

조정을 위한 설득과 수사



오해와 불신 해소를 통한 집단갈등의 해결

- 진로소주와 마산 평암리 주민 간 공장증설 갈등 사례를 중심으로 -

허 정 도
마산YMCA 이사





1. 우연히 시작된 갈등 종재

민주화 이후 시민들의 권리의식이 조금씩 높아지면서 다양한 문제들을 둘러싼 사회적 갈등이 눈에 띄게 늘어났다. 큰 사건만 짚어 보아도 부안 방폐장, 경주 방폐장, 천성산 터널, 제주강정 해군기지, 밀양 송전탑, 원전 건설 등 이루 헤아릴 수 없을 정도다. 최근의 것으로는 동남권 신공항이 있고, 현재진행형은 경북 성주에 배치된다는 사드(THAAD)가 있다.

이러한 갈등은 정책결정권자와 그 정책에 의해 삶의 질이 결정되는 사람들 사이에 생기는 민관 간의 갈등이다. 주로 특정 시설을 국토 어딘가에 반드시 설치해야만 된다는 정부의 입장과 해당 지역 주민의 기피현상 사이에 발생하는 갈등이지만, 국토보전에 대한 장기적인 전망을 세우지 못해 생기는 경우도 많다.

지난 세월, 우리는 어느 갈등 하나 충분한 의사교환과 투명한 절차를 통해 합리적으로 해결해내지 못했다. 복잡하게 얽혀 있는 사드 문제도 마찬가지다. 정당한 과정을 거쳐 합의를 이끌어낸 경험이 일천하기 때문일까? 갈등을 조정해야 하는 정치권마저 조정은 커녕 오히려 분열을 증폭시키는 형국이다.

전국 단위의 거대갈등보다 규모는 작을지 모르지만, 결코 가볍지 않은 갈등들이 도처에서 발생하고 있다. 필자가 살고 있는 경남 마산지역에도 바다 매립, 도로 확장, 송전 철탁 건설, 쓰레기 소각, 도시 난개발 등 크고 작은 이슈의 갈등이 끊이지 않는다. 대표적인 사례가 몇 년 전 마산의 수정만 매립지 STX조선 기자재공장 설치에 대한 찬반 갈등이었다. 지방정부와 기업이 결속하여 마을 앞 매립지를 공장부지로 사용하려하자 주민들이 반대하며 맞섰던 사건이다. 공장건설을 추진한 시장이 마을주민으로부터 계란 세례를 받는 등 감정의 골이 깊어지자 공장건설을 지지하는 시민들이 마을주민들을 공격적으로 압박하였고,¹⁾ 이와 반대 입장에 선 시민들과 시민사회단체 그리고 일부 종교

계에서는 주민들을 지원하였다. 한 마을의 문제가 사회집단 간의 단체싸움으로까지 번졌던 것이다. 그 과정에서 마을주민들끼리도 찬반으로 나누어졌고, 심지어 가족끼리도 갈등을 겪는 등 오랜 세월 평화롭게 살아온 마을공동체가 치참히 파괴되는 안타까운 일들이 발생하고 말았다.²⁾

이 사건에서 보듯이, 지역에서 발생하는 대부분의 갈등은 경제논리를 앞세워 무리하게 시도하는 개발사업과 이로 인해 피해를 보는 지역주민들이 맞서는 방식으로 전개된다. 그 중간에 주민들을 지원하는 시민사회단체가 개입하기도 한다. 초기에는 자신들의 입장을 밝히는 것으로 시작되지만 점차 집회, 시위, 농성, 점거 등의 양태로 발전되며 물리적인 충돌로 이어지기도 한다. 상대방을 고소·고발하거나 손해배상청구 등을 비롯한 법정싸움으로 가는 경우도 많다. 갈등이 진행되는 동안 지역공동체는 상처와 불신으로 폐쇄해지고 시민들의 여론도 나누어지는 등 갈등의 판이 점점 커지며 재생산되기도 한다.

갈등이 없는 사회는 없다. 하지만 발생한 갈등이 증폭되느냐, 해소되느냐의 문제는 그 사회의 역량에 달렸다. 이에 관해 새만금 방조제와 부안 방폐장 사건을 다룬 『지속가능한 세상을 향한 발돋움』의 3장, 「갈등은 무엇을 먹고 자라나」편에서는 불신과 갈등이 증폭되는 이유를 다음과 같이 열거하고 있다(박진섭·소병천, 2008). 대부분 행정청의 대응방식과 관련이 있다.

- ① 부정확한 정보를 부정직하게 흘리는 사람들
- ② 요식행위에 그치는 사업설명회와 공청회
- ③ 비밀로 묻어둔 별도의 정보 존재
- ④ 전문가를 동원해 주민을 설득하려는 자세
- ⑤ 형식적으로 실시하는 갈등당사자와의 논의

* 이 글은 2009년 여름에 있었던 ‘진로소주와 마산 평암리 주민들의 갈등’에 관한 이야기이다. 처음 원고를 의뢰 받았을 때는 이미 오래된 이야기라 큰 의미 없다고 생각했다. 하지만 우리 사회의 갈등이 7년 전에 비해 조금도 달라지지 않았다는 점을 상기하며 해묵은 이야기지만 기억을 되살려본다.

1) 수천 명이 수정마을에 모여 ‘지역경제를 위해 공장건설은 어쩔 수 없다’는 등의 구호를 외치며 집회를 하기도 했다.

2) 갈등이 지속되는 중 도시통합으로 행정체제와 시장도 바뀌었고, 근래에는 STX그룹이 와해되는 등 많은 변화가 있었다. 현재 해당 매립지는 방치되어 있는 상태다.

- ⑥ 객관적·과학적 결과만 있으면 주민들을 설득할 수 있다는 맹신
- ⑦ 이미 결론을 내려놓고 시작하는 논의와 협상
- ⑧ 정치적 계산
- ⑨ 주민의 반대논리에 심사숙고하지 않는 태도

본 글의 사례에 등장하는 진로소주 공장은 당시 (주)진로의 수출용 상품을 전담 생산했던 공장이다. 옛 마산시(現 창원시 마산합포구)³⁾ 진전면 평암리에 위치하고 있다. 이 공장과 평암리 주민들 간의 싸움이 지역 언론을 도배한 것은 2009년 봄부터였다.

필자가 이 갈등의 중재를 맡게 된 것은, 지금은 창원·진해와 통합이 되어 이름도 사라져버린 마산상공회의소 한철수 회장의 부탁 때문이었다. 사전 설명도 없이 받은 부탁이라 의아하기도 해서 발을 뺐다. 그런 경험이 없다, 너무 힘든 일이다, 능력이 모자란다고 했다. 하지만 한 회장은 물려서지 않았다. 적법한 절차에 따라 공장증설을 시도하는 기업과 대대로 살아가야 할 삶의 터전을 지키기 위해 자신들의 주거권을 지키려는 주민 사이의 갈등인데, 마산상공회의소로 중재를 해달라는 요청이 왔다는 것이다. 해주어야 한다, 해줄 줄로 믿는다고 설득했다. 필자를 선택한 이유를 물었더니 웬지 해낼 수 있을 것 같아서라는 어정쩡한 답을 했다. 그날 필자는 한 회장의 부탁을 끝내 수락하지 않았다. 내가 할 수 있는 일이 아닌 것 같아서였다. 생각을 좀 더 해보라는 말을 들으며 헤어졌다.

하루 이틀 더 고심한 끝에 마음을 바꾸게 되었다. 만약 중재에 성공하게 되면 지역사회에 더없이 좋은 일일 것이라 생각했다. 큰 상처를 남겼던 STX 수정만 매립지 사건이 결정적 동기였다. 수많은 갈등들이 있었지만 제대로 해결된 사례가 없었던 도시가 마산이었다. 다툼은 많았지만 진정한 의미의 중재와 협상을 해본 적도 없었다. 그런 점에서 만약 이 일이 성공하면 큰 의미가 있겠다 싶었고, 갈등을 해결해낸 모습에 대한 의욕도 내심 일었다. 필자의 중재는 그렇게 시작되었다.

3) 2010년 7월 1일을 기해 마산시, 창원시, 진해시는 창원시로 통합되었다. 기존의 마산시는 창원시 마산합포구와 마산회원구로 행정구역이 변경되었다.

II. 초보자의 중재가 시작되다

먼저, 진로소주와 평암리 주민 간의 갈등이 일어나게 된 배경과 필자가 중재에 투입되기 직전까지의 상황을 살펴보면 다음과 같다.

수출물량이 늘어나는 추세였던 진로 측은 최신설비를 도입하여 생산량을 높이기로 하고, 이 때문에 부족해질 창고용지를 확보하기 위해 공장 증설을 계획하였다. 하지만 토지용도가 농림지역(농업보호구역)이어서 증설이 불가능했다. 그럼에도 평암리의 자연환경이 너무 좋아 다른 곳으로 이전할 계획은 애당초 없었다. 이런 사정 때문에 농림지역에서 합법적으로 공장을 증설할 수 있는 수단인 산업단지 지정 신청을 하기로 하고, 2009년 초 마산시 진전면 평암리 1352번지 일원에 80,834㎡의 진전평암일반산업단지조성 신청을 하였던 것이다.

평암리 주민들은 뒤늦게 이 사실을 알게 되었다. 즉각 반대대책기구를 만들어 저항했다. 공장 확장으로 취수량이 증가되면 결국 주민들의 생명줄인 지하수가 고갈될 것이라는 우려 때문이었다. 지하수 문제 외에도 공장을 오고가는 대형차량의 교통사고 불안, 도로 폭에 비해 과도한 교통량 등 평소애 가지고 있던 불만도 함께 터트렸다. 공사 중 비산먼지 및 청결문제뿐만 아니라, 진로 측에서 음료수 생산 공장도 허가 받아 지하수를 더 많이 사용할 것이라는 소문 등도 함께 거론되었다.

주민들의 이러한 문제제기에 대해 진로 측에서는, 지하수 사용량을 줄이기 위해 조정용수를 재활용수(빗물, 농업용수, 정화수 등)로 사용할 뿐 아니라 최신 절수형 세병(洗瓶)기를 도입하여 세병수의 양도 줄이겠다는 등의 계획안을 밝혔다. 진입도로 문제는 공장 정문 앞 공간을 넓게 확보해 교통사고 위험요소를 제거하고, 진입도로 전 구간에 도로시야가 개방되도록 조치할 것이라고 했다. 전체도로 폭 확장문제는 지역 시의원과의 면담을 통해 마산시에 건의 중이라고도 밝혔다.

또한, 차후 공장 추가 증설문제에 대해서도 입장을 밝혔다. 주류 산업은 그 특성상 각 나라의 주요한 세금징수원이므로 수요가 일정량을 넘어서면 수입 대신 자국 내 생산시설을 갖추기 때문에 수출 물량이 크게 증가하지 않는다고 했다. 음료수 생산도 절대 하지 않을 것이라고 했다. 또한 지하수 관정을 추가로 개발할 때에는 반드시 마을주민들과

사전에 의논하겠으며, 취수자료도 항상 투명하게 관리하고 주민들이 요구하면 언제라도 공개하겠다고 밝혔다.

하지만 거기까지였다. 진로 측에서 밝힌 모든 설명과 약속들은 평암리 마을주민들의 마음을 조금도 얻어내지 못했다. 무망한 설명과 약속이었다. 갈등이 시작된 직후부터 이미 상대방에 대한 신뢰는 깨져버렸고, 갈라진 감정의 골을 좁히기에는 양측의 거리가 너무 멀었다. 약속과 설명이 나오면 나올수록 갈등 초기부터 쌓인 불신과 반목이 증첩되어 감정의 대립만 점점 세지는 형국이었다.

필자가 중재를 하겠다고 평암리로 갔을 때는 상황이 이 정도로 전개된 뒤였다. “두 번 다시 만나기도, 생각하기도 싫다”는 말이 양측 모두에서 흘러나오고 있던 때였다. 실제 상황을 파악하고 난 뒤, 중재에 대한 나의 자신감이 약간 흔들리기도 했다. ‘있을 것이라 믿고 찾으면 답은 언제나 있다’고 했던 루이스 칸(Louis I. Kahn)의 의지도 그때는 큰 힘이 되지 않았다.

하지만 이미 돌이킬 수 없는 일, 마음 단단히 먹고 부딪쳐 보기로 했다. 초보 중재자였지만 나름의 단계별 계획을 세웠다. 이런 갈등을 중재해본 적은 없었지만 상식에 기초해 매듭을 풀기로 했다. 상식대로만 하면 80%는 도달한다는 평소의 지론 때문이었다. 얼마나 효과가 있을지는 모를 일이었다. 다음은 당시 세웠던 몇 가지 원칙이다.

- ① 양측을 각각 따로 만나 이야기를 충분히 듣는다. 이 과정을 통해 각자의 본심이 무엇인지 상대방을 어떻게 생각하고 있는지 파악한다.
- ② 중재자인 나 외에 다른 어떤 사람의 개입도 막는다. 말 한마디에 천 냥 빚도 갚는다 했지만 말 한마디에 천 냥 빚이 생길 수도 있기 때문이다.
- ③ 중재가 설익은 상태에서는 양측이 서로 만나지 않도록 한다. 내용을 갖추지 못한 상태의 만남은 다툼 외에 부를 게 없기 때문이다.
- ④ 당사자가 협상 테이블에 앉기 전에 중재자와의 협상을 먼저 해서 양측이 주장하는 거리의 폭을 줄인다. 주장의 폭이 좁아야만 합의 가능성이 높기 때문이다.

중재가 시작되었다. 절박한 이에게는 자신의 말을 잘 들어주는 사람이 필요하다. 필자가 가장 먼저 했던 일은 주민 측 대표와 진로 측 대표를 번갈아 만나는 것이었다. 여러 차례 만났다. 만나서는 그분들의 이야기를 충분히 그리고 소상하게 들었다.

쌍방 모두 처해진 입장에서 진심을 말했다. 과도하다 싶은 말을 듣기도 했고, 억울하겠단 싶은 마음이 들 때도 있었다. 하지만 그 과정에서 기업과 주민들의 입장과 염려 그리고 상대방에 대한 불만과 불신 등을 자세히 알게 되었다. 당사자의 입장을 충분히 듣고 아는 것이 중재의 첫 걸음이라 생각했던 접근방식은 성공적으로 시작되었다.

같은 자리에서 양측을 동시에 만나지는 않았다. 입장이 걸려지지 않은 상태에서 상대를 만나게 되면 까칠하고 거친 말만 오갈 뿐 생산적인 대화가 잘 안되기 때문이었다. 날카롭게 던진 말 한마디에 본질은 사라지고 감정싸움으로 변질되기 쉬운 것이 이런 일의 특징이라, 기업이건 주민이건 중재자를 통해서만 상대에게 의사를 전달토록 했다. 당사자를 만날 때는 상공회의소 직원 한 분이 동석하였다. 대화에 끼지는 않았지만 중재자와 협상하는 과정을 지켜보는 이가 있으면 서로 말을 바꾸거나 적당히 얼버무리지 못할 것이라 생각했기 때문이다.

공무원과 시의원 그리고 지역유지 등에게는 일체의 개입을 하지 않도록 했다. 지역발전이라는 명분으로 기업 입장만 일방적으로 주민들에게 전달, 결과적으로 불신을 조장시킬 수 있다고 생각했다. 행세깨나 한다는 분들의 언행이 갈등을 악화시키고, 별 생각 없이 던진 속없는 말 때문에 해결되어가던 갈등이 다시 복잡하게 얽혀드는 것을 많이 보았기 때문이었다.

대화를 해나가면서 그간 몰랐던 여러 가지 사실을 알게 되었다. 드러나 있던 이야기들이 아니라 실제적 진실을 알게 되었던 것이다.

우선 기업의 입장이다. 진로 측에서는 필자를 만나는 내내 공장을 증설해야하는 당위성만 주장하였다. 그리고 주민들이 공장증설을 반대하는 이유는 대기업인 자신들에게 높은 보상비를 받기 위한 것이라 알고 있었다. 자신들은 주민들과 상생하고 싶지만 주민들이 전혀 마음을 열지 않는다고 했다. 정작 주민들이 중요하게 생각하는 지하수 고갈문제에 대해서는 별 관심조차 없었다. 대화할 준비가 전혀 되어 있지 않았다는 말이다.

평암리 주민들은 이런 기업의 입장과는 전혀 달랐다. 기업이 자신들을 상대로 통계와 지표를 허위로 제시하는 등 거짓말을 해왔기 때문에 그들이 제시하는 설명과 약속은 믿을 수 없다고 했다. 앞으로는 대화를 하자면서 뒤로는 행정과 법을 내세워 힘으로 공장 증설을 밀어붙인다고도 했다. 과거에 있었던 작은 일들까지 꺼내 따지고 공격하는 등 기업을 극도로 불신했고 감정도 격해져 있었다.

중재하겠다고 나선 필자 자신도 이해하기 힘들 정도의 불신과 오해가 양측 모두에 깊이 배어 있었다. 갈등이 시작된 내내 서로 만나면 차분한 대화 대신 고성어 오갔다. 정제되지 않은 언론보도와 다독거린다고 나섰던 공직자와 지역유지를 통해 상대방 의중을 전해들은 결과였다.

극단의 양 끝에 선 기업과 마을주민들의 입장을 확인하면서 필자는 갈등과정에서 주고받은 감정 섞인 언행들 때문에 진실이 얼마나 왜곡되는지를 확인하였다. 이 왜곡된 시각을 바꾸지 않으면 결코 협상이 진전될 수 없다는 결론을 얻었다.

만남의 횟수가 늘어나자 이야기가 조금씩 진전되었다. 혹시나 했던 중재자에 대한 경계심도 내려놓게 되었고, 상대방에 대해 딱 닫혔던 마음의 문도 조금씩 열려가는 것이 눈에 보였다.

만남이 계속되던 어느 날, 기회다 싶어 진로 측에 “주민들이 불순한 의도나 보상금 몇 푼을 노리고 공장증설을 반대하겠나? 삶의 터전인 이 아름다운 산촌에 지하수가 고갈되면 어떻게 되겠나? 그 불안감이 공장증설의 반대이유다. 만약 당신이 마을 주민이라면 이럴 때 어떻게 하겠는가?” 라며 주민의 입장을 전해주었다. 비슷한 시기 주민 측에는 “이야기를 들어보니 회사가 주민들을 고의적으로 기만한 것이 아니더라. 사실관계가 왜곡되어 알려져 있더라. 주민과 상생하기를 진심으로 원하고 있더라”는 말을 몇 가지 사례를 들어가며 전해주었다.

조금 지루하기도 했던 일이었지만 이런 식의 만남과 대화가 수차례 거듭되면서 상대방에 대한 인식이 조금씩 달라진다는 느낌을 받았다. 중재 성공 가능성을 짐작케 한 이 변화가 내게 큰 힘이 되었다.

양측이 풀어내야할 문제가 적지 않았다. 대부분 주민들이 제기한 문제에 대해 기업이

● ● ●

답해야 하는 것들이었다. 지하수 취수량 증가, 진입도로 문제, 건설과정에서 발생할 문제, 향후 생산품목 변경 여부, 건물의 용도 문제, 지하수로 인한 환경영향평가 등 많은 쟁점들이 있었다. 하지만 이번 갈등의 핵심쟁점은 생산규모를 늘이기 위해 지하수 취수량을 늘여야 하는 기업의 입장과 그렇게 되면 지하수량이 점점 줄어들어 결국 지하수가 고갈될 것이라는 주민들의 입장 충돌이었다. 따라서 필자는 다른 쟁점은 일단 미뤄 놓고 ‘일일 지하수 취수량’ 문제를 집중 해결하자고 기업과 주민들에게 제안했고 동의를 받았다.

양측이 직접 만나 협상을 하기 전에 중재자와의 협상이 먼저 시작되었다. 단계가 바뀌어 시작된 협상이 아니라 계속되는 대화 속에서 자연스럽게 시작된 협상이었다. 필자가 의도했던 방식이었다.

밀고 당긴 협상 끝에 만들어진 최종안은 진로 측에서는 하루 300톤 취수량 확보, 주민 측에서는 200톤 취수 허용이었다. 100톤의 차이는 있었지만 이런 답을 얻게 된 것도 짧지 않은 시간 동안 속마음을 털어 놓고 나눈 대화의 결과였다.

양측이 처음 중재자에게 내밀었던 취수량은 진로측이 350~400톤, 주민측은 100~150톤이었다. 그 이하는 절대, 그 이상은 절대 불가라는 양측의 입장이 강고했지만 조금씩 양보한 것이다. 기업에게는 주민의 입장에서, 주민에게는 기업의 입장에서 대화로 풀었던 중재자의 우선협상이 얻어낸 결과였지만, 사실은 이미 상대방에 대한 오해가 조금씩 풀려가고 있었던 상황이 만들어낸 결과였다.

하루 취수량 200톤과 300톤, 100톤이라는 차이를 안고 진로 측과 주민들이 중재자와 한 자리에 앉았다. 중재 시작 후 양측이 마주 앉기는 처음이었다. 기업에서는 대표이사 와 담당이사를 비롯한 너댓 명이 나와 앉았고 주민대표로는 그동안 진로 측에 날을 세웠던 대여섯 분이 자리를 채웠다. 중재 후 상대방에 대한 이미지가 달라졌기 때문인지 분위기가 그리 나쁘지는 않았지만 여전히 서먹했다.

형식적인 소개와 인사가 끝난 후 중재자인 필자가 먼저 진로 측을 향해 말문을 열었다. 정확히 기억나진 않으나, 대략 이런 내용이었다.

“아무리 한 기업의 경영을 책임진 분들이라고 하지만 이 회사는 여러분의 직장일 뿐이다. 그러므로 여러분들은 때가 되면 이 산촌을 떠날 것이다. 그런 점에서 보면, 지금 이

순간은 기업 임원으로서 주민과 다투고 있지만 훗날 당신들이 이곳을 떠나고 난 뒤에는 이 마을에 지하수가 고갈된다 해도 여러분의 삶과는 아무 관계없는 것 아니냐? 어떻게 생각하느냐?”고 물었다. 다른 답을 못할 질문을 던졌으니 진로 임원들의 대답은 하나 밖에 없었다. “그렇다”고 했다.

나는 계속 이어나갔다.

“하지만 평암리 주민들은 오랫동안 이곳에서 살았고 후손들도 그럴 가능성이 높다. 훗 나중에 지하수가 고갈되면 이 분들의 삶은 어떻게 되는 거냐? 이 분들 여기서 살 수 없게 된다. 생각해 보라, 지하수가 말라버린 마을. 그렇기 때문에 주민들이 지하수를 바라보는 눈은 여러분과 다를 수밖에 없다. 그걸 인정해야 된다.”

파지듯 이어간 중재자의 말을 진로 임원들은 묵묵히 듣고만 있었다. 주민들은 자신들이 하고 싶었던 말을 대신해준 중재자에게 고마운 눈빛이 역력했고, 진로 임원들도 내 말뜻을 충분히 이해하는 눈치였다. 나중에 안 일이지만 이 때 필자의 말을 듣고 주민들이 중재자의 진정성을 확실히 믿게 되었고, 그것이 협상타결에 큰 도움이 되었다고 했다.

진로 측에 말을 끝낸 뒤 이번에는 주민대표들 쪽으로 말을 돌렸다.

“여기 앉은 진로 측 경영진들, 모두 봉급 받고 사는 사람들이다. 만약 여러분들이 무리한 요구를 하고, 그 요구에 밀리면 이 분들은 어떻게 되겠는가, 무능하다고 취급받을 것 아닌가? 자리가 위태로워질 수도 있다. 여러분 가족 중에도 회사 다니는 사람 있을 것 아니냐, 기업이 납득할만한 수준에서 요구하도록 하자.”고 호소 반, 요구 반 섞은 설득을 시작했다.

입장이 다른 발언과 감정 섞인 날카로운 말도 몇 마디 나왔지만 의외로 쉽게 해결되었다. 아니, 양측이 이미 마음속으로 답을 가지고 나왔을지도 모를 일이었다. 핵심쟁점인 ‘일일 평균 지하수 취수량’은 250톤으로 합의되었다. 내심 이미 예상했던 일이었다. 핵심쟁점이 해소되자 나머지는 일사천리, 마지막 박수소리가 나오기까지는 긴 시간이 필요 없었다.

이 날로 진로와 평암리 주민들은 몇 달 동안 이어진 갈등에 종지부를 찍었다. 합의된 내용은 1) 하루 평균 취수량 250톤, 2) 업종전환 및 공장 추가확장 금지, 3) 진입도로 개선대책 수립, 4) 기업과 주민 상생 등이었다.

III. 기업과 주민, 상생협약을 체결하다

2009년 7월 15일, 무더위 속에 시작된 나의 우연한 중재는 여름 막바지인 8월 25일, 평암리 주민들과 진로가 상생 협약을 하는 날 끝났다.

우여곡절 끝에 해결된 진로소주와 평암리 주민의 갈등은 오히려 전화위복이 되었다. 해결된 지 일주일인 지난 9월 1일, 원만한 합의를 통해 상생협약이 체결된 것을 기념하며 진로소주 측에서 평암리 주민들을 초청하여 상생화합 잔치판을 벌였다. 공장견학도 함께했다. 마을 초입에 넓은 터를 차지하고 있었지만 마치 닫힌 섬처럼 주민들과는 입닫고 지낸 공장이었다. 하지만 이 날은 닫혔던 공장 문이 활짝 열렸고, 직원들도 웃음으로 주민들을 맞이하였다. 마을사람들은 처음 구경하는 술 생산과정을 신기해했고, 오고가는 소주잔에 즐거워했다. 기업, 주민, 중재자가 함께 터뜨린 웃음소리로 산촌마을은 시끌벅적 화기애애했다. 잔치가 끝날 즈음,

“사장님, 저희 집에 한 번 놀러 오이소. 차 한 잔 대접하겠습니다.”

“예, 앞으로는 저희도 마을 주민입니다. 경조사 있으면 꼭 연락해주세요.”

막혔던 답이 허물어지고 닫혔던 마음이 열리자 모두 한 이웃이 되었다.

중재를 하면서 배우고 느낀 게 많았다. 모든 갈등이 상대방에 대한 신뢰부족과 오해로 발생하고 증폭된다는 평범한 사실을 다시 확인하였다. 주민은 주민대로, 기업은 기업대로 자신의 사정만 생각할 뿐 상대방의 입장을 고려하지 않아 갈등이 점점 깊어진다는 사실도 알게 되었다. 역시 진실보다 더 큰 힘은 없었다.

돌이켜 생각해도 보람 있었던 일이다. 중재가 끝난 후 시민운동을 함께해온 지인들의 평가가 있었고 언론의 분석과 보도도 있었다. 중재 성공이유로 중재자의 진정성이 확인되었기 때문이라고도 했고, 중재자에 대한 사회적 신뢰가 작용했기 때문이라고도 했다.

필자를 중재자로 지목했던 마산상공회의소 회장은 ‘언론사 대표일 뿐 아니라 한국 YMCA연맹 이사장도 지낸 사람이었기 때문에 기업과 주민의 갈등을 중재할 수 있는 적임자’로 판단해서 일을 맡겼다고 했다. 또한 주민대책위를 이끌었던 시인 송창우 선생은

“사실, 주민들 입장에서는 회사 측에서 내놓은 합의안의 진정성을 쉽게 수용하기 어려웠다. 주민의 입장에서 해결해줄 믿을만한 분이 중재자로 나섰기 때문에 신뢰 회복이 가능할 수 있었다”고 했다. 모두 필자가 받기에 과분한 평가였다. 그러나 중재자 혼자 힘으로 해결해낼 수 있는 갈등은 애당초 없다. 결국 이 상생의 결과는 당사자들의 노력과 진심이 만들어낸 것이었다.

갈등 해결은 일반적으로 자율 해결, 공적 해결, 제3자 해결 등으로 나뉜다. 필자의 개입은 전형적인 제3자에 의한 해결에 해당한다. 제3자 해결도 개입 강도에 따라 알선, 조정, 중재 세 가지로 구분되는데 이번 경우는 알선이나 조정보다 훨씬 강도가 센 중재(arbitration)였다고 볼 수 있다. 중재자는 갈등 종결에 대한 권한과 책임도 있지만, 그만큼 갈등 쟁점에 대한 면밀한 검토와 이해를 통해 중재안을 만들어야 한다. 자칫 갈등 당사자들의 의사와 괴리된 중재안을 내놓게 되면 모든 것이 수포로 돌아가기 때문에 양측 당사자들의 의중을 신중하고 세밀하게 파악해야 한다(김영수, 2004). 나의 중재가 최선은 아니었을 것이지만, 나름 있는 힘을 다한 40일이었다.

주민이 기업의 필요성을 왜 모르겠으며, 기업은 지역주민의 소중함을 왜 모르겠는가? 갈등의 원인은 소통하지 않고 신뢰하지 않는 데서 온다. 날 선 칼로 폐부를 도려내듯 차갑고 예리한 말들만 오고가면 갈등의 골은 점점 깊어져 간다. 상처 받은 감정 때문에 더 깊어지고, 배려 받지 못하는 서운함에서 더 벌어진다. 감정이 상하면 그 어떤 말도 가슴에 와 닿지 않는다. 왜 인간을 감정의 동물이라 말하겠는가. 문제는 소통부재, 신뢰상실에 있다. 마음을 열고 의논하면 세상에 못할 일이 어디 있을까? 다 사람이 하는 일인데.

〈참고문헌〉

박진섭·소병천 (2008). <지속 가능한 세상을 향한 발돋움>. 파주: 창비. 71~123.

김영수 (2004). <시민단체의 갈등중재 역할>. 파주: 한국학술정보. 58.