

2018년 제2차 이사회 의사록

I 회의 개요

1. 일시 및 장소

- ☐ 일시 : 2018. 2. 19.(월) 08:15 ~ 09:50
- ☐ 장소 : 호암교수회관(마로니에)

2. 참석현황

- ☐ 참석이사 : 이홍훈(이사장), 김병철, 노정혜, 박용만, 박찬욱, 박춘란(代 교육부
고등교육정책관 김규태), 성낙인, 신희영, 양일선, 이준구, 임홍배,
전수안, 정진성, 최창원(이상 14명)
- ☐ 불참이사 : 김용진
- ☐ 참석감사 : 황성식
- ☐ 배 석 : 이근관(기획처장, 간사), 성삼제(사무국장), 정봉문(재정전략실장)

3. 회의안건

☐ 보고사항

- 제1호. 전차 이사회 회의 결과
- 제2호. 용역·파견근로자 정규직전환 추진경과

☐ 심의·의결사항

- 제1호. 2018년도 대학운영계획(안)
- 제2호. 2018년도 법인회계 세입·세출예산(안)
- 제3호. 2016년도 서울대학교 종합재무제표(안)

☐ 검토사항

- 제1호. 서울대학교 이사 Code of Conduct(안)

☐ 기타사항

- 제1호. 다음 이사회 개최 시기

간 서명	이사장 이홍훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정관정 (인)
------	-------------	------------	------------

II 회의 내용

1. 개회

- 이사장이 성원을 확인한 후 오전 8시 15분에 이사회 개회를 선언함

2. 보고사항

제1호. 전차 이사회 회의결과

- 기획처장이 전차 이사회 의사록을 보고하고, 이사장이 이사들의 이견 없음을 확인한 후 원안대로 접수함

제2호. 용역·파견근로자 정규직전환 추진경과

- 사무국장이 용역·파견근로자 정규직전환 추진경과에 대하여 보고함

3. 심의·의결사항

제1호. 2018년도 대학운영계획(안)

□ 주요내용

○ 2018년도 대학운영계획(안)

(단위 : 개)

미션	성과목표	실행과제(세부과제)
4	12	36(46*)

* 세부실행과제 수는 2017년도와 동일

간 서명	이사장 이흥훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정진성 (인)
------	-------------	------------	------------

- 교육영역 : 선한 리더 양성

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
1. 공동체적 가치를 구현하는 선한 인재 양성	① SNU 선한인재 리더십 육성프로그램 개발 및 운영 확대 1) 선한 인재 양성을 위한 교과목 개발 및 운영 ○ ‘SNU 리더십 역량 강화 프로그램’, ‘융합주제강좌, 독서세미나, 학생자율교육 교과목 등 개발·운영 ○ ‘한국 수화 언어의 이해’ 교과목 개설 및 운영 2) 선한 인재 양성을 위한 비교과 프로그램 개발 및 운영 ○ ‘SNU 토론한마당’, UCC 동영상 공모전 개최 ○ ‘SNU 읽기를 통한 소통과 공감 리더십 강화 프로그램’ 개발 및 시범 운영
	② 기초교양교육 내실화 및 인프라 개선 ○ 학부생 글쓰기 능력 함양을 위한 글쓰기 교육 강화 ○ 기초 교양교육 수강현황 분석 및 평가에 따른 환류방안 마련 ○ 강의교원 교육 역량 강화 및 처우 개선 등
	③ 학술 글쓰기 역량 강화 ○ 학술 글쓰기능력 강화를 위한 전공 교과목 연계 글쓰기 지도 (SNU-WAC) 프로그램 체계화 및 확대 ※ SNU-WAC : SNU Writing Across the Curriculum ○ 글쓰기교육 교재 개발 및 학습자에 대한 제공 활성화
2. 학문적 역량을 갖춘 진취적 인재 양성	① 통일시대 대비 전문인재 육성 ○ 통일시대 대비 전문인재 육성 추진을 위한 통일평화 관련 협동과정 설치 추진 ○ 교육과정 개발자료 수집, 한국형 통일교육 모델 개발·시범강좌 계획 수립
	② 데이터사이언스 전문인재 육성 ○ 데이터사이언스 전문인재 육성 추진을 위한 학내기구 설립 추진 ○ 대학원생, 산업계 인력 데이터사이언스 교육 개설·운영
	③ 글로벌 우수 인재 육성 1) 국제적 초우수 인재 지원 ○ 우수인재 유치를 위한 등록금·생활비 지원 등 장학금 지원 및 외국인 학생의 캠퍼스 생활적응을 위한 밀착지원

간 서명	이사장 이흥훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정진성 (인)
------	-------------	------------	------------

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
	○ SNU in the World Program 운영 - 10여개 국가 370명 학생 참가(12억원 소요) 2) 글로벌 교육기반 강화 ○ 외국인 학생 서비스 강화를 위한 One-Stop 민원체계 활성화 및 홍보 강화 ○ 외국인 교수 소통지원 및 고충파악을 위한 상시 면담체계 구축 3) 외국어 강의 내실화 ○ 외국어진행 강의 질적수준 제고를 위한 교육 확대 및 제도개선 ○ 외국어진행 강의 운영결과 분석 및 개선방안 마련 ④ 기초학문 후속세대 육성·지원 ○ 박사과정 재학생 및 수료생의 안정적 학업·연구를 위한 환경을 조성하고 지원 대상을 석사과정 재학생까지 확대 시행 - 연간 지원액 : 박사과정 재학생 2,000만원, 수료생 2,400만원, 석사과정 재학생 1,000만원
3. 학생 종합지원 체제 강화	① 맞춤형 장학제도 및 학생 지원체제 강화 1) 맞춤형 장학제도 강화 ○ 학부 등록금 대비 장학금 수혜율 59% 수준으로 장학금 지급 ○ 저소득층 학부생 장학금 지원 - 0~5분위 : 등록금 전액 면제 - 6~8분위 : 등록금 80%~40% 면제 - 소득 8분위 이하 학부생 등록금 대비 장학금 115% 이상 지급 2) 진로상담 등 학생 지원체제 강화 ○ 개인상담, 멘토링 등 진로 취업 지원 및 장애학생 지원 ○ 천원의 식사 점심까지 확대 및 다양한 식문화 맞춤형 지원 등 ○ 학생안전사고 예방을 위한 예방/대응 매뉴얼 제작 ② 종합적인 학생 건강관리 지원 ○ 가정의학과 상주 전문의 추가확충 등 진료 질적 수준 향상 ○ 건강검진, 심리상담, 생활스포츠 등 건강지원 강화 ○ 온라인 집단 정신건강검진 프로그램 개발 ③ 인권 친화적인 대학문화 조성 ○ 인권 및 성희롱·성폭력 상담 및 조사 강화 ○ 맞춤형 인권 성평등 교육 강화 등

간 서명	이사장 이흥훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정진성 (인)
------	-------------	------------	------------

- 연구영역 : 창조적 지식 선도

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
4. 세계적인 연구 성과 창출	① SNU Pioneer Project 추진 ○ 세계적인 리더급 연구자 육성을 위한 신진연구자 발굴·지원 ○ 우수 연구성과 창출을 위한 신진연구자 연구비 지원 - 이론분야 3천만원 내외, 실험분야 1억원 내외
	② 세계선도 학문분야 중점 육성 및 지원 ○ 우수한 연구업적을 창출해 내는 학과(부) 지원 - 19개 학과(5,000만원~8,000만원) ○ 중·장기 평가계획(안) 수립 및 계속지원 여부 결정에 활용
	③ 융합선도형 연구 활성화 ○ 다양한 학제간 융·복합 연구과제 발굴 및 지원 - (유형Ⅰ)인문사회, 예·체능계열 간 : 4,000만원 이내 - (유형Ⅱ)자연과학, 공학, 의학계열 간 : 8,000만원 이내 - (유형Ⅲ)유형Ⅰ + 유형Ⅱ 간 : 1억원 이내
	④ 통일대비 연구 기반구축 ○ 통일대비 통합과정 영역별, 연구네트워크, 정보 DB 구축 ○ 통일관련 조사자료 구축 및 기초자료 분석 등 연구의 심화
5. 연구지원체제 강화	① 특별연구년제 도입 ○ 전임교수 연구년 운영 규정 개정 및 특별연구년 운영계획(안) 마련
	② 첨단 연구장비 인프라 구축 및 지원 ○ 2억원 이상의 연구장비를 중점적으로 지원 ○ 장비 공동 활용이 가능한 기관을 중심으로 연구장비 공동활용 통합서비스 시스템 구축

간 서명	이사장 이흥훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정진성 (인)
------	-------------	------------	------------

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
	③ 연구활동 지원 강화 ○ 학술회의 참가경비, 논문게재료 등 교수학술활동 지원 확대 ○ 신입교수 연구정착금 증액 - 이론 : 1,300만원→3,000만원, 실험실습 : 1,950만원→4,000만원 ○ 연구업적이 탁월한 교수 발굴 및 시상 확대
	④ 연구윤리 강화 ○ 연구윤리지침 개정 및 동물실험윤리 지침서 발간 등 연구윤리 인식 확산 ○ 위원회 심의·점검 기능 강화를 위한 위원 확충 ○ 생명윤리위원회 기관평가에 대응한 지표의 분석 및 이행
6. 산학협력체제 혁신 및 창업 지원	① 산학협력체제 혁신 ○ 산업체와의 MoU 체결 및 협력연구 추진 ○ 양질의 특허 발굴로 국내외 기업 기술매칭 및 사업화 확대
	② SNU 창업밸리 조성 및 창업 인프라 강화 ○ 학내 창업 활성화 문화 조성을 위한 단계별 맞춤형 지원 프로그램 운영 ○ 창업밸리 조성으로 지역창업 활성화

- 사회공헌영역 : 국가·국민·세계사회를 위한 공헌

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
7. 공교육의 정상화 및 내실화 기여	① 학생부 종합 전형의 지속적 운영 ○ 학생부 중심의 종합적·다면적인 평가로 공교육에 기반한 우수인재 선발 ○ 고교교육 정상화 및 내실화를 위한 지역 간 협력체제 구축 및 전형요소 개선 연구 추진

간 서명	이사장 이흥훈 	이사 양일선 	이사 정진성 
------	---	---	--

- 6 -

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
	② 입학정보 접근성 제고 및 교육 소외지역 인재 육성프로그램 운영 ◦ 웹진, 동영상 배포 등 입학정보 제공 ◦ 교육소외지역 미래인재학교 운영 및 나눔실천단 나눔교실 중고교생 대상 운영 ③ 기초학력 격차 해소를 통한 대학생활 적응 지원 1) 학업역량강화 프로그램 운영 ◦ 정원 외 신입생 및 학업 부진 학생에 대한 학습지원 - 서브라임 학습공동체, 학습상담, 학사경고자 프로그램 등 ※ 서브라임 : 기회균형선발특별전형 선발 학생 입학 후 추수지도 프로그램 2) 교양 피어튜터링 운영 ◦ 기초학문능력 부족 학생에 대한 교양 피어튜터링 프로그램 운영·개선 등 체계적 관리
8. 사회공헌 강화	① 샹눔형(SNU+나눔) 글로벌 해외봉사 강화 ◦ 해외봉사활동의 양적·질적 성장을 위한 학내 구성원 참여기회 확대 ◦ 우수한 인적자원·지식을 활용한 차별화된 국가·지역별 맞춤형 프로그램 개발·운영 - 적정기술 보급, 교육활동 등 ② 미래 국가정책 어젠다 및 연구방향 제시 ◦ 미래연구 방향 제안 및 포럼 활성화 등 미래연구위원회 기능 강화 ◦ 국가정책포럼 정기개최로 국가과제·사회어젠다 발굴
9. 지식나눔 강화	① K-MOOC와 SNUx 연계 강화 ◦ 국내·외 강의 콘텐츠 공개 및 온라인 공개강좌(MOOC) 운영 - K-MOOC·SNUx 연계강좌 11개 운영 ◦ 다양한 형태의 온라인 강의 콘텐츠 개발 활성화 ② 개도국 SNU President Fellowship ◦ 개도국의 고등교육인력을 양성으로 한국의 국제적 위상 제고 및 국제협력 강화 - 2018년 1학기 4명, 2학기 4명 선발

간 서명	이사장 이흥훈 	이사 양익선 (원) 	이사 정진성 
------	---	---	--

- 7 -

- 인프라영역 : 지속가능 교육·연구 기반 구축

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
10. 법인체제에 부합하는 경영혁신	① 법인체제 발전을 위한 법령 및 내부 규정 정비 ○ 서울대 비과세 지위회복 및 공공기관 지정 제외 명시를 위한 「서울대법」 및 관련법 개정 추진 ○ 법인화 이후 개정이 필요한 개별 규정 현황 조사 등 규정 정비
	② SNU 성과연봉제 도입 ○ 서울대 실정에 맞는 보수체계 선진모델 조사·마련 ○ 학내 내부 여론조사 실시
	③ 대학행정역량 강화 1) 직위공모제(내부) 실시 ○ 직위공모제 대상 직위 확대 및 사후 평가제도 시행 2) 직원 역량 강화를 위한 교육훈련 운영 ○ 국외훈련 기초 체계 구축 ○ 대학행정교육원 시흥캠퍼스로 확대 추진 ○ 맞춤형 직급별 계층교육 프로그램 운영 3) 행정조직 성과관리 강화 및 평가 추진 ○ 전략적 기획능력 강화를 위한 ‘기획실무추진단’ 운영 ○ 행정조직 성과관리·평가 추진 - 4처 2국 1실 3본부(26개 과·팀·실)
	④ 통계정보시스템 개선 ○ 통계정보시스템 주요장표를 각종 통계보고 기준에 맞도록 정합성 제고 ○ 대학기관연구(IR) 추진 방안에 대한 기획연구과제 실시
11. 세계 수준으로 도약하기 위한 재정기반 강화	① 비전 실현을 위한 재정 확충 1) 발전기금 모금을 통한 자체재원 확충 ○ 거액 모금 활성화 및 소액 정기 후원자 확대 - 모금현황 : ('15) 1,626억원* → ('16) 1,003억원 → ('17) 2,581억원* * ('15) 관정관 600억원 포함 / ('17) 삼성전자 서울대연구소 1,470억원 포함 2) 자산경영체제 구축 ○ 자산 현황파악 및 활용내역 조사 추진 ○ 효과적 의사결정 등을 위한 자산운영체제 개선 ○ 임대제도 개선, 재산관리규칙 정비

간 서명	이사장 이흥훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정진성 (인)
------	-------------	------------	------------

성과목표	실행과제별 주요 추진내용
	② 재정 효율성 제고를 위한 통합재정시스템 구축 1) 통합재정시스템 구축 ○ 경영자의 의사결정 지원을 위한 구체적인 정보화전략 수립 ○ 예·결산 모니터링 시스템 구축 추진 2) 소모성 물품 통합구매(MRO) 추진 ○ 주요 소모품 단가계약 체결 및 통합구매절차 개선
	③ 회계운영시스템 구축 및 운영 1) RPA* 도입 및 확산 ○ 시범운영에서 도출된 개선점 보완 및 대상 조직·범위 확산 ○ 예·결산 모니터링시스템과 연계 * RPA(Robotic Process Automation, 프로세스 완전 자동화) : 사람의 작업을 모방하여 정형화되고 반복적인 업무를 대신 수행함으로써 자동화하는 Smart Software 2) 서울대 및 관련법인의 종합재무정보 공시 ○ 서울대, 산단, 발전기금(11개 단과대학 포함) 등 재무정보 공시범위 확대 및 연간 종합 재무보고서 발행
12. 차세대 멀티 캠퍼스 구축	① 제4차 산업혁명 시대를 대비한 멀티캠퍼스 추진 ○ 시흥 스마트캠퍼스 & 시티 구현 - 종합 발전계획 수립 및 컨소시엄 구성 - 자율주행 미래 모빌리티 센터 구축 및 우선 프로그램 건축물 신축 ○ 관악캠퍼스 외국인 기숙사 신축사업 추진 ○ 수원캠퍼스 사회공헌 거점형 캠퍼스 육성 - 종합관·강당 등 리모델링으로 지역주민 커뮤니티 공간 조성 ② 미래지향 스마트 캠퍼스 구축 ○ 모바일 사용자 중심의 포털·이러닝 정보서비스 강화 및 초고속 무선인터넷 환경 제공 ○ 정보시스템의 인공지능 기술 접목 연구

간 서명 이사장 이흥훈  이사 양일선  이사 정진성 

□ 심의결과

- 총장이 위 안건을 발의하고 기획처장으로부터 설명을 들은 후, 참석이사 전원의 동의로 원안대로 심의·의결함

제2호. 2018년도 법인회계 세입·세출예산(안)

□ 주요내용

○ 세입예산 주요내역

(단위: 백만원)

구 분		2017 (A)	2018				증감 (B-A)
			계(B)	정부	자체	기타	
합 계		803,119	797,267	437,148	352,609	7,510	△5,852(0.7%감)
정부출연금 수입		452,688(56.4%)	437,148(54.8%)	437,148	-	-	△15,540(3.4%감)
등록금 수입		189,941(23.7%)	189,316(23.7%)	-	189,316	-	△625
교내 타회계 전입금 수입		15,664	17,638	-	17,638	-	1,974
교육부대 수입		12,994	13,934	-	13,934	-	940
유형자산매각대		40	40	-	40	-	-
전기 일반 이월금		11,200	16,500	-	16,500	-	5,300
부설학교 수입		1,495	1,485	-	1,485	-	△10
계		684,022(85.2%)	676,061(84.8%)	437,148	238,913	-	△7,961(1.2%감)
보조금 및 수입 대체 경비	보조금	7,500	7,510		-	7,510	10
	수입 대체 경비						
	공개강좌	13,533	13,326	-	13,326	-	△207
	일반사업	98,064	100,370	-	100,370	-	2,306
	소계	111,597	113,696	-	113,696	-	2,099
계		119,097(14.8%)	121,206(15.2%)	-	113,696	7,510	2,109(1.8%증)

간 서명	이사장 이흥훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정진성 (인)
------	-------------	------------	------------

○ 세출예산 주요내역

(단위: 백만원)

구 분		2017 (A)	2018				증감 (B-A)	
			계(B)	정부	자체	기타		
합 계		803,119	797,267	437,148	352,609	7,510	△5,852(0.7%감)	
대학	인건비	305,942(38.1%)	313,311(39.3%)	241,048	72,263	-	7,369(2.4%증)	
	운영비	110,970(13.8%)	111,936(14.0%)	29,422	82,514	-	966(0.9%증)	
	사업비	236,745(29.5%)	221,857(27.8%)	139,916	81,941	-	△14,888(6.3%감)	
	예비비	700	700	-	700	-	-	
	소계	654,357(81.5%)	647,804(81.3%)	410,386	237,418	-	△6,553(1.0%감)	
	보조금 및 수입대체	보조금	7,500	7,510	-	-	7,510	10
		수입대체	111,597	113,696	-	113,696	-	2,099
		소계	119,097(14.8%)	121,206(15.2%)	-	113,696	7,510	2,109(1.8%증)
	계		773,454(96.3%)	769,010(96.5%)	410,386	351,114	7,510	△4,444(0.6%감)
부설 학교	인건비	14,983	15,373	15,373	-	-	390	
	운영비	2,223	2,289	2,289	-	-	66	
	사업비	2,786	2,786	2,786	-	-	-	
	시설비	9,673	7,809	6,314	1,495	-	△1,864	
	계	29,665(3.7%)	28,257(3.5%)	26,762	1,495	-	△1,408(4.7%감)	

간 서명	이사장 이흥훈 	이사 양일선  (인)	이사 정진성  (인)
------	---	---	--

□ 심의결과

- 성낙인 총장이 위 안건을 발의하고 재정전략실장으로부터 설명을 들은 후, 참석이사 전원의 동의로 원안대로 심의의결함

제3호. 2016년도 서울대학교 종합재무제표(안)

□ 주요내용

- 2016 회계연도 종합재무상태표 요약(안)

(단위: 억원)

구 분	서울대	산학 협력단	(재)서울대 발전기금	단과대학 발전기금	종합재무상태표	
					2016년도	2015년도
자산	34,636	4,690	4,620	1,202	44,873	44,430
부채	3,091	2,526	122	8	5,748	5,529
자본	31,545	2,164	4,498	1,194	39,125	38,901

- 2016 회계연도 종합운영계산서 요약(안)

(단위: 억원)

구 분	서울대	산학 협력단	(재)서울대 발전기금	단과대학 발전기금	종합운영계산서	
					2016년도	2015년도
운영수익	7,882	5,998	850	118	14,205	14,445
운영비용*	7,825	6,076	706	115	14,115	13,958
당기운영차익	57	(78)	144	3	90	487

* 전체운영비용에서 당기운영차익을 제외한 금액임

□ 심의결과

- 성낙인 총장이 위 안건을 발의하고 기획처장으로부터 설명을 들은 후, 참석이사 전원의 동의로 원안대로 심의의결함

간 서명	이사장 이흥훈	이사 양일선	이사 정진성
------	---------	--------	--------

4. 검토사항

제1호. 서울대학교 이사 Code of Conduct(안)

- 이사장이 위 안건을 발의하고 기획처장으로부터 설명을 들은 후, 참석이사 전원의 동의로 원안대로 심의·의결함

5. 기타사항

제1호. 다음 이사회 개최 시기

- 2018년 제3차 회의를 5월 17일(목) 오전 8시에 개최하기로 함

6. 폐회

- 보고와 논의를 종료하고 이사장이 오전 9시 50분에 폐회를 선언함

상기 내용을 확인하고 서명함

이사장 이 홍 훈

(인)

이 사 양 일 선

(인)

이 사 정 진 성

(인)

간 서명	이사장 이홍훈 (인)	이사 양일선 (인)	이사 정진성 (인)
------	-------------	------------	------------