

대학평의원회 회의록

1. 일시 : 2025. 12. 24.(수) 14:00
2. 장소 : 본관 1층 대회의실
3. 참석자

구분	인원	성명	비고
참석인원	9	민조홍*, 안등용**, 김관창, 민병원, 반지민, 서유리, 한은주, 김유환, 한유경	안동인(간사)
불참인원	3	문혜성, 배성아, 이명경	

* 의장 ** 부의장

4. 안건

- 제1호의안: 2025학년도 추경예산안 및 2026학년도 예산안 자문

5. 개회선언

- 가. 간사는 문혜성, 배성아, 이명경 평의원이 불참하였음을 알리고, 전체 평의원 12명 중 9명 참석으로 과반이 출석하여 성원이 되었음을 보고하다.
- 나. 의장은 개회를 선언하다.

6. 안건 심의

가. 심의사항

- 제1호의안: 2025학년도 추경예산안 및 2026학년도 예산안 자문

- (1) 의장은 2025학년도 추경예산안 및 2026학년도 예산안 자문의 건을 안건으로 상정하고, 학교, 이화의료원 순서로 진행할 예정임을 안내하다.

(배석자: 기획처장, 기획처부처장(예산), 예산팀장)

- (2) 기획처장은 2025학년도 추경예산안을 보고하다.

- (3) 김유환 평의원은 교육외수입 중 이화과선교 사용료 환급금에 대하여 질의하다.
- (4) 기획처장은 코레일이 이화과선교 5년 사용료를 청구하여 학교가 이를 선납한 뒤 행정심판을 통해 전액을 환급받았으며, 향후 행정소송이 완료되면 기부채납 방식과 사용료가 결정될 것이라고 말하다.
- (5) 김유환 평의원은 기부채납이 이루어지지 않은 상황에서 사용료를 납부하게 된 경위에 대해 추가 질의하다.
- (6) 기획처부처장(기획)은 명시적인 사용허가가 있었던 것은 아니지만 행정심판 과정에서 묵시적 사용 허가가 있었다고 판단되어 사용료를 납부하게 되었고, 행정심판에서 토지사용료 부과 기간과 공시지가 산정 등에 대한 청구인의 주장이 인정되어 기존 납부 사용료를 환급받게 되었으며, 향후 소송이 종료되면 최종적으로 사용료 부과가 있을 예정이라고 설명하다.
- (7) 안등용 평의원은 보수 인상률이 교원과 직원의 보수 인상률을 합산한 것인지 질의하였고, 이에 기획처장은 교원과 직원 보수 인상률을 합산한 인상률이라고 답변하다.
- (8) 의장은 등록금 수입 증가 요인 중 하나인 외국인 유학생 급증으로 발생하는 문제에 대해 학교의 대응 방안에 대하여 질의하다.
- (9) 기획처장은 외국인 유학생 학사지원 프로그램인 EAASIS(이아시스)를 확대해 EAASIS(이아시스)+ 프로그램을 신설하는 등 외국인 학생들의 학교 적응을 지원하기 위한 다양한 대책을 마련하고 있다고 답변하다.
- (10) 의장은 본교가 대학혁신지원사업 인센티브를 받은 것은 정부의 전공자율선택제 확대 정책에 대응할 수 있도록 학과들이 본교 정시모집 통합선발에 협조한 결과이므로, 이에 따라 규모가 축소된 학과의 질적 성장을 우선 지원해야 함에도 현재는 학생 수가 늘어난 학과에 지원이 집중되고 있다며, 소수 학과에 대한 지원 확대가 필요하다고 말하다.
- (11) 기획처장은 기초 학문분야와 소수 학과 지원을 위한 신설 프로그램에도 예산을 투입하지만, 가급적 전체 학교 발전을 위한 프로그램에 투자하고 있다고 말하다.
- (12) 한유경 평의원은 대학혁신지원사업은 국고 사업으로 예산 집행 가이드라인이 엄격하여 이에 따라 예산을 집행해야 한다고 말하다.
- (13) 의장은 중앙일보 평가 결과를 언급하며 대학 평가 향상을 위해 교수 연구 성과 제고가 필요하며, 최근 교무처의 연구평가 개선안이 조교수·부교수 중심으로 설계되어 정교수에게는 실질적 효과가 없다고 지적하고, 승진 후 연구 활동이 둔화되는 문제를 개선해야 한다고 말하다. 또한 정교수의 연구 의욕을 높이기 위한 성과 기반 인센티브와 지원 확대의 필요성을 강조하며, 정교수가 전체 교수의 절반을 차지하는 만큼 예산 투자도 고려해야 한다고 말하다.
- (14) 기획처장은 의장의 건의 내용을 연구처와 교무처 등과 협의하겠다고 답변하다.

- (15) 기획처장은 2026학년도 예산안에 대하여 보고하다
- (16) 서유리 평의원은 대학원장학금 신설이 박사과정에 한정된 것인지 질문하다.
- (17) 기획처장은 대학원장학금은 박사에 한정하지 않고, 여러 형태의 장학금 신설을 고려하고 있는 것으로 알고 있다고 답변하다.
- (18) 한유경 평의원은 본교 대학원이 석사과정에 비해 박사과정 지원이 저조해 구조적으로 불리한 상황이며, 대학원 경쟁력 회복을 위하여 박사과정생을 위한 장학금 확대가 필요하다고 말하다.
- (19) 기획처장은 한유경 평의원의 말처럼 본교의 박사과정 비율이 낮아 개선이 필요하여, 학·석·박사통합 연계과정 도입과 대학원장학금 제도 보안을 통해 우수 학생 유치를 추진하고 있다고 말하다. 박사과정 장학금 확대를 전면 적용하기에는 어려움이 있으나, 장학복지팀에서 대학원장학금 업무를 이관받은 대학원행정실이 대학원생에게 실질적인 도움이 되는 지원 방식과 대학원 활성화 방안을 마련 중이며, BK 사업 준비와 함께 대학원 지원 프로그램 확대도 검토하겠다고 말하다.
- (20) 김관창 평의원은 의료원 전입금 증가는 의과대학과 의료원 구성원들이 노력해 온 결과 일 것이라고 말하고, 교수 인력 이탈과 인력 총원 한계로 인한 어려움을 언급하며, 의과대학에 대한 별도의 지원 대책과 우수 인력 확보 방안이 있는지 질의하다.
- (21) 기획처장은 총장과 집행부가 의과대학을 방문해 수렴한 다양한 의견을 토대로 연구처를 중심으로 연구 활성화 방안과 지원책을 논의하고 있는 것으로 알고 있으나, 현재 예산상 의과대학만을 위한 별도 지원금은 편성되어 있지 않다고 답변하다.
- (22) 김관창 평의원은 의료원에서 전임 교원 이탈로 그 자리를 비전임 교원이 대체하고 있으며 비전임 교원이 50%에 달함에도 산학이나 연구처의 지원이 전임교원 중심으로 이루어져 비전임 교원이 동일한 연구와 업무를 수행하면서도 혜택을 받지 못하고 있다며, 비전임 교원에 대한 지원책 마련이 필요하다고 말하다.
- (23) 기획처장은 비전임 교원을 위한 지원책을 의료원, 연구처와 함께 검토하겠다고 말하다.
- (24) 김유환 평의원은 대학이 중요한 전환기에 놓여 있는 지금, 기금 적립에 집중하기보다 적극적인 투자로 학교 발전을 이끌어야 한다고 말하다. 특히 등록금 동결 해제 상황을 기회로 경쟁대학들이 투자를 늘려가는 상황에서 우수 교원 유치와 연구 환경 개선을 위한 과감한 재정 투입이 필요하며, 예산 운용의 철학을 '유지'보다 '발전'에 두어야 한다고 말하다. 또한 기금은 필요한 시점에 사용하기 위해 존재하는 만큼, 지금과 같은 시기에 교원 확보와 대학 경쟁력 강화를 위한 실질적 투자가 이루어져야 한다고 말하고, 이에 대하여 기획처장의 의견을 구하다.
- (25) 기획처장은 먼저 교원 임금과 관련하여, 지난 15년간 물가 상승률이 30% 대인 반면 국립대학의 임금은 40% 이상 상승해 우리 대학은 실질적으로 30% 이상의 임금 삭감 효

과가 발생하였으며 이로 인해 경쟁력이 약화되고 있다고 설명하고, 이러한 처우 문제로 신규 교원이 타 대학 대비 낮은 임금 수준을 이유로 합류를 주저하는 경우가 있어, 신규 채용 시 가능한 범위 내에서 처우를 상향하고 경쟁력 있는 인재의 경우 고정 임금 체계와 별도로 개별 협상을 진행하는 등 유연하게 대응하고 있다고 말한다. 다음으로 장기 투자 계획과 관련해, 총장 취임 이후 집행부가 최소 4~5년에 걸친 자금 운영 계획을 수립했으며, 이는 의도적으로 예산을 아끼기 위한 것이 아니라 필수적인 재정 운용의 결과라고 설명한다. 특히 당초 3,000억 원이 넘는 건축 계획 중 약 2,500억 원 규모가 4~5년 안에 집행되어야 하는 상황에서, 이를 감당하기 위한 자금 마련 방안을 고민할 수밖에 없었고, 재정이 허락하는 범위 내에서 계획을 축소해 이사회 승인을 받았으며, 건축 투자뿐 아니라 프로그램 확충과 인적 역량 개발도 중요하다는 의견에 공감한다고 말하고, 수익 확대를 위해 다양한 정책을 추진하고 있으며, 프로그램 및 소프트웨어 개선과 투자도 병행하고 있다고 덧붙인다.

- (26) 김유환 평의원은 현재 재정 운용이 대규모 건축 기금 확보에 치우쳐 있어 자칫하면 학교 발전을 이끌 결정적 시기를 놓칠 수 있다고 지적하며, 지금은 투자를 확대해 경쟁우위를 확보해야 할 시점임에도 건축 계획에 발이 묶이면 향후 10년 후 심각한 결과를 초래할 수 있고, 고환율과 건축비 상승 상황을 고려할 때 현 건축 계획을 축소하거나 시기를 조정하는 등 재검토가 필요하지 않냐고 말한다.
- (27) 기획처장은 우리 대학의 경우 공간 확보가 향후 대형 과제 유치, 우수 인력 영입, 프로그램 확장 등 대외 경쟁력 강화에 있어 건축이 유리하다는 판단이 있었으며, 이에 따라 재정 안정성과 임금 인상, 연구 활성화 정책을 해치지 않는 범위에서 건축 계획을 조정하고, 착공 시점과 규모를 기술적으로 면밀히 검토하고 있으며, 다양한 가능성을 열어두고 추진 방향을 고려 중이라고 말한다.
- (28) 김유환 평의원은 공사 시작 시점에 관하여 질문하고, 기획처장이 인허가, 설계, 착공 시기 등에 대하여 답변한다.
- (29) 의장은 대학은 특정 집행부의 의지가 아닌 모든 구성원이 함께 나아가는 공동의 조직인 만큼, 추진 방향과 지향점을 집행부가 명확히 제시하고 구성원들과 충분히 공유해야 한다고 지적한다. 추가로 예산은 확정된 범위 내에서 살림을 계획하고 추경으로 보완하는 것이 원칙임에도 현재는 잠정적 예산에 의존하고 있어 개선이 필요하다고 말한다.
- (30) 기획처부처장(예산)은 예산 편성은 각 부서 제출안을 바탕으로 조정하는 구조이며, 70여 개 조직이 정교한 예산안을 마련하기에는 행정 여력이 부족해 예년 기준을 바탕으로 변화분을 조정하고 필요시 추경에 반영하는 방식이 현실적인 방식이라고 말한다. 또한 영리기업 수준의 정확한 예측과 책임 체계를 적용하기에는 공익법인인 대학의 한계가 있어, 현재 방식이 가능한 범위 내에서의 효율적·합리적 운영으로 판단한다고 말한다.
- (31) 안등용 평의원은 기획처장의 설명과 예산 상황에 대한 이해를 표하면서도, 건축 이슈가

있을 때 학교가 방어적으로 예산을 편성해 인력 투자가 소홀해지는 경향이 있다며, 향후 몇 년간 어려움이 지속되더라도 지금은 인력에 투자해야 할 중요한 시점인 만큼 한정된 자원 속에서도 건축과 인력 투자의 균형을 반드시 놓치지 말아야 한다고 말한다.

- (32) 기획처부처장(예산)은 학교가 인력 투자의 중요성을 인식하고 적극적으로 진행 중이지만, 인건비는 한 번 늘면 줄이기 어려운 고정비이기 때문에 단기적으로 급여를 높여 인재를 유치하는 방식만이 능사는 아니며, 학교의 지속가능성을 위해서는 재정 안정도 함께 고려해야 하므로, 기금을 계속 소진하는 방식으로는 장기 운영이 어렵다고 말한다.
- (33) 김유환 평의원은 학교도 인력 문제에 신경 쓰고 있으리라 보지만, 실제로 새로 부임하는 교수들이 이전 직장보다 낮은 연봉을 감수하고 들어오는 사례가 있는 만큼, 이 상황을 더욱 심각하게 인식할 필요가 있다고 말한다.
- (34) 한유경 평의원은 정부 정책 변화에 따라 대학 재정에 상당한 변동 가능성이 존재하는 만큼, 학교가 이를 면밀히 검토하고 지속 가능한 대안을 마련해야 한다고 강조하다.
- (35) 기획처장은 대학평의원들의 자문 의견을 향후 계획 수립에 충분히 반영할 수 있도록 노력하겠다고 말한다.
- (36) 의장은 2025학년도 추경예산안 및 2026학년도 예산안에 대한 추가 질문이 있는지 묻고, 더 이상의 질문이 없어 해당 안건에 대한 자문을 종료하다.

(배석자: 의료원 전략기획본부장, 전략기획본부장, 전략기획팀장, 예산파트장, 목동병원 재무팀장)

- (37) 의료원 전략기획팀장이 2025학년도 의료원 추경예산안을 보고하다.
- (38) 김유환 평의원은 본예산과 추경예산안 간 500억 정도의 차이가 발생한 원인이 무엇인지 질의하다.
- (39) 전략기획팀장은 서울병원 병상수 변동과 의정 사태로 인한 수입 감소, 대체 인력 투입으로 인한 인건비 증가 등이 원인이라고 답변하다.
- (40) 김유환 평의원은 대학병원의 수익 구조에서 인건비 증가는 핵심 변수인데, 의정사태로 인해 인건비 상승 추이를 정확히 파악하기가 쉽지 않은 상황인지 질의하다.
- (41) 전략기획본부장은 서울병원의 상급종합병원 지정 준비를 위해 병상 규모 조정과 인력 재배치로 인한 인건비 변동이 있었다고 하며, 향후 인력 조정과 사직 대체 등을 통해 비용을 관리해 나갈 예정이라고 말하고, 전공의 복귀율과 신규 전공의 모집 결과 등이 다소 불확실해 인건비가 유동적이지만, 2026년에는 간호 인력 증가 폭이 제한되며 점차 안정화될 것으로 전망하고 있다고 답변하다.
- (42) 김유환 평의원은 서울병원이 상급종합병원으로 지정될 경우 예상되는 지정 시기와 상급종합병원 지정 시 전공의 인력 충원에 관하여 질문하다.

- (43) 전략기획본부장은 상급종합병원 지표 발표가 내년 초 예정되어 있으며, 실제 지정은 2027년부터 적용될 예정이라고 말한다. 상급종합병원 지정 여부와 전공의 모집 정원은 연동되는 것은 아니며, 전공의 정원은 국가가 여러 여건을 종합적으로 판단해 배정하는 구조이지만, 현재보다 전공의 정원이 확대될 가능성은 있다고 설명한다.
- (44) 의장은 앞으로 의료원 예산 자료에 작년 결산 내역을 추가해서 작성해 줄 것을 요청하고, 서울병원의 상급종합병원 지정 관련하여 어떠한 노력을 하고 있는지 질문한다.
- (45) 전략기획본부장은 상급종합병원 지정을 위해 전담 부서를 운영하며 지표 관리를 진행 중이라고 설명한다. 다만 지표 개선을 위해 병상과 환자 수를 줄이면 수익 감소가 불가피한 구조여서, 서울병원은 중증·희귀 질환 비중을 높이고 경증 환자 입원을 축소하는 방향으로 운영하고 있으며, 그 결과 입원 환자 수와 수익이 전년 대비 감소했으나 이는 지표 관리 과정에서 나타난 불가피한 조정이며, 상급종합병원 지정 여부는 추이를 지켜 보고 있다고 덧붙인다.
- (46) 김관창 평의원은 수도권에 위치한 서울병원의 상급종합병원 지정 가능성을 질의하고, 이미 상급종합병원으로 지정된 목동병원과의 지리적 근접성이 내부 경쟁을 초래하여 '제살 깎아먹기' 상황으로 이어질 위험은 없는지 질문한다.
- (47) 전략기획본부장은 상급종합병원 진입은 대학의 노력만으로 결정되는 사안이 아니라 정부의 권역 조정 및 정책에 좌우되며, 현재 권역 확대와 지표 발표가 이루어지지 않아 결과를 지켜보는 중이라고 말한다. 또한 지정 가능성이 낮다고 해도 즉시 포기할 수는 없으며, 내년 초 정부 발표 이후 병원 수익과 지표를 종합 검토해 최종 방향을 결정할 계획이라고 설명한다. 아울러 서울병원과 목동병원은 진료 분야 차이가 있어 중복이 아니며, 장기적으로 양 병원이 모두 상급종합병원 지위를 확보하는 것이 의료원 전체의 발전을 위해 필요하다고 말한다.
- (48) 김관창 평의원은 양 병원이 모두 상급종합병원으로 지정되더라도 지속 가능한 경쟁력의 확보와 병원 간 내부 경쟁을 방지하기 위하여 양 병원의 전문 분야를 차별화하는 전략이 필요하다고 말한다.
- (49) 김관창 평의원은 연구비 지출 대비 연구 수익 증가폭이 낮아 보인다고 하며, 연구비 집행의 효율성과 효과성에 대한 검토가 필요하다고 말한다. 또한 연구비가 특정 인력이나 분야에 집중되는 경향이 있는 것 같아 성과 한계가 발생할 수 있다고 지적하며, 역량이 분산되지 않도록 특화 분야 중심의 전략적 투자 방향을 고민해야 한다고 의견을 말한다.
- (50) 전략기획본부장은 연구비와 예산 운영이 과제별 체계에 따라 내부적으로 편성·집행되고 있으며, 해당 구조에 맞춰 관리되고 있다고 설명한다. 현재 연구 사업이 확대되고 있고 목동병원이 연구중심병원으로 지정되었으며, 2026년에도 신규 사업이 다수 예정된 만큼 향후 연구 수익은 증가할 것으로 예상된다고 말한다.

- (51) 김유환 평의원은 서울병원과 목동병원의 의사 숫자와 수익 차이에 대하여 질문하다.
- (52) 전략기획본부장은 전공의 차이로 목동병원이 의사 수가 많고, 수익은 서울병원이 많다고 답변하다.
- (53) 의장은 의료원 부채 현황과 상환 계획에 대하여 질의하고, 전략기획본부장은 준비한 자료를 통하여 설명하다.
- (54) 김관창 평의원은 의료원의 상황이 녹록지 않은 상황에서 부채 상환이 계획대로 이루어질 수 있을지 질문하다.
- (55) 전략기획본부장은 지난 9월 의정 사태가 해소되면서 다른 병원과의 경쟁이 심화되고 목동병원의 병상 축소로 특성화 병원 수입이 줄었음에도, 의료원 내 다른 병원의 수익 증가로 전체 수익이 보완되면서 지난해 예산 수립 당시 목표 달성에 대한 우려가 있었으나 예상보다 수익이 높았다고 말하다. 2026년 본예산은 아직 반영 전이지만 현재 흐름이 유지된다면 예정대로 상환이 가능할 것으로 보이며, 일부 변수가 존재하더라도 작년 우려와 달리 올해 실적이 목표를 달성한 점을 고려할 때, 계획된 재정 운용은 실행 가능하다고 판단하고 있다고 말하다.
- (56) 한유경 평의원은 목동병원과 서울병원 장례식장 수입이 감소한 이유를 질문하다.
- (57) 전략기획본부장은 올해 두 병원 장례식장 모두 공사가 있었다고 답변하다.
- (58) 의료원 전략기획팀장이 2026학년도 의료원 예산안을 보고하다.
- (59) 의장은 2026 예산안에서 수입 증가가 입원 환자 증가를 근거로 한 것인지 질문하다.
- (60) 전략기획팀장은 입원 수입은 단순한 병상 수, 환자 수 증감보다 입원 환자 1인당 진료비와 환자 구성 변화가 더 큰 영향을 미치며, 수술·중증 환자 비율이 높아질 경우 환자 수가 줄어도 수익이 증가할 수 있고, 목동병원 내 혈액암병원 개원과 서울병원의 상급 종합병원 추진에 따라 중증 환자 비중이 높아지면서 환자 1인당 수익이 증가할 수 있다고 말하다.
- (61) 전략기획본부장은 본 예산 산정 시 물가 상승률과 수가 인상률을 적용해 재정 근거를 마련하였으며, 리모델링으로 축소했던 목동병원 병상을 2026년 3월부터 확대함에 따라 입원 환자 수용 능력과 건당 진료비 상승효과를 반영하였다고 설명하고, 이러한 요소들을 종합적으로 고려해 예산을 편성했다고 말하다.
- (62) 김유환 평의원은 의료원 기부금을 학교와 별도 계정으로 관리하는지와 급여 인상 반영에 관하여 질문하다.
- (63) 전략기획본부장은 의료원 기부금은 학교와 별도 계정으로 관리되며, 의료원 급여 인상은 하반기 단체협약에 따라 추후 급여가 결정되는 구조라고 설명하다.
- (64) 전략기획본부장은 의료원 교원의 급여는 학교 급여 인상을 기준으로 결정된다고 덧붙인다.

- (65) 김관창 평의원은 의료원 수입에 비하여 연구 지원은 채 1%도 되지 않으므로, 연구 성과를 높이기 위해 연구 지원을 확대할 필요가 있다고 말한다. 또한 의료원 비전임 교원이 의과대학에 급여 공제 방식으로 기부하려 했으나 급여가 의료원에서 지급되는 관계로 기부 참여가 어려워 취소한 사례를 들어, 학교와 의료원이 서로 다른 체계로 운영되면서 연구 지원과 기부 참여에 비효율이 발생하고 있다고 지적하며, 이러한 구조적 문제를 개선할 필요가 있다고 말한다.
- (66) 전략기획본부장은 행정 시스템을 개선하여 학교와 의료원의 분리 구조로 인한 비효율을 일부 해소할 수 있다면 조정이 가능할 것이라고 말한다. 다만 기부금 자체는 의료원과 학교가 분리되어 있어 제한이 있다고 덧붙인다.
- (67) 김유환 평의원은 기부금은 이화 브랜드 차원에서 통합적으로 접근하고, 학교와 의료원이 실질적으로 공동 대응할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다고 말한다.
- (68) 김관창 평의원은 2026년 본예산에서 유동부채 상환액이 2025년 추경예산안보다 감액된 이유를 질문한다.
- (69) 목동병원 재무팀장은 의료원의 주요 부채는 장비 리스 부채와 은행 차입금이며, 목동은 48개월, 서울은 60개월에 걸쳐 리스 부채를 상환하고, 은행 차입금은 2043년까지 계획에 따라 상환한다고 말한다. 또한 유동부채는 1년 내 상환 예정 부채를 의미하며, 목동병원이 차입금 일부를 2025년에 조기 상환함에 따라 2026년 본 예산상 유동부채가 감소한 것처럼 보이지만, 이는 계획에 따른 조치라고 설명한다. 이어 서울병원의 경우 2015년부터 은행 차입금을 10년 이상 연체 없이 원금과 이자를 상환해 왔으며, 향후 2029년까지 상환하면 원금이 크게 줄어들어 이자 부담이 완화될 것이라고 덧붙인다.
- (70) 목동병원 재무팀장은 현재 향후 3~4년이 재정적으로 가장 어려운 시기이지만, 그동안의 긍정적 실적 덕분에 원금 상환을 꾸준히 진행할 수 있었으며, 향후 실적이 개선되면 이자 비용 최소화를 위하여 원금을 조기 상환하는 방안도 고려하고 있다고 말한다.
- (71) 김유환 평의원은 3~4년 후 재정 상황이 개선될 것이라는 근거가 무엇인지 질문한다.
- (72) 목동병원 재무팀장은 서울병원이 초기에 큰 차입금을 안고 시작했기 때문에 원금과 이자 부담이 불가피하여 향후 3~4년간은 재정적 어려움이 예상되지만, 2024~2025년 본 예산 대비 수익이 증가한 것처럼 의료원의 노력에 따라 재정 여건이 개선될 것이라는 의미라고 설명한다.
- (73) 김유환 평의원은 다른 지출 항목은 수익에 비례해 증가할 수 있지만, 인건비는 수익과 무관하게 지속적으로 증가하여 장기적으로 재정 압박 요인이 되므로, 인건비에 대해 특별히 관심을 가지고 모니터링하며 관리하고 있는지 질문한다.
- (74) 목동병원 재무팀장은 2024년 12월 통상임금에 대한 대법원 판결로 일부 수당이 급격하게 증가하는 등 병원 인건비는 외부 요인에 크게 영향을 받아 내부적으로 완전히 통제

하기 어렵다고 설명하다. 또한 교원 확충은 환자 수 증가와 연계되므로 교원의 인건비 증가는 불가피하며, 교수 성과급·당직 수당 등도 고려해야 한다고 덧붙이고, 내부적으로 경영진과 전략기획팀이 인력 관리를 촘촘히 수행하며 모니터링하고 있다고 말한다.

- (75) 의장은 전략기획본부장도 참석했던 의료원 교수 간담회에서 양 병원 원장들이 의대 교수를 채용할수록 수익이 증가한다는 점을 강조하며, 본교의 채용 규모가 기대에 미치지 못한다는 점에 대해 아쉬움을 표명했었다고 말한다.
- (76) 전략기획본부장은 의정 사태 이후 비전임 교원들이 2차 병원으로 이동하거나 개원하는 사례가 증가하고 있어, 이들이 목동병원과 서울병원에 잔류해 진료를 이어갈 수 있도록 의과대학 전임 교원 채용 확대를 학교 본부에 요청했으며, 2025년에는 전년도에 비해 채용 규모가 확대되었다고 말한다.
- (77) 의장은 의과대학 전임 교원이 현재도 타 단과대학에 비하여 많은 편이어서 추가 채용 시 단과대학간 형평성 문제가 제기될 수는 있으나, 현재 의과대학 교원 수가 부족하여 주 60시간 이상 근무하고 있는 현실을 고려해야 한다고 말한다.
- (78) 김관창 평의원은 전임 교원 한 명을 충원할 경우 평균적으로 월 1억 원 규모의 수익 창출이 가능하여 교원 수가 늘어날수록 의료원 수익 또한 확대되는 구조라고 말한다. 현재 전임과 비전임 교원 비율은 각각 50% 수준이나, 비전임 교원의 경우 매년 반복되는 재계약과 상대적으로 낮은 처우로 인해 2차 병원 이직이나 개원으로 이어지는 인력 이탈 사례가 빈번하므로, 이를 방지하기 위하여 전임 교원 확충이 필요하다고 말한다.
- (79) 목동병원 재무팀장은 과거에는 의료원의 재정적 어려움으로 인해 전임 교원 인건비 전액을 학교로 전입하지 못하여 전임 교원 확충에 재무적 리스크로 작용하였으나, 현재는 의료원에서 교원 인건비를 학교에 정상적으로 전입하고 있어 현 시점에서는 전임 교원 증원이 재정적으로 큰 문제가 되지 않을 것이라고 발언하다.
- (80) 한유경 평의원은 병원 소속 교수의 경우 학교가 교비로 지원할 수밖에 없다며, 과거 목동병원 이슈로 인해 학교가 재정적 어려움을 겪었던 시기를 예로 들면서, 이러한 요인이 학교가 의과대학 전임 교원 확충을 쉽게 결정하지 못하는 배경으로 작용하고 있는 것으로 보인다고 말한다.
- (81) 의장은 의료원이 사상 최대 이익을 달성하고 학교 전입금도 원활히 이행하고 있는 점에 대해 감사의 뜻을 표하며, 교수들이 큰 부담을 겪고 있는 만큼 의료원에서 세심한 관리와 배려를 해 줄 것을 당부하다.
- (82) 의장은 의료원의 2025학년도 추경예산안 및 2026학년도 예산안에 대한 추가 질문이 있는지 묻고, 더 이상의 질문이 없어 해당 안건에 대한 자문을 종료하다.

나. 기타사항

- (1) 의장은 제9기 학생 평의원의 임기가 2025년 12월 31일로 종료됨을 안내하고, 1년의 임기 동안 학교 발전을 위해 애써주신 학생 평의원들에게 감사의 인사를 하다.
- (2) 간사는 2026년 1월 회의 안건을 안내하고, 회의 일정에 대해 별도 안내 할 것임을 설명하다.

7. 폐회선언

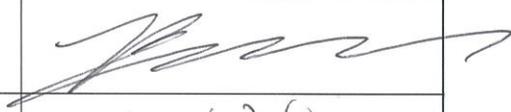
의장은 안건 심의 종료를 알리고 폐회 선언하다.

2025년 12월 24일

의 장 민 조 홍

A handwritten signature in black ink, reading '민조홍' (Min Jo Hong), with a horizontal line underneath the name.

대학평의원회 2025년 제7차 회의			
일시	2025. 12. 24.(수) 14:00	장소	본관 대회의실
안건	1. 2025학년도 추경예산안 및 2026학년도 예산안 자문		

구분	성명	서명
교수 평의원	민조홍	
교수 평의원	문혜성	
교수 평의원	민병원	
교수 평의원	김관창	김관창
직원 평의원	안등용	안등용
직원 평의원	배성아	
학생 평의원	반지민	반 지 민
학생 평의원	서유리	서유리
동창 평의원	이명경	
동창 평의원	한은주	한은주
대학발전 평의원	김유환	김유환
대학발전 평의원	한유경	한유경