2022 GGCF
정책라운드테이블

공존과 협력

경기문화재단

경기도 수원시 권선구 서둔로 166 경기상상캠퍼스 H. www.ggcf.kr

비매품/무료

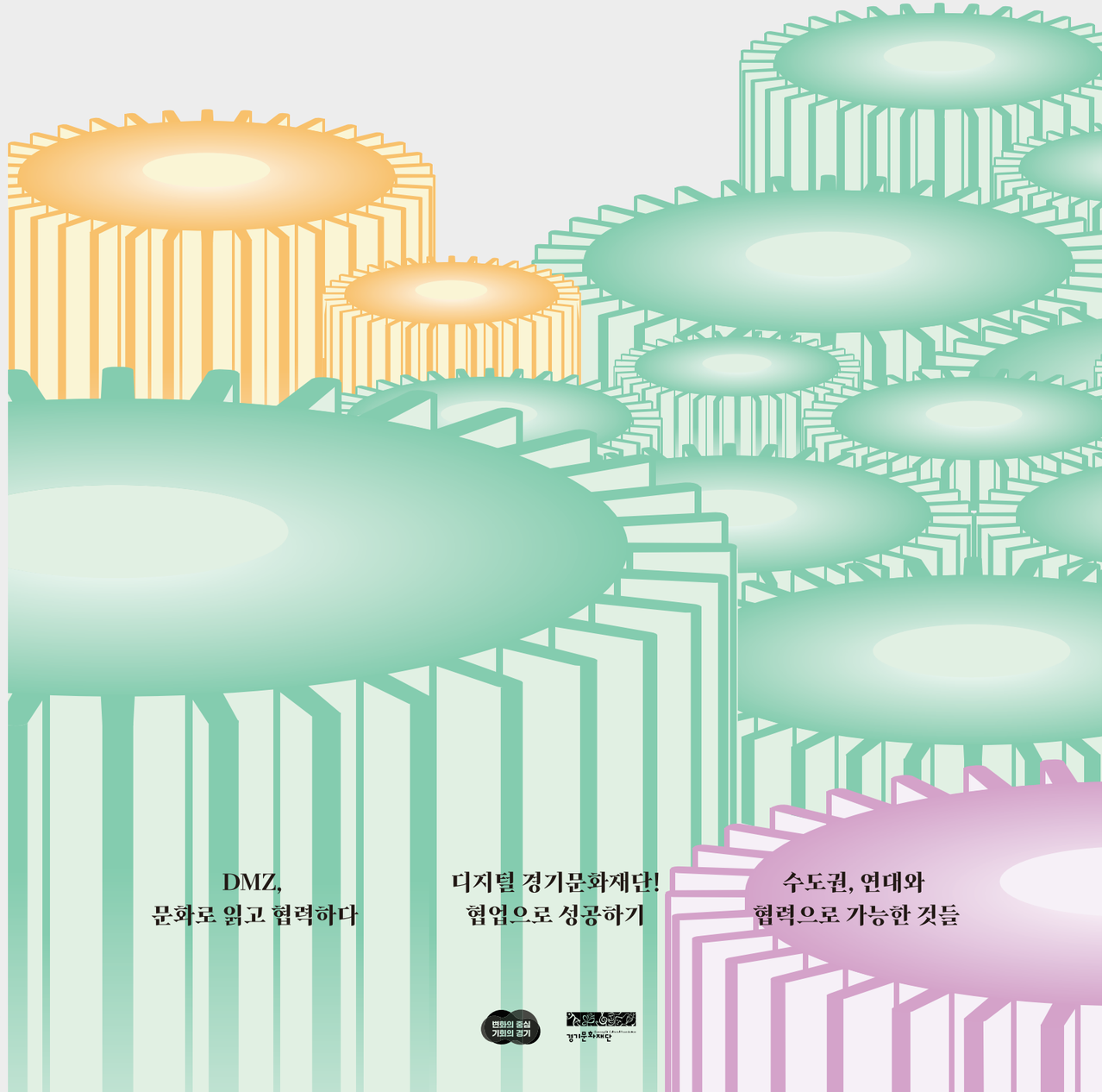
93040

ISBN 978-89-999-0439-4

2022 GGCF 정책라운드테이블 <공존과 협력>

2022 GGCF 정책라운드테이블 2022. 6~9 집중탐구

공존과 협력



DMZ,
문화로 읽고 협력하다

디지털 경기문화재단!
협업으로 성공하기

수도권, 연대와
협력으로 가능한 것들

변화의 중심 기회의 경기

경기문화재단

2022 GGCF
정책라운드테이블

공존과 협력

목차

도내 기초단위 협력

1회 DMZ, 문화로 읽고 협력하다
2022. 06. 08.

004 **주제발표** | 역사문화자원으로서의 DMZ 가치 인식 — 천상만
010 **종합토론** — 이정훈 김태완 송진영 윤미숙 백정희 김승호 김영대 황순주 홍철욱 천상만

조직 내부 협력

2회 디지털 경기문화재단! 협업으로 성공하기
2022. 07. 13.

028 **주제발표** | 디지털 트랜스포메이션(DX)을 위한 조직문화 혁신 — 김형택
040 **종합토론** — 강 헌 황순주 진민경 황록주 한창규 박슬기 김태용 김지희

전국 광역단위 협력

3회 수도권, 연대와 협력으로 가능한 것들
2022. 09. 14.

056 **주제발표** | 메가 수도권의 경쟁력! 과제와 전략 — 이상대
078 **종합토론** — 김진환 나도삼 황순주 이상대 이현식 최영화 최승주 유영심

* 종합토론은 현장 녹취록에 기반한 내용이며, 현장성의 기록을 위해 최대한 변형 없이 수록함.
* 회차별 전체 영상은 경기문화재단 공식 유튜브 채널(https://www.youtube.com/user/ggcfkr)에서 시청 가능

1회

DMZ, 문화로 읽고 협력하다

2022. 06. 08.

주제발표

역사문화자원으로서의 DMZ 가치 인식
천상만

종합토론

DMZ 접경도시 간 실질적·구체적 협력방안 모색
이정훈 김태완 송진영 윤미숙 백정희 김승호 김영대 황순주 홍철욱 천상만

역사문화자원으로서의 DMZ 가치 인식



천상만
DMZ 전문가, 엔사랑 대표

1. DMZ 개관

DMZ(DeMilitarized Zone, 비무장지대)는 1953년 한국전쟁 정전협정이 체결되면서 형성된 지역이다. 당시 국군과 인민군, 유엔군과 중공군이 대치하던 선을 군사분계선(MDL)으로 하고 남쪽으로 2km에 남방한계선을, 북쪽으로 2km에 북방한계선을 그어 폭 4km에 파주에서 고성까지 육지로 248km의 길이를 가진 곳이다. 한강 하구의 김포와 강화에는 임진강과 한강, 조강으로 이어지는 강을 타고 70km에 이르는 DMZ가 형성되어 있다. 서해상으로는 바다 위에 설정되어 있는 200km의 NLL이 DMZ라 할 수 있다. DMZ는 유엔사의 허가를 받은 군인만 출입 가능하고 민간인은 들어갈 수 없는 곳이다. 한편 남방한계선으로부터 5~15km 남쪽으로 민간인 출입통제선을 만들어 민간인 통제구역을 설정하여 군부대 허가를 받아야만 출입할 수 있게 하였다. 민통선에 접해 있는 접경지역 지자체는 경기도에 김포, 파주, 연천, 강원도에 철원, 화천, 양구, 인제, 고성이 있고 인천광역시에 강화군과 옹진군이 있다. 이들 지자체 접경지역은 자유로운 출입과 경제, 문화 활동이 이루어지고 있지만 군사시설 보호 목적으로 접경지역 관련법에 의해 건축이나 개발 행위에 제약이 있다. 북한에도 이러한 성격의 민간인 출입이 통제받는 지역이 있다. 이렇게 볼 경우 남북 간 분단과 대치로 활용 제약이 되는 땅이 한반도 전체 면적의 18%에 이른다는 조사 결과도 있다.

DMZ는 세부적으로 세 가지 지역으로 구분할 필요가 있다. 1) 민간인 출입이 불가능한 좁은 의미에서의 DMZ, 2) 통제되기는 하지만 출입이 가능한 민통선 지역, 3) 출입 제한이 없는 접경지역이다. DMZ에서의 출입과 민간인 활동, 토지 활용 등에 있어 구분하여 접근해야 하기 때문이다. 민통선 지역은 향후 역사·문화적 활용과 평화통일에 있어 보다 중요한 지역이 될 것으로 전망된다. 이런 점에서 민통선 내부로의 출입은 DMZ를 방문하는 분들에게 유연하게 통제될 필요가 있다. 파주시 경우 민통선 지역 4개면(장단, 군내, 진동, 진서면) 면적은 129.3km²로 파주시 전체 면적의 19.2%에 이른다. 이렇게 넓은 땅이 현재 농업과 관광만 가능하다. 민통선 내부 마을로서 통일촌과 해마루촌이 있는데 부동산 거래와 외부 주민 거주가 가능하지만 방문객들은 야간에는 머무르지 못한다. 민통선 밖의 지역에는 내외국인들 활동에 제약이 없다. 파주시 문산읍 임진각의 경우 평화누리공원 개축과 캠핑장, 곤돌라 시설이 신축되어 많은 관광객들을 불러 모으고 있다. 연천군 장남면에 소재한 호로고루와 경순왕릉은 민통선 내부 지역이었다가 민통선 외부로 변경되었다. 이곳 역시 최근 고랑포구 역사공원이 들어서는 등 많은 방문객들을 불러 모으고 있다.

2. DMZ의 가치 인식

1) 역사자원으로서의 DMZ

현재 대한민국 수도권은 한강 중심으로 생활권이 구성되어 있다. 그러나 삼국시대, 고려시대, 조선시대, 일제강점기 역사에서는 임진강 지역이 한반도 중심 지역이었다고 할 수 있다. 임진강, 한탄강은 한반도 허리 역할을 하면서 5천 년 역사를 이어왔다. 삼국 시대에는 고구려, 신라, 백제가 임진강 유역을 중심으로 성을 쌓고 대치하였다. 그 증거로 연천의 호로고루, 당포성, 파주의 덕진산성은 6세기 고구려 남진 시 국경에 세워진 성이었다. 이에 대응한 성이 파주 적성의 신라 칠중성이다. 연천 청산면 매소성은 통일신라가 나당연합군과 싸웠던 성이다. 파주 탄현면 오두산은 백제의 4세기 근초고왕이 북진할 때 북쪽 경계에 세운 관미성으로 추정되는 곳이다, 파주 파평면은 파평윤씨 본관이며 고려 때 여진족을 물리친 윤관 장군으로부터 조선 중기 이래 많은 인물을 배출한 곳이다. 파주의 브랜드가 율곡일 정도로 파주는 율곡 이이, 황희 등 여러 인재를 배출한 곳이다. 파주 민통선 내 왕촌(王村)은 조선시대에 고려 왕씨들이 숨어 살았던 곳이었고 허준 묘는 양천 허씨가 살았던 마을에 위치해 있다. 파주 교하(交河)는 임진강과 한강이 교차하는 곳으로서 붙여진 지명이며 교하 노씨의 본관이자 임진왜란 후 광해군이 천도(遷都)를 검토할 정도로 한강에 접한 물류 중심지였다. 파주 오두산은 한강, 임진강, 조강이 만나는 삼각 포인트에 접한 곳으로 국내 남부지방과 북부 평안도, 황해도, 중국, 일본 등지에서 들어오던 해상 물류가 동서로 갈라지는 곳이었다. 사람과 물자를 실은 해상 무역선이 강화 해협과 김포 북단, 예성강을 지나 벽란도를 통해 개경(고려시대 개성의 명칭)으로 들어갔다. 삼각 포인트에서 남동쪽으로 가던 배는 한양의 마포로 향했고 연천, 철원 등 북동쪽 내륙으로 향하던 배는 고랑포로 향하였다. 그래서 한강 변 김포 전류리 포구, 조강 포구는 강과 바다를 이용한 수상 교통의 요지였다.

DMZ를 둘러싼 임진강 한탄강 유역은 한반도의 가슴 아픈 한의 역사를 품고 있는 곳이다. 연천 장남의 고랑포는 일제 시대 화신백화점 분점이 소재할 정도로 번창한 곳이었다. 고랑포 상류에 위치한 장남대교, 비룡대교 부근은 북방의 대륙 세력과 남방의 해양 세력이 남북으로 이동 시 필히 건널 수밖에 없는 관문과 같은 곳이었다. 이곳은 임진강 상류에서 흘러온 토사가 바닥에 쌓여 장마기가 아닌 때에는 무릎 아래 수심으로 배나 다리를 이용하지 않고 도보로 건널 수 있는 지역이었다. 그래서 이곳은 대륙 세력으로서 몽골과 병자호란 때 청나라 군대의 남진 시 통과한 곳이다. 반면에 해양 세력으로서 왜군이 임진왜란 북진 시 통과한 곳이기도 하다. 6.25때 인민군 탱크가 이곳을 지나갔으며, 1.21사태 때 김신조 특수부대가 건넌 곳이기도 하다. 1951년 중공군 춘계 대공세 때 영국군이 파주 적성 감악산에서 남진을 막아낸 곳이기도 하다. 이곳이야말로 한반도 역사에서 가장 많은 전투가 일어났고 시체가 쌓였던 곳이었다. 고랑포 역사공원, 적성 설마리 영국군 기념공원, 적성 답곡리 적군 묘지는 5천 년 역사에서 천여 회에 이르는 외침과 내전 역사를 잘 보여주는 역사 현장 교육지로 적절하다. 고랑포의 호로고루는 한국에 있는 대표적 고구려성으로서 광개토대왕비 사본이 소재한 곳이다. 따라서 중국의 동북공정에 대응하면서 북한을 알고 배우기에 좋은 곳이다. 연천 미산면 숭의전지도 고려를 배우는 좋은 역사교육 현장이다.

2) 문화자원으로서의 DMZ

DMZ 인근 지역은 문화관광과 생태관광의 중요한 자원이다. 임진강은 북한의 마식령산맥에서 발원하여 254km를 흐르는데 160km는 북한에서 흐르고 94km는 군남댐을 통과하여 남한에서 흐른다. 한탄강은 북한의 평강에서 발원하여 철원, 포천, 연천을 흐른다. 임진강은 연천 전곡에서 한탄강을 만나고 파주 탄현 오두산에서 한강과 만나 조강으로 흘러든다. 이 유역은 생태 체험지로서 주상절리, 생태습지, 폭포, 둘레길이 형성되어 자연 속에서 힐링을 누리는 곳이다. 코로나로 외국 여행을 할 수 없었던 2020~21년에는 주말마다 수도권에서 몰려드는 캠핑족들이 이곳을 채웠다. 임진각 평화누리는 주말이면 가족 단위 나들이객이 붐빈다. 2018년 판문점 남북정상회담 때는 파주 도라산 일원에 매주 수백 명 외국인이 몰려들 정도로 붐볐다. 사람들이 찾는 문화 관광지가 되기 위해서는 역사 이야기, 영상, 음악, 미술, 조각, 게임, 영화, 드라마 등을 종합적으로 연결하는 예술적 감각이 필요하다. 파주 임진각 평화누리에서 열리는 평화통일 음악제도 이러한 종합 예술 차원에서 기획 운영하였기에 사람들을 불러 모은다. 앞으로 이런 역량을 지닌 인재들을 많이 길러야 한다.

현재 한국은 전 세계에 한류를 통해 영향을 미치고 있다. 한국 영화와 드라마, 한국어, 한식, 한복, 한옥 문화에 전 세계인들이 열광하고 있다. 한류 붐을 통해 외국인들은 한국을 방문하고 싶어 한다. 관광산업에서는 일반적으로 국민 소득이 3만 불을 넘어서면 내국인이 외국으로 여행 가는 아웃바운드(Outbound)보다 외국인이 국내로 여행 오는 인바운드(Inbound) 상품이 관광시장을 주도한다고 한다. 한국이 관광대국으로 발돋움하려면 DMZ를 테마와 소재로 만드는 전략이 필요하다. 한국 방문 외국인들은 제주나 설악산을 찾기도 하지만 전 세계에서 유일한 곳으로서 DMZ에 와보고 싶어 한다. 파주 제3땅굴에 외국인들이 몰려드는 이유는 이곳이 아니고는 총 든 군인과 철조망, 지뢰 표식 등을 볼 수 없기 때문이다. 임진각에 캠핑장을 개발하고 평화누리공원에 음악제를 개최하며 곤돌라 설치를 통해 방문객을 불러 모으는 전략은 성공적이다. 숲도 없고 계곡도 없는 평지에 위치한 임진각에 몰려드는 것은 분단과 평화라는 한국 현실을 체험해보려는 내외국인들의 호기심과 욕구 때문이다. DMZ를 문화관광 명소로 개발하기 위해서는 5가지 거리를 잘 만들어내야 한다. 볼거리, 들을거리, 놀거리, 체험거리, 살거리가 구색을 갖추어야 한다. 특히 문화관광 가이드로서 영어, 중국어, 일본어에 능통한 해설사 역할이 중요하다. 이들을 재미있는 이야기꾼으로 훈련시켜야 한다. 사람들은 단순한 사실 설명보다 사건과 인물이 연결된 재미있는 이야기에 빠져든다. 그러기 위해서는 공공기관과 민간 여행사가 협력하여 젊은 스토리텔러(Storyteller)를 개발, 훈련시키는 프로그램을 운영해야 한다. 이런 점에서 여행사 등 관광 분야와 문화 콘텐츠 관련 기업들이 창조적으로 사업을 할 수 있도록 이들 입장에서 규제를 풀어주고 지원해야 할 것이 무엇인지 살펴보아야 할 것이다.

3) 평화통일 장으로서의 DMZ

DMZ는 과거 역사나 현재 문화에 머무르지 않고 미래의 평화통일을 이루는데 기여할 곳이다. 향후 DMZ는 남북이 교류·협력하는 장으로 전개되어 갈 것이다. 남북한 체제와 문화 차이가 너무도 큰 만큼 DMZ는 중간에 위치한 완충지대로서 남북 간 격차를 좁혀 가는 장으로 활용될 것이다. 현재는 북한 비핵화와 제재 완화, 북미협상을 둘러싸고 남북관계가 개선되리라는 긍정적 전망이 어렵다. 그러나 향후 개성공단, 금강산, 개성관광이 재개될 경우 DMZ는 핵심적 역할을 할 것이다. 유엔도 전 세계 최고 긴장 지역인 이곳에 유엔평화공원, 평화대학을 세우는 제안을 검토하기도 하였다. 김정은 총비서가 집권한 지 10년을 맞고 있는 지금 북한은 무엇보다 인민대중 우선과 경제 제일주의를 내세우고 있다. 원산 갈마지구, 백두산 삼지연, 양덕온천을 3대 관광지구로 개발하여 관광을 통한 외화벌이를 국가경제개발 전략으로 하고 있다. 문재인 정부가 한반도 평화통일 청사진으로 내세운 H벨트는 서해권, 동해권을 중간에서 잇는 DMZ를 평화관광지역으로 제시하고 있다. 윤석열 정부도 북한 핵미사일에 대한 제재와 압박을 강화하고 있지만 제재·압박과 더불어 교류·협력, 인도적 지원이라는 투트랙(Two Track)을 유지할 것이다. 그러기 위해서는 정부 차원의 대북 관계와 더불어 민간 차원의 남북교류도 투트랙으로 이어가야 할 것이다. 앞으로 DMZ 관련 역사, 문화, 관광, 교육 관련 이벤트와 프로그램 개발 시에는 평화통일 장으로서 DMZ를 부각시켜야 할 것이다. 이러한 방향은 보수와 진보, 좌와 우라는 정권 성향과 관계없이 지속적으로 추진되어야 할 것이다. 통일부도 이런 인식 하에서 접경지역 지자체 및 민간단체들과 역할 분담하고 민간의 아이디어 개발과 참여를 촉진해야 할 것이다.

3. DMZ 방문 활성화를 위한 제언

1) 코로나와 가축 질병으로 인한 제약 극복

2019년 후반부터 접경지역은 아프리카 돼지 열병과 조류독감 차단을 위해 방문객에 대한 통제가 이루어졌다. 이때부터 DMZ 방문은 위축되었다. 특히 코로나19 거리두기로 인해 국내외 여행객의 현지 방문은 급격히 줄어들었다. 대신 SNS나 유튜브 등을 통한 DMZ 체험이 이루어졌지만, 현장 방문으로 피부에 와닿는 체험은 할 수 없게 되었다. 이로 인해 민통선 내부에서 관광 관련 생업을 하거나 방문객을 대상으로 하는 식당, 카페, 판매 시설은 심각한 타격을 받게 되었다. 감염병으로 인한 현지 통제는 불가피하다. 그러나 가축 질병과 감염병 관련 상황 재발 시 어떻게 할 것인가를 시나리오식으로 대처하는 것이 필요하다. 특히 방문객들에 대한 사전 안내가 SNS나 홈페이지 등을 통해 신속하게 이루어졌으면 한다.

2) 민통선 출입 통제 유연화

최근 파주 민통선 지역 경우 1사단 검문소의 출입 규제가 완화되었다. 통일촌과 해마루촌 주민과 식당이 초청할 수 있는 외부 방문객 출입이 편리하게 되었다. 농장 방문자의 경우도 영농출입증 소지자 1인의 인솔 가능자가 이전에는 10명 이내였는데 이 제한도 풀렸다. 발표자는 파주시 군내면에 블루베리 체험농장을 운영하는 데 규제 완화 혜택을 보고 있다. 향후 민통선 내부 방문자에 대한 출입 허가는 유연하게 적용되어야 할 것이다. 이런 점에서 지자체와 군부대 간 유기적 협조 체제가 필요하다. 민통선 내외부 지역에는 북한과 DMZ를 바로 볼 수 있는 전망대가 여럿 있다. 김포 애기봉 전망대는 파주 도라산 전망대에 이어 작년에 신축 후 많은 방문객들이 찾고 있다. 이곳과 파주 오두산 전망대는 시설이 잘되어 있어 영상물도 구비되어 있고 문화관광 직원이나 민간 해설사가 브리핑도 해준다. 연천의 승전, 상승. 태풍, 열쇠 전망대에는 관할 사단의 담당 군인이 브리핑하는데 영상물이나 VR 등의 업그레이드가 필요하다.

3) 피부에 와닿는 온오프라인 체험 프로그램 개발

DMZ 역사나 문화자원, 평화통일 교육은 전국 어디서나 이루어질 수 있다. 온라인으로도 다양한 교육 콘텐츠가 제공되고 있다. 그러나 교육은 현장에서 이루어져야 피부에 와닿는 교육이 될 수 있다. 좋은 교육이란 지식 전달하는 차원을 넘어 오감 교육(보는 것, 듣는 것, 먹는 것, 냄새 맡는 것, 몸을 움직이는 것)으로 나아가야 한다. 그래야만 이성과 감성에 호소함으로 오래 남는 감동적 교육이 될 수 있다. 오프라인 현장 교육과 함께 온오프라인을 결합한 콘텐츠 개발도 요구된다. 연천 고랑포 역사공원이나 김포 애기봉 평화생태공원의 경우 VR 체험관이나 애니메이션으로 제작한

영상물 반응이 좋다. 청소년의 경우 게임과 연계하여 전쟁을 체험하게 하는 것도 좋다. 최근의 메타버스 콘텐츠 개발에 발맞추어 메타버스로 개성 가보기, 평양 체험하기 등도 방문객 호응을 높이는 좋은 매체가 될 것이다.

4) 농업 자원과 연결

현재 민통선 내부에서 가능한 산업활동은 관광과 농업이다. 민통선 외부 접경지역에는 다양한 상업, 제조업, 서비스업 활동이 이루어지지만 민통선 내부에는 건축 제한 등으로 경제 활동에 제약이 많다. 민통선 내부에는 여러 농장들이 농사 활동을 하고 있다. 파주 지역의 경우 6천여 농가가 파주 쌀, 장단콩, 개성 인삼 등 특산물 재배를 하고 있다. 이외에도 경기 북부 민통선 지역에 사과 과수원도 늘어나고 있다. 현재 농업은 귀농귀촌과 더불어 새로운 일자리로 부각하고 있다. 농수산식품부는 농업에 대한 각종 지원과 더불어 청년 창업농을 적극 개발, 지원하고 있다. 민통선 내부 토지는 국유지가 많지만 민간인 소유토지로서 전답, 임야는 상대적으로 지가가 저렴하다. 민통선 내부의 저렴한 땅을 북한의 농업개발 지원과 연계하여 스마트 팜(Smart Farm) 등을 검토해볼 수도 있다. 최근 농업은 생산과 유통, 가공, 관광 서비스 등을 융합하는 6차 산업으로 변모하고 있다. 이런 점에서 민통선 내부 농장을 6차 산업형 체험 농장으로 발전시키면서 단순 방문에서 나아가 평화통일, 문화관광과 힐링 체험을 하는 체류형 프로그램으로 업그레이드하는 정책적 지원도 필요하다.

5) 현장 교육 및 문화관광 활성화를 위한 인프라 개발

문산 고속도로 등 접경지역 인프라 개선으로 경기 북부지역은 타 지역으로부터 접근성이 향상 되었다. 교통 인프라에 더하여 체류형 프로그램이나 이벤트를 할 경우 숙박과 음식이 중요하다. 캠프 그리브스 유스호스텔은 파주 민통선 내부에서 청소년 체험 교육 숙박지로 잘 개발되었다. 송중기, 송혜교가 출연한 태양의 후예 드라마 촬영지로 알려지면서 방문 붐을 일으켰고 외국 젊은이들이 한국 방문 시 들러야 할 장소로 알려졌다. 질 높은 문화관광을 위해서는 스토리와 출연자 등 소프트웨어와 호텔, 카페, 음식, 리조트 시설로서 하드웨어가 같이 개발되어야 한다. 최근 연천의 백학 자유로 리조트는 경기 북부지역을 여행하는 단체여행객들의 호텔로 활용되고 있다. 그러나 경기 북부지역의 호텔, 리조트, 교육 시설은 강원도 속초 등에 비해 양적, 질적으로 부족한 실정이다.

6) 지자체, 중앙정부, 민간과의 통합 행정

DMZ를 방문하는 내외국인 여행객은 한 지역에만 머무르지 않고 동과 서, 육지와 강, 바다를 함께 엮어 방문하려 한다. 그래서 DMZ 여행이나 이벤트, 교육, 문화 프로그램을 추진할 때는 경기도, 인천시, 강원도를 함께 묶는 접근이 요구된다. 넓은 면적의 DMZ를 관할 지자체가 독자적, 개별적으로 활용하기는 어렵다. 이런 점에서 경기도 북부 지자체들을 연결하여 통합 행정을 하는 것이 필요하다. 강원도와도 연결하여 통합 행정을 해야 한다. 중앙부처의 통일부나 문화체육관광부, 경기도, 인천시, 강원도 간에 유기적 연계와 협조가 필요하다. 민간기업이나 단체의 창의적 아이디어나 고용창출형 투자도 요구된다. 이런 점에 지자체와 중앙정부, 기업, 민간단체들 간 유기적 협력이 더욱 요구된다고 할 것이다.

2022 GGCF
정책라운드테이블

공존과 협력

종합토론

DMZ 접경도시 간 실질적·구체적 협력방안 모색



토론참가자

이정훈(경기연구원 북부연구센터장)
황순주(경기문화재단 정책실장)
김태완(김포문화재단 평화기획팀장)
송진영(동두천시 관광휴양과장)
윤미숙(연천군 지질생태팀장)
백정희(의정부문화재단 문화도시추진지원단 부단장)
김승호(DMZ생태연구소장)
김영대(포천문화재단 문화관광사업팀장)
천상만(DMZ전문가, 엔사랑 대표)
홍철욱(Let's DMZ 사무국장)

이정훈 오늘 황순주 정책실장님 그리고 홍철욱 사무국장님, 천상만 엔사랑 대표님, 하신 말씀들 잘 들었습니다. 오늘 귀한 손님들을 이렇게 많이 모셔주셨어요. DMZ 현장에서 DMZ를 보전하고 가꾸고 또 관광객들에게 서비스하기 위해서 발로 뛰는, 제가 보기에 한국에서 가장 바쁜 분들을 이렇게 한 자리에 모셔주셨는데, 그분들이 현장에서 생각하고 또 꼭 하고 싶었던 이야기들 또 했으면 하는 일들에 대해서 오늘 이 자리에서 공유하고 해법을 모색하는 자리가 됐으면 합니다.

천상만 대표님이 말씀해주셨듯이 역사적으로 문화적으로, 그리고 한반도라는 지정학적으로 아시아에서 대단히 중요한 위치에 있는 한반도라는 공간에, 또 그 한 가운데 있는 DMZ의 의미를 잘 풀어주셨는데요. 그래서 오늘 DMZ와 그 주변에 있는 그 다양한 도시들에 계신 분들로부터 말씀 들어보도록 하겠습니다.

우선 DMZ에 직접 접해있는 도시들에 계신 분들 이야기를 좀 들어보고 아마도 그곳의 현장감이 좀 다를 거고요. 또 직접 DMZ에 접해있진 않지만, 평화와 안보를 담당해온 중요한 지역들에서 오신 분들이 계시고요. 또 이 지역 전체 생태를 주제로 연구를 해 오신 전문가가 오셨습니다. 그래서 제가 순서대로 말씀을 청하고, 여섯 분의 말씀을 우선 듣고, 한 분당 5분 정도 말씀을 해 주시고요. 그다음에 딱딱하게 발표에 대한 토론이라기보다도 좀 더 각자의 생각을 말씀해주시고 여러가지 질문들 포함해서 해 주시면 그 과정에서 또 이야기를 주고받으면서 전체적으로 진행해볼까 합니다. 기본적으로 한 분당 5분 정도 말씀해주시는 걸로 생각을 하고요. 좀 더 길어도 되고 조금 짧아도 됩니다. 그러면 우선 천 대표님이 얘기해주신 호로고루성, 여러 가지 고구려 유적들, 한국전쟁의 탱크가 건너온 곳 등 여러 가지 이야기들이 담겨있는 연천에서 오신 윤미숙 팀장님 말씀을 들어보도록 하겠습니다.

윤미숙 안녕하세요? 연천군청 지질생태팀장 윤미숙입니다. 이제 DMZ가 70여 년이 다 돼가니까 역사를 쓰고 있는 역사가 되어버렸는데요. 사실 이 지역은 한국전쟁 이전, 한국전쟁과 상관없이도 지질 시대에 있어 서나 역사시대에 있어서 이미 역사 문화 자원이었는데, 한국전쟁 이후에는 DMZ라고 하는 또 다른 역사가 지금 쓰여지고 있는 것 같습니다.

저희는 관광과 소속이지만 DMZ 일원의 생태 지질, 역사, 문화, 고고 전반적인 보존, 관리 그리고 활용까지 하는 부서인데요. 일단은 2019년에 DMZ만 제외한 연천군 전체가 생물권보전지역으로 등재되고 또 2020년에는 철원과 포천과 같이 한탄강 유역으로 한탄강 유네스코 세계지질공원으로 유네스코에서 인정을 받아서 이곳은 보전지역이면서 활용 가치가 큰 것으로 지역 주민들은 모두 인지를 하고 있는 상태고, 저희가 이 생물권보전지역을 추진하면서 2019년부터 주민 교육을 통해서 이 지역이 단순히 DMZ로서가 아니라, 아까 선생님도 말씀하셨지만, 오히려 한편으로는 DMZ로 인해서 생태자원이 잘 보존된 지역이지만 그게 어떠한 보존 가치와 활용 가치가 있는 건지 지역 주민이 먼저 알고 그것을 어떻게 또 활용할 것인지 오랫동안 같이 지역 주민들과 고민을 해온 상태인데요. 아직까지는 좀 갈 길이 먼 것 같아요. 이런 콘텐츠를 개발하고 또 자원에 대한 학술적인 가치를 조사하고 활용 계획을 세워서 주민들과 함께, 어렵지만 주민 여행사도 두 군데 생겼고 다양한 관광 상품도 개발하고 있고 하지만, 이런 다양한, 모든 측면들을 같이 진행을 하다 보니까 아직은 성과가 이렇게 나왔다고 할 수는 없지만, 지역 주민들과 함께 그 일선에서 지역의 가치를 알리고 또 이것을 어떻게 활용해서 지역 주민의 자부심도 갖고 한편으로는 지역 경제 활성화도 시키는 데 기여할 수 있는지를 지금 종합적으로 하고 있는 상태인데요.

저희가 현장에서 가장 어려운 점은 아직 자원 조사가 많이 이루어지질 않았어요. 특히나 생태적으로는. 저희가 지질학적으로는 여러 기존의 조사라든지, 지금도 물론 진행을 하고 있지만, 생태 조사 같은 경우에는 DMZ는 들어갈 수도 없는 거고, 인근에 민통선 지역 그리고 연천군 전체적으로 저희가 생태자원, 생물 다양성에 대해 조사를 하고 그것에 따라서 보존 대책을 세워야 하기 때문에 그 조사는 지금 2019년부터 계속 저희가 자체 예산으로 진행을 하고 있는데, 새롭게 알려진 것도 상당히 많고요. 그런데 이것을 어떻게 또 보존을 해야 될지도 사실은 이 지자체 차원에서만 하기에는 상당히 어려운 부분이 있거든요. 그래서 일단은 경기도에서 재작년에 경기도 전체적인 보존과 활용 방안에 대한 기본 계획을 수립하셨는데 이것을 DMZ 접경 10개 지자체에 대한 어떤 정부 차원에서의 청사진이 저희한테는 아직, 물론 그 이전에, 지금 현 정부 아니라 그 전 정부, 전전 정부 때부터 DMZ에 대한 관심을 많이 가지고 많은 연구들이 이루어져 왔지만, 이 보전에 대한 청사진은 아직까지 저희가 잘 모르겠거든요. 그리고 이게 보전을 전제하고 또 활용 계획이 잘 이루어질 수 있을 거라고 보거든요. 그래서 일단 보전 계획이라고 한다면, DMZ라고 하는 곳이 현재는 이 기후위기 속에서 생태자원에 대한 보존도 또 단순히 한국의 DMZ뿐만 아니라 지구사적 의미에서도 상당히 중요한 의미를 갖게 되는 시점에서 생태적인 조사가 선행되어야만 가능할 거 같은데요. 그래서 시도와 정부 차원에서 좀 큰 청사진을 가지고 지자체와 같이 협력해서 가면 어떨까 그런 생각이 들고.

지금 유네스코 추진을 하면서 지역 주민들은 의식의 변화가 많이 있어 왔고, 그래서 현장에서 참 보람도 느끼고 그렇게 진행을 하고 있다고, 여기까지 말씀드리겠습니다.

이정훈 네, 윤미숙 팀장님. 실제로 그 생물권보전지역, 또 한탄강이죠, 유네스코 세계지질공원을 지정하고 관리하고 하시면서 피부로 느꼈던 점들을 잘 말씀해주셨고요. 결국 생태의 보고로서의 DMZ의 내용을, 우리가 무엇이 있는지를 잘 확인을 하고 그것들을 또 콘텐츠로써 활용해야 한다는 말씀이었고요. 결국 이런 부분에 관한 이야기들은 아마도, 예를 들어서 어떤 생물, 새, 고라니 이런 다양한 동식물들이 있는데, 식물이야 자기 자리에 있겠지만 동물들은 왔다 갔다 하잖아요. 그래서 이게 연천군의 주민등록을 줄 수도 없는 거고, 그런 면에서 관련된 여러 지자체가 같이 해야 할 아주 중요한 일이 바로 이 생태 조사, 생태자원 조사다, 그리고 보전과 활용 대책도 같이 해야 된다. 이런 말씀을 해 주셨습니다. 이 부분은 나중에 전문가이신 김승호 소장님께 조금 더 자세하게 이 부분에 대한 말씀 들어보도록 하겠습니다.

그러면 다음으로는 아까 천 대표님 말씀하셨듯이 조강, 한강 하구에, 하류에 위치하면서 우리가 생각한 것보다 북한을 아주 가깝게 바라보고 접해있는 곳이 바로 김포입니다. 김포문화재단의 김태완 평화기획팀장님 말씀 들어보도록 하겠습니다.

김태완 네, 안녕하세요? 김포문화재단의 평화기획팀장입니다. 저희는 사실 문화재단으로서 김포가 하고 있는 일들을 소개해드리고 싶습니다.

저희가 아까도 말씀드렸듯이 작년 9, 10월에 애기봉 생태공원을 재개장하였습니다. 일반적으로 생각하시면 단순히 전망대 개념으로 보실 수 있을 거 같은데요. 그곳에 다양한 전시, 행사의 공간들이 조성이 되었고, 그 외에 저희가 문화재단이 독특하게 운영을 하는 것에 따라서 상시 조각페스타라든지, 공연이라든지 이런 부분들을 진행하고 있습니다. 그래서 DMZ가 가지고 있는 그 가치 인식이 문화예술로 색채를 입힘으로써 친근하고 그 지역이 누구나 접할 수 있는 공간으로서 변모될 수 있는 형태로 저희가 운영하고 있고요. 그 외로는 저희가 애기봉을 거점으로 해서 문화예술 클러스터 조성을 진행 중에 있습니다. 당연히 경기문화재단에서 지원해주신 에코뮤지엄 사업도 애기봉 근처에 조성하는 계획을 가지고 올해 추진 중이고요. 그 외에 문화예술인들이 스튜디오 하는 문화예술 창고가 이미 조성되었습니다. 그래서 그 몇 가지 거점을 연결함으로 인해서 시각 예술, 공연 예술들이 다채롭게 그 공간에서 피어나서 일반인들이 단순히 애기봉에 계셔서 체험하시는 게 아니라 내려오셔서 시각 예술과 공연 예술을 다 체험하실 수 있는 그런 공간으로 조금씩, 조금씩, 한 걸음씩, 한 걸음씩 나아가고 있습니다.

또한 저희가 한강 하구 하성면 쪽에 철책을 제거하고 있습니다. 그래서 아무래도 관심들이 많으신데요. 그쪽에 조각공원을 구축하려고 저희 지역 예술인들이 힘을 모아서 1차 조사를 마쳤고요. 또 그런 접경 지역으로서의 그런 부분을, 다시 한번 문화예술이 어떻게 그 지역 사회에 영향을 끼칠 수 있는지에 대한 가치 실현을 조금씩 테스트해보고 있는 상황입니다. 이제까지 저희 김포시 DMZ 관련한 사업들을 설명해드렸습니다. 이상입니다.

이정훈 네, 팀장님, 중요한 김포의 자원으로 애기봉에 올라가서, 전망대가 있죠, 거기에. 그렇죠? 아주 훌륭하게 지어놨는데요. 애기봉으로 가려면 군부대를 지나야 하잖아요. 지금 완전히 다 열려있나요? 어떻게 거기를 들어갈 수 있죠? 여기 이 방송을 보는 시청자들이 한번 가보시면 굉장히 좋을 거 같은데, 소개 좀 해 주시죠.

김태완 네, 애기봉은 저희가 군부대하고 협의를 통해서 입구에서 소정의 절차를 간소화했습니다. 예전에는 조금 복잡한 등록 절차를 통해서 진입을 하셨다면 이제는 저희가 같이 운영하는 등록 센터에서 등록만 하시면 바로 진입이 가능하시기 때문에 훨씬 더 편하게 진·출입이 가능하도록 개선되었습니다.

이정훈 사전에 신고할 필요 없이.

김태완 네, 맞습니다.

이정훈 현장에 가서 신분증.

김태완 네, 신분증만 내시면 바로 됩니다.

이정훈 내면 바로 올라갈 수 있다는 거죠? 네, 그래서 거기를 올라가면 바로 한강 하구가, 그동안 보지 못했던 한강 하구가 보이고 북한의 개풍, 날씨가 좋으면 저 멀리 서해 벽란도 지역까지 쭉 볼 수 있는 명소입니다. 그래서 지금 소개하셨으니까 이 유튜브를 보시는 분들은 꼭 한번 가보셨으면 좋겠고요. 결국 김포가 그렇게 좋은 한강이라는 자원들을 가지고 있음에도 불구하고 이 철책이 그동안 가로막고 있어서 김포 시민도 한강 하구를 가보지 못했죠. 멀리서 도로에서 지나가면서 빨리 지나가야 하기 때문에 감상도 못 하고 그냥 슬쩍 보고 가는 그런 지역인데요. 마침 또 철책 제거를 해서 조각공원도 만들고 한다니까 대단히 중요한 변화들이 이루어지고 있는 것 같습니다. 그래서 김포가 잃어버린 우리 역사에서 고구려, 백제, 신라, 조선 또 일제 시대 때까지 이어왔던 한강 하구의 잃어버린 역사를 다시 찾는 중요한 일들이 김포에서 이루어지고 있다 이렇게 볼 수가 있겠습니다.

네, 소개 감사드리고요. 다음으로는 이 도시를 많은 분들이 기억해야 하는데 대한민국의 안보에서 그동안 굉장히 중요한 역할을 해왔고, 지금도 중요한 역할을 하고 있는 도시입니다. 그래서 평화 도시로서의 정체성을 분명하게 가지고 있다고 생각되는데요. 동두천시의 송진영 관광휴양과장님 오셨습니다. 네, 말씀 부탁드리겠습니다.

송진영 동두천 관광휴양과장 송진영입니다. 저희는 지금 미군 부대가 계속 상주하고 있는데요. 걸프전 전에는 3만 명 정도가 미군이 상주하다 보니까 그때는 동두천시 인구보다 미군하고 관계자들이 더 많았고, 어떻게 보면 관광 자원보다는 산업적으로 그쪽에 고용되거나 서비스업 쪽으로 발전이 되다 보니까 산업으로 좀 개발이 된 데고요. 지금 관광으로 미군 부대 캠프 케이시 앞에 외국인 관광특구가 있는데, 그쪽에 있는 홀들이나 미군 상대로 해서 서비스업으로 제공을 했었는데, 그것을 5년 전부터 지금 3,000명 있다 보니까 조금 낙후되고 그래서 문화적으로 개발을 하기 시작했습니다. 문화재단하고 한 게 그라피티, 세계적인 작가 프랑스 작가 세계 2위부터 3위 모셔서 25개 정도 그라피티를 그렸고요. 그다음에 공방들을 40개 정도 유치해서 외국인이나 내국인이 와서 체험을 할 수 있고 수제품, 수공예 제품을 구입할 수 있는 장소로 만들었고요. 그쪽이 낙후되다 보니까 먹거리가 좀 약해서 월드푸드 존을 만들어서, 15개 정도 푸드 존을 만들어서 먹거리와 같이 즐길 수 있는 장소를 만들었고요. 그러다 보니까 콘텐츠가 부족한 거 같아서 뮤직센터를 만들어서 정기적인 공연을 계속하고 있고요. 매주 하고 있고요. 그다음에 버스킹 하면서 저녁에, 주말에는 같이 어울릴 수 있는 장소로 만들었고요. 이렇게 하다 보니까 지금 거의 완성이 되고 홍보를 해서 외부에 이제 알리려고 하는 상태고요. 한쪽에는 이제 소요산 관광지가 있는데, 그쪽에 숲이 있다 보니까 옛날에는 소금강이라 그래서 1년에 150만 명 정도 방문하는 곳이에요. 그런데 전철이 거기까지 개통이 되면서 노인분들이 오시다 보니까 젊은 사람들이 안 오게 돼서 작년부터 그쪽에 가서 가족들이 즐길 수 있는 장소하고 공연할 수 있는 장소, 영화제 같은 거 그다음에 록 페스티벌 쪽으로 장소를 탈바꿈하고 그리고 조명, 경관 조명도 지금 만들고 있고요.

그다음에 저희 시가 인구 대비 외부에서 찾아오시는 분들이 적다 보니까 숙박시설이 너무 적어서 관에서 직접 자연휴양림하고 별앤숲 테마파크 두 군데를 만들었어요. 별앤숲 테마파크는 캠핑카로 해서 10개 정도 캠핑할 수 있는 장소를 같이 만들어놨고요. 자연휴양림은 26개의 호실과 세미나실, 그리고 캠핑할 수 있는 데크를 같이 만들고 그걸로는 좀 부

족한 거 같아서 어드벤처 시설인 놀자숲을 만들어서 가족이 함께 와서 즐길 수 있는 것을 만들었고요. 그다음에 치유의 숲에 오셔서 산책하시고 거기서 사우나까지 하시면서 차 한잔하실 수 있는 공간까지 계속 만들고 있습니다. 그런데 전체적으로 만들고 있었는데, 홍보가 조금 안 되는 거 같아서 이걸 전체적으로 묶는 작업을 해서 홍보를 어떤 방식으로 해야 할까 고민하고 있는 상태고요. 앞으로는, 저희 관광 자원은 조금 부족하다 보니까 여행사들하고도 한번 접촉을 해봤는데 연천이나 포천이나 다른 시군하고 같이 어울려서 하루, 하루 돌아 관광할 수 있는 거리를 만들어서 그분들하고 같이 여행사하고 다 불러서 미팅을 한번 했으면 하는 생각입니다. 지금 이 정도 진행하고 있습니다. 이상입니다.

이정훈 네, 동두천이 사실 그렇게 규모가 큰 도시는 아닌데, 지금 이야기하신 것처럼 대단히 다양한 문화, 또 음식이 굉장히 맛있잖아요. 가서 먹어보면 아주 맛있는 음식들이 많이 있습니다. 양식, 서양 음식들이 맛있고요. 또 다양한 아트, 공방들이 있기 때문에 쇼핑할 거리도 상당히 많이 있고. 동두천이 안고 있는 문제가 아까 말씀을 해 주셨습니다만 원래 미군이 있다가 빠져나가면서 그 자리를 뭔가 새로운 발전의 동력으로 삼고자 하는 논의들이 많이 됐는데, 줄어들기만 하고 큰 메인 기지, 보통 2만 명 정도 근무하지 않았었나요, 거기에? 얼마나?

송진영 많았을 때는 3만 명.

이정훈 3만 명까지 근무를 했었죠. 그런데 지금은 3,000명 남아 있다는 거.

송진영 네, 지금은 3,000명이고요.

이정훈 그렇죠. 그러니까 그만큼 그 도시에서 2만 명 이상이 빠져나가면서, 그런데 그 부지는 그냥 그대로 차지하고 있는, 그게 지금 동두천이 안고 있는 딜레마이자 어려움이기 때문에 그것을 극복하기 위해서 이렇게 다양한 문화적인 정책들을 추진하고 계십니다. 그런 측면에서 마지막에 중요한 말씀해 주셨는데, 동두천만 가지고 하기보다는 그 주변에 있는 다른 도시들, 연천, 포천과 같이 연계 관광 자원이나 관광 프로그램을 만들자는 제안을 해 주셨습니다. 그런 면에서 오늘 두 지역에서 오셨으니까 나중에 한번 그 부분에 대해서는 첨언을 또 해 주시면 좋겠습니다.

다음으로는 경기 북부의 수부 도시죠. 지금 이 캠프, 라운드테이블을 하고 있는 이 공간이 바로 의정부의 가장 중심부에 있는데요. 컨테이너로 지어놨는데 아주 카리스마도 있고 건축물이 아주 예술적으로도 의미가 있는 거 같습니다. 의정부문화재단의, 문화도시추진지원단의 백정희 부단장님, 말씀 부탁드립니다.

백정희 네, 백정희입니다. 가볍게 토론을 한다고 해서 저도 심각하게 고민을 많이 못 하고 왔던 것 같아요. 그런데 의정부는 DMZ하고는 조금 떨어져 있는 도시이고, 다만 문화 인접 접경 도시로서의 역할들을 해왔고, 문화 콘텐츠의 행정적인 관문 도시로서의 역할을 해왔던 도시이거든요. 그래서 저희 도시가 8개의 미군 부대가 주둔해서 지금 6개가 반환되어 있고, 2개의 미군 부대가 반환되지 않고 있는 곳이기도 합니다.

좀 더 DMZ 쪽으로 본다고 하면 이것을 보전하고 생태 관광 쪽으로 가고자 하는 방법과 또 그 생태를 보전하고자 하는 것에 제가 느꼈을 때는 아직은, 아까 연천군의 윤미숙 팀장님이 얘기해주신 것처럼 정확한 청사진은 보이지 않고 그런 공감대들은 아직은 공유되지 않았다는 느낌을 받았거든요. 그래서 오늘도 각각의 도시들이 DMZ를 활용해서, 그 지역의 관광을 위해서 어떤 활동들을 하고 있고 사업들을 하고 있는지에 대해 얘기들은 하고 있지만, 전체적으로 연결되거나 DMZ가 또 저희 경기도만 있는 것도 아니고. 그것에 대해서 전체적인 청사진이 공유되어야지 이 토론회 자리가 의미가 있지 않을까라는 생각도 들어서 그런 부분에서는 토론하면서 고민도 해보면 좋을 거 같고요. 저희가 아까 연계 관광이라든지 이런 부분들을 말씀하셔서, 저희는 접경지역은 아니다 보니, 의정부도 동두천처럼 작은 도시여서 관광의 자원이라든지 이런 부분들은 없어서, 하지만 문화적인 공유에 의해서 19년도에, 저희 의정부에서는 블랙뮤직페스티벌을 하고 있어요. 미군 부대에서 미군의 영향으로 파생된 문화의 콘텐츠로 페스티벌을 하는데 저희가 2019년에 경기관광공사하고 코레일하고, 평화 열차하고 연계해서 다크투어리즘이라고 해서 저희 축제하고 수원역에서부터 서울을 거쳐서 백마고지랑 동두천 쪽을 연계해서 관광을 하고 마지막에 저녁에 축제하는 곳까지 오는 관광 상품을 19년도에 진행을 했었어요. 그런데 20년도에는 코로나로 인해서 진행이 어려워서 중단이 됐었는데, 저희는 DMZ를 보면서 문화적으로 접경되어 있는, 확산되어 있는 이 도시들과 동두천과 연계되는 문화 콘텐츠들을 공유해서 그게 평화 열차라든지 관광 상품으로 개발될 수 있는 연결선들을 지역마다 만들어간다면 그것을 DMZ를 가지고 있는 것에서 조금 더 확장돼서 경기 북부 지역들을 묶을 수 있지 않을까라는 생각과 고민들을 하게 됐고요.

그리고 아까 말씀드린 대로 DMZ는 남북 정세라든지 국제적인 정세의 영향을 많이 받기 때문에 저희들이 각 지역 간의 지금 우리가 할 수 있는 일 그리고 앞으로 목표를 가지고 청사진을 가지고 해야 하는 일들이 논의되어서 각 도시에서 하고 있는 상황들도 알고 또 그걸 연결할 수 있는 것들이 될 수 있었으면 합니다. 그래서 그때 동두천시와 저희가 진행했던 걸 한 예시로 들었고요. 좀 두서없이 말씀을 드린 거 같습니다. 이것으로 마치겠습니다.

이정훈 네, 역시 의정부는 말하자면 경기 북부라고 하는 지역을 대표하는, 이렇게 말씀드리는 게 적절할지 모르겠습니다만, 상당히 지역의 중심으로서의 자기 아이덴티티나 자긍심이 있고 또 바로 서울에서 쭉 올라오면 결국 경기도가 남부하고 북부로 나뉘어있는데, 가장 빠른 길로 남부에서 쭉 올라오다 보면 결국 미아리를 넘어서 바로 의정부에서 시작을 하게 되는 거죠, 경기 북부가. 그래서 양주, 동두천 그다음에 오른쪽으로 가면 포천, 연천, 이제 또 강원도지만, 강원도로 갔지만 철원, 이렇게 가게 되는 곳이 출발점이라는 측면에서, 그래서 말씀하셨듯이 평화 열차라고 하는 콘셉트를 개발하는 경기도 평화 열차의 출발역이 바로 의정부역이 될 테고요. 그런 면에서 그 열차에 들어가는 프로그램이나 콘텐츠들은 결국은 그 열차가 올라가는 파주, 포천, 양주, 동두천 그다음에 백마고지로 넘어가게 되면 철원도 연결이 되겠죠. 그렇게 해서 그 열차가 평강을 거쳐서 원산으로 가고 또 금강산으로 가게 됐을 때 좀 더 풍부한 콘텐츠들이 이루어질 것으로 생각이 됩니다.

네, 감사드리고요. 자, 그러면 포천의, 경기 북부에서 굉장히 산세가 유려하고 돌, 포천석이라는 말이 붙어있을 정도로 과거부터 암석이 캐지면 그게, 국회의사당에 있는 대리석이 화강암이죠, 화강암이 포천석으로 만들어졌다. 이런 얘기도 제가 듣기도 했는데요. 그 좋은 한탄강과 함께 좋은 자연을 가지고 있고, 또 굉장히 큰 포 사격장이 있어서 주민들이 늘 고통을 받으면서 안보를 위해서 감내해 온 지역입니다. 김영대 포천문화 재단의 문화관광사업팀장님 말씀 부탁드리겠습니다.

김영대 네, 안녕하세요. 포천문화재단 문화관광사업팀장 김영대입니다. 일단, 좋은 자리 초청해주셔서 감사드리고요. 오늘 주제가 'DMZ 문화로 읽고 협력하다'인데, 사실 저는 개인적으로 이렇게 생각을 해봅니다. 비무장지대라는 말처럼 이렇게 모순적인 말이 있을까, 분명히 비무장지대임에도 불구하고 늘 긴장감이 감돌고 출입이 통제되고 한다는 점이 좀 모순으로 생각이 듭니다. 그런데 저희 포천 지역이 과거에는 DMZ 이전에 38선이 있던 지역이거든요. 그래서 저희는 DMZ가 현재 진행형이라고 하면 38선은 과거의 역사라고 저는 생각을 합니다. 그래서 저희 재단에서는 38선이라는 주제를 가지고 많은 사업들을 진행하고 있는데요. 우선 지금 DMZ가 주제니까 38선에서 저희가 하는 사업들이 과연 도움이 될지 모르겠지만, 소개를 간단하게 드리고 얘기를 한번 해보겠습니다.

38선이 저희가 지나가던 지역이다 보니까 포천에는 거기에 대한 역사나 아니면 그 기억을 가지고 계신 분들이 굉장히 많습니다. 이제 다 연로하셔서 생존해계시는 분들이 그렇게 많지는 않지만, 저희가 그것을 역사적으로 기록을 남기자, 아카이빙을 해보자는 측면에서 작년부터 포천텔러38이라고 해서 그 지역 주민의 과거 기억들을 문화예술적으로 되살려서 그것을 결과물로 만들고 전시하는 사업들을 지금 진행 중에 있습니다. 그리고 작년 처음 시행했을 때 지역 주민들의 반응도 좋았고요. 그리고 올해 같은 경우에도 또 해 줄 수 없냐는 요청들이 많이 들어오고 있고요. 그래서 올해는 원래

그 연장선상에서 준비한 게, 과거에 미군 부대가 주둔해 있을 때, 우리가 흔히 알고 있는 양공주에 대한 구술을 저희가 기록으로 남기자고 접촉을 했는데, 아무래도 이것이 큰 의미에서 봤을 때는 의미가 있는 작업일지 모르겠는데 개인적으로 봤을 때는 굉장히 남들한테 드러내기 힘든 부분이 있어서 그것에 대한 콘텐츠는 사실, 양공주에 대한 콘텐츠는 저희 내부적으로는 포기를 했습니다. 그런 상처를 건드려가면서까지 과연 할 필요가 있을까라는 데서 좀 장애를 느꼈고요. 대신에 저희는 38선이 과거에 있던 시절의 그 기억들에 대한, 아무 기억들, 그때 가지고 있던 학교를 38선 넘어서 다녔다든지 아니면 또는 요즘에 영화 만남의 광장처럼 그런 식으로, 분명히 주민들이 사촌이 38선 이북에 살고 우리는 38선 이남에 살고 하던 그런 에피소드들이 많이 있지 않을까 해서 그런 작업들을 발굴해가는 사업들을 지금 추진 중에 있습니다. 주민들 반응도 나쁘지 않은 편이어서 저희도 힘을 얻어서 하고 있는데, 그런데 과연 저는 반대로 여기는 DMZ니까 DMZ에 관련해서 말씀드리자면, DMZ는 이것을 문화로 표현하기가 좀 쉽지는 않을 것 같다. 개인적으로 문화라는 게 보편적인 것을 띠어야 하는데 DMZ에서 가장 보편적인 게 뭐가 있을까라고 한번 생각해보면 저는 거의 없다고 보거든요. 직접 DMZ 안에서 체험할 수 있는 게 보편적이지도 않고, 그런데 결국은 이미지로 만들어내자면 전쟁이나 아니면 긴장감을, 지금 70년 세월을 통해서 생태, 자연, 환경 이런 것들로 덮어씌워서 만들어낼 수 있는 부분이 DMZ 문화가 아닐까 생각을 합니다. 그런 측면에서 보편적인 걸로 만들기 위해서는 지금 Let's DMZ 평화예술제 같은 경우에 이런 행사들이나 아니면 이런 프로그램들이 많이 활성화되고 억지로 알리기보다는 이런 것들이 점차 점차 조금씩 이렇게 알려지는 것들이 더 보편적으로 갈 수 있는 방향이 아닐까 하고 생각합니다. 그래서 짧은 견해지만 저희 포천의 사례를 통해서도 설명을 드렸고 앞으로 DMZ에 대한 것도 저희가, 저도 개인적으로 고민을 많이 해보도록 하고, 이런 자리에 자주 참석하도록 하겠습니다.

이정훈 네, 말씀 감사합니다. 38선이 있던 지역으로서의 포천의 이야기들을 다시 찾는 것들은 굉장히 좋은 시도인 거 같은데요. 그런 것들을 책으로 꾸미거나 간행을 해서 우리가 볼 수 있는 형태로 돼 있나요?

김영대 작년에는 지역 주민들의, 38선이라는 것보다는 과거에 대한 것 아니면 본인을 찾아가는 그런 것들을 그림으로 표현해서 전시회도 하고 그 결과물로 도록도 만들고 했는데 올해는 그런 문예 교육하고 미술 교육을 같이 합쳐서 그 결과물을 전시를 통해서 공유하려고 합니다.

이정훈 네, 아마도 지금 포천에서도 하고 있지만, 또 전에 연천에서도 연천 사람들이라는 프로젝트를 해서 그분들이, 특히 전곡의 사람들이라는 프로젝트에서 수십 년 동안 그 지역을 지켜온 분들의 이야기를 책으로 내고 전시도 하고 했던 일들이 있는 거 같은데요. 그런 하나하나의 일들이, 아쉬운 거는 각각의 그 개별 지역에만 보관이 되고, 우리가 접근하기 힘든 그런 상태에 있기 때문에, 그래서 플랫폼의 시대라고 하면 그런 것들을 아, DMZ 하면 여기 가면 거기에 관련된 모든 것들을 볼 수 있어, 이렇게 이야기할 수 있는 그런 플랫폼이 아직은 안 만들어져 있다, 개별적인 주체들만이 그것들을 다 보관하고 열심히 만들고 있다는 측면에서, 어떻게 이런 것들을 공유할 것인가 하는 문제에 대해서도 이제 추후에, 2라운드에서 조금 더 논의를 해볼 필요가 있을 것 같습니다.

우리 DMZ의 여러 동물들, 식물들의 생태적인 특징이 있는데요. 김승호 DMZ생태연구소장님이 소리만 듣고도 어떤 종인지 맞히시는 전문가이시면서 헌신을 하고 계십니다. 김승호 소장님의 말씀 듣도록 하겠습니다.

김승호 네, 안녕하세요. 감사합니다. DMZ생태연구소 김승호입니다. 대부분 토론이나 이런 모임에 가면 저는 소수자로서, 어쩌면 생태계가 피해받는 자로서 강력하고 문제 제기를 많이 하는 그런 입장에서 늘 언제나 비타협적인 말씀을 많이 나눴는데, 오늘은 굉장히 격조 있는 분위기라 저도 품위를 지키면서 말씀을 드리도록 하겠습니다. 제가 2년 동안 국무총리 산하에 있는 접경지 정책심의위원을 했어요. 자문이 아니고 정책 심사를 하러 2년간 다녔는데, 강화에서 고성까지 각 지자체들이 발표했던 여러 가지 사업들을 심사하는데 제가 95%를 다 부결 처리를 했어요. 그래서 올해부터 시작된 2기에는 잘렸습니다.

대부분의 DMZ에서의 정책들이 말은 DMZ이지만 사실은 DMZ의 어떤 공간적 가치나 그 내용을 담지 못하는 것들이 거의 대부분이더라고요. 저는 우연히 DMZ 공간에 와서 생태 조사를 하고 활동을 하고 있는데, 한반도 역사에서 보게 된 DMZ만큼 농축된 이미지와 내용이 담겨있는 곳이 사실 별로 없거든요. 전 세계로 봐도 마찬가지고요. 그래서 저는 DMZ를 한국 현대 문화유산으로 우리가 인식을 해야 한다는 생각을 많이 합니다. 특히 DMZ의 생태가 복원되고 유지됐던 것들은 이미 역사의 시작이라고 아까 팀장님이 말씀하셨는데, 사실 그렇거든요.

저는 그래서 그곳을 자연 국가로 독립시키는 게 낫겠다는 생각을 더 많이 합니다. 생태 국가로 생태 시민들을 우리가 어떻게 인식하고 볼 수 있게 하느냐, 우리가 그 공간을 다시 70년 전으로 다시 되돌리는, 그런 행동이나 행위, 정책이나 이런 것들은 역사를 파괴하는 게 아니냐, 이런 생각도 많이 합니다. 제가 최근에 연구하고 있는 분야를 살짝 말씀을 드리면 무슨 고민을 하는지 좀 느끼실 텐데. 저희들이 내셔널지오그래픽하고 프랑스 박물관하고 공동 연구하는 게 하나 있어요. DMZ 중요 지역의 음향을 수집하고 분석을 해서 생태 조사하는 방식이죠. 지금 저희들이 조사하는 방식은 도보로 가서 현장에서 판단하는 조사를 하다 보니까 동물과 곤충, 양서, 파충류들이 사람들을 피하니까 정확하게 조사를 못 해요. 그래서 녹음기를 설치하고 녹음을 해서 음향을 분석하게 되면 지문이 있잖아요. 굉장히 다양한 형태의 생물 조사가 가능합니다. 그래서 지금 내셔널지오그래픽이 굉장히 관심을 많이 가지고 있어요. 학자들 오고 싶어서 기회만 지금 보고 있거든요. 그래서 아까 9월에 DMZ 포럼이 있다고 하니까 그때 초청을 할 생각을 하고 있고요. 또 하나는 DMZ 내의 산림습원을 지금 저희들이 발굴을 하고 있어요. 올해 하고 있는 것이 연천하고 철원 쪽에 있는 산림습원을 저희들이 파악을 하고 있는데, 산림습원은 내륙 습지에 있는 습지 중에서 생태계 구성이 가장 온전한 상태를 저희들이 찾아내고 있습니다. 그래서 예비 조사를 지난번에 다 했는데 연천에는 13군데를 찾아서 지금 현장을 답사를 다 마쳤는데, 참 안타까운 게 다 지뢰밭이에요, 그게. 생태계가, 보전의 가치가 있다 하는 부분은 다 100% 다 지뢰밭이더라고요. 지뢰가 없으면 생태가 보전되지 않는 안타까운 것들이 있는 거죠.

어떻게 보면 저희들이 가지고 있는 인식 속에서 경기 북부는 막연하게 뭔가 발전을 해야 한다는 강박관념을 좀 많이 가지고 있는 거 같기는 해요. 그러다 보니까 형상을 변경시키고 뭔가를 이렇게 변화를 주지 않으면 낙후된 형태로 남아 있을 수밖에 없다고 인식하는 것 같기도 하고, 또 많은 정치인들의 공약도 보게 되면 전부 다 개발에 관계된 공약이 나와 있지, 사실은 기존에 있는 가치에 대한 누적적인 행위에 대한 부분이 별로 없거든요. 아까 그런 의미에서, 연천에서 말씀해주신 거에 너무너무 저는 감동을 했고, 아, 맞다! 저게 DMZ의 콘셉트가 되고 문화가 되고 경제적인 행위의 기초가 되면 좋겠다고 평소에 생각했는데, 말씀해주시니 너무 감사하더라고요. 결국은 생태 국가라고 하는 독립 국가를 어떻게 콘텐츠를 마련해 놓고 거기에 있는 이미 아까 어떤 분이 말씀을 해주셨던 것처럼 너무나도 많은 피를 흘렸던 사람들이 있잖아요. 그래서 그분들이 거기서 돌아가시고 흔적도 없이 땅속에 스며들었고, 그 스며든 생명, 그 사람이 꽃이나 나무로 되살아났고 나비가 되어서 그 공간을 평화롭게 놀고 있는 거거든요. 그러면 그 평화적인 공간에 대한 이미지를 우리가 사용하는 게 훨씬 더 중요하고 그걸 유지하는 게 더 가치를 유지하는 게 않겠나 하는 생각을 참 많이 했습니다. 그래서 대부분 재생이라고 하면 가치를 부여하는 거잖아요. 그런데 우리가 무량수전에 가치를 부여한다고 거기다가 페인트칠을 하지 않잖아요. 몽마르트르 언덕의 어떤 길을 개선하기 위해서 뭔가 건축물을, 그렇게 안 하거든요, 사실은. 그게 우리는 DMZ에서 필요하다고 저는 생각을 합니다. 이미 진행돼온 역사, 이미 진행돼서 의미 있는 공간으로 바뀌어 있는 것들, 그래서 전 세계인들이 바라고 있는 공간을 어떻게 잘 유지하고 그 가치를 설명할 수 있느냐가 더 중요한 문제이지 그걸 다시 70년 전으로 다시 되돌리는 행위는 아주 불합리하다고 생각을 많이 했습니다.

그래서 제가 연구 말고 따로 언론하고 하는 게 BBC하고 DMZ 다큐멘터리를 지금 준비를 하고 있거든요. 올 10월부터 다큐멘터리 촬영을 하는데, 아시아의 동물이 주제예요. 그런데 아시아의 동물이면 아시아의 동물만 가지고 보는 것이 아니고 그것을 둘러싸고 있는 사람 이야기를 같이 담으려고 1차 프로젝트를 보냈거든요. 그래서 이 비무장지대 DMZ는 사실은 다양한 생태계가 접합되어 있는 점이지대잖아요. 저희들이 생태 조사를 가보면 두 개의 생태 축이 만나는 데 가장 생물이 다

양하더라고요. 맞습니다. 사실은 이 커다란 사상적인 충돌이 일어나는 이 장소, 어떻게 보면 인류사적으로 보면 되게 중요한 의미이기도 하거든요. 우리한테는 불행의 어떤 단초이지만 사상적으로 철학적으로 새로운 이상향을 만들어내기 위한 치열한 서로의 그 이야기들을 하나하나 쌓아놓는 것들이 더 중요하지 않을까 이런 생각도 많이 했거든요. 그래서 아까 포천에서 주민들에 대한 아카이브 하신다는 것도 그런 의미에서 굉장히 중요한 작업이고, 거기에서 가지고 있던 기억들이 사라지기 전에, 그분들이 사라지기 전에 아카이브를 빨리 진행해서 이 접경지 전체의 주민들이나 마을의 역사를 빨리 기록하는 것도 중요하고 그런 것들이 하나하나 쌓이고, 연천에서 참 안타깝게 말씀하셨던 생태 조사가 좀 덜 되었던 부분도 가치를 계속 연구하고 조사해서 그 콘텐츠를 쌓아놓는 작업을 시급하고 빨리, 우선적으로 하는 것들이 여기는 더 가치 있는 게 아니겠나 이런 생각도 많이 했거든요. 그래서 문학사상에서 글을 한번 달라고 해서 제가 제목을 분단 생태계라는 말을 썼어요. 생태계가 우수하다는 부분도 있지만, 전쟁으로 인해서 또 지금은 군사 작전에 의해서 탱크 훈련을 하고 있는 그 공간에 있는 식물도 굉장히 의미 있기 때문에, 또 군부대를 가리기 위해서 만들었던 여러 가지 은사시나무들이 군락지를 이루는데 그것들이 자목, 손목이 만들어져서 하나의 숲을 구성하고 있는 것도, 여기는 독특한 생태계다, 다시 그걸 뽑아내고 다시 우리가 원형으로 돌리는 것은 의미 없다는 거죠, 사실은. 존재하고 있는 것에 대한 다양한 기록과 세밀한 그것들이, 다음 공간으로 연결 지어지는 것들이 저희들은 이 DMZ 콘텐츠를, DMZ 공간을 지금보다 훨씬 더 가치 있게 만들어내는 게 아니겠나 이런 생각을 합니다. 그래서 저는 꽤 많이 애를 쓰고 있지만, 한계가 있다 보니까 잘하지 못하고 있는 게 많습니다. 그래서 여기에 계셨던 분들이 고민하고 있던 부분도 저희도 동일하게 고민하고 있고, 앞으로도 열심히 같이 협력하기를 기대하겠습니다. 고맙습니다.

이정훈 네, 김승호 소장님, 아주 많은 일들을 하고 계시고 앞으로도 계속해주시기를 바라고요. 소장님이 말씀하신 것 중에서 논쟁은 아니고, 소장님은, 아까 70년 전으로 되돌린다는 말씀하셨어요. 그러니까 그 간절한 마음을 저는 충분히 감정으로 이해를 합니다. 만약에 베를린처럼 장벽이 붕괴되고 모든 사람들이 그 철조망의 조각을 하나하나 다 가져가서 지금은 어떻게 보면 일부만 남아 있고 이제 남은, 물론 그뤼네스반트라는 게 있긴 합니다만, 베를린에서 동, 서독, 동베를린, 서베를린 간의 경계들이 모호해졌단 말이에요. 만약에 그런 일이 생겼을 때, 우리 DMZ가 어떻게 될까 하는 걱정을 하고 계시고, 또 제가 아는 한쪽, 이게 보는 관점이 달라서 그런데 한쪽에 계신 분들은 역사나 건축, 고건축 그걸 하시는 분들은 DMZ의 철조망에 의해서 없어진 마을들, 옛날의 주민들 이런 것들도 복원을 해야 한다는 그런 이야기들도 있습니다. 그런데 제가 볼 때는 그 두 이야기는 다 맞다, 그런데 그것을 어떻게 기존에 형성된 생태계를 최대한도로 보전하면서 또 과거의 우리 분단의 역사를 온전하게 회복하느냐, 먼저 이런 숙제가 우리에게 남아 있는 것이 아닌가, 이런 생각이 듭니다. 그것과 유사한 게 있는데요. 김승호 소장님, 한강 철책 제거에 대해서 상당히 걱정하고 계시죠? 그렇죠? 네, 그러니까, 그렇습니다. 우리는 잃어버린 한강에 시민들이 나가야 하고 철책을 제거해달라는 여론이 많은데, 사실상 한쪽에서는 제거하게 되면 저 습지나 동식물들이, 또 한강이 어떻게 보전이 될까 하는 그런 걱정을 하고 있는 거거든요. 그런 양면이 있다는 측면에서 하나의, 우리 숙제가 있다 이렇게 말씀드리고요.

네, 여섯 분의 패널들이 평상시에 가지고 계신, 일하는 과정에서, 하고 있는 일과 가지고 계신 생각들을 잘 말씀을 해 주셨습니다. 정리를 해보면, 홍철욱 사무국장님 그다음에 천상만 대표님, 황순주 정책실장님께 이야기를 좀 듣고 또 생각들에 대해 말씀을 부탁드릴 텐데요. 여섯 분의 이야기들을 쭉 정리를 해보면 결국 이 DMZ라고 하는 것들이 일을 하면서, 우리가 이 생태의 보전 그다음에 역사들을 다시 발굴하고 잃어버렸던 기억들을 되찾고, 그것들을 관광객들에게 서비스함으로 해서 지역의 경제와 산업 발전시켜서 주민과 문화, 역사가 선순환되는 그런 방향으로 가고자 하는 노력들과 이야기들을 말씀해주셨는데요. 몇 가지 숙제들을 또 제시를 해 주셨어요. 그걸 몇 가지로 정리해보면, 개별적으로 하다 보니까 너무 힘이 들다, 그러니까 같이 하자, 관광 프로그램 같은 것들도 같이하고, 열차 같은 것들도 이렇게 프로그램을 같이 만들자, 이런 얘기들, 생태 조사도 또 같이해보자, 이런 이야기들, 그다음에 기억에 관한 기록들, 그런 것들도 결국은 개별적으로 다 남겨 있으면 힘이 적다, 그러면 어딘가에 플랫폼이 있을 필요가 있겠다, 그런 이야기들, 또 오늘은 이야기가 어떻게 보면 아주 구체적으로 나오지 않았는데 DMZ를 연결하는 길, 자전거길, 평화누리길, 그다음에 한탄강 주상절리길 이런 길들이 있고요. 그다음에 의정부에서 여러 가지 하천으로 연결되는 길들이 있습니다. 그것들이 어떻게 보면 이 도시들이 다 하나로 만들어지게 될 텐데 그러한 길들을 어떻게 같이 가꾸고 활용할 수 있겠는가, 이러한 이야기들이 오늘 나온 이야기들의 핵심이라고 생각이 되고요.

그러면 먼저 Let's DMZ의 홍철욱 사무국장님, 이번에 또 아주 중요한 행사를 기획을 하고 계시는데, 금년 행사의 즈음해서 오늘 나온 말씀들과 더불어서 느낌들, 또 정책적인 대안들 말씀 부탁드리겠습니다.

홍철욱 네, 저는 지난 두 달 동안 사실 연천군을, 그전에는 딱 한 번 가봤었는데 지난 두 달간 연천군을 한 여섯 번을 가게 됐어요. 거기 브릭하우스도 가고 전곡선사박물관도 두세 번 가고 또 거기 계신 군립합창단분들도 만나고 하면서 연천, 동두천, 김포 이렇게 많은 지역을 더 자주, 깊이 가야 되겠구나 하는 생각을 했고요. 저는 개인적으로 1968년인가요, 제가 경주에 살다가 서울에 온 초등학교, 당시 국민학교 1학년 추석 때, 새벽같이 일어나서 도착했던 데가, 저희 가족이 도착했던 데가 파주 임진각 철책선 앞이었는데, 저희 아버지가 평안남도 안주가 고향이세요. 그러다가 6·25 때 인민군 사병으로 고등학교 2학년 나이에 내려와서 반공 포로로 석방이 되고 그러면서 또 나중에 국군 장교가 되고, 그래서 그때 그 임진각의 철책선 앞에서 느꼈던 거는 추석 차례를 그 철조망 앞에서 지내면서, 저 철책선 건너편에 가면 평안도라는 땅이 있고 평안도 청천강 하류에 있는 안주라는 곳에 너희 할아버지, 할머니, 고모들이 사신다 그런 얘기를 들으면서 매년 추석 때마다 임진각 철책선 앞에 이렇게 갔었는데, 그랬던 체험이 이번에 연천과 포천, 파주를 이렇게 가면서, 뭐랄까요, 마침 2023년이 정전 협정 70년, 그렇게 보면 또 DMZ 70년이 되는데, 올해 69년 또 내년 70년을 맞아서 최근에 여러 마을을 다니면서도 제일 안타까웠던 것은 DMZ 접경지대도 민통선 지역에 아직도 지뢰가 200만 개가 남아 있다는 그런 자료들을 보면서 지난 70년 동안 우리들은, 우리나라 정부와 우리나라 국민들은 저 200만 개의 지뢰를, 물론 많이 제거했지만, 이제는 DMZ 70주년을 맞아서 현실적으로 뭔가 하나하나, 아까 김승호 소장님도 말씀하셨지만, 그렇게 연천에 7개나 되는 세계적인 습지가 있는데 정작 우리는 갈 수 없는데 그런 곳 한 곳 한 곳을 70주년을 맞아서 이제는 정책적으로 정책 대안을 가지고 그걸 이슈화해서 하나하나 슬기롭게 잘 해결해야 할 그런 시점이 왔구나 하는 그런 생각을 합니다. 그런 면에서는 올해 DMZ 70주년, 내년을 미리 준비하는 그런 마음으로 평화예술제를 잘 준비하겠고요, 오늘 오신 포천, 의정부, 연천, 파주, 포천, 동두천 이렇게 팀장님들, 과장님들 또 여러분들을 앞으로 자주 찾아뵙고 평화예술제를 함께 기획하고 특히 내년에 70주년을, DMZ 70주년을 같이 준비하고 기획할 수 있는 그런 뜻깊은 자리여서 감사드립니다. 고맙습니다.

이정훈 네, 오늘 이 자리가 DMZ 예술제의 그런 혼을, 아마 그 현장에서 느낀 인사이트들을 사무국장님께서 많이 가져가셨으리라 생각이 됩니다. 네, 천상만 대표님, 말씀 부탁드리겠습니다.

천상만 네, 실무 공직자님들이 제기한 문제에 대해서 몇 가지 제 나름대로 생각을 말씀드리자면, 첫째 보전과 개발을 어떻게 잘 조화시키면서 상충될 수 있는 부분들을 잘 공존시킬 것이냐 하는 문제인데, 저는 일주일에 한 두어 번 정도 파주 민통선의 그 군내면, 진동면에 있는 농장에 가서 농사짓는 걸 굉장히 좋아합니다. 제가 건강도 그렇고, 요즘 코로나 시대에 햇볕 쬐면서, 안에 들어가면 참 좋아요. 사람이 안 다녀서 좋은 겁니다. 그리고 지금 이 봄 가뭄 때문에 굉장히 다들 힘들어하는데 그 농장에 파놓은 지하수는 물이 잘 나옵니다. 사람을 안 다니게 통제를 해서 사실 그런 겁니다. 제가 여행객들이나 방문객들 사람들을 데리고 다니면서 역사 얘기도 하고 안내를 하는데, 작년 가을에 추석 무렵에 연천에 백학, 미산 쪽으로 임진강 변을 데리고 가니까, 작년 같은 경우는 해외여행을 못 나가니까, 추석 때 연휴 때는 완전히 거기가 주차장이 돼버리더라고요. 그리고 연천, 임진강, 한탄강 변에 있는 캠핑장이, 요새 젊은 분들 캠핑 좋아하잖아요. 물론 거기 캠핑장들이 좀 설치가 됐습니다만, 그냥 아무 데나 가서 해놓고 그러다 보면 또 뒤에 쓰레기 남고 이런 문제들이 늘상 따르는데, 방문을 좀 활성화시키고 하는 면에서 필요가 있지만, 방문을 너무 오픈해버리고 하면 또 파괴가 돼버리는, 그래서 이것을 어떻게 잘해 갈 것에 대한 지혜가 필요하다고 생각이 됩니다. 그래서 저는 기본적으로 아까 김승호 소장님이

말씀하신 대로 우리가 DMZ의 유일성을 여러 가지 면에서 잘 살리기 위해서는 보존 정책이 흔들려서는 안 된다고 생각합니다. 보존 정책이 흔들리지 않으면서 방문객들이 이렇게 느낄 수 있도록, 연천이나 포천, 김포도 사실은 한강 하구로 접해있으니까 접경, DMZ 접해있는 곳이라고 볼 수 있는데, 민통선과 직접 접해있는 시와 조금 후방에 있는 시 간의 역할 분담을, 그러니까 저는 이렇게 사람들을 데리고 다니면서, 왜 제가 인프라 말씀을 드렸냐 하면, 조금 나이 있는 수준 있는 분들 데리고 다니면 이 여행은 항상 중요한 게 잠자는 자리하고 먹는 게 중요하거든요. 아무리 가이드를 잘해줘도 잠자리 불편하고 맛집이 별로 없으면 나중에 컴플레인이 나와요. 그런데 단체팀들을 데리고 다니며 하려다 보니까 숙박지가 괜찮은 데가 없는 거예요. 파주 문산 부근에 호텔들 많은데, 이런 표현은 죄송합니다만 러브호텔 적인 데가 많아서 그런 데는 못 데려가거든요. 그래서 저는 후방에 있는 동두천이나 의정부나 이런 데들이 우리 바로 전방에 있는 곳들과 잘하면서 연계를 해서 역할 분담을, 예를 들자면 숙박시설이나 교육 장소 같은 경우도 생각보다, 물론 교육이야 아무 곳이나 역사 교육, 문화 교육 이런 것들 할 수는 있지만 바로 접경 쪽에는 건축하는 데 또 한계가 있으니까 그런 면에서 도시 간의 역할 분담을 좀 했으면 좋겠고요.

그러면서 저는 근본적으로 통합 행정에 대한 말씀인데, 이제는 어느 여행을 다니더라도 파주만 다니고 연천만 다니고 하지 않잖아요. 또 경기도만 다니는 것도 아닙니다. 요새는 DMZ 탐방을 3박 4일, 5박 6일, 이렇게 해서 강원도서부터, 고성, 강화에서 고성까지 다 해요. 그러자면 제가 보기엔 이것은 통합으로 갈 수밖에 없고 거기서 역할 분담을 어떻게 할 것이냐 하는 방향으로 가야 될 거라고 보고요. 저는 중요한 것은 시설이나 건물이나 이런 것보다는 중요한 게 소프트웨어라고 늘상 생각합니다. 이야기 만들어내는 것, 스토리텔러 키우는 것, 그다음에 영상과 AR, VR 이런 것들도 콘텐츠를 소프트웨어를 어떻게… 그러니까 하드웨어 중심적으로 갈 역할을 할 쪽과 소프트웨어 쪽으로 갈 역할을 할 것들을 역할을 분담하실 수도 있다고 생각을 합니다. 네, 감사합니다.

이정훈 네, 여러 도시들 간의 역할 분담, 특히 하드웨어로서 숙박, 그다음에 콘텐츠들에 대해서 말씀을 해주셨습니다. 황 실장님 말씀 듣기 전에, 황순주 실장님이 전체적으로 경기문화재단이 어떻게 보면 플랫폼으로서의 그런 역할 같은 것도 재단이 전체적으로 연결하고 그다음에 또 촉진하고 하는 역할을 하고 계시니까 그런 부분들 포함해서 말씀이 계실 텐데, 오늘 서로 6개 지역에서 같이 이런 것들 하자는 제안들이 좀 있었잖아요. 그 각자의 어떤 콘텐츠들이 있고 해서, 지금 시간이 그렇게 많지는 않은데, 그런 것들에 대해서 간단하게 다른 시군들의 제안이나 코멘트 이런 거 말씀해주셔도 좋고, 첫 번째. 두 번째는 연결된, 아까 말씀드린 대로 길이라는 게 있잖아요. 그래서 그러한 길들을 잘 활용하면 서로 자연스럽게 연결이 될 수 있는 부분들이 좀 있을 거 같고. 또 하나는 지금 접경지역, DMZ 접경지역 특별자치단체연합이 출범을, 지금 여러 가지 준비를 하고 있는데 그 자치단체연합은 고유사무를 갖게 되고 그 고유사무는 10개의 시군이 다 해당이 되는데, 사실 오늘 나온 이야기들이 상당히 그 특별자치단체연합의 업무와 밀접한 관련이 있다고 봅니다. 그런 측면에서 그러한 부분들을 포함해서 아주 간단하게 한 1~2분 정도씩 해서 한 라운드만 말씀을 해주시고, 황순주 실장님께 마이크를 넘기겠습니다.

그러면 이번에는 순서대로 김포부터 쭉 가는데, 김포의 경우에는 이 부분은 어떻습니까? 지금 한강 하구의 철책선 제거하고 하는데 맞은편에서 고양도 그런 일들을 하고 있지 않습니까. 물론 여기 고양은 안 나와 계시지만. 이렇게 공유할 수 있는 일들 포함해서 간단한 말씀 부탁드리겠습니다.

김태완 네, 제가 출신도 고양시에, 지금 거주를 하고 있고 고양문화재단에 있는 부분이 있지만, 함께 하려고 하는 노력이 조금 등한시됐던 면은 사실이고요. 그런데 일차적으로는 정보의 공유가 가장 중요한 거 같습니다. 여러 지자체에서 많은 이 DMZ 사업을 하고 있는데 저조차도 사실은 타 시가 어떤 일을 하고 있고 무슨 일을 하고 있고 이런 부분에 대해서 잘 몰랐었거든요. 이 자리를 통해서 그런 부분이 첫걸음이라고 생각을 하고 되게 중요한 자리라고 생각을 했고요.

마지막으로 제가 조금 첨언 드려서 말씀드리고 싶은 부분이 있는데, 지금 그동안 나눴던 얘기가 공간적인, 환경적인 요소의 얘기들을 하셨는데, 제가 작년에 저희 접경지역 마을 사람들 이야기 책을 발간했던 적이 있습니다, 저희 재단에서요. 그런데 정말 깜짝 놀랄 것이 연초에 시작을 해서 거의 연말에 끝났는데 그중에 한 서너 분이 돌아가시더라고요. 사실 인문학적 가치에 대한 고찰이 조금 더 시급한 건 아닌가, 왜냐면 시간이 흘러갈수록 이분들은 없어지고, 사라지고, 그런데 정사적인 측면에서의 역사의 아카이빙도 중요하겠지만, 진짜 지역에서 살아가는 개별 사람들의 이야기, 그 부분 또한 담아내고 기록하는 아카이빙 작업이 필요하지 않을까 하는 생각도 있고, 그런 부분들을 광역적으로 큰 플랫폼 안에 담아내고 보관하고, 그리고 후대가 저희 사람들의 이야기를 가졌으면 좋겠다는 게 저의 마지막 바람입니다. 이상입니다.

이정훈 네, 감사합니다. 동두천시의 송진영 과장님.

송진영 네, 저희 동두천은 이번에 윤석열 대통령께서 용산으로 들어가시면서 거기에 미군이 한 3,000명 상주하고 있었는데 동두천으로 오게 됐어요. 그러다 보니까 이태원 문화가 아무래도 죽게 될 상황이 됐고, 저희는 이태원 문화나 새로운 문화를 개발해야 하는 상황이 벌어졌는데, 그러다 보니까 한 8,000명 상주하는 걸 작업을, 공사를 하고 있는데, 그런 것과 제가 작년에 한국관광공사랑 무슬림 교육을 갔다 왔어요. 가이드 하시는 분들하고 얘기를 해봤는데 무슬림들이 동남아에 있지만, 그분들이 한국산을 엄청 좋아하신다고 얘기를 하더라고요. 그러다 보니까 음식이나 그런 것만 좀 서포트해주고 하루 정도 관광할 수 있는 자원이나 그런 걸 연계를 하면 충분히 경기 북부에도 숙박하고 연계만 해주면 올 수 있다고 얘기를 하더라고요. 그래서 그런 거는 저희 시군마다 각자 하긴 좀 힘드니까 문화재단에서 함께 엮어서 그런 작업을 해줬으면 하는 부탁입니다.

이정훈 대통령실 이전이 국방부만 옮긴 게 아니라 미군도 옮겼군요. 네, 새로운 사실 잘 알았습니다. 나중에 중요한, 무슬림 관련된 중요한 말씀 해주셨고요. 윤미숙 팀장님.

윤미숙 아까 말씀하신 DMZ 문화 자원 조사 차원에서 저희가 2015년도부터 지역 주민들의 스토리 발굴 사업을 했었는데요. 그래서 지금 말씀하신 것처럼 그분들의, 이것이 DMZ 에코뮤지엄 사업하고도 연계되고, 또 그것을 거점이 있었으면 좋겠다 해서 연천 벽돌 공장을 매입해서 그곳을 거점으로 하는 사업을 지금 추진 중에 있는데요. 아까 말씀하신 것처럼 저희도 2015년도에 조사하면서 1년 후에 전시를 한번 했었는데, 그때 열일곱 분인가 했는데, 진짜 두 분이 전시를 못 보고 돌아가셨어요. 그래서 그런 게 참 시급하다는 생각이 들고, 저희가 그래서 일단 예산의 한계가 있기 때문에 지역별로 DMZ 문화특화사업이라고 해서 백학이 우선적으로 했고 이렇게 점점 확대해서 사업을 추진하고 있는데, 동두천시 과장님 말씀하신 대로 거의 DMZ 접경 그 지역, 의정부까지 포함해서 대부분 어느 지역의, 연천만의 특수성이라 할 것도 아니고 대부분 상당히 공감하는 부분인데 이것들이 지역적으로 이렇게 전시가 돼 있는데, 이번에 Let's DMZ 사업 일환으로도, Let's DMZ가 콘서트, 예술제, 포럼 이렇게 크게 큰 카테고리가 세 가지잖아요. DMZ의 가치를 공유하고, 또 이 평화에 대한 가치를 공유하고, 그런데 거기에 한 가지 더해서 지역, DMZ 인근에 살고 있는 지역 주민들의 살아 있는 이야기들을 공유할 수 있는 그런, 지금 지자체별로 이루어지고 있는 거점들이 있거든요. 그것을 같이 연계해서 전시도 하고 콘서트도 하고 포럼도 하고, 물론 지금 Let's DMZ 사업의 거점에서 하지만 그 시기에 맞춰서 연계도 하고 또 각 지역별로도 같이 이루어져서 진짜 Let's DMZ 할 수 있는 그런 사업으로 확장됐으면 좋겠고요. 우리 지자체에서 다 하고 있는 사업들이거든요, 사실은. 그것을 같이 홍보해서 연계하고, 저도 아까 말씀하신 것처럼 다른 지자체가 뭐 하는지 잘 몰라서 연계는 생각을 아직까지 못 했었는데, Let's DMZ 사업을 통해서 같이 연계도 좀 하고 더욱 그 홍보 효과도 극대화될 거 같고요. 그럴 거 같습니다.

이정훈 네, 아주 좋은 제안을 해주셨습니다. 에코뮤지엄이나 Let's DMZ와 같은 것들이 개별적인 것들을 묶어주는 중요한 플랫폼으로서의 역할을 가질 수 있을 것 같습니다. 의정부 백정희 부단장님.

백정희 제가 얘기하고 싶은 걸 윤미숙 팀장님께서 말씀하셨는데, 좀 더 보충을 하자면, 저희가 지금 '문화로 읽고 협력하다'라는 주제로 얘기를 하고 있잖아요. 그런데 협력이라는 것도 자꾸 해봐야지 할 수 있는 부분인데, 올해 제가 알기로 Let's DMZ 사업에서 찾아가는 DMZ 콘서트 사업들을 하는 걸로 알고 있어요. 그런데 단순히 지역의 어떤 행사하고 연계하고 확장하는 게 아니라, 처음 기획 단계부터 Let's DMZ 축제의 기관과 콘셉트를 가지고 각 지역들에 자율성을 주면 그 지역의 색깔들을 입히면서 그 자체적으로 기획할 수 있고 그것의 플랫폼 역할을 하는 게 Let's DMZ 사무국이 되면 좀 더 지역에 알려지고 또 각자의 같이 하고 있는 사업들 그리고 또 윈윈(Win Win)할 수 있는, 연계할 수 있는 사업들도 확장되어 갈 수 있다는 생각이 들거든요. 그래서 지금도 어느 정도 기획 단계에서 준비를 하고 계시지만 그런 게 좀 더 지역들과의 연계성과 확장성을 가지면서 지역에도 자율성을 주셔야지 그냥 단순히 정해진 것을 장소나 공간을 빌려서 한다, 했던 사업을 연계한다가 아니라 지역에도 자율성을 주고 같이 해야지 그 지역들의 색깔을 입힐 수 있다는 생각이 들거든요. 그래서 그런 부분에서 협력해볼 수 있는 기회가 되었으면 좋겠습니다.

이정훈 네, 오늘 Let's DMZ의 중요한 아이디어들도 제시를 해주셨습니다. 네, 김승호 소장님.

김승호 센터장님이 길 말씀을 많이 하셨는데, 제가 아까 발표 중에 길 얘기를 못 했어요. 작년에 제가 통일부 연구 과제를 하나 했는데, 남북한 교류 협력 방안에 관한 제3자 간 협업 관계를 만들어주는 연구 과제를 했었는데, 지금 정부가 바뀌니까 갑자기 통일부 태도가 좀 많이 바뀌어서 잘 진행하지 못하는데, 그중에 하나가 진행이 됩니다. DMZ 평화의 길 걷기가 진행이 되는데, 제가 경기권을 맡아서 준비하고 있습니다. 판문점 가는 계획을 잡았는데 얼마 전에 올해는 어려울 거 같다, 현 정부가 허가하지 않을 거 같다 이래서 통일부에서 허가가 안 되는 걸로 해서 지금 프로그램 변경을 좀 하고 있어요. 8월 말, 화, 수, 목, 금 3박 4일 코스로 진행을 하고 있거든요. 아직까지 전체적으로 공지를 제가 못하고 있어요, 고민이 많이 돼서. 그래서 지금 빵빵 미사일도 쏘고 긴장이 높아지고 있는데 이것을 과연 할 수 있을까 하는 고민도 많이 되고, 하면 뭘 담아야 될까 진짜. 지금까지 제가 고민했던 부분은 사실은 남북 교류 협력의 생태자원을 어떻게 하느냐 하면서 남북한 학자들이 북쪽에서 조사해서 판문점에서 학술회의 하는 걸 사실은 계획을 했었거든요. 10년 주기 설을 믿었다가 10년 주기 설이 안 되는 바람에 또 진행이 안 되는 안타까움이 있는데, 어쨌든 저희들이 지금 평화의 길 걷기를 준비하고 있습니다. 문화재단의 자문과 도움을 요청을 하도록 하겠습니다. 고맙습니다.

이정훈 네, 감사합니다. 가장 힘들 때 준비를 해놓으면 또 바로 새로운 국면이 열리는 게 남북 관계니까요. 굴하지 마시고 끝까지 준비해주시기 바랍니다. 그러면 김영대 포천문화재단 팀장님.

김영대 일단 Let's DMZ라는 이 말이 저는 적정하게 잘 지켜졌으면 좋겠습니다. 왜냐면 진짜 Let's DMZ라는 말로 DMZ를 뚫고 나가면 전쟁이 일어나지 않겠습니까. 그래서 어떤 적정한 통제와 제한 속에서 이런 활동들이 이루어졌으면 좋겠고요. 사실 관광에 자꾸 집중을 하는 걸로 저는 이 자리가 그렇게 느껴집니다. 그런데 예를 들어서 숙박이나 아니면 교통이나 도로나 이런 걸 자꾸 확충을 하다 보면 과연 이 DMZ가 가지고 있는 정체성을 제대로 지켜줄 수 있는가 하는 부분이 좀 고민이 되고요. 그리고 리조트가 들어선다고 했을 때 결국은 그 민간 대형 사업자들이 결국은 나중에 그 수익이나 이런 걸 다 가져가지 않겠습니까. 그래서 그러한 대안들을 제가 고민을 해봤을 때는 동두천에서 다시 미군이 8,000명이 들어왔지만, 예전에 있던 미군 부대들을 활용하면 그 군부대 막사들도 충분히 숙소나 숙박 공간으로 활용할 수 있다고 저는 생각이 됩니다. 그리고 또 협력에 대한 부분은, 사실 제가 현실적인 부분을 조금 말씀드리자면, 각각 지자체 단체가 다 다르지 않습니까. 그러다 보니까 재단들을 지원하는 게 각 지자체별로 지원이 되기 때문에 그 지자체장들이 우리가 주는 돈으로 이 재단이 운영이 되는데 다른 데 가서 사업을 한다, 협력을 한다 하는 것들은 현실적으로 좀 무리라고 봅니다. 그래서 결국은 예산 지원 부분에 있어서 하나로 통합된 예산 지원이 내려와 준다면 그 사업은 당연히 협력을 할 수밖에 없을 거고, 그리고 모든 책임을 다 공유할 수 있기 때문에 그런 부분들을 우선 고민을 해 주신다면 협력은 충분히 이루어질 수 있다고 생각합니다. 여기까지 하겠습니다.

이정훈 네, 아주 중요한 말씀을 해주셨습니다. 예산 지원, 하나의 바구니 속에 담긴 예산, 말씀해주셨습니다.
자, 이상으로 전체적인 패널들 토론 마치고요. 마이크를 황순주 문화재단 정책실장님께 넘기겠습니다.

황순주 네, 수고하셨습니다. 시간도 1시간 50분 정도 흘러서 지금 3시 50분을 지나고 있습니다. 조금 정리는 해주셨는데 오늘 우리가 이 자리를 만든 목표에 다가가고 있어서 그 부분만 좀 정리를 할까 합니다.

아까 자치단체연합회 같은 형태로 지금 준비가 되고 있다고 그러는데, 아마 행정적 연합 형태가 될 텐데, 저는 오늘 이 자리가 되게 중요하다고 생각하거든요. 그래서 혹시 다른 자리로 발령이 나시더라도 이분들 연락처라도 인수인계를 해주시면 좋겠다, 그래서 이런 연대의 틀이 흩어지지 않으면 좋겠다. 저도 경기문화재단 20년 차인데요. DMZ 올 때마다 맨날 이 이야기를 하는 거죠. "협력하자, 협력하자." 그런데 지난달 왔다가 다음 달 가보면 사람 바뀌어 있고, 유난히 문화재단들이 내부 인사이동이 더 심해져서 지속성을 담보할 수 없는 위기감이 느껴집니다. 제가 좀 비겁하게 유체 이탈 화법을 쓰자면, 이런 것들이 문화재단이 오히려 지속성을 가지고 가려면 전문성을 가지고 있는 지속 가능한 책임 있는 일들 이런 것들을 해줬으면 좋겠다는 생각인데 잘 안되는 거 같아요. 여전히 아까 포천 김영대 팀장님 말씀처럼, 자치단체장의 제한점과 정책의 향방에 따라서 막 흔들려버리는. 김포도 마찬가지고. 이런 것들이 도시 콘셉트를 아예 좌지우지 해버리는 이런 방향으로 가서는 안 되겠다는 생각이 좀 들고요. 연계 사업들이 있어야 연계가 되는 겁니다. 그래서 저는 통합 플랫폼이 필요하다고 생각하고, 그렇다고 해서 우리가, 아까 말씀하셨던 것처럼 관광 이렇게만 초점을 맞추는 것만은 아닙니다만, 사실은 그 지역 내에서 선순환 구조를 무시할 수 없다는 거죠. 언제까지 지원이나 이렇게 쏟아붓기 방식의 접경지 특례 지원 같은 것만 기대할 수는 없는 거죠.

지속 가능하다고 하는 것은 선순환 구조가 핵심일 텐데 거기에서 우리가 문화와 콘텐츠 그리고 관광이 복합적으로 통합적으로 선순환되는 구조를 가져야 하고, 그러려면 저는 오히려, 오늘 이야기가 안 나왔는데 주민 이야기하셨는데요. 극성스러운 주민, 극성스러운 시민들이 여기 와글와글해야 한다고 생각하는데, 오히려 시민들이 담길 바구니가 없지 않나. 너무 전문가들 중심, 행정 중심으로 지금 DMZ가 논의되고 있는 것은 아닌가 하는 생각이 듭니다. 오히려 여지를 많이 만들어서, 아까 후방 도시 개념 얘기하셨는데 너무 좋은 개념인 거 같아요. 접경 도시가 있고, 저희가 접경 문화 도시라고 하는 6대 도시가 있는데, 그중에서 역할 분담을 해서 진짜 이 접경 도시를 새로운 개념으로 후방에서 지원하고 서포트하고 보조하고 연계해주는 이런 역할들을 전략적으로 한다 그러면 시민들이 해야 될 일들이 상당히 많은 거 같습니다. 정부가 바뀌어서 길 사업 못 한다 그러면 저는 오히려 후방 도시들하고 연계하는 길들을 만들어서 접경지가 긴 장 때문에 안 된다 그러면 우리가 발견하지 못했던 길을 새롭게 발견하는 이런 길 사업들도 해보면 좋겠다는 생각이 들고, 거기에 저는 물길도 포함돼야 한다고 생각합니다. 그러니까 육로뿐만이 아니라 임진강, 한탄강도 있고 이런 물길을 접하다 보면 현재의 생태 상태와 지뢰밭으로 표현되는 긴장 상태를 우리가 직접 느끼게 되는데 그런 것에서 문제를 발견하고 결핍을 발견해서 해결하려고 하는 의지들이 사실은 시민성으로 나타났으면 좋겠다, 그런 것들이 우리 문화 예술계가 받아들일 때는 예술과 그들의 에너지를 받아들여서 어떠한 시민의 행동, 그런 것들이 축제에 담기는 거죠. 약간의 일탈, 약간의 지극한 예술 이런 형태로 표현되고 담길 필요가 있겠다, 그래서 그 에너지가 계속 연속되어야만이 DMZ도 지속 가능한 게 아니겠는가 하는 생각이 듭니다. 그런 의미에서 지금 경기문화재단에서 이제서야 통합 운영이라고 하는 첫발을 내딛는 Let's DMZ 사업이 매우 중요하다, 사실은 지금까지 저희가 무슨 명함을 꺼낼 수 있는 상황이 아닐 정도로 따로따로 이렇게 브랜드만 하나의 브랜드로 돼 있던 건데, 그 Let's DMZ라고 하는 축제라는 것에 공연 예술 축제뿐만 아니라 시민 행동 축제 또 생태 환경 축제, 그다음에 통합, 관광이 다 연계된 생태 에코투어리즘까지 이렇게 연결된 축제로 담겼으면 좋겠다는 생각이 들고요.

마지막으로 저는 이정훈 센터장님 잘 아시겠지만, DMZ야말로 살아있는 박물관이라는 주장을 지금도 하고 있습니다. 굳이 에코뮤지엄이라고 하는 서구적 개념을 들여놓지 않는다고 하더라도 살아 있는 박물관이라고 했을 때는, 아까 말

씀드렸던 것처럼 그것을 70년 전으로 복원한다는 의미는 아닐 것입니다. 70년 동안 살아, 세월을 버텨온 그 생태와 또 주민의 삶의 그 오롯함을 우리가 발견하자는 겁니다. 그것에 의미를 부여하는 것이 재생이라는 생각이 듭니다. 그것은 복원과는 다르다는 거죠. 그런 의미에서 지금 있는 그대로의 우리의 모습을 오롯하게 봐야 된다, 그러려면 사실은 아카이브 매우 중요하고 인문학적 고찰 매우 중요하고, 더불어서 우리가 우리 도시, 우리 지역이 가지고 있는 아픈 역사도 사실은 오롯하게 바라볼 필요가 있다는 거죠. 그걸 자꾸 덮으려고, 덮어지는 것들이 아니더라. 그렇다면 오히려 그런 것들을 잘 연구, 조사, 복원해서 우리 도시의 에너지로 만드는 것이 더 중요하다, 그게 사실은 아까 얘기했던 다크투어리즘의 자원도 될 수 있고, 그것이 새로운 도시 정체성을 만들어가는 데 전환점이 될 수도 있겠다는 생각이 들었습니다. 그래서 정리하자면, Let's DMZ 슬로건이 평화와 공존입니다. 그런데 저희 정책라운드테이블의 올해 콘셉트가 공존과 협력입니다. 공존하기 위한 필수 조건으로서의 협력, 이런 것들이 서로 자극이 막, 자력이 끌리듯이 서로 협력압이 있어야 한다고 생각합니다. 그런데 제가 보면 아직도 우리 도시들은 굳이 협력을 필요로 하지 않는 듯한 상태인 것 같습니다. 이게 조금 더 가보자고요. 가보면 이러다 서로 망하겠지. 이럴 수도 있겠다는 위기감이 드는데, 협력하지 않으면 아니 되는 제일 첫 번째, 제일 뜨거운 이슈는 DMZ였다고 생각하고, 그 토론은 오늘 여러분들 잘 모시고, 잘 진행됐던 거 같습니다. 그래서 오늘 발제해주신 천상만 선생님 그리고 홍철욱 선생님부터 시작해서 각 도시별로 또 전문가분들 그리고 좌장을 해 주신 이정훈 센터장님 감사드리고, 이 기록들이 잘 남겨져서 우리 다음 세대들도 DMZ를 고민할 때 우리가 어떤 고민을 했다는 것들이 흔적으로 남고 기억으로 남아서 지속 가능한 DMZ를 만들어 나가는데 밀알의, 조금의 도움이라도 됐으면 좋겠다는 걸로 오늘 마무리를 했으면 좋겠습니다.

오늘 참석해주셔서 모두 감사드리고 시청해주셔서 감사합니다. 이것으로 GGCF 정책라운드테이블 공존과 협력, 제1회 DMZ, 문화로 읽고 협력하다를 마치도록 하겠습니다. 감사합니다.

2022 GGCF
정책라운드테이블

공존과 협력

2회

디지털
경기문화재단!
협업으로 성공하기

2022. 07. 13.

주제발표

디지털 트랜스포메이션(DX)을 위한
조직문화 혁신

김형택

종합토론

IT혁신 개선과제 실행 가속화와 제도 안착,
디지털 조직문화로의 전환과 공고화를 위해 해야 할 것들

강　헌 황순주 진민경 황록주 한창규 박슬기 김태용 김지희

디지털 트랜스포메이션(DX)을 위한 조직문화 혁신



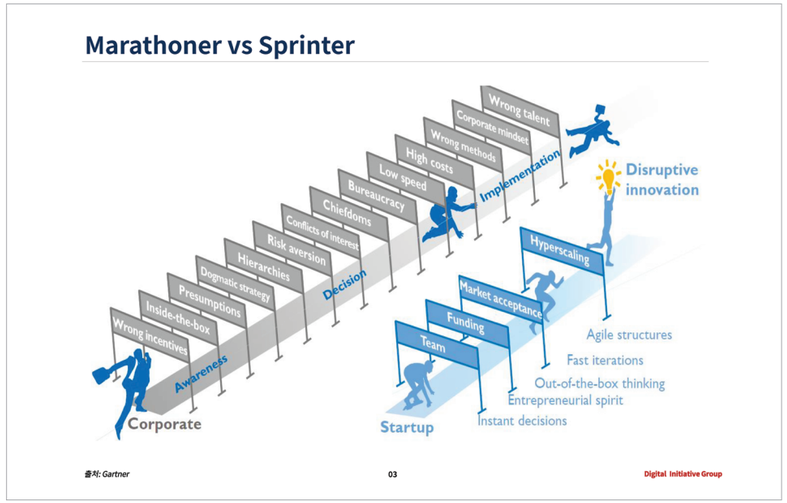
김형택
디지털이니셔티브 그룹 대표

안녕하세요. 디지털이니셔티브 그룹의 김형택입니다. 30분 정도 발표를 진행할 예정인데, 어떤 내용인지 먼저 간략하게 소개해 드리고 나서 바로 시작하도록 하겠습니다. 오늘 발표 주제는 크게 두 가지 주제로 되어있다고 보시면 될 것 같습니다. 첫 번째 부분에서는 디지털 트랜스포메이션, 디지털 전환에서 왜 지금 일하는 방식이라든지 조직문화 혁신 부분을 언급했는지에 대해서 추진 배경과 접근 관련된 부분들을 먼저 얘기를 드리고, 두 번째 파트에서 현재 디지털 트랜스포메이션 기반의 일하는 방식과 조직문화에 대한 혁신을 어떤 것들을 중점으로 진행해야 하는지에 대해서 세 가지 주제를 기반으로 말씀드리고 나서 정리를 하도록 하겠습니다.

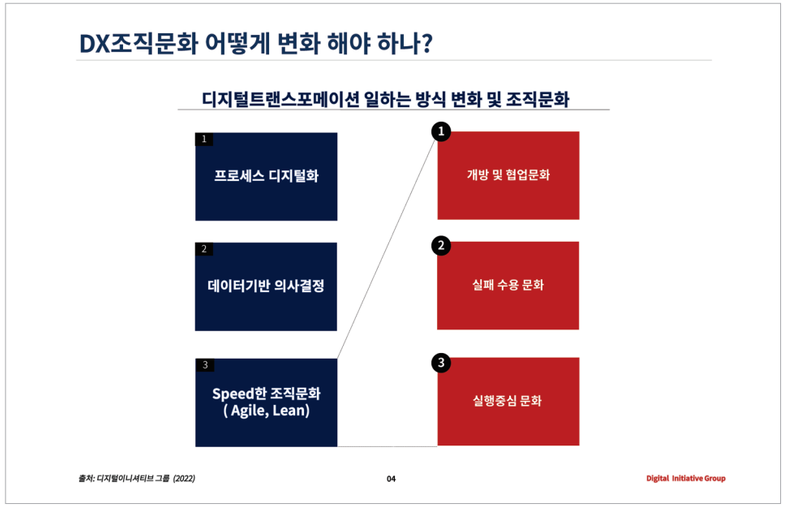
먼저, 디지털 트랜스포메이션에서 조직문화 혁신이 중요한가 하는 부분들인데요. 현재 전체 글로벌, 국내 전략의 아젠다 자체가 디지털 트랜스포메이션입니다. 특히 코로나가 터지면서 기업들 자체가 점진적인 디지털 혁신에서 이제는 디지털 트랜스포메이션 중심의 가속화 전략들을 진행하고 있는데요. 그런데 자칫 디지털 트랜스포메이션을 추진하면서 착각을 하는 부분들이 디지털 트랜스포메이션의 핵심은 IT, 예를 들어서 빅데이터를 도입한다든지 인공지능을 도입하는 부분들이 아니라 현재 디지털 기반의 어떤 고객과, 또 디지털 기반의 프로세스와 또 디지털 기반의 커뮤니케이션이 일어나고 있는 이 상황에 맞춰서 기업들 자체도 디지털 기반의 프로세스, 디지털 기반의 일하는 방식으로 변화하는 게 디지털 트랜스포메이션의 핵심입니다.



그러다 보니까 현재 디지털 트랜스포메이션에서 어떤 전략 과제를 설정하고 설정된 전략 과제를 기반으로 해서 전체적인 것들을 추진하는 것은 성공의 10% 밖에 되지 않고요. 이 전략 과제 부분에서의 각각의 것들을 보면 디지털이라는 것 자체가 하나의 수단이거든요. 그 자체가 목적이 될 수가 없는 부분들인데 그 수단을 도입하는 디지털 기술 도입 부분들이 20%이고요. 이 디지털 트랜스포메이션의 전반적인 성공의 핵심 부분들은 디지털 트랜스포메이션의 변화된 환경에 맞춰서 기업의 일하는 방식, 또 그 일하는 방식 안에서의 디지털에 맞는 조직문화를 바꾸는 부분들이 가장 핵심적인 부분이고 이것이 성공의 70%를 차지하고 있다는 것들을 이해해야 됩니다.



디지털 트랜스포메이션의 일하는 방식을 얘기할 때 이런 비유를 많이 듭니다. 마라톤 방식하고 스프린터(sprinter) 방식이 있습니다. 그러니까 마라톤 방식이라는 것은 어떤 프로젝트라든지, 일이 있다면 그런 부분들을 길게 진행을 한다는 것입니다. 특히 과거의 전통적인 조직 방식들, 수직적인 조직 방식과 또 하이어라키(Hierarchy)라고 할 수 있는 조직들, 보고 중심의 조직문화에서 일을 하다 보면, 사원은 위에 과·차장에 보고해야 되고 과·차장이 가서 팀장 보고해야 되고 실장 보고하고 단계별로. 또 이 보고 자체가 바로 끝나는 게 아니라 보고를 하기 위해서 여러 가지 회의들이 있다 보니까 이런 부분에 대해서 진행하는 것들이 장기간의 마라톤 방식, 그런 프로젝트 방식과 단계별로 밟아가는 방식을 워터폴(waterfall) 방식이라고 말합니다. 그러니까 과거에 일하는 방식이 이런 마라톤으로 단계별 부분을 밟아가서 장기간 진행을 해야 되는 워터폴(waterfall) 방식으로 진행을 한다고 하면 현재 상황에서 일하는 부분들은 스프린트(sprint). 단기간에 빠른 실행을 가져가는 부분들. 에자일(agile)하고 린(lean)하다는 부분들을 많이 얘기하는데요. 에자일(agile)과 린(lean)은 유연성에 맞춰주고 또 린(lean)은 보고가 선행되는 것이 아니라 실행이 우선되고, 또 그것들을 봤을 때 바로 프로토타입(prototype)을 만들고 그 프로토타입(prototype)을 기반으로 해서 바로 실행을 하고, 그 실행을 기반으로 해서 점진적인 개선을 가져가는 방식으로 일하는 방식의 변화를 꾀하고 있는 것들입니다. 그러다 보니까 빠른 의사결정 부분들, 그다음에 내부 안에서의 토의보다는 고객들이 생각하는 고객 경험들을 강화하기 위한 아웃 오브 박스(out of box)의 접근하는 부분들, 그다음에 빠른 반복과 개선을 통해서 실행에 초점을 맞춰주는 형태로 일하는 방식의 진행을 하고 있다고 보시면 될 것 같습니다.



그러면 조직문화는 어떻게 변화를 해야 될까요? 디지털 트랜스포메이션 기반에서 일하는 방식의 변화를 얘기할 때 크게 세 가지 범위 안에서의 일하는 방식 변화들을 얘기를 하고 있습니다. 첫 번째는 프로세스 자체를 디지털화 시켜주는 것들입니다. 기존의 아날로그 프로세스, 오프라인 기반의 프로세스를 디지털 기반의 프로세스로 바꿔주는 부분들이 첫 번째입니다. 이 프로세스를 디지털화하기 위해서 많은 기업들이 가장 많이 도입하고 있는 게 두 가지 정도 있습니다. 첫 번째는 좀 낯설 수도 있겠지만, RPA라는 게 있습니다. 로보틱 프로세스 오토메이션(Robotic Process Automation)이라고 해서 기존에 사람이 반복적으로 진행했던 것들 자체를 자동화된 프로세스를 통해서 이것들이 자동으로 처리될 수 있게끔, 예를 들어 1시간 걸렸던 작업을 RPA를 도입하게 되면 1분 안에 처리가 된다든지, 그래서 거의 대부분의 프로세스 디지털화를 했을 때 가장 많이 진행하는 프로젝트가 RPA고요. 두 번째가 협업 도구를 많이 사용하는 것입니다. 내부의 협업, 또 다른 부서와의 협업 또는 파트너십을 가지고 있는 다른 파트너십 회사와 협업을 하다 보면 기존에 저희가 전화라든지 팩스라든지 기타 그런 부분들이 아니라 각각 공통의 프로젝트 과정을 같이 보고 또 같이 프로젝트에서 빠르게 의사 결정할 수 있는 부분에서의 여러 가지 협업 도구, 예를 들어 줌(Zoom)이라든지 아니면 유튜브라든지 할 수 있는 화상회의들도 그런 툴(Tool)이라고 볼 수가 있는 부분이고요.

두 번째는 데이터 기반의 의사결정을 얘기하고 있습니다. 이제까지 감으로 진행했던 것이 아니라 데이터를 기반으로 의사 결정할 수 있게끔 할 수 있는 부분들. 그래서 내부의 흩어졌던 데이터를 하나로 모으고 그 모은 데이터를 기반으로 해서 현재의 현상을 파악한 다음에 그 현상을 가지고 각각의 의견을 기반으로 빠르게 개선할 수 있는 부분에서의 데이터 기반의 의사결정. 이걸 하기 위해 내부의 통합된 데이터를 구축하고. 데이터 기반 의사결정의 핵심은 데이터 민주주의라고 볼 수가 있거든요. 이제까지 데이터 부분들에서는 IT부서라든지 아니면 특정의 데이터를 관리하는 부서에서 독점을 하고 있었고 또 일반직원들이 데이터를 활용하려고 하면 기안을 올린다든지 해야 되는데 이제 누구나 액세스(access) 할 수 있게끔, 또 누구나 업무를 진행하면서 필요할 때 빨리빨리 데이터를 가져와서 바로 활용하고 바로 의사 결정할 수 있게 하는 부분들이 가장 큰 핵심이라고 보시면 될 것 같고요.

세 번째는 오늘 주제와 같이 맞닿아 있는 조직문화입니다. 디지털 트랜스포메이션의 조직문화를 얘기할 때 많이 얘기하는 키워드들이 있습니다. 첫 번째는 "스피드 해야 된다." 두 번째는 "유연해야 된다." 세 번째는 "개방화해야 한다." 네 번째는 "협업을 진행해야 된다." 다섯 번째는 "실패를 용인 해야 된다." 마지막이 "고객 중심을 지향해야 된다."는 것들을 얘기하고 있습니다. 디지털 트랜스포메이션에서 기업에서의 조직문화를 가져가기 위해서 가장 핵심적인 조직문화의 개선, 혁신적인 부분들은 크게 세 가지 범위 내에서 볼 수가 있습니다. 첫 번째가 개방하고 협업하는 것입니다. 이제까지 다른 부서들과의 개방이라든지 협업이 이루어지지 않거나, 다른 업종 등 외부하고 폐쇄적인 형태에서 일을 하는 조직이 아니라 각각의 협업할 수 있는 협업 기반을 가져가기 위해서 개방하고 협업하는 형태의 조직문화를 첫 번째로 구상해야 되는 부분이고요. 두 번째는 실패를 수용하는 부분들입니다. 혁신을 해야 되는데 혁신에 대한 아이디어가 실패를 두려워해서 주저하고, 아이디어가 나오지 않는다고 하면 아무도 혁신하지 않고 아이디어를 내지 않을 상황이기 때문에 적극적으로 직원들이 참여하고 혁신을 가져갈 수 있는 문화를 형성하기 위해서는 실패를 수용하는 문화가 전제가 되어야 한다는 것입니다. 세 번째는 보고서, 기안 중심의 문화가 아니라 실행 중심. 그래서 실행을 하고 그 실행을 기반으로 빠르게 실패하고 실패를 통해서 빠르게 개선해서 현재의 시장과 고객이 원하는 형태의 서비스라든지 프로젝트라든지 그런 제품들을 개발할 수 있는 형태의 문화가 각각 진행이 되어야 한다는 것입니다. 사례를 중심으로 잠깐 살펴보고 나서 정리를 하도록 하겠습니다.

개방 및 협업_SPAO

상품 출시는 보통 6개월, 1년이 소요 되는데 펭수와의 컬래버레이션은 기획 단계에서 매출출시까지 1개월에 진행



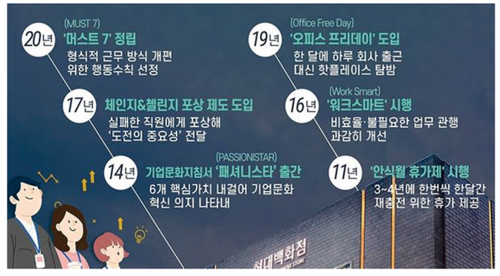
출처: 관련기사, 디지털이니셔티브 그룹 재구성 05 Digital Initiative Group

개방하고 협업하는 부분에서의 스파오(SPAO) 사례입니다. 스파오(SPAO)는 이랜드 계열사고요. 이랜드가 다양한 디지털 트랜스포메이션을 추진하는데 가장 핵심적, 중점적으로 추진하고 있는 부분들이 일하는 방식의 개선에서 에자일(agile) 기반 부분들을 도입을 하고 있는데 현재 전반적으로 에자일(agile) 기반 부분들이 다 도입이 되고 있고요. 이 사례들은 패션이라든지 의류의 특성이 있습니다. 의류의 특성상 제품을 기획하고 매대까지 가는 데 거의 짧으면 6개월, 좀 길면 1년이 걸립니다. 또 이런 부분들도 하려고 하면 기획부서 따로 있고 디자인 부서 따로 있고 또 이걸 제작하는 부서 따로 있고 또 공장이 있다 보니 복잡한 의사결정, 또 단계별 프로세스를 밟다 보니까 좀 길게 걸리는 부분들인데 스파오(SPAO) 같은 경우는 기획, 디자인, 개발 MD들이 같이 협업을 해서 빨리빨리 의사결정하고 빨리빨리 할 수 있도록 협업하는 협업 문화가 형성되어 있다는 것입니다.

그래서 EBS에 있는 펭수와 스파오(SPAO)의 콜라보레이션 상품들을 만드는 프로젝트가 있었는데 재밌는 게 어떤 거였냐면, 프로젝트를 진행하다 보면 당연히 팀장이 진행을 해야 되는데, 제안을 한 신입사원이 팀장이 됩니다. 그래서 신입사원한테 그 권한을 위임하고, 그리고 이 모든 과정을 신입사원이 주도를 하게 됩니다. 더불어 빠른 실행을 하기 위해 회의나 보고가 없이 바로 신입사원이 의사결정을 진행하도록 되어있고요. 그러면서 어떤 것에 대한 아이디어가 나오면 디자인하고 개발하고 MD들하고 같이 협업을 통해서 빨리빨리 개선을 해서 빠르게 제품들을 만들어 내는 부분들. 그래서 지금 보시는 것처럼 거의 6개월에서 1년이 소요되는 기간을 1개월 만에 바로 만들어주는 성과를 가져갔다는 것입니다.

실패수용_현대백화점 그룹

새로운 프로젝트를 시도했다가 실패한 사례에 대해 분기별로 포상하는'체인지&챌린지' 제도 진행 업무뿐만 아니라 시스템, 제도 등 다양한 분야에서 실패 사례를 공유



출처: 관련기사, 디지털이니셔티브 그룹 재구성 06 Digital Initiative Group

두 번째가 실패를 수용하는 문화를 어떻게 가져갈 것인가입니다. 많은 기업이 디지털 트랜스 포메이션을 추진하다 보면 특히 단기성과에 집착을 하면서 KPI를 잡게 됩니다. 그런데 디지털 트랜스포메이션은 단기 전략이 아니라 장기 전략적인 부분이고요. 또 디지털 트랜스포메이션은 끝이 없습니다. 디지털 트랜스포메이션은 지속적으로 해야 되는 여정의 과정이고요. 더불어서 디지털 트랜스포메이션의 전략들은 분명히 톱다운(top-down)으로 전략이 일단은 수립이 되어야겠지만, 실행에 대해서 직원들의 적극적인 참여를 유도하기 위해서는 여러 가지 조직문화의 변화 관리 프로세스, 프로그램들이 있어야 되는데 그것의 핵심으로 실패를 수용할 수 있게끔 할 수 있는 변화 관리 프로그램, 또 이런 것들을 적극적으로 참여할 수 있게끔 할 수 있는 인센티브라든지 여러 가지 프로그램들이 같이 반영이 되어야 됩니다. 현대백화점 그룹 같은 경우는 체인지&챌린지 포상 제도를 통해 어떤 아이디어를 내고, 그 아이디어에 대해서 실패를 한 직원에 대해서도 포상금을 지급하고 적극적으로 도전을 하는 도전의 중요성을 전파했습니다. 그런데 중요한 것은 단순히 실패를 포상하는 것이 아니라 그 실패들을 다시 학습을 하고, 학습을 기반으로 해서 또다시 다른 실패들이 일어나지 않을 수 있게끔 개선하는 개선의 과정이 중요하다는 것입니다. 이렇게 현대백화점 그룹은 실패들을 단순히 프로젝트뿐만 아니라 시스템이라든지 또 내부에 있는 다양한 제도들을 통해 다양한 실패 사례를 발굴하고 그 발굴된 실패 사례들을 개선하고 개선된 부분들을 함께 공유하고 학습하는 과정을 같이 겪었습니다. 더불어 현대백화점 그룹은 이 디지털 트랜스포메이션, 또 고객 중심에 대응하기 위해서 여러 가지 형태의 다양한 조직문화 프로그램들을 운영하고 있습니다. 머스트 7(MUST 7)이라고 해서 기본적으로 나인투식스(9 to 6) 근무 방식 이외에도 여러 가지 자율근무제를 할 수 있는 형태라든지, 기업문화 지침서인 패셔니스타(PASSIONISTAR) 출간을 통해 기업문화를 같이 공유했습니다. 열정을 가지고 일해야 된다, 고객 지향적이어야 된다, 상생을 추구해야 된다, 계속적으로 업무를 혁신할 수 있는 혁신의 자세를 가져야 된다 등 여섯 가지 핵심적인 가치를 직원들이 함께 공유할 수 있는 것도 추진을 했고요. 그다음에 오피스 프리데이(Office Free Day)라고 해서 한 달에 하루 회사 출근하는 대신에 MZ세대들의 문화를 본다든지, 또 현재 트렌드를 파악 한다든지 등 어찌 보면 힐링 시간을 가지며 조금은 업무에서 벗어나서 다른 사고를 할 수 있게끔 하는 제도도 같이 도입을 했고요. 그다음에 워크 스마트(Work Smart)라고 해서 비효율적으로 불필요한 업무 관행들을 과감히 개선하는 것들도 진행을 했습니다. 그리고 좀 더 프리(free)한 사고를 가질 수 있게끔 안식월 휴가제. 3~4년에 한 번씩 재충전할 수 있는 휴가 제공 프로그램도 같이 운영하고 있습니다.



세 번째가 실행 중심입니다. 최근에 실행에 초점을 맞출 수 있도록 다양한 권한 위임들을 하는데 GS리테일 같은 경우는 소비와 트렌드를 주도하는 주도 세력 자체가 MZ세대다 보니까 MZ세대들의 사고를 이해하고 MZ세대들이 원하는 제품들을 기획할 수 있게끔 내부의 프로젝트 조직인 '갓생기획'이라는 조직을 만들었습니다. 갓생기획은 특정 부서가 있는 게 아니라 GS리테일의 2030 직원들을 대상으로 뽑아서 그들 자체가 상품 개발을 하는 프로젝트 조직이라고 보시면 될 것 같습니다. 여기서 여러 가지 아이디어가 나왔는데요. 대표적인 것이 맛소금 팝콘이라고 해서 좀 더 고소하고 짭짤한 팝콘 기획도 진행을 했고요. 그다음에 MZ세대에게 핫한 우유인데 역시 핫한 도넛 브랜드와 콜라보레이션해서 우유를 만들었고요. 세 번째는 팝잇 진주 캔디라는 이것도 약간은 뽁뽁이 비슷하게 해서 만든 것들인데 솔직히 뽁뽁이, 윗사람들이나 개발하자고 얘기했을 때는 되게 욕먹었을 거란 생각이 듭니다. 그렇지만 이런 것들을 과감히 만들어낼 수 있는 부분들. 그래서 보는 것처럼 이 프로젝트 조직은 허락 차원의 보고가 아니라 "우리 이렇게 만들게요." 라고 통보를 할 수 있는 것들이죠. 그래서 윗사람한테 보고서를 통해서 승인을 받는 등의 절차를 밟아가는 부분이 아니라 실행에 초점을 맞춰 바로 실행을 할 수 있는 권한 위임이 있고, 이것을 진행했을 때 "우린 이렇게 갈게요."라고 통보하는 형태로 바로 실행에 옮길 수 있도록 하는 조직문화, 그것에 대한 권한을 부여했다는 것입니다.



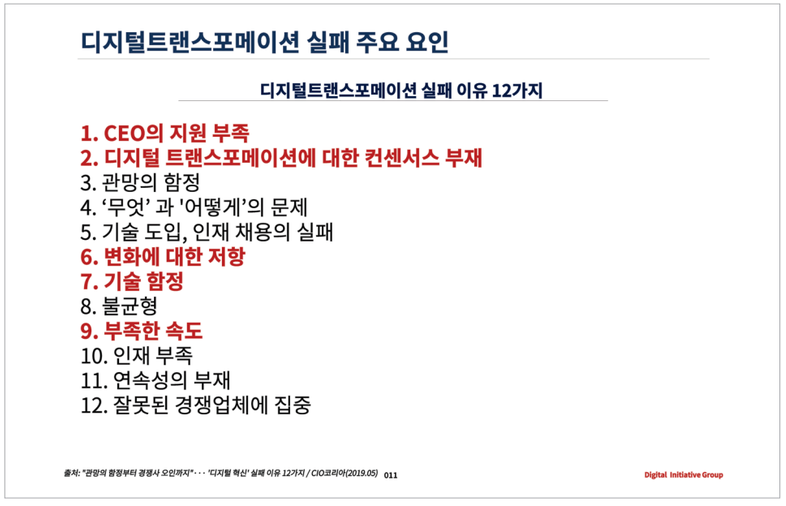
최근에 디지털을 이해하고, 또 현재의 변화와 소비자들을 이해하기 위해 기업들이 많이 하고 있는 조직문화 개선 프로그램에 리버스멘토링이라는 게 있습니다. 멘토링이라고 하면 나이 많은 사람이 나이 적은 사람들을 대상으로, 또 많이 배운 사람이 적게 배운 사람한테 진행을 하는 형태가 기존의 멘토링이라고 한다면 이것이 바뀌는 형태가 리버스멘토링이라고 보시면 될 것 같습니다. 그래서 신입사원이, 아니면 젊은 직원들이 임원들을 대상으로 해서 현재 MZ세대들의 문화라든지 현재 핫한 트렌드라든지 또 현재 MZ세대들이 가지고 있는 사고방식들을 임원들한테 멘토링을 하는 것이죠. 그러면서 임원들이 현재의 변화, 특히 디지털 변화라든지 MZ세대들의 소비라든지 사고방식들을 이해해서 적극적으로 반영을 통해 여러 가지 전략이나 비즈니스 모델들을 만들 수 있도록 해주는 멘토링 프로그램인데요. 가장 성공적으로 리버스멘토링을 진행했던 업체가 구찌(GUCCI)입니다. 구찌 같은 경우는 그림자위원회(shadow board) 라는, 젊은 직원들이 상위 직원들을 대상으로 해서 리버스멘토링을 했고요. 또 최근에 구찌가 만들어 내는 패션 포트폴리오를 보게 되면 정말 저게 옷일까 하는 정도의 옷 스타일들이 많은데, 그런 아이디어 자체도 이 리버스멘토링을 통해서 나왔습니다. 그리고 국내도 리버스멘토링을 많이 차용을 하고 실행을 하고 있는데요. 우리은행이라든지 LG 유플러스 같은 경우도 세대공감이라고 해서 리버스멘토링을 진행하고 있습니다.



최근에 디지털 트랜스포메이션 하면서, 특히 전통기업들이 조직문화 부분에서 많이 벤치마킹을 하고 있는 기업이 아마존(Amazon)입니다. 아마존의 혁신 조직문화에 대해서 많이 벤치마킹을 하고 있는데요. 아마존의 혁신 조직문화의 원칙이 여러 가지 있지만 크게는 다섯 가지를 두고 얘기를 하고 있습니다. 첫 번째는 고객에 집중하고 고객을 존중하는 부분이 첫 번째 부분이고요. 두 번째는 자주 실행하고 자주 실패하는 것입니다. 어찌 보면 자주 실패를 한다는 것은 자주 실험을 하기 때문에 자주 실패한다고 볼 수가 있는 것이고요. 그리고 앞서 얘기했던 것처럼 실패를 실패했다고 관두는 게 아니라 그 실패 요인을 분석할 수 있게끔 할 수 있는 측정과 개선, 또 이런 것들을 반복적으로 할 수 있게끔 Iterate(반복처리)라는 부분들이 지속적으로 이루어지는 문화를 가져가야 된다는 것이고요. 그리고 디지털에 대응하기 위해서, 디지털 변화에, 또 고객의 변화에 빠르게 대응하기 위해서는 빠르고 민첩하게 기획하고 실행할 수 있게끔 할 수 있는 조직문화 프로세스도 같이 갖춰져야 된다는 것입니다. 그리고 이런 것들을 진행하기 위해 임원만 리더십을 가지는 게 아니라 밑에 있는 직원도 리더십을 가지고 자기 주도적으로 이런 것들을 할 수 있게끔 리더십을 육성하는 부분들입니다.

이것을 진행하기 위해 아마존 같은 경우도 여러 가지 방법론을 쓰고 있습니다. 첫 번째는 Day1 사고, Day1 방법이 있습니다. 첫날처럼 일하자는 말입니다. 첫날처럼 모든 것들에 대해 새롭게 일하자는 것은 다양하게 접근하는 부분들이 있는데 첫 번째는 우리의 주인은 고객이라는 것을 잊지 말아야 된다는 부분이고요. 그다음에 적극적으로 혁신을 해야 된다는 것을 Day1 정신이라고 얘기를 하고 있고요. 두 번째는 문샷 씽킹(Moonshot Thinking)이라고 있습니다. 문샷(Moonshot)이라는 것은 달에 가기 위해 달을 볼 수 있는 망원경을 점진적으로 개발하는 접근이 아니라 아예 달에 우주선을 보내는, 기존의 사고방식에 집착해서 좁은 사고를 하는 게 아니라 과감하고 혁신적인 사고를 해서 혁신을 주도할 수 있게끔 하는 것이 문샷 씽킹(Moonshot Thinking)이라는 것이고요. 세 번째는 피자 2판 팀 룰(Two-Pizza Team Rule)입니다. 팀이 협업을 하고 스피드하게 일을 하는 혁신을 추진하기 위해서는 많은 조직 구성원이 필요한 게 아니라 피자 2판, 피자 2판이 16조각이거든요. 그래서 한 팀에 8명씩인데요. 에자일(agile) 조직을 얘기할 때 가장 많이 언급되는 스쿼드(squad) 조직이라고 있습니다. 스쿼드(squad) 조직 자체도 한 팀에 8명 이상이 넘어가지 않는 형태로 조직을 구성하는데 아마존도 피자 2판 팀 룰(Two-Pizza Team Rule)을 기반으로 해서 조직을 구성하고 있습니다. 마지막이 워킹 백워드(Working Backward) 입니다. 거꾸로 일하기라는 것이거든요. 일을 한다고 하면 기획서를 작성하고, 제작하고, 제작한 다음에 출시하고, 출시해서 프레스 릴리스(press release)를 한 다음에 고객들이 사용할 수 있게끔 FAQ 같은 것들을 작성하는데 이것들을 거꾸로 한다는 말입니다. 먼저 출시가 됐다고 생각을 해서 고객이 궁금해하는 사항을 FAQ로 제작을 하고요. 고객들한테 우리 제품이 가질 수 있는 차별화되는 부분들을 어떻게 알릴 것인지 프레스 릴리스(press release)를 작성을 하고요. 그다음에 그 제품의 프로토타입(prototype)을 제작하고 맨 뒤에 이 제품에 대한 명세서를 작성하는 것들을 해서 거꾸로 일을 한다는 것이거든요. 그래서 고객 중심의 방법론, 고객 중심의 기획, 고객 중심의 혁신을 하기 위해서 워킹 백워드(Working Backward)를 하고 있다는 것입니다.

그런데 디지털 트랜스포메이션에 성공한 기업은 30%밖에 되지 않습니다. 나머지 70%는 디지털 트랜스포메이션에 실패를 합니다. 1조 3,000억 달러, 이 금액이 2018년에 미국 내 디지털 트랜스포메이션 프로젝트들에 투자된 금액입니다. 그중에서 9,000억 달러가 낭비가 됐다는 것입니다. 그 이유가 뭘까요? 결과적으로 보면 디지털 트랜스포메이션 자체는 디지털 전략을 수립하는 것도 아니고, 디지털 기술을 도입하는 것도 아닌 현재의 바뀐 디지털 환경에 맞춰서 기업을 디지털화된 기업으로 탈바꿈하는 것들인데 특히나 가장 중요한 부분이 디지털에 맞게끔 일하는 방식의 변화를 가져가는 게 핵심입니다. 그런데 어떤 조직이든 프로세스든 조직문화든 일하는 방식을 바꾸지 않은 상황에서 AR이나 블록체인을 도입한다든지, 최근에 이슈가 되고 있는 메타버스를 도입해봤자 결과적으로는 조직 내에서 그것들이 힘을 쓰지 못하는 상황에서 낭비만 될 수밖에 없다는 것입니다.



디지털 트랜스포메이션에 실패하는 주요 요인들을 열두 가지로 정리했는데 이 중에서 저는 다섯 가지가 가장 많이 실패하는 요인이라고 보고 있습니다. 저희 회사는 거의 대기업 중심으로 컨설팅을 하는데 가서 얘기를 하다 보면 가장 큰 부분이 이 다섯 가지 범위 안에 실패 요인이 있다고 보시면 될 것 같습니다. 첫 번째는 CEO가 디지털을 잘못 이해하고 있는 부분들. 예전보다 나아졌지만 CEO가 디지털을 너무 가볍게 보거나 디지털 트랜스포메이션을, 어떤 용어가 있냐면 디지털 립스틱이라는 용어가 있습니다. 그러니까 디지털 자체를 과업에 대해 치장하기 위해서 립스틱처럼 화려하게 밖으로만 치장해주는 형태로 한다고 하면 자칫 실패할 요인이 있고요. 두 번째는 컨센서스(consensus)가 부족하다는 것입니다. 분명히 톱다운(top-down)으로 추진을 해야겠지만 내부에 있는 임원, 또 그걸 실행하는 팀장, 또 그것들을 실질적으로 실천할 수 있게끔 할 수 있는 직원들까지 같이 공감대를 형성하지 않은 상황에서 디지털을 밀어붙이게 된다면 실패하는 요인이 있고요. 세 번째가 변화에 대한 저항입니다. 변화에 대한 저항들을 최소화하기 위해서는 공감대를 형성해야 되고, 그것을 위한 과감한 투자도 이루어져야 되고, 또 그것들을 실천하게끔 교육도 시켜야 되고. 그것에 따라 실천했을 때 인센티브도 같이 제공해서 변화에 대한 저항을 최소화할 수 있는 장치도 같이 마련해야 됩니다. 네 번째는 기술에 대한 함정인데 앞서 얘기했던 것처럼 디지털 트랜스포메이션에서 기술, 디지털 수단이라는 것들이죠. 너무 그 기술에 매몰돼서는 안 된다는 것입니다. 마지막으로 부족한 속도는 많이 개선이 됐습니다. 코로나가 터지면서 그전까지는 점진적인 혁신과 투자를 했다가 코로나가 터진 이후에 거의 대부분의 기업들이 이제 디지털이 아니면 안 된다는 디지털의 생존 방식, 생존 방정식을 가지고 접근을 하고 있습니다. 아까 대표님이 말씀하셨던 것처럼 결국 살아남는 종은 강인한 종도 아니고 지적 능력이 뛰어난 종도 아니고 종국에 살아남는 것은 변화에 가장 잘 적응하는 종이라고 말씀하셨습니다. 그래서 현재 디지털이라는 변화들을 잘 이해하고 여기에 맞춰서 일하는 방식의 변화, 또 그것에 맞는 조직문화를 통해서 다양한 기업들, 공공기관들이 디지털 트랜스포메이션을 성공적으로 진행했으면 합니다. 이것으로 마치도록 하겠습니다. 감사합니다.

종합토론

IT혁신 개선과제 실행 가속화와 제도 안착, 디지털 조직문화로의 전환과 공고화를 위해 해야 할 것들



토론참가자

강　헌(경기문화재단 대표이사)	한창규(경기문화재단 IT홍보팀 차장)
황순주(경기문화재단 정책실장)	박슬기(경기문화재단 예술인지원팀장)
황록주(경기문화재단 IT홍보팀장)	김태용(경기문화재단 경기창작센터팀 차장)
진민경(경기문화재단 경영기획실 차장)	김지희(경기도어린이박물관 학예운영실장)

황순주 감사합니다. 시간은 약간 오버됐습니다만 내용이 하도 중요해서 멈출 수가 없었습니다. 특히 디지털 트랜스포메이션의 실패의 요인 중의, 이미 많이 실패했다고 하죠. 벌써 70%가 원하는 목표에 달성하지를 못하고 1조 3,000억 달러 중에서 9,000억 달러가 낭비된 것으로 판명됐다고 하는 것이 참 씁쓸한 메시지를 저희한테 주고 있는 것 같습니다. CEO의 지원 부족, 또 컨센서스(consensus)의 부족도 있겠지만 저는 오히려 이런 변화에 대한 저항이 여전히 우리 조직 곳곳에 많이 남아있는 것 같다는 생각이 듭니다. 이런 것들이 컨센서스(consensus)를 이루고 또 경영진의 대폭적인 지원 이런 것들에 힘입어서 이제는 성공할 수 있지 않을까 이런 생각이 드는데요. 오늘 김형택 대표님의 주제발표 잘 들었습니다. 상당히 인상적이었고요. 지금부터는 우리 참석자 간의 종합토론이 있을 텐데 마이크를 황록주 경기문화재단 IT홍보팀장님께 넘겨서 토론을 부탁드리겠습니다.

황록주 네. 오늘 참석자 중에 아마 가장 애매한 포지션을 제가 담당하게 될 것 같은데요. 일단 저희가 나눠야 될 이야기를 오늘 김형택 대표님 강의를 듣고 나니까 거꾸로 해봐야 되겠다, 이런 생각이.(웃음) 백워드 워킹(backward working)을 해봐야 되겠다 이런 생각이 드네요. 왜냐하면 이미 저희가 지난 한 해, 그러니까 작년 하반기부터 준비하던 상반기, 추진을 시작하던 하반기 그리고 올 상반기까지 거의 1년 여의 일정을 여러 단위에서 디지털 트랜스포메이션의 실천과 또 실패를 거듭하는 과정들을 다들 몸소 겪고 있는 중이라, 사실 아까 황순주 실장님께서 말씀하셨던 것처럼 오늘은 어떤 성과를 이야기하기보다는 이 과정 중에 있는 우리의 고민을 같이 나누는 게 훨씬 더 유용한 자리가 되지 않을까 이런 생각이 들었습니다.

그래서 처음에 모더레이팅(moderating)을 해야 된다는 아주 무거운 강박을 안고 이 자리에 앉았을 때는 나눠주신 순서대로 작년에 했던 잘된 점, 개선할 점 이런 거 공유하고, 이랬으면 하고, 생각을 하고 있다가 지금은 어떤 생각이 들었냐면 여기 계신 분들 중 어떤 것이 가장 어려운 부분이었는지를 거꾸로 다시 한 번 시작을 하는 방식으로 여쭤보면 어떨까 하는 생각이 들었어요. 어려운 점, 어떤 게 어려웠는지. 본인의 어려움도 있고 혹시 TF 참여하시면서 가지고 계셨던 어려운 점은 어떤 것이었는지를 말씀을 해주시면 좋겠습니다. 순서가 사실은 없는데요. 박슬기 팀장님 먼저 말씀해주실까요?

박슬기 네. 저는 예술 지원 부분의 TF에 참여를 했는데요. 저의 입장에서 말씀을 드리면 사실 저조차도 디지털화되지 않은 인간으로서 뭔가를 디지털화해야 한다는 과제를 부여받는 게 참 어렵더라고요. 그래서 그렇다면 디지털 전환하기 위해서 무엇이 필요한가. 이조차도 모르는 상황에 어떻게 보면 직원들이 스스로 학습도 되지 않은 상황에 과제를 부여받고 업무를 디지털화한다. 이게 사실 가장 어려웠던 부분인 것 같아요. 그리고 지금 돌이켜 생각해보면 그래서 우리의 위치가 어디까지 왔느냐고 했을 때 약간 내재화는 아직도 갈 길이 멀다는 생각이 드는 방향이 있고요. 안 그래도 오늘 회의 오기 전에 저희 팀원들끼리 가서 무슨 얘기를 해야 할까 하고 얘기를 했을 때 여전히, 아직도 소위 말하는 영수증 풀칠도 하고 페이퍼 보고도 하고 이런 상태인데 그렇다면 지금 우리가 지향하는 이상점이 너무 높은 건 아닐까. 이걸 좀 단계화하고 어디까지를 1단계로 가고, 2단계로 가고, 그리고 1단계에서 2단계로 갔을 때 어떤 학습이 필요한가, 이것에 관한 고민이 필요하지 않을까하는 생각이 듭니다.

황록주 네. 감사합니다. 한창규 차장님 말씀도 한번 들어볼까요. 한창규 차장님께서는 지금 저희가 하고 있는 여러 가지 디지털 트랜스포메이션 중에서도 말하자면 심장을 만들고 계신다고 하면 될까요? 저희 업무의 가장 기본적인 시스템이 되어주는 그룹웨어 개편을 지금 총괄하고 계시는데 이렇게 단계별로 어려운 점들이 되게 많으시겠지만, 모두 발언 형태의 어려운 점을 일단 말씀해주시면 감사하겠습니다.

한창규 네. 제가 ERP 시스템 구축을 현재 담당하고 있습니다. 근데 사실은 2020년도까지 재단의 정보화 전략이 없었어요. 그러니까 매년 하는 경기도의 비전 미션 이런 거 만들어놓고 거기에 의해서, 기관 평가에 따라서 사업 분류 체계 만들고 이렇게 해서 여태까지 운영을 하고 있었는데 2020년도에 ISP를 저희가 실시하게 되었습니다. ISP는 정보화 전략 계획이죠. 그러니까 재단의 정보화 시스템에 대한 현황과 문제점을 파악을 했고 그리고 파악을 하면서 박물관, 미술관에 가서 미팅도 하고, 문제점이 뭐냐, 개선점이 뭐냐 이런 것을 파악하며 재단의 3개년도 정보화 로드맵을 2020년도 하반기에 만들었습니다. 그래서 만든 걸 기준으로 ERP 구축 시스템 현재 진행하고 있고 소장품 관리 시스템도 개발하고 있고 문화예술진흥 지원 고도화 이런 여러 가지 얘기가 나와서 현재 진행하고 있는 상황이고.

근데 실질적으로 제가 ERP 사업을 이전에도 경험을 해봤었고, 해보니까 실질적으로 행정 업무의, 박슬기 팀장님도 말씀하셨듯이 진짜 풀칠하고 서류를 넘기고 그래서 지출까지 굉장히 많은 행정 업무가 소요가 돼요. 그러니까 그런 것들을 개선하기 위해서 크게 ERP 시스템의 구축 방향을 세 가지로 본다면 일단 가장 큰 구축하는 첫 번째 목표가 노 페이퍼 시스템(no paper system) 구현입니다. 그래서 아마 내년 1월부터는 풀칠을 안 하셔도 되지 않을까 그렇게 생각을 하고요. 그리고 출장비 계산도 엑셀로 하고 있는데 아마 이것도 내년 1월부터는 기안서부터 입금까지 전산화가 될 거고요. 그다음에 가장 중요한 것은 시스템과 시스템 간의 연계가 안 되어 있었어요. 그러니까 전자결재와 회계 시스템이 연동이 안 되어 있다 보니까 결재는 결재대로, 지출은 지출대로 이런 시점이었죠. 이런 것들이 개선이 될 거고. 요구 분석을 하다 보니까 인사팀, 기획실에서도 수작업으로 하고 있는 게 너무 많은 거예요. 그래서 ERP라는 패키지 시스템을 도입하다 보니까, 정해져 있는 시스템이다 보니까 우리가 하고 있는 업무들이 ERP 시스템에 만들어져 있는 게 없기 때문에 전산화를 위해서 추가 개발 업무를 현재 진행하고 있습니다. 그래서 이런 것들이 올 하반기에 계속 진행이 될 예정이고, 하반기가 지나면 내년부터는 현재 쓰고 있는 행정 업무가 수작업 위주로 많이 되어 있지만 내년부터는 아마 전산화, 자동화가 많이 되지 않을까 생각합니다.

황록주 과정들을 자세하게 말씀을 해주셨는데 대신해서 제가 살짝 어려움을 말씀을 드려보자면 추가 개발을 하고 있다 이렇게 말씀하셨는데 이 추가 개발은요. 개발은 개발자가 하시는 게 맞는데 그럼 도대체 뭘 개발해야 되느냐. 그러니까 우리가 하고 있는 업무가 전산적으로 처리되기 위해서는 업무 프로세스가 전산화되기 위한 정비를 먼저 해야 되는 일이 필요한데 사실은 그 정비가 안 되어 있는 업무들이 많았던 것 같아요. 그러다 보니까 전산적으로 수식으로 만들어내는 과정에서의 기획 업무는 사실은 그 업무를 담당하고 계시는 분의 머리로부터 나와야 되는데 우리가 사실 그 훈련이 그동안 잘 안 되어 있었던 거죠. 그런데 지금 몇 개월 동안 각 부서마다 워크숍을 하면서 이 업무를 어떻게 전산적인 언어로 변환해낼 것인가를 놓고서 계속 논의를 해왔는데, 그 과정에서 저는 옆에서 그 워크숍들을 지켜보면서 감동을 받았어요. 왜냐하면 처음에는 어떡해요, 어떡해요 하시던 분들이 다음번 회의 때는 이거는 이렇게 바꿔가지고 저렇게 가면 이게 여기에서 이렇게 적용이 되지 않을까요? 라는 의견들을 가지고 시작하시는 거죠. 그래서 그게 어려운 점이자 또 어려운 만큼 보람이 되는 지점이기도 했었던 것 같은데. 대신 어려운 점을 말씀드린 게 됐을까요, 차장님?(웃음) 끝까지 점잖게 말씀해주셔서 감사합니다.

옆자리에 계신 진민경 차장님께서는 제가 그 어려움을 마지막에 한번 여쭤볼게요. 왜냐하면 사실 저희가 갖고 있는 이 여러 가지 일들이 다 이쪽으로 수렴이 되는, 종합적 형태의 업무를 추진을 해오셨기 때문에 마지막에 여쭤보고 건너 자리에 앉아계시는 김태용 차장님의 어려움은 어떤 거였을까요?

김태용 네, 여기 발표 자료 중의 디지털 트랜스포메이션 실패 주요 요인을 보고 깜짝 놀랐는데요. 저는 오래전부터 이런 디지털 인터랙티브(interactive) 콘텐츠나 디지털 관련된 콘텐츠를 만들면서 여러 실패를 했던 사례들이 여기 다 녹아져 있더라고요. 그래서 공감이 참 많이 가고, 과거의 경험에 비춰보자면 물론 한창규 차장님이 진행하시는 업무의 효율성을 높이기 위한 디지털도 진행되지만 저 같은 경우는 실질적인 재단의 고객인 사용자 입장, 고객의 입장에서의 편리성, 그리고 보다 많은 콘텐츠를 제공하기 위해서 디지털 IT 기술을 많이 활용했던 것 같아요. 근데 이 과정을 진행하면서 어려웠던 부분은 사용자 입장에서는 보다 편리하고 더 많은 정보를 쉽게 볼 수 있다는 점은 좋지만 그 정보를 생산하고 관리하는 입장에서는 굉장히 힘든 부분이거든요. 그러니까 많은 사람들이 참여하고 많은 정보를 볼 수 있다는 것은 이 콘텐츠를 다루는 사람들은 보다 많은 민원을 받아야 되고 보다 많은 정보를 줘야 되고. 이 부분에 대해서 설득시키는, 내부적으로 설득시키는 게 되게 어려웠던 것 같아요. 대면 행사랑 비교하자면 전시를 기획할 때 전시에 대한 내용도 있고 그리고 관람객이 볼 수 있는 관람 환경도 있고, 그리고 그 작품을 설치할 수 있는 설치 공간도 있잖아요. 그 구성으로 볼 때는 제한된 공간에 작품을 설치하고 그리고 관람객이 보면서 궁금한 부분이나 어려운 부분을 안내데스크에서 직접 소화하고 그리고 기계가 고장 나면 그걸 고치는 시설분들이 직접 현장에 와서 고쳐주는 그런 과정이 있는데 디지털 상황에서도 이런 상황은 똑같이 발생하거든요. 그래서 온라인 환경에서 보여주는 콘텐츠를 보다 많은 디지털 환경에서 구현해내야 되는 것과 비교하면 보다 많은 정보를 줘야 되고, 그리고 디지털 상황에서 이용자가 접근 방법을 모른다든가 사용 방법을 모르면 처리를 해줘야 되는데. 그리고 앱이라는 게 항상 컴퓨터를 사용한다고 해서 고장이 안 나는 게 아니잖아요. 에러도 있고 갑자기 인터넷이 안 되는 경우도 있고, 여러 민원이 발생하는데 그런 민원 발생을 받아들일 체계가 내부적으로 안 잡혀 있던 것 같아요. 이것을 만들었던 사람이 모든 시스템적인 문제와 민원과 콘텐츠를 다 감당하다 보니까 내부적으로 이런 온라인 환경의 사업을 하기 위해서는 우리가 전시장을 운영하듯이 그것과 관련된 안내인이나 기술적인 문제를 해결해줄 사람, 그리고 콘텐츠를 해결해줄 사람, 이런 구성원이 다 갖춰져 있어야 된다는 것을 설득시키는 것이 좀 어려웠던 것 같아요. 그래서 과거에는 이런 부분을 전사적으로 끌고 가기 어려웠는데 다행히 코로나가 터지고 IT에 관련된 수요가 많아지고 불편함들이, 외부에서 많이 오다 보니까 이렇게 전사적으로 이런 주제를 다룰 수 있다는 게 다행이라고 생각하고 있습니다.

황록주 고통이자 기회였다, 이렇게.(웃음) 네. 말씀 들으면서 저도 굉장히 많이 공감을 했었던 게 실제로 사업을 하려면 물리적으로 공간이 필요하고 그리고 그 공간 안에 사람을 불러 모으고 불러 모은 사람들에게 제공할 콘텐츠를 만들어서 드리고. 이런 일이 우리가 하는 문화 예술 사업의 기본적인 형태일 거예요. 근데 거기에는 이 시설 자체, 공간 자체를 관리하는 인력도 필요하고 현장에 오신 분들이 요청하시는 것들을 대응하는 사람들도 필요하죠. 이건 우리가 그동안 수십 년 해 왔었던 일이니까 여기까지는 잘하실 수 있단 말이죠. 근데 온라인 사업은 이렇게 자리 펴고 누울 수 있는 땅바닥을 가지고 있는 공간이 아니죠, 일단. 가상의 공간인데 그 가상의 공간이 어디인지 우리가 일단 잘 몰라요.(웃음) 이걸 서버실에 해야 돼요, 클라우드에 해야 돼요? 이런 질문부터 저희가 해야 되는 상황이 있고. 그러면 그 장이 어떤 형태의 서버라고 했을 때, 이 서버 안에 들어가는 공간, 건물을 만드는 일을 하나의 업무용 시스템 혹은 콘텐츠용 시스템이라고 볼 수 있을 거고 그러면 그 시스템 안에 탑재되는 콘텐츠가 저희가 하는 그동안의 문화 예술 사업인 거죠. 그러면 동일한 방식의 유지, 관리, 보수, 대응, 고객 응대와 관련된 업무가 온라인 사업에도 한 세트가 더 필요하다는 뜻인 거잖아요. 그렇죠? 네. 근데 그런 부분들이 보통은 그동안 온라인 사업은 오프라인 사업의 어깨 위에 탁 얹어놓으면 돌아가는 사업 아니면 오프라인 사업의 홍보 수단. 약간 이런 정도로만 인식이 되어 왔었던 것이 우리가 가지고 있는 한계들이었을 수도 있겠다, 이런 생각이 드네요. 감사합니다.

김지희 실장님께는 사실 여러 가지 일들을 우선적으로 처리를 하다 보니까 논의의 마중물만 되어 놓고 아직 정보화 전략 기획의, 이 사업 중의 하나인 소장자원 관리 시스템은 지속적으로 계속 조금씩 논의만 해 왔었어요, 어떤 게 필요한지. 이 부분에서 그동안 고민해 오셨던 고통을 한번 말씀해주시면 감사하겠습니다.

김지희 네. 소장자원 관리 시스템 얘기하기 전에 일단 제가 최근 몇 달 전에 재단에서 부서장들한테 디지털 역량 진단 수업을 받은 적이 있잖아요. 그래서 그때 오기 전에 저희 팀원들한테도 그 역량 진단을 다 해보게 했었는데 되게 놀라웠던 게 연령대가 굉장히 높지 않은 구성원인데도 불구하고 그게 1단계부터 5단계까지 있었던 것 같은데, 거의 1~2단계에 머물러있더라고요, 역량이. 그래서 생각보다 충격을 받았고, 젊은 친구들도 마찬가지인 거예요. 그러니까 그만큼 아까 박슬기 팀장님이 말씀하신 것처럼 디지털에 대한 인식이 아직은 재단 직원들이 많이 부족한 게 사실인 것 같고 그러다 보니까 아까 김형택 대표님이 말씀하셨던 것처럼 디지털이 목적이 되어서는 안 되고 수단이 되어야 하는데, 지금 우리의 수준은 목적인 것 같아요. 그래서 디지털 몇 건을 해야 되고 그런 실적, 영상을 몇 개를 찍어야 되고 그런 것들 위주로 지금 허덕허덕하고 있다는 생각이 들어서 그런 게 지금은 좀 어려운 부분이 아닌가. 그러니까 제대로 된 교육이나 인식 없이 일단은 해야 된다는, 바로 코앞에 떨어진 임무를 수행해야 되는 그런 것들이 되게 어렵다는 생각이 들었고요. 전 2020년도에 한창규 차장님이 진행하셨던 ISP TF에도 들어가 있었고 지금 홍보팀에서 개발하신 신규 발권 시스템, 어린이박물관에서 도입을 하고 있는 걸 직접 겪고도 있고 또 소장자원 관리 시스템에도 깊게 발을 담그고 있는 상태여서 저도 디지털에 대한 인식이 굉장히 부족하지만 본의 아니게 여러 군데에 발을 담그고 있게 되더라고요. 그런데 그런 것들이 아직은 이게 제대로 될 수 있을까? 이게 바로 내년에 실현이 될까? 약간 그런 혼자만의 고민도 있고 그렇더라고요. 그리고 소장자원 관리 시스템 같은 경우는 제가 미술관에 처음 입사해서 그때 처음에 전국에 있는 공립미술관들을 조사를 했던 것 같아요. 당연히 소장자원 관리 시스템 가지고 있는 데가 많았고 그래서 가서 현장에서 어려움이 뭐고 이런 걸 개발할 때 어떻게 개발해야 되는지 좀. 이미 16년 전에도, 그때 조사했을 때도 이미 모든 기관에서 자체 개발한 시스템을 가지고 있었어요. 근데 그 시스템이 있음에도 불구하고 엑셀을 따로 관리하고 되게 요상한 방식으로, 이게 시스템이 맞는 건지. 그 시스템이 일이 되어버린 거예요. 그 시스템에 뭔가 정보를 입력하는 것 자체가 일이 된 거예요. 사실 디지털화한다는 건 모든 게 자동화가 되고 일을 덜어줘야 되는 건데 더 일이 만들어지는 과정이었고 수장고에서 어떤 작품이 반출될 때 RFID가 그 당시에도 다 붙어있어서 작품이 수장고를 나갈 때 인식이 돼서 바로 반출 기록이 되고 다시 들어오면 입고 기록이 되는 자동화 방식이었음에도 불구하고 그게 오류가 너무 많은 거죠. 그래서 제대로 인식이 안 되니까 다시 또 수작업을 해야 되는 거예요. 언제 나갔고 언제 들어왔고 이걸 다시 또 엑셀로 관리를 해야 되는 그런 이상한 상황들이 반복이 되는 것을 봤는데 16년이 지난 지금도 사실 크게 달라지지 않았더라고요. 그래서 우리도 지금 새롭게 개발을 하려고 하는 거고 특히 미술관 같은 경우는 이런 관리 시스템을 만들고 싶어서 굉장히 오랫동안 예산도 좀 찾아보고 확보도 해보려고 했지만 그게 생각보다 소액으로 할 수 있는 게 아니기 때문에 미술관 자체로 하긴 되게 어려웠

어요. 그래서 저희가 몇 년 전에 국립현대미술관에서 개발한 시스템을 미술관에서는 사용하게 됐었는데 그것도 국립기관이 이미 만들어서 본인들이 쓰고 있는 것을 공립미술관들 보급형으로 해서 뿌려줬던 시스템이었는데 그것도 굉장히 오류가 많아서 입력하는 것 자체가 제대로 안 되더라고요. 그래서 입력을 하는 것 자체가 일이 됐고 입력을 했는데 두 번이 입력이 되거나 또 삭제가 안 되거나, 기본적인 게 안 돼서 저희가 소장품 중의 3분의 1 정도밖에 입력을 못 하고 나머지는 입력을 하는 것 자체가 무의미하겠다는 생각이 들었어요. 그래서 그걸 중단을 하고 일단 국립현대미술관 측에 이런 문제점들이 있는 걸 쫙 나열을 해서 이건 쓸 수가 없는 시스템이라고. 사실 이게 2, 3년 전 일이었어요. 그래서 그 이후에 국립현대미술관이 다시 그걸 고도화하고 개발을 다시 해서 이제는 조금 사용하기 편하게 된 것 같은데 제가 사용을 하고 있지는 않죠, 어린이박물관으로 왔기 때문에. 그래서 자체 시스템 개발하는 건 저는 되게 좋은데 문제는 미술관은 소장품 수도 그렇게 많지 않고 새롭게 입력을 한다 그래도 크게 문제가 아닐 텐데, 다른 박물관들은 또 경기도미술관하고는 조금 다른 방식으로 업무 시스템이나 현황, 소장품 수 이런 것들이 많이 다르기 때문에 받아들이는 것에 있어서 저항이 되게 심할 수밖에 없겠더라고요. 무조건 새롭게 모든 걸 해야 되는데 그 수천 점, 수만 점 있는 자료들을 새롭게 다시 입력한다, 이런 것들에 대한 저항. 그리고 그게 이미 쓰고 있는, 국가에서 배포한 표준 유물 시스템이 있는데 그것을 다른 시스템에 또 중복으로 입력해야 되는 그런 상황들. 2개를 동시에 운영을 해야 된다고 하면 그건 또 다른 일이 될 수밖에 없기 때문에 그런 현실적인 문제들이 앞으로 풀어가야 될 문제인 것 같더라고요.

황록주 좋은 말씀 감사합니다. 제가 김지희 실장님 말씀 들으면서 마음속에 비수처럼 꽂혔었던 건 뭐냐면 시스템이 또 일이 되는, 이라는 표현이었던 것 같아요. 그러니까 시스템이 일이 되는, 이라는 것을 저희가 그것을 '일'인 상황으로 만들어내는 게 우리의 과제겠구나, 이런 생각이 들었고, 그리고 제가 홍보 쪽 일을 이 팀 안에서 같이 하고 있다 보니까 한편으로는 지금의 홍보는, 이 홍보는 소통과 확산이라는 측면에서 보자면 사실은 지금의 홍보는 온라인상의 어떤 정보를 입력하는 일부터 시작인 거거든요. 근데 그 이전의 저희 사업의 상황은 예를 들면 이런 거예요. 보도 자료는 나오는데 홈페이지에는 사업이 안 올라가 있어, 그리고 홈페이지에는 올라오는데 SNS에는 아무도 알리지를 않아, 이런 것들이 지속적으로 반복되어 왔었던 거죠. 그러니까 사실은 이런 과정들이 사업과 함께 사업이 추진되는 과정에서의 정보가 어떤 형태의, 홍보와 소통만을 위한 시스템이든 아니면 업무용 시스템이든, 시스템에 이 업무 과정을 기록하는 게 효과로만 보자면 어떤 채널은 홍보가 되고 어떤 채널은 기록물로 남고 남은 기록물들은 또 다른 사람들이 그 자원들을 활용하는 지식의 소스로 활용할 수도 있는. 대표님이 전에 쓰셨나요, 이 표현을? 1타 3피.(웃음) 이런 시스템이 추가적인 일이 아니라 업무의 하나의 축을 형성하고 그것이 여러 가지 효과로 이어지는 형태로 업무를 바꿀 수 있는 계기가 되어야 하지 않나 이런 생각이 들었네요.

계속 얘기를 이어가 볼 텐데요. 이 과정에서 돌아가는 한 텀의 마지막에 진민경 차장님께 여쭤보려고 하는데 지금 논의했었던 이 모든 것들이 사실은 저희가 고민하고 만들어내고 또 실행했었던 사업들은 결국은 우리의 기록이기도 하고, 그리고 그 기록들은 사실상 우리 내부 직원들에게 훌륭한 학습의 자원이 되기도 하지만 사실은 우리가 하는 사업이나 여기서 만들어진 자원들을 궁금해하시는 분들한테는 정말 공공에게 보내드릴 수 있는 데이터가 되기도 할 것이거든요. 이것을 체계적으로 경영적인 측면에서 정비하고 또다시 업무로 환원시킬 수 있는 총괄적인 시스템을 준비하고 계시는 게 이 기록 경영 인증이라고 하는 굉장히 말만 들어도 어려운 일을 지금 진민경 차장님께서 하고 계시는데 어떤 부분이 어려우셨는지 말씀 부탁드립니다.

진민경 네. 우선은 시작을 처음에 IT 혁신에 기록물과 기록 경영 인증이 들어간 부분에 대해서 제가 이해를 처음에는 '어? 이게 왜 IT, 디지털과 연관이 있을까?' 이런 의문을 가졌던 거죠, 처음에. 기록물은 단순히 생각하면 아날로그적인 텍스트잖아요. 그래서 '어? 왜 기록물이 IT 분과에 들어갔지?' 이런 의문을 가졌어요. 근데 기록물 관리나 기록 경영 시스템이라고 하는, 그리고 기록 경영 인증이라고 하는 것들을 준비하다 보니까 이 목적성 자체가 우리가 하는 오프라인 기록물이나 전자 기록물이나 이런 기관의 기록물들을 조금 더 체계적으로 관리하고, 체계적 관리하에 안전하게 보존도 하고 효율적으로 활용해서 궁극에는 기관에 공익성 있는, 투명한 행정 그리고 책임 경영 이런 것까지 연동되는 기반을 목적으로 하고 있는 시스템이더라고요. 그러니까 이 시스템이 단순히 디지털적인, 어떤 하드웨어적인 시스템 개념이 아니라 전체 기록물 관리에 대한 시스템을 총괄하는 것에 목적성이 있더라고요. 궁극에는 디지털 기반으로 우리 기관이 나아가는 데에 기초적인 밑바닥이 되겠다는 생각이 들었어요. 아까 김지희 실장님이 말씀하셨듯이 우리가 소장품 관리 시스템을 만들고 있는데 미술관은 없어서 괜찮지만 도박물관 같은 경우는 소장품이 너무나 많은데 어떻게 다시 옮기냐, 이런 것도 사실은 우리가 조금 더 일찍 전사 차원에서 체계적으로 비전자 기록물이라든지 이런 부분에 대해서 체계를 가지고 관리했다면 그것이 디지털화하는 데 조금 더 수월할 수 있었겠다, 이런 생각이 또 한 번 들었습니다. 그래서 이 기록물, 기록 경영 인증이라는 것이 디지털 경기문화재단으로 나아가는 데 기초, 기반이 된다는 것들이 내부적으로 인식이 강화됐으면 좋겠어요. 그리고 뒤에 얘기하겠지만 어려움을 겪고 있는 부분도 이 부분과 연관성이 있어서 전사적으로 인지를 하고 같이 공유하는 부분이 됐으면 좋겠다는 생각을 하고요.

우선 작년부터 진행된 기록 경영 인증에 대한 간단한 추진 현황들을 말씀을 드리면 작년에는 저희가 기록 경영 인증을 받기 위한 사전 준비 단계였다고 생각해주시면 될 것 같아요. 그래서 기관이 기록 경영 인증을 하기 위해서는 어떤 것들을 사전에 준비해야 되는지 하는 부분을 매뉴얼화 하는 부분을 했고요. 그것과 동시에 이것은 시스템 개편하고 연관도 되는 부분인데 저희가 시스템 개편할 때 전사 기관의 기록물 분류를 어떻게 가져갈 것인가 하는 기록물 관리 기준표를 만드는 크게 두 가지 작업을 진행을 했습니다. 그리고 올해 들어서 기록 경영 인증을 본격적으로 준비를 하고 있고 기록 경영 인증을 하기 위해서 기록 경영 TF를 구성을 했습니다. 그래서 그 기록 경영 TF는 우선 각 부서별로 문서를 관리하는 담당자를 중심으로 구성을 했고, 이 구성원들을 중심으로 기록 경영이 무엇인지, 기록 경영을 받기 위해서는 어떻게 해야 되는지, 기록물 관리의 중요성은 어떤 것이 있는지 이런 주요 사항에 대한, 심사원 교육이라고 하는데 그 부분을 2회 정도 진행을 했고요. 이와 더불어서 각 부서별 팀장님들 중심으로 왜 기관이 기록 경영을 해야 되는지, 앞으로 어떤 방식으로 나아가야 되는지 하는 인식 공유 차원의 교육들이 이루어져 있습니다. 그리고 지금은 기록 경영 인증을 위한 1차 단계로 내부 심사 단계를 준비 중에 있습니다. 제가 이 일을 하면서 조금 어려움을 느꼈던 부분은 아까 발제하셨던 실패 요인에 다 들어가 있었던 부분인 것 같아요. 첫 번째는 관망의 함정. 그래서 아무리 기관에서 "기록 경영을 해요. 그래서 우리 전사 차원의 기록물 분류 체계를 만들기 위해서 이런 것들을 하려고 하는데 맞는지 한번 검토해주세요." 이렇게 해도 변화에 대한 저항으로 이어지는데, 어쨌든 새로운 것에 대한 저항은 있는 것 같아요. 그래서 관망을 하죠. '이거를 해야 되나?' 이런 식으로 하는 거죠. 그럼 회신, 피드백이 없는 거죠. 그래서 "이것 좀 해주세요. 이거 한번 봐주세요." 직접 얘기하거나 해서 1차 안을 만들고 나면 또 너무 새롭다는 듯이 사람들이 얘기를 하면 그런 부분이 어려운 부분이 있는 것 같아요. 그래서 제가 느끼는 어려움, 변화에 대한 각 담당자나 부서별 저항, 이런 부분들. 그리고 공유 의식. 이것을 우리 기관이 해야 된다는 공유 의식 이런 게 조금 부족하고 각 부서원들이 그걸 받아들이는 거 자체를 적극적으로 하지 않는 것 같아요. 저도 마찬가지고 누구에게나 새로운 것을 해야 되고 받아들이는 것이 쉽지 않은 일인 것 같아요. 그렇지만 해야 한다면 적극적으로 해야 되는 게 맞지 않을까 이런 생각이 들고 있습니다. 그리고 이런 과정을 거쳐서 "기록 경영 인증한다. 이거 해 달라." 교육도 하고 하니까 그래도 조금씩 관심이나 공유도가 높아진 부분이 있는 것 같습니다. 그래서 작년에 처음 저희가 했을 때보다 지금 조금 더 수월하게 기록 경영 인증 절차를 밟아가고 있는 것 같습니다.

황록주 네, 감사합니다. 작년보다 많이 달라졌던가요? 어떠세요?

진민경 네. 기록 경영을 한다, 이것은 인지가 되어 있으니까 "기록 경영 관련해서 이런 것들을 할 거예요. 이런 것들을 조금 봐주세요. 이런저런 작업이 있을 겁니다." 하면 처음보다는 거부감이 좀 많이 줄었다는 건 제가 하면서 많이 느끼고 있는 부분입니다.

황록주 네, 감사합니다. 진민경 차장님 말씀 중에서는 기록 경영 인증, 기록물을 잘 관리하는 업무적인 토대를 만드는 일이 디

지털 전환의 정말 기반이 되는, 그야말로 토대다. 이 말씀이 저는 많이 와 닿았는데 그 부분에 대한 인지도가 어쨌건 작년, 올해 달라지는 것을 담당자로서 이렇게 몸소 느끼고 계신다고 하니까 되게 고무적이네요. 저도 작년보단 욕을 좀 덜 먹는 것 같아요, 대표님.(웃음) 확실히 작년에 비해서는 그래도 조금 달라진 게 있습니다. 이 어려움에 대해서 마지막으로 TF 팀장으로서 대표님이 어떤 어려움이 있으셨는지 말씀해주시죠.

강 현 네. 뭐 많죠. 일단 저는 처음에 이거는 그냥 감으로 '이거는 무조건 우리가 해야 되는 거야'라고 생각을 해서 밀어붙였습니다. 예산도 굉장히 과감하게 우리 살림에서는 배정을 하고. 근데 바로 첫 번째로 탁 올라온 기획서를 보는데 조사하고 의미를 빼고는 아는 단어가 없는 거예요. 전부 영어고. '이런 게 디지털인가?' 근데 이걸 또 모르는 척하기에는 굉장히 자존심도 상하고 근데 물어볼 데는 없고. 할 수 없이 이상민 선생님, 한창규 선생님, 그리고 모르기는 마찬가지인 황록주 팀장님. 하여튼 하나씩 하나씩 과외를 받았죠. 이거는 뭐냐, 이건 무슨 뜻이냐, 이건 무슨 의미냐. 기록 경영이 또 뭐냐 이런 거. 그러니까 저는 사실은 그 시점에 있어서는 제가 팀장이기는 하지만 사실은 제가 제일 하급자인 셈이죠. 포이에르바하에 관한 테제 7개 중의, 칼 마르크스가 쓴 포이에르바하에 관한 테제 중의 마지막 일곱 번째 테제는 교육자는 교육받아야 한다는 것입니다. 아까 김지희 팀장님도 말씀하신 게 있고 김형택 선생님도 발제에서 했지만, 디지털이 단순히 목적이 아니라 수단일까 하는 것에서 저는 좀 의문이 있어요. 우리가 왜 디지털 전환을 해야 되는가는 아까 한창규 선생님이나 또 박슬기 선생님이 얘기한 것처럼 단순히 업무의 효율성, 이것도 중요하죠. 중요하지만 단지 그것 때문일까? 저는 그렇게 생각하지 않습니다. 왜냐하면요. 우리가 이걸 해야 되는 이유는 아까 발제에서도 혁신하기 위해서 제일 첫 번째가 뭐라고 그랬어요? Focus on your customer. 고객에 집중하라는 것이거든요. 이거 굉장히 중요한 말입니다. 우리는 상업적인 민간 조직은 아니지만 우리도 고객이 있잖아요. 내부 고객이 있고 외부 고객이 있죠. 그런데 우린 문화재단이라는 공공기관의 특성 때문에 우리의 조직원들은, 어쩌면 저를 포함해서 이렇게 생각하지 않았나 싶어요. 우리가 시혜자가 아닌가? 사람들, 예술가들한테 나눠주고 전시나 행사를 기획해서 도민들에게 공급해주고 하는, 약간 무의식적인 어떤 시혜자라고 생각을 했던 거죠. 그러나 사실은 우리는, 그러니까 스스로가 자꾸 자기 자신을 예술가 혹은 뭔가를 창조하고 하는 그런 입장과 동일시하는 그런 경향이 있습니다. 자, 우리가 이렇게 베풀어주니까 너희들은 잘 받아들여 주면 너희들이 행복하지 않겠니? 이런 느낌. 근데 그런 생각을 가지고 우리가 앞으로 살면 큰일 납니다. 그렇죠? 그럼 우리는 고객 중심적으로 생각해야 되는데 바로 그 고객이 빛의 속도로 바뀌고 있다는 거예요. 가령 예를 들어서 지금 젊은 친구들은 다 유튜브라는 걸 보는데 그럼 유튜브가 뭐 새로운 게 있습니까? 동영상은 50년 전에도 있었죠. 제가 30년, 40년 전에 영화를 할 때도 동영상을 찍었습니다. 근데 그때를 아날로그 시대라고 한다면 지금 디지털 시대하고의 차이가 뭘까요? 영상이라는 점에선 똑같습니다. 다만 그때는 아날로그 필름으로 찍어서 현상을 했고 지금은 디지털 포맷으로 찍으니까 다르다? 그건 다른 게 아니죠. 결과물은 똑같은 영상인데요. 뭐가 달라졌을까요? 우리가 이걸 고민해야 됩니다.

제가 볼 때는요, 그때는 공급자와 소비자가 명확하게 분리되어 있었어요. 영상을 하나 찍으려고 하면 아무나 찍을 수가 없죠. 엄청난 부잣집 아들이거나 아니면 자본의 도움을 받아서 투자를 받고 이렇게 해서 극소수의 사람들만이 동영상을 찍고 공급할 수 있었습니다. 극소수의 사람들만이 스튜디오에 가서 음반을 녹음할 수 있었어요. 그런데 지금은 유튜버라고 부르는 공급자들은, 이 사람들은 촬영, 편집에 어떤 교육을 받은 사람들 같지도 않습니다. 그렇죠? 그냥 막 찍어서 올리는데 그것을 소비하는 사람이 MBC 9시 뉴스보다 더 많다는 거예요. 시시껄렁한 어떤 개봉 영화보다 몇십 배, 몇백 배의 사람들이 그걸 본다는 겁니다. 아니, 더 가까이 생각해볼까요? BTS를 한번 생각해볼까요? BTS는 제가 볼 때 철저히 디지털 시대의 산물이라고 봅니다. 왜냐하면요. BTS가 갑자기 무명의 가수였다가 세계인을 깜짝 놀라게 만들 혁신적인 노래를 만들어서 세계의 스타가 되었을까요? 과연 BTS의 노래가 그렇게 정말 다른 전 세계의 어떤 그룹보다 압도하는 그런 음악의 독자성 내지는 정말 수월성이 굉장히 높은 음악이었기 때문에 성공했느냐? 저는 그렇게 생각하지 않습니다. BTS는요. 무명 때부터 이른바 디지털 기반의 SNS를 통해서 ' 자, 우리는 공급해줄 테니까 너희들은 우리를 우러러봐.'가 아니고 '우리는 너의 친구들이다. 당신들이 힘들 때 내가 언제나 옆에 있어 줄게.'라는 음악보다 더 중

요한 메시지들을 이른바 고객들과 공유를 해왔어요. 어쩌면 그 고객들과의 그 디지털상의 신뢰 때문에, 옛날 아날로그 시대 때는 불가능했죠, 그런 상황의 교류가. 그것이 지금 이른바 BTS라는 상상을 초월하는 엄청난 문화적 효과, 경제적 퍼포먼스를 만들어낸 것이라고 저는 보는 겁니다. 그래서 우리가 디지털로 전환한다고 하는 것은, 네. 기술적으로 어렵습니다. 끊임없이 한창규 선생님 기술적인 문제 때문에 매일매일 고통을 받으실 것이고 또 진민경 선생이나 황록주 선생은 또 끊임없이 이 내부 구성원들과의 아주 다종다양한 생각에 고통을 받을 것이며 또 김지희 선생 같은 분은 이것을 디지털화하는데 또 하나의 일이 추가되는 것이 아닌가 하는, 비용만 낭비하는 거 아닌가. 아까 보니까 1조 3,000억 중에서 9,000억이 결국은 낭비로 결정 났다는데 우리도 얼마든지 이런 오류 실천할 수 있어요. 실컷 했는데 알고 보니까 쓰레기더라. 그리고 일만 많아지고 디지털 쓰레기만 양산하고. 그럴 수 있죠. 우리라고 해서 무슨 혼 빼는 재주가 있는 거 아니지 않습니까? 그럴 수 있습니다. 그런 시행착오는 어떻게 보면 필연적일 수도 있고요. 그런데 저는 그 모든 어려움 중에서, 이 어려움을 극복해야 되는 것은 '뭐가 달라지는가'라는 것을 우리가 공유해야 된다는 겁니다. 이유를 알지 못하면 우리는 실패를 할 용기를 가지지 못합니다. 이유를 모르는데, 왜 실패할지도 모르는 일에 내가 뛰어들어야 합니까? 그런 쪽으로 우리 팀과 우리 팀원을 그 가능성 낮은 시도에 왜 허비해야 되는 거죠? 아니지 않습니까. 근데 우리가 그런 부분들에 대한 이해를 내 스스로에게 그리고 우리의 동료들과 같이 그 이유를 찾아내고 그것을 공유하는 것. 이것이 정말 아까 황순주 실장님이 말한 진정한 의미의 디지털, 디지털 트랜스포메이션, 디지털 전환이라는 과제의 소통이 진짜 필요하다. 저는 그것이 가장 최종적인 어려움이 아닐까 하는 생각을 합니다.

황순주 저도 보완해서 말씀을 드리겠습니다. 저희가 7월을 기점으로 해서 상반기 경기문화재단 디지털 전환과 관련된 성과 점검을 해봤습니다. 큰 범주로는 디지털 변환, 디지털화, 디지털 전환 이렇게 크게 세 가지로 해서 분석을 해봤는데 디지털 변환과 관련된 것이 총 11개 부서에 30건이 진행되고 있고, 물론 기존에 진행되고 있던 것에 대해서 디지털이라고 하는 부분들이 덧씌워지거나 혹은 개념적으로 더 추가된 것도 있겠습니다만, 또 디지털화 작업을 하고 있는 부서가 총 5개이고 사업은 총 11건 해서 2억 7,000만 원 정도가 되고요. 본질적으로 디지털 전환과 관련된 일을 하고 있는 부서는 현재는 지금 1개 부서에 사업으로는 5개. 그것도 비예산으로 진행이 되고 있습니다. 그래서 총 17개 부서, 46개의 사업, 총 49억 1,000만 원에 달하는 예산이 지금 디지털, 큰 범주로서의 트랜스포메이션과 관련된, 연계된 예산으로 가고 있습니다. 기록물 디지털화, DB 구축, 디지털 시스템 도입 그다음에 업무 시스템 구축 이런 것들이 상당히 많은 비중을 차지하고 있고 또 콘텐츠와 관련된 부분들도 많은 전환들이 이루어지고 있습니다. 그래서 현장 기반, 온라인 기반으로 콘텐츠를 개발한다든지 운영하는 것들이 있고, 일례로 이렇게 하고 있는 거죠. 그런데 우리가 오늘 얘기했던 것처럼 막상 부딪힌 현실적인 어려움. 이제 그것은 어디서부터 시작되는지 봤더니 디지털 마인드라는 거죠. 그리고 우리들의 인식. 그리고 나는 그래도 할 의지가 있는데 저 사람이 있는지 없는지가 확인되지 않는. 그래서 약간 좀 머뭇거리는. 그런 얘기 탁 꺼냈다가 오히려 너는 왜 자꾸 일을 벌이려고 해? 라고 하는 욕을 들어먹을 것 같은 걱정. 왜 정책실은 자꾸 엄한 뜬구름을 잡는 얘기를 하니? 이런 거죠. 곧 닥쳐올 변화지만 우리한테 탁 체감되지 않는 미래에 대한 이야기를 하는 것에 대한 두려움. 이런 것들이 있는 거죠. 그래서 사실은 디지털화라든지 디지털 변환이라든지 디지털 전환이라고 하는 궁극적인 우리의 목표 지향점은 다들 얘기하시지만 첫 번째 스스로, 그다음에 학습하는, 그래서 소통되는. 이런 조직이라고 지금 얘기를 하고 있습니다. 상반기 성과 점검만 간단하게 말씀을 드렸고 황록주 팀장님께서 다시 말씀 받으셔서 그쪽 부분으로 이야기를 좀 더 나눠주시면 고맙겠습니다.

황록주 네. 말씀만 들어봐도 고통의 강도가 정말 만만치 않은 일이라는 생각이 듭니다. 저도 말이 고통이지 사실은 뭐랄까요? 내 안에서 벌어지는 갈등 그리고 나와 내 주변에 벌어지는 이 갈등들이 디지털 전환이라는 이 항목 안에서 아마 굉장히 여러 가지로 이루어질 거라는 생각이 듭니다. 고통에 대해서 얘기해주셨지만 말씀하시는 과정 중에 어떤 성과들이 있었는지, 어떤 고민과 또 노력들이 있었는지 그리고 진행하고 있는 것들은 어떤 것이 있는지까지도 사실은 자연스럽게 다 말씀을 해주셔서요. 남아있는 시간 동안에 결과적으로 오늘 이 라운드테이블이 도출하고자 하는 것은 아픔을 나누고 더 나은 미래로 나아간다 이런 거 아니겠습니까? 그렇다면 지금까지 나누었던 이야기들을 토대로 이런 어려움들을

계속 딛고 또 조금씩 변화하는 걸 그래도 희망적으로 체감하면서, 그리고 스스로 변화하는 자신을 발견하는 이 과정 안에서 어떤 것들을 어떻게 하면 괜찮아질 수 있을 것인지에 대한 또 다른 실패 계획들을 들어보면 어떨까요? '나 이런 실패를 할 각오가 돼 있다. 그러니까 이런 게 이렇게 된다면 여기까지는 실패할 수 있겠다.' 이런 계획을 좀 들어보면 좋을 것 같습니다. 그러니까 앞으로 우리가 해야 할 것들. 더 멋진 실패를 위해 해야 할 것들. 이 내용을 들어보면 좋겠는데요.

김태용 창작센터에서 올해는 온라인 예술 교육 시범 사업을 추진하고 있는데요. 과거 스마트 뮤지엄의 경험을 살려서 온라인 쪽에 다양한 콘텐츠를 어떻게 효과적으로 제공해줄 수 있을까. 근데 과거와는 달랐던 게 7년 전 스마트 뮤지엄 사업 때는 저희가 선도 기술을 고객에게 보여주는 형식이었다면 지금 코로나를 겪고 나서 이미 참여 고객 자체가 이 기술을 너무 잘 알고 우리가 그것을 따라가야 되는 상황이 되었던 것 같아요. 그리고 또 코로나 이전도 다르고 코로나 때도 다르고 지금도 다르다시피 코로나가 아직 끝나진 않았지만 사회적 거리두기가 해제되고 대면 활동이 재개된 상황에서 과거와 같이 온라인상으로만 교육을 할 수는 없는 상황이 되어버린 것 같아요. 과거에 대면 교육을 할 수 없는 상황에서 온라인 교육을 어쩔 수 없이 했지만, 그걸로 인한 문제점이 굉장히 많이 나왔잖아요. 아이들의 사회성 부족 현상도 일어났고, 그리고 또 학습력도 저하되는 이런 것들이 나왔기 때문에 대면 교육에서 느낄 수 없었던 긍정적인 부분도 있었지만 부정적인 것도 발견할 수 있는 상황이어서 저희는 올해 이런 부분들을 상호 보완, 대면 교육의 장점과 온라인 교육의 장점을 서로 이용해서 교육 현장에 활용해볼 수 있지 않을까 하는 생각에 여러 가지 다양한 사업들을 하고 있습니다. 예를 들자면 예술 작가들은 고정적으로 작업 활동 때문에 직업을 가지기 어렵지만, 집에서 온라인으로 9시, 6시, 낮 시간에 시간이 안 되는 직장인들이나 성인 대상으로 오후에 수업을 한다든가 그리고 또 그런 형식으로 작가들은 고정적으로 어디 출퇴근을 하지 않아도 집에서 교육을 하면서 수입을 벌어들일 수 있다든가 아니면 건축 수업 같은 경우는 온라인으로 이론 수업을 하고, 그리고 작품도 마찬가지지만 건축이라는 건 실물을 봐야지 그 현장감을 느낄 수 있잖아요. 그래서 현장 탐방 학습까지 이루어지는 비대면 방식과 대면 교육 방식을 병행할 수 있는 그런 것들을 교육을 진행하고 있고 또 온라인에서만 할 수 있는 디지털 미디어 콘텐츠, 가상공간에서 전시회를 연다든가 아니면 같이 음악을 만들어본다든가 이런 기존의 교육 사업으로는 할 수 없었던 것들을 진행하고 있습니다. 그리고 더불어 기관과의 협력 관계를 많이 개선을 해보려고 노력을 하고 있는데요. 과거에는 한 사업 담당자가 이 모든 것을 다 진행하려고 했다면 콘텐츠의 강점인 뮤지엄과 사업 부서에서는 콘텐츠를 개발하고 그것을 가공할 수 있는 부서에서는 그 콘텐츠를 영상화하고 상품화하고, 그리고 그것을 판매하는 서비스개발팀이나 생활문화팀의 온라인 굿즈숍에서는 판매를 진행하고. 그래서 각자 잘하는 영역을 협의체를 구성해서 각자의 업무 분담을 하는 거죠. 그래서 과거와 같이 어느 특정 부서의 사업으로 그 사업 담당자가 이 모든 것을 실적을 내기 위해서 움직이기보다는 이것을 전사적인 과제로 공감대를 형성해서 같이 협의체를 만들어서 각자 잘하는 영역에서 활동을 한 것을 서로 협력을 통해서 사업화하는 그런 방식을 지금 시도를 한번 해보고 있습니다. 그래서 교구재 같은 경우도 저희가 온라인, 오프라인 수업으로 교구재를 만들어서 하지만 재고에 관련된 것도 계속 문제가 생기잖아요. 그래서 다시 상품화해서 온라인숍에 판매를 해서 계속 영상과 같이 사용자가 그 교육기간에 참여를 못하더라도 온라인상에서 계속 참여할 수 있게끔 하는 환경을 지금 만들어보고 있습니다.

황록주 융합이라는 단어가 떠오르네요. 협력도 협력이고 온라인과 오프라인 사업들의 좋은 점들을 지금 이렇게 진화론적인 측면에서 잘 만들어가고 계시지 않을까 싶은데 제가 말씀드리면서 생각이 들었던 게 협업을 지금 굉장히 다양한 부서들하고 하고 계시는 것 같은데 한창규 차장님 제가 좀 궁금하기도 하고 소개도 좀 해주셨으면 싶어서. 저희가 이번에 새로 도입하게 되는 그룹웨어 안에 프로젝트 관리 기능이라는 게 있는 걸 알고 있는데 아까 김형택 대표님께서 협업 툴에 관한 이야기를 잠깐 저희한테 소개를 해주셨어요. 이 프로젝트 관리 기능에 대해서 조금 설명을 해주시면 어떨까요, 어떻게 저희가 향후에 쓰게 될 수 있을지?

한창규 네. 지금 도입하고 있는 ERP 아마란스10에는 프로젝트 관리 및 공유라는 공유 프로젝트를 관리할 수 있는 시스템이 있는데요. 예를 들어서 일정표 등록이라든가 그럼 그 진행사항에 대해서 진행률 표시 그다음에 메신저 기능 그다음에 회의록을 같이 공유할 수 있고 거기에 의견을 달 수 있고 첨부파일을 같이 공유할 수 있는 이런 기능들이 있어요. 그리고 지금 민간 기업에서는 그 프로젝트 관리에 대한 시스템을 같이 공유를 해서 많이 쓰고 있는 실정인데 저희는 지금까지는 ERP에서는 그런 기능이 없었죠. 그래서 아마 내년부터는 적극적으로 직원들이 활용할 것으로 기대를 합니다.

황록주 업무 프로세스가 사실은 다 기록으로 남게 되는 형태인 거겠네요.

한창규 네. 다 단위로 남습니다.

황록주 아, 그렇군요. 그러면 저희가 앞으로 어떤 형태의 TF를 꾸릴 때 이 프로젝트 툴을 잘 활용하는 방식으로 가면 훨씬 더 좋긴 하겠네요.

한창규 네. 가능합니다.

황록주 네. 감사합니다.

한창규 저희 IT 홍보팀 내에서는 시범적으로 소장품 관리 시스템 미팅한 거라든가 만들어서 일부 저희가 지금 사용하고 있습니다.

황록주 아, 네. 그렇군요. 알겠습니다. 그 내용들이 나오는 대로 또 전사에 공유해주시면 참 좋겠네요.

한창규 네, 알겠습니다.

황록주 감사합니다. 네. 아까 죄송해요. 제가 손을 드신 걸 늦게 봐서.(웃음) 박슬기 팀장님.

박슬기 네. 얘기가 너무 많이 벗어나서 말하던 바랑 좀 다를 수 있을 것 같은데요. 지금까지 나왔던 얘기를 들어보면 결국 이 내부의 저항이, 이게 나한테 필요한가? 라는 것을 결코 체감하지 못해서 나오는 저항이 아닌가 싶은 생각이 들어요. 근데 오늘 이 자리에 나와 보니까 굉장히 많이 디지털화되어있고 아까 한창규 선생님이 말씀하신 것처럼 아, 이렇게 되면 앞으로 노 페이퍼(no paper) 관리도 되고 이렇게 나아갈 수 있을 거라는 그림이 저희가 사실 잘 그려지지 않는 데서 비롯되지 않았나 싶어서요. 그래서 이게 단계별로 아까 말씀드린 것처럼 '자, 이렇게 하면 내년 언제부터는 이렇게 노 페이퍼(no paper)가 될 거야. 그리고 언제부터는 이렇게 될 거야.' 점점 이렇게 나아갈 거라는 그림을 좀 그려서 전사에 공유를 해주시면 '아, 우리가 이렇게 하면 이렇게 변할 수 있구나'를 좀 체감할 수 있지 않을까 싶어서 그 말씀 아까 드리고 싶었던 겁니다.

진민경 박슬기 팀장님 이어서 얘기를 하면 저도 같은 생각인 거예요. 대표님도 우리가 이것을 왜 해야 되는지를 알아야 된다 이 말씀을 해주셨는데 제가 느낀 게 교육을 하는데 어쨌든 "담당자 지정해주세요." 해서 TF를 만들어서 교육을 왔는데 이 친구들이 내가 여기에서 왜 이것을 들어야 되는지를 모르는 거예요. 그러니까 집중도 안 되고 이런 거죠. 그래서 나중에 들어보니까 '아, 이걸 하는 건 좋은데 이걸 하는 목적과 내가 왜 여기에 있는 이유를 명확히 알았으면 좋겠다.' 이런 얘기가 있었던 거죠. 그걸 들으면서 '아, 이것을 하는 이유를 명확히 알려줘야 되는 거고 왜 이 단계가 필요한 거고 이 사람들이 어떤 역할을 해야 되는, 이 이해도, 왜 하는지를 인지시켜줄 필요가 반드시 있구나.' 이런 생각을 굉장히 많이 했어요. 그래서 그 이후에 진행사항들은 왜 기록 관리 차원에서 기록 경영이 중요한 건지, 우리가 어떻게 인증을 받고 목적과 필요성에 대해서 인지하는 시간을 더 많이 가졌던 것 같아요. 그래서 이 변화에 대한 저항을 줄일 수 있는 방법은 필요성이잖아요. 목적의식. 왜 해야 되는지. 그래서 이것을 높이기 위한 게 교육도 있을 수 있고 내재화라는 부분이 있겠죠. 그

래서 그 내재화를 조금 더 잘하기 위해서 인센티브나 활동하는 사람에 대한 동기부여라는 것도 필요할 것 같고, 결국에는 디지털, 기록 경영, 시스템, 소장품 뭐든지 저항을 줄이는 것. 왜 우리가 해야 되는지를 조금 더 쉽게, 명확하게 각 부서나 모든 직원들에게 인지할 수 있는 그런 역할과 방법들을 조금 더 고민을 하고 마련해야 되는 게 맞는 것 같습니다. 그래서 저는 기록 경영 인증 차원에서 올해 내부 심사를 당초에는 6월에 진행하려고 예정을 했었어요. 지금 조금 늦어지고 있는데 그 이유가 내부 심사 체크리스트를 만들어서 해야 되는데 처음에는 이런 걸 하면 좋겠다고 했는데 다시 보니 이게 지금 당장 우리 조직에서 필요하거나 할 수 있는 체크리스트가 아니었던 부분이 굉장히 많았던 거예요. 그래서 '이걸 하면 안 되겠다. 그럼 지금 우리 조직에서 기록물 관리와 관련된 것들을 할 수 있는 것들이 어떤 게 있을까.' 그런 것들 다시 정리하고 그러다 보니까 '올해는 전사 차원보다는 집중적으로 연관된 부서만 하는 게 더 효율적이겠다. 그리고 이것을 내년에는 전사에서 할 수 있는 부분을, 확장되는 부분이 조금 더 필요성이나 조직의 저항도나 이해도를 높일 수 있는 방법이 될 수 있겠다.' 이런 생각이 있어서 내부 경영 인증을 받는 내부 심사도 그런 방향으로 전환을 준비하고 있습니다.

황록주 네. 이어서 말씀해주셔서 감사합니다. 이 내부의 저항을 없애는 일은 결국은 나의 필요를 찾아가는 일인 것 같은데 이게 좀 역설적인 내용이긴 한데요. 사실은 작년에 그렇게 약간 충격요법처럼 훅 던지지 않았으면, 어쩌면 이런 저항과 단시간 내의 학습이 불가능하지 않았을까 이런 생각도 사실은 들긴 합니다. 왜냐하면 서로 다 알고 교육받고 그런 과정에서 단계적으로 뭔가를 시작을 했으면 아마 지금 저희는 발도 못 떼지 않았을까 하는 생각도 사실 좀 들기는 하거든요. 그러니까 지나고 나서 조금 긍정적인 측면으로 이해해보자면 그럴 수도 있겠다, 이런 생각이 들었는데, 정말 고무적인 것은 그럼 내가 여기서 어떤 의미를 찾아야 되는가를 스스로 질문하기 시작했다는 것 자체가 정말 중요한 포인트라는 그런 생각이 들었습니다. 김지희 실장님, 우리는 뭘 어떻게 좀 더 하면 잘, 아니, 뭐 굳이 잘은 아니더라도 실패해도 괜찮은데 어떤 게 좀 더 필요할까요?

김지희 글쎄요. 저도 잘 모르는 상황에서 아까 발제를 듣다 보니까 생각한 거는 저희가 지금 공공기관이고 굉장히 수직적 구조로 형성이 되어 있잖아요. 근데 일하는 방식의 변화가 곧 조직문화의 변화이고 그게 디지털 트랜스포메이션으로 연결되는 건데 일하는 방식이 변화하지 않으면 사실 디지털 뭔가를 구축해놨다고 하더라도 또 우린 똑같이 종이를, 종이가 없는 시스템을 만들었지만 또다시 출력해서 보고하고 이런 상황이 또 벌어지지 않을까 하는 생각이 들더라고요. 일하는 방식이 변화하지 않으면 아무리 첨단을 달리는 시스템을 만들어도 똑같은 상황이 반복될 텐데 그럼 우린 조직을 어떻게 수평적으로 바꿔야 하나 하는, 그런 생각이 가능한 건가 약간 그런 생각이 들더라고요. 저희가 사기업, IT 기업 이런 데처럼 직위를 다 없애고 '누구누구님' 이렇게 한다든가 해서 서로 의견을, 그러니까 위아래가 아니라 수평적 구조에서 서로 의견을 굉장히 자유롭게 교환할 수 있고, 그런 상황이 벌어져야 디지털 트랜스포메이션이 제대로 구축되고 돌아갈 거라고 생각하는데 그렇지 않고 또 위에서 지시하고 아래서 그 지시한 내용을 수행하는 거는 또 다른 문제를 야기하지 않을까 그런 생각이 들어서 이 수평적인 조직을 만드는 것을, 이 디지털 경기문화재단을 이왕 하기 시작했으니 일하는 방식의 변화를 좀 가져와야 하는 게 아닐까 하는 생각이 너무 많이 들었어요. 일단 제가 실장이 되고 보니 느낀 거는 저는 그냥 아무 생각 없이 한 말인데 그 직원한테는 그렇게 꼭 해야 되는 것처럼 받아들여지는 것. 자기 의견이 없어지는 것. 약간 그런 것에 대해서 제 말 한마디에 약간 신중해야겠다는 생각이 조금 많이 들었거든요. 그러니까 그게 결국은 수직적인 구조에서 생기는 문제라고 생각하는데 본인의 의견을 더 자세히, 더 자유롭게 펼칠 수 있고 또 보고하는 문화가 아니라 공유하는 문화로 변화가 되어야 하지 않을까 그런 생각을 해봤습니다.

황록주 감사합니다. 네, 좋은 생각이신 것 같고요. 한창규 선생님 혹시 더 하고 싶으신 얘기가 있으면 말씀 주시면 감사하겠습니다.

한창규 실무 책임자로서 한마디 말씀을 드리겠습니다. 앞에 발제하신 대표님이 말씀하신 디지털 트랜스포메이션의 실패 주요 요인을 제가 쭉 봤는데 여기에 보면 인재 채용의 실패, 인재 부족, 연속성의 부재 3개가 나옵니다. 저도 재단에 들어온 지 약 20년이 됐습니다. 근데 20년이 됐는데 사실은 지금까지 보면 전산을 주체적으로 할 수 있는 인재가 많이 부족했던 것 같고 또 전담 부족, 전담팀. 정보화에 대한 구체적인 비전과 전략을 세우고 이것을 지속적으로 일관성 있게 끌고 나갈 수 있는 조직과 인력이 좀 부족하지 않았나 싶고요. 마지막으로 저희가 해결해야 할 것들 중에서 한 가지 제안을 드리겠습니다.

저희가 전국 최초 문화재단으로서 정보화의 위상을 선도적으로 해나가야 되는데 지금은 많이 부족한 실정이고요. 근데 문화재단 유관기관에서 정보화 관련해서 문의, 자문은 정말 많이 옵니다. 그래서 나름대로 해주고 있고요. 또 그래서 선도 문화재단으로서 앞으로 제 개인적으로 봤을 때는 세 가지 분류의 업무로 나눠서 디지털 문화재단으로 변모를 해야 되지 않을까 싶습니다. 첫 번째는, 그 세 가지 중의 첫 번째는 온라인 콘텐츠 사업, 홈페이지, 영상·유튜브, 그다음에 아카이브 사업 이쪽으로 한 분류를 나누고요. 그다음에 행정 업무 시스템, ERP, 그다음에 기록물 관리, 그다음에 행정 업무 시스템의 고도화 이것을 두 번째 분류로 나누고요. 그다음에 세 번째는 요즘 정부, 경기도에서 정보 보안이 큰 이슈고 요구하는 수준이 굉장히 높아졌습니다. 그래서 정보 보안 및 네트워크 관련한 부분. 그다음에 정보 보안 실태 평가에 보면 서버실 운영, 이런 것들이 있습니다. 그래서 크게 이 세 축으로 나눠서 재단이 이 3개 분야에 대해서 세부 과업을 만들어서 지속적으로 유지 관리해 나가야 되지 않을까 싶습니다. 이상입니다.

황록주 네, 굉장히 구체적인 실행 방안을 말씀해주셨는데 이 지속가능성. 그러니까 조직과 인력의 지속가능성이 굉장히 중요하단 말씀 해주셨습니다. 말씀을 듣고 보니까 또 여전히 많은 과제들이 남아있고 빨리 호칭을 어떻게 해결을 해야 될 것 같고요.(웃음) 인사적인 측면, 또 교육적인 측면, 또 저희가 스스로 변화를 시도해야 되는 여러 가지 노력의 차원에서 앞으로 요청되는 것들이 많을 것 같은데 오늘 이 자리로 끝내지 말고 사실은 참여하셨던 분들 외의 분들도 모시고 뭔가 더 많은 이야기들을 나눠보는 시간이 있었으면 하는 생각이 개인적으로 들었습니다. 토론을 일단은 종료하는 시점에서 간략하게 제가 드리고 싶은 이야기는 이런 거였어요. 그러니까 우리의 필요를 어떻게 인지해낼 거냐. 저는 데이터 기반의 의사결정이라고 하는 항목이 아까 김형택 대표님께서 말씀해주셨는데 굉장히 중요하다고 생각합니다. 그러니까 실제로 우리 재단이 하고 있는 굉장히 많은 사업들이 어떤 데이터를 갖고 있는지를 궁금해하시는 분들이 굉장히 많죠. 연간 몇 건의 지원사업이 벌어지는지, 얼마를 지원하고 있는지, 분야별로는 어떻게 나뉘어있는지, 또 연간 어떤 행사나 교육에 참여하는 고객의 수는 얼마나 되는지, 그들로 인해 얻게 되는 수입은 얼마나 되는지. 이런 것들이 사실은 저희가 시스템 기반으로 업무를 하고 그것에 대한 이력과 기록이 데이터로 만들어질 때만 제공 가능한 부분들이고 이게 외부에 공급하는 것뿐만 아니라 사실은 저희 스스로도 우리 사업의 그다음 스텝을 위해서 이번에 이 사업이 이렇게 해서 저렇게 됐으니까 이걸 기반으로 다음번에는 목표치를 5% 올릴 수 있겠다. 대표님께서 선수는 숫자로 말한다고 하셨는데 이 말이 딱 그 말씀인 것 같아요. 저희가 모두 선수가 되기 위해서 수와 친해질 수 있는, 이 데이터와 친해질 수 있는 스스로의 내적 동기를 만드는 게 이 디지털 트랜스포메이션의 가장 중요한 부분 중의 하나가 아닌가 이런 말씀을, 저 스스로에게도 다짐하면서 또 같이 참여해주신 분들께 드리면서 일단 오늘 토론은, 첫 번째 토론은 마치고자 하는데, 대표님 이렇게 하시면 어떨까요? 일단은 제가 토론 모더레이팅(moderating)은 여기까지 하고요. 황순주 실장님께서 오늘 라운드테이블 정리를 하시면서 종료 말씀으로 대표님 말씀을 최종적으로 전해 듣는 걸로 그렇게 하겠습니다. 이제 제 일은 끝났습니다. 감사합니다.

황순주 네. 수고해주신 황록주 팀장님, 고생하셨습니다. 사실 오늘 저희가 목표했던 키워드가 다 뽑혀 나오지는 않은 것 같습니다. 왜냐하면 지금 라운드테이블도 여러분들 기억하시겠지만 작년부터 시작했던 거고 라운드테이블에서는 디지털, IT 혁신이라는 저희 정책 목표가 디지털 전환이라고 구체화되고 또 디지털 경기문화재단이라고 하는 정책 목표로 만들어지는 과정 속에서 정책라운드테이블이 상당히 역할을 했다고 자부를 합니다. 지금도 마찬가지인 것 같습니다. 지금 디지털 전환, 변환, 디지털화 이런 것들을 하는데 역시 우리의 태도와 관련된 것. 그러니까 일을 하는 태도 그다음에 일을 같이 엮어나가는 방식. 또 사실은 디지털이라고 하는 것은 민주주의와 떼려야 뗄 수 없을 텐데 경기문화재단의 의사결

정이라고 하는 것이 얼마나 민주적으로 진행되고 있는가 하는 어떤 측정. 이런 것까지를 내다보면서 학습하고 수평적이어야 된다고 하는 결론까지를 사실은 내고자 했었던 건데 아직까지 우리가 일에 치여 있는 거죠.(웃음) 그래서 그런 부분에 대해서는 우리가 이런 라운드테이블을 더 자주 열어야 되겠다. 그리고 공개적으로 이야기해야 되겠다는 생각이 들었습니다. 사실은 지금 제가 드리고 있는 말씀을 강헌 대표님이 하시려고 마음속으로 준비하셨을 거예요. 근데 이게 충분히 짝 나오면 '그래서 이렇게 하면 돼.' 이렇게 짝 멋있게 얘기할 수 있는데 지금 그게 안 되니까. 상황이 좀 애매하게 되긴 했지만 이 고민들은 재단 내에 어떻게 보면 상층 의사결정 구조 안에서는 많이 고민이 되고 있다는 것을 우선 좀 알려드리고 그 증거를 강헌 대표님이 마무리 말씀으로 하고 오늘 라운드테이블을 마쳤으면 좋겠습니다.

강 헌 저는 모든 걸 해결할 수 없습니다. 김지희 실장도 말씀하셨고 사실은 디지털 재단의 최종적인 목표(goal)는 수평적인 학습, 수직적인 행정 조직에서 수평적인 학습 조직으로의 전환입니다. 이건 단순히 호칭의 문제가 아니죠. 사실은 그 호칭을 민주적으로 쓰는 회사가 굉장히 착취적인 회사인 것도 제가 알고 있거든요. 말로만, 호칭만 굉장히 민주적이고 실질적으로는 노동 착취적인 회사도 많으니까요. 그런 건 중요하지 않습니다. 근데 아까 제가 학습, 저도 이렇게 학습해야 된다는 말을 드렸지만 학습 조직으로의 전환이 우리처럼 어마어마하게 많은 사업을 추진하는 조직에서 쉽지가 않아요. 지금 일하는 것도 바빠 죽겠는데 '또 공부까지 하라고? 그거는 어떻게 평가해줄 건데?' 이런 문제들이 있습니다. 그러니까 우리가 이 학습 조직으로 전환하기 위해서도 지금 거꾸로 디지털 전환이 필요하다는 거예요. 이것이 왜 필요한가를 이해하기 위해서 학습을 해야 되는 그 동기를 스스로에게, 우리 조직 내부에서 일어날 때 그것이 학습 조직으로의 전환이 이루어지고 그 학습 조직으로의 전환은 결국 굉장히 우리 회사가 수평적인, 그리고 민주주의적인 그런 의결 구조를 가지게 되는 조직으로 전환하는 것과 같은 얘기입니다. 이건 그야말로 롱스토리(Long story)입니다. 굉장히 많은 시간이 필요하겠죠. 그러니까 저는 마지막으로 단순한 문제에서 출발을 하고자 합니다. 우리가 만들어진 지 1~2년 안 되는 회사라면 축적된 것도 별로 없겠죠. 근데 우리는 올해 25년이나 된 나름대로 엄청난 역사를 가지고 있고 제가 4년 전에 부임할 때 뭘 알고 싶으면 그게 보였어요. 후다닥 준비해서 저한테, 난 이런 게 좀 알고 싶은데 우리 역대 기록이 어떻게 되나 뭐 이런. 그럼 그 해당 부서장은 그때부터 그 페이퍼(paper) 준비하느라 정신이 없는 거예요. 그리고 당연히 바로 안 오고 며칠 걸리겠죠. 근데 만약에 아까 황록주 팀장님도 이런 데이터 쭉 있으면 그건 제가 검색해보면 알 수 있는데 도대체 우리 회사 내의 그동안의 그 수많은 성과들이 있습니다. 아까 말한 그 사업에 대한 성과도 있고 연구의 성과도 굉장히 많죠. 또 지역에 대한 정보. 이런 많은 것들이 다 있는데 이걸 갖다가 찾아서 쓸 수가 없어요. 그래서 우리는 언제나 처음부터 시작해야 돼요. 이 많은 그 유산을 가지고 있으면서도 불구하고. 그래서 우리가 가지고 있는 유산을 우리도 활용 못 한다면 도대체 누가 활용을 하겠는가. 그러니까 교육도 그렇습니다. 아까 김태용 선생님 말한 것처럼 우리는 굉장히 뛰어난, 전 세계적으로는 모르는데 대한민국에서는 정말 적어도 문화예술에 관한 한 가장 높은 수준의 교육 콘텐츠를 지속적으로 생산하는 집단이에요. 물론 그중에는 굉장히 타성적으로 하는 교육도 있을 수도 있겠지만요, 전체적으로 보면. 그런데 그걸 한 번 하고 끝나면 다 없어졌어요. 그렇죠? 교육받은 사람의 기억 속에나 남아있을까? 우리는 이른바 100만 구독자짜리 콘텐츠는 못 만들 수 있습니다. 그런데 1,000명 구독자짜리 콘텐츠 1,000개 만들면 그것도 100만 명이에요. 근데 우리가 100만 명짜리 구독자 콘텐츠는 만들 수는 없어도 1,000명짜리 구독자를 1,000개를 이미 만들었어요. 다만 없을 뿐이죠, 우리한테.(웃음) 그렇다면 우리가 못할 게 없다는 거예요. 우리가 가진 자원, 우리가 가지고 있는 능력, 또 우리가 가지고 있는 나름대로의 역사와 영향력. 그리고 우리의 약간의 시선만 바꾸게 되면 똑같은 돈을 들여서 할 수 있는 사업으로 굉장히 지속 가능하고 또 확장된 사업으로 갈 수 있는 여지가 너무너무 많은 겁니다. 7개의 박물관이 있고 박물관마다 전부 아트숍이 있죠. 박물관 문을 닫으면 그 아트숍은 물건 살 수가 없죠, 휴관일에는. 근데 서비스개발팀에서 작년부터 온라인에서 우리 아트숍의 콘텐츠를 팔기 시작했습니다. 제가 아주 사소한 예를 들었는데 드디어 월 판매 액수가 8개월 만에 1,000만 원을 넘었어요, 월 판매액이. 저는 대단한 숫자라고 생각합니다.

그래서 우리는 이런 하나하나의, 그 작지만 이렇게 깜깜한 밤중에 우리는 지금 더듬거리며 나아가야 되는 거잖아요. 완벽하게 다 아는 사람이 아무도 없으니까. 미래가 어떻게 될지 아는 사람이 아무도 없죠. 근데 이런 작은 승리의

경험과 기억이 필요하다는 거예요. 그렇게 되면 이것은 또다시 우리에게 새로운 동기로 피드백이 됩니다. 그리고 그만큼 조직은 살쪄지겠죠. 근데 그와 동시에 꼭 필요한 게 있어요. 발제에서 지적됐지만요. 저도 평소에 늘 강조하는 말이지만 실패의 경험에 대한 포상이 있어야 됩니다. 아무것도 안 하는 것보다는 실패하는 것이 훨씬 더 훌륭하다는 것. 실패는 비난받거나 징계받는 게 아니고 포상돼야 된다는 인식과 확신을 조직이 우리 구성원들에게 줘야 한다고 봅니다. 그렇지 않을 때는 아무도 움직이지 않겠죠. 그래서 우리는 아무리 작지만, 작아도 승리에 대한 기억을 공유하고 또 실패에 대한 경험도 포상할 수 있는 이런 것이 진정한 디지털 전환의 정신이 아닐까. 그 속에서 우리는 단순히 우리 조직이 더 경쟁력 있는 조직으로 발전하는 것도 중요하지만 그보다 더 중요한 것은 그 조직의 구성원들이 이 일을 통해서 자신의 존재에 대한 자부심과 위대함을 느낄 수 있는 그런 조직. 그런 조직으로 가야 하는 것이 바로 제가 생각하는 디지털 전환의 궁극적인 미래이자 목표라고 정의하고 싶습니다.

황순주 네. 감사합니다. 오늘 2시간 동안 디지털 경기문화재단의 TF로 참여하시면서 누구보다 많은 디지털 전환과 관련된 고민들을 해오셨고 또 그런 고민들을 옆에 있는 동료들에게 나누고 또 따뜻한 시선과 마음과 또 손도 내밀었던 경험들을 오늘 나누었습니다. 할 얘기, 해야 될 얘기, 또 해 나가야 될 얘기들이 너무 많은데요. 오늘 다시 시작한다는 생각으로, 중간 점검 한번 해보는 자리로 인식해주시면 고맙겠고 우리끼리 하는 내부 라운드테이블인데 오늘 저희가 처음 해봤습니다. 그래도 말랑말랑하게 잘 되는 것 같아요. 앞으로 좀 자주 해도 될 것 같습니다. 작은 이슈라도 이렇게 테이블에 올려놓고 같이 이야기 나누다 보면, 위대한 선지자가 나타나서 백마 타고 오셔서 '이건 이렇게 가야 돼.' 이렇게 하지 않아도 우리 스스로 뭔가 결정할 수 있는 조직으로도 갈 수 있지 않을까 이런 생각을 하게 됐습니다. 그래서 오늘 이 기록도 매우 중요한, 소중한 기록이 될 것 같습니다. 오늘 같이 참여해주신 여러분 너무 감사드리고 대표님, TF 팀장님, 강헌 대표님 감사드리고 시청해주신 여러분 감사드립니다. 앞으로 경기문화재단, 디지털 경기문화재단 많은 응원 부탁드리겠습니다. 이상 마치겠습니다. 감사합니다.

3회

수도권,
연대와 협력으로
가능한 것들

2022. 09. 14.

주제발표

메가 수도권의 경쟁력! 과제와 전략

이상대

종합토론

분권형·협력적 광역거버넌스 협력모델 구축 및 활성화와
수도권+강원 DMZ 접경지역 협력방안 논의

김진환 나도삼 황순주 이상대 이현식 최영화 최승주 유영심

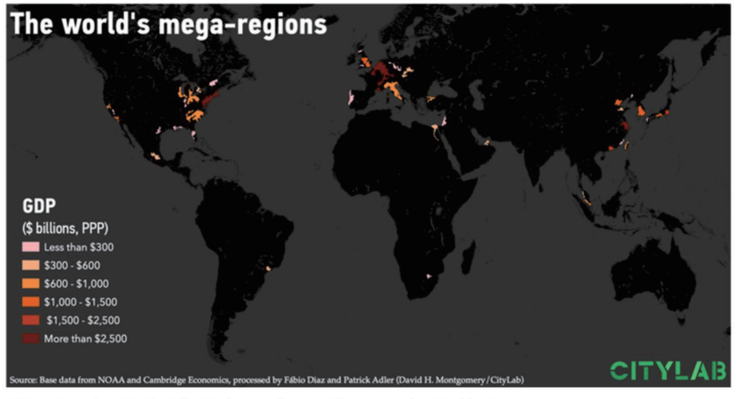
메가 수도권의 경쟁력! 과제와 전략



이상대
경기연구원 선임연구위원

경기연구원의 이상대입니다. 일반적으로 경쟁력이라고 하면 양적인 성장 부분이라든지, 소득이라든지 이런 식으로 보통 접근, 물론 삶의 질이 들어가지만 사실 문화도 경쟁력의 한 요소이지 않습니까? 그런데 문화 경쟁력이라는 것을 수치적으로 지표화해서 들어가는 경우가 굉장히 드물기 때문에, 선행 연구도 별로 없기 때문에 사실 애를 좀 먹었습니다. 제 나름대로 정리한 걸 설명을 드리도록 하겠습니다.

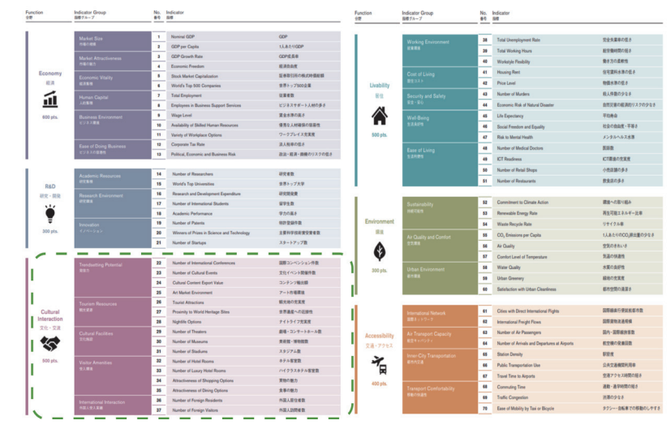
1장은 메가 수도권의 경쟁력, 과제와 전략이 되겠습니다. 수도권이 메가 대도시권이거든요. 메가 대도시권인데 세계적으로 보면, 위키피디아 같은 데 보면 인구 규모나 이런 걸로 봐서 3위, 4위 이렇게 나오기도 해요. 이것을 공간적 범위를 어떻게 잡느냐에 따라서 그 이상 가는 경우도 있는데 그래도 세계적인 대도시권이다, 메가 대도시권이다, 수도권이. 그래서 메가 수도권으로서의 수도권의 경쟁력을 말씀드리고 올 초 강원도청에서 세미나를 했을 때, 항상 강원도한테도 그 얘기를 합니다. 강원연구원 박사님들한테도. 강원도도 수도권이다, 이제 강원도도 수도권으로 들어와야 된다. 대신 강원도가 수도권으로 들어왔을 때 규제 같은 걸 적용을 받으면 안 되겠죠. 이를테면 경춘 국도로 가다 보면 수도권 대학 한림대 이렇게 나와요. 춘천시민이나 춘천에 있는 대학들은 수도권이라 그러는데 왜 강원도는 자꾸 수도권 아니다, 자꾸 멀리 가려고 하느냐. 오히려 수도권으로 들어와서 공동 발전하는 게 낫지 않느냐 이렇게 많이 얘기를 합니다. 2장은 메가 수도권의 경쟁력도 있지만 한편으로는 취약 요소들도 많아요. 그래서 그 해결 과제를 보고요. 세 번째 장은 메가 수도권의 경쟁력 강화와 문화 분야의 광역 협력에 대해서, 제가 문화 전공자는 아니지만 저는 도시, 지역 쪽인데, 나름의 생각들을 말씀을 드리도록 하겠습니다.



자료 : City Lab(2022.9), "The Real Powerhouses That Drive the World's Economy".

첫 번째, 메가 대도시권으로서의 수도권의 경쟁력이 되겠습니다. 세계 메가리전인데 대략 10개 정도가 됩니다. 검은색으로 육지부가 나와 있고 빨간색이나 주황색은 메가리전을 나타냅니다. 크게 봐서 동아시아하고 유럽하고 북미죠. 동아시아는 일본, 한국 그다음에 베이징, 상하이, 홍콩, 심천 이렇게 들어가는 거죠. 우리 수도권이 세계 10대 메가리전에 들어간다는 것을 나타냅니다. 지역 경제나, GRDP나 인구 면에서, 아니면 또 혁신, 예를 들면 특허라든지 문화 발신 이런 것들로 들어가는 거죠. K-POP 같은 경우에는 문화 발신이잖아요, 그렇죠? 이미 우리가 경제적으로, 인구 면에서는 일찍부터 들어갔지만 이제는 문화 발신 면에서도 세계 10대 메가리전에 들어간 거죠.

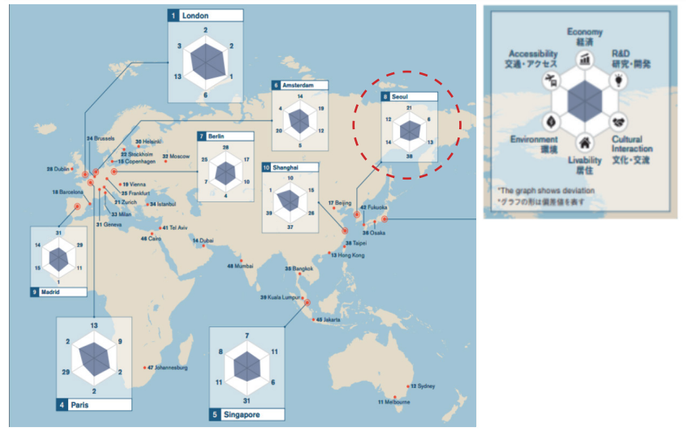
이제 경쟁력 분석을 합니다. 사실은 메가리전, 대도시권 단위로 비교를 해야 되는데 통계상의 문제가 있어요. 왜냐하면 각 나라마다 그 통계 기준들이 다르잖아요. 그렇기 때문에 그 메가리전 또는 세계 대도시권의 경쟁력 분석을 할 때 많이 활용하는 것이 일본의 모리기념재단, 미국의 컨설팅 기관인 머스 사(社)의 자료입니다. 컨설팅 기관에서 많이 하고 EU에서도 좀 해요. 이런 지표들을 가지고 대도시권의 경쟁력을 분석을 한 거죠. 그 중 가장 최근에 일본의 모리기념재단에서 2021년을 기준으로 분석을 한 사례가 되겠습니다.



주 : 지표는 중심도시 데이터임
자료 : Mori 기념재단(2021), Global Power Index.



분석 지표들이 이를테면 지역 총생산이라든지 그런 것들뿐만 아니라 삶의 질 관련된 것들도 여러 가지 봅니다. 경제 부문, R&D, 그다음에 세 번째가 문화 교류를 얘기합니다. 녹색 점선으로 일부러 강조를 했습니다. 문화적인 발신력 부분이라든지 관광(Tourism) 자원(Resources), 그다음에 문화시설들, 탐방 계획의 수용력이라든지 국제적인 교류, 이런 것들을 지표로 쓰는 거죠. 오른쪽은 삶의 질(Livability) 부분이고 그다음에 환경, 접근성. 주로 교통 이런 거겠죠. 공항이라든지 항만 이런 것들로. 이런 지표를 가지고 대도시권 간에, 아니면 중심들 간에 비교를 한 거죠. 모리기념재단은 통계의 일관적인 적용을 위해서 가장 중심되는 대도시, 파워시티를 대상으로 비교를 한 거죠. 엄밀하게 말씀드리면 수도권 전체라기보다는 서울시가 되는 거죠. 그런데 서울시하고 경기도하고 사실은 내용적으로는 구조 자체는 비슷하거든요. 이를테면 한국의 수도권하고 뉴욕 대도시권하고 비교를 해야 맞는 거죠. 그런데 그것이 통계상의 어려운 점이 되어 있기 때문에 서울시하고 뉴욕시하고 비교를 하는데 뉴욕시하고 뉴욕 대도시권, 그다음에 서울시하고 한국 수도권의 구조가 비슷하기 때문에 그렇게 비교를 해도 구조상의 큰 차이는 없기 때문에 편의상 이렇게 대도시권 간에 비교를 한다든지 그다음에 한정된 지표를 가지고 대도시권 간의 지표 분석을 하는 거죠.



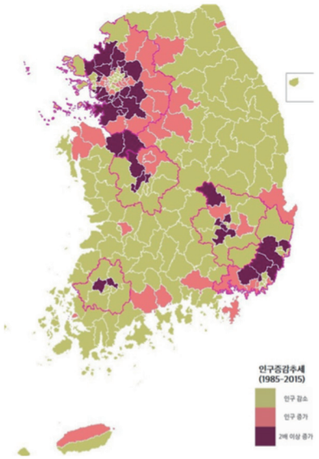
자료 : Mori 기념재단(2021), Global Power Index.

세계 10대 슈퍼 파워시티를 비교를 했는데 빨간 점선으로 되어 있는 것이 서울이고, 오른쪽은 범례입니다. 아까 말씀드린 경제적인 부분, R&D 부분, 문화 교류 부분, 그다음에 Livability, 거주, 삶의 질 부분, 환경, 그다음에 교통 등의 접근성 이런 지표들이 육각형으로 표현이 되어 있습니다. 서울은 경제적인 면에서는 21위가 나왔고, 숫자가 작은 것일수록 좋은 겁니다. R&D 연구개발은 굉장히 좋죠. 문화 교류는 13위가 나왔어요. 문화 교류인데 썩 좋지는 않죠. 우리 수도권의 문화 교류 부분의 지표 순위가 그렇게 좋지는 않은 거죠. 수도권이 연구개발 이런 쪽은 굉장히 성과 지표 이런 것들이 좋은데 문화 교류 부분에서는 그렇게 좋지 않고 중간 정도 수준이니까 앞으로 이 부분을 많이 발전시켜야 수도권 전체의 경쟁력이 높아진다고 할 수가 있겠죠. 지표 분석의 목적 자체가 엄격하게 말하면 순위를 부여하는 게 아니라 그 부분에서 우리가 취약한 부분이 어떤 건가, 우리가 잘하는 부분이 어떤 건가를 분석하는 것이 되겠죠.

그다음에 순위 변동입니다. 2012년에 파워시티 순위에서는 서울이 6위였는데 2017년 이후로 쭉쭉 떨어져서 지금은 8위 수준으로 떨어져 있죠. 서울하고 수도권의 경쟁력이 지금 계속 떨어지고 있는 거죠. 그러면 어떤 부분에서 떨어지고 있는가, 어떤 요인이 작용해서 떨어지고 있느냐 하는 부분에서 정책적으로도 굉장히 문제가 많죠. 이런 부분도 각자 보는 입장이 다르겠지만 여러 가지 생각들이 나올 수 있을 것 같아요. 어쨌든 수도권의 경쟁력이 최근 5년간 떨어지고 있다는 부분에서는 우리가 적신호를 받았다, 라고 얘기할 수 있을 것 같습니다.

2. 한국 수도권의 현황

인구증감 추세



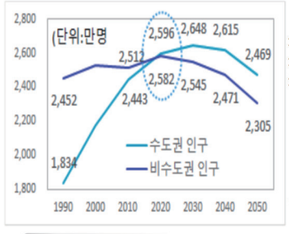
자료 : 이용우 (2017)

그다음에 한국 수도권의 현황입니다. 먼저 인구 증감 추세를 보면, 서울은 지금 인구가 감소가 되는 거죠. 그다음에 인천시 일부, 또 그 주변을 둘러싸고 있는 경기도 지역들은 인구가 2배 이상 증가를 하고 있고 85년부터 2015년, 30년간이죠. 그다음에 그 바깥을 둘러싼 경기도 외곽 지역, 영어로 얘기하면 surrounding area죠. suburban area(교외)는 그래도 인구가 증가하고 나머지 녹색 부분은 다 감소를 하고 있는 상황입니다. 이 부분은 부산 동남권이나 대구, 대전, 세종, 충청 대도시권도 비슷한 양상입니다. 다시 말씀드려서 대도시권의 가장 중심부는 인구가 줄어들고 그다음에 그 바깥은 인구가 늘고 그다음에 그 대도시권의 외곽 지역은 완만하게 늘고 그 외 지역은 다 인구가 줄어드는 그런 국면이 되겠습니다.

수도권 인구의 지속적 증가

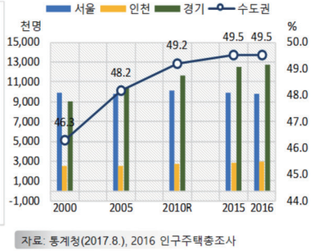
- 2020년부터 수도권 인구 비율이 전국 인구의 50%를 상회하기 시작
- 수도권 인구피크 : 수도권 2016년 2,539만명(49.5%) => 2030년 2,648만명(50.0%)
  경기도 2016년 1,267만명 => 2035년 1,397만명

<수도권 – 비수도권 인구비율 변화>



자료: 통계청 장래인구추계.

<수도권 인구 추이 : 단위 명, %>

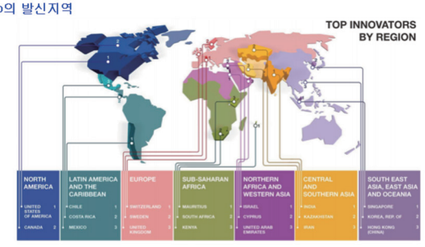


자료: 통계청(2017.8.), 2016 인구주택총조사

그럼 앞으로 어떻게 될 것인가 전망을 해보면 대도시권 전체의 인구는 더욱 증가를 하죠. 대신에 중소도시나 농촌 지역의 인구 감소로. 그래서 작년 10월에 행정안전부가 인구 소멸 지역 89개 시·군을 발표를 한 거죠. 수도권에서도 가평하고 연천, 인천의 강화, 옹진은 인구 감소 지역으로 지정이 되었습니다. 그렇기 때문에 수도권에서도 일부 지역은 인구 감소, 인구 소멸 위험에 노출이 되고 있다는 걸 말씀드릴 수 있습니다. 그럼에도 수도권 전체의 인구는 지속적으로 증가를 하죠. 그래서 2020년부터는 수도권 인구 비율이 전국 인구의 50%를 넘어섰죠. 이것이 어떤 의미를 갖느냐 하면 수도권과 지방 간의 균형발전에 대한 요구가 더 강하게 오는 거죠. 이전에 중앙부처, 국가기관들을 지방으로 내보내지 않았습니까? 세종특별시나 혁신도시로 내보냈는데, 중앙정부 산하 기관들을 지방으로 내보내니까 인구가 지방으로 이전하는 효과가 있었는데 2017년부터는 다시 그 효과가 없어져 버렸어요. 2017년 이후부터는 다시 수도권 인구가 순정이 되었고 그다음에 특히 서울로 올라오는 인구들이 주로 20대, 30대 젊은 층 인구가 일자리라든지 이런 것들을 찾아서, 꿈을 찾아서 오게 되는 거죠. 그렇기 때문에 지방에서는 인구도 감소하고 젊은 층 인구도 더 감소하고. 반면에 수도권, 서울은 인구가 줄어들지만 경기도, 인천은 인구가 증가를 하고 특히 젊은 층, 20대, 30대 인구들은 서울, 수도권으로 점점 더 들어오는 형태가 됐죠. 그러니까 전체적인 인구 규모가 변화가 있기도 하지만 인구의 구성 자체도 이렇게 바뀌게 되는 거죠. 사실 국가적으로 보면 그렇게 썩 좋은 건 아니죠. 왜냐하면 젊은 층들이 지방 대도시권이나 지방 중소도시, 농촌 지역에도 있어서, 문화라는 것은 사실 혁신 아닙니까? 혁신이라는 것은 젊은 층들이 하는 거잖아요. 은퇴자라든지 이런 분들이 혁신하기는 쉽지가 않죠, 그 연령상.

세계 10대 혁신지역

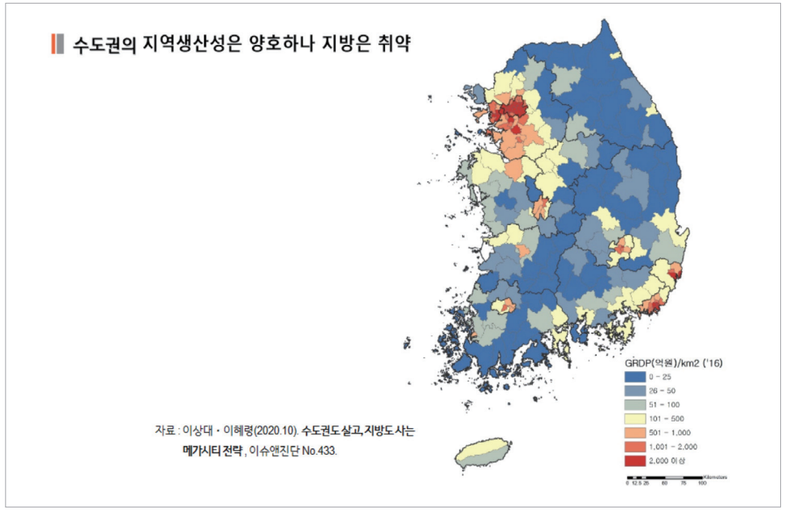
세계적 혁신클러스터 수도권과 경기도는 세계 톱(top) 수준의 혁신클러스터로서 반도체, 2차전지, 게임 산업의 R&D와 제조 뿐만 아니라 K-pop의 발신지역



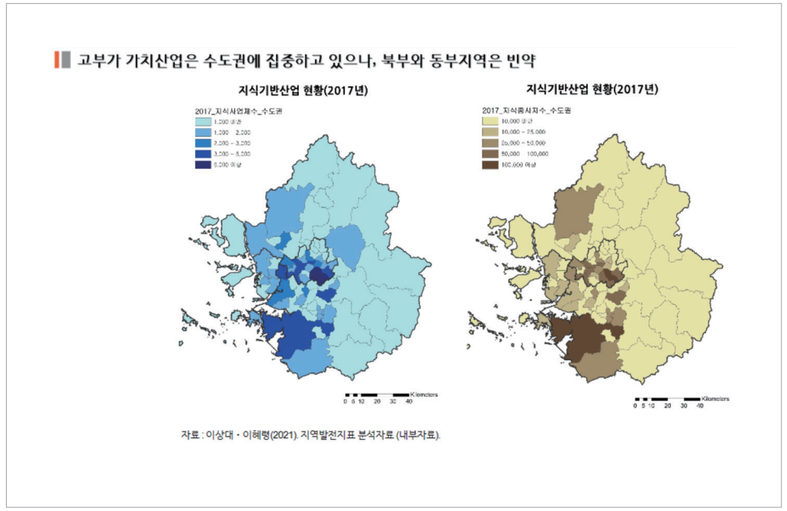
출처 : URENIO Watch(2016), https://www.urenio.org/2016/09/05/global-innovation-index-2016/

그렇지만 결론적으로 수도권은 세계적인 혁신 클러스터입니다. 이것은 우리가 주장하는 게 아니라 세계 기관이나 UN 기관들의 자료를 보면 한국 수도권은 세계 10대 혁신 클러스터예요. 그래서 최근에 성장 산업이 반도체, 2차전지나 게임 산업의 생산·제조, R&D뿐만 아니라 K-POP이라든지 이와 같은 세계 문화산업의 발신 지역이 되는 거죠. 이것은 엄연히 세계 기관들에서 이렇게 얘기를 하는 거고 그런 면에서 굉장히 자부심을 느낄 수 있다고 생각이 듭니다. 더 좋은 것은 부산 동남권이라든지 광주 대도시, 대구 대도시권이나 대전, 세종 대도시권도 혁신 클러스터가 돼서 우리나라의 혁신 클러스터가 여러 개 됐으면 좋겠는데 아직까지는 탑 수준의 혁신 클러스터는 수도권밖에 없다고 얘기를 할 수 있습니다.

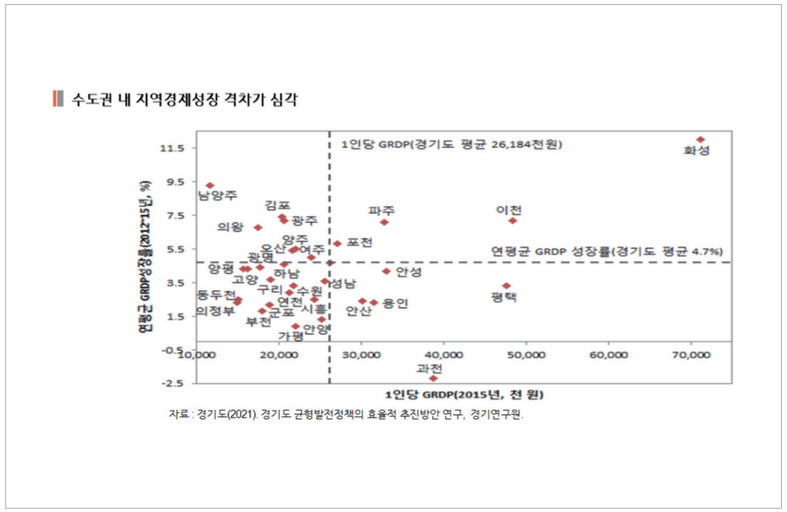
그렇지만 메가 수도권에도 여러 가지 취약 요소들이 있습니다. 첫 번째는 잠재성장률 저하입니다. 작년에 금융연구원에서 우리나라의 잠재성장률을 추정한 결과를 보면 2040년, 2045년 지금으로부터 거의 20년, 25년 후까지 전망한 걸 보면 낙관적 시나리오를 해도 2%대. 비관적 시나리오는 마이너스라는 거죠. 잠재성장률이 저하한다는 것은 일자리가 많이 늘어나지 못한다는 거고 또 소득이 늘어나지 않기 때문에 삶의 질이 떨어질 수밖에 없죠. 삶의 질이 떨어지고 경제적인 부가가치라든지 일자리가 줄어들게 되면 당연히 문화 소비에도 타격을 받게 되죠. 인프라 같은 데 투자 여력도 떨어지고 복지를 추진하기 위한 재원 확보도 굉장히 부족해지는 문제가 있죠. 사실은 굉장히 심각한 문제가 되는 거죠.



그다음에 지역 격차 문제인데, 이것은 지역 생산성입니다. 제가 단위 면적당, 산 같은 건 빼고요. 도시화 지역, built-up area(가성시가지) 라고 하는 건물이 들어선, 개발이 된 지역들을 뽑아내서, 임야라든지 논밭은 빼고 단위 면적당의 생산성을 한번 분석을 해보니까 아무래도 대도시권이 지역 생산성이 높죠. 단위 면적당 GRDP 산출이 높죠. 그래서 수도권 보면 서울, 그다음에 수원, 성남 이런 데가 뛰어나죠. 인천도 보니까 동쪽인 계양구 쪽이죠. 그다음에 부산 동남권, 울산, 대구, 광주, 그다음에 전주, 대전 이런 지역들이 높게 나타나죠. 그래서 아무래도 GRDP란 부가가치 총합이니까, 부가가치가 생산되는 것은 역시 도시화 지역, 대도시권에서 많이 일어나게 되는 것을 나타내는데 문제는 그 외 지역들은 굉장히 빈약하다는 것을 얘기합니다.

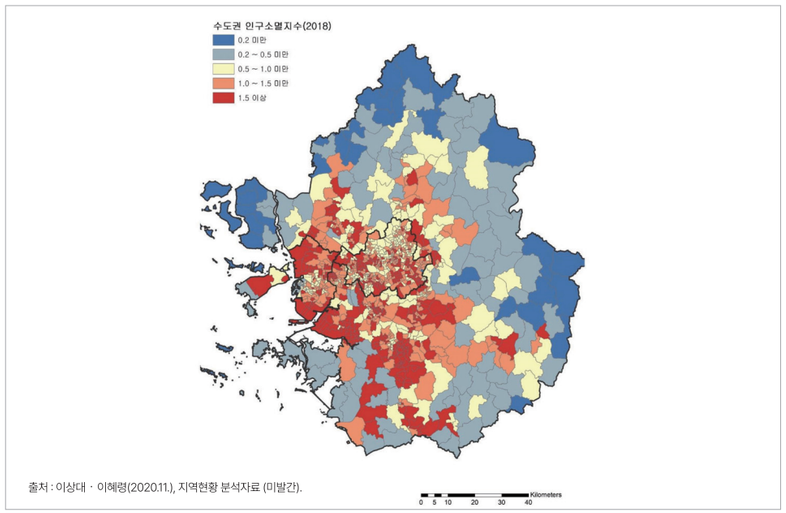


이것은 산업연구원에서 나온 자료인데 여기에는 문화산업들, 콘텐츠산업들이 들어가 있습니다. 그런 것들을 문화산업 분류를 가지고 분석을 해봤는데 왼쪽은 지식기반산업의 사업체 수 기준이고 오른쪽은 종사자 수 기준이에요. 그렇게 보면 수도권에서 지식기반산업의 종사자 수가 중요하겠죠. 종사자 수 보면 서울의 강남이라든지 그다음에 성남의 분당이라든지, 수원 권선구라든지 그다음에 화성, 그다음에 구로, 그다음에 영등포, 파주 이런 데가 높게 나타나죠. 지식기반산업이라는 것은 성장 산업이고 고부가가치 산업입니다. 그래서 지금 사업체 수 기준이라든지 종사자 수 기준으로 해서 지식기반산업이, 재고(stock)라 그러죠, 그게 빈약하다는 것은 앞으로 10년, 20년 후의 미래가 암울하다는 얘기예요. 그렇기 때문에 경기도도 보면 경기 남부 지역하고 서북부 지역 제외하고 동부하고 북부 지역은 황량하죠. 인천도 강화라든지 옹진이라든지 이런 쪽은 안 좋고요. 그다음에 서울도 강북 지역은 빈약하죠. 그렇기 때문에 앞으로 10년, 20년 후에 성장 산업이라든지 부가가치, 일자리 이런 것들이 미래를 볼 수가 있는 거죠. 이와 같이 수도권 내에서도 굉장히 그 차이가 난다는 것이 취약 요소가 되겠고요.



자료 : 경기도(2021). 경기도 균형발전정책의 효율적 추진방안 연구. 경기연구원.

그다음에 경기도 내 지역 경제성장 격차가 심각한데 왼쪽은 GRDP 성장률입니다. 2012년부터 2015년까지 3년 평균이고 X축은 1인당 GRDP입니다. 우상향이 가장 좋겠죠. 화성인데 화성이 1인당 GRDP도 높고 연평균 GRDP 성장률도 높죠. 그다음에 이천, 평택, 파주, 안성. 화성이 왜 그럴까요? 반도체하고 그다음에 삼성전자 효과이지 않습니까? 이천은 SK하이닉스 효과. 파주는 LG 디스플레이, 평택 반도체하고 그다음에 소부재, 요새 소부장 이런 것들이 있는 거죠. 그런데 동두천, 의정부, 가평, 구리, 고양. 이 지역의 공통점은 뭘까요? 경기 북부 지역이잖아요. 이와 같이 수도권 내에서도 굉장히 그 격차가 많이 난다는 것이 우리 수도권 지역이 경쟁력을 가지고 주민들이 풍족하고 편안한 삶을 살아가는 데 사실 안 좋죠. 공동체 전체, 지역이라는 게 공동체잖아요. 이 부분에서 문제가 있는 거죠.



출처 : 이상대 · 이혜령(2020.11.), 지역현황 분석자료 (미발간).

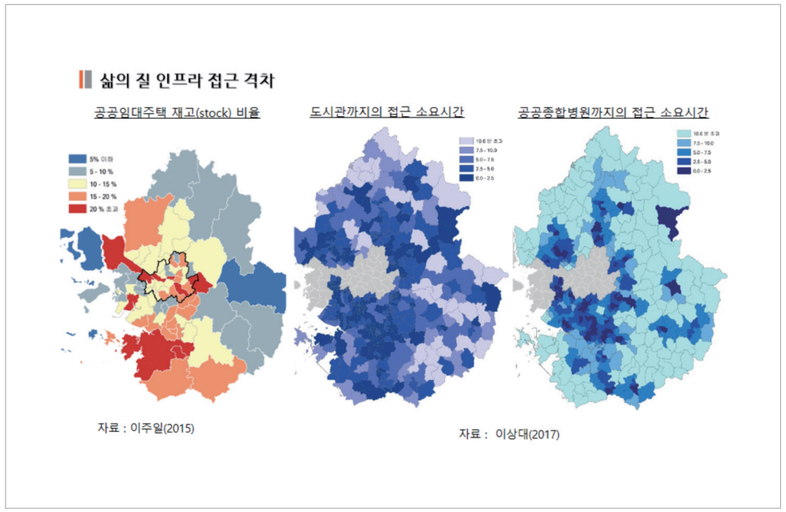
아까 말씀드린 행정안전부의 인구 소멸 지역은 6개 지표를 가지고 분석했는데 이것은 인구 면에서 인구 소멸 지수. 분자는 가임여성이고 분모는 65세 이상 인구를 가지고 인구 소멸 지수를 분석을 해보면 서울 지역, 그다음에 인천, 경기 남부 지역 이런 빨간 지역이 양호한 거고요. 그다음에 접경지역, 연천이라든지 파주라든지 강화, 옹진이라든지 그다음에 동부 지역, 가평이라든지 여주, 양평 같은 데는 안 좋죠. 그렇기 때문에 인구 소멸 지수 숫자가 낮을수록 앞으로 인구가 줄어들 가능성이 굉장히 높다는 걸 나타냅니다.



자료 : 국토교통부.

자료 : 이상대(2013), 수도권 메가트렌드 2030, 한울출판사.

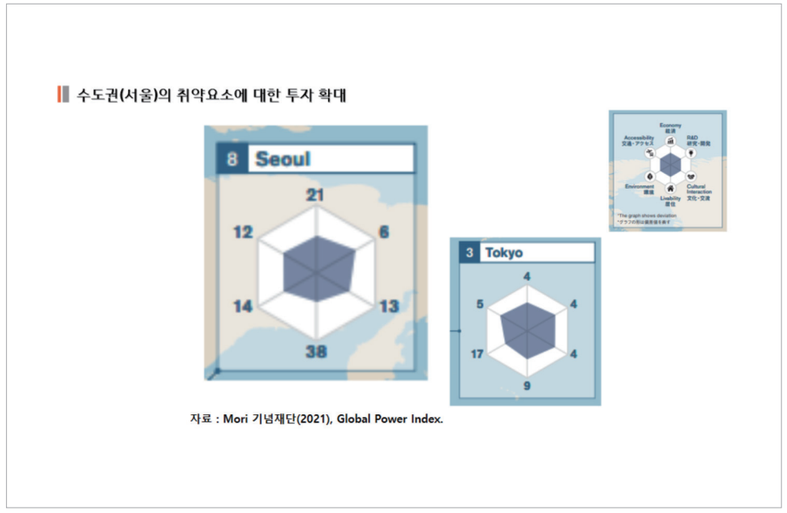
그다음에 접근성 보죠. 지금 GTX A, B, C 노선은 확정이 됐고 윤석열 정부 공약이나 김동연 경기도지사 공약에서도 3개를 더 하겠다고 해서 공약이 되어 있죠. A, B, C 다음에 D, E, F는 연구 용역 들어갔으니까 새로운 노선이 계획이 되겠죠. 그래서 오른쪽 같은 경우에는 GTX라든지 도로, 철도 이런 계획된 것들이 건설된다고 가정할 경우에 도착시간, 도달시간이 어떻게 되는지를 시뮬레이션해 본 결과입니다. 보면 수도권의 외곽 지역들 같은 경우에도 대체로 240분 이내에 들어오죠, 3시간 이내에. 이것은 서울시청에서 출발해서 그 지역까지 딱 도달시간을 말하는 겁니다. 그 사이에 전철을 이용했든 버스를 이용했든 그런 것들을 이용한 것이에요. 대중교통을 이용해서 간 거예요. 근데 강릉 같은 경우에는 KTX가 개통이 됐잖아요. 그래서 서울에서 강릉까지 2시간 20분이나 2시간 30분 가죠. 최근에 동해안 양양을 포함한 지역에서 일어나는 문화 스포츠 활동은 뭐가 있나요? 서핑이죠. 여가 스포츠는 문화하고 밀접한 관련이 있지 않습니까? 새로운 산업이 일어나고 새로운 문화가 일어나고 그렇게 되죠. 이런 것들이 강릉까지 KTX라든지 그다음에 서울-양양 고속도로라든지 이런 것과 관련이 되는 거죠. 요새 젊은 세대들은 KTX나 차 타고 가서 평일에도 놀고 온다면서요. 서울-양양 고속도로로 가면 2시간 반 만에 양양까지 가니까, 서울에서. 그래서 여가의 패턴이라든지 관광 소비, 문화 소비 이런 것들이 달라지게 되는 거죠. KTX라든지 고속도로라든지 급행 버스나 이런 것들이 가능하게 해주는 거죠. 그렇지만 놀러 가는 데는 2시간, 3시간 하는 게 문제가 없지만 출퇴근하는데 2시간 걸리면 안 되잖아요. 그렇기 때문에 대선이나 지방선거에서도 핵심 이슈 중의 하나가 GTX가 된 거고, 지금도 출퇴근 전쟁, 이 부분이 문제가 되는 거죠. 출퇴근이라는 게 교통 면에서 보면 시간의 소비, 돈의 소비도 문제가 되지만 결국 가사 시간의 확보라든지 여가 시간의 확보가 되는 거죠. 이를테면 출퇴근 시간이 많이 걸리고 돈이 많이 들고 이렇게 되면 문화 소비를, 여가 소비를 할 수 있는 여력이 점점 줄어든다는 얘기잖아요. 문화 소비, 여가 소비가 줄어든다는 얘기는 결국은 또 출산율에 영향을 준다는 얘기가 되겠죠.



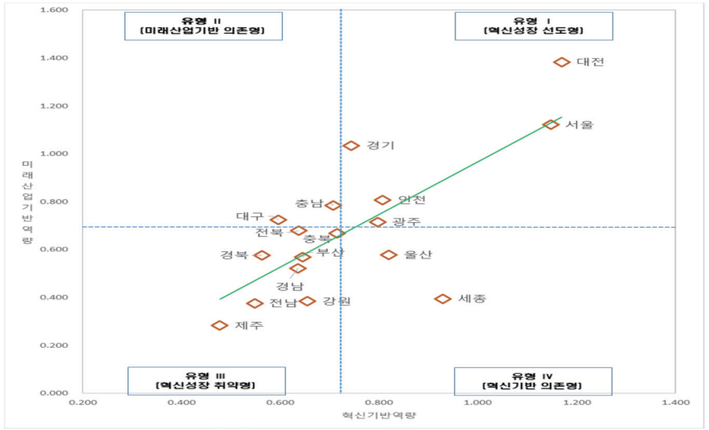
그다음에 삶의 질 접근 격차. 이것도 굉장히 문제가 많습니다. 도서관까지 접근 소요 시간을 2017년에 시뮬레이션을 한 번 해보고, 이건 도로 기준이에요. 보면 도서관까지 접근 소요 시간이 진한 파란색 같은 경우에는 2.5분 이내로 들어옵니다. 사실 지금까지 문화시설들이라는 것이 인구 만 명당 몇 개, 도서관 장서 수 몇 권, 사실 그것보다 더 중요한 것은 내 집에서, 아니면 우리 행정동의 중심에서 도서관까지의 접근 거리가 얼마인가 이게 더 중요하죠. 멀리 있는 도서관, 이를테면 수원시의 장서 수백만 권 있는 도서관 1개 있다고 하더라도 내 집, 우리 동네에서 가까이 있는 장서 수 오백 권이 낫잖아요. 물론 장서 수백만 권짜리도 필요하긴 하지만. 그렇기 때문에 삶의 질에 사실 더 중요한 것은 도서관 접근 소요 시간입니다.

그다음에 종합병원까지의 접근 소요 시간. 이것은 골든타임 문제잖아요. 이를테면 뇌출혈이라든지 이런 응급상황이 발생했을 때 종합병원까지 도달할 수 있으면 사는 거고 그렇지 못하면 못 사는 거고. 그래서 파란색 진한 데는 이것도 마찬가지로 2.5분, 5분 이내에 도달이 되는데 하늘색 같은 경우는 10분 이상 되니까 골든타임을 넘어가는 거죠. 그러면 생명을 잃게 되는 그런 문제가 되는 거죠.

그다음에 공공임대주택. 삶의 질에서 공공임대주택도 중요한데 이것은 공공임대주택의 확보 비율을 나타내는 겁니다. 빨간색은 공공임대주택 재고가 20% 이상, 사실 너무 많아도 문제가 됩니다. 왜냐하면 공공임대주택이 지나치게 많아져 버리면 시·군의 재정이 감당이 안 돼요. 이 부분이 지역별로 굉장히 차이가 있죠. 서울시 내에도 굉장히 차이가 있어요. 사실 보면 서북부 서울이라든지 동북부 서울이라든지, 서북부 서울 같은 데는 굉장히 부족해요. 어떻게 보면 강남이 더 많죠. 임대주택 재고도 전체적인 호수 부분이나 전체 주택이 차지하는 비율도 중요하지만 지역별로 이 부분들이 고르게 있어야 된다는 걸 나타내요. 그렇게 있어야 주택 주거 약자들한테도 삶의 질이 제공되는 거죠. 사실 경쟁력이라는 것은 결국 행복하자는 거고 삶의 질을 누리자는 거니까 이런 부분들이 중요하죠.

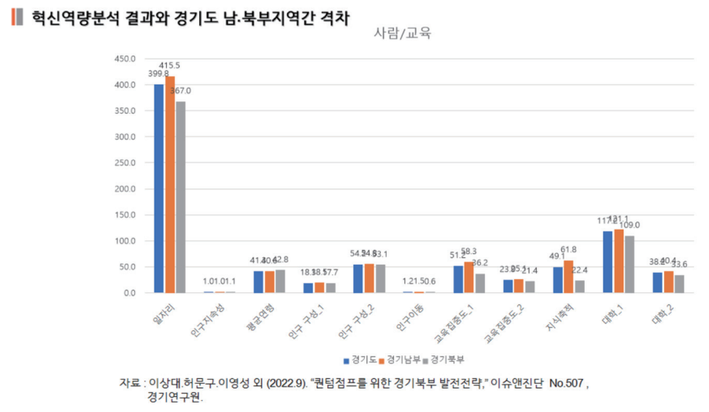


서울에 대해서 잠깐 설명을 드렸는데 다시 되풀이하면 지표가 육각형에서 시계 방향으로 경제, R&D, 문화 교류, 그다음에 거주 편의성, 환경, 교통 접근성 이렇게 되는데, 육각형이. 도쿄는 세계 대도시권 중에서 4위, 4위, 4위, 9위, 17위, 5위 이렇게 되는 거죠. 우리가 도쿄 아니면 일본의 수도권을 따라잡아야 되는데 지표상으로 아직 차이가 많죠. 그래도 R&D가 세계 6위, 대도시권 중에서 6위 정도니까 많이 따라잡았는데 아까 말씀드린 것처럼 문화 교류 면에서는 13위밖에 안 돼서 일본의 4위에 비해서 아직 격차가 많죠. 그다음에 삶의 질, 거주 편의성 이런 것들은 더더욱 이렇게 차이가 나죠. 일본 사람들 집 좁게 산다 그러지만 도쿄나 오사카 정도가 그렇지 다른 곳들은 데이터상으로도 그렇게 안 작습니다. 일본 수도권 전체 중 우리나라보다 1인당 주거 소비 면적이 넓어요. 또 주변에 편의시설이라든지 이런 것들이 아직은 우리하고 차이가 많다는 걸 나타냅니다.



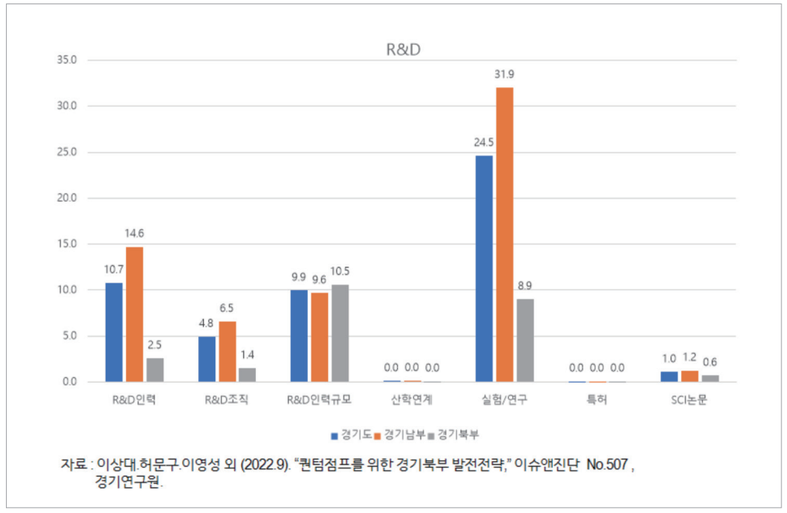
자료 : 허문구 (2021.8). "지역별 혁신성장역량의 공간분포와 정책대응 기본방향", i-KIET 산업경제이슈 제120호, 산업연구원.

미래산업 기반과 혁신 역량을 보면 대전하고 서울은 혁신 성장이 뛰어난 거고 경기도는 혁신 성장 기반도 좋으면서 산업 기반도 좋은 거죠. 그런데 인천은 중간 정도 되는 것 같아요. 이렇게 보면 미래산업 기반하고 혁신 성장 기반이 수도권 내에서 보면 서울, 경기, 인천 순이라는 걸 알 수가 있는 것 같고. 강원도 같은 경우는 굉장히 안 좋아요. 미래산업 기반도 낮고 혁신 기반 역량도 낮기 때문에 분발해야 된다고 할 수가 있겠습니다. 이것은 산업연구원의 허문구 박사가 분석한 결과입니다.



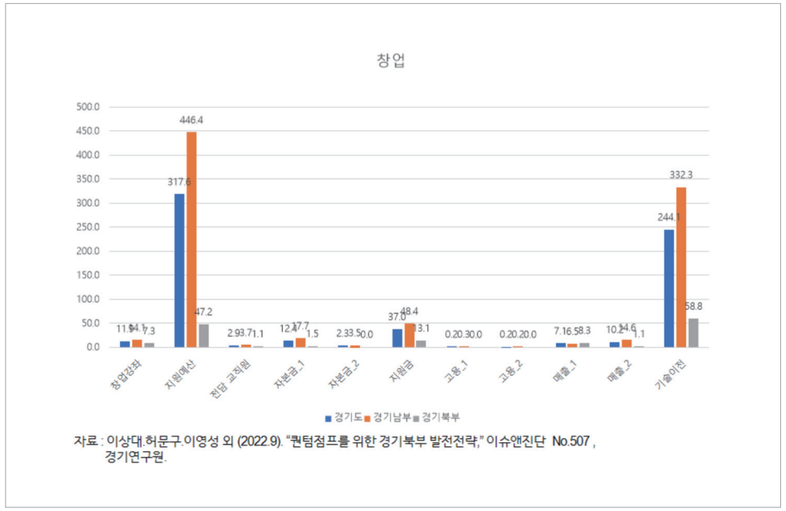
자료 : 이상대.허문구.이영성 외 (2022.9). "권역점프를 위한 경기북부 발전전략," 이슈앤진단 No.507 , 경기연구원.

그다음에 저하고 허문구 박사하고 서울대 이영성 교수하고 같이 쓴 게 경기 북부 발전 전략이에요. 이 리포트의 메시지는 경기 북부 지역, 경기 남부 지역의 격차가 많아서 지금대로라면 따라잡을 가능성이 제로다, 그렇기 때문에 뛰어넘기 전략을 구사를 해야 된다는 것입니다. 이걸 준비를 하면서 분석한 것을 보면 사람, 교육 면에서는 경기 북부하고 경기 남부하고 큰 차이는 없어요. 일자리는 조금 차이가 있고요. 연령 구성이라든지 인구 구성이라든지 그다음에 교육 집중도라든지 이런 것들이 있는데 질적으로 들어가면서 아까 혁신 기반 역량이라고 나왔잖아요, 거기서 보면 대학의 양적지표는 비슷한데 지식축적 이런 부분은 차이가 있다는 얘기가 되고요. 파란색은 경기도 전체고 주황색은 경기 남부, 그리고 회색은 경기 북부를 나타냅니다.



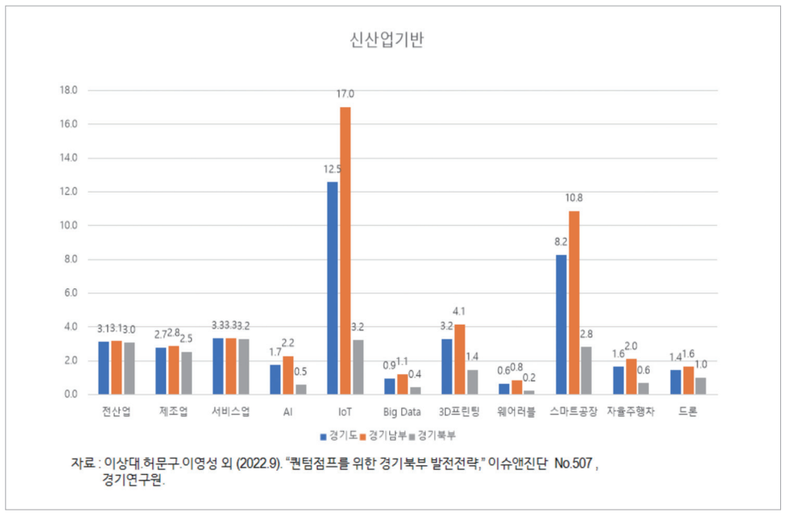
자료 : 이상대.허문구.이영성 외 (2022.9). "권역점프를 위한 경기북부 발전전략," 이슈앤진단 No.507 , 경기연구원.

R&D를 보시면 R&D 인력은 경기 남부하고 경기 북부하고 굉장히 차이가 있죠. 그다음에 R&D 조직, 실험연구, SCI 논문 이런 데서 굉장히 차이 나죠. 경기도 내에서는 경기 남부하고 경기 북부 지역의 격차 이런 부분들이 굉장한 현안이에요. 경기도의 지역 불균형, 균형발전이라든지 지역 격차 문제에 첫 번째 나오는 부분은 경기 북부 지역, 경기 남부 지역 간의 격차가 되겠습니다.



자료 : 이상대,허문구,이영성 외 (2022.9). "권텀점프를 위한 경기북부 발전전략," 이슈앤진단 No.507 , 경기연구원.

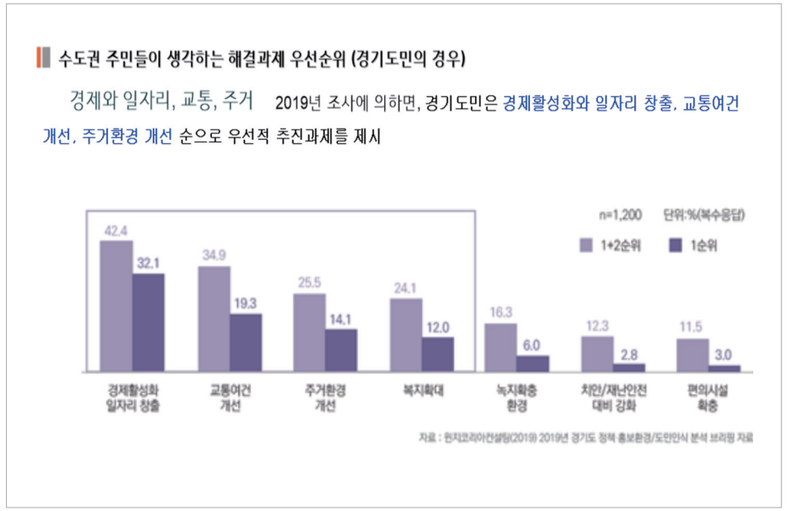
그다음에 창업. 창업 강좌는 비슷한데 지원 예산은 차이가 있죠. 왜냐하면 차이가 있을 수밖에요. 경제력의 차이가 있으니까. 그다음에 기술이전 같은 경우에, 그러니까 기술이전이라는 게 대학이라든지 연구소 이런 데서 나오지 않겠습니까? 그게 워낙 차이가 많이 나니까 기술이전 부분에서 굉장히 차이가 나죠.



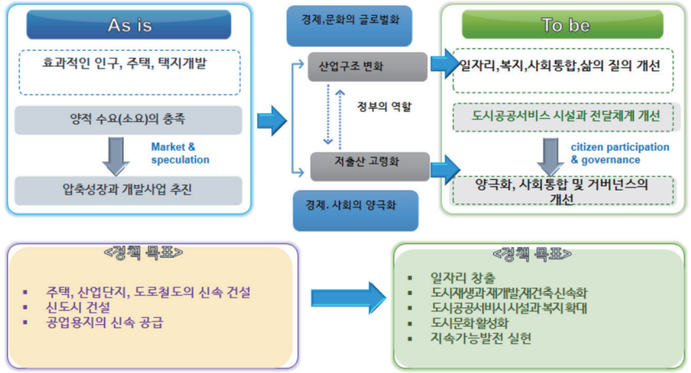
자료 : 이상대,허문구,이영성 외 (2022.9). "권텀점프를 위한 경기북부 발전전략," 이슈앤진단 No.507 , 경기연구원.

그다음에 신산업 기반 같은 것을 보면 전산업적인 면에서 큰 차이는 없는데, 제조업, 서비스업 이런 것들은 큰 차이가 없죠. 근데 AI 라든지 IoT 라든지 빅데이터라든지 3D프린팅이라든지 스마트공장, 자율주행차, 드론 이런 것들은 차이가 나죠. 그래서 혁신 역량의, 이것이 신산업 기반인데 이런 것들이 차이가 많이 나니까 이 부분을 경기 북부 지역까지, 성장이라든지 앞으로 미래의 신성장 산업이라든지 일자리라든지 이런 것들을 그쪽도 많이 보완, 보강을 해서 가야 되는데 지금 현실적으로 굉장히 한계가 있다는 걸 나타내고요.

그래서 이와 같은 경쟁력, 취약 분야 진단을 해봤을 때 메가 수도권의 경쟁력 강화를 위한 대응 전략을 보면 첫 번째는 이 격차 부분들을 어떻게 완화를 시킬 건가. 경기 북부 지역의 인구가 지금 300만이 넘었잖아요. 넘었는데 이 지역의 인구라든지 지역 자원들이 함께 성장하는 쪽으로 가야 되는 부분이 있죠. 그런데 이 부분은 수도권과 지방 간, 수도권 내 지역 간의 격차 문제가 되는 거죠. 이 부분은 사실 서울도 서울 강북하고 강남 지역 문제, 인천도 계양, 송도 쪽은 발전 지역이고 강화, 옹진 쪽은 아무래도 저성장, 저발전 지역이 되는 거고. 그다음에 도시 노후화 재개발, 재건축, 도시재생 부분이라든지, 삶의 질, 인프라하고 접근성 격차. 도서관하고 종합병원 관련 데이터 보셨잖아요. 접근성 같은 격차 부분들을 개선을 해야 되고. 최근에 도시 안전과 방재, 도시 홍수, 기후 변화 이런 부분도 도시의 재난이라든지, 도시 약자라든지 저발전 지역에 훨씬 타격이 크게 오는 거거든요. 그래서 이런 부분들이 여러 가지 대응을 해야 될, 물론 전체적인 성장 산업이라든지 이런 것들을 하는 것도 문제지만 수도권 내에서 이와 같은 부분들을 해결해야 된다는 것이 되겠습니다.

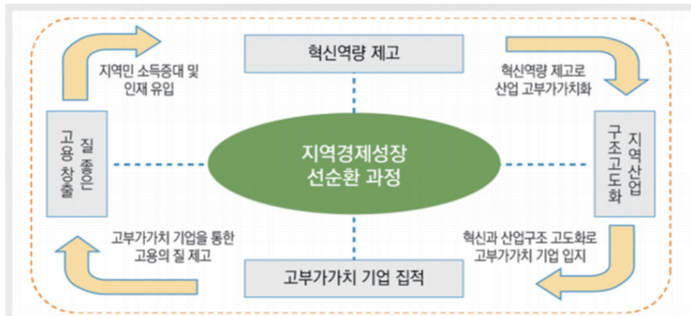


2019년도에 경기도에서 도민 인식조사를 한 적이 있었어요. 도민 인식조사를 하면 비슷하게 나옵니다. 어떤 게 가장 큰 우선순위인지 보면 대체로 이 패턴이에요. 경제 활성화, 일자리죠. 그다음에 교통 여건, 도로, 철도, 전철. 그다음에 주택, 복지, 녹지, 치안, 재난 안전 이런 순서로 비슷합니다. 어느 도민 의견조사를 해도 비슷하게 나옵니다. 그래서 아마 수도권 주민 전체를 하더라도 비슷하게 나올 것 같아요. 그렇게 해서 도민들이 생각하는, 수도권 주민들이 생각하는 문제해결의 심각성 순위, 해결의 우선순위 이런 부분들이 나오게 되는 거죠.

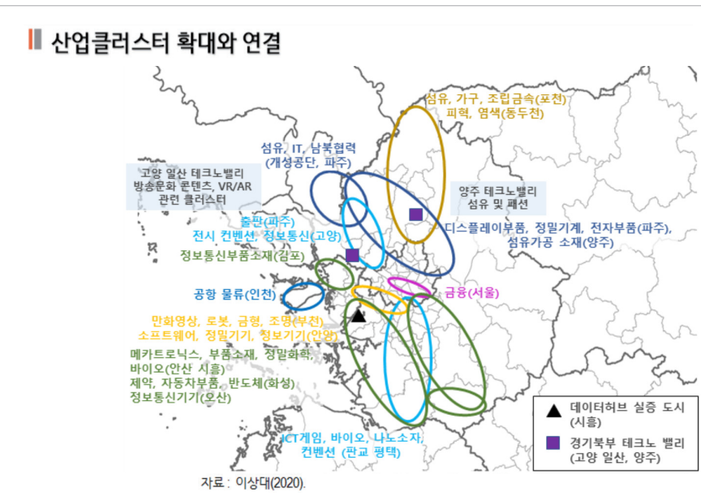


이제 수도권의 경쟁력 강화와 문화 분야 광역 협력이 되겠습니다. 지금까지 수도권의 경쟁력 강화 부분에서는 주로 양적인 부분을 해왔죠. 인구라든지 주택이나 택지 개발 이런 것들을 통해서 도시화, 광역화, 그다음에 새로운 인구가 들어왔을 때 그걸 수용하는 부분들을 해왔는데 이 부분은 세계 대도시권 중에서 굉장히 성공적으로 우리가 해온 거죠. 그래서 신도시 개발, 택지 개발 제도라든지 주택 분양 제도 이런 것들이 아시아라든지 라틴아메리카 이런 데서 많이 따라 하기도 하고 그렇죠. 주택 분양 제도 이런 것들도. 그렇지만 앞으로 해야 될 것이 사회통합이라든지 삶의 질이라든지 복지 이런 것들이 되겠죠. 특히 도시 공공서비스 시설 부분하고 전달 체계 개선 이런 부분들 통해서 해결해야 되는 거죠. 그래서 지금 문제가 되고 있는 지역 격차 문제라든지 양극화 이런 문제들을 해결하는 것이 경쟁력 강화 부분에서 비중을 더 많이 가져야 될 부분이 되겠습니다.

그래서 일자리 창출은 이전에도 있었던 중요한 정책 목표였고요. 그다음에 도시재생, 공공서비스 시설과 복지, 그다음에 도시 문화 활성화 이 부분이 중요한데 점점 더 도시 문화 부분이 중요해지는 것 아니겠느냐는 생각이 들고요. 대도시권 차원에서도요. 그다음에 지속 가능 발전 이런 것들이 앞으로 점점 더 비중이 높아져야 될 그런 정책 목표가 되겠습니다.



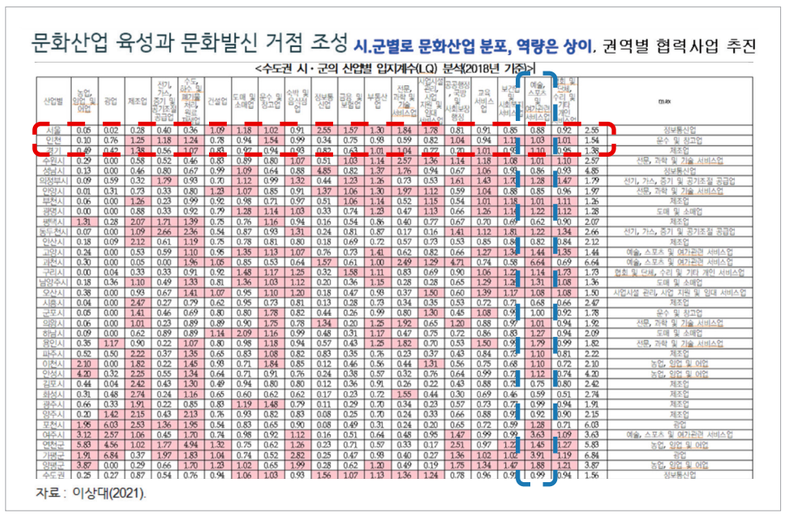
자료 : 허문구(2021). "지역별 혁신성장역량의 공간분포와 정책대응 기본방향", 「i-KIET산업경제이슈」, 산업연구원, 제120호.



자료 : 이상대(2020).

수도권 혁신 역량 부분에서 앞서 여러 가지 일자리 부분이라든지 복지 전달 체계의 문제라든지 도시 문화라든지 지속 가능성 이런 것들을 물적으로 뒷받침해 주려면 아무래도 지역의 산업과 일자리 부분이라든지, 지역 혁신이 일어나야 되는 거죠. 그래서 이런 것들이 선순환 과정으로 들어가야 되는 거고. 그다음에 수도권 내에서 산업 클러스터는 데이터를 가지고 분석을 해놓고 보면 수도권의 여러 산업 클러스터가 있습니다. 보면 물론 중첩이 되죠. 금융 같은 경우에는 서울 강남, 여의도, 일부 판교 정도로 연결되는 거고. 그다음에 ICT나 게임이라든지 나노 소자라든지 컨벤션 이런 것들은 판교, 광교, 수원의 삼성 단지라든지 이런 쪽하고 연결되는 거고. 북부 쪽 보면 섬유, 가구, 조립, 금속, 피혁, 염색 이런 지역들도 동북부 지역의 큰 산업이 되는 거고. 문화산업 같은 경우에 보면 파주 출판이라든지 고양의 전시 컨벤션이라든지 이런 지역들이 서북부 쪽으로 쭉 가는 것 같아요. 물론 서울시 내에서는 성수동이라든지 강남, 여의도 이

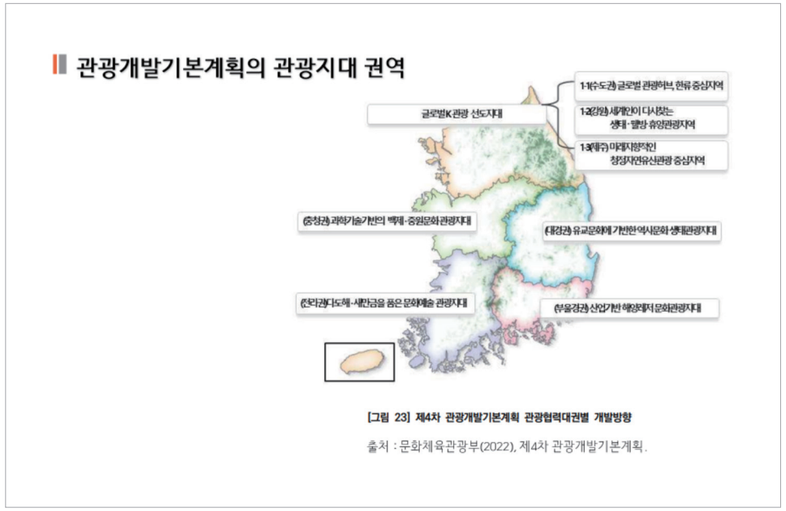
런 데가 있지만. 관광산업이라든지 이런 부분들이, 문화산업 같은 경우 데이터가 나오면 이런 클러스터를 그릴 수 있을 것 같아요. 메가 수도권이지 않습니까? 그렇기 때문에 이것이 중요한 거죠. 한 시·군에 어떻게 하나의 점으로서 존재하는 것보다는 여러 가지, 분산이 돼서 전체적인 네트워크나 클러스터든 아니면 벨트든 이렇게 연결되는 게 좋죠. 사실 아까 제가 강원도도 수도권이라는 말씀을 드렸는데 이 산업 클러스터가 강원도까지 연결이 되고 확장이 되어야 하는 거죠. 이것은 그림을 그린다고 해서 되는 게 아니에요. 실제로 있어야 되고 기업이라든지 종사자가 분포를 해야 이런 그림이 나올 수가 있는 거죠.



수도권의 시·군별로 특화 산업이 무엇인지 입지계수로 분석을 해본 것입니다. 이 숫자가 높을수록 평균보다도 훨씬 특화됐다는 겁니다. 서울은 보면 정보통신, 금융, 보험, 부동산, 전문 과학기술, 서비스업이 특화된 산업이라고 할 수 있고 인천은 전기, 가스, 제조업, 수도, 하수, 폐기물 처리 이런 산업들이 되는 거고 경기도는 제조업이 특화 산업이 됩니다. 그다음에 파란색 점선으로 되어 있는 부분은 예술 스포츠 및 여가 관련 서비스업이에요. 이 업종을 보면 의정부 1.7이 나왔죠, 과천시가 6.64. 굉장히 높죠. 그다음에 여주가 3.63, 가평이 3.91. 이 LQ의 한계점이 무엇이냐면 비율을 나타내는 것이기 때문에 이를테면 가평이 3.91이 나왔다 하더라도 종사자가 예를 들면 1,000명인데, 서울에 예를 들면 50만 명이라도 비율로 보면 서울이 더 낮게 나오는. 이것이 LQ의 한계입니다. 왜냐하면 전체 파이 속에서 비율하고 전체적인 규모가 곱해져 버리면, 그런 지표로 계산하면 비율도 높으면서 숫자도 높은 것들이 나타날 수 있는데 이것은 단순히 구조 자체를 보는 거니까. 그래서 예술 스포츠 및 여가 관련 서비스업은 이런 지역들이. 대체로 문화 여가 산업들이잖아요.



문화 분야 광역 협력이 굉장히 잘 안되고 있고 아직 미지의 세계인 것 같아요. 이 부분은 예로 한탄강 세계지질공원, 작년에 제가 연구한 게 있어요. 한탄강 세계지질공원 지역발전 전략 연구를 하면서 한 게 있는데, 한탄강 세계지질공원이 유네스코 세계지질공원이잖아요. 유네스코 세계지질공원은 규제를 하는 게 아니고 이 지역 자원을 활용해서 주민 소득, 지역 경제 활성화하는 것이 유네스코가 내세우는 목표입니다. 경기도 내에서는 포천, 연천. 강원도는 철원. 근데 이 한탄강 세계지질공원의 전체적인 면적의 60%는 북한에 있어요. 그래서 지금 경기도하고 강원도, 포천, 연천, 철원은 북한 지역까지 학술조사를 하고 확대를 하려고 하는 거죠. 아직 북한은 이 부분에 대해서 가타부타하지는 않아요. 북한 지역은 나름대로 그쪽도 학술연구를 하는 거잖아요. 하지만 이것이 남북 협력의 중요한 아이템이 될 수 있다고 생각이 되는데 앞으로 남북한 내의 한탄강 세계지질공원에 대해서, 글로벌 지오파크가 되는 거거든요. 이런 쪽으로 나아가게 될 텐데 이 자원을 이용해서 포천, 연천, 철원이 서로 경쟁만 하지 말고 협력을 해서, 이 지역 자원을 이용해서 지역 경제 활성화도 하고 일자리도 만들고 지역 주민 소득도 높이고, 역사·문화적으로도 굉장히 중요하잖아요. 그래서 문화 산업화할 수 있다는. 이런 아이템을 수도권, 강원도하고 많이 해나가야 되고 그런 소재 중의 하나가 이것이 아니겠냐는 생각이 듭니다. 지금은 각자 합니다, 각자. 각자 하고 각개전투를 하고 있죠.



[그림 23] 제4차 관광개발기본계획 관광협력대권별 개발방향

출처 : 문화체육관광부(2022), 제4차 관광개발기본계획.

그다음에 제가 문화체육관광부에서 문화산업, 문화 클러스터 검색을 많이 해봤어요. 자료가 없더라고요. 문화산업은 문화체육관광부에서 하고는 있지만 문화산업에 대한 기본계획이라든지 이와 같은 정책 자료들이 굉장히 빈약해요. 그래서 아, 이게 문제가 있다는 생각이 듭니다. 그나마 관광개발기본계획에서는 관광협력대권으로 구분을 했네요. 그래서 수도권은 글로벌 K-관광 선도지대, 글로벌 관광 허브, 한류 중심 지역 이렇게 되어 있고 강원도는 세계인이 다시 찾는 생태-웰빙 휴양 관광지역이 되어 있어요. 제주도는 왜 여기 넣어놨는지 모르겠어요. 권역을 하다가 제주도를 이렇게 넣어놨는데 이런 것들은 권역 구분하는 데 문제가 많죠. 어쨌든 지금 수도권하고 강원권은 글로벌 K-관광 선도지대 형태로 이렇게 되어 있고, 제가 관광개발기본계획을 쭉 봤는데 이 정도입니다. 문화산업에 대한 그런 것은 없고요.

근데 제가 생각을 해보니, 제가 문화산업 전공자는 아니고요. 가만히 생각을 해보니까 문화산업 정책은 서로 경쟁만 하는 건 아닌가, 여기에 반론 좀 많이 해주시기 바랍니다. 그래서 왜 그럴까? 저도 경기 비전이라든지 경기도정 학계의 연구책임자, 수립책임자였기 때문에 종합적으로 많이 봅니다. 많이 보면 문화 하는 분이나 문화산업 하는 과나 문화산업 하는 전공자나 보면 왜 그럴까? 왜 이렇게 대도시권 차원에서 협력이나 이런 부분들에 대한 노력이라든지 프로젝트라든지 그런 계획은 왜 빈약한가? 제가 세 가지를 생각한 게 문화 자원은 지역성이 높은 것이 아닌가? Locality가 강하게 작용을 하는 것 같아요. 도시 지역 쪽에서 나오는 도시개발 축이라든지 그다음에 교통이나 이런 것들은 연결성이잖아요. Connectivity가 있는 건데 문화 자원은 Locality가 굉장히 높은 것으로 작용을 하는 것 같고 두 번째는 문화산업은 아직까지 시장 규모가 작아 제로섬 게임으로 인식하는 경우가 많아요. 인근 어디 시·군에서 한다고 하면 각기 따로 하기도 하고 서로 못 하게 하고. 경기, 강원 관광벨트 이렇게 하면서 왜 그렇게 지지부진한가? 시·군이나 도한테 물어보니 서로 견제가 작용하는 부분들이 많은 것 같고. 문화 발전은 문화 자치가 핵심 가치, 여기 계신 분들 동의를 하시는지 모르겠는데 저도 우리 연구원 문화 전공 박사하고 이 부분들을 얘기를 많이 합니다. 문화 자치라는 개념을 얘기를 하고 설명도 많이 듣기도 하는데 문화 자치가 핵심 가치기 때문에 사람 간의, 지역 간의 협력에 굉장히 인색한 것 같아요. 이런 것들로 인해 수도권 전체의 문화산업에 대한 잠재력이라든지, 자원들이 있는 것 같은데 이런 것들이 활용이나 발전이 안되는게 아닌가 하고 감히 생각하는데 여기 계시는 분들은 어떻게 생각하시는지 궁금합니다.

또한 일본 사례를 볼 때 지역 교통하고 연결하는, 예를 들면 KTX 서울-강릉선하고 그 주변에 있는 관광 자원, 문화 자원과의 활용 이런 것들이 계획으로 다 나와 있는 거죠. 앞으로 이런 부분들을 많이 보완해서 일본 수도권보다 더 나아가야 되겠습니다. 일본 수도권이 문화 교류 면에서 도쿄가 세계랭킹 6위였죠. 우리는 13위인데 좀 더 보완해서 순위가 높아져야 되겠죠. 이상 발표를 마치도록 하겠습니다.

종합토론

분권형·협력적 광역거버넌스 협력모델 구축 및 활성화와 수도권+강원 DMZ 접경지역 협력방안 논의



토론참가자

황순주(경기문화재단 정책실장)
이상대(경기연구원 선임연구위원)
김진환(서울문화재단 예술교육정책팀장)
나도삼(서울연구원 선임연구위원)
이현식(인천문화재단 정책협력실장)
최영화(인천연구원 도시사회연구부장)
최승주(강원문화재단 문화사업본부장)
유영심(강원연구원 부연구위원)

황순주 네. 이상대 박사님 발표를 잘 들었습니다. 모두 말씀을 '강원도도 수도권이다.'라고 일단 전제를 하시면서 이 메가시티 비전에 대한 우리의 범주에 대해서 크게 얘기를 하셨고요. 우리가 세계 10대 메가리전에 속해있다는 것도 처음 알았습니다. 그럼에도 불구하고 이 수도권, 강원권을 포함해서 점점 경쟁력이 떨어지고 있고 인구 소멸 지역도 89곳이나 되고 인구나 경제면에서는 발달하고 있으나 문화적으로도 문화 발신지가 될 수 있는 이런 게 필요하지 않겠느냐. 2, 30대의 수도권 유입, 인구 유입은 늘어나고 있으나 소멸 지역이 늘어나고 있다는 데 대한 걱정도 같이 해주셨고요.

더불어서 다른 자료들을, 문화산업이나 혹은 도시, 경제 또 기타 여러 비교자료들을 많이 제시해 주셔서, 저도 정책 분야에서 일을 하고 있습니다만 마지막 부분에 말씀해 주셨던 우리가 가진 데이터의 빈곤함에 대해서 많이 느낀 바가 있습니다. 마지막에 말씀하셨던 것처럼 통합 정보가 없다, 서울에서 출발해서 서울만 벗어나면 경기도 지도를 다시 따로 봐야 되죠. 특히 경기도 지도는 지난 봄에 만들었는데 가을에 가보면 없어지고 아파트가 막 올라가 있죠. 하도 이렇게 압축적으로 변하고 있고 성장하고 있어서 그런 부분에 대해서도 자원 조사 맵핑이 체계적으로 이루어질 필요가 있겠다는 얘기들을 하셨고 공동사업과 관련해서는 역시 역사, 생태 자원들을 공동으로 활용해서 대응하면 좋겠다, 특히 관광. 그런데 문화가 데이터나 실적 혹은 지표로 나타나는 게 관광이나 여가 지표로 나타나는 것이기 때문에 그렇긴 합니다만 역시 우리가, 문화재단에서 하고 있는 순수예술이라든지 예술가들이 공공으로 참여하고 있는 부분이라든지 도시 안에서 창조력으로써 존재하고 있는 여러 가지 문화적 요소들에 대한 맵핑이라든지 인식 혹은 조사 이런 것들은 이 안에서도 찾아보기는 힘들었던 것은 사실인 것 같습니다. 이게 그만큼 자료가 많이 부족하다. 이렇게 말씀을 할 수 있을 것 같습니다.

네. 그러면서 이제 말씀을 던지셨는데 아직도 미지의 세계가 많은 것 같다. 문화 분야에서 특히 협력해야 될, 지역별로, 광역별로 협력해야 될 건 상당히 많은 것 같다고 얘기를 하셨습니다. 사실은 수도권이라고 얘기를 하고 이야기를 꺼냈지만 사실은 경기도 데이터들이 좀 많았어요. 그래서 우선은 좀 보완을 해야 될 것 같습니다. 그래서 인천, 강원, 서울 순으로 이 데이터를 우리가 반추해서 각 지역의 어떤 특징이나 또 현재 추가해야 될 거나 강조해야 될 부분이 있다면 각 연구원의 연구 부장님들께서 말씀해 주시면 좋겠다는 말씀을 드립니다. 그래서 최영화 부장님부터 부탁드립니다.

최영화 이상대 박사님 발표 잘 들었고요. 인구 추계 같은 경우도, 인천시도 통계청 인구 전망을 보면 2035년에 305만 명을 정점으로, 앞으로 감소할 예정이다 이렇게 나와 있습니다. 그리고 인천 안에서도 지역별 인구 격차도 크고 문화적 격차도 굉장히 큽니다. 말씀하신 것처럼 섬 지역, 강화, 옹진, 동구 이런 데는 인구 소멸 위험 지역으로 얘기되고 있고 경제자유구역으로 지정된 영종이나 송도나 청라같이 핵심 산업, 지식산업 기반 같은 것들이 마련되어있는 곳은 지속적으로 인구가 늘고 있는 상황이고요. 지역 내 격차도 큰데 수도권의 공동의 문화 정책, 무엇을 할 수 있을까를 고민할 때 수도권 내의 격차도 굉장히 고민을 많이 해봐야 될 것 같습니다.

오늘 발표해 주신 내용 중에서 굉장히 격차가 크다고 느꼈던 게 문화콘텐츠 산업 영역이에요. 인천은 수도권이라고는 하지만 매출액 기준으로는 전국에서 1.5% 정도 내외밖에 되지 않습니다. 경기도도 마찬가지로 크지 않고요. 압도적으로 서울이 문화콘텐츠 산업은 전국에서 가장 매출량도 크고 모든 기반들이 다 집적되어 있는 곳이기는 합니다. 이미 인적 자원, 인프라 자원, 기업, 금융 이런 것들이 선도적으로 구축이 되어있었기 때문에, 인천 같은 경우는 제조업 중심의 산업도시에서 이제 지식기반산업, 혁신 산업으로 체질을 바꿔나가는 후발주자이기도 하고. 그리고 여러 가지 문화콘텐츠 산업이 잘 되려면 학교가 많아야 되고요. 대학 같은 것들. 그런 인적 자원들이 많아야 됩니다. 그런데 수도권 정원을 제한하는 법령에 따라서 인천에서는 새로운 학교를 또 설립하기도 어렵고 학과도 고르게 있지도 않습니다. 그래서 그런 부분에 대해서 굉장히 수년간, 음대도 없고 여러 가지 창의적인 인력을 키워낼 수 있는 자체적인 대학이나 이런 것들이 부족해서 법령을 개정해야 되지 않는가 하는 지역 내의 의견들도 많이 있고요.

게다가 산업 같은 경우도 아까 말씀드린 것처럼 제조업 기반 산업 구조가 여전히 강세이고요. 그리고 연구 인력 같은 경우도 대학이 많아야 또 파생적으로 많아지는 건데 그렇고요. 금융이나 여러 가지 제반 필요한 것들이 많이 부족하기 때문에 콘텐츠 산업 영역에서도 잘해볼 수 있는 여건 자체가 사실 서울 외에는 전국 어느 지자체나 마찬가지로 어려운 상황이지 않을까. 그럼 이러한 격차를 앞으로 수도권 공동의 문화 정책으로 상생할 수 있는 걸 마련하려면 어떻게 해야 할까. 이런 건 사실 말씀하신 것처럼 문화 자원에 대한 파악이라든가 그런 것들을 우리가 명확하게 인식을 할 필요가 있지 않을까 하는 생각이 들고요.

우리가 이 회의를 거의 3년째 하고 있는데 첫 번째 회의에서는 각 지자체별로 핵심적인 문화 정책이 뭔가 서로 파악하고 이 중에서 우리가 같이 할 수 있는 게 무엇일까 얘기를 나누는 자리였고요. 두 번째 회의에서는 코로나 시기였는데 그때도 해외 사례나 이런 것들을 파악해보기도 했습니다. 그리고 올해가 세 번째인데요. 함께 광역 문화 정책을 논의하기 힘든 현실적인 문제점들도 있죠. 공통의 재원이나 기금 같은 게 형성이 되어서 그 기금의 사용 용처가 어디라고 같이 논의를 해서, 정해서 할 수 있으면 모를까 지금은 지자체별로 각자 사업이 행정 영역에 따라 제한이 되어 있기 때문에 같이 뭔가를 모색하기가 현실적으로 굉장히 어려운 것이 아닌가 하는 생각이 들었습니다.

그리고 말씀해 주시는 얘기를 들으면서 생각났던 것 중의 하나가 공통의 문화 정책을 고려할 때 가장 핵심적인 것이 창의적인 인력을 같이 양성하고 활동할 수 있게 하는 방안을 모색해보면 어떨까 하는 생각인데요. 인천시의 청년 예술인들의 활동 지역을 보면 50% 정도만 인천에서 활동하고 나머지 50%는 서울이나 경기 지역에서 활동을 합니다. 그러니까 청년 예술인 같은 경우는 지역에서만 한정적으로 활동하는 게 아니라 수도권 안에서 다양하게 활동의 여건들을 찾아서 이동하는 특성들이 많이 있는데요. 그래서 지역 연고 기준으로 예술인들을 지원하는 정책이 아니라 수도권 내에서 예술인들이

자유롭게 서울이든 경기든 인천이든 강원이든 활동할 수 있는 정책적인 여건을 열어주는 것이 어떨까. 사실 연구를 하면서 그런 의견들이 많이 있었습니다. 지역 연고 기준 때문에 불편한 점이 많다는 의견들이 많았기 때문에 현실적으로 모여서 그런 규제와 관련된 것들을 풀어줄 수 있는 고민을 해보면 어떨까 하는 생각이 들었고요.

그리고 예전에 연구를 하면서 몇 가지 아이디어가 있었던 것이 있는데 경기도에서 경기만 에코뮤지엄 사업을 하지 않습니까? 경기만이라고 하면 사실 경기도에 한정된 게 아니라 파주시 접경지역이나 김포시나 강화도까지 포함이 되는 넓은 지역을 일컫는데 현재는 경기도 안에서만 이 사업을 하고 있습니다. 안산, 화성, 시흥 등이 경기랑 같이 MOU 맺어서 하고 있고 사실 경기만이라는 지역이 접경지역이기도 하고 또 해양 지역까지 포괄하는 넓은 생태 자원과 역사 자원들도 포괄하고 있는 지역인데 이런 것들을 접경지역 사업이라도 같이 한번 모색해보면 어떨까라는 생각이 들었습니다. 우리가 가지고 있는 공통의 자원들, 그리고 공통의 목적, 공통의 이해관계 이런 것들이 맞는다면 광역 간에도 같이 추진해볼 수 있는 사업이 있지 않을까 하는 생각이 들었고요.

또 한 가지 제언은 지금은 문체부 주도로 문화도시 사업을 하고 있는데 사실 지역 간 경쟁을 많이 유발한다는 문제 인식이 많습니다. 지역별로 독특한 정체성을 내세워야 되고 다른 도시보다 더 뛰어나야 되는 것들이 있기 때문에 사실 도시 간 협력이나 이런 것들이 쉽지 않은 여건인데요. 수도권 안에서 지속 가능한 문화도시, 광역 간의 문화도시의 상을 만들고 같이 해보는 연구도 필요하지 않을까. 이게 당장 사업으로 지자체별로, 광역 대 광역으로, 아니면 기초 대 기초로 이렇게 사업을 하라고 하면 하기 어려운 실정이 있는데요. 그런 지속 가능한 광역 문화도시의 상 같은 것들을 같이 만들고 그런 걸 각 도시에서 같이 적용해나가는 방향, 이런 것들도 모색해보면 좋지 않을까 하는 생각이 들었습니다. 허심탄회하게 얘기하라고 하셔서 아이디어도 같이 섞어서 말씀드렸습니다.

황순주 네. 역시 우리 최영화 박사님이 그동안 저희가 쭉 진행해온 것까지 일목요연하게 정리를 잘해주셨습니다. 귀에 쏙 들어왔던 말 중의 하나가 물론 인천의 현황들에 대해서도 말씀을 잘해주셨고, 수도권을 하나의 놀이터로, 하나의 공동의 놀이터로, 하나의 공동의 작업장으로, 하나의 사이트로, 하나의 경험 공간으로 활용해보는 것. 그걸 하려면 공동의 기금이라든지 지원정책이 필요한 것 아니겠느냐. 이거는 매우 귀에 쏙 들어왔고 사실은 나중에 이야기가 나오겠습니다만 이미 공동으로 하고 있는, 각 재단에서 하고 있는 사업들을 잘 믹싱해서 하면 되지 않을까 하는 생각도 들기는 들어요. 그런 것도 이따가 얘기를 좀 나눠보겠습니다.

그리고 과열된 경쟁으로 지금 문화 없는 문화도시, 시민 없는 문화도시로 가고 있는 이 문화도시 문제를 수도권에서라도 모델을 만들어서, 지속 가능한 문화도시 모델로 만들어야 되지 않겠느냐 이런 얘기입니다. 에코뮤지엄 연결해서 얘기하자면 하나의 장소성이 하나의 스팟으로 존재하지 않더라는 거예요. 그게 산이나 강, 바다, 우리가 가지고 있는 지리적 자원, 생태적 자원과 연결되어 있어서 그런 것들을 공동으로 활용하려면 행정구역을 넘어서야 된다는 거죠. 광역도 넘어서야 되고 기초 행정단위도 넘어서서 협력을 해야 되는데 이게 안 되고 있으니. 그래서 저희가 사실은 진짜 큰마음 먹고 지금 몇 년째 하고 있는 경기만의 에코뮤지엄 사업 같은 경우도 말씀하셨던 것처럼 북으로는 경기 북부, 인천, 강화, 인천 개항장을 비롯한 인천 제물포 문화권 권역을 포함해서 또 경기 서부 연안 도시들, 또 충남 당진까지 다 포함하는 아주 광역 문화권이죠. 이런 것들을 하나의 브랜드로 잘 활용한다면 모범 사례가 나올 수도 있지 않을까 이런 생각은 하면서 시작했습니다.

네. 강원연구원의 유영심 박사님께서 동일한 내용으로 정리도 해주시고 강원도의 주장도 얘기해 주시고 이렇게 해주시면 좋겠습니다.

유영심 네. 강원연구원의 유영심입니다. 아까 이상대 박사님의 얘기를 잘 들었는데요. 지금 이상대 박사님께서 말씀해 주신 경기 북부와 남부의 차이에 대한 해결과제가 저희 강원도가 들어가서 같이 해결해야 될 문제로 봐야 되지 않을까 할 정도로 강원도 자체에서 해결해야 할 과제로 보여지고 있고요.

강원도가 사실은 접근성 차원에서는, 최근에는 춘천은 수도권이라고 얘기를 하고 있습니다. 그렇지만 시민들이 체감을 못 하는 것들은 접근성, 단순히 거리가 가까워져서 수도권이라는 그런 것보다는 오히려 문화 소비라든가 관광이나 이런 면에서 오히려 수도권에 다시 빨대 효과, 수도권에서의 빨대 효과를, 역효과를 나타내고 있기 때문에 어떻게 보면 길이 가까워지고 수도권이라곤 하지만 수도권의 어떤 역할과 기능에 대한 부분들은 사실은 어려운 상황이고, 또 지역의 문화산업이라든가 문화나 그다음에 관광, 기타 산업이 발전하려면 결국 인력인데 지역의 국립대학인 강원대학교에 강원도 학생들이 못 간다는 것, 이게 가장 큰 문제인 것 같습니다. 어쨌든 학력 수준 차이 이런 것 때문에 강원도 학생들이 강원대학교를 못 가요. 그러니까 강원, 강원도에 있는 고등학교에서 상위 몇 프로 안에 들어야지만, 한 자리 숫자 안에 들어야지만 강원대를 갈 수 있는 것이 강원도가 갖고 있는 현실인데 수도권이라 얘기하기에는 참 민망할 부분인 것 같고요.

그런데 사실은 강원도뿐만 아니라 저희와 비슷한 여건을 가진 광역 도시 차원에서도 보면 가장 큰 문제는 모든 문화 정책들이 정부만 쳐다보고 있다는 거죠. 정부의 사업을 얼마나 많이 기획력을 갖고서 따느냐가 그 지역의 문화나 여타 산업들이 발전하게 되는 부분이 있기 때문에. 특히 문화는 지자체의 보조사업으로 대부분 이루어져 있고 정부의 공모사업을 따질 않으면, 따거나 아니면 거기에 관심이 없으면 완전 문화 소외 지역으로 전락해 버리는 부분입니다. 얼마 전에 문광부에서 지표 조사를 했는데 강원도가 18개 시·군 중에서 두세 개만 빼놓고 다 문화 소외 지역으로 되어 있더라고요. 문화 소외 지역이죠, 인구 소멸 지역이죠. 저희가 특별자치도가 됐지만 거기에 이런 문제들을 해결할 수 있는 테두리가 만들어지기를 강력히 염원하고 있고요.

그리고 이런 지표들에 대한 조사가 과연 전국에 똑같은 잣대로 우리가 보는 게 맞느냐에 대한 부분이거든요. 그러니까 단적인 예로 우리가 뉴딜사업, 도시재생사업을 하고 있는데 국토부와 문체부의 협업사업으로 추진하고 있는 거잖아요. 결국은 하드 인프라가 많이 분포되어 있는데 하드 인프라에서 소프트 인프라를 넣는 것을 문화로 채워 넣고, 그리고 시민들한테 그 혜택이 돌아가게끔 하자는 것이 근본적인 취지인데, 제가 이것과 관련해서 몇 개 사업을 같이 해보니까 도시재생사업으로 들어간 그 지역에서, 지역에 문화 관련자가 한 명도 들어가 있지 않아요. 재생 사업을 하는데 정부는 문화와 소프트웨어의 개념으로서 문화에 들어가고 주민의 삶의, 문화적 삶에 대한 부분들을 반드시 염두에 두라고 했지만 도시 계획을 하고 공학 쪽에 있는 분들만 들어와 있고 문화 쪽의 사람들은 한 명도 들어와 있지 않아요. 이게 결국은 정부가 추진하고 있는 것과 지역 실정하고의 괴리를 나타내는 것 중의 하나인 걸로 보이고요.

그리고 지표 자체가 주요 광역의 대도시 중심의 지표로 문화적인 수준이나 문화적인 잣대를, 또 문화 사업에 대한 부분들이 나타나고 있기 때문에 사실은 강원도 18개 시·군 중에서 저희는 강릉, 원주, 춘천 이외의 지역에는 거의 해당되지가 않아요. 하나의 예로 저희가 문화예술진흥 기본계획 같은 거 세우잖아요. 그리고 시행계획을 세워요. 그러면 5년 단위로 하는 법정 과제임에도 불구하고 군 단위에서는 그런 게 있는 것조차도 전혀 모르고 지나가는 경우가 많거든요. 이런 것들이 위에서는 굉장히 빠르게 돌아가고 있는데 아래에서는 체감을 못 하고 있다는 거죠. 그래서 저희도 도 차원에서 18개 시·군에 어떻게든 균형발전이라는, 격차 해소에 대한 부분들을 굉장히 많이 고민을 하고 있고 그렇다 보니까 결국은 권역별로의 중심 거점이 강릉, 원주, 춘천이 되는 거고 춘천이 일부분을 잡고 강릉이 일부분을 잡고 원주가 일부분을 잡고서 서로 연대할 수 있는 부분에 대한 것들을 강원문화재단이 주축이 돼서 다양한 사업들을 추진하고 있는데 결국은 제가 문화 관련 조사를 해보니까 사람이 없어요, 사람이. 강원도는 사실은 공간 인프라는 엄청나게 많아요. 공간 인프라는 전국의 지표상에서 보면 아마 상위권에 들어요. 인구 대비 따지면 상위권에 들어가 있는데 그 공간이 공간으로만 끝난다는 거예요. 그래서 이런 부분들을 어떻게 하면 18개 시·군에 사람들이, 도민들이 골고루 혜택을 보면서 할 수 있는 게 없을까에 대한 고민을 하고 있고. 그런데 결국은 문화 정책에 대한 부분들이 사람, 공간, 자원에 대한 순환인 것 같은데, 이 부분이 우리가 오늘 메가시티에 강원권이 들어간다고 하면, 그런 부분에 있어서의 서로의 공유와 어떻게 협력해서, 유기적으로 공동체가 특화된 사업을 만들 수 있는가에 대한 고민이 제일 필요한 것 같고요.

전반적으로 우리가 문화 쪽의 소외를 보고 있는 것 중의 하나가 문화는 복지의 개념으로, 공적인 복지의 개념으로 접근

이 되고 있기 때문에 지금 지자체나 서울 이외의 도시의 입장에서 보면 대부분이 경제 논리로 모든 것이 재편돼서 다 가고 있거든요. 저희 특별자치도도 지금 거의 경제 논리로 가고 있어요. 그래서 제가 특별자치도에서 도민들의 삶을 경제 쪽으로만 볼 것인가에 대한 부분을 꼭 한 번 염두해 달라 이런 얘기를 했었거든요. 그래서 '문화예술 쪽에서도 특별자치도가 되면 이러이러한 부분들이 좀 보완됐으면 좋겠습니다.' 하고 얘기했는데 특별자치도가 지향하고자 하는 비전이나 목표에 문화적인 삶에 대한 것이 들어가 있지 않으면 사실은 그 사업들을 우리가 풀어나갈 수가 없는 상황이거든요. 경제적인 논리로만 계속 모든 것들이 돌아가고 있기 때문에 문화는 정부가 사업을 크게 하고 확장한다 해도 체감적으로 오는 것은 굉장히 어려운 상황이 아닌가.

저희가 또 문화산업에 대한 얘기를 하고 있어요. 제가 작년인가 재작년에 강원도 콘텐츠 산업에 대한 것들을 한 번 조사를 해봤는데 정말 부끄러웠습니다. 아, 우리는 정말 문화콘텐츠 산업에 대한 부분들이 중요하다는 것은 누구나 다 알고 있는데, 남의 세상이구나 하는 것들. 저희가 2차에 걸쳐서 콘텐츠 산업에 대한 조사를 했는데 아직도 기본 조사조차 되어 있지 않아요. 데이터조차 없어요. 제가 그 과제를 하면서 정부에서 나온 데이터를 가지고 분석을 했는데 강원도하고는 전혀 맞지가 않는 부분이었기 때문에 결론을 내기 되게 어려웠던 부분인데 지금 경제 논리로, 문화도 경제 논리로 가자. 정부도 그렇잖아요. 일자리, 창의 인력, 문화 창의 인력 부분의 문화 자치, 문화 분권 이런 얘기를 하고 있는데 결국은 사람이 있고 그 사람이 성장할 수 있는 발판의, 문화가 어떤 역할을 해야 되는가에 대해서 우리가 조금 더 심도 있게 생각을 하지 않으면 사실은 문화는 위의 정부 따로, 지자체 따로의 방향으로 가는 그런 사례인 것 같아요. 그래서 오늘 광역 차원에서, 또 서울, 인천, 경기에 저희 강원도가 들어간다는 것의 차원에서 강원도가 항상 소외 지역인 것이 아닌가 했는데 굉장히 뿌듯함을 느낍니다. 저희도 그 권에 들어갈 수 있다는 건, 재단을 비롯해 부단히 노력해서 그래도 이 정도 위치까지 올라왔구나에 자부심을 느끼고요. 앞으로 좀 더 열심히 해야겠다는 생각이 들었습니다.

그러니까 결국은 경제적 논리로 따지니까, 문화는 소외되고 관광이 자꾸 부각이 되는 거예요. 관광은 결국 하드 인프라에 대한 부분이고 가시적으로 보이기가 굉장히 좋잖아요. 그런데 문화는 복지나 공적인 부분이 있기 때문에 가시적으로 드러나는 것이 오랜 시간을 거쳐야만 되는데 그것에 대해서 정책 입안자들이 전혀 인식이 없다는 거예요. '그래서 문화 쪽에서, 우리가 사업비를 주는데 가시적인 성과가 뭐야?' 이렇게 얘기를 하면 그걸 설명하기가 매우 힘들어요. '우리는 이만한 두께의 연구를 해서 준다. 이것을 1장으로 만들기 위해서는 이런 과정을 거쳐야 이 1장이 만들어진다는 것을 문화의 개념으로 봤으면 좋겠다.' 이렇게 했는데 설득이 안 돼요. 수치가 나와야 되고 원 단위가 나와야 되고, 이런 부분들 때문에 굉장히 어렵습니다.

또 하나는 문화는 생활권 사업이에요. 생활권 사업이다 보니까 문화 사업 자체가 지역 활성화라든가 이런 부분에서 굉장히 안 되는 것 중의 하나가, 요새는 생활밀착형 사업으로 얘기하지만 결국은 동아리와 취미활동에 집중되어 있어요. 그 외에, 그 플러스알파에 대해서, 동아리와 취미활동을 활성화시켜서 뭘 어떻게 하겠다. 그것이 주민들의 삶에 있어서의 접점이라든가 체감이 오는 것이 안 보여요. 그냥 동아리와 취미활동에서 끝나는 게 지금의 문화 사업의 방향이었던 것 같아요. 그래서 그런 부분들이 문화가 그래도 좀 힘을 발휘하고 가기 위해서는 안타깝지만 경제 논리로 같이 가야 어느 정도 힘을 받고서 문화 쪽에 예산이라도 조금 더 받지 않을까 이런 부분들이 있습니다. 그래서 문화도 일자리 창출이라든가 지역 인재들에 대한 부분들, 이런 것들이 사실은 하나의 시·군이라든가 도의 그 입장에서는 조금 어려운 게 지금 현실입니다. 그래서 이런 것들이 아까도 말씀드렸지만 사람과 자원과 공간에 대한 부분들이 서로 공유가 돼서 새로운 사업을, 대표적 사업을 만드는 데 토대가 됐으면 하는 부분이 있습니다.

황숙주 네. 감사합니다, 유영심 박사님. 아까 제가 처음에 소개를 못 드렸는데 코로나 등 개인 사정 때문에 오늘 현장에 참석을 하지 못하고 오늘 서울문화재단을 대표해서 김진환 예술교육정책팀장님이 지금 웹으로 접속돼 있습니다. 인사 간단하게 하시죠?

김진환 네. 안녕하세요? 서울문화재단 예술교육정책팀장 김진환입니다. 제가 7월까지 지역문화팀장이었는데 아무래도 서울 안에서 지리적 스케일 관점을 보고 기초자치구 간의 협력 등 기초자치구와 광역 간의 협력 연구를 좀 해 왔었고, 그런 업무를 한 3년간 했어서 오늘 자리에서도 수도권에서의, 광역 간 협력 관련해서도 제가 좀 도움 될 게 있을까 하고 나왔습니다.

황숙주 네. 전(前) 지역문화팀장님이라고 말씀을 해 주셨는데 그 때문에 오늘 이 자리에 모신 거라고 생각이 듭니다. 각자 계열도 다르고 지역의 상황도 좀 달라서 여러 가지 얘기가 나올 수 있는데 이 모든 문제는 서울로부터 출발했다 이렇게 얘기하면 너무 무리는 아니겠죠? 하여튼 지역 간의 협력이라고 하는 것이 왜 생겼느냐. 격차의 문제, 결핍의 문제를 해결하다 보니까 됐는데 그 시작점이 어떻게 보면 중앙, 중심이라고 만들어졌던 서울이라고 하는, 어떻게 보면 뭐라고 명칭 할 수 없는 거대한 도시가 생겨났고 그 발달의 과정 속에 경기도, 인천, 강원도가 다 변수로 연계되어 있는 상황입니다. 그렇다고 대한민국 국민이 여전히 서울만 쳐다보고 있는 것은 아닙니다. 그러나 서울이 여전히 가지고 있는 정책적 비중이나 또 전범이나 선례를 남겨나가는 선도성이나 이런 부분에서 매우 중요하기 때문에 오늘 서울문화재단과 더불어서 서울연구원의 나도삼 박사님도 함께 모셨는데요. 오늘 서울 얘기도 해주셔야 될 것 같고, 그리고 이상대 박사님 발표 내용에 대해서도 언급을 좀 부탁드리겠습니다.

나도삼 네. 서울연구원의 나도삼입니다. 사실 이런 자리 오면 제일 불편한 게 서울에서 왔다는 것 같아요. 그래서 가능한 한 서울 얘기, 제가 서울시를 대표하는 사람도 아니기 때문에 연구자 입장에서 말씀을 드리는 걸로 하도록 하겠습니다. 사실 도시가 발전을 하면, 그러니까 인류가 발전하면 도시화는 어쩔 수 없는 현상이에요, 도시화라는 건. 많은 사람들이, 미래학자들이 얘기하는 미래는 한 10개 도시 정도 남을 거다, 이런 얘기도 하거든요, 메가시티로. 그런데 코로나 같은 상황들이 이런 것들을 어떻게 변화시킬지는 좀 더 고민을 해봐야 되는 상황입니다만. 도시가 주는 네 가지 속성이 있습니다. 첫 번째는 편의성이에요. 살기 편하다는 거죠. 이건 누구도 거부할 수가 없습니다. 두 번째는 기회성이에요. 도시에 있고 사람들이 많이 살려면 기회가, 새로운 기회가 존재를 합니다. 셋째는 그런 사회에 살아야만 서로에 대한 믿음, 신뢰성이라는 게 생겨요. '아, 내가 안전하구나. 내가 안전한 곳에 사는구나.' 농촌에 살 때는 예컨대, 동물도 나타날 수 있고 그렇잖아요. 그런데 안전함이 있고, 마지막으로는 내가 이 도시에 사는 데에 대한 이미지예요. 내가 도시에 산다는 나의 가치, 나의 존재 가치 이런 것들 때문에 도시화는 계속 높아지게 돼 있는 거죠. 그럼 도시화율이 높아지면, 도시의 밀도가 강해지면 어떻게 되겠습니까? 점점 광역화되는 거죠. 계속 광역화된다는 겁니다.

저는 이런 문제를 얘기할 때 제일 먼저 얘기하는 건 이 포럼 주제 자체가 공존과 협력이잖아요. 오늘 이상대 박사님이 발표하신 자료의 35페이지 보면 여기에 저는 가장 큰 중요한 포인트가 있다는 생각이 드는데 왜 문화 쪽은 협력을 하지 않는가? 그 두 번째 이유가 제로섬 게임으로 인식하고 있다 이런 얘기잖아요. 저는 이것이 가장 큰 이유라고 봐요. 서로 간의 제로섬을 하는, 그러니까 이것이 경제행정에서도 마찬가지거든요. 예컨대, 문화산업에서 콘텐츠 산업을 빼다가 판교에다 넣으면 판교가 발전할 거다. 당연히 발전하죠. 그런데 말씀드린 것처럼 네 가지 요소를 갖추는 건 쉽지 않아요. 마찬가지예요. 어떤 산업을 빼든 뺀다 하더라도 이게 그렇게 한 곳에서 믿음이 확 생기거나 그러진 않는다는 것이거든요. 중요하게는 이걸 마이너스 게임으로 보면 안 된다는 생각이 들어요. 어쨌거나 서울 걸 빼서 어떻게 하자, 이런 개념보다는 서로 공존할 수 있는 판을 어떻게 짤 것이냐가 제일 중요한 의제라는 거예요.

제가 어디 가서 이런 말씀을 드리면 매번 지방에 대한, 본인은 서울에 있어서 그런다. 저는 서울 출신 아니고요, 지방 출신이고. 그런 얘기하는데 그보다 중요한 것은 현실적인 전략이라는 겁니다. 그래서 제가 첫 번째 말씀드리고 싶은 것은 제발 경쟁으로 보지 말자. 협력으로 봐야 되고 공존의 문제로 가야 된다는 생각이 듭니다. 예컨대, 이걸 많은 분들이 분산 대 집중을 얘기하거든요. 아까 발표하신 이상대 박사님 발표문도 약간 이것이 왔다 갔다 하시는 거 있어요. 자, 수도권, 서울에 있는 걸 밖으로 뺄 거냐, 분산시킬 거냐. 분산시켰을 때 장점이 뭐가 있을까요? 그랬을 때 각 지역별로 거대

도시가 형성이 되냐는 거죠. 그러진 않는다는 것이거든요. 그렇다고 해서 집중을 하면 또 어떻게 돼요? 서울로 더 집중? 예컨대, 아까 이상대 박사님이 얘기한 것처럼 GTX를 건설하고 춘천까지 30분에 왔다 갔다 하고 그러잖아요. 그랬을 때 분산 효과가 클까요, 빨대 효과가 클까요? 그러니까 이런 식의 단순법으로 봤을 때는 답은 안 나옵니다. 답은 절대 안 나온다는 거죠.

어떻게 하면 이 네트워크, 이 클러스터가 살아갈 수 있는 공존의 전략을 짤 거냐는 것이 큰 그림에서 상이 잡히지 않는 한 이건 마이너스 게임밖에 될 수가 없다는 거고 마이너스 게임이 되는 순간 누구도 협력하긴 어렵다는 생각이 듭니다. 다른 분야와 다르게 문화 분야에서 협력이 안 되는 이유는, 첫 번째는 절박성이 없습니다. 왜냐하면 굳이 안 해도 돼요. 예컨대, 교통에 있어서는, 예전에 필리핀에서 저희 연구원에 놀러 온 적이 있었는데, 제가 세계도시연구센터장 맡고 있을 때. 거기서 얘기했던 게 "너희는 어떻게 내부 순환도로를 뚫을 수 있었니? 자치구하고 협력이 돼?"라고 했어요. 그쪽은 자치구랑 협력이 안 됩니다. 16개 주인데 그걸 뚫기가 쉽지 않아요. 그런데 저희는 25개 주인데 이걸 뚫은 거예요. 왜냐하면 서울시에는 구청의 권한이 그렇게 많지 않습니다. 모든 기술직의 인사는 시청이 주관합니다. 그렇기 때문에 가능한 논리가 되는 거예요. 이렇게 교통 같은 것을 할 때는 연결되는 문제이기 때문에 협력할 수밖에 없어요. 수도권에는 이런 절박한 문제, 그러니까 교통 문제라든가 이런 것들은 절박한 문제라서 협력이 되는데 문화 분야는 그런 절박한 문제는 없어요.

두 번째 문제는 법적 기반이 없습니다. 이걸 해야 된다. 예컨대, 도시에는 국토법상 광역도시계획을 하도록 돼 있어요. 그러니까 어쩔 수 없이 협력을 해야 돼요. 5년마다 한 번씩 만나서 회의를 해야 되고 거기서 싸워야 됩니다. 지금 3개 시도가, 인천, 경기, 서울 공통적으로 갖고 있는 문제는 딱 하나죠. 쓰레기매립장 어떻게 할 것이냐. 절박한 문제잖아요. 이런 것들은 다 법적으로 해결해야 되는 문제예요. 이런 것들이 있어야만 해결이 되는데 법적 기반이 없어요. 세 번째는 그렇게 해서 잘된, 협력을 해서 잘된 사례가 없습니다. 선행 모델이 없어요. 그러니까 저희가 만약에 각각의, 아마 경기도든 인천이든 서울이든, 서울시청, 인천시청, 경기도청 가서든 '우리 이런 것을 조사하는데 같이 좀 해봐야겠습니다.' 했을 때 그걸 accept(받아들이는) 하는 데는 없을 거예요. 한 번도 해본 적이 없고 그것이 갖고 올 결과가 '따로 했을 때보다 더 나은 결과를 갖고 올까?' 이런 데에 대한 명확한 비전이 없는 거예요. 보증이 안 되는 거죠. 그러니까 하지 않게 된다는 거죠. 이 세 가지 문제, 절박성이 없고 법적 기반이 없고 모델링이 없기 때문에 협력이 안 되는 겁니다. 이 문제를 해결해야 된다는 것이거든요. 중요한 건 이 아이템을 뭘로 찾을 거냐는 문제가 저는 3개 광역이든 강원도까지 포함해서든 같이 논의를 해봐야 되는 아이템 영역이라고 생각을 합니다. 첫 번째로 주장하고 싶은 건 그겁니다. 그래서 경쟁보다는 공존과 협력을 해야 된다, 협력을, 서울 수도권이라는 광역 센터계 내에서 클러스터 체계를 어떻게 유지할 것인가에 대한 고민을 해봐야 된다는 거고요.

하나만 더 말씀드리자면 어찌 보면 이 광역중심체에서 같이 논의해야 될 것은 수도권 전체 체질에 대한 문제입니다. 이게 변해야 된다는 거거든요. 그러니까 지금 보면 서울이란 도시, 경쟁 지표에서 보지만 쭉쭉 떨어집니다. 물론 이 경쟁 지표라는 게 데이터 잘 내면 올라가는 경우도 있어요. 하지만 객관적인 경쟁 지표를 계속 유지하려면 어떻게 해야 되는가, 결국은 수도권 전체도 계속 변해야 되는 거예요, 체질적으로. 지금 우리나라에서도 부·울·경만 하더라도 자기 생존 전략을 새롭게 짜고 있는 거거든요. 그러니까 수도권 전체에 대한 것들도 역시 체질적인 개선을 어떻게 할 것이냐에 대한 고민들이 전체적으로 필요한 거예요. 근데 그 부분에 대한 고민 체계가 없다는 게 저는 아쉽다는 거예요. 광역 단위 논의 체계고 어디를 가든 간에 자기 현안들에 대한 의견 제시는, 현안 질의에 대한 문제 제기 차원에서의 이슈 파이팅을 하고 서로 나쁜 것은 갖다주고 좋은 것은 갖고 오겠다는 마이너스 게임에는 익숙한데 수도권 전체의 클러스터를 어떻게 체질 개선시킬 것인가. 그런데 이 체질 개선은, 문화 정책이 중요한 것은 미래의 아이템은 무엇보다 서비스업이나 문화산업으로 간다는 것은 누구나 다 아는 사실이거든요. 그럼 우리가 문화산업에 어떻게 대응할 거냐. 사실 저희도 대응한 게 없어요. 콘텐츠 산업이 다 권한을 갖고 있는 거잖아요. 그러면 지자체들이 각각 그 권한들을 어떻게 가져올 거냐.

이런 것들에 대한 논의 체계가 없는 거죠. 정확하게 수도권 체질 개선을 위해서 가장 필요한 것들은 중앙정부에 우리가 무언가를 요청할 수 있는 아이템이에요. 뭔가를 요청해야 된다는 거죠. 이런 것들이 그걸 득(得)하도록 하는 자치성, 자율성을 갖기 위한 공동의 연대 활동이 되어야만 수도권, 광역 협의체라는 것이 의미가 있고 좀 더 발전적인 아이템을 세울 수 있지 그렇지 않았을 때는 매년 한 번씩 만나서 의견을 논의하는 자리 이상 크게 안 될 것이다, 이걸 어떻게 만들 것인가에 대한 고민 구조를 가져갔으면 좋겠다는 차원에서 말씀을 드리겠습니다.

황순주 네. 감사합니다. 절박성이 없다는 말에 아주 절박함이 느껴지네요. 협력을 위한 법적 기반이 없고, 협력을 해서 잘된 사례가 없고, 수도권 전체에 대한 체질 개선이 필요한데 이걸 전체적으로 조망할 수 있는 시스템이나 시설이 없다고 하는 부분에 대해서 공감했습니다. 일단 이상대 박사님께 5분을 드려서 지금까지 나온 의견에 대한 정리 말씀을 부탁을 드리고 저희 문화재단 얘기도 또 해야 되니까요. 시간을 좀 남겨주시기 바랍니다.

이상대 네. 우선 서울, 인천, 강원연구원 박사님들 전부 문화 전공하시는 분들이잖아요. 말씀 잘 들었습니다. 문화 쪽에서도 광역 협력에 대한 필요성은 다 인식을 하고 동의를 하시네요. 특히 나도삼 박사님 법적인 기반이 없다는 부분이 앞으로 문화 소비, 생산, 그다음에 문화산업을 통해서 발전해나가는 것도 굉장히 중요한 부분인 것 같네요. 도시 지역 쪽이나 교통 쪽에서는 법적 기반은 되어 있는 거잖아요. 물론 또 내부적으로 들여다보면 여러 가지 한계들이 많지만.

첫 번째 말씀을 드렸으면 하는 것은 지금 말씀드린 부분과 관련해서 전에 일본에 간사이 연합 한번 갔었거든요. 연합이잖아요. 아직 정부는 아닙니다, 의회는 있지만. 일본 중앙정부하고 그 관계는 조금 삐걱삐걱 대요. 그렇다고 중앙정부에서 적극적으로 간사이 건을 지원하는 것도 아니고. 근데 굉장히 인상적인 것은 7개 사무를 하는 걸로, 여기는 연합이니까 오사카구나, 교토구나, 그다음에 시정촌에서 권한을 위임을 받아서 연합을 만든 거잖아요. 7개 사무를 수행하는데 그중에 관광이 있었어요. 간사이 전체의 관광에 대한 진흥이나 계획을 수립하고 프로젝트를 추진하고 이런 것들을 간사이 연합에서 하더라고요. 그다음에 인구 7만이 되는 시정촌을 갔었거든요. 근데 관광과가 없어요. 왜 없냐? 이렇게 되니까 간사이 연합이 광역적으로 하는 것이기 때문에 관광이나 문화 이런 것들을 권역 전체에서 하는 것이기 때문에 개별 지자체에서 그 부분을 할 필요가 없다 해서 과도 없애버리고 그 부분을 위임을 한 거예요.

이 부분이 굉장히 중요한 부분인데 물론 문화라는 것은 기초자치단체에서 하는 부분도 있어야 되는 거고. 왜냐하면 문화의 특성이 그러니까. 그렇지만 수도권이라는 광역권 단위에서 또 하는 부분이 있는데 수도권 전체에서 광역 단위에서 하는 부분들을 개별 시·군에서 하는 건 난센스라고 생각이 됩니다. 그렇다면 법적 기반을 만들고 그것을 담당하는 기구, 기구가 안되면 문화재단에서 네트워크 기구로도 갈 수도 있잖아요, 미국에서 잘하는. 그런 쪽으로 간다고 하면 광역적인 문화, 광역적인 관광 이런 부분들은 기초자치단체에서 할 필요는 없는 거죠. 거기선 로컬 단위에서 할 부분만 하면 되는 거고. 그 부분이 인상이 깊었고요.

그다음에 문화 소비라든지 문화 자원의 발굴 부분에서 저는 굉장히 아쉬운데 예를 두 가지를 들겠습니다. 하나는 한탄강 유역인데 고려시대나 조선시대에 서울이라든지 개성에서, 개성에서 부자들이나 좀 사는 사람, 이런 사람들이 유람을 한다 그래서 금강산 유람을 하잖아요. 그러면 그 가는 길이 한탄강 유역이에요. 그래서 거기에 가는, 많은 유람이라든지 그림이라든지 기행문들이 남아있어요. 예로 겸재 정선이 서울에서 가면서 포천의 화석 군데군데 가면서 그림 다 그렸어요. 옛날에는 이것도 하나의 문화잖아요. 문화 현상이고 그다음에 문화 소비인데 그때는 엄연히 광역적으로 있었는데 없어지고 지금은 개별적으로 포천, 연천, 철원 이렇게 인식을 한단 말이에요. 이런 부분들이 사실 옛날 것을 복원하고 현대적으로 해석을 한다 하더라도 굉장히 중요한 소재가 되는 거죠. 그런데 제가 이걸, 이 프로젝트를 8개월 동안 여러 번 갔는데 외국인을 한 명도 못 봤어요. 한번 가보세요. 세계지질공원 이런 지역들이 문화적으로도 지구사적으로도 의미가 있는데 이 자원이 발굴이 되고 마케팅 연결이 안 되어 있다는 얘기잖아요. 현대적으로 해석도 안 되고 계획도 안 되어 있고,

이런 부분들. 지난 주말 연휴 때 제가 유튜브에서 한강의 포구, 용산 이렇게 나오는 거 보면서 인상 깊었던 것 중의 하나는 마포 포구가 있고 용산에도 포구가 있더라고요. 용산 국제업무지구 그쪽에 하천도 있고. 거기에 배가 다 들어왔다는 거예요. 용산에 있는 포구에 그 배들이 교동대에서 왔다 갔다 하는 거예요. 제가 몇 주 전에 교동도 갔다 오고 계룡시장도 갔다 오고 굉장히 좋았는데 옛날에는 한강 하구가, 교동도 서울에 있는 마포 포구나 용산의 무슨 포구나 이런 지역들이 하나의 역사적인 Activity 시스템이고 문화 소비고 다 그랬었구나. 지금 물론 분단 때문에 그렇지만, 이런 부분들이 앞으로 수도권 광역 전체적으로 발굴해야 될 벨트든 클러스터든 축이든 이런 부분들이 가야 될 부분이 아닌가. 자원은 많은데 이것을 엮는 부분들을 서울, 인천, 경기, 강원도가 해야 될 부분이 아닌가 하는 생각이 들었습니다.

황순주 네. 감사드립니다. 이미 경기도하고 인천하고는 한강 하구와 관련된 공동의 관심사가 여전히 있고, 인천이 좀 늦게 불이 붙었고 최근에 인천문화재단에서 나오는 여러 가지 뉴스들을 보면 역시 인천이 가지고 있는 여러 장소성들이 정리가 돼서, publicity 가 나오고 있어서 보기 좋았습니다. 그보다 먼저 경기문화재단이 좀 많이 하긴 했는데 특히 한강 하구. 한강도 분단이 되어 있잖아요. 그리고 경기만도 분단이 되어 있고. 그런 자원들이 규제나 안보 문제 때문에 지금 다 묶여있긴 하지만 공동의 자원을 활용한다고 하면 이것은 광역지자체뿐만 아니라 남과 북, 한·중, 한·일, 한·중·일, 베세토(BESETO) 같은 메가시티 간의 연대 활동도 가능하지 않겠나 이런 생각도 하고 있습니다.

네. 김진환 팀장님, 나도삼 박사님께서는 거시적인 안목에서 인상 비평을 해 주셨거든요. 그래서 서울과 경기, 인천, 강원이 실제로 문화 정책적인 차원에서 지금 현안 과제들이 많지 않습니까? 청년문화수당, 청년 예술가 직접 지원, 또 생활 문화와 관련된 것, 그다음에 문화누리카드, 문화 복지와 관련된 것, 이런 것들을 다 지금 각각으로 수행하고 있습니다, 지금 4개 광역 도시가. 좀 더 구체적으로 얘기하면 17개 광역 시·도가 지금 다 따로따로 하고 있는 거죠. 근데 이걸 메가시티 안에서 하나의 공동의 정책으로 만들 것이 없겠느냐는 게 사실은 오늘의 핵심 키워드이고 이걸 이야기를 하기 위해서 지금까지 얘기를 했다고 보시면 되고요. 김진환 팀장님의 말씀을 좀 여쭙겠습니다.

김진환 네. 저도 지금 말씀하셨던 부분들에 있어서 고민들이나 이런 것들이 있었어요. 특히 말씀드렸던 대로 자치구들, 특히 광역시, 특별시 안에서의 시·도, 그러니까 시·군보다도 훨씬 더, 사실은 생활적인 단일성이 부족한 구들을 보면서 효율성, 정책의 효율성이나 효과성 측면에서 제일 아쉬운 부분들도 많고 그랬는데 마지막 결론은 그렇게 나기는 하더라고요. 어쨌든 분권이나 자치 쪽이 다소간의 비효율성에도 불구하고 필요한 부분들이 있고, 지금도 우리가 만약에 메가리전, 메가시티로서 수도권에 대해서 바라본다고 할 때 현실에서 내가 이 모든 것들을, 모든 권한을 갖고 있는 정책 결정자라고 하면 이렇게 할 텐데, 하는 효율성에 대한 아쉬움들은 있어도 당장 어떤 사업들을 광역 간의 협력으로 하면 이전과는 완전히 바뀔 거다. 근데 그런 기반은 일단 아까 말한 대로 법이나 오히려 기구나 공동의 기금이나 이런 게 있지 않으면 현실적으로는 조금 어려운 부분이 있고. 다만 맨 처음에 그런 데까지 나아가기 전까지 아무것도 안 할 것이냐 하는 것에 있어서는 저는 어쨌든 그래서 현실을 더 봐야 되고 그것은 광역 간의 연대와 협력 관점에서도 계속 떠오르고 있는 기초들 하나, 하나들에 대한 주목 같은 것들이 필요하지 않을까 이런 생각을 해요.

오히려 더 분산되어서 가고 경쟁적인 부분들도 있고 비효율도 있는 거라 하더라도 어쨌든 지역문화 정책 안에서는 계속해서 하나, 하나의 지역에 대한 분권이나 자치들이 강화되어 갈 거고 제가 생각하는 가장 큰 부분은 현대의, 특히 문화 부분에 있어서 세계적인 경쟁력이나 이런 차원에서 접근하고자 할 때 한 20년 전, 30년 전하고 다르게 아이템이 뭔가 누군가의 머릿속에서 이 지역의 역사적 자원은 뭐니까, 아니면 이 지역엔 무슨 역사가 있으니까, 아니면 문화적으로 이런 게 있으니까, 라고 해서 지자체상의 예산을 투입하면은, 혹은 국가에서 예산을 투입하면은 바로 그게 성공할 수 있고 그게 예산을 하고 마케팅을 한다고 해서 무조건 성공할 수 있는 시대는 아닌 것 같고 정말 민간에서부터 하고 있는 것들이 무엇인지, 아니면 지자체에서 꾸준히 기초 차원에서도 시간을 들여서 뭔가 성장을 시켜온 것들이 무엇인지 그런 것들이 구체적으로 있어야 거기에서부터 조금 더 성공할 수 있는 전략들이 나올 수 있는 것 같아요. 그래서 광역 간

의 협력에서도 조금 더, 우리가 광역에서 새로운 상상들을 하는 것들, 그런 기반들을 한 축에서는 메가리전으로서 수도권을 바라보고 여태까지 얘기 나왔던 것들로 보면 새로운 상상들을 광역 단위에서 할 수 있는 것들도 중요하고 그것만큼이나 경기, 인천, 강원, 서울의 각 기초지자체들끼리, 혹은 기초지자체에서의 민간의 플레이어들이 정말로 광역 단위의 경계들과 상관없이 해나가고 있는 사업들이나 그런 흐름이나, 아니면 그런 플레이어들을 더 주목을 하는 것에서부터, 서울과 경기가, 경기와 인천이, 서울과 강원이 광역 단위에서도 그런 것들을 접근할 때, 그런 노력을 하고 있는 기초나 민간의 플레이어들을 찾아보고 그런 사람들하고 같이 얘기를 하고 스터디를 하는 부분들이 조금 필요하지 않을까. 실제로 문화도시 하면서 기초들 중에서 아예 기초들끼리 시·도의 경계를 넘어서서 공존과 협력이든 연대와 협력을 해나가려고 하는 데들이 있더라고요. 서울에서도 관악이나 성북이나 영등포 같은 데들이 그런 노력들을 열심히 하는 부분들도 있는 것 같아요.

황순주 네, 네.

김진환 그런 부분들에 주목을 해봐야 되는 것들이 있고, 그리고 큰 틀에서는 그런 것 같아요. 아까 말씀드렸듯이 지역문화 정책하에서는 다소 간의 비효율성에도 불구하고 기본적으로 분권이나 균형발전, 자치에 대한 것들을 계속 주목할 수밖에 없는데 메가리전으로서의 전략들을 짤 때는 결국에는 어느 시점에서 모든 것들을 선택할 순 없는 순간들이 올 것 같아요. 그 얘기인즉슨 어떤 데에서 부족한 부분을 채울 것인가와 현재 있는 강점을 어떤 식으로 강화해서 경쟁력으로 만들 것인가 이런 것들이 서로 상호 보완되는 경우들도 물론 있겠죠. 하지만 어떤 경우들에서는 이것들이 서로 충돌하는 경우들도 있게 될 텐데, 이런 부분들은 정말로 앞으로 진짜 절박한 문제들로, 아까 나 박사님 말씀하셨듯이 절박한 문제들로 들어가는 논의 기구가 생기거나 이랬을 때 이후의 장기적으로 필요한 것들이 아닐까 싶고 조금 더 구체적인 의제들 중에서 좀 말씀을 드리자면.

황순주 네. 김진환 팀장님.

김진환 네.

황순주 네. 총론까지만 듣도록 하겠습니다, 아쉽지만. 각론은 우리가 한 번 더 만나죠. 지금 시간이 다 되어서 죄송합니다. 이현식 인천문화재단 정책협력실장님, 의견이 있으실 텐데. 서울하고는 좀 다른 의견입니다, 저는. 조금 다릅니다. 일단 짧게 말씀 부탁드리겠습니다.

이현식 네. 짧게 말씀드리도록 하겠습니다. 저희가 이렇게 논의해 온 게 벌써 한 3년쯤 됐기 때문에, 그리고 우리가 한국광역문화재단연합회하고 다르게 강원, 수도권이 이렇게 모여 있다는 것은 동일한, 같은 생활권 안에서 넓은 의미의 생활권을 공유하고 있기 때문에 우리가 모인 거고 더군다나 문화재단이 함께 한다는 건 뭔가 공동의 사업을 할 수 있기 때문에 그런 것에 대한 전제를 하고서 이렇게 모였다고 생각하고. 그래서 저는 이 자리에서 제안 드리고 싶은 거는 이제 공동의 기초들을 많이 확인했으니 내년에 어떤 특정한 사업을 하자보다는, 이렇게 함께 할 수 있는 재단이라는 곳은 연구기관은 아니라 뭔가 사업을 할 수 있는 곳이다 보니까 내년에 매달 한 번씩 모이는 모임이 됐든, 재단끼리의. 그래서 뭔가 좀 구체적인 사업을 설계할 수 있도록 하는 액션 플랜을 내년에 한번 짜보는 것을 제안을 드려보고 싶습니다. 어떤 것이 되든 개별 재단들에 대한 내부 사정을 함께 하면서 좀 구체화된 걸 가지고 내년에 한 단계 진전됐으면 하는 것을 일단 말씀드립니다.

황순주 네. 최승주 본부장님, 최근에 본부장 되셨는데 많이 바쁘시고 또 중역을 맡으셔서 어깨도 무거우실 텐데 강원하고 수도권하고도 연계돼서 지금 활동하고 계신 분들이 많죠? 그런 분들 만나시면서도 많이 느끼셨을 것 같습니다. 간단하게 말씀 부탁드리겠습니다.

최승주 네. 강원문화재단의 문화사업본부장 최승주입니다. 먼저 오늘처럼 문화재단 간담회에 각 서울, 경기, 인천, 강원의 아마 대표 연구원이 아닌가 싶은데 이 연구원에서 이렇게 참여해 주셔서 여러 가지 좋은 의견 주신 것에 대해서 저도 또 새로운 내용들을 알게 된 부분도 있어서 너무 감사드리고요. 현실적으로 두 가지를 말씀드리고 싶은데 지금 지방자치단체장들이 아마 바뀌어서 굉장히 정책이나 이런 것에서 일부 혼란이 있을 수가 있을 것 같습니다. 중앙정부 차원에서도 산하기관이나 또는 지방자치단체에서 출자, 출연기관들의 운영 효율화 또는 슬림화 이런 것들을 자꾸 요구하고 있는 상황에서 문화예술 분야도 분명히 일자리 창출이 되고 있는 분야가 확실하고 그다음에 관광 분야도 일자리가 상당히 많습니다. 그렇지만 관광을 구성하고 있는 게 문화예술 콘텐츠라고 생각을 하고 있는데 그런 부분들이 일부 운영 효율화라는 명목 때문에 침체될 수밖에 없는 상황이 안타깝다는 걸 먼저 말씀을 드리고요. 두 번째로는 우리 강원, 수도권이, 광역문화재단연합회, 협의회 이것이 현실적으로 사업 추진을 하려면 만남의 기회가 좀 많아져야 될 거라고 생각합니다. 올 초에 한 번 만났을 때 저희 재단에서 제안했던 게 광역문화재단 워크숍을 먼저 하자. 그래서 현재 계획 중에 있고 11월 중에 개최하는 걸로 계획이 완료가 되어 있습니다. 지금 계획에는 아마 입사 5년 미만 직원들이 참여하는 걸로 계획이 세워져 있는데 거기에 적어도 정책 단위의 부서장들이 또 같이 한번 모여서 이런 좋은 의견들 나누는 시간이 있으면 좋을 것 같다는 말씀 전합니다.

황숙주 네. 감사합니다. 수도 서울을 감싸고 있는 경기도의 입장에서 보면 참 서울은 불만이 많은 도시죠, 인색하고. 사당이나 신림동을 가보면 어떻게 서울로 출퇴근하는 경기도 사람들에게 땅 한 평 쉽게 내주지 않는 그런 동네가 있을까, 참 불편하다. 이런 생각이 들었습니다. 그런 사실을 반추해볼 때, 그렇다고 해서 서울이 중심으로서의 역할을 잘하고 있지만 서울도 하나의 오롯한 자기 터의 무늬를 가지고 있는 하나의 지역으로서 동등하게 타 지역과 소통하고 연대하고 공존해야 되지 않을까 하는 생각을 꾸준히 하게 되었습니다. 더불어서 오늘 강원, 인천까지 같이 연대해서 이런 논의들은 끝나고 나면 '아, 무슨 얘기 했지?' 라고 남는 것 없는 것처럼 느껴질지 모르겠습니다. 그냥 흘러갈 수도 있고요. 근데 이런 것이 쌓이고, 오늘 기록도 합니다만 쌓이고 쌓이면 언젠가는 한번 폭발적으로 움직임들이 나타날 거라는 믿음을 가지고 저희 경기문화재단 정책실에서는 계속 하고 있습니다. 내년에는 이 바통을 이어받아서 서울에서, 서울문화재단 요새 많이 바쁘시던데요, 팀장님. 어쨌든 그 바쁘신 와중에도 내부에서도 논의를 많이 해 주셔서 서울연구원·서울문화재단, 강원연구원·강원문화재단, 인천연구원·인천문화재단, 경기연구원·경기문화재단 이렇게 서로 협력해서 연구 단위와 실천 단위, 아까 얘기했었던 플레이어 얘기하셨는데 그런 사람들까지 다 모여서 이 수도권·강원의 연대와 협력 문제를 계속적으로 논의해나갈 수 있는 계기가 지속되기를 바라겠습니다.

오늘 참여해 주신 여러분 감사드리고 특히 오늘 발표해 주신 이상대 박사님 너무 감사드립니다. 유익했습니다. 멀리서 와주신 강원도, 인천 참석자 여러분 조심해서 돌아가시기 바랍니다. 이상으로 공존과 협력이라고 하는 주제로 경기문화재단 2022년 제3회 정책라운드테이블 마치도록 하겠습니다. 감사합니다.

2022 GGCF
정책라운드테이블

공존과 협력

2022 GGCF
정책라운드테이블

공존과 협력

2022 GGCF 정책라운드테이블 <공존과 협력>

발행처·발행인 경기문화재단
발행일 2022. 11. 30.
기획총괄 경기문화재단 정책실

이 책의 저작권은 경기문화재단에게 있으며,
본 책자에 실린 글과 이미지, 도판은 경기문화재단의
동의 없이 무단으로 사용하실 수 없습니다.

경기문화재단
경기도 수원시 권선구 서둔로 166 경기상상캠퍼스
H. www.ggcf.kr

비매품/무료
93040
9 788999 904394
ISBN 978-89-999-0439-4