

노병천의 손자병법 인문학

글.

노병천 미국미드웨스트대학교 리더십박사
전 육군대학 전략학처장
전 미국지휘/참모대학 교환교수
전 나사렛대학교 교수. 부총장
현 한국전략리더십연구원 원장

17

변하지 않으면 죽는다

주사위는 던져졌다,

카이사르의 파르살루스 전투

전승불복(戰勝不復)

— 『손자(孫子) 허실 제6편』

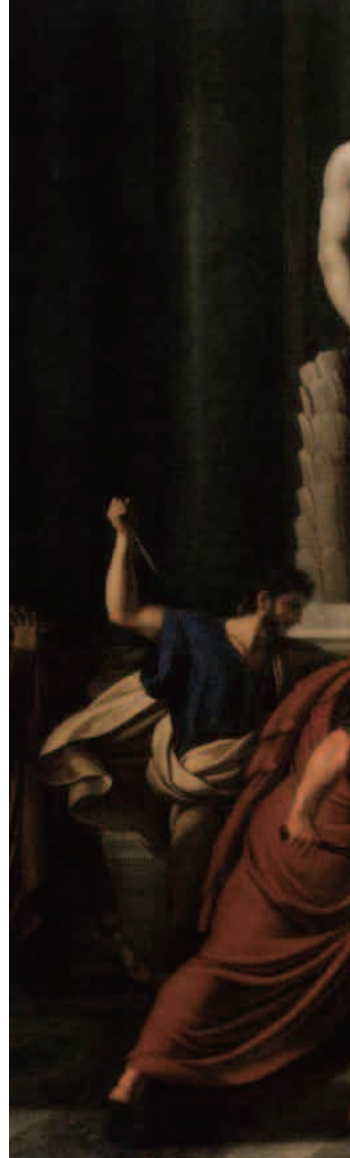
“주사위는 던져졌다!” 카이사르의 유명한 말이다. 기원전 49년 1월 10일 루비콘 강을 건너 이탈리아 북부로 넘어갈 때였다. 루비콘 강은 로마에서 동북쪽으로 350km 떨어진 곳에 위치하고 있는데 강이라기보다는 개천에 가까울 만큼 초라하다. 그러나 정치적 의미는 결코 작지 않다. 로마인들은 군사 쿠데타를 막기 위해 로마를 향하는 군대는 루비콘 강 앞에서 무장을 해제하도록 규정했다. 원로원은 카이사르의 라이벌인 폼페이우스와 손을 잡고 최후의 통첩을 보냈다. 그것은 군대를 해산하고 카이사르의 본거지였던 갈리아 지역의 총독에서 물러나라는 명령이었다. 강 앞에서 멈춘 카이사르는 장고 끝에 결단을 하게 되는데 이때 그는 그리스 시인 메난드로스의 시를 인용했다.

“이 강을 건너면 인간 세계가 비참해지고, 건너지 않으면 내가 파멸한다. 가자, 신들이 기다리는 곳으로, 주사위는 던져졌다.” 이후 후세들은 “돌이킬 수 없는 전환점”, “다시 돌아올 수 없는 길”을 의미할 때 “주사위는 던져졌다!”의 어구를 인용했다.

카이사르가 내전을 종식한 결정적인 전투는 파르살루스 전투다. 이 전투는 알레시아 공방전과 함께 카이사르의 군사적 천재성을 보여준 대표적인 전투다. 파르살루스 전투는 기원전 48년 8월 9일 그리스 테살리아 지방의 파르살루스 평원에서 벌어졌다. 이때 병력의 규모는 폼페이우스가 보병 110개 대대 47,000명 기병 7,000기였고, 카이사르가 보병 80개 대대 22,000명 기병 1,000기였다. 수적으로 보면 폼페이우스가 보병은 2배, 기병은 무려 7배 정도로 우세했다. 폼페이우스를 따라나서 진영을 가득 메운 원로원의 위원들은 아예 카이사르의 패배를 기정사실화해놓고 폼페이우스에게 질질 끌지 말고 빨리 끝장을 내라고 독촉했다.

폼페이우스의 군대에는 약점이 있었다. 대부분이 신병이거나 전투를 경험한지 오래된 고참병으로 구성되어 있었다. 그러나 7배나 되는 폼페이우스의 기병은 카이사르에게 절대적인 위협이었다. 전쟁의 승패는 바로 이 기병을 어떻게 처리하느냐에 달려있었다. 그래서 카이사르는 지금까지 전쟁사에는 없었던 기발한 전략 예비대를 만들었는데 중무장 보병의 제3열에서 6개 대대(2,000명)를 차출하여 별동대를 편성한 것이다. 이들은 40대 전반의 최고참병으로 카이사르 밑에서 적어도 10년 동안 싸워온 역전의 용사들이었다. 적 기병대에 로마 명문의 자제들이 많이 있다는 것을 알고 카이사르는 이들에게 창을 투척하지 말고 대신 뾰족한 창끝으로 그들의 얼굴을 겨눌 것을 지시했다. 사실 별동대가 승리의 핵심이었다. 별동대는 적 기병의 눈에 띄지 않게 제3열의 우측 후방에 비스듬히 자리 잡았다. 이제 만반의 준비를 갖춘 카이사르는 평원에 진을 쳤다. 이에 비해 폼페이우스는 높다란 언덕 위에 진을 쳤다. 카이사르는 적을 끌어내리기 위한 유인작전을 펼쳤다. 진영을 건너 치우고 그들이 보는 앞에서 수송부대를 왔다 갔다 하고 나팔을 불며 성질을 돋웠다.

폼페이우스가 걸려들었다. 유리한 비탈에서 내려와 평원에 진을 친 것이다. 보병부대는 카이사르가 먼저 공격을 했고, 기병부대는 폼페이우스가 먼저 공격했다. 7,000기의 기병들이 함





카이사르의 암살 / 출처 : juliuscaesar.altevista.org

성을 지르며 1,000기를 향해 달려들었다. 용감했지만 열세를 극복하지 못한 카이사르 기병은 뒤로 물러나기 시작했고 그 빈 자리 때문에 카이사르의 우측면이 노출되었다. 이때를 놓치지 않고 폼페이우스의 기병들이 카이사르의 우측과 배후로 포위 기동을 시작했다. 그러나 바로 이때! 뒤에 숨겨 두었던 6개 대대의 별동대가 일제히 공격에 나섰다. 카이사르의 명령대로 얼굴을 집중적으로 공격하자 상처 입을 것을 두려워한 로마의 자제들이 달아나기에 바빴다. 기병전에서 승패가 갈리자 카이사르는 최강의 제10군단이 주축이 된 예비대의 제3열을 앞으로 전진시켰다. 제1, 2열의 지친 병력과 교체한 제3열은 펄펄 넘치는 힘으로 폼페이우스의 좌익을 순식간에 붕괴시켰다. 때에 맞춰 6개 대대 별동대와 기병들은 폼페이우스의 좌측면과 후방을 동시에 강타했다. 힘없이 무너져가는 부대를 보며 폼페이우스는 변장을 하고 몰래 라리사로 도망갔다.

이 전투에서 폼페이우스군은 6,000명에서 15,000명의 전사자가 있었고, 카이사르군은 불과 200명의 병사를 잃었다.

그러나 30명에 달하는 백인대장을 잃었는데 그만큼 높은 직위에 있는 사람이 앞장서서 술선수범했다는 얘기가. 카이사르는 전쟁터를 돌아보며 폼페이우스 군단의 전사자들을 보면서 외쳤다. “그들은 이렇게 되기를 원했노라.” 폼페이우스는 알렉산드리아로 도망갔다가 믿었던 이집트 왕 프톨레마이오스 13세의 배신으로 죽임을 당했다. 이때 카이사르는 그의 죽음을 단 한마디로 표현했다. “알렉산드리아에서 폼페이우스의 죽음을 알았다.” 카이사르다운 절제된 문장이다. 아니 시오노 나나미가 인용한 대로 ‘문장이라기보다는 대리석에 새겨진 예술’이었다.

손자병법 허실(虛實) 제6편에 보면 유명한 ‘전승불복’(戰勝不復) 즉 전쟁에서 승리하는 방법은 반복되지 않는다는 말이 나온다. 그렇다. 전쟁에서 한 번 이긴 방법은 두 번 다시 그 방법으로 이길 수는 없다. 물론 같은 방법을 반복 사용함으로써 ‘설마’하는 적의 허를 찌를 수 있을지는 모르겠지만 그것은 요행에 가깝다. 혹자는 말한다. 역사는 반복되는 것이라고. 그러나



카이사르 사후 로마의 전권을 장악하고, 로마의 초대황제가 된 아우구스투스를 형상화한 금화

이것은 정확히 맞는 말은 아니다. 역사가 그대로 반복될 수는 없다. 상황이 다르고 조건이 다르기 때문이다. 단지 사람들이 역사의 ‘해석’을 똑같이 반복하는 것뿐이다. 전쟁의 상황도 언제나 다를 수밖에 없다. 지휘관이 다르고 부하들이 다르고 적이 다르고 기상이 다르고 지형이 다르고 상황이 다르다. 전쟁을 할 때마다 똑같은 것이 하나도 없다. 그렇다면 어떻게 해야 하는가? 뒤에 이어지는 어귀는 이에 대한 해결책을 제시하고 있다. 응형무궁(應形無窮), 즉 그때그때 다르게 변하라는 것이다. 혁신하라는 것이다. 재빠른 관찰, 유연한 대처, 전혀 새로운 시도를 말하고 있다. 카이사르는 이것을 잘했다. 카이사르가 6개 대대를 별도로 편성해서 전략 예비대로 사용한 예는 전사에서 처음 있는 일이다.

戰 勝 不 復 應 形 無 窮

전 승 불 복 응 형 무 궁

전쟁에서 승리의 방법은 반복되지 않는다.
상황에 따라 끝없이 변화하라

여기서 우리는 전승불복의 또 다른 의미에 주목할 필요가 있다. 영원한 승리도 영원한 패배도 없다고 하는 것이다. 승리와 패배는 돌고 도는 것이다. 그렇기 때문에 지금 이겼다고 해서 절대로 자만해서는 안 된다. 『기업에는 수명이 있다』는 책에는 메이지 유신 이래 설립된 일본의 500대 기업의 평균수명은 불과 30년밖에 되지 않았다고 한다. 그런가 하면 일본 교토의 이마미야 신사 입구에는 무려 1천 년 된 떡 꼬치집이 있으니 놀랍다. 그 비결은 제때 혁신을 한 것이라고 한다. 우리나라 기업의 수명은 어떨까? 1960년대부터 지난 50여 년 동안 우리나라 100대 기업 중에서 지금까지 생존하고 있는 기업은 불과 십여

개 기업뿐이다. 최근 신설 기업의 경우에는 5년을 버티지 못하는 기업이 40%나 된다고 한다. 이러니 지금 성공했다고 해서 자만하면 언제 사라져 버릴지 모를 일이다.

정권을 장악한 카이사르는 로마의 사회와 정치에 광범위한 개혁을 실시했다. 그리고 급기야 종신 독재관으로 선언했다. 그러나 기원전 44년 3월 15일, 브루투스가 이끄는 일군의 원로원 의원들이 공화정을 복고하고자 카이사르를 살해했다. “브루투스, 너마저!”의 절규는 유명하다. 어떤 권력도 영원할 수는 없다. 꽃이 아무리 고와도 오래가지 못하는 것처럼(花無十日紅) 권력 또한 영원할 수 없다(權不十年). 지금 내가 실패했다고 해서 절대로 좌절해서도 안 된다. 영원한 패자도 없는 것이다. 엎어지고 뒤집혀도 결단코 포기만 하지 않는다면 기회는 있다. 기회는 돌고 도는 것이다. 루비콘 강 앞에 선 여러분들이여, 새로운 모험을 위해 주사위를 던졌는가? 그렇다면 ‘전승불복’과 ‘응형무궁’의 양날 무기로 단단히 무장하자. 바라기는 책상 위에 “戰勝不復 應形無窮” 두 명구를 적어두고 하루에 세 번씩만 외쳐보면 어떨까?

스스로 깨고 나오면

병아리가 되지만

남이 나를 깨면

계란 반숙이 된다.

戰 싸울 전

勝 이길 승

不 아닐 불

復 돌아올 복

18

덩치에 밀리면 머리로 싸우라

다윗과 골리앗의 대결

공기소필구(攻其所必救)

—『손자(孫子) 허실 제6편』

이란의 핵개발 문제가 유엔안전보장이사회로 넘어가면서 중동에 위기감이 고조되고 있을 때 이스라엘이 전격적인 발표를 했다. “이란의 핵 시설들을 공습할 수도 있다.” 샤론 이스라엘 총리는 늦어도 2006년 초까지 이란 핵시설에 대한 공격 준비를 완료하라고 지시했고, 네타냐후 야당 당수도 공습에 대한 가능성을 언급한 바 있었다. 이스라엘은 비록 600만 명의 적은 인구를 가진 나라에 불과하지만, 주변의 수억 아랍 사람들과 맞서서도 조금도 위축되지 않는 강소국이다. 이를 보면 그들의 조상 다윗이 거인 골리앗과 맞서 싸우는 장면이 연상된다. 이스라엘은 당시의 소년 다윗과 같고, 주변 아랍국들은 당시의 골리앗과 너무나 흡사하기 때문이다.

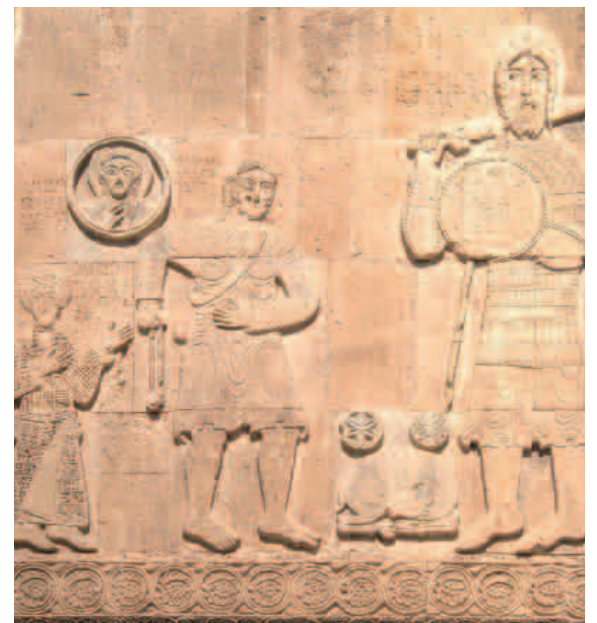
블레셋 진영에 골리앗이란 거인 장수가 있었다. 그는 2m 93cm나 되는 큰 키의 거인으로 놋투구, 놋갑옷에 손에는 창날만 7kg에 이르는 놋단창으로 무장하고 있었다. 이를 본 이스라엘에서는 겁에 질려 아무도 그와 맞서 싸우려 하지 않았다. 바로 이때 10대 소년 다윗이 나선다. 그는 큰 소리로 이스라엘 군을 농락하는 골리앗을 향해 준비해 간 물맷돌을 힘껏 날렸다. 돌은 순식간에 날아가 골리앗의 이마에 꽂혔다. 다윗은 이 순간을 놓치지 않고 달려가 벌러덩 자빠진 골리앗의 목을 베었다. 이게 바로 그 유명한 다윗과 골리앗의 대결이다.

지금부터 다윗이 어떻게 골리앗을 이길 수 있었는지 알아보자.

첫째, 적의 마음을 먼저 흔들어놓았다. 손자병법 군쟁(軍爭) 제7편에 보면 마음을 다스리는 것이 중요함을 언급하고 있다. 이를 치심(治心)이라 한다. 다윗은 골리앗 앞에 나가서 고도의 심리전을 했다. 가벼운 복장에 막대기 하나만 달랑 들고 나갔다. 이 모

습을 본 골리앗은 기가 막혔다. 자기를 개로 아느냐는 것이다. 약도 올랐고 자만심도 생겼다. 그래서 발끈해서 떠들어댔다. “네가 나를 개로 여기고 막대기를 가지고 내게 나아왔느냐!” 이때부터 승패는 다윗에게로 기울기 시작했다. 승부의 세계에서는 먼저 화를 내거나 마음에 자만심이 생기는 순간 이미 승패는 갈리는 것이기 때문이다. 초반의 기선 제압은 이렇게 중요하다. 짓던 개도 초반에 기가 질리면 슬며시 꼬리를 내린다.

둘째, 적의 급소를 잘 알고 급소를 공격했다. 다윗은 골리앗의 이마 정중앙을 노렸다. 다른 곳은 완전무장을 했지만 그곳만은 가리지 않았기 때문이다. 손자병법 허실(虛實) 제6편에 보면, ‘반드시 구해야 할 급소를 치라(攻其所必救)’는 말이 있다. 적의 급소를 택하여 치명타를 입히고 전세 전반에 영향을 주게 하라는 것이다. 실제로 눈썹 사이, 이마 중앙은 황정혈이라는 아주 중요한 급소다. 다윗이 노린 급소는 군사적인 용어로 보면 ‘중심(重心, center of gravity)’이라고 한다. 중심이라는 말은 그곳을 공격하면 다른 것도 함께 무너지는 힘의 중추라는 뜻이다. 오늘날 미국에서 시작된 최첨단 교리 ‘효과기반작전’(EBO)과 일맥상통한다. 이는 상대의 가장 취약한 부분을 침으로써 전체를 무너뜨린다는 것인데, 철저히 효과에 관점을 두고 있다. 효과가 없는 곳은 아무리 공격해봐도 시간과 돈만 낭비한다는 것이다. 과거의 전쟁을 보면, 2차 대전의 경우 한 표적을 무력화시키는 데 폭격기 1,500대가 필요했지만, 지난 걸프전에서는 한 표적에 한 소티만 필요했고, 이제는 한 소티로 여러 개의 표적을 제압할 수 있게 되었



다. 그만큼 효과를 중심으로 한 경제적인 전쟁을 하는 것이다. 다윗은 그런 관점에서 골리앗의 이마 중앙을 노렸다. 그리고 돌팔매 한 방에 '기절'을 시켰다. 그리고 칼로 목을 베었다. 만약에 처음부터 칼로 목을 베려했다면 분명히 실패했을 것이고 오히려 죽을 수도 있었다. 기절시키는 것이 효과적이었기 때문에 그 '효과'를 목적으로 했다. 얼마나 지혜로운 다윗의 전략인가.

셋째, 적의 강점을 피하고 약점을 노렸다. 다윗이 구사했던 전략은 오늘날 현대전에서 사용되는 비대칭전(非對稱戰, Asymmetric Warfare)이다. 대칭전이 상대방과 꼭 같은 방식으로 대응하는 것이라면, 비대칭전은 상대방이 효과적으로 대응할 수 없도록 상대방과 다른 수단과 방법을 동원해 싸우는 것을 말한다. 골리앗이 커다란 칼로 싸우려 했을 때 다윗도 이와 똑같이 칼을 들고 싸우려 했다면 결과는 뻔하지 않았겠는가? 여기서 다윗은 칼이 아니라 돌을 사용했다. 완전한 비대칭전이었다. 골리앗은 그야

말로 허를 찔린 것이다.

넷째, 부지런히 움직이며 유리한 장소와 시간을 택했다. 다윗의 네 번째 전략은 기동전(機動戰)이었다. 기동전이라는 것은 오늘날 현대전에서 사용하는 중요한 교리인데, 그 자리에 머무는 것이 아니라 부지런히 움직이면서 유리한 장소와 시간을 택해서 전장의 주도권을 잡는 것을 말한다. 골리앗은 자신의 군사들 앞에서 큰 덩치를 자랑하며 그 자리에 딱 버티고 서 있었다. 이는 과거로부터 내려오는 진지전(陣地戰)이다.

그러나 다윗은 날렵하게 뛰며 움직이는 기동전을 구사했다. 가만히 제자리에 있으면 절대로 상대방보다 유리한 위치와 시간대를 선택할 수 없다. 부지런히 움직이며 그 장소와 시간대를 찾아야 한다. 다윗은 그래서 이리저리 뛰어다녔다. 그리고는 마침내 가장 좋은 위치에 이르자 기회를 놓치지 않고 재빨리 물맷돌을 날렸다.

다윗과 골리앗의 대결 / 출처: deepsouthreformation.com



攻 칠공
其 그기
所 바소
必 반드시
救 건질 구

다섯째, 속전속결로 승부를 걸었다. 그동안 이스라엘과 블레셋의 군대는 40일 동안이나 서로 마주 보면 신경전을 벌였다. 전쟁이라는 것은 장기전이 될수록 서로에게 좋지 않다. 손자병법 작전(作戰) 제2편에 보면 '전쟁을 오래 끌어 이익을 봤다하는 것을 본 적이 없다.'(兵久而國利者未之有也)고 말하고 있다. 다윗은 40일이나 끌어왔던 전쟁을 단 몇 분 만에 끝내버린 것이다. 싸움꾼은 싸움을 절대로 질질 끄는 법이 없다. 기회가 오면 단 한 방에 끝낸다.

攻其所必救

공 기 소 필 구

반드시 구해야 할 급소를 치라

이렇게 다윗은 놀라운 전략으로 거인 골리앗을 제압해버렸다. 소년 다윗이 어떻게 이런 대단한 전략을 사용할 수 있었을까? 그것은 실력에 자신이 있었기 때문이다. 아무리 전략이 좋아도 기본적으로 실력이 뒷받침되지 않으면 그 전략도 무용지물이 되고 만다. 다윗은 목동이였다. 양 떼를 들판에 방목하여 기르다 보면 수많은 늑대와 곰과 사자들이 달려든다. 그때마다 다윗은 물맷돌로 그들을 제압했다. 다윗이 골리앗과의 출전권을 얻으려고 이스라엘의 사울 왕에게 한 말이 이것이다. "양을 지키는 때에 사자나 곰이 와서 양 떼에서 새끼를 물어 가면 내가 따라가서 그것을 치고 그 입에서 새끼를 건져내었고 그것이 일어나 나를 해하고자 하면 내가 그 수염을 잡고 그것을 쳐 죽였습니다." 다윗의 표적은 느릿느릿한 표적이 아니라 재빨리 움직이는 사자나 곰이다. 이런 날쌔 동물을 상대하며 물맷돌을 던질 때는 정확히 그들의 급소를 노려야 한다. 만약에 한 방에 급소를 맞히지 못하면 오히려 화를 돋워 다윗이 죽을 수 있다. 그렇기 때문에 다윗은 날쌔게 움직이는 동물의 급소를 정확히 조준해서 타격했을 것이다. 그것도 반복에 반복을 거듭해서 나중에는 눈을 감아도 급소를 맞힐 수 있는 수준이 되었을 것이다. 그러니 골리앗과 같이 크고 느린 사람을 상대하는 것은 사실 아무것도 아니었을 것이다. 오히려 덩치가 클수록 표적이 더 커지는 셈이었고, 급소가 커다랗게 보였을 것이다. 이렇게 자신감은 실력에서 나온다. 그리고 다윗은 무엇보다도 신에 대

한 확고한 믿음이 있었다. 믿음은 또 다른 자신감을 가져다주는 중요한 요소다. 그리고 다윗은 자신이 가장 잘 할 수 있는 방법을 택했다. 골리앗과 싸우기 전 이스라엘 왕이 입혀주었던 무겁고 몸에 맞지 않는 갑옷을 벗어버리고 평소의 가벼운 옷을 입고 싸우러 갔다. 상황과 형편에 따라 자신이 가장 잘 싸울 수 있는 방법, 자신의 강점이 가장 잘 먹힐 수 있는 방법으로 싸운 것이다. 이것은 매우 중요하다.

자, 이제 정리하자. 회사생활을 하면서 또는 살아가는 과정에서 골리앗과 같은 벽찬 도전이 있는가? 그렇다면 다윗이 했던 전략을 곰곰이 생각해보자. 너무나 많아서 적용하기 어려운가? 그렇다면 자신에게 가장 맞는 한두 가지 전략으로 헤쳐 나가자. 평소에 열심히 준비해서 실력을 갖추는 것도 좋다. 그래야 자신감이 생기니까. 내게 있어 가장 잘하는 강점이 무엇인지 잘 살펴보자. 그것으로 싸워나가자. 지금 앞을 가로막는 골리앗이 있는가? 누가 힘들게 하는가? 누가 괴롭히는가? 그래서 두려운가? 그래서 피하고 싶은가? 그러면 안 된다. 힘을 내어 부딪치라! 소년 다윗이 거인 골리앗을 이긴 여러 가지 이유로 한 판 붙자! 

힘이 모자라면
전략으로 승부하라.

