

# 육군 홍보 및 모병 방향에 관한 연구

-미 육군의 홍보 및 모병 전략을 중심으로-

이정훈\*

## 요 약

국방개혁과 안보환경의 변화, 저출산으로 인한 병역자원 부족 등으로 우리도 병역체계 변화를 준비해야 할 시기가 도래하고 있다. 이에 선진국의 병역체계를 연구하여 우리의 실정에 맞는 제도를 갖춰 나가는 것이 바람직한 방법이다. 미 육군의 경우는 통합된 입대절차를 보장하기 위해 교육사 예하에 입대사령부를 창설하였으며, 그 예하에 모병사령부, 후보생사령부, 육군훈련소를 두고 있으며, 한국 육군은 인사사령부를 창설하여 현행 인사관리와 병력 획득업무를 총괄하고 있다.

한국도 미국이 시행착오를 범하면서 지나온 과정을 겪고 있다. 현재 우리는 사회적·정치적 이슈의 변화와 신세대의 요구 등에서 모병환경이 변하고 있다. 최근의 변화요소들 중에 모병에 유리할 것은 청년인구와 젊은이들이 공무원이나 안정된 직업을 원하고 있다는 것과 실업률 증가, 대학 학기상승과 관련한 재정적인 부담, 아프가니스탄 및 이라크 등 전쟁관련 국민의 관심 증대, 다양한 군복무 지원정책의 개발 등이 있다.

미 육군의 모병업무는 기본적으로 경영학적 모델을 연구하여 적용하고 있으며, 모병 홍보전략을 풍부한 재정적 뒷받침 하에 수립하고, 연방정부로부터 각종 통계자료와 D/B를 제공받아 활용하면서 많은 대학, 연구소들과 연계된 프로그램을 개발하고 타군과도 긴밀히 관계를 유지하며 적극적으로 모병업무를 수행하고 있다. 우리도 과학적인 체계를 구축하여 통합된 모병을 해야하는 시점에 와 있다.

## A Study on Direction of Promote and Acquisition Program of Human Strength(Focus on US Army)

Lee Jung Hun\*

### ABSTRACT

This thesis is the study of the analysis about Direction of Promote and Acquisition Program of Human Strength. Now we have question 'How we should develop the human resources program to gain human strength in the strategic environment of the future?' We know that if we don't estimate our project precisely, then we can't get good human resources.

The purpose of this study is to find the way that how to gain excellent human resources now and in the future. The Ministry of National Defense to study US military Acquisition system. Korean military strategy in the situation of the confrontation between South and North Korea and in the situation of the international relationship and the way of constructing the military strength for the future. To improve Acquisition Program of Human Strength, we must develop and assess the future strategic environment of the Korean Peninsula especially Acquisition Program of Human Strength.

**Key words : Acquisition Program, Human Strength, Human Resources, Strategic Environment**

## 1. 서 론

한반도 및 그 주변을 둘러싼 안보환경은 전통적인 군사적 위협에 더하여 국제 조직범죄, 테러리즘, 생화학전 등 비군사적인 다양한 위협요소에 직면하고 있다. 이에 각국은 미래전에 대비한 군사과학기술력의 향상과 첨단무기 확보에 총력을 기울이고 있다. 특히 미·일·중·러의 동북아 정세는 국가 간 협력 및 동반자 관계의 설정에도 불구하고 도서영유권과 해양관할권 등의 다양한 분쟁요인이 잠재하고 있어 불안정성이 지속되고 있으며, 특히 북한은 핵무기 개발을 비롯한 전력 및 준비태세를 보강하는 등 군사력 증강을 지속적으로 추진하고 있어 한반도는 안보적 불안정성이 고조되고 있다.<sup>[1]</sup>

2006년부터 국방계획을 추진하여 미래전에 부합할 수 있는 국방역량과 태세를 구비하기 위해서 다양한 개혁들을 추진하고 있다. 특히, 인력획득 환경변화에 능동적으로 대처하고 미래 전장을 주도할 우수 인력을 안정적으로 확보하기 위해, 군 인력 획득체계와 우수 인력 획득방안을 연계하고 있다. 즉, 국방부는 국방정책 기조 중 하나로서, “정예 국방인력 양성 및 교육훈련 체계 개선”<sup>[2]</sup>과 관련한 인력 획득 및 관리 개선을 제시하면서, 각 국의 적극적인 홍보활동 등을 통해 안정적 군 인력의 획득에 주력하고 있다.<sup>[3]</sup>

우리나라는 미국과 다른 병역체계를 가지고 있다. 그러나 국방개혁과 안보환경의 변화, 저출산으로 인한 병역자원 부족 등으로 우리도 병역체계 변화를 준비해야 할 시기가 도래하고 있음을 알 수 있다. 육군은 무엇보다 전투위주 인력운용을 강화해야 한다.<sup>[4]</sup> 이를 준비하기 위해서는 선진국의 병역체계를 연구하여 우리의 실정에 맞는 제도를 갖춰 나가는 것이 바람직한 방법이라 할 수 있을 것이다.

본 논문은 이러한 병역체계 연구 중 미국의 병역체계에 대해 미국 육군성과 국방부 자료 그 외에도 미국 인력획득관리과정 교육과 인사사령부 및 모병사령부 문서 등을 통해 획득한 자료<sup>[5][6]</sup>를 기초로 하였으며 향후 우리 육군에 적용 가능한 분야 도출에 대해서는 추가적인 연구가 필요하다.

## 2. 미국의 병무제도

미국은 지원제를 운영하고 있으나, 전쟁발발 시에는 병력수요를 원활하게 하기 위하여 징병제로 전환할 수 있도록 융통성을 두고 있다<sup>[7]</sup>. 명칭은 약간씩 다르지만 독립전쟁 당시에는 추첨에 의한 선발징집제, 독립 후에는 지원제를 실시하였고, 1차 세계대전 당시에는 의무병역법을 제정하여 시행하였으며, 제1차 세계대전 종료 후 폐지하였다. 제2차 세계대전 당시에는 의무훈련법을 제정하였다가 종전 후에는 다시 지원제로 환원하였으며, 한국전과 월남전에서는 징병제를 부활시키기도 하였다.<sup>[8]</sup>

미국의 모든 시민과 미국 정부에 의해 합법적으로 영주권을 획득한 남자는 병역의무등록을 해야 한다. 군에 지원할 수 있는 연령은 종전 17세에서 35세까지였으나, 이라크 전쟁의 명분변화 등으로 인해 인력획득의 어려움을 해소하고자 현재는 40세로 연장하여 모집하고 있다.

군 지원자는 현역병, 예비군 또는 주방위군 중에서 선택하여 지원하며 현역병의 복무연한은 육군과 해병대는 3년, 해군과 공군은 4년이다. 현역에 지원하여 2년간의 복무를 마치고 긴급예비군에 소속될 경우에는 2년을 더 복무하게 되나, 예비군부대에 편성되지 않은 사람은 1년을 더한 3년 동안 개별동원 통제요원으로 긴급예비군에 편성되어 소정의 군사훈련을 받도록 하고 있다.

예비군은 긴급예비군, 대기예비군 및 퇴역예비군으로 구분된다. 예비군 부대 지원자는 6개월간 기초 군사훈련을 마친 다음 처음 4년간은 긴급예비군으로, 나머지 2년은 대기예비군으로 총 6년을 복무해야 한다. 긴급예비군에 소속된 자는 거주지 변경 등이 통제된다. 특히 3개월간 기초훈련을 받은 특기요원은 대기예비군으로 거주이전이 통제된 상황에서 8년 동안 복무하여야 한다. 주방위군은 국경경비대·해군예비대·해병대예비대·해안경비대예비대 등이 있다. 현역복무를 마치게 되면 예비역 편입되며, 예비역의 종류는 복무연차에 따라 편성한다.

미국은 일련의 병무행정을 담당하기 위한 행정기관으로 선병(選兵)기구를 두고 있는데 중앙기구로는 대통령 직속으로 최고 집행기관인 중앙선병본부가 있고

그 하부기관으로 각 주에 선병본부, 일선 집행기관으로는 지방이원회가 있다. 자문기관으로 선병자문위원회, 의무자문위원회, 선병과학자문단이 구성되어 있고 각 주별로 소청위원회와 의무자문관이 있다.

선병본부는 병역의무자의 최초의무자 초기등록에 서부터 지원자의 신체검사 및 적성검사를 통한 분류 과정을 거쳐 군에 입영하기까지의 병무행정 일체를 관장하며 복무형태의 다양화에 따른 복무구분에 의하여 예비군 및 주방위군의 병역관리를 위한 협조 등 모든 기능을 수행하고, 전시에 병력소요를 충원하기 위해 선발집중제도로의 전환태세를 유지하고 있다. 중앙선병본부장은 대통령에 의해 임명되며, 주(州) 본부장은 주지사의 추천에 의하여 대통령이 임명한다. 지방위원회는 3인 이상의 위원으로 구성되며, 위원회 역시 주지사의 추천에 의해 대통령이 임명한다.[9]

### 3. 미군 병력규모 및 모병인원

#### 3.1 병력규모

미군은 상비군으로 142만 여명을 유지하고 있다. 이를 세부적으로 보면 임관전 후보생 1.2만명, 해안경비대 4만명을 합하면 147만명이며, 상비병력은 아프간, 이라크 전쟁 등으로 증가추세였으나, 최근 미군 재배치 등으로 다시 약간 감소하였다. 상비군 외에 주방위군은 36만 여명이다. 그 중 육군 35%, 해군 26%, 공군 27% 해병대 12%로 구성되어 있고, 여군은 전체 상비군의 14%수준이다. 여군은 현역 및 주방위군 보다 전투근무지원분야 가 많은 예비역의 비율(23.7%)가 높다. 육군 사병은 육군 전체병력의 84%를 차지하고 있고, 사병의 44%는 부사관이다. 병은 이등병(E1)으로부터 원사(E9)까지 9개의 계급이며, 220여개의 병과와 2,000개 이상의 주특기로 세분화 되어 있다. 연간 육군 사병교체율은 약 20%로 8만 여명에 이른다.[10]

<표 1>미군 인력현황

구분	계	육군	해군	공군	해병대
계	1,415,016	491,273	372,549	375,637	175,557
장교	210,576	67,785	52,926	72,986	16,879
준사관	15,959	12,264	1,654		2,041
병	1,188,481	411,224	317,969	302,651	156,637

※ 여군 : 199,850명

여군은 장교 또는 병으로 지원할 수 있으며, 일부 병과 및 제대에서의 복무는 제한되고 있는데, 대대 또는 그 이하 규모의 직접적인 지상전투를 수행하는 보병, 기갑, 특수부대, 대대급 이하의 야전포병, 중대급 전투공병, 지상정찰대, 레이더 소대 등이 여기에 해당한다. 해군의 경우에도 여군의 잠수함 근무가 제한되고 있고, 함정에도 여군 근무를 위해 지나친 시설의 변경 등으로 많은 예산이 소요되는 경우에는 근무를 제한하고 있다. 그러나 최근에는 여군들의 전투참가 비율이 증가하여 그레나다 2%, 파나마 4%, 걸프지역 8.6%, 소말리아 11%, 보스니아 10.4%의 여군이 참전한 바 있다.

#### 3.2 모병인원

미군의 모병규모는 연간 31만 여명 수준으로, 육군 15.4만명, 해군 5.9만명, 공군 5.4만명, 해병대 4만명 정도이다. 현역과 예비군은 모병사령부에서, 주방위군은 주(州)별로 각각 모집하고 있다. 인종별 지원비율은 백인 65%, 흑인(아프리카계) 16%, 히스패닉(라틴계) 13%, 황인(아시아 및 태평양계) 6% 수준이며, 2015년 이후에는 인종수 변화에 따라 라틴계와 아프리카계의 순위가 바뀔 전망이다.

입대자 평균연령은 현역 21.3세, 예비군 22.9세이며, 교육수준은 대학교 재학 이상이 현역 25%, 예비역 30% 수준이다. 입대계약자중 고교 3학년(미국 12학년)도 현역 18%, 예비역 11%를 차지하고 있다. 평균 복무기간은 현역 3.8년, 예비군 5.5년이다. 이외에도 군 관련 민간인력은 20.3만명으로 4,100여개 직종에 종사하고 있다.[11]

<표 2>미군 연방군 및 주방위군

분구	계	육군	해군	공군	해병대	모 집
계	307,421	154,202	58,809	54,276	40,134	
연방군	현역	192,780	77,000	44,809	37,000	모 병 사령부
	예비군	51,730	21,200	14,000	10,367	
주방위군	62,911	56,002		6,909		각 州

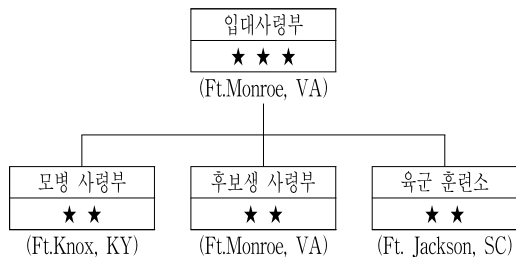
출처 : 국방부, “21세기를 지향하는 한국의 국방”, 78쪽, 2001.

## 4. 미 육군의 모병환경

### 4.1 미 육군 모병조직

미 육군은 통합된 입대절차를 보장하기 위해 2012년 3월 교육사 예하에 입대사령부(U.S. Army Accessions Command)를 창설하였으며, 그 예하에 모병사령부, 후보생사령부, 육군훈련소를 두고 있다. 입대사령부의 주요 임무는 모병운영계획의 수립·시행, 기초 군사훈련 지침 발전, 임관 및 임용정책수립·시행, 기타 입대처리 관련 제 기관의 노력 통합·협조 등이다.

모병사령부가 담당하는 업무는 병, 준사관, 군의 및 군중장교 관련 업무이며, ROTC 및 간부사관(OCS) 지원업무를 병행하고 있고, 후보생사령부는 ROTC와 간부사관 관련 업무를, 육군훈련소는 기초 군사훈련을 담당하고 있다. 모병사령부의 임무는 세계최고의 모병부대로써 오늘과 미래에 ‘변화하는 미 육군의 전투력’을 제공하고, 지속적인 임무완수와 미 국민이 국가에 자랑스럽게 봉사하고 지원하도록 공지를 심어주는 것이며, 이를 실천하기 위하여 “미 육군에 적합한 미국 최고 인원을 모집하자.”를 모토로 정했다.



<그림 1>입대사령부 구성도

모병사령부가 이러한 임무수행을 위해 수립한 6대 전략목표를 다음과 같다.

첫째, 육군에서 봉사를 하도록 청년들에 대한 접촉을 유지하고 투자한다. 둘째, 관련부서 및 부대와와의 협조관계를 강화한다. 특히 인사참모부, 입대사령부, 후보생사령부, 인사사령부, 주방위군 및 육군사관학교 등과의 관계를 강화한다. 셋째, 장기 모병 성공을 위해 마케팅, 의사소통, 조사 프로그램 등을 향상시킨다. 넷째, 모병과의 운영 효율성을 계속 증진시키기 위해 모병관 지원을 확산시킨다. 다섯째, 모병제도를 개혁하기 위해 기술수준의 향상 및 모병정차를 개선한다. 여섯째, 충분한 예산확보를 위해 신뢰할 수 있고 정확하고 유효한 자원요구를 구체화시킨다.

### 4.2 모병 환경

입대기준은 고졸자 이상으로 군 적성 종합테스트(ASVAB) 50점 이상, ASVAB 정신문항 20% 이상을 기준으로 하고 있다. 신분별로 지원할 수 있는 연령은 현역의 경우 17~40세, 예비군은 17~34세, ROTC는 17~21세, 간부사관은 19~29세이다. 대상자원의 분포는 지원연령 인구 대비로 볼 때, 고졸이하 41%, 대학진학자 15%, 범죄구금 2%, 부적격 23%, 군복무중 또는 입대예정 4%로, 이들을 제외하면 주대상자는 15%로 인원은 약 148만명이다.

모병의 목표를 ‘전원지원자 병력(All Volunteer Force)’에 두고 있는 미 육군의 정책은 병력교체를 감소시키고, 부대의 안정성을 증대시키며, 복무연장 계약자의 증가, 교관 및 훈련비용 축소 등 훈련의 필요성 감소, 경험과 생산적인 전투력을 창출할 수 있도록 재입대자를 증가시키는 물론, 무기문제의 감소와 경험 있는 전투력으로 동기가 부여된 병력을 유지할 수 있다는 장점을 가지고 있다.[12]

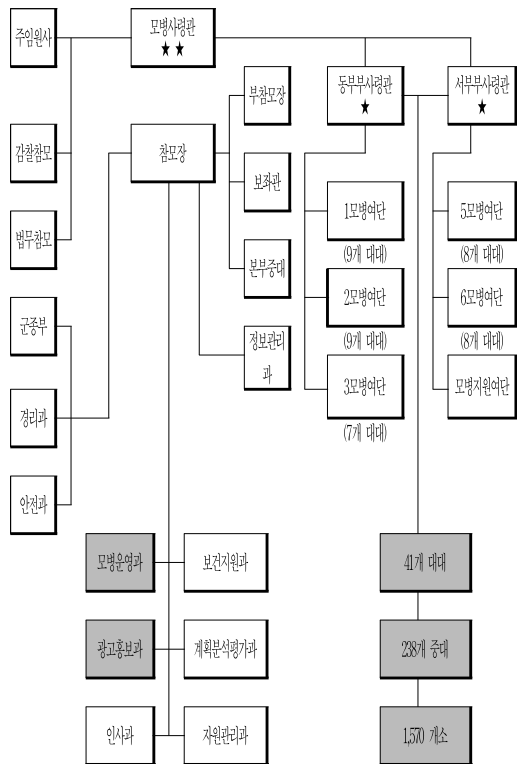
최근 12년간 미 국민들에게 공공기관의 신뢰도를 조사한 결과, 군이 부동의 1위를 지키면서 국민들의 사랑을 받은 것으로 조사되었고, 이는 미국 국민들이 군을 얼마나 소중하게 생각하고 있는지는 보여주는 단적인 증거라 할 수 있다. 이러한 환경은 군에 지원하는 그 자체가 국가의 부름에 스스로 응답한 자랑스런 태도로 인식되고 있다.

## 5. 미 육군 모병사령부

### 5.1 사령부 및 모병여단 조직

미 육군 모병사령부는 장교 798명, 부사관 9,761명, 병 367명, 민간인 1,208명 등 12,000여명으로 편성되어 있으며, 7,400여명의 현역 및 예비역 모병관을 활용하고 있다. 조직 구성은 아래와 같다.[13]

모병사령부 예하에는 지원여단을 포함하여 6개 여단, 52개 대대, 238개 모병중대 구성되어 있으며, 1개 모병중대는 3~8개의 모병 스테이션으로 편성되어 있다. 이 중에서 미국 본토에는 41개 대대가, 본토 외에 7개 대대가 편성되어 있으며, 기타 지원여단 예하에 임무지원대대, 사격팀, 고공낙하팀 등이 있다. 본토 내에 있는 여단 및 대대는 지역(州의 숫자) 및 인구 등을 기준으로 5개 여단으로 구분하고 있으며, 여단은 동북부 지역에 9개 대대, 2여단은 동남부 지역에 9개 대대, 3여단은 중북부 지역에 7개 대대, 5여단은 중남부 지역에 8개 대대, 6여단은 서부지역에 8개 대대로 편성되어 있고, 각 여단은 대령급이 지휘하고 있다.



<그림 2> 모병사령부

### 5.2 모병업무 절차

모병사령부의 모병업무 절차는 우선 ‘육군 브랜드’ 상품을 구매할 대상(고객)계층을 설정하여 육군이 필요로 하는 자격 보유자가 누구인지를 명확히 하고, 설정된 ‘고객’의 성향과 의식구조 분석을 위해 다양한 시장조사, 가치관 조사 및 효과적 의사소통방법 연구 등을 통해 획득대상에 대한 분석을 실시한다. 또 이러한 획득대상들을 유인하기 위한 방법으로 금전적 및 비금전적 보상 등 다양한 인센티브를 제공하고, “Am Army of One”이란 캐치프레이즈인 홍보 및 획득활동을 전개하고 있다. 이러한 절차로 모병업무 절차를 수행한 후 그 획득활동에 대한 성과를 경영학적 판매성과 분석기법을 적용하여 판매 정량 여부를 분석하고, 그 결과를 각 단계에 환류시켜 보완함으로써 차후 업무 수행 시 적용시켜 나간다.

### 5.3 입대 지원대책

모병사령부의 입대 지원대책은 크게 입대지원금 혜택과 동시입대와 입학 프로그램으로 나누어 볼 수 있다. 입대 지원금 혜택은 금전적 혜택과 비금전적 혜택으로 나눌 수 있는데, 현역에 대한 지원금 혜택은 최고 2만불까지의 입대보너스, 최고 5만불까지의 자금과 육군대학 기금, 최고 6만5천불의 대출 학비용자금 상환기금 등이 있고, 예비군에 대해서도 최고 8천불의 주특기 보너스와 2만불 이상의 몽고메리 사병지원금, 2만불의 대출 학비용자금 상환기금이 있다.

비금전적 혜택으로 현역에게 주특기 및 기술훈련과 유격 및 공수훈련 기회를 부여하고, 부대 및 근무부서 선택권이 주어지며, 예비군에게도 주특기 및 기술훈련, 부대 및 근무부서의 선택권이 주어진다. 동시입대 및 입학 프로그램(ConAP)은 군에서 대학학위를 받을 수 있는 기회를 부여하는 것으로, 미 육군 모병사령부와 군인 입학 참여대학(SOC)이 후원하는 프로그램이다. 이는 군부대내 교육센터 또는 주둔지 인근대학에 출강하여 최소 2과목이상의 학점을 이수하는 것인데, 특히 군사과목과 군사특기(MOS)를 학점으로 인정하고, 전역 시에는 SOC에 입학지원을 하면 군 관련 2과목에 대한 성적표가 육군에서 대학으로 우송된다. 입학신청은 2년제 및 4년제 학위대한 성적표가 육군에

서 대학으로 우송된다. 입학신청은 2년제 및 4년제 학위 취득과정 등록 시에 할 수 있다. 예비군의 경우는 첫 번째 현역근무훈련 후에 신청할 수 있다.

기타 지원대책으로 지원병 인센티브제가 있는데, 이는 병과별 입대보너스의 차등지급으로 미달병과에 대한 모집을 유도하고, 입대 계약 후 먼저 대학교육을 받은 후 입대 시 상병으로 입대할 수 있도록 하며, 4년 이상 복무자에게는 전역 후 최고 7만불까지 보조지원을 하는 등의 인센티브 제도를 시행하고 있다. 파트너십 제도는 공무원, 우체국, 경찰 등을 비롯하여 일반회사들도 군과 제휴하여 전역 시 가산점 부여는 물론 호봉을 인정하고 있으며, 전역 전에는 취업알선 프로그램을 시행하는데 파트너십이 제휴된 회사에서 적극적으로 참여하고 있다.

동반입대제도는 10여년 전에 Co-Worker 제도라 하여 실시하였으나, 현재는 폐지하여 실시하지 않고 있다. 이 제도가 효과도 미미하고, 모병제를 실시하는 미국의 입장에서 이런 제도를 도입하지 않아도 모집하는데 큰 문제가 없으며, 유인책으로 더 좋은 제도가 많이 개발되었기 때문이다.<sup>[14]</sup>

## 6. 미 육군의 홍보전략

### 6.1 기본 홍보전략

미 육군은 17세에서 24세까지의 연령을 주대상(Primary Target)으로 하여 핵심 홍보계층으로 분류하고, 연간 2억불 이상의 예산을 각본 이벤트, 홍보활동, 계약 등에 사용한다. 이는 현역 1명을 모집하기 위해 약 1.4만불을 사용한다는 계산이다. 또한 홍보를 위해 연방정부로부터 각종 통계자료를 제공받고, 경쟁관계에 있는 타군과도 자료를 공유하고 있다. 또한 1,000개가 넘는 대학과의 프로그램 공동개발을 통해 협력적 경쟁관계를 발전시켜 나가고 있다. 기본적인 홍보수단 및 방법은 TV, 라디오, 각종 간행물을 통한 활용이지만, 다양한 기동 홍보수단의 이용과 최근에는 인터넷 이용한 홍보가 매우 증가하고 있는 추세이다.

미 육군의 홍보 및 설득과정 핵심을 'TEAMS'라 하는데, 훈련(Training)은 주특기 및 군사교육을 실시하는 것으로 지원자가 희망하는 군사훈련과 특기를

동기화하는 것으로 직무교육, 어학교육, 각종 보수교육, 민간회사 자매결연 취업알선 등이 이에 해당한다. 군사교육 이외 민간 위탁교육은 지원자의 60%이상이 학업을 위해 군에 입대하는 현실을 반영하여 민간학위 지원교육을 실시하는 것으로 지원자와 대학을 연결, 학업을 지원해 주는 것이다. 장학금으로는 몽고메리 사병 지원금, 육군대학 기금, 학기용자금 상황기금, 기타 장학금 등이 있다.<sup>[15]</sup>

모험/여행프로그램(Adventure/Travel)은 근무지 및 보직을 지원자가 선택하는 지역(국가)으로 해주는 것과 다양한 국가로의 여행을 홍보하는 것이며, 이외에 공수·유격·특수 부대 교육기회 부여, 취미활동(사격, 캠핑, 각종 체육활동 등) 지원도 포함된다. 보수는 보상금에 관한 것으로 각종 금전적 혜택과 할인제도, 봉급·훈련비, 지원보상금, 주특기 보너스 등에 대한 홍보를 말한다. 군복무는 명예와 국가에 대한 봉사로서 미국인으로서 국가에 대한 희생과 봉사, 긍지와 보람을 동기화 하는 것으로 230년 전통의 군대, 자유와 번영의 수호자임을 각인시키는 것을 말한다.

미 육군이 분석한 가장 효과적이고 결정적인 공략 방법은 분석된 고객의 선호에 맞춰 다양한 장려혜택을 제공하면서, 대상자원이 밀집된 지역에서 현장주의 공격적인 홍보를 하고, 고객을 설득할 수 있는 모든 마케팅 홍보매체를 활용하며, 홍보는 대상집단·영향집단·내부집단으로 구분하여 입체적으로 실시하는 것이다. 이를 위한 광고 및 홍보지침은 현역과 예비군에 지원하도록 가능성을 증대시키고, 모병관과 홍보관이 유도하며, 더 자세한 정보를 찾고 더 받아들일 수 있도록 영향력 있는 자와 접촉시키고, 육군 복무의 혜택에 대한 정보를 적극적으로 제공하며, 모병 제한사항을 극복하면서 육군 복무에 관해 긍정적인 인식을 도모하는 것이다.

다양한 매체별 광고 및 홍보성과는 인터넷의 영향으로 온라인 성과가 증가하고 있으나, 입대자들을 대상으로 조사한 가장 효과적인 방법에서 군 입대 결심의 결정적인 역할은 모병관에 의한 직접 접촉이었음이 확인되어, 온라인에서 정보를 얻을 수 있어도 입대를 위한 최종 결심에는 사람에게 의한 직접 접촉이 역시 가장 중요하다는 것이 입증되었다.

홍보시기는 연중 계속되지만 1~4월, 8~9월이 집

중 홍보시기로 나타났다. 1월 새해에는 대학생의 경우 다음 학기 등록여부 고민이, 고졸 예정자들은 차후 진로를 고민하기 시기이기 때문에, 결심이 이루어지는 4월에는 대학생의 경우 여름학기를 고려해야 하고, 고졸 예정자는 졸업이 다가오는 시기이기 때문이다. 하계의 끝인 8~9월은 직장 없는 대학 졸업자는 부모의 눈치를 보게 되고, 고졸자는 대학진학 또는 취직여부를 고민하게 되기 때문에 집중홍보를 해야 하는 시기로 분석되었다.

## 6.2 홍보추세의 변화

입대 계약자들의 지원이유를 크게 보면 학비마련과 여행·모험, 그리고 직업군인으로서의 전환 등을 목적으로 입대한다고 분석되는데, 과거 찾아다니며 홍보하던 방식에서 최근에는 신세대의 취향에 맞춰 인터넷을 통한 홍보가 크게 증가하고 있다. 2002년까지 인터넷 접속으로 정보를 얻었던 대상자들은 10만명 수준으로 이 중에서 계약까지 이어진 인원은 1천여명 수준에 머물렀으나, 2003년 이후에는 접속자가 20만명 이상으로 증가하였고, 계약자도 4천명을 넘게 되었다. 특히 인터넷을 통해 지역 모병관과 연결되고 이들에 의한 모집된 비율도 20%를 넘어서게 되었고, 현재는 인터넷 채팅을 통한 상담 및 홍보를 위해 전문상담관을 배치하여 실시간대 상담이 가능한 시스템을 구축하였으며, 상담 시 영어뿐 아니라 스페인어도 선택할 수 있도록 하고 있다.

최근 증가추세에 있는 인터넷을 이용한 상담 및 홍보의 장점은 웹 사이트에 흥미있는 사람들에게 적절한 홍보수단이라는 것과, 이들은 불특정인이 아니라 군 입대에 흥미를 가진 자로 자발적으로 참가한다는 것, 그리고 자격기준·선택사항·혜택 등을 실시간대에 설명할 수 있어 추가적인 정보를 찾기 위한 시간의 낭비가 없다는 것이다. 또한 한번 접속이 된 이들에 대한 인적사항을 계속 관리하면서 이메일 등으로 지속적인 접촉을 유지할 수 있다. 이를 위해 모병사령부 사이버 홍보실에는 24시간 모병관들이 교대로 상담에 응하고 있고, 상담에 필요한 모병관련 메뉴얼이 모병관 별로 준비되어 있다.

## 7. 우리 군의 모병 및 홍보 전략

우리나라도 미국이 시행착오를 범하면서 지나온 과정을 겪고 있다. 현재 우리는 사회적·정치적 이슈의 변화와 신세대의 요구 등에서 모병환경이 변하고 있음을 읽을 수 있다.

최근의 변화요소들 중에 모병에 유리할 것으로 분석되는 것들에는 청년인구와 젊은이들이 공무원이나 안정된 직업을 원하고 있다는 것과 실업률 증가, 대학 학기상승과 관련한 재정적인 부담, 아프가니스탄 및 이라크 등 전쟁관련 국민의 관심 증대, 다양한 군복무 지원정책의 개발 등이 있다. 불리한 요소로는 대학 진학 및 대학 졸업율의 증가, 대학·타군·기업과의 계속적인 경쟁, 북한의 공세적인 책동에 대한 불안감 등이 꼽히고 있다.

국방운영체제의 인력운용구조는 국가안보환경에 능동적으로 대처할 수 있도록 민간인력과 군인의 전문성 및 특수성이 원활히 발휘될 수 있도록 상호 보완되어야 할 필요성이 있다.<sup>[16]</sup>

그러나 인력획득이 이러한 요소들로부터 끊임 없이 영향을 받지만, 미국 모병사령부는 모병중대장들을 미국군 충원을 담당하는 가장 중요한 임무수행자로 생각하고 병과와 특기에 한정하지 않고 우수자원들을 선발하여 활용하고 있으며, 특히 이들의 30%는 병생활을 포함 15년 이상의 군생활로 많은 노하우가 축적된 간부사관으로 모병 최일선에 배치하고 있는 것을 벤치마킹하여야 한다.

우리 육군의 인사사령부는 미국의 모병사령부 역할을 하는 기관이다. 인사사령부에서 모병의 현상을 실시간 평가하고 조치하는 체계를 구축하고 이를 활용하는 것이 필요하다.

여기서 사단급에서 업무를 하고 있는 모병관 및 홍보관의 역할이 매우 중요하다. 이는 시대와 환경이 변하여도 모병업무에서 가장 중요한 요소는 역시 사람이며, 결국 지원자의 마지막 결정은 모병관들과의 직접 접촉에 의해 이루어지기 때문이다.

## 8. 결 론

미 육군의 모병업무는 기본적으로 경영학적 모델을 연구하여 적용하고 있으며, 모병 홍보전략을 풍부한 재정적 뒷받침 하에 수립하고, 연방정부로부터 각종 통계자료와 D/B를 제공받아 활용하면서 많은 대학, 연구소들과 연계된 프로그램을 개발하고 타군과도 긴밀히 관계를 유지하며 적극적으로 모병업무를 수행하고 있다.

미 육군의 모병에서 무엇보다도 중요한 부분은 육군의 일원이 된다는 데에 무한한 자긍심을 느끼도록 홍보한다는 것이다. 지원자의 주된 이유는 대학 학자금 마련 등 금전적 혜택일지라도, 미국에서 군복을 입는다는 것은 최일선에서 희생하며 국가를 위해 일한다는 것을 의미하므로 자신의 선택에 대해 스스로 자부심을 갖게 하기에 충분하다.

우리 육군 인사사령부는 단순히 인력획득을 위한 모병에 그치지 않고 미래 육군의 주역이 될 자원을 계속 관리하면서 군의 기간으로 성장할 수 있도록 기회를 주고 배려하는 모습은 우리가 향후 모병제를 검토할 때 기억해야 할 부분이라고 생각한다.

군복을 입는 것에 긍지를 느끼는 국민, 또 그들을 중심으로 사랑하고 감사하게 생각하는 사회분위기를 보면서 우리 육군도 이런 군대로 다시 태어나게 되기를 기대한다.

## 참고문헌

- [1] 류정홍, '모병제 시행시 일반병 처우에 관한 연구', 고려대학교 석사학위논문, pp. iii, 2008.
- [2] 국방부, '2010국방백서', 2011.
- [3] 신현태·유근환, "AHP를 활용한 군의 모병 홍보전략 수립 방향 연구: 해병대를 중심으로", 한국사회와 행정연구, 제21권 제4호, pp. 459-460, 2011.
- [4] 국방부, '국방개혁 2020', 2006.
- [5] 국방부, '국방개혁 2020', 2006.
- [6] Kalevi J. Holsti, 'State, War and State of War', England : Cambridge University, pp. 81-83, 1997.
- [7] 김근혜, '닉슨 행정부의 모병제 도입과정에 관한 연구', 이화여자대학교 석사학위논문, pp. 21-23, 2011.
- [8] 남궁곤·김근혜, "미국의 모병제 도입 연구: 닉슨 행정부의 수정병역법(1971) 입법적 성공과정을 중심으로", 한국정치외교사논총, 제33집 2호, pp. 123-125, 2012.
- [9] Kalevi J. Holsti, 'State, War and State of War', England : Cambridge University, pp. 81-83, 1997.
- [10] 합동참모본부, '아프간 전쟁 종합분석 : 항구적 자유작전', pp. 38, 2002.
- [11] 국방부, '21세기를 지향하는 한국의 국방', pp. 75, 2001.
- [12] Washhinton D. C. Headquarter, Department of Army, 'The Army Modular Force', pp. 178, 2008.
- [13] 육군본부, '중장기 발전계획', pp. 34, 2004.
- [14] KIDA, '지식정보시대의 국방인력 발전방향', pp. 54, 2003.
- [15] Washhinton D. C. Headquarter, Department of Army, 'The Army Modular Force', pp. 136, 2008.
- [16] 육군본부, '육군 지원병제 운영계획', pp. 63, 2007.



————— [저자 소개] —————



**이 정 훈(Jung-Hun Lee)**

영남대학교 행정학박사  
영남이공대학교 부사관·경찰계열 교수

email : cabbage@ync.ac.kr