

신라 세 여왕의 삶과 경영

The Lives and Management of three Queens in the Silla Dynasty

| | |
|--------------------|---|
| 저자 (Authors) | 이강식 Lee, Kang Sik |
| 출처 (Source) | 경영관리연구 3(2) , 2010.12, 93-118(26 pages) Business Management Research 3(2) , 2010.12, 93-118(26 pages) |
| 발행처 (Publisher) | 성신여자대학교 경영연구소 Sungshin Women's University Research Institute of Business administration |
| URL | http://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE02012593 |
| APA Style | 이강식 (2010). 신라 세 여왕의 삶과 경영. 경영관리연구 , 3(2), 93-118 |
| 이용정보 (Accessed) | 삼성현역사문화관 183.106.106.*** 2021/06/10 14:00 (KST) |

저작권 안내

DBpia에서 제공되는 모든 저작물의 저작권은 원저작자에게 있으며, 누리미디어는 각 저작물의 내용을 보증하거나 책임을 지지 않습니다. 그리고 DBpia에서 제공되는 저작물은 DBpia와 구독계약을 체결한 기관소속 이용자 혹은 해당 저작물의 개별 구매자가 비영리적으로만 이용할 수 있습니다. 그러므로 이에 위반하여 DBpia에서 제공되는 저작물을 복제, 전송 등의 방법으로 무단 이용하는 경우 관련 법령에 따라 민, 형사상의 책임을 질 수 있습니다.

Copyright Information

Copyright of all literary works provided by DBpia belongs to the copyright holder(s) and Nurimedia does not guarantee contents of the literary work or assume responsibility for the same. In addition, the literary works provided by DBpia may only be used by the users affiliated to the institutions which executed a subscription agreement with DBpia or the individual purchasers of the literary work(s) for non-commercial purposes. Therefore, any person who illegally uses the literary works provided by DBpia by means of reproduction or transmission shall assume civil and criminal responsibility according to applicable laws and regulations.

여성과 경영
(제3권 제2호)

신라 세 여왕의 삶과 경영

이강식 | 경주대학교 경영학과 교수

우리 역사 최초의 여왕은 신라에 있었고 더욱이 신라에서만 3명의 여왕이 있었다. 그러므로 신라에서 등극한 선덕여왕, 진덕여왕, 진성여왕의 세 여왕의 삶과 경영에 대해서 많은 연구가 필요하며 특히 현대 여성경영학에서도 많은 역사적 사례연구가 필요하다.

선덕여왕은 지기3사라는 비범한 통찰력을 보여주었고, 모성적 경영을 잘 하였으며, 화랑도조직을 통한 인재등용에 성공하였고, 조세감면의 정책을 잘 집행하였으며, 신라경영전략의 두 축인 자주성과 국제화전략을 잘 수행하였는데 특히 국제화전략의 일환으로 중국 불교와 유교를 적극적으로 현창하였다.

진덕여왕은 역시 자주성과 국제화전략을 잘 수행하였는데, 중국 유교의 도입을 제도화하여 대당외교에 성공하였고, 집사부를 조직하여 국정개혁을 시스템화하는 데에 성공하였다.

진성여왕은 역시 신라 하대의 개혁을 이끌어 내고자하였으나 대각간 김위홍의 이른 죽음이 결과적으로 가져온 인사파탄, 선부른 조세감면이 가져온 재정파탄을 해결하기에는 어려웠고, 특히 세습 골품 신분제에 따른 무능한 관료를 개혁하지는 못하였지만, 그러나 개혁안을 가납하고, 기층민을 구휼하는 모성적 경영, 효도의 현창과 왕위를 조카에게 양위하는 비범한 경영을 보여주었다.

선덕, 진덕여왕의 3국통일への 공로는 높으나 그렇게 높은 평가를 받지 못하고 있는 것 같으며, 진성여왕은 결과적으로 성공하지 못하여 더욱 평가를 받지 못하고 있는 것 같다. 이는 앞으로 여성경영학에서 계속해서 더 깊은 연구가 필요한 과제를 제시하고 있다.

주제어 : 선덕여왕, 진덕여왕, 진성여왕, 여성경영학, 모성적 경영

I. 첫말

우리 역사 최초의 여왕은 신라에 있었다. 더욱이 신라에서만 3명의 여왕이 있었는데 이는 우리나라 뿐만이 아니고 동양, 그리고 세계사에서도 상당히 이례적인 것이다. 그리고 그 이후 천 백년이상 우리나라에서 더 이상의 여왕은 등극하지 않았다. 그러므로 신라에서 등극한 선덕여왕(재위 632~647, 27대), 진덕여왕(재위 647~654, 28대), 진성여왕(재위 887~897, 51대)의 세 여왕의 삶과 경영에 대해서 많은 연구가 필요하며 특히 현대 여성경영학에서도 많은 역사적 사례연구가 필요하다. 그러나 역사는 남성이 써왔기(hi-story) 때문인지 기록도 미비하고 여왕에 대한 연구도 본격적으로 이루어졌다고 보기 어렵다. 역사를 여성이 썼다(she-story)면 인류역사는 또 달라졌을까? 그런데 인류역사까지 논급을 하지는 않더라도 신라역사는 무척 달라졌을 것으로 본다. 더욱이 지금까지 역사연구도 남성이 주로 하고 있기 때문인지 신라의 세 여왕에 대한 연구도 많이 부족하고 심지어는 그 업적이 정확하게 평가를 받지 못하고 오히려 많은 편견이 있어왔다고 볼 수 있다.

더 나아가서 왕으로서 훌륭한 성과를 내었다고 볼 수 있는 신라 세 여왕의 국가경영에 대한 경영학적 연구도 지금까지 없었다. 그러므로 이 부분의 연구의 필요성은 매우 높으나 그러나 연구가 너무 방대할 수 있으므로 본격적인 연구는 차후의 과제로 하고 이 연구에서는 세 여왕의 국가경영상의 성공과 아쉬웠던 부분을 경영학적인 측면에서 핵심적인 요인을 가능한 한 간명하게 살펴보고자 한다.

그러므로 이 연구의 목적은 신라 세 여왕인 선덕여왕, 진덕여왕, 진성여왕의 삶과 경영을 현대 경영학적 측면에서 연구하고자 하는 것이다.

이는 현대 여성경영학에도 많은 시사점을 줄 수 있을 것으로 보며 특히 여성경영자가 당면할 수 있는 과제를 충실히 성찰하게 해 줄 수 있다.

더욱이 선덕여왕과 진덕여왕은 신라 상대 말의 마지막 두 임금으로서 국내외의 도전과 위협에 직면하여 이제 백척간두에 서 있는 신라를 중흥시켜야할 핵심적인 국가경영의 개혁과제를 찾아 실천을 하여야 했고, 진성여왕은 신라 하대의 주요한 시기에 또한 그러한 과제를 수행하여야 했으므로 이는 경영학에서도 주요한 연구과제이며 동시에 신라사에서도 주요한 과제인 것이다.

다시 한번 강조하면 즉 상대 말과 하대의 세 여왕이 모두 국가경영개혁의 과제를 가지고 있었던 개혁왕이라는 것이다. 그러나 상대의 선덕여왕과 진덕여왕의 두 여왕은 비교적 성공을 하였으나 하대의 진성여왕은 크게 성공을 거두지 못하였다고 볼 수 있는데 이러한 부분이 세 여왕의 평가에 많은 영향을 주었고 또 여왕등극 자체에 대한 평가에도 막대한 영향을 주었다고 볼 수 있다. 이제 이러한 부분을 살펴보기로 한다.

그런데 역사연구에서 국가, 개혁, 전쟁, 통일, 전략과 같은 거시사(macrohistory)도 주요하지만 그러나 개인의 삶과 같은 미시사(microhistory)도 매우 중요하다. 따라서 이 연구에서는 여왕의 삶과 같은 미시사와 국가경영과 같은 거시사를 동시에 살펴보고자 한다.

그리고 이 연구에서는 김부식(1075~1151) 등의 『3국사기』(1145)와 일연(1208~89)의 『3국유사』(1281~3년경)를 중심으로 살펴보고자 한다. 즉 최근에 발견된 김대문(704년전후)의 『화랑세기』(1989년 및 1995년 출현)는 차후의 과제로 하겠다. 물론 다소 참고로 할 부분은 살펴보기로 한다.

역사는 과거와 미래를 잇는 현재의 다리이다. 역사의 교훈은 항용 있으나 다만 찾으려는 지난한 노력이 있을 때 미래의 교훈을 찾을 수 있을 것이다.

II. 선덕여왕의 삶과 경영

2.1 선덕여왕의 삶과 통찰력

1) 선덕여왕의 삶

선덕여왕(재위 632~647, 27대)은 부왕인 진평왕(재위 579~632, 26대)의 장녀로 태어났다. 그런데 진평왕의 이름은 백정이고 어머니의 이름은 마야부인이었는데 이는 부처의 부모의 이름을 각각 이은 것이다. 이러한 기제(mechanism)는 선덕여왕을 부처에 비유한 것이다. 즉 선덕여왕은 태어나면서부터 부처에 비유된 성스러운 인물이었는데 이는 신라인이 선덕여왕이 왕위에 등극시 칭송하여 성조황고(聖祖皇姑)라고 한 것에서도 알 수 있다. 즉 성조황고는 <신성한 시조를 계승한 황실의 할머니>라는 뜻이다. 물론 고(姑)를 직역하면 시어머니, 고모, 여성이라는 뜻인데 이를 종합하면 할머니로 번역하는 것이 타당할 것이다.

선덕여왕의 이름은 덕만(德曼)인데 이는 <덕이 있고 아름다움>의 뜻으로 보이며 성품이 관대하며 어질고 명민(寬仁明敏)한데서 비롯된 것으로 본다. 그리고 진평왕이 기골이 장대하였으므로 선덕여왕도 장대하였는데 이는 진성여왕 부분에서 다시 보기로 한다.

부왕(父王)인 진평왕은 햇수로 무려 54년을 재위하였는데 이는 신라 56왕의 평균재위년수가 17.7년인 신라사에서 그 3배나 되는 상당히 이례적인 것이며 이러한 장기통치로 닦은 기반이 장녀 선덕여왕의 등극에 큰 힘이 되었을 것으로 본다. 뿐만 아니라 선덕여왕은 명민한 공주로서 사실상 부왕(副王)의 위치에서 아들이 없는 부왕(父王)을 도와 국왕수업을

오래 동안 수행하였다고 볼 수 있는데 이 때 구축한 자신의 기반 역시 왕위등극에 큰 힘이 되었을 것이다. 또 이러한 후계수업이 선덕여왕이 왕위에 올라 국가경영을 하는 데에 큰 힘이 되었을 것으로 본다. 왕위에 등극할 때와 붕어할 때의 연세도 상당하였을 것으로 본다. 이는 선덕여왕이 등극시 이미 <성조황고>라는 칭송을 받은 것으로 봐서도 알 수 있다.

그런데 진평왕은 자신이 붕어하기 1년 전인 즉위 53년(631) 1월에 이찬 칠숙과 아찬 석품이 반역을 도모하는 것을 알고 선제적으로 진압을 하였다. 이는 우선 겉으로 보면 진평왕이 후사가 없어 선덕여왕에게 왕위를 물려주려는 것을 반대하여 이찬 칠숙과 아찬 석품이 반란을 도모하였다고 보기 쉬운데 그러나 다르게 보면 선덕여왕은 반란 후 8개월 뒤에 등극을 하였다는 것으로서 이 반란의 진압이 선덕여왕의 등극에 정지작업이 되었다고도 볼 수 있다. 그렇게 보면 진평왕과 선덕여왕이 오히려 반란을 일으키려는 정적을 미리 제거한 정치적 사건일 가능성도 상정해 볼 수 있다. 이렇게 선덕여왕의 등극은 반란 후에 왔다. 그 만큼 여왕의 등극이 쉬운 일이 아니었다는 것이다. 그런데 이찬 칠숙과 아찬 석품이 정적이 된 것은 당시 신라국정수행에서 다른 측면이 있다고 볼 수 있는데 이는 계속 보기로 하겠다.

선덕여왕의 부군은 『3국유사』 「왕력」에서는 음갈문왕으로 기록되어 있어 현재 추정은 하지만 누구인지는 알기 어렵다. 그런데 『화랑세기』를 보면 자제를 낳기 위해 무척 노력을 한 것으로 나타나지만 결국 후사가 없어 다음 왕위를 친사촌자매인 진덕여왕에게 물려주게 되었다. 즉 자신의 자제에게 왕위를 물려주지 못하였는데 이렇게 자신의 자제에게 왕위를 물려주지 못한 것이 선덕여왕의 국가경영의 장점과 단점을 같이 가지고 있다고 볼 수 있다. 즉 장점은 자식에게 왕위를 물려주기 위해 별도의 노력을 하지 않아도 되며 정책에만 집중할 수 있다는 것이다. 그런데 아쉬운 점은 혈통사회에서, 더욱이 여왕이 직계가 없을 경우에는 정치적 도전에 직면하거나, 정책의 계승과 후대의 평가에서 소홀해 질 수 있다고 볼 수 있다. 그리고 우선 여기서 보면 자제에게 왕위를 물려주지 못하거나 앓은 것은 신라 세 여왕 모두의 공통점인데 계속 살펴보기로 하겠다.

선덕여왕의 죽음은 반란 중에 왔다. 즉위 16년(647) 1월 8일 비담과 염중 등의 반란의 와중에 월성에서 붕어하였는데 지기3사에 나오는 낭산에 장사를 지냈다. 그런데 『3국유사』의 기록으로 추정해보면 선덕여왕이 병중에 있다가 반란을 당하여 병사한 것으로 보인다.

2) 선덕여왕의 비범한 통찰력: 지기3사

선덕여왕이 등극을 하게 된 것은 신분이 성골이기 때문으로 흔히 알려져 있다. 물론 그러한 부분도 있을 것이다. 아무리 능력이 뛰어나도 신분사회에서 성골이 아니면 왕위에 오

르지는 못하였을 것이다. 그러나 그 부분을 포함하여 선덕여왕의 비범한 통찰력에서 원인을 찾아야할 것이다. 오히려 비범한 통찰력을 폄하하기 위해서 단순히 성골이라는 신분을 내세우는 경향이 있는 것으로 보이기도 한다. 그러나 다시 말해서 단순히 남과 같은 능력이라든지, 성골이라는 신분 보다도 그 이상의 비범한 통찰력을 보여준 여왕이기 때문에 등극이 가능했다고 보는 것이 타당할 것이다.

선덕여왕의 지기3사 중 지기1사는 모란꽃고사이다. 그런데 『3국사기』에서는 이 때가 전왕인 진평왕 때의 일로 기록하고 있다. 그러면 선덕여왕이 공주로서 부왕을 도와 국정을 보좌할 때의 일로서 이 때 당 태종(재위 627~649)이 선덕여왕(덕만공주)이 배우자가 없고 왕위에 오르려고 하는 것을 알고 이를 비유하여 <별과 나비가 없는 모란꽃그림과 향기없는 모란꽃씨>를 보냈는 것으로 볼 수 있다. 그러면 이는 선덕여왕이 모란꽃을 심기도 전에 당 태종의 의도를 바로 알아차린 것으로서, 당 태종과 맞먹거나, 그 이상의, 왕위에 충분히 오를 수 있는 예지력과 통찰력을 보여준 사례인 것이다.

즉 배우자가 없는 것을 단순히 비유한 것만이 아니고 논자가 볼 때 당 태종이 예지력과 통찰력이 뛰어난 선덕여왕의 즉위를 반대하여 방해공작의 일환으로 이를 보냈을 수도 있다는 것이다. 이것이 진평왕 봉어 1년 전인 631년 1월의 이찬 칠숙과 아찬 석품의 반란의 한 원인이 되었을 수도 있다. 그러나 이찬 칠숙과 아찬 석품의 반란은 국가경영정책적 측면에서 다르게 볼 수 있는데 이는 뒤에서 계속 보도록 하겠다.

물론 선덕여왕은 『3국유사』 「왕력」에서 음갈문왕이 배우자로 기록되어 있으므로 등극 이후 혼인을 했을 것이다. 그렇더라도 상당히 만년이므로 후사는 없었다.

선덕여왕의 지기2사는 여근곡고사이다. 즉 즉위 5년(636) 영묘사 옥문지에서 겨울철에 개구리가 많이 모여 3~4일을 우는 것을 보고 국인이 질문을 하자 여근곡에 백제병이 침입한 것을 알고 격퇴한 고사이다. 이는 개구리가 울었던 것에서 알았다고 상징적으로 표현하고 있지만 다르게 보면 선덕여왕이 개구리로 상징되는 정보기관을 운영하여 그 정보력이 정확하였다는 것을 의미한다고 본다. 따라서 선덕여왕의 지기와 통찰력은 대체로 정보력에서 왔을 것으로 본다.

선덕여왕의 마지막 지기3사는 도리천고사이다. 선덕여왕이 자신이 봉어할 날짜를 정확히 예측하고 도리천에 물어달라고 하였는데 신하들이 당연히 그곳을 알 수 없어 질문을 하자 낭산이라고 하였다. 그후 32년 뒤 문무왕 19년(679)에 낭산 남쪽에 사천왕사를 건립하자 비로소 그 뜻을 알게 되었다. 즉 불경에 따르면 사천왕천 위에 도리천이 있다고 하였기 때문이다. 그런데 도리천의 중앙인 선견성에는 제석천이 주석하고 있다고 하므로 이 고사는 선덕여왕이 자신을 제석천에 비유한 것일 수도 있다. 그러나 다르게 보면 부처의 어머니인 마야부인이 죽은 뒤 도리천에 다시 태어났고 부처는 어머니를 위하여 도리천에

올라가 어머니를 위하여 3개월을 설법을 하였다고 하므로 이미 부처에 비유된 선덕여왕이 효성이 지극하여 어머니 마야부인을 위하여 자신을 도리천에 장사지내달라고 한 것일 수도 있다.

그런데 이는 낭산을 불교의 수미산에 비유한 것이지만 그러나 낭산은 이미 실성왕 12년(413) 8월에 선령이 노니는 곳으로 알려져서 신유림으로 비유되었다. 이렇게 보면 선덕여왕은 자신을 천신교의 천신에 비유한 것으로 볼 수 있다.

이는 지기3사는 모두 선덕여왕이 단순히 성골이라는 신분을 뛰어넘어 뛰어난 통찰력을 보여주어 왕위에 올랐다는 것을 보여주는 것이다.

2.2 선덕여왕의 국가경영 개혁과제의 수행

1) 최초의 여왕에 대한 국내외 도전

선덕여왕이 최초로 여왕에 등극을 하여 사실상 동양 최초로 실권을 행사한 여왕이 되었는데 여왕의 권력에 대한 남성의 도전이 당연히 나타나게 되었다. 물론 국내에서도 있었겠지만 기록상으로 첫째는 오히려 외국인인 당 태종이 먼저 반대를 한 것이다. 앞서 논자가 살펴본 바와 같이 당 태종의 모란꽃그림과 모란꽃씨 고사가 바로 배우자 없는 것만을 비유한 것이 아니라 여왕 즉위에 대한 반대일 것으로 보지만 바로 직접적으로도 그런 반대를 하였다. 즉 선덕여왕 11년(642)에 대야성이 백제의 침공을 받아 함락 당하자, 이 해 겨울 김춘추가 고구려에 가서 청병을 하였으나 성사가 되지 않았고, 다음 해인 즉위 12년(643) 9월에 당에 사신을 보내 청병을 하자, 당 태종이 신라는 부인을 국주(國主)로 삼아 이웃나라의 경멸을 받아 국주를 잃고 도적질이 계속되어 편한 세월이 없으니(爾國以婦人爲主, 爲隣國輕侮, 失主延寇, 靡歲休寧.), 자신의 친척을 보내 왕으로 삼고 당군을 주둔시키는 것이 좋겠다는 말을 하였다. 물론 여왕이라는 이유만으로 고구려와 백제의 침략을 극심하게 당하는 것은 아닐 것이고, 당시 신라의 국력 때문에 그랬겠지만, 이를 여왕의 탓으로 돌리는 것은 항용 있을 수는 있을 것이다. 뿐만 아니라 유교경전에서 여성을 직접 경시하는 기록을 남기고 있어 더욱 그러하였을 것이다.

또 여기서 당 태종이 선덕여왕과 자신의 친척의 혼인을 직접 말하지는 않았지만 그러한 뜻을 내포하고 있다고 본다.

그러나 당 태종도 마초(Machismo, Macho)처럼 큰 소리를 칠 것은 아니었다. 이미 고구려는 을지문덕 장군(567?~629?)이 살수대첩(612)으로 수 양제(재위 605~616)의 침략을 물리쳐 수가 멸망하였고, 당 태종 자신도 이 2년 뒤인 645년에 고구려를 침략하다가 안시성의 양

만춘 장군에게 화살을 맞고 4년 뒤인 649년에 죽었기 때문이다. 결과적으로 보면 이는 당 태종의 허언이 되었다.

둘째는 선덕여왕 14년(645) 11월에 이찬 비담을 상대등에 임명을 했는데, 이 2년 뒤인 647년 1월에 이찬 비담과 염종 등이 여주(女主)가 능히 잘 다스리지 못한다(女主不能善理) 하여 반란을 일으킨 것이다. 이는 선덕여왕이 직계 후사없이 병중이고 뿐만 아니라 다음 왕으로서 진덕여왕이 등극할 가능성이 있기 때문으로 본다. 그렇게 보면 논자는 여기서 여주(女主)가 오히려 진덕여왕을 지칭할 가능성이 더 크다고 본다. 또 2명의 여왕을 연속해서 모시기는 더 어렵게 느껴질 수도 있다. 그리고 고구려가 당을 이긴 것에서 많은 영향을 받았을 것으로 본다.

셋째는 후대이지만 신라 자체에서 나타났는데 현안왕(재위 857~861, 47대)이 5년(861) 1월에 승하하면서 유언으로 <과인이 불행히도 남자아이없이 딸만 두었다. 우리나라 고사에 비록 선덕, 진덕 두 여주가 있었으나 이는 암탉이 새벽을 알리는 일(牝雞之晨)에 가까우므로 이를 왕위계승법으로 삼을 수는 없다. 사위 김응렴은 연령이 비록 어리지만 노성한 덕이 있으므로 경등이 왕으로 옹립하여 섬긴다면 반드시 조종의 훌륭한 후계자를 잃지 않을 것이니 곧 과인이 봉어하더라도 또한 마음을 놓을 것이다.>라고 하여 사위인 경문왕(재위 861~875, 48대)이 즉위하였던 것이다. 그러나 역사는 또한 살아있는 생물체이므로 현안왕의 유언은 지속되지 못하고 4대 뒤에 진성여왕(재위 887~897, 51대)이 등극하게 된다. 그런데 이 유언은 상당히 미심쩍은 부분이 있는데 현안왕이 자신의 조상이며 선왕인 두 여왕을 <여주>로 지칭하고 또 <암탉이 새벽을 알리는 일>이라고 하면서까지 굳이 자신의 딸의 승계를 반대한다는 것은 이해하기 어렵기 때문이다. 따라서 이러한 문장으로 『3국사기』의 기록에 남긴 것은 김부식의 복선이 있었기 때문으로 본다.

넷째는 다음 왕조에서 나타났는데 이제 고려 유학자인 김부식(1075~1151)이 『3국사기』에서 직접적으로, 직접적으로 극렬하게 비판하였다. 김부식은 <선덕여왕본기>, <논왈>에서 <<전략> 사람을 두고 말하면 남자는 존귀하고 여자는 비천한데 어찌 가히 늙은 할미가 안방으로부터 나와 국가의 정사를 처리하는 것을 허락할 수 있는가? 신라가 여자를 잡아일으켜 왕위에 앉게 하였으니 참으로 난세에나 있는 일이며 그리고도 국가가 망하지 않은 것이 다행이었다. 『서경』에 말하기를 “암탉이 새벽에 운다.”고 하였고, 『역경』에 “암돼지가 꺽충거린다.”고 하였으니 어찌 경계하지 않을 것인가? (以人言之, 則男尊而女卑. 豈可許姥媪出閨房, 斷國家之政事乎? 新羅扶起女子, 處之王位, 誠亂世之事, 國之不亡, 幸也. 『書』云, “牝雞之晨.” 『易』云, 羸豕孚蹢躅.” 其可不爲之戒哉?)> 라고 하였다. 지금 보면 오히려 읽는 사람이 얼굴이 화끈거릴 정도로 신라의 첫 여왕에 대해 극언을 하였다. 이는 후대의 진성여왕(재위 887~897, 51대)이 신라 종언의 원인이라고 보는 김부식의 사관이 많은 영향을 준 것으로 보인다. 그러나 여왕이 등극할 수 밖에 없는 상황을 만든 남성의 무능함을 너무 은폐한 것으로서 주관의 객관화

(projection)라고도 볼 수 있다. 더 나아가서 김부식은 신라의 현안왕이 이와 같은 말을 시기적으로 먼저 한 것으로 기록하여 자신의 말에 대한 책임을 모면하고, 또 진성여왕의 등극과 실정에 대한 복선을 깔고자한 교묘한 화술을 구사하고 있다고 보아진다.

그러나 신라 유교를 현창한 것은 선덕여왕이기 때문에 고려 유학자인 김부식이 그 업적을 너무 극소 평가를 한 것으로 볼 수 있다.

따라서 이러한 도전과 비판은 선덕여왕 즉위 전부터 이미 있었다고 볼 수 있다. 국내외의 극심한 도전에도 불구하고 선덕여왕은 누란의 위기에 빠진 신라의 국가경영을 개혁하여 3국통일의 초석을 다졌는데 이는 결코 쉬운 과제가 아니었다. 이 부분이 잘 알려져 있지 않은 것 같은데 이를 보도록 하자.

2) 신라 국가경영의 개혁과 3국통일의 초석을 놓은 선덕여왕

(1) 선덕여왕의 모성적 경영

선덕여왕은 성품이 너그럽고 어질어서 그런지 즉위 후 계속 선정을 베풀었다. 즉위 원년(632) 겨울 10월에 홀아비, 과부, 고아, 독거 노인과 제 힘으로 살 수 없는 자(鰥, 寡, 孤, 獨, 不能自存者)를 위문하고 구제하였는데 이는 오늘 날로 보면 복지사회를 구현한 것으로 볼 수 있다. 그리고 즉위 2년(633)에는 크게 죄수를 사면하였다. 그리고 즉위 7년(638) 겨울 10월에 고구려가 칠중성을 침략하여 백성이 놀라고 두려워서 산골짜기로 피난하자 여왕이 알천을 시켜 백성을 안정시키고 모이도록 하였다. 이러한 것은 모두 선덕여왕의 모성적 경영으로 볼 수 있다. 물론 이러한 정책은 남성왕도 하였지만, 당시 3국전쟁중의 남성의 강력한 부성적 리더십에 피로를 느낀 백성에게 이러한 여성의 부드러운 힘을 활용하여 백성을 감화시킨 것이 효과가 컸고 선덕여왕의 주요한 성공요인이 되었다고 볼 수 있다.

(2) 화랑도조직을 통한 인재등용의 성공

화랑도조직은 물론 그 전부터 있었고 많은 전공을 세웠지만, 선덕여왕이 화랑도출신인 김춘추(태종무열왕 재위 654~661, 29대)를 외교부문에, 그리고 김유신(595~673)을 군사부문에 등용하면서부터 본격적으로 3국통일의 주역으로 활약을 하게 된다.

먼저 이찬 김춘추는 642년에 백제에 의해 대야성이 함락된 직후, 선덕여왕이 고구려 사신으로 파견한 때부터 비로소 역사의 전면에 나서게 되어 나중 진덕여왕 대의 대당외교(648)까지 치열한 국제외교전을 펼치게 되는데 이러한 국제외교전에 성공함으로써 신라 3국통일의 기틀을 마련하게 된다. 즉 작은 신라가 큰 나라들을 이긴 것은 실로 내부적으로는 국인이 단

결하였고, 외부적으로는 당과의 연합을 이끌어 낸 신라 외교의 힘이었다. 이는 물론 김춘추의 역량이기도 하지만 인재를 발탁한 선덕여왕의 비범한 통찰력에서 기인한 것으로 볼 수 있다.

뿐만 아니라 김유신은 전왕인 진평왕 51년(629)에 고구려 낭비성 공격에서 부장군으로 처음 역사의 무대에 등장할 하기는 하지만 무엇보다 선덕여왕의 명으로 642년 고구려에 사신으로 간 김춘추를 구출하기 위해 결사대 1만명을 지휘하여 군사작전을 펼친 후 압량주 군주로 임명됨으로서 비로소 역사의 전면에 나서게 된 것이다. 그리고 그 후 불과 5년 뒤인 647년에 압량주 군주의 직위를 바탕으로 비담과 염종의 반란을 진압하는 큰 공을 세워 군권을 잡고 3국을 통일하는 데까지 결정적인 역할을 하게 된다.

그렇게 보면 선덕여왕의 지기4사를 상정한다면 김춘추와 김문희를 혼인시켜 김유신과 처남 남매간으로 묶어준 것을 넣을 수 있다. 이 극적인 혼인이 3국통일을 가져온 혼인이라고 볼 수 있다.

그런데 김춘추와 김유신은 신라의 전통적인 주류라고 보기는 어려운데 즉 김춘추는 폐위된 진지왕(재위 576~579, 25대)의 손자이고 김유신은 금관가야출신이기 때문에 논자는 이들이 등용된 것은 화랑 중에서도 새로이 주류로 떠오른 신화랑(新花郎)이 형성된 것이라고 할 수 있다고 본다. 그러므로 이는 세습 골품제를 완화하여 능력에 따라 등용을 하는 열린 인재등용이라고 할 수 있으며 3국통일에 큰 성과를 가져왔다. 따라서 선덕여왕이 국가경영의 개혁과제를 수행함에 있어서 신분에 구애받지 않고 유능한 신화랑을 대거 등용한 것이 큰 성공요인이라고 볼 수 있다.

물론 선덕여왕은 신화랑만 등용을 한 것이 아니라 즉위 원년(632) 초인 2월에 대신 을제로 하여금 국정을 총치하도록 하였는데 이는 원로로 하여금 국정을 보필하도록 한 것으로서 신구인재의 조화를 이루도록 한 것이었는데 이것이 또한 성공요인이었다고 볼 수 있다.

(3) 조세감면

그런데 주요한 것은 즉위 2년(633)에 조세감면정책을 시행하였다. 즉 모든 주와 군의 1년 조조를 감면하였다(復諸州郡一年租調). 일반적으로 신라의 세금제도는 조용조(租庸調)에 바탕을 두는데, 조(租)는 토지의 현물세이고, 용(庸)은 노동력의 제공으로서 부역(賦役)이며, 조(調)는 특산물공납인데, 이중 조(租)와 조(調)를 1년간 감면하였다. 다만 노동력을 제공하는 부역은 감면하지 않았다. 이는 세금감면을 통해 경제활성화를 도모하는 친서민정책을 실천하였다고 볼 수 있으며 당시 전쟁과 각종 국책사업을 수행하던 신라로서 국가재정상의 손실을 무릅쓰고 국민에게 큰 혜택을 주었다고 할 수 있다. 앞에서 본 모성적 경영의 배려와 이러한 조세감면 정책으로 선덕여왕은 성조황고가 될 수 있었다고 본다. 그리고 이는 또 후대의 진성여왕 때의 조세정책과 대비가 된다.

(4) 첨성대 건립을 통한 신라 자주성의 확립

선덕여왕은 국제화외교전략을 수행하면서 동시에 자주적인 측면을 강화하였는데 즉위 2년(633)에 친히 신궁에 제사를 지내고, 다음 해인 634년에 전왕들처럼 인평이라는 연호를 사용하였다. 이는 신라가 황제국가라는 자주성을 나타낸 것이다.

그런데 이와 같이 자주성을 나타낸 것으로서 첨성대 건립을 들 수 있다. 보통 첨성대는 천문 관측을 하는 곳으로만 알고 있지만 그것이 상징하는 것은 매우 크다. 즉 중국과 별도로 천문을 관측한다는 것은 이는 신라가 중국과 대등한 황제국가라는 것을 표방하는 것이다. 더 나아가서 천문관측은 천신교와 관련이 있으므로 이는 화랑도조직의 종교적 기반인 천신교를 현창할 목적이 있다고 본다. 이러한 자주성은 신라 내부를 단결시킬 목적으로서 매우 주요한데 이에도 성공하였다고 본다.

(5) 신라의 국제화와 중국 불교의 현창

동시에 선덕여왕은 전왕들의 전략을 계승하여 국제화전략을 계속 수행했는데 이에 따라 중국 불교를 적극 현창하였다. 신라는 지리적으로 고구려와 백제에 막혀 자칫하면 국제적으로 고립될 수 있는데, 국제종교인 불교를 현창하여 이를 우회적으로 돌파하고자 한 것으로 보인다. 이는 대당외교라기 보다 신라의 국제화라는 큰 전략의 일환으로 보아야할 것이다. 따라서 우선 『3국사기』에서 보면 분황사 낙성(634), 영묘사 낙성(635), 황룡사 백고좌 개설(636), 그리고 특히 중국에서 유학한 자장법사의 건의에 따른 황룡사 9층탑 창조(645) 등의 거대한 불사가 있다. 그리고 다른 기록에서 나타나는 자장법사의 통도사 창건(646)을 들 수 있다. 이러한 대대적인 중국 불교의 현창으로 나중 3국통일시 중국과 연계된 불교계의 도움을 받을 수 있었던 것이 신라의 큰 성공요인이 되었다고 본다. 이는 현대에서도 항상 국제적으로 열린 국가경영이 중요하다는 것을 의미한다.

(6) 신라의 국제화와 중국 유교의 도입

무엇보다 주요한 것은 선덕여왕은 중국 유교를 적극적으로 도입하여 즉위 9년(640) 5월에 자제를 당 국학에 입학하기를 청하였다. 물론 이 보다 3개월 앞서 고구려에서는 영류왕(재위 618~642) 23년(640) 2월에 청하였고, 백제도 무왕(재위 600~641) 41년(640) 2월에 청하였던 것이다. 그러나 신라는 보다 적극적으로 도입을 하고자 하였던 것으로 보인다. 이처럼 신라유교의 도입에 선덕여왕의 공로도 크다고 볼 수 있는데, 그런데 왜 고려 유가 김부식은 선덕여왕을 그렇게 폄훼하였을까? 이처럼 신라가 국제종교인 중국 유교를 현창하여 세습 골품제를 뛰어넘는 유능한 인재를 양성하고, 중국 유교와 교류할 수 있는 인물을 양성한 것이 3국

통일에 많은 도움이 되었다고 본다. 이는 진덕여왕 부분에서 다시 보도록 하겠다.

이처럼 선덕여왕의 정책은 전왕들의 국제화외교전략을 계승하여 중국 당과 교류하고 불교와 유교를 현창했는데 이 부분이 신라의 진보정책이라고 할 수 있다. 물론 선덕여왕이 자주정책도 주요하게 병행하였지만 그러나 이러한 국제화전략으로 국내의 보수정치계와 대립하게 되었다고 볼 수 있으며 선덕여왕은 국제화전략을 수행하는 신화랑을 등용하여 이를 돌파하고자 하였다. 이에 대해 천신교를 신앙하는 보수정치계와 구화랑의 반대가 결국 기회를 엿보아서 여왕에의 반대로 나타나게 되었다고 볼 수 있는데, 이는 칠숙과 석품의 반란(631), 비담과 염종의 반란(637)으로 표출되었다고 본다. 그러나 선덕여왕은 이러한 도전에 전혀 굴하지 않고 모성적 경영을 통해 많은 업적을 쌓아서 자신의 능력을 보여 주어 이를 돌파하는데 성공하였다. 그러나 무엇보다 자신의 후계로 다시 여왕을 추대하도록 한 것이 최대의 성공 중의 하나라고 볼 수 있다. 선덕여왕의 이러한 국가경영개혁정책과 실천적 업적이 3국통일의 원대한 초석을 쌓았던 것이다. 앞으로 이 부분이 더 연구되어야 할 것이다.

III. 진덕여왕의 삶과 경영

3.1 진덕여왕의 삶

진덕여왕(재위 647~654, 28대)의 아버지는 진평왕의 아우인 국반갈문왕이며 어머니는 박씨 월명부인으로서 신라의 마지막 성골왕이고, 선덕여왕과는 친사촌자매간이다. 이름은 승만(勝曼)인데 이는 <특별히 뛰어난 아름다움>으로 해석할 수 있으며 실제로 자태가 풍만하며 아름다웠고(姿質豐麗), 키가 7척이며, 손을 드리우면 무릎을 넘겼다. 7척을 신라 때의 당척으로 계산(7척 × 29.7cm)하면 207.9cm가 되며 당시로나 지금로나 사실 거인여성이라고 할 수 있다. 이러한 장대한 자태도 등극하는 데에 도움을 주었을 것으로 본다. 이는 큰아버지인 진평왕이 신체가 장대한 것에서 유전되었을 것으로 본다. 이는 진성여왕에서 다시 보도록 하겠다.

그런데 진덕여왕의 혼인과 자제에 대한 기록은 일절 나오지 않는다. 물론 혼인을 했을 가능성은 있지만 기록이 나오지를 않는다. 따라서 진덕여왕 역시 자신의 자제로 후계를 삼지는 못하였으며 동시에 성골의 대가 끊기게 되었다. 그러므로 다음 왕으로 진골인 태종무열왕 김춘추가 등극하게 되어 신라 중대를 열게 된다.

진덕여왕 역시 즉위할 때에 연세가 상당하였을 것으로 본다. 이는 후계수업을 상당히 쌓았다는 것을 의미하며 선덕여왕과 마찬가지로 성공의 큰 요인이 되었다고 본다. 무엇보다 선덕여왕의 성공이 다시 진덕여왕의 즉위를 가능하게 했다고 볼 수 있다.

그렇지만 비담과 염종의 반란의 구호가 신덕여왕을 반대했든지, 오히려 진덕여왕을 반대했든지 간에, 그 구호 자체로 인해 진덕여왕도 그렇게 우호적인 상황 속에서 즉위한 것은 아니라고 볼 수 있으며 이를 극복하고 누란의 위기에 빠진 신라국정을 개혁하여 3국통일의 초석을 다지는 것이 진덕여왕의 주요한 과제가 되었는데 역시 결코 쉬운 과제는 아니었다.

3.2 신라 국가경영의 개혁을 조직화하여 3국통일의 초석을 쌓은 진덕여왕

1) 진덕여왕의 자주화전략과 대당외교의 병행

진덕여왕은 즉위 원년(647) 7월에 연호를 태화로 고쳤다. 따라서 진덕여왕 역시 자주화전략을 계승하였다. 그리고 같은 해 11월에 신궁에 친히 제사를 지냈는데 이 역시 신라의 천신교의 의례를 수행하여 자주성을 표방한 것이다. 그러나 고구려와 백제의 오랜 침공을 받은 신라는 국제화전략의 일환으로 중국과의 외교를 통해 이를 극복하고자 하였다.

즉위 2년(648) 겨울에 한질허를 사신으로 당에 보냈는데 이때 당 태종이 당의 연호를 쓸 것을 명하였다. 이후 즉위 4년(650, 당 고종 원년)에 당의 영휘 연호를 사용하게 되었다. 뿐만 아니라 김춘추가 648년 겨울에 당에 사신으로 갔을 때 중국 관리의 복식을 따르겠다고 하여 다음 해인 즉위 3년(649) 1월부터 바로 중국 복식과 의관을 착용하게 되었다. 이는 당 태종과의 약속을 지킨 것인데 당 태종은 이를 보고 이 해 5월에 죽었다. 이러한 중국 관복을 입는 등의 국제화전략에 대해서 신라 보수정치인의 반대가 매우 컸을 것으로 본다.

그리고 즉위 4년(650) 6월에 진덕여왕은 백제침략에 대응하여 보다 적극적으로 대당외교에 나서 5언으로 된 「태평송」을 당 고종(재위 649~683)에게 보내어 당과의 외교를 확고히 하였다. 「태평송」은 당 고종을 매우 만족시킨 당대의 미문이어서 진덕여왕의 지위를 계림국왕으로 높이게 하였고, 신라와 당을 연합시킨 대당외교의 결정판이라고 할 수 있다. 이러한 대당외교에서의 성공으로 신라가 당과 연합하여 3국통일을 완수하게 되었는데 이는 고구려와 백제의 침략에 시달린 신라와 고구려 침략에 두 번이나 대실패를 한 중국의 이해관계가 일치한 결과이다. 그러나 진덕여왕이 대당외교만 한 것이 아니라 자주화전략을 병행한 것이 성공요인이라는 것을 이해해야 할 것이다.

2) 신라의 국제화전략을 계승하여 중국 유교 도입의 제도화

더 나아가서 진덕여왕이 648년에 김춘추와 그 아들 김문왕을 당에 사신으로 보냈을 때 김

춘추는 당 태종에게 청하여 국학에 가서 석전과 강론에 참가하였다. 이로써 기록상으로는 김춘추가 3국의 인물 중 유교를 직접 도입한 첫 번째 인물로 적시되었다. 이 때 김춘추는 앞서 본 것처럼 중국 복식을 도입할 것을 요청하였을 뿐만 아니라 중국에 자신의 자식을 보내어 당 태종을 숙위하겠다는 청을 하였다. 이에 당 태종은 김춘추의 아들인 김문주와 대감을 숙위하도록 하였는데 이렇게 숙위로 파견된 인물들이 나중 3국통일과 통일후 당격퇴전쟁에서 큰 역할을 하게 되었다.

뿐만 아니라 유교 도입 역시 단순히 유학을 보내고 수학만 한 것이 아니고 구체적으로 진덕여왕이 제도화하였는데 『3국사기』 「잡지 제7 관직 상」에서 보면 진덕여왕 5년(651)에 신라 국학의 전신으로 박사(약간명, 숫자는 정하지 않음)와 조교(약간명, 숫자는 정하지 않음)와 대사 2인을 두었는데 이는 유교의 도입을 제도화하고자 유교의 공무원집단을 형성한 것이다. 즉 이는 유교를 국가의 새 이념의 한 축으로 삼아 국가 시스템화하겠다는 공식선언인 것이다. 이 해는 집사부를 설치한 바로 그 해인데 이렇게 유교를 제도화한 것과 집사부의 설치는 직접 관련이 있는 것이다. 이는 뒤의 집사부에서 다시 보도록 하겠다.

그런데 이렇게 유교현창이 김춘추의 활약으로 기록되어있지만 그러나 어디까지나 진덕여왕의 국제화전략의 성공으로 봐야한다. 그리고 신라의 국학은 진덕여왕 이후 31년만인 신문왕(재위 681~692, 31대) 2년(682) 6월에 설치되었다. 이는 진덕여왕의 유교의 제도화가 그만큼 어려운 과제였다는 것을 알게 해 주며 동시에 점진적인 개혁을 하였다는 것을 알 수 있다.

3) 국가조직의 시스템화: 집사부의 조직화

진덕여왕은 인재를 등용하는 데에 성공을 하였다. 그러나 인재를 등용하는 것도 주요하지만 개혁을 시스템화(systematization)하는 것이 보다 중요하다. 진덕여왕도 이에 따라 국가조직을 보다 적극적으로 조직화(organizing)하기 시작하였다. 즉 개혁은 개인의 인치(人治)보다 시스템을 구축하여야 성공할 수 있는데 이를 살펴보기로 하자.

진덕여왕은 먼저 즉위 3년(649) 1월부터 중국조정의 의관을 복식으로 착용하게 하였는데 이는 단순히 복식착용의 문제가 아니라 중국 당의 관료제의 체계를 따르고자 한 것으로 볼 수 있다. 지금으로 보면 관료체계의 글로벌 표준화를 따른 것이라고 할 수 있다.

그리고 즉위 4년(650) 4월에는 진골로서 직위에 있는 자는 상아홀을 가지게 하였다. 즉 같은 직위에 있더라도 진골의 위격을 더 격상시켜 사실상 계층을 더 분화하여 계층화를 강화하였고 또 진골을 동기부여하는 효과를 가져 오고자 한 것으로 본다. 뿐만 아니라 이것은 진골인 김춘추의 위상을 더 높이는 결과를 가져와서 김춘추의 즉위에도 많은 도움을 주었을 것이다. 그렇게 보면 진골인 김춘추가 이를 건의하였을 가능성도 높다.

그리고 즉위 5년(651) 1월 1일에 진덕여왕이 조원전에서 백관의 신년축하인사를 받았는데 이로써 하정지례(賀正之禮)가 시작되었다. 이는 신라왕의 권위를 공식적으로 체계화한 것으로 볼 수 있다. 물론 신라왕의 권위가 그 전에도 막강하였겠지만 이제 이를 공식적으로 제도화하여 내외에 나타내 보인 것이다.

더 나아가서 이 하정지례(賀正之禮)를 실시한 바로 다음 달인 2월에 품주를 집사부(執事部)로 개편하고 파진찬 죽지를 집사중시에 임명하여 기밀사무를 맡게하였다.

무엇보다 파진찬 죽지는 어떤 인물인가? 진덕여왕 3년(649) 8월에 백제의 대대적인 침공이 있었을 때 초기에 패하였다가 대장군 김유신 장군의 활약으로 큰 승전을 하였는데 이때 죽지는 화랑출신으로서 대장군 김유신의 바로 직속 부하 장군으로 참전하여 승리를 가져왔으며 이러한 공적을 바탕으로 2년 뒤에 집사중시로 임명된 유능한 인재이다. 즉 죽지는 김유신 장군의 계열(line)의 신화랑에 속하는 장군으로서 개혁적인 새로운 인물이라는 것을 알 수 있다. 그러므로 이러한 인물을 국왕직속의 집사중시에 임명하여 신라국정을 새롭게 개혁하고자 한 것이다. 다르게 보면 이는 무엇 보다 이때 만 56세의 김유신 장군이 국정을 실질적으로 장악할 정도로 권력이 막강해졌다는 것을 의미하며 이러한 권력이 진덕여왕의 후계로 김춘추를 왕위로 등극하게 하는 힘의 바탕이 되었다고 본다. 즉 집사부의 설치의 정치적 의미는 신화랑인 김춘추와 김유신이 국정을 장악하여 국정개혁을 이루어내는데 이바지하였다는 것이다.

그러므로 신라사에서 이의 의의는 매우 큰 데 무엇보다 집사부의 성격은 국왕 직속의 중앙행정조직을 확대, 개편, 조직하여 국난극복에 효율성을 달성하고자 한 것이다. 다르게는 신라가 능률적인 중앙행정국가로 나아가는 기틀을 마련한 것으로 볼 수 있다. 무엇보다 개혁의 시스템화에 성공하였다는 것이다. 이 역시 기존의 보수정치인의 반대가 있었을 것으로 보나 진덕여왕은 이러한 일련의 개혁을 순차적으로, 점진적으로 시스템화하여 성공을 이루어내었다고 본다.

뿐만 아니라 앞에서 보았지만 집사부를 설치한 같은 651년에 국학의 전신에 해당하는 유교 연구인력을 국가공직자로 임용한 것도 이러한 시스템화이며 이는 유교 이념을 국가경영이념의 한 축으로 공식화한 것이다.

그런데 특히 이는 집사부의 이름에서부터 나타났다고 본다. 집사부의 집사(執事)의 출전은 『논어』에 있는데, 즉 <섬감을 집행할 때는 공경히 하고, (執事 敬)>(13-19)가 바로 그것이다(이강식, 2005). 그러므로 이는 단순히 집사부를 설치하였다는 데에 그 의의가 있는 것만이 아니고 국가관료체제를 유교적 관료제를 포용하여 운영하겠다는 크나 큰 선언인 것이다. 다르게 보면 유교적 이념의 국가 시스템화인 것이며 즉 공자 시스템을 포용하겠다는 진덕여왕의 국가경영전략을 나타낸 것이라고 볼 수 있다. 따라서 김춘추가 648년에 중국에서 유교를 도입한지 3년만에 유교를 제도화하고 집사부를 설치하였는데 이는 모두 유교를 국가경영이념으로

받아들이는 것과 관련이 있다. 또 이는 세습 신분제를 완화하여 유능한 유교적 인재를 적극 등용하고자 하는 목적도 있는 것이다.

그러므로 더 나아가서 집사중시 죽지는 국제적인 유교적 이념을 포용한 신화랑이라고 볼 수 있다. 따라서 이러한 국제종교인 유교를 포용하여 국정을 개혁하여 효율적인 시스템구축에 성공한 것이 신라의 3국통일의 한 원인으로 본다.

그리고 진덕여왕은 유교는 활발히 현창하였으나 『3국사기』나 『3국유사』에서 불교와 관련된 기록은 전혀 나오지 않는다. 직접적인 불교활동이 있었을텐데, 왜 채록이 안 되었는지는 더 연구할 과제이다. 특히 『3국유사』에서는 「태평가」만 나올 뿐, 여왕으로서 충분히 또 다른 고사가 있을 것 같은데 하나도 전하지 않아 오히려 신비감 마저 느끼게 한다.

이렇게 진덕여왕은 국가경영개혁의 시스템화를 이끌어 냈는데 이러한 개혁으로 다음 진골왕인 태종무열왕과 문무왕과 김유신 장군이 수행한 3국통일의 실질적인 초석을 쌓았다고 본다.

이처럼 선덕여왕에서 진덕여왕까지 국가경영개혁을 점진적으로 시스템을 구축하여 3국통일의 초석을 성공적으로 쌓았다고 평가할 수 있는데 이 부분이 여왕인 측면에 가리워져 있는 것 같으므로 앞으로 경영학과 역사에서 정당한 평가를 받아야한다고 본다. 이제 243년의 시대를 훌쩍 뛰어 넘어서 진성여왕의 시대로 가보자. 이때는 이미 신라 하대이다.

IV. 진성여왕의 삶과 경영

4.1 진성여왕의 삶과 신라 하대

진성여왕(재위 887~897, 51대)은 경문왕(재위 861~875, 48대)의 딸이며 헌강왕(재위 875~886, 49대)과 정강왕(재위 886~887, 50대)의 누이동생이다. 경문왕이 국선화랑이므로 진성여왕은 화랑의 딸이다. 이름은 『3국유사』 「왕력」에 따르면 만헌(曼憲)인데 이는 <흰하게 아름다움이 본보기가 됨>이라는 뜻으로 볼 수 있는데 즉 <아름다움의 본보기>라는 뜻이어서 매우 수려하게 아름다웠던 같다. 신라의 세 여왕의 이름에 모두 <만(曼)>이 들어가는데 이는 아름답다는 뜻으로서 등극에 많은 도움이 되었을 것이다. 그러나 그것뿐만이 아니고 아름다우면서도 체격에 장대한 것이 등극에 많은 도움을 주었다. 정강왕은 병중에 자기 누이동생인 진성여왕을 등극시키라고 할 때 <나의 병이 위독하여 반드시 다시 일어날 수 없을 것이다. 불행이 후사로 할 아들이 없으나 누이동생 만(曼)이 천성이 명민하고 골상이 장부 같으니(天資明銳, 骨法似丈夫), 경등이 마땅히 선덕, 진덕의 옛일을 본받아 옹립하는 것이 좋을 것이다.>라

는 유지를 남겼다. 이는 앞서 본 정강왕의 외할아버지인 현안왕이 여왕을 옹립하지 말라고 한 유지와는 정반대인데 정강왕의 옹립이유는 진성여왕이 천성이 명민하고 체격이 남자 같이 선덕, 진덕 두 여왕과 같기 때문이라는 것이다. 이는 신라인이 일반적으로 선덕, 진덕여왕의 성공을 높이 평가하고 있다는 것을 의미하며 동시에 신라인이 선덕, 진덕여왕과 같은 자질과 체격을 가진 진성여왕에 거는 기대가 컸다는 것을 알 수 있다. 즉 선덕, 진덕여왕의 성공이 다시 진성여왕의 추대를 가져왔다는 것이다. 다르게 보면 무능하고 부패한 신라 하대의 남성사회에서 오히려 <여왕대망론>이라고 할 수 있다. 진성여왕도 개혁을 위한 노력을 무척 하였고 붕어 후 <진성(眞聖)>이라는 매우 존대 받는 시호를 받은 것으로 보아 일부 성공도 한 것으로 보이나 신라 하대의 사회 해체적 상황을 극복하기는 이미 어려웠다는 것이다. 물론 진성여왕의 등극도 외할아버지 현안왕의 유지에서 보는 것처럼 반드시 우호적인 분위기는 아니었을 것이다.

이처럼 세 여왕이 모두 아름다우면서도 체격이 남자같이 장대하다는 것을 알 수 있고 이 역시 여왕 등극의 주요한 한 원인이라는 것을 알 수 있다. 이는 더 나아가서 진성여왕이 효공왕(재위 897~912, 52대)을 골격이 장대하여 오빠인 현강왕의 아들이 맞다고 인정하여 태자로 삼았던 것과 같은 맥락이다.

진성여왕의 부군(父)은 『3국유사』 「왕력」에서는 대각간 김위홍(?~888)으로 기록되어 있는데 김위홍은 경문왕의 동생으로서 진성여왕의 삼촌이 된다. 진성여왕은 등극 후 김위홍을 선덕, 진덕여왕 때의 대신들처럼 국정을 총리하게 하여 도움을 받으려고 한 것으로 보이나 김위홍이 진성여왕 등극후 불과 8개월만에 죽어 보필을 사실상 받지 못 하였다. 이 부분이 진성여왕에게는 가장 아쉬운 것 중의 하나라고 할 수 있다. 그런데도 『3국사기』나 『3국유사』에서는 김위홍 때문에 국정이 문란해졌다고 보나 그렇게 보기는 어려우며 이는 뒤에서 다시 보겠다.

진성여왕은 아들이 있었는데 『3국유사』 「진성여대왕 거타지」에서 보면 아찬 양패가 왕의 막내아들(季子)로 기록되어 있다. 그러면 진성여왕의 아들이 4명, 최소한 2~3명은 있었다는 것이다. 그러나 진성여왕은 자신의 아들로 후계를 세우지 않고 오빠인 현강왕의 아들을 태자로 삼아, 재위 중에 양위를 하는데 이는 더욱이 여왕으로서 보기 드문 매우 비범한 일이라고 할 수 있으며 유가인 김부식의 큰 칭송을 받을 수 있는 일인데도 그렇게 되지는 않았다. 따라서 다시 한번 강조하면 신라의 세 여왕은 자신의 자제로 하여금 후계자로 삼지는 못하였다. 이는 아무래도 직계가 아닌 후대의 왕이나 그 신하들에게 좋은 평가를 받지 못하는 한 원인이 될 수 있다고 본다.

더 나아가서 진성여왕이 화랑의 딸로서 상당한 수련을 쌓았을 것으로 보이며 국왕으로서의 자질도 매우 우수하였다고 볼 수 있다. 그렇지만 진성여왕은 즉위할 때 연령이 23세 정도로 추정되는데 물론 이 연령도 적은 연령은 아니겠지만 신라 하대의 복잡한 국정을 수행하기에

는 후계수업이 너무 빈약했다고 볼 수 있다. 정강왕이 만 1년 재위하고 붕어함으로써 사실상 준비없이 갑자기 왕위에 오른 사례라고 볼 수 있다. 만약 헌강왕과 정강왕이 계속 재위했다면 진성여왕은 왕위에 오를 가능성은 거의 없었을 것이다. 따라서 진성여왕의 아쉬움은 자질은 매우 뛰어났으나 후계수업이 매우 부족했던 것이라고 볼 수 있고 따라서 훌륭한 대신을 임명하여 국정의 도움을 받아야 했으나 그렇게 되지 못한 것이 실정의 기본적인 원인이라고 볼 수 있다.

더 나아가서 3국통일후 외부의 적의 침략이 사라지고 최대의 국부를 누리게 되자 기득권층에서 탐락(耽樂)과 동시에 내부의 극심한 권력투쟁이 시작되어 국력이 엄청 소모되고 있었지만, 신라는 새로운 국운 개척의 의제(agenda)를 찾지 못하고 하대를 향해 달려가고 있었다. 따라서 통일 후 219년이 지나 이미 하대의 깊은 사회모순 속에 있었던 이때의 신라는 새로운 개혁이 무척 필요한 때였고, 진성여왕도 하대의 다른 왕들과 같이 개혁을 무척 바라며 실행하고자 매우 노력도 한 것으로 보이나 결국은 개혁은 쉽게 이루어지지 않았고 진성여왕 붕어후 불과 38년만에 천년 제국 신라는 종언(935)을 고하게 되었다.

따라서 신라 종언의 책임을 단지 선덕여왕에서부터의 세 여왕에게만 전부 전가하는 김부식 같은 고려 유학자도 나오게 되었으나 이는 특히 진성여왕으로서는 매우 억울할 수도 있는 것이다. 즉 남성왕들의 권력투쟁 등으로 누적된 신라사회구조의 모순 때문이지 진성여왕 개인 혼자만의 실책이라고 보기는 어려우며 더욱이 여성왕이라서 실책을 했다는 것은 신라사의 전체적 흐름을 깊이 있게 이해하지 못한 것이라고 할 수 있다.

4.2 진성여왕의 국가경영개혁과 미흡한 달성

1) 각간 김위홍의 등용과 이른 사망

진성여왕은 무엇보다 각간 김위홍을 빼고는 설명하기가 어려울 정도로 이를 살펴보는 것이 신라사, 특히 신라하대사의 여러 측면에서 주요한 과제가 되고 있다. 먼저 『3국사기』에서는 즉위 2년(888) 2월에 기록하기를 <진성여왕이 평소 각간 위홍과 정을 통하다가 이에 이르러 상시로 궁중에 들어와 사무를 보게 하였다. 이에 대구화상과 더불어 향가를 수집하게 하고 책 이름을 『3대목』이라고 하였다고 한다. 위홍이 죽으니 혜성대왕으로 추시하였다.>라고 하였는데 진성여왕은 그 전해인 887년 7월에 즉위하였으므로 김위홍은 불과 8개월을 궁중에 출입하며 향가집인 『3대목』을 대구화상과 더불어 편찬한 것에 불과한 것이다. 따라서 국정문란을 김위홍과 관련 짓는 것은 너무 무리라는 것이다.

그런데 김부식은 교묘한 화법을 사용하였는데 바로 이 뒷 문장에 <이 뒤로부터 소년 미장부

2~3인을 몰래 끌어들여 음란하였고, 이에 그들에게 요직을 주고 국정을 위임하니 이로 말미암아 아침하고 총애를 받는 자들이 제 뜻대로 설치고, 재물로 뇌물을 바치는 일이 공공연히 성행하고, 상벌이 공평하지 못하고, 기강이 해이해졌다.)라고 하여 진성여왕의 인사시스템 파탄의 실정과 김위홍을 은근슬쩍 연결시켜 그것이 김위홍이 시작한 잘못이라는 인상을 주고 있다는 것이다. 그러나 자세히 보면 오히려 김위홍이 죽고 난 뒤의 일이므로 김위홍과는 그렇게 관련이 없다는 것을 알 수 있다. 그러나 이 기록으로 보면 진성여왕이 사랑하던 부군 김위홍을 잃고 깊은 슬픔에 빠져 국정을 제대로 살피지 못하였다는 것은 알 수 있다. 그 사랑은 애절하였으나 신라는 감상적인 진성여왕의 인간적인 약점으로 인해 무너지고 있는 것일까?

뿐만 아니라 김부식은 다시 이 뒷 부분에 왕거인 사건(888)을 기록하여 진성여왕이 죄없는 왕거인을 탄압한 다소 전제여왕인 것처럼 기록하고 있다. 그리고 진성여왕대의 기록을 대부분 도적이 일어난 것으로 채우고 있다. 따라서 김부식은 신라종언의 원인을 진성여왕의 실정으로 보고 있는 듯하다. 그러나 이는 진성여왕 개인의 실정만의 문제는 아니며 누적된 신라 사회구조의 모순에서 기인한다고 봐야할 것이며 실제 김부식도 사론에서는 다르게 기록하고 있다.

그리고 『3국유사』 「진성여대왕 거타지」에서도 이 부분이 조금 왜곡되어 나오고 있다. 즉 <제51대 진성여왕이 조정에 임한지 몇 년(有年)만에 유모 부호부인과 함께 그 부군 위홍 잡간 등 3~4명의 총신이 권력을 마음대로 하며 정사를 문란하게 하니 도적이 별떼처럼 일어났다. 국민이 이를 우려하여 이에 다라니 은어를 작성하여 써서 길 위에 던져두었다. 진성여왕과 권신 등은 이를 얻어 보고 말하였다. “이것은 왕거인이 아니면 누가 이 글을 짓겠는가?” 이에 왕거인을 옥에 가두었다. 왕거인이 시를 써서 하늘에 호소하니 하늘이 그 옥에 벼락을 쳐서 왕거인을 놓아주었다.>라고 하여 김위홍이 역시 권력을 전횡하고 왕거인 사건과 관련이 있는 것처럼 보이게 기술하였는데 그러나 앞서 본 것처럼 김위홍은 <몇 년>이 아니고 진성여왕 즉위 8개월만에, 이 왕거인 사건 직전에 죽었기 때문에 이 부분과 그렇게 관련이 없다는 것이다. 물론 『3국사기』와 『3국유사』가 같이 이렇게 기록하고 있는 것은 나름 이유가 있을 수도 있을 것이며 그러한 실정이 김위홍이 시작하였다는 것을 나타낼 수도 있지만 그래봐야 초기 8개월에 불과하다는 것이다. 그럼에도 불구하고 『3국유사』에서도 마치 김위홍이 <몇 년>이나 관련이 있는 것처럼 과장하여 기록하고 있는 것이다. 이렇게 보면 김위홍으로서는 억울할 것이며 진성여왕으로서도 진심이 왜곡된 억울한 점이 있을 것이다. 그리고 여기서는 유모 부호부인이 나오는데 위홍잡간이 진성여왕의 부군인지, 유모 부호부인의 부군인지 조금 애매하게 기록되어 있지만 같은 「왕력」에서는 진성여왕의 부군으로 분명하게 기록되어 있으므로 그것을 따르는 것이 좋을 것으로 본다.

그런데 김위홍이 죽었을 때 진성여왕의 보령을 추정하면 24세 정도되는데, 결코 어린 나이

는 아니지만 그러나 어리다면 어린 진성여왕이 부군의 빠른 죽음으로 사랑을 잃고 깊은 충격에 빠질 수도 있다고 본다. 그러나 다른 기록들을 보면 그렇게까지 정사를 저버릴 정도는 아닌 것이다. 그리고 김위홍이 죽었을 때는 41세 정도로 추정해 볼 수 있는데 오히려 김위홍이 더 오래 살았다면 진성여왕의 실정을 막을 수도 있었다고 본다.

그러므로 진성여왕의 실정은 김위홍이 빨리 죽고 난 뒤, 후계수업이 부족한 어린 나이의 진성여왕이 그 사랑의 슬픔에서 헤어나지 못하고 있는 상태에서 유능한 재상을 재빨리 임용하여 국난을 타개하지 못하고 측근정치에 빠져서 인사상의 잘못을 한 것에서 시작된 것으로 볼 수 있다. 이에 비해 선덕, 진덕여왕은 상당한 연세에 등극하였기 때문에 사랑은 하였겠지만 쉽게 빠지지는 않았을 것으로 본다.

2) 조세감면, 그리고 조세독촉에 따른 조세저항

진성여왕도 등극하면서 원년(887)에 곧바로 죄수를 크게 사면하고 모든 주와 군의 1년간 조세(租稅)를 면제하였다. 이는 선덕여왕의 조조(租調)의 감면처럼 조세감면을 통한 선정을 베풀려고 하였던 것으로서 정책은 좋았다고 할 수 있다. 그런데 이 부분이 진성여왕의 뜻대로 되지 않았다. 즉 그 2년 뒤인 즉위 3년(889)에 <국내의 모든 주군에서 공부(貢賦)를 보내지 않아 창고가 텅텅 비고 국가재정이 궁핍하므로 진성여왕이 사신을 보내어 독촉을 하였더니 이로 말미암아 도처에 도적이 별떼처럼 일어났다.>는 것이다. 이렇게 공부(貢賦)를 보내지 않은 이유는 당시 흉년이 심하였기 때문으로 본다.

그러므로 선부른 조세감면정책이 흉년기를 맞아 재정파탄을 가져왔고 동시에 무리한 조세독촉으로 조세저항이 일어나 도적이 도처에서 별떼처럼 들끓었다는 것이다. 물론 이 역시 진성여왕으로서는 억울한 부분이다. 조세를 증가시킨 것도 아니고 감면해주었다가 미납된 조세를 독촉한 것이 도둑을 불러 일으켰으니 이 복잡한 국정상황을 이해하기는 어려웠을 것이다. 그러나 무엇보다 이는 국가의 근간인 조세시스템이 붕괴하고 있는 것으로서 인사파탄과 함께 이러한 재정파탄으로 인해 신라는 종언으로 가고 있는 것이었다. 다시 말하면 경영의 두 축인 인사경영권과 예산재정권이 무너지고 있는 것이었는데 다만 이는 진성여왕 만의 잘못은 아니라는 것이다.

물론 진성여왕은 조세를 무리하게 독촉하기 보다 당시 탐락(耽樂)한 사회 속에서, 자주 제기되는 개혁안처럼, 예산절감을 시도하는 것도 좋았겠지만 그러나 그 역시 쉽지는 않은 일이었을 것이다.

3) 무능한 중앙관료와 세습 신분제

그러면 진성여왕은 다른 많은 왕들과 다르게 왜 유능한 재상을 선임하지 못하였을까? 물론 측근정치로 인해 인의 장막이 쳐져 유능한 인물이 천거가 안 되었다고 볼 수도 있지만 이 역시 당시 쉽지는 않는 일이었을 것으로 보인다. 즉위 3년(889)에 앞에서 본 것처럼 조세저항으로 도적이 벌떼처럼 일어났는데 이때 현재의 상주인 사벌주에서 원종과 애노 등이 반란을 일으켰다. 이에 진성여왕이 중앙의 내마 영기에게 진압을 명하였지만 영기는 겁이 나서 나가지 못하고 오히려 지방의 촌주 우련이 힘껏 싸우다가 죽었다. 진성여왕은 영기의 목을 베고 나이가 10여세인 우련의 아들로 우련의 뒤를 이어 촌주가 되게 하였다.

이는 물론 한 가지 사례이기는 하나 오랜 탐라과 권력투쟁으로 중앙귀족의 무능함이 극심하게 나타났다는 것이다. 여기서 보면 지위가 낮은 지방공무원이 더 헌신적이라는 것이다. 이는 바로 골품제의 세습 신분제에서 성과와 관련이 없는 무능한 중앙귀족이 관직을 세습한 것이 문제라고 볼 수 있다. 따라서 진성여왕이 반드시 측근의 정실정치로 인해 인사파탄이 왔다고 보다 근본적으로는 세습 골품제가 오래동안 누적되어 고위관직에 등용할만한 유능한 인재가 고갈되었다고 보는 것이 오히려 타당할 것이다. 따라서 신분이 낮더라도 유능한 인재를 등용하는 인사혁신이 무엇보다 필요하지만 기득권층의 저항을 이기기는 어려웠을 것이다. 진성여왕 역시 이러한 사회구조 속에서 인재등용에서 실정을 하였다라는 것이 더 정확할 것이다.

4) 최치원의 시무 10여조의 가납

왕거인 사건(즉위 2년, 888)이 다소 언론과 지식인을 탄압한 것처럼 비치고 있지만 그러나 그것은 진성여왕의 본의는 아니었고 즉위 8년(894)에 최치원(857~?)의 <시무 10여조>를 기쁘게 받아들이고(嘉納), 최치원을 당시 6두품이 올라갈 수 있는 최고관등인 아찬(6급)에 임명하였는데 이때 최치원은 만 37세였고, 최치원은 이 때뿐만은 아니었겠지만 진성여왕을 매우 높이 평가하였다. 현재 시무 10여조의 내용은 전해지지 않으나 대체로 당시의 상황으로 짐작해 보면 신분에 관계없이 유능하고 청렴한 인재를 등용하는 것과 재정절감책 등이 포함되었을 것으로 본다. 그러나 왕귀족의 기득권층이 이를 받아들이지는 못한 것으로 보이며 최치원은 결국 태수라는 외직으로 나가게 되었고 최치원의 포부와 같이 개혁을 수행할 수 있는 중앙 관직을 결코 제수 받지 못하였다. 외직에 있어서도 말세의 인심 속에서 중앙 왕귀족의 상당한 시기와 견제, 모함이 있었을 것으로 본다. 따라서 유능한 인재를 최치원처럼 은둔을 하게 되어 더욱이 국가는 무너지는 것이다. 이러한 신라 하대의 사회모순을 신라 자체가 극복하지 못하고 결국 고려 건국을 초래하게 되었다.

5) 효녀 지은에 대한 모성적 경영

진성여왕 대의 주요한 기록은 오히려 『3국사기』 「열전 제8 효녀지은」과 『3국유사』 「빈녀양모」에 있다. 효녀 지은이 32세가 되도록 시집을 가지 않고 품팔이와 걸식으로 어머니를 봉양하다가 흉년을 만나 걸식으로도 봉양을 못하여 쌀 10여석에 부자집의 종으로 팔려가서 어머니를 봉양하게 되었다. 이를 어머니가 알게 되어서 같이 통곡을 하였다. 이때 화랑 효종랑이 알고 부모에게 청하여 조(粟) 1백석과 옷을 지은에게 실어다 주고, 또 지은의 주인에게 보상을 하고 지은을 양인으로 돌려놓았다. 또 효종랑의 낭도 약 천명도 조(粟) 1석씩을 모금을 하여 기증을 하였다. 이를 들은 진성여왕도 조(租) 5백석과 집 한 채를 하사하고 조세(租稅)와 부역(賦役)을 면제하여 주었으며 곡식(粟)이 많아 도둑이 들까하여 병사를 보내어 지키게 하고 그 마을을 효양방이라고 하였다. 그리고 효종랑이 어리지만 노성하다고 하여 오빠인 헌강왕의 딸을 아내로 주었는데, 효종랑의 아들이 후일 신라의 끝왕인 경순왕(재위 927~935, 56대)이 되었다.

여기서 보면 진성여왕이 적극적으로 빈민을 구휼하고자 하는 모성적 경영과 효도의 현창을 주요한 국정과제로 보았다는 것을 잘 알 수 있고 또 효종랑의 훌륭함을 알고 오빠의 딸과 혼인을 시키는 인재발굴의 비범한 통찰력을 볼 수 있다. 그러나 동시에 당시의 흉년상황에서 왕 귀족의 기득권층과 기층민의 극심한 상대빈곤, 그리고 수도인 경주에서도 별도의 병사를 보내 곡식을 지키게 하는 치안부재의 현실은 이미 진성여왕으로서도 어떻게 할 수는 없는 한계를 넘어갔던 것으로 볼 수 있다.

6) 효공왕에게 양위

마침내 진성여왕은 즉위 11년(897) 6월에 오빠 헌강왕의 아들인 효공왕에게 양위를 하고 6개월 후인 12월에 북궁에서 붕어하였다. 자신의 아들이 있음에도 오빠의 아들에게 양위를 한 것은 더욱이 여왕으로서 매우 비범한 일이 아닐 수 없다. 신라 1천년사에서 재위 중에 스스로 양위를 한 것은 진성여왕이 처음이자 마지막이다. 다만 끝왕인 경순왕의 사례가 있기는 있으나 그것은 귀부로 봐야할 것이다. 또 이에 앞서 즉위 9년(895) 10월에 조카인 효공왕을 미리 태자로 삼아 국정을 위임하여 후계수업을 시키고자 한 것도 높이 평가할 수 있는 것이다. 그러나 효공왕도 즉위시까지 불과 1년 8개월의 후계수업이 충분하다고 보기는 어려울 것이다. 이 역시 아쉬운 일이라고 할 수 있다.

그리고 진성여왕이 마지막을 보낸 북궁을 합천 해인사로 본다면 해인사에 혜성대왕 김위홍의 원당이 있었던 것과 관련이 있으므로 진성여왕이 부군인 김위홍을 잊지 못해서 이곳에서

생을 마감하였다고 볼 수 있다. 그래서 그 사랑은 더욱 애절하였다고 볼 수 있다. 그리고 최치원이 해인사에 은둔을 한 것도 진성여왕과 관련이 있을 수 있다고 본다.

그러나 진성여왕이 비록 신라 하대의 완전한 개혁을 이끌어내지는 못하였으나 매우 노력을 한 비범한 여왕인 것으로 평가할 수 있다. 특히 효도의 현창과 양위는 유교의 최고 덕목들이나 데 그런데도 후대 유교인 김부식이 신라중언의 시초를 제공한 여왕처럼 기록한 것은 아쉬운 일이라고 할 수 있다.

V. 맺는말

신라 세 여왕의 국가경영은 국내외의 많은 도전과 시련을 갖게 되었다. 그러나 세 여왕은 모든 도전을 물리치고 국가경영의 개혁을 실천하고자 했으며 선덕, 진덕 두 여왕은 이에 성공을 하여 신라 3국통일의 초석을 굳게 쌓았으나, 진성여왕은 크게 성공을 하지 못하여 신라의 중언을 돌이키지는 못하였다. 이는 우선 선덕, 진덕 두 여왕은 후계수업을 장기간 받았고 진성여왕은 후계수업을 별로 받지 못한 것이 상당한 영향을 주었을 것으로 본다. 그리고 특히 진성여왕은 부군 김위홍의 이른 죽음이 실정에 큰 영향을 주었을 것으로 본다.

선덕여왕은 지기3사라는 비범한 통찰력을 보여주었고, 모성적 경영을 잘 하였으며, 화랑도 조직을 통한 인재등용에 성공하였고, 조세감면의 정책을 잘 집행하였으며, 신라경영전략의 두 축인 자주성과 국제화전략을 잘 수행하였는데 특히 국제화전략의 일환으로 중국 불교와 유교를 적극적으로 현창하였으며, 마침내 성조황고라는 칭송을 들을 정도로 성공을 하였는데 무엇보다 신라여왕의 길을 열었다는 것이 중요하다.

진덕여왕은 역시 자주성과 국제화전략을 잘 수행하였는데 중국 유교의 도입을 제도화하여 대당외교에 성공하였고 집사부를 조직하여 국정개혁을 시스템화하는 데에 성공하여 3국통일의 제도적 발판을 마련하였다.

진성여왕은 역시 신라 하대의 개혁을 이끌어 내하고자하였으나 대각간 김위홍의 이른 죽음이 결과적으로 가져온 인사파탄, 선부른 조세감면과 흉년이 가져온 재정파탄을 해결하기에는 어려웠고, 특히 세습 골품 신분제에 따른 무능한 관료를 개혁하지는 못하였지만, 그러나 개혁안을 가납하고, 기층민을 구휼하는 모성적 경영, 효도의 현창과 왕위를 조카에게 양위하는 비범한 경영을 보여주었다.

신라에서 세 명의 여왕이 등극한 것은 최초 선덕여왕이 성공적으로 직무를 수행하였기 때문에, 이에 진덕여왕이 등극할 수 있었고, 또 선덕, 진덕여왕이 성공적으로 직무를 수행함에 따라 진성여왕이 등극할 수 있었던 것으로 본다.

세 여왕은 모두 만(曼)자 이름을 가지고 있으며 아름답고 기골이 장대하였고, 자신의 자제에게 왕위를 물려주지 않은 공통점을 가지고 있다.

선덕, 진덕여왕의 3국통일에의 공로는 높으나 역사는 태종무열왕, 문무왕, 김유신 장군의 공로만 기억하고 있는 것 같으며, 진성여왕은 결과적으로 성공하지 못하여 더욱 평가를 받지 못하고 있는 것 같다. 다만 이는 개인의 실정 보다 사회구조적 모순을 극복하기는 어려웠다고 봐야 할 것이다. 그러나 더 나아가서 역사의 평가는 더욱 냉정한지 고려의 김부식은 혹독한 평가를 하였고, 세 여왕 후 다시는 여왕이 등극하지 못하였다. 다르게 보면 그만큼 유교화가 되었다는 것이다. 이는 앞으로 현대 여성경영학에서 계속해서 더 깊은 연구가 필요한 과제를 제시하고 있으며 세 여왕의 사례가 많은 시사점을 줄 수 있다.

참고문헌

김부식 등(1145), *3국사기*.

이강식(2005), *논어의 경영학*, 경주, 환국, 728-734.

일연(1281~3년경), *3국유사*.

The Journal of Woman & Management
(Vol. 3, No. 2)

The Lives and Management of three Queens in the Silla Dynasty

Lee, Kang Sik*

In our history, the Silla Dynasty was the only Dynasty that had three Queens: Queen SeunDeuk, Queen JinDeuk, and Queen JinSeung.

The purpose of this paper is to study, in the light of modern business administration, the lives and management of the three Queens.

Queen SeunDeuk was the first Queen of the Silla Kingdom. She had an excellent ability to read the future, and therefore overcame many difficulties very well. She opened the offices to the talented through Wharangdo organization, constructed many Buddhist temples and a nine-storied pagoda of Whangroyngsa temple, and introduced Chinese Confucianism in the Silla Dynasty in order to carry out the internationalization strategies.

The second queen, Queen JinDeuk instituted a Confucian official group, especially systematizing government innovation through organizing the ministry of Jibsabu. These very successful systematizations contributed to the unification of three kingdoms of the Silla Dynasty.

The third queen, Queen JinSeung, in fact, was considered as a failure in view of personnel management and national finance. In this regard, she was sometimes blamed for these failures. However, these failures resulted from the structural contradictions of the Silla society. Therefore, Queen JinSeung should be held unaccountable.

* Professor, Dept, of Business Administration, GyeongJu University

Based on the results of the study, this paper provides many implications about management by these women.

Key words : Queen SeunDeuk, Queen JinDeuk, Queen JinSeung, women in management, maternal management