

# “향군을 명품브랜드로 만드는 것이 제 목표입니다”

신상태 대한민국제향군인회 회장



- 1951년 경북 구미 출생
- 건국대 행정학과 졸업·경영학 박사
- 군 복무(1972~1977년), 육군3사관학교 6기 임관
- 육군3사관학교 총동문회장(2008.11~2009.12)
- 대한민국제향군인회 이사(2007.12~2015.2)
- 사단법인 충효예실천운동본부 부총재 (2009.1~2015.12)
- 27~28대 서울시재향군인회회장(2009.2~2015.2)
- 민주평화통일 정책자문위원(2009.7~2011.6)
- 건국대 겸임교수(2012.9~2013.8)
- 대한민국제향군인회 특임부회장(2012.4~2015.2)
- 제37대 대한민국제향군인회회장 당선(2022.4). 대의원들의 압도적인 지지(70.19%)로 1952년 향군 창립 이래 최초 '비(非) 장성' 출신 향군 회장.
- 좌우명 : '無信不立無汗不成'(무신불립무한불성, 믿음이 없으면 일어서기 힘들고, 땀 흘리지 않고는 어떤 일이라도 이룰 수 없다) 인간관계에서 상대의 신뢰를 얻지 못하면 성공할 수 없다. 일단 사람을 선택했으면 확실하게 믿어주고, 믿었으면 확실하게 밀어준다.

취재 : 권태환 한국국방외교협회 회장

**Q** 재향군인회의 주요 역할과 중점사업 소개.

**A** 재향군인회(이하 향군)는 단순한 친목 단체가 아니라 1천만 예비역들의 결사체입니다. 청춘시절에는 국가안보의 주역들이었고, 현재는 국가안보 제2전선에서 활동하고 있으며, 미래에도 국가안보를 뒷받침할 최후 보루입니다. 전국 시·도, 시·군·구, 읍·면·동에 이르기까지 향군회장과 청년단, 여성회원 등 12,000명의 인적조직을 갖춘 대한

민국 최고·최대 조직이 사심 없이 오직 국가안보와 국익을 위해 봉사하고 있습니다.

많은 사람들이 향군이 정부 지원으로 운영된다고 생각하지만 향군은 100% 자체 수익으로 활동합니다. 중앙고속과 통일전망대 등 8개 업체를 운영하여, 국가보훈부에 납부한 보훈성금을 되돌려 받아 운영자금으로 활용하고 있습니다. 그 예산으로 국내 안보활동과 친목활동 및 참전용사 지원활동, 해외 6·25 참전용사 지원활동 등에 활용하는 등 예산 소요가 많습니다.

**Q** 지난 재임 2년 간의 주요 개혁 성과라면.

**A** 향군 70년 역사를 돌이켜 볼 때 대의원들이 장성 출신이 아닌 저를 향군회장으로 선출한 것은 분명한 이유가 있다고 봅니다. 향군의 재정 위기, 부정과 비리, 인맥과 혈연주의, 권위주의 등 부정적인 이미지를 탈피하기 위한 강도 높은 개혁을 추진해 안보단체로서 향군의 역량을 극대화해 달라는 절박한 요구라고 생각합니다.

그래서 취임 직후부터 '변화와 혁신'을 기치로 내걸고 비리·부조리 없는 조직 운영, 권위주의 퇴출, 소통문화 조성에 역량을 집중했습니다. 비리와 부조리 근절을 위해 부정·비리가 적발되면 즉각 퇴출하는 '월 스트라이크 아웃' 제도를 만들어 투명성을 강화했습니다. 임기 2년의 기업체 사장도 경영을 잘못하면 실제로 퇴출시킨 사례가 있습니다.

출신, 계급, 나이, 성별 등 모든 것을 초월해 '원팀(one team) 향군'을 만들고, 정의롭고 화합된 조직 문화 창출을 위해 애쓰고 있습니다. 단결하면 못할 일이 없고, 분열하면 할 수 있는 일이 없습니다. 회장인 저부터 자부심을 지니고 솔선수범해 임기 동안 조건 없이 향군에 봉사하고, 떠날 때는 직원들로부터 박수받고 떠날 회장으로 기억되고 싶습니다.

2022년 취임 당시 산하업체가 경영 악화로 부채에 허덕이고 있었습니다. 재정 안정을 위해 각 사업체를 대상으로 긴급 회계감사를 실시하여 문제점이 무엇인지 구체적으로 진단하고, 이를 바탕으로 재정 정상화 방안을 세웠습니다. 경쟁력 있는 산하기업을 만들기 위해 전

문경영인을 영입하여 기업의 손실 방지와 수익 증대 대안을 마련하고, 본부와 산하 업체 인력도 100여 명 감축하고, 사무실의 축소 운영과 부서장 이상의 연봉 삭감, 시·도회의 직제 감축과 운영비 지원 등을 조정하여 수십억 원의 예산을 절감했습니다. 본부의 80명 인원도 직제 조정을 통해 53명으로 줄여나가고 있습니다. 지난 30년간 경영 일선에서 일한 경험을 살려 향군의 경영 체질 개선에 주력하고 있습니다.

그 결과 작년에 향군 창설 이래 최초로 외부 회계감사에서 '적정' 평가를 받았습니다. 이전 4년간 외부 회계감사에서 '의견거절' 또는 '한정'을 받았는데, 외부 전문가가 참여하는 태스크포스(TF)를 구성하고 회계 전문인력을 보강하는 등 각고의 노력을 기울인 결과입니다. 회계감사 '적정' 평가는 회계의 투명화, 경영의 합리화, 재정 안정화를 기반으로 재정 위기 극복의 기본 토대를 구축했다는 데 큰 의미가 있습니다. 향군 신인도를 높였고, 실질적으로 은행 금리 산정에 도움이 되고 있습니다.



2023년 튀르키예 지진 발생시 주한 튀르키예 대사관에 구호성금 전달

매출도 증가했습니다. 2022년과 2023년 2년간 매출이 약 500억원 증가한 2,400억이었고, 반면 불요 불급한 경비를 절약하여 판매 및 관리비도 2년간 약 300억원을 줄였습니다. 이에 따라 작년 영업이익은 전년 대비 119억이 증가한 257억을 달성했습니다. 향군 산하 각급 회도 지방자치단체로부터 보조금을 획득하기 위해 조례 개정을 강조한 결과, 작년 한 해 동안 전국적으로 전년 대비 30억원이 증가한 61억원의 예산을 획득했습니다. 목적사업 제원 마련과 사회공익사업을 위한 '향군발전기금'도 모금 7개월 만인 금년 1월말에 1억 4천만원을 달성하는 성과를 거뒀습니다. 우리 스스로의 자구 노력에 많은 사람들이 십시일반으로 참여하고 있어 감사한 마음입니다.

향군의 기존 14개 광역시·도회, 222개 시·군·구회에 이어, 작년에는 향군의 풀뿌리 조직인 3,077개 읍·면·동회 회장과 여성회장, 시·군·구회의 청년단장을 모두 임명해 1만2천명 핵심임원을 상시 가동하는 체계를 구축한 것도 큰 성과입니다. 1달에 한 번 SNS로 소통하고 있고, 작년 향군 창설 71주년 기념식을 맞아 5천명이 모여 향군 70년의 비전을 발표하고 국민 속에 향군이 깊이 들어갈 각오를 다지며 위상을 재정립하는 기회로 삼았습니다.

**Q** 재향군인회가 앞으로 나아가야 할 비전이라면.

**A** 취임 시 '3대 업무 기조'를 발표했습니다. △ 강력한 한미동맹 기조하에 튼튼한 안보 지원 △전문경영인 체제로 성과 위주 경영 △정의롭고 화합된 향군 문화 창출이 그것입니다.

튼튼한 안보의 기초는 굳건한 한미동맹입니다. 우크라이나가 막강한 군사력을 보유한 러시아에 3년째 대항하고 있는 것을 보면 동맹이 얼마나 중요한지 알 수 있습니다. 연초부터 북한 김정은은 시도 때도 없이 미사일을 발사하고 있고, 한반도의 무력통일을 기정사실화하며 대한민국을 동족이 아닌 적대

국가로 명시했습니다. 무엇보다 4월 총선을 앞두고 북한의 도발책동이 도를 넘을 것으로 전망되는 상황에서 한미동맹은 우리의 생존과 직결되는 중요한 부분입니다.

올해도 강도 높은 구조조정과 긴축경영, 지속적인 이익 창출이 가능한 신규사업의 적극 개발 등 경영 쇄신을 위한 노력은 계속됩니다. 조직 운영 측면에서는 지난해 구축한 1만2,000명 핵심임원 가동체제를 적극 활용해 국민으로부터 존경받는 향군, 정부로부터 예우받는 향군의 위상을 회복하고 있습니다. 전국 각지에서 활발한 안보활동과 봉사활동을 통해 국민 속으로 들어가 향군의 대외 이미지를 높이는 데도 주력할 계획입니다.

세계 속의 글로벌 향군을 목표로 6·25 참전국을 중심으로 해외지회를 확대하고 있습니다. 작년 6월 정전협정 70주년을 맞아 하와이지회를 창설해 현재 13개국에 23개 해외지회를 운영하고 있고, 올해는 호주 퍼스분회의 지회 승격을 준비하고 있습니다. 6·25 참전 16개국 중 8개국에 지회를 운영하고 있으며, 분기 1회 화상회의를 개최하는 등 해외지회 역할을 강화해 민간외교의 폭을 넓히고 있습니다.

해외 6·25 참전용사 위문활동도 하고 있습니다. 한미동맹 70주년을 맞아 작년 4월 태국·필리핀·호주·뉴질랜드를 순방하며 참전용사 초청 만찬, 장학금 수여 등 보은 활동을 전개했고, 8월에는 영국, 프랑스, 독일 등 유럽지역 참전국을 방문했습니다. 70년이 지난 지금까지 자신들을 잊지 않고 찾아주는 나라는 전 세계에서 한국밖에 없다며 감격스러워했습니다. 호주 브리즈번에 살고 있던 참전용사 한 분은 시드니에서 열린 참전용사와의 만남의 행사에 참석하기 위해 1박 2일간 8시간 운전을 해서 오셨고, 태국에서는 100세의 참전용사가 아들이 4시간 동안 운전을 대신해서 행사에 참석하기도 했습니다. UN이 처음 평화유지군을 결성해 파견한 나라가 한국입니다. 역사상 24개 나라가 힘을 합쳐 한 나라를 위해 싸워 준 사례는 없습니다. 우리는 그렇게 운이 좋은 나라입니다. 세계 10위권의 국력을 가진 나라



가 되었으니 이들의 은혜를 갚는 것은 당연한 일이라 생각합니다.

이제 '비전 2030' 4대 추진 중점에 따라 △청렴·신뢰, 안정적 재정 기반의 향군 △대한민국 어디서나 존중받는 향군 △최고·최대 안보단체 그 이상의 향군 △따뜻한 동행, 회원 모두가 행복한 향군으로 거듭나 향군을 명품브랜드로 만드는 것이 목표입니다.

**Q** 국가보훈 및 제대군인 복지정책 발전을 위한 제언.

**A** 작년 6·25 전쟁 기념식에서 한동훈 법무부 장관이 한 참전용사로부터 받았던 쪽지가 화제가 된 적이 있습니다. 쪽지를 건넨 이는 '켈로부대(Korea Liaison Office: KLO)' 출신 이창진 전 한국원자력문화진흥원장으로, 쪽지에는 "KLO가 인정받은 건 이번이 처음이며 지난 2월엔 보상금과 6월 14일엔 청와대 오찬에도 초청받았습니다. 북한에 침투했다가 휴전 때문에 못 돌아온 동지를 생각하면 눈물이 앞을 가립니다"란 내용이 적혀 있었습니다. 작년 6월에는 참전용사 한 분이 생활고 때문에 반찬거리를 훔치다가 경찰에 적발된 일도 있었습니다. 세계 10대 경제 대국, 1인당 GDP 3만 달러 이상의 대한민국이지만 우리 보훈의 단면을 보여주고 있는 사례입니다.

청춘을 나라에 바친 6·25 참전용사들에게 지급되는 참전명예수당은 고작 42만원에 불과합니다. 6·25 참전용사들의 평균 연령은 93세이고 매년 20%씩 사망하고 있습니다. 국가의 보훈 관심도를 나타내는 보훈 예산의 비율을 보면 호주는 5%,



지난해 8월 정전 70주년 계기 유럽 순방 중 참전국인 영국을 방문해 참전용사 위로행사를 진행했다.

독일은 3%, 미국은 2.5% 수준인 데 비해 우리는 1%에 불과합니다. 국가를 위한 자신의 희생이 인정받지 못한다면 누가 국가를 위해 목숨을 바치려 하겠습니까?

생활고에 시달리는 참전용사, 학비가 없어 대학 진학을 못 하는 독립유공자 후손들은 없어야 합니다. 향군은 생활 형편이 어려운 6·25 참전용사 400여 명에게 매달 15만~17만원의 수당을 지급하고, 향군장학금, 국립묘지 안장절차 안내 등 참전용사와 유공자, 제대군인이 필요로 하는 복지활동을 전개하고 있습니다. 보훈은 강군의 바탕이 됩니다. 선진 보훈문화가 있는 나라가 세계 최강의 부국이 될 수 있습니다.

창끝 전투력의 근간인 초급간부 확보 문제도 복지 차원에서 접근해야 합니다. 병 복무 기간이 줄어들면서 초급간부 지원율은 떨어지는데도 복무여건은 열악합니다. 제대군인들이 어떤 예우를 받는지에 따라 우수한 자원들이 현역으로 입대합니다. 간부에 걸맞는 근무여건과 보수체계, 복무 기간을 현실

적으로 개선해야 합니다. 초급간부가 제대 후 사회 진출 시에는 군 복무 기간을 경력으로 인정하고, 대기업 취업 우대 등 유인책도 정부가 제도화하는 게 필요합니다. 초급간부 처우 개선은 국가 백년대계 차원에서 정부가 시급히 대책을 수립해야 합니다.

**Q** 글로벌 중추국가 발전과 K-방산 수출확대를 위한 재향군인회의 역할은.

**A** 대한민국은 다양한 분야에서 국제사회의 평화에 기여하고 있지만 방산 수출 확대는 향후 글로벌 중추국가 발전에 중요한 역할을 담당해 나갈 것입니다. 향군은 국제재향군인회와 교류협력을 확대해 나가는 한편, 한국국방외교협회와 MOU를 체결하는 등 K-방산 플랫폼으로서 국내 강소기업의 세계진출을 위한 교두보 역할을 본격적으로 추진해 나가고 있습니다.

이를 위해 육군 지상방산전시회(KADEX)와 해외시장 개척투어 등에 적극 참여하고자 합니다. 아울러 금년도는 6·25 전쟁 74주년으로서 참전국 보훈사업과 재외동포 및 다문화가족 자녀를 위한 안보현장 투어 등 글로벌 인재 양성 프로그램 등을 새롭게 계획하고 있습니다. 이러한 노력을 통해 예비역은 물론 장병들의 국제무대 진출을 지원하고 글로벌 중추국가 발전에 일익을 담당해 나가고자 합니다.

**Q** 국민들과 군 장병을 위한 당부의 말씀.

**A** 향군은 6·25 전쟁이 한창이던 1952년에 창설되어 전쟁터에서 탄약·식량을 나르고 부상자를 치료하며 6·25 전쟁 승리에 기여했습니다. 전후 60년대엔 재건 운동에, 70년대엔 새마을운동에 앞장서며 한국 산업화와 근대화를 온몸으로 이끌어낸 사람들입니다. 이렇듯 예비역들의 단체인 향군은 소중한 '국가 자산'입니다. 1천만 향군 회원은 "국가가 부르면 언제든지 최전선으로 달려가겠

다"는 다짐으로 지금도 국가안보의 제2보루를 자처하고 있습니다. 지금은 재정적인 어려움을 겪고 있지만 국민 속으로 다가가는 본연의 역할에 충실하면서 올해도 안보 제2전선을 더욱 굳건하게 지키는데 집중할 계획입니다. 국민들의 관심과 성원을 기대합니다.

또한 요즘 젊은이들이 독립적이지 못하고 이기적이라 우려도 있지만, 우리의 젊은 시절에도 부모님들은 우리를 걱정했습니다. 제 경험으로 보면 군대생활을 통해 얻은 경험과 리더십은 사회생활에 큰 밑거름이 되었습니다. 나의 좌우명 無信不立처럼 국가는 장병들이 군복무에 충실할 수 있는 여건을 만들고, 국민들은 장병을 믿고, 장병들은 군 복무를 마친 이후의 일을 걱정하지 않도록 하는 제도적 장치가 필요합니다. 현역의 미래는 향군입니다. 장병들도 현재의 군복무를 충실히 한 이후에 향군에 가입해 우리나라 안보에 힘을 보태주길 당부합니다. **KDDJ**



신상태 재향군인회 회장