좌측부터

이언오(前부산발전연구원 원장)
손 욱(한국과학기술기획평가원 이사장)
임기철(한국과학기술기획평가원 원장)
박현모(여주대학교 세종리더십연구소 소장)

왜 세종대왕인가?… 세종으로부터 배우는 **혁신 리더십과 과학기술**

올해는 세종대왕이 즉위한 지 600주년이 되는 해이다. 15세기에 세계 최고 수준의 과학나라를 만든 세종은 탁월한 국가 경영자이자 혁신가로서 세계적인 주목을 받는다. 대내외적으로 밀려오는 위기의 파고로 국가 혁신전략에 대한 고민이 절실한 시기, KISTEP은 세종대왕에 대한 관심과 연구활동이 남다른 전문가들을 초청하여 특별 좌담회를 마련하였다. 손욱 한국과학기술기획평가원 이사장, 이언오 前부산발전연구원 원장, 박현모 여주대학교 세종리더십연구소 소장, 임기철 한국과학기술기획평가원 원장 등 네 명의 전문가가 2월 19일 양재동 KISTEP 접견실에 모였다.

임기철 : 이렇게 세 분을 모시고 의미 있는 시간을 마련하게 되어 영광입니다. 잘 아시는 것처럼 세종 즉위 600주년을 맞아 세종대왕으로부터 우리가 실제로 배우고 또 실행에 옮길 수 있는 부분이 무엇인가 하는 내용을 주제로 오늘 좌담회를 마련하였습니다. 이 시대에 세종대왕의 리더십이 왜 다시 주목받고 있다고 생각하시는지요?

박현모 우리는 지금 내·외부의 환경적인 도전 앞에 정체와 재도약의 갈림길에 서 있는 것 같습니다. 전환점이 될 중요한 시기에 가장 필요한 것은 정치 리더십인 듯합니다. 세종을 기억하는 이유도 리더십에 대한 부분이라고 생각합니다. 세종이라면 어떻게 대처하였을까? 라는 관심들이 세종에 대한 화두를 던지는 게 아닌가 싶습니다.

손 욱 세종 시기와 지금의 시대적 위기가 비슷한 상황인 것 같습니다. 중국이 강해지면서 주변국들은 항상 고초를 겪었지요. 현재도 중국의 힘이 막강해지면서 '한국은 대체 어떻게 해야 하는 것인가?' 라는 고민을 하게 됩니다. 600년 전 중국에 대한 세종의 대처 전략을 잘 받아들이고, 실행할 수 있다면 위기를 기회로 만들 수 있지 않을까 싶습니다.

이언오 현실이 어려울수록 과거 영웅에 대한 향수가 커지는 것이 아닌가 합니다. 세종대왕은 지도자 개인으로서도 뛰어났지만 당시에는 시대정신이 살아있었다는 점도 기억할 부분입니다. 세종이 그 시대의 정점에 위치해 있었고, 세종과 당대의 유능한 인재들의 활약, 그리고 조정 운영과정에 대한 심층적인 이해가 도움이 될 것입니다. 물론 세종의 관점으로 지금 상황을 바라보아야 시사점을 찾을 수 있겠지요.

임기철 : 어느 시대든지 인재들은 항상 있었습니다. 그 인재들을 어떻게 등용하고, 제 역량을 할 수 있게끔 적재적소에 배치하는 것이 보이지 않는 리더십의 원천이 아닌가 싶은데요. 우리나라가 인재를 교육, 등용, 배치하는 것 중 가장 부족한 것이 무엇이라 생각하시는 지 여쭤보고 싶습니다.

손 욱 각자에게 맞는 일을 맡겨 능력을 발휘하게 만들어 주는 것이 인간존중의 기본인 것 같습니다. 세종은 한 사람 한 사람을 가능성이 있는 인재로 보는 시각을 가지고 있었지요. 그런데 우리 사회는 사람을 지식의 척도로만 판단하고 토론을 통해서 가능성 있는 인재를 찾아내려고 하는 생각이 매우 부족합니다. 인재를 발탁하고 잘 키우기 위해서는 열린 토론이 필요한데 그 시간을 너무 아깝게 생각하는 경향이 있는 것 같습니다.

박현모 인재를 등용하고 활용하려면 무엇보다 열린 소통이 중요하지요. 마침 세종실록에 실린 세종의 5단계 대화법이 있습니다.

첫째, 이위하여(以爲何如)
"어찌하면 좋겠는가" 지시나 명령이 아닌 물음으로 말문 열기.
둘째, 경언심가(卿言甚嘉)
"그대의 말이 매우 좋다" 상대방 말에 긍정적으로 반응 하기.
셋째, 자부지자(自不知者)
"나는 잘 알지 못한다" 겸손하게 의견 듣기.
넷째, 소술선지(紹述先志)
"이전 의견을 검토하자" 생각과 사람을 연결하기.
다섯째, 성심적솔(誠心迪率)
"진심을 다해 솔선" 책임지고 대화를 실천하기.

이 대화법을 따른다면 좋은 토론의 분위기가 형성되지 않을까 싶습니다.

박현모 여주대학교 세종리더십연구소 소장

손욱 한국과학기술기획평가원 이사장

임기철 세종식 토론 문화를 기관에 도입하기 위하여 매주 수요일을 학습 및 자기계발의 날로 정해 외부 강사도 초청하고, 대내외적으로 100분 토론회도 진행하고 있습니다. 확실히 예전보다 밝은 표정으로 이야기하고, 상대방의 비판도 겸허하게 수용하는 등의 모습이 자유롭게 느껴집니다.

이언오 왜 그것을 해야 하는지가 명확하고 절실할 때 추진력을 갖게 된다고 봅니다. 이 관점에서 볼 때 세종은 한글창제 시 주체성(중국과 달라)과 애민정신(어엿비 여겨)을 내세웠습니다. 이 두 가지의 목표가 명확하니 토론을 주도하는 학자들이 매우 신이 났을 겁니다. 방법론도 중요하지만 "왜"라는 관점이 굉장히 중요합니다.

임기철 : 우리나라의 청년 실업률이 지난해 연말 기준으로 9.9%까지 올라갔습니다. 취업 및 노동환경 개선, 4차 산업혁명 대응, 새로운 성장모델 정립 등에서 거론되는 주제 중의 하나가 바로 규제입니다. 과거 자료들을 읽다 보면 세종 때에는 새로운 대안도 만들었지만 규제를 개혁하려는 노력도 느껴지곤 합니다. 이와 비슷한 사례나 의견 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다.

이언오 저는 규제를 제도로 보기보다는 사람들이 가지고 있는 하나의 의식 행태라고 봅니다. 사람들의 의식이 움직이면 규제는 자연스럽게 바뀌어가기 마련인데 우리는 규제라는 걸 자꾸 인위적으로 만들려고 하는 것이 문제라고 봅니다. IMF를 겪을 때도 상당히 많은 규제를 풀었던 기억이 있습니다. 세종 때에는 왜 잘 됐을까 생각해보면 사람들이 많이 생각하고, 움직이고 또 그 과정은 토론이 되어 솔선하는 행동으로 나타났기 때문이라고 봅니다. 최근 규제를 개혁하려는 움직임이 활발하지만 정부가 외롭게 주도하게 되면 어려움이 있을 거예요. 토론도 중요하지만 바꾸려는 '부딪침' 저는 그것이 융합의 출발이라고도 생각합니다.

박현모 세종 시기에 관료들은 규제와 관련해서는 선수였습니다. 틈만 나면 법과 규제를 만들었지요. 관리들이 규정을 만들자는 주장을 세종이 경계하지 않았다면 그 시대 또한 규제 천국이었을 겁니다. 세종은 "백성의 힘을 키워라", "백성의 힘을 상하게 하지 마라"를 끊임없이 강조해왔습니다. 백성들 스스로 판단하고, 결정하게 하는 것에 대한 굉장한 신뢰를 보내고, 끊임없이 밀어준 부분이 그 시대에 무분별한 규제를 막는 방법이었습니다.

임기철 '법은 도덕의 최소한'이라고 하는데 우리는 무엇이든 법과 제도를 통해 해결하려고 하는 것도 짚어 볼 문제입니다. 진실로 마음을 움직여야 불필요한 규제가 해소될 수 있을 텐데 기득권자나 이해관계자들의 관계가 워낙 복잡하다보니 법으로 해결하려고 하는 경향이 짙습니다.

손 욱 지금까지 제도로써 문제를 해결하려던 노력들이 오히려 과학기술의 발전을 역행하는 결과를 초래했던 적도 있다고 봅니다. KISTEP이 앞으로 해야 할 일 중 하나가 바로 이러한 점을 경계하는 것입니다. 정부의 시각에서 프로젝트를 만들어내고 과학기술자들이 그 틀에 맞추다 보면 훌륭한 연구자들의 역량과 창의성, 잠재력이 제대로 발휘되지 못합니다. 세종은 시장을 믿고, 백성을 믿었습니다. 지금 현재에도 이 정신을 계승해간다면 모든 제도가 좀 더 단순명료해질 수 있을 것입니다.

이언오 과학기술자들을 믿고 때로는 실패를 하더라도 다시 뛸 수 있도록 만들어줘야 한다고 생각합니다. 정부가 주도하는 R&D의 시대는 이제 끝나지 않았나 싶습니다. 안보나 에너지 등 정말로 중요한 기초연구나 장기 과제는 정부가 해야 하겠지만 그 나머지 영역은 창의성을 위해 풀어놨으면 좋겠어요.

이언오 前부산발전연구원 원장

임기철 한국과학기술기획평가원 원장

임기철 : 세종 시대를 르네상스라고 합니다. 그러나 서양이 제1차 산업혁명을 이루며 계속해서 발전해온 것에 비해 우리는 세종의 혁명이 계속해서 이어지지 못했습니다. 이러한 이유와 함께 계승되지 못한 것들에는 어떤 것들이 있을까요.

손 욱 서양은 7~8세기부터 길드가 싹트기 시작해서 11세기 이후로는 전부 동업자, 조합 등 산업을 대표하는 길드의 조직화가 이루어져 있더군요. 우리는 모두 정부가 주도했지 이들을 조직화하는 경험과 지식의 축적 과정이 부족했어요. 그렇다 보니 정부가 바뀌면 무너지는 거지요. 만약 우리나라에 길드 같은 조합 체제가 있었다면 우리도 꾸준한 발전을 해 왔을 겁니다.

이언오 왜 유럽이 발전했을까. 다양한 나라와 민족이 전쟁도 하고, 경제적으로 경쟁도 하고, 아랍에서 기술이 오고 또 신대륙으로 넘어가고, 이런 것들이 유럽의 다양성과 역동성을 만든 게 아닐까 싶습니다. 우리나라의 교육을 보면 오로지 대학만 가면 뭐든 해결된다는 생각이 만연해 있습니다. 그러나 그런 정형화된 좋은 환경에서 배우는 학생들 말고도 R&D에서 강점을 나타낼 수 있는 경우가 있다고 봅니다. 전 국민을 대상으로 작은 아이디어부터 큰 아이디어까지 이걸 확대해서 풀어보면 어떨까요. KISTEP에서도 주로 대학, 출연연구소 내지 전문가 집단을 주된 고객으로 하는데, 한 축은 아주 소박한 생활 속의 아이디어, 예를 들어서 가정주부들이 참여하는 것도 하나의 사업혁신이 아닐까요. 저는 이런 것들이 세종 때의 인문정신이라고 생각합니다.

박현모 저는 세종의 방식을 생각하고 있는데요. 세종이 또 잘 한 것이 평가입니다. 세종의 농사직설(農事直說)을 보십시오. 농서 프로젝트를 기획해서 여러 가지의 프로젝트 백서를 만들게 하지 않았습니까? 어려움이나 부족한 것은 무엇인지, 처음에 채택되지 않았던 부분까지도 잘 적어둔 그 백서가 진정한 평가에요. 세종 때 많은 프로젝트들이 좋은 성과를 낼 수 있었던 것은 엄정한 평가 때문이라고 봅니다. 세종에게 배워 평가 부분 하나만 잘해도 우리의 많은 사업이 바뀌지 않을까 생각합니다.

이언오 세종 때는 다양한 과학기술이 발전했지만 그것이 이어지지 않은 이유 중 하나는 개혁적인 사람들이 대부분 변방으로 밀려나 어려움을 겪다보니 남은 개혁적인 사람들도 자꾸 은둔하게 되고, 중앙은 더 닫힌 사람들만 남게 되는 거죠. 또 소위 과거 시험의 잡학(과학, 의술, 외국어 등)이 대우를 못 받았잖아요.

손 욱 세종 때만 해도 사농공상(士農工商)의 틀이 강하지 않았거든요. 초기에는 굉장히 유연한 조직이고, 백성을 먹여 살리는 게 과학기술자라는 생각이 있었죠. 지금도 과학기술이 중요하다고 생각은 하지만 과학기술자들이 우대받는 문화를 만드는 데까지는 관심을 가지지 못하고 있습니다. 4차 산업혁명시대에 제일 중요한 게 창의적인 과학기술자들인데 말입니다. 그런 점에서 세종은 솔선수범 몸으로 보여줬다는 것이 대단한 것 같습니다.

임기철 : 손욱 이사장님께서 당시 집현전에도 지금의 이공학 쪽에 관심을 가진 학자들이 있었다고 말씀하신 것이 생각납니다. 혹시 정조시대 규장각의 학문 분야를 재구성해 볼 수 있는 자료가 있을까요? 집현전과 규장각을 비교한다면 어떨까요?

박현모 규장각에는 초계문신(抄啓文臣) 이라는 게 있어요. 규장각은 정치적인 싱크탱크 입니다. 규장각이 주관해서 아주 젊은 문신들을 뽑아서 가르쳐요. 전문 인재의 재교육이지요. 그래서 초계문신(抄啓文臣)에 누가 들어가느냐 이게 중요해요. 백과사전적인 그런 지식인들을 세종 때의 지식인들과 비교할 수 있을 것 같고요. 정조 때 인문학의 대가인 박지원과 세종 시기 집현전의 중심 인물이면서 수학, 천문학을 비롯한 백과사전적인 지식을 갖춘 정인지가 두 시기 지식인들의 차이를 잘 보여준다고 생각합니다. 성리학은 배움의 자세를 갖추는 데 있어서 큰 기여를 했지만 어느 순간 배움을 얻으려 하지 않고 교육을 받으려 해요. 가르치려 들고요. 세종은 계속 그 문제에 대한 위기를 느꼈던 것 같아요. 집현전 학자들이 자꾸 사림(士林)이라는 권력집단을 만들지요. 선비들끼리만 모여서 권력집단화한 사림을 세종은 끊임없이 견제했고요. 성리학 자체는 분명 그 시대를 이만큼 도약시킨 기여가 있고 공헌도 있지요. 그러나 그것이 어느 순간부터 경직화되면서 사회의 발전을 막는 부분이 있는데, 조선 후기가 그런 부분에서 한계가 많이 보이는 것 같아요. 그래서 세종의 질문이라는 것이 어쩌면 성리학이 가지고 있는 맹점들을 계속해서 해결하려는 노력이 아닌가 생각이 듭니다.

손 욱 제가 볼 때, 집현전을 요즘말로 하면 선진국 형태의 싱크탱크 입니다. 사회의 큰 그림을 놓고 다양한 생각을 가진 사람들이 모여서 토론하고 제안을 하는 싱크탱크이고, 규장각은 기획실입니다. 정조가 가지고 있는 생각을 가지고 검토만 하는 것이죠. 세종은 끊임없이 백성들의 지적 수준, 지적 생산성을 어떻게 올릴 것인가를 고민했고, 책을 나눠주려고 활자를 개발하는 데 많은 노력을 했습니다. 그리고 글자를 만든 것도, 시간의 흐름을 알 수 있게 한 것도 백성들을 깨우쳐야 한다고 생각한 결과라고 생각합니다.

임기철 : 마지막으로 질문 드리겠습니다. 세종시대의 R&D에는 어떤 유형이 있을까요? 또 세종의 R&D는 무엇이 다르다고 생각하십니까?

박현모 세종시대 과학기술의 성과는 재위 초반부터 후반까지 지속적으로 이루어졌습니다. 천문(天文) · 지문(地文) · 인문(人文)의 세 학문이 서로 유기적으로 연결되고 발전되어 온 결과이지요. 따라서 세종시대의 R&D를 나눠보자면 천, 지, 인의 세 범주로 살펴볼 수 있습니다. 하늘의 범주에 해당하는 과학기술 성과로는 시간, 역법, 천문 등의 연구가 있고요. 땅의 범주에 해당하는 성과로는 지리지 편찬, 선진농업, 측정 · 측량 기술 연구 등이 있지요. 마지막으로 사람의 범주에 해당하는 의약, 무기, 금속활자, 문자에 대한 연구가 있습니다. 이와 같은 세종시대에 이룩된 대다수의 R&D 성과는 자연의 원리에 입각해 있으며 유교의 이념에도 부합되었습니다. 이는 명분과 과학기술의 발전 모두를 충족시키는 비전이었다고 할 수 있습니다.

이언오 세종시대의 R&D는 일단 무엇보다도 목적이 명확합니다. 훈민정음과 삼강행실도만 봐도 그 목적은 백성을 위한 것임을 알 수 있지요. 그렇기 때문에 독창적이고 융합적이며 현장에서 활용할 수 있는 실용을 최우선으로 했습니다.

임기철 : 오늘 이야기를 들어보니 세종은 합(合)과 협(協), 그리고 화(和)를 통해 백성의 고통과 사회 문제를 해결하고자 했던 혁신형 지도자였기에 성군으로 칭송받는 것이 아닌가 싶습니다. 우리 사회도 화합과 협업이 싹트고 기술혁신 생태계에 융합의 바람이 불기를 바라면서 이렇게 시간을 내주신 세 분께 감사의 말씀을 드립니다.

정리 : 한국과학기술기획평가원 김단비 연구원