

한선 프리미엄 리포트

Hansun Premium Report

주 제 : 지도자의 길
발제자 : 박재완 한반도선진화재단 이사장
일 시 : 2017년 02월 23일(목) 오전 7시 30분
장 소 : 국회 의원회관 제3세미나실

2,000원으로 내 마음같은 '정책후원' 하기

☒ 문자 한 통 #7079-4545

제244회 정책세미나 주요 내용

< 요약 >

☞ 02월 23일 정책세미나에서는 박재완 한반도선진화재단 이사장을 연사로 故 爲公 박세일 명예이사장의 유작 『지도자의 길』을 발표 했습니다.

■ 『지도자의 길』은 故 爲公 박세일 명예이사장의 유작으로 28쪽의 짧은 글이다. 이 짧은 글 속에는 방대한 의미가 함축되어 있다. 故 爲公 박세일 명예이사장께서는 언제나 국민과 국가를 우선하였다. 백성을 편안하게 한다는 취지에서 시작된 안민학(安民學) 혹은 경세학(經世學) 연구에 힘쓰셨다. 예로부터 우리나라 학자들이 자신의 마음을 수양하고 인격을 도양하는 데에 많은 시간과 노력을 투자해왔으나 백성을 생각하는 마음은 부족했으며 항상 안타까워하셨다. 『지도자의 길』이 오늘날의 위기를 극복하는데 지표가 되기를 바란다.

■ 지도자가 갖추어야 할 덕목은 크게 네 가지로 나뉜다. 공동체 구성원을 사랑하는 마음으로 자신을 갈고 닦는 애민(愛民)과 수기(修己)가 첫 번째 덕목이다. 천하위공(天下爲公)의 자세로 사심(私心)과 소아심(小我心) 없이 나와 천하가 하나 되는 공심(公心)과 천하심(天下心)을 가져야 한다. 두 번째 덕목은 비전과 방략(方略)이다. 이천하(以天下) 관천하(觀天下)하여 천하의 마음으로 천하를 바라봐야 한다. 천하가 곧 지도자 자신인 동시에 국민의 마음(民心)임을 우선 이해해야 한다. 세 번째 덕목인 구현(求賢)과 선청(善聽)은 지도자가 갖추기 가장 어려운 덕목이다. 국정은 자신의 머리가 아닌 천하의 머리로 해야 한다. 차기 국가과제를 예

측하고 전략을 준비하여 만고의 이로움을 도모하는 자가 진정한 지도자다. 올바른 역사 의식(歷史意識)을 갖춘 차세대 인재를 양성하여 미래를 준비해야 한다. 후(後)세대의 시대적 과제를 짊어질 수 있는 후계자 양성은 엄연히 지도자의 몫이다.

- 동서고금을 불문하고 모든 국가 공동체는 4가지 기본 과제를 수행해야 한다. 나라를 다스리는 데 최우선은 부민(富民)이다. 진정한 지도자는 경제발전과 사회복지를 동시에 구현해내야 한다. 양질의 교육을 받을 수 있는 교육입국을 수립하는 흥교(興教)가 국가의 두 번째 기본과제다. 모든 개개인이 양질의 지식과 기술을 습득하고, 사회적 분업체계 내에서 각자의 자질과 역량에 맞는 생업을 찾아 즐겁게 영위해야 한다. 국가의 기강(紀綱)도 바로서야 한다. 지도자는 신상필벌(信賞必罰)과 법치(法治)를 전제로 모든 일을 바르게 처리하고 사사로운 이득을 취하지 않아야 한다. 마지막으로 국가에 대한 타국의 도전은 스스로 제어하고, 국가 자체가 자생력을 가질 수 있도록 외치(外治)를 잘해야 한다.

- 지도자가 되기 이전에 스스로에게 ‘왜(Why)’와 ‘어떻게(How To)’에 대한 질문을 던져야 한다. 먼저 ‘왜’ 정치를 하고, ‘왜’ 지도자가 되려 하는가에 대한 답을 찾는다. 지도자 본인의 입신양명을 위해서인지, 국가보다 자신이 속한 소집단, 소지역의 이익을 위해서인지, 큰 이익보다 작은 이익을 위해서인지 확실한 명분을 찾아야 한다. ‘왜’에 대한 답변이 마련되었다면 구체적으로 ‘어떤’ 정치를 할지, ‘어떤’ 지도자가 될지, ‘어떤’ 비전과 전략을 가진 나라를 만들지 고민한다. 팀워크(Teamwork)와 감성적 지성도 중요하다. 구성원들과 소통하고 역지사지(易地思之)하는 자세가 중요하다. 현신에게 권한을 과감히 위임하여 공치(公治)하고 협치(協治)한다. 어려움이 따르더라도 항상 솔선수범하여 지도자의 권위를 확보해야 한다.

- 우리나라 안민학(安民學) 혹은 경세학(經世學)은 큰 발전을 이루지 못했다. 인성을 열심히 갈고 닦고 수양하였으나, 역사적으로 잦은 사회와 옥사를 겪으면서 선비들이 위축되어 논의가 부족하였기 때문이다. 현재까지도 우리나라 학계에는 외국 학문 수신과 이식이 주류를 이루고 있다. 한국적 사회과학과 안민학 연구 성과는 미흡한 실정이다. 이론과 실무, 수양과 경제의 간격을 줄이고 수기와 목민(牧民)의 조화를 이루어 안민학과 지도자학을 발전시켜야 사상적 자주국가, 이론적 독립국가, 세계 중심 국가로 거듭날 수 있다.

■ 『지도자의 길』

： 故 爲公 박세일 한반도선진화재단 명예이사장의 유고를 전하며

『지도자의 길』은 故 爲公 박세일 명예이사장의 유작으로 28쪽의 짧은 글이다. 이 짧은 글 속에는 방대한 의미가 함축되어 있다. 이 훌륭한 글에 어떤 설명을 덧붙여야 고인의 뜻이 온전히 전달될 수 있을지 고민을 거듭했다. 고인께서 남긴 글귀와 단어를 그대로 전하여 원작에 충실하고자 하였다.

故 爲公 박세일 명예이사장께서는 언제나 국민과 국가를 우선하였다. 백성을 편안하게 한다는 취지에서 시작된 안민학(安民學) 혹은 경세학(經世學) 연구에 힘쓰셨다. 예로부터 우리나라 학자들이 자신의 마음을 수양하고 인격을 도야하는 데에는 많은 시간과 노력을 투자해왔으나 백성을 생각하는 마음은 부족했다며 항상 안타까워하셨다. 고인께서 한반도선진화재단의 전신인 안민정책포럼을 설립하신 이유도 안민학 연구에 힘쓸 후학을 양성하기 위함이었다.

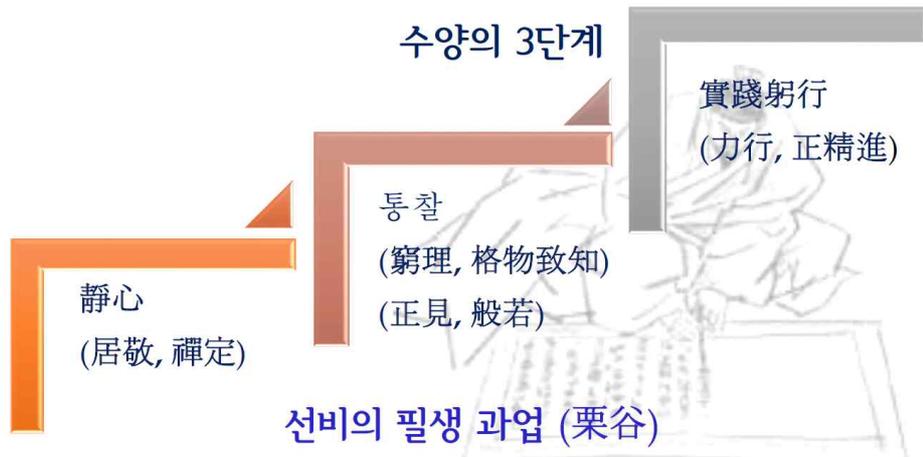
탄핵정국으로 시국이 혼란스럽다. 신(新)제도론을 기반한 제도경제학회는 고인께서 남기신 위대한 유산 중 하나다. 자질론적 관점에서 지도자의 자질부족을 탓할 수 있다. 하지만 제도론적 관점에서 헌법 체계를 평가하고, 우리나라의 오랜 의식, 관행과 문화까지도 포괄적으로 살펴보아야 한다. 『지도자의 길』이 오늘날의 위기를 극복하는데 지표가 되기를 바란다.

■ 지도자의 네 가지 덕목

: 크고 작은 공동체를 이끄는 모든 자들이 갖추어야 할 덕목

- 『지도자의 길』에서의 ‘지도자는 크고 작은 공동체를 이끌어가는 모든 자’들을 일컫는다. 가정, 국가 그리고 지구촌까지도 하나의 공동체로 볼 수 있다. 지도자가 갖추어야 할 덕목은 크게 네 가지로 나뉜다. 공동체 구성원을 사랑하는 마음으로 자신을 갈고 닦는 애민(愛民)과 수기(修己)가 첫 번째 덕목이다. 천하위공(天下爲公)의 자세로 사심(私心)과 소아심(小我心) 없이 나와 천하가 하나 되는 공심(公心)과 천하심(天下心)을 가져야 한다. 공과 사가 일치되는 경지를 유학에서는 명덕(明德)이라 말한다. 지도자는 죽음을 두려워하지 않는 부동심(不動心)의 사생관을 가져야한다. 정론과 사론을 구분하여 공동체 구성원이 의견을 제시할 때 이기심을 품고 있는지도 잘 살펴야 한다. 단계적으로 마음을 수양하면 지도자는 애민과 수기정신을 갖춘 성인(聖人)의 반열에 오를 수 있다. 그러기위해선 우선 흔들리지 않는 맑은 마음(靜心)을 가져야한다. 유학에서 거경(居敬), 선정(禪定)이라 일컫는 맑은 마음으로 사물과 사람을 살피는 단계로 넘어간다. 격물치지(格物致知)하여 세상의 이치를 살펴 깨달음을 얻었다면 그대로 실행에 옮겨야한다. 역행(力行)하고 정정진(正精進)하는 수양의 마지막 단계까지 일생에 걸쳐 실천하는 것이 선비의 필생 과업이라 율곡 이이는 말씀하셨다. 서양에서도 자신을 갈고 닦는 자세에 대한 연구를 발견할 수 있다. 서양의 지도자론은 지도자의 제1덕목과 자질이 정직함(Honesty)와 진실성(Integrity)이라고 말한다. 동양의 정성(精誠)과 같은 맥락에 있으며 헌신과 지행합일(知行合一)을 가장 중요시한다.

- 지도자가 갖추어야 할 두 번째 덕목은 비전과 방략(方略)이다. 이천하(以天下) 관천하(觀天下)하여 천하의 마음으로 천하를 바라봐야 한다. 천하가 곧 지도자 자신인 동시에 국민의 마음(民心)임을 우선 이해해야 한다. 그래야만 세계 흐름과 국정의 기본과제를 파악하고, 공동체가 나아가야 할 방향을 제시할 수 있다. 식견과 정책의 대강을 준비하여 실천하도록 해야한다. 율곡 이이 선생의 시무론(時務論)을 이해한다면 우리가 몸담고 있는 시대가 어떤 시대정신에 입각하였는지 파악할 수 있다. 시대 구분 방법은 창업(創業), 수성(守成), 경장(更張)의 세 단계로 나뉘지며 각 단계에 맞추어 다른 형태의 리더십을 발휘해야 한다. 새로운 역사를 창조하는 창업의 단계는 혁명적 리더십(Revolutionary Leadership)을 필요로 한다. 창업을 이루었다면 그보다 더 어려운 과업인 수성을 성취해야한다. 기존의 체제를 유지, 관리, 보수하며 수시로 발생



[그림 1] 선비의 필생과업인 수양의 세 단계

하는 이해관계의 충돌을 미세하게 조정하는 거래적 리더십(Transactional Leadership)을 발휘해야 한다. 거래적 리더십의 ‘거래’란 이해관계를 조율한다는 폭넓은 의미를 갖는다. 어느 한 쪽이 양보하여 다른 한 쪽이 이득을 얻는 등의 ‘거래’등을 포함한다. 시간이 흘러 여건이 달라지면 수성만으로는 역부족할 수 있다. 이 때 경장이 절실하다. 개혁적 리더십(Transformational Leadership)으로 체제 근간을 유지하되 낡은 제도와 관행을 갱신해야 한다.



[그림 2] 시대 구분 방법 3단계와 각 시대에 맞는 리더십 형태

- 세 번째 덕목인 구현(求賢)과 선청(善聽)은 지도자가 갖추기 가장 어려운 덕목이다. 국정은 자신의 머리가 아닌 천하의 머리로 해야 한다. 정치는 곧 사람(爲政在人)에게 있다. 지도자의 말을 따르는 학생 같은 아랫사람보다는 배울 점이 있는 스승 같은 인재를 곁에 두어야 한다. 정치의 성패는 온전히 현신(賢臣)을 얻었느냐(求賢)에 달려있다. 지도자가 귀를 기울여 현신의 말을 듣고 스스로 기록을 남겨야 한다. 두 명 이상의 상반되는 입장을 경청한 후에 지도자가 최종결정을 내려야 한다. 지도자는 사람의 됴됨이를 바로 살펴 적재적소(適材適所)에 인재를 두는 지(智)의 마음과 백성을 편안하게 해주려는 인(仁)의 마음을 가져야 한다. 지인(知人)과 안민(安民)은 지도자의 2대

역할로 간주된다. 과거 요(堯)임금이 순(舜)임금을 간택할 때 세 가지 과정을 거쳤다고 한다. 소문을 듣고 상대를 파악하면서 심사숙고하면서 올바른 시기를 기다렸다. 요 임금 본인이 먼저 의사표명하기 전에 상대에 대한 다른 사람들의 의견을 경청하였다. 상대의 됴됨이를 공과 사 모든 측면에서 시험한 후에 최종적으로 순임금을 간택했다고 전해진다. 공자도 사람을 파악하는 공이무사(公而無私)와 명이불혹(明而不惑)이라는 인지법을 논하였다. 그 사람의 말과 행실을 본 다음 그 사람이 그렇게 행동하는 이유를 살핀다. 언행의 이유가 의(義)인지 이(利)인지를 파악했다면 그 사람의 항심(恒心)이 무엇인가를 꿰뚫어 본다. 시(視)-관(觀)-찰(察) 세 단계의 인지과정을 거친 후에 마지막으로 다수가 그 사람을 지지 혹은 반대해도 선한 모습을 보이는 지까지 살핀다.

- 후사(後史)와 회향(回向)이 지도자가 갖추어야 할 마지막 덕목이다. 차기 국가과제를 예측하고 전략을 준비하여 만고의 이로움을 도모하는 자가 진정한 지도자다. 올바른 역사의식(歷史意識)을 갖춘 차세대 인재를 양성하여 미래를 준비해야 한다. 후(後)세대의 시대적 과제를 짊어질 수 있는 후계자 양성은 엄연히 지도자의 몫이다. 긴 시간에 거쳐 이루어 낸 공(功)과 명예는 현신, 국민과 과거 역사의 주역들에게 돌리고, 실패와 반성의 책임은 지도자 본인이 지고 가야 한다. 인생은 곧 공수래공수거임을 깨우치고 인정해야 한다.

■ 국가의 4大 기본 과제

: 국민을 사랑하고 국가를 바로 세우기 위해 해야 할 일

- 동서고금을 불문하고 모든 국가 공동체는 4가지 기본 과제를 수행해야 한다. 나라를 다스리는 데 최우선은 부민(富民)이다. 범치국지도(汎治國之道) 필선부민(必先富民)이라 하여 국민들의 생업이 가장 시급하다는 맹자의 말씀이 있다. 울곡 이이도 국민이 어느 정도의 재산을 가지고 있어야 떳떳한 마음을 지닌다며 제민항산(制民恒産)을 전하기도 하였다. 홀아비, 과부, 자식 없는 노인, 고아 등의 환과독고(鰥寡獨孤)는 국가 보호 대상으로, 그들의 구휼에 국가가 반드시 힘써야 한다. 진정한 지도자는 경제발전과 사회복지를 동시에 구상해내야 한다.

- 양질의 교육을 받을 수 있는 교육입국을 수립하는 흥교(興敎)가 국가의 두 번째 기본과제다. 모든 개개인이 양질의 지식과 기술을 습득하고, 사회적 분업체계 내에서 각자의 자질과 역량에 맞는 생업을 찾아 즐겁게 영위해야 한다. 국가는 개개인이 인성과 전문성을 경비하도록 가르치는 데 투자를 아껴선 안 된다. 이는 곧 개개인이 살아가는 도(道)이자 인륜과 효제(孝悌)를 깨우치는 과정에 속한다. 지도자는 반드시 교육개혁의 방향과 전략을 마련하여, 인륜과 도덕을 깨우치고 과학기술적 전문역량을 지닌 인재를 양성하는 데 힘써야 한다.

- 국가의 기강(紀綱)도 바로서야 한다. 옛 선비들은 기강을 국가의 근본이 되는 원기(元氣)로 간주하였다. 지도자는 신상필벌(信賞必罰)과 법치(法治)를 전제로 모든 일을

바르게 처리하고 사사로운 이득을 취하지 않아야 한다. 국가 기강의 핵심은 지도자의 공평무사(公平無私)다.

- 마지막으로 국가에 대한 타국의 도전을 스스로 제어하고, 국가 자체가 자생력을 가질 수 있도록 외치(外治)를 잘해야 한다. 외치는 크게 국방과 외교로 나뉜다. 스스로 힘을 기르는 자강(自強), 타국과 협력하여 힘을 더하는 동맹(同盟)과 타국과 힘의 균형을 이루는 균세(均勢)라는 세 가지 원칙에 입각하여 실현할 수 있다. 지도자의 해안, 결기와 슬기가 결정적으로 작용한다.

■ 국정 운영의 전제

: 명군(明君)과 현신(賢臣)의 조화가 필요

- 지도자는 끊임없는 자기학습으로 내공을 다져 통찰력과 안목을 길러야 한다. 허나 지도자가 모든 분야의 전문성까지 갖추 수는 없다. 전반적인 흐름을 이해한 후에 분야별로 전문성을 갖춘 최고 인재들의 경륜과 지혜를 적극 활용해야 한다.

- 지도자가 되기 이전에 스스로에게 ‘왜(Why)’와 ‘어떻게(How To)’에 대한 질문을 던져야 한다. 먼저 ‘왜’ 정치를 하고, ‘왜’ 지도자가 되려 하는가에 대한 답을 찾아야 한다. 지도자 본인의 입신양명을 위해서인지, 국가보다 자신이 속한 소집단, 소지역의 이익을 위해서인지, 큰 이익보다 작은 이익을 위해서인지 확실한 명분을 찾아야 한다. ‘왜’에 대한 답변이 마련되었다면 구체적으로 ‘어떤’ 정치를 할지, ‘어떤’ 지도자가 될지, ‘어떤’ 비전과 전략을 가진 나라를 만들지 고민해야 한다.

- 옛 성현들은 “국정 운영에 있어 명군(明君)과 현신(賢臣)의 조화가 다산(茶山)의 풍운지회(風雲之會)와 같아야 한다.”고 말하였다. 구름과 용이 만나고, 바람과 범이 만나듯이 밝은 임금과 어진 재상(宰相)이 서로 만남을 이루어야 국익을 도모할 수 있다. 명군이 현신을 찾으려면 최상의 예(禮)와 정성으로 스승을 모시듯 현신을 영입해야 한다. 반대로 현신은 부민덕국(富民德國)의 이치와 도로 임금을 섬겨야 한다. 나서기는 어려울지라도 물러나기는 쉬운 자세를 갖춘다.

- 팀워크(Teamwork)와 감성적 지성도 중요하다. 구성원들과 소통하고 역지사지(易地思之)하는 자세가 중요하다. 현신에게 권한을 과감히 위임하여 공치(公治)하고 협치(協治)해야 한다. 어려움이 따르더라도 항상 솔선수범하여 지도자의 권위를 확보해야 한다.

- [참고사항] 책임명(責人明) 서기혼(恕己昏)이라 하여 지위에 맞는 의무와 책임을 다 하라는 말씀이 있다. 아무리 현명한 사람도 자신의 허물을 덮어두려 하고, 아무리 어리석은 사람도 남의 잘못은 잘 찾아낸다. 명군과 현신은 충(忠)과 서(恕)를 고루 갖추어야 한다. 충은 마음(心)이 중심부(中)에 잡혀있어 흔들림이 없다. 서는 타인의 마음(心)을 헤아릴 줄 안다(知). 18세기 네덜란드 학계의 위대한 지도자이자 의학자, 화학자, 물리학자였던 부르하베(Boerhaave, Heramann)가 유고에 ‘머리를 차게 발을 따뜻하게 하면 당신은 의사가 필요하지 않을 것이다’라는 한 마디를 남겼다고 전해진다. 지도자는 중심을 잡아주는 찬 머리와

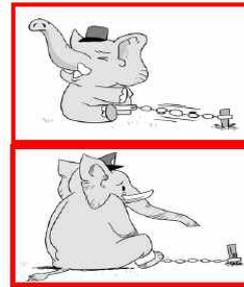
타인을 이해하는 따뜻한 머리로 공동체 구성원들을 위해 빠르게 움직이는 뜨거운 발을 가져야 한다. 특히 오늘날과 같은 다문화 사회에서 지도자의 뜨거운 발은 구성원 간의 이해를 도모하는 데 중요한 역할을 갖는다. 충(忠)은 공동체에 영혼을 불어넣어주는 향도이자 파수꾼이다. 서(恕)는 시대 변화에 따라 구성원의 마음을 헤아리고 발 빠르게 대응하는 촉매 역할을 한다.

忠



[그림 3] 차가운 머리 (忠)

恕



[그림 4] 따뜻한 마음 (恕)

■ 우리나라 안민학(安民學)은 왜 발전하지 못 하였나?

: 한국적 안민학 정립 시급

- 우리나라 안민학(安民學) 혹은 경세학(經世學)은 큰 발전을 이루지 못했다. 인성을 열심히 갈고 닦고 수양하였으나, 역사적으로 잦은 사화와 옥사를 겪으면서 선비들이 위축되어 논의가 부족하였기 때문이다. 현재까지도 우리나라 학계에는 외국 학문 수신과 이식이 주류를 이루고 있다. 한국적 사회과학과 안민학 연구 성과는 미흡한 실정이다. 이론과 실무, 수양과 경제의 간격을 줄이고 수기와 목민(牧民)의 조화를 이루어 안민학과 지도자학을 발전시켜야 사상적 자주국가, 이론적 독립국가, 세계 중심 국가로 거듭날 수 있다.

244회 정책세미나 질의응답

질문1 새로운 정부가 반드시 추진해야 할 정책은 무엇이고, 왜 추진되어야 하는가?

답변 사회자본과 경제 관련 정책이 추진되어야 한다. 우선 신뢰는 가장 중요한 사회자본이다. 우리나라에서 서로 간의 신뢰 부족으로 빈번하게 발생하는 갈등과 소모적 전쟁을 대폭 줄여야한다. 성숙한 국민의식을 고취하고 국민통합을 위한 정책이 필요하다. 그 다음으로 자주 거론되는 문제가 일자리 부족문제다. 경제성장은 일자리 창출의 필요조건이다. 경제성장을 지양하는 정책과 체계를 재정비하고 경제적 지위 간 격차를 완화하는 데 많은 시간과 노력을 투자해야 한다.

※ 이 자료가 도움 되셨다면 수신번호 #7079-4545로 한 통 꼭~ 한선을 지지해주세요.
(한 통 2,000원)