

# 이순신 지휘통솔의 배경과 실천적 특징

임 익 순\*

1. 서 론
2. 조선 전기의 군 지휘통솔 규범
3. 이순신의 실천적 지휘통솔
4. 결 론

## 1. 서 론

동서고금의 전쟁사를 살펴보면 일반적으로 병력과 무기체계 및 전략, 해당 국가의 문화와 국력 등이 전쟁의 승패를 좌우한 것으로 나타난다. 그러나 개별적인 전투에서는 국가적인 차원의 상황이 열악하더라도 해당 지휘관의 가치관, 군사적 능력, 의지 등이 승리에 크게 영향을 미친 사례를 볼 수 있다. 이러한 사례는 전장에 투입된 지휘관의 평소 함양한 군사적 역량을 실천하려는 자세가 중요하다는 것을 반증하는 것이다. 군사 지휘관의 지휘통솔은 행동으로 실천하는 것이 전부라고 강조하는 것은 이 때문이다.<sup>1)</sup>

---

\* 육군대령

1) 최병순, 『군 리더십』, 서울: 북코리아, 2010, pp.103~105.

임진왜란 발발 시 조선은 초기 전투에서 적을 격퇴시키기에는 너무나 미흡한 상황이었다. 문치주의의 폐단으로 인해 군정이 해이되어 군대를 유지하기 어렵고 신무기에 대한 위기의식도 없었다. 이에 따라 변방을 방어하기 위해 自戰 自守하는 개념의 진관체제가 약화되었고, 을묘왜란 이후에는 동원 가능한 병력을 要害地에 집중적으로 배치하는 진관체제의 변형인 제승방략 체제도 정립되지 않은 상태였다.<sup>2)</sup> 이러한 상황에서 왜군이 大兵을 동원하여 부산에 상륙하면서 임진왜란이 일어났다. 조선에서는 당대의 명장으로 일컬어지던 이일, 신헌과 같은 장수들을 포함한 京將과 이순신, 김시민 등 지방군의 장수들이 총동원되어 수많은 육전과 해전을 수행하였다. 육전에서는 이치 전투나 행주성 전투, 진주성 전투, 연안성 전투와 같은 승전 사례도 있었지만 많은 초기 전투에서 패전을 거듭하였다. 반면 해상전투는 패전도 일부 있었지만 대부분 승전함으로써 일본의 수륙병진 공격에 차질을 빚게 하여 강화제의를 거부할 수 없도록 하였다.

임진왜란의 여러 전투에는 행주대첩의 권율과 연안대첩의 이정암 등 문신도 참전했고, 진주대첩의 김시민과 한산대첩의 이순신 등 많은 무신들도 참전하였다.<sup>3)</sup> 무신뿐만 아니라 문신들까지 주요전투에서 승리한 것은 장수들이 부대 운용과 전투지휘에 요구되는 지휘통솔에 대해 무엇을 실천해야 하는지를 알고 있었기 때문이라고 할 수 있다. 조선초기부터 시행된 유교적 통치이념, 군사사상 및 전략전술에 대한 兵書의 발간, 武才의 선발과 평가제도 등에 의해 형성되기 시작하여 역사적으로 축적된 규범<sup>4)</sup>이 임진왜란

2) 허선도, 「제승방략 연구」, 『진단학보』 36집, 1974, pp.50~52.

3) 이정암은 명종 13년(1558) 식년문과에 병과로 급제했으며, 임진왜란 당시 임금을 호종하여 개성에서 방어했고, 이순신은 선조 9년(1576) 식년문과에 병과로 급제했고, 임진왜란 시 전라좌도 수군절도사로 참전하였으며, 김시민은 선조 11년(1578) 무과에 급제하였고, 임진왜란 당시 진주판관으로서 목사 이경이 병사한 후 진주목사로 1차 진주성 전투에 참전하였으며, 권율은 선조 15년(1582) 식년문과에 병과로 급제하였으며, 임진왜란 시 광주목사로 전라도 순찰사 이광과 방어사 광영이 4만여 명의 군사를 모집할 때 광영의 휘하에서 중위장으로 참전하였다.

4) 규범은 인간이 사회생활을 하는데 구속되고 강요되는 일정한 행동양식을 의미한다. 여러 가지 규범의 형태는 각 사회의 문화, 종교, 이념 등에 의해 결정되며, 이에 따라 특정한 민족적 성격이나 사회적 성격이 결정되므로 이데올로기나 가치관의 주입

시 활약한 장수들의 지휘통솔에 영향을 미쳐 전승으로 이어졌던 것이다. 따라서 조선 朝廷이 장수들에게 부대를 운용하고 전투에 임함에 있어 당시 까지 형성된 규범의 테두리 안에서 무엇을 실천하도록 요구하고 평가했으며, 이러한 조정의 요구에 따라 지휘통솔에 있어 장수들이 실천한 것은 무엇이고 어떻게 실천했는가에 대한 분석이 필요하다.

이런 측면에서 분석할 수 있는 대표적인 사례가 이순신의 지휘통솔이 전승으로 이어진 해전사례이다. 이것은 이순신이 참전하여 승리한 전투의 횃수가 많고 상황이 다양할 뿐만 아니라, 전투상황을 비교적 상세하게 유추하여 이순신의 실천적인 지휘통솔이 어떻게 전승에 영향을 미쳤는지 분석할 수 있는 기록이 많기 때문이다.

이순신의 지휘통솔에 대한 연구는 여러 학문분야별로 다양한 관점에서 이루어져 왔다. 임진왜란의 일부로서 이순신의 해전 시 지휘통솔에 대한 전쟁사적 관점에서의 연구를 비롯하여 경영학적·행정사적 관점의 연구, 군사 지휘관으로서 지휘통솔의 원칙 연구 등 많은 연구결과가 발표되었다.<sup>5)</sup>

---

이 제도 또는 교육에 의해 이루어져 일상적인 규범의 내용을 구성하게 된다. <http://100.naver.com/100.nhn.docid=24838>, NAVER 백과사전, '규범'(2011. 5. 26일 검색)

5) 北島万次는 「임진왜란과 이순신」(1998)에서 임진왜란 초기 조선수군의 제해권확보에 영향을 미친 것은 이순신의 탁월한 전술적 능력에 기인한다고 하였다.

남정집은 「이순신의 개혁활동과 리더십」(2000)에서 이순신의 개혁활동에 대해 인의예지신(仁義禮智信)을 중심으로 민주적 인권존중의 리더십, 공익성 중심의 리더십, 공의(公義) 중심의 리더십을 이순신의 리더십 유형이라고 설명하였다.

최두환의 「난중일기에 나타난 충무공 이순신의 리더십 특성」(2005)은 이순신의 리더십 특성을 유교적 충효와 인애(仁愛), 불가능을 가능하게 한 필사즉생(必死則生)의 결단력, 법과 원칙의 준수, 청렴과 도덕성, 인간적인 매력, 탁월한 위기관리 능력 등을 들었다.

박연수, 심재광은 「이순신장군의 지휘통솔 원칙의 근거」(2006)에서 이순신의 지휘통솔 원칙은 합목적적 지휘통솔, 인재의 존중과 활용, 개방적 지휘통솔, 기강확립과 사기 고양, 솔선수범, 합리적 지휘통솔이라고 설명하였다.

노부호의 「7요소 리더십 모델과 이순신 장군」(2007)은 현대적 관점의 7요소 리더십 모델을 가치, 열정, 애정, 지혜, 비전제공자, 전략실행자, 동기부여자 등 일곱 가지로 제시하고 이순신의 리더십 행동을 이에 대입하여 설명하였다.

이용규는 「CEO들에게 전하는 이순신 리더십의 메시지」(2010)에서 CEO들은 이순신의 리더십으로부터 경영학적인 관점에서 필사즉생의 위기관리 리더십, 전환의 리더십, 정보수집과 활용의 리더십, 신뢰경영의 리더십, 끊임없는 혁신의 리더십, 기록정신의 리더십, 창의적인 리더십을 발휘해야 한다고 하였다.

이러한 논문들은 대체로 이순신의 행적에 나타난 특징을 현대적 관점에서 해석하고 리더십 이론이나 유형에 대입하여 설명하거나, 현대의 사회적인 여러 리더십 이슈들에 비추어서 분석함으로써 그 시기에 유행하는 리더십의 이론적 틀에 맞추어서 해석하려는 흐름을 보이고 있다. 따라서 기존의 연구들은 현재의 視覺으로 이순신의 기록에 나타난 행적을 관찰하고 해석함으로써 임진왜란 당시에 이순신이 보여준 지휘통솔의 실체를 선명하게 제시하지 못하고 있다. 이순신의 지휘통솔의 실체를 규명하고 이순신과 관련된 기록에 나타난 지휘통솔 연구에서 바람직한 해석을 담보하기 위해서 우리는 이순신이 살았던 시기의 기준, 즉 과거의 시각으로 분석해야 한다는 것이다.

따라서 이 연구는 이순신 지휘통솔의 실체를 당시의 시각으로 구명하고자 하는 것이다. 이러한 목적을 달성하기 위해 우선 2장에서는 이순신 지휘통솔의 배경이 되는 조선전기의 군 지휘통솔 규범의 형성과정과 규범의 내용을 분석하여 조선의 조정이 장수들에게 전장에서 실천하도록 요구했던 것이 무엇인지 살펴본다. 그리고 3장에서는 이순신의 기록에 나타난 지휘통솔을 2장에서 제시한 항목에 따라 분석함으로써 실천적인 특징을 찾아본다. 마지막으로 4장에서는 전체적인 논의를 간략하게 요약하면서 결론에 이르고자 한다. 이 연구를 통해 시대적 상황이 반영된 지휘통솔의 규범에 대한 연구의 필요성을 이해하고 이순신의 지휘통솔 연구에 대한 관점을 보다 더 다양하게 하는 계기가 되기를 기대한다.

## 2. 조선 전기의 군 지휘통솔 규범

### 1) 군 지휘통솔 규범의 형성

조선왕조의 정치사회적 규범은 유교적 덕치주의의 이념에 따라 修己治人

의 논리를 중심으로 전개되었고, 백성을 다스리는 治者에게 가장 중요한 덕목을 자신의 덕성을 스스로 닦아 나가는 修己에 두었다. 이러한 修己, 즉 도덕적 수양의 결과를 외부적으로 표현하는 정치사회적 실천은 개인의 도덕규범으로 강화되었고, 이것이 개인의 행위를 외적으로 규제하는 사회적 행위규범으로 승화되어 왕조와 관료들을 포함한 공동체 전체의 법규범으로 형성되었다.<sup>6)</sup> 이와 같은 전체 사회의 규범을 토대로 국방을 담당하는 장수들에게는 文武兼全 사상에 따라 유교적 소양과 함께 무예능력과 병법을 아우르는 포괄적인 군사지휘관으로서의 자질도 또한 요구되었다. 조선시대에는 문관의 양성을 위해 유학을 교육하는 성균관이 제도적으로 설치된 것과 달리 무예나 병법을 가르치는 교육기관이 없었다. 그러므로 조정에서는 개인적인 수련을 통해 자질을 갖춘 무재를 무과과거를 통해 선발하여 군사지휘관으로 임명했던 것이다. 이러한 과정을 통해 자연스럽게 장수들에게 요구되는 군 지휘통솔 규범이 형성되었던 것이다. 여기에서는 당시 장수들의 지휘통솔의 배경으로서 지휘통솔 규범의 형성과 관련된 조선전기의 병서 발간과 武科科擧 및 都試 등 시험제도를 살펴본다.

조선시대에 발간된 군사관련 서적은 60여 종에 이르며 이 중 조선 전기에는 20여 종이 간행되었다.<sup>7)</sup> 이 20여 종의 병서 중 임진왜란 이전에 발간되어 이순신 장군과 함께 임진왜란을 치른 장수들에게 영향을 미친 주요 병서는 『장감박의(將鑑博議)』(1437년), 『무경칠서(武經七書)』(1452년), 『역대병요(歷代兵要)』(1456년), 『병정(兵政)』(1459년), 『병장설(兵將說)』(1466년), 『진법(陣法)』(1492년)<sup>8)</sup> 등 10여 종의 문헌으로<sup>9)</sup> <표 1>과 같다.

6) 최병덕, 「조선조의 예치와 '기강' 확립의 정치」, 『대한정치학회보』 18집 3호, 2011, pp.2~4.

7) 김영일, 「조선조 병서류 간행에 관한 서지적 연구」, 청주대대학원 석사학위논문, 1994, pp.7~8.

8) 『장감박의(將鑑博議)』는 중국 송 대의 대계가 중국역대 장수들의 지략과 전투경험담을 모아 1141년 간행한 『역대장감박의(歷代將鑑博議)』를 원본으로 세종의 뜻에 따라 집현전 학사들이 편집하여 1437년 간행한 것으로 역대명장들이 행한 일의 득실을 논하고 의리로서 절충하여 조선장수들의 귀감으로 삼도록 하기 위해 발간하였다.

『무경칠서(武經七書)』는 중국 송대에 주요한 병서 일곱 종인 손자(孫子), 오자(吳子), 사마법(司馬法), 위료자(尉繚子), 육도(六韜), 삼략(三略), 이위공문대(李衛公問對)를 합본하여 편찬한 병서를 원본으로 하여 1452년 문종의 뜻에 따라 수양대군(세조)이 주해

〈표 1〉 조선전기 저술 및 간행 주요 병서<sup>10)</sup>

번호	간행연도	서명	저술 및 간행
1	1437	장감박의	세종 명에 의거, 집현전 편
2	1451	진법(소자진서)	문종 명에 의거
3	1451	동국병감	
4	1452	무경칠서 주해	문종 명에 의거, 수양대군 주해
5	1455	진법(대자진서)	문종 명에 의거
6	1456	역대병요	세종 명에 의거, 수양대군 총재판 편
7	1459	병정	세조의 명에 의거, 신숙주 등 편
8	1462	어제 병장설	세조
9	1466	병장설	세조 명에 의거, 신숙주 등 주해
10	1492	진법(오위진법)	소자진서와 대자진서 통합합
11	1574	육도직해	명 劉寅의 육도직해 재 간행
12	1588	제승방략	이일

붙여 간행한 『무경칠서주해(武經七書 註解)』를 말한다.

『역대병요(歷代兵要)』는 세종의 뜻에 따라 수양대군이 총재판이 되어 우리나라와 중국의 3,900여 년간의 역대전례를 망라하여 국가의 흥망성쇠와 군신의 행적, 정책과 법령, 풍속과 윤리·도덕 등 각 방면에 걸쳐 장려되고 경계해야 할 것들을 정리하여 1456년 발간한 책이다.

『병정(兵政)』은 1459년에 세조의 뜻에 따라 신숙주가 정리하여 간행한 궁궐 경비에 대한 책이다.

『병장설』은 세조가 직접 집필한 『어제병장설』에 신숙주 등이 주석과 발문을 달아 세조 12년(1466)에 간행된 것으로, 군 운용의 원칙을 밝힌 병설(兵說)과 장수가 갖추어야 할 덕목을 제시한 장설(將說), 장수들이 유의해야 할 사항을 훈시내용으로 언급한 유장 3편(諭將三篇)으로 구성되어 있다.

『진법』은 문종이 선대(先代)에 발간되었던 정도전의 『진법』(1399년), 변계량의 『진도법』과 『진설문답』(1421년), 하경복의 『계축진설』(1433년) 등 전술교범 성격의 문헌들을 검토하여 『진법』(소자진서)으로 1451년 통합 발간한 이래, 보원문헌인 『대자진서』를 거쳐 성종 때에 『진법』(1492년)이라는 이름으로 간행되었는바 이것을 『오위진법』이라고도 한다. 『오위진법』의 주요내용은 분수(分數 : 편제와 인원), 형명(形名 : 지휘·통신), 결진(結陣 : 진 치는 법, 전투대형), 용병(用兵 : 전술), 군령(軍令 : 진중군법), 장표(章標 : 휘장 표시), 대열의(大閱儀 : 전투훈련) 등으로 구성되어 있다.

9) 기타 병서는 『진법』(정도전, 1399), 『진도법』 및 『진설문답』(변계량, 1421), 『계축진설』(하경복, 1433) 등인데 이들 진법에 대한 문헌은 1451년 『진법』(소자진서) 간행 시 통합합되었다.

10) <표 1>은 정하명의 『고병서해제』(1979), 김영일의 「조선조 병서류 간행에 관한 서지적 연구」(1994), 노영구의 「조선시대 병서의 분류와 간행 추이」(1998)를 참조하여 작성하였음.

조선전기의 병서 발간은 북방의 영토개척이 활발해지던 세종 때부터 세조 때까지 집중적으로 이루어졌다. 조선전기에 발간된 20여 종의 병서 중 대부분이 이 시기에 발간되었다. 이것은 북방의 여진족과의 충돌 등으로 국지적인 전투뿐만 아니라 대규모 부대 운용과 국가 간의 전면전을 동시에 고려해야 하는 국방 상황에 연유한 바 크다.<sup>11)</sup> 국제정세의 안정과 더불어 병서 간행은 침체되었고, 『진법』이 발간된 1492년 이후 임진왜란이 발발하기 전까지 조선 전기에는 『무경칠서』의 일부인 육도를 주해한 중국 병서인 『육도직해』의 재간행과 『제승방략』의 저술 외에는 더 이상의 군사 문헌이 발간되지 않았다. 이것으로 보아 <표 1>에서 보는 바와 같은 10여 종의 문헌이 임진왜란 때까지 장수들의 지휘통솔에 영향을 미쳤을 것으로 보인다. 특히 『병장설』과 『진법』, 『무경칠서』는 장수의 자질, 군대의 편제와 운용 및 전투대형, 부대의 전술적 운용 등에 대한 주요한 군사서적으로서 무관뿐만 아니라 무관으로 진출하려는 무재들에게 많은 영향을 주었을 것이다.

별도의 군사교육기관이 없었던 조선 전기에는 이와 같은 군사교리를 통해 지휘와 통솔에 대한 규범을 전파하고 습득하게 하는 것이 쉽지 않은 일이었을 것으로 보인다.<sup>12)</sup> 따라서 조정에서는 군사교리에 대해 왕이 직접 편전에서 군사교리를 강의하도록 하고 관련 서적을 많이 발간하여 무과에 응시하려는 무재들이 교리나 규범을 익히도록 하였던 바 군사문헌의 반포와 관련하여 왕조실록에는 다음과 같은 사실들이 인용되어 있다.

11) 노영구, 「조선시대 병서의 분류와 간행 추이」, 『한국역사연구회』 30집, 1998, pp.286~288.

12) 윤훈표, 「조선초기 무과제도 연구」, 『학림』 9집, 1987, pp.16~20. 조선개국 초기에 태조가 계획했던 훈련관 설치와 무과 과거제도 시행은 개국공신 간의 알력, 2차에 걸친 왕자의 난, 정도전의 몰락 등의 이유로 무과교육과 무과 과거를 연계시켜 문과의 성균관과 문과 과거를 연계한 것과 같이 함으로써 문반과 무반의 균형을 이루려는 군사제도 개혁이 이루어지지 않았으며, 결국 태종 때에 이르러 사병혁파를 전제로 중앙집권적인 군사제도 운용을 위한 개혁조치로 무과과거를 태종 2년(1402년)에야 실시하게 되었지만 무관을 위한 중앙교육기관이나 향교와 같은 지방의 무재를 교육하는 기관의 설치는 둘 다 실시되지 못하였다.

“사정전에서 소연을 배푸니 선전관이 병장설을 강하다.”<sup>13)</sup>

“사정전에서 상참을 받고 진무 부장들에게 병장설을 강하게 하다.”<sup>14)</sup>

“병조에서 계를 올린바 진서(陣書)<sup>15)</sup>와 병장설, 병정 등 서책이 발간된 지 오래되어 제장들이 취재 시험에서 강서(講書)할 시 온전한 책이 많이 부족하며, 더욱이 삼서일책은 모두 수십여 권밖에 없으므로 많이 발간하여 널리 반포하는 것이 좋겠다고 건의하니 계에 따르다.”<sup>16)</sup>

무관으로 진출하려는 사람들은 무과과거에 고시과목으로 지정된 무예의 숙달과 강서를 위한 독서 등을 각자의 鄉里에서 해야만 했다. 조선개국 초기에 변동이 심했던 고시과목은 1485년 『經國大典』<sup>17)</sup>의 발간으로 법제화되었으며, 이후 일부과목이 추가 또는 제외된 사례는 있었지만 어느 정도 통일된 과목으로 명시되었다. 무과과거의 고시과목은 크게 무예와 강서시험 두 가지로 구분되며, 무예는 목전(木箭), 철전(鐵箭), 편전(片箭), 기사(騎射), 기창(騎槍), 격구(擊毬) 등 여섯 가지였으며, 강서는 세 가지로 『사서오경』 중 하나, 『통감』,<sup>18)</sup> 『병요』, 『장감박의』, 『소학(小學)』 중 하나, 『무경칠서』 중 하나(사서오경과 군사관련 서적은 원하는 바에 따라 선택한다)와 필수적으로 『경국대전』을 강서하도록 하였다.<sup>19)</sup> 또한, 세조 3년(1457)

13) 『세조실록』 8년(1462) 4월 25일 조 “御 思政殿 小酌 諸將及 承旨等入侍 講 宣傳官 兵將說”

14) 『세조실록』 10년(1464) 12월 13일 조 “御 思政殿 受常參 召孝寧大君等 講 鎮撫部將等 兵將說”

15) 1492년 발간된 『진법(陣法)』을 가리킨다.

16) 『중종실록』 23년(1528) 4월 7일 조 “兵曹啓曰 陣書 兵將說 兵政等書 印出年久散 諸將取才試講時 每患冊數不足 右三書一冊 皆不過數十餘張 請多印出廣布何 如傳曰啓下”

17) 경국대전은 세조가 즉위한 1455년부터 편찬에 착수하여 그의 재위기간 중에 편찬을 완료하였으나 여러 차례 보완작업이 이루어져 성종 16년인 1485년에 완성되었다. 경국대전 병전(兵典)은 군사행정법에 속하는 것으로 국방조직과 동원 체계, 각 지역별 무기와 병선의 준비, 각급 무관의 임용 등 군사규정을 다루고 있다.

18) 1086년 중국에서 발간된 중국역사서 『자치통감(資治通鑑)』을 말한다.

19) 심승구, 「조선초기 무과제도」, 『북악사론』 6집, 1989. pp.36~44. 임흥빈 『조선시대군사관계법』, 국방부전사편찬위원회, 1986. pp.191~192.

부터 운용한 선전관<sup>20)</sup>을 선발할 때에는 步射와 騎射에 합격한 사람을 대상으로 『병정』·『병장설』·『진법』 중에서 하나를 택하여 강독시험을 받도록 하였다.<sup>21)</sup> 또한 군사의 무예와 재능의 시험, 군사훈련, 전략전술의 강습 등을 담당했던 훈련원의 習讀官과 祿官을 대상으로 『병요』·『장감박의』·『무경칠서』·『통감』·『진법』·『병장설』 등의 과목을 연구하여 숙지하도록 하고 그 결과를 연말에 통산하여 우수자를 선발하고 관직에 임용하도록 하였다.

한편, 문무겸전 기풍의 진작과 武藝의 향상을 위해 태조 때부터 시행되기 시작한 “都試”는 세종 5년부터 무과과거와 병행하여 정상적으로 시행되었다. 이후 도시는 성종 15년 『경국대전』에 최종적으로 정비되어 春秋 두 번의 武藝練習과 武經講習을 주요 시험내용으로 하는 제도로 정착되었다. 이 제도는 대체로 임진왜란 전까지 무반의 才藝鍛鍊策으로서의 기능을 수행하게 되었다.<sup>22)</sup> 도시의 응시대상은 『경국대전』 兵典 試取 都試條에 의하면 군사와 동서반 중 3품 이하의 관리 및 한량인으로 규정하고 있다.<sup>23)</sup> 도시의 시험과목은 무과과거와 같이 필수적인 무예로서 보사(목전, 철전, 편전)와 기사, 기창, 격구로 하였으며, 선택적인 講書로서 논어와 맹자 중 1책, 5경 중 1책, 통감·장감박의·병요·손자 중 1책으로 규정함으로써 병기의 숙달과 군사 운용능력의 향상, 유교적 이념의 유지 등을 달성하고자 하였다.<sup>24)</sup> 이러한 규정에 따라 무신들은 무과 과거를 준비하면서 궁술과 창술 등 전투기술을 연마하였고, 무경칠서를 포함한 병법서의 講讀을 준비하면서 군대의 기술적 운용능력을 함양하였다. 문과나 무과의 과거에 급제한 이후에는 법에 명시된 도시의 무예시험과목을 준비하는 과정에서 궁술

20) 선전관(宣傳官)은 어가(御駕) 앞에서 훈도(訓導)하는 임무를 맡던 무관을 지칭하며 형명(形名), 계라(啓螺), 시위(侍衛), 전명(傳命), 부신(符信)의 출납을 맡았던 무관직을 말한다.

21) 임흥빈, 『조선시대군사관계법』, pp.195~196.

22) 심승구, 「조선전기 무과연구」, 국민대학교 대학원 박사학위논문, 1994, pp.143~144.

23) 임흥빈, 『조선시대군사관계법』, pp.1186~187. “軍士及東西班從三品以下若閑良人”

24) 심승구, 위의 논문, pp.130~131.

과 창술 능력을 더욱 숙달하고 병법을 익혔던 것이다.

이상에서 본 바와 같이 조선전기의 지휘통솔 규범은 유교적 통치이념의 토대 위에서 다양한 병서의 발간과 무과과거 및 도시의 시험제도를 중앙과 지방에서 연계성을 가지고 시행함으로써 형성되었다. 아울러 무관뿐만 아니라 문관까지도 무예를 숙달하고 병서를 강서하도록 함으로써 중앙 조정과 지방의 관리들이 공통적으로 장수로서 부대를 운용하고 전술적 능력을 발휘하여 지휘통솔을 실천하도록 하였던 것이다.

## 2) 군사문헌에 나타난 지휘통솔 규범

앞에서 살펴본 여러 병법서 중 지휘통솔과 관련이 있는 것은 『병요』, 『장감박의』, 『무경철서』, 『병장설』, 『진법』 등으로 여기에는 군대의 운용에 대한 전략과 전술, 장수의 자질, 전술의 운용, 군령의 확립 등에 관한 내용이 포함되어 있다. 특히 『병장설』은 『병요』·『장감박의』·『무경철서』 등의 핵심적인 사상을 종합하고, 이들 자료에서 인용된 중국의 군대운용이나 전투에 대한 사례들을 주해에 인용하면서 군대운용 사상 및 장수의 자질에 대한 기준을 제시한 문헌으로 현대의 지휘통솔 교범에 해당한다. 또한 『진법』은 지휘통솔·전투대형의 운용·진중군법·전투훈련 방법 등을 포함하고 있어 현대의 전술교범에 비견되는 책이다. 이들 문헌에 포함된 조선 전기의 군 지휘통솔에 대한 내용은 국왕이 직접 저술하거나 관심을 갖고 학자들에게 연구시키고, 과거시험과목으로 지정함으로써 규범을 형성하는데 영향을 미쳤다. 여기에서는 조선전기의 지휘통솔 규범의 범위를 군 운용에 대한 사상, 장수의 자질, 전술적 능력, 군령의 중요성 등으로 구분하여 살펴볼 것이다.

### (1) 군 운용에 대한 思想

조선전기에 군사의 운용에 대한 사상을 언급하고 있는 문헌은 『병장설』이 유일하다. 이 문헌에서 표현한 '이지운용(以智運用) 이용용지(以用

應智)’는 군사를 운용하여 전쟁을 수행함에 있어 하나의 전략전술이 영원 불변하는 것이 아니라 전장에서의 적용을 통해 늘 새로운 전략전술을 발전시켜야 한다는 것이다.<sup>25)</sup> 이것은 변화무쌍한 전장에서 군대를 운용할 때 智略을 바탕으로 하여 창조적으로 적용하고 결과를 참조하여 새로운 지략을 만들어 가는 것을 말하며, 또한 손자가 얘기한 “전승불복(戰勝不復)”<sup>26)</sup>과도 통하는 것이다. 아울러 이러한 군사사상을 구현하는 원천이 사람에게 있으므로 장수된 자는 仁義로 근본을 삼되 오로지 위엄과 힘만을 숭상해서는 안 된다고 하여 군사사상 구현주체의 태도를 중요하게 언급하였다.

‘智’의 운용은 주체와 객체 간의 관계를 어떻게 설정하느냐에 따라 결과가 달라진다. 군사사상으로서 지략은 상호 간의 이해와 조화로부터 출발한다. 主客의 조화는 임금과 신하 사이에 義理를 엄정하게 하고, 문과 무를 함께 숭상하며 정해진 법을 지키는 것이 우선이다. 다음으로 천운을 관찰하여 형세를 판단하고 장수와 사졸을 비교하여 옳고 그름을 계산하며, 피로하고 편안함을 참작해야 한다는 것이다.<sup>27)</sup> 또한 지리의 응용에 있어서는 바람과 물의 이용, 지형의 높고 낮음의 이용, 험한 곳과 평탄한 곳의 占據를 제시하였다.<sup>28)</sup>

‘用’은 지략에 응하는 보다 구체적인 방법이다. 조선의 국방전략인 진 관체제를 유지하기 위해서는 군대의 편제와 부대의 단결, 훈련과 상벌, 무기와 장비의 관리가 중요하다는 것이다. 따라서 장수는 평시에 전쟁에 대비하는 요소로서 군대의 편제인 形數의 정립을 위한 군적 정리와 대오의 편성, 군심의 안정과 명령에 대한 이행, 節制의 통일을 위한 훈련과

25) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, 국방부전사편찬위원회, 1983, pp.7~9. “兵者以智運用 以用應智 智者本仁義 度我人 審地理也 用者 明形數 一節制, 利器械也”

26) 노병천, 『도해 손자병법』, 서울: 도서출판 한원, 1990, p.155. “人皆知我所以勝之形 而莫知吾所以制勝之形 故其戰勝不復 而應形於無窮”

27) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, pp.9~59. “本仁義 則如之何 明學校 嚴君臣 崇文武 守典章是也 度我人 則如之何 觀天運 教將士 計曲直 參勞逸是也 審地利 則如之何 乘風水 達道里 因高下 據險易是也”

28) 성백효 역, 「손무병법」, 『무경칠서』, 국방부전사편찬위원회, 1987, pp.17~18.

열병, 상벌 규정의 공정한 집행, 임전 시 군율의 확립 등을 이행해야 한다는 것이다. 이것과 더불어 '용'의 방법으로 고려할 사항은 器械의 완비를 위하여 장비를 사람마다 제각기 만들거나 함부로 사용하지 않도록 하였다.<sup>29)</sup>

조선전기의 군사사상인 '以智運用 以用應智'는 전략과 전술을 구현하기 위한 장수의 태도와 구체적인 방법을 제시하는 개념적 표현이다. 당시의 국방 상황에 부합하는 전쟁대비와 군대의 운용을 위해서는 유교적 이념을 토대로 한 정신적 자세와 구체적인 고려요소를 포함하는 개념이 필요하였을 것이다. 따라서 조선전기의 군사문헌 중 유일하게 제시된 『병장설』의 이러한 군사사상은 임진왜란 시까지도 장수들의 정신적 기반으로 작용했던 것이다.

## (2) 장수의 자질

『병장설』에 제시된 장수의 자질은 손자나 오기 등이 제시한 일반적인 특성<sup>30)</sup>이 아니라 장수가 경계해야 할 허물을 제시하고, '德과 度量', '義理', '修鍊'면에서 상, 중, 하의 세 등급으로 구분하여 각 등급별 구체적인 특성으로 나타나 있다. 장수의 자질을 세 등급으로 나누어 살펴본 이유는 각각의 장수에 대해서 등급을 매겨 평가하려는 의도라기보다는 인재를 선발할 때의 기준을 나타내고 인재를 얻는 것이 중요하다는 것을 강조하기 위한 것으로 보인다. 장수의 자질을 제시한 장설(將說) 맺음말에서 세조가 언급한 인재의 중요성은 다음과 같다.

“상품의 인물을 장수로 얻으면 임금을 요(堯)·순(舜) 같은 성군에 이르게 하고, 중품을 얻으면 백성을 편안하게 하고 외적을 물리치며, 하품을 얻으면 국

29) 유재호·성백효·임흥빈 역, 『병장설·진법』, pp.60~95. “明形數 則如之何 修軍籍 預作隊 定人心 一耳目是也 一節制 則如之何 勤教閱 恒賞罰 比臨敵 無少貸是也 利器械 則如之何 人各造 禁常用 勸牧馬 考黜陟是也”

30) 손자는 『손자병법』 시계편에서 장수의 특성을 '智信仁勇嚴'으로 제시하였고, 오자는 『오자병법』 논장편에서 '理備果戒約'을 장수의 자질로 제시하였다.

가를 패망하게 만든다. 그러하니 인재를 얻는 일이 어찌 중요하지 않겠는가?”<sup>31)</sup>

인재를 구하는 것은 국가의 존망을 가름할 만큼 중요한 일이지만 어떤 자질을 갖춘 자가 우수한 인재인지 기준이 있어야 한다. 『병장설』에 제시된 인재의 범위인 ‘德과 度量’, ‘義理’, ‘修鍊’ 세 가지의 기준은 유교적 통치 이념에 따른 정신적 기준과 이를 행동으로 옮길 수 있는 단련에 대한 기준이다. 이러한 기준은 정치사회적 규범의 근원인 유교적 덕치주의의 이념에 따라 修己治人の 논리를 적용하여 제시된 것으로 보인다.

장수가 갖추어야 할 세 가지의 자질에 대하여 구체적인 기준을 제시하기에 앞서 경계해야 될 허물을 먼저 거론했는데 이는 큰 틀에서 장수와 사졸 간의 화합이 가장 중요하다는 것을 강조한 것이다. 장수가 경계해야 할 허물은 지혜가 있다고 하여 거만하거나 남을 업신여기지 않을 것과, 남을 경멸하여 독단적으로 일을 처리함으로써 위와 아래가 서로 화합하지 못하면 안 된다는 것<sup>32)</sup>이다.

이것은 무예가 뛰어나고 전술적 역량이 출중한 장수라 하더라도 부하 장졸과 화합하지 못하면 전장에서의 승리는 얻을 수 없다는 것을 가장 중요한 요소로 고려한 것이다. 천지가 화합하여야 만물이 통하게 되고 상하가 화합하여야 뜻이 통일되는 것이므로 장수가 비록 재능과 지혜가 있다고 할 지라도 덕으로써 유지하지 않으면 곧 교만하고 방자한 마음이 생겨 스스로 훌륭한 체하게 된다는 것을 유념하도록 한 것이다.

세조는 이어서 장수가 갖추어야 할 세 가지 특성별로 상, 중, 하의 등급으로 나누어 기준을 제시하였다. 등급별로 제시된 내용을 보면 이 기준은 절대적인 기준은 아닌 것으로 보이며, 최소한 중품 이상의 인재를 얻어야

31) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.130. “是故 得上則致君堯舜 得其中則安民制敵 得其下則亡家敗國 可不重歟”

32) 위의 책, p.97. “凡爲將之咎 智能傲人 才足陵人 未與接人 己志蔑人 獨身行事 上下無交 此眞匹夫耳”

한다는 것을 강조한 것으로 보인다. 또한 이러한 기준을 제시하고 말미에 인재의 중요성을 언급한 것을 보면 장수로서 최소한 하품의 인물이 되어서는 안 된다는 것을 알려주는 동시에 스스로 국가에서 요구하는 장수가 되기 위해 노력해야 한다는 것을 주지시키려 한 것으로 보인다.

첫 번째로 제시한 특성은 '덕과 도량'인데 덕은 유교적 덕치주의의 근본으로서 제시되었다. 도량은 해설에서 조나라 때 염과에게 모욕을 당한 인상여의 행동에 대한 사례를 인용한 것을 볼 때 '禮'를 사회적 행동규범의 하나로 삼았던 연장선에서 표현한 것을 알 수 있다.<sup>33)</sup> '덕과 도량'에 대한 기준은 다음과 같다.

“상(上)의 장수는 칭찬을 들어도 기뻐하지 않고 모욕을 받아도 성내지 않으며, 두루 묻고 아랫사람의 역량에 의지하며 유순함으로써 일을 이루는 자이다.”<sup>34)</sup>

“중품의 인물은 지혜를 쌓고도 지혜 있는 인재를 구하고 재능을 쌓고도 재능 있는 인재를 구하며 과단성 있게 유능한 사람을 임용하여 군세계 일을 성공시키는 자이다.”<sup>35)</sup>

“하품의 인물은 하늘을 보고도 굽히지 않고 현자(賢者)를 보고도 경의를 표하지 않으며 일을 혼자서 마음대로 처리하여 경망하게 일을 망치는 자이다.”<sup>36)</sup>

이 기준은 장수된 자가 반드시 큰 덕과 넓은 도량을 지닌 뒤에야 능히 치욕을 참아 사물의 판단이 흔들리거나 마음을 빼앗기지 않는다는 것을 강조한 것이다. 큰 지혜는 어리석은 듯하고 큰 용맹은 겁내는 것 같으나 꺾는 반드시 남의 것을 따르고 일은 반드시 아랫사람에게 의뢰하며 몸을 굽히고 남의 뜻을 따른다는 것은 못사람의 꺾이 모두 나의 계책이 되고

33) 최병덕, 앞의 논문, pp.7~8.

34) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.101. “聞譽而不喜 受辱而不怒 周問下資 以柔濟事 上也”

35) 위의 책, p.113. “積智異求智 蘊才而求才 果斷任能 以強立事 中也”

36) 위의 책, p.114. “仰天而不俯 見賢而不敬 專擅獨辨 以妄敗事 下也”

못사람의 능력이 모두 나에게 쓰이게 된다는 것을 유념하도록 한 것이다.<sup>37)</sup>

두 번째 특성인 ‘의리’는 군주와 신하 간의 인간관계의 도리인 ‘君臣有義’를 행동적 규범으로 표현한 것이다. 장수는 군주 앞에 나갈 때에는 충성을 극진히 생각한다는 進思盡忠의 자세를 통해 군주에게 자신의 희생과 봉사를 통해 충성해야 한다는 것이다.<sup>38)</sup> ‘의리’에 대한 기준은 다음과 같다.

“상품의 인물은 이익을 보면 의리를 생각하는 자이다.”<sup>39)</sup>

“중품의 인물은 술잔을 들 때마다 취할까 염려하는 자이다.”<sup>40)</sup>

“하품의 인물은 분수 밖의 물건을 탐하는 자이다.”<sup>41)</sup>

장수된 자의 의리의 기본은 유교적 윤리의 기본인 三綱과 五倫에 두어야 하고 마땅히 지켜야 할 도리를 밝혀야 한다는 것이다. 우선 임금의 막중한 분부를 받고 국방의 임무를 맡아 삼군의 안위를 짊어진 장수는 청렴과 근신으로 마음을 삼아 욕심낼 만한 것을 보면 知足을 생각해야 한다. 아울러 임금에게 충성하는 자세는 항상 맑은 정신으로 깨어 있어야 하며, 혹 술을 마시더라도 취하게 마시지 않도록 경계해야만 한다는 것이다.<sup>42)</sup>

세 번째 특성인 수련은 정치사회적 행위규범인 修己의 군사적 표현이다. 군대의 장수는 부단히 무예를 단련하고 전략과 전술을 발전시키며 전쟁에 대비하는 것이 본연의 임무이다. 그리고 무예만을 단련하는 것이 아니라 유교적 통치이념을 구현할 수 있도록 경전을 익히는 노력도 병행하는 것을 중요하게 생각한 것이다. ‘수련’에 대한 기준은 다음과 같다.

“상품의 인물은 항상 활쏘기, 말 달리기를 일삼고 겸하여 유술(儒術)을 익히

37) 성백효 역, 「육도」, 『무경칠서』, pp.122~123.

38) 한관일, 「조선시대 소학의 효 사상」, 『청소년과 효문화』 15집, pp.106~108.

39) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.122. “見利思義 上也”

40) 위의 책, p.127. “執盃思醉 中也”

41) 위의 책, p.129. “分外思得 下也”

42) 성백효 역, 「삼략」, 『무경칠서』, pp.223~224.

는 자이다.”<sup>43)</sup>

“중품의 인물은 학자를 비방하고 무용을 숭상하되 마음에 경거망동을 삼가는 자이다.”<sup>44)</sup>

“하품의 인물은 힘을 믿고 세력을 의지하여 사람을 만날 때 거만하게 대하는 자이다.”<sup>45)</sup>

군의 장수가 무예와 지략을 겸비하는 것은 당연한 일이지만 마음은 두 가지에 모두 전념하기 어렵고 두 가지 다 잘하는 것 또한 어려운 일이다. 그러나 무예만 익히고 유교 경전을 모르는 자는 강맹한 힘만 믿어 교만에 빠지게 되고, 유교 경전만 하고 무예를 익히지 않는 자는 의지가 약하고 기운이 해이하여 비현실적으로 빠지게 되므로 반드시 문무를 겸전하는 것이 진정한 장수가 되는 길이라는 것을 강조한 것이다.<sup>46)</sup>

### (3) 전술적 능력

부대의 전술적 운용에 대한 내용은 『진법』에 제시되어 있는바, 편제 및 인원(分數), 지휘 및 통신(形名), 결진법(結陣式), 용병법(用兵), 진중군법(軍令), 휘장표지(章標), 열병(大閱儀注) 등 일곱 개 분야이다. 『진법』을 간행할 당시에는 주로 陸戰을 수행하였으므로 여기에 제시된 내용도 육상의 부대를 위한 것이다. 이 연구에서는 『진법』에 제시된 내용 중 전투대형과 전술적 운용에 해당하는 결진법 및 용병법을 지휘통솔과 관련된 전술적 능력으로 제시하고자 한다.

결진은 기본배치<sup>47)</sup>와 獨陣을 바탕으로 이를 응용한 連陣이 있다. 독진은

43) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.118. “常事弓馬 兼治柔術 上也”  
44) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.121. “謗儒尙武 心愼狂妄 中也”  
45) 위의 책, p.121. “恃力挾勢 逢人則慢 下也”  
46) 성백효 역, 「오기병법」, 『무경칠서』, pp.87~88.  
47) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.204. 보병주동(步駐統)은 밖을 향하여 배치하고, 보병전통(步戰統)과 기병전통(騎戰統), 기병주동(騎駐統)은 각각 부대를 편성하여 그 뒤에 서며, 유군(遊軍)은 장수 뒤에 배치된다.

1개 衛가 독립으로 결진한 형태로 方陣, 曲陣, 銳陣, 直陣, 圓陣의 5종이 있다. 연진은 1軍 5개위가 聯合陣을 편성한 상태로 역시 방진, 곡진, 예진, 직진, 원진 등 5종의 전투대형이 있다.<sup>48)</sup> 연진을 위해 合陣을 할 때는 그 중 主가 되는 위는 그 대오를 성글게 벌리고 대기한다. 또한 연진으로 전환할 때는 中衛는 독진 그대로 배치하여 內陣이 되고 4위는 자체의 方位面에 있어 外陣이 된다.<sup>49)</sup>

『진법』에 첨부된 陳圖를 보면 결진의 기본배치는 방어를 위한 四周防禦用 地面編成을 말하는 것이다.<sup>50)</sup> 이 결진은 사단급 부대인 衛를 기본으로 하고 있으며 1軍 5개위의 군단급 부대에서 연합된 결진 형태인 연진을 구성하는 방법을 명시하고 있는 것이다.

소규모의 진이면 1統<sup>51)</sup>으로 독진이 되고 규모가 크면 5위가 연진, 합진을 이루며, 이러한 전투대형은 兵勢의 규모와 지형에 따라 5종의 형태 외에 長蛇陣, 鶴翼陣, 偃月陣, 魚鱗陣, 烏雲陣 등의 변화가 무궁한 전투대형을 예로 들었다.<sup>52)</sup> 또한 전투대형의 운용은 지휘계통에 따라 명령을 하달하고 奇와 正의 운용이 상생하도록 하며, 駐統·戰統의 응용이 무궁하므로 장수들이 그들의 능력과 재량에 따라 융통성 있게 적용하도록 하였다.<sup>53)</sup>

기본 결진을 기초로 하는 응용 전투대형은 대대급 부대인 統을 1개 단위로 운용하는 것을 기본으로 하고 있다. 1통을 기본으로 4개통의 部와 규모가 클 때 衛 단위의 연진과 합진을 편성하도록 한 것이다. 아울러 방어와

48) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.204.

49) 위의 책, pp.205~206.

50) 위의 책, pp.348~349.

51) 위의 책, pp.186~187. 대장(大將) 밑에는 5위(衛)가 있고, 위에는 각각 5부(部)가 있으며, 부마다 각각 4통(統)을 보유하고 위에는 유군과 5영(領)이 있다. 통 이하의 편성은 여(旅), 대(隊), 오(伍)로 되어 있고, 1오는 5명, 1대는 5개 오로 25명, 1여는 5개 대로 125명, 1통은 5개 여로 625명을 편제로 한다.

52) 위의 책, p.207. 4통이 모두 횡대를 취하면 학익진의 형태를 이룬 것이고, 4통이 모두 종대이면 장사진, 4통이 연합하여 굽어져 벌리면 언월진, 4통이 차례로 간격없이 잇대어 벌려 서면 어림진, 4통이 각각 모여서 진을 치면 조운진의 형태를 이룬다. “四統皆橫列 則一部之成 鶴翼陣也 四統皆縱列 則一部之成長蛇陣也 四統連合而句列 則一部之成偃月陣也 四統承縫而列 則一部之成魚鱗陣 四統各聚而陣 則一部之成烏雲陣也”

53) 성백효 역, 「이위공문대」, 『무경철서』, pp.349~355.

공격을 위한 변형 대형인 학익진 등 5개 전투대형은 지형과 적의 규모, 아군의 병력 규모를 고려하여 적용하도록 한 것이다.

전투대형 훈련에 대해 진법에서는 소부대 단위의 훈련모형인 ‘용겁 1, 2, 3형(勇怯 一, 二, 三形)’을 제시하고, 대부대 훈련모형인 ‘승패 1, 2, 3형(勝敗 一, 二, 三形)’을 규정<sup>54)</sup>함으로써 부대단위 훈련에 대한 규범을 제시하고 있다. 이 전투대형 훈련모형은 쌍방훈련을 전제하고 일정한 시나리오에 의해 공격과 방어 시 부대의 진퇴와 신호규정, 장수와 부대의 위치를 숙달하기 위한 것이다. 특히 대부대 훈련모형인 승패 1, 2, 3형은 사단급인 위 단위의 응용 전투대형인 학익진, 장사진, 일자진 등을 편성하고 기동하는 방법을 숙달시키기 위해 적용하였다.

#### (4) 군령(軍令)의 중요성

『병장설』에서 세조는 “높은 지위에 있는 자가 먼저 법을 어기며, 미움과 사랑의 인정을 앞세움으로써 신상필벌이 무너지게 되면 명령이 제대로 시행되지 않는다. 또한, 죄 진자를 형벌로만 다스리려 하면 백성들이 두려워 어쩔 줄 모르는 폐단이 뒤따르고 赦免해 주기만 한다면 사람들이 모두 제 마음대로 행동하는 폐단이 뒤따라 위급할 때에 쓸 수가 없다.”<sup>55)</sup> 따라서 군령을 바로 세우되 바르고 공정하게 시행해야 한다.”<sup>56)</sup>라고 함으로써 군령의 집행에 있어 공정성과 신상필벌을 강조하였다.<sup>57)</sup>

조선 전기의 군령집행과 관련이 있는 군사관계법은 군사행정법인 『경국대전』과 군형법인 『大明律』이다.<sup>58)</sup> 이러한 母法에 따라 장수들이 군령을 집행할 때는 『경국대전』에 명시된 대로 『대명률』을 기본적으로 적용하고 추가적으로 『진법』과 『제승방략』에 포함된 조항을 적용한 것으로 보인다.

54) 성백효 역, 「이위공문대」, 『무경칠서』, pp.217~233.

55) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, pp.41~42.

56) 위의 책, pp.144~145.

57) 성백효 역, 「사마법」, 『무경칠서』, p.266.

58) 강영훈, 「이충무공의 군법운용」, 『충무공 이순신 연구논총』, 1991, pp.31~32.

『대명률』의 兵律에는 ‘전시탈주 및 수소이탈(守所離脫)’ 등 53개 항의 벌목이 포함되어 있으며,<sup>59)</sup> 『진법』에 포함된 군령에는 사형에 해당하는 ‘斬刑’을 시행하는 항목이 11개이고, ‘벌’을 주는 항목이 두 개다.<sup>60)</sup>

왕정시대였던 조선시대의 군령은 지금과 비교해 보면 극형에 처하는 죄목이 많은 것으로 보인다. 6·25전쟁 시 전장에서 지휘관에게 즉결 처분권을 부여한 사실이 있듯이, 조선 전기에도 군사들이 명령에 따라 죽음을 무릅쓰고 적극적으로 전투에 임하도록 하기 위해 참형 죄목을 구체적으로 명시한 것이다. 한편, 『제승방략』 금령 27조에는 진법에서 제시한 참형보다 더 구체적이고 다양한 죄목이 포함되어 있어 총 17개 항목의 참형에 해당하는 죄목을 열거하고 있다.<sup>61)</sup> 그러나 참형에 처해야 하는 죄목이 구체적이고 많음에도 불구하고 장수들에게 “군령에 의거하여 형을 집행하더라도 충분히 사정을 참작하여 함부로 죽이지 않는다.”라고 하여 일벌백계로 군령을 확립하되 인의를 고려해야 한다고 하였다.<sup>62)</sup> 또한 참형에 대한 집행은 상급부대에 보고 후에 시행하여야 하나 敵前에서는 장수에게 위임하여 신속한 형벌의 집행으로 군령을 확립하도록 한 것은 전장에서는 긴박한 상황을 고려한 독전이 중요하다는 것을 인정한 것이라고 볼 수 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 조선전기의 군 지휘통솔 규범은 유교적 통치이념의 토대 위에서 북방 영토의 개척이라는 국방 상황의 요구를 반영한 것이었다. 또한 다양한 군사문헌의 발간과 무과과거 및 도시를 통한 인재

59) 위의 논문, pp.39~40.

60) 『진법』에 포함된 참형에 처해야 하는 죄목은 進退·左右하라는 명령을 내려도 따르지 않는 자, 제 마음대로 진퇴·좌우하는 자, 휘장과 표지를 잃은 자, 군사기밀을 누설한 자, 적과 비밀히 내통하는 자, 징과 북, 기와 나팔을 잃은 자, 까닭 없이 군을 놀라게 한 자, 군중의 문·무관으로서 공평치 못하게 사정을 봐 준 자, 멋대로 초소를 바꾸거나 경비를 제대로 하지 않거나 야간 통금을 어기거나 진중암호를 잊거나 남의 막사에서 잠 잔 자, 주장이 전군에 공통적으로 내리는 명령을 어긴 자, 禁營을 범한 줄 알면서도 보고하지 않은 자, 차상급 지휘관을 잃었을 때 그 하급 지휘관(예: 대장을 잃었을 때 그 위장 등) 등이다. 또한, 벌을 주어야 하는 죄목은 자기 오를 잃고도 적의 오를 잡지 못한 자, 다섯 가지 병기(五兵)를 항상 예리하게 관리하지 않는 자 등이다.

61) 세종대왕기념사업회, 『제승방략』, 서울: 신흥사, 1999, pp.150~152.

62) 유재호·성백효·임흥빈 역, 『병장설·진법』, pp.145~146.

선발 제도 등이 시행되어 장수들의 실천적 행동규범이 정착되었던 것이다. 유교적 통치이념은 장수들에게 덕치주의와 임금과 신하 간의 인간관계의 도리인 의리를 실천하도록 요구했으며, 군사문헌과 시험제도는 무예의 단련과 군대의 전략 전술적 운용에 대한 지략을 구비하도록 한 것이다. 이러한 이념과 제도에 의해 형성된 규범은 임진왜란 시까지 이어져 전쟁에 관련한 무신과 문신 등 장수들이 부여받은 직책에서 군대를 운용하는 지휘통솔에 있어서 행동적 실천의 기준으로 적용되었던 것이다.

### 3. 이순신의 실천적 지휘통솔

이순신의 지휘통솔 실천은 유학 경전의 학습과 다양한 군사문헌의 탐독에 따른 지식의 축적에 바탕을 두고 있다. 이순신은 1576년 식년무과에 응시하였다. 강서 시험에서 황석공의 『소서』를 강하던 중 시험관이 장량의 죽음에 대해 질문하자 『통감강목』의 사료를 예로 들어 설명하는 사례<sup>63)</sup>로 보아 각종 병법서와 유학 경전에 깊은 학식이 있었던 것으로 보인다. 또한 1592년 3월 5일 일기에 유성룡이 보내준 『증손전수방략』이라는 책을 보고 수전·육전·화공전 등 모든 싸움의 전술을 낱낱이 설명한 훌륭한 책이라고 평가한 것은 다양한 병법서를 꾸준히 익히는 전략가로서의 면모를 보여 주는 것이라고 할 수 있다. 아울러 명량해전 전날에 휘하 장병들에게 엄중히 약속하기를 “병법에 반드시 죽고자 하면 살고, 반드시 살려고 하면 죽는다(必死則生 必生則死).”, “한 사람이 길목을 지키면 천 사람이라도 두렵게 한다(一夫當逕 足懼千夫).”라고 하였다. 이것은 『오자』에 나오는 “必死則生 幸生則死”와 “一人投命 足懼千夫”를 당시의 상황에 맞게 변형하여 사용한 것으로 보이는바 병법의 내용을 알고 있는 것으로 그치지 않고 창의적으로 활용할 줄 아는 병법의 전문가라는 것을 보여 준다.

63) 「행록」, 『이충무공전서』

위에서 본바와 같이 이순신은 해박한 군사지식과 유교 경전의 학문에 깊이가 있다는 것을 확인하였다. 이제부터는 이순신이 조선초기부터 형성되어 임진왜란 시까지 이어진 조선전기 군 지휘통솔 규범 중 무엇을 어떻게 실천했는지 역사적 사실을 통해 알아보아야 한다. 앞장에서 살펴본바와 같이 조선의 군사사상과 장수의 자질에 대한 세 가지 기준, 전술적 운용능력, 군령의 확립 등에 대한 규범적 요소가 이순신의 지휘통솔 실천에 어떤 모습으로 투영되었는지 알 수 있는 것이 이순신이 직접 기록한 『난중일기』와 『임진장초』이다. 이들 기록 외에 이순신이 실천한 지휘통솔의 성장적 단면을 볼 수 있는 기록이 후대에 작성된 『이충무공전서』의 부록인 「행록」이다. 여기에서는 이러한 기록의 분석을 통해 이순신의 지휘통솔이 조선전기의 지휘통솔 규범과 비교하여 어떤 실천적인 특징이 있는지 알아보고자 한다.

이순신의 지휘통솔이 드러난 시기는 전시상황이었다. 전시상황은 평소보다 더 일사불란한 상명하복을 요구하는 한편, 최상의 전투력을 유지하기 위해 최전방에서 전투를 수행하는 전투원을 보살피는 것도 요구한다. 아울러 장수는 전투에 투입된 군대를 효과적으로 기동시키며 희생을 감수하고 적진으로 돌진하도록 독려함으로써 전투에서 승리해야 하는 상황에 놓이게 된다. 이런 전시상황을 고려하여 이순신의 기록으로부터 분석해야 할 항목을 정리하였다. 먼저 상명하복에 있어서 가장 중요한 것은 국가와 주군인 임금에 대한 장수의 충성인데 이것을 표현한 것이 장수의 자질에서 나타난 '의리'이다. 장수와 전투원과의 관계에서 고려할 것은 군사사상을 구현하기 위한 '지'의 운용인데 '지'의 실천덕목으로 '인의'를 들었으며, '인의'는 장수의 자질에서 나타난 덕과 도량의 다른 표현이다. 명령을 받고 군대를 지휘하여 전투에 투입된 장수에게 가장 중요한 것이 '전술적 능력'이며, 전투에 투입된 전투원을 독려하기 위해 필요한 것이 '군령의 확립'이다. 또한 전투에서 승리하기 위해서는 평소에도 교육훈련을 통해 전투력을 향상시켜야 하는바 이것의 표현이 장수의 자질에서 나타난 '수련'이다. 따라서 조선전기의 군 지휘통솔 규범과 이순신의 지휘통솔을 비교분석할 항목은 '의리', '인의',

‘수련’, ‘전술적 능력’, ‘군령의 확립’으로 요약할 수 있다.

이순신이 실천한 지휘통솔이 가장 잘 드러나는 기록이 『난중일기』이다.<sup>64)</sup> 이 기록은 주요 전투상황을 포함하여 전쟁준비, 전투훈련, 부하격려, 임금과 백성에 대한 생각 등 군인이면서 또한 한 개인으로서 느끼는 감정과 생각을 있는 그대로 표현한 살아있는 기록이다. 『난중일기』에 나타난 주요한 활동사항을 요약하면 <표 2>와 같다.

<표 2> 『난중일기』에 나타난 활동 분석<sup>65)</sup>

활동내용	횟 수	활동내용	횟 수
망 꺾 레	24	말 타 기	7
국가안위 걱정	14	포사격 훈련	2
임금에 충성	4	전투대형 훈련	1
임금에 감사	2	처형(참형)	20
부하사기 진작	17	처 별	36
지방백성 보살핌	7	곤 장	44
활 쏘 기	231	구 속	15

『임진장초』는 이순신이 전란 중 출전경과와 왜군의 정황, 군사상의 건의, 진중의 경비와 준비상황 등에 대해 조정에 장계한 것을 모은 책이다.<sup>66)</sup> 『임진장초』의 기록은 『난중일기』에서 확인하기 어려운 상세한 전투경과와 다른 중요한 사항도 알 수 있는 자료이다.

64) 『난중일기』는 임진왜란이 발발하기 약 4개월 전인 임진년(1592) 1월 초1일부터 이순신이 전사하기 2일전인 무술년(1598) 11월 17일까지의 전쟁기록으로 946일 간의 기록이 빠져 있다.

65) 『난중일기』에 나타난 이순신의 활동은 최두환의 「충무공 이순신의 리더십에 대한 연구」(2004)와 진윤수 등의 「Thorndike의 학습이론을 적용한 충무공 이순신의 활쏘기」(2008)를 참조하여 연구자가 종합하였음.

66) 『임진장초』는 1592년 4월 15일 술시의 계본으로부터 1594년 1월 15일 동궁인 광해군의 분부를 받았음을 아뢰는 장달까지 61편의 장계를 실었다. 『임진장초』 외에 『이충무공전서』에도 이순신의 장계 71편이 실려 있는데 두 기록에 차이가 있어 이를 대조하고 중복과 누락된 것을 정리하여 총 78편의 장계가 전해지고 있다.

## 1) 국가와 국왕에 대한 '의리(義理)'의 실천

이순신 장군이 실천했던 '의리'는 임금의 명령인 義와 신하가 받드는 임금의 명령인 信 사이에 私利를 좇아 의리를 저버려서는 안 된다는데 있다.<sup>67)</sup> 난중일기에는 국가와 임금에 대한 충성과 의리의 표현이 지속적이고 일관되게 나타난다. 이순신 장군이 일기에서 표현한 충성의 의미는 “임금을 섬기는 것은 아버지를 섬기는 것과 마찬가지로 마음으로 공경해야 한다. 그래서 孝로써 임금을 섬기면 곧 忠이 된다.”라는 <孝經>의 구절과 같았던 것으로 보인다.<sup>68)</sup> 군신 간의 의리와 관련하여 주기적으로 하도록 되어 있는 절차를 形式으로 보고, 특별한 사안에 대한 감정의 표현을 內容이라고 보았을 때 이순신 장군이 기록한 의리의 표현은 형식과 내용에 있어 공히 일관성을 유지하고 있다.

형식으로서의 의리에 대한 기록은 '망궐례(望闕禮)'이다.<sup>69)</sup> 망궐례에 대한 기록은 1592년 1월 15일 최초로 기록된 이래 1596년 10월 1일 마지막으로 기록되었으며, 이 기간 중 총 24회 망궐례를 행했다고 했고, 2회는 못했다고 하였다. 24회의 망궐례 행사 중 1회는 예하 장수들과 함께 실시하였으며, 망궐례를 행하지 못한 원인은 일일이 기록하지는 않았으나 선대왕이나 왕비의 제삿날, 전투기간, 예하부대 순시, 좋지 않은 기상 등의 이유로 행하지 않은 것으로 보인다. 주기적인 의식은 임금에 대한 충성을 다짐하는 틀로서 이러한 형식은 실질적인 충성의 표현인 언행과 장수의 본분인 목숨을 바쳐 전쟁에서 승리하여 나라에 보은하는 연구보국(捐軀報國)<sup>70)</sup>을 행동으로 옮기게 한다. 이러한 의식은 당시의 장수들이 모두 행하는 것이

67) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, pp.123~124.

68) 김학주 편저, 『효경』, 서울: 명문당, 1985, p.143. “資於事父 以事君 而敬同 故以孝事君則忠”

69) 망궐례는 1474년 편찬된 『국조오례의(國朝五禮儀)』 '가례편(嘉禮篇)'에 객사에서 치러지는 의식의 종류 7가지 중 '사신 및 외관(地方官)이 조하루와 보름에 요하(遙賀)하는 의식'으로 명시되었다. 이 의식은 왕과 궁궐을 상징하는 전패와 궐패를 모셔놓은 객사가 있는 관현에서 임금이 계신 궁궐을 향해 예를 올리는 것을 말한다.

70) 최두환, 「충무공 이순신의 리더십에 대한 연구」, 경남대학교 박사학위논문, 2004, p.168.

었지만 이순신은 이것을 충실히 수행함으로써 예하 장수나 병졸에게 모범을 보이고 국가와 국왕에 대한 의리를 지켰던 것이다.

나라와 임금에 대한 의리의 실질적인 내용을 보여주는 난중일기의 기록은 국가의 안위를 걱정하는 표현이 14회, 임금에 대한 충성과 걱정의 표현이 4회, 임금께 감사하는 표현이 2회 나타나 있다. 가장 먼저 나타난 사례는 왜군이 침략하여 경상도 수군이 패배한 뒤 조정의 명령에 의해 경상도로 구원을 나가면서 조정에 올린 장계이다. 이것은 죽음을 무릅쓰고 적을 공격하여 국가의 치욕을 씻겠노라는 서약의 내용이다.

1592년 4월 30일 장계, “(상략) 바라옵건대, 한 번 죽을 것을 기약하고 곧 범의 굴을 바로 두들겨 요망한 적을 소탕하여 나라의 수치를 털끝만큼이나마 씻으렵니다. 그러니 성공하거나 실패하거나, 잘되거나 못되는 것은 신이 미리 짐작할 바는 아닐 것입니다.”<sup>71)</sup>

다음은 ‘독송사(讀宋史)’라고 불리는 글로 명량해전을 통해 왜군의 수륙 병진 계획을 분쇄하고 부대가 어느 정도 안정된 후 보화도 통제사 본영에서 쓴 것으로 보인다. 이순신 장군은 南宋의 재상이었던 李綱이 金나라와 투쟁 시 주전론을 펼치다가 반대파의 공격에 재상으로서 책임을 다하지 못하고 하여하여 낙향했던 사실에 대한 송나라의 역사를 읽고 쓴 이 글에서 자신의 임금에 대한 의리가 어떤 것인지를 보여주고 있다.

1597년 10월 8일 일기의 다음 장 여백, “어허 이 때가 어느 때인데 강(李綱을 가리킴)은 가려고 하는가. 가면 또 어디로 가려는가. 무릇 신하된 자로서 임금을 섬김에는 죽음이 있을 뿐이요, 다른 길은 없다. (중략) 죽음 속에서 살 길을 구한다면 혹시 만에 하나라도 나라를 건질 도리가 있게 될 것이거늘, 강의 계획은 이런데서 내지 않고 그저 가려고만 했으니, 이것이 어찌 신하된 자

71) 『임진장초』, 狀五. “赴援慶尙道狀(二)”. “願以一死爲期直搗穴 掃盡妖氣雪國恥之 萬一如成 敗利鈍非 臣之所能逆料”

로서 몸을 던져 임금을 섬기는 의리라 할 수 있겠는가.”<sup>72)</sup>

또한 이순신 장군은 임금에 대한 감사의 표현을 기록하여 놓았는데 바 군인으로서 당연한 임무수행에 대한 임금의 신뢰에 감사하며 겸손하고 충직한 신하의 모습을 보여주고 있다.

1595년 5월 29일 일기, “사직의 위엄과 영험에 힘입어 겨우 조그만 공로를 세웠는데 임금의 총애를 받은 영광이 너무 커서 분에 넘친다. 장수의 직책을 띤 몸으로 티끌 만한 공로도 바치지 못했으며, 입으로는 교서를 외우지만 얼굴에는 군인으로서의 부끄러움이 있을 뿐이다.”<sup>73)</sup>

이순신이 실천한 의리의 특징은 ‘연구보국우군왕(捐軀報國又勤王)’으로 표현할 수 있는데 이는 목숨을 바쳐 나라에 보은하고 임금을 섬긴다는 뜻이다. 이런 태도로 무과 급제 후 군인으로 봉직하던 22년 동안 모함에 의해 두 번의 백의종군 처벌을 당하면서도 조정과 임금의 명령이므로 마땅히 따라야 한다는 자세로 철저하게 의리를 지켜나갔다. 실제로 두 번째 백의종군 처벌을 받고 출옥한 1597년 4월 1일부터 통제사로 재임명되는 8월 3일까지의 난중일기 기록에는 조정이나 임금을 원망하는 표현은 나타나지 않는다. 기간 중에 모친상을 당하여 장례도 제대로 치르지 못하고 눈물을 흘리며 금부도사에게 이끌려 백의종군을 다시 출발한 뒤에도 “다만 때를 잘못 만난 것을 한탄할 따름이다.”<sup>74)</sup>라는 표현으로 비통한 심정을 우회적으

72) 『난중일기』, 정유년 10월 8일 다음 장 여백. “嗚呼 茲何等時 而綱欲去耶 去又去耶 夫人身事君 有死無貳 (中略) 死中求生 萬一惑有可濟之理 綱計不出此 而欲求去 茲置人臣委身事君之義哉”

73) 『난중일기』, 을미년 5월 29일, “社稷威靈粗 立簿效寵榮 迢躋有踰涯 分身居將闔 功 無補於埃 口誦 教書面有慚於軍旅”

74) 『난중일기』, 정유년 5월 5일, “오늘은 단오절인데 멀리와 천리나 되는 땅의 끝 모퉁이에서 중군하느라고 어머니 영연에 예를 못하고 곡하고 우는 것도 내 뜻대로 못하니 무슨 죄로 이런 보답을 받는지! 나 같은 사정은 고금을 통하여도 짝이 없을 것이다. 가슴이 갈갈이 찢어지누나! 다만 때를 잘못 만난 것을 한탄할 따름이다.”

로 나타냈을 뿐이다. 이러한 이순신의 태도는 어떠한 상황에서도 나라와 임금에 대한 의리의 끈을 놓지 않고 철저하게 실천해 나가는 충성스런 군인의 모습을 보여 주는 것이다.<sup>75)</sup>

## 2) 백성과 부하를 자애(慈愛)하는 ‘인의(仁義)’의 실천

장수가 부하를 사랑해야 한다는 것은 동서고금의 진리이다. 손자가 “사랑하는 자식과 같이 부하를 보라(視卒如愛子)”고 한 이래 수많은 사람들이 부하를 이해하고 자상하게 돌보아야 한다고 강조하였다. 이것은 장수가 아무리 많아도 전장의 최일선에서 전투력을 발휘하는 부하가 없거나 제 능력을 발휘하지 못하면 전투에서 이길 수 없다는 ‘필요성’과, 부하인 그들이 생명을 담보로 전투의 현장에 투입될 수밖에 없다고 할지라도 장수와 똑같은 인간으로서의 존엄성을 존중해야 한다는 ‘도덕성’의 요구를 모두 수용한 당연한 진리의 표현이다. 백성 또한 한 국가의 근본이지만 자신을 방호할 수 있는 무기도 없이 전쟁의 참혹한 현장에 휩쓸릴 수밖에 없는 측은함을 돌보지 않는다면 그 국가의 미래는 없을 것이기 때문에 장수는 그들을 사랑하는 마음으로 보살펴야 하는 것이다. 특히 조선시대와 같이 지방의 관리가 군대의 지휘관을 겸임했던 시기에는 더욱이 부하와 백성을 보호하고 보살피는 것이 당연한 임무였을 것이다.

이러한 시대상을 반영한 ‘인의’에 대한 규범은 사서오경 등 유학 경전에서 핵심사상으로 강조되고 있으며, 조선 전기의 장수들에게 요구되는 자질의 기준으로도 제시되었다. 『병장설』에 제시된 장수들의 ‘인의’에 대한 규범은 “인의에 근본하지 않으면 적이 없어도 자멸하고 만다.”, “하늘을 공경하면 하늘이 복을 내리고 백성을 위하여 노력하면 백성이 즐거워한다.”<sup>76)</sup>라고 하여 위엄과 힘만이 아니라 어진 마음으로 아랫사람을 돌보며 하늘을 공경하듯이 백성을 위해 성실히 보살펴야 한다고 하였다.

75) 임원빈, 『이순신 승리의 리더십』, 서울: 한국경제신문, 2008, pp.257~259.

76) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.7, p.152.

이순신은 이러한 규범에 따라 백성과 부하를 자상하게 사랑하는 ‘인의’를 지속적이고 일관되게 실천하였다. 『난중일기』에는 부하의 아픔을 달래주고 사기를 진작시키기 위해 실천한 사례가 17회 언급되었으며 대표적인 사례는 녹도만호가 부산포 해전에서 전사한 뒤 애통해 하는 모습과 오랫동안 고생한 장병들의 노고를 위무하고자 노력하는 모습 등이다.

1592년 9월 17일 장계, “녹도만호 정운(鄭運)이 부산포해전에서 몸을 던져 적의 소굴에 돌입하여 하루 종일 분투하다가 돌아올 무렵에 철환을 맞아 전사하였으니 그 늠름한 기운과 맑은 혼이 쓸쓸히 아주 없어져 뒷세상에 알려 지지 못할까 애통합니다. 이대원의 사당에서 같은 제단에 초혼하여 제사지내 의로운 혼령을 위로하겠습니다.”<sup>77)</sup>

1596년 5월 5일 일기, “여러 장수들을 불러 술과 음식을 주어 위로하고 씨름을 하며 즐겁게 마시고 뛰놀게 하였다. 이것은 내 스스로에게 즐겁고자 한 것이 아니라 오랫동안 고생한 장병들의 노고를 풀어 주고자 한 것이다.”<sup>78)</sup>

지방의 백성을 보살피려는 다양한 조치에 대한 사례도 7회 기록되어 있다. 대표적인 사례는 안골포 해전에서 왜군을 격파하고 패잔병을 처리하고자 할 때 왜적이 물으로 올라감으로 혹여 물에 숨어 있는 백성들이 해를 당할까 염려하여 왜선 몇 척을 남겨 놓고 물러나와 경계했다는 것과, 피난민들의 굶주림과 피폐함을 염려하여 돌산도에 둔전을 설치하겠다는 장계 내용 등이다.

1592년 7월 15일 장계, “이렇게 종일토록 그 배들을 깨부수자 살아남은 왜적들이 모두 물으로 올라갔는데 물으로 간 왜적들은 다 사로잡지는 못했습니다. 그러나 그곳의 많은 백성들이 산속에 잠복해 있는데 그 배들을 모조리 불태워 궁지에 몰린 도적이 되게 하면 숨어 있는 그 백성들이 오히려 비참할 살

77) 『임진장초』, 狀十一. “四度釜山浦勝捷”

78) 『난중일기』, 병신년 5월 5일

육을 면치 못할 것이기에 배 몇 척을 남겨두고 일 리쯤 물러나 밤을 지냈습니다.”<sup>79)</sup>

1593년 윤 11월 17일 장계, “신의 생각에는 각 도의 피난민들이 이미 정주할 곳을 잃었고 또 생명을 이어갈 방도가 없어서 보기에도 참담한 형편입니다. 그러니 이들을 돌산도에 불러들여 살게 하면서 협력하여 농사를 지은 후 절 반씩 나누어 가지게 하면 공사(公私) 간에 모두 좋을 것 같습니다.”<sup>80)</sup>

이순신이 실천한 ‘인의’의 특징은 백성과 부하들이 전쟁이라는 상황에 처한 것은 어쩔 수 없는 것이며, 더구나 부하들이 목숨을 걸고 전투에 참여해야 하는 상황에 처한 것도 불가피한 것이지만 그들의 곤궁함과 피폐함을 어루만지고 보살피야 한다는 장수의 기본적인 자세를 행동으로 나타낸 것이다. 이것은 어적보민(禦敵保民)사상과 측은지심(惻隱之心)에서 나온 것이다.<sup>81)</sup> 이 ‘인의’의 실천이 특별한 의미를 갖는 이유는 ‘인의’가 무엇인지 알고 어떻게 행동으로 실천할 것인가 하는 것이 중요하기 때문이다. 이순신은 주어진 상황에서 백성과 부하를 위해 무엇을 어떻게 풀어 나가는 것이 옳은 것인지를 생각해 내고 일관성 있게 추진함으로써 그들에게 실질적인 ‘인의’를 베풀었기에 추앙을 받을 수 있었던 것이다.

### 3) 전투능력을 배양하는 ‘수련(修鍊)’의 실천

군대의 전쟁을 수행하는 능력은 부단한 훈련을 통해 향상된다. 교육훈련은 장차 전장에서 승리를 보장할 수 있는 개인과 부대를 육성하기 위한 노력이므로 싸우는 방법대로 훈련하고 훈련한 대로 싸울 수 있도록 모든 전투원에게 강인한 체력 및 정신력과 전술 전기 등 전장 적응능력을 갖추도록

79) 『임진장초』, 狀九, “三度閑山島勝捷”

80) 『임진장초』, 狀三九, “請設屯田狀”

81) 『임진장초』, 狀十一, 박연수, 앞의 논문, p.215.

해야 한다.<sup>82)</sup> 평시의 전투준비는 개인화기 사격능력을 기본으로 한 각개전투 역량을 함양하고 화력운용을 포함하여 조직적인 전술운용능력을 갖추도록 하는 것이다. 지휘관을 중심으로 개인의 전투역량을 토대로 하여 부단한 훈련을 통해 조직의 역량을 완비하는 것이 최상의 전투준비인 것이다.

조선 전기의 교육훈련 규범은 『병장설』에서 제시한 개인의 전투능력 배양과 『진법』에서 규정한 부대단위의 전투대형 훈련모형에서 찾을 수 있다. 장수의 자질 중 수련에 대한 규범은 “항상 활쏘기와 말 달리기를 일삼고 겸하여 儒術을 익히는 자가 상품의 인물이다.”<sup>83)</sup>라고 함으로써 개인의 부단한 수련을 강조하고 있다. 또한 진법에서는 소부대 단위의 전투대형 훈련모형인 ‘용겁 1, 2, 3형(勇怯 一, 二, 三形)’을 제시하고, 대부대 전투대형 훈련모형인 ‘승패 1, 2, 3형(勝敗 一, 二, 三形)’을 규정<sup>84)</sup>함으로써 부대 단위 훈련에 대한 규범을 제시하고 있다.

조선 전기에 개인이 휴대한 병기는 창, 칼, 활이 대표적이며 이 중 활은 원거리의 적을 공격할 수 있는 병기였으므로 그 중요성이 강조되어 왔다. 화약무기가 발달하여 임진왜란 전에 개인이 휴대하는 승차총통이 일부 보급되었지만 이러한 화약무기의 탄환 장전 및 발사소요 시간 등 여러 가지 결함을 보완시켜 주는 장점이 있는 활 종류의 사용<sup>85)</sup>이 강조되었던 것이다. 따라서 개인이 휴대하는 활을 쏘는 능력과 기동하면서 활을 쏠 수 있는 말 타기 능력은 매우 중요한 장수의 척도가 되었으며, 무과과거와 도시에서도 보사(步射)와 기사(騎射)를 각각 시험보도록 했던 것이다.

이순신은 조선 전기의 교육훈련 규범 중 활쏘기에 대해서 대단한 열정을 갖고 부단히 훈련하였음을 기록을 통해 알 수 있다. 난중일기에는 활쏘기에 대한 기록이 1592년 1월부터 1596년 윤 8월까지 총 231회 나오는데,<sup>86)</sup>

82) 육군본부, 『지상군 기본교리』, 2004, pp.1-13~1-14.

83) 유재호·성백효·임홍빈 역, 『병장설·진법』, p.118.

84) 위의 책, pp.217~233.

85) 국방군사연구소, 『한국무기발달사』, 1994, pp.273~274.

86) 진운수 등, 「Thorndike의 학습이론을 적용한 충무공 이순신의 활쏘기」, 『한국체육학회지』 47권 2호, 2008, p.22.

이 기간에서 전투를 했던 기간과 예하부대를 순시할 때, 건강이 좋지 않았을 때를 제외하면 평균 1주에 1~2회 정도의 활쏘기를 했던 것으로 보인다. 활을 쏠 때는 혼자서 할 때도 있었지만 예하 장수들을 불러 같이 쏘면서 경쟁을 통해 능력을 키우도록 했던 것을 알 수 있다. 말 타기는 7회 정도의 기록이 있는데 이는 해전을 주로 하는 수군이었던 때문이었던 것으로 보인다. 이렇듯 이순신은 수군절도사로서 해전에서는 좌선(座船 : 지휘함을 의미한다)에서 지휘하는 대장이므로 직접 활을 쏘는 기회는 적었지만, 원칙을 솔선하여 준수하며 부하들이 부단히 개인의 전투능력을 숙달하도록 여건을 부여하고 독려하였다.

전투대형에 대한 부대훈련과 병선에서의 화포사격훈련도 전투준비 기간 중에 부단히 하였음을 확인할 수 있다. 전투대형에 대한 훈련사례는 1594년 4월 13일 난중일기에 “순무어사가 전쟁연습 하는 것을 보고 싶어 하여 죽도 바다 가운데로 나가서 연습했다.”라고 되어 있는바, 평소의 훈련으로 조정의 관리인 순무어사 앞에서 자연스럽게 보일 수 있었을 것으로 보인다. 또한, 화포사격훈련에 대한 기록은 2회 되어 있다. 1592년 3월 27일에는 “소포에 이르러 쇠사슬을 가로질러 건너 매는 것을 감독하고 겸하여 거북선에서 대포 쏘는 것도 시험했다.”라고 기록되어 있고, 4월 12일에는 “배를 타고 거북선의 지자, 현자포를 쏘았다.”라고 기록되어 있는바, 거북선의 건조에 따른 화포사격훈련을 실시하였음을 알 수 있다.

한편, 이순신은 초대 삼도수군통제사로 임명된 1593년 8월 이후부터 본영인 한산도에 운주당(運籌堂)을 설치하였는데 이것은 현대적인 개념으로 본다면 일종의 참모부 또는 작전상황실과 유사한 장소였던 것으로 보인다. 이 운주당에서 모든 군사들은 직책의 고하를 막론하고 개인의 의견이나 정보를 언제든지 개진할 수 있도록 하였고 그 의견 중에 특출한 것이 있으면 채택하여 작전이나 군사운영에 반영하였다.<sup>87)</sup> 이것은 교육훈련 규범 면에서 대단히 획기적인 것으로 전투대형 운용이나 교전 시 화력운용 등에

87) 조성도, 『충무공 이순신』, 서울: 연경문화사, 2004, p.214.

대한 도상연습을 할 수 있는 공간이라는 점에서 탁월한 발상이었다고 할 수 있다.

#### 4) 전승의 요체인 '창의적 전술운동'의 실천

전장에서 적용하는 전술은 공격이나 방어를 막론하고 원칙과 준칙을 기초로 하여 임무와 적, 지형 및 기상 등 현대적인 용어로 말하자면 METT+TC를 고려하여 상황에 맞게 적용하여야 한다.<sup>88)</sup> 전술운동에 있어 이러한 융통성은 과거나 현대나 변함이 없으며 손자병법을 포함하여 거의 모든 군사이론에 빠짐없이 등장하는 것으로, '정(正)과 기(奇)의 무궁한 변화'라는 용어로 표현되고 있다.<sup>89)</sup> 조선의 군사이론인 『병장설』 유장편(諭將編)에서 세조 또한 “전투에 임하여 항상 일정한 형태만을 지킬 수는 없다. 그러므로 융통성 있게 새로운 명령을 내리고 기회를 타서 정법(正法)과 기법(奇法)을 쓰는 것이다.”<sup>90)</sup>라고 하였다.

이순신이 26차례의 임진왜란 해전에서 사용한 전투대형은 학익진, 일자진(一字陣 : 橫列陣을 의미한다), 장사진 등으로 이것은 『진법』에서 제시한 전투대형의 명칭과 일치하고 있다. 전투대형의 명칭이 일치한다는 것은 결진법에 대한 원칙이 동일하다는 것을 의미한다. 또한, 이순신은 진법에 있어서 상당한 식견을 쌓은 것으로 보인다. 1580년 발포만호로 부임된 이후 당시 전라감사이던 손식이 진서(陣書 : 진법을 가리킨다)에 대한 강독을 명하여 능숙하게 강독을 하였고, 또한 여러 진의 모양을 그리게 하자 정묘하게 그려냈다고 하였는바<sup>91)</sup> 이순신이 육전 결진에 대해 확고한 원칙을 습득한 것으로 볼 수 있는 것이다.

88) 육군본부, 앞의 책, 『지상군 기본교리』, p.3-9, p.3-19.(METT+TC : Mission, Enemy, Terrain, Troops available, Time, Civilian)

89) 성백효 역, 『무경칠서』, p.19, p.425. “孫子 勢編 : 凡戰者 以正合 以奇勝 故善出奇者 無窮如天地 不竭如江河 終而復始 日月是也 死而復生 四時是也”

90) 유재호·성백효·임흥빈 역, 『병장설·진법』, 1983, p.132. p.314. “臨戰而不可常守一勢 故出變通新令 乘幾而用正用奇”

91) 『이충무공전서』, 卷九, 附錄一, 「行錄」.

해전에 대한 결진은 1555년 을묘왜변 이후 전라도 여러 고을을 제승방략 체제로 개편하였는데<sup>92)</sup> 이러한 체제가 임진왜란 때까지 유지되었으므로 이순신은 발포만호로 일 년 반 동안 근무하면서 제승방략의 전투편성에 입각한 해전에서의 결진에 대해 지식을 습득하였을 것으로 생각된다. 이순신이 임진왜란 1차 출전 시 사용했던 전투부대 지휘관의 명칭이 『진법』에 나와 있는 것과 상이한 부분이 있는데 이것은 『제승방략』의 분군법에 의한 전투편성을 했기 때문이다. 또한 『제승방략』 군무 29조 23번째 항에는 “진법에 의하여 군사편제를 나눌 때에 병사가 많으면 1위에 5부를 만들고, (중략) 각각 병사의 많고 적음에 따라서 진을 만들도록 할 일이다.”<sup>93)</sup>라고 하여 가용병력에 따라 편성에 융통성을 부여하였음을 알 수 있다.

상기와 같은 원칙을 토대로 수군(水軍)은 육전 결진에서 제시한 편성과 상이한 전투편성을 하게 되었다. 『진법』에서는 결진의 기본단위를 ‘통(統)’이라는 625명 규모의 대대급 부대<sup>94)</sup>로 하였지만 수군에서는 이를 해상에서 적용하면서 중대급인 약 125명 정도가 승선하여 임무를 수행하는 주력 전투병선인 판옥선<sup>95)</sup>을 1통으로 간주하고 ‘부(部)’단위로 전투대형을 편성하였다.<sup>96)</sup> 이순신은 전라좌수영에 소속된 5포(항만배치 수군 : 방담, 여도, 사도, 발포, 녹도) 및 5관(육상지휘관 관할 수군 : 순천, 광양, 낙안, 보성, 홍양)의 수군과 본영의 수군을 통제하여 전투부대로 편성하였다.<sup>97)</sup> 실제로 임진왜란 최초의 해전인 옥포해전에 출전할 때 임명된 지휘관은 중위장, 좌부장, 전부장, 중부장, 유군장, 우부장, 후부장, 좌척후장, 우척후장, 한

92) 세종대왕기념사업회, 위의 책, 『제승방략』, pp.31~32.

93) 위의 책, p.148.

94) 1통은 5여(旅 : 125명을 편제로 한 부대로 현대적인 개념으로는 중대급에 해당한다)로 편성되어 병력은 625명으로 대대급에 해당한다.

95) 최두환, 앞의 책, 『충무공 이순신 전서』, p.248. 판옥선의 승조인원에 대해서는 이순신의 장계에는 130명으로 기록되었고, 나대용의 상소문에는 125명으로 기록되어 있으나 당시의 편제원칙을 고려했을 때 125명을 편제인원으로 판단하는 것이 무난할 것으로 보인다.

96) 위의 책, p.41. 전라좌도 예하 각 수군기지에는 판옥선이 2~3척씩 배치되어 있었으며, 총 30척이 있었음.

97) 최두환, 앞의 책, pp.40~41.

후장, 참퇴장, 돌격장 등 12명이었다.<sup>98)</sup> 이는 『진법』과 『제승방략』의 편성 원칙에 따라 1위(중위장) 5부(좌, 전, 중, 우, 후부장)와 유군장을 기본으로 편성하고 『제승방략』의 편성원칙에 따라 5개의 특수부대(좌, 우척후장, 한후장, 참퇴장, 돌격장)를 편성한 것이다. 이 편성에서 언급되지 않은 것이 대장선과 특수부대의 일종인 선봉장인데 대장선은 당연히 수사인 이순신 장군이 승선한 판옥선으로 편성하였을 것이며, 선봉장은 원군의 함대와 합류하여 결정하겠노라고 밝혔다.<sup>99)</sup> 다른 해전에서의 전투편성도 별도장(別都將), 유진장(留鎭將) 등의 편성이 있고 없고의 차이가 있지만 이것은 가용병선과 그 당시의 상황에 따른 것으로 전체적인 편성개념은 거의 같았다고 할 수 있다.

위에서 살펴본 바와 같이 이순신은 전투편성에 있어서는 『진법』과 『제승방략』의 원칙에 따랐지만 전투현장에서 『진법』의 전술적 운용에 있어서는 대단히 창의적이었다. 임진왜란 시 전투상황을 보고한 장계에 따르면 학익진을 형성한 사례가 세 번 있었는데 각각의 상황이 모두 상이하였다. 여기에서는 지면관계로 한 개의 사례만을 분석하고자 한다.

학익진 전투대형으로 편성하여 전투를 했다고 처음 기록된 견내량 해전(한산 대첩)은 1592년 7월 8일, 전라 좌·우도와 경상우도 수군 59척<sup>100)</sup> 규모의 전투함대가 견내량 포구에 집결해 있는 73척의 왜군과 벌였던 해전이다. 이순신은 함대를 지휘하여 견내량으로 이동한 후 적과 주변의 지형을 확인하고 그 지역 일대의 지형이 전투를 용이하게 전개하기 어렵다는 것과 왜군의 육상도주가 우려된다는 것을 고려하여 한산도 앞바다에서 격멸하고자 유인작전을 계획하였다. 이러한 계획에 따라 판옥선 5~6척이 먼저 공격하도록 하였다가 의도적인 후퇴로 왜군이 공격하도록 하여 한산도

98) 위의 책, pp.166~167. 유군은 유격군을 의미하고, 한후장은 후방의 방어를 담당하며, 참퇴장은 퇴로의 차단술, 돌격장은 돌격 임무를 수행하였다. 또한 척후는 제승방략 금령 27조 첫째 항에 의거하여 좌우의 경계를 담당하였다.

99) 위의 책, p.27.

100) 이민웅, 『임진왜란 해전사』, 서울: 청어람미디어, 2004, p.93. 일본 측 자료에 의하면 조선 함대의 규모는 대선(전선) 59척과 소선 50척이었다고 한다.

앞바다로 유인이 되자 '학익진'을 형성하도록 하여 육전에서의 양익포위와 유사한 포위공격을 함으로써 상대적으로 열세한 전투력으로 73척의 왜선 중 12척을 나포하고 47척을 불태워 침몰시키는 대승을 거두었다.<sup>101)</sup>

이 해전에서 사용한 학익진은 두 가지의 창의적인 요소가 있다. 첫째는 『진법』에서 제시한 대규모 부대의 전투대형 훈련모형인 '승패 제2형(勝敗之形二)'과 '승패 제3형(勝敗之形三)'의 적절한 혼합응용이다. 『진법』에서 '승패 제2형'은 "객군(客軍 : 대항군을 의미한다)이 의병(疑兵)과 복병(伏兵)을 설치해 두고 거짓으로 패주하나 주군(主軍 : 주 훈련부대를 말한다)은 승기를 좇지 않고 굳게 수비한다. 객군이 다시 집결하여 키를 벌린 형세로 학익진을 형성하여 공격을 가해 온다. 주군이 장사진으로 변화하여 곧바로 객군의 중심부를 들이쳐서 객군은 중앙에서 양분된다."라는 시나리오를 제시하고 있다.<sup>102)</sup> 또한 '승패 제3형'에서는 "주군은 군사를 출동시켜 적을 맞아 한동안 싸우다가 거짓으로 패주하여 본진으로 돌아온다. 객군이 승세를 타고 주군의 중위로 돌격해 오면 주군은 공격군에게 길을 열어준다. 객군이 유인당하여 주군의 진을 꿰뚫어 병력이 절반쯤 나가면 주군의 대장과 중위장은 전위·후위의 기병과 합세하여 신속히 반격하여 도리어 장사진의 허리를 절단한다."<sup>103)</sup>라는 시나리오를 제시하고 있다. 이순신은 이 두 가지 전투대형 훈련모형에서 제시한 '학익진'과 '유인작전'을 적절히 혼합하여 건내량과 한산도 앞바다라는 현지지형에 맞게 창의적으로 적용하여 왜군을 포위격멸 할 수 있었던 것이다.

두 번째 창의적인 요소는 육전에서 제시한 학익진을 해전에서 적용할 수 있는 전투편성으로 전환하고 이를 실전에 적용할 수 있도록 기동훈련을 했다는 것이다. 전투편성은 위에서 살펴본 바와 같으며, 기동훈련과 관련된

101) 『임진장초』, 狀九, “三度閑山島勝捷啓本”

102) 유재호·성백효·임홍민 역, 『병장설·진법』, pp.227~228. “客軍設疑伏兵佯敗 主軍不逐利而堅守 客軍環聚 作鶴翼陣 爲箕張之勢而來 主君變作長蛇陣 直衝其中 客軍中分”

103) 위의 책, pp.230~231. “主君出兵逆戰 良久 佯敗還陣 客軍乘勝 衝突中衛 主君開道以與之 客軍被誘 貫徹陣後 半出 而主軍大將 中衛將 與前後衛奇兵 并力急擊 反裁長蛇之腰”

언급은 이 해전이 있기 전까지의 난중일기에는 없다. 그러나 1594년 4월 13일 일기에 “순무어사가 전쟁연습하는 것을 보고 싶어 한다. 바다 가운데로 나가서 연습했다.”<sup>104)</sup>라고 되어 있는바, 이는 평소 전투편성에 의한 기동훈련이 제대로 되어 있지 않았다면 군대를 순찰하기 위해 조정의 명을 받고 파견된 순무어사 앞에서 자연스럽게 펼쳐 보일 수 없었을 것이라고 생각하는 것이 타당하다고 본다.

이순신은 육전위주의 『진법』과 『제승방략』에서 제시한 전투편성과 전투대형을 해상에서 적용할 수 있도록 보완하고 부단한 연습을 통해 예하부대를 숙달시켜 전쟁에 대비하여 왔던 것이다. 아울러 전투에 임하여 적과 지형 등 상황에 적합하도록 전술적 운용을 함에 있어 일관성을 보인 것은 이순신의 창의적 전술운용에 대한 실천을 보여주는 것이다.

### 5) 정신적 전투태세를 위한 ‘군령확립’의 실천

『난중일기』에 기록된 진중군법의 집행은 처형 28회, 처벌 36회, 곤장 44회, 구속 15회 등 123회에 걸쳐 나타나 있다. ‘목을 베는 형벌’인 참형을 의미하는 처형의 집행은 전체 집행 123건 중 28건인데 이 중 왜군을 대상으로 집행한 8건은 포로로 잡혔거나 투항해 온 왜병에 대해 처형한 것으로 군령의 확립과는 관련이 없으므로 제외하는 것이 타당하다고 본다. 따라서 실제 조선 사람을 대상으로 군령을 확립하기 위해 참형을 집행한 것은 20건으로 전체의 16%의 비중을 차지하고 있다.<sup>105)</sup> 참형 사유별 횟수와 집행에 대한 법규적 근거는 다음 <표 3>과 같다.

104) 『난중일기』, 갑오년 4월 13일, “晴巡撫欲見習戰 故出于 竹島洋中交習”

105) 최두환, 앞의 논문, pp.208~211.

〈표 3〉 참형사유별 횡수와 집행 근거

참형사유	횡수	집행 근거
도망한 병사	8	『대명률』 “병률” : ‘전시탈주 및 수소이탈’ 『진법』 “군령” : ‘진퇴명령 불 수행’ 『제승방략』 “금령27조” : ‘싸움 회피 및 도피’
고변 및 왜군가장 (왜군에 투항)	3	『대명률』 “형률” : ‘내통 및 망명죄’ 『진법』 “군령” : ‘적과 내통한자’
양식 절도	2	『제승방략』 “금령27조” : ‘남의 재물 절도’
헛소문 유포	1	『진법』 “군령” : ‘군을 놀라게 한 자’ 『제승방략』 “금령27조” : ‘속이는 말 날조’
업무태만 및 허위보고	1	『대명률』 “병률” : ‘군사정보 신속보고’
군량조달 거부	1	『대명률』 “병률” : ‘작전 시 군소조달 지체’
강간한 자	1	『제승방략』 “금령27조” : ‘부녀자 협박 및 간음’
원인미상	3	

이러한 기록에 대한 분석에 있어서는 당시의 양형기준이 현대와 같이 인권존중을 입각하여 구체화 되어있지 않았다는 것과 참형위주로 규정되어 있었다는 것을 고려해야 할 것이다. 이순신의 참형 집행사례와 곤장 등 다른 처벌의 정당성의 정도는 위의 표와 같이 군령의 집행근거가 되는 『대명률』 106)과 『진법』의 ‘군령’ 및 『제승방략』의 ‘금령 27조’의 조항을 비교분석해 봄으로써 알아볼 수 있다.

투항과 유언비어에 대한 단속은 전장의 군기를 유지하는데 필수적이다. 이는 적의 심리전과 관련이 있는데 전투원의 의지를 약화시키는 가장 큰 요인이 투항한 자를 이용한 심리전이기 때문이다. 이순신은 적전에서의 전장군기를 확립할 목적으로 참형을 집행했던 것이다.

이상에서 분석한 바와 같이 이순신이 참형을 집행한 것은 현재의 균형법에 해당하는 『대명률』과 이를 모범으로 한 『진법』의 ‘군령’과 『제승방략』의 ‘금령27조’에 근거하여 정당하게 집행된 것임을 알 수 있다. 아울러 참형을

106) 임흥빈 역, 『조선시대 군사관계법』, 국방부전사편찬위원회, 1986, p.279. 『대명률』은 『경국대전』 형전 1항의 형법의 적용근거에 “모든 형사 법규의 근거로는 『대명률』을 적용한다.”라고 명시하여 구체적인 양형기준은 『대명률』을 적용하도록 하였다.

집행한 20건 중 도망, 투항, 유언비어 유포에 해당하는 집행이 12건인 것을 볼 때 이순신은 전투에 투입되는 전투원의 동요를 막는 것이 전승에 있어서 무엇보다 중요하다는 것을 인식하고 있었던 것으로 보인다. 다시 말하면 참형의 집행은 정신적인 전투태세를 갖추기 위한 법 집행이었던 것이다.

참형 이외의 군령 집행사례 중 처벌은 구체적으로 어떤 벌을 의미하는지 알 수가 없고, 곤장은 부대의 출동 또는 장수의 출두 시 기한을 엄수하지 않거나 전투장비의 정비 미흡 등 전투준비와 관련된 집행이 가장 많았다. 특히 기한을 지키지 않아 곤장을 치거나 처벌을 준 사례가 16건인데 이는 평시 관할 포구 및 관할지역별로 분산배치하였다가 변고가 있을 때 병선을 소집해야만 하는 당시의 수군 동원 체제에서는 약속한 시간을 지키는 것이 중요함으로 이것을 고려한 문제해결 방법의 하나로 보인다. 또한 “잡아 가 두었다.”라고 표현한 구속집행의 대부분은 참형이나 곤장을 때리는 형을 집행하기 위해 일시적으로 가두어 놓은 것으로 보인다. 곤장 이하의 처벌에 대한 근거는 명확하지 않으나, 『진법』이나 『제승방략』에 “이러 이러 할 때는 벌을 준다.”라고 되어 있어 구체적인 벌의 종류에 대해서는 현지 지휘관에게 위임한 것으로 보는 것이 타당할 것이다.

한편, 이순신은 장령에 대한 처벌은 법규에 따라 조정에 보고한 뒤 처리한 것<sup>107)</sup>을 알 수 있다. 『임진장초』에는 장령의 처벌을 건의하는 사례가 네 번 확인된다. 방비군을 결원시킨 장수나 수령을 처벌해 주도록 건의한 것이 두 번이고, 지체하거나 기한을 어긴 장수들에 대한 처벌을 건의하는 것이 두 번이다. 이러한 조치 또한 위에서 분석한 바와 같이 당시의 병력 및 전선의 적시적인 동원을 통한 전투준비에 목적이 있다는 것을 알 수 있다.

이순신의 군령확립의 실천은 전투태세 완비에 목적이 있었다고 할 수 있다. 처음으로 나타나는 참형집행은 최초의 전투가 되었던 옥포해전 출동을 앞두고 도망간 병사를 잡아내어 처형한 것이다. 이것은 장기간 전쟁이 없다가 긴박하게 전투에 투입되는 상황에서 병사들의 동요하는 심리를 안정

107) 임흥빈 역, 『조선시대 군사관계법』, pp.277~278.

시킴으로써<sup>108)</sup> 신속하게 전투태세를 갖추기 위해 취한 조치였던 것이다. 이와 같이 참형뿐만 아니라 다른 형벌에 있어서도 전투태세를 갖추기 위한 군령집행에 일관성을 유지하였다는 것은 이순신의 적전에서의 군령확립에 대한 실천을 확인하는 주요한 근거가 되는 것이다. 그러나 군령의 확립을 위한 진중군법의 집행만이 정신적인 전투태세를 완비하는 것이 아니라는 것을 이순신은 누구보다도 잘 알고 있었다. 이순신은 부하들에게 목숨을 바쳐 전투에 임하도록 독려하고 군법의 엄중함을 경고하였다. 그러나 더 중요한 것은 이순신에게는 부하들이 세운 전공을 자세히 살펴 누락된 사람이 없도록 포상을 건의하는 공정한 신상필벌과 전사한 부하를 진심으로 애도하며 장사 지내주고 부상당한 부하에 대해 정성스럽게 치료해 주는 자상함이 있었기에 그 부하들이 이순신을 추종했던 것이다.<sup>109)</sup>

#### 4. 결 론

이 연구에서는 이순신 지휘통솔의 실체를 당시의 시각으로 규명하기 위해 임진왜란 전까지 형성된 조선의 군 지휘통솔에 관련된 규범과 기록에 나타난 이순신의 지휘통솔 실천을 비교분석하고 어떤 특징이 있는지 살펴 보았다.

조선전기의 군 지휘통솔규범에 영향을 준 조선왕조의 정치사회적 규범은 유교적 덕치주의의 이념에 따라 修己治人, 즉 백성을 다스리는 治者에게 가장 중요한 덕목을 스스로 자신의 덕성을 닦아 나가는 修己에 두었다. 이러한 유교적 통치이념의 토대 위에서 북방 영토의 개척이라는 국방 상황의 요구에 의해 다양한 군사문헌의 발간과 무과과거 및 도시를 통한 인재선발 제도 등이 시행되어 장수들의 지휘통솔에 대한 실천적 행동규범이 형성되었

108) 조성도, 앞의 책, 『충무공 이순신』, pp.103~104.

109) 위의 책, pp.170~171.

던 것이다. 유교적 통치이념은 장수들에게 덕치주의와 임금과 신하 간의 인간관계의 도리인 의리를 실천하도록 요구하였다. 군사문헌과 시험제도는 무예의 단련과 군대의 전략 전술적 운용에 대한 지략을 구비하도록 한 것이다. 이러한 이념과 제도에 의해 형성된 규범이 임진왜란 시까지 이어져 전쟁에 참전한 장수들이 부여받은 직책에서 군대를 운용하는 지휘통솔에 있어서 행동으로 실천해야 하는 기준이 되었다.

조선전기의 사회적 행동규범이 반영된 군사문헌은 『병장설』로 여기에는 군대운용 사상 및 장수의 자질에 대한 기준이 제시되어 있다. 장수들의 군사적 능력에 대한 규범이 포함된 문헌은 지휘통신·전투대형의 운용·진중군법·전투훈련 방법 등을 명시한 『진법』이다. 이들 문헌에 반영된 조선전기의 군 지휘통솔 규범과 이순신의 지휘통솔 실천을 비교할 항목은 '의리', '인의', '수련', '전술적 능력', '군령의 확립'으로 요약할 수 있다.

이순신이 실천한 국가와 국왕에 대한 '의리'의 특징은 의례적 행동규범에 충실한 절차적 '의리'인 동시에, '捐軀報國又勤王'으로 표현할 수 있는 우국충정의 실질적 '의리'였다. 군인으로 봉직한 22년 동안 모함에 의해 두 번의 백의종군 처벌을 당하면서도 조정과 임금의 명령이므로 마땅히 따라야 한다는 자세, 모친상을 당하여 장례도 제대로 치르지 못하고 눈물을 흘리며 금부도사에게 이끌려 백의종군을 다시 출발하면서도 원망하지 않는 자세는 어떠한 상황에서도 나라와 임금에 대한 의리의 끈을 놓지 않고 철저하게 실천해 나가는 특징을 보여 준 것이다.

'인의'의 실천적 특징은 '어적보민(禦敵保民)' 사상과 '측은지심(惻隱之心)'의 발로로 백성과 부하들이 전쟁이라는 상황에 처한 것은 어쩔 수 없는 것이며, 더구나 부하들이 목숨을 걸고 전투에 참여해야 하는 상황에 처한 것도 불가피한 것이지만 그들의 곤궁함과 피폐함을 어루만지고 보살피야 한다는 태도를 보여 주었다. 이 '인의'의 실천을 위해 이순신은 주어진 상황에서 백성과 부하를 위해 무엇을 어떻게 풀어 나가는 것이 옳은 것인지를 생각해 내고 일관성 있게 추진하였다.

전투능력을 배양하는 '수련'의 실천적 특징은 제시된 행동규범에 따라 부

단한 활쏘기를 솔선하여 무예를 단련하는 것을 게을리 하지 않았고, 전투 대형 훈련과 화포사격훈련으로 부대의 전투능력을 증진하는 등 군인으로서 전쟁에 대비하는 진정한 모습을 보여 준 것이다.

‘전술운용’을 실천한 특징은 창의성이다. 육전에서 제시한 학익진을 해전에서 적용할 수 있는 전투편성으로 전환하고 이를 실전에 적용할 수 있도록 기동훈련을 함으로써 적이 공격하는 상황에서 전투대형을 전환할 수 있도록 했다는 것은 전술원칙에 대한 창의적인 유연성을 보여 주는 것이다. 또한 『진법』에서 제시한 대규모 부대의 전투대형 훈련모형인 ‘승패 제2형(勝敗之形二)’과 ‘승패 제3형(勝敗之形三)’의 적절한 혼합응용으로 적을 유인 격멸한 것은 창의성과 과감성을 나타낸 것이다.

‘군령확립’의 실천적 특징은 규범에 따른 군령집행의 일관성과 신상필벌을 통한 전투태세 완비이다. 긴박하게 전투에 투입되는 상황에서 병사들의 동요하는 심리를 안정시킴으로써 신속하게 전투태세를 갖추기 위해 법에 따라 참형을 집행하고, 당시 수군 동원 체제의 취약점을 극복하기 위해 군령을 집행하는 등 정신적인 전투태세를 갖추기 위한 군령집행에 일관성을 유지하였던 것이다. 반면, 부하들에게 목숨을 바쳐 전투에 임하도록 독려하고 군법의 엄중함을 경고하면서도 부하들이 세운 전공을 자세히 살펴 누락된 사람이 없도록 포상을 건의하는 공정한 신상필벌을 시행하였다. 아울러 전사한 부하를 진심으로 애도하고 장사 지내주는 자상함도 동시에 보여 준 것은 군령의 집행이 다만 규범에 따르기 위한 것이 아니라 국방이라는 더 큰 목적을 이루기 위해 불가피하게 집행할 수밖에 없었다는 특징을 보여준다.

요약하자면 이순신은 세조가 제시한 장수의 자질 면에서는 유교적 통치이념에 따른 규정과 규범에 철저한 원칙주의자이면서 구성원과 백성의 아픔을 외면하지 못하는 박애주의자의 면모를 보였다. 그리고 『진법』에서 제시한 군사운용 능력 면에서는 새로운 상황에 대해 규범을 응용하는 창조주의자이면서 전승을 위해서는 강력한 처형으로 엄정하게 군기를 확립하는 법치주의자의 면모를 보였다. 이것은 이순신이 국가와 국왕, 백성을 함께

생각하면서 충성의 의미를 여기에 두고 사회윤리적인 분야는 규범에 따르는 자세로, 전술적, 군사적 분야에서는 창의적 자세로 대의의 목적을 달성하기 위해 실천한 복합적인 지휘통솔의 특징을 보여 주는 것이다.

(원고투고일 : 2011. 7. 1, 심사수정일 : 2011. 8. 5, 게재확정일 : 2011. 8. 16)

주제어 : 지휘통솔, 규범, 임진왜란, 난중일기, 장수의 자질, 의리(義理), 인의(仁義), 수련(修鍊), 전술운동, 군령확립

<ABSTRACT>

## Practical Characteristics of General Lee's Command and Leadership

Lim, Ik-soon

This study has been conducted in order to investigate where the principle, which General Yi Sun-sin Lee had practiced and kept, came from, how they applied during the whole period of his military service, and what lessons could be drawn from the conclusions.

The term of 'command' was used, as now, to indicate the hierarchical relations in the military command structure or show the meaning of performing military orders in a situation where the seniors give orders and the juniors must follow them. The other term of 'leadership', which is quite similar to the term of command though, referred to the meaning of more widely governing and ruling military forces or affairs. The norms of command and leadership in the early years of the Joseon Dynasty were defined by the philosophy of employing military forces, basic characteristics of combat commanders, the concepts of organizing military positions and employing troops, and applying military command, all of which were written by King Sejo himself, including the basic ideas of Confucianism. With the special emphasis on these norms, General Lee took the initiative in practicing his own principles which have two distinctive dimensions of conformity and creativity. The principle of conformity is closely related with the principles of keeping faithfulness and establishing command, while the principle of creativity refers to the concepts of benevolence and discipline including the employment of military tactics.

In practicing the principles of faithfulness, we regard the things we must

regularly do in the relationship between king and subject as procedures and the expression of feelings about special issues as contents. In terms of procedures and contents we have defined, the faithfulness of an absolute devotion of General Lee to the country and the king showed a strong coherence. In putting the principle of benevolence into practice, he actually showed benevolence and righteousness to the subjects and his followers by finding out and carrying out what was the right thing to do for them and how he should do it in a given situation. For the principle of discipline, he took the lead in keeping the norms by constantly doing an archery practice, encouraged his followers to master how to fight by providing them with the suitable conditions to do so, persistently taught them how to make battle formations and deliver fire in a battle ship while preparing for the war, and incessantly communicated and discussed about tactics by establishing the Wunju-dang. In employing specific military tactics, he never experience a defeat by creatively supplementing the concepts of force organization and combat formation, which were mainly presented and used in land battles, in order to employ them in sea battles. Moreover, the ultimate aim to keep the principle of establishing command was to provide a perfect preparedness for war. For this purpose, he successfully led his men to be faced with combat without any fear by keeping fairness in giving rewards and showing the greatest respect for the casualties while strictly applying the military commands.

Although the concept of command and leadership, which were based on General Lee's principles, and that of leadership today do not have the common factors in a historical background, the underlying implications of two concepts are not likely to be different. The principle of faithfulness means that one should be devoted to his country and people, that of benevolence is to love one's own followers and serve the interest of the people, and that of discipline means that one should make an every effort for physical strength and fighting skills. The principle of employing tactics remains unchanged in the sense that, aside from the changes in weapon systems and the concept of tactic, one should creatively employ specific

tactics taking into account of the battlefield situations and the enemy. For the principle of establishing command, however, we need to have great respect for the dignity of humans and carefully apply the military law in accordance with changes in the law system. With regard to the principle, we should make an effort to be mentally strong enough to be voluntarily faced with combat through the sophistication of military education and discussion.

Key Words : Command and Leadership, Norm, War of Imjin, Characteristics of Combat Commanders, Diary of Imjin War, Faithfulness, Benevolence, Discipline, Tactics Employment, Command Establishment