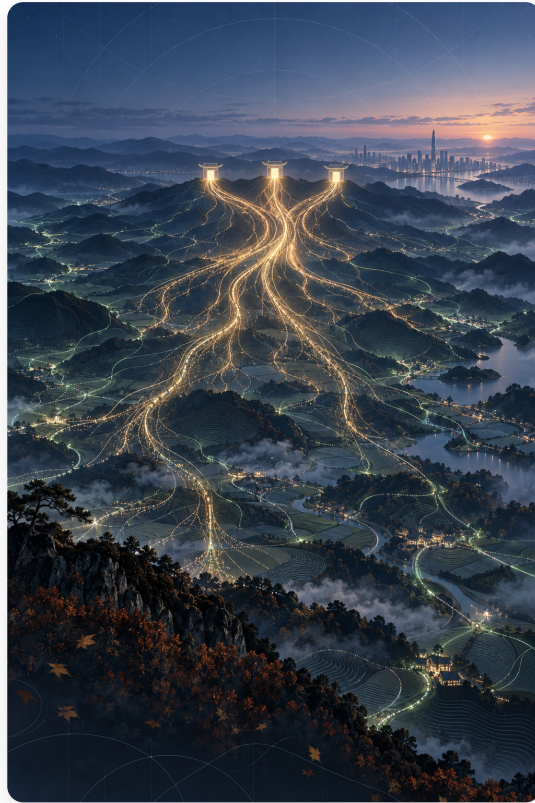




한국: 토너먼트 함정

유효 희소성 아래의 결과 연동

한국은 실패하고 있지 않다. 한국은 잘 관찰하고, 빠르게 행동하며, 헌법에 등을 돌린 대통령조차 바로잡을 수 있음을 보여주었다. 그런데도 매년 11월 어느 목요일이면 나라는 8시간짜리 시험을 위해 항공기를 착륙시키고, 너무 많은 미래가 그 시험에서 이기는 데 달려 있다. 이 보고서는 토너먼트 함정 — 유효 희소성 아래의 결과 연동 — 을 진단하고, 이기는 것이 사들이는 것을 낮추어 하나의 토너먼트에서 지는 것이 생존 가능해지도록 하는 전환 아키텍처를 제안한다.

Björn Kenneth Holmström

2026년 9월

Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International

국가 보고서 · 한국

<https://bjorknethholmstrom.org/reports/south-korea-tournament-trap>

요약

역설

한국은 실패하고 있지 않다. 한 세대 안에 전후 빈곤에서 기술 최전선으로 이동했고, 민주주의가 흔치 않은 지역에서 고소득 민주주의를 세웠으며, 관찰하고 결정하고 행동하는 속도가 몇 안 되는 정부만이 따라잡을 수 있는 국가를 발전시켰다. 2024–25년 겨울에는 헌법에 등을 돌린 대통령조차 바로잡을 수 있음을 보여주었다. 계엄령은 몇 시간 만에 뒤집혔고, 대통령은 네 달 안에 탄핵되어 파면되었다.

그런데도. 매년 11월 어느 목요일이면 나라는 영어 듣기 평가 동안 항공편 운항을 멈추고, 주식시장을 지연시키며, 8시간짜리 시험을 위해 숨을 죽인다. 그 시험을 치르는 젊은이들 중 상당수에게 그 몇 시간은 어느 대학에 갈지를 결정하고, 그 대학의 이름은 고용으로, 대기업과 하청업체 사이의 선택으로, 수도권에서 살지 아니면 그 밖에서 살지를 따라붙는다. 가족들은 2024년 사교육에 사상 최대인 29조 2,000억 원을 썼고, 학생 10명 중 8명이 사교육을 받는다. 모든 정치 색깔의 정부가 40년 동안 그 경쟁을 식히려 애써 왔다. 과외 금지, 학원 통금, 입시 공식 재작성, 시험에서 가장 어려운 문항 제거. 경쟁은 계속된다. 6년 동안 세 정부가 한국에서 가장 탐나는 상인 의과대학 정원 확대를 시도했지만, 각각 시도를 중단하거나 축소할 만큼 강한 저항에 부딪혔다.

『공학으로서의 거버넌스』 시리즈의 논문 VIII은 한국의 다양성 격차(Variety Gap)를 2.4 [1.7–3.2]로 추정했다. 내부 파일럿 추정치는 이를 *접근(Approaching)* 구간에 두면서 *확대(Widening)* 궤적으로 분류했고, 한국의 관측 아키텍처는 정교하고 정적 역량은 대체로 충분하다고 판단했다. 시스템은 잘 보고 빠르게 행동하는데도 격차는 커진다. 이 보고서는 그 패턴 뒤에 있는 하나의 후보 부분 메커니즘을 식별한다.

핵심 진단: 토너먼트 함정—유효 희소성 아래의 결과 연동

****토너먼트 함정(Tournament Trap)****은 제한된 유효 공급의 고가치 기회, 가파른 지위 보상, 결과 연동, 정당한 서열 기반 선발이 뛰어난 인간 역량을 비교적 좁은 경로 집합을 향한 경쟁으로 흘려보내는 자기강화적 배분 아키텍처다. 이때 개혁은 경쟁자들이 어떻게 서열화되는지를 바꾸는 쪽이, 서열을 중요하게 만드는 기회 구조를 바꾸는 쪽보다 더 쉽게 이루어진다.

한국에는 대학, 일자리, 도시가 부족하지 않다. 부족한 것은 사람들이 최상위 몇몇에 대한 *대체재*로 여기는 기회다. 서울 주요 대학이나 의과대학의 자리, 대기업이나 공직의 정규직, 그러한 고용주와 대학이 집중된 수도권에서의 삶. 명목 공급은 풍부하다. **유효 보상 공급**은 좁다. 보상 기울기는 가파르다. 이중 노동시장이 측정된 기술만큼, 어쩌면 그보다 더 많이 고용주 규모와 계약 형태에 보상하기 때문이다. 노력은 보상된다. 사교육이 학습에 거의 더하지 못하는 경우에도 최상위 대학 입학 가능성을 측정 가능하게 높여주기 때문이다. 그리고 경쟁들은 서로 연결되어 있다. 대학 서열은 고용으로 전파되고, 고용은 지리로, 교육 계층화는 공식 교육이

끝난 뒤 오래도록 배우자 선택과 가족 생활에서 가시적으로 남는다. **상은 하나의 상이 아니다. 그것은 서로 상관된 미래 선택지 묶음에 대한 접근이다.** 따라서 경쟁적 투자는 총체적 경쟁이 사회적으로 비용이 크더라도 개별적으로는 합리적이다.

이 아키텍처는 한국만의 고유한 것이 아니며, 이 보고서는 한국인이 문화적으로 경쟁에 치우쳐 있다고 주장하지 않는다. 대만과 일본도 그 구성요소 대부분을 공유한다. 한국의 진단은 그 구성요소들의 배열, 즉 대학 위계, 분단된 노동시장, 집중된 수도권이 서로를 강화하여 하나의 이른 서열이 성인 삶에 멀리까지 닿는 방식에 관한 것이다.

이중 결핍

측면	외부(하드웨어)	내부(운영체제)
강점	빠르고 정교한 국가 역량; 최전선 산업; 강한 헌정적 교정 역량; 세계적 수준의 교육 성취	특권이 규칙을 굽히지 않아야 한다는 요구로서의 공정(公正) ; 노력에 대한 남다른 집단적·가족적 헌신; 공개 시험을 통한 출세라는 과거(科擧) 이상
결핍	얇은 유효 보상 공급; 가파른 이중 노동시장 기울기; 교육·고용·지리 전반의 결과 연동; 보상보다 서열에 더 쉽게 닿는 개혁	공정성을 하나의 획일적 경주로 이해하는 영향력 있는 관점(정당성 잠금); 지속적 사회적 화폐로서의 학벌 ; 수백만 가구에 걸친 서열에 대한 매몰 투자
발현	사상 최대 사교육 지출; 인구 절반이 국토 8분의 1에 거주; 지방 대학은 정원을 채우지 못하는데 엘리트 층은 희소하게 유지; 의대 정원을 둘러싼 반복적 갈등	인생을 건 전장으로 기억되는 고등학교; 세습적 지위와 포기된 인생 경로의 생활어로서의 ‘수저 계급’과 ‘N포 세대’; 젠더 갈등을 따라 굳어지는 공정성 논쟁

특징적 패턴: 희소성-서열-투자-집중 루프

이 시리즈의 각 함정은 고유한 움직임을 갖는다. 일본의 함정은 상속된 균형을 보존하고, 스웨덴의 함정은 표류하며, 핀란드의 함정은 정체한다. 한국의 함정은 **경쟁한다**—그리고 그 경쟁 에너지의 상당 부분은 소수의 관문을 통해 흐른다.

유효 희소성. 가장 가치 있는 경로에 대한 신뢰할 만한 대체재로 기능하는 기회는 거의 없다. 대중 고등교육은 심각한 교육 희소성과 공존한다. 명목적 풍요가 대체 가능성을 보장하지는 않기 때문이다.

서열. 접근은 일찍 시작되고 정부가 법령으로 닿을 수 있는 서열에 의해 배분된다. 개혁이 집중되는 곳이 바로 여기다. 시험 내용, 입시 공식, 과외 규칙.

투자. 가족들은 투자로 반응한다. 보상이 가파르고 노력이 보상되기 때문이다. 변별자가 바뀌면 투자는 여전히 서열을 움직이는 쪽으로 이동한다.

집중. 학생, 가족 지출, 고용주, 제도적 명성이 최상위 층으로 수렴한다. 최상위 층은 역량이 그곳으로 수렴했기 때문에 바로 더 매력적으로 성장한다. 집중은 유효 희소성을 갱신하고, 다시 서열을 겨냥한 다음 라운드의 개혁은 그 아래에서 같은 구조를 발견한다.

두 가지 수정자가 루프에 작용한다. **결과 연동은 판돈을 높인다.** 각 서열이 여러 미래 영역을 바꾸기 때문에, 승리는 즉각적 상보다 더 가치가 있다. **서열 정당성은 지속성을 높인다.** 배분 절차가 독특한 공정성 주장을 유지하기 때문에, 루프는 그렇지 않으면 그것을 깨뜨릴 수 있었던 도전으로부터 보호된다.

증거

진단은 한국의 증거, 그중 상당 부분은 한국 정책이 만들어낸 증거에 기초한다. 1990년대 중반 수도권 밖 대학 입학 정원 제한이 완화되었을 때, 자연실험은 사교육 참여율이 약 9~10%포인트 하락했음을 보여주었다—반면 정원이 제한된 수도권 대학을 향한 경쟁은 계속 상승했다. 추가된 자리는 그들이 진입한 경쟁의 압력을 완화했지만 최상위 자리에 대한 대체재가 되지는 못했다. 반대로 학원 교습 시간 제한은 평가자들 스스로 사소하다고 부른 효과를 낳았다. 그리고 수도권 밖으로 이전한 공공기관이 지역 졸업자를 채용하도록 요구했을 때, 지역 대학과 서울권 대학 졸업자 사이의 초임 임금 격차는 좁아졌다. 증거는 승리가 사들이는 것을 바꾸는 것이 경쟁자가 어떻게 서열화되는지를 바꾸는 것보다 행동을 훨씬 더 크게 바꿀 수 있음을 시사한다.

정당성 잠금

한국의 정치적 면역체계는 이례적이다. 토너먼트가 오직 기득권에 의해 방어된다면 개혁은 관례적일 것이다. 그러나 표준화된 시험에는 독특한 공정성 지지층이 있고, 그 매력은 협소성에 기댄다. 점수는 가시적이고 감사 가능하며 특권이 굽히기 어렵다. 2019년 종합적 입시에 대한 불신이 날카로워졌을 때, 교육부의 공정성 패키지는 16개 주요 서울 대학에 시험 기반 전형을 최소 40퍼센트로 늘리라고 요구했다. 공정성에 대한 요구에 직면해 정책은 더 협소한 척도로 이동했다. 이것은 이 시리즈의 프레임워크 안에 진정한 긴장을 만든다. 논문 VI은 협소하고 객관적인 아키텍처가 관련 차원을 배제한다고 주장한다. 논문 XIII은 정당성이 아키텍처가 작동하는지 자체를 결정한다는 것을 보여준다. 고부담 선발 장치에 차원을 더하는 것은 단지 악용할 차원을 더 많이 만들 수 있다. 토너먼트 함정은 선발 개혁만으로는 해결될 수 없다. 승리가 사들이는 것을—그리고 일부 영역에서는 승리에 대한 신뢰할 만한 대안이 얼마나 많이 존재하는지를—바꾸어야 하며, 그렇게 하면 더 풍부하거나 서열 해소력이 낮은 선발을 정당하게 유지하기가 더 쉬워진다.

젠더 경계

한국의 합계출산율은 2023년 0.72로 떨어져 당시 세계 최저를 기록했으며, 그것은 토너먼트 함정의 증거가 아니다. 가장 강력한 최근 종합연구는 유난히 심각한 경력-가족 상충관계를 주된 원인으로 식별하며, 이는 경직된 노동과 불평등한 돌봄에 뿌리를 둔다. 이 보고서는 그 메커니즘을 독립적인 것으로 취급한다. 두 아키텍처는 상호작용한다. 가파른 경력 판돈은 중단 비용을 높이고, 이중 노동시장은 재진입을 비싸게 만들며, 불평등한 돌봄은 그 비용을 여성에게 불균형적으로 배분한다. 이 보고서의 관심사는 선택지 양립성—즉 토너먼트에서 한 발 물러나는 것이 한 사람의 미래를 너무 많이 파괴하는지—이지 출생아 수가 아니다.

시리즈 경계 조건

이 시리즈의 모든 국가는 독특한 거버넌스 결핍을 겪는다. 대부분은 1차 문제, 즉 실행, 통합, 감지, 동기화, 축적, 보정 중 하나를 할 수 없는 문제에 직면한다. 핀란드와 일본은 2차 사례, 즉 1차 문제를 해결했지만 천장에 부딪힌 시스템이었다—핀란드에서는 처리량 제약, 일본에서는 연속성 함정. 이스라엘과 스페인은 설계 또는 필요에 의해 불완전하게 남겨진 아키텍처를 보여주었다.

한국은 2차 사례들과 함께 속하지만, 다른 어느 사례도 제기하지 않은 질문을 던진다. 한국의 어려움은 바꿀 수 없다는 것이 아니다. 한국은 끊임없이 바뀐다—노력, 정책, 정치 리더십에서. 어려움은 그 변화 능력의 너무 많은 부분이 기회 아키텍처 안에서 소비되고, 그 변화가 좀처럼 그 아키텍처에 닿지 않는다는 점이다. 민주화는 누가 한국 국가를 통제하는지, 그리고 그 통제가 어떻게 교정되는지를 바꾸었다. 그러나 발전국가가 세운 기회 아키텍처는 바꾸지 않았다. 통제자를 바꾸는 것과 시스템이 보상하는 것을 바꾸는 것은 다른 작업이며, 한국은 첫 번째에서 유난히 능숙해졌다.

기회

이 보고서가 제안하는 전환은 토너먼트를 폐지하지 않는다. 그것은 토너먼트에서 이기는 데 의존하는 미래의 수를 줄인다. 네 가지 레버가 그 일을 한다. **유효 보상 공급을 확대하라**—더 많은 정원이 아니라 더 신뢰할 만한 미래를, 지역 대학, 고용주, 생활 패키지를 통해 유능한 사람들이 그 자체의 장점으로 선택할 만한 것으로. **서열이 정당화하지 못하는 보상 기울기를 평탄화하라**, 특히 이중 노동시장 양쪽 사이의 격차를. **결과 연동을 완화하라**, 하나의 서열이 담고 있는 정보보다 더 멀리 전파되지 않도록. 그리고 **가역성을 높여라**, 18세의 패배가 35세에 덜 중요해지도록. 네 가지 모두에 걸리는 두 가지 제약이 있다. 돌봄 양립성, 그리고 모든 대안이 그것이 대체하는 시스템만큼 적어도 감사 가능해야 한다는 정당성 테스트.

전환은 한국 거버넌스 문화의 결에 맞게 작동한다. 그 트로이 목마는 공정성 자체다. 분리된 채용은 **공정 채용**으로, 재진입 경로는 **생애 과정의 공정성**으로, 지역 기회는 **장소의 공정성**으로. 그 핵심은, 유일하게 가능한 설계가 아니라 하나의 예시적 아키텍처로서 제시되는, **기회 지역(Opportunity Regions)** 네트워크다—수도권 밖의 지정 지역에서 지방정부, 대학, 앵커 고용주가 서울 경로에 대한 완전한 대안을 구축하고, 10년간 보호받으며, 유능한 학생들이 실제로 그것을 선택하는지로 평가받는다. 제안된 순서는 한국 개혁의 역사적 본능을 뒤집는다. 판돈을 먼저 낮추고, 선발 장치는 마지막에 바꾼다.

구체적 첫 단계: 토너먼트 감사

첫 단계는 어떤 가족에게도 아무것도 바꾸지 않는다. 작고 독립적인 법정 ****토너먼트 감사(Tournament Audit)****가 작은 서열 차이가 이후 삶에서 큰 차이를 낳는 지점을 다섯 차원—보상 가파름, 유효 공급, 결과 연동, 노력 반응성, 서열 정당성—을 따라 지도화할 것이다. 그것은 주요 개혁이 어느 레버에 작용하는지 밝히도록 요구할 것이며, 한국 개혁 20년을 코딩하여 변별자 러닝머신이 논문 VIII의 구조적 개혁 대 상징적 개혁 비율 하락을 설명하는 데 도움이 되는지 시험하는 것으로 시작할 것이다. 그것은 결과가 알려지기 전에 예

측을 등록할 것이다—새로운 지역의사 트랙이 진정한 대체재가 되는지, 아니면 하위 계층이 되는지 포함하여. 감사의 목적은 한국 공적 논쟁에 두 번째 질문을 추가하는 것이다. *학생을 어떻게 서열화할 것인가?*와 함께, *서열은 무엇을 사게 해야 하는가?*를 묻는다.

솔직한 결론

한국은 토너먼트 함정을 완화할 수 있다. 그 연결고리가 정책에 반응한다는 증거는 이미 존재하며, 그중 상당 부분은 한국의 개혁이 만들어낸 것이고, 효과가 있는 것을 확장하는 국가의 능력은 강력하다. 그러나 전환은 하나의 도박이다. 노동시장 개혁은 전에도 정체된 적이 있고, 기회 지역은 대체재가 되지 못할 수 있으며, 변별자 러닝머신은 그냥 계속될 수도 있다. 진단의 일부는 여전히 미해결이다—무엇보다 정당성 잠금의 강도, 그리고 서열을 덜 해소하는 선발이 과연 공정하다고 받아들여질 수 있는지. 토너먼트 함정은 한국의 확대되는 다양성 격차에 대한 하나의 후보 기여 요인으로 제시되는 것이지, 그 설명으로 제시되는 것이 아니다.

토너먼트는 작동했다. 그래서 그 한계를 보기가 너무 어렵다. 한국의 발전적 성취는 희소성을 능력으로 바꾼 것이었다. 다음 성취는, 만약 그것을 선택한다면, 능력을 다원성으로 바꾸는 것이다.

시리즈 정합성 표(업데이트)

체계	핵심 결핍	특징적 패턴	문화적 닻	전환 가능성
독일	집행	마비된 지출	공학적 엄격성	가능
프랑스	통합	개혁-폭발-후퇴	자코뱅적 명료성	가능
스웨덴	피드백	표류 루프(신호 억제)	<i>Saklighet</i>	가능
인도	동기화	도약-지체 주기	<i>Jugaad</i>	가능
EU	정합성	협상-희석	보조성	가능
영국	통제-전달 불일치	중앙집권화-실패-재 중앙집권화	대충 넘어가기	가능
브라질	축적	돌파-포획	<i>Jeitinho</i>	어렵지만 가능
러시아	가독성	통제-맹목-충격	<i>Ne vysovyvaysya</i>	현 체제 아래 불가능
미국	통합	확대-차단-우회-탈 정당화	부트스트랩 개인주의	하위 연방 단위를 통해 가능
핀란드	처리량 제약	예측-합의-점증-압 력	<i>Sisu</i> + 조용한 합의	가능
중국	보정	캠페인-과잉-급격한 교정	<i>Míng zhé bǎo shēn</i>	어려움; 현 체제 아래 회복 가능
일본	연속성 함정(패러다임 고착)	압력-수용-보존-지 연	<i>Wa + Kaizen + Gaman + Shouganai</i>	통제된 창조적 파괴와 함 께 가능
나이지리아	토대 결핍(국가-사회 분리)	추출-분리-적응-위 기	<i>Oga-Madam</i> + "The National Cake" + <i>Jugaad</i> + 오순절적 회복 력	세대적; 아래로부터의 인 터페이스 구축을 통해 가 능
이스라엘	경계 결핍(우발성 고 착)	위협-동원-안보화- 분열-갱신된 위협	<i>Ein Breira + Balagan</i> + 언약 의 식 + <i>Tikun Olam</i>	어려움; 점진적 경계 안정 화를 통한 헌법적 합의 필 요
스페인	통합적 폐쇄 결핍(전 환 함정)	위기-중앙집권화- 주변부 동원-EU 중	<i>Convivencia + Las Dos Españas + El Aplazamiento</i>	직교적 개입을 통해 가능; 직접적 헌법 개혁을 통해

체계	핵심 결핍	특징적 패턴	문화적 닻	전환 가능성
		재-타협		서는 어려움
한국	토너먼트 함정(유효 희소성 아래의 결과 연동)	유효 희소성-서열- 투자-집중	과거(科學)* + 학벌 + *공정(公正)	선발을 바꾸기 전에 판돈 을 낮추면 가능

한국은 다음과 같은 질문을 던지는 사례다. 한 사회가 미래를 위해 공정하게 경쟁하는 데 유난히 능숙해지고, 그 미래의 너무 많은 부분이 단 하나의 경쟁에 의존하게 되면 무슨 일이 일어나는가? 답은 정체가 아니라 안정된 중심 주위의 끊임없는 운동이다. 즉 노력, 개혁, 정치적 교정이 기회 아키텍처를 알아볼 수 있을 만큼 그대로 남긴다. 과제는 한국인이 덜 경쟁하게 만드는 것이 아니다. 하나의 토너먼트에서 지는 것이 생존 가능하고, 번영할 수 있는 신뢰할 만한 길이 많아지는 사회를 세우는 것이다.

1. 토너먼트 합정

1.1 서론: 나라가 숨을 죽이는 날

매년 11월 어느 목요일, 한국은 단 하나의 시험을 중심으로 온 나라를 재편한다. 정부 기관과 대기업은 출근 시간을 늦춰 약 50만 명의 수험생이 시험장으로 이동하는 도로가 막히지 않게 한다. 증시는 한 시간 늦게 문을 연다. 경찰 오토바이가 늦어지는 수험생을 교통 사이로 실어 나른다. 영어 듣기 평가 시간에는 항공기가 지상에 대기하고, 이미 이륙한 항공편은 일정 고도 이상에서 유지되어 어떤 엔진 소음도 녹음에 방해되지 않게 한다. 학교 정문 밖에서는 부모들이 하루 종일 기다리고, 많은 이들은 사찰과 교회에서 점수를 위해 기도하며 그 시간을 보낸다.

대학수학능력시험—수능—은 약 8시간 동안 진행된다. 그 시험을 치르는 젊은이들 중 상당수에게 그 여덟 시간은 어느 대학에 갈지를 결정하고, 그 대학의 이름은 평생 직업 생활을 따라다닌다. 채용 결정으로, 대기업에서 일할지 하청업체에서 일할지로, 서울에서 경력을 쌓을지 그 밖에서 쌓을지로, 그리고 흔히 예비 배우자와 그 가족이 자신을 어떻게 보는지로 이어진다. 한국인에게는 이 사회적 화폐를 가리키는 말이 있다—*학벌*, 즉 학문적 혈통—그리고 그들은 다른 사회가 계급을 말하듯 이 말을 한다.

시험 때문에 항공 교통을 멈추는 나라가 그 시험이 무엇을 의미하는지 몰라서 그러는 것은 아니다. 한국은 모든 것을 알아차린다. 각 부처는 사교육비 지출, 지역 인구 유출, 대학 졸업생 취업 성과, 그리고 2023년 여성 1명당 0.72명으로 떨어져 당시 세계 최저였던 합계출산율에 관한 상세한 통계를 발표한다. 신문들은 교육 개혁을 끊임없이 논쟁한다. 모든 정치 색깔의 정부가 40년 동안 경쟁을 식히려 애써 왔다. 1980년 사교육 전면 금지, 학원 통금, 입시 공식 재작성, 2023년 수능에서 가장 어려운 “킬러 문항” 제거.

그런데도 토너먼트는 계속된다.

이 패턴을 의대만큼 압축적으로 보여주는 사례는 없다. 의과대학은 한국 교육 토너먼트에서 가장 선망받는 목적지 중 하나로, 높은 소득, 안정성, 전문직 지위를 결합한다. 2020년 정부는 지역 및 필수의료 부족을 주로 해결하기 위해 연간 정원 3,058명에 더해 10년간 매년 400명의 의대 정원을 늘리자고 제안했다. 의사와 전공의들이 파업에 들어갔고 계획은 보류됐다. 2024년 다른 정부는 연간 2,000명 추가 정원을 제안했다. 수천 명의 전공의가 병원을 떠났고, 정부가 2026학년도 정원을 3,058명으로 되돌릴 때까지 그 대립은 1년 넘게 이어졌다. 2026년 2월 세 번째 시도가 훨씬 신중하게 도착했다. 2027년 3,548명으로 시작해 2028–29년 3,671명, 계획된 신설 의대가 문을 열 경우 2030년부터 3,871명으로 늘리되, 서울 밖 기존 의대의 추가 정원은 10년 복무 의무가 있는 지역 의사 트랙을 통해 배정하는 방식이다.

의사들의 반대는 희소성만에 관한 것이 아니었다. 교육 수용력도 실제 제약이다. 수도권과 지방 사이의 의사 불균형도 마찬가지이며, 의사가 더 많다고 자동으로 해결되지 않는다. 필수의료 분야의 가혹한 근무 조건도 그렇다. 그러나 이 일련의 사건은 직업적 분쟁보다 더 큰 무언가를 드러낸다. 6년 동안 세 정부가 한국에서 가장 탐나는 상의 공급을 늘리려 했고, 각각 시도를 중단하거나 축소할 만큼 강한 저항에 부딪혔다. 현재 시행이 예정된 계획은 단순히 그 상을 더 많이 만드는 것이 아니다. 그것은 *다른* 상—조건이 붙은 의대 정원—을 만든다. 조건이 붙지 않은 정원에 비해 그 가치가 얼마인지는 아직 아무도 모른다. 정원을 늘리는 것과 사람들이 동등하다고 여기는 정원을 늘리는 것 사이의 이 구분은 이후의 모든 논의를 관통한다.

1.2 희소성-서열-투자-집중 루프

이 시리즈의 각 함정은 고유한 움직임을 갖는다. 일본의 함정은 상속된 균형을 보존하고, 스웨덴의 함정은 표류하며, 핀란드의 함정은 정체한다. 한국의 함정은 *경쟁한다*—20세기의 가장 놀라운 경제 중 하나를 세운 강렬함과 규율로, 그리고 이제 한국 삶의 상당 부분을 소수의 관문 주위에 조직하는 방식으로. 이 패턴에는 네 단계가 있다.

유효 희소성. 한국은 대학이 부족하지 않다. 젊은 성인 10명 중 약 7명이 고등교육 자격을 보유하며, 이는 OECD에서 가장 높은 비율이다. 일자리도 부족하지 않다. 부족한 것은 사람들이 최상위 몇몇에 대한 진정한 등가물로 여기는 기회다. “SKY” 대학—서울대, 고려대, 연세대—중 한 곳이나 주요 의과대학의 자리. 대기업이나 공직의 정규직, 즉 중소기업과 비정규 고용이 좀처럼 제공하지 못하는 임금, 안정성, 승진을 갖춘 자리. 그러한 고용주와 대학, 그리고 그 주변 네트워크가 집중된 서울 수도권에서의 삶. 명목 공급은 풍부하다. 유효 공급, 즉 보상의 대체재로 받아들여지는 결과의 수는 좁다.

서열. 좁은 층에 대한 접근은 서열로 배분되며, 그 서열은 일찍 시작된다. 수능 점수, 학교 내신, 입시 공식, 수십만 명의 젊은 성인—공시/족, 즉 “시험족”—이 해마다 준비하는 공무원 시험. 각각은 한 세대를 하나의 서열로 바꾼다. 정부가 가장 자주 개입하는 곳이 바로 여기다. 서열 메커니즘은 정부가 법령으로 닿을 수 있는 시스템의 부분이기 때문이다. 정부는 공식을 바꾸고, 문항 유형을 바꾸고, 수능 기반 전형과 종합 전형의 균형을 바꾸고, 학원이 문을 열 수 있는 시간을 바꾼다.

투자. 가족들은 서열에 투자로 반응한다. 학생 10명 중 거의 8명이 사교육을 받고, 학원가—특히 강남 대치동—은 그 자체로 하나의 경제가 되었으며, 준비는 초등학교에서 시작된다. 그 투자는 합리적이다. 더 높은 서열은 더 좋은 대학을 사고, 더 좋은 대학은 대기업이나 공공 부문 자리의 가능성을 높이며, 그 자리는 수십 년 동안 소득, 안정성, 거주지를 형성한다. 변별자가 바뀌면 투자는 새로운 변별자에 영향을 줄 수 있는 곳으로 이동한다. 학원 개·폐점 시간 제한은 통계적으로 감지 가능하지만 실제로는 사소한 사교육 감소를 낳았다.

집중. 투자는 같은 목적지로 흐르고, 그렇게 함으로써 그 목적지를 강화한다. 학생, 학부모 지출, 고용주 채용, 제도적 명성은 최상위 층으로 수렴하고, 그 층은 역량이 그곳으로 수렴했기 때문에 바로 더 매력적으로 변한다. 서울 수도권은 이제 국토 약 8분의 1에 한국 인구의 절반을 조금 넘게 수용한다. 2025년에는 40개 지방 대학이 추가 모집 후에도 정원을 채우지 못한 반면, 수도권 엘리트 층을 향한 경쟁은 그에 상응하는 완화를 보이지 않는다. 줄어드는 학령인구가 토너먼트를 고르게 완화하지 않는다. 그것은 주변부를 비우고 정상은 이전처럼 희소하게 남긴다.

다음 순환은 더 가파른 기울기에서 시작된다. 집중은 희소성을 갱신한다. 최상위는 아래에 있는 것과 더 구별되고, 거기에 도달하는 보상은 커지고, 그것을 배분하는 서열은 더 무게를 지니며, 다시 서열을 겨냥한 다음 라운드의 개혁은 그 아래에서 같은 구조를 발견한다. 희소성, 서열, 투자, 집중. 이 루프는 정체를 낳지 않는다. 그것은 운동을 낳는다. 지칠 줄 모르고, 정교하고, 값비싼 운동이며, 그 상당 부분은 얼마나 많은 사람이 가능한가가 아니라 누가 이기는가를 바꾸는 데 쓰인다.

이 중 어느 것도 악의를 필요로 하지 않는다. 학생들은 좋은 미래를 추구하고 부모들은 그것을 확보하려 한다. 대학은 명성을 지키고, 고용주는 자격을 능력의 값싼 신호로 사용하며, 전문직은 기준과 근무 조건을 지키고, 정부는 공정성, 성장, 사회적 평화의 균형을 맞추려 한다. 각 행위자는 합리적으로 행동한다. 함께 그들은 어느 누구도 처음부터 설계하지 않았을 아키텍처를 재생산한다.

1.3 토너먼트 합정의 정의

토너먼트 합정은 제한된 유효 공급의 고가치 기회, 서열에 대한 가파른 보상, 하나의 서열과 다음 서열 사이의 긴밀한 연동이 사회의 뛰어난 역량을 비교적 작은 경로 집합을 향한 경쟁으로 흘려보내는 자기강화적 배분 아키텍처다. 이때 개혁은 서열을 중요하게 만드는 기회 구조보다 서열에 훨씬 더 쉽게 닿는다.

*토너먼트*라는 단어는 의도적으로 선택되었다. 문제는 관계적이기 때문이다. 절대적 역량은 모두에게 높아질 수 있지만 지위적 희소성은 정확히 그대로 남을 수 있다. 한국은 몇 나라도 따라잡지 못한 수준으로 국민을 교육했지만, 기회 위계의 최상위 자리 수는 그에 비례해 늘지 않았다. 따라서 역량의 모든 증가는 같은 관문을 향한 경쟁에 들어가고, 그 관문을 통과하는 가격을 높인다.

한국에서 이 합정을 이토록 팽팽하게 만드는 것은 *결과 연동*이다. 즉 한 경쟁에서의 서열이 다른 경쟁에서 무엇이 가능해지는지를 결정하는 정도다. 대학의 이름은 첫 고용에 영향을 준다. 첫 고용—정규직이나 비정규직이나, 대기업이나 하청업체나—은 이중 노동시장에서 벗어나기가 악명 높게 어렵다. 고용은 수도권에서의 삶이 감당 가능한지를 결정하고, 거주지, 소득, 학벌은 함께 주택, 배우자, 가족을 형성한다. 따라서 18세의 시험 성적에 대한 상은 하나의 상이 아니라 서로 상관된 미래 묶음이며, 첫 경쟁에서 지면 다른 모든 경쟁에서 선택 가능한 옵션이 좁아진다.

한국인들은 이것을 설명해 줄 거버넌스 보고서가 필요하지 않다. 그들 자신의 어휘가 10년 넘게 이를 묘사해 왔다. *수저 계급론*은 사람들을 물려받은 위치에 따라 금수저, 은수저, 흙수저로 분류한다. “헬조선”은 노력이 끝없이 느껴지고 탈출이 불가능한 사회를 이름 붙였다. “N포 세대”는 연애, 결혼, 출산, 주택 소유를 하나씩 포기한 젊은 성인들을 묘사한다—항의라기보다 각각이 자신이 서 있는 토너먼트 위치에서 감당 불가능해 보였기 때문이다. 그리고 공정은 한국 정치에서 가장 민감한 단어 중 하나가 되었고, 대개 인맥 있는 사람들에게 유리할 수 있는 재량에 맞서 투명한 서열을 옹호하는 데 쓰인다.

그 마지막 단어는 이 함정을 대부분의 함정보다 탈출하기 어렵게 만들 수 있는 특징을 지목한다. 좁은 서열은 기득권자들이 한국인들에게 단순히 강요한 것이 아니다. 표준화된 시험에는 그 자체로 독특한 지지층이 있고, 그 매력은 바로 협소성에 기댄다. 점수는 가시적이고 감사 가능하며 특권이 굽히기 어렵다. 2019년 학생부 종합 전형에 대한 불신이 날카로워졌을 때—법무부 장관 딸의 입학 논란이 이를 결정화했다—교육부의 공정성 패키지는 종합 전형의 투명성 규칙을 강화하고 16개 주요 서울 대학에 시험 기반 정원 비중을 최소 40퍼센트로 늘리라고 요청했다. 공정성에 대한 요구에 직면해 정책은 더 협소한 척도로 이동했다. 4장은 이 *당성 잠금*, 즉 토너먼트 함정이 단순히 더 많이 측정함으로써 탈출될 수 없는 이유로 돌아간다.

1.4 발전적 토너먼트—그리고 통제자는 바꾸었지만 상은 바꾸지 않은 민주화

이 아키텍처는 실수가 아니었다. 역사의 대부분에서 그것은 눈부신 성공이었다.

한국이 1960년대 산업 도약을 시작했을 때, 한국은 세계에서 가장 가난한 나라 중 하나였고, 전쟁으로 황폐해졌으며 중요한 천연자원도 없었다. 한국이 가진 것은 사람이었고, 박정희와 그의 후임자 아래의 발전국가들은 그것을 남다른 목적의식으로 조직했다. 대중 교육, 규율 있는 선발, 그리고 가장 성공한 학생들을 부처, 은행, 재벌로 실어 날라 철강, 조선, 화학, 자동차, 전자로 이끄는 파이프라인. 그 조건 아래에서 개인의 경쟁과 국가 발전은 같은 방향을 가리켰다. 교육은 숙련 고용으로, 숙련 고용은 산업 고도화로, 고도화는 국가 발전으로 이어졌다—그리고 산업 따라잡기가 생산적 기회를 빠르게 확대했기 때문에, 교육 경쟁에는 오늘날보다 훨씬 큰 플러스섬 요소가 담겨 있었다. 추가적인 역량은 지위를 재분배할 뿐 아니라 새로 확장하는 산업에 투입될 수 있었다. 그 체제는 결코 사회적으로 중립적이거나 완벽하게 능력주의적이지 않았지만, 이기는 것은 고정된 자리에서 누군가를 밀어내는 것보다 확장하는 기업에 합류하는 것을 더 자주 의미했다.

1987년 6월 민주항쟁은 발전국가를 개방하도록 강제했다. 한국은 경쟁적 민주주의가 되었고, 이후 수십 년 동안 아시아에서 가장 정치적으로 반응적인 나라 중 하나가 되었다. 정권이 정당 간 교체되고, 시민사회는 밀도 높고 투쟁적이며, 법원은 독립적이고, 대중은 거리로 나설 의사가 있다. 이 시리즈의 중국 보고서는 그 전환을 경제가 성숙하면서 발전국가가 진정한 정치적 피드백을 획득한 모범 사례로 취급하며, 그 판단은 유효하다.

2024–25년 겨울은 이를 이례적으로 명확히 보여주었다. 2024년 12월 3일 밤, 윤석열 대통령은 계엄령을 선포했다. 몇 시간 안에 190명의 의원이 국회에 들어가 계엄 해제에 투표했고, 선포는 동트기 전에 철회됐다. 윤 대통령은 11일 후 탄핵되었고, 2025년 4월 4일 헌법재판소가 만장일치로 그를 파면했다. 6월에는 새 대통령이 선출됐다. 이 보고서의 해석으로는, 이 사건은 정치적 통제자에 대한 이례적으로 신속한 헌정적 교정을 보여주었다.

이 보고서 중심의 역설이 여기 있다. 한국은 대통령을 네 달 만에 제거할 수 있다. 그런데도 SKY 학위의 가치, 정규직과 비정규직 사이의 격차, 수도의 흡인력, 수능의 무게는 민주화 이후 모든 행정부—보수와 진보, 개혁과 복원—보다 오래 살아남았고, 거의 모든 정부가 그중 적어도 하나를 바꾸려 했다. 민주화는 누가 국가를 통제하는지, 그리고 그 통제가 어떻게 교정되는지를 바꾸었다. 그러나 발전국가 세운 기회 아키텍처는 바꾸지 않았다. 통제자를 바꾸는 것과 시스템이 보상하는 것을 바꾸는 것은 다른 작업이며, 다른 제도, 다른 시간 규모를 통해 작동한다. 그리고 한국은 첫 번째에서 유난히 능숙해졌고, 두 번째는 훨씬 느리게 움직였다.

그동안 토너먼트에 큰 플러스점 요소를 부여했던 조건은 사라졌다. 기술 최전선에서 성장이 둔화되고 경제가 성숙하면서, 탐나는 지위의 수는 경쟁하는 유능한 사람 수보다 빠르게 늘지 않는다. 추가 노력은 여전히 기술을 쌓지만, 그 점점 더 많은 부분은 공급이 대체로 고정된 보상을 누가 받을지만 결정한다. 토너먼트는 규칙을 유지하고 성격을 바꾸었다. 확장하는 기회 구조로의 동원에서, 성숙한 구조 내 지위를 위한 점점 더 값비싼 경쟁으로.

1.5 한국과 일본: 성공이 천장이 되는 두 가지 방식

자연스러운 비교 대상은 일본이며, 그것은 너무 가까워서 오히려 교훈적이다. 두 나라 모두 집중적 인적자본 투자, 조정된 산업, 강렬한 조직 규율 위에 전후 기적을 세웠다. 두 나라 모두 이제 줄어드는 학령인구, 수도권 집중, 분단된 노동시장, 대체출산율을 크게 밑도는 출산율에 직면한다. 이 시리즈의 일본 보고서는 *연속성 함정*을 진단했다. 패러다임 내 최적화에는 탁월하지만 구조적으로 그것을 대체할 수 없고, 압력, 수용, 보존, 지연을 순환하는 아키텍처.

일본에는 토너먼트가 없고 한국에는 있다고 말하기는 편할 것이다. 그러나 그것은 거짓이다. 일본에는 주쿠, 엘리트 대학 서열화, 명문 프리미엄 임금, 분단된 노동시장이 있다. 두 보고서를 구분하는 것은 경쟁의 존재가 아니라 각각이 진단하는 실패 양식이다. 연속성 함정은 일본의 더 넓은 제도 시스템이 압력을 흡수하고 상속된 균형을 보존하는 방식에 관한 것이다. 토너먼트 함정은 지위 배분이 미래 기회를 얼마나 강하게 구조화하는지—한 사람의 인생 중 얼마나가 어디서 끝나는지에 의해 결정되는지—에 관한 것이다. 체감 강도도 다른 듯하다. OECD가 인용한 조사에서 한국 대학생 80퍼센트 이상이 고등학교 시절을 “사생결단의 전장”으로 묘사한 반면, 일본은 14퍼센트였다. 압력이 한국 제도와 만나는 곳에서 가족은 더 열심히, 더 일찍, 더 많이 지불하고, 정부는 경쟁 규칙을 다시 설계한다. 그 결과는 놀랍도록 안정된 중심 주위의 끊임없고 소진시키는 운동이다.

이 구분은 해법이 다르기 때문에 중요하다. 연속성에 갇힌 시스템은 이미 성장해 버린 구조를 놓아줄 능력이 필요하다. 토너먼트에 갇힌 시스템은 변화가 부족하지 않다. 부족한 것은 올바른 종류의 변화다. 승자를 선발하는 방법이 아니라 상의 수와 가치, 그리고 인생의 얼마나 많은 부분이 하나를 이기는 데 달려 있는지에 대한 변화.

한국은 지역에서 혼자가 아니다. 대만도 출산율이 거의 비슷하게 낮고, 만연한 학원 문화와 치열한 시험 경쟁이 있다—재벌이 아니라 중소기업이 지배하는 산업 구조 아래에서. 동아시아 패턴을 무엇이 몰고 가든, 그것이 한국의 재벌 경제만일 수는 없다. 따라서 이 보고서는 한국이 모든 척도에서 유일하게 경쟁적이거나 이웃보다 더 극단적이라고 주장하지 않는다. 주장은 배열에 관한 것이다. 한국의 대학 위계, 이중 노동시장, 수도권 기회 집중이 서로를 강화하여 하나의 서열이 성인 삶에 멀리 닿는 방식. 부록 D는 한국이 더 넓은 동아시아 균형의 한 사례일 뿐이라는 반론을 다룬다.

1.6 한국의 진정한 강점

토너먼트 함정을 설명하는 것은 토너먼트가 이론 것을 알보는 것이 아니다. 한 세대 안에 한국은 전후 빈곤에서 기술 최전선으로 이동했고, 메모리 반도체, 디스플레이, 조선, 배터리에서 세계를 선도하는 위치와 지구상에서 가장 까다로운 시장에서 경쟁하는 제조 기반을 갖추었다. 민주주의로 유명하지 않은 지역에서 고소득 민주주의를 세웠다. 국가는 정교한 정보를 수집하고 빠르게 행동한다. 디지털 인프라와 공공행정은 어디서나 가장 앞선 축에 든다. 그리고 코로나19 초기 대응은 대규모 검사, 추적, 데이터 기반 동원을 이례적으로 신속하게 수행하는 역량을 보여주었다.

가족을 소진시키는 경쟁 강도는 또한 남다른 성과 기준, 어려운 문제에 대한 식욕, 2등에 대한 불안을 유지하며, 이는 국가에 도움이 되어 왔다. 경쟁이 병리는 아니며, 경쟁이 없는 사회가 기본적으로 다원적이거나 공정하거나 독창적으로 되지는 않는다. 이 보고서가 던지는 질문은 더 좁다. 인생의 얼마나 많은 차원이 같은 경쟁에서 이기는 데 의존해야 하는가?

1.7 진짜 질문

이 시리즈는 지금까지 두 종류의 실패를 진단했다. 대부분의 국가는 1차 문제를 겪는다. 실행, 통합, 감지, 조정, 축적 능력의 부재. 더 적은 수의 국가는 그것을 해결하고 다른 종류의 천장에 부딪혔다—핀란드의 경우 처리량 제약, 일본의 경우 연속성 함정.

한국은 두 번째 집단에 속하지만, 다른 둘 중 어느 것도 제기하지 않은 질문을 던진다. 한국의 어려움은 바꿀 수 없다는 것이 아니다. 한국은 끊임없이 바뀌고, 그 민주주의는 헌법에 등을 돌린 대통령조차 바로잡을 수 있음을 보여주었다. 어려움은 그 거대한 적응 능력의 너무 많은 부분이 기회 아키텍처 안에서 소비되어 적응이

좀처럼 그것을 건드리지 못한다는 점이다. 논문 VIII의 파일럿 평가는 그 결과를 외부에서 기록했다. 다양성 격차 추정치 2.4 [1.7–3.2], 접근 구간이며 확대 중, 관측 아키텍처, 신호 충실도, 대응 시간이 모두 강한 국가치고, 시스템은 잘 보고 빠르게 행동하지만 격차는 여전히 커진다. 기술적, 지정학적, 인구학적 교란이 아키텍처가 적응하는 것보다 빠르게 나타나기 때문이다. 토너먼트 함정이 그 확대 전부를 설명하지는 않는다. 그것은 하나의 후보 부분 메커니즘으로 제시된다. 가시적 개혁 활동이 느리게 변하는 기회 구조와 공존할 수 있는 영역.

따라서 토너먼트 함정은 “이 시스템을 어떻게 고칠 수 있는가?” 또는 “어떻게 놓아주는 법을 배울 수 있는가?”와도 다른 것을 묻는다. 세계에서 가장 뛰어난 토너먼트가 된 사회가 토너먼트를 덜 필요로 하는 법을 배울 수 있는지—그것이 낡은 기준, 야망, 탁월함은 유지하면서 11월의 단 하루에 매달린 미래의 수를 줄일 수 있는지 묻는다.

올해도 항공기는 다시 지상에 대기할 것이고, 부모들은 다시 정문 밖에서 기다릴 것이다. 한국이 계속 경쟁할 수 있는지는 의심스럽지 않다. 질문은 희소성을 능력으로 바꾼 나라가 이제 능력을 다원성으로 바꿀 수 있는가다. 좋은 삶으로 가는 충분히 신뢰할 만한 경로가 있어, 젊은이들이 하나의 좋은 삶에 이르기 위해 같은 몇 개의 문을 헤쳐 나가지 않아도 되는가.

2. 토너먼트 함정: 구조적 메커니즘

2.1 “유효 기회”란 무엇인가

이 시리즈의 모든 보고서는 그 나라에 부족한 하나의 역량을 지목한다. 핀란드에게 그것은 전환 속도였고, 일본에게는 패러다임을 대체하는 능력이었다. 한국에게 부족한 역량은 더 미묘하다. 한국은 평범한 의미에서 기회가 부족했던 적이 결코 없기 때문이다. 모든 도에 대학이 있고, 지구상에서 가장 교육받은 노동력 중 하나를 흡수하는 노동시장이 있으며, 수도권 밖에도 세계적 수준의 산업을 가진 도시들이 있다. 부족한 것은 사람들이 실제로 쟁탈전을 벌이고 있는 소수의 기회에 대한 대체재로 여기는 충분한 기회다.

이 보고서는 그 양을 ****유효 보상 공급(effective prize supply)****이라고 부른다. 새로운 대학 정원, 일자리, 지역 경로는 경쟁자들이 그것을 추구하는 결과에 대한 신뢰할 만한 대안으로 여기고, 이후 실제로 그렇게 기능할 때에만 유효 공급에 더해진다. 졸업생의 고용 전망이 서울 주요 대학 졸업생과 뚜렷이 다른 대학의 자리는 명목 정원을 늘리지만 보상 풀에는 거의 더하지 않는다. 새로운 일자리는 고용을 늘리지만, 정규 계약, 강한 소득, 신뢰할 만한 승진, 사회적 지위를 결합한 자리의 공급을 반드시 늘리지는 않는다.

이 구분은 겉보기 역설의 열쇠다. 한 사회는 대중 고등교육과 심각한 교육 희소성을 동시에 가질 수 있다. 명목적 풍요는 대체 가능성을 보장하지 않는다. 그리고 토너먼트는 명목 공급이 아니라 유효 공급을 둘러싸고 벌어지기 때문에, 정원을 늘리는 정책은 정원을 얼마나 늘렸는지와 거의 무관한 이유로 성공하거나 실패할 수 있다.

네 가지 추가 속성이 토너먼트가 얼마나 치열하게 벌어지는지, 그리고 그 결과가 얼마나 멀리 닿는지를 결정한다. ****보상 가파름(prize steepness)****은 결과가 서열에 따라 얼마나 급격히 달라지는지를 설명한다. ****노력 반응성(effort responsiveness)****은 사적 투자가 경쟁자의 서열을 얼마나 바꿀 수 있는지를 설명한다. ****결과 연동(consequence coupling)****은 한 경쟁에서의 서열이 다른 경쟁에서 달성 가능한 것을 얼마나 바꾸는지를 설명한다. 그리고 ****서열 정당성(rank legitimacy)****은 배분 절차가 대안들과 비교해 얼마나 수용 가능한지를 설명한다. 이어지는 절들은 이것들을 차례로 다룬다. 그것들의 결합된 행동이 토너먼트 함정이다.

2.2 희소성 신호: 1995년 규제 완화가 드러낸 것

토너먼트가 문화가 아니라 아키텍처에 반응한다는 가장 강력한 증거는 한국 자신의 역사에서 나온다. 1990년대 중반 정부는 수도권 밖 대학 입학 정원 제한을 완화하면서 수도권 안에는 더 엄격한 제한을 유지했다. 그 변화가 지역마다 다른 시기에 도달했기 때문에, 한국개발연구원(KDI) 연구자들은 그것을 자연실험으로 취급

할 수 있었다.

효과는 컸다. 규제 완화는 고등학생이 사교육을 받을 확률을 약 910퍼센트포인트, 즉 표본 평균의 약 3분의1만큼 낮췄다. 같은 개혁을 이용해 입학 경쟁 자체의 효과를 추정한 연구는 경쟁률이 정원당 지원자 약 4명에서 5명으로 오르면 과외 참여율이 약 32퍼센트에서 3738퍼센트로 상승한다는 것을 발견했다. 반증 검사들은 인과적 해석을 뒷받침했다. 연구자들은 또한 학교 교육 질에 대한 만족도가 개선되는 동안에도 과외가 늘어날 수 있음을 관찰했는데, 이는 가족들이 공교육이 부족해서 과외비를 낸다는 익숙한 불평보다 지위적 설명에 훨씬 잘 맞는다.

한국 가족들이 공부에 대한 고정된 문화적 선호 때문에 사교육을 추구했다면, 대학 정원을 늘리는 것은 그들의 행동에 거의 차이를 만들지 못했을 것이다. 그것은 큰 차이를 만들었다. 증거는 사적 경쟁 투자의 강도가 경쟁 대상 기회의 희소성에 반응한다는 것을 보여준다.

같은 증거는 발견의 한계도 표시한다. 규제 완화는 그것이 닿은 지역에서 과외를 줄였지만, 정원 상한이 유지되고 수요가 충분했던 서울 수도권 대학을 향한 경쟁은 계속 상승했다. 추가된 정원은 그들이 진입한 경쟁의 압력을 완화했다. 그것들은 최상위 자리에 대한 대체재가 되지 못했다. 교훈은 한국에 일반적으로 더 많은 대학 정원이 필요하다는 것이 아니다—그 연구 자체도 1990년대 중반 개혁을 현재에 이식하는 것에 대해 경고한다—오히려 토너먼트 압력은 경쟁자들이 자신이 원하는 기회와 동등하다고 여기는 기회의 수에 달려 있다는 것이다.

2.3 보상 기율기: 왜 이기는 것이 그렇게 큰 가치가 있는가

희소성만으로는 한 경쟁이 얼마나 많은 노력을 끌어들이는지 설명하지 못한다. 보상도 중요해야 하며, 한국에서 그것은 대단히 중요하다.

OECD가 이 패턴에 붙인 용어는 “황금 티켓 증후군(golden ticket syndrome)”이다. 한국의 노동 및 제품 시장은 날카롭게 분단되어 있다. 대기업과 공공 부문은 중소기업과 비정규 계약이 좀처럼 따라잡지 못하는 임금, 안정성, 사회보험, 승진을 제공한다. 젊은이들은 그 분단의 안전한 쪽을 위해 줄을 서고, 때로는 몇 년 동안 그렇게 하며, 교육 시스템은 그 줄에 접근할 수 있게 해주는 자격을 위한 경주가 된다. OECD의 2024년 검토는 최상위 대학 졸업생이 노동시장 진입 시 하위 대학 졸업생보다 24.6퍼센트 더 많이 벌었고, 40~44세 사이에는 그 격차가 50.5퍼센트로 벌어졌다는 연구를 인용한다. KDI의 최근 한국 임금 구조 분석은 중요한 세부 사항을 더한다. 한국 임금은 측정된 인지 능력과 유난히 약하게 연결되어 있고, 근속연수와 기업 규모에 의해 유난히 강하게 구조화되어 있으며, 종업원 1,000명 이상 기업에서 상당한 프리미엄이 존재한다.

이 수치들은 특정 대학에 다니는 것의 순수한 인과적 수익이 아니다. 학생들은 사전 능력, 가족 배경, 전공 분야에 따라 기관으로 분류되고, 네트워크도 중요하다. 그러나 더 넓은 신호를 무시하기는 어렵다. 어디서 공부하는지는 물질적으로 다른 직업 생활과 연관되어 있고, 그 직업 생활은 근로자의 측정된 기술만큼, 어쩌면 그

보다 더 많이 고용주의 규모와 계약 유형에 보상하는 고용 구조에 의해 분배된다.

이것이 토너먼트를 합리적으로 만든다. 두 교육 결과 사이의 차이가 단지 상징적이라면, 한국의 서열 투자 규모는 설명하기 어려울 것이다. 그 차이가 안정적이고, 보수가 좋고, 존경받는 경력의 확률을 바꾸고—2.6절에서 보듯 그 밖의 많은 것도 바꾼다면—같은 투자는 총체적 경쟁이 사회적으로 비용이 크더라도 개별적으로 합리적이 된다. 따라서 이 보고서는 보상 가파름을 사용해 중대한 결과가 서열에 따라 얼마나 빠르게 변하는지를 설명한다. 기울기가 가파를수록, 작은 차이로 자신의 위치를 개선하는 것이 더 많은 이익을 낳고, 사회는 그렇게 하는 데 더 많은 돈을 쓴다.

2.4 서열 대 학습: 노력 반응성

노력이 결과를 바꿀 수 없다면 가파른 보상은 토너먼트를 만들지 않는다. 복권은 가파른 보상을 갖지만 준비 산업은 없다. 한국 토너먼트를 유지하는 것은 추가 투자가 자신의 가능성을 개선한다는 널리 퍼지고 합리적인 믿음이다.

그 투자의 규모는 잘 문서화되어 있다. 한국 가족들은 2024년 학령기 자녀 사교육에 사상 최대인 29조 2,000억 원을 썼고, 이는 전년 대비 7.7퍼센트 증가했으며, 참여율은 80퍼센트에 달했다. 비교 가능한 PISA 2022 자료는 적어도 한 가지 형태의 그림자 교육 참여율을 한국 69퍼센트, 일본 60퍼센트, 대만 49퍼센트로 보여준다. 준비는 초등학교에서 시작되고, 서울 남부의 학원가는 그 자체로 하나의 경제가 되었다.

KDI의 한국 과외 문헌 검토는 이 보고서가 의존하는 구분을 끌어낸다. 사교육 연구는 종종 학생의 절대적 학업 성취에 대한 인과 효과가 제한적이라고 발견하지만, 최상위 대학 입학 확률에는 유의미한 효과를 발견한다. 따라서 지출의 상당 부분은 학습에 대한 투자라기보다 서열에 대한 투자처럼 보인다. 평범한 인적자본 형성에서 추가 한 시간의 공부는 학생이 나중에 더 많이 알기 때문에 가치가 있다. 지위적 토너먼트에서 그 한 시간은 누가 앞서 끝나는지를 바꾸기 때문에도 가치가 있을 수 있고, 그 두 번째 가치는 다른 모든 사람의 시간과의 관계 속에서만 존재한다. 한국의 교육 시스템은 두 과정을 모두 포함한다. 분석적 오류는 하나를 다른 것으로 착각하는 것이다. 사교육 경제를 한국인의 지식에 대한 식욕의 척도로 읽는 것—그 상당 부분이 지위의 가격인데도.

2.5 변별자 러닝머신

노력 반응성은 경쟁의 역학을 거당한 개혁이 왜 그렇게 자주 실망시키는지 설명한다. 역대 한국 정부는 *변별자*(discriminator)—경쟁자들을 구별하는 수단—를 반복적으로 바꾸어 왔다. 학원에 오후 10시 폐점 시간을 부과하고, 교육과정 선행 학습을 제한하고, 수능 기반 전형과 종합 전형의 균형을 재조정하고, 입학 전형을

단순화하고 다양화하고, 2023년 수능에서 가장 어려운 “킬러 문항”을 제거했다. OECD의 2025년 한국 교육 정책 검토는 기대했던 사교육 감소가 실현되지 않았다고 관찰한다.

1995년 규제 완화와의 비교는 교훈적이다. 학원 운영시간 제한에 관한 한국 연구는 사교육 지출과 시간의 감소가 통계적으로 유의미하지만, 저자들 스스로 묘사한 대로 사소하다고 발견했다. 정원 규제 완화는 사교육 참여를 9~10퍼센트포인트 줄였다. 사람들이 *언제* 경쟁할 수 있는지를 제한하는 것은 작은 효과를 낳았고, *보상이 얼마나 희소한지*를 바꾸는 것은 큰 효과를 낳았다. 두 연구는 다른 시기, 인구, 정책을 다루므로 그 대비는 통제된 실험이 아니다. 그러나 그것은 메커니즘이 예측하는 방향을 가리키며, 총체적 기록도 그렇다. 킬러 문항은 2024학년도 수능 전에 제거되었고, 사교육비는 같은 해 사상 최고치에 도달했다. 지출과 참여율은 2025년에 다시 떨어졌지만, 참여 학생 1인당 지출은 다시 상승했다. 총체적 증거는 인과 경로를 식별하지 않지만, 변별자가 바뀐 뒤에도 경쟁이 지속된다는 것과 일관된다.

메커니즘은 간단하다. 이기는 것이 가치 있고 노력이 이길 확률을 바꿀 수 있는 한, 한 가지 경쟁 방식을 제거해도 경쟁할 유인은 그대로 남는다. 가족들은 여전히 서열을 움직이는 신호 쪽으로 투자를 재조정한다. 이것은 같은 양의 노력이 다른 곳에서 반드시 다시 나타나야 한다는 뜻이 아니다—증거에도, 토너먼트의 논리에도 노력을 그런 식으로 보존하는 것은 없으며, 더 잡음이 많은 변별자는 실제로 노력을 낮출 수 있다. 그것은 다만 변별자 개혁이 경쟁의 표면에 작용하는 반면, 경쟁을 싸울 가치가 있게 만드는 힘은 있던 자리에 그대로 남는다는 뜻이다.

이 보고서는 그 결과를 *변별자 러닝머신(discriminator treadmill)*이라고 부른다. 정부가 경쟁에 대한 가시적 대중 불안에 직면해 손에 가장 가까운 레버를 잡아당기고, 서열 규칙을 바꾸고, 경쟁이 지속됨을 관찰하고, 다시 그 레버를 잡아당기는 순환이다. 4장은 왜 그 레버가 다른 레버보다 훨씬 잡기 쉬운지를 검토한다. 현재의 요점은 진단적이다. 증거는 매력적인 경로에 대한 접근을 바꾸는 개혁이 서열의 역학에 국한된 개혁보다 토너먼트 행동을 상당히 더 바꿀 수 있음을 시사한다. 그것이 아직 일반 법칙을 확립하는 것은 아니며, 한국은 진정한 구조적 개혁—노동시장 패키지, 사회보험 확대, 직업 경로, 지역 대학 프로그램—도 추구해 왔다. 그러나 러닝머신은 대중에게 가장 가시적인 패턴이고, 가장 많은 정치적 관심을 소비하는 패턴이다.

2.6 결과 연동: 하나의 서열이 여러 미래를 바꿀 때

지금까지의 메커니즘은 단일 경쟁을 설명한다. 한국 토너먼트를 이토록 중대하게 만드는 것은 그 경쟁들이 서로 연결되어 있다는 점이다.

이 보고서는 ****결과 연동(consequence coupling)****을 한 배분 시스템에서의 서열이 삶의 다른 영역에서 달성 가능한 상태 공간을 바꾸는 정도로 정의한다. 이 표현은 의도적으로 상관보다 강하다. 두 결과는 하나가 다른 하나와 연관된 선택지를 좁히지 않고도 함께 움직일 수 있다. 연동은 전파에 관한 것이다. 한 경쟁에서 지는 것이 단지 그곳에서 더 나쁜 결과를 낳는지, 아니면 다른 곳의 문도 닫는지.

첫 번째 연결은 대학에서 고용으로 이어진다. 2.3절에서 설명한 명성 기울기가 한 가닥이다. 지리가 또 다른 가닥이다. 졸업생 직업 이동 조사와 성향점수 매칭을 사용한 2026년 연구는 수도권 밖에서 고등학교를 마친 학생들에게 서울 수도권 대학에 다니는 것이 임금과 대기업 고용 확률 모두에서 유의미한 프리미엄과 연관되어 있음을 발견했다. 그 프리미엄은 균일하지 않았다. 더 강한 지역 경제를 가진 지역 출신 학생들에게는 더 약하거나 없었다. 그 이질성은 평균만큼 중요하다. 그것은 서울 학위의 가치가 대안 지역이 제공할 수 있는 것, 즉 수도권 밖의 유효 보상 공급에 달려 있음을 보여준다.

두 번째 연결은 고용에서 지리로 이어진다. 서울 수도권—서울, 인천, 경기—은 국토의 11.8퍼센트에 한국 인구의 50.6퍼센트를 수용하고 있으며, 나머지 지역이 축소됨에 따라 그 비중은 상승할 것으로 전망된다. 인구 집중 자체는 아무것도 증명하지 않는다. 대도시권은 어디서나 실질적인 집적 이익을 낳는다. 관련 질문은 양질의 고용이 그 집중을 강화하는지이며, 졸업생 이동에 관한 한국 연구는 그렇다고 시사한다. 수도권 노동시장은 다른 지역 졸업생들을 강하게 끌어당기며, 같은 연구는 더 강한 지역 노동시장—대기업의 좋은 일자리, 고용 안정성, 대학과 고용주 사이의 긴밀한 관계—이 졸업생을 수도권 밖에 붙잡거나 끌어들이 수 있음을 보여준다. 교육 기회, 고용 기회, 수도권 기회는 세 개의 분리된 상이 아니다. 그것들은 서로를 강화한다.

세 번째 연결은 사생활로 뻗는다. 한국 성인에 대한 2026년 연구는 엘리트 대학 졸업생들이 엘리트 교육 경계 안에서 결혼할 가능성이 특히 높고, 미혼 엘리트 졸업생들이 교육적 동질혼에 더 강한 선호를 표현한다는 것을 발견했다. 같은 해 발표된 전국 대표 코호트 연구는 고등교육 선택도가 30대 초반의 차별화된 가족 형성과 연관되어 있음을 발견했다. 여성들 사이에서는 더 선택적인 대학 진학이 더 적은 자녀 수 및 덜 교육받은 배우자와의 결혼 감소와 연관되어 있었고, 남성의 패턴은 직업 분야에 따라 달랐다. 어느 연구도 대학 서열이 결혼이나 출산 결과를 *인과적으로* 만든다고 보여주지 않는다. 그것들이 보여주는 것은 더 좁지만 여전히 중요하다. 교육 계층화는 공식 교육이 끝난 뒤 오래도록 배우자 선택과 가족 생활에서 가시적으로 남는다.

종합하면, 이 연결들은 토너먼트가 무엇에 관한 것인지를 바꾼다. 명문 대학 자리를 위해 경쟁하는 학생은 교육을 위해 경쟁하는 것처럼 보인다. 그러나 그 자리가 대기업 고용, 더 높은 평생 소득, 수도권 네트워크 접근, 안정적 경력 궤적, 특정 사회적 관계망의 확률을 바꾼다면, 가시적 상은 실제 상을 과소평가한다. **상은 하나의 상이 아니다. 그것은 서로 상관된 미래 선택지 묶음에 대한 접근이다.** 그래서 그 경쟁이 그렇게 많은 노력을 요구하고, 18세의 시험이 그것을 위해 돈을 내는 가족에게 한 인생 전체에 대한 평결처럼 느껴질 수 있는 것이다.

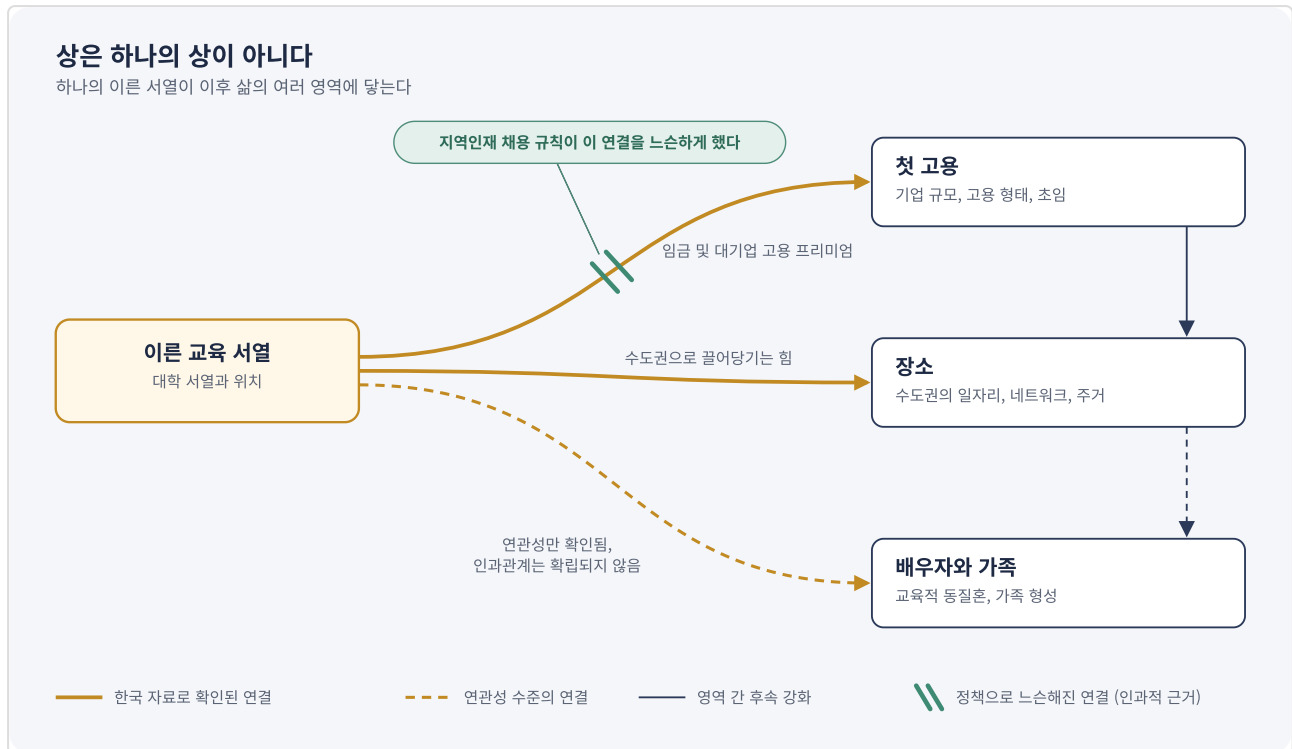


그림 1. 결과 연동. 대학 서열과 위치는 첫 고용과 수도권 접근으로 전파되고, 고용은 다시 장소를 형성한다. 배우자 및 가족과의 연결은 연관성이 있을 뿐 인과적이라고 입증되지는 않았다. 고용 가지에 있는 표시는 지역인재 채용 규칙이 측정 가능하게 한 연결고리를 느슨하게 만들어, 지역 대학과 수도권 대학 졸업생 사이의 초임 임금 격차를 좁힌 지점을 보여준다.

이 시리즈의 언어로 말하면, 한국은 성인 삶의 여러 차원이 동일한 이른 서열 채널에 부분적으로 투영되도록 허용해 왔다. 논문 VI의 관심은 시스템이 추적하는 지표의 수가 아니라 *유효 차원성(effective dimensionality)*이다. 겉으로 다르게 보이는 많은 결과가 소수의 중대한 축으로 붕괴될 수 있다. 한국에는 단일 목적 함수가 없고, 국민은 대단히 많은 것을 가치 있게 여긴다. 그러나 증거는 교육, 직업, 수도권 서열 사이에 상당한 결과 연동이 있음을 보여주며, 이 보고서는 그 연동을 유효 차원성의 감소로 해석한다. 즉 명목상 많은 경로가 있지만 소수의 이른 서열이 그 경로가 어디로 이어질 수 있는지의 상당 부분을 여전히 지배하는 사회다.

2.7 연동은 완화될 수 있다: 지역인재 채용 규칙

결과 연동이 한국 사회의 고정된 특징이라면, 진단은 절망의 조언이 될 것이다. 그렇지 않으며, 한국은 이미 그것을 입증했다.

의무적 지역인재 채용 정책 아래, 수도권 밖으로 이전한 공공기관은 새 지역 대학 졸업생의 비중을 점차 늘려 채용하도록 요구받았다. 졸업생 미시자료를 사용한 2024년 이중차분 연구는 그 정책이 비서울권 대학과 수도권 대학 졸업생 사이의 초임 임금 격차를 유의미하게 줄였으며, 주로 지역 대학의 숙련 졸업생에 대한 수요

를 높임으로써 그렇게 했다는 것을 발견했다.

전체 기회 아키텍처와 비교하면 그 효과는 작다. 개념적으로는 중요하다. 정부는 수능을 바꾸지 않았다. 학생들에게 명성에 덜 신경 쓰라고 권고하지도 않았고, 공부할 수 있는 시간을 제한하지도 않았다. 그것은 학위를 어디서 취득했는지의 한 가지 하류 결과를 바꾸었고, 그렇게 함으로써 그 학위의 가치를 바꾸었다. 그 정책은 서열이 아니라 연동에 작용했다.

그것은 구조적 개혁에 대한 다른 구상을 가리킨다. 서열을 완벽하게 만드는 대신, 정책은 어떤 하나의 서열이 인생의 다음 단계를 얼마나 결정하는지를 줄일 수 있다. 지역 대학 졸업생이 서울 중심 경로를 먼저 통과하지 않고도 매력적인 고용에 도달할 수 있다면, 교육 토너먼트는 하류 무게의 일부를 잃는다. 강한 기업이 더 넓은 범위의 기관에서 채용한다면, 대학 브랜드는 덜 중요해진다. 경력을 신뢰할 만하게 다시 시작할 수 있다면, 18세의 시험은 평생 무게를 덜 지닌다. 이 중 어느 것도 선발을 무의미하게 만들지 않는다. 그것은 하나의 선발 사건이 실제로 담고 있는 정보보다 더 멀리 전파되는 것을 막는다. 3장은 이 *분리(decoupling)* 원리를 설계 의제로 발전시킨다.

2.8 젠더 경계: 토너먼트가 돌봄 아키텍처와 만나는 곳

여기서 토너먼트 함정은 자신이 설명하는 것의 한계를 표시해야 한다.

한국의 합계출산율은 2023년 0.72로 떨어져 당시 세계 최저를 기록했으며, 그것을 토너먼트의 최종 평결로 읽기는 쉽고—그리고 틀렸다. 가장 권위 있는 최근 종합연구인 OECD와 한국보건사회연구원의 2025년 연구 *한국의 태어나지 않은 미래(Korea's Unborn Future)*는 다른 주된 메커니즘을 식별한다. 즉 길고 경직된 근무 관행, 불평등한 돌봄 기대, 큰 성별 임금 격차, 중단을 유난히 비싸게 만드는 노동시장 구조가 만들어낸 유난히 심각한 경력-가족 상충관계다. 교육비와 주택비가 그 압력에 더해지지만, 경력-가족 상충관계가 그 중심에 있다. 그 메커니즘은 독립적인 인과적 지위를 가지며, 이 보고서는 그것을 그렇게 취급한다. 출산율은 토너먼트 함정의 증거가 아니다.

두 아키텍처는 실제로 상호작용하며, 그 상호작용은 정확히 진술할 가치가 있다. 경력 궤적이 가파르고 재진입이 비쌀수록, 한 발 물러나는 것은 높은 가격을 지닌다. 한국의 이중 노동시장은 그것을 보장한다. 출산 후 일로 돌아오는 여성들은 불균형적으로 분단의 약한 쪽, 즉 쉽게 떠날 수 없는 비정규 또는 중소기업 고용에 떨어진다. 돌봄 부담이 불평등하게 분배될수록 그 가격은 불균형적으로 여성에게 떨어진다. 그리고 고용 서열이 주택과 재정적 안정까지 지배할수록, 고용 토너먼트에서의 중단은 여러 영역에서 동시에 손실을 초래할 수 있다. 높은 경력 판단, 값비싼 중단, 불평등한 돌봄은 서로를 증폭한다.

같은 희소성이 젊은 한국인들이 서로를 인식하는 방식도 재형성하고 있을 수 있다. 동료심사를 거친 연구는 한국 이중 노동시장의 경제적 불안정을 일부 젊은 남성의 현대적 성차별 상승과 연결했고, 설문 연구는 능력주의 성향과 경제적 이해가 젠더 갈등과 연관되어 있음을 발견한다. 양질의 지위가 희소하고 공정 경쟁 규범

이 강할 때, 누가 부당하게 대우받는가를 둘러싼 분쟁은 젠더 경계를 따라 굳어질 수 있다. 증거는 거기서 멈춘다. 이 양극화가 한국의 더 넓은 구조적 개혁 능력에 다시 영향을 주는지는 이 보고서가 열어 두는 질문이다.

이 가닥들을 묶는 것은 출산율이 아니라 *선택지 양립성(option compatibility)*이다. 누군가가 힘든 경력을 추구하면서 다른 가치 있는 미래를 영구히 닫지 않을 수 있는가? 아이를 돌보기 위해 한 발 물러난 사람이 다른 궤적으로 떨어지지 않고 돌아올 수 있는가? 수도권 밖 지역이 단지 일자리가 아니라 신뢰할 만한 대안으로 기능하는 삶을 제공할 수 있는가? 이것들은 하나의 결정이 이후 도달 가능한 상태 공간을 얼마나 강하게 좁히는지에 대한 질문이다. 즉 결과 연동의 핵심에 있는 공학적 속성이다. 그것들을 그렇게 취급하면, 보고서는 젠더 메커니즘의 독립성에 대해 정직하면서 두 아키텍처가 만나는 지점을 보여줄 수 있다. 또한 분석을 그것이 속한 곳, 즉 선택의 구조에 두고, 사람들이 그 안에서 하는 선택에 두지 않을 수 있다. 결혼과 출산은 정부에 보내는 메시지가 아니며, 이 보고서는 그것을 그렇게 읽지 않는다.

2.9 문화적 운영체제: 과거(科擧), 학벌, 공정(公正)

이 시리즈의 모든 보고서는 제도적 하드웨어 아래의 문화적 운영체제를 검토한다. 한국의 경우 토너먼트를 문화만으로 설명하려는 유혹이 있다. 한국인이 경쟁하는 것은 유교 사회가 교육을 중시하기 때문이라고 말하는 것이다. 1995년 자연실험은 상시적 반박이다. 아키텍처가 바뀌자 행동도 바뀌었다. 여기서 문화는 아키텍처가 정당성을 획득하고 그것이 살아지는 매체로 이해하는 편이 더 낫다.

가장 오래된 층은 과거(科擧), 즉 10세기부터 1894년까지 한국 국가가 관료를 선발한 국가 공무원 시험이다. 거의 천 년 동안 그 시험은 사적 능력에서 공적 지위로 가는 정당한 경로였다. 그것은 결코 그 이상만큼 개방적이지 않았지만, 그 이상은 지속되었다. 출세는 원칙적으로 누구나 준비할 수 있는 공개 시험을 통해 이루어져야 한다는 것. 현대의 시험 문화는 공개 경쟁 시험에 대한 그 오랜 역사적 경험, 그리고 그것이 키운 시험과 공정성 사이의 연관에 비추어 읽을 수 있다.

두 번째 층은 학벌, 즉 사회적 화폐로서의 학문적 혈통이다. 과거가 시험을 정당하게 만들었다면, 학벌은 그 결과를 지속 가능하게 만들었다. 다니는 대학은 채용, 전문직 네트워크, 사회적 소개에서 한 사람의 정체성 일부가 되고, 수십 년 동안 그 사람을 따라다닌다. 학벌은 학문적 혈통의 지속적인 사회적 결과를 가리키는 개념을 일상 한국어에 제공한다. 이는 이 보고서가 결과 연동이라 부르는 것에 가까운 생활어적 유사물이다.

세 번째 층은 *공정(公正)*으로, 하나 이상의 의미를 지닌 주요한 현대적 담론이다. 최근 한국 정치에서 두드러진 한 영향력 있는 이해는 공정성을 특권이 굶힐 수 없는 투명하고 획일적인 규칙으로 본다. 서열이 더 중대할수록 그 절차는 더 강렬하게 감시되고, 가시적 점수가 판단보다 더 안전해 보일 수 있다. 이것이 4장에서 검토하는 정당성 잠금의 문화적 뿌리다.

비용은 생활어에서 똑같이 가시적이다. 1장에서 소개한 “수저 계급” 은유, “헬조선”, “N포 세대”는 같은 아키텍처의 체험된 경험이다. 세습된 위치, 지칠 줄 모르는 노력, 그리고 자신이 서 있는 자리에서 감당 불가능해 보였기 때문에 하나씩 포기된 가치 있는 인생 경로. 앞서 인용한 설문 결과—한국 대학생 80퍼센트 이상이 고등학교를 “사생결단의 전장”으로 기억하고, 일본은 14퍼센트—는 가파르고, 연동되어 있고, 정당한 토너먼트가 내부에서 어떻게 느껴지는지를 보여준다.

이 중 어느 것도 토너먼트를 문화적 운명으로 만들지 않는다. 그것은 규칙이 단지 불공정하게 느껴지는 시스템보다 더 완고한 조합인, 규칙이 공정하면서도 피할 수 없게 느껴지는 시스템으로 만든다.

2.10 메커니즘들이 서로를 강화하는 방식

이 메커니즘들은 별개의 문제가 아니다. 그것들은 하나의 아키텍처를 이루며, 1장에서 소개한 특징적 루프는 이제 그것들의 관점에서 다시 진술될 수 있다.

유효 희소성은 가장 가치 있는 경로에 대한 신뢰할 만한 대체재로 기능하는 기회가 거의 없다는 뜻이다. **서열**은 노력이 영향을 줄 수 있는 절차를 통해 그 경로에 대한 접근을 배분한다. **투자**는 보상이 가파르고 노력이 보상되기 때문에 뒤따른다. **집중**은 학생, 가족 지출, 고용주, 제도적 명성이 이미 가장 높은 수익을 제공하는 경로로 향하기 때문에 뒤따른다—그리고 집중은 유효 희소성을 갱신한다. 명목 정원이 확대되는 동안에도 최상위가 대안들보다 더 앞서 나가기 때문이다.

두 가지 수정자가 외부에서 루프에 작용한다. *결과 연동은 판돈을 높인다*. 각 서열이 여러 미래 영역을 동시에 바꾸기 때문에, 승리는 즉각적 상보다 더 가치가 있고 루프는 더 빠르게 돈다. *서열 정당성은 지속성을 높인다*. 배분 절차가 대안들에 비해 독특한 공정성 주장을 유지하기 때문에, 루프는 그렇지 않으면 그것을 깨뜨릴 수 있었던 도전으로부터 보호된다. 연동은 경쟁이 왜 그렇게 치열한지를 설명한다. 정당성은 그것이 왜 지속되는지를 설명하는 데 도움을 준다.

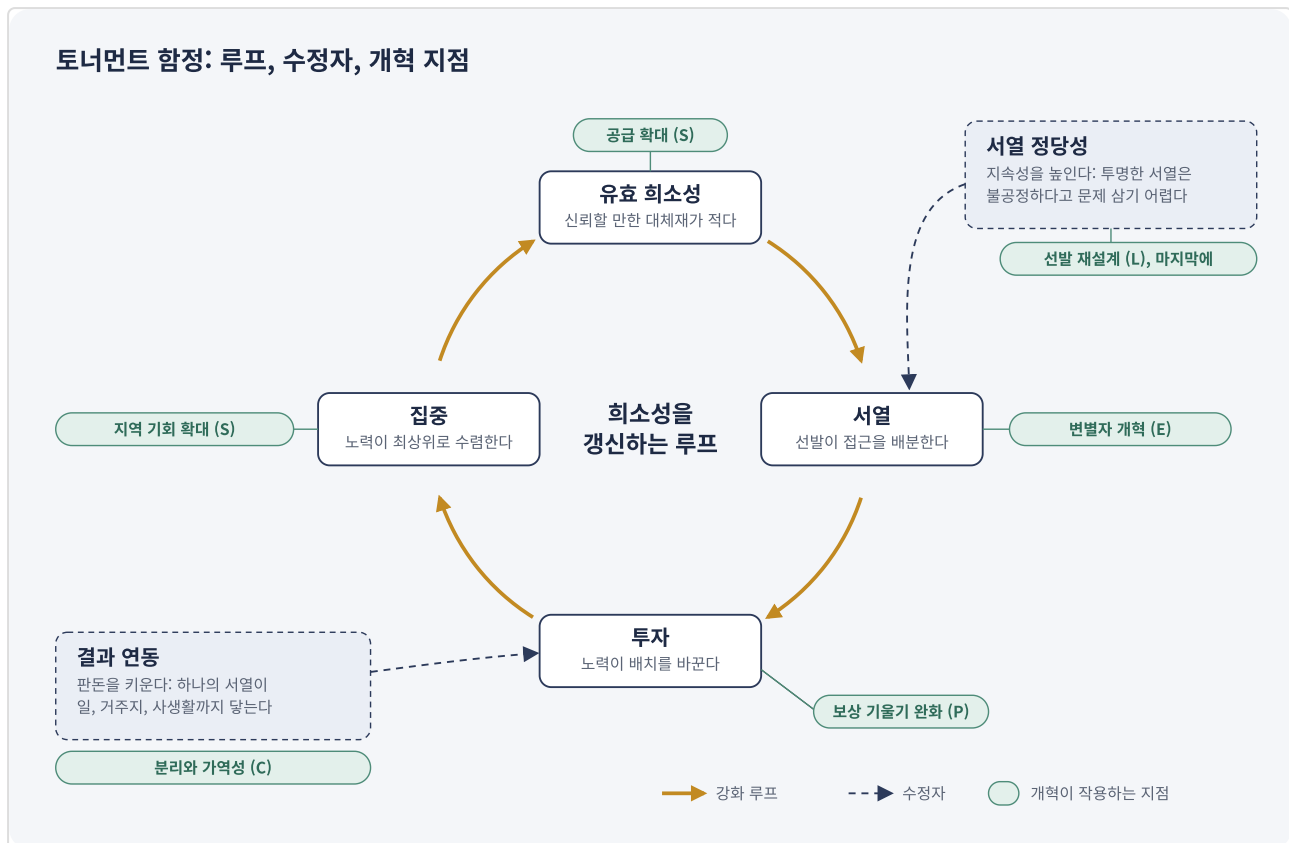


그림 2. 토너먼트 함정. 유효 희소성, 서열, 투자, 집중은 명목 정원이 늘어나는 동안에도 희소성을 갱신하는 강화 루프를 이룬다. 결과 연동은 각 서열의 판돈을 높이고, 서열 정당성은 루프를 지속 가능하게 만든다. 초록색 표시는 각 개혁 범주가 작용하는 지점을 나타낸다. 변별자 개혁은 서열 단계에만 닿으며, 선발 재설계는 의도적으로 마지막에 놓인다.

연구 목적을 위해 이 아키텍처는 진단적 문법으로 요약될 수 있다.

$$T = f(P, S^{-1}, C, E, L)$$

여기서 P 는 보상 가파름, S 는 유효 보상 공급, C 는 결과 연동, E 는 노력 반응성, L 은 서열 정당성이다. 이것은 추정된 방정식이 아니라 분해이며, 그 항들은 서로 다른 일을 한다. 처음 네 가지는 토너먼트가 얼마나 치열하게 벌어지는지를 결정한다. 정당성은 무엇보다 그것을 바꾸기가 얼마나 어려운지를 결정한다. 어느 단일 항도 충분하지 않다. 한국 진단은 그것들의 결합된 배열에 관한 것이다—그것은 또한 한국이 모든 변수에서 지역적 극단일 필요가 없는 이유이기도 하다. 대만의 기업 규모 기울기가 모든 척도에서 한국보다 평평한 것은 아니다. 일본의 그림자 교육 참여율도 크게 뒤지지 않는다. 한국 사례를 구별하는 것은 대학 위계, 분단된 노동시장, 수도권 집중이 서로를 강화하여 하나의 이른 서열이 성인 삶에 멀리 닿는 방식이다.

이 문법은 또한 개혁을 그것이 건드릴 수 있는 것에 따라 분류한다. 변별자 개혁은 E 에 작용하며, 그것도 주변부에서만 작용한다. 정원 개혁은 S 에 작용하지만, 새 정원이 대체 가능할 때만 그렇다. 노동시장 개혁은 P 에 작용한다. 지역인재 채용 같은 분리 개혁은 C 에 작용한다. L 에 대한 개혁은 가장 섬세하다. 토너먼트를 정당하게 만드는 절차가 바로 그것을 협소하게 만드는 절차이기 때문이다.

여기서 진단은 이 시리즈의 측정 프로그램과 연결된다. 논문 VIII은 한국의 다양성 격차가 정교한 관측과 빠른 대응에도 불구하고 확대되고 있다고 추정했고, 그 확대를 아키텍처가 적응하는 것보다 빠르게 나타나는 교란, 그리고 상승하는 양극화와 구조적 개혁 대 상징적 개혁 비율의 하락에 귀속시켰다. 토너먼트 함정은 그 그림의 일부에 대한 후보 부분 메커니즘을 제공한다. 개혁이 변별자에 집중될 때, 기회 구조는 강렬하고 가시적인 정책 활동을 통과해 지속될 수 있다. 그리고 가장 가독성이 높은 배분 절차가 가장 정당하기도 할 때, 기술적으로 더 풍부한 대안은 다른 어떤 것보다 먼저 정당성 비용에 직면한다. 토너먼트 보존적 개혁이 실제로 구조적 비율 하락을 설명하는지는 한국의 20년 개혁 포트폴리오를 코딩해야 하며, 이 보고서는 그 과제를 식별하지만 완수하지는 않는다. 여기서의 주장은 더 좁다. 한국의 행동 능력은 의심스럽지 않다. 토너먼트 함정은 그 능력이 거듭해서 시스템에서 가장 닿기 쉬운 부분을 향해 направ되는 영역을 설명한다.

3. 기회 아키텍처 구축은 어떤 모습일까

3.1 원칙: 공정에 맞서지 말고, 함께 가라

토너먼트 함정은 한국의 과잉의 산물이 아니다. 그것은 한국의 성취, 즉 희소한 자원과 강렬한 집단적 노력을 현대사에서 가장 빠른 상승 중 하나로 전환한 성취의 그림자다. 경쟁을 공격하는 것으로 시작하는 모든 전환은 두 번 실패할 것이다. 정치적으로 실패할 것이다. 경쟁은 한국인이 세대를 걸쳐 특권에 맞서 지켜온 공정성 관념과 얽혀 있기 때문이다. 그리고 분석적으로도 실패할 것이다. 경쟁은 결코 문제가 아니었기 때문이다. 문제는 한 사람의 인생 중 얼마나 많은 부분이 같은 경쟁에서 이기는 데 달려 있는가다.

조직 원칙은 진단에서 직접 따라 나온다.

토너먼트를 폐지하지 마라. 토너먼트에서 이기는 데 의존하는 미래의 수를 줄여라.

이것은 정책 공간을 재구성한다. 목표는 결과의 평등도, 더 쉬운 시험도, 서열에 덜 신경 쓰라는 권고도 아니다. 그것은 **실행 가능한 경로의 다원성**이다. 좋은 직업 생활, 안정적 소득, 잘 살 수 있는 곳으로 가는 충분히 신뢰할 만한 경로가 있어, 하나의 최상위 경로에 들어가지 못해도 남은 선택지가 무너지지 않는 것이다. 선별 대학은 선별적으로 남을 수 있다. 요구가 높은 기업은 요구가 높게 남을 수 있다. 전문직 기준은 높게 유지될 수 있다. 문제는 더 넓은 사회가 충분한 대안을 제공하여 하나의 경쟁에서 지는 것이 생존 가능하도록 만드는 것이다.

한국은 이 목표를 추구하기에 유난히 유리한 위치에 있다. 2장의 가장 강력한 두 증거가 한국의 정책이기 때문이다. 1995년 정원 규제 완화는 유효 희소성을 바꾸는 것이 대규모로 행동을 바꾼다는 것을 보여주었다. 지역인재 채용 규칙은 교육적 서열의 하류 결과가 의도적 설계로 약화될 수 있음을 보여주었다. 어느 것도 한국인이 경쟁을 덜 가치 있게 여기도록 요구하지 않았다. 둘 다 승리가 사들이는 것을 바꾸었다. 여기서 제안하는 전환 아키텍처는 한국이 고립된 사례에서 이미 잘 해낸 것을 제도 설계의 일반 원칙으로 체계적으로 확장하는 것이다.

그것은 또한 대부분의 개혁 의제가 무시하는 제약을 충족해야 한다. 기존 서열에 대한 모든 대안은 **공정**—투명하고, 획일적이며, 특권에 저항하는지—으로 판단될 것이다. 평가를 풍부하게 만들면서 더 재량적으로 만드는 개혁은 진보가 아니라 뒷문의 귀환으로 경험될 것이다. 따라서 아래의 모든 설계가 충족해야 하는 기준은 까다롭다. 기회를 넓히고 **동시에** 그것이 대체하는 시스템만큼 적어도 감사 가능해야 한다.

2장의 문법이 선택지를 조직한다. 개혁은 유효 보상 공급을 확대하거나(S), 불필요한 보상 기울기를 평탄화하거나(P), 결과 연동을 약화하거나(C), 이른 결과를 더 가역적으로 만들 수 있다. 각각은 아래에서 차례로 다루어지며, 그 뒤에 모든 것에 걸리는 두 가지 제약—돌봄 양립성과 정당성—이 이어진다.

3.2 유효 보상 공급: 또 하나의 정원인가, 또 하나의 신뢰할 만한 미래인가?

첫 번째 레버는 가장 철저히 증거가 뒷받침되는 것이다. 한국이 1990년대 대학 정원을 확대했을 때, 정원이 늘어난 지역에서 과외가 상당히 줄었다. 추가된 정원이 수도권 층의 대체재가 되지 못했을 때, 그 층을 향한 경쟁은 계속 상승했다. 교훈은 정확하다. 확대는 *대체 가능한* 기회를 더하는 만큼 토너먼트를 줄인다.

따라서 모든 정원 정책은 채택되기 전에 단 하나의 테스트를 통과해야 한다. **이것은 또 하나의 정원을 만드는가, 또 하나의 신뢰할 만한 미래를 만드는가?** 지역 대학이 진정한 대체재가 되는 것은 정원이 더 많아질 때가 아니라, 그 졸업생이 서울을 먼저 거치지 않고도 양질의 고용, 강한 전문직 네트워크, 진지한 연구 환경, 좋은 주택, 교통, 문화 생활, 장기적 경력 이동성에 도달할 수 있을 때다. 유효 보상 공급은 생태계 속성이다. 어느 교육부도 혼자 그것을 만들어낼 수 없다.

한국에는 이미 그 구조가 이 통찰과 양립하는 프로그램들이 있다. 지역혁신중심 대학지원체계(RISE)는 대학 지원 권한을 지방정부 쪽으로 더 많이 이전하고 이를 지역 발전 전략과 연계한다. 글로벌 대학 30 사업은 수도권 밖의 선정된 대학에 상당한 다년 투자를 집중하며, 진정한 국가적 위상을 지닌 지역 기관을 만드는 것을 명시적 목표로 삼는다. 이것들은 변별자 개혁이 아니라 구조적 개혁이며, 그렇게 취급받을 자격이 있다. 성공 여부는 유효 공급을 높이는지, 아니면 명목적 품질만 높이는지에 달려 있다. 그 졸업생의 고용과 경력 궤적이 비교 가능한 수도권 졸업생의 궤적과 수렴하기 시작하는지, 그리고 서울을 선택할 수 있었던 지원자들이 대신 그곳을 선택하기 시작하는지.

의대 개혁은 같은 테스트를 가장 날카로운 형태로 제공한다. 2027년부터 추가되는 정원은 10년 복무 의무가 있는 지역의사 트랙을 통해 배정될 것이다. 그 트랙의 지원율, 입학 점수, 전공 선택, 이후 경력이 조건 없는 트랙과 수렴한다면, 한국은 가장 탐나는 직업에서 유효 공급을 확대한 것이다. 지속적 격차가 벌어진다면, 토너먼트를 빠져나가는 새 경로가 아니라 토너먼트 안에 새 계층을 만든 것이다. 결과는 몇 년 뒤에 나오지만, 예측은 지금 등록될 수 있고, 그것을 시험할 데이터는 존재할 것이다.

설계 원칙은 교육을 넘어 일반화된다. 지역 기회는 쇠퇴하는 지역에 대한 보조금 묶음이 아니라, 유능한 사람이 그 자체의 장점으로 선택할 완전한 생활 패키지—일, 주택, 학교, 돌봄, 편의시설, 승진—의 구축이다. 그 기준을 진정으로 충족하는 몇몇 지역은 단지 이전금을 받는 많은 지역보다 토너먼트를 완화하는 데 더 큰 역할을 할 것이다.

3.3 보상 기울기: 서열이 정당화하지 못하는 것을 평탄화하라

두 번째 레버는 이기는 것의 가치에 작용한다. 2장은 한국의 보상 기울기가 상당 부분 노동시장 구조 때문에 가파르다는 것을 보여주었다. 정규직과 비정규직 사이, 대기업과 중소기업 사이의 격차, 그리고 측정된 기술보다 근속연수와 고용주 규모를 더 밀접하게 따라가는 임금 체계.

목표는 차별적 보상을 폐지하는 것이 아니다. 다른 일은 다른 희소성, 난이도, 가치를 갖고, 모든 사람에게 똑같이 지불하는 노동시장은 정보와 유인을 동시에 파괴할 것이다. 목표는 각 제도적 경계에서 작은 서열 차이가 안정성, 복지, 승진, 평생 기회에서 기초 능력 차이가 정당화하는 것보다 훨씬 큰 차이를 낳는지 묻는 것이다. 그렇다면 그 경계는 자신의 정보가 정당화하는 것보다 더 많은 일을 하고 있으며, 나라의 모든 가족은 그 올바른 쪽에 서기 위해 많은 돈을 쓸 합리적 이유를 갖는다.

세 가지 방향이 따른다. 첫째는 사회적 보호를 계약 유형과 고용주 규모에 덜 의존하게 만들어, 안정성이 배지보다 노동자에게 더 붙게 하는 것이다. 둘째는 임금 체계를 연공 기반 척도에서 직무 및 기술 기반 구조로 이동시키는 것이다. 그것은 대기업에 일찍, 중단 없이 들어간 것에 대한 프리미엄을 평탄화하고, 나중에 입증된 능력이 23세에 제시된 자격증보다 더 중요하게 만들 것이다. 셋째는 이중 노동시장 양쪽 사이의 장벽을 낮추어, 약한 쪽의 첫 일자리가 형벌이 아니라 출발점이 되게 하는 것이다.

한국은 입법 패키지, 3자 협약, 사회보험 확대를 통해 노동시장 개혁을 반복적으로 시도해 왔으며, 그것은 달성하기 가장 어려운 구조적 변화 중 하나로 입증되었다. 이 보고서의 어떤 것도 그것을 더 쉽게 만들지 않는다. 토너먼트 진단이 더하는 것은 그것을 추구할 새 이유와 성공의 새 지표다. 노동시장 개혁은 대개 생산성과 직장에서의 공정성 측면에서 정당화된다. 그것은 또한 상류에 무엇을 하는지로 평가되어야 한다. 즉 더 평평한 고용 기울기가 가족들이 10년 전 학원과 수능장에서 경험하는 압력을 줄이는지. 이 효과가 존재한다는 증거는 강하다. 그 크기에 대한 깨끗한 한국적 테스트는 아직 실행되지 않았다. 기울기를 평탄화하는 개혁은 그 테스트가 실행될 수 있도록 설계되어야 한다.

3.4 결과 연동: 하나의 서열, 더 적은 결과

세 번째 레버는 이 보고서가 가장 독특하다고 여기는 것이다. 한국 토너먼트를 그렇게 중대하게 만드는 속성에 작용하기 때문이다. 원칙은 간단하다.

가능한 곳에서는 분리하라. 원래 서열을 완벽하게 만들려 하지 말고.

지역인재 채용 규칙이 개념 증명이다. 그것은 대학 명성을 폐지하거나 수능을 바꾸지 않았다. 학위를 어디서 취득했는지의 한 가지 하류 결과를 바꾸었고, 그 결과 지역 대학과 서울권 대학 졸업생 사이의 초임 임금 격차가 좁아졌다. 같은 논리는 하나의 서열이 다른 영역으로 전파되는 많은 다른 접합점에 적용되고 시험될 수 있다.

한국에는 이미 이런 종류의 도구가 있다. 2017년 이후 공공기관은 지원서에서 대학명과 유사 표지를 제거하는 블라인드 채용 절차를 사용해, 선발이 혈통이 아니라 직무 관련 평가에 기초하게 했다. 누가 채용되는지, 그리고 더 넓은 노동시장에서 제도적 브랜드의 가치에 미치는 영향은 엄격한 평가를 받을 자격이 있다. 그것이 효과가 있다면, 비교 가능한 관행을 대기업 민간 고용주로 확대할—명령이 아니라 유인, 공시, 조달 조건을 통해—근거가 강해진다.

다른 분리 경로로는 단일 교육 관문이 아니라 여러 검증된 경로를 통한 전문직 진입, 대학 진학만큼이나 이전 고용에서 입증된 성과를 중시하는 대기업 채용 관행, 그리고 승진이 하나의 제도적 트랙에 중단 없이 존재하는 것에 덜 의존하는 경력 구조가 있다. 각 경우 질문은 같다. 이 서열이 이 결정에 관련된 정보를 담고 있는가, 아니면 이용 가능하고, 가독성이 높고, 값싸기 때문에 사용되는가?

목표는 정보를 지우는 것이 아니다. 대학 입학은 학생의 준비와 능력에 대해 무언가를 드러낸다. 목표는 18세에 취한 그 단일 측정이 실제로 담고 있는 정보보다 더 멀리 전파되는 것을 막는 것이다. 30세의 채용 결정으로, 40세의 승진 결정으로, 그리고 평생 사람을 따라다니는 사회적 판단으로. 결과가 덜 멀리 여행하는 토너먼트는 이길 가치가 더 적은 토너먼트이며, 가족들이 합리적으로 덜 지출할 토너먼트다.

3.5 가역성: 18세의 패배를 35세에 덜 중요하게 만들어라

결과 연동은 이른 결과를 되돌리기 어려울 때 가장 큰 비용을 낳는다. 18세의 서열은 시스템이 25세나 35세에 그 사람에 대한 추정을 업데이트할 신뢰할 만한 방법이 없을 때 더 중요하다. 경력 중단은 재진입이 영구적으로 더 약한 궤적을 의미할 때 더 중요하다. 지역 선택은 나중에 좋은 고용을 위해 이주가 필요할 때 더 중요하다.

따라서 가역성은 네 번째 설계 차원이며, 한국의 제도가 그 야망에 비해 가장 덜 발달한 곳이다. 경로는 다른 시스템에서 익숙하다. 위안이 아니라 진정한 위상을 지닌 고등교육 후기 진입, 모듈식 및 적층 가능 자격, 직장에서 입증된 기술 인정, 직업 전환 프로그램, 대기업과 공공 부문으로의 신뢰할 만한 중도 경력 채용, 그리고 돌봄 후 구조화된 재진입으로 복귀자를 비정규 고용으로 보내는 것이 아니라 정규 트랙 접근을 회복시키는 것.

한국의 직업 경로는 가능성과 격차를 모두 보여준다. 산업과 협력하여 숙련 기술자를 훈련하기 위해 만든 마이스터고 졸업생은 다른 특성화고의 유사 졸업생과 비교해 6개 지표에서 약 10~23퍼센트의 고용 우위를 보였고, OECD는 마이스터고와 일학습병행제를 젊은이들이 불필요한 자격 경쟁을 우회할 수 있는 경로로 묘사

한다. 그러나 참여는 여전히 작고 고용주 수요는 고르지 않다. 경로는 존재한다. 그것들은 아직 중요한 의미에서 대체재가 되지 못했다. 유능하고 야망 있는 가족이 위안이 아니라 그 자체의 장점으로 선택할 경로.

더 깊은 원칙은 가역성이 높은 시스템이 까다로운 선발을 유지하면서도 단일 선발 사건의 평생 판돈을 낮출 수 있다는 것이다. 그 조합이 바로 한국에 필요한 것이다. 그것은 토너먼트가 만들어낸 기준과 야망을 보존하면서, 진입을 그렇게 값비싸게 만드는 공포를 제거한다.

3.6 아키텍처로서의 돌봄 양립성

2장은 한국의 경력-가족 상충관계가 독립적 인과적 지위를 가지며 토너먼트와 상호작용한다는 것을 확립했다. 가파른 경력 판돈은 중단 비용을 높이고, 이중성은 재진입을 비싸게 만들며, 불평등한 돌봄은 그 비용이 불균형적으로 여성에게 떨어지게 한다. 설계적 함의는 인구 목표가 아니라 상호작용에서 따른다.

이 보고서는 출산율을 최적화할 양으로, 사람을 인구 입력으로 취급하지 않는다. 그것은 돌봄 양립성을 기회 아키텍처의 구조적 속성으로 취급한다. 즉 고용 토너먼트에서 일시적으로 한 발 물러나는 것이 미래 선택 가치를 너무 많이 파괴하는지 여부. 한국은 가족 정책—휴가 권리, 보육 제공, 현금 지원—을 상당히 확대했고, OECD는 이러한 조치가 경력과 부모 됨을 폭넓게 양립 가능하게 만들기에 충분하지 않았다고 결론짓는다. 토너먼트 진단은 그 이유를 시사한다. 중단 중 지급되는 혜택은 가파르고, 연동되어 있고, 가역성이 낮은 위계에서 중단이 한 사람의 위치에 끼치는 손상을 복구하지 못한다.

따라서 레버는 위와 같으며, 돌봄 경계에 적용된다. 정규직과 비정규직 트랙 사이의 더 평평한 기울기로, 일로의 복귀가 둘 사이의 추락을 의미하지 않게 하는 것. 가역성으로, 일시 중지가 경력을 리셋하지 않게 하는 것. 승진이 길고, 중단 없고, 경직된 존재에 덜 의존하는 근무 관행. 그리고 부모 사이의 더 평등한 돌봄 분배로, 중단 비용이 구조적으로 둘 중 하나에게 배정되지 않게 하는 것. 목표는 더 많은 출산이 아니다. 더 많은 가치 있는 인생 경로를 상호 도달 가능하게 유지하는 것이다. 아키텍처가 돌을 양립 불가능하게 만들어서 누구도 경력과 가족 사이에서 선택할 필요가 없도록.

3.7 정당성과 서열 해상도: 정보 이상으로 분류하지 마라

위의 모든 레버는 3.1절에서 제시한 테스트를 통과해야 하며, 그중 가장 섬세한 것은 선발 자체에 관한 것이다. 명백한 개혁—전입을 보는 더 풍부하고 종합적인 입학—은 4장에서 검토하는 정당성 잠금과 정면으로 충돌한다. 한국은 그것을 시도했고, 그 재량에 대한 불신이 정책을 시험 쪽으로 되돌렸다. 모든 대안 선발자는 그것이 대체하는 것만큼 적어도 감사 가능하고 특권에 저항적이어야 한다.

다른 경로가 있으며, 그것은 토너먼트가 좀처럼 묻지 않는 질문에서 시작한다. **선발은 실제로 얼마나 많은 서열 해상도를 필요로 하는가?** 국가 시험은 분포 최상위의 지원자를 1~2점 이내로 구별할 수 있다. 그 미세한 구별이 이후 성과에 대해 유용한 무엇을 예측하는지는 경험적 질문이며, 답은 종종 거의 예측하지 못한다는 것일 수 있다. 입증된 능력의 특정 수준 이상에서는, 경쟁의 상당 부분이 정보보다 더 많은 결과를 지니는 차이를 해소하는 데 쓰일 수 있다.

한 가지 설계 계열이 따른다. 투명한 능력 임계값을 설정하고, 그 이상의 지원자가 진정으로 자격을 갖추었는지 검증하고, 임계값 이상의 미세한 서열이 예측 가치를 거의 더하지 못하는 경우, 일부 정원을 점점 더 미세한 구별이 아니라 공개적으로 감사 가능한 메커니즘을 통해 배분하는 것이다. 자격을 갖춘 지원자 사이의 추첨이 가장 단순한 형태다. 그것은 절차적으로 투명하며, 특권이 그 결과를 살 수 없다. 또한 임계값을 넘어서는 차이를 위해 경쟁할 유인을 제거할 것이다.

국제적 증거는 결정적이라기보다 시사적이다. 네덜란드는 수십 년 동안 의대 입학에 가중 추첨을 사용했고, 2023년 추첨을 허용 방식으로 재도입했다. 부분적으로는 질적 선발이 불평등한 접근을 만들었다는 우려 때문이었다. 네덜란드 연구는 미세 선발이 때로 다소 더 나은 학업 성과를 예측하지만, 자격을 갖춘 지원자 사이에서는 추첨에 대한 이점이 종종 작다고 발견한다. 네덜란드 경험은 또한 경고를 담고 있다. 고성취 지원자가 추첨에서 떨어지는 것에 대한 대중의 분노가 추첨의 이전 폐지에 기여했다.

한국에게 결정적 질문은 여전히 열려 있다. 한국의 지원자와 가족이 임계값+추첨 설계를 공정하다고 여길지, 그리고 그것이 준비 노력을 줄일지 아니면 단지 경쟁을 임계값 통과 쪽으로 이동시킬지는 알려져 있지 않다. 둘 다 시험 가능하며, 서열 정렬, 종합 선발, 임계값+추첨의 지각된 공정성을 비교하는 설문 실험이 저렴한 출발점이 될 것이다. 그 설계는 당분간 진지한 실험 범주에 속한다. 부록 B는 유사 사례를 제시한다. 더 넓은 원칙은 어떤 특정 메커니즘보다 확고하다. **시스템은 단지 더 많은 정밀도를 생산할 수 있다는 이유만으로, 추가 정밀도가 유용한 정보를 더하지 못하는 지점 이상의 서열 해상도를 요구해서는 안 된다.**

3.8 문화적 소프트웨어 업데이트: 하나의 공정한 경주에서 많은 공정한 경로로

이 시리즈의 모든 전환은 궁극적으로 문화적 운영체제가 그 강점을 잃지 않고 진화할 것을 요구한다. 한국의 운영체제는 이 과제에 유난히 적합하다. 그 핵심 헌신—출세는 상속되거나 구매되는 것이 아니라 공정하게 획득되어야 한다—이 바로 기회 아키텍처가 섬기는 가치이기 때문이다.

바뀌어야 하는 것은 그 헌신의 범위다. *과거*에서 수능까지 이어지는 한국의 긴 공개 시험의 역사에서, 공정성에 대한 한 영향력 있는 이해는 *하나의 공정한 경주*였다. 특권이 굶힐 수 없는 규칙을 가진 단일하고, 공개적이고, 획일적인 경쟁. 그 관념은 경주가 확장하는 기회의 세계로 이어질 때 나라에 도움이 되었다. 성숙한 경제에서, 경주가 공급이 천천히 성장하는 미래 묶음에 대한 접근을 결정할 때, 그것은 토너먼트의 소진시키는 공정성을 낳는다. 모든 경쟁자가 동일하게 취급되고, 모든 경쟁자가 달려야만 하는.

이 보고서가 제안하는 진화는 하나의 공정한 경주에서 *많은 공정한 경로*로 가는 것이다. 공정은 그때 시험이 편애 없이 채점된다는 것뿐만 아니라, 기회 구조가 좋은 삶으로 가는 하나 이상의 정당한 길을 제공한다는 것을 의미할 것이다. 진정으로 경쟁하는 지역 대학, 진정으로 어딘가로 이어지는 직업 경로, 30세의 두 번째 진입이 진정으로 중요하게 여겨지는 것. *학벌*은 점차 한 사람이 시간에 걸쳐 입증한 것의 기록으로, 11월의 단 하루에 성취한 것으로 대체될 것이다. 수저 은유는 그 힘의 일부를 잃을 것이다. 상속이 중요하지 않게 되어서가 아니라, 첫 경쟁에서 지는 것이 더 이상 한 사람의 위치를 평생 고정하지 않기 때문이다.

이것은 토너먼트의 가치를 부정하는 것이 아니다. 그것은 그 가치의 확장이다. 가장 공정한 토너먼트는 가장 엄격한 규칙을 가진 것이 아니다. 그 패배가 생존 가능한 것이다.

4. 정치적 면역체계: 정당성 잠금

4.1 정당성 잠금의 정의

모든 거버넌스 아키텍처는 면역체계를 발전시킨다. 즉 기존 질서를 도전으로부터 보호하는 제도, 유인, 규범의 집합이다. 독일에서는 이 시리즈가 관료적 관성을 발견했고, 러시아에서는 피드백 채널의 의도적 파괴를, 미국에서는 교착 상태에서 이익을 얻는 거부권 산업을, 일본에서는 정당, 관료제, 기업 문화에 짜인 안정 편향을 발견했다. 이 대부분의 경우 면역체계는 적어도 부분적으로는 현상 유지에서 이익을 얻고 그것을 방어할 힘을 가진 이해관계로 거슬러 올라갈 수 있다.

한국의 면역체계는 한 가지 중요한 점에서 다르다. 토너먼트 함정이 오직 기득권에 의해서만 유지된다면, 그 개혁 문제는 관례적일 것이다. 누가 이익을 얻는지 식별하고, 유인을 바꾸고, 정당한 경우 패자를 보상하고, 진행하는 것. 기득권은 존재하며, 4.6절에서 그것들의 이름을 밝힌다. 그러나 이 아키텍처는 더 이례적인 무언가에 의해서도 보호된다. 적어도 그 일부는 그 비용을 부담하는 바로 그 대중에 의해 방어되며, 그것은 공정성의 이름으로 방어된다.

이 보고서는 그 메커니즘을 ****정당성 잠금(Legitimacy Lock)****이라고 부른다.

상대적으로 낮은 차원의 배분 메커니즘이 부분적으로 지속되는 것은 그 단순성이 더 풍부한 대안보다 더 감사 가능하고 절차적으로 더 신뢰할 만하게 만들기 때문이다.

이 주장은 의도적으로 제한적이다. 증거는 정당성 잠금을 실재하는 지속 메커니즘으로 뒷받침하지만, 그것이 한국이 표준화된 서열을 유지하는 지배적 이유라고 확립하지는 않는다. 그 중요성은 얼마나 많이 설명하는지보다 무엇을 배제하는지에 있다. 더 풍부한 능력 관념이 자동으로 더 큰 정당성을 얻으리라고 가정하는 모든 개혁 프로그램은 그것과 충돌할 것이다. 불공정하게 느껴지는 토너먼트는 정치적 압력으로 해체될 수 있다. 그 협소성이 지각된 공정성의 원천인 토너먼트는 그 압력을 자신을 방어하는 데 동원한다.

4.2 공정성 문제

대학 입학은 이 딜레마를 가장 명확히 드러낸다.

수능 같은 표준화된 시험은 인간 능력의 모든 형태를 포착할 수 없다. 그것은 필연적으로 변이를 압축한다. 창의성, 협업, 실용적 기술, 끈기, 리더십, 그리고 많은 형태의 특수한 재능은 공통 점수로 표현하기 어렵다. 더 풍부한 입학 아키텍처는 더 많이 관찰할 수 있다. 한국 연구가 이를 뒷받침한다. 한 연구는 종합 평가로 입학한 학생들이 다른 경로로 입학한 학생들보다 여러 비시험 차원에서 더 나은 성과를 보였다는 것을 발견했다.

그러나 더 풍부한 아키텍처는 판단이 들어오는 자리도 더 많이 만든다. 그리고 판단은 두 번째 질문을 제기한다. 누가 판단하는가, 그리고 누가 판단되는 증거를 형성하는가? 가족 자원은 입학 컨설팅, 비교과 기회, 명문 인턴십, 세련된 자기 서사, 자원이 더 풍부한 학교, 평가자가 모호한 기준을 어떻게 읽는지에 대한 지식을 살 수 있다. 이 각각은 시험 점수가 그렇지 않은 방식으로 보이지 않는다.

한국은 2019년에 이것과 정면으로 마주했다. 학생부 기반 종합 전형에 대한 불신이 날카로워지면서, 교육부는 대학 입학의 공정성과 투명성 강화를 명시적으로 틀로 삼은 패키지를 발표했다. 그것은 종합 평가를 규율하는 규칙을 강화하고, 종합 및 논술 기반 선발에 크게 의존하는 16개 서울 대학에 수능으로 배정되는 정원 비중을 최소 40퍼센트로 늘리라고 요청했다. 그 개혁에는 하나가 아닌 여러 원인이 있었다. 그러나 본질적 방향에서 그것은 한국에서 공정성에 대한 요구가 정책을 더 협소한 척도 쪽으로 밀어붙일 수 있음을 보여주는 직접적 증거다.

그 전환 뒤의 대중 정서는 실재하지만 단일하지는 않다. 2026년 *Journal of Asian Studies*의 한 연구는 수능을 통한 투명하고 객관적인 선발이 입학에서 절차적 정의에 대한 평범한 한국적 이해의 중심이라고 묘사하면서, 그것에 따르는 양가성을 문서화한다. 2026년 6월에 보고된 KEDI 설문은 응답자의 25.8퍼센트가 입학에서 수능이 가장 큰 비중을 차지해야 한다고 믿었다고 발견했다. 이는 학교 내신, 인성 및 봉사, 특기, 면접을 선택한 비율보다 많지만, 과반수가 아니라 복수다. 시험을 선호한 응답자들은 그 확실성과 공개 채점을 지목했고, 학생부 기반 입학을 컨설팅, 교사 재량, 학생이 우연히 다닌 학교에 의존한다고 묘사했다. 한국 교사들은 공정성이 *신뢰성*—투명한 척도의 일관된 적용—을 의미해야 하는지, 아니면 *타당성*—학생의 더 완전한 그림을 포착하는 것—을 의미해야 하는지에 대해 갈린다.

한국인이 일률적으로 시험을 선호하는 것은 아니며, 이 보고서도 그렇게 주장하지 않는다. 요점은 구조적이다. 표준화된 시험에는 독특한 공정성 지지층이 있다. 그것이 독특한 제도적 위치를 차지하기 때문이다. 그 한계는 가시적이다. 누구나 시험은 시험일 뿐임을 안다. 절차는 명시적이고, 점수는 감사 가능하며, 평가자가 지원자의 인생을 사후에 재해석할 여지는 거의 없다. 더 풍부한 과정은 교육적으로 더 나을 수 있으면서 불평등한 접근을 보기 더 어렵게 만들 수 있다. 선발자는 차원을 얻고 신뢰성을 잃을 수 있다.

4.3 논문 VI이 논문 XIII을 만날 때

정당성 잠금은 공학으로서의 거버넌스 프레임워크 내부의 진정한 긴장을 드러내며, 그 긴장은 개혁이 무엇을 목표로 해야 하는지를 바꾸기 때문에 정확히 진술할 가치가 있다.

논문 VI은 목적 함수를 관측 아키텍처로 취급한다. 많은 관련 차원을 몇 개의 협소한 척도로 압축하는 시스템은 그 척도가 표현할 수 없는 것에 대해 눈멀게 된다. 그것만 읽으면, 논문 VI은 한국에 명백한 해법을 처방한다. 배분의 유효 차원성을 높여라. 더 많이 관찰하라.

논문 XIII은 제약을 더한다. 그것은 정당성을 도덕적 장식이 아니라 제어 루프의 속성으로서 운영적으로 취급한다. 거버넌스의 효과성은 사람들이 제도적 신호와 절차를 따르고 그것에 정직하게 보고할 만큼 신뢰할 만하다고 여기는지에 부분적으로 달려 있다. 정당성은 이득 매개변수처럼 행동한다. 그것이 떨어지면 같은 제도적 기계가 더 적은 것을 달성한다.

두 논문을 함께 놓으면 더 높은 차원의 아키텍처는 더 이상 자동으로 더 높은 역량의 아키텍처가 아니다. 추가된 차원이 재량적이고, 불투명하고, 부패하기 쉽고, 외부인이 접근할 수 없고, 자원이 더 많은 가족에게 체계적으로 유리하다면, 시스템은 정보를 얻으면서 정당성을 잃고, 배분을 통치하는 능력에 대한 순효과는 부정적일 수 있다. 따라서 설계 문제는 저차원 선발과 고차원 선발 사이의 선택이 아니다. 그것은 이것이다.

악용 가능한 재량을 늘리지 않으면서 유용한 차원성을 어떻게 높일 수 있는가?

이 문제는 판돈이 가장 높은 곳에서 가장 날카로우며, 여기서 정당성 잠금은 다시 결과 연동으로 연결된다. 대학 자리가 이후 기회를 더 많이 결정할수록, 가족들은 선발자가 받아들이는 신호를 숙달하는 데 더 합리적으로 투자한다. 그리고 선발자가 더 많은 차원을 가질수록 숙달할 표면이 더 많아진다. 고부담 토너먼트에서 차원성을 높이는 것은 단순히 악용할 차원을 더 많이 만들 수 있다. 이것이 토너먼트 함정이 토너먼트를 개선함으로써 해결될 수 없는 이유다. 3장의 공급, 기울기, 연동, 가역성 레버를 통해 판돈을 낮추는 것이 더 풍부한 선발을 정당성 측면에서 감당 가능하게 만든다. 작업 순서가 중요하다. 이기는 것이 사들이는 것을 낮추면, 경쟁자를 더 완전하게 판단할 근거가 훨씬 만들기 쉬워진다.

4.4 정부가 변별자를 잡아당기는 이유

면역체계는 또한 2.5절에서 설명한 변별자 러닝머신을 설명한다. 정부가 시험 내용, 과외 규칙, 입학 공식에 먼저 손을 대는 것은 문제를 오해하기 때문이 아니라, 그 레버들이 구조적 레버에 없는 일련의 속성을 갖기 때문이다.

그것들은 손에 닿는다. 부처는 행정적 결정으로 수능의 문항 유형이나 학원 폐점 시간을 바꿀 수 있다. 노동시장 이중성, 좋은 고용의 지리적 분포, 대학 브랜드에 대한 고용주 의존, 이른 경력 좌절의 가역성은 많은 제도에 흩어져 있고, 대부분 교육부의 통제 밖에 있다.

그것들은 *빠르다*. 변별자 개혁은 한 행정부 안에서 발표되고, 시행되고, 보일 수 있다. 구조적 변화는 코호트와 경력의 시간 규모에서 작동한다. 대통령이 한 번의 5년 임기를 수행하는 시스템에서, 임기 안에 완료될 수 있는 가시적 개혁의 정치적 수익은 후임자 아래에서 효과가 나타날 개혁보다 구조적으로 높다.

그것들은 *가독성이 높다*. 시험에 대한 변화는 모든 가족이 즉시 이해하는 것이다. 지역 노동시장의 유효 보상 공급에 대한 변화는 추상적이며, 몇 년 뒤에야 그렇지 않게 된다.

그리고 그것들은 *절차적으로 안전하다*. 그것들은 보상이 아니라 서열에 작용하기 때문에, 변별자 개혁은 기존 자격, 일자리, 자산의 상대적 가치를 대체로 그대로 둔다. 그것들은 식별 가능한 패자를 거의 만들지 않는다. 구조적 개혁은 거의 항상 만든다.

이 중 어느 것도 절차적 개혁을 무의미하게 만들지 않는다. 그것은 그 기대 효과가 그 아래에서 변하지 않고 남는 것에 비추어 판단되어야 함을 의미한다. 그것은 또한 토너먼트 함정이 논문 VIII이 관찰한 패턴에 기여할 수 있는 한 가지 방식을 시사한다. 행동 능력이 의심되지 않는 국가에서 구조적 개혁 대 상징적 개혁 비율의 하락. 손에 닿는 레버가 가장 적게 바꾸는 것일 때, 반응성이 높은 정부는 개혁을 많이 생산하면서도 그것이 개혁하는 아키텍처는 알아볼 수 있을 만큼 그대로 남길 수 있다. 이것이 논문 VIII의 발견을 설명하는지는 한국의 개혁 포트폴리오를 체계적으로 코딩해야 할 것이다. 그것은 여기서 입증된 메커니즘이 아니라 후보 메커니즘으로 제시된다.

4.5 악당 없는 매몰 투자

정당성만이 유일한 안정화 요인은 아니다. 기존 아키텍처에는 또한 거대한 매몰 투자가 있으며, 그 투자는 수백만의 평범한 삶에 분포해 있다.

가족들은 돈, 세월, 그리고 상당한 정체성을 경로에 썼고, 그 경로의 가치는 부분적으로 규칙이 알아볼 수 있게 유지되는 데 달려 있다. 10년 동안 과외비를 지불한 부모는 그 과외가 사들인 자격이 그 가치를 유지하는 데 합리적 이해를 갖는다. 대학은 그 가치가 부분적으로 희소성에서 나오는 명성을 쌓아 왔다. 고용주는 읽기에 값싼 익숙한 신호를 중심으로 채용 시스템을 설계했다. 주택 시장은 좋은 학교와 좋은 일자리에 대한 접근을 부동산 가격에 자본화했다. 전문직은 그 가치가 부분적으로 통제된 진입에 달려 있는 자격에 수년을 투자했다.

이 행위자 중 누구도 악의적일 필요가 없다. 각자는 연속성에 가치가 달려 있는 제도적 자산에 반응하고 있다. 그 결과는 고전적 전환 문제다.

개혁은 미래 균형을 개선하면서 전환 중에 집중된 손실을 부과할 수 있다.

이전에 희소했던 자격이 덜 결정적이 되면, 그 보유자는 지위적 이점을 잃는다. 지역 기회가 성장하면, 수도권 자산은 프리미엄의 일부를 잃는다. 노동시장 이중성이 좁아지면, 내부자는 더 넓은 기회 분배를 위해 일부 안정성을 내줄 수 있다. 입학이 서열 해소력을 덜 가지게 되면, 미세한 서열을 생산하는 데 많이 투자한 가족은 그 변화를 규칙의 소급적 변경으로 경험한다. 그리고 공정에 민감한 사회에서, 경주가 끝난 뒤 바뀐 규칙은 그 자체로 공정성 위반이다. 매물 투자와 정당성 잠금은 정확히 이 지점에서 서로를 강화한다.

의대 분쟁은 이 힘들이 어떻게 결합하는지를 보여주지만, 어느 것이 지배하는지는 해결하지 않는다. 공급을 확대하려는 각 시도는 실질적 반대—교육 수용력, 필수의료 분야의 근무 조건, 졸업생이 더 많다고 자동으로 해결되지 않을 지역 불균형—와 함께, 모든 전문직이 자신의 진입 조건에 갖는 평범한 이해관계를 포함한 저항에 부딪혔다. 이 보고서는 그 동기들의 무게를 달려 하지 않으며, 부록 F는 그 사례와 경쟁하는 해석들을 제시한다. 구조적 요점은 동기와 독립적으로 성립한다. 한 제도가 높이 평가되는 지위의 공급을 바꾸려 할 때, 그것은 품질에 대한 정당한 우려, 기득권의 이해, 그리고 그 경로에 투자한 모든 사람의 기대와 동시에 충돌한다. 그것이 아무도 악당일 필요 없이 작동하는 면역체계의 모습이다.

4.6 현상 유지에서 누가 이익을 얻는가—정직하게 이름 붙이기

이 시리즈는 각 면역체계의 수혜자를 이름 붙이며, 한국의 경우도 같은 솔직함을 받을 자격이 있다. 다만 이 사례에 특유한 한 가지 단서가 있다. 토너먼트에서 이익을 얻는 많은 사람이 또한 그 비용을 지불한다.

희소 자격의 보유자는 그 희소성에서 이익을 얻는다. 가장 명문 대학 졸업생, 그리고 그들을 그곳에 보내는 데 투자한 가족은 다른 사람이 얼마나 적게 그것을 보유하는지, 그리고 그것이 고용과 사회 생활로 얼마나 멀리 전파되는지에 가치가 달려 있는 자산을 보유한다.

엘리트 대학은 선택성 자체가 명성의 원천인 시스템에서 이익을 얻는다. 그 위상은 부분적으로 교육과 연구의 질에, 부분적으로는 그들이 돌려보내는 지원자의 수에 달려 있다.

사교육 산업은 경쟁의 강도에서 직접 이익을 얻는다. 연간 거의 30조 원을 매출로 올리는 산업은 미세한 서열 구별의 지속적 가치에 명백한 이해관계를 가지며, 빈번한 규칙 변경은 새로운 준비 수요를 만들어낼 수 있다.

수도권 부동산 소유자, 특히 가장 인기 있는 학교와 좋은 고용에 대한 접근이 가장 밀집한 동네의 소유자는 토너먼트가 강화하는 기회 집중에서 이익을 얻는다.

이중 노동시장의 내부자—대기업과 공공 부문의 정규직 근로자—는 그 기율기가 부여하는 안정성과 승진, 그리고 그 안정성을 희소하게 유지하는 장벽에서 이익을 얻는다.

진입이 통제된 전문직. 진입 통제는 교육의 질, 기준, 근무 조건, 서비스 역량에 대한 정당한 우려와 함께 전문직 자격에 희소성 가치를 부여할 수 있다. 이는 진입 규칙에 대한 잠재적인 물질적 이해관계를 만들지만, 희소성 보존이 개혁 반대의 동기라는 것을 입증하지는 않는다.

그리고 그 단서. 이 집단들은 토너먼트가 소진시키는 사람들과 크게 겹친다. 학원 세 곳에 돈을 내는 대치동의 부모는 시스템의 보상의 수혜자이자 가장 불안한 기여자다. 대기업의 정규직 근로자는 같은 경쟁에 들어가는 자녀를 둔다. 면역체계는 승자가 패자에 맞선 연합이 아니다. 그것은 아키텍처가 그렇게 하지 않는 사람을 벌하기 때문에 아키텍처에 투자하는 법을 배운 인구이며, 따라서 그것에 대한 어떤 변화도 이미 지불한 것에 대한 위협으로 경험한다. 이것이 개혁이 특권층 소수에게서 무언가를 빼앗는 것으로 틀 잡힐 수 없는 이유다. 한국 토너먼트에서는 거의 모두가 지분을 들고 있다.

4.7 진짜 면역체계

종합하면, 토너먼트 함정의 지속은 하나가 아니라 여러 상호작용하는 원천에서 나온다. **가독성**: 투명한 서열은 재량적 대안보다 더 공정해 보일 수 있다. **매물 투자**: 사람들은 기존 규칙을 중심으로 실제 삶을 세워 왔다. **신호 의존**: 고용주와 제도는 대체가 비용이 많이 들기 때문에 확립된 서열을 사용한다. **집중**: 최상위 제도와 장소 주위에 축적된 기회는 그 이점을 강화한다. **전환 손실**: 분리는 새로운 균형이 존재하기 전에 가치를 재분배한다.

이것은 한국의 개혁 문제에 독특한 형태를 부여한다. 아키텍처가 지속되는 것은 아무도 그 비용을 보지 못하기 때문이 아니라—한국은 고통스러울 만큼 명확히 본다—그것을 바꾸는 것이 절차적 공정성, 확립된 기대, 실제 제도적 가치를 동시에 위협하기 때문이다. 그 제약을 무시하는 전환은 단지 자기 이익이 아니라 원칙에 근거한 저항을 불러일으킬 것이다. 그 제약을 존중하는 전환은 토너먼트를 해체하는 것보다 더 어려운 일을 해야 한다. 그것은 더 넓을 뿐만 아니라 적어도 그만큼 신뢰할 만한 대안을 세워야 한다.

4.8 서사 전략

개혁이 어떻게 틀 잡히는지 그것이 면역체계를 촉발할지, 아니면 그 아래를 통과할지를 결정할 것이다. 분석에서 다섯 가지 원칙이 따른다.

개혁을 공정성의 후퇴가 아니라 확장으로 틀 잡아라. “경쟁을 줄인다”거나 “학생에 대한 압력을 완화한다”고 제시된 모든 제안은 기준을 낮추거나 특권을 위한 뒷문을 연다는 것으로 들릴 것이다. 그 근거는 공정 자체의 언어로 만들어야 한다. 가장 공정한 시스템은 단일 경주가 깨끗하게 치러지는 것만이 아니라, 좋은 삶으로 가는 하나 이상의 공정한 경로가 있고, 18세에 지는 것이 나머지를 결정하지 않는 시스템이다.

승자를 공격하지 마라. 엘리트 대학, 전문직, 기존 규칙 아래 투자한 가족은 아키텍처가 요구한 것을 했다. 그들을 특별히 겨냥하는 개혁은 구조적 문제를 도덕적 경쟁으로 바꾸고 모든 이해관계자를 방어로 결집시킨다. 목표는 최상위를 덜 탁월하게 만드는 것이 아니라, 다른 모든 것에 대한 관문으로서 덜 배타적으로 만드는 것이다.

한국의 증거로 시작하라. 구조적 개혁에 대한 가장 강력한 논거는 한국 자신의 것이다. 대규모로 과외를 줄인 1995년 정원 규제 완화, 지역 임금 격차를 좁힌 지역인재 채용 규칙. 이것들은 수입된 이론이 아니다. 그것들은 한국의 토대 위에서, 이기는 것이 사들이는 것을 바꾸면 행동이 바뀐다는 시연이다.

전환 중 기대를 보호하라. 경주가 끝난 뒤 바뀐 규칙은 그 자체로 공정성 위반이기 때문에, 선발에 대한 개혁은 영향을 받는 코호트보다 훨씬 앞서 발표되고, 단계적으로 시행되고, 기존 규칙 아래 투자한 가족이 소급적으로 불이익을 받지 않도록 설계되어야 한다. 공급, 기울기, 연동에 대한 구조적 개혁은 이 위험이 더 적으며, 그것이 그것들을 먼저 이끌어야 하는 또 하나의 이유다.

전환을 발전의 다음 단계로 제시하라. 한국의 국가 서사는 의도적이고 집단적인 상승이다. 토너먼트는 그 상승의 도구였고, 그것을 바꾸려는 근거는 부정이 아니라 같은 발전적 야망을 한 단계 더 높게 적용한 것으로 틀 잡혀야 한다. 희소한 관문을 통해 국가를 동원하는 것에서, 그 능력이 더 이상 그곳으로 몰려들 필요가 없을 만큼 충분한 관문을 세우는 것으로.

면역체계는 논증만으로 패배할 수 없다. 그러나 그것은 안심시킬 수 있고, 그 상당 부분은 포섭될 수 있다. 토너먼트를 방어하는 대부분의 사람은 공정한 대안을 보지 못하기 때문에 그렇게 한다. 전환의 과제는 그들에게 하나를 보여주는 것이다.

5. 결을 따라 일하기: 한국을 위한 전환 아키텍처

5.1 원칙: 연동이 이미 완화되고 있는 곳에서 시작하라

토너먼트 함정은 강력하지만 균일하지는 않다. 2장은 강한 지역 경제를 가진 지역 출신 학생들에게 수도권 학위에 붙는 프리미엄이 더 약하거나 없다는 것, 단일 채용 규칙이 지역 대학과 서울권 대학 졸업생 사이의 임금 격차를 좁혔다는 것, 마이스터고 졸업생이 노동시장에서 비교 가능한 또래보다 더 나은 성과를 낼 수 있다는 것을 보여주었다. 각 경우에 한국 어딘가에서 토너먼트의 한 연결고리가 이미 전국 평균보다 느슨하다. 전환은 그곳에서 시작해야 한다. 그곳들이 시스템을 변환하기에 충분하기 때문이 아니라, 확장에 필요한 개념 증명, 시연 현장, 정치적 정당성을 제공하기 때문이다.

한국이 스스로를 변환하는 방식도 일본과 다르다. 일본의 전환은 일본 보고서가 논증했듯이 점진적 개선과 인내하는 합의를 통해 움직인다. 한국의 발전사는 다른 패턴을 시사한다. 전략적 우선순위를 지정하고, 소수의 시연 노력에 자원을 집중하고, 결과가 가시화되면—몇 나라도 따라잡지 못하는 속도로 확장한다. 한국의 발전사는 이러한 역량, 즉 전략적 우선순위를 지정하고, 자원을 집중하며, 정치적 의지가 확립되면 신속하게 실행을 확장하는 역량을 거듭 보여준다. 전환 아키텍처는 그 능력을 싸우기보다 사용해야 한다. 초기 단계는 의도적으로 협소하고 증거 중심이어야 하며, 이후 단계는 빠를 수 있다.

4장에서 설명한 면역체계는 초기 단계에 하나의 조건을 설정한다. 토너먼트가 공정성의 이름으로 방어되기 때문에, 첫 물결의 어떤 것도 개별 학생이 서열화되는 방식을 바꾸어서는 안 된다. 첫 물결은 자발적으로 참여하는 곳과 제도에서 공급, 연동, 가역성을 통해 서열이 사들이는 것을 바꾸어야 한다. 선발 자체는 마지막에 온다.

5.2 트로이 목마: 공정성 인프라

이 시리즈의 모든 전환 아키텍처는 트로이 목마를 식별했다. 즉 면역체계가 그것을 위협이 아니라 친구로 인식하도록, 변혁적 탑재물을 익숙한 포장에 담아 운반하는 메커니즘. 일본에서는 거버넌스에 적용된 *카이젠*이었다. 핀란드에서는 예산 주기에 내장된 미래 평가였다.

한국에서 트로이 목마는 공정성 자체다. 토너먼트를 보호하는 가장 중요한 정당성의 원천 중 하나는 공정에 대한 절차적 이해, 즉 특권이 공동의 규칙을 굽혀서는 안 된다는 요구다. 이 제약과 함께 일하는 유망한 방법은 분리, 가역성, 유효 공급을 공정성으로부터의 이탈이 아니라 공정성의 확장으로 제시하는 것이다. 이 보고서의 분석에 따르면 그것들은 실제로 그러하다. 한국은 이미 이것을 한 번 해냈다. 공공기관의 블라인드 채용

은 대학 명성에 대한 공격이 아니라 공정 채용 개혁으로 도입되고 방어되었다. 그것은 지원서에서 대학명과 같은 혈통 신호를 제거함으로써 교육적 서열이 채용으로 전파되는 하나의 경로를 약화시키도록 명시적으로 설계되었다. 그것이 더 넓은 고용 계층화를 실질적으로 바꾸었는지는 별도의 평가가 필요하다. 같은 틀은 훨씬 더 많은 것을 운반할 수 있다.

분리된 채용 관행은 **공정 채용**이다. 지원자를 수년 전에 만들어진 서열이 아니라 직무가 요구하는 것으로 판단하는 것. 돌봄 후 재진입 경로는 **생애 과정의 공정성**이다. 한 번의 중단이 평생을 대가로 치러서는 안 된다는 원칙. 진정으로 경쟁하는 지역 대학은 **장소의 공정성**이다. 태어난 곳이 어떤 미래에 도달할 수 있는지를 결정해서는 안 된다는 원칙. 고등교육으로의 후기 진입 경로는 **두 번째 기회**의 공정성이다. 이 중 어느 것도 한 국민에게 공정성을 덜 가치 있게 여기라고 요구하지 않는다. 각각은 그들이 이미 지닌 가치를 시험 이상의 더 많은 아키텍처에 적용하라고 요구한다.

이 틀은 위장이 아니다. 그것은 번역이다. 그것은 보고서의 구조적 진단을 한국 공적 논쟁이 이미 사용하는 도덕적 어휘로 옮겨, 변화를 위한 논증이 반대 논증과 같은 언어로 도착하게 한다.

5.3 안전하게 실패할 수 있는 파일럿: 기회 지역

다음은 진단과 일관된 하나의 예시적 아키텍처이며, 진단에 부합할 수 있는 유일한 제도 설계가 아니다. 그 핵심은 **기회 지역(Opportunity Regions)**의 작은 네트워크다. 수도권 밖의 지정 대도시권에서 지방정부, 지역 대학, 앵커 고용주의 연합이 서울 경로에 대한 완전한 대안을 구축하고, 그것이 작동하는지 측정하기로 약속하는 것이다.

지정은 기존 것을 대체하기보다 그것 위에 세워져야 한다. RISE는 이미 대학 지원을 지방정부로 이전하고 있고, 글로벌 대학 30은 이미 선정된 비수도권 기관에 투자를 집중하고 있으며, 이전한 공공기관은 이미 지역인재 채용을 운영하고 있다. 기회 지역은 이 도구들을 단일 목표—유효 보상 공급 확대—주위에 묶고, 현재 부족한 요소를 더할 것이다.

패키지에는 네 부분이 있다. **분리된 채용**: 앵커 고용주, 공공과 민간이 대학명으로 거르지 않는 직무 관련 채용에 약속하고, 지역 자체 기관 졸업생의 의미 있는 비중을 채용하는 것. **완전한 생활 제공**: 주택, 교통, 보육, 학교, 편의시설을 함께 계획하는 것. 유능한 졸업생은 일자리가 아니라 삶을 선택하기 때문이다. **가역성 경로**: 앵커 고용주로의 중도 경력 진입, 인정된 기술 자격, 돌봄 후 구조화된 재진입으로, 지역이 수도권 토너먼트가 제공하지 않는 두 번째 기회를 제공하는 것. **보호된 연속성**: 최소 10년의 법정 지정과 전용 다년 예산으로, 지역의 약속이 어느 단일 행정부보다 오래가게 하는 것.

후보들은 설계상 다양해야 한다. 대학과 연구소를 중심으로 한 연구 집약 도시, 동남권의 대형 제조업체가 닦아 내린 산업 지역, 시작 조건이 더 약한 더 작은 지역이 함께 모여 그 모델이 이미 유효 공급이 상대적으로 높은 곳에서만 작동하는지 시험할 것이다. 성공이 유력한 곳에서만 성공하는 파일럿은 거의 증명하지 못한다.

평가는 파일럿을 안전하게 실패할 수 있게 만드는 것이며, 투입이나 만족도가 아니라 유효 공급을 직접 측정해야 한다. 질문은 행동적이다. 수도권에 등록할 수 있는 유능한 학생이 대신 지역 대학을 선택하는가? 지역 졸업생이 남는가? 그들의 임금, 고용주 규모, 경력 승진이 비교 가능한 수도권 졸업생과 수렴하는가? 지역 가족의 사교육비 지출이 유사 지역에 비해 떨어지는가? 답이 아니오라면, 지정은 수정되거나 종료되어야 하고 증거는 공표되어야 한다. 답이 예라면, 그 지역은 한국이 생산할 수 있는 구조적 변화에 대한 가장 설득력 있는 논거가 된다.

두 번째, 더 작은 파일럿 트랙은 선발에 관한 것이며, 5.1절의 순서 규칙을 따른다. 학생이 서열화되는 방식이 바뀌기 전에, 대안의 공정성이 직접 시험되어야 한다. 한국인이 서열 정렬, 종합 선발, 능력 임계값+추첨 설계를 어떻게 판단하는지 비교하는 전국 설문 실험. 그 증거가 신뢰할 만한 정당성 기반을 보여줄 때만, 한 대학이 경쟁이 치열한 프로그램에서 소량의 정원을 임계값 기반 파일럿에 자발적으로 내놓아야 하며, 몇 년 전에 발표되고 학업 성과와 준비 행동 모두에 대해 평가되어야 한다.

5.4 끌어들이기로 확장하기—그리고 다른 종류의 순위

한국의 제도는 치열하게 경쟁하며, 그 경쟁 에너지는 억제되기보다 재방향될 수 있다. 대학, 지역, 고용주는 이미 서로를 면밀히 관찰하고 모든 종류의 순위에 빠르게 반응한다. 전환은 그 본능을 사용할 수 있다.

메커니즘은 중요한 것에 순위를 매기는 것이다. 선택성과 연구 성과로 대학을 나열하는 익숙한 리그 테이블과 함께, 국가와 독립 기관은 *기회*의 척도를 발표할 수 있다. 어느 지역이 졸업생을 유지하고 끌어들이는지, 어느 고용주가 가장 넓은 범위의 기관과 경로에서 채용하는지, 어느 대학이 입학생 대비 졸업생 성과에 가장 많이 더하는지, 어느 기업이 신뢰할 만한 중도 경력 진입과 돌봄 후 재진입을 제공하는지. 이 순위는 개인이 아니라 제도에 적용된다. 학생이 준비할 새로운 경쟁을 더하지 않는다. 대신, 제도가 토너먼트를 완화하는 차원에서 경쟁하게 만든다.

그러면 성공은 한국의 성공이 보통 퍼지는 방식으로 퍼질 것이다. 가시적으로 인재를 유지하는 기회 지역은 고용주를 끌어들이는다. 엘리트 대학 너머에서 신뢰할 만하게 채용하는 대기업은 경쟁자가 간과하는 인재에 접근한다. 진정한 대체재가 되는 대학은 한때 서울을 위해 줄을 섰을 지원자를 끌어들이는다. 각 시연은 중앙의 명령 없이 또래에게 따를 압력을 높인다. 국가의 역할은 자금을 대고, 측정하고, 기념하고, 증거가 강해지면 한국이 보여준 속도로 확장하는 것이다.

5.5 순서: 선발자를 바꾸기 전에 판돈을 낮춰라

작업 순서는 이 시리즈의 대부분 사례보다 한국에서 더 중요하다. 정당성 잠금이 가장 명백한 개혁—선발 변경—을 시작하기에 가장 위험한 것으로 만들기 때문이다. 4.3절은 이기는 것이 사들이는 것을 낮추는 것이 더 풍부하거나 서열 해소력이 낮은 선발을 정당성 측면에서 감당 가능하게 만든다고 논증했다. 전환은 그 논리를 네 개의 겹치는 단계로 따라야 한다.

첫째, 아키텍처를 가시화하라. 6장에서 제안하는 토너먼트 감사는 보상 기율기가 가장 가파른 곳, 유효 공급이 가장 얇은 곳, 연동이 가장 멀리 닿는 곳을 확립한다. 그것은 어떤 가족에게도 아무것도 바꾸지 않으며, 이후의 모든 개혁이 일화에서 논증되지 않게 할 증거 기반을 만든다.

둘째, 자원자가 있는 곳에서 유효 공급을 확대하고 연동을 완화하라. 기회 지역, 분리된 채용, 가역성 경로는 서열이 어떻게 결정되는지가 아니라 서열이 무엇을 사는지에 작용한다. 그것들은 기존 규칙 아래 투자한 가족 중 소급적 패자를 만들지 않으며, 이후 단계가 필요로 할 한국적 증거를 생성한다.

셋째, 서열이 정당화하지 못하는 기율기를 평탄화하라. 노동시장과 임금 체계 개혁은 정치적으로 가장 어렵고 효과가 나타나기 가장 느리지만, 또한 가장 강력한 상류 레버다. 이 단계쯤이면 그것들은 생산성과 공정성 근거뿐만 아니라, 더 평평한 기율기가 10년 전 경쟁에 무엇을 하는지에 대한 측정된 증거로 논증될 수 있다.

넷째, 그리고 그제서야, 선발을 개혁하라. 판돈이 낮아지면, 더 풍부한 평가는 게임에 덜 노출되고, 서열을 덜 미세하게 해소하는 설계는 가족에게 덜 위협적이다. 모든 변화는 영향을 받는 코호트보다 몇 년 앞서 발표되어야 하며, 그래서 누구도 경주가 시작된 뒤의 규칙 변경으로 경험하지 않게 해야 한다.

단계들은 겹친다. 어느 것도 이전 것이 끝나기를 기다릴 필요가 없다. 그러나 여행의 방향은 명확해야 한다. 한국 개혁의 역사적 본능은 선발자에서 시작하는 것이었다. 손에 닿는 레버이기 때문이다. 전환 아키텍처는 그 순서를 뒤집는다.

5.6 중앙의 역할: 임기를 넘어 약속하라

중앙의 가장 중요한 기여는 프로그램이 아니라 정부 교체를 넘어 살아남는 약속이다. 토너먼트의 구조적 개혁은 코호트의 시간 규모에서 작동한다. 오늘 지정된 기회 지역은 지금 초등학생인 학생들의 경력에서 가장 명확한 결과를 보일 것이다. 한국의 정치 시스템은 5년마다 대통령을 바꾸고, 2025년에 보았듯이 더 빠르게 바꿀 수도 있다. 한 행정부의 열의에 의존하는 전환은 다음 행정부에 의해 포기될 것이며, 토너먼트의 면역체계는 그것을 안다.

따라서 중앙은 네 가지를 해야 한다. **세부가 아니라 틀을 입법하라**: 기회 지역과 토너먼트 감사에 대한 법적 기반을, 고정 임기와 보호된 자금으로, 후임자가 조용히 자금을 뚫을 수 없게. **측정을 정부로부터 분리하라**: 감사와 파일럿 평가를 독립 기관에 두어, 출판이 장관 승인을 필요로 하지 않게 함으로써, 누가 통치하든 증거가 축적되게. **명령보다 가능하게 하라**: 자발적인 지역과 고용주에게 권한, 자금, 규제 유연성을 제공하고, 단일 국가 모델을 강요하지 말라. **증거가 갖춰지면 단호하게 확장하라**: 파일럿이 유효 공급이 높아지고 연동이 완화된 수 있음을 보여줄 때, 국가의 강력한 조정된 행동 능력을 사용해 효과가 있는 것을 전국적으로 확장하라.

그 마지막 단계에서 한국의 독특한 강점이 돌아온다. 입증된 지역 모델을 10년 안에 전국으로 확장할 수 있는 나라는 거의 없다. 한국은 목표가 명확하고 증거가 설득력 있을 때 비교 가능한 일을 전에 해냈다. 전환 아키텍처의 목적은 목표를 명확하게 하고 증거를 설득력 있게 만드는 것이다. 그리고 나서 국가의 집단적 동원 능력이 항상 가장 잘해온 것을 하게 하는 것이다. 이번에는 그 관문으로 몰려들기보다 관문을 넓히는 데 겨냥하여.

6. 구체적인 첫 단계: 토너먼트 감사

6.1 첫 단계의 논리

토너먼트 함정은 단일한 정책 실패가 아니라 체계적 상태이며, 어떤 하나의 개혁도 그것을 해소하지 못한다. 따라서 첫 단계는 이 보고서가 설명한 가장 야심찬 개입이어서는 안 된다. 그것은 가장 촉매적인 것이어야 한다. 함정의 메커니즘을 가장 직접적으로 겨냥하고, 4장의 면역체계를 촉발하지 않고 통과할 수 있으며, 일단 확립되면 이후의 모든 단계를 더 쉽게 만드는 증거와 지지 기반을 생성하는 것.

두 가지 유혹적인 후보는 그 테스트를 통과하지 못한다. 새로운 인구 위원회는 이미 계획, 위원회, 전략으로 붐비는 정책 분야에 또 하나의 기구를 더할 것이며—2.8절에서 논증했듯—토너먼트가 여러 원인 중 하나일 뿐인 결과를 겨냥할 것이다. 대학 입학의 직접 개혁은 정당성 잠금과 정면으로 충돌할 것이다. 그 변화가 무엇을 사들일지 누구도 보여주지 전에, 나라에서 가장 면밀히 감시받는 경쟁의 규칙을 바꾸는 것이다.

여기서 제안하는 첫 단계는 둘 다 하지 않는다. 그것은 어떤 가족, 학생, 고용주에게도 아무것도 바꾸지 않는다. 그것은 한국이 체계적으로 답한 적 없는 질문을 던진다.

이기는 것은 실제로 무엇을 사는가—그리고 어디에서 작은 서열 차이가 이후 삶에서 큰 차이를 낳는가?

“경쟁을 줄이겠다”고 나선 정부는 즉시 질문에 직면할 것이다. 어떤 경쟁인가? 어떤 경쟁은 유용한 능력을 드러낸다. 어떤 것은 진정한 희소성을 반영한다. 어떤 것은 학습을 장려한다. 어떤 것은 모두 자격을 갖춘 사람들 사이에서 서열만 해소한다. 그리고 어떤 것은 단지 그 하류의 보상이 유난히 가파르기 때문에 과도해 보인다. 이 중 어떤 것도 다루어지기 전에, 그것들은 구별되어야 한다. **토너먼트 감사(Tournament Audit)**는 그것들을 구별하기 위한 도구다.

6.2 감사가 측정할 것

감사는 한국에 단일한 경쟁력 점수를 주지 않을 것이다. 그것은 특정 배분 시스템—학교에서 대학을 거쳐 첫 고용으로 가는 통로부터 시작하여—을 2장에서 발전시킨 다섯 차원을 따라 지도화할 것이다.

보상 가파름(P): 인접한 서열에 붙는 하류 결과—소득, 계약 유형, 고용주 규모, 복지, 승진—가 얼마나 다른가? 중요한 양은 일반적 불평등이 아니라 각 경계에서의 기울기다. 한 단계 위의 서열이 얼마나 더 가치 있는가.

유효 보상 공급(S): 얼마나 많은 결과가 가장 탐나는 것에 대한 신뢰할 만한 대체재로 기능하는가? 이것은 정원을 세는 것이 아니라 행동으로 측정되어야 한다. 지원 집중도, 현시 선호, 다른 곳에 갈 수 있는 학생들의 등록 선택, 전학 행동, 졸업생 성과, 이주 의향을 통해.

결과 연동(C): 주어진 서열 이후 어떤 다른 영역이 더 쉽거나 더 어려워지는가? 교육 토너먼트의 경우, 이것은 대학 서열과 위치가 고용주 유형, 소득, 직업, 거주 지역, 이후 교육 접근, 경력 안정성으로 어떻게 전파되는지 추정하는 것을 의미한다—데이터가 허락하는 곳마다 단순 연관에서 인과 추정을 분리하면서.

노력 반응성(E): 추가 사적 투자가 서열을 얼마나 바꿀 수 있는가? 과외 지출, 준비 시간, 반복 지원, 과목이나 기관의 전략적 선택은 가족이 배치의 실제 개선을 사는지, 아니면 점점 더 작아지는 한계 수익에 지출하는지를 드러낸다.

서열 정당성(L): 영향을 받는 사람들이 각 선발 절차를 얼마나 정당하다고 여기는가—그들이 자신의 결과에 만족하는지가 아니라, 그 투명성, 동등 대우, 예측 가능성, 특권에 대한 저항, 정보적 타당성을 어떻게 판단하는가? 한 절차는 누군가 떨어졌기 때문에 인기가 없을 수 있으면서도 공정하다고 여겨질 수 있다. 감사는 그 차이를 구별할 수 있어야 한다.

고등교육은 자연스러운 시작 영역이다. 한국은 이미 그것에 대해 이례적으로 풍부한 증거 기반을 보유하고 있기 때문이다. 1995년 정원 규제 완화는 유효 공급에 대한 인과 증거를 제공한다. 대학 임금 및 고용 연구는 보상 가파름과 연동에 관한 것이다. 전국 사교육비 조사는 노력을 추적한다. 지난 10년의 입학 논란은 정당성에 관한 것이다. 지역인재 채용 규칙은 의도적 분리의 측정된 사례를 제공한다. 졸업생 이동 조사는 이미 젊은 이들을 대학에서 일로 따라간다. 어디에서든 이런 토대를 가지고 시작하는 정책 영역은 거의 없다. 빠진 것은 데이터가 아니라, 하나의 질문을 중심으로 그것을 조립하는 일을 하는 제도다.

감사의 핵심 산출물은 **서열-결과 지도(rank-consequence maps)**의 집합일 것이다. 각 주요 배분 경계마다, 주어진 서열 차이가 이후 결과의 도달 가능 집합을 얼마나 바꾸는지, 그리고 다섯 차원 중 어느 것이 그 원인 인지에 대한 그림. 그 지도는 어떤 대학이 너무 명문이라거나 어떤 수준의 경쟁이 수용 가능하다고 선언하지 않을 것이다. 그것은 서열이 정보를 담고 있는 곳과, 서열이 그 정보에 비례하지 않는 결과를 담고 있는 곳을 보여줄 것이다.

6.3 개혁 분류: 이 개혁은 무엇을 바꿀 수 있는가?

감사의 두 번째 기능은 개혁이 제안되고 판단되는 방식을 바꾸는 것이다. 교육, 청년 고용, 지역 정책, 전문직 진입에 닿는 모든 주요 개혁은 토너먼트의 어느 부분에 작용하는지 밝혀야 할 것이다.

- **변별자**—경쟁자가 어떻게 구별되는가(시험 내용, 입학 공식, 과외 규칙);
- **보상 공급**—진정으로 매력적인 결과가 얼마나 많은가;
- **보상 가파름**—이기는 것이 얼마나 중대한가;
- **결과 연동**—하나의 서열이 다른 영역으로 얼마나 멀리 닿는가;
- **가역성**—이른 결과에서 회복하거나 재진입하기가 얼마나 어려운가.

이 분류는 매우 다른 개입이 “교육 개혁” 같은 라벨 아래 묶이는 것을 막을 것이며, 각각에 대해 묻는 질문을 바꿀 것이다. *개혁이 통과되었는가?* 대신 질문은 *어떤 인과 연결고리가 움직였는가?*가 될 것이다. 시험 내용을 바꾸지만 총 경쟁 지출은 변하지 않게 하는 변별자 개혁은 하나의 평결을 낳을 것이다. 졸업생 유지율을 높이고 지역 교육에 대한 임금 불이익을 좁히는 지역 개혁은 또 다른 평결을 낳을 것이다. 시간이 지나면 기록은 어떤 종류의 개입이 토너먼트를 완화하고 어떤 것이 단지 그 형태만 바꾸는지를 보여줄 것이다.

감사의 첫 번째 주요 과제는 뒤를 돌아보는 것이어야 한다. 논문 VIII은 한국에서 구조적 대 상징적 개혁 비율의 하락을 관찰했고, 4.4절은 변별자 러닝머신이 그것에 기여할 수 있다고 시사했다. 그 시사는 시험될 수 있다. 지난 20년 동안 교육, 노동, 지역 정책 전반에 걸친 한국의 개혁 포트폴리오를 다섯 가지 분류로 코딩하면, 각 레버에 얼마나 많은 개혁 노력이 갔는지, 레버별로 결과가 어떻게 달랐는지, 그리고 그 패턴이 이 보고서가 제안한 메커니즘을 지지하는지 반박하는지를 보여줄 것이다. 그것은 이 보고서가 스스로 제공할 수 없는 가장 가치 있는 단일 증거이며, 감사는 그것을 생산할 자연스러운 제도다.

6.4 제도 설계

감사의 신뢰성은 독립성에 달려 있고, 유용성은 데이터 접근에 달려 있다. 설계는 큰 새 관료제를 만들지 않고 둘 다를 확보해야 한다.

감사는 고정된 권한과 고정 임기 지도부를 가진 작은 법정 기구가 될 것이며, 초당적 과정을 통해 임명되어 어느 단일 행정부도 그것을 소유하지 못하게 할 것이다. 그것은 한국이 이미 가진 역량—경제, 교육, 직업훈련을 위한 정부출연 연구기관, 국가통계기관, 대학 연구자—을 활용하고, 그것을 중복하지 않을 것이다. 그것은 장관 승인 없이 지도, 개혁 분류, 평가를 출판할 것이며, 정부는 그 주요 발견에 공개적으로 응답하도록 요구받되 결코 그것에 구속되지는 않을 것이다.

데이터 접근은 가장 어려운 설계 문제이자 가장 중요한 문제다. 감사의 가치는 영역 간 결과를 연결하는 데 있다—교육에서 고용으로, 고용에서 거주로, 경력 중단에서 재진입으로—그리고 이것이 바로 결과 연동이 요구하는 것이다. 그것은 강한 프라이버시 보호 아래 연계된 행정 미시자료에 대한 안전한 접근을 요구한다. 비식별화 기록, 통제된 연구 환경, 공개된 접근 규칙, 독립적 감독. 한국의 행정 데이터 인프라는 세계에서 가장 정교한 축에 든다. 감사는 그것이 아직 배정받지 못한 목적, 즉 그것이 통치하는 사회에 기회 아키텍처를 가시화하는 데 사용되기를 요청한다.

설계는 의도적으로 겸손하다. 감사는 입학, 임금, 지역 정책을 바꿀 권한이 없다. 그 유일한 도구는 측정과 출판이다. 그 겸손함이 감사를 면역체계를 통과하게 만든다. 감사가 만들어질 때 어떤 가족도 아무것도 잃지 않는다. 어떤 자격도 가치가 떨어지지 않고, 경주 후에 규칙이 바뀌지도 않는다. 그런데도 일단 존재하면, 이후의 모든 개혁은 일화와 불안이 아니라 이기는 것이 실제로 무엇을 사는지에 기초해 논증될 것이다.

6.5 사전 등록 예측

감사는 결과가 알려지기 전에 예측을 출판하는 것으로 시작해야 한다. 그 관행은 개혁 평가에 흔한 실패—결과를 사후에 *whatever terms fit them?* 한국어로: 결과에 맞는 어떤 용어로든 사후에 설명하는 것—를 막는다. 그것은 또한 이 보고서의 진단을 같은 테스트에 맡긴다.

세 가지 예측이 지금 등록될 준비가 되어 있다. **지역의사 트랙**: 2027년부터 추가되는 정원이 진정한 대체재가 된다면, 조건부 트랙의 지원율, 입학 점수, 전공 선택, 이후 경력이 조건 없는 트랙과 수렴할 것이다. 지속적 격차가 벌어진다면, 그 개혁은 새로운 공급이 아니라 토너먼트 안에 새 계층을 만든 것이다. **기회 지역**: 유효 공급을 높인다면, 수도권을 선택할 수 있는 유능한 학생들이 점점 더 그것들을 선택할 것이고, 졸업생은 남을 것이며, 지역 가족의 사교육비 지출은 유사 지역에 비해 떨어질 것이다. **선발 정당성**: 서열 정렬, 종합 선발, 임계값+추첨을 비교하는 설문 실험은 덜 서열 해소적인 설계가 한국에서 신뢰할 만한 지각된 공정성 기반을 얻는지—아니면 네덜란드 경험이 경고하듯 그렇지 않은지를 보여줄 것이다.

각 예측은 실패할 수 있다. 그것이 요점이다. 토너먼트 함정은 증거가 약화시키거나 수정하거나 뒤집을 수 있어야 하는 진단으로 제시되며, 예측을 사전에 등록하는 감사는 증거에 그 기회를 준다.

6.6 감사가 하지 않을 것

감사는 한국인이 무엇을 가치 있게 여겨야 하는지를 결정하지 않을 것이다. 그것은 특정 대학이 너무 명문이라 선언하거나, 수용 가능한 경쟁 수준을 정의하거나, 사람들의 삶을 배분하기 위한 기술관료적 공식을 생산하지 않을 것이다. 그것은 뒷받침할 증거 없이 상관을 인과적 판단으로 전환하지 않을 것이다.

그 목적은 더 좁다. 기회 아키텍처를 가시화하여, 정치적 선택이 근본적으로 다른 문제들을 구별할 수 있게 하는 것. 과도한 노력이 주로 얇은 유효 공급에 의해 몰린다면, 공급이 우선순위가 된다. 주된 동인이 보상 가파름이라면, 노동시장이 중심으로 이동한다. 연동이 문제라면, 분리 메커니즘이 가장 중요하다. 대안 선발자가 정당성 부족으로 실패한다면, 재설계는 단순히 차원을 더하는 것이 아니라 감사 가능성을 다루어야 한다. 감사는 이 중에서 선택하지 않는다. 그것은 증거가 무엇에 관한 선택인지를 보여준다.

6.7 성공을 측정하는 방법

감사 자체의 성공은 5년 지평에서, 경쟁의 직접적 변화가 아니라 한국이 토너먼트에 대해 논증하는 방식을 바꾸는지로 판단되어야 한다.

다섯 가지 표지가 그것이 작동하고 있음을 나타낼 것이다. 개혁 포트폴리오의 소급 코딩이 출판되고 논쟁되었다. 학교에서 첫 고용으로 가는 통로에 대한 기준선 서열-결과 지도가 존재한다. 주요 개혁 제안이 일상적으로 어느 레버에 작용하는지 밝힌다. 적어도 하나의 구조적 개혁—기회 지역, 분리된 채용 제도, 가역성 경로—이 감사의 척도에 비추어 평가되었다. 그리고 공적 논쟁이 학생을 어떻게 서열화할 것인가뿐만 아니라 그들의 서열이 무엇을 사게 해야 하는가를 묻기 시작했다.

그 마지막 표지가 가장 중요하다. 변별자 러닝머신은 부분적으로 한국 공적 논쟁이 순환할 때마다 묻는 질문이 경쟁을 어떻게 더 공정하게 만들 것인가이기 때문에 지속된다. 토너먼트 감사는 그 옆에 두 번째 질문을 더하기 위해 존재한다. 일단 사회가 이기는 것이 무엇을 사는지 묻기 시작하고, 답할 증거를 가지면, 이기는 것이 덜 사게 만드는 근거는 공개적으로 논쟁할 수 있는 것—그리고 시간이 지나면 결정할 수 있는 것—이 된다.

7. 코다: 다원성의 최전선에 선 토너먼트의 챔피언

7.1 중요한 부(富)

한국은 대부분의 사회가 만들어내기 어려워하는 무언가에서 풍요롭다. 온 국민의 노력을 공동의 목적을 향해 이끌고, 그 노력을 세대에 걸쳐 지속하는 능력이다. 가족들은 유례를 찾기 어려운 진지함으로 자녀에게 투자한다. 제도는 빠르게 동원되고 규율 있게 실행한다. 국가는 많은 더 부유한 민주주의가 따라잡지 못하는 속도로 관찰하고, 결정하고, 행동한다. 그리고 그 모든 것 아래에는 왕조, 식민지화, 전쟁, 독재, 민주화를 모두 견뎌낸 도덕적 헌신이 흐른다. 출세는 상속되거나 구매되는 것이 아니라, 누구나 들어갈 수 있는 경쟁을 통해 공정하게 획득되어야 한다는 확신.

이것들은 작은 자산이 아니다. 그것들이 토너먼트 함정을 실패의 이야기가 아니라 성공이 그 한계와 마주한 이야기로 만든다. 한국의 토너먼트는 가난하고 전쟁으로 폐허가 된 나라를 한 세대 안에 기술 최전선 경제이자 강한 헌정적 교정 역량을 지닌 투쟁적 민주주의로 전환했다. 그것은 국민에게 남다른 만큼을 요구함으로써 그렇게 했고—그 기간 대부분 동안—노력이 보상받을 것이라는 합리적 기대, 그리고 국가가 성장함에 따라 보상도 성장할 것이라는 기대를 주었다.

그러나 다음 시대에 중요한 부는 노력을 동원하는 능력만이 아니다. 그 노력이 갈 곳을 주는 능력이다. 국민을 거의 어떤 나라보다 더 열심히 달리게 만들 수 있는 사회는 그들에게 하나 이상의 결승선을 제공할 수도 있어야 한다. 한국은 첫 번째 능력을 숙달했다. 두 번째가 최전선이다.

7.2 전환

이 보고서가 설명하는 전환은 시험 형식, 입학 공식, 과외 규칙의 변화가 아니다. 한국은 그러한 변화를 여러 번 해왔고, 토너먼트는 그것들을 흡수했다. 전환은 사회가 기회 아키텍처에 요구하는 것에 있다. 희소한 미래를 공정하게 배분하는 것에서, 좋은 미래를 덜 희소하게 만드는 것으로.

발전적 아키텍처는 특정한 역사적 과제를 위해 세워졌다. 극심한 희소성 아래에서 빠르게 확장하는 생산적 기회로 국가를 동원하는 것. 그 과제에서 비교적 가독성 높고 경쟁적인 선발 메커니즘은 상당한 기능적 이점을 지녔다. 노력을 동원하고, 희소한 교육 및 행정 기회를 배분하며, 개인의 출세를 확장하는 발전 프로젝트와 정렬시킬 수 있었다. 그것은 결코 사회적으로 중립적이거나 완벽하게 능력주의적이지 않았지만, 성숙한 오늘날의 토너먼트보다 훨씬 큰 플러스점 요소를 담고 있었다. 과제는 바뀌었다. 한국은 더 이상 따라잡는 나라가 아니다. 그것은 기술 최전선에 있는 성숙한 사회이며, 높이 평가받는 지위의 수는 더 이상 그것을 위해 경쟁하

는 유능한 사람의 수보다 빠르게 늘지 않는다. 그 조건 아래에서 같은 서열은, 같은 공정성으로 운영되어도, 다른 결과를 낳는다. 공급이 대체로 고정된 보상을 누가 받을지를 결정하는 데 점점 더 큰 노력이 쓰이고, 인생의 점점 더 많은 부분이 그 결과에 의존하게 된다.

이것은 발전적 유산을 부정하는 것이 아니다. 그것은 그 가장 깊은 논리의 확장이다. 한국의 상층을 설계한 사람들은 기회 구조를 물려받아 방어하지 않았다. 그들은 그것을 세웠다—의도적으로, 빠르게, 당시 조건이 무엇을 요구하는지에 대한 명확한 시야를 가지고. 이제 과제는 같은 일을 한 단계 더 높은 수준에서 다시 하는 것이다. 소수의 관문을 통해 국가의 능력을 집중하는 것이 아니라, 그 능력이 더 이상 그곳으로 몰려들 필요가 없을 만큼 충분한 관문을 세우는 것.

7.3 더 넓은 의의

한국의 토너먼트는 독특하지 않으며, 이 보고서는 그것이 독특하다고 주장하지 않도록 조심해 왔다. 대만은 출산율이 거의 비슷하게 낮고, 학원 문화가 거의 비슷하게 만연하며, 그 패턴이 재벌에 의존하지 않음을 보여주는 산업 구조를 갖고 있다. 일본에는 자체의 시험 위계, 자체의 분단된 노동시장, 자체의 줄어드는 코호트가 있다. 중국 본토는 경쟁이 더 많은 것을 생산하지 않으면서 강화되는 현상을 가리키는 자체 단어—*내이주인* (內卷), “인볼루션”—을 대중화했다. 한국 토너먼트의 구성요소는 동아시아의 많은 지역에서, 그리고 점점 그 너머에서도 공유된다. 대중 고등교육이 성숙한 경제, 그리고 안정적이고 보상이 좋은 지위의 느리게 성장하는 공급과 만나는 곳마다.

한국을 중요하게 만드는 것은 그것이 그 배열을 이례적으로 명확하게 보여준다는 점이다. 한국에서는 연결고리가 가시적이다. 대학 정원의 희소성을 사교육과 연결하는 인과적 자연실험, 대학 위치와 임금 사이의 한 연결고리를 느슨하게 만든 측정된 정책, 더 좁은 척도가 악용하기 더 어렵다는 바로 그 이유 때문에 입학을 그쪽으로 밀어붙인 공정성 정치. 따라서 한국은 함정의 사례만이 아니다. 그것은 탈출의 실험실이다. 한국의 국가 역량, 민주적 반응성, 공정 경쟁에 대한 헌신을 가진 사회가 유효 공급을 높이고, 기울기를 평탄화하고, 연동을 완화하는 것이 기준을 희생하지 않고 토너먼트의 비용을 줄일 수 있음을 보여줄 수 있다면, 그것은 모든 자격 집약 사회가 필요로 할 모델을 생산한 것이다. 그렇게 하지 못한다면, 이웃에게 주는 함의는 냉정하다.

7.4 솔직한 결론

이 보고서는 하나의 진단을 제안했으며, 그 진단이 무엇을 확립하고 무엇을 확립하지 않는지에 대해 솔직해야 한다.

그 핵심은 단단한 토대 위에 있다. 경쟁적으로 가치 있는 대학 정원의 희소성은 한국의 사교육 수요에 인과적으로 영향을 준다. 교육적 서열과 위치는 상당히 다른 고용 결과와 연관되어 있다. 기회는 수도권에 크게 집중되어 있다. 표준화된 서열에는 독특한 공정성 지지층이 있고, 공정성 우려는 정책을 그쪽으로 밀어붙여 왔다. 교육적 서열과 이후 보상 사이의 적어도 하나의 연결고리는 의도적 정책에 의해 측정 가능하게 느슨해졌다.

다른 부분들은 여전히 열려 있다. 정당성 잠금은 뒷받침되는 지속 메커니즘이지, 확립된 지배적 원인이 아니다. 구조적 개혁이 변별자 개혁보다 더 나은 성과를 낸다는 주장은 시사적이지 입증된 것은 아니다. 서열을 덜 해소하는 선발이 한국에서 공정하다고 받아들여질지는 알려져 있지 않다. 한국의 경력-가족 상충관계에는 이 보고서가 설명한다고 주장하지 않는 독립적 원인이 있다. 그리고 토너먼트 함정은 논문 VIII이 추정된 확대되는 다양성 격차 뒤에 있는 하나의 후보 부분 메커니즘으로 제시되는 것이지, 그 설명으로 제시되는 것이 아니다. 토너먼트 감사와 그 등록된 예측은 바로 이 열린 질문들이 진단의 설득력이 아니라 증거에 의해 해결될 수 있도록 존재한다.

한국은 토너먼트 함정을 완화할 수 있다. 그 연결고리가 정책에 반응한다는 증거는 이미 존재하며, 그중 상당 부분은 한국의 개혁이 만들어낸 것이다. 효과가 있는 것을 확장할 국가 역량은 강력하다. 토너먼트를 보호하는 공정성 헌신은 또한, 일단 확장되면, 그것을 재형성할 가능성이 가장 큰 헌신이기도 하다. 그러나 전환은 확실성이 아니라 하나의 도박이다. 기회 지역은 대체재가 되지 못할 수 있다. 노동시장 개혁은 전에도 그랬듯 정제될 수 있다. 변별자 러닝머신은 그냥 계속될 수도 있다. 각 새 정부가 다시 손에 가장 가까운 레버를 잡아당기고, 그 아래의 아키텍처는 알아볼 수 있을 만큼 그대로 남는다. 그 결과는 가능하다. 여러 면에서 그것이 기본값이다.

그것은 불가피하지 않다. 한국은 상황이 금지하는 것처럼 보였던 일을 반복적으로 해냈다. 질문은 한국이 토너먼트의 한계를 한 번의 시험철씩 견뎌야 할 사실로 취급할지, 아니면 전에 해결했던 종류의 설계 문제로 취급할지다.

7.5 마지막 말

11월이면 항공기는 다시 지상에 대기할 것이다. 부모들은 정문 밖에서 기다리고, 경찰 오토바이는 늦은 수험생을 교통 사이로 실어 나르며, 여덟 시간 동안 나라는 단 하나의 시험을 중심으로 숨을 죽일 것이다. 그 안에는 장엄한 무언가가 있다. 젊은이들의 미래를 집단적 관심사로 취급하고, 그 관심을 받을 자격이 있을 만큼 공정한 시험을 세운 나라.

문제는 그날이 중요하다는 것이 아니다. 문제는 그것이 너무 중요하다는 것이다. 너무 많은 미래가 단 하나의 경쟁에 의존하게 되었고, 사회의 남다른 노력 능력이 여러 경로를 세울 수 있었는데도 하나의 경주로 흘러 들어갔다. 한국의 발전적 성취는 희소성을 능력으로 바꾼 것이었다. 다음 성취는, 만약 그것을 추구하기로 선택

한다면, 능력을 다원성으로 바꾸는 것이다. 하나의 토너먼트에서 지는 것이 생존 가능하고, 좋은 삶으로 가는 신뢰할 만한 길이 많으며, 공정성이 경주가 깨끗하게 치러진다는 것뿐만 아니라 그 경주가 앞으로 나아가는 유일한 길이 아니라는 것까지 의미하는 사회.

토너먼트는 작동했다. 그래서 그 한계를 보기가 너무 어렵고, 초월하기도 너무 어렵다. 토너먼트의 챔피언은 이제 다원성의 최전선에 서 있다. 그 다음에 무엇을 하느냐는 이번 11월에 시험을 치르는 학생들에게만 중요한 것이 아니라, 한국처럼 국민에게 미래를 위해 경쟁하라고 요구하는 법을 배웠고, 이제 그들에게 하나 이상의 길을 제공하는 법을 배워야 하는 모든 사회에 중요할 것이다.

부록 A: 가치 체계와 정책 사고방식 — 한국적 맥락을 위한 안내

이 부록에 관한 주기

이 보고서의 본문은 발달심리학이나 문화이론의 전문 용어를 피한다. 그것은 거버넌스 아키텍처, 유효 보상 공급, 결과 연동의 언어로 말한다. 이 부록은 토너먼트 함정 아래의 가치 체계 역학을 이해하고자 하는 독자에게 보완적 렌즈를 제공한다. 선택 사항이지만, 보고서의 근거 논리를 투명하게 만든다.

A.1 기본 통찰

서로 다른 제도와 정치 문화는 거버넌스, 자원, 변화를 생각하는 방식에서 서로 다른 무게 중심에서 작동한다. 이것들은 성격 유형이나 정당 소속이 아니며, 비록 둘 모두와 느슨하게 상관되기는 하지만. 그것들은 근거의 가치 체계—무엇이 현실적이고, 정당하고, 중요한지 구성하는 방식—이다. 각각은 특정한 삶의 조건에 대한 일관된 반응이며, 어느 것도 절대적 의미에서 더 낮지 않다. 각각은 어떤 조건에서는 특징적 강점을, 다른 조건에서는 특징적 사각지대를 갖는다. 여기서 사용된 프레임워크는 스파이럴 다이내믹스 통합 이론(Spiral Dynamics integral theory)을 끌어오며, 다음은 한국 토너먼트와 가장 관련 있는 체계들의 단순화된 지도다.

A.2 한국 무대의 가치 체계들

혈연과 소속(때로는 “퍼플(Purple)”이라고 불림) — 경쟁 단위로서의 가족. 한국에서 토너먼트의 경쟁자는 거의 개인 단독이 아니다. 그것은 가족이다. 학군을 위해 이사하는 부모, 과외비를 보태는 조부모, 형제자매의 기회가 서로 견주어 저울질되는 형제들. 이 가족주의는 남다른 회복력과 세대 간 헌신의 원천이다. 그 사각지대는 집단적 설계 문제를 수백만의 사적 가족 전략으로 전환한다는 것이다. 각각은 합리적이지만, 어느 것도 규칙을 바꿀 수 없다. 가족은 자녀를 위해 토너먼트에서 이길 수 있다. 그것만으로는 토너먼트의 비용을 낮출 수 없다.

질서와 절차(때로는 “블루(Blue)”라고 불림) — 시험 국가. 과거에서 수능과 공무원 시험까지, 한국은 획일적인 공개 시험을 통한 정당한 출세의 세계에서 가장 긴 전통 중 하나를 갖고 있다. 이것은 절차로서 이해된 공정의 가치 체계다. 모든 사람에게 같은 규칙, 편애 없이 적용되고, 감사에 열려 있다. 강점: 연고주의에 대한 저항, 사적 노력에서 공적 지위로 가는 신뢰할 만한 경로, 깊은 정당성. 사각지대: 공정성을 획일성과 동일시하는 경향, 단일 척도에서 벗어나는 것을 특권을 위한 틈으로 취급하는 경향. 정당성 잠금은 가치 체계 용어로 말하면, 블루 절차주의가 자신을 보호하는 것이다.

성취와 전략(때로는 “오렌지(Orange)”라고 불림) — 발전적 기적. 한국의 상승은 역사상 오렌지 주도 현대화의 가장 순수한 표현 중 하나다. 전략적 산업 정책, 끊임없는 고도화, 세계 최전선에서 경쟁하는 국가 챔피언, 그리고 이사회에서 학원까지 이어지는 측정 가능한 성취의 윤리. 강점: 역동성, 야망, 속도, 2등을 받아들이지

않는 태도. 사각지대: 가치를 서열로 측정하는 경향, 경쟁의 비용을 패자의 사적 부담으로 취급하는 경향. 사교육 산업은 오렌지가 가장 효율적인 모습—그리고 가장 자기영속적인 모습이다.

포용과 돌봄(때로는 “그린(Green)”이라고 불림) — 민주적 시민사회. 촛불 시위, 민주화를 위한 오랜 투쟁, 학벌과 세습적 특권에 대한 비판, 그리고 웰빙, 돌봄, 성평등에 대한 증가하는 관심은 토너먼트가 그 안에 있는 사람들에게 무엇을 요구하는지 묻는 그린 가치 체계를 표현한다. 강점: 배제에 대한 도덕적 명료성, 성공의 조건을 의문시하려는 의지. 사각지대: 경쟁을 완화하는 제안은 블루에게는 기준을 낮추는 것으로, 오렌지에게는 탁월함을 포기하는 것으로 들릴 수 있다—그리고 재량을 도입할 때는 그린의 반대하는 바로 그 특권을 위한 뒷문으로 들릴 수 있다. 2019년 입학 반전이 가장 명확한 사례다. 더 풍부하고 더 인간적인 평가 정신의 개혁이 절차적 공정성에 대한 블루의 요구에 정당성을 잃었다.

통합과 시스템(때로는 “옐로우(Yellow)”라고 불림) — 아키텍처 관점. 이 사고방식은 경쟁이 좋은지 나쁜지를 묻지 않고, 기회를 배분하는 시스템이 어떻게 설계되었으며, 그 설계가 무엇을 생산하는지를 묻는다. 한국에서는 군데군데 보인다. 대학 희소성이 과외에 미치는 인과적 효과를 식별한 KDI 연구, 결과 연동에 작용한 지역혁신 및 지역인재 정책, 한국 정책 연구기관의 평가 문화. 그 사각지대는 아키텍처적 논증이 시험철의 구체적 불안 옆에서 추상적으로 보일 수 있다는 것이다.

A.3 가치 체계 잠금으로서의 토너먼트 함정

토너먼트 함정은 세 가지 가치 체계의 이례적으로 긴밀한 동맹에 의해 유지된다. 퍼플 가족주의는 동기를 공급한다. 모든 가족이 자기 자녀를 위해 싸운다. 오렌지 성취는 기계장치를 공급한다. 준비 산업, 제도의 서열화, 발전 경제의 가파른 보상. 블루 절차주의는 정당성을 공급한다. 획일적인 시험이 아무리 협소해도 가능한 가장 공정한 심판자라는 확신. 각각은 다른 것을 강화한다. 동맹을 완화할 수 있는 그린 비판은 체계적으로 불리한 위치에 있다. 그 제안이 재량을 더하는 경향이 있고, 재량은 바로 블루가 불신하는 것이기 때문이다.

이 보고서가 제안하는 전환 아키텍처는 네 가지 모두에게 말하도록 설계되었다. 그것은 공정한 절차에 대한 블루의 헌신을 그대로 두고, 그것을 시험에서 더 넓은 기회 구조로 확장한다. 그것은 오렌지의 야망에 더 적은 것이 아니라 더 많은 성공 경로를 준다. 그것은 퍼플 가족이 홀로 부담하는 판돈을 낮춘다. 그리고 경쟁의 인간적 비용에 대한 그린의 우려를 권고가 아니라 증거와 설계에 기초하게 한다. 토너먼트 함정은 어느 단일 가치 체계의 실패가 아니다. 그것은 그것들이 함께 진화할 수 있게 할 통합 능력의 부재다. 하나의 공정한 경주에서 많은 공정한 경로로.

부록 B: 국제적 유사 사례와 선례

이 보고서의 제안이 전례가 없는 것은 아니지만, 어느 것도 직접 이식될 수는 없다. 다음 사례들은 한국 사례와 관련된 메커니즘을 보여준다. 그것들은 설계상의 유사 사례이지 처방이 아니며, 각각은 한국의 조건과 한국의 공정성 판단에 비추어 시험되어야 할 것이다.

B.1 네덜란드: 자격을 갖춘 자들 사이의 추천

네덜란드는 능력 임계값 이상에서 서열 해상도를 제한하는 주요 국제적 선례다. 수십 년 동안 네덜란드 의과 대학은 가중 추천을 통해 학생을 선발했는데, 높은 학교 성적이 지원자의 가능성을 높였지만 자리를 보장하지는 않았다. 추천에서 떨어진 고성취 지원자에 대한 정치적 분노가 추천 폐지와 분권화된 선발로 이어지는데 기여했다. 2023년 네덜란드 법은 추천을 허용되는 입학 방식으로 재도입했는데, 부분적으로는 질적 선발 절차가 불평등한 접근을 만들었다는 우려에 대한 대응이었다. 이제 기관은 추천, 질적 선발, 또는 그 조합을 사용할 수 있다.

연구 증거는 양방향으로 교훈적이다. 대학 진학 전 성적이 매우 높은 학생은 더 나은 성과를 보이는 경향이 있고, 일부 다면적 선발 절차는 다소 더 나은 성과를 보이는 학생을 식별한다. 그러나 선발된 학생과 나중에 추천을 통해 입학한 탈락 지원자를 비교한 네덜란드 연구는 여러 졸업 및 중도탈락 결과에서 유의미한 차이를 발견하지 못했고, 더 광범위한 검토는 선발이 일반적으로 자격을 갖춘 지원자 사이에서 추천보다 작은 이득만을 낳는다고 결론짓는다. 따라서 네덜란드 경험은 임계값+추천 설계가 제도적으로 실현 가능하며, 임계값 이상의 미세 선발이 종종 거의 더하지 않는다는 것을 확립한다. 그것은 또한 그러한 설계가 대중적 정당성을 잃을 수 있음을 확립한다—그것이 이 보고서가 그것들을 채택 전에 한국에서 공정성을 시험할 실험으로 취급하는 이유다.

B.2 대만: 재벌 없는 토너먼트

대만은 이 보고서에 가장 중요한 경계 사례다. 그것은 한국 패턴의 상당 부분—2024년 합계출산율 0.885, 만연한 학원 참여, 명문 교육 진학을 위한 치열한 경쟁—을 매우 다른 경제 구조 아래에서 공유한다. 중소기업은 2024년 대만 근로자의 약 79퍼센트를 고용했고, 최근 고용주-근로자 연구는 대만 임금 불평등에서 기업 특유 효과에 귀속되는 비중이 한국의 기업 규모 기울기가 시사하는 것보다 훨씬 작다고 본다. 대만의 고등교육 확대에 관한 연구는 그것이 젊은 코호트의 대학 임금 프리미엄을 실질적으로 줄였다는 것을 발견한다.

따라서 대만은 두 가지를 가르친다. 첫째, 동아시아 자격 토너먼트는 재벌 경제에 의존하지 않는다. 이것이 이 보고서가 한국의 재벌 구조가 그것을 야기한다고 주장하지 않는 이유다. 둘째, 토너먼트의 일부 연결고리는 변경 가능하다. 고등교육 확대와 덜 이원화된 고용 구조는 일반적 제도 명성에 붙는 프리미엄을 약화시킨 것으로 보인다. 한국에게 대만은 모델이라기보다 배열이 달라질 수 있고, 배열의 차이가 중요하다는 시연이다.

B.3 일본: 같은 구성요소, 다른 실패 양식

일본에는 주쿠, 엘리트 대학 서열화, 명문 프리미엄 임금, 분단된 노동시장이 있으며, 그 인구 축소는 2.6절에서 설명한 것과 같은 비대칭을 낳고 있다. 2024년까지 일본 사립대학의 59.2퍼센트가 정원 미달이었지만, 최상위에서의 경쟁은 여전히 의미 있었다. 이 시리즈의 일본 보고서는 토너먼트 함정이 아니라 연속성 함정—상속된 균형의 보존—을 진단했으며, 그 차이는 경쟁의 존재가 아니라 지배적 실패 양식의 차이이다. 이 비교는 한국에게 주로 경고로서 중요하다. 줄어드는 코호트는 토너먼트를 해소하지 않는다. 그것은 주변부를 비우고 정상은 희소하게 남긴다.

B.4 스위스와 독일: 진정한 위상을 지닌 직업 경로

스위스와 독일은 위안이 아니라 진정한 대체재로 기능하는 직업 경로의 가장 명확한 사례를 제공한다. 스위스에서는 젊은이의 대다수가 의무 교육 후 직업교육훈련에 진입하며, 그 시스템은 고등교육으로 통하는 투과성 있는 경로로 구축되어, 15~16세의 직업 선택이 이후 선택지를 닫지 않는다. 독일의 이원제는 유사하게 강한 고용주 참여 아래 직장 훈련과 학교 교육을 결합한다. 둘 다 이 보고서가 유효 공급 더하기 가역성이라고 부르는 조합을 보여준다. 유능하고 야망 있는 가족이 그 자체의 장점으로 선택하고, 학문 경로로 돌아가는 다리가 있는 경로. 한국의 마이스터고와 일학습병행제는 유사한 원칙 위에 세워져 있다. 스위스와 독일 경험은 그들의 위상, 즉 단지 존재 여부가 토너먼트를 완화하는지를 결정한다는 것을 시사한다.

B.5 프랑스: 서구 민주주의에서의 정당성 잠금

프랑스의 *콩쿠르(concours)*—그랑제콜과 고위 공직 상당 부분의 진입을 지배하는 경쟁 시험—는 한국 토너먼트에 가까운 서구적 유사 사례를 이룬다. 그것들은 공화주의 능력주의의 언어로 방어된다. 익명적이고, 획일적이며, 원칙적으로 출생에 눈먼. 그것들은 또한 요구하는 준비를 통해 사회적 특권을 재생산한다는 비판을 받아 왔다. 프랑스 개혁 논쟁은 한국의 딜레마를 거의 정확히 재현한다. 맥락적 또는 종합적 기준을 통해 채용을 다양화하려는 노력은 콩쿠르에 정당성을 부여하는 공정성을 훼손한다는 반대에 부딪힌다. 프랑스는 정당성 잠금이 동아시아 문화의 특이점이 아님을 확인한다. 그것은 공정성이 획일적이고 가시적인 규칙에 기초한 모든 고부담 배분 시스템의 구조적 특징이다.

B.6 한국 자신의 선례

가장 중요한 유사 사례는 한국의 것이다. 1990년대 중반 비수도권 대학 정원 규제 완화는 이 보고서에서 유효 공급이 경쟁 행동을 바꾼다는 가장 강력한 인과 증거다. 지역인재 채용 규칙은 결과 연동이 설계로 완화될 수 있다는 가장 강력한 증거다. 그리고 2026년 계획 이전에 채택된 의료 인력 수 설정을 위한 제도적 기계—정부 관계자를 배제한 독립 전문가 추계 패널이 전체 수치를 정하는 심의 위원회에 보고하는 방식—은 토너먼트 감사가 될 증거 우선 기관의 국내 템플릿을 제공한다. 이 선례들은 분석적으로뿐만 아니라 전략적으로도 중요하다. 구조적 개혁의 근거는 한국 경험에서 만들어질 수 있을 때 가장 강력하다.



부록 C: 공학으로서의 거버넌스 연결

C.1 아키텍처적 토대

이 보고서는 통제이론, 정보이론, 사이버네틱스의 수학을 사용하여 거버넌스 제도를 피드백 제어 시스템으로 모형화하는 일련의 형식적 분석인 『공학으로서의 거버넌스』 시리즈에 기초한다. 그 시리즈는 기술적이다. 이 부록은 토너먼트 함정 진단을 뒷받침하는 부분을 요약하고, 논문들이 확립하는 것과 이 보고서가 그것들로부터 추론하는 것을 명시적으로 구분한다.

C.2 논문 요약

논문 II — 안정성으로서의 프랙탈성은 동시적인 빠른, 중간, 느린 교란에 직면한 시스템을 어떤 단일 규모 제어기도 안정화할 수 없음을 보여준다. 한국의 정치 시스템은 빠른 쪽에서 강력한 속도를 입증해 왔다. 그것은 대통령조차 몇 달 안에 바로잡을 수 있다. 토너먼트 함정이 만들어내는 교란—대체 가능한 기회의 희소성, 이 중 노동시장의 기울기, 수도권 집중—은 코호트와 경력에 걸쳐 진화한다. 이 보고서는 조심스러운 추론만을 끌어낸다. 그러한 느린 변수에 작용할 수 있는 제도에는 그 시간 규모에 맞는 임무와 보호가 필요하다는 것, 그래서 기회 지역과 토너먼트 감사가 단일 행정부보다 오래가도록 설계되었다는 것이다. 그것은 5년 대통령 임기만이 시간 규모 불일치를 낳는다고 주장하지 않는다. 대통령직은 많은 제어기 중 하나다.

논문 VI — 다양성 격차는 목적 함수를 관측 아키텍처로 취급한다. 시스템이 최적화하는 것이 시스템이 볼 수 있는 것을 결정하고, 목적 함수에서 배제된 차원은 결국 교란으로 돌아온다. 이 보고서에 대한 그 논문의 핵심 개념은 *유효 차원성*이다. 많은 명목상 지표나 인생 경로가 소수의 중대한 축으로 붕괴될 수 있다. 토너먼트 함정은 유효 차원성의 감소로 해석된다. 단일한 한국적 목적 함수가 아니라, 명목상 많은 경로가 있지만 소수의 이른 서열이 그 경로가 어디로 이어지는지의 상당 부분을 지배하는 사회. 결과 연동은 그 압축의 메커니즘이다.

논문 VIII — 다양성 격차 측정은 여러 국가의 격차 추정치를 파일럿으로 산출했다. 그것은 한국을 2.4 [1.7–3.2]에 두었고, *접근* 구간에 *확대* 궤적(중간 신뢰도)으로 분류했으며, 관측 아키텍처는 정교하고 정적 매개변수는 대체로 충분하다고 평가했다. 그것은 확대를 적응보다 빠르게 나타나는 기술적, 지정학적, 인구학적 교란, 그리고 상승하는 양극화와 구조적 개혁 대 상징적 개혁 비율의 하락에 귀속시켰다. 이 추정치는 시리즈 내부의 것이며 확립된 국가 통계로 읽혀서는 안 된다. 그것은 이 보고서가 물려받아 부분적으로 설명하려 시도하는 사전 확률이다.

논문 XIII — 정당성은 정당성을 운영적 이득 매개변수로 취급한다. 통치되는 사람들이 따르고 정직하게 보고하려는 의지이며, 이것은 모든 제도적 선택의 효과성을 배가한다. 논문 XIII은 정당성 잠금을 사회학적 관찰에서 공학적 제약으로 바꾸는 것이다. 논문 VI와 함께 읽으면, 선발자의 차원성을 높이는 것이 추가된 차원이 악용 가능하다고 여겨질 경우 시스템의 유효 역량을 낮출 수 있음을 함의한다.

논문 XXV — 개혁이 아래로 밀면 전략이 밀어낸다는 한 채널에서 압력을 억누르면 그것이 다른 곳에서 다시 나타나도록 강제되는 때를 검토한다. 이 보고서에 대한 가장 중요한 기여는 규율적이다. 그것은 강한 재배치 주장이 식별된 보존량 또는 하한이 있는 양, 재배치 메커니즘, 경계를 요구하며, 어느 것도 토너먼트의 존재만으로 자동으로 따라 나오지 않는다는 것을 확립한다. 따라서 이 보고서는 변별자 개혁이 보상이 가치 있고 노력이 효과적인 한 경쟁 유인을 그대로 남긴다고만 주장한다. 그것은 억눌린 경쟁 노력이 보존된다고 주장하지 않는다. 경계가 있는 양이 식별될 수 있는지—보상 격차의 가치가 가장 유력한 후보—는 열린 연구 질문으로 남는다.

C.3 토너먼트 함정, 그리고 통제자와 목적의 구분

이 시리즈는 실행, 통합, 감지, 동기화의 1차 실패와, 그것을 해결한 시스템의 2차 천장을 진단해 왔다. 한국은 시리즈가 그렇게 날카롭게 그리지 않았던 구분을 더한다. *통제자*를 교정하는 능력과 시스템이 *최적화*하는 것을 수정하는 능력 사이의 구분이다.

제어이론 용어로 말하면, 한국의 정치 아키텍처는 통제자에 대해 높은 이득을 보인다. 시민 피드백은 정부를 교체하고, 대통령을 제거하고, 정책을 몇 안 되는 민주주의가 따라잡지 못하는 속도로 재방향할 수 있다. 그 관측 아키텍처는 정교하고, 역량이 구축된 곳에서는 대응 지연 시간이 낮다. 토너먼트 함정이 설명하는 것은 기회 아키텍처 자체에 대한 더 낮은 이득 루프다. 즉 얼마나 많은 미래가 이른 서열에 연동되어 있는지, 그리고 이기는 것이 무엇을 사는지에 관한 루프. 개혁 활동은 풍부하지만, 그 상당 부분은 손에 가장 가까운 변수인 변별자에 작용하는 반면, 유효 공급, 보상 기울기, 연동은 느리게 변한다.

이 보고서의 GaE 연결은 의도적으로 제한적이다. 그것은 의미 있는 경험적 지지를 가진 두 채널을 식별한다. *지속적 기회* 구조는 가시적 개혁이 변하지 않은 배분 아키텍처와 공존하는 경우다. *정당성 제약* 적응은 기술적으로 더 풍부한 대안이 정당성 비용에 직면하는 경우다. 세 번째 채널인 *전환 부하*—분리가 여러 영역에 걸쳐 부과하는 집중된 손실—는 가설로 남는다. 따라서 토너먼트 함정은 논문 VIII의 확대되는 격차에 대한 후보 영역 수준 기여 요인이지만, 그 설명이 아니다. 토너먼트 감사를 위해 제안된 소급적 개혁 코딩은 그 연결을 강화하거나 반박할 수 있는 테스트다.

보고서에서 사용된 진단 문법 $*T = f(P, S^{-1}, C, E, L)*$ 은 추정 방정식이 아니라 분해다. 그 항들은 서로 다른 일을 한다. 보상 가파름, 유효 공급, 결과 연동, 노력 반응성은 토너먼트의 강도를 지배하고, 서열 정당성은 무엇보다 그 지속성을 지배한다. 이 문법을 형식화하는 것—특히 그 항 중 어느 것이 논문 XXV가 요구하는 의미에서 경계가 있는 양을 정의하는지 식별하는 것—은 시리즈의 향후 논문에 자연스러운 후보이다.

따라서 한국 보고서는 프레임워크를 한 방향으로 확장한다. 논문 VI은 목적 함수가 관측 아키텍처임을 보여주었다. 한국은 목적 아키텍처가 그것에서 이익을 얻는 사람들뿐만 아니라 그것을 운영하는 절차의 정당성에 의해서도 보호될 수 있음을 보여준다. 그리고 논문 VI이 요구하는 메타 거버넌스 역량, 즉 조건이 변할 때 가치 아키텍처를 수정하는 능력은 그것이 수정하는 대상만큼 적어도 신뢰할 만하도록 구축되어야 한다.

부록 D: 예상되는 반론

D.1 “한국의 경쟁력은 문화다. 어떤 제도 재설계도 그것을 바꾸지 못한다.”

이 보고서의 가장 강력한 증거가 이에 직접 답한다. 한국이 수도권 밖 대학 입학 정원 제한을 완화했을 때, 영향을 받은 학생들의 사교육 참여율은 약 9~10퍼센트포인트, 즉 표본 평균의 약 3분의 1만큼 떨어졌다. 한국 경쟁의 강도가 고정된 문화적 특성이라면, 대학 정원 수의 변화는 거의 차이를 만들지 못했어야 한다. 그것은 큰 차이를 만들었다. 2.9절에서 설명했듯이, 문화는 토너먼트가 어떻게 경험되고 정당화되는지를 형성한다. 그러나 경쟁의 강도는 기회의 아키텍처에 반응하며, 아키텍처는 바뀔 수 있다.

D.2 “수능은 한국이 가진 가장 공정한 시스템이다. 그것을 완화하면 특권의 문이 열릴 것이다.”

보고서는 이 우려가 정당하다는 데 동의하며, 그것을 극복해야 할 장애물이 아니라 구속력 있는 설계 제약으로 취급한다. 전환 아키텍처의 어떤 것도 학생이 서열화되는 방식을 바꾸는 것으로 시작하지 않는다. 첫 단계들은 서열이 사들이는 것—유효 공급, 보상 기울기, 연동, 가역성—에 작용하며, 기존 규칙 아래 투자한 가족 중 소급적 패자를 만들지 않는다. 선발에 대한 이후의 모든 변화는 시험만큼 적어도 감사 가능하고 특권에 저항적이어야 하며, 몇 년 전에 발표되고, 채택 전에 지각된 공정성을 시험받아야 한다. 보고서의 주장은 시험이 불공정하다는 것이 아니다. 너무 많은 것이 그것에 의존한다는 것이다.

D.3 “한국의 진짜 위기는 출산율이다. 이 보고서는 그것에서 주의를 돌리는 것이다.”

한국의 출산율은 심각한 우려이며, 보고서는 그것을 토너먼트 함정의 증거로 취급하지 않는다. 가장 권위 있는 최근 종합연구는 경직된 노동과 불평등한 돌봄에 뿌리를 둔 경력-가족 상충관계를 주된 원인으로 식별하며, 이 보고서는 그 메커니즘을 독립적인 것으로 취급한다. 두 아키텍처는 상호작용한다. 가파른 경력 판단, 값비싼 재진입, 불평등한 돌봄은 서로를 증폭한다. 따라서 고용 토너먼트에서 한 발 물러나는 것의 평생 비용을 줄이는 것은 구조적 개혁이 경력과 가족을 더 양립 가능하게 만들 수 있는 하나의 경로다. 그러나 보고서의 목표는 인구 목표가 아니라 선택지 양립성이며, 토너먼트를 완화하는 것만으로 출산율 하락이 반전될 것이라고 주장하지 않는다.

D.4 “대만과 일본도 같은 경쟁이 있다. 이것은 한국의 진단이 아니라 동아시아 현상이다.”

토너먼트의 구성요소는 동아시아 전반에 공유되어 있으며, 보고서도 그렇게 말한다. 특히 대만은 초저출산과 치열한 자격 경쟁이 중소기업 경제와 공존할 수 있음을 보여주며, 이는 한국의 재벌에 집중된 어떤 설명도 배제한다. 그러나 국가 진단은 독특성을 요구하지 않는다. 그것은 메커니즘이 해당 국가에서 입증되고, 그곳에

서의 배열이 이해될 것을 요구한다. 한국에서는 대학 서열, 고용, 지리, 이후 삶 사이의 연결고리가 상당히 증거로 뒷받침되며, 그중 일부는 정책에 반응하는 것으로 나타났다. 국가 간 비교는 진단의 범위와 독특성을 결정하지, 그 타당성을 결정하지 않는다.

D.5 “서울과 대기업에 인재가 집중되는 것은 한국 경쟁력의 원천이다. 그것을 평탄화하면 성장을 잃을 것이다.”

집적과 규모는 실재하는 생산성 원천이며, 보고서는 둘 중 어느 것도 해체하자고 제안하지 않는다. 그것은 서열이 정당화하지 못하는 기울기를 평탄화하자고 제안한다. 이중 노동시장 양쪽 사이의 안정성, 복지, 승진에서의 차이로서, 기초 능력 차이가 정당화하는 것보다 더 큰 차이. 그러한 개혁이 성장을 비용으로 치르기보다 지지할 것으로 기대할 이유가 있다. 고용주 규모와 근속연수를 기술보다 더 보상하는 노동시장은 인재를 잘 못 배분한다. 지위 경쟁에서 막대한 사적 자원을 소비하는 토너먼트는 그것을 생산적 투자에서 전용한다. 그리고 지역이 수도권에 대한 신뢰할 만한 대안을 제공하지 못하는 나라는 그 능력의 많은 부분을 활용하지 못한 채 남긴다.

D.6 “의사들의 반대는 정당했다. 의대 분쟁을 사례로 사용하는 것은 그들을 왜곡한다.”

보고서는 의사들이 실질적 반대—교육 수용력, 필수의료 분야의 근무 조건, 졸업생이 더 많다고 자동으로 해결되지 않을 지역 불균형—를 제기했다는 데 동의하며, 그들의 저항을 희소성 보존에 귀속시키기를 명시적으로 거부한다. 의대 사례는 더 좁은 목적을 위해 사용된다. 정부가 높이 평가되는 지위의 공급을 바꾸려 할 때 무슨 일이 일어나는지, 그리고 공급, 품질, 지리, 전문직 구조가 어떻게 엮히는지 보여주기 위해. 부록 F는 경쟁하는 해석들을 제시한다. 지역 의사 트랙에 대한 보고서의 전향적 예측은 해석이 아니라 증거가 새로운 정원이 진정한 대체재가 되는지를 보여주도록 설계되었다.

D.7 “이 분석은 흥미롭지만 결코 실행되지 않을 것이다. 면역체계가 너무 강하다.”

면역체계는 강하며, 기본 결과는 변별자 러닝머신의 지속이다. 그러나 한국의 면역체계에는 대부분이 갖지 못한 특징이 있다. 그것은 전환 자체가 섬기는 공정성 헌신 위에 세워져 있다. 토너먼트의 상당 부분은 공정한 대안을 보지 못하는 사람들에 의해 방어된다. 토너먼트 감사는 어떤 가족에게도 아무것도 바꾸지 않고 아키텍처를 가시화한다. 기회 지역은 누구에게도 무언가를 포기하라고 요구하기 전에 대안을 세운다. 한국은 작동하는 것을 보고 확장해 온 오랜 기록을 갖고 있다. 과제는 대안을 먼저 가시화하는 것이다.

부록 E: 저자와 방법에 관하여

저자

이 보고서는 여러 나라의 거버넌스 시스템에 대한 비교적 관여의 위치에서 작성되었지만, 한국의 제도적 삶 내부에서 작성된 것은 아니다. 저자는 한국인이 아니며, 한국에 살지 않고, 한국 토너먼트 내부의 체험된 경험의 권위를 주장하지 않는다. 여기서 제시된 관점은 공학물리학과 수학적 최적화 배경, 그리고 복잡계 과학, 발달심리학, 거버넌스 이론, 제도 설계에 대한 제어이론적 접근에 대한 지속적 관여에 기초한다. 가장 유용한 진단은 때로 진단되는 시스템 외부에서 나온다. 내부자가 듣지 않도록 배운 질문을 할 수 있는 곳에서. 그에 상응하는 한계도 똑같이 실재한다. 한국 가족 생활, 학교 문화, 정책 결정의 질감 상당 부분은 외부에서 접근할 수 없으며, 한국 독자들은 이 보고서가 놓치는 것을 볼 것이다.

저자는 또한 Global Governance Frameworks, Governance as Engineering 백서 시리즈, 그리고 Country Reports for Systemic Change를 통해 거버넌스 설계에 기여해 왔다. 이 보고서는 확정적 선언이 아니라 협력적 의미 형성의 정신으로 제시된다. 피드백, 비판, 대화를 환영한다.

방법에 관한 주기

이 보고서는 여러 대규모 언어 모델이 다양한 각도에서 한국의 거버넌스 아키텍처를 분석하고, 그 기여가 비교되고, 모순에 대해 도전받고, 저자에 의해 통합되는 구조화된 다중 모델 종합 과정을 통해 개발되었다. AI는 연구 파트너이자 관점 엔진으로 기능했다. 편집적 판단과 지적 책임은 전적으로 인간의 것이다.

한국 보고서는 시리즈의 이전 보고서들이 덜 공식적으로 적용한 증거 규율을 추가했다. 진단은 가설로 시작되었고, 초안 작성 전에 명시적 반증 매트릭스에 비추어 시험되었다. 세 차례의 증거 패스가 그것을 상당히 수정했다. 출산율을 중심으로 한 초기 버전은 증거가 경력-가족 양립 불가능성을 주된 메커니즘으로 식별했을 때 강등되었다. 한국이 모든 기율기에서 이웃보다 더 극단적이라고 주장한 버전은 대만과 일본 비교가 그것을 반박했을 때 폐기되었다. 억눌린 경쟁이 보존된다는 주장은 뒷받침되지 않아 철회되었다. 살아남은 주장들은 주장-증거 대장에 기록되었고, 각각에 **확립됨**, **뒷받침됨**, **잠정적**, **시리즈 내부**라는 상태와 보고서가 사용할 수 있는 표현의 상한을 부여했다. 초안은 그 대장에 구속되었다. 그것은 증거보다 단순해질 수 있었지만, 더 확실해질 수는 없었다. 보고서가 시리즈 전반에서 사용되는 서사적 형식으로 다시 쓰인 뒤, 재작성 과정에서 도입된 사실 자료와 더 강한 해석을 식별하기 위해 두 번째 주장 감사가 수행되었다. 그 단계에서 추가된 주장들은 독립적으로 출처가 확인되거나 증거가 뒷받침하는 수준으로 약화되었으며, 그 결과인 대장(v1.1)이 초안 이전 버전을 대체한다.

독자에게 두 가지 함의가 따른다. 첫째, 보고서가 “증거는 보여준다”고 말할 때 그것은 외부 경험적 발견을 가리킨다. “보고서는 해석한다”고 말할 때 그것은 공학으로서의 거버넌스 프레임워크 내에서의 종합을 가리킨다. 그리고 논문 VIII을 인용할 때 그것은 내부 파일럿 추정치를 가리킨다. 둘째, 보고서는 그 진단을 약화시

키거나 뒤집을 수 있는 예측을 등록하고, 그것들을 시험하도록 설계된 제도를 제안한다. 모든 종합 작업과 마찬가지로, 그것은 잠정적이다. 그것은 자신의 렌즈가 현실에 비추어 시험받을 가치가 있다고만 주장한다.

국가 보고서 시리즈

이 보고서는 체계적 변화를 위한 국가 보고서 시리즈의 열일곱 번째다. 이전 보고서들은 독일을 집행 결핍의 렌즈로, 프랑스를 통합 결핍으로, 스웨덴을 피드백 결핍으로, 인도를 동기화 결핍으로, 유럽연합을 정합성 결핍으로, 영국을 통제-전달 결핍으로, 브라질을 축적 결핍으로, 러시아를 권력 수직 결핍으로, 미국을 통합 결핍으로, 핀란드를 처리량 제약으로, 중국을 보정 결핍으로, 일본을 연속성 함정으로, 나이지리아를 토대 결핍으로, 이스라엘을 경계 결핍으로, 스페인을 전환 함정으로, 스위스를 경계 확장 결핍으로 검토했다.

함께, 이 보고서들은 실행과 통합의 1차 결핍, 속도와 패러다임 고착의 2차 제약, 토대 구축의 근본적 과제, 헌법적 불완전성의 과제를 아우르는 진단 프레임워크를 이룬다. 한국은 추가 범주를 더한다. 통제자를 놀라운 속도로 교정할 수 있으면서 그 아래의 기회 아키텍처는 느리게 변하는 시스템. 시리즈는 완전하다고 주장하지 않는다. 다원성의 최전선에 선 토너먼트의 챔피언인 한국은, 미래를 위해 공정하게 경쟁하는 법을 배운 사회가 어떻게 국민에게 하나 이상의 길을 제공하는 법을 배울 수 있는지 묻는 사례다.

부록 F: 의과대학 정원 사례

F.1 이 사례를 다루는 이유

의과대학 입학에 둘러싼 분쟁은 이 보고서에서 하나의 판결이 아니라 핵심 사례로 사용된다. 의과대학은 한국 교육 토너먼트에서 가장 선망받는 목적지 중 하나로, 높은 소득, 안정성, 전문직 지위를 결합한다. 따라서 이 사례는 정부가 높이 평가되는 지위의 공급을 바꾸려 할 때 무슨 일이 일어나는지를 압축된 형태로 보여준다.

F.2 경과

2020년. 정부는 연간 정원 3,058명에 더해 10년간 매년 400명—총 4,000명—의 의대 정원을 늘리자고 제안했고, 확대의 상당 부분은 지역 및 공중보건 수요를 겨냥했다. 의사와 전공의들이 집단행동에 들어갔고, 계획은 보류되었다.

2024–25년. 다른 정부는 연간 2,000명이라는 훨씬 큰 증원을 제안했다. 수천 명의 전공의가 직을 떠났고, 대립은 2024년을 거쳐 2025년까지 이어졌다. 2025학년도 증원은 원래 계획에서 축소되었고, 2025년 정부는 2026학년도 정원을 분쟁 전 수준인 3,058명으로 되돌렸다.

2026년. 2026년 2월 정부는 더 점진적인 계획을 채택했는데, 이는 개정된 제도적 과정을 통해 도출되었다. 독립 전문가 추계 패널이 인력 전망을 검토한 뒤, 보건부 장관이 의장을 맡은 심의 위원회가 전체 수치를 정하는 방식이었다. 정원은 2027년 3,548명, 2028–29년 3,671명으로 늘어날 예정이며, 계획된 신설 공공·지역 의대가 문을 열 경우 2030년부터 3,871명이 된다. 서울 밖 기존 의대에서 기존 3,058명 기준을 초과하는 정원은 지역 의사 트랙에 배정되며, 학생에 대한 공적 지원과 졸업 후 지역 및 공공의료에 10년간 복무할 의무가 따른다. 대한의사협회는 이 계획을 비판했고, 회장은 결정적 회의에서 항의하며 퇴장했다.

F.3 경쟁하는 해석들

이 분쟁은 여러 해석을 허용하며, 보고서는 그중 하나를 선택하지 않는다.

수용력과 질. 의학교육은 임상 실습 자리, 교수진, 병원 수용력에 의존하며, 이는 입학 결정의 속도로 확장될 수 없다. 크고 갑작스러운 증원은 교육 질을 저하시킬 수 있고, 특히 파업이나 군 복무에서 돌아오는 학생들과 결합될 때 그러하다.

공급보다 분배. 한국의 의사 부족은 지역과 응급의학, 소아과, 산부인과 같은 필수의료 분야에 집중되어 있다. 더 많은 졸업생이 근무 조건, 보상, 경력 구조의 변화 없이 자동으로 그곳이나 그 분야로 흘러가지는 않을 것이다.

전문직 이해관계. 모든 전문직은 자신의 진입 조건에 이해관계를 갖고, 의사 공급이 더 많아지면 소득과 근무 조건에 영향을 줄 수 있다. 이 이해관계는 사악한 것이 아니라 평범한 것이며, 위의 실질적 반대와 공존한다.

절차와 정당성. 갈등의 일부는 수치가 어떻게 정해지는지에 관한 것이었다. 2026년 계획이 독립 추계 패널에 의존한 것은 인력 결정에 더 신뢰할 만한 증거 기반을 부여하려는 시도로 읽힐 수 있다—정당성 잠금이 건설적 방향으로 작동하는 작은 사례다.

F.4 이 사례가 보여주는 것

이 해석들의 무게가 어떻든, 이 사례는 세 가지 구조적 요점을 보여준다. 첫째, 명목 공급과 유효 공급은 다르다. 조건이 붙은 새 정원은 기존의 조건 없는 정원과 같은 기회가 아니다. 둘째, 공급, 질, 지리, 전문직 구조, 정당성은 얽혀 있어, 하나를 바꾸면 모든 것에 대한 갈등을 불러일으킨다. 셋째, 높이 평가되는 지위의 공급을 바꾸려는 시도는 그 후보자가 어떻게 서열화되는지를 바꾸려는 시도와는 다른 차원의 저항에 부딪힌다.

F.5 전향적 시험

지역의사 트랙은 조건부 공급이 유효 공급이 되는지에 대한 자연실험이다. 보고서는 6.5절에서 예측을 등록한다. 지역 트랙의 지원율, 입학 점수, 전공 선택, 이후 경력이 조건 없는 트랙과 수렴한다면, 한국은 가장 탐나는 직업에서 유효 공급을 확대한 것이다. 지속적 격차가 벌어진다면, 그 개혁은 토너먼트 안에 새 계층을 만든 것이다. 첫 코호트는 2027년에 입학하며, 답은 그 이후 10년에 걸쳐 나타날 것이다.