

이 시대를 지향한 국방경영 혁신전략

권태영

(전 국방부 RMA기획단장)

I. 국방개혁/혁신의 귀감적 사례

지난 역사를 회고해 보면 인류역사상 획기적인 국방 개혁 및 혁신은 그 당시 긴박한 안보 위기의식과 밀접히 연관되어 있음을 쉽게 발견할 수 있다. 몇 가지를 들어 본다. 첫 번째 사례는 프리시아의 '일반참모제도'(General Staff System)이다. 프리시아는 1806년 Jena-Auerstadt 전역에서 나폴레옹에게 참패하고, 1807년 7월 25일 굴욕적인 Tilsit 강화조약을 체결하고 군대규모를 4만 2,000명으로 제한 받게 되었다. 일반참모제도는 프리시아가 이처럼 절망적 국치와 좌절의 위기 속에서 탄생되었다. 당시 군 개혁의 주역이었던 Sharonhorst를 중심으로 한 Moltke, Schlieffen, Grolman, Delbruk 등은 왕권 상속제하에서 군사경험이 없고 무능한 인물이 '왕'으로 군림하게 될 경우 국가를 보위할 수 있는 유일한 방법은 'General Staff'를 인위적으로 양성해서 왕의 전장지도 및 지휘결심을 보좌하도록 제도화 시키는 것이라고 판단하였던 것이다. 저명한 군사전문가인 Dupuy는 독일이 제 1,2차 세계대전에서 우수한 전투력을 발휘할 수 있었던 핵심적 요인이 일반참모제도라고 주장했다. 그는 제2차 세계 대전 시 상위전투서열 10개 사단을 선정했는데 제5위 미국 Sloau 사단을 제외하고 1위에서 10위까지 9개 사단이 모두 독일군이라고 평가했다.

두 번째 사례는 미국의 공지전투/작전(AirLand Battle/Operation)이다. 미국은 월남전에서 참패하였고, 이란 인질구출작전에서도 실패하였다. 많은 미국시민들은 이러한 군대가 월맹군보다 몇 십 배나 강한 구 소련군/바르샤바 동맹군과 대적해서 이길 수 있을까? 깊은 의구심을 품게 되었고, 군부에 대한 신랄한 비판공세가 끊이지 않을 정도로 계속되었다. 미군이 완전히 코너에 몰리게 된 것이다. 이러한 상황에서 Starry와 Morelli장군 의해 새로운 '공지전투'작전' 기동전교리가 개발되었고 이를 걸프전에서 실험하며 성공했을 뿐만 아니라, 이를 계기로 21세기형

군사혁신(RMA)의 단서를 포착하여, 오늘날 세계 최선두에서 군사변혁(transformation)을 강력하게 드라이브하고 하고 있는 것이다.

세 번째 사례는 이스라엘의 신 전격전 교리와 나할 -가드나 제도이다. 유대인은 제2차 세계대전 중 나치에 의해 '대학살'을 당했다. 이 비극이 유대인의 시온주의(Zion)를 발현시키는 결정적 계기가 되었고, 1억 인구의 '아랍해'로 둘러싸인 가운데 생존할 수 있는 독특한 전략으로서 신 전격전 교리와 급속동원체계를 창출하게 되었다. 이스라엘은 수차에 걸친 중동전에서 연전연승했을 뿐만 아니라 오늘날 작은 국가로서 유일하게 무기를 해외 수출하는 방산체계를 구축하는데 성공했다.

네 번째 사례는 우리의 성웅 이순신 장군의 거북선과 학익진법이다. 이순신장군은 왜군이 한반도 육상을 유린, 석권하고 국운이 풍전등화적인 상황에서 바다를 지켰다. Dupuy는 이순신 장군(Yi, Sung Sin)을 그의 군사백과 사전에서 세기의 명제독으로 높이 칭찬했다. 그 당시는 장군보다 제독의 명성이 높았는데 서양에는 현대해군전략의 아버지라고 불리우는 포르투갈의 Don Affonso de Albuquerque 있었고, 동양에서는 세계 최초의 철갑선인 거북선을 발명하고 탁월한 전법을 구사한 이순신 제독이 있었다. Dupuy는 이 제독이 거북선을 발명한 천재성은 Leonardo da Vinci에 비견된다고 극찬하고, 그의 승리로 인해 일본의 대륙진출이 300년 뒤늦게 되었다고 적시하였다.*

다섯 번째 사례는 1970년대의 '자주국방노선'과 '울곡계획'이다. 우리군은 지난 50년간 온갖 시련 속에서 '무'에서 '유'를 창조하는데 성공했다. 창군 당시 '맨주먹'에서 오늘날 '세계 12위권의 국군'으로 성장했다. 이러한 성장과정에서 가장 대표적인 국방개혁 및 혁신은 1973년 '자주국방노선'의 채택이었다. 그 당시 Nixon 대통령의 광 독트린에 따라 미국은 어제의 적인 중공을 친구로 만들고 맹방인 중화민국을 남남으로 따돌렸다. 한국에서는 주한 미7사단이 철수 되었다. 북한은 청와대를 기습하고 프예블로호를 남북하는 등 강도 높은 무력도발을 자행하였다. 우리 국민 모두는 안보위기감의 증폭 속에서 생존의 길을 과감하게 찾을 수 없었다. 그리하여 최적의 대안으로서 '자주국방'을 목표로 설정하고 '방위새'를 목적세로 신설, 우리 재원에 의한 전력증강계획호기인 '울곡계획'을 수립하고, 박정희 대통령의 직접 관심 하에 조직적으로 추진하였다. 우리 군이 과거에 없었던 새로운 조직, 제도, 절차 및 방법을 채택하여 군사력 건설, 유지 및 운영의 효율화를 추구한 것이다. 즉, 우리 군이 ADD창설 및 방산 육성, PPBS/OR/SA/MCS도입, 국방기획관리제도 훈령 제정 및 국방중기 계획(FYDP)수립, 무기체계획득 절차(LCMM)정립, 사업관리(PM)도입, 전문화관리제도 채택, 예비군 창설, CFC체계 수립 등 국방경영의 대혁신을 하게 된 것이다. 사실 그 이후에도 국방개혁 및 혁신은 계속 이어졌지만 70

* Dupuy and Dupuy, The Encyclopedia of Military History, Harper & Row, 1977, pp. 448, 464, 512~3

년대의 큰 틀 속에서 작은 폭의 진동에 불과한 개선수준이라고 해도 과언이 아니다. 이러한 맥락에서 지난 50년을 돌이켜 볼 때 전반 25년은 한·미 동맹의 큰 우산 속에서 미국의 군원에 의해 국방이 운영된 '군원 국방경영체제'였고 후반 25년은 자주국방노선에 따른 '율곡국방경영체제'라고 볼 수 있다. 그러나, 이제 이러한 25년전의 '율곡국방경영체제'로서는 미군 이 순간에도 빠르게 변화하고 있는 국내·외 의 국방 환경 및 여건에 부응할 수가 없다. 우리가 미국으로부터 도입한 기획관리제도(PPBS), 무기획득절차(LCMM), 군 규격 등은 미국에서는 그 내용이 대폭 개선되었거나, 용도 폐기시켰는데, 우리는 아직도 신주단지처럼 유지하고 있는 것이다. 우리는 낙후된 시스템으로 국방을 경영하고 있는 것이다.

II. 이 시대의 안보상황과 국방개혁/혁신의 필요성

이처럼 역사상 위대한 국방/군사 개혁의 명품들은 안보 위기가 곧 탄생의 기폭이 되었다. 그렇다면 지금 이 시대의 안보상황 및 여건은 어떠한가? 우리는 현 시대가 국방/군사개혁의 명품이 나올 법한 안보위기사황이라고 진단하고 싶다. 그 이유를 다음 다섯 가지로 정리하고 싶다.

첫째, 북한이 핵개발의혹을 넘어서 이미 핵무기를 2-9개 보유하고 있는 것으로 이야기 되고 있다. 북한은 핵무기뿐만 아니라 미사일 600-700기, 화학무기 2,00-5,000톤, 생물무기 등의 대량살상무기를 이미 다량으로 보유하고 있다. 우리군은 재래식 무기의 전력지수 면에서도 북한보다 열세인데 여기에 북한의 대량살상 무기까지 계산한다면 군사력 균형은 비교차원을 훨씬 뛰어넘게 되고, 사실 이에 대한 대비책은 없다 해도 과언이 아니다. 그 뿐만 아니라, 현재 북핵문제로 인해 한반도에 세계의 이목이 집중되어 있다. '평양문제'가 미래선의 핵심 쟁점이 되고 있다. 아마도 미국이 이라크 사태를 어느 정도 마무리 지으면 북핵문제에 집중할 가능성이 농후하며, 북한이 끝내 벼랑 끝 전술로 버티면 어떤 일이 벌어질지 예측하기가 어려운 상황이다.

둘째, 미국이 세계차원의 GPR계획으로 주한미군을 감축 및 재배치할 것임을 공식화 하였다. 미국이 주한미군의 1/3에 해당되는 1,25만 명을 감축하고 지난 50여년간 '인계철선'역할을 해 온 제2사단과 서울 한복판의 용산기지를 오산-평택지역으로 재배치한다는 것이다. 미국이 지난 50여년간 한국방위를 위해 고정적·불박이식으로 배치, 운영해 온 주한 미군을 지역차원의 안보 상황 변화에 유연하게 대처할 수 있는 유동적·철새식으로 배치, 운영하겠다는 것이다. 앞으로 미국은 미국의 국익차원에서 이해타산이 맞지 않을 경우, 언제든지 가볍게 한반도에서 떠날

수 도 있다는 개연성이 있고 이로 인해 동맹의 신뢰성에 불안감이 적지 않게 유발되고 있는 것이다. 급변 GPR이 우리 한국 안보에 미치는 영향은 70년대 Nixon doctrine보다 큰 것이라고 볼 수 있다. 셋째, 문명의 패러다임이 ‘굴뚝’으로 상징되는 ‘산업사회’에서 ‘클릭’으로 상징되는 ‘정보사회’로 변환되고, 이와 관련하여 전쟁 패러다임도 ‘대량생산·대량파괴·대량살상’에서 ‘탈대량화 : 정밀파괴·정밀살상’의 양상으로 변환되고 있다. 미국이 세계 최선두에서 군 정보·지식기반의 21세기형 군사혁신(RMA)군사변혁(Transformation)을 개척·추진하고 있으며, 한반도 주변 강대국들도 자국실정에 적합한 군사혁신을 경쟁적으로 개척해 나가고 있다. 중국은 과거강군(科技强军)정책을 채택하고 기계군과 정보군을 동시 병행하여 발전시키는 한편 점혈전쟁(點穴)이라 비대칭적 접근도 추구하고 있다. 일본은 첨단기술에 의한 전쟁억지교리를 채택하고 핵 및 ICBM 선택권을 이미 확보하였으며 일본의 첨단 정보

한국은 지금도 주변국과 국력 및 군사력 면에서 비교가 되지 않을 정도로 열세인데, 만일 이들이 모두 21세기 정보·지식사회의 군사혁신에 성공한다면 우리와의 전력격차는 상상하기 어려울 정도로 벌어질 것이며, 이는 한국의 정당한 국익 추구에 있어서 직·간접적인 압력 요인으로 작동할 가능성이 있는 것이다.

넷째, 남북관계의 순기능적 변환 가능성과 역기능적 변화가능성이 모두 존재하고, 이에 대비할 수 있는 방책이 매우 어렵다는 사실이다. 순기능적인 변화는 한국이 주도권을 가지고 북한을 순치하여 개방사회로 변화시키고 화해·협력 및 공존시대를 여는 것으로서 이 경우도 예멘과 같이 합의식통일 접근이 종국적으로 무력에 의해 정리, 매듭 지워지는 사태를 우려하지 않을 수 없다. 역기능적 변화는 북한이 갑자기 붕괴하거나, 북한정권이 마지막 돌발카드로 무력행사 할 가능성으로서, 전자의 경우는 갑작스러운 혼란과 통일비용에 대한 부담이 가중할 것이며 후자의 경우는 제2의 6,35전쟁이 우려될 수 있다.

다섯째, 한국사회의 다원화·다양화·개성화·도시화·노령화가 심화되고 지역간, 세대간, 노사간, 보-혁간에 갈등 및 마찰 구조가 형성되어 국가 및 사회의 성장 에너지가 소진될 가능성이 잠복되어 있다. 특히, 우리 국민 사이에 대치중인 북한을 바라보는 시각과 동맹인 미국을 바라보는 시각이 클 경우 (반북친미 세력간의 극단적 대립구도 형성 시), 우리사회는 북한의 간접침략전술과 맞물려서 결집을 수 없는 혼미상태에 빠질 수도 있다. 다행스러운 것은 우리의 국력(경제력)이 북한보다 절대적으로 우월하고 국제화, 세계화의 조류와 호흡을 같이하며, 동북아 지역의 경제 역동성에 편승되어 있다는 점이다. 이와 같은 지경학적 차원의 능력과 상호 유대 및 협력이 안보불안을 해소하는데 크게 기여할 수 있다. 그러나 경제 발전은 안보태세가 불안하면 순식간에 위축 또는 파탄되므로 안보에 대한 고려 및 대비가 우선적으로 필요한 것이다.

결론적으로 현재의 안보상황 및 여건은 매우 불안한 것으로 평가된다. 우리 군은 물론 국민 모두가 '위기'라는 인식을 공유하고, 이에 대한 대비책을 나와 나의 구분 없이 모두가 힘을 모아 마련해야 될 상황인 것이다. 특히, 군의 입장에서는 군 자체의 개혁 및 혁신의 가시성이 부족하여 군 외부로부터 '외과 수술적 도전'을 받는 처지가 되었다. 부방위가 중심이 되어 '국방획득청'을 국방부 외청으로 설치하는 안이 공청회를 통해 의견 수렴 중에 있고, 대법원이 '군사법제도'개선 방안을 마련 중이라고 하며, '국방부문민화'도 빠르게 진행되고 있는 것이다. 사실 이 3개 개혁 문제는 우리군 자체에서 수차에 걸쳐 논의되었던 것이다.

우리 군은 과거에도 사고 및 사건이 발생했을 때마다 군구조개선위원회, 21세기 국방연구위원회, 제도개선위원회, 국방개혁위원회 등을 수없이 많이 설치, 운영했으나, 굵직한 주요 개혁안건은 용두사미식으로 흐지부지하게 처리되었고, 힘이 없는 조직/분야에 대한 개혁은 어떤 의미에서 개악으로 막을 내렸으며, 어떤 개혁안건은 대통령의 결재까지 받았는데도 불구하고 시행 단계에서 '도로목'이 되기도 하였다. 이제 우리는 이러한 잘못된 과거의 타성을 반복할 시간적 여유가 없다. 이 시대의 지각은 곧 실패인 것이다. 따라서 우리는 현재 및 미래의 안보상황 및 여건을 '위기'로 만들 수 있는 국방개혁/혁신의 '명품'을 창출해서 우리 후배들이 그 '명품'덕분에 부국강병과 평화통일이 성취되었음을 자랑할 수 있도록 하여야 할 것이다.

Ⅲ. 신 국방경영혁신 개념

이 시대는 ① 문명사적으로는 정보·지식이 중심이 되는 디지털인터넷 사회이며, ② 지경학적으로는 미국주도의 세계질서 재편 속에 중국세가 급성장하는 1초 다극 체제이고, ③ 지경학적으로는 세계화·WTO 질서 하에서 아·태 지역, 특히 동북아의 비중이 부상되고 있으며, ④ 한반도차원에서는 북핵문제가 해결되면 남북간 화해·협력구도가 본격화 될 수 있는 상황이고, ⑤ 경제사회적으로 민주화·다양화·개성화 속에서 국민소득 2만 불 고지를 향해 나아가는 시점이다. 그리고 ⑥ 전쟁의 패러다임 측면에서는 정보·지식에 의한 '효과중심의 정밀타격전'과 '빠른 템포의 속도전', '원거리 신속투사 및 원격작전'이 중시된다. 이와 같이 시대가 바뀌면, 국방경영도 바뀐 시대에 요구하는 국방으로 빠르게 변화되어야 한다. 우리 국방이 변화하는 안보환경 및 여건에 부응하려면 6개의 Key words로서 ①목표, ②지식, ③통합/합동, ④핵심, ⑤투명, ⑥속도를 중심으로 신 국방경영혁신을 추진해 나가야 한다. 첫째, 전환기적 상황의 애매 모호성을 극복할 수 있도록 국방의 '목표'를 명확히 설정하고, 둘째, 그 설정된 목표를 저비용·고효과로 달성하기 위해서

국방의 '정보화·지식화·네트워크화'체계를 구축하며, 셋째, 가용한 국방자원, 능력 및 노력을 설정된 목표 중심으로 '통합'하여 운영하되, 넷째, 적과 싸워서 이기는데 필요한 '핵심역량'을 발전시키는데 집중하고 부수적 지원역량은 사회의 비교우위 능력을 최대한 '아웃소싱'한다. 다섯째, 어떤 비리 및 부조리도 불붙일 틈새가 없도록 국방의 '투명성'을 보장함으로써 국민으로부터 신뢰받는 국방을 정착하며, 여섯째, 시간과의 싸움에서 이길 수 있도록 '속도' 위주의 국방경영체제를 확립해야 한다. 이러한 맥락에서 볼 때, 우리가 추구하는 신 국방경영은 우리 군이 '정보·지식 기반의 동시통합속도전'에서 승리할 수 있도록, ① 목표경영, ② 지식경영, ③ 통합경영, ④ 핵심경영, ⑤ 투명경영, ⑥ 속도경영을 상호 연계, 결합한 것으로서, 중국적으로 나타나는 국방의 모습은 속도 전장인식→속도지휘결심→속도·동조·동기화→속도동원전개의 순기능적 사이클을 형성하는 것이다. 그리고 개혁 및 혁신은 바로 이러한 국방경영의 모습이 실제화 되도록 군사교리/작전개념, 군 구조, 전력 체계, 교육훈련, 군수지원, 동원예비군 등을 재검토, 재설계하는 것이다.

IV. 신 국방경영혁신 전략

앞에서 논의한 국방경영혁신 개념에 따라 6대 국방경영혁신전략을 구상해 보았다.

가. 목표경영혁신전략

현대 경영학의 2대 지주는 목표관리의 원칙(MBO : Management By Objective)과 예외관리의 원칙(MBE : Management By Exception)이다. 이 중에서도 목표관리의 원칙이 핵심이다. 군에서도 목표를 매우 중요시해 왔다. Fuller의 9대 전쟁원칙 중에서 가장 으뜸되는 원칙이 목표의 원칙인 것이다. 이처럼 '목표'가 조직의 발전 및 관리에 있어서 매우 중요한데, 지금 우리 국방은 목표설정에 전략환경 및 여건의 변화를 충분히 반영하지 못하고 있는 것으로 판단된다. 특히, 전환기적 상황의 애매 모호성을 극복하지 못함으로써 노력의 집중 및 통일을 못하고 시너지 효과를 제대로 발휘하지 못하고 있는 것으로 보인다. 북한 정권이 우리의 적인 것이 분명한데 적이라고 명확히 밝히는 것을 꺼려하고 미국이 분명한 동맹인데도 불구하고 미국이 중국보다 덜 중요하고 미국이 북한 다음으로 위협이 되고 있다고 생각하면 국방목표가 흔들리고, 목표가 불명확하면 방위노력의 집중성과 응집력이 약화되고 비용에 비해 산출 성과가 낮을 수밖에 없다. 이제 우리는 국방목표 재검토 하여 새로이 재정립해서 목표중심의 국방경영체제를 명확하게 확립하고, 저비

용·고효과로 설정된 목표를 조직적·단계적으로 구현해 나갈 수 있는 청사진을 제시해야 한다. 이 시대의 우리 국방목표는 다음과 같은 개념 및 방향에서 새롭게 재정의 되어야 한다. 첫째, 우리의 헌법을 기준으로 위협과 동맹관계를 명확히 한다. 우리의 국익을 고려해서 단·중·장기차원의 위협구도와 동맹 관계를 분간해야 한다. 둘째, 미국의 GPR을 고려할 때, 북한의 재래식 위협을 늦어도 2015년까지 우리의 자주적 능력으로 예방 및 억제할 수 있어야 한다 한미동맹은 계속 강화·유지하되, 우리 군이 한국방위와 평화통일과정에 주축적 역할을 담당하고 미군은 한국군을 보조 내지 보완하는 기능을 수행하도록 한다. 셋째, 북한이 핵무기를 비롯한 대량살상무기를 전략적으로 확보한 상태를 가정하고 최소한의 자위적 전쟁예방 및 억제 정책을 필히 강구해야 한다. 오늘날 첨단 정보·기술전력은 핵무기 못지않은 위력(Conventional non-nuclear deterrence) 보유하고 있는 점에 유의한다. 넷째, 2025년까지 대주변 불특정·불확실 위협에 대비할 수 있는 자위충분성의 자주적 첨단 정보·기술군을 창출한다. 21세기 전쟁양상 하에서 거부적 적극방위를 할 수 있는 최소한의 당차고 강한 선진 정예 과학군을 육성·확보한다. 이러한 군사력은 주변1국이 한국을 위협으로 간주하지 않으나, 그렇다고 해서 주변1국이 한국의 정당한 국가이익을 침해 할 수 있는 전력수준은 결코 아니다. 이 전력수준(지상군:중국의 1/5수준, 해·공군:일본의1/2수준)은 주변1국과 협력시 다른 주변1국의 무력행사를 충분히 예방·억제할 수 있는 세력 균형자 또는 균형추의 역할을 할 수 있고 국익추구의 정당한 선택자유도를 침해받지 않을 수 있는 수준의 전력이다. 다섯째, 군의 역할 및 대규모 재해·재난 구조작전, 대테러전을 포함한 초국가위협대처작전, PKO 등 국제 공조적 작전 등을 현실적으로 수용하고, 국제화, 세계화 시대에 신흥중진국으로서 국가의 위상을 뒷받침 할 수 있어야 한다. 여섯째, 자위 충분성의 첨단 정보·기술군을 건설 할 때 소요전력체계를 최대한 국내개발·기술축적·방순육성 위주로 획득하며, 2025년까지 방산 제품의 수출·입 균형을 달성한다. 이와 같은 목표를 성취하려면 다음과 같은 경영혁신이 필요하다. ① 합참중심이 되어 싸워서 이길 수 있는 전쟁수행 및 작전 개념과 전력 소요를 새로운 시각에서 검토한다. 새로운 개념에 의해서 싸우는 방법, 수단, 조직, 인력, 자원, 동원 등을 제로베이스에서 재설계한다. 현재(AsIs)와 가야될 목표(ToBe)를 분명히 식별하고, 목표에 이르는 최적의 정책을 중·장기 차원에서 발전시킨다. ② 미래전(네트워크중심전, 효과중심정밀교전, 비대칭전등) 연구·기획을 활성화하여 정보·지식기반의 미래전 비전 및 구현 방법과 전투실험체계를 확립한다. ③ 국방·합동차원의 자원배분 우선순위를 보장할 수 있는 방법을 모색, 제도화 한다. ④ 적정국방비를 필히 확보한다. '제2기자주국방'을 위해 GDP대비 1-1.5%수준을 방위세와 같은 목적세로 신설, 향후 10년간 운영한다. ⑤ 국방 연구개발 및 방위산업육성지원 예산을 국방비 대비 10-15% 수준으로 대폭 증액한다.

정보·지식·기술 없이는 미래 국방비전이 없기 때문이다. ⑥ 군사력 건설계획을 일본과 같이 5개년 단위의 고정계획(fixed plan)으로 전환하여 단계별 목표달성을 확인할 수 있도록 한다. ⑦ 이스라엘을 모델로 하여 ‘국민과 함께하는 국방, 튼튼한 국방’의 실천적 목표를 재설정한다.

나. 지식경영혁신

21세기 정보사회에서는 지식이 국가 및 기업 경쟁력을 판가름하는 중심이 될 뿐만 아니라 전쟁의 승패를 좌우하는 중추적인 역할을 한다. 오늘날 기업은 WTO 무한경쟁시대에 생존하기 위해서 정보·지식의 흐름을 중심으로 ‘일’을 하고 ‘돈’을 버는 방법 및 절차를 획기적으로 변환시켰다. 조직이 간편·단순화되고 인력이 감축되었다. 비용을 줄이면서도 성과는 제고 되었다. 이와 마찬가지로, 주요 선진국에서는 전쟁을 스마트하게 마감하기 위해서 싸우는 수단과 방법을 정보·지식 중심으로 발전시키고 있다. 세계 유일 초강대국인 미국은 최근 비약적으로 혁신을 거듭하고 있는 정보기술(IT)을 이용해서 시스템 복합체계(SoS), 네트워크 중심전(NCW), 효과중심전(EBO), 비선형·벌떼전술(Swarming Tactics)등을 개발하고, 이를 부분적으로 2003년 이라크전에 적용하여 그 실용성을 입증했다. 한반도 주변의 일본과 중국도 군의 정보·지식화에 박차를 가하고 있다. 일본은 정보 RMA의 추진을 공식화하였고 중국은 군의 정보화와 기계화를 동시 추진할 것임을 천명하였다. 우리군도 정보화·과학화의 중요성을 깊이 인식하고는 있으나 실제 성과는 상대적으로 미흡한 실정이다. 전략영상정보의 95%이상, 신초정보는 70%이상을 미국에 의존하고 자원 및 행정의 정보화 수준도 상당히 미진하다.

이제 우리는 군의 정보화·지식화·네트워크화를 실제로 구현하는 일에 최우선 순위를 두고 가용한 모든 노력을 집중해야 한다. 첫째, 전장의 가시화(battlefield visibility)를 획기적으로 제고해야 한다. 2010년까지 한반도 전역에 대한 수십 cm급 전천후 영상정보 능력을 확보하고, 2020년까지 한반도 주변에 대한 감시·정찰 능력을 보유한다. 둘째, 전장의 모든 참여자들이 전장 정보를 공유할 수 있는 능력(공통작전상황도)을 가급적 조기에 확보한다. 이는 전장지식관리의 핵심적 전제조건이다. 셋째, 군수지원 및 동원전개에 대한 정보·지식화체계를 구축하여, 전장지휘통제체계에 즉각적으로 연계, 결합시킨다. 넷째, 시스템 복합체계(SoS)개념에서 먼저보고, 먼저 결심하여, 먼저 타격할 수 있는 능력(OODA Loop)을 상대보다 우월하게 만든다. 이와 같은 수준의 군 정보화·지식능력을 확보하려면 비상한 접근 방법을 사용해야 한다. ① 합참차원에서 한국형 네트워크 중심전 및 반-네트워크 중심전(정보전·사이버전)을 구체적으로 발전 시키고, 이에 따라 C⁴ISR/공통작전상황도/정보보호에 대한 소요를 재정비한다. ② 중·장기 계획으로 전장·자산가시화

와 정보유통·공유화 능력을 확보해 나가되, ③ 정부 유고나부서의 계획과 사회 및 기업의 비교우위능력을 최대한 활용하여 저비용·고효과로 소요 능력을 확보한다. ④ ISR과 C⁴를 관리하는 조직을 일원화하거나, 상호 밀접히 연계시킬 수 있는 방안을 적극 강구한다. 국방부차원에서는 조기에 CIO를 CC⁴ISRO로 변경하여 ISR과 C⁴를 국방차원에서 총괄적으로 조정할 수 있도록 한다. ⑤ 현행 C⁴ISR의 조직, 인력, 기획 및 계획, 주요체계, 주요사업, 획득과정 및 절차, 표준, 상호운용성, 주파수문제 등을 사회의 능력 및 기술 발전 속도와 선진군대의 체계 및 움직임을 고려해서 재검토, 재설계한다. ⑥ 국방차원에서 각군과 연계하여 국방 지식관리시스템을 구축하고 종이 없는 행정업무 체계를 구현한다. ⑦ 국방의 정보·지식 중심으로 어느 시점에서 국방업무 전체에 대한 구조조정을 한다. 수직적 조직구조를 최대한 수평적 조직구조로 전환한다.

다. 통합경영혁신

국방의 각 조직별, 각 기능별, 각 분야별로는 비록 최적의 경영성과를 달성했다고 하더라도 전체적으로는 상호간의 상반성, 부조화성, 불일치성 등으로 인해 저비용·고효과를 성취할 수 없다. 부분의 최적을 합한 것이 전체의 최적일 수 없기 때문이다. 사실 군은 오래전부터 집중의 원칙(mass), 동시통합전, 통합전장(integrated battlefield), 연합병종(combined arms), 연합작전(combined operation), 합동작전(joint operation), 협동작전, 합동성(jointness)등을 추구해 왔다. 그러나 우리군 자체 내의 각 조직/각 기능/각 부문간의 이기주의와 당사자들의 근시안적이고 단기적인 이해관계, 그리고 국방부/합참의 전체를 총괄해서 관리할 수 있는 능력의 부족으로 인해 이러한 상식적인 원칙을 실제로 구현하기가 매우 어려웠다. 그러나 최근 사회의 주요 기업은 WTO 무한경쟁시대의 생존위협을 느끼고 최근 비약적으로 발전을 거듭하는 정보·기술(IT)을 이용해서 전사적 리엔지니어링으로 경쟁력을 획기적으로 증대시키고 있다. 뿐만 아니라 미국 등 주요 선진국의 군대는 정보기술(IT)과 기업 구조조정사례(best practice)를 벤치마킹하여 국가 및 국방차원의 합동성 및 통합성을 획기적으로 개혁하여 전투력의 생산성 및 효과성을 크게 제고하였다. 우리의 군 구조 및 지휘구조는 주로 미국의 것을 참고하여 만들었는데, 미국은 21세기 미래전양상과 최근 전쟁 경험을 참고하여 통합성 및 합동성을 대폭 강화했고, 우리는 현 구조 및 제도가 가장 좋다는 사고로 일관해 왔다고 볼 수 있다. 우리가 2003년 이라크전에서 살펴보듯이 미래전은 「다차원·동시통합·네트워크·속도전」이다. 선제기습·속전속결에 의한 단기전 양상이다. 뿐만 아니라 무기체계의 장사정화에 따라 군별고유영역에 중첩화현상이 심화되고 있다. 따라서 이러한 전쟁 양상에 효과적으로 대비하려면, 가용한 전략 수단을 필요시

적시·적소에 유연하게 통합해서 신속히 집중 운영할 수 있어야 한다. 군별이기주의로 전쟁에서 패하거나, 이기더라도 손실이 기대이상으로 엄청난다면 그 책임은 누가 질 것인가? 이 대목에서 군은 겹쳐해 질 수 밖에 없는 것이다. 즉, 전쟁에서 스마트하게 이기기 위해서 조직의 이기주의를 양보해야 한다. 이와 같은 맥락에서 볼 때 우리는 ‘합동성’(jointness)를 최대한 강화해야 한다. 특히, 주한미군의 감축 및 재편에 따른 전시작통권 환수 가능성과 국방부 문민화 추진, 그리고 획득청 신설가능성 등을 고려할 때 합동성 강화의 새로운 돌파구가 모색되어야 할 것으로 본다. 이러한 취지에서 구상할 수 있는 방책으로서, 첫째, 합참의 전장운영개념, 전역계획, 소요기획 및 계획 등에 대한 군사기획 체계를 대폭 강화하고 내실화해야 한다. 둘째, 국방획득청을 프랑스의 DGA와 유사한 형태로 만든다면 우리의 합동군제를 서구형으로 만드는 것을 고려해 볼 수 있다. 즉, 각 군총장이 합참의장 지휘 하에 작전지휘도 담당하는 것으로서 현행 작전 사령관의 임무를 겸임하는 방책이다. 셋째, 합동소요제기 및 소요심의결정체계를 최근 미국등 주요선진국의 개혁내용을 참고하여 재정비한다. 특히 합동 C⁴ISR과 주요 첨단 핵심기술에 대한 소요제기 및 결정체계에 유의한다. 아울러 합동 C⁴ISR 소요를 과학화하기 위해 전투실협실을 운영한다. 넷째, 미국의 합동참모특기제도(JSO)와 합동전문교육제도(JMPE)를 참고하여 유능한 합동참모를 체계적으로 양성한다. 합동참모의 진급심사를 국방부/합참에서 실시하는 방법과 합동참모의 진급율을 각군 참모의 진급율보다 10%수준 유리하도록 조치하는 문제를 심층 검토한다.

라. 핵심경영혁신

전쟁의 원칙 중에는 병력집중의 원칙과 병력절약의 원칙이 있다. 이 두 원칙은 동전의 앞과 뒤와 같은 상호 동일 또는 밀접한 보완관계에 있다. 전자는 가용한 병력을 결정적인 시기 및 장소에 최대한 집중해야 승리할 수 있다는 것이고, 후자는 그렇게 병력 집중을 하려면 다른 어느 부문에서 병력을 절약해야 된다는 것이다. 국방경영에서도 이와 같은 논리가 그대로 적용된다. 가용한 국방자원은 제한되어 있으므로 국방의 핵심 역량분야에 집중적으로 투자하려면 다른 부차적 역량분야에서는 절약해야 한다. 국방자원은 모든 분야에 균등하게 분산 배분을 하면 귀중한 자원을 아무 성과도 없이 녹아버리기 쉽다. 따라서 유능한 경영자는 위험(risk)을 감수하고서라도 선택과 집중전략에 의해 핵심역량 분야를 식별, 이 분야에 자원을 집중적으로 투입하고, 타 분야는 자원을 최대한 절약하면서도 핵심역량이 제 기능을 발휘하는데 지장이 없도록 해야 한다. 이러한 논리를 가장 잘 적용한 사례가 최근 독일연방군의 개혁이다. 독일은 병력규모를 34만 명에서 28.2만 명으로 크게 감축하면서도 핵심역량인 전투병력(신속 대응군)은 6만 명에서 15만 명

으로 2.5배나 증가시켰고, 교육 부수병력도 1.2만 명에서 2.2만 명으로 크게 늘었다. 독일은 이와 같은 핵심역량 강화를 위해서 부수역량인 지원 병력을 최대한 감축하였다. 지원 조직을 과감하게 통·폐합하고 민간사회의 능력을 최대한 아웃소싱하는 정책을 강구하였다. 기존의 각 군별 공통지원기능(C², 정찰, 교육, 군수, 의무 등)을 국방/합동차원에서 통·폐합하였다. 특히 1999년 말 민간기업(500개)과 ‘투자/경제성 협정’을 체결하여 기업의 능력을 최대한 아웃소싱하도록 조치하였다. 우리 군도 이와 같은 독일 연방군의 개혁을 참고할 필요가 있다. 이를 위해 먼저 우리 군이 집중적으로 육성, 발전시켜야 될 핵심역량을 식별해야 된다. 현 시점에서 구상할 수 있는 핵심 육성 역량은 앞서 목표경영혁신에서 제시된 것으로서, ① 북한의 WMD위협에 대처하기 위한 능력(비핵억제전력, BM/CM, TMD, 정보보호 등), ② 주한 미군 감축 및 재배치에 따른 안보 공백 보전 능력(대화력 전력, C⁴ISR 전력 등), ③ 신종위협 대비전력(정보전·사이버전력, 대 테러전력 등) ④ 대주변 불특정, 불확실 위협 대비 능력(첨단 핵심기술개발, 전략차원의 전력 등)을 계획적으로 확보해 나가야 한다. 이와 같은 핵심 역량(전투력)을 신장·강화하려면 부차적 역량분야에서 자원을 최대한 절감할 수 있어야 한다. 그 방법으로서 독일의 개혁 사례에서와 같이, ① 군구조, 부대구조, 인력구조, 계급구조, 동원구조등 ‘합동성’(jointness)강화 측면에서 구조 조정을 하며 군의 핵심역량인 전투력은 향상시키면서 조직기구 및 인력을 감소할 수 있는 정책을 모색한다. ② 부차적인 역량인 지원 기능은 국방·합동차원에서 저비용·고성과 차원에서 통·폐합한다. ③ 부차적 지원기능(보급, 정비, 수송, 교육, 훈련 시설운영, 의료서비스, 전산운영 등)에 대해서는 사회의 비교우위 능력을 적극적으로 아웃소싱한다. ④ 국가의 주요 시책 및 계획(국토개발계획, 물류기본계획, 초고속 통신망 계획, 차세대 인터넷 계획, 항공·우주 계획, 과학기술계획 등)에 연계 또는 편승하여 군의 정보화·과학화 사업을 저비용·고성과로 계획·실천한다. ⑤ 국가 물류체계구축계획과 연계하여 웹/그리드 기반의 신 군수물류시스템을 구축한다. ⑥ 동원예비군 체계를 대폭 리엔지니어링하여 전체전력발휘수준은 악화시키지 않으면서 상비전력 소요를 감소하도록 한다. 오늘날 기업은 아웃소싱이 보편화되어 있다. 아웃소싱을 통해 핵심역량을 집중적으로 발전시켜서 기업의 경쟁력을 제고시키고 있다. 그런데, 우리군은 전시 대비의 군 특수성을 지나치게 강조한 나머지 군이 필요한 것(능력, 기능, 장비, 시설 등)은 모두 군 자체에서 보유한다는 전통적 사고에 고착되어 있다. 이제 우리는 이러한 사고를 하루 빨리 불식시켜야 한다. 세계 유일 초강대국인 미국은 전자에서도 아웃소싱을 적극 실시하고 있다. 미국은 2003년 이라크전에서 전투이외의 부차적 기능을 과감하게 민간 군사기업(PMC:Private Military Company)에 맡겼다. 미군은 걸프전시 60일분의 무로가 식량 탄환을 준비하고 전투에 나섰다. 그 후 12년 뒤에 벌어진 이라크전에서는 2, 3일의 비상용품만 준비하고 전투에 임했다.

취사병이나 세탁, 청소 등을 담당하는 군인은 없었다. 군인은 오로지 전투에만 집중했다. 이는 미군이 전투외의 각종 물자와 용역을 PMC에 위탁했기 때문이다. 브루킹스 연구소에 의하면 걸프전시는 미군 50-100명당 PMC직원이 1명꼴이었으나, 이라크전시는 10여 명 수준으로 대폭 증가 했다. PMC는 군사훈련(이라크 경찰, 쿠르드족), 재건 및 개발사업(유전 개발 및 보호, 수도, 보건, 위생 등), 경호임무(과도 정부주요인사, 바그다드 공항경계등), 군수지원(음식, 세탁, 쓰레기, 우편 등), 행정(항만관리) 및 교육(초중교)등, 전투이외의 모든 기능을 대행하고 있는 것이다.

마. 투명경영혁신

우리 사회는 매우 빠른 속도로 디지털사회, 인터넷사회로 변화되고 있다. 전국이 1초정보권으로 변모되고 있다. 이는 우리 사회의 개방·공개·투명화를 촉진 시키는 동력으로 작용되고 있다. 이제 우리 시민들은 전장 상황에 대해서도 실시간 알 권리를 주장할 정도로, 군의 권위주의, 비밀주의, 성역주의를 거부하는 추세이다. 군도 사회의 한 조직으로 간주한다. 군을 예외로 보지 않는다. 따라서 사회의 새로운 중요한 가치인 ‘공정성·투명성’을 군도 적극 수용할 것을 요구한다. 우리 사회의 ‘투명성’은 크게 향상된 것이 사실이다. 기업은 이미 ‘투명경영시대’에 진입해 있고, 정부도 부패방지위원회, 공정거래 위원회, 인사청문회 등을 도입, 활성화하고 있으며, 시민단체(NGO)의 감시 활동이 더욱 신장, 강화 되고 있다. 우리 군은 사회 어떤 조직보다도 깨끗하다고 생각하고 있으나, 사회는 우리 군이 아직도 정신 못 차리고 있다는 시각으로 바라보고 있다. 그것은 군이 국가의 가장 대표적인 공조직이기 때문에 깨끗한 것은 당연지사인데, 최근 매스컴에 각종 부정·부패·비리(병역, 인사, 복지, 획득, 군수조달, 시설공사, 보호지역지정 등)가 계속 표출되기 때문인 것으로 해석된다. 부정·부패·비리는 군을 무능화·무력화시키는 가장 위험한 독소이다. 군의 사회적 위상을 격하시키고, 군 기강을 흠뜨리며, 군 리더십 발휘에 치명적인 손상을 미친다. 부정·부패·비리의 군대는 고개를 들고 국민을 바라볼 수 없고, 부하들에게 목숨을 걸고 싸우라고 지시할 수 없으며, 가족과 친지들에게 치유될 수 없는 수치를 안겨 준다. 결과적으로 이러한 군대는 아무리 첨단기술무기로 무장되어 있다고 하더라도 적과 싸워서 이길 수 없다. 이제 우리 군은 환골탈태의 마음으로 ‘투명경영혁신’을 해야 한다. 과거 관행으로 해왔던 것이라고 변명해서는 안 된다. 사회의 기준이 변화되고, 싸우는 방법과 수단이 획기적으로 변화되어 군의 임무가 더욱 생각한다면 우리는 과거에 통용되었던 부정·부조리의 관행을 현재 및 미래의 잣대에 적합하게 ‘사전’에 고쳐야 한다. 이것이 소탐대실(小貪大失)을 방지하는 가장 지혜스러운 방법이다. 이러한 맥락에서 볼 때 우리 군이 인사 진급 및 보직 선발심의의 공정·투명화를 과학적으로 제도화하고, 군 사업수

주의 공개 경쟁성을 강화하는 것 등은 매우 바람직스러운 것이다. 우리는 이제 ‘투명경영’을 한 단계 더 격양시켜야 한다. 첫째, 부정·부패·비리자에 대한 ‘처벌’을 일벌백계의 기준으로 각오한다. 처벌이 약하면 한탕주의의 용심이 생길 수 있다. 미국은 법을 만들면 그 법을 예외 없이 원칙대로 집행함으로써 법이 살아있는 사회를 만들었다. 둘째, 군 지도층(장군단)에 대한 수시 교육체계(부정·부패사례, 새로운 시대의 리더십 사례 등)를 발전시킨다. 이를 위해 국대교 리더십센터의 역할·기능·조직·예산 등을 강화하고 장관의 직접 통제 하에 운영한다. 셋째, 부정·부패·비리가 가장 발생하기 쉬운 분야·사업을 검토, 식별하고, 각 분야별·사업별로 부정·부패·비리의 사례 및 제도적인 예방방책을 강구한다. 넷째, 이러한 분야·사업에 대한 각종 규제 및 제도를 공개·투명원칙을 중심으로 재검토, 재설계한다. 각종 규제가 지나치면 부정·부패·비리의 원천적 온상이 될 수 있으므로 규제를 완화하여 공개·투명성이 증대되도록 한다. 다섯째, 대변인제도, 디브리핑제도(debriefing), 설명회, 공청회 등 이해관계자들을 대상으로 한 공개, 투명화 방안을 최대한 활성화한다. 여기서 중요한 것은 투명경영의 성패의 으뜸요인이 ‘리더십’이라는 사실이다. 리더가 투명하게 깨끗하면 그 부대는 자동적으로 정화된다. 이제 우리 군의 리더십은 공개·투명성을 제고할수록 번거롭고 귀찮은 일을 늘어나지만, 공개·투명성에 비례해서 얻어지는 이득이 훨씬 크다는 사고를 지녀야 한다. 정직·정도·원칙을 중시하고 국민과부하에 떳떳해야 적과 싸워서 이길 수 있는 군대를 가장 효과적으로 건설·유지·운영할 수 있는 것이다.

바. 속도경영혁신

지금은 속도시대이다. 산업화시대에서는 ‘스피드’를 강조했다. 정보화시대에서는 ‘스피드’보다 한 단계 차원이 높은 ‘속도’를 추구한다. 스피드는 빠른 것의 크기만을 나타내는 스칼라 양(scalar量)이지만 속도는 목적 없이 빠른 것이 아니라 목적지를 지향한 방향까지 포함된 벡터양(vector量)이다. 즉, 우회하거나 돌아감이 없이 목적지로 직접 달려갈 수 있는 빠름인 것이다.

정보·지식시대는 ‘속도’가 매우 중요한 가치이다. 예컨대, 우편배달의 경우 속달은 1일 이내에 전국 어디든지 별금을 내야하다. 택배의 경우도 꼭 같은 원칙이 적용된다. 기업에서는 ‘시간’관의 싸움에서 이기기 위해서 알아서 하는 회의(T테이블 회의, 라운드 테이블회의 등)가 없어졌다. 서서회의(standing)하거나 움직이면서(이동)회의(walking)를 한다. 최근 혁명적인 발전을 거듭하는 IT기술과 신경경영법을 활용하면, ‘시간’관의 경쟁에서 이길 수 있다.기업은 속도경영을 위해 첫째, 시한의 목표를 정한다. 둘째, 고객이 언제, 어디서, 무엇을, 얼마나, 어떻게 원하는 바를 신속히 파악한다. 셋째, 고객을 최대한 만족시키기 위해 자신이 보유하고 있는 것이

언제, 어디에, 얼마나 가용한지를 신속히 알고 있어야 한다. 넷째, 고객을 최대한 만족시킬 수 있는 방법을 매우 신속하게 발견하고, 공급자가 수요자에게 우회 없이 직방향으로 서비스를 제공한다. 기업은 '속도'를 경쟁의 핵심원리로 채택하고 속도중심의 경영체제를 경쟁적으로 구축하고 있다. 이와 같은 기업의 속도 경영은 군에도 그대로 적용되고 있다. 미국 등 선진국가들은 네트워크 중심전, 비접적·비선형전, 장사장정밀교전, 효과중심전, 신속결정적 기동전, 정보보호 및 마비전, 동시통합병렬전 등을 발전시키고 있다. 이들은 강조점만 다르지, 기실 내용은 모두 정보·지식·네트워크를 기반으로 한 '초속도의 작전 템포'를 구현함으로써 실물과파가 아니라 '의지마비'에 의해 깨끗이 승리한다는 것이다. 즉, METT-TC요소 중에서도 마지막 T인 '시간' 요소에 초점을 두고 있는 것이다. 전쟁에서 이기려면 '속도'와의 경쟁에서 이겨야 되고, 속도와의 경쟁에서 이기려면, 첫째, IT기술을 적극 활용하여 새로운 시스템 복합체계(SoS)/네트워크 중심체계(NCW)를 조속히 구축해서, 전장가시화와 정보공유화를 통해 먼저 보고→먼저 결심하며→먼저 정밀타격(OODA Loop)할 수 있어야 한다. 둘째, 앞에서 언급한 전장에서의 OODA Loop, 즉 속도 전장상황인식(정보우세)→속도지휘결심(지휘통제)→속도전격기동(기동)→속도정밀타격화력 및 속도 사이버공격 등이 효과적으로 이루어지려면, 이를 뒷받침하는 지원역량으로써 속도완벽방호(방공, 미사일방호, 정보보호)→속도초점화 군수지원→속도동원전개도 상호 연계, 동조·동기화되도록 수단과 조직, 그리고 절차를 획기적으로 발전시켜야 한다. 셋째, 그 뿐만 아니라 이러한 속도중심의 전장운영과 전투지원을 하려면 평시의 자원 및 행정관리 체계도 속도 중심으로 발전시켜야 한다. 좀더 부연 설명하면, ① 예산중심의 PPBS cycle(기획→계획→예산→집행→평가→기획), ② 무기체계 중심의 LCMM cycle(무기소요제기→전투실험→소요결정→획득방법결정)→③ 연구개발→시험평가→양산·배치→군수지원평가→신규소요제기, ④ 핵심기술중심의 R&D cycle(핵심기술식별→기술지도작성→outsourcing 전략(민·군겸용)→자체개발핵심기술선정→ACT/ACTD선정 및 실험→연구개발→성과평가, ⑤ 인력의 생애주기 관리 cycle(인력소요판단→인력시장조사→인력획득→교육훈련-보직-진급-전·퇴역관리)등을 '속도'개념을 대입해서 선순환적으로 회전시켜서 군요구의 적시성과 적소성을 충족시켜야 한다. 넷째, 속도경영은 앞서 제시한 5개의 새로운 국방경영(목표, 지식, 통합, 핵심, 투명)이 상호 연계하여 시너지효과를 발휘한 결과로서 나타나는 것이다. 즉, 목표가 확실하고, 정보·지식·네트워크 체계가 구축되어야 하며, 목표지향적으로 가용한 능력을 신속히 통합/합동하되, 핵심역량인 전투력을 집중적으로 발전시키며, 공개·투명성을 높여야 국방경영의 속도를 보장할 수 있는 것이다. 다섯째, 국방경영 통제하는 각종제도 및 절차에 있어서 번문욕례(red tape)을 과감하게 제거한다. 번문욕례는 장병의 우수한 창의성을 죽이고 업무의 속도를 가로막는 큰 장애물이 된다. 우리는 '속도'중심의 경영이

란 새로운 철학 및 잣대로 각종제도 및 절차를 평가하고 정비할 때가 되었다.

V. 결론

역사상 국방개혁 및 혁신의 걸작품은 급박한 안보위기 의식 속에서 탄생되었다. 지금 우리의 안보상황은 국방개혁 및 혁신의 명품이 탄생될 만큼 상당한 위기라고 평가된다. 우리군은 지금부터 약 25년 전 Nixon Doctrine에 따른 미국의 세계 전략이 변하고 주한미군이 철수할 때, 안보위기 속에서 「자주국방경영혁신」을 창출했다. 방위세를 목적세로 신설하고 전력증강사어인 ‘울곡계획’을 추진하였으며, 선진국의 국방제도를 도입, 한국화하고, 향토예비군을 창설 했으며, CFC체계를 구축하였다. 그 후 현재까지 우리 군은 울곡계획이 국방경영 틀 속에서 군사력을 건설·유지·운영해 왔다. 그러나 이제는 그 틀로서는 국방을 운영할 수 없을 정도로 위협구도, 전쟁양상, 미국 동맹관계, 남북관계, 국민의 국방인식 등 모든 면에서 25년 전과 비교할 때 상상하기 어려울 정도로 변화되었다. 지금의 상황은 현 정부에서 ‘협력적 자주국방’을 캐치프레이즈로 내걸 만큼 안보위기 상황으로서, 「제2의 자주국방경영혁신」을 해야 할 시기라고 판단된다. 제2의 자주국방경영혁신은 미래 전쟁양상이 정보·지식기반의 「동시통합중심마비속도전」이라는 대전제하에서 전개되어야 한다. 우리는 이러한 속도중심의 전쟁양상에 효과적으로 대비하기 위해서 국방경영의 새로운 패러다임을 ① 목표중심, ② 지식중심, ③ 통합(합동)중심, ④ 핵심역량중심, ⑤ 투명성중심, 그리고 ⑥ 속도중심이 상호연계, 경영의 시너지 효과가 발휘되도록 구축해야 한다. 여기서 ①-⑤는 ⑥의 초석이다. ①-⑤의 경영혁신이 되어야 ⑥의 속도경영혁신이 이루어진다. 이는 미래전쟁양상이 속도전이니가 미래 국방경영도 속도중심이 되어야 한다는 매우 자연스러운 논리이며 귀결인 것이다. 이와 같은 맥락에 볼 때, 속도국방경영은 우리의 생존여부가 달려있는 매우 중대한 과업이라고 볼 수 있다. 그런데, 이 중대한 과업은 우리의 국방 리더십에 새로운 바람을 요구한다. 군 리더십의 ‘속도’마인드로 무장되고, ‘속도경영’구현에 선봉장이 되어야 한다. 속도경영의 비전 및 개념을 개척하고, 그 비전을 구현하기 위한 방안을 마련하기 위해서 심각하게 고민을 해야 한다. 기업의 사업팀장이 standing회의를 하고 walking회의를 하려면 해당문제에 대해서 팀원들 보다 먼저 기이 고민하고 먼저 스스로의 답을 얻어야 가능한 것이다. 익명을 요구하는 미국의 한 저명한 안보·군사전략관료는 지금도 국무부의 고위리더로 재직 중인데, 그는 아침 4시에 기상해서 7개 신문을 통독하고 자신과 관련된 사항에 대해 해결방향을 정립한 다음, 9시 회의에 참석한다고 한다. 그는 그 부서의 어떤 부하직원들

보다 가장 빠르게 가장 많은 정보를 알고 있으며 가장 많이 고민한 끝에, 가장 유리한 대응방안을 가장 먼저 구상했으므로, 아침 9시 회의에서 부하 지원들과 가장 단기간 내 의견수렴을 거친 다음, 각 지원들에게 필요한 임무를 가장 정확하게 부여할 수 있었던 것이다.

오늘날 기업은 유능한 CEO를 모시기에 경쟁적이다. 우수한 CEO 한 사람이 잘 하면 부도위기에 몰린 회사가 획기적인 구조조정을 하고 다시 소생할 뿐만 아니라 그 업체의 최강자로 재 부상된다. 그 CEO는 앞서 미국의 안보·군사전문관료와 같이 시간과의 싸움에서 승리하는 관리자이다. 시간을 압축해서 동시 병력적으로 조직 전체를 경영할 줄 아는 통합적 지식을 보유한 경영자이다.

이제 우리군의 리더들은 자신의 일과표를 새로 작성해야 된다. 부하들과 같이 8시 부대에 출근했다는 것은 아무 의미가 없다. 8시에 부하들에게 무엇을 하라고 해동지시를 할 수 있을 만큼 먼저 배우고 알고, 고민해야 한다. 사실 우리는 수없이 많은 회의를 하지만 산물에 비해 시간과 노력의 낭비가 많았다. 리더가 아무지침도 없이 부하들에게 답을 만들어오라고 한 것을 가지고 의견을 수렴하는 식의 bottom-up approach는 표면상 민주적인 것처럼 보이나, 실체는 리더의 부족함을 드러내는 것이다. 이러한 방식으로는 속도시대에 생존이 불가능하다

오늘날 정보·지식 사회에서는 리더에게 다양한 정보소스가 항상 밀착되어 있다. 그리고 필요한 정보를 디지털 네트워크를 통해 신속히 획득할 수 있다. 문제는 리더들이 이러한 정보소스를 찾아 여행을 하는 시간에 매우 인색하다는 것이다. 이런 의미에서 아무리 최첨단의 C⁴ISR체계와 자원 및 행정관리 자동화 체계를 구축했다고 하더라도 리더가 그 시스템을 이용하는 마인드가 부족하면 속도경영은 기대할 수 없는 것이다. 리더가 속도국방경영을 주도해야 할 중요한 시기이다.