

# 이강숙 초대 총장의 기억

한국예술종합학교 개교 20주년 기념 백서, 2012

## 예술학교를 책임지는 일

한국예술종합학교 설립 논의가 시작될 때 문화계 전반적으로 예술교육이 이래선 안 된다는 주장이 많았어요. 예술교육에서 교육학자들이 거론하는 이론이라고 할까, 일원론, 이원론 이런 말들이 나왔어요. 그런 걸로 내가 글도 쓰고 했는데, 일원론이라고 하는 게 뭔가 하면 교육의 원리 하나로 모든 교육을 행해야 한다는 식의 이론이에요. 그 이론과 원리 하나로만 예술교육을 하면 안 된다는 반론으로 이원론이라고 하는 것이 있는데, 음악 교육의 경우 음악의 원리를 모르고 교육의 원리 하나에 입각해서 예술교육을 하면 안 된다는 것이죠. 쉽게 말하면 음악을 모르는 사람이 음악 교육을 할 수 없다, 그렇다고 음악만 한다고 해서 교육이 되는 것도 아니고, 교육의 원리를 알아야 하는 건 사실이지만, 교육의 원리와 음악의 원리, 미술의 원리 이런 식으로 예술의 원리를 앎과 동시에 교육의 원리를 알아야 한다는 말이죠.

두 가지를 알아서 하는 것이 예술교육을 하는 건데, 지금도 그런 게 있어요. 우리 학교가 생겨서 그게 많이 완화되었지만, 아직도 완화되었다는 걸 모르는 사람이 많아요. 어떤 교육이든 교육의 원리로 교육해야 한다는 식으로 예술교육을 통제하고 묶고 그랬어요. 예를 들면, 서울대학교 교수로 있을 때인데 서울대학교 음악, 미술대학이 있는데도 교육의 원리만 주장하니까 음악의 원리는 자꾸 밀려나는 식의 부작용이 있고, 그런 것이 커리큘럼에도 방해되고 입시제도에도 방해가 되죠. 음악 말고도 모든 분야에서 많이 일어나는 일이라 예술인들이 불만이 많아서 이렇게 교육해선 안 된다는 여론이 있었어요. 나도 일원론, 이원론 양쪽 모두 장단점이 있다고 생각해요. 하지만 요즘은 모든 교육은 교육부에서 관장을 해야 한다는 식의 생각이 부작용도 많고, 또 이런 여론이 많아요. 예술교육은 예술교육다워질 수 있는 법적 근거가 마련되어야 합니다. 또 모든 교육 제도라는 건 법적 근거가 마련되지 않으면 안 되거든요. 그때 이어령 장관이 문화부 장관에 있으면서, 이어령 장관은 그게 무슨 말인지 알아듣는 사람 아닙니까? 교육의 원리도 중요하지만 예술의 원리도 중요하게 여기지 않으면 안 된다고 해서 한국예술종합학교 설치령을 꺼내든 것이지요. 교육법은 상위개념이지만 고등예술교육법이 만들어져야 한다고 주장했어요. 설치령이라고 하는 것은 예술교육의 원리가 이원론의 관점에서 우리나라에서 실현된 최초의 역사적 사건이죠.

예술하는 사람들이 굉장히 좋아하고 이제 제대로 예술교육이 되겠다고 하는 여론이 나왔는데, 그러다 이어령 장관이 그만두게 됐어요. 그 후임이 이수정 장관이 왔는데, 가끔 보면 정부 부처에서

후임 장관이 오면 전임이 한 일을 이어받아 계속하는 경우가 있고 새 장관이 그걸 무시하고 새로운 걸 하는 경우가 있어요. 그런데 이수정 장관이 그 설치령을 그대로 받아서 이 학교를 만들어야겠다고 했어요. 큰 다행이죠. 그래서 법적 근거를 만들어놨는데, 이 학교를 누가 책임져야 하는지 물색하는데 여론이 또 많았고. 그런 상태였는데 나는 서울대학교에 있으면서 글만 쓰고 했지, 내가 거기 관여할 것이라고는 꿈에도 생각 안 했어요. 그런데 어떻게 된 셈인지 나한테 이 자리를 맡아달라고, 서울대학교 교수를 그만두라는 거 아닙니까. 서울대학교 교수 그만둔다는 건 있을 수 없는 일이거든요. 속된 말로 하더라도 그렇게 좋은 직장이 어딴습니까? 사회적으로도 명성도 좋고. 그걸 그만두고 한국예술종합학교라는 말이 무슨 말인지도 모르겠고, 그런 학교에 와서 일을 하라니까. 이걸 이수정 장관이 하라고 했어요, 현직 장관일 때. 하라고 해서 내가 서울대학교 교수직을 그만두고 그걸 왜 해야 하냐고, 안 한다고 사양했죠. 안 하는 이유는 서울대학교 음대는 입학시험 때 실기도 하고 했어요. 근데 나는 전공이 이론이기 때문에 학문 쪽에 관심이 많아서 거기서도 레슨을 하는 게 아니라 강의를 했어요. 서양음악사, 미학 강의를 했는데, 강의하면서도 많이 역설을 했어요. 그러니까 이수정 장관이 그랬어요. "당신 글 보니까 새로운 예술교육 제도를 만들어야 한다고 말을 해놓았던데 실제로 만들었으니까 와서 해봐라. 싫다고 하는 것은 상당히 인격적으로 비굴하다. 해보라고 모든 전권을 줬는데 그걸 안 한다고 하는 것은 앞뒤가 맞지 않다." 이 말에 제가 좀 걸렸어요. 혼자 고민을 하다가, KBS 교향악단 시절을 떠올렸어요. 당시 내가 KBS 교향악단 총감독을 했어요. 교향악단이 발전하려면 바람직한 교향악단 문화창조를 해야 한다는 식의 글도 많이 쓰고 하니까 교향악단 총감독을 하라고 해서, 그때 음악대학에서 학문하는 걸 사회적 쟁점화도 시키고 음악 하는 사람이 작곡도 하고 연주도 하는 것도 좋지만 교육학도 학문적으로 하고 교육철학도 해야 한다는 식으로 강조하고 있었는데, KBS 교향악단 총감독 하라고 해서 서울대에 사표는 안 내고 겸직으로 했어요.

그런데 가보니까 강단 지식과 현 사회에서 일어나는 사건을 해결할 수 있는 지식은 많이 다르다고 느꼈어요. 나는 역부족이다. 어떤 행정적인 절차나 조직 속에 뚫고 넘어가야 하는 벽 이런 것들이 도저히 내가 생각하는 것과는 달라서, 앞뒤가 안 맞는 것이 많아서 2년 하고 다시 서울대로 돌아갔어요. 다시는 그런 일을 맡지 않아야겠다고 생각했는데, 한 세월 흘러서 예술학교 하라고 하니까. 서울대 그만 두는 것도 싫고, 여러 가지 행정 능력도 없고 하니까 싫다고 했어요. 그런데 결국 팔자가 어떻게 되는 것인지 이수정 장관이 오라고 하고. 내 집사람도 그만 둔다고 하니까 야단 났어요. 돌았다고 하고. 그래도 사명감을 가지고 사표를 내고 이 학교로 왔죠.

### 종이 한 장에서 시작된 학교 설립의 과정

오니까 한국예술종합학교 설치령이란 종이를 주더라고. 음악원, 연극원, 영상원, 무용원, 미술원, 전통예술원 여섯 개가 있는 거예요. 그걸 나보고 만들라는 거예요. 와보니까 학교도 없고, 교수도 없고 학생도 없고. 그걸 다 만들려면 예산이 있어야 하는데 예산도 없고. 현재 국립극장 뒤에 국악고등학교 건물에 조그마한 방 두세 개 얻어서 한국예술종합학교 설립추진단 간판을 붙여놓고 거기로 날 데려가더라고. 서울대학교 사표 내고 갔는데 아무것도 없는 데서 나보고 하라는 거예요. 나는 정부에서 하는 일이기 때문에 다 만들어 놓고 그다음에 내가 하는 건 줄 생각했는데 말이죠. 거기 앉아 있으니까 직원도 몇 명 안 됐어요.

조직체가 생기려면 조직체가 생기는 법적 근거가 있어야 해요. 예를 들면, 교수를 열 명쯤 채용하려면 이 학교 무슨 과에 교수 열 명을 채용한다는 법적 근거가 있어야 해요. TO가 나와야 해요. 기획과, 총무과 그런 게 법적 제도로 총무처에 만들어진 게 직제라고 했어. 하지만 당시에는 직제도 없고 아무 것도 없었어요. 직제를 나보고 만들라고, 교사 없이 학습장 개념으로 학교 만들라고 했어요. 학습장이 뭔가 하면 문화부 장관이 지정하는 장소면 무조건 학습장이 된다는 건데 처음에 이수정 장관이 예술의 전당을 학습장으로 하라고 했어요. 제일 먼저 음악원 만들라고 하는데 입학시험 장소가 있습니까, 교수가 있습니까? 그 당시 입학 부정 레슨을 해가지고 선생님한테 레슨받은 학생이 들어오는 식의 스캔들이 계속 있었어요. 그래서 예술학교는 입학시험을 어떻게 치르나 하는 괴로움이 많았어요. 그래서 국내 심사하면 서로 다 알고 하니까 전부 외국인들을 초청하는 방식으로 심사했어요. 우여곡절 끝에.

교수 초빙하고 예산 따고. 아리랑TV를 영상원에서 빌려 쓰려고 했는데 그걸 실패해서 영상원 처음 생겼을 땐 독일문화원 옆에 조그만 건물 빌려서 최민 원장님 스카우트 해서 생겼어요. 전부 세 내서. 결국 그렇게 학교가 시작되었어요. 처음에는 교수, 예산, 학습공간이 없어서 힘들고 완전히 황무지에서 학교를 만드는 일을 왜 나에게 하라고 하는지를 몰랐어요. 그런데 이제 어떡합니까. 갈 수도 없고. KBS 교향악단 할 때 행정 능력이 없어 혼나고 2년 하고 그만 뒀잖아요. 사무국장의 '국'자만 나오면 벌벌 떨어졌어요. KBS 교향악단 사무국장이 있었어요. 그 사람은 사장 말을 듣지 내 말은 안 들어요. 승진이나 모든 권한이 사장한테 있지 나는 어드바이저 비슷하게 음악 프로그램이나 짜고 사무국장 인사권이 없으니까 내 말 안 듣고 사장 말만 듣고. 내가 이렇게 하려고 하면 사장한테 가서 이거 한다고 말하면 사장이 안 된다고, 대학교수가 뭘 아냐고 내가 제안한 프로그램을 자꾸 변경하려고 해서 결국 그만두고

나왔거든요.

예술학교 와서 보니까 사무국장이 또 왔어. 행정적으로 국장이 도사거든요. 나는 음악밖에 몰랐어요. 예술에 대한 정열. 내가 음악만 아니라 문학도 좋아하고 요즘 소설도 쓰고 있지만, 미술 좋아하고 영화 좋아하고... 예술 전반에 대한 관심이 많고 그것만 좋아하고 행정에 대해선 몰랐거든요. 그래서 KBS 교향악단 때 생각이 나서. 예술학교 하려고 왔는데 국장이 앉아있으니까 겁이 났죠. 국장이 내 말 안 들으면 어떻게 하나, 국장도 장관이 인사권을 가지고 있기 때문에 내 말 안 듣게 되어 있어요. 국장은 직제상으로 내 아래 사람 아닙니까? 예술학교를 제대로 만들려면 교수들은 행정적 경험이 없으니까 힘들거든요. 교학처장이 오른팔이고 사무국장이 왼팔이에요.

교학처장은 당시 이건용 서울대 교수에게 부탁했어요. 이건용 교수 보고 같이 가자고 했죠. 지금도 고맙게 생각하는 것이 내가 가자고 하니깐 그분이 서울대 교수를 그만뒀어요. 나는 학교 책임자로 오지만 이분은 평교수로 오자고 하는데, 서울대 교수 그만두고 왔거든요. 김남윤 교수도 서울대학교 교수였어요. 근데 그분도 가자고 하니깐 왔어요. 두 분이 일단 나하고 같이 시작했어요. 서울대 교수 세 명이 왔으니까 사람들이 굉장히 놀랐어요. 아무튼 그렇게 처음 학교가 개원이 되고, 이건용 교수를 교학처장으로 임명했어요. 사무국장이 김전배 국장인데, 그 두 사람이 나하고 같이 일하는 사람 아닙니까? 이건용 교수는 같은 교수니까 소통이 쉽게 돼요. 내가 이야기하면 그 분이 쉽게 제도화 시키고 하는데, 이 사람은 국장이니까 문화부 사람이니까 굉장히 걱정이 됐어요. KBS 경험 때문에. 그래서 결심했어요. '국장한테 충성을 해야 한다. 이 사람이 나한테 충성을 하라고 하는 게 아니라. 내가 하는 이 일이 잘 되려면 사무국장이 행정 능력이 있는 사람이니까 내가 충성을 하면 일이 안 되겠다.' 집에 가서 기도하는 마음으로 앞으로 김전배 국장한테 충성하려고 했죠. 그 사람한테 가서 말했죠. "나는 행정 모른다. 교수하다 와서 내 전공 분야밖에 모르기 때문에 어떻게 해야 예산을 따고 직제를 만들고 하는 걸 모르니까, 당신이 나를 살려라. 서울대로 다시 갈 수도 없고. 여기서도 못하면 내가 그만두면 내가 능력이 없어 그만두더라도 내 죄지만은. 그럴 수는 없지 않는가?"

예술기관의 행정 책임자가 예술가여야 하는가, 행정가가 와야 하느냐. 이럴 때 예술가가 행정책임자가 되면 '행정력이 없어서 답답하다', '세상을 모른다 그래서 안 된다 역시 관료들이 와서 해야 한다'는 얘기가 들리죠. 그런데 반대로 '교육의 원리와 예술의 원리를 알아야 하고, 행정 관료를 시키면 안 된다' 이렇게 생각하는 사람들은 행정 관료를 시키니까 불만을 가지게 되죠. 그런데 내가 잘못해서 학교

제대로 못 만들면 일반 여론이 역시 관료가 와서 해야 된다는 얘기가 나올텐데, 이렇게 되면 내가 능력 있는 예술가들의 기회를 망가뜨리기 때문에. 내가 망하는 건 관찮은데 나로 인해 능력 있는 사람이 못 되면 어떡하나 싶어서 내가 목숨을 걸고 어떻게든 행정을 잘 해야겠다고 주장했죠.

사무국장이 술을 좋아했어요. 나도 술을 좋아하고. 몇 번 울면서 그랬어요. “나는 행정을 모른다. 당신이 하자는 대로 다 할테니까 내 소원 하나 들어달라.” 그 소원이 뭔가 하면 피아노를 사는 것이었어요. 피아노가 한 대도 없었어요. 줄리어드 같은 학교를 만들라고 하는데, 줄리어드를 가보니까 그랜드 피아노 백 대는 있는데, 줄리어드의 백 대는 고사하고 열 대 정도는 있어야 하지 않을까 해서 예산 신청을 했어요. 그런데 예산청에 있는 사람이 뭐라고 하는가 하면 “서울대 피아노 몇 대고?” 지금도 서울대 그랜드 피아노가 3~4대밖에 없어요. 이화여대도 국립극장에도 없어요. 그런데 우리 학교는 학생도 교사도 아무 것도 없는데 줄 리가 있습니까? 한 대도 안 된다고 했어요. 그래서 국장 보고 당신이 좀 해보라고 말했어요. 둘이 그래서 예산청에 다시 갔어요. 그런데 담당자가 국장 보고 이렇게 말해요. “교수가 뭘 아냐. 아무것도 모르니까 많이 달라고 하는데 당신은 공무원인데 순진하고 모르는 사람을 부추겨서 왜 왔냐?” 이렇게 나무라니까 국장이 화가 났어요. 국립극장에 돌아와서 조그만 방에서 국장이 안 된다고 하길래 그 날 또 술을 먹으면서 ‘내 소원이다. 소원이니까 목에 칼이 들어와도 되도록 해달라’고 읊소했죠. 결과적으로 따냈어요. 영상원 기자채도 좋다고 하잖아요. 나는 목숨 걸고 땀는데, 타 대학에서 뭐라고 하면 왜 예술학교에 특혜를 주느냐고. 왜 설비 좋은 거 만들어 주냐고. 계속 공격을 해서 애 많이 먹었어요.

황무지에서 시작했는데 행정 몰라서 김전배 국장한테 충성해서 음악원을 만들어서 입학시험을 국악고등학교 교사를 빌려서 입학시험을 치고 음악원을 처음 개원을 했는데, 보통 학교 개학하면 그해 3월이거든요. 3월 개원하려면 예산이 있어야 해요. 내가 발령을 그 전 해 11월에 받았어요. 내정은 6월에 났으니까, 내가 11월에 발령이 내려면 직제를 만들어야 발령이 나거든요. 직제라는 건 그 학교 책임자의 자리가 직제상으로 자리가 있어야 내가 거기 들어가서 앉을 수 있는데, 내가 내정자로 돼서 서울대 사표내고 왔을 땐 직제가 없었어요. 그러니까 내가 얼마나 아무것도 모르고 왔어요. 직제가 11월에 생기니까 그때서야 내가 임명을 받아서 3~4개월 만에 예산도 없고 학교를 만들라고 하니 혼이 났어요. 보통 예산은 그해 초에 국회까지 가서, 1년 내내 예산 투쟁해 가지고 땀땀해서 그 돈이 3월 부터 쓰는 예산이거든요. 근데 우리는 예산이 없어서, 그때 김도훈 차관이 예산을 만드는데 굉장히

애를 먹고 우리를 많이 도와줬어요. 문화부에는 국이 있잖아요. 그 국이 각각 예산을 가지고 있어요. 김도훈 차관이 다른 국에 있는 자투리 예산 얼마씩 모아서 쓸 수 있게 해줬어요. 다른 국에서는 예산을 안 주려고 했어요. 의자 사는 거, 집기 사는 거, 내 자리도 없고, 아무 것도 없었어요. 책상도 없고, 뭐 돈이 있어야지. 그래서 조금씩 이거 사고 저거 사고 그렇게 처음에 학교를 시작했어요. 지금은 지난 이야기지만 기가 막혔어요.

그런데 그만둘 수도 없었고 나는 사생결단해서 의지만 갖고 일에 충성한다고 생각했어요. 근데 학교 입학시험을 치려면 주소가 있어야 하는데 우리 학교는 주소가 없었어요. 왜냐하면 학교 교사가 없으니까. 학습장밖에 없으니까. 입학시험은 쳐야 하고 광고는 내야 하고 예술학교 음악원 입시 시험 하는데 학교 장소 없으면 누가 옵니까. 국립극장 별관 주소 쓰려고 하니깐 말도 안 되고, 예술의전당 쓴다고 하니깐 예술의전당이 가만히 있으니까. 거기 우리 학교도 아닌데. 그래서 거기 주소만이라도 좀 쓰자고 하니깐 불법이라서 행정적으로 불가능하다고 했습니다. 그래서 입학 장소도 없이 입학시험 쳤어요. 그래서 음악원이 생겼죠.

그다음 연극원이 생겼는데, 음악원 하나만 만들지 연극원 왜 만들려고 하냐고 안 된다고 이야기 하더라고, 또. 서울대학교 교수 그만두고 음악원 하나 만들려고 내가 자리 옮긴 줄 아느냐, 국가에서 나한테 6개를 만들라고 줬으니까 나는 이거 해야 한다고 했어요. 연극원 만들려면 문화부에서 허락이 나와 해요. 내 맘대로 되는 게 하나도 없어. 서울대학교 교수할 때는 전부 다 '나 만들기' 차원이예요. 나 만들기. 나 만들기는 뭐냐면 내가 열심히 공부해서 좋은 강의만 하면 될 거 아닙니까. 근데 학교 만들기 하려니까, 나 만들기 차원으로는 안 돼요. 예산 따야지, 도장 찍고 결재 말아야 하는 게 너무 많아요. 가도 안 된다고 해요. 그래서 당신들이 나를 불러 놓고 지금 와서 안 된다고 하면 어떻게 하냐고 따졌죠. 그런데 음악원 만들어서 졸업생 성과가 나면 그다음에 연극원 하라는 식으로 얘기해요. 그래서 그게 무슨 소리냐고 했죠. 그러니까 그건 계속 사업이라는 거예요. 그땐 몰랐는데 음악원은 계속 사업이고, 연극원 만드는 건 신규 사업이에요. 신규 사업이라고 하면 행정 절차가 굉장히 많아요. 그래서 음악원은 지금 하고 계속 사업으로 연극원을 해야 된다는 거죠. 영상원 만들 때도 그거 안 된다고 해서 얼마나 애먹었는지 몰라요. 하여튼 개원 하나 할 때마다 본부와 싸우고 본부에서 오케이 하면 예산 신청해서 기획 예산처 가서 예산 따야 하고, 예산 따기 전에 직제를 만들어야 하고.

학교 시작할 때 상황이 그런데 현재 학생들은 그런 상황을 전혀 몰라요. 20년 전 이야기인데, 모르고 그냥 만들어 놓으니까 국제 콩쿠르 나가면 1등 나오거든요. 그 당시 학교의 첫 취지가 뭔가 하면 외국 유학 가지 않고도 세계 상대로 경쟁력 있는 학교를 만들어라. 이게 내가 내건 모토예요. 처음에 예술학교 총장으로 들어가니까 처음엔 교장이라고 했어요. 교장으로 불리니까 행정적으로 가면 '당신 뭐요', 그러면 '예술학교 교장입니다' 하면 중고등학교 교장으로 알아. 학교 교장이란 말이 그렇게 쓰이기 때문에 일을 움직이는 게 안 돼요. 대학교도 아닌데 왜 자꾸 대학 행세를 하냐면서요. 그래서 교수들도 외국 가려고 하면 한국예술종합학교 교수하는데, 그건 또 교사가 아니에요. 그건 교수야. 내가 교장이라고 하면 우리 학교 교수도 교사라고 해야 할 거 아닙니까. 그런데 거기는 교수, 부교수... 다 만들어 놓고 기관장만 교장이라고 하고요. 교장이 글자도 보기 좋고 좋은데, 말이 얼마나 좋아요. 그런데 그게 행정적으로 일이 안 돼서 1년 뒤에 총장이라고 이름이 바뀌었어요. 그렇게 학교가 시작됐어요. 중간에 제가 위를 잘라내는 수술도 하고 죽다 살아났죠. 예술학교 하느라고 뛰어다녀서 아픈 줄 모르고 살았어요. 왜 걸리면 죽는 병 있잖아요, 입에 대기도 싫은 말. 위를 잘라내서 완전 말라가지고, 옛날엔 이렇게 살았던데 지금은 말랐어요. 사람들이 텔레비전에 내가 나오면 나인 줄 몰랐어요.

지금 세계적으로 유명한 콩쿠르에서 1등 하는 학생들 막 나오잖아요. 그런데 학교 설립하고 얼마 되지 않았는데, 국회 상임위에 불려갔어요. 국회의원들이 "당신 큰소리치는데 국제 콩쿠르 가서 1등 한 사람 있소?" "아직 없습니다." "당신 거짓말 치는거 아니냐. 그렇게 큰소리쳐놓고 예산 많이 따갔으면서." 그래서 내가 그랬죠. "존경하는 국회의원님, 결혼한다고 애 바로 낳습니까?" "그게 갑자기 뭐 소리냐?" "결혼해도 금방 애 안 나온다. 임신 빨리하는 사람도 있고 아닌 사람도 있고, 임신했다고 해서 애가 그다음 날 바로 나오니까. 임신해도 입덧도 하고 수 개월 있다가 애를 낳는 것이 아니냐. 또 애가 자라서 말하려면 또 세월이 걸린다. 엄마라고 말하려면 태어나서 몇 년이 걸리지 않냐. 음악원이 생겨서 일 년도 안 돼서 결혼해서 아직까지 임신도 못 했으니 애 빨리 낳으라고 하는 것은 문제다. 졸업생이 나와야 하는 게 아니냐. 졸업생이 나와서 4년 뒤에 국제 콩쿠르에서 1등 못하고 하면 내가 거짓말 친 것이지만, 지금 생긴 지 일 년밖에 안 됐는데 무슨 소리냐?" 그랬더니 국회의원이 맞는 소리라고 좀 기다리자 그랬어요. 그런데 2년쯤 되고 나니까 민유경이라고 있어요. 서울대학교 1학년 재학생들이 김남윤 교수가 이리로 오니까 학생들 4명이 서울대학교 그만두고 여기로 왔어요. 서울대 학생이 서울대 그만두고 학교 입학시험을 봤는데 그 중 하나가 민유경이었어요. 그 학생이 영국의 국제

콩쿠르에서 1등은 못했어도 3등을 했어요. 그래서 국회 불려갔을 때 2년 만에 3등 했으면 괜찮네 하는 소리도 들었죠.

우리 아들이 서울대 철학과 교수인데 요즘은 서울대 교수들끼리 모여서도 이강숙이가 고생 많이 했다고 그런 소리 한대요. 처음엔 서울대 그만두고 가서 한다고 많이 미워하고 했지만. 세월이 좀 지나니까. 아들이 교수하면서 예술학교가 참 좋다는 소리를 계속해서 듣는대요. 옛날엔 택시 타고 예술학교 가자고 하면 아무도 몰랐어요. 그래도 요즘은 예술학교 가자고 하면 좀 안다고. 그 20년 사이에 이렇게 많이 커졌거든요. 아무튼 초창기에 그랬어요.

예산 딸 때 '단술사건'이라는 게 있었어요. 제일 처음에 6급 되는 공무원이 예술학교 예산안을 100억 쓰면, 그다음에 5급, 4급 이렇게 나중에 장관까지 가는데 장관에게 가도 마지막으로 국회 통과돼야 하는 건데, 절차가 수도 없이 길어요. 제일 처음 펜대 잡는 사람이 6급이에요. 6급이 예산을 100억 쓰면 그 100억이 깎이고 깎여서 10억 되는 거예요. 그런데 그 사람이 안 될망정 100억 대신에 500억 이라고 쓰면 깎여도 100억이 되잖아요. 그래서 내가 6급을 만나러 가죠. 6급한테 가면 젊은 애인데, 총장은 장관급이에요. 장관급하고 6급은 하늘과 땅 차이잖아요. 나이도 하늘과 땅이고. 내가 6급한테 가면 사무국장이 와서 총장님 위신이 있지, 총장님은 장관을 만나야지 6급한테 왜 가냐고 말했어요. 그래도 나는 무슨 소리냐, 6급한테 가서 빌어도 될까 말까 하다고 말했죠. 하여튼 난 직급 하나도 안 따졌어요. 강단 지식은 소용없는 거야. 사회현장에 가서 배워야지, 카메라 잡아봐야지. 교수라고 해서 이론만 가지고 사나. 물론 그것도 도움이 되지, 그런데 그게 그대로 적용이 안 돼. 노하우를 배워야 해요. 그래야 그걸 알지. 그래서 나는 아무것도 모른다, 아무것도 모르니까 무조건 처음 쓰는 사람한테 간다. 가면 이 사람들은 예산 많이 안 주면 능력 있다고 하고, 6급이 예술학교 500억 쓰면 과장한테 혼날 거 아닙니까. 다른 부서에 들어가는 돈 어떻게 하냐고. 그래서 계속 깎는 게 잘하는 거고 우리는 돈 많이 따내는 게 잘하는 거고. 서로가 이익이 달라요. 가면 젊은 사람이 나보고 "이 영감아 왜 오노." 말 딱 놔요. 그게 술책이에요. 그러면 화가 나서 때려치워 버린다, 돈이고 뭐고. 그렇게 안 가기를 바라는 건데, 그렇게 욕을 하고 자존심을 깎아서. 아침에 갔더니 "안 된다고 했잖아." 그렇게 하길래 점심때 또 갔어요. "이 양반 이거 총장이라도, 내가 오지 말라 했잖아." 그래도 저녁에 또 가요. 밤 열한 시에 식혜 여섯 개 든 강통을 들고 또 가요. 예산은 한정돼 있고, 나눠줄 곳은 미술관, 국립 도서관... 전부 와서 로비하고 예술학교에는 나눠줄 돈도 없어. 그걸 잘 나눠줘야 능력 있다고 해서 승진이 될 거 아닙니까. 그래서 거기서 밤새도록 이 일을 해요. 보면 공무원만큼 열심히 하는 사람이 없어요. 교수들

교수 될 땐 열심히 하지만 되고 나면 놀거든. 대부분 교수들이 그래요. 미국은 테뉴어를 받아야 하니까 열심히 하지만 여기는 들어가면 바로 테뉴어를 받거든요. 내가 미국 대학교수 하다 와서 미국 사정 잘 알거든요. 아무튼, 아무것도 모르는 사람이 밤 열한 시에 식혜 들고 가니까 기가 막혀서 웃더라고요. 그래서 내가 "사실 내가 맥주 6개 가져오려고 했는데 이거 가져왔다. 11시에 출출할 때 한 잔 마시면 기분이 좋아서 예술학교 예산 더 주자 해버려서 다른 곳이랑 균형이 안 잡히면 안 되니까 내가 맥주는 안 가져오고 식혜 가져왔다." 그러니까 그때 비로소 이 사람이 정말 예산이 필요하구나 느끼고 감동 받아서 예산을 올려 써줬어요. 그렇게 모아서 설비도 늘리고, 내 제일의 모토인 좋은 교수 모셔올 수 있는 돈도 만들고, 좋은 학생 뽑을 수 있도록 좋은 환경을 만드는데 공들였죠. 처음 영상원 생겼을 때 학생도 얼마 없는데 기자재를 굉장히 좋게 해놨어요. 다른 대학 학생들은 굉장히 부러워하고 그랬어요.

은퇴하고 나서 내가 아쉽다고 하는 게, 아직 힘이 남아있거든요. 힘이 남아 있는데 64살 돼서 나가라고 해서 은퇴했는데 그게 가장 아쉽죠. 내가 서른쪼름 된다고 하면 아직도 하고 있을지도 모르지. 물론 4년 하면 나가야 하는데, 초대 총장, 2대 총장, 3대 총장이 또 됐어요. 그런데 나이가 65살이 돼서 나가라고 하니까 10년 하고 나왔지. 그 후에 이건용 총장, 황지우 총장, 박종원 총장 계속 이렇게 학교를 끌고 나가니까 굉장히 보기가 좋고 안심하고요. 여기 앉아서 은퇴한 뒤에도 총장 했다고 연구실도 주니까 지금도 연구하고 공부하고 학교를 위해서 기도하지. 내가 뭐 어떻게 할 순 없으니까, 현직의 집행부들을 도와줘야지 내가 감 놈라 배 놈라 하면 안 되거든요. 지금은 뒤로 빠져있는 것이 학교를 돕는 길이거든요. 그래서 인터뷰하는 것도 처음에 굉장히 거절했어요. 현재 있는 것에 대해 좋게 조언해야지 나 혼자만 잘났다 하면 안 되잖아요. 그런 걸 내가 경험해서 알거든요. 나는 어른이니까, 나이도 많고. 아무튼 은퇴할 때 아쉬운 게 그거예요. 그렇지만 지금 잘해 나가니까. 사랑하는 부부 간에도 서로 의견이 달라서 싸우는 경우가 있는데, 조직은요. 절대 부드럽게 잘 될 수가 없어요. 만날 불협화음, 예술에서 불협화음이라는 갈등 있죠, 갈등. 갈등이 없는 좋은 연극, 영화, 음악에서도 현대 음악에서 왜 이렇게 불협화음이 많이 나오냐 하는데 불협화음 없는 음악치고 좋은 음악 없어요. 베토벤, 바흐 전부 불협화음 투성인데 그 불협화음이 해결의 명수입니다. 갈등 구조를 마지막에 해결 해주고 역전에 역전을 거듭하죠. 드라마는 갈등을 지연시키는 게 제일 중요하거든요. 갈등이 금방 해결되면 치워버리지. 갈등이 있어야 드라마가 재미있죠.

서울대학교, 모스크바, 줄리아드에도 병폐는 다 있어요. 음악미학 하면요, 밖에서 보는 음악미학하고 안에서 보는 거 하고 완전히 달라요. 학문이 겉에서 보는 것과 안에서 보는 건 많이 다르거든요. 그런 것처럼 프로의 인간이 되려면 어떤 현상을 겉에서도 보지만 안에서 봐야 해요. 겉에서 보는 시각과 안에서 보는 시각을 서로 끼워서 그걸 해결할 수 있는 사고를 가져야 해요. 그래서 내가 행정은 지금 많이 늘었어요. 처음 일 년 동안은 몰랐는데 10년 하고 나니까 지금은 행정의 도사. 본부에서도 이강숙 씨는 행정의 도사라고 했어요. 추진력도 있고 조직 장악력도 있다고. 그런데 하나도 없거든요. 진심으로. 그런데 왜 그런 소리를 듣는가 하면 나는 하려고 하면 절대 포기 안 했어요. 죽을 때까지 끝까지, 끝까지 하니깐 내가 나서면 됐죠. 내가 예산청에 가면 저 양반 또 왔다 빨리해줘 버려라, 이렇게 될 정도로 내가 교육을 했어요. 문제는 행정부 장관이 일 년에 한 번씩 바뀌거든요. 내가 할 때 장관이 열 번 바뀌었어요. 겨우 장관 설득해서 일 좀 하려고 하면 또 바뀌고. 하여튼 내가 얼마나 고생을 했는지 말도 못하지만 그 고생이라는 게 학교를 발전시키기 위한 것이었으니까 다행이라고 생각해요.

서울대학교에 사표 낸 게 굉장히 다행이라고 생각해요. 지금 서울대학교에 있었으면 내 모양이 보나마나 뻥해요. 제자들 고생시키는 거. 대학사회만큼 관료적인 곳이 없어요. 교수들이 학생들한테 관료적인 게 굉장히 많아요. 나도 그랬을 겁니다. 그런데 내가 그걸 안 하고 여기 와서 사회제도 변혁, 산소호흡기를 만들라고 했죠. 예술학교가 예술가들에게 산소호흡기가 되도록 하자. 그래서 여러 가지 제도를 만들고. 나는 학문하는 것도 중요하지만 학문의 여건을 만드는 게 학문보다 중요하다는 신념이 있어요. 교육학이 현장에서 실현될 수 있도록 제도가 그렇게 되도록 역할을 해야 해요. 이론적으로 아무리 해봐야 무슨 소용이예요? 아무 소용없어요. 이론이 실천될 수 있도록 현장에서. 모두 인간이 만드는 거 아닙니까. 인간끼리 조절하고 저는 없고, 제가 앞으로 나가면 사익이 되는데, 공익성을 가지고 10년간 하다가 나도 그만 나왔죠.

### **1등도 중요하지만 '자신'의 개성을 찾는 예술가의 길**

6개월이 1년 하나씩 6년 만에 다 만들어졌을 때, 여기 모여서 너무 좋다고 울고 그랬어요. 그런데 상황이 조금씩 복잡해졌어요. 우리 학교가 유학을 안 가더라도 1등하는 사람을 길러 내야 한다고 하지만, 그러면 우리 학교 학생이 전부 1등은 못하잖아. 학생들은 많은데 누가 1등하면 그 사람은 영웅이 되고 나머지는 잘해도 1등은 못하는 거야. 그래서 1등 못하면 인생을 망친 사람이 된 것처럼 생각하는 분위기가 있어요. 내가 봤을 때 이게 통념화되면 무섭죠. 인간은 사회 통념의 노예거든요.

인간은 기존 사회의 통념의 노예이기도 하지만 새로운 통념을 우리가 만들면 좋겠는데. 어떤 통념이나 하면 국제 경쟁력이 있어서 1등하는 사람을 길러 내는 것이 중요하고, 지금까지 해왔고 앞으로도 해야 되는데, 거기다 또 하나가 있으면 좋을 것 같아요. 뭔가 하면 앞으로 보강이 되긴 하는데 개성이예요. 예술은 개성이 있어야 해요. 자기다워야 해요. 각자가 자기다워야 해요. 자기다워야 한다는 것은 1등이 아니고 최선의 내가 되는 것이죠. 내가 나답게 가장 잘 되었을 때가 최선의 나이지, 남하고 비교해서 하는 게 아니고. 자기다운 것이 뭔지 인간은 잘 몰라요. 자신이 자기를 제일 잘 아는 것 같지만 자세히 보면 내가 누군지 잘 몰라요. 내가 가지고 있는 가장 소중한 자산이 인간한테 있는데 항상 남하고 비교해서 잘하는 걸 비교하는 사회적 풍토가 있으니까. 자기의 장점은 자기가 몰라요. 그걸 개발해줘야 해요. 남의 기준에서 1등하는 것도 중요하지만 자기가 만든 자기 기준에서 최선의 자기가 되는 그런 예술가를 여기서 길러 내야 한다고 생각해요.

그렇게 되면 열등의식 느껴서 자살하는 사람도 없어지고. 왜냐하면 미인만 영화배우 되는 건 아니잖아요. 성격 배우도 있고 여러 가지 종류의 배우가 있어요. 자기다운 배우. 음악가도 베토벤, 슈만 다 달라요. 똑같지 않다고. 이 학교 들어오면 가장 자기다운 인간이 뭔지 알게끔, 가만히 있어도 알 수 있도록 해야 한다고 생각해요. 교과과정에는 오픈 커리큘럼과 히든 커리큘럼이 있어요. 오픈 커리큘럼은 강의 요강 속에 찍혀있는 것이죠. 찍혀 있는 것은 누가 봐도 적혀 있는 것. 그것은 누가 가르치는지, 서양음악사를 가르친다고 하면 그것에 관해 다 적어 놓은 것이예요. 드러난 교과과정이지. 숨어있는 교과과정은 무엇인가 하면 어떤 교수가 그것을 가르치냐에 따라 그 음악사 성격이 확 달라져요. 숨어있는 교과과정에 인간이 영향을 더 많이 받아요. 서울대 학생들과 예술학교 학생들과 4년 지나면 서로 달라지죠. 각자의 문화가 드러난 교과과정에서 배우는 것보다 훨씬 더 중요하거든요. 그리고 히든 커리큘럼이 우리 학교에 생겨서, 1등하려고 하지 말고 최상의 개성있는 예술가가 되자는 그런 문화가 창조되는 학교가 될 거라고 믿어요. 지금 되어 가고 있는 것이 눈에 보여요.

한 사람의 확신이 굉장히 중요합니다. 한 사람의 의인이 있으면, 또 좋은 사람이 그 사회에 있으면, 반대하는 사람도 있겠지만 많은 변화가 생기죠. 예술도 마찬가지예요. 음악도 바뀌고 예술도 바뀌고. 요즘 인터넷 때문에 사람 의식이 얼마나 많이 바뀌어요? 문장스타일도 그렇고 영화도 그렇잖아요. 예술이 자꾸 바뀌어요. 바뀐 시대가 뭔지 빨리 알고 가장 자기다운 식으로 해야 된다고. 이런 개성있는 학생들이 바로 이 학교의 미래입니다. 그런 생각을 하게끔 학생들에게 책임감을 줘야 해요. 우리 미술원

원장이 학생들에게 가르치는 것이 있대요. 너희들 절대 직장 가지 말라고 해요. 내가 국회 가면 예술 학교 '취업률이 얼마 됩니까' 물어요. 그럼 내가 '우리 학교 취업률 없습니다' 해요. 그러면 학교 총장이 그걸 자랑스럽게 이야기 하느냐고. 나는 '자랑스럽다. 우리 취업하려고 가르치는 게 아니다. 성악가 되려고 하는 차이코프스키 콩쿠르에서 1등 하는 게 최고지, 지금 당장 취업률 올리는 것이 중요합니까' 라고 말하죠. 자신이 최선을 다해 스스로 행복할 수 있고, 다른 사람에게 행복함을 줄 수 있으면 좋은 예술가죠.

그러니까 어떤 인간이 진실로 목숨을 걸고 자기가 가지고 있는 모든 걸 다 팔아가지고 보물 하나 사겠다는 신념을 가진 사람이 필요해요. 자기 것 좀 챙겨놓고 이거 팔아서 성공하려는 사람치고 성공하는 사람 못 봤어요. 위대한 예술가는 절대 못 돼요. 위대한 예술가라는 것이 꼭 1등 하는 게 아닙니다. 가장 자기다운, 영화감독이 되더라도 가장 자기다운 영화를 만들고, 음악도, 연극도 모두 그래야 해요. 그렇기 때문에 끊임없이 자기가 가진 모든 재산과 자기 목숨까지 다 팔아가지고 자기가 생각하는 보물을 찾아야지. 나한테 보물 없다 하는 사람도 많고 보물이 뭔지 모른다 하는 사람도 많고 수도 없이 가지각색의 사람이 있지만 그건 어쩔 수 없는 일이고요. 내가 원하는 우리 학교 학생들은 학교라는 큰 나무에 모였으면 좋겠어요. 전 세계 모든 예술가들이 그 그늘 밑에 쉬면서 이 학교는 어떤 학교인가 배우려고 벤치마킹 하도록. 여기만 왔다가도 '신선한 공기를 마시고 간다. 인간이 사는 이유가 뭐다. 예술하는 이유가 뭐다' 하는 걸 진실로 깨달을 수 있도록. 진실로 생명을 거는 이유가 뭔지 아는 사람. 그런 생각을 가지는 사람이 득실거리는 학교, 외국 사람들이 잔뜩 와서 자기 작업을 하는 그런 분위기가 되는 학교를 원하고 그런 학교가 되고 있다고 믿고 있어요.

나는 밖에 있어서 밖에서 보면 우리 학교 그렇게 되고 있어요. 내가 원하는 건 그거고. 그걸 위해서 끊임없이 목소리 치고 있는데, 요즘 내 목소리는 잘 안 들리는가 봐요. 인간이 진정으로 잘 산다는 것은 종교, 예술, 철학, 정치와 어떤 관계를 맺고 살아가는가 하는 문제와 관련이 있지요. 정치가 잘 돼야 잘 살고, 또 잘 먹죠. 그리고 문화가 중요합니다. 진정한 예술을 보고 감동되는 순간 나는 인생을 걸어요. 인간은 끝까지 감각이 예민해야 돼요. 어떤 대상을 보고 감동받을 수 있는 감각. 그게 예술가지 아니면 예술가 아니지. 그런 식으로 사는 인간이 득실거리는 우리 학교가 되었으면 좋겠어요. 또 될 거라고 생각하고.

## 함께 한 고마운 분들

나는 우리 학교 교수님들 그리고 우리 학교를 거쳐 간 문화부에서 온 직원들에게 참 고맙습니다. 한 사람 한 사람 전부 고맙게 생각하고. 누가 초창기에 이 자리에 앉아서 학교 만들라고 하면 그렇게 안 하겠어요. 그런데 나를 도와준 사람들이 고맙고. 그리고 우리 학교 졸업한 학생들. 처음에 입학시험 칠 때, 예술학교나 들어오자 해서 들어왔는지 예술학교를 들어왔는지 물어요. '예술학교나 들어가 보자' 한 사람들은 잘 안 되지. 그럼 나가라. 한 사람도 없어요. 예술학교를 들어왔다고 하면 거기 있거라. 처음엔 그게 무슨 소리인지 잘 몰랐대요. '음악이나 영화나 한번 해보자' 그런 사람은 안 돼. 영화를 한다, 음악을 한다, 내 생명과 바꿔서 그렇게 해도 될까 말까인데. 각자 다 자기 인생이지만 내가 선배로서 어떤 인생이든지 베스트가 돼야 해요. 뭘 하든지. 김연아가 그렇게 될 때까지 얼마나 넘어질까. 그렇게 빙 도는 것이 한 번에 되나? 안 되지. 한 번 해 보고 안 돼서 치워버리면 안 됩니다. 금메달 딴 사람들이 놀라운 것은 어떤 문제든 그만큼 열심히 해야 된다는 거죠.

## 미래를 위해 넘어야 할 산

옛날에 하다 안 됐는데, 설치법이 생겨야 해요. 그게 그렇게 하기 힘들어. 나 있을 때 설치법이 소위원회까지 통과가 됐어요. 거기 통과되면 자동적이거든요. 5월 상정할 때 중간에 잡음이 생겨서 안 됐는데, 법이 생기는 건 굉장히 어려워요. 지금도 아직까지 숙제예요. 그렇지만 설치령으로도 이원론의 근거는 마련되었으니까. 이걸로 할 수 있는 것이 많아요. 우리 학교는 아직 대학이 아니고, 물론 대학이 될 필요는 없긴 없지. 그래도 분야에 따라선 커리큘럼이 다르고 학문적인 분야가 없는 게 없거든요. 우리 학교 실기 학교라고 하지만 사람들이 실기와 이론 개념을 잘 몰라요. 역사적으로 보면 실기하고 이론이 따로 뗄 수 있는 게 아닌데, 그걸 관념적으로 생각을 많이 해요. 실기하고 이론 개념이 따로 떨어져 있다고 생각하는 칸막이적인 사고. 그 칸막이적인 사고가 사회적 통념이 되어 있어요. 칸막이가 생긴 건 그 자체가 목적이 아니에요. 학교를 설립하는 수단을 나타내는 거지. 역사학이 인간 삶을 위해 생기고 심리학도 사람을 위해 생기고 했는데, 사학과 교수는 인간 삶을 위해 역사학이 있다고 생각을 안 하고 역사학을 위해서 이게 있다고 생각하는 경우가 많아요. 자기가 아는 역사적 지식 때문에 우리가 있으라고 하는 식으로 학생들에게 강요하는 교수가 많아요. 역사학이 있어야 하는 이유를 다시 부활시켜서 그걸 학생들 눈에 띄게 해야 하는데. 칸막이, 그것 때문에 우리 인간이 뭔가 갖추고 있는 줄 생각하는 게 병폐예요. 다 없애고 출발을 인간에서 해야 해요.