



김정하

『학력사항』

- 극동국립대학교 법학 명예박사
- 위스콘신매디슨대학교 대학원 법학석사
- 충남대학교 법학과 졸업
- 예산고등학교 졸업

『경력사항』

- (현)서울대학교 행정대학원 행정학과 객원 교수
- (현)법무법인 광장 미국변호사
- (현)법무법인 광장 고문
- 연세대학교 행정학과 특임교수
- 감사원 사무총장
- 감사원 제2사무차장
- 감사원 자치행정감사국 국장
- 감사원 자치행정감사국 자치감사기획관
- 감사원 심의실 심사심의관
- 감사원 산업환경감사국 총괄과 과장
- 감사원 자치행정감사본부 총괄과 과장
- 1984년도 제28회 행정고시 합격

I. 어렸을 적의 꿈을 실현시키는 것이 멋진 일입니까? 어리석은 일입니까?

몇 살인지 정확하게 생각나지 않지만 학교에도 못 들어갈 만큼 어렸을 때에 선친과 함께 영화에서 본 법복에 대한 영상이 그 후 아무런 수정과정을 거치지 않고 국민학교, 중학교, 고등학교, 대학교 시절의 꿈이 되어 성장단계에 있는 나의 목표로서 희망과 절망을 안겨 주게 되었다.

영화에 대한 개념조차 상정할 수 없는 나이에 품은 동경심이 삶의 반 아닌 전부를 좌우했다고 할 수 있으니, 불교적 인연논리는 무섭게 적중된 셈이다.

그러나 한편 삶의 연속단계에서 변천되지 못하고 있는 목표에 대한 맹목적 집착이 얼마나 많은 비용을 발생시켰는가를 생각해 볼 때 나에게 있어 초지일관이란 멋으로 존재할 수 없는 부질없는 것이었는지도 모른다.

열풍도 점점 식어 가는 첫 단계를 마무리해야 하는 지금 Benefit Cost분석으로 수험생활을 진단하고자 한다.

II. 언제 끝날지도 모르는 시련에 너무나 많은 비용을 염출당해야 했다

소시적 꿈을 달성하겠다고 패기만만하게 달려들은 대학 2년은 몇 년 앞도 못본 채 가슴이 부풀던 때였다.

그러나 꿈만 간직한 채 시작한 게임은 후

속타 없는 안타만 치는 초조하고 불안한 시간의 연속이었다. 점점 게임의 승패에만 관심을 갖게 되어 방망이만 무겁게 느껴지고 묘한 공을 보내는 투수만 원망하였다.

왜 내가 좋아하는 직구는 안 주고 술수만 쓰는데 항의도 하고 싶었다. 이러한 상황이 계속되자 주위에서 그만두고 나가라는 야유가 나오고, 결국에 가서는 나 자신도 왜 내가 이 자리에서 똑같은 행동만 반복하는지 이해가 되지 않았다. 그러나 그냥 기권하고 싶지는 않았다. 어떻게 해서든지 반드시 타점을 올려 놓고 싶었다. 그 당시 나의 심정은 '하루의 앞과 뒤를 구별하지 못할 지경'이었다.

'너 같은 악으로 권투를 했으면 너는 벌써 대성했을 것'이라는 말을 들을 정도로 이를 악물고 극복하려 했다.

그러나 문제방만 봐도 숨을 못실 정도로 긴장된 상태에서 시작해야 하는 싸움은 불을 보듯 뻔한 결과만 야기하였다.

어떤 친구는 좀 쉬었다가 여유를 가지고 다시 도전해 보라고 고마운 충고도 해 주었지만, 약이 오를대로 오른 나로서는 말도 안되는 소리였다.

내 목적에 대한 나 자신과의 관계를 객관적으로 정립해 보기에는 내가 너무 깊이 빠져 있었고 너무 힘든 상황이었기에 시험합격이란 목표의 달성 여부는 나의 사활을 건 문제가 되었다.

이와 같은 주객전도식 생활패턴도 불사한 그 당시가 나에게 있어 가장 어려운 시기였지만 자랑스러웠던 시기인 것도 같다.

그러나 겨울이 아무리 길어도 1년을 다 차지할 수 없는 법인가 보다.

포기에서 나온 용기라고 할까, 내 자신에게도 서서히 변화가 일어나고 있었다. 체중이 늘어나기 시작한 것이다. 절대적 가치에 심취에

있던 내 머리도 상대적 가치에 충전되기 시작했고, 내 자신의 존엄성에 대한 새삼스러운 인식에 깜짝 놀라기도 했다.

여건이 좋을 때는 양적인 도움을 받지만 사정이 나쁠 땐 강도높은 질적인 도움을 받게 되는가 보다. 가족들의 헌신적 희생은 정말 눈물로서는 표현하기가 힘들었고, 고시합격보다는 한 사람의 믿음이 더 가치있는 것이라는 것을 깨우쳐 준 상미는 부단한 나의 힘이 되었고, 무진장한 기쁨을 안겨주는 석렬, 홍수 등은 더 이상 나를 진흙속에 묻혀 있게 놔두지 않았다.

Ⅲ. 더 이상 내려갈 곳이 없더니, 자그마한 희망이 나를 기다리고 있었다

점치는 사람도 이제 풀리기 시작한다는 1984년은 내 자신도 무언가 될 것 같은 기분이 들었다.

항상 어리기만 한줄 알았던 혜경이, 정만이의 도움을 받아 쾌조의 운항을 하던 1984년도 신체적·정신적 변화로 사법시험 제2차시험에서 맥없이 패퇴하고 1차시험 합격에 만족하게 되자 옛날의 불행이 재연될까봐 조바심에 떨지 않을 수 없었다.

이러한 상황에서 시작된 행정고시 1차, 2차 시험 동시 공략작전은 극도의 피로감과 시간부족 때문에 점점 위태롭게 되었다. 그러나 여기서의 패배는 나의 과멸을 낳는 것이기에 아파오는 머리를 안고 책을 보아야 했다.

행정고시 1차시험은 짧은 준비기간이었지만 사법시험 1차시험과 중복되는 데도 있어 무난히 통과되었지만, 국민윤리에서 시간조절 실패를 낳아, 나머지 시험을 부담있게 만들었다. 그래도 붙고 싶었다. 아버님, 형님 산소를 찾아가 도와달라고 사정하였다. 이 세상에 계실 때는 말할 것도 없이, 먼 곳에 가서도 끊임없이 도와

주시는 아버님과 형님이 정말 고마웠다. 다 해드리지 못한 효도를 홀로 고생하시는 어머니께 다하며 동생들을 훌륭히 보살피리라.

IV. 다시 한번 한다면 이와 같이 하고 싶다

공부하는 시간에 비해서 그를 평가하는 시간이 너무나 짧기에 필연적으로 내재하는 오차는 우리가 어쩔 수 없는 것이기에 이것을 접어 두고라도 우리가 전략대상으로 삼을 수 있는 방법이 있을 법하기는 하나, 나로서는 묘책을 제시할 수 있는 능력은 없고, 이렇게 했으면 빠르지 않았나 하는 자신에 대한 기대사항을 나열해 보겠다.

1. 후회하지 않을 목표를 합리적으로 세우겠다

목표를 세워 일을 추진하는 것이 아무런 방향없이 하는 것보다 능률적이라는 것이 주지의 사실이지만, 목표자체에 대한 회의가 온다거나, 목표가 잘못 설정되었다면 차라리 없는 것만 못할 것이다. 나는 비록 어렸을적의 꿈이었지만 점점 커 가면서 전생을 다 바치고 싶은 목표였기에 큰 회의에 빠진 적은 없으나 좀더 합리적 과정을 거쳐 설정했다면 이루는 길이 좀더 쉽지 않았을까 생각해 본다.

일단 공직에 뜻을 두고 이 직을 공채라는 방법을 통하여 수행하려고 할 때 보통 사람들은 사법시험, 행정고시, 외무고시 각각에다 자기의 개정과 지식 등을 두고 선택하는데 나는 세가지를 별로 구별하고 싶지 않았다. 자기가 주된 목표로 하고 있는 시험이외에서 붙고 떨어지는 것은 차치하고 다른 것을 목표로 하고 공부해 두면 빠른 시간 내에 다양한 지식을 얻을 수 있기 때문이다.

가령, 행정고시를 하는 사람이 법적 소양을 갖추게 되는 것은 법치행정의 실현자가 되어야 할 자로서 당연한 일이고, 외국어실력과 국제 지식의 배양은 안목을 넓힐수 있어 탄력적 행정운용자가 될 수 있기 때문이다. 그러나 잘못하면 장시간을 낭비하여 능력개발이라는 차원의 의미를 반감할 수 있다.

2. 목표 지수체제를 완벽히 하겠다

일단 어느 목표가 설정되었으면, 이를 달성하기 위하여 총력전을 펴야 할 것이다.

(1) 신중한 책 선택

일반적으로 다른 사람들이 많이 보는 것이 무난하다고 하는데, 내 생각으로는 기본서로는 자기가 좋아하는 책을 고르고 일반화된 책을 참고서로 하는 것이 천편일률적인 답안을 쓰는 것을 방지할 수 있다고 본다.

1차시험은 논리적 체계보다는 광범위한 지식을 요구하는 것 같으니 먼저 문제집을 많이 보는 것이 좋다. 그러면 남과 거의 비슷한 실력이 될터이니 다음에는 일반적으로 취약과목이라 할 수 있는 국사와 영어는 출제경향을 의식해서 심도깊은 공부가 필요하다.

2차시험 교재는 사법시험과 달리 행정고시에서는 마음에 확드는 교재가 없어 누구나 고심을 하는 것 같다.

특히 국민윤리, 행정학, 경제학은 책 한권으로는 부족하다는 것이 정설이므로 문제집에 의존하지 말고 소위 단권화작업을 하는 것이 효과적일 것 같다. 더구나 위 과목들은 실제성을 중시하므로 단지 추상적인 이론정립에 그치지 말고 우리의 현실성을 언급하는 것이 좋다고 생각한다.

(2) 훌륭한 인적 자원 확보와 지지획득

공부하는 사람은 횡적 유대관계를 넓혀야 하는 사업가와는 달리, 종적으로 외롭게 깊게 파고 들어가야 하므로 아는 사람이 많게 되면 시간을 많이 허비하게 된다. 나는 몇몇 똑똑한 친구들이 있어서 자극을 많이 받아 도움이 상당히 컸다.

위로는 부모님, 아래로는 후배·동생들, 옆으로는 친구·동료들이 항상 자기를 도울 수 있도록 노력해 두는 것도 상징적 자원확보라는 면에서 참 좋다.

(3) 적절한 물적 자원 확보

현대전은 물량전이라 하는 말이 실감나게 고가화하는 책값, 하숙비 등 부담을 주는 요인이 점점 늘어나므로 풍족은 하지 않지만 필요한 양만큼은 확보하여야 하는데, 그게 마음대로 안되니 문제긴 문제이다.

3. 자기 자신을 시험인으로 만들겠다

다년간 실패경험에 의하면 주관도 좋고 학문도 좋지만 내가 원서를 내고 시험을 본다 고 했으면 철저히 시험이 요구하는 바에 나 자신을 맞추어 나가야 한다는 점이다.

(1) 시험 당하는 수험인임을 인식

나의 수험생활을 숫자화 해 보면 사법시험, 행정고시, 외무고시 다 1차시험에는 무난히 합격해 보았지만 2차시험은 행정고시 1번 뿐이었으니 객관식 시험은 강하나 주관식 시험은 형편없다는 것을 알 수 있다.

그런데 여기서 내가 큰 착각을 했다는 것을 최근에야 발견했다. 그것은 주관식 시험은 출제자가 하는 것이고 나는 시험보는 것이 아니라 수험하는 것이라는 점이다. 즉, 객관식 시험

은 응시자가 주체가 되므로 응시자의 의도와 일치하는 수가 많으나, 주관식 시험은 출제자(이에는 채점자 포함)가 주체가 되어 출제자의 의도와 일치하는 답안을 고르기 때문에 응시자의 생각과는 전혀 다른 결과가 나올 수 있다는 극히 상직적인 사실을 간과했다는 점이다.

정말 우스울 정도로 극히 기초적인 사실을 모르고 운이 없다는 등 헛소리만 했으니 한심하기 조차하다.

혹시 2차시험에 약하신 분이 계시다면 이 점을 참고해 주시기 바란다.

(2) 객관화된 주관식 답안작성

앞의 말과 상통하는 말이지만 시험이라는 것이 동일한 시간을 주고 거의 동일한 책 범위에서, 거의 동일한 능력을 갖고 있는 사람에게 부과되기 때문에 누가 그 내용을 차원 높게 객관화 시키느냐에 그 승패가 달렸다고 해도 지나친 말이 아닐 것이다.

이를 위해서는 채점평을 수시로 읽어 자기가 공부한 내용을 채점평에서 나타나는 의도와 일치시키는 작업을 꾸준히 해 나가는 것도 하나의 방법이라고 할 수 있다. 선부른 주관을 펴는 우를 범하지 않으면서 채점표를 의식하여 답안을 구성할 필요가 있다는 것이다.

(3) 집중된 에너지를 분출

어떤 이는 정신적 요소를, 어떤 이는 능력적 요소를 강조하여 성공인의 요건을 구하고 있는데, 내 생각으로는 이는 case by case로 적용될 문제로 고시를 시작하는 사람은 성취욕구는 왕성하므로 자기의 에너지를 집중시켜 분출시킬 능력이 필요하다고 생각한다.

주위에서 남보다 빨리 성과를 달성한 사람을 보면 그러한 면이 특히 발달한 사람들 같다.

이를 위해서는 생활방법을 비롯해서 모든 일을 단순화시켜 여기에만 전면을 쏟아야 한다.

4. 반평생을 살아가야 할 자로서 여유를 갖겠다

과거의 나의 실패요인을 찾아내자면 욕심이 너무 많았다는 점이다. 자기 자신에게 부족한 점이 많으면 이를 초조하게 여겨 자기 능력범위 외의 사항에 대해 빈하게 되어 그 악순환을 반복하게 된다.

인생이란 것이 그렇게 당장 결정 나는 것도 아닌데 어떤 일에서든지 항상 일어날 수 있는 사소한 과부족에 일희일비하는 어리석음을 보일 필요는 없다.

그런데 여유라는 것이 본래 남아 돌아가서 자신이 있을 때 생기는 것 이지만 비록 좀 부족해서 자신감이 상실되었더라도 억지로라도 여유를 보이는 것이 초조함보다 훨씬 나은 결과를 낳는 수가 왕왕 있다.

자기가 바둑을 지고 있어도 담배 한 대 피우는 객기라도 보이면 전국이 보여 묘수가 뜻밖에 생길 수도 있다는 것이다.

나의 경우도 좀 스피드를 줄이고 여유(차라리 배짱이라는 것이 옳겠다)를 피우니 체중도 늘고 정신건강도 좋아져 자신감이 배가하였던 경험이 있다.

V. 일반적으로 약점이라는 것이 자기의 장점의 발판이 되곤한다

나는 가교국민학교, 동중중학교, 예산고등학교를 충남예산에서, 충남대학교 대학원을 충남대전에서 나왔으니 순수한 충남인이라고 할 수 있다.

이런 나를 지방인이라고 말할 지 모르지만 서울인, 경상인하는 식의 충청인일 뿐이다.

서울이 인구가 많다보니 고시붙는 사람도 많이 나와 어떤 사람들은 그들을 과대평가해 전부가 다 똑똑한 사람들만 사는 곳으로 인식되기도 한다.

그렇다보니 서울 외에서 공부하는 사람과 서울 공부하는 사람의 능력에는 엄청난 차이가 있는 것으로 오해하고 있는 사람이 일찍부터 전의를 상실하는 안타까운 일이 있다.

내 주위의 사람들을 보더라도 하등 차이를 보이지 않고 오히려 더 뛰어난 사름들을 보아왔다.

그러나 고시 인원수의 부족에서 오는 경쟁심 결여, 정보부족 등 몇 가지 약점이 없진 않으나, 오히려 그러한 불리한 점이 있기에 배전의 노력을 할 수 있는 장점이 있다.

서울 외에서 학교를 나온 분들에게 말씀드리고 싶은 것은 본래부터 잘못된 인식으로 인하여 엉뚱하게 성공의 제1요소라고 할 수 있는 자신감을 잃지 말고, “사람은 살아가는 과정에서 부단히 다시 태어난다.”는 사실을 명심하시고 지금 하시고 있는 일에 박차를 가해 달라는 것이다.