

## 중앙공무원교육원 신임관리자과정 강연

반갑습니다. 오늘 한국호의 선장과 여러분이 만났습니다. 같은 배를 타고 있죠? 내가 보기에 여러분을 비유한다면 선원 자격인 것 같습니다. 지금은 책임이 가장 무거운 내가 주인 같은 자리에 있는 것처럼 보이죠? 그러나 주인은 국민이고, 나는 선장입니다.

지금은 내가 중심에 있는 것처럼 보이지만 2년 반이 지나면 나는 보따리 싸서 가고, 여러분은 이 대한민국호의 아주 책임 있는 선원으로 남습니다. 나는 손님이고, 여러분은 주인입니다. 사명감에 불탈 것은 노무현이 아니고 바로 여러분입니다. 그래서 사명감에 불타는 여러분을 만나 대한민국의 미래에 대해서, 그리고 여러분의 미래에 대해서 지금부터 얘기하려고 합니다.

저는 1975년에 사법연수원에 들어가서 1977년 8월에 연수를 마치고 9월 7일 판사로 처음 발령을 받았습니다. 사법연수원 2년 교육과정 동안 판결문 쓰는 건 열심히 교육받았지만 나머지는 대충 받았습니다. 그런데 여러분 교육과정을 보니 마치 군대훈련이나 극기훈련 비슷하게 아주 호되게 받는 것 같기도 하고,

내용도 굉장히 알찬 것 같습니다.

사실 지나고 보면 좋은 일이든 궂은일이든 젊은 시기에 경험했던 것이 정말 약이 되고 밑천이 되지 않는 것이 없습니다. 여러분 시기에 받은 모든 것은 아주 강하게 새겨져 있습니다. 아무 일 없이 거쳤던 것도, 까마득한 지난날의 일도 어느 때 부닥쳐서 갑자기 머리에 떠오릅니다. 그것이 생각을 다듬고 판단하고 행동하는 데 큰 밑천이 됩니다. 교육과정을 대충 받으신 분들은 지금이라도 마음속에 다시 다져 넣으십시오. 어떤 교훈보다도 중요한 것입니다.

대통령이 살아온 과거에 대해서 고백을 하라는 것이 제일 많은 요청이라고 해서 지금부터 저의 과거를 고백하겠습니다.

누군가를 이해하려면 그의 말을 듣는 것보다는 그가 걸어온 길을, 살아온 행적을 한번 돌이켜 보고 판단하는 것이 좋습니다. 그 사람이 한 일을 모두 찬성할 수는 없겠지만 얼마나 진실하냐 하는 것이 제일 중요한 문제 아니겠습니까? 지금부터 여러분께 진실하게 제 과거를 고백하겠습니다. 한 가지 더 얘기하면 사람은 참 편리해서 잘못된 것은 다 잊어버립니다. 절반만 듣는다고 생각하십시오.

어릴 때 배운 인생의 목표는 훌륭한 사람이 되는 것, 여러분과 똑같죠? 무엇이 훌륭한 사람인가? 성공한 사람, 예를 들면 큰 권력이 있는 지위에 오른 사람, 돈을 많이 번 사람, 명예를 얻은 사람, 정직하고 부지런하고 용기 있는 사람이 훌륭한 사람이고, 남을 위해서 희생하고 헌신한 사람, 이런 사람이 훌륭한 사람이라고 학교에서 배웠습니다.

20대에 와서 고시를 준비하면서 철학을 만났습니다. 철학공부를 하고 싶어서가 아니고 법학공부를 하기 위해서 준비과정으로 철학에 입문했는데, 거기 그럴 듯한 말들이 많아서 그때부터 인생이 무엇인가, 어떻게 살아야 되는가에 대해서 골똘하게 생각했습니다. 갈 길이 바빠서 더 깊이 생각하지 못하고 또 생각한 것을 실행하지 못하고 그냥 그렇게 지나왔습니다.

관념적 사상의 모색, 뭐 이렇게 볼 수 있겠죠? 그랬습니다. 그리고 고시에 합격했습니다. 여러분도 고시에 합격했습니다. 변호사를 개업한 것은 별 뜻이 없습니다. 판사 생활이 좀 답답한 것 같았습니다. 내가 뭔가를 만드는 것이 아니고 남이 한 일을 사후적으로 평가한다는 것이 지금 생각해 보면 굉장히 의미가 있는데, 그때는 어쩐지 답답했습니다. 내가 뭔가 새로운 질서라든지 그 무엇을 만들어 나가야지 매일 남 지나간 얘기만 듣고, 그것도 밝고 즐거운 얘기는 별로 없고... 지금 생각해 보면 매우 중요한 일인데, 그때는 답답해서 변호사로 개업했습니다.

고달프게 사는 사람이나 고통스럽게 사는 사람, 또는 억압받는 사람들과 조우를 하게 되고, 실제로 정직하고 부지런한 사람이 성공할 수 있는 것이 맞는가? 성공한 사람은 결국 남을 지배하는 사람 아닌가? 때로는 고통받는 사람들, 그 뿌리를 찾아 들어가 보면 결국 성공한 사람이 고통을 주는 자리에 있는 경우도 참 많고, 또 직접은 아니더라도 내 스스로 서 있는 자리가 우리가 만들어 놓은, 아니 앞사람들이 만들어 놓은 사회구조의 수혜가 아닌가, 그런 생각을 하게 됐습니다. 많은 사연이 있지만 다 줄여 버리면 이렇습니다.

그리고 어느 날 위인전집을 사서 아이 방에 들여놓고 누워서 그 책장을 가만히 보고 있는데, 거기 나와 있는 사람이 모두 위인인가 했더니 위인과 영웅은 다른 것 같더라고요. 다 같이 막강하게 성공한 사람이지만, 적어도 위인이라고 하려면 남에게 고통을 주지는 않은 사람이어야 될 것 아니냐, 역사의 수많은 사람들에게 불행과 고통을 안겨 준 사람은 빼야 될 것 아닌가? 그러고 보니까 거기 있는 사람 중에 상당히 많은 숫자가 위인에서는 빠져야 되겠는데, 그럼 그런 사람들은 뭐냐? 영웅이라고 해 두자. 그럼, 영웅이 남긴 역사의 발자취는 과연 뭔가? 그런 생각을 하게 됐습니다.

어릴 때 수없이 가난한 사람, 힘없는 사람을 위해서 살겠다고 했던 맹세, 고시

에 1등 합격한 사람의 합격기나 인터뷰에는 반드시 '가난한 사람들을 위해서 무료 봉사를 하고 그들을 위해서 살겠다.'는 얘기가 나옵니다. 특히 변호사가 되고자 하는 사람, 의사가 되고자 하는 사람들이 그 말을 많이 하더라고요. 나도 기억에 그런 맹세를 한 것 같습니다.

명시적으로나 묵시적으로나 누가 나 보고 인터뷰하자고 안 했기 때문에 말할 기회가 없었을 뿐이지, 그 맹세는 다 어디로 갔는가? 회의, 갈등, 그리고 유신체제에 대한 분노, 그러나 그것은 지적 사치, 그리고 미안하니까 양심의 가책을 느끼므로써 자기를 달래는 자위의 한계를 벗어나지 못하는 것 아니었던가, 그렇게 살았습니다.

성찰은 있었으나 변화는 없었습니다. 내가 의문을 가진 그 문제에 대해서 양심이 발동해서 뭔가를 실천하려고 하면 그날부터 인생이 고달픕니다. 내가 가지고 있는 많은 것들을 내놓고 포기해야 되는데, 그것을 할 수 있는 마음의 준비는 하나도 갖추어져 있지 않았다는 것이죠. 그러니까 입으로만 분개하거나 혼자서 끙끙 앓고 마는 수준이었습니다.

어느 날 새로운 사람들을 만났습니다. 이 사람들은 그 시기 독재체제에 저항하고 데모하고 잡혀가고 하던 사람들이었습니다. 숨어서 무슨 양서조합이라는 것을 만들어서 하던 그 사람들한테 약간의 돈을 지원하는 것으로 꽤 행복했습니다. 그 많은 마음의 부담을 그 일로 대강 털어 버릴 수 있었으니까요.

문제는 습관입니다. 새로운 삶을 선택할 수 있을 만한 아무런 준비가 없었습니다. 내 습관을 바꿀 만한 아무런 결단이나 결단을 해야 될 계기도 없었습니다. 그런데 이 사람들이 자꾸 도와 달라고 합니다. 어디 나와 달라, 어디 돈 좀 내라, 데모하는 데 앞장서 달라 해서 슬슬, 그러니까 사회를 불안하게 하는 과격 불순분자는 아니고, 그 옆에 따라다니는 사람이 됐습니다. 그러면서 이중생활을 했습니다. 변호사로서의 삶도 즐기고 또 나가서 싸움도 하고.

그런데 뒷조사를 당해서 잡혀가면 곤란하니까 그때부터 여러 가지 편법으로 하던 일들을 정리해야 되는 난감한 문제가 따라오게 됐습니다. 그때는 마구 뒷조사했습니다. 실제로 그 당시 변호사가 세금도 제대로 내지 않고 누가 사건 한 건 가지고 오면 알선수수료도 주고 그렇죠. 사례금도 규정보다 많이 받고, 걸면 걸릴 것이 많았어요. 그것 정리하고 괴로웠습니다.

밤중에 지는데 면회 가자고 불러대고, 면회 가서 밤에 잠도 못 자고 실컷 고생하고 오면 별로 고맙다는 소리도 안 하고. 왜냐하면 고통받는 사람, 분노에 완전히 몰입돼 버린 사람은 주변에서 누가 도와줘도 고마운 것을 느끼지 못합니다. 자기가 받는 고통과 억울한 처지에 대해 완전히 빠져 버리기 때문에 변호사의 도움을 받으면서도 변호사라는 직업의 인간에 대한 불신과 증오감 같은 것을 가지게 됩니다. 특히 20대 젊은 사람들의 경우에는 더 그렇습니다.

그러니까 실컷 심부름해 주고 때로는 화풀이당하고 ‘이 짓을 왜 해야 하나?’는 생각을 할 때가 내 아이가 초등학교 5학년 때였던 것 같습니다. 꼽아 보니까 8년 지나면 내 아이가 대학교를 가야 되고, 대학교에 가서 내가 부닥친 상황과 똑같은 상황에 부닥쳐야 할 텐데, 그 아이는 어떤 선택을 해야 하는가? 아버지처럼 유신헌법이나 달달 외워 가지고 또 고시공부를 해야 되는가? 아니면 불의와 부정에 과감하게 항거하는 양심 있는 젊은이가 되어야 할 것인가? 그 당시는 어떻게 항거해야 된다고, 그것이 옳은 것이라고 그렇게 생각했습니다. 그때 그래서 이런 결심을 했습니다. ‘아버가 대신하자.’ 그렇게 진짜 순수하게 내 아이를 위해서 인생을 걸기로 했습니다. 부정(父情)은 아주 용감한 것이라는 것을 그때 알았습니다. 아이를 사랑하는 부모는 무슨 일이든지 할 수 있습니다.

많은 사람들이 내 아이는 그럭저럭 그런 불행한 일을 당하지 않고 잘 지낼 것이라는 안이한 생각들을 하면서 인생을 살고 있습니다. 설마 우리 아이가, 그런 생각 자체를 피하는 것이죠. 그래서 우리 아이가 대학교를 들어가기 전에 ‘이 정

권을 무너뜨리자. 독재를 무너뜨리자. 당신들이 망하지 않으면 내가 망하는 거다. 망할 때까지 하자.’ 그렇게 해서 그냥 그렇게 소문난 인생을 살게 됐습니다. 다 아는 일이고, 동기에 관해서만 내가 새롭게 말씀을 드리는 것입니다.

6월항쟁이 끝나고 6·29선언이 있었습니다. 그때까지 세상을 바꾸자고 했던 많은 사람들이, 선거를 통해서 점진적으로 세상을 바꾸자고 하는 사람들과 밀어붙인 김에 한꺼번에 밀어붙여 버리자, 말하자면 봉기를 통해서 정권을 무너뜨리고 새로운 정부를 수립하자는 사람들, 이 두 개의 노선으로 갈라져 버렸습니다. 그 전까지는 ‘무조건 싸우자.’ 이것만 알았는데, 그때가 되니까 차이가 있었습니다. 한참 동안 공부를 한 뒤에야 그게 무슨 차이인지 알게 됐습니다.

저는 거기에 대해서 별 생각은 없었고, 노동자들이 그때까지만 해도 구박을 받는 쪽이었으니까 노동자를 위해서 국회로 가자, 계기는 이렇습니다. 다른 사람이 구속돼 있을 때 제가 변호사이기 때문에 면회를 갈 수 있는 특권이 있었어요. 그게 그렇게 좋았습니다. 그런데 1987년 11월에 저의 변호사 자격이 정지돼 버렸습니다. 정지되고 구속돼 있는데, 국회의원 한 사람이 면회를 왔습니다. 변호사도 아닌데 면회를 왔어요. 그 당시는 구속돼 있는 사람 면회를 갈 수 있다는 것이 대단히 유용한 투쟁의 무기였습니다. 그래서 국회의원 한번 해 보자.

그때 마침 검찰에서 저를 구속시키는 영장을 세 번씩이나 청구했다가 기각돼 버린 것이 밑천이 됐습니다. 그게 큰 사건이 돼서 당시 신문 사회면에 크게 났습니다. 그때 제 생각은 ‘이만큼 났으면 온 세상 사람들이 다 알겠지. 국회의원 하면 안되겠나?’ 그렇게 생각했습니다. 나중에 국회의원 나가 보니까 별로 아는 사람이 없었어요. 세상이라는 것이 자기중심으로 돌아가는 것처럼 생각하기 쉽지만, 실제로 부닥쳐 보면 내가 살고 있는 세상은 극히 일부에 불과하다는 사실을 뼈저리게 느끼게 됩니다. 어쨌든 그렇게 착각하고 ‘가자 국회로.’

정치로 고치자, 혁명과 투쟁의 노선에 대한 회의 이런 것들이 많이 있었습니

다. 그 뒤에 국회의원이 되고 운동 진영은 분열했고, 노동자 주도노선이 세를 얻고, 배타적 자주노선 또한 세를 얻고, 그 사이에 노선 갈등이 많고 혼선이 있는 가운데 정치에 나간 사람은 변방의 인사가 되었습니다. 하여튼 주력부대도 아니고 전위는 물론 아니고 뒤에서 거들어 주는 보조적 부대, 이런 것으로 분류돼서 국회의원 노무현이 설 땅은 별로 없었던 것 같습니다. 그래서 좀 밀렸죠. 물론 아무도 밀어낸 사람은 없습니다만, 제가 동경하고 있는 것은 노동자들과 함께하는 것이었는데 별로 쳐주질 않는 바람에 자연히 밀렸고, 3당합당이라는 새로운 상황이 발생했습니다. 지역분열의 구도라는 것이 구조화됐습니다.

소위 사회변혁이라고 하는 우리들의 진로에 커다란 장애가 발생한 것입니다. 1987년 대통령 선거 때 전국의 지역이 네 개로 갈렸다가 다시 1990년 3당합당을 통해서 전국의 지역이 세 개는 한 당으로 합치고 호남은 따돌렸죠. 그것이 1990년 3당합당입니다. 그래서 새로운 지역구도가 만들어졌죠.

1980년대 초반에 「외채, 무엇이 문제인가」라는 책이 있었습니다. ‘우리나라 금융자산의 40%를 10대 재벌이 다 가져다 쓴다. 5대 재벌이 시장을 100% 독점하고 있다. 중소기업 다 죽는다.’ 등등의 얘기들이 있었습니다. 그런데 3저 호황을 거치고 1990년대 들어서면서부터는 외채와 독점의 문제가 점차 이슈에서 사라지기 시작했습니다. 외채와 독점문제 얘기를 하고 농민가를 부르고 노동자 투쟁가를 부르던 사람들로서는 이것이 혼란스러웠습니다. 우리가 그때 사회적 모순이라고 부닥쳤던 문제는 이제 다 지난 일이 돼 버리고, 새로운 문제에 부닥친 것입니다.

거기에 대해서 또 새로운 해답을 모색해야 되는데, 그때 새로 부닥친 문제가 세계화·정보화 이런 것이죠? 그리고 경제 질서도 이미 관치경제의 시대를 지나서 1980년대 후반, 1990년대 와서는 금융을 매개로 해서 국가경제를 간접적으로 관리하던 시대로 변해 버렸고, 개방은 돼 버렸고, OECD에 가입했고, 이런 변화

과정에서 그야말로 1980년대 초반에 팸플릿 몇 개, 책 몇 권에 의지해 왔던 단순한 우리들의 논리가 이제 현실과 맞지 않게 되는 상황에서 굉장히 많은 혼란을 겪었습니다.

그래서 민주주의의 과제, 그리고 경제·사회의 과제도 변화했습니다. 민주주의의 과제는 직선 헌법을 쟁취하는 것, 이 한마디였습니다. ‘독재 끝내자. 대통령 우리 손으로 직접 뽑자.’ 이것 한마디로 압축돼 있었죠. 그 이후의 민주주의 과제라는 것은 이제 ‘특권, 그들만이 누리는 권리, 그들만이 보는 유리벽을 걷어내자.’ 이런 것이었죠. 가장 전형적인 것이 국정원이 나를 들여다보는 것 같고, 또 정권에게 고분고분하지 않는 사람에게는 국세청이 언제든지 뒷조사를 할 수도 있고, 검사는 또 항상 특별한 권력을 가지고 있게 되고 하는 그런 문제들, 그리고 정경유착 이런 등등이 우리 사회의 주제로 많이 바뀌었습니다. 그래서 인식과 전략도 변화해야 되고 그렇게 하면서 제가 하는 일은 주로 개혁, 그리고 통합, 통합의 핵심적 내용은 지역구도를 어떻게든 극복하는 이런 것이었습니다. 그렇게 하다 보니까 그냥 대통령이 됐습니다.

이건 있습니다. 국민들이 기대를 하는 무엇이 있었을 것입니다. 바보 같은 짓을 계속했기 때문이다, 원칙과 명분을 중시하고, 어떻게 일관된 길을 온 것 아니냐 등등 끊임없이 명분을 축적했습니다. “저 사람 누구고?” “응, 옛날에 인권 변호사란다. 옛날에 노동자들 많이 도와준 사람란다.” 굉장히 유리한 밑천이었던 것 같습니다. “그 사람 왜 김영삼 총재 안 따라 갔나, 배신자.” 이렇게 말하는 사람도 있었지만, 더 많은 사람들이 참 아깝다고 했죠. 뻔하게 질 줄 알았다고 하면 잊어버릴 텐데 사람들이 선거할 때는 꼭 될 것 같이 생각해요. 꼭 될 것 같다가 떨어져 버렸지만, 그렇게 분위기를 잡아 준 유권자들, 제가 고맙다고 말하지 않을 수 없죠. 여론조사할 때 뚫으니까, 그 덕분에 보는 사람들이 애석해 했으니까요.

가능성이 없었던 도전은 3당통합, 야당통합, 부산 동구, 가능성 있었던 도전은

부산시장 출마, 그리고 2000년 부산 강서구 출마. 왜 이것을 구분했냐 하면 내가 돈키호테는 아니라는 것입니다. 말하자면 명분 있는 일도 가능한 일을 할 때 사람들이 신뢰를 갖는 것 아니냐? 그래서 아무리 좋은 명분도 역시 현실을 토대로 하고 가능성 있는 어떤 경로를 선택할 때라야 비로소 그것이 사람들에게 의미 있게 전달된다는 것입니다. 이것은 중요한 문제입니다. 그래서 진지하고 현실성 있는 태도, 오로지 명분만 가지고 혼자 방방 뛰는 정치인들은 X표 치십시오. 뭔가 말이 되는 얘기들을 하자. 제가 한 게 말이 안되는 것 같기도 하고 그렇게 본 사람들도 많았지만, 지나고 생각해 보면 최소한의 비밀 언덕은 있었다는 점이 있습니다.

그렇게 하다 보니까 대통령이 돼 버렸습니다. 요새 여론조사를 해 보면 잘못된 대요. 그래서 제 친구들에게 “당신들 나 때문에 얼마나 피곤하냐?” 그렇게 말합니다. 제 친구인 줄 아는 사람들에게 “대통령 만나서 잘하라고 해라. 똑똑히 좀 하라고 해라.” 이렇게 하니까 대통령은 직접 못 만나고 제 친구들만 시달립니다.

그래서 제가 얼마 전까지는 ‘길고 짧은 것은 대 봐야 안다. 조금 가 보자. 아직 1년밖에 더 됐냐? 아직 2년밖에 더 됐냐?’ 이렇게 대답하라고 친구들한테 주문을 했어요. 근데 지금 보니까 이제 꽤 시간이 됐는데도 전혀 여론이 안 달라져요. 그래서 이제 길고 짧은 것은 대 보자는 말은 못하고, 요 며칠 전에 청와대에 초청 받아 온 우리 동문들에게 “나 때문에 많이 시달리시요?” 하니까 “말도 마소.” 그래서 제가 이번에는 “나빠진 것이 뭐냐고 말하십시오. 잘못된 것이 뭐요? 말씨가? 대통령이 말씨 가지고 대통령 하는 거요, 이렇게 말하십시오. 지표로 말합니다. 우리 경제가 더 나빠진 것이 있으면 책임질게요.” 등등. 딱 한 가지 찢리는 것이 있습니다. 양극화 지표는 아직도 나빠지고 있습니다. 나머지 지표는 다 좋아지고 있습니다. 자신 있습니다.

이 얘기를 왜 하나? 제가 하고 싶은 얘기는 ‘그래도 제가 대통령이 됐다는 사

실만으로도 세상 달라진 게 얼마나.’는 거죠. 저를 지지했던 사람들은 불만이거든요. ‘뭐가 달라졌냐?’ 고요. 그렇습니다. 내 처지에서 보면 많이 달라졌고, 그분들 입장에서 보면 별로 달라지지 않았습시다. 이게 우리의 고민입니다.

우리 정부가 활용할 수 있는 자원, 돈과 사람이죠. 이것이 있어야 서비스를 할 수 있지 않겠습니까? 돈과 서비스는 절대적으로 부족합니다. 미국식 경제냐? 유럽식 경제냐? 여러분도 대개 그런 정도의 고민은 하고 계시죠? 아마 그럴 것입니다.

대개 예를 들면 스웨덴은 GDP의 58%가 정부 재정입니다. 프랑스는 GDP의 52%가 정부 재정입니다. 영국은 아마 44% 정도 될 것입니다. GDP 대비 정부 재정지출을 가지고 얘기하면 미국은 36%, 일본은 37%, 한국은 27% 정도입니다. 처음 듣죠? 나도 대통령 되고 2년 반 만에 들은 얘기입니다. 우리 공무원들의 문제의식이 이 보고를 대통령이 된 사람한테 2년 반 지나서 해 주는 수준이다, 이것이지요. 조세부담률 19%, 국민부담률 25%, 일본이나 미국하고는 비슷하고, 유럽하고는 다르다, 이렇게만 착각에 빠져 있었습니다.

이것이 우리가 가지고 있는 자원의 한계입니다. 이 한계를 가지고 앞으로 우리가 부닥쳐야 되는 우리 사회의 많은 문제들을 감당해 나가야 됩니다. 저출산 시대, ‘출산을 해라.’ ‘어떻게 하면 출산하나?’ 희망이 있어야 출산을 하죠. ‘희망 21’ 프로젝트를 우리 총리가 만들고 했지만 아이를 낳아 볼까 생각하는 사람은 아주 적고, 더 많은 여성들은 그런다고 아이를 낳느냐고 합니다. 낳으면 보육단계에서 아이 키울 걱정, 교육단계에서 사교육비 뒷감당할 걱정, 그 다음에 쭉 지나서 장가보낼 걱정, 노후에 어떻게 살까 하는 걱정, 지금 우리 한국의 현실로서는 이 문제에 대해서 누구도 자신 있게 대답할 수 없지 않습니까? “아이 낳으십시오. 노무현이 키워드립니다.” 후보 때는 이렇게 큰소리쳤는데.

있는 돈 없는 돈 다 긁어서 보육예산으로 쏟아 붓고 있는데, 돈만 쏟아 붓는다고 되는 건 물론 아닙니다. 왜냐하면 보육시설이라는 것이 한꺼번에 세포분열하듯이 마구 막 붙어나는 것은 아니니까요. 쓸 수 있으면 무조건 신청해라. 대신 잘라낼 예산 가져오라고 하면 알아서 다 잘라서 가져옵니다. 그 점에 있어서 우리 공무원들 재주가 비상합니다. 어디서 잘라내는지, 깃묵으로 사용하고 비료한다고 버리는데, 우리 공무원들이 한 번 더 짜면 기름이 또 나옵니다.

이 자원을 가지고 우리 수요를 충족해야 하기 때문에 많은 어려움이 있습니다. 그러니까 진보를 꿈꾸는 이 땅의 많은 사람들이 유럽을 바라보면서 유럽과 우리 한국이 가지고 있는 소위 사회의 안전수준에 대해서 불안이나 모자람을 느끼죠. 불만을 가지는 것도 이해하고 또 고민을 하고 있습니다. 이제 큰 틀을 바꾸지 않으면 이 문제를 해결할 수가 없는데, 아껴서 해결하는 것, 다른 예산을 줄여서 해결하는 것으로는 한계에 왔습니다. BTL까지 동원해 가지고 복지 분야라든지 사회안전망 예산을 늘리도록 할 수 있는 조치를 다했는데, 앞으로는 더 짜낼 게 별로 없습니다. 이제 거의 한계에 도달했습니다.

그러나 앞으로 저출산 시대, 고령화 시대, 그리고 연금. 연금문제가 왜 중요하냐? 연금이 어느 정도 보장돼 있을 때 사람들은 즐겁습니다. 연금이 불안하고 신뢰가 안 갈 때에는 즐기지 않고 전부 저축을 합니다. 잘 아시다시피 국민들이 저축을 하면 옛날에는 투자할 수 있는 자본이 축적되니까 참 좋았는데, 지금은 자본은 과잉이고 소비가 늘지 않아서 소비시장이 살아나지 않으니까 누가 투자합니까? 악순환이 걸립니다. 소비 안 한다는 것이 보통 두려운 문제가 아닌데, 혼란스럽죠. 개인의 처지에서는 저축을 해야 하고, 그러나 나라 경제의 처지에서는 사람들로 하여금 어떻게든 소비를 시켜야 하는데, 결국 미래에 대한 보장, 이것이 소비를 하게 하는 중요한 메커니즘입니다. 알아서 하라고 하면 전부 돈을 재는 거죠. 이런 고민들이 있어서 연금문제, 이런 보장의 문제가 매우 중요합니다.

어떻든 그런 것들에 대해서 지금 우리나라가 너무나 수요를 충족하지 못하고 있기 때문에 기준에 미달하고 있기 때문에 아직 결론은 안 났습니다만, 대충 갖고 있는 문제의식은 약 9% 내지 10%입니다. 일본이나 미국보다도 우리 재정규모가 낮은데다가 미국은 그 재정의 52%를 전부 복지비로 쓰고 있고, 우리는 그 재정의 26%를 복지비로 쓰고 있으니 할 말 없습니다. 내가 대통령 되면 세상을 바꿀 것처럼 얘기를 했는데, 할 말이 없게 됐습니다.

그래도 지난번 선거는 대중적 민주주의의 실험장 아니었습니까? 나중에 정치 잘하고 못하는 것은 둘째로 두고, 그 선거과정에서 우리 국민들의 정치의식, 정치참여 행태가 얼마나 고양됐습니까? 그러니까 욕하지 마십시오. 대통령 거저 된 것이 아니라 아주 바람직한 방법으로 당선됐습니다. 물론 하자가 있는 것은 아시죠? 선거 잔금 1천억 원씩 남기고 그것으로 다음 총선 때 갈라 주고 이런 때도 있었는데, 거기에 비하면 우리는 참 잘했다 생각했는데, 법에 비추어 보니까 저도 큰소리를 못하게 돼 버렸습니다. 그런데 국민들이 저더러 나가라고 하지 않고 그냥 있으래요. 그래서 용서해 주시는가 보다 생각하고 그냥 대통령 하기로 했습니다. 대신 열심히 하겠습니다.

내가 대통령이 되고 자랑스럽게 생각하는 얘기를 좀 하겠습니다. 자기PR의 시대니까요. 적어도 나는 당선보다 원칙을 선택했습니다. 그 일관성을 결코 잃지 않았습니다. 여러분이 다 아시는지 모르지만 대통령 선거 1주일도 안 남겨 놓은 그 절박한 상황에서 공동정부 제안을 거부했습니다. 그 당시 많은 사람들은 제안을 거부하면 선거에서 이길 수 없다는 판단을 하고 내 주변에 있는 사람 극소수를 제외하고는 공동정부 제안 받으라고 어떻게 압력을 넣는지... 그때 내가 그랬습니다. "명분에 먹살을 잡힌 사람은 아무것도 할 수 없고 끌려다니고, 이렇게 하면 결국 신의를 저버리는 수밖에 없는데, 그렇게 해서는 나라가 안됩니다. 차라

리 이회창 씨가 되는 것이 낫습니다.”

성공의 비결이 뭐냐? 사즉생(死卽生)입니다. 죽는 길로만 갔는데 대통령이 됐습니다. 그렇다고 여러분 아무 때나 본받으려고 하지 마십시오. 진짜 죽어 버리는 수가 있습니다. 행운이 내 편에 서 있을 때, 그때는 사즉생의 길을 가야 합니다. 좀 가볍게 얘기했지만 저는 이것이 중요하다고 생각합니다. 말로는 사즉생 하면서 실제로는 사즉생 안 합니다. 죽을까봐 그냥 매달려 가지고, 다음 선거 떨어질까봐 바들바들 떨고, 제가 지켜 온 변함없는 원칙은 당선되는 것도 중요하지만 당선 자체가 진보라야 한다는 것입니다. 이념적 분류에 있어서 진보냐 보수냐 그런 것은 선을 어디에 긋느냐의 문제이고, 그냥 내가 말한 것은 동태적 관점에서 앞으로 나아가는 것을 진보라고 한다면 그건 당선 자체가 그냥 당선이 아니고 진보라야 한다는 원칙을 견지했습니다.

지금 내가 추구하고 있는 것은 뭐냐? 역지사지라는 것을 배우려고 합니다. 민주투사들에게 민주주의란 투쟁하는 것입니다. 지금 반부패운동, 반특권운동, 소위 민주주의운동이라고 할 때 민주주의는 투명하게 하는 것입니다. 대통령이 된 제 생각으로는 민주주의는 대화와 타협입니다. 왜 똑같은 민주주의를 가지고 그렇게 얘기하는가? 민주주의는 진화하기 때문입니다.

민주주의는 투쟁의 역사 속에서 성립된 것입니다. 쟁취된 것이지만 민주주의가 성숙해 가는 과정에서는 소위 투명성이 또 하나의 요구가 됩니다. 왜 투명성인가? 권력을 유지하고 남을 지배하는 첫번째 수단은 폭력으로 상대를 굴복시키는 방법, 둘째는 돈으로 매수하는 방법, 직접 돈으로 또는 구조적으로 돈의 분배 과정에서 사람을 꼼짝 못하게 만드는 메커니즘이 있죠? 세번째는 정보입니다. 왕이 자기를 '천자' 라고 이름 붙였죠? 도덕적 근거나 정통성이 거기에 있다고 거짓 말하는 거죠. 그러면서 정보를 통제합니다. 투명하게 하라는 것은 정보를 공개하라는 것입니다. 지배구조의 정보를 공개하면 그 뒤에 특권이 숨을 수 없고, 특혜

가 숨을 수 없습니다. 민주주의라는 것은 결국 공동의 목표를 추구하는 공동체가 공동의 목표를 결정하는 것, 그리고 공동의 목표를 달성하는, 소위 전략과 수단을 선택하는 과정에서 일방적 강행이 있어서는 안된다는 것입니다. 표결이라는 것도 또한 일방적 강행의 한 형태입니다. 최대한 중지를 모아야 하는 것입니다.

여러분, 민주주의의 기초가 뭘니까? 상대주의입니다. 기본적인 철학이 관용이지 않습니까? 당신의 생각이 옳은지, 내 생각이 옳은지, 대개 지금은 진리의 척도를 보편적이라는 것으로 결정하지만, 반드시 엄밀한 의미에 있어서 누가 옳은 것인지는 알 수 없는 일이고, 세월이 지나면 그 진리라는 것도 수없이 변화해 왔다는 것이 우리의 역사 아닙니까? 그러니까 관용입니다. 당신의 존재가치도 인정하고 당신 의견의 타당성에 대해서 옳을 수 있다는 가능성을 남겨 놓고 서로를 인정하면서 우리가 합의했다는 것 자체, 대체로 공감한다는 것 자체로서, 그 과정으로서 토론을 하는 것입니다. 논리적 검증을 거치면서 어느 말이 옳은가에 대해서 마음을 열어 놓고 우리가 찾아가는 과정이 토론입니다. 돈 1천 원이 있는데 “당신 200원 가지고 내가 800원 가지자.” “똑같이 500원씩 가지는 것이 공정한 것 아니야?” “이 돈을 벌 때 당신 아무것도 안 했잖아.” “왜 아무것도 안 했어? 나도 집에서 밥도 짓고 빨래하고 아이 키우고 얼마나 고생했는데.” 이걸 죽어라고 토론을 해도 답이 잘 안 나오거든요, 그렇죠? 타협이죠.

우리 사회에서 분쟁은 두 가지가 있습니다. 논리적으로 보다 더 증명할 수 있는, 거의 진리에 가깝게 증명할 수 있는 것과 증명할 수 없는 감정. 아무리 봐도 남의 밥의 콩이 굵어 보이는 이 인간적 심리를 놓고 그냥 둘이서 ‘됐냐? 됐다.’ 하면서 악수 딱 하는 그 자리가 진리의 지점입니다. 그래서 공존의 지혜를 가져야 하고, 대화와 타협이 필요합니다. 이것이 성숙하지 못하면 그 사회는 제대로 운영되기 어렵습니다.

그래서 지금은 역지사지를 배워야 합니다. 하도 괴로워서 여러 가지 생각한 끝

에 연정을 받지는 않을지라도 그걸 한번 생각이라도 해 보지 않겠는가. 실제로 내가 정책을 수행한다고 생각했을 때, 지금 예산을 한 8조 원쯤 확 깎아 버리자는 말이 과연 나올 수 있을까? 거기다가 또 세금까지 9조 원 왕창 깎아줘 버리자, 과연 입장을 한번만 바꿔 생각하면 어떻게 그런 얘기가 나올 수 있는가? 아무리 생각해도 이해가 안 가고, 그래서 우리가 역지사지를 한번 해 보게 하는 방법이 없을까? 그런데 내 정성이 부족해서 상대방이 그 말뜻을 못 알아들었습니다. 잘못 알아듣고 ‘무슨 꿈수인가 보다.’ ‘저 사람 완전히 정치 9단이야.’ 그러니까 안 통합니다. 내 판에는 정성들여 했는데, 아마 질차가 좀 부족했던 것 아닌가 생각했습니다.

여러분이 살고 있는 이 질서는 과도기적 질서입니다. 역사는 언제나 과도기 위에서 있습니다. 그리고 복합적 질서, 가치와 질서가 서로 모순되고 충돌하는 시점 위에서 있습니다. 그래서 모든 문제의 대책이 깔끔하게 논리로 정리되지 않는다는 사실을 우리는 받아들여야 됩니다. 깔끔하게 논리적으로 정리하려고 하면 안되는 것이죠.

냉전체제 붕괴 이후의 세계질서는 공존의 질서냐 아니면 대결의 질서냐 하는 두 가지의 학설이 나와 있고, 두 개 사이에서 인류사회는 표류하고 있습니다. 미래의 세계질서는 반드시 평화와 공존의 질서라고 생각합니다만, 그러나 이 과도기 속에서 대립적 질서에도 준비를 해야 하고, 공존의 질서를 또한 모색하고 추동해 가야 하는, 이중적 역할을 한꺼번에 해 나가야 되는 것이 오늘날 우리 국가의 처지 아니겠습니까? 여러분이 몸담을 공무원 조직이라는 것이 바로 이와 같은 복합적 질서 속에 있습니다.

그 밖에 여러 가지 참 많이 있습니다. 함께하는 민주주의, 균형과 통합, 동북아 평화와 공존에 대해서 많은 얘기를 하고 싶습니다만 시간이 별로 없는 것 같습니다.

민주주의에 대해서는 사회의 상황 변화에 따라서 해결과제가 점차 바뀌어 간

다는 것을 앞서 말씀드렸고, 진보와 보수의 대결은 어찌자는 것인가? 지금 우리는 지역 대 지역의 대결이 기본구도이기 때문에 진보와 보수의 대결로 가면 1차 진보라고 말할 수 있을 것입니다. 그러나 진보와 보수 가운데서도 극단주의가 있습니다. 타협 없이 자기 주장만을 관철하고, 적어도 상대방 정권이 무너질 때까지, 전 국민이 나를 지지할 때까지 오로지 타협하지 않고 상대의 문제점만 지적하고 타도를 외치는 정치, 이것이 극단주의입니다.

프랑스에서 지난번에 극우파가 2위를 했죠? 그때 좌파를 지지하는 많은 사람들이 시라크 대통령을 지지했습니다. 왜냐하면 극우파한테 가면 안되니까요. 이번에 독일에서도 녹색당과 좌파연합, 그리고 사민당이 연합하면 과반수가 됩니다. 그런데 사민당은 좌파연합을 버리고 기민당·기사련·기민련 같은 기독교 연합과 대연정을 했습니다. 왜 그랬습니까? 기독교 연합, 독일의 우파 정당이라는 것은 사회적 시장경제제도를 만들어 낸 사람들입니다. 아데나워, 에르하르트 등등. 그러니까 그 사람들은 서로 이념, 정책수단에 대해서 생각이 다르지만, 대화를 통해서 절충과 조정이 가능한 사람들입니다. 그런데 좌파연합은 절대로 타협하지 않겠다고 하니 사민당이 그쪽과 손을 잡지 않았다는 것입니다. 앞으로 대한민국의 민주주의에 있어서도 소위 온건 노선과 극단 노선 사이에서의 대결 같은 것이 나올 수 있습니다. 이것을 제대로 봐야 정치를 읽을 수 있고, 유권자로서 제대로 된 선택을 할 수 있게 되는 것입니다.

더불어 사는 균형발전사회, 이것은 내가 후보로서 했던 통합 공약의 한 표현입니다. 여기에는 목표와 수단이 함께 들어 있습니다.

여러분, 지난날의 우리 역사를 한번 보십시오. 수많은 치욕의 시간들이 있었습니다. 그 치욕의 시간이 시작될 때마다 우리 내부에는 분열이 있었습니다. 수백 년 동안 소위 주자학적 이론에 맞지 않는 어떤 사상도 결코 용납하지 않았습니까. 물론 다른 정치적 목표도 있었지만, 명분은 주자학의 대의에 맞지 않는 학문

이라는 것이었습니다. 서학·동학 등 눈에 보이는 대로 다 죽여 버렸습니다. 그렇게 용서하지 않는 독단, 사상의 독단이 지배하는 사회에서 또한 밥그릇으로 분열했습니다.

이런 얘기를 하면 식민사관 아니냐고 말하는 사람들이 있을 수 있습니다. 그러나 식민사관이든 아니든 이것은 객관적으로 명백한 역사적 사실입니다. 분열, 대립, 대결, 그렇죠? 친일과 항일, 그 다음에는 좌익과 우익, 독재와 반독재. 18년 전까지 우리는 죽기 아니면 살기로 싸웠습니다. 적어도 하나의 가치 속에서 어떤 사람들은 목숨을 걸었고, 어떤 사람들은 인생을 걸었습니다. 우리의 역사가 이러했으므로 우리가 가지고 있는 사고의 유전자 속에 이와 같은 대결주의가 면면히 흐르고 있을 가능성이 있습니다. 성찰해야 합니다. 성찰하지 않는 사람은 발전할 수 없습니다. 성찰하지 않는 사회도 진보할 수 없습니다. 대한민국은 성찰하는 사회가 돼야 합니다.

동북아시아의 평화, 유구한 역사와 반만년 전통에 빛나는 우리 대한민국은 변방이었습니다. 거짓말하면 안됩니다. 동양의 수천 년 질서는 중국이 지배하는 패권질서였습니다. 그건 형식적 지배체제이고 실질적으로는 자주독립을 누려 왔다, 이것이 우리의 진실된 역사입니다.

왜 한국은 1천 번 가까운 외적의 침입을 받으면서도 한번도 월경해서 중국을 범할 생각을 못했을까요? 우리 민족의 사고 속에는 천하를 지배한다는 사고가 없습니다. 대우주의 중심, 중국과의 관계 속에서 우리가 천하제일의 세력이고 천하를 지배해야 한다는 그런 사명감을 타고난 사람이 없었습니다. 고려 후기부터 성리학 책 속에서 그것을 철저히 배웠습니다. 그냥 우리 백성 잘살게 다독거리는 것이 국왕과 선비들의 이상이었습니다. 그런데 일본은 백제가 무너지고 통일신라가 수립됐을 즈음해서 천무천황이라고 해서 천황제도를 가져왔어요. 어떻게 중국 중심의 패권 질서 속에서 우리가 변방의 역사를 가지고 있었던 것은 명백합

니다. 그냥 변방의 역사이면 좋겠는데, 천하를 제패해야 되는 두 세력이 각축할 때 우리는 우리 국토를 전장으로 내주었던 경험을 가지고 있습니다. 풍신수길의 중국을 넘겨다보려고 할 때, 중국과 일본이 천하를 제패하려고 할 때, 그 전쟁터는 한국이 돼 버렸습니다. 청·일 전쟁이 그랬고, 러·일 전쟁이 그랬습니다. 그래서 해양세력과 대륙세력이 충돌하는 구조 속에서 한국은 항상 그 사이에 낀 새우가 될 수밖에 없었습니다.

그러면 이 변방의 운명을 어떻게 벗어날 것이냐? 힘이죠. 그러나 그것보다 더 중요한 것은 의지입니다. 우리 국민들이 결코 그것을 용납하지 않겠다는 의지입니다. 우리 국토에서 그들이 자웅을 겨루는 것을 용납하지 않겠다는 수준이 아니라 이 동북아시아에서 그들이 패권경쟁을 하도록 내버려 두지 않겠다는 결의를 가지고 있어야 됩니다. 그 결의를 가지고 거기에 걸맞은 실력을 키워야 합니다. 무조건의 평화주의, 책임 있는 사람은 그렇게 할 수 없습니다. 이제 우리 한국이 중요한 역할을 해야 합니다. 가장 중요한 것은 어떤 경우에도 대비할 수 있는 의지와 역량을 갖추는 것입니다.

두번째로는 그 의지와 역량을 가지고 사전에 예방하는 국제 질서를 만들어야 됩니다. 그래서 동북아 평화와 번영의 시대를 만든다는 것입니다. 가능한가? 가능하다고 봅니다. 한·미동맹도 바로 이와 같은 우리의 지향에 맞도록 관계를 가져가야 하고, 미국과 중국과의 관계가 해양세력과 대륙세력의 패권싸움이 되지 않도록 해야 합니다.

사람 머릿속에 있는 가정이라는 것은 대단히 위험한 것입니다. 반드시 현실화 되니까요. 우리의 머릿속에 있는 이 대립의 가정들을 지워 나가는 노력들을 해야 됩니다. 평화와 번영의 동북아 시대가 될 것인가? 어렵습니다. 그러나 어렵다고 냉소하고 비웃으면 안됩니다. 어떤 일이 있더라도 이것을 성사시키고 관철해 나가지 않으면 언제 어느 때 우리가 무슨 운명을 당할지 모르기 때문에 이것은 반드시 해 가야 됩니다. 그래서 제가 국방비를 올리라고 했습니다. 한국의 국방력

이 바로 이와 같은 동북아시아의 패권경쟁을 제어하고 견제할 수 있는 수준으로 가야 합니다.

광개토대왕이 황제를 칭했다가 장수왕 때 몇 번씩 침략을 받고, 드디어 고구려가 무너져 버렸습니다. 고려 때 광종이 황제를 칭했던 일은 있었지만, 그 뒤 몽골에게 그냥 무릎을 꿇어 버렸습니다. 그 다음에 1898년 대한제국 황제를 한 번 칭해 봤지만, 그것은 전 세계의 조소거리에 불과했습니다.

지금 대한민국은 우리 역사상 가장 융성한 시대라고 말할 수 있습니다. 아마 세종 시대 다음으로는 대한민국의 국력이 융성하지 않습니까? 세계 11위입니다. 이 국력을 가지고 왜 자꾸 남한테 신세질 생각만 하나 이겁니다. 이제 우리의 운명은 우리가 개척해 나가야 합니다. 그렇다고 미국하고 맞서보자거나 오늘부터 말썽 일으키고 싸우자는 얘기는 물론 아닙니다. 이제 미래를 함께할 수 있는 협력하는 우방으로 가는 겁니다. 고래 싸움에 등 터지는 새우가 아니라 큰 고래, 작은 고래 함께 노는 동해바다의 돌고래, 이것이 우리 한국의 목표입니다. 아무래도 인구가 적으니까 돌고래라고 생각했던 모양입니다. 그냥 큰 고래라고 합시다. 밍크고래도 있고, 흰수염고래, 모비 턱도 있으니까요. 우리도 고래입니다.

오늘 한국의 현주소가 바로 이겁니다. 시장경제와 민주주의는 국정목표에 안 들어가고 어디로 가 버렸나? 너무 당연한 것이라서 뺏습니다. 국정원리, 저대로만 하면 대한민국의 전도는 양양할 것입니다. 원칙과 신뢰, 공정과 투명, 대화와 타협, 분권과 자율, 외우기 좋으라고 네 개로 딱 묶었는데 내용은 여덟 개가 서로 독자적인 것입니다. 이것이 지금 이 시기에 우리 사회가 성장시켜 나가야 될 원리라고 나는 확신합니다.

깃발만 큰 것 내건다고 배가 순항하는 것이 아니라 배가 튼튼해야 됩니다. 배가 튼튼하고 엔진이 실하고 선원들이 건강하고 의욕에 차 있어야 하는 거죠?

블루오션은 여러분 안에 있습니다. 우리 공직 사회 안에 있습니다. 대한민국 정부 안에 블루오션이 있습니다. 그 블루오션은 바로 혁신입니다. 블루오션에 가려는 사람은 도전해야 합니다. 도전하려는 사람은 안방에서 나와야 합니다. 안방에는 블루오션이 없습니다. 목욕탕에도 블루오션이 없습니다. 망망대해로 나아가야 거기에 블루오션이 있습니다. 위험이 있는 곳에 이익이 있습니다. 도전이 있는 곳에 블루오션이 있는 것입니다. 혁신합시다.

이제 여러분이 공무원이니까 공무원에게 몇 가지 말씀을 드려야 되지 않겠습니까?

수요자의 관점에서 사고해야 합니다. 많이 들으셨죠? 그래도 대통령이 한 번 더 당부합니다. 준비해야 됩니다. 빌리 브란트 총리의 비서실장을 지냈던 에곤 바는 동방정책을 기획하고 보좌했던 사람입니다. 그분이 얼마 전 한겨레신문과의 인터뷰에서 좋은 말을 했습니다. ‘완벽한 준비’, 그는 동방정책을 위해서 2천 페이지짜리 보고서를 만들고, 그 보고서를 줄이고 또 줄여서 한 페이지 반짜리의 문서를 만들었습니다. 그것을 들고 빌리 브란트가 소련과 회담을 했습니다. 정책을 기획하는 사람은 자기가 쓴 보고서가 열 개 중 하나가 채택되면 성공이고, 그 보고서 중 10분의 1이 채택되면 기뻐해야 됩니다. 그렇게 수많은 작업을 통해서 채택될 수 있는 하나의 정책이 나오는 것이거든요. 인내심을 가지고 수없이 다듬고 다듬어야 됩니다.

그 다음으로 보고서를 과학적으로 쓰십시오. 지금까지 보고를 받으면서 도대체 이것이 몇 사람에게 해당되는 정책이며, 이 정책을 시행하면 어떤 변화가 구체적으로 일어날 것인지에 대해서 수리모델이나 지표롤 가지고 보고하는 보고서를 별로 읽지 못했습니다. 나는 우리 공무원들이 정말 우수하다고 생각하는 편입니다. 실제로 우리 한국이 여기까지 온 것은 공무원들의 힘입니다. 관료조직의 열정과 우수한 역량이 오늘 한국을 있게 한 결정적 요인이라고 생각합니다. 요새

는 행정이 다양해지고 복잡한 것이 많습니다. 그러니까 단순하던 시대의 예측보고나 분석, 이런 틀 가지고는 도저히 감당할 수 없습니다. 그래서 지금 우리의 통계자료, 기본적인 분석·조사, 이런 기법들이 기초를 새롭게 놓아야 합니다. 지금 우리 청와대에서는 문서, 회의체계, 문서유통체계, 보고서 쓰는 방법, 정책품질관리, 이런 것을 전부 새로 다듬고 있습니다. 한참 더 해야 되겠습니다만, 어떻게 과학적으로 뒷받침하지 않으면 안됩니다. 그래서 실증적 자료, 실증적 분석을 통해서 과학적으로 뒷받침하는 정책의 과학화를 이뤄 가야 합니다.

하나 더 욕심을 부리면 정책의 표어화입니다. 상당히 많은 정책은 국민들이 그것을 이해하고 우호적으로 받아들여야 비로소 성공할 수 있습니다. 지금 부동산 정책만 해도 국민들이 그냥 무시하고 계속 부동산을 사든지 하면 못 이깁니다. 그래서 국민들이 호응하는 정책을 만들어야 됩니다. 알기 쉽게 국민에게 전달하기 위해서 표어화하는 것, 이것은 영국의 토니 블레어가 하는 정책방법을 벤치마킹해서 오늘 여러분께 말씀을 드리는 것입니다.

그 다음으로 정책에 대해서 끝까지 책임을 져야 합니다. 정책이 나가자마자 그냥 좌우에서 돌팔매가 날아오고 폭격을 맞는 그런 정책이 많이 있습니다. 이해관계도 그렇고, 의견도 그렇고, 정부가 내놓는 것을 일단 한번 굽어 놓고 보는 등 환경이 좋지 않습니다. 정책을 딱 내놓으면 금방 의붓아버지 시샘에 시들시들 죽어버릴 가능성이 많습니다. 끝까지 정책을 책임지고 방어하고 키워 가야 합니다. 정책을 만들 때부터 정책품질관리 확실하게 하고, 홍보관리 확실하게 해야 합니다. 언론과의 관계에서 적당하게 넘어가지 마십시오. 원칙대로 당당하게 하십시오. 제대로 된 관계 속에서 여러분은 실력으로 끝까지 방어하십시오. 실력이 없으면 못 이깁니다.

자신을 사랑하십시오. 이웃을 사랑하십시오. 그리고 일을 사랑하십시오. 사랑하지 않으면 남을 위해서도 일을 할 수가 없습니다. 공무원은 공복입니다. 공복

이니까 봉사해야 되는데, 사랑하지 않고 어떻게 봉사할 수 있겠습니까? 사람을 좋아하는 습성을 길러야 됩니다. 일을 좋아하는 습성을 가져야 됩니다.

선택한다는 것은 나머지를 포기하는 것입니다. 여러분은 공직을 선택했습니다. 나머지를 포기하십시오. 다 포기하지는 않더라도, 말하자면 공직을 선택해 놓고 자꾸 '이것 안 했으면 좋았을 텐데. 이 길로만 안 들어왔으면 뭐 했을 텐데.' 그런 말은 하지 마십시오.

공직을 선택한 것은 영광스러운 선택입니다. 그 선택을 사랑하십시오. 그러면 여러분은 무한한 상상력의 세계를 갖게 될 것입니다. 공직자가 창조적 상상력을 가지고 있으면 국민들은 아마 행복하게 살 것입니다. 감사합니다.

## 질문 · 답변

---

**질 문** ● 일부 언론에서는 참여정부가 성장과 분배 중에서 분배에 너무 비중을 두고 있는 것 아닌가 하는 시각을 가지고 있습니다. 대통령께서는 성장과 분배의 문제에 대해서 어떤 생각을 가지고 계시며, 앞으로 경제정책은 어떤 방향으로 구상하고 계신지 궁금합니다.

**대통령** ● 전체적으로 우리 경제, 지금 잘 가고 있습니다. 그리고 우리 경제의 기적의 행진도 계속될 것입니다. 해결해야 될 많은 문제들이 있는 것은 사실입니다. 그 문제 중에 아주 중요한 하나가 양극화 문제입니다.

장기적으로 보면 우리 경제의 경쟁력은 우리 사회가 가장 합리화됐을 때 가장 강한 경쟁력을 가질 것입니다. 좀더 멀리 보면 우리 사회가 통합의 수준이 아주 높을 때 가장 강한 경쟁력을 가질 것입니다. 통합된 사회라는 것은 그 사회에 사는 국민 모두가 어느 정도 수용할 만한 만족도를 가지고 있다는 뜻입니다. '나는 이 사회에서 도저히 살 수 없다.' 이렇게 생각하는 사회에서는 국민통합이 이루

어질 수 없습니다. 국민통합이 되지 않으면 끊임없는 갈등과 대결, 혼란으로 우리가 성장이나 진보에 바쳐야 될 만한 역량들을 거기에 소모해 버리게 됩니다. 그렇기 때문에 결국 통합의 수준이 높은 사회로 가야 합니다.

그러기 위해서는 어느 정도 미래를 예측할 수 있어야 됩니다. 지금 당장의 복지도 중요하지만 미래를 예측할 수 있는 수준의 보장, 이런 것이 복지에 들어가는 것이죠. 그런데 객관적 불평등 수준과 주관적 불평등 수준을 그래프로 대조해보면 각 국가마다 현저하게 다릅니다. 그래서 주관적 불평등 수준도 매우 중요한 것입니다. 그 사회의 통합성은 희망을 가진 사람이 많을 때, 그 사회가 매우 진취적이고 활력이 있을 때, 또 풍성한 창의가 생산될 때 높아집니다. 그래서 희망을 가진 사회, 여러 가지 측면에서 균형사회로 가야 합니다.

통합은 그 자체가 보다 더 살기 좋은 사회의 목표이기도 하지만, 지속적인 성장을 위한 중요한 전략이기도 합니다. 성장과 분배라는 것이 문제가 되는 것은 결국 장·단기의 문제입니다. 기업의 관점에서 당장의 이익이 커야 하고 당장의 경쟁력이 있어야 된다고 하면 지금 당장 가장 저렴한 비용으로 기업을 운영할 수 있어야 됩니다. 그러나 장기적으로 보면 기업에 계속 애정을 가지고 창의력을 가진 숙련된 노동자, 그 인적자원이 기업의 재산 아니겠습니까? 우리 국가가 공무원교육원 만들어 가지고 여러분을 고달프게 괴롭히는데, 거꾸로 보면 여러분한테 엄청난 서비스를 하고 있는 것 아닙니까? 투자인기 때문입니다. 인적자원이 밑천이니까, 장기적으로 봤을 때 이렇게 국가가 투자해 가지고 키워 놓은 인재가 우리의 미래를 결정하는 것 아니겠습니까?

마찬가지로 분배라는 것은 미래를 위한 투자입니다. 그래서 이분법적 논리를 가급적이면 버리는 것이 좋습니다. 성장 아니면 분배라는 획일적인 논리를 가지고 ‘너 성장주의자냐, 분배주의자냐?’ 이렇게 묻는 것보다는 ‘어느 정도 균형을 말할 수 있는 적절한 지표를 당신은 무엇이라고 보느냐?’ 이렇게 질문을 하면 좀 더 정확해질 수 있지 않겠습니까? ‘어떤 지표가 가장 중요한 지표라고 보며, 그

지표를 어느 수준까지 갔으면 좋겠느냐? 이런 것이 아닐까 싶습니다.

그래서 제가 최소한 미국 수준까지만 가자고 얘기했습니다. 우리는 GDP 대비 재정지출 비율이 27%대에 있습니다. 미국은 36%대입니다. 시장주의라든지, 국가의 불간섭, 불개입, 국가의 기능을 가장 적게 잡는 전형적인 나라가 미국인데, 그 미국이 36% 쓰고 있는데 우리는 27% 가지고 분배 과잉을 얘기한다면 그것은 지나치지 않은가? 이와 같은 지표에 있어서 미국 수준 정도로는 가야 될 것 아니냐? 또는 그 이상으로 우리가 투자를 해야 할 수도 있지 않겠느냐? 그렇게 대답을 조금 바꿔서 하겠습니다.

말하자면 분배가 중요한가 성장이 중요한가가 아니라 균형이 중요하고, 그 균형점을 우리가 아무리 낮게 보더라도 소위 미국 수준은 가야 될 것 아니냐 하는 것입니다. 미국은 GDP 대비 36%대인 재정지출의 52%를 복지비로 쓰고 있습니다. 이외에도 많은 것이 분배 개념에 들어가겠지만, 일단 그렇게 우리가 볼 수 있지 않겠습니까?

**질 문** ● 대통령이라는 직책만큼 격무에 시달리는 자리도 없는데 과중한 업무로 인한 피로나 긴장을 어떻게 해소하시는지 한 수 가르쳐 주시면 좋겠습니다.

**대통령** ● 대통령의 건강은 국가 기밀입니다. 저는 아침 5시 5분 전에 일어나서 그때부터 6시까지 요가 체조를 합니다. 컨디션이 나쁠 때는 몸을 풀고 적응하는 데 한 시간이 걸리고 컨디션이 좋을 때는 45분 만에 끝나기 때문에 나머지 15분은 스텝머신을 밟고, 그렇게 합니다. 그리고 제가 허리뼈가 좋지 않기 때문에 이것을 버티기 위해서 아주 심하다 할 만큼 허리와 척추근육을 강화하는 운동을 특별히 하고, 그 다음에 팔굽혀펴기를 50개 정도 합니다. 긴장과 피로는 잠으로 풀니다. 참 저도 불행한 사람입니다. 사실은 놀기도 좋아하고 노래도 좋아하는데 잘하는 게 없어요. 잘하는 게 없고 일을 제일 좋아합니다. 일 때문에 골프를 치면서도 일 생각하고, 계속 일 생각하고 그 시간 남으면 잡니다. 제가 몸 컨디션이 좋은지 나쁜지를 잘 모를 때는 일단 침대에 가서 누워 봅니다. 누워 보고 5분 안에

잠이 들면 내가 무척 피곤하고 좀 쉬어야 되는 때고, 누워 있어도 눈만 말뚱말뚱하고 일 생각이 나면 일해야 됩니다. 대개 잠이 저에게는 가장 좋은 피로회복제입니다. 좀 쑥스러운데 어찌겠습니까, 사실인 것을.

**질 문** ● 대통령님께서 개혁을 추진하시면서 검찰 등 권력기관과의 관계가 많이 바뀐 것으로 알고 있습니다. 이런 변화에 대해 대부분 긍정적인 반응을 보이고 있지만 일부 국민들은 참여정부의 국정장악 능력과 지도력에 의구심을 가지고 있는 것 같습니다. 대통령님은 어떻게 생각하고 계신지 궁금합니다.

**대통령** ● 대통령이 일하는 데 가장 중요한 힘은 우리의 일반적인 생각하고는 달라서 국회의 지지를 얼마만큼 받느냐 하는 것입니다. 변화를 추구하는 시대에 정책 변화의 내용은 대부분 법률로써 이루어지게 돼 있습니다. 그래서 국회에서 법률을 통과시켜 주지 않으면 아무것도 할 수 없습니다. 그런데 1988년 이래로 계속해서 여소야대의 국회를 가지고 있습니다.

그 다음에 그동안 대통령이 힘을 가지는 것은 당에 대한 영향력입니다. 정당을 지배할 수 있는 능력입니다. 조금 서툴게 들릴지 모르지만, 우리 사회에서 완벽하게 논리만으로 조직을 설득하고 그 조직이 그 인품에 감화되고 논리가 타당하므로 지지하고 도와준다는 것은 존재하지 않습니다. 뭔가 지휘할 수 있는 권력적 수단이 주어져야 합니다. 내가 여러분에 대한 임명권이나 평가권 같은 신분에 영향을 미칠 수 있는 능력 없이, 그리고 명령할 수 있는 권한이 제도화돼 있지 않은 상태에서 인품만으로 사람을 지휘하라는 것은 이상일 수 있습니다. 나는 그런 지도자를 한 번도 본 일이 없습니다. 역사에서나 현실에서나 한 번도 본 일이 없습니다.

나는 김대중 대통령만큼 유능한 대통령을 본 일이 없는데, 그분도 인품만으로 나라를 이끌어 갔다고는 생각지 않습니다. 불가능합니다. 정당을 지휘할 수 있느냐 없느냐, 그 정당이 국회를 지배하느냐 안 하느냐가 권력에 있어 가장 핵심적인 문제입니다. 지금 정당은 국회 과반수를 지배하지 못하고, 대통령은 그 정당

을 지배하지 못하고, 줄 돈도 없고, 명령할 권한도 없고, 당직을 임명할 수 있는 권한도 없고, 무슨 공천권도 없습니다. '저 사람은 안돼.' 하고 끊어 버리면 세상 없어도 그 친구는 국회의원 되지 않던 시절이 있었거든요. 지금은 그것도 없습니다. 새로운 시도입니다.

내가 검찰이나 어디나 부당한 명령을 한 번만 하고 나면 서로 물리는 것 아닙니까? 그래서 이제 영이 서질 않습니다. 그 다음에 내가 공직사회에 대해서 인사권을 가지고 있습니다. 최후의 보루는 인사권입니다. 여러분은 대통령이 인격적으로 매력 있고 도와주면 좋긴 하겠지만, 막상 구체적으로 일에 부닥치면 제일 먼저 자기의 신분적 이해관계를 생각하게 돼 있습니다. 그것은 자연스러운 것입니다. 그러면 지금 왜 이렇게 됐냐? 국민들이 대통령한테 하도 데어서 '대통령 힘 빼라.' 그래서 당에서 쫓겨나 버렸어요. 당헌을 바꿨습니다. 물론 나도 그때 같이 동조했습니다. 왜냐하면 시대 흐름이 그렇기 때문에, 대통령이 당을 지배하는 현상을 국민들이 원하지 않았기 때문에, 제왕적 대통령이라고 해서 원하지 않았기 때문에 내놓아 버렸습니다. 그러나 어떻든 지금 이런 상태죠.

나는 그때는 내놓더라도 야당과의 개별적 협력이 가능할 것으로 착각했습니다. 미국은 그게 됩니다. 한국에서는 야당과 개별적으로 거래하다가는 그 국회의원 매장돼 버리죠. 당적 통제가 대단히 강합니다. 내가 오늘도 선학대 교수가 쓴 「민주주의와 상생정치」라는 책을 보고 있는데, 그런 책들을 보면 미국하고 우리하고는 정당 풍토가 너무나 다릅니다. 그러니까 야당 의원 단 한 사람의 지지를 받아낼 수가 없습니다.

미국은 일상적으로 그것이 가능합니다. 1952년부터 최근까지 미국은 18년간 여대야소이고 30년간 여소야대였습니다. 그 여소야대 시대에 다 적당한 거래들을 해 가지고 대통령직을 수행해 왔습니다. 그런데 우리는 잘 안됩니다. 반대 당간의 대결 각이 너무나 첨예합니다. 이런 상황에서 대통령직을 수행하죠. 그것은 법적으로 주어져 있는 권한입니다. 대통령에게는 여러분을 지휘할 권한이 있습

니다. 검찰도 지휘할 권한이 있고 국정원도 지휘할 권한이 있습니다. 단 부당한 명령을 하면 언제 어느 때 사고가 터질지 모르는 상황이 지금의 상황이라고 봐야 합니다. 왜냐하면 문화가 바뀌는 과정에서 많은 사람들이 불만을 갖게 돼 있기 때문에, 부당한 명령은 한마디도 하지 못합니다. 부당한 명령을 하지 못하니까 책잡힐 일도 없습니다. 그러니까 대통령도 법대로 자기가 가진 권한을 최대한 행사할 수 있습니다.

그 다음에는 공부를 열심히 해야 합니다. 대통령이 뭘 모르고 얘기하면 금방 제대로 된 보고서가 안 올라오고, 보고서 몇 번 되돌려 보내면 그때부터 그 조직은 긴장합니다. 왜냐하면 자존심 상하거든요. 명령만으로 움직이나? 그것은 아닙니다. 자존심 상하지 않으려고 공무원과 대통령 사이에 경쟁을 하는 것입니다. 대통령이 하나 딱 지적해서 국장에게 내려 보내면 그 국장은 대통령을 이기기 위해서 자기도 열심히 공부해 가지고 와서 '이번에도 지적되는가 보자.' 라든지 '요건 몰랐지?' 하는 이런 관계들이 실제로 형성이 됩니다. 누구든지 잘하고 싶어 하기 때문에 대통령이 하나하나 그 성과들을 챙기든지, 직접 못 챙기면 시스템을 통해서 챙기도록 하면 아주 열심히 하게 되는 것이죠.

그러면 두 가지 문제가 있습니다. 대통령이 매일 보고서 안에 파묻혀 버리면 그 이상은 못 갑니다. 그러면 제일 잘하는 공무원과 대통령이 전혀 다른 점이 없어집니다. 대통령은 그래도 천하를 내다보는 통찰력이 있어야 되지 않겠습니까? 그런 것을 위해서 부단히 사람들을 만나고 글도 읽고 해야 합니다. 책도 읽고 해야 되는데, 그런 시간을 확보해야 합니다. 오늘 제 일정은 이것 하나밖에 없습니다. 점심 때 총리 만나서 1주일간 조정할 것 조정하고, 돌아가는 상황과 국정운영의 포괄적인 진로에 관해서 얘기하면서 큰 테두리를 정해 놓으면 그 안에서 서로들 판단해 나가는 건데, 다행히 이 총리랑 나랑은 문제 내놓고 답 쓰라고 하면 거의 비슷한 답을 써냅니다. 비슷하니까 천생연분이고, 참 행복한 대통령이죠. 내가 그렇게 이 한 건 가지고 일과를 끝낼 수 있는 것은 총리가 거의 완벽하게 뒷받

침을 하기 때문입니다.

그 다음에 여러 가지 사고라든지 또는 조정을 해야 될 문제라든지 이런 것들을 점검하는 시스템은 이중, 삼중의 망을 가지고 있습니다. 제1차적으로 국무조정실과 국정홍보처, 제2차적으로 우리 홍보수석실과 정책실, 그 다음에 국정상황실 등이 정책과정에 있어서의 문제점들, 혹시 사고가 될 만한, 또 아니면 짚어서 방향 조정을 해 줘야 될 만한 것들은 이중, 삼중으로 전부 점검하고 있고, 그 대부분이 아침에 상황점검회의, 그 다음에 총리의 국정조정회의에서 다 정리가 되고 저한테까지는 안 올라옵니다. 끝내고 난 다음에 '이렇게 정리했습니다.'라는 보고서만 올라옵니다. 그 보고서의 분량은 하루에 수십 건 정도, 지금은 줄여라 줄여라 해서 열 건 정도 받습니다. 요새 보고서가 좀 많아진 이유는 자료 때문입니다. 예를 들면 OECD의 재정개혁이라든지, 영국의 고용안정정책이라든지, 최근에 받은 독일의 경제상황에 관한 보고서 같은 것인데 시간 있을 때 보게 됩니다. 구체적 현안에 관한 보고서가 한 몇 개 정도 올라오고, 내가 확인이나 조사해 보라고 지시한 것에 대한 보고서도 올라옵니다. 이렇게 일을 하니깐 시간의 여유를 상당히 가지고 생각하고, 때로는 글도 쓰고 합니다.

이렇게 시스템에 의해서 관리해 나가고 있고, 지금은 우리 한국사회의 미래과제, 말하자면 미래를 위해서 지금부터 하나하나 해결해 가지 않으면 안되는 정책들에 대해서 심층 분석하고 있습니다. 저는 밤 11시를 잘 넘기지는 않습니다. 11시까지 보고서를 보고 또 써 놓고 합니다. 어떤 때는 보고서 하나 가지고 문제를 지적하고 각종 지시를 하는 데 1시간 반이 걸릴 때가 있습니다.

업무처리의 방법을 바꿔야 될 때는 소위 정책품질관리라는 과정을 통해서 합니다. 문서작성방법이 나와 있는데 매뉴얼에 맞지 않는다든지, 이리이러한 것을 점검해야 된다는지, 어떤 보고서에는 이런 의견이 올라와야 된다는지, 말하자면 보고서 자체로서 질문할 필요가 없도록 명료하게 만들어서 보고서의 완결성을 높여 달라든지 하는 일하는 방법, 이런 것들에 대해 많이 쓰죠. 그게 잔소리가 아

니고 체계를 가지고 있습니다.

보고서는 우리가 하는 일의 결정체입니다. 그렇기 때문에 반드시 깊어야 되는 문제들, 행정을 처리하는 데 있어서 시스템과 크고 작은 모든 것들에 대해서 굉장히 깊이 개입합니다. 일하는 방법, 그리고 소위 정부혁신에 관해서는 매우 밀착해서 관리해 나가고 있고, 일상 업무는 총리가 전부 다 하고 있고, 그 다음에 정부혁신이라는 것도 어느 수준 가고 나면 일상 업무가 되기 때문에 넘기고 또 새롭게 하고, 그 다음에 미래과제를 하고 있고, 그러면서도 여유 있게 하고 있습니다.

말하자면 시스템이라는 것이 사람을 이만큼 여유 있게 할 수도 있고, 또 하나 하나의 보고서에 대한 꼼꼼함 이런 것이 실제에 있어서는 공무원들을 긴장하게 만드는 그런 통제 수단이기도 합니다. 보고서를 보고 코멘트를 달지 않고 그냥 내려 보내면 그 다음부터 보고서가 해이해지거든요. 이렇게 해서 긴장을 유지해 나가는 것이 서로에게 좋은 것입니다. 그래서 지도력에 대해서는 걱정 안 해도 된다고 생각합니다.

한편으로는 수십 년 동안 균형발전 얘기했지만, 행정중심복합도시 이전이라든지 공공기관 이전 같은 것, 어느 대통령도 못했잖아요. 우리 정부에 와서 하는 것 보니까 대통령이 막강합니다. 아주 약한 측면, 강한 측면을 다 가지고 있는데 앞으로 지속적으로 여소야대가 되면 아마 중요한 문제들이 결정되지 않고 그냥 넘어가 버릴 가능성이 있습니다. 내가 연금 얘기 했죠? 연금이 그만큼 중요한 것인데, 그냥 내버려 두고 있습니다. 이렇게 해서는 어떻게 할 방법이 없고, 노사문제 같은 것도 지금 이대로 길게 가는 것은 적절치 않습니다.

교육혁신에 관한 문제도 교육단체, 교원단체가 너무 강력하게 정부정책에 저항하는데, 안 할 수도 없는데 국회에서는 어떻게 보면 구경하듯이 하는 측면이 있습니다. 참여정부는 어느 정도 해 왔습니다만, 이 문제는 장기적이고 구조적으로 보면 상당히 많은 문제가 있을 것입니다.

그래서 지도력 문제는 한마디로 설명하기 어렵습니다. 나는 지금 참여정부가 그렇게 지도력이 약하다고 생각지는 않습니다. 대통령이 하고 싶은 일은 다 합니다. 국회에서 걸리는 것 말고는 지금까지 안되는 일은 없는 것 아닌가 생각합니다.

지금까지 개혁이라고 이름 걸어 놓고 못했던 많은 일들, 예를 들면 사법개혁에 관한 문제도 그렇죠? 검·경 수사권 조정에 관한 문제도 그렇죠? 방사성 폐기물 처리장 같이 19년 동안 미뤄 놓았던 것, 참여정부에서 하고 있지 않습니까? 국방 개혁도 지금 하고 있지 않습니까? 국회에서 법만 통과시켜 주면 갑니다. 군이 반발하니까 못 했던 겁니다. 참여정부에 와서는 가차 없이 합니다. 군 검찰제도를 국방부로 옮기는 것, 방위사업청 떼내는 것, 군이 좋아하는 것 한 개도 없습니다. 그러나 당위성을 가지고 과감하게 하고 있습니다.

이와 같이 국회에서 법 통과되는 것 말고 정부 내부의 반발과 저항 때문에 지금까지 개혁이 좌절된 것은 별로 없는 것 같습니다. 안된 것도 있습니다. 중앙부처의 특별지방행정기관, 좀 정리해야 될 일이 있는데, 지금 못 하고 있죠? 일부 그런 것 외에는 참여정부가 지난날 어떤 정부보다 행정부 내에서의 개혁이라든지 또는 공무원 기강이라든지 혁신이라든지 아주 활력 있게 힘차게 밀고 나가고 있는 중입니다.