www.sau.ac.kr

2022년도 제10차

대학평의원회 회의록

2022. 9. 29.

신안산대학교 대학평의원회

신안산대학교 대학평의원회 회의록

1. 일　시 : 2022. 9. 29.(목) 11:00
2. 장　소 : 신안산대학교 본관 2층 세미나실I
3. 구　분 : ■ 정　례　　□ 비정례

구 분	인 원	성 명
참석인원	8명	오혁수, 이귀영, 안동찬, 최동혁, 조두희, 윤미리, 강부근, 김다희 ※ 기획예산팀 이규식 팀장, 나가람 직원 배석
불참인원	4명	김재현, 김세환, 김기동, 김희원

4. 회의안건 및 결과

회의안건	심의결과
1. 2022~2026년 중기재정운영계획에 대한 사항	원(안)대로 처리

5. 개회선언

대학평의원회 규정 제9조 제1항에 의거 성원이 되어 오혁수 의장이 대학평의원회가 개회되었음을 선언하다.

6. 회의내용

▣ 제1호 안건. 2022~2026년 중기재정운영계획에 대한 사항

- **오혁수 의장**이 2022~2026년 중기재정운영계획에 대한 사항에 관하여 발의한다고 하고, 해당 안건에 대해서 설명함.

1. 2022년 중기 재정운용 계획 수립 배경

1 중장기발전계획 기반 재정 운용 필요

- ㅁ 우리 대학의 재정 여건 악화 및 대학교육 질 제고를 위한 전략적 재정 운영을 계획하고 시행하는 것이 필요함
- ㅁ 우리 대학의 중장기발전계획과 연계하여 재정운용계획을 수립하고 재정 운용의 기반을 마련하고 실제 재정 운용의 효율화를 도모하기 위함

2 발전계획 추진과 재정운영 연계성 확보 필요

- ㅁ 우리대학 중장기발전계획(2022년 수립)에 대학경영 혁신 방안으로 대학 재정 건전성 강화 및 대학 인적자원 효율적 운영 체계를 바탕으로 중장기 발전계획의 실행과제 등을 새롭게 정립하였으며, 이에 따라 수정된 발전계획과 재정운영계획이 연계될 수 있도록 하고 재정 투자 실적이 중장기 발

전계획 실행의 주요 원동력으로 작용하도록 하는 것이 중요함

3 재정의 안정화와 예측 가능한 재정운용 기반 마련

- ❒ 단기적 측면에서 우리 대학 재정위기 극복을 위한 방안 마련
- ❒ 중기적 측면에서 분야별 재정투자계획을 제시하여 재정지출 효율화 등 다양한 건전성 관리 방안 제시
- ❒ 핵심성과 운영부서(기획처)에 예산 계획 수립 가이드를 제시하고 성과목표와 투입, 산출, 환류가 유기적으로 연계될 수 있도록 유도

2. 대학 현황

1 대학비전

SAU PRIDE + 2026

변화와 혁신을 통한 공유와 협력의 교육 플랫폼 우수 대학

2 대학발전전략 체계도

기독교 정신을 바탕으로 진리, 박애, 성실의 교육을 가지고 사회 각 분야별 전문지식과 실무능력을 연마하여 국가산업 발전에 필요한 역량과 인성을 갖춘 중견 직업인을 양성한다.

변화와 혁신을 통한 공유와 협력의 교육 플랫폼 우수 대학

Sincere
학생들이 성실하고 참되게 삶을 살아가도록 교육합니다.

신뢰와 존중의 리더십

Useful
학생들이 습득한 지식과 기술이 사회와 기업에 유용하고 실질적인 도움이 되도록 교육합니다.

변화에 지속가능한 성장 능력

Able
학생들이 전공분야에서 유능하고 능력있는 자가 되도록 교육합니다.

창의적 문제해결 능력

Performance	Reform	Improvement	Development	Education	+
전략방향1	전략방향2	전략방향3	전략방향4	전략방향5	전략방향6
대학 평가 및 성과 관리 체계 혁신	대학 경영· 인프라 혁신	학생 중심 서비스 개선 및 체계 혁신	개방형 대학 대외협력 혁신	융합교육 플랫폼 혁신	대학 입학홍보 전략 혁신
대내외 평가 대응체계 구축	대학재정 건전성 개선	학생 지원 체계 효율화	산학협력 거버넌스 고도화	융합교육 플랫폼 구축 및 운영	입학자원 다변화
합리적 조직 성과관리 추진	대학 인적자원 효율적 운영	학생 지원 서비스 고도화	수요기반 평생직업 교육 운영 확대	융합 역량기반 교육 과정 개발 및 운영	대학 브랜드 및 이미지 홍보 강화
선도적 학과구조개혁	대학 교육인프라 고도화	학생 취·창업지원 강화	대학의 사회적 책임 강화	지속적 교육품질관리 체계 구축 및 운영	대학 글로벌 경쟁력 강화

3 일반현황

(2022. 4. 1. 기준, 단위:명)

□ 학생

입학정원		재학생 수
학과	정원	
33	1,500	2,693

□ 교직원

총장	교원			조교	직원	합계
	전임교원	비전임교원	소계			
1	107	155	262	27	85	375

□ 재정 (단위: 천원)

연도	구분	교비회계	산단회계	합계
2022	예산	31,489,535	2,785,346	34,274,881
2021	결산	32,423,820	3,054,127	35,477,947
2020	결산	36,787,048	3,139,555	39,926,603

*2022: 본예산 기준

3. 재정운용 여건

1 수입여건

□ 학령인구 감소로 인한 대입 지원자부족 등으로 미충원에 따른 등록금 수입 감소

□ 장기간 등록금 동결로 인해 등록금 수입은 한정적으로 유지 되어 온 반면, 코로나 19로 인한 예상치 못한 자체수입 감소발생 등으로 대학의 재정여건은 지속적으로 악화

□ 대학기본역량평가 미선정에 따른 교육환경 개선의 어려움과 경쟁력 저하로 수입 감소 추세

□ 입학정원 감축, 자퇴자 등 중도탈락 학생의 지속적 발생으로 등록금 수입 여건은 점점 열악할 것으로 예상

□ 대학의 수입 확대 및 재정 운용을 위한 자구노력에 각종 규제 존재

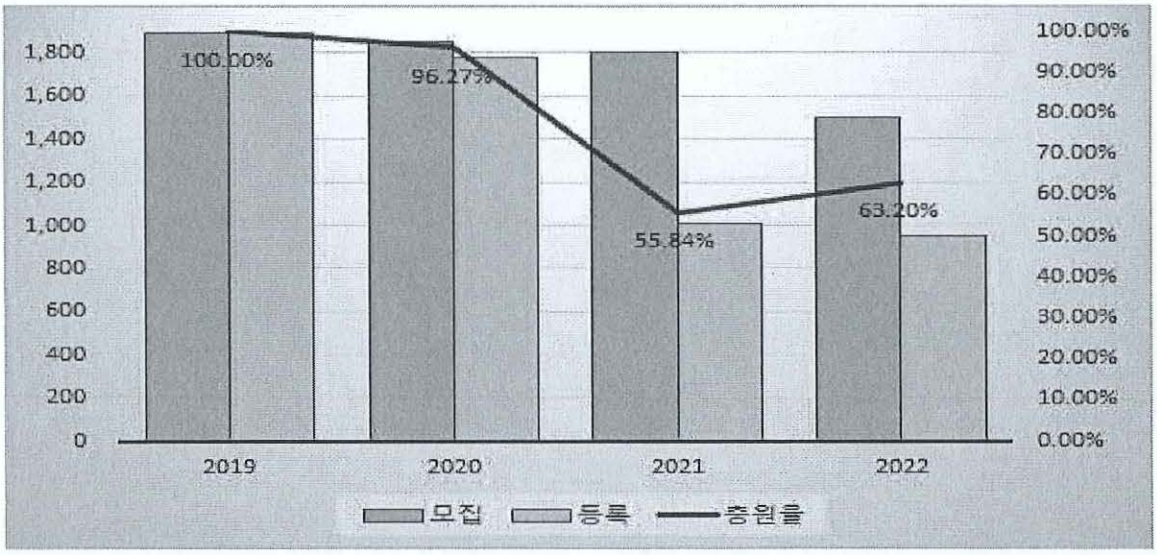
□ 대학 재정 수입 감소 및 안정적 교육 투자 재원 마련 곤란과 법인의 열악한 재정상황에 따라 전출금 전무한 상황

□ 우리 대학은 등록금 의존율이 높은 대학으로써 입학정원 감축과 신입생 충원율 저조 및 재학생 인원 감소 등으로 대학재정의 큰 위기에 직면하고 있고, 이로 인하여 양질의 학생지원과 교육환경 개선 등 교육서비스가 전반적으로 미진하여 대학 경쟁력 저하로 이어지고 있는 현실

<연도별 신입생 충원율 현황>

(단위: 명)

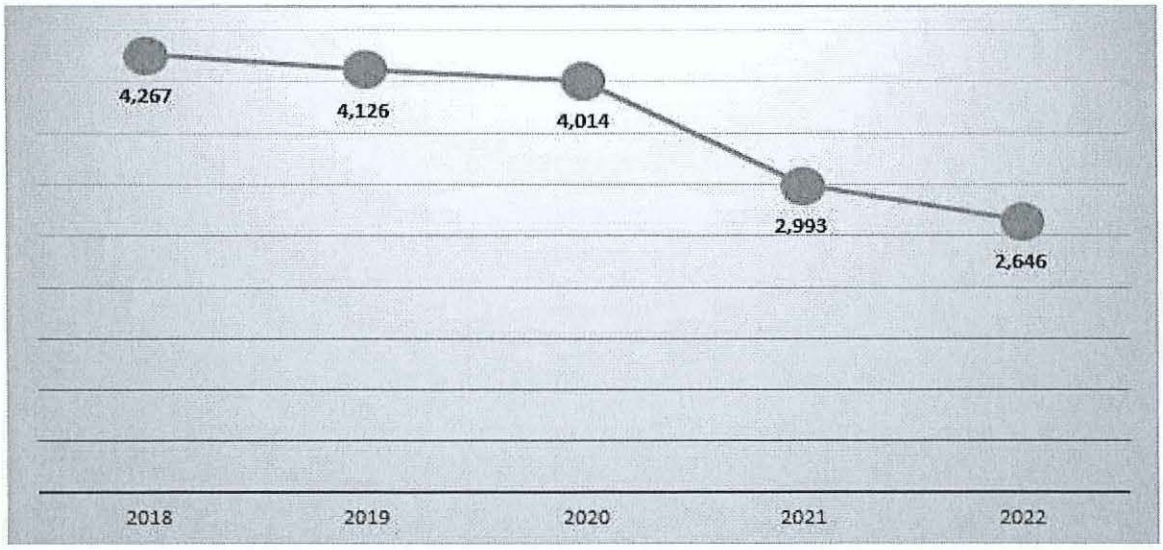
구분	모집정원	모집인원(등록인원)	충원율
2019학년도	1,895	1,895	100%
2020학년도	1,850	1,781	96.2%
2021학년도	1,805	1,008	55.8%
2022학년도	1,500	948	63.2%



<연도별 재학생 현황>

(단위: 명)

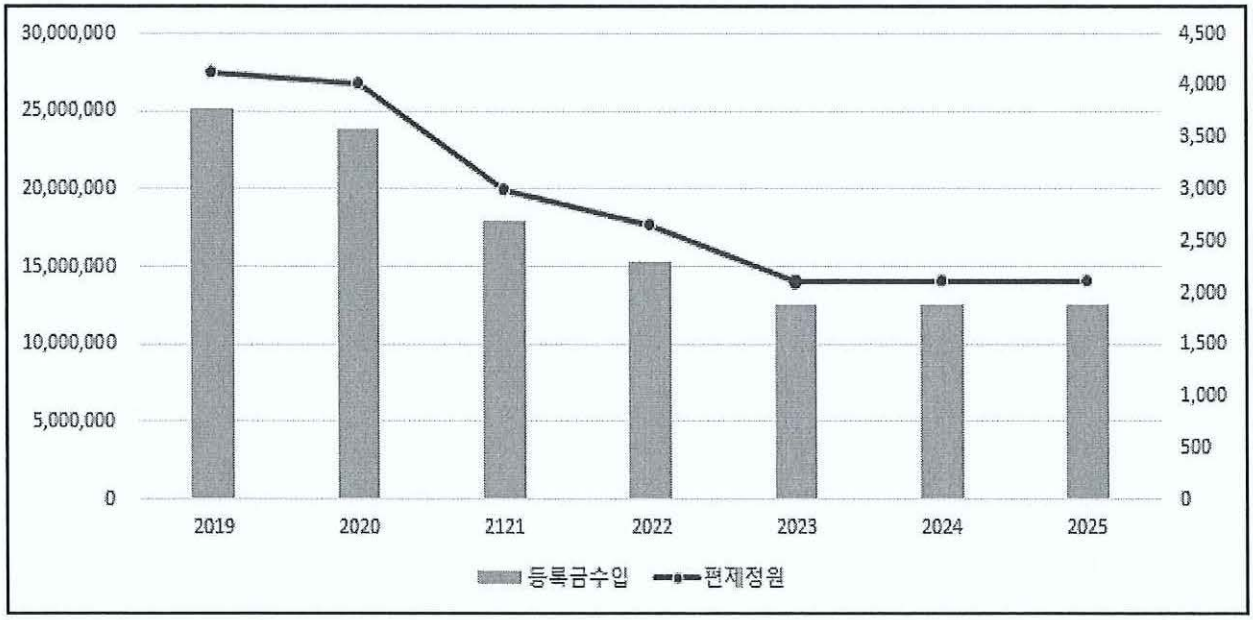
연도	2018학년도	2019학년도	2020학년도	2021학년도	2022학년도
재학생 수	4,267	4,126	4,014	2,993	2,646



<입학정원 감축에 따른 등록금 수입 감소 추이>

(단위: 명, 천원)

학년도	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
입학정원	1,850	1,850	1,805	1,500	1,050	1,050	1,050
재학생인원	4,126	4,014	2,993	2,646	2,100	2,100	2,100
등록금수입	25,177,818	23,781,735	17,941,058	15,266,693	12,600,000	12,600,000	12,600,000



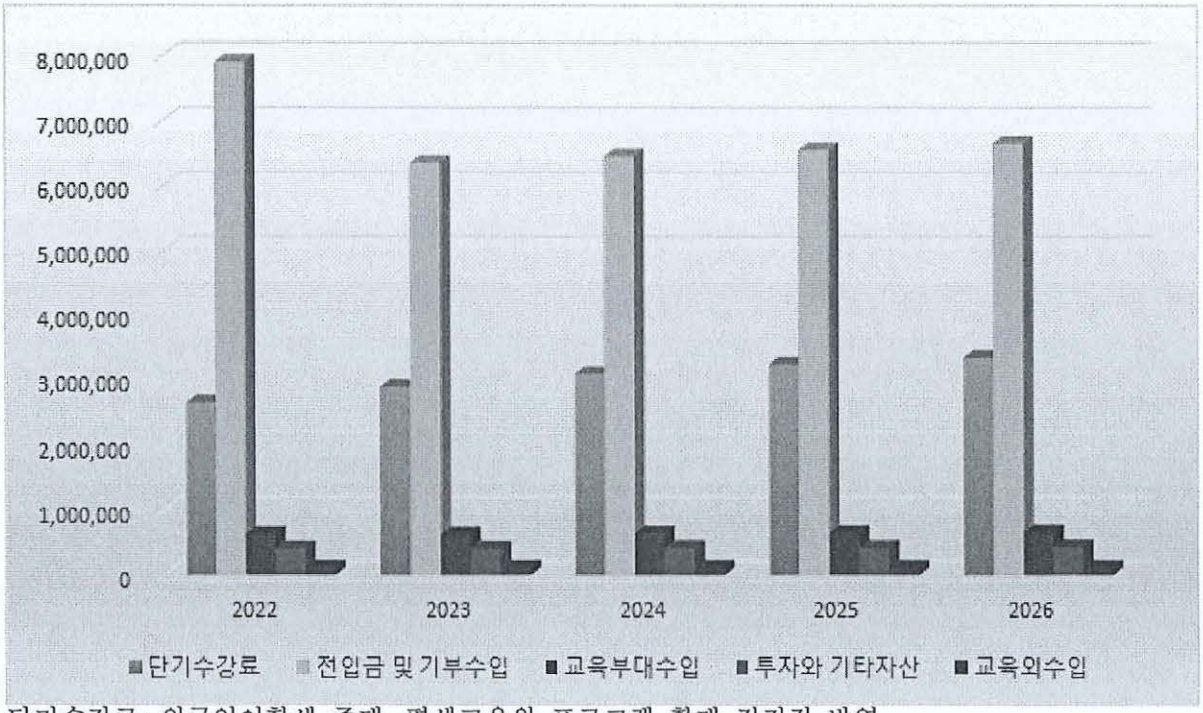
*2022학년도 충원율 63.2% 반영

*2023학년도부터 충원율 100% 반영

<연도별 수입(비등록금회계) 전망>

(단위: 천원)

구 분		2022	2023	2024	2025	2026
교비회계(비등록금회계)	단기수강료	2,655,901	2,900,000	3,100,000	3,250,000	3,350,000
	전입금 및 기부수입	7,907,758	6,350,000	6,450,000	6,550,000	6,650,000
	교육부대 수입	628,988	630,000	640,000	650,000	660,000
	교육 외 수입	112,950	113,000	114,000	115,000	116,000
	투자와 기타자산수입	409,329	410,000	420,000	420,000	430,000
합계		11,714,926	10,403,000	10,724,000	10,985,000	11,206,000



* 단기수강료: 외국인어학생 증대, 평생교육원 프로그램 확대 점진적 반영
* 전입금 및 기부수입: 학생 수 감소로 인한 국가장학금 감액 반영
* 교육부대 수입: 임대료, 시설사용료 수입 등
* 교육 외 수입: 잡수입 및 이자수입
* 투자와 기타자산수입: 각종 임의특정목적기금 사용 및 이자수입

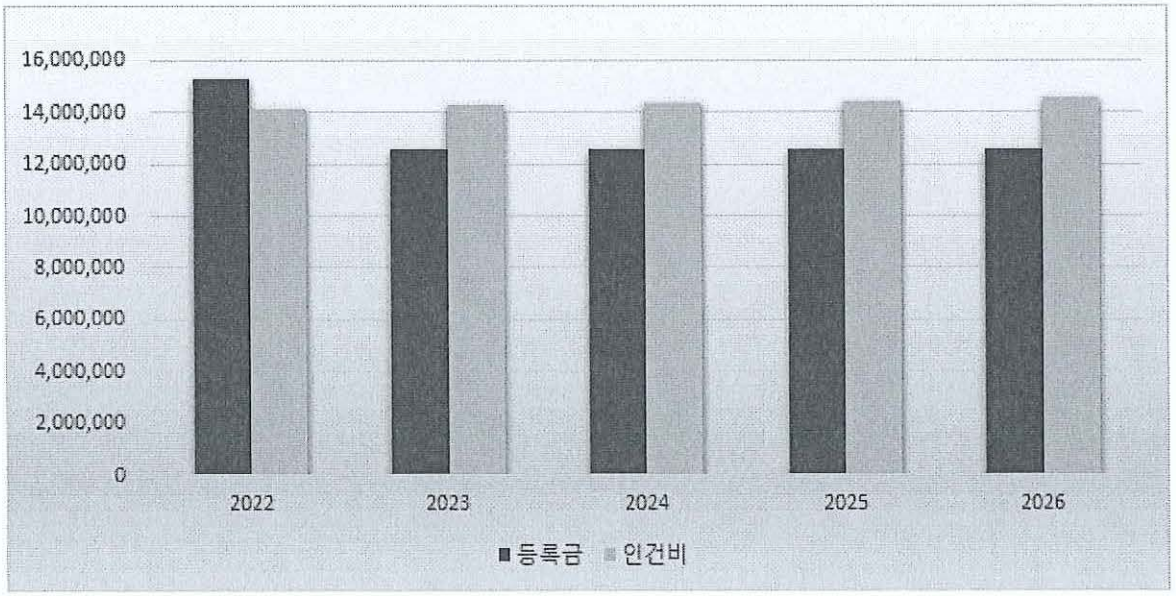
2 지출여건

- ❒ 미충원율 증가로 인한 등록금 수입 감소로 인한 인건비 부족분 발생으로 지출 규모 확대
- ❒ 공공요금 등 경상경비의 지속적인 증가
- ❒ 건물 등 시설물 노후 된 환경 개선에 꾸준한 지출 수요 발생으로 대학재정 건전성 점차 악화 예상
- ❒ 중장기 발전계획에 따른 특성화 계획 실행 등 정책적으로 신규 및 확장 지출이 요구되는 예산 소요 분야 증가
- ❒ 등록금 수입 의존율이 현저히 높은 우리 대학으로써는 단기적으로 교육용기본재산인 유휴 부지를 매각하여 전력을 다하여 구조개혁 및 구조 조정을 단행함과 동시에 장기적으론 정부의 재정지원 사업을 지속적으로 수주하여야만 열악한 재정 여건을 극복할 수 있을 것임

<연도별 등록금수입 대비 인건비 전망>

(단위: 천원)

구 분	2022	2023	2024	2025	2026
등록금 수입(A)	15,266,693	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000
인건비 지출(B)	14,150,568	14,250,000	14,350,000	14,450,500	14,550,000
인건비 비중(B/A)	92.7%	113.1%	113.9%	114.7%	115.5%



*2022학년도 충원율 63.2% 반영

*2023학년도부터 충원율 100% 반영

4. 2022~2026년 재정운용계획

1 기본 방향

□ **대학 발전계획과 경쟁력 강화를 위한 중점 사업 우선 투자**

- 대학의 발전계획과 재정운영의 안정화를 이루어 대학 운영체계 방향성의 일관성을 확보하기 위해 대학발전계획에 따른 중점 투자 분야에 전략적으로 예산 배분
- 지속가능 경영을 위한 대학운영혁신 기반 강화를 위하여 대학발전 실행과제를 지속적으로 관리

□ **재정 운영의 합목적성을 통한 재정 지원 사업 유치 필요**

- 중장기 발전계획에 의한 핵심과제와 대학회계 예산 투입을 연계하여 사업 및 성과 중심의 예산운영으로 역량강화사업 지표관리 철저
- 대내·외 평가사업 및 주요 정책과 연계하여 지속적으로 국책사업을 유치할 수 있는 체계 마련

□ **예산절감 확대를 통한 재정지출 효율화 도모**

- 인건비 부담 증가에 대한 효율적인 인력구조 재편, 구조조정, 인건비 삭감 등 다각도로 대학재정의 안정화를 위해 특단의 조치 필요
- 운영비 감액 등 긴축재정을 지속적으로 실시하여 예산 절감 확대 및 예산 집행과정에 관한 모니터링을 강화하여 예산의 낭비적 요인 제거

2 재정배분 방향

□ **중장기 계획에 부합하는 예산 편성 및 운영**

- 부서별 주요업무 및 중장기발전계획 추진이 예산편성과 유기적으로 연계되도록 예산을 배분 및 집행하는 성과관리 제도를 마련하여 시행

□ **정부의 대학 특성화 및 재정지원 사업 평가에 대비한 교육 여건 개선**

- 중장기 발전계획과 연계한 대학 특성화, 학사 구조개편, 역량 중심의 교육 등 실질적인 학생 교육개선에 역점을 두고 재원을 배분

□ **성과 분석을 통한 효율적인 예산관리**

- 사업성과 분석을 실시하여 예산 운영에 있어 예산배정, 집행, 성과측정, 차기년도 예산 배정으로 이어지는 선순환 시스템 구축 필요

3 재정건전성 관리 방안

□ **【지출관리】 등록금, 비등록금 수입 전망을 고려하여 지출 규조 조정**

- 매년 등록금과 비등록금 수입금을 정확히 추계하여 수입의 불확실성을 최대한 줄이고 수입규모에 맞춰 지출 예산 편성
- 신규 지출을 수반하는 사업 추진 시, 사업 담당 부서가 재원조달 대책 마련을 의무화

□ **【총량관리】 유사(중복)사업을 통폐합하는 등 사업 구조개편을 유도하여 대학의 주요 사업을 총량으로 관리**

- 일정 규모 이상의 투자를 수반하는 사업은 사전 적격성 심사를 강화하고 소규모 사업은 통폐합하여 투자 효율성 제고

□ 【Zero-base】 **대학의 모든 재정지원 사업은 원점에서 타당성을 재검 토하여 우선순위가 낮은 사업은 폐지 또는 예산 삭감**

- 대학 자체수입금의 지출을 수반하는 사업은 성과평가를 실시하고 그 결과를 예산편성 시 환류 하여 투자효과 극대화

□ **(재정확충 다양화) 정부 재정지원사업 유치 등으로부터 전입 확대, 수입대체부서 운영 내실화**

- 교비회계 · 산학협력단회계간 역할 분담 강화 및 종합인 회계 관리시스템 구축·운영
- 수입대체사업 부서의 독립적 운영 및 지속적 수익 창출을 위한 운영활성화 모색 독려

재정 건실화 방안

구분	내용
대학 구조조정 실시 (조직 재설계 및 급여체계 개선)	• 대학의 현재 수익구조를 파악하여 교직원들의 인건비 삭감 및 구조조정(명예퇴직 등) 필요
	• 대학의 재정에 지출에 가장 많은 비중을 차지하는 교직원의 인건비 개선을 위하여 다양한 임금 체계에 대한 연구와 도입 필요
	• 업적평가에 기초한 연봉제로 전환 (기본 연봉과 성과 연봉, 그리고 연봉 외 수당으로 재구성하여 지급하는 혼합 연봉제를 도입)
	• 임금피크제를 통한 인건비 축소 (교직원의 나이 분포와 인건비 구성 비율을 종합하여 판단)
	• 교직원 인건비는 전체 인건비 총액을 결정하고 개개인의 인건비를 결정하는 총액연봉제(인건비 상한제) 도입 - 등록금 수입대비 인건비 비율을 제한하는 방식 - 등록금 수입 대비 인건비의 비율을 50% 미만으로 유지
	• 연봉제와 임금피크제가 혼합된 형태로 총액 연봉이 제한 받는 임금 체계가 필요

4 재정위기 극복방안

□ 대학 자체 재원 확충을 위하여 다각적으로 모색하고 제도적 장치도 마련하여 인적, 물적 자원을 활용하여 보다 적극적으로 사회나 기업에 봉사하고 그들로부터 재정적 지원을 구하는 방향으로 활동을 전개함과 동시에 기부금 유치 활성화와 수익사업 확대, 보유재산 활용 등 재정확충방안을 강구

1. 수탁연구 용역사업의 활성화를 통한 재원확보 방안

대학자체가 확충할 수 있는 재원의 하나로 산업체나 정부기관과의 연구용역사업의 계약을 통한 재원확보 방안

2. 기부금 유치 · 관리에 의한 재원확보 방안

2021학년도부터 대학의 재정확충 방안의 일환으로 기부금 모금운동을 본격적으로 전개하고 있으며 지속적으로 홍보와 관리로 기부여건 조성 및 활성화

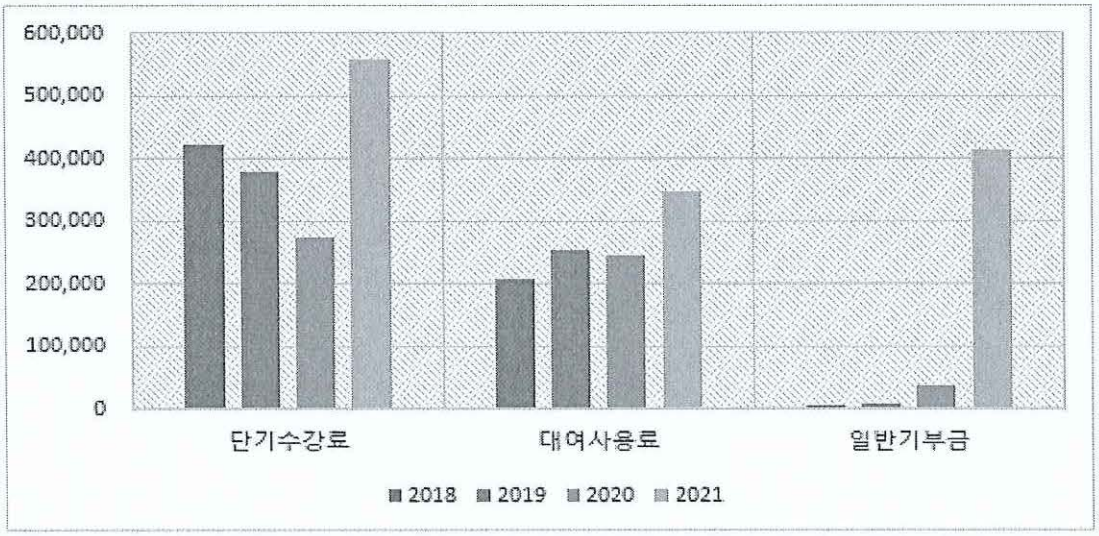
3. 수입구조 다변화 방안

- 대학의 교육시설을 활용한 평생교육프로그램의 개발과 운영의 활성화로 수익사업을 확대하여 대학재정에 기여하고 기존의 정규학생을 대상으로 하는 전통적인 교육 프로그램 외에 평생학습사회에 맞춰 성인들의 교육수요를 충족시킬 수 있는 성인 대상의 다양한 교육 프로그램을 개발 운영
- 학령인구 감소에 따른 정규학생 모집이 갈수록 어려워지는 상황에서 자구노력의 일환으로 2021년부터 추진하고 있는 외국인 유학생 및 어학생 유치를 지속적으로 운영 확대하고 양질의 교육서비스 제공과 체계적인 운영으로 대학재정에 기여

<등록금 외 수입현황>

(단위: 천원)

구 분	2018	2019	2020	2021
단기수강료	423,044	379,133	273,305	558,840
대여사용료	208,727	253,385	243,913	348,051
일반기부금	254	7,328	36,189	413,537



수입구조 다변화	
구분	내용
신입생 충원율 확대를 통한 재정 수입 확대 방안	• 전공심화과정, 산업체위탁과정, 일학습병행 재직자과정 확대 • 경쟁력이 떨어지는 학과의 정원을 과감히 감소 조정하거나 폐과 • 새로운 신입생 유치 방안과 획기적인 입시홍보 방안이 강구
기부금 및 외부 재정 수입 확대 방안	• 학교 법인의 전입금 증대 및 동문회를 통한 기부금을 확대 • 학과별, 부서별, 개인별 목표액 설정 및 학과 장학금제도 활성화 방안을 강구
기타 방안	• 유학생 유치 확대로 수입 증가 • 재학생 이탈률 감소 및 복학률 향상으로 등록금수입 증대 • 교내 시설물 활용을 극대화하여 이용료 수입 증대 • 행정조직 축소, 합동강의, 학과 통폐합 등을 통한 운영 경비 감소 - 학과 통폐합의 경우, 학과 구조조정 방안을 고려하여 계열 집중화 필요

4. 보유재산 활용에 대한 추진방안

가. 추진목적

우리 대학은 2021, 2022학년도 2년 연속 각각 55.8%, 63.2%로 신입생 충 원 미달로 인하여 급격히 재정상황이 악화되어 현재 재정위기에 당면 하고 있는 상황에서 보유재산을 일부 매각하여 재정위기를 해소와 교육 환경 개선에 기여

나. 추진계획

대학재정 악화에 따른 단기간 위기극복 방안으로 보유재산의 활용이 제 일의 방안으로써 현재 우리 대학은 교지확보율이 600%를 상회하고 있는 상황에서 교육에 이용하지 않고 있는 유휴 교육용 토지를 매각하여 대학의 재정위기를 해소하고 교육 환경 개선에 기여하는 것이 급선무

□ 보유재산 현황

구분	교육용기본재산						수익용기본재산(천만원)		
	교지(㎡)			교사(㎡)					
	기준	보유	확보(%)	기준	보유	확보(%)	기준	보유	확보(%)
2022.4.1. 기준	76,034	459,805	604.7	38,017	58,327	153.4	2,792	1,509	54.1

□ 유휴 교육용 토지 처분 계획

현재 우리대학의 유휴 교육용 토지 중 건축물, 지장물이 없는 나대지 토 지 일부를 감정평가 후 교육부의 처분승인을 받아 공익적 목적달성에 부합하는 공공기관 등에 매각하여 대학재정 확충으로 심각한 재정의 위기해소 및 구조개혁 및 구조조정, 임금삭감 등 자구적 노력을 시행

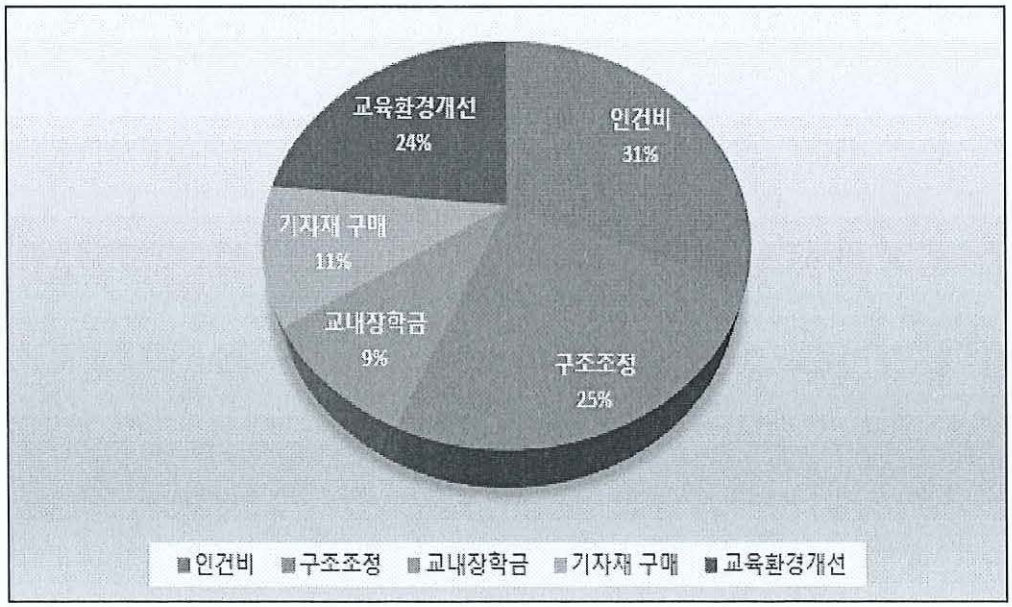
□ 보유재산 처분금 사용계획

대학의 악화된 재정의 위기 탈출과 경영 안정화를 위해 유휴 교육용 토지 매각을 2023년 중에 적극 추진하여 320억 원 이상 확보를 목표로 자금을 교비회계에 세입 조치하여 3년간 재정위기 해소 및 학생복지 등 교육환경개선으로 집중 사용할 계획

<유휴 교육용기본재산(토지) 처분예상금 사용계획>

(단위: 천원)

구분	확보예상 금액 및 사용년도	사 용 계 획				
		인건비(임금체불포함)	구조조정(명예퇴직자 퇴직금)	교내장학금	기자재 구매 (기자재 교체/전산시스템)	교육환경개선 (기숙사/학과재배치)
2023년 중 매각 추진	32,000,000	10,000,000 (31%)	8,000,000 (25%)	3,000,000 (9%)	3,500,000 (11%)	7,500,000 (24%)
사용년도	3년간 중점사용	2023~2025년	2023~2025년	2023~2025년	2023~2025년	2023~2025년



5 대학재정 안정화를 위한 인건비 감축 계획

❒ 우리 대학의 인건비 비중이 수입 대비 현저히 높아 대학재정은 갈수록 악화일로를 걷는 것이 자명하므로 이를 해소하기 위해서는 인건비 비중을 전체 예산액 대비 50%이하까지 낮춰야만 현재의 재정위기를 해소할 수 있고, 구성원의 동의와 협조, 학생 수 대비 교직원의 적정인원산출, 명예퇴직 제도적 장치 마련과 유도를 통해 구조조정 및 임금삭감을 병행하여 대학을 살린다는 대승적 차원에서 고통분담을 전체 구성원 모두가 공유하고 참여하여야만 재정위기 탈출 가능

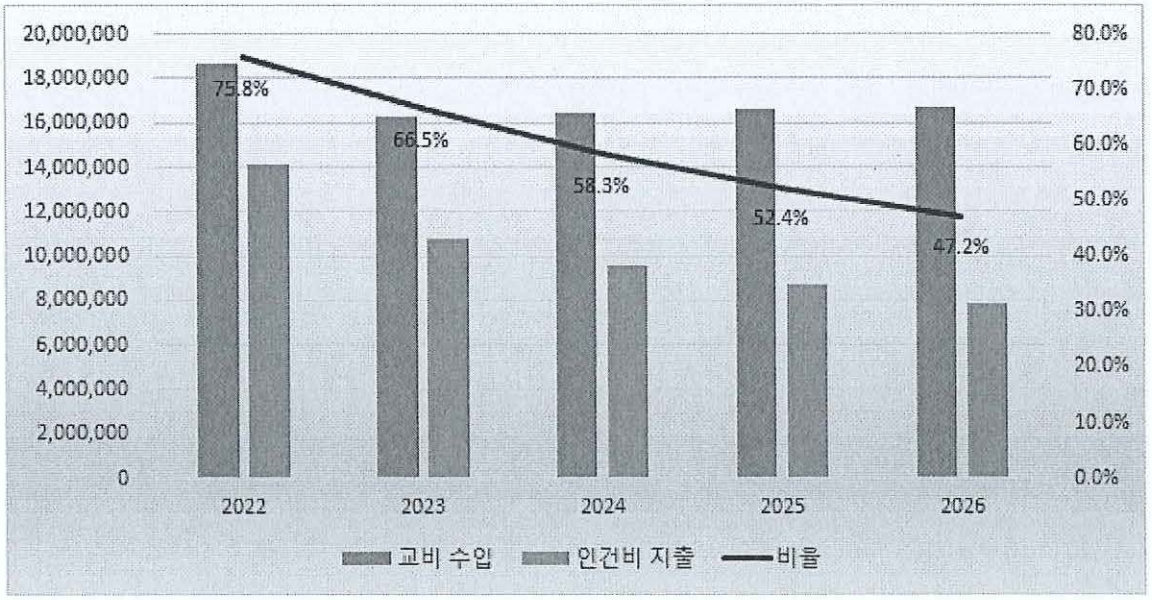
<연도별 교비 수입대비 인건비 계획>

(단위: 천원)

구 분	2022	2023	2024	2025	2026
교비 수입(A)	18,664,532	16,243,000	16,454,000	16,615,000	16,726,000
인건비 지출(B)	14,150,568	10,800,000	9,600,000	8,700,000	7,900,000
인건비 비중(B/A)	75.8%	66.5%	58.3%	52.4%	47.2%

* 교비 수입금액은 등록금수입(2023학년도 충원율 100% 반영), 비등록금 수입 전망 금액

* 2023년부터 유휴 교육용 토지 처분금액을 인건비(구조조정_명예퇴직금)에 투입하여 대학재정 안정화 도모



5. 중장기발전계획 재정계획 재정립

1 중장기발전계획 전략과제 총괄

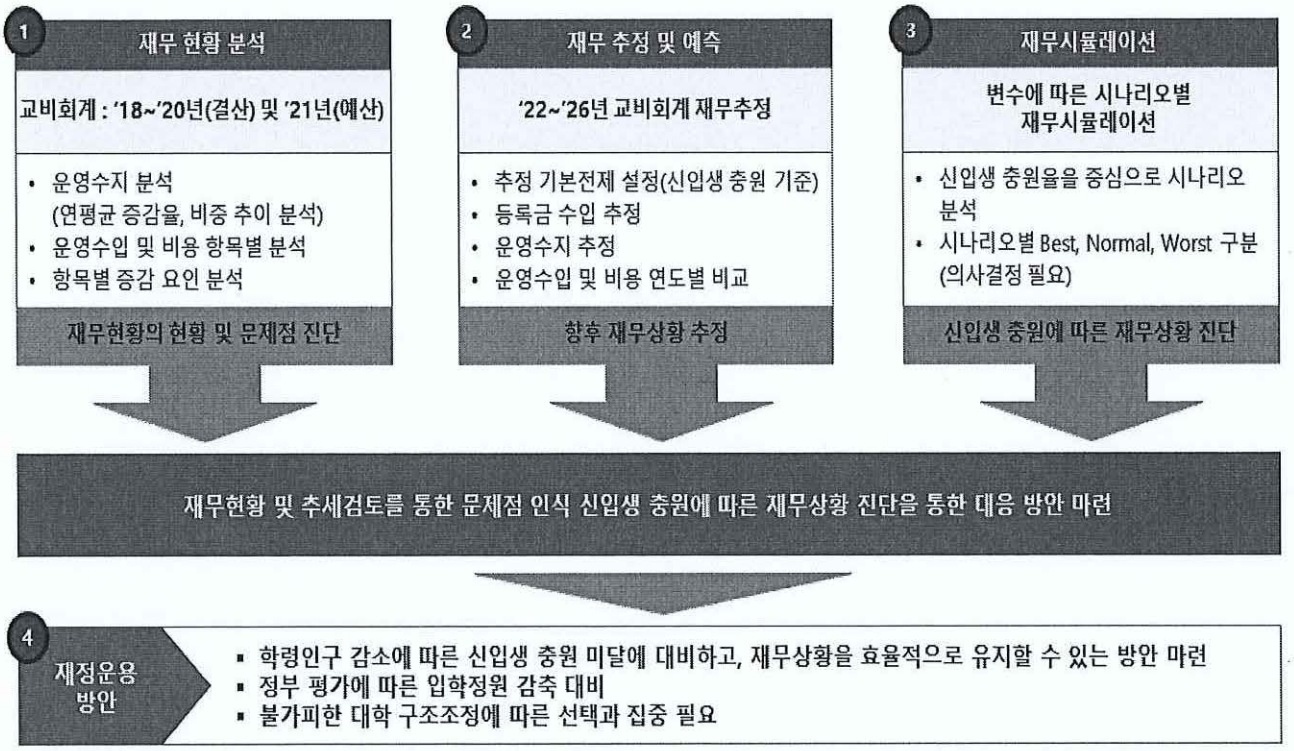
전략방향(7대)	전략과제(20개)	실행과제(42개)
대학평가 및 성과 관리체계 혁신	대내외 대학 평가 대응체계 구축	대외평가 대응 성과 창출
		대학 교육 수요자 만족도 관리 및 개선 체계 연계
	합리적 조직 성과관리 추진	조직 성과관리 체계 구축 및 운영
		조직 성과기반 구조개혁 추진
	선도적 학과 구조개혁 추진	융합형 계열 집중화 추진
		학과 성과관리 체계 구축 및 운영
대학 경영 인프라 혁신	대학 재정 건전성 개선	대학 재정지출 합리화 방안 수립
		대학 신규 재정 확보 방안 마련
	대학 인적자원 효율적 운영	대학 인적자원 역량강화
		대학 인적자원 운영 합리화
	대학 교육 인프라 고도화	개방형 캠퍼스 확대운영
		학생이 머무르는 캠퍼스 구축
교육 인프라 혁신	학생지원체계 효율화	학생지원서비스 통합 운영체계 구축
		학생지원서비스 성과관리 및 지속적 개선
	학생지원서비스 고도화	학생 학습역량 강화 프로그램 특성화
		진로심리 상담 서비스 강화
	학생 취창업 지원 강화	학생 취창업 지원 프로그램 선진화
		학생 취창업 지원 성과관리 및 지속적 개선
개방형 대학 대외협력 혁신	산학협력 거버넌스 고도화	산학협력 거버넌스 확대 및 지속 개선
		산학협력 프로그램 다양화 강화
	수요기반 평생직업교육 운영 확대	개방형 평생직업교육 체계 구축
		공유와 협력의 평생직업교육 프로그램 확대
	대학의 사회적 책임강화	지자체 공유·협력사업 확대
		지역사회 상생협력 프로그램 운영
융합교육 플랫폼 혁신	융합교육 플랫폼 구축 및 운영	융합교육 운영체계 구축 및 운영
		온라인교육 플랫폼 선진화
		교수학습지원서비스 다양성 강화
		학생 중심의 학사제도 유연성 강화
	융합역량기반 교육과정 개발 및 운영	직무역량기반 전공교육과정 개발 및 운영
		핵심역량기반 교양교육과정 개발 및 운영
	지속적 교육품질관리체계 구축 및 운영	CQI 교육품질관리체계 고도화
		CQI평가 기반 교육과정 지속 가능성 강화
대학 입학홍보 전략 혁신	입학자원 다변화	입시 경쟁력 강화 전략 수립 및 운영
		예비 입학자원 관리 프로그램 개발 및 운영
	대학 브랜드 및 이미지 홍보강화	대학 브랜드 Identity제고 및 구성원 공유
		대학 홍보 매체별 효과 분석 및 관리
	대학 글로벌 경쟁력 강화	해외 유학생 입학 유치 확대
		해외 유학생 정착 지원체계 구축
대학정상화를 위한 경영혁신	대학 경영혁신 추진	대학 경영혁신 추진체계 구축
		PDCA기반 대학 경영혁신 성과관리
	재정지원제한대학 탈출 전략 추진	재정지원제한대학 선정 연계 지표 관리
		재정지원제한대학 탈출 전략 수립 및 운영

2 중장기발전계획 전략방향 재정립

1. 전략과제 재정립 개요

전략방향	전략과제	실행과제
대학 경영 인프라 혁신	대학 재정 건전성 개선	대학 재정지출 합리화 방안 수립
		대학 신규 재정 확보 방안 마련

<중장기 재정운영계획 분석 프로세스>



2. 전략과제 재정립 실행을 위한 예산 투자계획

대학경영 인프라 혁신전략으로 대학 재정 건전성 개선 전략과제로 대학재정지출 합리화 방안 수립, 대학 신규 재정확보 방안 마련 실행과제와 대학 인적자원 효율적 운영 전략과제 중 대학 인적자원 운영 합리화 실행과제를 중기재정운영계획과 내부의 자구적 노력 가능 요인에 따라 보다 구체적으로 재정립하여 대학의 지속가능하고 안정적인 대학경영을 위한 전략을 다음과 같이 재정립

□ 실행과제: 대학 재정지출 합리화 방안 재정립 예산 투자계획

과제번호	2-1-1	전략과제	대학 재정 건전성 개선
실행과제	**대학 재정 지출 합리화**		
과제내용	정의	• 대학의 신입생 미충원에 따른 등록금 수입 급감으로 인한 재정악화가 현실화 된 시점에 재정 지출 합리화로 재정위기 해소와 재정 안정화를 위한 수입확대 방안을 다각도로 모색하고 추진하여 대학의 재정적 어려움을 해결하기 위한 방안을 마련하기 위한 실행과제임	
	주요내용	• 대학 재정 운영 계획 수립 및 지속 운영 관리 추진 - 대학혁신 TFT 재정혁신분과의 재정혁신계획(안) 기반으로 운영계획 및 관리 계획(안) 수립 • 대학 긴축 재정 운영 방안 수립 • 대학 인건비 항목 합리적 운영 방안 수립 및 구성원 합의 - 재정 운영계획 내 인건비 합리적 운영 방안 포함 → 계획(안) 확정 후 구성원 의견수렴 및 공청회 개최 • 연간 대학 재정 지출 합리화 방안 마련 및 운영계획 수립 추진 • 인건비 절감을 위한 구조조정(명예퇴직) 단행	
	기대효과	• 한정된 재원배분 형평성 및 효율성 증대 • 발전기금의 적절한 운용 • 예산집행의 효율성 증대	

과제추진 계획	세부 추진 항목	추진 시기				
		'22	'23	'24	'25	'26
	대학 재정 운영 계획 수립	○	○	○	○	○
	대학 재정 운영 계획 지속 운영 관리	○	○	○	○	○
	대학 긴축 재정 운영 방안 수립	○	○	○	○	○
	대학 인건비 항목 합리적 운영 방안 수립 및 구성원 합의	○	○	○	○	○
	연간 대학 재정 지출 합리화 방안 마련 및 운영계획 수립 추진	○	○	○	○	○

성과목표	지표명	산출식
	대학 재정 운영 계획 수립여부	수립여부 (PASS/FAIL)
	대학 재정 긴축 지수	(대학 예산 절감 총액 / 대학 예산 절감 목표 총액 × 100) *결산자료 절감 총액 / 운영계획상 예산 절감 총액
	재정지출 합리화(인건비 절감) 지수	(인건비 절감 총액 / 인건비 절감 목표 총액 × 100) *결산자료 인건비 절감 총액 / 운영계획상 인건비 절감 목표총액

성과지표 (목표치)	구분	'22	'23	'24	'25	'26
	대학 재정 운영 계획 수립여부	100	100	100	100	100
	대학 재정 긴축 지수	100	100	100	100	100
	재정지출 합리화(인건비 절감) 지수	100	100	100	100	100

소요예산	실행과제 예산 (천원)	6,000,000천원

실무자	나가람	관리자	이규식
주관부서	기획처	협조부서	전 부서

□ 실행과제: 대학 신규 재정 확보 방안 마련 재정립 예산 투자계획

과제번호	2-1-2	전략과제	대학 재정 건전성 개선
실행과제	대학 신규 재정 확보 방안 마련		
과제내용	정의	• 신입생 충원율 저하에 따른 대학 재정악화로 신규 재정확보를 방안으로 수탁연구 용역사업의 활성화를 통한 재원확보 방안, 기부금 유치 재원확보 방안, 수입구조 다변화 방안, 보유재산 활용에 대한 추진방안을 적극 추진하여 대학재정 위기 해소 및 교육환경 개선에 기여하고자함.	
	주요내용	• 대학 수익사업 강화를 위한 장기 로드맵 마련 - 대학 수익사업 현사업 분석, 확대방안 및 신규사업 계획(안) 수립 · 대학 물적 자원을 이용한 현 상황 및 확대방안 · 비등록금 회계 확대방안 · 대외사업 대응을 위한 업무체계 일원화를 통한 사업 추진 여부 판단 · 대학 물적 인적 자원을 활용한 확대방안 · 대학기부금 활성화 및 확보를 위한 방안 · 유휴 교육용 토지 처분 추진방안 • 대학 신규 재정 확보 계획 수립 및 운영 • 대학 비등록금 수입 확대 방안 마련 • 대학 신규 수익사업 추진 강화 방안 마련	
	기대효과	• 비등록금 수입 증대로 인한 안정적인 재정 운영 강화 • 신규 재정 확보를 통해 대학 재정 건전성 강화	

과제추진 계획	세부 추진 항목	추진 시기				
		'22	'23	'24	'25	'26
	대학 신규 재정 확보 계획 수립 및 운영	○	○	○	○	○
	대학 비등록금 수입 확대 방안 마련	○	○	○	○	○
	대학 신규 수익사업 추진 장기 로드맵 수립	○	○	○		○

성과목표	지표명	산출식
	대학 신규 재정 확보 계획 및 로드맵 수립	대학 신규 재정 확보 계획 및 로드맵 수립 여부
	대학 신규 재정 확보율	(대학 신규 재정 확보 총액 / 대학 신규 재정 확보 목표액 × 100)

성과지표 (목표치)	구분	'22	'23	'24	'25	'26
	대학 신규 재정 확보 계획 및 로드맵 수립	100	100	100	100	100
	대학 신규 재정 확보율	100	100	100	100	100

소요예산	실행과제 예산 (천원)	50,000천원

실무자	나가람	관리자	이규식
주관부서	기획처	협조부서	전 부서

- **오혁수 의장**이 해당 안건은 재정운영위원회의 자문의견을 받고 교무위원회에서 심의 후 평의원회에 안건으로 상정하게 되었음. 평의원에서 가결된 안건은 법인 이사회의 승인을 받고 재정운영 계획을 수립됨을 고지하며 각 위원들에게 자료를 검토하고 질문 또는 의견 제시를 요청함.
- **윤미리 의원**이 교육용 토지 매각 대금을 3년 이내에 사용해야 하는 이유가 있는지 질의함.
- **오혁수 의장**이 세법에 의하면 3년 이내 고유목적사업으로 사용하지 않으면 세금이 부과되기 때문에 3년 이내 사용하는 것으로 계획하였으며 대학 재정 위기를 해소하기 위해 노력하고자 한다고 답변함.
- **강부근 의원**이 기숙사는 짓게 되면 어디에 짓는지 질의함.
- **오혁수 의장**이 기숙사를 신축하려면 많은 비용과 시간이 소모되기 때문에 학교 건물을 활용하여 기숙사를 설립하기로 하였고, 이를 위해 공간활용운영TF팀을 구성하였음. 현재 기숙시설을 과학관 5, 6층을 내부 공사하여 설립할 예정이라고 답변함.
- **강부근 의원**이 몇 명이 수용되고 몇 인실인지 질의함
- **최동혁 의원**이 현재 2층을 기준으로 4인실로 40개 정도의 방을 구성할 예정이며 80~100여명 정도를 수용할 것으로 예상된다고 답변함.
- **강부근 의원**이 2인실을 불가능한지 질의함.
- **최동혁 의원**이 구조상 창호의 문제로 2인실을 불가능함. 만약 2인실로 하게 되면 개인 사생활에 문제가 있을 것으로 보여 4인실로 결정하게 되었다고 답변함.
- **강부근 의원**이 국내 학생들이 주로 기숙사를 이용하는 것인지 질의함.
- **최동혁 의원**이 학교에서 추진하고 있는 운동부나 외국인 학생들이 이용할 것으로 예상된다고 답변함.
- **이귀영 의원**이 현재 6층에 학과의 실습실이 있는데 그 실습실이 이전되는 것인지 질의함.
- **최동혁 위원**이 확정된 사항은 아니지만 1층에 실습실을 이전할 계획을 가지고 있고 학생들에게 최대한 피해가 가지 않도록 진행할 예정이라고 답변함.
- **오혁수 의장**이 다른 질의나 의견이 없음을 확인하고 각 평의원의 동의하에 원(안)대로 의결함.

7. 폐회선언 :

이상 안건을 심의 종료하고 11시 45분에 의장이 폐회를 선언하다.

상기의 회의록 내용을 확인합니다.

2022년 9월 29일

의장	오혁수	(서명)		
의원	김재현	(서명)	김세환	(서명)
	이귀영	(서명)	안동찬	(서명)
	최동혁	(서명)	조두희	(서명)
	김기동	(서명)	윤미리	(서명)
	강부근	(서명)	김희원	(서명)
	김다희	(서명)		