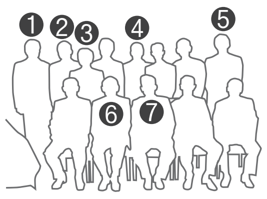
# 경제수석 4년 뒤 재무장관 직행, 금융개혁 총대 멨다

The JoongAng Plus

사공일 회고록

경제국정, 이랬다 12



1987년 5월 재무장관으로 취임한 사공일 장관❶은 강경식❷, 김용환❸, 김정렴❹, 남덕우❺, 송인상❻, 백두진❼ 등 전임 재무장관을 초청해 조언을 들었다. [사진 사공일]

87년 5월 26일이었다. 아침 일찍 김만제 부총리와 전인용 재무장관, 그리고 나웅배 상공장관과 당시 현안이 되고 있던 대우 조선 문제와 관련된 조찬 회의를 했다. 청와대로 들어와 오전 9시 비서실장 주재 수석 회의 참석 중에 전두환 대통령이 집무실로 나를 불렀다. 조금 후에 있을 개각 발표에 내가 재무장관으로 포함될 것이라고 통보했다. 실제 곧이어 10시에 당시 청와대 이종률 대변인의 개각 발표가 있었다.

사실은 약 두 달 전인 4월 초에 이미 전 대통령은 다음 개각 시에 나를 재무장관으로 임명하겠다고 했다. 아울러 후임 경제수석을 물색해 놓으라고 당부했다. 대통령은 경제는 물론 외국어(영어)에 뛰어난 실력과 특히 국제감각을 갖춘 사람이어야 함을 강조했다.

당시 나는 정말 심신이 지친 상태였다. 근 4년간 업무에 관한 거의 완벽을 기대하는 대통령의 참모로서 최선을 다해 일하느라 지쳐 있었다. 나는 경제 정책에 관심을 둔 경제학자로서 정부에 들어와 경제 국정의 핵심에서 근 4년간 일할 수 있었던 것으로 만족한다고 했다. 그래서 내년 2월 대통령 임기가 끝날 때까지 대통령을 보좌하고 물러났으면 좋겠다는 요지로 사양했다. 전 대통령은 나와의 평소 대화 시에 자신은 대통령직을 "하루도 더하지도, 덜하지도 않을 것"이란 말을 자주 해왔고 나는 이를 확신했다.

그러나 전 대통령은 그동안 5공 정부가 추진해 온 경제 안정화, 자율과 개방, 그리고 국제화 등 업무의 마무리를 위해 내가 재무장관직을 맡아 계속 일해야 한다는 점을 강조

### 정부 효율성 높이는 '실세 장관'
### "경제 안정화·개방 마무리하라"
### 대통령 강권에 장관직 받아들여
### 장수하는 각료, 정책 일관성 유지

했다. 아울러 나의 개인적인 차원에서도 경제수석에 이어 재무장관 업무를 해보는 것이 나중에 큰 도움이 될 것이라는 조언으로 대화를 끝냈다.

물론 개각 발표 후 많은 축하와 격려의 인사를 받았다. 그중에서도 박정희 대통령의 경제수석을 거쳐 농수산부 장관을 역임한 정소영 장관의 격려 전화가 기억에 남아있다. 경제정책 전반을 총괄하던 대통령 경제수석이 일개 경제 부처 장관직을 맡으면 "큰 살림살이 하다 작은 살림하는 것처럼 익숙하게 잘해낼 것"이라고 했다. 실제 재무부에 가서 간부들을 만나고 업무보고를 받는 자리가 전혀 생소하게 느껴지지 않았다. 근 4년간의 경제수석 재임 시에 수시 업무보고를 통해 재무부의 주요 업무와 대부분의 주요 간부들을 이미 잘 알고 있었기 때문이다.

나는 정부를 떠난 이후에도 언론 기고나 강연 등을 통해 정부 각 부처 장관은 가능한 한 대통령의 임기와 함께 오래 일할 수 있게 해야 한다는 주장을 폈왔다(중앙일보 2002년 3월 4일자 '왜 장수하는 장관이 없나'). 물론 정책의 일관성 유지라는 측면에서도 중요하다. 더욱이 정부 밖에서 영입된 각료의 경우, 부처 업무 파악과 인사·행정을 장악하는 것만으로도 상당한 기간이 필요하기 때문이다. 그래서 부처 장관을 자주 바꾸면, 정부의 효율성이 그만큼 떨어질 수밖에 없다.

우리와 비슷한 대통령 책임제를 하는 미국은 우리와는 달리 대부분의 각료가 대통령 임기와 함께한다. 물론 장관 임명 전에 철저한 검증을 한다. 그러나 후보의 신상에 관한 검증은 공개청문회 이전에 비공개로 끝낸다. 국회 공개 청문회는 장관 후보의 정책 소양과 전문성, 그리고 리더십 자질에 집중한다.

재정·금융 개혁을 역설한 사공일 재무장관의 1987년 7월 15일 아시안 파이낸스 인터뷰.

정부의 효율성은 각 부처를 이끄는 장관의 리더십에서 시작된다 해도 과언이 아니다. 현재 우리나라의 국회 청문회는 장관 리더십에 흠집 내기 위한 절차 같아 안타깝다. 각 부처는 사실상 임기가 보장되어 오래 일할 수 있고, 인사권을 가진 '실세 장관'의 리더십이 필요하다. 그동안 우리는 대통령 책임제의 장점을 스스로 포기하고 내각책임제의 단점을 답습해 수시로 바뀌는 '과객(過客) 장관' 수만 늘려 왔다. 정부 스스로의 효율성 제고 없이 국가경쟁력을 높일 수 없다는 점을 잊지 말아야 한다.

나는 경제수석으로서 국정의 우선순위를 두고 구상하고 정책 추진에 직접 참여해왔던 금융 자율화와 개방체제 구축 업무를 재무장관으로서 와서 직접 추진할 수 있어 큰 다행이었다.

취임 직후부터 나는 김만제·정인용 전임 재무장관과 함께 추진해 온 대형 부실기업 정리를 마무리 짓고, 은행과 금융기관의 자율과 책임 경영체제 구축과 궁극적 금리 자율화를 향한 순차적 조치에 집중했다. 다른 한편으로는 금융의 개방화와 국제화를 위해, 그리고 자본시장의 단계적 개방과 외환관리제도 개편 시책도 단절 없이 펼 수 있어 다행이었다. 제2차 관세 개편 5개년(89~93년) 계획 작성, 보험시장 개방에 대비한 국내 보험산업 육성과 경쟁 기반 확립을 위한 필요한 조치들도 중점 추진했다.

이러한 모든 개혁 과정에 KDI와 KIET, 그리고 업계와 학계의 전문가들을 최대한 활용하는 것을 잊지 않았다. 최선의 정책을 마련하기 위함이었다. 업계의 이해관계 상충이 더욱 첨예한 관세제도 개편을 위해서는 무역협

### 과거와 달리 민간주도 경제 개혁
### 정부 주도 산업화 정책으론 한계
### 무역 흑자로 통화정책도 변경 필요
### 외채 상환, 외환 거래 자유화 추진

회장을 위원장으로 하는 '관세제도개편 협의회' 산하에 7개 산업별 분과 위원회를 구성하여 19회에 걸친 회의와 6회의 공청회, 그리고 100여 차례의 전문가 회의도 거치게 했다.

제2차 관세개편 5개년 계획(89~93년)을 마련하기 위해 민관 협의회를 개최한 사공일 장관(오른쪽)과 남덕우 무역협회장(왼쪽).

나는 재무장관 재임 시 거의 모든 선배 대한민국 재무장관들과는 정반대의 입장에서 정책 선택의 고민을 해야 했다. 대내외 재무 정책 여건이 크게 달라졌기 때문이다. 먼저 대내적으로만 봐도 당시 한국 경제는 규모나 내용 면에서 더 이상 정부가 금융을 장악해 정부 주도로 경제 운영을 할 수 있는 초기 산업화 단계를 벗어나 있었다. 따라서 민간 주도 경제를 위한 개혁과 변화를 금융 부문을 책임진 재무부가 앞장서야 했다. 과거 재무부가 해왔던 일을 스스로 되돌리고 바꾸는 일을 할 수밖에 없었던 것이다.

대외적으로 당시 우리나라는 건국 이래 처음으로 만성적 경상수지 적자국에서 경상수지 흑자국으로 발돋움해 있었다. 따라서 재무부 소관의 거시경제 차원의 통화관리와 외환관리의 입지가 완전히 거꾸로 된 것이다. 따라서 그동안 재무부 실무 차원의 각종 시책과 조치, 그리고 제도를 거꾸로 바꾸고 개혁해야 할 시점에 온 것이다.

게다가 특히 대미 무역수지 흑자가 크게 늘어나게 되어 미국의 원화 절상 압력과 함께 은행 부문과 자본시장, 그리고 보험 분야 등 모든 금융 부문의 개방 압력을 받게 되었다. 이에 적절히 대응하는 일이 시급했다.

정부 내에서도 재무부는 재무행정의 특성상 전통적으로 보수적일 수밖에 없다. 따라서 재무부가 스스로 개혁에 앞장서는 일은 쉬운 일이 아니었다. 그래서 나는 장관 취임 시부터 재무부 전 직원 조회나 간부 회의를 통해 '근본적 발상의 전환'이 필요한 때임을 강조했다. 이제 "전반전이 끝나고, 후반전에 들어와 골대가 반대편에 있다. 그동안 무조건 선배들이 해오던 대로 하면 '자살골'을 넣게 된다"는 말을 자주 했다. 당시 일부 언론은 내가 한 말을 화제의 기사로 소개하기도 했다.

다행히도, 87년 6월 이후 당시 언론 보도만 봐도, 재무부 차원에서 취해진 과거와 정반대 조치들이 하루가 멀다 하고 나온 것을 알 수 있다.

경상수지 흑자에 따른 해외 부문 통화 관리를 위해 외채 조기 상환, 공공차관 대폭 축소, 해외 가족 생계비와 유학생 학자금 송금 제한 완화, 해외 지사 체재비, 해외여행 경비 등 상향 조정, 해외여행 시 쓰다 남은 외화 보유 허용 등 외환 거래 자유화 폭을 넓히는 등 각종 실무 차원의 조치들이 취해졌다. 현재 시점에서 보면 당연하고 사소한 조치들로 보이지만, 당시에는 수십 년간 지켜온 보편적 가치를 깨는 어려움이 수반된 조치들이었다.

미국의 통상법 301조를 앞세워 담배 시장과 보험 시장 개방 압력에 대응하는 일도 불가피했다. 세계 속의 한국으로 더욱 발전하기 위해 우리에게 필요한 일들이었다. 관세율의 사전 예시에 따른 단계적 인하, 외국인 투자 기업 세제 혜택 철폐와 함께 우리 기업의 해외 직접 투자 활성화와 자본시장의 순차적 개방 시책 등도 할 때가 온 것이다.

나는 이러한 일들을 제5공화국 마지막 재무장관으로서 제대로 마무리하고 정부를 떠날 각오로 열심히 일했다. 특히 금리 자율화의 기초로 추진해온 은행 부실채권 정리를 마무리하기 위해 노력했다. 부총리로 영전한 정인용 장관과 부실기업 정리 문제를 다음 정부에 넘기지 말고 우리 선에서 깨끗이 매듭짓자는 다짐도 한 바 있다. 물론 당시에 나는 6공화국에 계속 남아 일하게 될 것이란 생각은 전혀 하지 않았다.