

## 제1차 중앙부처 실·국장과의 대화 말씀

오늘 여러분에게 제가 드리고 싶은 가장 중요한 얘기는 '여러분이 누구냐' 하는 것입니다. 여러분은 누구입니까? 너무나 당연한 것 같은데 실제로 자기가 누구이며, 왜 여기에 서 있으며, 무엇을 할 것인가에 대해 가끔 잊어버리고 있는 경우가 많이 있습니다.

여러분은 관료입니다. 관료, 이 말은 학문적 개념인데 긍정적인 의미와 부정적인 의미를 함께 가지고 있습니다. 법률집에서 찾아보면 여러분은 관료가 아니고 '공무원' 입니다. 아마도 관료는 과거 전체군주 시대에도 있었고 민주주의 시대에도 있는 말입니다. 그런데 공무원은 민주주의 시대에 새롭게 쓰여진 용어가 아닌가요. 공무원은 관료와는 달라서 직업인으로서의 개념 정의가 아니라 국민과의 관계로서의 개념 정의입니다.

제가 여러분에게 '누구냐' 고 물었을 때에도 국민과의 관계를 중요하게 생각하면서 한 것입니다. 국민에 대한 봉사자입니다. 이것이 공무원입니다. 여러분은 공무원 중에서 특별히 선발된 엘리트입니다. 단순히 우수한 사람이 아니라 실제

로 공적으로 지도자로서의 자격과 책무가 부여된 사람입니다.

이제 한번 역사를 돌이켜 봅시다. 한 나라의 공직사회는 어느날 갑자기 만들어진 것이 아니고 역사 위에서 발전하고 존재하는 것입니다. 우리 역사에서 자유당 시절 공직자 하면 아무 것도 기억나는 것이 없습니다. 연줄, 이것밖에 기억나는 것이 없습니다. 그러나 실제로 자유당 말기부터 경제 개방이나 합리적인 공직사회에 대한 준비가 있었습니다. 제 기억으로 중학교 2학년 때 공무원임용시험 강의록을 사 본 적이 있습니다. 그때 그런 게 있었다는 것은 이미 민주당 정부 시절에 공무원 공개채용제도가 성립되기 시작됐다는 것을 말합니다.

박정희 대통령에 대해 여러 평가가 있지만 그 시기에 관료는 산업화의 역군이었습니다. 때로는 권력의 시녀노릇도 했고, '도둑촌'이라는 말이 있을 정도로 부정과 부패의 상징이기도 했습니다. 그러나 어두운 측면에서 부정, 그리고 독재의 손발, 이런 것보다는 산업화의 역군이었습니다.

제가 데모를 한 적이 있습니다. 주로 정치권력에 대한 반발이었습니다. 그런데 부닥치는 것은 정치권력이 아니고 공직사회, 특히 권력기관이었습니다. 그들과 부닥치면서 많은 사람들이 공직사회에 대한 반감을 갖고 있었습니다. 그래서 공직자는 다 권력의 주구요, 부정부패나 일삼는 그런 사람들로 생각하고, 당연히 타도의 대상으로 공격하던 때가 있었습니다. 그러나 함께 운동하는 사람들에게 질문을 했습니다. 많은 문제가 있었지만 우리 한국이, 적어도 한국 경제가 이만큼 되게 된 데에는 누군가의 역할이 있지 않았겠느냐, 똑같은 독재국가에서 그래도 한국만 경제가 발전해 오지 않았느냐, 무슨 힘일까, 국민의 힘입니다. 그러나 국민의 힘이 한 방향으로 결집되지 않으면 안 됩니다. 무엇이 우리 국민들을 조직적으로 체계적으로 결집시켰을까? 저는 공무원 조직이라고 생각했습니다. 공무원들이 있었기에 우리가 이만큼 왔습니다.

경제에 대해서 말하지 않아도 잘 알 것입니다. 70대 어르신들이 세계에서 가장 빠른 속도로 우리 경제를 발전시킨 분입니다. 정치가 가장 낙후한 것이라고 말하기도 합니다. 국민들을 짜증스럽게 합니다. 하지만 1945년 이후 지난 58년 동안 한국만큼 빠르게 민주주의를 발전시킨 나라도 거의 없습니다. 대단히 자랑스러운 업적입니다. 누가 했든 간에 정치적으로 이만큼 성장해 왔습니다. 이 성장의 선두에 여러분의 선배들이 계십니다.

이제 우리는 무엇을 해야 할 것인가? 여러분께 제시한 것이 국정목표입니다. '참여정부' 라고 이름지었습니다. '국민과 함께 하는 민주주의', '더불어 사는 균형발전사회', '평화와 번영의 동북아 시대' 이렇게 국정목표를 내걸었습니다.

우리가 이만큼 살게 됐다 하는데, 다 해결된 거냐, 해결된 것이 참 많습니다. 제가 1980년대 초반에 반정부투쟁의 주류인 사회운동에 참여했을 때 저에게 던져진 큰 화두는 두 가지였습니다.

외채, 이대로 가면 한국 망한다, 그런데 외채가 세계 4위였습니다. 한참 이 문제를 떠돌고 다니는 동안에 3위, 2위까지 올라갔습니다. '큰일났다' 했는데 지나고 보니까 채권국이 됐습니다. 외환보유고도 엄청납니다. 그 비슷한 시기에 읽었던 책 중에 충격적이었던 책이 리영희 선생이 지은 「분단을 넘어서」였습니다. 여러분이 많이 보신 「전환시대의 논리」, 「10억인과의 대화」, 「베트남전쟁」이란 책도 읽었습니다.

1980년대 초 「분단을 넘어서」라는 책을 읽고 머리 속에서 떠나지 않는 것은 한반도 정세가 100년 전 상황으로 돌아간다, 이 열강의 각축 속에서 우리 한국이 나갈 길은 어딘가 하는 것이었습니다. 잘 아시듯이 우리 역사가 그랬습니다. 100여년 전에 우왕좌왕하다가 무릎을 꿇었습니다. 그런데 또 비슷한 상황이 전개된다는 것입니다. 그래서 홀로 서자, 기대지 말고 홀로 서자, 이것이 우리가

우선 생각해 본 방향이었습니다.

신채호 선생께서는 세수를 할 때도 고개를 숙이지 않았다고 합니다. 이렇게 오로지 자주와 독립의 정신으로 살았습니다. 감동적이었습니다. 독립운동가의 글을 읽고 감동받으며 우리도 자주하자고 생각했습니다. 그러나 국제적인 현실은 현실입니다. 아무리 들여다봐도 일본은 우리보다 훨씬 앞서가고, 돈도 많고, 인구도 많고, 땅도 우리보다 넓습니다. 그러나 언젠가 따라잡는다. 그런데 그게 그렇게 만만치 않습니다.

중국은 까마득하게 뒤떨어져 있는 줄 알았는데 날이 갈수록 달라집니다. 아무리 생각해 봐도 막대한 인구를 가지고 있고 그 인구가 무서운 속도로 성장하고 있습니다. 중국과 일본 사이에서 군비경쟁이 일어날 것이라는 것입니다. 그러면 우리는 어느 편을 들어야 하는가? 물론 혼자 서야 합니다. 그런데 역사를 돌이켜 보면 우리는 수백년 동안 중국에서 왕조가 바뀌면, 우리는 어디에 줄을 설 것인가를 놓고 갈라서서 싸웠습니다. 그 뒤 중국의 문제가 아니라 일본이 근대화하고 강대국으로 등장하면서 이제 일본하고 손잡자 하는 문제를 놓고 또 갈라져 싸웠습니다. 나중에 이 문제를 놓고 국정의 중요한 대신이 이 대사관, 저 공사관 돌아다니면서 어떻게 구면소생할 것인가를 궁리하는 처참한 상황이 됐습니다. 그분들이 한 말을 읽어보면 다 나라와 백성을 위해서 그런다는 것이었습니다. 개화파, 수구파, 친일파, 친러파, 어느 것이 해답이었습니까?

돌이켜 생각해 봐도 답이 없습니다. 이 문제를 우리는 풀어내야 합니다. 회피해서는 안 됩니다. 맞닥뜨려야 합니다. 여러 가지 일들이 있지만 우선 우리도 힘이 있어야 합니다.

오늘날 힘은 뭐니뭐니 해도 경제입니다. 문화의 힘을 이야기하기도 하지만 경제가 아주 시원찮은 상황에서 문화의 힘만 우뚝 선 경우는 없습니다. 어지간히 잘 살아야 문화를 말할 수 있습니다. 그래서 잘 살자는 말이 아직도 외면할 수 없

는 중요한 과제입니다.

그런데 어떻습니까? 1만 달러에서 발이 묶여 있습니다. 앞으로 나가느냐, 주저앉느냐 하는 문제를 놓고 고민하는 이 시대에, 지금까지 나라를 이끌어 왔던 여러분이, 국민의 공복인 여러분이 이 문제에 맞부딪뜨려 있는 것입니다. 해결해야 합니다. 그래서 국민의 정부가 2만 달러 시대로 한번 더 도약하자고 내놓은 것이 '민주주의와 시장경제'였습니다. 여전히 유효합니다. 지식기반사회, 보편적 세계주의, 남북화해, 노사협력, 국민통합 등을 국정지표로 내세웠습니다. 그 토대 위에서 참여정부가 또 국정목표를 내세웠습니다.

지금 무엇을 해야 우리 경제가 제대로 될 것인가? 여러번 강조했듯이 기술혁신을 첫번째로 내세웠습니다. 많은 과제가 있지만 결국 시장은 기술에 의해 좌우됩니다. 기술이 있는 기업은 세계시장이 무대이고, 기술이 없는 기업은 좀 특수한 영역에서 겨우 살아갈 수 있습니다. 기술혁신을 해야 합니다. '제2의 과학입국'을 세워야 합니다.

두번째는 시장개혁입니다. 시장개혁의 문제는 긴 설명이 필요 없습니다. 더 공정하고 투명한 시장을 만들어야 합니다. 공정하고 투명한 시장에서는 자유로운 경쟁이 이루어지기 때문에 가장 능력 있는 기업이 성공하게 됩니다. 그럴려면 그 사회의 문화가 투명하고 공정해져야 합니다. 시장을 운영하는 모든 국민들이 투명하고 공정할 때라야 비로소 투명하고 공정한 시장이 이루어집니다. 기업인들은 아마 '시장'이라고 하는 운동장에서 경기를 펼칠 것입니다. 이 시장을 유지·관리하는 것은 누구인가? 시장이 저절로 하지 않습니다. 국가와 기업이 함께 시장의 시스템을 만들어 가고 관리해야 합니다. 말하자면 축구장을 만들고, 줄을 긋고, 바닥을 고르는 일과 같이 시장제도를 관리하는 책임과 역할이 정부에게 있습니다.

정부가 내놓은 규칙과 제도, 이것이 투명하고 공정해야 합니다. 그렇게 하자면

우리 공직사회가 투명하고 공정하고 합리적이어야 합니다. 원칙과 신뢰의 문화가 있어야 합니다. 모든 측면에서 공직사회가 앞장서지 않으면 안 됩니다. 그것이 답이라고 생각합니다. 그렇게 해서 우리 시장이 경쟁을 촉진하고, 기술을 혁신하고 세계 시장에서 질적으로 경쟁력을 갖게 되면 한국이 2만 달러 시대로 가게 될 것이라고 말하고 싶습니다.

또 한 가지는 동북아시아입니다. 아무리 기술이 발달하고, 시장을 잘 관리하고, 기막힌 마케팅을 해도 동북아가 불신과 적대의 질서 속에서 갈등을 계속한다면, 지금보다 더 나쁜 상황으로 적대관계로 간다면, 우리 한국은 자기 스스로의 안전을 지켜내기 어려울 것입니다. 우리 경제도 제대로 발전할 수가 없을 것입니다. 그래서 동북아시아 질서를 새롭게 잡아야 합니다. 한국이 최강의 국가가 되어서 앞서 끌고 나갈 수 있으면 좋겠습니다. 물론 그렇게 쉽게 되는 일은 아닐 것입니다.

21세기를 바라보며 한쪽에서는 문명의 충돌을 얘기하고, 한쪽에서는 민족 대결을 얘기하기도 합니다. 1993년부터 상당 기간 동안 전 세계는 화해와 협력의 질서로 가지 않겠는가 기대했습니다. 9·11테러 이전에는 화해와 협력의 방향으로 간다고 생각했습니다. 그때부터 동북아가 EU의 질서와 함께 가리라고 생각했습니다.

EU가 성립하게 된 경위에 대한 여러 기술(記述) 중에서 특히 감동적으로 접했던 것은 아테나워 수상 얘기입니다. 아테나워가 독일 북부에 있는 작은 도시의 시장 시절 어느 지역에서 강연을 했는데, 유럽은 하나로 가야 한다, 통합하지 않으면 끊임없는 갈등과 분열로 망해 갈 것이라고 말했습니다. 그로부터 35년 뒤 아테나워가 독일의 수상이 됐습니다. 1955년 수상이 되고 난 후 바로 구주 석탄동맹을 만들었습니다. 독일은 매우 중요한 역할을 맡았습니다. 그것이 오늘날 EU로 발전했습니다.

많은 사람이 전략을 얘기합니다. '동북아에 EU를 얘기하면 될 것인가' 하고 의문을 던집니다. 필요한 분석이고 경우에 따라서는 똑똑한 분석으로 보입니다. 그러나 감히 저는 이렇게 말하고자 합니다. 세계 역사는 전략과 정책에 의해 이루어지는 게 아니라 인간의 꿈과 의지로 이루어진다고. 꿈과 의지를 가진 사람이 가고자 하는 방향으로 가려고 할 때 그것을 제시하는 게 전략입니다. 꿈이 먼저 있고 전략이 있습니다.

그래서 내놓은 게 동북아 동반자 시대입니다. 평화와 번영의 시대를 함께 열자는 것입니다. 세계의 정치적 환경 속에서 아주 우수한 정치력을 발휘하고 있는 게 EU입니다. 그렇게 앞선 질서로 한발 한발 다가갑시다. 우리의 역사는 변방의 역사였습니다. 그러나 이제 동북아의 새로운 질서를 만들어 냄으로써 변방의 역사를 거두어 내고, 혹 중심의 역사가 아니더라도 동반자의 역사를 열어 가야 합니다. 자주의 역사를 열어 가야 합니다. 저와 여러분이 그 일을 해야 합니다. 그리고 남북 문제가 해결되어야 동북아 시대가 열립니다.

그러면 어떻게 할 것인가? 여러분께 드리고 싶은 말씀은 '뜻을 세워달라'는 것입니다. '과연 되겠느냐?' 하는 자세는 버리십시오. 지금까지 대한민국 국민이 하지 못한 일이 있습니까? 개혁은 바로 이런 것을 하는 것입니다.

개혁해야 합니다. 이대로는 안 됩니다. 국민소득 2만 달러 시대로 업그레이드 할 수 없습니다. 동북아 주도세력이 될 수 없습니다. 바뀌어야 합니다. 모든 영역에서 변화가 필요합니다. 국가도 개조되어야 합니다. 지난 30년 동안 수도권으로 집중이 계속되면서 지방이 위축되어 왔습니다. 결단이 필요합니다. 몇 가지 정책으로 되는 것이 아니라 '국가개조'라는 특단의 정책을 펴지 않고는 지방과 중앙의 갈등으로 우리는 오도 가도 못할 수 있습니다. 지금 수도권은 과밀 때문에, 지방의 반대 때문에 당장 발목이 잡혀 있습니다. 이것을 풀어내기 위해 국민을 설득해야 하고, 그야말로 획기적인 대책이 나와야 합니다. 그래서 정부혁신을

얘기하는 것입니다. 지방화 시대를 열자는 제안을 하는 것입니다. 행정수도를 옮기는 것이 누구 가정집 옮기는 것처럼 간단한 일이 아닌 줄 잘 압니다. 이는 국가적 역사입니다. 대통령 한 사람의 임기 중 할 수 있는 일이 아닙니다. 하지만 해야 합니다.

개혁이 무엇인가? 자기 극복입니다. 개혁의 첫번째 조건은 절제입니다. 불편 없는 개혁, 현재 서 있는 자리가 위협해지지 않는 개혁이 어디 있습니까? 그러나 개혁이 성공하면 훨씬 더 좋은 기회를 가질 수 있습니다. 안주하면 우리가 타고 있는 배는 가라앉거나 기껏해야 현상유지입니다. 아이들에게 현상유지하는 대한민국을 물려줄 수는 없지 않습니까? 개혁주체세력에 대해 너무 복잡하게 생각하지 마시다. 어느 사회나 앞서 가는 사람이 있게 마련입니다. 제가 말하는 '개혁적'이라는 것은 진보를 말하는 것이 아닙니다. 합리적인 것을 합리적으로 하자는 것입니다.

오늘 오전에 국정원을 다녀왔습니다. 대통령 되고 나서 제일 난처한 조직이 국정원이었습니다. 당장 국가 안보가 문제가 되니 보고는 받아야겠고, 보고를 받으려니 내키지 않았습다. 옛날에는 저희도 협박당하고 끌려다니고 면회를 안 시켜 주어서 손해배상 소송을 걸어 배상을 받아내고 그랬습니다. 세상이 달라지나 했더니 국정원 사건만 나오면 정권이 흔들렸습니다. 재임 중에, 퇴임 후에 국정원만 나오면 대통령이 흔들렸습니다. 국정원과 가까이 해서 득 볼 것은 없다는 생각을 했습니다.

국정원 문을 닫으려고 해도 힘이 없고, 본전 생각까지 났습니다. 국정원 공무원을 키우는 데 얼마나 많이 투자했습니까? 우여곡절 끝에 여기까지 왔습니다. 그러나 이제는 달라지고 있습니다. 이제 국정원이 국가정보기관으로서 책임 있게 자기가 할 일을 할 것이라는 믿음이 생겼습니다. 자기 역할이 아님에도 불구하고



하고 권력을 위해 갈등 관리를 해 오던 과거의 일을 하지 않을 것입니다. 기대가 됩니다.

저는 국정원 개혁안을 보고받고 나서 국정원은 해야 할 일만 하고, 아무리 그것이 국가에 기여했다고 해도 하지 않아야 할 일은 이제는 내놓으라고 아주 추상적이고 원칙적인 지시만 했습니다. 그 외에 아무 것도 강요하지 않았습니다. 강요하게 되면 그 다음에 또 시켜야 하기 때문입니다. 그런데 지금 국정원이 잘하고 있습니다.

공무원 여러분이 개혁의 주체입니다. 많은 국민들은 공직사회를 개혁의 대상으로 봅니다. 대통령이 결단해서 공직사회를 개혁하라고 합니다. 그러나 참여정부 출범 이후는 그런 요구가 없습니다. 여러 차례 저는 공무원이 개혁주체라는 것을 천명했습니다. 개혁은 여러분의 몫입니다. 여러분이 개혁에 성공하면 우리나라에 새로운 기회가 옵니다. 나라의 팔자를 고칠 기회가 옵니다. 그러나 성공하지 못하면 여러분은 타율적 개혁을 강요당하게 될 것입니다. 그것은 불행한 일입니다.

여러분이 개혁주체세력이라는 의미는 바깥에서 사람들을 데리고 와서 개혁하지 않겠다는 뜻입니다. 참여정부에는 어느 정부보다 학자들의 자문이 많습니다. 자문기구들이 많이 만들어지고 있습니다. 그분들의 대안과 여러분의 안이 따로 가지 않게 하겠습니다. 그분들의 안을 함께 토론하고, 여러분의 경험 속에 다시 소화하고, 여러분의 몸매 맞게 개혁할 것입니다.

부처에 따라 조직을 내놓으라고 하는 곳이 더러 있습니다. 내놓기 싫을 것입니다. 5년 전에 보면 이런 일이 생기면 전 조직이 나섰습니다. 심지어는 선배까지 나서서 뛰고, 무용담도 만들어졌습니다.

그러나 이제 새로운 일을 합니다. 해야 할 일 중에 아직 하지 않고 있는 일들이 많습니다. 해야 할 것은 해야 합니다. 서비스를 더 향상시키고, 국가안전망과 질

서망을 더욱 완비해야 합니다. 빈틈이 하나도 없어야 합니다. 일을 새로 만들어야 합니다. 기존 조직의 틀에 매달리지 말고 새롭게 열어 갑시다. 그렇게 하는 부처야말로 성공하는 부처입니다.

개혁은 5년, 10년 만에 끝날 일이 아닙니다. 앞으로 30년, 50년 계속 달려가지 않으면 안 될 일이라고 생각합니다. 개혁 그 자체가 여러분의 직무가 되어야 합니다.

감사합니다.