

성신학원 2022학년도 제2차 이사회 회의록

이사정수	8인	재적이사수	8인
감사정수	2인	재적감사수	2인

- 일 시 : 2022년 4월 21일(목) 17:00~21:00 (회의소집 통보일 : 2022년 4월 12일)
- 장 소 : 성신여자대학교 행정관 2층 회의실(서울시 성북구 보문로34다길 2)
- 임원 출석현황

- 참석 임원

이사(8인) : 고철환, 김향기, 김현숙, 이상용, 김정인, 정연순, 이상희, 이남규
감사(2인) : 김상만, 강은옥

- 불참 임원 : 없음

4. 안건

가. 안건

- 제1호 의안 : 2021학년도 정리추가경정, 간주처리예산 및 결산에 관한 사항(안)
제2호 의안 : 2021학년도 결산에 관한 사항(안)
제3호 의안 : 대학 직제규정 개정에 관한 사항(안)
제4호 의안 : 성신여자중학교 교장 면직 및 임용에 관한 사항(안)
제5호 의안 : 교원 임용에 관한 사항(안)
제6호 의안 : 성신여자대학교 총장 사직원 처리에 관한 사항(안)
제7호 의안 : 성신여자대학교 총장 선임에 관한 사항(안)

나. 기타 논의사항

- : 「사학혁신 지원사업」 2차 사업연도 수정 사업계획서 보고 및 논의 등

김향기	이상기	이상희
1		

5. 회의 내용

가. 개회

- 의장은 간사로부터 재적이사 8인 중 6인이 참석하여 성원이 되었다는 성원보고를 받고, 성신학원 정관에 따라 2022학년도 제2차 이사회 개회를 선언하다. 2022년 4월 3일자로 임기가 만료된 이정환 개방감사의 후임인 신임 강은옥 개방감사를 소개하다.

나. 안건심의

1) 제1호 의안 : 2021학년도 정리추가경정, 간주처리예산 및 결산에 관한 사항(안)

- 의장은 제1호 의안 2021학년도 유·초·중·고 정리추가경정, 간주처리예산 및 결산에 관한 사항을 안건으로 상정하고, 유치원, 초등학교, 중학교, 고등학교 순서로 법인사무국 윤광용 팀장이 출석하여 예산 및 결산사항을 보고하도록 하다.
- 법인사무국 윤광용 팀장은 회의자료에 따라 2021학년 성신유치원 간주처리예산을 포함한 최종 세입과 세출 각각 791,922천원, 2021학년도 학교회계 세입과 세출 결산액이 각각 791,947,034원임을 보고하고 세부내용을 설명하다. 이어서 성신유치원 권정윤 원장과 정지연 원감이 출석하여 이사들의 질의응답에 대해 상세히 답변하다.

(17시 12분 김정인 이사 출석)

- 법인사무국 윤광용 팀장은 회의자료에 따라 2021학년 성신초등학교 간주처리예산을 포함한 최종 세입과 세출 각각 5,267,758천원, 2021학년도 학교회계 세입 결산액이 5,275,523,701원, 세출 결산액이 4,630,065,224원 및 잔액 645,458,477원과 이월사업비 내역을 보고하고 세부내용을 설명하다. 이어서 성신초등학교 신은주 교장과 이은경 행정실장이 출석하여 이사들의 질의응답에 대해 상세히 답변하다.
- 법인사무국 윤광용 팀장은 회의자료에 따라 2021학년 성신여자중학교 간주처리예산을 포함한 최종 세입과 세출 각각 6,005,843천원, 2021

김 향기

이정리

이은숙

학년도 학교회계 세입과 세출 결산액이 각각 6,067,613,692원임을 보고하고 세부내용을 설명하다. 이어서 성신여자중학교 최영혜 교장과 박선희 행정실장이 출석하여 이사들의 질의응답에 대해 상세히 답변하다.

- 법인사무국 윤광용 팀장은 회의자료에 따라 2021학년 성신여자고등학교 간주처리예산을 포함한 총 세입과 세출 각각 8,617,163천원, 2021학년도 학교회계 세입과 세출 결산액이 각각 8,731,586,758원임을 보고하고 세부내용을 설명하다. 이어서 성신여자고등학교 박현성 교장과 이근호 행정실장이 출석하여 이사들의 질의응답에 대해 상세히 답변하다.

(17시 20분 정연순 이사 출석)

- 이남규 이사는 지난 결산 이사회에서도 언급한바 있으나 각급학교의 법인전입금을 소액이라도 상향하기 위한 노력이 필요할 것이며 이를 위해 다 함께 이야기해볼 수 있는 기회가 마련되길 바란다고 말하다.
- 의장이 제1호 안건 심의를 종결하고 처리여부를 묻자, 원안대로 유치원, 초등학교, 중학교, 고등학교 2021학년도 간주처리예산 및 결산을 승인하기로 찬석이사 전원의 찬성으로 의결하고 의장이 이를 선언하다.

2) 제2호 의안 : 2021학년도 결산에 관한 사항(안)

- 의장은 제2호 의안 결산에 관한 사항을 안건으로 상정하고, 대학교, 학교법인 성신학원 순서로 결산사항을 보고하도록 하다. 아울러 의장은 「사학혁신 지원사업」의 일환으로 법인과 대학의 회계투명성 확보를 위해 금번 결산 이사회에 대학 구성원이 참관하게 되었음을 말하다. 참관인은 총 3명으로 성신여대 직원노동조합에서 추천한 정민기 노동조합 사무국장, 총학생회에서 추천한 김지원 총학생회장, 박서희 부총학생회장이 참석하였다고 말하다.
- 성신여자대학교 윤광용 재무회계팀장, 박희진 재무회계팀 과장이 출석하여 회의자료에 따라 2021학년 성신여자대학교 학교회계 자금계산서의

김 활기

이 망리

이 남규

수입과 지출 결산액이 각각 118,691,966,505원, 대차대조표의 자산과 부채가 각각 337,464,212,782원, 운영계산서의 운영수익과 운영비용이 각각 111,783,651,704원임을 보고하고 세부내용을 설명하다.

- 성신학원 법인사무국 김도형 국장과 윤광용 팀장이 출석하여 회의자료에 따라 2021학년도 학교법인 성신학원 법인회계 자금계산서의 수입과 지출 결산액이 각각 2,319,405,308원, 대차대조표의 자산과 부채가 각각 91,328,896,751원, 운영계산서의 운영수익과 운영비용이 각각 419,633,583원임을 보고하고 세부내용을 설명하다.
- 의장이 제2호 안건 심의를 종결하고 처리여부를 문자, 원안대로 대학교, 학교법인 성신학원의 2021학년도 결산을 승인하기로 참석이사 전원의 찬성으로 의결하고 의장이 이를 선언하다.

3) 제3호 의안 : 대학 직제규정 개정에 관한 사항(안)

- 의장은 제3호 의안 대학 직제규정 개정에 관한 사항을 안건으로 상정하고, 성신학원 김도형 법인사무국장에게 상세한 설명을 요청하다.
- 법인사무국장은 불임의 대학 직제 규정 신·구 조문 비교표에 따라 주요 개정사유 및 내용에 대해 상세히 설명하다. 고교교육 기여대학 지원사업 지원기간 확대(현행, 1+1년 지원 → 2022년 사업, 2+1년 지원) 및 인력운영 조정관리 효율화(전임 채용사정관(13명) 업무 조정 및 관리)의 필요성에 따라 대학 직제 규정을 개정하게 되었으며, 대학 직제 규정 제 10조(미래인재처) 제4항에 책임입학사정관 직제를 신설하고 2022년 4월 21일부터 시행하고자 함을 설명하고 의결을 요청하다.
- 이사들은 질의응답을 통해 대학 직제 규정 개정 사유, 근거, 주요 개정내용 등 상세내용을 확인하다.
- 의장이 제3호 안건 심의를 종결하고 처리여부를 문자, 원안대로 처리하기로 참석이사 전원의 찬성으로 의결하고 의장이 이를 선언하다.

4) 제4호 의안 : 성신여자중학교 교장 면직 및 임용에 관한 사항(안)

- 의장은 제4호 의안 성신여자중학교 교장 면직 및 임용에 관한 사항을 안

김 도형

이 몽나

• 김 도형

건으로 상정하고, 성신학원 김도형 법인사무국장에게 상세한 설명을 요청하다.

- 법인사무국장은 회의자료에 따라 현 성신여자중학교 최영혜 교장의 임기 만료(2018.06.22.~2022.06.21.)에 따른 성신여자중학교 최영혜 교장의 2022년 6월 21일자 면직과 성신여자중학교 교장 신규 임용(2022.06.22.~2026.06.21.)이 필요함을 설명하다.
- 법인사무국장은 구성원 의견수렴, 후보자 선출 및 설문조사 등 교장 선임 과정의 경과를 설명하고 교장 후보자로 2인을 추천하게 되었음을 설명하다. 특히, 이번 차기교장 후보자 선정은 법인사무국에서 2022년 4월 15일(금) 해당 학교를 방문하여(김도형 법인사무국장, 윤광용 법인사무국 팀장), ① 교사 정년까지 남은 기간이 학교장 임기인 4년 이상이고, ② 교육경력 15년 이상이라는 조건을 충족하는 교원 중에 선호도 조사를 통해 최종 교장 후보자 2인을 추천받게 되었음을 설명하다. 이어서 차기 교장 후보자 2인을 중학교 교직원 26명이 2022년 4월 18일(월) 법인사무국 주재로 구글 온라인 설문조사를 진행하였음을 보고하다.
- 의장은 최종 성신여자중학교 교장 선출을 위해 이사회 회의에서 추천된 학교장 후보자들에 대한 면접이 끝난 뒤 이사들의 토론과정을 거쳐 최적의 후보자를 학교장으로 선임하는 방식을 제안하고 이에 참석이사 전원이 찬성하다.
- 김순옥 후보, 김성근 후보가 순서대로 출석하여 자기소개, 학교 운영 목표 및 포부 등을 상세하게 설명하고 이사들은 질의에 상세히 응답하다.
- 김정인 이사가 30년 넘게 근무하면서 파악한 학교의 가장 큰 문제점은 무엇이고 교장이 되면 그것을 어떻게 고치려고 하는지를 묻자, 김순옥 교사는 교사들이 본인의 능력을 발휘할 수 있는 영역을 발굴·인정하고 자율성과 함께 책임감을 부여함으로써 행복한 학교로 만들고 싶다고 대답하다. 아울러 오랜 담임교사 경험을 통해 학부모와 학생들의 높은 만족도를 계속 유지·발전될 수 있도록 노력하겠다고 말하다.
- 이상용 이사는 본인이 평소에 학교장을 꼭 한번 해봐야겠다는 마음이 있었는지 아니면 별도의 계기가 있었는지 묻자, 김순옥 교사는 평소에 그

김순옥

김영혜

이상용

런 생각은 없었으나 이번 선호도 조사를 통해 많은 동료 교사들이 주신 지지와 용기가 가장 큰 계기가 되었고 더욱 행복한 학교를 만들 수 있도록 노력하겠다고 대답하다.

- 의장은 김성근 후보자와의 관계를 묻자, 김순옥 교사는 이번 교장 후보 지원과정에 있어서도 함께 상의하며 진행할 만큼 매우 원만한 관계를 유지하고 있다고 대답하다.
- 김정인 이사는 오래 교직생활을 통해 가장 절감하고 있는 학교의 고쳐야 할 부분이 무엇인지 묻자, 김성근 교사는 교육청에서 어떠한 교육정책이 나오더라도 하향식으로 정책이 지시·이행되다 보니 학교 내 소통이 부족하여 현장에서 정책이 제대로 시행되지 못했던 부분이 아쉬웠다고 답하다.
- 이사들은 질의응답 및 토론을 통해 교장 후보자 2인에 대한 자질 및 역량에 대해 충분히 토론하고 검증하다.
- 의장은 이사들의 토론결과에 따라 김순옥 교사가 교육자로서의 사명감과 열정으로 학생 교육에 최선을 다해 왔으며, 학식과 덕망이 높고 오랜 경험을 바탕으로 학교를 발전시킬 수 있는 능력을 고루 갖추었기에, 성신여자중학교 차기교장 적임자로 의견이 모아졌다고 말하다.
- 의장이 제4호 안건 심의를 종결하고 처리 여부를 묻자, 교장의 임기가 만료되는 현 성신여자중학교 최영혜 교장을 2022.06.21.자로 면직하고, 교장자격인정제에 의한 교장자격증 취득 대상자로 성신여자중학교 김순옥 교사를 추천하여, 임기가 2022.06.22.~2026.06.21.인 성신여자중학교의 제13대 교장 선임을 참석이사 전원의 찬성으로 의결하고 의장이 이를 선언하다.

5) 제5호 의안 : 교원 임용에 관한 사항(안)

- 의장은 제5호 의안 교원 임용에 관한 사항을 안건으로 상정하고, 성신학원 김도형 법인사무국장에게 상세한 설명을 요청하다.
- 법인사무국장은 정관 제43조 제12항 및 교육부 교장임기제실시업무처리지침 4호에 근거하여, 성신여자중학교 교장 최영혜의 임기 만료

김 학기

이 쌍희

이 날우

(2018.06.22.~2022.06.21.)에 따른 원로교사 임용에 대해 설명하고 의결을 요청하다.

- 의장이 제5호 안건 심의를 종결하고 처리여부를 묻자, 원안대로 교장의 임기가 만료되는 현 성신여자중학교 최영혜 교장을 2022.6.22.자로 원로교사 임용(임기:2022.06.22.~2023.08.31.)하기로 참석이사 전원의 찬성으로 의결하고 의장이 이를 선언하다.

6) 제6호 의안 : 성신여자대학교 총장 사직원 처리에 관한 사항(안)

- 의장은 제6호 의안 성신여자대학교 총장 사직원 처리에 관한 사항을 안건으로 상정하고, 성신학원 김도형 법인사무국장에게 상세한 설명을 요청하다.
- 법인사무국장은 성신여자대학교 양보경 총장은 2021년 9월 3일, 2022년 4월 19일 대학기본역량진단평가의 일반재정지원대학 미선정에 대한 책임을 지고 사직서를 제출한 바 있으며, 이를 계기로 시행된 제12대 성신여자대학교 총장후보자 조기선거 결과에 따라 신임총장의 임기가 시작되기 전 2022년 5월 31일자로 성신여대 양보경 총장을 의원면직하고자 함을 설명하고 의결을 요청하다.
- 의장이 제4호 안건 심의를 종결하고 처리여부를 묻자, 원안대로 성신여자대학교 총장의 사직원에 대해 양보경 총장을 2022년 5월 31일자로 의원면직하기로 참석이사 전원의 찬성으로 의결하고 의장이 이를 선언하다.

7) 제7호 의안 : 성신여자대학교 총장 선임에 관한 사항(안)

- 의장은 제7호 의안 성신여자대학교 총장 선임에 관한 사항을 안건으로 상정하고, 성신학원 법인사무국장에게 상세한 설명을 요청하다.
- 법인사무국장은 그간 진행되었던 총장 후보 투표 결과를 상세히 보고하다. 구체적으로 4월 12일(화) 5명의 입후보자를 대상으로 투표가 실시되었으나 과반수 득표율을 획득한 입후보자가 나오지 않았으며 이에 따라 선거 규정 제18조5항에 근거하여 4월 13일(수) 1위 득표자(기호 3번 이

김향기	김향기	이승희
-----	-----	-----

성근 후보) 및 2위 득표자(기호 2번 성효용 후보) 2인을 대상으로 결선 투표가 실시되었음을 설명하다. 그 결과 선거관련 행·재정 지원을 위임받은 대학이 최종 선거결과로 1위 성효용 후보(득표율 50.22%), 2위 이성근 후보(득표율 49.78%)를 이사회에 보고하였음을 설명하다.

- 의장은 정관 제43조 제2항에 근거하여 교원, 직원, 학생, 동문이 참여하는 민주적 절차에 의하여 추천된 후보 2인중 1인을 임명하기 위해서 당일 최종 후보자 2인이 이사회에 참석하여 심층 면접이 끝난 뒤 이사들의 토론과정을 거쳐 최적의 후보자를 총장으로 선임하는 방식을 제안하고 이에 참석이사 전원이 찬성하다. 구체적인 진행순서로는 최종 후보자 2인의 득표 순서로 면접을 진행하며 면접의 근거 자료는 별첨자료의 공약, 대학발전계획, 자기소개서, 연구업적이라고 말하다. 각 후보자별 5분 발표, 20분 질의응답(각 질의응답 3분 이내)으로 후보자 2인의 면접을 마치고 심의 및 의결을 진행하겠다고 말하다.
- 이사는 이번 총장선거가 여러 가지 어려움이 많았던 것 같다고 말하고, 중요한 의사결정인 만큼 굉장히 공정하고 객관적이라고 보여줘야 하므로 후보들이 발표를 마친 후에 다수결로 하기보다는 교황선출 꽁끌라베 형식의 논의와 논쟁을 통해 합의를 도출하는 방식을 취해야 할 것이라고 말하다. 선거 결과가 아주 미소한 차이이기 때문에 학교가 냉정하게 저희를 바라보고 있어 굉장히 우려되는 바가 있다고 말하다. 단순하게 쉽게 다수결로 결정해서 발표하는 경우에는 학생들의 반응 등 여러 가지 문제들이 우려된다고 말하고, 이사회가 합리적으로 이러한 상황들을 돌파하는 각자의 노력들을 응집해서 신뢰와 명분이 있는 결정으로 도출되었으면 좋겠다고 말하다. 나중에 각자들의 솔직한 상황과 여기에 대한 이야기들을 좀 솔직하게 하고 논의와 논쟁까지라도 해가면서 혹시 우리가 잘못 알고 있는 것이 없는지 점검하면서 진행하길 바란다고 말하다.
- 이사는 법인관계자가 성효용 후보에 대해 전 총장과의 관련성을 말하며 회유하는 듯한 행동을 한 것은 문제였다고 말하다. 그리고 여러 면에서 이 총장선거는 혼탁선거로서 선거를 관리해야 하는 법인

김 <u>준기</u>	이 <u>상희</u>	이 <u>범우</u>
-------------	-------------	-------------

의 공공성, 객관성, 중립성이 훼손된 상태로 진행되고 있다고 말하다. 만일 2등을 선정하려 할 경우 학내 구성원들이 납득할 수 있는 수준의 논리와 명분이 필요하다고 말하다. 발전계획만을 갖고 평가하는 것은 잘못된 평가를 할 위험이 있다고 말하다. 평가는 업적평가를 포함하여 다양한 정량적, 정성적 내용을 모두 담아야 한다고 말하다. 그 준비를 사전회의를 열어줄 것을 요청하였으나 거부당하여 유감이라고 말하다.

- 성효용 후보자가 출석하여 이사들과 인사를 나누고 공약, 학교발전계획, 자기소개서, 연구업적 등을 축약하여 발표하고 이사들의 질의에 답하다.
- 이사는 대학발전계획과 공약을 보니 우리 대학에 필요한 부분이 많아 보이는데, ① 기술지주회사 종류, 소요 예산 마련 방안, 예상 수익 발생 시점, ② 기술지주회사를 설립하기 위해서는 특허가 필요할 것인데 우리 학교에 과연 충분한 특허권이 있는 것인지 답변을 요청하다.
- 성효용 후보는 우리 대학보다 역량이 부족한 대학뿐만 아니라 전국에 10 5개 대학이 기술지주회사를 설립·운영하고 있으며, 초기에는 기술에 대한 가치평가를 받았다면 최근에는 가톨릭 대학 사례처럼 콘텐츠 가치평가를 주로 받고 있다고 답하다. 따라서 우리 대학의 강점인 콘텐츠 문화와 IT 를 융합하여 평가를 받고, 기술지주회사 인가를 받기 위해 산학협력단을 구축해야 하는데 이를 위해 빅데이터 디지털혁신 공유대학의 주관대학으로서 연구비의 40% 이상을 수주하겠다고 답하다. 임기 2년 내에 산학협력단 강화를 통해 기술지주회사를 설립하여 대학에서 합법적으로 수익을 창출할 수 있는 창구를 만들겠다고 대답하다.
- 이사는 프라임관을 어떻게 완공할 것인지, 재정문제는 어떻게 해결할 것인지 묻자, 성효용 후보는 현재 저금리 상황에서 부동산관련 다양한 자산관리 회사를 활용하여 투자를 유치하고, 여성 IT교육에 관심 있는 글로벌 기업들을 활용하여 기부형 투자를 유치하고 그 투자 수익금을 재기부하는 선순환 방식의 수익 모델을 계획하고 있다고 설명하다.
- 이사는 난향원 제3캠퍼스 설립 공약과 관련하여 현재 난향원은 개발제한구역으로 개발제한이 엄격하게 제한되고 있는 상황에서 구체적인 개발계획에 대해 답변을 요청하다.

김향기

이승리

이승우

- 성효용 후보는 강북구, 도봉구, 노원구, 의정부 지역에 어린이집 부지가 충분하지 않다는 자체 조사를 하였고, 어린이들을 위한 새싹 치유센터를 도봉산 생활관에 설치하여 어린이들이 마음껏 뛰어놀 수 있는 교육프로그램을 만들고자 한다고 답변하다.
- 이사는 개발제한구역에는 건물 신축이 안 될 것이라 말하자, 성효용 후보는 서울시와 구청장들과의 협의가 필요할 것이며, 운정그린캠퍼스 뒤 그린벨트도 서울시 및 구청장과 협의하여 조각공원 등으로 활용하여 구민들에게 개방하고 학생들에게 좀 더 좋은 환경을 제공할 계획이라고 말하다.
- 이사는 총장 후보자로서의 대학의 구조적문제가 무엇인지 묻자, 성효용 후보는 외부적으로는 재정 문제지만 내부적으로는 교직원 사회의 편가르기가 심하고, 연구 환경이 충분하지 않아 젊은 교수들이 다른 대학으로 옮기는 사례가 발생하고 있다고 대답하다. 연구를 마음껏 할 수 있는 연구 환경과 투명한 소통 문화를 형성하고 싶다고 대답하다.
- 이사는 연구비 정상화에 대해 묻자, 성효용 후보는 연구비 지원이 반으로 깎였다가 일부 정상화 되었는데 인센티브와 페널티로만 연구 실적을 개선할 수 없을 것이고, 시작이 늦었고 가용자원이 풍부하지 않은 만큼 선택과 집중을 통해서 연구센터를 집중적으로 지원하고자 한다고 설명하다. 현재는 간접비의 10%만 교수들이 인건비나 시설투자로 활용할 수 있는데, 융합 연구를 활발히 수행하는 교수들에게는 50%까지 확대시켜서 약 3년 정도 지원하고 가능성이 있으면 2년을 추가하여 최대 5년까지 지원을 통해 자생력을 확보할 수 있도록 연구 환경을 조성하겠다고 답변하다.
- 이사는 학령인구가 줄어들고 있는 상황에서 우수한 학생들을 유치하여 양질의 교육을 통해 사회에 진출시키는 것이 중요할 것인데 이에 대한 구체적인 계획이 있는지 답변을 요청하다.
- 성효용 후보는 연구센터를 활용하여 우리 학생들이 인적자원으로 활용되고 나아가 취업과 창업으로 연결시킬 계획임을 설명하다. 연구 환경과 분위기를 조성하여 우리 대학의 스타 교수들을 양성하고 성신여대의 특

기 창기

이승희

6. 김국

화된 사업의 홍보를 통해 민간기업의 투자를 이끌어 내어 궁극적으로 우수한 학생들을 유치할 계획이라고 설명하다.

- 이사는 동문 및 동창의 역할을 활성화시키기 위한 계획과 진영논리가 아닌 탕평과 협치에 대한 의견을 묻다.
- 성효용 후보는 본인이 먼저 솔선수범해서 학교를 발전시키는 모습을 보인다면 편가르기 없이 풀어나갈 수 있을 것이라 답변하다. 능력에 맞춰 적재적소에 교수들을 배치하고 대학 4주체와 지속적으로 소통할 것이며, 시스템에 의해서 인사가 운영될 수 있도록 인사위원회의 투명성을 강조함으로써, 인사 및 성과 평가를 총장이 누구냐에 따라 달라지는 것이 아니라 능력과 의지를 가지고 있는 사람으면 누구나 참여할 수 있는 구조를 만들겠다고 대답하다.
- 이사는 기술지주회사를 설립하기 위해서는 상당한 단위의 큰 자산이 필요하다고 알고 있는데 어떻게 마련할 것인지 구체적인 유치 계획을 묻다.
- 성효용 후보는 기술지주회사 설립 인가를 받기 위해서는 현금과 현물 출자가 필요한데, 최근에는 현금보다는 현물 출자를 더욱 장려하기 때문에 콘텐츠 기술가치 평가를 받기 위해 정량 및 정성지표를 쌓아 산학협력단의 개편이 가장 필요하다고 말하다. 기술사업화센터를 통해서 지식재산권을 관리하고 2년 후에 기술지주회사를 출범할 수 있도록 하겠다고 말하다.
- 이사는 ① 행정 효율화를 위해 학과 사무실을 부활시킨다는 공약이 있는데 현재 대학의 공간이 절대적으로 부족한 상황에서 어떻게 50여 개 학과의 사무실을 마련할 계획인지, ② 재정여건이 열악한 상태에서 직원들의 계약직 축소와 정규직 확대 공약에 대한 구체적 방안이 있는지 답변을 요청하다.
- 성효용 후보는 학교 내 공간에 대한 조사를 통해 조교가 꼭 필요한 학과를 우선으로 순차적으로 진행하겠다고 대답하다. 직원들이 열심히 일하게 하기 위해서는 자궁심도 중요하지만 고용안정성이 필요하므로 가능한 재정을 확충해서 무기계약보다는 궁극적으로 정규직 직원을 채용할 수

김 학기

이 망리

• 김학기

있도록 지원하겠다고 대답하다. 이를 위해 산학협력단 활성화를 통해서 빅데이터 디지털 공유대학, 연구소 기업, ESG 관련 과학 분야와 여학생 교육에 관심 있는 기업들을 유치해서 재정을 마련하겠다고 대답하다.

- 이사는 ① 몇십 년 동안 많은 대학들이 다양한 회사들을 설립했으나 성공한 사례가 거의 없고, 기술지주회사도 성공사례만 있는 것이 아니고 실패할 확률이 훨씬 높다고 생각되는데 그에 대한 고려가 있었는지, ② 대학 재정에서 가장 심각한 문제가 무엇이고, 현재 개선되고 있다고 보는지 답변을 요청하다.
- 성효용 후보는 기술 특허뿐만 아니라 콘텐츠 기술평가를 통해서도 기술지주회사는 설립할 수 있다고 대답하다. 실패 사례만 보면 앞으로 바뀌지 않을 것이며, 재정 문제를 해결하기 위해서는 산학협력단에서 수익을 창출할 수 있는 구조로 가야 하고 이를 합법적으로 할 수 있는 방법이 기술지주회사라고 말하다. 교수들이 가지고 있는 특허라는 퍼즐을 다른 대학들과의 협력을 통해 맞추어 나갈 수 있을 것이라 말하다. 또한 대학 알리미와 교육부 공시 자료를 분석한 결과, 적립금이 지난 7년간 410억이 감소되었고, 지난 3년간 321억이 감소되었으며, 작년에 흑자로 돌아섰다는 것도 코로나19와 같은 특수한 케이스로 인한 지출감소, 비용절감을 위해 학과 사무실을 없앤 효과이고 이러한 비용 절감만을 통해서 재정 문제를 개선하기에는 한계가 있다고 말하다. 따라서 우리 대학만의 수익을 창출하기 위해서 교수들의 연구 분위기를 활성화시켜서 그 결과 대학의 정량 지표를 개선시켜 정부지원사업을 수주하여 재정문제를 해결하겠다고 답하다.
- 이사는 학과 사무실을 순차적으로 배치하겠다 했는데, 대학에서는 N분의 1의 평등이 이루어지지 않을 경우 끊임없이 구성원 간의 불만이 제기되는데 만일 모든 학과의 사무실이 동시에 배치되지 않는 한 엄청난 분란이 일어날 것이기에 대학의 화합을 위해 힘쓰겠다는 종전의 대답과 괴리가 있다고 말하자, 성효용 후보는 단과대학장의 도움과 소통을 통해 공간과 시설은 공유하면서 단과대 행정실을 유지할 수 있도록 하겠다고 대답하다.

길 찰기

이상희

이승우

- 이사는 ① 성신여고 기숙사 부지의 활용을 위한 재정적인 문제 해결방안은 무엇인지, ② 운정그린캠퍼스의 무리한 추진 등 캠퍼스 운영 부분에서 현재 돌파구를 찾지 못하고 있는 상황에서 기숙사 건립을 통해 어떠한 기회를 기대하고 공약으로 세우셨는지, ③ 후보자의 네트워킹을 통해 공약을 이행하겠다는 것으로만 들리는데 학교 구성원과 함께 무엇을 할 수 있을지에 대한 비전이 있는지 답변을 요청하다.
- 성효용 후보는 본인 혼자 할 수 없고 구성원들과 우수한 교수들의 도움을 받을 것이라 말하다. 성신여고 부지의 지반이 암반이기 때문에 비용이 많이 소요될 텐데, 타 지자체에서 지자체·기업·대학이 공동으로 기숙사를 설립한 사례를 참조하여 민간기업의 투자유치를 통해 풀어나갈 것이라 말하다. 운정그린캠퍼스의 경우 문화·교육 공간으로 만들되 외부인 보다는 우리 학생들이 활용할 수 있는 장소로 만들고 싶다고 대답하다.
- 의장은 ① 대학발전계획서의 4쪽 ‘재정확충 공고히’, 18쪽 1번 공약 ‘재정위기의 성신을 우뚝 세우겠습니다.’ 등 재정확충을 중요한 공약으로 내세웠으나 공약에 필요한 재정을 제시하지 않았다고 지적하고, 재정확충 총 목표액에 대한 답변을 요청하다. ② 대학발전계획서의 10쪽 기술주식회사, 11쪽 프라임관, 12쪽 난향원, 16쪽 직원처우 개선 및 정규직 확대 등이 모두 재정이 관건으로 보이는데, 재정확충 실패에 대한 책임을 어떻게 질지 약속을 요청하다.
- 성효용 후보는 성신여대에 관심을 가지고 있는 글로벌 기업들이 많고, 기업에서 먼저 성신여대에 투자하고 싶다는 의향을 비추고 있기 때문에 재정확충 총 목표액은 본인이 노력하기에 달려있다고 말하다. 또한, 더 이상 적립금을 사용하지 않고 매년 최소한 100억 이상(4년간 최소 400억 이상) 수익을 창출해야 성신여대 스스로 힘으로 자립할 수 있을 것이라 대답하다.
- 의장은 두 후보에 대한 공통질문으로 ① 제34대 이사회에서는 대학에 운영수지의 균형재정 달성을 요구했고 대학은 마침내 균형재정을 달성했다고 말하다. 대학의 운영수지 재정균형을 앞으로도 지속해서 유지하겠다고 약속하실 수 있는지 묻고, 그 약속은 운영자금 관련한 재정사항 변경

김 학군 기

이 성우

이 날지

제청 시 이사회 논의에서 심의·의결의 기준이 되리라 예상한다고 말하다.

② 현재 법인사무국은 대학의 행정직원과 교수가 겸직 형식으로 업무를 일부 분담하여 운영되고 있으며, 향후 대학으로부터의 인력 겸직과 인력 선임에 있어서 법인의 의견을 존중하겠다는 약속을 할 수 있는지 묻다.

- 성효용 후보는 대학교에 있는 적립금을 한 푼도 쓰지 않고 재정균형을 달성할 것이고 2년 후에 중간평가를 받고 책임을 지겠다고 대답하다. 아울러 법인과 총장과의 관계는 협력적인 관계로 발전되어야 하므로 법인 사무국에 근무하는 대학 인력의 파견 및 선임과 관련한 사항은 법인의 의견을 전적으로 따르고 적극적으로 돋겠다고 답하다.
- 의장은 기호 2번 성효용 후보의 면접을 마치고 기호 3번 이성근 후보의 면접을 시작하겠다고 말하다.
- 기호 3번 이성근 후보자가 출석하여 이사들과 인사를 나누고 공약, 학교 발전계획, 자기소개서, 연구업적 등을 축약하여 발표하고 이사들의 질의에 답하다.
- 이사는 대학발전계획서나 공약을 읽어보니 내용이 참신하고 우리 대학에 필요한 부분이 많아 보이는데, 공약 중에 학교 및 법인 자산 활용 혁신방안과 성신기업서포터즈의 구체적인 계획에 대한 답변을 요청하다.
- 이성근 후보는 대학의 재정 건전화 방향으로 대학 자체를 위한 재정 건전화와 법인을 위한 재정 건전화 두 가지로 설정하였다고 답변하다. 대학의 재정 건전화는 대부분 학교가 가지고 있는 교육사업을 중심으로 국제교류사업 유치, 산학협력단 연구과제 및 기업과제 수주, 평생교육원 수의 창출을 통해 달성할 것이고, 법인은 기업들로부터의 기부뿐만 아니라, 법인이 직접 투자해서 운영할 수 있는 지주회사를 설립하는 것이라고 말하다. 성신과 함께 일을 하고 싶은 무한한 잠재 가능성을 가지고 있는 많은 중소·벤처기업들과 지분을 공유함으로써 장기적인 수익의 원천을 만들도록 대학에 보내는 전출금을 충분히 확보할 수 있을 것이라 답변하다. 아울러 이를 위해 약 5개 정도의 벤처기업들이 의향을 밝혔다고 대답하다.

김 할기

이상리

이성근

- 이사는 운정그린캠퍼스 활용 혁신방안에 대해 구체적인 답변을 요청하다.
- 이성근 후보는 운정그린캠퍼스는 약 1,800억 가량의 재원으로 설립되었고, 현재 과학·이공계 캠퍼스와 문화·예술계 캠퍼스로 구성 및 운영되고 있다고 말하다. 운정그린캠퍼스 활용을 위한 혁신방안으로써 이공계 학과를 위한 공동연구소를 설립하여 학생들의 취업과 연계시키고 공동연구를 통한 다양한 자산을 확보하는 것이라 말하다. 작년 한 식품기업의 연구소를 운정그린캠퍼스에 유치하기 위한 타당성 검토를 위해 해당 기업의 대표가 우리 대학을 방문한 적이 있었으며, 강원도 춘천에 소재하고 있는 IT기업인 더존이 연구소 유치 의사를 밝힌 사례를 볼 때, 약 3개 정도의 기업부설연구소를 운정그린캠퍼스에 유치하고 다양한 협업과제의 수행을 통해 수익을 극대화할 수 있을 것이라 답하다.
- 이사는 학령인구가 계속 감소하고 우수한 학생을 모집하는데 어려움이 발생하는 실정인데, 성신여대에서 우수한 신입생을 모집해서 졸업 후에 어떻게 하면 좋은 직장에 취업을 시킬 수 있는지가 가장 중요하고 큰 문제라 생각하는데 후보자의 계획에 대해서 구체적인 답변을 요청하다.
- 이성근 후보는 대학발전계획에 따르면 우리 대학의 위상을 2025년까지 서울시내 20위권, 전국 30위권, 2030년까지 서울시내 15위권, 전국 20위권이라는 로드맵을 가져야 되고, 그 이유는 학령인구의 감소는 대학의 위상과 관련이 있어 대학의 위상을 높이는 것이 가장 중요하기 때문이라고 말하다. 공약집에 밝혔듯이 우리 대학은 자연계와 인문계가 각각 약 40%, 예체능계가 20%를 구성하고 있는데, 전체 취업률을 보면 예체능계의 취업률이 전체 취업률을 다소 낮추고 있기는 하지만, 융합이라는 과정을 통해서 이를 극복하고자 한다고 말하다. 결국은 학생들의 취업 경쟁력은 특정 학과에 의해서만 결정되는 것이 아니라 학생들이 어떤 과목들을 들었고 그로 인해 어떤 지식을 쌓았는지가 매우 중요하다고 말하다. 따라서 학교의 위상을 꾸준히 높여 나가게 되면 학생을 모집하는 문제는 큰 어려움은 없을 것이라 답하다. 다만, 학생들이 취업을 할 때 사

간 짧기

이 놓니

이 놓지

회가 요구하는 역량을 보유하고 있는지가 가장 중요하므로 학문 단위의 재편을 통해 학과 간의 장벽을 낮추고 사회가 필요로 하고 학생에게 요구하는 지식과 기술을 공부할 수 있도록 장벽을 낮출 수 있다면 큰 문제가 없을 것이라 답하다. 이는 단순히 기업과 결연을 하는 부분보다는 학생의 역량을 사회가 요구하는 지식수준에 맞게 변화시키는 것이 가장 중요하며, 이러한 변화를 위해서는 대학의 교수님들의 동의하에 학과를 중심으로 구조적 변화를 야기해야 하기 때문에 이 부분이 가장 큰 애로사항이라고 답하다.

- 이사는 ① 후보자 본인의 다양한 네트워킹을 활용한다고 하셨는데 국가나 지역사회에 참여한 경력은 없어 보이는 부분에 대해 질의하고, ② 성신여대 졸업생이 약 8만명 정도 되는데 동창회를 활성화시키면서 재정문제를 해결해나갈 방안에 대해 구체적으로 답변을 요청하다.
- 이성근 후보는 공약집에 나타난 것에 비해 국가 및 정부와의 공식·비공식적인 네트워킹이 상당히 많지만, 이런 것들을 모두 기재하여 구성원에게 알리는 것이 적절한지 많은 고민 가운데 모두는 표현하지 않았다고 답하다. 또한 동창회와 상당히 많은 관계를 가지려고 노력을 했고 공약집에 동문들을 활용한 네트워크 구축, 동문들로 하여금 모교를 방문하여 대학 내에서 네트워크를 형성하여 기부금을 유치하는 방안을 계획하고 있다고 대답하다. 아울러 본인이 부총장으로 근무하는 동안 총장이 약속한 4년 간 기부금 약 100억원 중 약 60억원 정도를 달성하였으며, 기부금의 상당 부분을 총장과 함께 일을 해서 만들어냈기 때문에 보이지 않는 네트워크와 인적 관계는 충분하다고 설명하다. 당시 부총장으로서 가질 수 있었던 네트워크를 통해서 이룬 성과라면 본인이 총장이라는 지위를 가지고 기부금을 유치한다면 성과는 훨씬 클 것이고 앞으로 충분한 성과를 통해서 보여드리도록 하겠다고 답변하다.
- 이사는 후보가 부총장으로 학교 운영에 적극 참여 한 것이 아주 소중한 경험이었을 것이라 생각되는데, ① 부총장직을 수행하면서 가장 힘들고 어려웠던 점은 무엇이고, 이를 해결하기 위해 어떠한 노력을 기울였는지, ② 가볍게 여기기 쉬운 소액기부금을 유치한다는 아이디어 공

김 흔기

이상리

8 날짜

약이 있는데 이것을 지속적으로 유치하기 위한 구체적인 대상과 계획이 있는지 답변을 요청하다.

- 이성근 후보는 대외협력부총장을 통해서 수행하면서 가장 어려웠던 점 두 가지를 말하다. 첫 번째, 기부금을 모금하는 데 상당한 시간과 노력이 필요했고, 우리 대학의 기부의 역사가 오래되지 않았기에 기부자가 왜 성신여대에 기부를 해야 하는지 설득하는 과정에서 개인적인 능력에 많이 의존했어야 했던 점이 어려웠으나, 이를 통해 기부 네트워킹과 데이터베이스를 구축할 수 있었다고 답하다. 두 번째, 행정을 수행하는 과정에서 늘 변화를 중시하였고 바람직한 변화를 위해 많은 사람들의 손을 잡고 함께 가길 원했지만 구성원들이 다르게 생각하는 경우도 있고 설사 동의하더라도 방법론에 있어 이견이 있어 이를 설득하는 과정이 굉장히 어려웠다고 대답하다. 또한 부총장과 실무자 간의 간격이 주는 괴리감으로 인해 실무단위의 애로사항과 어려움을 깊게 이해하지 못했던 점이라고 말하다. 이어서 소액 기부금 유치에 대한 계획에 대해 설명하다. 우리 대학에 가장 많은 기부를 한 기업은 영원무역(2020년 20억원)인데, 영원무역의 회장이 우리 대학을 방문한 첫 번째 이유는 회장의 이모가 졸업한 성신여고의 기록을 확인하고 싶었기 때문이었고, 그 분의 생활기록부를 잘 정리해서 앨범으로 보내주었던 일로 시작되어 초기 2~3억 기부 계획이 8개월의 시간과 노력을 거쳐 점점 늘어나서 20억에 달하는 기부금액을 유치하게 되었음을 설명하다.
- 이사는 학과 간의 폐쇄적인 문화가 여전한데 현재 성신 구성원들의 인식을 기반으로 과연 학과나 학문 간의 융합화나 유연화가 가능한지에 대해 구체적인 답변을 요청하다.
- 이성근 후보는 학문 단위의 융합화나 유연화는 우리 대학의 중복되거나 유사한 학과를 다양한 형태로 결합할 수 있으나, 학과 간의 교류가 너무 없고 교수들이 생존권으로 인식하는 문제라고 지적하다. 그러나 최근 다양한 분야의 공부를 한 교원들을 임용함으로써, 바이오생명공학과와 바이오신약의과학과의 교육과정 교류 등과 같은 여러 가지 모범적인 사례를 통해서 우리 대학의 학문 단위 융합화와 유연화가 가능하리라 판단된

다고 말하다.

- 이사는 인문·사회분야의 높은 장벽을 깨고 융합하고 유연화하는 것은 매우 쉽지 않은 일이라고 말하고 이것을 해내는 것이 진정한 융합이라고 말하다. 이공계의 융합이 잘되는 것은 그들 자체가 융합이 필요하다고 생각하고 있기 때문이고, 융합이 필요 없다고 생각하는 인문·사회계 학과들을 설득시키는 것이 중요하다고 말하다.
- 이사는 성신여대가 다른 대학에 비해 통합정보시스템이 매우 뒤쳐져 있다고 생각되는데 이를 개선하기 위한 방안에 대해 구체적으로 답변을 요청하다.
- 이성근 후보는 본인은 애초부터 학교의 통합정보시스템을 만드는 것을 반대하였고 이미 클라우드를 통해서 많은 기업들이 대학에서 사용할 수 있는 시스템을 보유하고 있기 때문에 우리 대학의 전산·정보시스템의 아웃소싱을 강력하게 추구해야 한다고 답하다.
- 이사는 ① 부총장시절 대학기본역량진단평가의 일반재정지원대학 미선정되었고 그 주요 원인이 대학구조조정의 미진인데 이 부분을 어떻게 해결할지, ② 총장 후보 선거에서 1, 2차 선거결과가 다르게 나왔고 2차 선거에서 학생 대다수가 성효용 후보를 지지하는데 총장 취임 후에 구성원의 통합과 학생 지지의 문제에 직면할 가능성이 높은데 이를 해결 할 방안에 대해 구체적인 답변을 요청하다.
- 이성근 후보는 구조조정의 노력이 부족했다는 부분에 대해 인정하고 학문 단위의 장벽을 철폐하지 않는 한, 수요자 중심의 교육과정을 개편하지 않는 한, 사회가 요구하는 교육과정으로 개편하지 않는 한, 성신여대와 같은 중소규모의 대학이 살아남기 어려울 것이기에 좀 더 과감하게 보완하도록 하겠다고 답하다. 아울러 선거 초반부터 느꼈던 것은 본인에 대한 부정적 인식이 매우 높았다는 사실에 놀랐고 일방의 선거전략이라 생각했지만 결과를 겸허히 받아들이고 대학을 발전시킬 수 있는 전략과 학생들이 자랑스러워할 수 있는 대학을 만들기 위한 구체적인 방법들을 학생들에게 소상히 설명하고 대화를 통해 설득할 자신이 있다고 대답하다.

김 흥기

이명리

이남주

- 의장은 ① 대학발전계획서의 18쪽 공약 실행에 대한 손익계산서 도표상에 명시된 기부금 150억 달성이 실패할 경우에 대한 책임이 무엇인지 묻다. ② 총 순수익 증가액 230억, 총 소요비용 225억의 균형에서 기부금 등을 채우지 못할 경우 총 소요비용에서 항목별로 감액하는지와 그때의 책임을 약속할 수 있는지 묻다.
- 기호 3번 이성근 후보는 실제 예상되는 금액보다 낮은 금액을 공약집에 포함시켰기 때문에 실패하리라 생각하지 않고 있으며, 상반기 40%, 하반기 60% 달성을 목표로 하되 상반기 40%를 달성하지 못한다면 이사회에 처분에 충분히 따르도록 하겠다고 답하다.
- 의장은 두 후보에 대한 공통질문으로 ① 제34대 이사회에서는 대학에 운영수지의 균형재정 달성을 요구했고 대학은 마침내 균형재정을 달성했다고 말하다. 대학의 운영수지 재정균형을 앞으로도 지속해서 유지하겠다고 약속하실 수 있는지 묻고, 그 약속은 운영자금 관련한 재정사항 변경 제청 시 이사회 논의에서 심의·의결의 기준이 되리라 예상한다고 말하다. ② 현재 법인사무국은 대학의 행정직원과 교수가 겸직 형식으로 업무를 일부 분담하여 운영되고 있으며, 향후 대학으로부터의 인력 겸직과 인력 선임에 있어서 법인의 의견을 존중하겠다는 약속을 할 수 있는지 묻다.
- 기호 3번 이성근 후보는 법인과 대학의 보조를 잘 맞춰야 하기 때문에, 법인사무국에 근무하는 대학 인력의 파견 및 선임과 관련한 사항은 법인의 의견을 전적으로 따르겠다고 답하다. 또한 중장기적으로 법인 재정이 안정화되어 법인이 요구하는 인력을 자체 고용하여 발전전략을 수립할 수 있도록 지원하겠다고 대답하다.
- 의장은 기호 3번 이성근 후보에 면접을 마치고 이사들의 충분한 토론을 통해 총장 후보자 2인에 대한 자질 및 역량에 대한 검증을 요청하다.
- 이사는 총장선임기준에 대해 말하다.

첫째, 정관 제43조 제2항 후문은 “대학교육기관의 장은 교원, 직원, 학생, 동문이 참여하는 민주적 절차에 의하여 추천된 후보 2인중 1인을 임명한다.”고 규정하여, 총장후보 2인은 구성원의 총의에 의하되, 총장의 선택과 결정은 이사회가 행사하도록 하였다. 따라서 1차 선거에서 이미

1위자와 2위자가 가려졌지만, 과반수 이상의 득표자를 가린다는 취지에서 2차 결선투표를 하였다는 점도 고려한다.

둘째, 1차선거와 2차선거의 종합적인 투표결과를 고려하였다. 1차 선거도 구성원의 총의이고 2차 결선 투표도 구성원의 총의로서 모두 민주적 정당성의 가치가 있다는 점을 고려하여 1차 선거와 2차 선거의 득표수의 합계를 고려하였다. 이 경우 2번 성효용 후보의 득표수는 1차 88표와 2차 156표를 합친 244표이고, 3번 이성근 후보의 득표수는 1차 115표와 2차 155표를 합친 270표이다.

셋째, 대학발전계획서와 공약집의 비교·분석을 고려하였다. 대학발전계획과 공약의 참신성·현실성 및 실현방안의 존재와 구체성·실현가능성 등을 비교·평가하였다. 대학발전계획서를 살펴보면 두 후보 모두 대학의 현 상황과 이의 대응방안을 제시하고 앞으로 닥칠 4차 산업혁명 시대의 대응전략을 제시하였다. 2번 성효용 후보는 내실 있는 교육·연구지원 등 여러 가지를 제시하였고 이러한 구상내용들은 참신하고 필요한 내용들로 보인다. 그런데 어떻게 실현할 것인지에 대한 실현방안이 미흡하며 특히 구체성이 결여되고 현실성과 실현가능성도 불확실한 부분이 많다. 3번 이성근 후보는 환경변화에 대한 성신여대의 상황을 면밀히 분석하고, 디지털 전환 등 10대 실행과제와 현안과제를 제시하고 있는데 이러한 구상에 대한 실현방안이 각각 존재하고 그 내용 또한 상당히 구체적이며 실현가능성과 예측가능성을 인식할 수 있다. 공약적으로 살펴보면 2번 성효용 후보는 도봉산 난향원 활용 이외에는 대학발전계획서와 같다. 따라서 비전은 좋으나 추상적이고 구체성이 떨어지며, 어떻게 실현할 것인지의 방법론이 미흡하다. 3번 이성근 후보는 미래 융합인재 양성을 위한 5대 핵심가치와 6대 중점분야를 제시하였고, 각 중점분야별 구체적 내용과 이의 실현방안을 구체적으로 제시하였다는 점이 돋보인다.

넷째, 대학발전계획을 실현하기 위한 재정확충계획 여부를 고려하였다. 두 후보 모두 여러 공약을 제시하였는데 재정확보가 뒷받침 되지 아니하면 추상적 구호에 불과할 것이다. 이에 따라 두 후보의 대학발전계획서와 공약집의 내용 중에 재정확보 부분을 검토하여 보았다. 2번 성효용

후보는 어떻게 실현할 것인지 구체적인 실현방안이 막연하고 미흡하며, 실현가능한지도 의문이어서 예측가능성이 떨어진다. 3번 이성근 후보는 실천계획이 구체적이며 현실성과 예측가능성이 돋보인다.

다섯째, 후보의 성신에서의 행적을 고려하였다. 자기소개서를 살펴보면 2번 성효용 후보는 학생중심의 실용적 교육, 많은 외부활동과 사회의 요구에 대응한 문제해결형 교육·연구에 노력하였다는 점이 돋보인다. 3번 이성근 후보는 기획과 추진력이 장점이고, 융합교육의 실천과 학제간 응용연구의 시도가 돋보이며, 2년 5개월간 대외협력부총장을 맡아 대학의 국제화·산학협력 및 개인적 네트워크 등을 통해 기부금 확충에 노력하여 2020년 서울시내 소재대학 중 기부금 상승률 1위를 기록하는 데 일조를 하였다는 점이 돋보인다.

이상 두 후보의 대학발전계획서와 공약집을 검토하고 면접을 통해 본 결과 두 후보 모두 우리 사회와 4차 산업혁명 시대에 대비한 우리 대학의 발전전략으로 참신하고 필요한 내용들이라고 생각된다. 그런데 2번 성효용 후보는 구성원 2차투표에서 1표차로 1위라는 점을 감안하더라도 실현방안이 각각 제시되고 그 내용 또한 구체적이며 실현가능성과 예측가능성이 돋보인다는 점에서 구성원 2차투표에서 2번 성효용 후보보다 1표가 뒤지는 2위로 되었다는 점을 감안하더라도 최종 총장으로 선임하기에 부족함이 없다고 여겨진다.

- 이사는 성효용 후보의 난향원 캠퍼스 공약은 불가능해 보이고 가장 엄격하게 규제되는 개발제한구역일 뿐만 아니라 체험프로그램 등을 말하는데 실제로 대학 캠퍼스라고 할 수 없는 내용이라고 말하다. 공약집의 핵심은 결국 우리 대학의 재정위기 극복을 위해 크게 두 가지가 있을 것이라 말하다. 외부의 자금 즉, 기업이 돈을 내도록 하는 것과 대학 동문이나 대학 주체들의 자구노력일 텐데 두 후보자 모두 공히 노력하는 모습은 같으나, 성효용 후보는 모두 외부 자금을 통해 경제적 가치가 있는 대학을 만들어 기업의 유치를 끌어오겠다는 프레임을 만들었지만 성신의 콘텐츠만으로 기술지주회사로 만들기에는 한계가 있고 잘한다는 회

사도 초창기에 수십억의 적자를 냈기에 현실성이 없다고 말하다.

- 이사는 1차와 2차 투표의 결과가 엇갈린 부분을 살펴봤고, 이사의 다방면의 분석을 잘 들었다고 대답하다.
- 이사는 이러한 분야에서는 판단 기준으로서 얼마만큼의 객관성이 있는지 보여줄 수 있는지 문제가 있을 수 있다고 말하다. 연구 업적을 봐야한다고 말씀드린 이유는 두 후보들이 그동안 어떻게 살아왔고 총장이 됐을 때 과연 이런 연구가 가능한지 검증가능한 객관적인 자료를 가지고 봐야하는데 너무 차이가 난다고 말하다. 이성근 후보는 학내 일을 많이 했어도 총장으로서 대외적인 활동을 하기에는 성효용 후보와 너무 차이가 나고, 총장은 대외업무가 많기 때문에 네트워크와 외연이라는 것이 굉장히 중요하고 그 부분에 너무 차이가 난다고 말하다. 그 다음에 연구라고 하는 것을 봤을 때 성효용 후보는 활동을 굉장히 많이 하면서도 연구 업적이 상대적으로 월등히 차이가 난다고 말하다. 이성근 후보는 개인적인 업무들로 인한 것은 많지만 공동논문에 이름만 올리지 않았는지 생각이 들어서 과연 대학에서 제일 중요한 것이 연구이고 산학협력단과 유기적으로 엮여 있기 때문에 그러한 경험들이 확인되어야 하는데 이러한 부분들을 공약집으로 얘기했다 하더라도 검증하기에는 어려운 부분이 있다고 말하다. 객관적인 것 그 다음이 공약이니까 할 수 있는 역량을 검증해야 하는데 어떻게 검증을 할 수 있느냐고 물고, 지금의 검증 자료는 과거의 자료라고 말하다. 아무리 미사여구로 이야기한들 검증이 어렵기 때문에 어떻게 판단할 것이냐는 객관적인 자료가 먼저 중요하다고 말하다. 그래서 이 사람의 역량을 평가하고 그 다음에 그런 역량으로 어떻게 할 것인지 두 가지를 다 봐야 되는 거지 여기에 있는 공약집만 봐서는 호도될 수도 있다고 말하다. 어떤 쪽을 더 중시할 것이냐로 볼 때 본인은 연구 역량과 네트워크를 보면 공약에서 얘기하는 것이 과연 실현가능할까 의심을 가질 수밖에 없다고 말하다. 객관적 자료로서 증명될 수 있는 것이 성효용 후보가 갖춰져 있고 구체성이 없다고 그랬는데 하나하나 사안에 대해서 가지고 있는 아이디어들이 있어 보이고 짧은 시간에 피력할 얘기가 아니었던 것 같다고 말하다. 좀 아직 덜된 것도 있

김 향기

이 맹디

이 날주

고 성격적인 부분도 있고 검증될 수 있는 부분부터 먼저 확인하고 비교 해서 보아야 한다고 말하다. 활동을 얼마만큼 했고 그러면서도 연구를 얼마만큼 했느냐 하는 교수로서 기본적인 역량에 대한 이런 점검이 필요하다고 말하다.

- 이사는 성효용 후보의 이력에 나타난 자문 위주의 대외 위원회 활동만으로 대외 활동 역량이 검증될 수 없다고 말하자, 이사는 위원회에서 활동을 한다는 것은 외부의 인지도가 있다는 것이고 아무나 위원회에 넣어주지 않기 때문에 이성근 후보와 너무 차이가 난다고 말하다. 과연 연구의 경험을 가지고 연구자들과 같이 할 수 있는 그런 기본적인 자질과 경험이 있어야 하고 연구를 해본 사람이 산학협력도 할 수 있다고 말하다.
- 이사는 연구 부분에 있어서 두 후보 모두 비슷한 수준이라고 말하다. 이성근 후보는 공동저자 실적이 많고 성효용 후보는 특정 학회지에 집중 게재하고 있다고 말하다.
- 이사는 먼저 본인의 연구 업적과 활동 등의 자료를 비교해서 봐야 하는데 이런 부분을 배제해 놓고 공약집만 보면 위험하다고 말하다. 산학협력단에 대한 부분에 있어서는 성효용 후보가 구체적인 얘기를 덜 했지만 상당히 설득력이 있다고 생각된다고 말하다. 연구에서 창출되는 수익을 대학으로 가져오는 게 가장 좋은 방법인데 그동안 성신여대가 산학협력단을 소홀히 한 것 같기 때문에 확실하게 연구를 활성화하고 학술 진흥을 해서 산학협력단을 발전시켜 이로 인해 발생하는 수익으로서 문제를 해결하는 부분이 기술지주회사보다 실질적으로 상당히 큰 부분이라고 말하다. 성효용 후보는 이러한 부분을 보다 중요시 보고 있기 때문에 이성근 후보와 크게 차이가 난다고 말하다. 그 다음에 또 한 가지 주변의 참모진에 있어서도 성효용 후보 주변에는 역량 있는 참모들이 상당히 있는 반면 이성근 후보의 주변에는 없어 공약사항들을 제대로 수행하기 어려울 것으로 보인다고 말하다. 따라서 참모진과 개인적인 역량을 함께 점검해야지 공약집만 가지고는 판단하기 어려우며 평가는 업적평가를 포함하여 다양한 정량적, 정성적 내용을 모두 담아야 하며 그 준비를 사전

김 한 기

이 능 려

이 능 려

회의를 열어줄 것을 요청하였으나 거부당하여 유감이라 말하다.

- 이사는 투표와 재정문제에 대해 이사와 같은 견해를 갖고 있다고 말하고, 우선 두 번의 투표 결과에서 각각 한 번씩의 1위 지지를 얻었기 때문에 변별적 가치를 두어 몰입할 의미는 없다고 말하다. 그 보다 실질적이고 중요한 것은 학교 운영에 참여한 경험치의 질량적인 크기와 깊이인데, 두 후보를 비교할 때 확연한 차이가 있다고 말하다. 지금 우리 학교는 머뭇거릴 틈이 없으며 오랫동안 재정 적자에서 혼매다가 현 총장 체제 하에서 흑자를 달성했고 이를 함께 추진해온 이성근 후보가 연속성을 가지고 이어받는 것이 효율적이라고 말하다. 공약이나 학교 발전계획 면에서도 현재 학교의 처지와 문제점을 정확히 진단하고 이를 해결하기 위한 조직, 절차, 목표 등의 계획을 단계적으로 제시하고 구체화 한 이성근 후보가 훨씬 추진력과 실현가능성과 믿음성이 있다고 말하다. 성효용 후보는 의욕이 앞서서 무리한 발전계획을 설정했다는 생각이 들고 실현가능성에 대한 불안감이 있다. 특히 재정확충 방안에서 지주회사의 설립은 설득력이 떨어져 의구심을 갖게 한다고 말하다.
총장이 지녀야 할 종합적 면모로 볼 때, 현실 인식이 정확하고 단계적으로 추진할 수 있는 역량이 충분하고, 침착하게 대응하는 자세가 믿음성이 있어서 이성근 후보를 책임자로 선택하는 것이 우리 대학을 상향시킬 수 있다고 말하다. 그리고 두 분의 연구 경력은 각각 학문적 특성이 있겠지만 혼자 쓰는 이론적 학문보다는 현실적인 경영면에서 이성근 후보의 장점이 클 것이라고 말하다.
- 이사는 총장 역량으로 상호 의사 소통 능력이 매우 중요한데 많은 대외 활동 경험을 가진 성효용 후보가 면접에서 계속해서 이사들의 질문에 정확한 답변을 하지 않고 자신의 주장만을 반복해 난감하다는 생각이 들었다고 대답하다.
- 이사는 두 번 투표를 진행했고 결선투표가 중요한 의미가 있을 것이란 생각을 하면서 인터뷰를 들었는데, 성효용 후보는 매우 적극적이고 의욕적이나 구체성이 없어서 위험하다는 생각이 들었다고 말하다. 기술지주회사는 실패 사례도 많고 투자는 대부분 대출을 수반하는데, 운정

김 향기

이상리

이성근

그린캠퍼스에서 발생한 적자문제가 안정화되자마자 다시 새로운 재정문제가 발생할 수 있다는 걱정이 들었다고 말하다. 반면 이성근 후보는 보다 진취적이었으면 좋겠다고 생각했고 두 후보의 중간적인 후보가 나오셨으면 좋았겠다고 말하다. 지금 이 시기에 가장 필요한 사람이 누구인지를 생각해 보면 재정적으로 위태로운 상황에서 간신히 안정기에 접어든 시점에서 조금 더 대학의 재정적인 상황이 안정된 이후에 모험적인 선택을 하는 것이 좋아 보인다고 말하다.

- 이사는 학생과 교직원이 모두 성효용 후보를 지지했고 노조에서도 입장문을 보냈다는데 학내 소요를 우려하는 목소리가 많다고 말하다. 가장 걱정되는 부분은 대학재정지원사업 심사를 받아야 하는데 이러한 학내 소요가 발생되면 제쳐될 수도 있고, 성신학원이 전 정권과 굉장히 친밀했는데 현 정권에서 사학 혼드는 사례가 될 수도 있다고 말하다.
- 이사는 범인에서 담화문을 통해 지난 1주일 간 후보 측에서 다각적인 접촉을 시도하며 이사들을 회유하려고 한 부분에 대해 강하게 유감을 표명해야 한다고 말하다.
- 이사는 혼선 속에서 이런 회의를 하고 있고, 염려되는 것은 이 결정에서 끝나는 것이 아니어서 결정 후에 후폭풍으로 오게 되는 문제들에 대해서도 논의해야 한다고 말하다.
- 이사는 본인은 성신여대의 천임교원으로 있었기에 수많은 전화를 받았지만 이 자리는 오직 두 후보의 발전계획과 공약만을 가지고 선임해야 한다고 말하다. 그럼에도 불구하고 지금 걱정하시는 바와 같이 학내 소요가 발생하면 이사회가 대처를 해야지 회피하는 것은 무책임하다고 말하다.
- 이사는 투표결과가 다수 2번인데 3번으로 결정할 경우에 모두가 납득할 확실한 근거로 결정을 해야 하는데 아마 굉장히 쉽지 않을 것이라 말하다. 또 한쪽의 진영에서는 수긍을 안 할 것이기 때문에 이사회가 굉장히 지혜롭게 이 부분에 대해서 대처하지 않으면 후폭풍에 휘말릴 것이라고 말하다.
- 의장은 여러 진영 간 프레임에 시달렸다는 점을 말하고 최종 제출된 후

김 향기

이성근

이상희

보자들의 자료에 근거해서 토론하자고 제안했던 것이라고 말하다.

- 이사는 교수로서의 기본적인 연구 역량이 되는지 검증하기 위한 연구재단에 입각한 연구업적 및 연구수주, 특수활동 등에 대한 자료 제공에 대해 이사장이 거절하였다는 점에 대해 문제 제기를 하다. 이에 대해 의장은 이사님께서 매우 중요하게 살피는 교수로서의 연구자질과 관련한 부분을 담화문에서 충분히 담아 구성원에 알리고 토론을 마무리하기로 바란다고 대답하다.
- 이사는 꽁끌라베 형식의 논의와 논쟁을 통해 만장일치로 합의를 도출하기로 했는데 제대로 되지 않아 유감이다.
- 이사는 대학의 4주체는 후보를 추천하는 것이고 이사회가 심사숙고해서 총장을 지명하는 것이기 때문에 반드시 1위 후보를 선임해야 할 것은 아니지만 대학 구성원의 의견을 되도록 존중해야 할 것이라 말하다. 1, 2위 간에 투표결과 차이가 얼마였던 간에 총장 선임에 대해 이사회는 법적인 책임은 없지만 정치적 책임을 분명히 져야 하고 어떠한 방식으로 정치적 책임이 오든지 이사회가 책임을 가지고 대학 구성원을 설득을 하고 결과를 감수해야 한다고 말하다.
- 의장은 이사들의 토론 결과에 따라 이성근 후보가 대학기본역량진단평가의 일반재정지원대학 미선정, 학과 구조조정, 대학재정 등 대학에 산재된 문제들을 해결하고 대학 구성원들을 통합할 수 있는 리더십을 바탕으로 대학을 발전시킬 수 있는 능력을 고루 갖추었기에 성신여자대학교 제12대 총장 적임자로 의견이 모아졌다고 말하다.
- 의장이 제7호 의안 대학교 총장 선임에 관한 안건 심의를 종결하고 처리 여부를 문자, 이성근 후보를 2022년 6월 1일부터 2026년 5월 31일까지 4년간 성신여자대학교 제12대 총장으로 선임하기로 참석이사 중 7인의 찬성과 1인의 반대로 의결하고 의장이 이를 선언하다.

4. 기타논의사항

- 「사학혁신 지원사업」 2차 사업연도 수정 사업계획서와 법인 수행 과제 와 관련하여 김도형 법인사무국장이 상세히 설명하다.

김 찰기

이 성 희

이 날기

- 이사들은 질의응답을 통해 「사학혁신 지원사업」 2차 사업연도 법인 수행 과제에 대해 상세내용을 확인하고, 금년이 본 사업의 마지막 사업연도인 만큼 성공적으로 사업이 마무리되고 성과를 낼 수 있도록 요청하다.
- 성신학원 김도형 법인사무국장은 법인에 해당되는 과제가 진행되는 사항을 수시로 이사회에 보고하고 의사결정이 필요한 사항은 사전검토 및 논의 과정을 거쳐 「사학혁신 지원사업」이 성공적으로 수행될 수 있도록 만전을 기하겠다고 답하다.
- 의장은 제7호 안건의 이사들의 발언은 회의록에 기록하되 공개 시에는 개별 이사들의 성명은 비공개하기로 참석 이사 전원의 동의를 받다.
- 이사회 회의록 간서명자는 이상희 이사, 이남규 이사, 김향기 이사 3인으로 정하기로 참석이사 전원 찬성하다.

마. 폐회

- 의장은 다른 논의사항이 없음을 확인하고 폐회를 선언하다. (21시 00분)

2022년 4월 21일

기록자 : 김 도 형

위 회의록 내용을 확인함.

김 향기	이상희	○	이남규
------	-----	---	-----

학교법인 성신학원 이사장 고철환

고철환

이사 김향기 김향기

이사 김현숙 김현숙

이사 이상용 이상용

이사 김정인 김정인

이사 정연순 정연순

이사 이상희 이상희

이사 이남규 이남규

감사 김상만 김상만

감사 강은옥 강은옥

- 붙임 1. 2021학년도 각급학교 정리추가경정, 간주처리예산 및 결산 요약 각 1부
2. 대학 직제 규정 신·구 조문 비교표 1부
3. 교원 임용자 명단 1부. 끝.

김향기

이상희

이남규