

## 영상 이원익 武官褒貶의 국방인사정책 시사점

이종수\*  
(중앙대학교)

### 《국문초록》

이 연구는 정부 공직(관료)부패 방지에 대한 국방인사정책적 한계와 그 극복을 위한 정신적 측면의 대안을 찾기 위하여 조선 중기 領相 梧里 李元翼 청렴사상을 그의 무관 포폄사례를 중심으로 살피고, 청렴 힐링 스토리텔링과 그 대안을 제안하는데 연구 목적이 있다. 왜냐하면 기존의 제도적 측면의 부패 예방, 방지 효과가 미미하거나 실효성을 거두지 못하였다는 판단 하에 공직자의 정신적 측면의 공직부패 예방과 치유책 개발을 통한 치유효과를 거둘 필요성이 높아졌기 때문이다. 주요 내용으로는 2017년 현재 정부신뢰를 추락시키고 있는 요인 중의 하나인 관료부패의 역기능 진단과 치유방안을 조선중기 영상 이원익의 양난기 武官 褒貶 사례를 무관 포폄제도와 관련 부정 부패의 개선과 예방, 치유를 위한 구체적 사료인 『經國大典』制度和 『朝鮮王朝實錄』記錄 內容을 중심으로 포폄(褒貶, Popyeom) 결과를 분석하고, 현대적 시사점을 오리청렴 사상과 힐링 체험 프로그램을 중심으로 제안하고, 우리의 무관 포폄의 국방인사제도적 측면의 시사점과 제도화 측면에서 몇 가지 대안을 제안하였다.

주제어 : 梧里, 腐敗(贓吏), 褒貶, 不動心, 清廉스토리텔링

## I. 서론

이 연구의 목적은 오리(梧里) 이원익(李元翼, 1547~1634; 88卒)의 국방정책 선진화와 관련 무관 포폄사례 분석을 통하여 兩亂(임란, 정유재란)기 국방정책 효과와 현대 국방인사정책의 주요 시사점과 혁신대안을 도출하는 데 있다. 연구의 주요 내용은 선조~인조대의 이원익 관련 국가가 누란의 위기에 처해 있는 전시 체제의 조정에서 관찰사와 정승을 지내면서 다양한 公務와 무관 포폄 시행 등을 몸소 처리하면서 전란 극복에 있어 다른 누구보다도 지대한 기여 내용과 전란 치유 사례(이중수, 2014~2018)를 공직자 포폄제도 실행사례를 중심으로 분석하고, 현대의 문제점 해결대안과 현대적 국방인사정책의 시사점을 찾아 제시(이정철, 2010; 신병주, 2012; 송양섭, 2006)하기 위하여 전란 치유 사례(이중수, 2014~2018; 이서행, 1990; 이영춘, 2012; 권기석, 2012; 이성무, 2012; 김학수, 2012)를 분석한다. 宣祖와 西厓까지 충무공을 ‘치형’해야 한다고 동조 했을 때, 대신들(199대 1)과 선조는 梧里 李元翼(영의정 겸 도체찰사)의 “전하께서 전시 중에 臣을 폐하지 못하시는 것처럼 신 또한 전쟁 중에 심도수군 통제사인 이순신을 해임을 못하옵니다.” 라는 결정에 선조도 따를 수 밖에 없었다. 오리는 직접 현장에 2회나 參戰하여 장수들의 실적을 살피고 褒貶한다.<sup>1)</sup>

주요 분석의 내용은 삼봉의 ‘포폄제도’와 사상이 녹아들어 스며든 『經濟文鑑』포폄관의 주요 내용과 그 내용을 실제 兩亂(戰鬪) 현장에 반영한 포폄의 선행연구(이중수, 2014~2018) 등과 전문 학술자료를 활용, 오리의 무관 포폄제도와 관련 『經國大典』制度和 『朝鮮王朝實錄』記錄 內容을 중심으로 포폄(褒貶, Popyeom) 사례를 분석한다. 연구의 범위는 오리의 양난기 무관 포폄 사례와 특성 등을 분석, 결과를 도출하고(이중수, 2018), 현대 인사제도에 미친 영향을 분석하고 현대적 시사점을 찾아 제시하고자 한다. 주요 분석의 초점은 임란시기 무관 공적에 초점을 두고 주요 인사행정적 시사점을 찾고자 한다. 조선 중기 임란 전후 오리의 포폄집행실태를 중심으로 포폄제도의 인사행정적, 행정통제적 효과와 대안을 분석하였다는 점에서 차별적이다.

## II. 국방인사정책의 이론적 접근

### 2.1 포폄제도의 의의

#### 2.1.1 포폄의 의의, 기준

관원(공무원) 포폄(褒貶)이란 그들에 대한 근무성적평정으로(이중수, 2014~2016) 전최(殿最)라

1) 오리는 충무공을 권을 휘하에서 白衣從軍이라고 명한다. 이후 충무공의 “臣에게는 아직도 12척의 배가 남았습니다.”는 명언을 남긴다.

고도 하며, 殿最는 褒貶을 거꾸로 뒤집어 놓은 뜻과 같다. 감사(監司)가 음력 6월과 12월에 관하 수령(守令)의 치적(治績)을 심사하여 보고하던 우열(優劣)평가였다. 삼봉은 수령에 대한 고과법을 만들 때 중국 역대 왕조의 고과법을 활용하였다.<sup>2)</sup> 태조 즉위년에 시행된 수령에 대한 관찰사의 考課基準을 『經濟文鑑』에 제시했다(鄭道傳 『三峰集』卷10, 『經濟文鑑(下)』, 監司條). 평가는 善, 德義, 淸勤, 公平, 恪勤(쉽없이 부지런히 힘쓰) 등과 上中下 평가였다. 한비자가 실적중심의 평가였다면, 삼봉은 소양과 자질, 재능(실적) 등을 중시하였다는 점에 차별적이다. 최(最)는 獄訟에 억울함이 없을 것, 납세를 받아들이되 백성을 불안하게하지 않을 것, 부세에 흠이 없을 것, 장부를 정제하게 한 것, 부역을 균등하게 차출한 것 등이다. 그의 고과, 포폄의 기준은 德(德行: 善, 惡)과 才(實積: 最, 展) 등 4등급 평가(이종수, 2016b, p. 125)이며, 善과 最가 제도적인 유능한 치인으로서의 관인이었으며, 惡과 展은 무능력한 관원에 해당되어 문책근거가 되었으며, 이후 이원익의 포폄사례(이종수, 2016a; 2017)에서 검증하였다. 衣食이 넉넉하여 예절을 알게 되면 스스로 법을 범하지 않고 일에 잘 따를 수 있다. 그러므로 그 분수를 차례로 내렸다. 무릇 수령의 善·最는 그 실적을 고찰하여 기록하되, ‘한 수령이 있어 어떤 일에는 善이고, 어떤 일에는 最이다.’ 하여, 그 분수의 많고 적음을 고찰하고, 상·중·하로 구분하여 승진시키고, 善과 最가 모두 없는 자는 축출한다. 또한 善은 德이요, 最는 才이니, 善의 분수는 많고 最의 분수가 적은 것은 德을 우선으로 하고 才를 뒤에 둔 까닭이다.

고려사회의 절박한 문제의식과 노재학풍이 상승작용을 일으키는 가운데 실천윤리에 대한 관심이 주자 성리학의 사회기능적 측면으로 수용된 배경은 형이상학적, 사변적 탐구에서의 탈피 요청 측면이다. 그 사상적 파급효과로는 첫째, 송유배불정책 확립과 한국 성리학 전성기 형성에 기여, 둘째, 조선개창과 문물제도, 셋째, 실천적 주자학이었다. 넷째, 삼봉은 정침의 ‘義’에서 혁명사상의 단초를 찾는다. 다섯째, 경세론적 유교이념의 실천적 적용측면이었다는 점이다. 이러한 실천성리학적 근거를 토대로 하여 첫째, 수령전최법을 개정한다(『세종실록』, 권54 세종 13년 10월 戊申). 수령임기는 30개월을 임기로 한다. 임기 만료 후 성적을 인사에 반영하게 하고, 감사에게 출척권을 주었다.

덕행등제(德行等第)는 선(善)의 4, 최(最)의 8가지이며, 덕행등제로 最보다 善을 중시한다. 『경제문감』 감사조에 고과법으로 명시했다. 실적의 최는 토지, 호구, 학교, 풍속, 소송 등이다. 삼봉은 고려말의 관료폐단을 “가림주구, 탐욕, 질투, 무고”등으로 진단하고, 이를 감찰하기 위해 감사에게 수령출척권, 감사선택 제도 등에 대한 제도적 착상을 제안하여 제도화 된 것으로 이러한 내용들은 민본과 위민사상에서 태동하여 제도화된 것이다(이종수, 2014a).

수령칠사(守令七事)는 농상성(農桑盛), 학교흥(學校興), 소송간(訴訟簡), 간활식(奸猾息), 군정수(軍政修), 호구증(戶口增), 부역균(賦役均)을 의미하며, 각각 동일한 기준을 사용하였다(『經國大典』, 吏典, 考課條).<sup>3)</sup> 고과법에 따른 조선 전기 고과는 善·最·惡·殿의 4등급으로 구분하여

2) 鄭道傳, 『經濟文鑑(上,下)』, 『三峰集』

3) 『經國大典』의 「吏典·考課條」에는 수령의 근무평정에 관하여 “매세게 본조 구제사관원실사급잡고 관찰사구수령칠사

아래의 <표 1>과 같이 시행되었다.

<표 1> 太祖 卽位年의 考課法과 褒貶 基準

(괄호안은 점수)

評價 基準 德과才 4等級		外官 考課基準 및 守令 五事
德 (德行)	善	公(五分), 明(五分), 廉(四分), 謹(四分)
	惡	貪·暴·怠·劣
才 (實績)	最(才)	田野闢(三分五釐), 戶口增(三分五釐), 賦役均(一分) 學校興(三分五釐), 訴訟簡(二分)
	殿(才)	田野荒, 戶口損, 賦役煩, 學校廢, 訴訟滯

出處 : 鄭道傳, 『三峰集』卷10 ; 『經濟文鑑 (下)』, 監司條 ; 정도전, 『경제문감별집』

평정의 항목과 기준이 오늘날의 시각에서 보더라도 매우 합리적이다. 주목(州牧)과 군태수(郡太守)와 현령에 대해서도 같은 체제로 분석하고 있다. 州牧에서 縣令에 이르는 지방 관리들은 임금의 다스림을 나누어 맡는 사람들이다. 특히 군수·현령 등 일선 수령은 더 이상 직무를 아랫사람에 위임할 수 없다. 인민과 직접 대면하는 이들의 직무 수행은 곧바로 임금과 조정에 대한 민심의 향방을 결정한다. 임금이 지방수령들에 대해 간절한 태도로 격려하고 예우해야 하는 것은 이 때문이다.

### 2.1.2 포폄제도의 한계

“경연에서 대간이 말한 바 ‘감사가 견제되어 포폄이 공정하지 않다.’고 한 것은, 그 말이 매우 지당하다. 감사가 강직(剛直)하고 현명하다면 반드시 견제당하지 않겠지만, 강직하고 현명하지 못하면 권세있는 집의 자제(子弟)에 대한 포폄이 더욱 어려울 것이다. 또 포폄의 계본(啓本)에는 중(中)이나 하(下)라고만 쓸 뿐이고, 중이나 하가 된 사유는 적지 않으므로, 포폄한 뒤에 사람들이 어찌서 중·하에 처하게 되었는지를 몰라 물의(物議)가 많다. 전에 들으니 전최(殿最)가 공정하지 않아서 현명한 자와 현명하지 않은 자를 뒤바꿔 놓는 것이 이미 폐풍(弊風)을 이루었다고 하였는데 지금은 구중 궁궐 안에 깊이 거처하고 있어서 어떠한지 모르겠다. 나의 생각으로는 중외(中外)의 포폄을 다 공무의 잘잘못에 따라 등급을 매기되, 만약 봉공(奉公)과 치민(治民)을 잘하지 못하여 중·하의 고적(考績)을 받게 된 자는, 그 사실을 그 이름 밑에 모두 표기(標記)하여, 사람들이 명백하게 그것

실적계문”이라는 규정에 따라서 수령칠사란 수령의 근무평정을 위한 기준조항이다. 관찰사(감사)의 기능은 수령의 직능과 행적에 대한 감찰에 있었다. 수령칠사란 수령의 직능과 행적을 감찰하는 관찰사(감사)의 집무기준도 된다. 어쨌든 수령칠사는 “農桑盛, 戶口增, 學校興, 軍政修, 賦役均, 詞訟簡, 奸猾息” 등 7항목의 기준을 갖추고 있었다. 그리하여 <學校興>은 수령이 군현통치권능을 발휘함에 있어 중요한 과제가 되지 않을 수 없었다. 수령에게 주어진 <학교흥>의 과제를 수행하는 방법은 향교를 중심으로 하는 흥학책이었다.

이 무슨 일의 잘못 때문이라는 것을 다 알게 하는 것이 가하다. 이같이 하면 절로 물의도 없게 되고 시비(是非)도 뒤바뀌는 일이 없을 것이니, 이 뜻을 가지고 뒷날 대신에게 수의(收議)하라.”<sup>4)</sup>

### III. 선행연구 고찰 및 사례 분석

이종수(2016b)의 연구를 참조하고, 그 후속 연구로서 조선 중기 외관 포폄제도(전광섭, 2016)분석을 토대로 했다. 주요 내용은 선조, 광해군일기, 인조실록의 장오죄 사례를 무관 수령 장리를 중심으로 예시한다. 먼저 분석의 틀은 褒貶의 처벌요청 주체, 대상자 신분, 처벌이유, 결과 등을 중심으로 분석하고, 조선중기 포폄제도의 문제점 개선을 위한 인사행정적 대안을 찾아보는 것으로 한정하고자 한다.<sup>5)</sup> 선행연구의 주요 내용을 < 표 2 >에 정리한다.

<표 2> 선행연구 분석

구 분	선행연구 분석과 차별성		
	연구목적	연구방법	주요 연구내용
조선의 포폄제도와 이원익의 집행사례	정시채(1986), 조선시대 고과, 포폄법제 연구	질적 분석	조선시대 고과와 포폄제도 실태분석
	전광섭(2016), 조선 외관 포폄 분석	”	외관의 포폄사례 분석
	이종수, 전광섭(2016), 조선중기 외관 포폄	”	조선중기 외관포폄 사례 분석
	이종수(2016a), 정도전의 포폄관 분석	”	정도전의 포폄 사례분석
	이종수(2017), 오리의 인성교육	”	유가적 힐링
	이종수(2016b), 오리 청렴체험교육 효과	설문조사	유가적 힐링
	이종수(2016c) 무관포폄 사례분석	실록 등 사료분석	무관의 포폄제도 실행 자료 분석
	이종수(2016c) 문관포폄 사례분석	”	문관의 포폄제도 실행 자료 분석
	이종수(2014), 이원익의 도학적 행정사상	질적 접근	오리의 유가적 실천행정 사례
	이종수(2018), 오리 국방정책의 현대적 시사점	사료 분석	이원익 국방정책의 효과 사례 분석
	이종수(2018), 이원익의 무관 포폄	사례분석	영상 이원익의 포폄사례 분석
	이종수(2018), 이원익의 임란 국방정책	”	이원익의 국방정책 분석
	장동희(1985), 조선행정사	질적 접근	조선행정사
연구의 차별성	조선중기 이원익의 무관 포폄사례 분석	사료, 질적 분석	조선중기 무관 포폄제도의 인사행정적, 행정통제적 효과와 대안 분석

4) 증종 22권, 10년, 1515 을해 / 명 정덕(正德) 10년 윤4월 29일(병술) 2번째 기사.

5) 오리 이원익은 선조, 광해, 인조임금 시대 ‘聖人’으로 회자된 명재상이었다.

### 3.1 영상 이원익의 무관 포폄

#### 3.1.1 법제 규정

문관과 무관 등 관원들에 대한 포폄제도적 시발점은 삼봉 정도전의 『經濟文鑑』이다. 이를 토대로 한 조선시대 관료 인사관리의 기본법제는 『경제육전』, 『경국대전』, 『속대전』, 『대전통편』, 『대전회통』 등과 보조법전으로는 『수교집록(受教輯錄)』, 『전록통고(典錄通考)』, 『양전편고(兩銓便考)』 등이다. 『兩銓便考』는 문, 무관의 복무, 고과, 포폄, 임기 등에 관하여 규정했다.

사헌부에서 어전 직소 금지 및 수령의 인사 고과 규정 등을 건의, 채택하다. 사헌부에서 가전(駕前)의 직정(直呈)을 금하는 법과 수령(守令)의 포폄법(褒貶法)을 올리니, 그대로 따랐다. <사헌부에서> 아뢰었다.

“주장(主掌)하는 각사(各司)에서 송사(訟詞)를 오결(誤決)하면, 격고(擊鼓)하여 신문(申聞)토록 허락하였습니다. 그러나, 근자에 대소 신민(大小臣民)이 무릇 억울함을 송사할 일이 있으면, 행행(行幸)하는 날을 엿보아 문득 대가[駕前]에서 직접 글을 올리니, 이미 격고(擊鼓)의 법에도 어긋나고, 진퇴(進退)가 격식에 맞지 아니하며, 간혹 어마(御馬)까지 놀라게 합니다. 이제부터 억울함을 송사할 자가 있으면 법에 따라 격고(擊鼓)하게 하고, 가전(駕前)에서 난잡하게 직정(直呈)하는 자는 판지(判旨)200) 를 좇지 않은 것으로 논죄(論罪)하소서.”

또 아뢰었다.

“수령(守令)을 포폄(褒貶)하는 데 덕행(德行)과 등제(等第)를 범칭(汎稱)하고 실효(實效)의 유무(有無)를 논하지 아니하는 까닭에, 수령은 힘써 허예(虛譽)를 구하고, 사신(使臣)과 과객(過客)에게 아첨하며, 품관(品官)과 향리(鄕吏)에게 잘 보이려 하여, 힘써 행해 실효(實效)가 있는 자 없습니다. 금후로는 장(狀)의 뒤에 적은 칠사(七事)로써 고찰(考察)하고, 등제(等第)와 실효(實效)의 사목(事目)을 나누어 만들어 각각 명하(名下)에다 갖추 기록하여 신문(申聞)해서, 출척(黜陟)의 빙거(憑據)로 삼으소서.

마음을 인(仁)과 서(恕)에 두어 궁핍한 사람을 진휼(賑恤)한 것이 몇 사람이며, 늙고 병든 사람을 혜양(惠養)한 것이 몇 사람인가?

몸소 행함에 청렴근신(淸廉謹愼)하여 쓸데없는 비용을 어찌 어떠한 일에서 절감(節減)하였는가? 수렴(收斂)을 감손(減損)한 것이 어떠한 일이며, 아침 저녁으로 노고한 것은 어떠한 일인가?

조령(條令)을 봉행(奉行)하였으되, 도임(到任) 이래 봉행한 것이 어떠한 일이며, 판방(板榜)201) 에 걸어 놓고 대중에게 깨우쳐 신명(申明)한 것이 몇 조(條)인가?

농상(農桑)을 권과(勸課)하여 경내에 제언(堤堰)을 수축한 곳이 몇 곳이며, 도임 후 백성에게 뽕나무 심기를 권고하여 매 1호에 몇 주(株)씩 심었으며, 관(官)에서 심은 뽕나무를 나누어 주어서

심은 것은 매 1호에 몇 주씩인가? 백성에게 수차(水車)를 만들도록 권한 것은 한 마을에 몇 개씩이며, 관에서 만들어 나누어 준 것은 한 마을에 몇 개씩인가? 권경(勸耕)한 것은 몇이며, 온 집안이 병을 앓고 있는 자는 이웃(隣理)으로 하여금 경작해 주게 하고, 그가 회복되기를 기다려 값을 갚아주게 한 것이 몇인가?

학교(學校)를 수명(修明)한 건은?

부역(賦役)을 균평(均平)하게 한 건 수는?

결승(決訟)을 밝게 하여 노비(奴婢)의 상송(相訟)이 몇 건(件) 내에 결절(決絶)한 것이 몇 건(件)이며, 잡송(雜訟)은 몇 건(件)이었는가?”(『태종실록』12권, 태종 6년 12월 20일 을사).<sup>6)</sup>

### 3.1.2 『經國大典』 吏典

『經國大典』의 「吏典·考課條」에는 수령의 근무평정에 관하여 “매세계 본조 구체사관원실사급 잡고 관찰사구수령칠사실적계문”이라는 규정에 따라서 수령칠사란 수령의 근무평정을 위한 기준 조항이다. 관찰사(감사)의 기능은 수령의 직능과 행적에 대한 감찰에 있었다. 수령칠사란 수령의 직능과 행적을 감찰하는 관찰사(감사)의 직무기준도 된다. 어쨌든 수령칠사는 “農桑盛, 戶口增, 學校興, 軍政修, 賦役均, 詞訟簡, 奸猾息” 등 7항목의 기준을 갖추고 있었다. 그리하여 「學校興」은 수령이 군현통치권능을 발휘함에 있어 중요한 과제가 되지 않을 수 없었다. 수령에게 주어진 「학교흥」의 과제를 수행하는 방법은 향교를 중심으로 하는 흥학책이었다. 이와 같은 사실이야말로 향교가 수령의 통치권력 안에 처음부터 포섭되지 않을 수 없는 숙명을 예견케 하는 것이었다. 관찰사(감사)에 의하여 평정되는 수령의 포폄기준의 하나인 「學校興」은 향교의 관리성과에 따라서 결정되는 관계에 있었기 때문에 수령으로서는 처음부터 향교의 관리를 관치계열안에 넣을 수 밖에 없었다.

태종 16년(1416)에 군현의 정비작업이 완성됨에 따라서 문과에 합격하고 삼관(성군관, 교서관, 승문원)에서 정 9품 이상의 품계를 가진 「삼관권지」들을 주부 등 대읍의 향교교원으로 파견하였다. 그리고 부현의 향교교원에는 훈도관이나 교도를 임명하였다. 훈도관은 참외문신의 지위를 지닌 하급관인이었으며 교도는 생원이나 진사급에서 임명되었다. 따라서 수령은 향교의 교관인 권지, 훈도관, 교도들을 레속시킴으로써 향교의 운영을 관치계열속에 손쉽게 넣을 수가 있었다.

6) ○乙巳/司憲府上禁駕前直呈及守令褒貶之法, 從之。 啓曰: “主掌各司誤決訟詞, 許令擊鼓申聞。 近聞大小臣民, 凡有訟冤, 伺行幸之日, 輒於駕前直呈, 既違擊鼓之法, 進退不中程式, 或致御馬驚駭。 後有訟冤者, 依式擊鼓; 其駕前亂雜直呈者, 以判旨不從論罪。” 又啓: “守令褒貶, 汎稱德行等第, 不論實效有無。 以故守令務求虛譽, 行媚於使臣過客, 取悅於品官鄉吏, 未有力行實效者。 今後以狀後七事考察, 分爲等第實效事目, 各於名下, 具錄申聞, 以憑黜陟。 一, 存心仁恕: 賑恤窮乏者幾人, 惠養老疾者幾人。 一, 行己廉謹: 裁省冗費某某事, 減損收斂某某事, 早暮勸勞某某事。 一, 奉行條令: 到任以來, 奉行某某事, 板榜張掛, 諭衆申明幾條。 一, 勸課農桑: 境內堤堰幾所內, 修築幾所; 任後勸民植桑椹, 每一戶幾株; 官種桑椹, 分給栽植, 每一戶幾株; 勸民造水車, 每一里幾具; 官造作分給每一里幾具, 勸耕幾; 合家疾病者, 令隣里耕耨, 待其平復, 償價者幾。 一, 修明學校: 學校幾間內, 修治幾間; 生徒幾人內, 讀書幾人; 通幾幾幾人。 一, 賦役均平: 貢賦收斂, 某某事均平; 軍役差定, 某某事均平。 一, 決訟明允: 奴婢相訟幾, 道內(決絶)幾道, 雜訟幾道。”

### 3.2 무관포편의 내용

첫째, 장수들의 자질과 인품에 대한 논평 측면이다. 통제사 이순신에 대한 생각을 묻는 선조에 대해, 그 사람은 힘써 종사하고 있을 뿐 아니라 閑山島에는 군량도 많이 쌓였다고 답했다. 당초에는 왜적을 부지런히 사로잡았다가 후에 태만한 마음이 없지 않았다는 선조의 평가에, 이원익은 많은 장수들 가운데 가장 쟁쟁한 자이며 ‘처음과 달리 태만해졌다’는 말에 대해서는 알지 못한다고 일축했다. 節制할 만한 재질이 있느냐는 선조의 의구심에 대해서는 “경상도에 있는 많은 장수들 가운데 순신이 제일 훌륭하다고 여겨진다”는 말로 답했다. 宣祖와 西厓까지 충무공을 ‘처형’해야 한다고 동조했을 때, 대신들(199대 1)과 선조는 梧里 李元翼(영의정 겸 도체찰사)의 “전하께서 전시 중에 臣을 폐하지 못하시는 것처럼 신 또한 전쟁 중에 심도수군 통제사인 이순신을 해임을 못하옵니다.”라는 결정에 선조도 따를 수 밖에 없었다. 오리는 직접 현장에 2회나 參戰하여 장수들의 실적을 살피고 褒貶한다.

둘째, 우리는 장수로 삼을 만한 인재를 선발하고, 軍功이 있는 자를 포상하는 데 힘썼다. 오리가 추천한 인물로서 白士霖이 있었고, 元均은 성질이 매우 거세어서 上司와 文移하고 節制하는 사이에 반드시 서로 다투는 문제가 있지만, 전투에서는 매우 기용할 만하다고 하였다. 다만, ‘국사를 위하는 일에 매우 정성스럽고 죽음을 두려워하지 않는다’는 선조의 칭찬과는 달리 戰功이 없다면 결단코 기용해서는 안되는 인물이라고 선을 그었다. 이원익은 원균에게 군사를 미리 주어서는 안되고, 전투에 임해서 군사를 주어 돌격전을 하게 해야 하는데, 평상시 군사를 거느리면 반드시 원망하고 배반하는 자가 많을 것이라고 하여, 장수의 성품에 따라 달리 활용해야 한다는 뜻을 내비쳤다.

셋째, 수령의 賢否에 대해서도 상세히 논하였다. 전라도는 이미 狀啓한 대로 康復誠과 李福男이 잘하고 있다고 하였다. 특히 이복남은 슬기로운 사람이라 장수로 삼을 만하다고 했다. 또한 형벌을 지나치게 써서 自用하는 병통이 있었고, 羅州에도 營을 설치하여 군사 3백 여 명을 두고 兵使와 결속시켜 援兵으로 삼으려고 하였으나 일을 마치지 못하고 올라왔다면서, 수령을 오래 맡기면 모든 일을 잘 다스릴 수 있지만 자주 바꾸면 일을 할 수 없을 것이니, 그대로 머물러 두고 兵使로 차출하지 않는 것이 마땅할 것이라 건의하였다.

넷째, 元均이 7월 칠천량해전에서 패배한 이후 우리는 奔潰한 將官들을 군법에 의해 치죄하지 않아 오늘날 달아나는 것이 관습이 되었다면서, 원균을 비롯한 패주한 장수의 처벌 문제를 도원수 권율과 의정하여 치계하였다. 특히 원균은 主將이었으니 군사를 상실한 군율로 처단하자고 청하고, 이하 수령과 변장도 등급을 나눠 죄를 주기로 하였다. 이원익은 엄정한 軍律을 강조하여, 김경서(金景瑞)가 군량을 운반하라는 명령을 제대로 이행하지 않자 군문에 잡아다가 무겁게 결장(決杖)하였다.<sup>7)</sup>

도체찰사 이원익(李元翼)이 치계하기를,

7) 『선조실록』 91권, 선조 30년 8월 5일 계해(1597년).

“주사(舟師)의 각 장수들에 대한 생사와 거처는 전에 태안 군수 이광영(李光英)이 진술한 바에 의거하여 이미 장계를 올렸는데, 뒤에 다시 조사해 본 결과 전후 말한 것이 각기 달랐으므로 권율(權慄)에게 전령하여 무사를 각처로 파견하여 사실을 확실히 조사케 한 후에 계문(啓聞)하려 합니다.”

임진난 이후 분궤(奔潰)한 장관(將官)들을 한 사람도 군법에 의해 치죄하지 않았으므로 오늘날에 와서는 관습이 되어 보통으로 여기게 되었습니다. 이번의 주사들은 처음부터 서로 힘을 겨루며 싸우다가 패멸된 것이 아니라 살아 남은 자나 죽은 자나 모두 달아나기에 바빴던 사람들입니다. 중론을 참고해 보니 힘을 다하여 싸우다가 바다 한가운데에서 전사한 자는 조방장 김완(金浣)뿐이었습니다. 많은 장수들에게 모두 군법을 시행할 수 없다 해도 원균(元均)은 주장(主將)이었으니 군사를 상실한 군율로 처단해야 합니다. 경상 우수사 배설(裴榘)과 조방장 배흥립(裴興立) 두 장수는 제장의 우두머리였으니 배흥립에게는 우선 군령을 시행하고, 배설은 지금 병선을 이끌고 바다에 있으므로 이 사람까지 제거하면 해로(海路)가 모두 비게 될 것이니 우선 뒷날을 기다려 논의하여 처치해야 하겠습니까. 이하 수령과 변장들도 등급을 나눠 죄를 주되 그 중 가장 먼저 도망갈 것을 주장하여 서로 구원해주지 않은 자들에 대해서는 모두 군법으로 처리할 것을 도원수 권율과 이미 의정(議定)하였습니다.” 하였는데 비변사가 회계하기를, “주사의 패군한 장수에게는 원래 해당되는 군율이 있으니 장계대로 시행해야 합니다. 수령이나 변장들도 거처를 찾아내어 등급대로 죄를 주되 그 중 먼저 도망할 것을 선동하여 서로 구원하지 않은 자는 그 사실을 상세히 조사하여 모두 군법에 의해 다스려야 합니다. 배설은 지금 주사를 영솔하고 바다 가운데에 있으니 잠시 후일을 기다려서 의논하여 처리하는 것도 안 될 것이 없습니다. 이러한 사연으로 행이(行移)하는 것이 어떻겠습니까?” 하니, 상이 이르기를, “아뢴 대로 윤험한다. 다만 원균(元均)을 죽이려 할 경우 균이 마음 속으로 복종하지 않을 듯하니, 헤아려서 처리하라.” 하였다. 비변사가 회계하기를, “원균이 군사를 잃은 죄는 참으로 용서하기 어려우나 그간에 잘못된 죄를 오로지 원균에게만 책임지울 수는 없을 듯하니, 우선 원균이 나타나기를 기다렸다가 다시 의논하여 처리하는 것이 어떻겠습니까?” 하니, 아뢴 대로 윤험하였다(『선조실록』 91권, 선조 30년 8월 5일 계해(1597년)).<sup>8)</sup>

8) ○都體察使李元翼馳啓曰：“舟師各將，存沒去處，前據泰安郡守李光英所言，已爲狀啓，厥後更加查訪，則前後所言各異，傳令于權慄，分遣武士，推現查覈後，啓聞料計。壬辰以後，將官奔潰者，無一伏法，以至今日，習以爲常。今此舟師，初非與之相角力，盡取敗也。其生其死，皆是奔還之人。參以衆論，則力戰死於洋中者，唯助防將金浣而已。許多各將，雖不得盡行軍法，而元均以主將，當伏喪師之律。慶尙右水使裴榘，助防將裴興立，爲諸將之首。裴興立先行軍令，而裴榘則領率兵船，方在海洋。竝去此人，則海路盡空，姑待後日議處。以下守令、邊將等，亦分等科罪，其有先倡退北，不相救援者，竝置軍法事，與都元帥權慄，已爲議定。”備邊司回啓曰：“舟師敗軍之將，自有其律，依狀啓施行。守令、邊將等，固當推現去處，分等科罪，而其中先倡退北，不相救援者，詳覈事狀，竝置軍法。裴榘率領舟師，方在洋中，姑待後日議處，未爲不可。將此辭緣，行移何如?”啓依允。但欲殺元均，恐均心不服，量處。備邊司回啓曰：“元均喪師之罪，固所難貸，而其間失誤之罪，似不可專諉於元均。姑待元均現出，更議處置何如?”啓依允。

## 3.2.1 조선 후기 무관 포폄 사례

1891년 신묘년 추동 포폄단자(褒貶單子) 사례이다(전북일보, 2004).<sup>9)</sup> 조선시대 서울 주둔부대인 금위영의 근무평정 기록인 『금위영포폄등록』을 보면 대부분이 상(上)등급을 받았지만, 중대장에 해당하는 초관 신용조(왼쪽 끝)가 병법 익히기를 소홀히 했다는 이유로 중등급을 받았음을 알 수 있다. 군대에서 진급 여부를 결정하는 잣대는 여러 가지지만 가장 기본 출발점은 역시 근무평정이라고 할 수 있다. 조선시대 군대의 ‘포폄(褒貶)’은 매 1년마다 5~6월에 1회, 11~12월에 1회 등 두 번 이뤄졌다.<sup>10)</sup> 이 평가가 사실과 들어맞는다면 그로부터 3년 후인 갑오년에 호남의 거의 모든 고을에서 농민들이 봉기했다는 것이 도저히 이해가 되지 않는다. 그러니 이 문서에 보이는 감사의 수령들에 대한 평가제도가 얼마나 현실과 동떨어진 형식에 그친 것이었으며, 허점 투성이었다는 것을 알 수 있다(전북일보, 2004). 조선시대 서울 주둔부대인 금위영의 근무평정 기록인 금위영포폄등록은 대부분이 상(上)등급을 받았지만, 중대장에 해당하는 초관 신용조(왼쪽 끝)가 병법 익히기를 소홀히 했다는 이유로 중등급을 받았음을 알 수 있다. 군대에서 진급 여부를 결정하는 잣대는 여러 가지지만 가장 기본 출발점은 역시 근무평정이라고 할 수 있다. 조선시대 군대도 ‘포폄(褒貶)’이라고 부르는 근무평정제도가 있었다. 포폄은 매 1년마다 5~6월에 1회, 11~12월에 1회 등 두 번 이뤄졌다.

전라도 수령과 찰방 등 63명의 근무성적을 평가와 함께 적은 것으로 이를 근거로 중앙에서는 인사조치를 단행하였다(전북일보, 2004.4.5). 전라감사가 도내 53개 고을의 수령과 역참(驛站)을 관장 하던 찰방에 이르기까지 총 63명의 근무실적을 평가하여 1891년 겨울에 올린 이 문서의 내용을 살펴보면 모든 수령들이 한결같이 “상(上)”으로 평가를 받고 있다. 그리고 8자로 된 평가내용도 사실은 추상적이고 모호한 표현의 칭찬이 대부분이다. 즉 “실타래같이 얽힌 일들을 칼로 자르듯 분명하게 잘 처결하였다”라든지 “관을 집과 같이 다스려 물썰 틈이 없다”라는 등의 평가가 그것이다. 이 평가가 사실과 들어맞는다면 그로부터 3년 후인 갑오년에 호남의 거의 모든 고을에서 농민들이 봉기했다는 것이 도저히 이해가 되지 않는다. 그러니 이 문서에 보이는 감사의 수령들에 대한 평가제도가 얼마나 현실과 동떨어진 형식에 그친 것이었으며, 허점 투성이었다는 것을 알 수 있다(전북일보, 2004.4.5).

장서각의 금위영포폄등록(禁衛營褒貶謄)은 경종 신축년(1721년)부터 영조 경술년(1730년)까지 약 9년 동안 금위영에 소속된 무관들의 포폄 결과를 기록해 놓은 문서철이다. 내용을 보면 인사평정의 기준과 절차 등을 규정한 포폄범례(褒貶凡例)를 비롯해 포폄 내용을 국왕에 보고할 때의 양식과 실제 포폄 결과 공문서 등이 수록돼 있다. 어영청의 기병부대 지휘관인 기사장 오만선의 근무평

9) 이상임(2003), “조선시대 부평부사의 재임실태,” 『인천학연구』, 2/1 인천대. 포폄에 따른 교체를 貶遷라 한다. 부평부사의 경우 13명(4.8%)이었다.

10) 조선시대 궁중과 행정기관의 고문서를 다수 보관하고 있는 경기도 성남의 한국학중앙연구원 장서각에는 조선시대 군대의 포폄 결과를 기록한 문서철도 전해 오고 있다.

정 결과는 상(上)등급이고, ‘일을 맡음에 걱정이 없다(任事無憂)’는 평가가 적혀 있다. 중앙군의 연대장급에 해당하는 어영청 천총 박정희의 평정 결과는 상등급, ‘원래부터 말이나 행동을 삼가고 조심한다(本自謹慎)’는 평가가 적혀 있다. 이 밖에 어영청의 중대장급에 해당하는 초관 중에서 상등급을 받은 사람의 평가를 보면 초관 이현삼은 ‘성실하다(성근가상)’, 초관 구명희는 ‘보직된 지 오래됐지만 게으르지 않다(구직비만)’고 평해 놓았다. 또 상등급자의 평가 결과를 보면 ‘온화하고 화목하다(귀재화목)’ ‘행동거지가 항상 가지런하다(좌작필제)’ ‘충성스러움이 넘친다(충후유여)’ 등의 평가를 해 놓고 있어 사람을 보는 기준은 예나 지금이나 크게 다르지 않음을 알 수 있다.

#### IV. 이원의 청렴교육 효과 검증

조선시대 포폄 연구는 장동희(1985), 鄭道傳 (1395), 정시채(1986)의 조선시대 인사제도 등이 고과제도와 포폄의 제도적 근거와 시행사례를 분석하였다. 둘째, 이종수의 관료병(2014~2017)은 우리의 청렴 정신을 어떻게 현대 관료제에 적용하여 청렴 국가를 이룰 것인가를 다루고 있으며, 동시에 우리의 청렴체험 효과와 그 가능성을 설문조사를 통하여 검증하였다(이종수, 2016~2017). 이종수의 관료병 연구물<sup>11)</sup>들의 주요내용은 관료병의 제도적 한계 극복을 위한 정신, 심리 측면의 선비들의 정파수행 사례와 효과 등을 토대로 구체적 적용방안을 제안하였다. 특히 조선 중기 영의정 이원의 청렴 행정사례를 중심으로 행정관, 당쟁관, 대민관, 재물관, 수양관, 음률관을 분석하고 오리부동심 청렴행정 스토리텔링 힐링 방안을 제안하고, 삼봉의 포폄관도 분석(이종수, 2016a)한다. 이상의 선행연구와 본 연구의 차별성은 조선중기 무관 포폄제도의 인사행정적, 행정통제적 효과와 대안 분석했다는 점에 있다.

##### 4.1 프로그램 검증

본 조사결과는 2015년 10월, ‘오리인성, 체험 교육’에 참여한 경기도 공무원 70여명을 대상으로 설문조사를 시행(이종수, 2015)하였으며, 그 청렴, 인성교육 검증 결과를 중심으로 주요 내용을 정리하면 먼저 본 프로그램 참여자들은 정신적 힐링에 도움이 되었음이 확인되었다. 둘째, 프로그램 참여는 문화적 욕구를 충족시켜 주었으며, 셋째, 프로그램을 지인에게 권유하겠다는 응답과 프로그램에 재참여 의사가 있음을 확인하였다. 넷째, 동 프로그램은 국민청렴정신 교육에 효과가 있다는 것으로 분석되었다(< 표 3 > 참조). 독립변수의 경우 프로그램의 창의성과 경제성 효과는 검증되었으나 문화향수 측면은 유의도가 낮은 것으로 분석되었다(이종수, 2016b). 주요 결과는 관료병 진단과 치유에 대한 개인건강효과와 사회 안정화 기여적 측면과 관련 ‘현장에서 이야기를 듣고, 체험

11) 이종수(2014~2018) 참조함.

하고, 공감하면, 따라 한다를 검증하였다는 점이다(이중수, 2016d).

본 연구의 가설검증을 위해 연구모형의 경로계수를 살펴보면, 독립변수인 창의성이 참여 동기 중 문화 욕구(.39,  $p < .001$ )와 여가 즐기기(.43,  $p < .001$ )에 모두 유의미하게 영향을 끼치는 것을 알 수 있다. 경제성 또한 문화 욕구(.42,  $p < .001$ )와 여가 즐기기(.43,  $p < .001$ )에 유의미하게 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 그러나 문화향수의 경우, 문화 욕구와 여가 즐기기에 모두 유의미하지 않게 영향을 끼치는 것으로 나타났다(이중수, 2016b).

<표 3> 변인들의 총 효과, 표준화계수

		창의성	문화향수	경제성	참여 동기: 문화 욕구	참여 동기: 여가 즐기기
참여 동기: 문화 욕구	총효과	.433	.070	.362	.000	.000
	직접효과	.433	.070	.362	.000	.000
	간접효과	.000	.000	.000	.000	.000
참여 동기: 여가 즐기기	총효과	.424	.001	.385	.000	.000
	직접효과	.424	.001	.385	.000	.000
	간접효과	.000	.000	.000	.000	.000
만족도	총효과	.426	.040	.369	.570	.422
	직접효과	.000	.000	.000	.570	.422
	간접효과	.426	.040	.369	.000	.000

이중수(2016b).

#### 4.2 오리의 청렴체험과 미러뉴런 효과

오리 이원익 청렴행정 공감 힐링교육 사례를 통해 전통에 기반한 공감교육이 청렴행정의 증진효과를 설문조사<sup>12)</sup>를 통해 과학적으로 분석하고 검증했다는 데 의의가 있다. 동시에 미러 뉴런이라는 과학적 분석틀을 적용하여 경험적 사례를 분석하고, 한국의 고전적 가치와 이념이 현대의 부정부패 문제 해결에 기여할 수 있도록 전통과 현대의 연계점을 제시하고 있다는 점에서 그 학문적 가치가 높다고 하겠다. 게다가, 필자의 선행연구 등에 의하면 미러뉴런 효과 적용 가능성을 제시함과 동시에 탐욕 치유를 위한 이론적 효과 사례분석 결과 정신힐링 효과, 문화욕구 충족, 프로그램 지인권유와 재참여 의사가 확인되었으며, 동시에 국민청렴정신 교육 효과도 확인되었다(이중수, 2016b).

또 다른 측면의 의의는 오리 문화자산 활용을 통한 스토리텔링 힐링 효과 등 개인들의 정신적 스트레스 치유의 이론적 기초와 스토리텔링치유방안을 제시하였다는 점이다. 본 연구는 기존의 필

12) 2015년 이중수(2016)가 광명시 오리서원에서 1500여명의 경기도 공무원을 대상으로 매주 2일 간격으로 3시간 내,외의 특강을 실시 한 후 ‘오리 청렴 인성체험교육’ 이수자 70여명에게 설문한 결과이다.

자의 선행연구 지지 효과와 광명시의 오리 청렴스토리텔링 힐링 효과를 통하여 유가문화의 이론적 근거자료가 될 수 있는 지면을 제공하였다(이종수, 2016b).

미러뉴런(mirror neuron) 발견의 의의는 가장 원초적 사회적 행동인 모방을 설명할 수 있는 생물학적 장치의 발견이란 점이다(Gallese, Fogassi, & Rizzolatti, 1996, p. 593-609; Rizzolatti, Fadiga, Fogassi, 1996, p. 131-141; 오인경, 손정우, 이승복, 김혜리, 2009, p. 159-169). 미러뉴런의 공감(empathy)이란 ‘타자가 느끼는 것과 꼭 같은 정서를 느끼는 것’으로 타자의 행위의 의미이해와 타자 복리를 위한 이타성의 조장이 필수적이다. 미러뉴런의 존재는 의지가 있기 전에 보면서 따라 하게 되는 학습기제의 존재를 밝혀 준다. 특히 정서공유 관련 현상의 설명에서 나타난 ‘지각과 행동의 직접적 연결’의 사실(Preston & De Waal, 2002, p. 1-72)은 관찰에 의한 간접적 경험의 효과가 직접적 체험에 못지 않을 것임을 시사한다. 비록 공감현상이 강조하는 정서의 공유만이 아니라 사회 및 도덕교육의 여러 목표에 걸쳐서 ‘보는 것’에 의한 교육의 중요성을 일깨워 준다. 따라서 이원익의 청렴 행적에 대한 특성을 활용할 수 있는 미러뉴런 접근방식의 몇 가지 함의는 모방, 언어학습, 감정입, 공감, 연민과 카타르시스, 정서의 전염, 친사회성 측면이다. 예컨대 顏回는 공자를 모범으로 삼고, 李成桂는 한고조 유방을 모범으로 하였으며, 世宗은 당태종 이세민을 표준인간상으로 삼았다. 退溪는 도연명을, 栗谷은 공맹과 송나라 육현을 표준인간상으로 삼고 명심구를 가슴에 새겨 스스로를 통제하며 修養(存養)했다.

## V. 청렴사상의 인사제도 개혁 시사점

### 5.1 국방인사제도적 활용

#### 5.1.1 국방인사 정책적 시사점

첫째, 이원익의 문무겸전의 리더십을 활용 측면으로, 예컨대 서검재를 재조명하여 활쏘기(궁도) 체험 등 체육활동, 정좌 프로그램, 말타기 프로그램 등을 개설하는 것도 한 방법이다(이종수, 2018). 둘째, 우리의 무관포폄의 현대적 시사점으로는 우리 문제는 우리들 자신에게서 찾아 치유해야 맞다(전광섭, 2016). 그런데 외국 제도를 우리 문화적 토양에 맞추려니 잘 작동하지 않았던 것이다. 우리 문제의 해법은 우리의 전통과 행태에 적합하게 접근해야 답이 얻어진다. 조선인사제도의 근거인 『경국대전』포폄제도를 바탕으로 한 德과 實績 중심의 포폄제도의 내용과 실행은, 특히 이원익의 공명정대한 포폄제도의 실행은 현대인사제도의 이론적 출발점을 16세기로 끌어올렸다는 점과 영,미 중심의 인사제도적 틀을 ‘자기화’시킬 수 있는 이론적, 실증적 근거를 찾아 제시했다는 점에서 독창성과 전통성이 인정되며, 그런 측면에서 學術的 意義가 크다(이종수, 2016).

### 5.1.2 인사행정적 시사점

국방 인사 행정적 시사점이다. 무관 포퓰과 관련해서 보면 우리의 청렴법치행정사상은 청렴관료와 부패 예방을 위한 단서가 될 것이다. 부패감시와 통제는 사회단체 견제 등을 들 수 있다. 국민의 날카로운 감시와 본인 스스로 수기적 측면의 자율 규제만이 부패문제를 해결할 수 있다. 언론 감시의 역할도 중요하다. 그러나 국민도, 언론도 이익이 개입되면 함구한다. 전문가의 예리한 논설이나 개인적 정신수양을 통한 자기 규제가 절실히는 이유가 된다. 동시에 내부 고발자 75%가 불면증과 우울증 등으로 정신고통을 받고 있다. 소속기관의 국고보조금 편취 사실을 신고한 뒤 보복이나 협박이 두려워 이름까지 바꾼 직원도 있다. 무관 포퓰과 관련해서 보면 우리의 법치사상은 「합충향헌」 제30조 병공영사(憑公營私) 공무를 핑계로 사욕을 챙기는 행위 등의 조목은 현대적인 국방정책 부패 방지 철학으로 활용가능하다.

## 5.2 제도화 측면

### 5.2.1 정책(조직, 제도)

첫째, 한국투명성기구는 부패방지의 주요 대안(브릿지경제, 2018)으로 독립적 반부패기구 설치, 기업부패와 고위직 처벌 강화, 청탁금지법 엄격화, 공익제보자 보호 강화, 청렴교육 확대(이종수, 2016~2017), 청렴 거버넌스 확대 강화(이종수, 2018) 등을 제안한 바 있다. 제도적인 측면에서는 국민권익위원회 재편 독립적 반부패기관 설치, 고위공직자비리수사처 설치 및 검찰개혁, 재벌과 고위층 부패 엄격한 처벌, 청탁금지법 엄격한 시행, 공익신고자 보호 확대, 청렴교육 확대, 공공·기업·시민사회의 협력적 청렴 거버넌스 복원 등의 반부패 정책 시행 등이다.

둘째, 독립적 반부패 기구설치와 관련 제10차 개헌논의와 관련(이종수, 2018) 감사원을 외부 독립기구화 하거나, 국회의 산하에 두어야 한다고 제안한 바 있다. 접근 수단으로 권익위, 감사원, 공무원 교육원 등에 '오리청렴교육' 프로그램을 개설하여 활용할 필요성을 제기한다. 영상 오리의 행정관, 대민관, 재물관, 수양관 등을 이수하게 한다. 감사원, 권익위원회, 청와대 민정수식실의 필수 직무코스 및 삼자의 신규직원 체험 교육 의무화 하는 것도 한 방법이다(이종수, 2017).

셋째, 제도적인 매뉴얼을 통해 공인들에게 구체적인 행위와 수수가 어떻게 처벌받는지를 공지하고, 뇌물수수 시 개인의 형사처벌 범위를 명시한다.

넷째, 『국방비리척결백서』 발간과 대국민 보고회를 개최하여 국방부패척결 결과와 효과를 만천하에 공개하여 백성들의 동의를 구하고, 재발방지를 제도화할 것을 제안한다. 매관매직 당사자 처벌근거법 제정과 공익정보제공자 보호 등을 들 수 있다. 최상위권 청렴국가인 덴마크는 행정권을 감시하기 위한 '의회옵부즈만'을 두고, 이 조직이 국민의 불만에 대하여 조사 의뢰할 경우 국가 전 기관이 협조해야 하며 정보를 제공해야 하며, 뉴질랜드는 '중대사기범죄조사단'을 두고, 공,사적 영

역을 모두 조사할 수 있으며, 수사 관련자들에게 문서나 정보 제출과 답변까지 요구할 수 있다. 동시에 홍콩의 엄정공서(ICAC)나 싱가포르의 탐관오리조사국(COIB) 등을 적극 검토할 일이다(이종수, 2017. 10. 31).

### 5.2.2 블록체인 제도화

“투입 비용에 비해 최악의 성과를 내고 있는 집단이 나는 정부라고 생각한다. 그러나 블록체인 기술이 정부를 더욱 효율적으로 바꿀 것이다. 민주주의가 전체주의를 몰아낸 것처럼 블록체인은 중앙집권적 관료제 시스템을 변화시킬 것이다”(팀 드레이퍼 DFJ 회장). 일차적으로는 공무원의 수가 줄어들고 관료제가 빠르게 대체되면서 정부의 재정지출이 줄어드는 효과가 예상된다. 게다가 각종 데이터들이 투명하게 관리되면서 효율성이 늘어나는 효과도 있다. 드레이퍼 회장은 무엇보다 블록체인을 활용한 지역과 국가가 혁신의 중심지로 거듭나는 효과가 클 것임을 지적했다. 블록체인 제도화와 실시간 공개를 통한 주민통제의 제도화 효과성이다.

부정부패 방지는 현재의 제도와 법규로는 큰 효과를 기대하기가 어려운 구조다(Caiden, 1991; Caiden & Kim, 1993). 블록체인 도입만이 확실한 방법이다. 조직내부(자)에게서 개혁은 나올 수 없다. 그들은 오로지 조직팽창만을 바란다. 그래야 돈과 자리가 생기기 때문이다. 在朝에서 기대할 수 없다면 在野에서 구하는 것이 한 방법이다. 서울 영등포구는 전국 최초로 블록체인 기반의 ‘제안서 평가시스템’을 구축해 서비스에 들어갔다. 입찰 과정에서 평가의 공정성과 청렴도를 높이기 위해 블록체인 도입을 결정했다. 영등포구청의 평가시스템은 입찰평가회의 진행 시 위원들의 점수를 아무도 조작할 수 없도록 예방해 투명성을 확보했다. 영등포구청은 이번 블록체인 기반의 제안평가 시스템 구축으로 ‘2018 서울시 반부패 우수사례’에서 최우수상을 수상했다. 블록체인 적용의 시사점으로는 인사, 정책, 성과 평가 등 행정 전 과정 도입 가능성이다. 이런 블록체인(Blockchain)기술이 관료조직 대체 시 나타날 사회현상인 홀라크라시(Holacracy)는 관리자 없는 조직체제로 조직의 위계질서를 배제하고 전 구성원들이 동등한 위치에서 업무를 수행, 의사결정을 내린다. 이는 구성원의 참여율을 끌어내고, 특정 업무에 대한 권한을 위임, 실시간으로 시민들의 의견을 수렴, 최적의 의사결정을 추구한다. 막스베버가 최고의 합리적 조직이라고 한 근대 관료제의 붕괴가 다가오고 있다(한겨레, 2017).

### 5.2.3 職緣, 地緣 구조개입 차단

전문가들은 사적 인연을 부패 구조로 이용하는 사회 시스템을 개선하는 것이 중요하다고 진단한다. “각 정권은 권력을 잡으면 선거 공신 혹은 친분이나 인맥 등을 통해 내 사람, 내 라인을 당연하게 챙겨왔다”며 “이렇게 대통령의 신임을 얻은 이들은 정권의 실세 역할을 하며 비리에 연루돼 정권에 큰 생채기를 남겨왔다. 이를 해결하기 위해서는 사회 전반에 걸쳐 투명성을 높이고 이와 함께 감시 기능을 강화해 비리를 근본적으로 차단해야 한다”고 주장했다.

“역대 정권들을 보면 가족들의 범죄행위가 많았다. 가족들에 대한 비리만 막아도 어느 정도 성공한 정권으로 평가 받을 수 있다”며 “대통령이 적극적으로 나서 가족들에 대한 엄격한 관리를 통해 문제를 해결하는 것이 바람직하다”고 설명했다(KBS NEWS, 2015).

삼봉의 탐관오리 방지책을 지방 外官(문, 무관 포함)과 관련해서 보면 그의 법치사상은 清廉官僚와 腐敗 예방을 위한 단서가 될 것이다(이중수, 2015d). 효령의 하명을 받아 시행한 함흥향헌 제15조 관사불근(官事不勤) 공직자가 공무를 소홀히 하는 행위 제19조 여사농권(旅師弄權) 군지휘관이 직권을 남용하는 행위 제22조 간이작폐(奸吏作弊) 간교한 공직자가 민폐를 끼치는 행위 제23조 회뇌간청(賄賂干請) 공직자에게 뇌물을 주어 부당한 일을 피하는 행위 제24조 이강능약(以強凌弱) 강한 사람이 약한 사람을 짓밟는 행위 제30조 병공영사(憑公營私) 공무를 핑계로 사욕을 챙기는 행위 제33조 지비류거(知非謬舉) 그릇된 줄 알면서 남에게 알선하는 행위 제35조 타농허비(惰農虛費) 직무를 게을리 하고 낭비는 헛되이 하는 행위 등의 조목은 현대적으로 시사하는 바가 크다.<sup>13)</sup>

### 5.2.4 수기치인 덕행의 부활

관료부패(역병)의 제도적 측면의 실패 또는 한계<sup>14)</sup>를 보완할 수 있는 새로운 하나의 접근이 문화적, 심리적, 감성적 측면의 접근인 스토리텔링 접근이다. 이야기 치유 접근효과는 관료부패에 대한 기존의 대처방안이 미흡하고 효과성이 떨어질 뿐더러 병리의 영속성을 야기하고 있기 때문에 심리적이고 정신적인 측면에서의 대처방안이 될 수 있다는 점이다. 조선시대 이래 성리학적 수기치인으로서의 ‘人性’이 선비와 관인의 덕목으로써 중시되어져 왔으나 近代 서구제도가 舊制度와 접목되면서 수기치인이 소홀해지거나 아예 폐기되고, 물질, 양적, 제도적 측면의 실적중심에 치중함으로써 자기통제와 염치 등에 대한 가치가 무력화해지고 만 것이다. 따라서 법적 제재만으로 공무원 개인의 貪慾과 비리를 방지한다는 것은 개인의 내면세계를 도외시하고 있다는 점에서 공무원 개인의 心性과 清廉意志를 내면화시킬 필요성이 제기된다(조남욱, 2004). 왜냐하면 규범적 통제의 비구속성이나 제도적 통제를 통한 부패방지의 어려움을 정신적 가치와 내면적 자기통제로 유도할 수

13) 효령대군 향헌비명 병서(孝寧大君鄉憲碑銘并序)내용과 고종대 효령대군 향헌 내용 기록물은 이중수(2015a) 참조.

14) 관료병과 행정윤리(공직윤리)의 한계는 이중수(2014.9) 참조

있는 정신수양, 정좌나 명상 등을 통하여 자율적 통제체제를 개발해야 하는 이유가 되기 때문이다.

유가철학적 치유의 한계는 심병과 치심의 각 개체의 주관적 자각과 경험, 개인의 개별적 처방법에 따른 대응이란 점에서 제도화나 강제화, 의무적 적용이 불가능하다는 점이다(유권중, 2008). 따라서 그 한계를 극복할 수 있는 객관적 치유프로그램을 개발, 검증(이종수, 2015d; 2016b)하고, 실제 치유프로그램으로 현장에 적용하여 국민 정신건강과 도덕교육(최영찬, 최연자, 2013)에 활용할 수 있어야 한다는 점이다. 첫째, 정신적 측면의 자기 규제, 사무사(思無邪) 정신, 무자기(無自欺) 정신, 부동심 등 수기치인에 대한 교육프로그램 개발이 요청된다(이종수, 2017). 둘째, 오리의 섭양(攝養)은 절식과 관계된다(이종수, 2015d). 섭양의 핵심은 무탐욕, 절식, 소언, 안분지족 등이다. 성인의 마음에는 욕심이 없다. 교유측면에서 서애, 망우당, 허준, 허목 등과 깊이 교유하며 그들의 醫儒同道와 섭양, 조식 등을 실천하였다. 산천과 벗하고, 음률과 벗하며 ‘혼자 있기’를 통하여 충분히 섭양하고, 수양했음을 추정할 수 있다. 셋째, 2015년 4월부터 시행 중인 광명시의 ‘오리인성, 청렴체험 프로그램’의 내용에 오리의 일생 특성인 忠, 信, 直, 一心, 不動心, 安民思想 등을 체험하고, 학습할 수 있는 후속조치로 새로운 프로그램 신설이 요청된다. 따라서 동 프로그램의 확대와 확산을 위하여 보다 구체적인 부패감시의 내면화, 객관화와 통찰, 모방과 공감기제의 활용 방안 등의 프로그램화가 요청된다(이종수, 2015a; b). 넷째, 문무겸비의 측면으로 정좌수양 프로그램과 무예 등을 체험하게 한다. 정좌 프로그램 및 검술이나 궁도, 기마술, 씨름 등의 체험프로그램 개발하여 청소년과 참여자들에게 체험할 수 있게 한다. 우리는 평양과 강화도에 ‘서검재(書劍齋)’를 개설하여 유생들이 문무를 익힐 수 있게 제도화했다. 본인이 직접 갑옷을 입고 검술과 무예를 익히기도 했다(김영호, 2015). 다섯째, 오리 이원익의 청렴행정 공감 힐링 사례를 중심으로 청렴행정에 의한 치유사례와 주요 결과는 관료병 진단과 치유에 대한 개인건강효과와 사회 안정화 기여적 측면과 관련 ‘현장에서 이야기를 듣고, 체험하고, 공감하면, 따라 한다’를 검증하였다. 분석 결과 먼저 이 프로그램 참여는 정신적 힐링에 도움이 되었음이 확인되었으며, 동 프로그램은 국민청렴정신 교육에 효과가 있다는 것으로 분석되었다(이종수, 2016b). 유가적 정감프로그램 참여분석 결과 도덕행위의 주체적 실천과 체질화, 자신감, 긍정적 사고, 배려와 사랑, 개발성과 신중성, 마음 다스리기 등의 효과가 확인되었다(최연자, 최영찬, 정춘화, 2011; 최영찬, 최연자, 2013, p. 91-92).

## VI. 결론

본고는 오리의 조선(중기) 무관장리 포럼 사례 분석을 통하여 관료부패를 진단하고, 이원익 청렴사상 스토리텔링 힐링 방안을 제시하였다. 주요 핵심은 무관포럼정책의 함의와 이론적 시사점 및 수기치인 측면의 부동심 등을 제시하고, 국방정책의 공정 인사, 정신교육 방향을 제안하였다. 이론적으로 이원익 청렴심의 ‘미러뉴런(mirror neuron)적 체험요인’으로 공감 내면화 유도과 청렴체험교육을 통한 모방치유와 재교육을 통한 청렴마인드 제고 방안을 제안하였다. 주요 핵심은 부패, 역병

에 감염된 관원(민간 포함)에 대한 포퓰정책의 함의와 이론적 시사점 및 수기치인 측면의 부동심과 정좌, 수기를 통한 정신통제 증추로서 오리의 부동심과 공편(公遍, 공평무사,公私와 正邪의 구분) 사상 효과를 확인하였다. 또한 포퓰과 무관 인사제도의 연관성 검토를 위하여 포퓰의 의의와 제도적 근거, 실제 포퓰을 집행한 이원익의 포퓰사례와 국방인사정책 개선의 논리적 근거와 효과를 제안하였다. 2016년 박근혜 정권에 대한 탄핵 이후 전전 정권차원의 권력농단 등과 적폐, 불공정 행위 등의 개선 관련 및 현 정부의 편파 인사 등에 대하여 아마도 오리였다면 공편(公遍)을 중심으로 국가정책을 결정, 집행하여 사사로운 개입을 차단하고, 修己는 不動心에 기반하여 처결하여 백성으로부터 신뢰를 받았을 것으로 예측된다(이종수, 2018). 본 연구의 의의는 오리의 청렴 교육효과를 검증한 후 현대 국방인사제도 개혁을 위한 시사점과 정책혁신 대안 내용으로 부패(역병감염자) 관련자(公私 관계인)들의 부패 원인을 정신적 측면의 물욕(탐욕)으로 규정하고, 그 치유를 위한 정신건강 측면의 이원익의 청렴행정 사례와 효과를 중심으로 한 정신치유 제도화 방안과 淸廉스토리텔링을 제안하였다는 점이다.

참고문헌

- 권기석 (2012). 임란극복과 이원익의 역할, 오리 이원익기념사업회.
- 김영호 (2015). 書劍齋를 통해 본 오리 이원익의 문무겸전의 리더십, 이 시대가 다시 부르는 인물 오리 이원익. 광명시.
- 김학수 (2012). 이원익의 학자관료적 생애와 조선후기 남인학계에 미친 영향. 오리 이원익기념사업회.
- 브릿지경제 (2018). 한국 국가청렴도 '제자리'... 2017년 세계 51위로 OECD내 최하위권 (2018. 02. 22). <http://www.vival100.com/main/view.php?key=20180222010007686>
- 송양섭 (2006). 17세기 전반 梧里 李元翼의 정치활동과 정책구상. 한국인물사연구, 5, 193-222.
- 신병주 (2012). 선조에서 인조대의 정국과 이원익 (李元翼)의 정치활동. 동국사학, 53, 233-273.
- 오인경, 손정우, 이승복, 김혜리 (2009). 자신 혹은 타인의 정서적 상황에 대한 뇌 활성도의 차이 : 관점획득에 관한 신경영상학적 연구. 생물신경의학, 16(3), 159-169.
- 유권중 (2008). 동양 고전에서 사용되는 '心病'의 용례와 의미. 철학탐구, 24, 1-30.
- 이서행 (1990). 청백리정신과 공직윤리. 경기: 인간사랑.
- 이성무 (2012). 오리 이원익의 생애와 치적. 오리 이원익기념사업회.
- 이성임 (2003). 조선시대 부평부사의 재임실태, 인천학연구. 2(1), 57-81.
- 이영춘 (2012). 오리 이원익의 청백리 정신과 관료적 리더십, 오리 이원익기념사업회.
- 이정철 (2010). 오리 이원익과 두 번의 공물변통. 朝鮮時代史學報, 54, 163-194.
- 이종수 (2018). 미래의 국방정책 방향 : 영의정 이원익 국방정책 사례를 중심으로, 선진국방연구, 1(1), 45-68.
- \_\_\_\_\_ (2017). 이원익의 성리학적 청렴행정 스토리텔링 힐링, 인성교육연구, 2(1), 1-30.
- \_\_\_\_\_ (2016a). 삼봉 정도전의 포퓰리즘 분석, 한국선비연구, 4, 113-134.
- \_\_\_\_\_ (2016b). 영의정 이원익의 청렴행정 스토리텔링 힐링 효과 분석, 인성교육연구, 1(1), 83-126.
- \_\_\_\_\_ (2016c). 조선중기 수령장리(守令臧吏) 치유사례 분석, 지역정책연구, 27(1), 1-26.
- \_\_\_\_\_ (2016d). 오리梧里 이원익李元翼 청렴행정淸廉行政의 관료병官僚病 치유 사례 분석 : 조선중기 무관武官 장리臧吏를 중심으로. 국학연구, 29, 403-444.
- \_\_\_\_\_ (2015a). 官僚病과 治癒事例 分析 : 조선시대 守令 臧吏를 중심으로. 退溪學論叢, 26, 281-314.
- \_\_\_\_\_ (2015b). 유가(儒家)인물 공감체험 스토리텔링 힐링: 종로구 삼봉(三峯)과 광명시 오리(梧里) 공감체험을 중심으로. 인문사회 21, 6(1), 191-215.
- \_\_\_\_\_ (2015c). 관료병의 梧里청렴 스토리텔링 힐링, 퇴계학과 유교문화, 56, 241-278.
- \_\_\_\_\_ (2015d). 오리 이원익과 청렴교육 스토리텔링, 이 시대가 다시 부르는 인물 오리 이원익, 광명시.

- \_\_\_\_\_ (2014a). 유가(儒家) 수양법과 관료병 스토리텔링 힐링. 감사논집, 23.
- \_\_\_\_\_ (2014b). 관료병 스토리텔링 힐링의 명상적 접근 : 예방과 치유프로그램을 중심으로, 한국공공관리학보, 28(1), 167-192.
- 이종수, 전광섭 (2016). 朝鮮中期 外官 褒貶事例 分析. 한국정책학회 춘계학술 발표논문집.
- 장동희 (1985). 한국행정사, 서울 : 법문사.
- 전광섭 (2016). 조선중기 외관포폄사례 분석, 한국지방자치학회보, 28(3), 1-22.  
doi.org/10.21026/jlgs.2016.28.3.1
- 鄭道傳 (1394). 朝鮮經國典
- 鄭道傳 (1395). 經濟文鑑, 下, 監司條.
- 鄭道傳 (1971). 三峰集, 국사편찬위원회.
- 전북일보 (2004). [옛 문서의 향기] 조선시대 관직생활(1)(2004. 04. 06).  
[http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=116546&sc\\_section\\_code=S1N4&sc\\_sub\\_section\\_code=S2N23](http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=116546&sc_section_code=S1N4&sc_sub_section_code=S2N23)
- 정시채 (1986). 한국행정제도사, 서울 : 법문사.
- 조남욱 (2004). 조선시대 부패방지책에 대한 철학적 검토와 그 현대적 수용. 倫理研究, 1(55), 1-37.
- 최연자, 최영찬, 정춘화 (2011). 유가 수양론의 철학치료 방법, 동서철학연구, 61, 377-411.  
doi.org/10.15841/kspew..61.201109.377
- 최영찬, 최연자 (2013). 유가 덕철학 치유의 사회적 문제해결 모형 : 「정감체험」 프로그램의 체험적 연구. 汎韓哲學, 71(4), 51-100.
- KBS NEWS (2015). 박철언에서 성완중까지! 역대 정권 게이트 살펴보니...(2015. 05. 09).  
<http://news.kbs.co.kr/news/view.do?ncd=3072442>
- 한겨레 (2017), [왜냐면] 퇴행한 청렴국가 다시 세우려면(2017. 10. 30).  
<http://www.hani.co.kr/arti/opinion/because/816693.html>
- Caiden, G. E. (1991), What really is public administration, *Public Administration Review*, 51(6), 486-493. doi.org/10.1177/0019556119910101
- Caiden, G. E., & Kim, J. H. (1993). A new anti corruption strategy for Korea. *Asian Journal of Political Science*, 1(1), 133-151. doi.org/10.1080/02185379308434021
- Gallese, V., Fadiga, L., Fogassi, L., & Rizzolatti, G. (1996). Action recognition in the premotor cortex. *Brain*, 119(2), 593-609. doi.org/10.1093/brain/119.2.593
- Preston, S. D., & De Waal, F. B. (2002). Empathy: Its ultimate and proximate bases. *Behavioral and Brain Sciences*, 25(1), 1-20. doi.org/10.1017/S0140525X02000018Pub
- Rizzolatti, G., Fadiga, L., Gallese, V., & Fogassi, L. (1996). Premotor cortex and the recognition of motor actions. *Cognitive Brain Research*, 3(2), 131-141.  
doi.org/10.1016/0926-6410(95)00038-0

원 고 접 수 일 2019년 8월 6일  
원 고 수 정 일 2019년 8월 26일  
게 재 확 정 일 2019년 8월 28일

## Direction for Personnel Policy of Ori's Military Officers Po-peum

Lee jongsoo

(Chungang University)

The article is organized as follows. The first clarifies research questions, the purpose of study and methodology about direction for personnel policy of Ori's military officers po-peum & integrity storytelling in the middle of the Chosun dynasty. The second deals with methods of study, literature review, previous research and theoretical background for personnel policy of Ori's military officers po-peum & integrity storytelling in the middle of the Chosun dynasty. The analytical variables of a characteristic Ori integrity experience storytelling healing are seonbi spirit & body experience, so forth. The third presents analysis variables about direction for personnel policy of Ori's military officers po-peum & integrity storytelling in the middle of the Chosun dynasty. The forth suggests research effect & limitations for fostering direction for personnel policy of Ori's military officers po-peum & integrity storytelling in the middle of the Chosun dynasty. The last concluded that there are healing channel, healing, some suggestion & expectation effect, so forth. Those alternatives are Ori's clean mind & unselfishness and there are few alternatives of national defense policy, imperturbable Mind(不動心), Ori storytelling and some suggestion & expectation effect, so forth.

**Keywords** : Ori, Corruption(public service illness), Po-peum system, Imperturbable Mind, Ori integrity storytelling

