 명시한 것이라면 ‘반박’은 주장의 범위를 정한 것이라는 점에서 차이가 있다. 주장을 하면서 이러한 반박을 누락할 경우 상대에게 공격의 빌미를 제공할 수 있다.

(6) **주장(Claim)**은 쟁점에 대한 화자의 입장이며, 논쟁의 목적이다. 주장은 논쟁의 핵심이자 화자가 옹호하는 결론으로서 가능한 명확하고 엄선된 표현들로 이루어져야 한다. 대기오염이 호흡기 질환을 동반한다는 데이터를 제시하고자 할 경우 “대기오염의 증가가 호흡기 질환 증가의 원인이다”라고 주장할 수 있고, 영화 타이타닉의 인기에 대한 자료와 논거를 제시하고자 할 경우, “영화 타이타닉은 명작이다”라고 주장할 수 있다. 자료와 논거는 논쟁의 초점을 ‘주장’에 맞춘다.

요약하면 **자료**는 논쟁의 출발점이고, **주장**은 논쟁의 결론이며, **논거**는 자료에서 주장으로 이동하는 과정을 논리적으로 보여주는 역할을 한다. 톨민의 논쟁모델은 자료, 논거, 주장 세 가지를 필수요소로 하며, 여기에 논거입증자료, 요건, 반증이 적절히 추가되어 논리체계를 갖춘다. **논거입증자료**는 논거를 보충하는 설명으로 청자가 주장의 가치를 받아들이려 하지 않을 때 사용된다. **요건**은 ‘아마도’와 같이 의미의 범위를 제한하는 한정적 용어를 사용하여 주장의 신뢰성을 높이는 기능을 수행한다. **반박**은 주장의 예외를 제시함으로써 주장의 진실 여부에 대한 ‘안전밸브’ 역할을 한다.

V. 언쟁을 피하기 위한 대응 전략

1. 논쟁의 규칙을 정한다⁹⁾

우리는 반대차선에서 차량이 마주 달려오는 와중에도 운전을 하는 것에 두려움을 느끼지 않는다. 모든 운전자가 규칙을 지킬 것으로 예상하기 때문이다. 스포츠에도 규칙이 있다. 반칙을 한 사람에게 즉각 페널티가 부여된다. 그런데 논쟁에서는 무엇이 허용되고 무엇이 안 되는지 합의된 룰이 없다. 따라서 쟁점이 민감하거나, 논쟁 전에 이미 감정이 격화된 경우에는 논쟁에 앞서 상호 간 지켜야 할 규칙을 미리 환기하고 대화를 시작하는 것이 좋다. 이를 테면 타인의 발언을 중간에 가로채지 않는 것, 발언을 독점하지 않는 것, 대화중에 절대로 언성을 높이지 않는 것 등을 구두로 약속할 수 있다.

9) Horn, S., 2008, 『적을 만들지 않는 대화법』, 이상원 역(갈매나무), 230-231쪽을 참조했다.

2. 악의적 질문에는 대응하지 말고 전환한다

논쟁 중 예상하지 못한 질문을 받는 경우가 종종 있다. 더욱이 질문 내용이 논지를 벗어나거나 공격적인 것일 때는 크게 당황하게 된다. 이때는 일단 질문의 의미를 상대방에게 다시 되물음으로써 냉정을 유지할 수 있다. 이를테면 “방금 하신 이야기가 무슨 뜻이지요?”라고 상대방에게 공을 넘긴다. 이것은 상대의 의중을 정확히 파악해 대응방안을 생각할 여유를 갖게 하며, 그의 무례한 질문에 성급히 대응하여 벌어질 사태 악화를 피할 수 있게 한다.

또 상대가 노골적인 유도성 질문을 하는 경우도 있다. 이때는 질문에 대답하기 전에 중립적인 언어로 질문 내용을 수정해 반복하는 것이 효과적이다. 이를테면 “왜 당신 회사는 대학 장학금 지원을 중단했습니까?”라는 질문에 대해서 “지금 하신 질문처럼 우리 회사가 장학금 지원과 관련해 그렇게 어려운 결정을 내린 이유를 많은 분들이 물어오셨습니다. 그 이유를 말씀드리면 ~입니다”라는 형태가 될 것이다.¹⁰⁾

논쟁에 있어서 상대의 질문에 모두 대답해야 한다는 규칙은 없다. 그러나 질문이 악의적이라고 판단한 경우에도 상대가 질문한 사실을 무시할 필요는 없다. 상대가 질문한 사실 자체는 인정하면서 자신이 말하고자 하는 논쟁의 핵심으로 재빨리 전환시켜야 한다. 이것은 의도적인 동문서답이 아니라, 논쟁이 언쟁으로 번지는 것을 방지하는 차원이다. 예를 들어 “말씀하신 질문의 취지는 충분히 이해합니다. 그러나 그와 관련해 꼭 말씀드려야 할 사항은 ~입니다”라는 식으로 전환을 유도하는 것이다.¹¹⁾

3. 상대의 감정을 누그러뜨리는 경청과 질문

경청과 질문은 논쟁에 있어서도 대단히 유용하다. 상대가 흥분하여 감정적으로 나올 때는 가능한 상대의 말을 자르지 말고 경청하도록 한다. 진지한 표정으로 상대의 말을 충분히 들어주는 사람에게 지속적으로 적대감을 표시하는 경우는 드물기 때문이다. 상대방의 감정이 다소 누그러지면 때를 놓치지 않고 원래의 논지로 돌아온다.

논쟁에서의 질문은 상황에 따라 여러 가지 목적으로 사용될 수 있으나, 여기에서는 상대방의 격앙된 상태를 완화하거나 상대방이 한 이야기를 요약하여 발언의 진정한 의도를 확인하기 위한 것으로 활용할 수 있다.

10) 대화 사례는 Horn, S.(2008), 55쪽을 참조했다.

11) 대화 사례는 Mayer, R.(2006), 324쪽을 참조했다.

VI. 맺음말

앞에서 바람직한 논쟁의 기본전략과 모델, 불필요한 언쟁을 피하는 방안에 대해 살펴보았다. 그러나 현실속의 논쟁에서는 항상 우리의 기대대로만 이루어지지 않는다. 논쟁에서 당장 이겨야 한다는 조바심이 합리적인 논쟁을 어렵게 만든다. 그래서 때로는 플라톤이 말한 ‘동굴’ 속으로 빠져들게 된다. 자신의 강점과 상대의 약점을 강조, 확대, 반복하면서, 한편으로 자신의 약점이나 상대의 강점은 약화, 분산, 혼동시키는 전략에 집착하게 된다.

문제에 직면하면 사람들마다 다른 의견들을 드러내고, 첨예하게 대립하고, 다투는 것처럼 보이지만, 이 상황을 좀 더 높은 위치에서 바라보면 논쟁은 결국 ‘새로운 그 무엇’을 창출하려는 노력이라는 사실을 알 수 있다. 논쟁에 참여하는 어느 쪽이든 스스로의 주장을 가장 정확하게 상대방에게 보여주려고 노력하며, 비록 자신 또는 자신이 속한 집단의 이익을 위해 다투고 있을지라도 결국 논쟁은 쟁점에 대한 이견을 좁혀 문제 해결의 방향을 결정하는 데 기여한다고 믿는다.

따라서 논쟁이 선악구도나 흑백논리에 기반하여 전개되는 것은 바람직하지 않다. 한쪽이 필사적으로 싸워 다른 한쪽을 완전히 제거하기도 어려울 뿐 아니라, 설사 그렇게 했다 하더라도 더 큰 분열과 갈등을 초래하게 된다. 논쟁의 발전적 모델은 변증법의 합(합)을 통하여 정(正), 반(反)의 결점을 털어내고 장점을 통합함으로써 정, 반을 넘어서는 합의점을 구축하는 것이라 믿는다.¹²⁾

논쟁은 입장과 시각이 다른 상대방의 존재를 인정하는 것에서 출발해야 하고, 불편하다고 회피할 것이 아니라 문제 해결을 위한 이성적 의사소통 수단으로서 지금보다 더 권장되고 활성화되어야 한다고 생각한다.

12) 이두원(2005), 6쪽을 참조했다.

광고 카피를 통해 본 수사학적 표현술

- 문채(文彩)를 중심으로 -

I. 표현의 중요성

II. 통상적 표현으로부터의 일탈, 문채

III. 광고 속 문채

1. 대구법을 구사하는 광고
2. 은유법을 구사하는 광고
3. 부정법을 구사하는 광고
4. 거절법을 구사하는 광고

IV. 맺음말

광고 카피를 통해 본 수사학적 표현술

- 문채(文彩)를 중심으로 -

I. 표현의 중요성

설득을 위한 논거들을 잘 찾아내어 배열한다고 해도 이를 말이나 글로 만드는 표현의 과정을 거치지 않으면 상대방에게 설득하고자 하는 내용을 전할 수 없을 것이다. 또한 같은 내용이라도 표현 방식에 따라 상대방의 태도가 달라질 수 있다는 점에서 상대방에게 궁극적으로 전달되는 메시지를 어떻게 표현할 것인지 생각해보는 것은 중요하다. 이러한 표현 방식에 대해 특히 큰 관심을 기울이는 분야가 있는데 그것은 바로 광고이다.

물은 99도까지 데워져도 증발하지 않지만 100도가 되면 비로소 끓으면서 증발하기 시작한다. 물이 액체로 남느냐 기체로 바뀌느냐는 그 1도가 결정하는데 광고 카피의 표현에 있어서도 이 1도의 차이에 따라 소비자의 마음을 설레게 하기도, 그저 그런 상태에 머무르게 하기도 한다.¹⁾ 그리고 광고에서 뿐만 아니라 다양한 설득 상황에서 표현 방식은 그 ‘1도의 차이’를 만들어 낸다.

문채(文彩)는 이 ‘1도의 차이’를 만들 수 있는 수사학적 표현술(elocutio)²⁾의 하나로, 광고 카피에 관한 수사학에서 중요하게 다루어진다. 이 글에서는 이러한 문채의 개념에 대해 살펴보고 문채 중에서 대구법, 은유법, 부정법, 거절법이 활용된 광고 카피를 구체적으로 살펴보고자 한다.

1) 김병희, 2007, 『광고카피 창작론』 (나남출판), 373쪽을 참조했다.

2) 수사학은 크게 다섯 부분의 수사적 기술들 -논거발견술(inventio), 논거배열술(dispositio), 표현술(elocutio), 기억술(memoria), 연기술(actio)- 로 이루어져 있으며, 이 중 표현술은 논증들을 언어화 하는 작업 또는 그와 관련된 기술을 뜻한다. 즉 내용에 말과 문장을 구체적으로 부여하는 기술이다 [박성창, 2002, 『수사학과 현대 프랑스 문화이론』 (서울대학교 출판부), 3-6쪽].

II. 통상적 표현으로부터의 일탈, 문채

문채(文彩, Figure)는 문체(文體, Style)와 더불어 수사학의 표현술을 구성하는 주개념이다. 우선 문체에 대해 살펴보면, 이 단어는 그리스어 ‘stylos’, 라틴어 ‘stilus’에서 유래한 말로써 처음에는 작은 납으로 된 서관에 글자를 새겨 넣을 수 있는 나무나 철 소재의 필기도구를 뜻하는 말이었다.³⁾ 이러한 필기도구의 명칭이 필기결과의 개성이나 특색과 연관되어 고전 라틴 시대부터 작가의 방식, 학파의 수법, 장르의 양식을 의미하기도 하고, 글을 쓰거나 말하는 방식 또는 버릇을 지칭하기도 했다.

문채는 이러한 문체에 속하는 하위개념으로, 2세기 말 그리스의 수사학자 헤르모게네스(Hermogenes)가 이를 문체의 8가지 구성 요소들 가운데 하나로 제시한 바 있다.⁴⁾ 문채(Figure)는 그리스어 ‘schema’를 라틴어 ‘figura’로 옮긴 것으로부터 왔는데 ‘figura’는 운동선수나 무용수의 정해진 동작을 의미⁵⁾하므로, 고유한 의미로 보면 ‘육체의 외적 형태’⁶⁾를 가리킨다. 이 단어는 여기서 비유적 의미로 사용된다. 즉 모든 육체들은 어느 정도의 넓이를 지니지만 이러한 일반적인 속성 이외에도 나름대로의 형태나 윤곽을 가지고 있어서 하나의 육체가 다른 육체와 서로 달라 보이듯이, ‘말과 문장들의 외적 형태’인 문채도 나름대로의 표현에 따라 서로 달라 보인다는 것이다.

표현들 중에는 의미하는 것으로 족하고 생각을 알게 하는 것으로 그치는 것들이 있는가 하면 이러한 일반적인 속성에 나름대로 고유한 변형이나 방식을 덧붙이는 것들도 있다.⁷⁾ 일반적인 형태를 통해 생각을 알게 하는 경우라면 일상적인 표현이 생겨나고, 이러한 일반적인 형태를 변형시키는 경우라면 문채가 생겨난다. 이러한 ‘변형’의 성격을 통해 ‘일탈’로서의 문채 개념이 나온다. 즉 문채는 일상적이고 공통된 표현으로부터 ‘멀어지고’ ‘벗어나는’ 표현들이라는 것이다.

3) 문체의 어원과 개념에 대해서는 이종오, 2009, “17~18세기 프랑스수사학에서의 문채와 전이 : 라미(Lamy)와 뒤마르세(Dumarsais)의 저서를 중심으로,” 『세계문학비교학회 학술대회』 제11호(세계문학비교학회), 112쪽을 인용했다.

4) - 박성창, 2000, 『수사학』 (문학과지성사), 93-94쪽.
- 8가지 구성요소는 ① 사유, ② 사유의 방식, ③ 말, ④ 문체, ⑤ 의미망으로 연결된 말의 연속체, ⑥ 말의 배열, ⑦ 휴지, ⑧ 리듬이라고 한다 [이종오(2009), 113쪽].

5) 문체의 어원에 대해서는 Reboul, O., 1999, 『수사학』, 박인철 역(한길사), 51쪽을 인용했다.

6) 문체에 관한 비유적 의미 설명은 Dumarsais, 1730, *Des Tropes* (Flammarion) (박성창(2000), 104-105쪽에서 재인용)을 인용했다.

7) 이 문단은 박성창(2000), 105-106쪽을 인용했다.

그런데 이 ‘일탈’이라는 개념은 어떠한 것으로부터 벗어나는 것을 상징하기 마련인데 그 어떠한 것이 정확히 무엇인가에 대한 시각은 수사학자마다 다소 차이가 있어 왔다. 대표적으로 문체를 언어의 ‘규범’(Norm)으로부터의 일탈로 보는 시각⁸⁾도 있고, 이러한 시각에서 더 나아가, 규범의 위반 뿐 아니라 비정통적인 표현까지도 문체로 봐야 한다는 시각도 있다. 후자는 문체를 언어 사용에 있어 사람들의 통상적 ‘기대’(Expectation)에서 일탈한 것으로 보는 시각⁹⁾인데 이러한 관점 이외에도 다양한 관점이 있다.

그렇지만 여전히 문체를 규정짓는 핵심적 개념은 ‘통상적 표현으로부터의 일탈’임을 알 수 있는데, 여기서 일탈이라는 것이 곧 이상하거나 기괴한 표현을 뜻하지는 않는다.¹⁰⁾ 왜냐하면 사람들의 일상 대화에서 보편적으로 사용되는 문체도 많이 있기 때문이다. 뒤에 살펴볼 예정이지만, 은유법은 일상생활에서 널리 사용되는 대표적인 문체 중 하나이다.

문체적 일탈은 주목과 관심을 끌 수 있어 광고 카피에서 핵심적 역할을 하지만 일상생활, 문학 등의 다양한 언어표현에도 공통적으로 적용된다. 광고 카피의 문체적 일탈은 규범적 언어표현에 대한 변이를 통하여 기존의 중립적 표현이 갖지 못한 독특한 감성과 가치를 환기시킬 수 있다. 규범적이거나 일반적인 언어표현은 간단 명료한 의사소통의 언어이기에 건조하고 상투적일 수 있다는 우려가 있지만, 일탈의 방식인 문체는 언어에 생기를 불어넣을 수 있는 것이다.¹¹⁾

가령 광고주의 의도가 가장 큰 효과를 얻도록 하기 위해 광고에서는 말하고자 하는 바를 간단명료하게 ‘우리 제품을 사라’고 표현하는 대신, 일반적이지 않아서 조금은 색다른 표현, 즉 문체를 쓰기 마련이다. 이는 위에서 설명한 바와 같이 규범적이거나 사람들에게 너무나 익숙한 일상적인 표현이 자칫 의사소통을 상투적으로 만들기 쉽고 청자의 주목도 끌기 어려운 반면, 문체를 활용한 표현은 그 자체로 생동감이 있어 청자를 긍정적으로 자극시킬 수 있기 때문이다. 그리고 그 결과 설득

8) 박성창(2000), 107쪽.

9) McQuarrie, E. F. and D. G. Mick, 1996, “Figures of Rhetoric in Advertising Language,” *Journal of Consumer Research*, vol. 22, March, pp. 424-438 [김동규, 2003, “광고카피의 문체 분류에 관한 연구,” 『언론학연구』 제7집 1호(부산경남언론학회), 21-22쪽에서 재인용].

10) 이 단락 전체와 다음 단락의 앞 부분은 김동규(2003), 22쪽을 참조했다.

11) - 박성창(2000), 108쪽.

- 그런 의미에서 문체는 꽃 또는 화초로 비유되며 ‘Figure’의 역어인 문체(文彩)에서 ‘彩’란 이러한 ‘색조’, ‘빛’, ‘생기’ 등의 관념을 내포하고 있다고 한다 [박성창(2000), 108쪽].

메시지에 대한 우호적인 태도와 반응을 일으키게 할 수 있다.¹²⁾

이러한 효과를 가진 문채는 광고 카피에 많이 나타난다. 다음에서 몇 가지 문채가 광고에서 활용되는 사례를 구체적으로 살펴보겠다.

Ⅲ. 광고 속 문채

문채의 종류는 수사학자들의 다양한 분류기준에 따라 많게는 2,000여 가지로 구분¹³⁾되기도 하는데, 여기에서는 광고뿐 아니라 다양한 설득 상황에서도 두루 활용할 수 있을만한 4가지 문채 -대구법, 은유법, 부정법, 거절법¹⁴⁾-에 대해 다루고자 한다.

1. 대구법을 구사하는 광고

새로 출시된 자동차가 오랜 시간 가치 있는 명차가 될 것이라는 메시지를 소비자가 받아들이게 하려면 광고 문구를 어떻게 작성하는 것이 좋을까. 2003년 쌍용자동차는 뉴체어맨을 출시하면서 다음과 같은 TV 광고 카피를 썼다.¹⁵⁾

10년을 생각하면 기술이지만,
100년을 생각하면 철학입니다.

이 광고 카피는 ‘경쟁 제품들은 10년 정도만 유효한 기술의 제품이지만, 뉴체어맨은 100년을 지속할 수 있는 철학이 담긴 차다’는 메시지를 성공적으로 전달하고 있다. ‘10년’과 ‘100년’, ‘기술’과 ‘철학’과 같은 어구들이 대구를 이뤄 대조되면서 쌍용자동차는 경쟁사와 대비되는 뉴체어맨의 강점을 부각시키고 새로운 브랜드 이미지를 구축할 수 있었다.

12) 한상숙, 2007, “광고언어의 수사적 표현에 관한 연구,” 『인하대학교 석사학위 논문』, 10-11쪽.

13) 이종오(2009), 113쪽.

14) 다른 문채들과 마찬가지로 여기에서 소개하는 문채들도 그 문채 하나만 단독적으로 쓰이는 경우도 있지만, 다른 문채와 함께 쓰이는 경우도 있다. 이 글에서는 해당 광고 카피에서 가장 주를 이루는 문채를 다루었다.

15) 대구법을 구사하는 광고 카피들과 이에 대한 설명은 엄창호, 2004, 『광고의 레토릭』 (한울 아카데미), 46-49쪽을 참조했다.

이와 같이 대구를 이룬다는 것은 구문이나 어휘를 동등하게 배열하고 유사하거나 대조적인 의미를 가까이에 배치하는 것을 의미한다.¹⁶⁾ 이러한 대구법이 활용된 또 다른 광고 사례로는 KTF의 2003년 TV 광고를 들 수 있다. 이 광고는 육군사관학교 여자 생도들의 모습을 통해 여성의 도전정신과 잘못된 금기 및 고정관념의 벽을 허물겠다는 진취적인 자세를 드러내고 있다. 그리고 그러한 자세는 다음과 같은 카피에 압축되어 담겨 있다.

차이는 인정한다.
차별엔 도전한다.

‘차이’와 ‘차별’, ‘인정한다’와 ‘도전한다’는 어구들을 대구법으로 위치시켜 대비시킴으로써 부당한 차별에 대해서는 굴복하지 않겠다는 기상을 전달하고 있다. KTF는 젊은 세대들의 그러한 정신과 자세를 자사의 이미지로 끌어오려 한 것이다.

이러한 대구법은 광고뿐 아니라 다양한 분야에서 활용되는 문체인데, 예를 들어 헝가리의 철학자 게오르그 루카치(Georg Lukacs)는 소설의 장르적 특성을 “길은 끝나고, 여행은 시작되었다”라는 표현으로 제시한 바 있다. ‘길은 끝났다’는 문장과 ‘여행은 시작되었다’는 문장이 따로따로 있으면 별 의미 없는 일상적 표현에 그쳤을 텐데, 그는 두 문장을 대비시킴으로써 소설에 대한 절묘한 정의를 내릴 수 있었다. 마찬가지로 “인생은 짧고 예술은 길다”는 유명한 구절도 그냥 예술은 길다고만 했다면 평범한 말이 되었을 텐데, 예술의 영원성을 인생의 유한성과 대비시켰기 때문에 오랫동안 기억되는 명언이 될 수 있었다.

앞서 소개한 광고 카피들 역시 각 구문이나 문장을 대구법의 형태로 제시하지 않고 따로따로 썼다면 별다른 인상을 주지 못하는 일상적 표현에 그쳤을 수 있다. 그러나 대구법을 구사하여 메시지를 색다르면서도 강력하게 전달할 수 있었다. 다른 설득 상황에서도 이러한 대구 표현은 한 번 사용해봄직하다.

16) 윤차민, 2005, “Dei Sepolcri의 상징체계와 대구법 연구,” 『한국의국어대학교 석사학위 논문』, 42-43쪽.

2. 은유법을 구사하는 광고

2012년 한 경제 전문 일간지에 한 건축회사가 다음과 같은 광고 카피를 부동산 난(欄)에 대대적으로 실은 적이 있다.¹⁷⁾

입지가 돈이다. 종로가 돈이다.

이 카피에서 ‘종로가 돈이다’는 통상의 문자적 의미로 보면 사실이 아니다. 이 메시지를 본 사람은 이게 무슨 소리인가 생각할 것이고 다음과 같이 반문할 것이다. “종로는 서울특별시에 속한 한 구(區)일 뿐 화폐는 아니잖아” 독자는 이렇게 해서 종로와 돈 사이에 존재해야만 하는, 그렇지 않다면 화자가 그러한 말을 하지는 않았을 관계를 다음과 같이 탐색하게 된다.¹⁸⁾ 종로구에 건설하는 도시형 생활 주택을 선전하고 있는 이 광고는 동대문 상권과 광화문, 명동, 을지로를 비롯하여 주변 대학가 등 임대 수요가 풍부한 입지를 바탕으로 이 주택이 투자 가치가 아주 높기 때문에 “종로가 곧 돈 (종로=돈)”이라고 말하고 있다. 이러한 위치에 있는 주택을 구입하면 앞으로 큰돈을 벌 수 있다는 것을 주장하고 있는 것이다.

이러한 ‘A=B’식의 표현을 구사한 광고 문안은 지금까지 동양과 서양을 가리지 않고 두루 사용되어 왔다. 예를 들어 아래의 광고 문구를 살펴보도록 하자.

사랑은 돈이다(Love is money).

미국의 한 공익 재단에서는 한때 자선금을 모으기 위하여 이와 같은 광고문을 내걸어 관심을 끌었다. 흔히 사랑은 정신적인 것이어서 돈이나 물질적인 부와는 거리가 먼 것으로 생각하기 쉬우나 자선을 유도하는 광고 문안에서는 ‘사랑=돈’이라는 등식이 자연스럽게 성립한다. 자선 행위에서 사랑은 흔히 돈이라는 구체적인 형태로 표현되기 때문이다. 이 카피를 만든 사람은 사랑과 돈 사이에서 희생이나 봉사라는 유사점을 찾아냈던 것인데, 이처럼 두 가지 단어 사이의 개념적 유사성(Conceptual Similarity)에 기초한 ‘A=B’라는 문장 구조를 통해 원관념 A의 의미를 보조관념 B에

17) 은유법을 구사하는 광고 카피들과 이에 대한 설명은 김옥동, 2012, “광고의 수사학,” 『수사학』 (한국수사학회), 7-9쪽을 참조했다.

18) Meyer, M., 2012, 『수사修辭 문제』, 전성기 역(고려대학교 출판부), 118쪽을 참조했다.

전이시켜 원관념의 의미를 새롭게 규정해주는 문채를 은유법이라고 한다.

은유법이 활용된 광고 카피를 접할 때 소비자 입장에서는 원관념 A와 보조관념 B가 어떠한 개념적 유사성 때문에 연결되는지를 파악하게 되는데, 그 메시지가 청자의 반응을 얻느냐 얻지 못하느냐는 원관념과 보조관념 간 유사성 뿐 아니라 이질성에도 달려 있다.¹⁹⁾ 즉 A와 B, 두 개념이 서로 너무 동떨어져 있어도 은유법의 매력을 느끼기 어렵지만 반대로 너무 유사한 경우에도 은유법의 매력을 느낄 수 없다는 것이다. 이는 은유법의 핵심이라고 할 수 있는 원관념의 의미가 보조관념의 의미로 옮겨지는 의미전이(意味轉移) 효과가 두 개념이 유사하면서도 이질적일 때 비로소 발생하기 때문이다.²⁰⁾ 마치 높낮이가 같으면 물이 흐를 수 없는 것과 같은 이치다.²¹⁾

그러나 반대로 두 개념 사이에 유사성이 너무 없으면 원관념과 보조관념 간 단절과 비약이 커진다. 광고 카피가 이렇게 동떨어진 개념을 강제로 결합시키면 메시지는 이해되기 어렵고 자연스레 설득력은 크게 떨어진다.²²⁾ 그래서 은유법은 이질적이면서도 유사해야 한다. 예를 들어 위에서 소개한 ‘사랑은 돈이다’는 광고 카피가 사람들의 관심을 끌 수 있었던 이유는 돈의 성격이 사랑에 대한 보통 관념과는 이질적이면서도 자선 행위에서만큼은 이와 유사하다는 점을 들 수 있다.

이러한 은유 표현은 평상시에 가장 널리 쓰이는 문채이기 때문에 일상어 가운데서도 매우 손쉽게 찾아볼 수 있다. 처음에는 참신한 비유로 쓰였지만 하도 많이 그리고 자주 쓰이는 바람에 그 표현이 발생할 당시의 신선한 느낌을 상실한 은유를 사은유(死隱喩, Dead Metaphor)라고 하는데, 우직한 사람을 두고 ‘소’에 빗대는 것이 그 예에 해당한다.²³⁾ 또는 자신의 희망을 ‘꿈’에 빗대거나, 들러붙어 괴롭히는 사람 등을 ‘찰거머리’라고 표현하는 것도 다 이러한 은유의 일종이다. 이러한 맥락에서 아예 일상 언어를 두고 ‘은유의 무덤’²⁴⁾이라는 말도 있다.

그러나 그간 기존관념 속에서 한 번도 맺어진 적 없는 언어들 간의 새로운 관계를 찾아 결합시키는 신선한 은유를 사용한다면, 다양한 설득 상황에서 사람들의 통상적 기대를 넘어서는 색다른 각성과 매력을 가진 표현을 얼마든지 얻을 수 있

19) 김병희(2007), 392쪽을 참조했다.

20) 김동규, 2003, 『카피라이팅론』 (나남), 332쪽.

21) 김옥동, 2002, 『수사학이란 무엇인가』 (민음사), 93쪽.

22) 김동규(2003), 333쪽.

23) 이응백 · 김원경 · 김선풍, 1994, 『국어국문화학자료사전』(한국사전연구사)

24) 김옥동(2002), 8쪽.

다.²⁵⁾ 또한 고정관념에서 벗어나 문제를 새롭게 바라보는 시각을 제공하여 설득의 물꼬를 트이게 할 수도 있을 것이다.

3. 부정법을 구사하는 광고

광고 전면에 이 제품은 ‘약이 아니다’고 주장하는 몇몇 카피들이 있었는데, 흥미로운 점은 그 제품들은 모두 정말로 약이 아니라는 것이다.²⁶⁾ 그 제품을 약이라고 생각하는 사람조차 없는데 왜 이런 뻔한 광고 문구를 내건 것인지 생각해볼 필요가 있다.

항암 성분이 있다고...
약은 아닙니다.
백세주는 좋은 술입니다.

이는 국순당의 2005년 백세주 광고로, 백세주는 본래 갖가지 약재를 넣은 술인데 그런 백세주가 약이 아니라고 구태여 광고하고 있다. 그리고 좋은 술이라고 주장하고 있다. 여기에서 “약은 아닙니다”라는 부정 진술은 ‘부정을 위한 부정’이라기보다는 “백세주는 좋은 술입니다”라는 바로 뒤의 ‘긍정 진술을 더욱 돋보이게 하기 위한 부정’²⁷⁾에 해당한다. 이 광고 카피에서 부정 진술을 빼고 단순히 “백세주는 좋은 술입니다”라고 일반적인 주장만 하는 경우를 생각해보면 이 표현의 묘미를 확인해 볼 수 있을 것이다.

이러한 표현 방식이 나타난 또 다른 광고 카피를 살펴보자.

쿠퍼스는 약이 아닙니다.
지친 하루를 위한 발효유입니다.

25) 김동규(2003), 332-333쪽.

26) 부정법을 구사하는 광고 카피들은 김정우, 2006, “인쇄물 광고, 아니라는데, 하지 말라는데...”
http://k.daum.net/qna/openknowledge/view.html?qid=2dFHZ&category_id=QJ&q=%B1%A4%B0%ED%20%BC%F6%BB%E7%B9%FD(검색일: 2014. 6. 19.)를 인용했다.

27) 김동규(2003), 381쪽.

이는 한국야쿠르트의 2005년 발효유 광고인데 역시 약이 아니라고 광고하고 있다. 이 또한 부정 진술을 먼저 함으로써 그 뒤에 나오는 “지친 하루를 위한 발효유입니다”를 강조하기 위한 표현법이다. 역시 뒤에 나오는 문구만 제시했다면 소비자들은 이 광고를 평범하다고 치부할 수도 있었을 텐데, 부정문이 선행됨으로써 이 카피는 소비자들의 관심을 환기시킬 수 있었다.

부정법이라고 불리는 이 문채는 특정 내용을 긍정하기에 앞서 그것과 관련된 다른 어떤 것을 먼저 부정하는 형식을 취한다.²⁸⁾ 뒤에 서술하는 좀 더 중요한 내용에 무게를 실어 주려고 덜 중요한 사실 등을 들어 부정하는 것이다. 앞에서 소개한 두 광고를 보면 선행되는 부정을 통해 후행되는 긍정을 강조함으로써 제품 특성과 편익을 부각²⁹⁾시키고 있음을 알 수 있다.

한편 이 부정법은 에둘러서 표현하는 효과를 거두기도 한다.³⁰⁾ 앞서 소개한 백세주 광고를 보면, 카피 첫 구절이 “항암 성분이 있다고..”이다. 그렇지만 광고는 막상 약이라고 할 만한 근거인 항암 성분이 있다는 사실을 알려주면서도 약은 아니라고 애써 부정하고 있는데, 그 이면에는 당연히 약처럼 몸에 좋은 술이라는 의미를 부각시키고 싶은 의도가 있는 것이다. 다만 그것을 정면으로 주장하기보다 부정법을 사용하여 에둘러서 표현하고 있는 것이다.

이런 면에서 부정적인 접근을 하는 것은 그 표현 이면에 늘 긍정적인 측면이 있기 때문이고 그렇게 함으로써 전하고 싶은 긍정적인 부분이 명확하게 전달되게 할 수 있기 때문이다. 이러한 효과를 기대한다면 다양한 설득 상황에서도 부정법을 사용해 보는 것은 어떨까. 후행하는 긍정문에서 자신이 전하고자 하는 바를 강조하거나 좀 더 선명히 제시할 수 있어 설득력을 높일 수 있을 것이다.

4. 거절법을 구사하는 광고

2010년 텔레비전과 라디오 방송 전파를 타고 ‘산수유 1000 프리미엄’이라는 제품을 선전하는 광고가 관심을 끌었다.³¹⁾ 광고에서 이 제약회사의 최고 경영자는 다음과

28) 김옥동(2002), 316쪽.

29) 김동규(2003), 383쪽.

30) 이 단락과 다음 단락은 김정우, 2006, “인쇄물 광고, 아니라는데, 하지 말라는데...,” http://k.daum.net/qna/openknowledge/view.html?qid=2dFHZ&category_id=QJ&q=%B1%A4%B0%ED%20%BC%F6%BB%E7%B9%FD(검색일: 2014. 6. 19.)를 인용 및 참조했다.

31) 거절법을 구사하는 광고 카피들과 이에 대한 설명은 김옥동(2012), 15-19쪽을 참조했다.

같이 꾸념 아닌 꾸념을 늘어놓는다.

산수유~
남자한테 참 좋은데~
남자한테 정말 좋은데~
어떻게 표현할 방법이 없네~
직접 말하기도 그렇고~

이 광고는 다른 일반 상품광고처럼 유명 연예인이나 스포츠 스타를 모델로 기용한 것도 아니고, 그렇다고 컴퓨터 그래픽 같은 첨단 기법을 동원하여 시청자의 눈을 사로잡는 것도 아니었다. 그런데도 언뜻 ‘불친절해’ 보이는 이 광고는 인터넷 공간과 드라마, 코미디 등에서 다양한 패러디를 낳으면서 인기를 끌었다. 이 독특한 광고가 나가자 ‘산수유 1000 프리미엄’은 매출이 150퍼센트 성장하였고, 고객들의 제품 재구매율이 87퍼센트를 기록하는 등 가파른 신장세를 기록했다.

이 산수유 광고가 성공을 거둔 비결은 문채를 효과적으로 구사했다는 데서 찾을 수 있는데, 무엇보다 눈길을 끄는 문채는 거절법이다. 거절법이란 무엇인가를 직접 언급하지 않음으로써 간접적으로 언급하는 문채를 말한다. 이 문채는 우리나라에서는 서양에서처럼 그렇게 폭넓게 또 자주 사용되지는 않지만 일상 대화나 문학 작품에서 종종 찾아볼 수 있다.

거절법은 고대 로마 시대의 웅변가이자 수사학자인 마르쿠스 툴리우스 키케로(Marcus Tullius Cicero, BC 106-BC 43)가 처음 사용한 것으로 알려져 있다. 그는 한 웅변에서 “나는 카틸리나를 도와줌으로써 로마 시민 중 우리 편을 배신하였다는 사실에 대해서는 언급조차 하지 않겠다”라고 말했는데, 여기에서 키케로가 말하는 카틸리나는 로마 공화정 말기의 정치가 루키우스 세르기우스 카틸리나(Lucius Sergius Catilina)를 가리킨다. 카틸리나는 원로원에 맞서서 로마 공화정을 전복하려고 시도한 ‘카틸리나의 모반’으로 유명한 인물이었다. 그런데 키케로는 카틸리나 편을 들어, 로마 시민을 배신한 사실을 입에조차 올리지 않겠다고 말하면서도 실제로는 그 사실을 다 언급하고 있다. 그는 거절법을 통해 자신은 자신의 정적인 카틸리나의 지난 행동을 덮어주려 한다는 듯한 인상을 남기면서도 막상 대중들에게 이 사실을 모두 드러내는 결과를 거두었던 것이다.

이 광고에 등장하는 화자 역시 “어떻게 표현할 방법이 없네~ 직접 말하기도 그렇고~”라고 말하면서도, 방금 앞에서 “산수유~ 남자한테 참 좋은데~ 남자한테 정말 좋은데~”라고 하여 막상 이 광고에서 전하고자 하는 메시지를 소비자에게 모두 전달하고 있다. 다른 설득 상황에서도 이러한 거절법 문채를 활용하여 드러내놓고 말하기 다소 곤란한 내용을 표현할 수 있을 것이다. 그리고 이러한 표현 방식은 드러내 놓고 직접 언급하는 것보다 오히려 더 효과적일 수 있다.

IV. 맺음말

지금까지 수사학적 표현술에서 문채가 어떠한 의미인지, 대구법, 은유법, 부정법, 거절법과 같은 문채가 소비자를 설득하고자 하는 광고 카피에서 어떤 식으로 구사되는지 확인해보았다. 대구법을 활용하면, 각각의 문구나 문장을 따로따로 썼을 때 일상적인 표현에 그치는 것과 달리, 관심과 주목을 끌 수 있는 표현을 얻을 수 있다. 참신한 은유법을 사용하면 하나의 대상을 기존에는 생각해보지 못했던 전혀 다른 의미에 속하는 사물의 관점에서 표현할 수 있어 매력적인 메시지를 구성할 수 있다. 또한 부정법은 선행하는 부정문을 통해 후행하는 긍정문의 내용을 강조할 수 있는 문채이기 때문에 특별히 강조하고 싶은 설득 메시지가 있다면 활용해 볼 만하다. 마지막으로 거절법은 직접적으로 드러내놓지 않고서도 메시지를 전달할 수 있는 장치로, 다소 말하기 꺼끄러운 내용도 자연스럽게 표현하게 하는 문채이다.

설득 상황에서 자신의 주장을 틀에 박힌 일반적인 표현으로 상투적인 방식만 써서 전달한다면 건조한 분위기를 면하기 어렵다. 그러나 언어에 생기를 줄 수 있는 문채를 사용한다면 이러한 분위기를 조금 누그러뜨릴 수도 있을 것이다. 딱딱하지 않은 표현 방식 문채를 통해 설득 메시지를 전하면 상대방이 이를 수용하기가 보다 쉬울 수 있고, 보다 듣기 좋은 주장으로 인해 상황을 부드럽게 할 수 있을 것이다.

분쟁의 성공적 해결을 위한 조정절차 고찰

I. 들어가는 말

II. 성공적인 분쟁해결을 위한 세부 방안

1. 심리이전 단계
2. 심리단계
3. 듣기, 말하기 및 태도

III. 맺음말

■ 언론중재위원회는 지난 2014년 5월 29일, 30일 양일에 걸쳐 【분쟁의 성공적 해결을 위한 조정절차 고찰과 바람직한 시정권고제도의 운용】이라는 주제로 2014년도 중재위원 연수를 개최한 바 있습니다. 이 글은 연수에서 발표된 박홍래 수원지방법원 성남지원장의 발제문으로, 언론분쟁을 성공적으로 해결하기 위한 세부적 방안을 조정절차 단계별로 기술하고 있어 저자의 허락을 받아 이번 호에 수록합니다.



박 홍 래

수원지방법원 성남지원장
전 언론중재위원회
서울제1중재부 중재부장

분쟁의 성공적 해결을 위한 조정절차 고찰

I. 들어가는 말

어느 시대 어느 사회이건 분쟁이 존재하여 왔고, 그에 따라 분쟁해결기관 또한 존재하여 왔습니다. 그런데 삼성경제연구소에 의하면, 2010년 우리나라의 사회갈등 수준은 27개 OECD국가 중 종교분쟁을 겪고 있는 터키에 이어 두 번째로 심각하다고 합니다.¹⁾ 우리나라의 사회갈등지수는 0.72인데 만약 사회갈등지수가 10%만 낮아지더라도 1인당 GDP가 1.8~5.4% 높아지고 OECD 평균수준(0.44)으로만 개선되더라도 7~21% 증가하는 효과를 가져 올 수 있다고 합니다.

위와 같은 상황에 있는 우리나라로서는 분쟁의 발생을 미리 막는 것이 가장 좋으나 한편으로는 분쟁이 발생한 경우 이를 원만하게 잘 해결하는 것도 매우 중요합니다.

그동안 언론중재위원회²⁾의 언론분쟁과 관련한 조정은 당사자 간 원만한 합의를 통해 이를 해결하는 방법으로 눈부시게 발전해 왔습니다. 그래서 이제는 일반 국민들도 언론분쟁이 발생할 경우 1차적으로 언론중재위원회에 구제신청을 하는 방법으로 분쟁을 해결하고 있습니다.

위원회는 2012년도와 2013년도 2회에 걸쳐 본연의 업무인 언론조정·중재와 관련하여 향후 위원회 업무 개선 및 서비스 수준을 향상시키고자 신청인 및 피신청인에 대해 개별심층면접을 실시하여 구체적 만족 및 불만족 요인을 파악하였는바, 이하에서는 개별심층면접을 통해 파악한 조정절차 관련 문제점을 해결하고 바람직한 조정절차를 정착시키기 위하여 필요한 세부적인 방안들을 논의해보고자 합니다.

1) 『한국경제신문』, 2014. 3. 30. 사회면을 참조했다.

2) 이하에서는 ‘위원회’라고 약칭한다.

II. 성공적인 분쟁해결을 위한 세부 방안

1. 심리이전 단계

(1) 조정과 관련한 기본적인 법률용어의 이해

반론보도와 정정보도의 차이³⁾, 기각의 의미⁴⁾, 조정불성립의 의미⁵⁾, 조정을 갈음하는 결정⁶⁾의 법적 효력⁷⁾, 조정성립의 법적 효력⁸⁾ 등의 조정과 관련한 기본적인 법률용어를 중재위원과 조사관은 정확하게 이해하고 있어야 합니다.

특히 조정을 갈음하는 결정에 있어서는 상당한 주의를 요합니다. 7일 이내에 어느 일방 당사자라도 이의신청을 하는 경우 소가 제기된 것으로 보기 때문에 이에 대한 정확한 이해가 필요합니다. 먼저 위원회에서 조정을 갈음하는 결정을 내릴 때에는 당사자가 이의신청을 하여 소가 제기되더라도 위원회의 결정과 같은 결과가 나올 만한 사안에 대해서 할 필요가 있습니다. 예를 들어 조정을 갈음하는 결정의 내용이 언론기관인 피신청인에 대하여 정정보도와 손해배상을 하라는 내용이었는데 소송의 결과는 신청인의 신청을 기각하는 내용이 된다면 이는 위원회의 신뢰에 영향을 미칠 수 있기 때문입니다. 한편으로는 당사자에게 조정을 갈음하는 결정에 대하여 이의신청을 할 경우 소가 제기된 것으로 본다는 것에 대하여 잘 설명할 필요가 있습니다. 소송은 조정신청과는 다르게 많은 시간과 비용이 필요하기 때문입니다.

3) 정정보도란 언론의 보도 내용의 전부 또는 일부가 진실하지 아니한 경우 이를 진실에 부합되게 고쳐서 보도하는 것을 말하고, 반론보도란 언론의 보도 내용의 진실 여부에 관계없이 그와 대립되는 반박적 주장을 보도하는 것을 말한다. 즉 정정보도와 반론보도의 가장 큰 차이점은 보도 내용에 허위 사실이 존재하느냐에 있다.

4) 기각은 신청인의 주장이 이유 없을 때 하는 결정이다.

5) 당사자 간 합의 불능 등 조정에 적합하지 아니한 경우에는 조정절차를 종결하고 조정불성립결정을 하게 된다.

6) 당사자 사이에 합의가 이루어지지 않았으나 신청인의 주장이 이유 있다고 판단되는 경우 당사자들의 이익이나 그 밖의 모든 사정을 고려하여 신청취지에 반하지 아니하는 한도에서 직권으로 조정을 갈음하는 결정을 하게 된다.

7) 조정을 갈음하는 결정을 송달받은 당사자는 7일 이내에 이의신청을 할 수 있고, 이의신청을 하는 경우 그 결정은 효력을 잃으나, 그 이의신청이 있는 때에 소가 제기된 것으로 보며, 피해자를 원고로 하고 상대방인 언론사 등을 피고로 하게 된다. 7일 이내에 이의신청을 하지 아니한 경우에는 조정성립이 되는 경우 같이 재판상 화해와 같은 효력이 있다.

8) 조정이 성립되면 재판상 화해와 같은 효력이 있다. 재판상 화해는 판결이 확정된 것처럼 원칙적으로 더 이상 다툴 수 없다.

(2) 사건 내용 파악 철저

- ① 신청인으로부터 신청서가 접수되면 조사관은 중재부장이거나 필요한 경우 중재 위원들과 상의하여 조정기일을 지정하는데 대략 1주일 또는 2주일 후⁹⁾로 지정합니다. 물론 각 중재부별로 일주일 중 특정요일과 특정시간이 이미 정해져 있으므로 보정명령이나 증거조사 필요성 유무에 따라 조정기일을 적절하게 지정할 수 있습니다.
- ② 조사관은 통상 조정기일 2, 3일 이전에 신청인과 피신청인의 입장과 쟁점을 정리하여 사건요약보고서라는 이름으로 중재위원들에게 보고하는데 통상 이때 신청서와 신청인이 제출한 증거자료, 상대방이 제출한 답변서¹⁰⁾와 피신청인이 제출한 증거자료를 중재위원들에게 이메일 등을 통하여 송부합니다.
- ③ 그러므로 중재위원은 조정기일 2, 3일전에 송부 받은 자료를 여러 번 읽어 사건내용을 철저하게 파악하여야 합니다. 개인적으로 먼저 ‘관련 보도’를 수회 읽어 그 내용을 이해한 다음 신청취지와 그 근거, 답변서의 주장과 그 근거를 살펴봅니다. 관련 보도가 방송이어서 이메일로 송부 받아 검토하는 것이 부적절한 경우 조정시간 이전에 미리 위원회 사무실에 도착하여 방송을 시청하였 습니다. 그리고 사건요약보고서를 보면 조사관이 신청서나 답변서를 잘 요약 하였을 뿐만 아니라 분쟁의 이면에 있는 당사자의 관심사항도 요약되어 있어 사건의 실체를 파악하는 데 많은 도움이 되었습니다.
- ④ 복잡한 사건의 경우 심리 중에 물어볼 사항을 미리 메모하여 가는 것도 무척 좋은 방법입니다.

(3) 사전 의견조율의 필요성

중재위원들이 사전에 모여 사실관계에 대한 의견을 나누거나 실제적 진실을 밝히기 위한 심문 사항 등을 서로 점검하여 보는 것은 매우 유익하고 필자 역시 항상 시간이 허락되는 한 그렇게 하여 왔습니다.

9) 언론중재 및 피해구제 등에 관한 법률 제19조 제2항에 의하면, 조정은 신청 접수일부터 14일 이내에 하여야 한다.

10) 상대방이 답변서를 하루 전이나 조정기일 당일에 제출하는 경우도 있어 답변서를 송부하지 못하는 경우도 있다.

그러나 결론에 관한 사전 의견조율은 심리 이전에 심증을 형성하게 되어 오히려 열린 마음을 가지고 심리를 하는 것에 방해요소가 되고 대부분의 사건의 경우 사안이 비교적 단순하여 불필요한 것으로 생각됩니다. 다만 사안에 따라 사전 의견조율이 필요한 경우가 있었고, 심리 진행 중에 의견을 통일할 필요가 있는 경우 잠시 휴회하고 의견을 조율하는 경우가 상당히 있었습니다. 심리를 진행하는 중에 의견을 통일할 필요가 있어 잠시 휴회하는 경우 당사자들에게 솔직하게 “중재위원들의 의견을 취합하기 위해 잠시 휴회하겠습니다. 양해하여 주시기 바랍니다.”라고 말하면 모두 양해하였던 것으로 기억됩니다.

(4) 마음의 준비와 옷차림 등

- ① 조정실에 들어가기 전에 마음가짐을 새롭게 하고 가는 것과 아무런 마음의 준비 없이 가는 것은 상당한 차이가 있습니다. 각 위원들마다 방법은 다를 수 있으나 마음을 가라앉히고, 당사자들을 배려하며 당사자들의 말을 경청하면서 공정하게 조정절차를 진행하겠다는 나름대로의 각오를 다지는 것이 무척 중요하다고 생각합니다.
- ② 옷차림에 대하여는 위원들 간에 의견이 다를 수 있으나 당사자들에 대하여 최선의 예를 갖추는 의미에서 정장차림이 좋다는 것이 개인적인 의견이고, 휴대폰은 가지고 들어가지 않는 것이 좋다고 생각되나, 굳이 가지고 들어간다면 최소한 진동으로 하여 심리에 지장을 받지 않도록 하여야 합니다.

2. 심리단계

(1) 입실

- ① 중재위원은 심리개시 시각에 늦지 않도록 입실하고, 부득이하게 입실이 늦어진 경우에는 심리에 앞서 당사자들에게 지연사유를 설명하고 양해를 구하는 것이 필요합니다.
예) “심리개시 직전에 접수된 답변서를 검토하느라 10분 정도 늦어졌습니다. 양해해 주시기 바랍니다.”

- ② 입실 후 중재위원 모두 제자리에 설 때까지 기다렸다가 함께 착석하는 것이 좋습니다. 물론 당사자들도 조사관의 요청에 의하여 중재위원이 입실할 때 기립하여야 합니다. 당사자들에 대한 인사는 중재부가 자율적으로 정할 것이나, 자리에 앉기에 앞서 옷매무새를 다듬고 목례를 하는 것이 좋다는 의견이 있습니다.

(2) 심리선언, 당사자 등의 출석 확인 및 대리, 방청 요청의 허가

- ① 중재부가 입실하여 자리에 앉고, 당사자들도 모두 자리에 앉으면 개시선언을 합니다. 예) “안녕하십니까? 서울제1중재부 심리를 시작하겠습니다.”
- ② 심리는 당사자의 이름을 부름으로써 시작됩니다. 당사자를 호명할 때는 “신청인 000씨, 피신청인 000씨”로 호칭하고, 사회적 지위를 나타내는 호칭(교수, 의원 등)은 사용하지 않도록 유의합니다. 변호사가 선임되어 있는 경우 “신청인 대리인”, “피신청인 대리인” 등으로 호칭하며 과도한 존칭이 되지 않도록 유의합니다.
- ③ 당사자의 대리허가 신청 및 이해관계인의 방청요청에 대하여 허가여부를 고지합니다. 통상 대리허가 신청이나 방청요청에 대하여 ‘불허가’하는 경우가 예외적이므로 ‘불허가’할 경우 미리 중재위원들의 의견을 수렴하여 결정하여야 합니다.

(3) 주장의 요지 진술, 쟁점의 정리, 증거확인을 통한 공방 및 석명

- ① 당사자로 하여금 충분한 진술을 하도록 하되, 진술 내용이 장황하거나 요지가 불분명할 때에는 적절한 순간에 개입하여 요약 정리할 필요가 있습니다. 당사자의 장황한 진술에 개입할 때는 정중하고 단호한 것이 좋습니다.
예) “신청인, 신청취지와 신청이유를 말씀해 주시기 바랍니다”, “피신청인, 신청인의 주장에 대한 반박이나 피신청인의 주장을 말씀해 주시기 바랍니다”
- ② 중재부장은 쟁방의 구두 공방 후 주장내용을 요약하고 당사자에게 확인하는 것이 대부분 필요합니다.
예) “이 사건의 쟁점은 이러한 것으로 보입니다. 이에 대한 의견이 있습니까?”
- ③ 중재부장이나 중재위원은 당사자에게 각자의 주장에 대한 증거 등을 제시하고 설명할 것을 요구하고, 불명확하거나 모순되는 경우 개별적으로 묻고 답하게

합니다. 중재부장보다는 먼저 중재위원들이 묻고 당사자들로 하여금 답하게 하는 것이 좋은 것 같습니다¹¹⁾. 중재위원들은 묻고 답하는 과정에서 당사자 스스로 유리한 점과 불리한 점을 깨닫게 하기도 하고, 조정제도가 갖는 장점 등을 설명하기도 하고, 조심스럽게 중재위원들의 견해를 개진하면서 당사자가 합의할 수 있도록 도와주어야 합니다. 어떤 경우에는 반론보도와 정정보도의 차이점, 합의되었을 경우 법적인 효력 등의 설명이 필요하기도 합니다. 이 부분이 조정의 성립 여부를 결정하는 가장 중요한 부분입니다. 조정기법에 관하여 필요한 모든 지식이 충동원 되어야 합니다. 앞에서 이미 언급한 ‘사건 내용 파악 철저’와 뒤에서 따로 떼어 설명할 ‘듣기, 말하기 및 태도’ 부분을 제외하고, 그동안 논의되어 온 조정기법을 간략하게 요약하면 ① 당사자의 신뢰를 얻고, ② 양당사자가 받아들이기 가장 적합한 조정안에 이르도록 안내 및 설득하거나 필요한 경우 그러한 조정안을 제시하여 받아들이게 하는 것입니다. ①과 ②를 위해서 적극적인 면에서 살펴보면 사건 내용 파악 철저 및 법률용어의 이해, 공정성, 적극적인 조정의지, 경청, 부드러운 말 및 태도가 필요하고, 소극적인 면에서 살펴보면 사건 내용을 모르거나 조정에 관한 법률적인 지식이 없는 것, 당사자에게 편파적이고 불공정하게 심리하는 것, 조정에 소극적인 것, 당사자의 말을 건성으로 듣고 거친 말이나 반말을 사용하는 등의 권위적인 태도를 피하여야 합니다.

(4) 개별심리의 활용 여부

조정심리에 있어 개별심리가 유용한 경우가 많습니다. 예를 들면,

- ① 당사자 일방이 중재부에 대하여 오해가 있다고 판단되는 경우, 즉 위원 중 1명이 피신청인과 관련이 있는 것으로 오해하고 있는 경우 등
- ② 당사자 일방이 상대방이 있는 곳에서는 말하기 어려운 사정이 있는 경우, 즉 신청인이 상대방이 있는 곳에서는 상대방의 양보를 좀 더 받아내기 위하여 정정보도와 손해배상을 요구하였는데 개별심리를 해보니 반론보도로 합의하겠다고 하는 경우 등

11) 중재부장은 절차의 진행자로서의 역할도 있으므로 가급적 일방 당사자에게 유리하거나 불리한 사항을 묻거나 답하게 하는 것은 중재위원들 보다는 나중에 하는 것이 좋은 것 같다.

- ③ 어느 일방에게 불리한 사항을 설명하여 주어야 하는 경우, 즉 사건을 심리한 결과 위원회의 결정은 조정이 성립되지 아닐 경우 조정을 갈음하는 결정을 할 예정인데 피신청인은 자신에게 유리한 것으로 판단하고 조정에 응하지 아니하고 있는 상황에서 조정을 갈음하는 결정을 할 가능성과 그 근거에 대하여 설명하는 경우 등
- ④ 객관적으로 드러난 쟁점 이외에 이면에 있는 당사자의 관심사항을 파악하는 것이 필요한 경우, 즉 신청인은 정정보도 등을 청구하고 있으나 피신청인 측 으로부터 진정성 있는 사과가 있는 경우 신청취하 등을 하려고 하는 경우 등
- ⑤ 조정안에 대하여 개별적인 설득이 필요한 경우, 즉 손해배상 금액에 대하여 차이가 있는 경우 등 적절하게 활용하여야 합니다.

(5) 휴회의 활용 여부

심리 중에 어떤 당사자는 생각할 시간을 달라고 하기도 하고, 어떤 당사자는 다른 사람과 의견을 교환할 시간을 달라고 하기도 합니다. 심지어는 당사자들 간에 마음을 터놓고 이야기할 시간을 달라고 하는 경우¹²⁾도 있습니다. 또는 생각할 시간을 주거나 당사자들 간에 서로 대화를 하도록 하는 것이 조정의 성립을 도울 것으로 판단되는 상황이 있습니다. 시간의 제약이 있겠지만 이러한 경우 휴회하여 당사자로 하여금 필요한 시간을 갖게 하는 것이 좋습니다. 앞 사건의 심리가 길어지는 경우 앞 사건을 잠시 휴회하여 당사자 간 협의를 유도하고 그 사이 후행 사건의 심리를 진행하도록 함으로써 후행 사건의 심리시작이 제 시각보다 많이 늦어지지 않도록 배려하여야 하는 경우도 있습니다.

(6) 속행 여부

통상 조정은 첫 번째 기일에서 결론을 도출합니다. 그러나 사실관계가 분명하지 않은데 가까운 시일 내에 사실관계가 밝혀질 것이 예상되는 경우 등 필요한 경우 조정기일을 속행하게 됩니다. 속행하여 사실관계가 명백해진 경우 조정이 성립되는 경우가 많았습니다.

12) 추후보도 등에 대하여 합의할 때 이런 경우가 종종 있다.

(7) 결론의 도출

- ① 당사자가 상호 양보 및 협의로 조정에 이르는 경우 조정합의서를 작성합니다. 중재부장은 중재위원과 당사자들이 모두 참석한 가운데 조정합의서 상의 합의 조항 전체를 낭독하고, 각 합의조항의 법적, 사실적 의미와 효력을 알기 쉽게 설명한 뒤, 당사자에게 이의가 없는지를 확인하여야 합니다.

조정합의 단계에 있어 유의하여야 할 점이 있습니다.

통상 보도할 기사 본문 내용에 치중하게 되어 피해구제보도문의 보도 방법, 보도 위치 등에는 소홀해지는 경향이 있습니다. 보도문이 피해구제 수단으로서 제 역할을 하려면, 우선 피해구제보도문의 실효성(독자들의 보도 인지)을 고려, 신문이나 잡지 등 활자매체의 경우 보도 제목과 보도 위치, 방송의 경우는 보도문의 전달방법에도 관심을 기울여 제대로 피해구제가 되도록 가장 적절한 방법을 취하여야 합니다. 좀 더 구체적으로 말씀드리면, 활자매체의 경우 문제된 기사와 동일 또는 상응한 지면에 보도문을 게재하는 것을 원칙으로 해야 합니다. 방송의 경우 방송진행자의 낭독, 화면 아래 흐르는 자막, 정지 화면과 낭독 등의 다양한 방법으로 보도문이 방송되고 있는데 방송은 일회성이라는 매체 특성을 고려하여 가장 적절한 방법을 강구하여야 할 것입니다. 다만 실제 사건의 처리에 있어서는 피해구제보도 내용에는 합의했으나 피해구제보도의 방식이나 글자 크기, 게재방법 등에서 의견이 좁혀지지 않아 조정성립에 이르지 못하는 경우가 있으므로 원칙을 지키려고 노력하되 유연성도 필요한 부분이라고 생각합니다.

- ② 당사자 사이에 조정이 원만하게 진행되지 아니하는 경우 중재부가 적절한 조정안을 제시합니다. 조정안을 제시함에 있어 유의하여야 할 점은 당사자가 무엇을 하고 싶어 하는가를 생각하고 당사자의 생각을 억지로 고치거나 조정안을 강요하는 것은 지양하여야 한다는 것입니다. 양당사자를 설득하여 조정안을 받아들이는 경우 조정합의서를 작성하고 그에 대하여 낭독하는 것 등은 앞에서 본 바와 같습니다.
- ③ 당사자 간에 원만하게 합의되지 아니할 경우 조정을 갈음하는 결정을 할 것인지를 정합니다. 위에서 언급한 것처럼 조정을 갈음하는 결정을 하는 경우 많은 주의를 요합니다. 먼저 당사자의 이의신청이 있는 경우 소를 제기한 것으

로 본다는 것과 그 의미에 관하여 정확하게 설명함이 필요하고, 정확하게 예측하기는 어렵겠지만 위원회의 결정 내용이 소송의 결과와 같거나 유사하게 나올 것으로 예측되는 경우에 하는 것이 적절함을 유의하여야 합니다.

2012년도에 위원회에서 위원회 조정을 거친 소송 사건 58건을 분석한 결과 위원회에서 조정을 갈음하는 결정이 내려진 사건은 22건으로 원고승소는 13건(59.1%), 원고패소는 9건(40.9%)으로 나타났습니다.

- ④ 조정이 성립되지 않고, 사실관계가 분명하지 아니하여 신청이 이유가 있는지 여부가 불분명한 경우 조정불성립 결정을 하고, 신청이 이유가 없는 경우 기각 결정을 합니다. 2012년도 조사에서 위원회에서 조정불성립 결정이 내려졌던 27건의 경우, 법원에서 원고가 승소한 사건은 14건(51.9%)이었으며, 위원회 조정 결과 기각, 각하 결정이 내려진 경우에는 소송결과 모두 원고패소 판결이 내려졌습니다.
- ⑤ 결론에 이르게 된 근거를 설명하여야 합니다. 통상의 경우 결론에 이르게 된 근거를 설명하면 당사자가 납득하는 경우가 많습니다. 예를 들어 기각하는 경우 신청인의 신청이 이유 없다고 판단하는 근거를 설명하고, 조정을 갈음하는 결정이나 조정불성립 결정을 하는 경우 그 근거를 설명하는 것이 필요합니다.

(8) 심리를 마치면서 정리

심리를 마치는 순간에 당사자에 대하여 당부, 감사의 말을 적절하게 하는 것이 좋습니다.

조정이 성립되어 분쟁이 해결된 경우 당사자들이 조금씩 양보함으로써 원만하게 분쟁이 해결되었음에 대하여 치하와 감사의 말을 하는 것이 좋습니다. 예) “신청인과 피신청인께서 우리 중재위원들의 의견을 잘 따라주어서 원만하게 분쟁이 해결되었습니다. 양측의 협조와 양보에 깊이 감사드립니다.”

조정이 성립되지 아니한 경우 대화를 통한 현안의 해결을 적극적으로 모색할 것에 대한 당부와 심리의 협조에 대한 감사의 말을 하는 것이 좋습니다. 예) “심리가 종결되었으므로 이상으로 심리를 마칩니다”라는 취지의 딱딱한 말보다는 “비록 조정이 성립되지는 않았지만, 이번 심리를 통하여 서로 간의 입장을 잘 확인하였으므로 조금씩 양보하는 자세로 대화를 통해 양측이 현안을 해결하는 방법을 적극적으로

로 모색하시길 바랍니다. 그동안 심리에 협조하여 주셔서 깊이 감사드립니다”

3. 듣기, 말하기 및 태도

이 부분은 조정절차를 진행하는 모든 과정에서 필요하고 중요하기도 해서 별도의 항으로 여기서 자세하게 다룹니다.

(1) 듣기(경청)

① 효과적인 소통은 말하기가 아니라 듣기에서 시작합니다. 생산적인 대화는 신뢰에서 시작하며, 신뢰를 쌓을 수 있는 최고의 방법이 경청이기 때문입니다. 경청은 ㉠ 배우자 경청,¹³⁾ ㉡ 소극적 경청,¹⁴⁾ ㉢ 적극적 경청,¹⁵⁾ ㉣ 맥락적 경청,¹⁶⁾ ㉤ 공감적 경청¹⁷⁾으로 나눌 수 있으며 조정을 위한 심리에서는 적극적 경청과 맥락적 경청, 공감적 경청이 요구됩니다. 효과적인 말하기는 결국 듣기 능력에 의하여 좌우되며, 대화의 주도권은 경청하는 자에게 있다고 합니다. 통상 효율적인 커뮤니케이션을 위해서는 20%만 말하고 80%를 들어야 합니다.

② 과연 어떻게 들어야 잘 듣는 것인가?

1단계 - 말하는 사람과 그 내용에 주의를 집중 : 시각적으로 눈 맞추기(eye-contact), 끄덕이기, 똑바로 앉거나 약간 앞으로 기울인 자세를 취하고, 청각적으로 “음”, “흠”, “계속 하세요”와 같이 말하기를 고양시키는 태도를 보여줍니다. 만일 컴퓨터 화면을 보거나 메모를 해야 할 경우에는, “중요한 말이

13) 경청의 종류 중 가장 수준 낮은 경청으로 ‘배우자 경청’이란 말이 있다고 한다. 경청을 하되 수동적인 것보다 한 단계 더 나아가 귀담아 듣지 않는 것은 물론이고 심지어 중간 중간에 끼어들고 잘라 버리는 것을 말한다. 우스개 말로 하루에 남자는 약 15,000 단어를 사용하고 여자는 거의 배에 해당하는 30,000 단어를 쓴다고 한다. 그런데 그 이유는 아내들이 하는 말을 남편이 거의 듣지 않기 때문에 두 번씩 말해야 하기 때문이라고 한다.

14) 배우자 경청처럼 말을 가로막지는 않는다. 다만, 건성으로 듣는 시늉만 할 뿐 관심을 기울이며 듣지는 않는다.

15) 상대방의 말에 주의를 기울이며, ‘공감’을 표현한다. ‘저런’, ‘그래서’라는 추임새를 넣기도 한다.

16) 말 자체뿐만 아니라 말하는 사람이 어떤 맥락에서 말을 꺼냈는지, 그 말을 하게 된 의도와 감정, 배경까지 헤아리면서 듣는다.

17) 경청의 가장 심화단계이다. 공감적 경청은, 단순히 내용을 잘 듣거나 어떤 반응을 하는 게 아니라 상대에 대해 어떤 판단과 평가적인 견해를 배제하고 상대 마음에 일어난 경험 그대로를 수용하고 존중하며 공유하는 것이다.

니 좀 적어야 하겠습니다. 적을 때에는 귀하를 볼 수 없을지 모르지만, 듣고 있으니 계속 말씀하세요.”라고 설명합니다.

2단계 - 필요하다면 메시지를 끌어낸다 : 더 풍성하고 자세한 답변을 듣기 위해서, 또는 난잡한 진술을 필요한 주제에 대한 진술로 유도하기 위해서는 필요한 메시지를 끌어내야 합니다. 메시지를 끌어내는 가장 좋은 방법은 질문을 하는 것입니다. 활용할 수 있는 질문의 유형은 두 가지입니다. ㉗ 닫힌 질문(폐쇄형 질문, yes/no형 질문)은 특정 정보가 필요하거나 논의의 진행을 통제할 필요가 있을 때 효과적입니다. ㉘ 열린 질문(개방형 질문, wh-형 질문, “그래서요? ...에 대해 좀 더 이야기해 보세요”)은 정보를 탐색하거나 심도 있는 답변이 필요할 때 씁니다.

3단계 - 메시지를 이해했음을 표시한다 : 이해했음을 표시하는 방법도 여러 가지입니다. ㉙ 이해한 내용을 다른 말로 바꾸어 표현해준다. “그러니까, ...라는 말씀이죠?”, “제가 제대로 이해했다면, ...라는 말씀이네요. 그런가요?” ㉚ 당사자의 감정에 공감해준다. “정말 좌절했을 것 같군요” “당신과 가족이 요즘 그런 일을 겪고 있다니 유감이군요. ...에 대해 더 말씀해 주시겠습니까?” ㉛ 말한 목적을 재확인해 줍니다. “당신은 그것이 ...을 증명한다고 믿는 것이군요”, “제가 ...를 이해했다는 것을 확인하려는 것이군요”

4단계 - 의미를 확증 또는 명확화 시킨다 : 청자는 화자에게, 청자가 이해한 내용이 맞는지 확인할 기회를 주는 것이 좋습니다. 화자로 하여금 “그렇습니다. 그 얘기입니다”, “아닙니다. 제가 말하려는 것은 ...”이라는 식으로 반응할 기회를 줍니다.

③ 현실적으로 이러한 방식을 모든 사건에서 적용하기는 어려울 것이나 요약하면 당사자의 말을 주의 깊게 경청하고 있음을 직, 간접적으로 상대방에게 표시하여야만 신뢰관계를 형성할 수 있고, 그와 같은 신뢰의 바탕 위에서 자연스럽게 대화의 오고 가야 합니다.

(2) 말하기

자유로운 소통을 위해서는 온화하고 부드러운 분위기 형성이 필요합니다. 어린 당

사자라도 반말을 사용하는 것은 피하여야 합니다. 시작과 더불어 간단한 인사말로 긴장감을 완화하거나 당사자와 사이의 교감을 증진시키는 것이 좋습니다. 예를 들면 “비가 많이 오는데도 불구하고 오시느라 수고 많았습니다” 등 어떠한 상황에서도 흥분하지 않고, 비판이나 설교조로 말하지 않아야 합니다. 쉬운 용어를 사용하고 불필요한 질문을 자제하며 당사자가 배려 받고 있다고 느끼도록 말하여야 합니다. 여기에는 상당한 훈련이 필요한 것 같습니다. 흥분하여 자신의 말이 빨라지거나 격한 감정을 싣고 있는 경우 깊은 호흡을 하면서 잠시 멈추고, 그래도 진정이 되지 않는 경우 다른 위원들로 하여금 말하게 하거나 휴회하는 것도 좋은 방법입니다.

그 밖에 준언어적 표현으로 발성(콧소리가 섞이는 경우, 성량이 부족하거나 넘치는 경우, 목소리에서 긴장이 느껴지는 경우 등은 설득에 부정적 영향을 미친다고 한다)에 있어 맑고 편안하고 부드럽게, 성량(성량은 신뢰도와 직접 관계가 있다고 하는데 숨을 깊게 쉴수록 성량은 더 크거나 강해진다고 한다)을 알맞은 크기와 강도로 하며, 속도(통상 에너지가 넘치거나 흥분되어 있을 때, 스트레스가 많거나 시간제약이 있을 때 말의 속도가 빨라진다)가 빠르지 않도록 유의하여야 합니다.

(3) 태도(비언어적 표현)

면대면 커뮤니케이션에서 언어적 수단이 차지하는 비율은 35%에 불과하고, 비언어적 수단이 65%이상이라고 합니다. 당사자들과 눈 맞춤(관심, 매력, 친밀감을 표현하는 수단일 뿐 아니라, 지배력, 설득력, 공격력 그리고 공신력을 표현하는 수단)을 하고, 시선(시선은 고갯짓과 결합하여 하나의 언어가 된다)을 말하는 당사자에게 두어 집중하고, 표정(표정은 개개인의 태도와 감정을 파악하는데 가장 믿을 만한 지표로 해석된다)을 부드럽게 하여 당사자가 편안함을 느끼도록 하며, 자세(경청하고 있다는 의미에서 앞으로 약간 기울인 자세가 적절하다)를 똑바로 하거나 앞으로 약간 기울인 자세로 하여 경청하고 있음을 분명하게 표시하여야 합니다.

소극적인 면에서 살펴보면, 장시간 컴퓨터 화면을 보거나 기록을 보는 행위, 시선을 밖이나 다른 곳에 두는 것, 권위적인 표정이나 비웃는 태도 등은 피해야 합니다.

(4) 소결

듣기, 말하기 및 태도에 관하여 주로 기술적인 면에서 접근하였으나 실체는 진정성이라고 생각됩니다. 태어난 지 얼마 되지 아니하여 말을 못하는 어린아이도 자신을 안아주는 사람이 자신을 해치려고 하는 것인지, 아니면 자신을 사랑하여 안아주는 것인지 그 느낌과 태도 등을 통해서 실체 즉 진심을 알게 된다고 합니다. 형식적으로 사건을 한 건 처리하는 것을 넘어 마음과 정성을 다해서 당사자들의 편에 서서 분쟁을 해결해 보려는 간절함이 있을 때 듣기, 말하기 및 태도는 저절로 성의와 간절함이 묻어 나온다고 생각합니다.

Ⅲ. 맺음말

최근 〈역린〉이라는 영화에서 ‘조그만 일에서부터 정성을 다해야 세상을 변화시킬 수 있다’라는 요지의 대사가 나오는데 위 대사가 많은 곳에서 인용되고 있습니다.

조정도 어느 단계에서건 아주 조그만 것에서부터 정성을 다해야 당사자들의 신뢰를 얻게 되고 당사자들의 신뢰가 있어야만 비로소 원만하게 조정이 성립될 수 있습니다.

사건을 철저하게 파악하고, 언론조정과 관련된 용어들을 잘 이해하고 있는 것, 당사자를 배려하고 경청하는 것, 당사자들의 분쟁을 해결하려는 성의와 진정성을 말과 태도에서 보여 주는 것, 양측에 공정한 말과 태도를 견지하여 신뢰를 얻는 것 등 모든 것에서 정성을 다해야 할 것입니다.

■ 『조정을 위한 설득과 수사의 자료-Persuasion & Rhetoric Report』 과월호 목차

2013년 3월호 (창간호)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 마음을 얻는 조정기법 2. 법정의 수사학 - 설득을 위한 변론과 판결 3. 기고 : 경청으로 시작하여 합의로 매듭짓기
2013년 4월호 (vol.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 설득을 위한 말하기 전략 2. 설득을 위한 비언어 커뮤니케이션의 활용 3. 아리스토텔레스의 설득의 기법과 메시지 구성
2013년 5월호 (vol.3)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상대방의 유형에 따른 설득의 전략 2. 난감한 상황에 대처하는 현명한 설득법 3. 대화와 물음의 新수사학
2013년 7월호 (vol.4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 공정한 조정 - 과정에서 결과까지 2. 그리스신화 속 갈등 조정 3. 한비와 귀족자의 수사학 4. 대체적 분쟁해결제도(ADR)의 의미와 이념
2013년 8월호 (vol.5)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 리스킨(Leonard L. Riskin)의 조정인 유형 분류에 따른 설득의 전략 2. 역사의 순간에서 배우는 설득의 지혜 - 고려 최고의 외교가 서희와 남아프리카 화해의 상징 넬슨 만델라를 중심으로 - 3. 공자와 맹자의 인(仁)의 수사학 4. 미(美) 공공갈등 분야의 성공적 ADR 사례
2013년 10월호 (vol.6)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조정을 위한 공간활용의 전략 2. 고대 그리스 문학의 효시, 호메로스의 『일리아스』 속 설득의 순간 3. 질문의 수사학 4. 일본의 협상 문화로 짚어본 산업폐기물 분쟁 조정사례 5. 기고 : 법원 조정제도의 현황과 조정 활성화를 위한 과제 - 서울중앙지방법원의 경우를 중심으로 -
2013년 12월호 (vol.7)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조정을 위한 첫걸음 - 갈등분석 2. 『조선왕조실록』에 나타난 설득의 리더십 (上) - 『태조실록』과 『세종실록』을 중심으로 - 3. 스몰토크(small talk)의 수사학 4. 중국의 법문화로 살펴본 인민조해(人民調解) 제도의 특징 5. 기고 : 언론사건 조정의 특성과 바람직한 조정기법

■ 『조정을 위한 설득과 수사의 자료-Persuasion & Rhetoric Report』 과월호 목차

<p>2014년 2월호 (vol.8)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 기고 : 한국 사회 갈등 원인에 대한 일고(一考) 2. 감정을 이용한 설득과 조정 스피치 3. 『조선왕조실록』에 나타난 설득과 수사의 리더십 (下) - 『광해군일기』와 『정조실록』을 중심으로 - 4. 미국 또래조정(Peer Mediation)의 현황과 사례
<p>2014년 4월호 (vol.9)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 설득을 위한 경청(傾聽) 2. 상대를 움직이는 논증의 기술 (I) 3. 국가 간 협상의 지혜 - 루이지애나와 알래스카 판매 협정을 중심으로 - 4. 프랑스의 사전 갈등예방 기구, CNDP(국가공공토론위원회)의 현황과 사례 5. 기고 : 노자가 전하는 갈등해결의 지혜
<p>2014년 6월호 (vol.10)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조정과 협상전략 2. 상대를 움직이는 논증의 기술 (II) 3. 『줄리어스 시저』에 나타난 설득과 수사 - 브루터스와 안토니의 연설을 중심으로 - 4. 한 통의 편지가 단초가 된 미(美) · 소(蘇) 간 군축협상 5. 기고 : 장자의 우언(寓言) · 중언(重言) · 치언(卮言)의 은유법

안 내

- ☞ 『조정을 위한 설득과 수사의 자료』는 언론중재위원회 홈페이지(www.pac.or.kr) 또는 모바일 웹(m.pac.or.kr)의 정보자료실에서도 보실 수 있습니다.
- ☞ 이 책자와 관련된 문의사항이 있으면 언론중재위원회 연구팀(02-397-3042~3044)으로 연락주시기 바랍니다.
- ※ 『조정을 위한 설득과 수사의 자료』는 격월로 발간됩니다.