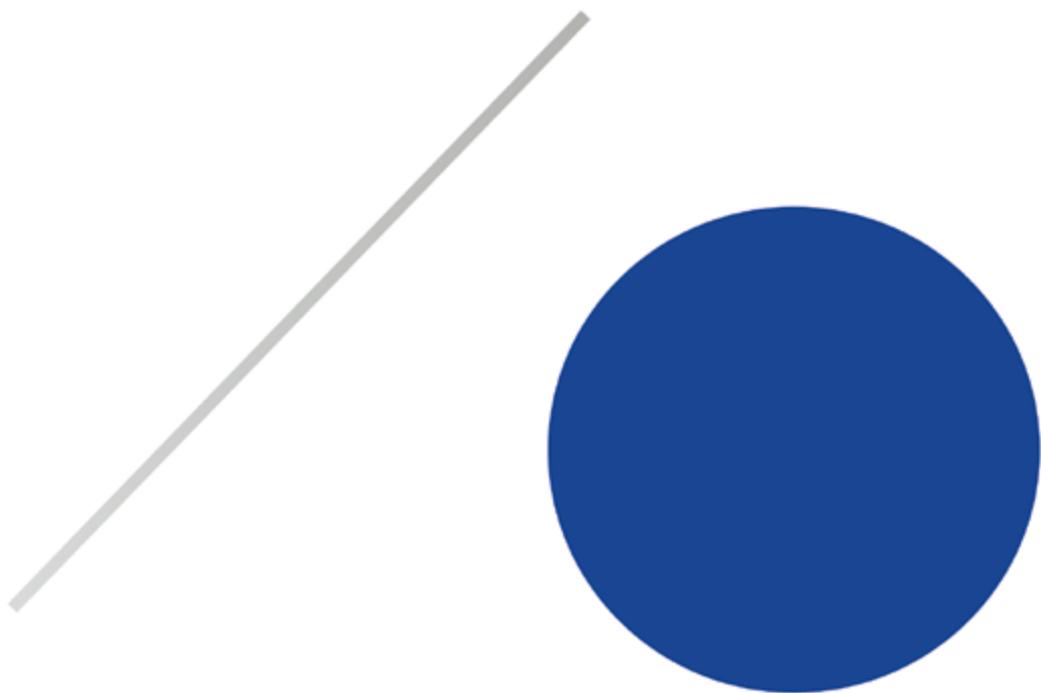


서울대학교 70년사

1946 - 2016



서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY



표지 설명

서울대학교 70주년을 상징하는 숫자 '70'을 추상적인 그래픽 모티프로 재해석하여 디자인하였다. 각각의 요소는 관악산(가로획) 아래 자리 잡은 푸르고 둥근 공동체로서 서울대학교(푸른색 원)의 미래지향적 의지(빛나는 사선)를 의미한다.



세 계 를 품 고 미 래 로

Embrace the world Pioneer the future





교가

작사 이병기
작곡 현제명

Moderato

1. 가슴 아파 설스려 죽어 - 님을 등 - 고
2. 단 말 때 온 맘 속 쓰 눈코 - 들 한겨 - 려

이 세 살 피 사 는 진 리 찾 는 이 길 을
참 보 하 기 들 아 하 는 말 석 탄 버 리

편 편 하 게 나 아 가 수 없 는 오 췌 들
세 문 화 화 세 생 명 을 이 루 어 가 버

이 거 려 와 이 나 라 의 크 나 손 보 받
증 거 하 고 사 랑 하 는 두 리 의 보 고

희 어 나 는 인 재 - 들 - 이 따 보 이 들 어

더 출 더 출 들 선 화 순 의 을 때 한 교
은 누 리 세 빛 들 내 순 의 을 때 한 교



다이나믹 SNU



사랑해요, 서울대



다양한 서울대인



관악 캠퍼스 전경(2016년 9월 20일 이범진 촬영)

관악 캠퍼스



연건 캠퍼스



캠퍼스 배치도



- ❶ 1956년 동송동에서 열린 입학식
- ❷ 행정관 앞 잔디밭에서 열린 종합화 이후 첫 번째 입학식(1975년)
- ❸ 법인화 이후 첫 번째 입학식(2012년)





1



2



3



4

- ① 대운동장에서 마지막 합격자 발표(경향신문 1997년 1월 21일)
- ② 새내기 대학에서 선사하는 모습(2012년)
- ③ 2009학년도 교육상 수상자인 고 신광현 교수의 강의 모습
- ④ 공과대학과 경북대학교를 연결한 화상 강의 장면 (2012년)



- ① 교수학습개발센터/기초교육원
- ② 학생자율연구프로그램에서 토의하는 모습(2008년)
- ③ 관악초청강좌에서 강연하는 손석희 성신여대 교수(2006년)
- ④ 2009년 처음 문을 연 법학대학원
- ⑤ 2011년 4월 자유전공학부가 개최한 전공박람회



①



②



③



④

- ① 연구공원 본관
- ② 2014년도 창의선도 연구자에 선정된 교수들
- ③ 반도체 공동연구소
- ④ 자연과학대학 생명과학부 실험실의 모습



1



2



3

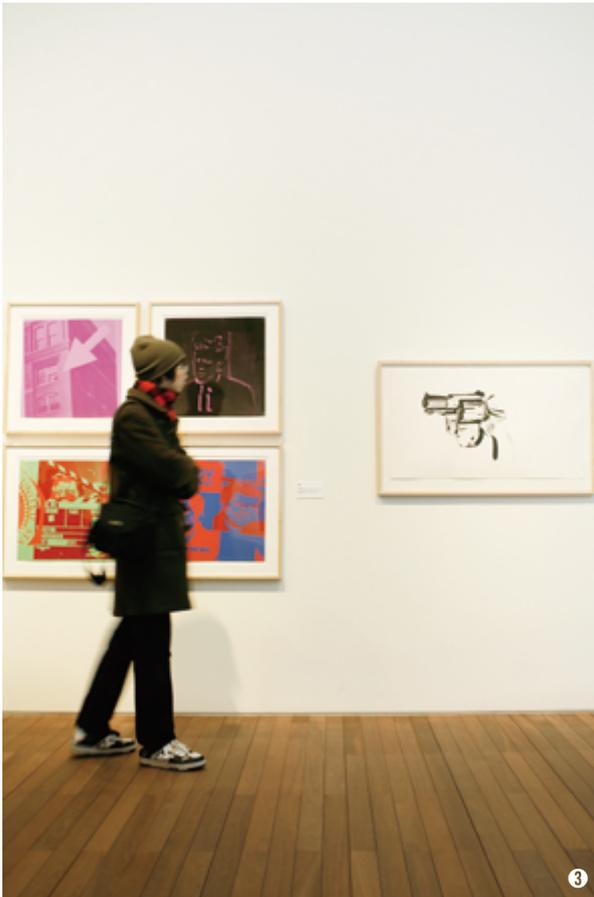


4

- ① 2010년 WCU 저명학자로 초청된 노벨화학상 수상자 커트 윌트리히 교수
- ② 2014년 SNU Global PPP Forum
- ③ 2015년 외국인 교수 송년회의 모습
- ④ 2012년 서울대학교에서 열린 동아시아연구중심대학협의회(AEARU)



1



3



2

- ① 관악구청과 함께 인문강좌를 개설한 서울대학교 박물관
- ② 2009년 사회과학대학이 개설한 일반시민을 위한 교양강좌
- ③ 2007년 서울대학교 미술관이 개최한 앤디워홀 그래픽전



❶



❷



❸



❹



❺

- ❶ 2007년 수해복구 자원봉사단의 활동
- ❷ 서울대 분당병원 백룡민 교수팀의 베트남 어린이 얼굴기형 수술 (2010년)
- ❸ 기계항공공학부 '네팔 솔라 봉사단'의 태양에너지 시스템 설치 봉사활동(2012년)
- ❹ 2014년 프로네시스 나눔실천단의 다문화가족 자녀 멘토링 장면
- ❺ 2016년 YWCA 봉천종합복지관에 교직원 성금을 전달하는 모습



- ❶ 1975년 관악 캠퍼스 건설 당시 세워진 중앙도서관
- ❷ 2015년 새로 세워진 관정도서관. 중앙도서관 뒤를 병풍처럼 감싸고 있다.
- ❸ 관악 캠퍼스 건설 당시 노천극장 자리. 사진 왼쪽에 현재의 교수회관과 술밭식당이 보인다.
- ❹ 1984년 버들골 노천극장에서 열린 오월제
- ❺ 2015년 버들골 노천극장을 헐고 새로 지은 풍산마당



- ❶ 관악 캠퍼스 건설 당시의 인문·사회관
- ❷ 2012년 건설된 사범대학 기초사범교육협력센터
- ❸ 관악 캠퍼스 건설 당시 기숙사. 사진 아래쪽에 여섯 채의 기숙사 건물이 보인다.
- ❹ 2010년 신축된 대학원 기숙사의 모습



1



2

- ① 1965년 연건동 의과대학 및 부속병원 전경
- ② 2016년 현재 서울대학교병원 모습
- ③ 평창 캠퍼스의 모습
- ④ 융합과학기술대학원



3



4



1



2



3



4



5



6

- 1 구두 수선집
- 2 청원경찰
- 3 공과대학 신앙학술정보관 카페
- 4 기숙사 체육관
- 5 교내 서점
- 6 캠퍼스 안을 운행하는 시내버스



1



2



3



4



5

- 1 동승동 시절 규장각 서고의 모습(1969년)
- 2 현재 규장각 서고의 모습
- 3 현재 규장각 서고의 승정원일기 보관함
- 4 과거 중앙도서관에서 도서카드로 자료를 찾는 장면
- 5 현재 중앙도서관의 정보검색실



- ① 와이브로(Wibro) 개통식(2007년)
- ② 중앙도서관 관장관의 멀티미디어실
- ③ 2005년 중앙전산원이 개최한 여름방학강좌
- ④ 글로벌 지식 공유 TED×SNU



1



2



3



4

- 1 2016년 새내기 오리엔테이션
- 2 물리교육과 신입생 세미나(2006년)
- 3 교양수업 태권도(2008년)
- 4 교양수업 수채화(2008년)



1



2



3



4



5

- ① 언어교육원이 개최한 제11회 한국어 말하기대회(2014년)
- ② 기숙사 외국인 주간에 열린 외국인 장기자랑(2010년)
- ③ 대외협력본부가 개최한 외국인 학생을 위한 와인앤치즈(Wine and Cheese) 파티
- ④ 한·중 수교 20주년 기념 중국 유학생 초청행사(2012년)
- ⑤ 2007년에 열린 제1회 외국인학생 체육축제



- ❶ 2016년 동아리 소개제
- ❷ 외국어연극제: 노어노문학과 <조야의 아파트>(2007년)
- ❸ 문화관에서 열린 제5회 소통과 공감 행사에서 나영석 피디가 강연하는 모습(2013년)
- ❹ 2013년 봄축제 '지겹지 아니한가, 청춘노릇'



1



2



3



4

- 1 제3회 종합마라톤대회(2010년)
- 2 2014년 스누리그의 야구 경기 장면
- 3 2011년 종합체육대회의 농구경기 장면
- 4 미식축구부가 연습하는 모습



1



2



3



4

- 1 2015년 봄 제57대 총학생회장을 뽑기위한 선거를 하는 모습
- 2 2005년 여름 농촌활동을 하는 모습
- 3 인권센터 주관 '인권 대나무 숲' 행사(2014년)
- 4 관악자치도서관(2016년)



1



2



3



4

- ① 법인화 반대 운동 당시 행정관 앞 잔디밭에서 열린 '본부 스타' (2011년)
- ② 국정원 대선개입 규탄 집회(2013년)
- ③ 의과대학 교문에 걸린 세월호 사건 추모 리본(2014년)
- ④ 역사교과서 국정화 반대 운동(2015년)



1



2



3



4

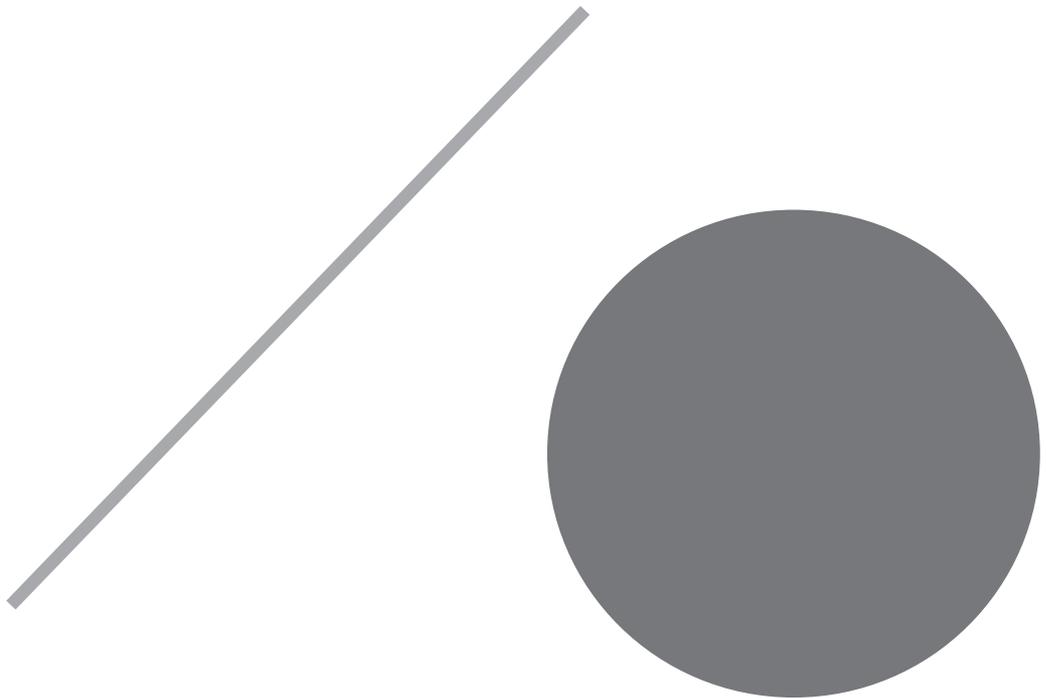


5

- ① 채용박람회(2015년)
- ② 2015년 의류학과 졸업발표회
- ③ 2015년 졸업미전
- ④ 2007년 국악과 졸업연주회
- ⑤ 제70회 학위수여식(2016년)

서울대학교 70년사

1946 - 2016



서울대학교

SEOUL NATIONAL UNIVERSITY

편찬위원장

노명호(인문대학 국사학과 교수)

편찬부위원장

정용욱(인문대학 국사학과 교수)

편찬위원

김호동(인문대학 동양사학과 교수)

박경숙(사회과학대학 사회학과 교수)

정공식(법과대학·법학전문대학원 법학부 교수)

김태웅(사범대학 역사교육과 교수)

홍성욱(자연과학대학 생명과학부 교수)

전봉희(공과대학 건축학과 교수)

박은우(농업생명과학대학 농생명공학부 교수)

김경선(미술대학 디자인학부 교수)

황상익(의과대학 인문의학교실 교수)

박태균(국제대학원 국제학과 교수)

편수원

정승교(수석편수원)

강기천(상임편수원)

황향주(상임편수원)

박일향(상임편수원)

오제연(초빙편수원)

편수보조원

최혜린(인문대학 석사수료)

우동현(인문대학 석사)

서은혜(인문대학 박사과정)

기념사

서울대학교가 우리나라 고등교육과 학문창달의 기치 아래 국립 종합대학교로 설립된 지 올해로 70주년이 되었습니다. 대한민국은 그간 세계사에서 유래를 찾기 어려운 역경을 극복하며 최단기간에 가장 함축적으로 산업화와 민주화를 이루고, 선진국 대열에 도전하는 재도약을 준비하고 있습니다. 그 동안 서울대학교는 근대적 학문의 척박했던 기반을 묵묵히 쉬지 않고 개척하며, 지성과 학문의 수호자로서의 소임을 다하려 온 힘을 기울였습니다. 국가와 사회가 당면한 역경을 뚫고 발전의 길을 찾는 고뇌의 시간 속에서 서울대학교는 지성과 지식의 횃불로 앞길을 밝히는 책무에 한결같이 임하여 왔습니다.

전쟁 직후의 폐허 속에서도 선현들은 학문에의 열정을 깊이 간직하면서 자유롭고 잘사는 나라로 나아가는 길을 비추는 횃불을 밝혀 왔습니다. 험난했던 민주화 여정에서 깨어 있는 정신으로 헌신의 희생을 감내하였고, 서울대학교 졸업생들은 산업발전의 대동맥을 구축하였습니다. 어둡고 척박했던 시기에 우리의 선배들이 품었던 미래에의 비전과 이를 실현하기 위한 혼신의 노력과 희생적 투철한 사명감은 자랑스러운 서울대학교 역사의 중심 흐름으로 이어지고 있습니다.

서울대학교의 역사에서 우리는 사회와 세계의 변화와 발전에 진취적으로 대응하며 앞서 나아가려는 끊임없는 자기반성과 혁신의 전통을 봅니다. 그러한 전통을 통하여 지난 70년간 서울대학교는 창의적이고 선한 인재양성과 선도적 지식창조라는 대학 본연의 사명에 충실하며 세계 유수의 대학들과 어깨를 나란히

하는 학문의 전당으로 발전해 왔습니다. 지난 세월의 성취 위에서, 서울대학교는 이제 한 단계 더 높이 도약해야 합니다. 『서울대학교 70년사』를 통해 서울대학교의 사명과 전통을 바로 인식하는 데에서 앞으로의 발전을 전망할 수 있기를 기대합니다.

2016년 10월 15일

서울대학교 총장

成樂寅

간행사

서울대학교는 10년마다 개교기념일에 맞추어 교사를 편찬해 오고 있다. 『서울대학교 70년사』는 개교 70주년 기념사업의 일환으로 2016년 개교기념일 10월 15일에 맞추어 편찬되었다.

『서울대학교 20년사』를 처음 간행한 후, 『서울대학교 50년사』까지는 편년사(編年史) 체제였다. 이 체제는 1990년대 중반까지의 서울대학교의 규모나 조직구성의 서술에 어울리는 것이었다. 『서울대학교 60년사』는 분류사 체제로 서술되었다. 그것은 2000년대에 들어오며 규모가 확대되고 다양화된 대학사의 흐름을 정리·서술하기에 적합한 체제였다. 공간·운영·교육·연구·학생으로 분류된 교사 서술은 부문 주제별 변천을 파악하기 편하였다.

『서울대학교 70년사』는 「통사편」과 「분류사편」으로 구성하였다. 「통사편」은 새로이 넣은 것이고, 「분류사편」은 선행 교사의 분류사 체제에서 공간·운영 등의 구성 주제들을 보완하여 만들었다. 내용 서술에서는 최근 10년사의 서술 분량이 대략 전체의 40~50% 정도가 되도록 하고, 그 전 60년사의 내용은 대략 전체의 50~60%로 압축하여 서술하고 최근 10년사와 관련하여 새롭게 해석하며 일부 보완하도록 하였다.

「통사편」은 일반 독자들에게 서울대학교사의 큰 흐름을 파악하기 쉬운 형태로 제공하여, 중요한 의미를 갖는 서울대학교사가 좀 더 많은 독자에게 가까이 다가갈도록 하기 위한 것이다. 선행 교사들에도 ‘개관’·‘서장’ 등의 명칭으로 교사를 약술한 것이 서두에 제시된 바 있다. 그런데 그 개관 내용은 매우 소략하고, 본문의 내용은 상세한 사실들의 방대한 집성체여서 일반 독자가 쉽게 대학사의 큰 흐

름을 파악하기 어려웠다.

「통사편」은 ‘서울대학교사의 큰 흐름’이라는 편 제목에서 보듯이, 일종의 종합 사적 관점에서 서울대학교사의 흐름을 서술하였다. 두 가지 사실을 중심으로 서술하였는데, 하나는 오랜 기간 큰 영향을 남긴 중요한 사실이다. 다른 하나는 자체로서는 처음에 중요한 것으로 주목받지 못하였어도 점차 대학의 여러 부문에 걸쳐 광범한 관련 변화를 유발한 사실이다. 이러한 사실들의 연관성과 연속성을 기준으로 각 시기를 나누어 서술하였다. 그리고 한 시기에서 다음 시기로 넘어가는 변화의 배경과 과정을 서술하였다. 이러한 「통사편」 내용에는 「분류사편」에 없는 것을 별도의 자료 조사로 서술한 부분들도 적지 않다. 「분류사편」에도 서술된 것은 최대한 간략하게 서술하도록 하였다. 선행 교사들에서 서술된 60년사까지의 사실들 중에서도 새로이 보완된 것들이 있다. 특히 서울대학교 설립의 기반이 된 요소들의 출현과 변천에 대한 ‘前史’의 서술과 6·25전쟁의 영향으로 자료가 크게 부족하였던 개교 당시 및 초기에 대한 서술은 새로이 조사된 사실들이 적지 않다.

「분류사편」에서 큰 역점을 둔 것의 하나는 「운영편」이다. 최근 10년사에서 이루어진 크고 중요한 변화인 법인화에 대해 여러 측면과 다양한 관점에서 균형 잡힌 서술이 되도록 노력을 기울였다. 또한 선행 교사들에서 큰 비중을 두지 않았던 대학재정의 변천 동향을 서술하는 데도 역점을 두었다. 대학재정의 시기별 상황은 서울대학교의 연구·교육 사업의 특성과 발전 방향을 이해하는 데 중요한 요소다. 「공간편」에서는 이미 1990년대부터 진행된 캠퍼스정보화과정이 캠퍼스 공간과 결합되어 발전해 온 사실과, 캠퍼스 공간의 이용이나 형태에 변화를 준 측면들을 새로이 보완하여 서술하는 데 역점을 두었다. 분류사의 시기 구분은 해당 분야 주제 내에서의 변천을 중심으로 한 것이어서, 통사나 다른 분야와 일부 다른 것들이 존재한다.

이 책의 편찬은 2015년 1월 중순에 편찬위원장이 위촉되어 편찬준비를 위한 기본계획안을 짜고, 편찬실 편수원 및 편수보조원을 선정하여 편찬 준비 실무 작업에 들어가는 것으로 시작하였다. 3월에 편찬위원들이 위촉됨으로써 ‘서울대학교70년사 편찬위원회’가 구성되었다. 3월 9일에는 행정관(대학본부) 4층에 편찬실을 마련하여, 본격적인 자료 수집과 정리 작업에 들어갔다. 2015년 12월부터 2016년 7월까지 편수원들의 원고작성과 자료 보충 수집이 병행되었으며, 2016년

1월부터 위원장과 부위원장이 작성된 원고를 교열하고 편찬실 회의를 통해 보완을 지시하였다. 교열 과정에서 원고의 일부 장절들은 위원장과 부위원장이 자료를 재조사하여 전면적으로 다시 작성하기도 하였다. 2016년 7월 하순부터 8월 하순 사이에 편찬위원들이 각 편의 원고를 분담하여 검독(檢讀)한 보완 지적 사항을 서면으로 수합하여, 그것을 원고에 반영하였다.

『서울대학교 70년사』가 간행되기까지 많은 분들의 도움이 있었다. 먼저 편찬 사업을 전폭적으로 후원해 주신 총장님과 기획처장님을 비롯한 기획처 여러분들께 깊이 감사드린다. 또한 편찬 작업에서 가장 중요하고 힘든 일인 자료 수집에 도움을 주신 본부 각 부서와 대학신문사, 기록관, 중앙도서관, 정보화본부 등 각 기관 관계자들께 감사드린다. 그리고 많은 분량의 원고를 짧은 시간 내에 미려한 책자로 만들어 주신 서울대학교출판문화원 관계자들께 감사드린다.

끝으로 편찬의 중요 단계마다 시간을 내어 함께 검토해 주신 편찬위원 여러분의 노고가 있었음을 밝혀둔다. 그리고 오랜 기간 편찬 작업에 힘을 다해 준 편수원 여러분들 그리고 자료 정리와 부록 작성 등을 도와 준 편수보조원들의 노고가 컸음을 밝혀둔다.

2016년 10월 15일
 서울대학교70년사 편찬위원회 위원장
 노명호

일러두기

1. 서울대학교는 1966년 『서울대학교 20년사』를 편찬한 이래 10년 단위로 교사를 편찬한 전통을 가지고 있다. 『서울대학교 70년사』도 그 전통을 이어받아 최근 10년의 변화를 역사로 편입하면서 동시에 지난 70년의 발자취를 거시적으로 조망했다.
2. 『서울대학교 20년사』부터 『서울대학교 50년사』까지는 시대순 편년체 서술 방식을 취했으며 『서울대학교 60년사』는 공간, 운영, 교육, 연구, 학생 등 분야별 서술 방식을 취했다. 이 책은 『서울대학교 60년사』의 서술 방식을 따르되 일부 수정 보완했다.
3. 이 책은 분야별 서술 앞에 ‘통사편’을 새로 추가하여 종합사의 시각에서 서울대학교 70년의 역사를 돌아볼 수 있도록 했다. 이와 아울러 기존 교사에서 제대로 다루지 않은 대학 재정에 관한 내용을 추가했다.
4. 이 책은 서울대학교가 21세기에 들어 연구중심대학으로의 발전을 추진하면서 각 분야에서 나타난 제반 변화를 밝히는 데 주력했다. 따라서 서술 분량의 절반 이상을 여기에 할애했으며 그 이전 시기는 압축적으로 서술했다.
5. 부록은 별책으로 처리하였으며 명단, 통계, 연표 이외에 ‘관련 법령 규정 목록’, ‘구변동표’, ‘캠퍼스 배치도’ 등을 추가했다.

차례

기념사	iii
간행사	v
일러두기	viii

I.
통사편
서울대학교
70년사의
큰 흐름

前史: 서울대학교의 기원	3
제1장 근대적 국립대학의 역사적 연원	3
제1절 전통적 국립최고교육기관과 근대적 국립대학 사이의 간격	3
제2절 갑오교육개혁과 근대적 대학 설치운영권의 표면화	6
제3절 대한제국기 근대적 학제 속의 성균관과 도약의 좌절	8
제2장 일제강점기의 대학교육	11
제1절 민립대학설립운동과 경성제국대학의 설립	11
제2절 경성제국대학의 운영 방향과 그 영향	13
제1부 시련 속의 종합대학 창건(1946~1960)	17
제1장 해방과 국립서울대학교의 창건	17
제1절 '거대한 종합대학'의 혁신적인 학제	17
제2절 설립과정의 오해와 진통	25
제3절 설립 초기의 대학 운영	28
제2장 한국전쟁과 서울대학교의 재건	30
제1절 전란의 시련과 대학체제 정비	30
제2절 미네소타 프로젝트와 교육·연구기반의 확장	35

제2부	서울대학교의 내실 확충과 종합화 모색(1960~1975)	39
제1장	정치·경제변동과 서울대학교의 내실 확충	39
	제1절 정치적 격변 속의 서울대학교	39
	제2절 경제성장기 서울대학교의 변화	43
제2장	대학 종합화의 모색	46
	제1절 종합화의 목표와 계획수립	46
	제2절 종합화10개년계획의 기본방침과 추진과정	49
제3부	종합화 이후의 도약과 진통(1975~1986)	52
제1장	관악시대의 개막과 대학의 변화	52
	제1절 관악 캠퍼스의 구조와 성격	52
	제2절 대학원중심대학론의 부상	56
제2장	전환기의 서울대학교	59
	제1절 제5공화국과 서울대학교	59
	제2절 '7·30 교육개혁조치'와 대학의 양적 팽창	62
제4부	학문·사상적 자율성의 신장과 새로운 정체성 모색(1987~2002)	69
제1장	민주화 시대의 대학자율화	69
	제1절 발전의 필수조건이 된 민주화와 자율화	69
	제2절 서울대학교발전장기계획의 구상	72
제2장	지식기반사회의 새로운 정체성 모색	75
	제1절 연구중심대학의 기반 구축	75
	제2절 전산화와 캠퍼스 전산망의 구축	79
제5부	제도적 자율성의 확충과 세계화·다양화(2002~2016)	82
제1장	국립대학법인 서울대학교의 탄생	82
	제1절 법인화의 목적과 진행과정	82
	제2절 법인화에 의한 서울대학교의 체제변화	91
	제3절 법인체제 출범 초기의 몇 장면	95

제2장	구성원의 변화와 캠퍼스 일상의 새로운 모습	100
	제1절 구성원의 다변화	100
	제2절 학내 민주화와 인권의식의 성장	106
	제3절 캠퍼스 공간 변화와 정보화 시대 캠퍼스의 일상	109
제3장	사회·경제의 구조적 변화와 대학 교육의 새로운 방향	119
	제1절 학문 간 융합의 추구	119
	제2절 산학협력의 강화	122
	제3절 세계를 향한 날갯짓	125
	제4절 대학교육 지평선의 연장	127
제4장	지구촌시대 서울대학교의 과제	130
	제1절 경제적 파동과 학부교육의 쓸림현상	130
	제2절 기초학문의 진흥	133
	제3절 학제개편 정책	135
	제4절 21세기 초 연구중심대학의 좌표	137

II. 운영편

제1부	운영체제와 기구 개편	149
제1장	법인화 이전의 운영체제와 기구 개편	149
	제1절 초창기의 운영체제와 기구 개편	149
	제2절 권위주의 시대의 운영체제와 기구 개편	157
	제3절 민주화 이후 운영체제의 자율화	162
제2장	법인화	173
	제1절 법인화 논의의 시작	173
	제2절 정부의 국립대학 법인화 추진과 서울대학교의 대응	176
	제3절 서울대학교, 법인화에 나서다	182
	제4절 법인화를 향한 여정	189
	제5절 국립대학법인 서울대학교의 출범	200
제3장	법인화 전후 운영체제와 기구 개편	203
	제1절 운영체제의 변화와 기구 개편	203
	제2절 헌법소원과 폐지 및 개정 법률안	213
	제3절 법인화 이후 운영체제에 대한 논의	218

제2부 대학 재정의 변화 226

제1장 대학 재정의 역사적 흐름 226

- 제1절 초창기의 대학 재정 226
- 제2절 통제 속의 성장 232
- 제3절 대학의 자율화와 독자적 재정 전략 모색 238
- 제4절 연구중심대학 추진과 대학 재정 243

제2장 재원 확충을 위한 노력 250

- 제1절 발전기금의 모금 250
- 제2절 새로운 재원으로 떠오른 간접비 257
- 제3절 지식재산권과 상표권 관리의 강화 263
- 제4절 수익사업 확대 268

제3장 법인화를 통한 재정 자율성의 확보 277

- 제1절 대학 재정의 측면에서 본 법인화 277
- 제2절 법인화 이후의 대학 재정 282

제3부 교수 인사와 교수 사회 295

제1장 교수 인사 295

- 제1절 교수 인사의 역사적 흐름 295
- 제2절 능력 있고 다양한 교수진 확보 308
- 제3절 교수 신분 체계의 재정립 318
- 제4절 교수 평가의 강화와 차등적 보상체계 333

제2장 교수 사회와 교수 단체 339

- 제1절 교수협회의 조직과 활동 339
- 제2절 법인화 전후 교수 사회의 동향 350
- 제3절 교수 사회의 이모저모 356

제1부 교육기구의 개편 371

제1장 교육기구 개편의 역사적 흐름 371

- 제1절 미국식 교육기구의 도입 371
- 제2절 전쟁과 재건 374
- 제3절 교육기구의 확충 377
- 제4절 종합화의 구현 383



제2장	연구중심대학 추진 이후 교육기구 개편	391
	제1절 연구중심대학 추진과 교육기구 개편의 방향	391
	제2절 학부제의 실시	393
	제3절 학부대학-전문대학원 구상의 실행	404
	제4절 최근 교육 기구 변화의 흐름	419
제2부	교육 운영의 변화	429
제1장	교육 운영의 역사적 흐름	429
	제1절 초창기 교육 운영	429
	제2절 교육 운영의 종합화	434
	제3절 정부의 대학 교육 통제	438
	제4절 교육 운영의 자율화와 민주화	443
제2장	연구중심대학 추진 이후 교육 운영의 변화	445
	제1절 교육 운영 전략의 수립	445
	제2절 교양교과과정 개편	449
	제3절 다양한 교과목의 개설과 운영	456
	제4절 제도적 지원체제 확립	467
	제5절 다양한 전공 이수 방식의 제공	477
	제6절 학사 관리의 강화	481
제3부	입시제도의 변천	487
제1장	입시제도 변천의 역사적 흐름	487
	제1절 초창기 자율적 입시제도	487
	제2절 대학 입시에 대한 국가 통제의 강화	491
	제3절 입시제도의 자율화	498
제2장	연구중심대학 추진 이후 입시제도 변화	502
	제1절 대학별 고사의 폐지와 고교장 추천제·특차전형의 실시	503
	제2절 논술고사의 폐지와 수시·정시 모집의 분리	508
	제3절 지역균형선발·특기자전형의 실시와 논술고사 부활	513
	제4절 '본고사 부활' 논란과 수시 모집 확대	519
	제5절 법인화 이후 입시제도의 변화	524
제4부	장학과 학생 교류	530
제1장	장학	530
	제1절 장학제도의 연혁	530
	제2절 연구중심대학 추진 이후 장학제도	532

제2장	학생 교류	539
	제1절 국내대학 간 학생 교류	539
	제2절 외국대학과의 학생 교류	543
제3장	사회 속의 서울대	546
	제1절 사회봉사 개념의 등장	546
	제2절 사회봉사의 실천	549
	제3절 국외에까지 미친 사회봉사의 손길	554

IV.
연구편

제1부	연구활동의 흐름	563
제1장	캠퍼스 종합화 이전의 연구활동	563
	제1절 해방, 전쟁, 전후 재건과 서울대학교 연구활동	563
	제2절 서울대학교의 자립적 연구기반 조성 노력	571
제2장	캠퍼스 종합화와 대학원 육성을 통한 연구 인력 양성	575
	제1절 캠퍼스 종합화와 대학원 육성의 의미	575
	제2절 기술 인력 양성 중심의 대학원 제도 개편	578
	제3절 학문적 토대 구축과 전문 연구자 양성론의 제기	583
제3장	세계적 수준의 연구중심대학을 향하여	585
	제1절 세계적 수준의 연구중심대학 구상의 등장	585
	제2절 연구중심대학 전략의 추진과정	592
	제3절 연구중심대학의 추진과 기초학문	599
제2부	연구시설	611
제1장	연구시설의 변천	611
	제1절 초창기 연구시설	612
	제2절 종합화 이후의 변화	615
	제3절 2000년대의 변화	627
제2장	연구시설의 운영	636
	제1절 연구소(원)의 운영	636
	제2절 연구소(원)의 연구 자원	640
	제3절 연구소(원)의 연구 실적 개황	646
	제4절 연구소(원) 평가제도	649

	제3부 연구 여건	655
	제1장 행정 및 제도적 지원	655
	제1절 연구위원회 발족과 제도 변화	655
	제2절 연구처 설치	659
	제3절 연구행정의 합리화	661
	제4절 연구윤리	667
	제2장 연구비	670
	제1절 초기 연구비 지원	670
	제2절 종합화 이후 연구비 확충과 다각화	677
	제3절 연구중심대학 추진과 대규모 연구비 지원	692
	제4절 최근의 현황	704
	제3장 교수 연구 업적	715
	제1절 교원 확충과 연구 업적의 증가	715
	제2절 연구 업적의 급증	716
	제1부 서울대생의 특징	725
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 100px; height: 100px; margin: 0 auto;"> <p>V. 학생편</p> </div>	제1장 서울대생의 모습	725
	제1절 1990년대 이전	725
	제2절 2000년대 이후	728
	제2장 서울대생의 일상	745
	제1절 학업	745
	제2절 캠퍼스 생활	748
	제3절 컴퓨터, 인터넷, 모바일	754
	제3장 대학원생과 외국인 학생	756
	제1절 대학원생의 증가	756
	제2절 대학원생의 생활	758
	제3절 국제화 시대의 외국인 학생	764
	제2부 학생회	768
	제1장 학생회의 역사	768
	제1절 학도호국단에서 학생회로	768
	제2절 학생회의 학생운동 주도와 '학생회론'의 변천	778

제3절	학생회 선거의 과열	782
제2장	2000년대의 학생회	788
제1절	학생회 구성의 어려움	788
제2절	정치 문제에서 학생복지 문제로	795
제3절	학생의 학내 거버넌스 참여	800
제3부	학생운동	805
제1장	학생운동의 시대	805
제1절	선도적 학생운동	805
제2절	대중적 학생운동	815
제2장	학생운동의 새로운 경향	826
제1절	소수자 인권운동	826
제2절	학내 교육 자치운동과 교육 공공성 쟁취운동	837
제3절	사회적 쟁점에 대한 대응	855
제4부	대학문화	863
제1장	축제와 대동제	863
제1절	대학 축제의 시작과 변천	863
제2절	축제에서 대동제로	866
제3절	다원화되는 대동제	871
제4절	대동제에서 다시 축제로	873
제2장	서클(동아리)과 대학언론	877
제1절	서클(동아리) 활동의 변천	877
제2절	대학 내 자치언론의 과거와 현재	883
제3장	2000년대 이후의 다양한 학생 활동	886
제1절	문화행사의 다변화	886
제2절	농활 및 봉사활동	890
제3절	스포츠 활동	897

**VI.
공간편**

제1부 캠퍼스의 변천	911
제1장 초창기의 캠퍼스	911
제1절 개교 당시의 캠퍼스	911
제2절 한국전쟁과 재건	914
제2장 캠퍼스의 종합화	918
제1절 캠퍼스 종합화를 위한 모색	918
제2절 캠퍼스종합건설계획(마스터플랜)의 수립	923
제3절 관악 캠퍼스의 건설과 이전	924
제3장 캠퍼스의 확충	927
제1절 캠퍼스 과밀화와 장기발전계획 수립	927
제2절 캠퍼스의 확충	932
제3절 캠퍼스부문 장기계획의 흐름	941
제4장 멀티캠퍼스	945
제1절 멀티캠퍼스 구상의 등장	945
제2절 멀티캠퍼스 추진 경과	949
제2부 캠퍼스의 운영과 관리	959
제1장 캠퍼스 현황	959
제1절 토지 현황	959
제2절 건물 시설 현황	968
제2장 캠퍼스 환경 개선	973
제1절 캠퍼스 영역의 구획과 외부공간의 개선	973
제2절 기존 건물 시설의 개발	986
제3장 캠퍼스의 관리	989
제1절 캠퍼스 관리 기구	989
제2절 캠퍼스 공간 이용 관리	993
제3절 캠퍼스 안전 관리	995
제4절 주차 및 교통 환경 관리	999
제5절 에너지 및 환경 관리	1002
제3부 캠퍼스 정보화	1007
제1장 정보화 인프라의 확충	1007
제1절 정보화 인프라의 구축	1007
제2절 정보화 인프라의 확충	1009
제3절 법인화 이후 정보화 전략	1013

제2장	도서관의 정보화	1015
	제1절 중앙도서관의 발족과 운영	1015
	제2절 도서관 정보화의 추진	1021
	제3절 정보화 시대의 도서관 운영	1027
제3장	정보화 시대의 캠퍼스 공간	1033
	제1절 강의공간의 변화	1033
	제2절 학사행정서비스의 확충	1036
	제3절 모바일 캠퍼스	1039
제4부	캠퍼스와 생활	1043
제1장	문화공간	1043
	제1절 공연공간	1044
	제2절 전시공간	1050
제2장	학생 자치공간	1054
	제1절 관악 캠퍼스 정문	1054
	제2절 아크로폴리스	1056
	제3절 민주화의 길	1058
	제4절 학생회관	1061
	제5절 단과대학 내 자치공간	1063
제3장	체육공간	1064
	제1절 체육공간	1064
	제2절 체육행사	1066
	제3절 체육공간의 축소 문제	1068
	제4절 체육공간의 관리	1069
제4장	생활공간과 대학촌	1070
	제1절 거주시설	1070
	제2절 생활지원시설	1074
	제3절 대학촌	1079

**별책
부록**

1. 명단
2. 통계
3. 기구변동표
4. 관악 캠퍼스 배치도
5. 관련 법령 및 규정 목록
6. 연표

표 차례

[표 I-1-1] 1946년 국립서울대학교 재적자 수	19
[표 I-1-2] 개교 당시 국립서울대학교 상황(1946년 9월 말 현재)	20
[표 I-2-1] 서울대학교 연구소 증설 현황(1961~1973)	45
[표 I-3-1] 대학(원)별 학생 수의 변동(1975~1985)	66
[표 I-5-1] 성별 대학진학률(1991~2014)	100
[표 I-5-2] 서울대학교 학부 신입생 남녀 현황(1980~2015)	101
[표 I-5-3] 서울대학교 교원의 성비(2005~2015)	103
[표 I-5-4] 외국인 전임교원 현황(2005~2015)	105
[표 I-5-5] 국적별 외국인교원 현황(2005~2015)	105
[표 I-5-6] 기부채납(발전기금) 건물 완공 현황(1984~2015)	111
[표 I-5-7] eTL 활용률(2012~2015)	117
[표 I-5-8] 단과대학·전문대학원 주관 평생교육과정의 개설현황(1970~현재)	128
[표 I-5-9] 인문대학 대학 외 진출자 현황(2006~2010)	132
[표 I-5-10] 사회과학대학 진출자 현황(2009~2010)	132
[표 I-5-11] 전임교원 박사학위취득국 현황	139
[표 II-1-1] 법인화 직후 행정기구 편제	213
[표 II-2-1] 정부 예산에서 서울대 예산이 차지하는 비중	227
[표 II-2-2] 예산 현황(1962~1986)	235
[표 II-2-3] 예산 현황(1987~1996)	241
[표 II-2-4] BAIN&COMPANY 연구보고서의 서울대학교 재원 예측	244
[표 II-2-5] 예산 현황(1997~2010)	245
[표 II-2-6] 등록금 인상률(2001~2010)	247
[표 II-2-7] 발전기금과 유사한 기능을 하는 단과대학별 재단	253
[표 II-2-8] 간접비 상향 조정 방안	260
[표 II-2-9] 2009년 조정된 간접비 배분 비율	261
[표 II-2-10] 연구비 수탁액과 간접비의 추이(2006~2015)	262
[표 II-2-11] 최고경영자 과정 등 공개강좌 개설 현황	271
[표 II-2-12] 법인화 이후 정부 출연금의 규모 및 인상률	291
[표 II-2-13] 예산 현황(2011년 이후)	294
[표 II-3-1] 2006년까지의 전임교수 현황 및 2025년까지의 확충 목표	309
[표 II-3-2] 교육부 지원 외국인교수 초빙사업 추진 실적(2002~2005)	312
[표 II-3-3] 노벨수상자급 석학 초빙 내역	314

[표 II-3-4] 타고·타 학과 출신 교수 임용 비율(2005~2015)	316
[표 II-3-5] 2005년 이후 여성교수 규모 및 비율의 추이	318
[표 II-3-6] 승진 및 정년보장 심사 통과 현황	323
[표 II-3-7] 연구보조비 차등지급 현황	337
[표 III-1-1] 1960년 현재 서울대학교 교육기구 현황	376
[표 III-1-2] 종합화 직전 서울대학교 교육기구 현황	381
[표 III-1-3] 1975년 종합화 직후 서울대학교 교육기구 현황	385
[표 III-1-4] 1994년 현재 서울대학교 교육기구 현황	389
[표 III-1-5] 2006년 현재 서울대학교 교육기구 현황	399
[표 III-1-6] 2016년 현재 학부 교육기구 현황	421
[표 III-4-1] 생활비월정장학금 및 선한인재장학금 지급현황	538
[표 III-4-2] 기초학문후속세대 지원 장학금 지급현황	539
[표 III-4-3] 학생교류협정 체결 현황	540
[표 III-4-4] 국내 대학 간 학점 교류 현황(2006~2015)	541
[표 III-4-5] 국외 교환 학생 현황(2001~2015)	545
[표 III-4-6] SNU in World Program 운영 현황	546
[표 III-4-7] 서울대학교 학생봉사단체 현황	551
[표 III-4-8] 국외봉사단체 현황	556
[표 IV-1-1] 해방 이후 약 10년간 학회 창립 현황(1946~1955)	568
[표 IV-1-2] 연구교수 인원(1967~1974)	574
[표 IV-1-3] 1987년도 발전장기계획의 연구 활동 및 대학원 문제점 분석	585
[표 IV-4-1] 교육부 주요 사업 개요 및 서울대학교 선정 현황	597
[표 IV-2-1] 연구소 증가 추이(1946~1974)	612
[표 IV-2-2] 연구소 설립 현황(1946~1973)	613
[표 IV-2-3] 연구소 위상 및 소속 현황(1974)	614
[표 IV-2-4] 종합화 이후 연구소 소속 및 위상 변동	616
[표 IV-2-5] 종합화 이후 연구소 명칭 및 위상 변동	616
[표 IV-2-6] 연구소 증가 추이(1975~1987)	617
[표 IV-2-7] 연구소 설립 상황(1975~1987)	617
[표 IV-2-8] 연구소 증감 추이(1988~2000)	618
[표 IV-2-9] 연구소 증설 상황(1988~1998)	621
[표 IV-2-10] 공학 계열 공동연구소 용역연구비 수혜 현황(1988~1998)	622
[표 IV-2-11] 인문사회과학 분야 주요 서울대학교 직할 연구소 용역연구비 수혜 현황(1990~1996)	622
[표 IV-2-12] 연구소 승격 상황(1989~1997)	624
[표 IV-2-13] 연구소 명칭 변경 상황(1989~1997)	625
[표 IV-2-14] 연구소 통합 상황(1995~1999)	626
[표 IV-2-15] 연구소 지위 변경(연구소에서 제외)	628
[표 IV-2-16] 본부 직할 연구소의 주관 대학 변경 상황(2001)	628
[표 IV-2-17] 연구소 명칭 변경 상황(2001~2014)	629

[표 IV-2-18] 연구소 통폐합 상황(2001년 이후)	629
[표 IV-2-19] 연구소 현황 추이(2000~2014)	630
[표 IV-2-20] 연구소 신설 상황(2001~2014)	631
[표 IV-2-21] 통합연구원 산하 연구소 현황(2016)	633
[표 IV-2-22] 연구소 설치 현황(2016년 7월 현재)	634
[표 IV-2-23] 연구소(원) 연구 인력 추이(1986~2015)	637
[표 IV-2-24] 지원기관별 연구소 연구비 수혜 상황(1985~2014)	644
[표 IV-2-25] 법정 연구소의 용역연구비 수주 실적(1989~1998)	645
[표 IV-2-26] 1960년대 연구소 간행 학술지	646
[표 IV-2-27] 연구소 연구 실적(1986~2014)	648
[표 IV-2-28] 연구소 분류별 배점 비교(2012)	651
[표 IV-2-29] 연구소 분류별 배점 비교(2015)	653
[표 IV-3-1] 서울대학교 예산 중 학술연구비 지원 현황(1953~1964)	672
[표 IV-3-2] 문교부 학술연구조성비 지급 상황(1963~1975)	673
[표 IV-3-3] 학문 분야별 학술연구조성비 지급 상황(1966~1972)	674
[표 IV-3-4] 서울대학교 학술연구재단 연구비 지급 상황(1968~1976)	675
[표 IV-3-5] 과학기술처 조사·연구개발 사업비 지급 상황(1967~1970)	676
[표 IV-3-6] 학술연구비 지원 총액(1976~1998)	678
[표 IV-3-7] 서울대학교 연구비 총액(1988~1998)	679
[표 IV-3-8] 단과대학별 교수 1명당 연평균 연구비(1992~1994)	680
[표 IV-3-9] 문교부 학술연구조성비 지원 상황(1976~1989)	681
[표 IV-3-10] 교육부 세부 과제별 연구비 지원(1987~1998)	683
[표 IV-3-11] 한국학술진흥재단 연구비 지원 상황(1983~1989)	684
[표 IV-3-12] 한국학술진흥재단 세부 과제별 연구비 지원(1987~1998)	685
[표 IV-3-14] 서울대학교에서 집계한 한국과학재단 세부 과제별 연구비 지원 현황(1989~1998)	686
[표 IV-3-13] 한국과학재단 연구비 지원 상황(1978~1998)	686
[표 IV-3-15] 서울대학교 우수 연구센터 지원 현황(1990~1999)	689
[표 IV-3-16] 서울대학교 학술연구재단 목적사업비 지출 상황(1978~1985)	690
[표 IV-3-17] 서울대학교 발전기금과 기타 기관 연구비(1987~1998)	691
[표 IV-3-18] 서울대학교 연도별 연구비 수주액(2001~2008)	693
[표 IV-3-19] 서울대학교 연구비 총액(1999~2008)	694
[표 IV-3-20] 단과대학(원)별 연구비 총액(2000~2008)	695
[표 IV-3-21] 단과대학별 BK21 사업 참여 사업단(팀) 개황	697
[표 IV-3-22] 제1차 BK21 사업비 지원 현황(1999~2004)	698
[표 IV-3-23] 서울대학교 HK 사업 지원 연구소 현황	698
[표 IV-3-24] 한국과학재단의 서울대학교 연구비 지원 현황(2003)	699
[표 IV-3-25] 한국과학재단의 서울대학교 연구비 지원 현황(2004)	700
[표 IV-3-26] 서울대학교 우수 연구센터 지원 현황(1995~2007)	701
[표 IV-3-27] 과학기술부 지원 창의적연구진흥사업단 선정 현황(1997~2004)	702

[표 IV-3-28] 한국과학재단 외 정부 지원 연구센터(단) 현황(2006~2007)	703
[표 IV-3-29] 한국학 총서 분야별 분류	704
[표 IV-3-30] 연도별 연구비 수주액	705
[표 IV-3-31] 서울대학교 연구비 총액(2009~2014)	706
[표 IV-3-32] 단과대학(원)별 연구비 총액(2009~2014)	707
[표 IV-3-33] 단과대학별 교수 1명당 평균연구비(2009~2014)	708
[표 IV-3-34] 한국연구재단 서울대학교 지원실적 총괄	709
[표 IV-3-35] 한국연구재단 연구개발부문 서울대학교 지원 실적	709
[표 IV-3-36] 단과대학별 BK21 플러스 사업 참여 사업단(팀) 현황	710
[표 IV-3-37] 기타 정부기관 연구비(2006~2015)	712
[표 IV-3-38] 창의선도연구자 현황(2016년 현재)	713
[표 IV-3-39] 교수 연구 업적(1962~1984)	715
[표 IV-3-40] 교수 논문 발표 상황(1962~1984)	715
[표 IV-3-41] 교수 저서 출판 상황(1962~1984)	716
[표 IV-3-42] 교수 번역 활동 상황(1962~1984)	716
[표 IV-3-43] 교수 연구 업적 상황(1988~2014)	717
[표 IV-3-44] 교수 단행본 출간 상황(1988~2014)	718
[표 IV-3-45] 교수 논문 발표 상황(2003~2014)	719
[표 IV-3-46] 주요 단과대학(원) SCI(E) 논문 수(2007~2014)	720
[표 VI-1-1] '캠퍼스부문계획'에 따른 시설 공급 계획 종합표	930
[표 VI-1-2] 연구공원 내 건물 건립 현황(2007년 말 기준)	936
[표 VI-1-3] BK21 대학원전용시설 구축사업 추진 현황(2007년 말 기준)	937
[표 VI-1-4] 농업생명과학대학과 수의과대학 이전 전후 비교	938
[표 VI-1-5] 기부채납(발전기금)을 통해 지어진 건물 현황(2015. 4. 1 기준)	940
[표 VI-1-6] 캠퍼스부문 장기계획 비교표	942
[표 VI-1-7] 특화(연구단지)캠퍼스 현황	952
[표 VI-2-1] 서울대학교 토지 현황	960
[표 VI-2-2] 법인화 직전 서울대학교 토지 현황	962
[표 VI-2-3] 법인화 직후 서울대학교 토지 현황	964
[표 VI-2-4] 관악 캠퍼스 시설별 면적 변화	970
[표 VI-2-4] 관악 캠퍼스 시설별 면적 변화(계속)	971
[표 VI-2-5] 2004~2015년 건물 시설별 분류	971
[표 VI-2-6] 관악 캠퍼스 세부시설 연면적 변화	972
[표 VI-2-7] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」의 권역별 정의	978
[표 VI-2-8] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 지구와 주요가로축의 특성과 계획 방향	980
[표 VI-2-9] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 영역별 입주 시설과 계획 방향	982
[표 VI-2-10] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 지구별 특성과 계획 방향	983
[표 VI-2-11] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 건물 시설 정비 계획	987
[표 VI-3-1] BK21 정보 인프라 구축 사업 예산 집행 현황	1010

[표 VI-3-2] BK21 정보 인프라 구축 사업 단계별 추진 실적	1011
[표 VI-3-3] 캠퍼스 내 주요 무선 인터넷 장비 설치 현황	1040
[표 VI-4-1] 관악 캠퍼스 체육공간 현황(2016. 7. 7 현재)	1065

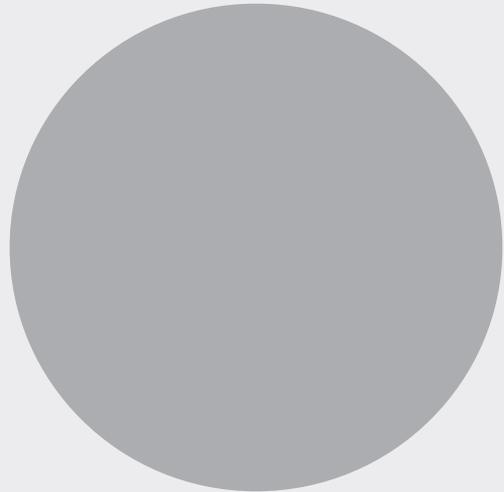
그림 차례

[그림 I-3-1] 학부 모집인원 추이(1980~1993)	64
[그림 I-5-1] 신입생 수의 변화(정원 내)	138
[그림 I-5-2] 장학금수혜율(2003~2014)	140
[그림 II-2-1] 발전기금 모금액 추이(1996~2005)	255
[그림 III-1-1] 학사조직개편안(단기구도)	409
[그림 III-1-2] 학사조직개편안(중장기구도)	410
[그림 IV-2-1] 서울대학교 연구소 수 변화(1975~2000)	619
[그림 IV-2-2] 지원기관별 연구소 연구비 수혜 상황(1985~2014)	642
[그림 IV-2-3] 지원기관별 연구소 연구비 수혜 비율(1985~2014)	643
[그림 IV-3-4] 서울대학교 연구비 변화(1988~1998)	680
[그림 IV-3-5] 서울대학교 연구비 변화(1999~2008)	694
[그림 IV-3-6] 서울대학교 연구비 변화	706
[그림 V-1-1] 1957년 1학기 등록금 청구	726
[그림 V-1-2] 2010학년도 입학식	728
[그림 V-1-3] 2015년 제69회 후기 학위수여식	732
[그림 V-1-4] 2002학년도 서울대학교 새내기 환영회	745
[그림 V-1-5] 2007년에 열린 제1회 외국인학생 체육축제	766
[그림 V-2-1] 1984년 학생회 재건을 위한 학생회 선거 운동	776
[그림 V-2-2] 2014년 제56대 총학생회장을 뽑는 재선거 장면	793
[그림 V-2-3] 2015년 제58대 총학생회장 선거 당시 '디테일' 선본의 유세 장면	794
[그림 V-2-4] 2010년 8월에 열린 제43차 교육환경개선협의회	802
[그림 V-3-1] 4·19 탑	807
[그림 V-3-2] 1984년 5월에 열린 광주영령추모제	818
[그림 V-3-3] 박종철 기념비	820
[그림 V-3-4] 2011년 법인화 반대운동 당시 행정관을 점거한 학생들이 만든 본부 안내도	849
[그림 V-4-1] 1957년에 열린 서울대학교 제1회 장기놀이	864
[그림 V-4-2] 1983년 대동제	868
[그림 V-4-3] 2012학년도 서울대학교 우수인재 채용박람회	888
[그림 V-4-4] 2013년도 종합체육대회	898
[그림 V-4-5] 2006년도 총장배구기대회	899
[그림 V-4-6] 2009년에 열린 2회 서울대학교 종합마라톤대회	900

[그림 VI-1-1] 종합5개년계획에 따른 본부 중심 지역의 종합 계획도	920
[그림 VI-1-2] 종합6개년계획에 따른 서울대학교 메인캠퍼스 배치도	921
[그림 VI-1-3] '캠퍼스부문계획'에 따른 관악 캠퍼스 배치계획	931
[그림 VI-1-4] 관악 캠퍼스 건물 신축 양상	933
[그림 VI-1-5] 공학관 확충 부지	934
[그림 VI-1-6] 신공학관 배치계획도	934
[그림 VI-1-7] 2002년 장기계획에 따른 세부조성계획(대운동장 위치 조정과 행정관 신축)	943
[그림 VI-1-8] 2007년 장기계획에 따른 세부계획(14동과 76동)	943
[그림 VI-1-9] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 멀티캠퍼스 개념	948
[그림 VI-1-10] 양여재산 및 양여보류재산 현황(2012년 기준)	950
[그림 VI-1-11] 평창 캠퍼스 배치도	953
[그림 VI-2-1] 관악 캠퍼스 도시계획 현황	965
[그림 VI-2-2] 서울대학교 도시계획시설(학교) 세부시설조성계획	966
[그림 VI-2-3] 연건 캠퍼스 토지 소유 현황(좌) 및 문화재보존영향 검토 결과(우)	967
[그림 VI-2-4] 관악 캠퍼스 건물 시설 연면적 변화	969
[그림 VI-2-5] 관악 캠퍼스 세부시설 연면적 변화	973
[그림 VI-2-6] 「서울대학교 종합캠퍼스 마스터 플랜 보고서」(1972)의 토지이용계획, 배치계획, 보행거리시간 동선계획	974
[그림 VI-2-7] 「발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)」의 캠퍼스 구역 계획	975
[그림 VI-2-8] 2001년 당시 관악 캠퍼스 토지이용현황	976
[그림 VI-2-9] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」의 권역 구분 계획	977
[그림 VI-2-10] 2007년 당시 관악 캠퍼스 토지이용현황	980
[그림 VI-2-11] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 지구 구분 계획	981
[그림 VI-2-12] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 영역 구분	981
[그림 VI-2-13] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 토지이용계획	983
[그림 VI-2-14] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 영역별 과제 및 정비방향의 예시	984
[그림 VI-2-15] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 A 영역 동 번호 체계 예시	985
[그림 VI-2-16] 관악 캠퍼스의 준공 시기별 건물 동수 변화	986
[그림 VI-2-17] 2009~2012년 관악 캠퍼스 건물 공사 현황	988
[그림 VI-2-18] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」에서 제시한 캠퍼스 계획과 집행 체계 개선 방향	992
[그림 VI-2-19] 서울 5대권역에서 서울대학교 관악 캠퍼스까지의 평균 이동 시간	999
[그림 VI-2-20] 서울대학교 온실가스 에너지 맵	1005
[그림 VI-3-1] 2010~2013년 정보화 사업 부문별 수행비용	1013
[그림 VI-3-2] 2014~2016년 정보화 사업 부문별 수행비용	1014
[그림 VI-3-3] 2005년 당시 중앙도서관 1층(좌)과 5층(우) 평면도	1027
[그림 VI-3-4] 2000~2007년 연도별 신규 장서 수(상)와 연도별 학술지구독 중수(하)	1028
[그림 VI-4-1] 민주화의 길	1059

I 통사편

서울대학교 70년사의
큰 흐름



前史

서울대학교의 기원



제1장 근대적 국립대학의 역사적 연원

제1절 전통적 국립최고교육기관과 근대적 국립대학 사이의 간격

2016년 현재의 국립대학법인 서울대학교는 1946년 8월 22일 미군정 하의 법령으로 설치된 국립서울대학교로부터 70년간 발전적 변천을 해 왔다. 그 사이의 변천의 결과는 대학의 모든 면에서의 환골탈태라 할 만큼 엄청난 것이었지만, 그 변천은 단일 실체인 국립서울대학교 70년의 역사였다. 1946년의 개교는 해방된 한국이 일제에 빼앗겼던 ① ‘국립최고교육기관으로서의 근대적 대학의 운영권’을 되찾은 것이었고, ② ‘경성대학을 비롯한 관립 전문학교 및 사립 전문학교, 10개 학교의 통합’에 의한 것이었다. 이러한 서울대학교의 개교 이전 역사적 유산들을 선행 『서울대학교사』들에서는 모두 1946년 이후의 교사와 구분하여 서술하였고, 그 역사를 전사(前史)라고 지칭하기도 하였다. 그 전사를 구성하는 기본 사실들을 종합적으로 파악하고 이해하는 것은 서울대학교의 역사적 정체성이나 존재 의미를 인식하는 데 중요한 또 하나의 부분이다. 특히 최근에 이루어진 한국 근대의 신교육제도 및 신교육제도 속에서의 성균관에 대한 연구성과들은 이

‘전사’에 관한 여러 가지 새로운 면을 제시해 주고 있다.

한국사에서 국립최고교육기관의 역사는 4세기 고구려의 태학에까지 올라가지만, ‘국립최고교육기관으로서의 근대적 대학의 운영권’의 역사는 1890년대에서 시작된다. 한국사의 중요한 역사적 국면들에서 국립최고교육기관의 그 시대에 부응한 발전 여부는 정치·경제·문화의 성쇠, 나아가서는 국가나 사회의 흥망에 결정적 영향을 주었다. 특히 국가의 운영에 학술적 기반이 차지하는 비중이 커지고, 국가의 지배권을 담당하는 자의 자격으로서 전인적 인품과 학식 및 경륜이 일차적으로 강조되는 고려시대부터는 그러한 경향이 현저하였다.

국립최고교육기관 국자감(성균관)이 흥성한 때에는 당대 최고의 인재들을 모아 학술을 연마하게 하고, 재정적·정치적 지원을 집중하였다. 그것은 정치에 종속되어 학술연구와 교육의 자율성이 제한적으로만 허용되는 한계를 갖는 것이었지만, 대외적으로 동아시아 대륙의 거대한 강대국들과의 교류 및 경쟁 속에서 규모가 작은 고려나 조선이 인재와 학술적 저력을 확보하는 효과적인 방식이었다.

대내외적으로 전성기였던 고려 전기에는 국자감(國子監)도 제 기능을 다하였다. 고려는 중기 이후 정치와 정책의 혼란기에 들어갔다. 고려 전기에 융성한 한당유학(漢唐儒學)은 중기 이후 사회문제의 대처에 한계를 드러내고 주자학 전단계의 성리학(性理學)이 일부 소개되는 상태였다. 국자감은 그에 대한 제반 지원이 고갈됨에 따라 그 존재나 기능이 유명무실해지게 되었다. 당대의 고관 출신 문인들이 중심이 된 사학(私學)들이 발달하여 교육을 담당하게 되었지만, 전성기 국자감의 기능을 대신하지 못하였다. 13세기 말 이후에는 원(元)나라에 복속되어 국가적 존립이 위협받기도 했고, 지배층부터 하층민까지 모든 백성이 고난의 시대를 보냈다.

쇠퇴기에 들어간 원나라 세력을 몰아내고 국권을 회복한 공민왕은 대내외의 많은 현안들에 대처하고 개혁을 추진하며, 그를 담당할 인품, 학식 및 경륜을 갖춘 인재 부족의 장벽에 막힌 고려의 현실을 개탄하였다. 그의 치세에는 성균관(成均館)이 재건되어 새로이 주자학(朱子學)을 중심으로 한 인재 양성과 학술연마가 진행되었다. 그 사업은 공민왕의 사후 10여 년 후부터 성과를 발휘하기 시작하였다. 14세기 말 원과 명(明)이 교체하는 동아시아 세계의 격동과 고려 말 사회경제적 모순의 구조적 개혁에 대처하는 두뇌집단이 그 속에서 육성되었다. 그 두뇌집단 중 신왕조 개창을 추진한 급진개혁파가 정치를 주도하게 되며, 정도전 같

은 인물이 신왕조의 설계자 역할을 하였다. 조선은 전기에 복진개혁의 결과인 확대된 영토의 유산과 현대에도 중요한 의미를 갖는 문화적 유산들을 남겼다.

조선 후기에 주자학 기반의 성균관은 변동된 대내외의 시대적 상황에 맞는 변신을 하지 못하였을 뿐만 아니라 교육재정의 궁핍 속에 위축되어 가고, 지방에는 서원(書院)들이 발달하였다. 18세기에 이익(李瀾)은 위축된 학교의 선비 육성기능을 비판하며, “지금의 학교는 있어도 도움이 없고, 없어도 그만이다.”라고 하였다. 이러한 성균관의 상태를 개혁하지 못하고, 조선은 19세기 중엽에 서구열강세력의 높은 물결과 그 영향을 받아 변화에 앞선 청(淸)이나 일본(日本) 세력의 침투에 직면하게 되었다. 19세기 중엽에는 서구 문물을 소개하는 책자들이 들어와 조선의 지식층 일각에 소개되기도 하였다. 조선은 서구의 근대문화가 지배하는 변화된 세계에 대응할 능력을 갖는 인재와 학술의 결핍으로 위기를 맞게 되었고, 그 상태를 벗어나기 위해 점차 변화를 시도하였다.

1881년 일본에 조사시찰단이 파견되면서, 이후 일본이나 미국 등의 근대적 대학 교육제도에 대해 조선이 자체적으로 조사한 정보를 갖게 되었다. 일본 조사시찰단에 의해, 도쿄대학의 법학부·이학부·문학부·의학부로 구성된 종합화된 전문적 학제, 문부성 산하의 소학교·중학교·대학교로 이어지는 각급 학교, 육군성·해군성·공부성·농상무성 예하의 특수학교 등이 소개되었다. 그 직후 무렵에 만들어진 『만국교육설략(萬國教育說略)』에는 서구 교육제도에 대한 개략적 소개와 일본의 유치원에서 대학교에 이르는 각급 교육기관의 세부적 법령규칙이 수록되었다. 그리고 도쿄대학 등의 학제, 학생 및 교원 수, 교과과정, 도서관 등의 시설 현황 등도 정리되어 있다.

근대적 대학과 학제에 대한 정보가 있어도 조선에서 새로운 학제를 도입하는 데는 정책 결정에 이르는 사회적 주요세력들의 인식의 변화와 그것을 밀받침할 인적·재정적 여건이 수반되어야 하는 먼 길이 놓여 있었다. 우선 시급한 현안에 대처하기 위한 신교육기관인 특수학교들을 도입하기 시작하였다. 미국과의 국교 수립 직후인 1882년에는 동문학(同文學)을 설립하여, 영어교육을 시작하였다. 1885년에는 서양 근대식 국립병원 제중원을 설립하고 학당을 부설하여, 학도들에게 화학·물리학 등을 가르쳤다. 1886년에는 육영공원(育英公院)을 설립하였다. 이 학교는 미국에 다녀온 보병사의 건의에 따라 미국에 교사 파견을 요청하여 시작되었다. 영어를 중심으로 세계지리, 정부조직, 공공재정, 산업, 교육, 종교, 군

사학 등이 교과서 편찬에 포함되었다. 그러나 몇 년 후부터 극심한 재정난에 빠지면서, 1894년에는 사실상 폐지직전에 이르고, 뒤에 한성영어학교로 개편되었다.

1887년(고종 24)에는 성균관에 주자학 기반의 경학원(經學院)을 부설하여 부실화된 교육기능을 되살리려 하였다. 이것은 기본적으로 신학문을 향하는 시대의 흐름을 거스르는 움직임이었고, 성과를 거두지도 못한 시도였다. 하지만 유명 무실해진 성균관에 아직도 국가최고교육기관으로서의 명맥이 남아 있음을 보여 준다.

제2절 갑오교육개혁과 근대적 대학 설치운영권의 표면화

1894년 동학농민운동에 청나라 군대가 파병된 것을 빌미로 한반도에 군대를 출정시킨 일본은 조선에 일련의 내정개혁 요구를 하였고, 그 속에 ① 소학교 설립, ② 점차적 중학 및 대학의 설립, ③ 준수한 학생의 외국 유학 등을 골자로 하는 교육개혁안을 제시하였다. 조선을 청나라 영향권에서 일본 쪽으로 당기려는 복선이 깔린 이 요구를 조선이 수용하지 않자, 7월 23일 일본군을 동원하여 경복궁을 점령하고 자신들의 내정개혁요구를 수락하게 하였다. 이에 조선정부는 군국기무처를 설치하고 갑오개혁[갑오경장]을 시작하였다.

갑오개혁의 1차와 3차 내각을 이끈 김홍집은 1880년 수신사가 되어 많은 수행원을 이끌고 일본에 다녀온 온건개화파 인물이었다. 반년간 존속한 갑오 1차 내각은 은본위 신식 화폐제도, 새로운 도량형제도를 비롯한 200건이 넘는 개혁을 단행하였다. 그중 교육과도 관련된 것으로는 과거제 폐지와 새로운 관리임용법 채택이 있었다. 관리임용의 기준이 유교를 중심으로 한 구학문에서 신학문으로 넘어가게 되는 변화였다.

교육제도는 군국기무처 아래 학무아문을 신설하여 개혁을 담당하게 하였다. 당시 교육개혁에 반영된 조선 정부의 기본 방침은 소학교 교육을 우선하면서 교육대상을 확대하고 교육기관의 중심을 전통적인 서원·성균관에서 소학교·중학교·전문학교 등으로 옮기는 것이었다.

그 결과 성균관은 교육적 기능을 상실한 채 사묘(祠廟)와 경적(經籍)만을 담당

하는 기관으로 격하되었다. 조선의 유림들은 이에 대해 분서갱유(焚書坑儒)에 못지않은 것이라고 비판하였다. 구학문과 연결된 세력의 반감이 커지고 있었다.

대학교의 설치 논의는 소학교조차 만들지 않은 상황에서 대학 설립은 시기상조라고 하여 일단 보류되었다. 1893년 선교사로 조선에 입국하여 제증원 원장을 지내기도 한 에비슨(Oliver R. Avison)이 남긴 기록에는 그 이면사일 가능성이 있는 내용이 있다. 즉, 박영효가 일본인 교수진으로 채워져 일본의 영향력 하에 들어갈 대학을 세우기보다 미국 선교사들의 원조 하에 왕립대학을 만들기 위해 군국기무처의 대학 설립 계획을 유보시키고, 왕후를 설득하여 자금을 내놓게 했다는 것이다. 그리고 이 은밀한 추진은 일본의 음모로 무산되었다는 것이다.

군국기무처의 대학설치 논의는 1894년에 조선의 주권에 해당하는 근대적 대학의 설치 운영권 문제가 표면화된 것을 보여 준다. 에비슨의 기록 내용은 그 설치 운영권을 놓고 조선과 일본 사이에 겉으로 드러나지 않은 치열한 대결이 있었던 이면적 사실일 수 있다. 조선에서 근대적 대학교 설립이 소극적으로 논의되고, 외세침투를 견제하기 위해 그 설립 운영권을 방어하는 차원의 모색이 되고 있는 이면에는 극심한 재정궁핍이 있었다. 재정궁핍이 심해지며 다음해 5월에는 갑오내각의 개혁추진이 중단 상태가 된다.

1895년 4월 소학교 교원을 양성할 한성사범학교 관제가 발표되었고, 장차 배출될 소학교 졸업자들을 수용할 중학교 건립 계획 또한 수립되었다. 소학교는 학무아문 설치 직후 서울 지역에 먼저 만들어지고, 다음해에 소학교령에 의해 보통교육이 전국적으로 실시되었다.

1895년 3월 법관양성소(法官養成所) 설치를 포함한 법부관제가 반포되었다. 5월에는 외국어학교관제가, 이듬해 1월에는 무관학교관제가 발표되어 특수 전문교육 제도가 마련되었다. 이들은 아직 중등교육 수준의 전문교육기관이었다.

1895년 4월에 러시아·프랑스·독일의 일본에 대한 3국간섭이 있었다. 3국간섭을 계기로 일본의 조선에 대한 영향력은 약화되어 갔다. 같은 해 8월 성균관 경학과규칙이 반포되어, 성균관은 다시 교육기능을 갖게 되었다. 새로이 설치된 경학과(經學科)의 교육은 유교경전 공부를 중심으로, 만국사(萬國史), 지지(地誌), 산술(算術)을 함께 공부하는 것이었다.

1896년 2월 고종의 아관파천으로 갑오경장을 이끌던 내각이 실각하였다. 일본의 압력에서 벗어난 고종은 새로운 학부대신을 임명하여 성균관 교육을 개편하

였다. 겸임이었던 성균관장을 전임직으로 하여 격을 높이고, 7월 16일 ‘성균관경학과규칙’을 개정하여 교육과정을 개편하였다. 유교의 전통적 경사(經史)를 기본으로 하고, 본국사·본국지리·만국지리·역사·작문·산술이 교과목이었다. 직전의 교과목에 본국사·본국지리·작문이 더 추가된 것이다. 모든 학생은 기숙제로 성균관에서 생활하며 수업하였다. 수업결과는, 독서와 작문은 매일 시험보고, 역사와 산술은 수시로 시험보며, 나머지는 매월 시험을 보아 4등급으로 평가하였다. 연말에 ‘연종시(年終試)’를 보아 학생 수 10분의 1에 우등급제를 수여하였다. 수업 연한은 졸업시험이기도 한 ‘연종시’에 급제할 때까지였다. 입학 지원자는 ‘입학원서’와 ‘학업이력서’를 제출하고 입학시험에 합격해야 하며, 학부의 대신·협판·국장·과장 중에서 보증을 받아야 했다.

첫 입학생들은 1896년 당시에는 아직 중등학교 첫 졸업생이 없어서 20~50세 인재 중에서 선발하였다. 정원이 채워진 후에는 연종시에 급제하여 졸업한 ‘학도 권액’만큼, ‘각부고등학교생도우등인’과 ‘사범학교고급학도’에서 선발하여 충원하게 하였다. 이는 성균관이 조선의 학제에서 중등교육기관 위의 최고의 교육기관의 위치를 갖게 한 것이다. 그리고 졸업생들의 관리 진출을 보장하여 국가 최고교육기관으로서의 위치를 강화하려고 하였다.(官報 1896.7.16. 구희진, 2006)

이 시기 조선의 학제는 국립최고교육기관으로 성균관이 위치하고, 그 아래 중등교육기관인 특수학교들이 있고, 바탕에 소학교가 있는 체제였다. 성균관은 근대적 학제 내에서 최초로 국립최고교육기관으로서의 위치를 얻었으나, 그 교과목은 신학문이 일부 들어가는 했지만 근대 학문의 전문성을 갖추지 못하였다. 그곳에서 근대 조선이 처한 거대한 현안들을 밀받침할 근대적 학술을 기대하기는 어려웠다. 졸업생들의 관직 진출도 그들을 받아들일 각 관서들이 소극적이거나 부정적이어서 원활하지 못하였다.

제3절 대한제국기 근대적 학제 속의 성균관과 도약의 좌절

1897년 10월 황제로 즉위한 고종은 국호를 ‘대한’으로 하고 내외에 자주국가임을 선포하였다. 고종은 군주권 회복에 노력하며, 전통적 유교이념을 바탕으로 새로운 것을 추구하는 자력 근대화를 추진하였다. 이로부터 ‘광무개혁’으로 통칭되

는 각종 개혁적 조치들이 등장하는 가운데 교육의 근대화는 산업·군대의 근대화만큼이나 큰 비중을 차지하였다.

대한제국 정부는 강력한 황제권을 추구하고, 그 이념적 기반인 유교를 중시하여 1896년에 국립최고교육기관으로 위치가 강화된 성균관 학제를 유지하였다. 그리고 기본적으로 갑오개혁 때 마련된 학제를 승계하면서, 실용성이 큰 각종 전문학교 관제를 추가로 반포하여 신기술과 신학문의 도입을 확대하였다. 1899년 상공학교(商工學校)와 의학교(醫學校)가 설치되었다. 1900년에는 광무학교(鑛務學校)·전무학교(電務學校)·우무학교(郵務學校) 등의 전문학교를 증설하였다. 그리고 소학교 졸업자를 수용하기 위한 관립중학교를 세웠다.

대학의 설립은 군사와 의학과 같은 분야에서 모색되었다. 1899년 7월 발표한 원수부관계에서 대한제국 정부는 원수부 산하에 육해군대학교를 설치하겠다는 의지를 표명하였다. 같은 해 3월에 공포한 의학교관계에서는 전문학교로 의학교를 설립하되 일정 기간이 지난 후 의학대학으로 승격시키겠다는 계획이 들어 있었다. 특히 7월에 공포한 의학교규칙의 경우 의학교 입학자격을 중학교 졸업자로 한정하고 있어, 의학교의 고등교육기관으로서의 성격이 부각된다.

전문학교들의 발전에 비하여, 국립최고교육기관의 위치만 점유하고 학술적 전문성이 없는 성균관의 실상은 사회여론의 비판대상이 되었다. 『황성신문』 1899년 9월 7일 논설에는 개혁 이후 새로이 만들어진 각급학교 및 각종 전문학교들과 비교하며, 성균관이 유명무실하여 세계의 대학교와 견줄 수 없다고 비판하였다. 1902년 12월 10일 논설에서는 성균관 유생의 박사 시취(試取)가 옛날 과거 시험장의 폐해를 답습하고 있고, “박사라는 허울 좋은 이름을 얻는 데 불과할 뿐 교양 실용의 지식은 찾아볼 수 없다.”라고 하였다.

1905년 이후 일제 통감부 시기에도 성균관은 종전의 형식을 유지하였고, 그에 대한 비판도 지속되었다. 성균관을 ‘대학교’로 만들자는 것은 1906년 한 관리의 학제에 대한 제언 속에서도 보인다. 성균관에 대한 비판에 합류해 오던 『만세보』는 1907년 4월 3일 논설에서 박사 시취에 사람이 몰리지만 걸치레 화려함일 뿐이며, 신학문에 입각하여 대학교의 역할을 해야 세계의 비웃음을 면할 것이라고 하였다. 이러한 각종 언론매체들의 비판은 대한제국 말기까지 이어졌다. 박은식 등 개신유학자들도 성균관이 유학을 근간으로 하면서도 시무에 겸통할 수 있는 최고의 교육기관으로 개편되기를 원하고 있었지만, 현실은 그렇지 못하였다. 고

중이나 대한제국 정부도 비슷한 생각을 하고 있었다. 1908년에는 신식학교 체계를 도입한 성균관학칙이 마련되고 물리·화학·법제·경제·일어 등도 교과목에 추가되었다. 그러나 이에 대한 통감부의 내부 평가 기록은 그 실질적 의미를 부정하고 있다. 당시 성균관은 명목상으로는 국립최고교육기관일 뿐 재정적으로도 어떤 사업을 하기 어려운 빈약한 상태였다.

대한제국기 대학설립운동은 소기의 성과를 거두지 못하였다. 고등교육을 담당할 교수진이 부족하고 재정적 부담을 감내하기 힘든 국내 상황도 문제였다. 그리고 무엇보다 큰 제약은 1905년부터 일제 통감부의 지배하에 들어간 것이다. 러일전쟁에서 승리한 일본이 통감부를 설치하여 한반도를 식민지로 개편하려는 시도에 박차를 더함에 따라 조선의 자력 근대화는 무산되었다. 그 여파는 교육 부문에까지 미쳐, 통감부 설치 직전 대한제국은 보성전문학교를 설립하여 법률학전문과(법학과)와 이재학전문과(경제과)를 두는 등 관립대학 구상을 구체화하였으나 통감부의 감시 하에 뜻을 이루지 못하였다.

통감부는 고등교육을 유보하고 기존의 전문교육기관도 축소·폐쇄하였다. 초등 및 기초적 실업교육기관 위주로 교육계를 재편하였다. 이로써 상당수의 사립 학교가 사라지고 관립학교 역시 소학교·중학교를 제외하면 전면 개편 또는 폐교되었다. 1906년 통감부의 학교령에 의하여 외국어학교는 관립한성외국어학교로, 관립농상공학교는 수원농림학교·경성상업학교·경성공업전습소로 개편되었으며, 무관학교는 1907년 군대해산 이후 명목상으로는 존재하다가 1909년에 폐지되었다. 의학교는 3대 신식 의료기관인 광제원·적십자병원·의학교부속병원이 통감부에 의해 대한의원으로 통합되자 1907년에 그 산하의 교육부로 편제되었으며, 교장 지식영은 학감으로 강등되고 대신 일본인 고다케가 책임자가 되었다.

제2장 일제강점기의 대학교육

제1절 민립대학설립운동과 경성제국대학의 설립

강제병합 이후 조선총독부는 식민지 내 모든 시설의 지위를 일본보다 한 등급씩 낮췄다. 그 연장선상에서 교육기관 또한 격하되어 원천적으로 식민지 학제에서 대학은 부정되었고, 대한제국기 관립 교육기관들에 대한 조정 또한 계속되었다. 이 시기 법학교는 경성전수학교로, 대한의원 부속 의학교는 조선총독부의원 부속 의학강습소로 바뀌었다.

대한제국기 국립최고교육기관의 위치에 있었고, 근대적 대학으로의 전환이 모색되기도 했던 성균관은 1911년 조선총독부에 의하여 교육 기능을 박탈당하고 문묘석전을 담당하는 의례기관으로 전락하였다. 조선의 국권 강탈과 함께 조선의 최고 국립대학 설립운영권도 박탈된 것이다. 조선총독부는 성균관을 경학원으로 개편하였으며, 경학원을 매개로 유럽단체와 상호 협력관계를 맺으면서 전통적 교육기관들을 총독부의 정치 선전에 활용하였다.

1915년을 기점으로 조선총독부의 교육정책 기조는 일부 수정되었다. 원활한 식민지 통치를 위해서는 조선 내에서도 전문 교육을 실시해야 한다는 판단 하에 총독부는 전문학교규칙을 공포하고 그간 격하시켰던 대한제국기 관립 교육기관들을 전문학교로 개편하였다. 1916년에는 법관양성소의 후신인 경성전수학교를 경성법학전문학교로, 의학교의 후신인 총독부의원 부속 의학강습소를 경성의학전문학교로, 농상공학교의 후신인 공업전습소를 경성공업전문학교로 개편하였고, 1918년에는 역시 농상공학교의 후신이었던 수원농림학교를 수원농림전문학교로 개편하였다. 동시에 총독부는 전문학교 혹은 대학부 명칭을 사용하고 있던 사립학교들의 지위를 격하시켰다.

제한적 전문교육만을 시행하면서 대학을 인정하지 않던 조선총독부는 3·1운동을 계기로 다시 한 번 교육정책을 수정하였다. 당시 총독부는 무단통치가 한계에 부딪히자 통치기조를 문화통치로 변경하였다. 1919년 10월 총독부 정무총감은 ‘고등교육기관 신설’을 계획하고 있음을 밝혔다. 심의과정에서 대학설립문제가 토의되기도 한 후, 제2차 조선교육령이 1922년에 공포되었다. 이 법령으로 조

선 내에서의 대학 설립이 법제적으로 가능해졌지만 총독부는 대학설립의 구체적 방침을 내놓지 않았다.

이러한 상황에서 민립대학설립운동이 본격적으로 추진되었다. 일찍이 조선교육회는 민립종합대학 설립을 추진하였으나 총독부 측에서 관련 교육 규정이 미비하다는 이유로 인가를 하지 않아 진전이 없었는데, 법적으로 대학 설립이 가능해지자 민립대학설립운동에 박차를 가하였다. 1922년 11월 조선교육회 핵심멤버인 이상재·윤치소 등은 민립대학기성준비회를 조직하여 각계의 인사들로부터 대학설립기금을 모았다.

총독부에서는 대학교육이 정치·경제·법률과 관계된 만큼 해당 영역의 최고 교육을 민립대학에 맡긴다면 이는 조선의 민족운동과 결부되어 위험한 결과를 가져올 것이라고 예측하였다. 이를 계기로 관립대학의 설립을 서두르게 되어, 1924년에 조선에 대학을 설립한다는 계획이 칙령으로 공포되었다. 그리고 다른 한편으로는 민립대학의 설립 추진을 철저히 통제하였다. 1923년 11월 조선제국대학창설위원회 규정이 만들어졌고, 이어서 조선제국대학 부속 대학자료개설사무소가 설치되었다. 그 후 ‘조선제국대학’이 ‘경성제국대학’으로 개칭되었다.

1924년 5월 개교한 경성제국대학에 가장 먼저 설치된 교육단위는 예과였다. 청량리 홍릉 일대에 마련된 예과에서는 중등학교 졸업자를 선발하여 2년 동안 교육을 진행하였다. 당시 일본 제국대학 중 예과가 설치된 것은 드문 경우로서, 경성제대 예과의 설치는 당시 조선에 일본형 고등학교가 존재하지 않았던 것과 관련이 된다. 그 예과는 매년 학부정원을 약간 넘는 규모로 선발하여 그 수료자로 학부생의 대부분을 충원하였다. 초기에는 총독부 정무총감이 ‘총장취체역’을 맡았다.

그 후 예과 수료시기에 맞추어 1926년에 두 개의 본과가 설치되었다. 동경제국대학에서 중국철학강좌주임을 역임하고 문학부장이었던 핫토리 우노키치(服部宇之吉)가 경성제대 초대 총장을 겸임하였다. 핫토리는 도쿄에 머물면서 대개 학교행사가 있을 때만 경성에 왔다. 초기의 본과의 하나는 3년제의 법문학부로서 법과·철학과·사학과·문과로 구성되었고 다른 하나는 4년제의 의학부로서 의학과 단일 학부로 운영되었다. 대학본부는 그 전 경기도립상업학교 부지[지금의 종로구 동숭동]에 건립되고, 본부 주위에 법문학부 교사가 건설되었다. 그리고 지금의 대학로를 사이에 둔 맞은편 전 대한의원 부지[지금의 연건동 서울대학교 의과대학

캠퍼스에 의학부 교사가 들어섰다. 이공학부는 1938년 당시 경기도 양주군 노해면 공덕리(지금의 서울 노원구 공릉동)에 설치되었고, 본격적인 이공 교육은 전시체제가 강화된 1941년에 이르러서야 비로소 실행되었다.

제2절 경성제국대학의 운영 방향과 그 영향

경성제국대학 설립 이후 일본은 제국 내의 고등교육 정책을 식민지 조선에 관철시킬 수 있었다. 교육목표의 측면에서 볼 때, 표면적으로 경성제대는 “학문의 깊고 오묘한 이치를 공구(攻究)”하면서 “한편으로는 중국과의 관계, 또 한편으로는 내지와의 관계를 가지고 폭넓게 제 방면에 걸쳐 조선연구를 행해 동양문화의 권위”가 되겠다는 목표를 내세우고 있었다. 그러나 실질적인 경성제대 운영 방향은 일본제국에 필요한 인재를 양성함과 동시에 제국의 확대 및 식민지 통치에 유용한 학술 정보를 확보하는 것이었다. 이 점에서 경성제대의 교육과 연구는 정치적 종속성이 컸다. 1940년 5대 총장 하야미는 퇴임사에서 “오늘날의 시국에서 대학도 국책방향에 따라 노력 분투해야 함은 말할 것도 없고 상아탑에 틀어박혀 시세에 초연한 것은 허용되지 않습니다. 하지만 그 본령은 어디까지나 학문연구를 통해 국가적으로 봉공한다, 즉 학문봉공에 있다고 확신하는 바입니다.”라고 말하였다. 이 말은 당시 이른바 ‘상아탑’의 정치적 종속성이 극대화되고 있었던 상황을 보여 준다.

물론 경성제대에서 이루어졌던 교육과 학문 활동의 모든 것이 정치적이었던 것은 아니었다. 거의 모두 일본인으로 구성된 교수들과 재학생 2/3 이상이 일본인으로 구성된 경성제대는 그 무렵 다른 제국대학들과 같이 전문적 세부전공의 연구자인 교수가 중심이 되어 연구와 교육을 진행하는 강좌제를 채택하였다. 법문학부에 4개의 ‘학과’가 있었지만, 그것은 교육의 내용에 초점을 두고 학생들을 분류하는 단위였으며, 학사운영의 중심은 ‘강좌’에 의해 지위를 보장받은 교수들이 ‘분과대학’ 단위로 모인 교수회였다.(정준영, 2013) 일본의 다른 제국대학들과 유사하게 문학·사학·철학 바탕의 교양이 중시되고 아카데미즘을 지향하며, 자유주의나 마르크스주의와 같은 다양한 사상을 견지하는 경향도 있었다. 이러한 경향의 교수들은 식민통치를 위한 지식생산을 지향하는 이들과 대립하기도 하였

다. 하지만 이러한 대립은 경성제대의 식민지적 존재조건에 의해 점차 식민지적 지식·권력의 확립이라는 방향으로 수렴되어 갔다.(정근식 외, 2011: 332)

경성제대의 연구를 보면, 먼저 법문학부의 경우 조선의 법률 및 관습에 대한 연구에 중점을 두고 있었다. 강제병합 직후부터 ‘구관조사(舊慣調査)’라는 명목으로 조선의 사회·문화 현상 전반을 검토해 오던 일본은 3·1운동을 계기로 식민지 통치기술을 정교하게 다듬어야만 할 상황에 놓이게 되자 이전까지 축적된 구관조사 자료를 체계적으로 활용할 수 있는 학술연구가 필요하였다.

경성제대의 ‘조선’연구는 근대적 연구방법을 지향하지만, 그 연구의 문제의식은 조선인들이 원하는 조선사회 자체의 현안들의 해결을 위한 문제의식이 아니었다. 그것은 일제 식민통치의 정책자료를 얻기 위한 문제의식이었다. 두 문제의식 사이에는 큰 간격이 있는 것이다. 즉, 양자는 동일한 역사적 사회적 대상에 대한 실증적 접근이라 해도 문제 설정을 달라지게 하고, 검토의 방향 등에서 큰 차이를 초래하는 것이었다. 조선총독부와 경성제대는 조선 정부가 남긴 규장각이나 관청들의 문서 등 방대한 각종 자료들을 독점하여 조선인들의 접근을 사실상 전면적으로 차단하였고, 행정망과 재정을 독점한 속에서 각종 조사와 자료수집 활동을 자신들의 필요에 따라 수행하였다.

다른 하나는 식민통치를 합리화하는 것이었다. 그들은 본토의 학계나 총독부 조선사편수회와 연계하여 조선이 고대의 혈족공동체 단계에서 발전을 멈춘 정체된 사회이며, 일본의 식민통치는 정체된 조선을 근대화시키고 문명개화하는 시혜를 준 것이라는 주장을 증명하려 하였고, 그것을 조선사회 내외에 전파하였다.

상대적으로 순수 학술이나 기술이 차지하는 부분이 큰 의학부나 이공학부의 연구와 교육은 식민정책의 영향을 법문학부에 비하여 적게 받은 면이 있다. 그러나 이공학부의 경우, 조선을 제한적으로 공업화한다는 방침이 오랜 기간 유지되었기 때문에 한동안 설립되지 않았고, 1930년대 후반부터 조선에 군수산업을 중심으로 한 공장들이 증가하는 시기에 설치된 것은 이공계의 연구와 교육 역시 식민정책의 밑그림 아래 있었던 것을 보여 준다. 이차대전에서의 패색이 짙어진 1943년 10월 12일 일본 각의가 ‘교육에 관한 전시 비상 조치방책’을 결정함에 따라, 경성제대는 즉시 예과의 문과 정원을 축소하고 이과 정원을 확대하였고, 본과에서도 이공학부와 의학부의 정원을 50% 확대하였다. 이것 역시 같은 경향을 잘 보여 준다.

경성제국대학 21년간의 구성원을 보면, 우선 역대 재직했던 교수 275명 중 조선인은 도쿄제국대학, 교토제국대학, 오사카의과대학 출신 4명에 불과하였다. 1명은 해방 직전에 발령받았지만, 그 재직기간은 1개월 미만 2명, 4개월·1년이 각 1명이었다. 일본인들로 채워진 경성제대 교수 사회에 일본 명문대에 유학한 조선인도 발붙이기가 어려웠던 것으로 보인다. 대학의 전모를 정리한 1941년 간행 『경성제국대학일람』에서 설립 이후 법문학부와 의학부를 합한 졸업생 수를 보면, 일본인 학생이 2/3로서 1,055명이었고, 조선인 학생은 1/3에 불과한 533명이였다.(정선이, 2002: 152~154) 연평균 조선인 졸업생은 50명 정도에 불과하였다. 경성제대 학생명부에서 추출한 1942년까지의 졸업생 수를 보면, 조선인이 548명, 일본인이 1,083명으로 역시 같은 비율이다. 1943년까지의 예과 입학자의 누계도, 1938년 이공학부의 설치로 총원은 증가했지만, 일본인이 2/3로 2,227명, 조선인이 1/3인 1,113명이였다. 일본인 학생이 절대 다수를 차지한 까닭은 조선인은 입학시험과 신분조사를 통해 입학에서 일정 비율을 넘지 않도록 제한되었던 때문이었다.(정근식 외, 2011: 468~469) 소수였던 조선인 학생들은 여러 가지 민족적 차별을 받는 가운데 비밀리에 자신들만의 교가를 만들어 부르기도 하였다.(이충우·최종고, 2013: 199~203) 조선총독부에 의해 식민지 조선 유일의 대학으로 운영된 경성제국대학은 그 구성원에서도 이처럼 일본인 위주로 되어 있었다.

경성제대는 조선총독부와 함께 1945년 8월 15일 한국의 해방에 따라 해체되어 종말을 맞았다. 대만의 대북제국대학의 경우처럼 일부 일본인 교수들이 남아서 대만인들에게 학교를 인계하는 절차도 없이, 경성제대는 해체되었다.(정준영, 2011) 그 주체인 일본인 교수 전원과 학생들의 2/3는 황망히 본국으로 전원 철수하였다. 경성제대가 사실상 해체된 후, 남겨진 한국인 일부 조수와 학생, 직원들은 경성대학자치위원회를 결성하였으나 대학의 기능은 정지된 상태였다.

경성제대는, 조선총독부가 근대적 대학으로의 전환이 모색되고 있던 대한제국의 성균관을 해체하고, 그 근대적 대학 설립운영권을 박탈하였으며, 민간의 대학 설립 운동도 억제하면서 식민지 조선 유일의 대학으로 설립하여 운영한 대학이었다. 그런 만큼 경성제대는 해방된 한국에 적지 않은 영향을 남겼다. 조선의 역사적 기회 박탈에 의해 잘려 나간 가능성은 논외로 할 때, 식민지 시대의 독점적 유일 대학으로 근대 학술을 주도하고 전파한 것은 그 하나다. 조선사편수회와도 연계하여 조선인들에게 왜곡된 역사인식과 정체성 인식을 갖게 만들고, 구미 여

러 나라 사람들의 조선에 대한 인식을 왜곡시킨 것도 그 영향의 하나다. 21년간 조선인을 중심부에서 배제하여 대학의 운영은 물론, 대학에서 이루어지는 학술 연구와 교육수행 주체로서의 경험 축적이 없게 만든 것도 그 영향의 하나다. 21년간 1,000명도 안 되는 한국인 졸업생들 가운데 살아남은 일부가 해방 후 남북 한에 나뉘어 활약한 것도 그 영향의 하나다. 그것들은 한국 사회와 문화에 남긴 영향이었고, 해방 후 출범하는 국립서울대학교를 비롯한 한국 대학들이나 북한의 김일성대학에도 사회적 문화적 환경의 요소들로 작용하였다. 그것은 서울대와 경성제대 사이의 역사적 연속성과는 다른 문제였다.

1945년 9월 미군정청은 업무개시와 동시에 학무국을 두고, 한국인교육위원회의 도움을 받으며, 각급학교의 수업정상화를 서둘렀다. 9월, 미군정은 구 경성제대의 행정 사무를 접수하였다. 10월 16일 법령 제15호에 의하면 ‘경성제국대학’의 명칭을 ‘서울대학’으로 변경하였는데, 이 법령의 취지는 교명에서 ‘제국’을 제외하는 것이었다고 해석된다. 왜냐하면, 당일 시행된 임명사령 제16호를 비롯하여 11월 28일 학무국장의 담화 등등과 1946년 8월 21일 법령 제102호에도 ‘경성대학’이라는 교명이 사용되었기 때문이다. 1945년 10월 18일자 『매일신보』의 보도를 비롯하여 이후 『동아일보』, 『서울신문』 등에도 계속 ‘경성대학’이라는 교명이 사용되었다. 1945년 10월 미군정은 경성대학의 총장과 학부장을 임명하여 학부별로 점차 수업을 개시하였다. 이에 앞서, 9월부터 미군정 학무국은 대학교수 희망자의 서류를 접수하여 인선에 들어갔다. 법문학부는 12월에 한국학자 26명이 교수, 조교수로 확정되었다. 또한 기존 조선인 학생들에 더하여, 1학년을 신규 모집하였다.

교수와 학생의 새로운 충원 문제는 전문학교에 대해서도 같은 조치가 내려졌는바, 미군정은 관·공립전문학교들에 대해서도 새로운 정비를 시작하였다. 그리고 사립 전문학교들에 대해서도 필요한 조치를 시행하고 있었다. 이로써 조선총독부와 일본인 구성원들이 빠져나간 후 조직이 와해상태에 이르거나 기능에 문제가 생긴 해방 한국의 고등교육기관들이 점차 한국인들을 기반으로 재탄생하게 되었다.

제1부

시련 속의 종합대학 창건(1946~1960)



제1장 해방과 국립서울대학교의 창건

제1절 ‘거대한 종합대학’의 혁신적인 학제

해방된 한국은 주권과 함께 일본에 빼앗겼던 한국 사회 여러 분야의 운영권을 되찾아야 했다. 과거 일본인들이 차지하였던 여러 분야의 고학력 전문지식을 요하는 직무들을 맡을 많은 인재들이 필요하였고, 각종 전문적 연구와 교육을 수행하여 해방된 한국을 학술적으로 밀받침해 줄 근대적 대학의 창설이 절실하게 요구되었다.

이 점에서 해방 초의 대학설립 모색은 반세기 전 1894년 갑오경장에서 표면화된 ‘국립최고교육기관으로서의 근대적 대학의 설립·운영권’의 실현이라는 한국사의 오래 묵은 과제를 해결하는 것이었다. 그 과제는 거듭된 좌절을 겪으며 내려온 것이다. 1896년 이후 신학제인 소학교-중등학교·전문학교 위의 최고교육기관이 되었고 신학문을 일부 도입하였던 성균관을 근대적 대학으로 전환시키려는 모색 등등의 노력이 대한제국의 국권 상실로 무산되었다. 그리고 일제하에서 민립대학설립운동이 성공하지 못함으로써, 그 과제의 해결은 반세기 동안 지체되고 있었다.

해방된 한국에는 아직도 근대적 대학을 운영할 인적 재정적 기반은 많이 부족하였지만, 대한제국기 이전의 상황에 비하면, 여건이 호전되어 있었다. 우선 해외 명문대학들에 유학한 여러 분야의 학위소지자들이나 소수이지만 학계의 뛰어난 전문가들도 존재하였다. ‘경성대학자치위원회’를 구성한 적은 수의 한국인 학생·직원들, 내실을 다져 온 많은 공립·사립 전문학교들, 그리고 옛 경성제대의 시설과 장서 등이 있었다. 그리고 갑오개혁에서 시작한 신학제의 소학교·중등학교 교육이 사회적으로 확고히 자리 잡은 결과, 대학교육을 받을 만한 많은 우수한 중등학교 졸업자들이 매년 배출되었다. 억눌려 있던 한국인들의 근대적 대학교육에 대한 욕구가 고조되어 여론의 향배를 좌우하였고, 각종 언론매체는 대학에 대한 다양한 기사를 계속 쏟아 내었다.

해방된 한국의 대학 설립에 대하여 미군정청 당국과 그 문교부(학무국에서 승격)는 —학무국 단계부터 한국인들이 참여하였다— 1년 가까운 검토 후에, 다음과 같은 요지의 발표를 하였다. “우리가 이상으로 생각하는 신국가에 적합한 고등 교육 기관”을 세우기 위해서는 “일제시대로부터의 유물인 기존 교육기관을 그대로 존속시킬 수 없고”, “우리 국가의 전 학계를 대표할 만한 ‘거대한 종합대학’을 신설하기로 결정했다.”라고 하였다. 그리고 그를 구현할 최종결과로 1946년 8월 22일 법령 제102호, ‘국립서울대학교 설립에 관한 법령’을 공포하였다.

이 법령에 의해 새로이 설립된 국립서울대학교는 기존 10개 고등교육기관을 흡수하여 문리과대학, 사범대학, 법과대학, 상과대학, 공과대학, 예술대학, 의과대학, 치과대학, 농림과대학 등 9개 단과대학으로 편성하고 그 위에 대학원을 두었다. 통합 대상이 된 학교는 경성대학, 경성경제전문학교·경성법학전문학교·경성의학전문학교·경성광산전문학교·경성사범학교·경성공업전문학교·경성여자사범학교·수원농림전문학교 등 8개 공립 전문학교, 그리고 사립 전문학교인 경성치과전문학교였다.

‘거대한 종합대학’으로 설계된 국립서울대학교의 출범 초기 학생 재적자 수는 근래의 연구에서 찾아낸 『동아일보』 등의 기사를 통해 알 수 있게 되었다.(강명숙, 2002: 113) [표 I-1-1]에 보이는 통합대상 학교의 음악학교는 법령 제102호의 통합대상 10개 학교에는 들어가 있지 않으나, 1945년 12월 25일 미군정 학무부의 인가를 받아 개교한 경성음악학교다. 『국립서울대학교20년사』(이하 ‘20년사’로 약칭)에 의하면, 이 학교는 1946년 2월 개교식 당시 신입생이 93명, 교직원 20

[표 I-1-1] 1946년 국립서울대학교 재적자 수

교명	1946년 재적자 수		
	졸업 전	9월 15일	
경성대학	법문학부	445	828
	이공학부	281	408
	의학부	144	190
	예과	473	1,224
사범대학	967	1,410	
여자사범대학	206	331	
법학전문학교	264	486	
경제전문학교	521	860	
공업전문학교	364	784	
경성의학전문학교	248	337	
음악학교	145	273	
치과전문학교	184	245	
수원농림전문학교	288	477	
광산전문학교	200	364	
합계	4,730	8,217	

출처: 『동아일보』 및 『서울신문』, 1946. 9. 15

비고: 기존연구 소개의 일부 착오 수정함

명이었다고 한다. 8월에 신설된 미술부와 함께 서울대학교 예술대학이 된 것이다. 경성음악학교까지 합하면, 엄격한 의미에서 서울대학교로 통합된 학교는 11개 학교다.

경성대학 소속 학생 수가 크게 늘어난 것은 전년 9월 미군정의 조치 이후 신입생을 충원한 결과였다. 1946년 9월의 증가된 학생 수는 새출범하는 국립서울대학교의 학기가 9월에 시작되므로, 통합 전에 각 학교별로 신입생을 선발한 때문이다. 이때의 재적생 수가 국립서울대학교 출발시점의 등록 대상 재적생 수다. 이 [표 I-1-1]을 보면, 새로이 출범하는 국립서울대학교의 첫 개강 이후 등록을 해야 할 재적생은 8,217명의 규모였다. 이 중 경성대학 예과생들을 제외하면, 전체 인원은 6,993명, 선발된 예비 신입생은 2,263명이었다.

1946년 9월 18일 서울대학교는 역사적인 개학을 하였다. 그러나 준비부족으

로 개강은 지체되었고, 국대안 반대로(다음 절에서 살펴봄) 학생들이 집단적으로 제1차 동맹휴학에 들어가서, 등록인원이 재적정원에 미달되었다. 등록 미달이 되자 편입생제도에 의해 각 전문학교로부터 편입생을 받았다. 『20년사』에는 1946년의 학부 신입생은 1,124명이고, 편입생은 346명으로 기록하여, 신입생 외의 인원은 서술되지 않았다. 『동아일보』 9월 15일자 보도에 의하면 18일까지 등록기한이 연장된 상태에서 14일 현재, 약 4,000여 명이 등록하였다. 『조선연감』(1947년 간행)을 통해 [표 I-1-2]와 같은 개교 당시 국립서울대학교의 전체 상황을 알

[표 I-1-2] 개교 당시 국립서울대학교 상황(1946년 9월 말 현재)

학교명	소재지	장	학부 및 학과명	교수	부교수	조교수	강사	계	학생수
국립서울대학교(총괄)	-	Harry B. Ansted	-	163	-	83	132	378	7,161
대학원	동송동	尹日善	-	2	-	-	-	2	-
문리과대학	동송동	李泰圭	문학과, 정치학과, 철학과, 사학과, 수학과, 물리학과, 화학과	11	-	19	26	58	438
사범대학	을지로 5가	張利郁	• 교육부-교육과, 사회생활과, 국문과, 영문과, 수학과, 물화과, 생물과 • 체육부-체육과 • 가정부-가정과 • 전문부-문과, 이과	47	-	-	31	79	1,257
법과대학	청량리	高秉國	• 학부 • 전문부	5	-	4	-	97	739
상과대학	종암동	朴容夏	• 학부 • 전문부	14	-	7	15	36	381
공과대학	양주군 노해면	金東一	화공과, 방직과, 전기과, 기계과, 토목과, 건축과, 광산과, 야금과	14	-	12	16	42	1,371
예술대학	음악	-	玄濟明	3	-	10	7	20	318
	예술	-	張勃						
의과대학	연건동	沈浩燮	• 학부-의학과 • 전문부-의학과	34	-	15	21	70	588
치과대학	소공동	朴明鎭	치과	7	-	1	-	8	218
농과대학	수원군 수원읍	趙伯顯	• 전문부-농학과, 임학과, 수의, 축산학과, 농업, 토목학과, 농생화	4	-	14	-	18	349
문리과대학 예과부	청량리	蔡官錫	문과, 이과갑류, 이과을류	21	-	1	16	38	1,012

출처: 『조선연감』, 조선통신사 1947년판
 비고: 1. 소재지의 '서울시'는 생략함
 2. 상과대학은 8월 말일 현재의 상황임

수 있다. 9월 말의 학생은 7,161명이었다.¹

그 후 초기의 학생 수의 동향을 보면 —『20년사』에는 본문과 부록에 조금씩 달리 기록되고 있다— 신입생 수는 1947년 1,275명(부록 1,381명), 1948년 2,898명(부록 2,998명), 1949년 2,217명(부록 2,304명)이었고, 1953년부터는 3,000명을 넘었다. 전체 학생 수는 1948년에 7,098명(부록 7,146명)이었고, 1950년 6월 25일 직전에는 9,440명이었다.

경성제대 21년간의 조선인 졸업생 누계가 1,000명이 안 되고, 1942년 기준 조선인과 일본인을 포함한 본과 재학생 전체가 789명(강명숙, 2002: 18)이었던 것과 비교하면, 국립서울대학교는 규모 면에서 실로 ‘거대한 종합대학’이었다. 하지만 해방된 한국은 그보다 더 많은 인재들의 배출이 필요하였고, 그것은 그 이후의 지속적인 입학생 규모의 확대로 나타났다.

새로이 출발한 이 ‘거대한 종합대학’은 혁신적인 학제를 도입하고 있었다. 그것은, 일차적으로 해방된 한국이 가진 근대 학문의 낮은 수준과 빈약한 인적 자원, 물적 자원을 가지고, 가능한 한 질 높은 대규모 고등교육을 시행하기 위한 전략적 고민의 소산이었다.

새로운 학제를 보면, 우선 미국대학에서 발달한 미국식 학과제(academic department)를 도입하였다.(정준영, 2013) 그것은 분과학문(discipline) 단위로 학과들을 설치하고 학과를 중심으로 학부와 대학원의 강의 및 연구를 수행하는 학제였다. 경성제대에도 ‘학과’라는 명칭은 있었으나, 세부전공별 강좌가 연구와 학사운영의 중심으로 기능하는 가운데, 그것은 교육 내용에 의해 학생들을 분류한 단위로서의 의미를 갖는 것이었다.

해방 직후 한국은 거의 모든 분야가 그렇듯이 근대 학술에서도 전형적인 후진국이었다. 주로 독일식 학제를 들여온 일본 제국대학의 학제였던 강좌제는 이러한 상황에서 채택하기 어려웠다. 강좌제의 핵심인 세부전공의 뛰어난 전문 연구자인 교수들이 당시의 한국에서는 확보되기 어려운 상황이었다. 교수 자원은 양적으로도 크게 부족하였다. 학생들에 비하여 교수 수 자체도 부족하고, 학문분야별 불균형도 심하였다. 서울대학교의 교직원 수는 『20년사』에 의하면 1946년 8

¹ 『조선연감』에서 총괄과 단과대학 합계가 차이 나는 것이 있다. 각각 ‘교수’는 163과 162이고, 학생 수는 7,161과 6,671이다. 이러한 차이는 총괄이 ‘9월 말일’, 상과대학은 ‘8월 말일’ 상황인 때문으로 보인다.

월 기준 491명, 9월 말 기준 [표 I-1-2]에는 378명이었고, 그 후 조금씩 늘어난 것으로 알려져 있다. 그리고 1950년에는 한국전쟁 발발 직후 인적 손실로 359명이 되었다. 이러한 한국 현실에서 ‘거대한 종합대학’의 전 분야에 걸쳐 선진국 학문과의 격차를 좁히려 할 때, 미국식 학과제의 선택은 단점보다는 장점이 훨씬 더 컸다. 설립 이후 20세기 후반 반세기에 걸쳐, 선진국 학문과의 격차를 좁히려는 서울대학교나 한국의 대학들은 선진국 학술의 수입상(輸入商)이라 할 만큼 경쟁적으로 새로운 선진 학술 성과들의 수입에 거의 모든 힘을 기울였다. 이때 분과학문 단위의 체계라는 틀 속에서 그 새로운 선진 학술 성과들을 정리하여 교육과 연구에 소화해 나간 것은, 세부주제별 과부족에서 오는 분과학문 내부의 불균형과 낭비를 줄일 수 있었고, 분과학문 단위의 전문적 학술체계를 점검하고 학문 기반을 다지는 데 효과적이었다. 물론 새로운 제도의 도입이 대개 그렇듯이 학과제도 역시 정착되어 제 기능을 할 때까지 오랜 시간이 걸렸다. 그 정착과정은 학과나 교수별로도 편차가 있을 수밖에 없었고, ‘거대한 종합대학’ 이전의 다양한 기원을 갖는 단과대학별로도² 그러하였다.

새로운 학제의 다른 한 가지는 기초학문에 해당하는 학문분야의 대부분 학과들을 포괄하는 문리과대학(文理科大學)을 설치한 것이다. 일본 제국대학들이나 경성제대의 중심에 있었던 법학부와 문학부를 결합한 법문학부와 뒤에 첨가된 이학부와 공학부를 결합한 이공학부의 편제와 근본적으로 다르게, 문과계열 학과와 이과계열 학과를 묶은 것이 문리대였다. [표 I-1-2]에서 보면 설립 당시에는 문과계열과 이과계열 학과가 각각 4학과와 3학과였는데, 곧 14학과와 6학과로 늘어났다. 그 초대 학장 이태규는 —그는 교토제국대학의 강좌교수를 역임한 화학자였다— “우리 문리과대학은 직업교육을 하지 않는다. 인간의 본성을 추구하는 문학을 비롯하여 대자연의 신비를 탐구하는 자연과학에 이르기까지 ‘모든 학

² 서울대학교 단과대학별로 정리하고 있는 연혁의 오래된 예를 보면 다음과 같다.

대한제국기	일제강점기	해방 직후
법관양성소	경성전수학교→경성법학전문학교	서울대학교 법과대학
의학교	의학강습소→경성의학전문학교	서울대학교 의과대학
농상공학교	공업전습소→경성공업전문학교	서울대학교 공과대학
	수원농림학교→수원농림전문학교	서울대학교 농과대학

문의 바탕이 되는 순수한 기초학문'을 가르치고 연구한다.”라고 하였다. 이 말은 문리대에 포괄된 분과학문들의 학문적 특성과 그 지향점을 잘 요약한 것이기도 하지만, 종합대학 속에서의 문리대의 분과학문들과 응용학문들과의 관계와 역할을 언급한 것이기도 하였다. 문리대는 “대학 중의 대학”으로도 언급되었는데, 그것은 종합대학 체제 속에서의 문리과대학의 역할과 관련된 것이었다.

국립서울대학교의 설립취지를 발표하면서 문교부장 유억겸은 종합대학교의 설립에 의한 이로운 점 다섯 가지를 제시하였다.([『동아일보』, 1946. 7. 16; 7. 17]) 그것은 일제시기 고등교육기관의 문제점에 대한 비판과도 관련된 것이었는데 그 요지를 요약하면, ① 부족한 상황에서 일부는 제대로 활용하지 못하는 기존 건물과 설비를 최대한 활용할 수 있다. ② 우리에게 있는 극히 적은 유능한 교수와 기술자를 최대한 활용할 수 있다. ③ 2중·3중 설비로 낭비되는 것을 없애, 국가재정 지출을 절약할 수 있다. ④ 단과대학, 특히 직업적 단과대학의 학생은 그 좁은 울타리 안의 소수의 교수 밑에서 극히 국한된 문화적 분위기 속에 일방적이고 파행적이 되기 쉬운 교육을 받기 쉽다. 그런데 종합대학의 학생은 다채 광활한 문화 시설과 행사 속에 각 방면의 교수와 더불어 중횡으로 자유스러운 교화의 혜택을 누릴 수 있다. 이러한 교화의 문화적 혜택은 교직원 내지 일반시민에게까지 미칠 수 있다. ⑤ 우수한 교수가 희귀한 때에, 각 학교의 분산적 노력으로는 절대로 불가능한 일인, 학자양성에 적합하다. 대학 위에 대학원을 두고 각 방면의 권위 있는 교수를 망라하여 우수한 학자를 양성할 수 있다.

종합대학으로서의 서울대학교가 성공하려면 이러한 다섯 가지 운영과 연구·교육 상의 목표와 방식이 성과를 거두어야 했다. 문리대는 이 다섯 가지 목표와 방식 모두의 구현과 관련되었다. 특히 ④의 단과대학 단위의 좁은 울타리를 넘는 교육을 위해서는, 모든 학문에 연관되는 인간과 자연에 대한 기본적 성찰을 다루고 모든 학문의 기본 도구가 되는 분과학문들을 집중시킨 문리과대학의 역할이 중요하였다.

학부생들에 대한 교양교육은 그 한 가지였다. 이태규 초대학장은 1947년 개학식사에서 타 단과대학에서도 1, 2학년 교육을 주로 문리대에 일임하고 있다고 하였다. 초기의 교과목은 필수과목, 전공과목, 선택과목으로 구분되었다. 필수과목이 일반 교양교육 과목이었는데, 이 제도 역시 미국의 제도를 채택한 것이었다. 교양교육의 필수화는 과거 일제하의 고등교육이 편협한 전문 학식에 치우친 인

간 양성이었던 것에 대한 개선책이었다. 교양교육은 전체 학생들에 공통적인 과목들을 운영하는 한편, 문과생에 자연과학계통 과목, 이과생에 인문계 과목을 일정 학점 이상 이수하게 하였다.

문리과대학은 ‘순수 기초학문’ 분과들을 모아 육성하는 체제였고, 그 성과를 종합대학 내에 전파함으로써 한국의 낙후된 근현대 학술의 여러 분야의 약점이기도 하였던 학문적 토대를 강화하는 데 중요한 역할을 하였다. 해방 전후의 일반 언론의 고등교육에 대한 논조에서는 실용적 학문과 기술이 강조되고 있었고, 그것은 시급한 현안이었는 것이 사실이다. 그러나 그 발전의 바탕이 되는 학술적 토대의 문제에는 생각이 미치지 못하고 있었다. 이러한 때에 문리대 설립의 구상은 시대조류에서 앞서나가며 선도하는 의미를 갖는 것이기도 하였다. 또한 문리대는 ‘기초학문’에 해당하는 분과학문을 전공하는 여러 학과의 구성원들이 인간과 자연에 대한 기본 성찰이라는 공통 관심사를 통해 상호 자극과 영향을 촉발할 기회를 증대시킨 학제이기도 하였다.

종합대학 체제를 비롯한 학과제나 문리대 등 새로운 학제들은 단기간에 본 궤도에 오르기 힘든 거대한 변화의 추구였다. 예컨대, 종합대학 체제의 중심적 역할을 하는 문리대의 공간적 배치는 현실적 제약을 가졌다. 설립 초기에 기존 시설을 그대로 이용하는 상황에서 전체 단과대학들이 흩어져 있었고, 문리대의 문학부와 이학부의 캠퍼스도 나누어져 있었다. 문학부는 대학본부와 함께 옛 동숭동 경성제대의 법문학부 자리에 설치되었고, 이학부는 청량리 옛 경성제대 예과 건물에 있었다. 한국전쟁 후 서울로 복귀하며, 문리대 학과들이 동숭동으로 모였고, 1958년 이학부 일부가 청량리 옛 교사로 이전하였다가 다시 동숭동 캠퍼스에 결집하였다. 서울대학교는 이후 오랜 기간 종합대학이 아닌 단과대학의 연합이라는 비판적 평을 듣고 있었지만, 중장기적으로 그 목표를 위한 계획들을 실천하였다. 그 새로운 학제들은 국립서울대학교의 발전을 가속화할 수 있었던 골격이었다. 일본은 물론, 중국의 대학들에 비하여서도 대학운영의 역사적 경험과 근대적 학문의 수준에서 크게 뒤졌던 서울대학교는, 이후 반세기에 걸쳐 선진국의 학술들과의 격차를 좁혀 나가며 이 학제들을 거듭 보완해 나가게 되었다.

제2절 설립과정의 오해와 진통

한국고등교육 역사의 새로운 전환점이 된 국립서울대학교의 설립과정에는 이른바 ‘국대안(국립서울대학교설립안) 파동’으로 불리는 큰 진통이 수반되었다. 기존의 고등교육체제에서 혁신적으로 변화된 새로운 학제를 채택하고, 대학과 전문학교라는 이질적 수준의 문제가 있기도 했던 기존 10개 고등교육기관들을 흡수·통합하여 재편성하는 과정은 그 자체만으로도 충돌과 갈등이 수반될 수밖에 없었다. 새로운 학제는 기존 학제에 익숙한 사고방식에 거부감을 일으켰고, 통합·재편성 추진은 기존 고등교육기관들의 집단적 인식이나 이해관계에 따른 갈등을 촉발하였다. 학교 밖을 보면, 설립을 진행한 미군정 당국은 한국의 문화적 진통의 수준을 과도하게 낮게 보았고, 한국인의 근대적 대학에 대한 역사적 여망에 대한 이해가 크게 부족하여, 학내외 여론을 자극하고 큰 반감을 샀다. 그것은 초대 총장 발령이나 이사회 구성 등에서 보는 바와 같은 불필요한 침예한 충돌을 초래하였다. 게다가 종합대학 설립 추진과정에서 한 동안 정책을 ‘엄비(嚴秘)’에 붙여 부정적 의혹을 증폭시키기도 하였다. 또한 해방 전부터 내려 온 좌우익의 불과 물의 만남 같은 이념대립과 이차대전 후의 세계를 대결로 몰아간 미소냉전이 결합되어 격렬한 정치적 대결이 진행되고 있었다. 그 대결의 격류는 국대안 파동의 전개에 설상가상으로 질기고 굵은 복선(伏線)을 추가하였다.

이른바 ‘국대안 파동’으로 불리는 서울대학교 창립과정과 관련되어 일어난 일련의 사건들은 위와 같은 교내외의 여러 가지 요인들이 비중을 달리하며 복합되어 일어난 것이고, 그에 따라 사건별로 관련된 사람들의 부류 구성도 달랐다. 이 점에서 그 일련의 모든 사건을 ‘국대안 파동’으로 흐름을 지칭하는 것은 가능하지만, 그것을 하나로 묶어 동일하게 성격을 규정하는 것은 지나치게 단순화된 일면적 이해가 된다.

1945년 12월경 미군정 학무국에서 대학관련 업무를 맡은 ‘한 장교’는 경성대학을 확장하여 종합대학교를 만들려는 계획을 제안하기도 하였으나, 그대로 시행되지는 못하였다.(History of Bureau of Education, 1945.12.12. 강명숙, 2002: 88~93) 그 후 여러 고등교육기관들을 통합하여 종합대학을 만드는 방안이 모색되고 있었다. 1946년 4월에 미군정청 문교부는 경성대학 의학부와 경성의학전문학교(이하 ‘경의전’으로 약칭)의 통합을 지시하였다. 이 통합 추진은 양측 모두의 반대에 부

덧했다. 경성대학 측에서는 경의전 학생들을 받아들이는 것은 자신들의 격을 떨어뜨린다고 주장했고, 경의전 측에서도 오랜 역사를 가진 학교를 없앨 수 없다고 반대하며 대립하였다.

7월 13일 문교부는 「국립서울대학교 설립에 대하여」라는 제목의 이른바 ‘국대안’을 발표하였다. 같은 날 『동아일보』의 경의전 병합에 대한 사설은 그간의 사정에 대하여 “오래 동안 엄비(嚴秘)에 부쳤던 문교부의 의사가 세간에 누설되자, 의학부생의 반대성명이 있었다”고 하였다. 이 사설은 해방 후의 조선교육이 실용방면을 강화해야 하는데, 문교부가 경의전을 병합으로 없애려 하는 것은 “일대불행”이라는 의혹을 제기하였다. 이 사설에 의하면, 경의전의 교사(校舍)가 불타고 병원이 협소하여 교육에 지장을 받자 필요한 시설을 문교부에 요청한 후, 앞서 4월의 병합 조치가 내려진 것이다. 이것에 대하여 사설은 문교부가 재정적 고충 때문에 병합으로 경의전을 없애려 한다며 “문교당국의 고집은 의외”라고 비판하였다.

사건의 추이를 보면, 당시 문교부는 경의전의 요청을 받고, 국대안의 계획에 따라 통합 예정인 두 학교를 미리 통합하여 화재를 당한 경의전의 시급한 교육 정상화 문제를 해결하려 하였던 것으로 보인다. 그러나 국대안이 ‘엄비’에 부쳐진 상황에서 사회 일각에서는 문교부가 중요한 교육 시설을 병합으로 축소하려 한다는 의혹을 받게 된 것이다. 대한제국과 일제시기를 거쳐 오랜 기간 근대적 고등교육기관의 발전을 열망해 온 한국인들에게 이러한 의혹은 근본적인 불신과 반감을 일으키는 것이었다. 문교부의 사회 여론과의 소통 부족은 당장 눈앞에 벌어지고 있는 두 학교의 갈등에 대한 사회적 관심이 커진 상황에서 그 통합에 대한 부정적 의혹을 낳았고, 그 의혹은 더 나아가 그 조치의 모체가 되는 국대안 전반에 대한 오해와 불신으로 번지고 있었다. 사태가 이렇게 되자 14일, 문교부장 유억겸은 즉시 국대안에 대한 중요한 점을 정리하여 다시 언론에 보도하고, 담화를 발표하여 해명하였다. 그 해명에서는 국대안으로 교육의 질적 향상을 기하는 동시에 학생 수도 오히려 늘어나는 것임을 역설하고 “이번 조치를 합병으로 오해 말 것”을 강조하였다. 그러나 사회 여론화되어 공분(公憤)과 불신을 일으키는 부정적 의혹이 확산된 후의 해명은, 설사 그 해명이 허위가 아닌 진실한 것이라 해도, 대중들의 의혹과 불신의 불길을 진화하기 어렵다. 그 의혹과 불신의 불길은 점점 더 커져 갔다.

국대안이 발표되자 가장 먼저 통폐합 대상이 된 각 학교 교직원과 학생들을 중심으로 반대 의견이 발표되었다. 학교 밖에서는 찬성의견도 있었으나 반대의견이 잦아들지 않았다. 일간신문들에 보도된 반대 의견들은 우선 국대안의 취지 보도와 문교부장의 해명을 불신하여 정반대의 주장을 하고 있었다. 즉, 학생 수용능력이 줄어든다, 교수의 부족을 더욱 심화시킨다, 경비 절감이 이루어질지 의문이다 등등이 그것이다.

특히 국대안 반대의견이 점차 관심을 집중한 문제는 이사회가 대학운영 전반에 걸쳐 방대한 결정 권한을 갖는 것이었다. 이사회 제도 역시 미국식 제도를 채택한 것이었다. 이 제도에 대해서는 학교 운영 전반의 중요 결정에서 교수들의 자치적 결정이 배제되는 문제가 비판되었다. 그런데 보다 첨예한 문제는 한국정부가 세워지기 전 미군정기간에는 임시 이사회가 운영되고 그 임시 이사들이 군정청 문교부의 고급관리들로 구성된다는 점이었다. 미군정의 대학정책인 국대안 자체가 반대의견 측의 불신을 받고 있는 상황에서 그 설립 후 운영이 이사회를 통해 미군정의 권한에 절대적 영향을 받는다는 것에 대해 의구심이 커지며 반대 의견은 점차 강화되어 갔다. 이사회 설치의 문제점에 주목하고 반대의견을 제기한 사람들 중에는 좌익계열의 인물들도 포함되어 있었다. 이들은 미군정과 정치적으로도 음으로 양으로 첨예하게 대립하고 있었던 상황에서 학교운영 전반과 학내 인사 관련 중요한 권한을 미군정 문교부 고위 관리로 구성된 이사회가 갖는 것에 대해 위협과 반감을 느끼고 강하게 반발하였다. 그러나 문교부는 해명만으로 반대의견에 대응하였다.

의혹과 불신 속에 국대안 반대가 고조되는 가운데 8월 22일 법령 제102호, ‘국립서울대학교 설립에 관한 법령’(이하 ‘서울대학교설치령’으로 약칭)을 공포하였다. 법령에 따라 이사회가 미군정 문교부 고위관리들로 구성되었고, 9월 개학을 위해 총장과 학장이 내정되었다. 총장에는 법학박사 앤스테드(Harry Bidwell Ansted) 대위를 임명하였다. 이로써 국대안 반대의 목소리는 절정으로 치닫게 되었다.

1946년 9월 개학이 되자, 국대안을 반대하는 집단행동이 본격적으로 확산되었다. 학생들은 등록을 거부하고 제1차 동맹휴학에 들어갔다. 상과대학을 시작으로 각 단과대학들이 동맹 휴학에 참가하였다. 이때 제기된 문제들은 친일교수배격, 경찰의 학원간섭정지, 집회허가제 폐지, 국립대 행정권 일체를 조선인에게 이양할 것, 미국인 총장을 한국인으로 대체할 것 등이었다. 동맹휴학은 다음 학기인

1947년 2월에도 계속되었다.

장기간 거센 반발이 이어지자 미군정 측에서도 타협안을 검토하였다. 1947년 2월 러취(Archer L. Lerch) 미군정장관은 이사회를 한국인만으로 구성하고 행정당국자가 관여할 수 없도록 하는 개정안을 제시하였다. 미군정 측이 타협적인 자세를 보이자 동맹휴학 중이던 학생들의 다수는 입장을 바꾸어 같은 해 3월 국대안 폐지가 아닌 시정을 요구하며 등교를 결의하였다. 이로써 같은 해 5월 6일 서울대학교설치령의 일부가 개정되어 9명의 한국인만으로 구성된 새로운 이사회가 구성되었다. 다음 달인 6월 13일에는 이사회에서 동맹휴학으로 제적된 학생들에게 복교를 허용함에 따라 국대안 파동이 일단락되었다. 곧이어 10월에는 미국인 총장을 한국인으로 교체하라는 국대안 반대파의 요구가 수용된 결과 제2대 이춘호 총장이 선임되었다.

제3절 설립 초기의 대학 운영

개별 교육기관들을 통합하여 창건된 서울대학교는 초기에 단과대학 단위의 독자적인 예산운영이 이루어졌다. 서울대학교 예산의 큰 축을 차지하였던 학생납입금과 후원회비는 단과대학별로 큰 편차를 보였으며, 예산의 편성과 집행 또한 단과대학 단위에서 개별적으로 이루어졌다. 교직원 채용은 재정과 직결된 문제였기 때문에 인사행정에서 실질적 영향력을 발휘한 기관도 단과대학이었다. 재정 상태에 따라 대학별 혹은 분야별로 교직원 수급상황은 불균등하였다. 1947년 9월 이춘호 총장은 대학의 운영방침을 표명하며, “종합대학의 사명을 완수하기 위하여 수업의 단일화, 사무의 중앙화를 요청한다”고 하였다. 통합을 반대하는 국대안 반대 파동의 여파가 가시지 않은 상태에서 종합대학 체제는 그 기초적 기능부터 활성화시켜 나가는 것이 과제였다.

서울대학교의 새로운 학제의 한 가지인 분과학문을 기반으로 한 학과제는 조금씩 자리를 잡아가고 있었다. 연구와 교육의 기본 단위인 학과를 단위로 교수들이 중요한 결정을 하였다. 가장 중요한 교수 채용과정 역시 해당학과 교수들이 합의하여 학장에게 요청하면 학장이 대학 내 정원과 학과 간 비율을 고려하여 결정하고 총장에게 임명을 요청하는 방식이었다.

단과대학이 예산운영을 비롯한 인사행정에서도 실질적 큰 권한을 가짐으로써, 법제적으로 대학 운영의 중요한 권한을 갖는 이사회나 대학본부와 충돌할 가능성이 높았다. 이사회는 국대안 반대 여론에 따라 법령이 개정됨으로써 한국인들로 구성되었지만, 국대안 파동 초기부터 그 제도 자체가 반대의 대상이 되고 있었다. 이사회 제도 자체에 대한 학내의 공감도가 낮은 상태에서, 이사회는 높은 제도적 권한은 있지만 학내 구성원들의 신뢰에 바탕을 둔 지배력을 갖기 어려웠다. 충분한 대화와 설득을 통한 권한 행사가 필요한 때였다.

1948년 4월 이사회가 청량리에서 동승동으로 이전하는 법과대학 교수들에게 문리과대학 교수 연구실 일부를 배정하자, 충돌이 일어났다. 이사회는 일방적 결정에 대하여 문리과대학 교수회는 즉각 이사회 결정에 거부하고 이사진의 총사퇴와 총장의 인책을 결의하였다. 이에 이사회에서도 문리과대학장의 경질을 통보하며 강경하게 맞섰으나, 문리과대학 교수들은 사직원을 제출하는 등 대응의 수위를 높였다. 결국 이춘호 총장이 사태에 대한 책임을 지고 사퇴하였다. 새롭게 취임한 제3대 장이욱 총장은 문리과대학 교수들을 일일이 설득하면서 연구실 분쟁을 원만히 해결하였다. 이 사건을 계기로 이사회는 제 기능을 발휘하지 못하게 되었다. 대학 운영에서의 주도적 역할은 점차 학장회의에서 맡게 되었다. 마침내 1949년 12월 교육법 공포로 명목만 남아 있던 이사회는 소멸되었다.

1948년 남북 분단이 고착되고, 대한민국 정부가 수립되자 국립서울대학교는 대한민국의 중심대학이 되었다. 북한에는 1946년 10월에 설립된 김일성대학이 중심대학이었다. 두 대학은 각각 미국식 자유주의 시장경제를 지향하는 남한 정부와 소련식 사회주의경제를 지향하는 북한 정부 아래 있었다. 남북 간의 충돌과 대립이 고조되는 가운데 반공을 정책 기조로 삼는 이승만 정부는 대학 정책에서도 반공정책을 관철하려 하였다. 그것은 학문과 사상의 활동공간을 반공 정책에 맞게 좁히는 것이었고, 나아가서는 반공정책의 대열에 대학 구성원들의 편입을 추진하는 것이었다.

해방 직후 미군정하의 남한에서는 학문과 사상의 활동 공간이 상대적으로 넓어, 우익계열과 좌익계열이 나뉘어 활동하며 충돌하기도 하였다. 남북한 대립의 경직성이 높아지는 상황에서 좌익이념에 대한 통제가 대학의 학문과 사상의 자유까지 제약하게 되자, 제3대 장이욱 총장은 이승만 정부의 정책에 호응하지 않았다. 이에 이승만 정부는 장이욱 총장에게 사퇴하도록 압력을 가하였다. 장이

육 총장은 결국 이사회에 사표를 제출하고 총장직에서 물러났다.

1948년 10월부터 편성된 학도호국단은 “민주대만을 공산침략으로부터 보호하고 민족의 통일을 달성하기 위한 내일의 역군이 될 학도들의 사상통일”이 목표의 하나였다. 서울대학교의 기존 학생단체들은 정부 개입으로 해체되고 9개 단과대학에는 각 대학 학도호국단이 신설되었으며, 그 연합체로서 서울대학교 학도호국단이 존재하였다.

제2장 한국전쟁과 서울대학교의 재건

제1절 전란의 시련과 대학체제 정비

(1) 전시연합대학과 부산가교사 시대

1950년 6월 25일 북한의 침공으로 한국전쟁이 발발하였다. 해방 직후의 혼란한 상황 속에서 자구책을 모색해 오던 서울대학교는 한국전쟁으로 상당한 피해를 입었다. 개전 사흘 만에 서울이 북한군에게 점령당하고, 대학의 피난은 제대로 이루어지지 못하였다. 각종 기재와 장서가 북한군 수중으로 넘어갔을 뿐만 아니라 미처 피난하지 못한 교직원이나 학생들의 희생 또한 이어졌다.

전쟁 과정에서 중단된 대학 기능은 9·28서울수복 후 잠시 회복되는 듯 보였다. 서울로 돌아온 정부와 대학운영진은 1950년 11월부터 12월까지 전시연합대학을 열었다. 그 운영은 각 대학과 중앙교육위원회의 대표 및 문교부 장·차관 등으로 구성된 중앙운영위원회에서 담당하였다. 전쟁 중에도 교육을 포기하지 않으려는 이러한 노력은 학생 징집과 전쟁의 장기화로 인하여 제대로 시행되지는 못하였다. 압록강까지 진격했던 유엔군과 국군이 중공군의 전쟁 개입으로 남쪽으로 밀림에 따라, 정부와 서울대학교는 1951년 1·4후퇴로 서울을 떠나 다시 피난길에 올랐다. 이때에는 서울대학교의 귀중한 각종 장서들이 조심스럽게 피난지로 운반되어 보호되었다.

전시연합대학의 법적 근거는 1951년 5월 4일 공포된 ‘대학교육에 관한 전시

특별조치령'으로 마련되었다. 특별조치령에는 “전화(戰禍)로 인하여 정상수업을 실시할 수 없는 대학의 학생은 그 기간 동안 타대학에서 수업을 받을 수 있다”는 규정과 “정상적인 수업을 실시할 수 있는 대학은 그 학교 소재지에 소개한 타 대학의 학생이 취학을 지망하는 경우 사정이 허하는 한 이를 허락하여야 한다.”라는 규정이 포함되어 있었다. 이에 의거하여 서울대학교·고려대학교·국학대학교·한국대학·국민대학·신흥대학·단국대학·세브란스의과대학·숙명여자대학교·서울여자의과대학 등 10개교가 참여한 가운데 부산·광주·전주·대전에 전시연합대학이 설치되어 1년 동안 합동수업을 진행하였다. 그 경비는 국립서울대학교 및 국립부산대학교의 예산을 사용하였다.

전시연합대학은 1952년 5월 31일자로 해체되었다. 이에 각지로 흩어졌던 서울대학교 학생들은 부산 본교로 돌아와 수업을 받았다. 농과대학만은 경기도 남부가 전화(戰禍)에서 벗어나자 1951년 3월 이미 수원 본교로 복귀하였다.

전시 상황에서 의약의 중요성이 강조되어 1950년 9월 30일 사립서울약학대학을 흡수하여 약학대학이 설치되었다. 부산피난 중에도 이승만 정부는 전후복구에 필요한 인재양성을 위해 공과대학에 많은 지원을 하였다. 실험기구의 부족, 실험실의 불비 등을 보완하기 위하여 부산시내에 있던 대한발포공업주식회사, 국방부 과학연구소 등 16개 공장과 여타 각 도의 39개 공장의 실험실을 제공하였다.

(2) 교직원·학생·도서관의 수난

한국전쟁 발발 사흘 만에 서울이 북한군 수중으로 들어가면서 서울대학교는 인적·물적 자원의 엄청난 상실을 겪었다. 미처 서울을 벗어나지 못한 다수의 교직원들은 전쟁 과정에서 사망하거나 납북되었고, 서울대학교가 갖추었던 실험장비와 장서들은 전화를 입어 대거 소실되었다.

해방 초기 전문 교수진이 부족한 상황은 한국전쟁으로 더욱 악화되었다. 총장·치과대학장·문리과대학장을 비롯하여 다수의 중견학자가 북한군에 의하여 납북되었고, 일부 교수는 납치되어 생사가 불분명해졌다. 서울 수복 후에는 북한군에 동조한 좌익계 교수들이 월북하였으며, 미처 피난을 못해 서울에서 간신히 목숨을 부지한 교수들은 학생들과 더불어 북한군에 부여한 혐의를 받았다. 그 교수들의 상당수는 파면이나 정직 혹은 감봉 처분을 받았다. 그들 대부분은 지하

에 은신하며 북한군의 감시망을 벗어났거나 신분상의 위협 혹은 생계 곤란 등의 이유로 본의 아니게 북한군 점령하의 대학에 나간 사람들이었다. 서울대학교 창설 후 꾸준히 증가하던 교수 수는 전쟁 발발 직후 오히려 창설 당시 교수 인원의 2/3 규모에 불과한 359명으로 줄었다.

한편 한국전쟁을 거치며 교수의 겸직이 사회문제로 부각되었다. 사망·납북·파면 등으로 교직원의 수가 급감하자, 필요한 교수요원을 확보하기 위하여 여러 사립대학에서는 타 대학 전임교직원을 자교 전임교직원으로 채용하였다. 전쟁으로 근거지를 잃고 생활고에 시달리던 교직원들은 이러한 제안에 응할 수밖에 없었다. 서울대학교에서도 많은 교직원들이 타 대학에 출강하거나 타 대학 전임을 겸하였다. 지나친 겸직으로 연구와 교육이 부실해지는 경우가 있게 되자, 겸직의 타당성 여부가 논란이 되기도 하였다. 1952년 6월 전국총학장회의에서는 교수요원이 부족한 현실과 교수들의 생활수준을 감안하여 2개 대학의 전임까지는 허용하기로 결정하였다.

한국전쟁으로 서울대학교 학생들은 학업에만 열중할 수 없었다. 학생들은 자발적으로, 또는 징집에 의하여 전쟁에 나갔다. 서울을 벗어난 학생들은 1950년 6월 29일 수원에 집결하여 경기도 일대 다른 대학 학생들과 함께 '비상학도대'를 조직하였고, 대전에 집결한 학생들은 충청도 지방 학생들과 함께 '의용학도대'를 조직하였다. 두 학도대는 정부를 따라 대구로 이동하여 대한학도의용대로 개편된 뒤 무장을 갖추어 일선에 배치되었다. 당시 서울대학교 학생으로서 전사자는 22명이었다.

1951년에 전선이 38선 일대로 고착되자 후방지역 학도의용대원은 전원 복교할 수 있었으나, 수업·연구의 지속성 확보와 병역 의무 수행 사이에 무엇을 우선해야 할지 논란이 일어났다. 이에 다음해 2월 국방부·문교부·서울대학교는 학생들에게 군사훈련을 시키면서 징집을 보류하기로 합의하였다. 그 합의에 따라 1952년 1학기부터 현역장교가 대학의 훈련교관으로 배치되어 매주 4시간씩 남학생을 대상으로 교련수업을 진행하게 되었다. 여학생도 처음에는 동일한 교육을 받았으나 점차 그 의무는 체육 및 가사로 대체되었다. 전쟁이 소강상태를 보이면서 학생활동이 재개되었다. 사상통일과 군사훈련에 초점을 맞추었던 기존의 학도호국단이 학생자치기구로 새롭게 탄생하였다. 학도호국단은 단순한 어용단체의 성격을 벗어나 문화사업과 국제교류를 통괄하는 단체로 확장되었다.

서울대학교가 어렵게 구비하였던 연구와 교육용 설비나 물품 또한 한국전쟁 과정에서 막대한 피해를 보았다. 특히 1950년 전쟁 발발 후 3일 만에 서울이 함락되면서 서울대학교 도서관에 있었던, 한국 역대의 귀중한 문헌들을 방대하게 모아 놓은 규장각도서나 총독부관련 문헌들, 경성제대의 귀중도서들은 미처 피난을 못하여 북한군에 빼앗길 뻔 한 위기를 겪었다. 이 장서들은 손실되면 아무리 많은 재정을 투입해도 다시 마련할 수 없는 것들이 대부분이었다. 당시 북한군은 이들 도서를 가져가기 위해 문리과대학 교정에 포장하여 쌓아 둔 상태였는데, 유엔군과 국군이 인천상륙작전으로 전쟁 발발 세 달 만에 서울을 갑자기 수복하게 되자 도망치기에 바빠 미처 가져가지 못한 것이다. 그 많은 보물급 책들이 전쟁 기간 엄청난 폭격 속에서 피해를 당하지 않은 것도 한민족은 물론 인류 문화유산의 측면에서 더할 나위 없이 다행스러운 일이었다.

1951년 1·4후퇴로 서울이 다시 함락될 위협에 처하자, 이번에는 정부의 지원을 받아 중요한 도서들 대부분을 부산으로 옮겼다. 당시 본교 도서들은 부산 임시도서관에 비치되어 전시연합대학 수업에 활용되었다. 이듬해 5월에는 전란으로 인한 도서 부족 문제를 해결하고 침체된 서울대학교 학문 활동을 진작시키기 위한 방편으로 출판위원회가 출범하여 교육·연구에 새로운 활력을 불어넣기도 하였다. 그러나 전쟁 기간에 교수연구실 등에 있었던 많은 책들은 문리과대학·법과대학이나 운동장에 버려져 있었다. 전쟁과정에서 서울대학교 도서관의 장서 1만여 권이 산실되었다.

(3) 전쟁 중의 대학체제 정비

한국 역사 초유의 막대한 인명피해와 국토의 초토화를 야기한 전쟁 중에서도 한국의 중심 대학으로서 서울대학교의 발전은 멈출 수 없었다. 전시 임시대학의 기본 여건을 마련하고 운영을 주관하며, 대학본부의 대학운영 중심기관으로서의 체 기능이 살아나기 시작하였다. 기존 서울의 캠퍼스와 시설을 잃고 피난지에 온 각 단과대학들은 그 분립적 경향이 감소되었다.

전선이 고착된 상태로 오랜 기간 전쟁이 지속되자, 전후를 대비하여 서울대학교에 대한 체제 정비가 대대적으로 이루어졌다. 전쟁의 와중에서 1952년 4월에 비로소 3년 전에 공포된 교육법의 시행령이 마련되었다. 그 내용에서 특히 중요한 것은 지역구별 초·중등 교육자치제의 실시였다. 교육자치가 사회적 관심을

받는 속에, 그해 6월 전국 총·학장회의에서 서울대학교는 「대학교육의 질적 향상을 위한 방안」을 제시하였다. 그 방안의 중요한 내용에는 “대학의 진정한 자치제도를 확립하여 대학의 권위와 학문연구의 자유를 보장함”, “교육공무원법의 조속한 실시로 교수의 신분보장과 대우개선” 등이 들어 있었다. 이 방안은 그 후에 제정된 교육공무원법, 문화보호법 등 여러 법령들에도 영향을 주었다. 1953년 4월에는 ‘국립학교설치령’이 공포되었다. 일련의 법령들이 갖추어짐에 따라, 서울대학교는 큰 변화를 보았다.

서울대학교의 공식명칭은 ‘국립서울대학교’에서 ‘서울대학교’로 바뀌었다. 아울러 사무국과 교학국의 이원체제가 형성되고 대학 본부의 기능이 강화됨에 따라 서울대학교가 종합대학 체제를 진전시킬 발판이 마련되었다.

총장의 자문기관적 성격을 갖는 평의회회가 본교 교수 2/3와 교외 인사로 구성되었다. 평의회회는 대학의 자율적 운영을 위한 의결기관의 기능을 가졌으나, 인사권은 갖지 않았다.

교수회가 조교수 이상으로 구성되고, 그 권한이 강화되었다. 교육공무원법에 서 총장·학장은 그 대학 교수회의 동의를 얻어 임명될 수 있고, 조교수 이상의 임명·승진에도 교수회의 동의를 얻어야 했다.

교수의 신분보장이 법제화되었다. 교수 본인의 의사에 반하여 면직·휴직·정직·전직되지 아니하며, 그 징계는 교육공무원특별징계위원회의 의결을 거쳐야 했다. 또한 현행법이 아니면 학원 내에서의 체포는 소속장의 동의를 얻게 하였다. 이러한 신분보장은 대학의 자치, 학문의 자유와 관련된 것이었다.

초창기에 『서울대학신문』이 있었으나, 운영체제·재정을 강화하고 발행횟수를 늘린 『대학신문』이 1952년 2월에 창간되었다. 이를 통해 서울대학교는 스스로의 여론을 집약하고, 자기주장을 할 수 있는 언론매체를 보유하게 되었다.

서울대학교의 교육기구는 12개 단과대학과 1개의 대학원으로 개편되었다. 예술대학에 소속된 음악부와 미술부가 국립학교설치령에 의거하여 각각 음악대학과 미술대학으로 분리되었고, 농과대학의 수의학부는 수의과대학으로 승격되었다. 대학구조의 개편으로 서울대학교의 교육 및 연구는 보다 세분화·전문화의 길로 나아가게 되었다.

제2절 미네소타 프로젝트와 교육·연구기반의 확장

(1) 전후 재건과 미네소타 프로젝트

한국전쟁이 1953년 7월에 끝나자, 9월 본부와 문리과대학이 서울 캠퍼스로 복귀하는 것으로 시작하여, 단과대학들의 서울 캠퍼스 복귀가 진행되었다. 서울로 복귀한 서울대학교는 재정적 위기에 직면하였다. 한국전쟁으로 손상된 인적·물적 기반을 재건하기 위해서는 재원 확보가 절실하였으나, 정전 직후의 정부는 교육·학술 부문에 지원할 재원이 고갈된 상태였다. 당시 국방부 예산이 대폭 증액되면서 문교부 예산은 축소 조정되었다. 한국전쟁 발발 이전 전체 정부예산의 11.4%를 차지하던 문교부 예산은 지속적으로 급감하여 1953년 2.6%를 기록하였다. 각 대학의 운영비는 등록금에서 충당해야만 하는 상황이었다. 앞서 전쟁 중인 1952년도에는 교직원 봉급마저 문교부 예산에 책정되지 못하는 일이 벌어지기도 하였다.

서울대학교는 전후 재건에 필요한 재원을 정부에 의존할 수 없는 상황이었다. 대학의 수는 해가 갈수록 증가하는 반면 문교부 예산은 한국전쟁 이전에 비하여 절대적으로 감소하였기 때문에 서울대학교는 시설 복구 및 교수진 확보를 위한 예산을 자체적으로 마련해야만 했다. 이에 제5대 최규남 총장은 해외 원조기구와 직접 접촉하여 재원을 확보하려는 시도를 하였다. 미네소타 프로젝트(Minnesota Project)는 이러한 서울대학교의 자구 노력으로 맺어진 대표적 결실이다.

서울대학교와 미국 대외활동본부(FOA)는 1953년 농학·공학·의학 등 광범한 분야에 걸친 원조 협정을 체결하였다. 원조 계획의 실행은 미국의 미네소타 대학교에 일임되어, 1954년 9월 ‘미네소타 프로젝트’라는 이름의 원조 계획이 구체적으로 수립되었다. 이 교류활동을 통하여 1955년부터 1958년 7월 31일까지 서울대학교는 총 545만 1,000달러를 지원받았다. 연간 180만 달러를 지원받은 셈이다. 지원은 애초의 계획대로 농업·공업·의학 부문에 집중되었다. 서울대학교는 이 기금으로 농과대학·의과대학·공학대학의 시설을 재건하고, 유학기회 제공 및 연구지원을 통하여 교수진의 자질을 향상시켰다. 1948년 미국 의회에서 통과된 ‘미국정보 및 교육교환법(Smith Mundt Act)’에 의하여 이전에도 서울대학교 교수의 미국 유학은 간간히 이루어졌으나, 미네소타 프로젝트 단계에 이르러 그 기회는 유례없이 확대되었다.

서울대학교 재건에 크게 일조한 미네소타 프로젝트는 한미합동경제위원회(OEC)의 주재로 1961년 9월 28일까지 연장되었다. 서울대학교는 추가 지원받은 434만 달러를 기존의 농과대학·공과대학·의과대학 이외의 다른 단과대학에도 제공하여 소외된 학문 분야를 육성하였다. 특히 한미합동경제위원회·미국정부·한국정부가 유능한 행정관리 육성의 필요성에 공감한 결과 1957년부터 행정학 부문에 대한 미네소타 프로젝트 지원이 추가되었고 1959년에는 법과대학 부속 행정대학원이 설치되었다.

미네소타 프로젝트로 인하여 서울대학교를 비롯한 한국 전반의 학문 수준이 향상되었다. 서울대학교 교수 218명의 미국 유학이 이루어지면서 수준 높은 학문이 직수입되었고, 인적·물적 토대의 확보로 연구기반이 확충되었다. 집중 지원을 받은 공업·농업·의학 부문에서는 비약적인 발전이 이루어져, 1960~1970년대 공업화의 기틀이 마련될 수 있었다.

농과대학·공과대학·의과대학은 미네소타 프로젝트 시작과 함께 막대한 지원금을 받아 실험실을 비롯한 제반 시설을 구비하였다. 농과대학은 시설복구비로 할당받은 120만 달러를 사용하여 단과대학 본관을 3층으로 증축하고 강당·신문·도서관 등을 준공하였다. 또한 전라남도에 보유하고 있는 연습림을 복구하는 데에도 상당한 액수를 투자하였다. 의과대학은 단과대학 건물과 병원을 개축하고 간호학과 건물을 준공하는 데 지원금을 사용하였다. X-Ray 치료기, 심전도기, 현미경 등의 의료기기와 실습기재를 구매하는 데에도 지원금이 활용되었다. 한국전쟁 과정에서 가장 큰 피해를 입은 공과대학은 화재와 폭격으로 사라진 건물 20여 동을 원조에 힘입어 완전 복구하였다. 이 외에도 전자자동계산 실험실을 신축하고 최신의 전자식 응용 측정기 및 기록 장치를 도입하는 등 연구시설 확충에 큰 관심을 기울였다.

서울대학교의 재건이 어느 정도 마무리된 단계에서는 학과 단위의 변화가 자주 나타났다. 미학과와 같이 미술대학 소속에서 문리과대학 소속으로 관할 단과대학이 바뀌는 경우도 있었고, 학과나 대학원 등이 신설되기도 있었다. 1959년 1월에는 문리과대학에 외교학과·사회사업학과·치의예과가 신설되었고, 공과대학에 원자력공학과가 신설되었다. 농과대학에는 농가정학과가, 상과대학에는 무역학과가, 의과대학에는 보건대학원이 신설되었으며, 같은 해 4월에는 법학대학원이 설치되었다. 전후의 혼란이 수습되면서 외교·사회복지·무역 등 다양한 분

야의 직능이 요구되자 서울대학교의 교육기구 역시 시대의 요구에 발맞추어 변모한 것으로 이해된다.

(2) 연구 동향

한국전쟁으로 다수의 중견연구자들이 납북되거나 사망함에 따라 인문학 분야에서는 세대교체가 이루어졌다. 해방 후 대학을 나온 지식인들이 학계에 등장하여 국제학술교류의 가능성을 모색하고 민족문제를 고민하였다. 어문학 계열에서는 주로 영미문학의 선진이론이 도입되었다. 미국의 기술언어학과 구조주의 등이 수용되었고, 해석학적 문예과학이론이나 작품이론이 검토되었다. 역사학 계열에서는 학문 2세대들의 활동이 특히 두드러져, 1952년 부산에서 역사학회가 발족하였다. 이와 더불어 사학과가 국사학과·동양사학과·서양사학과로 나뉘었다. 식민사관 극복이라는 문제의식 하에 일각에서는 실증주의 사학에 대한 반성이 이루어지며 민족주의 사관의 가능성도 모색되었다.

사회과학 분야에서는 휴전 이후 이념적으로 큰 변화가 나타났다. 냉전체제 하의 경직된 분위기 속에서 사회과학자들은 공산주의·사회주의와 절연하고 미국을 통해 받아들인 새로운 이론이나 연구방법론에 천착하였다. 정치학 계열에서는 역사적 연구방법론이 쇠퇴하고 행태주의적 경향이 나타났으며, 경제학 계열에서는 계량적으로 경제현상을 이해하려는 경향성이 강화되었다. 한국 사회의 이념 문제 혹은 전쟁 트라우마를 객관적으로 분석할 필요성이 증대되면서 이 시기 들어 사회학 또한 본격적으로 연구되기 시작하였다.

이공학 분야에서는 미네소타 프로젝트의 영향으로 응용과학 중심의 비약적인 발전이 이루어졌다. 기초과학을 위주로 하는 자연과학 계열은 미네소타 프로젝트에서 소외되었다. 자연과학 계열은 단지 의과대학의 예과를 담당하고 있다는 명목으로 약간의 지원을 받아 실험교육을 개선하는 수준이었다.

반면 공학 계열은 한국전쟁으로 가장 큰 피해를 보았지만 UN 기술원조계획, 미네소타 프로젝트 등 외국 원조의 집중적 수혜를 받으면서 단기간에 성장하였다. 특히 미네소타 프로젝트로 상당한 규모의 실험실과 최신 기자재를 확보하고 교수진들에게 다양한 해외유학 기회까지 제공함으로써 서울대학교 공과대학은 한국 최고의 학술기관으로 거듭났다.

농학 계열은 1950년대를 거치면서 비로소 식민지의 그늘을 벗어났다. 일제강

점기 농학은 일본에 더 많은 식량을 제공할 수 있도록 종자를 개량하거나 새로운 농법을 개발하는 데 방점을 찍고 있었다. 미네소타 프로젝트를 계기로 농학 계열은 식량생산이라는 한정된 목표에 골몰하던 수준에서 벗어나, 농학은 동물학과 식물학을 아우르는 종합학문으로 발전하였다. 의학 계열에서는 임상의학 분야의 발전이 있었다. 심장수술을 비롯한 고난이도의 외과수술이 시도되었다.

한편 휴전 직후인 1953년 11월 서울대학교는 '연구위원회'를 설치하였다. 국가의 위기상황을 타개하고 지속적인 학문발전을 모색하기 위해서는 연구 활동을 총괄하는 기구가 필요하다는 문제의식에서였다. 당시 생활여건상 교수가 연구에 전념하기란 어려웠기 때문에 연구위원회의 활동은 교수들에게 연구 과제를 부여하고 연구비를 지급하는 데 집중되었다. 1954년부터 연구위원회는 본격적인 활동을 시작하여 인문계와 자연계를 6단위와 11단위로 나누고 인문계에는 단위당 30만 원을, 자연계에는 단위당 27만 원을 지급하였다. 시간이 흐를수록 연구위원회의 지원은 자연과학 분야에 보다 집중되는 경향을 보였다. 이는 산업시설 재건 등의 차원에서 응용과학 분야를 중시할 수밖에 없었던 당시 상황이 반영된 것이었다.

서울대학교의 내실 확충과 종합화 모색(1960~1975)



제1장 정치·경제변동과 서울대학교의 내실 확충

제1절 정치적 격변 속의 서울대학교

(1) 4·19혁명기 서울대학교

이승만 정부는 한국전쟁기의 비상체제를 이용하여 독재를 하였고 장기집권을 획책함으로써, 1960년 3월 15일 부정선거를 자행하여 민주주의의 근간을 흔들었다. 민주주의의 위기에 분노한 학생과 시민들에 의해 한국 최초의 민주주의 혁명인 4·19혁명이 시작되었다. 거리로 나와 앞장선 학생들과 그에 동조한 시민들은 경찰의 무력진압에도 굴하지 않으며 반독재·민주화 운동을 전개하였고, 마침내 이승만 독재정권을 종결시켰다.

당시 서울대학교는 이러한 정치적 격변의 한가운데에 있었다. 3·15부정선거 이후 마산을 시작으로 반독재·민주화 운동이 전국으로 확산되자 4월 19일 서울대학교 학생들은 시위대에 합류하여 독재정권 타도를 외쳤다. 시위의 물결이 거세져 가자, 경찰은 비무장 상태의 학생 시위대에 살상무기를 사용하기에 이르렀다. 경찰의 무차별적인 발포로 서울대학교 학생 6명을 포함하여 상당수의 학생들이 희생되었다. 4월 19일의 유혈사태로 교수사회 또한 술렁이기 시작하였다.

서울대학교 연건동 의과대학 구내 교수회관에 모인 서울시내 각 대학 교수들은 4월 25일 “학생들의 피에 보답하라”는 구호를 외치며 거리로 나섰다, 많은 시민들의 동참을 이끌어내었다.

한국 사회는 4·19혁명을 계기로 새로운 질서를 모색하였다. 서울대학교도 이 흐름에 동참하여 대학의 자율성을 신장하고 사회적 의무를 다하기 위하여 노력하였다. 이전에도 서울대학교 측의 요구로 대학 자치를 보장하는 제도적 장치들이 마련되었으나, 4·19혁명 이후 자율성의 영역은 보다 확대되었다. 첫 번째로 인사제도의 변화가 나타났다. 서울대학교 부속기관장의 임명권이 정부에서 총장에게 위임되었고, 학장 임용의 경우에는 교수회에서 투표로 후보를 정한 뒤 동의 투표를 거쳐야 되었다. 두 번째로 교수와 학생의 자치활동이 보장되었다. 교수의 자치조직인 교수협의회가 만들어져 같은 해 9월부터 본격적인 활동을 시작하였으며, 학도호국단이 해체되면서 단과대학 학생회와 총학생회가 결성되었다. 세 번째로 대학정화운동이 시작되었다. 이는 정치권력과 밀착된 어용교수를 몰아내고 대학의 정치적 중립성을 확보하기 위한 운동이었다.

대학의 사회적 의무에 대한 공감대가 형성되면서 서울대학교 학생사회에는 두 가지 흐름이 나타났다. 먼저 문맹을 퇴치하고 새로운 민주정신을 고양하기 위한 의식개혁운동으로서 ‘새생활운동’이 진행되었다. 학생들은 4·19혁명으로 부각된 정치적·경제적 모순을 정권교체만으로 해결할 수 없다고 판단하여 1960년 6월 10일 국민신생활운동과 국민계몽운동을 결의하였다. 그 일환으로 문리과대학은 ‘농촌으로 가기 운동’을 전개하였고, 농과대학과 사범대학에서는 국민계몽반을, 의과대학과 치과대학에서는 무의촌 진료반을 조직하였다.

이 시기의 자유로운 분위기 속에서 일부 학생들은 그간 금기시되었던 중립화론이나 남북협상론에 관심을 보였다. 이를 토대로 시작된 통일운동은 1960년 11월 18일 서울대학교 민족통일연맹의 결성을 계기로 조직화되었다. 학생들은 남북회담을 제안하는 등의 활동을 벌였다.

(2) 5·16쿠데타와 대학정비시책

4·19혁명 직후의 자유롭고 민주적인 풍토는 5·16쿠데타에 의하여 사그라졌다. 무단으로 정권을 장악한 장교들은 계엄령을 선포하고 한국 정치를 원점으로 돌려놓았다. 특히 군사정부는 사회혼란의 책임이 대학에 있다는 명목으로 대학 교

육을 강력하게 통제하였다. 1961년 9월 대학정비시책의 일환으로 공포된 ‘교육에 관한 임시특례법’은 대학의 자율성을 제약하는 규정들을 포함하였다.

첫 번째로 교수회의 인사권이 축소되었다. 교육에 관한 임시특례법에 따라 총장 및 학장 임명에 대한 교수회의 동의가 필요하지 않게 되었다. 총장은 문교부장관의 제청으로 내각수반이, 종합대학교 학장은 총장의 제청으로 문교부장관이 임명하게 되었다. 조교수 이상 교직원은 총장이 제청하면 문교부장관을 경유하여 내각수반의 임명을 받게 되었다.

두 번째로 대학의 특성을 고려하지 않은 획일적 학생선발이 이루어졌다. 군사 정부는 피교육자의 자질을 향상하고 부정입학을 일소한다는 명분으로 ‘대학입학 자격 국가고시제’를 시행하였다. 이 시험은 사실상 선발고사로 변질되어 대학의 자율적이고 전문적인 학생선발을 저해하였다. 또한 실력 없는 학사 배출을 방지한다는 명목으로 ‘학사자격고시제’를 시행하였다. 이에 각계에서 획일적 학생선발에 대한 반대여론과 정부 감독 국가고시제의 역효과에 대한 비판론이 크게 일어나, 결국 1963년 4월에는 학교별 입시제도가 부활하고 학사자격고시제도 폐지되었다.

교육에 관한 임시특례법 공포 직후에는 ‘국립대학 정비절차’가 발표되었는데, 이는 정치권력의 의도대로 대학의 기구와 행정을 개편하는 조치였다. 국립대학 정비절차에 의하여 서울대학교의 교육기구나 학제에도 많은 변화가 나타났다. 고등교육을 간소화한다는 지침에 맞추어 서울대학교 안에서 유사한 학부·학과를 갖는 둘 이상의 단과대학은 하나로 통합되었다. 농과대학으로부터 독립한 지 8년 만에 수의과대학은 다시 농과대학 수의학과로 축소 조정되었고, 사범대학의 학과는 일부를 제외하고 모두 폐지되었다. 그러나 얼마 지나지 않아 이러한 조치 대부분은 백지화되었다.

(3) 유신체제 하의 서울대학교

1963년에 등장한 박정희 정부는 경제 개발의 기치를 내걸고 독재권력으로 한국을 통치하였다. ‘조국근대화’가 최우선의 과제로 제시되는 가운데 정치권력이 기대하는 대학의 역할은 개발정책에 호응할 수 있는 고급 인력을 양성하는 데 국한되었다. 하지만 대학사회 내부에서는 보다 고차원적인 책임을 스스로에게 부과하였다. 진리 탐구와 비판적 사고를 통하여 사회에 발전적 대안을 제시하는 것이

진정한 대학의 역할이라는 일념 하에 교수와 학생들은 사회 현실에 적극적으로 참여하였다. 1964년의 한일회담 반대운동, 1969년의 3선개헌 반대운동 등 거대한 정치적 파동이 있을 때마다 대학사회는 선두에 섰고, 그 중심에는 서울대학교가 있었다.

박정희 정부의 독재가 장기화되면서 정부와 대학사회의 갈등은 격화되었다. 특히 1972년 박정희 대통령의 영구집권을 보장하는 유신헌법이 제정되어 다시 한 차례 민주주의의 근간이 흔들리자 양자 사이의 갈등은 극단적으로 표출되었다. 헌법 개정 움직임이 본격화된 이래 전국 각지에서 대학생들은 유신체제에 반대하는 시위를 벌였고, 박정희 정부는 조기방학을 강제하거나 시위 가담 학생들을 제적시키는 등 학생운동을 탄압하였다. 이 과정에서 대학에 대한 정부 개입이 잦아지자 교수사회에서는 대학의 자율성을 확보하려는 움직임이 나타났다. 서울대학교의 경우 1971년 문리과대학 교수회에서 정치권력의 개입을 규탄하며 ‘대학자주화선언’을 하였다. 그 연장선상에서 서울대학교 교수협의회 역시 정부를 상대로 대학 자율성의 보장을 요구하였다.

1974년 1월부터 박정희 정부는 연이은 긴급조치를 공포하며 유신헌법에 대한 논의나 유신체제에 반하는 활동을 금하였다. 4월에는 전국민주청년학생총연맹(이하 ‘민청학련’으로 약칭)이 반정부 운동을 일으켰다는 명목으로 긴급조치 4호를 공포, 관련자들을 대거 체포하였다. 이른바 ‘민청학련사건’은 유신체제에 저항하는 세력들을 공포정치로 억제하려는 목적 하에 조작된 것이었다. 당시 서울대학교 학생 40인도 연루되어 중형을 선고받았다.

유신체제에 들어서면서 대학통제는 더욱 심화되었다. 교육공무원법이 개정되면서 교수들의 연구풍토를 조성한다는 명목으로 1975년부터 교수재임용제도가 실시되었는데, 이는 사실상 교수들을 통제하기 위한 수단으로 이용되었다. 박정희 정부는 재임용 과정에 직접 개입하여 서울대학교 한완상 교수와 같은 진보인사들을 대학에서 축출하였다. 나아가 지도교수제를 시행하여 교수들이 학생운동에 대한 지도책임을 분담하는 데 주력하도록 만들었다.

1975년 학도호국단이 부활하고 면학분위기 조성시책이 실시됨으로써 학생사회의 활동영역이 대폭 축소되었다. 정부 방침에 따라, 그간 자치활동을 주도하던 학생회가 폐지되었으며 졸업논문·과제처리일 등이 시행되어 학생들의 학업을 강조하는 분위기가 조성되었다. 학생사회가 위축된 틈을 타 박정희 정부는 대학

공간에 다양한 규제 장치를 삽입하였다. 첫째, 입영훈련 등을 도입하여 교련교육을 강화시켰다. 이로써 한국 사회 곳곳에서는 학원의 병영화에 대한 비판과 우려가 커졌다. 둘째, 1976년에 이르러 국민윤리와 한국사를 법정필수과목으로 지정하였다. 다만 이들 교과목은 서울대학교를 비롯한 대부분의 대학에서 군사정권이 의도한 바대로 학생들의 정신교육을 강화하는 방향으로 운영되지는 않았다. 셋째, 1979년부터 학생의 의사와 상관없이 총장 직권으로 휴학을 명령할 수 있는 지도휴학제를 시행하였다. 이는 학생활동가들을 탄압하기 위한 수단으로 활용되었다.

이처럼 유신체제기로 접어들어 박정희 정부의 대학 통제정책은 보다 정교해지고 또한 높은 강도를 유지하였다. 그러나 반독재·민주화 운동은 여전히 대학에서 그 명맥을 이어 갔다. 개발 독재 속에 이루어진 고도 경제성장에는 산업화의 그늘에서 보호받지 못하는 열악한 노동자들과 심화된 빈부격차가 수반되어, 한국 사회가 해결해야 할 새로운 중대한 문제이자 대학의 중요한 연구과제로 부상하였다. 그로부터 정부의 통제 아래에서도 학생활동의 저변은 확대되었으며, ‘민중(民衆)’이 학생사회의 새로운 화두로 떠올랐다. 엘리트 집단을 자처해 왔던 대학사회는 민중 개념을 통하여 계급문제의 중요성을 인식하고 대학의 정체성을 재규정하였다. 이를 계기로 학생활동의 성격이 변화하였을 뿐만 아니라 인문학·사회과학 분야에서도 새로운 연구 경향이 태동하게 되었다.

제2절 경제성장기 서울대학교의 변화

(1) 경제성장기 서울대학교의 재정적 확대

개발독재 시기에 한국 사회는 모든 역량을 근대화·산업화에 집중시킨 결과 1960년대와 1970년대를 거치며 고도의 경제성장을 이룩할 수 있었다. 정부 주도의 획일적이고 고압적인 산업화 속에 민주주의의 훼손, 재벌 중심의 경제구조 발달, 계급 간 갈등의 심화 등의 한계는 있지만, 이 시기 경제성장으로 한국 사회에 다양한 가능성이 열렸다.

경제개발 과정에서 박정희 정부는 산업화에 필요한 고급 인재의 양성을 서울대학교에 기대하였다. 경제성장에 상응하여 정부의 서울대학교에 대한 예산지원

도 늘어났다. 1960년 80달러에 불과하였던 한국의 1인당 국민총소득은 1970년에 257달러, 1977년에 1,047달러가 되어, 17년간 약 13배 증가하였다. 이 시기 정부의 서울대학교에 대한 예산지원은 1961년부터 점차 늘어나 1970년대에 들어서면서 큰 증가폭을 보였다. 서울대학교의 세출은 1962년 2억 2,000만 원에 불과하였으나, 1970년 14억 원을 넘어섰고, 1977년에는 100억 원을 돌파하였다.

서울대학교의 운영과 기구 증설을 위하여 상당한 액수의 정부 예산이 투입되었던 반면 교수 연구활동에 대한 정부의 지원은 제한적이었다. 1964년 정부는 서울대학교 교수협의회의 건의를 수용하여 같은 해 10월부터 교수들에게 연구수당을 제공하였으나 이는 생활보조비 정도에 지나지 않았다. 더욱이 연구수당이 책정된 이래 학술연구비나 학술연구조성비가 매년 삭감되었기 때문에 사실상 정부 지원 연구비의 전체적인 추세는 현상 유지에 그쳤다.

한편 경제성장으로 민간기업의 역량이 확대되고 한국 사회 전반의 문화적 수준이 향상됨에 따라 이 시기에는 다양한 문화재단들이 설립되었다. 신설된 문화재단들은 대학교에 연구비를 제공하며 학문 발전에 기여하였는데, 서울대학교 역시 이러한 기회를 통하여 연구비를 확보할 수 있었다. 대표적인 예로 성곡문화재단과 삼성문화재단을 들 수 있다. 성곡문화재단은 1969년부터, 삼성문화재단은 1972년부터 서울대학교 교수들에게 연구비를 지원하였다. 특기할 만한 것은, 미네소타 프로젝트를 포함한 기존 외부지원이 이공계열 또는 의약계열에 집중되었던 것과 달리 두 재단의 연구비가 인문학·사회과학 분야에 집중되었다는 사실이다. 이를 계기로 학문 간 지원 불균형 문제가 조금이나마 해소되었다.

(2) 교육·연구의 내실화

경제성장기 박정희 정부의 정책적 지원이 늘어난 결과 교육과 연구의 내실화가 이루어졌다. 교육기구의 개편에서는 1960년대에 접어들며 학과 단위의 변화가 두드러졌다.

인문사회과학 분야에서는 1961년 고고인류학과와 경영학과의 각각 문리과대학과 상과대학에 신설되었다. 국내 최초의 고고인류학과가 등장함에 따라 비로소 고고학과 인류학은 대학의 학문으로 자리를 잡았다. 신설된 경영학과는 경제학을 응용한 기업 운영 중심의 교육을 진행하여 기업의 거대화나 관료제화 현상에 대처할 수 있는 인재를 양성하였다. 학문별 특성에 따라 학과의 통합 혹은 분

화가 이루어지기도 하였다. 비록 시도에 그쳤지만, 1969년에는 종교학과·미학과·철학과를 통합하려는 움직임도 나타났다. 반면 사학과는 전공별 전문적 연구 수준의 향상이 강조되는 속에 1968년 국사학과·동양사학과·서양사학과로 분화되었다. 1960년대 한국학 열풍도 사학과와 분화에 일조한 측면이 있었다.

이공학 분야의 경우, 산업화와 직결된 고급기술인력을 확보하려는 목적 하에 정부 지원이 집중되었기 때문에 산업구조에 상응하는 다양한 학과가 신설되었다. 자연 계열의 응용수학과·응용물리학과·응용화학과·해양학과·미생물학과, 공학 계열의 생산기계공학과·재료공학과·기계설계학과, 농학 계열의 원예학과·식품가공학과·임산가공학과·조경학과 등이 연이어 신설되었다. 학과 증설과 함께 정원 확대도 이루어졌다. 1965년의 ‘대학학생정원령’ 공포로 이공학을 중시하는 정원 정책이 채택되면서 1964년 1,840명이던 공과대학 정원이 1969년 3,200명으로 증원되는 등 이공학 분야의 팽창은 가속화되었다.

1960년대에는 연구교수제 실시와 연구소 증설로 서울대학교의 연구 환경이 개선되었다. 1967년 3월 서울대학교는 한국 최초로 연구교수제를 시행하여 연구시간과 연구비 부족에 고통 받는 교수들에게 연구에만 전념할 수 있는 기회를 제공하였다. 학장회의에서 합의된 선정기준을 통과한 교수들은 1년 동안 강의 책임시수를 면제받고 각종 연구비를 우선 지급받을 수 있었다. 연구기간과 연구비의 수준, 수혜자의 수에 대한 불만은 있었지만, 교수사회는 대체로 연구교수제에

[표 I-2-1] 서울대학교 연구소 증설 현황(1961~1973)

1961	한국경제연구소		인문문제연구소
1962	학생지도연구소	1965	응용과학연구소
	어학연구소		국민체력과학연구소
	동아문화연구소	1966	국민보건연구소
	한국경영연구소	1967	농업과학연구소
1963	교육연구소		행정조사연구소
	결핵연구소	1969	한국문화연구소
	암연구소	1970	재외국민교육연구소
	풍토병연구소	1972	국제문제연구소
	신문연구소		인구의학연구소
1964	한국법학연구소	1973	과학교육연구소

대하여 긍정적 태도를 보였다.

1961년 한국경제연구소를 시작으로 서울대학교에서는 연구소 설립이 본격화되었다. 그 이전까지 교내 연구소로는 1946년 8월에 설립된 생약연구소가 유일하였다. 정부의 전폭적인 지원 하에 교내 연구소는 1961~1965년 14개, 1966~1970년 5개가 추가되었다. 1969년 이후에는 정부 주선으로 교육 차관이 도입되면서 연구소를 비롯한 연구기반시설이 더욱 확충되었다. 이를 토대로 교수 연구업적이 증가하여 당시 서울대학교에서는 단과대학이나 연구소 단위의 논문집·학술지 발간이 성행하였다. 그러나 국제적 수준의 연구성과를 내기에는 서울대학교의 연구여건상 여전히 미흡한 점이 많았다.

제2장 대학 종합화의 모색

제1절 종합화의 목표와 계획수립

(1) 종합화의 배경과 목표

1970년대 중반에 이르러 한국의 산업구조는 고도화되었다. 경제규모를 확장하려는 박정희 정부의 계획 하에 한국의 중점 산업은 경공업에서 중공업으로 전환되었으며, 반도체·원자력과 같은 첨단산업분야가 개척되었다. 이러한 것들은 1960년대의 경제성장으로 한국 사회에 새로운 발전가능성을 모색할 수 있는 여건이 조성되었기 때문에 가능한 시도였다.

전환점을 맞이하여 그 어느 때보다 대학의 사회적 책임이 부각되었다. 대규모 설비 도입에 앞서 선진기술을 수용하여 자기화할 수 있는 능력이 요구되었기 때문에 고급기술인력의 양성은 대학의 최우선 과제가 되었다. 한국 사회의 기대는 특히 국립최고교육기관이었던 서울대학교에 집중되었다. 정부 주도 하에 서울대학교의 교육과 연구를 내실화하기 위한 고강도의 조치들이 공리되었고, 그 과정에서 마침내 관악 캠퍼스 이전을 포함한 종합화 방침이 수립되어 체제의 근본적 변화를 야기하였다.

창건 이래 서울대학교의 가장 큰 한계는 연립대학의 성격이 지나치게 강하다는 점이었다. 각기 별도로 설립된 이질적 교육기관들이 통합되어 하나의 대학을 구성하였던 특수한 역사로 인하여 서울대학교의 단과대학 사이에는 공유기반이 빈약하였다. 단과대학 단위를 넘어서는 학술교류나 합동 연구가 서울대학교에 기대되기 어려운 상황이었다. 공간적으로도 단과대학들은 분산 배치되어 있었다. 1970년대 중반까지 서울대학교의 캠퍼스는 서울과 경기 일대에 뿔뿔이 흩어져, 본부·문리과대학·의과대학·법과대학·약학대학·치과대학·보건대학원 정도만 동숭동과 연건동에 모여 있는 수준이었다.

교육과 연구의 내실화를 위해서는 서울대학교의 각 기구를 유기적으로 조직할 필요가 있었다. 이를 위한 가장 기본적 조치는 분산된 기구들을 한 공간에 모으는 작업이었다. 바로 대규모 캠퍼스를 조성하여 기구들 간의 일상적 교류를 가능하게 만드는 것이다. 박정희 정부 이전에도 서울대학교를 본부 중심의 중앙집권적 시스템으로 재편하려는 시도가 있었으나 그 시도들이 괄목할 만한 성과를 거두지 못하였던 까닭은 공간 문제가 선결되지 않았기 때문이었다. 충분한 재원을 확보할 역량이 없는 상황에서 이전 정부들은 캠퍼스 문제에 본격적으로 접근하지 못하였다.

1970년대 중반 한국 사회의 경제규모는 해방 직후와 비교하여 몇십 배가량 확장되어 있었다. 자연스럽게 서울대학교에 투입할 수 있는 정부 예산도 늘어나 부지 매입과 건축을 감당할 수 있는 수준이 되었다. 1975년의 종합화로 서울대학교는 도약의 시대를 맞이할 수 있었다.

(2) 계획수립과 변경

종합화와 관련한 구체적 계획은 1960년부터 지속적으로 제출되었다. 1958년에 설치된 서울대학교 종합계획수립위원회는 12개 단과대학의 실태를 파악한 뒤 교사 배치 및 시설의 확충·변경에 관한 사항을 심의하여 1960년 6월 종합화7개년계획을 발표하였다. 이 계획은 여러 지역에 분산된 캠퍼스를 4개 중심지역에 집중시키는 방안을 제시하였다. 세부적으로 살펴보면, 동숭동 중앙부에 본부·도서관·문리과대학 문학부·상과대학·법과대학·음악대학·미술대학·의과대학·치과대학·약학대학·행정대학원을, 수원에 농과대학·수의과대학을, 공릉동에 공과대학·문리과대학 이학부를, 용두동에 사범대학을 설치한다는 내용이 담겨 있다.

이 계획은 1962년 5월 문교부의 지시를 따라 종합화5개년계획으로 수정되었다.

종합화5개년계획은 동일계대학의 동일지 집중 원칙을 더욱 강화했다. 수정된 계획안을 통하여 서울대학교는 1966년까지 6개 센터 중심으로 단과대학을 재배치하겠다는 밑그림을 그렸다. 6개 센터는 본부 중심의 인문사회센터, 미술대학 중심의 예능센터, 의과대학 중심의 의치약센터, 사범대학 중심의 교육센터, 공과대학 중심의 공업센터, 농과대학 중심의 농업센터를 의미하였다.

종합화5개년계획의 세부사항은 미네소타 대학에서 제출한 서울대학교 실태보고서에도 수록되었다. 서울대학교 내부와 외부의 시각이 모두 반영된 만큼 종합화5개년계획은 합리적인 구상이었으나 현실적 문제로 실현되지 못하였다. 정부의 예산 부족과 함께 중앙공업연구소 이전 문제가 걸림돌로 작용하였기 때문이다. 법과대학 일대를 잠식하던 중앙공업연구소 부지가 예정대로 서울대학교 측에 인계되지 않아 캠퍼스 정비는 제대로 이루어질 수 없었다.

종합화5개년계획은 1966년에 종합화6개년계획으로 변경되었다. 서울대학교에서 독자적으로 수립한 이 계획은 종래의 종합화계획이 건물·시설에만 치중하여 기능상의 종합화를 부차적 문제로 치부하였다는 문제의식 위에서 출발하였다. 그에 따라 종합화6개년계획은 단과대학의 재배치뿐만 아니라 대학의 자율성 확보, 학사행정이나 연구활동의 개선 등에 대해서도 모색하였다.

종합화6개년계획 가운데 단과대학 재배치와 관련된 세부사항으로는, 공과대학과 농과대학을 제외한 나머지 단과대학을 동승동으로 옮겨 메인캠퍼스로 삼고 공릉동과 수원을 각각 공업캠퍼스와 농업캠퍼스로 삼는다는 계획이 있었다. 실제 음악대학과 치과대학의 이전을 위한 공사가 시작되어 이 계획은 실현 단계에 들어서는 듯하였다. 그러나 1967년 11월 정부 개입으로 종합화6개년계획 또한 무산되었다. 박정희 대통령은 기간을 10년으로 연장하여 서울대학교를 세계적인 수준의 대학으로 끌어올릴 수 있는 보다 큰 규모의 계획을 구상하라고 지시하였다. 그 결과로 종합화10개년계획이 수립되면서 캠퍼스 이전 문제는 지금까지와 다른 양상을 보이게 된다.

제2절 종합화10개년계획의 기본방침과 추진과정

(1) 종합화10개년계획의 기본방침

1968년 4월 “서울대학교를 종합부지로 이전하고 종합화한다”는 내용의 종합화 10개년계획이 국무회의의 의결을 거쳐 같은 해 6월 국회에서 통과되었다. 이로써 서울대학교 이전과 종합화가 기정사실로 굳어지자 정부는 계획 이행에 앞서 기본방침 논의에 돌입하였다. 1970년 4월 8일 국무회의를 통과한 서울대학교설치령에 의거, 총장산하에 기획위원회와 건설본부가 설치되었고, 29일부터는 서울대학교 부총장을 위원장으로 하여 기획위원회가 본격적인 활동에 들어갔다. 기획위원회는 종합화10개년계획의 실행을 위한 큰 밑그림을 그리는 데 중점을 두었다.

기획위원회는 산하에 ‘교육연구 및 기구조직분과위원회’와 ‘시설분과위원회’를 두어 각각 아카데미 플랜(Academic Plan)과 마스터플랜(Master Plan, 캠퍼스종합건설계획)을 입안하도록 하였다. 이 가운데 아카데미 플랜은 서울대학교가 지향해야 할 교육이념을 규명하고, 그 교육이념의 구현을 위한 이상적 대학 모형을 창조하는 데 목표를 두었다. 아카데미 플랜에서 캠퍼스의 기본 배치는 학문 계열에 따른 센터 위주로 이루어졌다. 교내 생활의 중심인 중앙도서관과 학생회관은 캠퍼스 중심에 배치되었으며, 지나치게 크거나 동일한 형태를 공유하는 건축물을 세우는 것은 지양되었다.

마스터플랜은 아카데미 플랜의 기본방침을 공간에 구현하기 위한 구상이었다. 실질적으로 마스터플랜의 초안 작성은 공과대학 응용과학연구소에서 담당하였다. 응용과학연구소는 중앙도서관·학생회관·교수회관을 캠퍼스 중앙에 배치하고 내부에 인문·사회·자연 등 기본학문분야를, 외곽에 전문 계열을 배치하는 설계안을 내놓았다. 이는 아카데미 플랜을 거의 그대로 공간화한 것이었다. 대학 인구 또한 아카데미 플랜의 입장을 수용하여 2만 명으로 한정하였다.

최종적인 마스터플랜은 1971년 10월에 완성되었다. 같은 해 12월 공식 확정된 안에서는 캠퍼스 중심에 중앙도서관을 두고 동일축에 대학본부를, 주변에 학생회관을 놓는 배치가 채택되었다. 이 외에도 교육지구를 양분하여 왼쪽에 인문사회계, 오른쪽에 이공계를 설치하고, 낙성대로 이어지는 캠퍼스 북동쪽에 학생 기숙사와 교수 아파트로 구성된 주거지역을 설치한다는 세부사항이 마련됨으로써

현재까지 이어지는 메인캠퍼스의 원형이 만들어졌다.

(2) 종합화10개년계획의 추진과정

종합화10개년계획에서 눈에 띄는 점은 그간 서울대학교와 아무런 연고도 없었던 관악산 서북 지역이 새로운 캠퍼스 부지로 선정되었다는 사실이다. 종합화6개년계획 단계까지도 메인캠퍼스는 동숭동으로 설정되었다. 서울대학교 측과 정부 당국자 모두 기존 건물 또는 부지를 재활용하는 것이 가장 현실적 방안이라는 데 동의하였기 때문이다.

계획의 규모를 확장하라는 박정희 대통령의 지시가 내려온 뒤 1968년 서울대학교시설확충특별회계법이 제정되자 새로운 방안이 강구되기 시작하였다. 정부의 전폭적 지원이 예상되는 상황에서 지리적으로 협소한 동숭동을 고집할 필요는 없었으므로 새로운 부지들이 물망에 올랐다. 초기에 후보지로 검토된 곳은 공릉동 공과대학 주변과 수원 농과대학 주변, 그리고 시흥군 안양읍 비산리였다. 그 가운데에서도 기존 캠퍼스 일대를 개발하는 것이 가장 이상적인 방안으로 여겨졌으나, 지형과 주변 환경 또는 부동산 투기 등이 문제가 되어 최종적으로 부지를 선정하기까지는 2년이라는 긴 시간이 소요되었다.

1970년 2월 박정희 대통령의 의지로 캠퍼스 부지는 관악산 기슭으로 선정되었다. 이 일대를 선정한 이유로 정부에서는 ① 서울의 중심부에서 가깝고 ② 한강 남쪽에 있으며 ③ 광범한 활동영역을 보유하고 있고 ④ 아름다운 자연환경을 갖추었다는 이점을 들었다. 이미 강남 개발붐이 일어나던 시기였기에 이 지역에 골프장을 건설한 동서관광주식회사는 정부 발표 이후에도 땅을 내놓지 않으려고 하였지만, 정부의 강한 의지로 결국 관악산 서북 지역은 서울대학교의 새로운 캠퍼스 부지로 확정되었다.

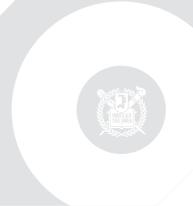
1971년 4월 2일 서울대학교 종합캠퍼스 기공식이 관악산 부지에서 열려 종합화의 포문을 열었다. 관악 캠퍼스 조성사업은 총 3단계로 기획되었다. 1단계에서는 1973년까지 인문관·사회관·자연과학관·중앙도서관·학생회관·대학본부·파워플랜트·기숙사·종합운동장 등 핵심 건물을 완공하는 것이 목표로 주어졌다. 하지만 예산부족과 공사 지연으로 기한이 연장되면서 최종적으로 1단계 마감은 1974년 3월 30일에 이루어졌다. 자연히 2단계와 3단계도 연기되어 2단계는 1974년 4월부터 1975년까지, 3단계는 1977년 이후부터 진행되었다. 2단계에

서는 약학관·환경가정관·ROTC관·예능관·IMC관이 완공되고 3단계에서는 대강당·박물관·공학관·실내체육관이 완공되었다.

관악 캠퍼스로의 이전은 1단계 조성사업이 끝난 뒤부터 이어졌다. 1975년 1월 21일부터 1976년까지 공과대학·농과대학·의과대학·치과대학·보건대학원·수의과대학을 제외한 단과대학과 기타 기구들이 이전하였다. 남겨진 교육기구 가운데 공과대학은 1980년에, 농과대학과 수의과대학은 2003년에, 보건대학원은 2010년에 이전을 완료하였다. 서울대학교의 종합화는 최근까지도 현재진행형이다.

종합화로 인한 캠퍼스 이전은 비단 서울대학교만의 문제가 아니었다. 서울대학교와 연결된 상업시설의 이전도 이어졌다. 하숙집·다방·식당 등이 이사를 서두르는 가운데 동대문경찰서의 학원 담당 경찰관들 또한 학생들의 거취를 좇아 이사 행렬에 합류하였다. 이로써 본격적으로 ‘관악시대’가 막을 열었다.

종합화 이후의 도약과 진통 (1975~1986)



제1장 관악시대의 개막과 대학의 변화

제1절 관악 캠퍼스의 구조와 성격

(1) 종합대학을 향한 구조변화

1975년 1월 동숭동 캠퍼스의 이전을 시작으로 관악시대가 막을 열었다. 수많은 시행착오를 거치며 추진되어 온 종합화가 비로소 실현되는 순간이었다. 흩어진 기구들을 단일 캠퍼스에 집중시켜 유기적으로 재편한다는 종합화의 지향에 따라 서울대학교는 새로운 국면을 맞이하였다. 공간의 변화와 함께 조직·기능상의 변화가 수반되는 가운데 세 가지 특징적인 면모들이 나타났다.

첫째, 교육기구가 재편되었다. 서울대학교는 3개의 기본학문대학과 12개의 전문학문대학을 설치한다는 방침 하에 인문대학·사회과학대학·자연과학대학을 전자로, 가정대학·경영대학·공과대학·농과대학·미술대학·법과대학·사범대학·수의과대학·약학대학·음악대학·의과대학·치과대학을 후자로 편성하였다. 대체로 기존 문리과대학의 학과들을 계열별로 분류하여 기본학문대학을 만들었으며, 상과대학을 해체하여 경제학과와 무역학과를 사회과학대학으로 분속한 뒤 그 안의 경영학과를 경영대학으로 독립시켰다. 수의과대학은 1976년 3월에 농과

대학에서 분리 독립시켰다.

대학원 차원에서도 상당한 조정이 이루어졌다. (일반)대학원·경영대학원·교육대학원·보건대학원·신문대학원·행정대학원·환경대학원을 관악 캠퍼스로 이전하는 과정에서 서울대학교는 (일반)대학원의 업무 대부분은 각 단과대학 및 학과로 이관하였고 교육과정 또한 학부과정과 종합화하였다. 전문대학원은 학부 과정이 없는 경우에만 존속시키고, 경영대학원·교육대학원·신문대학원은 폐지하였다. 폐지된 전문대학원의 제반업무는 관련 단과대학으로 이관하였으며, 그 안에 편제되었던 학과나 전공은 (일반)대학원에 소속시켰다.

둘째, 전공계열별 교수진 통합이 추진되었다. 종합화 당시 교수진 통합 과정에서 기본 원칙은 전임교수를 1개 전공학과에 소속시키되 겸임제도를 활용하여 필요에 따라 유연하게 조정하는 것이었다. 이러한 원칙에 의거하여 교양과정부와 연구소의 교수들은 해당 전공학과에 소속되었다. 단과대학에서 교양이나 타 계열 전공과목을 가르치던 교수들에게도 동일한 원칙이 적용되었다. 교수진 통합 과정에서 가장 많은 교수를 수용하게 된 단과대학은 인문대학이었다. 대다수 교양과목이 어문학·사학·철학 계열이었기 때문이다. 영문과와 국문과는 갑자기 20~30명가량의 교수를 확보하게 되었다.

셋째, 대학관리조직이 강화되었다. 종합화를 기점으로 대학행정의 본부 집중이 본격화되었다. 이전까지 서울대학교의 본부는 연합체적 성격을 갖고 있었다. 서울대학교의 학칙이 8개나 존재하였다는 사실에서 단적으로 드러나듯 기존의 교내 기구들은 제각기 독립된 위상을 갖고 있었다. 본부의 위상과 기능은 1975년 7월의 서울대학교설치령 개정을 계기로 일변하였다. 8개 학칙이 폐지되고 서울대학교 단일 학칙이 등장하면서 단과대학별로 운영되던 학사행정은 본부를 중심으로 이루어지게 된다. 본부가 직접 학과단위를 컨트롤하는 중앙집권적 시스템이 마련된 것이다.

종합화 이후에는 총장을 최고 책임자로 하고 그 밑의 부총장·건설본부장을 중심으로 본부 기구들을 편성하였다. 부총장 산하에는 사무국·교무처·학생처·시설관리국을, 건설본부장 산하에는 건설국·건설통제실을 두었다. 건설본부는 관악 캠퍼스 조성이라는 특수한 목적 하에 설치된 기구였기 때문에 공사가 어느 정도 마무리된 1977년에 폐지되었다. 본부기구 가운데 특별히 주목할 것은 학생처다. 기존에 지도과·장학과로 구성되었던 학생처는 종합화를 계기로 학생과·

후생과·상담지도관으로 재편되었다. 상담지도관은 학생들의 자치·과외활동·취업·상벌 등 생활 전반에 관한 사항을 담당하기 위하여 신설한 부처였다. 학생과 밀착된 이러한 역할로 인하여 상담지도관은 학생사회 통제 기관이라는 혐의를 받아 유신체제 붕괴 시 폐지 대상 1순위가 되었다.

(2) 관악 캠퍼스의 성격

서울대학교와 정부 당국은 종합화를 통하여 서울대학교의 역량을 강화할 수 있을 것이라 기대하였다. 교육·연구·행정을 유기적으로 결합한다면 대학을 효율적으로 운영할 수 있을 뿐만 아니라 대학 발전을 위한 장기적 전망까지 세울 수 있다는 이유에서였다. 실제 종합화를 계기로 서울대학교와 정부 당국의 기대는 실현되었다. 대학 본연의 책무인 교육·연구가 보다 내실화되었고, 서울대학교의 미래지향에 대한 고민 속에 장기적인 발전계획이 수립되었다.

종합화 후의 변화를 구체적으로 살펴보면, 우선 개교와 함께 도입된 분과학문별 학과들의 학문적 전문성과 학문적 체계가 윤곽을 갖추기 시작하였고, 그에 상응하여 종합대학으로서의 기능을 한층 향상시키는 변화를 추구하게 되었다. 교육기구를 재편하며 대학원의 업무와 교육과정이 학과에 이관되었고, 전체 교수진이 전공학과에 소속되었기 때문에 종합화 이후 학과단위는 교육과 연구의 중심으로 본격적인 기능을 하게 되었다. 나아가 학과단위에서 학부와 대학원을 총괄하는 제도에 의하여 전공교육과 연구의 연계성이 강화되었다. 비좁고 부실한 공간과 시설의 제약을 받았던 기초학문 분과들의 단과대학인 문리과대학은 인문대학·사회과학대학·자연과학대학으로 나뉘어 중앙도서관을 가운데 두고 가깝게 자리 잡고, 그 인근에 다시 연관된 전공의 단과대학과 전문대학원들이 위치하였다. 보다 넉넉하고 체계성을 갖는 공간과 시설을 확보하며, 대학의 연구와 기능이 활성화되어 갔다. 종합화 이후 서울대학교가 ‘대학원중심대학’을 표방할 수 있었던 것은 바로 학과단위의 역량이 뒷받침되었기 때문에 가능한 것이었다.

다음으로 연구 환경이 크게 개선되었다. 캠퍼스의 공간적 한계에 의하여 연구 활동이 분산되었던 과거와는 대조적으로 종합캠퍼스 안에서는 연구역량이 집중되었다. 종합화를 계기로 전임교수진을 비롯한 연구자들은 인접학문과 협조하여 학문발전 및 연구능률의 극대화를 꾀할 수 있었다. 더욱이 확장된 관악 캠퍼스 부지 위에 다양한 연구시설이 갖추어졌기 때문에 연구기반의 확대와 연구의 내

실화를 모색하던 사람들에게는 그 어느 때보다도 좋은 여건이 형성되어 있는 셈이었다.

마지막으로 대학운영의 효율성과 체계성이 증대하였다. 관악시대 이전 서울대학교의 단과대학들은 각기 다른 방침 하에 기구를 운영하였다. 자연히 서무·학사·교무 등의 업무에서 서울대학교는 통일성을 확보하기 어려웠고, 그 영향으로 학교 전체를 아우르는 거시적 전망이 등장할 수 없었다. 관악시대가 개막한 이래 본부를 중심으로 학사행정과 교육시설 등이 종합 관리되기 시작하자, 비로소 서울대학교는 미래지향을 고민하고 이를 실현하기 위한 구체적 방안을 모색하는데까지 나아갔다. 1977년부터 모색된 ‘서울대학교발전10개년계획’은 이러한 변화의 산물이라고 볼 수 있다.

물론 종합화가 긍정적 결과만을 초래한 것은 아니었다. 성과 이면에는 대학의 자율성 약화, 자치권의 상실이라는 어두운 얼굴이 있었다. 아카데미 플랜 단계에서 서울대학교는 대학운영의 본부 집중 및 종합화만큼이나 대학의 자율성 확보도 중요한 과제라고 천명하였으나, 실제 종합화 실현 단계에서 화두가 된 것은 본부 위상과 기능의 강화뿐이었다. 유신체제기의 경직된 분위기와 맞물리며 대학의 자치는 퇴보하였다. 총장의 자문기관이자 대학의 민주적 운영을 위한 의결기관으로 기능하였던 평의원회는 종합화 이후 구성조차 되지 않았고, 교수회는 인사권을 박탈당한 뒤 대학운영의 보조기구로서만 작동하였으며, 교수협의회는 교수 권익을 옹호하기 위한 단체로 국한되었다.

관악 캠퍼스가 형성되는 과정에서 이러한 조직·기능상의 변화만 나타났던 것은 아니다. 서울대학교와 정부 당국의 예상을 비껴 간 현상들도 목격되었다. 대표적으로 학생 사회의 정체성 변화를 들 수 있다.

캠퍼스 이전 직후 학생들은 달라진 대학생활에 어려움을 느꼈다. 획일화된 건물들로 대변되듯 각 단과대학이 개성을 잃어 가는 가운데 1974년 시작된 계열별 신입생 모집에 의하여 학생들의 개별화·분자화 현상은 정도를 더해 갔다. 대학구조 개편 과정에서 종래의 구심점을 상실한 학생 사회는 정체성의 혼란을 겪었다.

한 해 두 해 관악에서의 생활에 적응한 학생 사회는 점차 명실상부한 종합대학의 새로운 세대로서 독자적 정체성을 형성해 나갔다. 학생들은 캠퍼스 곳곳에 특색 있는 이름을 붙이며 공간에 대한 애착을 가졌고, 새로운 집단 의식을 공유하

였다. 도서관과 본부 사이의 넓은 잔디와 계단은 학생들이 시위를 벌이는 공간이라는 이유에서 민주주의를 연상시키는 ‘아크로폴리스’로 명명되었고, 인문대학 옆의 인공연못은 조선시대 지역명인 ‘자하’를 그대로 따서 ‘자하연’이 되었다. 사범대학 뒤편 잔디밭을 지칭하는 ‘버들골’, 규장각 뒤편 잔디밭을 지칭하는 ‘감골’ 등의 친근한 명칭 역시 이 시대의 산물이었다.

새로운 공유기반은 곧 공동체문화와 연결되었다. 단과대학 단위를 초월하는 일상적 교류망을 바탕으로 학생사회는 ‘관악세대’라는 집단정체성을 가졌다. 관악세대는 1975년 이후의 격렬한 사회적·정치적 변동을 체험하는 과정에서 이전과 다른 행동양태와 의식을 보였다. 그 구성원들은 이기적이고 독단적이라는 이미지를 벗어던지면서 대중 속으로 스며들어 한국 사회의 부조리를 해소하고자 하였다. 일부는 제적과 구속을 두려워하지 않고 민주화운동에 헌신하며 ‘운동권’으로 특칭되기도 하였다. 관악세대가 공유한 저항문화는 이후 1980년대 한국 사회의 민주화운동을 선도하는 동력이 되었다.

제2절 대학원중심대학론의 부상

(1) 대학원중심대학론 부상의 배경

종합화 이후 등장한 서울대학교의 미래지향은 ‘대학원중심대학론’이었다. 당시 한국에서는 산업구조의 고도화와 함께 고급기술인력에 대한 사회적 수요가 증대하였다. 한국 경제의 지속적 발전을 위해서는 자동차 산업과 같이 선진국들이 우위를 점하고 있는 분야에 뛰어들어 세계적 수준의 경쟁력을 확보하려는 노력도 필요하지만, 새로운 산업 분야를 개척하고 선점하는 능력 또한 중요한 상황이었다. 이에 한국 사회는 서울대학교가 지식 생산의 주체로 거듭나기를 희망하였다. 서울대학교 역시 이러한 문제의식에 공감하여 오랫동안 연구기반의 확충에 힘썼다. 특히 풍부한 연구인력은 앞으로의 발전을 좌우하는 근간이었기 때문에 서울대학교의 관심은 점차 대학원교육에 맞춰지게 되었다. 대학원중심대학론의 구체적 면모는 1979년에 발표된 ‘서울대학교발전10개년계획’을 통하여 드러났다.

대학원중심대학론으로 전환하기 이전 서울대학교는 다양한 시행착오를 경험하였다. 대표적으로 ‘실험대학’을 들 수 있다. 실험대학은 정부의 대학교육 사업

에 참여하여 서울대학교가 1974년부터 운영한 제도다. 당시 박정희 정부는 집권 초반기의 급진적인 대학정비시책으로 대학에 많은 부작용이 나타났다는 사실을 반성하는 차원에서 1960년대 말부터 대학이 직접 참여하는 점진적 개혁을 추진하였다.

실험대학을 시작하기에 앞서 서울대학교가 내세운 1차 개혁과제는 크게 세 가지였다. 첫째, 졸업에 필요한 총 학점을 160학점에서 140학점으로 감축함으로써 지나치게 세분화된 교육 내용을 시정하고 수업 과목 간의 중복된 교육 내용을 정리·통합할 것, 둘째, 학과별 정원제를 대학별·계열별 정원제로 전환하여 입학생의 모집 방식을 학과단위가 아닌 계열별로 변경할 것, 셋째, 부전공제를 도입할 것 등이 제시되었다. 실험대학 운영이 한창이던 1975년부터는 ‘졸업 제도의 종합적 개선 사업’이 시작되었다. 그 일환으로 학업 성취 능력에 따라 학점 취득 범위를 유연하게 조정하고, 특별시험제·복수전공제·계절학기제 등을 추진하였다.

실험대학은 점진적이고 자발적인 교육개혁을 표방하였지만, 시행되는 과정에서 많은 역효과를 가져왔다. 우선 ‘학문 계열에 따른 대계열 구분법’에 의거하여 계열별 모집이 이루어졌기 때문에 학과 배정 시 학생들의 편중 현상이 나타났다. 부전공 제도도 시행 이래 끊임없는 제도적 보완이 이루어졌으나 안정적으로 정착하지 못하였다. 무엇보다 큰 문제는 실험대학의 다양한 시도들이 학부교육에만 치중되어 연구 부문에 큰 변화를 가져오지 못하였다는 점이다. 오히려 교육과정 운영에 대한 부담이 교수진에게 가중되었기 때문에 대학의 연구기능이 저하될 가능성은 상대적으로 커졌다.

(2) 대학원중심대학론의 구체화

실험대학 운영으로 연구 기능이 위축되자 서울대학교는 새로운 미래지향과 이것을 구현하기 위한 전략의 필요성을 절감하게 되었다. 종합화 구상 단계에서부터 거론되었던 대학원중심대학론은 이러한 분위기 속에서 서울대학교의 미래지향으로 자리를 잡았고, 그를 위한 구체적 실행전략들이 점차 갖추어졌다.

1970년대에 접어들면서 서울대학교와 박정희 정부는 대학원교육이 강화되어야 한다는 데 뜻을 모았다. 문교부는 1971년 말부터 대학원교육 강화책을 입안하기 시작하여 1976년 각 대학에 대학원교육 개선방안을 통보하였는데, 비슷한 시기 서울대학교에서는 독자적으로 대학원교육 강화방안을 마련하여 문교부에

건의하였다. 서울대학교에서 제시한 방안은 3단계에 걸친 점진적 개선을 진행하는 것이었다. 1단계는 대학원 주체로 내규와 운영체계를 보완하는 시기, 2단계는 본부와 대학원이 공동으로 법규정비 및 연구조직 합리화 등을 추진하는 시기, 3단계는 문교부·대학·대학원이 함께 전체적인 체계를 정비하는 시기로 설정되었다.

대학원교육 강화 논의와 함께 서울대학교의 제도 개편이 이루어졌다. 1971년부터 대학원에 학사위원회가 설치되고, 학부의 학과장이 대학원 과주임을 역임하게 되었다. 1973년에는 문교부에서 대학원정원을 대학 총정원의 1/10 이내로 제한하던 규정을 개정하자, 서울대학교가 이에 호응하여 대학재학생 수의 1/5까지 대학원정원을 둘 수 있도록 학칙을 개정하였다.

대학원정원 증가와 함께 우수한 인력을 선발하기 위한 입시제도 개선이 진행되었다. 필답고사·면접고사·학부성적·교수추천서 등을 고려하되, 필답고사의 경우 전공·영어·제2외국어를 일률적으로 시험하던 방식을 중단하고 계열별 차별성을 두어서 인문·사회과학 계열에서만 제2외국어를 시험하게 하였다. 대신 전공과목의 비중을 늘렸다. 1977년부터는 대학원 입학자격 제한도 폐지하였다. 박사과정 입시에서만 동종계통의 학과 또는 전공과정이라는 제한을 두었다.

대학원 학위수여제도에도 변화가 생겼다. (일반)대학원과 전문대학원별로 제정된 학위수여규정이 일원화되어 21종의 석사학위와 16종의 박사학위가 만들어졌고 공통의 학위취득 절차가 마련되었다. 이에 따라 1977년부터 논문제출자격 시험이 시행되어, 석사과정과 박사과정 모두 일정한 학기와 학점 조건을 채운 뒤 시험에 응시하였다. 한편 1975년 2월부터는 구제(舊制) 박사학위제도가 폐지됨에 따라 박사학위 논문 제출 시 관례적으로 부(副)논문을 요구하던 제도가 사라졌다.

하지만 실험대학 운영으로 학부교육 및 학부생지도의 부담이 컸기 때문에 대학원교육은 기대만큼 내실화되지 않았다. 서울대학교 스스로도 이러한 문제점을 인식하고 있었다. 이에 서울대학교는 1977년부터 기획위원회를 중심으로 장기적 발전방안을 모색하였고, 마침내 1979년 ‘서울대학교발전10개년계획’을 발표하였다. 이 계획안에서 서울대학교는 ‘학문의 대학’, ‘민족의 대학’, ‘세계의 대학’이라는 표어를 설정하고 학사과정 중심 대학에서 대학원중심대학으로 전환하는 것을 앞으로의 최우선 목표로 앞세웠다.

서울대학교발전10개년계획에서는 학부 및 석·박사과정의 연계, 학사과정의 집중 분야제 시행, 교육기구와 연구소의 종합 운영 등을 핵심으로 하는 세부 방안을 제시하였다. 먼저 교육의 중점을 대학원 과정에 맞추고 학부과정과의 연계성을 더욱 강화시켰다. 대학원 석·박사 교과과정을 먼저 편성한 뒤 그와 연계되는 학부 교과과정을 편성함으로써 단계적이고 연속적인 전공교육이 가능하도록 만들었다. 다음으로 하나의 특정 학문 분야를 중심으로 그와 관련된 분야의 교과목을 광범하게 이수토록 하는 집중 분야제를 채택하였다. 학과별 전공제에서 탈피하여, 학부는 기본학문에 집중하게 하고 전공교과목 교육은 대학원에서 이루어지도록 한 것이다. 마지막으로 대학원과 연구소를 연계시켰다. 대학원생이 교육 과정의 한 부분으로서 연구소 활동에 참여하도록 하였으며, 대학원에 '협동학위과정'을 설치하여 연구소를 중심으로 운영하게 하였다.

서울대학교발전10개년계획을 통하여 대학원중심대학론은 구체적 면모를 갖추었다. 비록 이후의 정치적 상황으로 인하여 계획의 원안이 현실에 옮겨지지지는 못하였으나, 서울대학교발전10개년계획을 구상하는 과정에서 서울대학교는 학부 강의를 중심으로 한 대학 체제로부터 새로운 지식을 연구하고 학문 연구에 필요한 인력을 양성하는 연구중심대학으로 전환하겠다는 의지를 표명할 수 있었다. 대학원중심대학은 연구중심대학으로 나아가는 과도기 단계의 정체성이었으며, 이를 뒷받침하는 다양한 제도와 조직은 연구중심대학으로 발전하기 위한 구체적 실천 방안이었다고 볼 수 있다.

제2장 전환기의 서울대학교

제1절 제5공화국과 서울대학교

(1) 민주화의 기류와 좌절

1979년 발생한 10·26사태로 인하여 서울대학교발전10개년계획은 영원히 '시안'으로 남게 되었다. 어느 누구도 예상하지 못하였던 유신체제의 붕괴로 대학에

는 정치변동의 소용돌이가 몰아쳤다. 민주화운동의 열기가 뜨거웠던 ‘서울의 봄’을 거쳐 또다시 군사정부의 통제 하에 들어가기까지 서울대학교는 인고의 시간을 보내면서 도약의 기회를 모색하였다.

10·26사태 이후 민주화운동의 궁극적 목표는 ‘반(反)유신’에서 ‘진정한 민주화의 실현’으로 수정되었다. 유신체제기의 경직된 분위기가 풀리면서 민주화에 대한 기대와 의지가 사회 전반에서 고조된 결과, 5·17쿠데타 이전까지의 시간은 ‘서울의 봄’으로 불릴 만큼 한국 민주주의 역사에서 중요한 전환점이 되었다. 같은 시기 서울대학교 또한 전환기를 맞이하였다. 유신체제에 반대한다는 이유로 해직되었던 백낙청·한완상 교수가 복직하였으며, 마찬가지로 유신체제에 저항하다가 퇴학 또는 정학을 당한 학생들이 학교로 돌아왔다. 이를 계기로 서울대학교 학내의 민주화운동 열기는 더욱 높아졌다. 정부 통제 하에 침식되었던 대학 자율성을 이 기회에 확보하려는 움직임도 나타났다.

서울대학교 본부에서는 1979년 12월 4일 총장자문기구로 학사조정위원회를 설치하여, 교수권의 옹호단체로 국한된 교수협의회를 개편하고 학내의 비민주적 요소들을 제거하였다. 이에 개편된 교수협의회를 중심으로 교수재임용제 폐지와 총장선출 권리를 요구하는 목소리가 높아졌다. 정치권력의 이해관계를 반영하던 정책들을 폐기하려는 움직임도 나타났다. 1980년 2월 학장회의에서는 상담지도관·분담지도교수제·지도휴학제·간행물지침의 폐지, 호국단체제와 학생회조직의 이원화 등을 골자로 하는 학칙개정안을 심의하여 4월에 통과시켰다. 학사조정위원회의 주도 하에 추진된 일련의 개혁들은 정치권력이 개입할 수 있는 여지를 최소화하고 대학 구성원들의 자율성을 신장하는 데 목적을 두었다고 평가할 수 있다.

학생사회에서도 학내개혁·학원민주화에 큰 관심을 보이며 다양한 자치조직을 결성하였다. 학부생들은 ‘학생회부활추진위원회’를 구성하여 학도호국단체제를 부정하고 6년 만에 총학생회를 출범시켰다. 복학생협의회나 대학원생협의회와 같이 특수한 학생신분을 대변하는 자치조직도 등장하여 학원민주화 논의에 참여하였다.

특히 서울대학교 학장회의에서 학생자치단체로 잠정적 승인을 받은 총학생회는 민주화운동을 주도하는 조직으로 기능하였다. 1980년 봄 한국 최초의 민주주의 혁명을 기억하고 그 정신을 계승하자는 의미에서 4·19기념제를 개최한 이

래 총학생회는 민주화운동에 헌신한 학우들을 기리거나 학내개혁과 관련한 다양한 의제들을 제기하였다. 1학년 학생의 병영집체훈련 거부운동, 5월의 민주화 대행진기간 등 아크로폴리스를 중심으로 연일 민주화를 요구하는 집회가 개최되었다.

서울대학교 측의 자율성확보운동과 학내 민주화운동은 1980년 발발한 5·17 쿠데타를 계기로 다시 후퇴하게 되었다. 서울대학교 학장회의에서 제출한 학칙 개정안 가운데 ‘상담지도관 폐지’를 제외한 나머지 항목이 인가되지 않아 전반적으로 대학의 상황은 유신체제기로 회귀하였다. 5·17쿠데타로 권력을 장악한 신군부는 ‘대학학사운영정상화방안’을 각 대학에 시달하여 교수사회와 학생사회의 열기마저 꺾어 버리려고 하였다. 그간의 교육 개혁을 반성하고 대학 자율성 문제를 논의하는 것은 다시 학내의 차원을 벗어났다. 설상가상 신군부의 ‘7·30교육 개혁조치’로 인하여 대학은 발전방향의 좌표를 상실하게 되었다.

(2) 제5공화국의 대학통제

1980년 여전히 효력을 유지하던 유신헌법에 의하여 국가보위비상대책위원장 전두환이 제11대 대통령으로 선출되었으며, 같은 해 10월의 8차 개헌으로 제5공화국이 출범하였다. 민주화운동의 중심에 대학이 있다고 판단한 신군부는 1980년 7월 25일 대학학사운영정상화방안을 각 대학에 시달하고, 수업의 충실화와 학내 질서 확립이라는 명목으로 민주화운동에 가담한 교수들을 축출하였다. 그 결과 전국적으로 80여 명의 교수들이 대학을 떠났고, 서울대학교에서도 사회과학대학의 한완상·변형윤·김진균 교수, 인문대학의 이명현 교수가 해직되었다. 신군부의 대학통제가 강화되면서 지금까지 활발히 전개되던 학원민주화 논의도 종식되었다. 학도호국단체제가 유지되었으며, 지도휴학제·교수재임용제·분담지도교수제 등도 10·26사태 이전과 마찬가지로 계속 시행되었다.

집권 초기 신군부는 학생운동에 대해서도 유례없을 정도의 고강도 탄압을 행하였다. 1983년 5월 서울대학교 안에서 1,000여 명이 시위를 벌이자 신군부는 경찰을 투입하여 인문대학과 사회과학대학을 포위하고 학생들을 무차별적으로 연행하였다. 학과 사무실과 교수 연구실의 문을 부수고 진입하여, 항의하는 조교와 교수들에게 심한 인격적 모독을 가하기도 하였다. 학원자율화 조치가 선포된 1983년 12월 이전까지 대학의 권위를 무시한 충격적 행동은 계속되었다.

한편 신군부는 졸업정원제·학사감원제·전일제수업과 대학생 해외여행 자유화 등을 주요 내용으로 하는 7·30교육개혁조치를 내세워 대학생들의 탈정치화를 도모하였다. 서울대학교 학생운동은 학내에서 학외로 나갔다. 1984년 9월 민한당사 농성사건, 1985년 5월 서울 미문화원 점거농성사건, 11월 민정당 중앙정치연수원 점거농성사건 같이 사회적 파문을 일으킨 사건들이 이어졌다. 일각에서는 공단 또는 도십에서 노동자들과 연합한 노학연계투쟁이 전개되는 등 학생운동의 성격은 1980년대에 들어서며 크게 변화하였다.

대학생들의 저항문화가 대중화되는 경향이 나타나자 신군부는 대학에 대한 직접적 통제를 시도하였다. 미문화원 점거농성사건에 대한 학생징계문제를 둘러싸고 서울대학교 측과 이견이 발생하자 1985년 7월 제16대 이현재 총장을 경질하였으며, 이어서 학내시위를 사전 예방하고 시위주동자를 사회에서 격리한다는 내용을 담은 ‘학원안정법’ 입법을 추진하였다. 이 법안은 여론의 반대에 부딪쳐 결국 철회되었지만, 정권 안정 차원에서 신군부는 지속적으로 학원 문제에 간여하였다.

정부 당국의 예의주시 속에서도 서울대학교는 한국 사회의 민주화운동을 선도하였다. 1986년 4월 11일 서울대학교 교수 48명이 서명한 ‘대학의 위기 극복을 위한 우리의 견해’라는 시국선언문이 발표되었고, 인문사회계 대학원생 630명의 시국선언문이 그 뒤를 이었다. 4월에는 이재호·김세진 학생이 전방입소 거부시위를 주도하다 분신자살하였고, 5월에는 이동수 학생이 군부독재 타도를 외치며 분신자살하였다. 이 두 사건은 사회적으로 큰 충격을 주었다.

제2절 ‘7·30교육개혁조치’와 대학의 양적 팽창

(1) ‘7·30교육개혁조치’의 학사운영

5·17쿠데타 이후 대학은 118일 동안의 휴교에 들어갔다. 이 기간 동안 신군부는 대학의 민주화운동을 억제하기 위한 방안을 강구하여, 1980년 7월 25일 문교부에서 마련한 대학학사운영정상화방안을 각 대학에 시달하였다. 이윽고 국가보위비상대책위원회는 ‘교육정상화 및 과열과의 해소방안’을 발표하여 대대적인 교육개혁조치를 단행하였다. 이것이 이른바 ‘7·30교육개혁조치’이다.

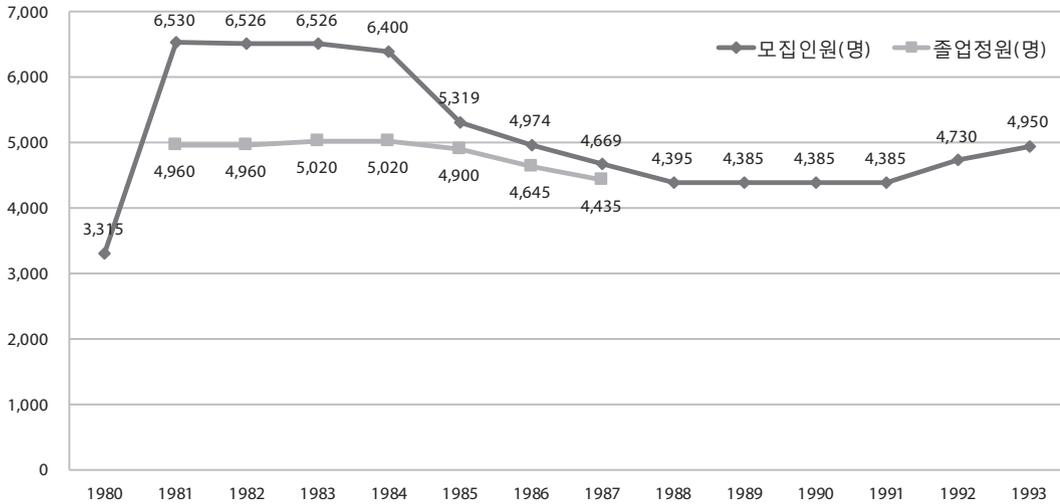
7·30교육개혁조치 가운데 대학교육과 관련된 것은 대입 본고사 폐지, 전일제 수업 실시, 졸업정원제 실시 등이었다. 본고사가 폐지되자, 출신 고등학교의 내신 성적과 예비고사 성적만으로 입학자를 선발하게 되었다. 대학 본고사에서 주관식 비중이 높고 그 난이도도 높아 이를 대비하는 과외가 수험생 사이에 성행한다는 이유 때문이었다. 정부는 본고사 폐지로 고등학교 교육을 정상화함과 동시에 빈부 격차로 인한 위화감을 줄일 수 있다고 자신하였으나, 대학의 학생 선발 자율성을 제한하고 선발 방식을 획일화하였다는 비판을 면하지 못하였다.

전일제 수업은 1981년부터 실시되었는데, 전임교원은 주4일 이상 강의를 담당하게 되었고 수업시간은 하루에 11교시까지 편성되었다. 이외에도 이공계 대학원의 실험 실습 시간 및 인문사회계·예술계 대학원의 교과목을 편성하는 원칙도 하달되었다. 행정당국이 수업 시간 편성과 같이 세부적인 사항까지 좌우하였던 것이다.

졸업정원제에 의하여 각 대학은 졸업정원의 130%를 모집한 뒤 일정한 기준에 따라 학생들을 인위적으로 탈락시켜야만 하였다. 서울대학교의 경우 입학 후 4개 학기 이상 이수한 학생의 수가 졸업정원의 110%를 초과한다면 학사감원기준 성적순에 의거하여 학과별 진급인원에 포함되지 않는 자를 감원하도록 하였다. 즉, 2학년에서 3학년으로 진급할 때 졸업정원의 20%를 강제 탈락시키고 나머지 10%는 4학년을 마친 뒤 수료증을 주도록 한 것이다. 졸업정원제의 명분은 대학 입학의 문호 확대, 대학생의 학업 열중 및 학력 향상, 고교생의 과외 열풍 해소, 대입 재수생의 수 감소 등으로 다양하였으나, 실상은 학생사회의 탈정치화를 꾀한 것이었다. 정원을 초과하여 입학한 학생들이 치열한 경쟁구도 속에서 학점에만 집착하도록 만드는 것이 졸업정원제의 목표였다.

졸업정원제의 영향으로 전국 대학의 입학정원은 이전보다 10만 5,000명 증원된 31만 1,000명이 되었다. 서울대학교의 경우 시설 여건이 우수하다는 이유로 전체 증가율 60.28%를 훨씬 웃도는 96.9%를 증원하게 되었고, 증원된 정원은 시설 확충이 불필요한 문과에 집중되었다. 이에 1981년도 입시에서는 서울대학교의 모집인원인 6,530명보다 1,238명이 미달하는 초유의 사태가 발생하였다. 학내 인구밀도가 높아지면서 심각한 공간부족 문제도 야기되었다.

다양한 부작용을 수반하였던 졸업정원제는 1986년에 폐지가 결정되어 1987년 입시까지만 시행되었고, 1988년부터는 입학정원제로 대체되었다. 비록 시행



출처: 1989년까지는 「서울대학교 통계연보」, 1990년부터는 「대학백서」 참조

[그림 I-3-1] 학부 모집인원 추이(1980~1993)

된 지 10년도 채 되지 않아 제도 자체는 폐지되었으나, 이를 계기로 입학정원은 졸업정원제 시행 전보다 크게 늘어난 정원으로 유지되어 대학의 급격한 양적 팽창을 초래하게 되었다. 서울대학교의 경우에는 약 50% 가까이 입학정원이 늘어난 것으로 확인된다.

7·30교육개혁조치 가운데에는 교육 내용을 규제하기 위한 조항도 있었다. 국민 정신교육의 강화라는 명목으로 7·30교육개혁조치에서는 공산주의·종속이론·해방신학·네오마르크시즘 등 급진적인 이데올로기에 대하여 교육·연구하는 것을 엄금하였다. 문교부는 1981년부터 대학별 이데올로기비판교육연구회의 설치를 권장하였다가 1982년에는 전국 4년제 대학에 설치를 강제하였다. 문교부 방침에 따라 서울대학교에서도 사회과학대학·법과대학·인문대학·사범대학 교수 14명으로 구성된 현대사상연구회를 조직하였다.

유신체제의 유산인 법정교양필수과목제 역시 7·30교육개혁조치 이후 존속하였다. 1976년 법정필수과목이 된 국민윤리는 신군부의 교육체제 하에서 더욱 강조되었다. 국민윤리는 3학점 단일과목에서 두 개의 2학점 과목으로 변경되었고, 1학년과 2학년에게 이수가 강제되었다. 동일한 시기 법정필수과목이 된 한국사도 그 지위를 유지하였고, 1975년의 긴급조치 9호 발동 이후 강화된 교련교육도 대체적으로 동일하게 이루어졌다.

(2) 사회적 수준의 신장과 대학의 양적 팽창

졸업정원제는 대학교육의 대중화를 추구한 제도가 아니었다. 졸업정원 자체를 늘리는 것이 아니라 졸업정원을 초과한 입학생을 받아 대학의 경쟁구도를 가열시키는 것이 졸업정원제의 본래 목적이었다. 하지만 당시 한국의 특수한 상황과 맞물리면서 졸업정원제는 본래의 의도에서 벗어나 대학의 양적 팽창을 초래하였을 뿐만 아니라 군부정권의 의도와는 다른 방향으로 대학사회를 변모시켰다. 졸업정원제 이후 급증한 대학생들이 대중화·집단지향성을 보이기 시작한 것이다. 1980년대의 대학생들은 종래의 엘리트의식을 버리고 대중 속으로 스며들어 민주화운동을 선도하였다.

대학의 양적 팽창을 야기한 요인으로는 크게 세 가지가 있다. 첫째, 대학진학 연령대 인구의 증가다.

둘째, 국민소득의 증가다. 대학을 비유하는 표현으로 ‘우골탑’이라는 말이 있을 정도로 일찍부터 한국 사회의 교육열은 높았다. 여기에 1960~1970년대의 경제성장으로 교육열을 뒷받침할 수 있는 가용자산이 늘어나자, 자식을 대학에 보내어 고급인력으로 키우려는 욕구는 폭발적으로 터져 나왔다. 고교생의 과외 열풍 해소가 졸업정원제 시행의 명분이 되었을 만큼, 국민소득 2,000달러 시대를 목전에 둔 1980년대에 이르러 좁은 대학문을 뚫기 위한 경쟁은 치열해졌다. 이러한 상황 속에서 대학 입학정원이 확대되었으므로 한국의 대학진학률은 높아질 수밖에 없었다.

셋째, 여성 대학진학률의 증가다. 1979년까지만 해도 서울대학교 합격자 가운데 여학생의 비율은 7.3%에 불과하였으나, 그 수가 급증하여 이듬해에 14.2%를, 1982년에 21.1%를 기록하기에 이르렀다. 이는 서울대학교에서만 확인되는 현상이 아니었다. 「대학마다 여학생 급증에 고심」이라는 제목의 신문기사가 등장하였을 정도로 여자 대학생의 수는 전국적으로 증가하였다. (『동아일보』 1983. 12. 12) 여성의 사회적 역할에 대한 인식이 개선된 상황에서 졸업정원제로 대학의 문호가 확대되자 대학의 성비가 급격하게 변화하였다.

전술한 세 가지 요인 덕분에 한국 사회는 졸업정원제로 늘어난 입학 정원을 어느 수준까지 감당할 수 있었다. 이제 학사감원규정에 따라 단계적으로 대학생들을 탈락시켜 원래 수준으로 졸업정원을 유지하는 일만 남았으나, 흥미롭게도 정부 당국의 계획은 원안대로 실행되지 않았다. 졸업정원제에 대한 반발이 심해

지자 1983년 정부는 졸업정원보완책을 발표하여 대학에 자율성을 부여하였다. 이로써 서울대학교에서는 학사감원단위가 조정되어 사실상 중도탈락자가 사라졌고, 졸업을 못한 채 수료만 한 학생들도 대학졸업자격시험을 거쳐 졸업증서를 받게 되었다. 1984년 이후에는 문교부에서 허가한 대학별 학사학위자격고사로 인하여 대부분의 학생들이 학사학위를 받게 되었다.

졸업 정원제는 첫 입학생이 졸업하기도 전에 원래의 모습을 완전히 상실하여 폐지된 것이나 다름없었다. 결국 1987년의 입시를 마지막으로 졸업정원제는 폐지되었다. 늘어난 입학정원은 거의 그대로 졸업정원으로 흡수되어, 1981년에서

[표 I-3-1] 대학(원)별 학생 수의 변동(1975~1985) (단위: 명)

	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
인문대학	1,176	1,169	1,025	1,014	758	847	1,159	1,578	1,967	2,328	2,305
사회과학대학	1,491	1,529	1,348	1,320	1,055	1,096	1,475	1,887	2,323	2,713	2,737
자연과학대학	3,031	1,720	2,758	3,227	2,914	1,538	1,832	2,268	2,564	2,728	2,658
가정대학	262	269	269	262	355	358	407	504	595	645	661
경영대학	226	225	331	346	468	457	562	755	970	1,153	1,205
공과대학	2,504	2,615	2,664	2,621	2,606	3,417	3,481	3,595	3,745	3,939	3,898
농과대학	1,304	1,293	1,464	1,072	1,078	1,597	1,880	2,118	2,366	2,481	2,445
미술대학	287	280	274	275	279	285	408	500	604	675	667
법과대학	356	344	502	528	710	772	921	1,073	1,219	1,403	1,402
사범대학	962	1,058	1,284	1,308	1,699	1,765	1,849	2,062	2,322	2,473	2,564
수의과대학	-	204	221	167	138	194	219	238	239	248	237
약학대학	237	242	248	268	340	339	329	341	365	382	389
음악대학	525	543	543	519	524	515	652	736	832	927	916
의과대학	954	936	937	905	891	984	1,002	998	1,088	1,161	1,205
치과대학	393	292	403	397	296	431	413	418	398	429	482
소계	13,708	12,719	14,271	14,229	14,111	14,595	16,589	19,071	21,597	23,685	23,771
일반대학원	2,016	2,030	2,453	2,763	3,487	4,345	4,921	4,911	5,386	5,582	5,702
행정대학원	191	210	194	198	297	335	348	342	370	404	409
보건대학원	126	96	106	114	191	221	226	221	221	229	243
환경대학원	105	98	113	110	131	159	204	187	201	220	231
소계	2,438	2,434	2,866	3,185	4,106	5,060	5,699	5,661	6,178	6,435	6,585
총계	16,146	15,153	17,137	17,414	18,217	19,655	22,288	24,732	27,775	30,120	30,356

출처: 『서울대학교 50년사』, 423쪽.

1985년 사이 대학의 인구증가는 학부생이 주도하였다. 당연히 대학에서는 시설과 조직의 제약을 극복하고 어떻게 학부생을 수용할 것인가가 화두가 되었다.

학부생 수의 증가는 대학원생 수의 증가와 병행했는데, 특히 졸업정원제의 도입을 기점으로 대학원생 수는 현저한 증가폭을 보이게 되었다. 애당초 학부생 수의 증가를 가능케 만들었던 사회·경제적 요인들의 작용으로 1970년대 말부터 대학원생의 수 역시 매년 증가하는 추세였다. 이러한 상황에 졸업정원제까지 시행되자 전국 모든 대학에서는 갑자기 늘어난 학부생을 감당하고자 강의 교수를 확보하는 데 주력하게 되었다. 이로부터 대부분 전공분야에 걸쳐 대학원 졸업자들의 대학 강단 진출 적체가 급격히 해소되었다. 대학원 졸업자들의 강단 진출은 유례없는 호황을 맞았고, 이는 당연히 대학원 진학을 촉진시키는 요인이 되어 대학원생 수의 급증을 초래하였다. 따라서 종합화 이후 대학원중심대학을 표방해 오던 서울대학교의 경우에는 졸업정원제 이후 학부에 집중된 교육을 다시 대학원 중심으로 재편해야 하는 과제까지 떠안게 되었다.

(3) 대학의 질적 전환 모색

종합화의 아카데미적 플랜이나 1970년대 대학원교육 강화방안에서 서울대학교가 공통적으로 견지한 입장은 학부정원을 현 수준에서 동결하고 대학원 정원을 점차 늘려 가는 것이었다. 졸업정원제는 이와 대치되는 결과를 초래하였다. 1980년까지 동결되었던 학부정원은 졸업정원제로 인하여 1981년 2배 가까이 늘어났다. 그에 따라 대학교육의 주된 관심은 다시 학부교육으로 쏠리게 되었다.

대학의 실상을 고려하지 못한 정부 주도의 급진적 개혁으로 적지 않은 문제가 노출되었다. 시설이 충분히 확충되지 못하여 대학의 과밀화가 심각하게 진행되었다. 강의실과 실험실의 부족, 대단위 수업으로 인한 강의의 질적 저하, 교수진 부족, 연구기능 약화 등으로 교육 여건이 악화되었다. 학생의 경우에는 과외가 금지되면서 경제적 타격을 입었다.

7·30교육개혁조치에 수반된 여러 문제들을 해결하기 위하여 서울대학교는 장기적인 발전계획을 구상하고 교육·연구여건을 개선하였다. 마침 국내·외 여론의 악화로 1983년 12월 학원자율화조치가 공포되자, 이것을 기회로 서울대학교는 1970년대 후반 제시하였던 대학발전방향을 재확인하고 '서울대학교발전10개년계획'을 발표하였다. 구체적으로 학생 정원을 1983년 수준으로 억제하고 대

학 인구에 맞추어 대학 시설의 확충과 교수 증원을 도모하였다. 대학원생 정원을 증원하여 대학원생과 학부생의 비율을 1 : 3 정도로 조정하고, 석사과정과 박사 과정을 연계 운영하는 방안도 포함하였다.

서울대학교발전10개년계획의 핵심 목표는 서울대학교를 다시 대학원중심대학으로 전환하는 것이었다. 인력풀의 측면에서 볼 때 1980년대 서울대학교는 비교적 좋은 여건을 갖추고 있었다. 졸업정원제의 여파로 대학원생의 수가 늘어난 상태였기 때문이다. 전국 각지에 신설된 대학에서 전임교수진을 확보하기 위하여 석사학위 소지자를 서로 데려가려고 경쟁하는 상황이었으므로 대학원생들은 희망을 품고 학업과 연구에 열중할 수 있었다.

이처럼 교육·연구 부문에서 1980년대 중반은 졸업정원제로 인한 양적 팽창을 질적 향상으로 대체하기 위하여 노력하는 시기였다. 그러나 1983년의 서울대학교발전10개년계획은 제대로 확정되지 않은 상태에서 무산되었다. 학장회의 심의를 거친 것도, 정부 당국과 협의된 것도 아니었기 때문이다. 그러나 당시의 발전장기계획 구상이 무의미한 시도였다고 볼 수는 없다. 서울대학교발전10개년계획에 포함되었던 세부안 가운데 일부는 3년 뒤 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」으로 계승되었다.

학문·사상적 자율성의 신장과 새로운 정체성 모색 (1987~2002)



제1장 민주화 시대의 대학자율화

제1절 발전의 필수조건이 된 민주화와 자율화

박정희 정부의 개발독재 하에서 모든 역량을 산업화에만 쏟아 왔던 한국 사회는 고도의 경제성장을 달성한 이후 새로운 시대적 과제에 직면하게 되었다. 산업의 발달에 따른 경제 규모의 팽창은 다양한 많은 전문분야의 발달과 병행되었다. 개발 독재 초기와 같은 정부주도의 일방적 결정과 통제로는 확대된 다양하고도 많은 전문분야를 제대로 감당하기 어려웠다. 이제 개발독재형 정부는 높은 전문성과 확대된 규모의 경제·사회·문화의 부문들을 밀받침하기보다는, 오히려 비능률과 권력형 부조리로 그 발목을 잡는 상태가 되었다. 사회적으로 보다 많은 자율성과 민주적 결정 방식이 절실했다. 그것은 어느 분야보다도 전문성이 요구되는 서울대학교를 비롯한 한국 대학들에게도 마찬가지였다. 이제 국민들은 그 간 산업화 과정에서 산발적으로 분출되던 '민주화' 요구를 전면적으로 내세우며 한국의 정치적 변화를 요구하였다.

1987년 1월 서울대학교 박종철 학생의 고문치사 사건은 6월 항쟁으로도 불리는 6월 민주화운동과 직선제 개헌의 직접적인 계기가 되었다. 무고한 학생을 몰

고문으로 죽음에 이르게 하고, 사인을 급성 쇼크사로 은폐·조작한 독재정권에 국민들은 분노하였다. 민주화 시위에 동참하는 일반 시민들이 급격히 증가하였다. 광범한 저항에 직면한 전두환 정부는 국민들의 요구를 수용한 노태우 민정당 대통령 후보의 6·29선언을 받아들였다. 민주주의 구현에 대한 기대감 속에서 한국 사회와 대학가에는 다시 한 번 변화의 바람이 불었다.

직선제 선거로 민정당 노태우 후보가 대통령에 당선된 직후 서울대학교 내에서도 민주화·자율화에 대한 기대가 커졌다. 조완규 총장은 담화에서 “우리 손으로 마련한 자율적인 학칙을 수호”하여 “타율의 손길이 학문의 자유와 대학운영의 자율성을 앗아가지 못하도록 막아”내자고 대학의 자율화 추진 의지를 밝혔다. 당시 서울대학교는 정보화시대의 문턱 앞에서 국제학술 전산망과 캠퍼스 전산망의 구축이 진행되고 있었고, 서울대학교발전장기계획 추진 등 다음 단계로의 도약을 모색하고 있었다. 학술 전 분야의 전문성이 높아진 서울대학교의 다음 단계로의 도약에 민주화와 자율화는 필수적인 조건이 되고 있었다.

제6공화국 정부는 대학의 자율화 문제에서 진전된 정책을 취하지 않았다. 정부 당국은 대학행정 및 운영과 관련된 심의기관으로 서울대학교 대학평의회를 설치하도록 종용하면서 교수협의회 중심의 자치활동을 억제하였다. 학원자주화 추진위원회·대학원자치회와 같은 자치조직을 중심으로 서울대학교 학생들의 활동영역이 확장되는 것을 경계하고 대학의 사회참여를 억제하려는 목적 하에 ‘대학건전화 방안’을 결의하기도 하였다. 다만 노태우 정부는 과거의 정부처럼 강압적 통제를 하지는 않아서, 대학 내에서의 새로운 자율적 모색과 시도를 할 수 있는 여지가 열리게 되었다.

1987년 6월 민주화 운동을 계기로 대학자율화의 공간은 조금씩 넓어지고 있었다. 먼저 학문·사상의 자율성이 신장되었다. 대학의 교육과 연구는 아카데미즘 영역으로 굳어졌으며, 이념의 제약 없이 다양한 학술서적이나 자료를 연구하고, 사상이나 이론을 검토할 수 있게 되었다. 종전에는 무거운 처벌이 따르는 금서였던 마르크스주의 관련 서적이나 북한에서 간행된 서적들까지 국내에서 출판되어 서점에서 쉽게 구입할 수 있는 것들이 적지 않게 되었고, 학내에서 연구자료나 토론자료로 자주 이용되었다. 그 무렵 한국 대학들에서 흔한 일이었지만, 서울대학교에서도 학생들은 과거의 반공교육을 비판하는 북한 바로 보기라는 이름으로 북한에서 선전용으로 흔히 사용하는 사진들을 전시하기도 하였다. 이러한

것들에 대해 일각에서는 우려를 하기도 하였으나, 이러한 일련의 들뜬 분위기의 동향들은 점차 차분하고 냉정한 학술적 분위기로 수렴되어 갔다. 학문·사상의 자율성을 갖게 된 서울대학교를 비롯한 한국의 대학들은 새로운 전환점에서 도약의 기회를 가질 수 있게 되었다.

문교부는 1989년 2월 대학의 자율성을 제고하고 학생들의 다양한 학문적 욕구를 수용한다는 취지로 법정필수과목 지정 규정의 삭제를 결정하였다. 이에 따라 과거에 사상통제·정신교육 차원에서 강조되어 왔던 교련은 1989학년도부터 폐지되었고, 국민윤리·한국사·체육의 필수과목 지정여부는 대학마다 자율적으로 결정할 수 있게 되었다. 서울대학교는 1989년부터 교양교육과정을 전면 개편하고 1990년 교련을 폐지하였다.

다음으로 제도적 자율성을 확보하려는 서울대학교의 움직임이 보다 본격화되었다. 서울대학교는 정치권력의 성향과 무관하게 자체의 정체성을 보장해 줄 수 있는 제도적 기반을 요구하는 데까지 나아갔다. 교수와 총장의 인선이나 예산 배분·집행이 정부의 의도대로 일방적으로 이루어지는 한 학문과 사상의 자율성은 보장될 수 없는 것이다. 1987년 9월에 부활한 교수협의회는 대학자율화추진분과위원회를 설치하여 1988년 3월 ‘서울대학교 자율화지침’을 확정 발표하였다. 자율화지침은 이보다 조금 앞서 입안된 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」과 연관성을 갖고 있었다. 발전장기계획의 실현을 위하여 선결해야 하는 제도상의 문제가 자율화지침에 반영되었다고 볼 수 있다. 구체적으로 자율화지침에서는 대학과 정부, 대학기구, 인사, 예산, 교육 및 연구, 입법조치 등으로 항목을 나누어 서울대학교의 자율적 발전을 위하여 필요한 제도적 기반을 피력하였다. 그 안에는 총장직선제·교수재임용제·법인이사회에 대한 사항이 포함되어 있었다.

자율화지침에서 제시한 개선안들은 대체로 장기 과제의 성격을 가졌으나, 그 중 총장직선제만큼은 교수들이 적극적이었기 때문에 단시일 내에 추진될 수 있었다. 1991년 7월 서울대학교에서는 역사적인 총장직선제가 시행되었다. 그전까지 서울대학교 총장은 문교부의 추천을 받아 대통령이 임명하는 임명직이었기 때문에 정치권의 영향을 많이 받을 수밖에 없었다. 따라서 서울대학교가 정치적으로 종속되는 상황을 예방하기 위해서는 총장 인선에 대한 제도적 보완이 선결되어야만 하였다. 이러한 문제의식 하에 제18대 조완규 총장과 교수협의회는 상호 협력하여 총장직선제로의 전환을 성사시켰다. 서울대학교 최초의 직선제 총

장으로는 인문대학 김종운 교수가 선출되었다.

1980년대 후반 서울대학교의 대학자율화 운동은 개교 이래 처음으로 전체 교수의 총의를 모아 자율화의 기본 원칙을 세우고 그를 위한 제도적 장치를 고안한 활동이었다는 점에서 의미를 갖는다. 하지만 대학자율화의 핵심요소였던 ‘법인화’는 법과 제도의 일부 개정만으로 해결할 수 없는 문제였다. 서울대학교를 국립대학에서 법인으로 전환하기 위해서는 장기적 안목과 전략이 필요하였기 때문에 1990년대를 전후하여 서울대학교는 법인화의 법적 근거와 실행 방침을 자체적으로 궁리하기 시작하였다.

제2절 서울대학교발전장기계획의 구상

종합화 이후 서울대학교는 대학원중심대학이라는 목표를 세우고 그 지향점에 다가서기 위한 장기계획을 모색해 왔다. 1979년과 1983년의 ‘서울대학교발전10개년계획’은 실험대학 운영, 졸업정원제 실시 등으로 좌표를 상실한 서울대학교가 스스로를 본래 궤도로 돌려놓기 위하여 치열하게 고민한 결과였다. 하지만 정부의 통제 또는 미미한 지원 속에 상기 두 계획안은 시안으로 남았다. 1980년대 후반에 이르러서야 서울대학교의 장기계획은 구체적 면모를 갖출 수 있었다.

학원자율화로 대학에 대한 규제가 완화되면서 서울대학교의 자체적 발전 방안을 마련해야 한다는 문제의식이 학내에 확산되었다. 1984년 서울대학교 전체 교수회의에서 대학자율화 문제에 적극 참여할 것을 결의하자, 그 연장선상에서 1985년부터 서울대학교는 각 대학과 부속기관 및 교직원들의 의견을 토대로 자율적인 장기발전의 기본 전제와 그 실행 방안 등을 구상하였다. 2년여에 걸친 오랜 논의와 학장회의 심의를 걸친 결과 1987년 8월 7일 마침내 「서울대학교발전 장기계획(1987~2001)」(이하 ‘발전장기계획’으로 약칭)이 공표되었다.

이 발전장기계획은 ‘국제 수준의 대학원중심대학’을 서울대학교의 미래지향으로 표방하면서 대학조직 개편, 학사제도의 개선, 대학행정 및 재정의 효율화, 캠퍼스의 합리화 등 4가지 과제를 제시하였다. 이 중에서 가장 주목할 것은 대학조직 개편 방안이다. 발전장기계획에서는 학부 정원을 단계적으로 감축하고 학과 통폐합 및 학부제를 실시하여 대학원 교육에 더 많은 역량을 쏟아야 한다고 역설

하였다. 종합화 이후 학과의 세분화 및 기능 확대 경향이 나타났는데, 발전장기 계획에 이르러 학과 중심 체제를 극복하는 대학조직 개편 방안이 등장하였다. 그 밖에 연구 지원·관리·평가와 관련한 제도 개선도 발전장기계획의 주요 관심사였다. 연구제도가 복잡해지고 연구비 총액이 증가함에 따라 당시 대학에서는 체계적인 연구관리기구의 필요성이 더욱 증대되었다. 이에 발전장기계획의 제언을 좇아 1987년 7월 서울대학교는 국내 최초로 연구처를 설치하였다.

서울대학교는 연구처를 법정기구화하고, 발전장기계획에 소요되는 예산을 확보하기 위하여 1990년 재단법인 서울대학교발전기금을 설립하는 등 의욕적으로 개혁을 추진하였다. 그 결과 발전장기계획의 원안은 어느 정도 실현될 수 있었으나, 오래 전부터 서울대학교의 주요 현안이었던 제도적 자율화 문제는 여전히 답보 상태에 머물러 있었다. 서울대학교는 정부의 규제에 묶여 다채로운 시도를 할 수 없었다.

1993년 김영삼 대통령의 문민정부로 들어서며 새로운 변화가 있었다. 정치·경제·사회의 민주화는 현저하게 진전되었고, 동시에 개방화와 세계화의 물결이 몰아치면서 국가경쟁력 향상이 한국 사회의 화두가 되었다. 교육 부문에서도 시장 개방에 대비한 경쟁력 확보는 중요한 문제였다. 문민정부는 1995년 5월 31일 ‘세계화·정보화 시대를 주도하는 신교육 체제 수립을 위한 교육 개혁 방안’을 발표, 이른바 ‘5·31교육개혁’을 추진하면서 신교육 체제의 기본 특징으로 학습자 중심 교육, 개별 학교의 자율과 책무성에 바탕을 둔 학교 운영, 교육의 다양화, 정보화를 거론하였다. 자율성과 다원성의 가치를 존중하는 교육개혁을 표방한 것이다.

5·31교육개혁 당시 고등교육 부문에서 문민정부가 견지한 기조는 고등교육의 보편화와 질적 향상을 동시에 추구하는 것이었다. 기조 구현을 위한 구체적 방안으로 대학평가제의 시행, 경쟁력 있는 대학을 연구중심대학 또는 대학원중심대학으로 지정하여 집중 지원하는 것 등이 제시되었다. 이는 졸업정원제 이후 무분별하게 난립한 대학을 구조조정하고 세계적 수준의 경쟁력을 갖출 수 있는 대학에 재원과 제도적 편의를 집중하겠다는 취지에서 비롯된 것이다.

서울대학교는 일찍부터 자본과 노동이 핵심적 생산요소였던 산업사회에서 지식이 가장 큰 생산요소가 되는 지식기반사회로의 전환을 예측하고 새로운 발전 방향을 모색해 왔다. 1970년대부터 대학원중심대학을 표방하였던 것도 새롭고

독자적인 지식을 창출해 내기 위해서는 충분한 인재를 확보하고 양성하는 일이 중요하다라는 이유 때문이었다. 하지만 20여 년의 세월 동안 서울대학교의 구상은 정치권력의 개입으로 현실에 옮겨지지 못하였다. 실험대학 운영, 졸업정원제 시행 등으로 대학의 역량은 대학원교육이나 연구보다 학부교육에 집중되었다.

5·31교육개혁은 서울대학교가 그간의 발전계획을 구현할 수 있도록 제도적 기반을 제공해 주었다. 1990년대 중반에 들어서면서 비로소 서울대학교의 지향과 정부의 지향은 거시적인 면에서 합치되었다. 개별 학교의 자율과 책무성에 바탕을 둔 학교 운영을 추구하고 연구중심·대학원중심대학을 집중 육성한다는 정부의 정책으로 인하여, 오랜 기간 대학 자율화와 대학원중심대학으로의 전환을 추구하고있던 서울대학교에는 새로운 기회가 열렸다.

발전장기계획의 일환으로 서울대학교는 1995년 ‘서울대학교법’ 제정을 추진하였다. 개별 학교의 자율과 책무, 대학 역량에 따른 선별적 지원을 강조한 5·31 교육개혁은 서울대학교법 입안자들을 추동하는 동력이 되었다. 서울대학교법의 취지는 서울대학교를 교육부 장관 직속에서 국무총리 직속으로 격상하여 재정문제를 해결하고 학교 발전의 자율성을 확보하는 데 있었다. 대학원중심대학으로 전환하기 위해서는 기구·조직·학사·행정 등 광범한 분야의 개편이 선결되어야 함에도 현재 서울대학교가 국립대학이라는 획일화된 틀에 갇혀 한계에 부딪치고 있다는 것이 서울대학교법 입안자들의 문제의식이었다.

서울대학교법이 추진되는 과정에서 안팎으로 격렬한 의견대립이 있었다. 한국을 대표하는 서울대학교를 세계적 수준으로 끌어올리기 위하여 서울대학교법이 필요하다는 입장에서 시작하여 서울대학교법을 국립대법으로 확대해야 한다는 입장에 이르기까지 그 스펙트럼은 다양하였다. 극단적으로는 서울대학교가 특권 의식에 찌들어 특혜를 요구하였다고 단정하며 서울대폐교론·서울대공해론·서울대망국론을 거론하는 입장까지 등장하였다. 결국 서울대학교법은 학교 안팎의 반발로 법제화에 실패하였다. 1995년 한 해는 서울대학교의 자율화가 갖는 의미, 자율화의 필요성을 한국 사회에 납득시키기 위하여 훨씬 더 많은 시간과 노력이 필요함을 절감한 시간이었다.

제2장 지식기반사회의 새로운 정체성 모색

제1절 연구중심대학의 기반 구축

(1) 연구관리기구 및 연구단지의 신설

1990년대 초중반의 개방화·세계화 물결 속에서 대학의 경쟁력은 중요한 화두로 부상하였다. 같은 시기 서울대학교는 ‘국제적 수준’, ‘세계의 대학’과 같은 표어를 내세우며 시대변화에 호응하였다. 외국 학문을 수입하는 창구에서 벗어나 지식 생산의 주체가 되어야 한다는 문제의식 하에 서울대학교는 새로운 미래를 지향하였고, 외국의 우수 ‘연구대학(Research University)’을 비교의 준거로 삼으면서 대학의 핵심 기능을 연구로 규정하였다.

연구중심대학 서울대학교에서 한국 사회의 발전을 추동할 수 있는 연구, 세계를 선도할 수 있는 연구는 최우선 과제가 되었다. 자연히 연구의 양적·질적 수준을 관리하고 연구활동을 진작할 수 있는 제도적 장치의 필요성이 제기되었다. 이러한 생각의 단초는 1987년 입안된 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」에 이미 들어 있었다. 같은 해 7월 서울대학교는 국내 대학 최초로 연구처를 신설하여 연구진흥 및 연구지원 업무를 총괄하도록 하였고, 1989년 서울대학교설치령 개정안에 의거하여 연구처를 공식 법정기구로 격상시켰다.

한편 지식이 최고의 생산자원이 되는 지식기반사회가 도래함에 따라 산업과 대학의 연구는 불가분의 관계를 맺게 되었다. 대학을 ‘지식공장’에 비유하는 자조적 표현이 등장할 만큼 1990년대 한국 사회에서 지식의 사회적 환원이 대학의 중요한 책무로 인식되었다. 이에 서울대학교는 산학연합동연구단지 조성의 필요성을 인식하여 1991년부터 연구공원 조성에 대한 논의를 시작하였다. 연구공원 조성 사업은 1994년부터 본격적인 궤도에 올랐다.

연구공원 조성을 계기로 서울대학교의 연구는 이전과 다른 차원에서 진행되었다. 영세한 대학 연구실에서 이루어졌던 지금까지의 연구가 이론에 치중되어 왔던 반면 산학연합동연구단지의 도입으로 대규모 실용적 연구가 시도될 수 있었다. 그러나 일각에서는 대학의 역량이 상업화된 연구에 집중된다면 학문의 상품화가 촉진되어 기초학문이 위축될 수 있다고 우려하며 연구공원 조성을 부정적

으로 평가하기도 하였다.

(2) BK21사업의 추진

1997년의 외환위기로 대학의 연구는 위축되었다. 세계 시장에서의 경쟁보다 기업의 생존 그 자체가 절박한 상황에서 산학연의 연결고리는 약화되었다. 연구중심대학을 존속시키기 위해서는 국가 차원의 대책이 필요한 상황이었다.

1999년부터 두뇌한국21(Brain Korea 21, 이하 'BK21'로 약칭) 사업이 시작되었다. BK21 사업은 소수의 선도대학원을 선정하고, 국가경쟁력에 직결되면서 국제적 비교우위 확보가 가능한 기초과학 및 첨단공학 등을 핵심육성분야로 선정하여 집중 지원한다는 구상이었다. BK21 사업을 주관한 정부는 연구중심대학 육성을 위한 대학구조조정을 조건으로 연구비를 지원하였다. 외환위기 이후 사회 전반에서 신자유주의 구조 개편이 진행되는 동안 대학에도 경쟁개념이 적극적으로 도입되었다. 연구 분야에서도 경쟁을 기반으로 하는 선택과 집중 논리가 적용되었다.

서울대학교는 학부정원 감축, 학부제 시행, 모집단위 광역화 등을 약속하고 BK21 사업의 지원을 받았다. 1단계 BK21 사업에서 과격적으로 전체 사업비의 44%를 집중 지원받은 서울대학교는 풍부한 재원을 바탕으로 학문후속세대 양성과 연구지원에 힘쓰는 한편 멀티미디어동을 건립하거나 전자도서관을 구축하는 등 연구기반을 확충하였다. BK21 사업 결과 서울대학교는 정보화 시대에 걸맞은 시설 기반을 보유하게 되었으며, 또한 연구의 양적·질적 향상을 이끌어 내었다. 이 시기에 SCI급 논문의 수는 비약적으로 증가하였는데, 이는 BK21의 평가 기준에서 양적수치가 강조된 사정과 관련이 있다.

BK21 사업은 2단계, 3단계로 이어지며 대학의 연구 역량에 큰 영향을 미쳤다. BK21 사업을 차치하고 대학발전을 논할 수 없을 정도로 21세기 한국 대학의 정부 재원 의존도는 높아졌다. 하지만 BK21 사업에 처음 참여할 당시 서울대학교 안에서는 반대하는 여론도 적지 않았다. 인문대학은 과학기술 분야에 적용하는 연구지원방식을 인문학 같은 순수 학문분야에 그대로 도입하여 경쟁체제를 적용하려는 정부의 방침을 비판하면서, 1단계 BK21 사업에 불참하였다. 학생 사회에서는 대학 간, 학문 간 서열을 조장한다는 이유로 반대 의사를 표명하기도 하였다.

(3) 학부제 논의와 점진적 추진

학부제 구상의 단초는 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」에서 발견할 수 있다. 발전장기계획을 통하여 서울대학교는 학부정원 감소, 학부제 시행 등 대학구조 개편이 전제되어야 대학원교육과 연구에 역량을 집중할 수 있다고 역설하였다. 각 단과대학은 학부제의 취지와 기본 방향에 대체로 공감하는 입장이었다. 하지만 정작 학부제를 시행하려고 하자 교내 곳곳에서 반대 의견이 쏟아졌다. 대부분의 교수들과 학생들이 학부제로 소속 학과가 없어지거나 축소될 것이라 인식하였으며, 학부 설치 시의 유리한 점에 대해서도 동의하지 못하였기 때문이다. 이에 본부는 1991년 「학부제도 실시에 관한 연구」를 진행하여 구체적이고 체계적인 시행 방안을 마련하였으나 특별한 유인책이 없는 상황에서 교내의 반발을 무릅쓰고 학부제를 관철시키기란 어려웠다.

1994년에 이르러서야 본부는 그간 미미하였던 학부제 논의를 활성화시키고 학부제를 본격 추진하기 시작하였다. 같은 해 9월 학장회는 학부제를 위한 제도적 장치를 교육부에 건의하고 단과대학별 자율적 운용을 보장하겠다는 방침을 담아 ‘학부제시행안’을 발표하였다. 이로써 자연과학대학을 시작으로 학부제가 추진되었다. 학부제시행안에 의거하여 자연과학대학과 공과대학은 학과를 통폐합한 뒤 1995년부터 새로운 단위로 신입생을 모집하였다.

1995년을 기점으로 학부제는 새로운 국면에 접어들었다. 그전까지 서울대학교가 자체적 필요에 의하여 학부제를 추진하였다면, 이 해부터는 정부 주도로 학부제를 추진하였다. 1995년 3월 교육부는 교육법시행령을 개정하여 학부제 시행을 위한 법적 근거를 마련한 뒤, 5·31교육개혁으로 대학들에 학과 통폐합을 추진하도록 압박하였다. 외환위기 이후에는 BK21 사업의 지원 조건으로 대학구조 조정을 내걸었다. 21세기의 문턱에 선 서울대학교는 외부 압력을 받는 상황에서 학부제의 장점을 어떻게 살려 연구중심대학의 기반으로 삼을 것인지 고민해야만 하였다.

(4) 학부대학 모색

1990년대에 이르면 대학원중심대학 육성을 위한 현실적 방안으로 학부대학체제도 거론되기 시작한다. 서울대학교의 학부대학 구상은 1998년 「서울대학교장기발전구상」에서 구체화되었다. 서울대학교는 학과의 지나친 세분화, 학문 분야의

성격이 반영되지 않는 교육 조직, 학과 간 높은 장벽으로 인한 학생 선택권 제한, 학사교육의 편협성, 사회의 인력 수요에 유연하게 대응하지 못하는 학과별 학생 정원 등을 현 학과 체제의 문제로 지적하고 학부대학 설치를 제안하였다. 서울대학교는 학부대학에 대학원의 모든 학과를 설치하지 않고 영역이나 계열을 두어 기초분야 위주의 교육을 진행할 생각이었다. 동시에 경영학·법학·의학·치의학 분야의 전문대학원을 증설하여 심화된 전공교육을 대학원에서 진행하고자 하였다.

당시 서울대학교의 학부대학 구상과 관련하여 학내에서는 “현실성이 떨어지며 지나치게 이상적”이라는 평가가 나왔다. 학내의 광범한 합의를 이끌어 내기도 힘들지만 과연 모든 학문 분야에서 학부대학 체제가 실효를 보일 수 있을지 의심스럽다는 것이었다. 이로써 1990년대 후반에서 2000년대 초반 등장한 학부대학 구상은 실현되지 못하였지만 이후 서울대학교에서 유효한 대안으로 자리를 잡았다. 제23대 정운찬 총장은 학부대학과 전문대학원으로 구성된 이원적 체제로의 개편을 의욕적으로 추진하였고, 그 결과 2000년대 후반 일부 분야에서 실행에 들어갔다.

(5) 기초학문 및 학문후속세대 논의의 시작

1992년 10월 교수협의회에서 주관한 ‘학문후속세대 지원방안을 위한 심포지엄’을 기점으로 학문후속세대 양성 문제가 서울대학교의 현안으로 떠올랐다. 이 심포지엄에서는 대학원 박사과정 학생에게 기본적인 생활비를 지급하고 학문간 균형적인 지원을 해야 한다는 것과 지원정책 전담 부서의 마련이 시급하다는 것을 강조하였다. 이는 학문후속세대라는 개념을 사용하여 서울대학교의 연구 활동을 진작시키려 한 최초의 시도였다. 이후 학내에서 관련 논의가 활발하게 전개되어 1994년과 1995년 이공계열과 인문사회계열에 대한 지원방안을 주제로 공개토론회가 진행되기도 하였다.

학문후속세대라는 개념의 등장을 계기로 서울대학교는 대학원생을 수동적인 교육대상으로만 간주하던 자세에서 벗어나 학문연구의 계승자이자 동반자로 인식하게 되었다. 대학원생들도 연구인건비의 현실화, 과중한 프로젝트 업무의 축소, 병역문제 해결, 기본적인 생계 보장 등을 학교 측에 요구하기 시작하였다. 이처럼 1990년대를 거치며 학문후속세대에 대한 논의는 점차 진전되었지만 우수

한 학사과정 졸업생을 유치하고 대학원생의 학비 및 생활비를 지원하기 위한 노력은 미진한 상태였다.

학문후속세대 논의와 함께 기초학문분야에 대한 지원 문제 역시 대학사회의 쟁점이 되었다. 기초학문분야의 소외는 일시적으로 나타난 현상이 아니었다. 오랜 기간 한국의 교육·연구정책에서 초미의 관심사는 산업화였다. 서울대학교의 재건을 뒷받침하였던 외국의 원조도, 종합화를 전후하여 서울대학교에 집중되었던 정부의 지원도 모두 산업과 직접 연관된 응용학문 분야에 편중되어 있었다.

민주화 이후 사회 곳곳의 비합리적 행태를 탐색하고 개선하는 분위기가 형성되자 기초학문분야 연구자들은 그간 기초학문분야에 대한 정책적 배려가 심각하게 결여되어 왔음을 지적하였다. 이는 대학의 상업화·세속화 문제와도 직결되었다. 기초학문분야가 집중된 인문대학·사회과학대학·자연과학대학은 대학이 자본의 논리에 좌우되고 있음을 강도 높게 비판하면서 정부와 서울대학교 본부의 각성을 촉구하였다. 그 결과 1997년 외환위기 이후 신자유주의의 시장논리가 대학에 적용되기 시작하였음에도 기초학문에 대한 정부의 지원사업과 그 규모는 점차 확대되었다. 1990년대 초반까지의 단과대학별 연구비의 현격한 격차는 1990년대 후반 이후 차츰 완만하게 개선되었다.

제2절 전산화와 캠퍼스 전산망의 구축

20세기 말 서울대학교는 다가오는 정보화 시대를 목전에 두고 그에 대응하는 기구·전산시스템·전산망 등의 확충과 정비에 팔목할 진전을 보았다. 서울대학교의 전산화 역사를 거슬러 올라가면, 1970년 5월 28일 공릉동 공과대학 캠퍼스에 기억용량 64KB짜리 IBM1130을 도입한 데까지 소급된다. 이 기기는 전산교육과 실습, 연구지원을 위한 통계 데이터 처리, 성적·급여 업무 위주의 행정 등에 운용되었다.

1975년의 서울대학교 종합화와 함께 전산화도 전환점을 맞이하였다. 서울대학교 전자계산소가 1975년 3월에 설립되어 9월 개소하고 새 기기들을 도입하였다. 1986년 9월 서울대학교는 전자계산소를 단독 건물로 확장 이전하고 그 기능을 확대함으로써 정보화 추진을 위한 독립적인 토대를 마련하였다. 당시 서울대

학교는 행정자료와 학술정보를 통합한 전산망의 필요성을 절감하고 있었다. 더불어 PC시대를 대비한 전산망 확대 및 종합화, 전산망을 통한 해외 교육연구기관과의 학술교류 역시 앞으로의 중요한 과제로 설정하였다. 이에 서울대학교는 한국IBM과 UNICON 프로젝트를 추진하였다. 전자계산소에 새로 도입한 대형 컴퓨터 IBM3090을 주축으로 하여 1987년부터 1993년까지 6년에 걸쳐 국제학술전산망(BITNET: Because It's Time Network)과 캠퍼스전산망(SNU-NET)을 단계적으로 구축하였다.

PC시대로 들어가며 1990년대부터 서울대학교의 전산화 토대는 양적으로 팽창하였다. 이 시기 각 단과대학이나 연구소에서 개별적으로 전산실이나 자료실을 설치하여 운영하거나 교수 연구실에서 PC를 사용하는 경우가 점차 증가하였다. 이러한 분위기에 호응하여 1990년부터는 도서관 도서목록 전산화가 본격화되었다. 중앙도서관은 '학술정보전산화계획'을 확정하고 학술정보시스템 개발에 돌입하였다. 그 결과 1994년 SOLARS(SeOul Library Association and Research System)가 출범하여 다음 해부터 가동되었다. 이것은 당시 국내 대학도서관이 개발한 유일한 대학 도서관용 패키지였다는 점에서 높은 평가를 받았다.

이제 도서관 이용자들은 도서관에 비치된 도서목록카드함을 뒤적이는 대신 전산망에 연결된 PC 등의 단말기를 통하여 언제 어디서나 신속 정확하게 자료를 검색할 수 있게 되었다. 그로부터 얼마 지나지 않아 도서관전산화의 뒤를 이어 각 분야 전문 데이터베이스들의 공공 서비스가 빠른 속도로 확충됨으로써 자료를 검색하고 확보할 수 있는 루트는 더욱 광범해졌다. 이는 교육과 연구 활동에서 새로운 시대로 진입하였음을 의미하는 것이다.

PC는 고성능화되면서도 가격은 대중화 단계에 진입할 만큼 낮아졌고, 워드프로세서 등 각종 소프트웨어들은 사용이 쉬워지고 편의성이 높아지며 기능별 종류도 증가하였다. 그에 따라 교육과 연구 및 사무처리를 위한 PC의 보급과 활용이 급격히 늘어났다. 1990년대 전반까지는 대체로 소장 교수들에 한정되었지만, 1990년대 후반에는 학생들과 노장 교수들의 PC와 인터넷 이용도 일반화되어 갔다.

정보화·전산화 토대가 양적으로 팽창하고 그 안에서 유통되는 정보가 복잡해 질수록 체계적인 관리 시스템의 필요성은 증대하였다. 이에 서울대학교는 1999년 학술정보원을 발족하여 정보화·전산화와 관련된 학내 조직들을 통합하였다.

학술정보원은 정보화에 필요한 예산·인력·사업계획 등을 총괄하였으며, 명칭과 조직이 여러 차례 변경되어 현재의 정부화본부로 이어졌다. 이러한 일련의 변화 과정과 함께 행정정보시스템과 정보광장(SIS) 등 학내 다른 정보시스템 사이의 부족한 연계성이 보완되어 갔다. 특히 1995년에 슈퍼컴퓨터가 처음 도입된 후 2000년과 2004년에 보다 성능이 향상된 기기가 도입됨으로써 그것을 이용한 새로운 방식의 연구 기반이 마련되었다.

제도적 자율성의 확충과 세계화·다양화(2002~2016)



제1장 국립대학법인 서울대학교의 탄생

제1절 법인화의 목적과 진행과정

(1) 법인화 구상의 역사

① 법인화 구상의 기원과 진전

2011년 12월 28일 서울대학교는 법인등기를 완료하며 국립대학에서 국립대학법인으로 체제가 전환되었다. 많은 격론을 거친 법인화 과정을 거쳐 비로소 서울대학교는 대학자율화를 향한 새로운 여정에 돌입하였다. 정부의 직접 통제와 획일화된 규제로 점철되었던 지난 역사에서 벗어나 자유롭게 미래를 상상하고 새로운 길을 모색할 수 있는 제도적 기반의 확보에 첫 걸음을 내딛게 된 것이다.

서울대학교와 정치권력을 분리시키기 위한 방편으로서 법인화가 고안된 것은 유신헌법 제정이 추진되던 1971년부터이다. 교수협의회는 6개의 건의사항이 담긴 성명서의 내용 중에 서울대학교를 문교부로부터 독립시켜 자율적으로 운영하는 방안을 제시했으며, 대학본부에서도 서울대학교를 특수법인체로 전환하여 독자적으로 운영하는 방안을 구상하였다.

비슷한 시기 기획되었던 서울대학교의 아카데미 플랜에도 대학의 최고통치기

구로 이사회를 설치하여 예산·인사·정책에 관한 최종 의결권한을 맡기고 행정 요원을 문교부 공무원 신분체계와 분리시키는 등의 방안이 들어갔다. 비록 ‘법인화’라는 용어를 명시하진 않았으나, 이사회 설치 또는 행정요원의 신분체계 조정을 고민하였다는 사실로부터 서울대학교가 문교부와의 분리를 지향하였다는 것을 확인할 수 있다. 종합화를 목전에 둔 서울대학교는 정부와 충돌하지 않는 선에서 체제변화를 모색하고 있었다.

1987년 6월 민주화운동으로 개발독재가 종료되고 사회 곳곳에서 국가 주도형 성장 모델에 대한 비판적 여론이 형성되자, 대학사회 역시 정치권력으로부터 독립할 수 있는 방안을 검토하였다. 교수협의회는 1988년 3월 ‘서울대학교 자율화 지침’을 발표하여 서울대학교를 ‘(가칭)국가대학교육위원회’ 산하의 법인체로 운영하는 방안을 제안하였다. 세부 사항을 살펴보면, 그 위원회를 문교부 내 대학관장기구를 대체하는 초당파적 국가기구로 정의하고, 국회의 각 정당 및 사회 제 영역의 대표가 위원회를 구성하도록 규정하였다.

이보다 조금 앞서 입안된 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」에서도 대학원중심대학을 육성하기 위해서 특수 법인화의 가능성까지 열어두어야 한다고 진단하고 서울대학교법의 필요성을 역설하였다. 그 일환으로 1989년 7월 12일에는 ‘서울대학교법제정연구소위원회’를 구성하여 법 제정 시의 장단점과 법의 체계·내용을 연구하는 작업에 들어갔다.

비슷한 시기 정부 또한 장기적으로 모든 국립대학의 특수법인화를 지향하는 교육개혁종합구상을 발표하였다. 그러나 정부 당국자들은 대학 자율성이라는 문제에 본질적으로 접근하지 못하였다. 교수협의회·학생회의 자치활동을 억제하고자 했던 정부의 행동으로 미루어 볼 때, 당시 정부의 법인화 구상은 비용·관리의 효율성 쪽에 초점을 맞춘 것으로 이해된다.

이 시기 서울대학교에서 추구한 법인화는 서울대학교의 대학원중심대학 실현을 위한 수단으로서의 성격을 지니고 있었다. ‘서울대학교법’이라는 이름에 명시되어 있듯이 전체 국립대학의 법인화가 아니라 서울대학교만의 특수 법인화가 상정된 연구가 진행된 것이다.

1990년대로 접어들며 세계화·다양화의 흐름이 강화되자, 서울대학교법 논의는 탄력을 받기 시작하였다. 개별 학교의 자율과 책무, 대학 역량에 따른 선별적 지원을 강조한 5·31교육개혁은 서울대학교법 입안자들을 더욱 추동하는 동력이

되었다. 서울대학교는 1996년 서울대학교설치법·설치법시행령·특별회계법으로 구성된 서울대학교법(안)을 완성하였다. 서울대학교법(안)에서는 서울대학교를 교육부가 아닌 국무총리 관할 아래 뒀으로써 국립대학에 대한 일괄적인 규제에서 벗어날 것을 제안하였으며, 그 외에도 평의원회를 개편하고 의결기관화하는 방안, 자율적 예산집행을 위한 특별회계법 등을 포함하였다.

서울대학교법(안)은 발표되자마자 치열한 공방을 야기하였다. 일각에서는 대학의 상업화 또는 기초학문분야의 위축을 우려하였고, 다른 일각에서는 타대학과의 형평성 문제를 지적하였다. 특히 학교 밖에서는 지방 국립대학들과의 형평성 문제로 인하여 서울대학교법(안)에 대한 반대의견이 비등하였다. 서울대학교법은 ‘서울대특별법’으로 불리며 여론의 공격을 받았다. 극단적으로 서울대학교 폐지론을 거론하며 문제의 본질을 흐리는 입장도 나타났다.

많은 우여곡절이 있었으나 1990년대는 서울대학교의 법인화 역사에서 중요한 전환점이 되었다. 서울대학교법(안) 발표를 전후하여 대학자율화는 새로운 차원의 문제로 인식되기 시작하였다. 이 시기부터는 서울대의 자율화는 정부의 일률적 규제를 벗어나 세계 유수의 대학과 경쟁하기 위한 사업들을 추진할 수 있는 제도적 기반을 마련하기 위한 것으로 의미가 구체화되었다. 비록 정부와 국민에게 서울대학교법의 취지를 충분히 납득시키지 못한 채 입법을 서둘러 많은 반발을 초래하였으나, 이를 계기로 서울대학교는 훨씬 더 주체적으로 법인화 문제를 사고하게 되었다.

② 법인화 구상의 구체화와 서울대학교의 관점

김대중 정부로 들어서며 국립대학 법인화 방안은 보다 정치해졌다. 정부는 대학이사회를 통한 자율운영을 지향하면서 국립대학을 책임운영기관화하려는 정책을 입안하였다. 이는 국립대학 총장과 교육부 장관 사이의 경영계약 체결을 통하여 각 대학마다 운영의 자율성을 보장함과 동시에 자율적 운영에 따른 책임도 대학에 부과하려는 시도였다. 정부는 국립대학의 경쟁력 제고에 방점을 찍고 그를 위한 방편으로서 법인화를 활용하고자 하였다.

노무현 정부는 2004년 12월, 5·31교육개혁 이후의 대학정책이 근본적 처방보다 개별·사안별 규제완화 및 폐지에 집중하여 효과가 크지 못하였다는 공식적 평가를 내린 뒤 그다음 해 8월 ‘국립대학 운영체제에 관한 특별법’ 추진 방침을

공포하였다. 이를 통하여 정부는 여건이 조성된 국립대학부터 특수공익법인으로의 전환을 유도하고 재정지원을 담보할 것이며, 국고와 기성회계제가 통합된 대학회계제도를 도입하겠다고 밝혔다. 새로운 대학회계제도에 따르면 교육과 연구에 지장이 없는 범위 내에서 대학의 수익사업은 허용되었다.

노무현 정부는 국립대학 법인화를 계기로 국내외 경쟁적 환경에 능동적으로 대응할 수 있는 국립대학 체제를 구축하고 세계적 수준의 경쟁력 있는 대학을 육성할 수 있다고 주장하였다. 아울러 자율적 대학 운영과 자주적 대학 발전을 통해 대학 본연의 교육과 연구 기능을 활성화할 수 있으며 대학운영방식 및 그 결과에 대한 투명성과 책무성까지도 제고할 수 있다고 보았다. 선행 법인화 방안과의 결정적 차이는 이때의 국립대학 법인화 방안이 학벌주의 극복 종합대책의 일환으로 구상되었다는 점이다. 그 여파로 노무현 정부의 법인화 추진 과정에서 서울대학교 폐지론이 다시 한 차례 부상하였다. 그리고 학벌주의 타파에 중점을 두고 미국 캘리포니아 대학(University of California)과 같은 대학연합체를 대안으로 제시하는 사람들도 있었다.

서울대학교는 정부와 판이하게 다른 입장을 견지하였다. 정부 측에서 여건이 마련된 국립대학부터 차례대로 법인화하여 최종적으로 모든 국립대학의 공익법인화를 성공하는 데 궁극적 목표를 둔 반면 서울대학교 본부 측은 서울대학교의 특수성과 중요성을 고려한 개별입법을 강조하였다. 본부는 법인화T/F를 구성하여 정부 정책에 대한 실무적 대응에 돌입하였다. 특히 캘리포니아 대학과 같은 대학연합체 구상에 대해서는 명확한 반대 입장을 표명하였다. 학생사회와 교수사회 또한 정부의 법인화 정책에 강한 우려를 보였다. 대체로 학생사회는 등록금 인상 가능성에 대하여, 교수사회는 국립대학의 취약한 재정상황에 대하여 염려하였다. 교수사회에서는 국가가 법인화라는 명목으로 국립대학에 대한 재정 책임을 회피하는 것 아니냐고 비판하였다. 일부는 대학의 상업화로 기초학문이 고사될 것을 걱정하기도 하였다.

비판적인 여론에도 불구하고 노무현 정부는 2006년 ‘국립대학법인의 설립 운영에 관한 특별법’을 마련하여 2007년 3월 9일 입법 예고를 하였다. 이 법안은 같은 해 6월 국무회의에서 심의 의결된 뒤 국회로 이송되었으나, 회기 내에 통과되지 않아 자동 폐기되었다. 이로써 2000년대 중반의 법인화 시도는 별다른 진전 없이 무산되었다. 그러나 이를 계기로 서울대학교는 법인화에 대한 입장을 명

확히 하고 그 실현을 위한 실질적 대책 마련에 몰두하기 시작하였다.

(2) 법인화 진행과정

① 법인화 지향의 합치

이명박 정부의 출범 이후 서울대학교와 정부의 법인화 지향은 합치되었다. 2008년 3월 대통령 업무보고에서는, 여건이 가능한 국립대학 먼저 법인화를 추진하고 여건이 갖추어지지 않은 대학에는 예산 편성 운영의 자율성 및 투명성 확보를 위한 대학회계제도를 별도 도입하자는 의견이 제출되었다. 이로써 개별입법을 통한 법인화의 가능성이 예측됨에 따라 2008년 1월 서울대학교는 자체적으로 자율화추진위원회를 출범시켰다. 같은 해 8월 제24대 이장무 총장은 서울대학교가 세계적 대학으로 도약할 수 있도록 임기 내에 법인화를 이루어 내겠다는 각오를 내비치기도 하였다.

서울대학교는 2008년 9월 법인화위원회를 출범시켜 약 1년 만인 2009년 7월 서울대법의 시안을 작성하여 교육과학기술부에 제출하였다. 서울대법 시안에서는 총장의 권한과 선출방식, 이사회·평의원회의 구성과 기능, 교직원 신분 등과 관련된 사항을 다루었다. 그에 따라 우선 총장은 법인설립준비위원회의 위원장과 초대 이사장을 겸임할 수 있었고, 설립준비위원의 임명권을 보유하였다. 총장선출제는 직선제와 간선제를 혼합하는 방식으로 조정되었다. 총장추천위원회에서 후보자를 추천하면 이사회가 선임하고 교과부장관의 제청을 거쳐 대통령이 임명하는 방식이었다. 이사회는 7~15인으로 구성하되 교외인사가 1/3 이상을 차지하도록 하였다. 이사회 산하에는 학사위원회와 재경위원회를 설치하였으며, 이사회를 최고 의결기구로 삼는 대신 기존 의결기구였던 평의원회를 심의기구로 격하시켰다. 공무원 신분인 서울대학교 교직원은 일반인으로 전환시키도록 하였다. 단, 교직원의 신분안정과 고용승계를 최대한 보장하고 기존 공무원 연금을 유지할 수 있도록 방침을 마련한다는 단서조항을 추가하였다.

2009년 9월 마침내 ‘국립대학법인 서울대학교 설립 운영에 관한 법률(안)’(약칭 ‘서울대법’)이 입법 예고되었다. 이로써 법인화가 목전으로 다가온 듯 보였으나 서울대법안을 둘러싸고 또다시 심각한 갈등이 빚어졌다. 입법 예고된 서울대법안에서는 서울대학교 최초의 이사 및 감사를 설립준비위원회에서 선임하되 교육과학기술부(이하 ‘교과부’로 약칭) 장관의 승인을 얻도록 하였으며, 최고의사결정

기구인 이사회에 교외 인사가 1/2 이상이 되도록 하였다. 서울대학교 측의 초안에서는 이사회 구성을 장관에게 ‘보고’하도록 하였으나, 정부 측 서울대법안에서는 ‘승인’을 받도록 하고 이사회에 권한을 집중시켰다. 이와 같이 정부에서 서울대학교가 제출한 초안을 그대로 수용하지 않고 외부자 지배의 원칙을 강화하려는 경향을 보이자, 서울대학교 교수협의회와 민주화를 위한 교수협의회(이하 ‘민교협’으로 약칭)는 대학자율화의 허구성을 지적하며 정부 방침을 비판하였다.

서울대법안은 2009년 12월 8일 국무회의를 통과하여 3일 뒤 국회에 제출되었다. 그러나 법인화에 대한 반대 여론과 야당의 부정적 태도로 서울대법안은 국회 상임위에 상정되지 못하였다. 이에 교과부는 2010년 9월 국립대학 선진화방안을 발표, 서울대학교와 인천대학교를 연내에 법인화하고 학장직선제를 폐지할 것이며, 성과급적 연봉제를 도입하고 책임재정운영체제를 구축하겠다고 선언하였다. 정부의 변함없는 태도에 민주당은 2010년 10월 서울대학교에 대한 강도 높은 국정감사를 실시하고 법인화 반대를 당론으로 결의하였다. 서울대학교 법인화를 둘러싸고 정치권 및 대학사회의 공방이 격화되기 시작한 순간이었다.

서울대법안이 국회에서 표류하자 서울대학교 학장단은 2010년 11월 15일 서울대법안의 조속한 상정과 고등교육 발전을 요청하는 건의문을 국회에 제출하였다. 학장단은 “법인화로 인한 등록금 인상을 허용해서는 안 되며 기초학문을 더욱 발전시켜야 한다는 것이 우리들의 신념”이라고 공언함으로써 법인화에 대한 학교 안팎의 우려를 잠재우려고 하였다. 최종원 행정대학원장을 비롯한 12인의 학장들은 국회 교육과학기술위원회 위원들을 직접 방문하고 서울대법안의 조속한 처리를 촉구하기도 하였다.

정부의 의지와 서울대학교의 노력에도 불구하고 서울대법안은 끝내 국회 교육과학기술위원회에 상정되지 못했다. 결국 충분한 심의와 찬반 토론조차 거치지 못한 채 ‘국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률’이 새해 예산안과 나란히 2010년 12월 8일 국회 본회의에 직권 상정되어 통과됨으로써 12월 27일에 공포되었다. 이에 서울대학교는 2011년 1월 시행령·정관T/F를 구성하여 ‘서울대법시행령’ 및 정관의 초안을 작성하고 관련 정부 부처와의 협의에 들어갔으며, 3월에 교과부와 협의를 거친 ‘서울대법시행령’의 초안을 교수들에 배포하였다. 같은 해 4월 15일에는 설립준비위원회와 실행위원회를 구성하여 본격적인 준비 작업에 착수하였다. 마침내 9월 6일 ‘국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관

한 법률 시행령’(약칭 ‘서울대법 시행령’)이 공포되었다.

학내에서는 정관 초안을 둘러싸고 갑론을박이 일어났다. 정관 초안에 따르면, 차기 이사 선임은 이사회에 결정에만 의존하고 총장후보자 추천 과정에서도 이사회가 관여할 수 있게 되었다. 사실상 이사회가 서울대학교를 지배할 수 있는 구조가 만들어진 것이다. 이에 교수협의회는 이사회에 민주적 구성, 총장추천위원회 구성에 관한 평의회 권한 강화, 평의회 기능 및 위상 조정 등을 골자로 하는 요구사항을 발표하면서 정관 초안을 전면 재검토해야 한다고 주장하였다. 자연과학대학과 인문대학의 교수들, 그리고 ‘법인화 반대를 위한 공동대책위원회’(이하 ‘공대위’로 약칭) 역시 정관 초안에 대하여 깊은 우려를 표하였다. 이들은 법인화 과정에서 소통이 제대로 이루어지지 않았고 관련 업무 또한 졸속적으로 처리되고 있음을 비판하였다. 나아가 법인화로 인하여 학문의 자율성이 위축될 수 있으며, 특히 기초학문분야가 위기에 처할 것이라고 지적하였다.

2011년 12월 15일 제9차 설립준비위원회에서 정관 최종안을 의결하고, 21일 교과부의 인가를 받았다. 이후 2011년 12월 22일 개최된 제10차 설립준비위원회에서는 정관 최종안 일부조정을 추인하고 초대 이사과 감사를 선임하였다. 총 10인의 선임직 이사는 학외인사 6인과 학내인사 4인으로 구성되었으며, 총 5인의 당연직 이사는 제25대 오연천 총장을 비롯한 학내인사 3인과 학외인사 2인으로 구성되었다. 15인의 이사 가운데 학외인사가 53% 가량을 차지함으로써 서울대법안대로 이사회에 1/2 이상이 외부인사로 구성되었다. 이사 및 감사 선임을 마친 서울대학교는 12월 28일 법인 등기를 완료하였다. 이로써 국립대학법인 서울대학교가 탄생하였다.

② 법인화 과정의 진통

국립대학법인 서울대학교의 탄생 과정에는 오랜 기간 상당한 진통이 수반되었다. 설립준비위원회 및 실행위원회에서 2011년 10월 12일 발표한 설문조사 결과에 따르면, 서울대학교의 교수·직원·학생별로 다른 인식을 보였다. 법인화의 문제점으로 선정한 빈도수 1, 2 순위를 보면, 교수는 불확실한 신분보장과 자신의 연구주제 및 강의의 소외를, 직원은 불확실한 신분보장과 직종·직렬 간 불화를, 학생은 순수학문분야 교육 기회의 축소와 등록금 인상을 꼽았다. 신분에 따른 입장 차이는 이미 서울대법안 마련 단계에서부터 나타난 현상이었다. 원만한 법인

화를 위하여 서울대학교는 제각기 다른 성격의 문제들을 종합적으로 고려할 필요가 있었다.

서울대법 초안 작성 과정에서 제기된 문제는 크게 다섯 가지로 나누어 정리할 수 있다. ① 거버넌스에 대한 것으로, 교직원들은 총장의 지나친 독주를 견제하기 위하여 평의원회가 대의기구로서 기능해야 한다고 주장하였고, 총장간선제와 관련해서도 회의적 반응을 보였다. ② 재정기반 문제로, 총학생회는 국가의 재정 지원을 확대함과 동시에 자체적 재원 확보에 힘쓰므로써 등록금 인상을 억제하겠다는 서울대학교의 구상이 지나치게 안일하다며 비판하였다. ③ 교직원들로부터는 법인화 과정에서 기존 직원들의 정년이 보장될 수 있을지, 현재 공무원 신분인 교직원들이 보수체계나 연금에서 불이익을 받게 되는 것은 아닐지 우려하는 목소리가 나왔다. ④ 실적주의 및 보상체계 문제도 제기되었다. 업적을 관리하여 승진·재임용·정년보장·연봉 등에 인센티브를 부여하는 방안이 설립준비 위원회에서 논의되자, 직원노동조합은 이 방안이 직원들에게 불리하다며 비판하였고 교수사회에서는 경쟁구도로 인하여 교수들이 단기적 성과에만 집착하게 될 것이라고 염려했다. ⑤ 기초학문분야 보호·육성 문제가 수면 위로 떠올랐다. 이는 학생사회와 교수사회에서 공통적으로 지적한 문제였다. 다수의 학내 구성원들은 법인화로 대학의 상업화가 진행되어 소위 돈 되는 학문에 교육·연구가 집중될 것이라고 생각하였다.

서울대법 초안이 마련되어 정부에 제출된 이후에는 진행과정에 대한 지적이 이어졌다. 교수협의회와 민교협, 공무원노동조합과 대학노동조합, 총학생회 모두 법인화 문제가 졸속 처리되고 있다는 점을 비판하였다. 특히 초안과 다른 내용의 서울대법안이 입법 예고되자 법인화의 허구성을 문제 삼는 여론까지 가세하였다. 교수협의회와 민교협 측에서는, 현재의 서울대법안에 의거한다면 대학의 자율성과 정부의 획기적인 재정 지원 모두 보장받지 못할 것이라고 주장하였다. 총학생회는 학생 대상의 법인화총투표에서 반대 입장이 79.28%에 달하였다는 사실을 발표하면서, 대다수 학생들이 법인화의 취지에 공감하지 않는다는 점을 피력하였다. 이후 서울대법안에 반대하는 학생과 교수 및 대학 안팎의 인사들은 2010년 1월 공대위를 출범시켜 법인화 저지를 위한 조직적 행동을 전개하였다.

많은 문제점을 내포하였던 서울대법안이 제대로 된 심의도 거치지 않은 채 2010년 12월에 국회에서 ‘날치기’ 통과되자, 법인화에 대한 학내의 입장은 더욱

다양해지고 갈등도 첨예해졌다. 2011년 3월 31일 서울대법안을 문제 삼던 공무원노동조합·대학노동조합과 학생들은 본부 4층을 점거하였다. 노동조합 주도로 진행되었던 이 점거는 본부와 노동조합이 대화를 위한 협의체 구성에 잠정 합의함에 따라 4일 만에 종료되었는데, 이를 계기로 법인화에 대한 이견들이 엇갈리기 시작하였다. 우선 두 노동조합은 설립준비위원회에 참여할 것을 요구하며 다소 타협적인 태도를 취하였다. 교수협의회 역시 서울대법안의 폐기나 개정은 불가능하다는 입장을 보였다. 반면 민교협과 총학생회는 법인화에 대한 원천반대 입장을 고수하기로 결의하였다.

서울대법안에 대한 학내의 이견이 계속되는 가운데 다시 한 차례 본부가 점거되는 사태가 발생하였다. 2011년 5월 30일 비상총회에 참여한 학생들은 총학생회의 법인화 원천반대 입장을 지지하고 행동에 나섰다. 학생들은 본부 전 층을 장악한 뒤 28일 동안 점거를 지속하였다. 이 시기 서울대학교 학생들은 이른바 ‘공부시위’로 본부에서 기말고사와 보고서를 준비하며 장기간의 시위를 벌였다.

점거가 장기화됨에 따라 본부는 여러 경로로 학생들과의 대화를 시도하였으나 의견차가 좁혀지지 않았다. 행정마비로 인한 본부의 업무 지장이 날이 갈수록 커졌고, 장기간의 점거는 총학생회에도 부담으로 다가왔다. 결국 총학생회는 6월 26일 본부 점거를 해제하되 앞으로도 다른 공간에서 설립준비위원회 해체를 위한 운동을 지속하겠노라고 선언하였다. 실제 총학생회는 한나라당사 앞에서 기자회견을 열거나 청계광장에서 촛불문화제를 개최하는 등 대외 홍보전을 이어나갔다.

점거 농성이 마무리된 뒤 법인화 반대운동은 소강상태로 접어들었다. 원천반대 입장을 고수하던 사람들 가운데 일부는 기존 입장을 고수하며 법안 폐지를 시도하였고, 다른 일부는 서울대법 시행령·정관 제정과 같은 현실적 문제에 눈을 돌렸다. 서울대법안을 보완하기 위한 방안을 모색하는 것 역시 당시로서는 시급한 문제였다. 이러한 진통과정을 거치며 국립대학법인 서울대학교가 탄생하였다.

제2절 법인화에 의한 서울대학교의 체제변화

(1) 이사회 신설

법인화 이후 서울대학교의 최고 의결기관은 이사회가 되었다. 서울대법에 의해 이사회는 서울대학교의 예산안과 운영계획을 심의·의결하는 권한뿐만 아니라 총장추천위원회가 추천한 후보 중에서 총장을 선출하는 권한까지 보유하였다. 이와 같은 이사회 중심의 체제로 전환되기까지 서울대학교와 정부는 법인대학의 자율적 운영조직에 관한 다양한 밑그림을 그렸다. 특히 운영조직의 정점에 있는 이사회를 어떻게 구성할 것이며 그 기능을 어디까지 설정할 것인가라는 문제를 둘러싸고 오랜 기간 두 주체는 다른 입장을 내비쳤다.

서울대학교에서 법인화 추진을 구체화한 이래 시기별로 구체적 내용은 달라졌으나 대체로 서울대학교의 입장은 내부자 지배의 원칙을 강화하려는 쪽이었다. 반대로 정부 측은 지속적으로 외부자 지배의 원칙을 관철시키려고 하였다. 이명박 정부 들어 최종 확정된 서울대법안에서도 서울대학교 이사회의 과반수는 외부인사로 선정할 것을 명시하였다. 서울대법안에 따라 초대 이사장만 총장이 겸직할 수 있었고, 이후 총장직과 이사장직은 분리되었다. 심지어 서울대학교는 이사회 구성 시 교과부의 ‘승인’을 받아야만 하였다.

막강한 권한을 갖고 있는 이사회에 외부자 지배의 원칙이 관철되고 있다는 사실은 서울대학교에 큰 부담으로 다가왔다. 서울대학교 교수협의회와 민교협은 서울대법시행령 및 정관을 마련하는 단계에서 이사회의 독주를 막을 장치가 필요하다고 강력히 주장하였다. 더욱이 이사회가 차기 이사의 추천권과 선출권을 갖는 등 이사선출방식마저 폐쇄적으로 운영하고 있었기 때문에 학내 곳곳에서는 법인화 이후 오히려 서울대학교의 자율성이 제약될 수 있다는 부정적 전망이 나왔다. 이사회 체제 및 관련 규정에 대한 보완은 2016년 현재까지도 서울대학교에서 중요한 문제로 인식되고 있다.

(2) 평의원회 위상과 기능의 격하

법인화를 계기로 평의원회의 규모는 축소되고 위상 또한 격하되었다. 평의원회는 이사회의 의결에 앞서 사전 심의를 담당하는 기구로 규정되었다. 평의원회의 의결 기능은 이사회의 특별한 요청이 있을 때에만 제한적으로 발휘되었으며, 평

위원회에서 의결된 사안은 반드시 이사회의 추인을 거친 뒤에야 실효성을 가지게 되었다. 나아가 종래 평의위원회에 위임되었던 예산 관련 분야가 재정위원회로, 교육 및 연구 분야가 학사위원회로 일부 이관됨에 따라 평의위원회의 활동 영역마저 축소되었다.

법인화 진행 과정에서 다수의 서울대학교 구성원들은 평의위원회의 위상 및 기능을 재규정해야 한다고 주장하였다. 이는 이사회의 독주를 막기 위한 효과적 대안으로 인식되었다. 구체적으로 살펴보면, 평의위원회를 대의기구이자 자문기구로 격상시켜 학내 의견 수렴 및 법인운영에 대한 전문적 관리·감독을 맡기자는 의견이 나왔다. 그 연장선상에서 이사회에 회부하는 주요 사안들이 사전에 평의위원회 심의를 거치도록 강제하는 방안, 총장추천위원회의 구성과 운영을 평의위원회가 주관하도록 하는 방안 등도 제기되었으나, 이러한 방안들은 서울대법 시행령이나 정관에 충분히 반영되지 못하였다.

(3) 총장선출방식의 변경

서울대학교에서 1991년 처음 시행된 총장직선제는 법인화를 기점으로 폐지되었다. 서울대법 및 정관에 따라 총장은 총장추천위원회가 추천한 후보 가운데에서 이사회가 선출하며, 그 후 교육부장관의 제청으로 대통령의 임명을 받게 되었다. 총장추천위원회는 이사회에서 추천한 인사를 전체의 1/3 이내로 포함하고 평의위원회에서 나머지 인사를 추천받았다.

총장선출방식이 간선제로 전환되면서 서울대학교 구성원들의 참여 문제가 가장 중요한 쟁점으로 떠올랐다. 절차상 평의위원회가 학내 여론을 수렴하여 영향을 미칠 수 있는 시기는 총장추천위원회에서 후보를 추천하는 단계까지로 제한되었다. 최종적으로 총장을 선출할 수 있는 권한은 전적으로 이사회가 보유하고 있었다.

2014년에 치러진 제26대 총장선거 결과 새로운 총장선출방식의 제도적 문제점에 대한 지적이 학내에서 제기되기도 하였다. 당시 총장추천위원회는 교직원으로 구성된 정책평가단을 구성한 뒤 정책평가 결과 40%, 총장추천위원회 평가 60%를 반영하여 최종 3인의 후보를 선정하기로 결정하였다. 이러한 규정에 의한 실제의 총장선출 과정이 진행된 후, 총장선출에서 학내 구성원들의 의견이 제대로 반영되기 어렵고 이사회의 권한이 과도하게 큰 것에 대한 비판적 여론이 있었다.

(4) 재정 운영 자율성 확보

법인화는 대학의 자립과 자율적 운영을 전제로 하는 개혁이기 때문에 대학재정 분야에서 많은 변화를 야기하게 된다. 실제 법인화를 전후하여 서울대학교의 예·결산 절차는 바뀌었다. 그전까지 서울대학교는 필수 기본예산을 교육부(교과부)에서 지원받고 추가사업을 위한 예산을 해당 정부 부서에 요청하는 방식으로 재원을 마련하였다. 당연히 추가예산 확보를 위해서는 관계자들에게 사업의 필요성을 강조하고 설득하는 작업을 병행해야만 하였다.

법인화 이후 재정 분야에서 나타난 첫 번째 변화는 법인회계의 도입이다. 이제 서울대학교는 기존에 이원화되었던 ‘국가재정법’이 적용되는 국고회계와 ‘비국고관리회계규칙’이 적용되는 기성회계를 통합하여, 서울대법이 적용되는 법인회계로 일원화하였다. 회계연도의 시작도 1월 1일에서 3월 1일로 바뀌었다. 이전과 달리 정부출연금은 총액으로 지급되어 목적에 맞게 서울대학교에서 자율적으로 활용할 수 있게 되었고, 잉여금도 국가에 반납하지 않고 이월하여 사용할 수 있게 되었다. 두 번째로 서울대학교에서 자체적으로 예산을 확보할 수 있는 길이 열렸다. 대학운영상의 필요에 따라 장기차입 및 학교채 발행이 가능해졌으며, 일정한 범위 내에서의 수익사업도 허용되었다. 세 번째로 서울대학교는 이사회와 재정위원회를 통하여 자율적으로 예산과 결산을 심의·의결할 수 있게 되었다. 네 번째로 서울대학교는 운영에 필요한 재산을 소유하게 되었다. 중요 재산의 취득 및 처분과 관련된 사항도 서울대학교의 소관이 되었다. 그에 따라 서울대학교가 기존에 관리하고 있던 재산에서 운영에 필요한 것을 무상으로 양도받게 되었으나, 그 일부는 양도 과정에서 문제가 발생하여 아직도 최종적인 타결이 되지 않고 있는 상황이다.

(5) 운영기구의 자율적 개편

법인화 이후 서울대학교는 국립대학에 대한 일반 법령에 구애되지 않고 자율적으로 운영체제를 조정할 수 있게 되었다. 이에 2012년 7월 12일 서울대학교는 학칙 개정을 통하여 대학의 각종 운영기구를 개편하였다. 대학의 자율적 영역이 확장되는 과정에서 양산될 다양한 문제들을 고려하여 대비책을 미리 마련한 것이다. 가장 주목할 만한 변화는 다음의 세 가지로 압축 정리할 수 있다.

첫 번째로 서울대학교는 기획부총장이라는 직제를 신설하여 교육부총장·연

구부총장과 함께 3부총장을 두었다. 기획부총장에게는 대학운영의 기획과 조정, 재정 및 시설의 관장과 같은 업무가 위임되었다. 법인화 이후 대학이 자율성을 발휘할 수 있는 영역은 교육·연구 부문을 뛰어넘어 운영·관리 부문으로까지 확대되었는데, 기획부총장은 이러한 운영·관리 부문에서의 책무성을 제고하기 위하여 신설한 운영기구였다.

두 번째로 서울대학교는 기획부총장 직할의 재정전략실을 신설하였다. 재정전략실은 이름 그대로 장기 혹은 단기의 재정관리 전략을 수립하고 이에 근거하여 재정 관련 실무를 전담하는 기구다.

세 번째로 교육부처장직이 도입되었다. 교무처에 별도 신설된 교육부처장은 대학교육 개선 및 교과과정 개편 등의 업무를 담당하게 되었다. 기존 교무처의 활동은 입학·졸업·성적 관리와 같은 학사업무 위주였는데, 교육부처장직 도입 이후 교무처의 활동은 효율적인 교육 전략을 수립하고 시행하는 수준으로까지 확장되었다.

굵직한 상위기구 외에 각종 하위 실행조직들도 신설 혹은 재편되었다. 2012년 9월 서울대학교는 ‘직제 및 사무분장에 관한 규정’을 제정하여 각종 하위 실행조직에 대한 대대적인 구조조정을 단행하였다. 미래교육팀·학생소통팀·연구윤리팀·재정전략팀·자산운영팀·인사교육과·행정관리팀을 신설하여 본부 기구를 세분화함과 동시에 각각의 전문성을 제고하였고, 총장실·감사팀·대외협력팀을 정식 조직으로 편제하였으며, 많은 부서의 명칭을 변경하였다.

(6) 교직원의 법적 지위 조정

법인화 이전 서울대학교 교수들은 교육공무원법을, 일부 행정 직원들은 국가공무원법을 적용받아 전국적·확일적·중앙집권적 근로관계를 맺고 있었다. 공무원법에 의하여 정부와 교직원의 법적 관계가 우선됨에 따라 서울대학교는 자율적으로 정원을 조정하거나 관리할 수 있는 권한을 갖지 못하였다. 서울대학교가 직접 계약을 체결하여 유연하게 관리할 수 있는 행정 직원은 기성회 및 기금 직원에 국한되었다. 하지만 예산의 제약 때문에 기성회 및 기금 직원을 충분히 확보하기란 불가능하였다.

이와 같은 제도상의 한계로 그간 학내 인력부족 문제는 심각한 상태에 이르렀다. 서울대학교의 기능과 규모가 날로 확대된 반면 인력은 공무원 정원 규정 또

는 예산에 간혀 필요한 만큼 증원되지 않았기 때문에 서울대학교는 늘어난 부담에 맞추어 운영체제를 개편할 수도 새로운 기구를 신설하여 관리할 수도 없었다.

법인화 이후 서울대학교는 비로소 교직원들과 자율적이고 직접적인 근로관계를 맺을 수 있었다. 기존에는 정부가 고용주가 되고 서울대학교가 정부의 고용인인 교직원들을 관리하는 방식이었다면, 이제 서울대학교와 교직원이 고용주-고용인의 관계를 맺게 되었다. 교직원의 정원을 조율하고 승진·정년보장 등의 인사를 관리하는 것도 서울대학교의 소관이 되었다. 교육부(교과부)의 제약으로부터 벗어나게 되면서 공식적으로 서울대학교에서 교수정원은 사라졌다. 예산이 허락하는 한 서울대학교는 추가로 교수요원을 선발할 수 있다. 국고회계와 기성회계가 법인회계로 통합되었기 때문에 그동안 이원화되었던 직원의 신분규정도 통합되었다. 서울대학교는 일원화된 분류체계를 바탕으로 직원들의 인사를 관리할 수 있게 되었다.

제3절 법인체제 출범 초기의 몇 장면

(1) 서울대법의 개정 움직임

‘국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률’은 교육과학기술위원회에 상정되면 심의과정에서 보완될 부분들이 있었으나, 직권상정되어 본회의를 통과함으로써 보완단계를 거치지 못하였다. 법안 통과 직후 여러 국회의원들은 서울대법의 내용과 입법과정을 문제 삼으며 폐지 혹은 개정을 추진하였다. 안민석, 유기홍 의원은 각각 18대 국회와 19대 국회에서 서울대법안이 서울대학교의 민주적 절차를 무시하고 만들어진 이후 국회에서 일방 처리되었다는 점을 지적하며 폐지 법안을 발의하였다. 이 법안은 18대 국회와 19대 국회의 임기 만료로 모두 폐기되었다.

우윤근·신계륜·유은혜·김춘진·정진후·도종환·장하나 의원 등은 2012년부터 2016년 사이에 9차례에 걸쳐 개정 법안을 발의하였다. 개정론자들이 내세우는 핵심쟁점은 대체로 학내에서 논의되는 것과 비슷하였다.

첫째는 거버넌스 문제다. 그 중요한 세부 문제를 보면, 현행 서울대법에 외부자 중심의 이사회를 견제할 제도적 장치가 마련되지 않았다는 것, 그리고 법인화

이후 총장의 권한이 강력해졌음에도 총장선출 과정에서 학내 구성원들의 의견이 제대로 수렴되지 않는다는 것이다. 학내 여론을 대변하는 평의원회가 충분한 대표성을 갖지 못하고 있다는 것도 중요한 문제로 인식되었다. 현행 서울대법에 따라 평의원회의 결정은 이사회와 총장에 대하여 어떠한 법적 구속력도 갖지 못한다.

둘째는 국가의 재정지원 문제다. 서울대법안 입법 예고 단계에서는 서울대학교의 자체재원 확충계획 실행에 대하여 국가가 재정 지원을 수행해야 한다는 의무조항이 그 안에 들어 있었지만 최종 확정된 서울대법에서는 정부의 책임이 행정적 지원으로 축소되었다.

셋째는 국유재산 양도문제다. 기존에 관리하던 재산을 모두 무상 양도받아야 한다고 주장하는 서울대학교와 달리 기획재정부는 학교 운영에 필수적이지 않은 재산을 서울대학교에 양도할 필요가 없다고 팽팽히 맞서는 상황이다. 특히 학술림과 문화재의 양도 문제를 놓고 서울대학교와 정부는 시각차를 좁히지 못하고 있다.

20016년 신년사에서 성낙인 총장은 다음과 같이 서울대법 개정의 필요성을 언급하였다. “대한민국 건국 이후 유사 이래 처음인 국립대학 법인화가 충분한 준비 없이 이루어졌기 때문에 서울대법에 여러 가지 불비(不備)한 점도 없지 않았습니다. 학술림, 소장 문화재의 무상양여 등과 관련한 제도개선이 뒤따르지 않아 지난 4년간 예상치 못한 여러 가지 어려움을 겪었습니다. 특히 국립대학법인에 대한 비과세 조항이 빠져 있어 작년에는 수원캠퍼스에 부과된 막대한 세금을 납부하였고, 이러한 문제들이 발생할 가능성은 항상 존재합니다. 또한 서울대학교를 ‘공공기관 운영에 관한 법률’에 따른 공공기관으로 지정하려는 시도가 작년에 이어 올해에도 계속되고 있습니다. 이런 문제들은 법인화를 통하여 서울대학교가 세계 초일류 대학으로 발전할 수 있는 기반을 마련하고자 했던 법인화의 취지에도 어긋나는 것이기 때문에 이 부분에 대한 서울대법 개정안을 국회에 의원 입법으로 발의하였습니다.”

(2) 홈페이지 속의 서울대학교 현장

2016년 현재, 서울대학교 홈페이지의 ‘대학소개’ 속에는 ‘서울대학교 현장’이 들어 있다. 이 현장은 그 존재 자체를 서울대학교 구성원 중에서도 모르는 이들이

많다. 이러한 가벼운 인지도와 달리, 현장의 제정 계기와 과정, 법인화에서의 의미는 되돌아볼 만한 무게를 가지고 있다. 특히 그 제정과정은 법인화 과정의 이해에도 참고되는 바이나, 현장 제정의 각 단계에 참여한 사람들도 대개 참여 부분만 파악하고 있을 뿐 전체를 알거나 기억하는 사람이 거의 없다.

2009년 서울대법안이 국회에 제출된 후 2010년 3월 교수협의회의 발표회를 통해 현장제정의 필요성이 제기되자, 이장무 총장은 그 필요성에 공감하고 초안 작성을 추진하였다. 이에 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학, 공과대학, 경영대학, 농업생명과학대학, 미술대학, 법과대학, 사범대학, 생활과학대학, 의과대학, 행정대학원 소속 교수 총 16인 연구팀이 구성되어, 국내외 관련 자료들을 분석하고 현장초안을 작성하여 그해 12월에 ‘서울대학교 현장 초안 작성을 위한 연구’라는 보고서를 제출하였다. 이때의 현장초안은 전문과 7개 향으로(연구·교육·사회봉사·국제화·기회균등·종합대학·국립대학의 책무) 구성되었다. 16인 연구팀 초안의 문장이나 내용은, 여러 단계의 재작성을 거치며 지금의 현장과는 많이 다르다. 하지만 각 단계의 현장 문안을 만들고 검토하는 속에서 법인 서울대학교의 기본 책무와 지향할 기본적인 방향문제들을 다루고 있었고, 그 후의 현장 제정 작업은 법인 정관 작성과도 병행되었다.

서울대법이 급작스럽게 직권상정으로 국회를 통과함에 따라, 2011년에 법인 설립준비위원회가 구성되고 그 산하의 법인설립준비실행위원회 교육연구분과는 16인 연구팀의 연구보고서와 현장초안을 검토한 후, 전문을 포함하여 5개 단락의 문장으로 된 초안을 작성하였다. 교육분과의 초안은 설립준비위 회의에서 검토되었다. 설립준비위의 검토 후, 이번에는 현장안 작성을 담당할 박명진 부총장, 이남인 교수 등의 4인위원회가 구성되었다. 4인위 현장안은 2011년 12월 9일에 제출되었다. 4인위 내에서는 현장안에 대한 공청회를 통한 학내 의견수렴을 거치자는 건의를 했으나, 법인 출범 전후의 시기라 그렇게 할 상황이 없었다. 기존 두 초안을 검토하여 만들어진 4인위 현장안은 전문과 3개향으로 구성되었는바, 현행 현장과 일부 문장 내용만 다르다. 4인위 현장안은 설립준비위 회의에서 검토된 결과, 박명진 부총장이 최종 마무리를 한 후 오연천 총장이 확인하는 것으로 확정하도록 결정되었다. 4인위 현장안은 박 부총장이 중심이 되어 마지막으로 몇몇 부분을 고쳐 확정된 후, 박 부총장의 지시로 2012년 2월 29일 홈페이지에 올림으로써 공포에 대신하였다.

헌장의 전문은 “국립대학법인 서울대학교는 개교 이래의 전통을 계승하고 시대적 변화에 적극 대응함으로써 도약과 발전의 새로운 역사를 창조하고자 한다. 서울대학교는 자유롭고 비판적이며 창의적인 학문의 전당으로서 대학의 자율과 사회적 책임의 중요성을 되새기면서 진리 탐구의 사명에 충실할 것을 다짐한다. 서울대학교는 학문적 가치 창조의 중심축으로서 세계를 선도할 진취적인 인재를 양성하고 최고 수준의 연구를 축적하여 인류문명의 발전에 공헌하기 위해 다음과 같이 노력한다.”로, 새로이 출범하는 국립대학법인 서울대학교의 다짐과 정신을 제시하였다. 그리고 그 실천 방향을 ‘행복한 배움의 터전’, ‘새로운 학문적 가치 창조의 요람’, ‘실천적 지성의 전당’ 등 헌장이 지향하는 서울대학교의 모습 형식으로 된 3개 항으로 정리하였다.

(3) 세계적 석학 초빙

21세기로 접어들어 서울대학교는 세계초일류대학을 목표로 삼고 해외 우수 교육연구기관 또는 연구자들과의 자유로운 교류를 지향하였으나, 그간 정부의 규제에 묶여 뜻을 실현하지 못하였다. 서울대학교 구성원들을 해외에 파견하여 선진 학문을 들여오는 방식 외에도 서울대학교에 해외의 우수한 연구자들을 초빙하여 많은 학생들에게 폭넓은 교육 기회를 제공하는 방식이 효과적일 것으로 검토되었다. 하지만 국립대학의 교수정원 또는 신분규정 등에 가로막혀 서울대학교는 적극적인 초빙에 나서지 못하였다.

법인화를 계기로 교수 정원·신분규정·연봉 등을 자율적으로 조정할 수 있는 길이 열리자, 서울대학교는 비로소 우수 연구자를 적극 초빙하기 시작하였다. 2012년 1월 수립된 ‘글로벌선도연구중심대학육성 프로젝트’(이하 ‘프로젝트’로 약칭)의 일환으로 서울대학교는 총 60억 원을 투입하여 노벨상수상자급 해외석학 4인을 유치하기로 결정하였다. 1인당 지원규모는 15억 원 이내로, 채용기간은 4년으로 하였다. 그 결과 2004년도 노벨경제학상 수상자인 토머스 서전트(Thomas J. Sargent) 교수를 비롯하여 김필립, 마사키 가시와라(Masaki Kashiwara), 찰스 리(Charles Lee) 교수가 서울대학교에 오게 되었고, 이후에도 2004년도 노벨화학상 수상자인 아론 치카노베르(Aaron Ciechanover)와 아브람 헤르슈코(Avram Hershko) 교수, 2011년도 노벨화학상 수상자인 댄 셰흐트만(Dan Shechtman) 교수 등이 서울대학교의 겸임교수가 되었다.

프로젝트에는 차세대 신진교수 초빙사업도 포함되어 있었다. 서울대학교는 헤드헌팅 개념의 교수채용방식과 함께 시장가치에 근거한 유연한 임금체계를 도입하여 기반학문분야·미래성장분야·미개척분야 등의 전공자를 연간 10명씩 신규 채용할 것이라고 밝혔다. 지원규모는 1인당 연 6억 원 이내, 채용기간은 4년으로 설정하였다. 이에 2012년부터 노스웨스턴대학교(Northwestern University)의 서경원 교수를 비롯하여 각국의 유망 신진학자 23인이 차세대 신진교수로 임용되었다.

법인화 이후 서울대학교는 노벨상수상자급 해외석학 유치, 차세대 신진교수 초빙과 같은 실험적 프로젝트를 통하여 새로운 학문풍토를 조성하는 데 힘썼다. 이러한 시도를 통하여 서울대학교 구성원들은 미래의 유망분야를 고민하면서 그 분야를 선도하기 위한 역량을 차츰 강화해 나가려 하였다. 하지만 프로젝트에 대한 관리와 제도적 보완이 제대로 이루어지지 않아 서울대학교가 애초 기대한 만큼의 효과는 나타나지 않았다. 2013년도 국정감사에서는 서울대학교에서 투입한 막대한 재원에 비하여 프로젝트의 내실은 빈약하다는 지적이 나오기도 하였다.

2014년 10월 23일 박혜자 국회의원이 낸 보도자료에 따르면, 해외 석학들이 한국에 체류하기로 계약한 기간은 연간 최대 1학기였다. 그리고 서울대학교가 석학들과 계약을 맺으며 연구성과나 실적물, 강의, 학생지도 등에 대해서는 아무런 의무조항도 달지 않았다고 한다. 서울대학교에서 강의를 맡은 석학은 전체의 절반에 불과하였고, 어떤 석학은 질병으로 계약된 체류기간을 완수하지 못하였다.

「서울대학교 연구 체계 및 역량강화 방안 연구」(2014)는 다음과 같은 지적을 하였다. 국제적 석학 초빙이 교내 교수들과 시너지가 없는 경우에는 단순히 명성을 사오는 것에 불과하여 대학의 위상 제고에 도움이 되지 않는다. 노벨상 수상자 등 전시성이 큰 국제적 석학보다는 최근 연구성과가 높고 교내 교수들과 교류 가능성이 큰 젊은 학자들을 초청하는 것이 비용대비 효과가 좋다. 이러한 평가와 대안 제시는 이 사업에 대한 교내의 생각을 보여 준다.

모든 시도와 도전이 성공적 결과를 거둘 수는 없다. 세계적 석학 초빙은 비록 성공적인 성과를 거두지 못한 사업이 되었지만, 새로이 출범한 국립대학법인 서울대학교가 도전하고자 하는 목표와 열망의 높이를 보여 준다.

제2장 구성원의 변화와 캠퍼스 일상의 새로운 모습

제1절 구성원의 다변화

(1) 성비변화

① 학생의 성비변화

졸업정원제 시행 이후 여성의 대학진학률은 눈에 띄게 급증하였다. 산아제한정책으로 자녀의 수가 줄어들며 딸들에게도 동등한 교육의 기회가 제공되었고 여성의 사회적 역할에 대한 인식 또한 진전된 결과였다. 서울대학교의 경우만 하더라도 1979년까지 7.3%에 불과하였던 여성 신입생의 비율은 3년 만에 20%를 넘어섰다. 당시 서울대학교를 비롯한 전국 4년제 대학에서는 화장실과 같은 생활 시설이 미비한 상태에서 갑자기 많은 수의 여학생들을 수용하게 되자 고충을 토로하기도 하였다.

여성의 대학진학률은 1980년대 이후 꾸준히 상승하여 2009년을 기점으로 남성의 대학진학률을 초과하였다. 장기적 추세로 볼 때 서울대학교의 여성 신입생 비율도 마찬가지로 증가하여 2014년도에는 여성의 수가 전체 신입생의 41%를 차지하는 역대 최고치를 기록하기도 한다. 다만 입시는 성별에 따른 가산점 또는 할당제가 적용되지 않는 영역이기 때문에 여성 신입생 비율의 지속적인 증가세가 나타나지는 않았다. 더욱이 서울대학교에서 가장 많은 신입생 정원을 보유한

[표 I-5-1] 성별 대학진학률(1991~2014)

(단위: %)

연도	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
남	33.7	35.3	39.9	47.4	52.8	56.7	62.4	66.4	69.2	70.4	73.1	75.8
여	32.6	33.1	36.7	42.9	49.8	53.1	57.7	61.6	63.9	65.4	67.6	72.4
연도	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
남	81.5	82.8	83.3	82.9	83.3	84.0	81.6	77.6	70.2	68.6	67.4	67.6
여	77.8	79.7	80.8	81.1	82.2	83.5	82.4	80.5	75.0	74.3	74.5	74.6

- 비고: 1. 교육부·한국교육개발원, 「교육통계연보」 참조
 2. 해당연도 고교졸업자 중 국내 진학자에 한정
 3. 교육대학·산업대학·기술대학·방송통신대학 포함
 4. 2010년까지 합격자 기준, 2011년부터 등록자 기준

곳이 공과대학이므로 이공계 여학생이 상대적으로 적은 한국의 교육 여건상 서울대학교 여성 신입생의 비율이 50%를 넘어서기는 어려웠다.

여전히 여학생의 수가 남학생에 비하여 열세를 보이지만, 그럼에도 최근 서울대학교 곳곳에서는 학생 성비변화와 연관된 흥미로운 현상들이 목격되고 있다. 인문대학에서는 학부 여성 신입생의 비율이 꾸준히 증가하여 2001년 처음 남성 신입생의 수를 초과한 이래로 지금까지 신입생의 여초 현상이 이어지고 있다. 대표적인 남초 단위였던 공과대학의 경우에는 1980년 1 : 160이던 여성 신입생과 남성 신입생의 비율이 2015년에는 1 : 5로 눈에 띄게 바뀌었다. 공과대학은 앞으

[표 1-5-2] 서울대학교 학부 신입생 남녀 현황(1980~2015)

	1980		1985		1990		1995		2000		2005		2010		2015	
	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여
인문대학	166	20	352	106	301	89	254	124	185	167	112	152	120	195	121	179
사회과학대학	253	1	569	56	454	48	416	83	353	175	238	175	253	210	219	179
자연과학대학	480	38	519	110	559	106	553	133	414	295	306	118	321	145	215	59
간호대학	0	1	0	82	1	72	3	72	1	70	2	67	6	75	12	57
경영대학	102	0	271	8	237	11	218	24	181	76	134	49	128	59	108	43
공과대학	801	5	856	26	771	17	1,341	67	1,085	163	696	121	717	120	719	143
농업생명과학대학	87	0	515	84	486	66	475	56	288	89	196	117	203	133	201	132
미술대학	37	33	83	77	65	67	65	65	64	67	38	78	28	93	27	88
사범대학	332	87	263	293	233	213	251	192	175	275	129	217	170	189	170	165
생활과학대학	0	4	1	157	9	116	28	128	21	116	22	93	15	111	37	80
수의과대학	50	0	56	1	53	3	45	15	29	11	25	30	27	22	27	36
약학대학	56	24	24	62	42	44	33	50	21	64	27	54	0	6	27	38
음악대학	41	89	62	142	45	135	40	137	44	133	38	117	42	112	52	104
의과대학	168	65	201	30	180	23	161	36	143	53	109	62	64	29	91	57
자유전공학부	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	98	62	63	68
가정대학	0	86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
농과대학	291	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
법과대학	162	0	296	19	270	13	234	46	237	96	148	98	4	0	0	0
치과대학	103	4	79	68	74	28	71	30	80	24	4	1	0	0	0	0
합계	3,129	479	4,147	1,321	3,780	1,051	4,188	1,258	3,321	1,874	2,224	1,549	2,196	1,561	2,089	1,428

로 전통적인 성 인식 또는 성역할 담론이 더욱 붕괴되어 여성 공학도의 수가 급증할 것이라 예측하고 제도·시설 정비에 적극 나서고 있다. 아이를 양육하는 여성 대학원생들을 위하여 모유수유 공간을 마련하거나 여학생 화장실 및 휴게실을 증설하는 등 남성 중심적이었던 공과대학을 양성평등적 공간으로 만들기 위한 노력을 자체적으로 이어 가는 중이다.

② 교원의 성비변화

여학생과 여성교원의 수는 상관관계를 맺는다. 우선 여학생의 수가 증가하면 이들을 전담할 여성교원에 대한 수요가 높아져, 대학에서 정책적으로 여성교원을 양성·선발하게 된다. 나아가 대학에 등장한 여학생들이 여성교원으로 성장할 수 있는 새로운 인재풀을 형성함에 따라 여학생 수가 증가한 시점으로부터 일정한 시간차를 두고 여성교원층의 저변이 확장되기도 한다.

실제로 최근 10년 동안 서울대학교에서는 학생의 성비변화와 맞물리며 교원의 성비 역시 달라졌다. 가장 주목되는 것은 여성 전임교원의 비율이 꾸준한 증가세를 보였다는 점이다. 2005년 여성 전임교원 1명당 남성 전임교원의 수는 9명이었으나, 10년이 지난 2015년 여성 전임교원 1명당 남성 전임교원의 수는 5.8명으로 감소하였다. 이는 서울대학교에서 정책적으로 전임교원의 성별 다양성을 확보하기 위하여 힘쓴 결과다. 비전임교원의 경우는 전임교원과 다른 채용기준이 적용되는 데에다 변수도 많이 발생하므로 각 직급별 여성 비율 문제를 논하기 어렵다. 대신 전체 비전임교원을 대상으로 성비를 검토해 보면, 여성과 남성의 비율이 2005년 1 : 3.6에서 2015년 1 : 2.41로 변화하였음을 확인할 수 있다. 전체 비전임교원의 성비도 여성의 비율이 점차 증가하는 방향으로 바뀌어 온 것이다.

그럼에도 여학생 수의 증가세와 여성교원의 증가세 사이에는 간격이 크다. 2016년 3월에 공식 출범한 다양성위원회는 국적 또는 경제·사회적 조건과 연관된 다양성뿐만 아니라 성별·신체의 차이에서 비롯되는 다양성 또한 존중될 것을 제시하였다. 위원장 노정혜 교수는 “여교수회 정책연구 과정에서 여학생 졸업생 수에 비해 여교수의 수가 현저히 적다는 점을 확인”하였던 것이 다양성위원회를 출범시키는 중요한 계기가 되었다고 밝혔다.

[표 I-5-3] 서울대학교 교원의 성비(2005~2015)

연도	구분	전임교원						비전임교원 등										계 (a+b)	
		교수	부교수	조교수	소계 (a)	명예교수	기금교원	BK교원	HK교원	HK연구교수	초빙교원	연구교원	강의교원	산학협력중점교원	겸임교원	시간강사	조교		소계 (b)
2005	남	953	373	198	1,549	524	142	54	-	-	-	-	-	-	-	719	231	1,670	3,219
	여	76	33	52	171	24	19	14	-	-	-	-	-	-	-	492	177	726	897
	소계	1,029	406	250	1,720	548	161	68	-	-	-	-	-	-	-	1,211	408	2,396	4,116
2010	남	1,113	360	125	1,603	646	210	58	5	31	99	32	25	-	599	647	165	2,517	4,120
	여	94	87	39	222	42	39	23	-	21	11	25	32	-	220	589	250	1,252	1,474
	소계	1,207	447	164	1,825	688	249	81	5	52	110	57	57	-	849	1,236	415	3,799	5,594
2013	남	1,181	325	136	1,642	763	207	-	15	20	111	79	36	-	456	662	128	2,477	4,119
	여	125	87	41	253	52	55	-	6	17	10	59	27	-	203	682	240	1,351	1,604
	소계	1,306	412	177	1,895	815	262	-	21	37	121	138	63	-	659	1,344	368	3,828	5,723
2014	남	1,263	353	128	1,744	795	131	26	17	19	95	91	36	7	458	621	119	2,415	4,159
	여	153	88	41	282	56	29	16	6	14	12	73	34	-	230	660	251	1,381	1,663
	소계	1,416	441	169	2,026	851	160	42	23	33	107	164	70	7	688	1,281	370	3,796	5,822
2015	남	1,305	351	117	1,773	821	111	34	17	15	40	81	39	20	457	628	120	2,383	4,156
	여	165	89	48	302	58	20	22	8	11	8	83	36	-	220	707	247	1,420	1,722
	소계	1,470	440	165	2,075	879	131	56	25	26	48	164	75	20	677	1,335	367	3,803	5,878

(2) 외국인 구성원의 증가

① 외국인학생 유치

1990년대 세계화의 물결 속에서 교육시장이 급속도로 개방되자, 서울대학교 역시 대학경쟁력을 확보하는 데 전념하기 시작하였다. 당시 대학경쟁력을 잘 드러낼 수 있는 지표 가운데 하나는 서울대학교가 유치한 외국인학생의 수였다. 이는 해외 유수의 대학보다 더 나은 교육·연구 환경을 서울대학교가 제공하고 있다는 방증으로서 의미를 가졌다.

서울대학교는 2000년대로 접어들면서 외국인학생의 유치를 중점사업으로 설정하고 해외 교육시장을 겨냥하여 홍보 활동을 전개하였다. 그 결과 외국인학생의 수는 꾸준히 증가하여, 2006년에 이르면 대학원연구생까지 포함하여 1,000명을 돌파하게 된다. 이후 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서 외국인학생

의 비율 30% 증가를 핵심과제로 설정함에 따라 그 증가세는 더욱 커졌다. 2015년에는 학부생 250명, 석사과정생 697명, 석·박사과정통합생 57명, 박사과정생 330명까지 총 1,334명의 외국인학생이 서울대학교에 등록한 것으로 확인되었다. 대학원연구생까지 고려한다면 현재 전체 외국인학생의 수는 2,600명을 넘는다.

최근 10년 동안 외국인특별전형의 내실화, 외국인학생 지원제도의 실질화 등 자체적인 제도개선 노력이 이어진 결과 서울대학교에서는 외국인학생의 규모뿐만 아니라 출신국의 다양성까지도 증대되었다. 이전까지 외국인학생의 출신국은 주로 동남아시아에 편중되었으나 2010년대에 들어서면서 100여 국에 달하는 넓은 분포도를 보이기 시작하였다. 서울대학교가 세계 교육시장에서 보다 향상된 위치에 올라서게 된 것을 확인할 수 있다.

21세기로 접어들며 이처럼 다양한 국적의 외국인학생들은 서울대학교 구성원의 한 축으로 성장하였다. 서울대학교를 중심으로 한 글로벌 네트워크를 만들 기회가 형성되고 있다. 이러한 기회를 잘 살리기 위해서는 외국인학생의 양적 확대를 질적 향상으로 전환시키기 위한 노력이 더욱 필요하다. 외국인학생과 내국인학생 사이 또는 여러 국적의 외국인학생 사이에서 문화적 다양성을 상호간에 잘 이해할 수 있는 기회가 충분히 제공될 필요가 있다. 외국인 재학생 및 졸업생의 다양한 의견의 수렴과 그들과의 소통이 더욱 활성화되어야 한다.

② 외국인교원 초빙

서울대학교는 외국인교원을 초빙하여 최신 학문을 도입하고 서울대학교 중심의 글로벌 네트워크를 구축하겠다는 계획을 수립하였으나 오랜 기간 현실적 한계에 막혀 계획을 실천에 옮기지 못하였다. 2006년 말을 기준으로 서울대학교의 외국인 전임교원 비율은 0.46%에 그쳐, 각각 3.1%와 4.74%를 기록한 연세대학교나 고려대학교에 비해서 한참 뒤처지는 수준을 보였다. 이는 국립대학교의 경직된 인사채용절차 및 관리시스템과 무관하지 않은 문제다. 전임교원 신분이 교육공무원으로 고정되었기 때문에 그간 서울대학교는 외국인교원의 정원 또는 연봉 문제에 유연하게 대처하기 어려웠다. 외국인교원들에게 해외 대학 수준의 연봉을 제공하기 위해서는 서울대학교가 자체적으로 별도의 재원을 마련해야만 하였다.

다양한 국적의 교원을 확보하는 것이 대학경쟁력으로 직결된다는 문제의식에 근거하여 2007년도 하반기에는 해외 석학 및 외국인교원을 유치하는 정책이 추

진되어, 1년 안에 100명(전임교원 50명 포함) 이상의 외국인교원을 채용하겠다는 구체적 계획이 나왔다. 이를 계기로 2008년 각 단과대학에서는 국제학술지 공고, 개별 제안, 해외 방문면접과 같은 다채로운 루트를 통하여 글로벌 헤드헌팅을 진행하였다. 그 결과 같은 해 4월에는 공과대학에서 45명, 자연과학대학에서 22명, 사회과학대학에서 16명, 경영대학에서 10명의 외국인 전임교원 정원을 신청하게 되었다.

본부의 전격적 지원이 있었던 2008년을 기점으로 서울대학교의 외국인교원은 급격히 증가하여 2010년에 200명대를 돌파하였다. 50명 이상의 전임교원을 확보하겠다는 애초의 목적도 달성되어 이전까지 한 자리 수를 기록하였던 전임교원은 2007년 처음으로 두 자리 수에 진입한 뒤 2010년에 64명까지 늘어났고, 2013년 이후에는 100명을 넘어섰다. 법인화 이후 교원 선발의 자율성이 증대되

[표 I-5-4] 외국인 전임교원 현황(2005~2015)

	2005	2007	2010	2013	2014	2015
남	6	9	48	77	77	77
여	1	1	16	26	27	27

[표 I-5-5] 국적별 외국인교원 현황(2005~2015)

연도 \ 국명	2005	2010	2013	2014	2015
미국	30	92	107	108	98
영국	2	11	14	10	11
프랑스	2	6	11	10	12
독일	10	12	14	13	16
러시아	1	4	3	3	3
캐나다	8	7	12	13	11
멕시코	2	1	3	2	4
스페인	1	1	2	1	3
중국	6	12	24	14	17
호주	2	4	3	4	2
일본	3	21	16	13	12
기타	7	29	37	39	32
계	74	200	246	230	221

었기 때문에 앞으로도 해외의 우수한 인재들이 서울대학교 교원으로 초빙되는 경우는 늘어날 것으로 보인다. 남은 과제는 세계적 수준의 인재들이 자발적으로 서울대학교를 찾을 만큼 훌륭한 교육·연구 환경을 조성하는 것, 나아가 외국인 교원들과 서울대학교가 긴밀한 관계를 정립하는 것이다.

제2절 학내 민주화와 인권의식의 성장

(1) 여성인권문제의 개선

구성원의 성비변화와 더불어 서울대학교에서는 다양한 여성문제가 부각되었다. 남성 중심적 구조와 분위기가 온존하는 가운데 서울대학교에 여성 구성원이 급격히 증가하게 되자, 일상에서 여성과 남성이 갈등하는 사례가 눈에 띄게 증가하였다. 특히 양성 간의 문제에서 인권을 침해하는 사례들이 늘어났다.

1993년 공론화되었던 우조교(신교수) 사건은 일상적 권력관계에서 유발되는 성희롱과 성폭력의 위험성을 인지하는 계기가 되었다. 지성의 전당인 서울대학교에서조차 세간에서 보는 성폭력이 일어난 사실은 학원외부에도 널리 알려졌다. 이후에도 교수와 학생 또는 학생과 학생 사이에서 남성우월주의 사고방식이나 여성에 대한 희롱을 유머로 여기는 잘못된 사고방식이 언행으로 나타남으로써, 신체적 접촉이 없는 상태에서도 성적 수치심을 유발하거나 마음에 상처를 주는 크고 작은 성폭력 사고는 일상 속에서 자주 일어났다. 이러한 언행을 하는 사람들은 그것이 유발하는 성적 수치심이나 마음의 상처에 대한 공감능력이 결핍되어 있고, 한국의 문화와 함께 서울대학교의 대학문화는 남성들에게 그러한 공감능력을 형성시키는 요소들이 빈약한 상태로 내려오고 있다. 이러한 상황에서 성폭력 문제에 대한 대응책의 모색이 학내의 현안이 되었다. 1990년대 후반 학과나 단과대학 차원에서 ‘여성주의모임연대’(이하 ‘여모’로 약칭)를 결성하여 성폭력 사건들을 공론화하였으며, 총학생회는 성폭력 사건의 해결 및 반성폭력 교육에 큰 비중을 두기 시작하였다. 서울대학교 본부 차원에서도 학내 성폭력 문제를 중시하여 2000년부터 성희롱·성폭력상담소를 신설하고 성폭력 예방에 힘을 기울였다.

2000년대 들어 학내 여성주의 운동은 여성의 권익 실현을 위한 ‘여권운동’으

로 발전하였다. 가장 중점적으로 제기된 것은 공간 문제였다. 우선 학생 자치기구인 여모를 중심으로 여자화장실의 수를 늘려야 한다는 주장이 제기되었다. 실제 2004년 서울대학교 전체 남자화장실과 여자화장실의 개수는 160개 이상 차이가 났다. 공과대학의 경우 그 차이는 더욱 현격하여 남자화장실 수가 여자화장실 수의 2배에 달하였다. 이에 서울대학교 본부는 2006년 중앙도서관을 리모델링하는 과정에서 여자화장실 면적을 확대하였고, 단과대학 차원에서도 건물을 신축하거나 리모델링하며 여자화장실 확보에 관심을 기울이게 되었다.

여모는 학생사회의 남성 중심적 분위기와 성폭력 위험성으로 인하여 여학생들이 과방을 자유롭게 이용하기 어렵다는 점을 들어 여학생휴게실을 요구하였다. 당시 학생사회 일각에서는 여학생휴게실 설치를 남성에 대한 역차별로 연결시키는 논의가 등장한 바 있으나, 최종적으로 서울대학교 당국은 여모의 요구를 수용하여 2003년부터 학생회관 여학생휴게실을 비롯한 다수의 단과대학 여학생휴게실을 신설하였다.

여성주의 운동이 활발해지며 서울대학교에서는 자연스레 여성학에 대한 관심이 증대하였다. 여성학과 또는 여성학 전공과정을 도입하는 대학들이 늘어나면서 서울대학교 구성원 사이에서도 여성학 교육 및 연구의 필요성을 강조하는 목소리가 들려오자, 이러한 추세에 보조를 맞추어 서울대학교는 1999년 여성학협동과정을 도입하고 여성학 강좌를 증설하였다. 1983년 ‘여성과 사회’를 개설한 뒤 ‘여성사’와 ‘종교와 여성’ 정도만 추가 운영해 왔던 서울대학교는 2000년대 들어 ‘법여성학’, ‘한국문학과 여성’, ‘여성과 미학’, ‘여성주의인식론’, ‘성과 사회통제’, ‘페미니즘 미학과 예술’ 등 다수의 여성학 강좌를 신설하였다. 이를 계기로 서울대학교의 여성학은 양적 측면과 질적 측면 모두에서 진전된 모습을 보이게 되었다.

여성학은 점차 젠더학으로 전환되어 가부장제의 성 담론과 성차별 구조에 대한 논의를 종합적으로 담아내기 시작하였다. 여성의 보편적 자유와 권리에 방점을 찍었던 여성주의 담론은 장애여성·노동자·성소수자가 겪는 특수한 문제를 포괄하였고, 한 걸음 더 나아가 가부장적 시스템 속에서 남성에게 가해지는 억압과 폭력으로까지 관심의 영역을 확장하였다. 2008년 사회과학대학 남학생휴게실의 등장은 당시 서울대학교 구성원들이 가해자 남성 대 피해자 여성이라는 이분법적 구도를 탈피하여 보다 유연한 틀로 젠더문제에 접근하였기 때문에 가능

한 사건이었다고 볼 수 있다.

(2) 인권운동의 지평 확대

2000년대는 서울대학교 학내 인권운동의 지평이 크게 확대된 시기다. 여성문제에 치중되었던 인권운동은 이 시기 들어 활동주체와 활동영역 등 여러 측면에서 다양성을 띠게 되었다. 장애인이나 성소수자와 같이 특수한 정체성을 지닌 학내 구성원들이 인권활동의 주체로 자각하고 자유와 권리 확보를 위하여 능동적으로 활동을 전개하였다.

장애인 인권운동은, 2000년대 초반 장애인 이동권이 주요 현안이 되었던 한국 사회의 분위기와 맞물리며 전개되었다. 2003년 중앙도서관 장애인 전용석 마련 문제를 시작으로 2004년에는 저상셔틀버스 도입에 대한 논의가 활발하게 진행되었고, 2005년에는 대형강의실의 계단형 구조와 걷고 싶은 거리의 경사로에 대한 시설 개선 요구가 이루어졌다. 서울대학교는 2007년까지 78개 강의동 가운데 64개 강의동에 경사로를 확보하고 54개 강의동에 승강기를 마련하였다. 2008년에는 학생회관·자연과학대학·공과대학의 리모델링을 진행하는 과정에서 경사로와 엘리베이터를 추가 설치하고 바닥에 점자블록을 까는 등 대대적인 시설정비에 들어갔다.

장애인에 대한 배려의 일상화는 아직도 진행 중이다. 2015년 2월에 개관한 관정도서관은 장애학생을 고려하지 않은 시설물이라는 지적을 받아 같은 해 8월 국가인권위원회에 제소되었다. 이 사건을 계기로 2016년 2월부터 시설지원과는 학내 174개 건물을 대상으로 장애인 편의시설에 대한 전수조사에 들어갔다. 이는 정부의 법적 규제나 학내 구성원들의 요구에 의해서가 아니라 서울대학교 본부의 자발적 의지에서 시행된 사업이기에 더욱 의미를 갖는다.

성소수자 인권운동의 경우, 서울대학교의 성소수자들은 1995년 ‘마음001’이라는 동아리 창단을 계기로 본격적인 인권운동을 시작하였다. 2004년에는 ‘QIS(Queer in Snu)’로 개명하고 동아리의 정체성을 새롭게 규정하였다. 인권운동단체에서 성소수자들의 커뮤니티로 발전해 나간 것이다. QIS는 서울대학교의 성소수자들이 고립감을 느끼거나 아웃팅의 위협에 처하지 않도록 안정적인 공동체를 제공함과 동시에 마음001을 계승하여 학내 인식을 개선하기 위한 운동을 펼치고 있다. 2006년부터 QIS는 자체적으로 ‘Queerfly’라는 잡지를 발행하여 성

적 소수자와 성적 다수자의 소통을 도모하였으며, 동성애혐오증적인 학내 행사나 정책 등을 예방하기 위한 활동을 주관해 왔다. 그 결과 최근 성소수자에 대한 인식은 조금씩 개선되어, 학내 구성원들 사이에서 성소수자의 인권문제가 적극적으로 공론화되기 시작하였다. 서울대학교가 운영하고 있는 인권교육 프로그램에는 성소수자에 대한 차별적 언행의 유형과 그 문제점을 지적하는 항목이 추가되기도 하였다.

2000년대를 거치는 동안 이와 같이 인권운동의 범주와 주체가 다양해지자, 서울대학교 본부에서는 기존의 성희롱·성폭력상담소만으로 학내 인권문제를 포괄할 수 없다는 문제의식을 갖게 되었다. 이에 서울대학교는 2012년 6월 기존의 성희롱·성폭력상담소와 신설 인권상담소를 포괄하는 ‘인권센터’를 출범시켰다. 서울대학교 인권센터는 학내 인권문제에 대하여 효과적인 대책을 수립하는 한편 국내외 주요 인권 의제에 대하여 의견을 제시하겠다는 목표를 내걸고 있다. 이를 계기로 기존의 성희롱·성폭력 예방교육은 인권센터가 주관하는 포괄적 인권교육으로 발전하여, 장애인·성소수자·노동자·외국인 문제 등에도 많은 비중을 할애하게 되었다.

최근 서울대학교는 인권교육을 더욱 강화하겠다는 계획을 발표하였다. 인권센터의 발표에 따르면, 인권교육 의무이수 규정의 도입 이후 교직원의 인권교육 이수율은 100%가 되었던 반면 학생의 이수율은 38.3%에 그쳤다고 한다. 서울대학교는 2016학번 이후부터 1회 이상 인권교육을 이수한 학생에게만 졸업장을 주겠다는 방침을 공식화하였다.

제3절 캠퍼스 공간 변화와 정보화 시대 캠퍼스의 일상

(1) 캠퍼스 공간 확대와 기능별 재구성

관악 캠퍼스의 건물은 1980년까지 56개에 불과하였으나, 1990년 87개, 2000년 147개, 2015년 229개까지 증가하였다. 1980년과 비교할 때 현재 관악 캠퍼스의 건물 수는 4배 이상 증가한 것이다.

관악 캠퍼스의 건물 수 급증은 몇 가지 요인에 의하여 촉발되었다. 첫 번째 요인으로 추가 종합화를 들 수 있다. 1994년 9월 서울대학교가 교육부에 제출한

‘농업생명과학대학·수의과대학 캠퍼스종합화기본계획’에 의거하여 관악 캠퍼스에서는 2000년부터 수의과대학과 농업생명과학대학 신축공사가 이어졌다. 두 단과대학 이전을 위한 교육·연구지구가 추가됨에 따라 2000년대 초반 관악 캠퍼스의 공터는 상당수 사라졌고, 신규 건물부지 확보를 위한 토목사업으로 관악 캠퍼스의 외연도 확대되었다. 두 번째 요인으로는 BK21 사업을 들 수 있다. 서울대학교는 1999년부터 1단계 BK21 사업의 집중 지원을 받아 대학원중심대학 운영을 위한 대규모 캠퍼스 토대를 구축하였다. 1999년부터 2005년까지 약 3,500억 원 규모의 예산이 투입된 결과 대학원생기숙사·교육연구동과 같은 대학원 전용시설과 멀티미디어동 등 정보화 기반이 관악 캠퍼스 부지 위에 대거 등장하였다. 세 번째 요인으로는 건물기부를 들 수 있다. 1990년대로 들어서면서 서울대학교를 대상으로 하는 건물기부 방식의 사회환원사업이 활발해졌다. 서울대학교는 다양한 외부자본을 유치하여 1990년대에 24개, 2000년대에 30개, 2010년부터 2015년 4월까지 11개의 신축건물을 확보하였다.

건물기부는 서울대학교에 이전까지 볼 수 없었던 새로운 환경을 가져다주었다. 신축건물을 매개로 민간자본이 들어옴에 따라 서울대학교에서는 상업지구가 확대되었다. 2005년 대학설립운영규정이 개정되어 대학시설에 대한 민간투자가 법적으로 가능해지자 이러한 현상은 더욱 촉진되었다. 2007년 3월 서울대학교 사상 최초로 관악 캠퍼스 안에 2개의 외부 프랜차이즈 업체가 입점하였다. 늦은 시간까지 연구하는 대학원생들에게 휴식 공간을 마련해 주고 학생의 선택권을 넓히겠다는 것이 당시 외부 프랜차이즈 유치를 결정한 이유였다. 이와 관련하여 학생 사회에서는 찬반의 목소리가 뒤섞였다. 대다수 학생들은 외부업체의 입점을 반기는 분위기였으나 일부 학생들은 캠퍼스가 거대자본의 논리에 좌우될 가능성을 우려하였다.

2016년 현재 관악 캠퍼스에는 식당·카페·편의점·웨딩홀 등을 망라하여 100개 이상의 외부업체가 존재하는 것으로 파악된다. 2007년에 들어와서야 외부 프랜차이즈 업체의 입점이 이루어졌다는 점을 감안할 때 외부업체의 증가폭은 상당히 크다. 이와 같이 외부업체 위주의 상업지구가 확대된 원인은 일차적으로 민간건물의 증가에서 찾아볼 수 있다. 대체로 건물을 기부한 민간재단 혹은 기업들은 국유재산법에 의거하여 서울대학교 본부와 수익배분에 대한 양해각서를 맺고, 일정 기간 기부건물의 수익사업에 대한 권리를 확보한다. 일례로 관정재단은

25년 동안 관정도서관 상업시설의 운영권과 수익을 무상 양도받겠다는 양해각서를 서울대학교와 체결하였다. 신양문화재단의 경우에도 신양학술정보관 내부에 입점하는 상업시설의 수익금을 30년간 무상 양도받을 수 있도록 한다는 계약을 서울대학교 본부와 체결한 바 있다.

상업지구의 확대 및 성격변화를 야기한 부차적 요인으로는 학생공동체의 축소 그리고 상시 연구 인력의 증가를 거론할 수 있겠다. 1990년대 후반부터 몰아닥친 신자유주의 물결로 인하여 대학문화와 대중문화의 경계는 급속도로 붕괴되었다. 대학촌을 중심으로 독자적인 소비문화와 유흥문화를 공유하던 대학생들은 이제 거대자본이 주도하는 문화적 흐름에 별다른 거부감을 느끼지 않게 되었다. 65.2%의 학생들이 외부업체 유치에 찬성한 것으로 나타났던 2009년 『대학신문』 설문조사 결과는 변화된 시대 분위기를 반영한다. 더욱이 학내 상주인구가 많고 접근성이 떨어지는 서울대학교의 특수한 여건상 외부업체는 실질적으로 학내 구성원들의 편의를 증진시킨 측면이 있었다. 밤늦게까지 학교에서 공부·연구에 전념하던 학생과 연구자들에게 학교 식당과 매점의 제한적인 운영시간은 늘 커다란 불편요소로 다가왔다. 시험기간에 한하여 식당 및 매점의 연장운영이 이루어지는 경우도 있었으나 이러한 임시방편만으로 학내 상주인구의 생활상 편의를 도모하기란 역부족이었다. 게다가 양적 측면에서도 식당·매점 등의 생활지원시설은 관악 캠퍼스의 인구를 충분히 수용할 수 없을 만큼 빈약하였다. 따라서 대다수의 학내 구성원들은 프랜차이즈 카페와 24시간 편의점이 입점한다는 소식에 반색을 표하였다. 실제로 최근 10년 동안 외부업체들은 생활지원시설로서의 역할을 톡톡히 해내며 서울대학교 구성원들의 일상 무대 대부분을 잠식해 왔다.

한편 교육·연구·상업 시설물의 집중으로 관악 캠퍼스가 포화상태에 이르자 서울대학교 안팎에서는 캠퍼스 거대화·밀집화에 대한 비판 여론이 나타났다. 학

[표 1-5-6] 기부채납(발전기금) 건물 완공 현황(1984~2015)

(2015. 4. 1 기준)

기부 연도	1984	1987	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
건물수	1	1	1	3	1	2	3	2	2	5	1	4	1	6
기부 연도	2001	2002	2004	2005	2006	2007	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	진행 중
건물수	1	4	2	5	4	3	5	5	1	2	1	1	1	2

내 구성원들은 연이은 공사와 무질서한 공간 변경에 대하여 불만을 표출하였고, 학교 밖에서는 환경보호단체를 위시한 각종 시민단체들이 관악산 난개발에 대한 책임을 서울대학교에 물었다. 이에 서울대학교는 관악 캠퍼스 종합정비를 위한 장기계획을 구상함과 동시에 관악 외부로 눈을 돌려 멀티캠퍼스를 고안하였다.

‘장기발전계획 캠퍼스부문계획(2002~2006)’에서 서울대학교는 종합화 시기의 마스터플랜과는 차원이 다른 새로운 권역구분안을 제시하였다. 학문분야에 따른 교육단위 구분, 기능에 따른 시설 분류 및 집적 등에 천착하였던 기존 마스터플랜을 탈피하여 서울대학교는 학생·교직원·지역주민의 사용 행태에 따라 캠퍼스를 9개 권역으로(Campus Life Belt, Humanity Zone, Art Zone, Science&Technology Zone, Research Park, Housing Valley, Village Housing, Special Zone, Sports Zone) 나누겠다는 계획을 수립하였다. 새로운 권역구분안은 각 권역마다 자생적 생활기반을 마련하고 권역별 연계성을 제고하는 데 초점을 맞추었다. 예컨대 이전까지는 교육지구에 강의동만을 모아두는 방식이었다면, 새로운 안에서는 각 권역마다 주 사용자층의 성향을 고려하여 필수적인 지원시설들을 추가 설치하도록 한 것이다.

2002년도 장기발전계획의 밑그림은 「서울대학교 캠퍼스부문장기계획(2007~2011)」으로 이어졌다. 여기서 서울대학교는 공간별 주요 사용자와 시설 현황을 기준으로 하는 기존 방침을 승계하여 교육연구지구, 주거지구, 캠퍼스중심지구, 연구공원지구, 국제교류지구, 사회교류지구 등으로 권역을 나눈 뒤, 건축물의 배치·형태·외장재료, 외부공간 및 동선 정비방향 등과 연관된 지침을 종합적으로 마련하였다. 가장 최근에 발표된 「서울대학교 캠퍼스마스터플랜(2012~2016)」에서는 2000년대 이후의 중장기 플랜을 이어 가되, 현재의 시대 분위기를 반영하여 구체적 내용을 약간씩 변경하였다. 캠퍼스의 공공성을 강조하는 지역사회의 의견을 수용하여 사회교류지구를 보다 확대하기로 결정한 것이다. 현재 서울대학교는 이 계획을 실현하는 단계에 도달하였다.

서울대학교는 관악 캠퍼스의 지나친 확장과 난개발을 억제하기 위한 노력의 일환으로 캠퍼스정비계획을 수립함과 동시에 지방사회로 눈을 돌려 멀티캠퍼스라는 커다란 그림을 그리기 시작하였다. 멀티캠퍼스란 서울대학교가 2000년대 중반부터 새로이 추진하게 된 캠퍼스 구축 전략으로, 2002년도 장기발전계획에서 ‘제2캠퍼스’라는 용어를 통하여 그 시안이 제시된 바 있다. 관악 캠퍼스의 용

지부족 문제를 해결하고, 나아가 특수 교육이나 연구에 기여할 수 있는 캠퍼스를 증설하여 연구중심대학의 기반을 확충하겠다는 것이 제2캠퍼스 혹은 멀티캠퍼스 구상의 골자다.

2003년 수원 캠퍼스 이전을 계기로 서울대학교의 멀티캠퍼스 조성 움직임은 본격화되었다. 제일 먼저 서울대학교는 바이오산업 분야를 선도할 핵심 클러스터를 구축하겠다는 목표 하에 2004년 3월 그린바이오 첨단연구단지 조성사업을 계획, 2014년 평창 캠퍼스의 1단계 조성사업을 완료하였다. 비슷한 시기 서울대학교는 수원 지역에도 새로운 연구시설을 설립하겠다는 계획을 수립하였다. 2008년 개원한 차세대융합기술연구원은 그러한 계획의 결과다. 서울대학교는 수원 영통 지구의 광고테크노밸리와 연계하여 차세대융합기술연구원을 첨단 R&D단지로 육성하겠다는 장기 전망을 내세운 이래 현재까지 효과적인 실행전략을 모색하고 있다.

평창 캠퍼스와 차세대융합기술연구원의 윤곽이 분명해지는 동안 서울대학교의 멀티캠퍼스 구상은 더 확대되었다. 이제껏 멀티캠퍼스 논의의 초점이 특화 연구단지 조성에 맞추어졌다면, 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」 단계에서부터는 글로벌 교육과 융·복합 교육을 전담하기 위한 특수 교육단지 조성 쪽으로 논의가 확장되었다. 특히 서울대학교의 미래지향이 ‘다면적 융합대학’으로 설정됨에 따라 21세기형 인재 육성을 담당하는 ‘글로벌 리더십 캠퍼스’ 조성은 서울대학교의 중점과제로 부각되었다. 글로벌 리더십 캠퍼스란, 영어캠퍼스, 거주대학(Residential College), 대규모 연구공원, 국제교육원 등을 포괄하는 미래형 캠퍼스를 의미한다.

(2) 정보화 시대 캠퍼스의 일상

① 공간과 시간의 제약이 감소한 연구 환경

1990년대 후반에는 교수들과 학생들의 PC와 인터넷 사용이 일반화되었다. 2001년 말, 표본조사에 의하면, 한국 사회는 전국적으로 가구당 PC보급률이 75%(서울 80.4%, 표본오차 \pm 약 1%)에 달하고, 일반인의 인터넷 이용률은 약 62%였다. 이러한 전 사회적 기반과 연계되며, 서울대학교의 정보화는 빠른 속도로 진행되었다.

연구와 교육의 기본적인 도구부터 변화가 진행되었다. 연구실에서 원고지나

자료 채록용 카드 등이 점차로 사라졌다. 중앙도서관은 2002년 새로운 학술정보 시스템인 SOLARS II를 출범시켰다. 이를 계기로 서울대학교는 이용자 위주의 서비스를 확충함과 동시에 국내외의 전자저널이나 온라인 데이터베이스 등의 웹 기반 자원·기술을 적극 수용하였으며, 교내의 중요한 소장 자료들을 디지털화하였다. 이로써 중앙도서관은 전자도서관의 면모를 갖추어 나갔다.

종이로 된 학술잡지나 서적을 대신하여, 온라인상에서 검색되고 입수되는 디지털화된 자료의 비중이 점차로 증가되어 갔다. 서적 구입이나 신간에 대한 기본적인 정보 역시 국내외의 온라인 서점 등을 통해 이루어짐으로써 신속하고 간편하게 되었다. 자료의 조사와 수집에서 시간과 공간의 제약이 감소하고, 그것에 소모되는 노력과 경비의 절감이 확대되는 과정이 이후 계속되었다. 연구나 강의를 위해 각종 컴퓨터 파일 형태로 자료가 정리되고, 원고가 작성되었다. 그리고 우편이나 인편을 대신하여 이메일로 원고가 오가게 되었다. 대부분의 대학구성원들에게 PC가 연구나 교육 등의 필수 도구로 바뀌어졌다. 이러한 변화는 종전에는 수행하기 어려웠던 다양한 새로운 방식의 연구를 가능하게 만들기도 하였다.

2010년대에 들어와서는 국가 기관들이 관리하는 각종 정보시스템의 데이터베이스들과 국회도서관, 국립중앙도서관 및 각 대학의 도서관과 연구기관들의 소장자료의 디지털화가 이루어졌다. 또한 사용자의 편의성을 높인 광범한 분야의 다양한 데이터베이스들이 더욱 빠른 속도로 증가하고 검색 방식의 정밀성도 높아지고 있다. 외국 여러 나라의 기관들에서 같은 추이가 계속 누적되어 가고 있다. 국내외의 다양한 분야의 상업적 데이터베이스들이나 전자출판물들이 급증하고 있다. 이러한 모든 것들이 인터넷으로 연결되어 연구와 교육에 이용되게 되었다. 국내외의 포털사이트들이 발달하며 국내 및 전 세계를 대상으로 한 다양한 정보의 검색을 언제 어디서나 할 수 있게 되었다. 또한 인터넷 상에 축적되고 있는 엄청난 양의 각종 데이터를 분석하는 빅데이터 연구소가 교내에 설립되었고, 빅데이터를 이용한 연구가 다양한 분야에서 진행되고 있다.

무선 인터넷망도 계속 확대되어 2011년에는 관악 캠퍼스 건물의 75%인 150개 동에서 사용할 수 있게 되었다. 스마트폰 데이터통신과 상업·공공 무선인터넷망을 통해 교내는 물론 교외에서도 거의 시간과 장소의 제한 없이 거의 모든 전공분야에 걸친 수많은 디지털화된 정보들에 접근할 수 있게 되었다.

② 온라인 수강신청이 초래한 변화

PC와 인터넷 보급은 학생들의 캠퍼스생활이나 캠퍼스공간의 기능에도 큰 변화를 가져왔다. 1998년도부터 시행된 온라인 수강신청은 캠퍼스풍속도를 여러 면에서 바꾸어 놓았다. 시행초기에는 학내에서만 가능하였으나, 2001년부터는 학외에서도 인터넷을 통한 수강신청이 가능해졌다. 수강신청 기간이면 학과사무실에 학생들이 몰려 북적이던 모습이 사라졌다. 굳이 학과사무실을 찾아올 필요가 없이 지방에 있는 학생들까지도 집이나 어디든 온라인 연결이 가능한 곳에서 수강신청을 할 수 있게 되었다. 편리함의 이면에 부수된 변화도 뒤따랐다. 재학생이면 누구나 조교, 동기, 선후배 학생들과 만나고 서로를 익힐 수 있는 계기가 되기도 하였던 수강신청기간의 학과사무실에서의 만남이 거의 사라지게 되었다. 계열별 모임, 복수전공제 등의 시행으로 학과에 대한 소속감이 저하되어 있는 상황에서, 많은 학생들을 수강신청 기간에도 학과에서 보기 어렵게 되었다.

일부 강좌들은 온라인 수강신청 개시 시간 직후 수강정원을 초과하여 조기 종료되었다. 수강신청이 몰리는 강좌들에 대한 정보는 학생들의 학내 정보 포털 등을 통해 학생들 사이에 알려져, 먼저 신청하려는 경쟁이 치열해졌다. 미리 온라인 접속을 준비해 놓고 경주선상에서 카운트다운을 하며 대기하다가 개시 시간 정각에 전교생이 일제히 동시 접속하였다. 접속이 폭주하여 서버가 마비되는 것이 매학기마다 반복되었다. 중앙전산원은 거듭 시설 증설과 개선을 하였지만, 한 학기당 ‘20분’간의 폭주로 인한 서버마비 문제와 예산 배분의 효용성 사이에서 해결책이 도출되지 않았다. 학생들의 불편과 불만은 계속되었다. 2005년 1학기부터는 수강정원을 반씩 할당하여 홀수·짝수 학번별로 날짜를 달리하는 수강신청제도를 시행하였다. 이 제도 역시 수강신청 기회의 균등성 문제로 학생들의 불만이 남아 있었다. 그리고 학생들의 수강신청 경쟁이 더욱 치열해지는 속에서 2015년에는 홀수 학번 학생들의 수강신청 오류가 크게 나타나서 제도 보완 모색이 지속되고 있다.

학생들은 종전에는 인쇄된 교수요목(syllabus)의 간단한 강좌소개만 알 수 있고 개강 후에야 상세한 강의계획서를 받았다. 온라인 수강신청이 시행된 후에는 강의계획서를 수강신청 전에 온라인상으로 보기도 하고, 파일로 받아 볼 수 있게 되었다. 수강신청 전에 강의계획서를 학교사이트에 올려놓는 것은 급속히 일반화되었고, 그 내용의 구성도 보다 상세하게 표준화되어 갔다. 학생들은 폭넓고

상세한 강의 정보를 토대로 자기 주도적으로 수강계획을 수립하는 것이 가능해졌다. 학부생들의 복수전공이 일반화된 상황에서 복수전공이나 일반선택과목 등의 수강계획을 보다 쉽게 짤 수 있게 되었다. 대학원의 경우 강의 세부주제를 해당 학기마다 정하는 교과목이 많은바, 그러한 강의들도 대부분 사전에 주제와 강의계획을 알 수 있게 되었다. 대학원생들은 자신의 연구주제에 도움이 될 강의가 어떤 것이 개설되는지, 본과는 물론 다른 단과대학 학과의 교과목들에 대한 정보까지 쉽게 찾아보고 신청할 수 있게 되었다. 서울대학교가 단과대학의 연합체에 불과하다는 비판이 관악산 캠퍼스로 종합화된 이후 많이 극복되어 가고 있는 단계에서, 단과대학을 넘나드는 수강은 공간적으로나 단과대학 간의 분위기상으로나 쉬운 일이다. 이러한 변화는 다양한 학문융합의 씨앗들이 싹틀 가능성을 높여 주는 것이기도 하다.

③ 정보화된 캠퍼스 생활의 조감도

2010년대에 들어서 PC시대를 넘어 모바일 시대로 돌입한 지금, 정보화는 다른 함의를 갖게 되었다. 모든 대학생활의 전산화, 신개념 캠퍼스 공간의 창출이 정보화 사업의 핵심으로 대두하였다. 캠퍼스정보화로 초래된 서울대학교의 변화는 크게 세 가지 범주로 나누어 볼 수 있다.

첫째, 교육·연구·행정 지원 시스템의 변화다. 교육 부문에서 가장 눈에 띄는 것은 온라인 수강신청 제도의 정착과 온라인 강의실 이용의 확대다. 우선 서울대학교는 수강신청 사이트를 개설하여 온라인으로 수강편람과 강의계획서를 제공하는 한편 강의 신청·변경 등의 업무를 전산화하였다. 이에 학생들은 수강신청 사이트의 검색 기능을 이용하여 손쉽게 원하는 강의를 찾아 온라인으로 탑재된 강의계획서를 다운받을 수 있게 되었으며, 정해진 기간 동안 어떤 공간에서든 자유롭게 강의 신청 및 변경을 할 수 있게 되었다. 수강신청 사이트는 학생들의 의견을 수용하며 안정적인 시스템으로 거듭 개선되고 있다.

다음으로 서울대학교는 2005년부터 e-Class를 개설하여 수업게시판과 웹 보조수업 기능을 통합 제공함으로써 강의공간이 온라인으로 확장되는 계기를 만들었다. 정보화시대로 접어들며 강의콘텐츠의 종류와 양이 급증하고 쌍방향의 사소통이 강조되기 시작하였으므로 그에 걸맞은 강의환경을 구축한 것이다. e-Class는 2006년 eTL로 전환되어 더욱 체계적인 면모를 갖추었다. 교수들은

eTL의 휴대폰 문자서비스를 이용하여 학생들에게 손쉽게 강의 관련 공지를 하고, 게시판을 통하여 수업자료를 제공하거나 학생들과 의견을 공유할 수 있게 되었다. 이처럼 eTL의 기능이 확장되며 편의성이 높아진 덕택에 점차 서울대학교에서 온라인 강의실의 비중은 높아졌다. e-Class 단계까지만 하더라도 활용률은 9.2%에 불과하였으나, 최근 eTL 활용률은 정규학기 50%, 계절학기 75%에 육박한다.

연구와 행정 부문에서는 인사·회계·문서수발 등을 통합 관리할 수 있는 시스템이 등장하여 업무의 효율성을 증대시켰다. 우선 서울대학교는 2008년 연구행정통합관리시스템(One-Stop Online System, OSOS)을 구축하여 연구 프로젝트 계약, 연구비 관리 및 집행 등의 업무를 산학협력단에서 일원적으로 통괄할 수 있도록 하였을 뿐만 아니라 연구업적의 종합화와 전산화를 이룩하였다. 2016년에는 언론에도 크게 보도된 연구비 횡령 사건이 일어났다. 이에 연구 관리의 투명성을 제고하기 위하여 연구관리체계혁신추진단을 발족하고 관리시스템 개편 작업을 하였다. 그 결과 2016년 하반기에는 SRnD(SNU R&D)가 출범하게 된다. 새 시스템은 테스트 과정에서 이미 연구소 직원의 횡령 정황을 포착한 것으로 알려졌다.

다음으로 일반 행정 부문에서는 차세대통합행정시스템의 구축으로 업무의 신속성과 효율성이 증대하였다. 2011년과 2012년 두 단계에 걸쳐 서울대학교 정보화본부는 차세대통합행정시스템을 추진하였고, 2013년 11월에는 차세대학사정보시스템을 공개하였다. 이로써 서울대학교 포털사이트인 mySNU를 통하여 온라인증명서 발급, 휴·복학 신청 등의 즉각적인 학사행정 처리가 가능해졌으며,

[표 I-5-7] eTL 활용률(2012~2015)

(단위: %)

2012								2013							
전체강좌				대학원논문연구제외				전체강좌				대학원논문연구제외			
1학기	여름	2학기	겨울	1학기	여름	2학기	겨울	1학기	여름	2학기	겨울	1학기	여름	2학기	겨울
36.8	54.1	38.8	63.3	48.6	54.1	57.1	63.3	41.6	55.3	41.8	67.6	55.3	55.4	55.7	67.9
2014								2015							
전체강좌				대학원논문연구제외				전체강좌				대학원논문연구제외			
1학기	여름	2학기	겨울	1학기	여름	2학기	겨울	1학기	여름	2학기	겨울	1학기	여름	2학기	겨울
42.9	65.3	44.2	74.6	57.4	65.7	58.8	74.9	46.9	72.6	47.0	73.4	62.0	73.0	62.5	74.4

대리 위임이 불가능해 교수가 일일이 처리해야 했던 각종 행정 절차도 간소화되었다.

둘째, 캠퍼스정보화는 정보 접근 및 활용방식의 변화를 가져왔다. 1990년대 후반부터 전국가적 차원에서 시작된 정보화 사업으로 각종 데이터베이스가 확충됨에 따라 전자도서관·전자연구소라는 개념은 한층 실질화되었다. 21세기로 접어들며 서울대학교 구성원들은 학내 전산망을 통해서 중앙도서관과 연계된 기관들의 학술지나 단행본, 원문이미지를 컴퓨터로 받아보기 시작하였고, 데이터베이스를 활용할 수 없는 경우 온라인으로 중앙도서관에 상호대차·원문복사 서비스를 신청하여 별다른 수고 없이 자료를 입수할 수 있게 되었다. 학교 외부에 있더라도 ‘학외접속’ 시스템을 활용하여 서울대학교가 구축한 학술정보망에 접근하는 것이 가능한 상황이다. 학술정보뿐 아니라 대학의 일상과 관련된 정보들도 온라인을 통하여 광범하게 유통되고 있다. 2000년대 들어 식단, 셔틀버스 시간표, 강의시간표, 강의정보, 강의평가 등 각 주제별 정보를 다루기 위한 홈페이지가 우후죽순 등장하였다. 네트워크를 통하여 공간이 무한정 확장되고, 이렇게 확장된 공간을 따라 엄청난 규모의 정보 교류가 이루어지게 된 것이다.

셋째, 2000년대 중반부터는 스마트폰을 활용한 모바일 시대가 열리며 정보 접근 및 활용방식에 있어 다시 한 차례 분기점이 만들어졌다. 통신망으로 연결된 정보기기가 개인의 일상 속에 늘 함께하는 환경이 형성되었기 때문에 이제 시시각각 다른 정보를 업데이트하고 그에 대한 반응을 확인하는 것은 당연한 일상이 되었다. 이에 서울대학교는 모바일에 최적화된 온라인 시스템을 별도 개발·배포하면서 모바일의 특성을 반영한 메뉴를 추가하였다. 일례로 2011년 오픈한 중앙도서관 모바일 웹은 실시간 자료소장현황 조회, 열람실 좌석현황 조회 서비스를 포함하였다. 2013년 캠퍼스관리과의 주도로 시작된 스마트 캠퍼스 사업에서는 모바일의 특성을 반영한 생활정보 가공이 더욱 가속화되었다. 그 결과 셔틀버스 위치 조회 및 도착시간 알림 등 신개념의 캠퍼스 서비스가 시작되어 학내 구성원들의 편의를 제고하였다. 한편 스마트폰의 기능이 무궁무진해지면서 인간의 손을 떠나지 않게 되자 생활에서 요구되는 모든 정보들을 모바일로 담아내는 것은 중차대한 문제가 되었다. 신용카드, 쿠폰, 신분증 등이 모바일 웹으로 전환되는 추세에 맞추어 서울대학교 역시 학내에서 통용할 수 있는 프리패스를 만들어야 하는 상황이 되었다. 이에 서울대학교는 2013년에 모바일 S-Card를 출시, 기

존 모바일 학생증에 금융카드 기능을 추가함으로써 스마트폰 하나만으로 학내 시설 접근과 활용이 가능하도록 만들었다.

모바일 기기와 결합된 캠퍼스정보화는 캠퍼스 공간 인식 및 활용방식에 적지 않은 변화를 가져오고 있다. ‘내 손 안의 작은 세상’이라는 어느 휴대폰 광고의 카피처럼 컴퓨터와 스마트폰이 그때그때 사용자의 필요에 따른 공간을 창출해 내게 되자 물리적 공간의 구분은 의미가 감소하게 되었다. 컴퓨터 혹은 스마트폰과 함께라면 어느 장소든 놀이공간·학습공간·연구공간이 되었다. 따라서 이제는 특정 용도를 지정하고 공간을 만드는 것보다 누구나 쉽게 접근하여 각자의 목적의 맞게 활용할 수 있는, 문자 그대로 비어 있는 ‘공간’ 그 자체가 필요하게 되었다. 2000년대 후반부터 눈에 띄게 증가한 프랜차이즈 카페는 캠퍼스 상업화의 한 면이지만 다른 한편으로는 공간에 대한 요구가 달라진 현실을 반영하기도 한다. 근래 신축된 건물들에 라운지 형태의 개방된 공간이 많이 등장하는 것도 비슷한 이유에서이다. 2015년 초 개관한 관정도서관은 열람실보다도 그룹 세미나 실이나 라운지 중심의 파격적 구성을 택하였다. 공간의 유연성·개방성과 소통기능이 강조되는 새로운 형태의 캠퍼스 공간이 늘어나고 있다.

제3장 사회·경제의 구조적 변화와 대학 교육의 새로운 방향

제1절 학문 간 융합의 추구

20세기의 서울대학교의 학과체제는 분과 학문별 전문영역에 힘을 집중함으로써 선진국 학문들과의 격차를 좁히는 데 기여한 바 있고, 학문별 전문적 체계를 갖추는 성과를 거두었다. 학과체제로 구축된 학문별 전문성을 기반으로 이제는 학문과 기술을 선도하는 다음 단계로 나아가는 변화가 필요하게 되었다.

개별 학문들은 각기 연구방법이나 관점 등은 다르지만, 다루는 궁극적인 연구 대상이나 문제는 공통되거나 공통부분이 있다. 근현대 학술사나 기술사는 각 학문의 전문적 지식과 연구방법 등이 연구 대상이나 문제를 중심으로 융합됨으로

써, 새로운 학술 영역들이 열리거나, 크고 작은 새롭고 중요한 응용기술이 도출된 큰 흐름을 보여 준다. 새로운 학술적 성과로 학문과 기술을 선도하는 선진국의 명문대학들에서는 학문 융합적 연구와 교육이 활성화되어 있다. 21세기 서울대학교의 목표인 학문과 기술을 선도하는 대학들의 대열에 진입하기 위해서는, 그리고 한국의 각 분야가 필요로 하는 창의적 인재들을 육성하기 위해서는 새로운 전환이 필요하였다. 학과체제의 전문성에만 머물지 않는 개방적 여건이 조성되어, 중요한 연구 대상과 문제를 중심으로 다양한 학문적 융합이 연구와 교육 속에 다각적으로 구현될 필요가 있었다.

서울대학교는 위와 같은 문제의식과 관점에 따라 2000년대 이후 다각적인 시도를 해 왔다. 뒤에서(제4장 제3절) 별도로 살펴보게 될, 2002년에 도입된 학부제와 모집단위 광역화는 전교생을 단위로 다양한 학문적 융합 교육의 여건을 조성하기 위한 학과의 장벽을 낮추기 위한 것이기도 하였다. 그러나 그 구현을 밑받침할 중장기적 전망을 결여한 학부제와 모집단위광역화는 부작용과 함께 많은 우여곡절 끝에 2016년 현재 형해화된 상태다. 하지만 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서는 “세계화된 21세기형 인재를 육성”하기 위해서 “개인별 필요에 따른 자유전공, 다학제적 복합전공 등 유연한 전공교육 체제를 도입”해야 한다는 방향을 제시하였다. 이후 학문 융복합형 학업이 가능한 복수전공·부전공·연합전공·연계전공·학생설계전공 등의 제2전공제는 제도적으로 강화되고 활성화되어 정착되어 가는 것으로 보인다. 다만, 많은 학생들이 선택하는 것과 별도로 이들 제도가 소기의 성과를 어느 정도 거두고 있는지에 대해서는 아직 알 수 없다.

제2전공 중 복수전공제·부전공제는 학생이 전공들을 선택하여 조합하는 것에 의거한다. 복수전공은 학생이 소속한 학과(부)의 기본전공학점을 포함하여 2개 이상의 기본전공학점을 이수하는 과정을 말한다. 부전공의 경우는 소속학과 이외의 전공과정을 기본전공학점보다 적은 21학점 이상을 이수하면 된다.

제2전공 중 연계전공·연합전공은 공동 참여가 정해진 학과들의 전공들로 조합되는 것이고, 학생설계전공은 학생설계전공 참여 학과(부) 학생이어야 하고 ‘학생설계전공 심사위원회’의 승인을 얻은 교과목을 이수해야 하므로, 복수전공·부전공보다 학교의 프로그램이 더 많이 작용하는 제도다.

연합전공과 명칭이 유사하지만, 연계전공이란 다른 학과·학부들이 연계하여

만든 전공과정을 지칭하며, 해당 전공을 설계한 학과·학부의 학생만 신청 후 이수할 수 있다. 한편 연합전공은 2개 이상의 전공과정이 공동 참여하여 제공하는 전공과정이며, 연계전공과 달리 하나의 독립된 전공으로 간주된다. 그리고 연합전공에 참여하는 학과·학부 소속이 아닌 학생들도 연합전공 이수가 가능하다

연계전공·연합전공은 특정 연구 대상과 문제 중심으로 설계되므로 그 안에서 이루어지는 교육은 사회적 수요가 있는 실무교육에 연결되는 경향이 크다. 구체적으로 연합전공을 보면, 정보문헌학·기술경영·계산과학·글로벌환경경영학·벤처경영학·영상매체예술 등 6개의 전공과정이 명칭과 전공구성 양쪽 측면 모두에서 실용적인 색채가 나타난다. 특히 6개의 연합전공 가운데 영상매체예술과 계산과학을 제외한 나머지 4개 전공에는 공통적으로 경영대학이 참여하고 있다.

학문융합적 교육을 지향하는 새로운 학부가 설치되기도 하였다. 2009년 설립된 자유전공학부는 학과별 전문성의 전통이 강한 기존 단과대학들 밖에 설립되었다. 학생설계전공 참여 학부이며, 전공의 결정과 설계에서 학생 자신의 선택의 비중이 보다 크다. 아시아언어문명학부는 2012년 인문대학 내의 학부로 설치되었다. 아시아지역에 대한 지역학적 접근으로 인문학분야의 융합적 교육을 추구한다.

대학원교육에서는 ‘학제간 융합화 및 사회적 수요’에 따른 협동과정의 설치 및 운영을 위한 규정이 2009년 처음 공포되었다. 그 설치 요건의 첫째는 ‘기존 학과(부)체제에서 수용하기 어려운 학문 분야로서 사회적 수요가 있거나 예상되는 학문 분야일 것’으로 되어 있다. 그 설치는 유관 학과(부)와의 협의를 거쳐 주관 대학(원)장이 신청하고, 협동과정위원회의 심의와 학과(부) 설치에 준하는 절차를 거쳐 총장의 승인을 받는다. 그러한 협동과정의 석사과정/박사과정 수를 통계연보에서 보면, 2005년 28/27, 2010년 28/29, 2015년 30/30으로 전체 숫자는 큰 변동이 없으면서, 지속적으로 일부의 변동이 있다. 2016년 현재 서울대학교 홈페이지 조직도에는 석사 28과정, 박사 29과정이다. 현재도 통일평화학 등의 신규 협동과정 설치 움직임 등이 있어서 이러한 융합전공들은 앞으로 더 늘어날 전망이다. 기존 학과단위에서는 다루기 힘든 새로이 선정된 연구대상과 문제를 추구하기 위해 설계되고, 기존의 교수인력이나 시설 등을 최대한 활용하므로, 협동과정은 성공적 정착단계에 들어가기까지 부침이 있을 수 있고, 그 운영이 비교적 유연할 수 있다. 이것을 협동과정 대학원생이나 참여교수의 관점에서 보면, 학과

중심 체제 속에서 협동과정 구성원들은 일종의 경계인의 상태에 놓일 수 있다. 협동과정의 활성화를 위해 넘어야 할 언덕이다.

융합적 연구와 교육을 추구하는 대학원이 설립되기도 하였다. 2003년에 설립된 국제대학원은 국제전문인력 양성을 위해 관련 여러 분야가 참여한다. 지역종합연구소로 출발하여 협동과정체제의 국제지역원을 거쳐 현재의 대학원으로 발전하였다. 2009년 처음 신입생을 받은 융합과학기술대학원은 첨단기술분야의 ‘문제 중심의 다학제적 연구’, ‘융합적 사고력 함양 교육’을 추구하고 있다.

학부에서의 복수전공·연계전공·연합전공 등의 제2전공제나 대학원의 협동과정은 여러 학과들의 전문화된 학술적 능력을 바탕으로 학문 간의 융합을 추구하는 것이다. 학과단위의 전문성에만 머물지 않는 학문 융합적 열린 사고가 활성화되어야 제2전공제나 협동과정 등 학문 융합적 연구와 교육이 성과를 거둘 수 있다. 학문 융합적 열린 사고가 활성화되어 학문과 기술이 나아가는 앞에 놓인 미지의 영역에 숨겨진 절실하고 중요한 연구대상과 문제를 찾아내고 그에 대한 연구와 교육의 설계를 얼마나 잘 하는지에 따라 실질적 성과가 달라진다. 또한 학문 융합적 연구·교육의 활성화가 학과단위의 전문적 학술 활동의 제고에 도움이 되는 선순환 구조가 되어야, 학문융합적 연구·교육의 발전도 그것을 구성하는 학문별 전문성으로부터 지속적인 추진력을 얻을 수 있다.

제2절 산학협력의 강화

21세기에 들어와 세계의 정상급 기업들과 경쟁하는 국내 기업들의 연구개발 규모와 수준은 세계적인 수준이 되었다. 한국의 산업구조는 고임금 고부가가치 쪽으로 재편되고 있다. 통계청 자료에서 연간 ‘사용연구개발비’(R&D비용)의 국내 총액/기업 총액(단위: 원) 대비의 변화를 보면, 1991년 4조 1,000억 원/2조 7,000억 원, 2000년 13조 8,000억 원/10조 2,000억 원, 2014년 63조 7,000억 원/49조 8,000억 원이다. 그사이 기업의 연구개발비는 약 18.4배 증가하였고, 국내 총액에서의 비중도 약 66%에서 약 78%로 높아졌다. 막대한 연구개발 재원을 기반으로 한 기업, 정부 및 지자체의 사업이 대학과 연결되게 되었다. 산학협동의 방식도 대학이 기업의 필요에 더 순응하며 서로를 돕고 긴밀히 소통하는 방향으로 강

화되었다. 서울대학교는 2003년 산학협력단을 설치하여, 단장은 연구처장으로 겸보하고, 산학협력계약의 체결과 그 이행, 산학협력 사업과 관련한 회계의 관리, 대학의 시설 및 운영의 지원에 관한 사항 등을 담당한다.(학칙 제26조)

산학협력의 강화는 대학교육에도 계약학과라는 새로운 제도를 출현시켰다. 기업측의 요청으로 산업현장에서 전문성을 발휘할 수 있는 인력을 양성하겠다는 목표 하에 서울대학교는 2008년 이후로 계약학과를 설치·운영하고 있다. 계약학과는 각 산업체 및 기업의 특성과 학습자들의 요구를 적극 수용한 교육제도다. 계약학과 설치 및 운영에 관한 법적 근거는 2003년 5월 27일 제정된 ‘산업교육진흥 및 산학협력촉진에 관한 법률’이다.

서울대학교는 국제대학원의 국제개발정책학과, 경영전문대학원의 EMBA (Executive MBA) 과정, 행정대학원의 공기업정책학과, 의과대학의 임상외과학과, 융합과학기술대학원의 수리정보과학과, 약학대학의 제약학과 등 총 6개의 계약학과를 운영하고 있다. 이 가운데 기존 학과를 활용한 제약학과를 제외하고 나머지 5개 학과는 재교육형 계약학과 성격의 갖고 있다. 관련 법률을 참고하면, 재교육형 계약학과는 기업 및 산업체 등에 소속되어 있는 구성원들의 재교육과 직무능력 향상을 교육목표로 삼고, 해당 산업체가 경비의 일부 혹은 전액을 부담하면서 서울대학교에 교육을 위탁하는 방식으로 운영된다. 그 밖에 채용조건형 계약학과가 있는데, 이는 국가나 지방자치단체, 기업·산업체 등에서 채용을 조건으로 대학과 학자금 지원 계약을 체결한 뒤 특수한 교육과정의 운영을 요구하는 방식으로 운영된다.

산학협력의 강화는 전문대학원의 증설로 이어지기도 하였다. 2008년에 학제적 핵심융합 기술 개발, 융합과학기술 고급전문인력 양성, 산학연 공동연구 및 기업지원을 기능으로 하는 차세대융합기술원이 개원하였고, 2009년 그와 결합된 융합과학기술대학원이 설립되었다.

2014년 서울대학교는 평창 캠퍼스에 국제농업기술대학원을 신설하였다. 국제농업기술대학원은 “국제농업분야의 현장 실무를 선도할 글로벌한 전문인력”을 양성하는 데 교육목표를 둔다. 이 외에 “농업분야의 다학제적 국제기구 및 다국적기업”과의 협력이라는 구체적 업무도 국제농업기술대학원의 활동에서 중요한 위상을 차지한다.

2016년 3월에는 공학전문대학원이 출범하였다. 공학전문대학원은 “산업 현장

의 복합문제 해결과 다공학적 역량 내재화를 동시에 추구”하고 “현장의 공학적이슈를 통합적으로 분석·판단·설계할 수 있는” 공학인재의 양성을 지향한다. 모집대상은 기업체 종사 경력 3년 이상인 엔지니어다. 또 입학 을 위해선 현재 종사하는 기업에서 공학전문대학원 진학을 지원해야 하며 석사 졸업 후에는 해당 기업에서 일정 기간 이상 종사해야 한다. 원천기술을 개발·상용화하는 활동이 아니라 기업의 현장 프로젝트를 수행·관리하는 활동 위주로 대학원 교육이 구성된다는 점에서 공학전문대학원은 일반 공학대학원과 큰 차별성을 보인다.

산학협력의 확대는 관악 캠퍼스 내에 많은 관련 건물들이 세워지는 변화를 진행시키고 있고, 지방 캠퍼스의 건설이라는 외형 확장으로도 연결되고 있다. 이미 강원도 평창에 신입생을 본교와 별도로 모집하는 국제농업기술대학원의 평창 캠퍼스가 문을 열었다. 평창 캠퍼스는 약 107만 평인 관악 캠퍼스의 70%에 해당하는 면적이며, 조성에 약 3,300억 원의 예산이 투입되었다.

약 20만 평 규모의 시흥 국제캠퍼스 건설 사업은 2009년 경기도 시흥시와 양해각서가 체결되었다. 그 후 사업방향에 대한 학내의 이견 등 복합적인 이유로 지체되다가, 2016년 4월 서울대학교는 세 캠퍼스를 연결하는 3각 산학협력 클러스터 조성 계획을 발표하였다. 관악(종합 연구개발 단지)-연건(바이오, 메디컬 연구 단지)-시흥(기계공학 중심 연구단지)을 연결시키는 계획이다. 그리고 한 달 후 5월에 서울대학교 이사회에서 ‘시흥 캠퍼스 실시협약 체결 계획안’을 의결함에 따라, 시흥 국제캠퍼스 건설은 다시 본격적으로 추진되고 있다.

같은 해 5월에 서울대학교는 서울시와 ‘청년 일자리 창출 및 지역 활성화를 위한 서울시-서울대 공동협력 협약’을 체결했다. 이를 토대로 대학본부와 서울시는 서울대학교 인근에 벤처기업 및 산학협력 클러스터를 조성할 계획이다.

산학협력의 강화는 서울대학교의 연구와 교육은 물론 캠퍼스 외형을 변화시키고 있는 큰 흐름이다. 다만 시흥 캠퍼스 건설 등에 대한 학내의 이견들은 아직도 남아 있다.

제3절 세계를 향한 날갯짓

(1) 국제화와 교류

‘2007~2025 서울대학교 장기발전계획’의 일차적 목표는 ‘아시아의 지식허브’가 되는 것이다. 먼저 아시아에서 학술교류의 중심적 대학으로 성장하고, 더 나아가서 세계를 선도하는 일류대학들 대열에 진입하겠다는 것이다.

아시아의 학술교류 중심적 거점대학으로 성장하기 위해 서울대학교는 2007년부터 2010년까지 ‘서울대 국제화 7대 사업’을 추진하였다. 그 사업의 하나는 글로벌 인턴십 프로그램이다. 이는 선진적 지식과 국제적 감각을 겸비한 글로벌 리더 양성을 목표로 한 것이다. 하나는 외국인 유학생의 유치다. 서울대학교는 해외의 우수한 인재를 유치하고 외국인 유학생의 국적을 다양화함으로써 서울대학교 중심의 글로벌 네트워크를 구축하는 것을 지향한다. 하나는 국제하계강좌 실시다. 국내외의 석학을 초빙하여 세계 최고 수준의 강의를 진행함으로써 국내 학생들의 시각을 넓히는 것이다. 하나는 국제적 학회 지원 사업이다. 서울대학교 연구자들이 세계 학회의 임원으로 진출하는 것을 지원하고, 저명한 국제적 학회의 서울대학교 개최를 활성화하겠다는 방침이다. 하나는 우수 외국인 유학생 장학 프로그램 마련이고, 하나는 국제학사 건립으로 이 두 사업은 외국인 학생 유치와도 직결된다. 해외의 우수한 인재를 한국으로 유인하기 위한 지원책의 증설을 별도 과제로 설정한 것이다. 마지막 하나는 신문명 프로젝트이다. 서울대학교의 학생들이 교환학생 또는 방문학생 자격으로 해외에 파견될 수 있도록 기회를 확대하는 사업이다.

국제화 7대 사업을 지속적으로 추진하는 한편, 서울대학교는 국내에 전공자가 없는 분야나 국제적 감각이 필요한 분야 등에 외국인 교수를 확보하는 데 힘썼다. 최근의 10년 남짓한 시간 동안 서울대학교 외국인 전임교원의 수는 2005년 7명에서 2015년 104명으로 15배 가까이 증가하였다.

2010년 이후 서울대학교는 국제화 지표와 직접적으로 연관된 항목들에서 변화가 있었다. 국제적인 학술교류협정과 학생교환협정이 확대되어 2015년 연말에는 서울대학교 본부 차원에서 54개국 280기관과 학술교류협정을, 48개국 215개 기관과 학생교류협정을 체결한 것으로 확인되었다. 대학(원)에서는 각각 61개국 679개 대학(원), 46개국 400개 대학(원)과 학술교류협정 및 학생교류

협정을 체결하였으며, 연구시설·지원시설 차원에서는 36개국 248연구소, 20개국 67개 연구소와 학술교류협정 및 학생교류협정을 체결한 것으로 밝혀졌다. 비록 외형적 수치라는 제한적 의미를 갖는 것이지만, 세계대학평가 및 SCI 발표논문 수 순위에서도 서울대학교는 비약적인 성장세를 보였다. 2010년까지 Times Higher Education에서 발표한 세계대학 순위에서 100위권 바깥에 있던 서울대학교는 2012년 처음으로 50위권에 진입하였고, 50위권 안팎에서 제자리걸음 하던 Quacquarelli Symonds 순위도 2012년 이후 30위권을 유지해 왔다. SCI 발표논문 수 순위는 10위권 안쪽을 바라보고 있는 상황이다.

(2) 한국학, 아시아학, 통일평화학의 세계적 중심 역할 추구

서울대학교는 다양한 학문분야 가운데 특히 한국 사회에 절실하고, 학술자료와 연구인력에서 세계적 강점을 갖는 한국학, 아시아학, 통일평화학 분야에서 세계적 중심거점의 역할을 추구하고 있다. 2001년 한국학과 통일평화학을 인문·사회과학 분야의 선도적이고 전략적인 연구주제로 설정한 이래 서울대학교는 지역학으로서의 아시아학으로까지 관심의 영역을 넓히며 서울대학교 중심의 연구흐름을 만들어 가고자 노력하였다. 최근 발표된 2016~2019년도 대학운영성과목표에서도 ‘창조 및 융합 연구 분야 구축’을 위한 핵심 과제로서 ‘통일대비 연구기반구축 및 역량강화’와 ‘한국학 육성’을 지속적으로 추진해 나갈 것을 밝혔다.

최근 10년 동안 서울대학교는 세 가지 전략적 연구주제를 수행하기 위한 전담 기구를 대거 확충하였다. 한국학 분야에서는 2006년 2월 규장각한국학연구원이 출범하였다. 2001년부터 10년간 진행된 한국학장기기초연구사업의 영향으로 종래 부속시설이었던 규장각과 본부 직할연구소인 한국문화연구소가 통합되어 규장각한국학연구원으로 개편된 것이다. 새롭게 출범한 규장각한국학연구원은 세계적인 한국학의 보고인 규장각 소장 자료의 보존·관리 및 이를 바탕으로 한 연구·출판·교육·보급 사업의 종합화와 효율화를 표방하였다. 이로써 서울대학교의 한국학은 전환점을 맞이하였다. 오랜 역사를 가진 두 기관의 통합과 함께 개별화된 연구역량이 한데 모인 결과, 서울대학교는 국내·외 한국학 연구자들의 거점으로 거듭날 수 있었다. 규장각한국학연구원은 하계강좌·한문캠프·초서강좌 등의 다양한 교육프로그램을 통하여 한국학 분야 학문후속세대의 양성에 힘을 기울이는 한편 해외 방문학자, 국내·외 신진학자 초빙 프로그램 등을 활용하

여 연구 인력의 국제 교류 확대에 앞장서고 있다.

아시아학 분야에서는 2009년 2월 아시아연구소가 설립되었다. 2007년 10월 처음으로 연구소 건립 발의가 이루어진 이래 약 1년 4개월 만에 전모를 드러낸 아시아연구소는 설립 다음 해인 2010년부터 한국연구재단 대학중점연구소 지원 사업, 한국연구재단 신흥지역 연구사업 등 큰 연구 프로젝트를 성사시키며 아시아학 분야의 지식 창출과 공유에 기여해 왔다. 2013년 5월에는 단독 연구소 공간을 마련하며 조직을 대폭 확대하고 지역과 주제를 결합한 연구를 진행하고 있다.

통일·평화학 분야에서는 2006년 4월 통일연구소가 출범하였다. 통일연구소는 통일학연구사업운영위원회와 통일포럼을 통합 개편한 기관으로서, 규장각한국학연구원과 마찬가지로 통일·평화학에 대한 서울대학교의 관심과 지원이 증대한 결과 전략적으로 설치되었다. 통일연구소는 2008년 통일평화연구소로 변경되었다가 2011년 ‘원’급 연구소로 격상되어 통일평화연구원이 되었다. 현재 통일평화연구원은, 한반도 정세와 남북관계 등의 현실적이고도 장기적인 문제를 포괄하여 학제 간 통합 연구를 진행하고 통일 이후 사회적 문제의 실질 대안을 마련하기 위한 기반을 닦는 것을 목표로 다양한 사업을 추진하고 있다.

제4절 대학교육 지평선의 연장

(1) 사회교육 활동의 확대

21세기 한국 사회는 연령별 인구구조와 경제·문화구조가 새로운 단계에 진입하였다. 한국 사회는 건강수명 및 평균수명이 급속히 늘고, 급속한 산업구조 재편, 고도의 기술발전 등의 여러 요인으로 인하여 사회에 진출한 성인들의 재교육의 필요성이 증가하였다. 또한 민주화된 한국 사회에서는 국립서울대학교가 사회에 개방화되고 봉사하는 것이 기대되고 있다. 이에 서울대학교는 지성의 헤안과 전문 지식을 사회 각계각층에 개방하고 나누는 사회적 봉사에 나서게 되었다.

2007년 법 개정으로 평생교육법이 교육기본법 밑에서 초·중등교육법 및 고등교육법과 대등한 위상을 갖게 되었다. 서울대학교에서는 2010년 5월 평생교육원이 개원하여 전문과정·교양과정 등을 운영하게 되었다. 2016년 현재, ‘전문과정’으로는 온라인 한국어교원 양성과정, 온라인 부모교육과정, 안보최고경영자과

[표 1-5-8] 단과대학·전문대학원 주관 평생교육과정의 개설현황(1970~현재)

연대	1970~1980년대	1990년대	2000~2006년	2007년~현재
개설된 평생교육과정의 수	2	14	12	17

정, 유아교육 최고위 과정, 고령사회의 웰다잉교육 전문가과정, 한·중 비즈니스 전략과정 등 9개 강좌가 운영되고 있으며, ‘교양과정’으로는 시민교양과정 등이, ‘기획과정’으로는 미술대학 예술교양 프로그램 등이 운영되고 있다.

이 밖에 개별 단과대학 또는 전문대학원 차원에서도 총 35종의 평생교육과정을 운영해 왔다. 1990년대까지 16과정이 운영되었고, 2000년대 이후로 29과정이 증설되었다. 특히 평생교육법이 개정되었던 2007년부터는 보다 다채로운 평생교육과정이 등장하게 되었다.

단과대학이나 전문대학원에서 운영하는 평생교육과정 명칭에는 ‘최고’, ‘지도자’, ‘경영자’, ‘정책’ 등의 단어가 들어간 것이 많은데, 국가기관이나 기업의 전 현직 고위직이나 경영자 및 중견간부 등이 많이 참여하여 하고 있다. 이들에게 전문지식·사유방식·감성 등을 새롭게 재충전하는 프로그램들이 제공된다. 같은 기수별 수강자들 사이에는 친목모임이 만들어져, 지속적인 모임을 갖는 경우들이 많다.

박물관, 미술관, 규장각한국학연구원 등에서 시민들을 대상으로 한 교양강연, 청소년을 위한 프로그램 등을 개최하는 것도 2000년대 이후 활발해졌다. 이 기관들은 전시와 전시물의 안내를 통해서도 시민과 청소년에 대한 사회교육적 활동을 하고 있다. 단과대학 중 자연과학대학은 고등학생을 대상으로 자연과학 전공을 접할 기회를 제공하고 진로탐색에 도움을 주기 위한 ‘자연과학캠프’를 8년째 개최해 오고 있다. 그 외에도 단과대학 단위의 공개강연이나 강좌 등이 시민이나 청소년을 대상으로 열리고 있다.

(2) 학생 진로지도와 지원

과거 한국 사회에서 대졸자가 가질 수 있는 직업의 양이나 다양성이 지금보다 현저히 적었던 시기에 서울대학교 출신들은, 진로 내지 취업에 대한 체계적인 정보 제공이나 학교의 지도 내지 지원 없이도 여러 분야에 취업하여 활동하는 데 큰 어려움이 없었다. 21세기에 들어서서는 공공부문이나 민간부문의 기관이나 기

업 등의 전문성을 갖는 일자리가 대단히 다양해지고 그 수도 확대되었다. 대졸구직자의 상황을 보면, 여학생의 급증한 대학진학률이 남학생과 같아지고, 강화된 남녀평등은 여성의 사회진출이 급증하는 것으로 연결되었다. 전국적으로 대졸구직자 수가 급증하였다. 또한 대학의 전공학과도 다양화되었을 뿐만 아니라, 복수전공 등 제2전공이 활성화되면서 졸업자들의 대학기간 전공도 대단히 다양화되었다. 대졸일자리와 대졸구직자들 쌍방 모두에서 다양성과 규모가 급격히 팽창하였다. 양자를 연결해 주는 대학의 체계적인 정보제공과 학생에 대한 지도 내지 지원이 필요하게 되었다.

진로지도의 필요성을 증폭시킨 또 다른 상황이 밀려왔다. 거둬들인 경제위기의 파동과 고용 없는 경제성장이 이어지면서 심화된 대졸자들의 취업난에 서울대생들도 큰 영향을 받았다. 2000년대 초반 서울대학교 졸업생의 순수취업률은 해마다 하락세를 보였다. 더 이상 서울대학교도 학생들의 진로 문제를 방관할 수만은 없게 되었다.

서울대학교는 2002년 9월 진로취업지도 개선 기본계획을 수립한 뒤 이에 거하여 2004년 2월 대학생활문화원 산하에 진로취업센터를 개소하였다. 학생들에게 다양한 진로를 소개하고 준비과정을 지도하는 것이 진로취업센터 설립 당시의 주된 활동목표였다. 그 일환으로 2004년 9월 13일부터 14일까지 진로취업센터의 주도 하에 전체 학생 대상의 대규모 채용박람회가 서울대학교 안에서 최초 개최되었다. 기업의 채용조건과 현황 등을 한눈에 볼 수 있었던 이 행사는 학생들로부터 큰 호응을 얻어 이후 서울대학교의 연례행사가 되었다.

진로취업센터는 2006년 5월 경력개발센터로 바뀌고 본부 직속기구로 승격되었다. 경력개발센터는 재학생과 졸업생의 진로설계와 취업준비를 위한 정보제공과 상담을 진행한다. 그리고 각종 기업연계 프로그램, 글로벌인턴십 교과목, 우수 해외인턴십 지원제도 등을 통해 취업을 지원한다.

단과대학별로도 학생들의 진로설계나 사회진출을 돕기 위한 노력을 기울이고 있다. 각 분야에서 중심적 활동을 하고 있는 서울대학교 선배 등을 초청한 강연회나 학생들과의 대담모임이 개최되고 있다. 캠퍼스 내 곳곳에서 그러한 행사를 알리는 게시물들을 자주 볼 수 있다. 서울대학교가 길러낸 재학생과 졸업생이 국가 사회 발전에 주도적으로 공헌하는 길을 원활히 찾아갈 수 있도록 체계적으로 지원해 주는 것이 대학의 새로운 과제가 되고 있다.

제4장 지구촌시대 서울대학교의 과제

제1절 경제적 파동과 학부교육의 쏠림현상

지구촌 시대의 큰 바다에 들어선 서울대학교에 밀려오는 거대한 파도들은, 종전에 한국의 산업화·민주화에 부응하고 그것을 밑받침해 오는 과정에서 겪었던, 내해 연안의 파도들을 헤쳐 나가던 때와 다른 수준의 해도와 항해술을 요구하고 있다. 21세기 한국이 당면한 많은 중대한 문제들은 지구촌 단위의 문화·경제·정치적 격변의 거대한 파동들에 연결되어 있다. 가까운 동아시아 국제환경 역시 격변하고 있다. 국내적으로는 후기산업화, 탈근대화, 제도적 민주화에서 더 나아가 민주적 정치문화의 수립, 그리고 경제적 양극화의 극복과 복지사회의 구현, 남북분단의 극복이라는 거대한 과제들을 안고 있고, 그로 인한 사회적 갈등의 파고가 드세어지고 있다. 한국의 대학들과 함께 서울대학교도 그 높은 물결에 요동치며 떠밀리고 있다. 하나의 큰 파도에 제대로 대응하여 균형을 잡지 못한 것이 다음 파도가 몰려올 때 대응력을 약화시키는 일종의 악순환 현상을 겪고 있다.

21세기 초입에는 국제적 외환위기의 파동으로 이공계 교육이 큰 파행적 위기를 겪었다. 1997년 한국에까지 밀어닥친 외환위기는 기업들의 경영 위기에 따른 연구개발이나 생산 쪽 인력인 이공계 출신의 대량 감원을 가져왔다. 여러 해 계속된 이 파동의 충격으로 이공계 기피현상이 초래되었다. 전국적으로 이공계 지망자가 줄어들고, 남은 이공계 지망자는 직업의 안정성이 높은 의약학계로 쏠렸다. 이전 같으면 서울대학교 공과대학이나 자연과학대학을 지망할 우수한 성적의 학생들이 의과대학이라면 지방대라도 선호하였다. 사회적으로 문제되고 언론에서도 이 문제가 한국의 당면문제로 보도되고 있었지만 뚜렷한 개선책이 마련되지 않았다. 서울대학교 내에서도 이공계 기피현상은 이공계의 위기로 계속 지적되고 있었고, 2000년대에 들어와서도 대학신문에는 교수들이 그 해결책을 촉구하는 기사들이 이어졌다. 이공계 기피현상을 극복하기 위해 서울대학교에서 자체적으로 ‘이공계 입시설명회’, ‘고교장 초청 토론회’를 개최하기도 했으나, 별다른 효과를 보지 못하였다. 2003년에 기고된 공과대학 교수의 글에서는 공과대학의 경우, 과거에는 자연계 수능성적 상위 1% 이내가 입학했던 것이 10% 수준

까지 떨어진 문제를 다루고 있다. 신입생들의 학력 저하는 대학에서의 수학(修學) 능력에 큰 문제를 갖는 것으로 지적되었다. 그것은 한때 더 심화되는 경향을 보여서, 서울대학교 이공계 신입생들의 수학과목 성취도 측정시험의 결과 응시생 5% 이내 최상위권 그룹의 평균성적은 2002년 72.8점, 2003년 72.3점, 2004년 64.1점이었다.

한국이 외환위기의 충격에서 벗어난 후, 2012년 일간지 보도에서는 「이공계 기피 15년의 재앙이 시작됐다」는 기사가 등장한다. 대기업 22개사 최고기술책임자 등을 상대로 설문조사한 결과 이공계 기피현상이 산업기술계에 미친 영향으로 열 중 여덟 꼴로 ‘산업기술 인력의 질적 수준 저하’를 꼽고, “이공계 인재 부족으로 미래산업 준비에 차질을 빚고 있다”고 하였다.

2010년대 중반에 들어서서는 유사한 현상이 인문계에 나타나 지속되고 있다. 세계적인 추세이기도 한 청년실업 문제가 심화되면서, 취업이 특히 어려운 인문계를 위시한 문과계에 대한 기피현상이 나타나고 있다. ‘문송합니다’(문과라서 죄송합니다), ‘인구론’(인문계 학생의 90%가 논다) 등의 자조적인 유행어는 문과 출신이 당면한 현실을 드러내 준다. 서울대학교의 문과계 중에서도 인문계 학생의 사회계로의 진출이 높게 나타나고 있다. 특히 문과계 내에서도 인문학으로부터 경영학·경제학·법학으로의 진출이 높게 나타나고 있다.

학문의 불균형이 날로 심화되는 가운데 정부 차원에서도 대학을 산업구조에 맞추어 재편해야 한다는 의견이 공공연하게 오고갔다. 마침내 2015년 12월 30일 정부는 인문·사회 및 예체능계열 정원의 축소와 이공계 정원의 확대를 골자로 하는 ‘산업연계교육 활성화 선도대학사업’(이하 ‘프라임사업’으로 약칭)과 인문학중점육성대학 선정을 골자로 하는 ‘대학 인문역량 강화사업’(이하 ‘코어사업’으로 약칭)을 발표하였다. 이로써 대학의 교육과 연구를 공학 위주로 재편하되 인문학을 ‘보호학문’으로 삼아 선택과 집중을 하겠다는 정부의 방침이 확인되었다.

인문계 취업난이 서울대학교 학생들과 타대 학생들 사이에 약간의 정도 차이는 있지만, 서울대생도 그 영향을 받고 있다. 대학생활문화원의 조사에 따르면, 2010년에 이미 서울대학교 인문·사회계는 취업준비를 위해 휴학을 해본 학생이 80%에 육박하였다. 이는 서울대학교 전체 학생의 군입대 휴학을 제외한 58.1%보다 현저히 높다. 대학에서의 학업을 소홀히 하면서, 취직시험 공부와 취업에 유리한 이른 바 ‘스펙 쌓기’로 시간을 보내는 학생들이 많다. 멀리 넓게 보지 않

[표 1-5-9] 인문대학 대학 외 진출자 현황(2006~2010)

연도	경영대학	법과대학	사회과학대학		합계
			경제학부	기타	
2006	13	19	23		59
2007	2	18	23		43
2008	7	19	11	8	45
2009	12	10	13	4	39
2010	19	학부폐지	19	12	50

[표 1-5-10] 사회과학대학 진출자 현황(2009~2010)

연도	법과대학	경영대학	사회과학대학		인문대학	합계
			경제학부	기타		
2009	12	1	5	2	4	24
2010	0	5	11	4	1	21

출처: 서울대학교, 「기초 및 보호학문 진흥방안 연구」 2011. 2, 39~43쪽

는 한국 기업들의 풍토와 취업을 원하는 학생들의 절박한 처지가 그러한 상황을 조성하고 있다. 언론에는 인문계를 기피하는 고교생들의 경향이 자주 보도되고 있다.

인문학의 위기가 문제된 지도 오래이지만, 설상가상으로 청년실업 문제에 따른 인문계 기피현상은 이공계 기피현상과 유사하게 10여 년 후나 한 세대 후쯤 인문학적 소양의 심한 저하와 인문학 인재의 결핍으로 나타날 수 있다. 이와 관련하여, 국외 및 국내 기관들이 발표한 가까운 미래를 바꾸어 놓을 신기술의 영향평가가 주목된다. 현실화되고 있는 미래기술인 인공지능과 로봇기술이 여러 직종들에 미칠 영향 평가들에서는 가까운 장래에 현재의 많은 직종들을 이러한 신기술들이 대체할 것으로 예측하고 있다. 그런데 인문학 관련 직종들은 대체 가능성이 가장 낮은 쪽으로 예측하고 있다. 인공지능의 시험적 운용이 이미 여러 분야에서 전문가를 대체한 괄목할 능력을 발휘하고 있다는 것이 보도되고 있다. 기계가 인간 삶의 영역에서 많은 부분을 차지하게 될 수록 인문학적 성찰이나 인문학적 문화 향유의 중요성은 더 커질 것이다.

이공계든, 인문계든 학문의 기반과 인재의 육성은 단기간에 되는 것이 아닌 데, 거듭되는 사회·경제적 단기간의 파동들을 넘어설 수 있는 중장기적 발전 정

책이 보이지 않는다. 이 문제는 정부나 기업 등이 크게 관련된 한국 대학 정책의 문제이기도 하다. 하지만 서울대학교도 겪고 있는 큰 문제이고, 한국 대학정책의 방향 설정을 선도해 온 서울대학교가 갖는 책임도 있다. 그간에 시행된 정부주도의 각종 정책과 사업은 그 시행기간이 긴 경우도 모두 단기적 단계별로 나누어져 있고, 외형적 형식화된 수행과 성과를 요구하는 것에 치중하고 있기 때문에, 개선이든 변혁이든 중장기적으로 내실 있는 큰 성과를 거두기 어려운 구조였다. 2016년에 시행에 들어간 코어사업은 인문계 정원 감축 등 구조조정 조건(이 조항은 서울대학교의 경우 교육부와 협의에 의해 해당되지 않는 것으로 알려졌다) 등이 논란이 되고 있기도 하고, 사업 자체가 중장기적 전망을 가지고 있지 못하다.

제2절 기초학문의 진흥

기초학문이 위축되거나 고사할 위험성은 법인화 진행 과정에서 교수사회와 학생사회는 물론 학교 밖에서도 공통적으로 우려한 문제였다. 서울대법을 반대하는 의견과 찬성하는 의견도 기초학문 문제에 있어서만큼은 대체로 공통의 입장을 표명하였다. 기초학문에 포함되는 학문분야의 외연에 대해서는 이견이 있지만, 법인화에 따른 기초학문에 대한 우려에서 학내외 의견이 공통 입장으로 수렴된 것은 기초학문과 법인재정 사이의 관계가 예상되기 때문이었다.

기초학문은 자연과 인간에 대한 기본적 성찰을 다루거나 다른 학문들의 기초적 도구를 제공하는 학문분야다. 하지만 재정 면에서 보면, 기초학문은 그 자체만으로는 소요되는 지출은 많고 수입은 없거나 적은 경우가 대부분이다. 그 학문의 성격상 응용학문에 비하여 재정적 자생력이 약한 경우가 대부분이기 때문에 정책적 지원이 필수적이다.

과거 ‘국립서울대학교’의 기초학문에 대해서는 공공성을 추구하는 국가재정 운영의 연장선 속에서 정책적 지원의 배려가 확보될 수 있었다. 법인화는 서울대학교 기초학문들의 환경이 그러한 국가재정의 틀에서, 독립채산제인 법인회계가 적용되는 법인재정의 틀로 바뀌는 것이다. 법인화 후 시간이 지나면 기초학문에 대한 국가재정 운용의 공공성 논리 관행은 약화되고, 법인회계 운용의 채산성 논리가 강화되어 갈 위험성이 법인화 논의과정에서 부각된 것이다.

이러한 위험성에 대한 학내외의 우려를 반영하여, 법인화의 최상위법인 ‘국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률’에서 “기초학문 등 필요한 분야의 지원·육성”을 명시하였다. 그 법에 따른 법인화 준비과정의 설립준비실행위 산하 교육연구분과위 속에는 기초학문진흥위원회의 구성을 위한 작업이 진행되고, 2011년 5월에 설립추진단장은 기초학문의 위축을 우려하는 여론에 대응하여 “법인화 이후 전보다 기초학문 분야에 지원을 늘릴 것”을 공언하였다. 그에 따라 시행령과 ‘국립대학법인 서울대학교 정관’에도 기초학문 등 필요한 분야에 대한 지원·육성을 위한 시행 규정들이 들어가게 되었다. 하지만 그 지원과 육성의 구체적인 내용은 대학운영 정책의 몫으로 남겨져 있다.

법인제도에 보완적 조항이 첨가되었지만, 제도의 바탕 자체는 법인회계다. 따라서 재정 기반을 늘리려는 재산성 논리가 바탕을 이루며 힘을 갖게 되면, 기초학문에 대한 재정 운영의 공공성의 논리는 연구와 교육 현장의 크고 작은 부분들에서 점차 뒤로 밀려 위축될 수 있다. 지원과 육성의 표방만으로는 그러한 위축을 막을 수 없다. 기초학문 육성에 대한 분명한 방향과 구체적인 대학운영 정책 수립이 그러한 위축을 막고 나아가 기초학문의 진흥을 가져올 수 있다.

기초학문의 진흥에는 그것에 포함되는 학문 범위에 대한 이견들을 지혜롭게 정리하는 것도 남겨진 과제다. ‘기초학문’은 국립대학법인 서울대를 규정하는 양대 법령과 정관, 모두에 들어가 있지만, 기초학문의 외연이나 개념에 대해 제기되는 이견들이 존재한다. 그 이견들 사이에는 공통적인 부분과 다른 부분이 보인다. 공통점은 기초학문이라는 범위의 존재 자체는 대개 인정한다는 것이다. 차이점은 기초학문에 포함되는 범위 문제에 주로 나타난다. 대체로 과거 문리과대학에 해당하는 인문대학·사회과학대학·자연과학대학 범위로 보는 인식이 많지만, 좀 더 확대된 범위로 보자는 다양한 의견들이 있다. 법인 출범 후 열린 기초학문 진흥위원회의 여러 차례 회의에서도 기초학문의 범위에 대해서는 결론을 내리지 못한 것으로 알려졌다.

이러한 서울대학교의 기초학문 진흥 문제에 대해 2015년 5월에 『대학신문』이 주최한, 문과·이과 명예교수 등 4인으로 구성된 좌담회에서는 주목할 만한 견해들이 제시되었다. 첫째로, 근현대 학술사적 견지에서 기초학문의 특성을 조망해 볼 수 있다는 것이다. 좌담회에서 김성복 석좌교수는 근현대 학술사에 보이는 핵심적 위치에 있었던 학문들의 존재와 그에 포함된 개별학문들이 부침한 사실들

을 지적하였다. 기초학문은 모든 학문 중에 핵심(core) 위치를 갖는 학문이며, 학술의 발달에 따라 그에 포함되는 학문은 조금씩 달라질 수 있다고 하였다.

둘째로, 기초학문의 개념을 구체화하면서 두 가지 견해가 제시되었다. 이준구 명예교수는 역사·철학·물리·화학·생물학 등 ‘자연과 인간에 대한 기본적 성찰을 다루는 학문’ 그리고 수학·경제학·컴퓨터 등 ‘여러 학문에 기초적 도구가 되는 학문’, 두 가지가 기초학문이고 그것을 도구로 사용하는 응용학문으로 나누어 볼 수 있다고 하였다. 이준구 명예교수는 전자의 의견에 기본적으로 동의하면서 기초학문과 응용학문의 경계를 엄밀하게 정할 수 없는 중간 성격의 학문들도 있다고 하였다. 그 예로 경제학의 경우, 철학과 수학이 기초가 돼서 성립하고, 그 경제학을 응용하여 경영학이 성립된 것을 들었다. 이 견해에서는 응용학문, 중간 위치의 학문, 그리고 가장 밑바탕에 있는 자연과학·역사·문학·철학 등의 기초학문으로 구분하였다.

셋째로, 기초학문 범위 문제에 대한 논란과 관련하여 학과 이기주의의 문제점을 들었다. 여러 가지로 지적된 것들을 요약하면, 기초학문은 학문들 사이에서 핵심적 위치를 갖는 범위로 한정해야 학술적으로나 교육적으로 학문 융합적 기초가 튼튼해질 수 있으며, 학과 이기주의가 초래하는 혼돈과 폐쇄성을 경계해야 한다는 것이다. 이재열 교수는 “요즘엔 기초학문과 구분되는 기반학문이라는 개념이 등장하기도 했다. 개념이 정치화된 것이다. 기초학문이 정치화되면 학내에서 제 갈 길을 잃어버린다.”라고 하였다.

제3절 학제개편 정책

서울대학교는 1998년에 BK21 사업에 선정되는 조건으로 학부제 시행과 모집단위 광역화를 도입하기로 결정하였다. 그에 따라 2002학년도에 신입생 모집단위를 학과단위에서 단과대학 단위로 광역화했다. 몇 가지 다른 부작용도 있었으나, 학부제 교육 후 전공진입 단계에서 소수 인기 학과에 학생들이 현저히 편중되고 ‘비인기학과’는 학생부족으로 고사 위험에 몰렸다. 인문대학에서는 제2외국어 관련 학과들이 전공진입생을 받지 못하여 전공예약제로 간신히 연명하게 되었다. 사회과학대학의 경우에는 심리학과나 사회학과와 같은 비인기학과들이

2지망·3지망으로 학생을 모집하는 상황에 처하였고, 자연과학대학의 경우에도 같은 학부 내에서 전공별 선호도가 극명하게 갈렸다. 이는 학생 수 부족에만 그치는 문제가 아니었다. 전공진입 경쟁에 밀려 차선책으로 2지망·3지망 학과에 진입한 학생들의 상당수가 학업에 의욕을 보이지 않았다. 2003년에는 고사 위험에 몰린 학과들에 대한 대책으로 전공예약제가 시행되었다. 2004년부터는 광역화 모집단위인 인문대학 내에서 인문계1·2로 나누거나, 사회과학대학 내에서 인류·지리학과군과 같은 소규모 학과군을 모집단위로 설정하였다. 사범대학은 2007년 신입생부터 처음 두 학기 이수과목에 한정하여 전공진입 결정에 반영하는 성적에 포함시켰다. 인문대학은 2008년 신입생부터 3학기 내 전공진입신청을 의무화하고, 인문계1의 학과별 정원을 고정하기로 결정하였다. 이처럼 모집단위가 빈번하게 바뀌고 졸업에 필요한 이수과목 내규 등도 바뀌어 재학생들은 거의 학번마다 졸업에 필요한 이수과목들이 다른 상태가 되기도 하였다. 학생들이 세부규정을 오해해도 수강지도를 해 주기도 어려웠고, 매 학기 졸업예정자들에 적용되는 졸업요건이 매우 복잡하여서 졸업사정도 복잡하고 어려웠다.

2009년 1월 정부가 고등교육법시행령을 개정하여 대학의 학부제와 관련한 자율성을 부여함으로써 정부 주도의 대학구조조정을 포기하자, 같은 해 9월 인문대학과 사회과학대학 등 6개 단과대학은 학과 단위 모집에 대한 건의서를 본부에 제출하였다. 2012년부터는 전기·컴퓨터공학부, 물리·천문학부, 교육학·윤리교육과군, 의류·식품영양학과군의 모집단위가 학과로 나뉘었다. 2013년부터는 자연과학대학·공과대학·농업생명과학대학 모집단위가 분리되고, 인문대학·사회과학대학·사범대학 학과별 모집을 70%까지 확대하게 되었다. 2015년에 결정된 사회과학대학 신입생모집은 2017년부터 광역모집을 전면적으로 폐지하고, 학과별 선발을 하는 것으로 바뀌었다.

이처럼 새로이 실시된 학부제와 광역모집이 형해화되기까지의 변동과 병행하여 전공제의 개편이 진행되었다. 학칙개정으로 2005년 2월 졸업생부터 복수전공 이수자는 주전공과 복수전공의 구별이 없는 졸업증명서와 성적증명서를 발급받게 되었다. 2009년부터 단일전공자에 대한 의무이수 전공학점 증가로 부담이 적은 부전공·복수전공·연합전공·연계전공 등 제2전공제로의 이동이 ‘사실상의 무화’라 할 정도로 강화되었다. 간호대학, 법과대학, 수의과대학, 약학대학, 의과대학, 치과대학은 교과과정의 특성상 복수전공이 불가능하고, 사범대학과 음악

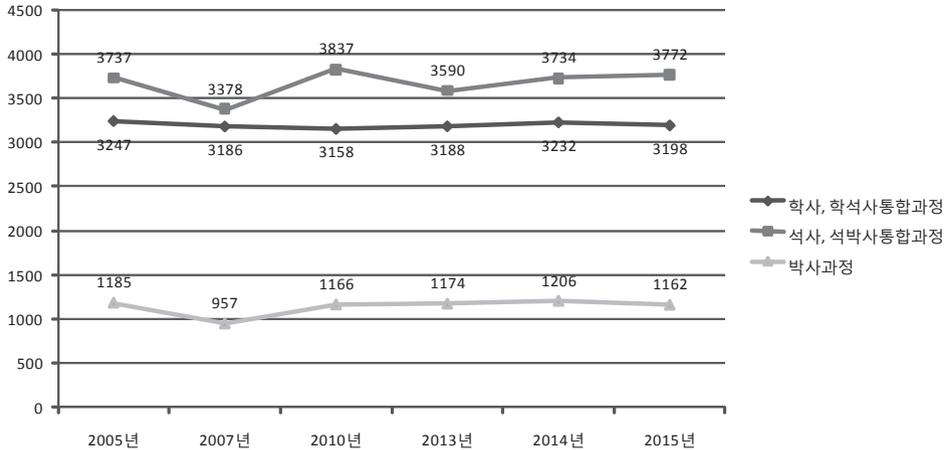
대학에 일부 복수전공 제한이 있지만, 제2전공제는 다수 단과대학에서 활성화되었다. 특히 복수전공제는 많은 학생들이 신청하는 제도가 되었다.

이러한 거듭되는 제도 변화는 아직도 완료형이 아니라 진행형일지 모른다. 학내의 이견도 여전하여, 학과단위 전공교육 소양의 저하된 수준을 강화해야 한다는 의견도 있고, 학부에서는 기초학문 분야의 융합적 교육이 강화되어야 각 분야의 세계적 수준의 인재를 기를 수 있다는 견해도 있다. 지구촌시대의 각종 파동이 밀려오는 속에 현실의 삶에 적응해야 하는 학생들의 동향도 계속 바뀌고 있다. 선거로 5년마다 교체되는 정부의 대학정책이 재정지원이라는 무기를 앞세워 어떤 일방적 요구를 해 올지도 예측할 수 없다. 이러한 여러 가지 불확실성 요소들이 있어서, 현행 제도 역시 또 언제 어떻게 단명한 제도로 바뀔지 모른다.

새로운 발전을 위해 학제개편이 필요하다 해도 치밀한 중장기적 전망을 곁여 하여, 시행해 본 후 문제가 생기면 수시로 바뀌는 대학교육제도는 교육적으로도 문제를 갖는다. 근래와 같은 빈번한 학제개편은 학생들이 차분히 멀리 보는 눈으로 미래를 준비하는 학업태도를 형성하는 데 필요한 학업환경과 분위기의 조성 에 배치되는 일이다.

제4절 21세기 초 연구중심대학의 좌표

학부교육이 당면하고 있는 근본적인 문제들은 대학원교육에도 연결되어 있다. 외환위기 극복에 나선 김대중 정부는 연구중심대학 육성 정책을 추진하였다. 서울대학교 내부와 정부를 비롯한 한국 사회 내부에서는 새로운 문제의식이 형성되고 있었다. 한국이 개발도상국에서 선진국으로 진입하기 위해서는, 산업화의 성취를 넘어서 후기산업화, 탈근대화, 정보화를 밑받침해 줄 세계적 수준의 고급인력과 연구성과들이 필수적이라는 것이었다. 그러한 문제의식에서 대학원중심의 연구중심대학을 지향하던 서울대학교는 정부시책과 연결되어 대학원 정원이 증가하고 BK21 사업 이후 그 증가폭은 더욱 커졌다. 그 1차 사업기간인 1999년부터 2005년 사이에 학부 신입생 정원은 약 33.6% 감소하여 3,260명이 되었고, 대학원 석사과정은 약 47% 증원되어 3,807명, 박사과정은 약 28% 증원되어 1,260명이 되었다. 대학원 입학정원 확대는 대규모 정원 미달로 2006, 2007년에



출처: 『서울대학교 통계연보』

[그림 I-5-1] 신입생 수의 변화(정원 내)

다시 축소 조정되기도 하였다. 그 후 신입생 규모는 점차로 회복됨으로써 2005년의 정원 내 신입생 규모에 도달한 다음 현재까지 유지되고 있다.

서울대학교가 대학원중심의 연구중심대학을 지향하며 2005년에 학부생 정원을 대폭 감축하고 대학원생 정원을 대폭 늘려 조정한 학생 수라는 외형은 이렇게 정착되어 가는 추세다. 시설이나 제도 등에서도 일부 진전된 것들이 있다. 하지만 내면을 보면, ‘대학원중심의 연구중심대학’ 요건인 대학원교육과 연구에 대한 근본적인 큰 문제들이 반복적으로 지적되는 상태다.

서울대학교가 연구중심대학을 표방하며 정부 정책 및 사업의 지원을 얻어 대학원 학생 수는 이처럼 현저히 증가하였다. 그런데 그 입학생 숫자는 상당수 국내 타 대학 졸업자들을 유치하여 가능한 것이었다. 본교의 우수한 학부생들의 많은 수는 해외 유학을 선택하는 추세다.

2005년에는 미국을 제외한 해외 대학들 가운데 미국박사를 가장 많이 배출한 대학이 서울대학교라는 조사결과가 발표되기도 하였다. 미국 시카고대학교(The University of Chicago)에서 1999년부터 5년간 미국에서 박사학위를 취득한 학생들의 출신학교를 분석한 결과 서울대학교는 1,655명을 배출한 것으로 확인되어 2,175명을 배출한 버클리대학교(University of California, Berkeley)에 이어 세계 2위를 차지하였다. 이러한 추세는 서울대학교 전임교원의 박사학위 취득국 비율에서도 나타난다.([표 I-5-11]) 2016년 4월 1일을 기준으로 미국대학 출신 서울대학

[표 1-5-11] 전임교원 박사학위취득국 현황

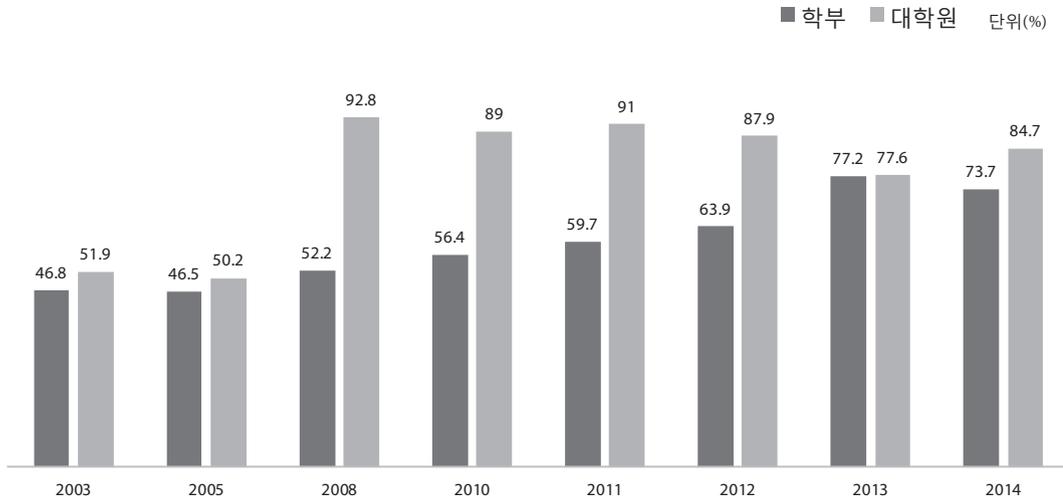
(2016. 4. 1 기준, 단위: 명)

박사학위 취득국가	미국	대한민국	독일	일본	영국	프랑스	캐나다	스페인	오스트레 일리아	러시아
전임교원수	1,004	940	63	56	53	35	11	9	7	5
박사학위 취득국가	네덜란드	멕시코	스웨덴	중국	대만	오스트리아	인도	폴란드	홍콩	박사학위 없음
전임교원수	3	3	3	3	2	2	1	1	1	71

교 전임교원은 전체의 44%를 차지하고 있다.

‘연구중심대학 서울대학교’와 ‘많은 유학생을 배출하는 대학’이라는 타이틀 사이에는 큰 간극이 있다. 현재 서울대학교 학생들이 유학을 선택하는 중요한 동기 중 하나는 보다 안정된 수학을 가능케 하는 장학금 등의 경제적 지원이다. 『서울대학교 통계연보』에 보이는 최근 8년간 대학원생의 교내외 각종 장학금수혜율은(등록생 수 대비 수혜자 수) 그 전보다 높아져 그래프로 정리한 바처럼 92.8%~84.7%에 달한다. 대학원 장학금 총액은 2005년 약 67억 원에서 2014년 약 688억 원으로 그사이 10배 정도 늘어났으나, 장학금수혜자 수도 약 4.2배 증가하였다. 1인당 연간 평균 장학금액수는 증가하고 있으나 등록금에도 크게 못 미친다. 2005년 약 149만 원, 2008년 약 301만 원, 2013년 약 305만 원, 2014년 약 360만 원이다. 학비와 생활비 마련을 위해 여러 가지 일을 하느라 학업과 연구에 매진하기 어려움을 호소하는 대학원생들이 많다. 2012년 9월 2일자 『대학신문』 조사에 의하면, 경제적 어려움으로 학업에 지장이 있다는 대학원생이 45.7%였다.

대다수의 대학원생들은 참여하고 있는 각종 프로젝트들에 대해서도 학업과 연구에 장애가 되는 점을 말한다. 경제적인 이유로 자신의 학위논문주제와 거리가 먼 프로젝트들에 참여하는 경우도 많고, 그 참여가 본인의 의사와 다른 요인에 의해서도 이루어진다. “관심 분야와 주제에 대해 연구하기 위해 대학원에 진학했지만 프로젝트에만 내몰려 박사과정은 외국에서 유학할 것을 생각하고 있다”는 대학원생들의 말이 2015년 『대학신문』의 기획보도에 보인다. 게다가 프로젝트에서 많은 잡무를 담당해야 하고, 적은 액수의 인건비를 받으며 많은 시간을 할애해야 한다. 2015년 미래실천위원회 최종보고서에서는 “현재 대부분 교수들의 연구실에서는 여전히 대학원생들이 연구행정 업무의 상당부분을 담당하고 있



출처: 『서울대학교 통계연보』 2013년도 및 2015년도판
 비교: 수혜율은 등록생 수 대비 교내·외장학금 수혜자의 수

[그림 1-5-2] 장학금수혜율(2003~2014)

어, 교수와 대학원생들의 불만이 누적되고 있음.”이라고 하였다.

프로젝트들은 이공계든 인문계든 단기사업이 기본이고, 장기사업까지도 대부분 사업기간 내의 단계별로 단기적 성과들을 요구한다. 그리고 평가에서는 정량적 평가가 큰 비중을 차지한다. 학술적으로 창의성과 완성도가 높은 큰 성과를 거두기 위한 긴 호흡의 연구를 허용하는 경우가 드물다. 단기적 성과 요구와 정량적 평가는 서울대학교를 비롯한 한국의 대학 연구자들이 움직이는 방향과 방식에 결정적 작용을 하고 있다. 정부관련 각종 프로젝트는 물론 대학들의 교수나 연구원의 인사관리가 그 틀을 벗어나지 못한다.

현행 정량적 평가는 모든 학문 분야의 논문을 학술지 등급을 기준으로 1명당 몇 편으로 파악하여 점수를 부여하는 단순한 방식이다. 2006년에는 언론매체들이 『서울대학교 통계연보』에 근거하여 인문대학과 공과대학 교수들의 1명당 연간 평균 논문편수를 비교하고 인문대학이 공과대학의 18%밖에 안 된다고 보도하여 논란이 되자, 서울대학교에서 해명하기도 하였다. 그것은 기자들의 학문별 연구 특성 이해 부족에 의한 해프닝이었지만, 일반인들로서는 현행 정량적 평가 제도의 원리에 따라 충분히 그러한 방식으로 오해할 소지가 있다. 서울대학교를 비롯한 국내 대학들의 양적 평가제도들은 논문편수에 따라 모든 학문분야에서

똑 같은 방식으로 연구능력을 평가한다. 그러다 보니 실제로는 좋은 논문은 1년에 1편 쓰는 것이 쉽지 않다는 것이 상식화되어 있던 학문분야에서도 프로젝트에 참여한 연구원은 1년에 3편 이상을 충족시킬 것을 요구받게 되었다. 이러한 상황에서 그 결과물의 완성도나 창의성이 저하되는 것은 필연적일 수밖에 없다.

이공계와 인문계 사이는 물론이고, 예컨대 같은 인문대학 내에서도 학문별로 연구자 1명당 일반적인 연간 논저 편수는 크게 다르다. 학문별로 학내 또는 전국 연구자들의 1명당 연간 논문·저서 편수의 평균이나 편차 범위 등을 산출해 본다면, 학문별로 크게 다를 것으로 예상된다. 학문별 연구자의 일반적 연간 논문편수의 범위 안에서는, 양의 증가와 질 사이에 큰 문제가 보이지 않으므로, 양적 평가가 일정한 의미가 있다. 하지만 그것을 초과하는 양이 커지면 그 연구자의 논문의 완성도나 창의성도 저하되는 경향은 실제 사례를 통해서도 빈번하게 볼 수 있다. 근래에 도입되고 있는 또다른 형태의 정량평가인 인용지수(impact factor)로도 이러한 연구들이 잘 걸러지기 어렵다는 지적이 있다. 더구나 한국 사회는 학계의 연구자 규모가 작은 분야가 많아 사적 인간관계 등의 학문 외적 요소들이 크게 작용하는 것이 인용지수의 한계를 더욱 크게 만든다는 지적도 있다.

현실을 보면, 완성도나 창의성이 부족해도 많은 편수의 논문을 낸 연구자들이 국내 대학들의 교수나 연구원 신규임용 등의 정량적 평가에서는 높은 평가를 받고 있다. 대학원생들 역시 이러한 현실이나 문제점을 알고 있다. 교수가 그들에게 논문 작성에서 완성도와 창의성을 높이는 데 최대한 노력을 해야 한다고 지도하는 것은 현실과 거리가 있게 되었다. 교수들 자신도 정량적 평가의 보다 높은 점수를 받도록 인사문제나 연구비 신청 등에서 압력을 받고 있다. 교수의 프로젝트와 직결되는 정도가 높은 이공계 대학원생들은 특히 그 영향을 많이 받고 있다. 2012년 『대학신문』의 연재기획에서는 ‘자율적 연구기획의 보장’을 원하는 공학계 한 대학원생의 “학교의 무리한 등수 올리기 정책으로 의미 없는 SCI 등재용 논문을 위한 연구가 진행된다”는 주장이나 그와 유사한 대학원생들의 주장들이 보인다.

정량적 평가의 부작용은 여러 해 전부터 서울대학교나 타대학의 다양한 전공 분야에서 많은 연구자들이 우려하고 있는 문제다. 2014년 발표된 「서울대학교 연구체계 및 역량 강화 방안 연구보고서」는 서울대학교가 거둔 양적 평가의 높은 성적이 실제 학문적 수준과는 거리가 멀다고 하면서 여러 가지를 지적하였다.

양적 평가의 부작용이 심도와 독창성이 있는 논문보다는 빠른 출판, 양적 출판이 가능한 단타성 후발성 연구에 치중하게 한다. 장기적으로 세계적인 연구역량 확보의 방해 요인이며, 후속 학문세대 및 교수요원에게도 학문에 대한 부정적 요소의 교육이 된다. 그리고 학문분야의 성격을 고려하지 않은 양적 평가도 학문 발전에 부정적 요소로 작용한다고 하였다. 또한 개선방향으로는 질적 평가로의 점진적 전환, 각 과 또는 전공 단위의 자율적 질적 평가기준 도입 등을 제시하였다.

정량적 평가의 부작용은 그 후에도 계속 지적되고 있다. 2016년에 발표된, 자연과학대학에서 시행한 12명의 해외석학들에 의한 교육·연구에 대한 평가도 기본적으로 같다. 그 지적 사항을 보면 인용지수라는 정량적 평가가 모험적이고 개척적인 연구나 장기적인 연구를 감소시킨다면서, “연구자들이 유명 학술지에 최대한 많은 논문을 실어야 한다는 압박감을 받는 것 같다”, “단기적 성과에 대한 요구를 줄이고 연구자를 더 믿어줘야 한다.”라고 하였다. 자연과학대학에 대한 이러한 지적은 2014년의 서울대학교 전체를 대상으로 한 연구보고서와 같은 방향을 보여 준다.

개발도상국 단계를 넘어서 선진국 진입의 장벽 돌파를 시도하는 한국에서 서울대학교는 세계적인 명문대학들의 대열에 진입하기를 시도하며 여러 가지 어려운 과제들을 극복해야만 할 상황에 처해 있다. 세계의 학계를 선도하는 연구성과들이 나오고 세계적인 인재들이 배출되는 대학이 되기 위해서는 앞에서 본 근본적인 과제들을 극복해야만 한다. 그러한 과제들은 서울대학교만의 문제가 아니라 한국 사회나 정부의 인식 및 정책과도 결부되어 있다는 점에서 대단히 크고 어려운 문제들이다. 그 문제들이 아무리 어렵고 크다 해도, 그것들은 서울대학교가 극복해야만 할 과제들이다.

• 참고문헌

<기존 교사>

- 『서울대학교 20년사』, 1966
- 『서울대학교 30년사』, 1976
- 『서울대학교 40년사』, 1986
- 『서울대학교 50년사』, 1996
- 『서울대학교 60년사』, 2006

<서울대학교 발간자료>

- 『대학신문』, 『대학운영계획』, 『서울대학교 백서』, 『서울대학교 통계연보』, 『학사운영협의회자료』(각 연도)
- 『서울대학교 발전을 위한 종합계획의 개요』, 1966
- 『서울대학교 발전을 위한 종합계획의 개요』, 1967
- 『종합10개년계획개요』, 1967
- 『서울대학교 발전장기계획 1987~2001』, 1987
- 『서울대학교 자율화지침』, 1988.3
- 『학부제도 실시에 관한 연구』, 1991
- 『서울대학교 2000년대 미래상』, 1995
- 『서울대학교법 제정에 관한 연구』, 1996. 2
- 『서울대학교 장기발전구상』, 1998
- 『서울대학교 장기발전계획(2002~2011)』, 2003
- 『2007~2025 서울대학교 장기발전계획』, 2007
- 『서울대학교 융합학문 발전계획 수립에 관한 연구』, 2009
- 『서울대학교 한국학장기초연구사업 평가보고서: 한국학연구사업 10년, 그 성과와 과제』, 2010. 4
- 『기초 및 보호학문 진흥방안 연구』, 2011. 2
- 『국립대학법인 서울대학교 설립 백서』, 2012
- 『VISION & CHANGE 2010-2014』, 2014

서울대학교 대학원전문위원회, 『대학원 교육의 강화책 연구』, 1971. 12

서울대학교 건설본부, 『서울대학교종합캠퍼스마스터플랜보고서』, 1972

서울대학교 대학원연구위원회, 『서울대학교 종합화에 따른 대학원 강화책 연구보고』, 1977. 8

서울대학교 기획위원회, 『서울대학교 발전10개년계획의 이념과 목표』, 1977. 12

_____, 『서울대학교발전10개년계획(연구보고서)』, 1983. 12

서울대학교 발전장기계획 수정연구소위원회, 『서울대학교 발전장기계획에 대한 평가와 제언』, 1990. 3

서울대학교 평의회, 「서울대학교 법인화의 대책에 관한 연구」, 2009. 5
 서울대학교 대학생활문화원, 「2015학년도 대학생활 의견조사 주요결과: 대학원 졸업예정자를 대상으로」, 2015. 8
 서울대학교 교수협의회, 「법인화 이후 서울대 지속가능 발전 가능한가?」, 2015
 _____, 「대학자치를 향한 긴 여정: 교수협의회 55년의 발자취」, 2016. 5

〈정부관련기관 발간자료〉

교육부·한국교육개발원, 『교육통계연보』(각 연도)
 교육인적자원부, 『대학자율화 추진계획/대학 구조개혁 방안』, 2004.12
 교육부, 2016년 산업연계교육 활성화 선도대학사업(PRIME) 신규 선정 공고(교육부 공고 제2015-290호)
<http://www.moe.go.kr/web/100024/ko/board/view.do?bbsId=333&pageSize=10¤tPage=0&ncodeYn=N&boardSeq=61822&mode=view>
 교육부, 2016년도 대학 인문역량 강화사업(CORE) 신규 선정 공고(교육부 공고 제2015-288호)
<http://www.moe.go.kr/web/100024/ko/board/view.do?bbsId=333&pageSize=10¤tPage=0&ncodeYn=N&boardSeq=61770&mode=view>
 대한무역투자진흥공사(KOTRA) 해외비즈니스정보포털
http://www.globalwindow.org/gw/overmarket/GWOMAL020M.html?BBS_ID=10&MENU_CD=M10103&UPPER_MENU_CD=M10102&MENU_STEP=3&ARTICLE_ID=2123539

〈신문〉

『경향신문』, 『동아일보』, 『매일경제』, 『머니투데이』, 『문화일보』, 『서울신문』, 『아시아경제』, 『연합뉴스』, 『전자신문』, 『파이낸셜뉴스』

〈연구논저·자료집〉

『고종실록』
 국사편찬위원회, 『한국근대사기초자료집(2): 개화기의 교육』, 2011
 정근식 외, 『식민권력과 근대지식: 경성제국대학 연구』, 서울대학교출판문화원, 2011
 정선이, 『경성제국대학 연구』, 문음사, 2002
 최종고·이충우, 『다시 보는 경성제국대학』, 푸른사상, 2013
 한국사사전편찬위원회, 『한국근현대사사전』, 가람기획, 2005

 강명숙, 「대학의 제도적 기반 형성과 학술 여건(1945~1955)」 『한국근현대사연구』 67, 2013
 구희진, 「갑오개혁 전후 전통교육제도에 대한 정책」 『역사교육』 100, 2006
 김용덕, 「경성제국대학의 교육과 조선인 학생」 『한일공동연구총서』, 고려대학교 아세아문제연구소, 2007
 김중준, 「대한제국기 성균관 정책과 재정 및 운영 실태」 『역사교육』 137, 역사교육연구회, 2016
 _____, 「대한제국기 성균관의 고등교육기관화를 둘러싼 담론」 『역사문화연구』 57, 한국외대 역사문화연구소, 2016
 류미나, 「식민지 권력예의 ‘협력’과 좌절: 경학원과 향교 및 문묘와의 관계를 중심으로」 『한국문화』 36, 2005
 성숙경, 「갑오개혁 이후 성균관의 근대적 재편」 『한국근현대사연구』 39, 2006
 송한용, 「일본의 식민지대학 교육정책 비교연구: 경성제국대학과 만주건국대학을 중심으로」 『중국사연구』 16, 2001

- 신주백, 「식민지 조선의 고등교육체계와 문·사·철의 제도화, 그리고 식민지 공공성」 『한국교육사학』 34-4, 2012
- 장세윤, 「日帝의 京城帝國大學 설립과 운영」 『한국독립운동사연구』 6, 1992
- 전경수, 「학문과 제국 사이의 추업 응: 경성제국대학 교수론(1)」 『한국학보』 120, 2005
- 정선이, 「일제강점기 경성제국대학 졸업생의 사회적 진출양상과 특성」 『교육비평』 23, 2007
- 정준영, 「식민지 제국대학의 존재방식: 경성제대와 식민지의 '대학자치론」 『역사문제연구』 26, 2010
- _____, 「경성제국대학의 유산: 일본의 식민교육체제와 한국의 고등교육」 『일본연구논총』 34, 2011
- _____, 「해방 직후 대학사회 형성과 학문의 제도화: 학과제 도입의 역사사회학적 의미」 『한국근현대사연구』 67, 2013
- 주철안, 「졸업정원제가 국내 대학들에 미친 영향에 대한 정책평가」 『고등교육연구』 2-1, 1990

II 단영편



운영체제와 기구 개편



제1장 법인화 이전의 운영체제와 기구 개편

제1절 초창기의 운영체제와 기구 개편

(1) 국립서울대학교의 개교와 미국식 이사회 체제 도입

1946년 8월 22일 미군정 당국은 ‘국립서울대학교 설립에 관한 법령’(군정청법령 제102호)을 공포했다. 서울대학교는 개교 당시 이 법령에 따라 이사회 중심의 미국식 운영체제를 채택했다. 이에 따라 서울대학교의 운영을 위한 최고 정책 결정 기관으로 국립서울대학교이사회(The Board of Regents of Seoul National University)가 구성되었다.

이사회는 법령에 “문교부장, 국립서울대학교 총장 및 동 대학교를 구성하는 각 대학에 대하여 한 대학에 한 명의 비례로 문교부가 추천한 후 남조선과도입법 의원의 동의를 얻어 군정 장관에 의하여 임명된 이사들로 구성”하도록 규정되어 있었다. 하지만 개교 당시의 이사회는 법령에 규정된 그대로 구성되지는 않았다.

개교 당시 미군정 당국은 군정청 문교부의 부장과 차장 그리고 고등교육국장 등 간부 직원 6명으로 하여금 이사회의 임무를 대행하도록 했다. 일종의 임시이사회를 구성한 것인데 이는 법령에 포함된 단서조항에 따른 것으로 군정 기간 동

안의 임시 조치로 취해진 것이었다. 미군정 문교부의 주요 보직은 한국인과 미군 장교가 복수로 맡았기 때문에 임시이사가 6명이 되었다. 임시이사의 반수가 미군 장교들이었기 때문에 교직원과 학생들 사이에 거센 반대가 일어났다. 개교 당시 임명된 H.B. 앤스테드(H.B. Ansted) 총장도 미국인이어서 반발은 더욱 컸다. 이는 국대안 파동 당시 쟁점 가운데 하나가 되었다.¹

이러한 반발을 무마하기 위해 아서 러치(Archer L. Lerch) 군정 장관은 이사회 관련 규정의 개정을 약속했다. 1947년 5월 6일 이 법령 중 제7조 이사회 규정이 일부 개정되어 한국인만으로 이루어진 민선이사회가 구성될 수 있었다. 이때 이사로 선임된 사람은 유재성(공과대학·용산공작소 사장), 안중서(치과대학·개업의), 최규동(미상·중등학교장), 이의식(의과대학·개업의), 안동원(상과대학·상공회의소), 서광설(법과대학·변호사), 이용훈(농과대학·전 수원군수) 등 9명이었다. 이사의 임기는 6년이었으며 미국 주립대학의 방식대로 2년마다 전체의 3분의 1씩을 개선하도록 했다.

이사회에서 수행한 첫 번째 과제는 총장 선임이었다. 당시 법령은 “이사회에서 자격이 있는 한국인을 천거하여 서면으로 수락한 때 정식으로 그 직에 임명된다”고 규정했다. 하지만 군정 기간 중에는 이사뿐만 아니라 총장도 잠정적으로 군정 장관이 임명하도록 하는 단서 규정이 있었다. 이에 따라 임명된 초대 총장이 바로 미군 군목 앤스테드 대위였다. 하지만 이제 이사회가 정식으로 구성된 만큼 법령에 정해진 절차에 따라 총장을 선임해야만 했다.

1947년 5월 새로 구성된 민선이사회는 곧바로 총장 추천 절차에 들어갔다. 이사회는 같은 해 8월 이춘호 교수를 총장으로 추천했다. 하지만 당시 과도입법회의에서 총장 임명에 대한 인준을 거부하는 바람에 군정 장관이 재심의를 요구하는 등 우여곡절을 거쳐야만 했으며, 같은 해 10월 25일이 되어서야 비로소 서울대학교 제2대 총장에 임명될 수 있었다. 이춘호 총장은 ‘국립서울대학교 설립에 관한 법령’에 규정된 절차에 따라 이사회에의 추천을 받아 임명된 최초의 총장이었다.

¹ 국립서울대학교가 개교하기 이전 경성대학의 총장도 미국 해군 장교인 알프레드 크로프츠(Alfred Crofts)였다.

(2) 흔들리는 이사회 체제

서울대학교가 개교 당시 도입한 이사회 중심의 미국식 운영체제는 곧바로 그동안의 대학 운영 관행과 충돌했다. 그 대표적인 사건이 문리과대학 연구실 배당 문제를 둘러싼 분쟁이다. 사건은 1948년 4월 이사회가 문리과대학 연구실 일부를 법과대학에 양도할 것을 명령하는 것에서 시작되었다. 당시 이사회가 내세운 논리는 과거 경성대학의 법문학부 가운데 문과는 문리과대학, 법과는 법과대학의 일부로 편입되었으므로 연구실 일부도 법과대학에 넘기는 것이 온당하다는 것이었다.

문리과대학 교수회는 이러한 명령에 크게 반발했다. 문리과대학 교수회는 이 명령을 정면으로 거부하는 한편 이사진의 총사퇴와 총장의 인책을 결의했다. 그러자 이사회도 이에 맞서 문리과대학장 해임을 결의하고 이를 문리과대학에 통보했다. 이러한 와중에 이춘호 총장이 사임하고, 이사회는 장리욱 사범대학장을 신임 총장으로 선임하여 사태를 수습하도록 했다.

이사회와 문리과대학 교수회의 팽팽한 대치는 이태규 문리과대학장이 스스로 미국으로 건너가는 선에서 봉합되었다. 하지만 이러한 소란 속에서 이사회의 권위는 땅에 떨어지고 말았다. 연구실 배당 문제를 둘러싼 이사회와 문리과대학 교수회의 충돌은 단순히 학교 운영 과정에서 일어난 사소한 갈등이 아니라 새로운 대학 운영체제가 과거의 대학 운영 관행과 정면으로 충돌한 사건이었다.

국립서울대학교가 개교하는 과정에서 이어받은 과거의 대학 운영 관행은 일본식 제국대학의 제도에 뿌리를 둔 것이었다. 일본의 제국대학은 독일식 대학을 복제하여 만들어졌으며 그 결과 인사권 등 대학 운영의 핵심사항이 교수에 의해 결정되는 것이 관행이었다. 학장, 학부장과 같은 학교 간부는 사실상 교수직선제로 선출되었고 교수의 임용 승진 등도 모두 학장을 중심으로 이루어졌다. 이러한 교수에 의한 대학 자치 모델은 독일 베를린 훔볼트 대학(Humboldt-Universität zu Berlin)에서 확립된 것으로 일본의 제국대학에도 그대로 이식되어 관행으로 정착했다.

이에 비해서 미국의 대학들은 영국식 칼리지(college)를 받아들여 만들어졌는데 교육과정과 기능은 영국의 그것을 그대로 받아들였지만, 운영체제는 영국식 칼리지와 달랐다. 유럽의 대학들에서 일반화된 교수에 의한 대학 자치는 받아들이지 않았으며 대신 교외 저명인사로 구성된 이사회가 대학 운영을 담당하는 운

영체제를 발전시켰다. 교육과정 편성과 학위 수여 등 학사에 대해서는 교수평의회의 자문을 받도록 했지만, 재정과 인사는 이사회와 총장 중심의 운영체제가 담당하도록 했다. 이러한 운영체제가 가장 분명한 형태로 정착한 대학이 바로 미국의 주립대학들이다.

개교 당시 국립서울대학교가 도입하려 한 운영체제는 미국 주립대학식의 운영체제였다. 이렇게 본다면 문리과대학 연구실 배당 문제를 둘러싼 분쟁은 그 근원을 거슬러 올라가면 교수 자치를 토대로 한 유럽식 대학 운영체제와 이사회 중심의 미국식 대학 운영체제의 충돌이었다고 볼 수도 있다.

이사회는 교수회뿐만 아니라 새로 수립된 정부로부터도 제대로 된 대접을 받지 못했다. 1948년 8월 15일 대한민국 정부가 수립된 후 문교부는 장리욱 총장에게 사퇴 압력을 넣기 시작했다. 그가 대통령과 친밀한 관계가 아니라는 이유로 정부 고위층의 압력이 내려왔으며 결국 문교부 장관으로부터 사임 압력을 받기에 이르렀다.

서울대학교 총장에 대한 문교부의 사퇴 압력은 총장의 임기, 임명 절차 등 서울대학교의 제도를 송두리째 무시한 난폭한 처사였다. 당시 안호상 문교부 장관은 장리욱 총장이 자신에게 직접 사표를 제출할 것을 요구했다. 하지만 당시는 아직 교육 관련 법령이 제정되지 않았기 때문에 서울대학교 총장이 문교부 장관에게 사표를 제출할 법적 근거와 제도적 절차가 마련되지 않은 상태였다. 장리욱 총장은 문교부 장관 대신 이사회에 사표를 제출하는 방법으로나마 부당한 압력에 항의하는 뜻을 표시했다. 장리욱 총장이 사임한 뒤 후임 총장은 사실상 대통령이 직접 임명했다. 이로써 이사회의 권위와 위상은 결정적으로 무너지고 말았다.

(3) 여전히 영향력을 유지한 단과대학별 교수회

문리과대학 연구실 배당 문제를 둘러싼 분쟁에서 볼 수 있듯이 당시 단과대학별 교수회가 여전히 상당한 영향력을 유지하고 있었다. 이 사건은 총장과 문리과대학 학장이 동시에 퇴진하는 선에서 봉합되었지만 사실상 교수회가 승리한 것이었다. 교수회의 영향력이 여전히 있었음을 잘 보여 준 사건이었다.

미군정 당국이 연구실 분쟁이 일어나기 1년 전인 1947년 3월 파악한 바에 따르면 서울대학교에는 학부 교수회와 대학 교수회가 있었다. 당시 미군정은 교수

회가 학부장과 학장의 자문기관에 불과한 것으로 간주했다. 1947년 3월에 공포한 ‘대학운영에 관한 입법결의안’은 대학 운영과 학문 연구에 학장과 교수의 건설적 의견을 충분히 반영하도록 규정했지만 교수회가 제도적으로 대학 운영에 관여하는 길은 법적으로 차단하고 있었다. 하지만 당시 교수회는 실제로는 과거 일본식 대학 운영 관행으로 말미암아 인사 문제를 비롯한 대학 운영 전반에 상당한 영향력을 행사했다. 특히 일부 단과대학의 교수회는 강력한 힘을 가지고 있었다.

교수회는 1953년 이후 교육 관련 법령이 정비되면서 법적 근거까지 갖추게 되었다. 1953년 4월 18일 제정된 ‘교육공무원법’ 제8조는 “총장, 부총장, 학장은 교수회의 동의를 얻어 문교부 장관의 제청으로 대통령이 임명한다”고 규정했다. 이는 교수회가 법령에 등장한 첫 사례라고 할 수 있다. 이에 따라 ‘서울대학교학칙’에도 교수회에 관한 규정이 마련되었다.

개정된 ‘교육공무원법’은 대학 단위로 하여 학장, 교수, 부교수, 조교수로 교수회를 구성하도록 했으며 총장, 부총장, 학장뿐만 아니라 교수 임명에도 동의권을 행사할 수 있도록 규정했다. 이에 따라 개정된 ‘학칙’은 각 단과대학의 중요 사항을 심의·의결하기 위해 교수회를 두도록 했으며 의장은 학장이 맡도록 했다. 교수회가 해당 학장의 소관 업무 가운데 학칙과 제 규정의 제정과 개정 발의, 입학 수료와 졸업, 학생 지도, 장학 및 후생 등 제반 사항을 심의·의결하도록 했다. 이렇게 ‘학칙’을 통해 교수회에 관한 세부 사항을 규정했지만 교수회의 총장, 부총장 임명 동의권은 규정하지 않았다.

‘학칙’에 총장과 부총장 임명에 대한 교수회의 동의권이 규정되지는 않았지만 실제로는 총장, 부총장 임명 시 교수회가 동의 투표를 실시했으며 단과대학의 학장을 임명할 때도 총장이 해당 대학 교수회의 동의를 구한 후 제청했다. 또한 부교수 이상 교수의 임용과 승진에 대해서도 교수회가 비밀투표를 실시했다. 그 구체적인 사례를 살펴보면 다음과 같다.

1954년 3월 교수회는 윤일선 부총장 임명에 대해 전체 교수를 대상으로 동의 투표를 실시했다. 이때 투표 자격이 있는 서울대학교 조교수 이상 교직원 233명 가운데 158명이 각기 단과대학별로 투표에 참가했다. 총장은 개표 결과 다수의 동의를 얻은 윤일선 교수를 부총장에 제청했다.

1956년 6월 교수회는 최규남 총장이 문교부 장관으로 취임함에 따라 윤일선

부총장을 총장에 임명하기 위한 동의투표를 실시했다. 이때 문교부 장관이 윤일선 부총장을 총장 후보로 지명하여 교수회의 동의를 구했는데, 윤일선 총장 후보는 교수 270명 가운데 181명의 찬성투표를 얻어 제6대 총장에 임명되었다.

이렇게 교수회가 법적 근거를 갖추게 되면서 보다 조직적이고 체계적으로 운영되기 시작했다. 이 무렵부터 교수회의 회의록이 작성되기 시작했으며 단과대학에 따라서는 교수회 내에 단과대학별 평의원회가 조직되기도 했다. 문리과대학 교수회는 1956년 5월 ‘평의원회규약’을 통과시켰으며 의과대학 교수회도 같은 해 8월 단과대학별 평의원회를 구성했다. 의과대학 교수회는 이에 앞서 1953년 11월 학장 자문기관으로 정교수회를 운영한 적이 있었다. 사범대학 교수회도 1954년 단과대학별 평의원회를 결성하고 평의원을 선출했다.

단과대학별 평의원회는 교수회에서 선임된 소수의 영향력 있는 교수들로 구성되었으며 학사, 인사, 예산 등과 교수회가 위임한 사항을 심의했다. 단과대학별 평의원회가 출현하게 된 배경에는 원로급 교수들의 권위의식도 한몫을 했다고 평가되기도 한다. 이에 따라 주로 원로급 교수들이 모인 단과대학별 평의원회에 대해 소장 교수들이 얼마간 불만을 갖기도 했다.

(4) 이사회를 대체한 평의원회

1949년 12월 31일 제정된 ‘교육법’ 제117조는 “국립대학교 교육에 관한 중요 사항을 심의하기 위하여 평의원회를 둔다”고 규정했다. 이는 정부 수립 이후 서울대학교의 이사회가 사실상 존재감을 상실하면서 이를 대신하기 위한 규정이다. 이 규정 때문에 서울대학교 이사회는 사실상 법적 근거까지 사라진 셈이다. 하지만 당시 서울대학교가 이 법령에 근거하여 곧바로 평의원회를 구성하지는 않았다. 그것은 ‘교육법시행령’이 곧바로 제정되지 못했기 때문이다.

‘교육법시행령’은 한국전쟁이 한 고비를 넘긴 1952년 4월에 비로소 제정되었다. ‘시행령’ 제4장 제5절은 평의원회에 대한 구체적인 내용들을 담고 있었다. 이를 바탕으로 이듬해인 1953년 7월 9일 ‘국립대학교 평의원회 개시의 건’이라는 문교부 장관 훈령이 공포되었다. 이렇게 평의원회 관련 법령이 정비됨에 따라 1955년 4월 9일 서울대학교 평의원회가 정식 발족했다.

당시 ‘서울대학교 평의원회 규정’에 따르면 평의원 수는 22명이고, 임기는 2년이며, 보직교수 11명과 평교수 6명, 외부인사 5명으로 구성하게 되어 있다. 심의

사항은 대학 및 부설기관의 설치와 폐지, 학부 또는 학과의 설치와 폐지, 기타 제 규정의 제정과 변경에 관한 사항 등이었다. 인사권만은 평의원회에 부여하지 않았다.

평의원회는 이 규정에 따라 구성되었는데 당시 의장은 윤일선 부총장이 맡았으며, 부의장은 조동식 동덕여자대학교 학장이 맡았다. 보직교수 가운데는 윤일선 부총장을 비롯한 11명이, 평교수 가운데는 권오익 교수를 비롯한 6명이 평의원에 선임되었다. 교외의 저명인사 중에서는 김두일 대법관을 비롯해 5명을 평의원에 선임했다. 당시 평의원에 선임된 사람은 다음과 같다.

보직교수: 부총장 윤일선, 대학원장 이병도, 학생처장 권중희, 교무처장 이종수, 치과대학장 박명진, 수의과대학장 오순섭, 미술대학장 장발, 농과대학장서리 지영린, 공과대학장 황영모, 음악대학장 현제명, 약학대학장 한귀동
 평교수: 권오익, 김기석, 김두중, 박동길, 신태환, 이희승
 교외 인사: 대법관 김두일, 무임소장관 박현숙, 민의원 이재학, 의사 정구충, 동덕여자대학장 조동식

평의원회는 구성된 이후 제도적 위상에 걸맞은 활동을 하지는 못했다. 평의원회는 1955년부터 1959년까지 모두 8차례 회의를 개최했으나 이후 기능이 정지되고 말았다.

평의회 문제는 1960년 4·19혁명 직후 다시 한 번 거론되었다. 당시 교수협의회에서는 대학 운영에 대한 교수의 참여 문제를 제기하면서 ‘평의원회 개편안’을 마련했다. 개편안은 종래 총장이 위촉하던 교내 인사(전체 3분의 2)를 교수회에서 선출된 교수로 위촉하자는 내용을 담고 있었다. 평의원이 교수회의 뒷받침을 받아 사실상 대의기구 역할을 담당할 수 있도록 하자는 것이다. 하지만 이 방안은 5·16군사정변으로 실현되지 못했다.

(5) 실질적 정책결정기구 역할을 한 학장회

1948년 4월 문리과대학 연구실 배당 문제를 둘러싼 분쟁으로 이사회의 권위가 땅에 떨어지고, 1949년 12월 평의원회 설치를 규정한 ‘교육법’의 공포로 이사회의 법적 근거까지 흔들리면서 이사회는 사실상 해체되다시피 했다. 이후 각 단과

대학 학장들이 모인 학장회가 이사회를 대신해서 대학 운영의 중심 역할을 했으며, 이사회의 역할은 학장회의 결정을 추인하는 정도에 불과했다.

1955년 서울대학교 평의회회가 구성되어 이사회의 역할을 대신하게 되었지만, 앞서 살펴보았듯이 평의회회도 내실 있게 운영되지 못했다. 평의원 상당수가 학장들로 구성되어 학장회와 기능이 중복되기도 했다. 형식상 평의회회가 이사회의 위상을 이어받았지만 내용적으로는 학장회가 과거 이사회의 역할을 대신한 것이다.

주목할 점은 1950년대까지 학장회가 단순히 일종의 기관장 회의로서의 위상만 가지고 있었던 것은 아니라는 사실이다. 당시 학장들은 단과대학별로 조직되어 운영하던 교수회 의장으로서의 자격을 가지고 있었다. 따라서 학장회는 기관장 회의의 성격과 함께 각 단과대학을 대표하는 교수회 의장들의 연석회의로서의 성격도 아울러 가졌다. 각 단과대학의 독자성이 매우 강했던 당시 상황을 고려한다면 대학의 자율성이 학장회를 통해서 관철될 여지도 있었다.

(6) 초창기의 기구 개편

1947년 개교 당시 대학본부의 직제는 3처 1국 9과로 조직되었다. 여기서 3처는 학생처, 여학생처, 교무처이며 1국은 사무국이다. 그 아래에 아홉 개의 실무과가 포진하고 있었다. 산하 각 단과대학의 행정기구는 각각의 사정에 따라 단과대학별로 다른 조직 형태를 취했다. 이렇게 당시 서울대학교는 종합대학교로서 통일된 조직기구를 갖추지 못하고 여전히 연립대학의 성격을 가지고 있었다.

1953년 ‘국립학교설치령’이 제정되면서 서울대학교의 직제도 ‘국립학교설치령’의 규제를 받게 되었다. 따라서 이에 따른 기구 개편이 있었다. 대학본부는 크게 사무국과 교학국으로 나뉘었다. 과거의 학생처, 여학생처, 교무처가 합쳐져 교학국이 되었다. 교학국 산하에는 교무과, 학적과, 학생과를 두었으며 사무국은 총무과와 경리과로 구성되었다. 대학원과 각 단과대학에는 서무과, 교무과, 학생과를 두었다. 이로써 서울대학교는 전국의 여러 국립대학과 동일한 직제를 유지하게 되었으며 각 단과대학의 행정기구는 단일하게 정리되었다.

1959년 ‘국립학교설치령’이 개정되면서 이에 따른 기구 개편이 있었다. 교학국이 다시 교무처와 학생처로 분리되었다. 교무처에는 교무과와 학적과를 두었으며, 학생처에는 제1과와 제2과를 두었다. 제1과는 학생통계, 보건, 후생, 장학

금 등에 관한 업무를, 제2과는 학생 동원, 집회, 행사, 상벌 등에 관한 사항을 담당했다. 사무국 직제는 변동이 없었다.

제2절 권위주의 시대의 운영체제와 기구 개편

(1) 5·16군사정변 이후 대학에 대한 통제

5·16군사정변 이후 군사정부는 대학에 대한 통제를 강화하기 시작했다. 그 신호탄이 된 것이 1961년 9월 1일 공포한 ‘교육에 관한 임시특례법’이다(이하 ‘임시특례법’). ‘임시특례법’은 교육의 정상화를 실현한다는 명목으로 ‘교육법’, ‘교육공무원법’ 등 법령에 특례를 규정한 것이었다. ‘임시특례법’ 가운데 서울대학교와 직접 관련된 내용을 살펴보면 국·공립대학의 총장 이하 학장의 임명제, 대학교원 채용과 승진에 관한 자격 심사 등을 들 수 있다. ‘임시특례법’의 실제 목적은 고등교육에 대한 정부의 통제를 강화하려는 데 있었다. ‘임시특례법’이 공포된 후 총장 임명에 대한 교수회의 동의권이 박탈되었으며 평의원회의 기능도 사실상 정지되었다.

‘임시특례법’은 문교부 장관이 필요하다고 인정할 때 문교재건자문위원회의 자문을 거쳐 학교 또는 학과의 폐합을 명하거나 학급 또는 학생 정원의 재조정을 명할 수 있다고 규정했다. 학과 통폐합과 대학 정원 감축을 위한 대학 정비의 길까지 열어 놓은 것이다. 군사정부는 이 조항에 근거하여 같은 해 9월 5일 ‘국립대학정비절차’를 발표했다. ‘국립대학정비절차’의 내용 가운데 서울대학교와 직접 관련된 부분을 살펴보면 사범대학은 가정과, 체육과, 생물과, 일반사회과만 남겨두고 나머지 학과들은 모두 폐지하며, 수의과대학은 농과대학에 병합시키는 등의 내용이다.

당시 사범대학 교수와 학생들이 이러한 조치에 맞서 거세게 항의했지만 군사정부는 즉각 윤태립 사범대학장 등 세 명의 교수를 파면하는 등 강경책으로 일관했다. ‘임시특례법’과 ‘국립대학정비절차’는 당시 군사정부가 대학에 대해 얼마나 강압적인 태도를 취하고 있었는지 잘 보여 주는 사례다.

정부는 ‘국립대학정비절차’ 시행 1년 만에 사범대학 축소 등 일부 조치를 철회하는 방향으로 정책을 조정했다. 하지만 1963년 12월 ‘임시특례법’을 폐지하는

대신 ‘교육공무원법’을 개정하면서 총·학장 임명제 등 특례법에 담겨 있던 대부분의 내용을 그대로 제도화했다. 이로써 대학에 대한 정부의 통제는 더욱 강화되었다.

대학인사위원회의 설치도 대학에 대한 통제를 강화하기 위한 수단이었다. 정부는 1963년 ‘교육공무원법’을 개정했다. 개정된 ‘교육공무원법’ 제22조와 제24조는 교육공무원인사위원회와 대학인사위원회를 설치하도록 규정했다. 이에 따라 이듬해 ‘인사위원회규정’이 공포되었다. 이는 교육공무원인사위원회와 대학인사위원회의 조직과 운영에 관한 세칙을 규정한 것으로 종래 교수회의 기능을 인사위원회로 옮기는 것이 핵심 내용이었다. 개정된 ‘교육공무원법’은 종래 총·학장 임명에 필요했던 교수회의 동의를 대학인사위원회의 심의로 대체했다. 이러한 법령들을 근거로 1964년 3월 14일 서울대학교도 대학인사위원회를 구성했다. 이로써 총장 임명에 관한 교수회의 동의권은 최종적으로 부정되었다.

이렇게 5·16군사정변 이후 대학에 대한 정부의 통제가 강화되었다. 이는 대학의 자율성을 심각하게 훼손했다. 대학 구성원은 이에 맞서 대학 자율성 회복 노력을 계속했다. 그러한 노력 가운데 가장 대표적인 사례가 1971년에 있었던 ‘대학 자주화 선언’이다. 1971년 8월 18일 문리과대학 교수회의 대학 자주화 선언을 시발점으로 각 단과대학 교수회가 잇달아 자주화 선언을 했다. 같은 해 8월 23일에는 교수협의회에서도 임시회의를 개최하여 이 문제를 논의했다. 이 회의에는 전례 없이 많은 600여 명의 교수가 참석했으며 6개 항의 건의사항을 담은 성명서를 채택했다.

교수들은 이 성명서를 통해 대학의 자주성과 자율성은 제도적으로 보장되어야 하며 학사 운영 관리에 대한 자율성을 보장하기 위해 문교부로부터 완전 독립할 수 있는 ‘서울대학교설치령’을 제정해야 한다고 주장했다. 당시 대학본부는 이러한 건의를 수용하여 서울대학교를 문교부로부터 독립한 특수법인체로 하는 방안을 검토할 ‘서울대학교법연구위원회’를 구성했다. 하지만 1972년 10월 유신체제의 등장과 함께 이러한 대학 자주화를 위한 노력은 무산되어 버렸다.

(2) 종합화 추진 당시 아카데미 플랜에서 지향했던 운영체제

서울대학교는 1968년부터 ‘서울대학교종합10개년계획’을 수립하여 추진했다. 종합10개년계획은 ‘캠퍼스종합건설계획(Campus Master Plan)’과 ‘교육연구 및 기

구조조직계획(Academic Plan)'(이하 '아카데믹 플랜'으로 약칭)으로 이루어졌다. 운영체제와 관련된 내용은 이 가운데 아카데믹 플랜에 포함되어 있었다. 서울대학교는 종합10개년계획을 추진하는 과정에서 총장의 자문에 응하기 위한 기구로 1970년 5월 '기획위원회'를 설치한 바 있다. 기획위원회 산하의 '교육연구 및 기구조직 분과위원회'가 아카데믹 플랜을 입안했다.

1970년 7월 아카데믹 플랜의 1차 시안이 작성되었다. '교육연구 및 기구조직 분과위원회'는 대학 발전에 관한 국제학술회의를 개최하여 여러 외국 대학 총장들의 조언을 청취한 후 이를 반영하여 같은 해 12월 최종 시안을 완성했다. 이 최종 시안도 이후 여러 지적을 받아 다시 수정 작업을 실시해야 했다. 수정안은 1973년 9월 작성되었으며 그 내용은 이듬해인 1974년 12월 기획위원회가 작성한 '서울대학교종합화계획'의 최종안에 포함되었다. 이 최종안은 1975년 2월 25일 국무회의의 인준을 받음으로써 최종 확정되었다.

아카데믹 플랜은 이렇게 1970년부터 1975년까지 장기간에 걸쳐 완성되었다. 그 과정에서 거듭된 수정 작업을 거쳐야만 했다. 공교롭게도 아카데믹 플랜이 입안되는 시기인 1971년에 앞서 살펴본 바와 같이 교수협의회가 '대학 자주화 선언'을 했다. 따라서 당시 교수협의회가 '대학 자주화 선언'에서 주장한 내용이 아카데믹 플랜을 작성하고 수정하는 과정에서 일부 반영되었을 가능성이 있다.

아카데믹 플랜은 서두에 서울대학교가 당시까지 행정 조직상 자율성을 충분히 보장받지 못했다고 전제하면서, 관리조직의 종합화를 추진하는 과정에서 대학의 자치권을 최대한 부여하도록 하는 데 중점을 두었다고 밝혔다. 아카데믹 플랜 가운데 운영체제와 관련하여 중요한 내용만 정리하면 다음과 같다.

- ① 서울대학교의 최고의사결정 기관으로서 이사회를 설치하여 이 기관이 예산, 인사, 교육 제도와 정책에 관한 최종 의결체가 되게 한다.
- ② 총장은 이사회가 제청하여 대통령이 임명한다.
- ③ 서울대학교의 행정 요원은 현재와 같은 문교부 공무원의 신분체계에서 분리되어 오로지 서울대학교에 대해서만 충성심을 갖도록 소속 신분체계를 일원화한다.
- ④ 교수의 학교 운영 참여를 위해 교수평의회를 설치한다.

1975년 1월 13일자 『대학신문』에 실린 「종합화계획 본교 측 최종안 요지」에

따르면 “국립대학의 성격을 견지하면서 점차적으로 정부의 간접관리체제로 전환하며 자율적인 운영을 하도록 한다”는 것이 종합화계획의 기본 원칙이었다. 따라서 위에서 살펴본 관리조직 종합화 방안도 「종합화 계획 본교 측 최종안 요지」에 언급된 ‘간접관리체제’를 전제로 한 것이었다.

아카데미 플랜이 구상한 서울대학교 이사회는 국무총리, 문교부 장관, 국회 문공위원장, 서울대학교 총장, 서울대학교 동창회장 등 당연직 5명과 국무총리가 제청한 사회 저명인사 5명, 교수평의회가 제청한 학외 인사 5명을 포함한 임명직 10명으로 구성하도록 되어 있었다. 이러한 이사회 구성을 살펴보면 당시 아카데미 플랜이 형식상 국립대학의 틀 속에 머물러 있지만 실질적으로는 문교부 통제에서 벗어나는 일종의 ‘간접관리체제’를 지향했음을 알 수 있다. 당시의 시대적 상황을 고려한다면 종합화 당시 아카데미 플랜은 대학 자율화를 향한 대학 구성원의 의지가 일정하게 반영된 방안이었다고 할 수 있다.

(3) 종합화 이후 대학 운영에 대한 정부 통제 강화

종합화 당시 아카데미 플랜은 대학의 자율성을 최대한 보장하려는 지향과 내용을 담고 있었다. 하지만 아카데미 플랜이 제안한 여러 방안 가운데 대학 행정의 본부 집중만 제대로 실현되었을 뿐 나머지 방안들은 대부분 방기되었다.

우선 아카데미 플랜이 구상한 최고 의사결정 기관이었던 이사회는 설치되지 않았다. 아카데미 플랜에는 교수의 학교 운영 참여를 위해 교수평의회를 설치한다는 내용이 포함되어 있었다. 아카데미 플랜이 제시한 교수평의회는 이사회를 보완하는 역할을 하는 기관으로서 원래 서울대학교에 있던 평의원회와는 별개의 기관이다. 이 기구도 종합화 이후 설치되지 않았다.

평의원회도 종합화 과정에서 해산한 뒤 재구성되지 않았다. 평의원회는 앞서 살펴보았듯이 1955년 처음 구성되었지만 5·16 군사정변 이후 그 기능이 정지된 바 있다. 그러던 중 1971년 ‘대학 자주화 선언’이 터져 나오면서 평의원회 부활 문제가 제기되었다. 당시 서울대학교는 교수 등 학내 의견을 대학 행정에 포괄적으로 반영하기 위해 평의원회를 부활하기로 방침을 정했고 그 결과 평의원회가 부활한 것이 종합화 직전인 1974년의 일이다. 하지만 평의원회는 종합화 과정에서 해산한 뒤 다시 구성되지 않았다.

이렇게 종합화 이후 아카데미 플랜에서 구상한 이사회는 설치되지 않았으며

평의원회도 사실상 해체되었다. 교수회는 종합화 이전부터 이미 무력화된 상태였다. 서울대학교의 최고의사결정 기관 역할은 학장회가 맡게 되었다. 초창기와 비교하면 학장회의 성격도 많이 바뀌었다. 과거 학장회가 단과대학별 교수회를 대표하는 의장들의 연석회의로서의 성격을 가지고 있었다면 이제 학장회는 단순한 기관장 회의의 성격만을 갖게 되었다. 종합화 이후 정부 통제 위주의 대학 운영체제가 확고하게 자리 잡은 것이다.

(4) 대학 행정의 본부 집중

종합화를 추진하면서 이를 뒷받침하기 위한 기구 개편이 있었다. 1968년 서울대학교종합10년계획을 추진하면서 사무국 직제가 바뀌어 기존의 총무과, 계획조사과, 경리과, 관리과 이외에 종합시설과가 신설되었다. 관악캠퍼스 건설과 관련된 업무를 종합시설과가 담당했다.

1970년 ‘서울대학교설치령’이 제정됨에 따라 서울대학교는 더 이상 ‘국립학교설치령’의 구속을 받지 않았다. 이는 종합화를 보다 효율적으로 추진하기 위한 조치였다. ‘서울대학교설치령’에 따른 기구 개편의 내용을 살펴보면 다음과 같다. 우선 기획위원회와 건설본부 신설을 들 수 있다. 기획위원회는 당초 종합화 계획 시행에 관한 총장 자문기관으로 신설되었다. 건설본부에는 관리국과 건설국을 두어 그동안 사무국 산하 종합시설과에서 담당하던 관악캠퍼스 건설과 관련된 업무를 담당하도록 했다. 1974년 6월에는 관악캠퍼스로의 이전을 앞두고 부총장 직속으로 기획실이 설치되어 종합화와 이전 계획을 수립하고 추진하는 실무를 담당했다.

서울대학교가 1975년 관악 캠퍼스로 이전하면서 대학 행정이 대학본부로 집중되는 변화가 뒤따랐다. 종합화 이전 서울대학교는 각 단과대학, 대학원, 연구소 등 하부 기관 중심으로 운영되었다. 대학본부는 이들 여러 기구의 연합체 성격을 가지고 있었다. ‘학칙’도 대학, 대학원, 전문대학원 등에 각각 개별적인 ‘학칙’이 있어 모두 8개의 ‘학칙’이 존재했다. 1975년 2월 ‘서울대학교설치령’을 개정하여 이전의 8개 ‘학칙’을 폐지하고 ‘서울대학교학칙’으로 단일화했다. 이에 따라 과거 각 단과대학별로 이루어지던 학사와 행정 운영도 대학본부를 중심으로 통일되었다.

종합화에 따른 대학 행정의 본부 집중을 뒷받침하기 위해 대학본부 소속으로

각종 위원회가 신설되거나 그 기능이 강화되었다. 1975년 7월 25일 개정된 ‘학칙’에 따르면 기획위원회, 대학원위원회, 기초과정위원회, 교과과정위원회, 연구위원회 등을 대학본부 소속으로 두었다. 종합화 이후 대학본부뿐만 아니라 단과대학 조직도 개편되었다. 각 단과대학에 교무담당 학장보와 학생담당 학장보를 신설하고 각 단과대학의 서무과, 학생과, 교무과를 폐지하여 단과대학별로 운영되던 학사 행정 사무를 본부에서 총괄했다.

관악 캠퍼스 건설 완료에 따른 기구 개편도 있었다. 1975년 종합화 이전 건설본부 소속이던 관리국이 부총장 소속으로 이관되어 시설관리국으로 개편되었다. 관악캠퍼스 건설공사가 마무리됨에 따라 건설본부와 그 산하 기구들도 1977년 폐지되었다.

이렇듯 종합화 이후 대학본부의 기능은 강화되었지만, 단과대학의 위상과 기능은 크게 약화되었다. 그동안 단과대학이 대학 자치의 기반 역할을 해온 점을 고려한다면 종합화에 따른 대학본부의 권한과 기능 집중은 서울대학교에 대한 정부의 통제 강화를 초래했다.

제3절 민주화 이후 운영체제의 자율화

(1) 대학 자율화의 방향을 제시한 ‘자율화지침’

1987년 민주화운동은 상당한 성과를 거두었다. 그 가운데 대통령 직선제가 가장 대표적이다. 국민 스스로 대통령을 직접 뽑을 수 있게 된 것이다. 대학가에서는 이러한 시대적 흐름에 힘입어 대학의 자주화와 운영체제의 자율화를 달성하려는 움직임이 시작되었다.

1987년 9월 4일 교수협의회 임시총회가 열렸다. 교수협의회는 이 자리에서 1980년 회장이었던 변형윤 교수를 다시 회장으로 선출했다. 교수협의회가 부활한 것이다. 서울대학교 교수들은 1980년 이른바 서울의 봄으로 민주주의 회복의 기미가 보이자 교수협의회를 중심으로 1974년 대학 자율화 선언의 전통을 이어받아 대학의 자율화와 민주화를 시도한 바 있다. 1987년 민주화운동 덕분에 이러한 전통을 이어받게 된 것이었다.

교수협의회는 같은 해 10월 대학 운영의 자율화 방안을 모색하기 위해 ‘대학

자율화추진분과위원회’를 구성했다. 이 위원회는 산하에 소위원회 3개를 구성했다. 제1소위원회는 외국 우수 대학과의 제도 비교를 통한 이상적인 민주대학을 건설하기 위한 방안을 연구하고, 제2소위원회는 대학 민주화의 선결 요건으로서 현재 ‘서울대학교설치령’, ‘학칙’ 등을 검토하며, 제3소위원회는 외부 의견에 대한 비판적 검토와 전체 교수 의견 수렴 등을 담당했다.

이 위원회가 작성한 ‘자율화지침’은 교수협의회 이사회와 전체 총회 등을 거쳐 1988년 3월 확정되었다. 교수협의회가 확정해 발표한 ‘자율화지침’은 당시 서울대학교뿐만 아니라 전국에서 추진되고 있던 대학 자율화 운동에 기본적인 방향을 제시했다.

교수협의회는 ‘자율화지침’은 향후 대학의 자율화가 두 가지 방향에서 이루어져야 한다고 전제하였다. 대학 밖의 정치적 타율로부터 벗어나야 하며, 동시에 대학 안에 웅크리고 있는 타율적 습성으로부터도 벗어나야 한다는 것이다. ‘자율화지침’은 대학 자율화의 기본적인 방향으로 ① 국가 권력으로부터의 정치적 독립과 ② 학내의 민주적 운영을 제시했다.

‘자율화지침’은 국가 권력으로부터 정치적 독립을 구현하기 위한 제도적 장치로 ‘(국가)대학교육위원회’를 설치하여 서울대학교를 그 위원회의 관할 아래 있는 법인체로 운영할 것을 제안했다. 또한 학내의 민주적 운영을 위한 방안으로는 대학 안의 기구들을 집행기구와 의결기구로 양분함과 동시에 권위와 임무를 분산시킬 것을 주장했다.

‘자율화지침’의 내용 가운데 운영체제 및 기구 개편과 관련하여 언급한 중요 부분을 살펴보면 다음과 같다. ① 집행기구인 대학본부의 권한은 대폭 축소하는 한편 의결기구로서 교수대의회, 단과대학 교수회, 학과교수회의를 둔다. ② 대학의 관리자인 총장은 교수들이 직접 선출하도록 한다. ③ 대학본부의 권한을 대폭 축소하고 대신 단과대학 또는 학과의 권한을 크게 강화한다는 것 등이다.

교수협의회는 ‘자율화지침’은 1987년 민주화운동에 힘입어 제기되었지만 여기에 포함된 내용들은 이미 오래전부터 대학 사회에서 제기했던 것들이다. 그러한 예로, 1971년의 대학 자주화 선언이나 1980년의 대학 자율화 시도를 들 수 있다. 가깝게는 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」에도 교수협의회가 ‘자율화지침’에서 주장한 내용 가운데 상당 부분이 이미 반영되어 있었다.

「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」은 1985년 연구가 시작되어 1986년 12

월 확정되었으며 이듬해 초에 발표되었다. 이 계획은 대학의 의사결정구조를 개선하기 위해 다음과 같은 방안을 제시했다. ① 현재 ‘교육법’과 ‘학칙’에 규정되어 있으나 실제로는 운영되지 않는 평의원회를 대학의 최고의사결정 기구로 운영할 것, ② 학장회를 활성화하여 대학의 내부 운영에 관한 최고의사결정 기구로 운영할 것, ③ 대학(원) 교수회를 활성화하여 각 대학(원) 단위의 내부 운영에 관한 최고의사결정 기구로 운영할 것, ④ 위원회 제도를 개선할 것 등이다. 총장선출제도 문제까지는 거론하지 않았지만 교수협의회의 ‘자율화지침’이 제시한 의결기구 강화 방안은 이 계획 단계에서도 이미 거론되고 있었음을 알 수 있다.

앞에서 살펴본 바와 같이 교수협의회의 ‘자율화지침’은 대외적 자율성과 내부적 민주성을 기본 방향으로 하였다. 이를 위한 실천 방안으로 ‘(국가)대학교육위원회’ 산하의 법인체 운영, 교수의 총장 선출, 교수대의회의 설치 등을 들었다. 이러한 교수협의회의 ‘자율화지침’ 내용은 이후 전국적으로 벌어진 대학 자율화 운동의 기준이 되었다. 대학 자율화 운동은 총장직선제 실시, 평의원회의 의결기구화 등을 통해 실천되었다.

(2) 총장직선제 실시

1987년 당시 정치 민주화의 가장 핵심적인 구호가 대통령직선제였던 만큼 학내 민주화와 자율화에도 총장직선제가 가장 시급한 선결 과제였다. 교수협의회의 ‘자율화지침’도 이 문제를 가장 중요하게 다루었다.

교수협의회의 ‘자율화지침’은 “대학의 관리자인 총장을 교수로 하여금 선출케 함으로써 대학 운영에 있어 구성원의 자발성을 고취해야 한다”고 하여 총장직선제를 분명히 주장했다. ‘자율화지침’은 구체적 방안으로 의결기구인 교수대의회에서 총장 후보 3인 이내를 복수 추천한 후 전체 교수의 무기명 비밀투표로 총장을 선출하는 방안을 제시했다. ‘자율화지침’을 시발점으로 이후 서울대학교뿐만 아니라 전국 각 국·공립대학에서도 총장직선제를 실시하자는 주장이 확산되었다.

당시 문교부도 이러한 대학가의 흐름을 무시할 수 없어 국·공립대학 총장임명제도 개선에 나설 수밖에 없었다. 문교부는 1988년 ‘국·공립대학 총·학장 추천위원회 구성 및 운영에 관한 시안’을 발표했다. 이 시안은 각 대학별로 16인 내외로 총·학장추천위원회를 구성하여 총·학장추천위원회가 2인 이상의 후보

를 추천하면 당국에서 그중 1명을 총·학장으로 임명한다는 내용을 담고 있었다. 총·학장추천위원회는 전체의 절반인 8명을 교수회가 선출한 평교수로 구성하고 나머지 절반인 8명은 문교부 장관 추천 1명, 동창회 추천 2명, 시·도지사 추천 지역사회 인사 2명, 총·학장 지명 보직교수 2명, 학부모 대표 1명으로 구성하게 되어 있었다. 당시 서울대학교 교수협의회는 이 시안에 대해 반대의사를 분명히 밝히면서 ‘자율화지침’에서 제시한 총장직선제 원칙을 재천명했다. 다른 국·공립대학 교수들도 모두 이 시안을 거부했다.

학교 안팎에서 총장선출제도를 둘러싼 논의가 진행되는 와중에 서울대학교의 각 단과대학과 특수대학원에서 먼저 학장과 대학원장을 선거로 선출하기 시작했다. 1988년 4월 11일에 보건대학원에서 최초로 대학원장을 선거를 통해 선출했다. 같은 해 5월 29일에는 법과대학이, 이듬해인 1989년 5월에는 가정대학과 경영대학이 교수 직선에 의해 학장 후보 2명을 선출했다. 이후 이러한 방식은 전 단과대학과 특수대학원으로 확산되었다.

대학본부는 이러한 사태 변화에 대응하기 위해 1988년 8월 10일 ‘서울대학교 자율적발전방안연구위원회’를 구성하여 총장선임제도에 관한 공식 논의를 시작했다. 이 연구위원회는 각 단과대학 교수회에 총장선임제도에 대한 논의를 요청하여 그 의견을 수합하는 한편, 교수협의회의 방안을 토대로 보다 합리적인 총장선임방안을 추출했으며, 그 결과를 바탕으로 공청회를 개최했다. 공청회에서는 크게 세 가지 방안이 거론되었다. 열띤 토론 끝에 총장후보지명위원회에서 5~10명의 후보를 선정하면 전 교수가 직접투표로 2명의 총장 후보를 선출하는 방안이 채택되었다. 이 방안은 1989년 8월 24일 열린 학장회에서 확정되었다.

최종 확정된 방안의 구체적 내용을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 각 단과대학 교수 대표 50명 이내로 총장후보선정위원회를 구성한다. 총장후보선정위원회는 5명 이내의 총장 후보를 지명한다. 서울대학교에 재직 중인 전임강사 이상 전체 교수가 2명 연기명식 직접비밀투표를 실시하여 이 가운데 최종 2명의 총장 후보를 선출한다. 이를 문교부 장관이 대통령에게 제청하면 최종 임명권자인 대통령이 이 가운데 한 사람을 총장으로 임명한다.

이러한 총장 선출 방법이 확정되자 1991년 7월 서울대학교 최초로 직선제에 의한 총장 선거가 실시되었다. 총장후보선정위원회가 예비후보 9명을 선정했으며 비밀투표를 거쳐 5명의 후보로 압축했다. 전체 교수가 2명 연기명식 투표를

통해 김종운 교수와 김영국 교수를 최종 후보로 선정하여 교육부 장관이 대통령에게 제청했다. 대통령은 이 가운데 최다 득표자인 김종운 교수를 서울대학교 제 19대 총장으로 임명했다. 이로써 대학 자율화의 첫 번째 과제가 달성되었다.

(3) 평의원회의 의결기구화

교수협의회가 ‘자율화지침’에서 제시한 학내 민주화 방안 가운데 총장직선제가 비교적 순조롭게 실현된 것에 비해서, 평의원회의 의결기구화는 상대적으로 오랜 시간과 여러 가지 우여곡절을 거치고 나서야 성사될 수 있었다.

평의원회의 의결기구화는 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」에 이미 포함된 과제였다. 이 계획은 당시 ‘교육법’과 ‘학칙’에는 규정되어 있었으나 실제로는 운영되지 않던 평의원회를 구성하여 대학의 주요 사항을 결정하는 최고 의사결정 기관으로 운영할 것을 명시했다. 여기서 의결기구라는 표현을 직접 쓰지는 않았지만 “최고의사결정 기관으로 운영”한다는 문구로 미루어 볼 때 내용적으로 의결기구화를 의미한다.

평의원회 문제가 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」에 이미 포함되어 있었기 때문에 대학 자율화 과정에서 평의원회 자체는 비교적 신속하게 다시 구성될 수 있었다. 하지만 의결기구화까지 곧바로 실현된 것은 아니었다. 평의원회는 1988년 다시 구성되었는데 당시 위상은 의결기구가 아니라 심의기구에 지나지 않았다.

당시 평의원회는 40명 이내의 평의원으로 구성하되 평의원은 전임교수, 보직교수와 함께 사회 저명인사를 포함하도록 했다. 그리고 보직교수와 사회 저명인사 중 총장이 임명 또는 위촉하는 평의원 수는 정원의 2분의 1 이내로 하며 그 밖의 평의원은 교수회에서 선출하도록 했다. 평의원회의 심의사항은 대학 또는 부설기관의 설치와 폐지에 관한 사항, 학과의 설치와 폐지에 관한 사항, 학칙 및 기타 제 규정의 제정과 개정에 관한 사항 등이었다.

서울대학교가 1990년대 중반 ‘서울대학교법’ 제정을 추진하는 과정에서 평의원회 문제가 다시금 쟁점으로 떠올랐다. 서울대학교가 1996년 2월 발표한 「서울대학교법 제정에 관한 연구」는 서울대학교를 교육부가 아닌 국무총리 관할 아래 둬으로써 국립대학에 대한 일괄적인 규제에서 벗어나 실질적인 독립기관으로서의 위상을 갖도록 할 것을 제안했다. 그리고 서울대학교의 위상 승격을 실질적으

로 뒷받침하기 위한 방안으로 평의원회 개편을 제시했다. 평의원회 개편의 구체적 내용은 다음과 같다.

- ① 평의원회는 국무총리를 의장으로 하고 총장을 부의장으로 하며 당연직 평의원과 선임직 평의원으로 구성한다.
- ② 당연직 평의원으로는 국무총리와 총장을 위시하여 국회 교육위원장, 교육부 장관, 총동창회장, 기성회장 등이며 선임직 평의원은 교내외 인사로서 대통령령이 정하는 바에 따라서 선출하고 총장의 추천과 국무총리의 제청으로 대통령이 임명한다.
- ③ 평의원회는 서울대학교의 기본 조직 및 운영에 관한 사항, 지원 육성에 관한 사항, 예산 및 결산에 관한 사항, 법령과 학칙의 제정 및 개정에 관한 사항 등을 심의·의결한다.

이러한 평의원회 개편 방안의 핵심은 평의원회 의장의 위상을 국무총리 급으로 높이는 한편 심의기관에서 의결기관으로 강화한다는 점에 있다. 하지만 ‘서울대학교법’ 제정이 무산되었기 때문에 이러한 평의원회 강화 방안은 성사되지 못했다.

평의원회의 의결기구화는 2000년대에 들어서 정부의 고등교육정책의 하나로 추진되었다. 교육부는 1999년 ‘교육발전5개년계획’을 수립했다. 이 계획에는 ‘교무위원회’ 설치에 관한 내용이 포함되어 있었다. 즉, 대학 운영의 투명성을 확보하기 위해 모든 대학에 평교수가 참여하는 ‘교무위원회’를 설치하여 학사 운영에 관한 주요 사항을 심의한다는 내용이다. 여기서는 ‘교무위원회’라는 명칭을 쓰고 있으며 심의 기능만을 언급하고 있기 때문에 엄격한 의미에서 평의원회의 의결기구화라고는 할 수 없다.

교육부는 2000년 ‘국립대학발전계획’을 수립하여 추진했다. 이 계획에는 ‘대학평의원회’에 관한 내용이 포함되어 있었다. 즉, 학내 민주적 의사결정 기구의 도입을 통해 일부 교수 중심의 폐쇄적인 대학 운영체제에서 벗어나 학내 구성원과 지역사회의 요구를 적극적으로 반영하기 위해 가칭 ‘대학평의원회’를 설치하여 의결기구화하겠다는 내용이다. ‘대학평의원회’는 ‘교육발전5개년계획’의 ‘교무위원회’를 이어받은 것이었다. ‘대학평의원회’ 단계에서는 의결기구화가 분명

히 표명되었다. 평의원회의 의결기구화를 대학이 아니라 정부가 나서서 대학 개혁이라는 명목으로 추진하는 역설적인 현상이 벌어졌다.

이러한 정부 정책에 대해 서울대학교 내부에서는 엇갈리는 반응이 나타났다. 평의원회는 당연히 이를 반겼다. 평의원회는 2001년 「서울대학교 평의원회의 강화방안 연구」를 통해 평의원회의 의결기구화를 적극 지지하는 의견을 제시했다.

교수협회의 반응은 이와 달랐다. 교수협회는 2001년 평의원회의 의결기구화에 반대하면서 평의원회 대신 교수협회를 법정 기구화 하여 의결기구로 삼을 것을 건의했다. 교수협회는 2002년에도 운영체제 개선 대토론회를 개최하여 이 문제에 대한 논의를 이어갔다. 이 토론회에서 50~100명으로 교수의회를 구성하여 학내 기본 정책을 심의·의결하자는 주장이 제기되었다. 당시 거론되던 이사회나 재정위원회 등을 설치하는 방안은 설령 교육인적자원부의 입김이 배제된다 하더라도 전반적으로 불필요하거나 유명무실한 사교모임이 되기 쉬우므로 반대하기로 의견을 모았다. 교수협회의 ‘교수의회’ 설치 방안은 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에 일부 반영되기도 했다.

이렇게 정부가 추진한 평의원회 의결기구화에 대해 학내 구성원들은 대체로 부정적이거나 회의적인 태도를 보였다. 하지만 대학본부의 입장에서는 정부 정책을 언제까지나 거부할 수는 없는 형편이었다. 대학본부는 2002년 9월 ‘운영체제개선연구위원회’를 구성했는데, 이 위원회에 맡겨진 과제 가운데 하나가 평의원회 강화방안이었다. 정부가 추진한 평의원회 의결기구화를 서울대학교 차원에서 수용하려는 조치였다. 이 위원회는 2003년 4월 연구보고서를 제출했으며 그에 따라 같은 해 8월 ‘학칙’이 개정되어 평의원회의 의결기구화가 이루어졌다. 개정된 ‘학칙’의 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 평의원회를 심의기구에서 심의·의결기구로 그 기능을 강화한다.
- ② 전임교수의 평의원 자격을 부교수 이상으로 강화하며, 평의원 수를 40명 이내에서 50명 이상 100명 이내로 늘린다.
- ③ 사회 저명인사 가운데 총장이 위촉하는 평의원 수를 2분의 1에서 4분의 1로 축소한다.
- ④ 주요 보직교수는 평의원이 될 수 없도록 한다.

평의원의 정원을 늘린 점과 총장이 위촉하는 평의원을 4분의 1로 축소한 점, 보직교수가 평의원이 될 수 없도록 한 점 등은 교수협의회가 주장한 ‘교수의회’ 방안을 일부 반영한 것이다. 즉 정부의 정책과 이에 대한 교수협의회 반발을 모두 고려하여 절충했다고 평가할 수 있다.

2003년 11월 3일 이러한 내용을 포함한 ‘학칙’이 개정되었고 개정된 ‘학칙’에 따라 제8기 평의원회가 구성되었다. 평의원에 선임된 학내 인사는 52명이었고 학외 인사는 13명이었다. 평의원회는 같은 해 11월 20일 운영위원회를 구성하고 본격적인 활동에 들어갔다.

(4) 새로운 대학 자율화 개념의 등장

전통적으로 대학 자율화라는 용어는 정부의 정치적 억압과 제도적·행정적 통제에서 자유롭게 되는 것을 의미한다. 1971년 ‘대학 자주화 선언’ 당시 문리과대학 교수의 대학 자율성 보장을 위한 결의안에서는 대학 자율화에 대립하는 요소로서 “경화된 관료주의적 방식”을 들었으며 공과대학 교수들의 결의안에서는 “무정견한 교육 정책”과 “정부의 통제 하에 있는 현 제도”를 자율성 침해 요소로 거론했다.

이러한 대학 자율화 개념은 1988년 교수협의회 ‘자율화지침’에도 그대로 이어져 대학의 자율화는 “대학 밖의 정치적 타율로부터 자유로운 상태에 이르는 것”이라고 분명히 선언했다. 대학 자율화는 대학의 정치적 독립이었던 셈이다. 교수협의회 ‘자율화지침’은 자율성을 침해하는 또 하나의 요소로서 “대학 안에 웅크리고 있는 타율적 습성”을 들었으며 이를 해결하는 방안으로 학내의 민주적 운영을 제시했다. 당시 대학의 자율화는 민주화에 수반되는 개념이었다. 교수협의회 ‘자율화지침’이 당시 시대적 대세였던 정치적 민주화운동을 배경으로 하였다는 점도 염두에 두어야 한다.

1990년대 중반 이후가 되면서 새로운 대학 자율화 개념이 등장하기 시작했다. 그 신호탄이 된 것이 1995년 교육개혁위원회가 발표한 ‘신교육체제수립을 위한 교육개혁방안’이다. 이를 흔히 ‘5·31교육개혁안’이라고 부르기도 하는데 당시 서울대학교에서는 이명현, 권숙일, 김신일, 박세일, 이기준, 이돈희, 이인호 교수 등이 대거 이 위원회에 참여하여 핵심적인 역할을 했다.

‘5·31교육개혁안’에서는 대학의 자율성을 침해하는 요소로서 ‘획일적 규제

위주의 교육행정'을 들었다. 여기까지는 전통적인 대학 자율화 개념에서 크게 벗어나지 않은 것이다. 하지만 '5·31교육개혁안'은 '획일적 규제 위주의 교육행정'을 극복한 뒤 달성하고자 하는 목표와 관련하여 과거의 대학 자율화에서 볼 수 없는 다른 생각들을 펼치기 시작했다. '5·31교육개혁안'에서 '자율성'과 함께 많이 등장하는 키워드로 '다양성', '창의성' 등을 들 수 있다. 과거의 대학 자율화가 정치적 민주화와 연관된 개념이었다면 이제는 대학 자율화에 정치적 민주화 이외에 새로운 요소들이 등장하기 시작한 것이다.

'5·31교육개혁안'에서 표출되기 시작한 새로운 대학 자율화 개념은 1999년 교육부가 발표한 '교육발전5개년계획'에서 보다 구체적인 면모를 드러냈다. 그것은 1998년 출범한 국민의 정부가 '5·31교육개혁안'의 내용을 승계하여 더욱 적극적으로 실행했기 때문이다.

'교육발전5개년계획'은 추진 과제 중의 하나로 '대학의 자율성 확대 및 책무성의 제고'를 들었다. 그리고 이를 위한 세부 실천 과제로 대학 입학 전형의 자율화, 대학 정원의 자율화 확대, 대학 학사 자율화 지속 추진, 국립대 운영의 자율화 기반 구축 등을 제시했다. 이 계획에서 자율화와 연관된 키워드로 '책무성'을 들고 있는 점이 주목된다. '책무성'은 교육학 용어이지만 1980년대까지는 별로 많이 쓰이지 않다가 1990년대 들어 널리 쓰이기 시작한 용어다. 교육에서 책무성(accountability)이란 학교 교육이 어느 상태에 있으며 어느 정도의 효과를 보이는지를 납세자 등 관련자들에게 투명하게 알리는 것과 관련된 과정을 의미한다. '교육발전5개년계획'은 이렇게 대학의 자율성을 확대하는 대가로 책무성을 제고할 것을 요구했다. 이제 대학 자율화는 정부가 나서서 추진하는 정책적 목표가 된 것이다.

정부의 이른바 대학 자율화 정책은 2004년의 '대학자율화추진계획'을 통해 더욱 구체화했다. 이 계획은 '대학의 구조개혁 방안'이라는 부제를 가지고 있었는데 그동안 규제 위주의 행정으로 대학의 자율성이 부족해 대학 경쟁력이 약화된 상태이므로 대학의 경쟁력 제고 및 다양화와 특성화를 유도하기 위해 대학 행정을 교육수요자 중심으로 전환해야 한다는 주장을 담았다. 이러한 목표를 달성하기 위한 구체적 추진과제로 학사 입시 정원의 자율화, 대학교원 인사 자율화, 사학 법인 자율화, 국립대 운영개선 등을 들었다. 당시 정부의 이른바 대학 자율화 정책의 목표는 규제 철폐를 통한 대학 경쟁력 제고에 있었다. 이렇게 1990년대

중반 이후 정부가 추진하는 고등교육정책과 관련하여 과거와는 다른 대학 자율화의 개념이 나타났다.

정부는 1997년 외환위기 이후 전방위적인 구조조정을 실시했다. 이 과정에서 등장한 논리 가운데 하나가 공공부문의 비효율성을 개혁하기 위해서는 시장경제 원칙을 적용해야 한다는 것이었다. 이러한 논리는 1990년대 이후 한국 사회에 대두하기 시작한 신자유주의적 이론에 뿌리를 두고 있었다. 당시 정부의 구조조정 정책도 이러한 신자유주의적인 이론의 영향을 크게 받았다.

당시 정부의 정책이 이러한 논리에 입각해 있었다고 한다면 대학의 자율화, 그 가운데도 특히 국립대학의 자율화는 궁극적으로 신자유주의적인 ‘공공기관의 민영화’를 의미한다고 볼 수 있다. 그리고 이는 정치적 민주화에 수반된 대학 자율화라고 하는 전통적인 자율화 개념과는 전혀 다른 내용이다. 더욱 역설적인 것은 상대적으로 진보적이라고 평가되던 당시 정부가 이러한 신자유주의적인 성격의 대학 자율화를 대학에게 요구했다는 점이다.

당시 서울대학교는 이러한 정부의 대학 자율화 정책을 경계했다. 서울대학교는 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에서 ‘대학의 자치와 자율화의 필요성’을 제기하면서 다음과 같이 ‘민영화’의 위험성을 경고했다.

연구와 교육을 전적으로 시장에 맡길 경우 시장이 실패하게 되면 연구와 교육 기능이 왜곡될 것이고 이는 사회의 발전과 국민의 삶에 막대한 피해를 입히게 될 것이다. 따라서 국가는 국가의 비용으로 대학을 설립하여 시장의 논리에만 맡길 경우 발생할 수 있는 연구와 교육 기능의 왜곡을 방지하고 학문과 과학 기술의 기초적인 부문과 국가 전략적인 부문을 육성하게 된다.

연구와 교육을 시장경제의 논리에만 맡겨서는 안 되고 국립대학이 시장경제의 약점을 보완하는 역할을 해야 한다는 뜻이다. 당시 정부 정책의 방향에 대해 원론적인 차원에서나마 문제를 제기한 것이었다.

서울대학교는 이렇게 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」을 통해 신자유주의적인 정부의 대학 자율화 정책에 대해 문제 제기를 했지만 정부 정책을 계속 거부하기는 어려웠고 결국 이를 선택적으로나마 수용해야만 했다. 서울대학교는 2004년 11월 교육인적자원부의 ‘대학자율화추진계획’에 대응하여 학교의 내적

자율화를 추진하기 위해 ‘규제완화추진위원회’를 구성했다. 이 위원회는 이듬해 1월부터 3월까지 대학 자율화와 업무 개선을 위한 과제 제안을 수합했으며, 같은 해 4월에는 이러한 과제를 실행하기 위해 대학혁신추진단을 구성했다. 서울대학교는 2008년에도 교육과학기술부의 대학 자율화 2단계 사업에 대응하기 위해 ‘대학자율화추진위원회’를 구성하여 운영했다. 이 위원회에서는 20개 자율화 추진 과제를 선정했다.

이 위원회가 작성한 ‘대학자율화추진과제현황’을 살펴보면 당시 서울대학교가 견지한 대학 자율화에 대한 기본 입장을 엿볼 수 있다. 위원회는 대학의 국제 경쟁력 강화와 사회적 책무성 확보를 자율화의 목적으로 설정했다. 이를 달성하기 위해 대학의 발전을 저해하거나 현실에 부합하지 않는 여러 조항을 과감하게 삭제·완화해 줄 것을 정부에 요청하는 한편 대학 내부적으로는 교육과 연구 역량을 제고하는 데 걸림돌이 되는 학칙이나 규정들을 자율적으로 개정하겠다는 것이 위원회의 기본 방침이었다. 그리고 대학교육 및 연구의 자율화, 대학재정의 자율화, 대학 운영 및 관리의 자율화 등을 세부 추진과제로 설정했다.

특히 대학 자율화를 위한 세부 추진과제에 대해 언급한 마지막 부분에서 “정부가 국립대학 법인화 개별 입법을 허용하기 시작한 점을 감안하여 이제는 서울대학교의 특수성과 전문성을 개발하는 법인화에 나설 필요가 있다”는 내용을 덧붙인 점이 주목된다. 이는 대학 자율화의 최종 귀결점이 법인화라는 뜻으로 해석될 수도 있기 때문이다.

(5) 1987년 이후의 기구 개편

1989년 10월 28일 ‘서울대학교설치령’이 개정되어 대학 기구가 개편되었다. 대학 기구 개편은 1987년 이후 정치적 민주화와 대학 자율화의 흐름을 시대적 배경으로 하고 있다. 대학의 자율성과 효율성을 높이는 것이 당시 대학 기구 개편의 목적이었다. 대학 기구 개편의 핵심적인 내용은 서울대학교의 학술 연구 활동을 지원하기 위해 부총장 밑에 연구처를 신설한 것이다. 신설된 연구처는 연구 기획의 발굴 및 연구 여건의 조성, 연구 결과의 평가에 대한 행정업무, 연구비의 중앙관리 등을 담당했다. 이와 아울러 기획실에 실장을 보좌하기 위해 부실장을 두고 기획담당관도 신설하는 등 기획실의 기능도 강화했다.

2001년 3월 2일 ‘서울대학교설치령’이 다시 개정되었다. 이 개정의 기본 방향

은 행정조직을 감축하는 한편 대학 운영의 자율성을 확대함으로써 고비용 저효율 구조를 개선하는 데 있었다. 외환위기 이후 정부가 추진한 구조조정의 물결이 서울대학교의 대학 기구에까지 미친 것이다. 따라서 대학 기구도 축소 조정되어 처·실·국의 총 수가 사무국을 포함해 6개로 제한되었다.

국제교류센터가 2000년 12월 대외교류처로, 입시관리센터가 2001년 1월 입학처로 승격된 바 있는데, 이번 기구 개편으로 입학처와 대외교류처가 각각 입학관리본부와 대외협력본부로 전환했다. 그리고 과와 담당관이 16개로, 대학 행정실이 15개로 축소 조정되었으며 연구부처장, 기획부실장, 연구진흥과 등이 폐지되었다. 하지만 이 가운데 연구부처장과 기획부실장 직위는 과중한 업무의 효율적 처리를 위해 2003년 3월 25일 다시 설치되었다.

제2장 법인화

제1절 법인화 논의의 시작

(1) 법인화 논의의 기원

2010년 12월 27일 ‘국립대학법인 서울대학교 설립운영에 관한 법률’(이하 ‘서울대법’으로 약칭²⁾)이 공포되고 ‘시행령’과 ‘정관’을 제정하는 과정을 거쳐서 2011년 12월 28일 법인 등기가 완료됨으로써 서울대학교는 법인체제로 전환했다. 이로써 서울대학교는 교육과학기술부의 지휘 감독을 받는 하부기관의 지위에서 벗어나 법적으로 스스로 권리와 의무의 주체가 되는 공법인의 자격을 획득했다. 법인화란 이렇게 서울대학교가 법적으로 국가로부터 홀로서기 하는 것을 의미한다.

서울대학교의 법인화가 이루어진 것은 2011년 들어서의 일이지만 서울대학교

² 법인화 당시 『대학신문』은 이 법을 ‘법인화법’으로 약칭하였다. 따라서 학내 구성원들은 이 법을 법인화법으로 기억하고 있다. 하지만 법제처 국가법령정보센터에서 이 법을 ‘서울대법’으로 약칭하고 있으므로 이를 따랐다. 서울대학교는 1990년대 중반 ‘서울대학교법’의 입법을 추진한 바 있는데 이 경우 혼동을 피하기 위해서 ‘서울대학교법’이라고 표현하였다.

는 개교 당시부터 내용 면에서 법인의 요소를 갖추고 있었다. 개교 당시 서울대학교는 이사회 중심인 미국 주립대학의 운영체제를 도입했다. 따라서 이사회가 대학의 최고의사결정 기관이었으며 총장도 이사회가 선임했다. 군정 기간에 한해 일부 내용을 유보하는 단서조항이 있기는 했지만, 그 이후에는 독립적인 운영이 가능한 구조로 되어 있었다.

서울대학교의 법인화와 관련된 논의는 1971년 다시 잠시 수면 위에 떠올랐다. 당시 대학에 대한 정부의 통제에 맞서 문리과대학 교수회를 비롯한 각 단과대학 교수들이 잇달아 ‘대학 자주화 선언’을 발표했다. 당시 교수협의회는 6개 항의 건의사항을 담은 성명서를 채택했는데, 이 성명서에서 서울대학교가 대학 자율성을 확보하기 위해서는 궁극적으로 문교부에서 완전히 독립해야 한다고 주장했다. 대학본부도 이러한 주장을 일부 받아들여 서울대학교를 문교부에서 독립된 특수법인체로 하는 방안을 검토한 바 있다.

종합화 당시 아카데미 플랜에도 법인화와 관련된 내용이 일부 포함되어 있었다. 아카데미 플랜은 서울대학교의 행정조직상 자율성을 구현하기 위해 다음과 같은 방안을 제시했다. 서울대학교의 최고통치기구로서 이사회를 설치하고, 이 기관이 예산 중요 인사, 교육 제도와 정책에 관한 최종 의결체가 되게 하며, 총장은 이사회가 제청하여 대통령이 임명하고, 행정 요원은 현재와 같은 문교부 공무원의 신분체계에서 분리하여 오로지 서울대학교에 대해서만 충성심을 가지도록 해야 한다는 것이었다. 아카데미 플랜에는 법인화에 관한 직접적 언급은 없지만 서울대학교가 행정조직상 문교부에서 분리하는 것을 지향하고 있었음이 분명하다.

(2) 대학 자율화와 함께 다시 거론되기 시작한 법인화 방안

1987년 민주화운동의 물결에 힘입어 교수협의회를 중심으로 대학 자율화가 추진되었다. 그리고 대학 자율화의 추진과정에서 법인화 문제도 함께 거론되기 시작했다. 당시 교수협의회는 ‘자율화지침’에서 정치적 통제로부터 대학의 자율성을 지키기 위해 서울대학교를 ‘(가칭)국가대학교육위원회’ 산하의 법인체로 운영하는 방안을 제시했다. 그 구체적인 내용을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 정부의 문교부 안에 있는 대학을 관장하는 기구를 폐지하고 그 대신 초당파적인

국가적 기구로서 ‘(가칭)국가대학교육위원회’를 설치한다.

- ② 이 위원회는 국회 내의 각 정당들과 사회 계 영역의 대표로 구성한다.
- ③ 서울대학교는 이 위원회의 관할 하에 두고 재원은 국고로부터 충당되는 국가 설립 법인에 의해 운영토록 한다.

교수협의회는 서울대학교가 법인체로 운영될 경우 행정기구 관할에 있음으로써 나타날 수 있는 획일적 관료주의에서 벗어날 수 있으며 그 결과 자율성을 확보함과 동시에 운영의 효율성도 높일 수 있다고 주장했다.

법인화 방안은 교수협의회가 ‘자율화지침’을 발표하기 이전에도 학교 안팎에서 이미 거론되었다. 우선 「서울대학교장기발전계획(1987~2001)」이 먼저 법인화 논의의 물꼬를 텄다. 이 발전계획은 서울대학교의 법인화를 직접적으로 거론하지는 않았지만 서울대학교의 법적인 독립의 필요성을 제기했다. 서울대학교는 이 발전계획을 수립하면서 자체적으로 ‘서울대학교의 특수법인화’의 추진 가능성을 검토했으며 이를 바탕으로 정부 당국과도 의견을 타진한 바 있다.

한편 1987년 대통령 직속 교육심의회기구인 교육개혁심의회에서 ‘교육개혁종합구상’을 발표했는데 여기에도 모든 국립대학교를 장기적으로 ‘특수법인화’할 것을 권장하는 내용이 포함되어 있었다. 교육개혁심의회는 1985년 3월 7일 대통령령 제11657호로 설치되어 1987년 말까지 존속한 교육심의회기구다.

1990년대 들어서도 서울대학교를 포함한 국립대 법인화에 대한 논의가 이어졌다. 한국대학교육협의회는 1990년 국립대학의 특수법인화에 관한 정책 연구의 결과를 발표했다. 이 연구는 국립대학 운영상의 문제점을 크게 재정적 제약과 대학 운영의 제도적 경직성으로 나누면서 이를 개선할 방안으로 국립대학의 특수법인화를 제안했다. 이 연구의 연구책임자와 공동연구자가 모두 서울대학교 교수였다. 따라서 이 연구는 사실상 서울대학교를 염두에 둔 정책 연구였다고 할 수 있다.

1994년 발족한 대통령 자문기구인 교육개혁위원회도 일부 국립대학을 특수법인화할 방침임을 밝혔다. 서울대학교, 방송통신대학교 등 일부 국립대학을 우선적으로 법인화하여, 인사관리와 재정운영의 자율성을 보장하고, 최고 의사결정기구인 이사회를 교수 대표, 동문 대표, 학부모 대표, 지역사회 대표 등으로 다양하게 구성하여 주요 사항을 심의·의결하도록 하겠다는 내용이었다. 교육개혁

위원회는 1995년 5월 31일 발표한 ‘신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안’에도 ‘원하는’ 국립대학에 한해 선택적으로 특수법인화를 추진하겠다는 내용을 포함했다. 당시 국립대학의 특수법인화 방안에 대해 상당한 반발이 있었기 때문에 원하는 대학에 한해서 법인화를 추진하는 선으로 후퇴한 것이다. 반발은 정부 내에도 있었다. 결국 교육개혁위원회의 국립대학 특수법인화 방안은 해당 대학의 반대뿐만 아니라 정부 부처 간의 미합의 문제도 얽혀 있었기 때문에 끝내 유보되고 말았다.

제2절 정부의 국립대학 법인화 추진과 서울대학교의 대응

(1) 정부의 국립대학 법인화 추진

1995년 문민정부가 발표한 ‘5·31교육개혁안’에 포함된 여러 정책은 정권 교체 후 차기 정부가 승계하여 더욱 적극적으로 추진했다. 국립대학 법인화 방안도 마찬가지다. 국민의 정부 시절에는 아직 법인화를 명시적으로 밝히지는 않았지만 내용적으로는 국립대학 법인화를 지향하는 정책을 추진했으며, 뒤를 이은 참여정부 시절에는 여기서 더 나아가 아예 공개적으로 국립대학 법인화를 추진했다. 먼저 국민의 정부 시절에 추진된 국립대학 법인화를 지향하는 정책부터 살펴본다.

교육부는 1999년 3월 11일 국립대학 특별회계제도 도입을 포함한 ‘교육발전5개년계획’ 시안을 발표했다. 이 시안에는 ‘대학이사회’ 설치 문제가 포함되어 있었다. 즉 2000년부터 국·공립대학에 특별회계제도 등 자율 운영체제를 도입하며 가칭 ‘대학이사회’를 설치한다는 내용이였다. 이 시안에서 ‘대학이사회’는 대학 자율운영의 주체로서 대학의 예·결산, 직제 개편, 총장 선임 등에 관한 사항을 심의·의결한다고 되어 있다. 이 시안은 법인화를 명시하고 있지는 않았지만 내용상 대학의 자율 운영, 즉 법인화를 지향하고 있었다.

시안에 포함된 내용은 대부분 이듬해인 2000년 발표된 ‘국립대학발전계획’에 반영되었다. 이 계획은 국립대학의 책임운영기관화를 중기 과제로 설정했으며 세부 추진과제로는 총장 선출방식의 개선과 경영계약제 실시를 들었다. 즉 교육부 내에 ‘총장후보선출위원회’를 구성하고, 총장은 이 위원회의 추천으로 교육부

장관이 임명하며, 이때 총장과 교육부 장관이 경영계약을 체결한다는 것이었다. 여기서는 책임운영기관이라고 둘러서 표현했지만 실제로는 법인화를 지향하고 있었다.

교육인적자원부는 ‘국립대학발전계획’이 제기한 책임운영기관화를 이루기 위해 ‘국립대학운영에 관한 특별법’의 입법을 시도했다. 교육인적자원부는 2002년부터 2004년까지 여러 차례 다양한 방법으로 입법을 추진했다. 교육인적자원부는 2002년 이 특별법을 정부 입법 방식으로 제정하려다 실패했다. 그러자 같은 해 11월 한나라당 황우여 의원을 통해 의원 입법 방식으로 시도했지만 국회에서 통과되지 못하고 폐기되었다. 2003년 11월 교육인적자원부는 법안 일부를 수정하여 다시 제안했지만 성사되지 못했다.

이 법안은 “국립대학 운영의 자율성과 효율성을 제고하기 위하여 대학의 의사결정과 조직, 정원, 인사, 예산 및 회계 관리 등에 관한 특례를 규정함으로써 대학 교육 발전을 도모함을 목적으로 하고 있다”고 입법 취지를 밝혔다. 국립대학 운영의 자율성 가운데 특히 예산 및 회계 관리 부문에 중점을 두었다는 점에서 그동안 정부에서 추진해 온 국립대학 특별회계제도의 연장선상에 있었다.

이 법안은 대학 재정운영에 관한 주요 사항을 의결하기 위해 대학재정위원회를 두도록 규정했다. 재정위원은 대학의 장인 당연직 위원과 당해 대학의 교직원 대표, 동창회 대표, 학부모 대표, 지역사회 인사 또는 대학 발전에 기여한 인사로 구성되었다. 재정위원회는 담당 업무가 재정 문제에 국한되어 있기는 하지만 교내외 인사를 망라한 점과 위상이 의결기관인 점을 고려한다면 법인체제에서 이사회에 준하는 기관이었다.

참여정부 시기에 접어들면서 국립대학의 법인화가 공공연히 추진되었다. 교육인적자원부는 2004년 4월부터 국립대학의 공익법인화 방안을 검토하고 있다고 공식적으로 밝혔다. 교육인적자원부는 2004년 12월 발표한 ‘대학구조개혁방안’에 2005년 하반기까지 ‘국립대학운영에 관한 특별법’ 제정을 다시 추진하겠다는 사실을 명시했다. 교육인적자원부가 추진하려 한 특별법의 구체적인 내용이 무엇인지 알 수 있는 실마리는 교육인적자원부가 ‘대학구조개혁특별법’ 추진과 관련하여 2005년 6월 30일 배포한 보도자료에서 찾아볼 수 있다.

보도자료는 특별법 추진의 구체적 방향을 설명하면서 “책임운영의 기틀이 마련된 대학부터 대학의 자발적인 선택에 의한 특수법인화를 적극적으로 유도해

나갈 계획이며 법인으로 전환하지 않는 대학에 대해서는 교수 정원, 예산 배정 등에 차등을 두는 방안을 검토하고 있다”고 밝혔다. 즉 ‘대학구조개혁특별법’의 주된 내용 가운데 하나가 국립대학 법인화였다.

교육인적자원부는 2005년 8월 19일 전국 국립대학 기획처장 회의를 개최하여 정부의 ‘국립대학 운영체제에 관한 특별법’ 추진의 구체적 방침을 전달했다. 이때 배포된 회의 자료에 따르면 당시 교육인적자원부의 기본 방침은 대학의 자율적인 선택에 의한 법인화였으며, 현행 국립대학 체제를 유지하려는 대학은 국고와 기성회 회계가 통합된 대학회계제도를 도입하겠다는 것이다. 회의 자료에서 제시한 법인화 전환을 위한 구체적 방법은 다음과 같다.

- ① 여건이 조성된 국립대학부터 특수법인 전환을 유도한다.
- ② 교직원 고용승계 및 공무원 연금 혜택을 보장한다.
- ③ 특수법인 국립대학의 재정지원을 담보한다.
- ④ 총장은 이사회에서 선출하는 것을 원칙으로 한다.
- ⑤ 구체적 방안은 법인 정관으로 정한다.

이후 정부는 ‘특별법’ 입법에 착수했다. 교육인적자원부는 2006년 2월 대통령 업무보고에서 ‘특별법’을 연내에 제정하고 2010년까지 서울대학교와 울산대학교 등 5개 내외의 대학을 특수법인화하겠다고 밝혔다. 교육인적자원부는 2006년 여름 ‘국립대학법인의 설립 운영에 관한 특별법(안)’을 마련했다. 교육인적자원부는 2006년 11월 6일 개최된 공청회에서 제기된 의견을 일부 반영한 수정안을 이듬해인 2007년 3월 9일 입법 예고했다. 이 법안은 2007년 6월 5일 국무회의에서 심의·의결되어 국회에 이송되었다가 회기 내에 통과되지 않아 자동적으로 폐기되었다.

(2) 서울대학교의 대응

서울대학교는 1990년대 들어 독자적인 발전 전략을 수립하는 과정에서 법인화 문제를 조심스럽게 검토하기 시작했다. 하지만 정부에서 추진한 국립대학 법인화에 대해서는 신중한 입장을 견지했다.

서울대학교가 법인화 문제를 고려하기 시작한 것은 1990년대 ‘서울대학교법’

제정을 추진하면서부터다. ‘서울대학교법제정연구소위원회’가 1989년 7월 12일 구성되면서 ‘서울대학교법’ 제정 작업이 시작되었다. 하지만 이 작업은 이후 여러 가지 사정으로 좀처럼 진척되지 못하다가 다시금 활발하게 논의되기 시작한 것은 1995년 이수성 총장 취임부터다. 이수성 총장은 서울대학교발전위원회를 구성했으며 그 산하 분과위원회 가운데 하나로 ‘서울대학교법제정연구위원회’가 만들어졌다. 이 연구위원회는 1996년 2월 28일 「서울대학교법 제정에 관한 연구」라는 제목의 보고서를 간행했으며 이를 바탕으로 ‘서울대학교법(안)’을 완성했다. ‘서울대학교법(안)’은 다음과 같은 내용을 담고 있었다.

- ① 서울대학교를 교육부가 아닌 국무총리 관할 아래 둠으로써 국립대학에 대한 일괄적인 규제에서 벗어나 실질적인 독립기관으로서의 위상을 갖도록 한다.
- ② 이를 실질적으로 뒷받침하기 위해 국무총리를 의장으로 하고, 총장을 부의장으로 하며, 국회 교육위원장, 교육부장관 등으로 이루어진 평의원회를 구성한다.
- ③ 이렇게 개편된 평의원회를 서울대학교의 기본 조직 및 운영 지원 육성 등을 심의하는 의결기관으로 삼는다.

즉, 서울대학교를 국무총리 직속으로 승격시키는 방식으로 교육부의 통제에서 벗어나 자율성을 확보하겠다는 전략이었다. 따라서 법인화를 명시적으로 거론하지는 않았지만 실질적으로는 법인화의 내용(교육부로부터의 독립)을 포함하고 있었다. 하지만 ‘서울대학교법’ 제정은 전체 교육 현실의 어려움을 외면한 특권적 발상이라는 교내외의 반발 때문에 성사되지 못했다.

법인화 문제는 ‘서울대학교법’의 제정이 무산된 이후에도 서울대학교가 독자적인 발전 전략을 모색하는 과정에서 늘 검토 대상이었다. 서울대학교가 1998년 발표한 ‘서울대학교장기발전구상’은 운영체제와 직접 관련된 내용은 포함하지 않았지만 ‘서울대학교법’ 추진을 전제로 작성되었기 때문에 궁극적으로는 법인화 지향성을 유지하고 있었다.

서울대학교가 2002년 발표한 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」은 대학의 법적 지위와 운영체제에 대한 내용을 포함하고 있다. 장기발전계획은 대학의 자율성을 보장하기 위해서 교육인적자원부는 총장의 자율권 행사를 최대한 보장하고, ‘(가칭)정책심의회’와 ‘교수의회’를 설치·운영하며, ‘교수의회’가 총장을 선출

하는 등 총장 선임방식을 개선해야 한다는 내용을 담고 있었다.

이 무렵 정부는 국립대학의 ‘책임운영기관화’를 추진했다. 따라서 서울대학교에서도 이러한 정책 흐름에 보조를 맞추기 위해 법적 지위와 운영체제를 보다 적극적으로 검토하기 시작했다. 서울대학교는 2002년 9월 ‘운영체제개선연구위원회’를 구성하여 총장 선임방식, 평의원회 개선안, 기타 운영체제 개선방안들을 다각도로 연구했다.

교육인적자원부가 2005년 이후 국립대학 법인화를 드러내놓고 추진하기 시작하자 서울대학교도 여기에 반응하지 않을 수 없었다. 교수협의회는 2005년 9월 28일 ‘국립대 법인화 무엇이 문제인가’를 주제로 대토론회를 개최했다. 정운찬 총장은 이 토론회에서 “서울대학교는 부족한 국고 지원 예산, 미흡한 대학 자율성 등 세계 수준의 대학으로 도약하기에 미흡한 부분이 많으며 법인화가 이러한 문제점을 해결할 수 있는 대안이 될 수 있다”고 긍정적인 견해를 밝혔다. 하지만 교수협의회 회장 장호완 교수를 비롯한 대다수 교수들은 당시 국립대학 법인화에 대해 부정적이었다.

국립대학 법인화에 대한 서울대학교 구성원의 입장이 엇갈리는 가운데 대학 본부는 교육인적자원부가 추진한 국립대 법인화에 대해 실무적 차원의 대응부터 시작했다. 대학본부는 우선 법인화와 관련된 T/F를 구성하여 이 문제에 대한 정책 연구를 실시했다. 서울대학교법인화 T/F가 2005년 4월 제출한 보고서 「서울대학교 법인화에 대한 대응방안」은 법인화 문제에 대해 매우 조심스러운 태도를 취했다.

보고서는 “국립대학의 운영체제를 현재의 국가기관 형태에서 법인 형태로 전환하는 대안은 책임성의 관점에서는 분명 우월한 대안이나 자율성과 경쟁력의 차원에서는 찬성과 반대 의견 모두가 나름대로 논거를 지니고 있다”는 신중한 결론을 내렸다.

특히 당시 정치권 및 교육계 일각에서 거론되고 있던 18개의 일반 국립대학교들을 미국의 캘리포니아 대학 시스템과 같은 거대한 대학 연합체로 묶고 이들을 관리·감독하는 하나의 ‘통합이사회’를 설치하는 방안에 대해서는 “서울대학교와 지방 거점 국립대 간에는 설립 취지나 특성화 영역 등에서 엄연한 차이가 존재한다는 점에서 합당한 방안이 아니다.”라고 분명히 못 박았다.

대학본부는 2006년에도 서울대학교운영체제개선연구 T/F를 구성하여 운영

했다. 이 T/F도 법인화와 관련된 보고서 「서울대학교 운영체제 개선 연구」를 제출했다. 이 보고서는 이전 T/F의 보고서에 비해 법인화에 대해 적극적인 견해를 제시했다. “서울대학교가 공익과 직접 관련된 분야만을 수용하고 있는 특수목적 지향의 대학이 아닌 일반 종합대학인 이상 전적으로 정부의 지원, 즉 국민의 세금에만 의존할 명분이 약하다.”라고 했다. 보고서는 모든 자산의 포괄 승계, 현 수준의 국고보조금 상당기간 유지, 전임교수와 직원의 신분 보장이라는 선결 조건이 충족되는 것을 전제로 서울대학교를 특수법인화할 것을 제안했다.

서울대학교는 2007년 ‘2007~2025 서울대학교 장기발전계획’(이하 ‘장기발전계획’으로 약칭)을 발표했는데 여기에 법인화와 관련된 내용이 포함되었다. ‘장기발전계획’은 중점과제의 하나로 ‘세계 정상의 대학으로 도약하기 위한 자율과 재정 지원이 보장되는 법인화’를 들었으며 제4장 전체를 법인화 방안을 설명하는 데 할애했다. ‘장기발전계획’은 서울대학교가 법인화를 추진하기 위한 전제조건으로 ① 국립대학법인의 자율성 확보, ② 정부의 안정적 재정 지원, ③ 각 국립대의 특성을 구현하는 개별 입법에 의한 법인화 등을 들었다.

여기서 주목되는 것은 세 번째 전제 조건인 ‘각 국립대의 특성을 구현하는 개별 입법에 의한 법인화’다. 이는 당시 정부가 추진하던 국립대학 전체의 일괄적인 법인화 대신에 서울대학교가 주도하는 개별적인 법인화를 염두에 둔 것이었다. 이로써 정부가 추진하던 국립대학 법인화에 대응하기 위한 서울대학교의 정책 연구는 일단락되었다.

서울대학교는 법인화에 대한 정책 연구와 별도로 정부의 국립대학 법인화와 관련된 여러 입법안에 대해서도 의견을 제시해야만 했다. 서울대학교는 2006년 12월 6일 교육인적자원부 장관에게 ‘국립대학법인의 설립 운영에 관한 특별법’ 제정안에 대한 의견 회신을 발송했다. 서울대학교는 이 회신을 통해 “전국의 국립대학을 단일의 법에 의해 획일적인 방식으로 법인화하도록 규정하는 것은 무리일 뿐더러 국립대학들의 독자적이고 창의적인 발전을 저해할 우려가 크다”는 의견을 밝혔다. 특별법은 최소한의 공통적인 사항만 개괄적으로 규정하는 데 그치고 개별 대학의 법인화는 당해 대학의 특성을 반영한 개별 법이나 개별 설치령을 제정하는 방식으로 추진할 것을 제안했다. 아울러 정부의 법안이 총장의 권한, 이사회의 구조, 재정적 보장 등에서 미흡한 수준이라는 의견도 덧붙였다.

서울대학교는 2007년 3월 29일에도 입법 예고된 특별법안에 대한 검토 의견

을 교육인적자원부에 보냈는데 여기서도 기존의 입장을 고수하면서 “금번에 입법 예고된 법률에 의해 법인화를 추진할 의향을 갖고 있지 않으며 서울대학교에 적합한 대학법인의 설립 운영이 가능하도록 개별 입법으로 추진할 수 있기를 희망한다”는 뜻을 분명히 했다. 이장무 총장은 이 검토 의견을 발송하기 2주 전인 3월 16일 『대학신문』과의 인터뷰를 통해 “대학 발전을 위한 법인화라면 모르지만 고등교육 예산 삭감과 국·공립대학 통제를 목표로 하는 교육인적자원부의 법인화 안에는 따를 수 없다”고 선언했다.

제3절 서울대학교, 법인화에 나서다

(1) 서울대학교, 법인화 추진을 선언하다

서울대학교는 2008년 1월 14일 자율화추진위원회를 출범시켰다. 정권 교체에 따라 고등 교육 정책이 변화할 가능성이 있었기 때문에 이를 염두에 두고 이 위원회를 구성한 것이다. 당시 서울대학교는 이 위원회를 설치하게 된 배경으로 “새 정부가 대통령 선거 공약에서부터 교육행정의 자율화와 교육인적자원부의 고등 교육 분야 기능 축소를 강조해 왔으며 강력한 실천의지를 보이고 있다”는 점을 들었다.

자율화추진위원회는 다각도로 자율화 방안을 검토하여 ‘대학 자율화 추진과제 현황’이라는 보고서를 제출했는데 그 가운데는 법인화 문제도 포함되어 있었다. 보고서는 서울대학교의 법인화가 개별 입법으로 추진되어야 장기발전계획의 목표를 달성할 수 있으며 구체적인 방안은 학내의 광범한 의견을 수렴한 후 결정되어야 한다고 밝혔다. 이러한 결론에 따라 법인화 문제에 대한 대학 구성원의 의견수렴을 위원회의 업무 범위에 포함했다. 정권 교체로 말미암아 새 정부가 개별 입법을 통한 법인화를 허용할 가능성이 커졌기 때문에 법인화 문제를 다시금 거론한 것이다.

실제로 교육과학기술부는 2008년 3월 새로 취임한 대통령에 대한 업무보고에서 “여건이 가능한 국립대학은 먼저 법인화를 추진하고, 여건이 갖추어지지 않은 대학은 예산 편성 운영의 자율성과 투명성 확보를 위한 대학회계제도 도입을 별도로 추진할 것”임을 밝힌 바 있다. 개별 입법에 의한 독자적 법인화 허용을

시사한 것이다. 이렇게 정부의 정책 변화가 점차 가시화됨에 따라 자율화추진위원회는 같은 해 4월 법인화 추진 문제를 본격적으로 논의하기 시작했으며 이를 위원회의 공식 업무에 추가했다.

2008년 6월 20일 열린 학사협의회에 보고된 「2008년 주요 업무 중점 추진과제」에 따르면 서울대학교는 이 무렵 이미 법인화를 중점 추진과제의 하나로 포함한 상태였다. 이 자료에 따르면 서울대학교에 적합한 대학법인 설립을 위한 개별 입법을 추진하기 시작했으며 아울러 법인화 연구백서 발간, 법인화특별위원회 구성, 평의원회의 ‘법인화대책’ 연구 활동 지원 등을 추진할 예정이었다.

이장무 총장은 이러한 사전 준비를 바탕으로 2008년 8월 5일 취임 2주년 기념 기자간담회에서 “서울대학교가 세계적인 대학으로 도약할 수 있도록 법인화 문제를 공론화해 임기 내에(2010년 7월) 법인화가 이루어지도록 노력하겠다”고 밝혔다. 서울대학교가 독자적으로 법인화를 추진할 것임을 공식적으로 선언한 것이다.

2008년 9월 28일 서울대학교는 법인화위원회를 출범시켰다. 법인화위원회는 김신복 부총장과 박성현 교수를 공동위원장으로 학생과 외부 인사를 포함해 모두 73명의 위원으로 구성되었다. 법인화위원회는 세계 초일류 대학 도약을 위한 법인화 청사진 마련과 서울대학교 법인화를 위한 법 제정을 목적으로 했다. 산하에 총괄위원회와 5개 분과위원회가 있었으며 실무 조직으로 3개 팀이 있었다. 위원의 위촉 기간은 2008년 10월 13일부터 2009년 10월 12일까지 1년이었다.

법인화위원회는 2009년 3월까지 보고서 초안을 완성했다. 이 초안에 따르면 법인화의 목표를 ‘자율적인 대학 운영 및 개혁’과 ‘지속 가능한 재정 기반 구축’으로 설정했다. 구체적인 추진 방향은 운영체제의 혁신과 효율화, 획기적인 재정 확충, 국제화 체제 강화와 글로벌 리더십 캠퍼스 조성, 교직원의 신분 안정과 능력 향상 등이었다. 법인화위원회는 법인화를 위한 운영체제 개편과 관련하여 두 가지 방안을 제시했다.

첫째, 총장이 주도적으로 대학의 개혁과 운영을 책임지도록 총장이 이사장을 겸직하는 방안이다. 이 경우 이사회 구성원의 상당수를 외부인사로 충원함으로써(내부자와 외부자 비율 5 : 5 정도) 국가적·사회적 요구사항을 반영한다.

둘째, 총장직과 이사장직을 분리하여 이사장은 외부 인사가 맡아 이사회 업무를 총괄하고 대학 운영을 지원하는 방안이다. 이 경우 이사의 구성은 상당수를

내부 인사로 충원하여(내부자와 외부자 비율 6 : 4 정도) 자율적인 운영이 이루어지도록 한다.

법인화위원회는 이 두 가지 방안 가운데 첫 번째 방안이 법인화 이후 서울대학교의 운영체제로 알맞다고 제안했지만 두 번째 방안도 고려의 대상이 될 수 있다고 덧붙였다.

법인화위원회는 보고서 초안이 완성되자 보름간에 걸쳐서 이에 대한 의견을 수렴했다. 2009년 3월 26일 공청회를 개최했으며, 4월 7일에는 80여 명의 학과장 및 학부장이 참석한 가운데 법인화 방안 토론회를 개최했다. 이 토론회는 법인화위원회의 보고서를 발표한 후 참석자들이 자유롭게 토론하는 방식으로 진행되었다. 재정 확충 방안, 기초학문 보호 및 교육 환경 개선 등의 문제가 집중적으로 논의되었다.

법인화위원회는 서울대학교 구성원을 대상으로 법인화 관련 설문조사도 실시했다. 설문조사의 답변을 분석한 결과 서울대학교의 구성원이 대부분의 문제에서 교수, 직원, 학생 등 집단별로 다른 의견을 보였다. 직원이 신분 안정과 고용승계 보장에 중요한 비중을 두었다면, 교수들 가운데는 성공적인 독립법인이 되기 위해 획기적인 재정 확충 방안 마련이 필수적이라는 의견이 많았다. 학생들은 기초학문과 예술 분야 등 보호 학문 분야의 균형발전 문제를 가장 많이 선택했다. 법인화위원회는 이와 같은 의견수렴 결과를 반영하여 2009년 8월 최종 보고서인 「서울대학교 법인화 방안」을 발표했다.

한편 서울대학교는 이상에서 살펴본 법인화위원회의 연구의 결과를 바탕으로 법인화를 위한 법안의 시안을 마련했으며, 2009년 7월 10일 이 시안을 교육과학기술부에 제출했다. 교육과학기술부는 9월 2일 종전의 법안, 즉 ‘국립대학법인의 설립운영에 관한 특별법안’의 내용을 일부 수정하고 서울대학교에서 제출한 시안을 종합하여 정부안인 ‘국립대학법인 서울대학교 설립 운영에 관한 법률(안)’을 입법 예고했다. 입법 예고안의 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 설립 준비: 설립준비위원회는 법인 설립 당시의 서울대학교 총장이 교육과학기술부장관과 협의하여 위촉한다. 설립준비위원회 위원장은 총장이 겸임하며, 서울대학교의 최초 이사과 감사는 설립준비위원회에서 선임하되, 교육과학기술부 장관의 승인을 얻어야 한다.

- ② 지배구조: 이사회를 최고 의사결정 기구로 하고, 이사회에는 교외 인사가 1/2 이상이 되도록 한다. 이사장은 이사회에서 호선하되, 단 설립 당시 총장은 잔여 임기 동안 이사장을 겸임한다. 총장은 총장추천위원회가 추천한 후보자 중에서 1인을 이사회가 선임하고, 교육과학기술부 장관의 제청을 거쳐 대통령이 임명한다. 대학 운영에 관한 중요 사항을 심의하는 평의원회를 설치한다.

입법 예고안에 포함된 지배구조를 법인화위원회가 3월 발표한 보고서 초안에서 거론한 두 가지 방안과 비교해 보면 총장직과 이사장직을 분리한다는 점에서 예비적 방안으로 거론한 두 번째 방안에 가까웠다. 하지만 교외 인사가 이사의 2분의 1 이상이 되어야 한다고 규정한 점은 두 번째 방안보다 외부자 지배가 강화된 것이었다.

대학본부는 교육과학기술부가 입법 예고한 법안을 학장회의에 보고하여 심의를 거친 후 평의원회에 제출하여 동의를 얻었다. 서울대학교는 법안에 대한 최종 의견을 교육과학기술부와 행정안전부, 기획재정부에 제출했으며 법제처의 검토를 거친 최종안이 2009년 12월 8일 국무회의를 통과했다. 이로써 서울대학교의 법인화를 향한 여정이 공식적으로 시작되었다.

(2) 법인화 추진에 대한 학내 구성원의 반응

서울대학교가 2008년 들어 독자적인 법인화를 추진하면서 법인화를 둘러싼 논의의 구도가 바뀌었다. 그 이전에는 정부와 서울대학교가 맞서는 구도였다면, 이후에는 대학본부와 학내 구성원이 맞서는 구도였다. 법인화와 관련한 논의에서 교수협의회, 직원노조, 총학생회가 각각 교수, 직원, 학생을 대표했다. 평의원회는 공식적인 대학 기구이기는 하지만 학내 구성원을 대변하는 역할을 맡고 있었기 때문에 법인화에 대해서 대학본부와는 차별적인 태도를 취했다. 따라서 대학본부의 법인화 추진에 대한 학내 구성원의 반응을 평의원회, 교수협의회, 노조와 총학생회의 순서로 살펴보도록 한다.

◆ 평의원회

대학본부가 독자적인 법인화를 추진하기 시작하자 곧바로 법인화대책위원회를 구성했다. 법인화대책위원회는 대학본부의 지원을 받아 곧바로 정책 연구에 착

수했다. 평의원회 입장에서 법인화와 관련된 제반 문제를 종합적으로 검토하고 그 결과를 「서울대학교 법인화의 대책에 관한 연구」라는 보고서에 담아냈다. 이 보고서에서 가장 주목되는 곳은 결론 부분이다. 그것은 앞으로 법인화를 추진하기 위한 내부적 논의의 절차를 어떻게 진행해야 하는지 그 원칙을 제시했기 때문이다. 보고서가 제시한 내부적 논의의 절차와 원칙은 다음과 같다.

- ① 학내 구성원의 동의를 얻은 다음 입법 단계로 이행한다는 약속부터 해야 한다.
- ② 총장은 법인화 추진에 대해 학내 구성원의 공식적인 위임을 받을 필요가 있다. 이 경우 현재 학내 대의기구인 평의원회의 의결을 통해 법인화 추진 권한을 총장에게 위임하는 것이 가능하다. 다만 이때의 위임은 법인화와 관련된 모든 사항에 대한 총체적 위임은 아니다.
- ③ 법인화 이후 서울대학교가 지니고 있거나 지니게 될 자원의 배분에 관한 학내 구성원 간의 원칙적 합의의 도출이 필요하다.
- ④ 법인화와 관련된 최종적 결정은 전체 구성원의 찬반투표에 의해야 한다.

평의원회는 보고서를 통해 이러한 내부적 논의 과정에서 가장 중립적인 입장에서 자료를 제공하여 각 구성원들의 결정을 돕는 역할을 평의원회가 담당할 것이라고 약속했다. 평의원회가 당시 서울대학교의 의결기구였기 때문에 법인화 추진을 둘러싼 논의 과정에서 큰 역할을 맡는 것은 당연한 일이었다.

평의원회는 2009년 9월 법인화를 위한 ‘서울대법’ 초안이 마련되면서 곧바로 주목을 받게 되었다. 9월 16일 제15차 평의원회 본회의에서 교육과학기술부가 입법 예고한 법안을 심의하여 통과시켰다. 평의원 43명 중 찬성 37명, 반대 6명으로 법안에 대한 동의가 이뤄졌다. 이에 대해 당시 평의원회가 법안에 대한 제대로 된 찬반토론도 거치지 않았으며 일부 평의원이 요청한 공개 표결도 받아들이지 않은 채 졸속으로 통과시켰다는 비판이 제기되기도 했다.

앞에서 살펴보았듯이 평의원회는 법인화 추진 과정에서 ‘가장 중립적인 입장에서 각 구성원들의 결정을 돕는 역할’을 담당할 것이라고 약속한 바 있다. 그런데 평의원회가 앞의 약속과는 달리 입법 예고안에 대한 심의과정에서 대학본부에서 원하는 동의 절차를 수동적으로 이행해 주었기에 이 같은 비판을 받은 것이었다.

◆ 교수협의회

한편 교수협의회는 대학본부의 법인화 추진에 대해 서울대학교의 공식 기구인 평의회와는 다른 행보를 보였다. 대학본부가 개별 입법에 따른 법인화 추진을 선언하자 교수협의회는 독자적으로 정책연구팀을 구성했다. 정책연구팀은 2008년 10월 「서울대 법인화를 위한 제3의 길」이란 보고서를 발표한다. 제목에서도 알 수 있듯이 법인화에 대한 기존의 찬반양론을 뛰어넘는 제3의 대안을 제시하는데 초점을 맞춘 보고서였다. 보고서는 국가의 재정 책임을 대신하는 공재단 형태의 법인화 방안을 대안으로 제시하였다. 교수협의회는 10월 29일 법인화 관련 토론회를 개최하고 보고서가 제시한 대안에 대해 집중적으로 논의했다.

교수협의회에서 제시한 공재단 형태의 법인화 방안이란 독일 괴팅겐대학(University of Göttingen) 등이 채택하고 있는 방식이다. 여기서 말하는 공재단 법인이란 대학 자체와는 별도의 기구로 연구나 교육에는 관여하지 않고 국가를 대신해 재산을 관리하거나 예산을 배정하는 역할만을 수행하는 기구다. 대학 자체의 법인화는 현행법상 교직원의 지위나 재산 귀속 등에 대한 문제를 유발할 수 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해 대학 자체의 법인화 대신 대학은 국가기관으로서의 지위를 유지시키고 대신 대학의 재정 문제를 담당하는 공재단 법인을 별도로 설립하는 것이 바람직하다는 것이 교수협회의 주장이었다. 교수협의회는 이후 공재단 형태의 법인화 방안을 일관되게 고수했다.

정부가 법인화 법률안을 입법 예고하고 이것이 평의회를 통과하자 교수협의회는 입법 예고된 법률안에 대해 비판하는 성명서를 발표했다. 교수협의회는 이 성명서를 통해 “정부가 제시한 법인화 안이 자율성 측면에서 기존 서울대 안보다 더 후퇴했는데도 평의회에서 별다른 반대 의견 없이 이를 수용한 것을 개탄한다”고 밝혔다. 교수협의회는 정부에 법인화된 국립대의 자율성을 보장할 구체적인 방안을 마련할 것, 국가경쟁력 제고를 위해 법인화된 서울대학교에 항구적 재정지원을 할 구체적인 방안을 마련할 것, 과거 고등교육 정책의 문제점을 인정하고 미래의 고등교육 정책을 밝힐 것 등을 요구했다.

교수협의회가 법인화와 관련된 법률안에 대해 반대한 것은 이미 예고된 일이었다. 교수협의회는 과거 정부가 추진한 국립대학 법인화에 대해서도 지속적으로 반대해 왔기 때문이다. 교수협의회는 처음부터 서울대학교의 독자적인 법인화 추진에 대해서 비판적이었다. 하지만 정책연구팀의 보고서에서도 볼 수 있듯

이 교수협의회가 법인화 자체를 근본적으로 반대한 것은 아니었고 대안을 제시하는 데 주력했다.

◆ 서울대학교 민주화를 위한 교수협의회

교수들 가운데는 법인화에 대해 좀 더 강경한 반대의 견해를 나타낸 사람들도 있었다. 그 가장 대표적인 예가 서울대학교 민주화를 위한 교수협의회(이하 '서울대 민교협'으로 약칭)였다. 서울대 민교협은 과거 정부가 추진한 국립대학 법인화에 대해서도 반대했다. 민교협은 서울대학교뿐만 아니라 전국 여러 대학에 회원을 두고 있는 조직인 만큼 모든 국립대학이 대상이 된 국립대학 법인화에 더욱 예민하게 반응하지 않을 수 없었다. 이 문제는 민교협 내에서도 지방 국립대학교 교수들에게 더 예민한 문제였다. 따라서 서울대 민교협도 국립대학 법인화에 대해 적극적으로 반대 운동을 전개했다.

2009년 9월 2일 법안이 입법 예고되자 서울대 민교협도 즉각 기자회견을 열고 법인화에 대한 반대 성명을 발표했다. 서울대 민교협은 성명서에서 자율성 확보의 허구성, 재정지원의 비현실성, 교육에 지나친 시장주의 적용, 고등교육체계 개선을 위한 정부의 노력 부족 등을 근거로 법인화에 반대한다는 입장을 밝혔다. 서울대 민교협은 이와 아울러 평의원회가 입법 예고안을 손쉽게 통과시켜 준 점에 대해서도 맹렬히 비판했다. 서울대 민교협은 이후 법인화에 반대하는 서명운동을 추진하는 한편 '서울대 법인화 저지 교수대책위원회 준비모임'을 구성하여 법인화에 대한 조직적인 반대운동에 나섰다.

◆ 노동조합

서울대학교 공무원 노조와 대학노조 서울대학교 지부 등 서울대학교 직원으로 조직된 노동조합들도 대학본부의 법인화 추진에 반대 의사를 나타냈다. 2008년 8월 이장무 총장이 법인화 추진을 선언하자 서울대학교 공무원 노조는 대학본부의 일방적인 법인화 추진을 반대한다는 내용의 성명을 발표했다. 공무원노조는 공식적으로 학내 의견을 수렴하지 않은 채 기한을 임기 내로 정해 법인화를 추진하겠다는 것은 총장의 월권행위라고 비판했다. 노조들은 법인화위원회가 주최하는 토론회에 적극 참여해 자신의 의사를 밝혔다. 법안이 입법 예고되고 이것이 평의원회의 심의에 부처지자 노조들의 반대는 더욱 거세졌다. 공무원노조와 대

학노조는 법인화 추진을 중지해야 한다는 입장을 밝혔으며 평의원들의 회의장 진입을 막아 평의원회를 무산시키려고 시도했다.

◆ 총학생회

대학본부가 법인화 추진을 선언하자 법인화가 이루어지면 등록금이 급등하고 기초학문이 고사될 것이라는 이유로 학생들도 거세게 반발했다. 2008년 11월 스쿨어택, 학생사회주의정치연대, 서울대학생행진 등 7개 단체 소속 학생 150여 명이 법원에 ‘서울대 법인화위원회 활동중지 가처분 신청’을 제기했다. 이에 대해 대학본부는 도쿄대학의 법인화 이후 등록금 추이를 제시하며 법인화되면 등록금이 오른다는 말은 근거 없는 주장이라고 반박했다. 법인화 문제는 2008년 11월 치러진 총학생회장 선거에서도 주요 공약사항이었다. 선본마다 약간의 차이는 있었지만 대부분의 선본이 법인화에 부정적인 견해를 나타냈다.

2009년 9월 총학생회는 법인화와 관련하여 찬반 총투표를 실시했다. 총투표는 두 번의 연장투표 끝에 최종 투표율 51.11%를 기록하며 가까스로 성사되었다. 총투표 결과 반대가 79.28%(6,757표)로 찬성 12.84%(1,095표)보다 압도적으로 많았다. 총학생회는 2009년 10월 14일 이러한 투표 결과를 바탕으로 기자회견을 열고 대학본부에 법인화 추진 중단을 요구했다.

제4절 법인화를 향한 여정

(1) ‘서울대법’의 제정

‘국립대학법인 서울대학교 설립운영에 관한 법률(안)’은 2009년 12월 8일 국무회의 심의를 거쳐 의결되었으며 같은 해 12월 11일 국회에 제출되었다. 국회는 12월 14일 이 법안을 교육과학기술위원회에 회부했다. 하지만 정부의 입법안은 국회에 이송된 후 곧바로 상임위 안건으로 상정되지 못했다. 이 법률안에 대해 학내외에 비판 여론이 제기되었고 당시 야당도 이 법안에 대해 부정적이었기 때문이다. 따라서 법안의 처리는 지체되었으며 당시 대학본부는 국회에서 신속하게 법안이 처리될 수 있도록 대국회 입법 지원 활동을 벌였다.

2010년 7월 16일 개최된 학사협의회에 보고된 자료에 따르면 대학본부는 자

체적으로 마련한 수정안에 대해 교육과학기술부와 협의하는 한편 국회 교육과학기술위원회 전문위원에게 이 내용을 설명해 줄 것을 요청하는 등 국회에서 신속하게 법안 심의가 이루어질 수 있도록 노력했다. 당시 대학본부는 법안이 교육과학기술위원회에 상정되어 심의가 이루어지면 회의에 직접 출석하여 자체 수정안에 대해 보충 설명할 수 있도록 교육과학기술부와 협의하기도 했다.

서울대학교는 2010년 9월 16일 국회 교육과학기술위원회에 제출한 업무보고를 통해 법안화 추진의 배경과 필요성, 법률안의 주요 내용을 설명하면서 2010년 정기 국회에서 법안이 제정될 수 있도록 지원을 요청한 바 있다. 이로부터 사흘 뒤인 9월 19일자 『대학신문』의 보도에 따르면 국회 교육과학기술위원회 간사인 한나라당 서상기 의원이 서울대학교의 법안화를 위한 법안을 이번 정기국회에서 우선적으로 처리하기로 정부와 여당이 합의했다고 밝혔다. 서울대학교의 요청에 정부와 여당이 응답한 것이다. 당시 대학본부는 법안이 상임위원회에 상정되어 심의에 들어가면 이 과정에서 서울대학교의 의견을 개진할 기회가 있을 것이라고 기대했다.

하지만 당시 야당은 서울대학교의 법안화가 다른 국립대학에도 지대한 영향을 줄 수 있고 서울대학교 내에서도 반대하는 목소리가 많은 만큼 이들의 의견도 충분히 반영되어야 한다는 입장을 취했다. 결국 법안은 정부와 여당이 합의한 대로 정기 국회에서 우선적으로 처리되지 못했다.

2010년 10월 21일 열린 서울대학교 국정감사에서도 법안화 문제가 도마 위에 올랐다. 이 자리에서 민주당을 비롯한 야당은 물론 일부 여당 의원들까지 법안에 대해 비판적인 발언을 했다. 국정감사 이후 민주당이 ‘법안화 반대’를 당론으로 정함에 따라 법안화 안이 교육과학기술위원회를 통과하는 것은 더욱 어려워졌다. 이러한 와중에 학장단이 나섰다. 11월 15일 학장단 22명은 법안의 조속한 상정과 고등교육 발전을 요청하는 건의문을 국회에 제출했다. 이 가운데 최종원 행정대학원장을 비롯한 12명은 국회 교육과학기술위원회 위원들을 직접 방문하고 법안의 조속한 처리를 촉구했다.

이러한 국회에 대한 입법 지원 활동에도 불구하고 법안은 끝내 소관 상임위원회인 교육과학기술위원회에 상정되지 못했다. 결국 법안은 제대로 된 심의도 거치지 않은 채 새해 예산안과 함께 2010년 12월 8일 국회 본회의에 직권 상정되어 날치기로 통과되었다. 국회 교육과학기술위원회에 상정되어 내용에 대한 심

의와 충분한 찬반 토론을 거치지 못한 것이 문제점으로 남았다. 국회 본회의를 통과한 ‘서울대법’은 12월 27일 공포되었다.

공포된 ‘서울대법’의 내용 가운데 운영체제와 관련된 부분을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 7명 이상 15명 이하의 이사로 이루어진 이사회를 구성한다.
- ② 당연직 이사는 5명으로 총장, 부총장 2명, 교육과학기술부 및 기획재정부 장관이 추천한 차관 각 1명이며, 선임직 이사는 10명 이하로 대학 운영에 필요한 지식과 안목이 있는 인사로 외부 인사가 2분의 1 이상 되어야 한다.
- ③ 이사장은 이사회에서 호선하되 법인 설립 당시 총장은 남은 임기 동안 이사장을 겸임한다.
- ④ 총장은 총장추천위원회의 추천에 의해 이사회에서 선출하며 임기는 4년이다.
- ⑤ 감사는 2명으로 평의원회에서 추천한 1명과 교육과학기술부 장관이 추천한 1명을 선임한다.
- ⑥ 심의기구로는 평의원회와 학사위원회와 재정위원회를 둔다.

(2) 설립준비위원회의 구성

서울대학교는 ‘서울대법’이 통과된 후 법인 전환을 위한 준비 작업에 본격적으로 착수했다. 준비 작업은 크게 법인 설립을 위한 조직을 꾸리는 일과 ‘시행령’과 ‘정관’을 제정하는 일로 나눌 수 있다. 이 가운데 먼저 법인 설립을 위한 조직을 꾸리는 일부터 살펴본다.

‘서울대법’에 따른 법인 설립의 주체는 설립준비위원회다. 서울대학교는 ‘서울대법’이 통과된 직후인 2010년 12월 23일 ‘국립대학법인서울대학교설립자문위원회’(이하 ‘설립자문위원회’로 약칭)를 구성했다. 그리고 ‘서울대법’ 통과와 함께 기존의 법인화위원회는 해체되었다. 설립자문위원회는 설립준비위원회를 구성하기 위한 준비 조직이다. 설립자문위원회에는 총장, 부총장, 기획처장, 기획2부처장 등 대학본부의 보직교수들과 함께 강대희 교수(의과대학), 노태돈 교수(인문대학) 등 11명의 교수들로 구성되었다. 이후 설립자문위원회를 중심으로 설립준비위원회 위원 후보 선정 문제 등 설립준비위원회 구성을 위한 논의가 진행되었다.

설립자문위원회는 설립준비위원회 위원 선정 작업을 진행하는 것과 동시에 법

인 전환을 위한 실무조직을 구성하기 위한 논의에도 착수했다. 여러 가지 방안이 논의된 결과 설립준비위원회 산하에 6개 분과위원회를 두고 개별 분과위원회의 의견을 조정하고 종합할 수 있는 총괄위원회 역할을 담당하는 설립준비실행위원회(이하 '실행위원회'로 약칭)를 별도로 구성하기로 했다. 그리고 실행위원회를 실무적으로 뒷받침하기 위해 법인설립추진단을 설치하기로 결정했다.

이러한 결정에 따라 2011년 1월 12일 법인설립준비단부터 설치되었다. 추진단장에는 최종원 교수(행정대학원)가 임명되었다. 법인설립추진단은 이후 설립준비위원회 및 실행위원회 업무 지원, 분과위원회 업무 총괄 및 기획 조정, 교내외 소통 및 홍보, 교내 의견수렴 방안 수립 등의 업무를 담당했다.

설립준비위원회는 2011년 4월 15일 구성되었다. 설립준비위원회의 구성에 관해서는 '서울대법' 부칙 제2조에 규정되어 있다. 설립준비위원은 종전의 서울대학교 총장을 포함해 15명 이하로 구성하되, 총장이 설립준비위원장을 겸임하며, 설립준비위원장을 제외한 위원은 총장이 교육과학기술부 장관과 협의하여 위촉한다는 것이었다.

설립준비위원은 설립자문위원회에서 논의하여 선정했다. 외부 위원으로는 이흥구(전 국무총리), 김용(다트머스 대학 총장), 손경식(대한상공회의소 회장), 서정돈(성균관대학교 이사장), 안병우(전 충주대학교 총장), 서지문(고려대학교 교수), 송광수(변호사), 변대규(휴맥스 대표이사) 등 8명이, 내부 위원으로는 오연천(총장), 박명진(교육부총장), 이승중(연구부총장), 노태돈(인문대학 교수), 문용린(사범대학 교수), 왕규창(의과대학 교수), 이준규(자연과학대학 교수) 등 7명이 선임되었다.

설립준비위원회가 구성된 2011년 4월 15일 실무총괄기구인 실행위원회도 함께 구성되었다. 실행위원회는 '서울대법'에서 정한 의사결정 기구는 아니었지만 설립자문위원회의 결정에 따라 구성되었다. 4월 21일에는 실행위원회에 이어 각 분과위원회가 구성되었다. 분과위원회는 크게 교육·연구분과위(위원장: 안병직 인문대학 교수), 교수분과위(위원장: 이종섭 자연과학대학 교수), 학생·복지·권익분과위(위원장: 홍성태 의과대학 교수), 직원분과위(위원장: 김종욱 사범대학 교수), 재정·재산분과위(위원장: 주종남 공과대학 교수), 운영체제분과위(위원장: 최종원 행정대학원 교수) 등 총 6개로 구성했다.

서울대학교는 설립준비위원회 산하의 분과위원회 이외에 필요에 따라 특정 사안을 중심으로 하는 T/F와 대책위원회 등 실무 조직도 구성하여 쟁점마다 기동

력 있게 대응했다. 이러한 실무 조직으로는 시행령·정관 T/F, 법인 간 관계T/F, 법인정보화추진단, 학술림 양도 대책위원회, 사범대부설학교 양도 대책위원회, 서울대 소장 문화재 양도 대책위원회, 정관 및 주요규정 검토 T/F, 대학운영성과 목표 T/F, 해외사례 T/F, 규정관리규정제정 T/F, 법인설립진행점검회의 등이 있었다.

(3) 시행령 및 정관의 제정

서울대학교는 ‘서울대법’ 통과에 따른 후속 조치로 ‘시행령’과 ‘정관’ 제정에 나섰다. 업무 추진을 위해 시행령·정관 T/F를 구성했다. 이 T/F는 2011년 1월 5일 구성되었으며, 법인화를 위한 실무 조직 가운데 가장 빨리 만들어졌다. 위원장은 최종원 교수(행정대학원)가 맡았는데 최종원 교수는 이로부터 1주일 뒤인 1월 12일 구성된 법인설립준비단의 단장직도 함께 맡았다. 시행령·정관 T/F는 이밖에 남익현(기획처장), 이원우(학생부처장), 황인철(사무국장), 조성인(농업생명과학대학 교수), 김재형, 이근관, 최계영(이상 법과대학 교수), 이주동(기획과장), 나지원(법무팀장) 등 모두 10명으로 구성되었다.

시행령·정관 T/F는 모두 8차례의 회의를 통해 ‘서울대법시행령’의 초안을 작성하고 관련 정부 부처와 협의에 들어갔다. 서울대학교는 2011년 3월 17일 교육과학기술부와의 협의를 거친 초안을 교수들에게 배포했다. 한편 교육과학기술부는 3월 22일 ‘서울대법’을 위한 ‘시행령’을 입법 예고했다. ‘시행령’은 이후 정부 내 각 부처 간 의견 조율과 학내외의 의견수렴 과정을 거쳐 8월 30일 국무회의를 통과해 9월 6일 최종 공포되었다.

공포된 ‘시행령’의 주요 내용을 살펴보면 ① 등기 등 법인 설립을 위한 법적 절차(제2조~제6조), ② 재산의 관리 및 보호(제8조, 제9조), ③ 문화재 관리업무의 위탁(제10조), ④ 국유재산 등의 무상 양도(제11조), ⑤ 국립대학법인의 사회적 책무와 국가 지원(제17조, 제18조), ⑥ 부설학교 등에 대한 지도 감독(제20조), ⑦ 교직원의 임용 특례(부칙 제3조) 등을 들 수 있다. 주로 재정 문제와 관련된 조항이 많으며 운영체제와 직접 관련된 조항은 포함되어 있지 않다.

‘정관’ 제정은 국립대학법인 서울대학교의 조직과 구성 및 의사결정에 관한 기본적인 핵심적인 사항을 결정하는 작업이다. ‘정관’ 제정을 위한 기초 작업은 설립준비위원회 산하의 각 분과위원회가 나누어 맡아서 추진했다. 각 분과위원

회는 2011년 4월부터 해당 분야의 ‘정관’에 들어갈 내용과 그에 따른 각종 규정을 작성하는 작업을 시작했다. 8월 중순 이후 법인설립추진단은 각 분과위원회에서 작성한 내용과 규정들을 취합하여 정리했으며 정리된 결과를 운영체제분과위원회로 넘겼다.

운영체제분과위원회는 2011년 9월 9일 법인설립추진단에서 넘겨받은 결과를 바탕으로 각 분과위원회의 의견을 종합하여 ‘정관’ 초안을 기안했다. 법인 설립과 관련하여 실무총괄기구인 실행위원회는 운영체제분과위원회에서 넘겨받은 ‘정관’ 초안을 바탕으로 추가적인 쟁점을 도출하고 후속 합의를 하는 작업을 진행했다. 이 과정에서 교수, 직원, 학생을 대상으로 의견수렴 과정을 거쳤다. 실행위원회는 10월 12일 ‘정관’ 초안을 인터넷을 통해 일반에게 공개했다.

‘정관’ 초안이 공개되자 학내에서는 이를 둘러싸고 많은 논란이 벌어졌다. 실행위원회는 초안을 공개한 후 공청회 등을 통한 의견수렴 작업을 이어 갔다. 실행위원회는 세 차례의 공청회를 개최했다. 하지만 대학 구성원 가운데 법인화에 반대하는 의견이 만만치 않아서 공청회는 파행으로 치닫고 말았다. 실행위원회는 학내 구성원의 의견수렴 결과를 반영하여 2011년 11월 30일에 1차 수정안을 공개했으며 12월 5일에는 2차 수정안을 발표했다. 12월 15일 열린 제9차 설립준비위원회 회의에서 ‘정관’ 최종안이 의결되었다. ‘정관’ 최종안 중 일부 조정사항에 대해서는 12월 22일 열린 제10차 설립준비위원회 회의에서 추진했다.

‘정관’을 제정하는 과정에서 각 분과위원회별로 논란이 되었던 쟁점사항은 다음과 같다.

- ① 교육·연구분과위: 기초학문의 개념과 범위
- ② 교수분과위: 기금교수의 법인교수로의 전환 문제
- ③ 재정·재산분과위: 정관상 수익사업의 범위
- ④ 운영체제분과위: 총장추천위원회의 구성 및 운영방식, 총장 후보 발굴을 위한 위원회를 별도로 둘 것인지 여부, 평의원회의 직원 비율 문제

(4) 본격화한 법인화 반대운동

정부가 국립대학 법인화를 추진할 때 서울대학교 구성원 상당수가 이에 반대하는 운동을 전개했다. 2008년 서울대학교가 독자적으로 법인화 추진을 선언했을

무렵 서울대학교에서 법인화 반대운동은 이미 상당 기간에 걸친 경험과 논리와 내적 추동력을 확보한 상태였다. 2009년 12월 8일 ‘서울대법’이 국무회의를 통과하는 등 법인화를 향한 행보가 가속화되자 법인화에 반대하는 학내 구성원이 발걸음이 더욱 바빠졌다.

◆ 법인화반대공동대책위원회 출범

2010년 1월 21일 교수, 학생, 교직원으로 이뤄진 서울대법인화반대공동대책위원회(이하 ‘공대위’로 약칭)가 출범했다. 공대위는 서울대 민교협 소속 교수 70여 명, 서울대학교 공무원노조와 대학노조 서울대학교 지부 교직원 700여 명, 각 단과대학 학생회 대표 10여 명으로 구성되었다. 당시는 제53대 총학생회장 선거가 무산됨에 따라 총학생회가 구성되지 못한 상태였다. 2010년 5월 단과대학학생회장연석회의(이하 ‘연석회의’로 약칭)가 구성되어 총학생회의 기능을 대신하였기 때문에 연석회의가 공대위에 참여했다.

공대위는 2010년 2월 23일 기자회견을 열고 본부에 법인화 추진을 중단할 것을 촉구했다. 이 기자회견은 법인화 반대운동을 본격적으로 시작하겠다는 선언으로서의 의미를 지닌다. 공대위는 3월 14일 국회를 방문하여 민주당을 비롯한 야당 대표들과 잇달아 면담하여 법인화에 대한 반대 입장을 전달했다. 법안이 국회로 이송되었으므로 그에 따른 대국회 활동이었다.

공대위는 이후 토론회, 총장 면담, 1인 시위 등 다양한 방법으로 법인화에 반대하는 뜻을 표출했다. 2010년 11월 25일 ‘서울대법’의 국회 통과가 임박해지자 ‘서울대 법인화 저지를 위한 서울대 및 전국 국·공립대 교수·직원·학생 결의대회’를 개최했다. 이러한 노력에도 불구하고 ‘서울대법’이 국회를 통과함에 따라 공대위는 규탄대회를 개최하고 각 단과대학 학생회는 법인화를 비판하는 대자보를 붙이는 등 법인화 반대운동이 거세게 타올랐다.

◆ 서울대법 국회 통과로 더욱 고조된 법인화 반대운동

2011년에 접어들면서 설립준비위원회가 구성되고 ‘시행령’과 ‘정관’이 제정되는 등 법인 전환을 위한 작업이 순조롭게 진행되기 시작했다. 법인화의 주무대가 2010년까지는 국회였다고 한다면 2011년에 들어서는 학내로 옮겨 온 셈이다. 따라서 학내에서의 법인화 반대운동도 더욱 고조될 수밖에 없었다.

2011년에 들어서면서 법인화 반대운동이 불붙기 시작했다. 공대위는 2011년 1월초부터 행정관 앞에서 천막농성을 시작하면서 종료 시한이 없는 반대운동을 벌일 것을 선언했으며 총학생회도 법인화 관련 토론회를 개최하여 법인화에 반대하는 뜻을 분명히 했다. 법인화에 대한 반대운동은 학내와 학외를 넘나들면서 진행되었다. 4월 10일에는 서울역에서 ‘서울대법인화 폐기와 교육공공성 강화를 위한 결의대회’가 열렸다. 이 결의대회에는 서울대학교의 공대위뿐만 아니라 국·공립대법인화공동투쟁위원회와 민주당, 민주노동당, 진보신당 등 야당이 함께 참여했다. 이것은 법인화 문제가 비단 서울대학교에만 국한된 문제가 아니고 향후 다른 국·공립대학에까지 과급될 가능성이 있었기 때문이다.

◆ 두 차례의 점거 사태

2011년에는 행정관 점거 사태가 두 차례 벌어졌다. 첫 번째 점거 사태는 3월 31일 발생했다. 당시 대학본부에서 일방적으로 설립준비위원 명단을 발표함에 따라 대학노조, 공무원노조, 학생들이 행정관 4층을 점거했다. 이때의 점거는 학생보다는 노조가 주도했다. 본부와 노조가 대화를 위한 협의체 구성에 잠정 합의함에 따라 점거는 4일 만에 해제되었다.

두 번째 점거 사태는 2011년 5월 31일 발생했다. 1차 점거와는 달리 총학생회에서 주도했다. 총학생회가 5월 30일 개최한 비상총회에서 법인설립준비위 해체가 결의됨에 따라 결의안 실현을 위한 행동으로 행정관 점거 농성에 들어간 것이다. 이 점거는 1차 점거 때와는 달리 28일간이나 이어졌다. 점거기간 동안 본부와 학생은 공식·비공식 경로를 모두 동원해 대화에 나섰지만 이렇다 할 합의에 이르지 못했다.

총학생회는 2011년 6월 26일 점거 농성을 마무리하면서 이후에도 국회를 상대로 설립준비위 해체를 위한 운동을 계속할 것을 다짐했다. 총학생회는 이러한 방침에 따라 6월 28일 여의도 한나라당사 앞에서 기자회견을 열었으며, 7월 1일에는 청계광장 앞에서 ‘서울대법’ 반대 촛불 문화제를 개최하는 등 법인화 반대를 위한 대외 홍보전을 지속적으로 벌여 나갔다.

장기간에 걸친 점거 농성을 마무리한 후 법인화 반대운동의 동력이 점차 소진되는 양상을 보였다. 2011년 11월 15일 총학생회 선거패널 ‘Hands-Up!’이 개최한 법인화 대안 공청회가 저조한 학생 참여로 사실상 무산된 점에서도 볼 수

있듯이 법인화 문제에 대한 학생 대중의 관심이 점차 식어 간 것이 사실이었다. 하지만 ‘정관’ 제정 과정에서 개최된 공청회가 학생들의 반대로 대부분 과행으로 치달은 점에서도 볼 수 있듯이 법인화 반대운동의 여진은 그 후로도 상당기간 계속되었다.

◆ 법인화를 반대한 이유

이상에서 살펴본 바와 같이 대학 구성원 가운데 상당수가 법인화를 반대했고 그러한 의사를 여러 가지 방법으로 표출했다. 이들이 법인화에 반대한 이유는 다양하다. 가장 먼저 들 수 있는 것은 법인화가 초래할지 모르는 현실적 불이익에 대한 불안감이었다.

우선 학생들의 경우 등록금 인상에 대한 우려가 가장 당면한 문제였다. 서울대학교가 법인화 추진을 선언하기 바로 전 해인 2007년 신입생 등록금 인상률이 13.9%였으므로, 학생들이 전혀 근거 없이 등록금 인상에 대해 우려한 것이 아니었다. 대학본부는 이러한 우려를 불식시키기 위해서 2008년 11월 등록금 폭등설은 근거가 없다고 공식적으로 반박해야만 했다.

직원들의 경우는 법인화로 인한 신분 변동에 대한 우려가 무엇보다도 컸다. 법인화가 되면 공무원 신분을 상실하기 때문이다. 급여의 수준보다 고용의 안정성을 더 선호하게 된 작금의 상황도 이러한 우려를 더욱 깊게 만들었다. 직원들은 법인화와 관련된 여러 여론조사에서도 ‘신분 안정과 고용승계 보장’을 무엇보다 중시하고 있음을 보여 주었다.

법인화에 반대하는 이유 가운데 정부의 재정지원 축소에 대한 우려도 포함되어 있었다. 법인화가 서울대학교의 국가로부터의 법적인 독립을 의미하기 때문에 재정지원 축소에 대한 우려가 전혀 근거 없지는 않았다. 특히 참여정부 시절에 추진했던 국립대학 법인화의 경우에는 국립대학의 구조조정을 통해 정부의 재정 부담을 덜려는 의도가 있었던 것이 사실이다. 따라서 서울대학교에서 법인화 추진을 선언한 이후에도 정부의 재정지원 축소에 대한 우려가 완전히 가라앉지 않고 있었다.

법인화가 초래할지도 모를 현실적 불이익에 대한 우려 이외에도 법인화를 추진하는 기본 정신에 대한 원칙적인 반대도 적지 않았다. 법인화를 통해 시장경제의 논리를 대학에 무차별적으로 도입할 것이라는 우려의 목소리가 높았다. 법

인화의 밑바닥에 민영화를 통한 적자생존의 경쟁 논리 도입이라는 성격이 깔려 있는 것이 사실이었던 만큼 이러한 우려와 비판도 전혀 근거가 없는 것은 아니었다.

이와 함께 민주주의란 관점에서 법인화를 반대한 사람들도 있었다. 대학본부가 법인화를 추진하는 과정에서 민주적 절차를 지키지 않았다는 비판이 많았다. 법인화 이후 이사회 중심의 운영체제가 학내 민주주의를 저해할 것이라는 우려도 있었다. 학내의 민주적 절차에 의해 선임되지 않은 이사회, 통제되지 않는 총장의 권한 등이 문제점으로 지적되었다. 특히 교수 사회에서 제기된 비판의 핵심 골자를 요약하면 다음과 같다. ‘서울대법’에 반영된 거버넌스 구조가 대학 자율성과 내부적인 민주주의를 침해하며, 대학이 법인화를 통해 앞으로 더욱 심각하게 국가와 기업에 예속될지도 모른다.

(5) 소통을 위한 노력

서울대학교는 법인화를 추진하면서 학내외의 의견을 수렴하기 위해 나름대로 노력했다. 서울대학교가 법인화 추진을 선언할 무렵부터 법인화에 반대하는 여론이 학내외에 상당했기 때문에 이를 무마하고 원만하게 처리하기 위해서는 소통에 신경을 써야만 했다. 먼저 대학본부가 학내 구성원과의 소통을 위해 추진한 사업을 살펴보면 다음과 같다.

교수들과의 소통을 위해서 단과대학별 설명회, 학과(부)장 간담회를 실시했다. 학장회, 평의원회, 교수협의회와의 소통에도 신경을 썼다. 찾아가는 간담회도 실시했으며 외국인 교수와의 소통도 잊지 않았다. 직원과의 소통을 위해 직원간담회를 실시했다. 총 25차례에 걸친 간담회에서 417건의 건의 및 질의사항이 제안되었는데, 건의사항은 주로 인사 분야에 집중되었다.

설문조사, 심층면접, 공청회 등 다양한 방법이 소통을 위해서 동원되었다. 법인 전환과 관련하여 교수(기금교수 포함), 직원, 조교(공무원 신분)를 대상으로 한 교내 설문조사를 2011년 11월 실시했다. 외부 전문가를 대상으로 한 심층면접도 2011년 9월 23일부터 29일까지 실시했다. 집단면담 대상은 중앙일간지와 공중파 방송의 교육 담당 논설위원 등 총 22명이었다. 공청회도 세 차례 개최했으며 이와 별도로 온라인 공청회도 실시했다. 이 가운데 첫 번째와 두 번째 공청회는 총학생회와 노조의 반대로 제대로 진행되지 못했다.

법인화와 관련한 온라인 홍보도 실시했다. 법인설립추진단은 온라인 소식지를 발송했으며 홈페이지를 운영하여 법인화 추진과 관련된 정보를 제공했다. 격주로 발간되는 서울대학교 공식 온라인 웹진 「SNU NOW」를 통해서도 법인화 추진과 관련된 소식을 전달했다.

서울대학교는 두 차례에 걸친 행정관 점거 사태 당시에도 법인화에 반대하는 학내 구성원들과 대화를 시도했다. 2011년 3월 31일부터 있었던 제1차 점거 사태 때는 총장이 노조와 대화를 지속하겠다는 의지를 표명함에 따라 사태를 조기에 해결할 수 있었다. 대학본부와 노조는 법인 전환과 관련해 대화협의체를 구성하기로 합의했다. 대화협의체는 5월 27일 구성되었으며 이후 다섯 차례에 걸쳐 회의를 개최해 법인화 과정에 직원들의 요구를 반영했다.

2011년 5월 30일부터 6월 27일까지 있었던 제2차 점거 사태 당시에도 대학본부는 점거사태를 주도한 총학생회와 공식·비공식 대화를 여러 차례 가졌다. 6월 6일에는 오연천 총장을 비롯한 학장단 19명과 총학생회장 및 단과대 학생회장 등 7명이 공식 면담을 했다. 총학생회가 이 자리에서 ‘서울대법’의 전면 폐기와 설립준비위원회의 해체를 요구했기 때문에 쉽게 합의에 도달하지는 못했다. 결국 양측은 6월 24일 열린 끝장토론을 통해 학내 구성원에 대한 의견수렴 부족에 대해 대학본부의 책임을 인정하는 총장 담화문 발표, 학생 의견수렴을 위한 협의체 구성 등에 합의하고 점거를 해제했다.

서울대학교는 법인화를 추진하면서 이렇게 나름대로 대화와 소통을 위해 노력했지만 문제점도 없지 않았다. 진심이 담긴 소통보다는 일방통행식 홍보에 치중했다는 비판이 적지 않았다. 두 차례 점거 사태 당시 대학본부가 표면적으로는 대화를 통해 문제를 해결하려 했지만 이조차도 단지 소통을 하려고 노력했다는 명분 쌓기를 위한 대화 시도가 아니냐는 의심을 사기도 했다.

총학생회가 끝장토론에서 제기한 설립준비위원회의 잠정적인 활동 중단과 학내 구성원 총투표는 한 번쯤 고려해 볼 만한 사항이었지만 대학본부는 끝내 이를 받아들이지 않았다. 학내 구성원의 총투표는 평의회회가 2009년 발표한 정책 연구 보고서 「서울대학교 법인화의 대책에 관한 연구」도 이미 거론한 방안이었다. 이 보고서는 “정부와의 협상이 종료되어 법안이 만들어지면 그 수용 여부를 구성원에게 묻는 절차가 필요하며 최종적인 결정은 전체 구성원의 찬반투표에 맡기는 것이 타당하다”고 주장한 바 있다. 평의회회가 이 보고서에서 제시한 전체

구성원 찬반투표를 실시했다면 법인화 과정의 절차적 정당성에 대한 문제 제기를 완전히 잠재울 수 있었을 것이다.

제5절 국립대학법인 서울대학교의 출범

(1) 서울대학교, 법인으로 새출발하다

‘서울대법’에 따르면 법률 시행일은 2011년 12월 28일이었으며 부칙은 이날을 기준으로 기존의 ‘서울대학교설치령’이 폐지되도록 규정했다. 이에 따라 ‘서울대법’ 공포 이후 약 1년 동안 이 법률의 시행을 위해서 ‘시행령’과 ‘정관’을 제정하는 등 준비 작업을 실시했던 것이다.

이러한 준비 작업의 결과 2011년 12월 15일 제9차 설립준비위원회에서 정관안을 통과시켰으며, 12월 21일 교육과학기술부가 이 정관안을 인가함으로써 ‘국립대학법인 서울대학교 정관’으로 확정되었다. 이로써 법인 설립을 위한 준비 작업은 마무리되었고 법률 시행일인 12월 28일 등기신청서를 서울중앙지방법원에 접수함으로써 법인 서울대학교가 공식 출범했다.

이날 학생회관에 ‘서울대학교 분향소’가 설치되는 등 법인화에 비판적인 학내 구성원의 입장 표명이 이어졌다. 평의원회 의장 박종근 교수(전기·컴퓨터공학부)는 “평의원회가 지난 2009년에 의결한 기본 원칙들이 손상된 채 법인화가 진행된 것에 깊은 우려를 표한다”며 유감을 표시했다. 여기서 말하는 기본 원칙이 손상되었다는 것은 전체 구성원의 찬반투표가 없었던 점을 지적한 것이다.

이렇게 비판적인 여론에도 불구하고 법인 전환을 위한 실무적인 작업들은 일사천리로 진행되었다. 2011년 12월 22일 열린 제10차 설립준비위원회에서는 초대 이사와 감사가 선임되었다. 선임된 이사는 모두 15명으로 이 가운데 당연직 이사가 5명이고 선임직 이사가 10명이었다. 당연직 이사는 학내의 오연천 총장, 박명진 교육부총장, 임정기 연구부총장과 학외의 김창경 교육과학기술부 제2차관, 류성걸 기획재정부 제2차관 등이었다. 선임직 이사는 학외의 김정배 전 고려대학교 총장, 박용현 두산그룹 회장, 변대규 휴맥스 대표이사, 안병우 전 충주대학교 총장, 이길여 가천대학교 총장, 송광수 변호사와 학내의 노정혜 생명과학부 교수, 박명규 사회학과 교수, 이준규 물리천문학부 교수, 임지순 석좌교수 등이

다. 이 가운데 변대규, 안병우, 송광수 이사는 설립준비위원으로서 계속해서 서울대학교 이사까지 맡았다. 학내의 이준규 이사는 평의원회에서 추천하여 이사에 선임되었다.

제10차 설립준비위원회에서는 감사 2명도 선임되었다. 상근 감사에는 총장 추천으로 김진해 감사원 감사청구조사국장이 선임되었다. 비상근 감사에는 평의원회 추천으로 윤성복 KPMG삼정회계법인 대표이사 부회장이 선임되었다. 서울대학교는 2011년 12월 26일 초대 이사와 감사의 취임 승인을 교육과학기술부에 요청했으며 다음날 승인되었다.

국립대학법인 서울대학교의 첫 번째 이사회가 2012년 1월 4일 호암교수회관에서 열렸다. 원래 이 회의는 총장 공관에서 열릴 예정이었지만 법인화에 반대하는 학생들의 시위로 장소를 옮겨 비공개로 진행되었다. 이 회의에서는 ‘이사회 운영규정안’, ‘2011년도 법인회계 세입·세출예산안’의 심의·의결이 이루어졌다. 법인화 이전에는 회계연도가 1월 1일 시작되었지만 법인화 이후 3월 1일부터 시작하는 것으로 바뀌어, 법인이 출범한 2011년 12월 28일부터 2012년 2월 29일까지 기간에 대한 임시 조치로 토막 예산을 편성할 수밖에 없었다.

2012년 2월 25일 제2차 법인 이사회가 열렸다. 이 회의에서는 ‘평의원회규정’, ‘학사위원회규정’, ‘재경위원회규정’ 등 주요 규정과 ‘대학운영성과목표 및 2012년 대학운영계획’, ‘2012년도 서울대학교 법인회계 세입세출예산’을 심의하여 통과시켰다. 이 회의에서 통과된 ‘대학운영계획’은 2월 29일 공식 발표되었다. ‘서울대법’ 제32조에 서울대학교는 매년 대학운영계획을 수립하고 교육과학기술부 장관은 이를 기준으로 서울대학교의 운영 성과를 평가하여 행정 및 재정 지원에 반영하도록 규정되어 있다. 이 규정에 따라 이사회에서 ‘2012년 대학운영계획’을 심의하여 통과시킨 것이다.

이렇게 국립대학법인 서울대학교의 최고 의사결정 기구인 이사회가 구성되었으며 이사회에서 2012년 예산안과 운영계획을 심의하여 확정함으로써 서울대학교가 법인으로 새 출발 하기 위한 기본적인 준비가 마무리되었다.

(2) 법인체제의 정착

서울대학교가 국립대학법인으로 새 출발을 하기 위한 기본적인 작업은 2012년 2월 무렵 일단락되었지만 이후 법인체제가 안정적으로 정착하기까지는 상당한

시간이 필요했다. 우선 새로운 운영체제를 구축하는 것이 급선무였다.

2012년 2월 25일에 열린 제2차 법인 이사회에서 ‘평의회회규정’, ‘학사위원회 규정’, ‘재경위원회규정’ 등 주요 규정이 통과되었다. 평의회회는 이미 존재했던 기구였지만 서울대학교가 2011년 11월 28일 법인으로 새롭게 출발하면서 평의원 구성을 ‘정관’에 맞게 학내 평의원 50명으로 조정할 바 있다.

학사위원회와 재경위원회는 새로 구성해야만 했다. 학사위원회는 종전의 학장 회의와 같이 처장단과 학장단 등 주요 보직교수들로 구성하였으며 여기에 평교수 4명이 추가되었다. 이때 위원으로 임명된 평교수는 마일란 G. 히트매넥(Milan G. Hejtmanek, 국사학과), 이준구(경제학부), 박용태(산업공학과), 이우영(법학부) 교수 등이다.

학내인사로만 구성됐던 기존의 재정위원회와 달리 재경위원회에는 변호사와 금융전문가 등 외부위원 10명이 새로 참여했다. 재경위원에 선임된 외부위원은 강용현 법무법인 태평양 대표변호사, 김정관 전 지식경제부 차관, 김진국 중앙일보 논설위원, 김의형 삼일회계법인 대표, 손복조 토러스투자증권 사장, 윤석금 웅진그룹 회장, 장영일 전 서울대치과병원장, 정태영 현대카드캐피탈 사장, 진형섭 변호사, 하영구 한국시티은행장 등이다.

법인체제의 안정적인 정착을 위해서 ‘서울대법’과 ‘동법 시행령’이 요구하는 각종 규정을 제정하거나 개정하는 것이 필요했다. ‘대학운영성과목표 및 2012년 대학운영계획’에 따르면 서울대학교는 2012년 상반기 중으로 주요 규정의 제·개정을 완료한다는 목표를 세우고 추진했다. ‘이사회운영규정’, ‘평의회회규정’, ‘학사위원회규정’, ‘재경위원회규정’은 2월 25일 열린 제2차 이사회에서 이미 통과된 바 있지만 ‘학칙’을 비롯한 나머지 규정들은 조속히 제·개정해야만 했다.

‘대학운영성과목표 및 2012년 대학운영계획’에서 제·개정이 필요하다고 열거한 규정으로는 운영체제와 관련해서는 ‘직제규정’, ‘감사규정’, ‘사무분장규정’, ‘위임전결규정’ 등이 있으며 교육·연구와 관련해서는 ‘학칙’ 이외에 ‘기초학문진흥위원회규정’, ‘장학복지위원회규정’ 등이 있었다. 인사와 관련해서는 ‘교원인사보수규정’, ‘교원복무규정’, ‘교원징계규정’ 등이 있으며 재정과 관련해서는 ‘재무회계규정’, ‘기금운용규정’ 등이 있었다.

이 가운데 ‘학칙’은 2012년 5월 31일 제3차 이사회에서 통과되었으며 ‘기초학문진흥위원회규정’(2월 13일), ‘재무회계규정’(3월 1일), ‘장학복지위원회규정’(4월

23일) 등은 같은 해 상반기 안에 제정되었다. 2012년 상반기를 넘겨서 제정된 규정들도 있었다. ‘교원인사규정’은 7월 4일 제정되었으며, ‘직제 및 사무분장’에 관한 규정은 9월 17일 제정되었다. ‘감사규정’은 해를 넘겨서 2013년 1월 14일이 되어서야 제정되었다. 법인 전환에 따라 각종 규정을 제·개정하는 데 1년 이상 걸린 것이다.

법인 출범 당시 이사장은 오연천 총장이 겸임했다. 법인체제를 조기에 안정시키기 위한 유예 조치였다. 유예 기간은 ‘서울대법’이 정한 규정과 절차에 따라 총장과 이사장을 선출하게 될 2014년까지였다. 2014년 6월 19일 제6차 이사회에서 성낙인 교수를 제26대 총장으로 선출했다. 성낙인 총장은 ‘서울대법’에서 정한 규정과 절차에 따라 선출된 첫 번째 총장이었다. 한편 이사장을 겸하고 있던 오연천 총장의 임기가 만료됨에 따라 새로운 이사장도 선출했다. 2014년 7월 28일 열린 제8차 이사회에서 박용현 이사(전 두산그룹 회장)가 출석 이사 10명 중 과반수의 찬성으로 이사장으로 선출되었다. 박용현 이사장은 ‘서울대법’의 절차에 따라 이사회에서 선출한 첫 번째 이사장이었다.

제3장 법인화 전후 운영체제와 기구 개편

제1절 운영체제의 변화와 기구 개편

(1) 이사회 신설

국립대학법인 서울대학교의 최고의사결정 기관은 이사회다. 따라서 법인화 전후 운영체제 변화의 핵심은 이사회 신설이었다. 법인화 과정에서도 이사회를 어떻게 구성할 것인가는 가장 뜨거운 쟁점 가운데 하나였다. 이사회를 외부자 중심으로 구성할 것인가, 아니면 내부자 중심으로 할 것인가가 논란의 대상이었다. 총장이 이사장을 겸임하도록 할 것인가의 문제도 많이 거론되었다. 우선 법인화 과정에서 이사회의 구성 문제를 둘러싸고 전개되었던 여러 논란부터 검토한 뒤 법인화된 이후 구성된 이사회의 실상에 대해 살펴보고자 한다.

서울대학교에 이사회가 최초로 설치된 것은 개교 당시의 일이었다. 개교 당시 이사회는 서울대학교를 구성한 각 단과대학에 대하여 1대학 1명의 비례로 이사를 선임하되 교직원은 이사로 선임될 수 없도록 했다. 총장조차도 이사가 아닐 정도로 외부자 지배가 철저히 관철된 이사회였다.

1970년대 종합화 당시 아카데미 플랜에서 이사회 설치 문제가 다시금 제기되었다. 아카데미 플랜에서는 이사회를 국무총리, 문교부 장관, 국회 문공위원장, 서울대학교 총장, 서울대학교 동창회장 등 당연직 5명과 국무총리가 제청한 사회 저명인사 5명, 교수평의회가 제청한 학외 인사 5명을 포함한 임명직 10명으로 구성할 것을 제안했다. 서울대학교 총장이 이사회에 참여하는 것을 예외로 한다면 개교 당시와 마찬가지로 외부자 중심의 이사회였다.

2001년 서울대학교 장기발전계획의 일환으로 구상된 블루리본패널 보고서에서 제안한 이사회는 경우 교수, 교육인적자원부 대표, 동창, 일반인과 외국인 학자 등 14인 정도로 구성하게 했다. 내부 인사와 외부 인사가 함께 참여하는 절충형 이사회였다.

이사회 설치 문제는 정부가 국립대학의 특수법인화를 추진하면서 함께 제기되었다. 2007년 3월 입법 예고된 ‘국립대학법인의 설립·운영에 관한 법률안’에 의하면 국립대학법인은 15명 이내의 이사를 두는데, 이사에는 총장과 교육인적자원부 장관이 추천하는 1명, 기획예산처 장관이 추천하는 1명이 포함되어야 하며, 이사의 과반수는 교직원이 아닌 자로 해야 하고 총장은 이사장을 겸임할 수 없다고 못 박았다. 내부자와 외부자가 함께 참여하는 절충형 이사회를 구성하되 외부자 지배가 관철될 수 있도록 고려한 것이었다.

서울대학교도 정부의 국립대학 법인화 추진에 대응하기 위해 자체적인 운영체제 개선 방안을 연구했고 여기에는 이사회도 포함되었다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」은 내부 인사가 이사회 과반수를 차지하며 총장이 이사장을 겸임하도록 하는 방안을 제시했다. 이 방안은 앞의 정부안과 비교하면 내부자 지배가 강화된 방안이었다.

서울대학교가 독자적으로 법인화를 추진하면서 법인화위원회가 제출한 보고서에서는 총장이 이사장을 겸직하는 대신 이사회 구성원의 상당수(내부자와 외부자 비율 5 : 5 정도)를 외부 인사로 충원하는 방안을 제안했다. 이 방안은 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서 제시한 내부자 중심의 원칙은 유지

하되 외부 인사의 비율을 절반까지 확대하는 선에서 타협하려 한 것이었다. 하지만 법인화 작업이 구체화되면서 이러한 타협안은 무너졌다. 2009년 7월 10일 서울대학교에서 교육과학기술부에 제출한 ‘서울대법’ 시안에서는 이사회를 다음과 같이 규정했다.

- ① 이사장을 포함하여 7명 이상 15명 이하의 이사를 둔다.
- ② 이사는 ‘정관’에 따라 이사회에서 선임하여 교과부 장관에게 보고해야 한다.
- ③ 이사는 총장, 3명 이내의 부총장, 평의회 추천을 받은 자, 학교 운영에 전문성과 경험이 있는 인사로 구성한다.
- ④ 이사 가운데 외부인사가 3분의 1 이상 포함되어야 한다.
- ⑤ 이사장은 이사회에서 선임하며 초대 총장은 이사장을 겸임한다.

이 시안은 총장이 이사장을 겸임하도록 하자는 법인화위원회의 제안을 받아들이지 않았다. 대신 외부자 비율을 ‘2분의 1’에서 ‘3분의 1 이상’으로 축소했다. 하지만 이 시안은 입법 과정에서 그대로 채택되지 않았다. 교육과학기술부의 입법 예고안에서 일부 내용이 수정되었다. 입법 예고안 단계에서 바뀐 내용을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 시안에는 이사의 선임에 대해 ‘교육과학기술부에 보고해야 한다’로 규정되었는데 입법예고안에서는 ‘교육과학기술부 장관의 승인을 받아야 한다’로 바뀌었다.
- ② 이사의 구성 가운데 ‘3명 이내의 부총장’이 ‘2명의 부총장’으로 축소되었으며, 교육과학기술부 차관과 기획재정부 차관이 추가되었다.
- ③ 이사의 자격으로 ‘학교 운영에 전문성과 경험이 있는 인사’가 ‘대학 운영에 필요한 비전과 식견이 있는 인사’로 바뀌었다. 즉 대학교육에 직접 종사하지 않은 인사도 이사에 선임할 수 있는 길을 열어 놓은 것이다.
- ④ 시안에서는 외부 인사 비율이 ‘3분의 1 이상’이었는데 입법 예고안에서는 ‘2분의 1 이상’으로 바뀌었다.
- ⑤ 총장직과 이사장직을 분리한 점은 변하지 않았다.

교육과학기술부의 입법 예고안은 각 부처의 의견 조율과 법제처의 법제심사를

거쳐 국무회의를 통과했다. 국무회의 상정안에서는 일부 자구 수정이 있었지만 기본적인 내용은 바뀐 것이 없으며 이것이 2010년 12월 27일 법률로 확정되었다. 서울대학교의 원안과 비교했을 때 입법 과정에서 이사회와 관련된 조항이 상당히 수정되었다. 법인화 이후 이러한 규정에 따라 이사회가 구성되었다. ‘서울대법’의 제정 과정에서 외부자 지배가 강화되었다. 학내 구성원이 구상한 이사회는 내부자 주도형이었으나 정부 의견과 사회여론이 반영된 것이다.

(2) 총장선출제도의 변화

법인화로 인해 총장선출제도도 크게 바뀌었다. 교직원의 직접선거 선출에서 이사회 선출로 바뀐 것이다. 1991년 총장직선제가 최초로 도입된 이래 법인화 이후 이사회가 선출하기까지 총장선출제도와 관련하여 단계적인 변화가 있었다. 최근 10년을 중심으로 총장선출제도의 변화를 살펴보도록 한다.

◆ 총장선출제도에 대한 논의

총장선출제도에 대한 정부의 정책은 1990년대 후반을 넘어서면서 직선제를 폐지하는 방향으로 흐르기 시작했다. 교육부는 1999년 수립한 ‘교육발전5개년계획’을 통해 현행 총장직선제의 폐해를 방지하고 대학 통합과 경영 효율화를 기할 수 있는 방안을 마련하겠다고 분명히 밝혔다. 이듬해 발표한 ‘국립대학발전계획’에는 교육부 내에 총장후보선출위원회를 구성하는 내용이 포함되기도 했다. 2004년의 ‘대학구조개혁방안’도 “국·공립대학 총·학장 선출방식 개선을 통한 합리적 대학운영”을 표방했으며 2005년에는 교육인적자원부 장관이 국·공립대학 총장선거를 간선제로 전환하겠다는 방침을 공공연히 밝히기에 이르렀다.

한편 서울대학교에서도 2000년대에 들어서면서 총장선출제도에 대한 논의가 시작되었다. 2001년 블루리본패널의 보고서는 이사회에서 총장을 선임하는 방안을 권고했다. 2002년 개최된 ‘서울대학교 운영체제개선 대토론회’에서는 직선제를 유지하자는 의견과 함께 교수의회 등을 통한 간선제가 바람직하다는 의견이 제기되기도 했다. 2003년 서울대학교운영체제개선연구팀은 총장직선제의 문제점을 지적하면서 간선제를 채택할 것을 제의했다. 이렇게 서울대학교 내에 총장선출제도를 둘러싼 이견들이 생겨나는 가운데 총장선거가 치러졌다. 이 가운데 2006년에 치러진 제24대 총장선거와 2010년에 치러진 제25대 총장선거의 추

이부터 살펴보면 다음과 같다.

◆ 제24대 총장선거

제24대 총장선거에 들어가기에 앞서 교수사회에서는 평의원회를 통해 간선제 문제가 처음 제기되었다. 이 문제를 둘러싸고 치열한 논란이 벌어진 끝에 제24대 총장선거는 일단 직선제로 치르고 간선제 문제는 다음 선거 때 논의하기로 잠정적인 합의가 이루어졌다. 한편 제24대 총장선거에 앞서 직원과 학생 등 교수 이외의 학내 구성원의 선거 참여 요구가 제기되었다. 결국 직원도 투표에 참여하고 투표 수의 10%를 결과에 반영하기로 결정했다.

제24대 총장선거는 총장후보선정위원회를 구성하여 이 위원회가 총장후보를 선정하면 이 가운데 직선을 통해 총장을 선출하는 방식으로 치러졌다. 총장후보 선정위원은 모두 50명으로 이 가운데 35명은 단과대별로 배분했으며 나머지는 평의원회에서 10명을 추천하고, 학외 인사 5명을 위촉했다. 총장후보선정위원회는 예비후보 8명의 소견 발표 후 투표를 통해 5명을 총장후보로 선정했으며 이들 가운데 이장무 교수가 직선을 통해 제24대 총장에 선출되었다. 당시 『대학신문』의 보도에 의하면 이장무 교수가 1위를 차지한 데에는 직원들의 지지가 상당한 영향을 미쳤다고 한다.

◆ 제25대 총장선거

평의원회는 제24대 총장선거를 마친 후 차기 선거에 대비하기 위해 총장선출방식 개선을 위한 정책 연구를 추진했다. 연구 결과가 2007년 8월 발표되었고 공청회를 거친 뒤 9월 11일 평의원회 본회의에서 새로운 총장 선출 방식 규정안을 의결했다. 평의원회는 직선제와 초빙위원회제도의 의의와 장점을 동시에 갖춘 총장 선출 방법을 찾으려 애썼다고 밝혔다. 새 규정안의 개요는 다음과 같다.

- ① 50명으로 이루어진 총장후보선정위원회가 13명의 총장후보초빙위원을 선정한다 (학내 인사 7명과 학외 인사 6명).
- ② 초빙위원회는 총장선출 투표가 실시되기 1년 전에 구성한다.
- ③ 초빙위원회는 서울대학교 교수뿐만 아니라 외부 인사까지 대상으로 하여 3~4명의 총장후보를 선정한다.

- ④ 3~4명의 총장후보자 가운데 교직원의 직접투표로 최종 후보 2명을 선출한다.
- ⑤ 대통령이 최종 후보 2명 가운데 한 사람을 서울대학교 총장으로 임명한다.

2010년의 제25대 총장선거는 평의원회가 마련한 새 규정안에 따라 치러졌다. ‘학칙’에 따라 총장 임기 만료 9개월 전인 2009년 11월 총장후보초빙위원회가 구성되면서 제25대 총장 선출을 위한 절차가 시작되었다. 초빙위원회는 총장후보 선정을 위한 작업에 들어가 2010년 3월 9일 7명의 후보대상자 명단을 발표했으며 3월 27일 최종 후보 3명을 결정했다. 최종 후보 3명 가운데 오연천 교수가 교직원 직접투표를 통해 총장으로 선출되었다.

◆ 법인화 이후 총장선출제도 변화

법인화 이후 총장선출제도는 ‘서울대법’의 규제를 받게 되었다. ‘서울대법’과 ‘정관’ 가운데 총장 선출과 관련된 내용을 살펴보면 다음과 같다. ① ‘서울대법’에 따르면 총장은 총장추천위원회가 추천한 후보자 중에서 이사회가 선출하여 교육부 장관의 제청으로 대통령이 임명하며, ② 총장추천위원회는 이사회가 추천하는 사람, 국립대학법인 서울대학교 교직원 및 외부인사 등을 포함하여 30명 이내로 구성하되, ③ 그 구성 및 운영에 관한 구체적인 사항은 ‘정관’으로 정하도록 한다.

‘정관’으로 정해진 총장추천위원회에 관한 세부 사항을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 총장추천위원회는 25명 이상, 30명 이하로 구성하되, 외부 인사가 3분의 1 이상 포함되어야 한다.
- ② 이사회는 총장추천위원회 위원의 3분의 1 이내의 인사를 추천하고, 평의원회가 나머지 인사를 추천한다.
- ③ 총장추천위원회는 3명의 총장후보자를 이사회에 추천한다.
- ④ 총장추천위원회는 특별한 사유가 없는 한 총장 임기 만료 5개월 전에 구성하여 대통령이 신임 총장을 임명할 때까지 운영한다.
- ⑤ 총장추천위원회는 총장 후보 대상자를 초빙하기 위한 총장후보초빙위원회를 둘 수 있다.
- ⑥ 총장후보초빙위원회는 총장추천위원회 위원 중 9명 이내로 구성하되, 외부 인사

가 2분의 1 이상 포함되어야 한다.

2014년의 제26대 총장 선거를 1년 앞두고 총장 선출을 위한 세부 사항을 담은 ‘총장추천위원회규정’이 제정되었다. 이 규정을 마련하는 과정에서 대학본부, 평의회 그리고 이사회에 견해가 일부 엇갈리기도 했다.

평의위원회는 총장 선출을 위한 세부 규정을 마련하기 위한 정책연구를 실시했다. 그 결과 「국립대학법인 서울대학교 총장추천위원회 규정(안) 제정에 관한 연구」라는 제목의 보고서를 발표했다. 이 보고서는 총장 선출에 학내 구성원의 의견을 반영하기 위한 방안으로 다음 두 가지를 제안했다.

- ① 총장추천위원회가 예비후보 6명을 선정하면 학내 구성원 10%에 해당하는 선거 인단이 투표를 통해 최종 후보 3명을 선출하여 이사회에 추천하는 방안
- ② 총장추천위원회가 예비후보 3명을 선정하면 학내 구성원이 전자투표를 통한 직접선거로 예비후보의 순위를 정해 이사회에 추천하는 방안

이 두 방안이 가진 공통점은 ‘서울대법’에서 정한 절차인 ‘총장추천위원회 추천 → 이사회 선출’의 프로세스 사이에 학내 구성원의 의견을 반영할 수 있는 장치를 둔다는 것이었다. 그리고 이렇게 모아진 학내 구성원의 의견을 이사회도 쉽게 무시할 수는 없을 것이라는 기대가 없지 않았다. 평의위원회는 국립대학법인 서울대학교 출범 1년을 돌아본다는 취지로 2013년 4월 개최한 토론회를 통해 이러한 방안을 발표했다.

총장추천위원회 규정 초안은 대학본부가 마련했는데 골자는 다음과 같다.

- ① ‘정관’에 총장추천위원회는 25명 이상, 30명 이하로 구성하도록 되어 있는데 규정 초안에서는 30명으로 확정지었다.
- ② 이사회에서 추천한 인사와 외부 인사의 숫자를 10명으로 정했다.
- ③ 교직원의 의견수렴을 위한 정책평가조사를 실시할 수 있도록 했다.

2013년 10월 30일 평의회에서 이 초안에 대해 심의한 결과 이사회 추천 위원 10명이 너무 많으므로 3명으로 축소하는 한편, 정책평가조사를 의무화하고

이때 후보 적합성 및 선호도 조사도 실시하도록 수정했다. 같은 해 12월 23일 이사회가 평의원회의 수정안에 대해 심의한 결과 이사회가 추천하는 위원 수를 3명에서 5명으로 확대하는 내용으로 재수정하여 의결했다. ‘총장추천위원회규정’은 이러한 절차를 거쳐 이듬해인 2014년 1월 3일 제정되었으며 ‘시행세칙’은 3월 12일에 제정되었다. 이로써 제26대 총장 선출을 위한 세부 규정이 마련되었다.

◆ 제26대 총장선거

2014년 2월 5일 총장추천위원회가 구성되는 것으로부터 제26대 총장 선출을 위한 일정이 시작되었다. 교수협의회는 2월 5일부터 9일까지 진행한 서울대학교 총장 선출 절차 관련 설문조사 결과를 바탕으로 총장추천위원회가 시행하는 정책평가에 전체 교직원이 참여할 수 있어야 한다는 내용의 건의안을 제출했다. 총장추천위원회는 3월 12일 열린 제3차 회의에서 교직원 전체 인원의 10분의 1 정도에 해당하는 정책평가단을 구성해 정책평가를 실시하고 정책평가 결과 40%, 총장추천위원회 평가 60%를 반영하여 최종 3명의 후보자를 선정하기로 결정했다. 이로써 2013년 평의원회가 제기한 학내 구성원의 의견을 수렴하는 방안 가운데 하나였던 ‘선거인단’에 의한 투표가 ‘정책평가단’이란 이름으로 수용되었다.

총장추천위원회는 3월 20일 12명의 총장후보대상자 명단을 발표했으며 4월 3일 총장예비후보자 5명을 확정했다. 예비후보자들의 공개 소견발표회가 개최되었으며 교직원으로 구성된 정책평가단의 정책평가회도 열렸다. 총장추천위원회는 4월 30일 총장후보자 3명을 확정했다. 정책평가 결과의 순위만 알려지고 총장추천위원회의 평가 결과는 공개되지 않았다. 총장추천위원회는 이 결과를 이사회에 통보했고, 이사회는 후보자 면접 등의 절차를 거쳐 6월 19일 성낙인 교수를 제26대 총장으로 선출했다. 이러한 총장선거 과정을 거치면서 총장선출제도에 이사회의 권한이 지나치게 크다는 비판적 여론이 일어났다. 정책 평가에 다수의 서울대학교 구성원이 참여하지 못했으며 정책 평가의 순위와 이사회의 최종 결정이 달라진 점도 문제로 지적되었다.

(3) 평의원회의 위상 변화

법인화는 평의원회의 위상에도 큰 변화를 가져왔다. 법인화 이전 평의원회의가 의결기구였음에 비해서 법인화 이후에는 심의기구로 그 위상이 격하된 것이다. 2003년 평의원회의가 의결기구로 된 시점까지 거슬러 올라가서 이후 평의원회의의 위상이 어떻게 바뀌어 갔는지 살펴보자.

평의원회의는 의결기구로 격상된 이후 지속적으로 권한과 기능을 강화하려 했다. 특히 정부가 국립대학 법인화를 추진하면서 대학 운영체제 개편 문제가 제기되었고 그 결과 평의원회의에 시선이 집중되었다. 평의원회의는 2007년 6월 발표한 「서울대학교 제반 규정의 적합성에 관한 연구」에서 “그동안 평의원회의의 권한이 강화되었지만 대표성과 민주성이 충분히 확보되지 못했고 권한과 기능이 분명히 제도화되어 있지 못하다”고 진단했다. 평의원회의가 의결기구이기는 하지만 독자적·능동적으로 의결 기능을 수행할 수 있는지, 아니면 총장의 부의 또는 발의를 전제로 해서만 의결할 수 있는 것인지도 불분명하다고 진단했다.

평의원회의는 같은 해인 2007년 12월에도 「서울대학교 법인화에 관한 연구」라는 제목의 보고서를 발간했다. 이 보고서는 ‘이사회 및 평의회 구성과 권한 문제를 중심으로’라는 부제가 붙어 있는 점으로 미루어 법인 체제로 전환할 경우 이사회가 최고의결기구가 될 것이므로 이에 대비하여 평의원회의의 위상을 새롭게 정립하기 위한 것이었다.

이 보고서는 국립대학 법인화가 이루어져 이사회가 설치되더라도 교수단의 의사를 집약하여 반영할 수 있는 대의기구가 필요하므로 평의원회의를 대의기구로서 존치시켜야 한다고 했다. 이사회가 법인 임원의 선임 추천, 대학 재산의 총괄적 관리, 재정 운영, 정관 개정 등 대학법인 자체의 책무에 전념하는 대신, 대학교수의 고유 영역인 교육·연구에 관한 주요 사안은 대의기구인 평의원회의가 맡는 것이 바람직하다는 것이 이 보고서의 결론이다.

평의원회의는 이듬해인 2008년에도 평의원회의의 의결사항과 심의사항을 정립하기 위한 정책 연구를 수행했다. 연구 결과 다음과 같은 제안을 했다. ① 학칙 개정을 대의기구의 의결사항으로 규정하여 입법권을 부여하고, ② 학칙에 규정되어 있지 않은 학사 업무의 기본 방침에 해당하는 내용도 의결사항에 포함하며, ③ 심의사항은 학사 운영 및 집행에 관한 사항에 한정한다.

서울대학교가 2008년 독자적인 법인화 추진을 선언하면서 평의원회도 법인화

대책에 관한 정책 연구를 실시했는데 평의원회 문제도 당연히 여기에 포함될 수밖에 없었다. 법인화가 보다 임박한 현실로 다가온 만큼 평의원회의 향방에 대한 검토도 한층 현실화되었다. 이 연구는 법인화 이후 이사회가 의결기구가 될 것이고 평의원회는 심의기구가 될 수밖에 없다는 사실을 전제로 일부 사안에 대해서는 이사회 의결에 앞서 평의원회가 사전의결을 하도록 하는 방안을 검토할 필요가 있다고 주장했다. 교육 및 학사 운영과 연구의 기본방침에 관한 사항을 이러한 사전 의결 사항으로 제안했다.

법인화 과정에서 평의원회에 사전 의결 기능을 부여하자는 제안은 받아들여지지 않았다. 평의원회는 의결기구에서 심의기구로 위상이 격하되었다. 다만 이사회가 업무의 효율적인 수행을 위해 필요하다고 인정하는 경우 개별 사안을 정해 평의원회에 의결을 요청할 수 있다는 규정이 ‘정관’에 포함되었다. 이 경우에도 평의원회의 의결은 이사회 의결에 따라야만 효력을 가진다는 단서가 붙었다.

(4) 법인화에 따른 기구 개편

서울대학교는 법인화 이후 더 이상 국립대학에 대한 일반 법령의 규제를 받을 필요가 없어졌기 때문에 대학 기구를 자체적으로 개편할 수 있었다. 서울대학교는 2012년 7월 12일 ‘학칙’ 개정을 통해 대학 기구를 개편했다. 대학 기구 개편의 골자는 기획부총장 신설, 재정전략실 신설, 교육부처장직 도입 등이었다.

우선 기획부총장이 신설되어 기존의 교육부총장, 연구부총장과 함께 3부총장제가 운영되기 시작했다. 기획부총장은 대학운영의 기획·조정, 소통 협력, 재정 및 시설에 관한 사항을 관장하도록 했다. 신설된 재정전략실은 기획부총장 직할 부서로서 재정적 자율성 확보에 따른 재정 대응 능력 제고 및 재원 확보, 자산 운영 등의 업무를 담당하도록 했다. 교무처에 교무부처장과 별도로 교육부처장을 신설하여 대학교육 개선 및 교과과정 개편 등의 업무를 담당하도록 했다.

서울대학교는 2012년 9월 17일 ‘서울대학교 직제 및 사무분장에 관한 규정’을 제정하여 하위 실행조직을 개편했다. 미래교육팀, 학생소통팀, 연구윤리팀, 재정전략팀, 자산운영팀, 인사교육과, 행정관리팀이 신설되었다. 이는 대학의 새로운 필요에 따라 실행조직을 신설한 것이었다. 이밖에 총장실, 감사팀, 대외협력팀, 홍보팀, 법무팀, 회계지원팀이 정식 조직으로 편제되었으며 상당수의 부서가 명칭이 변경되었다. 법인화 직후 서울대학교 행정기구의 편제는 [표 II-1-1]과 같다.

[표 II-1-1] 법인화 직후 행정기구 편제

처/국	과/팀
학생처	학생지원과, 장학복지과, 학생소통팀
연구처	연구정책과, 연구지원과, 연구윤리팀
기획처	기획과, 대외협력팀, 홍보팀, 법무팀, 회계지원팀, 예산과, 재정전략팀, 자산운영팀
사무국	인사교육과, 총무과, 재무과, 행정관리팀
시설관리국	캠퍼스관리과, 시설기획과, 시설지원과
입학본부	입학전형실, 입학관리과
국제협력본부	국제협력전략팀, 국제교육팀
정보화본부	정보화기획과, 정보서비스팀, 정보기반팀, 정보보안팀

출처: 서울대학교 직제 및 사무분장에 관한 규정

제2절 헌법소원과 폐지 및 개정 법률안

법인화 과정에서 헌법소원을 비롯한 여러 형태의 법적 다툼이 벌어졌으며 이는 법인화가 완료한 이후에도 상당 기간 이어졌다. 사법적 차원의 다툼은 헌법재판소에서 벌어졌고 입법 차원의 다툼은 국회를 무대로 전개되었다. 헌법재판소에서는 ‘서울대법’에 대한 헌법소원 심리가 이루어졌으며 국회에서는 ‘서울대법’ 폐지 및 개정 법률안들이 발의되었다. 이 가운데 먼저 헌법소원부터 살펴보자.

(1) 헌법소원

‘서울대법’에 대한 헌법소원은 법인화 반대 운동의 과정에서 서울대학교 법인화 반대 공동대책위원회(이하 ‘공대위’로 약칭)가 추진했다. 공대위는 2011년 8월 22일부터 헌법소원 원고인단 모집을 시작했다. 공대위는 선거인단 모집을 선포하는 기자회견에서 법인화가 교육의 공공성을 훼손하고 학문의 자유를 박탈할 수 있기 때문에 헌법소원을 추진한다고 밝혔다. 공대위는 같은 해 9월 19일 국·공립대 법인화 공동투쟁위원회와 함께 서울대학교 법인화법 헌법소원 설명회를 개최했다. 법인화 문제가 서울대학교만이 아니라 전체 국·공립대학의 문제라고 판단하여 참여의 폭을 확대한 것이다.

공대위는 이러한 준비 작업 끝에 2011년 10월 17일 헌법소원 심판을 청구했

다. 사건번호는 2011헌마612이었으며 청구인은 모두 1,355명으로 이 가운데 본교 교직원 298명과 학생 5명이 포함되어 있었고 나머지는 타 대학 교직원 1,037명, 일반 시민 15명이었다. 청구인들은 ‘서울대법’과 ‘시행령’의 일부 조항이 대학의 자율, 공무담임권 및 평등권 등을 침해하여 헌법에 위반된다고 주장했다.

헌법재판소는 헌법소원 심판 청구가 접수된 후 좀처럼 판결을 내리지 않았다. 헌법소원 심판이 2011년 10월 17일 청구된 만큼 ‘시행령’과 ‘정관’이 제정되고 국립대학법인 서울대학교가 법인설립등기를 마친 2011년 12월 28일 이내에 판결이 내려지기를 기대하는 것은 애당초 어려운 일이었다. 하지만 법인화가 기정사실이 된 뒤로도 오래도록 판결은 내려지지 않았다. 그러는 사이에 법인화는 어느덧 돌이킬 수 없는 현실이 되었다. 하지만 당시 이강국 헌법재판소장은 재판관 전원이 참석하는 대변론을 열어 주는 등 나름대로 배려를 했다. 이 자리에서 법인이사회의 외부자중심주의가 위헌의 소지가 있을 수 있음을 암시하는 언급도 나온 바 있다.

헌법재판소는 심판이 청구된 지 2년 6개월이 지난 2014년 4월 24일 최종적인 결정을 하였다. 다른 대학 교직원, 서울대학교 재학생 및 일반 시민의 청구에 대해서는 기본권 침해 가능성 내지 자기관련성이 없다는 이유로 각하했으며 서울대법 제22조(국유재산·공유재산 등의 무상양도), 제29조(국가 및 지방자치단체의 재정 지원), 제30조(국가 및 지방자치단체의 지원 방법 등) 등에 대한 서울대학교 교직원의 청구는 평등권 침해 가능성이 없다는 이유로 각하했다. 서울대법 제7조(총장의 선출), 제9조(이사), 부칙 제5조(교직원의 임용 특례) 등에 대한 서울대학교 교직원의 청구는 기본권을 침해하지 않는다는 이유로 기각했다. 이로써 법인화를 둘러싼 사법적 다툼은 마무리되었다.

(2) 폐지 및 개정 법률안

다음은 국회를 무대로 벌어진 입법 차원의 다툼이다. 국회에서는 ‘서울대법’과 관련하여 2016년 5월 31일까지 모두 14건의 법안이 발의되었다. 이 가운데 1건은 제정안이며, 2건은 폐지 법률안, 나머지 11건은 개정 법률안이었다. 먼저 폐지 법률안부터 살펴보자.

◆ 폐지 법률안

‘서울대법’의 폐지를 위한 법률안은 모두 2건 발의되었다. 첫 번째 폐지 법률안은 2010년 12월 30일 발의되었다. 대표 발의자는 안민석 의원이었다. 제안 이유는 대학 구성원의 의견 무시와 국회에서의 일방 처리였다. 이 법률안은 ‘서울대법’이 국회 본회의를 통과한 지 12일 만에 발의되었다. 제안 이유 가운데 ‘구성원의 의견 무시’는 ‘서울대법’이 학내 구성원의 의견을 수렴하는 민주적 절차를 거치지 않았다는 뜻이었으며 ‘국회에서의 일방 처리’는 상임위원회에서 제대로 된 심의를 거치지 않고 국회 본회의에 직권 상정되어 사실상 날치기로 통과된 것에 대한 문제 제기였다. 안민석 의원은 공대위의 요청을 받아들여 이 법률안을 발의했다.

2011년 6월 7일 공대위가 국회를 방문해 이 법안을 신속히 처리해 줄 것을 요청했지만 실효를 거두지 못했다. 이 법률안은 국회에서 제대로 심의되지 않았으며 2012년 5월 29일 18대 국회의 임기가 만료되면서 자동적으로 폐기되었다.

‘서울대법’ 폐지를 위한 법률안은 2012년 7월 9일 다시 발의되었다. 이 법률안은 유기홍 의원이 발의했는데 제안 이유는 첫 번째 폐기 법률안과 마찬가지로 구성원의 의견 무시와 국회에서의 일방 처리였다. 첫 번째 폐기 법률안이 제18대 국회의 임기 만료로 자동으로 폐기되었기 때문에 제19대 국회에서 같은 내용으로 다시 발의한 것이었다. 이 법률안은 소관 상임위에 상정되어 검토보고를 받은 후 법안심사소위에 회부되었지만 이후 처리되지 않고 여전히 소관 상임위원회에 계류된 상태로 머물러 있었다. 이 법률안도 첫 번째 폐기 법률안과 마찬가지로 2016년 5월 29일 19대 국회의 임기 만료와 함께 자동으로 폐기되었다.

◆ 개정 법률안

‘서울대법’에 대한 개정 법률안은 모두 11건 발의되었다. 이 가운데 5건은 운영체제와 관련된 개정안이고 나머지 6건은 기타 여러 가지 사유로 발의된 개정안이다. 먼저 운영체제와 관련된 개정안부터 발의된 순서대로 살펴보면 다음과 같다.

2013년 7월 26일 김춘진 의원 등이 개정안을 발의했다. 제안 이유로 현행법이 시행된 후 서울대학교의 운영 현황을 검토한 결과 대학의 운영, 이사회 및 평의원회의 구성에 대학 구성원의 참여를 확대할 필요가 있다는 점을 들었다. 주요

내용은 ① 총장추천위원회의 위원을 교직원 및 외부 인사 중 평의원회에서 추천한 30명 이내로 구성하도록 하고, ② 평의원회 및 이사회의 의결로 총장 해임을 건의할 수 있게 하며, ③ 평의원회를 교원·직원 및 학생 대표로 구성하도록 법에 명시하는 내용이었다.

이 개정안은 명목상 김춘진 의원이 발의했지만 실제로는 교수협회의 개정안이었다. 교수협회는 2013년 3월부터 ‘서울대법’ 개정을 추진하면서 이를 대학 본부를 통해 발의하려 했지만 대학본부에서 이에 응하지 않아 부득이 김춘진 의원을 통해 의원 입법 형식으로 개정안을 발의한 것이다.

서울대학교의 운영체제와 관련된 개정안으로는 이 밖에도 정진후, 도종환, 장하나, 조정식 의원이 발의한 개정안들이 있다. 정진후 의원이 2014년 2월 13일 발의한 개정안은 현행법이 평의원회의 구성원을 교직원만으로 한정하고 있어 학생의 참여권이 제한되고, 회의록의 작성 및 공개에 관한 구체적인 규정이 미비하여 이사회 및 각 위원회 회의에 관한 공개가 이루어지지 않는 등 학교 운영에 있어 여러 문제점이 노출되고 있음을 제안 이유로 들었다. 이 개정안의 주요한 내용은 ① 이사회 회의록 작성과 공개에 관한 규정을 신설하고, ② 평의원회 구성원에 학생을 포함하며, ③ 평의원회 및 재정위원회의 자문을 거쳐 이사회의 심사의결로 예산안을 편성하도록 규정하는 것 등이었다.

도종환 의원이 2014년 4월 2일 발의한 개정안은 현행법이 국립대학법인 서울대학교의 재무경영에 관한 사항을 심의하기 위해 재정위원회를 두었으나, 설치목적이 재무경영으로 포괄적으로 규정되어 회계에 관한 사항이 명시적이지 못하고 위원 구성에서도 학생의 참여가 제한되어 있음을 제안 이유로 들었다. 주요 내용은 ① 재정위원회가 재무경영 및 회계를 심의하도록 목적을 구체적으로 명시하고, ② 재학생의 참여가 보장되도록 위원 구성을 정비하는 것이었다.

장하나 의원이 2015년 6월 15일 발의한 개정안은 현행법이 국립대학법인 서울대학교의 대학 운영에 관한 사항을 심의하기 위해 평의원회를 두었으나, 위원 구성에 있어서 학생의 참여가 제한되어 있고, 심의 권한만을 가져 자주적·민주적 발전을 위해 교직원·학생 등이 학교 운영에 참여하도록 한 제도 취지와 어긋난다는 점을 제안 이유로 들었다. 따라서 ① 평의원회 설치를 규정한 제16조를 삭제하고, ② 대학평의원회에 관한 근거를 ‘고등교육법’에 신설하여 대학평의원회 심의 및 의결사항 구성과 운영 등에 관한 사항을 모든 대학에 적용되도록 통

합 규정하는 것 등을 주요 내용으로 하였다.

조정식 의원 등이 2016년 5월 31일 발의한 개정안은 국립대학법인 서울대학교의 운영에 있어 「공공기관의 운영에 관한 법률」 소정의 규제를 적용하는 것은 헌법 제31조가 보장한 대학의 자율 및 자치를 침해할 우려가 있고, 대학 운영의 자율성 확보를 통해 대학의 경쟁력을 높이고자 하는 서울대학교 법인화의 취지를 몰각시킬 우려가 있다는 점을 제안 이유로 들었다. 따라서 ① 국립대학법인 서울대학교의 운영에 있어 「공공기관의 운영에 관한 법률」이 적용되지 아니함을 명시하고, ② 국립대학법인 서울대학교에 대하여 국가와 지방자치단체가 관련 법령 및 조례를 통해 비과세 등 공적 부담을 최소화하는 근거 조항을 명시하는 것 등을 주요 내용으로 하였다.

운영체제 이외에 기타 여러 가지 사유로 발의된 개정안 6건 가운데 비교적 의미 있는 사항을 정리하면 다음과 같다. 우선 우윤근 의원이 2012년 7월 2일 발의한 개정안은 법인화된 서울대학교에 학술림까지 무상양도를 하는 것은 국유재산 법상 국유재산 보호정신의 취지에 부합되지 않는다는 점을 제안 이유로 들었다. 따라서 국립대학법인 서울대학교 설립 당시 관리하던 학술림의 경우 의무적인 무상양도 대상에서 제외해야 한다는 것이었다. 이 개정안은 남부학술림 소재지인 광양 구례를 지역구로 하는 우윤근 의원이 지역 주민의 민원을 받아들여 제기한 것이다.

신계륜 의원이 2012년 7월 5일 발의한 개정안은 서울대학교 부설학교의 서울대학교 법인으로서의 무상양도를 명문화하고 부설학교 교직원에 대한 특례를 허용하기 위한 것이었다. 이밖에 유은혜 의원이 2013년 3월 5일 국립대학법의 회계의 공시 내용을 명확히 하는 내용의 개정안을 발의했으며, 같은 해 12월에는 위원장이 유은혜 의원의 발의안 내용과 신계륜 의원의 발의안 ‘초·중등교육법 일부개정안’ 중 서울대학교 부설학교 관련 내용을 통합한 개정안을 발의했다. 또한 정진후 의원은 2014년 12월 5일 서울대학교 교수의 사외이사 겸직 허가 및 허가 취소에 관한 사항을 법률에 규정하는 내용을 담은 개정안을 발의했다. 2016년 2월 2일에는 유기홍 의원이 국립서울대학교가 ‘공공기관 운영에 관한 법률’의 규제를 받지 않도록 하고 국세 및 지방세 등 조세 부담이 발생하지 않도록 하는 내용의 개정안을 발의했다.

이상에서 살펴본 개정안 11건의 처리 결과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 신

계륜 의원의 개정안은 2013년 1월 1일 원안대로 가결되어 공포되었다. 위원장이 발의한 개정안은 2013년 12월 10일 원안대로 가결되어 공포되었다. 대신 유은혜 의원의 개정안은 위원장이 발의한 개정안에 내용이 반영되어 폐기되었다. 나머지 개정안들은 모두 소관위 심사 상태에 머물러 있다가 2016년 5월 29일 19대 국회의 임기 만료와 함께 자동으로 폐기되었다. 20대 국회가 출범한 후 발의된 조정식 의원의 개정안은 2016년 8월 현재 소관위 접수 상태에 있다.

제3절 법인화 이후 운영체제에 대한 논의

(1) 평의원회의 법인화 이후 운영체제 진단

2012년 법인체제로 전환이 이루어진 이후 서울대학교의 거버넌스를 개선할 필요가 있다는 주장이 광범하게 제기되었다. 거버넌스 개선 문제를 공식적으로 제기한 기구는 평의원회였다.

평의원회는 2012년 10월 25일 법인 출범 1년에 즈음하여 서울대학교 법인운영체제에 대한 토론회를 개최했다. 평의원회는 이 토론회를 전후하여 법인화 이후의 거버넌스 개선 문제와 관련된 일련의 정책 연구를 실시했다. 이러한 정책 연구로 「서울대학교 평의원회 대의성 강화를 위한 연구」(2012년 4월), 「법인체제에서의 서울대학교 평의원회 기능과 역할의 조정」(2013년 3월), 「국립대학법인 서울대학교의 제도 및 운영상의 문제점과 개선방향에 관한 연구」(2013년 3월), 「국립서울대학교의 법적 지위 및 위상에 관한 연구」(2013년 12월) 등을 들 수 있다. 평의원회는 2013년 4월 10일 ‘국립대학법인 서울대학교 출범 1년을 돌아보다: 자율성 거버넌스 총장선임방식’이란 주제로 공청회를 개최했다. 평의원회는 이렇게 여러 가지 방법을 통해 법인으로의 전환 이후 서울대학교의 운영체제가 가지고 있는 문제점을 다음과 같이 진단하고 이에 대한 개선 방안을 모색했다.

먼저 이사회에 대한 지적이다. 서울대학교의 이사회는 이사의 절반 이상이 학외 인사로 구성된 외부자 중심 이사회다. 이사는 당연직 이사와 평의원회 추천을 받은 1명을 제외하면 모두 이사회에서 선임하도록 되어 있으며 연임에 제한이 없는 일종의 자기선출구조를 가지고 있다. 따라서 서울대학교 구성원이 이사회 구성에 영향을 미칠 수 있는 방법이 없다. 이사회가 외부자 중심으로 구성되

어 있기 때문에 그 의사결정이 서울대학교의 교육 현실과 동떨어진 방향으로 흐를 수 있으며, 총장의 업무 집행을 효율적으로 감독하는 데에도 한계가 있다. 또한 당연직 이사인 차관 2명을 통해 정부가 영향력을 행사할 여지가 있는 등 외부 권력에도 취약하다. 이사회가 독주할 경우 이를 견제할 방법이 없다.

다음으로 총장에 대한 지적이다. 이사회에서 일단 총장을 선임한 이후 총장은 대학 운영에 관한 포괄적이고 강력한 권한을 가지게 된다. 총장에 대한 견제기관으로 이사회가 있으나, 학내외의 명망가로 구성된 이사회가 실질적으로 견제 기능을 발휘할 가능성이 크지 않다. 총장을 선출하는 과정에서 학내 구성원의 의견을 반영할 수 있는 장치가 마련되어 있지 못하다. 총장의 잘못이 있을 경우 해임할 수 방법도 없다.

마지막으로 평의원회에 대한 지적이다. 평의원회가 법인화 이후 심의기구로 격하되었다. ‘정관’ 14조에 이사회가 개별 사안을 정하여 평의원회의 의결을 요청할 수 있도록 규정하고 있지만 이 경우에도 이사회가 주인이 있어야만 효력을 가질 수 있다. 따라서 평의원회의 결정은 이사회와 총장에 대한 법적 구속력이 없다. 평의원회가 법인화에 대해 총론적으로 승인한 것은 사실이지만 전통적으로 평의원회의 권한이었던 의결권의 양도에 대해 공식적으로 동의한 바 없다. 평의원회가 제대로 된 대의기구로 기능하기 위해서는 대표성과 민주적 정당성을 확보해야 하는데, 현재의 평의원회의 구성으로는 대표성과 민주적 정당성이 취약하다.

(2) 대안의 모색

평의원회는 법인화 이후 서울대학교 운영체제가 가지게 된 문제점을 개선하기 위한 여러 대안들을 모색했다. 평의원회가 2013년에 수행한 정책 연구 「국립대학법인 서울대학교의 제도 및 운영상의 문제점과 개선방향에 관한 연구」가 그 대표적인 예다. 이 연구는 총장 선출과 관련해서 다음 세 가지 방안을 대안으로 제시했다.

- ① 평의원회를 대학 구성원의 대표성에 기반한 대의기구로 격상시키고 이를 기반으로 평의원회가 총장추천위원회 위원을 추천하는 것을 통해 총장 선출에 대학 구성원의 의견이 반영되도록 하는 방안

- ② 종전의 학장회의가 법인화 이후 학사위원회로 확대 개편되었는데 여기에 권한을 부여하여 직선제로 선출된 학장들이 총장을 견제하도록 하는 방안
- ③ 총장을 교직원의 직접선거로 선출하는 방안. 이 방안은 현행 ‘서울대법’과 정면으로 충돌하는 문제를 안고 있다.

총장의 해임과 관련해서는 다음 두 가지 방안을 제시했다.

- ① ‘서울대법’을 개정하여 관련 조항을 추가하는 방안. 이 경우 법리상 해임 권한을 이사회가 갖는 것이 무난하지만 현재의 이사회 구성상 총장이 영향력을 행사할 수 있다는 점에서 평의회 3분의 2 이상의 의결로 총장을 해임할 수 있도록 하는 것이 바람직하다.
- ② ‘정관’을 개정하여 관련 조항을 추가하는 방안. 하지만 이것은 법리상 허용되지 않을 것이라는 단서를 덧붙였다.

이사회와 관련해서도 다음 세 가지 방안을 제시했다.

- ① 이사회를 내부 인사 중심으로 전환하는 방안
- ② 평의회를 대의기구로 하여 권한을 확대하는 방안
- ③ 현재의 평의회를 유지하면서 심의기능을 강화하는 방안

평의회가 2013년 4월 10일 개최한 공청회에서는 이사회와 관련하여 다음 두 가지 방안이 제시되었다.

- ① 이사회를 대학 구성원의 의사가 반영된 학내 인사 중심으로 개편하는 방안
- ② 이사회를 현재와 같이 운영되도록 그대로 두고 대신 평의회를 학내 구성원의 대표기관으로 만들어 견제 기능을 담당하도록 하는 방안

위의 정책 연구에서 제시한 방안과 비교해 보면 내용은 대체로 비슷하지만 ‘내부자 중심 이사회로의 개편’과 ‘평의회의 대의기구화’로 단순화되었다.

2013년 12월 평의회에 제출된 정책 연구 「국립서울대학교의 법적 지위와

위상에 관한 연구」는 ‘내부자형 이사회로 전환’, ‘평의원회의 의결기관화’와 함께 ‘이사회를 폐지하는 방안’까지 거론했다. 이 연구는 서울대학교가 사립대학처럼 학교법인에 의해 설립된 것이 아니라 그 자체가 법인이므로 서울대학교와 별개로 존재하는 법인의 이사회에 의사 결정의 권한을 맡겨야 할 이유가 없다는 점을 이사회 폐지의 이유로 들었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 법인화 이후 평의원회를 중심으로 서울대학교의 운영체제에 대해 심도 있는 비판이 이루어졌으며 이를 바탕으로 운영체제 개편을 위한 대안이 다각도로 모색되었다. 다양한 방안이 제시되었지만 큰 흐름은 법인화 이후 권한이 막강해진 총장과 이사회를 견제하기 위해서 평의원회의 기능을 강화해야 한다는 것으로 요약된다.

이러한 과제를 실현하기 위한 방법은 두 가지가 있었다. 첫 번째 방법은 현재의 법 테두리 내에서 당면한 문제의 개선을 도모하는 것이었다. 서울대학교 자체에서 결정할 수 있는 ‘정관’을 개정하는 것이 여기에 해당한다. 두 번째 방법은 ‘서울대법’ 자체를 개정하는 것이었다. 이는 법인화 이후 발생한 거버넌스의 문제점을 일거에 해결할 수 있는 가장 획기적이고 근본적인 방안이었다.

(3) 교수협의회 ‘서울대법’ 개정 시도

‘서울대법’ 개정을 통해 거버넌스를 개선하는 방법, 즉 보다 근본적인 방안은 교수협의회가 시도했다. 교수협의회는 2013년 봄부터 ‘서울대법’ 개정 작업에 착수했다. 2013년 3월 25일 독자적으로 마련한 ‘서울대법’ 개정안을 대학본부에 제출하였다. 이 개정안은 법인과 대학의 분리, 국고 출연금 총액 출연, 국가에서 법인 서울대학교에 기금 출연, 학술림 문화재 등의 무상 양여 등의 내용을 포함하고 있었다. 이는 교수협의회가 그동안 주장해 왔던 제3의 길, 즉 공재단 형태의 법인화 방안을 바탕으로 한 전면적 개정안이었다.

하지만 당시 대학본부는 ‘서울대법’ 개정 작업에 착수할 기미가 전혀 없었다. 따라서 교수협의회는 2013년 5월 23일 앞서 제출한 전면적 개정안을 수정한 일부 개정안을 마련하여 다시 대학본부에 제출하면서 발의를 요청했다. 하지만 대학본부는 부분 개정안조차 받아들이지 않았다. 따라서 교수협의회는 2013년 7월 26일 김춘진 의원에게 요청하여 의원 입법 형식으로 이 부분 개정안을 발의했다. 이 개정안의 골자는 다음과 같다.

- ① 이사회에 자기선출을 평의위원회가 감시하게 한다.
- ② 이사회에 총장 추천 및 선출권을 분리해 총장 후보를 평의위원회가 추천하여 이사회가 선출하게 한다.
- ③ 학내 구성원의 대표로서 평의위원회의 권한을 강화하여 대표성을 제고한다.
- ④ 이사회와 평의위원회의 의결로 총장 해임을 건의할 수 있게 한다.

교수협의회에서 발의한 ‘서울대법’ 개정안의 내용은 앞에서 살펴본 평의위원회가 제기한 방안과 대부분의 내용이 일치한다. 총장 해임 문제도 평의위원회의 정책 연구에서 이미 지적한 바 있는 내용이다. 교수협의회는 ‘서울대법’ 개정을 통해서 이 문제를 정면으로 돌파하려 한 것이었다.

교수협의회는 이 개정안을 발의한 후 개정안에 대한 검토를 총장에게 건의했으며 이후에도 ‘서울대법’ 개정을 위한 노력을 계속했다. 2015년에도 이사회 구성에 교수의 참여를 확대하고 교직원과 학생의 이사회 참여를 주요 내용으로 하는 ‘서울대법’ 개정안을 국회에 제출할 계획을 세우고 이를 위한 공청회를 추진하는 등 ‘서울대법’ 개정을 위해 지속적으로 노력하고 있다. 참고로 교수협의회가 김춘진 의원을 통해서 발의한 개정안은 2016년 5월 29일 19대 국회의 임기만료와 함께 자동적으로 폐기되었다.

(4) 평의위원회의 ‘정관’ 개정 시도

교수협의회가 ‘서울대법’ 개정을 통해 거버넌스 개선을 꾀했다면, 평의위원회는 ‘정관’ 개정을 통해서 거버넌스의 개선을 도모했다. 평의위원회는 2013년 9월 26일 열린 본회의에서 ‘정관’ 개정안을 발의했다. 개정안의 주요 내용은 ① 이사후보초빙위원회 구성원 변경, ② 평의위원회 심의사항 확대, ③ 이사회가 일부 사안에 대해 평의위원회에 의결권 위임 등이었다. 평의위원회는 이러한 ‘정관’ 개정을 통해 이사후보초빙위원회가 필수조직으로 규정되고 초빙위에 평의위원회가 추천하는 인사 4명이 참여하게 되면 이사회의 자기선출구조를 상쇄할 수 있을 것으로 기대했다.

하지만 평의위원회의 이러한 시도는 곧바로 이사회라는 장벽에 부딪쳤다. 2013년 10월 1일 열린 이사회는 평의위원회에서 발의한 ‘정관’ 개정안을 의결 보류했다. 당시 대학본부는 의결 보류된 이유를 “법리적으로 정관과 상위법의 관계를

검토할 필요성이 있다”는 점을 들었다. 하지만 실제로는 이사회와 평의원회가 권한을 놓고 충돌한 것이었다.

2013년 12월 6일 ‘정관’이 일부 개정되었다. 이때 개정된 내용을 살펴보면 쟁점이 되었던 이사회보초빙위원회 문제와 의결권 위임 문제는 빠져 있었다. 다만 평의원회의 심의사항에 ‘교육·연구 및 교직원 복지 관련 정관의 변경에 관한 사항’이 추가되었을 뿐이다.

(5) 권한을 확대하려면 참여도 확대해야

평의원회가 ‘정관’ 개정 문제를 놓고 이사회와 충돌하고 있을 무렵 다른 한편에서는 총학생회가 평의원회를 비판하고 나섰다. 총학생회는 2013년 10월 8일 평의원회를 규탄하는 기자회견을 가졌다. 이 기자회견에서 평의원회가 ‘정관’ 개정안을 논의할 때 학생들의 의견을 원천적으로 배제한 것을 비판했다. 평의원회는 한편으로는 이사회에 도전하고 있었지만 다른 한편에서는 총학생회의 비판에 직면하고 있었던 것이다. 당시 『대학신문』은 “평의원회의 권한을 확대하려면 참여의 확대가 반드시 뒤따라야 한다”는 내용의 사설을 게재했다. 평의원회가 권한을 강화하기 위해선 다양한 학내 구성원의 참여를 통해 평의원회의 대표성과 민주적 정당성을 확대해야 한다는 것이다.

평의원회의 참여 확대 문제는 평의원회 내부에서도 일찍부터 거론되었다. 평의원회는 2012년 서울대학교 평의원회 대의성 강화를 위한 정책 연구를 실시한 바 있다. 이 연구는 평의원회 구성에서 여성과 직원 대의성 반영이 미흡하다는 지적을 근거로 평의원회 내에서 여성과 직원 평의원 비중을 늘릴 것을 제안했다. 또한 선거인단의 기본단위를 단과대학으로 하는 방안도 아울러 제안했다. 평의원회의 대의성을 강화하기 위해서는 여러 구성원이 참여하도록 문호를 열어야 한다는 것이다.

평의원회 참여 확대 문제는 ‘정관’과 ‘평의원회규정’의 개정을 통해서 실천되었다. 2013년 12월 ‘정관’이 개정되어 직원인 평의원의 수가 ‘3명 이내’에서 ‘5명 이내’로 늘어났다. 2014년 4월 9일 ‘평의원회규정’이 개정되어 ‘직원 가운데에서 선출한 대표 4명’이 평의원회에 참여할 수 있게 되었다. 또한 평의원회 의장이 이 개정을 통해 대학 발전에 필요하다고 판단되는 교직원 2명을 평의원으로 위촉할 수 있게 했다. 다만 이 2명의 교직원을 교원으로 위촉할지, 직원으로 위촉할

지는 평의원회 의장의 결정에 따르기로 했다.

(6) 학생의 거버넌스 참여 요구

이렇게 평의원회의 참여 폭이 넓어져 직원도 평의원회에 참여할 수 있게 되었지만 학생의 참여 문제는 아직 숙제로 남아 있다. 법인화 당시 학생들이 학교 운영에 참여할 수 있는 제도적 통로는 매우 좁았다. 교육환경개선협의회와 등록금심의위원회 등에 학생 참여가 허용되었으며 법인화 이후 장학복지위원회에 학생 참여가 허용되었고 이밖에 시흥캠퍼스대화협의회, 기숙사프로그램위원회, 다양성위원회 등에 학생이 참여하고 있다. 하지만 이들 기구에서 학생의 위상과 권한이 분명하지 않거나 심의결과의 강제성이 확보되지 않고 있는 실정이다.

서울대학교의 최고의사결정 기구인 이사회는 물론 최고 단위의 심의기구인 평의원회에도 학생 참여는 보장되지 않고 있으며 단지 학부생 1명과 대학원생 1명의 참관만을 허용하고 있을 뿐이다. 총장의 선출과정에도 학생들의 의견을 수렴하는 장치는 전무한 실정이다. 따라서 2013년 10월 평의원회가 ‘정관’ 개정을 추진할 때 총학생회가 반발한 것도 이 개정안을 마련하는 과정에서 학생들의 참여를 배제했기 때문이었다.

학생의 거버넌스 참여를 요구하는 목소리는 2014년 제26대 총장선거를 거치면서 더욱 높아졌다. 단과대학학생회장연석회의와 대학원생총협의회가 총장선거 이후 이사회가 구성한 ‘총장선출제도평가및개선소위원회’ 산하의 연구진에 학생들의 참여를 요구하는 의견서를 제출했으며 2015년 3월 20일에는 「대학 거버넌스 구조에의 학생 참여 필요성」이라는 연구보고서를 발간하기도 했다. 이 보고서는 학생을 평의원회에 참여시키고 총장선거에 학생들의 의견이 반영될 수 있도록 ‘서울대법’과 ‘정관’을 개정할 것을 요구했다.

총장선거 과정에서도 학생들의 거버넌스 참여 문제는 큰 이슈가 되었다. 성낙인 총장은 선거과정에서 대학의회 설립을 공약으로 내세운 바 있다. 즉 평의원회의 구성을 학생, 동문, 주민 등으로까지 확대해 ‘대학의회’로 개편하겠다는 것이었다. 당시 평의원회도 이러한 대학의회 공약을 긍정적으로 검토하여 평의원의 수를 10명가량 늘리는 방안을 내놓기도 했다. 교수협의회는 여기서 더 나아가 평의원회가 아니라 이사회에 교수, 직원, 학생의 참여를 보장하는 것을 주요 내용으로 하는 ‘서울대법’ 개정안 마련에 나서기도 했다. 이렇게 학생의 거버넌스 참

여에 대한 콘센서스가 학내에 확보되었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 법인화 이후 서울대학교에서 거버넌스 개선을 위한 논의가 다각도로 전개되었다. 그 기본 방향은 이사회와 총장을 견제하는 것이었으며 이를 위한 수단으로 떠오른 것이 평의원회의 강화였다. 평의원회 강화론의 명분은 평의원회가 대다수 대학 구성원을 대표하는 기구라는 데 있었다. 이러한 명분을 현실에 구현하기 위해서는 평의원회의 대의성을 강화할 필요가 있었다.

평의원회의 대의성을 강화하기 위해서는 평의원회 참여의 폭을 확대하는 것과 함께 선임 절차에서 민주적 정당성을 확보해야 하였다. 이를 구체적으로 실행하기 위한 방안으로 평의원을 단과대학별 선거를 통해 선출하는 방안이 제안되었다. 이렇게 법인화 이후 운영체제를 개선하기 위해 다양한 논의가 이루어졌는데 그 마지막 귀결점은 민주주의였다.

대학 재정의 변화



제1장 대학 재정의 역사적 흐름

제1절 초창기의 대학 재정

(1) 점차 줄어든 국고 지원의 비중

초창기 서울대학교 재정은 국고 지원, 외국 원조 및 대충자금, 후원회비 및 기성회비 등으로 이루어져 있었다. 이 가운데 특히 국고 지원에 절대적으로 의존했다. 서울대학교는 1946년 3억 9,464만 6,000원의 국고 지원을 받았는데, 당시 그것은 정부 예산 중 대학교육비의 93.3%에 해당했다. 대학교육비의 대부분을 서울대학교에 투입했다고 하여도 과언이 아닐 정도였다. 당시 국립대학이라고는 본교밖에 없었기 때문에 나타난 현상이었다. 1950년에도 정부 예산 중 대학교육비에서 서울대학교 예산이 차지하는 비중이 88.7%에 이르고 있었던 점에서도 볼 수 있듯이 이러한 추세는 1950년까지 유지된다.

서울대학교 예산 가운데 국고 지원액이 차지하는 비중도 매우 컸다. 1954년까지 국고 지원액이 차지하는 비중이 86% 이상이었다. 하지만 이후 서울대학교 예산 가운데 국고 지원액이 차지하는 비중이 점차 줄어들기 시작하여 1957년에는 33.2%까지 축소되었다. 이렇게 시간이 흐를수록 국고 지원액이 차지하는 비중

[표 II-2-1] 정부 예산에서 서울대 예산이 차지하는 비중

(단위: 원)

연도	정부 예산(A)	문교 예산(B)	A:B(%)	교육비(C)	B:C(%)	대학교육비(D)	C:D(%)	서울대 예산(E)	D:E(%)
1948	19,601,000	1,745,634	8.9	1,550,123	89.7	422,755	27.2	394,646	93.3
1949	91,110,000	10,416,960	11.4	9,422,776	66.5	799,530	8.4	746,170	93.3
1950	242,960,000	13,822,202	5.7	12,690,509	91.8	1,292,715	10.1	1,145,498	88.6
1951	617,860,000	16,019,163	2.6	15,268,697	95.3	1,727,000	11.3	1,446,470	83.7
1952	2,150,760,000	42,880,808	2.0	40,523,081	94.5	8,291,793	20.4	5,837,484	71.6
1953	6,068,310,000	159,301,959	2.6	152,198,686	95.5	29,089,228	19.1	20,329,096	69.8
1954	14,239,160,000	597,230,208	4.2	575,106,086	96.3	107,803,658	18.7	61,879,934	57.4
1955~56	28,143,940,000	2,633,304,185	9.3	2,543,245,771	96.8	318,687,250	12.5	135,448,970	42.5
1957	35,003,430,000	3,283,129,980	9.4	3,216,495,570	97.9	382,006,267	11.8	158,275,110	41.5
1958	41,096,960,000	4,458,046,330	10.8	4,335,717,700	97.3	558,537,083	12.8	214,896,060	36.5
1959	40,022,370,000	5,986,386,940	14.9	5,876,222,860	98.2	459,715,436	7.8	204,270,210	44.4
1960	41,995,450,000	6,381,347,330	15.2	6,237,115,320	97.7	396,797,140	6.3	179,779,950	45.3

출처: 『서울대학교 20년사』 537쪽

이 줄어들었는데, 그 이유는 다음과 같다.

우선, 전쟁 때문에 국방예산이 대폭 증액된 반면에 서울대학교 예산이 포함된 문교예산의 비중이 크게 줄어들었다. 전쟁이 일어나기 전인 1949년에는 전체 정부 예산 가운데 문교예산이 차지하는 비중이 11.4%에 달할 정도였지만 전쟁 발발과 함께 문교예산의 비중이 급감하기 시작하여 1952년에는 2%선까지 축소되었다. 전쟁이 끝난 1954년부터 늘어나기 시작했지만 1959년이 되어서야 전쟁 전의 수준을 회복할 수 있었다.

정부 예산 중 교육비 가운데 서울대학교 예산이 포함된 대학교육비가 차지하는 비중도 줄어들었다. 대학교육비가 차지하는 비중은 1952년 20.4%를 정점으로 이후 계속해서 축소되어 1960년에는 6.3% 수준까지 떨어졌다. 대학교육비의 비중이 줄어들었다는 것은 상대적으로 초중등교육비의 비중이 늘어났다는 것을 의미했다. 이는 전후 복구와 베이비붐 세대의 취학으로 인하여 초등학교 증설이 국가적으로 시급한 과제였기 때문에 나타난 현상이었을 것으로 추정된다. 결국 당시 정부는 대학교육에 적극적으로 투자할 여력이 없었던 것이다.

마지막으로 국립대학 증설에 따른 재원의 분산을 들 수 있다. 1950년까지 대학교육비 가운데 서울대학교 예산이 차지하는 비중이 88.67%를 차지하고 있었

다. 하지만 이후 그 비중은 지속적으로 감소하여 1954년에는 57.4%로 줄어들었으며 1958년에는 36.5%선까지 축소된다. 전쟁 중 전국 각지에 국립대학이 신설된 것이 그 원인이었다. 전남대학교, 전북대학교, 경북대학교 등이 1952년 한꺼번에 설립된 것이 그 대표적인 예다. 이후 한정된 대학교육비를 여러 국립대학들이 나누어 써야만 하였고 당연히 서울대학교 예산이 차지하는 비중은 줄어들 수밖에 없었다.

(2) 큰 보탬이 되었던 외국 원조 및 대충자금

서울대학교는 1950년대에 들어 재정적 어려움을 겪어야만 했다. 장기적인 투자는 막론하고 당장의 운영에 필요한 경비를 염출하는 것도 쉽지 않은 일이었다. 1952년에는 한때 교직원 봉급조차 제때 지급하지 못하는 상황에 놓이기도 했다. 이러한 상황에서 재정적 어려움을 타개하는 데 큰 보탬이 된 것이 외국 원조와 대충자금이었다.

대충자금이란 미국의 원조물자를 들여와 국내에서 판매한 대금을 한국은행에 예치하고 한국 정부가 미국 원조당국의 승인을 얻어 지출하는 자금이었다. 대충자금은 정부 예산과는 별도로 경제부흥특별회계에 예치하여 별도로 관리하였기 때문에 당시 이를 ‘경특회계’로 약칭하기도 한다. 대충자금은 미국 원조 당국의 승인을 얻어야 한다는 점에서 자금의 성격이 기본적으로 외국 원조와 동일했다.

서울대학교에 대한 외국 원조는 한국전쟁 당시 시작되었다. 서울대학교는 한국전쟁 당시 부득이 부산으로 피난하여 학교 운영을 해야만 했다. 여러 원조기관들이 피난지에서의 학교 운영을 돕기 위해 개별 기관별로 원조를 시작했다.

외국 원조의 첫 번째 사례로 한미재단의 원조를 들 수 있다. 한미재단(American-Korean Foundation)은 1952년 미8군 사령관 밴플리트 대장 등이 주도하여 설립한 민간단체로서 한국전쟁 당시 한국 내의 의료, 교육, 후생복지, 주택지원, 전쟁난민에 대한 직업교육 등 원조 사업을 전개했다. 서울대학교는 1952년 보건부를 통해 한미재단으로부터 2만 1,500달러의 원조 자금을 제공받을 수 있었다. 이 자금 가운데 1만 달러가 의과대학에 배정되었다. 의과대학에는 이와 별도로 장학금으로 6,000달러가 배정되었으며 나머지 액수는 부속간호고등학교, 사범대학 영어교육비 등으로 지출되었다.

유엔한국재건위원회(UNKRA)이 지원한 원조 자금도 학교 운영에 큰 도움이

되었다. 유엔한국재건위원단은 1952년 723만 3,633달러의 자금을 교육 분야에 배정하였는데 서울대학교를 비롯한 각 대학들은 이 자금을 교실의 신축과 수리, 도서구입, 실험기자재 구입 등에 사용했다. 유엔한국재건위원단은 같은 해 100만 달러를 추가로 지원하였는데, 이 자금은 피난지의 의대부속병원에 현대적 시설을 갖추는데 사용되었다.

한편 유엔민간원조처(UNCACK)도 1952년 초 1,000개 교실 규모의 가교사를 짓기 위한 건축 자재를 공급했다. 이 가운데 일부가 서울대학교에 배정되어 이 자재로 문리과대학에 10개 교실, 의과대학에 10개 교실, 사범대학에 31개 교실을 지을 수 있었다.

전쟁이 끝나고 환도하면서 본격적인 전후 복구와 재건이 시작되었다. 여기에는 막대한 비용이 들어갔는데, 여기에 미네소타프로젝트를 비롯한 외국 원조가 한몫을 했다. 당시 가장 비중이 큰 원조프로그램이었던 미네소타 프로젝트의 입안 및 집행 과정을 간단히 살펴보면 다음과 같다.

서울대학교는 환도할 당시 전후 복구를 위해 약 12억 원의 예산이 소요된다고 판단하고 이를 위해 미국 원조당국과 직접 접촉하여 30만 달러 규모의 원조 약속을 얻어내는 데 성공했다. 이에 따라 서울대학교는 재건계획서를 작성하여 문교부를 통해 미국 원조당국에 제출했다. 당시 미국의 대외 원조 계획을 관장하고 있던 해외개발본부(FOA)는 이 계획서를 근거로 농학, 공학, 의학 분야를 중심으로 하는 원조 계획을 수립했다.

이 원조 계획의 집행은 미국의 미네소타대학교가 담당하였으며 그래서 이후 미네소타프로젝트라는 이름으로 불리게 되었다. 미네소타 프로젝트는 처음에는 해외개발본부(FOA)에서 주관하다가 국제협조처(ICA)를 거쳐 최종적으로 국제개발처(AID)로 이어지면서 1961년 9월 28일까지 실행되었다. 미네소타 프로젝트의 주된 수혜를 입은 곳은 농과대학, 공과대학, 의과대학이었다.

미네소타 프로젝트가 시작된 1955년 서울대학교 예산에서 외국 원조가 차지하는 비중을 살펴보면 전체 세출 예산의 34%를 외국 원조가 차지하였으며 대충 자금이 7.5%를 차지했다. 둘을 합하면 41.5%의 비중이 되었다. 이 무렵 서울대학교는 이미 외국 원조 없이는 재정 운영이 불가능한 형편이었다. 이후 시간이 갈수록 외국 원조가 차지하는 비중이 늘어나 1957년에는 외국 원조와 대충자금을 합한 액수가 서울대학교 전체 예산의 50.3%의 비중을 차지하게 되었다. 전체

예산의 절반 이상을 원조 자금이 차지한 셈이다. 1957년을 정점으로 이후 외국 원조가 차지하는 비중이 줄어들기는 하지만 1960년까지도 외국 원조와 대총자금을 합한 액수가 서울대학교 전체 세출 예산의 3분의 1 가까이를 차지할 정도였다.

(3) 만만치 않았던 학생 부담

초창기 서울대학교의 재정은 국고 지원과 외국 원조이라는 두 기둥에 의지하였지만 학생의 입장에서는 등록금 부담도 만만치 않았다. 학생들은 공식적인 납부금인 입학금과 수업료 이외에 단과대학별로 정해진 후원회비를 별도로 내야 했다. 신입생의 경우 여기에 상당한 액수의 입회비까지 추가로 내야만 했다.

1948년 당시 서울대학교의 등록금 현황을 살펴보면 우선 단과대학별로 등록금 액수의 차이가 컸다. 신입생의 경우 문리과대학 1만 1,900원, 의과대학 1만 5,750원, 미술부 1만 7,090원, 치과대학 2만 1,600원이었다. 가장 비싼 치과대학의 등록금이 가장 싼 문리과대학 등록금의 2배 가까이 되었다. 이와 같이 단과대학별로 등록금이 차이가 난 것은 입학금 500원과 수업료 1,800원은 모두 동일하였으나 단과대학별로 실습비와 후원회비가 달랐기 때문이었다. 단과대학별로 부과된 후원회비는 4,000원부터 8,000원까지 다양하였고 신입생이 내야 하는 입회비도 5,000원부터 1만 원까지 다양했다.

등록금 가운데 후원회비가 차지하는 비중을 살펴보면 치과대학 신입생의 경우 후원회비가 8,000원에 입회비가 1만 원으로 후원회비와 입회비를 합한 액수가 전체 등록금 2만 1,600원의 83%를 차지할 정도였다. 당시 서울대학교가 수업료는 저렴하였지만 후원회비의 부담은 만만치 않았던 것이다. 서울대학교 예산에서 후원회비가 차지하는 비중도 적지 않았다. 서울대학교 예산 가운데 국고 지원의 비중이 시간이 갈수록 줄어드는 대신 후원회 예산이 차지하는 비중은 늘어갔다. 1960년의 경우 후원회 예산이 서울대학교 전체 예산에서 차지하는 비중이 24.1%에 달할 정도였다.

‘후원회’는 개교 당시부터 각 단과대학별로 조직되었다. 1953년 9월 19일 최규남 총장은 서울대학교 운영의 종합화를 위해 후원회들의 연석회의를 개최하여 ‘후원회연합회’를 조직하도록 했다. 그리고 ‘후원회연합회’로 하여금 학술 연구의 보조사업, 교직원 및 노무직원의 후생사업, 기타 필요한 부대사업 등을 담당

하도록 했다. ‘후원회연합회’는 1957년 4월 1일 문교부의 지시로 ‘서울대학교후원회’로 개칭했다. 문교부는 ‘서울대학교후원회’로 하여금 매년 세출예산을 편성하여 문교부 장관에게 보고하도록 했다. 사실상 국고금과 동일하게 취급한 것이었다. 원래 자발적 성금의 명목으로 시작되었던 후원회비가 어느덧 사실상 등록금의 일부가 되어 버렸다.

서울대학교에서 후원회비와 함께 학생들의 부담이 되었던 것이 기성회비였다. 후원회비가 개교 초부터 징수되었다고 한다면 기성회비는 1957년부터 징수되기 시작했다. 기성회비의 징수의 계기가 된 것이 1955년에 제정된 ‘대학시설기준령’이었다. ‘대학시설기준령’은 부실한 사립대학의 난립을 막기 위해 만든 법령이었다. 그런데 당시 서울대학교를 비롯한 국립대학들조차 이 법령에 따른 시설 기준을 충족시키지 못하고 있어서 문제가 되었다. 서울대학교의 경우 이 기준을 충족시키기 위해서는 약 35억 환이 필요하다고 추산되었다. 다른 국립대학들도 대부분 비슷한 형편이었다. 문교부는 1957년 3월 7일 각 국립대학에 시설확충기성회를 조직하고 학생들에게 기성회비를 징수하여 기준에 맞게 시설을 확충하라는 내용의 훈령을 내렸다.

서울대학교는 문교부의 훈령에 따라 1957년 7월 25일 ‘서울대학교시설확충기성회’(이하 기성회로 약칭)를 결성했다. ‘기성회’는 8월 9일 제1회 대의원 총회를 개최하여 기성회비를 징수할 것을 결의했다. 기성회장은 후원회장이 겸임하기로 했다. 기성회비는 1957년 2학기부터 1명당 1만 환씩 징수되기 시작했다. ‘기성회’의 총수입은 1961년 2학기까지 9억 6,000만 환으로 같은 기간 서울대학교에 대한 국고 지원과 비슷한 규모였다.

(4) 단과대학 중심의 재정 운영

초창기 서울대학교는 각 단과대학이 자체적으로 예산을 편성했다. 대학본부는 단과대학별로 편성한 예산을 집계하여 문교부에 전달할 뿐 세부적인 조정을 할 수 없었다. 각 단과대학들이 직접 정부와 교섭하여 예산을 배정받았다.

서울대학교 재정의 일각을 차지하던 후원회비의 책정과 운영도 단과대학별로 이루어졌다. ‘후원회’는 개교 당시부터 각 단과대학별로 조직되었다. 따라서 당시 각 단과대학에서는 자율적으로 후원회비를 책정하고 징수했다. 그러한 이유로 후원회비의 액수가 단과대학별로 크게 차이가 난 것이었다. 징수된 후원회비

도 단과대학별로 자체적으로 사용했다. 이렇게 각 단과대학별로 조직된 ‘후원회’는 이후 ‘후원회연합회’ 단계를 거쳐 외형상 ‘서울대학교후원회’로 통합되었다. 하지만 ‘서울대학교후원회’의 실상을 들여다보면 내부에 단과대학별 조직과 운영 관행들이 여전히 남아 있었다.

외국 원조의 배정도 단과대학별로 이루어졌다. 초창기 서울대학교는 문교부를 제치고 원조당국과 직접 교섭하여 외국 원조를 유치하는 경우가 왕왕 있었다. 서울대학교가 받아들인 외국 원조는 대부분 원조계획에 구체적인 용도가 지정된 상태로 배정되었다. 따라서 원조 자금이 서울대학교에 배정되었을 때에는 이미 사용할 단과대학이 지정된 상태였고 대학본부가 손댈 수 있는 여지가 별로 없었다. 원조 자금을 확보하기 위한 교섭 단계에서부터 각 단과대학들이 적극적으로 관여하였을 가능성이 크다.

이렇게 초창기 서울대학교에서는 각 단과대학들이 여러 경로를 통해 능력껏 재원을 확보했다. 이러한 점은 예산의 집행도 마찬가지여서 각 단과대학별로 독자적으로 예산을 집행했다. 따라서 대학본부가 각 단과대학별 예산 집행에 개입할 여지가 별로 없었다. 각 단과대학이나 기관별로 책정된 세출 예산은 대학본부에서 사후에 조정할 수 없었다. 각 단과대학이나 기관별로 남는 예산이 있더라도 예산이 모자라는 단과대학이나 기관을 위하여 전용하는 것이 불가능했다.

이상에서 살펴본 바와 같이 초창기 서울대학교에서는 예산의 확보부터 예산의 집행까지 모두 각 단과대학별로 독자적으로 이루어지고 있었다. 이러한 점은 당시 서울대학교가 가지는 연립대학적인 성격을 잘 보여 준다. 초창기 단과대학들은 재정이라는 측면에서도 사실상 독립기관이었다.

제2절 통제 속의 성장

(1) 대학 재정에 대한 정부 통제 강화

5·16군사정변 이후 군사정부는 ‘교육에 관한 임시특례법’이나 ‘국립대학정비절차’ 등을 통해 대학에 대한 통제를 강화했다. 군사정부의 통제 위주의 교육정책은 대학 재정 분야에도 그대로 적용되었다. 서울대학교의 대학 재정과 관련하여 군사정부가 제일 먼저 손을 댄 것은 ‘후원회’와 ‘기성회’ 문제였다.

1960년 4·19혁명이 일어난 후 서울대학교에서는 이른바 ‘등록 과동’이 있었다. 학생들이 1960년 2학기 등록 기간에 기성회비의 납부를 거부한 것이다. 당시 학생들은 국가에서 마땅히 부담해야 할 시설비를 기성회비라는 형태로 강제로 징수하는 것은 부당하다고 주장했다. 결국 학교 당국에서는 학생들의 요구를 받아들여 기성회비 징수를 중단했다. 하지만 당시 정부는 이를 대체할 수 있는 예산 조치를 해 주지 않았다. 기성회비는 폐지되었지만 이를 둘러싼 재정 문제는 여전히 숙제로 남아 있는 상태였다.

이듬해인 1961년 1학기에는 기성회비 문제에 이어서 후원회비 문제가 발생했다. 각 단과대학 간에 징수한 후원회비의 배분을 둘러싸고 마찰이 빚어진 것이었다. 법과대학, 농과대학, 문리과대학의 후원회이사회가 후원회를 단과대별로 단독적으로 운영할 것을 결의했고 1961년도 1학기 등록금을 제각기 수납하는 사태까지 벌어졌다. 항간에서는 이 문제 때문에 ‘서울대학교가 해체될 위기’라는 풍문이 돌기도 했다.

군사정부는 이 문제를 과감하게 정리했다. 우선 ‘후원회’는 아예 해체시켜 버렸다. 개교 당시 단과대학별로 조직되었던 ‘후원회’들이 1957년 외형상 ‘서울대학교후원회’로 통합되었지만 이후에도 단과대학별로 운영하였던 관행은 여전히 남아 있었다. 이것이 민주화와 함께 후원회비 분쟁으로 터져 나온 것이었다. 군사정부는 ‘후원회’ 자체를 아예 없애버리는 방법으로 이 문제를 해결했다. ‘후원회’가 없어졌으므로 후원회비의 징수도 당연히 폐지되었다.

후원회비 징수가 폐지되었다고 해서 반드시 학생 부담이 줄어든 것은 아니었다. 군사정부는 4·19혁명 이후 잠시 중단되었던 기성회비 납부제를 다시 부활시켰다. 결국 학생의 입장에서 보면 후원회비가 기성회비로 이름만 바뀐 셈이었다. 당시 군사정부는 각 단과대학별 전통에 뿌리를 두고 있는 ‘후원회’보다는 정부 주도로 만들어진 ‘기성회’가 통제하기 편했기 때문에 이러한 조치를 취한 것이었다. 이렇게 5·16군사정변 이후 군사정부는 대학 재정에 대한 통제를 강화하기 시작했다.

(2) 증가하기 시작한 서울대학교 예산

서울대학교의 예산은 1961년 이후 점차 늘어나기 시작했다. 일반회계 세출예산을 기준으로 살펴보면 1962년부터 1965년까지 점증하다가 1966년 이후 증가 속

도가 커지기 시작했다. 이후 5년 단위로 세출액의 증가를 추적해 보면 1970년에 14억 원, 1975년에 45억 2,000만 원, 1980년에 235억 2,000만 원, 1985년에 350억 7,000만 원이었다. 1962년부터 1986년까지 25년간 일반회계 세출예산액이 166배 증가한 것이었다. [표 II-2-2]를 통하여 1962년부터 1986년까지 서울대학교 예산의 변동 상황을 살펴보자.

서울대학교 예산에는 일반회계 이외에 기성회회계와 병원특별회계가 있었다. 먼저 기성회회계의 경우 기성회비가 1957년 2학기부터 징수를 시작하였으며 4·19혁명 이후 잠시 납부가 중단되었지만 5·16군사정변 이후 기성회비 납부제가 부활했다. 따라서 1961년 이후 기성회비가 계속 징수되었다. 기성회회계는 점증하다가 1981년 이후 급격하게 증가하는 것을 확인할 수 있다. 세입예산을 기준으로 살펴보면 1980년에 약 55억 원에 지나지 않던 것이 1983년에는 143억 원으로 늘어났으며 1986년에는 176억 원으로 늘어났다.

기성회회계 세입예산이 크게 늘어난 것은 기성회비 인상 때문이 아니라 1980년 신군부에 의해 실시된 7·30교육개혁조치에 따른 대학 정원 증가 때문이었다. 교육정상화 및 과열과의 해소를 목적으로 한 7·30교육개혁조치는 과외금지, 대학정원 확대, 졸업정원제 실시 등을 포함하고 있었다. 이 가운데 졸업정원제는 1981학년도 신입생부터 적용되었는데 이를 통해 각 대학은 정원 외 30%의 학생을 추가로 모집할 수 있게 되었다. 이 조치로 말미암아 1980년대 중반기 대학정원이 획기적으로 증가했다. 1980년 1만 4,640명이었던 학부생 정원이 1985년 2만 3,771명까지 늘어났다. 이러한 학생 정원 증가가 기성회회계 세입예산의 증가로 귀결되었다.

서울대학교병원의 예산은 1965년까지는 서울대학교의 예산의 일부로 편성되었다. 1966년 1월 1일부로 서울대학교병원에 특별회계제도가 실시되어 서울대학교의 일반회계와는 별도로 독립채산의 원칙으로 운영되기 시작했다. 기성회회계는 형식상 독립적인 회계였지만 실제로는 서울대학교의 예산의 일부로 운영되었던 반면에 서울대학교병원 예산은 내용적으로도 서울대학교의 예산과 별도로 운영되었다.

1950년대에 시작된 외국 원조는 1960년대에 들어 줄어드는 추세였다. 하지만 미네소타 프로젝트가 1961년까지 이어진 것에서도 볼 수 있듯이 1960년대 전반 기까지는 외국 원조 프로그램이 명맥을 유지했다. 특히 1964년에는 40만 달러의

[표 II-2-2] 예산 현황(1962~1986)

(단위: 1,000원)

연도	일반회계		기성회계		병원특별회계		계	
	세입	세출	세입	세출	세입	세출	세입	세출
1962	104,158	217,441	-	-	58,678	67,262	162,836	284,703
1963	118,770	285,086	-	-	84,420	88,936	203,190	374,022
1964	124,519	293,194	-	-	108,545	143,842	233,064	437,036
1965	141,231	370,451	-	-	146,882	179,769	288,113	550,220
1966	138,621	538,591	-	-	207,884	238,377	346,505	776,968
1967	160,064	622,522	-	-	320,737	342,343	480,801	964,865
1968	163,552	816,895	-	-	432,997	523,656	596,549	1,340,551
1969	188,445	1,045,236	-	-	1,036,009	996,495	1,224,454	2,041,731
1970	195,404	1,405,316	-	-	1,478,396	1,184,753	1,673,800	2,590,069
1971	229,178	1,693,836	-	-	1,871,803	1,676,176	2,100,981	3,370,012
1972	387,156	2,045,564	-	-	2,278,740	1,797,898	2,665,896	3,843,462
1973	422,471	2,274,353	-	-	2,131,697	1,908,054	2,554,168	4,182,407
1974	475,355	3,014,442	-	-	3,111,293	2,630,257	3,586,648	5,644,699
1975	885,960	4,524,851	-	-	4,149,087	3,378,221	5,035,047	7,903,072
1976	990,519	6,460,777	-	-	3,614,899	6,145,089	4,605,418	12,605,866
1977	2,035,931	12,365,940	-	-	6,873,614	13,362,625	8,909,545	25,728,565
1978	2,032,797	15,710,376	-	-	-	-	2,032,797	15,710,376
1979	2,483,931	18,378,223	4,126,319	4,039,041	-	-	6,610,250	22,417,264
1980	2,669,859	23,527,383	5,576,528	5,495,506	-	-	8,246,387	29,022,889
1981	4,712,289	25,800,218	7,486,867	7,483,979	-	-	12,199,156	33,284,197
1982	6,007,851	29,612,423	11,137,265	10,744,915	-	-	17,145,116	40,357,338
1983	6,868,603	33,313,342	14,330,838	13,709,613	-	-	21,199,441	47,022,955
1984	7,409,771	33,122,016	16,843,848	15,682,745	-	-	24,253,619	48,804,761
1985	7,591,529	35,076,784	17,928,065	17,150,245	-	-	25,519,594	52,227,029
1986	7,643,775	36,115,552	17,645,819	17,404,264	-	-	25,289,594	53,519,816

원조 자금이 들어왔다. 1970년대에 들어서면 원조가 아니라 차관의 형태로 외국 자금이 들어오기 시작했다. 그 대표적인 예가 종합화계획을 추진하면서 참여한 교육 차관이었다. 이 무렵 국가의 차원에서 외자의 도입 방식이 무상 원조에서 차관으로 바뀌는 추세였는데, 이것이 서울대학교의 외자 도입에도 그대로 반영

되었다.

(3) 관악 캠퍼스 건설과 대학 재정

서울대학교는 1975년부터 관악 캠퍼스로의 이전을 시작했다. 1946년 연립대학의 상태로 출범한 서울대학교는 이후 계속적으로 종합화를 추구하였지만 관악 캠퍼스로의 이전을 통해 종합화에 한 획을 긋게 되었다. 관악 캠퍼스의 건설에는 많은 돈이 들어갔으며 따라서 대학 재정이라는 측면에서도 종합화는 중요한 사건이었다. 관악 캠퍼스의 건설에 따른 재정 문제를 살펴보자.

서울대학교의 종합화 계획은 1950년대 말부터 검토되기 시작하여 1968년 ‘서울대학교종합10개년계획’으로 확정되었다. 이 ‘종합10개년계획’은 ‘캠퍼스종합건설계획(Campus Master Plan)’과 ‘교육연구 및 기구조직계획(Academic Plan)’으로 구성되었다. 이 가운데 캠퍼스종합건설계획을 바탕으로 관악 캠퍼스 건설이 시작되었다.

한편 정부는 관악 캠퍼스 건설을 재정적인 측면에서 뒷받침하기 위해 1968년 7월 19일 법률 제2034호로 ‘서울대학교시설확충특별회계법’을 제정했다. 여기서 시설확충이란 관악 캠퍼스 건설을 의미하며 이를 뒷받침하기 위한 여러 가지 특례를 인정한 것이었다. 이 법령은 시설확충특별회계의 관리, 재산, 세입, 세출 등의 내용을 담았는데, 이를 통해 토지매입비나 시설비가 부족할 때 일반 회계의 전입금으로 충당할 수 있도록 하였고, 회계 결산상 잉여금이 있을 경우 다음해 세입에 이입할 수 있도록 했다. 또한 이 법령은 서울대학교의 자체 재산을 매각한 대금과 정부 보조금인 일반 회계 전입금을 관악 캠퍼스 건설을 위한 재원으로 사용하도록 규정했다.

당시 정부는 관악 캠퍼스 건설의 재원 확보를 위해 두 가지 원칙을 설정했다. 첫째, 의학과 및 농업계 캠퍼스를 제외한 서울대학교 국유재산을 모두 매각하여 관악 캠퍼스 건설 자금에 충당하며 부족한 부분은 정부에서 지원하도록 한다. 둘째, 정부 지원의 일부는 교육 차관의 방식으로 외자를 도입하여 충당하되 이 자금은 교육 연구용 기계 기구와 도서를 확충하는 데 사용한다. 이러한 원칙에 따라 조성된 소요 자금의 조달 비율은 서울대학교의 국유재산을 매각한 대금 50%, 정부 지원 50%였다. 그리고 정부 지원액의 절반은 일반회계 전입금으로, 나머지 절반은 차관 도입을 통해 충당하기로 했다.

종합10개년계획을 수립할 당시 소요될 자금의 총규모는 1971회계연도 불변가격 기준으로 약 261억 5,000만 원으로 추정되었다. 그 가운데 내자 조달액(재산매각 수입과 일반회계 전입금) 약 204억 6,000만 원과 외자 도입액 약 56억 8,000만 원이 소요될 것으로 추정되었다. 하지만 그 후 물가의 상승과 더불어 교육 차관이 대폭 증가하였기 때문에 실제 투입된 예산은 크게 늘었다. 경제기획원은 1974년 소요 예산의 총규모를 384억 원으로 재조정했다. 관악캠퍼스로의 1차 이전이 완료된 1975년 시점의 내자 조달액은 307억 2,200만 원이었으며 외자 조달액은 118억 9,600만 원이었다. 이를 합하면 총규모는 426억 1,800만 원에 달했다.

(4) 정부 통제 하의 경직된 재정 운영

5·16군사정변 이후 ‘후원회’와 ‘기성회’ 문제에 대한 처리 과정에서 볼 수 있듯이 이후 대학 재정에 대한 정부의 통제가 강화되었다. 대학 재정에 대한 정부의 통제는 통상적인 예산의 편성 및 운영 방법에도 그대로 관철되었다. 서울대학교의 경우 1960년대에 들어서면서 대학본부의 예산 기능이 강화되었다. 서울대학교는 1963년부터 예산을 본교 내에서 자체 조정하는 것이 가능해졌다. 이러한 ‘자체 조정’은 당연히 대학본부가 담당했다. 그동안 서울대학교에서는 각 단과대학들이 자체적으로 예산을 편성해 왔다. 대학본부는 이를 수합해서 문교부에 전달하는 기능만 수행했을 뿐 예산을 자체적으로 조정하는 길이 차단되어 있었다. 1960년대에 들어서 서울대학교 예산을 본교 내에서 자체 조정을 할 수 있게 되면서 결과적으로 대학본부의 예산 기능이 강화되었다.

그동안 각 단과대학들이 대학 자율성의 터전 역할을 했다고 한다면 대학본부의 예산 기능 강화는 결국 대학 재정에 대한 정부 통제의 강화를 의미하는 것이었다. 대학본부의 예산 기능이 강화되면서 대학본부 안에서도 문교부의 직접적 통제를 받고 있던 사무국 산하의 예산담당관실에서 이러한 예산 업무를 맡았다. 그리고 이는 결과적으로 예산 편성과 관리에 대해 교수들이 참여하여 발언할 기회를 제한하는 결과를 초래했다. 이렇게 1960년대에 들어서 예산의 편성과 관리가 사무적으로 중앙집권화되었으며 이러한 시스템은 1975년 종합화 이후에는 더욱 심화되었다. 이러한 하향식 시스템의 정점에 정부가 있었다.

이러한 중앙집권적 시스템 하에서 예산의 편성과 운영이 매우 타율적으로 이루어질 수밖에 없었고 그 결과 경직성이 두드러졌다. 서울대학교의 예산은 정부

예산의 일부로 편성되었기 때문에 전년도에 준하는 예산이 자동적으로 확보되는 이점이 있는 반면에 예산 편성 및 운영 그리고 새로운 재원 발굴의 측면에서 자율성을 보장받기 어려운 단점이 있었다. 서울대학교는 여타의 국가기관과 동일한 예산회계법규가 적용되기 때문에 시행 과정에서 경직성을 면할 수 없었다.

예산 편성에서 정부 단가가 획일적으로 적용될 뿐 아니라 여타의 국가기관처럼 품목별예산제도가 적용되기 때문에 교육과 연구 프로그램의 특수성을 살린 예산 편성과 관리가 어려웠다. 예산집행에서도 각종 회계 관계 법규가 획일적으로 적용되어 효율성과 신속성을 발휘하기 어려웠다. 예산 항목 간 전용은 경제기획원의 승인을 얻어야 했는데, 그것도 극히 제한적으로만 인정되었다.

대학의 재원 확보라는 측면에서도 자율성이 전혀 없었다. 서울대학교는 예산에서 세입과 세출이 엄격하게 구분되므로 보유 재산을 매각하여 다른 재산을 구입하거나 자체 수입을 동일 목적의 지출에 충당하는 것도 불가능했다. 자체적으로 수익사업을 전개하는 경우 수입은 바로 국고로 들어가는 반면에 사업의 진행 과정에서 소요되는 지출은 별도 예산으로 신청해야 했다. 일부 수입대체경비가 인정되기는 하지만 이것도 매우 제한적으로만 인정되었다.

정부 예산의 일부로서 편성되는 서울대학교의 일반회계뿐만 아니라 형식상 서울대학교가 자체적으로 편성하도록 되어 있는 기성회회계조차도 실제로는 서울대학교가 자율적으로 운영하지 못했다. 기성회회계 편성의 핵심은 기성회비의 책정에 있는데 당시 기성회비 책정의 실질적 권한이 서울대학교에 있지 않고 문교부에 있었다. 서울대학교는 문교부가 국립대학에 일률적으로 정해 주는 대로 기성회비를 책정하고 그에 따라 기성회회계 예산을 편성하여 운영할 수밖에 없었다. 기성회비 문제는 당시 정부가 대학 재정을 얼마나 촘촘하게 통제하였는지 단적으로 보여 주는 사례다.

제3절 대학의 자율화와 독자적 재정 전략 모색

(1) 재정적 자율성 추구하고 독자적 재정 전략 모색

서울대학교는 1987년 민주화운동의 힘을 입어 대학 자율화를 추진하였으며 이러한 흐름과 보조를 맞추어 대학 재정의 자율화도 아울러 추구했다. 그동안의 정

부 통제에서 벗어나 재정 운영의 자율성을 제고하기 위해 노력했으며 독자적인 재정 전략도 모색하기 시작했다.

서울대학교가 대학 재정의 자율성을 추구하기 시작하는 모습은 「서울대학교 발전장기계획(1987~2001)」에서 가장 먼저 발견할 수 있다. 이 ‘장기계획’은 서울대학교의 비전을 대학원중심대학으로 설정하면서 이를 뒷받침하기 위해 재원의 확충과 재정 운영의 자율성 확대 방안을 모색했다. 이를 실현하기 위한 구체적 방법으로 ① 대학발전기금의 조성, ② 기성회비 책정의 합리화, ③ 기획예산제도의 도입, ④ 대학별 독립채산제의 도입 등을 제시했다. 이 ‘장기계획’은 서울대학교가 향후 재정 부문에서 추구할 정책의 기본 방향을 제시한 것이었으며 이 ‘장기계획’이 제시한 내용들은 이후 대부분 실행에 옮겨졌다.

서울대학교는 1988년 대학 자율화를 위한 구체적인 실행 방안을 모색하기 위해 ‘자율적 발전방안 연구위원회’를 구성했다. 이 위원회는 여러 가지 대학 자율화 방안 가운데 하나로 예산회계제도 문제를 지목하였으며 이를 개선하기 위한 공청회를 개최했다. 이 공청회에서는 기획예산제도의 정착, 대학별 독립채산제의 도입, 대학특별회계법 제정 등의 방안이 제시되었다.

이 가운데 기획예산제도와 대학별 독립채산제는 앞의 ‘장기계획’에서 이미 제시된 것이었고 특별회계법은 이 공청회에서 처음 제기되었다. 기획예산제도는 당시 품목별예산제도가 가지고 있는 경직성을 극복하기 위한 방안이었고, 독립채산제는 각 단과대학의 재정적 자율성을 확대하기 위한 방안이었다. 특별회계법은 문교부의 일반회계와는 별도로 국립대학의 특별회계를 편성하여 예산 운영의 자율성을 보장하자는 것이었다.

서울대학교는 이렇게 독자적 재정전략을 모색하는 한편 아울러 재정 운영의 자율성을 확대하기 위한 구체적인 조치도 취해 나갔다. 서울대학교는 1988년 ‘기성회예산편성연구위원회’를 구성했다. 서울대학교는 1987년 이전까지는 기성회비를 책정할 권한을 가지고 있지 못했다. 대학 자율화의 물결 속에서 기성회비 책정의 권한이 서울대학교로 넘어올 것이 예상되면서 이에 대비하기 위해 이 위원회를 구성한 것이었다. 서울대학교는 이 위원회의 연구 결과를 바탕으로 1989년부터 ‘기성회’ 예산을 자율적으로 편성하기 시작했다. 서울대학교는 이후로도 지속적으로 기성회비를 책정하기 위한 기준과 징수된 기성회비를 배분하기 위한 기준을 확립하기 위한 연구를 실시했다.

서울대학교는 ‘장기계획’에서 거론된 대학발전기금도 설립했다. 발전기금 설립을 위한 논의는 1989년 하반기부터 시작되었으며 1990년 들어 설립을 위한 구체적인 준비 작업에 들어갔다. ‘재단법인서울대학교발전기금’(이하 ‘발전기금’으로 약칭)이 정식으로 설립된 것은 1990년 5월 25일의 일이었다. ‘발전기금’은 종전의 ‘서울대학교학술연구재단’과 ‘서울대학교장학회’를 통합하여 확대 개편하는 방식으로 설립되었다.

서울대학교는 재정적 자율성을 확대하기 위한 조직 개편도 실시했다. 종전에는 사무국 산하의 예산담당관실에서 재정 및 예산과 관련된 업무를 담당하였는데 1992년 재정위원회를 별도로 구성하여 ① 중장기 재정 운영 계획 수립, ② 재원 확보를 위한 관련 활동, ③ 재원별 재정 운영에 관한 지침과 기준 작성, ④ 주요 사업에 관한 우선순위 심의, ⑤ 재정 운영에 관한 심사 분석 및 평가 등의 업무를 담당하도록 했다. 이로써 교수들이 재정 및 예산과 관련된 심의와 전략 수립에 참여할 수 있는 길이 열리게 되었다.

서울대학교의 독자적 재정 전략의 모색과 관련해서는 ‘서울대학교법’ 제정 추진을 들지 않을 수 없다. 서울대학교는 ‘서울대학교법’ 제정을 추진하면서 이와 함께 ‘특별회계법’의 제정도 아울러 추진했다. ‘특별회계법’은 그동안 일반회계에 묶여 일일이 재정경제원의 감독을 받던 것에서 벗어나 서울대학교의 자율적인 예산 집행권을 보장받기 위한 것이었다. 당시 추진된 ‘특별회계법’의 골자는 다음과 같다.

- ① 국가의 일반회계와 별도로 총장이 관리하는 특별회계를 설치한다.
- ② 특별회계는 국가의 일반회계를 제외한 나머지 전입금, 등록금, 적립금에서 얻어지는 수입금과 국유재산 관련 수입금 및 학교 운영에서 발생하는 기타 모든 수입금을 세입으로 한다.
- ③ 서울대학교의 인건비와 시설비 등 고정 비용은 일반회계에서 지급한다.
- ④ 학교 운영 관리에 필요한 경비는 특별회계에서 지급한다.

‘서울대학교법’과 함께 ‘특별회계법’ 제정을 추진한 취지는 서울대학교의 설립자인 국가가 인건비, 시설비 등 기본 경비만 부담하고 그 외에 학교 운영에 필요한 경비는 자체 수입으로 충당하겠다는 것이었다. 이는 독립채산제를 부분적으

로 도입하는 것을 의미했다. '특별회계법'은 '서울대학교법'과 마찬가지로 학내 외의 반대로 말미암아 성사되지 못했다. 하지만 1998년에 발표된 '서울대장기발전구상(1998)'에도 특별회계제도 도입을 통해 예산 결정과 집행의 자율성을 확대한다는 내용이 포함되었다.

(2) 국고 지원 비중 감소, 자체 수입 비중 증가

1987년 이후 서울대학교의 예산은 지속적으로 증가했다. 1987년부터 1996년까지 일반회계와 기성회회계 그리고 발전기금회계까지 포함한 서울대학교 예산의 변동을 세출액을 기준으로 살펴보면 [표 II-2-3]과 같다.

1987년 서울대학교의 세출예산의 규모가 약 584억 원이었음에 비해서 1992년에는 1,336억 원, 1996년에는 2,257억 원으로 증가했다. 약 10년 만에 3배 이상 크게 증가한 것이었다.

하지만 같은 시기 정부 예산 혹은 교육부 예산에서 서울대학교 예산이 차지하는 비중은 정체되었다. 먼저 정부 예산에서 서울대학교 예산이 차지하는 비중을 살펴보면 1987년 0.36%, 1990년 0.31%, 1995년 0.36%로 큰 변화가 없었다. 교육부 예산에서 서울대학교 예산이 차지하는 비중도 마찬가지로여서 1987년 1.87%, 1990년 1.75%, 1995 1.95%의 추세를 보였다. 정부가 서울대학교에 대해서 예산

[표 II-2-3] 예산 현황(1987~1996)

(단위: 1,000원)

연도	일반회계		기성회회계		발전기금 회계		계	
	세입	세출	세입	세출	세입	세출	세입	세출
1987	8,083,544	41,109,240	17,602,647	17,373,985	-	-	25,686,191	58,483,225
1988	8,624,550	49,307,801	19,030,796	18,356,974	-	-	27,655,346	67,664,775
1989	10,430,357	58,336,257	23,234,203	20,049,047	-	-	33,664,560	78,385,304
1990	8,805,900	64,478,915	25,191,556	25,191,556	5,341,856	1,565,783	39,339,312	91,236,254
1991	9,574,362	70,464,073	27,043,047	27,043,047	16,789,104	15,774,039	53,406,513	113,281,159
1992	9,899,500	81,074,995	39,438,870	39,438,870	15,176,213	13,181,274	64,514,583	133,695,139
1993	11,691,336	89,202,399	49,861,305	49,861,305	14,128,922	12,385,139	75,681,563	151,448,843
1994	13,368,241	104,229,827	79,591,816	59,787,488	24,072,623	17,907,345	117,032,680	181,924,660
1995	15,101,880	121,111,107	81,682,364	67,519,218	35,578,801	29,498,643	132,363,045	218,128,968
1996	15,548,636	134,390,174	63,836,480	63,836,480	65,152,974	27,491,740	144,538,090	225,718,394

상 특별히 배려하지는 않았음을 확인할 수 있다. 교육부는 서울대학교를 비롯한 여러 국립대학들에게 관행적으로 예산을 배분했던 것이다.

서울대학교 예산 가운데 순수한 국고 지원이 차지하는 비중은 이와 다른 추세를 나타냈다. 순수 국고 지원 비중이 1980년 73.1%를 차지하던 것에 비해서 1985년에는 46.1%까지 떨어졌다. 이후 순수 국고 지원 비중이 약간 증가하였지만 1990년대에 들어서면 50%대를 계속 유지했다. 전체적으로 볼 때 서울대학교의 예산에서 순수 국고 지원이 차지하는 비중은 1980년대 이후 감소하는 추세였다.

이렇게 순수 국고 지원의 비중이 감소한 것은 일반회계 이외에 기성회회계와 함께 발전기금회계의 비중이 늘어났기 때문이었다. 1987년 이후 기성회회계의 추이를 살펴보면 액수는 세출액 기준으로 1987년에 173억 7,000만 원이던 것이 1996년에는 638억 3,000만 원으로 늘어났다. 3배 이상 크게 늘어난 것이다. 이 시기 대학 정원에 큰 변화가 없었던 점을 감안한다면 기성회비가 상당히 올랐을 가능성이 크다. 실제로 1991년 등록금은 12.5% 인상되었으며 이듬해인 1992년에는 9.5% 인상되었는데 그 가운데 특히 기성회비는 최고 19.1%까지 인상되었다. 이 무렵 기성회비 책정 권한이 서울대학교로 옮겨 온 것도 기성회비 인상의 요인이 되었다.

하지만 서울대학교 전체 예산에서 기성회회계가 차지하는 비중은 1987년 29.6%이던 것이 1996년에는 28.2%로 약간 줄어들었다. 기성회회계가 차지하는 비중이 감소한 이유는 그사이에 발전기금회계가 추가되었기 때문이다. 발전기금회계는 1990년 이래 지속적으로 그 액수가 증가했다. 세출액 기준으로 1990년 15억 5,000만 원이던 것이 1996년에는 274억 9,000만 원으로 늘어났다. 서울대학교 전체 예산에서 발전기금회계가 차지하는 비중도 1990년 1.96%이던 것이 1996년 12.14%로 늘어났다.

이렇게 1990년대에 들어서면서 서울대학교 예산 가운데 기성회회계와 발전기금회계가 차지하는 비중이 늘어나면서 상대적으로 국고 지원이 차지하는 비중은 감소했다. 이는 서울대학교가 재정 운영의 자율성을 추구하게 되는 원인임과 동시에 결과로 작용했다.

제4절 연구중심대학 추진과 대학 재정

(1) 연구중심대학을 위한 재정 수요 예측

서울대학교는 1990년대 후반 세계 수준의 연구중심대학을 목표로 설정하고 이를 달성하기 위한 발전계획을 수립하기 시작했다. 이러한 발전계획을 실행하기 위해서는 상당한 자금이 소요될 수밖에 없었다. 서울대학교는 발전계획을 실행하는 데 필요한 자금의 규모를 산정하는 작업부터 시작했다.

서울대학교는 2001년 9월 「대학 발전지표 수립 및 재정 확보 방안 연구」라는 제목의 보고서를 발표했다. 이 보고서는 서울대학교의 21세기 비전과 실천 방안을 모색하기 위한 것이었다. 주된 내용은 서울대학교의 발전지표와 이를 달성하기 위한 재정책보 방안이었다.

이 보고서는 당시 서울대학교의 재정 현황을 다음과 같이 분석했다. 2000년 현재 서울대학교의 예산 규모는 일반회계, 특별회계, BK21 사업, 기성회회계, 발전기금, 연구비 등을 모두 포함하여도 약 5,185억 원에 불과하며, 이를 학생 수로 나눌 경우 1인당 예산은 약 1,630만 원 정도인데, 이는 본교가 벤치마킹하고 있는 미국 주요 대학의 약 12%에서 40%밖에 안 되는 수준이다.

보고서는 이러한 현황 분석을 바탕으로 앞으로 서울대학교가 달성해야 할 재정적 목표를 설정했는데, 서울대학교가 벤치마킹하고 있는 대학들 중 미국의 주립대학에 약간 못 미치는 수준을 실현 가능한 목표로 정했다. 서울대학교의 예산을 2000년 불변가격 기준으로 매년 4.5%씩 증가시켰을 경우 2010년의 예산 규모는 8,000억 원(학생 1명당 3,400만 원 수준)으로 신장될 것으로 기대되는데, 이것은 2000년의 5,185억 원에 비해 약 3,000억 원 정도 증가한 규모라는 것이다.

보고서는 이러한 재정 확충 목표를 달성하기 위한 방안으로 연구비의 확충, 등록금의 현실화, 교육 및 수익사업의 강화를 들면서 각 예산 항목별 재정 확충을 위한 지표를 제시했다. 즉 ① 연구비는 2010년까지 2,100억 원 수준으로 늘리고, ② 등록금 현실화를 통해 등록금 수입을 전체 예산의 20% 수준인 1,600억 원 수준으로 늘리며, ③ 교육 및 수익사업을 통해 매년 1,000억 원의 수익을 올린다면 ④ 정부지원금의 규모를 크게 늘리지 않더라도 목표를 달성할 수 있을 것이라고 전망했다.

서울대학교는 2007년에도 BAIN&COMPANY에 용역을 발주하여 연구중심

대학 추진을 위해 소요되는 재원 파악에 나섰다. 이 연구 용역의 결과는 2007년 11월에 발표된 「2007~2025 서울대학교장기발전계획」에 반영되었다. 특히 ‘장기발전계획’의 ‘재정소요 및 재원 확보 방안’ 부분은 거의 이 연구보고서를 옮긴 것이었다.

BAIN&COMPANY의 연구보고서는 서울대학교의 비전을 2010년까지 세계 50대 대학으로 발전하고(100여 개 학문 분야 중 10개 분야에서 세계 10위 이내로 진입), 2015년에 세계 30대 대학으로 도약하며, 2025년에 세계 10위권 대학으로 비약하는 것으로 설정했다. 그에 따라 각 연도별 재정 규모를 추정해 보았다. 이 연구 보고서에 따르면 현재의 세입 구조를 유지할 경우 2015년 서울대학교의 세입은 약 1조 6,000억 원에 이를 것이며, 2020년에는 2조 1,450억 원, 2025년에는 2조 8,560억 원으로 향후 서울대학교의 세입이 완만한 증가 추세를 보일 것으로 예측했다.([표 II-2-4] 참조)

그런데 BAIN&COMPANY의 연구보고서는 서울대학교가 2025년까지 세계 10위권 대학 안에 들어가기 위해서는 약 7조 3,000억 원의 재원이 필요할 것이라고 추정했다. 앞의 세입 예측에 따르면 2025년이 되어서도 약 2조 9,000억 원의 세입에 그칠 것으로 보이므로 목표 예산에는 약 4조 4,000억 원 정도의 미달할 것으로 예상된다고 했다. 따라서 보다 적극적인 재원확충 방안을 모색할 필요가 있다는 결론을 내렸다.

이렇게 서울대학교는 1990년대 후반부터 세계 수준의 연구중심대학으로의 발전을 추구하면서 이를 뒷받침하기 위한 재정 수요를 예측했다. 그리고 이러한 재원을 마련하기 위한 방안도 다각도로 모색하기 시작했다. 그러면 당시 서울대학교가 직면하고 있던 대학 재정의 현황은 어떠하였을까?

[표 II-2-4] BAIN&COMPANY 연구보고서의 서울대학교 재원 예측 (단위: 100만 원)

연도	정부교부금	학생등록금	연구비	기부금	수익사업	계
2010	216,000	169,000	488,000	109,000	106,000	1,144,000
2015	290,000	190,000	723,000	157,000	158,000	1,601,000
2020	389,000	216,000	999,000	210,000	218,000	2,145,000
2025	522,000	246,000	1,346,000	295,000	293,000	2,856,000

출처: BAIN&COMPANY(2007), 「초일류 서울대를 위한 소요재원 파악 프로젝트 1차 보고서」

(2) 대학 재정의 현황

1997년 이후 2010년까지 서울대학교 재정 현황은 1996년 이전에 비해서 큰 차이는 없었다. 예산 총액의 지속적 증가와 국고 지원이 차지하는 비중의 감소라는 전체적인 추세는 1996년 이전부터의 흐름이 계속 이어지고 있었다. 하지만 세부적인 차이가 전혀 없지는 않았다. [표 II-2-5]를 통하여 1997년부터 2010년까지 서울대학교 예산의 변동 상황을 살펴보자.

먼저 세출액을 기준으로 서울대학교 예산 총액의 추이를 살펴보면 1997년 2,946억 원, 2004년 3,862억 원, 2010년 6,192억 원으로 꾸준히 증가했다. 13년간 2배 이상 증가한 것이다. 과거에 비하면 증가율은 완만해졌지만 그동안 서울대학교의 예산 규모가 크게 늘어난 것을 감안한다면 이 정도의 증가율도 상당한 것이었다.

하지만 정부 예산이나 교육부 예산에서 서울대학교 예산이 차지하는 비중은 감소했다. 정부 예산에서 서울대학교 예산이 차지하는 비율은 1995년 0.36%,

[표 II-2-5] 예산 현황(1997~2010)

(단위: 1,000원)

연도	일반회계		기성회계		발전기금회계		계	
	세입	세출	세입	세출	세입	세출	세입	세출
1997	17,661,612	171,486,656	89,147,981	78,045,293	65,854,015	45,158,400	172,663,608	294,690,349
1998	18,221,850	165,178,085	89,549,944	80,553,726	62,402,451	36,507,176	170,174,245	282,238,987
1999	18,307,209	156,337,665	93,150,130	88,054,079	65,638,757	24,160,207	177,096,096	268,551,951
2000	17,688,491	164,866,966	101,900,103	88,903,718	67,197,019	42,211,907	186,785,613	295,982,591
2001	18,796,478	185,061,573	116,480,626	104,612,055	68,858,790	40,957,540	204,135,894	330,631,168
2002	19,731,732	193,965,930	133,109,254	112,081,029	63,155,768	25,315,237	215,996,754	331,362,196
2003	20,040,058	210,868,939	160,221,861	137,035,405	62,429,949	20,913,307	242,691,868	368,817,651
2004	19,855,490	211,102,829	173,459,357	148,030,479	63,955,103	27,093,546	257,269,950	386,226,854
2005	20,327,511	200,200,833	191,626,575	169,605,140	106,069,564	43,035,729	318,023,650	412,841,702
2006	20,072,144	208,565,552	198,555,521	176,950,771	127,010,888	69,240,417	345,638,553	454,756,740
2007	23,180,005	262,661,327	215,699,633	193,842,346	136,310,732	77,415,195	375,190,370	533,918,868
2008	24,841,617	266,117,159	233,066,154	215,062,245	111,000,008	59,226,859	368,907,779	540,406,263
2009	22,505,984	312,742,735	242,648,963	227,955,590	115,146,731	66,767,627	380,301,678	607,465,952
2010	24,961,949	308,457,940	258,892,165	238,284,959	131,854,657	72,470,057	415,708,771	619,212,956

출처: 「서울대학교 통계연보」 각 연도판

비고: 결산액 기준임

2000년 0.33%, 2005년 0.21%, 2010년 0.26%의 추세를 보였다. 2006년 이후 약간 반등되었지만 전체적으로는 감소하는 추세가 분명했다.

교육부 예산에서 서울대학교 예산이 차지하는 비율도 1995 1.95%, 2000년 2.3%, 2005년 1.5%, 2010년 1.7%의 추세를 나타냈다. 정부 예산에서 차지하는 비율에 비해서는 들쭉날쭉하지만 전체적으로 감소 추세였다. 1996년 이전 정부 예산이나 교육부 예산에서 서울대학교 예산이 차지하는 비중이 정체되었던 점을 생각한다면 1997년 이후 확인되는 이러한 감소 추세는 새로운 변화였다.

서울대학교 예산 가운데 국고 지원이 차지하는 비중은 1996년 이전에도 감소 추세였지만 1997년 이후에도 계속 감소 추세를 이어 갔다. 1997년 48.1%이던 것이 2001년에는 43.0%로 줄었다. 국고 지원의 비중이 줄어들었다는 것은 바뀌어서 말하면 자체 수입이 늘어났다는 것을 의미한다. 이러한 자체 수입으로는 기성회회계와 발전기금회계를 들 수 있다.

기성회회계의 세출액은 1997년 780억 4,000만 원이던 것이 2010년 2,382억 8,000만 원으로 증가했다. 1997년과 2010년 사이에 3배 증가한 것이다. 같은 시기 일반회계 세출액의 증가가 1.8배에 그친 점과 비교한다면 이 무렵 서울대학교의 예산의 증가는 기성회회계가 주도했다고 할 수 있다. 그런데 이 시기에도 서울대학교 학생 정원에 큰 변화가 없었다는 점을 고려한다면 기성회회계의 증가는 기성회비의 인상에 따른 것이었다고 할 수 있다. 이 시기 학부생의 정원은 줄어들었으며 대신 대학원생 정원이 늘어났지만 전체 숫자는 큰 차이가 없었다.

1997년 이후가 되면 발전기금회계도 크게 늘어났다. 세출액 기준으로 1997년에 451억 5,000만 원이던 것이 2010년에는 724억 7,000만 원으로 늘어났다. 이렇게 발전기금의 액수는 늘어났지만 서울대학교 전체 세출액에서 차지하는 비중은 1997년에 비해서 큰 변화가 없었다. 하지만 2000년대에 들어서 발전기금이 서울대학교 예산의 한 축을 차지하게 된 것은 분명했다.

1997년 이후 서울대학교 예산 가운데 국고지원의 비중은 감소하고 기성회회계, 발전기금 회계 등 서울대학교의 자체 수입의 비중이 늘어나는 추세는 이전과 큰 차이가 없다. 하지만 2006년 이후가 되면 일시적으로 변화된 양상이 나타났다. 국고 지원의 비중이 다시 늘어난 반면에 상대적으로 등록금 등 자체 수입의 비중은 줄어들었다.

(3) 거둬진 기성회비 인상과 이에 대한 반발

2000년대에 들어서면서 등록금 문제가 학내의 핵심 현안으로 떠오르기 시작했다. 계속되는 등록금 인상으로 말미암아 학생들의 불만이 고조되었고 등록금 인상 반대운동이 총학생회 활동의 한 영역으로 자리 잡기 시작했다. 우선 2001년 이후 등록금 인상의 추이를 살펴보면 [표 II-2-6]과 같다.

우선 기성회비가 등록금 인상을 주도하였고 이에 비해서 입학금과 수업료는 크게 오르지 않았다. 입학금과 수업료는 해마다 3~5% 오르는 데 그쳤음에 비해서 기성회비는 두 자리 숫자 이상 오른 경우가 많았다. 2002년, 2004년, 2007년이 그러했다. 나머지 연도도 대부분 10%에 근접한 수준으로 인상되었다. 2001년부터 2008년까지 8년간 연평균 신입생 기성회비 인상률은 9.8%였다.

기성회비의 경우 신입생과 재학생의 인상률에 차이가 있었다. 재학생에 비해서 신입생의 인상률이 더 컸으며 상대적으로 재학생의 기성회비는 적게 올랐다. 2007년의 경우 재학생 기성회비 인상률은 5.9%였음에 비해서 신입생 기성회비 인상률은 13.9%에 달할 정도였다. 이렇게 신입생과 재학생의 기성회비 인상률이 차이가 난 것은 학생들의 등록금 인상 반대운동 때문이었다. 학생들의 반발을 피하기 위해서 재학생의 인상률은 낮추었으며 대신 이를 신입생의 기성회비를 크게 올리는 방법으로 보전한 것이었다.

[표 II-2-6] 등록금 인상률(2001~2010)

(단위: %)

연도	입학금 및 수업료	기성회비	
		신입생	재학생
2001	0.0	8.0	5.0
2002	5.0	15.0	13.0
2003	5.0	9.5	7.0
2004	5.0	10.0	8.0
2005	3.0	5.9	5.9
2006	3.0	7.0	4.1
2007	3.0	13.9	5.6
2008	3.0	9.0	5.4
2009	동결	-	-
2010	동결	-	-

출처: 2010학년도 학사협의회자료

이렇게 기성회비가 등록금 인상을 주도하였는데, 그 이유는 등록금 가운데 서울대학교가 자율적으로 정할 수 있는 것은 기성회비뿐이었기 때문이었다. 수업료와 입학금의 책정은 교육부의 소관 사항이어서 서울대학교에서 자체적으로 정할 수 없었다. 외형상 기성회비는 ‘기성회’ 이사회에서 결정하는 것으로 되어 있었지만 실제로는 대학본부에서 책정했다. 기성회비의 책정이 서울대학교의 자율적 영역에 속하였기 때문에 서울대학교는 시급한 재정적 수요에 충당하기 위하여 우선 급한 대로 기성회비부터 인상한 것이었다.

앞서 살펴본 바와 같이 1990년대 후반 이후 서울대학교는 세계 수준의 연구 중심대학을 향한 장기발전계획을 시행했다. 이를 위해서는 자금이 많이 소요되지만 국고지원은 일찌감치 한계를 드러낸 상태였다. 이 시기 전체 교육예산 가운데 대학예산에 차지하는 비중은 거의 동결 수준이었다. 그나마 대부분은 고정적인 인건비로 책정되었으며 운영비나 시설 확충에 사용할 비용은 충분치 않았다. 서울대학교의 일반회계의 경우도 마찬가지로 매년 전체 액수는 꾸준히 늘어났다. 그렇지만 이러한 증가분은 대부분 공무원 보수 인상에 따른 인건비의 증가로 인한 것이었다.

서울대학교는 장기발전계획을 실시하면서 등록금과 국고 지원 이외에 독자적 재원을 확충하는 내용의 재정 전략을 수립했다. 그리고 이를 실행하기 위해 노력했다. 그 대표적인 예가 발전기금이다. 발전기금의 경우 1990년에 설립되어 지속적인 모금활동을 펼쳐 서울대학교 재정의 한 부분을 차지했다.

독자적 재원을 확충하기 위한 다른 방안들의 경우 아직 첫걸음도 제대로 떼지 못한 경우가 많았는데, 국립대학이라고 하는 제도적 틀이 독자적인 수익 사업을 가로막았기 때문이다. 따라서 서울대학교가 재원을 확충하기 위해서 당장 쓸 수 있는 수단이 바로 기성회비의 인상이었다.

이렇게 등록금이 지속적으로 올라가자 학생들이 이에 맞서 반대운동을 전개하기 시작했다. 2002년에는 총학생회가 등록금 인상에 반대하여 총장실을 점거하는 등 격렬하게 대응했다. 2002년은 신입생과 재학생의 기성회비가 모두 크게 인상된 해였다. 따라서 학생들이 이 문제에 대해 예민하게 반응했다. 이후 해마다 등록금 문제는 학내의 뜨거운 현안이 되었다.

이 무렵 등록금 인상 반대운동은 총학생회가 내걸은 교육 자치 운동을 구성하는 중요한 내용 가운데 하나였다. 학생들은 제도상 기성회비가 결정되는 공간

인 ‘기성회’ 이사회 운영에 대해 문제를 제기했다. 이사회 회의록 공개를 요구하거나 회의 참관을 허용할 것을 요구했다. 기성회비 인상을 둘러싼 이러한 활동은 이후 학교 운영에 학생들의 의견을 반영시키기 위한 운동의 토대가 되었다. 한편 법적인 쟁송을 통해서 이 문제를 쟁점화하려는 시도도 있었다. 2003년 10월 총학생회는 ‘기성회규약’이 위헌이라는 헌법소원과 기성회비 반환을 요구하는 민사소송을 제기했다.

이렇게 등록금 인상에 대한 반대운동이 거세어지자 더 이상 기성회비 인상으로 재정 문제를 손쉽게 해결할 수는 없게 되었다. 특히 법인화와 관련하여 등록금 문제가 뜨거운 쟁점으로 떠오르자 대학본부는 2009년부터 등록금을 아예 동결시켜 버렸다. 이제 손쉽게 재정을 확충할 수 있는 수단이 사라진 것이다.

(4) 대학 재정의 타개책 모색

2000년대에 들어서 서울대학교의 대학 재정이 맞닥뜨린 상황을 요약하면 다음과 같다. 국고 지원의 증가는 이미 한계를 보이고 있었으며 당장 손쉽게 이용할 수 있었던 기성회비 인상 카드는 점차 약효가 떨어져 갔다. 이러한 상황을 타개할 방책이 필요한 상황이었다. 서울대학교는 대학 재정의 문제점을 진단하고 이를 해결하기 위한 방안을 모색했다.

서울대학교가 2003년에 발표한 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」은 대학 재정의 현황과 문제점을 다음과 같이 진단했다. ① 전체 예산이 절대적으로 부족하며, ② 지나치게 국고에 의존하는 예산 구조를 가지고 있고, ③ 예산 운용의 자율성과 효율성이 매우 낮다. 이러한 문제점을 해결하기 위한 방안으로 ① 정부의 재정 지원 확대, ② 연구비 확충, ③ 보유 자산의 활용 및 사회 환원, ④ 회계제도 개선 등을 들었다. 장기발전계획이 정부의 재정지원 확대를 거론한 것은 지극히 당연한 일이었다. 하지만 실질적으로 이보다 중점을 둔 것은 오히려 연구비 확충과 보유 자산의 활용 및 사회 환원이었다.

연구비 확충을 위한 방안으로 정부기관의 다양한 정책연구과제 수주, 민간부문으로부터의 연구비 유치, 간접연구비 징수 대상과 징수요율 확대 등을 들었다. 보유 자산의 활용 및 사회 환원과 관련해서는 평생교육 프로그램, 기존 수익사업의 개선 등의 세부 실천 방안을 제시했다. 회계제도의 개선을 위한 방안으로 총액예산 배정, 자율적 예산편성권과 예산전용권을 포함한 독립회계제도의 채택을

들었지만 궁극적으로는 독립법인 설립을 고려해야 한다고 제안했다.

서울대학교가 2007년에 발표한 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」도 대학 재정과 관련된 내용을 포함하고 있었다. 여기서는 연구중심대학 추진을 위한 재정 전략으로 미래형 수입지출구조를 구축할 것을 제안했다. ① 미래형 수입구조로는 모금, 수익사업의 확대, 기존수익사업의 합리화, 국고자산의 활용을 들었다. 국고 지원과 등록금 이외에 새로운 재원을 적극적으로 창출하라는 것이었다. ② 미래형 지출구조로는 재정 집행의 합리성 증대, 산학협력재단의 활성화, 효율적인 연구비 관리를 제시했다. ③ 마지막으로 재정운용시스템 항목에서는 일본의 국립대학과 미국의 주립대학의 재정운용시스템을 예시했다. 미국 주립대학의 재정운용시스템은 두말할 나위가 없거니와 여기서 소개한 일본 국립대학의 재정운용시스템도 2004년 법인화된 이후의 시스템이었다. 따라서 명시적으로 거론하지는 않았지만 법인회계시스템으로 이행하는 것이 대안이라고 본 것이었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 2000년대에 들어서 행한 대학 재정의 현황에 대한 진단과 대안은 크게 두 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 기존의 정부 지원이나 등록금 이외에 발전기금과 연구비, 수익사업 등 새로운 재원을 창출해야 한다는 것과 둘째, 법인화를 통해 재정 운영의 자율성과 효율성의 확보해야 한다는 것이었다.

제2장 재원 확충을 위한 노력

제1절 발전기금의 모금

(1) 설립

‘재단법인서울대학교발전기금’(이하 ‘발전기금’으로 약칭)은 1990년 5월 25일 설립되었다. ‘발전기금’을 설립하는 문제는 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」에서 거론된 바 있다. 이 ‘장기계획’은 대학원중심대학이라는 서울대학교의 비전을 달성하기 위해서는 무엇보다 재정 확충이 필요하다고 하면서 이를 위한 방안으로 대학발전기금을 설립할 것을 제안했다.

서울대학교는 이 ‘장기계획’에 따라 1989년 하반기부터 ‘발전기금’ 설립을 위한 논의를 시작했다. 1990년부터 구체적인 준비 작업에 착수하여 ‘발전기금’을 정식으로 설립한 것이 1990년 5월 25일의 일이었다. ‘발전기금’은 종전의 ‘서울대학교장학회’와 ‘서울대학교학술연구재단’을 통합 확대 개편하는 방식으로 설립되었다.

‘서울대학교장학회’는 1954년 4월에 비법인체로 설립되었다가 1959년 10월 20일 ‘재단법인서울대학교함춘장학회’로 전환했다. 이 무렵 학내 자체적으로 장학 문제를 해결하는 데 한계에 이르렀기 때문에 모금을 통해서 이 문제를 해결하려고 장학회를 설립한 것이었다. ‘함춘장학회’는 1970년 명칭이 서울대학교를 대표하기에 부적합하다는 이유로 ‘서울대학교장학회’로 개명했다.

‘서울대학교학술연구재단’은 1967년 설립되었다. 이후 학술 연구를 위한 연구비와 보조금 지급, 학술 논문과 문화 향상을 위한 도서 출판, 학술 연구를 위한 외국인 초청 경비 지급 등의 사업을 수행했다. ‘서울대학교학술연구재단’은 1979년까지는 일반적인 연구 활동에 연구비를 지원했으나 1980년 이후부터는 주로 학교 정책이나 운영과 관련된 특정 과제에 연구비를 지원해 왔다. 1990년 ‘서울대학교학술연구재단’이 ‘서울대학교장학회’를 흡수 통합하는 형식으로 ‘발전기금’이 설립되었다.

‘발전기금’은 정관에 ‘국립대학법인 서울대학교의 교육 및 연구 활동의 지원, 학생에 대한 장학사업, 시설확충 등 교육환경 개선을 통해 대학발전에 기여하는 것을 목적으로 한다’고 규정되어 있다. 이와 아울러 이러한 목적을 달성하기 위한 목적사업과 함께 목적사업의 경비를 조달하기 위해 수익사업도 할 수 있다고 규정되어 있다. 정관에 열거되어 있는 목적사업과 수익사업의 내역은 다음과 같다.

- 목적사업: ① 교직원의 교육 및 연구 활동 지원, ② 학생의 장학 사업, ③ 후생복지 시설의 확충, ④ 도서, 연구기자재 및 교육연구시설 확충, ⑤ 국내외 학술교류 및 학술회의, 사회봉사활동 지원, ⑥ 대학문화·체육·직무능력제고 활동 지원, ⑦ 대학의 교육, 연구 및 후생 복지사업 지원에 필요한 재단소유 부동산의 공여, ⑧ 서울대학교 창업지원에 관한 규정에 의거하여 수탁 받은 사업, ⑨ 국외 동문 모금활동 등 사업 지원, ⑩ 그 밖에 비영리 교육재단으로서 설립목적의 달성에 필요한

제반 사업.

- 수익사업: ① 서울대학교 창업지원에 관한 규정에 의거 수탁 받은 사업으로 운영되는 부동산 임대업, ② 부동산 임대·개발·시설관리 및 그 부대사업, ③ 서울대학교 언어능력검정시험(TEPS 등 시험) 사업, ④ 서울대학교 홍보물품의 제작·판매업 및 그 부대사업.

정관에 규정되어 있는 ‘발전기금’의 임원은 이사장 1인, 부이사장 1인, 상임이사 1인, 이사 15인 이내, 감사 2인이다. 이 가운데 이사장은 이사 가운데 호선하며, 부이사장은 서울대학교 기획부총장이 겸하고 있다. 원래는 서울대학교 총장이 이사장을 겸임하도록 되어 있었는데, 2012년 4월 19일 정관을 개정하여 이사 가운데 호선하는 것으로 바뀌었다. 상임이사는 서울대학교 부교수 이상의 교원 중에서 이사장이 임명하고 감독청의 인가를 받아야 한다. 이사는 서울대학교 총장, 기획부총장, 교무처장, 학생처장, 연구처장, 기획처장, 사무국장, 시설관리국장을 당연직으로 하고, 기타 이사는 서울대학교 교직원 또는 외부인사 중에서 이사회가 선임하여 감독청의 승인을 받아야 한다.

‘발전기금’은 재단 업무의 효율적인 수행을 위한 행정조직으로 기금본부와 TEPS관리위원회를 두고 있다. 또한 재단의 발전 및 효율적 운영에 관한 자문을 위하여 발전위원회를 두었으며, 자산의 효율적 운영을 위하여 기금운용위원회도 두고 있다. 2007년까지는 행정조직으로 사무처와 발전기획단을, 각종 위원회로 발전위원회와 자산운용자문위원회를 두었는데 2014년부터 현재의 체제로 바뀌었다.

◆ 단과대학별 재단

대학본부 차원의 ‘발전기금’ 이외에 각 단과대학들은 각기 ‘발전기금’과 유사한 기능을 하는 재단들을 가지고 있다. 『2004~2005 서울대학교 백서』에 의하면 2005년 당시 이러한 단과대학별 재단으로 12개 단과대학에 14개의 재단이 확인된다. 그 내역을 살펴보면 사회과학대학의 사회과학정보화교육연구재단, 경영대학의 교육연구재단, 공과대학의 교육연구재단과 전자통신연구후원재단, 농업생명과학대학의 교육연구재단, 법과대학의 법학발전재단, 사범대학의 교육연구재단, 수의과대학의 장학재단, 약학대학의 교육연구재단, 의과대학의 교육연구재단

[표 II-2-7] 발전기금과 유사한 기능을 하는 단과대학별 재단

명칭	등록번호	법인성립연월일
재단법인 사회과학정보교육연구재단	114322-0000209	1995. 5. 30
재단법인 서울대학교공과대학교육연구재단	114322-0000077	1986. 6. 18
재단법인 서울대학교농업생명과학대학교육연구재단	130122-0001361	1989. 8. 24
재단법인 서울대학교법학발전재단	114322-0029887	2002. 12. 31
재단법인 서울대학교사범대학교육연구재단	114322-0000241	2002. 7. 30
재단법인 서울대학교약학대학교육연구재단	114322-0000051	1983. 3. 22
재단법인 서울대학교의과대학교육연구재단	110122-0002584	1980. 12. 13
재단법인 서울대학교치의학대학원교육연구재단	110122-0026930	1994. 4. 1
재단법인 서울대학교보건연구재단	110122-0002336	1979. 2. 19
재단법인 서울대학교국제대학원소천교육연구재단	114322-0000275	2000. 8. 8

출처: 「서울대학교정관」

과 장학재단, 치과대학의 교육연구재단, 보건대학원의 보건연구재단, 국제대학원의 소천교육연구재단 등을 들 수 있다.

서울대학교가 법인화하면서 제정한 정관에는 관련법인목록이 별표로 첨부되어 있다. 여기에 ‘발전기금’과 유사한 기능을 하는 단과대학별 재단들의 목록이 실려 있는데 그 내역은 [표 II-2-7]과 같다.

이 내역을 앞에서 살펴본 『2004~2005 서울대학교 백서』에 수록된 재단들과 비교하면 공과대학의 전자통신연구후원재단, 경영대학의 교육연구재단, 수의과대학의 장학재단, 의과대학의 장학재단 등 4개 재단이 정관에 첨부된 관련법인 목록에서 빠져 있다.

이 가운데 경영대학의 교육연구재단은 법인화 당시의 정관에는 포함되어 있다가 2016년 정관 개정 당시 빠졌다. 의과대학 장학재단은 1983년에 설립되었고, 전자통신연구후원재단은 전자공학과 동문들이 1991년에 설립한 재단이다. 수의과대학의 장학재단은 수의과대학동창회에서 설립하였으며 1998년 2학기부터 장학금을 지급하기 시작했다.

각 단과대학들이 세운 재단들을 법인성립시기 순으로 살펴보면 다음과 같다. 보건대학원이 1979년 가장 먼저 재단을 세웠으며 의과대학이 1980년 교육연구재단을 설립하여 뒤를 이었다. 1980년대에는 이밖에 약학대학(1983), 의과대학

의 장학재단(1983), 공과대학(1986), 농업생명과학대학(1989)이 연이어 재단을 세웠다. 1990년대에 들어서 각 대학들이 경쟁적으로 재단 설립에 나섰다. 경영대학(1990), 공과대학 전자통신연구후원재단(1991), 치과대학(1994), 사회과학대학(1995), 수의과대학(1998), 소천교육연구재단(2000), 법과대학(2002) 순으로 재단을 설립했다.

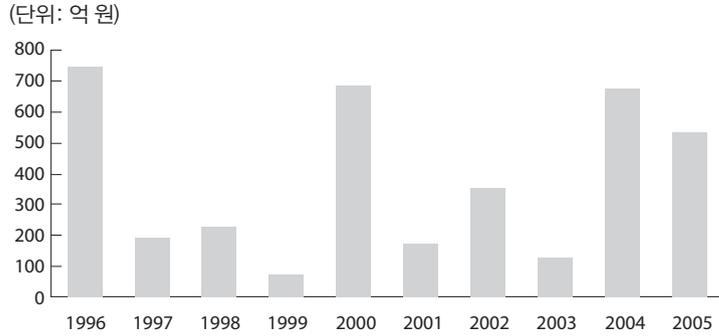
아직 독자적인 재단을 가지고 있지 않은 단과대학으로는 인문대학, 자연과학대학, 간호대학, 미술대학, 생활과학대학, 음악대학 등을 들 수 있다. 자연과학대학은 현재 교육연구기금추진위원회를 구성하여 단과대학 차원의 발전기금을 모금하고 있다. 재단을 가지고 있지 못한 여타의 단과대학들도 동문들이 '발전기금'에 기부할 때 용도를 해당 단과대학으로 지정하도록 권유하는 방식으로 단과대학별 기금 조성의 효과를 거두고 있다. 현재 이들 단과대학 재단들을 통합하여 운영할 필요성이 제기되고 있다.

◆ 미주재단

'발전기금'은 해외에도 자매기관을 가지고 있다. 2008년 5월 15일 설립된 서울대학교발전기금 미주재단(Seoul National University Foundation, Inc.)이 그것이다. 미주재단은 재미 동문의 친목강화 등을 목적으로 설립된 비영리 법인으로 2010년 2월 17일 미국 연방국세청에 면세승인기관(501-c-3)으로 등록되어 기부금 모금을 본격적으로 시작했다. 이로써 미국에 거주하는 동문들도 미주재단을 통해서 보다 편하게 서울대학교의 모금 캠페인에 참여할 수 있게 되었다.

(2) 모금 활동

'발전기금'은 1990년 설립된 이후 적극적인 모금활동을 전개했다. 그 결과 1996년까지 기본재산이 총 734억 원에 이를 정도였다. 이것이 발전기금 모금이 첫 번째 정점에 도달한 시점이었다. 하지만 1997년 외환위기가 닥치면서 기금의 모금도 타격을 입을 수밖에 없었다. 1996년 747억 원에 이르던 기금 모금액은 1997년부터 줄어들기 시작하여 1999년에는 71억 원으로 뚝 떨어졌다. 기금 모금액은 2000년 들어 잠시 반등했지만 2001년 다시 줄어들어 186억 원선까지 떨어졌다. 2002년부터 다시 늘어나기 시작하여 2004년에는 600억 원선을 돌파했다. 이로써 기금 모금액은 간신히 외환위기 이전의 수준을 회복할 수 있었다.



출처: 서울대학교발전기금

비고: 납입액 기준

[그림 II-2-1] 발전기금 모금액 추이(1996~2005)

‘발전기금’은 2006년 이후 집중적인 모금 캠페인을 전개하였으며 그 결과 모금액이 급증했다. 첫 번째 모금 캠페인은 2006년 7월부터 2010년 7월까지 추진된 ‘Vision 2025’이었다. 이 캠페인의 당초 모금 목표액은 3,000억 원이었다. 캠페인이 완료된 2010년 7월 시점에 약정액 기준으로 3,514억 원을 모금하여 목표를 초과 달성했다. 연도별 모금액의 추이를 살펴보면 2006년 618억 원, 2007년 623억 원, 2008년 1,033억 원, 2009년 786억 원이었다.

‘발전기금’은 2010년 7월 집중모금 캠페인 ‘Vision 2025’가 종료되자 곧바로 이어서 2차 집중모금 캠페인을 시작했다. 제2차 집중모금 캠페인 ‘SNU Challenge’는 2010년 7월부터 시작하여 2014년 7월까지 추진되었다. 목표액은 5,000억 원이었는데, 2014년 7월 총약정액이 5,363억 원에 이르러 당초 목표 대비 107%의 성과를 달성했다. 이러한 모금 실적의 증가에 힘입어 ‘발전기금’의 기금 즉 재산도 크게 늘어났다.

‘발전기금’의 재산은 기본재산과 보통재산으로 구분된다. 기본재산은 설립 시 기본재산으로 출연한 재산, 기부에 의하거나 기타 무상으로 취득한 재산, 보통재산 중 이사회에서 기본재산으로 편입할 것을 의결한 재산을 말한다. 이외의 일체의 재산은 보통재산에 해당한다. 보통재산은 운영재산이라고 부르기도 하는데, 기본재산으로부터 발생하는 일체의 이익금, 전년도 예산 중 이월액, 일체 환급금 및 회수금을 가리킨다.

‘발전기금’의 기본재산은 1996년 약 734억 원이었던 것이 2002년에는 약 1,398억 원으로 두 배 가까이 늘어났다. 하지만 이후 2006년까지는 별로 늘지 않

다가 집중모금 캠페인 ‘Vision 2025’가 본격화된 2007년부터 늘기 시작했다. 이 캠페인이 마무리된 2010년에는 기본재산이 2006년에 비해서 약 674억 원이 늘어난 약 1,992억 원이 되었다. 2차 집중모금캠페인 SNU Challenge가 마무리된 2014년의 기본재산은 약 2,631억 원이었다. 이 시점의 ‘발전기금’ 기본재산을 1996년의 그것과 비교한다면 약 20년 만에 기본재산이 거의 2,000억 원 가까이 늘어난 것이었다.

한편 단과대학별로 설립한 재단들의 기본재산을 살펴보면 다음과 같다. 2005년 시점에 12개 단과대학 14개 재단의 기본재산을 합한 액수는 1,340억 원이었다. 그 액수는 2007년이 되면 2,826억 원으로 늘어났다. 2007년 당시 ‘발전기금’의 기본재산이 1,737억 원이었으므로 각 단과대학별 재단들이 ‘발전기금’보다 1.6배 많은 기본재산을 가지고 있었다.

(3) 운영

‘발전기금’의 예산을 살펴보면 세입예산은 전년도 이월금, 기부금, 수익사업 전입금, 재산운용수입, 잡수입으로 이루어져 있으며, 세출예산은 목적사업비, 기본재산조성비, 발전기금조성비, 제세공과금, 인건비, 업무비, 예비비로 이루어져 있다. 연말에 세입예산과 세출예산의 차액이 발생하면 이듬해로 이월한다. 따라서 세입예산과 세출예산의 액수는 늘 일치하지 않는다. 세입예산은 전년도 이월금을 바탕으로 여기에 기부금, 기금을 운용한 결과 발생한 수입, 텀스 등 ‘발전기금’이 운영한 수익사업을 통해 벌어들인 이익금 등을 더한 것이다.

기금은 예금, 채권, 주식, 파생연계상품, 대체투자, 국제투자 등 다양한 방식으로 운영했다. 특히 저금리 시대가 도래함에 따라 여기에 대응하기 위해서는 다양한 운용 기법이 요구되었다. ‘발전기금’은 2006년 초 기금 중 50억 원을 사모펀드를 통해 기업 인수 합병에 투자했다. 당시 ‘발전기금’ 주종남 상임이사는 ‘대학신문’과의 인터뷰를 통해 좀 더 적극적으로 투자해서 보다 많은 수익을 내는 것이 ‘발전기금’에 도움이 된다고 밝히기도 했다.

하지만 2008년 미국발 금융위기가 전 세계를 휩쓰는 바람에 대학 기금을 제2금융권에 투자한 일부 대학들이 원금 손실을 겪기도 했다. 당시 서울대학교도 제2금융권에 투자하였지만 신중히 투자했기 때문에 원금이 손실되지는 않았다. 하지만 고수익은 반드시 고위험이라고 하는 대가를 치러야 한다는 것은 엄연한 현

실이었다.

‘발전기금’은 기금 운용 이외에 기부받은 부동산을 관리하고 부가적으로 독자적인 수익사업도 전개했다. ‘발전기금’이 전개한 대표적인 수익사업으로는 언어능력검정시험사업(이하 ‘TEPS사업’으로 약칭)을 들 수 있다. TEPS 사업은 1992년부터 개발이 시작되어 1999년에 첫 시행되었다. 서울대학교는 TEPS 사업을 시행하면서 그 운영을 ‘발전기금’에 맡겼다. 그것은 당시 ‘발전기금’이 재단법인이라고 하는 독자적인 법인격을 가지고 있었기 때문이었다. 당시는 서울대학교가 법인화되기 이전이었으므로 직접 수익사업을 운영할 수 없는 형편이었다. 따라서 발전기금이 이 일을 떠맡게 된 것이었다. 이 밖에 ‘발전기금’에서 전개한 수익사업으로는 연구공원 본관 임대사업을 들 수 있다. TEPS 수익으로 ‘발전기금’에 전입된 금액은 해마다 1억 원 수준이었고, 연구공원 본관 임대 수입도 그리 큰 액수가 아니었다.

‘발전기금’의 세출예산은 기본재산조성비, 목적사업비, 발전기금조성비 등으로 이루어져 있는데 이 가운데 거의 대부분을 차지하고 있는 것이 목적사업비였다. 이 목적사업비가 바로 서울대학교에 직접 지원되는 돈이다. ‘발전기금’의 세출액의 추이를 살펴보면 기본재산의 추이와 마찬가지로 매년 늘어났다. 2002년에 약 253억 원 수준이던 것이 2007년에는 약 774억 원 수준으로 크게 늘어났음을 확인할 수 있다. 하지만 이후 2010년까지 세출액 규모는 크게 늘지 않았다. 2010년의 세출액은 약 724억 원 수준이었다. ‘발전기금’이 서울대학교에 지원한 돈은 학술활동보조비, 시설개선비, 장서확충비, 장학사업비, 기금교수 운영비 등으로 사용되었다.

제2절 새로운 재원으로 떠오른 간접비

(1) 간접비가 주목받은 이유

간접비란 현행 ‘서울대학교연구비관리규정’(이하 ‘연구비관리규정’으로 약칭)에 의하면 ‘연구 활동을 원활하게 지원하기 위하여 징수 또는 지급되는 경비로서, 본교가 정한 기준에 따라 연구비에서 간접비 명목으로 징수한 경비나, 지원기관이 정한 기준에 따라 간접비의 명목으로 연구비에 포함하여 지급하거나, 연구비에 부

수하여 지급되는 경비'를 뜻한다.

간접비 제도가 처음 실시된 2000년에는 '간접비' 대신 '간접연구경비'라는 용어가 사용되었다. 간접비라는 명칭은 2008년 12월 31일 개정된 '국가연구개발사업의 관리 등에 관한 규정'(대통령령 제21203호)에서 처음 사용되었다. 서울대학교도 이를 받아들여 이듬해 8월 7일 '연구비관리규정'을 개정하면서 '간접연구경비'라는 용어를 '간접비'로 바꾸었다. 이후 '간접비'라는 용어가 정착했다. 그 이전에는 '간접연구경비' 이외에 '연구간접비', '개발보전비', '관리간접비' 등 다양한 용어들이 혼용된 바 있다.

간접비는 2000년대 들어서 대학 재정과 관련하여 주목을 받기 시작하였는데 그 이유는 다음과 같다. 우선 정부가 정책적으로 간접비 제도를 도입하여 소개하고 권장했다. 간접비 개념은 1995년 5·31교육개혁안에 처음 등장했다. 5·31교육개혁안은 대학에 대한 재정 지원을 교수 연구비와 연계하여 실시함으로써 대학이 우수교수를 확보하도록 유도하는 것을 목표로 설정했다. 그리고 이를 실현하기 위해 교수에게 연구비를 지원할 때 그가 소속된 대학에 그 연구비 수준의 간접비를 지급하는 방안을 제안했다.

5·31교육개혁안이 제시한 간접비에 대한 구상은 차기 정부가 이어받아 실행에 옮겼다. 학술진흥재단과 한국과학재단은 2000년부터 직접연구비의 약 13% 정도의 간접연구비를 별도로 지급하기 시작했으며, 과학기술부 등 정부 부처도 간접연구비를 인정하기 시작했다.

서울대학교도 2000년대에 들어서 장기발전계획을 수립하는 과정에서 간접비 문제에 주목하기 시작했다. 2003년 발표된 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」은 미국의 많은 대학의 경우 전체 연구비의 50% 가량을 간접경비로 징수하고 있다고 소개하면서 서울대학교도 간접연구비 징수 대상과 징수 비율의 확대를 통해 대학 재정을 확충해 나갈 것을 제안했다.

2006년 평의원회가 실시한 대학 재정 확충 방안에 관한 정책 연구도 비슷한 결론을 내렸다. 선진 연구대학의 경우 직접연구비의 평균 30%를 간접연구비로 징수하므로 서울대학교도 간접연구비 징수 비율을 상향 조정하여야 한다는 것이었다. 간접비는 이렇게 2000년대에 들어서면서 학내와 학외를 막론하고 대학 재정을 뒷받침할 수 있는 새로운 재원으로 떠오르기 시작했다.

(2) 간접비의 징수와 배분

간접비가 2000년대에 들어 새로운 재원으로 떠오르면서 간접비를 징수하고 관리하는 제도를 마련하는 것이 급선무가 되었다. 간접비 관리의 핵심 쟁점은 두 가지였다. 첫째는 서울대학교의 연구자들이 수주한 연구비의 지원기관과 성격이 매우 다양하였으므로 그에 따라 징수 대상과 징수 비율을 어떻게 결정할 것인가의 문제였다. 둘째는 징수된 간접비를 서울대학교 내에서 대학본부와 관리기관, 연구책임자 사이에 어떠한 비율로 나눌 것인가의 문제였다. 서울대학교는 상당한 기간 동안 조정 과정을 거친 뒤 비로소 간접비를 징수하고 관리하는 시스템을 정착시킬 수 있었다.

◆ 간접비 징수 기준 및 비율

서울대학교는 2000년 3월 7일 ‘서울대학교 간접연구경비 관리운영지침’을 처음 제정하였으며 이 지침에 따라 간접비를 관리하기 시작했다. 당시 간접비의 징수와 배정은 다음과 같은 방식으로 이루어졌다. ① 공공기관에서 지원한 연구비는 간접연구경비를 10% 이상 책정하여 관리기관에 5% 배정하였으며, ② 민간기업에서 지원한 연구비는 간접연구경비를 15% 이상 책정하여 관리기관에 5% 배정하고, ③ 간접비 인정률이 10% 미만인 연구비는 연구처와 관리기관에 각각 간접연구경비 총액의 50%씩 배정했다.

이렇게 징수된 간접연구경비는 관리운영비와 연구여건개선비로 사용되었다. 관리운영비의 세부 내역은 연구비 관리기관 인건비 및 운영비, 연구시설 등 유지보수 지원비, 연구용 시약 및 재료 구매 대행비 등이었다. 연구여건개선비의 세부 내역은 연구 환경 조성 및 안전관리 유지비, 연구기자재, 연구 인프라 구축 지원비 등이었다.

간접비 징수가 시작되자 연구자들의 반발이 적지 않았다. 서울대학교는 이러한 반발을 완화시키기 위해서 2001년 간접연구경비에 대한 인센티브를 연구자들에게 지급하기로 했다. 인센티브 지급 대상은 대학본부에 간접연구경비로 연구비 총액의 5% 이상 납부한 교수였다. 모두 589명의 교수들에게 간접연구경비 회계에서 5억 1,500만 원이 인센티브로 지급되었다. 간접연구경비에 대한 인센티브는 2002년에도 지급되었다. 하지만 2003년에는 인센티브의 지급이 보류되었다. 그것은 당시 간접비 관리제도를 재정비하는 중이었기 때문에 인센티브 문

[표 II-2-8] 간접비 상향 조정 방안

(단위: %)

구분	간접비발생수준	현행 징수율	1단계 조정	2단계 조정
정부/공공기관 연구과제	23.6	총연구비의 5~10	10~15	15~20
산업체 연구과제	40	총연구비의 5~10	10~20	30~40

출처: 2001학년도 2학기 학사운영협의회사료

제도 여기에 포함시켜 제도화하기 위한 것이었다.

서울대학교는 간접비 징수를 2000년부터 시작하였지만 이와 관련한 정책 연구도 동시에 진행했다. 본교에서 발생한 경비에 대한 원가 분석을 통해 간접연구비 실제 발생 규모를 산정하고 적절한 간접연구비 수준을 결정하기 위한 연구였다. 이 연구는 2001년 1월부터 8월까지 진행되었다. 연구 결과 간접연구비는 총연구비에서 공제할 것이 아니라 연구비와 별도로 지급되어야 하며, 징수비율은 단계적으로 상향 조정하는 것이 바람직하다는 제안을 했다. 이 연구가 제안한 간접비 상향 조정 방안은 [표 II-2-8]과 같다.

이 연구의 결론은 간접비 발생수준이 연구비의 성격에 따라 23.6%에서 40%에 이르고 있음에 비해서, 현행 징수율이 5%에서 10% 사이에 그치고 있으므로, 징수율을 단계적으로 조정하여 20~40%까지 높이자는 것이었다.

이후 간접비 징수비율의 변화 추이를 살펴보면 우선 국가나 공공기관의 연구과제의 경우 간접비 징수비율이 상당 수준 늘어났다. 2000년에 10% 이상이었던 것이 2006년에는 인건비와 직접비를 합한 액수의 15%로 늘어났다. 2007년 이후 ‘국가연구개발사업의 관리 등에 관한 규정’(대통령령)에 따라 정부 과제의 기관별 간접비 비율을 교육과학기술부 장관이 매년 고시하기 시작했으며 여기에 서울대학교의 간접비 비율도 포함되어 있었다. 서울대학교의 간접비 고시율의 추이를 살펴보면 2007년에 인건비와 직접비를 합한 액수의 20%에서 출발하여 시간이 갈수록 계속 늘어나 2010년에는 27%에 도달하였으며 2015년에는 30%선을 돌파했다. 결국 2000년에 비해서 정부 과제에 대한 간접비 비율은 3배 가까이 늘어난 것이다. 이에 비해서 민간기업에서 지원한 연구비의 경우는 전혀 달랐다. 2000년에 간접비 비율이 ‘15% 이상’이었는데 이 비율은 이후 현재까지 크게 바뀌지 않았다.

◆ 간접비 배분 비율

징수된 간접비의 배분 비율의 추이를 살펴보면 다음과 같다.

- ① 2000년: 간접비가 10% 이상인 연구비의 경우 그 가운데 5%를 관리기관에 배분하고 나머지는 대학본부 몫이었다. 10% 미만인 경우 관리기관과 대학본부가 절반씩 나누었다.
- ② 2003년: 간접비가 10% 미만인 연구비는 이전과 마찬가지로 관리기관과 대학본부가 절반씩 나누었다. 10% 이상인 연구비의 경우 대학본부 3, 관리기관 5, 인센티브 2의 비율로 배분했다. 이로써 간접비 인센티브가 제도로 정착했다.
- ③ 2004년: 본부와 관리기관의 배분 비율이 10% 미만과 이상 모두 55 : 45로 통일되었다. 대학본부에 배분되는 부분 가운데 10%가 도서비로 책정되었다. 간접비 징수비율이 10% 이상인 경우 대학본부에 배분되는 부분 가운데 18%를 인센티브로 연구자에게 지급하도록 했다. 따라서 이 경우 대학본부에 배분되는 것은 27%였다.
- ④ 2009년: ‘간접비관리지침’이 개정됨에 따라 배분 비율이 [표 II-2-9]와 같이 조정되었다. ‘산학협력단’과 관리기관의 배분 비율이 55 : 45인 점은 과거와 달라진 바 없었다. 다만 간접비 징수비율 10% 이상과 미만의 구분이 없어졌다. 그것은 이 무렵이면 이미 간접비 징수비율이 10% 미만인 연구비는 거의 사라졌기 때문이었다. ‘산학협력단’에 배분된 내역에 대한 설명이 약간 달라졌다. 도서비 10%는 변하지 않았지만 나머지 부분에 대해 ‘공공요금 등 공통경비’라고만 표현하고 있다. 당시 ‘간접비관리지침’ 제4조(간접비 사용범위)에 ‘연구활동촉진경비’가 여전히 포함되어 있었지만 제9조(간접비 배분 기준)에는 ‘인센티브’가 빠진 것이다. 2009년에 마련된 간접비 배분 기준은 현재까지 그대로 적용되고 있다.

[표 II-2-9] 2009년 조정된 간접비 배분 비율

(단위: %)

산학협력단		관리기관	계
공공요금 등 공통 경비	도서 확충 사업비		
45	10	45	100

출처: 간접비관리지침

(3) 간접비의 규모

간접비 징수가 시작된 2000년 이후 서울대학교가 수탁한 연구비와 그에 따른 간접비 수입액의 추이는 [표 II-2-10]과 같다. 우선 연구비 수탁액은 2006년 약 3,320억 원이던 것이 2015년 약 5,442억 원으로 9년 사이에 약 1.7배 늘어났다. 이에 비해서 간접비 총액은 2006년 447억 원이던 것이 2015년도 약 1,494억 원으로 9년 동안 약 3.3배 증가했다. 해마다 평균 30%씩 증가한 것이었다. 이렇게 연구비 수탁액 총액에 비해 간접비 총액이 더 빠르게 증가했다.

연구비 수탁액에서 간접비가 차지하는 비율을 살펴보면 2006년부터 2007년도까지 13~14%선을 유지하다가 2008년도부터 19% 이상으로 급증했다. 이것은 2007년도 이후부터 정부의 간접비 원가계산 산출방식에 따라 간접비를 평가한 후부터 간접비 고시율이 높아졌기 때문이었다. 서울대학교는 전체 연구비 가운데 민간기업에서 수탁한 연구비 비중이 크지 않았기 때문에 정부 고시율의 인상이 크게 반영되었다. 2010년 이후에도 연구비 수탁액 가운데 간접비가 차지하는 비율이 늘어나서 2015년도에는 27.4%에 달할 정도가 되었다. 이렇게 간접비가 연구비 수탁액의 증가 속도보다 빠르게 증가하면서 대학 재정을 지탱하는 한 기둥이 되었다.

[표 II-2-10] 연구비 수탁액과 간접비의 추이(2006~2015) (단위: 억 원)

연도	연구비 수탁액 총액	간접비 총액	비율	대학본부 수입분	비율	관리기관 수입분	비율
2006	3,320	447	13.5	181	40.4	266	59.6
2007	3,559	516	14.5	215	41.8	300	58.2
2008	3,980	770	19.3	289	37.5	482	62.5
2009	4,623	920	19.9	403	43.7	518	56.3
2010	4,940	1,177	23.8	509	43.2	668	56.8
2011	5,755	1,310	22.8	512	39.1	797	60.9
2012	6,122	1,409	23.0	584	41.4	825	58.6
2013	5,351	1,431	26.7	582	40.7	848	59.3
2014	5,440	1,471	27.0	592	40.3	879	59.7
2015	5,442	1,494	27.4	615	41.2	879	58.8

출처: 산학협력단

비고: 간접비 총액은 연구비에서 징수되는 간접비, 이월금과 운영외 수익이 포함된 금액임

이어서 징수된 간접비의 배분 비율의 추이를 살펴보면 먼저 대학본부 수입액은 2003년 약 85억 원이던 것이 2014년 약 592억 원으로 11년간 약 7배 증가했다. 연평균 증가율은 64%였다. 이에 비해서 관리기관 수입액은 2003년 약 88억 원이던 것이 2014년 약 879억 원으로 11년간 약 10배 증가했다. 연평균 증가율은 90%였다. 대학본부 수입액 증가율에 비해서 관리기관 수입액 증가율이 더 높았다. 하지만 전체 수입액 가운데 대학본부 수입액이 차지하는 비중을 연도별로 살펴보면 2005년까지는 대학본부 수입액 비율이 50%선을 넘나들었지만 2006년 이후 대학본부 수입액의 비율이 약간 줄어들어 2014년까지 40% 전후의 수치를 유지했다.

제3절 지식재산권과 상표권 관리의 강화

(1) 산학협력재단 시절의 지식재산권 관리

서울대학교가 세계적 수준의 연구중심대학으로의 발전을 추진하면서 지식재산권과 상표권도 대학 재정을 뒷받침할 수 있는 새로운 재원으로 주목을 받았다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」도 ‘서구의 주요 대학의 경우 대학이 보유한 특허 기술에 대한 라이선스 계약을 통한 수익이 막대하여 이 또한 대학의 재정적 기반이 되고 있다’고 하면서 서울대학교도 이러한 지식재산권과 관련된 수입에 주목해야 한다고 지적했다.

법인화 이전에는 기술 이전 수입을 대학 재정 확보의 수단으로 삼는 데 제도적 제약이 있었다. 당시 서울대학교는 일종의 영조물로서 독자적으로 자신의 명의로 특허출원을 할 수 있는 권리능력을 가지고 있지 않았다. 특허권의 상업화가 이루어지더라도 그 수입금이 모두 국고로 들어가게 되기 때문에 굳이 특허 발명의 연구 개발 및 상업화에 노력을 기울일 실익이 존재하지 않았다. 기술 이전 수입을 확보하는 것도 일종의 수익 활동인데 국립대학이라고 하는 제도적 틀 안에서 수익 활동을 벌이는 데 한계가 있었다.

2000년대에 들어 이른바 벤처붐이 불 때 서울대학교도 대학본부 차원에서 창업지원센터를 운영한 바 있다. 이를 통해 대학 또는 연구소가 설치한 여러 창업보육센터들을 뒷받침했다. 당시 창업지원센터의 운영을 서울대학교와는 별도의

법인격을 가지고 있던 ‘발전기금’에 위탁한 것도 바로 이러한 이유 때문이었다. 당시 창업지원센터의 자율적 운영을 위해서는 궁극적으로 이를 별도의 법인으로 만들어야 한다는 의견이 있었다.

이 문제의 실마리는 2001년 12월 31일 ‘기술이전촉진법’과 ‘특허법’이 개정되면서 풀리기 시작했다. 이 개정으로 국·공립대학은 특허권을 관리하고 기술 이전을 전담하기 위한 법인을 만들 수 있게 되었다. 이렇게 법이 개정됨에 따라 서울대학교도 2003년 ‘산학협력재단’을 설립했다.

‘산학협력재단’은 설립 이후 기업에의 기술 이전을 통한 수익을 창출하는 활동에 본격적으로 나섰다. ‘산학협력재단’은 2003년 한 해 동안에는 자산 수익과 운영 수익이 전혀 없었으나 이후 수익이 늘어나 2008년에는 기술료 수입이 30억 원에 달할 정도였다.

대학의 기술 이전 수입은 특허 사용료를 받는 로열티 수입과 벤처 창업을 지원하여 주식을 인수한 후 상장되면 주식을 매각하여 얻는 자산 처분 수익으로 나눌 수 있다. 공대 실험실 벤처로 설립된 SNU Precision이 2005년 1월에 코스닥에 상장되었는데 서울대학교는 이 회사가 설립 당시 기증한 주식을 매각하여 68억 원의 수익을 거두기도 했다.

(2) 산학협력단의 지식재산권 및 상표권 관리

‘산학협력재단’이 막 설립되었던 2003년 9월 ‘산업교육진흥 및 산학협력촉진에 관한 법률’ 및 그 시행령이 개정되었다. 개정된 주요 내용은 ① 산업교육을 위한 학과 또는 직업교육 훈련과정 등의 설치 운영, ② 산학협력단의 설치 운영, ③ 학교기업의 설립에 관한 것이었다. 이렇게 법이 개정됨에 따라 기획실이 중심이 되어 산학협력단 설립과 관련하여 법령 검토부터 시작했다.

법령을 검토한 결과 서울대학교의 경우 ‘산학협력재단’이 이미 설치되어 있어서 새로 설립될 산학협력단과 기능과 역할에 있어 중복이 우려되며, 대학본부 조직인 연구처와 산학협력단의 관계 정립도 필요하다는 의견이 제시되었다. 이러한 검토 결과에 따라 산학협력단을 단계적으로 설립하기로 결정되었다. 처음에는 산학협력단을 연구처 내에 한 부서로 설치했다가 단계적으로 별도의 조직으로 분리하도록 하며 기존의 ‘산학협력재단’과의 관계도 단계적으로 정리하기로 했다.

‘산학협력단’은 2004년 5월 27일 설립되었다. 새로 설립된 ‘산학협력단’의 위상은 대학 하부 행정조직인 동시에 추진 업무에 한하여 법인격을 소유하고 있는 법인이었다. 담당 업무는 ① 산학협력계약의 체결 및 이행, ② 산학협력사업과 관련된 회계의 관리, ③ 지적재산권의 취득 및 관리에 관한 업무, ④ 기술이전 및 사업화 촉진에 관한 업무 등이었다.

이 가운데 뒤의 두 가지 업무는 기존의 ‘산학협력재단’의 업무와 중복되었다. 따라서 ‘산학협력단’은 단계적으로 ‘산학협력재단’을 흡수 통합하기로 했다. 2007년까지는 두 기관이 업무를 통합 운영하다가 2008년 ‘산학협력단’ 내에 지식재산관리본부를 설치하면서 ‘산학협력재단’의 업무를 전부 ‘산학협력단’에서 수행하게 되었다.

‘산학협력단’이 지식재산권과 기술이전에 관한 업무를 수행하기 시작할 무렵 대학의 명칭 로고 등의 사용료도 새로운 수익원으로 주목되기 시작했다. 서울대학교에서도 2008년 ‘서울대학교 상표관리에 관한 규정’을 제정했다. ‘산학협력단’은 ‘산학협력재단’이 수행해 온 지식재산권 관리업무도 떠맡았지만 상표권 관리 업무도 추가로 수행하기 시작했다. ‘산학협력단’은 2008년 7월 상표권 관리 업무를 수행하기 위하여 산하에 상표관리위원회를 설치했다.

‘산학협력단’은 학교의 ‘IDENTITY STANDARDS MANUAL’을 발간하였으며 서울대학교를 상징하는 정식 문장을 포함해 한국·영문 학교명과 영문 약자 ‘SNU’, 이니셜 로고 등 9건의 상표 등록을 출원했다. 한편 서울대학교 동문의 상표 사용에 대한 내부 지침도 제정했다. 동문의 상표 사용에 대해 한때 사용료 납부제가 시행되기도 하였지만 반발이 있어서 심사를 거쳐서 무상으로 사용할 수 있도록 지침을 바꾸었다. 상표관리위원회는 2012년 9월 지식재산관리위원회로 통합되었다.

2008년 6월 26일 ‘서울대학교 지식재산권 규정 개정’이 개정되었다. 개정된 주요 내용은 ‘지적재산권’이란 용어를 ‘지식재산권’으로 바꾸고 동시에 전담 기관을 ‘산학협력재단’에서 ‘산학협력단’으로 바꾸는 것이었다. 이후 ‘산학협력단’이 지식재산권 관리 업무를 도맡아 수행하였는데, 2009년까지의 실적을 합산한 내역을 살펴보면 기술 이전 건수가 336건에 기술료 수입이 122억 6,300만 원이었으며, 특히 출원 건수는 국내 3,087건, 국외 1,303건이었으며, 등록 건수는 국내 1,757건, 국외 217건이었다.

‘산학협력단’은 교내 연구자의 우수 성과물에 대해 지식재산관리위원회의 심의를 거쳐 특허출원비를 지원하는 사업을 벌이기도 했다. 기술료 수입을 배분하는 비율을 개정하기 위한 방안도 마련했다. 2009년까지는 기술료 수입이 2,000만 원 이하인 경우 전액을 발명자에게 지급하였으며, 기술료 수입이 2,000만 원을 초과하면 그 일부를 대학에서 징수하도록 했다. 2,000만 원 초과 1억 원 이하까지는 20%, 1억 원 초과 5억 원 이하까지는 30%, 5억을 초과하는 경우에는 50%를 징수했다.

2010년에 마련된 개선안에 따르면 2억 5,000만 원까지는 발명자와 대학이 7 : 3의 비율로 배분하고, 2억 5,000만 원 이상 5억 원 미만의 경우는 6 : 4, 5억 원 초과분의 경우는 5 : 5의 비율로 배분하도록 했다. 전반적으로 액수가 클수록 대학의 배분 비율을 높이는 방안이었다.

서울대학교는 법인화 이후인 2012년 7월 실시료분배지침을 제정했다. 이 과정에서 분배 비율이 다시 조정되었다 이 지침에 따르면 ① 2,000만 원 이하인 경우 전액 발명자에게 보상금으로 지급하고, ② 2,000만 원 초과 1억 원 이하인 경우 ①의 금액에 2,000만 원을 초과한 부분의 80%를 합한 금액을 지급하며 ③ 1억 원 초과 5억 원 이하인 경우 ①과 ②의 각 금액에 1억 원을 초과한 부분의 70%를 합한 금액을 지급하고, ④ 5억 원을 초과하는 경우에는 ①과 ②와 ③의 각 금액에 5억 원을 초과하는 부분의 50%를 합한 금액을 지급하도록 되어 있었다. 이 내용은 다른 국내 주요 대학과 연구소의 배분안에 비해서 발명자에게 크게 유리했다.

(3) 기술지주회사의 설립과 운영

2007년 12월 21일 ‘산업교육진흥 및 산학협력촉진에 관한 법률’이 개정되었는데 여기에는 기술지주회사에 관련된 조항도 포함되었다. 이 법률은 기술지주회사를 “‘산학협력단’이 보유하고 있는 기술의 사업화를 목적으로 다른 회사의 주식의 소유를 통하여 그 회사를 지배하는 회사를 말한다.”라고 정의했다. 이 법률은 자회사에 대해서는 “대학 기술을 기반으로 설립된 회사로서 기술지주회사가 그 사업 내용을 지배하는 회사를 말한다.”라고 정의했다.

즉 기술지주회사 구상은 대학이 기술지주회사를 설립하여 자신이 보유한 기술을 기반으로 설립된 자회사들을 지배하여 보유한 지분에 따른 수익을 얻는다는

것이였다. 이는 대학이 기업에 기술을 이전하고 그 대가로 기술료를 받는 것보다 더 적극적인 수익 창출 행위라고 할 수 있다. 당시 정부는 대학이 기술지주회사를 통해 수익 창출을 하는 것을 권장했다.

서울대학교도 이러한 정부의 정책에 호응하여 기술지주회사 설립에 나섰다. 서울대학교는 2008년 4월 추진단을 발족시켰으며, 같은 해 7월 기술지주회사 설립을 위한 현물 출자용 기술 가치 평가를 마쳤다. 평가 결과 서울대학교가 보유하고 있는 특허 31건의 가치가 시가 39억 원 가량으로 평가되었다. 서울대학교는 여기에 30억 원의 발전기금을 추가로 출자하여 총 70여 억 원 규모의 기술지주회사를 설립하기로 결정했다. 서울대학교는 2008년 10월 6일 교육과학기술부에 기술지주회사의 설립 인가를 신청했다. 회사명은 ‘서울대기술지주회사’(이하 ‘기술지주회사’로 약칭)이고 영문명은 SEOUL TECHNO HOLDINGS.Inc.였다. ‘기술지주회사’는 2008년 11월 3일 정식 출범했다.

‘기술지주회사’는 2009년 2월 첫 자회사인 에스티에이치 아이젠텍(STH IGENTECH)을 설립했다. 이후 자회사의 숫자를 늘려 34개까지 설립 또는 편입하였으나 2016년 8월 현재는 27개의 자회사를 보유하고 있다. ‘기술지주회사’의 대표적인 자회사는 밀크플러스, 요거트플러스를 생산하는 에스데어리푸드, 무항생제 닭을 판매하는 에스엔마니커, 세라믹 가스센서 및 측정시스템을 만들어 삼성 MLCC에 장비를 납품하고 있는 (주)나노아이오닉스 코리아, 신선식품용 기능성 소포장재를 생산하여 GS25 등에 납품하는 한그린테크, 약콩두유 등을 생산하는 밥스누 등이 있다.

하지만 이후 ‘기술지주회사’의 운영은 별로 성공적이지 못했다. 2012년 10월 23일에 열린 서울대학교에 대한 국회 교육과학기술위원회의 국정감사에서 ‘기술지주회사’의 손실규모가 계속 커지고 있으므로 손실규모를 줄이기 위한 방안을 마련하라는 지적이 있었다. 이에 대해서 서울대학교는 그동안 현행 법률의 제한으로 확실한 수익원을 확보하지 못한 것은 사실이지만 최근 법이 개정되어 ‘기술지주회사’가 자회사 설립 업무 이외에 제한된 범위 내에서 영리 업무도 수행할 수 있게 되었으므로 적극적으로 다양한 수익 모델을 개발하는 중이라고 답변했다. 이와 아울러 2010년 대비 40%의 인력을 감축하는 등 자구책도 실시하였음을 밝혔다.

제4절 수익사업 확대

서울대학교가 세계 수준의 연구중심대학을 목표로 삼으면서 이를 위한 재정 확충 방안 가운데 하나로 일찍부터 거론되어 오던 것 가운데 하나가 수익사업의 확대였다. 여러 장기발전계획들은 수익사업의 확대와 관련된 내용을 빠짐없이 등장시켰다. 그 개요를 살펴보면 다음과 같다.

「서울대학교 장기발전구상 1998」은 실행해야 할 과제 가운데 일반 수익사업의 확대 및 운영 개선을 포함시켰다. 이를 실천하기 위한 세부적인 추진 방안으로 ① 수익자부담 원칙에 따른 수익사업의 제공, ② 기념품 판매사업의 확대, ③ 부동산임대빌딩 경영을 통한 수익성 자산의 증대 등을 들었다.

2001년에 발표된 「대학발전지표 수립 및 재정확보방안 연구」는 대학 재정 확보 전략의 한 영역으로 평생교육프로그램 운영과 생활복지조합 등 기타 수익사업의 운영 개선을 들었다. 이 연구가 평생교육프로그램을 대학 재정의 차원에서 접근했다는 점이 특징적이었다. 이 연구가 제기한 주장들은 대부분 「서울대학교 장기발전계획(2002~2011)」에 그대로 반영되었다.

「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」은 미래형 수입구조를 구축하기 위한 실행 과제로 수익사업의 확대와 기존 수익사업의 합리화를 들었다. 수익사업의 확대 방안으로 ① ‘발전기금’을 통한 수익사업, ② 농업생명과학대학 연습림 등 서울대학교 관리 하에 있는 국가소유 토지의 활용, ③ 부동산 펀드의 이용, ④ 서울대학교 브랜드를 통한 수익사업 등을 제시했다. 재정 확충을 위해서 ‘실버계층’ 및 일반사회인을 위한 다양한 고가의 고급강좌를 개설하는 방안을 제시한 점도 주목된다.

이렇게 장기발전계획들에 거론된 여러 수익사업 확대 방안 가운데는 실천된 것도 있고 그렇지 못한 것도 있다. 실천된 방안을 중심으로 그 구체적인 내용을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 교육프로그램을 통한 수익 창출

교육프로그램을 통한 수익 창출은 2001년부터 대학 재정 확보 전략의 하나로 거론되기 시작했다. 앞에서 살펴본 바와 같이 「대학발전지표 수립 및 재정확보방안 연구」에서는 평생교육프로그램을 재원 확충 방안으로 주목하였는데 그 이유를

다음과 같이 설명했다. 즉 공개강좌의 수업료 책정은 일반대학의 교육 원가에 근거한 책정 방법과는 달리 수요와 공급의 시장성에 따라 자유롭게 정할 수 있어서 학교가 필요로 하는 경비를 제약 없이 확보할 수 있다. 이 연구는 당시 공개강좌 운영의 현실을 다음과 같이 분석했다.

여러 공개강좌들은 대부분 실제 현장교육에 필요한 경비(실비)를 징수하고 있으며 그중 일부를 대학본부가 공통 경비로 공제하고 있다. 2001년도 각 대학과 연구소에서 개설했거나 개설할 계획에 있는 공개강좌는 23개에 이르며 여기에서 걷히는 수익금이 약 34억 원 정도다. 그중 대학본부에서 공통 경비로 공제하는 간접경비가 1억 4,000만 원 정도이며 공개강좌 수입금에서 국가시설 사용에 따른 경비로 2억 700만 원 정도를 국고에 별도로 납부하고 있다.

이 연구는 이러한 분석을 바탕으로 대학 재정 확보를 위해서는 공개강좌 수강료를 대폭 인상하여야 하며, 수강료 수입을 대학본부와 해당 기관이 어떻게 배분할 것인지 그 비율을 합리적으로 산정할 필요가 있다고 주장했다.

앞에서 살펴보았듯이 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」도 재정 확충 방안 가운데 하나로 전문대학원과 ‘실버계층’ 및 일반사회인들을 위한 다양한 고가의 고급강좌를 운영하는 방안을 제시했다. 이는 학부와 대학원 등록금의 합리적 인상 문제를 거론하면서 부수적으로 언급한 내용이었다. 등록금의 합리적 인상이 불가피하지만 이는 많은 저항을 초래할 것이므로 등록금 인상에 대한 저항이 적은 교육 사업을 발굴하여 재정 확충의 수단으로 삼자는 것이었다. 이 장기발전 계획은 등록금 인상에 대한 저항이 적은 ‘교육사업’으로서 로스쿨을 비롯한 전문대학원과 ‘실버계층’ 및 일반사회인들을 위한 강좌에 주목했다.

◆ 평생교육원

서울대학교의 가장 대표적인 사회교육기관으로 들 수 있는 것이 평생교육원이다. 서울대학교의 평생교육원은 2010년 5월 19일 문을 열었다. 평생교육 개념은 1995년 5·31교육개혁안에 처음 등장했다. 이 개혁안은 열린교육사회, 평생학습사회라는 구호를 내걸고 학점은행제의 도입, 학교의 평생교육기능 확대 등을 주장했다. 이렇게 평생교육 개념이 확산됨에 따라 1999년 ‘사회교육법’이 ‘평생교육법’으로 명칭이 바뀌었다. 정부가 이렇게 평생교육 확대정책을 적극적으로 추진하자 각 대학도 이러한 정부 정책에 부응하여 평생교육원을 만들기 시작했다.

서울대학교가 평생교육원을 만든 것은 각 대학에서 평생교육원을 만들기 시작한 지 약 10년이 지난 뒤였다. 서울대학교가 평생교육원을 만든 2010년 시점에는 이미 각 대학에서 실시하는 평생교육프로그램들이 이미 활성화된 상태였다. 전국 380개 대학 부설 평생교육원이 제공하는 프로그램이 2007년 1만 8,318개에서 2009년 2만 4,037개로 늘었으며 수강생 수도 2007년 52만 명에서 2009년 75만 명으로 늘었다. 연 15%의 가파른 성장세를 나타낸 것이다. 당시 여러 대학들은 평생교육원을 최고경영자과정과 함께 매우 수익성 높은 사업으로 꼽고 있었다. 이러한 상황에서 서울대학교가 뒤늦게 평생교육원을 설립하자 항간에서는 서울대학교가 대학 부설 평생교육 시장의 새로운 최강자로 급부상할 것이라고 전망하기도 했다.

서울대학교 평생교육원은 설립된 이후 원격교육과 시민교양 중심의 강의를 제공했다. 원격교육은 일반적인 인터넷 강의와 인터넷 방송 형태가 결합된 동영상 콘텐츠를 통해서 이루어졌는데 이를 위한 전용 사이트로 'SNUi'를 개설했다. 서울대학교의 경우 당시 대학 부설 평생교육원에 허용된 학점은행제는 도입하지 않았다.

2016년 현재 평생교육원의 교육과정은 전문과정, 교양과정, 기획과정으로 이루어져 있다. 이 가운데 전문과정으로는 온라인 한국어교원 양성과정, 온라인 부모교육과정, 주말한글학교 교사 맞춤형 온라인 연수과정, 안보최고경영자과정, 유아교육 최고위 과정, 산림치유 지도사 2급 과정, 고령사회의 웰다잉 교육 전문가과정, 한국어교육 전문지도자 양성과정 등이 있다. 교양과정으로는 시민교양과정, 청소년방학과정, 차세대 경제금융 리더스 포럼 등이 있다. 기획과정으로는 미술대학 예술교양 프로그램, Online class for Eng. College 등이 있다.

◆ 공개강좌

평생교육원 이외에 각 단과대학이나 대학원, 연구소들도 다양한 사회교육 프로그램을 운영했다. 이 가운데는 사회봉사의 차원에서 진행되는 수강료가 없거나 아주 저렴한 프로그램도 있었지만 상당한 액수의 수강료를 거두어 대학 재정에 보탬이 될 수 있는 프로그램도 상당히 많았다. 각 단과대학별로 개설한 최고경영자과정들이 그 대표적인 예이며, 이 밖에도 다양한 종류의 공개강좌가 개설되었다. 서울대학교가 개설한 공개강좌의 내역을 살펴보면 [표 II-2-11]과 같다.

[표 II-2-11] 최고경영자 과정 등 공개강좌 개설 현황

소속	강좌명	개설연도
인문대학	최고지도자인문학과정	2007
	미래지도자인문학과정	2009
자연과학대학	해양정책최고과정	2000
	과학기술산업융합최고전략과정	2002
경영대학	최고경영자과정	1976
	CFO 전략과정	2015
	최고감사인과정	2015
	최고인사담당임원과정	2015
공과대학	최고산업전략과정	1989
	미래융합기술 과정	2002
	건설산업최고전략과정	2004
	나노융합IP최고전략과정	2010
	엔지니어링 프로젝트 매니지먼트	2010
	미래안보·전략기술 최고위 과정	2013
농업생명과학대학	최고농업정책과정	2004
	농식품 경영·유통 최고위 과정	2011
	녹색환경지도자 최고위 과정	2016
법과대학	전문분야 법학연구과정	1996
	법대최고지도자과정	2004
	금융법무과정	2008
	SNU-KLI 노사관계 최고지도자 과정	2016
사범대학	한국어교육 지도자 과정	1997
	패션산업최고경영자과정	2002
생활과학대학	식품영양산업CEO과정	2009
	웰에이징·시니어산업 최고위 과정	2013
수의과대학	서울대학교 동물보건 최고경영자과정	2016
약학대학	임상약학 교육과정	1995
의과대학	장수사회선도 최고전략과정	2007
	의약품산업의학과과정	2007
치의학대학원	임상치의학연수과정	2000
	고급 치의학 연수과정	2016
보건대학원	식품 및 외식산업보건최고경영자과정	1996
	보건의료정책 최고위과정	1997
	보건사회복지정책과정	2008
행정대학원	국가정책과정	1971
	창의혁신공공리더과정	1995
환경대학원	도시·환경 미래전략과정	1995
	글로벌리더십과정	2004
국제대학원	글로벌 차이나 최고위 과정	2015
	서울대학교 국제안보전략 최고위과정	2016
경제연구소	세계경제최고전략과정	2001
생명공학공동연구원	바이오최고경영자과정	2006
미술관	창의적 리더를 위한 예술문화과정	2009
중앙도서관	문헌지식정보최고위과정	2010
계	44개 과정	

출처: 학사과

[표 II-2-11]에서 알 수 있듯이 서울대학교가 2016년 현재 운영하고 있는 공개강좌로는 20개 기관 44개의 프로그램을 들 수 있다. 이 가운데 3개만이 1980년대 이전에 처음 개설되었고, 나머지 41개의 프로그램은 1990년 이후에 개설된 것이었다. 그 가운데 2000년 이후 개설되는 것이 34개로 전체의 72%를 차지했다. 즉 최고경영자과정을 비롯한 공개강좌의 역사는 오래전까지 소급되지만 1990년대 중반 이후 서울대학교가 연구중심대학전략을 추진하기 시작하면서 이러한 프로그램이 대폭 늘어났다.

◆ 계약학과

교육프로그램을 통한 수익 창출 방안 가운데 하나로 도입된 것이 계약학과였다. 계약학과란 국가나 지방자치단체 또는 산업체 등이 그 소속 직원의 재교육이나 직무능력 향상 또는 전직교육을 위하여 그 경비의 전부 또는 일부를 부담하는 조건으로 본교와 협약을 체결하여 설치 운영하는 학과를 말한다.

서울대학교에 계약학과가 처음 도입된 것은 2008년의 일이었다. ‘서울대학교 계약에 의한 학과 운영 규정’은 2008년 5월 9일 제정되었다. 이 규정은 ‘산업교육진흥 및 산학협력 촉진에 관한 법률’ 제8조와 ‘서울대학교학칙’ 제6조 제4항 및 제5항의 규정에 의거하여 제정되었다.

제일 먼저 만들어진 계약학과는 국제개발정책학과였다. 이 학과는 2008년에 만들어졌는데 주관대학은 국제대학원이었고 정원은 20명이며 졸업자에게 국제개발학석사학위를 주었다. 다음으로 만들어진 계약학과는 Executive MBA였다. 이 학과는 2009년 만들어졌는데 주관대학은 경영전문대학원이었다. 대한상공회의소와 금융투자협회 그리고 경기도와 계약을 맺어서 운영했다. 정원은 120명이었고 졸업자에게 경영전문석사학위를 주었다.

2010년에 만들어진 공기업정책학과는 행정대학원이 주관하였는데 행정대학원이 개별 공기업들과 계약을 체결하여 운영했다. 정원은 75명이고 졸업자에게 공기업정책학석사학위를 주었다. 임상의과학과는 2011년 개설되었는데, 국내 보건의료분야 최초의 계약학과로서 정원은 의학석사 60명과 의학박사 20명이었다. 2013년에 만들어진 수리정보과학과는 주관대학이 융합과학기술대학원이었다. 대검찰청 및 63개 검찰청과 협약을 맺어 운영하였으며 디지털포렌식 전문가를 양성하기 위해 만들었다.

계약학과는 기존의 학과를 활용한 계약학과의 예를 제외하고는 대부분 정규 학과와는 별도로 만들어졌다. 따라서 정원도 별도로 관리되었으며 회계 관리도 일반회계가 아니라 산학협력단회계에 편성하여 별도로 운영했다. 계약학과를 운영한 것은 교육프로그램을 통해 새로운 수익을 창출하기 위한 것이었다.

교육프로그램을 통한 대학 재정 확충 실적을 살펴보면 다음과 같다. 2014년도 계약학과 운영 전입금은 약 22억 원이었으며, 공개강좌 수강료 수입은 약 213억 원이었다. 이 가운데 학사과에 승인된 공개강좌의 수강료 수입은 85억 원이었다. 계약학과 운영 전입금에 비해서 공개강좌 수강료 수입이 10배가량 되는 것을 알 수 있다. 계약학과 운영전입금이 서울대학교 재정에서 차지하는 비중은 그리 크지 않았지만 공개강좌 수강료 수입의 경우는 달랐다. 2014년 학사과정 등록금 수입은 약 889억 원이었으며 대학원과정 등록금 수입은 이보다 약간 많아서 약 953억 원이었다. 공개강좌 수강료 수입은 학사과정 등록금 수입의 4분의 1 정도는 되었으니 무시하지는 못할 규모였다고 할 수 있다.

(2) 기존의 수익사업들

연구중심대학 추진이 본격화된 2001년 무렵 서울대학교가 기존에 운영해 오던 수익사업들은 대학 재정에 큰 보탬이 되고 있지 못하는 상태였다. 2001년에 제출된 ‘대학 발전지표 수립 및 재정확보방안 연구’는 기존의 수익사업들에 대해 다음과 같이 진단했다.

- ① 생활복지조합, 호암생활관, 출판부, 대학신문사 등 서울대학교 산하기관의 2000년도 총사업규모는 269억 원이지만, 사업 수익은 총 사업 규모의 3%에 불과한 8억 원 정도다.
- ② 사업 수익의 많은 부분이 자체 직원의 복지 및 시설 투자에 사용되어 대학 재정에 큰 기여를 하지 못하고 있다.
- ③ 대학 시설 사용료 등을 사업 수익에 반영할 경우 이들 산하기관은 사실상 적자 상태이며 그 수익금으로 학교 운영에 기여하기보다는 유지보수비 등으로 오히려 대학 재정에 부담을 주는 형편이다.
- ④ 수익사업들 대부분이 외부인이 아니라 교직원 및 학생들을 상대로 서비스를 제공하는 것이어서 수익을 올린다는 개념 자체가 부재하다.

서울대학교가 연구중심대학을 추진하면서 기존의 수익사업에 대해서도 과거와는 전혀 다른 발상이 등장하기 시작했다. 미국 하버드대학교의 경우 지원기관의 총예산 3억 1,200만 달러 가운데 31.5%정도인 9,800만 달러를 시설사용료로 대학에 납부하고 있다고 하면서 서울대학교 역시 이들 산하기관에 대해 적절한 수준의 시설 임대료를 부과할 필요가 있다는 주장이 제기되기도 했다. 기존의 수익사업들을 대학 재정 확충의 수단으로 활용한다는 새로운 발상이 떠오른 것이다. 이에 따라 생활협동조합, 서울대학교출판문화원, 포스코스포츠센터 등 기존 수익사업들의 운영에도 변화가 생겨나기 시작했다. 2000년대 이후 이들 수익사업의 운영에 대해 살펴보면 다음과 같다.

◆ 생활협동조합

생활협동조합은 2002년 출범했다. 생활협동조합의 뿌리는 1975년 종합화와 함께 만들어진 소비조합이었다. 소비조합은 1990년 생활복지조합으로 전환했다. 이는 캠퍼스 내 급식시설과 편의시설을 보다 효율적으로 운영하기 위한 것이었다. 교육부는 1999년 실시한 서울대학교에 대한 종합감사에서 생활복지조합이 국유재산인 서울대학교의 시설을 영리추구의 목적으로 무상으로 사용하고 있는 임의단체라고 지적하면서 합법적인 기구로 전환할 것을 요구했다. 서울대학교는 이에 따라 1999년 2월 5일 제정된 「소비자생활협동조합법」에 의거하여 생활복지조합의 법인화를 추진했고 그 결과 현재의 생활협동조합이 출범한 것이다.

생활협동조합은 출범 이후 학내 식당, 매점, 기념품몰 등의 수익사업을 운영했다. 생활협동조합의 2008년 영업실적을 살펴보면 식당 운영 사업에서 6억 7,000만 원 적자를 낸 반면에, 매점과 기념품몰 등 선택 시설에서는 7억 6,000만 원 흑자를 냈다. 전체적으로 흑자의 기초를 유지하였지만 흑자의 폭이 그리 크지는 않았다.

이는 생활협동조합의 기본적 성격 때문이었다. 생활협동조합은 정관에 “서로 돕는 협동정신을 바탕으로 서울대학교 구성원의 복지향상과 면학분위기 조성 및 학교 발전에 기여함을 목적으로 한다.”라고 규정했다. 목적 가운데 ‘학교 발전에 기여함’도 포함되어 있지만 ‘구성원의 복지향상’이 더 우선적이었다. 따라서 운영의 기본 원칙이 영리추구가 아니었으며 잉여금이 발생하더라도 서울대학교의 일반 회계에 전입하는 것이 아니라 장학금 등의 방식으로 소비자에게 환원했다.

이렇게 생활협동조합은 협동조합이라는 형식으로 말미암아 대학 재정 확충을 위한 수단이 되는데 기본적인 제약이 있었다.

생활협동조합은 2008년 10월 국유재산법 개정에 따른 국유재산 사용료 문제가 발생하면서 한때 위기를 맞기도 했다. 당시 정부는 국립대학의 생활협동조합을 공공단체로 지정하여 국유재산 사용료를 면제해 주고 있었다. 그런데 2008년 여태까지 국유재산 사용료가 면제되었던 공공단체에도 사용료를 내게 하는 방향으로 국유재산법 개정이 추진되었다. 당시 생활협동조합은 개정된 국유재산법 시행령이 시행되면 식당 운영을 위한 국유재산 사용료가 약 6억 원 가량 소요될 것으로 추정하면서 불가피한 경우 식비 인상도 고려하지 않을 수 없다는 입장을 밝힌 바 있었다.

2008년 이후 서울대학교가 추진한 법인화도 생활협동조합의 운영에 악영향을 미칠 것이라는 우려가 있었다. 국립대학 법인화가 시행된 일본의 경우 대학이 수익 확보에 민감해지면서 생활협동조합 이외의 상업시설을 유치하여 생활협동조합과 경쟁하는 바람에 결국 학생들의 부담이 늘어난 사례가 거론되기도 했다. 이러한 우려는 법인화 이후 서울대학교에서도 일부 현실화되었다.

법인화 이후 많은 외부 업체가 서울대학교에 입점하여 영업을 시작했다. 이러한 외부업체 가운데 일부는 생활협동조합에서 관리하였지만 ‘발전기금’이나 단과대학 그리고 기부재단 등에서 관리하는 경우도 있었다. 기부재단에서 관리한 가장 대표적인 예가 관정도서관의 후생관이었다. 관정도서관 후생관에는 롯데리아, 파리바게트, 할리스 커피, CU 편의점 등이 입점하였는데 여기서 나오는 수익은 25년간 관정재단에 양도하기로 정해졌다. 관정관 이외의 기부 건물들 가운데도 비슷한 내용이 계약에 포함된 경우가 있었다.

◆ 서울대학교출판문화원

서울대학교출판문화원은 1961년 서울대학교출판부로 출발했다. 서울대학교출판부는 1981년 교재 인쇄에서 벗어나 전문 출판을 시작했다. 서울대학교출판부는 2009년 서울대학교출판문화원으로 승격하였으며 출판문화원장과 운영본부장(현재는 출판실장)의 이원적 운영체제를 구축했다. 이를 통해 그동안의 학술도서 일변도의 출판에서 벗어나 교양도서까지 발을 넓혔다. 대학 내의 도서 수요를 담당하는 것에 그치는 것이 아니라 학교 밖의 출판 시장에 적극적으로 진출하겠다

는 뜻이었다. 서울대학교출판문화원은 2011년까지 총 2,000여 종 출판하였으며 이 가운데 410종이 우수학술도서로 선정되는 실적을 거두었다.

출판문화원의 법적 성격은 서울대학교출판부 시절부터 서울대학교와는 별도의 사단법인이었다. 따라서 서울대학교 회계와 구별되는 독자적인 회계를 가졌다. 출판문화원으로 승격된 이후에도 이러한 점은 마찬가지였다. 출판문화원은 법인화 이후에도 독자적 법인격을 유지하고 독자적인 회계도 유지하였으며 기본적으로 독립채산제였다. 단 출판문화원 정관에 “이 법인은 매 회계연도에 있어서 세입세출의 결산상 잉여금이 있을 때에는 이를 교수의 학술연구 및 학생 장학 사업을 위해 지원할 수 있다.”라고 규정했다. 출판문화원은 이 규정에 따라 결산상 잉여금을 학술연구나 장학을 위해 지원했다. 출판문화원은 2012년 이후 기초학문진흥위원회기금, 서울대학교출판문화원 대학발전후원기금, 기초학술출판보조기금, 기초학문 연구 및 출판 지원 기금 등의 지원사업을 통해 모두 9억 원을 지원했다.

◆ 포스코스포츠센터

포스코스포츠센터는 (주)포스코가 기부 채납하는 방식으로 2001년에 개관했다. 과거 포스코스포츠센터는 서울대학교 일반 회계와는 별도의 회계를 가지고 있었다. 하지만 매출액이 크지 않으며 당기 순이익도 낮았다. 따라서 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서도 포스코스포츠센터의 가격 경쟁력이 매우 떨어진다고 평가했다. 개관 당시 만들어진 운영 규정에 “비영리로 운영함으로써 이용자의 복지 증진에 기여한다”고 되어 있으므로 이익이 발생하지 않는 것은 당연한 일이었다. 법인화 이후 법인회계로 편입되었지만 운영 규정은 개정되지 않았다.

생활협동조합, 출판문화원, 포스코스포츠센터 등 기존의 수익사업의 최근 운영에 대해 살펴보았다. 이들 기존 수익사업은 2000년대 들어 수익성을 강화하기 위한 여러 가지 노력을 하였지만 구성원의 복지를 기본적인 목적으로 하고 있는 만큼 수익성 강화에 기본적으로 제약이 있었다.

제3장 법인화를 통한 재정 자율성의 확보

제1절 대학 재정의 측면에서 본 법인화

(1) 정부의 대학회계제도 도입 시도

법인화란 서울대학교가 교육부 산하기관이라는 지위에서 벗어나 독자적인 법인격을 갖는 것을 의미한다. 그런 만큼 서울대학교가 정부예산과는 별도로 독자적인 예산과 회계제도를 운영하는 것도 법인화에 따른 변화의 중요한 내용 가운데 하나였다. 정부는 1990년대에 들어서 ‘대학회계제도’란 이름으로 서울대학교를 비롯한 국립대학의 예산을 정부예산에서 분리하려는 시도를 한 바 있다. 법인화는 대학 재정의 측면에서는 이 때 시도된 ‘대학회계제도’에 뿌리를 두고 있다고 할 수 있다.

정부가 1990년대에 들어 실시하려 한 ‘대학회계제도’는 국립대학에 책임운영체제를 도입하기 위한 것으로 내용은 ① 일반회계와 기성회회계를 대학회계로 통합 운영하는 한편 ② 대학의 예산을 총장이 편성하고 ③ 대학 구성원으로 이루어진 재정위원회에서 이를 의결하도록 하는 것이었다. 이 제도의 핵심은 각 대학별 회계를 정부의 일반회계와 분리하여 대학 재정을 자율적으로 운영하도록 한다는 데 있었다.

정부의 추진하려 한 ‘대학회계제도’에 대한 발상은 1995년의 5·31교육개혁안부터 시작되었다. 5·31교육개혁안은 대학 재정 운영의 자율성과 융통성을 제고하는 것을 목표로 삼았으며 대학에 대한 재정 지원을 대학에 대한 평가와 연계하는 것을 원칙으로 삼았다. 국립대학에 경쟁의 원리를 도입하여 차등적 재정 지원을 통해 현재의 상태에 안주하지 않고 스스로 발전할 수 있도록 자극하겠다는 의도였다. 이러한 차등적 재정 지원을 실행하기 위한 방법 가운데 하나가 바로 ‘대학회계제도’의 도입이었다.

‘대학회계제도’ 도입의 또 하나의 시대적 배경으로는 1997년 몰아닥친 외환위기를 들 수 있다. 당시 정부는 다방면의 구조조정을 실시해야 하였고 당연히 정부 조직도 감축해야 했다. 정부 조직의 일부였던 국립대학도 이러한 구조조정의 물결에서 예외일 수 없었다. 우선 국립대학의 공무원 정원 및 기구 축소가 행해

졌다. 하지만 보다 근본적인 방안은 국립대학들로 하여금 각기 자력갱생을 통한 적자생존을 도모하도록 하는 것이었다. 즉 ‘대학회계제도’는 기본적으로 국립대학의 구조조정을 위한 방안으로서 기획되었다.

‘대학회계제도’는 1996년 ‘특별회계’란 이름으로 처음 검토되기 시작했다. 이때의 ‘특별회계’는 국가의 일반회계와 기성회회계 등 모든 세입 세출을 연계한 통합 회계로서 정부의 일반회계와 별도로 설치하여 각 대학의 책임경영을 유도한다는 것이었다. 정부는 이 제도의 도입을 여러 차례 시도하였지만 여러 국립대학들의 반발로 말미암아 유보되고 말았다.

1998년 정권교체 후 들어선 국민의 정부는 5·31교육개혁안의 여러 내용과 함께 ‘특별회계’ 도입 정책을 승계했다. 교육부는 2000년 ‘국립대학발전계획’을 통해 이 제도 도입을 위한 장기 로드맵을 제시했다. 이 로드맵의 주요 골자는 다음과 같다.

- 1단계: ‘특별회계’를 교육부에 설치하고 여기에 국가의 일반회계와 기성회회계가 통합된 각 대학별 계정을 둔다. ‘특별회계’의 세출은 인건비, 시설비, 운영비의 항목으로 총액 편성하고 총액 배분된 각 계정의 세부 예산의 편성은 각 대학이 담당한다.
- 2단계: 1단계의 ‘특별회계’를 발전시켜 대학별 ‘통합회계’를 편성한다. 각 대학의 ‘통합회계’는 총장이 편성하고 대학 재정위원회 의결로 확정짓는다.

정부는 2000년 이후 지속적으로 ‘대학회계제도’ 도입을 시도했다. 정부 입법을 시도하기도 하였으며 의원 입법의 형식을 빌려 추진하기도 했다. 황우여 의원이 2002년 발의한 ‘국립대학운영에 관한 특별법안’은 의원 입법의 형식을 빌려 추진한 사례 가운데 하나였다. 교육인적자원부는 2005년 정부 입법을 통해 ‘국립대학 운영체제에 관한 특별법’ 제정을 추진하였는데 여기에도 대학회계제도의 도입이 포함되었다. 그런데 이 법안은 대학회계제도 도입만이 아니라 국립대학 운영체제 전반에 대한 개편 방안을 포함했다. 그 내용은 대학회계제도가 지향하는 국립대학의 자율 경영을 운영체제의 측면에서 뒷받침하기 위한 것이었다.

정부가 2007년 발의한 ‘국립대학법인 설치 운영에 관한 법률안’에서 볼 수 있듯이 그러한 운영체제 개편의 최종적인 방향은 결국 국립대학 법인화로 귀착했

다. ‘대학회계’가 ‘법인회계’로 명칭이 바뀌었지만 ‘대학회계제도’에서 제시된 내용이 거의 대부분 이 법률안에 포함되었다. 하지만 이렇게 정부가 추진한 국립대학 법인화는 여러 국립대학의 반발에 봉착한데다가 대통령 임기가 만료됨에 따라 최종적으로 무산되고 말았다. 따라서 국립대학 법인화와 함께 대학회계제도의 도입도 미루어질 수밖에 없었다.

(2) 대학회계제도에 대한 서울대학교의 대응

서울대학교는 1990년대에 들어서 정부가 도입하려 한 ‘대학회계제도’와는 상관 없이 별도로 ‘특별회계법’ 제정을 추진한 바 있다. 이 법의 제정은 1990년대 중반 ‘서울대학교법’의 제정을 추진할 때 함께 추진되었다. 서울대학교가 제정하려 한 ‘특별회계법’의 개요는 다음과 같다.

국가의 일반회계 외에 총장이 관리하는 특별회계를 설치한다. 특별회계는 국가의 일반회계를 제외한 나머지 전입금, 등록금, 국유재산 관련 수입금, 학교운영에서 발생하는 기타 모든 수입금 등을 세입으로 하고, 인건비와 시설비를 제외한 나머지 학교 운영에 필요한 경비를 세출로 한다.

즉 서울대학교의 설립자인 국가가 인건비 시설비 등 기본 경비를 부담하고 그 외에 학교 운영에 필요한 경비는 자체수입으로 충당하겠다는 것이었다. ‘특별회계법’의 제정은 국립대학의 제도적 틀을 기본적으로 유지하는 가운데 부분적으로 대학의 재정적 자율성을 확대하기 위한 방안이었다. 서울대학교가 추진한 ‘특별회계법’은 ‘서울대학교법’과 마찬가지로 학내외의 반발로 무산되었다.

서울대학교도 이렇게 내부적으로 재정적 자율성을 확대하려는 지향을 가지고 있었지만 정부가 도입을 추진하던 ‘대학회계제도’에 대해서는 대체로 비판적이었다. 교수 사회의 분위기는 더욱 그러했다. 당시 교수협의회는 정부가 추진하려는 대학회계제도가 정부의 일반회계 이외에 그동안 각 대학이 자율적으로 운영하던 기성회회계, 간접비회계, 발전기금회계 등까지 통합 편성하도록 한 후 이를 교육인적자원부가 독점적으로 규제함으로써 국립대학에 대한 관료적 지배를 강화하려는 것이라고 비판했다.

또한 교수 사회에서는 정부가 도입하려는 대학회계제도가 국립대학 구조조정을 통해 정부의 재정 부담을 덜려는 의도에서 나온 것이 아니냐는 의구심을 가지고 있었다. 교수협의회는 2006년 정부가 추진한 국립대학 법인화 법안에 대해

‘재정지원책 미비’라는 이유로 부정적인 평가를 하였으며 서울대학교 외에 전체 국·공립대학 교수들의 입장을 대변하는 전국국·공립대학교수협회의 경우 이러한 의구심이 더 컸다.

이러한 교수 사회의 분위기와는 달리 대학본부는 정부가 ‘대학회계제도’를 추진하는 것에 대해 정면으로 반기를 들지는 않았다. 이보다는 오히려 T/F를 구성하여 대학회계제도를 포함하여 법인화 문제 전반에 대한 정책 연구를 실시했다. 2006년에 구성된 ‘운영체제개선연구T/F’의 보고서는 현행 회계제도가 심각한 경직성과 비효율성을 초래하고 있으며 법인화 이후 ‘대학회계제도’를 도입한다면 이 문제를 해결할 수 있을 것이라고 전망했다.

이렇게 대학본부는 ‘대학회계제도’에 대해서 긍정적인 쪽으로 방침을 정해 갔다. 하지만 정부가 추진한 국립대학 법인화 그 자체에 대해서는 부정적이었다. 그 이유는 정부가 추진한 국립대학 법인화는 전국의 모든 국립대학들을 일괄적으로 법인화하려는 방안이었기 때문이었다. 당시 서울대학교가 선호한 방안은 개별 입법을 통한 서울대학교만의 법인화였다.

(3) 서울대학교의 법인화 추진과 대학 재정

서울대학교는 2008년에 들어서 개별입법을 통해 독자적으로 법인화를 추진할 것을 선언했다. 법인화추진위원회는 2009년 3월 발표한 보고서를 통해 서울대학교가 세계적 대학으로 도약하기 위해서는 획기적인 재정 확충과 창조적 교육 연구 역량을 강화해야 하며 이를 위해서는 법인화가 필요하다고 주장했다. 대학 재정 문제가 법인화가 필요한 이유 가운데 하나였다. 따라서 이 보고서는 회계제도 개선 방안 등 재정문제에 상당한 분량을 할애했다. 세계적 대학으로 발전하기 위해서는 재정 확충이 필요하며, 이를 위해서는 재정적인 자율성과 융통성을 강화해야 하는데, 이를 이루기 위한 가장 확실한 방법이 법인화라는 것이 당시 대학본부의 법인화 추진 논리였다.

서울대학교가 법인화 추진을 선언하자 학내 구성원들 사이에 많은 논란이 일었고 그 가운데는 재정 문제를 둘러싼 쟁점도 상당수 있었다. 가장 중요한 쟁점은 정부의 재정 지원 문제였다. 대학본부는 법인화가 이루어지면 서울대학교의 자구 노력을 전제로 정부의 재정 지원이 확대될 것이라고 주장하였지만 이에 대한 의문이 많이 제기되었다. 교수협회의는 ‘제3의 길’이란 이름으로 정부가 한꺼

번에 거액의 기금을 출연하여 이후 서울대학교가 이를 기반으로 지속적으로 자립 경영할 수 있도록 하는 방안을 대안으로 제시했다. 하지만 일각에서는 전체 고등교육 예산의 확대 없이 서울대학교에 대한 파격적인 지원만을 요구하는 것이 ‘서울대학교 이기주의’가 아니냐는 비판도 없지 않았다.

학생들 사이에서는 법인화 이후 등록금이 대거 인상될 것이라는 우려가 있었다. 등록금 인상에 대한 우려는 정부가 ‘국립대학 법인화’를 추진하던 시절에 이미 시작되었다. 당시 정부 당국자가 법인화가 이루어지면 상당 수준의 등록금 인상이 불가피할 것이라고 공공연히 밝힌 적이 있었다. ‘국립대학 법인화’의 목적 가운데 하나가 재정 절감이었기 때문에 이 같은 등록금 인상론이 제기된 것이었다. 따라서 서울대학교가 독자적으로 법인화를 추진하면서 이러한 우려가 다시 되살아났다. 대학본부는 이러한 우려를 잠재우기 위해 법인화 이후 정부의 재정적 지원을 충분히 받을 수 있으므로 등록금이 크게 인상되는 일은 없을 것이라고 약속했다.

대학본부는 법인화가 이루어지면 다양한 방법으로 수익을 창출하여 대학 재정을 확충할 수 있을 것이라고 주장했다. 이러한 수익사업의 가능성과 현실성을 둘러싸고는 의견이 갈렸다. 수익사업의 현실성에 대해서 회의적인 의견도 있었으며 대학이 수익사업에 뛰어들어 상업화되면 자칫 대학의 본령인 교육과 연구에 소홀해질지도 모른다는 우려도 있었다.

이러한 대학 구성원들의 우려에도 불구하고 법인화를 향한 실무 작업은 착착 진행되었다. 서울대법과 시행령 그리고 정관이 제정되었으며, 그 가운데는 대학 재정과 관련된 내용도 많았다. 우선 서울대법을 통해 대학 재정의 핵심적인 내용이 정해졌다. 서울대학교는 법인화 이후 기존에 관리하던 국·공유 재산을 정부로부터 무상 양도받을 수 있게 되었다(제22조). 또한 서울대학교는 학교채 발행이나 수익사업 등을 통해 자율적으로 재정을 충당하는 것이 허가되었다(제25조, 제28조). 이에 더불어 법인화 이전과 비슷한 수준의 재정 지원도 받을 수 있으며(제29조) 정부회계에서 벗어나 독립적인 법인회계를 설치하여 자율적으로 운영할 수 있게 되었다(제19조).

시행령 제정 과정에서 대학 재정과 관련된 구체적인 쟁점들이 드러나기 시작했다. 우선 법인화 과정에서 기초학문이 위기에 처하고 구성원 복지가 타격을 입을 수 있다는 지적에 따라 시행령에 기초학문진흥위원회와 장학복지위원회 설치

에 관한 조항이 추가되었다(제17조, 제18조). 또한 당초 시행령 입법예고안에는 서울대학교의 자체 재원 확충 계획 실행에 대해 국가가 재정 지원 등을 수행해야 한다는 의무 조항이 있었지만 심사 과정에서 행정적 지원으로 범위가 축소됐다(제19조). 국유재산 무상 양도의 세부 사항을 정할 때 서울대학교는 기존에 관리 하던 재산을 모두 무상 양도받아야 한다고 주장한 반면 기획재정부는 학교 운영에 필수적이지 않은 재산은 서울대학교에 양도할 필요가 없다고 하여 팽팽히 대립하기도 했다. 결국 2011년 12월 28일 현재 교육, 연구, 사회봉사, 산학협력 및 학생·교직원의 복리 후생에 사용되고 있거나 사용될 구체적인 계획이 수립된 재산으로 하는 선에서 타결되었다(제11조).

법인화의 보다 세부적인 내용은 정관을 통해서 확정되었다. 정관 가운데 대학재정과 관련된 부분은 설립준비위원회 산하의 재정·재산분과위원회에서 논의하여 결정했다. 재정·재산분과위원회는 ① 재경위원회 설립 및 운영 방안, ② 법인회계 도입 및 회계시스템 전산화 방안, ③ 수익사업 계획 등 재정 확충 방안, ④ 학내 재산을 통합 관리할 수 있는 재산관리 시스템 구성 방안, ⑤ 세법 정리 및 개정안 마련 등의 문제에 대해 논의하여 그 방침을 결정했다.

이 과정에서 논란이 되었던 쟁점을 몇 가지 살펴보면 다음과 같다. 우선 병원회계 및 발전기금을 법인회계와 통합하는 방안도 논의되었으나 각 기관의 규모가 거대하고 통합을 위해서는 우선 해체하는 과정을 거쳐야 하므로 이를 통합하지 않고 그대로 운영하기로 했다. 또한 수익사업의 업종 가운데 기계·용품 등의 임대를 의미하는 임대업은 외부업체 입점 문제를 해결하기 위해 부동산 및 임대업으로 변경되었으며 주식투자와 같은 사업이 진행될 수 있다는 우려를 샀던 금융업은 정관 수정안에서 삭제되었다.

제2절 법인화 이후의 대학 재정

(1) 법인화에 따른 재정 운영의 변화

법인화 이후 서울대학교의 대학 재정은 운영 기구, 제도, 절차, 방법 등 모든 부문에 걸쳐서 근본적으로 바뀌었다. 이러한 변화 가운데 가장 먼저 실행된 것은 새로운 재정 관련 운영기구 즉 이사회와 재경위원회의 구성이었다.

이사회는 법인화된 서울대학교의 최고 의사결정기구다. 이는 대학 재정이라는 측면에서도 마찬가지였다. 서울대법에서 정한 이사회의 기능 가운데 ① 예산·결산에 관한 사항, ② 정관으로 정하는 중요 재산의 취득·처분과 관리에 관한 사항, ③ 대학의 발전을 위한 기금의 조성 및 후원에 관한 사항 등에 대한 심의의결이 포함되었다.

법인화 이후 대학 재정과 관련해서 이사회와는 별도로 재정위원회가 설치되었다. 재정위원회는 재정과 관련된 심의기구였는데 기존의 재정위원회를 확대 개편하는 방식으로 설치되었다. 기존의 재정위원회가 학내 인사들로만 구성되었다면 재정위원회에는 외부인사가 포함되었다. ‘서울대법’은 재정위원회에 외부인사를 1/3 이상 포함시켜야 한다고 규정했으며 실제로도 변호사와 금융업계 종사자 등 10명의 전문가가 재정위원으로 영입되었다. 법인화 이후 대학 재정과 관련된 안건은 재정위원회의 심의를 거쳐 이사회에 회부되었다.

법인화 이후 가장 뚜렷하게 바뀐 것은 법인회계제도의 도입이었다. 서울대학교는 법인화 이후 기존에 이원화되었던 국고회계와 기성회회계를 통합하여 법인회계를 설치했다. 기존에는 국고회계의 경우 ‘국가재정법’의 적용을 받고 기성회회계의 경우 ‘비국고관리회계규칙’에 의해 규제를 받았는데 법인회계를 도입한 이후에는 서울대법의 적용만을 받게 되었다. 기존에는 단식부기와 현금주의 원칙에 따랐는데 법인화 이후에는 복식부기와 발생주의의 원칙에 따르게 되었다. 종래에는 세입 세출 결산보고서만 작성하면 되었지만 법인화 이후에는 대차대조표, 운영계산서, 자금계산서 등 재무제표도 함께 작성해야만 했다.

법인회계제도를 시행하면서 회계연도의 시작이 1월 1일에서 3월 1일로 바뀐 점도 놓쳐서는 아니 된다. 학사 운영과 관련된 ‘학년’의 시작과 ‘회계연도’의 시작을 일치시킨 것이었다. 이러한 회계연도 기점의 변화로 말미암아 국립대학법인 서울대학교의 공식적인 출범일인 2011년 12월 28일부터 2012회계연도가 시작되기 하루 전인 2012년 2월 28일까지 약 2개월간의 예산을 별도로 편성하여 운영했다.

법인화가 이루어지면서 매년 대학운영계획을 수립하기 시작했다. 서울대법 제32조에는 “총장은 4년 단위로 교육부장관과 협의하여 대학운영성과목표를 설정하고, 매 회계연도가 시작되기 전에 대학운영성과목표를 반영한 연도별 대학운영계획을 수립·공표하여야 한다”고 규정했다. 제33조에는 “교육부장관은 연도

별 대학운영계획의 운영성과를 매년 평가·공표하고, 그 결과를 행정 및 재정 지원에 반영하여야 한다”고 규정했다. 이러한 규정에 따라 서울대학교는 2012년 2월 29일 첫 대학운영계획을 발표했다.

(2) 추후 해결해야 했던 과제들

서울대학교가 법인으로 전환한 것은 2011년 12월 28일이었지만 그 후 상당한 시간과 노력을 들이고 나서야 비로소 해결할 수 있었던 과제들이 있다. 법인 재산의 안정적인 관리체계 마련, 종합재정정보시스템의 구축, 국고출연금 총액예산 편성 등이 그것이다.

◆ 법인 재산의 안정적인 관리체계 마련

서울대학교는 법인화된 이후 법인의 소유가 된 재산들의 실태를 조사하고 체계적으로 관리하기 위한 체계를 구축할 필요가 있었다. 이를 위해 우선 법인 재산의 관리와 운영을 담당하는 기구로 재산관리위원회를 구성했다. 법인 재산에 대한 전수조사를 실시하였으며 재산대장을 정비하고 경계를 측량하여 표석을 설치하는 등의 사업도 추진했다. 법인 재산대장과 지적공부를 일치시키고, 법인 예산의 수익 증대에 기여하며, 법적 분쟁에 대비하려는 것이 이러한 사업을 실시한 이유였다.

2013년 말까지의 재산조사 실적을 살펴보면 다음과 같다. 1,196필지 312동의 재산에 대해 재산대장을 정비하였으며, 전수조사를 통해서 관악 캠퍼스 편의시설 현황 및 임대 현황에 대한 실태를 파악했다. 그리고 이를 바탕으로 협상 등을 통해 임대료를 인상하여 임대 수입을 증대하기도 했다. 홍천 시스템면역의학연구소 40여 필지 약 9만 평방미터와 화성 학술림 부지 3필지 약 10만 평방미터 등에 대해서는 측량을 실시하여 경계 표석을 설치했다.

◆ 종합재정정보시스템의 구축

서울대학교는 법인화 이후 법인회계, 발전기금, 간접연구비 등 산재된 재원을 통합 관리하고 효율적으로 예산을 집행하기 위해 종합재정정보시스템을 구축했다. 서울대학교는 2012년 2월 재정 통합 및 집행 효율화 방안을 수립하였는데 이를 통해 얻은 결론은 다음과 같다. ① 법인회계와 간접비회계, 발전기금회계의 예산

과목을 통합하여 단일한 표준계정과목 체계를 구축하고, ② 사업별 분류체계를 정리하여 사업 단위 수를 단순화하며, ③ 운영 성과 목표와 연계한 사업성과 평가를 통한 총액 배분제를 실시하는 한편, ④ 회계별 자금 및 예산 흐름을 하나의 시스템에서 조회 모니터링하고 관리정보를 제공하는 것이 가능한 통합시스템을 구축해야 한다는 것이었다.

서울대학교는 이러한 결론에 따라 종합재정정보시스템 구축에 본격적으로 착수했다. 2013년 6월 종합재정정보시스템 구축사업을 위한 예산을 배정했으며, 같은 해 9월 용역계약을 체결했는데 소요 예산은 2억 9,402만 4,000원이었다. 시스템 구축사업은 2013년 10월부터 시작하여 2014년 3월까지 모두 6개월이 걸렸다. 종합재정정보시스템은 2014년 4월 임시 오픈하여 12월까지 수정 보완 작업을 거친 후 2015년 1월부터 정상 가동에 들어갔다.

◆ 국고출연금의 총액예산 편성

서울대학교가 법인화 이후 해결해야 했던 과제 중의 하나가 국고출연금의 총액예산 편성이었다. 대학 재정의 자율화라고 하는 법인화의 기본 정신에 따른다면 국고출연금은 총액예산으로 편성하는 것이 당연한 일이었다. 하지만 법인화 이후에도 여러 가지 사정으로 총액편성이 곧바로 실현되지 못했다. 2013년도 예산까지는 각 사업부서 별로 예산을 편성하여 교육부와 기획재정부 그리고 국회를 상대로 제각기 예산 확보를 위한 교섭을 해야만 하는 형편이었다.

서울대학교는 2014년도 예산부터는 국고출연금을 총액예산으로 편성하는 것을 목표로 설정하고 교내외 전문가로 T/F를 구성하는 등 준비에 들어갔다. 서울대학교는 우선 교육부에 2014년도 국고출연금의 총액편성을 요청했다. 하지만 교육부가 이러한 요청을 받아들이지 않아서 부득이 종전처럼 사업별 예산을 기획재정부에 제출할 수밖에 없었다. 하지만 기획재정부 심의과정에서 총액편성의 필요성을 설득하는 데 성공했으며 국회의 심의과정에서도 이러한 요청이 받아들여졌다. 결국 2014년도 국고출연금부터 총액예산으로 편성할 수 있게 되었다.

2014년도부터 총액예산제가 시행되면서 사업 항목별로 불용액이 있을 경우 평의회와 이사회 심의를 거쳐 다른 사업에 사용할 수 있게 되어 항목별 예산간의 장벽이 사라졌다. 이를 통해 사업의 진행 추이에 따라 유기적으로 예산을 증감할 수 있어 자율적으로 예산을 운용하는 것이 가능해졌다.

(3) 풀지 못한 숙제들

법인화 과정에서 대학 재정과 관련하여 해결해야 했던 과제 가운데 일부는 끝내 해결하지 못했다. 그 가운데 가장 대표적인 사례가 남부학술림, 부설학교 등 미양여 재산 문제였다. 이 밖에 서울대학교소장 문화재 양도 문제, 세법 개정 문제, 재무 정보 공시 문제 등도 풀지 못한 숙제로 남아 있다.

◆ 남부학술림 문제

서울대법 제22조는 서울대학교가 관리하고 있던 재산은 국립대학법인 서울대학교의 운영에 필요하다고 인정하는 경우 무상으로 양도하여야 한다고 규정했다. 여기서 문제가 되는 것이 ‘서울대학교의 운영에 필요하다고 인정하는 경우’라는 단서 조항이었다. 운영에 필요한지 여부를 판단하는 최종적인 결정권은 기획재정부 장관에게 있었다. 따라서 과거 서울대학교에서 관리하던 재산 가운데 일부가 양도되지 않을 가능성을 안고 있었다. 실제로 상당수의 재산이 법인화 과정에서 양도되지 않는 사태가 벌어졌다. 서울대학교는 추후 이 문제를 해결하기 위해 노력해야만 했다.

미양여재산 가운데 가장 대표적인 사례는 전남 광양과 구례 일대에 소재한 남부학술림이다. 이 학술림은 일제강점기 도쿄대학 농학부에서 관리하던 임야로 해방 이후 서울대학교가 미군정청으로부터 관리권을 이양받아 치산녹화를 실시하는 한편 임업인재 양성을 위한 목적으로 사용해 왔다. 또한 남부학술림에서는 주변 농가로부터 일정한 수수료를 받고 고로쇠 수액 채취권을 부여하고 있었다. 그러나 서울대학교의 법인화 과정에서 이들 주민들이 남부학술림의 무상 양도에 반발하면서 문제가 발생했다. 주민들은 남부학술림이 서울대학교의 재산이 될 경우 고로쇠 수액 채취가 금지되거나 수수료가 크게 인상될 것으로 오해했다. 급기야 현지 주민 500여 명이 상경하여 서울대학교 정문 앞에서 반대 시위를 벌이는 사태까지 벌어졌다.

기획재정부는 이러한 현지 주민들의 반발 등을 이유로 남부학술림을 비롯한 학술림 세 곳과 관악수목원의 양도를 유보하는 결정을 했다. 구례와 광양을 지역 구로 하는 우윤근 의원은 남부학술림을 무상 양도의 대상에서 제외하도록 명문화하는 내용의 서울대법 개정안을 발의하기도 했다.

서울대학교는 이러한 현지 주민의 반발을 진정시키고 관련 당국을 설득할 수

있는 방안을 찾기 위해 ‘학술림양도대책위원회’를 구성하는 등 다각도로 노력하였지만 이렇다 할 성과를 거두지 못했다. 대학본부는 2015년 3월 기획재정부에서 제시한 남부학술림의 부분적 양여 방안도 고려하고 있다고 밝힌 바 있다. 이는 학술연구에 필요한 최소한의 면적만 양여받고 나머지 면적에 대해서는 이전과 같이 관리권만 갖도록 하는 방안이었다. 하지만 아직 최종적인 타결은 보지 못한 상태다.

◆ 부설학교 문제

미양여 재산 문제 가운데 남부학술림과는 달리 해결된 문제도 있다. 부설학교 문제가 바로 그것이다. 서울대학교는 법인화 당시인 2011년 9월 16일 ‘사범대학부설학교양도대책위원회’를 구성하여 이 문제에 대해 검토하기 시작했다. 서울대학교는 이 위원회의 검토 결과를 바탕으로 기획재정부에 사범대학 부설학교 국유 재산 무상 양도의 필요성을 주장했다.

하지만 기획재정부는 부설학교 문제에 대해서도 부정적 태도를 취했다. 기획재정부의 논리는 법인 전환 후 부설학교가 국립학교의 지위를 계속 유지하며, 귀속 주체가 교육과학기술부로 변경되었고, 서울대법에 따라 서울대학교가 부설학교를 운영하는 데에도 지장이 없기 때문에 부설학교의 재산을 서울대학교에 양도할 필요가 없다는 것이었다. 기획재정부는 법제처에 법률 해석을 의뢰하였는데 법제처도 부설학교가 국립학교의 지위를 계속 유지하는 이상 부설학교 재산을 서울대학교에 무상 양도하는 것은 곤란하다는 결론을 내렸다.

서울대학교는 이러한 장벽에 부딪치자 방향을 바꾸어 서울대법 개정을 통해서 문제를 해결하려 했다. 서울대학교는 신계륜 의원에게 요청하여 부설학교의 서울대학교로의 무상 양여를 명문화하는 내용의 서울대법 개정안을 발의하도록 했다. 이 개정안은 2013년 1월 1일 국회 본회의를 통과했으며 이로써 서울대학교의 부설학교들은 국립대학법인 서울대학교가 출범한 지 1년 만에 서울대학교의 품에 돌아오게 되었다.

◆ 서울대학교 소장 문화재 양도 문제

서울대학교는 법인화 추진 과정에서 서울대학교가 소장하고 있는 문화재 문제에 대한 대책을 수립하기 위해 ‘서울대학교소장문화재양도대책위원회’를 구성했

다. 하지만 서울대법 제22조는 문화재보호법에 따른 문화재는 무상 양도의 대상에서 제외하는 것으로 귀착되었다. 다만 시행령 제10조에 서울대학교의 교육 연구 등에 필요하다고 인정하는 경우 그 관리 업무를 국립대학법인 서울대학교에 위탁할 수 있으며 그러한 경우 국가는 관리 업무를 원활히 수행할 수 있도록 필요한 경비를 보조할 수 있다고 규정했다. 따라서 서울대법을 개정하지 않는 이상 문화재보호법에 따른 문화재는 서울대학교에 양도될 수는 없게 되었다.

서울대학교는 우선 개인이 서울대학교에 기증한 문화재에 대해서 문제제기를 했다. 그동안 서울대학교에 기증된 자료들이 ‘국유’ 재산에 편입되었지만 기증자의 취지는 ‘국가’가 아니라 ‘서울대학교’에 기증한 것이므로 서울대학교의 소유로 하는 것이 합당하다는 것이 서울대학교의 논리였다. 서울대학교는 법인화 과정에서 관계기관과 협의를 통해 기증 자료의 소유권을 인정받기 위해 노력했다. 서울대학교는 이와 아울러 문화재청과 관리위탁 협약을 맺을 때 ‘특별한 사유가 없는 한’ 관리 위탁 협약 기간이 자동적으로 갱신될 수 있도록 하는 조항을 명시하도록 노력했다.

하지만 문화재청과의 교섭은 난항을 거듭하여 2015년 7월이 되어서야 관리위탁협약이 체결되었다. 이를 통해 문화재급 사료 약 25만여 점 가운데 1만 1,000여 점만 서울대학교에 무상 양도되었고 나머지 24만여 점의 소유권은 문화재청으로 넘어가게 되었다. 대신 서울대학교가 이들 자료들을 위탁관리하게 되었는데, 협약은 5년마다 갱신하도록 되어 있으며 ‘서울대학교가 교육 연구 이외의 목적으로 문화재를 활용한다’고 판단되면 문화재청이 언제든지 관리권을 해지할 수 있도록 되었다. 서울대학교가 당초에 기대했던 수준에 미치지 못하는 결과였다. 이로써 서울대학교에서 소장했던 문화재에 대한 안정적인 관리권 확보는 미완의 과제로 남게 되었다.

◆ 세법 개정 문제

현재까지 숙제로 남아 있는 과제 가운데 하나가 세법 개정 문제다. 서울대학교의 법적 지위가 법인으로 바뀌면서 세법상 납세자 지위가 변경되었고 납세의무가 발생했다. 법인세와 지방세를 새로 납부해야 하였으며 세무조사의 의무도 져야만 했다. 서울대학교는 법인화 과정에서 이 문제를 인지하고 그에 따른 세법 개정을 추진하였지만 그 범위가 서울대학교에 대한 기부금이 종전과 동일하게 법

정기부금의 적용을 받을 수 있도록 하는 수준에 그치고 말았다. 결국 적극적인 조세 감면은 이루지 못한 상태에서 법인화가 이루어졌으며 법인화 이후 서울대학교는 법인세를 비롯한 각종 세금을 납부해야 했다.

서울대학교는 2014년에 들어서면서 이 문제를 해결하기 위해 나섰다. 서울대학교는 우선 법인세법을 비롯한 세법 개정을 관련 당국에 건의했다. 당시 서울대학교는 고등교육법상 국가가 국립대학법인으로 설립한 국립학교에 해당하고, 서울대법에 국가 및 지방자치단체의 재정 지원 의무 및 제세공과금에 대한 특례를 규정하고 있는 등 국가가 재정을 지원하는 상황에서 다시 납세 의무를 지우는 것은 모순이라는 점을 강조했다.

서울대학교는 2015년에도 세법 개정을 위한 T/F를 구성하는 등 이 문제를 해결하기 위한 노력을 이어 갔다. 결국 서울대학교는 서울대법 개정을 통해 이 문제를 해결하고자 하였으며 그 결과 2016년 2월 2일 국회에서 서울대법 개정안이 발의되었다. 이 개정안은 유기홍 의원 등 29명의 이름으로 발의되었는데 실제로는 서울대학교의 요청에 따른 것이었다. 이 개정안의 주요 내용은 고등교육법에 의해 설립된 타 국립대학이 국가기관의 지위에서 비과세 대상인 점을 고려하여 서울대학교에 국세 및 지방세 등의 조세 부담이 발생하지 않도록 규정한 것이었다. 이 법안은 2016년 5월 29일 19대 국회의 임기종료로 말미암아 자동 폐기되었다. 조세 문제는 아직 완전히 해결되지 않았다.

◆ 재무 정보 공시 문제

재무 정보의 공시 문제도 깔끔하게 해결하지 못한 문제 중 하나다. 서울대학교는 법인화 이전에는 국·공립대학의 공시규정에 의해 재정 공시를 해 왔다. 그런데 정작 법인화 이후에는 자체적인 재정공시규정이 마련되지 않아 교육부 장관이 정하는 바에 따라 법인회계의 예산 및 결산 내용을 공시했다. 사립대학들은 ‘사립학교법’과 ‘동법 시행령’ 등을 통해 구체적인 공시 기준이 존재하였음에 비해서 정작 서울대학교의 경우 공시가 제대로 이루어지지 않고 있다는 비판을 받게 되었다. 이에 따라 교육부는 2014년 6월 국립대학법인의 예결산 공시제도를 개선하여 적어도 사립대학 수준으로 재무 정보 공시가 이뤄질 수 있도록 했다.

법인회계의 경우 이러한 과정을 거쳐 재무 공시와 관련된 문제점이 개선되었지만 발전기금, 산학협력단 등의 법인의 회계는 여전히 공시규정에서 제외되어

있어 공시가 제대로 이뤄지지 않았다. 학생들이 이 문제에 대해 문제제기를 하고 나섰다. 총학생회는 2014년 9월 ‘발전기금 BREAK’ 프로젝트를 실시했다. 총학생회는 이 행사를 통해 발전기금 사용 내역 공개를 요구하고, 학생들에게 홍보물을 배포하는 한편, 국회의원에게 발전기금과 관련된 보도자료를 발송하는 등 발전기금 재정 불투명성 문제를 공론화했다. 대학본부 측은 이러한 학생들의 요구를 받아들여 한국대학교육협의회 대학정보공시센터 대학알리미 및 외부 회계법인의 회계감사에 따른 예결산 공시 등 다각도로 공시체계의 개선에 나섰다. 하지만 학생들의 불만을 완전히 해소하지는 못하고 있는 형편이다.

(4) 법인화 이후 대학 재정 현황

서울대학교는 법인화를 추진하면서 세계적 대학으로 도약하기 위해서는 획기적인 재정 확충과 창조적 교육 연구 역량을 강화해야 하며 이를 위해서는 법인화가 필요하다고 주장한 바 있다. 법인화가 이루어진 이후 이러한 목표가 제대로 달성되었는지 대학 재정의 현황을 점검해 보면 다음과 같다.

◆ 정부 출연금

법인화 추진을 선언할 당시 대학본부는 법인화가 이루어지면 서울대학교의 자구 노력에 비례하여 국고 지원이 확대될 수 있을 것이라고 주장했다. 법인화 원년인 2012년 발표한 ‘대학운영계획’도 이러한 낙관적인 전망에 근거한 정부 출연금 확보 목표를 제시한 바 있다. 2012년 당시 정부 출연금의 비중이 26% 선에 그치고 있지만 장기적으로는 40%까지 확대할 필요가 있으며 이러한 목표를 달성하기 위해서는 정부 출연금을 매년 20%씩 증액할 필요가 있다는 것이었다. 법인화 당시 설정한 이러한 목표가 이후 얼마나 달성되었는지 살펴보자. 2011년 이후 정부 출연금 규모와 인상률을 세입예산을 기준으로 추적해 보면 [표 II-2-12]와 같다.

이 기간의 연도별 인상률을 평균하면 7.92%이다. 이는 법인화 당시 목표로 했던 20%에는 한참 못 미치는 수치다. 국고출연금의 인상률의 실질적 효과를 파악하기 위해서는 물가인상률과 공무원급여인상률을 함께 고려해야 한다. 전통적으로 국고 지원액의 대부분이 인건비로 지출되었기 때문이다. 먼저 물가인상률부터 따져 보면 2011년부터 2015년까지 물가인상률은 크게 높지 않았다. 연도별

[표 II-2-12] 법인화 이후 정부 출연금의 규모 및 인상률 (단위: 억 원)

연도	정부출연금 규모	연도별 인상률(%)
2011	3,113	-
2012	3,408	4.1
2013	3,697	8.5
2014	4,083	10.4
2015	4,373	7.1
2016	4,552	4.1

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판

인상률을 평균하면 2.14%에 지나지 않았다. 국고출연금 인상률에서 물가인상률을 빼면 실질적으로는 5.78% 인상된 셈이었다.

그런데 국고출연금 총액에서 인건비가 차지하는 비중이 70% 정도이므로 국고출연금 인상률의 실질적 효과를 알기 위해서는 급여인상률도 반영해야 한다. 이 기간 급여가 공무원에 준해 인상되었다고 가정할 때 공무원급여의 평균인상률 3.38%를 빼야 한다. 이러한 점을 모두 고려한다면 법인화 이후 국고출연금 인상의 실질적 효과는 그리 크지 않았다고 할 수 있다. 하지만 국고출연금이 점진적으로나마 꾸준히 늘어난 것은 확인할 수 있다.

정부 출연금이 법인회계 예산액 합계에서 차지하는 비중을 살펴보면 2011년 54%, 2012년 53%, 2013년 54%, 2014년 55%, 2015년 59%로 꾸준히 늘어났다. 물론 서울대학교에는 법인회계 이외에 발전기금회계 등 타 회계들이 있기 때문에 대학 재정 전체에서 차지하는 비중은 달리 살펴볼 필요가 있지만 적어도 법인회계에서 차지하는 비중이 커지고 있는 것만은 분명한 사실이다.

◆ 등록금

법인화 당시 등록금 문제는 매우 뜨거운 쟁점이었다. 따라서 법인화 이후에도 등록금 문제는 여전히 매우 예민한 문제였다. 법인화 이후 대학본부와 학생들이 등록금심의위원회에서 1차 심의를 실시하고, 이후 재경위원회에서 2차 심의과정을 거쳐, 이사회에서 최종 승인하는 절차를 거쳐 등록금 액수가 정해졌다. 등록금 문제와 관련해서는 등록금심의위원회라고 하는 학생들이 발언할 수 있는 제도적 공간이 마련된 것은 특기할 만하다.

등록금은 법인화가 한창 추진되던 2009년부터 2011년까지 3년간 동결되었다. 이는 법인화에 대한 학생들의 반발을 완화하기 위한 것이었다. 법인화 당시 대학 본부는 법인화가 되더라도 등록금이 크게 인상되는 일은 없을 것이라고 약속한 바 있다. 법인화 이후 등록금 추이를 살펴보면 법인화 첫 해인 2012년에는 등록금이 5% 인하되었으며 그 후로도 계속 인하되었다. 2013년과 2014년은 0.25% 인하되었고 2015년에는 0.3% 인하는 등 2012년에 비해서 인화된 비율은 줄어들었지만 인하의 추세 자체는 계속되었다. 법인화 이후 등록금을 올리지 않겠다는 약속을 지킨 것이다.

◆ 발전기금

법인화 이후 대학재정에서 발전기금이 차지하는 비중은 크게 늘어났다. 발전기금은 법인화를 전후한 2010년 7월부터 2014년 7월까지 제2차 집중모금 캠페인 ‘SNU Challenge’를 전개했다. 목표액이 5,000억 원이었는데 총약정액이 약 5,363억 원으로 목표액 대비 107%의 성과를 달성했다. 연도별 모금 현황을 살펴보면 약정액 기준으로 2011년에 약 825억 원, 2012년에 약 2,210억 원, 2013년에 약 1,220억 원, 2014년에 약 1,148억 원이 모금되었다. 이렇게 지속적으로 추진한 모금 캠페인을 통해서 매년 1,000억 원 내외의 금액이 모금되는 추세가 정착했다.

이렇게 모금 실적이 크게 늘어나기 시작하자 발전기금의 기본재산도 늘어나기 시작했다. 법인화 이전인 2010년 기본재산이 약 1,992억 원이던 것이 ‘SNU Challenge’이 마무리된 2014년에는 여기에 약 639억 원 늘어난 약 2,631억 원이 되었다. 이렇게 발전기금의 모금이 크게 늘어나 법인화 이후 대학 재정의 한 축이 되었다.

◆ 간접비

서울대학교 구성원이 수탁하는 연구비에서 일정 비율 징수하는 간접비도 대학재정에 상당히 기여했다. 연구비 수탁액이나 간접비 모두 법인화 직전까지 상당한 정도의 증가세를 보이고 있었다. 연구비 수탁액은 2000년에 약 1,485억 원이던 것이 2010년에 약 4,940억 원으로 늘어났으며 간접비의 경우도 마찬가지로 2003년에 약 173억 원에 불과하던 것이 2010년엔 약 1,177억 원으로 늘어났다.

법인화 이후 연구비 수탁액과 간접비는 증가 추세가 멈추고 정체되기 시작했다. 연구비 수탁액은 2011년 약 5,755억 원이던 것이 2014년에는 오히려 소액 감소하여 약 5,440억 원에 그쳤다. 그사이 약간의 증감은 있기는 하였지만 결코 지속적인 증가 추세라고 볼 수는 없다. 앞으로도 정부의 R&D 투자 방향이 중소·중견기업으로 지원이 강화되는 추세이므로 대학 수주 증가는 한계가 있을 것이라고 전망되고 있다.

이러한 점은 간접비의 경우도 마찬가지였다. 2011년에 약 1,310억 원이던 것이 2015년에는 약 1,474억 원으로 연구비 수탁액에 비해서는 얼마간 증가한 것은 사실이지만 이것도 큰 폭의 증가세라고 하기는 어려운 수치다. 이렇게 공교롭게도 법인화 직전 급격히 증가하던 연구비와 간접비가 법인화 이후 오히려 정체 상태를 보이고 있는 실정이다.

◆ 지식재산권 및 상표권 수익

새로운 재원으로 기대했던 지식재산권 및 상표권 수익도 법인화 이후 큰 보탬이 되지 않았다. 특허출원 및 기타 지식재산권 출원 건수는 늘어났지만 이로 말미암은 수익은 미미했다.

2013년에는 지식재산권과 관련하여 거둔 수익이 약 26억 원이었음에 비해서 지식재산권 유지를 위해 들어간 비용은 약 37억 7,000만 원이었다. 비용이 수익을 초과한 것이었다. 2014년에는 사정이 개선되어 비용이 약 43억 원에 수익이 약 41억 원으로 지출과 수익 간 폭이 줄어들다가 2015년에는 비용이 약 37억 원에 수익이 약 43억 원으로 관계가 역전되었다. 하지만 수익에서 비용을 제한 것이 약 6억 원에 불과하여 그리 큰 액수가 못 되었다. 기술지주회사도 아직 기틀을 다지고 있는 초기 단계이기 때문에 자회사로부터 얻는 수익은 거의 없는 실정이다.

◆ 수익사업

수익사업도 마찬가지였다. 서울대학교 정관 제52조에 의거하여 교육 연구활동에 지장이 없는 범위 안에서 교육 서비스업, 농림축산업, 부동산업 및 임대업 등 수익사업을 할 수 있으나 수익은 매우 미미한 수준이다. 2014년 기준 건물재산 유상임대에 따른 임대료 수입은 약 10억 원 수준이며, 토지의 경우 유상임대료가

[표 II-2-13] 예산 현황(2011년 이후)

(단위: 1,000원)

연도		2011	2012	2013	2014	2015
일반회계	세입	34,891,550	-	-	-	-
	세출	338,549,416	-	-	-	-
기성회계	세입	243,479,757	-	-	-	-
	세출	200,515,196	-	-	-	-
발전기금회계	세입	125,584,376	129,382,399	146,281,126	183,120,606	185,264,841
	세출	62,677,882	69,617,207	83,958,869	81,439,351	185,264,84
법인회계	세입	118,105,916	646,360,383	738,864,687	776,274,446	780,315,292
	세출	94,388,340	609,057,303	712,471,799	794,288,434	780,315,292
계	세입	522,061,599	775,742,782	885,145,813	959,395,052	965,580,133
	세출	696,130,834	678,674,510	796,430,668	875,727,785	798,841,776

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판

비고: 결산액 기준이며 2015년은 결산보고서 참조

약 1억 3,000만 원 수준에 지나지 않았다.

이상에서 살펴본 바 법인화 이후 서울대학교의 재정 상황을 간략하게 요약하면 다음과 같다. 정부 출연금은 큰 폭은 아니지만 점진적으로 늘어난 반면에, 등록금은 오히려 약간 줄어들었다. 발전기금은 상당한 규모로 확충되었지만, 간접비는 오히려 정체되었다. 지식재산권과 상표권 수익은 아직 현실화되지 못하고 있으며 기타 수익사업은 미미한 수준이다. 이렇게 법인화 이후 대학 재정의 규모가 어느 정도 늘어난 것은 사실이지만 기대했던 것만큼 크게 늘어난 것은 아니었다. 참고로 법인화 이후 서울대학교의 재정현황은 [표 II-2-13]과 같다.

교수 인사와 교수 사회



제1장 교수 인사

제1절 교수 인사의 역사적 흐름

(1) 초창기의 교수진과 교수 인사

개교 당시 서울대학교 교수진은 경성대학을 비롯한 여러 전신 학교들의 교수진을 모태로 구성되었다. 해방 전까지 경성제국대학에는 한국인 교수가 전혀 없었기 때문에 해방 후 경성대학은 교수진을 모두 한국인으로 새로 충원해야 했다. 또 다른 전신학교인 관립전문학교들도 해방 후 일본인 교수들이 돌아간 빈자리를 한국인 교수로 채워야 했다. 따라서 여러 전신 학교들의 교수진은 해방 직후 거의 새로 구성되다시피 했다.

국립서울대학교가 개교하는 과정에서 국대안 파동이 일어났다. 이 과정에서 서울대학교의 교수진도 큰 변동을 겪었다. 국립서울대학교의 개교에 따라 여러 전신 학교의 교직원들은 일단 사직한 뒤 서울대학교 교직원으로 재임명되는 형식으로 임용되었다. 하지만 국대안 파동의 와중에 상당수의 교수가 자의에 의해 서건 타의에 의해서건 서울대학교를 떠나게 되었다. 그 숫자가 당시 교수 총수의 3분의 2에 해당하는 380여 명에 달했다.

1950년에 일어난 한국전쟁도 서울대학교의 교수진을 뒤흔들어 놓았다. 전쟁의 와중에 납북된 교수도 상당수 있었으며 피난을 떠나지 못하고 잔류했다가 수복 이후 부역자 심사에 걸려 서울대학교를 떠난 교수도 130명 가까이 되었다. 전쟁 중에 군에 입대하여 복무한 교수도 70명가량 되었다. 따라서 전쟁이 끝나고 난 뒤 건물뿐 아니라 교수진도 재건해야만 했다.

서울대학교가 출범한 이후 교수 수급은 각 단과대학별로 이루어졌다. 단과대학 별로 재정 사정에 맞추어 교수 정원과 임용을 관리하였기 때문에 교수 수급 상황이 단과대학에 따라 불균등했다. 당시 대학 예산은 단과대학별로 책정되고 집행되었다.

교수 임용을 위한 자격기준이 현실에 비해 너무 높았던 점도 교수 수급 상황을 악화시키는 요인이 되었다. 당시 교수의 직급은 교수, 준교수, 조교수, 전임강사로 나뉘었는데 이 가운데 교수의 자격 기준은 박사학위 소유자 혹은 동등 이상의 학계 권위자 및 전문학교 졸업 후 5년 이상 연구한 자로 되어 있었다. 준교수와 조교수의 경우 석사학위가 있어야 했으며 전임강사의 경우 학사학위 소유자 및 전문학교 졸업 후 3년간 연구한 자로 되어 있었다. 일제강점기 고등교육의 혜택이 극소수의 사람에게만 돌아갔다는 사실을 고려할 때 이러한 자격기준은 다분히 이상적인 것이었다. 따라서 단과대학별로 예산이 확보되었다 하더라도 자격을 제대로 갖춘 사람을 찾기가 쉽지 않았다.

개교 당시의 법령에 의하면 서울대학교 교수는 원칙적으로 이사회에서 임명하도록 되어 있었다. 하지만 이후 이사회가 제대로 기능을 수행하지 못하였기 때문에 사실상 학장회에서 교수의 임면을 결정했다. 교수를 채용할 필요가 있을 때 해당 학과의 교수들이 합의하여 학장에게 요청하면, 학장은 대학의 정원을 고려하고 학과 간 교직원 수를 감안하여 총장에게 임명을 제청했다. 이 과정에서 학장은 교수의 채용 문제를 교수회에 부의하기도 했다. 인사 발령은 총장이 직접 하였지만 학장의 제청이 절대적이었다. 총장 발령에 앞서 이사회의 승인을 받도록 되어 있었지만 형식적 절차에 지나지 않았다. 정부 수립 이후 대학 운영에 대한 정부의 규제가 시작되었지만 아직 교육공무원법이 만들어지지 않았기 때문에 교수 임면권은 총장에게 있었다. 단 학장의 보임은 대통령의 권한이었다. 교수의 신분보장이 법제적으로 명문화되지는 않았지만 관행적으로 지켜지는 편이었다.

1952년 이후 교육 관련 법령들이 마련되면서 교수의 임용기준 등이 법제화되

기 시작했다. 교육과 관련된 가장 상위법인 ‘교육법’은 정부 수립 직후인 1949년 이미 제정되었지만 시행령을 비롯한 후속 입법은 한국전쟁의 발발로 미루어진 상태였다. ‘교육법 시행령’은 전쟁이 한 고비를 넘긴 1952년 4월이 되어서야 제정될 수 있었다. 서울대학교와 직접 관련된 ‘교육공무원법’과 ‘국립학교설치령’은 이듬해인 1953년 4월에 제정되었다. 뒤이어 일련의 교육 관계 법령들 즉 ‘교육공무원징계령’(1953년 7월 6일), ‘교육공무원자격검정령’(1953년 10월 22일), ‘교육공무원임용령’(1953년 11월 1일), ‘교수자격인정령’(1953년 11월 13일) 등이 연이어 공포되었다.

이 가운데 ‘교육법시행령’은 교원 인사의 기본적 기준을 제시하였으며, ‘교육공무원법’은 교육공무원의 자격, 임용, 보수, 신분보장, 징계 등에 관한 규정을 담았다. 1952년 이후 이러한 일련의 법령들이 제정되면서 교수에 대한 인사 행정도 새로운 단계에 진입했다.

먼저 교육공무원법을 살펴보면 제8조에 부교수 이상의 교원을 임명할 때 교수회의 동의를 얻도록 규정하였으며 교수 자격기준도 보다 구체적으로 제시했다. 단 정규대학이나 초급대학을 졸업하지 않은 자를 교원에 임용하기 위하여 ‘교육공무원자격검정령’을 별도로 제정했다.

교육공무원의 신분보장과 관련해서 교육공무원은 일반공무원보다 우대한다고 하였으며 정년은 65세로 했다. 아울러 형의 선고, 징계 처분 또는 교육공무원법에 정하는 사유에 의하지 아니하고는 그 의사에 반하여 면직 휴직 정직 전직을 당하지 않도록 신분을 법적으로 보장했다. 교육공무원의 징계는 교육공무원특별징계위원회의 의결을 거치도록 규정했다.

대학교육의 질을 보장하기 위해 ‘대학설치기준령’이 제정되었다(1955년 8월 4일). 이 기준령에 따르면 당시 서울대학교의 교원 정원은 1,165명이었다. 하지만 당시 교수 숫자는 이 기준에 한참 미치지 못했다. 1958년 교수 총수는 477명에 불과한 실정이었다. 이와 같이 교원이 부족하여 부득이 후원회비로 시간강사를 채용해 빈자리를 메꾸어야 했다.

이상에서 살펴본 바와 같이 1950년대 중반을 넘어서면서 교육 관련 법령의 정비로 말미암아 교수 인사와 관련된 여러 사항들이 제도화되었는데 그 지향점은 대학의 자율성과 교수의 신분 보장이었다.

(2) 권위주의 시대의 교수 인사

1961년 5월 16일 발생한 군사정변으로 집권한 군사정부는 대학에 대한 통제를 강화하였는데 이는 교수 인사에도 그대로 반영되었다. 군사정부가 1961년 9월 1일 ‘교육에 관한 임시특례법’을 공포함에 따라 교수 임명 절차가 바뀌었는데 그 내용을 살펴보면 다음과 같다. 이전에는 ‘교육공무원법’에 의거하여 교수회의 동의를 얻어 총장이 제청하면 문교부 장관을 경유하여 대통령이 임명하였는데 ‘임시특례법’의 시행으로 교수회의 동의권이 폐지되었고 총장이 제청하면 내각수반이 임명하는 것으로 변경되었다.

◆ 연구실적 심사제와 명예교수제

연구 실적 심사제도 ‘임시특례법’에 따라 시행된 제도였다. 당시 군사정부는 일정 연한만 지나면 학문적 업적에 상관없이 교수를 신규 임용하거나 승진시키는 폐단을 시정한다는 명분을 내세워 이 제도를 실시했다. 이 제도에 따라 국·공·사립대학을 막론하고 전임강사 이상 교원은 신규 채용되거나 승진할 경우 문교부의 교수연구실적심사위원회에 연구 실적을 제출하여 심사를 받아야만 했다. 서울대학교는 이 제도에 따라 1964년 1월 1일 ‘임시특례법’이 폐지될 때까지 208명의 교수가 연구 실적을 제출했다.

명예교수제도 ‘임시특례법’에 따라 시행되었다. 이 제도는 각급 학교 교원의 정년을 65세에서 60세로 단축하는 대신 정년퇴직한 교수 중에서 유능한 교수들을 선발하여 계속 학교에 남아 학문 연구와 교육에 종사할 수 있도록 한 제도였다. 문교부는 1961년 11월 ‘명예교수규정’을 공포하여 명예교수의 자격과 임명 절차를 규정하였고 서울대학교는 이에 근거하여 ‘서울대학교 명예교수에 대한 세칙’을 제정했다. 서울대학교 인사위원회가 재직 중 교육상 학술상 업적이 뛰어난 자를 선정하여 추천하면 문교부 장관의 승인을 거쳐 명예교수로 임명하도록 하는 내용이었다. 서울대학교는 이 제도에 따라 1962년부터 1974년까지 모두 27명의 명예교수를 임명했다.

◆ 교육공무원법 개정에 따른 교수 인사제도 변화

정부는 1964년 1월 1일 ‘임시특례법’을 폐지하면서 대신 교육공무원법 개정했다. 이 과정에서 교수 정년을 65세로 환원한 것을 제외하고는 나머지 대부분의 내용

은 그대로 유지되었다. 특히 교수의 임명과 관련해서 교수회의 동의권은 여전히 인정하지 않았다.

개정된 ‘교육공무원법’은 각 대학에 대학인사위원회를 설치하여 이 기구에서 기존의 교수회 대신 교수에 대한 임용 동의 및 기타 대학 교원의 인사에 관한 중요 사항을 심의하도록 했다. 서울대학교도 개정된 ‘교육공무원법’에 따라 1964년 3월 14일 대학인사위원회를 구성했다. 당연직 위원은 교무처장, 대학원장, 교육, 보건, 사법, 행정대학원장 등 6명이었으며 공과대학, 농과대학, 약과대학, 상과대학, 음악대학, 의과대학 학장과 치과대학, 법과대학, 약학대학, 사범대학, 문리과대학 교수 등 11명이 각 단과대학을 대표하여 위원회에 참여했다.

이상에서 살펴본 바와 같이 1961년 이후 대학에 대한 정부의 통제가 강화됨에 따라 교수 인사도 통제 일변도로 바뀌었다. 이러한 과정에서 대학의 자율성이 크게 훼손되었으며 교수 사회에서는 대학의 자율성을 회복하기 위한 노력이 시작되었다. 1971년 교수협의회를 중심으로 한 ‘대학 자주화 선언’이 그 대표적인 사례다.

◆ 아카데미 플랜에 반영된 교수 인사제도

이렇게 대학의 자율성을 회복하고자 하는 서울대학교 구성원의 염원은 종합화를 추진할 당시 입안된 아카데미 플랜에도 일부 반영되었다. 종합화 당시 아카데미 플랜에 반영된 교수 인사제도 개선 방안을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 강사는 계약제로 임용하며 임기는 2년이고 1회에 한해 재임명할 수 있다.
- ② 강사의 임기를 마친 자 가운데 조교수를 임명할 경우 바로 전임교수로 임용하며 강사의 직위를 거치지 않고 바로 조교수로 임명할 경우 2년간의 계약제를 거쳐 전임교수로 임명한다.
- ③ 조교수 이상의 교수의 경우 특별한 사유가 없이 면직할 수 없다.
- ④ 전임교수로서 20년 이상 근속하고 만 55세 이상의 연령으로 퇴직한 교수 중 현저한 업적이 있는 자는 명예교수로 임명한다.
- ⑤ 교수는 학과 또는 전문대학에 속하며 특별한 경우 두 학과에 동시에 소속할 수 있으나 두 학과의 승인을 얻어야 한다.
- ⑥ 교수 임용의 폐쇄성을 과감히 탈피하기 위하여 공개모집에 의한 임용제를 병용

한다.

- ⑦ 종래의 근무 연한에 따른 연공서열식의 급여제도를 지양한다.
- ⑧ 6년간 계속 근무했을 때 1년간 연구기간을 부여하는 연구교수제를 도입한다.
- ⑨ 초빙 및 교환교수제도와 정기적인 교수 해외파견제도를 실시한다.

아카데미 플랜이 제안한 교수 인사제도 개선 방안은 대체로 전향적이고 상대적으로 균형 잡힌 것이었다. 교수의 신분적 안정도 어느 정도 보장하면서 동시에 교수의 질적 수준을 향상시키기 위한 장치도 곳곳에 배치했다. 이와 아울러 연구교수제를 비롯하여 교수의 활력을 북돋아 주기 위한 배려도 잊지 않았다. 이러한 측면에서 종합화 당시 아카데미 플랜은 후일 서울대학교의 교수 인사의 기본적인 방향을 제시했다고 할 수 있다. 하지만 아카데미 플랜에서 제안한 여러 방안들이 종합화 이후 곧바로 실행된 것은 아니었다.

아카데미 플랜에서 제안한 내용 가운데 거의 유일하게 곧바로 실현된 것이 바로 교수공개채용제도였다. 공개채용제도는 1974년 공과대학이 가장 먼저 실시하였으며 이후 의과대학, 자연과학대학 등 일부 대학에서도 부분적으로 실시되기 시작했다. 대학본부 차원에서는 1976년 3월부터 이 제도에 대해 본격적으로 논의하기 시작하였으며 그 결과 그해 12월 3일 개정된 ‘전임교수 및 조교임용규정’에 반영되면서 제도화되었다. 서울대학교는 이후 이 제도를 본격적으로 실시하면서 논문과 저서를 토대로 한 공정한 심사를 거쳐 유능한 교수요원을 확보할 수 있게 되었다. 이 제도는 그간의 폐쇄성을 탈피했다는 점에서 진일보한 제도였으며 이러한 장점이 인정되어 이후 전국 각 대학들도 서울대학교를 따라 이 제도를 시행했다.

◆ 대학에 대한 정치적 통제의 수단이었던 교수재임용제

종합화 이후 정부가 주도하여 실시한 제도로 교수재임용제를 들 수 있다. 정부는 1975년 7월 23일 ‘교육공무원법’을 개정하여 대학에 근무하는 교원은 임용된 후 일정한 기간이 경과하면 다시 임용절차를 밟도록 하는 이른바 교수재임용제를 창설했다.

그 이전까지 교수는 한번 임용되면 정년이 될 때까지 종신임용이 보장되어 있었다. 개정된 ‘교육공무원법’은 교수와 부교수의 경우 6년 내지 10년마다, 조교

수와 전임강사는 2년 내지 3년마다, 조교는 1년마다 다시 임명을 받도록 규정했다. 서울대학교에서는 1976년 3월 이 법령에 따라 전 교직원이 재임용 절차를 밟아야 했다.

당시 정부는 이 제도에 대해 ‘영구직으로 간주되어 오던 교수에 대한 고정관념을 불식시키고 교수의 연구 의욕을 진작시키기 위한 제도’라고 설명했다. 하지만 당시 교수 사회는 이 제도를 심각한 교권침해로 간주하고 반발했다. 당시 엄혹했던 유신체제 하에서 정부와 대학교수를 비롯한 지식인 사회가 팽팽하게 맞서고 있었다. 따라서 정부가 교수 사회의 정치적 반발을 억누르기 위해서 이 제도를 도입한 측면이 없지 않았다. 그래서 교수재임용제는 그것이 가지고 있는 순기능과는 상관없이 대학과 교수 사회에 대한 정치적 통제를 위한 음험한 수단이라는 낙인이 찍히고 말았다.

1979년 10·26사태로 유신체제가 붕괴하자 서울대학교의 교수 사회에서는 무엇보다 먼저 이 문제부터 거론했다. 당시 학사조정위원회와 교수협의회에서는 대학 자율화 방안 가운데 제일 먼저 교수재임용제도의 폐지를 건의했다. 하지만 1980년 신군부에 의한 5·17군사정변 이후 교수재임용제는 그대로 유지되었다. 이러한 사건들을 통해 교수재임용제가 가지는 정치적 성격이 더욱 분명하게 드러났다.

◆ 명예교수제도의 조정

종합화 이후 명예교수제도도 일부 변경되었다. 1979년 4월 20일 ‘서울대학교 명예교수에 관한 세칙’이 개정되었다. 이 개정을 통해 추대 자격을 전임강사 이상으로 30년 이상 재직하고 정년한 자와 20년 이상 근무하고 교육상 학술상 업적이 현저한 자로 이원화했다. 이는 종전에 비해 추대 범위를 실질적으로 확대한 것이었다. 추대 절차에 관해서는 종전에 해당 대학 인사위원회에서 추천하던 것을 소속 대학 교수회 의결을 거쳐 학장이 추천하는 것으로 바꾸었다. 정부가 명예교수의 범위를 확대한 것은 교수재임용제에 대한 교수사회의 불만을 무마하기 위한 것이었다.

(3) 대학 자율화와 교수 인사

1987년 정치적 민주화가 이루어짐에 따라 대학의 자율화가 함께 추진되었다. 대

학의 자율화는 교수 인사 분야에도 영향을 미쳐 그간의 정부의 통제에서 벗어난 새로운 인사제도가 모색되었다.

이러한 새로운 교수인사제도 모색의 첫 번째 사례로 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」을 들 수 있다. 이 장기계획은 새로운 교수 인사의 기본적인 방향으로 교수채용제도의 개선, 교수승진제도의 개선, 특수신분교수제도의 도입, 교수근무조건 개선 등을 들었다. 이 가운데 가장 주목되는 것은 교수승진제도 개선의 세부 실행 방안의 하나로 재임용제도 개선을 들었다는 점이었다. 재임용제도가 안정적 연구 및 교육을 저해하므로 개선해야 한다는 것이다. 당시 재임용제도는 대학과 교수에 대한 정치적 통제를 위한 수단으로 인식되었기 때문에 이 ‘장기계획’도 교수재임용제도를 개선하는 것을 주요한 과제의 하나로 설정한 것이었다.

1987년 이후 대학 자율화의 기준이 되었던 것은 교수협회의 ‘자율화지침’이었다. 이러한 점은 교수 인사 분야도 마찬가지였다. ‘자율화지침’에서도 교수재임용제의 철폐를 기본적인 전제로 하였으며 이를 바탕으로 새로운 교수 인사제도를 구상했다. 교수회가 새로운 교수 인사제도에서 핵심적인 역할을 하도록 설정되어 있었다. 예를 들어 교수 신규채용은 공개 채용을 원칙으로 하되, 학과 교수회가 후보자를 추천하면 단과대학 교수회에서 이를 심의 의결하여 선정하는 것으로 되어 있었다. 5·16군사정변 이후 폐지된 교수회의 동의권을 되살린 것을 넘어서 의결권까지 부여한 것이었다. 이렇게 정치적 민주화에 힘입어 시작된 대학 자율화의 물결은 교수 인사의 분야에까지 미쳤다.

당시 정부도 이러한 대학 자율화의 요구를 일정 정도 수용하지 않을 수 없었다. 교육부는 1991년 3월 ‘교육공무원법’을 개정하였는데 개정된 ‘교육공무원법’의 기본적인 방향은 기존의 교수재임용제를 개선하고 임면 결정 및 임용기간 설정 등 교수 인사행정의 기본 틀을 해당 대학의 자율적 결정에 일임하는 것이었다. 즉 교수 인사의 자율화가 시대적 대세였던 것이다.

교수재임용제의 개선은 교육부가 1987년 이후 검토해 오던 과제였다. 교육부는 1976년부터 시행해 온 교수재임용제를 전면 재검토하기로 하고 그 구체적인 대안을 마련하려 했다. 교육부는 교수재임용제의 대안으로 ① 전임강사부터 모든 교수를 임용 이후 종신 근무하도록 하는 방안, ② 전임강사 및 조교수까지는 현행 계약제를 유지하고 부교수와 교수는 종신제를 실시하는 방안, ③ 현행 교수

재임용제의 골격을 유지하는 방안 등 세 가지 시안을 놓고 교수재임용제에 대한 개정 작업을 실시했다. 그 결과 교수 및 부교수는 정년까지 임용하고, 조교수는 4년, 전임강사는 2년의 기간을 정하여 재임용하는 방안을 확정했다.

서울대학교도 교수재임용제 개선에 나섰다. 서울대학교는 1990년 교수인사제도 개편 방안에 관한 정책 연구를 실시하였는데 이 가운데에는 교수재임용제에 대한 여론조사도 포함되어 있었다. 서울대학교가 이 정책 연구를 실시한 것은 교육부가 제시할 것으로 예견되는 새로운 교수재임용제의 수용 여부에 대한 학내 구성원의 합의를 도출하기 위한 것이었다. 당시 교수재임용제에 대한 여론조사 결과 전면적 폐지보다는 제한적 수용을 선호하는 의견이 다수를 차지하는 것으로 나타났다. 이 연구는 여론조사 결과를 바탕으로 서울대학교의 교수 임용에 관한 기본 원칙으로 절충적 임용방식을 채택할 것을 제안했다. 여기서 말하는 절충적 임용방식이란 일정 직급의 범위 내에서만 계약형으로 임용하고 그 이상의 직급은 종신형으로 임용하는 것이었다. 이 연구는 종신형으로 임용하는 범위를 부교수로 하는 것이 좋겠다는 의견을 덧붙였다. 이러한 결론은 앞서 살펴본 교육부의 방침과 큰 차이가 없었다.

교육부는 1991년 3월 ‘교육공무원법’을 개정하여 교수재임용제를 개편했다. 교수재임용제에 관한 기존의 규정을 삭제하는 대신 ‘대학에 근무하는 교원은 대통령령이 정하는 바에 의하여 기간을 정하여 임용할 수 있다’는 규정으로 대체했다. 그리고 이를 뒷받침하기 위해 1991년 8월 ‘교육공무원임용령’을 개정하여 ‘교수 및 부교수는 정년까지 임용하고, 조교수는 4년, 전임강사는 2년의 기간을 정하여 재임용한다’는 내용을 추가했다. 서울대학교는 위 법령에 근거하여 1991년 12월 ‘서울대학교 전임교수 및 조교 임용규정’을 개정하여 개편된 재임용제를 실시했다.

교수재임용제의 개편과 함께 정년보장심사제도도 실시되었다. 정년보장심사제도를 실시하게 된 경위는 다음과 같다. 교수재임용제의 개편에 따라 교수와 부교수는 정년을 보장받을 수 있게 되었다. 해당 교수에게 정년을 보장하기 위해서는 상응하는 심사를 거치도록 해야만 하였고 이를 위한 기준과 절차를 규정한 것이 바로 정년보장심사제도였다. 1991년 12월 개정된 ‘서울대학교 전임교수 및 조교 임용규정’은 정년을 보장하는 전임교수의 심사에 관해서 다음과 같이 규정했다.

- 교수 및 부교수는 교육공무원법 제47조의 규정에 의한 정년까지 임용함
- 정년보장 전임교수는 소속 기관의 예비심사와 정년보장교수임용심사위원회의 심사를 거쳐 총장이 임용 제청함
- 정년까지 임용되는 전임교수의 정수는 전체 전임교수 정원의 100분의 90 이내로 함
- 정년까지 임용할 전임교수에 대해서는 그 임용기간 중의 ① 연구실적 및 전문영역의 학술활동, ② 학생의 교수 및 생활 지도에 대한 능력과 실적, ③ 교육 관계 법령의 준수 기타 전임교수로서의 품위 유지 등의 사항을 심사함

‘임용규정’은 정년을 보장받는 전임교수의 심사절차에 대해서 이렇게 개략적인 틀만을 제시하였으며 보다 세부적인 사항은 ‘정년보장심사위원회규정’에 규정했다. 정년보장심사 제도는 1992년 3월 1일부터 시행되었다. ‘정년보장심사위원회규정’의 주요 내용은 다음과 같다.

- 위원장은 교무처장이 되고 부위원장 1인은 위원 중에서 선출하며, 위원은 총장이 임명하고 당연직 위원이 아닌 위원의 임기는 1년으로 함
- 위원회 임무: 위원회는 정년까지 임용할 전임교수에 대하여 그 임용기간 중의 위의 본교 전임교수 및 조교 임용규정 개정안의 주요 내용 4항에 대하여 소속 기관의 예비심사자료를 토대로 심사하고 그 결과를 총장에게 보고함
- 정년보장 교원의 정수: 교수, 부교수 중 정년에 달할 때까지 임용되는 교원의 정수는 교육부장관이 배정한 정원의 범위 안에서 대학이 자율적으로 결정함

서울대학교에서는 이 제도에 따라 1992년부터 정년보장심사가 시작되었다. 1994년까지 총 6회의 심사에서 628명 전원이 정년을 보장받았고 1996년 7월 1일까지는 총 906명이 정년보장을 받았다. 이러한 심사 결과로 말미암아 정년보장심사제도의 실효성에 대한 비판이 없지 않았다.

1995년 11월 정년보장제도 개선방안에 관한 의견발표회가 열렸다. 교무처는 이 발표회를 통해 정년보장심사제도에 대한 개선 방안을 담은 연구보고서를 발표했다. 보고서는 당시 시행되고 있던 정년보장심사제도가 우수한 교수에게만 종신 재직권을 부여한다는 취지를 제대로 살리지 못하고 있다고 평가했다. 보고

서는 당시 미국에서 실시되고 있는 정년보장제도를 소개하면서 당시 실효성이 의심되던 정년보장심사제도를 개선하기 위한 방안으로 ① 정년보장을 받지 못하면 재임용만 시키는 방안, ② 정년보장 심사에서 탈락하면 퇴직시키는 방안, ③ 정년을 보장할 교원을 새롭게 공개 채용하는 방안, ④ 조교수의 승진 및 정년보장심사를 강화하는 방안, ⑤ 조교수의 부교수 승진 심사 시 외부인사도 경합할 수 있게 하는 방안 등을 제시했다. 하지만 보고서에서 제시한 방안들은 이후 대부분 실행되지 못하고 말았다.

(4) 연구중심대학 추진 이후 교수 인사의 방향

1995년의 이른바 5·31교육개혁안이 상징하듯이 1990년대 중반 이후 신자유주의 이론에 바탕을 둔 정부의 교육개혁 정책이 적극적으로 추진되었다. 정부의 교육개혁 정책의 주요한 대상 가운데 하나가 바로 국립대학 등 고등교육부문이었다. 경쟁의 논리를 도입하여 대학의 침체를 방지하겠다는 것이 정부의 방침이었다. 이러한 정부 정책으로 말미암아 1990년대 중반 이후 서울대학교 교수 인사도 영향을 받지 않을 수 없었다.

◆ 교수 인사와 관련된 정부 정책의 방향

1999년 수립한 ‘교육개혁5개년계획’부터 새로운 교수 인사 정책과 관련된 내용들이 본격적으로 등장하기 시작했다. 이 계획은 ‘개방적이고 공정한 대학교원 임용제도 정착’이란 목표를 설정하고 이를 실현하기 위해 다음과 같은 다양한 방안들을 제시했다. ① 대학 교원 임용 시 외부 심사위원 일정 비율 이상 위촉, ② 특정 대학 출신 편중 임용 제한, ③ 대학교원 정년보장제도 개선, ④ 대학 교원의 계약제 임용 및 연봉제 실시.

이 계획은 정년보장제도 개선과 관련하여 ‘교수업적이 탁월한 일부 교수에 대해서만 정년을 보장하는 방안을 강구하여 무사안일한 비경쟁체제에서 비롯되는 학문적 침체를 방지’해야 한다고 분명히 밝혔다. 기존의 정년보장심사제도가 실효성이 전혀 없다고 본 것이다. 또한 교수 인사의 기본 틀을 송두리째 흔들 수 있는 계약제와 연봉제도 이 계획부터 본격적으로 거론하기 시작했다.

경쟁의 원리에 입각한 교수 인사 정책은 「2000년 국립대학 발전계획」에서 보다 구체화되었다. 이 계획은 ① 교수 계약 임용제 도입, ② 교수 업적 평가제 강

화, ③ 교수 연봉제 도입, ④ 우수교수 인센티브 강화 등을 ‘교육 및 연구 경쟁력 강화’를 위한 방안으로 제시했다. 이 가운데 교수 연봉제는 기존 연봉을 설정하고 여기에 업적평가제 연봉을 연계시켜 연봉의 인상을 차등화한다는 내용을 담고 있었다.

정부는 계약제와 연봉제 등 새로운 교수 인사 정책을 실행에 옮겼다. 정부는 1999년 1월 29일 ‘교육공무원법’을 개정하여 “대학의 교원은 대통령이 정하는 바에 의하여 근무기간·급여·근무조건, 업적 및 성과 약정 등 계약조건을 정하여 임용할 수 있다”는 내용을 포함시켰으며 같은 해 9월에는 ‘교육공무원임용령’을 개정하여 계약제 임용 및 연봉제 실시의 법적 근거를 마련했다.

이러한 정부의 정책에 대해 당시 교수 사회는 크게 반발했다. 정부가 추진하는 계약제와 연봉제 도입이 교수 신분의 안정성을 해칠 것이라는 우려 때문이었다. 교수협의회는 2001년 정부의 ‘국립대학발전계획안’에 대한 대토론회를 개최하였는데 이 자리에서 계약제 임용 및 연봉제와 관련하여 다음과 같은 의결을 했다.

첫째, 교수의 안정적 교육 및 연구가 대학 발전과 경쟁력 제고의 원천이므로 교육 인적자원부는 계약제와 연봉제 강행을 중단하고 이의 강제 시행을 규정한 법령을 개정할 것

둘째, 부교수와 정교수에 대하여는 신규 및 현직을 불문하고 정년보장을 완전히 실시하고 조교수에 대해서만 기간제 임용을 적용할 것

계약제와 연봉제를 둘러싼 정부와 교수사회 간의 갈등은 BK21 사업을 추진하는 과정에서 더러났다. 정부는 당초 BK21 사업을 설계하면서 재정 지원과 교수 업적 평가와 인사(승진, 정년제 등), 급여(연봉제 등) 등을 연계시킬 계획이었다. 재정 지원을 미끼로 서울대학교의 교수 인사제도의 개편을 이끌어 내고 이를 전국 각 대학에 파급시키려는 것이 당시 교육부의 전략이었다. 1999년 6월 4일 이러한 내용을 포함한 사업공고가 발표되자 이에 대한 비판과 반대로 교수사회가 들끓기 시작했다. 결국 정부는 이러한 반발에 밀려 교수 신분과 직결되는 업적평가제와 계약임용제, 연봉제 등은 사업과 직접 연계하지 않는 선으로 후퇴할 수밖에 없었다.

정부가 BK21 사업을 통해 계약제와 연봉제를 대학에 강요하는 것은 포기하였지만 이 제도에 대한 미련을 완전히 버린 것은 아니었다. 정부는 이후로도 지속적으로 각 대학에 이 제도의 도입을 요구했다. 이 가운데 성과급연봉제는 2010년 이른바 ‘국립대선진화방안’의 하나로 추진되기도 했다. 이렇게 1990년대 중반 이후 교수 인사와 관련된 정부 정책의 기본 방침은 경쟁의 논리를 대학에 도입하여 교수 사회를 흔들어 놓겠다는 것이었다. 그리고 이러한 정부의 정책은 교수 사회의 반발을 사고 있었다.

◆ 서울대학교의 교수 인사 제도 개선 방향

서울대학교는 1990년대 중반 이후 연구중심대학으로의 발전전략을 추진하면서 여러 차례 장기발전계획을 수립했다. 교수 인사 문제도 여기에 당연히 포함되었다. 정부의 고등교육정책과는 별도로 서울대학교 자체적으로도 교수 인사 제도 개선을 모색하였던 것이다.

1998년에 발표된 ‘서울대학교장기발전구상’은 서울대학교가 교수 인사와 관련하여 교수 1인당 과도한 학생 수, 전임교수 이외의 교수인력에 대한 지원 관리 체제 부족, 실질적 평가제도 미정착 등의 문제점을 안고 있다고 분석했다. 이를 개선하기 위한 방안으로 ① 교수인력의 확보, ② 비전임교수의 확대 및 관리 지원, ③ 교수구성의 다양화, ④ 실질적 지원 및 평가제도 정착 등을 들었다.

이 가운데 교수평가제 문제는 2002년의 블루리본패널의 보고서에도 등장했다. 이 보고서는 전임강사와 조교수는 물론 정교수까지 대상으로 하는 철저한 교수평가제를 실시할 것을 권고했다. 아울러 우수한 성과를 낸 학과 및 교수를 인정해 주는 효과적인 보상제도를 도입하라는 주문도 덧붙였다.

서울대학교장기발전계획(2002~2011)은 서울대학교의 교수 인사 제도에 대해 보다 체계적인 분석과 함께 대안을 모색했다. 이 장기발전계획은 “대학의 경쟁력과 수월성을 제고하기 위해 우수한 교수인력을 확보하고 기존 교수들이 연구와 교육에 탁월한 업적을 유지할 수 있도록 적절한 유인을 제공할 필요가 있다”고 전제하면서 교수신분체계, 교수임용제도, 교수평가제도, 교수복지라고 하는 네 개의 항목으로 나누어 다음과 같이 대안을 제시했다.

- ① 교수신분체계: 전임교수재임용제도의 강화, 교내 겸임교수의 확대, 교수신분관리

의 강화, 초빙교수제도의 개선

- ② 교수임용제도: 신규임용제도의 개선, 재임용 승진 정년보장제도의 개선, 교수정원 배정방식의 개선
- ③ 교수평가제도: 교수평가의 관리체계 확립, 업적평가에서 업무평가로 전환, 일관성 있는 업무 평가를 도모할 수 있는 기구 설립, 평가방식의 다양화
- ④ 교수복지: 교수처우개선, 주거복지를 위한 장·단기적 대책, 여성교수 및 인력을 위한 기반시설 확충

이 장기발전계획은 교수 인사 제도 개선을 위한 여러 방안들을 백화점식으로 나열한 감이 있지만 그 핵심적인 내용을 살펴본다면 교수 인력의 확충, 교수 인사에서 융통성과 다양성 확보, 교수에 대한 엄정한 평가로 요약할 수 있다. 이 가운데 교수에 대한 엄정한 평가는 1990년대 중반 이후 정부가 추진하고 있는 정책적 방향과 대체로 일치하는 내용으로 정부의 정책을 수용한 것이었다. 하지만 계약제 임용과 연봉제에 대해서는 분명한 입장을 밝히지 않았다. 즉 서울대학교는 연구중심대학을 추진하면서 정부의 고등교육정책과 자체의 발전전략 사이에 줄타기를 해야만 하였는데, 이러한 점은 교수 인사 분야도 마찬가지였다.

제2절 능력 있고 다양한 교수진 확보

(1) 교수 정원의 확충

서울대학교가 연구중심대학 전략을 추진하면서 가장 먼저 주목한 점은 교수 정원의 확충 문제였다. 그것은 교수진의 역량이 학교 발전을 위한 기본적 요소이기 때문이었다. 따라서 서울대학교는 연구중심대학 추진을 위한 장기발전계획을 수립하는 과정에서 무엇보다 먼저 교수 정원 현황을 점검하고 정원 확충 목표를 설정하였으며 이를 달성하기 위하여 노력했다.

서울대학교가 2001년 실시한 「대학 발전지표 수립 및 재정 확보 방안」 정책연구 보고서에 따르면 당시 전임교수 현황은 다음과 같았다. 즉 당시 서울대학교의 등록 학생 수가 3만 1,814명이며 전임교수의 수는 기금교수 132명을 포함하여 1,615명에 불과하여 교수 1명당 학생 수가 19.7명 수준이었다. 보고서는 이 수치

(교수 1명당 학생 수)가 서울대학교가 벤치마킹하고 있던 미국 상위권 대학의 2배 가까운 수준이라고 평가했다. 보고서는 서울대학교가 세계 수준의 연구중심대학으로서의 경쟁력을 갖추기 위해서는 적어도 미국 상위권 주립대학 수준으로는 개선해야 하지만 당장 이를 실현하기는 어렵고 2010년까지 교수 대 학생 비를 1 : 14 수준으로 개선하는 것을 목표로 삼는 것이 현실적이라고 했다. 이러한 교수 대 학생 비를 실현하기 위해서는 교수의 숫자가 1,800명이 되어야 하며, 이를 달성하기 위해서는 전임교수를 2010년까지 매년 20명씩 증원할 필요가 있다고 했다. 이 정책 연구의 결과는 ‘서울대학교장기발전계획(2002~2011)’에 반영되었다.

서울대학교는 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서도 교수 정원 확충을 위한 목표를 새롭게 설정했다. 이 장기발전계획에 의하면 2006년 현재 전임교수의 수는 1,733명이고 교수 1명당 학생 수는 17.4명이었다. 2000년에 비해서 교수 수는 118명 늘어난 것이며 교수 1명당 학생 수는 2.3명 줄어든 것이었다. 이 장기발전계획에서 제시한 2010년, 2015년, 2025년 각 연도별 교수 정원 확충 목표는 [표 II-3-1]과 같다.

2010년의 교수 정원 확충 목표는 1,800명으로 2002년의 장기발전계획에서 수립한 목표인 1,800명을 그대로 이어받았음을 알 수 있다. 이 장기발전계획은 2015년과 2025년의 전임교수 정원 확충 목표를 새롭게 수립했다. 2015년의 목표를 전임교수 수 2,100명과 교수 1명당 학생 수 12명으로 설정하였는데 이는 미국 상위권 주립대학의 수준에 맞추기 위한 것이었다. 2025년의 목표를 전임교수 수 2,800명과 교수 1명당 학생 수 9명으로 설정한 것은 미국 하버드대학교를 염두에 둔 것이었다.

[표 II-3-1] 2006년까지의 전임교수 현황 및 2025년까지의 확충 목표 (단위: 명)

연도	전임교수 수	교수 1명당 학생 수
2000	1,615	19.7
2006	1,733	17.4
2010	1,800	14.0
2015	2,100	12.0
2025	2,800	9.0

출처: 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」

서울대학교는 2007년 10월 25일 국회 교육위원회 업무보고에서는 2011년 기준으로 교수 1명당 학생 수가 12명이 되도록 전임교수 정원을 확충하는 것을 목표로 하고 있으며 이를 위해 향후 277명의 전임교수를 추가 확보하려 한다고 보고했다. 앞의 장기발전계획에서 2015년의 목표로 설정한 수치를 2011년까지 4년 앞당겨 달성하겠다고 보고한 것이었다.

『서울대학교 통계연보』에 나타난 교수와 관련된 수치를 살펴보면 서울대학교가 설정한 교수 정원 확충 목표에 상당히 접근하였음이 확인된다. 우선 2010년의 수치를 살펴보면 전임교원의 수가 1,825명으로 목표인 1,800명을 약간 초과했다. 다만 교수 1명당 학생 수의 경우 14.8명으로 목표인 14명에 약간 미달했다. 2015년의 경우 전임교원수가 2,075명으로 목표인 2,100명에 25명 모자란 수치다. 교수 1명당 학생 수도 13.7명으로 목표인 12명에서 1.7명 미달했다. 따라서 2015년까지 당초의 목표를 완벽하게 달성하지 못했지만 근접한 수준에는 도달한 것을 알 수 있다.

서울대학교의 전임교수의 숫자는 2001년에서 2015년까지 15년 동안 600명 넘게 늘어났다. 이렇게 전임교수의 숫자가 크게 늘어난 것은 자연적인 증가보다는 정부의 정책적 지원에 따른 것이었다. 당시 서울대학교가 교수정원 증원의 명분으로 내세운 것은 ① 국제경쟁력 강화를 위한 외국인 교수 채용 확대, ② 전문대학원 신설 전환에 대비한 교수 정원 확보, ③ 양성평등을 위한 여성교수 채용 확대 등이었다. 이는 대부분 당시 정부의 정책을 수용한 것이었으며 서울대학교는 이를 받아들이는 대신 상응하는 교수 정원을 확보한 것이었다.

정부는 1999년 1월 29일 대학 교원 임용에 있어서 개방적 풍토를 조성하고 객관성과 투명성을 제고함으로써 자질이 우수한 자가 선발될 수 있도록 하기 위하여 ‘교육공무원법’을 개정했다. ‘교육공무원법’의 개정으로 말미암아 외국인을 대학 교원으로 임명할 수 있게 되었으며, 대학의 교원을 신규 채용할 때 특정대학에서 학사학위를 취득한 자가 편중되지 아니하도록 해야 했으며, 대학의 교원을 근무기간·급여·근무조건, 업적 및 성과 약정 등 계약조건을 정하여 임용할 수 있게 되었다.

이러한 ‘교육공무원법’ 개정에서 볼 수 있듯이 당시 정부의 정책 방향은 각 대학이 교원 임용의 문호를 개방하는 것을 통해 능력 있고 다양한 교수진을 확보할 수 있도록 하겠다는 것이었다. 서울대학교도 이러한 정부 정책에 부응하여 ① 외

국인 교수의 초빙, ② 여교수 채용의 확대, ③ 타과 타 대학 출신 교수 비율의 확충 등을 통해 능력 있고 다양한 교수진을 확보하려고 노력했다.

(2) 외국인 교수의 증가

서울대학교가 외국인 교수를 초빙한 역사는 상당히 오래전까지 소급된다. 하지만 외국인 교수는 1990년대까지는 전임교수가 아니라 초빙교원으로 임용되었다. 당시 국립대학이 외국인을 전임교수로 임용하는 데는 법적인 제약도 있었다. 외국인 교수를 전임교수로 채용하는 데 따른 법적 제약은 1999년 교육공무원법이 개정되면서 비로소 해소되었다. 하지만 서울대학교의 경우 2001년까지도 외국인 전임교수의 숫자는 4명에 불과하고 나머지 34명은 모두 초빙교수였다. ‘교육공무원법’은 개정되었지만 외국인 전임교수 채용에 걸림돌이 완전히 사라진 것은 아니었다. 당시 서울대학교의 인사체계에서는 외국인을 차별적으로 우대할 수 있는 근거가 없으므로 우수한 외국인을 전임교수로 영입하는 것이 사실상 불가능한 형편이었다.

서울대학교는 이러한 어려운 형편 속에서도 외국인 교수 채용을 확대하기 위한 추진계획을 세우기 시작했다. 2001년에 수립한 추진계획에 따르면 외국인 전임교수 채용 목표를 전임교원 정원의 10%에 해당하는 150명 내외로 잡았으며, 10년간에 걸쳐서 목표 인원을 확보하되 초년도 5명을 시작으로 점차 채용 인원을 늘려 나갈 계획이었다.

이 추진계획에 의하면 채용된 자의 신분은 1999년 개정된 교육공무원법에 의해 채용되는 계약제 전임교수였으며 연봉 수준을 등급화하여 각 등급별로 적절한 채용비율을 배정할 예정이었다. 예컨대 A등급은 연봉 10만 달러 이상에 채용 인원의 25%를 배정하고, B등급은 연봉 7만 달러 수준에 채용 인원의 50%를 배정하며, C등급은 연봉 4만 달러 수준에 채용 인원의 25%를 배정하는 것으로 되어 있었다. 연봉의 지급방법은 연봉월액으로 나누어 지급하되 교육공무원에 대한 연봉제가 실시되기 전까지 기본급은 공무원보수규정과 수당규정에 의하여 지급하며 이를 초과한 금액은 연봉월액으로 지급하는데, 이러한 초과분은 기성회 회계 또는 발전기금회계에서 지급하는 것으로 되어 있었다.

이 추진계획은 여러 가지 사정으로 제대로 실행되지 못했다. 대신 2002년부터 교육인적자원부 지원 외국인교수 초빙사업이 시작되었다. 이 사업은 교육인

적자원부와 본교가 봉급과 수당 등 제 경비를 각 50%씩 부담하는 조건으로 외국인 교수를 초빙하는 것을 내용으로 하는 사업이었다. 채용된 자의 신분은 전임교수가 아니라 초빙교수였으며 1년을 단위로 계약이 이루어졌고 사람에 따라서는 재계약도 가능했다. 이 사업은 2002년 9월부터 2005년 8월까지 시행되었으며 2006년부터는 '해외과학기술인력유치활용사업'과 통합 운영되었다. 연도별 초빙 실적은 [표 II-3-2]와 같다.

서울대학교는 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」을 통해서 외국인 교원 확충을 위한 목표를 새로 설정했다. 이 계획에 따르면 연도별 외국인 교원 확충 목표는 2010년 100명, 2015년 250명, 2025년 700명이었다. 이러한 목표를 달성하기 위해 우선 2010년까지 각 학과에 1명 이상의 외국인 교원 채용을 의무화하고, 이를 위한 별도의 기금을 마련하기로 했다. 외국인 전임교수와 별도로 방문학자/연구원 제도도 활성화하기로 했다. 아울러 외국인 전임교수 채용에 대비하여 외국인 교수를 위한 거주공간을 확보하는 것도 장기발전계획에 포함시켰다.

외국인 전임교수 채용을 확대하는 문제는 2008년 교육과학기술부가 이와 관련된 교수 정원을 배정하면서 물꼬가 터지기 시작했다. 2007년까지도 외국인 전

[표 II-3-2] 교육부 지원 외국인교수 초빙사업 추진 실적(2002~2005) (단위: 명)

	02.9~03.2	03.3~03.8	03.9~04.2	04.3~04.8	04.9~05.2	05.3~05.8	계
인문대학	1	3	2	2	2	2	12
사회과학대학	-	1	5	5	2	1	14
자연과학대학	2	2	1	1	-	-	6
경영대학	3	3	2	2	1	1	12
공과대학	4	4	3	3	2	2	18
농업생명과학대학	3	2	1	1	-	-	7
미술대학	1	3	2	2	2	1	11
법과대학	-	-	3	3	3	2	10
사범대학	2	2	2	2	1	1	10
수의과대학	-	-	1	1	-	-	2
행정대학원	1	1	1	1	1	1	6
국제대학원	-	-	-	-	1	1	2
계	17	21	25	23	15	12	113

출처: 2005학년도 1학기 학사운영협의회자료

임교수의 숫자는 10명에 지나지 않았고 나머지는 모두 초빙교수나 전임대우강사에 지나지 않았다. 서울대학교는 2007년 100명 규모의 외국인 전임교수 정원 증원을 교육과학기술부에 요청하였으며 이듬해인 2008년 이 가운데 우선 55명의 정원이 외국인 전임교수 증원 명목으로 배정되었다. 서울대학교는 이에 힘입어 외국인 교수 채용에 본격적으로 나서기 시작했다.

서울대학교는 2008년 4월 각 단과대학이 요구한 총 150명의 외국인 교수 배정 인원을 승인했으며 실제 채용해야 할 인원이 교육과학기술부에서 배정한 55명을 초과할 경우 초빙교수나 겸임교수 등의 방법으로 추가 선발할 계획이었다. 서울대학교는 교수 채용을 위한 영문 공고문 작성 및 홈페이지 구축, 영문계약서 양식의 개발, 외국인 교수의 적응을 위한 핸드북 작성 등 외국인 교수의 채용에 대비한 준비작업도 아울러 실시했다.

이에 따라 2008년 8월 영국 런던시티대학교 사회과학대학장을 지낸 앤서니 우드위스(Anthony Woodwiss) 교수를 비롯한 22명의 외국인 교수가 한꺼번에 임용되는 등 외국인 전임교수 채용이 본격적으로 시작되었다. 2010년에도 50명의 외국인 전임교수 정원이 서울대학교에 추가로 배정되었다. 2008년에 배정된 인원이 55명이었으므로 모두 합해서 외국인 전임교수 정원이 105명이 되었다. 서울대학교는 이후 지속적으로 외국인 전임교수를 충원하여 이 정원을 채워 나갔다.

서울대학교는 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」을 통해 외국인 전임교원을 매년 약 0.6%씩 증원하여 2012년에는 전체 전임교원 수의 5.0%에 도달하는 것을 목표로 설정한 바 있다. 2012년도에는 목표치인 5.0%를 초과하여 5.2%를 달성하였지만 2013년도에는 4명의 신규임용대상자의 임용이 유예되는 바람에 목표치인 110명(5.74%)을 달성하는 데 실패했다. 2014년 9월 1일 현재 외국인 전임교원의 숫자가 104명이 되고 그 비율이 5.7%로 상승했다. 하지만 여전히 당시 국내 유명대학에 비해 외국인 전임교원의 비율이 낮은 실정이었다. 참고로 당시 유명대학의 외국인 전임교원 비율을 들면 고려대학교는 10.2%, 연세대학교는 7.6%, 성균관대학교는 9.7%, 포스텍은 8.4%, 카이스트는 10%였다.

서울대학교는 외국인 전임교수의 확충과 동시에 WCU 사업, 해외석학초빙사업, 학술진흥재단 지원프로그램 등 다양한 비전임교수 초빙 프로그램도 운영했다. 이 가운데 노벨상 수상자급 석학초빙사업을 살펴보면 다음과 같다. 이 프로

그랩은 2003년에 처음 실시되었으며 경제학과 화학 분야의 노벨상 수상자를 초빙하여 대학원생을 대상으로 하는 강좌를 맡기는 것을 골자로 했다. 초빙을 위한 자금은 주택은행과 (주)참준이 지원하기로 하여 2003년 1학기에 로버트 바로(Robert Barro) 하버드대학교 교수가 초빙되었다.

2007년에도 노벨 수상자급 석학을 초빙하는 것이 총장 공약사항에 포함되었다. 2010년에도 삼성그룹에서 출연한 100억 원 규모의 발전기금의 과실금(연간 약 6억 원)을 재원으로 해외석학 초빙 프로그램을 운영했다. 당시 이 프로그램의 지원을 받아 자연과학대학에 2명, 자유전공학부에 1명의 해외 석학이 임용된 바 있다.

서울대학교는 법인화 이후에도 노벨상 수상자급 해외 석학을 유치하기 위한 사업을 이어 갔다. 2012년에는 이 사업에 60억 원의 예산을 투입하였는데, 1명당 연 15억 원 정도를 투입하여 연 4명 정도를 채용하는 것이 목표였으며 채용기간은 4년으로 정했다. 이 사업을 통해 2011년 노벨경제학상 수상자였던 토마스 사전트(Thomas J. Sargent) 교수를 초빙하는 데 성공하기도 했다. 2012년 이후 노벨 수상자급 석학 초빙 내역은 [표 II-3-3]과 같다.

서울대학교는 법인화 이후 노벨상 수상자급 석학 초빙 사업 이외에도 차세대 신진교수 초빙사업도 아울러 추진했다. 이 사업의 기본 취지는 기존의 정형화된 교수 채용의 틀을 탈피하여 헤드헌팅의 개념을 도입하고 시장가치에 근거한 유

[표 II-3-3] 노벨수상자급 석학 초빙 내역 (2015년 현재, 최초임용일순)

소속	이름	국가	전 소속
사회과학대학 경제학부	Thomas J. Sargent	미국	뉴욕대학교
자연과학대학 물리천문학부	김필립	미국	콜롬비아대학교
의과대학 의과학과	Charles Lee	미국	하버드 메디컬스쿨
자연과학대학 수학부	Masaki Kashiwara	일본	교토대학
의과대학 의과학과	Aaron Clechanover	이스라엘	Technion대학교
의과대학 의과학과	Avram Hershko	이스라엘	Technion대학교
자연과학대학 수리과학부	Efim Zelmanov	러시아	샌디에고주립대학교
자연과학대학 물리천문학부	Dan Shechtman	이스라엘	Technion대학교
자연과학대학 수리과학부	Stanley Osher	미국	캘리포니아주립대학교(LA)
자연과학대학 화학부	David W. C. MacMillan	미국	프린스턴대학교

출처: 교무과

연한 임금체계를 도입하여 우수 인력을 유치한다는 것이었다. 기반학문분야와 미래성장분야, 미개척분야 등의 전공자를 중심으로 연 10명씩 신규 채용하는 것 사업의 주요 골자였다. 지원 규모는 연 60억 원(1명당 이내, 연 6억 원 이내)이었으며 채용기간은 4년이였다. 이 계획에 따라 2012년 노스웨스턴대학교의 서경원 교수가 임용되었으며 2013년 현재 멜버른대학교의 존 호퍼교수와 밴더빌트대학교의 블레이크 교수 등 각국 유망 신진학자 23명이 차세대 신진교수로 임용되어 활동하고 있다.

2015년 현재 외국인 교수의 현황을 살펴보면 전체 221명 가운데 전임교원은 104명, 비전임교원은 117명이다. 국적별로 살펴보면 미국이 98명으로 전체의 44.3%를 차지하고 있으며 중국 17명, 독일 16명, 일본과 프랑스 12명, 영국 11명, 멕시코 4명, 스페인과 러시아 3명, 호주 2명, 기타 32명의 순이다.

(3) 교수 임용에서 개방적 풍토 조성

타교·타 학과 출신 교수 비율 확충 문제는 대학 교원 임용에서 개방적 풍토를 조성하기 위한 정부의 시책에서 비롯된 것이었다. 정부는 1999년 ‘교육공무원법’을 개정하면서 신규 채용 시 특정 대학에서 학사학위를 취득한 자가 편중되지 않도록 하는 내용을 포함시켰다. 서울대학교는 이렇게 ‘교육공무원법’이 개정되자 한국의 교육현실에서 이러한 제한 규정이 서울대학교에 역차별이 될 수 있다는 취지로 문제 제기를 했다.

당시 교육부는 ‘교육공무원임용령’을 개정할 때 서울대학교의 문제 제기를 일부 반영했다. 즉 대학 교원을 신규 채용하는 경우 특정대학 학사학위 소지자가 모집단위별 신규 채용 인원의 3분의 2를 초과하지 못하도록 하는 내용은 그대로 유지하였지만 전공분야와 다른 분야에 채용된 경우 제한 규정의 적용을 하지 않기로 하는 단서조항을 포함시킨 것이었다. 이 단서조항에 따라 서울대학교의 학사학위를 가지고 있더라도 학부의 전공과는 다른 학과 교수로 지명한 경우에는 이러한 제한 규정에서 벗어날 수 있게 되었다.

서울대학교는 이렇게 급한 불은 꺾지만 이후에도 지속적으로 역차별 문제를 제기했다. 서울대학교는 1999년 교수인사제도개선연구위원회를 구성하여 교수인사제도에 대한 정책 연구를 실시하였는데 여기서는 동일 학과 제한 규정의 적용을 받지 않는 단서조항에 ‘타 대학에서 전임교원으로 5년 이상의 교육 또는 연

구경력을 소유한 자'를 추가할 것을 주장했다. 서울대학교 출신으로 타 대학에서 전임교수로 5년 이상 근무하다가 서울대학교로 이직하는 경우도 제한규정에서 제외하자는 것이었다.

서울대학교는 2008년에도 이 문제를 제기했다. 당시 서울대학교에서는 대학 자율화를 위한 추진과제를 선정하여 개선을 도모한 바 있는데 추진과제의 하나로 이 문제를 포함시킨 것이다. 서울대학교는 당시 교육공무원임용령이 대학교원 채용의 자율성을 침해하고 있다고 하면서 개선방안으로 교육공무원임용령을 개정하여 특정대학의 기준을 학사학위에서 박사학위로 변경하는 방안을 제시했다. 이는 서울대학교의 학부과정을 졸업했어도 타 대학에서 박사학위를 취득했을 경우 제한규정에서 제외하자는 것이었다.

서울대학교는 이렇게 특정 대학에서 학사학위를 취득한 자가 편중되지 않도록 제한하는 '교육공무원법'의 역차별 문제에 대해 지속적으로 문제제기를 했다. 하지만 법이 개정되지 않는 한 이를 따라야만 했다. 서울대학교는 2001년 신규채용부터 타교·타 학과 출신의 교수 임용을 확대하는 조치를 취하기 시작했다. 이후 신규임용 교수 가운데 타교·타 학과 출신 교수가 차지하는 비율이 커져 갔다.

2004년부터 2008년까지 신규 채용된 인원 384명 가운데 타 대학 출신은 99명

[표 II-3-4] 타교·타 학과 출신 교수 임용 비율(2005~2015)

(단위: 명)

연도	재직교원			신규채용		
	전체	타교·타 학과 출신		전체	타교·타 학과 출신	
		인원	비율(%)		인원	비율
2006	1,749	433	24.8	65	28	43.1
2007	1,751	442	25.2	53	21	39.6
2008	1,760	464	26.4	58	33	56.9
2009	1,821	524	28.8	116	71	61.2
2010	1,859	539	29.0	97	39	40.2
2011	1,887	572	30.3	84	46	54.8
2012	1,895	580	30.6	76	33	43.4
2013	1,903	598	31.4	90	46	51.1
2014	2,040	662	32.5	201	71	35.3
2015	2,098	693	33.0	119	51	42.9

출처: 교무처

(25.8%)이고 본교 내 타 학과 출신자는 73명(19.0%)로 이를 합치면 172명(44.8%)이었다. 2006년부터 2009년까지 재직 교원 및 신규 채용 인원 가운데 타교·타 학과 출신이 차지하는 비율의 추이는 [표 II-3-4]와 같다

신규 채용 인원 가운데 타교·타 학과 출신이 차지하는 비율은 점차 늘어나서 2009년에는 61%에 달할 정도였다. 이후 연도에 따라 약간의 진폭은 있지만 평균 44%선을 유지했다. 법인 전환 후에도 서울대는 고등교육법 시행령에 따라 학내 교수 중 1/3 이상을 타교·타 학과 출신으로 임명해야 하는데 이 비율은 지켜지고 있다. 2015년 현재 재직 교원 전체 가운데 타교·타 학과 출신이 차지하는 비율은 33%이다.

(4) 교수 임용에서 양성평등 강화

2003년 7월 25일 교육공무원법이 개정되었는데 개정된 이유는 대학의 교원임용에서 양성평등을 제고하기 위한 것이었으며 주요 골자는 다음과 같았다. 국·공립대학의 장은 양성평등을 제고하는 데 필요한 임용계획을 수립·시행하도록 하고, 교육인적자원부장관은 대학의 교원임용계획과 그 추진실적을 평가하여 행정적·재정적 지원을 할 수 있도록 한다는 것이었다. 당시 정부는 법 개정과 함께 대학교원 여성교수 채용목표제를 도입하는 것과 아울러 교육인적자원부에 대학교원임용양성평등위원회를 설치 운영하고 각 대학에서도 대학교원임용양성평등추진위원회를 설치 운영할 것을 권장했다.

서울대학교도 이러한 정부의 정책에 부응하여 2003년 12월 8일 양성평등추진위원회를 구성했다. 이 위원회는 대학 여성교수 채용 확대계획을 조정하고, 채용과정에서 성차별 관련 업무를 관할하며 교수채용과정에 대한 모니터링을 담당하도록 했다. 이후 서울대학교는 지속적으로 여성교수를 증원하여 2005년에는 전체 교수 대비 여성교수 비율이 10%를 돌파했다.

서울대학교는 2007년 장기발전계획을 통해 주요 발전 지표를 다시 설정하였는데 여기에는 여성교수 채용의 확대도 포함되어 있었다. 이 지표에 따르면 여성교수수와 전체교수 대비 여교수 비율 목표치는 2010년 230명(12.8%), 2015년 320명(15.2%), 2025년 700명(25.0%)이었다. 서울대학교가 2009년 법인화를 추진하기 위해 구성한 법인화위원회의 연구보고서는 여기서 더 나아가 2025년까지 여성교수 비율을 30%까지 확대할 것이라고 밝혔다. 2025년의 목표수치를 2년

[표 II-3-5] 2005년 이후 여성교수 규모 및 비율의 추이

(단위: 명, %)

연도	전체교수	여성교수	비율(%)
2005	1,720	171	9.94
2006	1,733	184	10.62
2007	1,752	189	10.79
2008	1,751	193	11.02
2009	1,786	204	11.42
2010	1,825	222	12.31
2011	1,870	235	12.57
2012	1,886	245	12.99
2013	1,895	253	13.35
2014	2,026	282	13.92
2015	2,075	302	14.55

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판

만에 5% 상향 조정된 것이었다. 2005년 이후 여성교수 비율의 추이를 살펴보면 [표 II-3-5]와 같다.

2005년 171명이던 여교수 수가 2015년 302명으로 늘었다. 여교수 비율도 2005년 9.94%이던 것이 2015년 14.55%로 늘었다. 이 수치는 2007년 장기발전 계획에서 설정한 2015년의 목표치 320명(15.2%)에는 약간 못 미치는 수치이지만 교수 임용에서 양성평등 문제가 상당히 개선된 것이 사실이다.

제3절 교수 신분 체계의 재정립

(1) 전임교수 신규임용제도 개선

서울대학교는 1990년대 중반 이후 연구중심대학을 추진하면서 유능한 교수진을 확보하기 위해 신규임용제도의 문제점을 분석하여 이를 개선하기 위해 노력했다.

서울대학교는 1999년 교수 인사 제도 개선을 위한 정책 연구를 실시했다. 이 연구는 당시의 교수 신규임용제도에 대해 다음과 같이 진단했다. ① 신규임용 충

원 계획 수립 및 심사를 위한 기간이 부족하고 ② 연구실적물 심사결과의 비중이 지나치게 크며 ③ 서류심사 성적과 공개발표, 세미나, 시범강의, 면접평가 성적 반영이 미흡하고, ④ 중복 혹은 반복 지원 방지제도가 갖추어져 있지 않으며, ⑤ 동일대학 출신자가 편중 임용되는 등의 문제점이 있다.

이 연구는 이러한 문제점을 개선하기 위해 다음과 같은 방안을 제시했다. ① 신규 임용 충원계획을 조기에 수립하여 충분한 심사기간을 확보하고, ② 연구실적물 심사를 강화하며, ③ 교수임용 심사항목을 확대 강화하는 한편, ④ 공개발표 또는 공개강의 면접 실시 등을 통해 심사과정의 투명성과 공정성을 강화한다.

서울대학교는 이러한 정책연구의 결과를 반영하여 2000년 2월 3일 ‘서울대학교 전임교수 및 조교 임용규정’을 개정했다. 이 개정으로 ① 공개 채용의 심사기준·심사단계·심사방법이 강화되었고, ② 특별 채용 제도가 도입되었으며, ③ 신규 채용 후보자의 임용 유예 기간이 1년에서 6개월로 단축되었고, ④ 연구실적물과 인정환산율이 조정되었다.

「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」도 당시의 교수 신규임용 제도에 대해 진단하고 대안을 모색했다. ‘장기발전계획’은 ① 채용의 시기와 절차를 대학본부에서 일방적으로 결정하는 등 행정 절차의 경직성이 심각하다는 점, ② 임용 결정에서 최근 연구실적물 비중이 지나치게 높아 총괄연구업적에 근거한 연구능력 평가가 불가능하다는 점, ③ 동일 대학 동일 전공 출신자의 편중된 임용을 제한하는 교육공무원법이 대학의 자율성을 제약한다는 점 등을 지적했다. 이러한 문제점을 개선하기 위해 ① 대학별 상시 채용제도를 실시하고, ② 특별채용제도를 적극 활용하며, ③ 총괄업적에 근거한 종합적 평가와 실질적 면접 등 심사를 강화하는 방안을 제시했다.

서울대학교는 2007년에도 「대학교원 인사제도 개선방안 연구」란 제목의 정책 연구를 실시했다. 이 연구는 신입교수 공개채용 제도에 대해 다음과 같이 지적했다. 채용 공고에서 최종 선발에 이르는 기간이 너무 짧아서 우수한 인재들을 미리 확보하는 데 어려움이 있으며, 공개채용 과정에서 다양한 전문 분야의 특성이 충분히 반영되지 못하고 있다. 이러한 문제점을 개선하기 위해 다음과 같은 방안을 제시했다. ① 행정 업무를 간소화하여 조기에 채용 공고가 발표될 수 있도록 한다. ② 현행 논문별 점수 평가제보다 제출 논문 전체에 대한 총괄평가제를 도입한다. ③ 임용적합성 항목을 점수화한다.

위 연구는 전임교수 특별채용제도에 대해서 다음과 같이 지적했다. 현재 국내 여러 대학들에서 파격적 대우를 통하여 우수교수를 확보하고 있으며, 서울대학교에 재직하던 유능한 학자 일부가 다른 대학으로 떠나기도 하는 실정이므로 이제 더 이상 공개채용만으로는 우수 교원을 확보하기 어렵다. 자연대는 이미 전임교수특별채용제도를 도입하고 본부의 승인을 얻어 시행한 바 있지만 서울대학교의 구조적 문제로 인해 파격적인 대우를 통하여 훌륭한 학자를 모셔오기 쉽지 않은 형편이다. 따라서 대학본부가 직접 특별채용제도의 도입에 나서야 하며 이를 위해서는 ‘전임교수 특별채용에 관한 시행규칙’을 마련할 필요가 있다.

서울대학교는 위 연구의 제안에 따라 2008년 2월 19일 ‘서울대학교 전임교수 특별채용에 관한 규정’을 제정했다. 이 규정에 따라 국내외적으로 학문적 명성이 높은 석학이나 연구 실적이 탁월한 자를 임용하는 경우나 새로운 학문분야 또는 대학의 발전에 필요한 특수한 분야의 연구 및 강의를 담당할 자를 임용하는 경우 통상적인 공개채용 방법으로 채용하는 것이 적합하지 않을 때 특별채용 할 수 있게 되었다.

농업생명과학대학은 2009년 이 규정에 따라 특별채용을 실시하였는데 이 과정에서 학과 간 경쟁의 방법을 도입하여 주목을 받기도 했다. 단과대학이 각 학과에서 추천한 복수의 후보자를 놓고 심사를 벌여 학문성과가 더 뛰어난 교수를 직접 채용하는 방식이었다. 2008년 이후 특별채용 추이를 살펴보면 2008년 15명을 시작으로 2009년 51명, 2010년 29명, 2011년 36명으로 늘어났지만 법인화 이후에는 기금교원의 특별채용을 제외하면 원래 의미의 특별채용 규모는 점차 줄어들어드는 추세다.

이렇게 특별채용 제도가 일부 도입되었지만 이후에도 여전히 전임교원의 임용은 공개채용이 원칙이었다. 공개채용의 경우 각 단과대학의 인사위원회와 대학본부 교원인사위원회의 심의를 거쳐 총장이 임용하였는데, 단 세계적 석학의 경우 단과대학 인사위원회를 거치지 않고 대학본부 교원인사위원회 심의만으로 임용할 수 있도록 하는 특례를 인정했다.

2010년대로 접어들면서 교수 신규임용을 위한 심사에서 질적 평가를 제고하려는 움직임도 나타났다. 자연과학대학의 경우 2011년 5월 신임 교수 채용규정을 개정하였는데 개정된 내용은 ① 심사대상 연구실적물을 1편 이상에서 5편 이하로 제한, ② 추천서 평가의 도입, ③ 경력 평가 점수 비중 감소, ④ 각 개별논문

평가가 아닌 전체 논문 종합 평가 등이었다. 당시 자연과학대학은 이전 규정이 질보다 양 위주의 평가에 치중하고 있어서 논문 편수를 늘리기 위해 연구 성과를 하나의 논문으로 만들 수 있음에도 여러 논문으로 분할하는 바람에 논문의 질이 낮고 논문이 과도하게 많이 제출되어 심사하기 힘들었던 점을 채용규정을 개정한 이유로 들었다

(2) 전임교수의 신분 관리 강화

서울대학교에서는 앞에서 살펴보았듯이 1991년부터 직급에 따라 재임용심사와 정년보장심사가 병행 실시되기 시작했다. 하지만 당시 심사가 형식적으로 이루어져 사실상 유명무실한 실정이었다. 서울대학교는 연구중심대학 전략을 본격적으로 추진하면서 교수의 경쟁력 제고를 위해 재임용심사·승진심사·정년보장심사 등 전임교수의 신분관리를 강화하기 시작했다.

1990년대 중반까지의 전임교수 신분관리의 문제점은 1993년에 발표된 '대학교원 인사제도 개선 방안에 대한 연구'에 다음과 같이 잘 정리되어 있다. 재임용 제도는 형식적으로 운용되고 있으며, 승진임용제도는 연공서열에 의해 승진하는 형식적 절차에 불과하고, 정년보장심사제도도 심사가 형식적으로 이루어지는 것은 마찬가지여서 정년보장임용의 실질적 의미를 퇴색시키고 있다는 것이다.

1999년 1월 29일 '교육공무원법'이 개정되면서 전임교수의 신분관리도 변화를 겪을 수밖에 없었다. 개정된 내용 가운데 계약제가 포함되었기 때문이다. 서울대학교는 이러한 법 개정에 대응하기 위해 '교수인사제도개선연구위원회'를 구성하여 정책 연구를 실시했다. 이 위원회는 1999년 8월 제출한 보고서를 통해 교수신분체계에 계약제적인 요소를 도입하여 전임교수의 신분을 정년보장 전임교수와 계약제 전임교수로 이원화하자는 제안을 했다. 이 경우 정년보장 전임교수는 교수급을 원칙으로 하며 부교수급 이하는 계약제 전임교수로 하되 특별한 경우에 한하여 정년보장 전임교수로 임용한다는 것이었다. 현행 기금교수를 계약제 전임교수로 흡수하는 방안도 아울러 건의했다.

2003년에 발표된 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에는 위 위원회가 제안한 내용 가운데 일부가 반영되어 교수급은 전원 정년을 보장하되 부교수급은 탁월한 업적이 있을 경우에 한하여 정년을 보장한다는 내용이 포함되었다. '장기발전계획'은 앞으로 계약제가 원활하게 시행되려면 탈락자에게 초빙교수나 연구

소 소속 교수로 일정기간 근무하게 하는 등 현실적 배려가 있어야 한다는 내용도 담았다.

이렇게 2000년대에 들어서 정년보장의 범위가 교수급으로 축소되었으며 부교수의 경우 일부만 정년을 보장받을 수 있게 되었다. 그리고 전임교수의 재임용심사나 정년보장심사가 실질화하여 심사과정에서 탈락자가 발생할 가능성이 예견되고 있는 상황이었다. 따라서 교수신분관리를 위한 심사기준을 엄격하고 명확하게 확립하는 것이 새로운 과제로 떠올랐다. 특히 부교수 승진 시 정년보장 임용을 허용하는 기준을 확립하는 것이 가장 시급한 과제가 되었다.

교무처에서는 이러한 문제를 해결하기 위해 2003년 「전임교수 승진 및 정년보장임용제도 개선 방안 연구」를 실시했다. 이 연구는 부교수 승진 시 정년보장 임용을 하는 기준으로 부교수 승진임용 대상자의 극히 일부(10% 이내)만이 만족할 수 있는 정도의 기준, 예컨대 이공계의 경우 제1저자(또는 교신저자)인 SCI급 논문 5편 이상을 제시했다. 서울대학교는 이러한 정책 연구의 결과를 바탕으로 2003년 4월 30일 ‘전임교수 정년보장임용에 관한 시행세칙’을 제정했다. 이러한 규정이 처음 적용된 2003년 9월 인사에서 부교수 승진이 결정된 22명 가운데 2명만이 정년을 보장받았다.

한편 서울대학교는 2004년 5월 12일 ‘전임교수 및 조교 임용규정’을 개정하여 재계약 탈락자에 대한 구제 절차도 마련했다. 재계약임용이 거부된 전임교수가 재임용거부처분에 대하여 불복하고자 하는 경우에는 개정된 규정에 의해 그 처분이 있음을 안 날부터 30일 이내에 교원소청심사위원회에 심사를 청구할 수 있게 되었다. 이처럼 구제 절차를 마련했다는 것은 그만큼 재계약 과정에서 탈락자가 나타나는 것이 가시화되고 있었다는 뜻이기도 했다.

2003년 4월 이후 각 단과대학별로 승진임용 및 정년보장임용 그리고 부교수 승진 시 정년보장 임용에 대한 세부 평가 기준과 평가 항목들을 마련하였으며 이후 세부 심사기준들도 더욱 강화해 나갔다. 자연과학대학의 경우 2006년 승진심사 20% 탈락 규정을 도입하였으며 3번 이상 승진에 실패하면 퇴출시키는 등 까다로운 교수승진규정을 도입하여 시행했다. 자연과학대학은 세계 석학의 추천을 받지 못한 교수는 정년보장심사 대상에서 제외하는 제도도 도입했다. 공과대학 역시 2006년 2학기부터 교수학습개발센터(CTL)에서 진행하는 ‘교수법 클래스’를 이수해야만 정년이 보장되도록 교수승진규정을 강화했다.

사범대학은 2006년 11월 21일 국제적 수준의 연구실적을 확보해야만 승진을 가능케 하는 ‘사범대학 전임교수 승진 및 정년보장심사지침’을 마련했다. 여기서 ‘국제적 수준’의 연구업적이란 SCI, SSCI, AHCI에 등재된 논문, 국제적 학술지에 게재된 논문, 기타 사범대학 인사위원회에서 인정한 논문이었다. 자연과학 전공자가 부교수로 승진하려면 3편, 정교수로 승진하려면 5편의 국제적 수준의 논문이 필요하였으며 인문학이나 사회과학 전공자의 경우는 부교수는 2편, 정교수는 3편이 필요했다.

대학본부 차원에서도 전임교수 정년보장 및 승진심사를 강화했다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에도 ① 외부평가제 전면적 시행, ② 정년보장심사제도 강화, ③ 조기정년보장교수에 대한 인센티브 부여, ④ 정년보장 후 평가 등의 내용이 포함되었다. 서울대학교는 2008년 3월 ‘교수정년보장임용심사강화안’을 내놓았는데 여기에는 ① 분야별 전문가로 구성된 정년보장예비심사위원회 신설, ② 상대평가 도입, ③ 논문 질적 심사 강화, ④ 연구업적 외에 교육 및 봉사업적 고려, ⑤ 해외 석학의 평가 반영 등이 포함되었다.

이렇게 승진 및 정년보장 심사 기준이 강화됨에 따라 승진과 정년보장 심사를

[표 II-3-6] 승진 및 정년보장 심사 통과 현황(2005~2015)

(단위: 명, %)

연도	교수						부교수			조교수			계		
	대상자		통과인원		비율		대상자	승진자	비율	대상자	승진자	비율	대상자	승진자	비율
	승진	정년	승진	정년	승진	정년									
2005	105	17	66	10	62.9	58.8	58	42	72.4	24	24	100	187	132	70.6
2006	151	47	110	35	72.8	74.5	84	66	78.6	18	18	100	253	194	76.7
2007	122	75	78	57	63.9	76.0	87	64	73.6	8	8	100	217	150	69.1
2008	158	120	85	70	53.8	58.3	118	89	75.4	5	5	100	281	179	63.7
2009	131	106	55	48	41.9	45.3	85	57	67.1	4	4	100	220	116	52.7
2010	147	127	71	66	48.3	52.0	76	49	64.5	4	4	100	227	124	54.6
2011	169	146	80	71	47.3	48.6	73	44	60.2	4	4	100	246	128	52.0
2012	188	173	88	80	46.8	46.2	74	52	70.2	1	1	100	263	141	53.6
2013	222	206	119	107	53.6	51.9	99	60	60.6	-	-	-	321	179	55.7
2014	196	186	81	75	41.3	40.3	81	39	48.1	-	-	-	277	120	43.3
2015	216	206	62	59	28.7	28.6	96	42	43.8	-	-	-	312	104	33.3

출처: 교무처

통과하지 못하는 경우가 나오기 시작했다. 2008년 상반기 교수 승진 및 정년보장 심사 결과를 살펴보면 39명의 신청자 가운데 10명이 승진이 유보되어 유보율이 25%였다. 대상자 본인이 스스로 유보한 경우까지 감안하면 대상자 56명 중 29명만이 심사를 통과하여 통과율이 58%였다. 전체 유보자 10명 중 7명은 본부 심사 단계에서, 3명은 단과대학 심사 단계에서 유보되었다. 2008년 하반기의 경우도 비슷한 결과가 나타났다. 정교수 승진 및 정년보장심사에서 대상자 81명 중 34명이 탈락하거나 스스로 심사를 유보했다. 정교수 승진심사 통과율은 2006년 72.8%, 2007년 63.9%, 2008년은 53.8%로 계속 감소하는 추세였다. 정교수 정년보장심사 통과율도 2007년 76.0%, 2008년 58.3% 2009년 45.3%로 감소 추세였다.

법인화 이후에도 전임교수 승진 및 정년보장 임용제도에는 큰 변화가 없었다. 2012년 이후 정교수 승진심사통과율과 정년보장심사 통과율은 감소추세를 유지하였으며 법인화 이전 60~70%대를 유지하고 있던 부교수 승진심사 통과율도 2014년 이후 40%대로 감소했다.

(3) 석좌교수제도의 운영

석좌교수란 탁월한 연구업적 또는 사회활동을 통하여 국내 및 국제적으로 명성이 있는 인사를 교내외에서 선임하여 교육과 연구 활동을 지원하기 위하여 임용된 자를 말한다. 서울대학교는 석좌교수에 관한 규정을 1997년 4월 8일 제정했다. 이 규정에 따르면 석좌교수가 되기 위한 자격은 노벨상 또는 이에 준하는 국제 학술상을 수상한 자, 인류사회 발전을 위한 업적이 뛰어나 국제기구 등에서 수여하는 상을 수상한 자, 특정분야에서 20년 이상 종사한 자로서 탁월한 학문적 업적을 이룩하고 인격과 덕망이 높은 자 등이었다. 석좌교수제도의 운영 경비는 외부기관 및 개인의 기탁으로 조성한 석좌교수기금의 과실 또는 기탁금으로 충당하며 기금 출연자의 명칭이나 기금출연자가 지정하는 명칭을 사용할 수 있도록 규정했다.

이렇게 석좌교수 임용을 위한 제도적 근거가 1997년 이미 마련되었지만 실제 석좌교수가 임명된 것은 이로부터 상당한 시간이 흐른 뒤의 일이었다. 2004년 9월 1일 서울대학교의 첫 번째 석좌교수로 수의과대학의 황우석 교수가 임명되었다. 대학본부에서 임명하는 석좌교수 이외에 각 단과대학별로 기금을 확보하여

석좌교수를 임명하는 일도 있었다. 공과대학은 2005년 11월 14일 재료공학부 조원호 교수를 ‘박병준 홍정희 석좌교수’로 임명했다.

석좌교수제도는 도입되자마자 곧바로 풍파를 겪었다. 2006년 황우석 교수가 연구윤리 문제로 파면되는 바람에 대학본부 차원의 석좌교수는 다시 한 명도 없게 되어 버리고 말았다. 하지만 석좌교수 제도에 대한 서울대학교의 정책적 의지 자체가 사라진 것은 아니었다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에도 기업체 등으로부터 안정적 재원을 확보하여 각 분야의 석학이라고 할 수 있는 유능한 교수들을 석좌교수로 활용할 필요가 있다는 내용이 포함되었다. 이 ‘장기발전계획’은 연도별 석좌교수 확보 목표까지 제시했다(2010년 20명, 2015년 40명, 2025년 150명).

서울대학교는 2006년 신진석좌교수제도를 마련했다. 이 제도는 과학 분야에서 세계적 리더가 될 젊은 연구자를 발굴 지원하기 위한 제도였다. 지원 분야는 이공계 전 분야의 기초연구였으며 지원 자격은 본교 전임교수 중 45세 미만인 사람이었다. 매년 3~5명을 선정하여 연간 총 12인 내외에게 1인당 연간 5,000만 원을 지원한다는 내용이었다. 2009년에는 물리천문학부의 임지순 교수가 석좌교수로 임명되었으며, 2010년에는 화학생물공학부 현택환 교수와 생명과학부 김빛내리 교수가 신진석좌교수로 임명되었다.

서울대학교는 2010년 5월 10일 ‘서울대학교 석좌교수에 관한 규정’을 개정했다. 개정된 규정은 석좌교수를 석좌교수(SNU Distinguished Professor)와 중견석좌교수(SNU Distinguished Fellow)로 구분했다. 기존의 신진석좌교수가 중견석좌교수로 명칭이 바뀐 셈이다. 현택환 교수와 김빛내리 교수 등은 이때부터 중견석좌교수가 되었다. 2013년에는 의과대학의 박성희 교수가 석좌교수가 되었다. 박성희 교수의 경우 정년 후 다시 석좌교수로 임용되어 연구를 계속할 수 있게 된 케이스였다.

(4) 다양한 비전임교수 제도 실시

서울대학교가 연구중심대학 전략을 추진하기 시작한 1990년대 중반 이후 교수의 신분체계에도 큰 변화가 있었다. 전임교수의 신분관리도 강화되었지만 무엇보다 눈에 띄는 변화는 전임교수 이외에 다양한 이름의 비전임교수들이 등장했다는 점이었다.

1999년 제출된 정책 연구 보고서 ‘교수인사제도개선연구’에 의하면 당시 서울대학교 교수 신분은 전임교수, 기금교수, 초빙교수, 겸임교수, 명예교수로 구분되었다. 이 보고서는 교육공무원법의 개정으로 계약제 실시가 예고되어 있다고 하면서 교수신분체계와 관련하여 다음과 같은 개선방안을 제시했다. ① 전임교수와 기금교수를 합쳐 전임교수라고 부르는 대신 전임교수를 정년보장 전임교수와 계약제 전임교수로 구분할 것. ② 겸임교수는 폐지하고 겸직이라고 부를 것. ③ 초빙교수와 명예교수는 그대로 유지할 것. 이렇게 교수신분체계를 개선하면 정년 이후의 명예직인 명예교수는 별도로 하고 현직교수의 경우 전임교수와 초빙교수 두 가지로만 간명하게 정리된다. 이러한 제안은 ‘서울대학교장기발전계획(2002~2011)’에 일부 반영되어 교수를 전임교수, 기금교수, 초빙교수, 명예교수로 구분했다. 기금교수는 여전히 유지되었지만 겸임교수는 빠진 것을 알 수 있다.

서울대학교는 이렇게 여러 교수신분들을 간명하게 정리하려 하였지만 2000년대에 들어서면 새로운 교수신분들이 다시 우후죽순처럼 등장하기 시작했다. 서울대학교는 이러한 상황에 대처하기 위하여 2004년 비전임교원제도 개선을 위한 정책 연구를 실시했다. 이 연구는 ① 초빙교원제도 개선, ② 겸임교원제도 도입, ③ 계약제전임대우연구교원제도 도입, ④ 석좌교수제도 개선 등의 방안을 제시했다. 이 가운데 겸임교원제도는 1990년대까지의 겸임교수와는 다른 것으로 교외 인사들의 역량을 교육에 활용하기 위한 것이었다. 계약제전임대우연구교원제도는 서울대학교가 학술진흥재단의 중점연구소지원사업에 참여하는 과정에서 신청요건으로 요구되었던 사항이었다. 이 연구는 이러한 여러 비전임교수들을 통합 관리하기 위한 총칙적 규정(가칭 ‘비전임교원 임용 등에 관한 규정’)의 제정도 필요하다고 했다.

비전임교수에 대한 총칙적 규정은 2008년 2월 19일 ‘서울대학교 겸임교수 등 임용에 관한 규정’이란 이름으로 제정되었다. 이 규정에 따르면 비전임교수는 겸임교수, 초빙교수, 전임대우강의교수, 전임대우연구교수, 시간강사로 구분되었다. 이러한 교수 신분체계는 법인화 이후에도 대부분 그대로 승계되었다. 2012년 7월 4일에 제정된 ‘서울대학교 교원 인사 규정’은 전임교원 이외에 겸임교원, 명예교수, 초빙교원, 기금교원, HK교원, BK교원, 강의교원, 연구교원, 시간강사 등을 들 수 있다고 규정했다.

◆ 기금교수

기금교수란 외부 기관이나 개인의 기탁금, 부담금 또는 이를 바탕으로 조성한 재원으로 총장이 임명한 교수다. 1994년 ‘서울대학교 기금교수 운영규정’이 제정됨에 따라 이듬해부터 채용되기 시작했다. 1999년 기금교수는 모두 134명이었는데 이 가운데 112명이 의과대학 소속이었다. 기금교수는 교육공무원에 준하는 처우를 받는 것을 원칙으로 했다. 경영대학과 공과대학 등은 발전기금에서 급여가 지급되었으며 의과대학은 병원 자체 재정에서 급여가 지급되었다.

기금교수제도는 도입된 초창기부터 전임교수와의 차별 문제가 논란의 대상이 되었다. 그래서 1999년의 ‘교수인사제도개선연구’도 전임교수와 기금교수 간의 갈등이 빚어지는 등 문제가 있다는 사실을 지적하면서 대안으로 전임교수와 기금교수를 합치는 대신 전임교수를 정년보장 전임교수와 계약제 전임교수로 나누는 방안을 제안했다. 당시 교육공무원법 개정으로 교수 임용에 계약제 도입이 추진되고 있었다. 따라서 계약제로의 전환 과정에서 기금교수를 계약제 전임교수로 흡수한다는 구상이었다.

기금교수 문제는 법인화 과정에서 다시 쟁점이 되었다. 기금교수들은 전임교수와 동일한 업무를 하고 있음에도 불구하고 여러 차별을 받고 있다는 불만을 품고 있었고 법인화 과정에서 신분상 개선이 있기를 기대했다. 교수협의회도 기금교수를 법인교수로 전환할 것을 주장하였으며 이러한 내용이 정관 수정안에 부칙으로 추가됨으로써 기금교수를 법인교수로 전환할 수 있는 근거가 마련되었다.

하지만 기금교수의 법인교수로 전환하는 데에는 몇 가지 장애물이 있었다. 관악 캠퍼스의 기금교수는 별 문제가 없었지만 기금교수의 대부분을 차지하고 있는 연건 캠퍼스의 기금교수들이 문제였다. 연건 캠퍼스의 기금교수는 서울대학교병원 재정에서 급여가 지급되고 있었는데 법인교수로 전환하면 그 부담을 서울대학법인이 떠안아야만 했다. 또한 법인교수로 전환하면 ‘고등교육법시행령’에 따라 1/3 이상을 타교 출신으로 임명해야 하는데, 당시까지 연건 캠퍼스 기금교수의 경우 타교 출신 비율이 1/6로 되어 있었다. 따라서 기금교수 전원을 법인교수로 전환할 경우 ‘고등교육법 시행령’과 충돌하는 문제가 발생했다. 이러한 문제점 때문에 서울대학교가 법인체제로 전환한 2011년 12월 28일 시점까지도 기금교수의 법인교수로의 전환 문제는 해결되지 않은 상태였다.

서울대학교는 법인화 이후 의과대학 기금교수의 신분을 최대한 빠르게 법인교수로 전환하기로 결정하고 관련 규정 제정에 착수했다. 또한 ‘고등교육법 시행령’이 정한 타 대학 출신자 비율 문제 때문에 전체 기금교수의 약 60%에 해당하는 129명부터 먼저 법인교수로 전환하기로 결정했다. 해당 교원의 고용 유지에 필요한 비용을 서울대학교병원 및 치과병원, 서울대학교발전기금이 전액 부담하도록 하는 내용의 ‘국립대학법인 서울대학교 설립에 따른 기금교원의 전임교원 특별 임용에 관한 규정’을 2013년 1월 14일 제정했다. 이 규정에 따라 기금교수를 전임교원으로 특별임용하기 시작하였는데 2015년 4월 현재 의과대학 134명, 경영대학 8명, 생활과학대학 1명 등 143명의 기금교수가 전임교원으로 특별임용되었다.

이렇게 법인화 당시의 기금교원은 최대한 법인교수로 전환하였지만 기금교수제도 자체를 없앤 것은 아니었다. 2015년 현재 기금교수의 숫자는 131명인데 의과대학이 113명으로 여전히 대부분을 차지하고 있다.

◆ 겸임교원

겸임교수란 용어는 1990년대까지 지금과 다르게 쓰였다. 당시 겸임교수는 서울대학교의 전임교수가 교내외의 다른 직책을 겸하는 것을 일컫는 표현이었다. 본교 내의 타 학과나 협동과정 또는 연구소의 직책을 겸직하는 교내겸임교수와 보건복지부 특수질환부장이나 국립국어원장 등을 맡는 교외겸임교수가 있었다. 1999년의 ‘교수인사제도개선연구’는 겸임교수에 대한 명칭을 정리할 것을 제안했다. 서울대학교 → 외부기관의 경우 파견, 교내겸임은 겸직, 외부기관 → 서울대학교의 경우 초빙교수라고 부르자는 것이었다.

서울대학교는 2003년부터 학외 인사를 학내 겸임교원으로 임용하는 내용의 겸임교수제도의 도입을 검토하기 시작했다. 하지만 당시 이 제도는 ‘서울대학교 겸임교수’라고 하는 직함이 남발될 우려가 있다는 비판 때문에 곧바로 채택되지는 못했다. 겸임교수제도는 2007년 인사제도개선에 관한 T/F에 의해서 다시 거론되었다. 해외의 우수한 교수를 겸임교수로 채용해 서울대학교의 국제적 인지도를 높이고 우수한 인재가 서울대학교에 올 수 있도록 하자는 것이 이 T/F의 주장이었다. 교무처는 이 T/F의 주장을 받아들여 외부인사 겸임교수제도를 도입하고 기존의 겸임교수제도는 ‘겸무교수제도’로 명칭을 바꾸기로 했다. 이에 따

라 2008년 2월 19일 ‘서울대학교 겸임교원 등 임용에 관한 규정’이 제정되었으며 이후 이 규정에 따라 겸임교원이 임명되기 시작했다.

2015년 현재 겸임교원의 숫자는 677명이다. 이 가운데 의과대학이 243명, 치의학대학원이 270명, 간호대학이 78명이다. 세 곳을 합하면 591명으로 연건 캠퍼스가 전체의 87%를 차지하고 있다. 겸임교수제도의 운영 과정에서 교수 직함을 추가하기 위한 허울뿐인 제도가 아니냐는 비판도 없지 않았다. 2014년 당시 겸임교수 634명 중 3년간 강의를 전혀 하지 않은 교수가 전체의 50%를 넘는 376명이었으며 강의가 있는 교수들조차 2012년부터 2년의 재임기간 동안 평균 주당 강의시간이 0.48시간에 불과했다.

◆ 초빙교원

초빙교원은 1981년 11월 23일 ‘교육공무원법’이 개정되면서 법적 근거가 만들어졌다. 하지만 서울대학교는 이로부터 한참 뒤인 1997년이 되어서야 초빙교원과 관련된 규정을 제정했다. 서울대학교가 뒤늦게 관련 규정을 만든 것은 연구중심대학 전략을 추진하면서 외국인 교수를 초빙할 필요성이 커졌기 때문이었다.

‘서울대학교 초빙교원에 관한 규정’에 따르면 초빙교원은 학장 또는 부속시설의 장의 추천으로 총장이 임용하였으며 임무는 강의 및 실습(현장실습 포함), 특별 강의 및 세미나, 대학(원)생 연구지도, 본교 전임교수와 공동연구, 본교가 지정하는 연구과제 수행 등이었다. 보수는 국내기관에 재직하는 자의 경우 지급하지 않는 것을 원칙으로 하며 다만 외국거주자에게는 연간 기말수당(정근수당 포함) 총액을 월 평균액으로 환산한 금액을 더하여 지급할 수 있다고 규정했다. 1999년 당시 초빙교수는 모두 15명이었는데 대부분 외국인으로 과학·기술 분야와 외국어 분야에 국한되었다.

2000년대에 들어서도 여전히 외국인이 초빙교수의 주축을 이루었지만 내국인이 초빙교수로 임용되는 일도 늘어나기 시작했다. 2007년까지는 서울대학교에 학외 인사를 겸임교원으로 임용하는 제도가 마련되어 있지 않은 상태였기 때문에 대신 초빙교수로 임용한 것이다. 또한 서울대학교에 ‘방문교수’ 제도가 없기 때문에 외국인 학자가 자신의 필요에 따라 본교를 방문하는 경우에도 초빙교수의 직함을 제공하는 경우도 적지 않았다.

2007년에 실시한 ‘대학교원 인사제도 개선방안연구’는 이러한 문제를 개선하

기 위하여 초빙교수는 겸임교수와는 달리 전일제 근무를 원칙으로 하고, 강의를 담당할 경우 강사료 지급을 제도화하는 방안을 제시했다. 아울러 자신의 필요에 따라 본교를 방문하는 경우에는 ‘초빙교수’ 대신 ‘방문교수’라는 용어를 사용하며 서울대학교가 적극적으로 유치한 경우에만 ‘초빙교수’ 명칭을 사용할 것을 제안했다.

내국인이 대거 초빙교수로 임명되면서 이를 둘러싸고 학내에서 논란이 빚어지기도 했다. 2013년에는 사회학과에서 황창규 전 삼성전자 사장을 초빙교수로 임용하려다 반대에 봉착하여 철회하였으며, 나경원 전 한나라당 의원을 행정대학원 초빙교수로 임용한 것도 논란이 되었다. 이러한 사건들을 계기로 총학생회에 서 초빙교수 임용과 관련된 정보를 공개할 것을 요구하기도 했다.

이에 따라 2015년 8월 18일 ‘서울대학교 겸임교원 등 임용에 관한 규정’이 개정되어 초빙교원의 임용절차가 강화되었다. 당시까지 초빙교원의 임용절차에는 단과대학 학장의 추천과 총장의 승인만이 필요했지만 이후 교원 인사를 심의하는 기관인 교원인사위원회를 거쳐야만 했다. 더불어 실무경험과 학문적 업적을 갖춘 사람을 임용하는 ‘객원교원’과 임상분야 전문가를 임용하는 ‘외래교원’이 신설되어 비전임교원의 구분이 명확해졌다. 이러한 제도 개선에 따라 2014년 107명이던 초빙교원의 숫자가 2015년 48명으로 줄어들었다.

◆ 연구교원

연구교원제도는 2004년 10월 28일 ‘서울대학교 전임대우연구교원에 관한 규정’이 제정되면서 처음 시작되었다. 이 제도는 학술진흥재단 중점연구소 지원사업의 신청요건으로 요구된 것이었다. 당시 전임대우연구교원은 교내 연구시설, 부속시설의 연구원 전문위원 등을 대상으로 하였으며 소속은 해당 연구소로 하고 보수는 연구소 자체 재원에서 지급하는 것으로 했다. 시행 첫해에는 중점연구소의 전임연구원만을 전임대우연구교수로 임명하였으나 이후 자체 재원의 조달이 가능한 연구소들이 연이어 임용을 신청하게 되었다. 행정기구에서 박사급 전문인력을 고용할 경우에 이 제도를 이용하기도 했다.

2008년 2월 19일 제정된 ‘서울대학교 겸임교원 등 임용에 관한 규정’에서는 ‘전임대우연구교원’의 명칭을 ‘전임대우연구교수’로 바꾸었으며 BK교수와 HK교수를 전임대우연구교수에 포함시켰다. 하지만 BK교수와 HK교수에 대한 세

부 사항은 해당 사업의 관련 규정을 따른다고 하여 특례를 인정했다. BK교수는 두뇌한국21(BK21) 사업의 지원으로 2000년부터 임용되기 시작하였으며 HK교수는 인문한국사업의 지원으로 2009년부터 임용되기 시작했다.

법인화 이후인 2013년 11월 13일 ‘서울대학교 겸임교원 등 임용에 관한 규정’이 개정되었다. 이 개정으로 ‘전임대우연구교수’의 명칭이 ‘연구교원’으로 바뀌었다. 계약기간이 1년 이내에서 3년 이내로 바뀐 것을 제외하고는 세부 내용은 크게 바뀐 것이 없다. 2015년 현재 연구교원은 164명, BK교수는 56명, HK교원은 25명, HK연구교수는 26명이다.

◆ 강의교원

강의교원은 기초교육원에서 2004년 도입한 계약제전임대우강사제도에서 비롯되었다. 당시 기초교육원은 기초교육의 내실화와 강사의 처우 보장을 위하여 이 제도를 도입했다. 기초교육원은 2004년 2월 24일 ‘서울대학교 전임대우강사에 관한 규정’을 제정하여 이에 근거하여 2004년 1학기 15명의 전임대우강사를 임용했다(대학국어 10명, 미적분학 5명). 당시 기초교육원은 법학연구소 등의 법적 검토를 받아 ‘전임대우강사’라는 명칭을 사용하였지만 당사자들 사이에는 이 명칭에 대해 불만이 적지 않았다. 그래서 2008년 2월 19일 ‘서울대학교 겸임교원 등 임용에 관한 규정’을 제정할 때 ‘전임대우강의교수’로 명칭을 바꾸었다. 이 규정은 전임대우강의교수의 소속을 기초교육원으로만 국한하여 다른 단과대학이나 학과에서 전임대우강의교수를 임용하지 못하도록 못 박았다.

전임대우강의교수제도는 법인화 이후 약간 변화했다. 우선 명칭이 강의교원으로 바뀌었으며 기초교육원 이외에 대학(원) 및 학과(부)도 강의교원을 임용할 수 있게 되었다. 2015년 현재 강의교원이 모두 75명인데 이 가운데 70명이 기초교육원 소속이다. 나머지는 치의학대학원과 수의과대학 소속이다.

◆ 시간강사

서울대학교는 일찍부터 강의의 상당 부분을 시간강사들이 담당해 왔다. 열악한 시간강사의 처우를 개선하는 문제는 비단 서울대학교뿐 아니라 전국적인 현안이었다. 서울대학교에서도 일찌감치 이 문제가 제기되어 평의원회를 중심으로 대안이 모색되기도 했다. 2008년 평의원회는 김인걸 교수 연구팀에 의뢰하여 정책

연구를 실시하였는데 그 결과 1년을 단위로 계약하는 강의교수제도를 도입하는 방안이 대안으로 제시된 바 있다.

한편 2012년 1월 고등교육법이 개정될 때 시간강사 문제를 개선하는 내용이 상당 부분 반영되었다. 개정된 내용을 살펴보면 ① 시간강사에게 교원으로서의 법적 지위를 부여하고, ② 고용안정과 신분보장을 강화하기 위하여 ‘시간강사’의 명칭을 ‘강사’로 변경하며, ③ 강사의 임용기간을 1년 이상으로 하도록 하는 것이었다. 이러한 고등교육법 개정안은 2013년 1월 1일부터 시행하기로 되어 있었다. 당시 교육과학기술부는 이상과 같은 고등교육법 개정에 부응하여 강사료 인상, 강사들의 건강보험 가입 추진 등 세부적인 처우개선책도 내놓았다.

이렇게 고등교육법 개정안이 통과되자 서울대학교를 비롯한 각 대학들은 시간강사에 대한 처우개선책 마련에 나섰다. 서울대학교는 우선 강사료를 단계적으로 인상했다. 시간강사를 전업 시간강사와 비전업 시간강사로 구분하여 전업 시간강사의 강사료를 집중적으로 인상했다. 2010년까지 4만 2,500원이었던 강사료 수준을 전업 시간강사의 경우 2011년 6만 원, 2012년 7만 원, 2013년 8만 원으로 단계적으로 인상했다. 하지만 고등교육법 개정안은 시행되기 약 20일 전인 2012년 12월 11일 시행을 1년간 유예하는 개정안이 통과되었다. 이후에도 두 차례 더 유예 법안이 통과되어 현재 2018년 1월 1일까지 유예되어 있는 상태다.

2015년 현재 시간강사는 모두 1,335명으로 이 가운데 인문대학이 368명으로 가장 많고 이밖에 음악대학, 사범대학, 미술대학 등의 단과대학이 100명 이상의 시간강사를 임용하고 있다.

◆ 산학협력중점교원

산학협력중점교원은 정부의 정책에 따라 만들어진 제도다. 정부는 2012년부터 ‘산업교육진흥 및 산학협력촉진에 관한 법률’을 개정하여 산학협력중점교수의 채용을 유도하는 정책을 펼치기 시작했다. 서울대학교도 이러한 정부 정책에 부응하여 2013년 11월 13일 ‘서울대학교 겸임교원 등 임용에 관한 규정’을 개정할 때 산학협력중점교원과 관련된 조항을 추가했다.

이 조항에 따르면 산학협력중점교원은 산업체 경력 10년 이상 되는 자 가운데 소속기관장의 추천으로 총장이 임용하되 별도의 계약에 의하여 보수를 지급하며 재원은 소속기관이 부담하는 것으로 했다. 담당 업무는 ① 산업체의 수요와

미래의 산업발전에 따른 인력 양성, ② 새로운 지식·기술의 창출 및 확산을 위한 연구·개발·사업화, ③ 인력 시설·장비 연구개발정보 등 유형·무형의 보유자원 공동 활용 등이었다. 2013년 12월 1일 그린바이오과학기술연구원(이하 산학협력중점교원)을 임용하였으며 이후 서울대학교벤처경영기업가센터와 엔지니어링개발연구센터에서도 산학협력중점교원을 임용했다. 2015년 현재 모두 20명의 산학협력중점교원이 임용되어 있다.

◆ 객원교원/외래교원

객원교원과 외래교원은 2015년 8월 18일 ‘서울대학교 겸임교원 등 임용에 관한 규정’이 개정되면서 처음 도입되었다. 객원교원은 실무경험과 학문적 업적을 갖춘 사람을 임용하기 위한 것이었으며 외래교원은 임상분야의 전문가를 임용하기 위한 것이었다. 객원교원과 외래교원제도를 도입한 것은 초빙교원과 겸임교원이 과다하게 임용되는 것을 억제하기 위한 것이었다.

◆ 조교 문제

서울대학교는 전통적으로 조교에 대해서 앞에서 살펴본 여러 비전임 교원들과는 달리 ‘서울대학교 전임교수 및 조교 임용 규정’을 통해 전임교수와 묶어서 관리했다. 신분도 전임교수와 마찬가지로 정규 공무원 신분을 부여했다. 하지만 서울대학교는 2012년 2월 17일 조교에 대한 인사규정을 별도로 제정하는 등 법인화 이후 조교에 대해서 전임교수와는 달리 관리하기 시작했다. 법인화 이후 공무원으로서의 신분을 상실한 것은 두말할 나위 없는 일이다. 현재 조교는 학생신분 조교(학생조교)와 임금생활형 비학생조교(학사조교)로 나누어지는데, 2016년 4월 122명의 학사조교가 신분 불안 문제로 대학노조에 가입하기도 했다.

제4절 교수 평가의 강화와 차등적 보상체계

(1) 교수 업적 평가 강화

서울대학교는 연구중심대학 전략을 추진하면서 교수 역량을 제고하기 위해 교수 업적 평가를 강화하고 이에 따른 차등적 보상체계를 도입하려 했다. 이 가운데

우선 교수 업적 평가 강화부터 살펴보자.

교수 업적 평가 문제는 1990년대 들어서면서 본격적으로 제기되기 시작했다. 서울대학교는 1992년 ‘학사운용쇄신방안’을 발표하면서 ‘교육 및 연구의 수월성 추구’를 추진 목표로 설정하고 교수 업적 관리 및 평가를 구체적인 추진 과제로 제시한 바 있다. 이러한 방침에 따라 1993년에 교수 업적 관리 평가 및 지원체제 강화 방안에 대한 정책 연구를 실시했다. 이를 바탕으로 1994년 4월에는 ‘서울대학교 교수업적평가에 관한 규정’을 제정하여 교수업적관리평가제를 실시했다.

당시 서울대학교는 이 제도에 대해 교수의 업적을 공정하게 기록 관리하고, 그 활동을 적극 지원하며, 교육과 연구의 질적 수준을 제고하여, 경쟁적 연구 풍토 조성 및 학술 활동 진작을 통해 국제 수준의 연구중심대학으로의 발전을 도모하기 위한 것이라고 설명했다.

1999년 구성된 ‘교수인사제도개선연구위원회’의 보고서에 의하면 당시 교수 업적 평가제도는 다음과 같은 문제점을 안고 있었다. ① 책임용, 승진임용, 정년 보장임용 등과 관련된 다양한 평가규정들이 제각기 분산되어 있어서 일관성이 결여되어 있고, ② 논문실적 평가에만 초점을 맞추고 있어서 종합적으로 교수업적을 평가하기 어려우며, ③ 교수업적 평가조직이 체계화되어 있지 않다. 이 보고서는 이를 개선하기 위한 방안으로 ① 논문뿐 아니라 교육, 전문가로서의 활동, 사회봉사활동 전반에 대한 총괄적 평가제도, ② 각 교수가 매 학년 말에 당해 연도 연구 교육 봉사 분야의 업적 및 차기 연도 계획을 포함한 업적보고서를 제출하도록 하는 교수업적보고제도 등을 도입할 것을 제안했다.

위 보고서가 제안한 내용은 대부분 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에 반영되었으며 단계적으로 실행에 옮겨졌다. 2003년에는 보고서가 제안한 대로 교육(40%), 연구(40%), 봉사(10%), 기관장 평가(10%) 등 다양한 요소를 종합적으로 반영한 교수업적 평가기준이 마련되었다. 각 활동별로 평가에 반영한 요소의 내역은 다음과 같다.

- ① 교육활동 평가: 책임시간, 학위배출, 강의평가, 진료 등
- ② 연구활동 평가: 심사대상 연구실적물, 총괄 연구실적, 기타 연구 활동 등
- ③ 봉사활동 평가: 교내 활동, 학회 활동, 정부 부처 활동, 사회봉사 활동 등

2003년에는 교원인사 관련 제 규정과 지침도 정비되었는데 그 가운데 교수 업적 평가와 관련된 내용은 다음과 같다. 우선 연구실적물 심사위원을 3인에서 5인으로 늘려 심사한 후 최고와 최하 점수를 제외함으로써 공정성과 객관성을 높이도록 했다. 평가가 과도하게 차이가 날 경우 추가로 심사하는 현행 절차를 생략하여 심사기간을 단축하도록 했다. 연구실적물 적격여부를 판단할 때 실적물마다 적격 여부를 판단하던 것을 심사대상 전체 연구실적물을 종합 판단함으로써 훌륭한 연구실적에도 불구하고 미흡한 1편의 부적격으로 1차 심사에서 탈락하는 것을 방지하도록 했다.

「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에도 교수업적평가와 관련된 내용이 포함되었다. 우선 외부평가제도를 전면적으로 시행하는 방안이 제기되었다. 특히 이공계의 경우 국내학자에 의한 평가와 함께 외국 우수 대학과 연구소의 전문가들에 의한 평가를 병행할 것을 제안했다. 이와 아울러 연구실적물 외 교육 활동 및 연구비 수혜 실적 등을 포함하는 방안도 제기되었다. 개별 교수들이 연구와 교육과 사회봉사라는 세 가지 가운데 어디에 중점을 두는 평가를 원하는지 평가방법을 선택할 수 있도록 하는 선택적 평가방식도 제안했다.

서울대학교가 법인화되면서 교수업적평가제도에도 약간의 변화가 있었다. 법인화 이후 교수업적평가제도 변화의 기본 방향은 자율성과 다양성이었다. 서울대학교가 한창 법인화를 추진하고 있던 무렵 이미 이러한 지향을 드러내기 시작했다.

서울대학교는 2011년 10월 6일 국회 교육과학위원회에서 행한 주요 업무보고에서 연구실적물을 심사할 때 정량평가에서 정성평가로 평가방법을 개선했다고 밝혔다. 즉 논문의 숫자보다 논문의 질을 평가하겠다는 것이었다. 당시 학내에는 그동안 정부가 주도한 교수업적 평가 강화의 흐름이 양적인 측면에 치우쳤으며 이것이 많은 폐단을 낳고 있다는 비판이 광범하게 제기되고 있었다. 정성평가로의 전환은 이러한 비판을 반영한 것이었다.

또한 서울대학교는 법인화 이후 업적평가의 영역별 가중치에 대한 선택권 도입을 검토하기 시작했다. 교육, 연구, 봉사 등 업적평가 영역별 가중치를 대학, 학과, 교수별로 선택할 수 있도록 하고 이를 교원성과급과 연계하겠다는 것이었다. 이 방안은 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서 이미 제안된 바 있는데 이번에 법인화 과정에서 다시 검토되기 시작한 것이었다.

서울대학교가 국립대학법인으로 출범한 후 처음 작성한 대학운영계획에는 사업목표 가운데 하나로 교원업적평가시스템구축이 포함되어 있었다. 주요 추진 내용을 살펴보면 다음과 같았다.

- ① 누적 평가 체제 구축: 업적 평가를 매년 실시하고 평가 대상 기간을 3년으로 하여 교육 연구에 지속적으로 매진할 수 있는 여건을 조성한다.
- ② 교원별 업적평가유형제 도입: 개별 교원이 자신의 필요에 따라 교육중심, 연구중심, 교육연구중심, 산학협력중심 등과 같이 중점 활동 영역을 설정하고 이 영역에 대한 평가의 가중치를 높게 하여 이에 전념할 수 있는 여건을 조성한다.
- ③ 영역별 평가 항목 개발: 단과대학별로 업적 평가 항목에 단과대학의 특성이 반영 되도록 제도화한다.

2014년에 행한 기획연구과제인 「서울대학교 연구체계 및 역량 강화 방안 연구」도 양적 평가 강화 이후 서울대학교의 국제적 위상이 향상된 것은 사실이지만 질이 낮은 논문이 양산되고 모험적이고 지속적 연구가 불가능해지는 등 양적 평가에 의한 부정적 결과도 적지 않다고 지적하면서 질적 평가로의 전환의 필요성을 다시금 제창했다. 이와 아울러 국제적 리더십 배양을 위한 평가 및 리인센티브 도입도 제안했다.

이상에서 살펴본 바와 같이 서울대학교는 1990년대 이후 교수의 경쟁력 제고를 위해 업적평가를 강화했다. 여기에는 정부의 정책 방향도 적지 않게 작용했다. 하지만 법인화 이후 업적평가라고 하는 기본적 흐름은 동일하지만 각 단과대학의 특성을 반영한 유연한 교수업적평가제도가 모색되기 시작했다.

(2) 차등적 보상체계

서울대학교는 연구중심대학으로의 발전을 추구하면서 교수업적평가의 강화와 보조를 맞추어 차등적 보상체계를 도입하려 했다. 차등적 보상체계의 도입은 연구보조비의 차등지급과 성과연봉제를 통해 시도되었다. 우선 연구보조비 차등지급 문제부터 살펴보자.

[표 II-3-7] 연구보조비 차등지급 현황

(단위: 원)

구분	2004년도			2005년도		
	최고	최저	차등폭	최고	최저	차등폭
교수	3,637,000	160,000	3,477,000	6,647,000	412,000	6,235,000
부교수	3,856,000	31,9000	3,537,000	7,775,000	446,000	7,329,000
조교수	3,561,000	24,9000	3,312,000	7,271,000	817,000	6,454,000

출처: 「국회 교육위 주요업무보고」 2006

◆ 연구보조비 차등지급

연구보조비 차등지급은 1995년 처음 시도되었다. 당시 연구보조비의 일부를 성과급 형태로 지급하라는 교육부의 방침에 따라 서울대학교도 대학본부의 지침 범위 내에서 각 단과대학별로 성과급 연구비를 차등지급하도록 했다. 하지만 초기에는 대부분의 학과와 단과대학에서 이에 소극적으로 응했다. 겉으로는 대학 본부의 지침을 따르는 것처럼 보였지만 실제로는 직급별 급여비율을 기준으로 지급했다.

하지만 2000년대에 들어서 대부분의 단과대학이 차등지급을 하기 시작했다. 대학본부도 지급액 표준편차가 큰 학과의 지급액을 늘려 줌으로써 성과급 연구비 차등지급을 유도하는 조치를 취했다. 서울대학교는 정부의 지속적인 압력 때문에 부득이 성과급 차등지급을 이행해야만 했다. 2004년과 2005년도를 예로 들면 성과급 지급액의 차등 폭은 다음과 같이 현저히 증가했다. 하지만 당시 교수 사회에서는 이 제도에 대해 반대의견이 더 많았다.

◆ 성과연봉제

차등적 보상체계와 관련하여 성과급 연구비 문제에 이어 성과연봉제 문제가 2010년부터 새롭게 제기되었다. 원래 연봉제 문제는 1999년 ‘교육공무원법’ 개정으로부터 비롯된 문제였다. 당시 연봉제는 계약제와 연동되는 제도였다. 교육공무원법이 개정됨에 따라 계약제 임용이 2002년부터 시행될 예정이었는데 계약제로 임용되는 교수부터 기존의 호봉제 대신 연봉제를 적용한다는 것이었다. 당시 서울대학교에서도 이러한 정부 정책에 대응하기 위해 연봉제연구위원회를 구성하여 연봉제 도입에 대한 정책 연구를 실시한 바 있다. 하지만 당시 교수연

봉제 실시라고 하는 정부의 정책은 제대로 실행되지 못하였으며 이후 상당 기간 연봉제 문제는 수면 아래로 가라앉았다.

연봉제 문제가 다시금 수면 위로 떠오른 것은 2010년 정부가 이른바 ‘국립대 선진화방안’의 일환으로 성과연봉제를 들고 나오면서부터였다. 2010년 2월 18일 교육과학기술부는 ‘국립대 교원 성과연봉제 도입방안’을 발표하였는데, 내용은 호봉제를 폐지하는 대신 성과에 대한 보상을 누적시키는 방식의 성과연봉제를 도입한다는 것이었다.

호봉제가 근무연수로 정해지는 호봉에 따라 봉급이 자연 인상되는 제도라면 당시 추진하려 했던 성과연봉제는 일정기간 성과를 평가하여 실적에 따라 연봉을 책정하며, 성과에 대한 보상의 일부가 지속적으로 기본연봉에 누적되는 제도였다. 호봉제를 실시하면 교원 간 보수 격차가 미미한 반면 성과연봉제를 실시하면 교원 간 보수 격차가 시간이 갈수록 커진다는 특징을 가지고 있다.

당초 교육과학기술부는 3단계로 나누어서 신입교원은 2010년 하반기부터, 재계약교원은 2011년 상반기에, 2013년 상반기에는 전면적으로 성과연봉제를 실시할 예정이었다. 이 계획이 발표되자 서울대학교를 비롯한 여러 국립대학 교수들이 반발하고 나섰다. 그 결과 신입교원은 2011년부터, 비정년교원은 2013년부터, 정년교원은 2015년부터 적용하는 선으로 일정을 늦추었다.

교육과학기술부가 성과연봉제를 밀어붙이고 있던 무렵 서울대학교는 한창 법인화를 추진하고 있었다. 따라서 다른 국립대학들과는 다른 경험을 할 수밖에 없었다. 서울대학교가 법인화를 추진하던 무렵 ‘국립대선진화방안’이 동시에 추진되었기 때문에 법인화가 이루어지면 성과연봉제가 실시되는 것이 아니냐는 우려가 있었다. 당시 교무과는 법인화가 되면 서울대학교 교직원에게는 성과급 연봉제가 적용되지 않는다고 해명한 바 있다. 법인화가 오히려 성과연봉제의 적용을 막는 방법이라는 것이었다.

이러한 대학본부의 설명에도 불구하고 당시 교수들은 성과연봉제에 대한 의구심을 버리지 않았다. 당시 교수의 78.1%는 호봉제를 토대로 부분적이고 점진적인 성과연봉제를 실시하는 것이 바람직하다는 의견을 가지고 있었다. 2011년 10월 16일자 『대학신문』은 정관 초안의 쟁점을 분석하는 과정에서 “보수체계에서는 성과연봉제 실시방안에 대한 규정이 마련될 예정이며 호봉제를 토대로 부분적이고 점진적인 성과연봉제를 실시할 가능성이 높다”고 보도했다. 서울대학교

가 법인화를 달성한 이후 발간한 『국립대학법인 서울대학교 설립 백서』에는 성과연봉제에 대해 다음과 같이 설명했다.

성과연봉제는 국립대학 선진화 방안에 포함되어 국립대가 모두 시행하여야 하는 제도이다. 서울대학교는 법인 전환 시 이에 해당하지 않으나 성과연봉제는 피할 수 없는 사항으로 판단되었다. 특히 대학의 발전에 필요한 교수 역량 강화 및 우수 교수 확보를 위해서는 성과연봉제 도입은 필수적인 사항으로 판단되어 연봉제 실시 여부 및 시기와 성과연봉의 범위, 누적 혹은 비누적 성과연봉제 실시 여부를 검토했다.

즉 법인화 과정에서 성과연봉제 문제에 대해서 다각도로 검토한 바 있으며 구체적인 도입방안에 대해서는 향후 체계적인 검토를 할 예정이라는 것이었다. 하지만 서울대학교에서는 2016년 현재 여전히 호봉제가 시행되고 있다. 결과적으로 서울대학교는 법인화된 덕택에 정부가 추진하는 성과연봉제의 바람을 피해갈 수 있었다.

제2장 교수 사회와 교수 단체

제1절 교수협회의 조직과 활동

(1) 초창기의 교수 사회와 교수협회

개교 당시 서울대학교의 교수진은 기본적으로 경성대학을 비롯한 여러 전신 학교들의 교수진을 모태로 구성되었다. 해방 직후 미 군정은 교육 관계 인사들로 구성된 한국교육위원회가 건의한 인물들로 경성대학 각 학부 부장 및 관립전문학교 교장을 임명했다. 경성대학의 경우 법문학부장 백낙준, 이공학부장 이태규, 의학부장 윤일선, 예과부장 현상윤 등이 임명되었다. 교수진의 경우 법문학부는 일제강점기 국학을 연구하던 한국인 학회였던 진단학회 구성원이 교수진의 주축을 이루었으며, 의학부는 경성제국대학 의학부 졸업생으로 각 의학전문학교에

재직 중인 사람들 중심으로 교수진이 구성되었다. 이공학부의 경우 과거 각 대학에서 재직했던 소수의 한국인 교수를 중심으로 교수진이 구성되었다.

국립서울대학교가 개교하는 과정에서 국대안 파동이 일어났다. 이러한 과정에서 서울대학교의 교수진도 큰 변동을 겪어야만 했다. 국대안 파동의 와중에 국대안에 반대한 일부 교수들이 국립서울대학교에 근무할 의사가 없음을 통보하고 스스로 대학을 떠났다. 또한 일단 서울대학교 교수로 임용된 이후에 지속적으로 국대안에 반대하는 운동을 전개하다가 미군정 당국으로부터 이른바 ‘적색교수’로 지목받아 제명된 교수도 상당수 되었다. 이렇게 국대안 파동의 와중에서 상당수의 교수가 자의에 의해서건 타의에 의해서건 서울대학교를 떠날 수밖에 없었는데 그 숫자가 당시 교수 총수의 3분의 2에 해당하는 380여 명에 달했다.

초창기 교수진의 면면을 문리과대학을 중심으로 살펴보면 우선 경성제국대학 등 일본의 제국대학 출신이 주류를 이루었다. 기타 일본 소재 대학 출신까지 포함하면 79%에 달할 정도였다. 따라서 일본식 혹은 제국대학식 대학 운영 관행이 잔존하여 미군정기 새로운 유형의 교육제도 도입과 충돌할 수밖에 없었다. 이것이 국대안 파동이나 교수회 권한을 둘러싼 갈등의 원인 가운데 하나였다.

1950년 일어난 한국전쟁도 서울대학교의 교수 사회에 깊은 상처를 남겼다. 교수들은 각자 여러 가지 방식으로 전쟁을 겪었다. 전쟁이 일어나자 일부 교수는 피난을 떠날 수 있었지만 대다수 교수들은 피난길이 막혀 버리고 말았다. 이른바 도강파와 잔류파로 나누어진 것이다.

피난을 떠난 교수들 가운데는 피난지에 세워진 전시연합대학에서 강의를 이어간 사람도, 군에 입대하여 복무한 교수들도 있었다. 1951년 11월 현재 군에서 복무 중인 교직원은 모두 70명이었다. 대부분은 군의관으로 복무하고 있던 의과대학 교수들로 그 숫자가 50명을 넘었다. 피난을 떠나지 못한 교수들은 더 큰 고통을 당해야 했다. 최규동 총장과 손진태 문리과대학장을 비롯한 일부 교수는 남북 되었으며 나머지 교수들은 수복 후 부역했는지 여부를 가리는 심사를 받아야 했다. 심사 결과 114명의 교직원이 부역자로 지목되어 파면되었으며 15명이 권고사직 형식으로 대학을 떠났다.

이렇게 개교 직후의 국대안 파동부터 시작하여 한국전쟁까지 이어지는 정치적 격동 속에서 서울대학교 교수 사회는 큰 상처를 입었다. 그 과정에서 수많은 교수들이 서울대학교를 떠나야 했으며 새로 충원한 교수들로 그 빈자리를 채웠다.

한국전쟁이 끝나고 난 뒤 건물뿐 아니라 교수진도 재건해야 했다.

전쟁이 끝나고 난 뒤 교수 사회가 직면한 과제는 대학의 권위와 학문 연구의 자유를 확보하는 것이었다. 여러 정치적 격동이 대학과 교수 사회에 심각한 상처를 남겼기 때문에 이는 더욱 절실한 과제였다. 대학의 권위와 학문연구의 자유를 보장하기 위해서는 무엇보다 먼저 대학 운영의 자율성을 확보해야 했다.

전쟁이 한창 진행 중이던 1952년 6월 최규남 총장은 전국총·학장회의에서 대학교육의 질적 향상을 위한 방안을 제시했다. 최규남 총장은 그 첫 번째 조항으로 대학에 진정한 자치제도를 확립하는 것을 들었으며, 이를 실현하기 위하여 교육공무원법을 조속히 제정하여 교수의 신분을 보장할 것을 주장했다. 교수의 신분 보장과 대학 자치 요구는 1953년 교육 관련 법령들을 정비하는 과정에 일정 정도 반영되었다. 대학 자치의 터전 역할을 하던 교수회도 1953년 4월 18일 제정된 교육공무원법에 의해 법적 근거를 가지게 되었다.

대학의 자율적 운영을 위한 교수회와는 별도로 교수들의 권익을 지키기 위한 단체를 만드는 문제도 거론되기 시작했다. 1956년 신태환 교수가 제안한 교수협회가 그 대표적인 예였다. 당시 신태환 교수는 학원과 교수의 권익을 지키기 위하여 교수들의 공동 전선을 펼 필요가 있다고 하면서 교수협회를 결성할 것을 제안했다. 그는 제언서에서 “대학 교수는 생활을 위한 직업으로서 가치는 다른 직업과 다를 것이 없다”고 주장하면서 일종의 노동조합으로서의 성격을 지니는 교수협회를 만들 것을 제창했다.

대학과 교수 사회가 대학 자치를 위해 노력하였지만 그 반대편에서는 대학과 교수 사회를 정치적으로 통제하려는 시도가 몰상식한 방식으로 자행되었다. 1950년대까지만 하여도 『대학신문』은 일개 학내 매체의 범위를 넘어서 사회적으로 상당한 정치적 영향력을 가졌으며 서울대학교 교수들도 『대학신문』을 통해 자신의 뜻을 펼치곤 했다. 그리고 그런 만큼 『대학신문』은 엄격한 사전 검열의 대상이 되었고 배포중지 사태가 자주 벌어지곤 했다. 그 가장 대표적인 사례가 1956년 5월 28일자 『대학신문』에 게재된 대통령선거에 관한 특집이었다. 당시 여기에 실린 일부 교수의 글이 과격하다는 이유로 배포가 중지되었고 원고 수정을 거친 후에야 비로소 배포될 수 있었다. 이후로도 『대학신문』의 배포 중지 사태는 빈번히 발생했다.

1950년대가 저물어 가면서 대학에 대한 정치적 탄압은 더욱 가중되었다. 당시

정부는 비판적인 교수의 입을 막기 위해서 수단과 방법을 가리지 않고 다각도의 압력을 가했다. 그 단적인 예가 1958년에 있었던 황산덕 교수에 대한 학위수여 거부사건이었다. 당시 황산덕 교수는 서울대학교 내의 학위 심사 절차를 모두 거친 뒤 문교부의 승인만을 기다리고 있던 상태였지만 문교부는 뚜렷한 이유 없이 박사학위에 대해 승인을 거부했다. 당시 황산덕교수가 정부에 대해 비판적이었던 것에 대한 보복이었다. 황산덕 교수는 1960년 4·19혁명으로 자유당 정부가 무너진 뒤에야 비로소 정식으로 학위기를 받을 수 있었다.

1960년 3월 15일 이승만 대통령의 장기집권을 위한 부정선거로 촉발된 저항은 4월 19일 이후 전국으로 확산되었다. 이희승 교수 등 서울대학교 교수들은 사태의 추이에 결정적인 영향을 미친 4월 25일의 교수단 시위에서 핵심적인 역할을 맡았다. 자유당 정권이 붕괴된 후 대학가에서는 학원의 자주화와 민주화를 이루기 위한 운동이 전개되었다. 이러한 고조된 분위기 속에서 서울대학교의 교수들을 대표하는 교수협의회가 태동했다.

1960년 6월 18일 의과대학 강당에서 ‘서울대학교 교수친목회’의 창립총회가 열렸다. 교수친목회는 창립 당시 ‘교수 상호 간의 친목 도모와 교수의 권익 보호 및 서울대학교 발전에 유익하다고 인정되는 사항을 협의 건의하는 것’을 목적으로 정했다. 창립 당시 서울대학교 내의 일부 교수로 시작하였지만 서울대학교의 전임 교직원이면 누구나 가입할 수 있도록 문호가 개방되었다.

교수친목회는 곧 전체 교직원을 회원으로 하는 기구로 확대 개편되었다. 모든 교수가 자동적으로 회원의 자격을 갖도록 하였으며 각 단과대학을 대표하는 이사를 해당 단과대학의 교수회에서 선출하도록 했다. 명칭도 ‘서울대학교 교수협의회’로 바꾸었다. 회장에는 의과대학의 나세진 교수, 부회장에는 사범대학의 이하운 교수와 문리과대학의 이승녕 교수가 선출되었다. 교수협의회는 1960년 9월부터 본격적인 활동을 개시했다.

교수협의회는 초창기 활동은 결성 목적에서 보듯이 교수 권익 보장을 위한 활동이 주된 것이었다. 총장에 대한 불신임 결의를 통해 교수 처우 개선 요구를 관철한 것은 교수들의 집단적인 힘을 보여 준 대표적인 사례였다.

또한 교수협의회는 대학 운영에 교수들이 참여하는 문제에도 적극적으로 나섰다. 교수협의회는 당시 대학 운영의 핵심기관을 교수 중심으로 개편하도록 건의하였는데 구체적인 방안으로는 서울대학교 평의회회를 개편하여 종래 총장이 위

촉하던 교내 인사(전체의 3분의 2)를 교수회에서 선출한 교수로 구성하자는 것이었다.

이렇게 창립 당시 교수협회의 활동은 대학의 자율성 확보와 교수의 처우 개선이라고 하는 두 가지에 초점을 맞추고 있었다. 그리고 이는 이후 교수협회의 존재 이유이자 동시에 전통이 되었다. 하지만 이러한 전통을 지켜 가는 과정에서 교수협회는 수많은 고난과 곡절을 겪어야만 했다.

(2) 권위주의 시대의 교수 사회와 교수협의회

1961년 5월 16일 발생한 군사정변은 대학가를 온통 얼어붙게 만들었다. 당시 학생들 사이에서 전개되던 통일운동이 제일 먼저 불벼락을 맞았다. 정권을 장악한 군인들에 의해 대학 전체가 이른바 ‘혁명’의 대상으로 내몰렸다. 군사정권은 ‘교육에 관한 임시특례법’을 공포하여 대학을 온통 뒤집어 놓았다. 교수 사회와 교수협의회도 이러한 소용돌이에서 예외일 수 없었다.

그동안 대학 운영에 상당한 영향력을 행사하던 교수회는 그 권한과 기능을 송두리째 박탈당했다. 교수들을 대표하고 있던 교수협의회도 침체를 겪지 않을 수 없었다. 과거 4·19혁명의 물결 속에서 교수협의회가 건의했던 대학 운영에 교수들이 참여하는 문제는 더 이상 입 밖에 꺼내기 어렵게 되었다. 교수협의회는 일상적인 운영조차 쉽지 않아 교수 권익 옹호 차원의 활동에 만족하는 수밖에 없었다.

5·16군사정변 이후 대학 사회는 대학에 대한 정치적 통제와 이에 맞서 교수들을 비롯한 대학 구성원들이 전개한 저항으로 점철되었다. 민주적 기본질서를 지키기 위한 운동과 함께 대학의 자율성을 지키기 위한 저항도 끊임없이 이어졌다.

4·19혁명 이후 정부와 대학 사회의 첫 번째 대규모 충돌은 1964년 일어났다. 학생들의 한일회담반대운동이 절정에 이르자 정부가 1964년 6월 3일 계엄령을 선포하여 이를 무력으로 진압했다. 서울대학교 교수협의회는 계엄령이 선포되기 1주일 전인 5월 27일 결의문을 채택하여 학원의 자유를 보장하고 학원 내 사찰을 즉각 중지할 것을 요구했다. 이 결의안에서는 군의 정치적 중립, 구속학생 석방, 교육법 개정과 총·학장 임명제 시정, 교수 급여의 현실화 등을 주장했다. 하지만 정부는 한일회담반대운동이 확산된 것에 대한 책임을 물어 신태환 총장을 면직시키고 황산덕, 양호민, 김기선 교수 등에게 이른바 ‘정치교수’라는 딱지를

붙여 강단에서 축출했다.

서울대학교의 교수 사회는 이러한 정부의 탄압에도 불구하고 이후 정부에 대한 비판을 계속했다. 그리고 이러한 연장선에서 1971년 대학자주화선언 사건이 일어났다. 1971년 8월 18일 문리과대학을 시작으로 공과대학, 농과대학, 상과대학, 교양과정부 교수들이 각각 교수회의를 열어 대학의 자율성 보장을 요구하는 결의안을 채택했다. 이는 곧 대학 전체에 확산되어 교수협의회가 8월 23일 개최한 긴급총회에 600여 명의 교수가 참석하기에 이르렀다. 이 총회에서는 대학 자주성의 제도적 보장과 교수 처우개선 등을 요구하는 대학자주화선언이 채택되었다. 당시 교수협의회는 6개항의 건의사항을 요구하였는데, 그 내용은 다음과 같다.

- ① 대학의 자주성과 자율성이 제도적으로 보장되어야 한다.
- ② 교수의 보수에 관한 규정을 개정함으로써 급여 체계를 확립하여 기본 생활을 보장할 수 있도록 근본적으로 대우 개선을 하여야 한다.
- ③ 교수 임용 시의 초임 호봉을 올리고 승급기간을 단축하여야 한다.
- ④ 학술 연구 활동에 절대 불가결한 문헌 정보비를 지급하여야 한다.
- ⑤ 교수들의 연구 활동이 가능하도록 연구비를 대폭 확충하여야 한다.
- ⑥ 학사 운영 관리에 대한 자율성이 보장되어야 하며 이를 위해 문교부로부터 완전 독립될 수 있는 서울대학교설치령을 제정하여야 한다.

위 건의사항의 내용을 살펴보면 대부분 대학의 자율성과 교수의 처우 개선을 요구하는 것이었을 뿐 정부에 대한 정치적 비판은 없었다. 하지만 1972년에 등장한 유신체제는 이러한 비정치적인 요구조차 용납하지 않았다. 이후 교수 사회는 학내외에서 어떠한 의견도 마음대로 표출할 수 없도록 얼어붙고 말았다.

1979년 10월 26일 박정희 대통령이 피살되면서 유신체제는 붕괴하였고 그 결과 이른바 ‘서울의 봄’이 찾아왔다. 이러한 분위기 속에서 그동안 억눌려 왔던 교수 사회도 비로소 기지개를 펴게 되었다. 교수협의회는 1980년 3월 4일 열린 총회에서 체질 개선을 결의하는 한편 변형윤 교수를 신임 회장으로 선출했다. 이후 교수협의회는 교수 차원에서 주체적인 대학 개혁 논의를 이어 나갔다. 이때 대학 개혁을 위한 방안으로 총·학장을 교수협의회에서 선출하고, 교수 재임용 제도를

폐지하며, 교수가 처장이 되는 사무처를 신설하고, 교수협의회를 심의기관에서 의결기관으로 승격하는 것 등이 거론되었다.

교수협의회는 당시 시국 현안에 대해서도 발언을 시도했다. 1980년 5월 10일을 기점으로 학생들이 가두 진출하여 시위를 벌이기 시작함에 따라 교수협의회는 학생들의 가두시위와 신군부의 강경 대처를 막고 민주화를 촉진시키기 위해서 '서울대학교 교수 시국 선언'을 추진했다. 이 시국선언문의 시안은 5월 17일 완성되어 그날 저녁 텔레비전 뉴스에 일부 내용이 소개되기도 했다. 하지만 5월 17일 24시를 기해 신군부가 주도하는 군사정변이 일어남에 따라 시국선언문의 발표는 무산되었다. 이를 주도했던 교수협의회 회장 변형윤 교수는 사표 제출을 강요받게 되었으며 이후 교수협의회 활동은 다시금 침체를 면하지 못하게 되었다.

(3) 민주화 시대의 교수 사회와 교수협의회

1987년은 한국 민주주의의 역사에서 기념비적인 한 해였다. 박종철 사건으로 말미암아 봄부터 시작된 민주화를 요구하는 시위는 6월 10일 민주항쟁으로 불타올랐고 결국 6·29선언을 이끌어 내는 데 성공했다. 이후 직선제 개헌을 통해 민주적 제도가 한국 사회에 정착하기 시작했다. 서울대학교의 교수들도 이러한 전국민적인 민주화운동에 적극 동참했다.

서울대학교의 교수들은 1987년 5월 1일 122명의 서명을 받아 '현 시국에 대한 우리의 견해'를 발표했다. 교수들은 이 시국선언에서 이른바 4·13호헌조치를 비판하고 조속한 헌법 개정을 요구했다. 당시 서울대학교 이외에도 여러 대학 교수들이 연이어 시국선언을 발표했다. 서울대학교의 시국선언은 참여 교수 수가 가장 많았을 뿐 아니라 원로 중진 소장교수들이 두루 포함되었으며 11개 단과대학 43개 학과의 교수들이 폭넓게 참여했다. 이러한 점에서 이 시국선언은 실질적으로 서울대학교의 전체 교수들의 의견을 대변한 것으로 평가되었으며 당시 정국에 큰 영향을 미쳤다.

서울대학교 교수들은 민주화운동이 본격화되기 전인 1986년 4월 11일에도 이미 '대학의 위기극복을 위한 우리의 견해'라는 제목의 시국선언문을 발표한 바 있다. 당시 이 선언문에는 비교적 소장층을 중심으로 한 48명의 교수들이 서명했다. 1986년 6월 2일에는 전국 23개 대학 교수 265명이 연합선언을 발표했다. 서

을대학교의 경우 한완상, 이명현, 변형윤, 김진균 등 4명의 교수들이 서명함으로써 앞의 소장 교수 중심의 시국선언에 화답하는 모습을 보여 주었다. 서울대학교 교수들은 1986년 7월에도 부천서 성고문 사건에 대한 성명서를 발표했다. 당시 정부 당국은 여러 가지 방법으로 시국선언에 참여한 교수들에 대해 압력을 가하였지만 끝내 민주화를 향한 서울대학교 교수들의 뜻을 꺾을 수 없었으며 그 결과 앞에서 언급한 1987년 5월 1일의 대규모 시국선언이 터져 나온 것이었다.

이른바 6·29선언을 시발점으로 민주주의 회복을 위한 일정이 본격적으로 진행되면서 서울대학교의 교수 사회도 이에 힘입어 대학 내부의 민주화와 자율화를 위한 운동을 시작했다. 그러한 움직임의 중심에는 교수협의회가 자리 잡고 있었다. 교수협의회는 1987년 9월부터 활동을 재개했다. 교수협의회는 9월 4일 문화관 소강당에서 455명(위임장 246명 포함)의 교수가 참석한 가운데 임시총회를 개최했다. 이날 총회는 1980년 4월에 총회를 열린 이후 7년 만에 처음 개최된 것이었다. 사실상 교수협회의의 '부활 총회'였다.

교수들은 이 자리에서 1980년 당시 교수협의회 회장이었던 변형윤 교수를 다시 새 회장으로 선출했다. 교수협의회는 이 자리에서 정관 개정을 통해 조직을 개편하여 각 단과대학별로 교수 100인 이내인 단과대학은 2인의 이사를 두고, 100인 이상인 단과대학은 3인의 이사를 선출하여 이사회를 구성하기로 결정했다. 이 총회에서는 이 밖에 교수협의회 활성화 방안과 대학 자율화 방안 등에 대해서도 토의했다.

당시 교수들이 학내 논의에 참여할 수 있는 제도적 통로로는 평의원회와 단과대학 교수회가 있었다. 평의원회는 학칙이 규정하는 바에 의하면 일종의 대의기구였지만 총장이 소집권과 평의원 임명권을 가졌기 때문에 권위주의 시대 정부의 대학에 대한 통제체제 하에서 사실상 유명무실했다. 교수회도 권위주의 시대에 들어서면서 전통적인 대학 자치의 터전으로서의 권한과 기능을 상실했을 뿐 아니라 단과대학 차원의 조직이었기 때문에 서울대학교 전체 교수들의 뜻을 수렴하는 데 한계가 있었다.

이에 비해서 교수협의회는 학칙에 규정되어 있지 않은 임의단체였지만 전체 교수를 회원으로 아우르고 있으므로 당시 대학 사회에서 비공식적이기는 하지만 상당한 수준의 발언권을 행사할 수 있었다. 교수협의회는 이후 대학의 민주화와 자율화를 위한 활동과 교수 권익 증진을 위한 활동 등 다각도의 활동을 펼치기

시작했다.

교수협의회는 1987년 9월까지 자연과학대학을 제외한 18개 단과대학별로 분회 구성과 이사 선출을 마치고 10월에 첫 이사회를 개최했다. 이 자리에서 5명의 부회장을 선출하는 한편 학원자율화추진위원회(이하 '자율화추진위'로 약칭)를 구성했다. '자율화추진위'는 대학 운영의 자율화 방안을 제시하기 위해 설치한 것이다. 이 위원회는 대학 자율화 문제가 단기간에 해결될 것이 아니라 장기적으로 충분히 검토되어야 한다는 전제 하에서 학칙 개정뿐 아니라 대학 자율화에 대한 제반 문제에 대한 종합적 검토를 행했다.

'자율화추진위'는 산하에 3개 소위원회를 두었는데 이 가운데 제1소위원회는 외국 우수 대학과의 제도 비교를 통해 이상적인 민주대학 건설 방안을 연구하였고, 제2소위원회는 대학 민주화의 선결요건으로서 '서울대학교설치령'과 '학칙' 등을 검토하였으며, 제3소위원회는 외부 의견의 비판적 검토 및 전체 교수 의견 수렴 등을 담당했다. 자율화추진위는 3개 소위의 연구 결과를 바탕으로 '자율화지침'의 시안을 마련하였으며 이사회와 전체 총회를 거쳐 1988년 3월 최종 확정했다. '자율화지침'의 주요 내용은 다음과 같다.

- ① 국가대학교육위원회 설치: 문교부 대학교육정책실을 폐지하고 가칭 '국가대학교육위원회'를 설치한다.
- ② 법인이사회 구성: 총장, 동창회장, 국가대학교육위원회 추천 인사, 교수대의회 추천 인사 등 40~50인으로 구성하여 본교를 국가 설립의 법인체로 운영한다.
- ③ 대학 기구 개편: 현행 대학본부의 권한을 축소하여 집행 기구의 역할만 담당하게 하고 최고 의결 기구로 전체 교수들의 대표로 선출된 교수대의회, 단과대학 교수회, 학과 교수회를 둔다. 교수대의회는 총장 후보 및 법인이사회 이사와 총장 산하 각종 위원회 위원의 선출 권한을 가진다.
- ④ 총장 직선제 및 인사권 조정: 교수대의회에서 총장 후보 2~3인을 복수 추천하여 전체 교수가 직선으로 총장을 선출하고 각 단과대학 학장은 단과대학 교수회에서 각 단과대학 상황을 고려하여 선출한다.
- ⑤ 교수제임용제를 철폐하고 행정 사무직 직원의 인사권은 총장이 갖도록 한다.
- ⑥ 교수의 신규 채용: 학과 교수회가 추천하는 후보자를 단과대학 교수회에서 심의 의결하여 임용한다.

- ⑦ 예산 확보 및 사용: 정부 지원 경상 예산은 물가와 경제 성장을 감안해 ‘슬라이딩 스케일 제도’에 의해 매년 결정하고, 신규·임시 예산은 정부와 협의하며, 예산 확보에 있어 대학 밖의 간섭을 극소화시킨다.
- ⑧ 교육 및 연구: 전공 과정은 각 단과대학의 자율적 결정에 맡기고 학생들의 과외 활동은 학생들의 자율에 맡긴다.

‘자율화지침’은 개교 이래 처음으로 전체 교수의 총의를 모아 대학 민주화의 기본 원칙과 구체화를 위한 제도적 장치를 제안한 것으로, 외부 간섭으로 인한 대학 자율의 장애 요인을 제거하고, 대학 내부 운영에서 권위와 책임의 분산을 통해 교수의 참여 폭을 넓힘으로써 대학 운영의 합리성과 자발성을 제고하려 한 것이었다.

교수협의회는 1988년 4월 8일 ‘대학자율화에 대한 우리의 입장’이라는 결의문을 채택했다. 교수협의회는 이 결의문에서 ‘자율화지침’의 근본 정신을 재확인하면서 이의 실현을 위해 입법을 비롯한 제반 조치를 실시해 줄 것을 관계 당국에 거듭 촉구했다. 교수협의회는 당시 문교부와 학교 당국이 추진 중이던 평의원회 구성에 대해 그것이 교수만의 모임이 아닌 외부 인사의 개입이며 총장의 자문기관에 불과하다는 이유로 반대의사를 표명하였으며 그 대안으로 교수대의회를 제안하기도 했다.

1988년에는 대학의 총장 선출 문제가 쟁점이 되었는데 교수협의회는 총장직 선제를 고수하기로 하고 이러한 의견을 총장에게 전달했다. 결국 교수협회의 제안대로 직선제 방식의 총장선출제도가 채택될 수 있었다. 교수협의회는 이상에서 살펴본 바와 같이 자율적인 대학 운영체제의 정착을 위해 다각도로 노력했다.

한편 1988년 2월 15일 서울대학교를 포함한 전국 10개 국립대학교의 교수협의회 회장들이 모여 ‘전국국립대학교교수협의회회장단’(이하 ‘국교협’으로 약칭)을 결성했다. 이는 교수협회의 법적 위상을 확보하고 대학의 민주화를 제도적으로 보장받기 위한 대학 간 공동노력의 일환이었다.

교수협의회는 교수의 권익 증진을 위한 활동도 활발하게 전개했다. 교수협의회는 1988년 3월 ‘교수권익증진분과위원회’를 설치했다. 분과위는 전체 교수를 대상으로 설문조사를 실시하고 교수 권익에 관한 사항을 조사하여 보고하고 활

동계획을 수립했다. 분과위는 이를 실행하기 위해 두 개의 소위원회를 구성하였는데, 제1소위는 교수 권익에 관계되는 문제를 다루고 제2소위는 교수의 복지와 후생에 관계되는 문제를 다루었다.

교수권익증진분과위원회는 1989년 5월 교육 및 연구 여건 개선을 위한 건의서를 확정하여 총장 및 관계 부처에 발송했다. 그 내용은 연구 여건 개선을 위해 연구비 인상과 조교 인원 증원, 정부 지원 확대, 대학원생에 대한 지원(논문 작성 보조비)과 병역특혜 요청, 도서관의 획기적인 보강, 교수재임용제 폐지와 주당 책임 강의 시간의 하향 조정, 안식년제도 실시 등이었다.

교수협의회는 1992년 4월 ‘대학의 진정한 자율화를 촉구하는 우리의 결의’를 채택하고, 이와 함께 ‘교육과 연구여건 개선을 위한 건의문’을 발표했다. 이를 통해 교육부가 ‘교육공무원임용령’을 개정하여 정년 보장 교수의 수를 하향 조정하려는 것은 대학에 대한 통제의 범위를 확대하려는 의도라고 비판했다.

교수협의회는 2003년 4월 교수들의 급여 수준 향상과 복지 증진을 위해 교수 처우현실화대책위원회를 구성하여 여러 방안을 연구했다. 12월에는 이에 대한 콜로퀴엄을 개최하고, 이를 정리하여 2004년 2월 ‘서울대학교 교수 처우 현실화 방안’이라는 보고서를 제출했다. 교수협의회는 이 보고서를 통해 서울대학교 교수들의 급여 수준이 다른 대학교에 비해 상대적으로 낮다는 점을 지적하면서 서울대학교 교수들의 급여 수준 및 기타 열악한 교수 처우를 개선하기 위하여 실태를 조사하고 실현 가능성이 있는 구체적인 개선 방안을 마련하여, 교수들이 안정적으로 학문 연구와 교육에 전념할 수 있도록 적극 검토해 줄 것을 본부에 요청했다.

교수협의회는 이후에도 여러 가지 방법으로 교수들의 권익을 증진시키기 위한 활동을 지속적으로 전개했다. 2007년 교직원 및 명예교수에 대한 병원진료비 감면과 관련하여 서울대병원장 및 치과대학병원장과 간담회를 갖기도 했다. 2010년 정부의 국립대 선진화 방안에 따라 성과연봉제 도입이 추진될 때 이에 대해 적극적으로 문제제기를 하는 등 교수 처우를 개선하기 위해 다각도로 노력했다.

제2절 법인화 전후 교수 사회의 동향

(1) 정부의 국립대학 법인화 추진과 교수 사회의 동향

정부는 2005년에 들어서 국립대학 구조조정 전략의 일환으로 법인화를 추진하기 시작했다. 교수협의회는 토론회와 여론조사 등 여러 가지 방법을 통해 이 문제에 대한 교수들의 의견을 수렴했다. 교수들의 의견은 대체로 국립대학 법인화에 부정적이었다. 교수협의회는 이러한 교수들의 여론을 바탕으로 국립대학 법인화에 대한 반대운동을 벌였다.

교수협의회는 2005년 9월 28일 ‘국립대법인화 무엇이 문제인가?’라는 제목으로 대토론회를 개최했다. 정운찬 총장은 이 자리에서 법인화가 세계 수준의 대학으로 도약하기 위한 대안 가운데 하나일 수 있다고 긍정적 입장을 밝혔지만 상당수의 참석자들이 법인화에 반대했다. 법인화에 반대한 이유는 ① 법인화 이후 대학 재정안정을 위한 제도 미흡, ② 이사회외의 대학 자율성 및 독립성 훼손 우려, ③ 학문의 상업화로 인한 기초학문의 고사 위기 초래 등 다양했다.

교수협의회는 교수를 대상으로 설문조사를 실시하였는데, 그 결과는 법인화에 대해 찬반 의견이 엇갈리는 것으로 나타났다. 서울대학교 교수들 가운데 법인화에 대해 근본적으로 반대하는 사람들이 많았지만 법인화를 대안 가운데 하나로 생각하는 사람도 상당수 있었다. 하지만 정부가 추진하고 있던 방식의 법인화 즉 국립대 법인화에 대해서는 대부분의 교수들이 부정적이었다.

교수협의회는 이후에도 여러 차례 토론회를 개최하여 국립대학 법인화 문제에 대한 논의를 이어갔다. 정부가 2006년 11월 국립대학 법인화 방안을 구체화하여 발표하자 교수협의회는 이에 대해 강력히 반대한다는 입장을 밝혔다. 당시 국립대학 법인화 방안에 대해서는 교수협회뿐 아니라 대학본부도 반대 의견을 표명한 바 있다. 이때까지만 하여도 대학본부와 교수협의회가 보조를 같이하고 있었다. 하지만 2008년 들어 대학본부가 개별입법을 통한 법인화를 독자적으로 추진하겠다고 선언하면서 대학본부와 교수협회의 입장이 나누어지기 시작했다.

(2) 서울대학교의 법인화 추진과 교수 사회의 동향

서울대학교가 독자적으로 법인화를 추진하면서 교수 사회도 이에 대해 다양하게 반응했다. 교수협의회는 법인화라고 하는 기본 방향에 대해서는 동의하였지만

대학본부와 정부가 추진하는 방식의 법인화에는 반대하면서 대안을 모색했다. 인문대, 사회대, 자연대 등 기초학문 전공 단과대학 교수들은 법인화가 기초학문의 고사로 이어지지 않을까 우려하면서 집단적인 의사표시를 했다. 그동안 정부가 추진한 신자유주의적 교육 개편을 시종일관 비판해 왔던 서울대학교 민주화를 위한 교수협의회는 보다 적극적인 법인화 반대운동을 전개했다.

◆ 교수협의회의 대응

교수협의회는 2008년 10월 29일 법인화 관련 토론회를 개최했다. 이날 토론회에서 교수협의회는 법인화의 이상적 모델로 독일 괴팅겐대학 등이 채택하고 있는 공재단법인을 제시하고 이에 대한 토론을 벌였다. 여기서 공재단법인이란 국가를 대신해 고등교육기관에 대한 재정적인 책임을 맡는 기구다. 교수협의회는 일찍부터 법인화 관련 정책 연구를 실시하였고 「서울대 법인화를 위한 제3의 길」이라는 연구보고서를 발표한 바 있다. 공재단법인 모델은 이 연구보고서에서 제안된 것이었다.

교수협의회가 제시한 대안의 요지는 국가가 획기적인 규모의 기금을 한꺼번에 출연하여 공재단법인을 설립하고 이를 통해 서울대학교가 법인화 이후에도 지속적으로 자립경영을 할 수 있도록 뒷받침하라는 것이었다. 단 공재단법인은 재무만 담당하고 대학은 법인과는 별도로 존재하면서 자율적으로 운영한다는 것이었다. 교수협의회는 이렇게 독자적인 법인화 방안을 가지고 있었기 때문에 대학본부가 추진한 법인화 방안에 대해 부정적이었다. 따라서 교수협의회는 대학본부가 법인화를 추진할 때 이를 비판하면서 견제하는 역할을 수행했다.

‘서울대법’이 2010년 12월 국회 본회의를 통과하여 법인화가 임박한 현실로 다가오자 교수협의회는 공재단법인 모델의 법인화 방안은 잠시 미루어두고 당시 대학본부가 제정하고 있던 정관에 대해 검토하여 문제점을 지적하고 교수들의 의견을 반영하기 위해 노력했다. 교수협의회는 정관 초안에 대한 검토 결과 이사회가 직접 이사를 선임하고 총장추천위원회는 별도의 절차 없이 총장후보자를 바로 이사회에 추천하도록 되어 있어 학내 구성원의 발언권이 축소될 가능성이 크다는 점 등을 지적하였다. 기금교수의 법인교수로의 전환 문제 등 법인화 과정에 교수들의 권익을 옹호하기 위해서도 노력했다.

교수협의회는 정관 수정안이 정해지자 법인화에 대한 서울대학교 전체 교수들

의 최종적인 의견을 묻기 위한 찬반투표를 실시했다. 이 찬반투표는 2011년 12월 5일부터 시작되었는데 중간집계 결과 12월 6일까지 답신한 496명의 교수 중 59명(약 12%)이 찬성, 437명(약 88%)이 반대의 뜻을 밝혔다. 교수협의회는 이러한 중간집계 결과를 설립준비위원회 측에 공문으로 전달했다. 이는 법인화에 대해 교수협의회가 반대 의견을 가지고 있음을 최종적으로 선언한 것이었다.

◆ 기초학문 전공 단과대학 교수들의 반응

법인화 과정에서 교수협의회와는 별도로 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학 등 기초학문 전공 단과대학 교수들이 집단적으로 법인화에 대해 비판적인 의견을 표시하여 주목을 받았다. 앞의 3개 단과대학 교수들은 법인화를 향한 여정이 막바지에 들어선 2011년 10월 무렵부터 집단적으로 움직이기 시작했다.

제일 먼저 움직인 것은 인문대학 교수들이었다. 인문대학 교수들은 같은 해 10월 27일 법인화 추진 과정이 수반한 여러 문제점을 지적하는 의견서를 본부에 제출했다. 이들은 의견서에서 법인화 추진 과정의 문제점을 다음과 같이 지적했다. 즉 진정성 있는 소통이 부족하며 학문적 자율성을 위축시킬 우려가 있다. 또한 법인화의 비전이 모호하며 불명확한 정관으로 인한 불안감도 지울 수 없다는 것이다.

자연과학대학 교수들은 11월 11일 긴급 간담회를 열어 법인화의 문제점에 대한 의견을 모았다. 자연과학대학 교수들은 이날 간담회에서 교육·연구 자율성 규정 미흡, 재정기반 구축의 어려움, 기초학문 진흥 대책 미흡 등을 문제점으로 지적했다. 자연과학대학 교수들은 간담회에서 논의된 내용을 바탕으로 의견서를 작성하여 대학본부에 제출했다.

사회과학대학 교수들도 11월 17일 법인화의 문제점에 대한 의견서를 작성하여 법인설립추진단에 전달했다. 사회과학대학 교수들은 이 의견서에서 총장 선임과정에서 학내 구성원 의견 수렴 명시, 평의원회의 대의기능 강화 방안 제시, 단과대학 교수회 기능 활성화 방안 제시를 주장하는 한편 기초학문 진흥을 위한 재원 확대 방안 등을 구체화할 것을 요구했다.

이상 3개 단과대학 교수들은 다양한 측면에서 대학본부가 추진하는 법인화 방안의 문제점에 대해 지적하였지만 모두 기초학문 진흥 문제를 거론했다는 공통점을 지녔다. 이들 3개 단과대학 교수들은 법인화가 자칫 기초학문의 황폐화를

초래할지 모른다는 문제의식을 공유하고 있었다.

기초학문 전공 단과대학 교수들은 1990년대 중반 이후 신자유주의적 교육이론에 바탕을 둔 대학 교육 개편이 시작될 때부터 이에 대해 비판적 태도를 취해왔다. 1995년에는 3개 단과대학 교수들이 학부제 실시와 관련하여 간담회를 개최하고 이를 반대하는 성명서를 발표한 바 있다. 1999년에는 정부가 BK21 사업과 연계하여 제도 개편을 요구하자 인문대학 교수들이 이에 맞서 BK21 사업에 불참하겠다고 선언하기도 했다. 2001년에는 3개 단과대학 교수들이 당시 이기준 총장의 대학 운영 방침을 강력히 비판하면서 학문의 균형적 발전을 촉구하는 성명서를 발표하기도 했다. 1990년대 중반 이후 연구중심대학을 추진하는 과정에서 기초학문이 소외되고 있다는 우려가 없지 않았다. 이러한 연구중심대학 전략의 연장선에 법인화가 놓여 있었으므로 3개 단과대학 교수들이 법인화에 대해서 비판적인 것은 당연한 일이었으며 이것이 행동으로 표출된 것이었다.

◆ 서울대학교 민주화를 위한 교수협의회의 대응

서울대학교의 교수들 가운데 국립대학 법인화에 대해 가장 강경한 반대의 입장을 취한 그룹으로 ‘서울대학교 민주화를 위한 교수협의회’(이하 ‘서울대 민교협’으로 약칭)를 들 수 있다. 서울대 민교협은 정부가 추진한 국립대학 법인화에 대해서도 반대했을 뿐 아니라 서울대학교가 추진한 개별입법에 의한 법인화에 대해서도 시종일관 반대했다. 교수협의회가 ‘제3의 길’이라는 이름으로 대안을 모색했다면 서울대 민교협은 보다 근본적이고 원칙적으로 법인화를 반대했다.

서울대 민교협은 2009년 9월 서울대법안이 입법예고되자 반대 성명을 발표했다. 민교협은 성명서에서 반대의 이유로 자율성 확보의 허구성, 재정지원의 비현실성, 교육에 지나친 시장주의 적용, 고등교육체계 개선을 위한 정부의 노력 부족 등을 들었다. 이 가운데 ‘교육에 지나친 시장주의 적용’이라는 비판은 1990년대 중반 이래 서울대 민교협이 지녀 왔던 신자유주의적 교육개편에 대한 문제의식을 반영한 것이었다.

서울대 민교협은 2010년부터는 말을 넘어서 행동으로 법인화 반대를 실천했다. 서울대 민교협은 2010년 1월부터 총학생회, 직원노조와 함께 서울대법인화 반대공동대책위원회(이하 ‘공대위’로 약칭)를 구성하여 적극적으로 법인화 반대운동을 전개했다. 서울대 민교협은 각종 집회나 국회에 대한 교섭 등 공대위 차원

의 활동에 적극 참여했다. 2011년 5월 30일 총학생회가 행정관을 접거하였을 때에도 서울대 민교협은 ‘서울대 학생들의 비상총회 결정을 지지하며 우리는 요구한다’는 제목의 성명서를 통해 대학본부에 학생들의 요구를 받아들일 것을 요구했다.

(3) 법인화 이후 교수 사회의 대응

서울대학교의 법인화는 2011년 12월 28일 국립대학법인 서울대학교가 출범하면서 일단락되었지만 이것으로 모든 것이 끝난 것이 아니었다. 이후에도 교수 사회에서는 거버넌스를 비롯한 다양한 측면에서 법인화의 문제점을 지적하고 이를 개선하기 움직임이 전개되었다.

앞서 살펴보았듯이 교수협의회는 2011년 12월 28일 국립대학법인 서울대학교가 출범할 시점까지 대학본부가 추진한 방식의 법인화에 대해 찬동하지 않았다. 따라서 교수협의회는 법인화 이후에도 법인화된 서울대학교가 가진 문제점들을 점검하고 이를 개선하기 위한 활동에 들어갔다. 이러한 활동은 크게 ‘서울대법’ 개정, 총장선출 제도 개선, 이사회 구성방법 개선이라는 형태로 추진되었다.

교수협의회는 2013년 3월 25일 ‘서울대법’ 개정안을 대학본부에 제출했다. 이 개정안은 법인과 대학의 분리, 국고출연금 총액출연 등을 주요 내용으로 했다. 교수협의회가 그동안 주장했던 제3의 길 즉 공재단 형태의 법인화 방안을 바탕으로 하는 전면적 개정안이었다.

교수협의회는 2013년 4월 이러한 전면적 개정안과는 별도로 부분개정안도 마련했다. 부분개혁안은 현재의 법인화의 기본 틀은 유지하면서 거버넌스와 관련된 문제점을 개선하는 방안이었다. 교수협의회는 이 부분개정안을 마련하는 과정에서 단과대학별 순회 간담회를 개최하여 교수들의 의견을 수렴했다.

교수협의회는 2013년 5월 대학본부에 공문을 발송하여 전면개정안에 대해 의견을 제시해 줄 것을 요청했다. 하지만 대학본부에서는 이에 대해 아무런 답변이 없었다. 그러자 교수협의회는 부분결의안을 대학본부에 제출하고 발의해 줄 것을 요청했다. 하지만 대학본부는 부분개정안조차 받아들이지 않았다. 따라서 교수협의회는 부득이 김춘진 의원을 통해 의원입법의 형식으로 ‘서울대법’ 개정안을 발의했다. 하지만 이 개정안은 해당 상임위에 계류된 상태로 있다가 2016년 5

월 29일 19대 국회 임기가 만료되면서 자동 폐기되고 말았다.

2014년 제26대 총장 선출과 맞물리면서 총장선출제도가 법인화 이후 거버넌스 개선과 관련하여 핵심 쟁점 가운데 하나로 떠올랐다. 교수협의회도 이 무렵 총장선출제도 개선을 위해 적극적으로 나섰다. 법인화 이후 총장선출제도의 기본적인 틀은 정관에 정해져 있었지만 세부적인 절차를 담은 ‘총장추천위원회규정’은 법인화 이후 새로 만들어야 했다. 교수협의회는 이러한 과정에 적극적으로 관여하여 총장 선출에 교직원들의 의견이 반영될 수 있는 통로를 확보하려 했다. 그 성과는 정책평가단이란 이름으로 가시화되었다. 교수협의회는 이밖에 법인이사회의 구성문제에 대해서도 면밀하게 분석하여 문제점을 개선하기 위해 노력했다.

서울대 민교협은 법인화 이후에도 교수협의회보다 더 분명한 태도를 취했다. 교수협의회가 ‘서울대법’ 개정안을 발의했다고 한다면 서울대 민교협은 ‘서울대법’에 대한 폐지법률안이 발의했다. 법인화법에 대한 폐지법률안은 법인화 전후 두 차례 발의되었다. 첫 번째 폐지법률안은 공대위의 요청에 의해서 발의되었다고 한다면 두 번째 폐지 법률안은 2012년 7월 9일 유기홍 의원을 대표발의자로 하여 발의되었는데 서울대 민교협의 요청에 의한 것이었다.

서울대 민교협은 2013년 법인화에 대한 교수들의 의견을 묻는 설문조사를 실시했다. 조사는 2013년 9월 9일부터 16일까지 교수 139명을 대상으로 실시되었다. 조사 결과 서울대학교가 법인화 이후 퇴보했다고 응답한 교수가 79명으로 전체의 57.3%에 달했다. 그리고 달라진 것이 없다는 응답이 56명으로 40.6%를 차지했다. 법인화에 대해 긍정적으로 평가한 사람은 3명에 불과했다. 다수의 교수들이 법인화 이후 학내 민주주의가 약화되었다는 문항에 동의하였으며, 대학 운영에 수지타산을 우선시하는 상업화가 심화되고 있다는 응답도 많았다. 교원의 안정적인 신분보장, 대학운영에 대한 교수의 참여 확대, 기초학문 육성 촉진 등 효과에 대해서도 부정적인 응답이 주를 이루었다.

서울대 민교협은 2014년 제26대 총장 선출 당시에도 이를 비판하는 기자회견을 개최했다. 당시 이사회가 학내 구성원의 의견이 반영된 정책평가의 결과를 무시한 점에 대해 학내에서 비판의 목소리가 높았다. 서울대 민교협도 이러한 비판에 힘을 보탠 것이었다.

제3절 교수 사회의 이모저모

(1) 여교수회의 활동

서울대학교의 여교수회는 1989년 11월 21일 정식으로 발족했다. 민주화운동의 열기가 한창이던 1987년 6월 16일 여교수회를 조직하기 위한 준비 모임이 시작되었다. 가칭 ‘서울대학교여교수협의회’라는 이름으로 각 단과대학에서 28명의 교수들이 모임을 갖고 전체 여교수를 대변하는 조직을 만들기 위한 준비위원회를 구성했다. 1988년 6월 25일 모임의 명칭을 여교수회로 하기로 하였고 정관과 조직형태 등을 정했다. 이후 서울대학교의 전체 여교수의 동의를 얻는 과정을 거쳐 이듬해 11월 여교수회가 정식으로 발족하기에 이르렀다.

여교수회는 ‘서울대학교 여교수 간의 친목을 도모하고 여교수의 권익을 보호하며 대학 발전에 기여함’을 목적으로 하였고 회원은 서울대학교 여교수로서 전임 및 기금교수를 모두 포함했다. 산하에 친목분과, 발전분과, 지원분과 등 분과위원회를 두었다. 여교수회의 활동은 1991년부터 본격적으로 시작되었다.

여교수회는 교수 채용 과정에서 양성평등을 실현하기 위한 활동부터 시작했다. 여교수회는 여성지원자가 교수채용과정에서 성차별에 의한 불이익을 받지 않도록 하기 위한 모니터링을 전개하였으며 2001년 9월 ‘여교수 임용 비율 제고를 촉구하는 건의문’을 제출하기도 했다. 2003년 교육공무원법이 개정되어 교수 채용과정에 양성평등을 실현하려는 여교수회의 활동에 날개를 달아 주었다. 당시 정부는 대학교원여성교수채용목표제 등 여성교수 임용 확대를 권장하는 정책을 실시하고 있었다. 서울대학교도 이러한 정부 정책에 부응하여 2003년 12월 8일 양성평등추진위원회를 구성하였으며 이후 여교수 임용 비율이 크게 개선될 수 있었다.

여교수회는 안전한 캠퍼스를 만들기 위한 활동도 전개했다. 여교수회는 2009년 3월 25일 ‘안전한 캠퍼스 만들기’라는 주제로 학술대회를 개최하여 학내 안전확보를 위한 여러 방안들을 제안했다. 여교수회가 이러한 제안을 한 것은 당시 여학생들이 캠퍼스 내 범죄와 사고에 취약하고 불안의 위협에 노출되어 있기 때문이었다. 여교수회는 이후에도 ‘Safety on campus’ 캠페인을 지속적으로 전개했다. 대학본부는 여교수회의 제안을 받아들여 옥외 CCTV 설치, 비상용 인터폰 설치, 교내 치안상황 전담 종합관제센터 건립 등 ‘안전한 캠퍼스 만들기 사업’을

추진했다.

여교수회는 2010년 1월 여성연구소와 함께 ‘서울대학교 여교수 지원제도 도입에 관한 연구’를 실시했다. 이 연구는 여교수의 임신과 출산 시 계약기간을 연장할 수 있는 ‘교원임기 신축 운영제도(STC, Stopping Tenure Clock)’와 양성평등 전담기구 설치를 제안했다. 대학본부는 이러한 제안을 받아들여 교수임기 신축 운영제, 양성평등 전담기구 설치 등 여성 교수 지원 제도를 도입했다. 여교수회는 글로벌리더십을 위한 인재를 발굴한다는 취지에서 2013년부터 자체 기금으로 서울대학교에 재학 중인 여성 대학원생에게 장학금을 지급했다.

여교수회는 다양성 증진을 위한 활동도 전개했다. 여기서 말하는 다양성이란 성별, 국적, 신체, 경제, 사회적 조건 등의 차이에 의해 발행하는 다양한 경험, 가치관, 행동양식 등이 공존하는 사회적 특성이다. 다양성 증진을 위한 노력은 이미 2000년대 초반부터 시작되었지만 2015년 여교수회가 다양성위원회의 필요성을 제기하면서 더욱 본격화되었다.

서울대학교 다양성위원회 규정은 2015년 12월 30일 제정되었다. 이에 따르면 이 위원회는 총장 자문기구로서 여교수회가 추천한 4인을 포함해 15인 이내의 위원으로 구성되며 교무처장, 학생처장, 기획처장, 교수협의회장, 여교수회 회장은 당연직 위원으로 포함된다. 다양성위원회는 2016년 3월 23일 창립기념포럼을 개최한 것을 시작으로 공식 출범했다. 초대 위원장에는 노정혜 생명과학부 교수가 임명되었으며 다양성 환경조사, 연례 백서 발간, 다양성 관련 포럼 및 캠페인 개최, 다양성 증진 정책과제 발굴 등 다양성과 관련한 기능을 수행했다.

(2) 정·관계 진출 교수의 휴직 허용 문제

1997년 1월 1일 교육공무원법이 개정되면서 정·관계 진출교수의 휴직 허용 문제가 발생하기 시작했다. 이전에는 대학에 재직 중인 교육공무원이 교육공무원 외의 공무원에 임용될 경우 퇴직을 하여야만 했다. 교육공무원법이 개정되면서 재임 기간 동안 교육공무원의 직을 휴직할 수 있도록 허용되었다. 이렇게 정·관계 진출 교수의 휴직이 법적으로 허용되자 학내에서 이 문제가 쟁점이 되었다.

이 문제와 관련하여 가장 처음 논란이 되었던 사례는 1997년 4월 중앙노동위원회 위원장으로 내정된 경제학과 배무기 교수의 경우였다. 당초 배무기 교수는 법에 따라 휴직원을 제출하려 했다. 하지만 사회과학대학 교수들은 전체 교수회

의를 열어 정·관계 진출 교수의 휴직 허용을 반대하기로 결정하였으며, 배무기 교수에게는 사직을 권고했다. 결국 배무기 교수는 중앙노동위원회 위원장에 취임하기 위해 서울대학교에 사직서를 제출해야만 했다. 같은 해 교육부 장관에 임명된 철학과 이명현 교수도 비슷한 논란을 겪어야 하였지만 인문대학의 경우 휴직이 허용되었다. 단과대학마다 다른 방침이 적용된 것이었다.

사회과학대학 교수들도 2003년에는 정·관계 진출 교수의 휴직을 허용하기로 방침을 바꾸었다. 이에 따라 2003년 2월 27일 외교통상부 장관에 임명된 외교학과 윤영관 교수의 휴직이 허용되었고 윤영관 교수는 이듬해 1월 장관직을 마친 다음 서울대학교로 복귀할 수 있었다.

정·관계 진출 교수 휴직 허용 문제는 2008년 다시 불거졌다. 이번에는 선거 출마가 문제로 되었다. 체육교육과의 김연수 교수가 지역구 의원으로 출마하였는데 휴직계가 받아들여지지 않은 상황에서 선거운동을 벌였다. 그 결과 수업 결손 등 학사운영에 큰 차질을 빚었기 때문에 문제가 된 것이었다. 이에 사범대학과 체육교육과는 김연수 교수의 권고사직을 결의하였으며, 일부 교수들은 정치참여교수들의 교단 복귀를 제재해야 한다는 내용의 건의문을 준비하는 등 학내에 파문이 일어났다. 김연수 교수는 개표 결과 낙선하였으며 선거 기간 동안 교육과 연구에 소홀했던 것을 이유로 사범대학 인사위원회와 본부 징계위원회에 회부되어 3개월 감봉의 징계를 받았다.

김연수 교수 사건은 학내외에 큰 파장을 일으켰다. 국회에서는 국·공립대 교수가 공직선거에 출마할 경우 선거일로부터 60일 전까지 사직을 의무화한다는 내용의 공직선거법 개정안이 발의되었다. 서울대학교도 이 문제에 대응하기 위하여 2008년 9월 ‘교수 휴직·파견·겸임 제도 연구위원회’를 구성하여 휴직 및 파견제도의 문제점을 분석하고 대안 마련을 위한 정책 연구를 추진했다. 연구위원회는 같은 해 12월 보고서를 제출하였는데, 그 주요한 내용은 다음과 같다.

- ① 교수의 정치참여는 연구 분위기 훼손과 학사운영 지장과 함께 현실 참여 교수가 휴직처리가 되면 동료교수 연구년 향유에 악영향을 미치는 등의 문제점을 낳을 수 있다.
- ② 정치 참여는 시민의 자유이고 법적으로도 허용되고 있으며 대학이 외부와 소통하는 데 도움이 되는 측면도 있으므로 무조건 막기만 할 문제는 아니다.

- ③ 당시 정치권에서 교수의 정치참여에 대해 과도한 규제를 시도하고 있는 상황이므로 이에 대처하기 위해서는 대학이 선도적으로 대학의 자유와 자치의 원칙에 기초한 합리적인 내부 규제를 실시할 필요가 있다.

보고서는 자율적 규제를 위한 기본 원칙으로 직종에 따라 규제의 강도를 달리 할 것을 주장했다. 직종에 따른 규제의 강도를 강한 순서대로 나열하면 다음과 같다. ① 지역구 국회의원/지방자치단체장, ② 교육감/교육위원, ③ 비례대표 국회의원/지방의원, ④ 임명직 정무직 공무원, ⑤ 국제직. 보고서는 이와 아울러 휴직계 제출 시기와 휴직 기간을 명확히 정할 것, 휴직 혹은 파견교수의 연구년 사 용에 제한을 둘 것, 수업권에 지장을 주지 않는 휴직제도를 만들 것 등의 방안을 제시했다.

서울대학교는 이와 같은 정책 연구의 결과를 바탕으로 2009년 6월 교수들의 선출직 공무원 선거 출마와 관련한 휴직 규정안을 마련했다. 하지만 당시 규정안은 규제의 정도가 너무 느슨하다는 비판을 받았다. 선거운동을 위한 휴직을 1회 허용할 뿐만 아니라 비례대표 국회의원이나 지방의원 선거에 출마할 때는 선거운동 기간과 학기가 겹쳐도 휴직하지 않고 출마할 수 있다는 내용을 담고 있었다. 이러한 과정을 거쳐서 서울대학교의 교수들이 정·관계로 진출할 수 있는 길이 제도적으로 정비되었다.

(3) 사외이사 겸직 문제

사외이사는 회사의 경영진에 속하지 않는 이사다. 대주주와 관련 없는 외부 인사를 이사회에 참가시켜 대주주의 독단경영과 전횡을 사전에 차단하기 위한 제도다. 우리나라의 사외이사제도는 외환위기 이후 기업경영의 투명성 제고와 투자자의 이익 보호를 목적으로 도입되기 시작했다.

서울대학교도 1998년부터 교수의 사외이사 겸직을 허용하기 시작했다. 서울대학교는 1996년 3월 교육부로부터 교수의 사외이사 겸직 문제는 '소속기관의 장이 종합적으로 판단해 결정할 사항'이라는 유권해석을 받은 바 있으며 이후 수차례 학장회의를 거쳐 1998년 교수의 사외이사 겸직을 허용하기로 결정했다. 이러한 방침에 따라 1998년 경제학부 송병락 교수가 엘지전자의 사외이사로 선임되어 서울대학교 현직교수로는 첫 번째 사외이사가 되었다.

하지만 교육부가 1999년 들어 교수의 사외이사 겸직 문제에 대한 입장을 바꾸었다. 당시 교육부는 국립대학들의 유권해석 요청에 국립대학 교수의 사외이사 선임은 명백히 공무원 복무규정에 위배된다고 답변했다. 교육부가 이렇게 1년도 채 지나지 않아서 엇갈린 유권해석을 내리는 바람에 국립대학 교수의 사외이사 겸임을 둘러싸고 적법성 논란이 발생했다. 당시 상장회사협의회는 대학교수 사외이사 겸직을 허용해 줄 것을 행정자치부, 교육부, 재정경제부 등 관계 당국에 건의하기도 했다. 하지만 당시 교육부는 이 문제에 대한 근본적 조치를 취하지 않은 채 미봉책으로 일관했다.

2002년 이기준 총장의 사외이사 겸직 사실이 언론을 통해 드러나면서 국립대학 교수의 사외이사 겸직 문제가 다시 한 번 사회적 쟁점이 되었다. 당시 교육인적자원부는 국가공무원법상 국가공무원은 영리업무의 겸직을 금하고 있으며 비영리 업무라고 하더라도 총장의 승인을 얻어야 하는데, 서울대학교는 이러한 허가를 내준 적이 없다고 분명히 밝혔다. 이는 이기준 총장의 사외이사 겸직이 국가공무원법상 영리업무 겸직금지 조항에 저촉된다고 공식적으로 확인한 것이었다. 결국 이기준 총장은 사외이사 겸직과 판공비 과다 지출 등의 책임을 지고 사표를 제출해야만 했다.

당시 서울대학교에는 이기준 총장 이외에도 사외이사를 겸직하고 있던 교수가 20명 있었다. 그 가운데 이기준 총장 파문으로 사외이사직을 그만둔 교수는 4명에 불과하고 나머지 교수들은 계속 사외이사직을 유지했다. 이들에 대해 교육인적자원부나 대학본부에서 이렇다 할 조치를 취한 것도 아니었다. 이렇게 이기준 총장 파문 이후에도 사외이사 겸직 문제는 여전히 분명히 해결되지 않은 채 꺼지지 않은 불씨로 남아 있었다.

결국 교육인적자원부는 국립대학 교수의 사외이사 겸직을 허용하기로 방침을 바꾸었다. 정부는 2002년 12월 5일 대학의 교수가 전문성을 활용하여 기업경영의 투명성을 확보하고 나아가 기업지배구조를 개선하는 데 기여하기 위하여 이들이 사기업체의 사외이사를 겸직할 수 있도록 허용하는 방향으로 ‘교육공무원법’을 개정했다. 2003년 3월 11일에는 ‘교육공무원임용령’이 개정되어 사외이사 겸직에 관한 세부 사항이 정해졌다.

개정된 내용에 따르면 대학 교원은 각 대학 인사위원회 동의를 받아 사외이사를 겸직할 수 있도록 하였고, 세부 시행규정은 학교규칙으로 정하도록 했다. 이

로써 대학은 교수의 사외이사 겸직 허용 시 허가 기간과 허가 대상 기업체의 종류 및 수, 총 근무시간 대비 사외이사 활동 허용시간, 사외이사 책임에 대비한 조치 등을 학칙을 통해 자율적으로 결정할 수 있게 되었다.

서울대학교는 2003년 3월 21일 ‘서울대학교 전임교원 사외이사 겸직 허가에 관한 지침’을 제정했다. 이로써 서울대학교에도 전임교수의 사외이사 겸직을 위한 법적 근거가 확립되었다. 이후 서울대학교 교수의 사외이사 겸직이 본격화되었으며 그 숫자가 꾸준히 증가하여 2015년 8월 1일 현재 서울대학교 전임교원 2,072명 중 약 5%인 99명의 교수가 119개 기업에서 사외이사로 재직하고 있다.

단과대학별로 살펴보면 경영전문대학원이 32건으로 가장 많고 공대 25건, 사회과학대학 10건, 국제대학원 10건, 경영대학 7건, 법학전문대학원 7건, 행정대학원 5건, 농업생명과학대학 5건, 의과대학 4건, 자연과학대학 4건의 순이다. 서울대학교 교수가 사외이사로 활동한 회사는 엘지전자, 현대자동차, 두산중공업, 삼성물산 등 대기업이 많았으며 평균연봉은 약 5,000만 원이며 가장 많은 연봉을 받은 교수는 8,000만 원을 받고 있었다.

서울대학교 교수의 사외이사 겸직문제는 이후 언론에 주기적으로 등장했다. 특히 2009년 이후 서울대학교에 대한 국정감사에서 사외이사 겸직 문제는 단골 지적 사항이었다. 국회의원들은 사전에 서울대학교에 현황 자료를 요구하여 이를 근거로 질의를 했다. 국회의원들은 질의사항에 관한 보도자료를 사전에 언론에 배포하였으며 언론은 이를 받아 기사화하는 패턴이 반복되었다. 서울대학교 교수의 사외이사 겸직 문제에 대해서는 김춘진, 안민석, 권영진, 강은희, 유은혜, 윤관석, 정진후 의원 등이 문제제기를 했다. 야당 소속 의원이 상대적으로 많았지만 권영진, 강은희 의원 등 여당 소속 의원도 일부 포함되어 있었다.

서울대학교 교수가 장관으로 발탁될 때에도 검증 과정에서 늘 사외이사 겸직 문제가 쟁점이 되어 언론을 장식하곤 했다. 2009년 이달곤 행정안전부 장관 후보자의 행적이 논란의 대상이 되었다. 그는 서울대학교 재직 시절 사외이사를 겸하면서 실비를 제외한 월정보수를 받을 수 없도록 한 지침을 위반하고 정기적으로 급여를 받은 것이 문제로 되었다.

2014년에는 최양희 미래창조과학부 장관 후보자가 과거 사외이사로 몸담았던 대기업으로부터 수천만 원대의 연구 프로젝트를 수탁한 사실이 밝혀져 논란이 되기도 했다. 2012년 개정된 ‘서울대학교 전임교원 사외이사 겸직허가에 관

한 지침'에는 겸직기간 및 겸직 종료 후 2년 이내에 해당 회사로부터 연구용역을 수탁하지 못하도록 되어 있는데, 최양희 후보자가 이를 어겼다는 것이었다.

같은 해 안전행정부 장관에 발탁된 정중섭 후보자도 비판을 피해 가지 못했다. 그가 사외이사 겸직 허가에 관한 지침을 무시하고 외부 기업체로부터 사외이사 자격으로 9,400만 원의 급여를 받은 사실이 지적되었다. 서울대학교의 겸직 허가 지침에 의해 직무수행에 필요한 범위에서 실비를 받을 수 있지만 정중섭 후보자가 받은 액수가 과다하다는 것이 비판의 요지였다.

이렇게 사외이사 겸직 문제가 학내외의 쟁점이 되면서 서울대학교 내에서도 사외이사 겸직을 제한할 필요가 있다는 주장이 제기되었다. 2014년 3월 평의회 회의에서도 사외이사 겸직 규제를 강화하자는 논의가 있었다. 사외이사들이 하는 일에 비해 과한 보수를 받고 있으며 부적절한 안건에 찬성하여 거수기 역할에 그치고 있다는 것이었다. 총장후보추천위원회에서도 이 문제가 제기되어 총장 후보자들에게 사외이사 경력 자료를 위원회에 제출하도록 하는 조치가 취해졌다. 성낙인 총장은 선출된 직후 대구은행의 사외이사직에서 물러났다.

국회에서도 서울대학교 교수의 사외이사 겸직을 제한하려는 시도가 있었다. 2014년 12월 5일 정진후 의원이 '서울대법 개정안' 발의했다. 이 개정안은 서울대학교 교수의 사외이사 겸직 허가 및 허가 취소에 관한 사항을 명시적으로 법률에 규정하는 것을 주요한 내용으로 했다. 이는 사외이사의 겸직 허가에 관한 사항을 서울대학교의 내규에만 맡겨 놓을 수 없다는 것이었다.

이렇게 교수의 사외이사 겸직 문제가 사회적 쟁점으로 불거지자 서울대학교에서도 부득이 개선책을 마련해야 했다. 서울대학교는 2015년 '사외이사 겸직 허가에 관한 지침 개정안'을 통과시켰다. 개정된 지침에 따르면 사외이사 등의 겸직 허가는 사전에 받아야 하며 이를 위반할 경우 5년간 사외이사 겸직 허가가 제한되었다. 또한 겸직 수행에 따른 직무 수행 경비는 연간 2천만 원을 상회할 경우 2천만 원 초과금액의 15%를 본교 발전기금으로 출연하도록 했다.

이 개정안에 대해 평의회에서는 사외이사 겸직의 긍정적인 측면은 간과하고 외부의 부정적인 시각에 대해 '발전기금 위탁'이라는 방법으로 단순하게 대응한 측면이 있다는 지적이 제기되기도 했다. 아울러 일부 평의원들은 일률적으로 발전기금 기탁을 의무화하기보다는 권고사항으로 규정하는 것이 바람직했을 것이라는 의견을 제기하기도 했다. 이렇게 서울대학교 교수의 사외이사 겸직 문제에

대해 사회적 시선은 그리 곱지 못했다. 그래서 서울대학교에서도 부득이 자체적 규제방안을 마련해야 하였지만 이에 대한 서울대학교 교수들의 반발도 적지 않았다.

(4) 사회 현안에 대한 발언

서울대학교의 교수들은 사회적으로 쟁점이 되고 있는 현안에 대해서도 적극적으로 발언했다. 최근 10년간 사회적 현안에 대해 발언한 주요 사례를 살펴보면 한반도 대운하 문제, 세월호 사건, 역사교과서 국정화 문제 등을 들 수 있다.

한반도 대운하 건설 사업은 2008년 대통령 공약사업으로 추진되기 시작했다. 이 사업은 곧바로 사회적 논란의 대상이 되었고 반대운동이 대대적으로 벌어졌다. 서울대학교에서는 이 사업이 본격적으로 시작된 2008년 당시부터 ‘대운하 건설을 반대하는 서울대 교수모임’(이하 ‘교수모임’으로 약칭)이 결성되어 반대운동을 전개했다. ‘교수모임’은 2008년 1월 31일 80명의 교수를 발기인으로 하여 결성되었다. 이후 뜻을 같이하는 교수들이 추가로 참여하면서 회원의 숫자가 늘어 381명에 이를 정도였다.

‘교수모임’은 2008년 3월 10일 공식 기자회견을 열고 한반도 대운하 추진을 백지화할 것을 요구하는 성명서와 함께 서명 교수 명단을 공개했다. ‘교수모임’은 이후 대운하 사업의 문제점을 밝히는 내용의 연속 공개강좌를 10회에 걸쳐 개최하는 등 반대운동을 지속적으로 전개했다.

당시 정부는 이러한 교수들의 반대운동에 대해 학원 사찰로 대응했다. 우선 ‘교수모임’이 기자회견을 개최하자마자 곧바로 경찰이 나섰다. 경찰은 ‘교수모임’에 참여한 일부 교수를 방문 시찰하여 그 성격과 성향을 파악하려 했다. 이러한 학원사찰은 서울대학교뿐만 아니라 가톨릭대학교, 충남대학교, 안동대학교 등 대운하 건설 반대에 뜻을 함께한 다른 대학의 교수들에게도 행해졌다. 학원 사찰은 경찰만 행한 것은 아니었다. 이듬해에는 국정원도 나서서 ‘교수모임’의 김정욱 교수를 비롯한 3명의 교수를 사찰했다. 당시 정부는 교수들의 반대에도 불구하고 대운하 사업을 이른바 ‘4대강 살리기 사업’으로 이름을 바꾸어 강행했다.

2014년 4월 16일 세월호 침몰사건이 일어났다. 당시 세월호의 구조과정에서 정부의 무능함이 만천하에 폭로되어 비판의 목소리가 높았다. 서울대학교 교수

가운데에서도 이 사건에 대한 정부의 조치에 대해 비판하는 사람이 많았다. 그 가운데 가장 적극적으로 발언한 것은 ‘서울대 민교협’이었다.

‘서울대 민교협’은 2014년 5월 20일 ‘국민을 보호하지 못하는 정부는 존재 이유가 없다’는 제목의 시국선언문을 발표했다. ‘서울대 민교협’은 이 시국선언문을 통해 세월호 참사는 한국 사회가 지닌 문제들을 총체적으로 드러냈으며 국민을 진정으로 분노하게 만든 것은 세월호 구조과정에서 드러난 정부의 무능과 ‘국가’의 부재라고 지적했다. 이와 아울러 정부의 친기업 정책을 즉각 폐기하고 국민의 생명과 안전을 중심에 두는 국정 운영을 할 것을 주장했다. 또한 이 사고에 대해 대통령이 무한 책임을 질 것도 요구했다.

‘서울대 민교협’은 시국선언문 발표에만 그치지 않고 세월호 특별법 제정을 촉구하는 탄원서를 청와대에 전달하기 위한 거리행진에 직접 참여했다. 이 거리행진은 2014년 8월 25일 서울대 정문에서 광화문광장까지의 구간에서 진행되었는데 ‘서울대 민교협’을 비롯하여 총학생회, 서울대 민주동문회 등이 참여했다.

정부는 2015년 9월 고등학교 역사교과서를 국정화할 것임을 밝혔다. 이에 대해 서울대학교의 역사 관련 학과 교수를 중심으로 역사교과서 국정화에 반대하는 운동이 전개되었다. 국사학과 오수창 교수와 역사교육과 유용태 교수는 2015년 9월 2일 정부 서울청사에서 황우여 교육부 장관을 면담하고 역사 교과서 국정화에 반대하는 공동의견서를 제출했다. 이날 전달된 의견서는 교육부 장관과 직접 면담한 두 교수 외 국사학과, 서양사학과, 동양사학과, 고고미술사학과, 역사교육과 교수 32명이 함께 작성한 것으로 역사 교과서 국정화에 반대하는 내용을 담고 있었다. 당초 서울대학교 역사 관련 교수들은 총장을 통해 교육부 장관에게 의견서를 전달하려 했지만 대학본부에서 이를 거부하여 부득이 교육부 장관에게 직접 의견서를 전달하기에 이른 것이었다.

서울대학교 역사 관련 학과 교수들은 2015년 10월 22일 기자회견을 열어 역사교과서 국정화를 강행하는 것을 비판하는 한편 국정교과서 집필을 거부하겠다고 선언했다. 이들은 국정교과서 집필에 참여하지 않음은 물론 연구, 자문, 심의 등 일체의 관련 업무에도 협조하지 않을 것이며 역사교육의 본질에 입각한 성찰적인 대안 교재와 참고자료를 제작하고자 노력할 것이라고 밝혔다.

역사교과서 국정화에 반대하는 여론은 교수사회에 더 확산되었다. 2015년 10월 28일에는 서울대학교 교수 382명이 기자회견을 통해 정부의 역사 교과서 국

정화 추진을 규탄했다. 이날 교수들은 성명서 ‘역사 교과서 국정화를 우려하는 국민들께 드리는 말씀’을 발표했다. 이 성명서에는 16개 단과대학과 6개 전문대학원에 소속된 교수 372명과 명예교수 10명이 참여했다. 교수들은 성명서를 통해 역사 교과서 국정화에 대해 우려하고 있음을 밝히고 정부에 국정화 추진을 취소하고 교과서 제작의 자율성을 보장할 것을 요구했다. 교수들은 국정화 교과서가 시대의 흐름에 역행하며 헌법적 가치와 민주주의에 대한 훼손을 초래할 수 있다고 주장했다.

• 참고문헌

공통

『서울대학교 20년사』, 『서울대학교 30년사』, 『서울대학교 40년사』, 『서울대학교 50년사』, 『서울대학교 60년사』,
『대학신문』, 『서울대학교 백서』, 『서울대학교 통계연보』, 『학사운영협의회자료』, 『국회 교육위 주요업무보고』, 『주
요업무 중점 추진과제』, 『대학운영계획』, 『서울대학교 운영성과 자체평가보고서』, 『이사회 의사록』
『서울대학교발전장기계획(1987~2001)』, 『서울대학교 2000년대 미래상』, 『서울대학교 장기발전구상』(1998),
『서울대학교장기발전계획(2002~2011)』, 『2007~2025 서울대학교 장기발전계획』, 『대학자율화 추진과제 현황』
(2008), 『2011-2014 서울대학교 발전실행과제』, 『국립대학법인 서울대학교 설립 백서』, 『국립대학법인 출범에
따른 대학 운영 방향』(2012), 『VISION & CHANGE 2010~2014』(2014), 『2014-2015 서울대학교미래실천위원
회 보고서』
교육개혁심의회 [편], 『교육개혁종합구상』, 1987
교육개혁위원회, 『신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안』, 1995
교육부, 『교육발전5개년계획(시안)』, 1999
_____, 『국립대학발전계획(안)』, 2000
교육인적자원부, 『대학자율화 추진계획, 대학 구조개혁 방안』, 2004
서울대 민주화를 위한 교수협의회, 『서울대 발전의 전망과 방안: 자율과 책임』, 2006
민주화를 위한 전국교수협의회, 『이명박 정부의 교육정책: 쟁점과 대안』, 2008

서울대학교 홈페이지(<http://www.snu.ac.kr>)
서울대학교 학칙 및 규정(<http://rule.snu.ac.kr>)
국회 의안정보 시스템(<http://likms.assembly.go.kr/bill/main.do>)
법제처 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/main.html>)
대학신문 홈페이지(<http://www.snunews.com>)
교수신문 홈페이지(www.kyosu.net)

제1부 운영체제와 기구 개편

장리욱, 『나의 회고록』, 1975
한국대학교육협의회, 『국립대학의 특수법인화에 관한 연구』, 1990
서울대학교법제정연구위원회, 『서울대학교법(안)』, 1990
서울대학교, 『서울대학교법 제정에 관한 연구: 서울대학교설치법, 서울대학교특별회계법』, 1996
서울대학교 기획실, 『서울대학교법(안)수정안』, 1997
서울대학교 운영체제연구팀, 『운영체제개선연구보고서』, 2003
교육인적자원부, 『보도자료: 대학 특성화를 위한 구조개혁 가속화』, 2005

- 교육인적자원부, 「국립대학 기획처장 회의자료: 국립대학운영체제에 관한 특별법 제정 추진」, 2005
- 서울대학교 법인화 T/F, 「서울대학교 법인화에 대한 대응방안」, 2005
- 서울대학교 운영체제 개선연구 T/F 『서울대학교 운영체제 개선 연구: 서울대학교법인화를 중심으로』, 2006
- 서울대학교, 「국립대학법인의 설치운영에 관한 특별법 입법예고에 대한 검토의견」, 2007
- 서울대학교 법인화위원회, 「서울대학교 법인화 방안 연구보고서 요약본(초안)」, 2009
- 서울대학교, 「서울대학교 제25대 총장선거에 관한 보고서」, 2010
- _____, 『서울대학교 제26대 총장선출 백서』, 2014
- 서울대학교 평의회, 『서울대학교 평의회의 강화방안 연구』, 2001
- _____, 「서울대학교 법인화에 관한 연구: 이사회 및 평의회 구성과 권한 문제를 중심으로」, 2007
- _____, 「서울대학교 제반 규정의 적합성에 관한 연구」, 2007
- _____, 「서울대학교 총장선출방식에 관한 연구」, 2007
- _____, 「평의회 의결 심의사항에 관한 개선방안 연구」, 2008
- _____, 「국립대학의 자율성을 위한 교육관계법 상의 규제 철폐에 관한 연구」, 2008
- _____, 「서울대학교 법인화 대책에 관한 연구」, 2009
- _____, 「총장선거 투표권 비율 및 평의회 참여에 관한 의견 조사」, 2010
- _____, 「서울대학교 법인화와 평의회의 운영 및 발전에 관한 연구」, 2011
- _____, 「대학의 제도 개선에 관한 연구」, 2011
- _____, 「서울대학교 법인화와 행정 효율성 제고: 탐색과 제안」, 2012
- _____, 「서울대학교 법인운영체제에 대한 토론회: 법인 출범 1년에 즈음하여」, 2012
- _____, 「서울대학교 평의회 대의성 강화를 위한 연구」, 2012
- _____, 「국립 서울대학교의 법적 지위 및 위상에 관한 연구」, 2013
- _____, 「국립대학법인 서울대학교 총장추천위원회 규정(안) 제정에 관한 연구」, 2013
- _____, 「국립대학법인 서울대학교 출범 1년을 돌아본다: 자율성, 거버넌스, 총장선임 방식」, 2013
- _____, 「국립대학법인 서울대학교의 제도 및 운영상의 문제점과 개선방향에 관한 연구」, 2013
- _____, 「법인체제에서의 서울대학교 평의회 기능과 역할의 조정」, 2013
- 서울대학교 교수협의회, 「서울대학교자율화지침」 『교수협의회소식』 제3호, 1988
- _____, 『국립대학운영에 관한특별법(안)검토 및 서울대학교 운영체제 개선 대토론회』, 2002
- _____, 「대학의 자율화는 진전되고 있는가」, 2005
- _____, 「법인화에 관한 특별법 수정안의 문제점」, 2006
- _____, 「서울대학교 지배구조와 운영체제, 이대로 좋은가」, 2006
- _____, 「서울대학교 제24대 총장 선거에 관한 보고서」, 2006
- _____, 「서울대 법인화를 위한 제3의 길」, 2008
- _____, 「국립대학법인 서울대학교의 거버넌스와 교수 지위의 변화: 문제점 진단과 과제」, 2012
- _____, 「법인 서울대학교 교수협의회 위상에 대한 보고서」, 2013
- 민주화를 위한 전국교수협의회, 『대학교육개혁의 방향과 과제: 정부 교육개혁위원회의 시안의 검토와 그 대안』, 1994
- 서울대총학생회, 『서울대학교 법인화 자료집』, 2009
- 서울대총학생회·서울대학교대학원총학생회, 「대학 거버넌스 구조에의 학생 참여의 필요성: 학생 평의회의 결권과 총장 선거권을 중심으로」, 2015

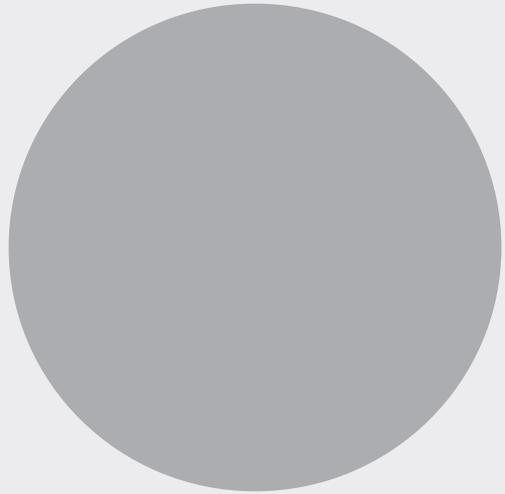
제2부 대학 재정의 변화

- 서울대학교, 『서울대학교법 제정에 관한 연구: 서울대학교설치법, 서울대학교특별회계법』, 1996
- _____, 『연구비 및 간접연구경비 관리 운영지침』, 2000
- _____, 『대학 발전지표 수립 및 재정확보방안 연구』, 2001
- _____, 『국립대학법인 설치 운영에 관한 법률안 입법예고에 대한 검토의견』, 2007
- _____, 『서울대학교 예산현황』 2008~2015년도
- 서울대학교 법인화T/F, 『재정적 측면에서 본 법인화의 장단점 및 과제』 『서울대학교 법인화에 대한 대응방안』, 2005
- 서울대학교 운영체제개선연구T/F, 『서울대학교 운영체제 개선 연구: 서울대학교 법인화를 중심으로』, 2006
- BAIN&COMPANY, 『초일류 서울대를 위한 소요자원 파악 프로젝트 최종보고서』, 2007
- 서울대학교 평의원회, 『대학재정 확충방안에 관한 연구』, 2006
- _____, 『서울대학교의 국제경쟁력과 대학재정』, 2007
- 서울대학교 교수협의회, 『국립대학운영에관한특별법(안)검토 및 서울대학교 운영체제개선대토론회』, 2002
- _____, 『서울대 법인화를 위한 제3의 길』, 2008
- _____, 『국가의 고등교육정책과 대학재정 자율화』, 2010
- 교육과학기술부, 『고등교육 재정투자 10개년 기본계획(안)』, 2010

제3부 교수 인사와 교수 사회

- 서울대학교 행정대학원, 『교수인사제도 개편방안에 관한 연구』, 1990
- 백충현 등, 『대학교원 인사제도 개선방안에 관한 연구』, 1993
- 서울대학교 교수인사제도개선연구위원회, 『교수인사제도개선연구』, 1999
- 서울대학교 교수연봉제연구위원회, 『서울대학교 교수연봉제 도입방안』, 2000
- 서울대학교, 『전임교수 승진 및 정년보장임용제도 개선 방안 연구』, 2003
- _____, 『대학교원인사제도 개선방안 연구』, 2007
- _____, 『교수 승진 및 정년보장 심사 내실화 방안 연구』, 2008
- _____, 『서울대학교 교수의 휴직, 파견, 겸임제도에 관한 연구』, 2008
- _____, 『외국인 교수 채용에 관한 기초 연구』, 2008
- _____, 『교수승진 및 정년보장 심사 내실화방안 연구』, 2009
- _____, 『서울대학교 연구 체계 및 역량 강화 방안 연구』, 2014
- 서울대학교 평의원회, 『교수제도개선방안연구』, 2009
- _____, 『외국인 교수를 위한 서울대학교 행정지원체계 효율화 방안』, 2010
- _____, 『대학의 제도 개선에 관한 연구』, 2011
- 박부권, 『예견된 실패: 두뇌한국 21사업을 통한 서울대의 제도개혁』 『한국교육연구』 Vol. 6(1), 2000
- 교수협의회, 『서울대학교자율화지침』 『교수협의회소식』 제3호, 1988
- 권오승, 『교수처우문제와 계약제 임용 및 연봉제』 『국립대학 발전계획안 대토론회』, 2001
- 서울대학교, 『서울대 교수민주화운동 50년사』, 1997
- 서울대학교 여교수회, 『여교수회20년사(1989~2009)』, 2009

III 교육편



교육기구의 개편



제1장 교육기구 개편의 역사적 흐름

제1절 미국식 교육기구의 도입

(1) 종합대학교 서울대학교의 출범

서울대학교는 1946년 8월 22일 군정청법령 제102호로 공포된 ‘국립서울대학교 설립에 관한 법령’에 따라 종합대학교로서 개교했다. 당시 서울대학교는 백지 상태에서 새로 만들어진 것이 아니었으며 경성대학을 바탕으로 여기에 8개의 관립 전문학교와 2개의 사립전문학교를 합치는 방식으로 만들어졌다. 그래서 이 학교들을 서울대학교의 전신(前身) 학교라고 부른다.

경성대학과 10개의 전문학교들은 서울대학교가 개교하는 과정에서 종합대학교 서울대학교를 구성하는 9개의 단과대학으로 개편되었다. 개개의 전신 학교가 그대로 서울대학교의 각 단과대학으로 간판을 바꾸어 단 경우도 있었지만 여러 전신 학교들이 합쳐져 각 단과대학이 만들어지기도 했다.

우선, 경성대학은 서울대학교가 개교하는 과정에서 4개의 단과대학으로 나누어졌다. 경성대학 법문학부의 문과계통과 이공학부의 이과계통이 합쳐져 서울대학교의 문리과대학이 되었다. 문리과대학이라고 하는 명칭도 여기에서 유래하는

것이였다. 경성대학 법문학부의 법학과는 서울대학교의 법과대학이 되었고, 경성대학 이공학부의 공과계통은 서울대학교의 공과대학이 되었다. 경성대학 의학부는 서울대학교의 의과대학이 되었다.

이 가운데 문리과대학은 기초학문을 담당하는 단과대학이였으며 이러한 문리과대학과 비교한다면 나머지 3개의 단과대학은 응용학문을 담당하는 단과대학이였다고 할 수 있다. 즉 서울대학교는 개교 당시 학문의 성격을 기준으로 기존의 교육기구를 재편성하여 두 가지 성격의 단과대학으로 편제하였던 것이다. 서울대학교가 개교한 이후 대학본부가 기초학문을 담당하는 문리과대학 구내에 두었다는 점도 당시 교육기구 편제의 의도를 잘 보여 주고 있다고 할 수 있다.

경성대학을 그대로 이어받은 문리과대학과는 달리 법과대학, 공과대학, 의과대학 등 응용 학문 단과대학들은 경성대학만이 아니라 여러 전신 학교와의 통합 과정을 거쳐 만들어졌다. 우선 법과대학은 경성대학 법문학부 법학과와 경성법학전문학교를 합쳐서 만들었으며, 공과대학은 경성대학 이공학부 공과계통과 경성고등공업학교 및 경성광업전문학교를 합쳐서 만들었다. 의과대학에는 경성대학 의학부 이외에 경성의학전문학교가 통합되었다. 이 때문에 이들 단과대학들은 통합 과정에서 정체성 문제를 둘러싸고 학내 구성원들 사이에 갈등이 빚어지기도 했다.

개교 당시 서울대학교의 9개 단과대학 가운데 이상에서 살펴본 4개의 단과대학을 제외한 나머지 5개의 단과대학들은 경성대학과는 직접적인 관련 없이 각 전문학교들을 모태로 만들어졌다. 경성사범학교와 경성여자사범학교가 통합하여 만들어진 사범대학만을 제외하고 나머지 학교들은 학교 간의 통합을 거칠 필요도 없었다.

경성경제전문학교는 서울대학교 개교 당시 그대로 상과대학이 되었다. 수원농림전문학교는 농과대학으로 간판만을 바꾸어 달았다. 사립으로 세워진 경성치과 의학전문학교는 서울대학교의 치과대학으로 편입되었다. 해방 직후 세워진 경성음악학교를 모태로 서울대학교의 예술대학이 만들어졌다. 이들 단과대학들은 개교 과정에서 전신 학교 간 통합을 거칠 필요가 없었기 때문에 정체성 문제를 둘러싼 혼란도 겪지 않았다.

서울대학교는 개교 당시 전반적으로는 미국의 주립대학을 본보기로 하였음에도 불구하고 기초학문과 응용학문 그리고 전문적인 직업학문을 담당하는 단과대

학들을 모두 갖추고 있다는 점에서는 미국과도 다른 특징을 드러내고 있었다. 당시 미국이나 유럽의 경우 사범학교나 미술과 음악 분야의 학교는 대학의 외부에 별도로 존재하는 것이 보통이었는데, 서울대학교는 이러한 분야까지도 종합대학교의 틀 안에 모두 포함시켰다.

서울대학교의 여러 단과대학들은 개교 이후에도 여전히 각기 독자적인 캠퍼스를 가지고 있었고 자체의 예산과 행정조직도 그대로 유지하고 있었다. 국립서울대학교는 종합대학교를 지향하였지만 이는 서류상의 통합에 그친 것이었고 실질적인 종합화는 아직 미완의 과제로 남아 있었다. 그래서 당시 서울대학교를 종합대학교가 아닌 ‘연립대학’이라고 평가하기도 했다.

(2) 학과제의 도입과 그 한계

서울대학교는 개교 당시부터 학과제를 도입했다. 각 단과대학 산하에 여러 학과들을 편제하여 교육의 기본 단위로 삼았다. 학과제는 미국식 학사 조직으로 하나의 분과 학문을 대학의 기본적인 조직 단위로 삼는 제도를 말한다. 학과제는 미국에서 배태되어 1945년 이후 전 세계 대학으로 파급되기 시작하였는데 개교 당시 서울대학교도 여기서 예외가 아니었다.

경성제국대학 시절 대학의 학사 조직은 학과가 아니라 강좌(Chair)를 바탕으로 하고 있었다. 강좌제란 독일에서 발생하여 일본의 제국대학에 전해진 제도였는데 이 제도 하에서 대학의 학사 조직은 세부 전공 분야를 바탕으로 한 강좌를 중심으로 편성되었다. 즉 하나의 강좌에 한 명의 교수를 두는 것을 원칙으로 하며 매 강좌에 교수를 필두로 이를 뒷받침하기 위한 인력으로 조교수와 조수를 두어 수업을 담당하거나 보조하도록 했다. 이 제도 하에서 제국대학 교수들은 대학 내에서 세부 전공 분야의 전문가로서 신분과 연구의 자율성을 완벽하게 보장받을 수 있었다.

경성제국대학도 일본 제국대학의 제도와 전통을 이어받아 학부제와 강좌제를 중심으로 한 학사구조를 가지고 있었다. 경성제국대학 법문학부의 경우 산하에 법학과, 철학과, 사학과, 문학과가 있었지만 이러한 학과는 미국식 학과와는 전혀 성격을 달리하는 것이었다. 경성제국대학의 학과는 교수들의 편제와는 상관이 없는 임의적인 단위였을 뿐이며 실질적인 학사운영은 ‘학과’가 아니라 ‘강좌’에 의해 지위를 보장받은 교수들이 ‘학부’ 단위로 모인 교수회를 중심으로 이루

어졌다.

서울대학교는 개교와 함께 가장 기본적인 학사 구조로 학과제를 채택했다. 이에 따라 각 단과대학에 학과를 두었으며 대학원에도 문과 계통 12개 학과, 이과 계통 20개 학과가 설치되었다. 이리하여 주요 분과 학문들은 서울대학교에서 학과라고 하는 제도적 공간을 확보할 수 있게 되었다. 그리고 이러한 분과 학문들의 특성을 바탕으로 학과들을 분류하여 이를 단과대학으로 편제했다. 특히 기초 학문을 담당한 문리과대학의 경우가 학과제 실시의 가장 전형적인 사례라고 할 수 있다. 이후 이러한 제도는 전국 각 대학으로 파급되었다.

하지만 서울대학교 초창기에 학과제가 도입되는 실상을 살펴보면 과도기적 한계가 없지 않았다. 문리과대학의 경우 과거 법문학부의 강좌, 이공학부의 강좌, 예과의 주요 과목들을 기반으로 학과가 설치되었지만 초창기에는 강좌제의 전통이 상당 기간 유지되었으며 이를 학과제라는 형태로 느슨하게 묶은 것에 불과했다. 그렇기 때문에 교수의 충원도 학과를 단위로 이루어지지 않았으며 교수는 여전히 세부 전공 분야별로 ‘○○학 전공교수’라는 형식으로 임용되었다. 그리고 이렇게 임용된 교수들은 세부 전공 분야의 전문가로서 자율성과 독자성을 보장받았다.

따라서 서울대학교는 개교 당시 제도적으로 학과제를 도입하였지만 실제 운영 과정에서 학과는 여전히 개별 세부 전공들의 집합에 불과했다. 그래서 학과에서 분과 학문을 단위로 한 체계적인 코스워크를 실시하는 것도 불가능했다. 학과제가 내실을 갖추기 위해서는 단과대학이나 학과마다 편차가 있기는 하였지만 이후로도 상당한 시간이 필요했다.

제2절 전쟁과 재건

서울대학교는 1950년 한국전쟁이 일어나자 큰 혼란과 어려움을 겪어야만 했다. 전시연합대학을 운영하기도 하였으며 피난지 부산에서 각 단과대학별로 가교사를 세워 강의를 진행하기도 했다.

(1) 전쟁 시기의 교육기구

전시연합대학은 한국전쟁 당시인 1951년 5월 4일 공포된 ‘대학교육에 관한 전시 특별조치령’에 의거하여 실시된 제도로서 전쟁 기간 동안 공·사립 대학을 망라하여 단일한 대학을 임시로 설립하여 운영하는 것을 주된 내용으로 했다. 전시연합대학에는 서울대학교를 비롯하여, 고려대학교, 국학대학, 한국대학, 국민대학, 신흥대학, 단국대학, 세브란스의과대학, 숙명여자대학교, 서울여자의과대학 등 총 10개 대학이 참여했다. 전시연합대학은 이후 서울대학교를 비롯한 각 대학이 가교사를 세워 독자적으로 학교를 운영할 수 있게 되면서 1952년 5월 31일자로 해체되었다.

서울대학교는 1951년 4월부터 피난지 부산에서 가교사를 짓기 시작했다. 문리과대학, 법과대학, 공과대학, 상과대학, 사범대학 등 5개 단과대학의 가교사는 서대신동에 자리 잡았으며 의과대학과 부속병원은 도심지에 해당하는 광복동에서, 치과대학은 대청동에서 교육과 진료를 실시했다. 이렇게 전쟁 기간 피난지의 임시 캠퍼스조차 단과대학마다 별도로 마련할 정도로 각 단과대학의 독자성이 여전히 강했다.

(2) 전후 복구

서울대학교는 전쟁이 끝나고 난 뒤 곧바로 전후 복구에 뛰어들었다. 이러한 과정에서 규모가 그리 크지는 않았지만 교육기구의 확충도 이루어졌다. 약학대학이 새로 서울대학교에 편입되었고 음악대학과 미술대학이 분리되었으며 수의과대학이 승격되었다.

약학대학은 1915년 조선약학강습소로 출범하였다가 1930년 일본의 ‘전문학교령’에 의거하여 경성약학전문학교로 승격되었다. 경성약학전문학교는 한국전쟁 발발 직후인 1950년 9월 서울대학교에 편입되어 약학대학이 되었다. 약학대학은 피난지 부산에서 출범하였는데 가교사는 영도의 봉래동과 남향동 일대에 있었으며 사무소, 도서실, 실험실 등은 치과대학이 위치한 대청동에 설치했다. 이렇게 전쟁 도중에 다급히 경성약학전문학교를 서울대학교에 편입시켜 약학대학으로 만든 것은 전쟁 당시 의료 인력의 수요가 컸기 때문이었다.

1953년 4월 20일 ‘국립학교설치령’이 제정되면서 서울대학교의 교육기구 편제에도 변화가 있었다. 우선, 예술대학의 미술부와 음악부가 각각 미술대학과 음

약대학으로 승격되었고 농과대학의 수의학부도 수의과대학으로 승격되었다. 이로써 서울대학교는 전쟁 중에 서울대학교에 편입된 약학대학까지 포함하여 12개 단과대학을 거느리게 되었다.

학과 편제도 일부 개편되었다. 사범대학 교육학과가 교육학부로 개편되어 교육학과 이외에 교육심리학과 교육행정과가 증설되었고, 사범대학 영문과는 외국어과로 바뀌었으며 역사과와 지리과는 사회과로 통합되었다. 예술대학 소속이었던 미학과는 물리과대학으로 소속이 바뀌었다. ‘국립학교설치령’은 1956년과 1959년에 개정되었다. 이 과정에서 상당수의 학과가 명칭이 변경되거나 분리되거나 신설되었다. 1960년 2월 27일 현재 서울대학교 교육기구 현황은 [표 III-1-1]과 같다.

특수대학원이 신설된 것도 이 시기 일어난 주목할 만한 변화 가운데 하나였다.

[표 III-1-1] 1960년 현재 서울대학교 교육기구 현황

단과대학 (학과 수)	학부 (학과 수)	학과
공과대학(11)		섬유공학과, 화학공학과, 토목공학과, 건축공학과, 전기공학과, 전자공학과, 기계공학과, 조선항공학과, 광산학과, 금속공학과, 원자력공학과
농과대학(9)		농학과, 임학과, 농공학과, 축산학과, 농화학과, 농경제학과, 농생물학과, 잠사학과, 농가정학과
물리과대학(25)	문학부(16)	국어국문학과, 중국어중국어학과, 영어영문학과, 불어불문학과, 독어독문학과, 언어학과, 사학과, 철학과, 미학과, 종교학과, 정치학과, 외교학과, 지리학과, 심리학과, 사회학과, 사회사업학과
	이학부(9)	수학과, 물리학과, 화학과, 식물학과, 동물학과, 지질학과, 천문기행학과, 의예과, 치의예과
미술대학(3)		회화과, 조소과, 응용미술학과
법과대학(2)		법학과, 행정학과
사범대학(15)	교육학부(3)	교육과, 교육심리과, 교육행정과
	문학부(5)	국어과, 외국어과, 일반사회과, 역사과, 지리과
	이학부(7)	수학과, 물리과, 화학과, 생물과, 지학과, 가정과, 체육과
상과대학(3)		상학과, 경제학과, 무역학과
수의과대학(1)		수의학과
약학대학(1)		약학과
음악대학(4)		성악과, 작곡과, 기악과, 국악과
의과대학(2)		의학과, 간호학과
치과대학(1)		치의학과

총 12개 단과대학, 5개 학부, 75개 학과, 2개 예과

1959년 행정대학원과 보건대학원이 각각 법과대학과 의과대학 부속의 특수대학원으로 설치되었다. 행정대학원은 대학원 수준의 행정학 교육 기관으로서 대학 졸업자 중 일반 행정관으로 진출하고자 하는 자, 공무원·군인으로서 행정에 관한 광범위한 훈련을 받고자 하는 자, 사업체에 종사하는 자로서 그 사업체의 업무가 행정 기관과 계속적으로 긴밀한 관계를 형성하여 정부 제도에 대한 깊은 지식을 습득하고자 하는 자들을 교육 대상으로 했다.

보건대학원은 보건 관련 분야에서 지도적 역할을 담당할 전문 요원과 학문 연구를 담당할 보건 연구자의 양성, 보건학의 연구와 실천을 통한 국민 보건의 향상으로 국가 발전에 이바지하는 것을 목표로 창설되었다.

이러한 특수대학원 설립에는 외국의 원조가 큰 역할을 했다. 행정대학원은 국제협력처(ICA)의 원조와 서울대학교와 미네소타대학교 사이의 교환프로그램(Exchange Program)의 지원을 얻어 설립되었다. 보건대학원은 미국대외원조처(USOM)의 대충자금 1,300만 환의 지원을 받아 설립되었다.

제3절 교육기구의 확충

(1) 5·16군사정변 직후의 소동

5·16군사정변 직후 군사정부는 대학 교육에 관한 파격적인 조치들을 연달아 내놓았다. 그 주된 방향은 대학의 교육기구를 통·폐합하고 대학 정원을 감축하는 것이었다. 당시 군사정부는 이를 ‘대학 정비 시책’이라고 불렀다. 군사정부가 이러한 조치를 취한 것은 당시 대학 교육의 현실에 대해 지극히 비판적인 시각을 가지고 있었기 때문이었다.

당시 군사정부는 ‘대학 정비 시책’을 추진하면서 다음과 같은 이유를 내세웠다. 우선 우리나라의 대학생 비율이 인구에 비해 지나치게 높으며, 대학 졸업생 중 많은 이들이 실업 상태에 있어 사회 불안을 야기한다는 것이었다. 또한 많은 사립대학들이 기업화하여 부정·부패의 온상이 되고 있다는 점도 아울러 지적했다. 또한 당시 군사정부는 대학이 병역 기피나 면탈을 위한 공간으로 악용되고 있다는 의심도 품고 있었다.

군사정부는 1961년 9월 1일 ‘교육에 관한 임시특례법’을 공포하여 대학 기구

의 통폐합과 대학 정원 감축을 위한 법적 근거를 마련했다. 이를 바탕으로 당장 국립대학부터 손보기 시작했다. 군사정부는 같은 해 9월 4일 ‘국립대학정비절차’를 발표하였는데 여기에는 국립대학의 교육기구를 대폭 통·폐합하는 내용이 담겨져 있었다. 그 가운데에는 서울대학교와 직접 관련된 사항도 상당히 많았는데 그 내용을 살펴보면 다음과 같다. 우선 사범대학에는 가정과, 체육과, 생물과, 일반사회과를 남겨 두고 나머지 학과들은 폐지하며, 수의과대학은 농과대학에 병합시키고, 문리과대학에 교육학과를 신설하는 것 등이었다.

이렇게 군사정부가 이른바 ‘대학 정비 시책’을 추진한 결과 1961년 12월 시점에 전국적으로 147개 학과가 폐지되고 학생 정원 2만 5,510명이 감축되었다. 서울대학교의 경우 9월 29일 학생 정원이 1만 2,700명에서 8,640명으로 대폭 감축되었으며 같은 해 12월에는 ‘학교정비기준령’에 따라 280명이 추가로 감축되었다. 이를 모두 합하면 감축된 숫자가 4,340명으로 원래의 정원 가운데 3분의 1 이상 감축된 셈이었다.

군사정부의 이러한 강압적 조치는 상당한 반발을 불러일으켰다. 서울대학교에 서는 교육기구 통·폐합의 주된 타깃이 된 사범대학의 교수와 학생들이 특히 격렬하게 반대했다. 이 과정에서 윤태림 학장 등 3명의 교수가 일시적으로 파면되기까지 했다. 이처럼 군사정부의 신중하지 못한 조치는 많은 문제를 초래했다.

군사정부는 결국 1962년 들어 학과의 복구와 정원의 증원을 다시금 허용하기 시작했다. 서울대학교의 경우도 1962년 12월 ‘국립학교설치령’ 개정을 통해 사범대학의 대부분의 학과들이 복구되었다. 서울대학교의 학생 정원도 단계적으로 증원되어 얼마 지나지 않아서 원래의 상태를 회복했다.

장기적인 전략 없이 응급조치로 취해진 군사정부의 ‘대학정비시책’은 이렇게 이렇다 할 성과를 남기지 못한 채 한바탕 소동으로 끝나고 말았다. 하지만 이를 통해 정부가 대학 교육에 직접 개입하여 좌지우지하는 선례를 남기고 말았다.

(2) 이공계 단과대학 확충

정부는 1962년부터 경제개발5개년계획을 추진하기 시작했다. 경제개발계획은 이후 5차에 걸쳐서 추진되어 1986년에 완료되었다. 이 계획을 통해 한국 경제의 산업화가 이루어졌다. 1960년대부터 시작된 경제개발계획의 추진은 산업화를 위한 고급 기술 인력의 수요를 발생시켰다. 서울대학교는 국립대학교로서 이러

한 국가의 인력 수요에 응해야 하였으며 이것은 서울대학교의 교육기구 개편에도 반영되었다.

서울대학교는 1960년부터 1970년대 중반까지 다양한 학과들을 새로 개설하였으며 가정대학을 신설하고 수의과대학을 일시 농과대학에 합병시켰다가 다시 독립시키는 등의 교육기구를 개편했다. 하지만 그 가운데 가장 주목할 만한 점은 교육기구 확충의 흐름이 공과대학을 중심으로 한 이공계 대학에 집중되었다는 점이다.

공과대학은 1964년부터 1966년까지 학과 신설, 학사 정원과 교수 요원 대폭 증원, 건물 신축 등을 주요 골자로 하는 ‘공과대학 확충 3개년 계획’을 추진했다. 농과대학도 이 무렵 학과를 세분화하거나 신설하고 실험 실습 시설과 기자재를 도입하는 등 교육의 충실화를 도모했다. 이러한 노력의 결과 이공계를 중심으로 한 교육기구 확충이 이루어졌는데, 그 구체적 내역을 살펴보면 다음과 같다.

1962년 12월 공과대학에 공업교육과가, 농과대학에 농업교육과가 신설되었다. 이는 실업계 중등학교 교사 육성을 위한 것이었다. 1963년 12월 공과대학에 응용수학과, 응용물리학과, 응용화학과 등 이른바 응용 3과가 설치되었다. 1967년 11월 공과대학의 조선항공학과가 조선공학과와 항공공학과로 분리되었으며, 문리과대학에는 해양학과가 신설되었다.

1968년 12월 공과대학에 생산기계공학과와 재료공학과가 신설되었다. 생산기계공학과는 1970년 12월에 산업공학과로 개칭되었다. 재료공학과는 본래 요업·금속·고분자·섬유 등 각종 공업 재료를 다루는 학과로 신설되었는데, 금속 고분자 섬유 분야를 다루는 다른 학과가 이미 있어서 1975년 2월 요업공학과로 개편되었다.

1969년 12월 농과대학 임학과에서 임산가공학과가 분리·신설되었고, 문리과대학에 미생물학과가 신설되었으며, 공과대학의 광산학과가 자원공학과로 명칭을 바꾸었다. 1972년 12월 농과대학에 조경학과가 신설되었다. 1973년 3월 공과대학에 기계설계학과가 설치되었는데, 이는 기계공학과와 설계·가공 분야를 떼어내어 독립시킨 것이었다.

이렇게 1960년대에 들어서 공과대학이나 농과대학을 중심으로 이공계 학과들이 확충되었는데, 이는 학생정원에도 그대로 반영되었다. 1961년부터 1973년까지의 학생 정원의 변동을 살펴보았을 때 대다수 단과대학의 학생 정원이 이 기간

동안 정체되어 있거나 오히려 감축되었음에 비해서 공과대학과 농과대학의 정원만이 크게 늘어났다. 특히 공과대학의 경우 1961년 1,580명이었던 것이 1973년에는 3,320명으로 늘어났다. 1961년에 비해서 두 배 넘게 증가한 셈이다.

1970년대에 들어서 정부가 중화학공업화정책을 정력적으로 추진하기 시작하면서 기술 인력 공급 문제도 새로운 단계에 접어들었다. 이제 학부 졸업자 수준을 넘어서 대학원 졸업자 수준의 최고급 인력이 요구되었던 것이다. 정부는 이러한 고급 과학 기술 인력을 양성하기 위하여 1971년 한국과학원을 설립했다. 정부는 기존의 국내 이공계 대학으로는 이러한 인력을 양성하기 어렵다고 보고 한국과학원을 설립한 것이었다. 당시 서울대학교는 한국과학원의 설립으로 말미암아 우수한 인재가 한국과학원으로 유출될지도 모른다는 위기의식을 갖고 있었다.

정부는 중화학공업화 정책이 본격화된 1970년대 중반 이후가 되면 한국과학원만으로는 고급 인력 양성을 충분히 감당하지 못한다고 판단하여 고급 인력을 길러낼 교수 연구 요원 양성을 서울대학교에 요청했다. 서울대학교 내에서도 한국과학원과 경쟁하기 위해서 대학원중심대학으로의 전환이 추진되었다. 서울대학교는 이러한 분위기 속에서 특히 이공계를 중심으로 대학원 교육을 한층 강화했다.

(3) 인문·사회계 단과대학 개편

1960년대에 들어서 이공계뿐 아니라 인문·사회계 대학에도 상당한 변화가 있었다. 1961년 12월 상과대학에 경영학과가 신설되었다. 1968년 12월 문리과대학 사학과가 국사학과, 동양사학과, 서양사학과로 분리되었으며 상과대학 상학과가 경영학과로 흡수·통합되었다. 1969년 12월 문리과대학 종교학과와 미학과가 철학과에 통합되었다.

1968년 12월 사범대학 가정과가 가정대학으로 승격·독립했다. 서울대학교는 당초 신설될 가정대학에 5개 학과를 개설할 것을 신청하였지만 그중 가정관리학과, 식품영양학과, 의류학과 등 3개 학과만이 인가를 받을 수 있었다.

서울대학교는 1974년 1월 수의과대학을 신설하고 문리과대학에 수의예과를 설치했다. 수의과대학은 개교 당시 농과대학 수의축산과로 출범했다가, 1953년 수의과대학으로 독립 승격하였으나, 1961년 군사정부의 이른바 ‘대학정비시책’

[표 III-1-2] 종합화 직전 서울대학교 교육기구 현황

단과대학 (학과 수)	학부 (학과 수)	학과
문리과대학(29)	문학부(17)	국어국문학과, 중국어중문학과, 영어영문학과, 불어불문학과, 독어독문학과, 언어학과, 국사학과, 동양사학과, 서양사학과, 철학과, 사회학과, 정치학과, 외교학과, 심리학과, 지리학과, 고고인류학과, 사회사업학과
	이학부(12)	수학과, 물리학과, 화학과, 식물학과, 동물학과, 천문기상학과, 해양학과, 지질학과, 미생물학과, 의예과, 치의예과, 수의예과
공과대학(19)		섬유공학과, 화학공학과, 토목공학과, 건축공학과, 전기공학과, 기계공학과, 전자공학과, 조선공학과, 항공공학과, 자원공학과, 금속공학과, 원자력공학과, 공업교육과, 응용수학과, 응용물리학과, 응용화학과, 산업공학과, 재료공학과, 기계설계학과
농과대학(14)		농학과, 임학과, 농공학과, 축산학과, 농화학과, 농업경제학과, 농생물학과, 잠사학과, 농가정학과, 농업교육과, 원예학과, 식품공학과, 임산기공학과, 조경학과
미술대학(3)		회화과, 조소과, 응용미술과
법과대학(2)		법학과, 행정학과
사범대학(7)		교육학과, 국어교육과, 외국어교육과, 사회교육과, 수학교육과, 과학교육과, 체육교육과
상과대학(3)		경제학과, 경영학과, 무역학과
수의과대학(1)		수의학과
약학대학(2)		약학과, 제약학과
음악대학(4)		성악과, 작곡과, 기악과, 국악과
의과대학(2)		의과학과, 간호학과
치과대학(1)		치의학과
가정대학(3)		가정관리학과, 식품영양학과, 의류학과
총 13개 단과대학, 2개 학부, 87개 학과, 3개 예과		

에 따라 농과대학 수의학과로 다시 축소된 바 있다. 이후 축산업의 발달로 고도의 수의학 기술이 요구되면서 수의과대학을 다시 신설하게 된 것이었다.

(4) 특수대학원의 증설

서울대학교는 1960년대에 들어 특수 분야에 종사할 인재를 양성·훈련하기 위하여 다수의 특수대학원을 신설하였으며 기존의 특수대학원들도 시설과 기능을 확충했다. 1959년 개설 당시 법과대학에 속했던 행정대학원은 1961년 법과대학으로부터 분리·독립했다. 보건대학원도 1960년대에 들어서 정원이 계속 증가했다. 1960년대에 들어서 신설된 특수대학원으로는 사범대학원, 교육대학원, 경영대학

원, 신문대학원, 환경대학원 등을 들 수 있다.

사법대학원은 1962년 2월 사법시험에 합격한 자를 대상으로 이론과 실무를 지도하여 판사 검사 변호사를 양성하기 위해 설립되었다. 대법원이 자체적으로 설립한 사법연수원이 1970년 8월 문을 열면서 서울대학교의 사법대학원은 그 기능을 사법연수원에 넘겨주고 1971년 7월 문을 닫았다.

교육대학원은 1963년 4월 교사 교육의 질적 향상을 도모하기 위해 설립되었다. 종래에도 대학원 교육학과를 통해 교육학 전공자를 배출하였지만 교육대학원 신설로 교육학 전공자를 양산할 수 있는 체계를 갖추게 되었다. 교육대학원은 1975년 서울대학교 종합화에 따라 해체되었다.

경영대학원은 1965년 11월 설립되었다. 학과는 경영학과 하나였고, 회계학, 생산관리, 마케팅관리, 인사관리, 재무관리, 국제경영 등 6개 전공과정이 있었다. 실무자 위주의 연구생 과정도 운영했다. 1975년 2월 서울대학교 종합화에 따라 경영대학의 대학원으로 통합·개편되었다.

신문대학원은 1967년 12월 매스커뮤니케이션 및 그 인접 과학에 대한 이론을 연구하고 응용 능력을 발휘할 수 있는 인재 양성을 목표로 설립되었다.

환경대학원은 1973년 1월 도시와 지역의 공간 계획과 개발, 생활환경의 합리적 구성에 관한 학문을 깊이 연구하고 그것을 응용할 전문가를 양성하기 위해 설립되었다. 1970년대에 들어서 도시화가 본격화되면서 도시 및 지역 계획과 조경 분야 전반을 포괄하는 학문 분야의 필요성이 증대했다. 이에 따라 행정대학원 소속이던 도시 및 지역계획학과를 흡수하고 새로이 조경학과를 설치하는 방식으로 환경대학원이 만들어졌다.

이렇게 하여 종합화 직전 서울대학교에는 행정대학원, 보건대학원, 사법대학원, 교육대학원, 신문대학원, 환경대학원 등 모두 6개의 특수대학원이 있었다.

제4절 종합화의 구현

(1) 종합화에 따른 교육기구 개편

1968년 4월 ‘서울대학교 종합10개년계획’이 최종 확정되면서 서울대학교의 종합화가 추진되기 시작했다. 종합10개년계획은 캠퍼스 건설과 이전을 다루는 캠퍼스종합건설계획(Campus Master Plan)과 교육기구 및 행정조직 개편을 모색하는 교육연구 및 기구조직계획(Academic Plan: 이하 ‘아카데믹 플랜’으로 약칭)으로 나뉘어 추진되었다.

◆ ‘아카데믹 플랜’의 교육기구 편성 원칙

‘아카데믹 플랜’은 기획위원회 산하의 교육연구 및 기구조직 분과위원회가 입안했다. 분과위원회는 1970년 봄부터 시안 마련에 들어가서 1974년 최종안을 확정하였고 1975년 2월 25일 국무회의 인준을 통과함으로써 정부의 공식 인가를 받았다. 정부는 이를 뒷받침하기 위해 ‘서울대학교설치령’을 개정했다. ‘아카데믹 플랜’에 관철된 교육기구 편성 원칙은 다음과 같다.

- ① 서울대학교의 교육기구를 기본 학문과 전문 학문의 영역으로 크게 구분하여 편성한다: 이렇게 교육기구를 구분하여 편성하는 것은 서울대학교에 맡겨진 사회적 국가적 사명과 기능이 우수한 학문적 교육과 연구 개발뿐 아니라 사회에서 직접적으로 필요로 하는 고등 인력을 양성하는 것에 있기 때문이었다.
- ② 학부 교육과 대학원 교육의 연계를 강화한다: 대학원을 교육 기구 조직상 학부 교육에서 독립시키지 않고 기본 학문 및 전문 학문별로 학부 교육을 연장한 형태로 편성한다는 것이다. 이와 같은 구상은 대학원이 독립된 교육 단위 기관으로 존재할 때 오는 전임 교수 부재의 현상을 시정하고 서울대학교가 지향해야 할 대학원 중심 교육의 기본 방침에 부응하기 위한 것이었다.
- ③ 학과 조직의 세분화를 지양하고 유사 학과를 통합한다: 학문 간 교류를 촉진하고 단일 학문 내의 통합된 연구를 증진하기 위하여 학문적 세분화를 지양하고 비교적 광역의 분류에 의한 학과 조직을 편성한다는 것이다.

이와 같은 지향을 담고 있던 ‘아카데믹 플랜’의 시안이 발표되자 이에 대한 찬

반 논란이 분분했다. 일부에서는 ‘현실적 조건을 고려하지 않은 너무 이상적인 안’이라고 비판하였다. 하지만 반대쪽에서는 ‘획기적인 개혁의 기회를 놓친 타협 안’이라는 비판도 있었다. 특히 통·폐합 대상이 된 단과대학과 학과들은 격렬하게 저항했다.

◆ 종합화 과정에서의 단과대학 체제 개편

‘아카데미 플랜’에 담겨진 교육기구 개편 구상은 종합화 과정에서 상당 부분 현실화되었다. 우선 단과대학 편제부터 개편되었다. 종합화 이전 서울대학교의 13개 단과대학이 종합화 이후 3개의 기본 학문 대학과 12개의 전문 학문 대학으로 재편성되었다.

이때 세워진 3개의 기본 학문 대학은 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학이었다. 기존의 문리과대학이 학문의 성격을 기준으로 3개의 기본 학문 대학으로 분리된 것이다. 이 과정에서 몇몇 학과가 타 단과대학에서 3개의 기본 학문 대학으로 옮겨 왔다. 과거 상과대학에 속해 있던 경제학과와 무역학과가 상과대학을 떠나 사회과학대학에 편입되었다.

문리과대학의 고고인류학과는 고고학과와 인류학과로 분리되어 고고학과는 인문대학에 소속되었고 인류학과는 사회과학대학에 소속되었다. 문리과대학의 천문기상학과는 종합화 과정에서 천문학과와 기상학과로 분리되었다. 사회과학대학에는 신문학과가 새로 창설되었다.

상과대학은 해체되고 상과대학에 속했던 경영학과가 경영대학으로 분리 독립했다. 법과대학은 종합화 이전 법학과와 행정학과를 가지고 있었는데, 법학과가 행정학과를 흡수 통합했다.

공과대학의 경우 다른 단과대학보다 훨씬 많은 변화가 있었다. 먼저 건축공학과는 건축학과로, 재료공학과는 요업공학과로, 원자력공학과는 원자핵공학과로 이름이 바뀌었으며 공업화학과가 신설되었다. 응용수학과, 응용물리학과, 응용화학과 등 ‘응용 3과’는 폐지되어 자연과학대학의 각 학과로 흡수 편입되었다. 공업화학과의 신설은 응용화학과의 화학공학과와의 공업 화학 전공을 모체로 한 것이었으며, ‘응용 3과’의 폐지는 유사 학과의 통합 원칙에 따른 것이었다. 나머지 단과대학들은 종합화 과정에서 별반 달라진 것이 없었다.

[표 III-1-3] 1975년 종합화 직후 서울대학교 교육기구 현황

단과대학 (학과 수)	학과
인문대학(11)	국어국문학과, 영어영문학과, 중어중문학과, 불어불문학과, 독어독문학과, 언어학과, 국사학과, 동양사학과, 서양사학과, 철학과, 고고학과
사회과학대학(10)	정치학과, 외교학과, 경제학과, 무역학과, 사회학과, 인류학과, 심리학과, 지리학과, 사회사업학과, 신문학과
자연과학대학(14)	수학과, 계산통계학과, 물리학과, 천문학과, 화학과, 식물학과, 동물학과, 미생물학과, 기상학과, 지질학과, 해양학과, 의예과, 치의예과, 수의예과
경영대학(1)	경영학과
공과대학(17)	건축학과, 공업교육학과, 공업화학과, 금속공학과, 기계공학과, 기계설계학과, 산업공학과, 섬유공학과, 요업공학과, 원자핵공학과, 자원공학과, 전기공학과, 전자공학과, 토목공학과, 항공공학과, 화학공학과, 조선공학과
법과대학(1)	법학과
사범대학(7)	교육학과, 국어교육과, 외국어교육과, 사회교육과, 수학교육과, 과학교육과, 체육교육과
농과대학(14)	농학과, 원예학과, 임학과, 임산공학과, 농화학과, 식품공학과, 농경제학과, 축산학과, 잠사학과, 농업생물학과, 농공학과, 농가정학과, 농업교육과, 조경학과
약학대학(2)	약학과, 제약학과
의과대학(2)	의학과, 간호학과
수의과대학(1)	수의학과
치과대학(1)	치의학과
가정대학(3)	가정관리학과, 식품영양학과, 의류학과
미술대학(3)	회화과, 조소과, 응용미술학과
음악대학(4)	성악과, 작곡과, 기악과, 국악과
총 15개 대학, 88개 학과, 3개 예과	

◆ 종합화에 따른 대학원의 변화

종합화 과정에서 대학원 교육에도 변화가 있었다. 앞에서 살펴보았듯이 종합화 당시 ‘아카데미 플랜’은 학부 교육과 대학원 교육의 연계를 주요 목표로 삼았다. 이에 따라 종합화 이후 대학원 교육은 기본 학문 및 전문 학문별로 학부과정 교육의 연장 형태로 이루어졌다. 대학원장은 대학원과정의 운영을 각 단과대학의 학장에게 위탁하여 학사과정과 종적으로 연계하여 운영되도록 하였으며 대학원생 학사 관리도 학부의 학과에서 담당하게 되었다.

기존의 특수대학원 가운데 학부과정이 없는 보건대학원, 환경대학원, 행정대학원만 존속시키고 학부과정이 있는 경영대학원, 교육대학원, 신문대학원은 폐

지했다. 이들 대학원에 재학 중인 학생들의 소속 문제를 해결하기 위해 경영·신문·교육대학원의 수업은 당분간 그대로 지속하되 명칭을 대학원 경영학과, 신문학과, 교육학과로 바꾸어 불렀다. 이는 종합화 과정에서 취한 과도기적 조치에 불과하였고 경영대학원 등 3개 특수대학원은 1977년 완전히 폐지되었다.

특기할 점은 교육대학원을 폐지하는 대신 교육학과에 서울대학교 최초로 협동과정을 신설하여 교육대학원에 있던 가정교육, 상업교육, 미술교육, 음악교육의 기능을 대체하도록 한 것이다. 협동과정이란 학문 간 상호 교류로 새로운 분야의 학위 과정 개설이 필요할 때 새로운 학과·대학을 신설하지 않고 총장이 2개 이상의 기존 학과·대학 간의 과정으로 설치하는 제도다. 협동과정은 1975년 교육대학원 폐지를 계기로 처음 선을 보이게 되었다.

(2) 실험대학 사업과 계열별 모집 실시

실험대학이란 1973년부터 문교부 주도로 실시된 시범 사업으로 대학 교육의 질적 향상을 위하여 교육과 연구과정에서의 개혁을 시도한 사업이었다. 서울대학교도 이 사업에 참여하였고 그 과정에서 계열별 모집과 부전공제 등의 제도가 시범적으로 실시되었다.

◆ 실험대학 사업이란

정부는 1970년대에 들어서 통제 위주의 기존 대학 정책에서 벗어나 대학의 적극적인 참여를 유도하기 위하여 이른바 실험대학 사업을 추진했다. 당시 정부의 구상은 자율적으로 규제할 수 있고 교육 운영의 신축성을 가지며 점진적으로 개혁할 수 있는 능력을 가진 대학을 선정하고 집중 지원하여 이들 대학이 대학 교육의 개혁을 선도하도록 한다는 것이었다.

실험대학 사업이 지향했던 개혁 내용은 다음과 같았다.

- ① 졸업학점의 감축: 실험대학에 한하여 졸업학점을 종전 160학점에서 140학점으로 감축하고 교육 내용의 세분화 방지, 중복된 내용의 통합 조정, 교육 방법의 개선 등을 통해 교육 과정 운영의 내실을 기한다.
- ② 계열별 모집: 대학의 자율적 결정에 따라서 종래의 학과별 정원제를 지양하고 대학별·학부별 또는 계열별로 학생을 모집할 수 있도록 한다.

- ③ 부전공제 복수전공제 실시: 학생들의 자율적 선택에 따라서 부전공 또는 복수전공을 할 수 있도록 제도화한다.

실험대학 사업은 1973년부터 시행되기 시작했다. 14개 대학이 신청한 가운데 10개 대학이 실험대학으로 선정되었다. 서울대학교는 종합화 과정에서 작성한 ‘아카데미ック 플랜’에도 이미 실험대학의 취지와 부합하는 내용이 포함되어 있었으므로 당연히 문교부에 실험대학 신청서를 제출했다. 서울대학교는 실험대학으로 선정된 10개의 대학 가운데 포함되었고, 1974년부터 이 사업이 요구하는 내용을 이행하기 시작했다.

◆ 계열별 모집의 실시

실험대학 사업이 요구하는 대학 개혁의 내용 가운데 가장 중요한 것은 계열별 모집이었다. 서울대학교는 1974학년도부터 신입생을 계열별로 모집하기 시작했다. 교육기구를 기본 학문과 전문 학문 영역으로 크게 나누어 조직한다는 종합화 당시 ‘아카데미ック 플랜’의 원칙을 반영하여 신입생도 인문·사회·자연의 3개 계열로 크게 나누어 모집했다. 이 밖에 가정계, 교육계, 농학계도 별도로 계열별 모집을 실시했다.

1974학년도 전체 모집 인원 3,240명 가운데 2,560명을 계열별로 모집했다. 일부 단과대학과 학과는 전공 특성상 계열별 모집을 하지 않고 학과별로 모집했다. 여기에 해당하는 단과대학으로는 의과대학, 치과대학, 수의과대학, 음악대학, 미술대학을 들 수 있으며 농과대학과 사범대학의 일부 학과도 학과별로 모집했다. 이들 단과대학과 학과는 주로 의학과 예·체능 계통의 단과대학과 학과들로서 전공의 특성상 계열별로 모집하기 어려운 사정을 안고 있었다. 1974학년도에 학과별로 모집한 인원은 680명이었다.

계열별 모집에 의해 입학한 학생들은 일정 기간 기초과정 교육을 받은 후 비로소 학과를 배정받았다. 당시 이렇게 학과에 처음 소속되는 것을 일컬어 ‘진입’이라고 불렀다. 매년 3월이 되면 각 학과는 신입생 환영회를 열어 이들을 맞이했다. 1974년에는 기초과정 교육을 받는 기간이 전공마다 달랐지만 1976년부터는 1년으로 통일되었다.

당시 정부는 실험대학 사업을 통해 계열별 모집을 권장한 이유로 ‘학생 각자

의 적성과 소질 또는 희망보다 성적에 따라 근시안적으로 학과를 선택하는 폐단을 없애고, 직업 선택에 영향을 미칠 전공 선택에 신중을 기하게 하며, 인간성 회복을 위한 기초 교양 교육을 충분히 받을 기회를 줄 수 있다'는 점을 들었다.

이는 학생이라고 하는 교육 수요자의 편익이라는 시각에서 계열별 모집의 필요성을 거론한 것이지만 서울대학교의 경우 대학 자체의 교육기구 재편성의 흐름과 맞물리면서 계열별 모집이 진행된 측면이 있었다. 당시 서울대학교는 기본 학문 대학과 전문 학문 대학으로 나누고 대학원 교육을 강화하는 등 교육기구 재구조화를 위한 노력을 하고 있었다. 이러한 노력은 이후 대학원중심대학 구상의 단계를 거쳐 최종적으로는 학부대학-전문대학원 구상으로까지 이어졌다.

실험대학 사업의 일환으로 추진된 계열별 모집은 각 학과의 울타리를 낮추고 교양교육을 강화하는 성격을 가지고 있었다는 점에서 이러한 장기적인 교육기구 재구조화를 위한 실험으로서의 의미도 아울러 가지고 있었다.

(3) 종합화 이후 학과 증설 및 세분화

서울대학교는 1975년 종합화가 달성된 이후에도 양적 성장을 계속했다. 이는 교육기구에도 그대로 반영되었다. 이 시기 단과대학이 새로 설치되지는 않았지만 학과의 숫자는 크게 늘어났다. 신설된 학과도 있었지만 기존의 학과가 나누어진 경우가 많았다.

1975년 종합화 이후 학과의 변화는 ① 신설, ② 폐지, ③ 분리, ④ 명칭 변경 등 크게 4가지 유형으로 나누어 살펴볼 수 있다. 먼저 학과가 신설되거나 폐지된 사례를 살펴보면 다음과 같다. 1978년 공과대학에 계측제어공학과와 전자계산 학과가 신설되었으며, 1980년 사범대학에 국민윤리교육과가 신설되었다. 국민윤리교육과의 대학원과정은 1976년에 이미 개설된 바 있으며 1980년에는 학부과정이 개설된 것이었다. 1984년 인문대학에 노어노문학과와 서어서문학과가 신설되었다. 종합화 이후 학과가 폐지된 사례는 단 한 건 있었다. 1978년 폐지된 공과대학의 공업교육과가 그것이다. 공업교육과가 폐지된 것은 서울대학교 자체의 결정에 의한 것이 아니었다. 정부가 1977년 전국 각 대학의 공업교육학과를 충남대학교의 공업교육대학으로 집중시키도록 조치한 데 따른 것이었다.

기존의 학과가 복수의 학과로 분리된 사례가 적지 않았다. 1980년 법학과 단 일체제였던 법과대학이 공법학과와 사법학과로 분리되었다. 1982년 사범대학의

각 전공들이 모두 학과로 독립했다. 외국어교육과의 영어·독어·불어 전공이 각각 영어교육과·불어교육과·독어교육과로, 사회교육과의 일반사회·역사·지리 전공이 각각 사회교육과·역사교육과·지리교육과로, 과학교육과의 물리·화학·생물·지구과학 전공이 각각 물리교육과·화학교육과·생물교육과·지구과학교육과로 승격되었다.

1983년 미술대학의 회화과가 동양화과와 서양화과로 분리되었고, 응용미술학과가 공예과와 산업미술학과로 분리되었다. 1984년 인문대학 철학과의 철학·미학·종교학 전공이 각각 철학과·미학과·종교학과로 승격하여 1969년 이전의 상

[표 III-1-4] 1994년 현재 서울대학교 교육기구 현황

단과대학 (학과 수)	학과
인문대학(15)	국어국문학과, 중어중문학과, 영어영문학과, 불어불문학과, 독어독문학과, 노어노문학과, 서어서문학과, 언어학과, 국사학과, 동양사학과, 서양사학과, 고고미술사학과, 철학과, 종교학과, 미학과
사회과학대학(10)	정치학과, 외교학과, 경제학과, 국제경제학과, 사회학과, 인류학과, 심리학과, 지리학과, 사회복지학과, 신문학과
자연과학대학(13)	수학과, 계산통계학과, 물리학과, 천문학과, 화학과, 생물학과, 분자생물학과, 미생물학과, 대기과학과, 지질과학과, 해양학과, 의예과, 치의예과
경영대학(1)	경영학과
공과대학(18)	건축학과, 공업화학과, 금속공학과, 기계공학과, 기계설계학과, 무기재료공학과, 산업공학과, 섬유고분자공학과, 원자핵공학과, 자원공학과, 전기공학과, 전자공학과, 컴퓨터공학과, 제어계측공학과, 조선해양공학과, 토목공학과, 항공우주공학과, 화학공학과
법과대학(2)	공법학과, 사법학과
사범대학(15)	교육학과, 국어교육과, 영어교육과, 불어교육과, 독어교육과, 사회교육과, 역사교육과, 지리교육과, 국민윤리교육과, 수학교육과, 물리교육과, 화학교육과, 생물교육과, 지구과학교육과, 체육교육과
농과대학(14)	농학과, 산림자원학과, 동물자원학과, 농공학과, 농화학과, 농경제학과, 농생물학과, 천연섬유학과, 농가정학과, 농업교육과, 원예학과, 식품공학과, 임산공학과, 조경학과
약학대학(2)	약학과, 제약학과
의과대학(1)	의학과
수의과대학(1)	수의학과
치과대학(1)	치의학과
가정대학(3)	소비자이동학과, 식품영양학과, 의류학과
미술대학(5)	동양화과, 서양화과, 조소과, 공예과, 산업디자인학과
음악대학(4)	성악과, 작곡과, 기악과, 국악과
간호대학(1)	간호학과
총 16개 대학, 103개 학과, 3개 예과	

태로 복귀했다.

학과의 명칭이 바뀐 사례도 많았다. 1979년 공과대학의 전자계산학과가 전자계산기공학과로 바뀌었으며, 사회과학대학의 사회사업학과가 사회복지학과로 바뀌었다. 1982년 자연과학대학의 지질학과가 지질과학과로 명칭을 바꾸었다. 1983년 공과대학의 요업공학과가 무기재료공학과로, 계측제어공학과가 제어계측공학과로 바뀌었으며, 인문대학의 고고학과가 고고미술사학과로 명칭을 변경했다. 1984년 사회과학대학의 무역학과가 국제경제학과로 바뀌었으며, 1986년 자연과학대학의 기상학과가 대기과학과로 명칭을 변경했다.

1988년 가정대학의 가정관리학과가 소비자아동학과로, 공과대학의 전자계산기공학과가 컴퓨터공학과로 이름을 바꾸었다. 1989년 미술대학의 산업미술과가 산업디자인학과로 바뀌었다. 1991년 자연과학대학의 식물학과가 생물학과로, 동물학과가 분자생물학과로 명칭을 변경하였고, 공과대학의 항공공학과가 항공우주공학과로 바뀌었다. 1993년 공과대학의 섬유공학과가 섬유고분자공학과로 명칭을 바꾸었다. 이렇게 많은 학과들이 명칭을 바꾼 것은 학문 자체의 발전과 분화에도 원인이 있었지만 경제구조와 산업구조의 고도화도 한몫했다.

이렇게 종합화 이후 1994년까지 서울대학교의 여러 학과는 명칭이 바뀌거나 증설되거나 세분화되는 등 많은 변화를 겪었다. 이 가운데 특징적인 변화 가운데 하나가 학과의 세분화였다. 그런데 이는 학과의 울타리를 낮추고 유사 학과를 통합한다는 종합화 당시 ‘아카데미 플랜’의 기본 원칙과 어긋나는 현상이었다. 또한 실험대학 사업의 일환으로 추진되었던 계열별 모집도 시간이 갈수록 그 범위가 축소되다가 1984학년도 모집부터는 학과별 모집으로 환원되고 말았다. 실험대학의 실험이 그야말로 실패로 돌아간 것이다.

1980년 신군부 등장 이후 1990년대 전반까지 서울대학교 교육기구 개편의 방향은 1970년대 ‘아카데미 플랜’과 실험대학의 실험이 지향했던 방향과 비교하였을 때 사실상 반대 방향이었다. 이는 서울대학교의 대학원중심대학 발전 전략이 1980년 이후 혼선을 겪는 것과 궤를 같이하는 현상이었다.

제2장 연구중심대학 추진 이후 교육기구 개편

제1절 연구중심대학 추진과 교육기구 개편의 방향

(1) 연구중심대학의 추진

‘연구중심대학’이란 연구 분야로 진출하려는 학생들을 대상으로 관련 교육을 중점적으로 실시하는 대학을 말한다. 실제로 연구와 교육이 대학원과정에서 주로 이루어지기 때문에 ‘대학원중심대학’이라는 말과 혼용해 쓰이기도 하며, 지식 창출 및 고급 연구인력 양성 능력을 갖춘 대학을 일컫기도 한다. 연구중심대학에서는 대학원 교육을 통해 고도의 지식 창출 능력을 갖춘 석·박사를 배출하는 데 중점을 둔다는 점에서 학부 교육에 중점을 두는 일반 대학과 구별된다.

서울대학교가 학부 교육 중심의 일반 대학과 구별되는 대학원중심대학으로의 발전을 추진한 것은 1970년대부터의 일이었다. 서울대학교는 종합화를 추진하면서 특성화 방안을 모색하였는데 이 과정에서 자연스럽게 떠오른 것이 바로 학부 교육보다 대학원 교육의 비중을 강화한 이른바 ‘대학원중심대학’이었다. 서울대학교 종합10개년계획에도 ‘대학 교육을 강화함을 물론 대학원 중심의 대학교로 발전시킨다’고 분명히 밝힌 바 있다.

서울대학교는 이러한 종합화10개년계획에 따라 1970년대부터 대학원중심대학 발전 전략을 추진하였는데 그 첫 번째 과제는 대학원 정원을 확충하는 것이었다. 서울대학교는 1970년대에 들어서 문교부에 지속적으로 대학원 정원을 확충해 줄 것을 요청하였으며 문교부도 이러한 요청을 받아들여 1973학년도부터 대학원 정원을 대폭 증원하는 것을 허용했다. 이후 대학원 정원이 크게 늘어나기 시작했다.

서울대학교 석사과정 정원의 추이를 살펴보면 1964년 245명, 1968년 287명, 1971년 425명으로 1964년 이래 점증하고 있었으며 1973년 704명이던 석사과정 정원이 1976년이 되면 1,030명으로 급격히 늘어난 사실을 확인할 수 있다. 석사학위 정원이 1964년부터 1976년까지 12년 동안 4배 이상 증가한 것이다.

이렇게 대학원 정원이 대폭 늘어난 것은 학칙에 규정된 대학 총 정원 대비 대학원 정원의 비율이 변경되었기 때문이었다. 종전에는 대학원 정원을 대학 총정

원의 1/10 이내로 제한하였는데 문교부 방침에 따라 학칙을 개정하여 이를 1/5로 확대했다. 이러한 조치에도 불구하고 당시 대학원 정원은 학부 정원에 비해서는 아직 소수였다. 하지만 이 조치는 앞으로 대학 내에서 대학원 정원이 차지하는 비중이 확대될 것을 알리는 신호탄이었다.

대학원중심대학 발전 전략은 반드시 순조롭게 추진되지만은 않았다. 특히 1980년대에 들어서에는 큰 혼선을 겪어야만 했다. 1980년 7·30조치에 따른 졸업 정원제와 대학 정원 확대는 대학원중심대학 전략 추진에 치명적인 타격을 주었다. 졸업정원제가 실시됨에 따라 대번에 30%의 학생이 추가로 입학했다. 정부는 대학 정원 자체도 단계적으로 크게 늘리기 시작했다. 이때 늘어난 학생 정원은 모두 학부 학생의 정원이었다.

서울대학교는 이렇게 대폭 늘어난 학부 학생을 소화하느라 대학원 교육에 신경 쓸 여력이 없었다. 늘어 가던 대학원 학생 비중도 다시금 줄어들었다. 이렇게 1980년대 신군부가 정략적인 목적에서 추진한 과격한 교육 정책으로 말미암아 교육의 중심을 학부에서 대학원으로 옮기려는 서울대학교의 발전 전략은 혼선을 겪게 되었다.

서울대학교는 1987년 민주화 운동 이후 대학 자율화를 시도하면서 그 연장선에서 다시금 자체적으로 장기적인 발전 전략을 수립하기 시작했다. 이 과정에서 1970년대의 대학원중심대학 구상이 다시금 수면 위에 떠올랐다. 1987년 이래 여러 차례 수립된 장기발전계획들은 대부분 대학원중심대학으로의 발전 문제를 거론하였으며 이러한 구상은 1990년대 중반이 되면 ‘연구중심대학’이라는 이름으로 구체화되었다.

연구중심대학 구상은 1995년에 발표된 ‘서울대학교 2000년대 미래상’에 포함되었다. 서울대학교는 이러한 구상을 ‘서울대학교법’ 제정을 통해 실천하려 했다. ‘서울대학교법’을 제정하려 한 시도는 실패로 돌아갔지만 서울대학교는 그 이후에도 연구중심대학으로의 발전 전략을 포기하지 않고 지속적으로 추진했다.

(2) 교육 기구 개편의 방향

대학원중심대학 혹은 연구중심대학으로의 발전 전략의 기본적 전제는 학교의 중심을 학부 중심에서 대학원 중심으로 변경하는 것이었다. 이를 가장 구체적으로 표현하는 것이 학생 정원의 재배치다. 전체 학생 정원에서 대학원생 정원이 차지

하는 비중을 확대하여 학부생 정원보다 크게 한다는 것이다. 서울대학교는 연구 중심대학을 추진하면서 지속적으로 대학원생 정원을 확충했다.

연구중심대학으로의 발전은 학생 정원의 재조정만으로 끝나는 문제가 아니었으며 그에 걸맞은 교육 기구의 개편이 수반되어야 했다. 연구중심대학으로의 발전에 수반되는 교육기구 개편의 기본적인 방향은 학부에서 기초 교육과 교양 교육을 담당하도록 하는 반면에 본격적인 전공 교육은 대학원에서 실시하도록 한다는 것으로 요약할 수 있다.

이를 위한 구체적 실행 방안은 다음과 같았다. 단기적으로는 현재 세분화된 학과의 울타리를 낮추어 학생들이 학부과정에서 폭넓은 기초교육을 받을 수 있도록 하며, 장기적으로는 학부대학을 설립하여 전공과 상관없이 입학한 학생들의 기초교육과 교양교육을 담당하도록 하는 한편 전공과 관련된 심화된 교육은 복수의 전문대학원이 담당하도록 한다는 것이다. 이러한 실행 방안은 이후 학부제의 실시 및 학부대학-전문대학원 구상을 통해 실천되었다.

제2절 학부제의 실시

(1) 서울대학교의 학부제 구상

학부제란 대학에서 세분화된 전공 학과를 통폐합하여 유사한 분야끼리 묶어 하나의 단위로 신입생을 모집하여 교육시키는 제도를 일컫는 말이다. 학부제는 서울대학교에서 1990년대 중반 이후부터 실시되기 시작되었지만 학부 그 자체는 오래전부터 있었던 제도였다.

우선 서울대학교의 여러 전신 학교 가운데 하나였던 경성대학에는 법문학부, 이공학부, 의학부 등 여러 학부가 있었다. 법문학부의 경우 산하에 법학과, 문학과, 사학과, 철학과 등 학과가 있었지만 대학에서 교육이 이루어지는 중심 단위는 학과가 아니라 세부 학문 분야별로 편성된 강좌였다.

국립서울대학교가 개교하면서 학과제가 도입되어 이때부터 강좌 대신 학과가 교육의 기본 단위가 되었다. 서울대학교가 개교한 이후에도 일부 단과대학에 학부가 남아 있었다. 문리과대학의 문학부와 이학부, 사범대학의 교육학부, 문학부, 이학부가 그것이다. 이렇게 학부가 일부 남아 있었지만 이들 학부들은 학문의 성

격을 기준으로 학과들을 편의상 구분한 것에 지나지 않았고 교육의 기본 단위는 어디까지나 학과였다.

한편 종합화를 추진하는 과정에서 작성한 ‘아카데미 플랜’의 교육 기구 편성 기본 원칙에는 ‘학과 조직의 세분화를 지양하고 유사 학과를 통합한다’는 항목이 포함되어 있었다. 이는 학부제의 취지와 부합하는 내용이다. 따라서 학부제의 기본적인 발상은 종합화 당시의 ‘아카데미 플랜’에 뿌리를 두고 있다고 할 수 있다.

이러한 ‘아카데미 플랜’의 기본 원칙은 종합화 과정에서 일부 실행되기도 하였지만 종합화 이후 학과 세분화의 경향이 여전히 이어지고 있었다. 아카데미 플랜의 교육 기구 편성 원칙과는 반대 방향의 흐름이었던 것이다. 그러다가 서울대학교가 연구중심대학 발전 전략을 추진하는 과정에서 학부제 문제가 다시금 수면 위에 떠오르게 된 것이었다.

서울대학교의 학부제 구상은 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」(이하 ‘장기계획’으로 약칭)에서 처음 그 모습을 드러냈다. 서울대학교는 1986년 발표한 이 ‘장기계획’에서 대학원중심대학으로의 발전 구상을 발표하였는데 학사과정 정원 축소 및 대학원과정 정원 확대와 함께 학부제의 실시도 실천 방안의 하나로 제시했다. 이 ‘장기계획’에 포함된 학부제 구상의 구체적 내용은 다음과 같았다.

우선 기존의 학과(department)를 그대로 존치하되 학문적 연관성이 높은 학과들을 2~4개씩 묶어 학부를 설치한다. 학부제를 시행한 후에도 교수와 학생은 모두 학과에 소속되며, 각 학과에는 현행대로 학과장을 두고, 동일 학부 내의 학과들은 상호 협력하여 교과과정(curriculum)을 작성하되 각 학과는 독자적인 교과과정을 가지면서 동일한 교과목을 각각 동시에 나열, 개설할 수 있도록 한다. 이러한 방식으로 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학, 공과대학, 농과대학 및 사범대학에 각각 4~6개 학부를 둔다.

‘장기계획’에서 구상한 학부제는 기존의 제도를 상당히 고려한 점진적인 방안이었다. 하지만 ‘장기계획’의 학부제 구상은 학사과정 정원 축소와 연계되어 있었다. 따라서 각 단과대학과 학과들은 학사과정 정원 축소와 함께 학부제까지도 반대했다. 이러한 이유로 ‘장기계획’의 학부제 구상은 1990년까지 큰 진전을 보지 못했다.

서울대학교는 이러한 반발에도 불구하고 학부제 실시에 대한 의지를 아주 포기하지는 않았다. 대학본부는 1991년 11월 학부제 실시에 관한 정책 연구를 실

시했다. 이 연구는 학부제의 필요성을 다시 한 번 천명하면서 학부제 추진의 기본 방향을 다음과 같이 제시했다.

- ① 순차적으로 전 학과를 학부로 통합한다.
- ② 학부의 수는 대략 40개 내지 50개를 넘지 않도록 한다.
- ③ 모든 학부를 동일하게 취급할 것이 아니라 학부의 규모 및 성격에 따라 적절한 혜택이 돌아가도록 한다.
- ④ 학부로 전환되는 학과들은 학과보다 유리한 위치에 놓이게 하여 학부로의 전환을 유도한다.

위 정책 연구는 학부제 추진의 기본 원칙과 함께 단계별 실시 방안도 아울러 제시했다. 1단계에서는 학부 설치가 가능한 몇 개의 경우를 시범적으로 추진하되, 학부를 일단 서울대학교 내부기관으로 설치한다. 2단계에서는 학부 운영의 개선을 통하여 학부 설치를 유도하는 한편 ‘서울대학교설치령’ 개정을 통해 학부를 법정기관화한다. 이러한 성과를 바탕으로 3단계에서 학부제를 전면적으로 실시한다.

이렇게 서울대학교는 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」 이래 학부제 실시를 연구중심대학 추진을 위한 주요한 정책 과제로 설정하고 이를 위한 제도적 검토를 행했다.

(2) 정부의 학부제 정책

한편 서울대학교의 학부제 구상과는 별도로 정부도 일찍부터 학부제의 문제를 검토하고 있었다. 정부는 1988년부터 각 대학들이 지나치게 학과를 세분하여 학과를 증설하는 경향이 있음을 지적하면서 학과 간의 통합을 권장하여 왔다.

당시 정부는 각 대학의 학과 설치 현황과 문제점을 다음과 같이 진단했다. 각 대학이 학과를 설치하는 것을 학생과 교수를 충원하는 방편으로 활용하고 있으며 이를 통해 대학의 양적 팽창을 추구하고 있다. 이렇게 학과가 무분별하게 증설된 결과 학과가 너무 세분화되어 전공 교육의 편협성과 기초 전공 교육의 제한, 교과목의 중복 운영, 교수 강의 부담 과다, 졸업생 취업 및 진로의 제한 등 여러 문제점이 발생하고 있다. 따라서 이러한 문제를 해결하기 위해서는 유사한 학

과를 통폐합할 필요가 있다는 것이 당시 정부의 생각이었다.

정부는 이러한 검토 결과를 바탕으로 1988년부터 각 대학에 학과 통폐합을 권장하였지만 당시 각 대학이 호응하지 않아 실적이 매우 미미했다. 당시 대학 자율화의 시대적 분위기 속에서 정부가 대학에게 교육기구 개편을 강제할 힘을 가지고 있지 못했다.

교육부가 1995년 5월 31일 이른바 ‘신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안’을 발표하면서부터 정부의 학부제 정책이 새로운 전기를 맞이하게 되었다. 이 개혁방안은 문민정부 당시 대통령자문 교육개혁위원회에서 작성한 것으로 정보화와 세계화라고 하는 시대적 흐름에 대처하기 위한 교육 부문의 총체적 대안을 담고 있었다.

이 ‘교육개혁방안’은 사회 각 분야에서 요구하는 다양한 자질과 능력을 갖춘 인력을 배양할 수 있도록 대학 모형을 다양화하고 특성화하는 것을 주요 개혁 과제의 하나로 설정했다. 그리고 대학 특성화의 예로 여러 유형의 대학 모형을 제시하였는데, 이 가운데 학부제와 관련된 구상이 포함된 모형이 몇 가지 있었다.

- 학부과정에서 학과 소속 없이 폭넓은 교육 이수 후 대학원과정에서 특정 연구를 수행하여 학자 및 전문 연구 인력을 양성하는 대학(예: 미국의 University College)
- 몇 개의 학문 분야를 복합적으로 구성하여 전공하게 함으로써 사회각 분야의 관리자를 양성하는 대학(예: 영국 옥스포드 대학의 PPE(Philosophy, Politics & Economics), EEM(Engineering, Economic & Management) 등)
- 학생은 학부 학과에 소속되어 있으나 필수 전공 이수 학점을 최소화하여 소속 학부 학과에 관계없이 학생의 희망에 따라 다전공 복합 학문 연구가 가능한 대학

위에서 제시한 대학 모형의 공통점은 학과의 울타리를 넘어서 학문 분야 사이의 통합을 도모하는 것이었다. 그리고 그것이 학부제의 기본 정신이기도 했다. 사실 학부제의 구체적 시행 방안을 살펴보면 학과 중심형 학부제, 커리큘럼형 학부제, 단과대학형 학부제, 계열형 학부제, 통합형 학부제, 탈 계열 학부제 등 다양한 유형의 학부제가 있을 수 있다. 그런데 문민정부 당시 교육부가 추진하려 한 학부제는 이 가운데 유사 학과의 통폐합에 의한 통합형 학부제였다.

학부제 구상이 담겨진 ‘신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안’은 1995년 5월

31일 발표되었지만 이 ‘교육개혁방안’을 작성한 대통령자문 교육개혁위원회는 1994년 2월 5일 출범했다. 그리고 ‘5·31교육개혁방안’에 포함된 구체적 정책들은 이 ‘개혁방안’이 공식적으로 발표되기 이전부터 이미 하나씩 실행되고 있었다. 학부제와 관련된 여러 조치도 1995년 5월 31일 이전에 이미 취해지기 시작했다.

교육부는 1994년 10월 28일 각 대학에 학과를 통합하는 정책을 추진할 것임을 통보하였으며, 이듬해 3월에는 ‘교육법시행령’을 개정하여 학부제 시행을 위한 법적 근거를 마련했다. 그리고 이를 바탕으로 각 대학이 학부제를 도입하도록 유도하는 정책을 적극적으로 추진했다.

이러한 정부의 정책에 따라 각 대학들은 학부제 도입을 서두르기 시작하였으며 정부의 학부제 정책은 외형상 어느 정도 성과를 거둘 수 있었다. 그 결과 학부제 정책이 발표된 지 1년 만에 745개 학과가 246개 학과로 축소 조정되었고, 1997년 현재 전국 94개 대학이 1,041개 전공 영역에서 413개 학부를 운영하고 있었다.

(3) 서울대학교의 학부제 시행

서울대학교는 1994년 9월 1일 ‘학부제 시행안’을 발표했다. 이 시행안은 같은 해 5월 부총장을 위원장으로 하여 구성된 교육연구조직실행위원회가 작성했다. 이 시행안은 학부제 시행을 위한 기본 요건으로 ‘교육법시행령’ 개정 등 제도적 장치 마련과 자율적 운용 보장 등을 제시했다. 학장회는 이 시행안을 발표하면서 교육부에 관련 법령 개정을 건의하는 한편 각 단과대학이 자율적으로 학부제를 실시하도록 유도하기로 결정했다.

앞에서 살펴보았듯이 서울대학교의 ‘학부제 시행안’이 발표된 지 6개월이 지난 1995년 3월 ‘교육법시행령’이 개정되어 학부제 시행을 위한 법적 근거가 마련되었다는 점을 염두에 둔다면 서울대학교가 정부의 학부제 정책을 선도하였음을 알 수 있다. ‘5·31교육개혁방안’을 작성한 대통령자문 교육개혁위원회의 핵심 구성원 상당수가 서울대학교 교수였으므로 당시 정부와 서울대학교는 학부제 실시라는 측면에서 서로 기맥이 통해 있었다고 할 수 있다.

이렇게 학부제 실시와 관련된 대학본부의 방침이 확정되자 각 단과대학별로 학부제를 실시하기 시작했다. 이러한 흐름을 선도한 단과대학은 자연과학대학이

었다. 자연과학대학은 1994년 9월 1일 현행 11개 학과를 물리학부, 화학부, 생명과학부, 수리정보과학부, 지구환경과학부 등 5개 학부와 천문학과, 대기학과 등 2개 학과로 통폐합하기로 결정했다. 그리고 1995학년도 입시부터 학부 체제에 따라 학생들을 모집하기로 했다.

이와 더불어 학부제의 안정적인 정착을 위하여 전공 취득 필수 이수 학점을 하향 조정하는 한편 복수전공제를 도입하여 학생의 자유로운 전공 선택을 유도한다는 계획도 세웠다. 자연과학대학을 시작으로 공과대학과 농업생명과학대학 등 이공 계통의 단과대학들이 학부제의 취지에 찬성하면서 학부제 실시의 대열에 동참했다.

공과대학은 1992학년도 대학입시 때부터 전기공학과와 전자공학과, 제어계측공학과를 합쳐 전기전자제어공학군으로 신입생을 모집하기 한 바 있다. 비록 학부의 형식을 취하지는 않았지만 학부제의 취지에 따른 것이었다. 전기전자제어공학군은 1995년 공식적으로 전기공학부가 되었다. 1995년 이후 2006년까지 전기공학부 이외에도 5개의 학부가 더 만들어졌다. 하지만 2006년 시점까지 건축학과, 산업공학과, 원자핵공학과, 조선해양공학과 등 4개 학과는 여전히 학과로 남아 있었다.

농업생명과학대학의 경우 1997년 농학과와 원예학과의 식물생산과학부로 통합하는 것을 시작으로 학부제를 실시하기 시작했다. 같은 해 식물생산과학부 이외에 생물자원공학부, 응용생물화학부, 농경제사회학부 등 3개 학부가 더 만들어졌으며 이후 나머지 학과들도 순차적으로 학부제의 대열에 동참했다. 농업생명과학대학은 2006년 시점에 7개 학부 체제로 재편되었다.

이공 계통의 단과대학에서 학부제가 비교적 순조롭게 시행되었던 것에 비해서 인문·사회 계통 단과대학들의 경우에는 학부제가 큰 호응을 얻지 못했다. 그 결과 학부제는 제한적인 범위에서만 실시되었다.

사회과학대학의 경제학과와 국제경제학과가 1995년 학부과정과 대학원과정을 모두 경제학부로 통합했다. 법과대학의 공법학과와 사법학과가 1997년 법학부로 통합했다. 가정대학은 1997년 생활과학대학으로 명칭을 변경하면서 소비자·아동학과를 소비자·아동학과군으로 개편하였고 이 과정에서 농업생명과학대학의 농가정학과까지 편입시켰다. 소비자·아동학과군은 이듬해 소비자·아동학부가 되면서 학부제로의 전환이 완료되었다. 예·체능계에서는 미술대학 공예과와

산업디자인과가 1998년 디자인학부로 통합했다.

인문대학의 경우 학부제 도입을 둘러싸고 큰 진통을 겪었다. 인문대학은 1994년 9월 2일 전체 교수회의를 열고 모집정원의 30%를 인문학부로 모집하고 학부 강좌를 마련하는 안을 논의했지만 이 자리에서 뚜렷한 결론을 내리지 못한 바 있다. 인문대학은 1995년 8월 9일 다시금 다음 해부터 대학원에서만 학과를 유지하고 단과대학 전체가 하나의 학부가 되는 단일 학부 형태로 신입생을 모집하겠

[표 III-1-5] 2006년 현재 서울대학교 교육기구 현황

단과대학	학과 및 학부(학과·학부 수)	
인문대학	학과	국어국문학과, 중어중문학과, 영어영문학과, 불어불문학과, 독어독문학과, 노어노문학과, 서어서문학과, 언어학과, 국사학과, 동양사학과, 서양사학과, 철학과, 종교학과, 미학과(14)
사회과학대학	학과	정치학과, 외교학과, 사회학과, 인류학과, 심리학과, 지리학과, 사회복지학과, 언론정보학과(8)
	학부	경제학부(1)
자연과학대학	학과	통계학과(1)
	예과	의예과, 치의예과, 수의예과(3)
	학부	수리과학부, 물리학부, 화학부, 생명과학부, 지구환경과학부(5)
간호대학	학과	간호학과(1)
경영대학	학과	경영학과(1)
공과대학	학과	건축학과 건축공학 전공, 산업공학과, 원자핵공학과, 조선해양공학과(4)
	학부	기계항공공학부, 재료공학부, 전기공학부, 지구환경시스템공학부, 컴퓨터공학부, 화학생명공학부(6)
농업생명과학대학	학부	식물생산과학부, 산림과학부, 응용생물화학부, 식품·동물생명공학부, 조경·지역시스템공학부, 바이오시스템·소재학부, 농경제사회학부(7)
미술대학	학과	동양화과, 서양화과, 조소과(3)
	학부	디자인학부(1)
법과대학	학부	법학부(1)
사범대학	학과	교육학과, 국어교육과, 영어교육과, 불어교육과, 독어교육과, 사회교육과, 역사교육과, 지리교육과, 국민윤리교육과, 수학교육과, 물리교육과, 화학교육과, 생물교육과, 지구과학교육과, 체육교육과(15)
생활과학대학	학과	식품영양학과, 의류학과(2)
	학부	소비자아동학부(1)
수의과대학	학과	수의학과(1)
약학대학	학과	약학과, 제약학과(2)
음악대학	학과	성악과, 작곡과(작곡 전공, 이론 전공), 기악과(피아노 전공, 현악 전공, 관악 전공), 국악과(4)
의과대학	학과	의학과(1)
치과대학	학과	치의학과(1)
총 16개 대학, 22개 학부, 58개 학과, 3개 예과		

다고 발표했다. 그러나 이 과정에서 원만하지 못한 의사 결정 방식이 문제가 되어 한 달 뒤에 열린 교수회의에서 시행을 1년 연기하기로 결정했다.

이렇게 학부제 실시가 미루어지는 와중에 학부제에 대해 반대하는 여론은 높아져만 갔다. 1995년 11월 25일 인문대학 교수 80명이 ‘인문대학 단일 학부제안에 관하여’라는 제목의 성명서를 인문대학 학장에게 제출했다. 이들은 성명서를 통해 내적 요건이 충족되지 않은 상태에서 학부제가 이루어지면 시행착오를 겪을 위험성이 크다는 이유로 학부제에 대한 반대 의견을 공식적으로 표명했다. 결국 이러한 반대 여론에 밀려 인문대학은 학부제를 실시하지 않기로 결정했다.

이상 학부제 실시 현황을 종합적으로 살펴보면 다음과 같다. 자연과학대학, 공과대학, 농업생명과학대학 등 이공 계열의 단과대학들이 학부제 실시를 주도했다. 이들 단과대학에서는 학부제를 통해 학생들의 전공 선택의 폭이 넓어지고 교수들의 학과 간 교류도 활발해졌다는 등 긍정적 의견이 많았다. 반면에 인문대학, 사회과학대학, 사범대학 등 인문·사회 계통 단과대학에서는 학부제 도입을 둘러싸고 홍역을 치렀으며 그 결과 학부제도 제한된 범위에서만 실시될 수 있었다.

(4) 모집 단위 광역화

이상에서 서울대학교가 1990년대 중반 이후 연구중심대학 전략이 추진하면서 이를 뒷받침하기 위해 학부제를 실시하였음을 살펴보았다. 학부제와 비슷한 시기에 비슷한 목적으로 실시된 제도가 있었다. 모집 단위의 광역화가 바로 그것이었다. 모집 단위의 광역화란 대학의 학생을 학과 단위보다 광역의 단위로 선발하도록 하는 제도다. 계열이나 단과대학을 단위로 선발할 수도 있고 심지어 전공 소속 없이 선발할 수도 있다.

◆ 학부제와 모집 단위 광역화의 관계

모집 단위 광역화는 학부제와 비슷한 시기에 비슷한 성격을 가지고 실시되었지만 엄밀히 말하면 학부제와는 다른 개념이었다. 학부제가 전공의 성격이 유사한 학과들을 통합하는 교육과정의 구조에 관한 개념이라고 한다면 모집 단위 광역화는 학생 모집에 국한된 기술적인 개념이라고 할 수 있다. 하지만 당시 이 두 제도의 개념적 차이를 엄격히 구분하지 않은 채 마치 같은 제도인 것처럼 받아들여

개념상의 혼선이 초래되기도 했다.

이러한 혼선이 발생한 데에는 교육부의 책임도 크다. 당시 교육부는 학부제의 개념을 매우 넓게 설정하여 모집 단위의 광역화까지도 포괄적 의미의 학부제의 범위에 포함시켰기 때문이다. 정책을 추진해야 하는 교육부의 입장에서는 모집 단위의 광역화가 학부제를 실행하기 위한 수단 혹은 학부제로 이행하기 위한 과도기적인 단계로 보았을 수도 있다. 학부제가 대학가에서 상당한 반발을 받고 있는 현실에서 이러한 반발을 피해 갈 수 있는 방편으로 여겼을 수도 있다. 즉 교육부는 모집 단위 광역화를 통해서 학부제의 실질적 내용을 달성하려 하였던 것이다.

모집 단위의 광역화가 본격적으로 시행된 것은 2000년대 이후의 일이지만 학과의 울타리를 넘어서 학생을 선발한 것은 이것이 처음이 아니었다. 서울대학교는 1970년대 실험대학 사업에 참여하면서 계열별 모집을 실시한 바 있다. 당시에는 인문, 사회, 자연, 가정, 교육, 농학 등 6개의 계열로 나누어 학생을 모집했다.

하지만 계열별 모집은 여러 가지 문제를 일으켰기 때문에 얼마 지나지 않아서 단과대학 단위 모집으로 후퇴했다가 1984학년도 모집부터는 학과별 모집으로 환원되고 말았다. 당시에다 계열별 모집을 실시한 취지는 1990년대 중반 이후 추진된 모집 단위 광역화와 별반 다르지 않았다. 1970년대에 시도했다가 실패로 돌아간 실험을 다시 시작한 셈이다.

◆ 정부의 모집 단위 광역화 정책

모집 단위의 광역화는 정부가 추진한 정책이었다. 모집 단위 광역화에 대한 기본적인 발상은 문민정부 시절부터 비롯되었으며 국민의 정부에 들어와 정책으로 구체화되기 시작했다. 정부는 1998년 2월 ‘고등교육법시행령’을 개정하여 “대학의 학생 모집 단위는 복수의 학과 또는 학부로 한다.”라고 규정했다. 정부는 같은 해 6월에는 ‘1999학년도 대학생 정원 조정지침’을 발표하였는데, 이 지침에는 모집 단위를 광역화하고 연계 전공 등 학사 모형을 다양화하도록 하는 내용이 포함되었다. 이것으로 모집 단위의 광역화가 법적 근거를 갖추게 되었다.

교육부는 모집 단위의 광역화를 각 대학에 확산시키기 위하여 두뇌한국21(이하 ‘BK21’로 약칭)사업을 활용했다. 교육부는 BK21 사업을 시행하는 목적으로 연

구중심대학 육성과 학문 후속 세대 지원을 내세웠지만 이 사업에 참여하려는 대학들에게 사업 참여를 위한 전제조건으로 학부제와 모집 단위 광역화를 시행할 것을 요구했다. 재정적 지원을 미끼로 모집 단위 광역화를 밀어붙인 것이다.

정부는 1999년 3월에 발표한 ‘교육발전 5개년 계획’과 2000년 12월 발표한 ‘국립대학 발전계획’에서도 시종일관 모집 단위 광역화를 강조했다. 이 가운데 특히 ‘국립대학 발전계획’은 국민의 정부 출범 이후 추진한 ‘국립대학 구조조정계획’을 수정 계승한 것으로서 ‘국립대학의 중복적인 학과 개설로 인한 과잉 인력 양성, 경직된 조직 및 재정 운영 등 구조적 문제점에 대한 개선의 필요성이 증대했다고 명시하면서 이를 개선하기 위한 방안 가운데 하나로 모집 단위 광역화를 제시했다.

◆ 서울대학교의 모집 단위 광역화 시행

정부가 이렇게 적극적으로 모집 단위의 광역화를 추진함에 따라 서울대학교도 이러한 정부 정책에 응하여 모집 단위 광역화를 시행해야만 했다. 하지만 이 과정에서 학내에서 상당한 반발이 있었고 결과적으로 서울대학교에서 모집 단위의 광역화는 약간 변형된 형태로 실시되었다.

서울대학교는 1998년 정부가 BK21 사업을 추진할 때 이 사업의 지원을 받는 조건으로 학부 정원 감축과 함께 모집 단위 광역화를 실시하기로 약속하는 내용의 구조조정안을 교육부에 제출했다. 하지만 이에 대해서 학내에서 상당한 반발이 있었다. 인문대학의 경우 BK21 사업에 아예 참여하지 않기로 결정하기까지 했다. 하지만 대학본부의 구조조정안은 그대로 실행되었으며 그 결과 모집 단위의 광역화도 실행되었다.

서울대학교는 1998년 9월 학과가 아니라 학부 중심으로 모집 단위를 설정하기로 학칙을 개정했다. 서울대학교가 이러한 조치를 취한 것은 정부가 같은 해 2월 ‘고등교육법’과 ‘고등교육법시행령’을 개정한 것에 따른 것이었다. 이 조치로 말미암아 서울대학교에도 드디어 모집 단위의 광역화의 물꼬가 터지게 되었다. 서울대학교는 학칙 개정과 함께 ‘학사조직 개편 및 입학 전형제도 개선 방안’을 교육부에 보고하였는데 여기에도 모집 단위의 광역화가 포함되어 있었다.

서울대학교는 2001년 3월 모집 단위 광역화를 반영한 ‘2002학년도 신입생 전형 계획’을 발표했다. 이로써 모집 단위의 광역화는 눈앞의 현실로 다가오게 되

있고 이에 대한 반대도 최고조에 달하게 되었다. 교수 사회와 학생 사회 모두에서 이 문제에 대한 우려의 목소리가 높았다. 같은 해 5월 18일 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학 교수들은 성명서를 발표하여 이 문제에 대한 반대의 뜻을 밝혔다. 교수들은 모집 단위의 광역화를 비롯하여 시장 원리에 입각한 교육 개혁의 바람 속에서 기초 학문이 흔들릴지 모른다는 우려를 했다. 학생들 사이에서도 준비 부족과 졸속 시행에 대한 비판이 많았다.

이처럼 모집 단위 광역화에 대한 학내 구성원들의 반발이 심상치 않자 대학본부는 이러한 반발을 완화시키기 위한 방안을 마련하기 위해 부심했다. 이에 대한 대안으로 나온 것이 전공예약제다. 전공예약제란 입학 정원 가운데 일정 비율을 수시 모집을 통해 앞으로 전공할 학과를 미리 정한 상태에서 선발한다는 것이었다. 광역모집의 틀을 형식적으로 유지하면서 일정한 비율을 학과별로 모집한다는 것이었다. 당시 교육부는 전공예약제가 BK21 사업의 원칙에 어긋나는 것이라고 난색을 표시하였지만 서울대학교는 기초학문을 보호하기 위한 조치라는 명분으로 전공예약제를 강행하기로 했다.

모집 단위 광역화에 따른 모집 단위의 변화를 시행 초기인 2002학년도와 2003학년도를 중심으로 살펴보면 다음과 같다. 인문대학과 사회과학대학은 2002년부터 광역화 모집을 시행한 반면에 이전부터 광역화 모집을 시행하여 온 자연과학대학, 공과대학 등에서는 2003년에 모집 단위의 부분적인 조정이 이루어졌다. 다른 단과대학들도 종래의 학과별 모집이 아닌 계열, 학부, 학과를 병행하는 모집 단위를 통해 학생들을 모집했다.

2002년부터 전공예약제도 실시되었다. 전공예약제로 선발하는 인원은 각 모집 단위의 수시 모집 정원의 30% 이내로 제한되었다. 이에 따라 2002년에는 33개 학과에서 320명을, 2003년에는 29개 학과에서 290명을 전공예약제를 통해 선발했는데, 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학, 공과대학, 농업생명과학대학, 사범대학의 일부 학과에서 전공예약제를 실시했다.

전공예약제를 신청한 학과들은 대체로 세칭 비인기 학과들이었다. 광역모집을 통해 선발하였을 경우 전공진입과정에서 학과의 정원을 채우지 못할 가능성이 높았기 때문에 전공예약제를 신청한 것이었다. 1970년대 계열별 모집을 실시했을 때에도 이러한 현상이 나타난 바 있다.

처음으로 모집 단위 광역화로 입학한 2002학번 학생들이 전공 선택을 하게 된

2003년이 되자 예상했던 대로 일부 인기 학과에 학생들이 편중되는 현상이 나타났다. 전공 진입 신청을 받은 결과 인문대학 15개 학과 중 국어국문학과, 중어중문학과, 영어영문학과에 지원 학생의 62%가 몰렸고, 노어노문학과, 종교학과에 지원한 학생은 1명에 불과했다. 사범대학은 수학과학교육계의 5개 학과 중 수학교육과에 55%의 학생들이 지원했으나 지구과학교육과에는 단 1명만이 전공 진입을 신청했다. 농업생명과학대학은 대부분 학과에 모집 정원보다 훨씬 적은 학생들이 지원한 가운데 식품공학과에만 50명이 지원하여 정원의 2배가 넘는 지원율을 보였다.

2004학년도부터 이러한 쏠림 현상을 완화하고자 모집 단위를 조정하고 전공 배정 기준을 수정하는 등 조치를 취하였으나 특정 전공에 대한 쏠림 현상을 완전히 잠재우지는 못했다. 하지만 그 뒤로도 큰 틀에서는 모집 단위 광역화가 그대로 시행되었다.

제3절 학부대학-전문대학원 구상의 실행

(1) 학부대학 구상의 등장

◆ 학부대학 구상이란

학부대학이란 기초 교양 교육을 전담하는 교육기구다. 학부과정에서 특정 학과에 소속되지 않고 학생들이 자유롭게 폭넓은 교육을 받게 하는 대학으로 미국에서는 이를 University College라고 부른다. 학부대학이라고 하는 것은 교양교육을 강조하는 미국 대학의 전통에서 유래한 것이었다.

학부대학 구상은 서울대학교가 1994년 작성한 「서울대학교 2000년대 미래상」에 처음 등장했다. 이 보고서는 대학원중심대학 운영을 실현하기 위한 10대 발전 전략을 제시하였으며 이를 달성하기 위한 세부 실천방안 가운데 하나로 법과대학, 사범대학, 의과대학, 치과대학의 대학원과정으로의 전환과 함께 학부대학의 설치 운영을 들었다.

그런데 당시 학부대학에 대해서는 서울대학교만 검토하고 있었던 것은 아니었다. 1995년 발표된 대통령자문 교육개혁위원회의 이른바 ‘5·31교육개혁안’에도 이와 관련된 내용이 포함되어 있었다. 이 개혁안은 사회 각 분야가 요구하는 다

양한 능력과 자질을 갖춘 인재를 양성하기에 알맞은 다양한 프로그램으로 구성된 대학 모형을 대학 스스로가 자율적으로 설계 운영하도록 유도한다고 하면서 이러한 예로 몇 가지 대학모형을 제시했다.

이러한 모형 가운데 하나가 학부과정 학생들이 특정 학과에 소속되지 않고 자유롭게 폭넓은 교육을 받도록 하는 대학 즉 미국식 University College였다. 물론 '5·31교육개혁안'은 말 그대로 대학의 다양화와 특성화를 기본적인 방향으로 내세웠기 때문에 모든 대학이 미국식 University College를 세우라고 한 것은 아니었다. 하지만 이로써 당시 교육개혁위원회와 서울대학교가 학부대학에 관한 생각을 상당 부분 공유하고 있었음을 알 수 있다. 따라서 '서울대학교 2000년대 미래상'에서 제시된 학부대학이 지향하는 바는 미국식 University College였다고 할 수 있다.

◆ 예과에서 교양과정부까지

서울대학교는 이렇게 학부대학에 대한 구상이 등장하기 이전에도 기초 교양 교육을 전담하는 교육기구를 세워서 운영한 경험을 가지고 있었다. 국립서울대학교가 개교하기 이전인 경성대학 시절에는 예과에서 기초교양교육을 담당했다. 학생들은 예과에서 2년의 과정을 마치고 3년 과정의 본과에 진학했다. 본과에서는 곧바로 교수와의 도제교육의 방식으로 전문적인 전공 교육을 실시했다. 이것은 일본의 제국대학에서 유래한 교양 교육 제도였다.

서울대학교가 개교한 이후에는 일본식 교양교육 대신 미국식 교양교육이 이식되었다. 예과는 단계적으로 폐지되었고 대신 새로 세운 문리과대학에서 전교생의 교양교육을 담당하도록 했다. 하지만 미국식 교양교육이 이식되는 과정이 반드시 순조롭지만은 않았다. 서울대학교가 개교 초 실질적 종합화를 이루어 내지 못하고 '연립대학'의 수준을 벗어나지 못하고 있었기 때문이었다. 원래의 의도는 문리과대학에서 교양교육을 총괄하는 것이었지만 실제로는 각 단과대학에서 자체적으로 교양교육 담당 교원을 임용하여 교육을 실시하는 형편이었다. 그리고 이러한 과정에서 상당한 불편과 불합리성이 뒤따를 수밖에 없었다.

서울대학교는 이러한 문제를 해결하기 위해서 교양과정부를 만들었다. 교양과정부는 1957년에 처음 만들어졌다. 하지만 예산과 시설 문제로 말미암아 오래 지속되지 못하고 1959년 해체되었다가 1967년 다시 설치되었다. 교양과정부는

공릉동 공과대학 구내에 설치되었으며 1학년 학생들은 모두 1년간 교양과정부에서 기초 교양 교육을 받아야 했다.

교양과정부는 1975년 종합화 과정에서 폐지되었다. 교양과정부를 폐지한 것은 종합화 과정에서 단과대학 체제를 기본 학문 대학과 전문 학문 대학으로 이원화하였기 때문이었다. 종합화 이후 기본 학문 대학인 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학이 기초교양교육을 도맡게 되면서 교양과정부의 존립 근거가 사라졌다. 이로써 1946년 개교 당시의 구상이 비로소 실현되었다. 종합화 과정에서 과거 교양과정부나 각 단과대학에 소속되어 교양교육을 담당하던 교수들은 소속을 기본 학문 대학들로 옮겼다.

이상과 같은 교양 교육을 담당한 교육기구의 역사에서 비추어 볼 때 학부대학 구상은 과거에 비해 한 단계 진전된 것이었다. 학부대학의 경우도 과거의 교양과정부와 마찬가지로 기초교육과 교양교육을 담당하는 것으로 되어 있었다. 교양과정부도 전임 교원을 가지고 있었고 수강 기간 동안 학생들의 학적도 관리했다. 차이가 있다면 교양과정부는 1년간의 교육만 담당하는 데 비해서 학부대학은 4년간의 교육을 모두 맡는다는 점을 들 수 있다.

하지만 교양과정부와 학부대학 사이에는 이보다 더 큰 차이가 있었다. 학부대학 구상은 교양교육을 담당할 교육기관 하나를 추가하는 것으로 끝나는 것이 아니라 각 단과대학과 대학원 등 학사구조 전반의 개편을 수반하고 있기 때문이었다. 즉, 기초학문 분야의 단과대학은 학부대학으로 개편하고 전문 학문 분야의 단과대학은 전공 과정을 폐지하고 대신 전문대학원 체제로 이행한다는 것이다. 이러한 측면에서 학부대학 구상은 과거의 교양과정부와는 차원을 달리하는 것이었다.

◆ 1998년의 학부대학 구상

서울대학교의 학부대학 구상은 1998년에 발표된 「서울대학교장기발전구상」(이하 '장기발전구상'으로 약칭)을 통해 보다 구체적인 내용을 엿볼 수 있다. '장기발전구상'은 우선 학사과정에 대해서 학과의 세분화, 학문 분야의 성격이 반영되지 않은 교육 조직, 학과 간 높은 장벽으로 인한 학생 선발권의 제한 등 여러 문제점이 있다고 하면서 이러한 문제를 시정할 수 있는 대안으로 학부대학을 설치하는 방안을 제시했다.

‘장기발전구상’은 대학원에 대해서도 ‘대학원중심대학에 걸맞지 않은 학사과정 중심의 교육 체제’와 ‘교과과정 운영이 단과대학 및 학과에 위임되어 형식적으로만 존재하는 대학원’, ‘미약한 역할만 하고 있는 전문대학원’ 등의 문제점을 안고 있다고 지적했다. 이러한 문제점을 해결하기 위해 대학원의 위상 강화와 함께 전문대학원의 활성화를 이루어야 한다고 했다.

‘장기발전구상’의 교육기구 개편방안은 학문 연구와 학문 후속 세대 양성을 위한 일반대학원과 고급 전문 직업인 양성을 위한 전문대학원을 구분하여 운영하며, 학사과정은 학과의 구분을 없애고 몇 개의 영역(또는 계열)으로 구분되는 학부대학을 설치함으로써 폭넓은 기초교양교육을 제공하도록 한다는 것이었다.

◆ 2007년의 학부대학 구상

서울대학교는 이후 2002년의 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」과 2004년의 「학사구조개선기본방향에 관한 연구」 등을 통해 학부대학 구상을 다듬어 나갔다. 학부대학 구상을 가장 일목요연하게 정리한 것은 「2007~2025 서울대학교장기발전계획」이었다. ‘장기발전계획’은 과거의 계획들의 연장선에서 점진적이고 단계적인 변화를 통해서 대학의 조직을 세계 일류 대학의 모형에 근접시킨다는 의도에서 수립되었다. 그것은 학부대학 체제를 전면적으로 도입하면 급격한 제도 변화에 따른 부작용 때문에 득보다 실이 많을 수 있다고 보았기 때문이었다. 즉 고등교육의 중심적 위치에서 그동안 우리나라 학문 발전을 선도해 온 각 대학 학과(부)의 고유 역할을 존중하면서도 다른 한편으로는 세계 저명 대학에서 이미 시행하고 있는 제도를 우선 부분적으로 도입한 후 이를 단계적으로 확산·발전시키려는 전략인 셈이다. ‘장기발전계획’은 학사 조직의 변화를 추구하면서 그 기본 정신을 아래와 같이 제시했다.

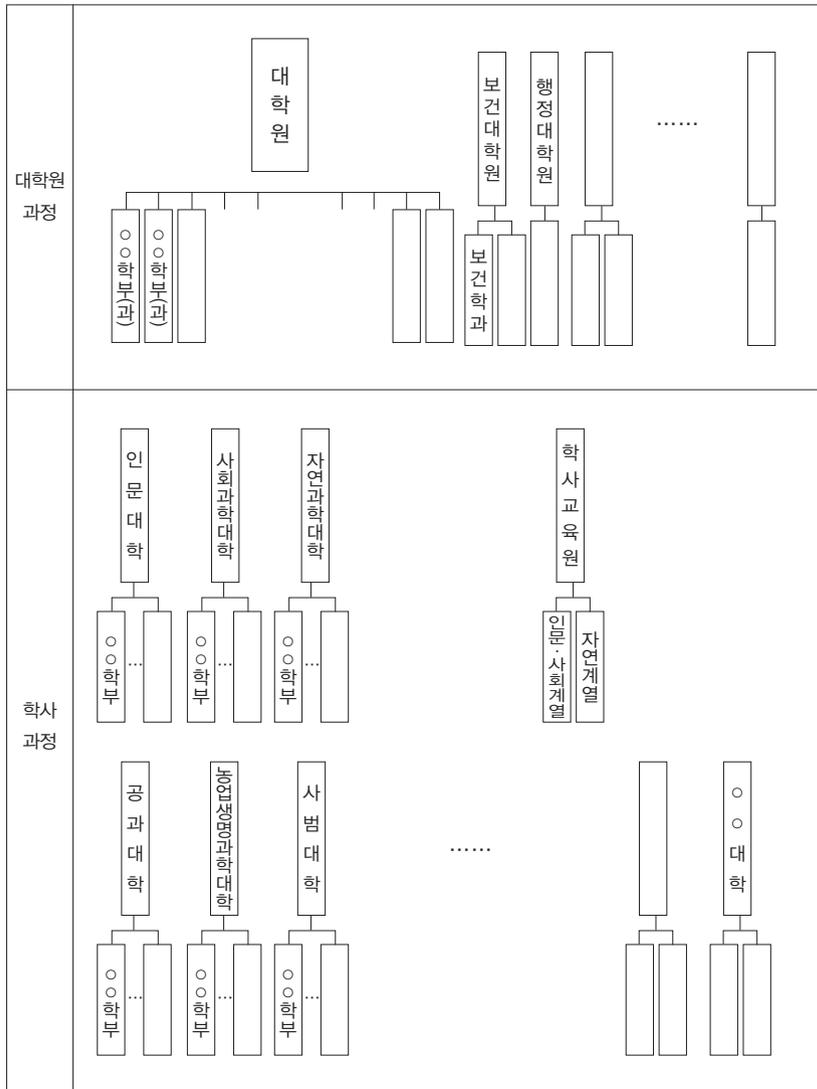
- 종합연구대학에 걸맞게 대학원 조직이 대학 학사 조직의 근간이 되어야 함. 이에 따라 교수들은 특별한 경우(예: 학사과정 교육을 위해 특별히 채용된 경우)를 제외하고는 전문 분야와 관련된 대학원의 학과(부)에 소속되게 함. 그리고 지금의 학문 줄기 별로 나뉜 단과대학 조직은 훗날 관련 분야 대학원 조직으로 대체하고, 학사과정 학생들의 교육을 관장하기 위해서는 그 동안 논의되어 온 학부대학 체제를 점진적으로 도입.

- 대학원에서는 전문적인 학문분야의 특성에 맞추어 학문후속세대 양성과 관련된 교육 및 연구에 중점을 두더라도 학사과정에서의 교육은 좀 더 기본적이며 공통적인 내용에 초점을 맞추고 이와 관련된 교과목들의 수준제고를 위해 범 대학차원의 노력을 기울임
- 학사과정에서 전공을 정할 때 학생들의 의사가 좀 더 고려될 수 있게 하며, 특정 전공 분야를 지정하지 않고 입학한 후 학생의 선택에 의해 전공 분야를 자유로 정할 수 있는 자유전공제도를 도입하고 복수전공과 부전공 제도를 더 많은 학생들이 이용할 수 있게 보완함
- 대학원이나 학부과정 공히 기초학문과 응용학문이 상생하여 발전할 수 있는 기반을 마련해야 함. 기초학문을 전공하는 학생 수의 감소를 막고, 학사과정에서 기초학문과 관련된 우수한 교육을 받고 나중에 응용 내지는 종합적 학문을(예를 들어 대학원에 들어가서) 공부함으로써 더 큰 능력을 발휘할 수 있는 가능성을 알도록 함

‘장기발전계획’은 이러한 기본 정신을 바탕으로 구체적인 학사조직 개선 방안을 마련했다. 그 골자는 “학사교육과정의 혁신을 기할 수 있는 제도적 기틀을 마련하고, 일정 기간 동안 ‘학사교육원’의 운영을 통해 세계 일류종합대학의 경우와 비교될 만한 학사교육 환경을 우리 대학 사회에 접목시키며, 나아가 학문 분야별 연구(또는 전문) 기능에 바탕을 둔 대학원 조직과 교육 기능을 중시한 학사과정 조직 체계”로 탈바꿈하자는 것이었다. ‘장기발전계획’은 이러한 개선 방안을 구체적으로 실행하기 위해 단기계획과 중장기계획을 나누어 단계적 시행 방안을 제시했다.

먼저 향후 5~7년간 시행할 단기계획의 내용을 살펴보면 다음과 같다. 우선 현재의 학사조직의 골격을 당분간 유지한다. 교수들의 소속은 학사과정의 단과대학 학과(부)보다는 가급적 대학원의 유관 학과(부)에 배속시킨다. 학사과정의 학과(부)는 교육 기능을 중시한 중규모 단위의 학부로 자율적으로 통합하게 한다. 학사과정 교육에서 특정 전공의 학생만을 주 대상으로 하는 교과목은 되도록 축소하고, 다양한 전공의 학생들에게 제공되는 폭넓고 유익한 교과목을 개발하고 수준을 향상시키는 데 노력을 기울인다. 현 학사 조직과는 별도로 현재의 ‘기초교육원’(지금은 지원기관)을 ‘학사교육원’(교육기관)으로 개편하여 2009년부터 자체

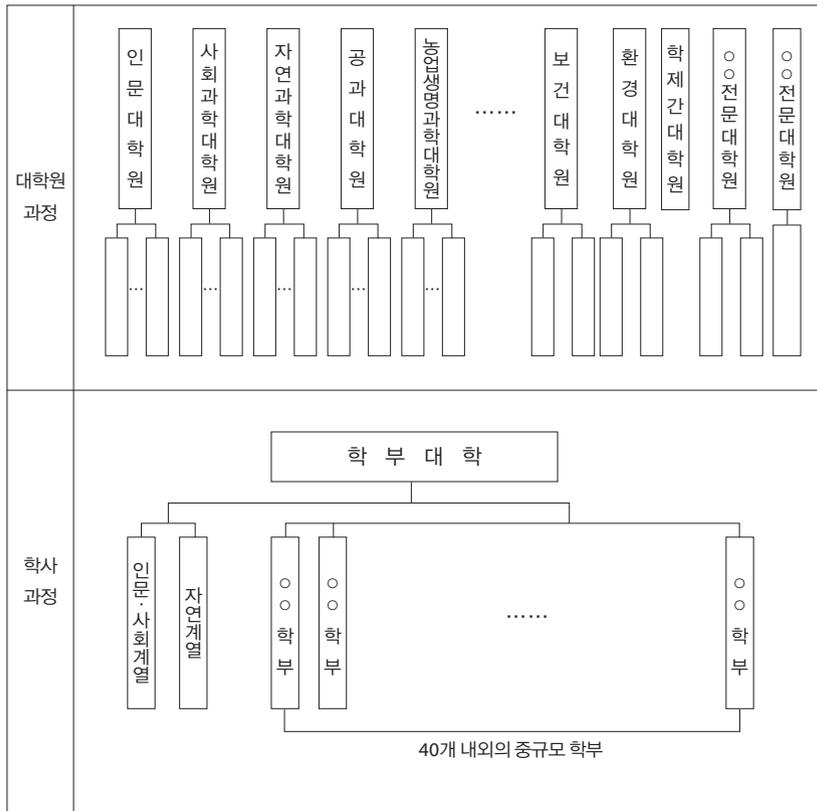
소속 학생들을 둘 수 있도록 하고 이들에게 자유전공제를 시행한다. 그리고 이 학사교육원에 대학 전체 학생의 기초교양교육뿐만 아니라 학사 교육과정 전반에 걸친 계획 수립과 교과과정을 관장하는 기능을 부여한다. 이상에서 살펴본 단기 계획의 내용을 다시 한 번 정리하면 현재의 학사조직 유지, 교수들의 소속을 대학원으로 변경, 학사과정 학과를 학부로 통합, 학사교육원 설치로 요약할 수 있다. 이 내용을 도표로 나타내면 [그림 III-1-1]과 같다.



출처: 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」

[그림 III-1-1] 학사조직개편안(단기구도)

‘장기발전계획’이 제시한 중장기 계획의 내용을 살펴보면 다음과 같다. 학사교육원을 통한 교육의 성과가 상당히 가시화되고 학사교과교육의 질과 관리체제가 세계 저명 종합대학과 비교될 만하며 중규모 학부체제가 어느 정도 자리 잡게 되면 서울대학교의 학사조직을 ‘학문 분야별 연구(또는 전문) 기능에 바탕을 둔 대학원 조직’과 ‘교육 기능을 중시한 학사과정 조직’으로 개편한다. 학사과정에는 여태까지의 분야별 단과대학 체제를 없애는 한편 교육을 총괄하는 조직으로 학부대학을 두고, 대신 대학원에 학문(또는 전문) 영역별로 해당 대학원을 둔다. 학사교육원은 학부대학의 설립과 함께 폐지하며 지금의 ‘대학원’ 조직도 학문(또는 전문) 영역별 대학원이 생기는 것과 동시에 폐지한다. 중장기 계획의 내용은 간단했다. 단기계획의 성과를 점검하여 여건이 조성되었다고 판단하면 학사조직을 전면적으로 학부대학 체제로 개편한다는 것이었다. 이 내용을 도표로 나타내면



출전: 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」

[그림 III-1-2] 학사조직개편안(중장기구도)

[그림 III-1-2]와 같다.

(2) 자유전공학부의 설립

서울대학교는 학부대학 체제 구상을 실천하려고 노력했다. 일부 성과를 거둔 부분도 있지만 그렇지 못한 부분도 있었다. 이러한 측면에서 학부대학 체제 구상은 절반만의 성공을 거두었을 뿐이라고 할 수 있다. 자유전공학부도 그러한 사례 가운데 하나이다. 자유전공학부는 엄밀한 의미에서 학부대학은 아니지만 학부대학 체제로 개편을 시도하는 과정에서 만들어진 것은 분명한 사실이다. 따라서 자유전공학부는 학부대학 구상이 부분적으로 실현되는 모습을 가장 잘 보여 주는 사례라고 할 수 있다.

◆ 설립 과정

자유전공학부는 2009년 처음 설립되었는데 명칭 그대로 학생들이 자유롭게 전공을 선택할 수 있는 교육기구다. 자유전공학부가 종래의 광역화 모집과 다른 점은 학생들이 전공을 선택한 후에도 그 학과로 진입하지 않는다는 것이다. 학생들은 계속 자유전공학부 소속으로 남아 소정의 학점을 이수한 후 학부장과 총장이 공동으로 발급하는 졸업장을 받는다.

자유전공학부는 2009년 처음 설립되었지만 이와 관련된 발상은 이보다 일찍부터 시작되었다. 자유전공학부의 제도적 바탕으로 삼고 있는 자유전공제는 서울대학교가 연구중심대학 발전 전략을 추진하면서 학부제, 모집 단위 광역화, 학부대학 등과 함께 학사 조직 개편의 방안의 하나로 검토했다.

서울대학교는 2005년에 「자유전공제 도입에 대한 검토 연구」라는 제목의 정책연구를 수행한 바 있다. 이 연구는 서울대학교의 교육제도가 과거의 학과중심체로부터 벗어나 광역교육체제로 이행하고 있다고 전제하면서 그 일환으로 실시되고 있는 모집 단위의 광역화에 대해 다음과 같이 진단했다. 우선 모집 단위 광역화에 대한 반대 의견은 많지만 이제 와서 광역교육체제로의 이행 자체를 중단하기는 어렵다는 것이다. 이 연구는 이러한 문제를 해결하기 위한 대안으로 현재의 학과 중심제의 골격 속에서 일정한 인력은 자유롭게 전공을 선택할 수 있는 방안 즉 자유전공제를 제시했다.

이 연구가 제시한 구체적 실시 방안은 다음과 같다. 전체 입학 정원의 5%인

150명 정도를 자유전공제 신입생으로 모집한다. 이를 위해서는 각 학과 정원을 5% 정도 일괄적으로 감축한다. 교육과정은 전공진입시기를 중심으로 네 가지 안을 생각해 볼 수 있다. 1안은 1+3년제로 1학년동안 기초교육원에서 담당하고 2학년부터 전공을 선택하게 하는 방안이다. 2안은 2+2년제로 2학년까지 기초교육원에 소속되며 3학년에 전공에 진입하는 방안이다. 3안은 2+2년제와 4년제의 병합으로 일부 학생은 2안처럼 2+2년제로 졸업하되 일부 학생은 4년 동안 자유전공을 인정하는 방안이다. 4안은 자유전공제의 취지를 가장 잘 살리는 방안으로 4년 내내 ‘자유전공’이라는 개별 소속으로 지도 교육하는 방안이다. 이 연구는 네 가지 방안 가운데 4안이 실현가능하면서 취지에 가장 잘 부합하는 안이라고 했다.

자유전공제는 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에 학사 과정 및 학사 조직 정비 방안의 하나로 다시금 등장했다. ‘장기발전계획’에 포함된 자유전공제의 내용을 살펴보면 다음과 같다. 우선 학사 과정과 관련해서는 별도의 모집 단위를 구성하는 자유전공제 도입을 장기적으로 검토하여 추진하고 이 제도를 점진적으로 확대하여 2025년에는 신입생의 30% 정도까지를 자유전공제로 선발하도록 하며 학사 조직과 관련해서는 현재의 ‘기초교육원’을 ‘학사교육원’으로 개편하여 2009년부터 자체 소속 학생을 둘 수 있게 하고 이들에 대해 자유전공제를 시행하도록 한다는 것이었다.

하지만 ‘장기발전계획’에서 자유전공제에 의한 학사교육원은 잠정적인 교육기구로 설정되어 있었다. 중장기적으로는 학부대학이 설립되는 것과 동시에 학사교육원은 폐지하는 것으로 되어 있었다. 즉 학사교육원은 학부대학으로 가기까지의 과도기적 교육기구인 셈이다. 이렇게 자유전공제는 학부대학 구상의 일부로서 제기되었다.

자유전공학부는 이러한 ‘장기발전계획’의 구상에 따라 설립되었다. 하지만 몇 가지 달라진 점도 있었다. 우선 ‘학사교육원’이란 명칭이 ‘자유전공학부’로 바뀌었다. 또한 ‘장기발전계획’에서는 기존의 기초교육원을 학사교육원으로 개편한다고 되어 있었는데 자유전공학부가 별도로 설립됨으로써 이러한 구상은 실현되지 못했다. 이러한 몇 가지 점을 제외한다면 자유전공학부는 대체로 ‘장기발전계획’의 구상에 따라 설립되었다고 할 수 있다.

자유전공학부 설립을 위한 논의는 법학전문대학원이 설치되고 이와 동시에 법

과대학이 신입생을 모집하지 않게 되면서 급물살을 타게 되었다. 그것은 자유전공학부 설립의 기본적인 전제인 학생 정원 문제가 해결되었기 때문이었다. 2005년의 「자유전공제 도입에 대한 검토 연구」에서는 각 학과 학생 정원의 5%를 일괄적으로 감축하여 자유전공제 학생 정원으로 하는 방안을 제안한 바 있다. 하지만 이 방안은 각 학과의 반발을 살 가능성이 컸다. 그런데 법학대학원 설립에 따라 법과대학이 폐지되면서 이 문제가 일거에 해결되어 버렸다. 자유전공학부는 과거 법과대학 학부 정원을 바탕으로 설립될 수 있었다.

◆ 자유전공학부의 운영

자유전공학부의 첫 번째 신입생 모집 공고는 2008년 8월에 발표되었다. 같은 해 12월 하순 수시 모집 합격자 103명이 확정되었고 이듬해 1월 하순 정시 모집 합격자 54명이 확정되어 157명의 학생이 첫 번째 신입생으로 자유전공학부에 입학했다. 첫해에는 157명의 학생이 수시 모집과 정시 모집을 통해 입학했지만, 두 번째 해부터는 정원 외 입학생이 추가되어 실제 입학생은 소폭 늘어났다. 정원의 입학생은 외국인 특별전형, 농어촌 특별전형, 기회균형전형 등으로 나누어져 있으며 이를 통해 매년 10명 내외의 학생이 입학했다.

입학생의 선발은 문과와 이과로 구분한 뒤 이를 다시 수시 모집과 정시 모집으로 선발하는 방식을 취했다. 하지만 입학 후에는 문과와 이과의 구분이 없어지고, 문과로 입학한 학생이 이과의 전공을 선택할 수 있으며 반대의 경우도 허용되었다. 2015년부터는 아예 문과와 이과의 구분을 없애고 통합 모집을 시작했다.

자유전공학부는 3종의 교과과정을 운영했다. 다른 단과대학에서 운영하는 교양과목과 전공과목의 2중 구조와는 달리 교양과목, 학부 전공과목, 선택한 전공과목을 이수하는 교과과정이다. 학생들은 자유전공학부의 전공과목을 일부 이수한 후에 전공 분야를 선택할 수 있다. 졸업을 위해서는 교양과목과 학부 전공과목, 본인이 선택한 전공과목의 규정된 학점을 모두 이수해야 한다.

학생들의 전공 선택에도 다양한 방식을 허용했다. 학생들은 복수전공을 선택할 수 있으며 주전공과 부전공을 이수하는 것도 가능했다. 단일 분야의 심화전공을 선택하는 것도 허용되었다. 하지만 자유전공학부의 가장 큰 특징은 학생설계전공이었다. 학생설계전공은 기존에 개설되어 있는 전공이 아니라 학생 스스

로 교과목을 편성하고 제목을 붙여 전공 과정을 만드는 것으로 학생이 교과목을 편성하여 제안하면 학생설계전공심의위원회의 승인을 거쳐 전공 분야로 확정되었다.

자유전공학부에 입학한 학생들의 전공 선택에는 뚜렷한 경향이 있었다. 학생들이 취업에 유리하다고 생각하는 경제학과 경영학에 몰리는 현상이 나타났으며 이밖에 정치학, 외교학, 심리학, 컴퓨터공학, 수학 등도 많이 선택했다. 일부 학생들은 경제학이나 경영학과 함께 인문학을 복수로 선택하기도 했고, 인문사회계열 전공과 이공계열 전공을 복수로 선택한 학생도 있었다.

자유전공학부는 2015년까지 144명의 졸업생을 배출했다. 전체 재적 인원과 비교하면 졸업생의 비율이 매우 낮은 편이다. 이것은 많은 학생들이 복수전공을 이수하면서 10학기 이상 등록하기 때문에 나타난 현상이었다. 졸업생의 진로를 살펴보면 2015년 현재 일반대학원, 법학전문대학원, 의학·치의학대학원에 진학한 학생들이 각각 38명(26.3%), 36명(25%), 33명(22.9%)으로 서로 비슷한 비중을 차지하고 있으며 그 다음으로 졸업 후 바로 취업한 학생이 31명(21.5%)으로 뒤를 이었다.

(3) 전문대학원 증설

전문대학원 증설 문제는 서울대학교가 연구중심대학 전략을 추진하는 과정에서 학부대학 체제 구상의 일부로서 제기되었다. 서울대학교에서는 1959년 행정대학원과 보건대학원이 설립된 이래 많은 특수대학원이 설립된 바 있다. 이들 특수대학원들은 종합화 과정에서 대부분 단과대학에 흡수되거나 폐지되었고 몇몇 대학원만이 전문대학원으로 이름을 바꾸어 존속했다. 이러한 상황에서 서울대학교가 연구 중심대학 발전 전략을 추진하면서 전문대학원 문제가 새롭게 거론되기 시작한 것이다. 그런데 이때에는 전문대학원에 대한 논의가 학사 구조 전반의 개편 문제와 맞물려 진행되었다는 점이 과거와 다른 특징이었다.

◆ 서울대학교의 전문대학원 구상

서울대학교의 새로운 전문대학원 구상은 1987년 작성한 「서울대학교발전장기계획」에 처음 등장한다. 이 ‘장기계획’에는 ‘1992년부터 의과대학을 대학원과정으로 전환하는 한편 법과대학과 수의과대학에는 우선 2년의 예과 과정과 3년 및 4

년의 본과 과정을 도입하며 1997년부터는 대학원과정으로 전환하는 등 학제의 개편을 단행한다'는 내용이 포함되어 있었다. 과거처럼 전문대학원을 새로 세우는 것이 아니라 의과대학, 법과대학, 수의과대학, 치과대학 등 단과대학들을 대학원으로 전환한다는 것이다. 즉 여태까지의 전문대학원과는 성격이 다른 새로운 전문대학원의 개념이 처음 등장한 것이었다.

서울대학교가 이후 작성한 여러 장기발전계획들에도 이러한 전문대학원 구상이 계속 등장했다. 1994년에 작성된 '서울대학교 2000년대 미래상'은 세부 실천 방안 가운데 하나로 법과대학, 사범대학, 의과대학, 치과대학을 대학원과정으로 전환하는 방안을 거론했다. 1998년에 작성된 「서울대학교장기발전구상」도 미약한 역할만 하고 있는 전문대학원을 활성화하는 것을 주요 과제로 설정하였으며 이를 위해 응용학문을 담당하는 단과대학들을 폐지하고 전문대학원으로 전환해야 한다고 했다. 이러한 기본 방향은 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」까지 그대로 이어졌다.

◆ 정부의 전문대학원 육성 정책

한편 전문대학원 육성 문제는 서울대학교뿐 아니라 정부의 차원에서도 일찍부터 검토되기 시작했다. 1995년 이른바 '5·31교육개혁안'에도 전문대학원 설치 문제가 포함되어 있었다. 이 개혁안은 "학부 수준의 대학교육이 이미 대중화되어 있는 고학력사회에서 법조인, 의사, 성직자, 교사에게 요구되는 수준 높은 교양과 전문성을 제고하고 외국의 전문가와 경쟁해야 하는 세계화 시대에 대응하기 위하여 법조인 등의 전문교육은 학사학위 소지자를 대상으로 대학원 수준의 과정에서 실시한다."라고 하여 원론적인 차원에서 전문대학원 설립의 필요성을 제시한 바 있다.

정부는 곧바로 전문대학원 설립을 위한 제도 개선 작업에 착수했다. 전문대학원 가운데 법학전문대학원과 의학전문대학원이 우선적인 제도 개선 대상이 되었다. 교육부는 1996년 4월 법학전문대학원 설립방안에 대한 연구를 의뢰하는 한편 같은 해 6월에는 법학교육위원회를 구성하여 법학전문대학원을 설치하기 위한 방안을 마련하는 데 나섰다.

한편 1996년 8월에는 의학전문대학제도연구위원회를 구성하는 등 의학전문대학원 제도 마련을 위한 준비에도 착수했다. 이렇게 정부가 법학전문대학원과

의학전문대학원 제도 도입을 위한 행동에 나섰지만 이에 대한 반대도 만만치 않아서 곧바로 시행되지는 못했다.

국민의 정부는 출범한 후 문민정부의 다른 교육 정책은 대부분 곧바로 승계하였지만 이 문제에 대해서만은 유독 신중한 태도를 취했다. 1998년 대통령 자문기구인 새교육공동체위원회에서 법학전문대학원 등 전문대학원에 대해서 공식적으로 논의된 바 있지만 정책으로 구체화하지는 못했다. 교육부가 1999년 발표한 ‘교육발전5개년계획’에도 “전문대학원제도 도입을 검토한다.”라고 간단하게만 언급하고 넘어갔다. 다만 “1999년 중으로 새교육공동체위원회에서 시안을 마련하여 관련 분야 전문가 협의회 공청회 등을 개최하여 도입 여부 및 시행 방안을 결정”한다는 내용을 덧붙여 놓았을 뿐이다. 국민의 정부는 전문대학원 정책을 폐기하지는 않았지만 그렇다고 적극적으로 추진하지도 않았다.

전문대학원 가운데 사회적으로 특히 뜨거운 쟁점이 되었던 것은 법학전문대학원이었다. 법학전문대학원 도입 논의가 본격화된 것은 2003년 10월 대법원 산하에 ‘사법개혁위원회’가 출범하면서부터이다. 얼핏 보면 교육부 소관일 것 같아 보이는 법학전문대학원 문제를 대법원 산하의 사법개혁위원회가 다룬 것은 이것이 법학 교육 그 자체로만 끝나는 것이 아니라 사법시험의 존폐 문제와 연결되어 있었기 때문이었다. 사법개혁위원회는 2004년 12월 27일 활동을 종료하면서 사법시험을 폐지하고 법학전문대학원 제도를 도입하자는 건의를 했다.

그 후 후속 작업을 위하여 대통령 직속으로 ‘사법제도개혁추진위원회’가 출범하여 세부적인 시행 방안 마련에 나섰다. 하지만 이후로도 법학전문대학원 문제를 놓고는 사회적 논란이 거듭되어 법학전문대학원이 제도화되는 데는 그 후로도 상당한 시간이 필요했다. 결국 2007년 7월 3일 법학전문대학원과 관련된 법안이 국회 본회의를 통과함으로써 법학전문대학원 설립을 위한 법적인 준비가 마무리되었다.

정부는 2000년대에 들어서 법학전문대학원과 함께 의·치의학전문대학원 제도를 도입하려는 정책도 아울러 추진하기 시작했다. 교육부는 2002년 1월 의·치의학전문대학원 도입 기본계획을 발표했다. 당시 서울대학교를 비롯한 여러 대학에서 이 기본계획에 대해 제도의 도입 초기에 불필요한 교육 연한이 증가될 우려가 있다는 이유로 반대했다. 하지만 교육부는 2005년 ‘의·치의학 전문대학원 추가 전환대학 지원 계획’과 2단계 BK21 사업과의 연계 방침을 발표하는 등 의

학전문대학원으로서의 전환을 강력히 추진했다. 이러한 정부의 정책으로 말미암아 여러 대학들은 반대 입장을 철회하고 정부의 정책을 받아들이기 시작했다.

당시 정부에서 여러 전문대학원들 가운데 유독 법학전문대학원과 의학전문대학원에 집중한 것에는 대학원중심대학 육성이라는 목적 이외에 또 다른 목적이 숨겨져 있었다. 그것은 대학 입시의 부담을 경감한다는 것이었다. 당시 대학 입시에서 학생들의 지원은 대학별로는 서울대학교, 연세대학교, 고려대학교 등 이른바 SKY 대학에 집중되었지만, 전공별로 살펴보면 법과대학과 의과대학에 집중되어 있었다. 따라서 법과대학과 의과대학을 전문대학원으로 바꾸면 학부 입시 단계에서의 경쟁을 어느 정도 경감할 수 있지 않겠는가라는 기대가 있었다.

◆ 서울대학교의 전문대학원 증설

이렇게 전문대학원 설립을 위한 제도적 정비는 2000년대 후반기에 이르러 대체적으로 마무리되었다. 서울대학교를 비롯한 각 대학들은 이를 바탕으로 전문대학원을 본격적으로 설립하기 시작했다.

서울대학교가 설립한 가장 대표적인 전문대학원으로는 법학전문대학원을 들 수 있다. 법학전문대학원은 사법 고시 존재 문제 등 사법 제도 개혁 문제와 긴밀히 연관되어 있었던 까닭에 전 사회적 논쟁의 대상이 되었고 그 결과 2009년이 되어서야 개설될 수 있었다. 법학전문대학원 설치에 따라 법과대학 법학부 학사과정 신입생 모집은 2009학년도부터 중단되었다. 법학전문대학원에는 법률가 양성을 위한 법학전문 석사과정과 함께 법학전문 박사과정도 운영하기 시작했다.

법학전문대학원과 함께 사회적 주목을 받은 것이 의학 계통의 전문대학원들이었다. 서울대학교에서 가장 먼저 설치된 의학 계통의 전문대학원은 치의학대학원이었다. 치과대학은 정부의 ‘의·치학전문대학원 도입 계획’(2002. 1)에 따라 2002년 3월 5일 치의학전문대학원으로서의 전환을 결정했다. 2003학년도부터 치의예과 학생 모집을 중단하였고, 2005학년도부터 치의학대학원의 신입생을 받기 시작했다.

치과대학의 치의학대학원으로 전환한 것에 비해 의과대학이 의학전문대학원으로 전환하는 데는 상당한 진통이 따랐다. 서울대학교를 포함한 주요 의과대학들은 의학전문대학원 체제로의 전환에 강력히 반발했다. 이에 교과부는 의학전문대학원으로 전환하지 않은 대학에 학사입학 정원 감축, 2기 BK21 사업 불허

등 불이익을 가할 것을 경고했고, 결국 서울대학교를 비롯한 여러 대학의 의과대학들은 이에 응할 수밖에 없었다. 의과대학은 2009학년도부터 신입생 모집 정원 135명 중 절반인 68명을 의학전문대학원으로 선발하는 시범 운영 체제로 전환하였으며 대학원의 명칭도 의학대학원으로 정했다.

한편 약학대학의 경우 정식으로 전문대학원으로 전환한 것은 아니었지만 그에 준하는 변화를 모색했다. 약학대학의 경우 2011년부터 이른바 '2+4학제'로 전환했다. '2+4 학제'란 약학대학이 아닌 타 대학에서 2년 이상을 이수한 학생을 대상으로 약학대학입문자격시험(PEET)을 치러 약학대학에 편입할 수 있도록 하는 한 제도다. '2+4 체제'는 정식 전문대학원은 아니지만 학부과정을 폐지하는 실질적인 효과를 거둘 수 있기 때문에 넓은 의미에서 보자면 전문대학원의 범위에 포함될 수 있다. 교육과학기술부는 2009년부터 이 제도를 시행하기 시작했다.

이상에서 당시 사회의 주목을 받은 법학전문대학원과 의학 계통의 전문대학원에 대해 살펴보았다. 이 밖에도 2000년대에 들어서 많은 전문대학원들이 설립되어 운영되었다. 이 전문대학원들은 학부과정의 존폐와는 상관없이 증설된 것이었다. 따라서 앞에서 언급한 전문대학원들과는 성격이 약간 달랐다. 하지만 대학원 교육의 강화라는 측면에서는 연구중심대학 발전 전략과 연관이 있다. 이 전문대학원들을 설립된 순서대로 살펴보면 다음과 같다.

국제대학원은 2003년 설립되었다. 국제대학원은 냉전체제의 종식과 정보기술의 혁신으로 인해 빠르게 진행되고 있는 세계질서 변화에 능동적으로 대처하고 더 나아가 동서양의 화합과 특히 동아시아 평화를 추구하며 우리나라의 선진국 진입을 효율적으로 준비하는 데 필요한 국제 전문 인력을 본격적으로 양성하고 관련 분야의 연구를 촉진시키기 위해 설립되었다. 국제대학원은 원래 지역종합연구소로 설립되었다가 1997년 1월 24일 협동과정 체제인 국제지역원이 설립되었으며 2003년 3월 1일 국제대학원으로 확대·개편되었다.

경영전문대학원은 2006년 개설되었다. 경영전문대학원은 이론식 교육에서 벗어나 실무 중심의 경영전문석사과정(MBA)을 운영하고 있다. 경영전문대학원은 개설 당시 전 과목을 영어로 강의하는 1년 과정의 Global MBA 과정을 시작했고, 이듬해인 2007년부터 우리말 강의와 영어 강의를 병행하는 1년 과정의 SNU MBA 과정을 개설했다.

융합과학기술대학원은 2009년 개설되었다. 서울대학교는 신생 융합 기술 분

야의 창의적 인력양성을 위해 경기도와 힘을 합쳐 2007년 차세대융합기술연구원을 설립한 바 있다. 융합기술과학대학원은 이 연구원을 확대 개편하는 방식으로 만들어졌다. 개원 당시 융합과학기술대학원에는 나노융합학과, 디지털정보융합학과, 지능형융합시스템학과 3개의 학과를 설치하였다가, 2012년 3개 학과를 통합하여 융합과학부로 개편하는 한편 각 학과를 나노융합전공, 디지털정보융합전공, 지능형융합시스템전공으로 전환하였고, 방사선융합의생명전공을 신설했다.

제4절 최근 교육 기구 변화의 흐름

(1) 이명박 정부의 대학 자율화 정책

이명박 정부가 들어서면서 대학 자율화 정책을 적극적으로 추진했다. 이전 정부도 대학 자율화를 표방하지 않은 것은 아니지만 실제로는 정부가 주도하여 신자유주의적인 대학 구조 개혁을 이루려고 했다. 새 정부는 대학의 구조 개혁 자체를 대학의 판단에 맡기는 방식을 택한 점이 차이라면 차이였다. 이제 대학 자율화가 새로운 단계에 진입하게 되었으며 이러한 정부의 정책 변화는 서울대학교를 비롯한 각 대학의 교육 기구 개편에도 상당한 영향을 미쳤다.

이명박 정부는 공식적으로 출범하기 이전인 대통령직인수위원회 활동 기간부터 대학 자율화 정책을 표방했다. 따라서 정부 출범 당시 교육과학기술부가 발표한 ‘2008년 주요 국정과제 실행 계획’에도 이러한 정책적 지향점이 그대로 드러나 있었다. 이 ‘실행 계획’은 대학 입시, 대학의 학사 운영, 대학의 재정 운영 등 대학과 관련된 모든 부문에 걸쳐서 자율화를 확대하겠으며 자율화의 구체적 방향에 대해서는 대학의 자체적 판단에 맡기겠다는 의지를 표명했다.

교육과학기술부는 2008년 4월 16일 대학 자율화 1단계 추진계획을 발표했다. 이 ‘추진계획’에는 조직·인사 분야, 학사 운영 분야, 시설 분야 등 3개 분야에 걸쳐 총 12개 과제가 제시되었는데 여기에 학사 조직과 학생 모집 단위 문제도 포함되어 있었다. 이 ‘추진계획’에 따라 2009년 1월 16일 학교 조직의 자율화 등을 주요 내용으로 하는 ‘고등교육법시행령’ 개정안이 통과되었다.

이 개정안은 대학에 학과 또는 학부를 두는 것을 원칙으로 하되, 필요한 경우

학칙으로 달리 정할 수 있도록 하고, 대학의 교원이 학과 또는 학부에 소속되는 것을 원칙으로 하는 규정을 삭제하여 각 대학이 학사 조직을 구성하는 데 있어 자율성을 부여했다. 이렇게 ‘고등교육법시행령’이 개정됨에 따라 각 대학들은 이제 더 이상 학부제나 모집 단위 광역화를 고수하지 않아도 되었다. 이 개정안이 통과되는 것을 기점으로 각 대학에서는 학생 모집 단위에 대한 논의가 활발하게 진행되었고 몇몇 대학은 학과제로의 복귀를 조심스럽게 검토하기 시작했다.

(2) 후퇴하는 조짐을 보인 학부제

서울대학교는 정부의 정책이 이렇게 변화했음에도 불구하고 대학본부의 차원에서 학과제로의 전환을 명시적으로 추진하지는 않았다. 하지만 정부 정책의 변화에 따라 학부제 추진의 동력은 그 이전에 비해서 약해질 수밖에 없었다. 각 단과대학에서 학부제 후퇴의 조짐이 나타나더라도 대학본부가 나서서 막을 필요는 없는 상황이었다.

이명박 정부 출범 이후 서울대학교의 각 단과대학에서 학부제가 확대 시행된 사례는 별로 찾아볼 수 없다. 2010년 사회과학대학의 정치학과와 외교학과가 통합하여 정치외교학부로 된 것이 유일한 예다. 이보다는 오히려 학부제의 시행 과정에서 통합되었던 학부가 다시 학과 체제로 복귀한 사례가 더 많이 발견된다. 공과대학의 지구환경시스템공학부가 에너지자원공학과와 건설환경공학과로 분리되었으며 생활과학대학의 소비자아동학부의 경우 대학원과정인 소비자학과와 아동가족학과로 분리되었다. 학부가 다시 학과 체제로 복귀한 사례가 그리 많지는 않았지만 이로써 학부제 시행의 기세가 한풀 꺾였다는 점은 분명히 알 수 있다.

단 최근 학부제 실시와 관련하여 과거와 다른 새로운 현상이 발견된다. 학부제의 기본적 취지는 학문 사이의 융합이었으며 이를 학과의 통합을 통해 달성하려는 것이었다. 최근 들어 기존의 학과의 통합이 아닌 학과나 학부를 융합형으로 신설하는 방식이 나타나고 있다.

그러한 대표적인 예로 자연과학대학에 신설된 생물물리 및 화학생물학과와 뇌인지과학과를 들 수 있다. 이 가운데 뇌인지과학과는 대표적인 융합학문을 위한 학과로서 소속 교수들의 전공이 매우 다양했다. 생물물리 및 화학생물학과의 경우 생물학의 세부 심화된 분야를 다루는 학과이지만 소속 교수는 생물학 전공자

이외에 화학과 물리학 전공자를 포괄하고 있다는 측면에서 융합학문적인 성격을 가지고 있었다.

따라서 이 두 학과는 제도라는 측면에서는 학과의 형식이지만 기존 학문의 울타리를 낮춘다는 측면에서는 학부제 시행의 정신과 부합하는 것이었다. 학과 통합을 통한 방식과는 다른 유형의 학부제인 셈이다. 2012년 인문대학에 신설된 아시아언어문명학부의 경우도 이와 유사한 성격을 가지고 있다. 아시아언어문명학부 소속 교수 전공을 살펴보면 역사, 문학, 종교 등 다양했다. 일종의 융합학문을 지향한 것이었다.

[표 III-1-6] 2016년 현재 학부 교육기구 현황

단과대학	학과(부) · 전공
인문대학	국어국문학과, 중어중문학과, 영어영문학과, 불어불문학과, 독어독문학과, 노어노문학과, 서어서문학과, 언어학과, 국사학과, 동양사학과, 서양사학과, 철학과, 종교학과, 미학과, 고고미술사학과, 아시아언어문명학부
사회과학대학	정치외교학부(정치학전공, 외교학전공), 경제학부, 사회학과, 인류학과, 심리학과, 지리학과, 사회복지학과, 언론정보학과
자연과학대학	수리과학부, 통계학과, 물리·천문학부(물리학 전공, 천문학 전공), 화학부, 생명과학부, 지구환경과학부
간호대학	간호학과
경영대학	경영학과
공과대학	기계항공공학부(기계공학전공, 우주항공공학전공), 재료공학부, 전기·정보공학부, 건설환경공학부, 에너지자원공학과, 컴퓨터공학부, 화학생물공학부, 건축학과(건축학전공, 건축공학전공), 산업공학과, 원자핵공학과, 조선해양공학과
농업생명과학대학	식물생산과학부, 산림과학부, 응용생물화학부, 식품·동물생명공학부, 바이오시스템·소재학부, 조경·지역시스템공학부, 농경제사회학부
미술대학	동양화과, 서양화과, 조소과, 디자인학부
법과대학	법학부
사범대학	교육학과, 국어교육과, 영어교육과, 불어교육과, 독어교육과, 사회교육과, 역사교육과, 지리교육과, 윤리교육과, 수학교육과, 물리교육과, 화학교육과, 생물교육과, 지구과학교육과, 체육교육과
생활과학대학	소비자아동학부(소비자학 전공, 아동가족학전공), 식품영양학과, 의류학과
수의과대학	수의예과, 수의학과
약학대학	약학과, 제약학과
음악대학	성악과, 작곡과(작곡전공, 이론전공), 기악과(피아노전공, 현악전공, 관악전공), 국악과
의과대학	의예과, 의학과
자유전공학부	자유전공학부
총 16개 단과대학	

출처: 『서울대학교 통계연보』 및 각 단과대학 홈페이지

(3) 학과별 모집의 확대

이명박 정부가 대학 자율화 정책을 표방함에 따라 서울대학교는 2008년부터 모집 단위 변경 문제를 조심스럽게 검토하기 시작했다. 당시 교무처는 모집 단위 광역화와 학과제 모집에 대한 정책연구를 진행하고 있는 중이라고 하면서도 입시체제를 자주 바꾸면 여러 문제가 발생할 수 있는 만큼 현재는 유보적인 입장을 가지고 있다고 밝힌 바 있다.

대학본부가 이렇게 모집 단위 광역화 문제에 대한 소극적 입장을 취한 반면에 단과대학 차원에서는 이 문제에 대해서 상대적으로 활발한 움직임을 보였다. 생활과학대학, 사범대학, 미술대학 등 3개 단과대학이 먼저 대학본부에 학과별 모집체제로 전환할 것을 신청하였고 공과대학, 인문대학, 농업생명과학대학 등의 단과대학들도 모집 단위 변경에 대한 논의를 활발히 진행했다.

대학본부도 이러한 단과대학들의 요구에 응했다. 교무처는 2009년 「서울대학교 교육조직 및 모집 단위 조정에 관한 연구」라는 제목의 정책 연구를 실시했다. 이 연구의 결과에 따르면 서울대학교 교수들 가운데 다수가 통합교육의 대의를 지지하면서도 모집 단위에서는 광역모집보다는 학과(학부)별 모집을 선호하고 있는 것으로 나타났다.

이러한 연구 결과에도 불구하고 대학본부는 여전히 신중한 입장을 고수했다. 대학본부가 2011학년도 신입생 모집까지는 기존의 모집 단위를 유지한다고 밝혔지만 각 단과대학에서 제기되는 학과별 모집에 대한 요구를 어느 정도 수용할 수밖에 없어 2012학년도 입시부터는 점차 학과별 모집이 확대되기 시작했다. 우선 2012학년도에는 자연과학대학 물리천문학부 천문학전공이 전공예약제를 새로 도입하였으며, 전기공학부·컴퓨터공학부군과 교육학·윤리교육과군 및 의류·식품영양학과군의 모집 단위가 분리되었다. 2013학년도가 되면 학과별 모집의 확대 경향이 더욱 본격화되었다.

2006학년도와 비교할 때 2016학년도 모집 단위가 어떻게 바뀌었는지 그 내용을 단과대학별로 살펴보면 다음과 같다.

인문대학의 경우 2006학년도 전공예약제 대상 학과가 불어불문학과, 독어독문학과, 노어노문학과, 서어서문학과, 언어학과, 종교학과 등 6개 학과이던 것이 2016학년도에는 16개 전체 학과로 확산되었다. 전공예약제로 선발하는 인원도 2006학년도 58명에서 2016학년도 176명으로 대폭 늘어나 이제 전체 정원의

62.6%를 학과별로 모집하게 되었다.

사회과학대학의 경우 2006학년도 전공예약제 대상 학과가 사회복지학과밖에 없었지만 2016학년도에는 전체 학부와 학과가 전공예약제를 실시했다. 전공예약제로 선발하는 인원도 2006학년도 10명에서 2016학년도에 271명으로 대폭 늘어나 이제 전체 정원의 74.4%를 학과나 학부별로 모집하게 되었다.

자연과학대학은 물리천문학부 가운데 천문학전공이 전공예약제를 실시한 점을 제외하고는 2006학년도로부터 2016학년도까지 단과대학에 편제된 학부와 학과별로 모집하는 방식에 큰 변화가 없었다. 공과대학의 경우 2006학년도에 건축공학과, 산업공학과, 원자핵공학과, 조선해양공학과 등 학과의 틀을 유지한 학과들을 공학계열로 묶어서 선발하다가 2016학년도에는 공학계열이 없어지고 대신 이들 학과 모두 학과별로 학생을 선발하는 것으로 바뀌었다.

농업생명과학대학의 경우 2006학년도에 농경제사회학부, 식물생산·산림과학부군, 농생명공학계열, 바이오시스템·조경학계열 등 4개의 계열별로 선발하던 것이 2016학년도에는 7개의 학부별로 선발하는 것으로 바뀌었다. 사범대학의 경우 2006학년도에 교육학·국민윤리교육학과군, 국어교육과, 외국어교육계열, 사회교육계열, 수학교육과, 과학교육계열, 체육교육과 등 7개의 단위로 나누어 선발하던 것이 2016학년도에 이르면 15개 학과 단위로 선발하는 것으로 바뀌었다. 나머지 단과대학들은 모집 단위에 큰 변화가 없었다.

(4) 엇갈린 행보를 보인 의학 계통 전문대학원

이명박 정부의 대학 자율화 정책은 전문대학원에 대해서도 적용되었다. 전문대학교로의 전환 여부 자체를 대학의 자율에 맡기는 방향으로 정책을 전환했다. 교육과학기술부는 2010년 7월 1일 각 대학이 의·치의학전문대학원과 의·치의과 대학 중 선택할 수 있게 허용하는 내용을 담은 ‘의·치의학 교육제도 개선 계획’을 발표했다.

이러한 정부의 정책 변화에 대해 서울대학교의 의학대학원과 치의학대학원이 엇갈린 행보를 보였다. 의학대학원은 의과대학 체제로 복귀한 반면 치의학대학원은 전문대학원 체제를 일단 유지하기로 결정했다.

서울대학교 의과대학은 원래부터 전문대학원 체제에 대해 비판적이었다. 따라서 정부 정책이 바뀌자마자 기다렸다는 듯이 의학전문대학원을 폐지하고 의과대

학 체제로 복귀하기로 결정했다. 의학대학원을 폐지하는 시점은 2015년으로 잡았다. 당시 의과대학 학장은 대학신문과의 인터뷰를 통해 의과대학으로 복귀를 추진하게 된 속내를 다음과 같이 밝혔다. ‘의학전문대학원 제도가 시행된 후 이 공계 인재들이 유출되는 부작용이 심각했는데 의학전문대학원 폐지로 이러한 부작용을 완화할 수 있을 것으로 기대한다’는 것이었다. 이렇듯 의과대학으로 복귀하려 한 가장 중요한 이유가 학부과정 입시에서 우수한 인재를 미리 확보해 두려는 것이었다.

치의학대학원은 의학대학원과 약간 다른 행보를 보였다. 치의학대학원은 곧바로 치과대학으로 복귀하지 않고 일단 전문대학원 체제를 유지하기로 결정한 것이다. 하지만 치의학대학원도 인재 확보라는 측면에서 의학대학원과 비슷한 고민을 안고 있었다. 따라서 전문대학원의 틀 안에서나마 이러한 문제를 개선하기 위한 노력을 시도했다. 이러한 노력의 결과 내놓은 대안이 바로 치의학 학사·전문석사 통합과정이었다.

치의학대학원은 2014학년도부터 치의학 학사·전문석사 통합과정을 신설하였는데 이 통합과정은 학사과정 3년과 전문석사과정 4년의 총 7년으로 구성되고 국내외 고교 졸업자를 대상으로 선발하는 것으로 되어 있다. 이 통합과정을 통해 전체 정원의 50%를 학부과정 입시에서 미리 선발할 수 있도록 한 것이었다. 이처럼 치의학대학원은 의과대학처럼 전면적으로 전문대학원 체제를 부정하지는 않았지만 내용적으로는 전문대학원 체제로 전면적으로 이행하는 것도 거부하고 학생의 절반이나마 과거의 방식대로 선발할 수 있도록 타협한 것이었다. 어쨌든 이것도 전문대학원 체제의 후퇴를 의미하는 것이었다.

(5) 사회적 논란의 대상이 된 법학전문대학원

법학전문대학원의 경우 의학 계통 전문대학원들과는 달리 전문대학원 체제로의 전환 문제를 둘러싸고 큰 논란이 벌어지지 않는 않았다. 오히려 전국 주요 대학들 사이에는 법학전문대학원 설립을 인가받기 위한 경쟁이 치열하게 전개되었다. 갈등이라고 한다면 교육과학기술부와 각 대학 법과대학 사이에 학부 조직의 폐지와 명칭 사용 문제를 둘러싼 논란이 벌어진 것이 고작이었다.

당초 법학전문대학원 제도를 시행할 때에 교육과학기술부는 법학전문대학원을 유치한 대학들은 2012년 3월까지 법과대학 학부 조직을 폐지하고 이후부터

‘법과대학’이란 명칭 사용을 중단하도록 했다. 법학전문대학원을 인가받은 대학은 법학 관련 학사학위과정을 둘 수 없다고 규정한 ‘법학전문대학원 설치·운영에 관한 법률’ 제8조에 따른 조치였다.

하지만 이에 대해 법학전문대학원협의회는 10개교의 의견을 수렴해 “학사업무 운영이 곤란하고 재적 학생의 권익 등에서 불이익이 발생할 가능성이 있다”며 “법대 명칭과 조직을 2017학년도까지 사용하겠다”고 불복 입장을 통보했다. 이러한 요청을 교육과학기술부가 받아들여 법과대학 학부 조직 유지 기간이 2018년 2월로 연기되었다. 따라서 서울대학교 법과대학도 그 명칭이 2018년 2월까지 유지될 예정이다.

법학전문대학원은 사법시험 폐지 문제와 관련하여 사회적 논란의 대상이 되었다. 법학전문대학원 체제에 대한 첫 번째 문제 제기는 변호사예비시험제도 도입론이었다. 변호사 예비시험제도란 로스쿨을 졸업하지 않고도 변호사 예비시험에 합격하면 변호사 자격시험에 응시할 수 있도록 하는 제도다. 변호사예비시험제도 도입론은 2013년 처음 제기되어 사회적 논란의 대상이 되었다. 당시 서울대학교 법학전문대학원은 기자간담회를 통해 이 제도 도입에 반대한다는 의견을 밝힌 바 있다.

법학전문대학원 체제에 대한 두 번째 문제 제기는 사법시험 존치론이었다. 법학전문대학원 제도의 도입에 따라 사법시험은 2016년까지만 시행되고 2017년부터 폐지될 예정이었다. 사회 일각에서는 사법시험을 존치시켜야 한다는 의견이 분분하였고 특히 신림동 고시촌 일대에는 이와 관련된 플래카드가 사시사철 걸려 있을 정도였다. 정치권에서 이러한 여론을 바탕으로 사법시험 존치를 위한 법안을 발의하기도 했다. 이에 대해 법학전문대학원들은 사법시험의 존치가 법학전문대학원의 존립기반을 근본적으로 뒤흔들 수 있다고 보고 바짝 긴장했다. 사법시험 존치 법안은 국회 본회의에 상정되지 못하고 폐기되었다.

법학전문대학원 입학시험에서의 공정성 문제도 논란이 되었다. 일부 법학전문대학원에서 입학 전형과정에서 출신대학 등급제를 적용하거나 자기소개서에 가족과 친척의 직업을 기재하도록 한 사실이 드러나 법학전문대학원이 현대판 음서제 시비에 휘말리게 된 것이었다. 이에 따라 교육부는 2016년 5월 전국의 법학전문대학원의 입학전형에 대한 실태조사를 실시했다.

서울대학교의 경우도 자기소개서 작성 기준에 일부 문제점이 있다고 지적을

받았다. 당시 서울대학교는 이러한 교육부의 지적에 대해 이의 제기와 함께 청문 절차를 진행하겠다고 밝힌 바 있다. 교육부가 지적한 사항은 그리 중대한 사항은 아니었지만 서울대학교도 이렇게 법학전문대학원과 관련된 사회적 논란에서 자유로울 수는 없었다.

(6) 최근 추가로 개설된 전문대학원들

2010년 이후에도 전문대학원들은 계속 만들어졌다. 이후 설립된 전문대학원들은 정부의 정책적 권유에 의해서가 아니라 자체적인 필요에 의해서 만들어졌다는 특징을 지니고 있다.

국제농업기술대학원은 2014년에 만들어졌다. 국제농업기술대학원은 농업 분야의 다학제적 국제기구 및 다국적 기업 전문 인력 배출에 대한 국제사회 협력과 요구에 따라 국제 농업 분야의 현장 실무를 선도할 글로벌한 국제농업 분야 전문 인력 양성을 목표로 하여 설립되었다. 평창 캠퍼스에 위치하고 있으며 대학원 내에 국제농업기술학과를 설치하였으며, 전공 과정으로 경제동물산업기술, 바이오식품산업, 종자생명기술, 그린에코공학, 국제농업협력개발을 두었다.

공학전문대학원은 2016년 설립되었다. 공학전문대학원은 기업에 필요한 맞춤형 기술인재 양성을 취지로 설립되었다. 신입생 정원은 80명이고, 입학 후 2년의 교육과정을 이수하고 소속 기업의 현장 문제 해결 프로젝트를 성공적으로 수행하면 공학전문석사(Master of Engineering, M.Eng.) 학위를 수여한다. 1년차에는 공학 기본기 강화를 위한 ‘공학 기초’와 ‘융복합 기술심화 과정’ 등을 수강하면서 프로젝트 수행을 위한 필수 핵심요소 기술 분석 및 커리큘럼을 구성하게 되며, 2년차에는 ‘미래 산업변화 대응 전략’ 교과목을 이수하면서 기업 현장 문제해결 프로젝트를 수행한다.

보건대학원, 행정대학원, 환경대학원은 형식상 전문대학원으로 취급되었지만 내용상 일반대학원과 유사한 성격을 가지고 있다. 학위 과정이나 기타 여러 가지 측면에서 일반대학원에 준하는 운영 방식을 가지고 있다.

(7) 뿌리를 내리기 시작한 자유전공학부

자유전공학부는 서울대학교 이외에도 연세대나 고려대 등 전국 주요 대학에 모두 설치되었다. 이렇게 여러 대학이 자유전공학부를 설치한 것은 학부대학과 관

련된 정부의 정책적 권유에 의한 것이었다. 하지만 이명박 정부 등장 이후 이른바 ‘대학 자율화 정책’이 시행됨에 따라 자유전공학부와 관련된 정책적 권유의 강도도 약화되었다. 그 결과 자유전공학부를 폐지하는 대학들이 속출했다. 2013년 연세대의 자유전공학부가 없어지고, 성균관대학의 자유전공학부도 글로벌학부에 흡수되는 등 상당수의 대학에서 자유전공학부를 없애는 추세다.

하지만 서울대학교의 자유전공학부는 이러한 추세에 크게 동요하지 않고 비교적 안정적으로 운영되고 있다. 자유전공학부의 한경구 교수는 『대학신문』과의 인터뷰를 통해 서울대학교 자유전공학부는 이름만 자유전공학부인 다른 대학과 출발부터 다르기 때문에 흔들릴 필요가 없다고 밝힌 바 있다. 즉 전임교수가 없는 고려대학교 자유전공학부와는 달리 서울대학교는 전임 교수가 있고 독자적 교육 단위로도 인정받고 있으며, 연세대학교의 자유전공학부는 ‘거쳐 가는 곳’이지만 서울대학교는 자유전공학부로 입학해 자유전공학부로 졸업하는 말 그대로 ‘뿌를 묻는 곳’이라는 것이다.

이 인터뷰의 내용대로 전국 여러 대학의 자유전공학부는 이름은 하나지만 운영 실태는 각양각색이었다. 제대로 뿌리를 내리지 못한 다른 대학의 자유전공학부들은 대부분 정부의 정책 변화와 함께 폐지의 길로 내몰렸지만 서울대학교의 자유전공학부는 이미 상당한 정도 기반을 다졌기 때문에 정부의 정책 변화에도 불구하고 아직 심각하게 흔들리고 있지는 않다.

‘2015학년도 학부생 진로의식조사 결과’ 가운데 전공 만족도에 대한 질문에 학생들의 67.4%는 자신의 전공에 만족한다고 응답했는데, 단과대학 중 자유전공학부(91.2%)의 전공 만족도가 1위를 차지했으며 다음으로는 의과대학(87.3%), 약학대학(85.2%) 등이 뒤를 이었다. 하지만 이러한 조사 결과에도 불구하고 자유전공학부가 실험의 단계를 완전히 넘어섰다고 장담할 수는 없는 형편이다.

(8) 최근 교육 기구 변화의 의미

국립서울대학교는 일제강점기의 일본식 대학의 모태적 경험을 안고 출범했다. 이는 교육 기구라는 측면에서도 그러했다. 강좌제를 바탕으로 학교를 운영했던 추억이 서울대학교가 개교한 후에도 오래토록 남아 있었다.

개교 이후 교육기구 개편의 역사는 이러한 전통 위에 미국식 선진 교육제도가 이식되는 과정이었다. 미국식 교육제도를 이식하려는 시도는 크게 세 차례 이루

어졌다.

첫 번째 시도는 개교 직후에 이루어졌다. 미국식 단과대학 체제와 학과제의 도입이 그 주요한 내용이었다. 두 번째 시도는 1970년대에 이루어졌다. 종합화와 실험대학 사업 참여를 통해 단과대학 체제가 개편되었으며 계열별 모집이 시도되었다. 세 번째 시도는 1990년대 중반 이후에 이루어졌다. 정부의 대학 특성화 정책과 서울대학교의 장기 발전 전략이 맞물리면서 연구중심대학으로의 발전이 추진되었고 이 과정에서 학부제, 학부대학-전문대학원 구상 등이 실행되었다.

하지만 이명박 정부 출범 이후 이른바 ‘대학 자율화 정책’의 기치 아래에서 실제로는 이전 정부가 추진했던 대학 구조 개혁 정책이 그 추진력을 잃어버린 것이 사실이다. 그 결과 서울대학교에서도 연구중심대학 전략을 추진하면서 취했던 여러 정책들이 점차 탄력을 잃고 후퇴하고 있다는 느낌을 지울 수 없다. 그리고 이러한 점은 교육기구라는 측면에서도 예외가 아니었다. 학부제의 후퇴 조짐, 학과별 모집의 확대, 의학 계통 전문대학원들의 엇갈린 행보 등이 이러한 점을 잘 보여 주고 있다고 하겠다.

이러한 현상들은 정부가 주도한 신자유주의적 대학 개편 시도가 한국적 현실과 만나서 다듬어지고 조정되는 과정일 수도 있다. 하지만 서울대학교의 교육기구 개편의 방향이 어떠해야 하는지 명확한 방향성이 정립되고 있는 것 같지는 않다. 앞으로 서울대학교 교육기구 개편의 방향을 가늠해 보기 위해서는 보다 폭넓은 시야와 보다 진솔한 자기 성찰이 필요하다고 하겠다.

교육 운영의 변화



제1장 교육 운영의 역사적 흐름

제1절 초창기 교육 운영

(1) 미국식 학사 제도 도입

서울대학교는 개교 후 미국식 교육 기구뿐 아니라 미국식 학사 제도도 도입하였다. 그 대표적인 예로 학년제에서 학점제로 전환한 것과 일반교양 과목을 필수과목으로 한 것을 들 수 있다. 이 가운데 먼저 학점제로의 전환에 대해서 살펴보면 다음과 같다.

일제강점기 경성제국대학이나 전문학교에서는 학년제를 실시하였다. 학년제는 매 학년마다 정해진 교과목이 있으며 이러한 교과목을 이수하고 시험에 낙제하지 않으면 상급 학년으로 진급시키는 제도였다. 학생들은 거의 대부분의 교과목을 필수적으로 이수해야 하였으며 교과목을 선택할 여지가 거의 없었다.

서울대학교는 개교 후 기존의 학년제 대신에 학점제를 채택하였다. 학점제란 교육 과정을 학점 단위로 계산하여 이수하게 하는 제도다. 학점제를 채택하면 학교에서는 학습량을 시간 단위로 측정하여 표준화한 결과 다양한 교과목들을 개설할 수 있고, 학생들은 학과의 울타리를 넘어서 자신의 관심과 학문적 발달 정

도에 따라 교과목을 선택할 수 있다. 학점제는 미국식 학사 제도였으며 서울대학교가 미국식 종합대학교의 형태로 개교한 만큼 학년제에서 학점제로 전환하는 것은 지극히 당연한 일이었다.

하지만 개교 당시 서울대학교에서 실제로 실시된 학점제는 본래 의미의 학점제와는 상당한 거리가 있었다. 문리과대학과 사범대학은 비교적 순수한 의미의 학점제를 실시하기 위해서 노력하였지만 나머지 단과대학들은 그렇지 못했다. 대부분의 단과대학에서는 종전의 학년제에서 주간 배당 시간 수만을 학점 수로 고치는 정도에 그친 일종의 학년학점제를 실시하였다. 이들 단과대학들이 과거의 필수과목에 집착한 나머지 선택과목을 별로 개설하지 않았던 것도 학점제가 제대로 정착하지 못한 원인 가운데 하나였다.

이렇게 개교 당시 학점제가 본래의 의미대로 실시되지 못한 것은 교육기구의 측면에서 학과제가 실시되었지만 과거의 강좌제의 유산이 상당 기간 남아 있었던 것과 맥을 같이하는 현상이었다. 학과제의 경우와 마찬가지로 학점제가 제대로 정착하기 위해서도 이후 상당한 시간이 필요하였다.

서울대학교는 개교 초 교과목을 필수과목, 전공과목, 선택과목으로 구분하였다. 여기서 전공과목과 선택과목은 일제강점기 제국대학에도 있었던 교과목 명칭이지만 필수과목은 서울대학교 개교 후 새로 추가된 것이었다. 당시 필수과목의 내용은 대체로 지금의 일반교양 과목들이었다. 이렇게 일반교양 과목을 필수과목으로 지정한 것은 교양교육을 강조하는 미국 대학 교육의 영향을 다분히 받은 것이었다. 학점제의 실시와 마찬가지로 경성제국대학 시절에는 학문에 필요한 기본 지식과 교양을 쌓는 데 도움이 되는 기초적인 교과목을 예과에서 담당하였다. 그런데 당시 예과에서의 교양교육은 일종의 통과의례로 피상적으로 흐른 측면이 없지 않았다. 그리고 대학 본과에 진입한 이후에는 분과적이고 전문적인 교육만 실시한 결과 편협한 전문적 학식만을 가진 인간을 양산하는 문제점을 낳고 있었다. 그래서 서울대학교는 개교 초부터 일반교양 과목을 필수과목으로 지정하는 방식으로 교양교육을 강화하였다.

개교 당시 필수과목의 종류와 학점은 다음과 같다. 국어 및 국문학 8학점, 외국어 및 외국문학 8학점, 자연과학개론 4학점, 문화사 4학점, 체육 매학기 1학점이었다. 미군정 시기에는 학생들로 하여금 이러한 필수과목들을 1학년 때 수강하도록 하였다. 그리고 전교생의 1년간 교양교육을 문리과대학에게 맡겼다. 각

단과대학에서 교양과목을 담당하던 교수들도 모두 문리과대학에 소속되도록 하였다. 문리과대학이 기초 학문을 연구하는 한편 전교생의 교양교육도 아울러 담당하도록 하자는 구상이었다.

하지만 이러한 구상은 지속적으로 관철되지 못했다. 정부수립 이후 각 단과대학들은 교양과목조차 독자적으로 운영하는 과거의 방식으로 회귀하였다. 서울대학교의 연립대학으로서의 성격이 교양교육의 운영에까지 영향을 미친 것이었다.

서울대학교가 개교한 후 대학원에도 미국식 제도가 도입되었다. 서울대학교는 개교 초 2년 이상의 연구연수를 가진 대학원을 설치하였다. 대학원에서 전공과목 30학점 이상을 취득하고 논문을 제출하여 그 심사와 구술시험에 합격한 자에게 석사학위를 수여하였다. 이때 수여된 석사학위는 종래의 제도에는 없었던 것으로 미국의 제도를 도입한 것이었다.

당시 수여된 석사학위의 종류는 문학, 법학, 경제학, 이학, 공학, 의학 등 6종류가 있었고 1949년부터 학위가 수여되었다. 이로써 서울대학교에도 미국식 대학원이 배태되기 시작되었다. 하지만 박사학위의 경우 미국식 박사 즉 이른바 신제(新制) 박사가 배출되기까지는 아직 상당한 시간이 필요하였다.

(2) 전쟁 기간의 교육 운영

1950년 한국전쟁이 일어나자 서울대학교는 부산으로 피난을 떠났으며 우선 전시연합대학을 구성하여 교육을 재개하였다. 전시연합대학은 1951년 5월 4일 공포된 ‘대학교육에 관한 전시 특별조치령’에 의거하여 실시된 제도로서 공·사립대학을 망라하여 단일한 대학을 임시로 설립하여 운영하는 것을 주된 내용으로 하였다. 그 핵심은 여러 대학이 힘을 합쳐 유무상통의 합동 수업을 실시하는 데 있었다. 즉 타 대학에 취학하여 이수한 과정도 재적 대학에서 취득 학점으로 인정하는 것이었다.

전쟁 시기에는 특수한 교과목들이 운영되었다. 가장 대표적인 것이 군사교육이었다. 군사교육은 ‘대학교육에 관한 전시 특별조치령’ 제14조에 의거하여 실시되었는데 학생들은 매주 토요일 4시간씩 군사기초훈련을 받아야만 하였다. 이 군사훈련은 1952년 5월 대통령령에 의해 정식으로 법제화되었다. 군사훈련의 학점수는 2학점이었으며 필수과목으로 부과되었다. 여학생은 군사훈련 대신 체육 및 가사 수업을 받아야 하였다. 군사훈련은 정전협정이 조인된 이듬해인 1954년

7월 12일 해제되었다.

공과대학 학생들이 공장 실습을 한 것도 전쟁 기간 교육 운영의 특징 가운데 하나였다. 정부는 유엔군민간원호처와 유엔한국재건위원회의 원조를 바탕으로 경제 부흥을 위한 재건계획을 수립하여 추진하였는데 이 과정에서 이공 계통 학생들에 대한 사회적 수요가 발생하였다. 이에 따라 공과대학은 현장 강의로써 이론과 기술을 체득하게 하고 기술자로서의 기본적 자질을 구비하도록 한다는 이유로 공장 실습을 시작하였다. 공과대학은 1952년 1학기부터 3학년과 4학년 학생들에게 공장 실습을 시켰다. 1952년의 경우 대한조선공사 등 전국 각지의 39개 공장이 실습대상지로 지정되었다. 학생들은 매 학기마다 5주간씩 의무적으로 공장 실습을 해야만 하였다.

전쟁 기간 동안 서울대학교를 비롯한 각 대학 학생들의 결석 문제가 사회적 쟁점이 되었다. 전쟁과 피란으로 인한 혼란이 학생들이 결석을 하는 원인이었다. 하지만 당시 대학생은 병역 징·소집 연기의 대상이 되었기 때문에 학생들의 결석 문제는 단지 학내의 문제로만 그치지 않고 사회적 이슈가 되었다. 특히 당시 국방 당국은 대학이 병역 면탈의 소굴이 되고 있다는 의심을 품고 있었다. 학업에는 아무런 관심이 없으면서 단지 징·소집을 연기하기 위해 학교에 적을 두고 있다는 것이었다.

문교부와 국방 당국은 1952년 7월 대학생들의 출석 여부를 매학기 점검하여 일정한 기준을 충족시키지 못하는 경우 모두 군에서 징집하기로 결정하였다. 서울대학교도 이러한 정부 정책에 발맞추어 학생들의 출결 사항을 엄격히 점검하는 등 학사 관리를 강화하였다.

하지만 이러한 조치에도 불구하고 학생들의 출석률은 지극히 저조하였다. 그것은 학생들이 전란 중 생활이 어려워 대부분 부업으로 일자리를 가져야 했기 때문이었다. 국방 당국의 의심과는 달리 출석률 저조의 근본적인 원인은 다른 데 있었던 것이다.

(3) 종전 후의 교육 운영

서울대학교는 전후 재건의 과정에서 학교 건물뿐 아니라 교과과정이나 학위수여 규정 등 학사 제도 전반에 걸쳐서 재정비 작업을 실시하였다. 이러한 전후 학사 제도 정비의 출발점은 1952년의 ‘교육법시행령’ 공포였다. ‘교육법’은 전쟁이 일

어나기 직전인 1949년 12월 제정되었지만 시행령을 제정하지 못한 상태에서 전쟁을 맞이하였다. 따라서 교육에 관한 세부규정을 마련하는 일은 1952년 ‘교육법시행령’이 제정될 때까지 기다려야만 하였다.

교과과정에 대해서 ‘교육법시행령’은 다음과 같이 규정하였다. 우선 대학의 교과과정을 필수과목과 선택과목으로 구분하였다. 필수과목은 다시 일반교양과목과 전공과목으로 구분하였다. ‘교육법시행령’은 일반교양과목의 종류와 비율, 선택과목의 비율 등 구체적인 항목까지도 자세히 규정하였다. 또한 일반교양과목을 인문과학계, 사회과학계, 자연과학계 등 세 계열로 구분하였다.

이렇게 ‘교육법시행령’ 제정을 통해 교과과정의 법적 기준이 새로 정해짐에 따라 서울대학교도 여기에 맞추어 교과과정을 다시 정비하였다. 1953년에는 교과과정위원회를 구성하여 교과과정 정비 작업을 추진하였다. 이후 여러 차례 교육과정을 손보았으며 1955년에는 학칙 개정을 통해 이러한 내용을 제도화하였다. 그 내용은 다음과 같다.

우선 졸업 학점을 160학점으로 축소하였으며 1학기 최대 취득 가능 학점 수를 28학점에서 24학점으로 줄였다. 필수과목과 선택과목의 학점 수도 각각 116학점 이상과 44학점 이하로 바꾸었다. 필수과목 중 전공과목은 80학점 이상, 일반교양과목은 36 학점 이상 취득하도록 하였다. 사범대학에서는 교양과목의 선택을 교직과목으로 대체하였다.

1955년에는 대학원학위수여규정도 마련되었다. 이 규정은 석사학위와 박사학위 및 명예박사학위 수여에 관한 사항을 담고 있었다. 학위수여와 관련된 사항은 1952년 제정된 ‘교육법시행령’에도 포함되어 있었고 이에 근거하여 학위 수여에 관한 개별적 사항을 담은 규정은 이미 몇 차례 정한 바 있지만 이를 모두 아우른 규정이 1955년 제정된 것이었다.

한국에도 전문의제도가 시행됨에 따라 의과대학과 치과대학에서는 1958년부터 의과대학과 치과대학 부속병원에서 인턴·레지던트 교육을 실시하였다. 의과대학과 치과대학 졸업생들은 이 제도에 따라 부속 병원을 비롯한 종합 병원에서 1년간 인턴 과정과 4년간 레지던트 과정을 마친 뒤 전문의시험에 응시하게 되었다.

제2절 교육 운영의 종합화

(1) 1960년대의 교육 운영

1961년 5·16군사정변 직후 군사정부는 대학 교육에 대한 과격한 특례조치를 취했다. 교육 기구의 측면뿐 아니라 교육 운영 분야에까지 이러한 특례조치가 취해졌다. 그 가운데 가장 대표적인 사례가 학사자격고시제였다. 1961년 9월에 공포된 ‘교육에 관한 임시특례법’에는 학사자격고시에 대한 내용이 포함되었으며 같은 해 10월에는 ‘학사자격고시령’이 공포되어 12월 첫 시험이 실시되었다.

군사정부가 이 제도를 실시한 것은 당시 대학 교육의 수준에 대해 심각한 불신감을 가지고 있었기 때문이었다. 이 제도는 사실 서울대학교를 겨냥한 것은 아니었다. 하지만 서울대학교도 예외를 인정받을 수 없어서 졸업예정자들이 이 시험을 치러야만 하였다. 실시 첫 해 서울대학교는 97.5%의 합격률을 기록하였다.

학사자격고시제는 시행 과정에서 큰 반발을 불러일으킨 반면에 탈락자는 거의 없는 등 실질적 효용이 없는 것으로 드러났다. 따라서 이 제도는 당시 군사정부가 실시한 대학 교육에 관한 여러 특례 조치들과 함께 1963년 3월 폐지되고 말았다. 이후 서울대학교는 자체 기준에 의하여 졸업사정을 실시하였다. 하지만 정부는 1965년 학위등록제를 실시하는 등 이후로도 대학 교육에 관한 통제의 끈을 완전히 놓아 버리지 않았다.

서울대학교는 1960년대에 들어서 자체적으로 교과과정 정비를 위한 활동을 전개하였다. 이러한 활동으로는 교과과정개편위원회의 활동, 교과과정연구회의 활동, 교과과정개편을 위한 영역별 교수회의의 활동 등을 들 수 있다.

교과과정개편위원회는 1962년 구성되었는데 대학본부, 단과대학, 각 학과 등 각 단계별로 위원회가 설치되어 교과과정 개편작업을 실시하였다.

교과과정연구회는 1964년에 조직되면서 3개년 계획을 수립하여 교과과정 개편 방안에 대한 체계적 연구를 실시하였다. 3년째인 1966년에는 연구비가 확보되지 않아 사업을 제대로 마무리하지 못했다. 하지만 교과과정연구회는 향후 교과과정 개편의 기본적인 방향을 제시하는 데 어느 정도 성공했다는 평가를 받았다.

1969년 운영된 교과과정개편을 위한 영역별 교수회의는 학과를 중심으로 운영되던 종전의 커리큘럼을 검토하여 학문 계열별로 재조정하기 위한 것이었다.

영역별 교수회의의 활동 결과 교과과정개편을 위한 ‘연구자료 I’이 발간되었는데, 이 연구를 담당한 부문별 연구자는 어문학 부문 백낙청, 인문학 부문 고병익, 사회과학 부문 김영국, 이학 부문 권숙일, 엄규백 등이었다.

1960년대에 전개한 교과과정 개편을 위한 연구의 결과들은 1970년대에 들어서면서 단계적으로 학칙에 반영되기 시작하였다. 1971년에는 학생이 매 학기 최고 22학점 최저 16학점을 취득해야 하는 것으로 학칙이 바뀌었으며 1973년에는 각 단과대학과 각 학과의 교과과정 편성과 운영에 관한 사항을 학장회의 심의를 거쳐 총장이 정하도록 바뀌었다.

(2) 교육 운영의 종합화

서울대학교는 종합화와 실험대학 사업 참여를 계기로 교과과정을 비롯한 교육 운영 전반에 걸쳐서 대대적인 개편을 실시하였다. 종합화 이전에는 교과과정을 각 단과대학별로 편성하여 운영한 결과 교과목이 중복되는 경우가 많았고 각 학과 사이의 횡적인 연계도 약하였다. 따라서 종합화와 함께 교과과정도 통합하여 운영할 필요가 있었다.

종합화 과정에서 작성된 아카데미 플랜에도 ‘교과과정의 일반 원칙과 편성 방침’ 등 교과과정과 관련된 내용이 포함되어 있었다. 따라서 종합화 과정에서 이러한 원칙과 방침에 따라 기초과정 교과과정과 전공과정 교과과정 등 교육과정 전반에 걸친 개편이 실시되었다.

우선 기초과정 교과과정의 경우 우선 교양과정부의 교양교육연구위원회와 사범대학의 교육과정연구위원회가 각기 교과과정 개편을 위한 시안을 제안하였다. 1973년 10월 기초과정연구위원회가 구성되어 교과과정 개편안을 마련하였으며, 이 연구위원회가 작성한 시안을 기초과정위원회가 검토하여 같은 해 11월 20일 최종 확정하였다.

이 개편안의 핵심은 졸업 학점을 140학점으로 낮추고 기초과정 이수 학점을 인문사회계 76학점, 자연계 39학점으로 정한 것이었다. 이것을 바탕으로 기초과정 신입생들의 학점 취득을 위한 학점 배분 구조와 설정 과목을 편성하였는데 이 학점 배분 구조의 특징으로는 철학, 문화사, 자연과학 등의 체제로 교과목을 분류했다는 점, 과목 선택의 여지가 매우 컸다는 점 등을 들 수 있다.

전공과정 교과과정이 경우 1974년에 ‘전공과정교과과정연구위원회’가 설치되

어 이 연구위원회가 각 학과의 협조를 받아 교과과정 시안을 만들었다. 1974년 11월말에는 인문계열 12개 학과와 사회과학 계열 7개 학과 등 3개 기본학문 대학의 교과과정을 완성하였다. 이밖의 전문 학문 대학의 경우 각 단과대학에 교과과정연구위원회를 구성하여 기본 학문 대학의 교과과정을 참고하여 교과과정을 개편하도록 하였다.

1976년 부전공제가 실시되면서 전공 교과과정이 다시 한 번 개편되었다. 부전공제가 실시된 것은 서울대학교가 실험대학 사업에 참여한 데 따른 것이었다. 당시 서울대학교는 부전공제를 실시한 이유로 다음 세 가지를 들었다.

첫째, 인접 학문 간 공동 연구의 중요성이 강조되고 있는 학문 풍토에 부응하여 학생들에게 종합적인 학문과 지식의 섭취를 가능하게 한다. 둘째, 또 하나의 전공을 이수하도록 하고 이를 졸업장에 명시함으로써 취업의 기회를 확대한다. 셋째, 계열별 입학생의 학과 배정 과정에서 나타날 학생들의 불만을 해소한다.

하지만 종합화 이후 실시된 부전공제는 기대한 만큼 실효를 거두지는 못했다. 우선 양적으로 살펴보아도 부전공 신청자의 숫자가 매년 학사 과정 정원의 5% 미만에 머물렀다. 또한 부전공제가 계열별 입학생의 학과 배정 과정에서 제기된 불만을 완화시키지도 못했다. 이에 대학 당국은 수업이 겹치지 않도록 시간표를 조정하거나, 부전공 이수 교과목을 복수 개설하거나, 신청 자격을 완화하는 등 주로 기술적인 측면에서 상황을 개선하려고 하였다. 하지만 이러한 보완책에도 불구하고 큰 효과를 거두지는 못하였다. 1977년에서 1985년까지 부전공 신청자의 숫자가 겨우 100명대를 유지하였을 뿐이다.

(3) 대학원 교육의 강화

서울대학교는 종합화를 전후한 1970년대 대학원 교육을 강화하기 위한 노력을 본격화하였다. 1960년대까지 학부 교육을 정비하는 데 전념했다고 한다면, 1970년대에 들어서 비로소 대학원 교육을 강화하기 시작했다고 할 수 있다.

1970년 이승녕 교수협의회장이 기자회견을 통해 ‘대학원 중심 및 연구소 중심의 교육실시’란 제목으로 대학원 중심 교육의 비전을 제시한 것이 그 신호탄이었다. 이승녕 교수는 이듬해 대학원장에 취임하면서 대학원전문위원회를 구성하여 이 위원회로 하여금 대학원 교육 강화를 위한 기초 연구를 담당하도록 하였다. 이 위원회는 1972년 「대학원 교육 운영 개선에 관한 연구」라는 제목의 보고서를

제출하였는데 여기에는 학위제도, 입학제도, 교과운영, 연구조직, 연구지원, 장학제도, 관리조직 등 대학원 운영 전반에 걸친 내용이 담겨져 있었다.

이 보고서는 당시 대학원 교육의 현실을 다음과 같이 진단하였다. 서울대학교의 대학원 교육의 유형은 미국식 개방형 대학원과는 달리 일본 제국대학의 전통에 뿌리를 둔 폐쇄형 대학원이라고 할 수 있으며 대학원에서의 교육은 도제교육에 의한 소수의 수제자를 양성하는 방식에서 크게 벗어나지 못하고 있다고 하였다. 따라서 소수의 대학원생이 연구실에 소속되어 있으며 이들을 강좌를 지배하는 주임교수가 한편으로는 권위주의적이고 다른 한편으로는 온정주의적으로 지도하고 있다는 것이다.

박사학위의 수여는 해당 학문 분야의 완성을 의미하여 그 숫자가 극히 제한적이며 대학원 수료와 동시에 박사학위를 수여하는 일이 극히 드물다고 하였다. 대학원의 운영 방식도 매우 폐쇄적이어서 학과 사이 혹은 단과대학 사이의 전과와 전학이 어렵고 획적인 유대 관념이라고는 찾아볼 수 없다는 것이다. 제도적으로는 '신제(新制)'라는 이름으로 개방형 제도를 일부 받아들였지만 이는 매우 형식적이어서 실제로는 표준 교과과정도 없으며 시행되고 있는 교과과정도 학부와의 유기적 관련성을 고려함 없이 결정되고 있다고 지적하였다.

이 보고서는 이러한 문제점을 극복하기 위한 개선 방안으로서 개방형 대학원 제로 실질적 이행을 들었다. 박사학위 수여의 의미도 해당 분야 학문의 완성이 아니라 독자적 연구 수행 능력을 확인하는 절차로 바꾸어야 한다고 하였다. 즉 일본식 대학원의 전통에서 벗어나 미국식 대학원으로 이행하자는 것이었다.

대학원전문위원회는 이러한 개선방안을 실현하기 위한 구체적 조치로서 구제(舊制) 박사학위의 폐지를 문교부에 건의하였다. 문교부가 이 건의를 받아들여 구제 박사 제도를 폐지하였다. 구제 박사란 과거 일본 제국대학의 전통을 이어받아 해당 분야 석학에게 수여하는 학위였다.

대학원전문위원회는 교과과정에 대한 개선방안도 제시하였다. 대학원전문위원회가 제시한 교과과정 개선 방안의 기본 원칙은 다음과 같다. 첫째, 필수전공 과목의 소요학점 줄인다. 둘째, 유사과목을 통합하여 수강생의 숫자를 늘린다. 셋째, 타과에서 강의하는 과목의 수강을 권장한다. 넷째, 학부 상급 학생과의 합동강의를 실시한다. 그리고 이러한 개선 방안을 실현하기 위하여 각 단과대학에 대학원학사위원회를 구성할 것을 제안하였다. 이에 따라 1971년 대학원학사위

원회가 설치되었으며 이를 통해 대학원 교과과정의 편성과 운영의 합리화가 이루어졌다.

「대학원교육운영개선에 관한 연구」가 제시한 대학원 교육 개선방안은 종합화 이후 상당부분 실현되었다. 그 가운데 특히 대학원의 교과과정은 다음과 같이 바뀌었다. 첫째, 교과과정을 통합 운영하고 중복되는 강좌는 없었다. 둘째, 학부과정이 미비한 학생을 위하여 보충 교육의 기회를 제공하였다. 셋째, 학문의 성격에 따라 한정된 범위 안에서 학부 강좌를 대학원 강좌로 인정하였다. 넷째, 인접 학문 사이의 협동을 증진하기 위하여 합동세미나와 같은 학문 간 과정을 운영하였다.

이와 아울러 박사학위 과정은 신제(新制)에 따르고 구제(舊制)에 의한 박사학위 과정은 폐지하였다. 신제에 의한 박사학위과정의 교육연한은 석사학위 취득 이후 최소 3년 최대 6년으로 하였으며 모든 박사학위 과정은 대학원위원회에서 제시하는 최저 기본 필수 기준에 도달하는 것을 전제로 하였다. 이로써 서울대학교 대학원 교육은 한 단계 발전할 수 있었다.

제3절 정부의 대학 교육 통제

(1) 유신 체제의 등장과 대학 교육 통제 강화

1972년 이른바 유신 체제가 등장한 이후 권위주의적 통치체제는 더욱 강화되었다. 정부의 권위주의 통치에 대한 저항의 기지 역할을 하던 대학에 대한 통제도 한층 강화되었다. 이는 학생과 교수의 민주화 운동에 대한 탄압을 넘어서 대학 교육 전반에 대한 통제로 이어졌으며 여기서는 교과과정과 학사 운영도 예외가 아니었다.

교과과정에 대한 통제는 법정 교양필수 과목의 증가로 나타났다. 이 시기 대학에 대한 통제의 수단으로 동원된 대표적 법정 교양필수 과목으로는 교련을 들 수 있다. 한국전쟁 시기동안 시행된 바 있는 교련은 1969년 다시 시작되었지만 유신 체제 등장 이후 한층 강화되었다. 특히 유신체제에 대한 반대를 억압하기 위해 긴급조치 9호가 발동한 1975년은 교련에 있어서도 중요한 획기가 되었다.

1975년 9월 1일부터 시행된 ‘대학일반군사교육강화지침’에 따라 군사훈련이

주당 4시간씩 한 학기 15주 총 60시간으로 한층 강화되었으며 이듬해부터는 1학년 학생들에게 10일간의 병영 집체 훈련이 별도로 부과되었다. 1975년 11월부터는 정규 교련 시간 외에 별도로 일종의 군사훈련인 학도호국단 검열을 실시하기까지 하였다. 당시 학생들은 이러한 교련 수업 강화에 대해 학원을 병영화하려는 술책이라고 맹렬히 비판하면서 집단행동을 하였지만 정부는 공권력을 총동원하여 교련 수업을 강행하였다.

국민윤리와 한국사도 유신 체제 등장 이후에 새로 법정 교양필수 과목에 추가된 과목이었다. 1976년 6월 19일 ‘교육법시행령’ 제119조가 개정되면서 국민윤리와 한국사가 법정 교양필수 과목이 되었다. 국민윤리는 1969년부터 일부 대학에 개설되었고 1970년 2학기부터는 교양필수 과목으로 정해진 바 있다. 하지만 이때까지만 하여도 국민윤리 과목이 ‘교육법시행령’에 규정된 법정 필수 과목은 아니었다.

1976년 초 대통령이 문교부 초도순시에서 반공 교육 담당 교사를 적극적으로 육성하여 활용할 것을 지시함에 따라 ‘교육법시행령’이 개정되어 국민윤리 과목이 법정 필수 과목이 되었다.

이에 따라 같은 해 서울대학교 대학원에 국민윤리 교육 담당자의 재교육을 목적으로 하는 국민윤리 교육과가 신설되었으며 국민윤리 과목이 교양필수 과목으로 개설되었다. 국민윤리 과목은 3학점 과목이었고, 강좌 내용은 인간론, 전통 윤리, 체제론, 공산주의 비판 등 네 분야로 구성되었다.

1976년부터 한국사 과목도 법정 교양필수 과목에 추가되었다. 당시 정부는 이른바 ‘국적 있는 교육’을 강조하면서 한국사를 법정 교양필수 과목에 추가하였다. 당시 정부는 권위주의 통치에 대한 비판을 제압하기 위해 이른바 ‘한국적 민주주의’를 내세우고 있었다. ‘국적 있는 교육’이라고 하는 것도 ‘한국적 민주주의’ 담론의 연장선상에서 나온 것이었다. 그리고 이른바 ‘국적 있는 교육’을 구성하는 가장 중요한 내용이 한국사였던 것이다.

당시 서울대학교의 모든 기초 과정 학생들은 이러한 정부의 정책에 따라 단일 과목인 한국사를 2학점씩 반드시 이수해야만 하였다. 갑자기 늘어난 강의를 담당할 교수를 확보할 수 없어서 한 교수가 여러 강의를 담당하는 부담을 떠안아야만 하였다. 대부분의 강의가 한 학급당 200~300명이 수강하는 대형 강의로 이루어졌다. 한국사를 의무적으로 수강해야 하였기 때문에 학생들의 적극성과 자발

성을 기대하기 어려웠다. 반면에 학생들은 강의 내용이 고등학교 국사의 반복일 뿐이라는 불평을 하였다.

유신체제 등장 이후 학사 운영에 대한 정부의 통제도 강화되었다. 정부는 1975년 긴급조치 9호가 발동되는 삼엄한 분위기 속에서 이른바 ‘면학 분위기 조성’을 위한 여러 시책들을 각 대학에 시달하였다. 정부는 당시 맹렬하게 전개되던 학생운동이 대학의 면학 분위기를 해치고 있다고 하면서 대학의 학사 운영에 대한 통제를 강화하였다. 면학 분위기 조성은 명분에 지나지 않았고 실제로는 학생운동을 탄압하기 위한 조치였다.

면학 분위기 조성을 위한 구체적 시책으로는 졸업논문의 시행, 수업관리의 본부 집중, 과제처리일의 정치적 악용 등을 들 수 있다. 당시 정부는 우선 학부 졸업을 위한 요건으로 졸업논문 또는 종합시험 통과를 추가하였다. 1975년 이전까지는 법령으로 정한 소요 학점만 취득하면 그것으로 학부 졸업을 위한 조건이 충족되었다. 1975년 이후 졸업을 위한 조건이 한층 강화되었다.

1975년 6월 문교부는 서울대학교에 ‘대학졸업제도의 개선방안’을 시달하였는데, 여기에 졸업 요건으로 졸업논문을 추가하는 내용이 포함되어 있었다. 이 ‘개선방안’은 학과의 여건에 따라 종합시험이나 실험 실습 보고, 실기 발표 등으로 졸업논문을 대체할 수 있도록 하는 예외조항도 담고 있었다. 이러한 경우를 제외하고는 모두 졸업논문을 제출해야만 하였다. 서울대학교는 이러한 문교부의 지시에 따라 1976년 학칙 개정 때 졸업논문에 관한 조항을 포함시켰다.

정부는 유신체제 등장 이후 면학 분위기 조성 시책의 일환으로 수업 일수 엄수 여부 등 수업에 관한 사항을 대학본부가 집중해서 관리하도록 통제하였다. 그동안 수업에 관한 사항은 단과대학에서 관리하는 것이 통례였고 실제로는 교수의 재량권이 상당히 인정되고 있었다. 면학 분위기 조성 시책의 일환으로 수업 일수의 엄수가 강조되면서 이에 대한 관리 업무도 대학본부에 집중시켰다. 이는 학생들의 출석 여부뿐 아니라 교수들의 출강 여부까지도 엄격하게 관리하려는 의도였다.

정부는 출석 여부뿐 아니라 수업 시간까지도 통제하였다. 1976년 2학기부터 점심시간 시차제가 실시되었다. 종전에는 4교시와 5교시 사이에 점심시간 1시간을 비워 두고 수업시간을 편성하였지만 이후로는 점심시간을 비워 두지 않고 연이어 편성하였다. 학생들이 수강신청할 때 3교시와 5교시 사이 적당히 시간을 비

위 식사를 해야만 하였다. 학생 집회가 대부분 점심시간을 전후에 벌어졌기 때문에 이를 막으려는 조치였다.

학사 일정 운영을 통해 학생 집회를 막으려는 수법 가운데 하나가 과제처리일의 악용이었다. 과제처리일 제도는 방대한 학습량을 자율적으로 흡수하기 위해 학기 중 일정 기간 강의를 쉬는 제도다. 이 제도는 1972년 과제학습일이라는 이름으로 처음 실시되었으며 1975년 과제처리일로 명칭이 변경되었다. 그런데 정부는 이 제도의 명칭만 변경한 것이 아니라 유신체제 등장 이후 학생 시위를 막기 위해 이 제도를 악용하였다. 즉 학생 집회가 예상되는 때 과제처리일을 지정하여 학생 시위를 막으려 하였다.

(2) 5공화국 시기의 대학 교육 통제

5·17군사정변에 의해 정권을 장악한 신군부는 1980년 7월 25일 이른바 ‘대학 학사 운영 정상화 방안’을 각 대학에 시달하였다. 당시 신군부는 이 방안을 시달하면서 ‘각종 학내문제를 해결하고 학원 면학 분위기를 정상화함으로써 대학 교육의 질적 향상에 기여하기 위한 것’이라고 명분을 내세웠지만 실제로는 1970년대의 대학 교육 통제 정책을 확대재생산하여 이제 막 폭발하기 시작한 학생운동을 제압하려는 것이었다.

‘대학 학사 운영 정상화 방안’은 크게 ‘수업 충실화 방안’과 ‘학교 질서 재확립 방안’으로 이루어졌는데, 그 구체적 내용을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 ‘수업 충실화 방안’은 법정 수업 일수의 철저한 준수, 결강 사전 승인제 및 보강 계획 이행, 교수 요목의 철저 이행, 과제물의 부과와 평가 등으로 이루어져 있었다. ‘학교 질서 재확립 방안’은 수업 방해 행위 및 거부 행위 엄단, 불법 조직 활동 금지, 상벌 질서 확립, 학생 복지 시설 설비의 확충 및 운영 개선 등으로 이루어져 있었다.

이 가운데 ‘수업 충실화 방안’은 대부분 1970년대부터 실시해 오던 것으로 이를 더 엄격히 지키도록 단속한 것이었다. ‘학교 질서 재확립 방안’은 1980년대 들어 새롭게 시달한 것으로서 이로써 ‘대학 학사 운영 정상화 방안’이 실제로는 학생운동을 통제하기 위한 것이었음을 잘 보여 주고 있다.

이후로도 학사 운영에 대한 통제는 더욱 강화되었다. 1981년부터 졸업정원제가 시행됨에 따라 졸업 정원을 초과하여 모집한 학생들을 인위적으로 탈락시키

기 위한 기준과 근거를 확립하기 위해 ‘서울대학교 학사 감원 규정’이 제정되었다. 이 규정에 따르면 입학 후 4개 학기 이상 이수한 자의 수가 정원의 110%를 초과하는 경우 성적순에 의해 학과별 진급 인원에 포함되지 아니한 자는 감원하도록 되어 있었다.

‘서울대학교 학사 감원 규정’의 제정과 함께 학사징계의 기준도 한층 강화되었다. 학사경고의 경우 이전에는 직전 학기 평점 1.7 미만이었으나 ‘2.0 미만, 또는 3과목 이상이나 6학점이 F인 경우’로 징계 기준이 강화되었다. 학사근신과 학사제명의 기준도 강화되었다. 이렇게 학사징계의 기준을 강화한 것은 졸업정원제 실시에 따른 학사감원의 충격을 조금이라도 완화하기 위한 것이기도 하였다. 이렇게 졸업정원제 실시를 계기로 학사감원이 시작되고 학사징계의 기준도 강화되었다. 이 때문에 당시 학생들은 졸업정원제가 대학의 학사 운영을 엄격히 통제하여 이를 통해 학생운동을 제압하기 위한 것이라고 비판하였다.

5·17군사정변 이후 신군부는 학사 운영뿐 아니라 교육 내용과 교과과정까지도 통제하려 하였다. 신군부는 집권 과정에서 학생운동세력의 완강한 저항에 부딪혀야 하였기 때문에 대학에 대한 통제의 필요성을 더욱 절실하게 느낀 것이다. 신군부는 이를 위해서 이른바 이데올로기 비판교육을 실시하는 한편 법정교양필수과목도 확대하는 조치를 취했다.

문교부가 1981년 1월 17일에 열린 전국 대학 학생처·과장회의를 통해 대학별 이데올로기비판교육연구회 설치를 권장하면서 이른바 이데올로기 비판교육이라는 소동이 시작되었다. 이데올로기 비판교육이란 ‘급진적인 이데올로기’가 대학가에 파고들어 일부 학생들이 좌경화되었으므로 좌경 이데올로기에 대한 비판교육을 강화해야 한다는 주장이었다.

서울대학교도 1981년 문교부의 지시에 따라 사회과학대학·법과대학·인문대학·사범대학 등의 관계 교수 14명으로 ‘서울대학교현대사상연구회’를 조직하였다. 이 위원회는 1982년부터 본격적인 활동에 들어갔는데, 동 연구회의 1982년 연간 주요 계획 사업은 ① 현대 사상 연구 시리즈(2학기), ② 추천 도서 목록 작성(5월~8월), ③ 비판 교육 개선을 위한 기초 연구(2학기), ④ 교수 세미나 1회, ⑤ 교양 선택 과목 신설 등이었다.

이 가운데 1982년 2학기부터 교양 선택 과목으로 신설하려던 과목은 ‘현대사조론’, ‘사회주의 경제론’, ‘사회철학’, ‘남북한정치론’, ‘제3세계론’ 등이었으나,

기초 연구 결과 다시 기존의 사상사 과목들(사회사상사, 정치사상사, 경제사상사 등)의 범주에 포함시켜 16주 중에서 1주는 이데올로기 비판 강좌를 마련하기로 하였고 독립 과목으로 ‘제3세계와 한국’과 ‘현대 사회주의의 분석’을 설정하기로 하였다. 그중 ‘현대 사회주의의 분석’만이 정치학과 교과과정분과위원회의 양해를 얻어 1983년 1학기부터 실험 과목의 하나로 설치되었다.

1970년대 여러 정책 과목들을 법정 교양필수 과목이란 이름으로 대학에 강요하였는데 이러한 추세는 1980년대에 들어 더욱 강화되었다. 교련, 국민윤리, 한국사 이외에 체육도 추가로 법정 교양필수 과목이 되었다. 서울대학교에서는 국어와 작문을 교양필수 과목으로 지정하였고 영어는 형식상 교양선택 과목이었지만 실질적으로는 필수 과목이었다. 국어와 영어가 필수 과목으로 된 자체에는 정치적 의도가 깔린 것은 아니었지만 이렇게 교양필수 과목이 확대되면서 학생들의 수강과목 선택의 폭은 크게 줄어들 수밖에 없었다. 이러한 점에서 법정 교양필수 과목의 확대는 당시의 권위주의 통치가 남긴 또 다른 유산이었다고 할 수 있다.

제4절 교육 운영의 자율화와 민주화

(1) 민주화에 따른 교과과정 개편

1987년 민주화운동의 결과 대학 운영의 자율성이 대폭 제고되었다. 교수협의회를 중심으로 대학 자율화를 위한 움직임이 시작되었다. 교수협의회는 자율화지침이 대학 자율화를 향한 기본적인 방향을 제시하였다. 이 지침은 교육 및 연구와 관련하여 전공과정을 각 단과대학의 자율적 결정에 맡기고 학생들의 과외 활동은 학생들의 자율에 맡기도록 할 것을 주장하였다. 이러한 대학 자율화의 움직임은 교육 운영 부문에도 파급되었고 서울대학교도 새로운 교과과정을 독자적으로 마련하는 등 교육 운영의 자율성을 제고하기 위해 나섰다.

정치적 민주화의 흐름 속에서 문교부는 대학의 교과과정의 자율성 제고를 위한 물꼬를 터 주었다. 문교부는 1989년 2월 교육법시행령 제119조 제4항의 법정필수 과목 지정 규정을 삭제할 예정임을 각 대학에 통보하고 다음과 같은 방침을 알려 왔다. 우선 교련은 1990학년도부터 폐지하고 국민윤리, 한국사, 체육의 필

수과목 지정 여부는 대학별로 자율적으로 결정하도록 하며 일반교양 과목의 학점 배점 기준은 현행대로 전체 과목 학점의 30%를 유지한다는 것이다.

이렇게 법정 필수 과목이 폐지됨에 따라 각 대학에서 교과목을 자율적으로 편성할 수 있는 여지가 훨씬 많아졌고 이에 서울대학교는 교양과정 개편을 위한 실무 작업을 서두르게 되었다. 당시 교양교과과정은 여전히 개론 과목을 위주로 되어 있어서 교양 과목으로서 적절한지가 계속 논란이 되어 왔고 학생들의 교과목 선택의 폭도 그다지 넓지 않은 상태였다.

서울대학교는 1989년 교양교과과정에 대한 전면 개편을 위한 작업에 착수하였는데, 특정 학문 중심의 ‘개론 과목’에서 탈피하여 과목의 폭과 다양성을 넓히는 주제별 통합 과목의 개설을 목표로 설정하였다. 1989년 1월부터 교양교육연구회를 중심으로 기본 골격을 확정하고 다음 1989년 10월 ‘교양교육제도종합방안’을 최종 확정하였다.

‘종합방안’은 학생들의 선택 폭을 넓혔다는 점, 인문·사회·자연과학대학 위주의 교양교육에서 탈피하였다는 점, 그리고 전 대학이 참여한 지속적인 연구 검토 작업의 성과물이라는 점에서 의의가 있었다. ‘종합방안’은 1990학년도 1학기 신입생부터 적용하였고 1989학년도 이전 입학자도 본인의 선택에 따라 종전 과정 또는 개편된 교양교과과정을 이수할 수 있도록 하였다. 이로써 서울대학교의 교양교육은 권위주의 시대가 남긴 흔적을 말끔히 지우고 대학 자율화라고 하는 새로운 광장으로 나아갈 수 있게 되었다.

(2) 민주화 시대의 학사 운영

1987년 민주화 이후 법정 교양필수 과목 이외에도 체결해야 할 권위주의 시대의 잔재가 많이 남아 있었다. 서울대학교는 1988년 이후 학칙 개정을 통해 이러한 잔재들을 청산해 나가기 시작하였다.

권위주의 시대의 잔재 가운데 가장 먼저 체결된 것은 졸업정원제였다. 졸업정원제는 1987년 개최된 교수학사협의회에서 학점상대평가제가 폐지되는 것을 시발점으로 단계적으로 폐지의 길로 들어섰다. 또한 이때 학사제명 기준 가운데 학사경고 연속 2회, 4개 학기 이상 통산성적 2.0 미만 부분을 삭제하는 방안도 검토되었다.

졸업정원제의 폐지는 1988년 1단계 학칙개정을 통해 졸업정원제를 입학정원

제로 명시적으로 변경하면서 마침내 완성되었다. 하지만 1981년부터 1987년 사이에 입학한 학생에 대해서는 졸업정원제를 계속 적용하기로 유예조항을 두면서 일부 학생들은 여전히 졸업정원제의 적용을 받는 문제가 발생하였다. 학생들은 이 유예조항의 철폐를 통한 졸업정원제의 완전한 폐지를 주장하였다.

그러자 문교부는 1988년 5월 '대학졸업자격고사 시행규칙 개정령'을 발표하여 이전까지 문교부에서 일괄적으로 주관하여 시행하던 졸업자격고사를 대상자가 있는 각 대학이 자체적으로 실시하기로 결정하였다. 이에 각 대학은 대학졸업자격고사를 신속적으로 실시하여 졸업정원제의 계속적인 적용을 받는 학생들을 구제하였다.

졸업정원제 이외에도 권위주의 통치가 남긴 잔재는 많이 있었다. 학사제명제도와 정치활동에 대한 금지 조항이 그것이었다. 서울대학교는 학칙개정을 통해 이러한 독소조항을 제거해 나갔다. 이때의 학칙 개정으로 종전 학칙에 의해 학사제명 대상이 되었던 168명(졸업생 1명 포함)이 구제될 수 있었다.

학생정치활동규제도 대폭 완화되었다. 종전 학칙에는 학생활동에 대하여 사전 승인을 규정하여 교내에서 10인 이상 집회, 교내광고 인쇄물의 첨부나 배부, 각 기관 개인에 대한 학생활동 후원요청 등 정치적인 활동을 할 때 총장 또는 학장의 승인을 받아야 한다는 규정이 있었는데, 학칙 개정을 통해 이 규정 자체를 삭제해 버렸다. 아울러 학생 정치활동 금지조항과 관련된 업무를 담당하던 기구인 학생지도위원회도 폐지했다. 이로써 그동안 학생활동을 옥죄어 오던 굴레가 사라지게 되었다.

제2장 연구중심대학 추진 이후 교육 운영의 변화

제1절 교육 운영 전략의 수립

(1) 기본 방향

서울대학교는 1990년대 중반 이후 연구중심대학으로의 발전을 추진하였다. 연

구중심대학이란 연구 분야로 진출하려는 학생들을 대상으로 관련 교육을 중점적으로 실시하는 대학을 말한다. 실제로 연구와 교육이 대학원 과정에서 주로 이루어지기 때문에 ‘대학원중심대학’이라는 말과 혼용되어 쓰이기도 한다. 대학의 중심이 학부에서 대학원으로 이동하는 것이 기본적인 특징이라고 할 수 있다.

서울대학교에서 ‘대학원중심대학’이라는 용어는 1970년대에 이미 사용되기 시작하였다. 서울대학교는 종합화 계획을 추진하면서 서울대학교의 특성화를 지향한 발전 전략으로 대학원중심대학으로의 발전을 추진한 바 있다. 하지만 이때의 대학원중심대학 발전 전략은 1980년대에 들어서 정부의 일관성 없는 교육 정책으로 말미암아 지속적으로 추구되지 못하였고 그 결과 상당한 혼란을 겪어야만 하였다.

1987년 민주화 운동 이후 서울대학교가 비로소 자율적으로 장기적인 발전 전략을 모색하는 과정에서 1970년대의 발전전략이 다시금 수면 위로 떠오르게 되었다. 그리고 이것이 1990년대에 들어서 세계화와 선진화 담론과 결합되면서 연구중심대학 전략으로 재탄생된 것이었다.

연구중심대학으로의 발전의 기본적 전제는 대학의 무게 중심을 학부에서 대학원으로 이동하는 것이었다. 교육의 중심도 학부 교육에서 대학원 교육으로 이동해야만 했다. 따라서 교육에 있어서도 많은 변화가 수반되었다. 학부 교육에서 교양교육이 차지하는 비중을 확대하는 반면 전공과 관련된 본격적인 교육은 대학원에서 실시하도록 하는 것이 연구중심대학 추진 과정에서 교육 부문 변화의 기본적 방향이었다.

연구중심대학 추진을 뒷받침하기 위해 교육기구의 차원에서는 학부제, 학부대학-전문대학원 구상 등이 실행되었다. 연구중심대학 추진은 교육 운영에도 영향을 미쳐 교양교과과정의 개편, 전공 이수 방식의 다양화, 대학원 교육의 글로벌화 등이 실행되었다.

(2) 수립 과정 및 내용

서울대학교는 1987년 민주화 이후 여러 차례 장기발전계획을 작성하는 것을 통해 자체적인 장기발전전략을 수립했다. 이러한 장기발전계획들은 교육 운영과 관련된 내용도 포함하고 있었다. 따라서 장기발전계획들을 통해서 연구중심대학 추진 이후 교육 운영의 전략이 수립되는 과정과 내용을 살펴볼 수 있다.

서울대학교가 연구중심대학으로의 발전을 본격적으로 추진하기 시작한 직후인 1998년에 작성된 「서울대학교장기발전구상」은 학부대학 제도의 도입과 대학원을 독립된 조직으로 개편하는 것을 교육과 관련된 당면 과제로 설정하였다. ‘장기발전구상’은 이렇게 개편된 대학을 ‘연구 중심 대학원중심대학’이라고 표현하였다.

‘장기발전구상’은 중점 추진 과제로 폭넓은 기초교육을 위해 영역(또는 계열)로 구성된 학부대학 제도 도입, 복수 전공 교육을 위한 다양한 교육 프로그램 제공, 타 대학과의 학생 교수 학점 교류 활성화를 제시하였다. 대학원 과정과 관련하여서는 석사과정과 박사과정의 통합운영, 석사과정 단계에서 과정을 중단하고 사회에 진출하는 학생들을 위해 석사학위를 수여할 수 있도록 하는 전문석사의 도입 등의 방안을 제시하였다. 교양 교육의 강화, 전공 이수 방식의 다양화라고 하는 연구중심대학 추진 이후 교육 운영의 기본적 전략이 ‘장기발전구상’에 이미 담겨져 있었다.

‘장기발전구상’ 이후 4년 만에 작성된 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에는 연구중심대학 추진 이후 교육 운영 전략에 관한 보다 구체적 내용이 포함되었다. ‘장기발전계획’은 우선 교양교육과 관련해서 다음과 같은 개선방안을 제시하였다. 교양교육의 의의와 목표를 재인식하고, 새로운 교양 교과목을 개발하며, 이수체계를 개선하고 상이한 층위의 교양과목들을 각기 다른 방식으로 운영하도록 한다는 것이다. 이는 ‘장기발전구상’의 생각을 이어받아 구체화한 것이었다.

‘장기발전계획’ 단계에서 제시된 개선 방안 가운데 주목되는 것은 ‘1학년 학사 지도의 내실화’이었다. ‘장기발전계획’은 우선 “대단위로 모집하여 전공 탐색 과정을 거쳐 전공을 찾아가는 제도에서는 세심한 학생 지도가 필요하다”고 전제하였다. 이는 2002학년도부터 모집단위 광역화가 실시되기 시작하는 점을 염두에 둔 것이므로 ‘장기발전계획’은 이러한 방식으로 선발한 1학년 학생들의 학사 지도가 무엇보다도 중요하다고 본 것이었다. ‘장기발전계획’은 이를 위한 대안으로 모든 신입생을 1년간 의무적으로 기숙사에서 생활하게 하고, 대학원생, 포스트닥 펠로우, 전문상담요원, 교수 등을 참여시켜 대학 생활 전반에 대한 지도, 수강지도, 전공 선택 과정 등에 관해 상담하도록 할 것을 제안하였다. 거주대학(Residential College)의 기본적인 발상이 이때 이미 시작된 것이었다.

‘장기발전계획’은 전공교육과 관련해서는 전공 탐색 과목 다양화, 다양한 전

공 이수 모형 제시, 학생이 설계하는 프로그램 확대 실시, 전공 선택 시기 및 방식 다양화 등의 방안을 제시하였다. 이것은 직접적으로는 2002학년도 신입생부터 시행되기 시작한 모집 단위 광역화를 염두에 둔 것이었지만 장기적으로는 학부대학으로 이행하였을 때를 대비하기 위한 것이기도 하였다.

서울대학교의 2002년 장기발전계획을 작성한 지 5년 뒤인 2007년 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」을 발표했다. ‘장기발전계획’은 올바른 사고와 실천적 지혜를 갖추고 열린 마음으로 봉사하는 인재를 양성하는 것을 사명으로 설정하였다. 이를 달성하기 위한 학부교육의 중점목표로 ① 폭넓은 교양과 전문 지식, 다학문 간 발전을 이해하는 유연한 사고, ② 투철한 사명의식과 도덕성, 창의적 사고력, 변화에 대한 적응력, ③ 세계적 안목과 시야, ‘세계인’으로서의 소양과 자질, ④ 실천적 지혜와 리더십을 들었다.

그리고 이러한 중점 목표를 달성하기 위한 방안으로 ① 기본교육을 강화하고 자기 개발을 위한 학생 포트폴리오 제도 도입, ② 학제 간 학문 분야 수강 기회 확대, ③ 대학원과정의 조기 수강, 세미나 및 연구 참여를 통한 심화교육 강화, ④ 언어능력을 획기적으로 배양(영어 외 외국어 1개), ⑤ 학문윤리 교육, 봉사학습 실시 등을 제시하였다.

그리고 중점추진과제로 ① 기초학력을 강화하고 창의력을 향상시킬 수 있는 기본교육 프로그램 정비(특히 외국어, 수학과학 능력 증진), ② 자유전공제 도입, 복수 연합전공 확대, 학·석·박사 연계제도 실시, ③ 거주대학(Residential College) 개념 도입하여 전인 교육 실시, ④ 교육과정의 체계적 운영을 위한 관리기구(예 교육위원회) 설치 등을 제시하였다.

「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」은 교양교육의 중요성을 강조하고 복수전공, 연합전공, 자유전공제 도입 등 전공 이수 방식의 다변화를 주장한 점은 이전 단계의 장기발전계획들을 이어받았다. 특히 거주대학(Residential College) 개념은 2002년의 장기발전계획의 구상을 이어받아 보다 구체화한 것이었다. 신입생의 경우 1년간의 기숙사 생활을 의무화하여 대학공동체 문화를 정착시키고, 하우스 세미나를 활성화하여 학생들로 하여금 지적 탐구의 자세를 익히고 학습 문화를 터득하게 할 필요가 있다는 등 거주대학에 대한 자세한 구상을 밝혔다.

한편 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에는 이전 단계의 장기발전계획에서는 크게 주목하지 않았던 것 가운데 추가된 내용이 몇 가지 있다. 우선 주목

되는 점은 기본교육에 대한 강조다. 이전 단계의 교양교육이 폭넓은 시야를 확보할 수 있는 핵심교양 교과목에 초점을 맞추었다고 한다면 2007년 단계에서는 상대적으로 외국어와 수학·과학 등 기초학력 문제가 보다 중요하게 부각되었다. 이와 아울러 사고와 표현능력을 함양하는 통합적인 교육체계의 마련이나 학문 윤리에 대한 교육 강화 문제도 새롭게 제기되었다. 사회봉사 학습이나 리더십 프로그램을 활성화하는 문제도 제기되었다.

제2절 교양교과과정 개편

(1) 새로운 교양교과과정의 도입

연구중심대학을 추진하면서 교양교육이 무엇보다 강조되었고 교양교육을 강화하기 위해서는 급선무가 교양교과과정을 개편하는 일이었다. 교양교과과정 개편은 일찍이 1987년 민주화 운동의 결과 대학 자율화가 추진되면서 함께 시작된 바 있다. 서울대학교는 1987년에 수립한 장기계획을 통해 교양교육을 강화하기 위해 중핵 교과 영역의 세부 과목을 다양하게 개발하여 한국사, 국민윤리 및 개론 과목들을 단계적으로 대체하는 방안을 제기한 바 있다. 한국사와 국민윤리 등의 과목은 이른바 법정 교양필수 과목으로 정부의 대학 교육에 대한 통제의 상징이었다. 따라서 1987년의 장기계획은 정부의 통제에서 벗어나 자율적으로 교양교과과정을 개편하려는 의지를 보여 준 것이라고 할 수 있다.

서울대학교는 이후 대학 자율화를 추진하면서 교양교육제도에 관하여 전반적으로 검토하였으며 그 결과 1989년 ‘교양교육제도종합방안’을 발표했다. 이 ‘종합방안’은 그간의 개론 과목 중심의 교양교육에서 탈피하였다는 점, 학생들의 선택의 폭을 대폭 확대하였다는 점, 그리고 전 대학이 참여한 지속적인 연구의 결과라는 점에서 큰 의미를 가지고 있었다.

하지만 이 무렵 대학 민주화의 흐름 속에서 대학본부가 많은 기능과 역할을 단과대학에 위임하였는데, 이 과정에서 기초교양 이수 규정도 대폭 단과대학에 위임했기 때문에 기초교양 이수의 현황은 단과대학별로 상당히 다른 실정이었다. 따라서 대학 전체의 차원에서 교양교과과정을 개편하기 위해서는 이후로도 상당한 시간과 연구가 필요하였다. 이러한 일련의 연구를 거쳐 1990년대 중반에

이르면 교양교과과정 개편을 위한 전략적 방향이 도출되었으며 그 결과물이 바로 1995년 4월에 발표된 「교양교육의 개선 방안 연구」(이하 ‘개선방안연구’로 약칭)이었다.

‘개선방안연구’는 1975년 교양과정부가 폐지된 이후 즉 종합화 이후 서울대학교에서 실시한 교양교육을 총체적으로 점검하여 개선방안을 찾기 위한 것이었다. ‘개선방안연구’는 교양과정을 시간상 전공과정에 선행하여 이수해야 하는 것 혹은 전공교육을 위한 준비 과정에 불과한 것으로 보는 통념에 대한 비판부터 시작하였다. 이는 교양교육이 전공교육과는 별도로 독자적인 의미와 가치를 지니고 있음을 지적한 것으로 이 무렵 싹트기 시작하고 있던 연구중심대학 구상과도 연결되는 발상이었다.

‘개선방안연구’는 교양과정이 전공과정과 대등한 지위를 가진 대학 교육의 양대 지주라는 점에서 출발하면서, 교양교육의 기본정신으로 일반교육(*general education*)과 자유교육(*liberal education*)의 원칙을 제시하였다. 여기서 자유교육의 원칙이란 교양교육이 직업 수행과 같은 특정한 목적을 위해서가 아니라 인류가 이루어 놓은 문화적 가치를 그 자체로서 누릴 수 있도록 하는 것을 목표로 한다는 것이었다. 따라서 교양교육은 자유인으로서 인간적 교양을 기르기 위한 것으로 직업교육이나 전문교육과는 성격이 근본적으로 다르다는 것이었다.

일반교육의 원칙이란 교양교육의 내용이 특정 분야에 치우침 없이 구성되어야 한다는 것이었다. 즉 각 분야에서 요구하는 전문 지식의 양 자체가 많아지고 새로운 지식의 등장으로 기존 지식이 낡은 것으로 폐기 처분되는 속도가 빠른 상황에서 지나치게 세분화되고 좁은 전문 분야의 지식을 전수하기보다는 새로운 지식에 계속 접할 수 있는 바탕 역량을 키워주는 방향으로 교양교육이 이루어져야 한다는 것이었다.

‘개선방안연구’는 당시 교양교육이 안고 있는 문제점을 다음과 같이 진단하였다. 우선 교양교육을 전담하고 지속적으로 관리 지원할 수 있는 제도적 기반이 취약하다는 점이다. 이를 해결하기 위한 방안으로 교양교육위원회의 설치, 학사교육원의 설치, 교양교육기금의 조성, 교양교과를 전담하는 전임 인력의 확보 등을 제시하였다.

‘개선방안연구’는 이와 아울러 현행 교양교과과정에 잡다한 교과목이 나열되어 있어서 내실 있는 교양 강의가 어렵다는 문제도 아울러 지적하였다. 일부 전

공교과의 기초적 과목들이 교양교육의 영역에 침투해 있어서 교양교육의 독자적 의미를 살리기 어렵게 하고 있다는 점도 지적했다. 따라서 이러한 문제점을 해결하기 위해서는 교양교과과정을 구조적으로 개편할 필요가 있다는 것이었다.

‘개선방안연구’는 교양교과과정 개편의 방향도 제시하였다. 우선 8개의 영역으로 나누어 병렬적으로 구성된 기존의 교양교과과정의 구조를 교과목의 성격에 기준으로 ‘학문의 기초’, ‘핵심교양’, ‘일반교양’이라고 하는 세 층위의 구조로 변경할 것을 제안하였다. 이와 아울러 이수 학점수도 대폭 축소하고, 대형 강의의 S/U(합격/불합격) 제도 도입, 교양 특별 강좌, 상대평가제 도입 등도 제안하였다.

‘개선방안연구’가 제시한 교양교과과정 개편 방안 가운데 가장 주목되는 요소는 ‘핵심교양’ 교과목이었다. ‘핵심교양’은 미국 하버드대학교의 ‘코어 커리큘럼(Core Curriculum)’을 벤치마킹한 것으로서, 현대 사회에서 지식인으로서 공유해야 할 지식의 기본적 틀을 다양한 관점에서 교육하기 위해 포괄적이고 연계적인 주제를 다루는 교과목이었다. ‘개선방안연구’이 이렇게 ‘핵심교양’을 강조한 이유는 학제 간 장벽을 뛰어넘는 융합형 인재를 육성하기 위한 것으로 이는 교육 기구라는 측면에서 학부제 및 학부대학 구상과 궤를 같이하는 것이었다.

‘개선방안연구’에서 제시한 교양 교과 개편 방안은 당시로서는 매우 혁신적인 방안이었기 때문에 이것이 실행되는 데는 이후로도 상당한 시간과 절차가 필요하였다. 대학본부는 1996년 1,300명의 학부생을 대상으로 교양교육에 관한 설문 조사를 실시하여 교양교육이 소홀히 취급되고 있다는 사실을 확인하였으며 이를 근거로 이듬해부터 ‘개선방안연구’에서 제시한 교양 교과 개편 방안을 실행하기 위한 준비작업에 착수하였다.

1997년 학장회의 결정으로 교양교육전문위원회가 구성되었다. 이 위원회는 ‘개선방안연구’에 포함된 내용들을 실행하는 방안을 검토하기 시작하였다. 위원회는 교양교육의 목표 정립, 교양교과과정 및 강좌 개설의 원칙 수립, 교양교과목 개설 조정 및 지원, 강의 평가 및 개선방안 마련 등을 담당하였다. 서울대학교는 이후에도 교양교과과정 개편을 위한 일련의 정책 연구를 진행한 결과 새로운 교양교과과정을 마련하여 2002학년도 신입생부터 적용하기 시작하였다.

2002학년도부터 적용되기 시작한 교양교과과정의 구조는 다음과 같다. 먼저 교양교과과정의 구조를 ‘개선방안연구’가 제안한 대로 ‘학문의 기초’, ‘핵심교양’, ‘일반교양’으로 구분하였다.

이 가운데 ‘학문의 기초’ 영역은 대학에서 학문 수행에 공통적으로 요구되는 필수적이며 기본적인 내용의 교육을 위한 교과목들로 구성하였다. 국어, 외국어 및 고전어, 기초 과학 등 3개 분야로 구분되었다. 이 가운데 국어와 대학영어 또는 고급영어는 필수적으로 이수하도록 하였으며 그 외의 교과목들은 대학별로 최소 이수학점을 정하도록 하였다.

‘핵심교양’ 영역은 현대 사회에서 지식인으로서 공유해야 할 지식의 기본 틀을 다양한 관점에서 교육하기 위한 교과목들로 구성하였다. 문학과 예술, 역사와 철학, 사회와 이념, 자연의 이해 등 4개 분야로 구분하였다. 이 영역에서는 9학점 이상을 필수적으로 이수하여야 하며, 최소한 3개 분야에서 선택하도록 하였다.

‘일반교양’ 영역은 개론 과목 등 강의식으로 수행될 수 있는 성격의 과목, 대단위로 운영되어도 충분한 교육 효과가 기대될 수 있는 성격의 과목, 과목의 성격상 ‘학문의 기초’나 ‘핵심교양’에 속하지 않는 교과목들로 구성하였다. 문학과 예술, 역사와 철학, 사회와 이념, 자연의 이해, 체육 및 기타 등 5개 분야로 구분하였다. 이와 별도로 기초교육 특별 프로그램도 운영하도록 하였다.

(2) 교양교과과정의 개편

서울대학교는 2002학년도부터 새로운 교양교과과정을 시행하면서 지속적으로 중간평가를 실시하였다. 특히 새로운 교양교과과정의 가장 중요한 요소였던 핵심교양 교과목들은 매 2년마다 교과목 평가를 실시하였다. 교양교과과정 자체에 대해서도 지속적인 보완 작업을 실시하였다. 그 결과 2009학년도에 일차적인 보완이 이루어졌고 2014학년도부터는 전면적으로 개편된 교양교과과정이 적용되기 시작하였다.

2007년 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」이 발표됨에 따라 교과과정 개편 문제가 제기되었고 그 결과 2008년 교육과정 개편에 대한 정책연구가 실시되었다. 그 결과물이 「교육과정개편연구보고서」인데 여기에는 기초 교과과정에 대한 내용도 포함되어 있었다.

기초교과과정 개편에 있어서 가장 중요한 문제는 역시 핵심교양 영역이었다. 보고서는 과거 4개의 분야로 나누어져 있던 핵심교양 영역을 5개 영역으로 재구성할 것을 제안하였다. 과거 하나로 되어 있던 자연과학 분야를 주된 개념과 탐구영역의 특성에 따라 ‘자연과 기술’과 ‘생명과 환경’이라고 하는 2개의 영역으

로 분화·심화시키자는 것이었다.

보고서는 이밖에 학제적 융합적 교과목 및 교육과정 개발, 영어와 제2외국어 교육 강화로 학문적 실용적 역량 제고, 수학 및 과학 교육의 강화, 리더십과 윤리의식을 함양할 수 있는 교과목 개발 등도 제안하였다. 수학과 과학 교육의 강화를 위한 구체적 실천 방안으로 수준별 교육을 실시하고 인문사회계 학생들의 과학 관련 교양교과목 이수 학점을 상향 조정하는 방안도 제기하였다.

이 보고서에서 제안한 내용은 대부분 실천되었다. 특히 핵심교양 교과목을 5개의 영역으로 재편성하는 방안은 2009학년도부터 시행되었다. 2009년의 기초교과과정 개편은 2002년도부터 시행된 기초교과과정의 연장성에서 그 정신을 보다 심화시킨 것이라고 할 수 있다.

서울대학교의 교양교과과정은 2014학년도에 다시 대폭 개편되었다. 학문의 기초, 핵심교양, 일반교양으로 되어 있던 대영역 체계가 ‘학문의 기초’, ‘학문의 세계’, ‘선택교양’으로 크게 바뀌었다. 2002년도부터 시행된 기초교과과정이라는 기준에서 볼 때 근본적인 방향 전환을 한 셈이다. 이러한 대대적 개편의 실마리는 2012년 1월에 발표된 ‘서울대학교 교양교과과정 개선방안 확립 및 시행연구’에서 찾아볼 수 있다.

이 연구는 현행 학문의 기초, 핵심교양, 일반교양으로 되어 있는 대영역 체계를 ‘학문의 기초’, ‘학문의 세계’, ‘선택교양’으로 개편할 것을 제안하였다. 이와 아울러 교양교과목 이수 최저 학점(현 36학점)은 필수적으로 이수하도록 하며 대영역별 이수 학점은 기초교육원의 기본 권장안에 따라 각 단과대학에서 결정하도록 할 것도 제안하였다.

이 연구가 제안한 개편 방안 가운데 가장 중요한 점은 기존의 핵심교양 영역 교과목들과 일반교양 영역 교과목들 가운데 개론 성격의 교과목들을 통합하여 ‘학문의 세계’로 개편한다는 점이었다. 이는 기존 교양교과과정의 가장 중요한 요소였던 ‘핵심교양’의 운영 실태에 대해 근본적으로 문제제기를 한 것이었다.

이러한 ‘핵심교양’ 교과목의 운영실태에 대한 문제의식은 이보다 3년 전인 2009년에 실시한 「서울대학교 교육과정 및 학점이수제도연구」에서도 찾아볼 수 있다. 이 연구는 핵심교양 교과목들이 애초의 취지를 살리지 못하고 있으며 핵심교양과 일반교양 교과목 사이에 교육 내용과 질적인 측면에서 차이가 미미하다고 지적하였다. 하지만 이 연구는 핵심교양을 폐지하지는 주장을 하지는 않았다.

이 보다는 오히려 ‘핵심교양’ 교과목의 내용과 수준을 강화하는 한편 ‘일반교양’으로 개설된 교과목의 수를 대폭 축소하자고 제안하였다. 3년 뒤인 2012년에는 핵심교양 교과목의 운영실태에 대한 문제의식은 이어받았지만 그 대책은 정반대로 핵심교양 자체를 폐지하는 쪽으로 바뀐 것이었다.

2012년 1월의 「서울대학교 교양교과과정 개선방안 확립 및 시행연구」가 제안한 내용은 일부 수정된 부분을 제외하고는 대부분 교양교과과정 개편에 반영되었다. 새로운 교양교과과정은 2014학년도 1학기부터 시행되기 시작하였다. 바뀐 교양교과과정의 구조는 다음과 같다.

◆ 학문의 기초

대학에서의 학문수행에 공통적으로 요구되며, 학사과정 이후의 활동에서도 지속적으로 활용하게 될 기본적 능력을 함양하는 교과영역이다. 모국어와 외국어의 말과 글을 통하여 비판적으로 사유하고 정연하게 표현하는 능력을 배양하는 교과목들, 학문적 논의에서 요구되는 엄격한 수리 통계적 분석과 추론능력을 함양하는 교과목들, 과학적 기초지식을 연마하고 실험실습 방법을 체득하는 기초과학분야 교과목들, 그리고 컴퓨터를 활용한 정보처리의 원리와 적용방법을 이해하는 교과목을 포함한다.

- 사고와 표현
- 외국어
- 수량적 분석과 추론
- 과학적 사고와 실험
- 컴퓨터와 정보 활용

◆ 학문의 세계

인간 삶의 기본이 되는 주요 학문영역과 주제들에 관해 대학 교육을 받은 자유교양인이 갖추어야 할 균형 있는 지적 소양과 통찰력을 배양하는 것을 추구하는 교과영역이다. 대학교육을 경험하는 학생들로 하여금 각 학문분야의 다양한 지식을 갖추고 각 학문의 기본적인 방법론도 체득하도록 한다. 학생들이 스스로 읽고 조사하며 토론하는 과정을 거쳐 자신의 주장을 검증하고 발전시키는 자기 주도

적 태도를 형성하고 이를 통해 비판적이고 창조적인 능력을 함양한다. 인간의 삶과 사회 및 자연의 주요 문제들에 관한 지식을 획득하고, 자신과 세계에 대한 책임 있는 판단과 참여능력을 형성하는 데 기여할 교과목들로 구성된다.

- 언어와 문학
- 문화와 예술
- 역사와 철학
- 정치와 경제
- 인간과 사회
- 자연과 기술
- 생명과 환경

◆ 선택교양

학생 개인의 관심과 특성에 맞추어 자유롭게 선택할 수 있는 교과영역이다. 다양한 분야의 체험활동과 지적 경험을 도모하여 사고의 모험과 자기개발을 통해 스스로의 인성과 진로를 개척하고 발전시켜 가는 토대를 제공한다. 체육과 예술 실기 교과목, 대학의 삶과 학문에 대한 신입생들의 입문을 돕고 리더십을 발전시키는 교과목, 학생들의 자율적인 연구 능력과 창의성을 함양하는 자율교과목과 개별 분과학문을 넘어서 통합적 지식과 현대 사회의 복잡성을 통찰할 수 있도록 하는 학제적 교과목, 한국의 문화와 역사 등 기본적인 특징을 이해하도록 돕는 교양교과목(영어 강의)으로 구성된다.

- 체육
- 예술 실기
- 대학과 리더십
- 창의와 융합
- 한국의 이해

이번 교양교과과정 개편에서 가장 중요한 점은 역시 핵심교양과 일반교양을 통합하여 학문의 기초, 학문의 세계, 선택교양으로 재편성한 것이었다. 서울대학

교가 연구중심대학을 추진하면서 시도했던 교양교육의 개편의 가장 중요한 내용이 핵심교양 교과목이었다는 점을 염두에 둔다면 이번 핵심교양의 폐지는 교양교육의 방향에 있어서 일정한 궤도 수정을 했음을 의미한다.

이번 교양교과과정 개편의 특징 가운데 또 다른 하나는 선택교양 영역을 새롭게 설정한 것이었다. 선택교양 영역은 말 그대로 학생 개인의 관심과 특성에 맞추어 자유롭게 선택할 수 있는 교과목이었다. 예술과 체육의 실기 교과목 이외에 대학의 삶과 학문에 대한 신입생의 입문을 돕고 리더십을 발전시키는 교과목, 학생들의 자율적인 연구 능력과 창의력을 함양하는 자율교과목 등이 여기에 포함되었다.

선택교양교과목의 강화는 2007년 이후 서울대학교 교육 운영 전략에서 새롭게 나타나는 경향과 연결되고 있다. 당시 서울대학교는 올바른 사고와 실천적 지혜를 갖추고 열린 마음으로 봉사하는 인재를 양성하는 것을 목표로 내걸었으며 이를 실현하기 위한 방안으로 거주대학과 전인 교육 실시, 하우스세미나, 사회봉사과목과 리더십프로그램 등을 제시한 바 있다. 선택교양 영역 가운데 대학과 리더십, 창의와 융합 분야의 교과목들은 이러한 실천 방안들을 담기 위한 새로운 그릇이었다고 할 수 있다.

제3절 다양한 교과목의 개설과 운영

(1) 학문의 기초 영역

현행 교양교과과정에서 학문의 기초에 속하는 교과목은 사고와 표현, 외국어, 수량적 분석과 추론, 과학적 사고와 실험, 컴퓨터와 정보 활용으로 구분되어 있다. 이 가운데 사고와 표현 영역은 ‘글쓰기의 기초’, ‘말하기와 토론’, ‘창의적 사고와 표현’, ‘논리와 비판적 사고’ 등 글쓰기와 말하기와 관련된 교과목들로 구성되어 있다. 외국어 영역은 ‘대학영어’를 비롯한 외국어 관련 교과목들로 구성되어 있다. 수량적 분석과 추론 영역은 ‘수학 및 연습’ 등 기초 수학 관련 교과목으로 구성되었으며, 과학적 사고와 실험 영역은 ‘물리학1’ 등 기초 과학 관련 교과목으로 구성되었다. 컴퓨터와 정보 활용 영역은 ‘컴퓨터의 기초’ 등 컴퓨터 관련 교과목들이다. 학문의 기초 영역에 속하는 교과목들의 운영과 변화를 최근 10년

을 중심으로 살펴보면 다음과 같다.

◆ 글쓰기 / 말하기 교과목

사고와 표현력을 강화하기 위한 글쓰기와 말하기 교육의 연원을 거슬러 올라가 보면 2001학년도 대학국어 과목의 도입에서 비롯되었음을 확인할 수 있다. 당시 서울대학교는 기존의 3학점 3시간짜리 ‘국어작문’ 과목을 3학점 4시간짜리 ‘대학국어’로 변경하였다. 새로 개설된 ‘대학국어’는 기존의 지식 위주의 ‘국어작문’의 수업 방식에서 탈피하여 토론과 작문 등 실습 수업을 강조한 새로운 형태의 수업 방식을 채택하였다. 서울대학교에서 글쓰기와 말하기 교육이 이때부터 시작된 것이라고 할 수 있다.

2004학년도에도 글쓰기와 말하기 교육에 큰 진전이 있었다. 우선 기존의 ‘대학국어’보다 한 단계 높은 수준의 글쓰기 과목이 신설되었다. 학생들의 전공에 따라 ‘인문학 글쓰기’, ‘사회과학 글쓰기’, ‘과학과 기술 글쓰기’로 구분하였으며 학문의 기초 영역에 3학점으로 개설하였다. 이 과목은 ‘대학국어’를 이수한 자에게만 수강 자격을 부여하였으며 30명 이내 소규모로 운영하였다. 이 과목은 기초교육원에서 직접 담당하였으며 이 과목만을 전담하는 전임대우강사를 채용하였다.

같은 해 2학기에는 말하기 교과목도 신설되었다. 실제 커뮤니케이션의 현장에서 이루어지는 말하기의 이론적 토대를 제공하고, 자기소개, 소집단 프리젠테이션, 아카데미 토론, 대중 연설 등 다양한 실습을 통해 커뮤니케이션 능력 함양하는 것을 목표로 하였다. 수강정원은 30~40명 정도였으며 글쓰기 교과목과는 달리 일반교양 영역에 3학점으로 개설하였다. 이로써 서울대학교에서는 글쓰기/말하기 교육을 위한 기본적 토대가 구축되었다고 할 수 있다.

글쓰기와 말하기 교육의 중요성은 시간이 가면 갈수록 더욱 강조되었다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에는 사고와 표현 능력 강화가 추진과제 중의 하나로 설정되었다. 현행 ‘대학국어’로 한정되어 있는 사고와 표현 교육을 말하기와 글쓰기, 토론과 논쟁, 프리젠테이션 등으로 확대하여 통합적 교육체계를 마련해야 한다고 하였다.

이를 위한 개선안은 2012년에 마련되었다. 앞서 살펴본 「서울대학교 교양교과과정 개선방안 확립 및 시행연구」는 핵심교양과 일반교양의 통합 이외에도 대학

국어 과목에 대해서도 개선방안은 내놓았다. 이 연구는 기존의 ‘대학국어’가 글쓰기 말하기 교과목과 내용 면에서 크게 다르지 않고 ‘대학국어’라는 단일 교과목으로 개설되어 콘텐츠와 강좌 진행 방식이 제한된다고 지적하면서 이에 대한 개선책으로 ‘대학국어’ 교과목을 ‘글쓰기의 기초’ 교과목으로 변경하여 기존의 ‘인문학 글쓰기’, ‘사회과학 글쓰기’, ‘과학과 기술 글쓰기’와 함께 통합적 교육체계를 구축할 것을 제안했다. 이 개선안은 2014학년도부터 시행되었다.

◆ 외국어 교육의 강화

영어 교과목도 2000년 1학기부터 바뀌기 시작하였다. 독해와 문법 위주의 이전의 교육방법에서 탈피하여 말하기, 듣기, 쓰기, 읽기 등 종합적인 능력을 향상시키는 ‘대학영어’ 프로그램이 실시되었다. 대학영어는 TEPS나 TOEFL 성적을 기준으로 수준에 따라 ‘기초영어’, ‘대학영어’, ‘고급영어’로 나누어 진행하였다. 수강자격은 ‘기초영어’의 경우 TEPS 500점 이하, ‘대학영어’는 501~700점, 고급영어는 701점 이상이었다.

‘대학영어’ 수강기준은 2006학년도부터 더욱 강화되었다. ‘기초영어’는 550점 이하, 대학영어는 551~750점, 고급영어는 751점 이상으로 전반적으로 50점 상향조정하였다. 졸업을 위해서는 ‘대학영어’나 ‘고급영어’ 가운데 3학점을 반드시 이수해야만 하도록 하였다. ‘기초영어’와 달리 ‘대학영어’와 ‘고급영어’는 멀티미디어 영어학습실과 영어 글쓰기 교실을 학기당 일정 횟수 이상 방문하는 등 LAB수업을 의무화하였다.

2009학년도부터는 ‘대학영어’를 ‘대학영어1’과 ‘대학영어2’로 분리하고 이수 내역을 세분 강화하는 등의 변화가 있었다. 이전의 ‘대학영어’와 ‘고급영어’의 수준 차이가 너무 커서 ‘고급영어’를 수강하기 위한 징검다리로 ‘대학영어2’를 개설한 것이었다. 기존의 ‘대학영어’가 3학점이었음에 비해서 ‘대학영어1’과 ‘대학영어2’는 각기 2학점이었다. 이렇게 ‘대학영어2’를 신설한 것은 영어교육을 보다 강화하기 위한 것이었다.

2012년 교양 교육 과정이 개편이 검토되면서 외국어 교육에 대한 새로운 발상이 등장하였다. 기초교육원 내부에서 논의되고 있던 교양교육 개편 방안에 대한 회의 자료에 의하면 외국어 교육의 목적을 ‘학문적 능력 함양 중심’으로 재규정하며 외국어 교육의 중심을 회화에서 독해와 글쓰기로 이동한다는 것이었다. 외

국어 교육의 성격을 학문적 소양 중심의 교양교과목으로 전환할 필요성을 제기한 것이다. 따라서 회화 중심의 실용 외국어 교육은 학부가 아닌 언어교육원이나 다른 기관에서 담당하도록 하는 이원 운영의 가능성도 시사했다. 이것은 2014학년도 교양교육과정 개편에서 실현되지는 못했지만 서울대학교의 장기적인 외국어 교육의 방향을 시사해 주고 있다고 할 수 있다.

대학영어 교과목과 함께 서울대학교 학생의 영어 실력 향상을 위해서 외국어 진행 강의 수강을 의무화하는 제도도 실시되었다. 서울대학교는 2007학년도 신입생부터 외국어 강의를 의무적으로 이수하도록 했다. 학생들은 1개의 전공 교과목을 포함하여 3과목 이상 수강해야 하였다. 단 ‘대학영어’와 ‘고급영어’ 과목도 외국어 강의로 인정하였다. 외국어로 강의하는 내국인 전임교원에게는 연구보조비를 지급하고 비전임교원의 강의수당을 올려 주는 등 혜택을 부여하였다. 2008학년도에도 2007학년도에 이어서 외국어 진행강좌 의무이수제도를 계속 시행했다.

하지만 외국어강좌 의무 이수제에 대해서는 그 실효성 문제를 둘러싸고 논란이 있었다. 일부 영어 강의가 학생들의 원활한 학습을 저해할 뿐이라는 주장도 제기되었으며 학생들의 영어능력이 완전히 준비되지 않은 상황에서 영어 강의 강화는 수업내용 전달에 지장을 준다는 주장도 있었다.

대학신문은 2013년 5월 9일부터 11일까지 ‘서울대 영어 강의 만족도 및 필요성 설문조사’를 실시하였는데 조사 결과 학생들은 영어 강의의 필요성에 공감한 반면 교수들은 반응이 엇갈린 것으로 나타났다. 학생들은 대부분 강의 내용에 만족하였지만 교수들은 양분된 결과가 나타났다.

만족한다고 답한 사람들은 영어 강의를 통해 학생들이 영어 소통 능력 등 글로벌 역량을 강화할 수 있다는 점을 근거로 들은 반면에 불만족한다고 답한 사람들은 영어 강의의 효율성 문제를 근거로 제시했다. 강의 준비에 시간이 많이 들지만 제대로 전달되지 않아서 학생들의 이해도는 오히려 떨어진다는 것이었다. 이러한 논란에도 불구하고 외국어 진행강좌 의무이수제는 현재까지 실시되고 있다.

한편 외국어 능력에 대한 강조는 영어를 넘어 제2외국어에까지 미쳤다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」은 영어 및 기타 외국어 교육을 강화하여 세계 시민의 소양을 갖추도록 한다는 내용을 포함하였다. 국제적 경쟁력 확보

를 위해 영어뿐 아니라 제2외국어 구사 능력을 향상시키는 것이 급선무이기 때문에 학사 졸업자격으로 영어(고급) 및 제2외국어(중급) 습득을 의무화해야 한다는 것이었다.

이러한 제2외국어 교육 강화 방안은 2014학년도 교양교과과정 개편 당시 반영되었다. 개편된 교양교과과정에서는 기존에 구분되어 있던 영어과목과 제2외국어 과목을 외국어 영역으로 함께 통합하였으며, 영어 우수자는 영어 과목 대신 제2외국어과목을 수강할 수 있도록 하였다. TEPS 성적이 901점 이상인 학생들이 여기에 해당한다(일부 단과대학의 경우 801점 이상).

◆ 기초 수학 및 과학

서울대학교는 수학 및 기초과학 능력을 제고하는 데에도 큰 관심을 기울였다. 그래서 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」도 이 분야에 상당한 분량을 할애하여 이공계 학생들의 전공 분야 연구에 도구적 역할을 하는 수학, 물리학, 화학, 생물학의 핵심 교과목과 관련된 교육에 대해 단과대학별 교육 현황을 파악하고 전 대학 차원에서 교과관리 및 획기적 수준 향상을 기해야 한다고 제안하였다.

또한 문과계열 학생은 수학/과학 분야에서 적어도 2과목 6학점 이상 이수하도록 하며 이과 학생의 경우에도 다양한 수학/과학/공학 과목을 수강하고 기초 교양부문에서는 전공 이외의 과목을 두 과목 이상 수강하도록 하여 변화하는 학문 세계에 대한 통합적 이해 능력을 기르도록 해야 한다고 주장하였다.

신입생들의 수학 및 기초과학 능력을 파악하기 위한 조치는 일찍부터 취해졌다. 수학의 경우 2001학년도 이공계 신입생을 대상으로 수학성취도측정시험이 실시되었으며 2008학년도부터는 물리성취도측정시험도 실시되었다. 이러한 성취도 시험의 결과는 곧바로 교양교육에 반영되었다.

수학성취도측정시험 결과를 바탕으로 학생들을 세 등급으로 나누어 가장 높은 성적을 받을 학생들에게는 ‘고급수학 및 연습’을 수강할 기회를 주고 일정 수준 이하의 성적을 받은 학생들에게는 ‘기초수학’을 수강하도록 지도하였다. 2007년도까지는 ‘기초수학’ 수강대상자로 분류된 학생들은 1학기에 정규수학교과목을 수강하기 전 준비과정인 ‘기초수학’을 수강하고 여름계절학기에 정규 수학교과목인 ‘수학 및 연습1’을 수강하도록 하였다. 2008년부터 ‘기초수학’에 학부생 조교제도를 도입하여 학부생 조교의 도움을 받을 수 있도록 하였다.

2012학년도부터는 ‘기초수학’ 이외에 ‘미적분학의 첫걸음’이란 과목이 추가되었다. 기준 성적 미달 학생 중 약 5% 이내의 특별 보충이 필요한 학생이나 수학 성취도측정시험에 아예 응시하지 않은 학생은 반드시 ‘미적분학의 첫걸음’부터 이수해야만 하였다. 이는 고등학교 수학 교과내용에 대한 이해도가 부족한 신입생이 해당 교과목을 수강할 때 도움을 주기 위해 개설한 것이었다.

과학 분야도 수학과 비슷한 방식을 취했다. 2008학년도부터 입학 때 과학능력을 측정하는 시험을 치르고 그 결과에 따라 자신의 수준에 적합한 수업을 받도록 하였다. 그래서 과학 관련 교양교과목도 ‘기초물리학’, ‘물리학’, ‘고급물리학’ 등 수학과 비슷한 구성을 취했다.

한편 최근 들어서 이공계통의 신입생뿐 아니라 인문·사회계열 학생들에 대한 수학/과학 교육을 강화하는 방안도 함께 논의되고 있다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에도 문과 계열의 학생들도 수학/과학 분야에서 적어도 2과목 6학점 이상 이수하도록 한다는 내용이 포함되어 있었다. 현재 기초교육원도 ‘경영학을 위한 수학’, ‘인문사회계를 위한 수학’ 등 수학 강좌와 ‘인문사회계를 위한 물리학’, ‘인문사회계를 위한 생물학’ 등 과학 강좌를 개설하였다. 경영대학의 경우 ‘경영학을 위한 수학’을 반드시 이수하도록 하였다.

(2) 학문의 세계 영역

‘학문의 세계’ 영역은 언어와 문학, 문화와 예술, 역사와 철학, 정치와 경제, 인간과 사회, 자연과 기술, 생명과 환경이라고 하는 7개 분야로 이루어져 있다. ‘학문에 세계’ 영역은 2014년 교양교과과정 개편 때 핵심교양 영역과 일부 일반교양 교과목들을 합쳐서 만들어졌다.

핵심교양 영역은 2002학년도에 처음 도입되었는데, 당시 교양교과과정에서 매우 중점을 두었던 영역이었다. 학기당 2회 이상의 글쓰기 과제물을 의무적으로 부여하였으며 세부적인 지적이 포함된 첨삭지도 형식의 리포트 피드백을 핵심교양 과목 운영의 원칙으로 하였다. 이를 위해 리포트 피드백을 담당하는 강의 조교(T.A.)를 배정하였으며 매학기 영역별로 우수한 리포트를 선정하여 상금과 표창장을 수여하였다.

하지만 실제로는 리포트에 대한 피드백이 원활히 이뤄지지 않는 것으로 나타났다. 2005년 『대학신문』이 실시한 설문조사에서 응답자의 53%가 피드백을 받

아보지 못했다고 말했으며, 형식도 세부적인 지적보다 전체적인 총평이 주를 이뤘다고 답했다. 이러한 이유로 점차 핵심교양의 차별성과 효과에 대한 의문이 커져갔다. 이러한 지적에 대해 2008년 기초교육원은 “우수한 일반교양을 핵심교양으로 전환하고 새로운 강좌를 개발해 선택의 폭을 늘리는 한편 강의평가를 통해 강좌별로 문제가 되는 부분을 개선해 심한 경우 퇴출시키는 등 핵심교양의 질을 높이기 위해서도 노력하고 있다.”라고 밝힌 바 있다. 하지만 핵심교양은 2014년 교양교과과정 개편 때 일반교양의 일부 과목과 통합하여 ‘학문의 세계’ 영역으로 개편되었다. ‘학문의 세계’ 영역은 다음과 같은 7개의 분야로 이루어졌다.

‘언어와 문학’ 분야는 다양한 언어와 문학작품의 특징과 구조, 맥락을 이해하고 학문적 지식과 접근방법을 습득하는 것을 목적으로 하는 교과목들로 구성되었다.

‘문화와 예술’ 분야는 다양한 문화에 대한 인문학적 이해와 시각적·청각적 예술작품과 활동에 대한 학문적 지식과 접근 방법을 습득하는 것을 목적으로 하는 교과목들로 구성되었다.

‘역사와 철학’ 분야는 인류의 정신적 자산인 동·서양의 철학적·종교적·미학적 가치체계들과 동서양의 다양한 사회의 역사를 가르침으로써 고전적 사유에 대한 기본소양과 세계 시민으로서의 문화적 소통능력을 함양함을 목적으로 하는 교과목들로 구성되었다.

‘정치와 경제’ 분야는 개인과 기업, 국가 및 국제사회의 규범적·정치적·경제적 활동과 상호작용, 그 변화 등에 대한 학문적 이해를 목적으로 하는 교과목들로 구성되었다.

‘인간과 사회’ 분야는 한 개인과 집단, 사회와 인류가 사회적·문화적·심리적·교육적 활동 등에 참여하는 제반 양상과 특성에 대한 다양한 학문적 지식과 접근방법 등을 이해하는 것을 목적으로 하는 교과목들로 구성되었다.

‘자연과 기술’ 분야는 과학기술사회에서 교양인이 갖추어야 할 과학의 기본 지식을 습득하고 과학적 사고 능력을 배양함과 동시에 과학과 기술의 연관성을 이해하도록 하는 것을 목적으로 하는 교과목들로 구성되었다.

‘생명과 환경’ 분야는 인류의 생존과 생활에 큰 영향을 미치는 생명과 환경에 대한 기본 과학 지식을 이해하고 이를 다양한 학문과 인간 활동의 제반 영역에 연결시킬 수 있는 안목과 능력을 함양하는 것을 목적으로 하는 교과목들로 구성

되었다.

(3) 선택교양 영역

선택교양 영역은 체육, 예술 실기, 대학과 리더십, 창의와 융합, 한국의 이해 등 5개의 분야로 구성되어 있다. 선택교양 영역에 속한 교과목들은 대부분 학생 개인의 관심과 특성에 맞추어 자유롭게 선택할 수 있는 교과목들이다. 이 가운데 ‘체육’ 및 ‘예술 실기’는 말 그대로 예체능 계통의 실기 위주의 교과목이고 ‘대학과 리더십’은 대학의 삶과 학문에 대한 신입생의 입문을 돕고 리더십을 발전시키는 교과목들로 구성되었다. ‘창의와 융합’은 학생들의 자율적인 연구 능력과 창의력을 함양하는 자율교과목과 개별 분과학문을 넘어서 통합적 지식과 현대 사회의 복합성을 통찰할 수 있도록 하는 학제적 교과목들로 구성되었다.

◆ 예·체능 계통의 실기 교과목

체육 과목은 1980년대 중엽까지는 법정 필수 과목이었다. 따라서 모든 신입생들은 의무적으로 일정 시간 체육 강의를 이수해야만 하였다. 1989년 법정 필수 과목이 폐지되면서 체육은 제8영역인 ‘체육 및 기타’ 영역에 포함되었다. 당시는 신입생들이 영역별로 1과목 이상 이수해야만 하였으므로 법정 필수는 아니더라도 대부분의 신입생이 체육 과목을 이수하고 있었다.

체육 과목은 2002년 교양교과과정이 개편되면서 일반교양의 한 항목으로 포함되었다. 이전에 비해서 바뀐 점은 일반교양 영역의 경우 이전과는 달리 의미 이수규정이 없었다는 점이다. 따라서 학생들은 이때부터 체육 과목을 이수하지 않아도 되었다. 체육은 2014년 교양교과과정 개편 당시 선택교양에 편입되었다.

2014년 교양교과과정 개편 당시 체육 과목 가운데 일부 과목이 논란의 대상이 되었다. 교육 장소가 외부에 있는 3개 과목(볼링, 골프, 동계스포츠)에 대해서 교과과정에서 제외하고 ‘비교과프로그램’으로 운영하려 하였기 때문이었다. 체육 교육과에서 실시한 설문조사에 의하면 다수의 학생들이 체육수업 축소 가능성에 대해 우려를 표하고 있었다. 특히 스키·보드 캠프는 동계스포츠를 상대적으로싼 가격에 배울 수 있는 좋은 기회여서 학생들에게 사랑을 받아 온 수업 가운데 하나였다.

이에 대해 기초교육원은 학점 이수가 가능한 수업의 형태는 없어도더라도 비

교과 프로그램의 운영은 지원하겠다고 밝혔다. 당시 대학본부는 스키·보드 캠프 뿐 아니라 일반교양에 포함되었던 여러 예술·체육실기 과목들을 ‘비교과 프로그램’으로 구성한다는 생각을 가지고 있었다. 이러한 실기 교과목들은 학생들의 반발로 말미암아 일부 교과목을 제외하고는 대부분 살아남아 선택교양 영역에 편성되었다.

◆ 대학과 리더십 / 창의와 융합 교과목

‘대학과 리더십’ 영역에는 ‘신입생세미나’, ‘미래를 위한 자기이해와 리더십 개발’, ‘사회봉사’, ‘글로벌인턴십’, ‘그린리더십’, ‘직업세계의 이해와 진로설계’ 등의 교과목이 편성되어 있으며, ‘창의와 융합’ 영역에는 ‘학생자율연구’, ‘학생자율세미나’, ‘관악모듬강좌’, ‘독서세미나’, ‘융합주제강좌’, ‘소그룹고전원전읽기’ 등의 교과목이 편성되어 있다. 이 교과목들은 대부분 2004년 이후 새로 개설된 것으로 기존의 강의 위주의 교과목들과는 기본적 성격을 달리하는 과목들이었다.

이렇게 새로운 개념의 교과목들이 등장하게 된 배경을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 2000년대 이후 서울대학교의 교육 운영 전략과의 관련성을 들 수 있다. 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에서는 전통적 방식의 교과목 이외에 1학년 학사지도의 내실화 필요성을 제기하였다. 신입생들을 기숙사 생활을 하도록 하면서 수강, 전공 선택뿐 아니라 대학 생활 전반에 걸친 세심한 지도를 할 필요성이 있다고 하였다. 그리고 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」 단계에 이르면 이러한 발상이 신입생세미나, 자기 개발을 위한 학생 포트폴리오 제도 도입, 기숙사 생활을 통한 하우스세미나, 리더십 프로그램 등 더욱 진전된 형태를 띠고 나타나기 시작하였다.

한편 서울대학교가 2000년대에 들어서 새로운 개념의 교과목들을 만드는 데는 교육부도 한몫하였다. 교육부는 2004년 수도권대학 특성화 사업을 실시하였는데, 서울대학교는 ‘창조적 지식인 육성을 위한 기초교육 강화’라는 주제로 응모하여 2008년까지 사업비 지원을 받게 되었다. 이 사업비를 바탕으로 기초교육원과 교수학습개발센터가 중심이 되어 각종 교육프로그램을 개발하였으며 교육을 위한 시설과 기자재도 개선하였다. 이때 다수의 특별 교육 과정이 개발되었는데, 관악초청강좌(비교과), 신입생 세미나, 옴니버스 강좌, 사회봉사과목 프로그램

램, 학생자율교육 프로그램 등이 대표적이다. 서울대학교의 교육 운영 전략을 모색하는 과정에서 나온 아이디어들이 특성화 사업의 자금 지원을 받아 현실화된 것이었다. 신입생 세미나를 비롯하여 대학과 리더십·창의와 융합 영역에 속하는 교과목들에 대해 살펴보면 다음과 같다.

관악초청강좌는 2004년 ‘창조적 지식인 육성을 위한 기초교육 강화’ 사업의 일환으로 개발된 특별 교육 프로그램 가운데 하나다. 관악초청강좌가 다른 교육프로그램과 다른 점은 학점으로 인정되지 않는 비교과 프로그램이라는 점이다. 매월 2회에 걸쳐 학자, 기업가, 외교관, 예술가 등 저명인사를 초청하여 최근의 학문적 흐름과 사회적 변화 및 국제적 쟁점에 관한 발표를 듣고 토론하는 프로그램이다. 2004년 9월 14일 황우석 교수의 ‘생명복제기술의 현재와 미래’를 주제로 한 첫 번째 강연으로부터 관악초청강좌가 시작되었다.

신입생 세미나는 2005학년도부터 개설되었다. 교수 1명당 15명 내외의 학생을 배정하여 전공 분야와 대학 생활 등에 대한 활발한 교류를 통해 신입생의 대학 생활 적응을 돕기 위해 개설하였다. 이론 강의와 함께 토론·현장학습·초청강연 등의 다양한 방식으로 운영되어 기존 강의와는 구별된 자유로운 분위기 속에서 진행되었다. 2005학년도 1학기에 60개 강좌가 개설된 것을 시작으로 신입생 세미나가 되었으며 이후 상당히 성공적으로 정착한 것으로 평가되고 있다.

관악모듬강좌도 신입생 세미나와 마찬가지로 2005년부터 개설되었다. 관악모듬강좌는 한 가지 주제나 사건 또는 인물에 대해 다면적으로 분석하는 옴니버스 형식의 교과목이다. 설정된 주제에 대해 다양한 분야의 전문가들이 초빙되어 강의를 진행하므로 한 주제에 대한 다양한 시각을 접할 수 있다. 이를 통해 좁은 시야의 단편적 지식을 넘어서서 다차원적인 사고 능력을 함양할 수 있도록 하는 교과목이다. 2016년 1학기 현재 다산정약용, 엘리노, 지속가능한 발전, 서울, 진리탐구와 학문윤리 등의 주제로 관악모듬강좌가 개설되었다.

사회봉사 교과목은 제한된 의미에서의 캠퍼스 중심 교육을 탈피하여 사회구조 개선 교육 등의 차원으로 확대·재편되어야 한다는 취지로 2006학년도 1학기부터 개설되었다. 사회봉사 교과목은 ‘사회봉사1’, ‘사회봉사2’, ‘사회봉사3’ 세 가지 형태로 개설되며 학점은 각각 1학점으로 재학 중 최대 3회(3학점)까지만 이수하는 것을 원칙으로 하였다. ‘사회봉사1’을 이수한 학생은 ‘사회봉사2’를 이수할 자격이 주어지

며, ‘사회봉사3’은 해외봉사활동 과목으로 사회봉사1, 2를 우수하게 이수한 학생에게 수강자격을 부여하였으며, 정해진 선발과정을 통해 선발된 학생들을 대상으로 실시하였다. 사회봉사 교과목은 기본교육과 기말평가회 그리고 지역사회의 다양한 봉사기관에서 이루어지는 직접적인 봉사활동으로 구성된다.

학생자율교육 프로그램(Student Directed Education: SDE)은 학생들이 탐구하고 싶은 통합적이거나 시사적인 주제에 대해 주도적으로 강좌를 계획하고, 지도교수의 지도하에 다양한 학문적 배경을 지닌 또래 학생들과 협력 학습을 함으로써 배움의 과정을 이끌어 나가는 프로그램이다. 현재 ‘학생자율연구1’, ‘학생자율연구2’, ‘학생자율세미나’ 과목이 개설되어 있다.

‘학생자율연구1’은 학생이 자율적으로 자신이 탐구하고 싶은 주제와 영역을 설정하고 자기주도적 태도로 지도교수의 도움을 받아 창의적이고 심도 깊은 연구를 수행한 후 그 결과를 보고하는 형식의 교과목이다. ‘학생자율연구2’은 전 단계 교과목을 통해서 이루어진 연구를 보다 심화시키는 교과목이다. ‘학생자율세미나’는 3명의 학부 학생들이 자율적으로 탐구하고 싶은 주제와 영역을 설정하여 제안하면 다양한 배경을 가진 여러 학생들이 함께 등록하여 자기주도적 태도로 지도교수의 도움을 받으면서 세미나를 진행하고 그 결과를 보고하는 그룹스터디 형식의 교과목이다. 학생자율교육 프로그램은 2007년 동계 계절학기에 처음 개설된 이래 계속 확대되고 있는 추세다.

글로벌 인턴십 교과목은 지식교육을 넘어서 사회적 응용능력을 갖춘 실천적 지식인을 양성하기 위하여 재학 중 직업 세계의 실무 경험을 쌓고 직업의식을 높일 수 있도록 국내·외 민간기업과 공공기관, NGO 등에서 현장학습을 하도록 하는 교과목이다. 글로벌 인턴십 교과목은 2007년 2학기부터 도입되었다. 글로벌 인턴십 교과목은 글로벌인턴십1과 글로벌인턴십2로 이루어져 있다. 글로벌인턴십 1은 국내의 민간기업과 공공기관 등에서 현장학습을 하는 경우로서 4주 이상, 30시간 이상의 현장학습을 하는 경우에 교양 1학점을 부여하였다. 한편 글로벌인턴십2는 해외에 체류하면서 국제기구, 해외 NGO, 글로벌 기업 등에서 관련업에 참여하는 경우로서 60시간 이상의 현장학습을 하는 경우 교양 3학점을 부여하였다. 성적은 S/U 방식으로 주어지며, 재학 중 각 1회만 이수가 가능하였다.

◆ 한국의 이해 교과목

선택교양 영역 가운데 마지막으로 남은 분야는 ‘한국의 이해’ 교과목이다. 이 교과목들은 영어(외국어)로 진행되는 교양 교과목들로서, 주로 한국사회의 정치, 경제, 문화, 그리고 역사 등에 대하여 다양한 학문적 관점에서 이해하는 기회를 제공하기 위한 교과영역이다. 특히 외국 유학생들이 한국사회를 이해하는 데 도움을 주기 위한 교과목이었다. 그 내역은 다음과 같다.

- 한국의 언어(The Korean Language)
- 한국어와 한국문화(Korean Language and Culture)
- 동아시아의 문인문화(Literati Culture in East Asia)
- 한국근대소설의 이해(Modern Korean Fiction)
- 현대한국의 삶과 문화(Life in Contemporary Korea)
- 한국문학입문(Introduction to Korean Literature)
- 동아시아 불교문화(Buddhist Culture in East Asia)
- 한국경제: 역사와 최근의 변화(The Korean Economy: History and Recent Changes)
- 현대한국사회론(Contemporary Korea)
- 두 개의 한국: 근대한국의 역사와 사회(Two Koreas: Modern Korean History and Society)
- 한국법의 이해(Korean Law)
- 세계음악(Music of the World)
- 한국음악개론(Introduction to Korean Musical Culture)

제4절 제도적 지원체제 확립

서울대학교는 연구중심대학 추진을 뒷받침하기 위한 교양교육 강화 전략의 일환으로 교과과정의 개편과 함께 제도적 지원체제를 확립하는 데도 힘썼다. 1995년 작성된 ‘교양교육개선방안연구’는 교양교육 개선을 위한 해결 방안으로 교양 교과 구조 개편과 함께 제도적 지원체제의 확립을 들었다. 구체적 실천 과제로 학사교육원의 설치, 교양교육위원회 설치, 교양교육기금 조성, 교양 교과 전담 전

임인력 확보 등을 제시했다. 이후 서울대학교는 이러한 방침에 따라 제도적 지원 체제를 정비했다.

서울대학교의 현행 교육 운영 관련 기구의 내역을 살펴보면 다음과 같다. 우선 행정기구로는 교무처를 들 수 있다. 심의기구는 정관에 규정된 심의기구와 학칙에 규정된 심의기구로 나눌 수 있는데 정관에 규정된 심의기구로는 학사위원회, 학사운영위원회를 들 수 있고 학칙에 규정된 심의기구로는 교육위원회, 대학원위원회, 기초교육위원회, 학사운영위원회를 들 수 있다. 지원시설로는 기초교육원을 들 수 있고 부속시설로는 교수학습개발센터를 들 수 있다. 이러한 교육 운영 관련 기구들의 설치 경위와 운영 실태를 살펴보면 다음과 같다.

(1) 교육 관련 심의기구

연구중심대학 추진 이후 교육 관련 심의기구의 정비에 대한 발상은 앞서 언급한 바 있는 1995년의 「교양교육개선방안연구」로부터 비롯된다. 이 연구는 교양교육을 전담하고 지속적으로 관리 지원할 수 있는 제도적 기반이 취약하다고 지적하면서 교양교육위원회를 설치하는 방안을 제안하였다. 1998년에 작성된 「서울대학교장기발전구상」에는 학사교육위원회와 학부대학 학장을 설치하여 학부대학의 학사업무를 총괄하도록 한다는 내용이 포함되어 있었다. 명칭이 학사교육위원회로 바뀌었으며 학부대학 구상을 전제로 심의기구의 개편을 모색했다는 점이 특징이었다. 이렇게 1995년 이후 교양교육을 총괄할 수 있는 컨트롤 타워의 필요성이 제기되고 있었으며 그 결과 2001년 9월 기초교육위원회가 설치되었다.

그런데 학칙을 검토해 보면 기초교육위원회가 백지 상태에서 신설된 것이 아니라 이전에 있었던 교양교육위원회를 대체하는 형태로 만들어졌다는 것을 알 수 있다. 학칙상 이전의 교양교육위원회와 기초교육위원회의 차이를 살펴보면 다음과 같다. 교양교육위원회는 교무처장, 교무부처장, 각 대학 교무부학장(부학장이 1인인 대학은 부학장)으로 구성된 반면에 기초교육위원회는 기초교육원장·기초교육원 부원장·교육부처장·학생부처장·교수학습개발센터 소장과 총장이 임명·위촉하는 학내외 인사를 포함하여 15명 이내의 위원으로 구성되었다. 교양교육위원회는 위원장과 부위원장을 교무처장과 교무부처장이 맡은 반면에 기초교육위원회는 기초교육원장과 부원장이 위원장과 부위원장을 맡게 되었다.

이러한 조직 구성으로 미루어 볼 때 교양교육위원회는 교무처와 각 단과대학

을 연결하는 조직인 반면에 기초교육위원회는 기초교육원 중심의 조직이라고 할 수 있다. 따라서 기초교육위원회는 교양교육을 위한 전략의 수립과 교과목의 기획 등 보다 능동적인 역할을 하기 위해 만든 조직이었다.

한편 2001년 9월 1일의 학칙 개정에 따라 교과과정위원회도 학사운영위원회로 바뀌었다. 교과과정위원회가 교과과정에 관한 중요한 사항을 연구 심의하는 기구였다고 한다면 학사운영위원회는 교과과정과 학사운영에 관한 중요한 사항을 연구·심의하는 기구로 그 기능이 확대되었다. 교과과정위원회가 교무처장·교무부처장과 학문 계열을 대표하는 전임교수 중에서 총장이 임명하는 약간인의 위원으로 구성된 반면에 학사운영위원회는 교무처장·교무부처장·교육부처장·입학본부 부본부장·기초교육원 부원장·각 대학(원) 교무부학(원)장 및 자유전공학부 부학부장으로 구성하는 것으로 바뀌었다. 기초교육원, 자유전공학부 등 새로운 기구가 설립되는 추세를 반영하기 위해 심의기구를 정비한 것이었다.

「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」은 교육과정의 체계적 운영을 위한 관리기구 예컨대 교육위원회를 설치할 것을 제안하였다. 2008년에 작성된 「교육과정개편연구보고서」도 개편된 교육과정의 안정적 운영을 위해 교육위원회와 학사지도센터를 설치하는 방안을 제기하였다. 이러한 논의를 바탕으로 2008년 3월 6일 학칙 개정을 통해 교육위원회가 설치되었다. 학칙 상 교육위원회는 대학의 교육목표, 교육방향 등 교육활동의 주요사항을 심의하기 위한 기구다. 교육위원회는 교육부총장, 교무처장, 학생처장, 기초교육원장과 총장이 임명·위촉하는 학내외 인사를 포함하여 13명 이내의 위원으로 구성하며, 위원장은 교육부총장이 맡았다. 교육위원회는 현행 학칙상 교육운영과 관련한 가장 높은 수준의 심의기구라고 할 수 있다.

그런데 현행 서울대학교의 운영체제하에서 교육과 관련된 최고 심의기구는 정관에 규정된 학사위원회다. 이 위원회는 법인화 이후 새롭게 만들어졌다. 학사위원회는 서울대학교의 교육과 연구에 관한 주요 사항을 심의하기 위한 기구로서 교육과정, 성적, 학위 등 학사관리에 관한 사항도 심의하도록 규정되어 있었다. 학사위원회가 맡게 된 역할을 법인화 이전에는 학장회가 담당하였다. 학장회는 학칙에 규정되어 있던 기구였다. 법인화로 말미암아 학장회가 담당하던 역할을 학사위원회가 대신하게 된 것이다.

(2) 교수학습개발센터

교수학습개발센터는 대학에 적합한 교수 학습 방법을 연구 개발하여 대학 교육의 내실화에 기여하기 위한 목적으로 2001년에 설립되었다. 교수학습개발센터는 위상은 본부 직할의 부속시설이며 ‘교수학습개발센터 규정’에 의거하여 설립되었다. 교수학습개발센터는 1975년 종합화 과정에서 만들어진 교육매체제작소(IMC)에 그 뿌리를 두고 있다. 교육매체제작소는 2001년 교수학습개발센터로 명칭이 바뀌었는데, 이와 함께 조직도 확충되어 교수법개발부, 평가지원부, 교육매체지원부, 행정실 등의 조직이 신설되었다. 2000년대 들어 본격화된 교양 교육 강화 전략을 뒷받침하기 위해 교육매체제작소를 교수학습개발센터로 확대 개편한 것이었다.

이후 교수법개발부는 교육지원부로, 평가지원부는 학습지원부로 명칭이 변경되었고 매체지원부는 e-Learning지원부를 거쳐서 e-Learning콘텐츠개발부로 바뀌었다. 이후 글쓰기교실이 신설되어 현재 교수학습개발센터는 산하에 교육지원부, 학습지원부, e-Learning콘텐츠개발부, 글쓰기교실 등의 부서를 거느리고 있다.

교육지원부는 강의의 질적 향상을 위해 교수자를 위한 다양한 프로그램을 기획 운영하고 있으며 학습지원부는 학부 및 대학원생의 자율적인 학습 활동을 지원하는 역할을 담당하고 있다. e-Learning콘텐츠개발부는 대학교육의 질적 향상을 위해 멀티미디어와 e-technology를 활용하여 보다 효과적이고 효율적인 교수-학습을 구현할 수 있도록 지원하는 역할을 담당하고 있다.

교수학습개발센터가 진행하고 있는 프로그램의 내역을 살펴보면 다음과 같다. 우선 교수를 위한 프로그램으로는 교수법 워크숍, 예비교수자 양성과정, 강의촬영 및 컨설팅, 강의개선을 위한 교수 집담회 등을 들 수 있다.

학생들을 위한 프로그램으로 가장 대표적인 것으로는 학습법 워크숍과 학습상담을 들 수 있다. 신입생을 위한 SNU 새내기 학습 전략 캠프, 학부생을 위한 학습법 시리즈 Learn how to learn, IT 활용 역량 향상을 위한 워크숍, 대학원생을 위한 영어논문 & 영어 프레젠테이션 워크숍 등이 그러한 예이며, 이 밖에 단과대학 맞춤형 지원 프로그램, SNU학습유형검사, 학습법 전문가 양성과정도 실시하고 있다.

교수학습개발센터에서 진행하고 있는 글쓰기 프로그램도 많은 호응을 받고 있

다. 글쓰기 프로그램으로는 글쓰기 튜터링, 글쓰기 클리닉, 글쓰기 워크숍, 우수 리포트 공모대회 등을 실시한 바 있다.

교수학습개발센터에서 개발하여 운영하고 있는 eTL도 교육정보화와 관련해서 무엇보다 주목을 받았고 그만큼 논란의 대상이 되기도 했다. eTL은 학사행정 시스템과 통합 연동되어 학생 관리, 강의안 관리, 평가 관리, 과제 관리, 수업 커뮤니티 운영 관리 등 다양한 수업 활동의 방법을 제공하는 학습관리시스템이다.

eTL은 교수학습개발센터의 e-Learning콘텐츠개발부에서 개발했으며 2006학년도 2학기부터 개통되어 운영되기 시작했다. eTL은 기존 이클래스(e-Class)를 보완한 학습관리시스템으로 보다 강화된 프로그램과 서비스를 제공하기 위해 개발했다. eTL은 개통된 이후 많은 문제점이 발견되어 학생들 사이에서 원성이 높았다. 하지만 원성이 높다는 것은 그만큼 이 시스템의 필요성이 크다는 것을 의미했다. 교수학습개발센터에서는 이후 eTL에 대한 보완 작업을 실시하여 2012년 1학기에는 eTL을 전면 개편했다.

교수학습개발센터는 SNUON도 운영했다. SNUON은 Seoul National University Open Education의 약자로서, 서울대학교의 다양한 강의를 많은 사람과 공유하고 나누기 위해 만든 온라인 강의 시스템이다. 서울대학교 구성원뿐만 아니라 일반인도 SNUON에 접속하여 온라인으로 진행되는 서울대학교의 강의를 수강할 수 있다.

서울대학교의 온라인 강좌 가운데는 글로벌 온라인 공개강좌 서비스 기관인 에덱스(edX)를 통해 세계적으로 제공된 강좌도 있다. edX는 미국 하버드대와 매사추세츠공대(MIT)가 공동 설립한 비영리 기업으로 2012년 5월 설립된 이후 세계 39개 대학과의 협약을 통해 각 대학의 우수한 강좌를 전 세계 학습자에게 온라인 형태로 제공하는 공개강좌 서비스 기관이다. 서울대학교는 지난 2013년 5월 21일 협약을 체결해 SNUx로 가입했으며 ‘Inter-national Politics in the Korean Peninsula, Part I’(정치외교학부 조동준 교수), ‘Introductory Physics-Part I: Mechanics and Waves’(물리천문학부 최선호 교수), ‘Robot Mechanics, Planning, and Control, Part I’(기계항공공학부 박종우 교수) 등의 강의가 에덱스(edX)를 통해 전 세계의 학습자에게 제공되었다.

서울대학교는 2015년 교육부가 추진하는 K-MOOC참여 대학으로 선정됐다. MOOC은 강의를 수강하고 과제를 수행하면 학위 및 인증서를 수여하는 온라인

인 강의 시스템이다. 교육부는 한국형 MOOC인 K-MOOC사업을 추진해 서울대, 연세대, 카이스트 등을 포함한 10개 대학을 K-MOOC 지정학교로 선정했다. 서울대학교는 2016년 카이스트, 포항공대와 함께 교육부가 추진하는 이공계 전공기초 분야 강좌 개발 사업에 선정되었다. 서울대학교는 기계공학과 화학 분야 강좌를 주관하기로 결정되었다.

(3) 기초교육원

기초교육원은 학사과정의 기초교육을 강화해야 한다는 취지에 따라 서울대학교 기초교양교육을 전담하는 기구로 2002년 6월 설치되었다. 1975년 종합화에 따라 교양과정부가 폐지된 이후 기초교양교육은 이를 지속적으로 기획하고 관리할 전담 부서가 없이 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학이 교양교육을 분담하여 처리하고 있던 상황이었다. 1990년대 중반 이후 연구중심대학을 추진하면서 교양교육의 중요성이 강조되었다. 이에 따라 기초 교양 교육 전담 부서 설치의 필요성이 제기되었으며 그 결과 기초교육원이 설치된 것이었다.

기초교육원은 1995년 「교양교육개선방안연구」에서 ‘학사교육원’이란 이름으로 제안된 바 있다. 이에 따라 서울대학교는 2002년 기초교육 전담부서 설치를 위한 정책 연구를 실시하였다. 이 정책연구는 기초교육을 전담할 기구로 기초교육원을 설치할 필요성을 제기하면서 구체적인 운영 지침과 관련 규정을 마련하였다. 이를 바탕으로 2002년 6월 기초교육원이 정식으로 설치되었다.

기초교육원은 2004년 그 위상이 눈에 띄게 강화되었다. 2004년 3월 18일 열린 학장회의에서는 학사구조 개편 문제가 논의되었는데, 그 주된 방향은 학부대학-전문대학원 중심체제로의 개편이었다. 이때 기초교육원의 위상 강화 문제도 아울러 논의 되었는데, 이때 기초교육원의 강화는 학부대학으로 가기 위한 첫 단계로서의 의미를 가지고 있었다. 이렇게 기초교육원은 학부대학-전문대학원 체제로의 개편 문제와 맞물리면서 서울대학교 학사구조 개편의 핵심 쟁점 가운데 하나로 떠올랐던 것이다.

기초교육원도 이러한 분위기 속에서 위상 강화를 도모하였다. 기초교육원은 2004년 「기초교육원 강화 방안 연구」라는 정책연구를 수행하였다. 이 정책연구에서 기초교육원의 학내 위상을 높이고 조직을 확대하는 방안이 제안되었다. 즉, 원장을 보좌하기 위해 부원장을 두고, 주임교수도 8명에서 10명 내외로 증원하

는 방안이었다. 이 연구가 제안한 내용은 2004년 8월 학칙이 개정될 때 대부분 반영되었다. 이로써 기초교육원은 교무처 부속기구에서 독립기구로 전환했으며 원장은 학장급으로 승격되었다. 입학 전 교육 및 수탁 교육 등 교육기능이 부여 되었으며, 전임대우 강사를 두어 교육 및 학사지도를 담당하도록 했다.

기초교육원의 위상과 기능 문제는 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서도 다시 한 번 거론되었다. 이 ‘장기발전계획’은 지원기관인 기초교육원을 교육기관인 ‘학사교육원’으로 개편하여 자체 소속 학생을 둘 수 있도록 하며 이들에 대해 자유전공제를 실시할 것을 제안했다. 대학 전체 학생들의 기초교양교육 뿐만 아니라 학사교육 전반에 걸친 계획 수립과 교과과정을 관장하는 기능을 이 학사교육원에 부여한다는 것이 ‘장기발전계획’의 구상이었다. 이러한 장기발전 계획의 구상은 아주 새로운 것은 아니었다. 2004년 3월 18일의 학장회의에서 학부대학 가기 위한 첫 단계로서의 기초교육원 강화 문제가 논의된 바 있다. 장기 발전계획의 구상은 이러한 학부대학 구상의 연장선상에서 그것을 보다 구체화한 것이었다.

이러한 장기발전계획의 구상은 액면 그대로 실현되지는 못했다. 기초교육원이 ‘장기발전계획’이 제안한 대로 ‘학사교육원’으로 발전하지는 못했으며 대신 2009년 자유전공학부가 만들어졌다. 이로써 현재 기초교육원은 교육기구로 승격되지 못하고 여전히 자체 소속 학생을 가지지 못한 지원시설로 남아 있다.

현 기초교육원은 원장, 부원장, 주임교수, 연구교수, 강의교수로 구성되어 있다. 분야별로 10명의 주임교수가 있으며 연구교수는 2명으로(인문사회계와 자연과학계에 각 1명씩) 기초교양교육 기획 운영 및 평가를 수행하고 핵심교양과 학생자율교육프로그램의 책임교수 역할을 맡았다. 강의교수는 2016년 6월 현재 66명으로 분야별 내역은 글쓰기의 기초분야 12명, 대학영어분야 25명, 수학분야 11명, 사고와 표현분야 9명, 중국어(한문)분야 2명, 자연과학분야 7명 등이다.

기초교육원의 업무를 살펴보면 우선 가장 중요한 것으로 ‘학문의 기초’, ‘학문의 세계’, ‘선택교양’, ‘특화교양교과목’ 등 기초교양교육의 기획, 운영 및 평가를 들 수 있다. 학문의 기초 등 일부 교과목은 기초교육원 소속 강의교수들이 직접 담당하고 있다.

기초교육원이 기초교양교과목 운영만큼이나 역점을 두고 진행하는 것이 ‘새내기 길잡이’ 프로그램이다. ‘새내기 길잡이’ 프로그램은 신입생들이 서울대학교에

들어와 안정적으로 자리잡기까지의 과정을 돕는 여러 프로그램을 말한다. 2004년 학칙 개정으로 기초교육원에 입학 전 교육의 기능이 부여된 바 있다. 새내기 길잡이 프로그램은 이러한 학칙에 근거하여 실시된 것이었다.

새내기길잡이 프로그램 가운데 가장 먼저 실시되는 것은 신입생특별시험이었다. 신입생들의 실력을 측정하여 수준에 따라 보다 체계적이고 효과적인 교육을 실시하기 위하여 실시하는 성취도측정시험으로 영어, 수학, 물리 과목에 대해서 실시되었다. 이 시험은 입학 전 오리엔테이션이 실시될 때 함께 시행되었다. 수학생취도측정시험의 경우 2001학년도 자연과학대학과 공과대학 신입생부터 시행하였으며 2005학년도부터는 농업생명과학대학 신입생까지, 2010학년도에는 모든 이공계 학생들로 그 대상이 확대되었다.

신입생특별시험에 이어지는 프로그램은 기초수학1, 2 및 기초과학1, 2 등 기초교과목이었다. 기초교과목은 고등학교 수학 교과내용에 대한 이해도가 부족한 신입생, 고등학교에서 특정 과학 교과목을 학습할 기회가 없었거나 적었던 신입생이 해당 교과목을 수강할 때 도움을 주기 위해 개설한 교과목이다. 특별시험 결과 성적이 저조한 학생들은 이러한 기초교과목을 이수해야 하였다.

기초교육원은 신입생 세미나와 교양피어튜터링도 실시했다. 신입생세미나는 신입생 시기부터 전임교수와 학생 간의 활발한 교류를 갖도록 하여 대학 1학년생들의 사고력 향상과 성공적인 대학생활을 목표로 개설된 교과목이며, 교양피어튜터링은 학부 학생들이 주도적으로 서로 가르치고 배우는 것을 돕는 프로그램이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 서울대학교가 연구중심대학을 추진하면서 기초교육원에 대한 기대가 매우 컸으며 이에 따라 기초교육원의 위상도 크게 높아졌다. 기초교육원은 기초교육에 대한 장·단기 발전 계획 수립, 교양교과과정의 개발·편성 및 조정, 신입생 세미나·사회봉사 교과목 등의 특별 프로그램 개발 및 운영 등 기초교양교육 강화를 위한 방대한 업무를 수행하여 왔다. 하지만 공식적인 지위가 여전히 ‘지원시설’에 머물러 있기 때문에 기초교육원이 보다 적극적인 역할을 수행하는데 제약이 적지 않다는 평가를 받고 있다.

(4) 거주대학(Residential College) 구상과 시흥 국제캠퍼스 문제

서울대학교는 연구중심대학을 추진하면서 학사과정 학생들의 전인교육 문제가

제기되었고 이를 실현하기 위한 방안으로 거주대학(Residential College) 구상이 대두했다. 한편 멀티캠퍼스 전략의 일환으로 시흥캠퍼스 건설이 추진되면서 거주대학 구상은 새로운 단계에 진입하게 되었다. 이는 새 캠퍼스의 기능 가운데 하나를 거주대학으로 하자는 것이었는데 이러한 계획이 알려지면서 학내에서 큰 논란이 빚어졌다.

거주대학 구상은 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에 처음 등장한다. 이 ‘장기발전계획’은 1학년 학사지도의 내실화를 이루기 위해 모든 신입생을 1년간 기숙사에서 생활하게 하면서 대학 생활 전반에 대한 지도를 할 것을 제안했다.

이러한 구상은 5년 뒤에 작성된 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에도 그대로 이어져 기숙사 생활을 의무화하고 하우스 세미나를 활성화할 것을 제안했다.

2012년에 신설된 미래교육위원회에서도 이 문제가 논의되었다. 미래교육위원회가 2013년 2월 27일 개최한 연구보고회에서 학부분야의 발표를 맡은 학부분과위원장 김완진 교수(경제학부)는 ‘우선 기숙사 구관을 재건축해 기숙사에 수용 가능한 학생들이 전인교육을 받을 수 있게 할 것’이라며 ‘이후 추가 부지를 확보해 장기적으로는 1학년 신입생 전원이 일정기간 동안 기숙사에 머물며 전인교육을 받도록 해야 한다’고 말했다. 미래교육위원회에서 거주대학 문제를 매우 심도 깊게 검토하였음을 알 수 있다.

2014년 4월 미래교육위원회가 제출한 보고서에도 거주대학에 관한 내용이 대거 등장했다. 보고서는 전인교육을 위한 Residential College 제도 도입이란 항목 아래 RC추진단 구성, 구관 기숙사 재건축 및 예산 확보, 일부 신입생을 대상으로 몇 가지 RC교육과 운영체계를 시범실시, 기숙사 운영을 위한 전문 지원 인력 확충, RC교육단 혹은 RC교육센터 설립, 기숙사 증축 추진, 기존의 기술사 시설 일부 보완 등의 문제를 세세하게 언급했다. 미래교육위원회는 아직 도상계획의 단계이기는 하지만 거주대학 설립을 위한 구체적 방안까지 검토한 것이었다.

거주대학 구상은 시흥 국제캠퍼스와 결합하면서 현실적인 쟁점이 되었다. 시흥국제캠퍼스 논란은 2009년 6월 서울대학교와 시흥시가 국제캠퍼스 설립 추진을 위한 양해각서(MOU)를 체결하면서부터 시작되었다. 같은 해 10월에는 시흥국제캠퍼스의 계획안이 나왔는데, 이때 이미 거주대학 개념이 등장하고 있었다. 당시 캠퍼스 기획단은 “서울대생에게 국제적인 감각, 언어 능력, 교양 등을 생활

속에서 길러주기 위해 국제캠퍼스를 기획하게 됐다”고 밝히면서 “해외 우수 대학의 이름을 딴 기숙사가 완공되면 학생들이 기숙사별로 강의, 연구, 생활을 함께하며 국제적인 감각을 체득할 수 있을 것”이라고 설명했다.

이러한 거주대학 계획에 대해 학생들은 반발하고 나섰다. 2013년 7월 11일 열린 교육환경개선협의회에서도 이 문제는 쟁점이 되었다. 당시 학생 측은 시흥 국제캠퍼스 ‘레지던스 칼리지(RC)’ 조성계획에 대한 자료를 요청했다. 이에 대해 대학본부 측은 “RC 관련 계획은 결정된 것이 없다”며 “기숙사, 교직원 아파트, 병원이 시흥국제캠퍼스에 건립된다는 것은 확정됐으나 RC는 기숙사 운영 방안 중 하나로 제시된 것일 뿐”이라고 설명했다.

이러한 대학본부 측의 설명에도 불구하고 학생들은 이를 믿지 않고 이 문제를 쟁점화하기 시작했다. 같은 해 9월에는 총학생회는 ‘시흥캠퍼스대응학생대책위원회’를 구성했으며 같은 해 11월 6일 열린 공청회를 통해 특정 학년·학기, 특정 단과대학을 대상으로 하는 의무기숙프로그램을 추진하지 않겠다는 총장의 약속을 요구했다.

이 무렵 연세대학교에서 비슷한 프로그램을 운영하고 있었던 것도 학생들이 거주대학 계획에 반발한 배경 가운데 하나였다. 연세대학교는 인천에 송도학사라고 하는 국제캠퍼스를 세워 RC프로그램을 운영하고 있었으며 신입생들은 의무적으로 1학기씩 송도학사에 입소하여 RC 교육을 받아야 했다. 총학생회는 연세대학교에서 시작된 거주대학의 물결이 서울대학교에까지 밀려들어오고 있다고 보고 이에 반발하고 나선 것이었다. 학생들은 시흥 캠퍼스 사업이 대학의 수익사업에 활용될 수 있다는 점에 대해서도 우려를 했다.

이후 대학본부와 총학생회를 비롯한 학생 측은 쉽게 합의를 보지 못하고 갈등의 평행선을 달렸다. 교육프로그램위원회, 기숙사프로그램위원회, 대화협의체 등을 통한 양자간의 공식적인 협의가 진행되기도 했다. 대학본부와 총학생회는 2014년 9월 시흥캠퍼스 운영방안에 대해 전인교육형 RC, 일반형, 국제형의 3가지 선택지를 놓고 학생들의 의견을 수렴하는 설문조사를 실시하기도 했다. 하지만 온라인 설문조사 결과의 원자료 공개 여부를 놓고 양측의 의견이 갈리어 합의에 도달하지 못했다.

2016년 5월 30일 열린 국립대학법인 이사회 회의에서 ‘시흥 캠퍼스 실시협약 체결 계획안’이 의결되면서 시흥 국제캠퍼스 건설 문제는 한 걸음 더 가깝게 다

가온 상태다. 하지만 아직까지도 시흥 캠퍼스의 구체적 운영 방안에 대해서 학내 구성원들 사이에 온전한 합의가 이루어지지 못하고 있는 실정이다.

제5절 다양한 전공 이수 방식의 제공

(1) 전공 선택 기회의 다변화

전공 선택 기회의 다변화란 학생의 소질과 적성에 따라 다양한 전공 분야를 선택할 수 있고 필요한 경우 전공을 바꿀 수 있는 기회를 확대하는 것을 말한다. 이를 실현하기 위해서는 다양한 형태의 전공 이수 방식을 개발하여 학생들에게 제공해야 한다. 서울대학교는 연구중심대학을 추진하면서 다양한 전공 이수 방식을 개발하여 제공했는데 부전공과 복수전공, 연합전공과 연계전공 그리고 학생설계전공 등이 그것에 해당한다.

전공 선택 기회의 다변화 문제는 연구중심대학을 추진하면서 제기된 학부대학-전문대학원 구상과 관련하여 제기되었다. 학부대학-전문대학원 구상의 기본적인 전제는 학부 단계에서는 교양교육에 치중하고 본격적인 전공교육은 대학원 단계에서 실시한다는 것이다. 학부대학-전문대학원 체제에서 학부 교육의 또 다른 역할은 전공 탐색이다. 전공을 정하지 않은 상태에서 입학하거나 광역 단위로 입학한 학생들이 추후 전공을 선택하는 과정을 돕는 것이 학부교육이 맡아야 할 또 다른 역할인 것이다. 이를 위해서 학생들에게 다양한 전공 이수 방식을 제공하는 것은 매우 당연한 일이었다.

전공 이수 방식의 다변화는 1976년 부전공제의 도입으로부터 비롯되었다. 부전공제는 서울대학교가 당시 문교부가 추진하던 실험대학 사업에 참여하면서 계열별 모집과 함께 실시한 제도였다. 그 이전에는 학생들이 학과의 틀을 넘어서는 방법은 전과밖에 없었는데 그나마 매우 제한적으로만 실시되었다. 부전공제가 실시되면서 입학 당시의 학과의 틀을 넘어서실 수 있게 되었다.

하지만 부전공제는 제대로 정착하지 못했다. 실험대학 사업으로 추진된 계열별 모집이 결국 원점으로 돌아간 것과 마찬가지로 부전공을 선택한 학생은 많지 않았다. 실험대학 시도가 실패로 돌아가고 만 것이었다.

전공 이수 방식의 다변화는 1990년대 중반 이후부터 다시 시작되었다. 1997년

복수전공이수규정이 마련되었으며 2002년부터는 연합전공제도가 실시되기 시작했다. 이 무렵의 전공 이수 방식 다변화는 학부제 및 모집단위 광역화 등 교육 단위 개편과 맞물려 나타난 현상이었다.

이 무렵 교육 단위 개편에 수반하여 학생들이 일부 학과에 집중하는 현상이 발생하지 않을까 우려되고 있었다. 1970년대 계열별 모집을 실시할 때에도 이러한 쏠림 현상이 일어난 바 있다. 복수전공제를 비롯한 전공 이수 방식의 다변화를 실시하는 이유 가운데 하나로 이러한 특정 전공으로의 쏠림 현상의 완화를 들었다. 1970년대에도 계열별 모집으로 인한 쏠림 현상을 완화한다는 이유로 부전공제를 실시한 바 있다. 하지만 전공이수 방식의 다변화가 이러한 쏠림 현상을 완화하기는커녕 오히려 부추겼다는 견해도 있다.

전공 이수 방식의 다변화는 2008년 제2전공제 의무화가 시행되면서 새로운 국면에 들어서게 되었다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」은 연합전공 이외에 연계전공과 학생설계전공을 새로운 전공 이수 방식으로 추가하며 이와 아울러 제2전공제를 실시할 것을 제안했다. 이에 따라 대학본부는 2008학년도 신입생부터 제2전공 또는 심화전공을 의무화하는 내용을 골자로 한 ‘복수전공 및 연합전공제도 개선 방안’을 확정짓고 7월 말 학장회의 심의 등을 거쳐 2008년도부터 시행에 들어간다고 밝혔다.

여기서 제2전공은 심화·연계·학생설계·복수·연합전공 등을 총칭하는 말로서 당시 대학본부는 제2전공을 의무화하기로 한 것은 학생들에게 다양한 학문 경험을 제공하고 학과 간 벽을 낮춰 학문 융합이 이뤄지게 하기 위해서라고 밝혔다. 당시 복수전공과 연합전공은 이미 실시되고 있었고 연계전공과 학생설계전공은 제2전공제와 함께 새로 도입된 제도였다.

하지만 제2전공 의무제는 순탄하게 실시되지 못했다. 학생들 사이에서는 제2전공 의무제에 대한 불만이 많았고 총학생회에서도 학업 부담 증가를 이유로 ‘관악교육투쟁특별위원회’를 발족시켜 제2전공 의무제에 대한 반대운동을 전개하였다. 결국 대학본부는 1년간의 준비기간을 거쳐 2009년에 의무화 조항을 삭제한 상태에서 제2전공제를 실시했다.

(2) 여러 가지 전공 이수 방식

서울대학교에 전공 이수 방식의 다변화가 이루어지면서 여러 가지 형태의 전공

이수 방식이 출현했다. 각각의 전공 이수 방식의 연혁과 내용을 살펴보면 다음과 같다.

◆ 복수전공

복수전공은 학생이 소속한 학과(부)의 기본 전공 학점을 포함하여 2개 이상의 기본 전공 학점을 이수하는 과정을 말한다. 복수전공은 1997년 7월 ‘서울대학교복수전공이수규정’이 제정되면서 1998학년도 1학기부터 시행되었다. 1998학년도에 입학한 학생들은 단과대학 내에서만 복수전공이 가능했지만 1997학년도 이후에 입학한 학생들은 단과대학 간 복수전공도 가능했다.

복수전공은 시행 초기에는 제대로 자리 잡지 못했다. 복수 전공 희망자가 학년별 정원의 10%를 밑돌 뿐 아니라 복수전공을 신청한 사람도 중도에 포기하는 경우가 많았다. 복수전공에 대한 안내도 부실하였고 학기당 취득학점의 제한 때문에 복수전공을 신청할 경우 졸업이 늦어지는 문제점도 발생했다.

하지만 2004년 5월 ‘복수전공이수규정’을 개정하여 복수전공 활성화를 추진했으며 2008학년도부터 제2전공제가 실시되면서 복수전공은 제자리를 찾아가기 시작했다. 제2전공 의무화 조항은 사실상 삭제되었지만 제2전공제는 복수전공이 자리 잡는 데 큰 역할을 했다. 2007년부터 4년간 복수전공 지원자의 수를 살펴보면 2007년 317명, 2008년 398명, 2009년 374명, 2010년 432명으로 꾸준히 증가하고 있음을 확인할 수 있다. 이러한 추세는 2010년 이후에도 이어져 2015년에는 복수전공 지원자가 910명에 달할 정도였다.

◆ 연합전공

연합전공이란 전공의 영역을 넘어 새로운 분야를 추구하는 수요를 충족시키고 학제적 연구를 활성화시키기 위해 2개 이상의 전공 학문이 연합하여 새로운 전공을 창출하는 제도를 말한다. 2개 이상의 학과(부)·전공과정이 공동으로 참여하며 제공하는 전공과정으로 주관 대학에서 관리 운영한다.

연합전공은 1999년 ‘고등교육법시행령’이 개정되면서 법적 근거가 마련되었다. 서울대학교의 경우 2001년 1월에 연합전공제도를 도입하기로 결정했으며 2002학년도 1학기부터 시행했다. 시행 첫해인 2002학년도에는 4개의 연합전공에서 총 163명을 모집하기로 했다. 애초에는 정치·경제·철학전공(PPE:

Philosophy, Politics & Economics), 한국학 전공, 도시학 전공, 생명학 전공, 기술 경영 전공 등 5개 전공을 개설하기로 했으나, 준비 부족으로 도시학 전공과 PPE는 추후 신설하기로 하고 정보 문화학 전공을 추가하여 4개의 전공에서 지원자를 모집했다. 하지만 모집 결과 지원자는 95명에 불과했고 선발된 인원은 92명으로 전체 정원의 56%만을 채울 수 있었다.

연합전공은 이후로도 운영이 순탄하지 못했다. 지원자는 계속 줄었으며 2005학년도에는 지원자가 없어서 한국학 연합전공이 폐지되기까지 했다. 하지만 2008학년도부터 제2전공제가 실시되면서 연합전공도 활기를 되찾기 시작하였다. 2009년에는 미술대학의 서양화과와 조소과가 참여하여 영상매체예술이 연합전공으로 신설되었으며 2010년에는 농업생명과학대학 주관으로 산림과학부, 응용생물화학부, 조경지역시스템공학부, 인류학과, 지리학과, 경영학과, 건설환경공학부 등이 참여하여 글로벌환경경영학 연합전공을 만들었다. 2011년에는 자연과학대학이 주관하여 지구환경과학부, 수리과학부, 기계항공공학부, 조선해양공학과, 의공학교실, 수학교육과, 언어학과 등이 참여하여 계산과학 연합전공이 신설되었다. 2013년에는 경영대학 주관으로 철학과, 경영학과, 컴퓨터공학부, 식품동물생명공학부, 법학부 등이 참여하여 벤처경영학 연합전공을 만들었다. 2016년 현재 연합전공은 계산과학, 글로벌환경경영학, 기술경영학, 영상매체예술, 정보문화학, 벤처경영학 등 6개가 운영되고 있다.

◆ 연계전공

연계전공이란 학과가 다른 학과의 전공과 연계하여 만든 전공과정으로 관련 학과에서 구성한 ‘연계전공운영위원회’에서 관리 운영한다. 연계전공은 학생들의 통합적인 학문 역량을 기르기 위해 2009년 처음 도입되었다. 도입 당시 모두 18개의 연계전공이 개설되었는데 시행 3년 만인 2012년 5개 전공이 폐지되었으며 2015년에도 국어국문학과 주관으로 국사학과, 철학과 등 5개 전공이 연계한 ‘한국문화’와 사회학과 주관으로 지리학과, 정치학과 등 8개 전공이 연계한 ‘지구화와 문화’가 폐지되었다. 2016년 현재 11개의 연계전공이 유지되고 있다. 그 내역을 살펴보면 중국학, 미국학, 러시아학, 라틴아메리카학, 유럽지역학, 뇌-마음-행동, 금융경제, 금융수학, 과학기술학, 공학바이오, 통합창의디자인 등 11개이다. 정부의 인문역량강화사업(코아사업)에 선정되어 2016학년도 2학기부터 인문

대학 내에 연합전공으로 동아시아비교인문학, 연계전공으로 고전문헌학, 인문대 이터과학, 정치경제철학 등 4개의 전공이 신설·운영될 예정이다.

◆ 학생설계전공

학생설계전공이란 학생 스스로 교육과정을 구성하여 대학의 인정을 받는 전공과정을 말한다. 학생이 신청하면 소속 학과(부)의 장이 관련 전공의 교수로 구성된 학생설계전공심사위원회의 심의를 거쳐 승인한다. 학생설계전공은 2008년 2월 19일 신설되었다. 학생설계전공 제도가 2008년에 도입된 것은 직접적으로는 이듬해 개설될 자유전공학부를 염두에 둔 것이었다. 2009년도부터 전공 소속 없이 입학하는 학생들이 들어올 것이므로 이들에게는 전공 선택의 폭을 여타의 학생들보다 더 넓게 열어 줄 필요가 있었다. 따라서 학생설계전공은 자유전공제에 따라 대학생활을 하게 될 자유전공학부 학생을 위한 제도였다고 할 수 있다. 2016년 현재 82명의 학생들이 인권학, 평화통일학, 범죄학, 운동과학 등 60개의 학생설계전공을 주전공으로 하여 이수했거나 이수 중이다.

제6절 학사 관리의 강화

(1) 성적처리 규정의 강화

서울대학교는 연구중심대학을 추진하면서 교육 부문에서 이를 뒷받침하기 위해 학사관리를 강화하였으며 이를 실행하기 위해 엄정한 성적처리규정을 적용하기 시작하였다.

성적처리규정을 엄격하게 적용하려는 첫 번째 시도는 1998년에 이루어졌다. 당시 교무처는 학사관리 엄정화를 주된 방향으로 하는 새 성적처리규정을 발표하였다. 새 성적처리규정의 가장 핵심적인 내용은 교양교과목 상대평가제의 도입이었다. A학점은 20~30%, B학점은 30~40%, C학점 이하는 30~50% 부여하도록 의무화하였다. 이와 아울러 재수강 및 수강신청취소 요건도 강화하였다. 재수강은 B⁺ 이하 학점일 때만 가능하도록 하였으며 수강신청취소 가능 기간도 강의주수의 1/3선 이내로 축소했다. 학사징계의 요건도 강화했다. 학점이 2.0에 미달하거나 3과목 또는 6학점 이상 F학점을 받은 자는 학사경고를 하며, 4회 이상

학사경고를 받은 학생은 영구 제적을 하도록 했다. 이상과 같은 내용의 성적처리 규정은 1999학년도부터 시행되었다.

새로운 성적처리규정이 발표되자 학생들 사이에서 격렬한 반대운동이 벌어졌다. 새로운 성적처리규정이 학생들 사이에 경쟁을 심화시키고 학생 자치활동을 억압하는 수단이 될 수도 있다는 것이 당시 반대운동을 전개하던 사람들의 주장이었다. 당시 총학생회가 이 문제를 놓고 총투표를 실시한 결과 투표자의 84.9%가 새 성적처리규정에 반대했다. 일부 교수들도 교양교과목 상대평가가 교수들의 평가권을 침해한다는 이유로 새 성적처리규정에 부정적이었다. 새 성적처리규정에 대한 반대운동은 1999년에 들어서까지 이어졌다. 심지어는 학생들이 1999년 5월 31일부터 6월 4일까지 행정관 점거 농성을 벌이기까지 했다.

이렇게 새 성적처리규정에 대한 반대의 목소리가 높아지자 대학본부에서 학생들의 요구를 일부 수용하지 않을 수 없었다. 대학본부는 교육환경개선협의회를 만들어 이 문제를 논의하기로 총학생회 측과 합의를 보았다. 교육환경개선협의회에서 협의한 끝에 성적처리규정 개정안이 마련되었다. 이때 개정된 주요 내용을 살펴보면 재수강 요건 강화 조항은 삭제하고 상대평가제는 실시하되 강제성은 없애기로 하였다. 학사경고의 기준도 완화되었다.

이렇게 일부 완화되었던 성적처리규정을 비롯한 학사 관리가 2004학년도 2학기에 들어서면서 다시금 강화되는 방향으로 돌아서기 시작했다. 우선 교양과목 상대평가제가 다시금 강화되었다. 상대평가제는 1998년 도입된 바 있지만 이듬해 적용의 강제성을 해제해 버렸기 때문에 사실상 유명무실한 상태였다. 2004학년도 2학기에 들어서면서 상대평가가 전면적으로 실시되기 시작했다. A~B학점이 70%를 초과할 경우 전산 입력이 아예 불가능하도록 하여 상대평가제의 강제성을 강화했다. 단 실험과목과 고급 영어, 고급 수학은 상대평가제 실시대상에서 제외했다.

상대평가제를 실시하는 대신 2006년부터 수강신청 취소기간을 수업주수 1/2 이내로 연장하는 조치를 취했다. 이는 좋은 성적을 얻을 자신이 없을 경우 중간에 포기할 수 있는 기회를 열어 주기 위한 것이었다. 학생들의 성적 취득에 대한 부담을 배려한 조치였다. 하지만 이 조치는 예상하지 않았던 결과를 초래했다. 중간고사 전후 수강신청을 대거 취소하는 현상이 발생한 것이다. 그리고 이는 재수강의 급증과 학점 인플레 논란을 불러왔다. 결국 2014년 이러한 문제를 해결

하기 위한 대책으로 동일과목 재수강을 통해서 얻을 수 있는 최고 학점을 A0로 제한하는 내용을 담고 있는 ‘취득학점상한지정제’를 도입했다. 이 제도는 2015 학년도부터 시행되었다.

학사제명제도는 일부 완화하였다. 서울대학교는 2007년 ‘학사제명제도개선안’을 발표하였는데 재입학 불가능한 학사제명을 재입학이 가능한 학사제적으로 바꾸는 것과 권고휴학제도를 신설하는 것, 그리고 졸업예정자는 학사경고 대상에서 제외하는 내용을 담고 있었다.

(2) 계절학기의 운영

계절학기 제도는 1984년 처음 시행되었다. 당시 34개 강좌에 수강생은 943명이 있었다. 당시 서울대학교는 계절학기 제도를 도입한 이유로 조기 졸업과 부전공제를 들었다. 1982학년도부터 졸업정원제가 실시됨에 따라 학업 성취도가 뛰어난 학생은 조기 졸업을 할 수 있는 길이 열리게 되었는데 계절학기는 이러한 조기 졸업을 돕기 위한 장치라는 것이었다. 또한 1976년부터 실험대학사업의 일환으로 부전공제도 실시되고 있는데 계절학기제도는 부전공을 신청한 학생들을 돕기 위한 것이라고 했다. 당시 학생들은 재수강이나 부족한 학점을 메우기 위한 이른바 ‘학점관리’ 용도로 계절학기를 신청하는 것이 보통이었다. 하지만 이후 계절 수업은 꾸준히 확대되어 1996년 시점에 235개 강좌에 수강생이 8,742명에 달할 정도였다.

서울대학교는 2001년 계절학기 제도를 확대했다. 우선 수업기간을 4주에서 8주로 늘렸고 수강신청이 가능한 학점도 6학점에서 8학점으로 확대했다. 그때까지 교양과목 중심으로 강좌가 개설되었다고 한다면 전공과목 강좌의 개설도 확대할 방침을 세웠다. 이를 위해서 전공과목을 개설한 전임 교수들에게 계절학기 9학점을 강의하면 한 학기 강의를 면제해 주는 혜택을 부여하기로 하였다. 이에 따라 2001년에는 36개 전공과목이 개설되었다. 이렇게 2001년 들어서 계절학기 제도를 확대 적용한 것은 이 무렵 복수전공과 연합전공 등 전공 이수 방식의 다변화가 추진되고 있었기 때문이었다. 이를 뒷받침하기 위해서는 보다 다양한 교과목의 강의를 제공되어 하는데 정규 학기만으로는 이러한 수요를 충족하는데 한계가 있었다. 때문에 이를 계절학기제도의 확대를 통해 보충하려 한 것이었다. 당시 서울대학교는 장기적으로는 3학기제를 도입하려는 구상을 가지고 있었다.

3학기제란 1년을 3학기로 나눠 운영하는 제도다. 3학기제에서는 매 학기 12주씩 운영하는 것이 원칙이며 1학기 와 2학기 사이와 2학기 와 3학기 사이에 각각 2주간의 짧은 방학이 있고 3학기를 마친 후 10주 동안의 겨울방학을 두는 것이 보통이다.

정부는 1998년 이후 각급 학교에 3학기제의 도입을 유도하는 정책을 펼쳤다. 1999년부터는 학력인정 사회학교시설 가운데 중·고과정 3곳을 선정하여 3학기제를 시범 실시했으며, 2001년 수립된 ‘전문대종합발전방안’에도 1년3학기제나 4학기제 도입을 권장하는 내용이 포함되어 있었다. 4년제 대학 가운데는 영남대가 2007년도부터 3학기제를 시범 실시하기 시작했다.

정부의 정책적 방향이 이러했기 때문에 서울대학교도 이에 부응하여 계절학기 제도를 확대 적용하는 조치를 취한 것이었다. 계절학기 수업기간을 8주로 늘인 것도 3학기제를 염두에 둔 조치였다.

이렇게 2001년 이후 계절학기 제도를 확대 적용했고 그 결과 편성된 교과목도 늘어났지만 계절학기 수강신청을 할 때마다 대란이 벌어졌다. 강좌의 공급이 수요에 턱없이 못 미쳐 벌어진 일이었다. 그리하여 심지어는 계절학기의 수강권이 돈으로 불법 거래될 지경이었다. 2007년의 경우 ‘대학국어’ 과목의 수강권 가격이 무려 25만 원에 달한 적도 있었다. 이렇게 수강신청 대란이 벌어진 과목은 ‘대학국어’와 ‘대학영어’ 등 교양필수 과목들이었다. 이들 과목들은 강좌당 수강인원을 제한하고 있었기 때문에 수강신청을 위한 경쟁이 더욱 치열했다.

이렇게 교양과목 중심으로 강좌에 대한 수요가 높아지자 계절학기가 교양과목 중심으로 편성될 수밖에 없었다. 서울대학교는 매 계절학기마다 강의수요 조사를 행했으며 그 결과를 강의 편성에 반영했다. 이렇게 계절학기가 교양과목 중심으로 운영되자 이번에는 계절학기를 이용하여 전공과목을 수강하려는 사람들은 제대로 들을 과목이 없는 문제가 발생했다. 당시 대학본부의 정책적 방향은 전공과목 개설을 확대하는 것이었지만 이에 대한 전임 교수들의 호응이 그리 크지 않던 상황이었다. 2006년 계절학기에 대한 학생 의견 조사 결과에 따르면 전체의 50.8%에 해당하는 241명이 현행 계절학기 제도 중 개선해야 할 점으로 다양한 과목 개설을 꼽았다. 공급이 수요를 못 따라가고 있었던 것이다.

서울대학교는 2007학년도부터 동계 계절학기 제도를 실시하였다. 겨울에도 계절수업 강좌를 개설하여 학점을 취득할 수 있게 된 것이다. 학생들은 동계 계

절수업을 통해서 최대 6학점까지 취득할 수 있게 되었다. 이렇게 동계 계절학기 제도를 실시한 이유는 계절학기 강좌의 공급을 늘려 학생들의 요구를 충족시키기 위한 것이었다.

그런데 서울대학교에서 동계 계절학기 제도를 실시한 데에는 또 다른 이유가 있었는데, 정부가 유도하고 있던 3학기 제도와 관련성 때문이었다. 서울대학교가 동계 계절학기를 실시하면서 3학기제는 자연스럽게 무산되어 버리고 말았다. 2006년까지만 하여도 동계 계절학기 문제에 대해 교수들이 수업을 준비하는 데 부담이 되고 동계 계절학기 성적을 졸업사정에 포함시키기 어렵다는 이유로 난색을 표하고 있었던 학사과가 그리 오랜 시간이 지나지 않아서 동계 계절학기 제도를 전격적으로 도입한 것은 그 이면에 또 다른 사정이 있었음을 시사해 주고 있다. 동계 계절학기의 도입은 사실상 서울대학교가 정부의 3학기제를 따르지 않을 것임을 선언한 것을 의미했다.

여름과 겨울 두 차례의 계절학기 제도는 현재까지도 큰 변동 없이 시행되고 있다. 나름대로 계절학기 강의 수요 조사를 하여 이를 반영하고는 있지만 수강신청 기간만 되면 수강할 만한 강좌의 숫자가 부족하여 학생들은 어려움을 겪는 모습은 여전하다. 수강권이 매매되는 관행도 아직 없어지지 않고 있는 형편이다.

(3) 학문 윤리에 대한 관리 강화

서울대학교는 연구중심대학을 추진하면서 교육 운영 전반에 대한 기준도 선진국의 우수 대학의 수준에 맞추기 위하여 노력했다. 학문 윤리의 수준을 높이는 것도 여기에 포함된 중요한 과제 가운데 하나였다. 학문 윤리 문제는 주로 교수와 관계되는 것이었지만 학생들도 여기서 완전히 무관하지 않은 않았다. 따라서 서울대학교는 학생들이 학문적 윤리를 지키도록 하기 위한 교육을 강화했다.

최근 서울대학교에서도 학생들의 학문 윤리와 관련된 사건들이 종종 발생하기 시작하였다. 학생들이 행할 수 있는 학문 윤리에 저촉이 되는 행동은 크게 시험시간의 부정행위와 과제물 표절로 나눌 수 있다. 2008년 6월 의예과 학생들이 기말시험에서 단체로 부정행위를 저질러 사회적으로 큰 파장을 일으킨 바 있다. 이후로도 종종 부정행위와 관련된 기사가 『대학신문』의 한 귀퉁이를 차지했다. 2015년 인문대 교양과목 ‘성의 철학과 성윤리’ 중간고사에서 일부 학생들이 휴대전화를 이용해 부정행위를 저질렀다는 의혹이 제기된 바 있으며 통계학과 전

공필수 과목 ‘확률의 개념 및 응용’ 수강생들이 부정행위를 했다는 이유로 재시험을 치르기도 했다.

과제물 표절도 문제가 되었다. 2007년 5월 핵심교양 ‘한국사의 새로운 이해’ 강좌에서 학생 10명이 표절한 보고서를 제출했다가 경고조치를 받았다. 특히 인터넷의 발달이 과제물 표절을 위한 좋은 여건을 제공했다. 그래서 일부 교수들은 일부러 손으로 직접 쓴 보고서를 제출하라고 요구할 정도였다. 심지어는 인터넷을 통해 과제물이 거래되기까지 했다. 아르바이트로 과제물을 작성하여 판매하는 사람까지 나타났다. 이공계 학생들 가운데는 실험교과목을 수강하면서 제출하는 실험결과보고서에 실험데이터를 조작하거나 앞서 수강한 학생들의 보고서를 표절하는 일이 벌어지기도 하였다. 이러한 상황 때문에 과제물 부과에 대한 회의론이 제기될 정도였다.

2008년에는 ‘서울대학교 신입생들은 입학과 동시에 표절금지를 약속하는 자필서명 서약서를 제출해야 하며 표절이 적발되면 강력한 징계를 받게 된다’는 내용의 기사가 일부 언론에 게재되기도 했다. 당시 서울대학교는 이 보도에 대해 사실무근이라고 밝혀 하나의 해프닝으로 끝났지만 이는 당시 이 문제가 얼마나 심각하였는지를 잘 보여 주는 사례라고 할 수 있다.

서울대학교는 이러한 문제점을 해결하기 위해 노력했다. 우선 시험 시간의 부정행위에 대해서는 시험관리 기준을 강화하는 방법으로 대처했다. 대학본부는 2015년 5월 각 단과대학에 새로운 시험관리지침을 배포했다. 이 지침에는 학생 50명당 1명 이상의 시험감독을 배치하는 방안이 포함되어 있었다. 수강인원이 50명을 초과하면 시험감독을 1명 추가하고 100명을 넘어서면 여기서 다시 1명의 시험감독을 추가로 배치한다는 것이었다.

서울대학교는 시험 감독 강화에 그치지 않고 학문 윤리에 대한 교육도 강화하였다. 2007년 5월에는 학부생을 대상으로 과제물과 논문의 표절 기준 및 올바른 논문 인용법을 다룬 책자를 배포했다. 2008년에는 학부생을 대상으로 한 ‘연구윤리’ 관련 교양강좌를 개설했으며 글쓰기 윤리지침도 제정하여 학생들에게 배포했다. 한편 교수학습개발센터(CTL)는 학내 리포트 표절을 방지하고자 eTL에 리포트 표절 방지 프로그램을 도입했다. 이렇게 서울대학교는 학문 윤리 강화를 위해 전방위적으로 노력했다.

입시제도의 변천



제1장 입시제도 변천의 역사적 흐름

제1절 초창기 자율적 입시제도

(1) 개교 당시 입시제도

서울대학교가 개교할 당시 입학제도는 매우 복잡했다. 그 이유는 서울대학교가 백지 상태에서 새로 만들어진 것이 아니라 경성대학과 여러 관립 전문학교들을 합치는 방식으로 만들어졌기 때문이었다. 대학과 전문학교로 위상이 다른 여러 전신 학교들에는 각기 재학 중인 학생들이 있었다. 이들 전신학교 재학생들이 서울대학교가 개교하면서 서울대학교의 학생으로 신분이 바뀌었다. 당시 이를 일컬어 전입학(轉入學)이라고 불렀다.

서울대학교가 개교할 당시 입학제도가 복잡할 수밖에 없었던 또 하나의 이유는 해방 전후 학제가 크게 변화하였기 때문이었다. 일제강점기 고등교육 관련 학제는 2년제 예과와 3년제 본과로 이루어진 경성제국대학과 3년제의 전문학교로 이원화되어 있었다. 해방 후 6-3-3-4의 미국식 학제가 도입되면서 경성대학을 비롯한 여러 대학은 이러한 새로운 학제의 적용을 받게 되었다. 이러한 미국식 학제에 의한 대학을 당시 신제(新制) 대학이라고 불렀다.

해방 직후 미군정 당국은 이러한 신제 대학에도 2년제 대학 예과와 3년제 전문부를 같이 설치하는 과도기적 조치를 취했다. 그것은 옛 학제에 따른 중등학교를 마친 학생들을 배려한 것이었다. 4년제 중학교 졸업생이나 전문학교 재학생은 예과나 전문부에 입학하여 이를 마친 다음 대학 2학년에 편입할 수 있었다. 이러한 과도기적 학제는 1946년 예과와 전문부에 입학한 학생들이 졸업하는 1949년까지 지속되었다.

서울대학교는 1946년 개교한 후 새로운 제도에 따라 신입생 모집을 시작했다. 개교 당시 본교 입학 지원 자격은 ① 경성대학 예과 1945년도 제2학년 수료예정자, ② 경성대학 1학년 수료예정자로서 특별시험에 합격한 자, ③ 중등학교 제4학년 졸업 또는 그 예정자로서 특별시험에 합격한 자, ④ 각종 전문학교 1945년도 제1학년 또는 제2학년 수료예정자로서 특별시험에 합격한 자 가운데 한 가지 항목에 해당하는 자였다. 이들 신입생 외에 2·3·4학년은 경성대학 본과 1·2·3학년 학생들을 전입시켜 충당했다.

서울대학교는 개교 후 입학제도를 정비해 나갔다. 이사회는 1947년 8월 ‘국립서울대학교입시규정’을 마련하여 입학 자격에 관한 기준을 정했다. 이에 따르면 입학 지원 자격은 ‘당국의 인정을 받은 6년제 중학교 졸업자 또는 동등 이상의 학력이 있는 자로서, 중등학교 졸업성적이 대학교에 진학하여 능히 최고학부의 교육을 계속할 수 있다고 인정된 자’였다.

1948학년도 신입생 모집요강은 앞의 ‘입시규정’을 바탕으로 정해졌는데, 이에 따르면 서울대학교 입학 자격은 ① 6년제 각종 중학교 졸업자 또는 졸업예정자, ② 구제(舊制)대학 예과와 전문부 2학년 수료자 및 예정자, ③ 대학입학자격검정 시험합격자, ④ 기타 문교부장관이 위의 사항과 동등 이상의 학력이 있다고 인정된 자 중 한 가지에 해당하는 자였다. 이 가운데 ④에 해당하는 자는 예비시험을 거쳐야 했는데, 이들은 주로 각종 대학관(大學館), 정규대학 야간부 및 신학교 졸업자, 북한, 만주, 일본 등지에서 온 학생들이었다. 여기 대학관이란 해방 직후 우후죽순처럼 세워진 여러 사립 학교들을 부르는 명칭으로 정부 수립 이후 고등교육에 관한 제도가 정비되면서 인가를 받아 대학으로 명칭을 변경했다. 이러한 사정에 있었기 때문에 1948년 이들 대학관의 졸업자에게도 응시 자격을 부여한 것이다. 이러한 1948학년도 신입생 모집요강은 추후 이사회 의결을 거쳐 학칙으로 명문화되었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 서울대학교는 개교 초 입학에 관한 제도를 정비했다. 다양한 전신 학교들의 통합과정과 학제의 변동 때문에 입학제도가 복잡하였고 이 과정에서 적지 않은 혼란이 초래되었지만 1948학년도부터 점차 안정을 찾아가기 시작했다.

(2) 전시 특례 조치

서울대학교는 한국 전쟁 당시에도 피난지 부산에서 가교사를 짓고 학교를 계속 운영하였고 이에 따라 입학 전형도 계속 실시했다. 전시임에도 불구하고 많은 학생들이 서울대학교에 지원했다. 전시 상황에서 대학생들에게는 병역에 대한 징·소집 연기의 혜택이 주어진 것도 입학 지원율이 높았던 이유 가운데 하나였다.

하지만 당시 국방 당국은 1·4후퇴 후 전쟁이 장기화되자 병역 자원 확보를 위하여 대학 입학생 수를 제한하고자 했다. 문교부는 1952년 국방부의 요구에 따라 이른바 ‘전시 학생 정원제’라고 하는 것을 실시했다. 이 제도는 전쟁 기간 동안 잠정적으로 신입생 모집 인원을 제한한 것으로 자연과학 계열은 정원의 100%, 인문학 계열은 75%, 사회과학 계열은 50%(1953년도에는 75%)로 제한하는 내용을 담고 있었다. 반면 전쟁으로 인력 수요가 급증한 의학계는 정원의 50%를 증원할 수 있었고, 병역 의무자가 아닌 여학생, 상이군인, 소집 연령 초과자는 이 제한을 받지 않았다.

전쟁 기간 동안 신입생 정원뿐 아니라 입학지원자격도 일부 바뀌었다. 서울대학교는 1951학년도와 1952학년도에는 전쟁 전 규정에다 초등학교 교원 제1종 시험 합격자에게도 기회를 주도록 했다. 1953학년도에는 ① 고등학교 또는 사범학교를 졸업한 자 및 그 예정자, ② 대학입학자격검정시험 합격자, ③ 문교부 장관이 지정한 학교를 졸업한 자, ④ 외국에서 12년 이상 학교 교육 과정을 이수한 자에게까지 입학 자격을 주었다.

전쟁 기간 동안 서울대학교 입학과 관련하여 여러 특례 조치가 취해졌다. 우선 상이군인과 제대 군인들에게 서울대학교 입학에 있어서 특전이 부여되었다. 동일한 조건이면 상이군인과 제대 군인을 우선 선발했다. 정규 학생으로 입학을 시키기가 곤란할 경우 별과생 또는 청강생으로라도 받아들이라는 문교부의 지시가 있었다.

북한에서 월남한 학생들의 경우는 우선 청강생으로 받아들였다가 일정한 기간

이 경과한 뒤 정규학생으로 편입시켰다. 북한 출신 청강생의 숫자는 1951년 9월 현재 100명이었고, 그 후 1953년까지 매년 상당수 북한 출신 학생들이 청강생으로 편입했다. 물론 북한 출신 이외에 타 대학교에 재학 중인 학생들 가운데에서도 실력고사에 합격한 자는 총장의 허락을 받아 정원에 여유가 있는 학과에 편입할 수 있었다. 이러한 학사 편입의 경우에도 병역과 관계없는 자와 현역 군인에게만 허용되었다. 단 현역 군인의 경우 책임 있는 소속 기관에서 추천서를 받아야 했다.

(3) 전후 서울대학교 입시의 추이

1950년대 서울대학교 입시는 대체로 대학이 주도하는 방식으로 자율적으로 이루어졌다. 1952학년도 입시는 아직 환도 전이었기 때문에 부산, 대구, 전주, 광주, 수원 등 전국 다섯 곳에서 치러졌다. 수험생들은 국어, 영어, 수학, 사회생활 등 공통과목과 한두 과목의 선택과목의 필기시험을 치러야 하였으며 구술시험과 신체검사가 별도로 치러졌다. 당락에 압도적 영향을 미친 것은 필기시험이었다. 이후 기본적으로 서울대학교가 자체적으로 출제하는 대학별 고사의 중심으로 입학시험이 치러졌다.

서울대학교 입시에는 많은 수험생이 응시하여 치열한 경쟁률을 기록했다. 서울대학교의 시험 문제는 고등학교 교육에 큰 영향을 미치기 시작했다. 이에 따라 서울대학교는 1953학년도 입시에서 대학 본위의 출제에서 벗어나 고등학교의 수업 실정을 참작하려고 노력했다고 밝히기도 하였지만 이후 이러한 약속을 제대로 지키지는 못했다.

당시 정부는 이러한 상황을 틈타 대학 입시에 직접 개입하려 시도했다. 개입의 명분은 역시 과열된 대학 입시 경쟁을 완화하여 고등학교 교육을 정상화하겠다는 것이었다. 정부의 대학 입시에 대한 개입 시도는 1954학년도 대학 입시 때 처음 이루어졌다. 이 입시는 환도 후의 처음 치르는 입시였다. 당시 정부는 이른바 ‘대학입학국가연합고사’를 신설한다고 발표했다. 이 시험은 대학별 고사에 앞서 치러지는 예비 시험으로 대학에 입학할 자격이 있는지 여부를 가리는 시험으로서의 성격을 가지고 있었다.

당시 정부는 이 시험을 실시하려는 이유로 대학을 징집 유보 수단으로 악용하거나 대학의 재정난 해결을 위해 자격 미달 학생을 입학시키는 폐단을 막아 대학

의 질적 수준을 향상하겠다는 것을 들었다. 따라서 당시 징·소집 대상이 아닌 여학생과 제대 군인은 이 시험을 치르지 않고도 바로 대학에 지원할 수 있었다. 이로써 정부가 대학 입시에 개입하려 한 의도가 1954학년도 입시 때까지는 병역 자원을 확보하려는 데 있었음을 알 수 있다.

당시 이 시험에 대해서 반대의 목소리가 높았다. 학생들의 부담을 가중한다는 것이 그 이유였다. 하지만 정부는 이러한 반대를 무릅쓰고 1953년 12월에 시험을 강행했다. 하지만 이듬해 2월 대통령령에 의해 시험의 효력이 사라지게 되었다. 당시 정부 고관의 자제 가운데 탈락자가 있었다는 소문이 돌았다. 이로써 정부의 대학 입시에 대한 첫 번째 개입 시도는 실패로 돌아가고 말았다.

정부는 1958학년도에 대학입시에 또다시 개입을 시도했다. 당시 문교부는 입시제도 개선 방안을 발표하였는데 여기에 정원의 10%를 내신 성적만으로 선발하고, 나머지 인원은 필답 및 구술고사 70% 서류전형 30%를 반영한 점수로 선정하도록 한다는 내용이 포함되어 있었다. 이 방안은 4년 전처럼 직접적으로 국가고시를 실시하지는 않았지만 대학 입시의 절차와 방법에 정부가 관여하려 했다는 점은 주목할 만하다. 하지만 이러한 문교부의 입시제도 개선방안은 반드시 지켜야 할 의무사항은 아니었다. 당시 서울대학교는 이러한 문교부안에 대해 10% 무시험 선발제는 도입하지 않기로 하되 대신 내신 성적을 입시에 어느 정도 참작하기로 방침을 정했다.

서울대학교는 이렇게 개교 이래 1950년대까지 비교적 자유방임적이었던 대학 정책에 따라 대학별 고사를 통해서 자율적으로 학생들을 선발할 수 있었다. 하지만 1961년 군사정권 등장 이후 정부가 대학입시에 적극 개입하기 시작함에 따라 자율적인 대학입시의 시대는 끝나고 말았다.

제2절 대학 입시에 대한 국가 통제의 강화

(1) 대학입학자격국가고시의 실시

5·16군사정변 직후 군사정부는 이른바 ‘대학 정비 시책’이란 이름으로 대학교육에 대한 과격한 특례조치들을 취했다. 교육기구나 교육운영의 측면뿐 아니라 대학 입시 분야에도 이러한 특례조치가 취해졌다. 그 가운데 가장 대표적인 사례

가 ‘대학입학자격국가고시’였다(이하 ‘국가고시’로 약칭). 1961년 8월에 공포된 ‘입학에 관한 임시조치법’에는 ‘국가고시’에 대한 내용이 포함되어 있었다.

‘입학에 관한 임시조치법’과 그에 따른 시행 세칙에 따르면 1962학년도 대학 입시 때부터 대학별로 실시하던 선발고사를 폐지하고 대신 ‘국가고시’를 실시한다는 것이었다. 군사정부는 부정 입학과 무능력자의 대학 입학을 막고 대학 교육을 받을 수 있는 적격자를 선발하여 대학 교육의 질적 향상을 도모한다는 것이 이 제도를 실시하려는 이유로 들었다.

당시 군사정부는 각 대학별로 치러지는 대학 입시에 대해 근본적인 불신을 갖고 있었다. 따라서 이처럼 대학으로부터 학생 선발권을 사실상 송두리째 빼앗는 파격적인 조치를 취한 것이다. 1950년대에도 정부가 대학 입시에 개입하려고 몇 차례 시도하였지만 이 정도로 강압적이지는 않았다.

서울대학교는 1962학년도 입시를 이 같은 군사정부의 방침대로 치를 수밖에 없었다. 자체 필기시험은 치르지 않았으며 대신 ‘국가고시’의 성적과 체능검사, 신체검사, 면접시험의 성적만으로 전형을 실시했다. 이 가운데 ‘국가고시’의 성적이 당락을 결정했다. 당초 군사정부는 ‘국가고시’를 도입할 때 대학입학의 자격 유무만을 판정하기 위한 시험이라고 선전하였지만 실제로는 이렇게 학생을 ‘선발’하는 기능까지 담당하도록 했다.

이렇게 ‘국가고시’가 실시되자 대학의 학생 선발의 자율권을 심각하게 침해하고 있다는 비판이 제기되었다. 또한 ‘국가고시’를 실시한 결과 이른바 일부 일류 대학에 지원자가 대거 몰리면서 정원을 채우지 못하는 대학들이 발생했다. 당국이 이러한 대학을 위해 추가 합격자를 발표함으로써 ‘국가고시’는 시행 첫해부터 그 권위가 크게 실추되고 말았다. 국민 체력을 향상시킨다는 취지에서 도입한 체능검사도 논란의 대상이 되었다. 체능검사 성적이 ‘국가고시’ 총점 350점 가운데 50점이나 차지하고 있어서 과도하다는 것이었다.

이렇게 ‘국가고시’에 대한 반대 여론이 높아지자 문교부는 이에 대한 보완에 나섰다. 문교부는 1962년 3월 서울대학교 사범대학에 새 입시제도를 연구 검토할 것을 위촉하였으며 사범대학은 검토 결과 현행 ‘국가고시’에 반대한다는 내용의 건의를 했다. 문교부는 이에 따라 ‘국가고시’의 문제점을 인정하면서 1963학년도 대학입시부터는 ‘국가고시’를 문자 그대로 ‘자격’ 유무 여부만을 확인하는 시험으로만 활용하겠다고 밝혔다.

그 결과 서울대학교는 1963학년도 입시부터는 다시 자체 필답고사를 치를 수 있게 되었다. 서울대학교는 1963학년도 입시에서 필수 과목 4과목과 선택 과목 1과목의 필답고사를 실시했다. 또 체능 검사 성적은 전체 성적의 1/8만 반영하였고, 음악대학, 미술대학, 사범대학 체육교육과는 실기 고사를 실시했다. 학과 지망은 동일 대학에 한해 제2지망까지 지원할 수 있었으며, 공과대학, 농과대학, 상과대학은 동일계 실업학교 또는 일반 고등학교의 해당 학과 출신자를 모집 정원의 20%까지 뽑을 수 있었다.

‘국가고시’는 자격시험으로 격을 낮추었음에도 불구하고 문제점이 계속 드러났다. 결국 군사정부가 추진한 다른 여러 ‘대학 정비 시책’들과 마찬가지로 ‘국가고시’도 시행 2년 만에 폐지되고 말았다. 이로써 대학입시제도는 1964학년도부터 이전의 제도로 환원되었다. 하지만 ‘국가고시’는 정부가 대학 입시에 본격적으로 개입한 선례를 남겼다. 정부는 이후에도 대학 입시를 통제하려는 의지를 포기하지 않고 ‘국가고시’의 실패 경험을 바탕으로 새로운 입시제도를 준비했다.

(2) 대학입학예비고사의 실시와 반영비율 확대

정부는 1960년대 후반에 들어서 다시금 대학 입시에 대한 개입을 시도했다. 정부가 주도하여 실시한 대학입학예비고사가 바로 그것이었다. 이 시험은 각 대학별로 치러지는 입학시험에 앞서서 치르는 시험이란 뜻으로 대학입학예비고사라고 불렀다(이하 ‘예비고사’라고 약칭). ‘예비고사’가 치러지면서 각 대학별로 치르는 시험을 ‘예비고사’와 대비하여 ‘본고사’라고 부르기 시작했다.

문교부는 1968년 10월 대학생의 자질 문제와 일부 대학에서 발생한 정원 초과 모집, 공납금 유용 등 누적된 폐단을 시정하려는 목적으로 ‘예비고사’를 실시할 것임을 발표했다. 당시 문교부는 일부 사립대학의 고질화된 비리를 학사감사나 교육법 개정 등을 통해 규제하려 하였지만 모두 실패하자 대학 교육 정상화를 위한 근본적 해결책으로서 대학 입시에 개입하려 한 것이었다. 문교부는 ‘예비고사’의 합격자에게만 대학 입학 지원 자격을 부여하면 과열된 대학 입학 경쟁을 해소할 수 있으며, 아울러 대학 운영의 폐단을 시정하고 대학생의 자질도 향상시킬 수 있을 것이라고 주장했다.

이 제도는 그 취지나 시행 방법이란 측면에서 1954년에 시도된 대학입학국가연합고사와 1962년에 시도된 대학입학자격국가고시의 연장선상에 있는 제도

였다. 두 번의 실패의 경험을 딛고 이 제도가 구상된 것이었다. 1968년 11월 ‘대학입학예비고사령’이 대통령령으로 공포됨으로써 이 제도는 시행에 이르게 되었다.

서울대학교는 1969학년도부터 이 제도에 따라 입시를 치르기 시작했다. 미술대학과 음악대학의 7개 학과와 사범대학 체육학과를 제외한 모든 학과의 지망자는 ‘예비고사’를 치러야만 했다. ‘예비고사’는 고등학교 교과과정에 포함된 거의 전 과목에 걸쳐서 사지선다형 필기고사로 출제되었다. 합격자는 고사 교과목 총 성적의 다득점 순으로 결정되었고 합격자의 수는 ‘대학학생정원령’에 의한 입학 정원(예체능계 입학 정원 제외) 이상으로 했다.

이때까지만 하여도 ‘예비고사’는 그야말로 대학에 지원할 자질이 있는지만을 점검하는 일종의 자격시험에 불과하였고 ‘예비고사’의 합격자들은 다시 각 대학에 지원하여 대학별 고사를 치러야만 했다. 서울대학교도 ‘예비고사’와는 별도로 대학별 고사를 치렀다. 이때 각 대학별 합격 여부는 오로지 대학별 고사의 성적에 의해서 결정되었다.

‘예비고사’의 성격은 1974학년도부터 크게 바뀌기 시작했다. ‘예비고사’의 성적이 입학 사정에 직접 반영되기 시작하면서 ‘예비고사’가 단순한 자격 시험의 성격에서 벗어났기 때문이었다. 1973년 9월 6일 ‘예비고사’의 근거 법령인 ‘대학입학예비고사령’이 대폭 개정되었는데, 이때 개정된 내용을 살펴보면 다음과 같다.

우선 대학입학예비고사를 시·도 단위로 사정하고, 합격자는 예비고사를 치른 시·도 내 대학에만 진학할 수 있도록 했다. 또한 각 대학은 입시에서 ‘예비고사’ 성적을 20% 이상, 체력 검사 성적을 10% 이상을 의무적으로 반영해야 했다.

이 가운데 핵심적인 내용은 역시 각 대학이 ‘예비고사’ 성적을 의무적으로 반영해야 한다는 것이었다. 이러한 법 개정에 따라 서울대학교도 1974학년도 입시 때부터 ‘예비고사’ 성적의 20%를 필답고사 성적에 가산하여 학생을 선발했다.

당시만 하여도 ‘예비고사’ 성적이 전체 성적에서 차지하는 비중이 크지 않아 당락에 그다지 큰 영향을 미치지 못했다. 다만 상징적인 효과 정도에 지나지 않았다. 하지만 당시 정부는 대학 입시에 직접 개입하려는 의지가 매우 강했으며 이후 ‘예비고사’ 성적 의무 반영 비율을 지속적으로 확대하는 것을 통해서 이를 관철하려 했다.

그 결과 이후 해마다 ‘예비고사’ 성적의 반영비율이 증가했다. 1975학년도에는 20%, 1976학년도에는 30%를, 1979학년도에는 100%를 가산했다. 1979학년도를 기준으로 살펴보면 당시 ‘본고사’ 총점은 300점이었고 ‘예비고사’ 총점은 340점이었다. 예비고사 성적이 100% 가산되었으므로 모두 합친 총점은 640점이었다. 따라서 총점에서 ‘예비고사’ 성적이 차지하는 비중이 이미 50%를 넘어 서고 있었던 것이다.

이와 같이 ‘예비고사’ 성적 반영 비율이 확대되는 과정은 뒤집어 말하면 대학 입시에서 대학별 고사가 차지하는 비중이 축소되는 과정이었다고 할 수 있다. 그리고 이는 대학 입시의 주도권이 대학에서 정부로 넘어가는 과정이기도 했다.

(3) 대학별 고사의 폐지와 학력고사 실시

1979년 유신체제가 종말을 고하고 1980년 이른바 서울의 봄이 찾아오자 서울대학교도 그동안의 정부 통제에서 벗어나 대학을 자율적으로 운영하기 위한 노력을 시작했다. 대학본부에서는 학사조정위원회를 설치하여 ‘대학개혁구상’을 마련하였으며 교수협의회도 교수 차원에서 주체적인 대학 개혁 논의를 이어 나갔다. 입시제도 문제도 여기서 예외일 수 없었다.

서울대학교는 1980년 4월 입시제도개선위원회(위원장: 사범대학 정원식 교수)를 조직했다. 이 위원회는 같은 해 6월 9일 ‘종합입시제도개선방안’을 발표했다. 이 방안은 서울대학교가 그동안의 정부 통제에서 벗어나 자율적으로 대학입시를 실시하기 위한 것으로 가급적 급격한 변화를 피하고 점진적인 개선을 추구하려 했다는 특징을 지니고 있었다. 그 내용을 살펴보면 다음과 같다.

우선 1981학년도 입시부터 그때까지 부분 사지선다형이던 대학별 고사를 전면 주관식 서술형으로 바꾸고, 내신성적이 총점에서 차지하는 비중을 1.5%에서 3%로 높이기로 했다. 그리고 1982학년도 입시부터는 그동안 참고 자료로만 활용하던 면접 성적을 총점에 반영하며, 1985학년도까지 고교 내신 성적과 면접 성적의 반영 비율을 연차적으로 높이기로 했다. 최종적으로는 정부가 시행하는 ‘예비고사’ 성적과 내신 성적을 합한 것이 교내에서 평가하는 대학별 고사와 면접 성적을 합한 것과 같게 만든다는 목표를 세웠다.

하지만 이러한 서울대학교 자체의 입시제도 개선안은 실현되지 못했다. 5·17 군사정변과 그에 뒤이은 신군부의 이른바 ‘7·30교육개혁조치’로 말미암아 대학

입시의 자율적 운영이라고 하는 서울대학교의 희망은 무산되어 버리고 말았기 때문이었다. 결국 다시금 정부가 대학 입시를 통제하는 시대로 회귀했다.

‘7·30교육개혁조치’란 5·17군사정변 이후 국가보위비상대책위원회가 ‘교육 정상화와 과열 과외 해소’를 명분으로 취한 조치로서 대학 입시와 관련된 내용도 상당 부분 포함하고 있었다. 중요한 사항을 살펴보면 다음과 같다. ① 1981학년도부터 대학별로 치러지는 이른바 본고사를 폐지하여 출신 고등학교의 내신 성적과 ‘예비고사’ 성적만으로 대학 입학자를 선발한다. ② 졸업 정원제를 실시하여 정원 수보다 더 많은 학생을 선발하고 정원만큼 졸업을 허용한다. ③ 대학 진학의 문호를 넓히기 위해 대학 입학 인원을 연차적으로 대폭 확대한다.

1981학년도 서울대학교 입시는 이러한 정부의 지침에 따라 치러졌다. 대학별 고사는 폐지되었고 ‘예비고사’ 성적과 고교 내신 성적만으로 학생을 선발했다. 보다 구체적으로 살펴보면 인문계는 ‘예비고사’ 성적 340점과 고교 내신 성적 100점을 합하여 440점을 만점으로 하였고, 자연계는 ‘예비고사’ 성적 370점(자연계 동일계 지원 시 30점 가산 포함)과 고교 내신 성적 100점을 합하여 470점을 만점으로 했다. 그리고 미술대학을 ‘예비고사’ 340점, 고교 내신 성적 200점, 실기 점수 300점, 음악대학은 ‘예비고사’ 170점에 고교 내신 성적 150점, 실기 고사 300점을 반영했다.

1981학년도 입시 결과 사상 초유의 미달 사태가 발생하고 원서 접수 시 극심한 눈치작전이 벌어지는 등 새 입시제도는 여러 문제점을 노출했다. 이는 졸업 정원제로 모집 정원이 확대되고, 전시험-후지원 제도가 시행되었기 때문이었다. 총 모집 정원 6,530명에 1만 1,848명이 지원하여 평균 1.8 : 1의 경쟁률을 보였는데, 이는 1979학년도 2.58 : 1, 1980학년도 2.8 : 1보다 훨씬 낮은 경쟁률이었다. 최종 합격자는 5,292명으로 입학정원에서 1,238명이 미달했다. 6개 단과대학만이 정원을 채웠고, 9개 단과대학은 졸업정원도 채우지 못했다. 합격자 숫자는 졸업 정원 5,020명을 겨우 272명 상회하는 형편이었다. 모집 정원 미달 사태로 ‘예비고사’ 저득점자가 상당수 합격하였고, 200점 이하 합격자도 100여 명에 달했다. 또 합격 여부에만 관심을 두면서 본인 희망과 다른 전공학과에 입학한 학생도 많았다.

이렇게 대학별 고사의 폐지와 전시험-후지원 제도의 실시는 많은 혼란을 초래했다. 당시 정부는 대학별 고사를 폐지한 이유로 ‘망국적인 과외 열풍’을 들었

다. 너무 난이도가 높은 대학별 고사가 고액 과외를 부추긴다는 것이었다. 당시 정치적 정당성이 취약했던 신군부에게는 과열된 입시 경쟁을 진정시켜 민생문제를 해결했다고 하는 정치적 치적이 필요했다. 하지만 대학별 고사의 폐지는 당시 다방면에서 끓어오르던 대학 자율화의 의지를 폭력적으로 억압하고 대학 교육을 강권적으로 통제하려는 정책의 연장선상에서 취해진 조치이기도 했다.

‘7·30교육개혁조치’에 따른 새로운 대학입시제도는 1982년 이후에도 계속 유지되었다. 1982학년도에는 ‘대학입학예비고사’가 ‘대학입학학력고사’로 명칭이 바뀌었다. 당초 ‘예비고사’는 말 그대로 이른바 본고사 즉 대학별 고사를 전제로 한 예비 시험이었다. 그런데 이제 대학별 고사 즉 본고사가 폐지된 마당에 더 이상 예비고사란 이름을 쓰기 어렵게 되었고 그래서 명칭을 ‘대학입학학력고사’로 바꾸었다.(이하 ‘학력고사’로 약칭) 하지만 내용은 ‘예비고사’에 비해서 크게 달라진 것이 없었다.

(4) 대학원 입시제도의 정비

서울대학교는 1970년대에 들어서면서 미국식 개방형 대학원 제도를 도입하기 시작하였으며 그 과정에서 대학원 입시제도도 보다 개방적인 방향으로 정비했다. 서울대학교가 대학원 교육에 대해 보다 관심을 갖기 시작한 것은 1968년 ‘서울대학교종합10개년계획’을 수립하면서부터이다. 이 계획에서는 종합화의 최종적 지향점으로 ‘대학원중심대학’을 제시했다. 따라서 종합화 계획을 추진하는 과정에서 대학원 교육 강화 방안이 동시에 추진되었다.

서울대학교는 1971년 대학원 교육 강화에 관한 기초 연구를 위해 대학원전문위원회를 설치했다. 대학원전문위원회는 당시 대학원의 현황과 문제점을 분석하고 개선방안을 모색하는 내용의 보고서를 제출했다. 이 보고서는 당시 서울대학교 대학원이 일본 제국대학의 전통에 뿌리를 둔 폐쇄형 대학원으로 강좌를 지배하는 주임교수가 도제교육에 의해 소수의 수제자를 양성하는 방식을 크게 벗어나고 있지 못하고 있다고 진단했다.

보고서는 이러한 문제점을 극복하기 위한 대안으로 미국식 개방형 대학원으로의 전환하는 방안을 제시했다. 미국식 대학원으로 전환하려면 클라스 단위로 수업을 진행하는 것이 가능할 정도로 대학원 정원을 늘려야 하며 대학원 입학에 있어서도 학문 분야 사이에 개방성이 확보되어야 했다. 보고서에서 제시한 이러한

과제는 이후 단계적으로 실행되었다.

우선 1970년대에 들어서 대학원 정원이 확대되기 시작했다. 물론 1960년대에도 대학원 정원이 점진적으로 늘어나고 있었지만 1973년 문교부가 대학원 정원을 대폭 늘리는 것을 허용하면서 급증하기 시작했다. 1960년대의 석사과정 정원의 추이를 살펴보면 1964년 245명, 1968년 287명, 1971년 425명으로 점증하고 있는 것을 알 수 있다. 1974년에 714명이던 석사과정 정원이 1976년이 되면 1,030명으로 늘어났다. 1963년을 기준으로 4배 이상 증가한 것이다.

이렇게 대학원 정원이 증가하는 추세에 보조를 맞추어 1970년대 후반에 들어서면서 대학원 입시제도도 정비되기 시작했다. 대학원 입시제도가 크게 바뀐 해는 1977학년도였다. 종전의 대학원 입시제도가 전공, 영어, 제2외국어에 동일한 배점을 하여, 전공보다 외국어의 비중이 더 크다는 문제점을 안고 있었는데 이를 바꾸어 외국어 비중을 축소하고 전공 배점을 확대했다. 이와 아울러 그 동안 지원이 가능한 출신 학과에 제한이 있었는데 1977학년도부터는 출신학과의 제한을 전면적으로 철폐했다. 이를 통해 분과 학문 간의 유동성을 확대하여 결과적으로 대학원의 개방성을 강화하려 했다.

제3절 입시제도의 자율화

(1) 1987년 이후 정부의 입시 정책 변화

1987년 민주화 운동 이후 정부는 각 대학에서 전개되던 자율화 운동의 물결에 밀려 대학 교육에 대한 정책을 단계적으로 수정하기 시작했다. 대학 입시와 관련된 정책도 마찬가지로 점진적으로 대학의 자율성을 인정해 주기 시작했다. 이러한 양상은 1988학년도 입시부터 나타나기 시작했다. 이제 정부는 각 대학들이 학력고사의 실시·채점·결과 처리를 책임 관리하고, 총점·배점·과목별 가중치 등도 자율적으로 정할 수 있도록 허용했다.

정부는 민주화라고 하는 시대적 변화에 보조를 맞추어 입시제도를 개선하기 위한 작업에도 착수했다. 그 결과물이 문교부가 1989년 8월 30일 발표한 입시제도 개선안이었다. 이 개선안의 핵심적인 내용은 대학입학적성시험과 고교 내신 성적을 필수 전형 자료로 하고, 대학의 자율적 결정에 따라 대학별 고사를 실시

할 수 있도록 한다는 것이었다. 대학입학적성시험 성적과 고교 내신 성적 그리고 대학별 고사 성적이라고 하는 세 가지 요소를 대학 입시의 주요 전형 자료로 설정한 것이다. 위 세 가지 요소에 대해 검토해 보면 다음과 같다.

우선, 고교 내신 성적은 고교교육 정상화라는 명분으로 오래토록 강조되어 오던 것이었으므로 그리 새로울 바 없는 것이었다.

대학별 고사는 1980년 신군부의 '7·30교육개혁조치'에 의해 폐지된 이래 이번 개선안에서 처음 공식적으로 허용한 것이었다. 대학 입시에서 대학의 자율성을 인정한다고 하는 것의 방점은 바로 이 대학별 고사의 허용에 찍혀 있었다.

나머지 하나는 그동안 치러지고 있던 학력고사를 대체하는 대학입학적성시험이었다. 당시 정부는 대학 입시에서 대학의 자율성을 허용하기 시작했지만 그렇다고 해도 대학 입시에 대한 기본적인 통제력은 유지하고자 했다. 이를 위한 지렛대로 도입하려 한 것이 바로 대학입학적성시험이었다. 이후 가장 쟁점이 된 것이 바로 대학입학적성시험이라고 하는 새로운 시험의 성격이 무엇이나 하는 점이었다.

대학입학적성시험은 기존의 학력고사가 단순 암기 교육을 조장한다는 비판을 받음에 따라 이를 극복하고 범교과적인 능력을 측정하여 대학에서 학업을 수행하기에 필요한 정신 능력을 평가하기 위한 시험으로 도입되었다. 대학입학적성시험은 이처럼 실험적 성격이 강한 제도였던 것만큼 도입 과정에서 논란도 많았다.

1990년 2월 8일 대통령 자문 기구인 교육정책자문회가 새 시험 제도를 도입하기보다 학력고사를 유지·개선할 것을 대통령에게 건의하기도 했다. 문교부는 시행 연도를 1년 늦추었지만 원래의 개선안 그대로 시행하는 것으로 밀어붙였다. 1991년 3월 12일 대학교육심의회에서는 적성시험이 적성 검사와 혼동된다는 이유로 명칭을 대학수학능력시험으로 바꾸기로 결정했다.

대학수학능력시험에 관한 최종 확정안은 1991년 4월 2일 발표되었는데, 대학별 고사와 대학수학능력시험 반영 비율은 대학 자율로 결정하도록 허용하기로 했다. 그리고 대학수학능력시험을 1994학년도부터 실시하기로 결정했다.

(2) 대학별 고사의 부활

정부의 대학 입시에 관한 정책이 대학의 자율성을 일부 허용하는 방향으로 전개

됨에 따라 서울대학교도 자율적으로 새로운 입시제도를 마련하기 위한 노력을 시작했다. 서울대학교는 1987년 이전부터 이미 대학 입시에서의 자율성을 확보하기 위한 시도를 하고 있었다. 서울대학교가 1986학년도부터 시행하기 시작한 논술고사가 바로 그러한 예라고 할 수 있다.

서울대학교는 객관식 사지선다형 문항으로 치러지는 학력고사가 단편적인 지식의 암기력만을 평가할 뿐, 고차적인 사고 능력을 측정하지 못한다고 판단하고 이러한 문제점을 해결하기 위하여 1986학년도 입시에 논술고사를 도입한 바 있다.

당시 논술고사에서는 단독 과제형 한 문항이 출제되었으며 채점 기준은 ① 주제의 명료성과 타당성, ② 전체 구성의 논리성 및 조직성, ③ 제재(題材)의 적절성과 타당성, ④ 문장력이었다. 어문계 교수 1인 이상을 포함하는 교수 3인 이상이 각각 채점한 결과를 산술 평균한 것을 취득 점수로 했다. 1987학년도에도 논술고사가 치러졌는데, 대체로 1986학년도와 마찬가지로 방식으로 이루어졌으며 반영 비율만 약간 변화했다.

논술고사를 실시한 결과 몇 가지 문제점이 나타났다. 먼저 서울대학교를 비롯해 여러 대학의 논술고사 문제가 너무 추상적이고 포괄적이라는 비판이 많았다. “바람직한 한국인이 되는 길”, “현대 사회의 사람다운 삶”, “종교와 인생” 등의 큰 주제를 원고지 4~5장에 소화하는 것은 무리라는 지적이었다. 또 일부 대학에서는 채점의 객관성과 신뢰성에 의문을 던지기도 했다. 이러한 이유로 대학의 학생 선발권 강화와 객관식 위주인 학력고사의 단점 보완이라는 목표로 시작된 논술고사는 시행 2년 만에 부득이 폐지되고 말았다.

J서울대학교는 논술고사를 부득이 폐지한 이후에도 대학의 학생 선발의 자율성을 제고할 수 있는 새로운 입시제도를 마련하기 위한 노력을 계속했다. 이러한 노력을 하는 과정에서 떠오른 방안이 바로 대학별 고사를 부활하는 것이었다. 서울대학교는 대학별 고사를 부활하는 방안을 조심스럽게 실행에 옮기기 시작했다.

서울대학교는 1988년 5월 ‘1989학년도 입학전형개선방안’을 문교부에 건의했다. 이 개선 방안 가운데 가장 중요한 내용은 대학별 고사의 부활이었다. 즉 1989학년도 입학시험부터 대학별 고사를 실시하되 국어·영어·수학 등 공통 과목 주관식 문제를 각 대학이 자체적으로 출제 채점하도록 하자는 것이었다. 당시 문교

부는 이러한 서울대학교의 건의를 받아들이지 않았다.

하지만 당시 문교부가 대학별 고사의 부활 자체에 대해 끝까지 반대할 생각을 하고 있었던 것은 아니었다. 앞에서 살펴본 바와 같이 문교부가 1989년 8월 30일 발표한 입시제도 개선안에도 대학별 고사가 포함되어 있었기 때문이다. 따라서 서울대학교가 대학별 고사를 부활하는 방안을 건의한 1988년 5월 시점에 문교부 내부적으로는 이미 대학별 고사의 부활이 거스를 수 없는 대세라는 판단을 하고 있었다.

문교부가 1989년 ‘입시제도 개선안’을 발표함에 따라 서울대학교도 새로운 입시제도를 마련하기 위한 작업을 시작했다. 서울대학교는 1991년 8월에 대입제도개선위원회를 구성하였으며, 1992년 3월 30일에는 공청회를 개최하여 시안에 대한 교직원들의 의견을 수렴했다. 그리고 이러한 준비작업을 바탕으로 같은 해 4월 2일 ‘1994학년도 입시 요강’을 확정 발표했다.

이날 발표 내용 가운데 무엇보다 사람들의 눈길을 끈 것은 역시 대학별 고사의 부활이었다. 국·영·수 중심으로 4과목의 대학별 고사를 치르겠다는 서울대학교 발표에 대해, 일선 고교와 일부 언론은 ‘고교교육 정상화에 역행하는 처사’, ‘집단이기주의’라고 비난했다. 이들은 서울대학교가 발표한 입시 요강대로 대학별 고사를 치르면 고교교육이 국·영·수 위주로 파행적으로 운영되고, 과열 과의가 더욱 극성을 부릴 것이라고 우려했다. 이에 대해 서울대학교는 ‘우수한 인재 선발’과 ‘대학 자율 선발’이라는 명분을 내세우며 반박했다.

1993년 3월 12일, 서울대학교는 1994학년도 대학별 고사 출제 기본 방침을 다음과 같이 발표했다. 단순 암기에 의하여 획득할 수 있는 지식을 평가하기보다는, 해당 영역의 기본 개념을 정확히 이해하고, 문제 해결의 과정을 논리적으로 구성하여 서술하는 능력을 평가하는 것을 기본 방향으로 삼는다는 것이었다.

이러한 원칙하에 국어, 영어, 수학, 과학, 제2외국어 등 구체적인 과목별 출제 방침을 밝혔는데, 특히 국어의 경우 ‘문학 작품의 이해’ ‘요약’ ‘논술’ 등 세 유형의 시험을 계획하여 종전의 시험들과 크게 다른 방식을 제시했다. 이후 서울대학교는 출제 유형 별 문항 개발과 타당성 평가, 난이도 조정에 관한 연구들을 11월 말까지 계속했다. 그 일환으로 수도권 학생들을 대상으로 국어와 영어에 대한 실험 평가를 실시했다.

실제 대학별 고사는 1994년 1월 6일부터 7일까지 이틀간에 걸쳐서 시행되었

고, 학내외로부터 대체로 평이하다는 평가를 받았다. 그리고 정부가 시행하는 대학수학능력시험도 같은 해 처음 실시되었다.

제2장 연구중심대학 추진 이후 입시제도 변화

서울대학교가 이제 막 연구중심대학으로의 발전을 모색하기 시작하던 무렵인 1994학년도 대학입시는 대학수학능력시험(이하 수능) 성적, 고등학교 내신 성적, 대학별 고사 성적을 바탕으로 이루어졌다. 그리고 이는 이후 대학입시의 기본적 틀이 되었다.

이 무렵 서울대학교뿐 아니라 정부의 차원에서 연구중심대학 육성 정책을 추진했다. 정부가 연구중심대학 육성 정책을 펼치기 시작하면서 대학입시와 관련한 정책에 있어서도 상당한 변화가 있었다. 연구중심대학 육성 정책 추진 이후 정부의 대학입시 정책 변화의 기본 방향은 자율화와 다양화라고 할 수 있었다. 대학입시 정책에 있어서 자율화의 대표적인 예로 정부가 대학입시에 관여하는 정도를 줄여나가 대학교육협의회에게 대학입시 관리의 업무를 위탁한다는 것을 들 수 있다. 수시 모집과 정시 모집의 분리 등 전형 방법의 다양화와 학교생활 기록부의 도입 등 전형 자료 다양화도 1990년대 중반 이후 추진되었다.

정부의 연구중심대학 육성 정책은 서울대학교의 자체적인 장기발전전략과 상당한 부분 방향성을 같이하는 것이었다. 따라서 서울대학교는 정부의 이른바 대학개혁 정책 대부분을 받아들여 시행했다. 하지만 대학입시와 관련해서는 서울대학교의 입장과 정부의 입장이 반드시 같았던 것은 아니었다.

대학입시에 대한 정부의 정책은 대학교육에 관한 여타의 정책과는 차이점이 있었다. 연구중심대학 육성의 기본 전략은 특성화였다. 우수한 대학이 더 발전할 수 있도록 수월성을 보장한다는 것이었다. 하지만 정부는 대학입시에 대해서만은 모든 대학의 수월성을 보장해 주지 못했으며 대학의 발전보다는 과열 과외를 방지한다는 이유로 일정 부분 통제를 가했다. 그리고 그러한 통제의 직접적 대상이 되었던 학교가 바로 서울대학교였다.

이러한 정부의 입장과는 달리 서울대학교로서는 대학 입시를 통해 가능한 한 뛰어난 인재를 많이 확보하는 것이 사활이 걸린 문제였다. 따라서 서울대학교는 대학입시에서의 경쟁을 완화하여 사교육을 진정시키려는 정부의 정책과 어느 정도 상충될 수밖에 없었다. 이러한 서울대학교와 정부의 엇갈림 속에서 가장 큰 쟁점이 되었던 것이 바로 대학 자율화의 상징이었던 대학별 고사였다. 1994년 이후 서울대학교 입시의 역사는 대학별 고사를 둘러싸고 정부와 서울대학교가 벌인 기나긴 숨바꼭질 과정이었다.

제1절 대학별 고사의 폐지와 고교장 추천제·특차전형의 실시

(1) '5·31교육개혁안'과 대학입시

1995년 5월 31일 문민정부는 종합적인 교육개혁안을 발표했다. 이 개혁안은 대학교육을 포함하여 교육 전반에 걸쳐 근본적인 개편을 시도한 야심적인 방안이었다. 정부의 연구중심대학 육성 정책도 기본적으로 이 개혁안에서 비롯되었다. 따라서 2000년대 들어서 시행된 대학교육과 관련된 여러 정책들 대부분이 이 개혁안에서 거론된 방안들을 구체화한 것이었다. 이 개혁안을 발표된 날짜를 기준으로 '5·31교육개혁안'이라고 부르기도 한다.(이하 '5·31교육개혁안'로 약칭)

'5·31교육개혁안'에는 대학입시와 관련된 내용도 포함되어 있었다. 하지만 '5·31교육개혁안'은 대학입시에 관해서만은 유독 다른 대학교육 관련 정책들과는 다른 접근 방식을 취했다. 이 개혁안은 대학입시 관련 정책에 대해 '국민의 고통을 덜어주는 대학 입학 제도'라는 표제를 달았다. '대학의 입장'이 아니라 '국민의 입장'에서 있었던 것이다. 따라서 '국민'을 위해서 필요하다면 '대학'을 규제하는 것도 가능하다는 의미를 내포하고 있었다. 이는 대학입시에 대해서만은 국가의 통제가 다시금 강화될 수도 있음을 예고한 것이었다.

물론 '5·31교육개혁안'은 대학입시에 대한 전면적 통제를 시도하지는 않았다. 하지만 국·공립대학과 사립대학을 구별하는 방식으로 대학입시에 개입할 수 있는 여지를 남겼다. 즉 사립대학의 경우는 말 그대로 대학입시의 자율성을 부여했다. 하지만 국·공립대학의 경우 국가가 제시하는 기준에 따라 학생을 선발하도

록 규제한다는 것이 ‘5·31교육개혁안’의 기본 방침이었다. 여기서는 국·공립대학으로 통칭하였지만 실제로는 서울대학교를 겨냥한 것이었다. 따라서 이 개혁안의 이면에는 서울대학교가 자율화를 틈타 대학입시의 영역에서 독주하지 못하도록 고삐를 매놓으려는 의도가 깔려 있었다고 볼 수 있다.

국·공립대학에 대한 규제의 구체적 내용은 대학별 고사의 폐지였다. 이 개혁안은 국·공립대학이 필수전형자료로 학교생활기록부를 사용하고 수능, 논술, 면접, 실기 등 다양한 전형자료를 사용할 수 있지만 국·영·수 위주의 대학별 고사는 실시할 수 없다고 분명히 못 박아 두었다. ‘5·31교육개혁안’이 겨냥한 핵심적 타깃은 서울대학교의 대학별 고사였던 것이다.

‘5·31교육개혁안’에는 이밖에도 많은 내용이 담겨져 있었다. 학교생활기록부를 도입하여 그 동안 사용하던 내신성적을 대신하도록 한 것도 이 개혁안이 처음 제기한 방안이었다. 학교생활기록부에는 기존의 생활기록부와 달리 특별활동, 단체활동, 봉사활동, 자격증 취득, 각종 대회 입상, 성격 및 품성 등을 상세히 기록하였으며 성적평가는 기존의 상태평가에서 성취 기준 평가로 바꾸어 종래의 학과 성적 이외에 다양한 적성과 인성을 반영할 수 있도록 설계되었다. 전형 자료의 다양화라는 연구중심대학 추진 이후 대학입시 개편의 기본적인 방향이 담겨진 기록이라고 할 수 있다.

이 밖에 모든 대학은 연중 어느 때나 신입생을 모집할 수 있다는 내용도 포함하고 있었다. 이처럼 선발 일정의 다양화를 비롯한 여러 방안들은 이후 입시제도 개편의 기본적 토대가 되었다. 이 개혁안에 포함된 내용들은 ‘교육법시행령’ 및 ‘대학학생정원령’ 등의 개정을 통해 법적 근거가 마련된 뒤인 1997학년도 대학입시부터 하나씩 시행되기 시작했다. 서울대학교도 1997학년도부터 이러한 정부의 방침에 따라 신입생을 선발해야만 했다.

(2) 대학별 고사의 폐지

1997학년도 이후 서울대학교의 입시에서 나타난 가장 큰 변화는 대학별 고사의 폐지라고 할 수 있다. 대학별 고사의 폐지는 앞에서 살펴보았듯이 ‘5·31교육개혁안’에서 분명히 못 박은 사항이었다. 따라서 ‘5·31교육개혁안’에 포함된 입시정책안이 본격적으로 실행된 1997학년도 대학입시 이전에도 이미 서울대학교 입시에서 대학별 고사의 비중은 단계적으로 줄어들고 있었다.

1995학년도 대학입시의 경우 1994학년도 제도의 기본적 틀은 유지하였으며 배점이 일부 변경되었지만 아직 대학별 고사의 비중이 크게 변하지는 않았다. 하지만 이듬해인 1996학년도 대학입시의 경우는 그렇지 못했다. 대학별 고사의 비중이 40%에서 30%로 대폭 축소되었을 뿐만 아니라 대학별 고사의 과목수와 문항수도 상당히 줄었다. 서울대학교가 이러한 조치를 취한 것은 자의에 의한 것이 아니었고 서울대학교의 대학별 고사를 단계적으로 폐지하려는 정부의 정책에 따른 것이었다.

결국 대학별 고사는 1997학년도 대학입시 때 완전히 폐지되었다. 여기서 말하는 대학별 고사는 국·영·수 중심의 지필고사를 가리키는 것이며 논술 형태의 시험은 허용했다. 서울대학교도 1997학년도에 국·영·수 중심의 대학별 고사 대신에 논술고사를 실시했다.

1997학년도의 논술고사는 계열 구분 없이 동일한 문제로 치러졌다. 이렇게 논술고사를 통해서 대학의 자율성이 일부 허용되었지만 이는 대학입시 전체에서 차지하는 비중이라는 측면에서 살펴보면 큰 의미가 없는 것이었다.

앞에서 살펴보았듯이 1996학년도 대학별 고사의 반영비율은 30%였다. 그것도 1년 전인 1995학년도 입시 때 40%였던 점과 비교한다면 10% 축소된 것이었다. 그런데 1997학년도 논술고사의 반영 비율은 인문사회계열의 경우 4%에 불과했다. 1995학년도와 비교하면 2년 만에 반영 비율이 10분의 1로 줄어든 것이었다. 자연계열의 경우 이보다 더 적어서 2%에 불과했다.

논술 성적이 차지하는 비중이 줄어든 대신 수능 성적이 차지하는 비중은 늘어났다. 인문사회계열의 경우 수능 성적의 반영 비율이 1996학년도에 30%이던 것이 1997학년도에는 55%로 늘어났다. 국가가 주관하는 시험이 차지하는 비중이 늘어났다는 것은 대학입시에 대한 국가의 통제력이 커졌다는 것을 의미했다.

(3) 전형 종류의 다양화

‘5·31교육개혁안’은 다양한 종류의 전형을 실시하는 것을 권장했다. 서울대학교는 대학별 고사의 폐지로 말미암아 전형 자료라는 측면에서의 자율성을 제약받게 되었기 때문에 우수한 인재를 선발하기 위한 차선택으로 여러 종류의 특별한 전형 방법의 도입을 모색하기 시작했다. 그 결과 1998학년도에 고교장추천제를 실시했으며 이듬해인 1999학년도부터는 특차전형도 실시했다.

◆ 고교장추천제

고교장추천제란 말 그대로 고교장의 추천을 받은 자들 가운데 일정한 전형 과정을 거쳐 신입생을 선발하는 제도다. 당시 서울대학교는 학력 위주의 기존 선발제도를 보완하고 전인적 자질을 평가할 수 있는 기준과 방법을 개발하여 잠재능력을 포함한 장기적인 수학 능력을 평가하기 위해 고교장 추천제를 도입한다고 밝혔다. 고교장추천제는 지역적 교육 여건의 불균형으로 말미암아 낙후 지역 학생들이 받는 불이익을 완화시키려는 목적도 아울러 가지고 있었다.

고교장추천제는 1997년 3월부터 논의되기 시작하여 같은 해 9월 25일 학장 회의에서 확정되었으며 1998학년도 대학입시부터 시행되었다. 수시 선발 방식으로 3단계에 걸친 사정을 통해 학생을 선발했다. 추천 인원은 각 학교당 2명 이내이며 수학·과학 올림피아드에서 동상 이상을 수상한 자는 별도로 추가 추천하는 것이 가능했다. 음악대학의 경우 서울대학교가 인정하는 콩쿠르에서 동상 이상 수상한 자를 추가 추천할 수 있도록 했다. 고교장추천제는 낙후 지역 학생을 배려하려는 것 이외에 특기자를 선발하려는 목적도 아울러 가지고 있었던 것이다.

고교장추천제는 1998학년도 대학입시에서 처음 실시되었다. 385명 모집에 1,891명이 지원하여 평균 4.9 : 1의 경쟁률을 보였다. 전인적 자질을 평가하기 위한 것이라는 고교장추천제의 도입 취지가 무색하게 일선 고교에서는 대부분 오로지 학과 성적만으로 추천한 것으로 드러났다. 하지만 지난 3년간 서울대학교 합격자를 한 명도 배출하지 못한 56개 고등학교에서 새로 합격자를 배출한 것이 고교장추천제의 성과라면 성과라 할 수 있었다.

학생생활연구소는 고교장추천제로 입학한 학생들에 대한 추적조사를 실시하였는데 일반 학생들보다 자신의 적성과 학문적 흥미에 따라 전공을 선택한 비율이 높았으며 입학 후 대학생활에도 잘 적응하고 있는 것으로 나타났다. 서울대학교는 이러한 조사 결과를 바탕으로 고교장추천제가 의미 있는 성과를 거두었다고 판단하고 1999학년도 대학입시에서 이를 확대 적용할 것을 결정했다.

◆ 특차전형

특차전형이란 정규적인 신입생 모집에 앞서 미리 학생을 선발하는 제도다. 서울대학교는 1998년 특차전형제도를 도입하기로 결정하고 1999학년도부터 이를

시행하기 시작했다. 1998년 발표된 ‘서울대학교장기발전구상’도 학생 선발의 다단계화라는 제목으로 학생을 1차와 2차 선발로 구분하여 모집할 것을 제안한 바 있다.

당시 서울대학교는 수능 성적 위주로 일부 학생을 선발함으로써 학력은 우수하지만 내신 등에서 상대적으로 불리한 학생들에게 기회를 주기 위해서 이 제도를 도입하는 것이라고 설명했다. 학교별 학력의 차이가 엄연히 존재하고 있던 당시 상황에서 상대적으로 내신 성적보다는 변별력이 있다고 여겨지던 수능 성적 위주로 우수한 학생을 선발하려 한 것이 특차전형의 목적이었다.

특차전형은 정규 대학입시 시즌에 앞서 실시되고 특차 전형에 합격한 사람들은 정식 모집에 타교를 지원할 수 없으므로 이를 통해 우수한 인재를 선점하는 효과도 노릴 수 있었다. 전국의 우수한 인재들 가운데 상당수가 타 대학교 의과대학으로 빠져 나가는 것을 우려하고 있던 공과대학, 자연과학대학, 농업생명과학대학 등의 단과대학들이 특히 특차전형에 적극적이었다.

특차전형은 수능 성적이 계열별로 3% 이내인 자들이 응시 대상이 되었다. 응시자 가운데 수능 성적과 학교생활기록부 성적을 8 : 2로 반영하여 합격자를 선발했다. 시행 첫해인 1999학년도 실시 현황을 살펴보면 인문대, 사회대, 음대, 사범대 체육교육과를 제외한 10개 단과대학에서 814명을 모집하였는데(전체 모집정원의 16.6%) 5,034명이 응시하여 806명이 최종합격자로 선발되었다.

서울대학교가 특차전형을 실시한 것에 대해 사회적인 여론은 결코 우호적이지 않았다. 서울대학교가 우수한 학생들을 미리 독식하려는 것이라는 사립대학의 반발도 있었다. 수능 성적 반영 비율이 지나치게 높아서 전인 교육에 역행하는 처사라는 비판도 있었다. 반면 특수목적고와 비평준화 지역의 이른바 신흥 명문 고등학교의 교사들과 학생들은 긍정적 반응을 보였다.

(4) 정원 외 입학생 현황

서울대학교는 정원 외로 학생들을 선발하는 제도를 가지고 있었다. 정원 외로 서울대학교에 입학한 경우로는 학사편입학, 외교관 자녀, 재외국민, 군위탁생, 외국인 등이 있었다. 이 가운데 학사편입학이 절반 이상을 차지하고 있었지만 그 규모가 1994년 이후 1997년까지 사이에 크게 늘지는 않았다.

외교관 자녀의 경우 1995년 ‘외교관등의 자녀특례입학규정’이 강화되어 입학

자격이 대폭 제한되었다. 외교관 자녀로 입학한 자의 숫자는 1994년부터 1997년까지 변함없이 20명이었다.

재외국민의 경우 1990년대 들어서 재외국민특례입학제를 둘러싼 형평성 시비가 일어난 결과 1994학년도부터 선발 방식을 강화했다. 이는 일부 부유층이 위장 이민 등을 통해 자녀를 불법 입학시키는 것을 막기 위한 조치였다. 그 결과 1994학년의 경우 교포 자녀 입학생의 숫자가 4명까지 감소하기에 이르렀다. 재외국민 합격자의 숫자도 이후 1997년까지 크게 늘지 않았다.

군위탁자와 외국인 입학생의 숫자도 큰 변화가 없었다. 1997학년을 기준으로 정원 외로 입학한 합격자의 숫자를 살펴보면 학사편입학 56명, 외교관 자녀 20명, 재외국민 5명, 군위탁자 7명, 외국인 25명이었다.

제2절 논술고사의 폐지와 수시·정시 모집의 분리

(1) 국민의 정부의 대학입시 정책

1998년 출범한 국민의 정부는 출범 직후 ‘학력보다는 능력이 주가 되는 사회’를 만들겠다고 선포했다. 이는 당시 시행되고 있던 대학입시제도에 대해서도 근본적인 개혁을 하겠음을 선포한 것이었다. 하지만 국민의 정부의 대학입시제도의 개혁은 과거 문민정부 시절의 ‘5·31교육개혁안’이 깔아 놓은 궤도에서 크게 벗어난 것은 아니었다.

국민의 정부의 대학입시제도 개혁의 방향은 1998년 10월 19일 발표된 ‘2002학년도 대학입학제도 개선안’을 통해서 살펴볼 수 있다. 이 개선안은 주요 방침으로 ‘무시험 전형’과 ‘대입 전형의 자율화와 다양화’를 내세웠다. 여기서 ‘무시험 전형’이란 대학에서 지필고사 위주의 시험을 실시하지 않고 시험 또는 교과 점수 비중을 현저히 줄여 다양한 전형 자료를 중시하도록 한다는 뜻으로 사용한 표현이었다. 종종 시험이 완전히 사라지는 것으로 오해를 받기도 했다. 개선안의 구체적 내용은 다음과 같다.

우선 전형 자료와 관련해서는 학교생활기록부의 반영을 자율화하는 대신 ‘무시험전형’의 취지에 걸맞게 비교과 성적을 적극 반영하도록 했다. 대학에 논술고사와 실기고사는 허용하였지만 국·영·수 위주의 지필고사는 엄격히 금지했

다. 수능은 총점을 석차화하지 못하도록 총점을 폐지하였으며 영역별 점수만 표시하도록 했다. 모집 단위마다 서로 다른 영역의 점수를 반영하도록 유도하기로 했다.

다음으로 대학이 시간을 갖고 다양한 전형을 실시할 수 있도록 수시 모집 제도를 도입했다. 대신 그동안 입시 과열을 부추긴다는 비판을 받아 온 특차 모집은 폐지했다. 고등학교 3학년 1학기에 미리 신입생을 선발하는 조기선발제도도 정원의 10% 이내의 범위에서 도입하기로 했다.

정원 외로 실시하는 특별전형을 활성화하도록 했다. 특별전형의 대상자는 두 가지 범주가 있었는데 특기나 수상 실적, 실업계 고교 졸업생, 산업체 근무 등 경력에 의한 특별 전형과 특수교육대상자, 농·어촌 출신자, 소외계층 대상 전형 등 보상적 차원의 특별전형이 있었다.

마지막으로 각 대학이 독자적인 학생 선발 방법을 개발하는 것을 권장하기로 했다. 교과 영역 대신 비교과 영역의 다양한 자료들을 활용하는 독자적 학생 선발 방법을 개발하도록 하였으며 추천입학제의 추천자를 고교장뿐 아니라 교과 교사, 종교 지도자, 교육감, 자치단체, 기업체 등으로 확대하는 것도 권장하기로 했다.

이렇게 '2002학년도 대학입학제도 개선안'은 상당히 야심적인 내용을 담고 있었다. 이 개선안에 포함된 내용은 대부분 2002학년도 대학입시에서 실행되었으며 나머지도 이후 대부분 대학입시에 반영되었다.

(2) 논술고사의 폐지

국민의 정부의 '2002학년도 대학입학제도 개선안'이 발표되자 서울대학교도 즉각 이에 대응하기 위한 준비에 나섰다. 2002학년도에 대학입시제도가 상당한 바뀔 것으로 예상되었으므로 이에 대비하여 철저한 준비가 필요했다.

서울대학교는 대학입시와 관련된 업무가 과거보다 복잡해질 것을 예상하고 우선 이에 대비하기 위한 조직 개편부터 실시했다. 2000년 8월 입시관리센터를 독립시켜 이곳에서 입시와 관련된 업무를 전담하도록 하였으며 이듬해인 2001년 1월에는 입시관리센터를 입학처로 승격시켜 힘을 실어 주었다.

서울대학교는 2002학년도에 실시할 새로운 입시제도를 위한 시행계획도 마련했다. 2000년 5월 22일 '2002학년도신입생선발방안'을 발표했으며 이듬해인

2001년 1월 17일에는 ‘2002학년도 대학입학전형시행계획’을 발표했다. 이로써 2002학년도부터 새로운 입시제도를 시행하기 위한 준비작업이 마무리되었다.

서울대학교의 2002학년도 대학입학전형계획의 개요를 살펴보면 다음과 같다. 우선 정부의 방침대로 수시 모집과 정시 모집을 분리하여 시행하기로 했다. 각 모집과정마다 2단계로 나누어 전형을 실시하기로 했다. 논술고사도 폐지하기로 하였으며 특별전형도 도입하기로 했다.

우선 논술고사의 폐지에 대해서 살펴보자. 서울대학교는 1997학년도 입시부터 국·영·수 중심의 대학별 고사를 폐지하고 대신 논술고사를 실시하고 있었다. 하지만 논술고사의 반영 비율은 극히 미미한 수준이었다. 그런데 2002학년도부터는 그나마 잔명을 유지하고 있던 논술고사마저 완전히 폐지하기로 했다.

정부의 ‘2002학년도 대학입학제도 개선안’에는 국·영·수 중심의 지필고사는 금지하였지만 논술고사의 완전한 폐지까지는 요구하지는 않았다. 서울대학교는 그럼에도 불구하고 논술고사를 폐지하기로 결정했다. 서울대학교가 논술고사를 폐지하기로 한 데에는 정부의 암묵적인 요구가 있었을 가능성이 크다. 정부의 ‘개선안’은 논술고사를 허용하고 있지만 ‘무시험 전형’의 취지에 비추어본다면 서울대학교가 자진해서 논술고사를 폐지하기를 바랬을 것이다. 이렇게 대학입시와 관련해서 서울대학교가 정부의 통제의 타깃이 되었고 그것이 구체적으로는 대학별고사와 논술고사가 연이어 폐지되는 것으로 나타났던 것이다.

서울대학교는 이렇게 논술고사를 실시할 수 없게 되자 이를 보완할 수 있는 장치를 마련하기 위해 부심했다. 그 대안으로 만들어진 것이 바로 구술고사였다. 구술고사는 통상적인 면접과는 달리 미리 준비된 고난도의 문제를 제시하고 이에 대한 답변을 평가하여 점수화하는 방식으로 치러졌다. 구술고사 성적의 반영 비율은 논술고사 시절보다 오히려 높았다. 정시 모집 2단계 전형에서는 15~25%를 반영하였으며 수시 모집 2단계 전형에서는 100% 반영하도록 했다. 과거 논술고사의 반영비율이 2~4%에 불과했다는 점과 비교한다면 구술고사의 영향력은 과거 논술고사 시절보다 못지않았다.

(3) 수시 모집과 정시 모집의 분리

서울대학교는 2002학년도부터 정부의 방침에 따라 수시 모집과 정시 모집을 분리하여 시행했다. 먼저 2002학년도부터 처음 시행되기 시작한 수시 모집부터 살

펴보면 다음과 같다.

◆ 수시 모집

2001년 9월 3일 지원서가 배부되는 것으로부터 2002학년도 수시 모집을 위한 일정이 시작되었다. 수험생 입장에서는 고등학교 3학년 2학기 초부터 수시 모집 일정이 시작된 것이었다. 서울대학교는 2002학년도 전체 정원의 30% 내외를 수시 모집을 통해 선발했다.

수시 모집의 지원자격은 각 모집단위가 인정하는 경시대회 입상자, 각 모집단위가 인정하는 별도의 자격기준 해당자, 각 모집단위가 지정하는 교과 성적 우수자, 기타 본교 입학고사관리위원회에서 심사하여 인정하는 자였다.

전형 방법은 다음과 같았다. 먼저 1단계 전형에서 학교생활기록부의 교과영역과 비교과영역을 합한 점수를 기준으로 모집인원의 2~3배수를 뽑았다. 2단계 전형에서 면접과 구술고사 점수로 평가하여 예비합격자를 선발했다. 수능 성적이 나오면 예비합격자 가운데 서울대학교 자체에서 정한 최저학력기준에 미달한 자를 제외하여 최종 합격자를 확정했다.

◆ 정시 모집

2002학년도의 정시 모집은 과거와 마찬가지로 고등학교 3학년 학생이 학기를 마친 뒤인 2002년 1월에 시행되었다. 서울대학교는 정시 모집에서 전체 정원의 70%를 선발했다.

정시 모집도 수시 모집과 마찬가지로 2단계 전형을 통해 합격자를 선발했다. 1단계 전형에서는 수능 점수에 비교과영역의 추천서, 자기소개서, 학교생활기록부(교과 영역 제외)를 A, B, C급으로 평가한 점수를 합하여 2~3배수를 선발했다.

2단계 전형에서는 학교생활기록부 평균 석차 백분율을 점수화한 것에 면접 및 구술고사 점수를 합하여 선발했다. 이때 면접 및 구술고사 점수의 반영비율은 앞서 살펴보았듯이 15~25%였다.

이렇게 수시 모집과 정시 모집이 분리되면서 이것이 이후 서울대학교 입시 일정의 기본적인 틀이 되었다. 수시 모집과 정시 모집이 처음 분리된 2002학년도의 경우 각각의 모집에서 뽑는 인원의 비율이 3 : 7로 아직은 정시 모집이 서울대학교 입시에서 중심적인 위치를 차지하고 있었다. 하지만 이후 수시 모집으로

뽑는 인원의 비율이 지속적으로 늘어나는 반면에 정시 모집을 통해 뽑는 인원은 점점 줄어들었다.

(4) 특수교육대상자 및 농·어촌학생 특별전형 실시

특별전형의 활성화는 정부의 '2002학년도 대학입학제도 개선안'에 포함된 내용이었다. 이 '개선안'은 특기나 수상 실적, 실업계 고교 졸업생, 산업체 근무 등 경력에 의한 특별 전형과 특수교육대상자, 농·어촌출신자, 소외계층 대상 전형 등 보상적 차원의 특별 전형을 권장하고 있었다. 이 가운데 약자에 대한 배려는 당시 국민의 정부가 정책적으로 표방하고 있던 바이기도 했다.

서울대학교도 이러한 정부의 정책에 부응하여 2002학년도부터 사회적 약자를 대상으로 한 특별전형을 실시했다. 이러한 특별전형으로는 농·어촌학생특별전형과 특수교육대상자특별전형이 있었다. 농·어촌학생특별전형으로 100명을 선발하였고 특수교육대상자특별전형으로 20명을 선발했다.

농·어촌학생특별전형의 경우 지원자격은 지방자치법 제3조에 의한 읍·면(농·어촌 학교)에서 중·고등학교 전 과정을 포함한 9년 이상의 교육과정을 이수하는 동안 부모와 함께 농·어촌 지역에 거주한 자 중에서 수능 5개 영역 종합 등급이 계열별 2등급 이내인 자였다. 단 농·수산계 고등학교는 행정구역상 시에 소재하더라도 농·어촌 학교에 포함되고 읍면 소재 특수목적고 중 과학고, 외국어고, 예술고, 체육고는 농·어촌 학교에 포함시키지 않았다.

서울대학교는 이렇게 정부의 정책에 따라 2002학년도부터 특별전형제도를 신설하였지만 이전에도 정원 외로 선발하는 특례입학제도가 있었다. 특례입학제도를 통해 서울대학교에 입학한 합격자의 현황은 다음과 같다. 학사편입학은 1997학년도에 56명이었음에 비해서 2002학년도에는 112명으로 늘었으며 외교관 자녀는 2002학년도에 4명으로 크게 줄었다. 1997학년도에 5명으로 줄었던 재외국민은 2002학년도에 77명으로 크게 늘었다. 군위탁자는 큰 변화가 없었으며 외국인은 1997학년도에 25명이던 것이 2002학년도에는 72명으로 크게 늘었다.

제3절 지역균형선발·특기자전형의 실시와 논술고사 부활

(1) 참여정부의 대학입시 정책

2003년에 출범한 참여정부는 정치적으로 국민의 정부를 승계한 만큼 이전 정부의 정책 기조를 대부분 이어받았다. 이는 대학교육에 관한 정책의 경우도 마찬가지였으며 신자유주의적인 대학개혁 정책을 더욱 적극적으로 실행했다. 참여정부는 자율화를 대학입시와 관련된 정책의 기조로 삼았다. 대학입시에 대한 정부의 개입을 최소화하고 대학입시는 대학 자율에 맡기겠다는 것이었다.

참여정부의 대학입시에 관한 정책의 기조는 2004년 12월에 발표된 ‘대학자율화추진계획’을 통해 엿볼 수 있다. 이 추진계획에 따르면 정부는 학생 선발, 학사 관리 등과 관련하여 대학자율화의 정착을 위한 지원 및 정책 개발에 주력하고 대입전형관리의 기능을 민간이 이관한다는 것이었다. 대학입시와 관련된 기본사항은 법령으로 정하고 집행 관리 업무는 대학교육협의회 또는 별도 기관에 위탁하는 방안을 제안했다. 이에 따라 정부가 대입전형의 기본계획을 수립하는 것은 2004년을 마지막으로 폐지되었으며 2005학년도부터는 대학교육협의회에서 직접 대학입시의 집행과 관리를 담당하게 되었다.

참여정부가 대학입시에 있어서 자율성을 확대하였지만 최소한의 규제는 남겨두었다. 필답고사 금지, 고교등급제 금지, 기여입학제 금지가 바로 그것인데 당시 이를 이른바 ‘3불정책’이라고 불렀다. 여기서 필답고사 금지란 이전 정부에서 금지했던 국·영·수 중심의 대학별 고사를 가리키는 것으로 새로운 규제를 내놓은 것이 아니라 이전 정부의 정책을 다시 한 번 확인한 것이었다.

고교등급제 금지는 고교별로 등급을 정해 내신성적을 차별적으로 적용하는 것을 겨냥한 것이었다. 당시 일부 대학에서 자체적으로 고등학교별 등급을 정해 전형에 반영하고 있다는 의심을 받고 있었다. 이것이 중요한 사회적 쟁점이 되었기 때문에 이에 대한 금지를 명시한 것이었다.

참여정부 시기 정부의 차원에서는 최소한의 규제 이외에는 대학입시에서의 대학의 자율성을 보장하는 것을 원칙으로 하였지만 당시 여당 소속 국회의원 가운데에는 대학입시에 있어서 형평성을 중시하는 사람들이 많이 있었다. 이들 가운데에는 서울대학교가 과도한 입시경쟁의 근원이라는 생각을 가진 사람도 많았다. 당시 정부 여당에 대학입시와 관련하여 서울대학교의 독주를 견제해야 한다고

생각하는 사람들이 상당수 포진하고 있었던 것은 분명한 사실이었다.

(2) 서울대학교의 고민

당시 서울대학교는 대학입시와 관련하여 심각한 고민을 안고 있었다. 당시 서울대학교는 정부의 통제로 말미암아 자율적인 방식으로 학생을 선발하지 못하고 있던 상태였다. 그 결과 우수한 학생을 선발하는 데 상당한 어려움을 겪고 있다는 것이 당시 서울대학교의 고민이었다. 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에는 서울대학교가 안고 있던 고민을 잘 보여 주는 대목이 있다.

수능의 변별력에 문제가 있으며, 내신은 학교별 편차가 심하고, 면접과 구술의 신뢰도도 확보하기 어려우며, 비교과 영역의 추천서 자기소개서의 신뢰도도 의문시 되고 있다.

당시 사용되고 있던 전형 자료 가운데 신뢰할 수 있는 것은 하나도 없다는 이야기였다. ‘장기발전계획’은 각종 평가 자료의 신뢰도와 변별력을 획기적으로 향상시킬 수 있는 기술을 도입하든지 아니면 현행 평가방법의 지속성에 근본적 검토를 가할 필요가 있다는 결론을 내렸다. 하지만 앞서 살펴보았듯이 적어도 대학입시와 관련해서는 정부와 여당의 따가운 눈총을 받고 있었기 때문에 이는 생각만큼 쉬운 일이 아니었다.

당시 정운찬 총장은 이러한 고민을 여러 방식으로 표출하였고 그 때마다 사회적 논란의 대상이 되었다. 정운찬 총장은 2003년 8월 “대학 서열 철폐는 포퓰리즘”이란 발언을 통해서 포문을 열었으며 고교등급제가 사회적 논란이 된 2004년에는 “입시는 대학 자율에 맡겨야 한다”는 발언을 하여 고교등급제를 옹호하고 있다는 오해를 받기도 했다.

2004년 10월 18일 열린 국정감사에서 정운찬 총장의 발언이 도마 위에 올랐다. 이 자리에서 열린우리당 지병문 의원은 “(고교등급제 등을 금지한) 정부의 ‘3불정책’을 거스른 대학을 옹호하는 듯한 정 총장의 발언은 신중치 못했다”고 비판했다. 의원들의 지적에 대해 정운찬 총장은 “학생선발권을 대학에 돌려 달라”며 “이번 발언은 고교등급제를 옹호하는 것이 아니라 고교 간 학력차가 있으면 이를 입시에 반영해야 한다는 소견을 피력한 것”이라고 해명했지만 서울대학교

가 정부의 통제에서 벗어나려 한다는 의구심을 불식시키지는 못하고 말았다. 서울대학교의 대학입시 문제는 이후 매년 국정감사가 열릴 때마다 단골 쟁점이 되었다. 이제 서울대학교는 대학입시와 관련하여 정부 이외에 국회의 감시까지 받아야만 했다.

2002학년도 이후 다시 한 번 입시제도가 정비된 해는 2005학년도였다. 2005학년도에는 참여정부의 방침에 따라 정부가 대학입시에 대한 기본계획을 수립하지 않았다. 따라서 2002학년도 대학입시는 서울대학교에서 자체적으로 계획을 수립하여 시행했다. 서울대학교는 눈에 띄는 정부의 간섭은 없었지만 정부와 국회의 시선을 의식하지 않을 수 없었다. 형식적으로는 자율성이 부여되었지만 실질적으로는 자율성이 확보된 것이 아니었다.

2005학년도 서울대학교 입시제도의 기본 틀을 살펴보면 다음과 같다. 우선 수시 모집과 정시 모집이라고 하는 기본 틀은 그대로 이어받았다. 다만 수시 모집의 전형 방법을 다양화하였으며 아울러 2002년에 폐지되었던 논술고사를 부분적으로 부활시켰다.

(3) 수시 모집 전형 방법의 다양화

2005학년도부터 수시 모집을 지역균형선발전형과 특기자전형으로 나누어 시행했다. 이 가운데 먼저 지역균형선발전형에 대해서 살펴보면 다음과 같다.

◆ 지역균형선발전형

지역균형선발전형은 2002년 7월 23일 정운찬 총장이 ‘입시 정원의 지역별 할당’을 처음 언급하면서 떠오르기 시작했다. 그 취지는 다소 불리한 교육 여건 속에서도 고등학교 교육 과정을 충실히 이수한 잠재력을 갖춘 우수한 인재를 선발한다는 것이었다. 이 아이디어에 대해서는 초기부터 찬반양론이 분분했다.

찬성하는 측의 논거는 특정 지역과 계층에 교육기회가 집중되는 현상 완화, 교육을 위한 이동 및 인구의 대도시 집중 현상 완화, 지역 간 균형 발전 및 지역 활성화 등이었다. 반대하는 측의 논거는 능력에 의한 교육의 원칙 훼손, 대도시 빈민층에 대한 역차별 가능성, 지역인재의 서울대학교로의 집중 등이었다.

서울대학교는 지역균형선발전형 구상과 관련하여 당시 정부 여당의 동의와 지원을 이끌어 내는 데 성공했다. 서울대학교가 지역균형선발 전형 구상을 발표하

자 교육인적자원부 장관은 즉각 이 제도에 대한 동의의 뜻을 표하면서 아울러 정부 차원의 지원 방안을 적극적으로 강구하겠다고 밝혔다. 서울대학교는 2003년 4월 4일 ‘2005학년도 대학입학전형기본방향’을 발표하였는데 여기에 지역균형 선발전형이 포함되어 있었다.

지역균형선발전형은 2005학년도 수시 모집 때부터 시행되기 시작했다. 전형 방법은 2단계 전형의 방식을 취하였는데 1단계 전형에서는 학교생활기록부 교과영역 성적을 바탕으로 모집 정원의 2~3배수 선발했다. 2단계 전형에서는 1단계의 성적에 서류 평가, 면접 및 구술고사의 성적을 더하여 최종합격자를 선발했다. 마지막으로 최저학력기준을 적용하여 수능 2개 영역 이상에서 2등급 이상을 받아야만 했다.

지역균형선발전형은 시행 첫해 순조로운 출발을 했다. 수시 모집에 지원한 군 소재 고등학교의 숫자가 전년에 비해 크게 늘어난 반면에 서울 및 광역시 중소도시 지역 소재 학교에서 지원한 학생 수는 전년에 비해서 줄어든 것으로 나타났다. 서울대학교는 2006년 지역균형선발전형을 통해 입학한 학생들을 지원하기 위해 ‘지역인재육성협의회’를 출범시켰다. 이는 전국 시·군 자치단체장 및 고등학교장과 함께 지역균형선발전형으로 선발된 학생에게 장학 혜택을 강화하기 위한 것이었다.

◆ 특기자 전형

특기자 전형은 특정 분야에 탁월한 실적을 보인 인재를 선발하기 위한 제도다. 지역균형선발전형과 함께 2005학년도부터 시행되기 시작했다. 특기자 전형을 도입한 모집단위는 자연계열과 인문사회계열의 일부 대학 그리고 예체능 계열이었다.

특기자 전형의 지원 자격은 각 모집단위별로 정했다. 자연과학계열의 경우 각종 수학, 과학, 컴퓨터, 정보 올림피아드 및 경시대회 입상자였고 미술대학은 전공 분야와 관련된 소양과 특기 능력이 있다고 인정하여 학교장이 추천한 자나 예술고 성적 우수자였다. 음악대학은 각종 콩쿨 입상자이며 체육교육과는 전국 규모 대회나 무용콩쿠르 수상자였다. 인문계열의 경우 논술·문학 분야, 외국어 분야, 수학·과학·정보 분야, 봉사·사회활동 분야로 나누어 각각 자격을 정했다.

서울대학교가 이렇게 특기자를 미리 선발하는 제도는 1998학년도 고교장추천

제를 통해서 일부 시행한 바 있다. 고교장추천제가 시행될 당시에도 고교장들은 각종 경시대회 입상자 등 특기자는 정원 외에 추가로 추천할 수 있었다. 고교장 추천제가 2002년에 폐지됨에 따라 특기자를 별도로 모집하는 길도 차단된 바 있다. 이제 특기자 전형이 실시됨에 따라 특기자를 별도로 모집하는 길이 다시 열린 것이다.

고교장추천제는 내용적으로 지역균형선발의 요소와 함께 특기자 전형의 요소를 함께 가지고 있었다. 이 제도가 2002학년도에 일시 폐지되었다가 2005학년도 지역균형선발전형과 특기자전형이라는 이름으로 되살아난 것이었다.

(4) 내신5등급제 시행과 논술고사 부활

서울대학교는 이렇게 다양한 전형 방법을 개발하는 방법으로 우수한 인재를 선발하기 위해 노력했다. 하지만 이것만으로는 제약이 있었고 전형 자료와 관련된 개선도 불가피했다. 앞서 살펴보았듯이 당시 사용하고 있던 각종 전형 자료들이 변별력이 약했기 때문에 정부 통제의 범위 내에서라도 그 활용 방법의 개선을 시도하지 않을 수 없었다. 이러한 전형 자료 활용 방법 개선을 위한 노력의 흔적을 내신5등급제와 논술고사의 부활에서 찾아볼 수 있다. 먼저 내신5등급제부터 살펴보면 다음과 같다.

◆ 내신 성적 과목별 5등급제

내신 성적 과목별 5등급제란 내신의 각 교과목을 석차 백분률에 따라 5등급으로 나누어 같은 등급에 동일한 점수를 부여한 후 전과목 점수를 합산해 산출하는 방식을 말한다. 내신 성적을 대학입시에 반영하는 과정에 대학의 학점 평가 방식을 도입한 것이었다.

서울대학교는 2005학년도부터 내신 성적 과목별 5등급제를 시행했다. 서울대학교는 종합 내신 성적의 근소한 차이로 당락이 결정되는 등 내신 성적이 결정적인 역할을 하는 것이 바람직하지 않다는 판단 때문에 이 제도를 시행했다. 내신 성적의 변별력이 약한 것을 감안하여 내신 성적이 당락에 미치는 영향력을 약화시키기 위한 것이었다. 내신 성적의 영향력이 약화되면 상대적으로 수능 등 다른 전형 자료의 영향력이 커지게 된다. 서울대학교는 이렇게 각종 전형 자료의 실질적 반영 비율을 조정하는 방법으로 전체적인 전형 변별력을 강화하려 했다. 그

연장선상에서 논술고사의 부활도 모색했다.

◆ 논술고사의 부활

2002학년도에 폐지되었던 논술고사가 2005학년도부터 부분적으로 부활했다. 이때 논술고사를 모든 모집단위에서 실시한 것은 아니었고 인문계에 국한하여 제한적으로 실시했다. 논술고사는 정시 모집 일반전형에서 실시하였으며 수시 모집 가운데에는 특기자 전형에서 실시했다.

2005학년도 정시 모집의 경우 논술고사의 반영 비율이 어떠하였는지 살펴보면 다음과 같다. 인문계의 경우 2단계 사정의 전형 총점이 250점인데 논술고사와 면접 및 구술고사가 각각 25점씩을 차지하고 있었다. 전형 총점 가운데 200점은 1단계의 성적을 그대로 가지고 올라온 것이므로 2단계 전형에서 추가된 것은 논술고사와 구술고사의 성적뿐이었다. 따라서 전체 전형 총점 가운데 논술고사 성적이 차지하는 비중은 10%에 지나지 않았지만 최종합격자가 결정되는 데에는 논술고사 성적이 구술고사의 성적과 함께 상당한 영향력을 행사했다.

1990년대 중반 이후 서울대학교 입시에서 대학별 고사와 논술고사가 차례 차례 폐지되어 온 역사적 맥락 속에서 살펴볼 때 2005학년도에 논술고사가 부분적으로나마 부활한 것은 매우 의미심장한 사건이었다. 서울대학교가 정부가 쳐놓은 울타리 한 귀퉁이를 빠져나온 것이었다. 그러면 당시 정부는 왜 이러한 서울대학교의 시도를 허용하였을까?

당시 정부와 여당은 서울대학교가 정부 정책과 보조를 맞추어 지역균형선발전형제도를 채택하자 이에 대해 매우 반가워하고 있었다. 당시 지역균형선발전형은 대학입시에 있어서 형평성 실현의 상징과도 같은 것으로 서울대학교의 간판 상품이었다. 따라서 서울대학교가 이렇게 정부의 정책에 호응한 대가로 서울대학교가 논술고사를 부활하려는 하는 것을 묵인한 것으로 볼 수 있다.

서울대학교는 이후로도 늘 지역균형선발전형을 대학입시에서 형평성의 구현하려 한 증거로 내세웠다. 그리고 이러한 명분에 기대어 대학입시에 있어서 수월성을 추구하려 했다. 형평성과 수월성은 서울대학교가 대학입시를 통해서 구현하려 한 두 가지 가치였다.

(5) 재외국민특별전형의 실시

2005학년도에는 기존의 농·어촌학생특별전형과 특수교육대상자특별전형 이외에 재외국민특별전형이 추가로 실시되었다. 재외국민특별전형의 대상은 국외에 근무자 자녀와 영주자 자녀인데 정원은 근무자 자녀 40명, 영주자 자녀 20명이었다. 북한이탈주민은 수학능력을 고려하여 별도 인원을 선발하도록 했다. 외교관 자녀와 재외국민은 과거 특례입학 형식을 받아들였는데, 이제 그 방식으로 특별전형으로 바꾼 것이었다.

제4절 ‘본고사 부활’ 논란과 수시 모집 확대

(1) 수능등급제의 시행

2008학년도는 대학입시라는 측면에서 의미 있는 연도였다. 2005학년도 이후 3년째 되는 해이므로 주기적인 입시제도의 정비가 예정되어 있었다. 그리하여 참여정부는 2004년부터 이미 ‘2008학년도 이후의 대입제도 개선안’ 작성을 시작했다. 이 개선안은 참여정부의 입장에서는 일종의 장기계획이었던 셈이었는데 설령 2007년 대통령 선거를 통해 정권교체가 되더라도 이후 입시제도가 큰 변화 없이 유지될 수 있도록 기틀을 다져 놓겠다는 것이었다.

‘2008학년도 이후의 대입제도 개선안’의 핵심적인 내용은 두 가지였다. 그 하나는 수능등급제였다. 수능 성적 가운데 표준점수와 백분위를 폐지하고 1~9까지의 등급만 제공한다는 것이었다. 다른 하나는 학교생활기록부 위주의 선발이었다. 이를 위해서 학교생활기록부의 성적을 평어(評語) 대신 과목평균과 표준편차를 동시에 표기하는 원점수와 석차등급으로 기재하도록 한다는 것이었다. 즉 학교생활기록부 위주로 학생을 선발하되, 수능은 등급만 기재하여 사실상 자격 기준으로만 활용하도록 하겠다는 의도였다.

‘2008학년도 이후의 대입제도 개선안’의 내용은 일부 수정된 채 2008학년도 대학입시제도 개편에 반영되었다. 이에 따라 수능등급제도 2008학년도부터 시행되기 시작했다. 하지만 수능등급제가 시행되면서 ‘전국적인 대란’이 벌어졌다. 대학입시에서 수능의 영향력이 크게 약화되면서 수험생들이 논술학원에 몰리기 시작했다. 사교육을 억제하기 위해서 도입된 수능등급제가 오히려 사교육을 부

추진 결과를 초래했다. 당시 수험생들이 교육부 홈페이지 게시판에 ‘제발 등급제를 폐지해 달라’고 청원하는 내용의 글을 올리기도 했다.

이러한 사태는 수능등급제가 실제 시행되기 이전에 어느 정도 예상된 것이기도 했다. 하지만 고등학교 교육 정상화라는 명분 때문에 수능등급제 시행을 고집한 것이었다. 이러한 혼란 때문에 수능등급제는 2009학년도부터 폐지되었다. 그리하여 2007학년도 이전처럼 등급과 함께 과목별 표준점수와 백분위를 제공하는 방식으로 되돌아갔다.

(2) 통합교과형 논술 도입 시도와 ‘본고사 부활’ 논란

당시 정부가 이렇게 형평성에 매달리고 있던 것과는 달리 서울대학교는 2008학년도 입시제도 개편을 준비하면서 수월성에 초점을 맞추고 있었다. 2007년에 발표된 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」도 이와 관련된 내용을 담고 있었다. 이 ‘장기발전계획’은 수월성과 다양성 제고를 위한 선발체계를 확립할 것을 과제로 설정했다. 이 가운데 수월성 제고를 위해서는 통합적 사고 능력을 평가할 수 있는 시험을 확대하는 방안을 제시했다. 이와 아울러 다양성 제고를 위한 방안으로 지역균형선발, 농·어촌학생특별전형과 같은 전형 방법을 추가로 개발할 것을 제안하기도 했다.

여기서 주목되는 것은 ‘통합적 사고 능력을 평가할 수 있는 시험’이었다. 이 ‘장기발전계획’에는 추상적으로만 설명하고 있어서 그 구체적 내용을 알 수는 없다. 2007년 2월 21일 장기발전계획위원회 위원장 장호완 교수는 “현재 3불정책은 대학이 인재를 선발하는 자율성을 상당히 침해하고 있다”며 3불정책에 대해 정면으로 비판을 가했다. 장호완 위원장의 비판은 3불정책 가운데 특히 필답고사 금지를 겨냥한 것이었으며 결국 이는 대학이 자체적으로 필답고사를 실시할 수 있도록 허용하라는 주장이기도 했다. 장호완 위원장이 3불정책을 비판한 지 닷새만인 2월 26일 공과대학 학장 김도연 교수(재료공학부)는 “이공계만이라도 본고사를 도입해야 한다.”라고 주장하여 보다 솔직한 생각을 드러냈다. 결국 2008학년도 대학입시를 준비하면서 서울대학교가 꿈꾸고 있었던 것은 대학별 필답고사를 부활하는 것이었다.

대학별 필답고사를 부활하고자 하는 서울대학교의 속내는 얼마 지나지 않아 학내와 학외에 알려졌고 이는 곧바로 사회적 쟁점으로 떠올랐다. 이른바 ‘본고사

부활 논란'이 그것이었다. 이러한 논란은 대학본부가 2005년 6월 27일 '2008년 입학전형기본방향'을 발표하자마자 곧바로 시작되었다. 이 때 발표된 내용의 핵심은 정시 모집 2차 단계에서 논술과 면접 반영 비율을 각각 40%와 20%로 늘리겠다는 것이었다. 이 발표에서는 앞으로 논술이 통합교과형으로 출제될 것이라고 덧붙여 사실상 본고사 부활을 의도하고 있는 것이 아니냐는 의심을 받았다.

이 문제는 학내뿐 아니라 국회에서도 논란이 되었다. 열린우리당 정봉주 의원은 '논술형 본고사' 도입 방침을 비판하면서 정운찬 총장의 사퇴를 요구하는 공개서한을 보냈다. 정부와 여당은 당·정협의를 통해 "서울대가 논술고사의 반영 비율을 높이고 공교육에서 흡수하기 힘든 통합교과형 논술고사를 실시해 '본고사' 부활 조짐을 보이고 있다"며 통합교과형 논술고사에 대한 반대 입장을 분명히 했다.

이 문제에 대해서 교수협의회가 나서서 정부의 지나친 간섭에 대해 강도 높은 비판을 가하기도 하였지만 이것만으로는 역부족이었다. 서울대학교의 입시안에 대해 여러 교육 관련 시민단체들까지 비판하고 나서면서 서울대학교는 한발 물러서지 않을 수 없었다. 서울대학교는 2005년 9월 교육인적자원부가 제시한 '논술고사 지침'을 수용하겠다는 의사를 밝혔다. 그리고 같은 해 11월 28일 '2008학년도 서울대 통합형 논술고사 예시 문항'을 발표했다. 통합형 논술고사라는 이름은 살렸지만 정부가 제시한 가이드라인 안에서 출제되었기 때문에 서울대학교가 바라던 바가 충분히 반영되었다고 할 수는 없었다.

하지만 논술의 적용 대상과 반영 비율은 과거에 비해서는 확대되었으므로 그 성과가 전혀 없지는 않았다. 정시 모집의 경우 2007학년도까지는 인문계열만 논술고사를 치렀는데 2008학년도부터는 모든 계열로 확대되었다. 논술고사에 대한 배점도 2007학년도의 경우 2단계 총점 250점 가운데 25점이던 것이 2008학년도부터는 100점 가운데 30점으로 늘어났다.

(3) 수시 모집의 확대

2008학년도 서울대학교 입시에서 나타난 또 다른 변화는 수시 모집 비율의 확대였다. 수시 모집이 최초로 시행된 2002학년도에는 수시 모집을 통해 선발되는 학생의 비율이 전체의 30% 정도였다. 그런데 2008학년도에 들어서면 수시 모집을 통해서 선발되는 학생의 비율이 절반을 넘어서기 시작했다. 2008학년도를 경

계로 주종이 바뀐 셈이었다. 이러한 변화가 나타난 과정에 대해 살펴보자.

수시 모집을 통해 선발한 학생이 차지하는 비율은 2002학년도부터 2005학년도까지는 큰 변화가 없었다. 수시 모집의 비율이 늘어나기 시작한 것은 2006학년도부터였다. 2006학년도는 지역균형선발전형과 특기자전형이 시작된 이듬해였다. 서울대학교는 2005학년도에 지역균형선발전형과 특기자전형을 실시하고 나서 이를 통해 입학한 학생들에 대한 추적조사를 실시했다.

2005학년도 전형별 입학생의 학업 성취도를 분석한 결과 지역균형선발 출신 학생의 성적이 정시 모집 전형 출신보다 높은 것으로 나타났다. 이로써 지역균형선발 출신 학생들의 성적이 타 전형 출신보다 낮을 것이라는 오해가 불식되었다. 특기자 전형을 통해서 입학한 학생들의 경우도 영어와 수학 등 기초학력이 향상된 것으로 나타났다.

서울대학교는 이러한 조사 결과를 바탕으로 지역균형선발전형과 특기자 전형이 우수한 인재를 선발하는 데 유용한 장치라고 판단하고 2006학년도부터 수시 모집의 비율을 확대하기로 결정했다. 그 결과 2006학년도 수시 모집의 비율을 38.3%로 확대했다. 당시 서울대학교는 2008학년도까지 수시 모집 비율을 60% 선까지 확대할 계획이었다. 2008학년도의 수시 모집 비율을 살펴보면 전체 정원 3,162명 가운데 1,761명을 수시 모집을 통해 선발했다. 전체 정원의 55.6%를 수시 모집을 통해서 선발한 셈이다. 60%를 수시 모집을 통해서 선발하겠다고 한 당초의 계획에는 미치지 못했지만 이것만으로도 상당한 실적이라고 할 수 있다.

(4) 입학사정관제 시범 도입

서울대학교는 2008학년도를 전후하여 입학사정관제를 시범적으로 도입하기 시작했다. 입학사정관제란 수치로 계산된 성적만이 아니라 지원자가 제출한 다양한 서류를 바탕으로 학업 능력, 학내외 활동, 전공분야에 대한 관심, 지적 호기심, 적극적인 사고력, 창의적 인재로 발전할 가능성 등을 종합적으로 평가하는 제도이며 입학사정관은 이러한 제도에 따라 우수한 인재를 감별해 내는 역할을 담당하는 전문가를 말한다.

입학사정관제는 참여정부 시절부터 검토되기 시작했다. 2004년 교육혁신위원회에서 공식적으로 발의되었으며 같은 해 11월 발표된 '2008학년도 이후 대학입학전형개선안'에 포함되면서 본격적으로 논의되기 시작되었다. 이 개선안은 각

대학이 대학입시를 담당할 전문조직을 구성하도록 할 것을 주장하면서 이를 위한 방안으로 입학사정관제를 도입할 것을 제안했다. 참여정부는 이러한 논의를 바탕으로 2005년 6월 27일 입학사정관제 도입을 위한 법적 근거를 마련했다.

서울대학교도 정부의 논의와는 별도로 입학사정관에 대한 구상을 일찍부터 가지고 있었다. 1998년에 발표된 「서울대학교 장기발전구상」에는 학생 선발 방법의 과학화를 위해 학생 선발의 근거가 되는 각각의 전형 자료와 입학 후의 학업 성취도와 관련성을 면밀히 검토하여 이를 데이터베이스화하고 새로운 전형 자료를 지속적으로 발굴함으로써 보다 공정하게 학생을 선발할 수 있도록 해야 한다고 하면서 이를 위해 관련 전문가를 양성하고 이들이 입학과 관련된 제반 업무를 전담할 수 있도록 할 것을 제안했다. 이처럼 ‘장기발전구상’이 입학사정관이란 명칭을 직접 사용하지 않았지만 입학사정관을 염두에 두고 있었음은 알 수 있다.

서울대학교가 이렇게 입학사정관의 필요성을 느끼고 있었기 때문에 2000년에 이미 지금의 입학사정관에 해당하는 전문위원을 두어 연구 및 기획, 서류 평가, 면접 및 구술고사 등 입시와 관련된 업무를 담당하도록 했다. 서울대학교는 2004년 전문위원실을 입학정책실로 개편하는 방안을 자체적으로 마련하였으나 정부가 이듬해 입학사정관제를 법제화함에 따라 정부의 정책과 보조를 맞추기로 결정했다.

서울대학교는 2007년 정부가 추진한 입학사정관제 시범도입 계획에 따른 ‘대학입학사정관제지원사업’의 대상 학교로 선정되었으며 이에 따라 2007학년도 특별전형부터 입학사정관제를 시범적으로 실시하기 시작했다. 2007학년도에는 농·어촌학생특별전형과 특수교육대상자특별전형에 입학사정관제를 적용하였으며 2008학년도에는 정원 외로 모집하는 특별 전형 전체를 입학사정관제에 의해 선발했다. 입학사정관제는 2008학년도까지만 하여도 아직은 정원 외 특별전형에만 적용되었기 때문에 서울대학교 입시의 분류와는 상관이 없는 일이었다.

(5) 재외국민특별전형 폐지 및 기회균형선발전형의 실시

서울대학교는 외국근무 재외국민의 자녀, 외국 영주 재외국민의 자녀를 대상으로 실시하던 재외국민특별전형을 2007학년도부터 폐지했다. 그동안 재외국민특별전형과 관련하여 특혜 논란이 끊이지 않았다. 학생들의 학력 저하 심화, 외국에서의 과외 성행 등이 문제가 되었고 이로 말미암아 재외국민특별전형을 폐지

하기에 이른 것이었다.

2009학년도에는 기회균형선발특별전형이 새롭게 실시되었으며 2010학년도에 북한이탈주민특별전형이 실시되었다. 이 가운데 기회균형선발특별전형에 대해서 살펴보면 다음과 같다. 기회균형선발특별전형은 기초생활수급권자, 차상위 계층, 농·어촌 학생 등 사회적 소외 계층 출신 학생들을 배려하기 위한 전형이었다. 2009학년도에는 118명이 기회균형선발특별전형을 통해 선발되었으며 이듬해인 2010학년도에는 이보다 22명이 늘어 140명이 되었다.

북한이탈주민특별전형은 2005학년도부터 재외국민특별전형의 일부로 시행되고 있었는데 재외국민특별전형이 2008학년도부터 폐지되면서 독립한 것이었다. 지원자격은 최근 5년 이내에 입국한 탈북자 가운데 국내 고등학교 재학 기간이 2년 미만인 자였다.

제5절 법인화 이후 입시제도의 변화

(1) 이명박 정부의 대학입시 정책

서울대학교는 2011년 12월 28일부로 국립대학법인 서울대학교로 다시 태어났다. 이로써 교육부 산하 기관으로서의 위상에서 벗어나 독자적인 법인격을 지니게 되었다. 서울대학교가 법인화를 추진한 역사는 상당히 오래지만 2008년 출범한 이명박 정부가 서울대학교만의 독자적인 법인화를 허용하면서 급물살을 타기 시작했다.

이명박 정부는 서울대학교의 독자적인 법인화 허용뿐 아니라 출범 초기부터 폭넓은 대학 자율화 정책을 표방했다. 대학입시에 대한 정책도 마찬가지였다. 이명박 정부는 대학입시와 관련하여 3단계 자율화 방안을 제시했다. 3단계 자율화 방안의 골자는 다음과 같다. 첫째, 수능등급제를 보완하고, 둘째, 입학사정관제 실시에 대한 지원을 확대하며, 셋째, 대학입시와 관련된 정부의 기능을 한국대학교육협의회와 한국전문대학교육협의회로 이관한다는 것이었다.

정부기능 이관과 입학사정관제 지원은 이전 정부에서도 추진해 오던 바이고 바뀐 것은 수능등급제 보완뿐이었다. 앞서 살펴보았듯이 수능등급제는 수능의 등급만을 기재하여 사실상 자격기준으로만 활용하고 학교생활기록부 중심으로

입학전형을 실시하도록 하여 고등학교 교육을 정상화하겠다는 참여정부의 의지가 담긴 제도였다. 이 제도는 2008학년도에 처음 실시되었는데, 수능의 변별력이 약화되면서 입시 현장에서는 많은 혼란이 발생한 바 있다. 이에 따라 새로 출범한 이명박 정부는 2009학년도 입시부터는 수능등급제를 폐지하고 2007학년도 이전의 상태로 되돌려 버렸다.

이렇게 이명박 정부가 내세운 대학입시 관련 정책은 겉으로 볼 때 수능등급제 폐지를 제외하고는 이전 정부에 비해서 별로 새로운 내용이 없었다. 대부분 이전 정부가 수립해 놓은 계획 및 정책을 승계하여 집행한 것에 지나지 않았다. 차이가 있다면 정책의 내용보다는 정책을 집행하는 스타일이었다. 이전 정부는 적극적으로 대학 개혁을 위한 정책을 개발하여 밀어붙였다. 이러한 과정에서 정부가 추진하려는 대학 개혁의 방향이 신자유주의적이라는 비판을 받기도 했다.

이에 비해서 이명박 정부는 신자유주의적인 정책적 방향은 이전 정부와 크게 다를 바 없었지만 대학 개혁 자체를 대학에게 맡겨 버리는 방식을 취했다. 따라서 이명박 정부에 들어서 대학의 자율성이 이전 정부에 비해서 상당히 확대되었으며 서울대학교의 법인화도 그러한 대표적인 예 가운데 하나라고 할 수 있다.

서울대학교는 법인화를 통해서 대학입시에서의 자율성도 확대될 수 있을 것으로 기대했다. 2009년 서울대학교 법인화위원회에서 작성한 연구보고서에는 ‘법인화와 함께 얻는 자율적인 학생 선발권을 통해 서울대학교의 목표 달성에 알맞은 학생들을 확보해야 한다’는 내용이 포함되어 있었다. 이처럼 서울대학교는 법인화가 학생 선발의 자율성을 보장해 줄 것이라는 기대를 가지고 있었다.

실제로 법인화 이후 서울대학교는 정부 산하기관의 지위에서 벗어났고 그간 국·공립대학에 일반적으로 적용되었던 규제에서는 벗어날 수 있게 되었다. 법인화를 통해 적어도 제도적으로는 대학 입시에서의 자율성을 발휘할 여지가 생겨난 것이었다. 실제 법인화 이후 서울대학교 대학입시에서 여러 변화가 나타났다. 그 골자는 정시 모집의 축소, 수시일반전형의 실시, 기회균형선발특별전형의 재편, 입학사정관제의 확대 적용 등이었다.

(2) 정시 모집의 축소 및 수시 모집 일반전형의 실시

서울대학교가 법인으로 전환한 후 처음 치른 2013학년도 대학입시에서 나타난 가장 눈에 띄는 변화는 정시 모집 비중의 축소였다. 정시 모집 비중의 축소는

2005학년도부터 시작되어 꾸준히 진행되어 왔다. 2002학년도 70%를 넘었던 정시 모집 비중이 2008학년도에는 50% 이하로 떨어진 바 있다. 2008년 이후에도 정시 모집 비중은 꾸준히 떨어져서 2012학년도에는 39.2%에 이르렀다.

그런데 2013학년도에 이르면 정시 모집 비중이 20.1%로 급락했다. 2013학년도에 629명이었던 정시 모집 인원이 2014학년도에는 552명으로 더 떨어졌다. 2015학년도 이후 정시 모집 인원이 약간 증가하였지만 2016학년도 입시의 경우 정시 모집 인원이 766명으로 전체의 24.8%에 지나지 않는다.

정시 모집에서는 주로 수능 성적이 전형 자료로 활용되었다. 애초 서울대학교가 정시 모집의 비중을 줄여 나가기 시작한 데에는 수능의 변별력에 대한 의구심도 어느 정도 작용했다. 특히 2008학년도의 수능등급제 실시는 수능 변별력에 대한 불신을 증폭시켰다. 2009학년도에 들어 수능등급제가 폐지되었지만 그럼에도 불구하고 수능 성적의 변별력에 대한 의구심은 채 가시지 않았다. 이러한 점이 정시 모집의 규모를 줄이게 된 원인 가운데 하나로 작용했다.

2013학년도 대학입시부터 정시 모집 비중이 급격히 줄어든 것은 이와는 다른 이유 때문이었다. 수능은 정부가 시행하고 관리하는 시험으로 대학 입시에 대한 정부 통제의 상징과도 같은 존재다. 따라서 수능 성적을 주요한 전형 자료로 사용하는 정시 모집 비중의 축소는 그 자체로 정부의 통제로부터의 벗어나는 것을 의미한다. 이명박 정부 이래 박근혜 정부까지 대학입시에서 대학의 자율성을 확대하는 것이 정책의 기초였다는 점을 염두에 둔다면 2013학년도부터 정시 모집이 줄어든 이면에는 대학입시에 대한 정부 정책의 변화가 깔려 있었다고 볼 수 있다. 이러한 측면에서 2012년 들어 현실화된 서울대학교의 법인화도 정시 모집 축소의 원인 가운데 하나를 제공했을 가능성이 있다.

한편 2013학년도 대학입시 때부터 수시 모집에도 변화가 있었다. 2012학년도까지 수시 모집의 전형 종류가 지역균형선발전형과 특기자전형로 나누어져 있었는데 2013학년도부터 특기자전형이 폐지되고 일반전형이 신설되었다. 지역균형선발전형의 경우 그 숫자가 2013학년도 전후 큰 변화가 없었음에 비해서 특기자전형이 폐지되고 일반전형이 신설되면서 일반전형을 통해 선발하는 신입생 수가 크게 늘어났다. 2012학년도 특기자 전형으로 선발하는 학생의 숫자가 1173명이었다고 한다면 2013학년도 일반전형으로 선발한 학생은 1,743명이었다. 1년 사이에 570명 늘어난 것이다. 따라서 2013학년도 수시 모집의 변화를 한마디로 이

야기 하려면 일반전형의 신설과 양적 확대라고 할 수 있다.

수시 모집 일반전형의 내용은 이전의 특기자전형과 별반 다를 바 없었다. 서울대학교 전체 모집 인원의 55.8%를 이 전형을 통해 선발하게 되면서 그 이름을 특기자 보다는 보편적인 것으로 바꿀 필요가 생겼던 것이었다. 그래서 이름을 일반전형으로 바꾼 것이다.

(3) 논술고사의 단계적 폐지

법인화를 이후 서울대학교 대학 입시에서 나타난 또 다른 변화는 논술고사의 단계적 폐지였다. 당시까지 서울대학교 입시에서 논술고사가 겪어 온 역정을 생각한다면 법인화 이후 논술고사가 폐지된 것은 예상 밖의 일이었다.

논술고사는 2002학년도에 폐지되었다가 2005학년도 입시부터 부분적으로 부활한 바 있다. 2008학년도 대학입시제도 개편 때 통합교과형 논술고사를 도입하려 하였지만 정부 여당의 반대 때문에 서울대학교가 원하는 방식의 논술고사는 도입하지 못했다. 하지만 논술고사의 적용 대상과 반영 비율은 일부 확대하는 데 성공했다. 이처럼 논술고사는 대학입시에서 자율성의 상징과도 같은 존재였다.

이러한 논술고사가 법인화를 전후한 시기에 단계적으로 폐지되기 시작했다. 우선 수시 모집 특기자 전형에서의 논술고사는 2011학년도까지만 실시되고 이듬해 부터는 논술고사가 폐지되고 대신 면접 및 구술고사의 배점이 60점에서 100점으로 늘어났다.

정시 모집 일반전형의 경우 2014학년도까지 논술고사가 실시되었다. 2단계 전형에서 논술고사의 배점은 30%였고 수능이 60% 학교생활기록부가 10%를 차지했다. 정시 모집 일반 전형의 경우 2015학년도부터 논술고사가 폐지되고 2단계 전형이 1단계 전형으로 축소되는 등 전형방법이 대폭 간소화되었다. 사범대학 체육교육과를 제외하고는 수능 성적만을 전형요소로 반영했다.

이렇게 논술고사가 단계적으로 폐지되면서 서울대학교의 대학입시는 서류평가와 면접을 중심으로 하는 수시 모집과 수능을 중심으로 하는 정시 모집으로 대별되게 되었다. 그리고 그동안 시범 적용하던 입학사정관제를 서류평가와 면접 중심의 수시 모집에 확대 적용하기 시작했다.

(4) 입학사정관제 확대 적용과 학생부종합전형의 실시

법인화 이전 정원 외 특별전형에 국한하여 시범 적용되던 입학사정관제가 법인화 이후 확대 적용되기 시작했다. 2012학년도에는 자유전공학부 지원자를 대상으로 입학사정관제에 의한 종합평가를 실시하여 합격자를 선발했다. 이것이 정원 내 모집에 입학사정관제를 적용한 첫 번째 사례였다.

2012학년도에는 수시 모집과 정원 외 모집으로 선발하는 총 2,000여 명의 신입생이 서류와 면접으로 이뤄지는 입학사정관제를 통해 입학했다. 지역균형선발전형의 경우 내신 성적으로 2배수를 선발하는 1단계가 폐지되고 입학사정관에 의한 서류평가와 면접만으로 학생을 선발하게 되었다. 이후 입학사정관제의 적용은 계속 확대되어 2016년 현재 수능 성적에 의해 선발하는 정시 모집 일반전형을 제외한 대부분의 전형에서 입학사정관에 의한 학생부종합전형 방식이 적용되고 있다.

학생부종합전형이란 수치로 계산된 성적만이 아니라 지원자가 제출한 서류를 바탕으로 학업능력뿐만 아니라 학업에 대한 노력, 의지, 열정, 적극성, 도전 정신, 발전 가능성 등을 종합적으로 평가하는 전형방식으로 이러한 방식을 통해 학생을 선발하는 것은 정부가 정책적으로 유도하고 있는 사항이었다. 서울대학교가 입학사정관제를 확대 적용한 것도 정부의 정책에 따른 측면이 적지 않다.

2016년 5월 26일 한국대학교육협의회가 발표한 전국 197개 4년제 대학의 ‘2018학년도 대입전형 시행계획’에 따르면 2018학년도 학생부종합전형을 통해 선발할 인원이 전년 대비 1만 1,130명이 늘어난 8만 3,231명이었다. 전국적으로 전체 모집인원의 23.6%를 학생부종합전형을 통해 선발하고, 서울지역 주요 15개 대학에서는 40%를 학생부종합전형으로 선발한 계획인 것으로 나타났다. 서울대학교의 경우 이 전형방법으로 선발할 인원이 전체의 79%이었다.

이처럼 입학사정관에 의한 학생부종합전형은 전국적으로도 지배적인 전형방식으로 자리잡아가고 있다. 서울시 교육청은 2016년 5월 학생부종합전형에 대해 일선 진학 담당 교사들의 73%가량이 긍정적 평가를 내렸다는 설문 결과를 발표하기도 했다. 서울시 교육청 관계자는 “학생부종합전형을 균형감각을 갖고 시행하는 게 고교교육 정상화에 도움이 된다고 판단한다”며 “교사들도 이 전형이 대입에서 매우 긍정적인 역할을 하는 것으로 보고 있다”고 말했다.

하지만 학생부종합전형에 대한 여러 우려가 제기되고 있는 것도 사실이다. 일

부 학부모들 가운데는 학생부종합전형이 학생과 학부모에게 과도한 부담을 지운다는 불멘 소리가 없지 않았다. 특히 비교과 평가 항목과 관련해서는 다양한 사교육이 성행하면서 학생부종합전형은 ‘금수저 전형’이라는 비판을 받기도 했다. 하지만 서울시 교육청은 학생부종합전형이 기본적으로 공교육 정상화를 견인하는 측면이 크다면서 문제점을 보완해 시행하는 것이 옳다는 입장을 밝혔다

(5) 특별전형의 통폐합

2012학년도에 기회균형선발특별전형I을 기회균형선발특별전형II와 기회균형선발특별전형II로 분리했다. 이 가운데 기회균형선발특별전형I은 수시 모집 때 실시하였으며, 기회균형선발특별전형 II는 정시 모집 때 실시했다. 기회균형선발특별전형I은 이전의 기회균형선발특별전형을 대체로 이어받은 것이었으며 기회균형선발특별전형II는 신설된 것이었다.

기회균형선발특별전형 I은 기초생활수급권자 및 차상위계층 가구 학생, 농·어촌 학생, 농생명과학대학: 농업계열고교졸업예정자, 사범대학: 지역인재 육성(군 지역 소재 고교에서 전 교육과정을 이수한 자로서 사범대학을 졸업한 후 지원을 받은 자치단체로 돌아가 그 지역에 위치한 중등학교 교육현장에서 일정 기간 교사로 근무할 자)를 대상으로 했다. 이 가운데 사범대학의 지역인재 육성 전형은 시범적으로 실시하다가 중단했다. 기회균형선발특별전형II는 새터민과 특수교육대상자를 대상으로 했다.

기회균형선발특별전형I과 기회균형선발특별전형II가 실시되면서 기존의 특수교육대상자특별전형, 농·어촌학생특별전형, 북한이탈주민특별전형 등이 여기에 통폐합되었다. 이로써 그동안 하나둘 늘어나 복잡하게 운영되던 특별전형제도는 단순하게 정리될 수 있게 되었다.

장학과 학생 교류



제1장 장학

제1절 장학제도의 연혁

(1) 초창기 장학제도

서울대학교 이사회는 1948년 4월 ‘장학금급여규정’을 제정했다. 학과 성적이 평균 80점 이상인 학생 가운데 각 학과별 1명씩 ‘특대생’을 선정하여 수업료 면제하고, 70점 이상인 학생 중 ‘급비생’을 선정하여 학교 사무 보조 등 소정의 의무를 이행하는 조건으로 수업료 지급한다는 내용을 담고 있었다. 이 규정에 따라 전체 학생의 10%에 해당하는 880명이 혜택을 받았다. 공식적으로는 이것이 서울대학교 최초의 장학제도였다. 하지만 이 제도는 1950년 한국전쟁이 일어남에 따라 중단되고 말았다.

서울대학교는 1953년 전쟁이 끝나고 난 뒤 새로운 장학규정 제정하여 장학금 지급하기 시작했다. 하지만 전후 서울대학교 재정의 취약성을 보여 주듯이 장학금을 위한 재원도 한미재단 원조금 48만 환을 근간으로 하는 등 외국원조에 의존하지 않을 수 없었다. 따라서 장학금의 규모나 수혜율도 그리 클 수 없었다. 또한 전후라고 하는 사정 때문인지 상이군경을 비롯한 명예제대자, 전몰군경의 유

가족 등이 특별히 장학금 수여의 대상이 되었다.

(2) 장학제도의 정착

서울대학교에 장학제도가 제대로 자리 잡기 시작한 것은 1960년대 들어서의 일이다. 우선 1960년대에 들어서 장학금 수혜율이 크게 증가하기 시작했다. 1961년 10.6%이던 것이 이후 급격히 증가하여 1974년에는 45.2%에 달할 정도였다.

1960년대 이후 서울대학교가 지급한 장학금 종류는 크게 면제장학금, 대여자학금, 급여장학금, 교외장학금으로 나눌 수 있다. 이 가운데 면제장학금과 대여자학금은 대학당국이 지급하는 것이며 급여장학금은 주로 서울대학교장학회에서 금전으로 직접 지급했다. 교외장학금은 말 그대로 학교 밖의 독지가나 단체가 자금을 회사하여 서울대학교 학생에게 지급하는 것이었다. 1960년대 이후 이러한 여러 종류의 장학금들이 고르게 증가했다.

서울대학교장학회는 전쟁이 끝난 직후인 1954년 비법인체로 소박하게 출범했다. 서울대학교장학회는 1959년 재단법인합춘장학회로 발전하였지만 법적 지위가 법인으로 바뀐 것치고는 모금활동이 그리 활발하지는 못했다. 합춘장학회는 1960년대에 들어서 모금활동을 본격화했다. 가장 대표적인 사업은 1968년 10월부터 시작한 '1억 원 모금운동'이었다. 1970년 합춘장학회란 이름이 서울대학교를 대표하기 부적합하다는 이유로 서울대학교장학회로 명칭을 변경하였으며 범대학 차원의 모금운동을 벌여 1976년 드디어 1억 원 모금을 달성했다.

1960년대에 들어 교외장학금도 늘어나기 시작했다. 규모가 큰 것으로는 대한양회주식회사에서 출연한 3·1장학금과 삼성재단에서 출연한 삼성장학금을 들 수 있다. 이렇게 규모가 큰 장학금 이외에도 규모가 작은 장학금들도 많이 있어서 서울대학교 학생들에게 적지 않은 혜택을 주었다.

(3) 종합화 이후의 장학제도

1975년 종합화로 말미암아 대학기구 및 학사운영 방식이 크게 바뀌는 것과 보조를 맞추어 장학제도도 일부 개편되었다. 1976년 1월 장학금급여규정이 개정되었는데 개정된 골자는 다음과 같았다.

우선 소액을 다수에게 나누어 지급하던 이전의 방식을 바꾸어 등록금 전액에 해당하는 다액을 소수에게 지급하는 것으로 전환했다. 또한 학업성적 우수자에

게 주로 지급하던 기존의 방침을 가정 형편이 궁핍하여 학비조달이 어려운 학생에게 지급하는 것으로 바꾸었다. 이에 따라 장학금 수혜율이 다시 30%대로 하락했다. 이와 아울러 총장 직속으로 장학금관리위원회를 두어 장학금급여규정에 관한 기본 방침을 결정하고 장학생 배정 등을 심의하도록 했다.

1980년대에 들어서면 그때그때 필요에 따라 새로운 장학제도가 도입되었다. 이러한 임기응변적인 조치로 말미암아 1976년 장학금급여규정 마련할 당시의 기본 원칙이 무너지고 말았다. 이러한 예로 가장 먼저 들 수 있는 것이 1981년 신설된 근로봉사장학금이었다. 근로봉사장학금은 '7·30교육개혁조치'로 대학생 과외가 금지되면서 많은 학생들이 어려움을 겪게 되자 이에 대한 응급 대책으로 마련된 것이었다.

1982년 2학기에는 우등장학금제도가 신설되었다. 우등장학금은 말 그대로 학업 성적이 우수한 학생에게 지급하였는데, 당시 맹렬히 반정부운동을 전개하고 있던 학생운동 진영을 고립시키기 위한 당근이라는 비판을 받았다. 이러한 여러 장학금의 신설은 1976년 개정된 장학금급여규정의 방향과는 반대쪽을 지향하고 있었다. 서울대학교 장학제도의 장기적인 발전이란 측면에서는 혼선을 초래한 것이었다.

한편 종합화 이후 대학원중심대학으로의 발전이 추진되면서 대학원 장학제도도 정비되기 시작했다. 1979년 신설된 교수 및 연구요원 장학금과 1982년에 신설된 T.A.장학금 제도가 그것이다.

제2절 연구중심대학 추진 이후 장학제도

(1) 등록금 문제의 발생

1990년대 중반 이후 서울대학교는 연구중심대학으로의 발전을 적극적으로 추진하기 시작했다. 정부도 대학 특성화란 구호 아래 연구중심대학 육성정책을 펼치기 시작했다. 이에 따라 이 무렵 연구중심대학은 서울대학교뿐 아니라 주요 명문대학들의 공통된 목표가 되었다.

문제는 연구중심대학으로 발전하기 위해서는 많은 비용이 소요된다는 것이었다. 정부가 파격적인 재정적 지원을 하지 못하는 현실에서 대학에게 해 줄 수 있

는 방법은 재정 자율성을 확대해 주는 것뿐이었다. 이에 따라 주요 사립대학들의 등록금 인상이 허용되었다.

주요 대학들은 등록금 인상을 통해 대학의 운영비용을 조달하는 것에 그친 것이 아니라 대학기금으로 축적하기까지 하여 사회적 문제가 되기도 했다. 이렇게 등록금 문제가 대학가의 핵심 쟁점이 되었으며 이는 대학의 울타리를 넘어서 정치 문제로까지 비화했다. 그리하여 이른바 ‘반값 등록금’이 선거 공약에 포함되기도 했다.

등록금 인상에 대한 각 대학들의 논리는 이러했다. 대학 발전을 위해서는 등록금 인상은 부득이한 일이며 대신 장학금을 대폭 확충하여 가정 형편은 어렵지만 뛰어난 학생들을 유치하겠다는 것이었다. 이른바 ‘높은 등록금에 폭넓은 장학금 혜택’이라는 것이 당시 주요 대학의 주장이었다. 이 논리를 가장 극단적으로 표현한 것이 바로 기여입학제였다.

서울대학교의 경우 당시 국립대학이었기 때문에 주요 사립대학처럼 등록금 인상의 대열에 앞장서지는 않았다. 하지만 서울대학교도 재정 확충을 위한 별 다른 방안이 없었기 때문에 결국 등록금 인상의 대열의 뒤를 따랐다. 서울대학교는 실질적 결정권을 가지고 있던 기성회비 인상을 통해 재정적 수요를 메꾸어 나갔다.

당시 대학본부는 법인화가 재정 확충을 위한 대안이 될 수 있을 것이라고 주장했다. 법인화를 통해서 자율성을 확보하면 획기적인 재정 확충을 할 수 있다는 것이었다. 하지만 학생들은 법인화 과정에서 등록금이 크게 오를지 모른다는 우려를 했다. 2005년 김진표 교육인적자원부 장관이 법인화가 되면 국립대학 등록금이 사립대학 수준으로 현실화될 것이라는 발언을 하여 이러한 우려에 불을 지르기도 했다.

대학본부는 이러한 학생들의 우려 때문에 법인화 과정에서 등록금 인상이 없을 것이라고 거듭 다짐해야 했다. 법인화가 이루어지면 장학금이 대폭 확충될 수 있을 것이라는 장밋빛 전망을 내놓기도 했다. 이렇게 서울대학교에서는 법인화 과정에서 등록금 문제가 핵심 현안이 되었고 그 과정에서 장학금 문제도 중요한 쟁점으로 떠올랐다.

(2) 장학 관련 정책의 방향

서울대학교가 연구중심대학으로의 발전을 추진하면서 장학 관련 정책에도 몇 가

지 변화가 있었다. 우선 가장 큰 변화로 들 수 있는 것은 장학 관련 정책의 중심이 학부에서 대학원으로 옮겨 간 것이다. 이는 수치로도 곧바로 확인되는데 1995년도의 경우 학부 장학금과 대학원 장학금의 비율이 2.6 : 1이었음에 비해서 2014년도의 경우 1 : 1.35로 그 관계가 역전되었다.

이러한 변화가 나타난 이유로는 연구중심대학으로의 발전을 추구하면서 학부 학생의 정원에 비해서 대학원생 정원이 크게 늘어난 점을 들 수 있다. 1995년 학부생과 대학원생 비율이 2.35 : 1이었음에 비해서 2014년의 학부생과 대학원생의 비율은 1.18 : 1로 차이가 줄어들었다. 학부생에 비해서 대학원생 정원이 차지하는 비율이 많이 증가하였지만 장학금 비율의 변화만큼 크지는 않았다. 따라서 대학원 장학금이 늘어난 것은 정원 증가에 따른 것뿐 아니라 서울대학교가 연구중심대학을 추진하면서 학문후속세대의 양성이란 차원에서 대학원생의 장학에 더 많은 투자를 하였기 때문이었다.

서울대학교는 연구중심대학으로의 발전을 추구하면서 장학제도 운영에 있어서도 선택과 집중의 원칙을 채택했다. 전체 장학금을 다수에게 고르게 나누어 주는 방식에서 벗어나 다액의 장학금을 소수에게 집중적으로 지급하는 방식을 채택하여 장학금이 수혜자에게 실질적인 도움이 되도록 했다. 2005년 장학제도를 개편할 때부터 이러한 방침을 채택하기 시작했다.

소수에게 다액을 집중하는 방침은 1976년 ‘장학금급여규정’을 개정할 때 이미 채택한 바 있었다. 하지만 앞서 살펴보았듯이 이러한 방침은 1980년대에 들어 장학제도를 임기응변적으로 운영하면서 호지부지되었다. 연구중심대학을 추진하면서 이러한 1976년의 방침이 다시금 수면 위에 떠오른 것이었다.

서울대학교가 연구중심대학을 추진하면서 장학제도 운영에 있어서 새로운 원칙으로 내세운 것이 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」에서 제시한 대로 ‘생활형편이 어려운 학생 위주로 장학금 제도를 운영’하는 것이었다. 이로부터 5년 뒤에 작성한 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서는 이러한 생각을 보다 구체화 시켜 놓았다. 즉 장학금 형태를 merit-basis와 need-basis로 양분하여 이에 따라 적절한 장학금을 지급하는 장학제도 마련한다는 것이었다. 여기서 생활형편이 어려운 학생에게 지급하는 장학금이 바로 need-basis 장학금이었다.

‘장기발전계획’이 merit-basis 장학금과 관련된 업무는 단과대학에서 맡도록 하되 need-basis 장학금은 대학본부 차원에서 관리하도록 하고 이를 위해 전담

부서를 신설할 것을 제안한 것에서도 알 수 있듯이 ‘장기발전계획’이 장학금 가운데 역점을 둔 것은 need-basis 장학금이었다.

생활형편이 어려운 학생을 중심으로 장학금 제도를 운영하자는 것도 앞에서 살펴본 선택과 집중의 원칙과 마찬가지로 1976년 1월에 개정된 ‘장학금규정’의 방침이었다. 이 방침도 1980년대에 들어 장학제도를 임기응변적으로 운영하면서 흐지부지 되었다. 연구중심대학을 추진하면서 생활형편이 어려운 학생을 중심으로 장학금 제도를 운영한다는 생각이 다시금 수면 위로 떠오른 것이었다.

연구중심대학으로의 발전을 추구하면서 장학제도에서 나타난 마지막 변화는 장학금을 보다 적극적으로 지급하려 했다는 점이었다. 예나 지금이나 장학금의 일차적인 대상은 학비일 수밖에 없다. 하지만 2000년대 이후가 되면 학비 이외에 생활비까지도 장학금 지급의 대상이 되었다. 특히 대학원생의 경우가 등록금 이외에 기본생활비를 지급하는 것이 장학의 목표가 되었다. 학부생의 경우에도 가정 형편이 어려운 학생들을 위해 등록금뿐 아니라 생활비를 지원하는 ‘생활비 월정장학금’이 신설되기도 했다.

대출이자도 장학금 지급의 대상이 되었다. 학비가 부족하여 부득이 학자금 대출을 받은 학생들을 돕기 위한 대출이자 지원 장학금제도도 실시되었다. 해외 연수나 교환학생으로서의 체류비용을 지원하는 장학금 제도도 실시되었다. 이처럼 연구중심대학 추진 이후 학비를 감면해 주는 소극적인 방식에서 벗어나 보다 능동적이고 적극적인 방식으로 장학제도를 운영하게 되었다.

(3) 장학금의 현황

서울대학교의 장학금은 크게 교내 장학금과 교외 장학금으로 나눌 수 있다. 대학 정규 예산에서 지급하는 장학금 이외에 생활협동조합에서 수익금으로 지급하는 장학금도 넓은 의미의 교내 장학금에 포함된다. 교외 장학금은 대부분 개인 독지가나 기업에서 기부한 것이지만 한국과학재단이나 장학재단에서 지급하는 장학금도 넓은 의미에서 보면 교외 장학금에 해당한다. 2000년대 이후 장학금 현황을 장학금 종류별로 살펴보면 다음과 같다.

국가에서 지급한 장학금 가운데 먼저 이공계장학금을 들 수 있다. 이공계장학금은 이공계 기피현상을 타개하기 위해 ‘청소년이공계진출촉진방안’의 일환으로 2003년부터 시행되었다. 우수한 학생들이 의과대학에만 쏠리는 현상을 완화하

기 위한 것이었다. 이 장학금은 애초 교육인적자원부에서 주관하다가 2006학년도부터 과학기술부로 이관되었다. 과학기술부는 한국과학재단을 통해 이 장학금을 지급했다.

이 장학금의 수혜 대상은 이공계 학과에 진학한 학생들 가운데 고교 3개 학년 수학·과학 과목 내신 성적이 상위 20% 이내이며 수능 수리와 과학탐구 영역 모두에서 1등급을 받은 자였다. 처음에는 등록금 전액을 장학금으로 지급하였지만 2006학년도부터는 연간 700만 원씩 정액으로 지급했다. 한 번 장학생으로 선정되면 졸업할 때까지 매학기 등록금 전액을 지원받을 수 있지만 평점 2.7 미만이거나 의과대학 등 다른 단과대학으로 전과하는 경우에는 자격을 상실했다. 이공계장학금은 국가우수장학금(이공계)란 명칭으로 지금까지 지급되고 있다.

정부는 이공계장학금 이외에 2012년 국가장학금 제도를 마련하여 이듬해부터 시행했다. 국가적 차원의 장학제도를 정비하는 것은 반값등록금 요구에 대응하기 위해 당시 정부가 내세운 공약사항이기도 했다. 국가장학금은 한국장학재단을 통해 지급되었는데, I유형과 II유형이라고 하는 두 가지 형태로 운영되었다.

유형I의 경우 기초생활보호대상자를 포함하여 소득 3분위 이하의 학생에게 국가가 직접 장학금을 지급하는 제도였다. 유형 II는 소득 7분위 이하 학생에 대해 각 대학의 여건과 자체 노력 여하에 따라 대학을 통해 간접적으로 지원하는 제도였다. 각 대학은 유형 II에 따른 정부 지원금과 대학이 자체에서 조성한 자금을 합쳐 가정 형편이 어려운 학생들에게 장학금을 지급했다. 서울대학교도 자체 재원과 한국장학재단을 통해 지원받은 지원금을 합쳐 소득 7분의 이하의 학생들에게 등록금의 반액에서 전액까지 면제해 주었다.

서울대학교의 교내장학금은 크게 성적우수 장학금과 소득기준 장학금으로 분류할 수 있다. 이 가운데 성적우수 장학금은 학업 성적이 극히 우수한 학생에게 등록금 전액을 면제하는 장학금이다. 장학금을 지급하는 성적 기준은 1학기 이상 이수한 자료 전체 학기 성적 평점 평균이 3.6 이상인 자이다. 이 장학금은 1982년 2학기에 신설된 우등장학금을 그 기원으로 한다. 이밖에 입학 당시 성적이 우수한 학생에게 지급되는 성적우수 장학금도 있다. 이공계 신입생은 국가에서 지급하는 이공계장학금이 있기 때문에 여기서 제외했다.

앞서 살펴보았듯이 서울대학교가 연구중심대학을 추진하면서 성적우수 장학금보다 역점을 둔 것은 소득기준 장학금이었다. 그 대표적인 예가 2007학년도 1

학기부터 도입한 ‘맞춤형장학복지제도’였다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전 계획」은 학부모의 재산 및 소득 정도를 파악하여 재정형편에 따라 적절한 형태의 장학금을 지급하는 ‘맞춤형장학복지제도’를 마련할 것을 제안한 바 있다. 그리고 이를 위해 학부모의 수입과 재산을 객관적으로 파악할 수 있는 방안과 제도가 필요하다고 했다. ‘맞춤형장학복지제도’는 이러한 장기발전계획의 제안에 따라 만들어졌다.

맞춤형 장학금은 2007년 신입생을 대상으로 처음 시행되었으며 이듬해에는 1, 2학년에게 확대 실시되었고 2009년부터 학부생 전체를 대상으로 실시되었다. 학부모의 수입과 재산을 객관적으로 파악하기 위한 주된 방법으로는 학부모의 건강보험료 납부실적이 채택되었다. 학부모 건강보험료 납부액이 월 4만 원 이하인 경우가 맞춤형장학복지제도의 수혜대상이 되었다. 맞춤형장학복지제도의 수혜자로 선정되면 한 학기 최대 690만 원까지 지원받을 수 있었다.

맞춤형장학복지제도는 정부가 2012년 한국장학재단을 통해서 국가장학금을 지급하면서 이와 맞물려 운영되기 시작했다. 앞서 살펴보았듯이 국가장학금의 II 유형의 경우 각 대학의 여건과 자체 노력 여하에 따라 대학을 통해 간접적으로 지원하는 방식으로 운영되었다. 서울대학교의 경우 그동안의 맞춤형장학금이 각 대학의 자체 노력 즉 마중물 역할을 하였으므로 그에 상응하는 규모의 지원금을 정부로부터 받을 수 있었다. 따라서 서울대학교는 2012년 이후 맞춤형장학복지제도를 더욱 확대할 수 있었다.

서울대학교는 법인화 이후 장학금을 더욱 확충했다. 저소득층 학생들에게 생활비를 지원하는 월정장학금을 지급하기 2011년부터 시작했다. 수혜금액은 월 30만원이었다. 2015학년도부터는 생활비 월정장학금을 더욱 확대하여 ‘선한인재장학금’을 신설했다. 선한인재 장학금은 지급대상을 가계소득 0분위와 1분위의 학생 전체로 확대하여 약 800명에게 매월 30만 원을 생활비로 지급하고 있다. 생활비월정장학금 및 선한인재장학금 수혜 현황은 [표 III-4-1]과 같다.

앞서 살펴보았듯이 서울대학교는 연구중심대학으로의 발전 전략을 추진하면서 대학원생을 위한 장학제도를 강화하는 데 역점을 두었다. 이를 위해 2005년에 강의·연구지원장학제도(GSI)를 도입했다. 서울대학교가 이 제도를 도입한 것은 대학원생들이 생활비를 걱정하지 않고 연구에만 몰두할 수 있도록 함으로써 서울대학교에서 발표하는 학위논문의 질을 높이고 그 결과 서울대학교의 국제적

[표 III-4-1] 생활비월정장학금 및 선한인재장학금 지급현황

(단위: 1,000원)

	2011		2012		2013		2014		2015	
	1학기	2학기	1학기	2학기	1학기	2학기	1학기	2학기	1학기	2학기
인원	300	300	304	321	305	321	316	459	730	802
지급액	447,300	532,200	516,900	549,600	519,000	555,900	534,300	668,700	1,216,800	1,384,500

출처: 장학복지과

위상을 높이기 위해서였다. 당시 이 제도의 도입을 두고 선진국형 대학원을 따라 잡기 위한 첫걸음이라고 평가하기도 했다. 당시 정운찬 총장은 대학원 장학제도 개편에 앞서 ‘장기적으로는 대학원생 전원이 혜택을 받을 수 있게 하겠다’고 포부를 밝혔다.

강의·연구지원장학제도(GSI)는 교수 1명당 1명의 대학원생을 지정하여 등록금 전액과 함께 매월 일정한 액수의 생활비를 지급하는 것을 골자로 하고 있었다. 지급한 생활비 규모는 석사과정 40만 원, 박사과정 60만 원이었다. 2005년의 경우 1,700명에게 장학금이 지급되었고 여기에 소요되는 예산은 약 200억 원 정도로, 대기업으로부터 모금한 발전기금으로 충당했다. GSI장학금의 지급액수는 매달 증가하여 2015년 현재 박사과정의 경우 등록금 전액과 매달 90만 원까지 지원하고 있다.

법인화 이후 기초학문 분야의 기초학문 후속세대 양성을 위한 장학금이 신설되었다. 기초 학문 문제는 법인화 과정에서 대두한 핵심 쟁점 가운데 하나였다. 법인화로 말미암아 기초학문의 토대가 붕괴할 것이라는 것이 법인화 반대의 논리 가운데 하나였다. 따라서 법인화를 추진하기 위해서는 이러한 우려를 불식해야만 했으며 이를 위한 조치 가운데 하나가 바로 기초학문 분야 학문후속 세대 양성을 위한 장학금 지급이었다. 그래서 2011년 5월 발표된 「2011~2014서울대학교발전실행과제」에도 ‘학문후속세대 육성을 위한 지원 강화’와 ‘우수 대학원생에 대한 생활비 지급 검토’ 등의 방안이 포함되었다.

서울대학교는 2012년 이를 위해 약 20억 원 규모의 예산을 확보하여 기초학문 분야 대학원생을 위한 장학금을 신설했다. 정해진 절차에 따라 박사과정 49명과 박사논문을 준비하는 수료생 47명을 선정하여 장학금을 지급했다. 박사과정 재학생은 연간 2,000만 원, 논문 준비생은 최대 3년 동안 연간 2,500만 원 내외의 장학금을 지급했다. 2013년 이후 기초학문후속세대 지원 장학금 지급 현황은

[표 III-4-2] 기초학문후속세대 지원 장학금 지급현황

(단위: 1,000원)

	2013		2014		2015	
	1학기	2학기	1학기	2학기	1학기	2학기
인원	85(47)	105(63)	144(89)	118(83)	164(106)	123(79)
지급액	944,000	1,176,000	1,618,000	1,346,000	1,852,000	1,388,000

출처: 장학복지과

비고: ()안의 숫자는 수료생 숫자

[표 III-4-2]와 같다.

2015년 현재 대학원생을 대상으로 한 교내 장학금은 GSI장학금(등록금 전액과 월 90만 원 지원)과 기초학문후속세대 장학금(월 150만 원을 지원) 등이 있다. GSI장학금은 지도교수당 1명에게 할당되며 기초학문후속세대 장학금은 수혜자가 200명도 안 되기 때문에 대학원생의 실제 장학금 수혜율은 아직 60% 수준에 머무르고 있다.

제2장 학생 교류

제1절 국내대학 간 학생 교류

(1) 학생교환협정

서울대학교는 연구중심대학을 추진하면서 국내외 여러 대학과의 학생 교류를 추진했다. 이를 위해 국내외 여러 대학과 학생교환협정을 체결하였으며 교환 학생에 대한 학점 인정을 위한 규정도 마련했다. 먼저 국내 대학 간 학생교류의 연혁과 현황에 대해 살펴보면 다음과 같다.

서울대학교는 연구중심대학 발전 전략을 막 추진하기 시작하던 무렵인 1997년 5월 31일 ‘서울대학교 국내대학과의 학생 교류 수학 및 학점인정에 관한 규정’을 제정했다. 이로써 국내 여러 대학과 학생 교류를 하기 위한 제도적 근거를 마련했다.

[표 III-4-3] 학생교류협정 체결 현황

강원대학교	가천대학교	경북대학교	경상대학교
경찰대학	경희대학교	계명대학교	고려대학교
공주대학교	과학기술연합대학원대학교	국방대학교	동국대학교
명지대학원	부산대학교	서강대학교	성균관대학교
숙명여자대학교	순천대학교	아주대학교	연세대학교
울산대학교	울산과학기술원	이화여자대학교	인제대학교
전남대학교	전북대학교	제주대학교	중앙대학교
창원대학교	충남대학교	충북대학교	포항공과대학교
한국과학기술원	한국외국어대학교	한국외국어대학교	한국학중앙연구원
한양대학교	홍익대학교		

서울대학교는 이 규정이 마련된 1997년 곧바로 전남대학교, 전북대학교, 제주대학교, 충남대학교, 충북대학교, 강원대학교, 경북대학교, 경상대학교, 부산대학교 등 9개 대학과 학생교류협정을 체결했다. 이들 대학은 주로 지방의 주요 국립대학들이다. 서울대학교와 위상이 같은 국립대학 간의 학생교류를 우선적으로 추진한 것이었다.

서울대학교는 2000년에는 한국정신문화연구원(현재의 한국학중앙연구원)과, 2002년에는 한국외국어대학교와 협정을 체결하는 등 이후에도 여러 대학과 추가로 학생교류협정을 체결했다. 이후에도 지속적으로 학생교류협정을 체결하여 2016년 현재 38개 대학과 학생교류협정을 체결한 상태다. 현재 서울대학교가 학생교류협정을 체결한 학교는 [표 III-4-3]과 같다.

(2) 학점 교류

서울대학교는 이상과 같이 학생교류협정에 바탕하여 학생을 교환하였고 서울대학교 학생이 타교에서 이수한 학점과 타교생이 서울대학교에서 이수한 학점을 상호 인정하는 제도를 실시했다. 이러한 학점 교류는 1997년 5월 31일에 제정된 ‘서울대학교 국내대학과의 학생 교류 수학 및 학점인정에 관한 규정’에 근거하여 1997학년도부터 시행되기 시작했다.

학점교류가 처음 시행된 1997학년도에는 학사과정은 계절학기에만 학점교류가 실시되었는데, 이듬해부터는 정규학기에도 시행되었다. 1997학년도의 경우

[표 III-4-4] 국내 대학 간 학점 교류 현황(2006~2015)

(단위: 명)

연도	수강구분	서울대학교생 타교 수강		타교생 서울대학교 수강	
		학부	대학원	학부	대학원
2006	1학기	2	13	159	31
	2학기	5	18	129	22
	여름 계절학기	127	-	69	-
	겨울 계절학기	749	-	-	-
	합계	883	31	357	53
2007	1학기	7	16	154	49
	2학기	2	21	203	76
	여름 계절학기	96	-	52	-
	겨울 계절학기	190	-	34	-
	합계	295	37	443	125
2008	1학기	-	24	298	61
	2학기	9	27	245	50
	여름 계절학기	96	-	78	-
	겨울계절학기	136	-	62	-
	합계	241	51	683	111
2009	1학기	7	18	277	47
	2학기	9	28	248	46
	여름 계절학기	126	-	58	-
	겨울계절학기	86	-	62	-
	합계	228	46	645	93
2010	1학기	5	14	283	63
	2학기	13	21	264	55
	여름 계절학기	94	-	91	-
	겨울 계절학기	70	-	47	-
	합계	182	35	685	118
2011	1학기	10	18	246	50
	2학기	3	34	186	47
	여름 계절학기	86	-	64	-
	겨울계절학기	62	-	89	-
	합계	161	52	585	97
2012	1학기	9	31	143	53
	2학기	10	30	154	51
	여름 계절학기	85	-	104	-
	겨울 계절학기	41	-	81	-
	합계	145	61	482	104

[표 III-4-4] 국내 대학 간 학점 교류 현황(2006~2015)(계속)

연도	수강구분	서울대학교생 타교 수강		타교생 서울대학교 수강	
		학부	대학원	학부	대학원
2013	1학기	7	28	156	52
	2학기	25	31	128	38
	여름 계절학기	77	-	107	-
	겨울 계절학기	33	-	85	-
	합계	142	59	476	90
2014	1학기	11	21	152	34
	2학기	15	29	115	48
	여름 계절학기	63	-	95	-
	겨울 계절학기	18	-	125	-
	합계	107	50	487	82
2015	1학기	15	21	146	42
	2학기	27	19	117	37
	여름 계절학기	51	-	87	-
	겨울 계절학기	29	-	100	-
	합계	122	40	450	79

출처: 교무처

서울대학교 학생이 타교 강의를 수강한 숫자가 123명이고 타교생이 서울대학교 강의를 수강한 숫자가 58명이었다. 이후 학점 교류의 규모는 크게 증가했다. 2006학년도 이후 국내 대학 간 학점교류의 현황은 [표 III-4-4]와 같다.

우선 서울대학교 학생이 타교의 강의를 수강하는 것은 2005년 927명을 정점으로 이후 지속적으로 줄어드는 추세다. 2014년에는 107명으로 줄어들었으며 2015년에는 122명으로 약간 늘어났지만 이것이 반등의 조짐인지는 분명하지 않다. 그런데 서울대학교의 대학원생이 타 대학교 대학원 강의를 수강하는 것은 해마다 진폭은 있지만 50~60명 정도의 규모는 유지하고 있다.

학부생의 경우도 정규학기에 타 대학교 강의를 이수한 사람의 숫자는 큰 변화가 없었다. 숫자가 크게 줄어든 것은 계절학기 강의였다. 2007년 이후 타교에서 계절학기 강의를 이수한 사람의 숫자가 급격하게 줄어들었다. 그 이유는 2007학년도부터 서울대학교에서도 겨울 계절학기를 운영했기 때문이었다. 서울대학교에서 계절학기 강의 공급을 지속적으로 확대하면서 타교에서 계절학기 강의를 이수하는 숫자가 크게 줄어든 것이었다.

이에 비해서 타교생으로서 서울대학교의 강의를 이수한 사람의 숫자는 큰 변화없이 일정한 규모를 계속 유지했다. 학부생의 경우와 대학원생의 경우가 크게 다르지 않았다. 서울대학교 학생이 타교 강의를 이수하는 것과 달리 실제적으로 안정적으로 정착하고 있음을 보여 주고 있다고 할 수 있다. 2015년의 경우 서울대학교 학생이 타교 강의를 이수한 숫자가 162명에 지나지 않은 반면에 타교생이 서울대학교 강의를 이수한 숫자가 529명이나 되었다.

타교생이 서울대학교 강의를 이수하는 것의 특징 가운데 하나가 계절학기가 아니라 정규학기가 중심이 되고 있다는 점이다. 서울대학교 학생이 주로 계절학기를 이용하여 타교 강의를 이수하고 있는 것과는 정반대되는 현상이라고 할 수 있다.

제2절 외국대학과의 학생 교류

(1) 학생 교류를 위한 기반 구축

서울대학교는 국내대학뿐 아니라 외국의 여러 대학과도 적극적인 학생 교류를 추진했다. 서울대학교는 연구중심대학 발전 전략이 막 시작되고 있던 1995년에 작성된 「서울대학교 2000년대 미래상」을 통해 서울대학교가 달성해야 할 목표 가운데 하나로 국제 교류의 활성화를 들었다. 그리고 이를 이루기 위한 실행 과제로 외국 학생들의 서울대학교 유학과 서울대학교 학생의 해외 유학 촉진을 들었다.

서울대학교는 1998년에 발표한 「서울대학교장기발전구상」은 ‘선진국의 학문을 수동적으로 수용해 오던 일방적인 교류에서 벗어나 전 세계와 학문적 성과를 주고 받는 쌍방향적 교류를 추진할 것’을 제안했다. ‘장기발전구상’은 당시 외국인 유학생 유치와 서울대학교 학생의 외국 대학 수학이 여전히 미흡하다고 진단하면서 2030년까지 외국인 유학생 비율을 학사과정 5% 대학원과정 25%로 높이는 한편 연간 서울대학교 전체 학생의 1%에 해당하는 300명을 외국대학에 보내 강의를 수강할 수 있도록 하는 것을 목표로 설정했다.

서울대학교는 이러한 목표를 달성하기 위해 구체적 실천에 나섰다. 서울대학교는 1995년 일본 도쿄대학과 최초로 학생교류협정을 체결했다. 이를 시발점으로

로 이후 여러 외국대학들과 학생교류협정을 맺었다. 그 결과 서울대학교는 현재 전 세계 50여 개 국가 800여 개 기관과 교류협정을 맺고 있다.

서울대학교는 이러한 국제교류를 뒷받침하기 위해 기구 개편도 단행했다. 서울대학교는 1996년 기획실 산하에 비법정기구로 국제교류센터를 설치했다. 국제교류센터는 2000년 12월 대외교류처로 승격되었으며 이듬해인 2001년에는 대외협력본부로 개편되었다. 대외협력본부는 2010년 8월 학칙 개정으로 명칭이 국제협력본부로 변경되었다.

(2) 국제협력본부의 학생 교류 프로그램

국제협력본부는 현재 외국인 교직원 및 학생 지원에 관한 업무와 함께 서울대학교 학생들의 대외 활동을 돕는 업무도 아울러 담당하고 있다. 국제협력본부의 학생 교류 프로그램으로는 Exchange Program(교환학생프로그램), Visiting Program, SNU in World Program, 연수지원프로그램 등이 있다. 이들 학생교류 프로그램의 연혁과 현황에 대해 간략히 살펴보면 다음과 같다.

이 가운데 우선 교환학생프로그램부터 살펴보면 서울대학교는 1997년 5월 ‘국내대학과의 학생 교류 수학 및 학점인정에 관한 규정’과 함께 ‘외국대학과의 학생교류·수학 및 학점 인정에 관한 규정’도 제정했다. 이를 바탕으로 1997년부터 국외 대학과의 교환학생 제도를 실시하기 시작했다.

시행 첫해인 1997년의 학생 교류 실적을 살펴보면 서울대학교에서 교환학생으로 외국대학에 파견한 사람의 숫자가 18명이었고 외국대학에서 서울대학교에 파견된 숫자는 6명에 지나지 않았다. 이후 외국대학과의 교환 학생의 숫자는 꾸준히 증가했다. 2015년 현재 서울대학교에서 외국대학으로 나간 교환학생의 숫자는 442명에 달하며 외국대학에서 서울대학교에 들어온 교환학생의 숫자는 737명이었다. 서울대학교에서 외국대학으로 나간 교환학생이 대부분 학부생인 반면에 외국에서 서울대학교에 들어온 교환학생 가운데는 대학원생이 상당수를 차지하고 있었다. 2001년 이후 외국대학 간의 교환학생 현황은 [표 III-4-5]와 같다.

교환학생 프로그램의 내용으로는 우선 국제협력본부가 SAF와 연계하여 진행한 Visiting Program을 들 수 있다. SAF는 미국과 캐나다를 비롯하여 영국, 아일랜드, 호주와 뉴질랜드 등 영어권 대학교에서 2개 학기 이내에 수학할 수 있는

[표 III-4-5] 국외 교환 학생 현황(2001~2015)

(단위: 명)

연도	서울대학교 → 외국대학		외국대학 → 서울대학교	
	학부	대학원	학부	대학원
2001	23	-	27	14
2002	83	15	25	19
2003	162	44	36	31
2004	142	58	45	54
2005	251	58	67	52
2006	307	56	92	39
2007	324	35	108	54
2008	326	40	136	80
2009	367	31	182	93
2010	416	32	310	119
2011	417	22	351	127
2012	507	49	339	159
2013	485	61	447	174
2014	479	28	458	173
2015	422	20	552	185

출처: 교무처

비고: 방문학생을 제외한 교환학생만 집계

기회를 주는 프로그램을 운영하고 있는데 국제협력본부는 SAF와 연계하여 서울대학교 학생들이 외국학교에서 공부할 수 있는 기회를 제공했다. 이 프로그램을 통한 경우 정규 유학 경비의 10~40% 할인된 비용으로 외국 대학에서 공부할 수 있다.

국제협력본부는 SNU in World Program도 운영하고 있다. 이 프로그램은 계절학기를 이용하여 해외에서 수학할 수 있는 기회를 제공하기 위한 것으로 국제협력본부는 2011년 겨울 SNU in Beijing을 처음 시행하여 학생들로부터 좋은 반응을 얻은 바 있다. 이에 따라 2012년에는 정원을 확대하는 한편 도쿄와 미국 워싱턴 D.C.에서 진행되는 SNU in Tokyo와 SNU in Washington도 추가로 개설했다. 이후 SNU in World Program은 더욱 확대되어 2016년 현재 전 세계 9개 도시에서 이 프로그램이 진행되고 있다. 2016년 현재 SNU in World Program의 내역과 정원은 [표 III-4-6]과 같다.

[표 III-4-6] SNU in World Program 운영 현황

국가	도시	정원
중국	베이징	120명
일본	도쿄	30명
미국	워싱턴	60명
러시아	모스크바	30명
프랑스	파리	
독일	베를린	
스페인	마드리드	
스위스	제네바	20명
영국	런던	

출처: 국제협력본부

국제협력본부는 해외단기연수지원과 해외장기연수지원 등 연수지원프로그램을 운영하고 있다. 서울대학교는 2002년부터 국제교류 프로그램을 본격적으로 시행하기 시작하였는데 연수지원프로그램도 이때부터 운영하기 시작했다. 이 가운데 해외단기연수프로그램은 학부생을 대상으로 하여 방학 중에 4주 정도 진행되었다. 해외장기연수프로그램은 대학원생을 대상으로 하여 1~2학기에 걸치는 기간 동안 진행되었다.

제3장 사회 속의 서울대

제1절 사회봉사 개념의 등장

전통적으로 대학의 3대 기능으로 교육·연구·사회봉사를 꼽는다. 이 가운데 사회봉사는 서울대학교에서 2000년대에 들어서 키워드로 떠오른 단어였다. 서울대학교는 단지 구호나 계획으로만 그친 것이 아니라 사회봉사를 위한 여러 가지 실천이 행했다. 사회봉사는 대학의 또 다른 기능인 교육과도 떼어 수 없는 긴밀한

관계를 갖고 있다. 서울대학교에서 사회봉사의 개념이 등장하고 이에 바탕한 실천이 이루어지는 과정을 교육과의 관련성이란 측면에서 검토해 보고자 한다.

(1) 사회봉사 개념의 태동

대학의 기능을 교육·연구·사회봉사 세 가지로 구분하는 구분법은 일찌감치 도입되었지만 서울대학교에서 사회봉사의 개념이 현실감 있게 떠오르기 시작한 것은 그리 오래되지 않는다.

1998년에 작성된 「서울대학교장기발전구상」은 대학의 기능이 교육·연구·사회봉사라고 언급하였지만 사회봉사의 구체적 내용에 대해서는 어떠한 추가 설명도 덧붙이지 않았다. ‘장기발전구상’은 교육과 연구 두 측면에서만 대학의 발전 방향을 검토하고 있다.

이로부터 4년 뒤인 2002년에도 이러한 양상은 크게 달라지지 않았다. 「서울대학교장기발전계획(2002~2011)」은 “서울대학교가 종합대학으로서 역할을 다하기 위해서는 대학의 3대 핵심기능인 연구 교육 사회봉사 기능이 종합되면서 이를 통한 시너지 효과를 최대한 거두어야 한다”고 했다.

사회봉사에 대한 설명이 1998년보다는 구체적이다. 하지만 2002년에도 사회봉사를 대학의 전통적 기능인 교육 및 연구와의 관련성 속에서만 설명하고 있다. 교육을 통한 사회봉사, 연구를 통한 사회봉사 등이 그러한 예다. 이러한 논리대로라면 서울대학교가 할 수 있는 최선의 사회봉사는 바로 교육과 연구를 잘하는 것이 되는 것이다. 이처럼 서울대학교에서는 2002년까지만 해도 사회봉사가 독자적인 위상과 구체적인 내용을 가지고 있지 못했다.

(2) 사회봉사 개념의 정착

서울대학교에서 사회봉사는 2000년대 후반에 들어서 비로소 독자적인 위상과 구체적인 내용을 갖추기 시작했다. 2007년에 발표된 「2007~2025 서울대학교장기발전계획」은 ‘사회 속의 대학 구현’을 중점과제 가운데 하나로 설정했다. 그리고 이를 실행하기 위해 사회봉사를 다양화하고, 학생들에게 봉사정신을 길러 주며, 연구결과를 사회에 환원하는 동시에 사회문제 해결에 기여해야 한다고 했다. 구체적 실천 방안으로는 미래연구소 설립, 평생교육체제 구축, 열린 캠퍼스 활동, 봉사학습 강화 및 리더십센터 설립 등을 들었다. 이렇게 「2007~2025 서울

대학교 장기발전계획」 단계에 들어서 비로소 사회봉사가 독자적 위상과 구체적인 내용을 갖추기 시작했다.

서울대학교는 2009년 3월부터 ‘동반자사회프로그램’을 실시했다. 이 프로그램은 이장무 총장이 2008년 글로벌 금융위기 극복을 위해 ‘동반자사회운동’을 전개할 것을 제안한 것에서 비롯되었다. 당시 ‘동반자사회프로그램’은 SNU멘토링사업, 미경력자인턴사업, 경력자재교육사업, 경력자활용사업 등으로 이루어져 있었다. 이 프로그램을 계기로 대학본부가 사회봉사 관련 업무에 적극 나서기 시작했다.

‘동반자사회프로그램’에 대한 설명 자료에는 당시 서울대학교가 가지고 있던 사회봉사에 대한 생각이 잘 드러나 있었다. 이 설명 자료는 대학의 3대 기능인 교육·연구·사회봉사를 세계 대학사의 맥락 속에서 설명했다. 먼저 교육이란 기능이 옥스브리지로 대표되는 영국식 대학에서 비롯되었다고 한다면 연구라는 기능은 훔볼트대학으로 대표되는 독일식 대학에서 처음 등장했다고 할 수 있고 사회봉사는 미국식 대학에서 추가로 부여된 대학의 기능이라는 것이었다.

서울대학교가 연구중심대학을 추진하면서 대학 체제 전반에 걸친 개편을 도모하였는데 이때 벤치마킹의 대상이 된 것이 바로 미국식 대학이었다. 따라서 이러한 대학사의 맥락 속에서 보자면 2000년대 중반 이후 서울대학교에서 사회봉사 문제가 현안으로 떠오른 것은 매우 당연한 일이었다고 할 수 있다.

서울대학교는 2011년 법인화를 추진하면서 법인화를 통한 대학 발전의 세부적인 개선 방안을 모색하기 위해 서울대학교발전실행위원회를 구성했다. 이 위원회는 「2011~2014 서울대학교발전실행과제」라는 제목의 보고서를 발표했다. 이 위원회는 산하에 5개 분과를 두었는데, 그 가운데 하나가 사회봉사분과였다. 사회봉사가 교육·연구와 함께堂堂히 독자적인 분과를 가지게 된 것이었다. 물론 위원회에는 이 밖에 운영기획분과와 캠퍼스분과도 있었다. 하지만 이렇게 위원회에서 사회봉사가 독자적인 분과를 구성하게 된 점은 이 무렵 서울대학교에서 사회봉사의 위상이 어떠한지를 잘 보여 주고 있다고 할 수 있다.

사회봉사분과는 모두 12개의 아이টে으로 구성된 정책 과제를 선정하여 실행할 것을 제안했다. 사회봉사분과가 제안한 12개 정책과제는 크게 ‘사회봉사 프로그램의 체계화 및 심화’와 ‘지식 공유 및 환원을 통한 사회봉사’라고 하는 두 범주로 나누어져 있었다.

‘사회봉사 프로그램’ 범주에 속하는 정책 과제로는 사회봉사위원회 및 사회봉사활동 종합정보센터 설립, 사회봉사 관련 교과목 검토, 사회봉사 활동의 확대, 국립대학 사회봉사 네트워크 구축 등이 있었으며 ‘지식 공유 및 환원’ 범주에 속하는 정책 과제로는 서울대학교 지식 공유 및 환원 프로그램, 멘토링 시스템의 체계화 및 정립, 잠재력 있는 청소년 발굴 및 육성의 체계화, 서울대학교 방문 프로그램에 대한 검토, 공적개발원조 프로그램에의 적극적 참여, 문화활동의 지역 사회 개방을 통한 사회봉사 등이 있었다.

이렇게 2011년 서울대학교발전실행위원회의 단계에 이르면 사회봉사가 서울대학교 내에서 독자적 위상을 구축할 수 있었고 이를 효과적으로 수행하기 위한 종합적인 전략이 모색되기에 이르렀다. 이후 서울대학교는 2013년 글로벌 사회공헌단을 출범시킨 것에서 볼 수 있듯이 이러한 정책 과제들을 하나하나 실행해 나가기 시작했다.

2014년 성낙인 총장이 취임하면서 취임사에서 “이 시대가 요구하는 훌륭한 인재는 지성과 함께 공공성으로 무장한 따뜻한 가슴을 가지고 있어야” 한다고 강조했다. 서울대학교는 이러한 총장의 방침에 따라 이후 이른바 ‘선한 인재’ 육성을 교육 목표로 내세웠으며 이를 실행하기 위해 여러 가지 사업을 추진했다. 이러한 사업으로는 사회공헌 실천 활성화를 위한 교육 강화, SNU 선한 인재 리더 인증제의 실시, 전공 연계 사회공헌 실천 교과목 확대, 착한기술디자인경진대회 실시 등을 들 수 있다. 이렇게 2000년대 중반 이후 등장한 사회봉사 담론이 이제 서울대학교의 교육의 목표와 내용에까지 영향을 미치게 된 것이다.

제2절 사회봉사의 실천

서울대학교와 학생들은 2000년대에 들어서 다양한 형태의 사회봉사를 실천했다. 이는 서울대학교의 교육에도 영향을 미쳤다. 이러한 사회봉사의 구체적 실행 과정은 「2011~2014 서울대학교발전실행과제」에서 제시한 바대로 ‘사회봉사 프로그램’과 ‘지식 공유 및 환원 프로그램’이라고 하는 두 가지 범주로 나누어 살펴볼 수 있다. 사회봉사의 실천과정을 교육이라는 관점에서 살펴보도록 하자.

(1) 사회봉사 프로그램

서울대학교의 사회봉사 활동은 1997년 9월 이웃사랑 프로그램을 개설한 것에 뿌리를 두고 있다. 이 프로그램은 학내 구성원과 지역사회 봉사활동기관을 연결하는 자원봉사 연계 프로그램이었다. 서울대학교 내에서 봉사활동을 희망하는 학생은 이 프로그램의 도움을 받아 봉사활동을 할 수 있었다. 2002년에는 관악 봉사상 포상을 실시하여 학생들의 봉사활동을 격려했다. 이를 통해 서울대학교의 봉사활동의 토대가 마련되었다고 할 수 있다.

서울대학교의 봉사활동은 대체로 2006년경부터 본격화하기 시작했다. 2006년 11월 프로네시스나눔실천단이 발족했다. 이 단체는 학내 나눔 문화 확산을 위해 설립한 서울대학교의 공식봉사단이었다. 이 단체는 이후 지역 교육 봉사활동인 나눔교실, 학기중 봉사활동인 한라봉, 다문화 가정 지원활동인 Happy Culture Network, 모금활동, 나눔일기 등 다양한 봉사활동을 전개했다. 서울대학교에는 이 밖에도 많은 봉사단체가 조직되어 다양한 활동을 전개했다. 2013년 현재 국내에서 활동하는 학생 봉사단체 현황은 [표 III-4-7]과 같다.

서울대학교는 사회봉사를 정규 교과목에도 포함시켰다. 기초교육원은 2006년 1학기 교양교과목으로 사회봉사1, 사회봉사2, 사회봉사3을 개설했다. 이 가운데 사회봉사1은 1학점짜리 교과목으로 사회봉사 과목을 처음 수강하는 사람이 이수하는 교과목이다. 국내 봉사활동과 연계되어 있다. 사회봉사2는 2학점짜리 교과목으로 이미 사회봉사1을 이수한 학생에 한하여 수강이 가능하다. 사회봉사3은 3학점짜리 교과목으로 사회봉사1과 2를 모두 수강한 사람에 한하여 수강신청이 가능한데, 사회봉사3의 단계에 이르면 봉사활동의 공간이 해외로 옮겨졌다.

서울대학교는 2004년 정부의 수도권대학특성화사업의 지원을 받아 ‘창조적 지식인 육성을 위한 기초교육 강화 프로젝트’를 추진하였고 그 과정에서 일련의 특별 교과목을 개발하였는데 사회봉사 교과목도 이러한 특별 교과목의 하나로 개발된 것이었다. 사회봉사 교과목은 2006년 1학기 처음 개설된 후 매년 1,300~1,800명이 수강할 정도로 양적으로 확대되었다. 2006년부터 2010년 여름 학기까지 사회봉사 교과목 지도교수는 모두 56명이었다. 현재 사회봉사 교과목은 선택교양 교과목 가운데 하나로 대학과 리더십 분야에 포함되어 있다.

앞에서 이미 언급했듯이 ‘2011~2014 서울대학교발전실행과제’는 서울대학교 학생들의 봉사활동을 뒷받침하기 위해 사회봉사위원회 및 사회봉사활동 종합정

[표 III-4-7] 서울대학교 학생봉사단체 현황

유형	단체명	활동내용	주관
교육	나눔실천단_나눔교실	학습멘토링, 교수특강	학생지원과
	나눔실천단_HCN	학습지도 및 멘토링	학생지원과
	나눔실천단_한라봉	영어·역사·미술 등 교육학습지도	학생지원과
	골뱅이 인연맺기 학교	미술·체육·음악 교육, 나들이 프로그램	학생지원과
	다솜공부방	학습지도, 영어·미술 등 교육, 학예회	학생지원과
	한반도문제연구회	영어수업 및 캠프활동 등 멘토링	학생지원과
	아름터	학습지도봉사 및 문화체험활동	학생지원과
	H.A.T	학습지도봉사	학생지원과
	공헌	과학 실험 및 체험 프로그램	학생지원과
	EVER	교과연계 스토리텔링	학생지원과
	열린공부방	학습지도, 독거가정 반찬 지원 등	학생지원과
	이웃사랑	학습지도, 멘토링 등	대학생활문화원
	SAM 멘토링	멘토링	사범대학
	SNU 멘토링	온라인 멘토링, 서울대 탐방, 찾아가는 멘토링	글로벌사회봉사센터
노력	햇빛봉사단	집짓기, 집고치기, 가구 만들기 등 건축 봉사	학생지원과
	PICNIC	흙땀어르신 클린봉사, 아동후원 도서바자회 등	학생지원과
의료	다소니	위생관리 서비스 제공, 위생관리 교육	학생지원과
	나눔회	유기동물 돌보기 체험, 예방접종 및 우리 청소	학생지원과
	공존	진료 봉사	학생지원과
	송촌의료봉사	가정 방문, 건강 상담 및 청소	학생지원과
	이울진료회	진료 활동, 예방 보건	학생지원과
	CaSA	무료의료진료	학생지원과
	구라봉사회	무료치과진료	학생지원과
	기타	사회봉사1, 2	멘토링, 보건, 간병 등
RunToYou		기계/자동차 관련 진료 멘토링	학생지원과

출처: 『지금처럼: 2013서울대학교학생봉사활동백서(2009-2013)』

보센터 설립을 제안했다. 이는 봉사활동단체 및 기관들 간에 정보를 공유하고 협조체제를 구축하여 봉사활동을 보다 체계화하기 위한 것이었다. 이 보고서가 제안한 사회봉사활동 종합정보센터는 2013년 글로벌사회공헌단이란 이름으로 설

립되어 서울대학교의 사회봉사활동을 총괄하고 있다.

(2) 지식 공유 및 환원 프로그램

서울대학교는 사회봉사 활동의 일환으로 서울대학교가 가지고 있는 지식을 사회와 공유하거나 사회에 환원하기 위한 여러 프로그램을 운영했다. 이러한 프로그램으로는 우선 서울대학교의 각 기관들이 평생교육의 차원에서 실시한 다양한 형태의 대중강좌를 들 수 있다. 서울대학교 학생들이 사회봉사의 차원에서 전개한 멘토링 사업도 넓은 의미에서 보자면 지식 공유 및 환원 프로그램에 해당한다고 할 수 있다. 이 가운데 우선 대중강좌부터 살펴보면 다음과 같다.

지식 공유 및 환원프로그램으로서의 대중강좌에 대한 발상은 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서 찾아볼 수 있다. 이 장기발전계획은 사회 속의 대학을 구현하기 위한 방안으로 평생교육체제 구축을 들었다. 그 구체적 내용으로는 졸업생 평생 지원 시스템, 일반인을 위한 확장대학(university extension) 운영 등을 들었다.

서울대학교의 각 기관들은 이러한 장기발전계획의 방침에 따라 다양한 대중강좌를 개발하여 시민들에게 공급했다. 예컨대 사회과학대학의 시민교양강좌, 노화고령사회연구소의 인생대학, 규장각의 금요시민강좌, 박물관의 수요교양강좌, 중앙전산원의 컴퓨터특강 등이 대표적인 대중강좌라고 할 수 있다.

2010년 평생교육원이 출범한 것은 평생교육체제 구축이라는 측면에서 획기적인 사건이었다. 다른 사립대학들은 평생교육 분야를 새로운 수익원으로 판단하여 일찍부터 평생교육원을 설립했다. 이에 비해서 서울대학교는 평생교육원을 수익원이 아니라 사회봉사 활동의 일환으로 여겼기 때문에 다른 대학에 비해서 상대적으로 늦게 설립했다.

현재 평생교육원 강좌는 교양과정, 전문과정, 기획과정, 열린강좌 등으로 구성되어 있다. 이 가운데 교양과정으로는 시민교양과정, 청소년방학과정, 차세대경제금융 리더스포럼 등이 개설되어 있으며 전문과정으로는 안보최고경영자과정, 유아교육 최고위 과정, 산림치유지도사 2급 과정, 고령사회의 웰다잉교육 전문가과정 등이 개설되어 있다. 기획과정으로는 미술대학 예술교양 프로그램과 Online class for Eng. College가 개설되어 있다.

서울대학교 학생들이 사회봉사활동의 차원에서 전개한 멘토링 사업도 넓은 의

미에서 보자면 지식 공유 및 환원 프로그램에 해당한다. 서울대학교 학생들은 전국의 저소득층 및 교육 소외지역 청소년을 대상으로 하는 다양한 형태의 멘토링 사업을 전개했다.

이러한 멘토링 사업 가운데 가장 빨리 시작된 것이 2006년의 SAM 멘토링이었다. 이 사업은 서울대학교와 관악구청이 관학협력을 통해 저소득층 아동 청소년에게 비전 코칭, 학습컨설팅, 마음상담 등을 제공하는 프로그램이었다. SAM 멘토링은 매 학기 단위로 운영되며 각 학기 초에 해당 학기 프로그램 멘토 신청자를 모집했다. 멘토로 선발되면 담당 멘티와 10주 내외의 멘토링을 진행했다. SAM 멘토링은 2006년 4월 1일 처음 시작되어 현재까지 순조롭게 운영되고 있다.

SAM 멘토링에 이어 개설된 프로그램이 새싹멘토링이었다. 2008년에 처음 개설된 이 프로그램은 장학금과 멘토링 봉사활동을 결합한 사업으로 미래국제재단이 서울대학교 학생들에게 장학금을 지급하는 대신 장학금을 받은 학생들이 저소득층 중·고등학교 학생에게 학습을 지도해 주며 멘토가 되어 주는 일종의 릴레이 프로그램이었다. 서울대학교에서 시작된 새싹멘토링이 큰 호응을 얻어 2013년 현재 전국으로 확대되어 18개 대학에서 실시하고 있다.

서울대학교의 가장 대표적인 멘토링 프로그램인 SNU 멘토링은 2009년 당시 이장무 총장이 제안한 동반자사회프로그램의 하나로 시작되었다. SAM 멘토링은 사범대학이 중심이 되어 실시했다고 한다면 SNU 멘토링은 대학본부가 직접 나서서 추진한 사업이라는 점에서 차이가 있었다. 당시 대학본부는 이 사업을 추진하면서 미국의 Teach For America, 하버드대학교의 PBHA, 스탠퍼드대학의 Hass센터, 브라운대학교의 Swearer 센터를 벤치마킹했다고 밝힌 바 있다.

SNU 멘토링의 주요 활동을 살펴보면 다음과 같다. 우선 온라인 멘토링은 서울대학교 학생(멘토)과 전국의 중·고등학생(멘티)이 SNU 멘토링 시스템 상에서 1 : 1로 연결되어 웹과 모바일 APP(검색어 서울대 멘토링)을 통해 멘토링 활동을 전개하는 것을 말한다. 멘토링이 온라인상으로 이루어지기 때문에 공간적인 제약이 없고 그래서 상시적으로 진행할 수 있었다.

온라인 멘토링을 기반으로 서울대학교 탐방 프로그램과 대면 멘토링 프로그램 등 보다 심화된 프로그램이 진행되었다. 서울대학교 탐방 프로그램은 전국의 멘티를 서울대학교에 초대하여 캠퍼스 투어 등을 통해서 멘토와 멘티 간의 관계형성을 돕기 위한 프로그램이다. 대면 멘토링 프로그램은 서울대학교 탐방 프로그

램과는 반대로 멘토가 멘티를 방문하여 멘토링 활동을 수행하는 프로그램이다.

이렇게 SNU 멘토링은 서울대학교에서 진행되는 멘토링 프로그램 가운데 가장 발전된 형태를 취하고 있으며 그런 만큼 서울대학교를 대표하는 멘토링 프로그램으로 자리를 잡았다고 하여도 과언이 아니다.

제3절 국외에까지 미친 사회봉사의 손길

(1) 받는 나라에서 주는 나라로

서울대학교의 사회봉사 활동의 손길은 국내뿐 아니라 국외에까지 미쳤다. 그런데 이러한 변화는 서울대학교 사회봉사 활동의 자체적 발전의 과정에서 이루어진 측면도 있지만 대한민국의 위상의 변화에 기인하는 바가 적지 않았다.

대한민국은 원조를 받는 나라로 시작했다. 서울대학교도 1950년대까지는 재정적으로 외국 원조에 많이 의존했다. 대한민국은 1995년 세계은행의 차관을 갚음으로써 수원대상국의 신분에서 최종적으로 벗어날 수 있었다.

한편 대한민국의 대외원조는 1880년대부터 크게 늘어나기 시작했다. 정부는 1991년 한국국제협력단(KOICA)을 설립하여 여러 대외원조의 사업을 통합 관리하기 시작했다. 대한민국이 2009년 11월 25일 OECD 대외원조 공여국 모임인 DAC(Development Assistance Committee)에 가입한 것은 국가 위상이 대외원조를 받던 나라에서 주는 나라로 바뀌었음을 웅변해 주는 사건이었다.

서울대학교가 사회봉사의 공간을 국외로까지 넓힌 것은 이러한 국가적 요구에 부응하기 위한 것이기도 했다. 그래서 앞서 살펴본 「2011~2014 서울대학교발전 실행과제」에서도 공적개발원조(ODA) 프로그램에 적극적으로 참여할 것을 제안했다. 이 보고서의 주장은 당시 서울대학교의 개별 교수나 각 단과대학들이 정부의 공적개발원조 프로그램에 이미 참여하고 있었지만 이제 대학 차원에서 본격적으로 공적개발원조 프로그램에 나서야 한다는 것이었다.

보고서는 한국국제협력단과 양해각서를 체결해 제반 사업에서 협력 강화를 제안했다. 이와 아울러 현재 개별적인 연구 프로젝트 형태로 진행되고 있는 공적개발원조 관련 사업들을 전반적으로 조정하는 기구가 필요하다고 했다. 2013년 글로벌국제공헌단이 만들어진 것도 이러한 역할을 담당하기 위해서였다.

서울대학교가 글로벌국제공헌단을 만들게 된 밑바탕에는 과거 평화봉사단의 경험과 기억이 깔려 있었을 것으로 보인다. 평화봉사단이란 1961년 미국 정부가 만들어 1982년까지 운영한 자원봉사기관으로 개발도상국에 각 분야의 전문적 소양을 가진 자원봉사자를 파견하였다. 1966년에는 52개국에 1만 명이 넘는 자원봉사자가 일을 하고 있을 정도였다. 평화봉사단은 표면적으로는 자원봉사활동을 지원하는 기관이었지만 각 지역의 전문가를 육성하려는 의도도 깔려 있었다.

한국도 평화봉사단의 주요 파견 지역 가운데 하나였다. 이때 한국에 파견되었던 인물로는 한국현대사 전문가인 부르스 커밍스 교수와 국무부 동아시아태평양 담당 수석 부차관보를 역임하고 주한 미국대사를 지낸 캐슬린 스티븐스 등을 들 수 있다.

미국의 평화봉사단 프로젝트에는 서울대학교도 일부 관여했다. 한국에 파견될 평화봉사단원 훈련캠프에 서울대학교 교수들이 지도자로 참여하는 등 서울대학교도 일부 관여했다. 한국에 파견된 평화봉사단원 가운데에는 서울대학교에 배치되어 활동한 사람도 있었다. 1969년 평화봉사단의 일원으로 내한하여 사범대학 물리교육과에서 근무한 적이 있는 켄 엡스타인(Ken Epstein) 씨 내외가 2010년 한국재단 초청으로 방한하여 과거 근무했던 물리교육과를 방문하기도 했다.

이처럼 서울대학교는 과거 평화봉사단의 활동을 지원한 바 있다. 그러한 경험의 바탕 위에서 이제는 서울대학교가 봉사의 주역이 되어 다른 나라를 지원하는 봉사활동을 벌이게 된 것이다. 이러한 측면에서 글로벌국제공헌단은 한국판 평화봉사단이라고 할 수도 있다.

(2) 국외에서 펼친 봉사활동

앞에서 언급했듯이 서울대학교의 사회봉사 활동의 손길은 국내를 넘어서 국외에 까지 미쳤다. 국외에서 전개된 여러 사회봉사 활동의 면모를 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

사회봉사 활동의 손길이 국외에까지 미친 사례 가운데 가장 먼저 들 수 있는 것이 기초교육원 교과목인 사회봉사3이다. 사회봉사3은 사회봉사1과 사회봉사2에 이어서 수강하는 교과목인데 사회봉사1, 2와 다른 점은 해외에서의 봉사활동과 연계되어 있다는 점이다. 사회봉사3은 2007년 여름 계절학기에 처음 개설되었으며 이후 매년 여름과 겨울 계절학기마다 개설되었다. 서울대학교 학생들이

[표 III-4-8] 국외봉사단체 현황

유형	단체명	활동내용	주관
교육&노력	스누봉사단	교육/노력봉사, 문화교류 등	학생지원과
	사회봉사3	교육/노력/의료봉사, 문화교류 등	기초교육원
	가온봉사단	교육/노력봉사, 문화교류, 문화체험 등	자유전공학부
노력	해비타트	노력봉사, 문화교류 등	학생지원과
	경영대글로벌봉사단	도서관 설립 및 정비, 문화교류 등	학생지원과
	Solar Project	태양전지 시스템 설치 등	공과대학
	Rain for all	빗물 이용시설 설치 등	공과대학
의료	Pallas	공중보건봉사, 약품물품지원, 구충 등	수의과대학
	CaSA	의료봉사	의과대학
기타	Shadia(샤디아)	ICT(정보기술)봉사	융합과학기술대학원
	녹색봉사단	환경봉사, 학생교류, 역사·문화체험	경력개발센터

출전: 『지금처럼: 2013 서울대학교 학생봉사활동백서(2009-2013)』

사회봉사3을 통해 봉사활동을 벌인 나라로는 몽골, 탄자니아, 인도, 러시아, 네팔, 인도네시아, 방글라데시, 베트남 등을 들 수 있다.

서울대학교 학생들은 사회봉사 교과목 이외에 여러 봉사단체를 통해서도 국외 봉사활동에 참여했다. 국외에서 봉사활동을 하는 가장 대표적인 단체로는 SNU 봉사단을 들 수 있다. SNU봉사단 2010년 10월 창단하여 이듬해인 2011년 2월 필리핀 바탕가스에서 첫 번째 봉사활동을 벌인 이래 현재까지 꾸준히 활동하고 있다.

SNU봉사단은 서울대학교의 글로벌 봉사활동의 중추적인 프로젝트로서 아시아 개발도상국 학생들이 평소에 접하기 어려운 예체능 교육, 각 학교별로 필요한 환경조성 작업, 한국 문화와 현지 문화교류 등의 활동을 통해서 참여 학생들에게 폭넓은 경험을 갖도록 하는 것을 목표로 했다.

SNU봉사단의 봉사활동도 사회봉사3과 마찬가지로 여름방학과 겨울방학을 이용해서 이루어졌다. 사회봉사3의 활동기간이 약 보름인 것에 비해서 SNU봉사단의 활동기간은 약 열흘이었다. 사회봉사3이나 SNU봉사단의 봉사활동이나 모두 현지인과 깊은 교감을 갖기에는 시간이 너무 부족하다는 것이 공통적인 아쉬움이었다. 국외에서 활동한 서울대학교 학생들의 봉사단체는 이 밖에도 많았다. 2013년 현재 국외봉사단체 현황은 [표 III-4-8]과 같다.

• 참고문헌

공통

『서울대학교20년사』, 『서울대학교30년사』, 『서울대학교40년사』, 『서울대학교50년사』, 『서울대학교60년사』, 『대학신문』, 『서울대학교 백서』, 『서울대학교 통계연보』, 『학사운영협의회사료』, 『국회 교과위 주요업무보고』, 『주요업무 중점 추진과제』, 『대학운영계획』, 『서울대학교 운영성과 자체평가보고서』, 『이사회 의사록』

『서울대학교발전장기계획1987~2001』(1987), 『서울대학교 2000년대 미래상』(1995), 『서울대학교 장기발전구상』(1998), 『서울대학교장기발전계획(2002~2011)』(2003), 『2007~ 2025 서울대학교 장기발전계획』(2007), 『대학자율화 추진과제 현황』(2008), 『서울대학교법인화방안연구보고서』(2009), 『교육·연구 선진화 방안 연구』(2010), 『2011-2014 서울대학교 발전실행과제』(2011), 『국립대학법인 서울대학교 설립 백서』(2012), 『국립대학법인 출범에 따른 대학 운영 방향』(2012), 『VISION & CHANGE 2010-2014』(2014), 『2014-2015 서울대학교미래실천위원회 보고서』(2015)

교육개혁심의회[편], 『교육개혁종합구상』, 1987

교육개혁위원회, 『신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안』, 1995

교육부, 『교육발전5개년계획(시안)』, 1999

_____, 『국립대학발전계획(안)』, 2000

교육인적자원부, 『대학자율화 추진계획, 대학 구조개혁 방안』, 2004

서울대학교 홈페이지(<http://www.snu.ac.kr>),

서울대학교 학칙 및 규정(<http://rule.snu.ac.kr>)

국회 의안정보 시스템(<http://likms.assembly.go.kr/bill/main.do>)

법제처 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/main.html>)

대학신문 홈페이지(<http://www.snunews.com>)

교수신문 홈페이지(www.kyosu.net)

제1장 교육기구의 개편

서울대학교, 『학부제도 실시에 관한 연구』, 1991

한국대학교육협의회, 『대학 학부제 개선방안 연구』, 1997

인문대학, 『인문대학 모집단위 광역화의 문제점과 새 교육방안의 모색』, 2001

교양교육분야자체평가연구위원회, 『2001년도 교양교육분야 자체평가연구보고서』, 2001

서울대학교, 『모집단위개선추진연구보고서』, 2002

_____, 『학사구조개선 기본 방향에 관한 연구』, 2004

법과대학, 『서울대학교 법학전문대학원 설립방안: 비전과 계획』, 2005

서울대학교, 『자유전공제 도입에 대한 검토 연구』, 2005

_____, 『전문대학원 정체성 제고방안 연구』, 2007

_____. 「서울대학교 전문대학원 등록금 책정에 관한 연구」, 2008
 _____. 「서울대학교협동과정 평가보고서」, 2008
 서울대학교 교무처, 「서울대학교 교육조직 및 모집단위 조정에 관한 연구」, 2009
 서울대학교 자유전공학부, 「자유전공학부 규정, 홍보자료, 교과외 과정 연구」, 2009
 서울대학교 약학대학, 「약학대학 6년제 시행 방안 연구」, 2009
 서울대학교 평의원회, 「서울대학교 학사과정 모집단위 조정에 관한 연구」, 2012
 서울대학교, 「2015년도 서울대학교 계약학과 평가보고서」, 2015
 자유전공학부 홈페이지(<http://cls.snu.ac.kr/>)

제2장 교육운영의 변화

서울대학교, 「교양교육개선방안연구」, 1995
 서울대학교 교양교육전문위원회, 「서울대학교 교양교육 제도 개선 연구」, 1999
 서울대학교 기초·전공교육 개선팀, 「서울대학교 교양교육 제도 개선(안)」, 2001
 서울대학교 기초교육원, 「기초교육원운영방안 연구보고서」, 2002
 서울대학교 기초교육개선연구위원회, 「기초교육 개선방안에 관한 연구」, 2002
 서울대학교, 「기초교육 개선 및 전담부서 설치 연구」, 2002
 _____. 「기초교육원 강화 방안 연구」, 2004
 _____. 「연합전공 종합 보고서」, 2002
 _____. 「학사구조개선 기본 방향에 관한 연구」, 2004
 서울대학교 기초교육원, 「핵심 교양 교과목에 대한 평가」, 2004
 _____. 「서울대학교의 기초교육에 대한 평가 연구」, 2005
 서울대학교 교무처, 「교육과정개편연구보고서」, 2008
 서울대학교 평의원회, 「서울대학교 교과과정 및 학점 이수제도 연구」, 2009
 서울대학교, 『수도권 대학특성화 지원사업 사업집행 백서: 창조적 지식인 육성을 위한 기초교육 강화사업』,
 2009
 서울대학교 기획처, 「서울대학교 교양교과과정 개선방안 확립 및 시행연구」, 2012
 서울대학교 미래교육위원회, 「미래교육위원회 보고서」, 2014
 서울대학교 기초교육원 홈페이지 (<http://liberaledu.snu.ac.kr/>)
 서울대학교 교수학습개발센터 홈페이지(<http://ctl.snu.ac.kr/>)

제3장 입시제도의 변천

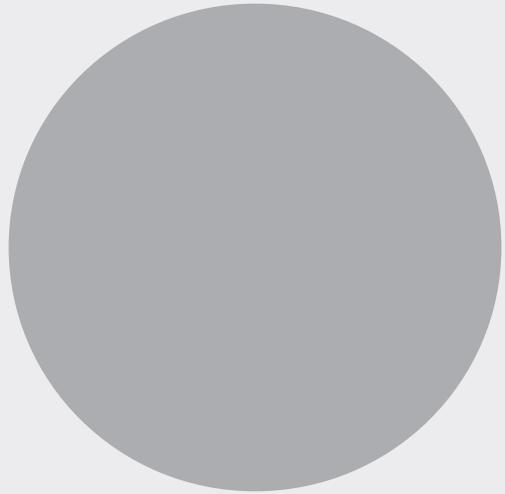
『서울대학교 대학 신입학생 입학전형안내』(각 연도)
 『서울대학교입학사정관제안내』(각 연도)
 『학생부 종합전형 안내』(각 연도)
 『자유전공학부 안내 자료집』(각 연도)
 김광익·김대일·서이종·이창용, 「입시제도의 변화: 누가 서울대학교에 들어오는가?」 『한국사회과학』 25,
 2003
 박금주, 『지역균형선발학생대학생활적응도 평가보고서』, 2005
 서울대학교 입학관리본부, 『서울대학교 대학신입학생 입학전형요소의 예측타당도 분석』, 2007
 _____. 「입학사정관제 도입 방안 연구」, 2007

_____, 「2010학년도 이후 대학입학전형 연구」, 2008
 서울대학교 홈페이지 입학자료실(<http://admission.snu.ac.kr/stats1>)

제4장 장학과 교류

서울대학교, 『서울대학교평생교육시행방안기초연구』, 2007
 _____, 『서울대학교 동반자사회 프로그램』, 2009
 _____, 「SNU 멘토링 프로그램 활성화 방안에 관한 연구」, 2009
 서울대학교 기획처, 「GSI장학제도 개선방안에 대한 연구」, 2009
 서울대학교 대학생활문화원, 「SNU 멘토링 2010년 사업보고서」, 2011
 서울대학교 학생처·대학생활문화원·글로벌사회공헌단, 「서울대학교 사회봉사프로그램SNU 멘토링사업보고서」, 2013
 서울대학교 국제협력본부, 『서울대학교국외협정현황』, 2015
 서울대학교 학생처, 『지금처럼: 2013 서울대학교 학생봉사활동백서(2009-2013)』, 2015
 서울대학교 국제협력본부 홈페이지(<http://oia.snu.ac.kr>)
 서울대학교 글로벌사회공헌단 홈페이지(<http://igsr.snu.ac.kr>)

IV
연구편





제1장 캠퍼스 종합화 이전의 연구활동

제1절 해방, 전쟁, 전후 재건과 서울대학교 연구활동

국립 서울대학교는 일제 하 경성제국대학(이하 '경성제대'로 약칭)이 해방 이후 개명한 경성대학과 과거 식민지기에 설립된 관립 전문학교들이 연립하여 하나의 대학으로 설립된 것이다. 이는 서울대학교를 구성한 각 단과대학별로 과거에는 그 기능과 역할이 서로 달랐음을 전제한다. 식민지 시기에 일본이 본토와 식민지에 설립한 제국대학은 단과대학이 아닌 종합대학의 형식을 취했고, 서구의 근대 국민국가들처럼 교육과 연구의 결합을 지향했지만, 각종 관립 전문학교의 경우에는 교육과 연구의 결합보다 전문지식의 전수를 중시했다. 일본의 여섯 번째 제국대학으로 설립된 경성제대는 예과(1924년)와 함께 본과(1926년)에 법문학부와 의학부를 두었고, 후에 이공학부(1938년)를 설치했다. 본국에 신설된 제국대학의 대부분이 이과 중심이었던 것과 달리 경성제대의 경우 법문학부와 의학부가 처음에 설치되었다. 경성에 이어 1928년에 일곱 번째 제국대학으로 설립된 타이베이 제국대학의 경우 문정학부(文政學部)와 이농학부 2개 학부 체제로 시작했고, 특히 농학부가 중시되었다. 이와 같이 제국대학 - 전문학교로 이원화된 일제 식

민지 하 한국의 고등교육 체계는 한국 사회의 요구에 부응한 것이었다기보다 우수하고 순종적인 현지 엘리트를 육성해서, 그들에게 식민지 통치와 경영을 보조할 수 있는 관리 능력과 기술을 전수하는 것을 목표로 했고, 그나마 경성제대의 경우 재학생 중 일본인과 한국인의 비율이 대략 7 : 3이었던 데에서 드러나듯이 경성제대나 식민지 조선에 있던 관립 전문학교에서 한국인들은 제한적으로 수용되었다.

과거의 식민지형 고등교육 체계, 그리고 그 속에서 이루어진 조선인들의 교육과 연구의 제한된 경험은 해방 직후 한국의 고등교육과 새로 설립된 서울대학교에 그대로 영향을 끼쳤다. 미 군정청 문교부는 1946년 4월 시범적으로 경성제대의 후신인 경성대학 의학과와 경성의학전문학교의 통합을 지시하여 구성원들의 반발을 불렀고, 7월에는 경성대학과 경성법학전문학교, 경성공업전문학교, 경성고등사범학교, 수원농림전문학교 등 서울과 인근의 8개 관립 전문학교 및 사립 경성치과전문학교를 일괄 통합하여 문리과대학, 공과대학, 농과대학, 법과대학, 사범대학, 상과대학, 예술대학, 의과대학, 치과대학 등 9개 단과대학 및 대학원을 거느리는 종합대학교인 서울대학교를 설립했다. 국립 서울대학교 설립안(이하 국대안)은 미국의 주립대학을 본보기로 했음에도 그 안에 의해 설립된 서울대학교는 기초학문과 응용학문, 그리고 전문적인 직업학문이 모두 학부에 설치되는 독특한 학문편제를 가지게 되었고, 심지어 구미에서는 대학의 외부에서 별도의 양성기관을 지녔던 사범학교 및 미술과 음악 분야까지도 한 울타리 안에 포함시켰다. 당시 서울대학교의 연구능력은 일부 분야를 제외하고 보잘것없었지만 이러한 교육편제는 이후 학문의 재생산과 연구자의 양성에서 거의 결정적인 제도적 규정력을 갖게 되었다.

고등교육의 인적·물적 기반이 취약했던 당시의 상황에서 서울대학교가 종합대학으로서 본연의 기능과 역할을 수행할 수 있는 여건과 제도가 제대로 마련되지 않았고, 대학이 처한 정치적·사회적·경제적 상황도 호의적이지 않았을 뿐만 아니라 교육이건 연구건 그것을 수행할 인적 자원 역시 절대적으로 부족했다. 연구의 경우 대부분의 학문 분야가 독자적인 연구 활동을 추진할 수 있는 역량을 축적하지 못했을 뿐만 아니라 당면한 시대적 요구와 분위기도 대학 구성원들이 연구 활동에 매진할 수 있는 상황이 아니었다. 오히려 당시는 해방 이후의 사회 변화와 새로운 국가 건설을 주도할 인력의 육성, 교육에 전념할 수밖에 없는 상

황이었다. 게다가 국대안 파동에서 드러나듯이 해방 이후의 대학 체계와 운영을 둘러싸고 대학 구성원들과 군정 당국 사이에 마찰과 갈등이 있었고, 그것이 정치적 갈등으로 변환되면서 그나마 활용할 수 있는 인적 자원들을 모아내기는커녕 분열시키고 소진시켜 버렸다.

해방 직후 과학·기술 진흥과 새 국가 건설에 이바지하기 위해 서울대학교로 모여들었던 소수의 유능한 인재들이 국대안 파동과 같은 학문외적인 정치적 갈등과 대립의 풍파 속에서 서울대학교를 떠났다. 특히 국대안 파동 이후 서울대학교 이과 계통의 학문은 거의 진공 상태에 가까웠다. 남아 있는 몇몇 학자만으로 강의를 하는 것도 어려웠으며 연구는 거의 불가능했다.

당시 상황을 보여 주는 대표적인 사례가 서울대학교 문리과대학 학장을 맡았던 이태규와 서울대학교 공과대학 학장을 맡았던 리승기라 할 수 있다. 이들은 해방 이전 교토 제국대학에서 한국인으로서는 최초로 각각 이학박사와 공학박사 학위를 받았을 뿐 아니라, 훌륭한 연구 성과를 평가받아 식민지 출신에게는 불가능하게 여겨졌던 제국대학 교수직에까지 오른 학자들이었다. 이태규와 리승기는 해방 이후 연락선을 타고 함께 귀국하여 ‘독립 국가에 부응할 과학 체제를 수립’하기 위해 노력했다. 하지만 이들의 노력은 미비한 여건과 제도, 과학기술에 대한 관심 부족, 국대안 파동과 같은 각종 사건 및 분쟁, 그리고 대학 내 사상 검열 등으로 인해 큰 성과를 내지 못했다. 이태규는 국대안 파동으로 아끼던 제자를 비롯한 동료 학자들을 다수 잃었을 뿐 아니라 문리과대학과 법과대학의 연구실 분쟁으로 학장직에서 해임되었고, 리승기는 그의 연구에서 핵심적인 기반이었던 북삼화학의 카바이드 공장이 폐쇄되면서 연구를 진행하기 어려워졌다. 결국 이태규는 도미를, 리승기는 월북을 택하게 되었다.

서울대학교 개교 이후 그나마 인문·사회 계열이 이공계에 비해 상대적으로 눈에 띄는 성과를 낼 수 있었던 데에는 과거 식민지기에 일제 관학이 ‘근대 지식’을 식민지배의 주요한 장치로 활용하면서 ‘조선 연구’에 치중했고, 다른 한편으로 당시 조선의 지식인들이 일제의 문화적 침략에 대응하여 재야 학계나 한국인들이 운영하는 사학(私學)을 통해 독자적인 신학문 내지 조선학운동을 벌였던 역사적 경험이 일정한 역할을 했다. 또 해방 이후의 역사적 과제인 근대적인 신생 독립국가 건설의 요구가 자주정부의 수립과 함께 대학과 지성계에 독자적인 민족문화의 수립을 요청했기 때문이다. 신생 서울대학교에서 인문학이 나름의 중

요한 지위를 누릴 수 있었던 것은 이와 같이 인문학이 국가의 정체성 형성에서 핵심적인 위치를 차지했고, 미국식 교육제도의 도입으로 대학에서 교양교육이 강조되었기 때문이다. 한국의 근대적 국민국가 수립과정에서 요청되는 문화적 정체성의 수립과정은 동시에 일제 군국주의 교육의 청산 및 지도적 인물의 양성을 수반하는 것이어야 했다. 해방 직후 인문·사회 계열 학자들은 학문 속의 일제 잔재를 청산하고 새로운 학풍을 세우기 위해 노력했다.

개교를 전후한 시기의 서울대학교 문과 계열의 학술 활동은 눈에 띄는 두어 가지 특징이 있다. 하나는 마르크스주의적 연구 방법론이 주목을 끌었다는 점이다. 사회과학 분야에서 마르크스와 엥겔스의 정치경제학 강의를 많았고, 인문학 분야에서 많은 교수와 학생이 진보적 학문 연구 방법으로 유물 변증법적 사관에 주목했다. 이렇듯 학계에서 마르크스주의적 방법론의 유행은 식민지기의 지적 전통은 물론 당시의 시대적 요청과 관계가 있다. 식민지기 경성제대의 교수 자리는 주로 도쿄제대와 교토제대 출신의 젊은 학자들로 채워졌고, 경성제대 법문학부 교수로 경성콤그룹 사건에 연루되어 옥고를 치렀던 미야케 시카노스케(三宅鹿之助)의 사례에서 보듯이 그들 가운데 일부는 사회주의 사상에 경도되었거나 마르크스주의적 연구 방법론을 차용한 경우가 많았다. 당대 일본 사회의 지식인들이 자본주의적 모순의 극복책으로 사회주의에 주목하고 학계에서도 마르크스주의 철학이나 방법론이 널리 받아들여졌으며, 조선 사회에서도 사회주의와 마르크스-레닌주의적 실천론이 민족해방을 위한 효과적인 이론과 수단으로 받아들여졌다. 그러한 지적 유행과 실천적 모색은 해방 이후로 연결되었다. 신생국가 건설의 부푼 기대 속에서 일시적으로 사상적 다양성과 풍성한 논의를 빚어낸 해방공간의 지적 상황에서 사회주의 사상과 이론의 풍미는 당연한 것으로 받아들여졌고, 또 새로운 사회의 건설과 독립국가 건설에 필요한 이론의 하나로 간주되었다.

다른 하나의 특징은 인문학 분야에서 한국 문화와 역사에 대한 탐구가 광범하게 일어났다는 점이다. 이 분야의 초창기 출판물들은 해방 직후 한국인의 정체성을 형성하는 데 중요한 역할을 했다. 한국학 및 동양학 연구 역시 식민지 시기부터 이어져 온 측면이 있지만 일제 식민지기 동안에는 자유롭게 연구하기 어려웠던 국어나 국사 분야에 대한 연구가 해방 이후 본격적으로 이루어졌다. 국문학계에서 일제 식민지기에 민속학의 차원에서 이뤄졌던 연구 성과들이 신생 국민국

가의 문화적 정체성을 형성하는 핵심적인 내용으로 재서사화, 재배치되었고, 국사학계에서는 타율성론, 정체성론, 아시아적 생산양식에 입각해, 심지어 국가건설의 능력까지도 부정했던 일제의 식민사관을 극복하는 민족사관의 확립이 무엇보다도 시급하게 제기되었다. 이 시기에 나온 저술로는 김두헌, 『韓國民族理論의 展望』, 『朝鮮家族制度의 研究』, 김상기, 『東方文化交流史論攷』, 『中國古代史綱』, 방중현, 『古語材料辭典』, 『訓民正音通史』, 『朝鮮學圖書鮮題』, 손진태, 『韓國民族說話의 研究』, 『朝鮮民族文化의 研究』, 유홍렬, 『朝鮮天主教史』, 이병도, 『高麗時代의 研究』, 이상백, 『韓國文化研究論文』, 『李朝建國의 研究』, 이승녕, 『韓國音韻論 研究』, 李仁榮, 『朝鮮滿洲關係史』, 이희승, 『朝鮮語學論巧』, 조윤제, 『韓國詩歌의 研究』, 『朝鮮詩歌史綱』, 고정옥, 『韓國民謠의 研究』 등의 연구가 있다. 물론 이 저술들 중에는 일제 식민지기에 이미 수행한 것을 단행본 형태로 출판한 경우가 많았지만 이러한 초창기 출판물들이 해방 직후 한국인의 정체성 형성에서 매우 중요한 역할을 했음은 틀림없는 사실이다.

대학 체제가 기반을 채 잡기도 전인 1950년에 발발하여 3년간 지속된 6·25전쟁으로 서울대학교의 연구 활동은 마비되었고 그 이후로도 장기간 침체를 면할 수 없었다. 무엇보다 전쟁으로 인한 물질·인적 손실로 연구의 기반이 와해되었다. 많은 교수, 학생이 전쟁으로 피해를 입거나 납북되었고, 또 월북한 이들도 있었다. 전쟁 중 미군에게 수용된 동승동 문리과대학 교사는 전쟁이 끝난 1953년 9월 15일이 되어서야 미8군 사령부로부터 반환받을 수 있었다. 그러나 반환받은 교사는 전쟁으로 크게 파손되어 정상적인 교육과 연구를 할 수 있는 상태가 아니었다.

한편 전쟁은 학계가 공간적으로 남과 북으로 재배치되고, 각 지역에서 학계가 재편되는 기회로 작동하기도 했다. 우선 남한에서는 사회주의 사상과 마르크스주의적 방법론이 ‘불온시’됨으로써 학계에서 그 계열의 사상과 이론을 더 이상 공개적으로 언급할 수 없게 되었다. 또 전쟁이 진행되던 중 서울대학교를 중심으로 새롭게 학계 통합을 위한 움직임이 시작되었다. 부산 피난 당시 서울대학교 총장 최규남은 단과대학들이 개별적으로 운영하던 서울대학교의 행정 제도를 통합하는 한편 서울대학교를 중심으로 한국 학계를 통합하려 시도했다.

주요 학회들이 부산 피난 시절에 대거 발족했다. 전쟁이라는 비일상적인 상황에서 부산이라는 한 지역에 전국의 대학이 집결함으로써 역설적으로 각 학계가

[표 IV-1-1] 해방 이후 약 10년간 학회 창립 현황(1946~1955)

연도	학회명	
1946	대한지리학회(1945년 9월 11일) 대한화학회(7월 7일) 대한전자공학회(11월 1일)	대한금속학회(4월 10일) 대한병리학회(10월)
1947	대한지질학회(4월 10일) 대한외과학회(5월 10일) 대한이비인후과학회	대한약리학회(5월) 대한전기학회(7월 9일)
1948	대한생화학회	
1949	대한치과의학회(5월 29일)	
1951	대한약학회(12월 16일)	대한토목학회(12월 23일)
1952	경북법학회(3월) 대한조선학회(11월 9일) 한국물리학회(12월 7일) 대한한의학회(12월 16일)	역사학회(4월 6일) 한국경제학회(11월 30일) 국어국문학회(12월 14일)
1953	한국교육학회(4월 4일) 한국철학회(10월 1일) 한국정치학회(10월 18일) 한국체육학회(10월 19일) 독일문학회(11월 24일)	대한예방의학회(5월 30일) 한국영미문학회(6월 7일) 대한국제법학회(6월 16일) 대한결핵학회(11월 6일)
1954	한국영어영문학회	
1955	한국국어교육연구회(2월 25일) 한국수산학회(12월 24일)	역사교육연구회(7월 17일)

통합을 추구할 수 있는 여건이 조성되었다. 해방 직후 5년보다 전쟁을 치른 3년 동안 창립한 학회 수가 더 많은데, 특히 문·사·철 계열의 학회들이 많았다. 이는 해방 이후 5년 동안 주로 이공계 학회들이 발족한 것과 대비된다. 이러한 현상은 두 가지 측면에서 이유를 찾을 수 있다. 하나는 인문학과 사회과학 계열 학문 분야가 상대적으로 이데올로기의 영향을 더 크게 받았으므로 6·25전쟁 이전 한국 사회를 휩쓴 좌우 대립 때문에 학계의 통합이 쉽지 않았다는 점을 들 수 있다. 두 번째로 이공 계열의 경우 국대안을 거치는 동안 많은 학자가 월북했기 때문에 인문·사회계에 비해서 이념 갈등이 인문학 및 사회과학 분야보다 일찍 정리되었다는 사실이다. 따라서 전쟁기에 이념 갈등이 정리되었던 인문학 및 사회과학 분야의 학회가 이공 계열의 학회보다 더 많이 창립될 수 있었다.

한편 6·25전쟁 중에 교수들의 해외유학이나 국제교류가 꾸준히 지속된 점도 주목할 필요가 있다. 전쟁 이전부터 미국 국무부 인사교류계획에 의해 한국 교수들의 미국 유학이 실시되었고 전쟁기간 중에도 계속되었다. 전쟁 중 또는 종전

직후 본교 교수로 김선기 교수(언어학과), 유기천 교수(법학과), 고광만 교수(교육학과), 이한기 교수(법학과), 피천득 교수(영문학과), 상과대학 김용갑 교수, 문리과대학 강영선 교수 등이 도미 유학길에 올랐다. 또 국비 유학으로 공과대학의 전풍진 교수, 이종일 교수, 김재근 교수, 정선모 교수, 농과대학의 이갑빈 교수가 도미 유학했다. 서독 정부의 초청에 의해 공과대학 황득현 교수가 독일로, 유엔기술원 조계획에 의해 공과대학 염영하 교수가 영국으로, 임응극 교수가 캐나다로 유학했다. 유네스코 초청으로는 농과대학의 조백현 교수가 덴마크로 유학했으며, 운크라(UNKRA) 원조로 농과대학의 이창복 교수가 미국으로 유학했다. 미 국무부 인사교류계획을 제외하면 주로 이공계나 농학 계열 교수들의 유학이 많았던 것을 알 수 있다. 아무래도 산업부흥 및 식량문제를 중시했던 정부의 시책이나 미국의 대한 원조정책과 관련이 있을 것이다. 이러한 해외유학을 통한 국제적 학술 교류는 국내 학계에 자극을 주는 역할을 했고, 전쟁으로 인한 인적 손실을 저지하는데 일조했다.

전후 서울대학교가 입은 물적 손실을 복구하는 데에는 국가의 지원이 절실했으나 국고 지원은 전후 서울대학교의 시설 복구 및 확충에 크게 부족한 형편이었다. 당시 서울대학교의 재정은 국고, 후원회비, 외국원조, 경특회계에 의한 자금, 기성회비로 구성되어 있었다. 그중 후원회비와 기성회비는 결국 학생의 부담을 의미했고, 외국원조와 경특회계는 외국으로부터의 원조액이다. 1953년부터 1961년까지 서울대학교의 예산지출 구성을 살펴보면 국고 세출예산의 절대 액수는 계속 증가하고 있으나 지출 구성에서 차지하는 비율이 점차 줄었다가 외국으로부터 원조가 줄어드는 1950년대 말부터 다시 증가하는 것을 볼 수 있다. 반면 1950년대 중후반에는 외국으로부터 원조가 예산지출에서 중요한 부분을 차지했다. 후원회비와 기성회비 역시 중요한 역할을 했고, 특히 1957년 3월 문교부가 각 국립대학에 내린 훈령에 따라 수익자 부담원칙에 입각해 구성된 '시설확충기성회'를 통해 징수한 기성회비는 시설 재건과 확충에 크게 기여했다. 1957년 2학기부터 1961년 2학기까지 기성회 총수입은 약 9억 6,000만 원이었고, 이는 같은 기간 국고예산인 10억 원과 비슷한 액수였다. 기성회비는 서울대학교의 시설 확충을 위해 요긴하게 쓰였으나 사실은 국가 재정에서 부담해야 할 부분이었다. 자유당 말기 비합리적인 정치구조와 재정운영 속에서 일방적으로 학생들에게 부과되었던 기성회비 납부제는 4·19혁명을 경험한 뒤 학생들의 강력한 항의에 직

면하여 폐지되었다.

전후 시설 복구, 확충과 관련하여 빠트릴 수 없는 것이 외국의 원조, 그중에서도 미네소타대학교의 주관으로 시행된 ‘미네소타 계획’이다. 1955년부터 1961년까지 미국 정부 산하의 ‘해외원조처’(FOA: Foreign Operation Administration)와 그 후신인 ‘국제협력처’(ICA: International Cooperation Administration)의 주도로 진행된 이 계획은 파괴된 교사의 시설을 복구하고 장비를 지원하는 한편 교직원 해외 연수를 통한 자질 향상을 꾀하는 등 서울대학교 재건에 크게 기여했다. 이 사업의 진행을 미국의 미네소타대학교가 맡게 되어서 이 사업은 통칭 ‘미네소타 프로젝트’라고 불리게 되었다. 이 프로젝트의 원조 자금으로 일부 단과대학은 재건 사업을 활발하게 진행했다. 최초에는 공과대학, 농과대학, 의과대학이 미네소타 계획의 지원 대상이었고 1959년에 행정대학원이 세워지면서 지원 대상에 포함되었다. 또한 같은 해 문리과대학의 이학부 역시 지원 대상에 포함되었는데, 이는 문리과대학 이학부가 의예과 교육을 담당한다는 이유 때문이었다.

미네소타 계획의 지원 결과에 대해 미국 정부가 발간한 공식 보고서는 ‘서울대학의 교육 목표는 달성되지 않았지만, 농학, 의학, 공학, 행정학 분야에서 미네소타대학교의 주요한 목표는 성공적으로 달성되었다’고 평가했다. 미네소타 계획을 통해 서울대학교의 개건과 부흥에 들어간 원조액은 미국의 대한(對韓) 고등교육 원조의 78%에 해당되었다. 미네소타 계획이 전후 복구에 큰 영향을 끼친 것은 사실이지만 이 기금이 서울대학교의 균형 있는 연구 발전에 기여하는 데는 한계가 있었다.

우선 이 기금은 근본적으로 전후 복구를 위한 것이고, 주목적이 학사과정교육 정상화였기 때문에 대학원 교육이나 전문 연구 환경을 조성할 여유는 없었다. 인사 교류를 제외하고는 대부분의 자금을 건설용 기자재나 설비 구입 등 시설을 복구하고 신축하는 데 사용했다. 실험 기자재를 대규모로 구입한 경험이 없던 교수들이 소규모 기자재나 소모성 기기를 과다하게 구입하고 대규모 고가 장비 구매를 망설여 구입하지 못하는 등 시행착오 역시 적지 않았다. 또 농학, 공학, 의학, 행정학 분야에 지원이 집중됨으로써 상대적으로 다른 학문 분야는 혜택을 받지 못했다. 미국의 대한 원조 정책이 기본적으로 한국의 산업 시설 복구와 식량 자급자족을 목표로 했기 때문에 특정 단과대학만을 선택적으로 지원할 수밖에 없었던 것이다. 국내의 물적 기반이 취약하고 복구 자금의 대부분을 외국에 의존하

는 상황에서 미네소타 계획이 과건 교육을 통한 교수들에 대한 지원, 교육 향상과 연구, 행정의 개선, 시설 확충·개선과 기자재 구입 등에 기여했지만 물적·기술적 원조를 통해 미국 고등교육의 표준과 내용이 특정 대학을 통해 구체화되는데 일조했다.

제2절 서울대학교의 자립적 연구기반 조성 노력

미네소타 계획으로 서울대학교는 외관상으로는 그럴듯한 면모를 회복했으나 내실은 여전히 취약하여 학내 교수들의 의지와는 다르게 본격적인 연구를 진행하기에는 어려움이 많았다. 1950년대 후반 교육 원조 자금으로 기반 시설을 상당히 복구했으나, 교육·연구 환경을 개선하는 데까지는 이르지 못했던 것이다. 미네소타 계획을 비롯한 재건 사업을 통해서 받은 장비는 대부분 교육용 실험 및 실습 기자재였기 때문에 연구용으로 사용하기에는 부적합한 경우가 많았다. 1960년대 초에는 문헌, 연구 장비, 연구비 모두 턱없이 모자라서 교수들의 연구 활동은 부진했다. 미네소타 계획의 원조 기금을 받은 농과대학, 공과대학, 의과대학까지 실험실이 부족하다고 호소했고, 원조를 받지 못한 단과대학의 상황은 더 열악했다.

또한 서울대학교의 전후 재건이 외부의 힘에 의존하여 이루어진 점도 내실 확충의 걸림돌이었다. 서울대학교 교수 가운데 많은 수가 1950년대에 미국에서 연수를 하거나 학위 과정에 있었기 때문에 서울대학교는 이 시기 동안 강사와 교수가 부족했고 그에 따라 연구와 교육 여건 개선이 어려웠다. 따라서 1960년대 초의 상황은 1950년대에 비해 크게 나아졌다고 보기 어렵다. 이러한 상황에서 1962년 6월로 미네소타 프로젝트 원조 계획이 끝나자 그동안 외국 원조에 의지했던 서울대학교는 불안과 걱정이 커졌다.

1960년대 초반 서울대학교 연구 환경은 원조를 대체할 정부 지원이 미미한 상황에서 답보상태에 있었고, 그에 따라 교수들은 지속적으로 정부에 연구비 증액을 요청했다. 그러나 정부는 연구비 정책을 일관되게 유지하지 못하고 삭감과 증액을 반복함으로써 혼란을 더했다. 1960년대 서울대학교는 연구실, 연구 시설, 연구비, 실험 실습비 등 열악한 연구 환경을 정부 당국을 비롯한 여러 곳에 호소

하여 이를 개선하려고 노력했다. 1960년대 중반 정부가 대학 연구를 지원하려고 마련한 여러 조치는 앞선 시기 서울대학교 교수들의 노력과 열정을 반영한 것이었다. 그러나 1960년대 중·후반 정부의 연구 지원 역시 충분하지도 연속적이지도 못했다.

이 시기 대학 연구에 대한 지원이 불충분했던 이유 중 하나는 연구기관으로서 대학의 역량에 대한 정부의 평가가 매우 낮았기 때문이다. 1962년 경제기획원에서 발간한 『과학기술백서』에 의하면 당시 한국의 연구기관은 대부분의 경우 공공기관이었다. 『백서』에 의하면 대학에 연구조직이 존재하기는 했으나 사실상 대학에 부속되어 제대로 기능하는 연구소는 전무하다고 평가했다.

대학 연구 여건의 열악함은 1965년 서울대학교 국정감사에서 당시 유기천 서울대학교 총장이 한 발언에서도 짐작할 수 있다. 유기천은 서울대학이 집중적인 투자를 받아 다른 대학보다 여건이 좋다는 점은 인정하지만 정부가 대학을 홀대하여 대학이 마땅히 국가를 위해 해야 할 일을 하지 못하고 있음을 아쉬워했다. 그는 ‘교육이라는 것은 학생을 가르쳐서 사회에 내보내는’ 것만이 아니라 ‘대학생·대학원을 졸업한 사람의 연구’와 ‘교수들의 연구’를 통해 직접 국가의 요구에 부응하는 일도 포함하는 것임에도 한국에서는 대학이 연구 기능을 수행하지 못하고 있다고 역설했다.

이렇듯 1960년대 대학의 연구 여건이 열악함에도 불구하고 이를 개선하기 위한 정부의 지원이 미미하자 서울대학교 교수들은 자체적으로 학술 연구 활동을 활성화하기 위해 노력했다. 매년도 기본 운영 계획을 세울 때마다 연구와 실험 교육 활성화를 주요 사업 목표로 선정했고 이를 위해 다양한 제도 개선을 모색했다. 연구 시설 확충과 서울대학교 학술연구재단 설립, 연구 교수 제도의 시작이 대표적인 예다.

연구소는 전문적으로 연구 과제를 수행하고 연구 인력을 체계적으로 활용함으로써 대학 학문 연구의 양적, 질적 발전에 기여할 수 있는 기관이지만 1960년 이전까지 서울대학교의 연구소는 1946년 8월에 설립된 생약연구소(후에 천연물 과학연구소로 바뀜)가 유일했다. 한국전쟁과 그 복구 작업으로 인해 새로운 연구소를 세울 수 있는 여력이 서울대학교에 없었을 뿐 아니라 정부가 대학의 연구소 설립 및 운영에 크게 관심을 두지 않아 이에 대한 지원이 전무해서 연구소 설립이 어려웠기 때문이다. 하지만 전후 복구가 어느 정도 완료되어 기본적인 시설

이 갖추어진 1960년대에 들어서 각 학문 분야마다 연구소를 설립하기 위해 노력했고 1961년 한국경제연구소(후에 경제연구소로 바뀜)를 시작으로 각종 연구소 설립을 본격화했다. 1960년 이전에 1개, 1961~1965년 13개, 1966~1970년 6개, 1971~1974년 3개로, 1960년대 전반기에 집중적으로 연구소를 설립했다.

연구소 설립과 함께 연구를 지원할 수 있는 재원의 마련 역시 필요했다. 서울대학교는 연구비 지원 여건을 개선하기 위해 1967년에 재단법인 서울대학교 학술연구재단을 설립했다. 이 재단은 학술 연구를 위한 연구비와 보조금, 장려금 지급, 학술 논문과 문화 발전을 위한 도서 출판, 학술 연구를 위한 외국인 초청 경비 지급 등의 사업을 담당하기 위해 출범했다. 재단 설립 기금은 서울대학교 후원회의 재산 잔액 1,605만 9,294원으로 출발했으며, 1968년부터 1974년까지 총 284건의 연구 과제에 약 9,300만 원의 연구비를 지급했다. 이는 연평균 약 40건에 1,500만 원가량을 지급한 셈이다. 이는 문교부가 설립한 학술진흥재단이 같은 기간 동안 1,371건의 연구에 약 6억 3,087만 원을 지원한 것과 비교하면 상대적으로 많지 않은 양이다. 따라서 학술연구재단의 설립과 연구비 지원이 서울대학교 연구 환경을 개선하는데 획기적인 역할을 했다고 단언하기는 어렵다. 하지만 설립 학술재단의 연구비 지원이 서울대학교의 연구 환경을 실질적으로 크게 변화시키지는 못했다 하더라도 대학이 자체적으로 재단 기금을 운영하여 연구 환경을 개선하려 했다는 점은 의미가 있다.

연구비 지원 제도의 개선과 함께 연구를 수행하는 교수에게 강의의 부담을 덜어 주는 연구교수제도 비슷한 시기에 실시되었다. 연구교수제는 1967년 서울대학교에서 국내 최초로 실시되었는데, 1년간 강의를 맡지 않고 전문 분야 연구에 전념할 수 있도록 해 주는 제도다. 1967년에는 서울대학교에서 연간 3만 원의 연구비를 서울대학교 학술연구재단으로부터 지원받는 제1호 연구교수 3명과 연구비 지원 없이 강의만 맡지 않는 제2호 연구교수 31명을 선정하여 시험적으로 운영했고, 1968년에는 문교부가 연구교수를 모든 국립학교에 두는 교육법 개정안을 국회에 제출하면서 법적 근거를 얻게 되었다. 하지만 1969년부터 이 제도의 문제가 발견되었다. 연구교수들에게 충분한 연구비를 지원해 줄 수 있는 재원이 마련되지 않아 연구교수제의 성과가 미미하다는 비판에 직면했다. 또한 교수들의 입장에서는 연구교수로 선정될 경우 충분한 연구비를 받을 수 없었을 뿐 아니라 타 대학 출장을 포기해야 했기에 넉넉하지 못한 봉급으로만 생활을 해야만 한

[표 IV-1-2] 연구교수 인원(1967~1974)

(단위: 명)

연도	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973	1974	계
제1호	3	6	5	5	4	2	-	-	25
제2호	31	35	24	23	25	22	24	25	209
계	34	41	29	28	29	24	24	25	234

다는 문제점이 있었다. 따라서 교수들이 연구교수 신청을 기피하는 현상까지 벌어졌다. 결과적으로 1969년에는 이전보다 연구교수를 적게 선정하게 되었다. 이러한 문제는 종합화를 추진하면서 지속적으로 지적되어 개선의 필요성이 강조되었다. 연구교수제는 비록 도입 직후 실질적인 효과를 나타내지는 못했지만 대학 교수가 연구에 전념할 수 있는 제도적 기반을 마련하려는 노력의 일환이라는 점에서 그 의의가 있다.

이와 같은 여러 제도 개선 및 변화와 맞물려 학술 연구 성과가 증가했다. 이는 전적으로 제도 개선에 의한 것은 아니었고, 연구 성과를 낼 수 있는 여러 조건들이 1960년대에 들어서 이전보다 나아졌기 때문이다. 가장 큰 것은 교수 인원의 증가일 것이다. 사실상 개교 이후 1950년대까지 교수들의 연구 업적은 그리 많지 않았다. 이는 정치적, 사회적 불안이라는 대외적 요인 때문이기도 했지만, 내부적으로도 학문 연구가 미성숙하고, 많은 교수가 외국에서 연수를 하는 등 학내 연구 역량이 크지 못했기 때문이다. 1960년대 접어들면서 해외로 유학 또는 연수를 갔던 교수들이 대거 귀국하고 교수 인원이 증가하면서 교수들의 연구 성과 역시 증가했다. 교수 인원은 1962년 285명에서 1969년 525명, 1975년 784명으로 급증했고 교수들의 총 연구 성과는 점진적으로 증가하여 1962년 903건에서 1974년 1,750건으로 두 배 가까이 늘어났다.

1960년대 학문 연구의 중요한 질적 변화는 연구 분야가 세분화·전문화되었다는 점이다. 이는 학술지 발간 경향을 살펴보면 알 수 있다. 1946년 개교 이후 약 6년간 서울대학교에서 발간한 학술지는 전혀 없었고 1952년에 이르러 비로소 문리과대학이 최초의 학술지인 『문리대학보』를 간행했다. 그 후 1954년에 본부가 『서울대학교 논문집』을 매년 한 차례씩 발간했으며 서울대학교 교수 논문을 모두 실었다. 또 논문집을 인문·사회계와 자연계로 나누어 두 권으로 간행했는데, 1958년에는 자연계 논문집을 의학계, 생농계, 이공계 등으로 분리하여 발간했다.

이렇듯 1950년대 몇 종류에 불과하던 학술지는 1960년대에 새로운 전기를 맞이했다. 단과대학별로 논문집 간행을 활성화했고, 잇따른 연구소 설립에 따라 연구소 학술지 간행도 성행했다. 학술지는 일차적으로 연구 발표의 장이라는 의미가 있으므로 학술지 발간의 양적·질적 향상은 교수들의 연구 활동이 그만큼 활발해졌다는 것을 보여 준다.

이상과 같이 서울대학교는 1960년대에 연구 활성화를 위해 다양한 노력을 했다. 하지만 이러한 노력을 뒷받침할 재정과 시설의 지원은 여전히 불충분했다. 어려운 와중에도 서울대학교의 교수들은 다양한 분야의 논문집을 새롭게 간행하고 새로운 연구소를 설립하는 등 자립적인 연구 기반을 조성하기 위한 노력을 계속했지만 그들의 생각과는 다르게 아직 연구는 대학의 주요 기능으로 자리 잡지 못했으며, 정부의 지원 역시 충분하지 못했다. 1960년대까지도 서울대학교 교수들은 연구를 수행하는 데 어려움을 겪었다. 하지만 1960년대 말부터 변화의 조짐이 보이기 시작했다. 서울대학교는 캠퍼스 종합화 논의를 계기로 연구 환경을 획기적으로 개선할 기회를 모색했다.

제2장 캠퍼스 종합화와 대학원 육성을 통한 연구 인력 양성

제1절 캠퍼스 종합화와 대학원 육성의 의미

서울대학교는 1975년 종합화가 이루어지기 전까지 연립대학의 성격을 벗어나지 못했다. 행정적으로는 종합대학교였으나 교육 시설이 각처에 분산되어 학문의 교류와 발전이 원활하지 못했다. 이런 이유로 서울대학교는 1959년 종합계획 수립위원회를 발족하여 캠퍼스를 4곳의 중심 지역에 집중시켜 학문 연구를 활성화할 계획을 마련했다. 그러나 이러한 종합 발전계획은 재정 여건이 충분치 못한 관계로 구상 단계에 그쳤다. 이후 1968년에 와서야 정부가 서울대학교 종합화를 국가 정책의 일부로 받아들이면서 캠퍼스 종합화와 이를 통한 학문 연구 여건 개선의 실현 가능성이 높아졌다.

1970년대 초반은 종합화를 앞둔 상황에서 서울대학교의 종합 발전을 위한 학내 의견개진과 수렴이 활발하던 시기였다. 우선 교수 연구 환경에 관해서는 보수를 파격적으로 인상하여 개인별 연구 기반을 마련할 수 있도록 할 것, 교수가 담당하는 강의 시간을 주당 9(10)시간에서 연차적으로 6시간으로 감할 것을 논의했다. 또한 각 교수별 단독 연구실과 제반 연구 보조시설(난방기구 포함)의 마련과 조교의 배정도 언급했다. 둘째, 연구를 활성화하려면 연구비를 꾸준히 늘리는 일이 무엇보다 중요함을 인식하여, 외국, 문교부, 과학기술처, 기타 정부 기관과 재단, 사업체 등에 연구비 증액을 요청하는 동시에 교내의 학술 재단의 연구 기금을 증액하자는 내용을 논의했다. 셋째, 학내 주요 연구 담당 기관인 연구소 기능을 활성화할 것을 논의했다. 연구소의 설립 기준을 좀 더 구체적으로 정하여 연구소가 유명무실해지는 부작용을 방지하고 이미 설립한 연구소는 재평가를 통해 통합·정비를 해야 할 필요가 있다는 점을 제기했다. 또 이를 위해 연구소 간의 조정과 연락을 긴밀히 할 수 있는 회의를 구성할 것 등을 요청했고 연구소에서 대학원생을 교육하고 교수 연구에 적극 활용할 수 있는 방안도 요구했다. 넷째, 연구 환경 개선을 위해 연구 교수 제도의 확대 실시를 중요하게 논의했다. 1970년대 초 연구 교수제를 확대하자는 의견은 1969년부터 지적된 문제점을 개선하여 연구 교수 제도가 실제로 성과를 낼 수 있도록 하자는 것이었다. 이는 단순히 연구교수를 더 많이 선정하는 데 그치는 것이 아니라 재정적 지원 역시 확대하여 궁극적으로 외국 대학처럼 5년에서 7년마다 1년 동안은 누구나 부담 없이 연구에 전념할 수 있도록 하자는 제안이었다.

이렇듯 1970년대 서울대학교의 주요 기능 중 ‘연구’가 이전보다 더욱 부각된 것은 이후 1980년대부터 서울대학교가 연구중심의 대학원중심대학으로 발돋움하기 위한 변화의 시작이었다. 종합 발전 계획을 마련하면서 교수의 연구 활동을 적극 지원하기 위하여 연구에 필요한 시설, 연구비, 인력을 충분히 제공하고, 연구 활동을 장려하는 제도를 확립, 강화해야 한다는 것이 대학 구성원의 공통된 견해였다. 하지만 학내의 다양한 의견을 반영하여 종합 발전 계획을 완성하기란 쉬운 일이 아니었다. 1968년 종합10개년계획을 마련한 이후, 1970년에 1차 보고서, 1971년에 2차, 3차 보고서가 나왔고 이러한 보고서는 종합화 계획 구상을 더 구체적으로 구현하기 위한 청사진의 성격이 강했다. 또한 보고서가 만들어질 때마다 각 단과대학 또는 각 학문 분야의 이해관계 때문에 구체적 내용들이 상당히

달라지기도 하여 종합화 계획에 대한 합의가 쉽게 이루어지지 않았음을 보여 준다. 이와 같은 어려움을 겪으면서도 1972년 1월 기획위원회는 종합화의 마스터플랜을 확정했다.

마스터플랜 중 연구관련 부분의 주요내용을 살펴보면, 무엇보다 10개년계획의 성패를 연구활동 지원 여부에 두었을 정도로 연구의 중요성을 강조한 것이 눈에 띈다. 그리고 새로이 독자적인 연구기구의 필요성을 제기하고, 연구소를 총장 직속하의 직할 연구소와 원장 또는 학장 직속 하의 학내 연구소로 이원화하면서 뒤 각각의 설치기준을 제시했다. 또 연구비의 확보와 연구시설의 개선을 제시하는 한편으로 연구시설의 종합화, 전자계산소 설치, 공동준비실의 설치 구상을 담았다. 마지막으로 모든 연구활동을 반드시 학술지를 통해 공표할 것과 연구결과에 대한 평가를 교수의 승진 내지 봉급에 영향을 줄 수 있도록 반영하는 연구평가의 기준을 제시했다.〔종합화의 마스터플랜: 교수 및 연구, 『대학신문』 1972년 1월 10일자〕

종합10개년계획의 마스터플랜은 서울대학교가 1970년대 초 ‘연구’를 교육과 함께 새삼스럽게 대학의 주요 기능으로 제시했음을 보여 준다. 또한 연구를 담당할 핵심 기구로 연구소를 꼽고, 연구소 제도를 합리적으로 정비하기 위한 노력을 기울였음을 보여 준다. 다만 이 시기 여러 차례 작성된 종합 계획 보고서들에서 이러한 계획을 실현할 구체적인 방법까지는 찾아보기가 어렵다. 특히 연구를 수행할 연구인력의 확보 문제, 즉, 대학원생 육성에 대한 구체적 계획이 잘 드러나지 않는다. 이는 당시 대학원이 연구 활동에서 핵심적 기능을 하기보다 고급 학위자를 양성해 교수 인력을 공급하는 교육기관으로서의 성격이 강했기 때문일 것이다.

비록 연구를 주요 기능으로 강조했지만 1970년대 초 대학원 운영의 최대 관심사는 ‘교육’ 활성화에 있었다. 서울대학교가 1970년대 초에 간행한 「대학원교육의 강화책연구」와 「대학원교육운영 개선에 관한 연구」를 참조하면 당시 서울대학교는 다음 5가지 사항을 대학원이 추구해야 할 사명으로 삼았다.

첫째, 서울대학교의 학문연구는 국제학계의 일류급의 학문연구와 비견될 수 있는 것으로 발전시킨다. 이렇게 함으로써 더욱 많은 대학원 학생을 유치하여 급기야는 학생들의 외국대학원으로서의 유학 경향이 감소되고 서울대학교의 고급학위으로써 만족할 수 있도록 유도한다.

둘째, 서울대학교는 그 자체의 교수요원의 양성을 스스로의 체계적이고 계획적인 노력에 의해 해결할 것이며, 이는 주로 자체의 강화된 대학원 교육을 통해 수행한다.

셋째, 서울대학교는 대학 간의 분업의 장점을 지지하며 그 스스로는 학부교육보다는 대학원교육에 더욱 중점을 두어 발전시킨다. 따라서 인력과 재원을 대학원에 우선적으로 투입한다.

넷째, 서울대학교는 강화된 대학원교육을 통하여 국내외에 유능한 학자를 공급할 사명의 일부를 기꺼이 분담한다.

다섯째, 서울대학교는 급변하는 한국 경제구조의 변천에 따라 더욱 많은 전문직업인의 수요가 생기고 있다는 것을 인식하며, 동시에 국가발전을 위한 장기적인 안목에서 유사한 수요를 창조하고 계발하여야 하며 이런 사명을 강화된 대학원교육을 통해 완수한다.

이 보고서들을 통해서 유추할 수 있는 사실은 첫째, 서울대학교가 전체적으로 아직 학문적 재생산 구조를 확보하지 못한 채, 우수한 대학 졸업자가 해외 유학을 선호하고 있고, 서울대가 이를 극복하기 위해 강화된 대학원 교육을 통해 자체의 교수요원 양성과 국내외에 유능한 학자를 공급한 필요성을 절감하고 있다는 점, 둘째, 전문직업인 수요의 확대에 능동적으로 대응하기 위해서도 대학원 교육의 확대, 강화가 필요하다는 점, 셋째, 대학원 교육의 강화를 위해 인력과 재원을 대학원에 우선적으로 투입할 필요성을 제기했다는 점이다. 즉, 서울대학교 대학원은 우선적으로 교육 내실화를 이루어야 했고, 대학원은 우수한 고급 인력 양성을 위한 교육의 수단이라는 점이 강조되었다.

제2절 기술 인력 양성 중심의 대학원 제도 개편

서울대학교는 캠퍼스 종합화와 더불어 대학원 교육의 제도적 기틀을 마련한 후 본격적으로 대학원중심대학을 표방했다. 1968년부터 추진해 온 종합화 계획이 마무리되는 1970년대 말 대학원의 연구 기능을 강화할 대내외적 필요가 한층 절실해졌다.

대내적으로 서울대학교 교수들은 이전부터 이어져 왔던 대학에 대한 지원 부

족과 이에 따른 대학 교육의 질적 낙후를 우려했다. 앞서 살펴본 것처럼 1960년 대부터 대학 교수들은 정부가 대학을 홀대한다는 인식을 가졌으며, 실제로 정부는 대학 교수들의 연구 활동 지원 요구에 충분히 응하지 못했다. 이러한 상황에서 1971년 이공계 특수 대학원인 한국과학원의 설립은 서울대학교를 비롯한 기존 대학의 교수들에게 큰 충격으로 다가왔다. 우선 기존의 대학을 두고 왜 굳이 새로운 기관을 만들려고 하는 것인지 의문이 제기되었다. 한국과학원의 설립은 당시 대학 교수들의 입장에서는 서울대학교를 비롯한 기존의 대학에 대한 정부의 불신을 드러내는 것이라고 볼 수 있는 사건이었다. 이에 서울대학교 교수들은 국내 우수 인력을 가장 많이 확보한 서울대학교와 별도로 이공계 특수 대학원을 설립한다면, 우수한 서울대학교 졸업자가 그곳에 진학하여 가뜩이나 어려운 대학원 운영을 더욱 어렵게 할 것이라고 염려했다. 이제 당시 유명무실한 존재로 취급받던 대학원을 활성화하는 과제가 종합화 다음으로 중요하게 부각되었다.

한국과학원이 설립된 후 서울대학교 교수들은 과학원과 경쟁하며 대학원을 강화할 필요성을 절감했다. 당시 정부는 중화학공업정책에 부응하여 고급 과학 기술 인재를 배출할 국내 이공계 대학원이 전무하다는 판단 하에 1971년 한국과학원을 설립했다. 한국과학원은 당시에 드물게 ‘연구중심대학원’을 표방했고, 정부가 전폭적으로 자금과 시설을 지원했다. 뿐만 아니라 한국과학원 입학생의 처우도 국내 다른 대학원과 현격하게 달라 재학생은 장학금과 연구비를 받았으며 졸업생은 병역 특례 혜택도 받았다. 한국과학원 설립 이전에도 우수한 학부 졸업생이 외국 대학원으로 유학하는 두뇌 유출 현상이 있었고 서울대학교 역시 이를 문제시 하고는 있었으나 이에 대한 적극적인 해결책을 마련하지는 않았다. 이로 미루어 볼 때 당시에 서울대학교는 두뇌 유출 현상을 크게 경계하지는 않았던 것으로 보인다. 하지만 1970년대 말 우수한 학부 졸업생들이 이전보다 더 서울대학교 대학원을 외면하고 한국과학원으로 몰리는 현상이 두드러지자 서울대학교의 교수들은 심각한 위기의식을 느끼게 되었다.

대외적으로는 정부 산업정책의 변화가 대학원생 양성과 대학원 연구 기능 강화 구상에 영향을 끼쳤다. 1973년 박정희 대통령이 중화학 공업화를 선언하면서 중화학 공업에 종사할 기술자 양성이 시급함을 역설했다. 한국과학원은 그러한 고급 과학기술자 양성을 위해 세워진 기관이었다. 하지만 1970년대 중반에 들어서면서 정부는 한국과학원만으로는 고급 인력을 충분히 양성할 수 없음을 인지

했고, 1976년 문교부는 그러한 고급 인력을 길러 낼 교수·연구 요원 양성을 서울대학교에 요청했다. 또한 2년 후인 1978년 4월 6일 박정희 대통령이 직접 서울대학교를 찾아와 교수·연구 요원 양성 계획을 연구, 보고하도록 요구했다. 한국과학원과의 긴장과 경쟁은 서울대학교 대학원을 한층 발전시켜야 한다는 학내의 요구를 높였고, 박정희 대통령의 교수 요원 양성 계획 요청은 이러한 필요를 더욱 증폭시켰다. 교수 요원 양성을 위한 대학원 교육 강화를 위해서는 연구 활성화가 필요하다는 인식이 강했으므로, 아래 윤천주 총장의 말처럼 이제 서울대학교는 교육기관에서 연구기관으로 거듭나야 했다. 결국 1970년대 본격적으로 추진한 중화학공업정책의 직간접적 영향으로 서울대학교의 목표와 기능이 대학원중심대학으로 전환하기 시작했다고 볼 수 있다.

현재 서울대학교는 교육시설에 있어서 세계 어느 대학에도 뒤지지 않으며 교육하는 대학으로서의 기능은 완성되었다. 그러나 우리가 앞으로 추구해야 할 것은 교육하는 대학을 한 차원 넘어선 연구하는 대학이 되어야 한다.(윤천주 총장, 1978년 10월 14일, 개교 32주년 기념 식사)

이러한 배경 하에 서울대학교는 1978년 11월 20일 ‘서울대학교 대학원중심 대학특성화계획’(이하 ‘특성화계획’으로 약칭)을 문교부에 제출했다. 특성화계획은 “1979년 현재 학사과정 학생 규모를 유지하여 이의 내실을 기하면서 석사·박사 과정을 양적으로 확대하고 질적으로 심화시켜 우수한 교수·연구 요원을 양성하고자 하는 서울대학교의 일련의 계획”이었다. 서울대학교가 특성화계획을 구상하기 전에 문교부는 이미 1973년부터 ‘대학 특성화계획’을 시행했다. 이 계획에서 문교부는 고등교육 확대·강화를 위해 서울대학교를 교수요원 양성 기관으로 특성화했다. 그러나 1970년대 후반까지 문교부의 대학 특성화 노력만으로 서울대학교의 대학원 기능을 강화하기에는 역부족이었고, 이에 1978년 서울대학교는 별도로 특성화계획을 입안했다.

특성화계획 입안 이유는 크게 세 가지였다. 첫째, 1980년대 이후 전개될 고도 산업 사회를 이끌어 갈 고급 인력 양성·배출이 시급하고, 둘째, 고급 인력 양성·배출은 고등 교육의 확대·강화를 전제로 하기 때문에 교수 및 연구 요원 양성·확보가 필수적으로 선행해야 하며, 셋째, 이러한 시점에서 고급 인력은 해외에

의존해서 양성할 수 없으므로 대학원 과정의 모든 분야(특히 기초과학과 응용과학 분야)에 대한 재정 투자와 학사 운영에 대한 중장기 계획을 수립할 필요가 있다는 점이였다. 그리고 특성화계획은 우리나라 전체 대학의 교수 확보율이 법정 기준의 47.73%라는 문교부 통계를 인용하면서 이를 기초로 서울대학교 대학원과정을 분야별 입학 정원과 이에 따라 충원해야 할 교수 요원수를 책정했다.

또한 특성화계획은 대학원과정에서 연구가 교육의 필수 부분이라는 인식 하에 대학원생들이 교수의 연구 활동에 참여하는 것을 교과 과정의 한 부분으로 보았다. 이와 같은 관점에서 연구 지원 시설 강화 방안으로 서울대학교의 연구소와 대학원 교육의 밀접한 연관 운영을 위해 연구소의 기능 재조정, 대단위 연구소의 설치와 발전, 연구소 상임 연구원 배치 등을 계획했다.

1970년대 말부터 1980년대 초까지 시행한 특성화계획은 주로 이공학 분야의 교수 요원 장학생 제도와 ‘대학원 중점 육성 연구비’ 확보로 실현되었다. 이 중 ‘대학원 중점 육성 연구’는 서울대학교가 문교부의 지원을 받아 추진한 연구 사업이였다. 서울대학교는 특성화계획에서 이미 대학원 교육 정착을 위한 여러 조치와 그 실현을 위한 예산 지원과 특별 배려를 요청했는데, 그에 대한 시행 세부 계획으로 ‘서울대학교 대학원중심대학특성화를 위한 연구비신청계획’을 수립하여 문교부에 신청했다. 연구비 신청사유로 ① 대학원 교육의 내실을 기할 수 있는 교수 자체 능력 향상, ② 교육의 정상화(특히 밀착 교육 강화), ③ 학사과정에 비해 대학원 예산이 전무한 것, ④ 교수 연구비가 계속 증액되고 있으나 대학원 교육 강화에 공헌하지 못한 실정, ⑤ 대학원 교육 강화를 위한 기초학문 분야의 전면적인 개발 연구가 시급히 필요한 것 등 5가지를 제시했다.

서울대학교의 연구비 신청에 대해 문교부는 1979년 4월 11일 ‘대학원 중점 육성’이라는 명목으로 연구비를 배정했다. 1979년에 6억 5,000만 원을 배정했고 이 연구비를 바탕으로 교수 765명과 대학원생 579명이 총 236건의 연구 과제를 1년간 수행했다. 연구 결과는 「1979년 대학원 중점 육성 연구 결과 보고서」로 간행했다. 1979년 236건은 연구 초점에 따라 ① 대학원 교육 전반에 관한 연구 27건, ② 교수 요목에 따른 문헌 정리를 포함한 교재 연구 18건, ③ 교과 과정과 교육 방법에 관한 연구 71건, ④ 각 학문 분야에서의 기초연구 120건 등이였다. 문교부는 대학원 중점 육성 연구 사업을 1986년까지 지속한 후 폐지했다.

특성화 계획은 본래 정부의 중화학공업정책과 한국과학원과의 경쟁 관계를 고

려하여 특수하게 나온 것이었으나, 계획을 진행하면서 서울대학교 대학원은 전반적으로 안정을 찾았다. 1980년대 초까지 서울대학교 대학원 지원자와 대학원생 수가 꾸준히 증가했고 그에 따라 연구 성과도 늘었다. 대학원중심대학을 표방한 1970년대 말의 의욕적 기획인 특성화계획을 통해 서울대학교 대학원은 정상적인 운영 궤도에 올랐다.

1970년대 중반 이후 서울대학교는 한국과학원의 등장에 따른 국내 대학의 위기의식과 중화학공업화라는 정부의 산업정책 변화에 따른 필요 인력 양성 요구에 의해 대학원중심대학을 표방할 수 있게 되었다. 이러한 변화는 과학기술계 고급 인력을 양산하고자 하는 국가의 필요와 연구 활동을 보다 활성화시키려는 서울대학교의 이해관계가 맞아 떨어졌기에 가능했던 것이다. 이에 따라 1970년대 말부터 대학원 정원이 증가하고 새로이 교수가 대거 선발되었다.

1970년대 말에 나온 각종 대학원 교육 강화 방안의 공통점은 “학부 정원은 현 수준에서 동결하고 대학원 정원은 점차 늘려간다”는 것이었다. 그런데 1980년 이른바 ‘7·30교육개혁조치’ 때문에 이와 같은 기본 전제가 무너졌다. ‘7·30교육개혁조치’는 “교육정상화 및 과열과의 해소방안”으로서 1980년부터 시행된 것으로, 기본적으로 대학입시 본고사 폐지와 같은 입시제도 개선 조치였다. 이 조치가 서울대학교를 비롯한 대학원중심대학을 표방한 대학들에게 영향을 미친 것 중 하나가 졸업정원제 도입과 함께 시행된 입학 정원의 확대와 단과대학의 강화였다. 학부 정원은 1980년까지 대체로 동결되었으나 ‘7·30교육개혁조치’의 영향을 받은 1981년에 거의 두 배로 급격히 증가했다. 학사과정의 급격한 정원 증가로 학부 교육 여건은 점차 악화되었고 대학 당국은 대학원 교육 강화에 힘을 기울일 수 없었다. 대학 교육의 주된 관심이 학사과정으로 되돌아간 것이다.

이에 따라 1980년대 전반적인 대학원 운영 상황은 1970년대와 비교하여 크게 달라지지 않았다. 전체적으로 1980년대 대학원의 각종 제도는 1970년대에 이미 마련한 운영 합리화를 추구한 정도였다. 1982년 9월 권이혁 총장은 ‘서울대학교의 이익만을 위하여 늘어나는 대학 교육 수요를 외면할 수는 없다’며 ‘현재 화급한 당면 과제인 교육 시설과 교수난을 해결하고 나면 다시 서울대학교 발전 계획의 추진에 박차를 가할 생각’이라고 밝혔다. 이는 1970년대 말 활발했던 대학원 중심대학에 대한 구상과 실천을 1980년대 초 중단할 수밖에 없는 현실을 인정한 것이었다.

제3절 학문적 토대 구축과 전문 연구자 양성론의 제기

서울대학교는 1980년대 중반 이후 새롭게 장기 발전 계획을 구상하면서 다시 대학원 내실화 문제를 논의하기 시작했다. 1985년 9월 ‘서울대학교발전장기계획(1987~2001년)’을 수립하기 위한 전문위원회를 구성하면서 대학원중심대학에 관한 논의가 다시 학내에서 활발하게 일어났다. 1970년대의 대학원중심대학론과 마찬가지로 1980년대에도 서울대학교의 대학원중심대학에 대한 이상은 민족의 대학으로서 국내 모든 학문 분야 연구를 선도하고 그 결과를 국내의 대학 교육 전반에 제공한다는 것이었다.

그러나 1970년대와 1980년대의 대학원중심대학론은 논의를 시작한 배경에서 현격한 차이를 보였다. 1970년대의 대학원중심대학론은 박정희 정부의 중화학 공업정책을 뒷받침할 과학 기술 인력을 배출하기 위한 교수 요원 양성이라는 국가·사회적 요구에 부응하기 위한 것이었으며, 연구는 고급 인재 양성을 위한 수단에 가까웠다. 하지만 1980년대의 대학원중심대학론은 그러한 국가·사회적 요구보다 서울대학교 대학원의 자체 발전에 따라 대학의 핵심적인 기능으로서 연구를 강조하는 연구중심대학론이었다. 다시 말하자면 1970년대까지만 해도 대학원의 주요 기능을 교수 인력의 배출, 즉 교육에 두었지만, 1980년대는 교육보다 대학원에서 이루어지는 학술 연구 활동에 더 중점을 두었다. 이는 한편으로 교육 수준은 어느 정도 성장했다는 인식을 반영했고, 다른 한편으로는 개교 이래 계속 제대로 충족되지 못했던 교수들의 연구에 대한 열망의 표출이었다.

대학원의 기능과 역할에 관한 교수들의 주장은 서울대학교 대학원이 이제 세계적 수준의 업적과 연구자를 생산해야 한다는 인식과 더불어 바뀌었다. 1980년대 중반 이후 국제 기준에 비추어 서울대학교의 현황을 재점검하면서 새로운 안목을 가지고 장기적인 대학 발전을 추구하자는 여론이 높았다. 즉 1980년대 이전까지 서울대학교는 국가 발전 과정에 필요한 중견 인력 양성, 선진 이론과 기술의 도입·전파를 주된 기능으로 삼았으나, 1980년대 후반부터는 기존 기능을 넘어서 기초 이론을 창조적으로 개발하고 기술 혁신을 선도하며 고급 두뇌를 자력 생산하는 등 새로운 역할을 맡아야 한다는 요청이 대두되었다. 이제 서울대학교는 한국 고등 교육의 중심에서 나아가 세계적인 학문 연구중심대학을 지향하기 시작했다.

학술연구 중심의 대학원중심대학 구상은 1987년에 발표한 「서울대학교 발전장기계획(1987~2001년)」(이하 ‘발전장기계획’으로 약칭)에서 구체적으로 드러났다. 발전장기계획은 서울대학교가 ‘민족의 대학’에서 ‘세계의 대학’으로 약진하는 것을 목표로 삼고 서울대학교의 역할과 대학원중심대학의 기능을 재정의했다. 그 주요내용은 첫째, 국내 타 대학들에게 주체성 있는 교육 소재를 공급하고 외국에 의존하는 학문적 성향의 극복, 둘째, 대학원과정 교육의 충실화를 통하여 교수·연구 요원을 양성·공급함으로써 박사급 고급 두뇌를 포함한 고급 인력의 자력 공급 비율 제고, 셋째, 응용 연구를 활성화하여 새로운 정책과 기술을 개발, 넷째, 고도의 전문 인력을 양성하고 이들을 계속 교육시켜 정책 발전과 기술 향상을 주도할 것으로 요약할 수 있다.

발전장기계획이 ‘세계의 대학으로의 약진’을 내걸었다는 것은 당시 서울대학교의 학문 연구가 세계적 수준에 이르지 못한다는 것을 의미하기도 했다. 실제 발전장기계획의 연구 활동이나 대학원 구상을 기획한 이들은 당시 학문 연구의 부진과 대학원 운영의 부실함을 지적하고 그 원인을 파악하고자 노력했다. 그들이 제시한 주요 내용은 [표 IV-1-3]에서 요약한 대로다. 발전장기계획은 이 표에서 제시한 문제점들을 해결하기 위해 단계별 실천 목표를 구체적으로 설정했고, 서울대학교는 이러한 목표들을 1987년부터 실행에 옮겼다. 서울대학교는 발전장기계획의 제1단계 사업 기간인 1987년부터 1991년까지를 기반 조성기로 설정하고, 체제 정비와 투자 강화를 목표로 삼았다. 1987년도부터 진행한 체제 정비 사업은 학사과정 학생 정원 감축, 교수 정원 확대, 직원 정원 확대, 학부 설치 등 종류와 내용이 매우 방대했다. 그런데 이 사업들 중 가장 확실하게 실현되고 가장 큰 효과를 거둔 것은 1987년 연구처 설치와 1989년 연구처의 법적 제도화였다. 연구처를 설립하여 연구 행정을 합리화하고, 단계적으로 연구비 관리, 연구업적 관리와 평가, 연구 기자재 수입 대행과 관리 등의 업무들을 체계화했다. 반면 발전장기계획 제1단계 사업에서 구상한 대학원과 연구소 체제 정비는 부진했다. 1980년대 말 학문 연구중심의 대학으로 발돋움하기 위한 발전장기계획의 과제들은 1990년대 들어 보다 본격적이고 지속적으로 실천되었다.

[표 IV-1-3] 1987년도 발전장기계획의 연구 활동 및 대학원 문제점 분석

	연구활동 부진의 요인	대학원 과정 부실의 요인
대학 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 전체 학생 규모에 비해 교수 부족 • 조교, 조수, 조무원 등 지원 인력의 부족 • 연구 및 개발의 대학 기능 미정립 • 연구소의 침체, 연구소 평가 부재 • 연구 지원을 전담할 행정 조직의 미비 • 도서관, 전자계산소, 기타 지원 기관의 취약 	<ul style="list-style-type: none"> • 학·사과정 학생에 대한 지도 부담 과중 • 행정적 지원 인력의 부족 • 각 대학의 행정이 학사과정 위주로 되어 있어 대학원과정이 부차화 • 대학원과정 교육 소홀 • 지나친 학과의 세분화 • 대학원 전담 행정 조직의 미비 • 지원 기관의 후진성
학사 제도	<ul style="list-style-type: none"> • 책임 강의 시간(주당 10시간)의 과중 • 경쟁적 연구 풍토의 결여 • 연구 경비 지원의 불합리 • 국제 학술 교류 여건의 미비 • 연구 기기의 부족 	<ul style="list-style-type: none"> • 석사 및 박사 과정 선발 제도의 획일성 • 교과 과정 운영의 비효율 • 장학금 부족 등 면학 여건의 미비 • 학위 제도의 불합리
대학 행·재정	<ul style="list-style-type: none"> • 연구위원회제도의 연구활동진흥기능미약 • 재임용 제도로 인해 교수가 안정적 연구생활을 하는데 제약 • 연구 기자재 도입 등에 행·재정적 자율성 제약 	<ul style="list-style-type: none"> • 대학원 학사 관리 및 장학 업무를 담당할 위원회나 자문 기구의 미비 • 교수 근무 조건의 제약 • 행정직의 전문성 및 인사 자율성의 결여 • 학사과정과 대학원과정의 교육 비용이 동일하게 책정되는 등 재정의 불합리
캠퍼스	<ul style="list-style-type: none"> • 현 캠퍼스 가용 면적만으로 새로운 시설 수용 불가, 농과대학·수의과대학의 연구 환경 악화 • 연구실 및 각종 연구 지원 시설의 부족 	<ul style="list-style-type: none"> • 현 가용 면적으로 대학원 관련 시설 증설에 제약, 농과대학·수의과대학 교육 환경 악화 • 대학원생을 위한 면학, 연구 시설, 복지 시설 등의 부족

제3장 세계적 수준의 연구중심대학을 향하여

제1절 세계적 수준의 연구중심대학 구상의 등장

(1) 세계적 수준의 연구중심대학 구상의 등장 배경

1990년대 초반 한국 사회의 세계화 흐름과 함께 서울대학교도 대학원중심대학을 주요 목표로 하여 ‘국제 수준’, ‘세계의 대학’이라는 키워드를 강조했다. 1990년대 중반 서울대학교는 외국의 우수 ‘연구 대학(Research University)’을 비교 준거로 삼으면서 연구 환경을 국제 수준으로 끌어올리는 것을 목표로 정했다.

‘연구중심대학’과 ‘대학원중심대학’은 종종 혼용되지만 둘이 지칭하는 대상 사

이에 실질적인 차이는 크지 않다. 1970년대의 대학원중심대학론에서 대학원중심대학은 대학원 교육이 중심인 대학을 뜻했다. 1974년 4월 과학의 날 기념식에 참석한 국무총리 김종필의 치사에서 “연구의 쇄신을 통해 교육의 쇄신을 가져오자는 취지 아래 과학재단을 설립하기로 방침을 정하고 그 발족을 위한 준비를 서두르고 있다”는 발언에서 그 의미를 읽을 수 있다. 이 시기 대학을 대학원 중심으로 개편하고 연구를 장려한 것은 교육의 질을 높여 우수한 인재를 양성하기 위한 것이었다. 이 시기 대학의 핵심적인 기능은 교육에 있었으며 연구는 이를 위한 수단이었다. 이러한 개념은 중화학 공업화를 추진하는 정부의 필요가 강하게 반영된 것이었다. 하지만 1980년대 후반 이후 발전장기계획에서 드러나는 대학원중심대학은 학술연구 중심의 대학을 뜻한다. 연구는 교육을 위한 수단만이 아니라 그 자체로 대학이 수행해야 할 과제로 설정되었다. 1990년대 이후 연구중심대학을 논하는 이들이 공감한 것은 연구 활동이 대학의 핵심적인 기능이 되어야 한다는 것이다.

1990년대 이후에 나타난 또 다른 변화는 서울대학교의 연구 역량을 세계의 대학과 비교하기 시작했다는 것이다. 1990년대 초까지는 주로 연구 환경의 열악함을 극복하여 학문 경쟁력을 향상시키자는 자구적 노력에 대한 논의가 대부분이었지만 1990년대 중반 이후에는 선진국의 대학과 비교한 서울대학교의 연구 능력과 국제 경쟁력까지 논의의 범위가 확대되었다. 서울대학교는 1990년대부터 안팎에서 외국의 우수 대학, 특히 미국의 상위권 대학과 비교되면서 연구 역량, 국제 경쟁력에 대한 논란을 겪었다. 외국 대학과의 비교에서 자주 인용되는 것이 QS 대학 순위이다. QS 대학 순위는 영국의 대학 평가 기관인 Quacquarelli Symonds(QS)가 1994년부터 평가를 수행하여 만든 전 세계 상위권 대학의 평가표를 말한다. 이 평가표를 국내의 조선일보나 중앙일보와 같은 언론에서 세계 대학 순위로 인용하면서 한국 대학의 국제적 수준을 가늠하는 지표로 이용되었다. 이 평가표에서 서울대학교는 1996년 세계에서 800위권, 1997년 아시아에서 16위로 평가되었다. 이를 언론이 보도하자 국내 최고라 자부하는 서울대학교의 국제적 지위에 대한 국민과 사회의 실망이 표출되었다. 국제화의 흐름은 서울대학교의 국제적 지위뿐만 아니라 연구자, 연구 업적의 수준에 대한 국제적 비교와 광범위한 반성을 불러일으키면서 연구의 양적·질적 향상을 촉진하는 계기가 되었다.

서울대학교 국제 순위 논란은 세계화와 신자유주의 흐름 속에서 전 세계적으로 일어난 고등교육 정책 변화와 깊은 관련이 있다. 1970년대 말 미국 대학에서 시작된 시장 경제 논리에 따른 고등교육 개혁은 1980년대 서구 대학에, 1990년대 아시아 대학에 급속도로 전파되었다. 1970년대 후반 미국 대학들은 정부의 지원이 감소하고 인플레이션이 지속되자 재정 압박에 시달렸고, 이를 해소하기 위해 대학에 자본주의 시장 원리를 적극 도입했다. 대학이 경제에 기여해야 한다는 논리를 강조하여 산업체와 더 적극적으로 협동하고 경쟁 체제를 형성하는 방향으로 대학의 운영 방식이 바뀌었고, 연구자에 대한 지원 역시 한정된 자원을 배분하는 시장 논리에 맞춰 이루어지게 되었다. 이러한 변화는 고등교육 체제에 일대 혁신을 가져와 대학을 자유주의 시장경제적 관점으로 이해하게 만들기 시작하여 점차 ‘지식 공장(Knowledge Factory)’, ‘기업적 대학(Corporate University)’이라는 용어로 부르게 되었다.

대학의 자본주의화 경향을 오늘날에는 ‘학문 자본주의(Academic Capitalism)’라고 부르는데 그 특징은 크게 5가지로 요약된다. 우선 대학은 한정된 인적·물적·재정적 자원을 놓고 경쟁을 벌이는 시장의 주체이며, 투입의 결과로 생긴 명성, 수입의 증가 등을 통해 순위가 매겨지는 집단이다. 둘째, 대학의 최고 행정가들은 기업가처럼 살아남기 위해 경영 전략을 기획하고 실행해야 하는데, 예를 들어 재정 수입의 포트폴리오를 다원화하거나 특정 자원 손실에 대비해 위험을 최소화해야 한다. 셋째, 대학은 치열한 연구 경쟁 체제에서 우위를 확보하기 위해 연구 결과를 독점적으로 보호할 제도와 기구를 마련해야 한다. 넷째, 시장 원리를 대학의 학사과정 학생에도 적용한다. 교육 소비자인 학생과 학생에 대한 수요자인 산업체의 공통 요구로 인해 전통적으로 대학에서 행하는 교양교육이나 기초교육보다 실무에 빨리 적용할 수 있는 교육에 대한 수요가 증가한다. 다섯째, 시장 경제 체제에서 가장 경쟁력 있는 대학 형태는 미국 하버드대학교와 같은 사립대학교다. 사립대학교는 제도가 유연하고 자율성이 크기 때문에 사회적 요구에 빠르게 대처할 수 있다. 그렇기 때문에 기존 국공립대학을 민영화하거나 기업이 인수하는 것이 바람직하다.

1990년대부터 국내 대학 역시 학문 자본주의의 영향을 받았다. 정부는 수월성을 강조하며 과학 기술, 산학 연계 위주의 대학 지원 정책을 폈고, 정부 정책이 변하면서 국내 각 대학의 연구 활동 성격도 변했다. 특히 과학기술부의 우수 연

구 센터 사업과 교육부의 신자유주의적 고등교육 지원 정책은 한국 사회에서 대학의 사회적 기능과 역할에 대한 인식을 크게 바꾸는 계기로 작용했다.

과학기술부는 1990년 우수 연구 센터 사업을 시작하여 거점 대학을 중심으로 전국의 우수 연구자들을 선정하고 공동으로 연구하게 하여 경쟁력 있는 선도 연구자 집단을 양성했다. 각 센터에 연간 10억 원 정도의 대규모 연구비를 지원하고, 연구 실적의 국내외 논문 발표, 기술 이전과 상품화, 국내외 특허 취득, 석·박사 배출 등의 지표로 평가하여 이전과는 현저히 다른 정부 연구비 지원 방식을 만들었다. 서울대학교는 이 사업으로 집중적인 지원을 받아 과학 기술 분야부터 연구중심대학 연구 풍토를 조성하기 시작했다. 이미 오래전부터 서울대학교는 연구중심의 대학원중심대학을 추구했으나 이를 실질적으로 지원할 재정적 기반이 취약했다. 그러나 우수 연구 센터 사업이 교수들에게 연구비를 지원하고 논문 등을 지표로 삼아 연구 실적을 평가하는 등 새로운 연구 풍토를 조성함으로써 서울대학교 교수들이 연구에서 세계적인 경쟁 체제에 적극적으로 편입되는 계기를 만들었다.

요약하자면 1990년대에 들어 세 가지 흐름이 서울대학교의 연구중심대학 구상에 큰 영향을 주었다. 첫째, 대학 내부에 지속적으로 존재해 왔던 대학의 연구 기능에 대한 강조의 강화다. 1980년대를 거치며 대학의 교육 기능이 안정화되고 연구 역량이 강화되자 대학의 역할과 가능성에 대한 기대가 커졌다. 대학은 산업 발전을 위한 인재 양성뿐 아니라 새로운 지식의 생산 및 기술개발에 적극적으로 나서야 한다는 인식이 강해졌으며, 그를 위한 연구 활동의 강화를 연구중심대학의 목표로 삼았다. 둘째, 서울대학교에 대한 평가의 기준이 국내에서 국외로 옮겨졌다. 1990년대 들어서 국내적 여건과 필요보다 해외 대학과의 비교를 통해서 서울대학교의 위상과 역할에 대한 평가와 반성이 이루어지기 시작하면서 대학의 국제적 순위가 중요하게 부각되었다. 끝으로 신자유주의와 학문자본주의의 영향으로 정부나 대학이나 산학협력을 강조하며, 첨단산업을 위한 기술 개발과 지식 생산에 관심을 기울였을 뿐 아니라 연구 활동에 경쟁 체제를 도입하고 연구 지원 체계의 효율화를 강조하기 시작했다.

(2) 법·제도 마련을 통한 연구중심대학 육성 구상

1995년 발간된 『서울대학교 2000년대 미래상』은 1993년 12월 기획연구과제계

획을 수립하면서 준비되기 시작했다. 계획 수립을 위해 1994년 3월 29일에 개최된 서울대학교 ‘고등교육개혁 심포지엄’(주관 서울대학교, 후원 교육부)에서 서울대의 연구기능을 강화하고, 학사과정을 대학원 규모 이하로 축소하며, 학부대학으로의 전환과 ‘국립연구중심대학’으로 특수법인화 추진을 위한 제도적, 법적 여건을 준비해야 한다는 의견이 제기되었다. 서울대학교는 1994년 4월부터 10월까지 진행된 대학자체평가 결과를 바탕으로 구체적인 개선방안을 제시한 보고서를 마련했다. 보고서는 대학 간의 기능분화가 요청되는 상황에서 서울대학교가 연구개발과 고급두뇌 양성의 선도적 역할을 자임해야 한다는 입장을 밝혔다.

이 계획에서 서울대학교는 장기발전목표로 ‘국제수준의 대학원중심대학’을 내세웠다. 그 개념은 “학문의 기초이론을 창조적으로 개발하고 기술혁신을 선도하며 교수요원, 연구요원 등 고급두뇌를 자력생산함으로써 국가발전을 선도하는 기능을 수행하는 대학으로서 학문분야 중 50% 이상의 분야에서 세계의 해당분야 상위 20위권의 대학에 필적하는 대학”이라고 정의되어 있다. 대학원중심대학 운영의 기본방향은 대학운영의 자율성 확보를 위한 ‘서울대학교법’을 제정하여 우수두뇌 양성, 교육 및 연구의 탁월성 제고, 중견지도자급 인재양성 등을 목표로 한다는 것이었다. 세부적인 추진방안으로 대학원 정원의 확대, 대학원 교육조직의 정비, 학제간 연구능력 배양, 대학원 교육 예산 시설의 확대, 박사후 연수과정 정착, 산학협동체제 강화(산학협동담당부서 설치, 연구공원의 조기완성과 활용 강화), 통일관련 연구 강화 등을 제안했다.

이 미래상은 서울대학교를 명실상부한 국내 최고의 고급 인력 양성기관이자 세계적 수준의 연구기관으로 만들기 위해 서울대학교에 대한 정부의 집중적인 재정적 지원과 자율성 확보라는 두 가지 요구를 담아냈다. 후에 있을 서울대학교법 제정 시도는 그 두 요구를 관철하기 위한 법적 장치를 마련하기 위한 것이라고 할 수 있다. 사실상 향후 정부의 대학 정책과 서울대학교를 포함한 각 대학의 상호작용은 재정적 지원과 자율성을 두 축으로 두고 갈등과 협상이 이어지는 양상을 보인다.

1995년 4월 12일에 서울대학교발전위원회가 구성되어 대학 발전 문제 전반에 걸친 총장 자문 기구로서 활동하기 시작하는데, 그 산하 분과 위원회로 서울대학교법제정연구위원회를 구성했다. 이 위원회에서 1996년 1월 28일에 「서울대학교법 제정에 관한 연구」라는 보고서를 간행하여 가칭 ‘서울대학교법(안)’을 완

성했는데, 이 법안은 서울대학교설치법과 설치법시행령, 특별회계법으로 구성되어 있다. 설치법은 대학원중심대학으로서 서울대학교의 특별한 위치를 선언했으며, 시행령은 이 법안의 구체적 실현을 위한 감독 기관 변경, 학교 조직 개편 등을 규정했다. 여기에는 기존의 “서울대설치법 2조 1항에서 교육법상 교육부장관으로 규정돼 있는 감독기관을 국무총리로 격상시켜 교육부에 대해 독립적인 지위를 확보”하려는 안이 포함되었다. 특별회계법은 서울대학교가 그동안 일반 회계에 묶여 일일이 재정경제원의 감독을 받던 것에서 벗어나 자율적으로 예산을 집행할 수 있도록 보장하기 위한 것이었다. 이 법안은 2003년까지 학부정원을 2만 명에서 1만 5,000명으로 축소하고 대학원 정원을 2배로 늘려 연구중심대학으로 전환하겠다는 구상을 실현하기 위한 것이라고 발표되었다. 또한 기존 단과대학의 명칭을 대학원으로 바꾸고, 교수와 학과, 부설 연구소도 모두 대학원 소속으로 옮기는 한편 학부 교육을 위한 학사교육원을 설치하겠다는 계획을 함께 발표하여 대학원을 교육과 연구, 행정의 중심으로 삼겠다는 의도를 보여 주었다.

하지만 이 법안에 대해 대내외적으로 논란이 일었다. 1996년 4월 12일, 13일에 여론 수렴을 위해 ‘서울대학교법(안)에 관한 공청회’가 개최되었다. 이 공청회에서 서울대학교법이 일률적인 교육법에서 벗어나 자율성을 확보하고 연구중심대학의 기반을 마련하기 위한 것이라는 찬성 논리와 전체 교육 현실의 어려움을 외면한 특권적 발상이라는 반대 논리가 대립했고, 의견이 분분한 가운데 법안의 수정으로 논의가 기울었다. 그리고 1996년 5월 3일 열린 전국국공립대학총장협의회에서 선우중호 총장은 서울대학교법을 단독으로 추진하지 않겠다는 뜻을 밝히면서도 “국립대학교법이 모든 대학에 같은 수준의 연구·교육 기능을 맡기겠다는 취지에서 추진돼선 안 될 것”이라 덧붙여 서울대학교가 연구중심대학으로서 특화되어야 한다는 입장은 바뀌지 않았음을 내비쳤다. (“서울대법 제정방침 철회 ‘국립대학교법’ 수용 시사”, 『한겨레신문』 1996. 5. 4)

서울대학교법 제정을 추진했던 서울대학교는, 대학의 교무·연구·교육 자율성을 확보하고, 특별회계법을 통해 자율적 재정의 폭을 넓혀, 서울대학교를 연구중심대학으로 개혁하려는 지향을 가지고 있었다. 그러나 이에 대해 다른 대학과의 형평성 문제가 제기되었다. 즉 다른 국·공립대와 더불어 대학 자율성을 확보해야 하기 때문에 ‘국립대학교법’으로 추진하는 것이 적절하다는 것이었다. 기초학문 분야에 대한 지원이 소홀해질 우려가 있다는 의견도 제기되었다. 또한 이

시기에 사회적으로 서울대학교에 대한 여론이 악화된 것도 이 법안을 추진하는데 걸림돌로 작용했다. 정부의 각종 지원을 서울대학교가 독식한다는 비판은 늘 존재했지만 집중적인 지원에도 불구하고 국제 순위가 사회적 기대보다 낮았다는 점이 언론을 통해 알려지면서 여론은 그리 호의적이지 않았다. 결국 서울대학교법 제정은 1987년부터 서울대학교 발전장기계획의 일환으로 추진되기 시작하여 1995~1997년에 본격적으로 논의되었으나, 학내외의 반발로 법제화에 실패했다.

(3) 김영삼 정부의 교육개혁안: 연구중심대학 육성 구상

1990년대에 있었던 정부의 대학 정책은 연구중심대학으로 향하는 서울대의 목표와 호응하는 측면이 있다. 1994년 2월 대통령자문기구로 발족한 교육개혁위원회는 강력한 의지를 가지고 교육개혁을 주도했다. 교육개혁위원회는 1995년 5월 31일 제1차 교육개혁안(일명 5·31교육개혁안)을 발표했다. 이어서 1996년 2월 9일 제2차 교육개혁안을, 그리고 1996년 8월 20일 제3차 교육개혁안을, 마지막으로 1997년 6월 2일 제4차 교육개혁안을 발표했다. 교육개혁위원회의 교육개혁안은 향후 정부 대학 정책의 큰 방향을 포괄했다.

제1차 교육개혁안을 발표하기 앞서 1995년 5월 11일 교육부와 전국 대학 교무처장들이 간담회를 가졌다. 이 자리에서 교육부는 대학특성화 방안을 설명하고 이에 대한 의견을 청취했다. 여기서는 전국 대학의 역할을 나누어서 일부 대학은 대학원중심대학으로 육성하고, 다른 대학들은 전문교육중심대학, 학문학부중심대학, 전문학부교육중심대학으로 나누어 특성화시킨다는 방안을 발표했다. 이러한 대학원중심대학과 학부중심대학의 이원적 육성 전략은 김대중, 노무현 정부 시절까지 이어졌다.

총 4차에 걸친 교육개혁안 중 특히 1차와 4차 교육개혁안에 주목할 만한 대학 정책이 담겨 있다. 1차 교육개혁안은 교육개혁 방안으로 ‘사회 각 분야가 요구하는 다양한 자질과 능력을 갖춘 인력을 배양할 수 있도록 대학모형을 다양화하고 특성화’할 것을 제시했고, 4차 교육개혁안에서는 ‘성장 잠재력이 큰 대학을 연구중심대학으로 집중육성, 2005년까지 교육여건이 세계 우수대학수준에 도달할 수 있도록 지원한다’는 것을 골자로 하는 ‘세계적 수준의 연구중심대학 구상’을 발표했다. 교육개혁위원회가 연구중심대학 집중 육성을 주장한 것은 대학원중심대학 특성화 방향이 이전보다 구체화되었음을 뜻하는데, 교육개혁안에 구체적인

안이 발표된 것은 공교롭게도 서울대의 ‘서울대학교법’ 제정 시도와 시기적으로 겹친다.

‘서울대학교법’ 제정 시도가 실패로 끝난 1997년 이후에야 교육부는 ‘세계적 수준의 연구중심대학 육성 구상’을 표면화했다. 하지만 이 구상이 1997년에 갑자기 등장한 것은 아니었다. 이미 1995년 6월 이후 교육부는 서울대학교 장희익 교수를 연구책임자로 하여 대학의 기능분화를 통한 대학 교육의 다양화 방안에 대한 연구를 추진한 바 있다. 이 연구에서는 대학을 4가지 형태로 구분하여 특성화시키는 방안이 제시되었다. 그 4가지는 학부중심의 직업지향대학인 1형, 대학원 중심의 직업지향대학인 2형, 학부 중심의 학문지향대학인 3형, 그리고 대학원 중심의 학문지향대학인 4형이다.

또한 교육부는 1995년 12월 이공계 부문 대학원 중점육성지원사업을 시작하며 5개 대학 대학원을 그 대상으로 선정했는데, 서울대학교는 기초과학부문 지원 대상으로 선정되어 매년 40억 원씩을 5년간 지원받게 되었다. 이 밖에도 1996년 1월 17일에 대학 교육의 다양화 방안 연구에 대한 공청회를 개최하고, 1996년 11월 대학의 다양화, 특성화를 위한 교육개혁추진 우수대학으로 40개 대학을 선정하여 총 300억 원을 지원했다.

이처럼 5·31교육개혁안 발표 이후 교육부는 대학 모델의 다양화 방안에 대한 연구를 수행하고 이를 위한 정책지원을 수행했다. 하지만 서울대학교에 대해서는 상당한 지원을 하면서도 구체적인 개혁안을 마련하지 못하다가 서울대학교법 제정이 사실상 무산된 1997년에 와서야 대학 특성화 전략의 구체적인 안으로 ‘세계적 수준의 연구중심대학 육성 구상’을 포함시켰으나 1997년 6월은 정권 교체 직전이었기 때문에 4차 교육개혁안이 당장 추진력을 가질 수 없었다. 하지만 이 교육개혁안의 정책 기조는 정권이 교체된 이후에도 이어져 계속 추진되었다.

제2절 연구중심대학 전략의 추진과정

(1) BK21 사업과 정부의 대학 지원 확대

교육부는 1999년 ‘창조적 지식기반 국가 건설을 위한 교육발전 5개년계획’의 고등교육 부문에서 대학 특성화, 구조 조정, 연구중심대학 육성을 주요 목표로 제

시했다. 연구중심대학으로 특성화한 서울대학교는 이 계획에서 가장 규모가 큰 두뇌한국21 사업(이하 'BK21 사업'으로 약칭)의 전폭적 지원 대상이 되었다. 교육부는 BK21 사업을 통해 서울대학교에 과학·기술, 인문·사회, 대학원 전용 시설 지원을 계획하여 고른 학문 분야 지원을 약속했다. 그러나 과학 기술 분야의 연구 지원 방식을 고스란히 인문학 및 사회과학 분야에 적용하면서 인문대학 교수들이 크게 반발했다. 결국 인문대학은 공동 연구, 전국 규모 학술지 논문 출판 수에 따른 평가 등 인문계의 특성을 무시하며 지원하는 방식과 대학 자율성을 침해한다는 이유로 BK21 사업에 불참했다. 인문학과 같은 순수 학문 분야에도 경쟁체제를 도입하고 시장경제 논리를 적용하려는 정부의 입장에 교수 사회가 비판하면서 호응하지 않은 것이다.

BK21 사업의 문제의식과 목표는 1990년대 말까지 서울대학교와 교육부가 고민하고 구상해 왔던 것의 연장선상에 있다. 1단계 BK21 사업의 추진 배경으로 '대학의 학술연구 수준 취약'과 '낮은 우리 대학 국제 경쟁력 평가'가 제기되었다. BK21 사업은 이에 대해 '세계적 수준의 대학원 집중육성과 지역 대학 특성화를 통한 고등인력 양성체제 구축', '대학교육 개혁과 연계 추진'을 통한 세계수준의 대학원 및 지역대학 육성과 대학원 연구력 제고를 목표로 삼았다. 이러한 문제의식과 목표는 이전 서울대학교의 발전계획들이나 김영삼 정부의 교육개혁안에도 그대로 드러나 있다.

한편 BK21 사업은 이전의 시도와 다른 성격과 의미도 지닌다. 정부는 BK21 사업을 통해서 대학의 구조개혁을 전제로 지원을 제공했고 그 결과 이 사업이 작지 않은 변화를 불러일으켰다. 예를 들어서 1999년부터 시작된 1단계 BK21 사업은 학과 단위가 아닌 사업단 단위로 지원 대상을 설정하면서 학과의 통폐합이나 학부제 전환과 같은 구조 개혁을 지원의 조건으로 내걸었고, 2006년부터 시작된 2단계 BK21 사업의 경우 대학의 사업단은 학부 정원 감축 및 전임교원 확보 등 「대학 구조개혁 방안, 2004.12.28」에 따른 제도적 개혁을 통한 조건이 충족되어야만 지원을 받을 수 있었다. 한마디로 정부가 대학의 자율성을 무시한 재정적 지원이라는 당근으로 구조조정을 유도한 것이다.

서울대학교는 1단계 BK21 사업에서 학사과정 학생 선발제도의 개선과 정원 25% 감축, 교수임용 및 평가제도의 개선, 대학원 문호개방 및 대외협력 확대, 연구비 중앙관리제도 도입, 그리고 연구성과 산업화 지원체제 구축을 약속하며 사

업비 전체의 44%를 지원받았다. 이는 서울대학교를 세계 수준의 연구중심대학으로 육성하기 위한 구조 조정을 단행하겠다는 정부의 의도와 연구중심대학으로 거듭나기 위해서 집중적인 지원이 필요하다는 서울대학교의 요구가 맞아 떨어진 결과였다. 서울대학교는 1998년 4,910명이었던 입학 정원을 2004년 3,843명으로 약 21.7% 감축했다.

교육부는 2005년 마무리된 1단계 BK21 사업을 통해 ‘대학 연구력의 획기적 증대 및 경쟁 분위기 조성’과 ‘연구중심대학체제 구축을 위한 제도적 기반 마련’이라는 성과를 이루었다고 평가했다. 하지만 연구개발 성과 및 SCI 논문 평가에 치중함으로써 인력양성 목표관리와 산학협력 성과가 미흡했고 지원분야 및 사업단 수 제한에 따른 기초 및 학제적 분야에 대한 지원이 부족했으며 지역 기반 특성화 유도 부족으로 수도권/지방 대학 간 연구력 격차가 심화되었다는 비판이 있었다. 또한 앞서 말한 것처럼 평가 방식에서 학문분야별 목표를 차별화하지 못한 문제점 역시 지적되었다.

(2) 2단계 BK21 사업과 WCU 사업

BK21 사업은 대학의 연구인력, 특히 학문 후속세대에 해당하는 대학원생에 대한 지원을 대폭 확대함으로써 대학의 연구 역량 확보와 고급 인력 양성을 위한 교육 여건 개선에 기여했다. 특히 서울대학교는 BK21 사업에서 집중적인 지원을 받아 본격적인 연구중심대학으로 한 발짝 다가갈 수 있었다. 하지만 BK21 사업은 앞서 지적된 것처럼 여러 문제점들을 지녔다. 이러한 문제를 해결하기 위하여 2단계 BK21 사업에서는 학문분야별 목표를 차별화하고 기초과학 분야 확대 및 학제 간 분야 신설을 추진했다. 또한 산학협력 관련 평가지표를 강화하고 지역 우수대학원 육성 사업을 신설했다. 이에 따라 서울대학교는 1단계 사업에서 만큼 집중적인 지원을 받기 어려운 상황에 처했다. 2단계 BK21 사업에서 서울대학교는 전체의 17.2%를 지원받아 더 이상 이전만큼 집중적인 지원을 받지 못했다.

한편 정부는 2단계 BK21 사업과 병행하여 2008년부터 세계수준 연구중심대학 육성 사업(World Class University, ‘WCU 사업’으로 약칭)을 시작했다. 이는 한국 대학의 연구 역량을 제고하고 그 수준을 평가하는 각종 국제 지표 상승을 목표로 2008년부터 추진된 사업이었다. 이 사업은 미래 국가 발전과 신성장동력을 창출

할 수 있는 분야의 연구를 활성화하고, 학문후속세대 양성의 기반을 마련하는 새로운 전공·학과 개설 지원과제에 큰 비중을 두었다. 이를 위해 해당 분야의 노벨상 수상자를 포함한 세계의 석학을 초빙하여 강의와 연구를 맡기는 것이 사업의 주요 활동이었다.

서울대학교는 WCU 사업을 위해 2009년 새롭게 자연과학대학에 ‘생물물리 및 화학생물학과’와 ‘뇌 인지과학과’를, 융합과학기술대학원에 ‘분자의학 및 바이오계약학과’를 개설했다. 또 공과대학에 기계항공공학부의 ‘멀티스케일 기계 설계 전공’, 재료공학부의 ‘하이브리드 재료전공’, 화학생물공학부의 ‘에너지 환경화학 융합기술전공’ 등 3개 전공을 설치하고 농업생명과학대학에 농업생명공학부의 ‘바이오모듈레이션 전공’을 설치했다. 2010년 2월 발표된 WCU 사업 1차년도 결과에 의하면 서울대는 총 20개 사업단 중 7개 사업단이 ‘우수’, 9개 사업단이 ‘보통’ 평가를 받았다. 이는 WCU 사업 참가 대학 중 가장 많은 우수 사업단을 서울대학교가 보유했음을 의미한다. 하지만 ‘미흡’ 평가를 받은 3개 사업단은 예산이 10% 삭감되기도 했으며, 1개 사업단은 ‘부진’ 평가를 받아 사업 협약이 해지되었다. 이 평가의 기준은 학과 및 전공 개설, 개별 학자 초빙, 해외 석학 초빙 여부의 세 가지뿐이어서 행정적인 부분에 치우쳤다는 비판을 받았다.

WCU 사업은 다양한 비판을 받았는데 그중 가장 신랄한 것은 사업의 실효성에 대한 것이었다. 『교수신문』 조사에 따르면 교수들의 60% 이상이 WCU 사업은 중단되어야 한다고 평가했다. 서울대학교에서 WCU사업단장을 맡았던 한 교수는 “외국 학자들을 수십억씩 들여서 초빙한다고 해도 연구의 질 제고로 이어지는 것은 아니다”라고 지적했다. 또 그는 단기간의 초빙과 강연회만으로는 해외 저명한 학자의 연구 역량을 흡수할 수 없다는 의미에서 “외국 학자들이 결국 연구의 본질적인 부분을 알려줄 수는 없다”고 주장하며 “WCU 사업은 추후 진행할 사업에서 빠졌으면 좋겠다”고 후속사업에 대한 의견을 제시했다. 결과적으로 WCU사업은 지원 대학의 실적과 사업의 성과가 미흡하여 2단계 BK21의 후속 사업인 BK21 플러스 사업으로 흡수되었다.

2012년 9월 5일 교육과학기술부는 사업 종료를 앞두고 2단계 BK21 사업에 대한 종합 평가를 실시했다. 이 종합평가에서 서울대학교 내의 사업단 중 총 5개 사업단이 우수 사업단(팀) 및 우수 참여인력 포상 대상이 돼 교육과학기술부 장관 표창을 받았다. 이에 대하여 당시 연구처장 성노현 교수는 BK21 사업이 대학

원생들을 지원해 그들의 연구역량을 향상시키는 데 큰 기여를 했다고 평했다. 이러한 평가는 각 사업단 내에서도 크게 다르지 않았다. BK21 사업이 연구 실적 향상에 큰 도움이 되었다는 데에는 사업에 참여했던 서울대학교의 대학원생 및 박사후과정생들 역시 크게 이견을 갖지 않았다. 특히 해외 학회 참여나 해외 석학의 초빙 등 기존에는 경제적 문제로 학생들이 가질 수 없었던 기회가 BK21 사업을 통해 제공되었다는 점도 중요하다.

그러나 BK21 사업은 사업단에 대한 평가 기준이 사업단 특성을 고려하지 못한다는 비판에서 여전히 벗어나지 못했다. 사업단 평가 기준에 대한 문제는 1단계 사업때와 마찬가지로 2단계 사업에서도 지적되었다. 2단계 BK21 사업에서는 정량적 평가에만 치우쳤다는 1단계 때의 비판을 수용하여 정성적 평가와 정량적 평가를 실시했다. 정성적 평가가 사업단 내부의 사업 목표가 제대로 실현되었는지를 본다면 정량적 평가는 연구 논문의 수와 해당 인용지수를 통해 성과를 평가하는 것이었는데 여전히 정량적 평가에 치우쳐 있다는 비판을 받았다. 연구 논문의 수 이외에 학생들의 해외 학술 대회 발표와 같은 활동은 평가에 제대로 반영되지 못하여 연구 논문의 수는 늘었지만 연구의 질적 향상 여부나 사업의 목표 달성 여부는 오히려 제대로 평가하기 어려웠다는 것이다.

BK21 사업과 WCU 사업의 후속 사업인 BK21 플러스 사업에서도 여전히 ‘연구중심대학 기반 강화 및 글로벌 역량 제고’가 핵심적인 비전으로 제시되어 연구중심대학 육성의 기조는 지금까지도 그 명맥을 유지하고 있다. 이 사업은 2019년까지 QS 대학평가 200위권 대학 수를 11개까지 늘리는 ‘글로벌 연구중심대학 육성’을 추진 목표로 삼았다. 그러나 세부 사업 유형을 이전과는 다르게 ‘글로벌 인재양성형’, ‘특화 전문인재양성’, ‘미래기반 창의인재양성’으로 나누었다는 점에서 세계적 수준의 연구중심대학 육성을 목표로 삼았던 WCU 사업보다는 학문후속세대 양성을 강조한 BK21 사업의 영향이 더 큰 것으로 보인다. 하지만 BK21 플러스 사업을 1970년대 말의 고급 학위자 양성을 위한 대학 지원과 같은 성격이라고 보기는 어렵다. 대학 교육의 질적 향상을 목표로 대학 연구 진흥을 꾀한 1970년대 정부의 대학 연구 지원 사업과는 다르게 BK21 플러스 사업은 대학원생과 박사후 연구원 지원이 대학의 연구 역량 상승에 직접적인 영향을 미친다는 인식을 바탕으로 학문 후속세대 양성을 통한 대학의 연구 역량 상승을 궁극적인 목표로 삼고 있다.

[표 IV-4-1] 교육부 주요 사업 개요 및 서울대학교 선정 현황

사업명	사업기간	사업내용	선정 현황
BK21사업 (1단계)	1999. 9~ 2005. 8 (6년)	<ul style="list-style-type: none"> • 우수한 교육·연구 집단에 우수한 석·박사학생 배치(집중화) • 대학교육 정상화와 안정된 교육·연구 여건 조성 	<ul style="list-style-type: none"> • 1999년: 41개(단 15, 팀 26) <ul style="list-style-type: none"> - 과학기술: 12개 - 인문사회: 3개 - 핵심사업팀: 26개 ※ 2000년 1개 협약해지 • 2003년: 19개(단 13, 팀 6) <ul style="list-style-type: none"> - 과학기술: 12개 - 인문사회: 1개 - 신규분야: 6개
BK21사업 (2단계)	2006.3~ 2013. 4 (7년)	<ul style="list-style-type: none"> • 우수한 교육·연구 집단에 우수한 석·박사학생 배치(집중화) • 대학원 특성화 촉진과 경쟁적 연구 분위기 조성 • 산학협력, 국제화 및 국가 균형 발전 중시 	<ul style="list-style-type: none"> • 2006년: 44개(단 28, 팀 16) <ul style="list-style-type: none"> - 과학기술: 15개 - 인문사회: 10개 - 전문서비스: 3개 - 핵심사업팀: 16개 • 2009년: 39개(단 26, 팀 13) <ul style="list-style-type: none"> - 과학기술: 15개 - 인문사회: 8개 - 전문서비스: 3개 - 핵심사업팀: 13개 ※ 2010년 1개 협약해지
WCU사업	2008. 12~ 2013. 8 (5년)	<ul style="list-style-type: none"> • 미래 국가발전 핵심 분야의 연구 추진 및 학문후속세대 양성 • 연구역량이 높은 해외학자 확보를 통해 대학의 교육·연구 풍토 혁신 및 세계수준의 연구중심대학 육성 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008년: 21개(단 21) <ul style="list-style-type: none"> - 유형1: 7개 - 유형2: 9개 - 유형3: 5개 ※ 2009년 2개 중단, 2010년 2개 중단, 2011년 1개 종료
BK21플러스 사업	2013. 9~ 2020. 8 (7년)	<ul style="list-style-type: none"> • 창조경제 실현을 위한 글로벌 수준의 석·박사급 창의인재 양성 • 고부가가치 특화분야의 산업을 이끌어 갈 융·복합형 고급 실무 전문 인력 양성 	<ul style="list-style-type: none"> • 2013년: 38개(단 25, 팀 13) <ul style="list-style-type: none"> - 글로벌: 3개 - 미래기반: 35개 • 2016년: 40개(단 28, 팀 12) <ul style="list-style-type: none"> - 글로벌: 2개 - 미래기반: 38개
인문한국 (HK) 지원사업	10년 (3+3+4)	<ul style="list-style-type: none"> • 대학 내 '연구소' 중심의 연구체제를 확립하여 인문학 연구 인프라 구축 및 세계적 수준의 연구역량 확보 • 연구소의 연구기능을 강화하여 연구 성과의 학문적, 사회적 확산도모 및 세계적 담론의 생산, 소통 주도 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007년: 1개 <ul style="list-style-type: none"> - 인문학연구원 • 2008년: 3개 <ul style="list-style-type: none"> - 규장각한국학연구원 - 라틴아메리카연구원 - 일본연구소 • 2010년: 1개 <ul style="list-style-type: none"> - 통일평화연구원

출처: 기획처 제공 자료

2013년 8월 BK21 플러스 사업 최종 선정 결과를 보면 서울대학교는 33개 사업단과 24개 사업팀이 신청해 25개 사업단과 13개 사업팀이 선정되었다. BK21 플러스 사업은 2013년부터 2019년까지 진행되며 이 사업으로 서울대학교는 총 385억 3,400만 원을 지원받게 되었다. BK21 플러스 사업 선정 결과는 서울대학교 입장에서 2단계 BK21 사업 선정 결과보다 약간 부진한 수준이었다. 교육부에 따르면 2단계 BK21 사업에서 전국대학 전체 지원 금액 대비 서울대학교의 지원 금액 비중은 18%였던 데 반해 BK21 플러스 사업에서의 비중은 16.8%를 차지했다. 더욱 중요한 것은 전체 지원액 대비 서울대학교 지원 금액의 비중이 줄었음에도 총 지원액의 규모는 커졌던 2단계 BK21 사업 때와는 다르게 지원액 자체가 3억 1,600만 원가량 감소했다는 사실이다. 특히 인문·사회분야는 신청한 11개 사업단 중 4개 사업단만이 선정되는 등 일부 분야에서 부진한 모습이 드러났다. 이러한 결과는 전체적으로 서울대학교가 BK21 플러스 사업 신청 당시 예상했던 지원 금액의 20%가 삭감된 것이었다.

서울대학교 사업단 및 사업팀이 BK21 플러스 사업에서 예상보다 적게 선정된 이유로는 BK21 사업이 1·2차 사업 당시 우수 대학원생을 중점 지원하는 데 초점을 맞춘 반면에 BK21 플러스 사업 단계에서는 지역대학원의 교육 및 연구 역량 강화에 초점을 맞추면서 자연스럽게 서울대학교의 비중이 축소될 수밖에 없었을 것이라는 분석도 있었다.

(3) 서울대학교의 자체 발전 전략

정부의 대학 정책이 변화하는 흐름 속에서 연구에 대한 서울대학교의 발전 전략과 비전은 상대적으로 그 변화가 심하지 않았다. 2016년 현재까지 발간된 여러 건의 서울대학교 장기발전계획 중 가장 마지막에 작성된 것이 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」이다. 이 계획도 여전히 장기적으로 ‘세계적인 연구중심대학’을 목표로 하고 연구 수월성 확보를 주요 과제로 설정했다는 점에서 이전의 서울대학교장기발전계획 및 비전과 크게 다르지 않다.

하지만 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」은 이전의 계획들과는 다른 새로운 현실인식과 문제제기도 눈에 띈다. 첫째, 서울대학교에 대한 위협 요소로서 국립대학으로서 자율성에 제한이 있다는 점이 지적되었다. 국내·외 대학이 경쟁적으로 교육과 연구 투자를 늘리고 있는 반면, 국립대학으로서의 제약을 지닌 서

올대학교는 선도적 지위를 유지하기 어려워졌다는 것이다. 이는 서울대학교가 자율성 면에서 약점을 지녔다는 것을 의미하며, 법인화를 통해서 이 약점을 극복해야 한다고 제안했다.

둘째, ‘종합연구중심대학’(Comprehensive Research University)과 ‘다면적 융합대학’(Multiversity)이 새로운 목표로 제시되었다. 종합연구중심대학은 다양한 학문 영역의 연구와 교육이 결합된 대학을 의미하며, 서울대학교는 세계 10위권 ‘종합연구중심대학’을 지향한다. 이를 위해서 ‘기초학문분야와 응용학문분야의 동반 성장을 가능케 하는 학제적 통합적 학사조직과 연구체제를 구축’하는 것을 목표를 설정했다. 다면적 융합대학은 다양한 지식들이 통일된 지식으로 바뀌지는 장소로서의 대학(university) 개념과 대비되는 개념으로서, 다양한 지식들이 오히려 더 확산되고 더 많은 가지로 분산되는 장소로서의 대학을 의미한다. 발전계획은 연구에서 ‘질적 수월성’이 강조되는 새로운 시대에 맞춰 종합연구중심대학 및 다면적 융합대학을 목표로 하기 위해서 학과나 전공 간의 불필요한 장벽을 낮춰야 하고 여러 분야의 연구자들 사이에 광범위한 협력연구가 이루어지도록 대학이 적극 지원해야 한다고 강조했다. 이러한 비전은 2008년 이후 융합과학기술대학원과 각종 전문대학원 신설 등 대학 조직 개편이 차세대융합기술연구원 설치, 브레인퓨전 사업과 같은 융합연구 장려 사업 등의 종합연구중심대학을 목표로 한 연구 체제 변화의 흐름과 함께함을 말해 준다.

제3절 연구중심대학의 추진과 기초학문

1990년대 이후 추진된 연구중심대학을 목표로 한 일련의 행보는 대학의 연구역량 강화만을 추구한 것은 아니었다. 대학에 대한 정부의 지원은 대학이 어떠한 사회적 기능과 역할을 담당해야 하는지에 대한 인식의 변화와 함께하기 때문이다. 즉, 1990년대 이후 정부의 대학에 대한 지원은 대학의 성격 변화에도 일조했다. 1990년대 교육부는 산업 사회와 노동 시장 변화를 반영하여 시장 경제 논리에 따른 대학 특성화를 장려했다. 김영삼 정부는 1995년 ‘대학 교육 개혁 방안’을 마련하여 다양한 대학 모형과 특성화를 기획하고 대학 평가에 따른 연구 지원 차등화를 구상했다. 이어 1996년 ‘신경제 장기 구상-교육 부문 과제’에서 대학의

국제 경쟁력 강화를 기본 목표로 2020년까지 1개 대학을 세계 10위권 안으로, 3개 대학을 100위권 안으로, 5개 대학을 500위권 안으로 육성한다는 계획을 발표했다. 교육부가 주도한 대학 개혁 구상은 국립대학교의 공립화·민영화, 부실 대학의 퇴출, 대학 재정 확충을 위한 기부금 유치 권장, 소수의 대학원 연구중심대학의 집중 육성 등 대부분이 대학의 시장 경제화, 즉 학문 자본주의와 일치한다.

그러나 대학의 시장 경제화는 수월성을 강조하면서 실용 학문의 발전, 경쟁과 성과주의의 활성화를 유도한 반면, 인문학이나 사회과학 같은 비실용 학문에 대한 외면을 불러일으키고, 단기에 성과를 내기 어려운 학문에 대한 지원을 약화시켰다. 특히 1990년대 초반까지 정부가 과학기술 분야 연구비 지원을 급격하게 늘린 것과 대조적으로 인문과학과 사회과학 등 기초학문 분야 지원을 소홀히 했으며, 과학기술 분야에서도 기초학문 영역보다는 응용학문 영역에 지원을 집중했다. 그러자 대학 사회에서 학문에 침투하는 자본의 논리와 대학의 시장 경제화에 대해 크게 논란이 일었다. 한편으로는 학문 자본주의가 실용적이고 국가 및 정부에 필요한 응용학문 분야 연구만을 장려하면서 대학의 학문적 자율성을 침해한다는 비판이 있었고, 다른 한편으로는 비판적 지성을 양성하는 대학, 특히 서울대학교의 역할이 정부의 개입과 시장경제 논리의 침투로 인해 흔들릴 수 있다는 우려가 존재했다.

정부는 1998년 외환위기를 겪으며 대학 연구지원 정책에서 시장경제 원칙을 더욱 강화했으나 위와 같은 비판과 우려를 의식해서인지 다른 한편으로 기초학문에 대한 지원 사업을 늘리고 사업 규모도 점차 확대했다. 이로써 1990년대 초반 크게 벌어졌던 서울대학교 단과대학별 연구비 격차는 1990년대 후반과 2000년대 들어 현저히 줄었다. 인문학과 과학기술 분야 간 연구비 격차가 줄었을 뿐 아니라, 과학기술 분야 중 기초학문 성격이 강한 자연과학대학과 응용학문 성격이 강한 공과대학 사이의 연구비 격차 역시 줄었다. 그러나 연구중심대학으로서 서울대학교의 사회적 역할이 무엇인지에 대해 대학 구성원들의 견해 차이는 여전히 존재했다. 국가 경제와 산업 발전에 기여하고 전문 직업인을 양성해야 한다는 입장과 순수 학문 연구의 육성과 기본적 소양을 갖춘 교양인을 양성해야 한다는 입장이 양 극단에 있다. 서울대학교는 이러한 차이를 이해하면서 한국적 연구중심대학의 정체성을 확립하기 위해 대학의 시장 경제화라는 큰 흐름에 거스르지 않으면서 동시에 분야별로 학문의 고른 발전을 추구하고자 노력했다. 정부가

응용학문을 편중 지원하는 경향이 강했던 1990년대 중반 서울대학교는 자체 학술연구비를 인문학 및 사회과학 분야에 집중 지원했고, 정부의 기초학문 지원이 비교적 늘어난 2000년대에 한국학과 통일학 분야를 특화하여 지원했다.

이러한 기초학문 위기론과 응용학문에 대한 편중이 서울대학교에서 더욱 문제시 되었던 것은 서울대학교가 법인화 이전까지 국립대학이기 때문이기도 했다. 이장무 총장은 2006년 7월 21일 취임 기자회견에서 “서울대는 기본적으로 국립대다. 사립대에서 가르칠 수 없는 기초학문 분야는 국가를 위해 필요하다. 앞으로 서울대는 인문학·사회과학·자연과학을 위시한 기초학문을 더욱 배려하고 지원할 것이다”라고 밝혔다. 국립대로서 서울대학교에서 기초학문에 더욱 힘을 쏟아야 한다는 논리는 기초학문 지원에 대한 논의에서 빠지지 않고 등장했으며, 이는 서울대학교의 법인화 전까지 지속되었다. 기초학문에 대한 논의는 기초학문을 보호하고 배려해야 한다는 정도의 의미를 지닌 것이 아니라 서울대학교가 연구를 통해서 사회에 어떠한 기여를 해야 하는지에 대한 고민이 담긴 것이었다.

(1) 대학의 상업화와 기초학문 위기론

기초학문과 응용학문에 대한 정부의 지원의 차이가 가장 심하게 벌어졌던 시기는 1990년대 초라고 볼 수 있다. 앞서 언급한 것처럼 1990년대 후반 이후로는 그 격차가 이전에 비해 상대적으로 줄어들었다. 그럼에도 불구하고 그 편차가 이미 크게 벌어져 있기 때문에 1990년대 초를 기점으로 기초학문 분야가 느끼는 박탈감은 오늘날까지 지속되고 있다.

1996년 5월 서울대학교 자연과학대학은 「서울대학교 자연과학대학 발전계획」을 내놓으면서 부족한 연구 기자재, 낡은 연구 공간, 그리고 적정 수를 초과한 학생 수 등 기초과학의 열악한 연구 환경을 지적했다. 특히 자연과학대학 외부 시설 지원액은 공과대학의 30분의 1에 불과하며 기업체나 정부가 응용 학문과 같은 특정 분야만을 집중 육성해 기초학문에 가까운 자연과학대학은 연구 여건이 나쁠 수밖에 없음을 강조했다. 또 같은 해 11월 전국국립대학교 인문대학장협의회는 ‘인문학 제주 선언’을 발표하여 현 산업 사회에서 인문학과 인문 교육이 위기를 맞이했다고 알렸다. 1990년대 중반 기초학문 분야 교수들은 정부가 국내 대학을 시장 경제에 따라 재편하면서 기초학문이 소외되어 연구를 활성화하기도 전에 고사할 위기를 맞았음을 인식하고 기초학문 분야에 지원을 늘려 달라고 정

부에 적극 요구했다.

가장 크게 문제되는 것은 눈에 띄는 결과를 중시하는 정부와 사회의 요구일 것이다. 이는 한편으로는 확실한 결과물을 보여 줄 수 있는 연구 분야에 대한 지원의 집중으로 나타나고, 다른 한편으로는 앞서 BK21 사업에 대한 평가에서도 언급되었던 학문 분야를 고려하지 않은 정량적 평가 기준으로 나타나기도 한다. 2006년 이공계 기초학문의 위기를 다룬 『대학신문』의 한 기사는 한국사회에 만연한 ‘성과주의’를 문제 삼고 있다. 이 기사에 의하면 연구를 지원하는 기업은 물론이고 정부도 당장 눈앞의 결과물을 얻을 수 있는 연구에만 지원을 집중했다. 이처럼 단기간의 성과만을 추구한 결과, 대학 내 연구주제는 유행에 따라 좌우된다. 예를 들어 한 인터뷰에 따르면 “나노 과학이 ‘뜨’ 이후 모든 물리학 연구실이 나노를 다루기 시작”하여 “연구 내용이 크게 달라진 건 없어도 ‘나노’라는 이름을 달아야 연구지원을 받을 수 있을 정도”였다. 이러한 상황에서 당장 실용화가 가능하거나 높은 수익이 기대되는 주제를 위주로 연구가 이뤄지는 경향이 생겼다. 공과대학이나 자연과학대학 대학원생들의 경우 각종 프로젝트에 참여하는 경우가 많으며, 이러한 경우 그들이 수행하는 연구 활동이 기업에서 일하는 것보다 다를 바 없는 경우도 있다는 불만을 토로하는 이도 있었다.

성과주의는 연구 결과의 활용 면에서만 드러난 것은 아니었다. 교수들은 연구업적 평가에서의 성과주의 역시 문제가 있음을 지적했다. 1990년대 말 연구중심대학을 표방한 이후 서울대학교는 성과에 따라 교수 연구비를 차등지급하는 등 연구 사업의 결과를 연구자에 대한 평가에 중요하게 적용해 왔다. 이러한 경향은 BK21 사업과 함께 더욱 강해졌다. 2006년 연구평가위원회 부단장이었던 화학교육과의 채희권 교수는 “성과물이 없으면 연구생 및 사업단이 퇴출될 수 있다”며 “연구 성과를 엄격하게 평가하고 있는 것이 사실”이라고 말했다. 그러나 이러한 성과 위주의 연구 평가로 인해 오랜 시간이 필요한 주제가 채택될 가능성은 점차 낮아진다는 점이 문제였다. 화학부의 남좌민 교수는 “장기간의 안목이 필요한 연구가 오히려 더 좋은 성과를 내는 경우도 많다”며 “단기간의 성과만 추구하는 편협한 시각은 과학을 멍들게 한다”고 충고한 바 있다.

기초학문의 위기를 우려하는 이들이 공통적으로 제기하는 것은 연구에 대한 정부와 사회의 개입을 대학이 제대로 문제 삼지 않고 당연시한다는 것이다. 그들은 기초학문의 위기를 극복하기 위해서 정부의 대학 정책의 변화를 요구한다. 이

문제는 정부의 개입과 대학 자율성의 보장이라는 두 축 사이에서 해결할 수밖에 없을 것이다.

(2) 기초학문에 대한 지원 확대와 논란

정부는 1990년대 후반 이후 기초학문에 대한 지원을 확대했다. 2002년 학술진흥재단과 교육부가 함께 공모·지원한 ‘기초학문육성 지원사업’은 3년 계획 사업으로 지원금 1,000억 원 중 680억 원을 인문사회분야에 지원했다. 이 사업은 2005년 7월 마감되었다. 이에 2004년 5월 13일 ‘전국국공립대인문대학장협의회’(회장 이태수)는 학술진흥재단(학진)에 ‘기초학문육성 지원사업’을 지속해 줄 것을 요청하는 결의문을 보냈다. 당시 서울대학교 인문대 학장이었던 이태수 교수는 “기업지원을 기대하기 힘든 인문학의 경우 정부차원의 지원이 절실하다”며 결의문 작성 배경을 설명했다.

인문학 분야에 대한 지원이 큰 규모로 이루어진 것은 인문한국(HK) 지원사업이 중요한 기점이었다. 이 사업은 대학 내 ‘연구소’ 중심의 연구체제를 확립하여 인문학 연구 인프라 구축 및 세계수준의 연구역량 확보(연구소 소속의 전임교원인 HK교수 제도 확립으로 연구소 내 안정적 연구 체계 확립)를 목표로 했다. 이는 연구소의 연구기능 강화 및 연구자 간 협력을 통해 연구 성과의 학문적·사회적 확산을 도모하고 학술 담론의 생산과 소통을 주도하겠다는 것이었다. 2006년 전국 인문대 교수들의 ‘인문학 선언’ 이후 2007년부터 한국학술진흥재단(현 한국연구재단)의 인문한국(HK)사업이 시작되었다. 이전의 BK21 사업이 학문후속세대 지원의 성격이 강했다면, HK 사업은 학문연구의 방향을 개인에서 집단으로 크게 바꿔놓은 측면이 있다. HK 사업의 핵심은 연구소 단위의 대형 프로젝트에 대해 연간 최고 8억 원씩 최장 10년까지 지원하는 것이었다.

하지만 학자들은 HK 사업에 대하여 우려를 표하기도 했다. 자연과학과 달리 인문사회과학의 경우 집단연구가 맞지 않는다는 것이었다. 또한 연구소 중심의 대형 과제의 경우 연구에 정부의 입김이 작용할 여지도 크다고 지적했다. 이러한 반응은 BK21 사업에 대해서 서울대학교 인문대학 교수들이 취했던 태도와 일맥상통하는 면이 있다. 하지만 그럼에도 HK 사업은 2007년부터 2016년 현재까지 가장 규모가 큰 인문학 연구 지원 사업 중 하나가 되었다.

한편 교육인적자원부(이하 교육부)는 이공계 기초학문 지원을 위해 2005년 ‘기

초과학연구지원사업' 및 '순수기초연구그룹지원사업'을 시작했다. 교육부에 따르면, '기초과학연구지원사업'에는 792개 과제 중 196개 과제가 최종 선정됐으며, 서울대학교 소속 교수의 과제가 25개(12.8%)로 가장 많이 선정되었다. 그다음으로 근소하게 연세대학교 20개 과제(10.2%), 고려대학교 14개 과제(7.1%) 순이었다. 기초과학연구지원사업(150억 원)은 과제당 연간 3,000만 원에서 최대 5,000만 원까지, 1년에서 최장 3년까지 지원되는 사업으로 첫 해인 2005년에는 수학 30개 과제, 물리학 29개 과제, 화학 30개 과제, 생물학 36개 과제, 지구과학 10개 과제, 의약학 61개 과제가 선정되었다.

한편, 순수기초연구그룹지원사업(191억 원)에 선정된 과제 중 서울대학교 소속 교수의 과제가 24%에 달하여 서울대학교가 단연 돋보였다. 순수기초연구그룹지원사업은 자연과학분야 기초연구를 지원하는 사업으로, 과제당 연간 약 3억 원씩 최장 3년까지 지원되는 사업이다. 이 사업 첫해인 2005년에는 생물학 분야 19개 과제, 물리학 분야 13개 과제 수학 분야 10개 과제 등이 선정되었다.

기초학문에 대한 지원이 확대되자 새로운 논란이 일었다. 기초학문의 개념과 범주가 문제가 된 것이다. 일례로 2006년 10월 13일 열린 서울대학교 개교 60주년 기념 학술 심포지엄에서 9월 13일 출범한 장기발전계획위원회의 공동 위원장 안경환 교수는 서울대의 발전 방향으로 '선택과 집중을 통한 중점분야 육성, 교수 역할의 다원화, 기초학문의 개념 재정립' 등을 들었다. 안 교수는 특히 "무엇이 기초학문인가는 시대에 따라 가변적이므로 전통학문·보호학문과 기초학문은 구분해서 지원해야 한다."라고 주장했다. 기초학문에는 강제적·필수적 지원을 하고 보호학문 등에 대해서는 선택적·특수적 지원을 해야 한다는 것이다. 특히 기초학문 체계를 분류할 때 자연과학의 비중을 더욱 강화해야 한다고 주장했다. 이러한 논란이 지속되자 일부에서는 기초학문의 정의와 범주가 다양한 집단의 이해관계에 기초한 대립과 협상에 의해 정해지면서 그 개념이 이해관계에 따라 유동적인 형태로 정치화될 것을 우려하기도 했다. 이러한 논란은 서울대학교의 법인 전환 과정에서도 문제로 등장했다.

(3) 법인화와 기초학문

기초학문의 보호 및 육성 문제는 서울대학교의 법인화 논의에서도 중요한 주제 중 하나였다. 국립대학 법인화에 대한 논의가 시작된 2005년 9월 교수협의회(이

하 ‘교수협’으로 약칭)는 문화관 중강당에서 ‘국립대 법인화, 무엇이 문제인가’를 주제로 대토론회를 개최했다. 이 토론회에서는 ‘국립대의 존재 이유와 법인화의 조건, 국립대법인 재정·회계, 지배구조의 문제점, 국립대학법인 체제에서 학문의 발전 보장 문제’ 등이 논의되었다. 대부분의 참석자들은 발제와 토론을 통해 법인화 이후 대학 재정안정을 위한 제도의 미흡, 이사회와 대학 자율성 및 독립성 훼손 우려, 학문의 상업화로 인한 기초학문의 고사 위기 초래 등을 이유로 법인화를 반대했다. 이 토론회에서 드러났듯이 기초학문 문제가 법인화 추진 과정에서 일었던 논란의 중요한 이슈 중 하나였다.

국립대학 법인화에 대하여 교육부는 대학 역량 평가 후 법인화가 가능한 대학만 전환하는 방안을 내놓았으며, 법인화를 시행할 때 지속적인 재정지원 의무를 법률에 명시하고, 정부 예산 중 기초학문 투자 비율을 연차별 목표로 제시하며, 학자금 대출 제도를 확대하고, 등록금 인상 억제를 위한 가이드라인 제시 등 행정적인 지도를 하겠다고 밝혔다. 법인화를 추진하려는 정부와 서울대학교는 법인 전환 이후에도 기초학문의 보호·육성을 보장할 것이라 주장했지만 법인화에 반대했던 이들은 그 주장이 수사적 표현에 불과한 것이라 여겼다.

서울대학교 법인화에 대한 논의는 2008년 정권이 교체되면서 국립대학 법인화안이 서울대학교 법인화안으로 좁혀지면서 새로운 국면에 접어들었다. 2010년 12월 27일 제정된 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」은 법률 제정이유를 “국가가 설립·경영하던 서울대학교를 독립 법인화하여 대학운영의 자율성과 책임성을 제고하고, 대학의 교육·연구 역량을 강화함으로써 세계적 수준의 대학으로 육성하기 위하여 국립대학법인 서울대학교의 설립·운영에 필요한 사항을 정하려는 것”이라고 밝혔다. 이 법률의 목적은 제1장 총칙 제1조(목적)에 규정되어 있다. “이 법은 국립대학법인 서울대학교를 설립하고 그 운영 등에 관한 사항을 규정함으로써 대학의 자율성과 사회적 책무를 제고하고 교육 및 연구 역량을 향상시킴을 목적으로 한다.”

연구와 관련하여 눈여겨보아야 할 것은 제31조(국립대학의 사회적 책무 및 국가의 지원)이다. 이 조항에 의하면 ① 국립대학법인 서울대학교는 기초학문 등 필요한 분야의 지원·육성에 관한 4년 단위의 계획을 수립·공표하고, 매년 실행계획을 수립·시행하여야 한다. ② 국가는 제1항에 따른 연도별 실행계획의 시행을 위하여 예산의 범위에서 재정 지원 등 필요한 지원을 하여야 한다. 여기서 주목되

는 점은 이 조항이 매우 애매하게 작성되어 있다는 것이다. 언뜻 보기에는 국가의 지원 하에 서울대학교가 기초학문 분야를 지원·육성할 수 있는 계획을 수립하고 이를 시행해야 한다는 조항으로 볼 수 있다. 하지만 1항을 자세히 보면 ‘기초학문 등 필요한 분야’가 무엇인지 언급되어 있지 않고, ‘기초학문’에 중점을 둔 것인지 ‘필요한 분야’에 중점을 둔 것인지도 명확하지 않다. 이러한 문제점 때문에 법인화를 반대하는 이들로부터 많은 비판을 받았다.

위 조항에 대해 ‘서울대법인화저지 공동대책위원회’(서울대학교 민교협, 서울대학교 공무원노조, 대학노조 서울대지부, 단대학생회장단연석회의)와 ‘국립대법인화저지 공동투쟁위원회’(전국국립대학교교수회연합회, 민주화를위한전국교수협의회, 전국교수노동조합, 전국대학노동조합, 전국공무원노동조합, 전국대학생연대)는 검토안을 발표했다. 이 검토안에 의하면 위 조항은 “시장주의의 절대적 지배를 받고 있는 우리나라의 학문정책으로 인해 기초학문이 고사될 수도 있다는 위기의식과 사립대학교와 다른 국립대학의 차별성을 기초학문 분야의 육성에서 찾아야 한다는 의견을 반영한 것”으로 보인다. 이들은 “기초학문 발전 없이 전체 학문 발전을 이끌어낼 수 없다”고 주장하며 ‘정부의 기초학문 지원’이 타당하다고 보았다. 하지만 이 법률안에는 “정부 지원 이외에 기초학문 육성을 위한 서울대의 독자적인 의지”가 반영된 내용이 없기 때문에 수사적인 표현에 그칠 가능성이 있다는 점을 지적했다. 또한 법률안은 서울대학교 총장이 재정 확보를 위한 노력을 우선시하도록 규정되어 있기 때문에 민간기업의 경영 방식이 도입될 가능성이 크고, 이러한 상황에서 서울대학교가 ‘재정 확충과 무관하다고 할 수 있는 기초학문 분야’를 지원·육성할 수 있을지 의문을 제기했다.

법인화 반대론자들은 설령 서울대학교가 기초학문을 보호하려 한다고 해도 결과적으로 법인화가 ‘기초학문·기초과학기술의 주변화와 응용학문화·실용학문화를 부채질할 것’이라는 주장을 폈다. 이들에 따르면 법인화는 ‘대학 간 돈벌이 경쟁을 치열하게’ 만들 수밖에 없다. 따라서 대학의 연구·교육 수행 능력도 ‘돈벌이에 직·간접적으로 도움이 되는가를 중심으로 평가’받게 될 것이다. 이러한 상황에서 대학은 대학 재정 확충에 도움이 될 수 있는 응용/실용학문 중심으로 학문 및 교육 체제를 재편하게 될 것이다. 그렇다면 기초학문·기초과학기술은 더욱 배제될 것이다. 이들은 이러한 사태가 사실상 서울대학교를 비롯한 전국의 국립대학에서 이미 일어나고 있는 일이라고 주장했다. 설령 서울대학교가 주

장하는 것처럼 ‘기초학문·기초과학기술 연구를 살리기 위해 응용학문·실용학문 분야에서 돈을 벌어 그중 일부를 기초학문·기초과학기술을 위해 투자’한다고 해도 이는 궁극적으로 기초학문·기초과학기술을 제대로 살리는 것이 아니라고 주장했다. 그렇게 될 경우 ‘기초학문·기초과학기술은 응용학문·실용학문에 기생하는 존재’가 될 것이기 때문이다. 뿐만 아니라 법인화가 될 경우 기초학문·기초과학기술 역시 돈벌이의 압박 하에 놓이게 되어 ‘기초학문·기초과학기술의 응용학문화와 실용학문화’를 촉진하게 될 것이라 지적했다. 이것이 특히 문제가 되는 것은 ‘대학교육이 인문학적·사회과학적 상상력을 지닌 비판적 지성’을 더 이상 양성하지 못하고 ‘기능적·실용적 지식인들만 양산’하게 될 것이기 때문이다. 이를 막기 위해서 이들은 서울대학교가 법인화되지 않고 국립대학으로 남아 있어야 하며, 국립대학을 명실상부한 ‘기초학문·기초과학기술 중심대학’으로 전환시켜야 한다고 주장했다. 국립대학의 기초학문·기초과학기술 연구에 대한 국가지원을 대폭 확대하는 대신, ‘산학협동’ 등은 과감하게 사립대학에게 넘겨야 한다는 것이다.

서울대학교의 법인화는 반대가 심했음에도 불구하고 충분한 의견 수렴이 되지 못한 상태에서 졸속으로 이루어졌다. 그 흔적이 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 시행령」에 남아 있다. 시행령 17조의 제목은 ‘기초학문의 지원 육성’이고 그 1항은 “기초학문 등 필요한 분야의 지원 육성계획 수립 등을 위해 이 위원회(기초학문진흥위원회)를 둔다”고 되어 있다. 이미 법안 단계에서 지적되었던 애매함이 그대로 유지되고 있다. 기초학문에 대한 정의와 필요한 분야가 무엇인지도 명확하게 밝혀져 있지 않다. ‘서울대학교 규정’과 ‘법인 서울대학교 정관’에는 기초학문진흥위원회를 구성하여 기초학문 등 필요한 지원 분야 지원에 관한 사항을 심의해야 함을 아래와 같이 명시했는데, 여전히 기초학문의 범주가 명확하게 제시되지 않았다. 따라서 이 조항은 해석하기에 따라서 서울대학교가 필요로 하는 모든 분야를 지원 육성할 수 있는 근거로 활용될 여지가 있다. 법인화에 반대했던 이들의 우려를 여전히 불식시키지 못하고 있는 것이다.

법인 서울대학교 정관 제25조(기초학문진흥위원회) ① 서울대학교에 기초학문 등 필요한 분야의 지원 및 육성을 위하여 기초학문진흥위원회를 둔다.

② 기초학문진흥위원회는 기초학문 등 필요한 분야의 지원·육성에 관하여 다음

각 호의 사항을 심의한다.

1. 지원·육성계획의 수립 및 시행에 관한 사항
2. 계획시행을 위한 재원확충 및 집행에 관한 사항
3. 계획시행에 대한 평가에 관한 사항
4. 지원·육성이 필요한 분야의 실태조사에 관한 사항
5. 지원·육성이 필요한 분야의 교육 및 연구조직의 개편에 관한 사항
6. 그 밖에 총장 또는 이사회가 대학의 기초학문진흥과 관련하여 심의를 요구하는 사항

제26조(기초학문진흥위원회의 구성과 운영) ① 기초학문진흥위원회는 부총장 1명을 포함하여 15명 이내의 위원으로 구성하되, 기초학문 등 필요한 분야의 학내외 전문가 중에서 총장이 임명 또는 위촉한다.

② 기초학문진흥위원회의 위원장은 부총장이 겸임한다.

③ 기초학문진흥위원회는 심의 결과를 총장에게 전달하고, 총장은 중요하다고 판단되는 사항을 이사회에 회부하여야 한다.

④ 기초학문진흥위원회의 구성과 운영에 필요한 사항은 별도의 규정으로 정한다.

[시행 2013. 4. 24] [서울대학교학교규정 제1909호, 2013. 4. 24, 일부개정]

『국립대학법인 서울대학교 설립 백서』(이하 『백서』로 약칭)에는 위의 법인 정관의 26조 1항이 결정되는 과정에서 있었던 논란이 간략하게 소개되어 있다. 『백서』는 앞서 살펴본 바 있는 법인화로 인한 기초학문 소외의 우려를 불식하고 학문 발전을 도모하기 위해서 기초학문진흥위원회를 설치할 필요성이 제기되었음을 밝혔다. 또 기초학문의 범위를 결정하는 것이 어려운 일이었고 이에 대한 논의가 있었다는 점 역시 밝혔다. 논의에서는 기초학문진흥위원회에 누가 참여를 해야 하는지가 중요한 쟁점이었다. 대부분의 경우 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학에 속한 학문을 기초학문으로 규정하는 데에는 동의한 것으로 보인다. 하지만 그 범위가 이 세 단과대학에 속한 학문의 범위를 넘어서 어디까지 미치는 것인지가 쟁점이 되었다. 논의 과정에서 분과위원회에 의하여 총 2개의 복수안이 도출되었다. 운영체제분과위원회는 두 복수안에 더하여 교육·연구분과위원회의 안을 종합하여 제3안을 작성했다. 각각의 안은 아래와 같다.

(제1안)

제2조(구성) ① 기초학문진흥위원회는 교육부총장, 연구부총장, 기초교육원장, 교무처장, 연구처장과 인문학, 사회과학, 자연과학 등 기초학문과 필요한 분야의 교내외 전문가 가운데 총장이 임명 혹은 위촉하는 인사를 포함하여 15명 이내로 구성한다.

(제2안)

제3조(구성) ① 기초학문진흥위원회는 교육부총장, 연구부총장, 기초교육원장, 교무처장, 연구처장과 인문학, 사회과학, 자연과학 및 응용학문분야의 기반이 되는 기초학문 및 보호학문 분야에 대해 전문성을 지닌 인사 가운데 총장이 임명 혹은 위촉하는 15명 이내로 구성한다.

(제3안)

① 기초학문진흥위원회는 부총장 1명을 포함하여 대학의 교육·연구 활동에 토대가 되는 인문학, 사회과학, 자연과학 등 순수학문, 응용학문분야의 기반이 되는 학문, 사회적 수요가 적어 보호할 필요성이 있는 학문 및 그 밖의 예술분야에 관한 학내외 전문가 중에서 총장이 위촉하는 15명 이내로 구성한다.

실제로 법인화 이후 기초학문진흥위원회를 구성하여 2015년까지 16번 회의를 가졌음에도 여전히 기초학문을 정의하지 못하고 있다. 문·사·철 및 자연과학이 기초학문에 포함됨은 이견의 여지가 없지만 정치, 경제, 컴퓨터 등의 분야도 기초학문에 포함되어야 한다는 주장도 있어 합의가 이루어지지 못한 상태다. 기초학문의 문제는 여전히 해결되지 못한 숙제로 남아 있다.

기초학문에 대한 논의는 서울대학교의 고등교육 체계에서 역할과 사회적 책임에 대한 고민을 담고 있다. 단순히 한국의 학계가 성과주의에 사로잡혀 기초학문을 외면하고 실용적인 응용학문만을 중시하고 있다는 우려만이 아니라 그러한 위기 속에서 서울대학교가 사회의 이목이 집중된 최고의 대학으로서 사립대학이나 여타 국립대학교는 다른 역할을 해야 한다는 주장이 기초학문에 대한 논의에서 표출된 것이다.

‘종합연구중심대학’ 및 ‘다면적 융합대학’을 목표로 하는 장기발전계획의 비전은 수월성을 강조하며 실용적인 연구를 중시하는 학문 자본주의에 입각한 입장과 사회의 근간이 되는 지식을 생산하고 비판적 지성의 양성을 강조하는 입장을 포괄하려는 시도로 이해할 수 있다. 후자의 경우 역시 ‘기초학문’을 서울대학교

연구의 중심에 두자는 것으로 단순화할 수 없으며, 최근 기초학문을 둘러싼 교내의 논의는 그 개념조차 합의를 도출하지 못한 실정이다. 서울대학교가 목표한 대로 세계 10위권의 연구중심대학으로 성장하기 위해서는 연구중심대학의 사회적 역할과 기능에 대한 논의가 활발하게 이루어져야 하고, 그를 통해 구성원들 사이에 합의와 공감대를 마련하는 것이 필요할 것이다.

돌이켜보면 1990년대 이후 서울대학교가 연구중심대학으로 성장할 수 있었던 것은 1990년대 이후 지식기반 사회가 도래하고, 정보통신 산업과 첨단기술 산업이 경제발전을 선도하는 사회·경제 환경에서 대학이 이에 대응할 수 있는 과학기술의 저수지이자 첨단기술 인력의 중요한 공급처로 간주되었음을 의미하는 것이다. 그리고 그것을 뒷받침했던 것은 BK 사업, WCU 사업, HK 사업 등 영어대문자로 시작하는 각종 사업과 ‘기초과학연구지원사업’ 및 ‘순수기초연구그룹지원사업’ 등 국가연구개발비와 ‘산학협력’에 의한 기업의 연구개발비 지원이었다. 그리고 연구개발비의 대학으로의 대량 투입은 연구 업적의 양적 증대를 가져왔으나 정부 주도의 대학 구조조정을 본격화했다. 그 과정은 동시에 21세기 한국 사회에서 대학의 역할은 무엇이고, 또 대학이 지속가능한 발전을 이룩하는 데 있어 서울대학교가 어떤 방향과 목표로 교육과 연구를 혁신해야 할 것인가를 묻고 있다.



제1장 연구시설의 변천

교육과 연구를 결합한 훔볼트형 대학이 근대적 대학의 모형으로 자리 잡은 이래 연구는 교육과 더불어 대학의 기본적 기능이 되었다. 그리고 20세기 들어 미국에서 대학원 제도가 도입된 이래 각국의 대학은 대학원 제도를 채택하여 전문적인 연구 역량을 갖춘 연구 인력을 배출하기 시작했다. 근대 국민국가에서 대학은 해당 사회의 지식과 문화를 창출, 관리, 전수하는 역할을 했고, 대학 내 연구소는 대학의 연구 기능을 집약하고, 조직하는 역할을 담당했다.

서울대학교에서 처음 만들어진 연구소는 1946년 설립된 생약연구소다. 생약연구소 개소 이후 1960년까지 신설된 연구소가 거의 없었다는 사정이 반영하듯 초창기 서울대학교는 연구 인력의 측면에서나, 연구 시설과 설비의 측면에서나, 또 재정적인 지원 능력의 측면에서나 독자적인 연구 활동을 수행할 만한 역량을 제대로 갖추지 못했다. 1960년대부터 연구소가 설립되기 시작하는 등 학문 분야별로 연구소를 통해서 연구 활동을 조직하려는 움직임이 일어났지만 그 활동이 그리 활발한 편은 아니었다. 그러나 서울대학교가 본격적으로 대학원중심대학과 연구중심대학을 표방하기 시작하면서 학내 구성원들은 학문 분야별로 연구 활동을 전담할 연구소 설치 필요성을 절감했고, 1980년대 말부터 연구소가 다시 증

설되기 시작했다.

제1절 초창기 연구시설

1946년 8월 서울대학교 최초의 연구소인 생약연구소(현 천연물과학연구소)가 발족했으나 이는 1939년 12월 경성제대 부속 연구소로 개성에 세워진 생약연구소를 1946년 서울대학교 출범과 함께 서울대학교 생약연구소로 개편한 것으로서 본격적으로 연구소가 설립되기 시작한 1961년 이후의 연구소 신설과는 그 성격이 달랐다. 생약연구소 발족 이후 약 15년 동안 추가로 설립된 연구소가 없었다는 사실에서 알 수 있듯이 초창기 서울대학교의 연구 활동은 부진을 면치 못했고, 특히 1950년대는 전쟁으로 파괴된 시설을 복구하는 데 몰두할 수밖에 없는 처지였다.

전후 복구가 어느 정도 마무리되고 1960년대에 접어들자 교내에 비로소 연구소가 설립되기 시작했다. 1961년 한국경제연구소를 시작으로 1973년까지 25곳의 연구소가 신설되었다. 그중 열대농업연구소와 농업과학연구소를 1972년 농업과학연구소로 통합하여 1973년에 서울대학교에는 총 23개의 연구소가 존재했다. 1974년까지 연구소 설립 현황을 구체적으로 살펴보면 [표 IV-2-1]과 [표 IV-2-2]와 같다.

서울대학교는 연구소를 설립 근거와 소속에 따라서 크게 법정 연구소와 비법

[표 IV-2-1] 연구소 증가 추이(1946~1974)

소속	위상	1946	1961	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1969	1970	1972	1973	1974
본부 직할	법정	1	1	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
	비법정	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
대학 부속·부설	법정	-	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
	비법정	-	2	3	7	6	8	10	13	14	14	15	15	15
신설 연구소 수		1	3	2	6	1	2	2	3	1	1	2	1	-
계		1	4	6	12	12	14	16	19	20	21	22	23	23

비고: 1. 1964년 한국법학연구소가 발족하여 신설 연구소 수는 1개이지만 법학대학 부설 연구소인 비교법연구소를 개편한 것이므로 전체 연구소 수는 변하지 않았다.

2. 1972년에는 2개의 연구소가 신설되었으나 열대농업연구소와 농업과학연구소가 통합되면서 총 연구소 수는 1개만 늘었다.

[표 IV-2-2] 연구소 설립 현황(1946~1973)

설립연도	연구소	계
1946	생약연구소(천연물과학연구소)	1
1961	한국경제연구소(경제연구소), 동아문화연구소	2
1962	학생지도연구소(대학생문화원), 결핵연구소	2
1963	교육연구소, 어학연구소(언어교육원), 신문연구소(언론정보연구소), 한국경영연구소(경영연구소), 암연구소, 풍토병연구소	6
1964	한국법학연구소(법학연구소)	1
1965	응용과학연구소(생산기술연구소 → 공학연구소), 국민체력과학연구소	2
1966	인구문제연구소(인구 및 발전문제연구소 → 사회발전연구소), 국민보건연구소	2
1967	행정조사연구소(한국행정연구소), 열대농업연구소, 농업과학연구소(단, 열대농업연구소와 농업과학연구소는 1972년에 농업과학연구소로 통합됨)	3
1969	한국문화연구소	1
1970	재외국민교육연구소(재외국민교육원)	1
1972	인구의학연구소(의학연구원), 국제문제연구소	2
1973	과학교육연구소	1
1973년 연구소 총수: 23		

비고: 1. 괄호 안은 현재 명칭

2. 서울대학교설치령 중 개정령 대통령령 제8,460호(1977. 2. 28)에서 제6조 제1항 중 '재외국민교육연구소'를 삭제한다는 내용이 있다. 재외국민교육연구소는 1977년 '재외국민교육원'으로 승격하면서 서울대학교 연구기관 소속에서 분리되어 별도의 기관으로 설립되었으므로 이하의 서술에서 제외했다.

정 연구소로 구분했다. 그리고 법정 연구소는 설립 및 운영을 주관하는 기관에 따라 다시 서울대학교 직할 연구소와 단과대학 부속 법정 연구소로 나뉜다. 법정 연구소의 설립과 운영은 1946년에 마련한 '국립서울대학교설립에관한법령'에 근거하여 이루어졌기 때문에 법정 연구소를 설립하거나 비법정 연구소를 법정 연구소로 바꾸려면 이 설치령을 개정해야 했다. 법정 연구소 설립은 절차가 까다로웠기 때문에 많은 수의 법정 연구소가 설립되지는 못했다. 반면 비법정 연구소는 설치령에 관계없이 내부 규정에 따라 단과대학 부설로 설립할 수 있었기 때문에 법정 연구소에 비해서 많은 수의 연구소가 비교적 자유롭게 설립되었다. [표 IV-2-1]을 보면 비법정 연구소의 수가 법정 연구소의 두 배에 가까운 것을 알 수 있다.

1974년까지 설립된 연구소 23개 중 법정 연구소는 8개였고, 나머지 연구소는 모두 비법정 연구소였다. 법정 연구소 가운데 서울대학교 직할 법정 연구소는 모

[표 IV-2-3] 연구소 위상 및 소속 현황(1974)

위상	소속		연구소
법정연구소	서울대학교 직할		생약연구소 어학연구소 학생지도연구소 법학연구소 재외국민연구소
	단과대학 부속	신문대학원	신문연구소
		상과대학	한국경제연구소
		사범대학	과학교육연구소
	비법정연구소	문리과대학	
상과대학		한국경영연구소	
공과대학		응용과학연구소	
농과대학		농업과학연구소	
사범대학		교육연구소	
의과대학		결핵연구소 암연구소 풍토병연구소 국민체력과학연구소 인구의학연구소	
특수대학원		보건대학원	국민보건연구소
		행정대학원	행정조사연구소

두 5개로, 생약연구소, 어학연구소, 학생지도연구소, 법학연구소, 재외국민연구소가 이에 해당했다. 이 중 어학연구소, 학생지도연구소, 재외국민연구소는 독자적인 학문적 연구 영역을 가진 연구소라기보다는 일종의 지원 시설이나 국가 차원 또는 대학 차원의 정책 연구소에 가까웠지만 법정 연구소로 설치해야 예산 지원을 받을 수 있기 때문에 연구소 형태를 취했다. 단과대학 부속 법정 연구소로는 신문대학원의 신문연구소와 상과대학의 한국경제연구소, 사범대학의 과학교육연구소 3개가 있다.

1974년 당시 서울대학교 직할 법정 연구소 5개를 제외한 단과대학 부속 법정 연구소와 부설 비법정 연구소를 소속 대학별로 살펴보면 문리과대학 4개, 상과대학 2개, 공과대학 1개, 농과대학 1개, 사범대학 2개, 의과대학 5개였으며, 특수대학원 부설 연구소가 보건대학원, 행정대학원, 신문대학원에 1개씩 있었다. 문

리과대학과 의과대학에 소속된 연구소가 다소 많기는 했지만 연구소 수는 대학 별로 비교적 고른 분포를 보였다.

법정 연구소와 비법정 연구소는 재정 지원 면에서 차이가 있다. 법정 연구소는 설치령에 의거한 공식 기관이었으므로 정부로부터 예산 배정과 인력 배정을 받았지만 비법정 연구소는 이러한 공식적인 지원을 받을 수 없었다. 1970년대까지 외부에서 지원하는 연구비가 부족했기 때문에 비법정 연구소들은 대부분 운영이 어려웠다. 이 시기에 법정 연구소에 대한 지원 역시 넉넉한 것은 아니었지만, 비법정 연구소들은 그마저도 기대할 수 없었다. 『대학신문』의 한 사설에 의하면 1963년에 서울대학교 소속 연구소가 모두 연구비 부족에 시달렸다. 그중 적게나마 국가예산을 받는 연구소는 법정 연구소인 생약연구소, 학생지도연구소, 신문연구소, 한국경제연구소, 어학연구소 정도였고, 나머지 연구소는 ‘국내외 재단에 의존하거나 또는 기능을 거의 발휘하지 못하고 있는 처지’에 있었다. 이 사설은 그나마 일부 연구소들이 받은 연구비도 ‘조족지혈’이라고 평했다. 이러한 평가로부터 해방 이후 초창기 서울대학교를 비롯한 국내 대학은 연구시설의 설립 및 운영에 큰 어려움을 겪었음을 알 수 있다.

제2절 종합화 이후의 변화

(1) 캠퍼스 종합화에 따른 연구소 소속 변경과 명칭 변화

1975년 서울대학교가 관악 캠퍼스로 이전, 종합화하면서 기존 연구소들의 소속과 명칭이 바뀌었다. [표 IV-2-4]에서 보듯이 과거 문리과대학 내 연구소들이 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학 소속으로 바뀌었다. 종합화 이후 위상이 달라진 연구소도 있다. 한국문화연구소는 단과대학 소속 비법정 연구소에서 서울대학교 직할 법정 연구소로 승격했다. 또 [표 IV-2-5]에서 나타나듯이 본래 전력연구소(1963년)로 설립된 응용과학연구소(1965년)가 생산기술연구소(1976년)로 바뀌는 등 명칭이 바뀐 연구소도 6개나 된다. 연구소의 명칭은 캠퍼스 이동에 따른 소속 변화와 함께 각 연구소가 관심 영역을 확대하거나 구체화하는 과정에서 바뀌었다.

[표 IV-2-4] 종합화 이후 연구소 소속 및 위상 변동

연구소	변동 상황
신문연구소	신문대학원 부속 법정(1968) → 사회과학대학 부속(1975) → 서울대학교 직할(1982)
동아문화연구소	문리과대학 부설 비법정(1963) → 인문대학 부설(1975)
인구 및 발전문제 연구소	문리과대학 부설 비법정(1965) → 사회과학대학 부설(1975)
한국문화연구소	문리과대학 부설 비법정(1969) → 인문대학 부설(1975) → 서울대학교직할 법정(1979)
한국경영연구소	상과대학 부설 비법정(1965) → 경영대학 부설(1975)
국제문제연구소	문리과대학 부설 비법정(1972) → 사회과학대학 부설(1975)
인구의학연구소	의과대학 부속 법정(1979) → 서울대학교 직할 법정(1982)

[표 IV-2-5] 종합화 이후 연구소 명칭 및 위상 변동

설립연도	기존 명칭	변경 명칭	소속과 위상 변동
1962	학생지도연구소	학생생활연구소(1975)	서울대학교 직할
1961	한국경제연구소	경제연구소(1975)	상과대학 부속 법정 → 서울대학교 직할 법정
1965	한국경영연구소	경영연구소(1975)	상과대학 부설 비법정 → 경영대학 부설
1961	비교법학연구소	한국법학연구소(1964)→법학연구소(1970)	법과대학 부속 법정 → 서울대학교 직할 법정
1965	응용과학연구소	생산기술연구소(1975)	공과대학 부설 비법정 → 공과대학 부속 법정
1972	농업과학연구소	농업개발연구소(1975)	농과대학 부설 비법정 → 농과대학 부속 법정(1981년)

(2) 종합화 이후 연구소 설립 양상

1970년대 중반 이후 대학 연구에 대한 정부의 지원과 산학협동재단이나 성곡재단 등의 민간 지원이 확대됨에 따라 종합화 이후부터 1987년까지 연구소가 계속 증가했다. 1976년에 설립한 미국학연구소를 비롯하여 법정 연구소 9개와 비법정 연구소 11개, 도합 20개의 연구소가 1976년부터 1987년까지 신설되었다. [표 IV-2-6]은 연구소 증가 추이, [표 IV-2-7]은 신설 연구소 현황이다.

종합화 이후 각종 연구소들의 설립 배경은 다양했지만 기본적으로는 대부분의 경우 단과대학 또는 학과 차원에서 연구를 활성화한다는 취지에 의해 설립되었다. 부설 연구소가 없던 단과대학들이 특히 활발하게 연구소를 설립했다는 사실로부터 이를 짐작할 수 있는데, 수의과대학의 수의과학연구소, 치과대학의 치학연구

[표 IV-2-6] 연구소 증가 추이(1975~1987)

소속	위상	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
본부 직할 비법정	법정	6	8	8	8	10	10	11	12	12	14	15	15	15
	-	-	1	1	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-
대학 부속·부설 비법정	법정	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4
	14	16	16	17	16	19	18	19	19	19	20	23	24	-
신설 연구소 수		-	4	1	1	1	3	1	2	-	1	2	3	1
계		23	27	28	29	30	33	34	36	36	37	39	42	43

[표 IV-2-7] 연구소 설립 상황(1975~1987)

연구소	설립연도	비고
미국학연구소	1976	법정, 서울대학교 직할
사회과학연구소	1976	법정, 서울대학교 직할
자연과학종합연구소	1976	비법정→법정, 자연과학대학 부속(1979)→서울대학교 직할(1981)
동양음악연구소	1976	비법정, 음악대학 부설
새마을운동종합연구소	1977	비법정→법정, 서울대학교 직할(1979)
체육연구소	1978	비법정, 사범대학 부설
인문과학연구소	1979	비법정→법정, 인문대학 부속(1981)
간연구소	1980	비법정, 의과대학 부설
치학연구소	1980	비법정, 치과대학 부설
환경계획연구소	1980	비법정, 환경대학원 부설
종합약학연구소	1981	비법정, 약학대학 부설
환경안전관리소	1982	비법정→법정, 서울대학교 직할(1984, 환경안전연구소로 개칭)
수의과학연구소	1982	비법정, 수의과대학 부설
유전공학연구소	1984	법정, 서울대학교 직할
반도체공동연구소	1985	법정, 서울대학교 직할
조형연구소	1985	비법정, 미술대학 부설
생활과학연구소	1986	비법정, 가정대학 부설
한국정치연구소	1986	비법정, 사회과학대학 부설
해양연구소	1986	비법정, 자연과학대학 부설→법정, 자연과학대학 부속(1992)
신경과학연구소	1987	비법정, 의과대학 부설

소, 환경대학원의 환경계획연구소, 미술대학의 조형연구소, 가정대학의 생활과학 연구소, 약학대학의 종합약학연구소 등이 이 시기에 설립되었다.

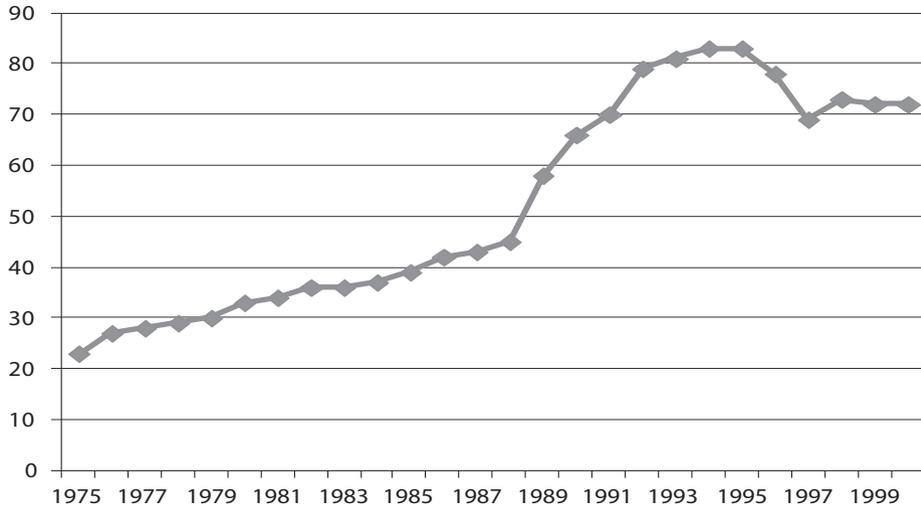
한편 국가의 사회 정책이나 과학 기술 정책을 반영하여 설립한 연구소도 있다. 대표적인 예로 새마을운동종합연구소는 1970년대에 정부가 시행하던 새마을운동과 관련이 깊다. 이 연구소는 새마을운동과 관련한 개발 사업에 관심이 있는 국내외 교수, 학자, 전문가에게 교류의 장이 되었고 1992년 해체되기 전까지 『서울대 새마을운동 종합 연구』라는 학술지를 발간했다. 또 유전 공학 연구의 기반을 조성하여 이를 더 효율적으로 육성 발전시키고 개발 기술의 산업화를 촉진하여 국민 경제의 건전한 발전에 기여하기 위해 1983년 12월 31일 법률 제3718호로 제정된 ‘유전공학육성법’ 제정에 힘입어 1984년 유전공학연구소가 신설되었다.

1975년 이후 1987년까지 13년 동안 20개 연구소가 신설되었고, 법정 연구소도 19개로 증가하여 서울대학교의 연구소는 양적으로 크게 늘어났다. 종합화 이전 23개 연구소 가운데 법정 연구소가 8개에 불과했던 것에 비교하면 큰 변화였다. 그러나 연구소의 이러한 양적 팽창이 그에 상응하는 연구의 질적 발전으로 이어졌다고 보기에는 미흡한 점이 많았다. 양적 팽창에 걸맞은 인적·물적 지원이 뒤따르지 못했기 때문이었다. 연구소들은 1980년대까지 대부분 전문적인 연구 인력 수급뿐 아니라 연구에 필요한 경비나 기본적인 운영 경비를 조달하는 데도 어려움을 겪었다. 또 일부 연구소는 필요한 공간도 제대로 확보하지 못한 채 관련 교수의 개인 연구실에 간판을 걸어 명목만 유지한 경우도 있다.

1987년 총 43곳이던 연구소는 1994년에 83개로 급증했으나 1990년대 접어들면서 연구소를 통합하기 시작하여 2000년에 72개로 감소했다. [표 IV-2-8]은

[표 IV-2-8] 연구소 증감 추이(1988~2000)

소속	위상	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
본부 직할	법정	15	15	15	15	19	19	19	19	20	22	22	22	22
	비법정	2	5	4	5	3	3	3	3	2	1	1	1	1
대학 부속·부설	법정	4	4	4	3	4	4	4	4	6	10	10	10	10
	비법정	24	34	43	47	53	55	57	57	50	36	40	39	39
신설 연구소 수		2	13	14	9	2	2	-	1	3	5	1	-	-
계		45	58	66	70	79	81	83	83	78	69	73	72	72



[그림 IV-2-1] 서울대학교 연구소 수 변화(1975~2000)

연구소 간 통합과 이동, 위상 변동을 고려하여 집계한 연도별 연구소 현황이다. 연구소 간 통합과 이동을 고려하지 않고 살펴보면 1988년부터 1998년까지 서울대학교에 연구소가 총 52개 신설되었고, 그중 1980년대 말부터 1990년대 초까지 3년간 신설된 연구소가 70%에 달한다. [그림 IV-2-1]에서 보듯이 1992년 이후 2000년대 후반까지는 연구소 수가 크게 증가하지 않았다.

서울대학교 연구소의 급증은 1980년대 후반부터 서울대학교가 연구중심, 대학원중심대학을 목표로 삼고 1989년 3월 11일 ‘연구소규정’을 제정하여 연구소 설립을 장려한 데서 비롯되었다. 이 규정에 따르면 연구소는 기존의 교육·연구 조직이 담당하기에 적합하지 않은 영역의 학문을 연구하거나 기존의 교육·연구 조직으로 받을 수 없는 지원을 유치해 서울대학교의 학술 연구 진흥에 기여할 수 있을 때 설치하도록 했다. 신설 연구소는 대학 또는 대학원 부설로 설치하는 것을 원칙으로 했으며, 재정 지원이 확실하고 복수의 대학(원)과 관련한 연구 영역에 속하거나 교외 기관과 공동 연구소로 운영할 경우 서울대학교 부설 연구소로 설치하게 했다. 또 연구소 신설은 연구위원회와 기획위원회, 학장회 심의를 거쳐 최종 결정하며, 비법정 부설 연구소의 경우에는 기획위원회의 심의를 생략할 수 있도록 했다. 이 규정은 연구소의 역할을 학과나 대학원과 구분 짓는다. 이로 미루어 볼 때 1980년대 후반의 연구소 신설은 종합화 직후인 1970년대의 연구소

신설과 그 성격이 다르다. 1970년대의 연구소 신설을 각 단과대학의 연구 진흥을 위해 추진했다면 1980년대 말의 연구소 신설은 단과대학이 담당하기 어려운 독자적인 연구 활동을 위해 추진되었다. 1989년 규정의 또 하나의 특징은 비법정 연구소의 설치를 용이하게 했다는 점이다. 이는 1989년부터 비법정 연구소가 크게 증가하는데 영향을 미쳤다.

[표 IV-2-9]는 1988~1998년 신설한 연구소를 소속별로 정리한 것이다. 크게 세 가지 특징이 눈에 띈다. 첫째, 서울대학교 직할 연구소로 산학 협동 연구를 수행할 수 있는 공학계열의 공동 연구소를 다수 설립했다. ‘서울대학교 부속 및 부설 공동연구소 운영지침’에 따르면 공동 연구소는 국가적 필요에 따라 국가 기관, 공익 단체, 민간단체가 설립을 요청하고 지원을 보장할 때 설치할 수 있고 공동 연구소의 예산은 서울대학교 예산에서 분리된 독립 예산 계정을 통해 관리하는 것을 원칙으로 한다. 또한 외곽 시설과 내부 설비의 확보, 유지에 소요하는 제반 경비를 정부 부처나 산업체 등 유관 기관의 보조금과 수탁 연구비 등으로 충당하며, 공동 연구를 법정화하고자 할 때에는 외부 지원 실적, 연구 실적, 연구소 운영 실적, 기금 적립 실적, 향후 전망 등을 평가해서 결정했다. 따라서 이 시기 공학계열 공동연구소가 설립된 것은 관련 분야의 연구에 대한 국가 기관, 공익 단체, 민간단체의 요청과 지원이 증가했음을 의미한다. 이 공동연구소들이 정부로부터 거액의 지원금을 받았다는 사실은 1980년대의 기술드라이브 정책과 그 일환으로 추진되어 2000년대 중반까지 계속된 정부의 특정연구개발사업의 영향으로 공학계열 연구에 대한 지원이 크게 증가했음을 의미한다.

서울대학교는 1985년 반도체공동연구소를 시작으로 하여 1988년 신소재공동연구소와 자동화시스템공동연구소, 1989년 정밀기계설계공동연구소와 컴퓨터신기술공동연구소, 1991년 뉴미디어통신공동연구소 6개의 공동 연구를 설립했다. [표 IV-2-10]에 나타나듯이 1989년 이후로 공학 계열 공동 연구소 6개의 용역연구비가 서울대학교 법정 연구소 전체의 용역연구비의 절반 이상일 정도로 집중적인 지원을 받았다는 사실에서 당시 공동연구소의 역할이 컸음을 알 수 있다.

둘째, 지역 연구를 특화한 연구소가 증가했다. 1989년 지역 연구 활성화를 위해 지역종합연구센터를 설립한 것을 비롯하여 인문대학에 부설 지역학 연구소가 5개 설립되었다. 이러한 지역학 연구소의 설립은 1980년대 후반 이후의 국제

[표 IV-2-9] 연구소 증설 상황(1988~1998)

소속	연구소	비고	설립연도
서울대학교 직할(7개)	신소재공동연구소	산학 연계·공학 중심 연구소	1988
	자동화시스템공동연구소		1988
	정밀기계설계공동연구소		1989
	컴퓨터신기술공동연구소		1989
	뉴미디어기술공동연구소		1991
	지역종합연구센터	지역학 연구소	1989
	교육종합연구원		1997
인문대학(10개)	불어문화권연구소	지역학 연구소	1989
	소련동구연구소		1989
	스페인중남미연구소		1989
	영연방연구소		1989
	독일학연구소		1990
	철학사상연구소	전공별 연구 분야 세분화	1989
	종교문제연구소		1990
	예술문화연구소		1990
	인지과학연구소		1997
	인문정보연구소		1997
사회과학대학(5개)	국토문제연구소	전공별 연구 분야 세분화	1990
	사회복지연구소		1990
	세계경제연구소		1990
	비교문화연구소		1990
	심리과학연구소		1991
자연과학대학(9개)	통계연구소	전공별 연구 분야 세분화	1989
	수학연구소		1990
	이론물리학연구소		1990
	분자과학연구소		1990
	광물연구소		1990
	미생물연구소		1990
	물성과학연구소		1991
	대기환경연구소		1991
	분자세포생물학연구소		1997
간호대학(1개)	간호과학연구소		1995
경영대학(3개)	노사관계연구소		1989
	경영정보연구소		1989
	증권금융연구소		1991
공과대학(5개)	에너지자원신기술연구소	전공별 연구 분야 세분화	1991
	해양시스템공학연구소		1993
	화학공정신기술연구소		1996
	초미세소자기술연구소		1996
	항공우주신기술연구소		1998
농업생명과학대학(4개)	임업과학연구소	전공별 연구 분야 세분화	1991
	축산과학기술연구소		1991
	농업생물신소재연구소		1996
	북한농업연구소		1997
사범대학(2개)	사회교육연구소		1990
	국어교육연구소		1992
음악대학(2개)	서양음악연구소		1989
	오페라연구소		1993
의과대학(3개)	의공학연구소		1989
	환경의학연구소		1990
	심장연구소		1991
행정대학원(1개)	정보통신행정연구소		1992

[표 IV-2-10] 공학 계열 공동연구소 용역연구비 수혜 현황(1988~1998)

(단위: 1,000원)

연도	반도체 공동연구소	신소재 공동연구소	자동화 시스템 공동연구소	정밀기계 설계 공동 연구소	컴퓨터 신기술 공동연구소	뉴미디어 통신 공동 연구소	소계	서울대학교 법정 연구소 전체
1988	780,365	397,172	901,483	-	465,733	-	2,544,753	10,220,479
1989	1,126,882	697,874	1,726,549	89,174	2,595,176	-	6,235,655	13,520,772
1990	886,911	904,929	1,613,870	1,926,912	1,193,078	208,789	6,209,535	13,167,974
1991	1,474,069	1,455,792	1,321,813	2,663,738	1,909,987	297,642	9,123,041	16,645,878
1992	1,351,340	2,825,041	503,836	2,217,788	2,708,104	237,342	9,843,451	17,386,998
1993	1,644,764	4,204,746	2,393,223	3,919,989	2,053,031	502,689	14,718,442	22,490,863
1994	4,185,617	667,347	2,231,878	4,935,974	5,561,096	408,891	17,990,803	32,696,901
1995	4,985,230	3,497,722	1,899,271	7,150,992	628,500	1,965,551	20,127,266	37,739,653
1996	5,891,083	3,257,974	2,504,831	7,385,405	4,679,214	2,002,909	25,721,416	46,804,653
1997	6,381,698	3,936,114	2,115,636	7,584,584	6,679,428	2,809,935	29,507,395	51,661,349
1998	4,794,890	4,567,200	1,926,912	5,287,498	2,339,919	2,105,884	21,022,303	39,439,517

[표 IV-2-11] 인문사회과학 분야 주요 서울대학교 직할 연구소 용역연구비 수혜 현황(1990~1996)

(단위: 1,000원)

연도/구분	사회과학 연구소	경제연구소	법학연구소	한국문화 연구소	미국학 연구소	인문학 연구소	지역종합연구소 (국제지역원)
1990	76,000	172,500	10,000	100,000	12,000	71,250	250,000
1991	246,500	146,300	-	100,000	500	10,000	235,000
1992	24,000	120,705	-	170,100	-	10,000	235,000
1993	53,000	282,719	319,000	260,700	-	30,000	251,260
1994	381,000	347,560	30,000	205,600	11,200	39,700	314,360
1995	256,500	338,979	44,300	163,600	71,000	27,500	655,957
1996	1,263,315	189,832	39,000	306,397	71,250	81,200	258,926

화 흐름과 관련이 있다. 지역종합연구센터는 국제 교류 증대로 인해 정부와 민간 단체에 대한 정책 자문이 요구되고 국제 관계에 대한 종합적인 학술 연구가 필요해짐에 따라 설립되었으며 1992년 지역종합연구소로 개칭되었다. 정부는 이 연구소에 연구동 설립, 자료실 확충, 연구비 등을 지원했다. [표 IV-2-11]에 보듯이 1995년까지 지역종합연구소의 용역연구비 수혜 실적이 여타 인문·사회 과학 계열 연구소들의 연구비를 훨씬 뛰어넘었다. 지역종합연구소는 정부와 기업

이 학계에 지역 연구 프로젝트를 의뢰하는 형태로 연구를 추진해 인문학 및 사회과학 분야에서 산·학·관 협동 연구의 모델이 되었다. 지역종합연구소는 1997년 국제지역원으로, 2002년 국제대학원으로 바뀌었다.

1989~1990년에 설립된 인문대학의 불어문화권연구소, 러시아연구소, 스페인 중남미연구소, 영연방연구소, 그리고 독일학연구소는 전통적인 어학, 문학, 역사, 철학 등 인문학 연구와 정치, 경제, 사회, 법학, 민속학 등 사회과학 분야에 대한 학제 간 공동 연구 풍토를 마련했다. 이 연구소들 역시 당시의 국제화 흐름에 대응하여 전통적으로 수행해 오던 어학, 문학 연구를 해당 지역에 대한 문화 연구와 결합하고, 또 이를 해당 지역에 대한 지역학 연구로 연결하려는 시도를 보여주었다.

셋째, 단과대학 부설 연구소가 급증했다. 인문대학은 1989년 철학사상연구소를 시작으로 1997년까지 무려 10개의 연구소를 신설했다. 사회과학대학은 연구소 5개, 자연과학대학은 9개를 이 시기에 신설했으며, 공과대학과 농업생명과학대학은 각각 연구소 5개와 4개를 신설했다. 의과대학과 경영대학도 각각 연구소 3개를 신설했고, 음악대학과 가정대학은 각각 2개, 간호대학과 행정대학원은 각각 1개를 신설했다. 이 시기 설립된 단과대학 부설 연구소는 전공별로 세분화된 연구 분야를 특화한 경우가 많았다.

한편 연구소 통폐합 등을 겪으며 연구소의 양적 증가 추세가 꺾인 1990년대 중후반에 연구소들의 위상이 많이 바뀌었다. 우선 1988년 이후 신설 연구소들 중 일부가 법정화되었다. 1990년대에도 법정 연구소와 비법정 연구소의 위상 차이와 그에 따른 재원과 인력 배정의 차이는 여전했기에 1990년대 비법정 연구소들은 꾸준히 법정화를 추진했다. [표 IV-2-12]에 1989~1997년 법정화 등을 통해 지위가 승격된 연구소를 정리했다.

1989~1997년에 연구소가 승격한 경우는 크게 세 가지로 볼 수 있다. 첫째, 단과대학 부속 법정 연구소가 서울대학교 직할 법정 연구소로 승격한 경우다. 생산기술연구소와 인문과학연구소가 해당된다. 둘째, 서울대학교 직할 비법정 연구소가 법정화한 경우다. 신소재공동연구소, 자동화시스템공동연구소, 정밀기계설계공동연구소, 컴퓨터신기술공동연구소, 지역종합연구소가 해당된다. 셋째, 단과대학 부설 비법정 연구소가 법정화한 경우다. 해양연구소, 경영연구소, 암연구소, 간연구소, 이론물리학연구소, 미생물연구소, 종합약학연구소, 치학연구소, 환경

[표 IV-2-12] 연구소 승격 상황(1989~1997)

연구소	승격연도	비고
공학연구소	1989	공과대학 부속 법정 → 서울대학교 직할 법정
인문과학연구소	1992	인문대학 부속 법정 → 서울대학교 직할 법정
신소재공동연구소	1992	서울대학교 직할 비법정 → 서울대학교 직할 법정
자동화시스템공동연구소	1992	서울대학교 직할 비법정 → 서울대학교 직할 법정
지역종합연구소	1992	서울대학교 직할 비법정 → 서울대학교 직할 법정
해양연구소	1992	자연과학대학 부설 비법정 → 자연과학대학 부속 법정
경영연구소	1992	경영대학 부설 비법정 → 경영대학 부속 법정
암연구소	1996	의과대학 부설 비법정 → 의과대학 부속 법정
간연구소	1996	의과대학 부설 비법정 → 의과대학 부속 법정
정밀기계설계공동연구소	1996	서울대학교 직할 비법정 → 서울대학교 직할 법정
컴퓨터신기술공동연구소	1996	서울대학교 직할 비법정 → 서울대학교 직할 법정
이론물리학연구소	1997	자연과학대학 부설 비법정 → 자연과학대학 부속 법정
미생물연구소	1997	자연과학대학 부설 비법정 → 자연과학대학 부속 법정
종합약학연구소	1997	약학대학 부설 비법정 → 약학대학 부속 법정
치학연구소	1997	치과대학 부설 비법정 → 치과대학 부속 법정
환경계획연구소	1997	환경대학원 부설 비법정 → 환경대학원 부속 법정

계획연구소가 해당된다.

또 학문 자체의 발전과 사회적 필요에 따라 연구 분야를 확대하거나 세분화하여 연구 영역을 새롭게 정립해 연구소 명칭을 바꾼 경우도 많았다. [표 IV-2-13]에 1989~1997년 연구소 명칭을 변경한 상황을 정리했다.

1990년을 전후한 시기의 급격한 연구소 증설을 주도한 것은 단과대학 부설 비법정 연구소였고, 그 이유는 주로 연구소를 매개로 해야 연구비를 지원받는 것이 용이했기 때문이었다. 그러나 연구소가 급증하면서 연구소끼리 연구가 중복되고 자원 이용의 효율이 떨어진다는 학내 의견이 높아지면서 1990년대 중반 연구소를 통폐합해야 할 필요가 제기되었다. 1994년부터 시행한 연구소 평가 제도는 연구소의 조직과 운영, 연구 여건, 연구소의 활동 등을 매년 평가하여 유사 연구소들을 통폐합할 근거를 마련해 주었다.

또한 1996년 11월 13일 서울대학교는 ‘서울대학교연구소설치에관한규정’(중래의 ‘서울대학교부속및부설연구소설치에관한규정’) 개정안을 공포하면서 연구소의 난

[표 IV-2-13] 연구소 명칭 변경 상황(1989~1997)

기존 명칭	변경 명칭
생산기술연구소	공학연구소(1989)
행정조사연구소	한국행정연구소(1990)
뉴미디어기술공동연구소	뉴미디어통신공동연구소(1991)
생약연구소	천연물과학연구소(1992)
지역연구종합센터	지역종합연구소(1992)
소련동구연구소	러시아연구소(1993)
신문연구소	언론정보연구소(1994)
인구의학연구소	의학연구원(1994)
인문과학연구소	인문학연구소(1994)
영연방연구소	영문화권연구소(1995)
인구및발전문제연구소	사회발전연구소(1995)
지역종합연구소	국제지역원(1997)

립을 막고 통폐합을 유도할 제도적 기준을 마련했다. 이 개정안은 신설 연구소의 설립 요건을 강화하여 시설 공간 확보와 운영에 필요한 경비 조달 등 자립 능력이 있어야 연구소를 설치할 수 있게 했다. 그리고 연구소 신설을 한시적으로 허가하고 일정 기간 운영 후 이에 대한 평가를 실시하도록 했다. 이 평가에서 실적이 저조하게 나타날 경우 해당 연구소는 폐쇄하도록 했다. 기존 연구소 역시 매년 연구 실적을 평가하여 연구소를 통폐합할 수 있도록 했다.

서울대학교는 1990년대 중반부터 통합 연구원을 설립하고 연구소들을 통폐합하여 연구소 운영을 합리적이고 효율적인 방식으로 개선하려고 노력했다. 최초의 통합 연구원은 1995년 의과대학 내 연구소 8개를 통합하여 설립한 의학연구원이다. 이후 1997년 사회과학대학 내 연구소 5개를 통합한 사회과학연구원, 자연과학대학 내 연구소 6개를 통합한 기초과학연구원, 사범대학 내 연구소 4개를 통합한 교육종합연구원을 설립했다.([표 IV-2-14]) 통합 연구원의 설립으로 최대 83곳이던 연구소 수는 2000년에 모두 72개로 감소했다.

1990년을 전후하여 서울대학교는 다수의 연구소를 설립하여 용역 연구의 증대와 연구 활동의 활성화를 꾀했다. 그러나 연구소 수가 급격히 증가하면서 연구 인력, 연구 시설과 기자재, 연구비 등 연구 활동의 기본 자원은 그만큼 확충되지 못하여 제 기능을 하기 어려운 연구소들이 나타났다. 더욱이 연구소가 계속 증가

[표 IV-2-14] 연구소 통합 상황(1995~1999)

변동 연도	통합 전	통합 후
1995	인구의학연구소 신경과학연구소 풍토병연구소 의공학연구소 결핵연구소 환경의학연구소 국민체력과학연구소 심장연구소	의학연구원
1997	사회과학연구소 비교문화연구소 세계경제연구소 사회복지연구소 사회발전연구소	사회과학연구원
1999	한국정치연구소 국토문제연구소	
1997	자연과학종합연구소 분자과학연구소 통계연구소 물성과학연구소 대기환경연구소 광물연구소	기초과학연구원
1997	국어교육연구소 사회교육연구소 과학교육연구소 외국어교육연구소(신설)	교육종합연구원

하면서 연구소들의 연구 영역이 서로 중복되거나 1개 학과가 여러 연구소에 관여하는 경우, 그리고 기존 학과와 차이가 없는 경우가 적지 않아 연구소 운영의 효율성에 대한 문제가 제기되었다. 또한 연구소를 연구비 유치나 교수 요원 확충을 위한 방법으로 이용하는 경우도 적지 않았다. 그런 측면에서 연구소의 급격한 증설은 서울대학교 연구소 전체의 혼란과 부실을 초래할 가능성이 있었다. 따라서 서울대학교는 1990년대 중반부터 연구소 통합 등의 구조 조정을 실시하여 연구소를 내실화하고자 했고, 그 결과 1990년대 중반 이후 연구소 증설 추세는 주춤하게 되었다.

2000년의 연구소 현황을 살펴보면 서울대학교 직할 법정 연구소 22개, 비법정 연구소 1개, 단과대학 부속 법정 연구소 10개, 단과대학 부설 비법정 연구소 39개다. 또 학문 분야별로 나누어 보면 인문·사회계 연구소가 31개, 이공계 연구소

가 36개, 예체능계 연구소가 5개다. 서울대학교 직할 법정 연구소의 경우 인문·사회계와 이공계가 똑같이 11개다.

제3절 2000년대의 변화

연구시설 관련 제도는 2000년대에 들어 큰 변화를 겪었다. 2001년 3월 1일 개정된 서울대학교설치령은 연구소 설립에 관한 사항을 학교에 대폭 위임했다. 이에 따라 서울대학교는 학칙에 의거하여 연구소를 자율적으로 설치할 근거를 마련했다. 또한 학교가 자체적으로 연구소 평가 기준을 마련하고 2년마다 평가를 실시하여 연구소의 존폐 여부를 결정할 수 있게 되었다. 이와 함께 동년 11월 21일 ‘서울대학교연구소설치에관한규정’이 확정되면서 본부 직할 연구소와 단과대학(원) 부속 연구소의 구분이 사라졌다. 대신 각 연구소는 주관 대학(원)을 정하여 시설과 공간의 사용, 업무와 관련된 사항 등을 주관 대학(원)의 장과 협의하도록 했다.

설치령과 규정이 바뀐 뒤 연구소들은 여러 가지 변화를 겪었다. 우선 그간 연구 시설로 분류해 오던 기관 중 일부가 본부 직할 부속 시설로 바뀌었다. 이미 1990년대 중반부터 실시된 연구소 평가를 통해서 일부 연구소들이 연구 실적 부문에서 좋은 점수를 받지 못했다. 이러한 연구소 중 그 목적과 기능이 연구 이외의 분야에 있는 기관이 연구소에서 부속 시설로 바뀌게 된 것이다. 어학연구소는 1996년 연구소 평가에서 조직과 연구 시설, 사회봉사 등의 항목에서 가장 우수한 점수를 받았으나 연구 실적 부문에서 가장 낮은 점수를 받았다. 어학연구소는 순수 연구 기관이라기보다 어학 교육 훈련과 언어 능력 측정에 중심을 두는 기관이기 때문에 연구소로 분류하는 데 한계가 있었다. 이 밖에 어학연구소처럼 기관의 목적과 기능, 명칭이 연구 시설로 분류하기에 적합하지 않은 학생생활연구소, 국제지역원, 환경안전연구소가 본부 직할 부속 시설로 변경되었다.

설치령 개정으로 기존의 연구 시설 분류 기준인 법정 연구소와 비법정 연구소, 본부 직할 연구소와 대학 부설 연구소의 구분이 사라지고, 주관 대학(원)에 따른 분류로 분류 기준이 일원화됨에 따라 본부 직할연구소는 모두 단과대학(원) 소속으로 변경되었다. 본부 직할 법정 연구소이던 사회과학연구원과 경제연구소는

[표 IV-2-15] 연구소 지위 변경(연구소에서 제외)

변경 전 명칭	변경 후 명칭	비고
어학연구소	언어교육원	2001년 본부 직할 부속 시설
학생생활연구소	대학생활연구소	2001년 본부 직할 부속 시설
국제지역원	국제대학원	2001년 본부 직할 부속 시설 → 2003년 전문대학원인 국제대학원으로 확대·개편
환경안전연구소	환경안전원	2002년 본부 직할 부속 시설

[표 IV-2-16] 본부 직할 연구소의 주관 대학 변경 상황(2001)

2000년도 본부 직할 연구소	주관 대학(원)
사회과학연구원, 경제연구소, 언론정보연구소	사회과학대학
법학연구소	법과대학
인문학연구소, 한국문화연구소, 미국학연구소	인문대학
기초과학연구원, 유전공학연구소	자연과학대학
의학연구원	의과대학
반도체공동연구소, 공학연구소, 신소재공동연구소, 자동화시스템공동연구소, 환경안전연구소, 정밀기계설계공동연구소, 컴퓨터신기술공동연구소, 뉴미디어통신공동연구소	공과대학
교육종합연구원	사범대학
천연물과학연구소	기타(2002년 약학대학)

2001년 주관 대학인 사회과학대학 소속으로 변경되었다. 2002년 천연물과학연구소가 약학대학으로 소속을 옮긴 것을 끝으로 2004년까지 소속을 옮긴 연구소는 없다. 또한 2007년에 자연과학대학 소속이었던 생명공학공동연구원이 본부 직할로 승격 된 이후로 소속 변화는 더 이상 없다. 일부 연구소들은 연구소 분류체계와 소속이 변하면서 명칭을 변경했다.([표 IV-2-17])

서울대학교는 2006년 한 차례 더 학칙을 수정하면서 새롭게 출범한 통일연구소를 본부 직할 연구소로 했다. 2006년 4월부터 연구소(원)의 소속을 ‘주관대학(원)’에서 ‘주관기관’으로 변경하면서 본부 직할 연구소가 다시 세워질 수 있게 된 것이다. 주관대학(원)에서 주관기관으로 명칭이 바뀌었다는 것은 그동안 특정 주관대학(원) 소속으로 분류하기 모호한 연구시설의 설립과 이동이 훨씬 유연해졌음을 의미한다. 이러한 분류 기준은 서울대학교가 국립대학법인이 된 이후에도 그대로 유지되었다.

[표 IV-2-17] 연구소 명칭 변경 상황(2001~2015)

주관 대학(원)	변경 연도	변경 전 명칭	변경 후 명칭
인문대학	2001	인문학연구소	인문학연구원
공과대학	2002	컴퓨터신기술공동연구소	컴퓨터연구소
사범대학	2002	체육연구소	스포츠과학연구소
보건대학원	2001	국민보건연구소	보건환경연구소
본부	2008	통일연구소	통일·평화연구소
	2010	통일·평화연구소	통일평화연구원
공과대학	2014	공학연구소	공학연구원

출처: 「서울대학교 통계연보」 각 연도판에서 작성

[표 IV-2-18] 연구소 통폐합 상황(2001년 이후)

변동 연도	통합 전	통합 후	비고
2001	동아문화연구소 영문화권연구소 불어문화권연구소 독일학연구소 러시아연구소 스페인중남미연구소 종교문제연구소 예술문화연구소 인문정보연구소	인문학연구원	하부 주요 부서로 통합
2001	농업개발연구소	농업생명과학연구원	연구소 3개로 세분화, 하부 주요 부서로 통합
2001	임업과학연구소 축산과학기술연구소 북한농업연구소	농업생명과학연구원	하부 주요 부서로 통합
2001	분자세포생물학연구소	기초과학연구원	하부 주요 부서로 통합
2004	초미세소자기술연구소		폐지
2005	한국문화연구소		폐지

출처: 「서울대학교 통계연보」 각 연도판에서 작성

[표 IV-2-18]에서 보듯이 2000년 이후에도 연구소 통폐합이 진행되었다. 2001년 인문학 분야의 연구소들과 농업 생명 과학 분야의 연구소들을 각각 인문학연구원과 농업생명과학연구원으로 통합했다. 이로써 서울대학교는 기존의 의학연구원, 사회과학연구원, 기초과학연구원, 교육종합연구원과 함께 통합 연구원 6개를 갖추게 되었다. 연구소 통합으로 서울대학교 연구소(원)는 2001년 60개로

[표 IV-2-19] 연구소 현황 추이(2000~2014)

(단위: 개)

연도	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
본부 주관	23	1	-	-	-	-	1	2	2	4	4	5	5	5	6
단과대학 주관	49	59	60	61	62	64	62	63	63	66	67	66	67	69	69
계	72	60	60	61	62	64	63	65	65	70	71	71	72	74	75

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

감소했다. 1990년대 중반 연구소 수가 최고 83개에 달했던 것에 비하면 많이 감소한 셈이다. 이로부터 연구소 통폐합이 연구소(원) 수를 규제하는 효과를 발휘했다고 평가할 수 있다. 연구소 수가 크게 감소된 2001년 이후 2005년까지 연구소 수는 크게 변하지 않았다. 2001년 개정된 서울대학교설치령과 학칙이 연구소 신설에 자율성을 주었지만 동시에 연구소의 유지를 위한 조건을 강화하였기 때문에 실제로 이 시기에는 1980년대 후반과 1990년대 초반과 같은 연구소 난립은 일어나지 않았다.

연구소(원) 수는 2008년 이전까지는 대체로 큰 변화가 없으나 2001년 이후에도 몇몇 연구소가 신설되었고, 2008년 이후에는 다시 신설 연구소가 증가했다. 크게 두 가지 경향이 나타난다. 첫째, 통합 연구원에 소속되어 있던 연구소들이 분리·독립했다. 2001년 사회과학연구원 산하의 사회발전연구소와 국토문제연구소가 분리·독립했으며, 교육종합연구원 산하의 국어교육연구소도 분리·독립했다. 인문학연구원 소속으로 2005년 통합되었던 스페인중남미연구소는 2008년 라틴아메리카연구소로 명칭을 개정하면서 인문학연구원으로부터 독립하여 인문대학 부속 연구소가 되었다. 자연과학대학 부속으로 2013년에 설립된 응용물리연구소 역시 원래 1991년에 설립되었다가 1997년에 기초과학연구원 산하로 통합되었던 물성과학연구소가 다시 독립한 것이다.

둘째, 학제 간 연구를 위한 연구소(원) 설립이 활발했다. 2001년 이후 교내 연구소가 모두 단과대학에 속하게 되면서 실질적으로 학제 간 연구를 하는 것이 쉽지 않았다. 그러나 2000년대에 신설한 연구소들은 주관 대학(원)에 소속되었지만 설립 동기와 취지가 학제 간 연구를 적극적으로 표방하는 것이어서 연구 분야가 전공별로 세분화되어 있던 이전 연구소(원)와 구분되었다. 대표적인 예로 이공학 분야의 생명공학공동연구원과 인문·사회분야의 역사연구소를 들 수 있으며,

[표 IV-2-20] 연구소 신설 상황(2001~2014)

소속	신설연도	연구소	비고
본부주관	2006	통일연구원	
	2009	금융경제연구원 아시아에너지환경지속가능발전연구소	
	2011	그린바이오과학기술연구원	
	2014	빅데이터연구원	
사회과학대학	2001	사회발전연구소 국토문제연구소	사회과학연구원에서 재분리
	2001	여성연구소	
	2008	아시아연구소	
사범대학	2001	국어교육연구소	교육종합연구원에서 분리
자연과학대학	2003	생명공학공동연구원	
	2012	응용물리연구소	
인문대학	2003	역사연구소	
	2008	라틴아메리카연구소	
국제대학원	2003	국제학연구소	
	2004	일본연구소	
공과대학	2004	차세대융합기술연구원	
	2004	건설환경종합연구소	
	2013	산업시스템혁신연구소	
	2014	전력연구소	
의과대학	2005	노화·고령사회연구소	
	2012	시스템면역의학연구소	
농업생명과학대학	2008	식물유전체육종연구소	
행정대학원	2009	아시아개발연구소	
법학전문대학원	2011	아시아태평양법연구소	

2006년 이후 설립된 본부주관 연구 시설들 역시 학제 간 협력 및 간학문적 융합을 설립 취지로 표명했다.

2006년 4월 통일 연구를 담당하던 통일학연구사업운영위원회(약칭 '통일학위원회'로 약칭)와 '통일포럼'을 통합하여 '통일연구소'를 본부 주관 연구시설로 설립했는데, 통일과 관련된 포괄적인 연구를 진행하며 학제 간 협력 및 교류를 강조했다. 통일연구소는 2006년 학칙 개정과 함께 신설되어 학칙 개정 이후 최초의 본부주관 연구시설이 되었다. 이후 통일연구소는 2008년 통일평화연구소로 명

칭을 개정했다가 다시 2011년 통일평화연구원으로 개칭했다.

통일연구소를 시작으로 2016년까지 총 6개의 연구원이 본부 직할로 편입 혹은 설립되었는데, 모두 단일한 연구 분야가 아닌 여러 분야를 넘나드는 포괄적인 연구 활동을 목표로 했으며, 그 명칭도 목표에 맞춰 지어졌다. 2007년 본부 직할 연구시설로 승격된 생명공학공동연구원을 시작으로 아시아에너지환경지속가능발전연구소(2009), 금융경제연구원(2009), 그린바이오과학기술연구원(2011), 빅데이터연구원(2014)이 본부 직할 연구시설로 설립되었다.

아시아에너지환경지속가능발전연구소는 ‘우리 사회와 인류의 지속가능한 발전을 위한 교육, 연구 및 실천을 통합적으로 이행’하기 위해 서울대학교가 설립한 본부 직할 연구기관이다. 이를 통해서 서울대학교를 지속가능한 캠퍼스로 바꾸어 나가는 것이 주목표다. 아시아에너지환경지속가능발전연구소는 환경대학원과 공과대학을 비롯하여 총 14개의 단과대학 소속 교수들이 겸무연구원으로서 연구소의 운영에 참여하며, 교육연구센터, 온실가스에너지종합관리센터, 환경연구센터, 적정기술센터, 정책연구센터 등 5개의 하위 조직을 통해서 교육 및 연구를 진행한다.

금융경제연구원은 장기적인 시각에서 객관적이고 깊이 있는 학문적 연구를 통해 급변하는 금융 및 경제 환경에 대응하기 위해 설립된 연구기관이다. 이 연구원은 학제 간 협력 및 국제 교류를 통해 국내외 금융시장, 금융기관, 금융제도, 금융정책 등에 대한 세계적 수준의 연구를 수행하는 것으로 목표로 하여 경제학부, 경영대학, 법과대학, 자연과학대학, 공과대학 등 여러 단과대학의 교수들로 연구진을 구성하여 공동연구를 수행한다. 또한 수행한 연구를 바탕으로 정책 제언을 제공하고, 학부생에 대한 금융경제 교육을 담당하기도 한다.

그린바이오과학기술연구원은 강원도 평창군에 위치한 연구시설로서 동북아를 대표하는 그린바이오 첨단 학·연·산 클러스터 구축을 목표로 한다. 이 연구원은 현장 중심의 밀착형 연구·교육 및 산학협력을 통해서 선진농업 및 바이오산업의 미래상을 제시하고 농촌지역사회 발전의 모델을 구축하고자 한다. 이를 위해서 농업생명과학대학, 수의과대학, 의과대학 등 6개의 단과대학이 운영에 참여하고 있다.

빅데이터연구원은 2010년대에 새롭게 부상한 연구 방법인 빅데이터 분석에 관련된 연구기관으로서 초학제적 연구를 지향한다. 이 연구원은 빅데이터 분석

기법을 발전시킬 수 있는 연구를 진행하고 데이터 분석에 기반해 문제를 해결하는 능력을 갖춘 “융합적 데이터 사이언스 전문 인력”을 양성하는 한편 교육, 행정, 보건 등 다양한 분야의 연구 과제를 정부와 민간으로부터 수주받아 수행하고 있다. 또한 서울대학교 학생은 물론 IT계열 업무 담당자나 마케팅·고객분석 업무 담당자들에게도 분석 기술과 프로그래밍 등을 교육하는 프로그램을 통해 산학 협력을 도모하기도 한다.

본부 직할로 신설된 연구소(원) 이외에도 각 통합 연구원 산하에 분야별 전문 연구의 필요에 따라 연구소가 활발하게 신설되었다. [표 IV-2-21]에서 보듯 2001년 연구소 9개를 통합한 인문학연구원은 2016년 현재 산하 연구소가 16개로, 1995년 연구소 8개를 통합한 의학연구원은 산하 연구소가 무려 17개로 증가했다. 하지만 통합연구원 산하 연구소는 개별 연구시설로 분류되지 않기 때문에 신설 연구소들은 서울대학교 통계에 반영되지 않았다.

서울대학교는 2006년 2월 규장각과 한국문화연구소를 ‘규장각한국학연구원’으로 통합했다. 규장각한국학연구원의 설립으로 기존 규장각과 한국문화연구소가 가지고 있던 조직과 기능이 하나로 통합되어 규장각 소장 자료의 보존과 관

[표 IV-2-21] 통합연구원 산하 연구소 현황(2016)

통합연구원(연구소 수)	소속연구소
인문학연구원(16)	동아문화연구소, 영문화권연구소, 불어문화권연구소, 러시아연구소, 종교문제연구소, 예술문화연구소, 인문정보연구소, 한국어문학연구소, 중국어문학연구소, 문화유산연구소, 독일어문화권연구소, 언어연구소, 중앙유라시아연구소, 알타이학연구소, 중세르네상스연구소, 서양고전학연구소
의학연구원(17)	인구의학연구소, 감염병연구소, 신경과학연구소, 의용생체공학연구소, 환경의학연구소, 방사선의학연구소, 유전체의학연구소, 알레르기및임상면역연구소, 장기이식연구소, 인간행동의학연구소, 류마티스연구소, 인체환경경계생물학연구소, 법의학연구소, 감각기관연구소, 의료관리학연구소, 신장연구소, 허혈저산소연구소
사회과학연구원(8)	한국정치연구소, 세계경제연구소, 비교문화연구소, 사회복지연구소, 중국연구소, 정치커뮤니케이션센터, 행복연구소, 심리과학연구소
기초과학연구원(8)	통계연구소, 분자과학연구소, 대기환경연구소, 지질환경연구소, 분자세포생물학연구소, 중성미자연구소, 핵입자전체물리연구소, 과학문화연구소
농업생명과학연구원(9)	식물생명과학연구소, 생물자원·식품연구소, 식물환경과학연구소, 미래환경산림자원연구소, 축산과학기술연구소, 북한·해외농업연구소, 지역개발·조경연구소, 도시녹화연구소, 농업생명과학교육연구소
교육융합연구원(7)	외국어교육연구소, 사회교육연구소, 과학교육연구소, 창의교육문화연구소, 평생교육연구소, 특수교육연구소, 다문화교육연구소

출처: 각 연구원 홈페이지로부터 작성

리, 이를 바탕으로 한 연구, 출판, 교육, 보급 등의 사업을 더 종합적이고 효율적으로 수행할 수 있는 기반이 마련되었다. 규장각한국학연구원은 대학 기구 분류상 본부 직할 부속시설이다. 기존 규장각을 부속시설로 분류했기 때문에 새로 발족한 규장각한국학연구원도 연구시설이 아닌 부속시설에 포함되었다. 따라서

[표 IV-2-22] 연구소 설치 현황(2016년 7월 현재)

주관 기관(연구소 수)	연구시설(총 76개)
본부(6)	통일평화연구원, 생명공학공동연구원, 금융경제연구원, 아시아에너지환경지속가능발전연구소, 그린바이오과학기술연구원, 빅데이터연구원
인문대학(5)	인문학연구원, 미국학연구소, 인지과학연구소, 철학사상연구소, 라틴아메리카연구소
사회과학대학(8)	사회과학연구원, 경제연구소, 언론정보연구소, 국제문제연구소, 사회발전연구소, 국토문제연구소, 여성연구소, 아시아연구소
자연과학대학(7)	기초과학연구원, 유전공학연구소, 해양연구소, 이론물리학연구소, 미생물연구소, 수학연구소, 응용물리연구소
간호대학(1)	간호과학연구소
경영대학(4)	경영연구소, 노사관계연구소, 경영정보연구소, 증권·금융연구소
공과대학(14)	반도체공동연구소, 공학연구소, 신소재공동연구소, 자동화시스템공동연구소, 컴퓨터연구소, 정밀기계설계공동연구소, 뉴미디어통신공동연구소, 에너지자원신기술연구소, 해양시스템공학연구소, 화학공정신기술연구소, 항공우주신기술연구소, 건설환경종합연구소, 산업시스템혁신연구소, 전력연구소
농업생명과학대학(3)	농업생명과학연구원, 식품바이오융합연구소, 식물유전체육종연구소
미술대학(1)	조형연구소
사범대학(4)	교육종합연구원, 교육연구소, 스포츠과학연구소, 국어교육연구소
생활과학대학(1)	생활과학연구소
수의과대학(1)	수의과학연구소
약학대학(2)	종합약학연구소, 천연물과학연구소
음악대학(3)	동양음악연구소, 서양음악연구소, 오페라연구소
의과대학(5)	의학연구원, 암연구소, 간연구소, 노화·고령사회연구소, 시스템면역의학연구소
보건대학(1)	보건환경연구소
행정대학원(3)	한국행정연구소, 정보통신행정연구소, 아시아개발연구소
환경대학원(1)	환경계획연구소
국제대학원(2)	국제학연구소, 일본연구소
치의학대학원(1)	치학연구소
법학전문대학원(2)	법학연구소, 아시아태평양법연구소
융합과학기술대학원(1)	차세대융합기술연구원

출처: 서울대학교 홈페이지

2005년까지 연구시설이던 한국문화연구소는 규장각한국학연구원에서 연구기능을 계속 수행함에도 불구하고 2006년 이후 연구시설 목록에서 제외되었다.

서울대학교는 2006년 이후 2016년까지 총 13개의 연구소(원)를 추가로 신설했다. 신설된 연구소는 본부 직할 연구소가 4개, 인문대 부속 연구소가 1개, 사회대 부속 연구소가 1개, 자연과학대학 부속 연구소가 1개, 공과대학 부속 연구소가 2개, 농업생명과학대학 부속 연구소가 1개, 의과대학 부속 연구소가 1개, 행정대학원 부속 연구소가 1개, 그리고 법학전문대학원 부속 연구소가 1개다. 2016년 현재 주관 대학(원)에 따른 연구 시설 현황은 [표 IV-2-22]와 같다.

2016년 현재 서울대학교 본부와 주관대학에 등록되어 있는 연구소(원) 76개와 공식적으로 통계에 반영되어 있지는 않으나 주로 학과에 기반을 둔 통합연구원 산하 소속연구소 65개를 합하면 서울대학교에 설치된 연구소는 모두 141개다. 초창기와 비교하면 지난 70년간 엄청나게 많은 수의 연구소가 설립되었고, 그만큼 대학의 연구 역량이 질적으로나 양적으로나 엄청나게 발전했음을 증명한다.

서울대학교 교내 연구소들은 어찌 보면 ‘세계적 수준의 연구중심대학’을 지향하는 서울대학교의 목표를 앞장서서 실행하는 기구라고 할 수 있다. 학문적 수월성(excellence)이 대학의 연구 활동을 평가하는 주요한 기준이 되고, 또 국가연구개발비가 대거 투입되고 산학협력연구가 본격화됨으로써 서울대학교는 국제적 수준에 비추어 손색이 없는 연구소들을 다수 보유하게 되었다. 이제 대학에서 연구는 연구를 통한 지식의 창출과 교육을 통한 지식의 전수라는 이중적 구분을 넘어서 연구 자체가 목표가 되고, 또 연구를 통해 일자리가 창출되고, 교육을 통해 일자리 훈련이 제공되는 상황에 이르렀다. 이제 연구소를 통한 효율적인 연구 활동의 조직화와 함께 그러한 연구 활동을 21세기에 서울대학교가 지향하는 목표와 한국 사회에서 서울대학교의 역할과 어떻게 합목적으로 조율시킬 수 있을 것인가가 중요한 의제가 되었다.

제2장 연구시설의 운영

제1절 연구소(원)의 운영

(1) 연구소(원)의 조직

연구소(원)의 소(원)장은 2016년 현재 관련 대학·대학원·학과 또는 학부의 장이 겸하는 것을 원칙으로 하고 있다. 운영위원회는 연구소의 기본 운영 계획, 연구소 규정의 제정과 폐지, 연구 계획의 수립과 연구소 운영에 관한 중요한 사항을 심의한다. 대개 운영위원회는 소장을 위원장으로 하고 조교수 이상의 교수 중에서 소장의 추천으로 학장이 위촉하는 약간의 위원으로 구성한다.

연구소(원)의 핵심 역할을 담당하는 하위 조직은 연구부(소)다. 경제연구소나 법학연구소와 같이 단일 학과와 관련한 연구소는 보통 연구부를 하나만 두고, 학제 간 연구나 산학 협동이 활발한 공동 연구소는 복수의 연구부를 둔다. 통합 연구원은 연구소와 달리 연구원 산하에 복수의 전문 연구소를 부속 부서로 둔다. 예를 들면 기초과학연구원(기초연구원)의 경우 연구소 7개(통계연구소, 분자과학연구소, 지질환경연구소, 대기환경연구소, 분자세포생물학연구소, 중성미자연구소, 핵입자천체물리연구소)를 부속 부서로 두었다. 이 밖에도 각 연구소는 행정 업무의 원활한 처리를 위해 행정실을 두고, 연구 성격에 따라 편집실, 도서실, 자료실, 전산실 등을 둔다.

(2) 연구소(원)의 인력

연구소(원) 활동의 핵심인 연구 인력은 연구원, 보조 연구원과 지원 인력으로 나뉜다. 연구원은 2001년까지 연구원, 특별 연구원, 연구 보조원으로 구분하였으나, 2002년 4월에 제정한 ‘서울대학교연구원임용규정’에 따라 2002년 이후 책임 연구원, 선임 연구원, 연구원, 객원 연구원으로 구분하게 되었다. 2005년부터 겸임 연구원이, 2015년부터 특임 연구원이 새로운 범주로 등장했다. 이 중 특임 연구원은 2009년 연구원 임용 규정이 개정되면서 석좌 연구원과 함께 신설되었다. 연구소 인력 현황은 [표 IV-2-23]과 같이 1986년 이후 2004년까지 증가 추세를 보였으나 2005년부터는 증가와 감소를 반복하고 있다. 2015년 기준으로 서울대학교 연구시설의 연구 인력은 총 4,321명으로 2006년보다는 늘었지만 2013년

[표 IV-2-23] 연구소(원) 연구 인력 추이(1986~2015)

(단위: 명)

구분	특임 연구원	책임 연구원	겸무 연구원	선임 연구원	연구원	객원 연구원	전문 연구요원	보조 연구원	연수 연구원	HK 연구원	계
1986	-	-	-	-	292	49	-	135	-	-	476
1987	-	-	-	-	313	51	-	139	-	-	503
1988	-	-	-	-	466	56	-	385	-	-	907
1989	-	-	-	-	536	99	-	580	-	-	1,215
1990	-	-	-	-	578	194	-	622	-	-	1,394
1991	-	-	-	-	619	188	-	1,017	-	-	1,824
1992	-	-	-	-	888	168	-	1,046	-	-	2,102
1993	-	-	-	-	852	141	-	1,121	-	-	2,114
1994	-	-	-	-	1,098	270	-	1,237	-	-	2,605
1995	-	-	-	-	1,098	270	-	1,237	-	-	2,605
1996	-	-	-	-	1,134	303	-	1,298	-	-	2,735
1997	-	-	-	-	1,139	444	-	1,509	-	-	3,092
1998	-	-	-	-	1,624	569	-	1,734	-	-	3,927
1999	-	-	-	-	1,530	377	-	1,890	-	-	3,797
2000	-	-	-	-	1,175	338	-	1,614	-	-	3,127
2001	-	-	-	-	1,017	418	-	965	-	-	2,400
2002	-	-	-	-	1,604	457	-	1,320	-	-	3,381
2003	-	-	-	-	1,684	417	-	1,326	-	-	3,427
2004	-	607	-	341	539	266	99	1,786	104	-	3,742
2005	-	45	451	302	250	191	149	1,980	108	-	3,476
2006	-	55	771	363	311	221	101	2,033	176	-	4,031
2007	-	42	838	251	303	222	39	1,803	97	-	3,595
2008	-	39	819	231	304	245	29	1,781	86	-	3,534
2009	-	41	900	251	270	269	33	1,874	76	29	3,743
2010	-	56	985	289	312	292	28	1,753	86	-	3,801
2011	-	62	1,029	267	245	247	33	1,554	90	-	3,527
2012	-	73	1,033	277	247	264	34	2,027	93	-	4,048
2013	-	82	1,169	332	250	299	46	2,204	193	-	4,529
2014	-	79	1,175	283	209	308	61	1,513	217	-	3,846
2015	2	77	1,405	311	205	312	68	1,703	238	-	4,321

에 비해서는 줄었다. 1990년대 중반과 2000년대 초의 연구소 통합은 연구 인력의 증감에 별다른 영향을 미치지 않았고, 2001년에 연구 인력이 다소 감소한 이유는 어학연구소, 학생생활연구소, 국제지역원이 연구 시설에서 부속 시설로 바뀌었기 때문이다. 2007년 이후 연구인력 변동은 연구원(소) 신설 또는 분리·독립에 따라 일어나거나 그러한 외적인 변화가 없을 때에는 주로 비정규 연구 인력의 증감으로 일어났다. [표 IV-2-23]에 나타나듯이 연구원 구성 면에서 겸무 연구원과 보조 연구원의 비중이 가장 크다.

2001년까지 대부분 연구소(원) 소(원)장이 서울대학교 전임 강사 이상의 교수 중에서 연구원을 추천했으며, 임명은 각 단과대학(원)장이 했다. 사회과학연구원과 같이 여러 학과와 관련한 연구소(원)는 여러 학과에서 연구원을 위촉하여 임명했고, 단일 학과나 단일 대학과 관련한 연구소는 주로 해당 학과나 단과대학 교수들을 연구원으로 임용했다. 1990년대 이후 신설한 공동 연구소들은 연구 과제에 따라 수시로 연구원을 선정·임명했다. 그런데 관련 학과나 단과대학에 소속한 교수가 연구소(원)의 연구원을 겸하는 제도는 교육과 연구를 상호 보완한다는 장점도 있으나 연구에 치중하다 교육을 소홀히 하는 등의 문제가 드러나기도 했다. 예를 들어 외부의 용역 연구 과제가 많은 연구소(원)는 교수들이 용역 연구에 많은 시간을 할애해 학과나 단과대학의 교육에 차질이 생기는 문제가 제기되기도 했다.

이러한 문제점을 해소하기 위해 서울대학교는 2002년 ‘서울대학교연구원임용규정’을 제정했다. 이 규정에서 기존의 일원적 연구원 지위를 책임 연구원, 선임 연구원, 연구원, 객원 연구원으로 세분하고, 총장이 직접 연구원을 임명하되 인건비는 연구소(원)에서 자체 충당하도록 정했다. 또 책임 연구원은 부교수 이상의 자격 또는 그와 동등한 자격이 있는 자, 선임 연구원은 전임 강사 이상의 자격 또는 이와 동등한 자격이 있는 자, 연구원은 석사학위 이상 또는 이와 동등한 자격이 있는 자로 임용 기준을 다각화했다. 이로써 2001년까지는 연구원 자격을 전임 강사 이상의 교수에 국한한 반면, 2002년 이후 교수 이외의 연구 인력을 정식 연구원으로 인정할 수 있는 제도가 마련되었다. 서울대학교는 여기서 더 나아가 2009년부터 석좌 연구원과 특임 연구원이라는 새로운 연구원 지위를 신설했다. 석좌 연구원은 국내외에서 탁월한 학문적 업적이 있거나, 대학과 사회 발전에 크게 기여한 자, 특임 연구원은 해당 전문분야에서 14년 이상의 교육·연구

경력 또는 이에 준하는 학문적 업적을 갖춘 자로 정의했다. 하지만 석좌연구원은 2016년 현재까지 한 사람도 임용되지 못했고, 특임 연구원은 2015년에 처음 통일·평화연구원과 일본연구소에 각 1명씩 총 2명이 임용되었다.

서울대학교는 1976년 8월 20일자로 각 연구소 규정에 ‘특별연구원규정’을 마련하여 특별 연구원 제도를 만들었다. 특별 연구원은 연구소의 활동 분야와 관련해 학내 전임 강사 이상의 자격이 있는 사람으로 총장의 승인을 얻어 소장이 위촉하며 임기는 1년이였다. 대개 서울대학교 교수 이외의 관련 분야 인사를 특별 연구원으로 임명했는데 고정적인 보수나 수당을 지급하지 않았고 특정 연구 과제 수행에 필요한 연구 활동비만을 지급했다. 특별 연구원은 2002년 이후 ‘객원 연구원’으로 명칭을 바꾸었다.

그 외 각 연구소는 연구원과 특별 연구원의 연구 활동을 돕는 보조 연구원을 두고, 행정 업무를 담당할 연구 지원 인력을 배치했다. 그 밖에 도서나 자료의 정리, 관리를 위해 전문 사서를 두거나, 이공학 분야 연구 수행에 반드시 필요한 공동 시설이나 연구 기자재를 관리 운영할 수 있는 기술 인력을 두었다.

(3) 연구소(원) 시설

서울대학교 연구소(원)의 시설 현황을 통해 연구소의 연구 여건을 살펴볼 수 있다. 연구소(원)의 시설 규모는, 연구소(원) 지위 변동 등의 이유로 간혹 축소되긴 했지만, 전체적으로 1989년 이래 꾸준히 증가하는 추세다. 소장 도서와 학술지 수는 해마다 증가하여 2004년 각각 20만 권, 8만 종 정도였다. 하지만 2005년부터 소장 도서 수는 감소하기 시작하여 2014년 현재 소장 도서는 약 13만 8,000 권, 소장 학술지는 약 10만 종 정도다. 인건비를 포함한 기본 운영비는 1989년 18억 원에서 2014년 389억 원 규모로 증가했다. 2014년 이후 연구소 연구비가 3천억 원 이상이므로 기본 운영비는 연구비의 약 13%에 달한다.

각급 연구소(원)의 시설과 별개로 서울대학교는 공동기기원을 통해서 서울대학교 내외의 연구 기관들이 연구에 필요한 시설을 이용할 수 있도록 하고 있다. 1987년에 설립된 기초과학공동기기원은 ‘국내의 대학과 연구소에 최첨단 연구 장비의 활용 기회를 제공하고, 고가의 연구 장비의 공동 활용과 연구 지원을 통한 창조적 연구 역량의 고양과 기초과학, 기술 분야의 연구 활성화, 학문 후속 세대인 대학원 학생들에 대한 기기 이용 개방과 교육을 통해 첨단 고가장비를 자유

자재로 활용할 수 있는 전문 연구 인력을 배출하는 것'을 목표로 하는 서울대학교 소속 기관이다. 또한 1992년에 설립된 농업과학공동기기센터는 '첨단기기 분석서비스를 통하여 전국 대학 및 연구기관의 연구역량 증대에 기여함과 동시에 기관의 전문성과 신뢰성을 제고하기 위한' 기관으로, 설립목적은 기초과학공동기기원과 유사하지만 농업·환경·생명 과학 분야로 특화된 기관이며 2007년에 농생명과학공동기기원으로 명칭이 변경되었다. 두 공동기기원은 1990년대 이후 국내의 대학 및 연구기관이 연구에 필요한 다양한 기기를 직접 사용할 수 있도록 함은 물론이고 연구 기관의 의뢰를 받아 첨단 기기를 이용한 분석을 대신해 주는 서비스를 제공하고 있다.

제2절 연구소(원)의 연구 재원

(1) 연구소 운영의 어려움과 연구비 부족(초창기~1980년대 후반)

2016년 현재 서울대학교는 연구소 중 구 서울대학교 직할 연구소에 한해 발전기금 예산에서 기본 경비를 직접 지원하고, 대부분의 단과대학(원) 주관 연구소의 기본 운영비는 각 대학(원)의 예산에서 자체 충당하도록 하고 있다. 연구소의 연구비 재원은 정부 기관의 지원금과 각 연구소의 용역 계약에 의한 용역연구비로 나눌 수 있다.

1980년대 후반까지 서울대학교 직할 법정 연구소에 한해서 국고와 기성회 예산을 통해서 연구소의 운영에 필요한 경비를 지원했다. 연구소들은 기관 운영비, 수용비, 재료비, 특별 관공비, 제세공과금의 명목으로 국고 예산을, 수용비, 행사비, 관공비 등의 명목으로 기성회 예산을 지원받을 수 있었다. 이는 연구소의 기본적인 운영 및 유지에 필요한 기본 경비로서 연구비와는 별개였다. 예를 들어 1984년 서울대학교 직할 법정 연구소들은 동일하게 240만 원의 국고 지원을 받았으며, 기성회 지원금은 연구소마다 달랐다. 어학연구소, 학생생활연구소, 법학연구소, 환경안전연구소, 생약연구소를 제외한 서울대학교 직할 법정 연구소들은 모두 100만 원 이하의 적은 비용을 기성회 예산에서 지원받는 데 그쳤다. 연구소에 대한 기본 경비 지원액은 대개 미미한 상황이었지만 직접적인 경비 지원 조차 받지 못하는 비법정 연구소는 운영이 더욱 어려웠다.

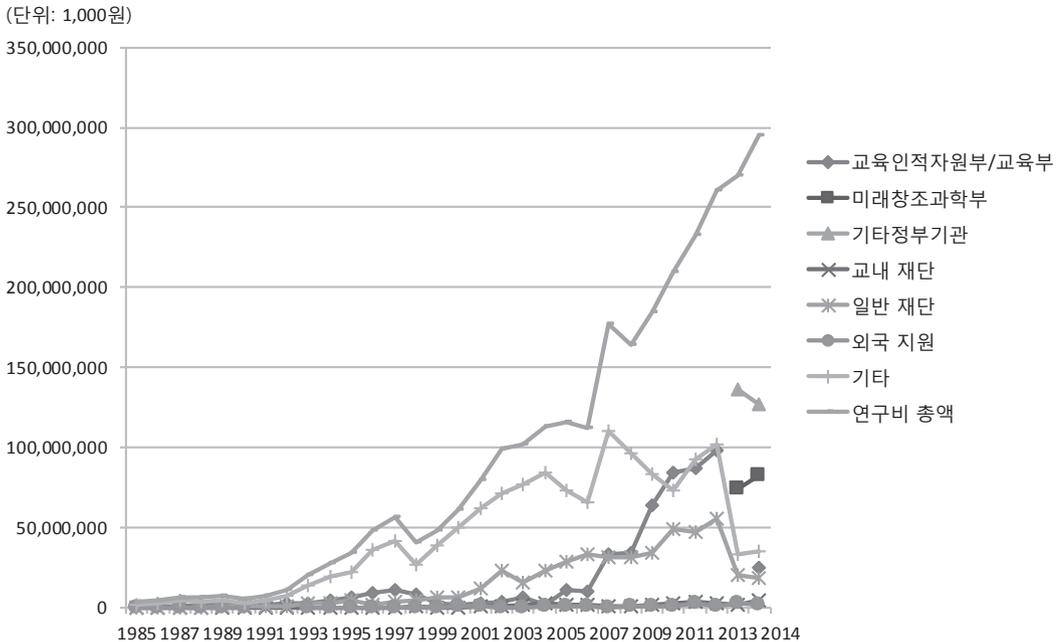
기본 운영비와 별개로 연구비는 연구 자체를 지원하는 것을 뜻한다. 이는 연구소가 연구를 하는데 필수적인 것이었지만 서울대학교 예산 중 연구소에 대한 연구비 지원은 거의 없었다. 연구소들 대부분은 문교부나 산학협동재단 등 외부 기관 또는 외국 기관의 비정기적 연구비 지원에 의존했다. 1976년부터 1983년까지 총 93건의 연구 과제 지원이 있었는데, 그중 64건을 문교부에서 지원했다. 즉 8년간 연평균 연구소 연구 과제는 11건에 불과하며, 각 연구소가 하나의 과제를 수행한다고 가정하면 전체 연구소 39개 중 30% 미만이 외부 지원을 받았다. 93건의 지원 중 생약연구소는 전체의 약 18%에 해당하는 17건, 사회과학연구소는 약 12%에 해당하는 11건, 새마을운동종합연구소는 5건을 지원받았고 그 외의 연구소들은 모두 4회 이하의 지원을 받았다. 뒤이어 경제연구소, 자연과학종합연구소, 어학연구소가 4년간 지원을 받았는데, 자연과학종합연구소의 경우 다른 연구소에 비해 회당 지원받은 금액의 규모가 매우 컸다. 자연과학종합연구소의 경우 기초과학육성이라는 명목으로 문교부로부터 총 12억 2,900만 원을 4회에 걸쳐 지원 받았다. 생약연구소가 17회에 걸쳐서 약 2억 2,248만 원을, 사회과학연구소가 11회에 걸쳐서 약 1억 7,000만 원을 지원받았다는 사실과 비교해 보면 자연과학종합연구소가 지원 금액 면에서 압도적으로 많은 액수를 지원받았다는 사실을 알 수 있다. 이렇게 예외적인 경우를 제외하면 연구소 대부분이 8년 중 2~3년만 연구비 지원을 받았는데, 이 때문에 각 연구소는 지속적인 연구 계획을 세울 수 없었다.

일부 연구소는 비공식적 용역 연구를 통해 연구비를 충당했다. 용역으로 연구비를 충당하던 연구소는 대개 정부나 기업의 현실적 요구에 어느 정도 부응할 수 있는 분야의 연구소들이었다. 예컨대 생산기술연구소, 환경계획연구소, 행정조사연구소, 경영연구소 등은 용역 연구를 통한 연구비 조달이 용이한 편이었다. 특히 환경대학원 부설 환경계획연구소는 정부 기관이나 외부 기관에서 공식적으로 전혀 연구비를 지원받지 않았지만, 용역 연구로 매년 수억 원에 달하는 연구비를 받았다. 그러나 용역 연구 활동은 용역 제공자의 상황에 따라 안정적이지 못하고 용역 연구가 연구소 자체의 필요에 의한 것이 아닌 만큼, 연구소의 장기적이고 지속적인 연구와는 분리될 가능성이 많았다. 또한 부족한 교수 인력이 용역 연구에 전용될 가능성도 배제할 수 없었다. 한편으로는 정부 기관이나 기업체의 요구를 충족하기 어려운 인문학이나 기초과학 분야 연구소는 용역마저 얻기 어려운

상황이어서 각 연구소들은 연구소 운영과 활동에 필요한 자원 조달에 근본적인 대책을 마련해야 했다.

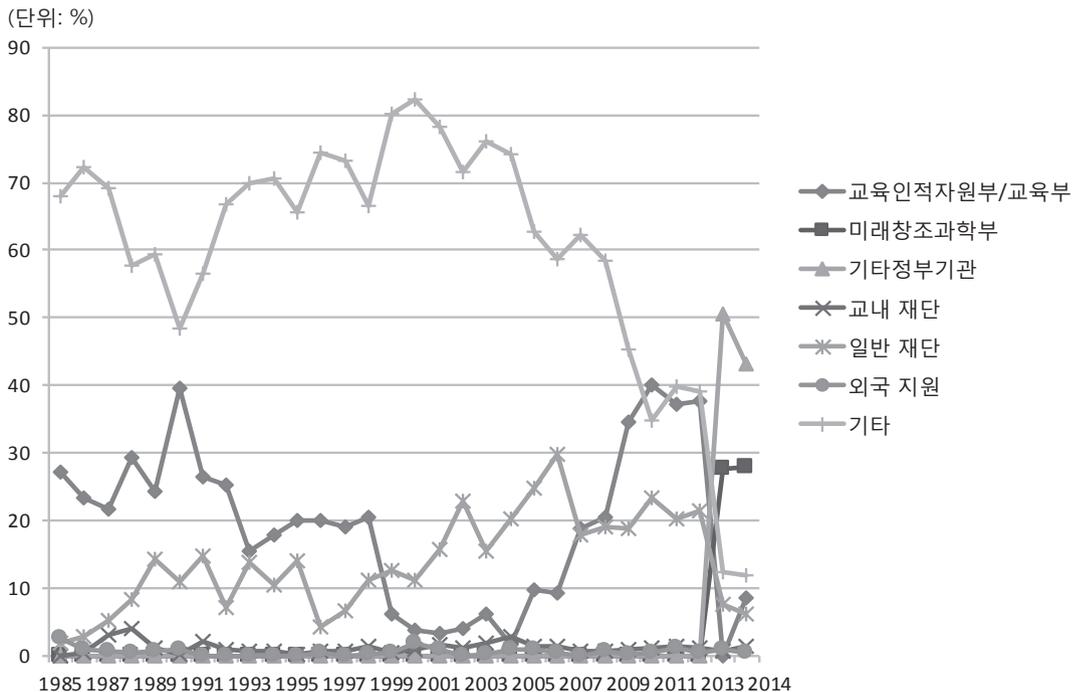
(2) 연구소(원) 연구비 자원과 규모의 확대(1980년대 말~현재)

서울대학교는 연구처 출범 이후 1980년대 후반부터 각 연구소(원) 연구비 총액을 집계했다. 먼저 지원 기관별 연구소 연구비 수혜 현황을 살펴보면(그림 IV-2-2), 1980년대 중반부터 연구소 연구비가 크게 늘어나 1985년 34억 원에서 2005년 1,163억 원으로 20년 동안 무려 34배 이상 증가했다. 그리고 2014년에는 2,946억 원에 달하여 10년 사이에 3배에 가까운 액수가 되었다. 연구재원은 크게 교육부, 미래창조과학부(과학기술부), 기타정부기관, 교내 재단, 일반 재단, 외국, 기타로 분류되는데, 이 중 교내 재단은 발전기금을 뜻하고 일반 재단은 명칭에 재단이 들어가는 기관을 뜻한다. 또한 기타는 명칭에 재단이 들어 있지 않은 모든 민간 기관을 뜻한다. 연구 자원 중 기타를 제외하면, 1990년대 말까지 교육부의 지원액이 가장 크고, 1999년부터 일반 재단의 연구비 지원이 교육부의 지원액을 앞섰다. 이는 일반 재단의 연구비 지원액이 늘어난 것도 있지만 교육부의 지원액이 크게 감소했기 때문이다. 교육부의 지원액이 감소한 이유는 몇 가지



[그림 IV-2-2] 지원기관별 연구소 연구비 수혜 상황(1985~2014)

로 생각할 수 있다. 첫째, 1990년대 후반의 연구소 평가와 통폐합으로 인해 서울대학교의 연구소 수가 감소한 것이 하나의 원인이다. 연구소 수의 감소는 연구비를 지원 받을 수 있는 기관이 적어졌음을 의미하고, 이는 서울대학교 소속 연구소에 대한 교육부 지원액 감소와 무관하지 않다. 둘째, 정부의 연구비 지원 방식이 변한 것이 또 하나의 원인이다. 1999년부터 교육부는 연구비 지원 사업 대부분을 학술진흥재단으로 이관하면서 교육부가 직접 지원하는 연구비는 이전에 비해 감소했다. 서울대학교의 교육부 지원 연구비 역시 이와 같은 변화의 영향으로 1999년부터 크게 감소한 것으로 볼 수 있다. 2000년대에 들어 교육인적자원부의 지원액보다 일반 재단과 기타의 연구비 지원액이 더 크며, 특히 기타의 연구소 연구비는 전체 연구소 연구비의 70% 이상을 차지했다. 이러한 추세는 2012년까지 이어졌으나 2013년부터는 일반 재단 연구비와 기타 연구비가 각각 전년도 40%, 33% 수준으로 급감하고 새롭게 미래창조과학부와 기타정부기관 연구비가 통계상에 나타났다. 이는 2013년 정권교체와 함께 일어난 정부 기관 개편으로 교육과학기술부가 교육부와 미래창조과학부로 나뉘면서 일어난 변화로 보인다. 2014년에 일반 재단과 기타의 연구비 지원액은 전체 연구소 연구비의 18% 정도



[그림 IV-2-3] 지원기관별 연구소 연구비 수혜 비율(1985~2014)

[표 IV-2-24] 지원기관별 연구소 연구비 수혜 상황(1985~2014)

(단위: 1,000원)

연도	교육인적자원부/ 교육부	미래창조 과학부	기타정부기관	교내 재단	일반 재단	외국 지원	기타	계
1985	931,997	-	-	3,575	63,000	94,436	2,327,469	3,420,477
1986	1,068,800	-	-	20,200	131,800	48,026	3,312,118	4,580,944
1987	1,455,476	-	-	215,865	353,786	50,751	4,650,776	6,726,654
1988	1,939,806	-	-	267,900	551,707	30,000	3,819,505	6,608,918
1989	1,935,976	-	-	95,159	1,128,504	56,000	4,712,383	7,928,022
1990	2,113,650	-	-	11,100	592,217	46,000	2,586,589	5,349,556
1991	2,067,500	-	-	169,000	1,147,135	-	4,416,964	7,800,599
1992	2,738,250	-	-	103,700	769,686	-	7,246,544	10,858,180
1993	3,160,560	-	-	157,700	2,833,803	19,768	14,327,951	20,499,782
1994	4,940,210	-	-	223,050	2,922,610	16,000	19,419,906	27,521,776
1995	6,906,340	-	-	88,195	4,807,548	26,500	22,480,591	34,309,174
1996	9,726,182	-	-	319,647	2,135,961	211,220	36,054,886	48,447,896
1997	10,846,595	-	-	467,537	3,853,153	44,400	41,715,572	56,927,257
1998	8,397,800	-	-	609,279	4,644,185	88,743	27,199,536	40,939,543
1999	2,961,904	-	-	282,700	6,142,396	244,880	38,741,644	48,373,524
2000	2,323,289	-	-	536,810	6,893,256	1,117,904	50,540,141	61,411,400
2001	2,763,158	-	-	1,307,176	12,528,114	776,986	62,658,047	80,033,481
2002	4,147,443	-	-	1,250,445	22,813,592	66,360	71,042,570	99,320,410
2003	6,384,451	-	-	1,981,407	15,774,312	263,770	77,364,708	101,768,648
2004	1,837,599	-	-	3,321,285	23,129,689	1,153,859	84,090,226	113,532,658
2005	11,469,051	-	-	1,818,759	28,876,002	1,178,972	72,986,837	116,329,621
2006	10,555,809	-	-	1,677,116	33,244,864	657,277	65,696,934	111,832,000
2007	33,666,536	-	-	1,476,417	31,770,070	116,805	110,458,536	177,488,364
2008	33,983,157	-	-	1,313,732	31,593,035	1,331,972	96,381,731	164,603,627
2009	63,629,634	-	-	1,737,502	34,845,132	600,706	83,368,249	184,181,223
2010	84,035,299	-	-	2,503,862	48,939,652	848,746	73,248,708	209,576,267
2011	86,862,964	-	-	3,416,535	47,210,224	2,708,814	93,006,486	233,205,023
2012	98,386,211	-	-	2,892,112	56,059,548	1,295,757	102,194,448	260,828,076
2013	-	74,483,113	136,500,446	2,194,382	20,341,245	2,925,674	33,319,960	269,764,820
2014	25,110,140	82,491,438	127,580,358	4,394,461	18,542,140	1,625,830	34,933,335	294,677,702

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 2000년까지는 법정 연구소 연구비 집계이고, 2001년도 이후는 전체 연구소 연구비 집계다.

[표 IV-2-25] 법정 연구소의 용역연구비 수주 실적(1989~1998) (단위: 1,000원)

연도/구분	본부 직할 법정 연구소(23개)	대학 부속 법정 연구소(10개)	합계
1989	10,301,680	3,219,092	13,520,772
1990	9,963,359	3,204,615	13,167,974
1991	13,480,059	3,165,819	16,645,878
1992	13,279,621	4,107,377	17,386,998
1993	19,757,664	2,733,199	22,490,863
1994	25,352,275	7,344,626	32,696,901
1995	28,212,102	9,527,551	37,739,653
1996	34,963,528	11,841,125	46,804,653
1997	40,204,227	11,457,122	51,661,349
1998	33,184,453	6,255,064	39,439,517

를 차지했으며, 미래창조과학부 연구비가 약 28%, 교육부 연구비가 약 8.5%, 기타정부기관 연구비가 약 43.3%이다. 이는 다시 정부 기관 연구비가 전체 연구소 연구비의 80%에 달하게 되었음을 의미한다. 또한 서울대학교가 국립대학법인이 된 이후 교육부로 일원화되어 있던 정부 지원 연구비의 지원 기관이 다양해졌다는 사실을 알 수 있다.

다음으로 연구소의 연구비에서 비교적 큰 비중을 차지했던 용역연구비를 살펴보자. 용역연구비는 앞서 언급한 연구소 연구비와는 별도로 정부 기관이나 민간 단체로부터 용역을 받아 지급받는 연구비로서 1980년대까지는 제대로 집계되지 않았다. 하지만 1980년대 후반부터 서울대학교는 『서울대학교 통계연보』를 통해 용역연구비를 집계하기 시작하였는데, [표 IV-2-25]에 1989년부터 1998년까지 본부 직할 법정 연구소 23개와 대학 부속 법정 연구소 10개를 합하여, 법정 연구소 총 33개의 용역연구비 수주 실적을 정리했다. 단 이 표는 1998년 법정 연구소 33개를 기준으로 이전 시기까지 소급 적용했으므로 1998년 이전의 실제 법정 연구소 현황을 반영하지 않는다. 예를 들어 1990년 법정 연구소는 본부 직할 법정 연구소 19개, 대학 부속 법정 연구소 4개로 총 23개였다. 따라서 [표 IV-2-25]의 1990년도 수치는 해당 연도의 법정 연구소 23개와 비법정 연구소 10개(1998년도까지 법정화됨)를 포함하는 용역연구비 수주 집계다. 연구소 33개의 용역연구비는 1980년대 말 이후 계속 증가했고, 적어도 1990년대 초까지 [표 IV-2-24]의 지원기관별 연구소 연구비보다 컸다. 그러나 1990년대 중후반부터 용역연구

비의 증가 추세는 주춤하며 [표 IV-2-24]의 연구소 연구비와 비슷하거나 적어졌다. 그리고 1999년부터 연구소 용역연구비 집계는 없으므로 최근의 변화는 알 수 없다. 『서울대학교 통계연보』는 각 연구시설이 제출하는 자료를 종합하여 작성되므로 각 연구시설이 1999년 이후로 용역연구비에 대한 자료를 제출하지 않았을 가능성이 높다. 특히 2000년대에 들어서는 모든 연구과제 계약이 연구처 혹은 산학협력단을 통해 이루어지게 되면서 연구비가 체계적으로 집계될 수 있었는데, 연구시설의 용역연구과제도 연구책임자인 교원이 산학협력단을 통해서 계약을 맺게 되었으므로 연구시설의 용역연구비는 교원의 용역연구비 수주액으로 집계되었기 때문에 연구소 영역 연구비는 따로 집계되지 않은 것으로 보인다.

제3절 연구소(원)의 연구 실적 개황

학술지 발간 현황을 통해 서울대학교의 연구 활동을 살펴보면 개교 이후 1950년대까지는 1952년에 발간한 『문리대 학보』와 1954년에 발간한 『서울대학 논문집』이 전부였고, 그 당시 유일한 연구소였던 생약연구소는 따로 학술지를 발간하지 않았다. 하지만 1960년대에 들어 연구소 신설이 이루어지면서 연구소 간행

[표 IV-2-26] 1960년대 연구소 간행 학술지

학술지	소속 연구소	창간연도	간행 분류	비고
업적집	생약연구소	1962	연간	폐간(1992)
학생 연구	학생지도연구소	1962	반년간	폐간(1996)
경상 논집	경영연구소	1962	연간	명칭 변경: 경제논집(1963)
동아 문화	동아문화연구소	1963	연간	
신문연구소 학보	신문연구소	1964	연간	명칭 및 발간소속 변경: 언론정보연구(언론정보연구소 간행, 1994)
법학	법학연구소	1964	반년간	발간 소속 변경: 법과대학(1959) → 법학연구소(1964)
어학 교육	어학연구소	1965	반년간	명칭 변경: 어학 연구(1965)
언어 교육	어학연구소	1969	연간	폐간(1974)
경영 논집	경영연구소	1967	계간	
경영 실무	경영연구소	1967	계간	명칭 변경: 경영 사례 연구(1977)

학술지가 증가했다. 1960년대 각 연구소가 간행한 학술지를 정리하면 [표 IV-2-26]과 같다.

1970년대 캠퍼스 종합화와 함께 학술지도 변화를 겪었다. 기존 문리과대학이 기초과학 3대학으로 분립하면서 『문리대 학보』가 사라졌고, 연구소가 신설됨에 따라 새로운 연구소 간행 학술지가 등장했다. 연구소 간행 학술지의 신규 발간 상황을 살펴보면, 1976년 농업문제연구소와 과학교육연구소가 각각 『서울대학교 농업 연구』와 『과학교육 연구논총』을 연 2회 간행했다. 또 1977년부터 미국학연구소가 『미국학』을 연 1회 간행했고 사회과학연구소는 1978년부터 『사회과학 정책연구』를 연 3~4회 간행했다. 1979년 인문과학연구소가 설립되어 인문대학의 『인문논총』을 인계받아 간행했다.

1980년대에는 3개의 연구소에서 새로운 학술지를 간행했을 뿐 1970년대의 상황에서 크게 달라진 것이 없다. 1980년 한국문화연구소가 『한국문화』를, 체육교육연구소는 『체육교육 연구논집』을 창간했고, 1982년 치학연구소는 『치대 논문집』을 간행했다.

1990년대에는 21종의 학술지가 새롭게 간행되었고 그중 자연과학과 공학계통 학술지가 15종이었다. 학술지 발간 현황을 놓고 보면 1990년대 가장 활발한 활동을 보인 것은 이공계 연구소들이었다. 하지만 그 시기 새롭게 발간된 학술지는 상당수가 소식지나 보고서, 논문 수록집 수준에 그쳤다.

1980년대 이전까지 학술지 발간은 연구소의 활동을 보여 주는 가장 중요한 지표였다. 그러나 서울대학교가 1980년대 말 이후 연구중심대학을 표방하고 국제적 수준으로 발전하고자 노력하면서 연구소 활동을 나타내는 지표로 새로이 연구 과제 수행 건수, 논문 출판 수, 발표회 개최 수가 학술지 발간만큼 중요해졌다. 그 영향으로 1986년에 비해 2004년 연구소의 연구 과제 수행은 5.5배, 정기 간행물 발간은 6배, 논문은 10배, 발표회는 56배로 증가했다. 하지만 최근에는 교내 학술지 발간보다는 논문 출판 건수가 연구 실적에서 더 중요한 위치를 차지하고, 특히 국내의 학술지보다는 해외의 저명한 학술지에 실린 논문의 수가 중요해지면서 학술지 발간은 줄어들고 논문 출판 건수와 발표회 수가 늘어나게 되었다. 이러한 현상은 1990년대 이후 정부가 연구중심대학 육성을 대학 정책의 목표로 삼고 서울대학교 역시 세계적 수준의 연구중심대학을 목표로 함에 따라 대학과 연구소에 대한 평가의 기준이 변했기 때문이다. 이 시기 서울대학교

[표 IV-2-27] 연구소 연구 실적(1986~2014)

(단위: 건, 종, 편, 회)

연도	연구 건수	정기 간행물	부정기 간행물	논문	발표회
1986	270	20	8	329	39
1990	380	27	17	410	66
1994	725	50	49	756	23
1998	1,001	89	47	2,714	829
1999	826	81	48	2,255	548
2000	920	71	47	2,728	753
2001	1,214	133	592	5,333	1,619
2002	1,595	107	71	3,139	1,480
2003	1,379	111	94	3,203	2,375
2004	1,483	119	138	3,427	2,207
2005	1,338	201	156	3,176	1,655
2006	1,611	280	230	4,001	1,908
2007	1,596	159	109	3,771	2,368
2008	1,828	116	238	3,560	2,174
2009	1,861	112	153	3,276	2,017
2010	2,108	147	194	3,606	2,092
2011	2,169	158	188	3,963	2,564
2012	2,260	147	104	4,198	2,218
2013	2,342	135	127	3,562	2,307
2014	2,564	137	140	6,088	2,690

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

는 선진국의 유명한 대학과의 비교를 통해서 연구 역량의 국제적 위치를 가늠했고, 비교의 기준이 된 것이 해외의 저명한 학술지, 특히 과학기술논문 인용색인(SCI: Science Citation Index)에 포함된 학술지에 실린 논문 편수와 같은 국제적으로 통용되는 양적인 지표였다. 1990년대 후반부터 이러한 지표가 대학 및 연구소 평가의 지표로 활용되었다. 자체 학술지를 발간하는 것보다 해외 학술지에 논문을 게재하거나 유명 학자를 초청하여 발표회를 갖는 것이 연구소 평가에 훨씬 더 유리하게 되었다. 따라서 1998년부터는 논문 건수와 발표회 건수가 폭발적으로 증가한 데 반해 학술지 발간 건수는 그 성장이 더디지다가 2006년을 기점으로 서서히 떨어지고 있다. [표 IV-2-27]을 보면 2004년과 비교할 때 2014년 연

연구소의 연구 과제 수행은 1,483건에서 2,564건으로, 논문 출판 수는 3,427건에서 6,088건으로, 그리고 발표회 수는 2,207건에서 2,690건으로 늘었지만 정기 간행물과 부정기 간행물 발간 건수는 각각 119건에서 137건, 138건에서 140건으로 상대적으로 그 변화가 적다는 사실을 알 수 있다. 특히 2006년에는 정기 간행물과 부정기 간행물 발간 건수가 280건과 230건으로 2004년에 비해 크게 늘었던 것과 비교하면 현재 연구소의 학술지 간행이 이전보다 중요시되지 않고 있음을 알 수 있다.

제4절 연구소(원) 평가제도

현재 연구소(원)를 평가하는 근거는 2001년 3월 2일 개정된 서울대학교설치령 제9조 4항과 동년 9월 1일 개정된 학칙 제19조 6항이다. 이에 의하면 총장은 매 2년마다 연구소(원)의 운영 실적을 평가하고, 그 결과를 토대로 존속 또는 폐지 여부를 결정하며, 또 평가 결과에 따라 재정 지원을 달리하여 우수 연구소(원)를 집중적으로 육성하게 되어 있다. 현재 서울대학교는 2011년에 개정된 학칙 제23조 6항에 의거하여 2012년부터 매 3년마다 연구소(원)의 운영실적을 진단·평가하고 그 결과를 토대로 연구소 운영을 지원하고 있다.

서울대학교는 1987년 「서울대학교 발전장기계획(1987~2001년)」을 세우면서 연구소(원) 평가의 필요성을 제기했다. 이 계획에서 모든 연구소의 활동 실적을 매 3년마다 평가하여 공표하고, 활동 실적이 부진한 연구소를 폐지하여 연구소의 기능을 강화해야 한다고 밝혔다. 이 계획을 토대로 1994년 하반기에는 설립 이후 5년이 경과한 이공계 연구소 27개를 대상으로 제1단계 연구소 평가를, 1995년 상반기에는 인문·사회계와 예술·체육계 연구소 41개를 대상으로 제2단계 연구소 평가를 실시한 것이 서울대학교 최초의 연구소 평가였다.

제1단계 이공계 연구소 평가에서 평가 영역을 연구소의 기능, 연구소의 조직과 운영, 연구 여건, 연구소의 활동으로 나누고, 그중 연구 활동과 연구 여건에 많은 비중을 두었다. 사회봉사 항목에 대해서 인문·사회 및 예술체육계열 연구소의 경우 “연구소가 지향하는 목표와 부합하는 사회봉사 및 교육사업 실적”이라고 정의했지만 이·공계열 연구소의 경우 “산업체 입주 지도, 벤처 기업

incubation, 전문가/비전문가를 대상으로 한 개방 교육 활동실적, 중고등학교 대상 교육 등 사회기여 및 교육활동 등을 평가”한다고 되어 있다. 인문·사회 및 예술체육계열 연구소의 사회봉사에 대한 정의보다 이·공계열 연구소의 그것이 더 구체적으로 제시된 것으로 볼 때 사회봉사라는 항목은 이·공계열 연구소 평가에 초점이 맞춰져 있는 것으로 보인다.

제1단계 이공계 연구소 평가에 이어 1995년 상반기에 제2단계 인문·사회계 연구소(36개)와 예술·체육계(5개) 연구소를 평가했는데, 이때는 제1단계 연구소 평가에서 나타난 문제점을 시정하여 조금 다른 방식으로 평가를 진행했다. 첫째, 평가단 구성을 달리했다. 제1단계 평가에서 평가 위원 15명을 한 팀당 3명씩 총 다섯 팀으로 나누어 한 팀이 5~6개의 연구소를 평가했다. 그 결과 팀별로 평가 편차가 심하여 평가의 일관성과 객관성이 떨어졌다. 이에 제2단계 평가에서는 평가 위원 3명이 한 팀이 되어 전체 연구소를 평가하도록 했다. 둘째, 평가 방법이 바뀌었다. 제1단계 평가에서는 평가 대상 연구소의 자체 평가서에 상당히 의존하여 평가의 공신력과 객관성이 떨어졌다. 제2단계 평가는 대상 연구소에 자체 평가서의 내용을 뒷받침할 수 있는 객관적인 증빙 자료를 요구하고 그 자료를 철저하게 확인한 후에 시행하는 방식을 택했다. 셋째, 평가 기준에 변화가 있다. 제1단계 평가에서는 평가 영역과 평가 항목 사이에 중복이 있고 연구 성과에 대한 배정 비율을 20%로 낮게 책정했고 평가의 척도를 4등급으로 구성하여 변별력이 약했다는 문제가 지적되었다. 제2단계 평가에서는 이 문제를 시정하기 위해 평가 척도를 A, B, C, D, E의 5단계로 보다 세분했다.

1996년도 하반기에 이공계 연구소 35개에 대해 제3차 연구소 평가를 실시했다. 3차 평가는 제2차 평가에 기반을 두어 제1차 이공계 연구소 평가를 보완하는 방식으로 이루어졌다. 이 세 번에 걸친 연구소 평가를 바탕으로 연구소의 규모, 기능과 성격에 따라 평가 기준을 다르게 마련할 필요성이 있음이 확인되었다. 앞선 세 차례 평가에서 성격이 각기 다른 연구소에 계량화한 확실적인 기준을 적용하다 보니 각 연구소의 고유한 특성을 간과하고 연구소 활동의 질적인 측면을 파악하기가 어려웠기 때문이다. 질적 평가를 위한 대안으로 1998년 연구소 평가 항목에 향후 발전 가능성 영역을 추가해 과거 평가 결과를 개선하였는가와 장단기 발전 계획이 실현성 있는가를 평가하기 시작했다. 이와 병행하여 다각적인 연구소 평가 기준과 지표 개발에 관한 연구를 하여 1999년 9월 「서울대학교

연구소 평가 기준 및 방법 개발」, 2001년 「서울대학교설치령 개정에 따른 연구소 평가에 관한 연구」, 2003년 「서울대학교 연구소 평가 기준 및 방법 개발 연구」, 2004년 「서울대학교 연구소 평가 기준 및 방법 개발 연구」를 발간했다.

2001년에는 서울대학교설치령과 학칙을 개정하면서 연구소(원) 제도가 변했고, 이에 따라 연구소 평가제도 역시 변화했다. 인문·사회계, 이공계, 예술·체육계 각각의 연구소 평가를 동시에 실시하고 각 학문 분야별 연구소(원)의 규모에 따라 개별 연구소와 통합 연구소로 나누어 평가 기준을 달리하게 된 것이다. 또한 연구소의 조직과 운영, 연구 여건, 연구소 활동, 향후 발전 가능성에 대한 정량 평가와 함께 정성 평가를 실시했다. 초기 3차례의 평가와 후속 연구를 바탕으로 서울대학교는 연구소 평가 기준을 마련하였고, 세부 항목별 배점이나 가중치는 매 평가마다 조금씩 달라지지만 큰 틀에서는 2001년에 마련된 평가 항목과 내용을 기준으로 현재까지 연구소 평가가 진행되었다. 3년마다 실시하는 연구소(원) 평가 보고서에 주기적으로 연구소 평가 기준 및 방법에 대한 반성과 제언이 포함되었으며 이를 바탕으로 세부적 배점 비율이 달라졌다.

서울대학교는 2009년 8월 7일 학칙을 개정하면서 매 2년마다 실시하던 연구소 평가를 매 3년마다 실시하게 되었다. 연구소 평가가 매 3년마다 시행되는 것으로 바뀐 후 처음 이루어진 2012년 연구소 평가의 기준과 방법을 살펴보면 2001년의 기준대로 연구소의 조직과 운영, 연구 여건, 연구소 활동, 그리고 향후 계획이 평가 항목임을 알 수 있다. [표 IV-2-28]에서 보듯 2012년 연구소 평가에서 분야와 종류에 따라 연구소 배점 기준이 크게 차이가 났다. 통합 연구원의 경우 개별 연구소에 비해 연구소의 조직 및 운영 항목 배점이 높은 반면, 개별 연구소의 경우 통합 연구원보다 연구소 활동에 대한 배점이 높았다.

[표 IV-2-28] 연구소 분류별 배점 비교(2012)

구분	인문·사회계열 연구소		예·체능계열 연구소	이·공계열 연구소	
	통합 연구원	개별 연구소		통합 연구원	개별 연구소
연구소의 조직 및 운영	30	25	25	30	25
연구 여건	20	20	20	15	20
연구소 활동	30	35	35	35	45
중점사업 실적 및 향후 계획	20	20	20	20	15

출처: 「서울대학교 2012년도 연구소 평가 보고서」

종합적인 평가 결과를 살펴보면 전반적으로 이·공계열 연구소는 성장세에 있다고 평가되며 인문·사회계열 통합 연구원 역시 이전 평가에 비해 총점 평균이 향상되고 표준편차가 줄어들어 성장세를 확인할 수 있다. 표준편차가 줄어들었다는 것은 각 연구소(원)의 평가 점수가 평균에 더 가깝게 분포되었다는 것이므로 대부분의 연구소들이 고르게 성장했음을 의미한다. 인문·사회계열 연구소는 통합 연구원의 경우 총점 평균 83.70, 표준편차 13.10이었고, 개별 연구소의 경우 평균 73.45, 표준편차 12.10이었다. 예·체능 연구소는 평균 68.74, 표준편차 15.50이었다. 이·공계 연구소는 통합 연구원의 경우 평균 88.80, 표준편차 4.06이었으며, 개별 연구소의 경우 평균 85.62, 표준편차 7.37이었다. 이 결과는 전체적으로 인문·사회 계열이나 예·체능 계열 연구소보다 이·공계열 연구소가 더 높은 평가를 받았으며 각 연구소의 점수 분포도 상대적으로 고르다는 것을 의미한다. 이·공계열과 인문·사회계열 및 예·체능계열 연구소 평가에서 공통적으로 나타나는 현상은 최우수 등급을 받았던 연구소들은 지속적으로 최우수 등급을 받는 반면 하위권으로 평가받았던 연구소들은 좀처럼 개선이 이루어지지 못하고 지속적으로 하위권에 머문다는 것이다. 이는 전체적으로 연구소 수준이 향상되었으나 그 성장이 편중되는 경향을 보이고 있다는 것을 의미한다.

연구소 평가 기준은 2015년에 배점 기준이 변화하는 선에서 소폭 바뀌었다. 우선 연구소 활동, 특히 연구 실적에 대한 배점이 눈에 띄게 높아졌다. 2015년 평가 기준의 변화는 서울대학교의 연구소에 대한 입장 변화를 반영한다. 서울대학교는 이 평가를 통해 연구여건이나 운영보다는 활동 내역, 특히 실적을 주요 기준으로 삼았으며, 이·공계열 연구소의 경우 지식 생산을 위한 연구 활동을 넘어선 산업계 및 사회와의 교류에도 힘쓸 것을 요구한다는 점을 드러냈다.

전체적인 평가를 살펴보면 2015년에는 인문·사회계열 및 예술체육계열 연구소보다는 이·공계열 연구소에 더 호의적인 평가가 내려졌다. 인문·사회계열 통합 연구원은 총점 평균 82.70, 표준편차 7.95였고, 인문·사회계열 개별 연구소는 평균 75.90, 표준편차 12.01이었다. 예술체육계열 연구소는 평균 71.10, 표준편차 9.93을 기록했으며, 이·공계 통합 연구원은 평균 88.10, 표준편차 3.37, 이·공계 개별 연구소는 평균 83.75, 표준편차 5.95였다. 이 결과는 2012년에 비해서 전체적인 총점이 향상되고 표준편차가 줄어 서울대학교의 연구시설이 고른 성장세를 보였다는 사실을 보여 준다. 하지만 이·공계 연구소는 모든 연구소가 B급

[표 IV-2-29] 연구소 분류별 배점 비교(2015)

구분	인문·사회계열 연구소		예술체육계열	이·공계열 연구소	
	통합 연구원	개별 연구소	연구소	통합 연구원	개별 연구소
연구소의 조직 및 운영	25	20	20	25	20
연구 여건	20	20	20	15	20
연구소 활동	40	45	45	45	45
연구소 발전 계획	15	15	15	15	15

출처: 「서울대학교 2015년도 연구소 평가 보고서」

(보통) 이상이고, 전반적으로 호의적인 평가를 받은 데 반해 인문·사회계열과 예술체육계열 연구소는 각각 2개소와 1개소가 C급(개선권고)을 받아 문제로 지적되었으며, 일부 연구소의 기능이 중복되기 때문에 통폐합이 필요하다는 의견이 제시 되었다는 점에서 인문·사회계열 및 예술체육계열 연구소에게 더 많은 부담이 지워졌다.

1980년대 말부터 서울대학교 연구소(원)의 조직과 규모는 꾸준히 증가했다. 인력과 시설, 연구비 수혜 총액에서 연구 실적까지 수치와 지표상의 성장이 눈에 띈다. 그러나 서울대학교 연구소(원)는 양적 성장에 걸맞은 제도적 지원을 받지 못해 왔다. 비교적 최근인 2000년대에 들어와서야 연구소와 연구원에 관한 학칙 개정을 통해 연구소 지원 제도를 상당부분 합리화했다. 1990년대 중반 이후 연구소 평가 제도를 도입하여 우수 연구소를 발굴해 집중 지원하고 부실 연구소를 퇴출한다는 원칙을 세운 것이 대표적인 예다. 이 제도는 어느 정도 실효를 거두어 2000년대 초반 서울대학교의 연구소(원) 수는 1990년대 중반에 비해 70% 정도로 줄었다. 하지만 2008년을 기점으로 연구소 신설이 늘어나면서 2016년 현재 연구소 수는 통폐합이 단행된 1990년대 중반 이전과 비슷한 수준이 되었다.

연구소(원)는 제도적 유연성이 크기 때문에 대학 발전을 위해 전략적으로 활용할 수 있는 기관이다. 선진국의 우수 연구대학에서는 연구소가 차지하는 위상이 학과(부)나 대학원 이상인 경우도 종종 있다. 오늘날 대학 연구소는 학부나 학과가 지니는 한계를 넘어 다양한 연구 활동을 할 수 있는 기관으로 성장하고 있다. 일부 대학 부설 연구소에서 출발한 연구소가 대학의 규모를 넘어 초대형 연구소로 성장하기도 한다. 서울대학교도 역시 이러한 흐름에 맞추어 세계 일류의 연구 중심대학으로 발전하기 위해 대학 연구소의 전략적 발전을 꾀하고 있다. 최근 연

구소 신설이 늘어난 것은 이를 위한 것이다. 차세대융합기술연구원이나 빅데이터연구원과 같은 연구 시설의 신설은 학과의 장벽을 허물고 학제 간 융합을 통해 새로운 연구 분야를 도출하려는 서울대학교의 전략적 선택의 결과물이라고 할 수 있다. 아울러 연구시설의 연구 실적과 사회봉사에 대한 강조는 한편으로는 연구소가 연구 성과를 국가 연구개발 혹은 기업의 연구개발에 적용하는 방식으로 사회에 기여해야 한다는 서울대학교의 사회적 책무에 대한 고민이 반영되어 있지만 다른 한편으로는 지나친 성과주의가 가져오는 문제들을 야기할 우려가 있다. 이는 지속적인 반성과 고민이 필요한 사안이다.



제1장 행정 및 제도적 지원

연구소를 운영하기 위해서는 연구 시설과 설비는 물론 연구 활동을 전담할 연구 인력, 재원, 그리고 연구소 운영을 담당할 지원 인력과 제도 등이 필요하다. 이 장에서는 서울대학교 연구 활동의 역사를 연구 행정과 연구비, 교수 연구 업적 등의 측면에서 살펴보고자 한다.

제1절 연구위원회 발족과 제도 변화

국대안 파동을 비롯한 혼란이 어느 정도 정리된 뒤 서울대학교 교수들은 학문 연구를 활성화하려는 의지를 보이기 시작했으나 곧 이어 전쟁이 일어나면서 이러한 의지는 실현될 수 없었다. 전쟁으로 전국의 주요 대학이 부산에 집결했는데, 부산에 모인 각 대학의 교육과 연구 환경은 매우 열악했다. 사실상 전쟁이 끝나고 전후 복구가 완료되기 전까지 제대로 연구를 수행하는 것은 불가능한 일이었으나, 대학 구성원들은 어떻게 하든 연구 활동을 재개하기 위한 여건 마련을 위해 노력했다. 1952년 10월 11일 서울대학교 학술 연구 업무를 담당하던 각 단과

대학 교무과장들이 한자리에 모여 연구비 예산을 적극 활용하여 ‘당면한 중요 연구 사업’에 유효적절하게 사용할 것을 논의했다. 전쟁이 한창 진행 중인 만큼 당면한 중요 연구 사업은 국가에서 필요로 하는 연구가 주를 이루었다.

연구 사업을 중앙에서 계획적으로 추진하려면 이를 기획하고 과제를 선정하며, 연구비를 배분하는 등 구체적으로 의사 결정을 할 집단이 필요했다. 당시 학술 연구에 관한 업무는 교무과에서 담당했으나 연구 활성화를 위해서는 서울대학교의 연구 사업을 구체적으로 계획하고 추진하는 일을 맡아 줄 별도의 기구가 필요하다는 데 의견을 모았다. 이러한 의견을 반영하여 1953년 11월 연구위원회가 발족했다. 연구위원회 첫 모임은 1953년 11월 21일 최규남 총장 주재로 윤일선 외 8명의 연구위원 전원이 참석하여 열렸다. 연구위원회는 위원장 윤일선(의과대학)을 중심으로, 권영대(문리과대학 물리학과), 전풍진(공과대학), 유기천(법과대학), 한제영(사범대학), 권중휘(문리과대학 영문학과), 장발(미술대학), 조백현(농과대학), 고승제(상과대학) 교수로 구성되었고, 각 단과대학 교수들이 두루 참여했다.

『대학신문』 1953년 11월 30일자에 보도된 이 회의 결정 사항에 따르면 연구위원회는 120만 환(약 1,200만 원)의 출판비로 연 2회 인문계와 자연계 연구보고지를 각 1권씩 발간하기로 했다. 또한 각 대학별로 연구비지출단위를 공과대학(2), 문리과대학(2), 사범대학(2), 농과대학(2), 상과대학(1), 법과대학(1), 약학대학(1), 음악대학(1), 미술대학(1), 수의과대학(1), 치과대학(1), 의과대학(2)로 정하고, 각 연구 단위당 40만 환 지출을 표준으로 정했다. 연구위원은 교내 각 대학장이 대학별로 위와 같이 결정된 수의 배수단위로 추천하여 동 위원회에서 심사 결정하도록 하고, 연구비 지출대상 범위는 ① 국가적 긴급을 요하는 연구, ② 학문 발전상 중요한 연구, ③ 연구에 관한 장소 시설 기구 등을 구비하여 1954년 4월까지 연구결과 보고가 가능한 연구 등으로 정했다. 주요 단과대학은 지출단위를 2배로 하여 가중치를 두었지만 연구비를 단과대학별로 비교적 골고루 배분한 점이 눈에 띈다. 연구 과제 선정도 국가의 긴급한 요구에 우선순위를 두고, 또 장소, 시설, 기구 등을 구비한 실현 가능성이 높은 연구에 우선적으로 연구비를 배당했음을 알 수 있다. 연구비 액수가 절대적으로 부족한 현실을 감안한 고육책이었을 것이다.

연구위원회 출범으로 서울대학교는 학술 연구 업무를 전담하는 별도의 기관을 마련했고, 연구위원회는 1954년 7월 연구위원회 규정을 확정하고 활동을 시작했다

다. 확정된 규정에 따르면 연구위원회는 서울대학교 교원의 학술연구를 조장하고 그 편의를 도모하는 것을 목적으로 하며, 서울대학교 대학원에 소속하도록 했다. 위원장은 대학원장으로 하고 위원은 총장이 임명했다. 연구위원회의 사업은 크게 두 가지로, 각 대학에서 제출된 연구 주제의 심사 결정 및 그 연구비의 배정과, 논문집 및 기타 학술보고서의 간행이 그것이다. 또한 각 사업을 진행하기 위해 인문·사회과학 분야와 자연과학 분야의 두 분과위원회를 두도록 했다.

1950년대 서울대학교의 중요한 학문 연구 사업 중 하나는 외국의 최신 학문과 이론을 수입하여 소화하는 것이었다. 대학 교육에 필요한 교재가 없었기에 외국의 서적을 번역하여 교재로 활용하는 것도 시급했다. 이에 따라 서울대학교는 1957년 2월 학술 서적 출판을 관장하던 출판위원회를 연구위원회와 통합하여 연구위원회의 기능을 확장했다. 새로 편성한 연구위원회는 대학원장을 위원장으로 하는 기존 체제를 유지하되 산하에 연구부와 출판부를 두도록 조직을 개편했다. 기능이 확장되고 조직이 개편됨에 따라 연구위원회는 학내에 제출된 연구 과제 심사와 연구비 배정, 논문집과 기타 학술보고서 출판, 번역 도서와 역자 선정, 번역 도서 출판 등의 사업을 추진했다.

서울대학교는 연구위원회와 출판위원회를 통합하여 교수의 연구와 학술 도서 출판을 유기적으로 연결하려 했다. 그러나 여전히 연구 관련 업무를 전담할 행정 부서는 없었다. 이러한 상황에서 연구위원회의 기능과 역할이 커짐에 따라 연구위원회를 구성하는 교수들이 더 큰 부담을 지게 되었다. 서울대학교는 학술 연구와 도서 출판에 관한 제반 사항의 심의 조직인 연구위원회 제도를 1970년대 초까지 큰 변화 없이 유지했다. 체제와 규정을 조금씩 바꾸기도 했지만 1970년대 초까지 연구위원회를 총장 직속 자문 기구로 두고 위원장은 대학원장, 부위원장은 교무처장이 맡는 체제를 유지했다.

캠퍼스 종합화가 이루어진 1975년 전후 대학의 기구 개편과 맞물려 연구위원회 제도도 변화를 겪었다. 1970년대 초반 연구위원회는 위원장을 부총장이, 부위원장을 교무처장이 맡는 체제로 위원장의 격이 높아졌으며, 도서 출판에 대한 심의 업무를 상당 부분 대학출판부에 맡기고 연구위원회는 학술 연구에 대한 심의를 전담하게 되었다. 이에 따라 학칙을 전반적으로 개정(1975년 7월 25일 규칙 제 326호)하면서 연구위원회 규정을 제32조에 새롭게 구성했다. 그 내용은 다음과 같다.

제32조 (연구위원회) ① 서울대학교의 학술연구에 관한 사항을 심의하기 위하여 연구위원회를 둔다.

② 연구위원회는 부총장, 대학원장, 교무처장과 서울대학교 교수 또는 부교수 중에서 총장이 위촉하는 위원 약간 인으로써 조직하며 위원장은 부총장이 되고 2인의 부위원장을 두되 위원의 호선에 의하여 선출한다.

③ 연구위원회는 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 학술연구에 관한 종합적인 계획에 관한 사항
2. 연구사업비의 조달계획에 관한 사항
3. 연구제목, 연구자의 선정과 연구비의 배정에 관한 사항
4. 연구결과의 분석평가에 관한 사항
5. 도서출판, 학술보고서, 논문집에 관한 사항
6. 서울대학교 내 각급연구소 간의 상호조정에 관한 사항
7. 기타 학술연구 및 도서출판에 관한 중요사항과 총장이 위촉하는 사항

④ 연구위원회는 위원장이 소집하며 재적위원 과반수의 출석과 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

⑤ 연구위원회에 필요에 따라 분과위원회를 둘 수 있다.

⑥ 연구위원회의 간사는 교무처 교무과장이 된다.

이 규정에서 우선 눈에 띄는 변화는 연구위원회 소속이 대학원에서 대학본부로 바뀐 것이다. 1960년대에 교내에 다양한 연구소들이 설립됨으로써 연구위원회의 기능을 더 이상 대학원에 한정하기 어려웠던 것으로 보인다. 1961년부터 늘어나기 시작한 연구소는 종합화 직전인 1974년에 23개가 되었다. 다음으로 이전에 연구위원회가 해 오던 연구 과제 선정, 논문집 출판 기능 외에 연구비 조달, 연구결과의 분석과 평가, 연구소 간의 상호조정 등이 연구회의 심의 사항이 된 것이 눈에 띈다. 이전보다 연구소가 늘어나고 연구 활동이 강화됨에 따라 연구 기능의 강화를 위한 기획은 물론 연구 결과에 대한 분석과 평가, 그리고 수적으로 증가한 연구소 상호간의 활동 조정 등이 필요하게 되었고, 본부 차원에서 이들 업무를 관할할 필요성이 강화된 것이다.

1975년 캠퍼스 종합화를 계기로 교수들은 연구 활동을 강화할 필요성을 제기하며 별도의 연구 업무를 담당하는 행정 기구를 설치해야 한다고 주장했다. 그러

한 주장은 쉽게 받아들여지지 않았고, 서울대학교는 별도의 행정 기구를 1980년대 말에야 설치했다. 1980년대에 연구비 규모의 증가와 재원의 다양화, 연구 논문집 전문화와 분화, 연구소 신설 증가 등으로 연구 관련 업무가 크게 증가했고, 연구 관련 업무를 교무처 교무과와 연구위원회가 감당하기 어려운 실정이 되었다. 대학원과 연구소의 소속 연구원은 본래의 연구 이외에도 온갖 연구 행정 업무를 맡게 되었고, 이는 결국 대학 전체의 연구 능력을 저하시키는 결과를 초래한다는 비판이 계속되었다.

이러한 문제를 해결하기 위해 서울대학교는 1987년 연구처를 설치하여 학술 연구 업무를 전담케 했다. 연구처 출범으로 연구 행정 및 지원 관련 업무를 전담하는 행정기구가 마련되어 대학원, 연구소뿐만 아니라 연구위원회의 업무 부담이 크게 줄었다. 출범 당시 서울대학교 전체 연구 예산을 관리하고 연구 결과의 출판을 담당하던 연구위원회는 이제 연구 관련 제도를 조정하기 위한 심의 및 자문 기구로 남게 되었다.

제2절 연구처 설치

서울대학교의 연구 행정은 1950년대 말까지 교학국 교무과에서, 1959년 1월 13일 이후 교무처 교무과에서 담당했다. 서울대학교가 ‘종합10개년계획’을 구상하는 1960년대 말부터 교수들은 전문적으로 연구 행정업무를 전담할 별도의 기구를 설치해야 한다는 의견을 제기하기 시작했다. 『대학신문』 기사에 따르면 교수들은 ‘교무과에 소속돼 있는 교수연구사업업무를 독립시켜 「연구과」로의 확장 발족’이 필요하다고 주장했다. 이들은 ‘① 교수들의 연구활동을 광범위하게 지원하고 ② 각종 연구비를 지급하는 기관과의 행정적인 차원의 사무를 관장하고 ③ 개인활동으로 인해서 난맥상을 띠고 있는 연구사업을 가능한 한도 안에서 통계까지 할 필요성’이 있다는 점에서 연구과의 발족이 필요하다고 주장했다. (『본부 기구 확충 시급. 연구과, 종합시설과 등 설치돼야』, 『대학신문』 1968. 9. 30)

이 기사에서 보듯이 교수들은 1960년대 말부터 연구 관리 행정을 독립적으로 운용하여 연구 지원을 합리화하려고 했다. 이는 1960년대 후반부터 연구비 지원이 증가하기 시작하고 연구 과제 역시 증가하여 이를 일률적으로 관리·운영할

필요가 생겼기 때문이다. 그러나 종합화 이후에도 서울대학교는 연구 행정 기구를 설치하지 않고 기존 연구위원회와 교무처 중심으로 연구비 관리·운영 체제를 유지했다.

하지만 1980년대 중반부터 상황이 달라졌다. 정부가 추진한 특정연구개발사업으로 국가연구개발비가 크게 증가하면서 대학에 대한 연구비 지원이 늘어났다. 또 연구논문집이 전문화·세분화되어 그 종류가 다양해졌고, 연구소 신설도 증가했다. 이로 인해 1980년대 후반부터 연구 관련 업무가 엄청나게 늘어나게 되었고 교무처 교무과와 연구위원회가 감당하기 어렵게 되었다. 교수들은 이 시기 연구 행정의 비효율성을 비판하며 연구 업무를 전담할 행정기구가 신설되어야 함을 주장했다.

이러한 배경에서 서울대학교는 1980년대 중반부터 연구비 중앙 관리 기구를 독립 설치하기로 논의하고, 이를 발전장기계획의 일환으로 구체화했다. 1987년에 발표한 「서울대학교 발전장기계획(1987~2001년)」은 ‘연구 중심의 대학원중심 대학’의 위상을 정립하기 위한 구체적인 실천 방안을 제시했고, 서울대학교는 이를 실현하기 위해 가장 먼저 연구처를 신설했다. 서울대학교는 연구처를 설치해 이전까지 교무처 소관이던 연구 지원 행정을 독립시키고, 대단위 연구 사업을 기획 추진하며, 각종 연구 관련 행정 업무를 일괄 처리할 체제를 갖추었다.

1987년 7월 1일 국내 대학 최초로 출범한 서울대학교 연구처는 연구 진흥, 연구 지원, 연구 관리와 연구 평가 업무를 시작했다. 연구처는 이때 국내 대학 연구 행정의 효시가 되는 각종 업무를 기획하고 개발했다. 그중에서 특기할 만한 사항은 교수 연구 업적 전산화와 연구 업적집 발간, 국제 학술지 발간, 발전기금 연구 과제 선정과 관리, 규장각 자료를 중심으로 한 한국학 대형 연구 사업 실시, 세계 각 지역 연구를 담당하는 지역종합연구소 설치와 연구동 건축, 각종 공학계 공동 연구소 설치와 연구동 건축, 연구 기기 구입을 위한 차관 도입, 연구용 서적과 시약, 기자재 수입 대행 업무 실시, 연구소 설치와 운영에 대한 규정 정비 등이었다.

연구처는 최초 비법정 대학 기구로 출범했으나 연구처를 더욱 체계적인 연구 지원 조직으로 만들기 위해서는 공식 기구로 법정화할 필요가 있었다. 당시 서울대학교는 국립 기관이기 때문에 국무회의 의결과 대통령 재가를 거쳐 설치령을 개정해야 연구처를 법정 조직으로 만들 수 있었다. 결국 1989년 10월 28일 ‘서울

대학교설치령’ 개정안(대통령령 제12,831호)에 의거하여 연구처 법정화를 최종 확정했다. 이것으로 서울대학교는 연구 행정의 질적 향상을 위한 전기를 마련하고, 연구 진흥과 연구 지원 활동을 더욱 체계화했다.

제3절 연구행정의 합리화

(1) 연구비 중앙 관리 제도와 간접 연구 경비제도 도입

현재 시행 중인 연구비 중앙 관리 제도는 연구처 설치 이후 1990년대 초에 도입되었다. 연구비와 연구 과제의 규모가 그다지 크지 않던 1980년대 전까지 연구비는 각 단과대학과 연구소 소속 교수나 연구원이 직접 집행했다. 그러나 정부의 연구비 지원액이 급증함에 따라 서울대학교의 연구비 수혜 규모가 증가하고, 또 연구비 지원 방식이 소규모 개인 연구자 지원에서 대형 과제, 공동 연구 지원 위주로 점차 전환함에 따라 연구 관련 행정업무 역시 복잡해졌다.

서울대학교는 연구 관리 행정의 합리화를 위해 연구비 중앙 관리 제도와 간접 연구 경비제도를 도입했다. 서울대학교는 1991년 11월부터 15개월간 연구비 중앙 관리와 간접 연구 경비 제도에 관해 연구한 뒤 공청회를 열어 의견을 수렴하고, 이를 바탕으로 연구비 관리 규정과 세부 지침을 제정하여 1993년 2월부터 서울대학교 전체 차원에서 통일된 ‘서울대학교연구비관리규정’을 시행했다. 이 규정은 연구비 관리를 합법적이고 투명하게 해서 대외적인 공신력을 제고하고, 연구비 관리와 관련한 교수들의 시간적·행정적·법률적 부담을 덜어 주며, 광범위하게 시행되고 있지만 법적 근거가 없던 간접 연구 경비의 처리를 제도화하는 데 주안점을 두고 제정되었다. 2000년까지 몇 차례에 걸쳐 개정된 ‘서울대학교연구비관리규정’의 총칙 부분을 소개하면 아래와 같다.

〈서울대학교연구비관리규정 총칙〉

제1조 (목적) 이 규정은 서울대학교(이하 “서울대”라 한다) 교원의 연구활동을 효율적으로 지원하기 위하여 연구비 및 간접연구경비의 관리에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조 (용어의 정의) 이 규정에서 사용하는 용어의 정의는 다음 각 호와 같다.

1. “연구비”라 함은 연구 활동을 지원하기 위하여 연구비지원기관(이하 “지원기관”이라 한다)에서 서울대의 교원에게 지급되는 각종 연구수행 경비를 말한다.
2. “간접연구경비”라 함은 연구 활동을 원활하게 지원하기 위하여 연구비 중에서 제4조의 규정에 의한 관리기관이 징수한 경비 또는 교원이 직접 납부한 경비와 지원기관에서 연구비에 부수하여 간접연구경비의 명목으로 별도로 지급하는 경비를 말한다.

제3조 (적용범위) 연구비 및 간접연구경비의 관리는 지원기관의 별도 규정이 있는 경우를 제외하고는 이 규정에 의한다.

제4조 (관리기관 및 지출기관) ① 연구비 및 간접연구경비를 관리하기 위하여 연구비 관리기관(이하“관리기관”이라 한다)과 연구비지출기관(이하 “지출기관”이라 한다)을 둔다.

- ② 관리기관은 연구비 및 간접연구경비 등의 관리업무를 담당한다.
- ③ 지출기관은 관리기관의 업무 중 연구비 지출에 관한 업무를 담당한다.
- ④ 관리기관 및 지출기관의 지정·운영 등에 관하여는 총장이 따로 정한다.

이 규정은 이 외에도 연구비를 관리 기관에서 일괄 관리할 것, 개인 수혜 연구비(비경유)도 관리 기관에 신고할 것, 기관별로 일정 비율의 간접 연구 경비를 징수하고 공통 경비를 운영할 것, 연구비의 연구 목적 외 개인용도 지출을 불허할 것 등을 주요 골자로 한다. 규정의 골자는 2006년까지 크게 바뀌지 않고 유지되었다. 하지만 2007년 전면 개정된 연구비관리규정에서 연구비 지출기관을 연구처로 일원화했고, 2009년에는 이를 산학협력단으로 변경했다. 2012년에는 연구비 지출기관이 규정에서 사라지고 연구비관리기관을 산학협력단으로 일원화하면서 연구비의 관리 및 지출을 모두 산학협력단이 담당하게 되었다. 산학협력단의 설치 및 운영에 관해서는 후술할 것이다.

2016년 현재 서울대학교는 2012년에 개정된 규정에 따라 산학협력단을 총괄 연구관리기관으로, 대학(원), 연구소(원) 등을 세부 연구관리기관으로 지정하여 연구과제를 관리하고 있다. 산학협력단이 연구 계약을 체결하고 모든 연구비가 산학협력단을 경유하고 있으며 대학(원), 연구소 등은 실질적인 연구비 관리 운영을 담당한다. 한편 2001년부터 과학기술부, 농림부, 환경부 등 주요 국가 연구

지원 기관이 연구비 카드제를 도입하면서 현재 연구비 중앙 관리 제도에 연구비 카드제를 도입하여 운영하는 중이다. 서울대학교는 연구비 중앙 관리 시스템 도입으로 연구비 사용의 투명성을 더했으며, 연구비 관리 업무의 효율성과 연구비에 대한 각종 통계 자료의 신빙성을 높였다.

현재까지 연구처는 연구 관련 정책 및 업무를 총괄하고 연구소(원)를 설치, 지원 및 평가하는 기능을 맡고 있다. 이전까지 그 밖에 연구처가 맡았던 업무는 유관 업무가 증가함에 따라 해당 업무에 적합한 기관을 설치하여 이관했다. 연구비 관리 업무는 산학협력단이, 서울대학교 소유의 지적 재산을 이용한 수익사업 활성화 및 창업 지원은 기술지주회사가, 연구 활동에서 발생할 수 있는 윤리적 문제에 대한 심의, 평가 및 관리감독은 윤리위원회가 맡고 있다.

(2) 산학협력단 설치와 연구 행정 전산화를 통한 연구 관리 시스템 개편

2000년대 이후 연구 행정의 가장 큰 특징은 연구 행정 업무의 연구처로부터의 분리와 전산화다. 이전까지 연구처가 담당하던 연구 행정 및 지원 업무는 2002년 이후 설립된 산학협력단, 기술지주회사 등의 기관이 나누어 담당하게 되었다. 특히 산학협력단은 연구 과제 계약부터 연구비 관리 및 집행까지 연구 지원 및 관리에서 매우 큰 역할을 담당한다.

2000년 한국 정부는 미국에서 1980년에 제정한 베이-돌 법(Bayh-Dole Act)의 취지에 따라 지식과 기술의 산학 교류를 촉진하기 위해 기술이전촉진법을 마련했다. 일반적으로 베이-돌 법은 1980년대 미국 대학의 연구 성과를 특허를 통해 상업화하도록 촉진했고, 이러한 활동은 1990년대 미국 경제의 호황에 긍정적 영향을 준 것으로 평가된다. 미국의 사례를 좇아 정부는 대학이 보유한 기술을 산업계로 확산하고 대학 연구자의 연구개발 의욕을 높이기 위해 기술이전촉진법을 제정 및 개정했고, 특허법 등 주변 법 역시 개정했다. 기술이전촉진법은 국가 소유이던 국·공립대학의 지적 재산권을 각 대학의 기술 이전 전담 조직에 귀속하고, 전담 조직을 통해 직무 발명에 대한 특허를 내도록 했다.

이러한 흐름을 배경으로 서울대학교는 기술 이전 전담 조직으로 ‘재단법인 서울대학교 산학협력재단’(이하 ‘산학협력재단’으로 약칭)을 2003년 1월 발족했으며, 이와 관련하여 ‘서울대학교지적재산권규정’을 제정했다. 이 규정은 학내 구성원이 학내 시설과 인력을 활용해 창작한 발명을 직무 발명이라 규정하고, 학내 기

술 이전 전담 조직을 설치하며, 직무 발명과 특허 이전 수익을 일정 비율에 따라 배분할 것을 주요 내용으로 했다.

2006년까지 산학협력재단은 연구계약 체결 및 연구비 관리는 물론이고 기술 이전, 발명 평가와 권리화, 지적 재산권 보호를 위한 소송과 권리 보호, 창업 지원 등의 업무를 담당하게 되었다. 또 산학협력재단은 기술 이전 체계를 과학적, 효율적으로 만들어 수행 능력을 극대화하고, 단순한 중개 알선 위주의 소극적 활동에 그치지 않고 기술 가치 평가, 수요 시장 조사, 금융 지원, 법률 지원 분야까지 사업을 확대했다. 하지만 이 시기 산학협력재단은 연구 행정 및 지적재산권 관리에 해당하는 업무 대부분을 맡고 있었기 때문에 업무상 부담이 큰 편이었다.

2005년 12월 28일 교육인적자원부는 산학협력재단에 대한 부가가치세 면세와 함께 지주회사 도입을 통해 산학협력단의 업무 부담을 덜고 대학이 지적재산권을 활용해 사업화할 수 있도록 하는 계획을 발표했다. 이에 따라 산학협력재단은 2007년 9월에 기술지주회사를 2008년 7월까지 설립하겠다는 계획을 발표했으며, 2008년 4월 1일 산학협력재단을 산학협력단으로 확대 개편하고 기술지주회사 설립추진단 발족식을 가졌다. 개편된 산학협력단은 지적재산관리본부, 연구비관리본부, 운영기획실 등 3개의 조직으로 구성되었으며, 기술 이전과 지적재산 관리, 연구비 관리 전반에 걸쳐 그 역할을 강화했다.

신설된 기술지주회사는 기존에 산학협력단이 담당하던 지적재산권 관리 및 기술이전, 기술사업화와 자회사 설립 및 운영, 창업지원을 담당하는 기관이었다. 이 중 지적재산권 관리는 산학협력단의 지적재산관리본부가 기술지주회사로부터 기능을 위탁받아 여전히 산학협력단에서 담당하고 있다. 발족 당시인 2008년 4월 『대학신문』 기사에 의하면 기술지주회사는 기술 가치 평가, 자회사 선정 및 설립 준비 등 세부적 준비를 마친 뒤 설립될 예정이며 노정익 전 현대상선 사장이 설립추진단장을 맡았다. 당시 이장무 서울대학교 총장은 기술지주회사 설립에 대하여 ‘국제적으로 우리 대학의 연구 수준이 최상급임에도 불구하고 그동안 연구 관리 및 지원 활동이 미진했던 것이 사실이라며 기술지주회사를 통해 대학의 수익을 창출함과 동시에 대학의 사회적 기여도를 높일 것’이라고 말했다.

서울대학교는 기술지주회사를 통해 닭고기, 요거트, 우유, 두유 등의 제품을 생산·판매하는 자회사를 운영하고 있다. 현재는 이러한 자회사를 통한 수익 사업을 시작하는 단계에 있고, 기술지주회사를 통한 기술 이전과 수익 창출의 효과

를 판단하기 위해서는 향후 시간이 더 필요할 것으로 보인다. 한편 기술지주회사의 수익이 학교 재원으로 들어올 수 있는 구체적인 제도가 아직 마련되지 않아 제도 마련이 필요하다는 평가가 있다. 2013년 11월의 『대학신문』 기사에 따르면 기술지주회사의 주식은 산학협력단이 100% 소유하지만 서울대학교와 기술지주회사 사이의 주주배당에 관한 규칙은 정해지지 않았다. 따라서 기술지주회사의 수익이 학교로 어떻게, 얼마나 오는지는 결정된 것이 없는 상태다.

또 하나의 문제점은 기술지주회사의 자회사가 아직 큰 수익을 올리지 못하고 있다는 점이다. 2014년까지 기술지주회사의 자회사로부터 서울대학교가 얻는 수익은 거의 없다는 평가가 있었다. 각 자회사가 수익 사업을 하고 있기는 하지만 실제 운영비는 서울대학교에서 받고 있고 자회사로부터 서울대학교로 수익이 돌아오는 경우는 아직 찾기 어렵다. 『대학신문』 기사는 이를 ‘기술지주회사가 자회사를 주식으로만 가질 수 있는 현 상황 때문’으로 보았다. 이 기사에 따르면 ‘한국에서 새로 창업한 기업이 코스닥에 상장하는 데 평균 12.5년’이 걸리는데, 기술지주회사는 설립된 지 약 5년 정도 지났을 뿐이고 그 자회사는 그보다도 더 최근에 세워졌다. 따라서 평균적인 경우와 비교해 보면 앞으로 7~8년 후에야 기술지주회사의 자회사를 코스닥에 상장할 수 있을 것으로 보인다고 밝혔다. 자회사가 코스닥에 상장한 이후에야 그 현금 가치를 알 수 있을 것으로 예상되기 때문에 그전까지는 기술지주회사가 자체적인 운영비를 마련하기 어려울 것으로 전망했다.

서울대학교는 산학협력단과 기술지주회사를 통해 연구의 결과물로 발생한 지적재산을 관리하고 이를 이용한 기술 이전 및 수익사업을 활성화시키고자 했다. 그 결과 2013년까지 서울대학교는 5,264건의 특허와 624건의 기타 지식재산권을 보유하게 되었다. 하지만 2013년 기술이전 계약 건수는 총 104건이고 이를 통한 수입은 약 24억 원 정도에 그쳤다. 이는 2013년 법인회계 세입인 6,880억 원의 1%에도 미치지 못하는 작은 액수다.

산학협력단의 설립을 통해서 연구 행정 및 연구 지원의 제도적 기반을 마련한 서울대학교는 2006년부터 2010년까지 ‘연구행정 혁신사업’을 추진했다. 이 사업은 ‘종합적인 연구행정 시스템 구축과 연구지원 및 산학협력단 활성화를 목적’으로 시행되었다. 이는 2005년 이후 연구 윤리 문제가 사회적 이슈로 부상한 사실과 맞물려있다. 연구비 관리에서 연구비 중앙관리가 정착되기 이전의 관행

이 2000년대 중반까지도 남아 있었다. 그랬던 것이 2005년 이후 연구 윤리에 대한 문제 제기가 다방면에서 이루어지면서 함께 주목을 받게 되고, 서울대학교가 2006년부터 추진한 ‘연구행정 혁신사업’도 이와 같은 배경에서 시작되었다.

연구비 관리에서 문제가 된 것은 연구원 인건비를 포함한 연구비가 연구책임자를 거쳐서 분배, 사용되는 점을 이용하여 연구에 참여한 대학원생의 인건비를 연구책임자인 교수가 부당하게 착복하거나 유용했다는 사실이다. 2005년 8월에 이와 같은 사례가 서울대학교에서 2건 적발된 바 있다. 이에 2005년 8월 24일 연구처장 노정혜 교수(생명과학부) 등 보직교수 8명으로 구성된 ‘연구비관리개선특별위원회’는 대학 자체 인건비 풀(pool)제도 실시, 총장·산학협력단장으로 연구협약 주체 일원화, 내부 감사제도 도입, 기자재 구매 전담부서 운영 등을 골자로 하는 개선안을 내놓았다. 가장 먼저 인건비 풀제도가 시행되면서 연구에 참여한 대학원생들이 연구책임자를 거치지 않고 본부에서 연구비를 일괄 지급받을 수 있게 되었다. 또 외부기관과의 연구협약을 총장·산학협력단장 명의로 일원화해 음성적인 연구비 운용을 방지한다는 것이 연구처의 의도였다. 이와 함께 내부 연구감사위원회를 만들어 내부 고발 통로를 만든다는 방침을 세웠다. 이러한 제도가 마련된 이후 연구 인건비는 산학협력단을 통해서 각 연구원에게 직접 입금될 수 있었다.

서울대학교는 인건비 풀제도와 함께 2009년 ‘One-Stop On Line 시스템’을 도입해 연구행정의 모든 과정을 통합관리하고 전산화할 계획을 세웠다. 이는 그동안 교수나 연구생이 연구비를 수입·지출하는 과정에서 오프라인으로 직접 협약·결제해야 하는 불편함이 있었고, 연구비 신청서식이 기관에 따라 다르며, 연구비 관리기관이 단과대학, 본부 연구처 등으로 분산되어 있어 연구비 관리 및 감시가 어려웠던 데 따른 것이다. 2016년 현재 연구비 관리는 이 ‘One-Stop On Line 시스템’을 도입한 서울대학교 포털 사이트를 통해서 온라인으로 이루어지고 있다.

제4절 연구윤리

(1) 황우석 사태와 연구윤리 문제 부상의 경위

1990년대 이후 서울대학교가 세계적 수준의 연구중심대학을 목표로 하면서 연구활동을 본격적으로 강화했고, 연구활동의 강화는 그에 걸맞은 연구 관리와 평가를 필요로 하게 되었다. 그리고 연구활동의 측면에서나 연구 관리와 행정의 측면에서 새로이 연구윤리의 준수 문제가 제기되기 시작했다. 연구의 설계와 실행은 물론 연구비 관리와 집행에서 부정행위, 연구 수행 과정에서 연구 인력에 대한 부당한 대우와 인권 침해 등이 불거지기 시작하면서 연구 수행과 관리, 평가 등 연구활동의 각 단계에서 지켜야 할 연구윤리의 문제가 본격적으로 제기되었다. 특히 연구윤리에 대한 관심이 사회적 이슈로 떠오르게 된 결정적 계기는 이른바 ‘황우석 사태’로 불리는 연구 조작 사건이었다.

2004년 서울대학교 수의과대학 교수 황우석은 사람의 체세포를 복제한 배아 줄기세포 배양과 개 복제 성공으로 크게 주목을 받았다. 2004년과 2005년에 저명한 과학 학술지 『사이언스(Science)』와 『네이처(Nature)』에 그의 논문이 실리면서 황우석은 세계적인 관심을 받았고, 이후 그의 연구는 정부의 막대한 지원을 받았다. 서울대학교는 황우석을 서울대학교 역사상 최초로 석좌교수에 임명했다. 그런 와중에 황우석의 논문에 대한 의혹이 제기되기 시작했다. 시작은 비윤리적인 연구 방법에 관한 것이었다. 황우석이 배아줄기세포 배양을 위해 여성 연구원으로부터 비윤리적인 방법으로 난자를 채취했다는 것이다. 이 의혹에 대하여 2005년 11월 12일 황우석과 공동연구를 진행했던 제럴드 샤프트는 황우석이 연구 과정에서 자신을 오도했다는 증거가 있다며 황우석과 결별을 선언했다. 2005년 4월부터 계속 지적받았던 난자 채취 과정의 연구윤리 문제가 샤프트의 선언으로 다시 불거졌다. 결국 2005년 11월 24일 황우석은 여성 연구원의 난자 제공을 시인하고 연구직을 제외한 모든 공직에서 사퇴했다.

하지만 2005년 12월 사건은 새로운 국면을 맞게 되었다. MBC PD수첩에서 황우석이 배양한 줄기세포의 진위여부에 의혹을 제기한 것이다. 이로부터 연구 방법의 윤리 문제와는 다른 차원의 연구 진실성 문제가 본격적으로 부상했다. MBC가 제기한 의혹이 사실이라면 황우석은 자료 조작이라는 심각한 연구 부정행위를 저지른 것이었다.

(2) 서울대학교의 대응

황우석의 자료 조작 의혹이 불거지자 즉각 반응한 것은 교수사회였다. 2005년 12월 8일 서울대학교 생명공학 전공의 교수 20여 명이 ‘과학진실성위원회 설치 및 논문 재검증’을 요구하는 성명서를 당시 서울대학교 총장 정운찬 교수에게 전달했고, 12월 20일 서울대학교 의과대학 교수 21명이 황우석의 배아줄기세포 연구에 과장이 있음을 지적하며 철저한 과학적 검증을 요구했다. 연이어 12월 21일 민주화를위한전국교수협의회와 서울대학교민주화를위한교수협의회가 공동으로 진상규명을 촉구하는 성명을 발표했다. 두 단체는 2006년 3월 10일 서울대 법대100주년기념관에서 「황우석 사태로부터 무엇을 배울 것인가」 제하의 학술토론회를 개최하여 황우석 사태의 발생 원인과 배경, 그것이 우리 사회에 끼친 영향을 종합적으로 다루었다. 이 토론회에 황우석 지지자들이 난입하여 토론회 진행을 방해하는 해프닝이 벌어지기도 했으나, 토론회는 이 사건이 초래한 학문 내적인 문제와 정부의 과학 정책, 과학의 사회적 관리 등의 문제를 심도 있게 다루었다. 서울대학교가 황우석 사태를 그나마 슬기롭게 극복할 수 있었던 것은 이러한 교수사회의 자정 노력이 있었기 때문이다.

황우석의 논문 조작 사실이 발표되자 정부와 서울대학교는 각각 대응책을 내놓았다. 우선 서울대학교는 의과대학 정명희 교수를 위원장으로 조사위원회를 꾸려 조사를 진행했고, 2006년 1월 10일 황우석의 논문 조작 사실을 발표하기에 이르렀다. 2006년 3월 과학기술부는 ‘연구진실성확보를위한가이드라인’ 초안을 발표하면서 6월 중 확정안을 발표하겠다는 계획을 알렸고 같은 시기인 2006년 3월 14일 서울대학교는 교수 윤리헌장을 공포했다. 윤리헌장은 전문, 윤리강령, 윤리규범으로 구성되었다. 전문은 ‘개교 60주년을 맞이하는 현 시점에서 교수와 학생을 포함한 서울대학교 구성원 모두는 합리적이고 윤리적인 교육공동체를 가꿔 나감으로써 시대적 사명과 요청에 더욱 충실하게 부응해야 할 것’임을 천명했다. 윤리헌장의 윤리강령에는 ‘① 한국사회의 미래에 필요한 인재를 배출하고, ② 창의적 지식과 기술 창출에 최선을 다하며, ③ 전문지식과 새로운 연구결과를 사회에 환원하고, ④ 학생들의 정당한 권리를 보호하며, ④ 대학 조직과 운영에 공정하게 참여할 권리와 의무를 지닌다’는 내용이 포함돼 있다. 또 윤리규범에는 강의 및 교수활동, 연구 및 학술활동, 사회적 참여와 봉사, 학생과의 인간관계, 대학공동체 구성원으로서의 책임과 의무 등을 세부적으로 규정했다.

2006년 4월에 황우석의 해임으로 징계가 확정되었지만 연구 윤리 문제는 그것으로 끝나지 않았다. 황우석과 같이 연구팀을 이루었던 이병천, 강성근 교수 등이 연구비 편취로 적발되었고, 이후 연구비 편취, 연구비 유용, 연구비 관리 소홀, 각종 논문 표절 및 이중게재 등 논란이 끊이지 않았다. 이는 2005년 이후 새롭게 문제가 발생한 것이 아니라 이미 존재했던 관행적 폐단이 황우석 사태로 인해 드러난 것으로 보아야 한다.

2010년 7월 16일 연구처는 개정된 ‘서울대학교 연구윤리지침’을 발표했다. 이는 다양한 학문 분야에 걸쳐 연구 윤리 위반의 기준을 제시하고 선진화된 연구지침을 마련할 필요성이 제기되어 이루어졌다. 연구처는 ‘기존 윤리지침은 연구지침의 하위항목이었으나 그 중요성을 인정받아 하나의 독립된 지침으로 강화되었다’고 밝혔다. 개정된 윤리지침은 연구부정행위와 부적절행위의 정의와 판정 기준뿐 아니라 저자 표시 순서와 표절 및 중복게재, 인간 및 동물 대상 연구에서의 윤리적 문제 등 다양한 연구윤리 문제를 판별해 낼 수 있는 기준을 제시했다. 또한 개정된 지침은 연구의 안전관리, 연구윤리 교육 항목을 신설하여 연구 윤리의식 함양을 위한 교육의 의무를 강조하고, 연구실 안전사고 예방을 위한 지침을 제시했다. 한편 연구자의 책임과 의무, 연구의 진실성, 이해 상충 항목 등은 개정 이전에도 존재했지만 개정과 함께 그 내용을 구체화하거나 보강했다.

황우석 사태를 계기로 서울대학교는 연구 윤리의 강화를 위해서 각종 관행적 폐단과 연구 부정행위 및 부적절행위를 단속하기 위한 기준 마련에 지속적인 노력을 기울였다.

(3) 연구진실성위원회의 설치

황우석 사태는 연구비 관리의 문제, 연구 방법의 문제, 연구 진실성의 문제가 복합적으로 얽힌 사건이었지만 그중에서 연구 진실성 문제가 가장 큰 주목을 끌었다. 이에 서울대학교는 2006년 6월 연구진실성위원회(CRI: Committee of Research Integrity)를 발족했다. 이를 위해 연구처는 2006년 5월 18일 「과학연구의 진실성과 윤리성」을 주제로 한 심포지엄을 박물관 강당에서 주최했다. 이 심포지엄은 연구윤리와 진실성에 대한 이해를 돕고 발족 직전에 있는 연구진실성위원회의 구조 및 역할을 공론화해 이에 대한 다양한 의견을 수렴하기 위해 개최되었다. 이 심포지엄에는 서울대학교 교수는 물론이고 학생들도 참여하여 연구윤리와 진

실성에 대한 토론을 벌였다.

2006년 6월 발족한 연구진실성위원회는 교수, 연구원, 대학원생 등 서울대학교에서 연구를 수행하거나 서울대학교를 통해 인건비를 지원받는 연구자의 연구 부정행위 및 연구 부적절행위와 관련된 사항에 대해 조사 권한을 갖는 상설기관이다. 서울대학교는 연구부정행위를 가공의 데이터를 만들어 내는 ‘위조’, 데이터를 왜곡하는 ‘변조’, 타인의 아이디어, 연구 과정·결과·기록 등을 인용 표시 없이 도용한 ‘표절’ 등 3개 항목으로 정의했다.

2014년 12월 연구진실성위원회는 위원회 운영에 대한 절차적 내용을 구체화한 전면 개정 규정안을 공포했다. 이 규정은 이전에 ‘포괄적이고 추상적으로 제시됐던 서울대학교 내부 연구 지침을 구체화하고 실제 운영에 맞게’ 다듬는 데 중점을 두었다. 기존의 연구 지침은 연구자의 책무와 윤리 등 원칙적인 면에 초점이 맞춰졌던 것에 비해 2014년의 개정 규정은 규정의 적용범위 확대, 연구 부정행위에 대한 제보 수합, 조사위원회 구성의 조직, 조사보고서 작성, 부정행위 판정 기준 등 실제 위원회 업무 과정을 구체적으로 명시했다.

연구진실성위원회는 발족 이후 위조와 변조, 표절과 같은 다양한 연구 부정행위의 사전예방과 조사, 사후 처리를 담당하는 역할을 수행했다. 2011년부터 2015년 8월까지 5년간 논문 위·변조 등으로 총 19명이 적발되었고, 그중 7명이 징계를 받았다.

제2장 연구비

제1절 초기 연구비 지원

개교 직후부터 캠퍼스 종합화가 있던 1975년까지 서울대학교 교원에 대한 연구비 지원은 두 가지 특징을 보였다. 첫째, 주요한 재원이 1960년대 초까지는 주로 국고에서 지원하는 서울대학교 예산이었고, 1960년대 초부터 1975년까지는 문교부에서 지원하는 학술연구 조성비였다. 그 시기 연구비는 그 재원이 국고-문

교부에 한정되었던 것이다. 둘째, 그 시기의 연구비 규모는 전반적으로 그리 크지 않았다. 통계상으로 볼 때 연구비의 절대액은 점차 증가했지만 실제로 교수들이 연구를 하기 위해 필요한 금액에는 못 미쳤으며, 물가 상승률을 고려할 때 연구비가 크게 증가했다고 보기 어렵다.

(1) 학술연구비

서울대학교는 ‘서울대학교 연구위원회’가 만들어진 1953년부터 교수들에게 연구비를 지급하기 시작했다. 연구위원회는 국고에서 편성된 서울대학교 예산 중 학술연구비를 바탕으로 교수들의 연구를 지원했다. 학술연구비는 1964년까지 지급되었으나 1966년부터 문교부 학술 연구 조성비와 통합되어 사실상 폐지되었다. 1950년대에 연구위원회는 학문 분야별 형평성을 고려하여 연구비를 비교적 골고루 배분했다. 시기에 따라 연구비 지원 방식이 여러 차례 바뀌었으나 형평성과 공정성은 연구비 지급에서 중요한 원칙이었다. 이 시기 연구비 총액이 절대적으로 적었기 때문에 공정한 배분은 더욱 중요했다. 연구위원회는 1953년 연구비 지원 단위를 단과대학으로 정했으나 1954년부터 인문계와 자연계 두 계열로 지원 단위를 구분했다. 초기에는 인문계와 자연계의 단위당 연구비 금액이 동일했으나, 1955년부터 인문계보다 자연계에 더 많은 금액이 할당되었다. 일반적으로 인문계와 자연계의 지원 단위 비율은 1 : 2 정도였다.

1960년대 초까지 서울대학교 연구비 총액의 절대량은 증가하는 추세를 보였다. 하지만 당시의 물가 상승률이 연 20~80% 정도로 높았기 때문에 실질적으로는 해가 갈수록 연구비가 부족했다. 연구비의 상승률이 물가 상승률을 따라가지 못했던 것이다. 따라서 교수들이 희망하는 연구비 금액과 실제 지급한 금액 사이에는 큰 격차가 있었다. 이러한 상황에서 연구위원회는 연구비 신청자 중에서 지급 대상을 선발하여 적은 액수의 연구비라도 나누어 배정해야 했다. 당시 연구위원회의 심사 기준은 첫째, 전해 연도에 연구비를 받지 않은 자, 둘째, 당해 연도에 학교 밖에서 연구비를 받지 않은 자, 셋째, 과거 연구비 수혜자로서 보고서 제출자, 넷째, 연구 경력과 연구 능력이 우위인 자, 다섯째, 경제 개발과 지도 이념의 천명과 관련이 깊은 자, 여섯째, 협동적 연구에 우선권을 부여하는 것이었다. 1962년도에도 이러한 원칙에 따라 연구비를 지급했는데 지급액은 국고연구비 예산액 270만 원 가운데 논문집 인쇄비 66만 원을 제외한 204만 원이었다.

[표 IV-3-1] 서울대학교 예산 중 학술연구비 지원 현황(1953~1964)

(단위: 원)

연도	연구비 지원 단위(인문계/자연계)	지원 총액
1953	17(5/12)	476,000
1954	17(6/11)	477,000
1955	15(4/11)	418,070
1956	-	-
1957	15(4/11)	229,398
1958	17(5/12)	364,950
1959	14(4/10)	364,950
1960	20(6/14)	701,800
1961	18(6/12)	554,000
1962	29(4/25)	2,045,000
1963	18(4/14)	1,864,000
1964	17(6/11)	1,675,000

비고: 1. 당시 화폐 단위가 '환'인 경우 1/10로 절하하여 '원'으로 기록했다.
 2. 1956년에는 연구비가 전혀 지급되지 않았다.

이처럼 연구비가 턱없이 부족했기에 교수들은 연구는 물론이고 필요한 도서 구입조차 제대로 할 수 없었다. 특히 두세 명이 공동으로 연구하는 경우가 많고, 상대적으로 많은 연구비가 필요한 자연과학 및 공학 분야는 연구에 어려움이 컸다. 이에 전후 복구 사업이 거의 완료된 1960년대 대학 사회는 교수의 연구 수당과 연구비 증액을 정부에 적극적으로 요청했고, 문교부는 학술 연구 조성비를 지원해 주었다. 1963년부터 문교부가 학술 연구 조성비를 지원하자 서울대학교 예산에서 지급하던 학술연구비는 1966년에 폐지되었다.

(2) 문교부 학술 연구 조성비

문교부는 1963년 교수 개인과 집단 연구 지원뿐 아니라 학회 활동과 연구 기관의 연구 활성화를 목표로 학술 연구 조성 제도를 시행했다. 이 제도를 실행하면서 편성한 학술 연구 조성비 예산은 서울대학교 교수의 연구 활동에 도움을 주었다. 1963년부터 2년 동안은 서울대학교 예산의 일부로 편성된 학술연구비와 문교부의 학술 연구 조성비가 동시에 서울대학교 교수들에게 연구비로 지급되었으나 1966년 이후 학술연구비가 폐지되고 학술 연구 조성비로 국고 연구비 재원은

[표 IV-3-2] 문교부 학술연구조성비 지급 상황(1963~1975)

(단위: 건, 1,000원)

연도	건수	금액
1963	41	6,382
1964	28	2,182
1965	-	-
1966	120	17,000
1967	37	4,900
1968	62	23,762
1969	163	87,700
1970	134	76,875
1971	249	96,400
1972	280	104,000
1973	267	134,000
1974	216	108,140
1975	145	81,000

일원화되었다.

1963년에 문교부 심의회는 전국의 국·공립대학교 및 사립대학교 전임 강사 이상의 교수가 신청한 841건의 연구 과제 가운데 126건을 학술 연구 조성비의 지급 대상으로 확정하여 총 1,724만 8,000원의 연구비를 지급했다. 서울대학교는 237건의 신청 건수 중 41건이 채택되어 총 연구비 638만 2,157원을 받았다. 이는 서울대학교가 선정된 연구 과제 중 32.5%를, 지급된 전체 연구비의 37%를 차지한 것으로, 국고 지원 연구비의 상당 부분을 서울대학교가 지원받았음을 뜻한다. 이 당시 연구비는 최저 5만 원에서 최고 35만 원까지 과제별로 다르게 지급되었다. 그중 서울대학교 문리과대학의 이민재 교수가 ‘한국산 한천 원조에 대한 연구’로 35만 원을 지급받았다. 문교부는 학술 연구 조성비를 2회로 나누어 지급했는데, 학술연구비와 마찬가지로 연구비를 지급받은 사람은 1년 이내에 연구 보고서를 제출하도록 했다.

그런데 1964년도에 학술 연구 조성비는 전년도의 약 1/3 수준으로 격감했고, 1965년에는 아예 학술 연구 조성비가 지급되지 않았다. 정부는 1965년도 예산에서 연구비 전액을 삭감하고 그 대신 소액의 연구 수당을 추가 경정 예산안에 책정했다. 이처럼 연구비 지원이 줄어들자 서울대학교는 기성회비의 일부를 연구

조성비로 전용하여 부족한 연구비를 충당하려 했다. 하지만 서울대학교의 기성회비 역시 넉넉하지 못했으므로 연구비는 여전히 부족했다.

연구비 지원이 대폭 줄어들자 1965년 3월 6일 서울대학교 문리과대학 교수들은 긴급 교수 회의를 소집하고 「대학의 올바른 건설을 위하여 대통령과 국민에게 호소하는 성명서」를 발표했다. 교수들은 이 성명서에서 대학의 발전을 위해서는 정부의 확고한 보호와 육성이 뒷받침되어야 한다며, 연구를 계속할 수 있는 최소한의 여건을 조성해 달라고 요구했다. 정부는 이러한 교수들의 요청을 반영하여 1966년 학술 연구 조성비 지급을 재개했다.

1966년 문교부가 지급한 학술 연구 조성비는 20만 원 내외로 실제로는 연구비라기보다 생활보조비 혹은 추가 수당에 가까웠다. 1968년 7월 서울대학교 교수협의회는 「서울대학교 연구비 책정 및 국립대학교 교원 교재 연구 수당 증액에 관한 건의서」를 채택하여 문교부 당국에 제출했다. 1969년 3월 교수협의회는 요구 사항이 관철되지 않을 경우 연구 논문 신청을 거부하겠다는 결의 사항을 발표하여 문교부와 대립했다. 같은 해 5월 문교부는 1969년도 학술 연구 조성비를 1968년도의 2,300만 원에 비해 3.5배 이상으로 증가한 8,700만 원으로 책정하여 발표했으며, 이로써 문교부와 서울대학교 교수 사회의 연구비를 둘러싼 대립은 일단락되었다. 이 시기에는 비록 연도별로 약간씩 차이가 있지만, 특정 학문 분야를 제외하지 않고 연구비를 비교적 고르게 지원했다.

[표 IV-3-3] 학문 분야별 학술연구조성비 지급 상황(1966~1972)

(단위: 건, 1,000원)

	1966		1967		1968		1969		1970		1971		1972	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
일반 과학계	14	1,939	2	289	12	4,990	17	9,500	24	12,000	26	10,400	32	15,900
공학계	53	6,894	-	-	5	1,780	31	15,500	13	6,500	26	10,400	29	15,000
농학계	6	800	8	976	7	3,000	22	11,000	14	13,500	19	13,100	24	18,600
의·치·약학계	22	4,519	8	1,900	12	5,463	29	16,500	24	12,000	59	24,500	61	34,000
체육학계	-	-	-	-	-	-	1	500	1	500	6	2,000	5	2,300
어문학계	-	-	1	100	4	1,170	10	4,000	13	5,200	30	9,300	37	14,800
인문 과학계	-	-	1	120	8	2,571	14	13,700	15	9,200	26	7,800	17	7,800
사회 과학계	23	2,647	8	585	9	3,288	29	11,700	23	15,175	37	12,600	54	23,200
예술계	2	200	9	930	5	1,500	17	4,800	7	2,800	20	6,300	21	8,000

[표 IV-3-4] 서울대학교 학술연구재단 연구비 지급 상황(1968~1976) (단위: 건, 1,000원)

연도	1968	1969	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	계
건수	24	55	64	55	30	29	27	26	26	336
금액	3,400	11,600	16,550	16,440	13,270	15,785	15,430	11,700	13,000	117,175

(3) 서울대학교 학술연구재단 발족과 연구비

서울대학교는 부족한 연구비를 조금이라도 더 확충하여 학술 연구 조성에 기여하기 위해 1967년 2월 문교부의 인가를 받아 '재단법인 서울대학교 학술연구재단'을 발족했다. 설립기금은 서울대학교후원회 청산위원회의 청산 결과인 재산잔액 1,605만 9,294원으로 마련되었는데, 이 기금을 바탕으로 학술연구재단은 학술 연구를 위한 연구비와 보조금, 장려금 지급, 학술 논문과 문화 향상 발전을 위한 도서 출판, 학술 연구를 위한 외국인 초청 경비 지급, 연구 교수제 지원 등의 사업을 했다. 임원진은 이사장, 부이사장, 상임 이사와 이사 5명 이상, 감사 2명으로 구성했다. 재단은 1968년부터 1976년까지 총 336건의 연구 과제에 약 1억1,700만 원의 연구비를 지급했는데, 이는 연평균 약 37건에 1,300만 원가량, 건당 약 35만 원의 연구비를 제공한 셈이다.

(4) 기타 연구비

서울대학교는 문교부 학술 연구 조성비나 학술연구재단 연구비 외에도 정부 각 기관과 각종 문화 재단 및 외국 재단으로부터 연구비를 지원받았다. 우선 원자력원은 1961년 총 276만 원을 연구비로 책정하여 서울대학교 교수 21명(의과대학 12명, 약학대학 1명, 공과대학 3명, 문리과대학 3명, 농과대학 1명, 사범대학 1명)에게 연구비를 지급했다. 또한 의과대학 교수들의 연구 활동을 돕기 위한 '교수 장학금 제도'의 설치에 따라 진병호 교수 외 16명에게 총 70만 원의 연구비를 지급했으며, 각 분야별로 위촉 연구비와 위탁 연구비를 지급했다. 원자력원은 1962년에도 서울대학교 교수 19명에게 총 140만 원의 연구비를 제공했으나 이후에는 더 이상 연구비를 지급하지 않았다.

1963년부터 1966년까지 정부 각 기관이나 개인 기업체의 서울대학교에 대한 연구비 지원은 부정기적이거나 단기적이었고 액수에 있어서도 큰 비중을 차지하지 못했다. 그러나 1967년 이후 과학기술처가 조사·연구개발 사업비를 지급하

[표 IV-3-5] 과학기술처 조사·연구개발 사업비 지급 상황(1967~1970)

(단위: 건, 원)

	1967		1968		1969		1970	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
일반 과학계	2	1,250,400	7	5,782,042	2	2,300,000	3	2,565,000
공학계	2	3,245,850	7	6,181,798	5	8,118,857	8	8,900,000
농학계	-	-	4	2,291,332	1	1,496,800	4	2,973,410
수산·해양학계	1	1,389,530	-	-	-	-	-	-
의·약학계	-	-	6	8,798,503	2	3,690,892	5	6,400,000
사회과학계	-	-	-	-	1	1,000,000	-	-
계	5	5,885,780	24	23,053,675	11	16,606,549	20	20,838,410

면서 상황이 조금씩 나아졌다. 과학기술처는 1967년에 일반 과학, 공학, 수산·해양학 계열의 연구 과제 5건에 대해 약 590만 원을 지급한 것을 시작으로 지속적으로 연구비를 지원했다. 연구 과제 1건당 약 120만 원 정도의 연구비를 지원하여 다른 연구비에 비해 액수가 월등히 많은 편이었으나 지원 분야가 주로 과학, 공학, 농학 계열로 한정되었다.

한편 국내 문화 재단 중 성곡문화재단과 삼성문화재단이 서울대학교에 연구비를 지원했다. 성곡문화재단은 1969년부터 연구비를 지원했는데, 다른 연구비가 이공 계열과 의약 계열 위주로 지원된 것과 달리 사학, 철학, 경제학, 법학 등의 인문·사회과학 분야를 집중적으로 지원했다. 서울대학교에는 1974년까지 총 76건의 연구 과제에 약 2,500만 원의 연구비를 지원했다. 건당 지급액은 1972년까지 30~75만 원선이었으나 1973년에는 40만 원으로, 1974년에는 50만 원으로 바뀌었다.

삼성문화재단은 1972년부터 중앙일보 부설 동서문제연구소와 제휴하여, 동서문제를 중심으로 한 인문·사회과학 분야에 연구비를 지원했다. 1972년에는 1건당 40만 원씩 3건의 과제에 120만 원의 연구비를 지원했고, 1973년에는 1건당 50만 원씩 5건의 과제에 250만 원을 지원했다.

국내의 각종 연구비가 개인 연구나 2, 3명 내외의 공동 연구에 지급되었던 것과 달리, 외국 재단이나 외국 기관이 제공하는 연구비는 특정 연구 기관이나 특정 사업에 지급되었다. 1963년 농과대학 백운하 교수의 ‘농학에 이익을 주는 딱정벌레의 연구’가 371만 원의 연구비를, 같은 대학 이창복 교수의 ‘한국 농업에

이용될 수 있는 한국산 식물의 조사 연구'가 4만 6,000달러의 연구비를 각각 미국 농무부로부터 지원받았다. 미국 농무부의 연구비 지원은 비록 2건에 불과했지만, 연구비가 월등히 많으며 연구 계약 기간이 5년이라는 점에서 주목을 받았다. 그 밖에도 미국 하버드대학교의 하버드-옌칭연구소가 동아문화연구소에 연구 보조비를, 아세아재단이 학생지도연구소에 보조비를 제공했다.

제2절 종합화 이후 연구비 확충과 다각화

(1) 연구비 지원의 특징

캠퍼스 종합화를 실현한 1975년부터 1990년대 말까지 서울대학교가 지원 받은 연구비의 재원과 규모가 크게 바뀌었다. 이 시기 연구비 지원의 특징은 세 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 종합화가 이루어진 1970년대 중반 이후 총 연구비가 급격히 증가했다. 이전까지 서울대학교가 지원받은 학술연구비는 1년에 최대 1억 원 정도였으나, 종합화 이후에는 1년에 3억 원에서 10억 원이 넘는 액수로까지 급증했다. 특히 정부의 기술 개발 정책으로 국가 연구 개발비가 크게 늘어난 1980년대 중반과 연구중심대학 육성 정책이 태동한 1990년대 초·중반에 서울대학교 연구비 규모의 성장이 두드러진다. 둘째, 이 시기에 연구비 재원이 다각화되었다. 1970년대 초까지 서울대학교의 연구비 재원은 주로 문교부였으나, 1970년대 중후반부터 과학기술처와 과학기술처 산하에 설립된 한국과학재단의 연구비가 크게 증가하여 연구비 재원의 한 축이 되었다. 정부는 이때부터 문교부와 과학기술처를 통해 대학 연구 지원 체제를 이원화했다. 셋째, 과학기술 분야와 인문학 및 사회과학 분야의 연구비 격차가 크게 벌어졌다. 문교부의 기초과학 지원, 과학기술처의 기초연구 지원이 다른 연구비에 비해 규모가 커졌기 때문에 상대적으로 이공계 연구에 더 많은 연구비가 몰리게 되었다.

먼저 종합화 이후 학술연구비 지원 상황을 살펴보자. [표 IV-3-6]은 1990년대 말까지 서울대학교가 지급받은 총 학술연구비 규모를 나타낸 것이다. 종합화 직후 학술연구비 규모는 1976년 3억 원에서 1979년 20억 원으로 급격하게 증가했다. 1981년부터 1983년까지는 연구비가 13억 원 정도로 감소된 상태를 유지하다가 1984년부터 다시 급격하게 증가하여 1980년대 말에는 100억 원을 넘어

서게 되었다. 1990년대에 들어서면 연구비는 더욱 가파르게 증가하는데, 1990년부터 1998년까지 연구비 규모는 145억 원에서 600억 원 이상으로 성장했다. 연구 과제 수는 1976년 365건이었으나 1989년 1,083건으로 약 3배 증가했고, 이후 비슷한 수준으로 유지하다가 1994년부터 1,200건 안팎으로 유지되었다. 또한 연구 과제당 연구비는 1976년 약 100만 원에서 1989년 약 1,000만 원으로 약 10배가 되었고, 1998년에는 약 5,000만 원으로 약 50배가 되었다. 물가 인상을 감안해야겠지만 연구 규모가 대형화하고 있음을 알 수 있다.

[표 IV-3-6]의 자료는 공식적으로 집계한 학술연구비만 반영한 것이어서 교수 개인 혹은 연구 집단이 학교를 통하지 않고 직접 수령한 연구비를 포함하지 않는다. 그러한 연구비는 대부분 용역연구를 위해 지원되었는데, 1987년까지는 공식적으로 집계되지 않았다. 이러한 연구비를 포함한다면 서울대학교가 받은 총 연구비는 이 표에 제시한 금액보다 훨씬 컸다. 1988년부터는 용역연구비도 통계연보에 집계되기 시작했는데, 용역연구비를 포함한 연구비 총액은 학술연구비의 2배에 가까운 액수였다.

[표 IV-3-7]을 통해 서울대학교 연구비 총액 중 학술연구비와 용역연구비가 차지하는 비중의 변화를 살펴보면, 1980년대 말부터 1990년대 중반까지 두 연구비의 비중은 비슷하거나 학술연구비가 약간 더 많았으나, 1990년대 후반부터 학술연구비가 용역연구비에 비해 월등하게 컸다. 학술연구비 증가에 가장 큰 영향을 미친 요인은 1990년대 한국과학재단의 우수연구센터 육성 사업과 1990년대

[표 IV-3-6] 학술연구비 지원 총액(1976~1998)

(단위: 건, 1,000원)

연도	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983
건수	365	371	369	610	637	405	345	542
금액	324,210	636,772	899,101	2,055,807	1,911,944	1,311,415	1,290,012	1,364,730
연도	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
건수	620	773	803	1,078	1,093	1,083	1,120	988
금액	1,601,294	2,475,102	4,042,933	6,620,995	10,605,182	10,795,421	14,577,789	16,196,931
연도	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	
건수	1,094	1,071	1,200	1,504	1,458	1,244	1,223	
금액	18,557,480	23,671,303	29,770,992	42,880,326	53,827,298	60,087,802	61,997,998	

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 학술연구비 지원 총액은 용역연구비를 포함하지 않는다. 용역연구비는 1988년부터 『서울대학교 통계연보』에 집계, 수록되었다.

[표 IV-3-7] 서울대학교 연구비 총액(1988~1998)

(단위: 건, 1,000원)

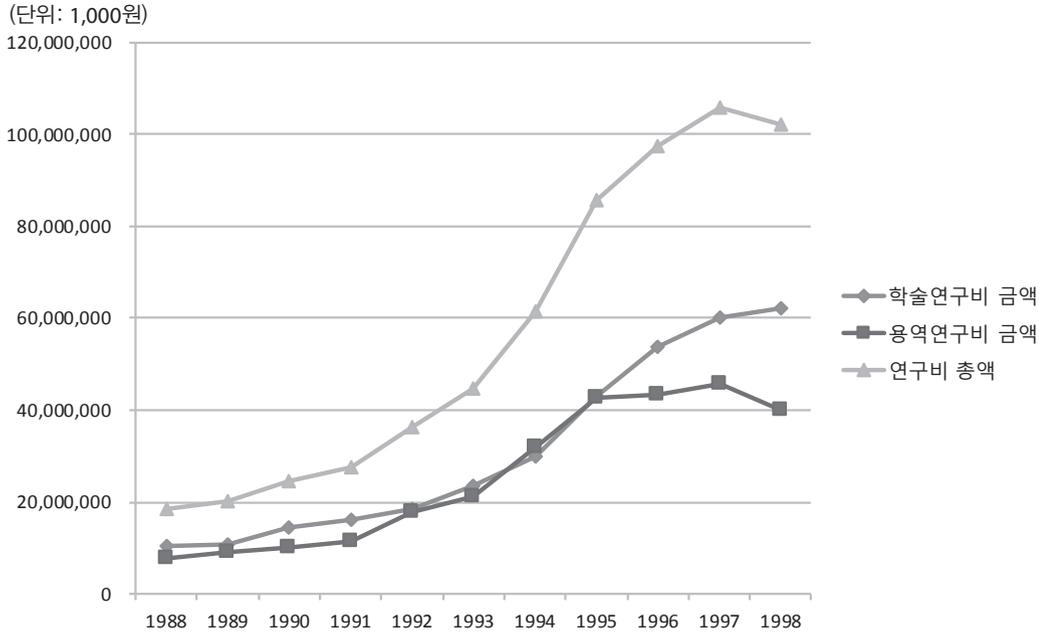
연도	학술연구비		용역연구비(민간 기관)		총계	
	과제 수	금액	과제 수	금액	과제 수	금액
1988	1,093	10,605,182	337	7,885,005	1,430	18,490,187
1989	1,083	10,795,421	446	9,221,496	1,529	20,016,917
1990	1,120	14,577,789	572	9,957,192	1,692	24,534,981
1991	988	16,196,931	949	11,461,728	1,937	27,658,659
1992	1,094	18,557,480	891	17,829,936	1,985	36,387,416
1993	1,071	23,671,303	952	21,135,235	2,023	44,806,538
1994	1,200	29,770,992	1,213	31,785,328	2,413	61,556,320
1995	1,504	42,880,326	1,331	42,756,408	2,835	85,636,734
1996	1,458	53,827,298	1,076	43,448,761	2,534	97,276,059
1997	1,244	60,087,802	1,236	45,733,285	2,480	105,821,087
1998	1,223	61,997,998	1,710	40,033,990	2,933	102,031,988

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

후반부터 시작된 교육부의 BK21 사업이다.

용역연구비는 1988년 79억 원에서 1991년 118억 원, 1994년 318억 원을 거쳐 1998년 457억 원으로 늘어나 11년 동안 약 5.8배 증가했다. 특히 1994년에는 용역연구비가 학술연구비를 넘어섰다. 그러나 1990년대 후반 용역연구비의 지원 과제 수와 지원액은 급격히 감소했다. 1990년대까지 용역 연구는 발주 기관의 이해관계를 반영하는 단기적 성격의 응용 연구와 개발 연구가 많았으나, 시간이 지나면서 중장기적인 기초연구 비중이 높아졌다. 이에 서울대학교는 ‘용역연구비’라는 용어가 부적합하다고 판단하여 ‘민간 기관’ 지원 연구비로 명칭을 변경했다.

서울대학교는 1980년대 중반부터 1990년대까지 과학기술부의 특정 연구 개발 사업이나 한국과학재단의 우수 연구 센터 육성 사업 등의 대형 과제를 통해 대규모의 연구비를 집중적으로 지원받았다. 이는 짧은 기간 동안 과학기술 분야의 연구 개발 역량을 성장시킬 수 있는 계기가 되었다. 반면 1990년대 전반까지 정부는 대부분의 연구비 지원을 과학기술 분야에 집중하면서 상대적으로 인문학 등 이른바 기초학문 분야에 대한 지원 규모가 적었던 측면이 있다. 이에 서울대학교는 1990년 발전기금 중 연구비로 사용할 수 있는 금액을 기초학문 분야와 외부



[그림 IV-3-4] 서울대학교 연구비 변화(1988~1998)

[표 IV-3-8] 단과대학별 교수 1명당 연평균 연구비(1992~1994)

(단위: 1,000원)

단과대학	연도	1992	1993	1994	평균(비율)
인문대학		271	443	487	400 (1)
사회과학대학		1,144	1,565	1,364	1,358 (3.4)
자연과학대학		4,848	5,346	6,802	5,665 (14)
공과대학		7,091	8,753	13,097	9,674 (24)
농업생명과학대학		2,593	3,375	4,883	3,617 (9)
의과대학		2,677	1,497	2,150	2,108 (5.2)

비고: '비율'은 인문대학의 평균 연구비를 1로 봤을 때 여타 단과대학이 차지하는 비율을 표시한 것이다.

지원이 적은 분야에 지원하기로 결정했고, 교육부는 1993년 인문사회과학 중점 영역 연구사업을 신설하는 등 기초학문에 대한 지원과 배려가 어느 정도 있었다. 그러나 전체적으로 보았을 때 기초학문에 대한 연구비 지원은 상대적으로 크게 늘지 않았고, 응용 학문과 기초학문의 연구비 격차가 좁혀지지 못한다는 비판은 계속되었다. 단과대학별 교수 1명당 평균 연구비가 어떻게 변화했는지를 살펴보면 연구 지원 상황을 더 자세하게 알 수 있다. [표 IV-3-8]은 6개 단과대학을 표

본으로 뽑아 1992년부터 1994년까지 3년 동안 교수 1명당 평균 연구비를 나타냈다. 3년간 교수 1명당 연평균 연구비를 살펴보면 인문대학 교수는 400만 원, 자연과학대학 교수는 인문대학 교수 1명당 연구비의 14배에 해당하는 5,665만 원, 공과대학 교수는 24배에 해당하는 9,650만 원을 받았다. 물론 각 학문 분야 별로 연구에 소요되는 고정 연구비 편차가 크므로 교수 1명당 연구비를 직접 비교하기란 어려운 일이다. 그러나 1990년대 초 연구비 격차가 큰 것은 1975년 종합화 이후 과학 기술 분야를 집중 지원한 결과로 보아야 할 것이다. 1980년대 말 서울대학교가 연구중심대학을 표방하면서 과학 기술 분야에 대한 편중 지원 현상은 더욱 심해졌다.

(2) 문교부/교육부 연구비

문교부에서 지원한 연구비 중 1980년대 말까지 가장 규모가 컸던 것은 학술 연구 조성비였다. 이 연구비는 학술진흥법 시행령에 따라 전임 강사 이상에게 지급되었다. 신청자가 연구위원회를 통해 신청서를 제출하면 문교부는 학술진흥위원회의 심의를 거쳐 연구비 지급을 결정하는데, 연구비를 지급받은 신청자는 일정 기간 내에 연구 중간보고서와 결과보고서를 제출해야 하는 의무 규정이 있었다. 또 연구비를 지급받은 사람은 원칙적으로 연구 과제, 연구 담당자, 연구 기간을 변경할 수 없으며 부득이한 경우는 문교부 장관의 승인을 얻어야 변경이 가능했다. 연구자가 연구 기간 내에 결과보고서를 제출하지 않으면 5년간 연구비 지급 대상에서 제외되고, 연구 목적 사업을 이행하지 않을 경우 변상 책임을 지게 되는 등 연구비 관리가 상당히 엄격한 편이었다.

1985년까지 문교부에서 지급한 연구비는 서울대학교 전체 연구비의 약 절반

[표 IV-3-9] 문교부 학술연구조성비 지원 상황(1976~1989)

(단위: 건, 1,000원)

연도	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982
건수	145	144	163	339	296	280	252
금액	91,000	458,910	363,007	1,386,199	975,000	899,161	868,340
연도	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
건수	229	254	263	347	156	227	233
금액	789,300	858,600	1,088,165	1,598,865	1,693,165	2,032,056	2,329,314

정도를 차지할 정도로 그 비중이 높았다. 하지만 1986년 이후에는 과학기술처, 한국과학재단, 상공부의 연구비 지원이 급증함에 따라 총 연구비에서 문교부 지원액이 차지하는 비중이 이전에 비해 줄어들게 되었다.

문교부 학술 연구 조성 사업 중 비교적 큰 비중을 차지한 항목은 ‘정책 과제 연구비’, ‘기초과학 분야 육성비’, ‘대학원 중점 육성 연구비’였다. 1980년 이전 정책 과제 연구비는 서울대학교에 지급한 문교부 연구비 전체의 20%를 상회할 정도로 비중이 컸으나, 1981년 이후 5~10% 정도로 급격히 감소했다. 이는 당시의 정치 정세 변화 때문이다. 유신 말기에 정부가 고등교육개혁정책을 내세우면서 정책 과제 수요가 증가했으나, 1979년 10·26사태 이후 유신 체제가 붕괴하고 1980년 7·30교육개혁 조치를 확정하면서 정책과제 수요가 급감했다.

기초과학 분야 육성비는 본래 명칭이 ‘기초학문 분야 육성비’였으나 1982년부터 기초과학 분야 육성비로 바뀌었다. 이 연구비는 1978년까지 정책 과제 연구비보다 지원 규모가 작았지만 1979년부터 급격히 규모가 커져서 금액 면에서 정책 과제 연구비를 능가한 연구비로서 전액을 자연과학 분야에 지원했다. 기초과학 분야 육성비는 1981년 문교부가 서울대학교에 지급한 연구비 총액의 40% 정도를 차지할 만큼 증가했다.

한편 대학원 중점 육성 연구비는 1970년대 문교부가 대학 특성화 정책의 일환으로 지원한 연구비였다. 문교부는 서울대학교를 대학원중심대학으로 지정하고 서울대학교의 각 캠퍼스 이전이 완료된 1970년대 말부터 대학원 중점 육성 연구비를 지급했다. 서울대학교는 이 연구비를 집중적으로 지원받았기 때문에 타 대학보다 상대적으로 큰 혜택을 입었다. 1979년부터 1986년까지 대학원 중점 육성 연구비로 지원한 금액은 서울대학교에 지급한 문교부 전체 연구비의 40% 내외를 차지할 만큼 비중이 컸다. 이 연구비는 1986년에 지급을 마감했다.

1980년대까지 서울대학교 전체 학술연구비 가운데 약 절반 정도를 지원했던 문교부는 1990년 12월 교육부로 개칭했다. 이와 함께 교육부가 지원하는 연구비는 비중이 줄어들기 시작하여 2000년대 초에 와서는 교육부와 한국학술진흥재단 연구비를 합했을 때 서울대학교 전체 학술연구비의 20~30% 정도였다. 또한 1975~1980년대 후반까지는 교육부 연구 사업 중 정책 과제, 기초과학 분야 육성, 대학원 중점 육성 연구 등이 큰 비중을 차지했으나, 이 중 1986년 대학원 중점 육성 연구비의 지급이 중단되었고, 1980년대 중반부터 정책 과제의 비중이

크게 줄었다. 반면 1980년대 말부터는 기초과학 연구비를 비롯한 이공계 분야를 대상으로 한 연구비가 교육부 연구비 지원의 80%에 달하게 되었다. [표 IV-3-10]에서 교육부 연구비 가운데 비중이 높은 9가지 사업에 대한 연구비와 21가지 과제의 연구비 총액을 1987년부터 1998년까지 연도별로 정리했다.

기초과학 연구비는 기초과학 분야로 분류되는 수학, 물리학, 화학, 생물학, 지질학 등의 연구를 지원하는 연구비로서 교육부가 서울대학교에 지원한 연구비 중 30% 정도의 큰 비중을 차지했다. 신소재 개발 연구비는 신금속, 뉴세라믹, 고분자 등의 분야를, 유전공학연구비는 분자 생물학, 분자 유전자학, 분자 세포학, 생체학, 세포 유전학, 미생물학, 바이러스학, 발생 생물학, 효소학 등의 분야를 지원했다. 반도체 공동 연구비는 반도체 관련 분야를 지원하는 연구비로 연도별로 다소 차이는 있으나 교육부 연구비의 10~20% 정도의 비중을 꾸준히 유지했다. 기초 의학 연구비는 1990년부터 병원체와 숙주 반응, 신경계와 내분비계를 포함한 생체 내 신호 전달, 독물과 약물의 작용 기전과 해독에 관한 연구를 지원했다.

이 시기 교육부의 인문학 및 사회과학 분야에 대한 지원은 크게 지역연구와 한국학 분야에 집중되었다. 교육부는 지방 자치제 준비와 국제화 추세에 부응하

[표 IV-3-10] 교육부 세부 과제별 연구비 지원(1987~1998)

(단위: 100만 원)

연도	기초과학 연구	유전공학 연구	반도체공동연구	신소재개발연구	지역개발 연구	정책과제	규장각 연구	기초의학 연구	인문사회 과학중점 영역연구	총액 (21과제)
1987	451	200	380	450	-	59	-	-	-	1,693
1988	670	256	200	356	11	178	-	-	-	2,032
1989	718	270	500	129	47	299	100	-	-	2,329
1990	732	248	500	169	27	58	100	96	-	2,190
1991	835	251	634	139	16	55	100	165	-	2,502
1992	913	275	700	170	37	176	100	161	-	2,672
1993	1,051	351	467	206	16	284	200	300	203	3,412
1994	1,724	465	445	303	20	336	280	469	261	4,773
1995	3,199	694	626	570	14	233	300	933	251	8,108
1996	3,500	760	741	673	34	215	300	1,078	332	9,536
1997	3,478	744	743	694	-	295	370	827	-	8,552
1998	2,944	803	1,249	727	-	694	250	579	-	9,177

기 위해 1988년부터 지역연구 분야에 지역 개발 연구비를 지원했다. 또한 1980년대 말부터 1990년대 초까지 공산주의권 연구, 개발도상국 연구, 일본 연구, EC 지역 연구, 사회주의권 협력 연구, 외국 지역 연구 등 다양한 지역 연구 과제에 연구비를 지원하기도 했다.

한국학 연구 진흥을 위해 교육부는 1989년부터 규장각 지원 연구비를 신설했다. 규장각은 이를 통해 1989년부터 1992년까지는 해마다 1억 원의 연구비를, 1993년부터 1998년까지는 연 평균 3억 원 정도의 연구비를 지원받았다. 또한 1990년대 초 이공계의 연구비가 인문학과 사회과학 계열의 연구비에 비해 크게 증가하면서 학문 분야 간 불균형이 심각해지자 교육부는 이를 해소하기 위해 1993년부터 인문·사회 과학 중점 영역 연구비를 신설했다. 이 연구비는 인문학 및 사회과학 분야의 우수 대학 부설 연구소의 공동 연구를 지원했으며 1997년 이후 한국학술진흥재단의 인문·사회 중점 연구 사업으로 이관되었다.

(3) 한국학술진흥재단 연구비

한국학술진흥재단은 인문·사회계의 기초학문과 이공계의 기초과학기술 연구 지원을 목적으로 1981년에 문교부의 주도로 설립되었다. 이 재단은 학술 활동 지원 방안 수립과 집행, 각종 연구비와 보조금 지급, 학술 연구 단체에 대한 운영비 보조, 국내외 학술 교류 지원, 연구에 필요한 자료 조사와 수집, 학술 단체나 연구자에 대한 시설과 편의 제공, 학술정보센터 설치와 운영 등의 일을 했다. 교육부가 지원하는 연구비를 점차 학술진흥재단을 통해서 지급받게 되면서 서울대학교 연구비에서 학술진흥재단 연구비의 비중이 점점 커지게 되었다.

한국학술진흥재단은 정부 출연금을 바탕으로 기금을 마련하여 연구 기관과 연구자 개인에게 연구비를 지급했다. 서울대학교가 받은 연구비는 [표 IV-3-11]과 같다. 이 표에 따르면 한국학술진흥재단은 1983년부터 서울대학교에 연구비를 지급했으며, 1986년까지 매년 대략 1억 원 규모의 연구비를 지원했다. 한국학

[표 IV-3-11] 한국학술진흥재단 연구비 지원 상황(1983~1989) (단위: 건, 1,000원)

연도	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
건수	18	36	39	52	297	300	317
금액	59,520	103,760	97,065	95,245	896,180	918,920	829,189

[표 IV-3-12] 한국학술진흥재단 세부 과제별 연구비 지원(1987~1998) (단위: 100만 원)

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
자유공모연구	571	818	775	760	475	474	1,045	976	1,205	835	1,564	1,906
대학부설연구소 연구	-	81	102	84	255	118	374	233	241	682	1,064	-
국제협력연구	-	-	-	-	-	-	39	163	154	305	245	580
신진 연구 인력 연구	-	-	-	-	-	-	-	649	390	-	-	-
학제 간 연구	-	-	-	-	-	-	-	-	-	242	250	1,452
외국 석학 공동 연구	-	-	-	-	-	-	-	-	-	537	738	130
인문 사회 중점 연구	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	446	437
총액(12과제)	896	919	829	790	752	650	1,474	2,068	2,062	2,692	4,734	3,428

비고: 1987년과 1989년, 1990년 수치가 오류가 있다. 자유 공모 연구비와 대학 부설 연구소 연구비 합계가 12과제 총액과 일치하지 않으나, 이를 수정 보완할 근거가 없다.

술진흥재단 설립 직후에는 연구비의 규모가 크지 않아 서울대학교 전체 연구비에서 학술진흥재단의 연구비가 차지하는 비중은 작았다. 그러나 1987년 이후 연간 연구비 지급액이 9억 원 정도로 증가함으로써 서울대학교 총 연구비의 10% 내외를 차지할 만큼 지원 금액의 규모가 커졌다. 1989년부터 한국학술진흥재단의 연구비는 성장을 멈추고 완만하게 감소하기 시작하여 1992년까지 그 추세가 유지되었다. 하지만 1993년을 기점으로 한국학술진흥재단이 새로운 과제를 지원하기 시작하면서 연구비를 큰 폭으로 늘렸다. 이에 따라 1990년까지 전체 학술진흥재단 연구비의 90%에 달했던 자유 공모 연구 과제는 그 비중이 점차 줄어들어 1998년에는 전체의 30% 정도가 되었다.

한국학술진흥재단은 학술연구비 지원 사업 외에도 학문 후속 세대 지원, 학회의 학술 활동 지원, 국제 학술 교류 지원 사업 등을 통해 서울대학교 연구 기관과 연구 인력에 많은 도움을 주었다.

(4) 한국과학재단 연구비

한국과학재단은 고급 과학기술 인력을 양성하는 이공계 대학의 기초연구 지원을 목적으로 과학기술처의 주도 하에 1977년에 설립되었다. 이 재단의 기금은 자체

[표 IV-3-13] 한국과학재단 연구비 지원 상황(1978~1998)

(단위: 건, 1,000원)

연도	건수	금액	연도	건수	금액	연도	건수	금액
1978	30	129,919	1985	425	985,075	1992	380	9,481,000
1979	34	108,839	1986	337	1,664,198	1993	364	9,567,000
1980	51	138,081	1987	475	2,489,315	1994	340	10,965,000
1981	13	26,422	1988	334	2,536,950	1995	320	13,654,000
1982	10	33,982	1989	347	2,886,207	1996	363	17,018,000
1983	213	401,920	1990	255	3,786,000	1997	290	17,351,000
1984	284	465,605	1991	264	7,279,000	1998	279	15,738,000

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 1990년 이후의 경우 통계가 100만 원 단위로 작성되어 있어 100만 원 미만 단위는 버림

의 기금과 세계은행(IBRD) 차관 자금으로 마련되었다. 한국과학재단의 사업 규모는 1980년대 초까지 학술진흥재단과 마찬가지로 크지 않았다. 최초의 연구 사업인 일반 기초연구 사업이 1978년 시작되었는데, 그 세부 사업으로 일반 연구, 신진 연구, 국제 공동 연구를 지원했다. 일반 연구는 대학·대학원과 그에 준하는

[표 IV-3-14] 서울대학교에서 집계한 한국과학재단 세부 과제별 연구비 지원 현황(1989~1998)

(단위: 건, 100만 원)

연도	일반기초(핵심전문) 연구		목적 기초(특정 기초, 협력 연구) 연구		국제 공동연구		우수 연구 센터		장려 연구 센터		17개 사업 금액 합계
	과제	금액	과제	금액	과제	금액	과제	금액	과제	금액	
1989	92	463	155	2,200	16	49	-	-	-	-	2,886
1990	103	431	141	2,214	11	70	-	-	8	910	3,786
1991	58	518	18	2,392	7	67	10	3,705	4	260	7,279
1992	176	517	152	2,702	38	71	10	5,877	4	120	9,481
1993	154	545	161	2,601	35	154	66	6,137	4	120	9,567
1994	122	785	166	2,668	38	347	44	6,809	6	240	10,935
1995	101	963	162	2,904	43	355	154	8,601	28	240	13,654
1996	200	1,307	112	3,223	38	374	127	10,900	22	240	17,018
1997	107	1,439	132	3,045	36	512	12	11,808	3	300	17,351
1998	97	1,283	119	3,103	47	435	12	10,160	4	400	15,738

비고: 이 자료 중 1993~1996년의 우수 연구 센터와 장려 연구 센터 수 산정에서 오류가 있다. 실제로 이 시기 우수 연구 센터 수는 매년 10여 개, 장려 연구 센터 수는 3~4개였다.

연구 기관에서 일하는 조교수 이상의 연구자가 임의로 선택한 연구 과제에 대해 연구비를 지원하는 사업이며, 신진 연구는 새롭게 박사학위를 취득하고 대학·대학원과 이에 준하는 연구 기관에 자리를 잡은 연구자에게 연구비를 지원하는 사업이었다. 국제 공동 연구는 한국과학재단과 협력 관계인 미국과학재단(NSF), 독일연구협회(DFG) 등을 창구로 하여 국내 학자와 외국 학자의 공동 연구를 지원하며 대상 기관을 대학, 정부 출연 연구 기관, 국공립 연구 기관 등으로 제한했다.

1980년대 중반부터 한국과학재단의 연구비가 급격하게 증가했다. 1982년 정부는 기술 우위 정책의 일환으로 특정 연구 개발 사업을 추진하면서 기초과학 부문 세부 사업으로 ‘목적기초사업신설계획’을 마련했다. 1983년 이 목적 기초 사업을 한국과학재단이 맡게 되면서 한국과학재단의 일반 연구 사업은 일반 목적 기초연구 사업으로 확대 개편되었다. 1985년부터 연구비가 급격하게 증가한 이유는 바로 일반 목적 기초 사업 실시로 연구 지원금이 대폭 증가했기 때문이다.

이 시기부터 한국과학재단은 개별 연구자를 대상으로 하는 소형 과제보다는 공동 연구 중심의 중형 과제에 대한 지원의 비중을 높이기 시작했다. 이에 따라 한국과학재단은 사업을 세분화 할 필요성을 느끼게 되어 새롭게 특정 목적 기초연구 사업을 신설했다. 이때부터 일반 목적 기초연구 사업은 설립 초기부터 이어 온 개별 연구자 중심의 소규모 과제 지원을, 특정 목적 기초연구 사업은 3~6명의 연구자가 공동으로 연구하는 중형 과제 지원을 주로 하는 이원적인 지원 체제가 되었고, 이 방식은 1990년대 초까지 유지되었다. 두 사업은 지원 방식에서도 차이가 있는데, 일반 목적 기초연구 사업의 경우 연구자가 임의로 선택한 연구 과제를 지원하는 것이었지만 특정 목적 기초연구 사업의 경우에는 연구 분야와 과제를 한국과학재단에서 도출하고 이에 대하여 연구자가 지원을 하는 방식으로 지원 대상을 선정했다. 특정 목적 기초연구는 그 규모가 점점 커져 한국과학재단 사업 중 가장 큰 규모의 사업이 되었다. 특정 목적 기초 사업으로 인해 1980년대 후반 한국과학재단이 서울대학교에 지원한 연구비는 문교부가 지원한 연구비보다 더 큰 비중을 차지하게 되었다.

한국과학재단은 1992년 일반 목적 기초연구와 특정 목적 기초연구를 목적 기초연구로 통합하면서 이원적 체제에 변화를 주었다. 통합된 목적 기초연구는 핵심 전문 연구, 특정 기초연구, 협력 연구의 세 가지 세부사업으로 분류되었다. 이

중 핵심 전문 연구 사업은 과학 기술 분야에서 창의성이 높은 기초연구 과제를 교수 연구실 단위로 지원하는 사업으로 일반 기초연구 사업의 연장선상에 있는 것이었다. 이 사업은 1990년대 중반 연구비를 크게 증액했으나 이후 재단이 특정 기초연구 사업을 확대하면서 1999년 종료되었다.

한편 특정 기초연구 사업은 국가 차원에서 지원할 필요가 있는 문제 지향적 연구 과제 중 학제 간 공동 연구를 강화하여 대학의 연구 활동을 활성화하고자 시작한 사업이다. 이 사업은 여러 분야가 관련된 학제 간 연구 과제를 우선 지원했으며 1998년 국가 연구 개발 사업 평가에서 우수한 사업으로 인정받아 1999년부터 사업비가 크게 확충되었다.

1990년부터는 한국과학재단 지원 연구비 중 우수 연구 센터 연구비가 차지하는 비중이 가장 크다. 이 연구비는 지원 총액도 크지만 과제당 수혜액이 다른 연구비에 비해 매우 크다는 특징이 있다. 일반 기초연구나 목적 기초연구의 경우 과제당 연구비가 평균 1,000만 원에서 3,000만 원 정도였지만 우수 연구 센터의 경우 1990년대 말 과제(센터)당 약 10억 원의 연구비를 받았다. 이 사업은 새로운 지식 생산을 목표로 하는 과학 연구 센터(SRC: Science Research Center)와 산업계 응용을 목표로 하는 공학 연구 센터(ERC: Engineering Research Center)를 지원했다. 우수 연구 센터로 지정된 센터는 매년 사업비로 10억 원 내외를 최대 9년까지 지원받을 수 있지만(사업 초기에는 3~7억 원), 3년 단위로 중간 평가를 받아 그 결과에 따라 계속 지원(확대, 현상 유지, 축소) 또는 지원 중단 여부가 결정되었다.

한국과학재단은 1990년 3월 서울대학교 이론물리학센터, 분자미생물학연구센터, 신소재박막 및 결정성장연구센터 3곳을 우수 연구 센터로 선정했다. 또한 서울대학교는 같은 해 6월에 '과학공학연구센터 설치 및 운영에 관한 통칙'(규정 제808호)을 제정하여 연구 센터 출범을 공식화했다. 이에 따라 위 연구센터 3개가 같은 해 7월에 일제히 개소하고 연구 활동을 시작했다. 서울대학교의 우수 연구 센터는 1991년 대역해석학연구센터 등 7개의 연구센터가 제2차 과학 공학 우수연구센터로 선정되면서 10개로 늘어났다. 이어서 1995년 분자촉매연구센터, 1997년 지진공학연구센터가 신규 우수연구센터로 발족했다. 1998년에는 1차 우수 센터로 선정된 센터 3개(이론물리학센터, 분자미생물학연구센터, 신소재박막 및 결정성장연구센터)가 9년간의 사업을 종료했다.

한국과학재단은 적지 않은 금액의 연구비를 서울대학교에 지원했다. 1970년

대 말 30여 건에 1억 원 정도로 지급하던 연구비를 1980년대 말 300여 건에 25억 원 이상으로 증액했다. 1990년대 들어와서도 연구 지원 건수는 300여 건 안팎을 유지했지만 연구비는 급격하게 증가하여 1994년 100억 원을 넘었고, 1998년에는 150억 원 이상의 규모가 되었다. 이러한 성장에 힘입어 1980년대 초까지 문교부보다 훨씬 작았던 한국과학재단의 연구비 지원 규모가 1980년대 중반에는 문교부의 지원 규모와 비슷해졌고, 1980년대 후반부터는 더 커졌다.

(5) 서울대학교 학술연구재단 및 대학 내부 연구비

서울대학교 학술연구재단은 연구비, 출판 보조비, 학술 활동 보조비 등으로 구분한 목적 사업비를 지출해 학술 연구를 지원했다. 학술연구재단은 1979년까지 일반적인 연구 활동에 연구비를 지원했으나 1980년 이후 주로 학교 정책이나 운영과 관련한 특정 과제에 연구비를 지원했다. 특히 1980년과 1981년에는 대학 입

[표 IV-3-15] 서울대학교 우수 연구센터 지원 현황(1990~1999)

(단위: 100만 원)

구분	센터	책임자	연도별 지원액										센터별 합계
			1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	
SRC	이론물리학센터	송희성	200	420	377	432	500	584	803	932	730	-	4,978
SRC	분자미생물학 연구센터	하영칠	300	880	719	710	805	950	1,270	1,151	1,000	-	7,785
ERC	신소재박막및결 정성장연구센터	이동녕	200	705	817	530	613	690	738	984	780	-	6,057
SRC	대역해석학 연 구센터	김상문	-	200	439	440	640	630	742	912	670	670	5,343
SRC	세포분화연구센 터	강만식	-	300	647	690	670	810	773	954	835	845	6,524
SRC	암연구센터	박재갑	-	300	594	730	590	710	1,013	1,074	915	905	6,831
SRC	농업생물신소재 연구센터	박관화	-	300	654	662	879	820	1,028	1,413	1,120	1,191	8,067
ERC	신의약품개발연 구센터	주상섭	-	200	425	628	670	790	818	694	670	750	5,645
ERC	제어계측신기술 연구센터	권육현	-	200	547	655	720	830	1,096	1,148	1,020	1,120	7,336
ERC	터보동력기계연 구센터	노승탁	-	200	658	660	722	840	961	1,154	905	921	7,021
계			700	3,705	5,877	6,137	6,809	7,654	9,242	10,416	8,645	6,402	65,587

[표 IV-3-16] 서울대학교 학술연구재단 목적사업비 지출 상황(1978~1985) (단위: 1,000원)

연도	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
연구비	9,000	10,100	15,951	5,000	21,336	-	25,000	25,000
출판 보조비	8,259	12,700	12,285	13,387	-	19,589	24,598	21,883
학술활동 보조비	19,088	22,883	16,598	27,566	25,716	39,715	20,628	22,751
계	36,947	45,683	44,834	45,953	47,052	59,304	70,226	69,634

시 제도와 관련한 주제를 집중 지원했는데, 이는 제5공화국이 출범하면서 입시 제도가 크게 변했기 때문이다. 이 때문에 서울대학교 일각에서 학술연구재단 연구비는 일반적인 학술 연구에 별로 도움이 되지 못한다는 비판이 일기도 했다.

출판 보조비는 교수들이 연구 도서를 출판할 때 경비를 일부 보조해 주는 것으로, 1984년부터 일률적으로 본문 용지비와 조판비를 서울대학교출판부를 통해 지급했다. 학술 활동 보조비는 교수들이 국제 학술 대회에 참가하거나 외국 학자를 초청할 때, 학술 대회를 개최할 때 필요한 경비를 보조하거나, 국제 학술지에 논문을 게재할 때 필요한 게재료 등을 지급하는 데 사용했다. 상세 내역은 [표 IV-3-16]과 같다.

서울대학교는 1967년 설립한 서울대학교 학술연구재단을 1990년 5월 서울대학교 장학회와 통합하여 재단법인 서울대학교 발전기금(이하 발전기금)으로 전환했다. 발전기금의 수익금을 재원으로 일반 학술연구비를 지원했는데, 기초학문의 균형적인 연구 활동 조성을 위해 가능한 한 모든 학문 분야에 연구비를 지원하는 것을 목표로 했다. 또한 외부 기관 연구비 지원이 적은 분야에 우선적으로 지원하고, 인문·사회 과학 분야의 저술 연구비를 지원하는 한편, 신입 교수를 위한 연구비도 지원하는 것을 방침으로 삼았다.

발전기금 외에도 1990년대에는 대학 외부의 각종 학술 재단과 기타 기관에서 연구비를 지원했는데, 1990년대 중반까지만 해도 발전기금보다 외부 재단의 연구비 지원이 월등히 많았으나, 1990년대 후반에는 외부 재단의 연구비가 현저하게 감소하거나 중단된 반면 발전기금 학술연구비는 꾸준히 증가했다. 1990년대 후반 한국 경제의 위기로 인해 민간 재단의 연구비 지원 사업이 크게 축소된 것이 이러한 변화의 원인이라 할 수 있다.

[표 IV-3-17] 서울대학교 발전기금과 기타 기관 연구비(1987~1998)

(단위: 건, 100만 원)

	1987		1990		1993		1995		1997		1998	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액
발전기금학술연구비	53	167	21	120	133	724	150	979	135	982	134	1,277
수암장학문화재단	-	-	-	-	4	20	5	25	4	20	2	10
아산사회복지재단	17	22	14	59	2	21	2	21	3	30	3	25
산학협동재단	17	41	11	79	13	64	6	37	7	107	-	-
포항제철(주)	-	-	-	-	2	11	3	52	2	20	3	25
대산농총문화재단	-	-	-	-	6	34	5	22	5	21	-	-
한국통신연구개발단	-	-	-	-	17	568	14	647	12	155	-	-
일주학술문화재단	-	-	-	-	10	125	21	330	11	65	-	-
합계(13기관)	126	397	131	1,630	219	2,401	379	7,007	176	1,701	182	2,116

(6) 기타 연구비

앞에서 살펴본 문교부와 한국학술진흥재단, 한국과학재단, 그리고 서울대학교 학술연구재단 외에도 과학기술처와 상공부 등 여타 정부 기관과 산학협동재단, 아산사회복지재단, 성곡문화재단 등 민간 기관도 서울대학교에 연구비를 지원했다.

우선 정부 부처 중 과학기술처와 상공부는 1980년대 후반 서울대학교에 상당히 큰 규모의 연구비를 지급했다. 서울대학교 학술연구비 총액 중 문교부와 한국과학재단의 연구비 합계가 차지하는 비중이 1985년에는 83.8%이었지만 1989년에는 48.3%로 감소했는데, 이는 이 시기에 과학기술처와 상공부의 연구비가 증가했기 때문이다. 특히 1988년과 1989년 과학기술처와 상공부는 해당연도 서울대학교 학술연구비 총액(각각 106억 원, 108억 원)의 40% 내외에 해당하는 금액을 연구비로 지원했다.

한국무역협회와 그 산하 기업들이 설립한 산학협동재단은 대학 외부의 재단 중 비교적 큰 규모의 연구비를 지원했다. 이 재단은 기업과 학계 사이의 상호 협력을 통한 국가 발전을 목표로 학술연구비와 장학금을 지급하고, 학술 대회 개최와 국제 교류 활동을 지원하는 사업을 했다. 산학협동재단은 주로 이공계 연구를 지원했지만 재단의 취지나 목적에 부합하는 경우에는 인문학 분야에도 연구비를 지원했고, 인문학 분야 대 자연과학 분야 지원 비율이 3 : 7 정도였다. 1989년

까지 산학협동재단은 연간 3,000만 원에서 1억 원 사이의 금액을 꾸준히 지원하여 1980년대 중반까지 산학협동재단의 연구비는 서울대학교 학술연구비 총액의 5% 정도였다. 하지만 연구비가 급증한 1980년대 중반 이후에는 그 비중이 1% 이하로 줄어들었다. 산학협동재단 이외에도 1977년 현대그룹의 고 정주영 회장이 설립한 아산사회복지재단, 성곡문화재단, 태평양재단, 금옥문화재단 등의 민간 재단이 서울대학교에 연구비를 지원했다.

한편 국내 기관뿐 아니라 외국 기관도 연구비를 지원했는데, 대부분 단기적인 지원이었다. 그러나 지원 과제당 연구비 면에서 국내 기관이 지급한 연구비를 크게 상회했다. 일례로 1980년의 경우 해외 기관은 7건의 과제에 1억 7,811만 2,000원의 연구비를 지원했다. 이는 1건당 평균 2,500만 원으로, 1980년 서울대학교 학술연구비 1건당 평균 연구비가 약 300만 원인 것을 고려하면 매우 큰 금액이었다.

제3절 연구중심대학 추진과 대규모 연구비 지원

(1) 연구비 규모의 확대와 성격 변화

서울대학교의 연구비 규모는 1990년대에 꾸준한 증가 추세를 보이다가 1999년 정부가 두뇌한국21(BK21) 사업을 실시한 뒤 급증했다. 이는 BK21을 통해 대규모의 연구비가 서울대학교에 배정된 것과 함께 과학기술부, 산업자원부 등의 정부기관 역시 연구비 지원액을 늘렸기 때문이다. 1999년에 1,762억 원 정도였던 서울대학교 연구비는 2008년에 3,000억 원을 넘어서게 되었다.

한편 2000년대에 들어서면서 서울대학교의 교원이 수주 받은 용역연구비가 이전보다 정확하게 집계되었다. 산학협력재단의 기능이 강화되기 이전 서울대학교 연구비 중 용역연구비는 연구처를 거치지 않고 각 단과대학(원)에 직접 지급해 주로 지원 기관의 수익을 위한 연구에 사용되었기 때문에 정확한 집계가 어려웠다. 하지만 2003년 산학협력재단이 발족한 이후 용역연구비 역시 산학협력단을 통해 계약/집행이 이루어지게 되어 이전보다 정확하게 집계되기 시작했다. 서울대학교의 용역연구비는 1990년대 후반부터 감소 추세를 보여 2005년 921건, 약 300억 원 규모에 그쳤다. 이는 전체 연구비 중 학술연구비로 분류된 연구비의

비중이 더 커졌음을 의미한다.

2005년 서울대학교 연구처에서 집계한 연구비 재원별 구성을 보면 대학 외부가 97%, 내부가 3% 정도였다. 대학 외부 연구비 97% 중 공공 부문이 86%, 민간 부문이 11%, 해외 수주가 0.2% 내외여서 연구중심대학 육성을 위한 정부 지원의 강화가 서울대학교 연구비 규모에 중대한 영향을 끼쳤음을 알 수 있다. 대학 내부 연구비 중 서울대학교 발전기금보다 기타가 현저히 증가했는데, 이는 기타의 주요 재원인 간접 연구 경비 수입이 증가했기 때문이다.

[표 IV-3-18] 서울대학교 연도별 연구비 수주액(2001~2008)

연도		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	
외부	공공 연구 영역	교육인적자원부/ 학술진흥재단	45,843,964	44,730,815	51,321,327	56,405,283	67,700,786	151,975,206	174,538,075	204,641,063
		과학기술부/ 한국과학재단	48,050,005	75,803,814	90,490,308	89,128,497	82,101,431			
		정보통신부	210,650	3,274,039	3,669,765	6,277,832	6,580,797			
		산업통상자원부	15,416,920	9,962,318	15,337,382	32,341,737	35,946,609	41,103,450	39,150,577	44,292,882
		보건복지부	11,613,511	12,879,873	19,157,236	17,273,376	18,684,808	18,548,304	18,163,324	18,161,501
		건설교통부	1,473,505	562,040	523,680	6,252,925	5,691,424	14,474,659	17,462,486	19,089,878
		농림부	4,768,258	3,573,882	3,859,172	9,192,953	13,040,848	13,449,780	10,427,283	10,815,360
		환경부	3,299,131	1,238,285	3,773,368	5,440,294	4,884,361	5,726,466	7,333,295	9,450,862
		기타 중앙 부처	5,416,655	5,384,458	9,489,275	6,504,023	7,566,115	21,226,681	6,420,010	7,969,817
		자치 단체	1,200,249	1,211,721	1,798,207	1,730,582	2,594,526	20,132,443	15,884,317	13,681,717
	출연/투자기관	8,780,522	16,643,313	8,471,157	1,705,996	5,901,372	3,606,491	11,111,356	13,199,484	
	소계	146,073,370	175,264,558	207,890,877	232,253,498	250,693,077	290,243,480	300,490,723	341,302,564	
	기타	민간부문 (재단/단체 포함)	22,693,370	23,036,047	22,672,079	27,733,204	31,574,048	32,077,027	45,740,487	46,040,640
해외수주		1,743,194	478,893	652,756	445,707	854,132	907,982	671,279	1,635,942	
소계		24,436,564	23,514,940	23,324,835	28,178,911	32,428,180	32,985,009	46,411,766	47,676,582	
내부	발전기금	3,581,081	3,945,118	4,880,980	5,455,664	3,366,329	8,799,573	9,071,361	9,111,711	
	기타	2,110,049	1,546,898	4,766,922	4,279,742	4,793,364				
	계	5,691,130	5,492,016	9,647,902	9,735,406	8,159,693	8,799,573	9,071,361	9,111,711	
총계		176,201,064	204,271,514	240,863,614	270,167,815	291,280,950	332,028,062	355,973,850	398,090,857	

출처: 산학협력단 제공 자료

비고: 2006년 이후의 자료에는 교육인적자원부/학술진흥재단 연구비와 과학기술부/한국과학재단 연구비가 함께 집계되었다. 또한 정보통신부의 연구비는 과학기술부 연구비에 통합되었다. 이는 2008년 정보통신부와 과학기술부가 통합된 이후에 자료의 집계 방식이 바뀌었기 때문으로 보인다. 발전기금과 교내 기타 연구비 역시 함께 집계되었다.

[표 IV-3-19] 서울대학교 연구비 총액(1999~2008)

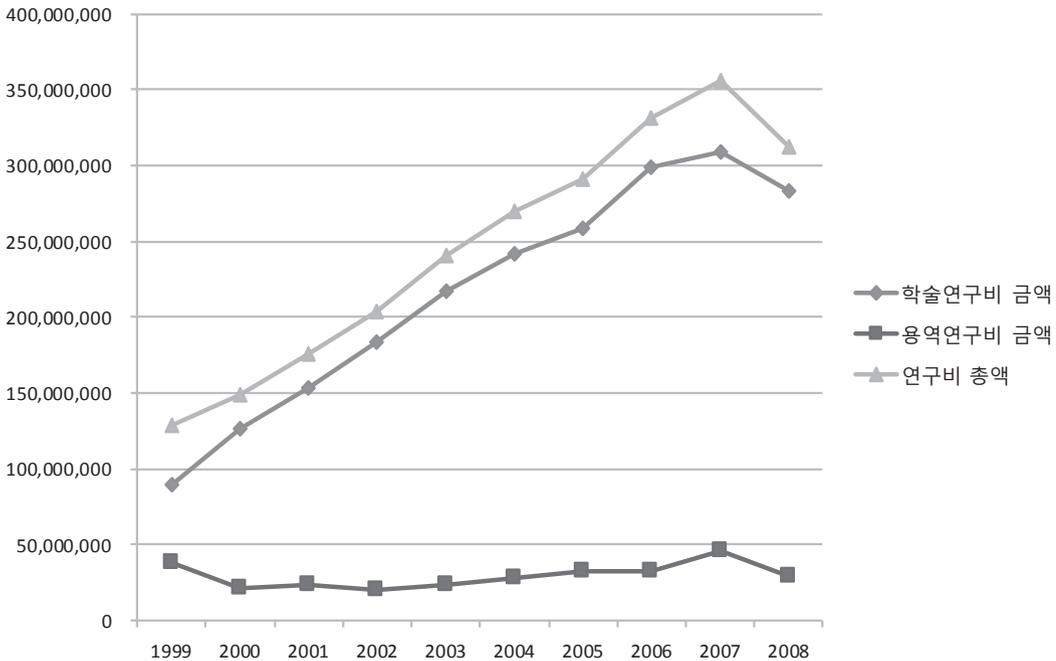
(단위: 건, 1,000원)

연도	구분	학술연구비		용역연구비(민간 기관)		총계	
		과제 수	금액	과제 수	금액	과제 수	금액
1999		1,220	89,776,796	1,543	38,672,214	2,763	128,449,010
2000		1,466	126,627,168	1,646	21,900,334	3,112	148,527,502
2001		2,286	152,965,205	876	23,235,861	3,162	176,201,066
2002		2,482	183,574,813	759	20,696,700	3,241	204,271,514
2003		2,775	217,644,895	812	23,218,721	3,587	240,863,616
2004		2,927	241,988,905	810	28,178,911	3,737	270,167,816
2005		2,693	258,852,770	921	32,428,180	3,912	291,280,950
2006		2,951	299,043,054	1,129	32,985,009	4,080	332,028,063
2007		3,135	309,562,083	1,338	46,411,766	4,473	355,973,849
2008		3,357	283,473,989	845	28,807,027	4,202	312,281,016

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 2008년의 총액이 [표 IV-3-18]과 다른데, 이는 산학협력단에서 제공한 자료의 집계 방식과 『서울대학교 통계연보』의 집계 방식의 차이 또는 회계연도 기준 월의 차이 때문일 것으로 보인다.

(단위: 1,000원)



[그림 IV-3-5] 서울대학교 연구비 변화(1999~2008)

단과대학별 연구비 총액을 살펴보면 우선 공과대학은 단과대학 중에서 가장 많은 연구비를 받았다. 전체적으로 공과대학이 받은 연구비는 서울대학교 전체 단과대학(원) 연구비 총액의 40% 안팎에 해당한다. 공과대학 다음으로 자연과학대학, 의과대학, 농업생명과학대학 등 과학 기술 분야의 단과대학이 많은 연구비

[표 IV-3-20] 단과대학(원)별 연구비 총액(2000~2008)

(단위: 100만 원)

연도	2000	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
인문대학	2,697	6,536	8,285	9,307	15,568	11,196	13,203	6,117
사회과학대학	2,556	4,278	4,894	5,102	4,556	6,639	6,201	4,907
자연과학대학	28,668	41,650	45,933	51,764	56,810	67,563	66,996	48,409
간호대학	147	299	325	192	560	855	1,614	2,486
경영대학	775	2,171	3,569	6,207	7,825	8,303	13,618	10,399
공과대학	61,042	78,034	93,449	111,763	109,515	127,751	141,492	126,053
농업생명과학대학	13,574	17,395	19,713	21,521	25,796	26,651	27,147	26,462
미술대학	952	1,153	1,187	1,043	964	1,009	1,073	696
사범대학	2,483	2,463	2,445	3,355	3,218	8,207	3,143	5,795
생활과학대학	1,448	664	1,679	1,631	1,517	3,358	2,989	2,656
수의과대학	2,566	4,733	6,170	6,688	8,967	7,259	6,661	7,611
약학대학	4,077	8,907	10,380	9,709	10,322	15,273	16,222	16,811
음악대학	86	60	40	-	-	-	-	109
의과대학	17,997	27,058	34,105	31,670	35,469	32,730	32,968	36,786
자유전공학부	-	-	-	-	-	-	-	-
보건대학원	796	1,394	150	470	1,519	2,603	3,567	3,128
행정대학원	932	1,561	183	423	822	1,914	2,002	1,480
환경대학원	1,041	1,447	1,306	515	302	284	906	2,747
국제대학원	-	347	538	627	169	116	178	1,386
치과대학(치의학대학원)	1,587	2,797	4,440	4,958	5,655	7,625	7,552	5,681
법과대학(법학전문대학원)	1,021	1,326	2,066	3,223	1,728	2,693	2,444	2,561
융합과학기술대학원	-	-	-	-	-	-	-	-
국제농업기술대학원	-	-	-	-	-	-	-	-
계	144,445	204,273	240,857	270,168	291,282	332,029	349,976	312,280

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 1. 치과대학은 2005년 치의학대학원으로 바뀌었다.

2. 국제대학원은 2001년 이전에 본부 직할 연구소인 국제지역원이었다.

3. 연구비 총액은 학술연구비와 융역연구비를 합한 금액이다.

를 받았다. 서울대학교 전체로는 2000년 1,444억 원, 2008년 3,122억 원의 연구비를 받아, 총액이 8년 동안 약 2배 증가했다.([표 IV-3-19])

1990년대 초반 인문학 분야와 과학 기술 분야의 교수 1명당 연구비 격차가 매우 컸으나 2000년대 들어 이러한 격차는 줄어드는 추세다. 1998년 인문대학을 1이라고 할 때, 자연과학대학은 8.5, 공과대학은 19이고, 2004년의 경우 인문대학을 1로 볼 때, 자연과학대학은 4, 공과대학은 6이다. 기초학문의 성격이 강한 자연과학대학과 응용학문의 성격이 강한 공과대학 사이의 연구비 격차가 줄어든 일 또한 주목할 만하다. 자연과학대학과 공과대학의 교수 1명당 평균 연구비는 1990년대 후반까지 약 1 : 2의 비율이었으나, 2000년대에 들어 1 : 1.2~1.5 정도로 격차가 줄었다.

(2) 교육인적자원부/한국학술진흥재단 연구비

1998년까지 교육부(2001년 교육인적자원부로 명칭 변경)와 한국학술진흥재단은 연구 지원 사업을 별도로 진행했으나, 1999년 학술 연구 지원 사업을 재편하면서 30여 가지가 넘는 양 기관의 사업을 대거 통합하여 한국학술진흥재단에서 일괄 집행하는 체제로 개편했다.

1990년대 말부터 교육부와 한국학술진흥재단 사업은 여러 차례의 통합과 조정을 거치며 변화했다. 한국학술진흥재단은 2000년부터 기존의 과학 기술 분야 지원 사업을 모두 기초과학 연구 지원 사업으로 통합하고 인문학 육성 지원 과제를 신설해 인문학 분야 기초연구를 지원했다. 인문학 육성 지원 과제 사업과 기초과학 연구 지원 사업은 2002년 기초학문 육성 지원 사업으로 통합되었다. 이 시기동안 한국학술진흥재단은 단독 연구 지원 사업(우수 연구자, 학문 후속 세대), 공동 연구 지원 사업(협동 연구, 중점 연구소), 우수 학술 단체 지원 사업, 기초학문 육성 지원 사업(기초과학, 인문 사회, 보호 학문), 두뇌한국21(BK21) 지원 사업 등으로 각종 세부 사업들을 분류했고, 이러한 분류는 큰 틀에서 오늘날까지 유지되고 있다.

한국학술진흥재단 사업 중 BK21 지원 사업은 시설 확충과 대학원생 지원 등을 통해 대학원 연구역량을 증대를 꾀하고 경쟁적 연구 풍토를 조성하는 것을 목표로 했다. 이를 위해서 보편성과 형평성을 추구하던 기존의 교육부 연구 지원 정책과 달리 지원 대상 사업단 선정에서 ‘수월성’에 근거한 ‘선택과 집중’ 원칙이 적용되었다. 이러한 수월성에 근거한 선택과 집중은 BK21 이전에도 이미 존

재했던 전략으로, 1980년대 중반 한국과학재단에서 실시한 목적기초연구사업이나 1990년에 시작된 우수연구센터사업이 같은 전략을 채택한 사업들이었다. 따라서 한국학술진흥재단의 전략 수정은 이후 한국학술진흥재단과 한국과학재단의 기능이 겹친다는 비판에 더욱 힘을 실어 주는 계기가 된 측면도 있다. 또한 BK21을 통해 조성된 경쟁적 풍토와 이를 뒷받침하기 위한 연구 평가의 기준은 학문 분과 간의 형평성을 고려하지 않은 측면이 있어 이 시기의 사업을 통해 모든 분야의 학문에서 대학원 연구역량이 증대되었다고 단언하기는 어렵다.

교육부는 BK21사업을 통해 세계적 수준의 연구중심대학을 육성해 고등 인력 양성 체제를 구축하기 위해 1단계 사업 기간인 1999년부터 2005년까지 7년 동안 총 1조 3,400억 원을 투자했다. 서울대학교는 총 40개의 사업단(팀)이 이 사업에 참여했고, 그중 공과대학과 자연과학대학 소속의 사업단(팀)이 전체의 절반을 넘었다. 이 사업은 주로 대학원생과 박사후 과정자, 계약 교수 등의 신진 연구 인력을 지원해 학문 후속 세대의 안정적 양성에 크게 기여했다는 평가를 받았다.

[표 IV-3-21] 단과대학별 BK21 사업 참여 사업단(팀) 개황

사업명	대학(원)	사업단(팀) 수	사업명	대학(원)	사업단(팀) 수
BK21사업 (1단계)	공과대학	13	BK21사업 (2단계)	공과대학	10
	자연과학대학	8		자연과학대학	7
	생활과학대학	4		농업생명과학대학	5
	농업생명과학대학	3		사범대학	4
	사범대학	2		인문대학	3
	사회과학대학	2		사회과학대학	3
	경영대학	2		생활과학대학	2
	의과대학	1		보건대학원	2
	법과대학	1		약학대학	1
	행정대학원	1		경영대학	1
	약학대학	1		치의학대학원	1
	간호대학	1		법과대학	1
	인문대학	1		행정대학원	1
					의과대학
			미술대학	1	

출처: 기획처 제공 자료

[표 IV-3-22] 제1차 BK21 사업비 지원 현황(1999~2004)

(단위: 100만 원)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	계
과학기술	21,081	34,978	35,677	29,067	31,428	31,428	183,659
인문사회	759	2,387	2,377	1,908	886	886	9,203
전용시설	50,000	50,000	20,000	5,000	10,000	20,000	155,000
합계	71,840	87,365	58,054	35,975	42,314	52,314	347,862

[표 IV-3-23] 서울대학교 HK 사업 지원 연구소 현황

구분	선정연도	연구소명	연구아젠다명
인문 분야	2007	통일평화연구원	21세기 녹색한반도를 통한 평화인문학
	2008	인문학연구원	문명의 허브를 향하여, 한국인문학의 새로운 구상
	2010	규장각한국학연구원	조선의 기록문화와 법고창신(法古創新)의 한국학
해외 지역 분야	2008	라틴아메리카연구소	21세기 라틴아메리카와 트랜스모더니티: 학제간 연구와 지역융합정보구축
	2008	일본연구소	현대 일본 생활세계 연구의 세계적 거점 구축

출처: 인문한국지원사업 홈페이지(<http://hk.nrf.re.kr/>)에서 작성

또 이 사업이 연구 논문 출판을 촉진하여 과학기술논문색인(SCI) 논문의 국가 순위가 1998년 18위에서 2004년 13위로 상승했고, 서울대학교 순위는 93위에서 31위로 상승했다. 이러한 성과에 힘입어 2006년부터 BK21 2단계 사업이 시작되었고, 2단계 사업 기간 동안 서울대학교는 총 43개의 사업단(팀)이 사업에 참여했다.

한편 학술진흥재단은 2007년부터 인문한국지원사업(HK)을 시작했다. 이 사업은 BK21과 기초학문육성지원사업의 영향을 받았으며 “대학 연구소 기반 구축 및 연구역량 강화를 통해 세계적 수준의 인문학 연구소를 육성”하는 사업이다. 이 사업의 지원 분야는 인문 분야와 해외 지역 분야로 나누어지는데, 인문학 및 지역학 연구를 수행하는 연구소에 최장 10년까지 규모에 따라 연간 3억~10억 원의 연구비를 지원한다.

(3) 한국과학재단 연구비

한국과학재단은 이공계 분야의 탁월한 기초연구를 지원했다. 교육부와 한국학술

진흥재단 역시 이공계 과학 기술 분야 연구 지원 사업을 했지만 이들이 비교적 전 분야에 걸친 연구 여건 개선과 인력 양성 등 기반 조성을 목적으로 연구비를 지원한 반면, 과학기술부와 한국과학재단은 우수한 과학 기술 분야를 선정하여 선택적·집중적인 지원을 통해 탁월한 연구자와 연구 집단을 양성하는 것을 목표로 대학에 연구비를 지원했다는 점이 다르다.

한국과학재단은 2000년부터 다양한 신규 사업을 시작했다. 신규 사업이 증가하면서 한국과학재단의 연구 사업 체계는 해마다 바뀌었다. 2003년 이후 한국과학재단은 사업을 개인/소규모 연구 지원 사업(기존의 목적 기초연구 사업), 센터 육성 사업, 특성화 장려 사업으로 분류했다. 2004년에는 과학기술부가 창의적 연구 진흥 사업을 과학기술기획평가원에서 한국과학재단으로 이관하면서 창의적 연구 진흥 사업은 새로운 범주의 사업으로 분류되었다. 또한 과학기술부와 교육부가 기초과학 지원 업무를 조정하면서 2005년부터 개인/소규모 연구 지원 사업 상당수를 교육부로 이관하여 한국과학재단은 사업의 분류체계를 재편해야 했다. 이에 한국과학재단은 2006년부터는 특정 기초연구 사업(특정 기초연구, 최고 과학자 연구 지원), 우수 연구 집단 육성(우수 연구 센터(SRC/ERC), 기초 의과학 연구 센터

[표 IV-3-24] 한국과학재단의 서울대학교 연구비 지원 현황(2003) (단위: 건, 100만 원)

연구 지원 사업	구분	과제		사업	과제		
		건수	금액		건수	금액	
개인/소규모 연구 지원 사업	특정 기초연구	과제	72	센터 육성 사업	우수연구센터	과제	13
		금액	5,509			금액	13,015
	선도 과학자 육성	과제	13		기초 의과학 연구 센터	과제	1
		금액	1,364			금액	300
	지역 대학 우수 과학자	과제	1		선도 기초과학 연구실	과제	6
		금액	19			금액	1,201
	젊은 과학자 연구 활동	과제	16		고가 연구 기기	과제	19
금액		1,073	금액	549			
우수 여성 과학자 도약 연구	과제	16	특성화 장려 사업	특수 연구 소재	과제	2	
	금액	322			금액	246	
유망 여성 과학자 경쟁력 강화	과제	5	전문 연구 정보	과제	4		
	금액	198		금액	982		
국가 핵심 연구 센터 육성 사업	과제	1	합계	과제	172		
	금액	2,000		금액	26,778		

[표 IV-3-25] 한국과학재단의 서울대학교 연구비 지원 현황(2004)

(단위: 건, 100만 원)

개인/소규모 연구 지원 사업	특정 기초연구	과제	67	센터 육성 사업	우수연구센터	과제	12
		금액	5,504			금액	1,1638
	선도 과학자 육성	과제	10		기초 의과학 연구 센터	과제	1
		금액	1,360			금액	350
	젊은 과학자 연구 활동	과제	28		선도 기초과학 연구실	과제	6
		금액	1,935			금액	1,201
	우수 여성 과학자 도약 연구	과제	2		고가 연구 기기 특수 연구 소재	과제	2
		금액	78			금액	234
	유망 여성 과학자 경쟁력 강화	과제	9		전문연구 정보	과제	4
		금액	192			금액	888
	국가 핵심 연구 센터 육성 사업	과제	1		합계	과제	172
		금액	1,500			금액	26,778
창의적 연구 진흥 사업		과제	15			과제	172
		금액	9,510			금액	26,778

(MRC), 국가 핵심 연구 센터(NCRC), 창의적 연구 진흥, 기초연구 기반 구축(국가 지정 연구 소재 은행, 전문 연구 정보 센터)의 세 가지로 사업을 재분류했다.

(4) 기타 정부기관 연구비

서울대학교 교육인적자원부/한국학술진흥재단과 한국과학재단 외에도 과학 기술부, 산업자원부 등 과학 기술 계통의 정부 기관 역시 서울대학교에 상당액의 연구비를 지원했다. 1980년대부터 대학에 연구비를 지원했던 과학기술처는 1998년 과학기술부로 그 명칭을 바꾼 후에도 지원을 계속했다. 비록 과학기술부와 산업자원부가 서울대학교에 지원한 연구비의 세부 현황을 서울대학교 및 각 기관 통계를 통해서 자세하게 알 수는 없지만 [표 IV-3-18]을 통해 알 수 있듯 산업자원부만 해도 2004년 이후 서울대학교 연구비 총액의 10% 이상에 해당하는 금액을 지원하여 이들의 비중은 결코 작지 않다.

정부 기관의 연구 개발 사업 중 과학기술부의 특정 연구 개발 사업이 특히 눈에 띈다. 과학기술부는 1990년대 후반부터 특정 연구 개발 사업의 일환으로 새로운 세부 사업을 시작했다. 그중 1990년대 후반에 시작한 창의적 연구 진흥 사업은 1997년부터 2004년까지 서울대학교에 20개 사업단을 설치하여 연구비를

[표 IV-3-26] 서울대학교 우수 연구센터 지원 현황(1995~2007)

(단위: 100만 원)

구분	센터	책임자	연도별 지원액													센터별 합계
			1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	
SRC	분자촉매연구센터	서정헌	580	696	868	965	1,025	940	1,250	1,080	900	-	-	-	-	8,304
ERC	지진공학연구센터	장승필	-	-	525	750	1,270	940	1,050	990	1,000	873	776	-	-	8,174
SRC	복합다체계연구센터	오세정	-	-	-	-	740	1,200	1,210	1,337	1,271	1,243	1,163	-	-	8,164
SRC	식물분자유전육종 연구센터	김병동	-	-	-	-	670	1,140	1,050	930	961	942	1,053	-	-	6,746
ERC	고차구조형유기산 업재료연구센터	조원호	-	-	-	-	670	990	1,125	1,240	1,172	1,125	1,121	-	-	7,443
SRC	복잡계의통계연구 센터	전종우	-	-	-	-	-	530	840	790	850	825	824	898	912	6,469
SRC	기후대기환경시스 템연구센터	강인식	-	-	-	-	-	596	940	890	810	792	785	886	1,076	6,775
ERC	지능형생체계면역 연구센터	정종평	-	-	-	-	-	662	1,050	990	930	903	903	1,095	909	7,442
ERC	초미세생체전자시 스템연구센터	김성준	-	-	-	-	-	662	1,110	1,040	1,061	1,028	1,024	957	838	7,720
ERC	마이크로열시스템 연구센터	이준식	-	-	-	-	-	-	720	990	1,030	1,030	1,014	1,803	2,558	9,145
ERC	생체계측신기술연 구센터	박광석	-	-	-	-	-	-	708	990	1,000	970	970	1,243	693	6,574
SRC	노화및세포사멸연 구센터	박상철	-	-	-	-	-	-	-	600	1,030	1,018	1,111	1,149	1,105	6,013
ERC	에너지변환저장연 구센터	오승모	-	-	-	-	-	-	-	600	1,000	970	999	1,213	-	4,782
SRC	세포기능제어연구 센터	성노현	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,043	1,480	1,033	3,556
ERC	지능형텍스타일시 스템연구센터	강태진	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	927	1,553	1,527	4,007
계			580	696	1,393	1,715	4,375	7,660	11,053	12,467	13,015	11,719	13,713	12,277	10,651	101,314

출처: 『서울대학교 백서』 각 연도판에서 작성

지원하다가 2004년 이후 한국과학재단에 이관되었다.

또한 특정 연구 개발 사업 중 국가 지정 연구실 사업은 1999년부터 2003년까지 서울대학교에 우수 연구실 총 70개를 선정하여 지원했다. 이 사업은 산업 기반이 되는 핵심 기술을 효과적으로 유지하고 발전시키기 위해 국가 경쟁력의 요

[표 IV-3-27] 과학기술부 지원 창의적연구진흥사업단 선정 현황(1997~2004)

선정연도	연구단	단장
1997	나노입자제어기술연구단	최만수
	난류제어연구단	최해천
	통증발현연구단	오우택
	유전자재프로그래밍연구단	임정빈
	재료미세조직연구단	김도연
	나노기억매체연구단	국 양
	동력학적반응유도연구단	김명수
	광력분석연구단	정두수
	근접장이용극한광기술연구단	제원호
	휴먼애니메이션연구단	고형석
단백질합성효소네트워크연구단	김성훈	
1998	이온-표면반응성산란연구단	강현료
1999	순간포착분자동연구단	김성근
	3차원밀리미터파연구단	권영우
2000	치매정복연구단	서유현
	산화물전자공학연구단	노태원
	암흑물질탐색연구단	김선기
2002	멀티스케일설계연구단	김윤영
	산화물나노결정연구단	현택환
2004	혈관·신경계통합조절연구단	김규원

체가 될 핵심 기술 분야의 우수 연구실을 발굴 육성하여, 산업계, 학계, 연구 기관의 과학 기술 자원을 효율적으로 활용할 수 있도록 국가가 전략적으로 지원하는 사업으로, 과학기술부가 심사 과정을 거쳐 선정한 연구실은 연간 3억 원 내외의 연구비를 지원받을 수 있다. 선정된 연구실은 선정 2년 후부터 단계적인 평가를 거쳐 최장 5년까지 안정적인 지원을 받을 수 있었다. 이 외에도 여러 정부 기관이 서울대학교의 연구실 혹은 연구 센터를 지원했다. 2007년도를 기준으로 그 현황을 정리하면 [표 IV-3-27]과 같다.

(5) 대학 내부 연구비와 각종 재단 연구비

『서울대학교 통계연보』는 1990년대 말에 이르면 서울대학교 발전기금과 교외 각종 재단, 기타 기관의 연구비를 모두 ‘각종 재단’으로 합하여 집계했다. 그런데 1990년대 말부터 각종 재단 연구비 중 발전기금이 차지하는 비중이 높아지자 대학 내부 연구비를 여타 기관과 별도로 집계하기 시작했다. 대학 내부 연구비는 1999년까지 대체로 발전기금을 의미했으나, 2000년부터 간접 연구 경비와 단과

[표 IV-3-28] 한국과학재단 외 정부 지원 연구센터(단) 현황(2006~2007) (단위: 건, 1,000원)

구분	2006		2007		지원기관
	건수	금액	건수	금액	
비행체특화연구센터	12	795,040	34	3,950,405	국방과학연구소/건설교통부
패션신소재연구센터	1	1,200,000	1	810,000	산업자원부
유기디스플레이연구센터	3	203,250	2	1,682,050	산업자원부/교육인적자원부
이차전지핵심소재산업화지원 사업연구센터	1	564,000	0	0	산업자원부
핵변환에너지연구센터	1	500,000	3	450,350	산업자원부/과학기술부
e-비즈니스연구센터	1	964,000	2	384,000	정보통신부
임플란트용기능성의료용 신소재개발연구센터	2	944,850	1	690,000	보건복지부
교량설계핵심기술연구단	4	2,292,430	6	4,848,500	건설교통부/(주)콘크리닉/ (주)삼성물산
분산공유형건설연구인프라 구축사업추진연구단	2	1,806,350	2	2,900,000	건설교통부
혁신적인건설프로세스고나리 연구센터	2	2,471,996	1	108,000	건설교통부
공기단축복합건설기술개발 연구센터	0	0	2	2,215,540	건설교통부
해양천연물신약연구단	1	2,856,000	1	3,238,000	해양수산부
입체복합공간개발연구센터	2	790,000	1	1,779,000	건설교통부
총 합계	32	15,387,916	56	23,055,845	

출처: 『2006~2007 서울대학교 백서』 98쪽

대학 연구비 등 기타 재원이 증가하면서 2003년에는 내부 연구비 중 발전기금 비율이 약 50%로 줄어들었다. 2008년 발전기금과 간접 연구 경비 등 내부 재원으로 확보한 교내 연구비는 전체 학술연구비 3,122억 원의 2.7% 수준인 87억 원이다.

서울대학교는 발전기금과 간접 연구 경비 등을 재원으로 하는 내부 연구비를 연구 여건 강화와 특정 학문 분야 육성을 위한 교내 연구 사업에 활용했다. 발전기금을 재원으로 일반 학술 연구 사업을 2002년까지 지속적으로 추진했으나, 2002년 신입 교수 연구비(37과제)와 일반 학술연구비(51과제) 지원을 끝으로 2003년부터 일반 학술 연구 사업은 중단되었다.

교내 연구 사업 가운데 장기적으로 추진한 한국학 연구 사업과 통일학 연구

[표 IV-3-29] 한국학 총서 분야별 분류

분야	문학	어학	철학	역사학	정치·경제	문화·예술	기타	총계
건수	16	15	10	32	27	12	17	129

사업을 주목할 만하다. 한국학 연구 사업은 한국학 관련 연구 역량을 키우고, 한국의 역사와 문화, 정치, 사회 등을 아우르는 한국학 전반에 대한 체계적인 연구를 통해 서울대학교를 ‘한국학의 메카’로 육성하는 것을 목표로 2001년부터 진행되었다. 이 사업은 2008년까지는 연간 10억 원, 2009년부터는 연간 9억 원 규모의 연구비를 지원하며 단독 연구의 경우 과제당 1,000만 원에서 1,500만 원, 공동 연구의 경우 과제당 5,000만 원, 연구소(원)의 경우 1억 원 이내에서 연구비를 지원했다. 그 결과물로서 세 가지 유형(한국학모노그래프, 한국학연구총서, 한국학자료총서)의 한국학총서가 2001년부터 2015년까지 129권 출판되었다. 통일학 연구 사업은 통일 이후에 발생할 문제와 과제들을 예상하여 효과적이고 효율적인 대응책을 마련하는 동시에 서울대학교가 국제적으로 남북 관계와 통일 문제의 중심축 역할을 할 수 있는 기반을 마련하기 위한 사업이다. 이 사업은 2003년부터 2012년까지 연간 10억 원 규모의 연구비를 지원하며 기획 과제, 단독 과제, 박사학위논문 지원, 통일 포럼 지원 등의 세부 사업을 추진했다.

제4절 최근의 현황

(1) 연구비 성장의 둔화

2009년 이후 서울대학교의 연구비 규모는 이전과는 다른 추이를 보였다. 2010년까지는 서울대학교의 수탁 연구 건수가 증가했으나 2010년 7,557건을 정점으로 감소 추세에 들어서 2013년에는 6,899건이 되었다. 연구비 규모 역시 2010년 약 5,230억 원까지 증가 추세를 보였지만 2011~2013년의 기간 동안 소폭 증가한 2012년의 약 5,548억 원을 제외하면 감소 추세를 보여 2013년에는 약 5,119억 원이 되었다. 전체적으로 연구 건수나 연구비 규모 면에서 2010년까지 가파르게 상승했던 정부 지원 연구비는 2010년을 기점으로 그 성장이 둔화되었다고 볼 수 있다. 이러한 변화는 정부의 대학 정책이 지역 대학 육성 중심으로 변화하면

[표 IV-3-30] 연도별 연구비 수주액

(단위: 1,000원)

연도		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
외부	공공부문	미래창조과학부/교육부	237,360,829	246,991,782	300,159,695	297,760,657	248,066,870	255,249,963	251,621,025
		산업통상자원부	59,983,806	57,679,314	51,374,003	42,861,249	15,907,983	6,509,122	6,553,276
		보건복지부	26,692,496	29,042,876	32,731,259	30,916,071	41,444,094	37,567,397	40,359,239
		국토교통부/해양수산부	20,781,822	24,524,989	28,127,686	25,043,937	27,306,522	34,513,541	22,693,654
		농림축산식품부	15,727,243	21,345,439	34,995,344	42,275,391	36,069,364	33,483,772	29,932,635
		환경부	14,780,024	12,984,734	17,806,675	21,615,192	18,616,386	15,834,896	16,151,092
		기타 중앙 부처	11,723,578	12,283,851	15,466,305	17,105,145	15,761,180	13,364,903	15,541,554
		자치 단체	16,458,887	19,503,534	10,205,743	7,916,055	7,647,604	8,008,351	7,379,618
	출연/투자기관	10,817,299	16,821,054	21,761,874	54,393,021	50,437,209	52,684,360	61,277,665	
	소계	414,325,984	441,177,573	512,628,584	539,886,718	461,257,212	457,216,305	451,509,758	
	기타	민간부문(재단/단체 포함)	43,287,515	47,533,464	55,762,124	63,912,288	61,783,779	67,844,992	76,088,166
		해외수주	2,006,911	2,138,301	4,437,472	3,487,785	3,788,171	4,038,867	3,824,409
		소계	45,294,426	49,671,765	60,199,596	67,400,073	65,571,950	71,883,859	79,912,575
	내부	교내(발전기금 포함)	2,760,045	3,224,332	2,629,257	4,948,305	8,305,798	14,921,553	12,847,174
계		2,760,045	3,224,332	2,629,257	4,948,305	8,305,798	14,921,553	12,847,174	
총계		462,380,455	494,073,670	575,457,437	612,235,096	535,134,960	544,021,717	544,269,507	

출처: 산학협력단 제공 자료

비고: 미래창조과학부(과학기술부) / 교육부(교육인적자원부, 교육과학기술부) / 산업통상자원부(지식경제부, 산업자원부) / 보건복지부(보건복지가족부) / 국토교통부(건설교통부, 국토해양부) / 농림축산식품부(농림수산식품부, 농림부)

서 서울대에 대한 지원이 감소했기 때문에 일어난 것으로 보인다. 같은 기간 동안 공공부문의 연구비와는 다르게 민간 수주 연구비는 그 액수가 꾸준히 증가하고 있다. 하지만 2014년 기준 전체 연구비의 약 85%가 정부기관, 특히 약 46%가 교육부로부터 지급 되었고, 민간 수주액은 약 642억 원으로 전체의 약 12.5% 수준에 머물러 전체적인 비율상으로는 이전과 큰 변화 없이 여전히 정부 지원 연구비의 비중이 높은 편이다.

교내 자체 연구비는 2013년 전체 연구비의 1.5% 수준이지만 매년 꾸준히 증가 추세를 보이고 있다. 교내 연구비는 2004년 약 97억 원(약 3.5%)에서 이후 감소 추세를 보였다. 특히 2008년 약 87억 원에서 2009년 약 27억 원(1% 미만)으로

[표 IV-3-31] 서울대학교 연구비 총액(2009~2014)

(단위: 건, 1,000원)

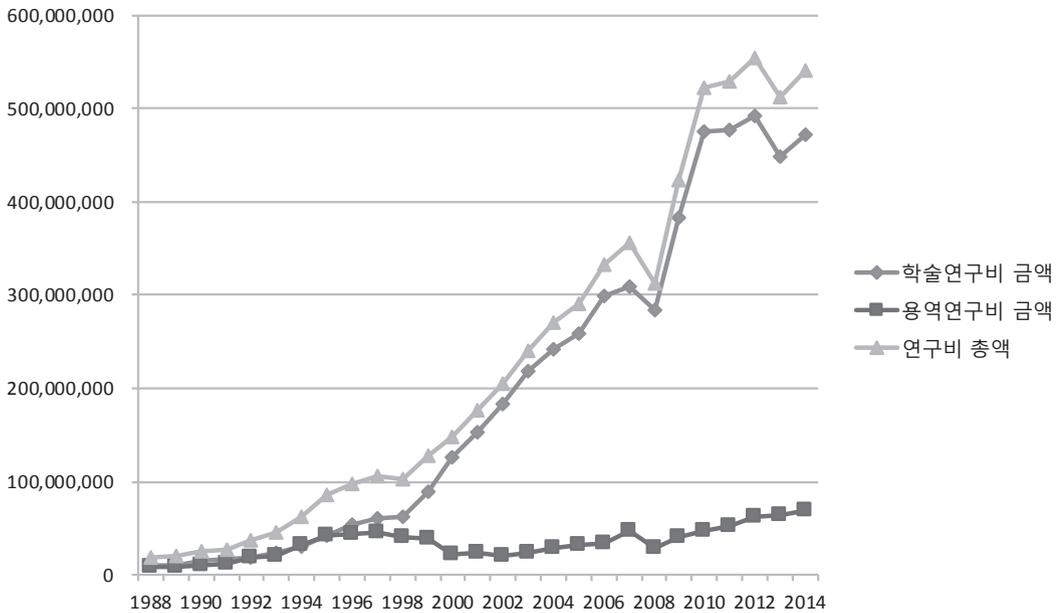
연도	학술연구비		용역연구비(민간 기관)		총계	
	과제 수	금액	과제 수	금액	과제 수	금액
2009	5,055	383,006,547	1,197	39,747,839	6,252	422,754,386
2010	6,169	476,230,177	1,388	46,823,300	7,557	523,053,477
2011	5,885	476,281,036	1,425	52,951,557	7,310	529,232,593
2012	5,780	492,126,061	1,283	62,713,409	7,063	554,839,470
2013	5,235	447,752,339	1,664	64,216,091	6,899	511,968,430
2014	4,815	472,788,246	1,790	68,650,335	6,605	541,438,582

출처: 「서울대학교 통계연보」 각 연도판에서 작성

급감했다. 하지만 이후 다시 증가 추세를 보이고 있다.

2013년을 기준으로 단과대학별 연구비 수혜현황을 지급받은 총액수의 다과에 따라 순서를 매기면 공과대학, 자연과학대학, 의과대학, 농업생명과학대학, 약학대학, 융합과학기술대학원, 경영대학, 치의학대학원, 수의과대학, 사회과학대학, 사범대학, 인문대학, 보건대학, 행정대학원, 생활과학대학, 음악대학, 간호대학,

(단위: 1,000원)



[그림 IV-3-6] 서울대학교 연구비 변화

[표 IV-3-32] 단과대학(원)별 연구비 총액(2009~2014)

(단위: 100만 원)

연도	2009	2010	2011	2012	2013	2014
인문대학	9,824	11,178	9,659	10,322	9,714	9,246
사회과학대학	6,300	7,956	9,190	9,364	12,637	13,159
자연과학대학	77,078	99,343	103,307	111,908	96,354	104,939
간호대학	2,892	2,616	2,276	4,422	2,981	2,143
경영대학	12,274	15,027	15,157	15,730	17,014	13,494
공과대학	155,009	174,164	178,052	189,205	160,169	172,516
농업생명과학대학	37,152	51,735	55,952	53,251	46,910	49,194
미술대학	914	2,107	2,071	3,212	1,913	1,090
사범대학	8,469	10,163	9,377	8,328	10,360	12,510
생활과학대학	3,299	3,046	3,016	2,990	3,377	4,118
수의과대학	11,302	13,945	12,141	13,023	12,756	13,168
약학대학	15,893	20,567	21,744	22,658	22,804	20,961
음악대학	86	140	665	603	3,142	1,103
의과대학	45,894	55,698	58,381	56,525	57,666	65,114
자유전공학부	103	80	149	294	298	589
보건대학원	4,583	5,328	5,722	7,403	9,200	10,637
행정대학원	2,051	4,160	4,226	5,558	5,220	6,467
환경대학원	3,050	2,122	1,564	1,776	2,079	2,357
국제대학원	746	2,523	2,498	2,974	2,732	2,930
치과대학(치의학대학원)	10,768	11,958	11,440	13,608	13,310	13,218
법과대학(법학전문대학원)	2,232	3,098	2,119	2,605	2,515	2,165
융합과학기술대학원	12,836	26,099	20,525	19,083	18,817	17,118
국제농업기술대학원	-	-	-	-	-	3,204
계	422,755	523,053	529,231	554,842	511,968	541,440

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 1. 치과대학은 2005년 치의학대학원으로 바뀌었다.

2. 국제대학원은 2001년 이전에 본부 직할 연구소인 국제지역원이었다.

3. 연구비 총액은 학술연구비와 융역연구비를 합한 금액이다.

국제대학원, 법학전문대학원, 환경대학원, 미술대학, 자유전공학부의 순이다. 이중 공과대학 약 1,600억 원과 자연과학대학 약 960억 원을 합하면 2,560억 원으로 전체 연구비 약 5,119억 원의 절반이 넘는다. 3위인 의과대학이 약 576억 원, 4위인 농업생명과학대학이 약 469억 원으로, 상위 4개의 단과대학 연구비를 합

[표 IV-3-33] 단과대학별 교수 1명당 평균연구비(2009~2014)

(단위: 100만 원)

연도	2009	2010	2011	2012	2013	2014
인문대학	5,711	6,315	5,366	5,609	5,167	4,222
사회과학대학	5,080	6,120	6,961	7,093	9,430	9,894
자연과학대학	31,850	41,050	42,166	46,052	40,484	43,724
간호대학	14,460	13,081	10,347	20,101	14,195	10,204
경영대학	23,158	26,834	25,689	26,661	130,878	23,265
공과대학	45,996	51,527	51,759	55,977	47,669	51,191
농업생명과학대학	29,485	40,418	40,545	42,262	34,747	38,134
미술대학	2,688	5,852	5,598	8,921	5,627	3,205
사범대학	7,841	9,074	8,014	7,241	8,930	10,691
생활과학대학	10,997	9,826	10,053	9,965	10,552	13,285
수의과대학	25,115	34,011	29,613	29,597	31,113	31,352
약학대학	36,960	50,163	57,221	56,646	57,010	49,907
음악대학	200	310	1,583	1,470	8,056	2,690
의과대학	9,521	11,413	11,583	11,105	11,047	12,285
자유전공학부	3,435	1,601	2,489	4,198	4,250	8,411
보건대학원	19,095	21,313	23,839	29,610	35,384	40,911
행정대학원	7,596	16,639	15,651	19,849	18,644	23,096
환경대학원	13,258	9,225	7,108	7,719	8,662	9,818
국제대학원	4,143	13,279	13,876	16,520	15,176	11,268
치의학대학원	10,354	11,072	10,895	12,959	20,167	12,833
법학전문대학원	3,847	5,250	3,531	4,570	4,491	3,732
융합과학기술대학원	64,180	89,995	76,019	76,332	55,344	46,264
국제농업기술대학원	-	-	-	-	-	22,886

출처: 「서울대학교 통계연보」 각 연도판에서 작성

비고: 연구비 총액은 학술연구비와 융역연구비를 합한 금액이다.

하면 전체의 70%에 달한다.

인문대학의 연구비를 2005년과 비교해 보면 총액이 약 150억 원 수준에서 97억 원 수준으로 오히려 감소했음을 알 수 있다. 이는 공과대학의 연구비가 1,090억 원 수준에서 1,600억 원 수준으로 증가한 것과 대조된다. 자연과학대학의 연구비 역시 568억 원에서 963억 원 정도로 증가했다. 단과대학과는 별개로 전체 연구비 중 연구소 지급 연구비는 2013년 기준 약 2,697억 원 정도다.

(2) 교육부/한국연구재단 연구비(2009년~현재)

2008년 교육인적자원부와 과학기술부는 교육과학기술부로 통합되었다. 그동안 서울대학교에 가장 많은 연구비를 지원했던 정부의 두 부처가 통합되어 만들어진 교육과학기술부는 서울대학교 연구비의 50% 가량을 지원하는 최대 지원 기관으로 자리 잡았다. 하지만 2013년 교육인적자원부가 다시 교육부로 개편되면서 이전 과학기술부의 업무는 새롭게 출범한 미래창조과학부로 대부분 이관되었다. 서울대학교 연구비를 지원하는 정부 부서가 교육부와 미래창조과학부의 이원 체제로 다시 돌아갔다. 『서울대학교 통계연보』에는 2013년 이후 교육부 연구비와 미래창조과학부를 비롯한 기타 정부기관 연구비를 나누어 표기했다. 하지만 산학협력단은 이와 다르게 교육부와 미래창조과학부 연구비를 계속 통합하여 집계하고 있다.

한편 교육인적자원부와 과학기술부가 통합된 후 2009년에는 한국학술진흥재단과 한국과학재단이 한국연구재단으로 통합되었다. 한국연구재단은 독립 법인 이기는 하지만 통합될 당시의 교육과학기술부와 실질적인 운영 면에서 밀접한 연관을 맺고 있기 때문에 『서울대학교 통계연보』에는 한국연구재단 연구비를 교육부 연구비와 같이 집계하고 있다. 한국연구재단은 이공분야 기초연구사업, 원천기술개발사업, 원자력연구개발사업, 거대과학연구개발사업, 학술·인문사회사업, 국제협력사업, 교육·인력양성사업을 진행 중에 있으며, 규모가 가장 큰 편에 속하는 BK21 플러스 사업은 교육·인력양성사업의 일환이다. BK21 플러스 사업에 서울대학교는 2016년까지 총 45개의 사업단(팀)이 참여했으며, 그중 공과

[표 IV-3-34] 한국연구재단 서울대학교 지원실적 총괄 (단위: 억 원)

연도	2009	2010	2011	2012
금액	2,064	2,384	2,567	2,625

출처: 『한국연구재단 연구지원 통계연보』 2011, 2013년도판에서 작성

[표 IV-3-35] 한국연구재단 연구개발부문 서울대학교 지원 실적 (단위: 억 원)

연도	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
지원 금액	797	902	985	1,190	1,573	1,733	1,967

출처: 『한국연구재단 연구지원 통계연보』 2011, 2013년도판에서 작성

[표 IV-3-36] 단과대학별 BK21 플러스 사업 참여 사업단(팀) 현황

대학(원)	사업단(팀) 수
공과대학	12
자연과학대학	8
농업생명과학대학	4
사회과학대학	4
사범대학	3
생활과학대학	2
융합과학기술대학원	2
환경대학원	2
보건대학원	2
약학대학	1
의과대학	1
수의과대학	1
인문대학	1
행정대학원	1
치의학대학원	1

출처: 기획처 제공 자료

대학과 자연과학대학 소속의 사업팀이 각각 12개, 8개로 가장 많았다.

한국연구재단의 이공분야 기초연구사업은 한국과학재단과 학술진흥재단의 과학기술계 기초연구지원사업을 통합한 것으로, ‘신진 연구자 지원’, ‘여성 과학자 지원’과 같은 개인연구 지원 사업과 ‘기초연구실’, ‘선도연구센터사업’과 같은 집단연구 지원 사업 등을 포함하고 있다. 이는 과학기술계 ‘기초연구’를 지원하는 사업이다. 2010년까지는 생명과학과 보건의료 분야에 특히 많이 지원 되었다. 서울대학교는 전체 과제 수 중 8.8%를, 전체 연구비 중 13.9%를 점유하고 있고, 이는 가장 높은 비율에 해당한다. 2위인 연세대학교가 각각 5.6%와 6.7%를 점유하고 있다.

학술연구지원사업은 희귀학문을 보호하고 신규학문 도입을 촉진하여 학문의 다양성을 확보하는 것을 목적으로 교수 및 연구원에게 연구비를 지원하는 사업으로서 학술진흥재단의 인문·사회계를 비롯한 기초학문 지원 사업을 이은 것이다. 이 사업에는 ‘인문사회연구역량강화사업’, ‘인문학진흥사업’, ‘학술연구인력

양성사업’ 등의 세부 사업 분야가 있어 인문·사회계열 연구 지원과 연구소 육성, 학문후속세대 양성에 도움을 준다. 2010년 기준으로 학술연구지원사업의 내용을 보면 인문사회연구역량강화사업의 하위 항목인 기초연구과제지원 사업이 전체 연구비 중 33.6%를 점유하고 있어 사업비 총액으로는 가장 큰 비중을 차지한다. 하지만 기초연구과제지원 사업은 총 과제 수가 1,267건으로 다른 사업에 비해 훨씬 많은 수의 과제를 지원하기 때문에 과제당 평균 연구비는 4,800만 원 정도로 높지 않은 편이다. 반면 인문학진흥사업의 일환인 인문한국지원 사업은 전체 과제수의 1.6%에 해당하는 53건의 과제를 지원하여 과제 수로 보았을 때는 그 비중이 크지 않은 것처럼 보인다. 하지만 인문한국지원사업의 건당 과제비는 7억 3,710만 원으로 HK지원 사업에 사용되는 연구비가 전체의 21.6%에 달해 두 번째로 높은 점유율을 보이고 있으며, 2016년 현재 서울대학교 내의 HK 사업단은 인문학연구원, 규장각한국학연구원, 통일평화연구원, 라틴아메리카연구소, 일본연구소 등 5개가 있다. 서울대학교는 학술연구사업 전체 과제의 6.9%인 236건의 과제에 총 174억 3,100만 원의 연구비를 지원받았고, 이는 전체 연구비의 9.6%로서 가장 높은 점유율을 보이고 있다.

한국연구재단은 이 밖에도 원천기술개발 사업, 원자력연구개발사업, 거대과학 연구개발사업을 통해 연구비를 지원하고 있으며 서울대학교도 이러한 사업들로부터 일부 연구비를 지원받아 연구를 수행하고 있다. 하지만 이러한 목적지향성이 높은 연구에서는 학계보다는 연구계(정부출연연구기관)나 산업계의 비중이 더 높고 한국연구재단의 사업은 상대적으로 그 규모가 작다. 여전히 한국연구재단의 대학에 대한 연구비 지원은 “기초연구” 중심으로 분류되어 있기 때문이다.

(3) 기타 정부기관 연구비

미래창조과학부, 산업자원부 등 과학 기술 계통의 정부 기관 역시 서울대학교에 상당액의 연구비를 지원했다. 2006년 이후로 기타 정부기관 연구비의 비중은 교육부/한국연구재단 연구비와 비슷한 수준을 유지하고 있다. 정부기관이 제공하는 연구비가 대체로 서울대학교 연구비의 80% 이상을 차지하고 있다. 각종 정부 기관 및 실질적으로 그 산하에 있는 정부 출연 연구 기관으로부터의 용역 과제 의뢰를 통해 연구비가 유입된 것으로 추정된다. [표 IV-3-37]은 2006년부터 2014년 사이에 지원받은 기타 정부기관 연구비를 나타낸다.

[표 IV-3-37] 기타 정부기관 연구비(2006~2015)

(단위: 1,000원)

연도	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
산업통상자원부	41,103,450	39,150,577	44,292,882	59,983,806	57,679,314	51,374,003	42,861,249	15,907,983	6,509,122	6,553,276
보건복지부	18,548,304	18,163,324	18,161,501	26,692,496	29,042,876	32,731,259	30,916,071	41,444,094	37,567,397	40,359,239
국토교통부/ 해양수산부	14,474,659	17,462,486	19,089,878	20,781,822	24,524,989	28,127,686	25,043,937	27,306,522	34,513,541	22,693,654
농림축산식품부	13,449,780	10,427,283	10,815,360	15,727,243	21,345,439	34,995,344	42,275,391	36,069,364	33,483,772	29,932,635
환경부	5,726,466	7,333,295	9,450,862	14,780,024	12,984,734	17,806,675	21,615,192	18,616,386	15,834,896	16,151,092
기타 중앙 부처	21,226,681	6,420,010	7,969,817	11,723,578	12,283,851	15,466,305	17,105,145	15,761,180	13,364,903	15,541,554
자치 단체	20,132,443	15,884,317	13,681,717	16,458,887	19,503,534	10,205,743	7,916,055	7,647,604	8,008,351	7,379,618

출전: 산학협력단 제공 자료

(4) 대학 내부 연구비와 민간 부문/해외 수주 연구비

2015년 현재 발전기금을 포함한 교내 연구비는 약 128억 원이고 민간부문/해외 수주 연구비는 약 800억 원이다. 이를 합하면 서울대학교 전체 연구비 5,442억 원의 약 17%에 해당한다. 이는 전체의 10%에 미치지 못했던 2006년과 비교할 때 크게 증가한 것이다. 특히 민간 부문 연구비는 2007년과 2011년에 큰 폭으로 증가하여 2006년에 비해 2배 이상 그 규모가 커졌고 해외 수주 연구비는 2008년과 2011년에 큰 폭으로 증가하여 2015년 현재 2006년의 4배 이상의 규모가 되었다. 서울대학교 연구비가 여전히 정부기관에 크게 의지하고 있지만 민간 부문과 해외 수주 연구비의 빠른 성장세도 주목할 만하다.

한편 교내 연구비는 2006년 이후 증가와 감소를 반복하고 있으며 2016년 현재 전체 연구비의 2% 정도를 차지하고 있어 비율상으로는 2006년과 크게 달라지지 않았다. 서울대학교는 발전기금과 간접비를 포함한 교내 연구비를 이용하여 다음과 같은 사업을 실시하고 있다.

- ① 신입교수 연구정착금 지원 사업은 1년간 1,000만 원을 일시불로 지급한다. 신입교수연구정착금을 기 수혜 받은 교수(기금교수 재직 시 등), 계약교수 및 서울대학교병원 부담 기금교수는 지원 대상에서 제외된다. 연구기간 종료 후 1년 이내에 결과보고서를 제출해야 한다.
- ② 외국인교수 연구비 지원 사업은 세계 유수의 저명한 학자를 전임교수로 초빙, 국

[표 IV-3-38] 창의선도연구자 현황(2016년 현재)

구분	성명	소속	직위	비고
창의선도 연구자	임지순	자연과학대학 물리·천문학부	교수	현 석좌교수(2009. 11. 1 선정)
	박성희	의과대학 의학과	석좌교수	현 석좌교수(2013. 3. 1 선정)
	김규원	약학대학 약학과	교수	
창의선도 중견연구자	현택환	공과대학 화학생명공학부	교수	현 중견석좌교수(2010. 2. 1 선정)
	김빛내리	자연과학대학 생명과학부	교수	현 중견석좌교수(2010. 2. 1 선정)
	김성훈	융합과학기술대학원 분자의학 및 바이오제약학과	교수	
	백성희	자연과학대학 생명과학부	교수	
	권성훈	공과대학 전기·컴퓨터공학부	부교수	

제 교수의 연구여건 개선 및 조기정착 유도, 연구·교육의 국제화 및 국제경쟁력 강화를 목적으로 하는 사업이다. 단독연구의 경우 과제당 2,000만 원 이내, 공동연구의 경우 4,000만 원 이내를 지원한다.

- ③ 창의선도 연구자 지원 사업은 세계적으로 우수한 연구업적을 내고 있는 서울대학교 교수를 ‘창의선도 연구자’로 선정하고 맞춤형 지원과 전략적 홍보를 통하여 노벨상 또는 이에 준하는 국제 학술상 수상자 배출을 목적으로 하는 사업이다. 2012년 기준 창의선도 연구 3명(1명당 연간 4억 원), 창의선도 중견연구자 5명(1명당 연간 2억 6,000만 원)을 지원한다. 해당 연구자에게는 해외 출장일수 확대(21일에서 42일로)와 강의 책임시간 감면(학기당 3시간)의 혜택이 주어진다.
- ④ SNU Brain Fusion Program 사업은 2013년 시작되었다. 이 사업은 ‘다학제적 융·복합 연구과제를 발굴, 지원함으로써 인문학적 상상력, 과학적 합리성, 예술적 창의성을 융합하여 복잡한 사회문제를 창조적이고 합리적으로 해결하며, 개방형 공동연구의 토대를 구축하고 학문발전에 기여’하는 것을 그 목적으로 하는 사업으로, 학문 융합을 통한 학과제의 한계 극복과 새로운 연구 영역 도출을 강조하는 서울대학교의 발전전략을 반영한 것이다. 이 사업은 2015년에 융·복합 연구 지원사업으로 명칭이 변경되었다. 융·복합 연구 지원사업은 ‘학제간 융·복합 연구의 저변확대를 위해 2개 단과대학(원) 이상이면서 3개 학과(부) 이상이 참여하는 연구팀에 지원’한다는 원칙을 내세우고 있다. 연구팀은 2개 계열 이상의 교원으로 구성되어야 하며, 계열 구성 유형에 따라 연구비를 차등 지원한다. 인문사회계열, 예체능계열 간 과제의 경우 과제당 5,000만 원 이내, 자연과학계열, 공

학계열, 의학계열 간 과제의 경우 과제당 1억 원 이내, 그리고 인문사회계열 또는 예체능계열과 자연과학계열 간 또는 공학계열과 의학계열 간 과제의 경우 과제당 1억 5,000만 원 이내를 지원한다.

개교 이후 현재까지 서울대학교의 연구비 지원 상황을 전체적으로 살펴보면 초창기부터 캠퍼스 종합화(1975)까지 연구비 재원은 주로 문교부에 국한되었으며, 그 외 민간 재단이나 정부 부처의 단기적인 연구비 지원이 있었다. 그 시기에는 전반적으로 연구비의 규모가 작았기 때문에 실질적으로 연구 역량을 발전시키고 연구를 수행하기에 충분한 연구비가 지원되었다고 보기 어려웠다. 종합화 이후에는 주요 연구 재원이 문교부와 과학기술처로 이원화되고, 정부의 연구개발비가 급증했다. 상대적으로 집중적인 지원을 받을 수 있었던 서울대학교는 이를 통해 본격적인 연구 활동을 수행하기 위한 기반을 마련할 수 있었다. 특히 1980년대 이후 과학기술분야에 대한 연구비 지원액이 크게 상승했다.

1980년대 말 서울대학교는 연구중심대학이라는 목표를 달성하기 위해 다양한 제도적 개선을 시도했다. 정부 역시 대학의 연구 활동의 중요성을 인식하고 이전과 달리 전폭적으로 지원하기 시작했는데, 한국과학재단의 우수 연구 센터 사업이 그 대표적인 예이다. 1990년대 중반 이후 교육부는 서울대학교를 세계적 수준의 우수 연구중심대학으로 육성한다는 목표를 설정했고, 1999년부터 BK21 사업을 비롯한 다양 지원 사업을 통해 이를 실현하고자 했다. 서울대학교와 정부가 서울대학교를 세계 일류의 연구중심대학으로 만든다는 공통 목표를 향해 매진하면서 서울대학교는 2000년대 후반까지 집중적인 지원을 통해 많은 발전을 이룰 수 있었다. 하지만 2008년을 기점으로 정부의 대학 정책 기조가 달라지면서 집중적인 지원은 금액 면에서나 비중 면에서나 답보 상태에 있다. 정부의 정책이 지방 대학의 균형 발전을 중시하게 되자 서울대학교는 이전과 같은 집중적인 지원을 기대하기 어렵게 되었다. 그렇지만 서울대학교는 정부 지원 각종 사업에서 여전히 최고의 점유율을 보이고 있다. 또 민간 부문 및 교내 자체 연구비의 비중이 점차 늘어나고 있지만 전체 연구비 수혜에서 여전히 정부기관연구비의 비중이 가장 크다.

제3장 교수 연구 업적

제1절 교원 확충과 연구 업적의 증가

개교 이후 1950년대까지 서울대학교의 연구여건은 매우 열악했고, 그 시기 교수의 연구 업적은 그리 많지 않았다. 하지만 전후 복구가 마무리된 1960년대부터는 본격적인 연구 활동이 시작되고 연구 업적이 크게 증가했다.

우선 전체 연구 업적을 인문·사회계와 자연계로 나누어 정리하면 [표 IV-3-39]와 같다. 1962년 900건이었던 연구 업적이 1976년 2,000건 이상으로 증가했고, 1982년 3,000건을 넘어섰다. 당시 연구 업적의 양적 증가는 대학의 팽창에 따른 교수 수 증가에 의한 것이다. 서울대학교 교수 수는 1962년 285명이었으나 1969년 525명, 1975년 784명, 1984년에는 1,150명으로 증가했다. 교수 1명당 연구 업적의 평균치를 산정해 보면 1962년 3.2건, 1967년 2.3건, 1972년 2.8건, 1977년 3.1건, 1982년 3.0건으로, 교수 1명당 평균 연구 업적은 1960년대와 1980년대 사이에 큰 차이가 없다. 결과적으로 1962년부터 1984년까지 22년 동안 교수 수가 증가한 것에 비례하여 연구 업적도 증가했다. 한편 연구 업적의 양을 인문사회계와 자연계로 나누면 대체로 1 : 2 정도의 비율을 보인다.

[표 IV-3-39] 교수 연구 업적(1962~1984)

(단위: 건)

	1962	1964	1966	1968	1970	1982	1974	1976	1978	1980	1982	1984
인문사회계	309	305	340	815	657	668	656	1,048	984	986	1,171	994
자연계	594	521	615	903	756	1,017	1,094	1,066	992	1,552	2,042	2,067
총수	903	826	955	1,718	1,423	1,685	1,750	2,114	1,976	2,538	3,233	3,061

비고: 연구 업적은 논문, 저서, 번역, 기타를 포함한다. 기타는 발표회, 서평, 평론, 시평 등이다.

[표 IV-3-40] 교수 논문 발표 상황(1962~1984)

(단위: 건)

	1962	1964	1966	1968	1970	1982	1974	1976	1978	1980	1982	1984
인문사회계	134	180	208	329	335	402	496	352	512	564	657	662
자연계	462	491	566	767	710	867	908	925	736	1,426	1,839	1,164
총수	596	671	774	1,096	1,045	1,262	1,404	1,277	1,248	1,990	2,496	1,826

[표 IV-3-41] 교수 저서 출판 상황(1962~1984)

(단위: 건)

	1962	1964	1966	1968	1970	1982	1974	1976	1978	1980	1982	1984
인문사회계	65	43	25	48	43	78	100	124	82	101	206	131
자연계	89	30	30	59	28	86	74	86	63	69	79	131
총수	154	73	55	107	71	164	174	210	145	170	285	262

[표 IV-3-42] 교수 번역 활동 상황(1962~1984)

(단위: 건)

	1962	1964	1966	1968	1970	1982	1974	1976	1978	1980	1982	1984
인문사회계	13	3	9	23	31	36	31	39	40	24	33	48
자연계	23	0	4	29	15	7	20	14	14	3	8	56
총수	36	3	13	52	46	43	51	63	54	27	41	104

연구 업적을 보다 구체적으로 논문과 저서, 번역 등으로 나눌 때 먼저 논문 수는 1962년 596건이었던 것이 1980년대 들어서는 약 2,000건 안팎에 이르렀다.([표 IV-3-40]) 논문 건수 역시 인문 사회계와 자연계의 비율이 1 : 2 정도였다. 저서 출판은 약간의 부침이 있지만 전체적으로 증가하는 추세였다. 1960년대의 교수 저서 출간은 매년 100권 미만이었고, 1970년대에 들어 100~200권, 1980년대에 이르러 200권대를 넘어섰다. 인문·사회계와 자연계의 저서 간행 수는 논문의 경우와는 다르게 인문·사회계가 자연계와 비슷하거나 더 많았다. 번역 역시 꾸준히 증가했는데, 저서 출판과 마찬가지로 번역 활동도 인문 사회계가 자연계에 비해 많았다.([표 IV-3-42])

제2절 연구 업적의 급증

서울대학교는 1983년까지 교수가 발표한 연구 업적 목록을 각 교수별 연구 기록 카드에 기재하여 보관했으나, 1984년부터 교수 연구 업적을 매년 집계했고, 1987년부터는 그 내용을 묶어 『연구 업적집』을 발간했다. 이 시기부터 교수 연구 업적을 단행본, 학술 논문, 특히, 예·체능계 작품 발표와 연주, 기타(종설, 해설, 서평, 학술회의 논문 발표) 등으로 분류하기 시작했다. 단행본은 다시 저서/역서/편저로, 학술 논문은 정기 학술지 게재 논문/학술회의 논문집 게재 논문/기타 논문

집 게재 논문으로 세분했다. 학술회의 논문 요약집이나 초록집에 게재된 논문은 학술 논문에서 제외하고 총설, 해설, 서평 등과 함께 기타로 집계했다.

1980년대 말부터 연구 업적은 1990년대 후반까지 꾸준히 증가하여 1988년 총 4,555건에서 2008년에는 2만 4,000건을 넘어서며 5배 이상 증가했다. 같은 기간 서울대학교 전체 교수 수는 1,291명에서 1,984명으로 1.5배 증가하는 데 그쳤기 때문에 이 시기 연구 업적의 증가는 교수 1명당 연구 업적의 증가에 크게 의지했음을 알 수 있다. 같은 기간 전체 교수를 기준으로 한 교수 1명당 평균 연구 업적은 3.53건에서 12.31건, 자료 제출 교수를 기준으로 한 교수 1명당 평균 연구 업

[표 IV-3-43] 교수 연구 업적 상황(1988~2014)

	단행본 (권)	논문 (편)	특허 (건)	연주, 작품 발표(회)	기타	총계	전체교수 수(명)	자료 제출 교수 수 (명)	전체 교수 1명당 발표 (건)	자료 제출 교수 1명당 발표(건)
1988	282	2,471	-	373	1,339	4,555	1,291	1,021	3.53	4.46
1990	313	2,960	-	212	2,217	5,807	1,320	1,061	4.4	5.47
1992	407	3,814	-	274	2,254	6,798	1,359	1,189	5	5.71
1994	631	6,664	-	447	5,848	13,708	1,408	1,250	9.74	10.97
1996	626	7,884	-	401	4,530	13,597	1,509	1,315	8.92	10.34
1998	822	10,198	-	531	6,055	17,989	1,603	1,561	11.1	11.52
2000	1,054	10,990	6	517	7,586	20,728	16,257	1,535	12.75	13.5
2002	832	9,397	19	540	9,814	20,583	1,656	1,513	12.43	13.6
2003	644	9,108	90	376	8,907	19,035	1,786	1,484	10.66	12.83
2004	658	10,428	315	-	12,063	23,464	1,860	1,585	12.61	14.8
2005	631	8,576	465	-	13,683.7	23,355.7	1,924	1,575	12.14	14.83
2006	650	7,979	533	-	13,393.6	22,555.6	1,948	1,485	11.58	15.19
2007	694	7,483.8	460	-	13,262.1	21,899.9	1,976	1,639	11.08	13.36
2008	699.5	6,885.9	502.5	-	16,339	24,426.9	1,984	1,891	12.31	12.92
2009	718.7	7,066.2	353	573	12,778	21,488.9	2,025	1,960	10.61	10.96
2010	728.5	7,827.6	494	658	12,794.9	22,503	2,072	1,997	10.86	11.27
2011	735.6	8,178.6	651	567	12,841.5	22,973.7	2,127	2,016	10.8	11.4
2012	750.2	8,386.8	773	483	12,519.7	22,912.7	2,149	2,035	10.66	11.26
2013	753.0	9,142.3	990	517	10,977.6	22,379.9	2,157	2,095	10.38	10.68
2014	641.2	8,989.8	917	532	10,735.2	21,815.2	2,186	2,132	9.98	10.23

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 1. '특허'에서 1998년까지 신규 출원 건수의 정확한 집계는 없다.

2. '기타'는 총설, 연구 보고서, 지적 재산권, 학술회의 초청 강연 등이다.

3. 연주, 작품 발표는 2004~2008년까지 『통계연보』 상에 집계되지 않았으며, 2009년부터 전시 창작이라는 항목이 새롭게 등장했다.

[표 IV-3-44] 교수 단행본 출간 상황(1988~2014)

	교수 수(명)		단행본(권)					교수 1인당 평균
	현원	자료 제출자	저서	역서	편저	기타	계	
1988	1,291	1,204	192	49	40	-	281	0.23
1990	1,320	1,061	260	39	35	-	334	0.31
1992	1,359	1,189	299	49	59	-	407	0.34
1994	1,408	1,204	392	78	151	-	621	0.6
1996	1,509	1,291	438	75	89	-	602	0.4
1998	1,603	1,457	536	69	83	-	688	0.42
2000	1,627	1,511	782	93	116	-	988	0.61
2002	1,656	1,513	674	56	102	-	832	0.5
2003	1,786	1,484	508	85	51	-	644	0.36
2004	1,860	1,585	499	91	68	-	658	0.35
2005	1,924	1,575	475	85	70	-	631	0.33
2006	1,948	1,485	485	92	73	-	650	0.33
2007	1,976	1,639	521.1	94	53	15.9	694	0.35
2008	1,984	1,891	445.7	117.3	99.8	36.7	699.5	0.37
2009	2,025	1,960	480.7	117.4	91.1	29.4	718.7	0.37
2010	2,072	1,997	458.9	102.4	111.6	55.6	728.5	0.36
2011	2,127	2,016	483.4	91.7	106.6	54	735.6	0.36
2012	2,149	2,035	180.8	107.3	120.2	41.8	750.2	0.37
2013	2,157	2,095	484.5	83.8	146.7	38	753	0.36
2014	2,186	2,132	418.7	88	106.3	27.5	641.2	0.3

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

적은 4.46건에서 12.92건으로 3~4배 증가했다. 하지만 이후에는 연구 업적 건수가 소폭 감소하여 2000년대에 들어서는 증감을 반복하며 2만 2,000건 안팎에 머무르고 있으며, 교수 1명당 연구 업적 역시 감소하고 있다.

교수 연구 업적 가운데 가장 중요한 비중을 차지하는 단행본과 논문의 연도별 추이는 [표 IV-3-43], [표 IV-3-44]와 같다. 단행본 발간은 2000년까지 증가 추세를 보였으나, 2000년 이후 감소하여 연 600~700권 수준에 머물렀다. 단행본 중 저서의 비율은 역서나 편저에 비해 월등히 높으며 70~80% 정도였다. 1980년대 말 이후 2005년까지 학술 논문 출판은 꾸준히 증가했다. 하지만 2007년부터

[표 IV-3-45] 교수 논문 발표 상황(2003~2014)

	전문학술지			일반학술지		논문집 논문(기타)	1인 평균	계
	국제		국내	국제	국내			
	SCI급	Scopus	KCI급					
2003	3,832.6	-	2,072.7	437	1,268.6	803.8	5.8	8,414.7
2004	4,358.7	-	2,378.7	789.7	1,372.1	842.7	5.9	9,741.9
2005	4,288.7	3,660.6	2,412	237.9	867.7	634.6	5.7	8,440.9
2006	4,351	3,799.6	2,486.8	309.9	1,134	444.8	5.2	8,726.5
2007	4,296.5	3,488.9	2,149.1	168.7	524.2	345.3	4.5	7,483.8
2008	4,296.2	3,851.5	2,177.5	84.6	327.6	-	3.6	6,885.9
2009	4,475.1	4,508.9	2,214.7	133.6	242.8	-	3.6	7,066.2
2010	5,053.5	4,413.2	2,401.7	141.2	231.2	-	3.9	7,827.6
2011	5,395.3	4,617	2,435.9	136.5	210.9	-	4.1	8,178.6
2012	5,718.6	5,449.2	2,318.3	122.2	227.7	-	4.1	8,386.8
2013	6,306.8	6,041.1	2,446	154	235.5	-	4.2	9,142.3
2014	6,231.7	5,920.2	2,428.7	130.3	199.1	-	4.2	8,989.8

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

터 학술회의 발표 논문이 기타 항목으로 집계되면서 통계상 논문 발표 건수는 감소했다.

서울대학교가 세계적 수준의 연구중심대학을 목표로 삼으면서 국제 학술지에 게재한 논문 수를 연구 업적의 주요 지표로 취급하기 시작했다. 특히 1990년대 중반부터는 교수 연구 업적의 주요 지표로 과학기술논문색인(SCI) 등 국제 인증 학술지(이하, SCI(E)) 논문 수를 집계했다. [표 IV-2-45]에서 1999년부터 2014년까지 주요 단과대학 SCI(E) 논문 수를 나타냈는데, 학문 특성상 SCI(E) 논문 발표 수는 과학 기술 분야의 단과대학(원)이 월등히 높다.

교수 연구 업적의 양적 증가는 대학의 연구 역량을 가늠하는 지표다. 양적으로만 본다면 1980년대 전반까지는 교수 연구 성과가 크게 증가했다고 보기 어렵다. 그러나 서울대학교가 연구중심대학을 목표로 연구 행정 지원 체제를 합리화하고, 연구비 수혜액이 증가한 1980년대 후반부터 교수 연구 업적이 크게 늘어나기 시작했다. 물론 양적인 수치만으로 연구의 질적 성장까지 가늠할 수 있는 것은 아니다. 연구 여건이 시기마다 크게 다르고, 학문의 발전 단계 및 시대적 상황별로 연구의 가치를 평가하고 지원 분야를 선정하는 기준 역시 다르기 마련

[표 IV-3-46] 주요 단과대학(원) SCI(E) 논문 수(2007~2014)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
서울대학교 전체	4,296.5	4,296.2	4,475.1	5,053.5	5,395.3	5,718.6	6,306.8	6,231.7
자연과학대학	693.9	753.6	757.6	858.3	877.4	993	1051	1,106.2
공과대학	946.8	1,162.3	1,307.1	1,293.2	1,319.9	1,482.1	1,444.8	1,471.7
의과대학(의과대학원)	1,701	1,381.2	1,366.8	1,636.8	1,875.5	1,818.1	2,133.1	2,146.4
농업생명과학대학	300.8	340	323.7	391.5	431.2	444.2	444.5	530.8
수의과대학	156.4	164.4	175.7	185.5	218.1	198	183.8	195.1
약학대학	283.8	242.2	197.2	226.6	233.1	221.5	219.1	250.3
치과대학 (치의학전문대학원)	175.9	164.5	201	220	191	224.2	247.8	261.4
보건대학원	34.9	70	82	103.8	105.5	106.5	94.8	101.3
사회과학대학	25	28	30	44	39.5	59.3	63.5	64
인문대	7	3	7.5	14	5	8	9	11
경영대학	12.7	21.2	24	29.8	30.2	34	35	30
생활과학대학	28	24	33.6	32	31	38	32	46.5
미술대학	-	-	-	-	-	-	-	2
음악대학	-	-	-	-	-	4	1	2
사범대	23	28.5	49.5	52	45.5	52	67	84.8
간호대	6	13.3	22.4	17.8	34	39.9	34.3	34.7
자유전공학부	-	-	-	1	2	4	4	6
행정대학원	2	2	8	1	9	6	19	15
환경대학원	-	3	5	9	3	11	14	13.5
국제대학원	-	8	6	6	7	2	5	6
법과대학 (법학전문대학원)	-	1	2	2	1	2	-	3
융합과학기술대학원	-	-	121.1	143.4	170.7	176	204.1	203.9

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 작성

비고: 2004~2006년 사이 자료는 통계연보 상에 집계되지 않아 정확한 수치를 알 수 없다.

이다. 예를 들어 1970년대까지 교수 연구 업적으로 저서나 번역서가 중요했으나 1990년대 이후에는 국내외 논문 출판이 중요했고, 2000년대 들어서는 국제 수준의 학술지에 게재된 논문이 높은 평가를 받는 추세다. 최근 들어서는 양적인 지표만으로 교수의 연구 업적을 평가하는 방식에 대한 비판이 교수 사회로부터 흘러나오고 있다. 따라서 양적인 지표만으로 서울대학교 학문연구의 역사를 조망하고 그 성과를 파악하는 데에는 한계가 있으며, 보다 정밀하고 역사적인 고찰이 추후에 필요하다.

• 참고문헌

공통

『서울대학교 20년사』, 『서울대학교 30년사』, 『서울대학교 40년사』, 『서울대학교 50년사』, 『서울대학교 60년사』,
『대학신문』, 『서울대학교 백서』, 『서울대학교 통계연보』
『서울대학교발전장기계획(1987~2001)』(1987), 『서울대학교 2000년대 미래상』(1995), 『서울대학교 장기발전
구상』(1998), 『서울대학교장기발전계획(2002~2011)』(2003), 『2007~2025 서울대학교 장기발전계획』(2007),
『2011-2014 서울대학교 발전실행과제』(2011), 『국립대학법인 서울대학교 설립 백서』(2012), 『국립대학법인 출
범에 따른 대학 운영 방향』(2012), 『VISION & CHANGE 2010-2014』(2014).
서울대학교 홈페이지(<http://www.snu.ac.kr>),
서울대학교 학칙 및 규정(<http://rule.snu.ac.kr>)
국회 의안정보 시스템(<http://likms.assembly.go.kr/bill/main.do>)
법제처 국가법령정보센터(<http://www.law.go.kr/main.html>)
대학신문 (<http://www.snunews.com>)
교수신문 (www.kyosu.net)

제1부 연구활동의 흐름

김근배, 『남북의 두 과학자 이태규와 리승기: 세계성과 지역성의 공존 모색』 『역사비평』 2008, 16-25쪽
김경일, 『지배와 연대의 사이에서 - 재조일본인 지식인 미야케 시카노스케(三宅鹿之助)』 『사회와역사』 105,
2015년 봄
이왕준, 『미네소타 프로젝트가 한국 의학교육에 미친 영향』, 서울대학교 박사학위논문, 2006
우마코시 토오루, 『한국 근대대학의 성립과 전개』
Yoo Hyung-Jin, "Korean-American Educational Interchange", *Korea Journal* 23(2), UNESCO, Korea,
1983, pp. 4-18
『과학기술백서』, 경제기획원, 1962
대한민국국회사무처, 『1965년도 국정감사 문교공보위원회회의록』, 1965
『동아일보』
『경향신문』
『한겨레신문』
『매일경제』
『국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 공포안』 제정이유.
서울대법인화저지 공동대책위원회, 국립대법인화저지 공동대책위원회, 『국립대학법인 서울대학교의 설립 및
운영에 관한 법률(안) 검토의견』, 서울대법인화저지 공동대책위원회, 국립대법인화저지 공동대책위원회
(2010)

박부권, 「예견된 실패: 두뇌한국 21 사업을 통한 서울대의 제도개혁」 『한국교육연구』, 2002

제2부 연구시설

서울대학교 기초과학공동기기원 홈페이지 http://irf.snu.ac.kr/01_about/about_02.htm

서울대학교 농생명과학공동기기원 홈페이지 <http://nicem.snu.ac.kr/main/>

『서울대학교 연구소 평가 보고서』

제3부 연구 여건

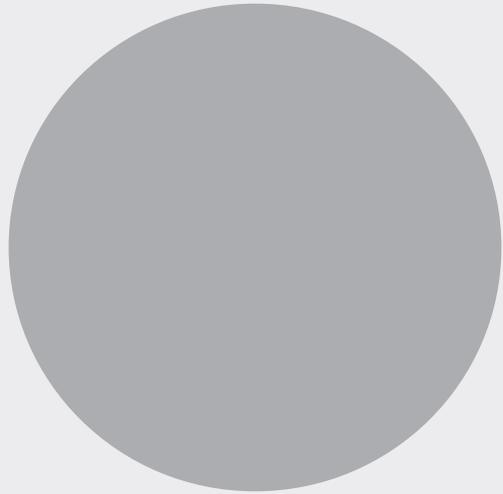
서울대학교 연구처 홈페이지 http://snurnd.snu.ac.kr/web/www/inf_07

『연합뉴스』

인문한국지원사업 홈페이지 <http://hk.nrf.re.kr/>

한국연구재단, 『한국연구재단연구지원통계연보』(각년도)

V
학생편



서울대생의 특징



제1장 서울대생의 모습

제1절 1990년대 이전

현재 서울대학교의 학생은 학부와 대학원을 포함하여 약 3만 명 정도다. 어떤 사람들이 서울대학교 학생이 되는 것일까? 과거 서울대생들의 특징은 무엇이고, 그것은 현재에도 여전할까? 또 오늘날 서울대학교 학생의 특징은 무엇인가? 제 1부에서는 서울대학교 구성원의 한 축인 학부생의 특징이 역사적으로 어떻게 변화했는지 몇몇 통계자료를 토대로 살펴볼 것이다.

먼저 1975년 종합화 이전 서울대학교 학생의 특징을 살펴보도록 하자. 1962년 설치된 ‘서울대학교 학생지도연구소’(현 대학생활문화원)는 학생 또는 신입생에 대한 조사를 수시로 실시했다. 1962년, 1966년, 1971년, 1974년의 조사 결과는 조사항목이 계속 달라지고 범주가 애매한 것이 많기 때문에 비교가 쉽지 않지만 그럼에도 불구하고 1960~1970년대 서울대학교 학생들이 가지고 있던 몇 가지 공통된 특징을 드러낸다.(각 연도별 조사 결과는 『서울대학교 60년사』 738~739쪽 참고)

첫째, 시간이 지날수록 서울 출신 학생들이 증가하고 지방 출신, 농촌 출신 학생들이 줄어들었다. 둘째, 경제성장에도 불구하고 학비를 자신이 직접 부담해



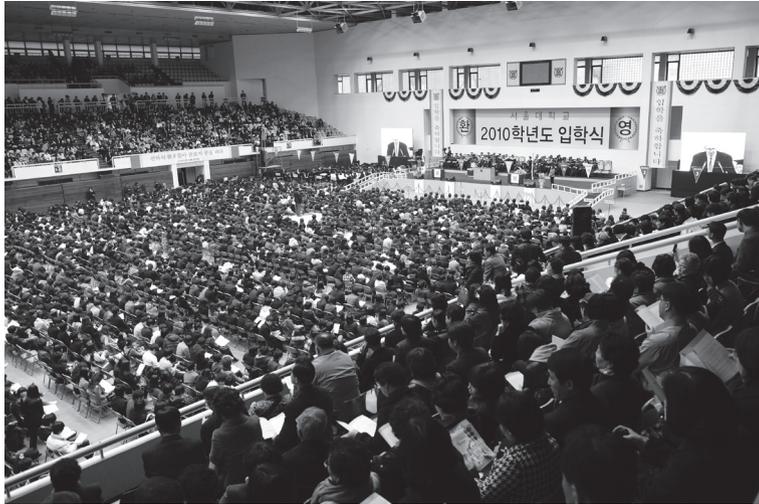
[그림 V-1-1] 1957년
1학기 등록금 청구

야 하는 고학생들의 비율이 줄어들지 않았다. 그 비율은 1962년 22.8%, 1974년 21.93%였다. 1974년 조사에 의하면 신입생 가운데 저소득층은 35.92%였고, 그것은 사립 K대의 27.9%에 비해 훨씬 높다. 서울의 다른 사립대학들과 비교했을 때 서울대학교 학생들의 경제사정은 좀 더 어려운 형편이었다. 셋째, 고교평준화가 시행되기 이전 학생들의 대부분이 소위 명문 고등학교 출신들이었다. 넷째, 여학생의 비율이 1962년의 12.2%에서 1974년의 14.08%로 매우 완만하게 증가했다. 다섯째, 정치적 관심과 참여의식이 높았다. 여섯째, 단과대학별로 학생들의 가정환경에 편차가 존재한다. 상대적으로 문리과대학, 의·치과대학 예과, 공과대학, 예능, 가정, 간호 계열에 서울 학생들이 많았고, 사범대학, 농과대학, 약학대학, 법과대학 등에 지방 학생들이 많았으며, 교육, 농학, 사회 계열에 저소득층 신입생이 많았다. 이는 각 단과대학의 특성을 반영하는 것이었다. 신입생 때부터 발견되는 단과대학 사이의 편차는 각 단과대학의 특성과 맞물려 단과대학 나름의 독특한 정체성을 만들어 냈다.

종합화 이후 학교를 다닌 ‘관악세대’들은 이전 세대들과 몇몇 부분에서 다른 모습을 보였다. 첫째, 1960년대 서서히 증가한 신입생 중 여학생 숫자는 1970년대에 15% 정도에서 정체를 보였다. 그러나 1980년대에 들어와 신입생 중 여학생의 비율이 상승하였다. 1980년 14.1%에서 1981년 16.3%, 1982년 21.4%, 1983년 24.5%로 급격하게 증가한 후 1980년대 내내 20~25%를 유지했다. 그럼에도 불구하고 ‘관악세대’들도 여전히 남학생이 대다수였다. 둘째, 서울 거주 신입생 비율은 1977년 이후 계속 하락했다. 1976년에 가장 높아 66.1%였고, 1979년에 가장 낮아 49.4%였다. 이러한 경향은 1980년대에도 그대로 이어졌다. 서

울 거주 신입생들의 비율은 계속 하락하여 1982년 47.2%, 1983년 44.8%, 1984년 41.6%까지 떨어졌으며 1980년대 후반에도 계속 40% 정도를 유지했다. 이는 고교평준화 이후 고등학교를 입학한 학생들이 1977년부터 대학에 진학함으로써 빚어진 현상이다. 고교평준화 이전에는 지방 학생들이 일찍부터 서울로 이주하여 서울의 명문 고등학교에 진학한 후 서울대학교에 들어오는 경우가 많았지만, 고교평준화가 실시되자 굳이 그럴 필요가 없어졌다. 물론 ‘관악세대’ 역시 여전히 서울 거주 학생들의 입학 비율은 높은 편이었다. 셋째, 신입생들의 생활수준이 조금씩 개선되었다. 이는 1979년 2차 오일쇼크 이전까지 1970년대 후반 한국 경제가 연평균 10% 이상의 경제성장을 이루어 낸 것과 관련이 있어 보인다. 학생들의 경제적 사정이 나아지면서 학비의 자기부담 비율도 1973년 23.7%에서 1979년 11.1%로 줄어들었다. 반면 학비의 부모·형제부담 비율은 1973년 63.6%에서 1979년 86.3%로 증가했다. 학비의 자기 부담 비율은 1980년대 내내 10% 내외를 유지했다.

1980년대 서울대학교 학생들의 특성은 다른 학교 학생들과의 비교를 통해 더욱 잘 드러난다. 1987년 ‘서울대학교 학생생활연구소’에서 서울대학교 학생과 연세대학교 학생·고려대학교 학생을 비교 분석한 조사의 결과를 보면, 첫째, 서울대학교 학생의 46.0%가 서울 출신들로서 연세대학교(61.7%)나 고려대학교(53.0%)보다 비율이 낮았다. 둘째, 서울대학교 학생 가정의 38.8%가 하층으로 지방대학 학생(평균 50% 이상)이나 고려대학교 학생(44.2%)보다는 낮았지만, 연세대학교 학생(21.7%)보다는 높았다. 셋째, 서울대학교 학생의 65%가 부업으로 중고생의 입시지도를 했으며, 이는 연세대학교 학생(55.1%)이나 고려대학교 학생(45.8%)보다 훨씬 높은 비율이었다. 넷째, 1986년 서울대학교 학생의 5.8%가 시위에 적극적으로 참여했고, 40.8%가 소극적으로 참여했으며, 51.8%는 전혀 참여하지 않았다. 연세대학교 학생이나 고려대학교 학생들도 비슷한 비율을 보였다. 다섯째, 당시 대학생들은 서울대학교 학생에 대한 이미지로 ‘유능하다’(62.6%) ‘합리적이다’(47.6%)라는 긍정적 항목과 함께 ‘이기적이다’(57.2%), ‘독단적이다’(57.2%)라는 부정적 항목을 많이 선택했다. 이는 1980년대뿐만 아니라 개교 이후 지금까지 일반인들이 서울대학교 학생들을 바라보는 가장 보편적인 이미지다. 하지만 종합화 이후 1980년대 서울대학교 학생들은 이기적이고 독단적이라는 이미지를 뛰어넘어 강력한 운동권문화와 공동체문화를 만들었고, 이를 기반



[그림 V-1-2] 2010학년도 입학식

으로 서울대학교 학생들의 대학문화는 한국 사회의 주류문화에 맞서는 대항문화 (Counterculture)로 성장할 수 있었다.

제2절 2000년대 이후

(1) 학생 구성의 변화

경제성장과 민주화를 거치면서 2000년대를 전후로 서울대학교에도 이전 선배들보다 더 자유롭고 여유로운 삶을 누리는 ‘신세대’들이 등장했다. 1980년대를 지나 1990년대 중반에 이르는 기간 동안 신입생들의 경제적 환경은 점점 더 좋아졌다. 특히 1990년대 전반기에 학생들의 경제적 환경은 최고조에 이르렀다. 이러한 물질적 여유가 이전 세대와 구별되는 ‘신세대’의 기본 특징이다. ‘신세대’ 서울대학교 학생들은 이러한 경제적 여유를 가지고 있었기 때문에 1980년대 선배들보다 더 자유분방하고 개성이 강했다. 소비적 성향도 강했다. 물론 1990년대 후반기에 들어와 한국경제가 어려워지면서 학생들의 경제적 환경이 조금 악화되었으나 ‘신세대’ 서울대생의 특징은 크게 달라지지 않았다.

대학생활문화원이 신입생을 대상으로 매년 실시하는 「신입생 특성조사 보고서」에 따르면 2000년대 이후에도 서울대생의 부모 중에는 고학력, 고소득자가

많았다. 2002년부터 2009년까지 8년간 신입생 중 대졸자(대학원생 미포함)인 아버지를 둔 학생은 최소 45.9%에서 최대 53.3%인 것으로 나타났으며 아버지가 대학원을 졸업한 경우도 24.4~28.2%에 이르렀다. 어머니가 대졸자라는 응답 역시 지난 2002년 42.2%를 기록한 이후 꾸준히 40% 중반 수준을 유지했으며 2009년에는 55.5%에 달했다. 부모가 고학력자라는 응답이 가장 많았던 단과대학은 의과대학, 음악대학, 미술대학, 법과대학 등이었다.

이와 함께 서울대학교 학생의 부모 중에는 전문직, 관리직 등 고소득 직종에 종사하는 비율이 높은 편이었다. 2000년과 2001년에는 주로 경영·관리직과 전문직에 종사하는 아버지가 다수(2000년 관리: 26.6% 전문: 23.2%, 2001년 관리: 28% 전문: 24.8%)였다. 2003년 이후에는 아버지가 사무직에 종사하는 경우(23.2~28%)가 가장 많았으며 전문직(18.1~21.1%)이나 경영·관리직(16.4~20.6%)이 그 뒤를 이었다. 이는 대한민국 40~60대 평균 성인 남성의 직종 구성비와 비교해 볼 때 확연히 높은 수치다.

2004년 사회발전연구소와 『조선일보』, 한국갤럽이 공동 조사한 결과 대한민국 40~60대 평균 남성의 직종 중 전문직과 관리직이 차지하는 비율은 둘 다 약 1~2% 수준이었다. 또 대한민국 평균 직종의 31%가 판매직이지만 서울대학교 학생 아버지의 경우 7.5%만이 해당되었다. 이와 관련하여 스스로 어느 계층에 속한다고 생각하는지를 반영한 ‘지각된 사회계층’의 경우 ‘중류’(49.3~59.3%)를 선택한 사람이 지난 10년 동안 일관되게 가장 많았고 그 뒤로는 대체로 ‘중상류’, ‘중하류’의 순이었다.

그렇다면 서울대생의 실질적인 소득분포는 어떨까? 2007년 『대학신문』 조사에서 월평균 가구소득을 묻는 질문에 서울대학교 학생들은 400만 원 이상(49.2%), 200만~400만 원(38.9%), 200만 원 이하(10.6%) 순으로 응답했다. 당시 조사는 서울대를 포함하여 7개 대학 학생들을 대상으로 이루어졌는데, 전체 응답은 400만 원 이상(46.5%), 200만~400만 원(41.1%), 200만 원 이하(7.42%)로 나타났다. 즉 서울대학교 학생들의 응답을 보면 7개 대학 학생들의 평균보다 고소득층에 속한 학생이 더 많았지만, 저소득층에 속하는 학생 역시 평균보다 많아 상대적으로 양극화가 심각한 것으로 드러났다.

다른 통계 조사를 봐도 서울대학교에 다른 대학에 비해 고소득 학생이 많았다. 주된 수입원은 과외비였다. 2003년 9월 『대학신문』이 서울 시내 8개 대학(서울대

학교, 경희대학교, 서울시립대학교, 성균관대학교, 연세대학교, 이화여대학교, 중앙대학교, 한양대학교) 학부생 2,222명을 대상으로 실시한 설문조사에 의하면 대부분 대학 학생들의 한 달 수입은 '26만~35만 원'(28.7%), '36만~45만 원'(19.7%)대였던 반면 서울대생은 '75만 원 이상'이 21.7%로 가장 많았고 36만~45만 원(19.7%), 26만~35만 원(19.4%)이 뒤를 이었다. 또 주된 수입원은 8개 대학 전체와 서울대학교 모두 '용돈', '과외', '기타 아르바이트'의 순이었지만, 서울대학교 학생은 타대생보다 용돈을 적게 받고 과외를 더 많이 하는 것으로 나타났다. 2005년 사회발전연구소가 주관한 '서울대 재학생 요구 및 실태조사'에서도 아르바이트를 경험한 학생의 비율(88.0%)과 학원 강사나 과외를 한 비율(84.9%)이 비슷하게 나와, 대부분의 서울대생이 학원 강사나 과외 아르바이트를 하는 것으로 추정했다.

학생들의 소비지출 내역은 지난 10년간 약간의 변화가 있었다. 이는 서울대학교 학생들이 의류구입 등 외모 관리 부문에 더 관심을 갖게 됐기 때문인 것으로 풀이된다. 2003년 실시한 『대학신문』 설문조사에 따르면 서울대학교 학생은 주로 유희비(37%)와 서적구입비(10.8%)에 용돈을 지출했지만 2009년 10월 발표된 생활과학대학 심포지엄의 연구에 따르면 서울대생이 관심을 보이는 소비분야는 의류구입(30.7%), 외식(21.1%), 도서구입(7.0%) 순으로 바뀌었다. 하지만 실제 소비지출 품목을 분석한 결과 전공서적과 교양취미서적 등을 구매하는 비중은 여전히 다른 대학교 학생들보다 높은 수준을 유지했다. 이 밖에 지출부문에 대해 남학생과 여학생 사이에 큰 차이를 보였다. 2003년 조사에서 48.1%의 남학생이 지출비중이 가장 큰 항목으로 유희비를 꼽은 것과 달리 여학생은 문화비(25%), 유희비(23.7%), 외모관리비(22.5%)에 고르게 응답했으며 이러한 추세는 계속 이어졌다. 생활과학대학의 2009년 연구에서도 여학생은 여전히 '카페에서 차 마시기', '색조화장품 구입', '각종 악세서리 구입' 등 '유희비', '외모관리비' 등에, 남학생은 '술값', '게임비', '운동용품 구입' 등 유희비에 많이 지출하는 것으로 나타났다.

또한 서울 출신 신입생 비율은 점차 감소했지만 외국어고등학교(이하 '외고'로 약칭)와 과학고등학교(이하 '과고'로 약칭) 출신이 차지하는 비율은 증가 추이를 보였다. 2000년과 2001년 각각 전체의 45.2%, 47.3%를 차지했던 서울 출신 학생은, 2004년 39.1%, 2007년 35.1%를 거쳐 2009년에는 35.9%로 줄어들었다. 하지만 외고는 6~7%, 과고는 3~4%에 머무르다 그 비중이 급격히 증가해 2009년 외고 출신은 8.5%, 과고 출신은 9.4%에 이르렀다. 2014년 조사에서는 이러한 경향이

더욱 심화되었다. 즉, 2014년 신입생에 대한 조사에서 출신 고등학교의 경우 일반고를 졸업한 학생이 47.8%로, 10년 전 일반고 졸업 학생이 88%였던 데에 비해 크게 줄어들었다. 반면 외고와 과고 졸업자의 비율은 각각 11.9%, 12.0%로 늘어났다. 또 사교육을 지양하는 정부정책에도 불구하고 많은 학생들이 사교육을 경험했다. 고등학교 재학 중 사교육의 도움을 받은 학생은 88.7%로, 2004년 사교육을 경험한 학생이 73.5%였던 것에 비해 10% 이상 증가했다.

2000년대를 전후로 발생한 또 하나의 중요한 변화는 여학생의 급증이었다. 1980년대 20~25% 정도를 일정하게 유지하던 신입생 중 여학생 비율은 1990년대 전반까지도 큰 변화 없이 지속되었다. 하지만 1995년에 22.7%를 기록한 이후 여학생 비율이 크게 증가하기 시작했다. 증가 속도는 2000년대에 들어와 더욱 가속화되어 2004년부터 40%를 넘었다. 여학생들의 대거 입학으로 인해 지난 50여 년 동안 남학생들을 위주로 형성되었던 대학문화는 큰 변화를 맞게 되었다.

그 밖에 최근에 이루어진 서울대학교 학생에 대한 통계 조사를 보면, 2008학년도 신입생의 경우 대학생활에서 가장 중요한 일로 학업(37.8%)을, 다음으로 대인관계(25.2%)를 꼽았다. 이는 1년 전인 2007년 신입생 조사에서 학업(38.3%), 대인관계(23.5%) 순으로 나타난 결과와 유사한 반면, 2005년 조사에서 대인관계 40.3%, 학업 31.6%, 2006년 조사에서 대인관계 42.5%, 학업 29.2% 등으로 신입생이 대인관계를 학업보다 우선시했던 결과와 비교하면 순위가 바뀌었다. 2014년 신입생 조사에서도 가장 중요하다고 생각되는 가치에 대한 질문에 ‘학업’이 67.1%로 가장 높은 비율을 보였고, ‘폭넓은 대인관계’는 42.7%의 응답률을 보였다. 이를 통해 최근 학생들이 취업난과 스펙경쟁 속에서 신입생부터 학업을 매우 중시하고 있음을 알 수 있다.

위의 2008년 조사에서 서울대학교 학부 졸업예정자 중 30.3%가 향후 자신의 진로로 ‘국내 대학원 진학’을 꼽았으며, ‘일반 기업 취업’(26.9%)이 그 뒤를 이었다. 석사 졸업예정자는 44.8%가 ‘전공 관련분야 취업’을 선택했으며, ‘국내 박사 진학’이 23.3%, ‘유학’이 14.8%를 기록했다. 박사 졸업예정자는 ‘국내 또는 국외 기관 박사후 과정’이 36.9%를 차지했으며 ‘기업체’가 16.2%로 그 뒤를 이었다. 한편 박사 졸업 예정자 중 17.4%가 아직 진로가 정해지지 않았다고 답했다.

2010년 『대학신문』의 조사도 비슷한 양상을 보였다. 학부 졸업 후 진로로 가장 많은 학생이 일반 대학원 진학 의사를 밝혔고(28.0%), 다음으로는 고시 및 자



[그림 V-1-3] 2015년 제69회 후기 학위수여식

격시험을 볼 것이라는 답변(19.7%)이 많았다. 이는 대학생문화원에서 2009년 8월 및 2010년 2월 대학 졸업예정자를 대상으로 실시한 의견조사 결과와도 비슷하다. 이 조사에 따르면 34.0%의 학생이 대학원 진학을 고려 중인 것으로 나타났다. 대학생문화원 보고서에 따르면 남학생은 여학생보다 일반 기업 취업을 훨씬 많이 선택한 반면 여학생은 국가고시를 준비하거나 전문직·기술직 취업을 선택한 비율이 높았다. 또 여학생이 남학생에 비해 해외 유학을 선택한 비율이 높았다. 이러한 결과는 여학생이 다른 직종에 비해 상대적으로 남녀 차별이 덜한 진로를 선호하기 때문으로 해석할 수 있다. 또 ‘현실적으로 가장 많은 시간을 투자하는 활동’과 ‘여건이 된다면 하고 싶은 일’ 사이에는 괴리가 있다. 현재 하고 있는 활동은 ‘학업’(45.3%), ‘대인관계’(25.3%), ‘취미 활동’(22.5%) 순이었으나 하고 싶은 일은 ‘취미 활동’(23.0%) 및 ‘교양 습득’(22.8%) 순이었다. 이러한 괴리가 생기는 이유로 절반에 가까운 응답자들(47.7%)이 미래에 대한 불안감을 꼽았다. 이 역시 2000년대 들어 청년들의 취업난이 심화되고 경쟁이 격화된 한국 사회의 현실을 반영하는 모습이라고 할 수 있다.

(2) ‘서울대생’으로서의 자의식

한국 사회에서 ‘서울대학교’의 의미가 특별하듯, ‘서울대생’에 대한 인식도 특별하다. 똑같은 행동을 해도 서울대생의 행동은 언론에서 큰 관심을 갖고 다루는

경우가 많다. 그런데 ‘서울대생’에 대한 이미지는 양면성을 갖고 있다. ‘공부 잘 하는 모범생’ 또는 ‘장래가 기대되는 동량’과 같은 긍정적 이미지도 있지만, ‘개인의주의적’이고 ‘이기적이며’ ‘사회성이 부족하다’는 부정적 이미지도 있다. 그렇다면 최근 서울대학교 학생들은 스스로를 어떻게 인식하고 있을까?

2004년 『대학신문』의 서울대학교 구성원들에 대한 의식 조사에 따르면, 서울대학교 학생들과 교수들은 서울대학교가 과거 한국 발전에 긍정적인 역할을 했다고 답했다. 즉 ‘우리나라 발전에 있어 서울대가 어떠한 역할을 해 왔다고 생각하는가?’라는 질문에 학생의 69.4%가 긍정적인 역할을 했다고 응답했으며, 15%가 부정적인 역할을 했다고 응답했다. 또 교수들은 96.3%가 긍정적인 역할을 했다고 응답했으며, 2%만이 부정적인 역할을 했다고 응답했다. 반면 서울대생들은 서울대학교에 대한 외부의 시선이 결코 호의적이지만은 않음도 잘 알고 있었다. 같은 조사에서 서울대학교 교수의 42.2%, 학생의 41.3%가 서울대학교에 대한 외부의 인식이 부정적이라고 평가했다. 서울대에 대한 외부의 인식이 긍정적이라고 답한 교수와 학생은 각각 29.8%, 27%에 그쳤다. 부정적 인식의 원인으로서는 교수의 65%, 학생의 70.7%가 ‘서울대가 학벌주의의 온상이라는 인식’이라고 응답했다. 또 ‘긍정적 인식의 원인’으로는 교수의 66.5%와 학생의 60.4%가 서울대학교에 ‘우수한 엘리트들이 집합해 있기 때문’이라고 응답했다.

그러나 ‘서울대가 학벌주의의 원인이 되고 있다는 주장에 공감하는가?’라는 질문에 교수의 62.4%가 공감하지 않는다고 응답한 반면 공감한다는 응답은 20.7%에 그쳤다. 교수들의 생각과는 달리 학생들은 ‘서울대가 학벌주의의 온상’이라는 주장에 47.7%가 공감했으며 27.5%는 공감하지 않는다고 응답했다. 특히 자신이 진보적이라고 생각하는 학생일수록 서울대학교가 학벌주의의 온상이라는 주장에 대해 공감했다. 이는 2004년 5월 일반인을 상대로 한 여론조사의 결과와 비슷한 양상이었다. 당시 응답자 중 55.4%가 ‘서울대가 학벌주의의 원인이 되고 있다’는 주장에 공감한다고 답했고, 공감하지 않는다고 답한 응답자는 39.2%였다.

서울대학교 사회발전연구소가 2005년 2학기 학부 학생 1,391명을 대상으로 11월 한 달 동안 실시한 ‘서울대학교 재학생 요구 및 실태 조사’에 따르면, 서울대생에게 ‘서울대’하면 가장 먼저 떠오르는 단어는 ‘지성’인 것으로 나타났다. 이 조사에서 서울대학교 학생들은 ‘지성’(5점 척도에 4.29점), ‘이해 타산성’(3.78점)

이 서울대학교와 높은 관련성을 지닌다고 밝힌 반면, ‘패기’(3.02점), ‘생동성’(2.89점), ‘한국적 전통’(2.57점)은 비교적 낮은 관련성을 가진 것으로 인식했다. 또 서울대생들은 자신이 타대생보다 덜 이해타산적이라고 생각했지만, 자신을 제외한 서울대학교 학생들은 타대생들보다 이해 타산적이라고 생각했다. 그리고 서울대생들은 대체로 자기존중감이 높은 것으로 드러났다. 학생들은 대체적으로 자신에 대해 ‘만족’(3.61점)하지만, 학내 학생들 간의 비교로 인해 ‘지적 열등감’(3.93점)을 느끼는 학생도 많았다. 한편 가족의 현재 생활수준이 높을수록 자존감이 높아지는 추세를 보였다.

서울대학교에 대해 학생들은 얼마나 만족하고 있을까? 2007년 대학생활문화원이 졸업생들을 대상으로 실시한 설문에 따르면, 조사대상 중 학부생 87.4%와, 대학원생 58.6%가 서울대학교에서 공부한 것에 대해 대체로 만족한다는 의견을 나타냈다. 그러나 단과대학별 만족도는 차이를 보였다. 대학에 대한 만족도를 5점 만점으로 환산했을 때 학부생의 경우 경영대학이 3.76점, 사회과학대학이 3.71점으로 높았던 반면 치과대학은 3.03점으로 가장 낮게 집계됐다. 대학원생의 경우는 간호대학이 3.83점으로 가장 높았고 치과대학이 3.19점으로 가장 낮았다. 각 전공별 전공결정 시점과 졸업시점에서 학부생 전공 만족도도 조사됐다. 이에 따르면 간호대학은 전공결정 시 만족도가 평점 2.89점으로 가장 낮았으나 졸업시점에서는 3.40점으로 만족도가 크게 증가했다. 한편 수의과대학은 전공결정 시 만족도가 4.06점으로 가장 높았으나 졸업시점에서는 3.19점으로 대폭 감소했다. 다른 단과대학의 경우 대부분 전공결정 시와 졸업시점 모두 큰 차이 없이 3점 중·후반대로 집계돼 전공에 대해 대체로 만족하는 것으로 나타났다. 졸업시점에 학생들의 만족도가 가장 높았던 단과대학은 약학대학으로 4.23점이었다.

청년실업이 급증하면서 ‘88만 원 세대’와 같은 20대에 대한 세대담론이 확산되던 2010년을 전후로 서울대생들의 자의식도 일정한 변화를 겪게 되었다. 2010년 『대학신문』의 설문조사에 따르면, 당시 서울대학교 학생들은 자신들이 과거에 비해 타대생보다 유리한 점이 줄어들었고 미래에 대한 불안감도 늘어났다고 생각했다. 61.8%의 학생이 ‘타대 졸업생과의 격차가 과거에 비해 줄어들었다’고 답했다. 이보다 적은 31.3%의 학생만 ‘격차는 비슷한 수준’이라고 답했다. 미래에 대한 불안감에서도 ‘타대생과 똑같이 불안하다’는 답변(40.6%)이 적지 않은 비율을 차지했다. 실제로 실질적인 취업 준비 부문에서도 서울대생은 일찍

부터 취업 준비에 몰두하는 등 불안에 떠는 여타 20대 청년들과 크게 다르지 않은 모습을 보였다. 응답자의 32.7%만이 ‘취업을 준비하고 있지 않다’고 답했으며 취업을 준비한다는 응답자 중에서는 34.3%가 ‘1학년 때부터 취업을 준비한다’고 밝혀 가장 높은 비율을 차지했다. 그다음으로는 3학년이 28.4%, 2학년이 26.9%, 4학년이 10.0%를 차지했다. 취업 준비를 위해서 하고 있는 일로는 ‘학점 관리’(27.2%)가 가장 많았으며 ‘어학공부’(16.8%)가 다음 순위를 차지했다. 취업 준비 때문에 줄인 활동으로는 ‘용돈 마련을 위한 아르바이트’(22.9%)와 ‘대인관계 확장’(18.5%)이 꼽혔다. 또 학년이 올라갈수록 학업과 대인 관계에 투자하는 시간이 반비례하는 양상을 보였다. 1학년의 경우 36.9%의 학생이 학업에, 35.1%의 학생이 대인 관계 유지에 가장 많은 시간을 투자했지만 4학년의 경우 53.51%의 학생이 학업에, 7.6%의 학생만이 대인관계 유지에 시간을 쏟았다.

하지만 같은 조사에서 많은 서울대학교 학생들은 자신들이 소위 ‘88만 원 세대’가 아니라고 답했다. 즉, 44.3%가 ‘별로 그렇지 않다’와 ‘전혀 그렇지 않다’고 응답했다. 물론 ‘그렇다’는 의견도 25.7%가 나왔다. 자신이 ‘88만 원 세대’에 속한다는 응답은 학년이 올라갈수록 높아졌는데, 1학년의 경우는 18.6%, 2학년 25.6%, 3학년 29.9%, 4학년 33.0%의 비율을 보였다. 소속 단과대학에 따라 응답에 큰 차이가 있는데, 법과대학 학생은 47.62%가 자신을 ‘88만 원 세대’로 인식했으나 공과대학 학생은 17.67%만이 ‘그렇다’고 답변했다.

취업 가능성에 대해서도 절반이 넘는 학생들이 확신을 가졌다. 57.1%의 응답자가 취업 가능성에 대해 확신했고 확신이 없는 경우는 10.8%에 그쳤다. 확신에 대한 정도는 자유전공학부(64.11%), 경영대학(63.89%), 자연과학대학(62.86%) 순이었다. 이는 2010년 2월 한 언론이 대학생을 대상으로 실시한 생활·정치이념 설문조사에서 취업 가능성에 대한 만족도를 묻는 질문에 21.3%의 학생만이 ‘만족한다’고 답변한 것에 비해 매우 높은 비율이었다. 기득권에 대한 질문에서는 자신이 현재 기득권층에 속한다는 비율보다 속하지 않는다는 비율이 더 높았다. 현재 자신이 기득권층에 속하는지를 묻은 질문에 대해 ‘매우 그렇다’(3.2%)와 ‘다소 그렇다’(23.7%)가 26.9%였지만, ‘별로 그렇지 않다’(27.8%)와 ‘전혀 그렇지 않다’(11.0%)는 38.8%로 더 높은 비율을 기록했다. 반면 ‘장래 기득권층에 속하게 될 것’이라는 응답은 53.3%였으며, ‘장래 기득권층에 속하길 원한다’는 응답은 72.0%로 높은 수치를 보였다. 최근 들어 과거보다 서울대학교 학생들이 누리는

특권과 졸업 후 사회적 성공 가능성이 분명히 줄어들었지만 여전히 많은 서울대생들은 주위의 기대 속에서 이에 대한 희망을 잃지 않고 있음을 알 수 있다.

(3) 정치의식

1990년대 이후 입학한 서울대학교 학생들은 여러 가지 면에서 1980년대 선배들과 다른 의식구조를 갖게 되었다. 가장 큰 변화는 정치적 무관심의 확대와 보수화 경향이다. 1990년대 서울대학교 학생들은 1980년대 선배들만큼은 아니더라도 다른 ‘신세대’들에 비해 정치적 관심도가 높았다. 『대학신문』에서 1992년과 1997년에 조사한 결과를 보면 ‘정치에 대한 관심’을 묻는 질문에, ‘많이 있다’는 31.5%와 24.0%, ‘약간 있다’는 45.8%와 47.8%, ‘별로 없다’는 20.7%와 24.4%, ‘전혀 없다’는 2.0%와 3.8%를 각각 기록했다. 시간이 지나갈수록 정치적 무관심이 확산되었지만 1990년대에도 70% 이상의 학생들이 정치에 관심을 가졌다. 정치적 성향은 1990년대 후반 이후 급격하게 보수화되었다. 『대학신문』의 정치의식 조사에 의하면 1997년과 2005년을 비교했을 때, 자신의 정치적 성향을 ‘중도’라고 대답한 학생의 비율은 40% 정도로 비슷했지만 ‘진보’와 ‘보수’의 비율은 각각 47.6%와 11%에서 31.2%와 27.6%로 변화했다. 1990년대 중반까지 ‘진보’의 압도적 우위가 계속되다가 1990년대 후반 이후 ‘보수’의 비율이 2배 이상 증가하여 ‘진보’와 거의 균형을 맞췄다.

그런데 학생들의 정치의식은 이미 1990년대 초반부터 변화하기 시작했다. ‘사회학연구실습팀’의 조사에 따르면 대학이 ‘지식을 매개로 개인의 자아를 실현하는 곳’이라고 생각하는 학생들이 1990년 40.6%에서 1995년 56%로 상승했으나, 반면 ‘사회변혁을 위한 사회정치적인 사회화의 기능을 수행하는 곳’이라는 의견은 22.3%에서 13.6%로 줄어들었다. 『대학신문』의 조사를 보면 몇몇 질문에 대해 1992년의 조사와 1997년의 조사가 큰 차이를 보였다. 첫째, ‘우리나라에 가장 적합한 민주주의 유형’을 묻는 질문에 대해 ‘서구식 자유민주주의’라는 응답이 17.0%에서 26.8%로 크게 증가한 반면 ‘서구식 사회민주주의’라는 응답은 30.1%에서 14.3%로 절반 이상 줄어들었다. ‘민중민주주의’라는 응답은 23.4%에서 24.8%로 거의 변화가 없었다. 둘째, ‘우리나라에 가장 적합한 경제체제’를 묻는 질문에 대해 ‘자본주의 시장경제체제’라는 응답이 4.4%에서 15%로 3배 이상 증가했다. 그러나 ‘사회주의적 혼합경제체제’와 ‘사회주의 계획경제체제’라는 응

답은 각각 23.7%와 7.8%에서 7.0%와 1.0%로 역시 3배 이상 줄어들었다. 대신 ‘자본주의적 혼합경제체제’에 대한 응답이 57.6%에서 67.3%로 증가했다. 셋째, ‘바람직한 통일방식’을 묻는 질문에 대해서도 ‘연방제 방식의 통일’이라는 응답이 32.5%에서 16.6%로 절반 정도 줄어들었다. 정치적 의식의 이러한 변화들은 1990년대 초 사회주의권의 몰락과 ‘세계화’, ‘신자유주의’와 같은 경쟁이데올로기의 확산에 영향을 받은 것으로서 1990년대 후반 학생들 사이에서 급격한 정치적 보수화가 이루어지는 바탕이 되었다.

1990년대 후반 이후 본격화된 학생들의 정치적 보수화는 그들의 가정환경과도 밀접한 연관이 있다. 2005년 ‘서울대학교 사회발전연구소’가 실시한 조사에 따르면 부모의 소득이 많고 이른바 ‘강남 8학군’ 등 대도시 지역 출신 학생일수록 보수적 정치 성향이 강했다. 또한 단과대학에 따라서도 정치적 의식의 차이가 있었는데, 의과대학, 경영대학, 음악대학, 치과대학 등 부모의 소득 수준이 상대적으로 높은 단과대학일수록 학생들이 스스로를 보수적이라고 생각하는 경향이 강했다.

이러한 보수화 경향은 2007년경에 정점을 이루었다. 2007년 서울대 등 서울시 내 7개 대학 학생들을 대상으로 한 정치의식 설문조사에 따르면, 서울대학교 학생 응답자의 40.5%가 자신의 정치지향이 ‘보수적’이라고 밝혔다. 이는 앞서 언급한 2005년 조사 때 ‘보수적’이라고 답한 비율인 20%대 후반보다 훨씬 높은 수치일 뿐만 아니라, 7개 대학 전체 응답자 중 35.1%가 ‘보수적’이라고 밝힌 것과 비교해도 높은 수치였다. 이는 당시 대학사회 전반의 급격한 보수화 분위기 속에서 서울대의 보수화 정도가 더 강했다는 사실을 보여 준다. 또 같은 조사에서 월평균 가구소득별로 학생들의 이념성향이 다르게 드러났다. 먼저 월평균 가구소득 400만 원 이상 응답자들은 자신의 이념성향을 묻는 질문에 ‘보수적’(42.3%), ‘중도’(30.3%), ‘진보적’(27.5%)으로 대답한 데 반해 월평균 가구소득이 200만 원 이하인 사람들은 ‘보수적’(40%), ‘중도’(13.3%), ‘진보적’(46.7%)으로 응답해 큰 차이를 보였다.

그러나 이러한 보수화 경향은 그 실체가 모호하다는 평가를 받기도 했다. 2008년 5월에 『대학신문』이 실시한 설문조사에 따르면 설문에 응한 서울대학교 학생 중 35.5%가 자신을 보수적이라고 했으며 40.1%가 진보적이라고 답했다. 하지만 대북지원, 국가보안법 폐지, 기업규제완화 등 각 사회 사안별 설문항목에서는 본

인의 정치성향이 크게 반영되지 못하는 경향을 드러냈다.

즉 자신을 보수적이라고 대답한 학생들이 정치적인 사안에 따라 유동적으로 진보적 선택을 하는 경향을 보였다. ‘대북지원’에 대해 진보층 학생들 중 77.5%(128명)가 ‘현행유지’ 및 ‘지원 확대’를 주장해 본인의 정치적 성향을 뚜렷하게 나타냈다. 그에 반해 보수적 성향의 학생들은 49.3%(72명)만이 보수적 정책인 ‘지원 축소’ 및 ‘지원 중단’을 주장했고, 이보다 많은 50%(73명)가 ‘현행유지’ 및 ‘지원 확대’를 선택해 정치적으로 보수적 입장을 고수하지 않았다. 설문 참여자 전체의 80.5%(331명)가 ‘전면 폐지’ 및 ‘일부 개정’을 주장한 ‘국가보안법 문제’에 대해서도 이 중 자신이 보수적이라 응답한 학생들이 31.7%(105명)를 차지해 진보적 성향의 학생들(147명, 43.8%)보다는 낮지만 중도적 성향의 학생들(79명, 23.5%)보다 높은 수치를 기록했다. 또 집회와 시위를 억제하는 방향으로 ‘집회 및 시위에 관한 법률’을 개정하는 문제에 대해 진보적 성향의 학생들 중 71.5%(118명)가 ‘매우 반대’ 및 ‘다소 반대’를 선택해 진보적 입장을 확고히 한 반면, 보수적 성향의 학생들 중 34.9%(51명)가 ‘매우 찬성’ 및 ‘다소 찬성’을 주장함과 동시에 33.5%(49명)는 ‘매우 반대’ 및 ‘다소 반대’를 주장해 그 입장이 고정되어 있지 않음을 보였다.

경제적으로는 진보층이 기존의 인식과는 달리 효율성을 중시하는 신자유주의적 경향성을 띠는 경우가 있었다. ‘기업 규제 완화’에 대해 진보층 중 48.4%(80명)만이 ‘매우 반대’ 및 ‘다소 반대’의 입장을 취해 75.3%(110명)가 ‘매우 찬성’ 및 ‘다소 찬성’을 지지한 보수층에 비해 상대적으로 고른 분포를 보였다. 기업 규제 완화에 반대한 학생이 6.8%(10명)에 불과한 보수층과는 달리 자신을 진보적이라고 생각하는 학생들은 그중 26%(43명)라는 높은 수치가 기업 규제 완화에 찬성해 경제적 사안에 대해서는 진보층이 유동적 입장을 취했음을 알 수 있다. 사회문화적 측면에서는 보수와 진보의 뚜렷한 경계 없이 학생들의 의식이 전반적으로 자유화되는 경향을 나타냈다. 전체 설문자의 81.5%(335명)가 반대 입장을 표명한 ‘예술작품의 검열’에 대해서 진보층 학생의 89.6%(148명), 보수층 학생의 74.6%(109명)가 ‘매우 반대’ 및 ‘다소 반대’를 주장했다. ‘혼전동거’에 대해서는 전체 학생의 40.1%(165명)가 찬성했고 36.4%(150명)가 중립적 입장을 취했으며 23.3%(96명)만이 반대했다. 이 경우에도 진보층과 보수층 모두 찬성 비율이 가장 높았다.

이에 대해 『대학신문』은 전문가의 평가를 인용하여 “우리나라의 보수-진보는 반북과 친북의 이분법적 논리와 연결돼 있다는 특수성을 갖는 탓에 다양한 사회적 사안에 대해 일관된 정치적 입장을 표명하지 못했다”고 지적했다.

2007년을 정점으로 대학사회의 보수화 경향은 점차 퇴조하기 시작했다. 2007년 40%를 보인 ‘보수적’이라는 응답 비율은 앞서 언급한 2008년 조사에서 35%로, 그리고 2009년 사회학과 홍두승 교수가 학부생 660명의 정치성향을 조사한 결과에서는 진보 42.3%, 중도 29.7%, 보수 28% 등으로 계속 하락세를 보였다. 2012년 『대학신문』 조사에서는 그 비율이 16.6%까지 떨어졌다. 대신 응답자의 52.2%가 자신의 정치 지향이 ‘중도적’이라고 밝혀 2007년(23.2%)에 비해 두 배 이상 증가했다. 이는 서울대생의 이념 성향이 보수에서 이탈해 중도층으로 흡수되고 있음을 보여 주는 결과였다. 한편 ‘진보적’이라는 답변은 31.2%로 2007년(33.5%)과 크게 달라지지 않아 2000년대 들어 30%대를 꾸준히 유지했다. 즉 보수적 학생들이 줄어들었다고 해서 진보적 학생들이 늘었다고 볼 수는 없으며, 중도적인 관망 세력이 학생들 가운데서 많아진 것이다.

그런데 정치 성향이 ‘중도적’이라고 답한 응답자의 82.3%가 지지정당이 없다고 답해 ‘진보적’ 응답자(57.0%)나 ‘보수적’ 응답자(55.1%)에 비해 무당파의 비중이 높았다. 하지만 지지정당이 없다고 학생들이 정치적으로 무관심해졌다고 보기는 어렵다. 학생운동이 절정에 이르렀던 1980년대와 같은 정치적 관심을 이제 학생들 사이에서 찾아보기 힘들지만 2010년 이후 치러진 여러 선거에서 20대 청년들의 투표율이 계속 올라가고 있는 추이에 주목할 필요가 있다. 청년 문제가 심각해지고 있는 2016년 현 상황에서 분명한 대안은 아직 없지만 무언가 자신의 목소리를 내고자 하는 학생들의 욕구가 계속 커지고 있다.

특히 1990년대 이후 대학사회를 지배하는 경쟁과 효율성 중심의 신자유주의에 반대하고 소득격차의 해소를 요구하는 목소리가 커졌다. 2012년 『대학신문』 조사에 따르면, ‘우리나라의 최저임금은 지나치게 낮다’, ‘고소득자와 저소득자 사이의 소득격차를 줄이는 것은 정부의 책임이다’는 주장에 대한 동의도가 높았다. 반면 ‘우리나라는 부유층에 대한 세금을 줄여야 한다’, ‘수도, 전력, 가스 등 국가 기간산업도 민영화해야 한다’는 주장에 대한 동의도가 가장 낮았다. 심지어 자신의 정치 성향이 보수적이라고 답한 응답자들도 구체적인 사례에서는 중도적이거나 진보적인 정책을 선호하는 것으로 나타났다. 다만 이들은 ‘복지 등 정부

지원을 늘리면 사람들이 나태해져서 실업자가 늘어난다’는 주장에 대해서는 다소 보수적인 답변을 했다. 이른바 ‘복지병’에 대한 우려가 보수적 학생들의 의식에서 중요한 자리를 차지함을 알 수 있다. 이러한 결과는 학생들의 보수화가 정점을 찍었던 2007년과 대비된다. 2012년 조사에서 학생들은 한국 사회가 해결해야 할 과제로 39.3%가 ‘사회양극화 해소’를 꼽았다. 2007년 당시 해결해야 할 과제로 ‘경제 성장’이 38.5%로 가장 높았고 ‘양극화 해소’는 18.3%에 불과했던 것과 비교할 때 5년 사이에 학생들의 정치적 견해가 크게 바뀐 것이다.

(4) 사회의식

1990년대에 들어서는 정치의식과 함께 학생들의 사회의식도 변화했다. 대표적인 것이 성(性)과 관련한 의식이다. 1985년 『대학신문』 조사에 따르면 당시 학생들 중 49%가 ‘사랑한다면 혼전 성관계도 무방하다’고 답했고 44.2%는 ‘혼전에는 절대 순결해야 된다’고 답했다. 여학생들 가운데 72%는 ‘혼전 순결’이 필요하다고 답했지만, 남학생들 가운데 58.2%는 ‘사랑한다면 혼전 성관계도 무방하다’고 상반되게 응답했다.

1988년 서울대학교 학생생활연구소의 조사에서는 11.3%가 ‘결혼 상대자의 순결 여부에 개의치 않는다’고 답했고 62.2%가 ‘가능한 한 순결해야’ 한다고 답했으며 25.7%는 ‘절대 순결해야’ 한다고 답했다. 또한 75.9%는 자신의 배우자가 순결할 것으로 기대했다. 이와 같이 1980년대 학생들은 정치적으로는 진보적이었으나 성(性)이나 결혼과 관련해서는 여전히 보수적이었다. 특히 학생들은 50% 정도가 ‘사랑한다면 혼전 성관계도 무방하다’고 생각하면서도, 70~80% 정도가 자신의 배우자는 가능한 한 순결하기를 바라고 또 순결할 것으로 기대하는 이중적 태도를 보였다.

반면 2005년 서울대학교 사회발전연구소의 조사에서는 ‘결혼을 전제로 한 사이라면 혼전 성관계를 인정할 수 있다’가 82.6%를 차지했고, ‘결혼을 전제하지 않은 경우라도 혼전 성관계가 가능하다’가 69.6%를 차지했다. 1985년 조사에서 2% 정도밖에 찬성하지 않던 ‘혼전 동거’에 대한 찬성 비율도 2005년 31.5%로 크게 증가했다. 1980년대까지만 해도 여전히 보수적이던 성 의식이 1990년대를 넘어 2000년대로 접어들면서 급격하게 개방되었다. 하지만 개방적인 성 의식과는 별도로 자신의 배우자는 가급적 순결하기를 원하는 이중적 태도는 여전히 크

게 달라지지 않았다.

2009년 성희롱·성폭력상담소가 실시한 ‘2009년 서울대학교 대학생 성 의식 및 성폭력 실태 조사’를 보면 2003년에 실시된 실태 조사와 비교했을 때 여학생들의 성 지식 수준이 전반적으로 높아졌다. 학생들은 성관계, 피임, 임신, 낙태에 관한 지식을 알고 있는지에 대해 ‘잘 모른다’보다 ‘그렇다’에 더 많은 응답을 했다. 특히 2003년 조사에서 남학생이 여학생보다 ‘알고 있다’에 응답한 비율이 높았던 반면 이번 조사에서는 대부분의 항목에서 여학생이 남학생보다 더 많이 ‘알고 있다’고 응답했다. 또 학생들의 개방적인 성 의식도 계속 확산되고 있다. 학생들은 혼전 성관계에 대해 남녀 각각 62.0%와 51.6%로 절반이 넘는 비율이 ‘사랑하면 무방하다’고 응답했다. 실제로 응답자 중 학부생의 41.1%가 ‘성 경험이 있다’고 답했으며 이는 2003년에 비해 10.3% 증가한 수치였다. 또 동거에 대해서도 2003년에 비해 ‘자신은 할 수 없으나 타인의 동거는 이해할 수 있다’는 응답 비율이 상승했으며 ‘동거는 있을 수 없는 일’이라고 응답한 비율은 5.6%에 그쳤다. 이 밖에 결혼에 대한 문항에서 대부분의 학생이 결혼에 대해 긍정적인 생각을 갖고 있으나, ‘결혼을 꼭 해야 한다’고 응답한 비율은 여학생(14.1%)이 남학생(34.6%)보다 낮았다.

그러나 이에 비해 성희롱, 성폭력 등에 대한 의식과 대처 능력은 부족한 것으로 드러났다. 또 전반적으로 여학생에 비해 남학생이 성희롱, 성폭력에 대해 낮은 의식 수준을 보였다. 특히 피해자의 책임과 관련된 문항에서 남녀 간 인식 차이가 컸다. 남학생은 여학생에 비해 성희롱의 책임을 피해자의 행동에 돌리는 경향이 강하고, 피해자들이 사소한 문제를 확대 해석한다고 생각하는 경향이 높은 것으로 조사됐다. 또 스토킹 관련 문항에서도 응답자의 15.4%가 ‘스토킹을 당한 경험이 있다’고 답해 스토킹 문제가 심각한 것으로 나타났다. 스토킹에 대처하는 방법에 대해서는 경찰이나 전문 상담기관에 의뢰한다고 응답한 비율이 9.4%에 그쳐 학생들이 이에 적극적으로 대처하지 못하는 것으로 드러났다.

‘성’에 대한 인식과 더불어 ‘언론’에 대한 인식도 변화했다. 2008년 『대학신문』이 학부생 710명을 대상으로 실시한 설문조사에 따르면, 당시 서울대생들이 가장 많이 이용하는 매체는 단연 ‘포털사이트’였다. 서울대생들은 뉴스를 접할 때 포털사이트 41.5%, 지상과 TV뉴스 22.8%, 인터넷 언론 16.6% 순으로 이용했다. 종합일간지는 11.0%로 4위에 머물렀다. 과거 언론의 핵심으로 많은 학생들의 관

심 대상이었던 ‘종이신문’이 방송과 인터넷에 밀린 것이다. 뉴스를 접할 때 가장 자주 이용하는 매체를 묻는 질문에서도 종합일간지는 이용도 4위를 기록하며 3위인 인터넷 언론에 밀렸다. 2001년 조사에서 주로 이용하는 매체를 묻는 질문에 ‘신문’이라는 응답이 34.1%로 1위를 차지한 것과 대조적이다. 매체별 영향력 조사에서도 종합일간지는 3위(14.4%)에 그쳤다.

같은 조사에서 학생들은 언론에 대해 큰 불신을 드러냈다. 즉, 응답자 중 “우리나라 언론을 신뢰한다”고 답한 학생은 13.3%로 불신한다고 답한 27.7%에 비해 현저히 적었다. 또한 진실성(18.8%), 공정성(10.6%) 측면에서도 동의하는 학생이 매우 적었다. 서울대학교 학생들이 한국 사회의 언론을 부정적으로 생각하는 가장 큰 이유는 ‘외부의 압력에 따른 보도의 왜곡’(38.7%) 때문이었다. 이는 ‘언론간의 과도한 이념적 대립’이 원인이라고 진단한 13.5%의 거의 세 배나 되는 수치였다. 민주화 이후에도 서울대생들은 여전히 우리나라 언론이 외부의 압력으로부터 자유롭지 못하다고 생각했다. 언론의 자유를 위협하는 가장 큰 요소로 설문 응답자의 절반 가까이 되는 42.8%의 학생이 ‘정부’를 지적했다. 언론사 사주를 가장 위협적인 요소로 지적했던 2001년과 달라진 부분이다.

단, 이 문제는 학생들의 이념성향에 따라 약간의 차이를 보였다. 자신을 ‘보수’라고 답한 학생은 ‘각종 이해집단’(29.6%)을 ‘정부’(43.4%)에 이어 언론에 있어 큰 위협 요소라고 본 반면, 이념성향을 ‘진보’라고 답한 학생들은 ‘광고주’(43.3%)를 ‘정부’(26%)보다 더 큰 위협으로 인식했다. 하지만 언론에 대한 높은 불신에도 우리나라 언론이 사회정화 기능을 하고 있다는 점에는 많은 서울대생이 동의했다. 설문에 응한 학생 중 35.2%가 “우리나라 언론이 민주화에 기여했다”고 답했으며 31.1%가 “언론이 사회문제 해결에 도움이 된다”고 응답했다. 이는 항목별로 부정적으로 응답한 19.2%, 24.9%보다 높은 수치였다.

문화에 대한 기호도 많이 달라졌다. 1988년 서울대학교 학생생활연구소의 조사에 따르면 당시 학생들은 사적지(65.6%), 박물관(46.7%), 미술관(39%) 등에서 여가 시간을 많이 보냈다. 반면 1998년 『대학신문』 조사에서는 불과 25%의 학생들만이 이러한 문화 시설을 이용한 경험이 있다고 답했다. 또한 1988년 조사에서 학생들은 학내 행사 가운데 예술 공연을 가장 좋아했으며, 다음으로 민속, 오락, 교양, 학술 등의 행사를 좋아했다. 스포츠 활동을 좋아하는 학생들은 비교적 적었다. 이는 스포츠가 활성화한 반면 예술 공연 관람이 현저히 줄어든 1998

년 조사와 대조를 이룬다. 언론 매체와 대중문화의 수용 면에서도 1980년대와 1990년대는 다른 양상을 보인다. 1988년 조사 당시 학생들은 신문에서 사회면(45.7%)과 정치면(29.6%)을 가장 관심 있게 보았으나, 1998년 조사에서는 스포츠면(26.8%)과 문화면(25.2%)을 더 많이 보았다. 영화 및 비디오의 경우 1988년에는 학생들의 54%가 비디오를 보지 않는다고 답했으며, 좋아하는 영화 장르도 22%가 예술성 있는 고전 영화를 선택했다. 1998년 학생들은 14.9%만이 비디오를 보지 않는다고 답했으며 액션(23.9%), 멜로(13.1%) 등 스트레스를 해소할 수 있는 가벼운 작품을 좋아했다.

2008년 학부생 916명을 대상으로 한 『대학신문』의 조사에 따르면, 설문에 참여한 학생들은 지난 한 학기 동안 학외에서 평균 7.32편의 영화와 1.98편의 공연을 관람하였다. 관람하는 공연 장르는 음악 콘서트가 42.1%로 가장 높았으며 연극이 29.7%, 뮤지컬이 11.4%로 그 뒤를 이었다. 현재 캠퍼스의 위치가 외부 문화생활을 즐기기에 접근성이 높냐는 질문에는 80.7%의 학생들이 ‘아니다’라고 답했다. 그럼에도 불구하고 학내 동아리 공연에 참여한 횟수는 매우 적었다. 설문조사 결과에 따르면, 서울대학교 학생은 지난 한 학기 동안 평균 0.98편의 학내 공연을 관람했다. 학내 공연을 전혀 보지 않은 학생은 48.9%에 달했다. 현재 동아리연합회(동연)에 소속된 연행예술분과 동아리가 총 14개이고, 각각 매학기 1~2회 공연을 연다는 점을 감안할 때 학생 참여도가 현저히 낮은 셈이다. 일반적으로 학내 공연은 100명만 봐도 성공이라는 평가를 받았으며, 그나마 객석의 대부분을 공연자의 지인들이 채우는 실정이었다.

공연뿐 아니라 전시 참여도도 낮았다. 서울대 학생은 학기당 평균 0.82회 학내 미술관과 박물관을 방문하는 것으로 조사됐다. 설문 직전 학기에 미술관과 박물관을 한 번도 찾지 않은 학생은 55%였다. 학내 미술관과 박물관이 다양한 프로그램들을 지속적으로 마련하고 있지만 이처럼 별다른 성과를 거두지 못하고 있다.

그렇다면 서울대생들은 실제로 어디서 여가시간을 보내고 있을까? 같은 설문조사에서 학생의 상당수가 여가시간을 도서관에서 보내는 것으로 파악됐다. 딱히 갈 곳이 마땅치 않아 강의가 끝나자마자 바로 집에 간다는 답변, 빈 강의실을 찾아서 공부를 한다는 답변도 있었다. 여가시간에 주로 도서관에 가는 이유는 역시 ‘학점관리’ 때문이었다. 설문에 참여한 학생의 46.9%가 현재 대학생인 자신

에게 가장 중요한 것으로 ‘학점관리’를 꼽았으며, 33.6%가 ‘학내 문화행사에 참여하고 싶으나 여유 시간이 없다’고 답했다. 한마디로 강의과제나 취업준비 등에 몰두하다 보니 학생들이 심리적인 압박감으로 마음 편히 문화생활을 즐기기가 어려웠던 것이다. 또한 설문조사 결과에 따르면 여가시간에 사람들과 교제한다는 학생이 19.7%에 그친 데 반해, 홀로 인터넷을 하며 여가시간을 보낸다는 학생은 49.7%로 과반수에 가까웠다. 이는 개인주의가 강화된 2000년대 서울대학교 문화의 단면을 보여 주는 것이라고 할 수 있다.

끝으로 서울대학교 학생들은 진로 선택 시 대체로 ‘자아실현’을 가장 중시하는 경향을 보였다. 각종 관련 설문조사에서 학생들은 직업선택 요인으로 ‘자아실현’에 60%대의 응답률을 보였고 이는 10년간 변하지 않았다. 뒤를 이어 ‘사회기여’와 ‘사회적 인정’이 비슷한 응답률을 보였다. 또 학생들이 가장 선호하는 직장은 ‘연구소/대학’과 ‘각종 전문직’이며 2001년부터 2005까지는 대체로 ‘연구소/대학’이, 2006년 이후로는 ‘각종 전문직’이 더 많이 선호되었다. 전공 선택 시 고려하는 것으로는 ‘학문적 흥미’와 ‘적성’이 약간의 차이로 1, 2위를 차지했다. 단 ‘성적’에 대한 응답률이 지속적으로 높아지고 있다. 2000년과 2001년에 ‘성적’을 선택한 사람은 4%대에 불과했지만 2002년에 10.1%를 기록한 이후 이 비율은 계속 증가해 2009년에는 14~15%대를 유지했다. 이는 2002년 모집단위 광역화 이후 전공진입 경쟁이 치열해지면서 전공진입 시 성적을 고려할 수밖에 없기 때문이었다.

또한 ‘인생에서 가장 중요한 가치가 무엇이나’는 질문에 대해서는 2000년대 초반과 후반이 큰 차이를 나타냈다. 2000년부터 2003년까지 4년간은 1위가 ‘화목한 가정’, 2위가 ‘건강’이었지만 2004년 이후로는 ‘자아실현’이 1위를 차지했다. 또 2004년부터 2006까지는 ‘건강’이 2위를 차지했고 2007년부터 2009년까지는 ‘재미’가 2위, ‘사랑’이 3위를 차지했다. 과거에는 ‘화목한 가정’과 같은 가치가 사회적으로 바람직하게 여겨져 이를 선택해야 한다는 압박을 받았지만, 시간이 지날수록 사회적 편견이 완화되고 표현의 자유가 인정되면서 ‘재미’와 같은 개인적 가치를 추구한다고 솔직히 표현하는 학생들이 많아진 것으로 보인다. 이밖에 2009년 8월과 2010년 2월 졸업자들을 대상으로 한 대학생생활문화원의 조사에 따르면, 평소 사회 문제에 관심이 많다고 응답한 비율은 35.0%에 그쳤으며 사회 문제에 관심이 많은 단과대학은 법과대학(52.3%), 사회과학대학(50.7%)



[그림 V-1-4] 2002학년도 서울대학교 새내기 환영회

순이었다. 또 ‘사회문제에 관심이 많은 편’이라는 답변은 1학년 31.54%, 2학년 35.71%, 3학년 38.94%, 4학년 38.80%으로 학년이 올라갈수록 높아지는 양상을 보였다.

제2장 서울대생의 일상

제1절 학업

1997년 ‘IMF 구제금융 사태’로부터 비롯된 경제 위기를 겪으면서 한국 사회는 경쟁과 효율성을 강조하는 신자유주의 시대로 본격 진입했다. 이때부터 대학생들은 무한경쟁 속에서 취업난에 시달렸다. 2016년 현재 청년실업률은 10%를 넘어섰다. 일자리의 질 또한 나빠져 청년 비정규직이 2015년 기준 117만 1,000명으로 1년 전보다 3만 4,000명이나 늘었다. 또한 학자금이나 생활비 대출로 인한 청년부채도 가파르게 증가했다. 그동안 서울대학교 졸업장만 있으면 취업에 큰 어려움이 없었던 서울대생들도 이러한 변화에서 자유로울 수 없었다. 서울대생

들 역시 미래에 대한 불안 속에서 대학의 낭만이나 이상보다는 1학년 입학 때부터 취업 경쟁에서 승리하기 위한 소위 스펙 쌓기에 열중하게 되었다. 학생들이 가장 신경 쓰는 스펙은 역시 ‘학점’과 ‘외국어’였다. 학교 당국도 학생들의 면학 분위기 조성 and 경쟁력 향상을 위해 학생들이 더 열심히 공부하도록 여러 제도적 장치들을 마련했다.

우선 상대평가제, 재수강 시 학점 제한, 학점 2.0 이하 학사경고, 학사경고 4회 시 제적 조항 등을 골자로 한 ‘학사관리엄정화방안’이 1999년 6월 본부 접거까지 가는 학생들의 강력한 반발에도 불구하고 만들어졌다. 학생들의 경쟁력 강화라는 명분으로 추진된 이 ‘엄정화’ 방안은 학생들에게 학점에 대한 부담을 가중시켰다. 학생들은 이전 선배들보다 더욱 열심히 수업에 임하면서 치열한 학점 경쟁을 벌여야만 했다. 2000년대 이후 수업에 빠지거나 과제를 건너뛰는 학생들은 거의 찾아보기 힘들어졌다. 도서관에는 시험기간이 아닌데도 학생들이 넘쳐났다. 2008년 『대학신문』 설문조사에 따르면, 설문에 참여한 학생의 46.9%가 현재 대학생인 자신에게 가장 중요한 것으로 ‘학점관리’를 꼽았다. 또 33.6%가 ‘학내 문화행사에 참여하고 싶으나 여유 시간이 없다’고 답했다. 학생들 스스로 “요즘 우리에게 소위 ‘스펙’에 목매는 대학문화만이 남아 있을 뿐”이라고 자조하는 상황이 되었다.

학생들이 학업에 집중하면서 학생들의 ‘학점’은 갈수록 높아졌다. 때문에 최근에는 졸업생 중 절반 정도가 우등상을 받고 있는 상황이다. 분명 최근 학생들의 학점과 외국어 능력은 과거 선배들보다 향상되었다. 그러나 이러한 현상이 진짜로 학생들의 실력 향상을 보여 주는 것인지에 대해서는 논란의 여지가 있다. 2014년 교육과 혁신 연구소 이혜정 소장은 자신이 서울대학교 교수학습개발센터에서 연구원과 연구조교수로 일하는 동안 진행한 연구를 바탕으로 『서울대에서는 누가 A*를 받는가』라는 책을 썼다. 이 책에서 학생 1,111명을 대상으로 한 설문조사를 보면, 서울대학교 학생들은 스스로를 비판적 창의적 학습자보다는 수용적 학습자로 여기고 있다. 즉 자신의 비판적 창의적 사고력이 수용적 사고력에 비해 낮다고 응답한 학생이 전체의 60% 이상이었는데, 학점이 높을수록 이 비율도 높았다. 또한 4.0 이상의 학점을 받은 2, 3학년들을 대상으로 한 심층면접에는, “무식하다 할 정도로 필기를 많이 해요. 교수님 말씀을 하나도 안 놓치려고요”, “필기한 걸 나중에 볼 때 녹음을 참고하면서...”와 같은 진술이 들어 있다.

이를 근거로 저자는 서울대학교 교육이 흉내내기 교육일 뿐, 창의적인 교육은 아니라고 비판했다. 하지만 이러한 주장에 대해서는 반론도 만만치 않다. 즉 학생들이 스스로를 수용적 학습자로 여기고 있다고 해서 반드시 실제로 비판적 사고력이 낮은 것은 아니며, 일부 사례를 마치 전체에 해당하는 양 과장했다는 것이다. 그러나 학생들이 높은 학점을 받기 위해 창의적이고 비판적인 사고보다는 수업내용을 하나도 빠트리지 않고 외우는 데 우선순위를 두고, 자신의 생각보다는 담당교수의 입장에 맞춰 시험 답안이나 보고서를 작성하는 모습은 오늘날 서울대학교에서 흔히 볼 수 있다.

학점에 민감해진 학생들은 매 학기 성적이 나오면 종종 담당교수에게 학점이 나오게 된 근거, 즉 점수 내역, 석차 등을 문의하고, 성적의 정정을 요구한다. 이 과정에서 어떤 학생들은 재수강을 위해 성적을 일부러 내려 달라는 요구를 하기도 한다. 때문에 학생들의 학점 문의와 정정 요청에 대비하여 교수들 역시 성적 내역을 완전히 계량화하여 학점을 부여하고 있다.

학생들이 학점과 같은 ‘스펙’에 집착하는 것은 당장의 장학금 문제도 있지만 결국 졸업 후 사회 진출 시 경쟁력을 확보하기 위해서다. 그래서 어떤 학생들은 단지 학점만 잘 받는 데서 그치지 않고 아예 자신의 소속 전공학과를 취업에 보다 유리한 학과로 변경하기도 한다. 2006년의 경우 인문대학에서 타 단과대학으로 전과한 학생이 모두 59명이나 되었다. 경제학부가 속한 사회과학대학으로 23명, 법과대학으로 19명, 경영대학으로 13명이 전과했다. 타 단과대학에서 인문대학으로 온 학생은 9명에 불과했다. 2007년에도 44명이 인문대학을 떠났다. 사회과학대학 23명, 법과대학 18명, 경영대학 2명 등이었다. 인문대학으로 온 학생은 불과 8명이었다. 자연과학대학, 공과대학에서도 한때 의학전문대학원 열풍이 거셌다.

최근에는 전과 대신 복수전공과 부전공을 하는 학생이 크게 늘었다. 2008년 2학기부터 복수전공, 부전공 선발인원이 기존의 ‘학년 정원의 60%’에서 ‘학년 정원의 100%’로 크게 늘었다. 경력개발센터에서 발표한 ‘2013학년도 서울대학교 학부생 진로의식조사’를 보면, 응답자의 절반 이상은 자신의 전공 선택 이유를 적성/흥미로 꼽았다. 55.3%의 학생들이 적성/흥미 때문에 전공을 선택했다고 답변했으며 ‘성적에 맞춰서’(19.7%), ‘졸업 후 가능한 진로 고려’(14.8%)가 그다음을 차지했다. 학생들의 전공 선택에 대한 만족도 조사 결과 67.1%의 학생들이 자

신의 전공에 만족한다(매우 만족+만족하는 편)고 답변했다. 단과대학별 조사에서는 자유롭게 전공 선택이 가능한 자유전공학부의 만족도가 90.9%로 가장 높게 나왔으며 의과대학(80.3%), 사회과학대학(77.3%) 등이 뒤를 이었다. 또 복수 및 부전공 여부를 묻는 질문에 대해 52.4%의 학생이 하고 있거나 계획 중이라고 밝혔다. 그 이유(복수응답)에 대해서는 복수/부전공 양쪽 모두 기본적인 소양·상식을 쌓기 위해서라는 답변이 가장 많았으며 복수전공의 경우 취업 및 시험 준비를 위해서(19.4%), 부전공의 경우 학칙상 의무사항이라서(25.0%)가 2위를 차지했다.

학생들이 학점에 크게 신경 쓰고, 전과 혹은 복수전공, 부전공 등으로 과중한 학업 부담을 갖게 되었지만, 그럼에도 불구하고 취업이 어려워지면서 학생들의 졸업 시기는 갈수록 늦어지는 모습을 보였다. 2009년의 경우 졸업 학기의 분포는 6학기에서 16학기까지 다양했다. 평균 졸업학기는 9학기로 일반적으로 졸업 학기라 생각하는 8학기보다 한 학기가 많았다. 이에 더해 매년 졸업하는 학생 7,000여 명 중 920명 정도는 10학기 이상을 이수하고 졸업했으며 그중 14명 정도는 최대 재학 가능 학기인 16학기까지 채우고 졸업했다. 가장 졸업이 늦은 단과대학은 법과대학과 의과대학이었다. 반면 학업과 진로 문제로 인한 학생들의 정신적 스트레스 역시 커졌다. 2009년 대학생생활문화원의 분석 결과 정신적 스트레스의 원인으로 정서적 문제, 학업 및 진로 문제, 성격 문제가 각각 40%, 16.1%, 10.5%로 가장 큰 비율을 차지했다.

제2절 캠퍼스 생활

캠퍼스 내에서 이루어지는 서울대학교 학생의 일상은 등교로 시작된다. 서울대학교는 지하철역과 멀리 떨어져 있고, 또 정문에서 캠퍼스 안으로 들어가는 이동 거리도 긴 편이어서 다른 대학에 비해 등하교 교통 문제가 심각하다. 교통과 관련하여 서울대학교가 가진 특징 중 하나가 일반 시내버스들이 교내로 들어오고, 학교 안을 순환하는 버스가 별도로 있다는 점이다. 1990년대 초반까지는 교문 밖에서 학생들을 수송하는 외부셔틀 이외에 교내를 순환하는 버스가 필요하지 않았다. 기숙사를 제외하고 학교의 대부분이 걸어서 10분 정도면 이동이 가능했기 때문이다. 그러나 캠퍼스가 계속 확충되면서 순환도로 외곽 곳곳에 대학원 연

구동을 비롯한 많은 건물들이 들어서자 상황이 달라졌다. 캠퍼스 확장에 따라 버스 노선은 점점 교내 안쪽으로 연장되었다. 일례로 낙성대에서 올라오는 마을버스의 반환점은 처음에 후문 앞에서 시작하여 점차 ‘기숙사삼거리’ 앞, ‘노천극장’ 앞 등으로 연장되다가 현재는 공대 301동 앞까지 운행하고 있다. 하지만 버스의 숫자가 수많은 학생들을 수송하기에 턱없이 부족했기 때문에 학생들은 매일 정류장에서 장시간 동안 길게 줄을 서고 콩나물시루와 같은 만원버스에 시달려야 한다.

이에 1990년대부터 학생들의 승용차 이용이 증가했다. 본부에 등록된 차량의 숫자만 놓고 봤을 때, 1990년 260대 정도에 불과했던 학생 승용차는 1995년 2,500여 대로 급격하게 증가했다. 학생 승용차는 교직원 승용차에 비해서도 1,000여 대 이상 많은 숫자였다. 가뜩이나 심각한 주차난에 결국 1995년 학부생들의 차량 진입이 금지되었다. 각 진입로에는 차단기가 설치되었으며 진입을 허가하는 스티커 부착이 의무화되었다. 이 과정에서 일부 학생들이 스티커를 위조하여 사용하다가 적발되는 경우도 있었다. 대신 학부생 차량 진입 금지에 따른 학생들의 불편을 덜기 위해, 1995년 2학기부터 교내에 413번 순환버스를 새로이 운행했다. 그 결과 2006년 교내에는 6대의 순환셔틀과 20대의 외부셔틀 이외에도 5511, 5512, 5513, 5516, 5518번 시내버스가 교내를 순환했으며, 낙성대에서 출발하는 02번 마을버스도 계속 운행했다.

이후 교내로 진입하는 시내버스와 마을버스의 체계는 크게 바뀌지 않았다. 단, 2000년대 후반부터 시내버스와 마을버스의 학교 내 진입이 서울시 예산낭비와 관악산 환경파괴를 초래한다는 지적이 나오면서 서울시가 몇 차례 서울대 진입 버스의 노선을 단축하려는 시도를 했다. 그러나 버스 노선 단축이 서울대학교 학생들에게 미치는 타격이 워낙 컸던 만큼, 학교 당국과 총학생회가 적극적으로 이에 대응하면서 실제로 노선 단축이 이루어지지 않는 않았다. 단, 이 과정에서 2008년 기준에 10대가 운행되던 5512번 버스가 5511번 버스에 통합돼 총 16대의 5511번 버스로 통합되었다. 대신 2008년 가을부터는 낙성대에서 출발하는 셔틀버스가 새롭게 운영을 시작했다. 셔틀버스 노선의 신설 및 운행시간 연장 등은 거의 모든 총학생회마다 중점적으로 추진하는 사업이었다. 일례로 2015년 가을부터는 총학생회의 사업으로 용인-성남 노선과 목동 노선을 운행하는 광역셔틀버스가 도입되었다. 현재 여전히 많은 버스들이 학교 안으로 들어오고 있지만 수

많은 학생들을 원활하게 수송하기에는 아직도 그 숫자가 부족하다. 아침마다 2호선 서울대입구역과 낙성대역 주변 버스정류장에 길게 늘어선 줄과 만원버스는 예나 지금이나 서울대학교 학생이면 누구나 경험하는 일상이다.

학생들이 학교에 머무르면서 학업 이외에 가장 중요하게 행하는 일상적 행위는 바로 '식사'다. 관악 캠퍼스는 외부로 나가서 식사를 하기가 어려운 구조이기 때문에 많은 학생들이 대부분 학교 식당에서 식사를 해야 한다. 2004년 당시 관악 캠퍼스에서 가장 많은 학생들이 이용하는 식당은 학생회관 식당(제1식당)이었고, 그 뒤로 공대식당(제3식당), 자하연 순이었다. 또 하루 식당이용률은 신입생이 입학한 직후인 3월 첫째 주가 가장 높은데, 이때 하루에만 약 2만 8,000식 정도가 나갔다. 그 가운데 아침이 약 4%, 점심이 68%, 저녁이 28% 정도를 차지했다.

2008년의 통계를 보면 생활협동조합(이하 '생협'으로 약칭) 직영 식당에서만 돼지고기 6만 6,000kg, 쇠고기 6만 1,000kg, 닭 6만 8,000kg이 소비됐다. 이는 돼지 600마리, 소 152마리, 닭 6만 8,000마리에 해당하는 양으로 이 닭들을 모두 풀어 놓으면 관악 캠퍼스의 종합체육관이 가득 찬다. 달걀은 30개 들이 3만 판에 해당하는 90만 개가 사용됐다. 또 한 해 동안 배추김치 23만 kg, 깍두기 6만 5,000kg가 소비됐다. 이는 거의 30만 kg에 달하는 양으로 1톤 트럭 300대를 채울 수 있다. 학생들이 가장 많이 찾는 식당은 역시 제1식당(학생회관)으로 하루 평균 5,200명분이 팔렸다. 제1식당에서 한 달간 학생들의 손을 거쳐 간 배식판을 위로 쌓으면 그 높이가 780m에 달해 세계에서 가장 높은 건물인 두바이의 '버즈 두바이'의 높이와 맞먹게 된다. 제1식당에서 가장 많이 팔린 메뉴는 갈비탕으로 총 4만 7,654그릇이 팔렸으며 불고기 백반이 3만 378명분으로 2위를 차지했다.

학교 내 식당 대부분은 교내 생협이 운영했지만, 시간이 갈수록 외부 급식업체가 운영하는 식당이 늘었다. 교수회관이나 자하연의 경우 일찍부터 개인업자가 운영을 해 왔고, 1997년에는 동원그룹이 경영대학 옆에 동원생활관을 건립하고 여기서 동원관 식당을 운영하기 시작했다. 엘지아워홈(주)은 1996년부터 제1공학관식당 1층·2층을, 2002년부터는 제2공학관식당, 1999년부터 연건기숙사 식당을 운영했다. 그 밖에 2005년 현재 기숙사 구관식당은 삼성에버랜드, 두레미담은 농협유통이 각각 운영했다. 이후 2006년에는 제1공학관식당, 제4식당, 사범대학간이식당(사강), 공대간이식당(공강)의 운영업체가 한화국토개발(주)로 교체되었다. 또 생협도 2006년 제2신공학관식당, 2007년 기숙사구관식당, 2009년

동원관식당, 2011년 자하연식당의 운영권을 각각 인수했다. (주)CJ프레시웨이는 제4식당, 제1공학관(301동) 식당, 공대간이식당 등의 운영권을 인수했다. 여기에 2000년대 후반부터는 캠퍼스 내의 신축 건물을 중심으로 다양한 업종의 외부 음식점체들이 들어오기 시작하여 식당의 수는 일일이 세기 어려울 정도로 많아졌다.

이렇듯 교내 식당은 지속적으로 늘어났지만 여전히 식사 시간마다 학생 등 교내 구성원들은 긴 줄을 서야만 했고, 음식의 질과 양, 그리고 서비스 등에 대한 다양한 불만과 건의사항이 계속 이어졌다. 생협도 자체 모니터링을 지속적으로 수행했고, 『대학신문』 등에서도 각 식당에 대한 학생들의 평가를 주기적으로 다루었다. 또한 생협은 2012년 직영 식당에서 학내 구성원이 아닌 외부인에게 1,000원 정도의 식대를 더 받기 시작했다. 이는 번잡한 식당에 외부인의 지나친 출입을 방지하고, 2006년 이후 식대가 동결되면서 커지던 생협의 적자를 메우기 위한 방안이었다. 그러나 이러한 조치는 학내 구성원들에게 식사 때마다 신분증을 제시해야만 하는 번거로움을 끼쳤을 뿐만 아니라, 주요 언론으로부터 ‘서울대 이기주의’라는 비판을 받기도 했다.

학교 식당이 학생들의 식사 수요를 따라가기 어려운 상황에서 그 대안으로 ‘식사배달’이 자주 이루어졌다. 학교 밖 식당에서 식사를 배달시켜 먹는 경우는 이전에도 있었지만, 2000년대 이후 핸드폰이 보급되면서 식사배달이 더욱 활성화되었다. 핸드폰이 보급되자 학생들은 학교 건물 안뿐만 아니라 벤치나 잔디밭과 같은 야외에서도 식사를 배달시켜 먹었다. 그 결과 학교의 문, 게시판, 사물함, 벤치 등에는 학교 주변 식당의 광고전단이 지저분하게 붙었고 음식물 냄새와 쓰레기로 인한 문제가 발생했다. 또한 식사배달을 위해 학교 밖 식당 오토바이들이 학내에 자주 들어오면서 소음과 안전 문제를 야기했다. 이에 따라 2006년 인문대에서 학내 식사배달을 전면 금지하는 등 배달 제한 조치가 수시로 이루어졌지만, 교내 식당이 부족한 상황에서 학생들은 이러한 조치 때마다 크게 반발했다.

2009년 『대학신문』 조사에 따르면, 응답자의 약 54%(645명)가 일주일에 1회 이상 배달음식을 이용하는 것으로 나타났다. 일주일에 한두 차례 배달음식을 이용하는 학생은 전체 응답자 중 40%(479명)였다. 5회 이상 이용한다고 답한 사람도 3.4%(44명)로 비교적 높은 수치를 보였다. 배달음식을 이용하는 이유로는 다수의 학생이 ‘다양한 메뉴 선택권(34.8%, 416명)’을 꼽았으며, ‘음식의 맛(15.3%,

184명), ‘빠른 배달 속도(10.8%, 130명)’ 등의 이유가 뒤를 이었다. 이 밖에 ‘번거로워서’, ‘학교 식당이 열리지 않은 시간에 이용하기 위해서’와 같은 의견도 있었다. 그리고 학교 당국의 배달금지 조치에 대해서는 45.1%(542명)의 학생이 반대 의견을 나타냈다. 반면 건물 내 배달음식 반입 금지조치에 찬성하는 학생은 28%(335명)였다. 이렇듯 학생들은 배달음식을 선호했지만, 학생들 역시 여러 배달업체들이 교내 곳곳에 부착한 전단지에 대해서는 부정적인 반응을 보였다. 이에 2010년 동아리연합회는 전단지를 부착하는 업체에 대해 불매운동을 시행해 일정한 성과를 거두었다. 이후 업체의 무차별적인 전단지 살포와 부착은 많이 줄어들어 가는 모습을 보였다.

학생들의 식사 문화와 관련해 2000년대 중반 이후 다양한 프랜차이즈 업체가 학내에 들어오기 시작했다는 점을 주목할 필요가 있다. 2007년 대기업 프랜차이즈 카페인 ‘투썸플레이스’와 비빔밥식당 ‘까페소반’이 입점한 이후 확산되기 시작한 프랜차이즈 업체의 캠퍼스 입점은 학생사회에 찬반 양론을 몰고 왔다. 많은 학생들은 세련된 분위기와 안락한 시설을 갖춘 프랜차이즈 업체의 입점을 환영했다. 그러나 일부 학생들은 비교적 고가의 프랜차이즈 업체의 입점이 결국 학생들의 생활물가를 높일 뿐만 아니라 캠퍼스의 상업화를 촉진시킬 것을 우려하기도 했다.

2009년 『대학신문』 설문조사에 따르면, 외부업체의 입점에 대해 응답자의 65.2%(780명)가 찬성 입장을 표했다. 찬성의 이유로는 ‘다양한 메뉴 선택권’(60.7%, 474명)이 가장 많았으며 ‘외부업체의 음식이 상대적으로 맛있어서’(23.4%, 183명)가 그 뒤를 이었다. 또한 앞으로 입점을 원하는 외부업체를 밝힌 487명 중 총 30.8%(150명)가 유명 프랜차이즈 패스트푸드점을 선호했고, 그 외에 편의점이나 커피 전문점, 패밀리 레스토랑을 원하는 학생들도 있었다. 반면 32.3%(386명)는 외부업체 입점에 반대하는 입장이었다. 반대 응답자들은 ‘상대적으로 비싼 가격으로 인한 물가상승’(38%, 149명)을 가장 큰 이유로 선택했으며, ‘학내 상업화’(27%, 107명)와 ‘충분한 의견수렴 없는 입점 과정’(11%, 44명) 역시 외부업체 개설을 반대하는 주된 이유로 꼽혔다.

그 밖에 2004년 『대학신문』의 조사에 따르면 서울대학교 학생의 53.5%는 하루에 한 끼 이상을 거르며 거르는 끼니는 아침식사가 가장 많았다. 남녀 모두 ‘시간이 없어서’, ‘귀찮아서’ 끼니를 거르는 사람이 많았지만, 남학생의 경우 ‘돈이

없어서'라는 응답이 그 뒤를 이은 반면 여학생의 경우 '다이어트'가 그 뒤를 이었다. 다이어트 열풍에서 서울대학교 여학생도 예외가 아니었다. 음주의 경우 87.5%는 술을 마시며, 월 2~4회의 술자리를 갖고 한 번의 술자리에서 3~4잔이나 10잔 이상의 술을 마시는 경우가 많았다. 한국 성인의 평균 음주 습관과 비교했을 때, 학생들은 일반인보다 술을 자주 많이 마시고 있었다. 그러나 1980년대 선배들에 비하면 학생들의 주량은 많이 줄어들었다. 대부분의 음주는 개강파티나 MT와 같이 다수의 사람들이 모이는 자리에서 이루어졌다. 흡연의 경우 흡연자가 전체 20% 정도였는데 남학생은 31.8%, 여학생은 10.1%가 흡연자였다. 이 수치를 일반인들과 비교했을 때, 남학생의 흡연비율은 일반인의 절반 수준이었지만 여학생의 경우 흡연자의 비율이 2배 이상 높았다. 하루에 소비하는 담배 양은 반 갑에서 한 갑 사이가 가장 많았다. 또한 36.6%의 학생이 운동을 하지 않았고 38.4%는 건강을 위해 아무것도 하지 않았으나, 72.1%는 자신의 건강이 보통 이상이라고 생각했다.

끝으로 학생들 가운데서 지방에서 올라온 학생들에게 중요한 생활 문제는 바로 '주거'다. 지방에서 서울로 올라 온 학생들은 '주거' 문제로 항상 고민이 많다. 갈수록 상승하고 학교 기숙사는 시설이 부족해 입사 확률이 낮기 때문이다. 대부분의 지방 학생들은 가격이 저렴하고 강의실과의 접근성이 뛰어나며 각종 부대 시설을 갖춘 기숙사를 선호한다. 2007년의 경우 비교적 저렴한 녹두거리 일대의 한 달 방값이 30만 원인 데 비해 관악사의 한 달 비용은 약 14만 원으로 훨씬 저렴했다. 하지만 기숙사에 입사하기란 쉽지 않다. 입사 희망자는 많지만 관악사가 수용할 수 있는 인원은 한정돼 있어 매 학기 경쟁률이 3 : 1 이상으로 치솟기 때문이다. 이 때문에 기숙사에 입사하지 못한 학생들은 어쩔 수 없이 학교 주변에서 자취 또는 하숙을 해야 했다. 기숙사의 신축으로 수용인원이 조금 더 늘기는 했지만, 지방 학생을 모두 수용할 수는 없었다. 반면 학교 주변의 방값은 계속 올랐다. 2010년의 경우 현재 서울대입구역 근처 5평짜리 원룸의 평균 시세는 보증금 1,000만 원 기준 월세 40~50만 원 선이었다.

제3절 컴퓨터, 인터넷, 모바일

1990년대 이후 학생 생활에서 중요한 변화는 컴퓨터의 광범위한 보급이다. 컴퓨터의 대중화는 학생들의 과제 제출에 가장 큰 영향을 주었다. 1990년대 초까지만 해도 원고지나 보고서 용지에 학생들이 직접 손으로 써서 과제를 제출하는 경우가 많았지만, 1990년대 중반 이후 과제물은 완전히 컴퓨터 워드 문서로 대체되었다. 컴퓨터와 함께 학생들의 생활을 크게 변화시킨 것은 바로 ‘인터넷’이다. 인터넷이 발달하기 이전에 먼저 ‘PC통신’이 있었지만 1990년대 말에 가서 PC통신은 인터넷에 자리를 내주었다.

인터넷은 많은 것을 변화시켰다. 반드시 학교에서 학생과 교수가 직접 만나 이루어지던 수업이 이제는 인터넷 공간에서도 다양한 방식으로 진행되었다. 2000년대로 접어들면서 과거 학교에서만 가능했던 수강신청을 집과 학교 밖에서도 얼마든지 할 수 있게 되었다. 이 과정에서 인기강좌의 경우 수강신청이 시작되는 것과 동시에 정원이 다 차는 바람에 수강신청 시 학생들 사이의 과도한 경쟁이 발생하고, 종종 전산오류로 학내에 큰 소동이 일어나기도 했다.

또한 과제를 위해 힘들게 도서관을 뒤지는 대신 각종 인터넷 검색을 통해 짧은 시간 안에 보다 많은 정보를 편리하게 얻을 수 있게 되었다. 작성한 과제는 인터넷 이메일로 제출했고 성적도 성적입력과 동시에 인터넷에서 확인이 가능해졌다. 그런데 이 과정에서 학생들이 출처가 불분명한 정보들을 사실 확인 없이 마구 인용하거나, 심지어 다른 사람들의 몇몇 글들을 적당히 ‘복사’하여 짜깁기 하는 경우도 많아졌다. 독서량도 줄어들었다. 인터넷 정보의 홍수 속에서 공부의 질은 오히려 떨어지는 경향이 있다.

수업 이외의 학생 생활도 인터넷 공간에서 활발하게 이루어졌다. 우선 서울대학교 메인 홈페이지, 서울대학교 중앙도서관 홈페이지, 포털, e-TL 등은 학생들이 반드시 이용해야만 하는 학교 공식 사이트들이다. 반면 2002년 몇몇 학생들에 의해 만들어진 ‘스누라이프’는 인터넷 공간에서 학생들이 자체적으로 운영하는 대표적인 서울대학교 관련 사이트이다. 스누라이프에서 음식점, 하숙, 수강신청, 강의, 연애 등 학생 생활과 직결된 정보들이 교환되고 학내 이슈에 대한 상호 소통이 이루어진다. 이를 통해 학생들은 생활을 위한 유용한 정보들을 쉽게 얻고 솔직한 대화도 나눌 수 있다. 스누라이프 이외에도 인터넷 신문 ‘스누나우’와 같

이 인터넷 공간을 중심으로 벌어지는 학생 활동이 활발해졌고, 총학생회, 『대학신문』 등을 포함하여 각 학과, 동아리, 학회, 소모임 등의 수많은 커뮤니티가 인터넷 곳곳에 산재한다. 학생 개개인들도 미니홈피와 블로그 등을 만들고 그 곳에서 자신만의 인터넷 생활을 즐긴다. 하지만 인터넷 공간에서 학생 생활이 순기능만 있는 것은 아니다. 2005년 초 서울대학교 중앙도서관에서 폭행사건이 발생했을 때, 스누라이프에 가해자의 신상정보가 게재되고 가해자를 원색적으로 비난하는 수백 건의 댓글이 달리면서 개인정보 유출로 인한 인권침해가 빚어진 바 있다. 인터넷을 통해 정보를 전달하고 의사를 표현하는 과정에서 진지한 사고가 부족해지고 성찰적인 글쓰기가 약해지기도 했다. 지나친 게임과 채팅 몰입은 학업에 지장을 주기도 했다.

모바일문화는 학생들이 무선호출기(삐삐), 핸드폰, 스마트폰 등 휴대용 정보통신기기들을 사용하면서 형성된 문화다. 1990년대 이전에는 대학 내에 이러한 모바일문화가 존재하지 않았다. 하지만 1990년대 이후 각종 정보통신기기들이 개발·보급되면서 학생들의 생활 모습이 변화하기 시작했다. 이러한 변화에 따라 학생들 사이에서 모바일문화가 형성되었으며, 급격하게 확산된 모바일문화는 현재 대학문화의 중요한 일부를 차지하고 있다.

핸드폰이 학생들 사이에서 처음 보급되기 시작한 것은 1998년경이었고 이후 2000년을 넘어가면서 거의 모든 학생들이 핸드폰을 생활필수품으로 사용했다. 핸드폰은 학생들의 생활을 크게 변화시켰다. 학생들의 손에서 핸드폰이 떠나지 않으면서 다양한 부가기능을 이용한 새로운 문화가 만들어졌다. 핸드폰 기술이 더욱 발전하면서, 2000년대 중반 이후 스마트폰이 등장했다. 스마트폰은 핸드폰에 무선인터넷을 기반으로 한 컴퓨터를 탑재한 만능 기계였다. 특히 이러한 스마트폰은 트위터, 페이스북 등 소셜네트워크(SNS)와 결합하여 학생들의 삶에서 떼려야 뗄 수 없는 중요한 일부가 되었다.

이러한 모바일문화는 학생 생활의 많은 부분을 편리하게 해 줬다. 2005년부터 중앙도서관에서는 모바일 열람증 서비스를 개시했다. 이때부터 학생들은 핸드폰, 스마트폰을 이용해 책을 대출할 수 있었다. 중앙도서관은 또한 2011년 모바일웹 홈페이지를 개설하여 학생들이 스마트폰을 통해 다양한 도서관 서비스를 이용할 수 있게 했다. 또한 학내 구성원들은 학생들의 생활 편의를 위한 다양한 애플리케이션(앱)을 개발하기 시작했다. 2010년까지 학내에서 학생들이 자발적

으로 개발한 앱으로 학내 식당의 메뉴 정보를 알려 주는 ‘샤밥’과 ‘스누밥’, 그리고 학내 게시판 및 식당 메뉴 확인과 강의평 작성 등을 즉시 할 수 있는 ‘서울대학교’ 등이 있었다. 2013년 9월에는 학내에서 사이버 결제는 물론 학내 커뮤니티 서비스까지 이용할 수 있는 모바일 학생증(S-card)이 발급되기 시작했다. 2014년에는 셔틀버스의 위치를 실시간으로 알려 주는 ‘셔틀버스 위치 알림 모바일 서비스 애플리케이션’(셔틀버스 앱)의 정식 버전이 출시되었고, 총학생회 선거에서도 모바일 투표가 실시되기에 이르렀다.

하지만 모바일기술의 발전과 그 문화의 확산이 긍정적인 측면만 있는 것은 아니다. 2013년 보건진료소에서 학부 및 대학원생 5,241명을 대상으로 실시한 정기검진 결과 응답자 중 컴퓨터, 스마트폰 등 정보통신기기에 대한 중독 증상을 보인 비율이 무려 74.1%에 달했다.(경도 37.4%, 중등도 24.6%, 고도 10.3%, 최고도 1.8%) 또한 최근에는 시험시간에 컴퓨터나 다름없는 스마트폰을 이용한 부정행위가 발생해 물의를 빚기도 했다. 언제 어디서나 계속해서 걸려오는 전화 소리나 SNS 알림 소리 때문에 수업 등 공적인 모임이 방해받는 경우도 많다. 어떤 학생들은 수업시간에 교수 몰래 스마트폰을 이용해 SNS를 하거나 게임을 하기도 한다. 인터넷을 통해 개인정보가 유출되는 사고 역시 사회 곳곳에서 빈번하게 일어나고 있다. 이러한 역기능을 제어하고 순기능을 살리는 것이 앞으로 학생들의 모바일문화가 나아가야 할 방향일 것이다.

제3장 대학원생과 외국인 학생

제1절 대학원생의 증가

1990년대 이후 서울대학교 대학원 정원은 2004~2007년을 제외하고는 꾸준히 증가했다. 1994년 총 7,937명(석사과정 5,719명, 박사과정 2,218명)이었던 대학원 정원은 2003년 총 1만 664명(석사과정 7,347명, 박사과정 3,317명)으로 약 25% 증가했다. 특히 여학생의 증가비율이 두드러졌다. 2002년, 총 3,423명이었던 여학생 등

록생이 2004년에는 총 4,258명으로 늘어, 불과 2년 동안 20%나 증가했다. 이러한 대학원생의 증가 추세는 같은 시기 학부생의 감소 추세와 대비되는 것이었다. 1994년 학부과정 신입생 모집정원은 4,902명이었다. 하지만 이후 꾸준히 감소하여 2005년에는 정원이 3,224명이 되었다. 약 2,000명 가까이 감소한 것이다.

그러나 2004년부터는 교육의 질적 제고를 위해 학부는 물론 대학원 정원도 줄어들었다. 대학원 정원이 2003년 1만 664명(석사과정 7,347명, 박사과정 3,317명)에서 2007년 9,184명(석사과정 6,525명, 박사과정 2,659명)으로 감소한 것이다. 하지만 2008년 대학원 정원이 9,274명(석사과정 6,585명, 박사과정 2,689명)으로 다시 증가한 이후 2011년 1만 701명(석사과정 7,554명, 박사과정 3,147명), 2013년 1만 958명(석사과정 5,755명, 박사과정 5,203명), 2015년 1만 1,145명(석사과정 5,749명, 박사과정 5,396명)으로 계속 증가세를 유지하고 있다. 특히 최근에는 석사과정 정원이 2011년 7,554명에서 2015년 5,749명으로 크게 줄어든 반면, 박사과정 정원이 2011년 3,147명에서 2015년 5,396명으로 더 큰 폭으로 증가하였다. 덕분에 과거 2배 이상의 차이를 보였던 석사과정 정원과 박사과정 정원은 현재 거의 비슷한 수준으로 조정되었다.

2000년대에 들어와서는 대학원생들에 대한 지원도 강화되었다. 2005학년도부터 대학원 박사과정 학생 3,000여 명 가운데 1,600여 명이 등록금 전액과 생활비 60만 원을 지원받았다. 전반적인 처우개선을 통해서 대학원생들이 연구에 전념할 수 있는 환경을 마련하고자 한 것이다. 이는 서울대학교의 대학원 중심 대학, 연구중심대학 발전 전략과 맞닿아 있다. 즉, 학부 정원은 줄이고 대학원 중심의 심화교육을 통해 전문 인력을 양성하려 했던 것이다. 덕분에 이제 대학원생은 학부생과 비슷한 규모로 많아져 서울대학교의 주요한 구성원으로 자리매김하게 되었다.

2005년 입학관리본부가 밝힌 ‘대학원 신입생 전기모집 선발현황’에 따르면, 석사과정 51.2%, 박사과정의 28.9%가 다른 대학 학부출신 졸업생들이었다. 단과대 대학원별로는 인문대학 58.1%, 사회과학대학 39.1%, 자연과학대학 51.0%, 공과대학 53.7%의 석사과정 진학생이 다른 대학 졸업생들이었다. 이는 BK21 사업 등으로 서울대학교 학부 출신의 대학원 진학 독식을 막기 위해 다른 대학 졸업생들을 보다 적극적으로 받아들인 결과다. 또 서울대학교 학부 출신들이 훗날 교수임용 등 직업 선택에서 보다 유리한 위치를 점하기 위해서 서울대학교 대학

원 진학보다 미국 유학을 선호한 결과이기도 했다. 한마디로 국내 대학원 졸업생보다 미국 대학원 졸업생을 우선시하는 ‘미국박사 우선주의’의 결과물이라는 것이다.

또한 대학원생들 중 상당수가 20대 후반~30대인 상황에서 대학원 재학 중 ‘결혼’을 하는 경우도 많았다. 2014년 서울대부모협동조합(준) ‘맘인스누’가 본부와 함께 수행한 조사에 따르면 당시 1만 1,300여 명의 재적 대학원생 중 2,500여 명이 기혼자였다. 이들 2,500여 명의 기혼 대학원생 중에 남성은 1,460명, 여성은 1,050명이었다. 이는 대학원생 중 4분의 1이 자녀를 뒀거나 앞으로 자녀를 가질 가능성이 높다는 것을 의미했다. 그러나 아직까지 이들 기혼 대학원생들이 아이들을 키우며 학습과 연구를 병행할 수 있는 ‘어린이집’ 등의 인프라는 크게 부족한 편이며, 다른 구성원들의 관심과 배려도 많지 않은 실정이다.

제2절 대학원생의 생활

서울대학교에 대학원이 생긴 지 오래되었지만 대학원생은 교수가 되기 위한 중간과정이라는 인식이 강해서 학생이나 학내구성원으로서의 위상이 오랫동안 잘 부각되지 않았다. 대학원생 스스로도 자신들의 목소리를 내는 데 소극적이었다. 그래서 학생의 문제는 주로 학부생의 문제만 부각되었고, 문제의 해결에도 학부생들만 앞장서는 경향이 강했다. 하지만 1990년대 이후 서울대학교에 대학원생이 학부생과 비슷한 규모로 증가하면서 그동안 잘 알려지지 않았던 대학원생 관련 문제들이 하나 둘씩 드러나기 시작했다.

특히 2010년경 서울대학교 법인화를 둘러싼 학내구성원들 사이의 다양한 논의 가운데에서 대학원생들의 목소리가 점차 커지기 시작했다. 이 과정에서 대학원생들이 학내 의사결정 과정에서 소외되었다는 지적뿐 아니라, 연구실과 실험실을 기반으로 한 그들의 삶 전체에 대한 근본적인 문제제기와 점검, 그리고 개선요구가 봇물처럼 터져 나왔다.

이러한 변화에는 서울대학교 법인화 논의 과정에서 힘을 모은 대학원생들의 자치기구 결성 노력과 대학원생들의 문제를 전면적으로 다룬 『대학신문』의 여러 기획기사들, 그리고 출범과 동시에 대학원생들의 인권 실태를 구체적으로 조

사하여 발표한 서울대 인권센터의 역할이 컸다. 우선 2012년 4월 대학원생 1,148명을 대상으로 이루어진 『대학신문』의 설문조사는 당시 대학원생들의 생활 상태를 생생하게 보여줬다.

당시 대학원생들은 대체로 자신들의 학업환경에 부정적인 평가를 내렸다. 학업환경에 대한 조사항목 중 가장 낮은 만족도를 기록한 것은 ‘졸업 이후 진로에 대한 학교의 지원’이었다. 전문대학원에 재학 중인 한 대학원생은 “교수가 되기를 희망하고 있지만 무엇을 어떻게 해야 하는지 정보를 얻기가 어렵다”고 밝혔다. 인문·사회계열의 한 대학원생도 “학부생을 위한 취업 워크숍은 많지만 대학원생이 진로에 대해 정보를 얻을 수 있는 기회는 드물다”고 말했다.

대학원생들이 희망하는 진로 유형은 석사과정과 박사과정 학생이 차이를 보였다. 석사과정에 재학 중인 학생들은 석사를 마친 뒤 취직하고 싶다는 응답이 가장 많았고(33.8%), 박사과정에 진학하겠다는 학생은 26.3%로 뒤를 이었다. 석사 졸업 후 외국의 대학원에 진학하겠다는 응답도 25.3%로 나타났으며 진로를 정하지 못했다는 응답은 11.8%였다. 박사과정 학생들의 경우 학위취득 후 교수로 임용되고 싶다는 응답(46.4%)과 교수 외의 진로를 희망한다는 응답(42.7%)이 비슷한 비율로 나타났다.

희망 진로는 계열별로 뚜렷한 차이를 보였다. 학위취득 이후의 진로에 대해 인문·사회계열 대학원생은 79.2%가 교수 임용을 희망한 데 비해 공학계열 대학원생은 30.8%만이 교수 임용을 바랐다. 인문·사회계열 대학원생들은 석사졸업 후 취직보다 외국의 대학원으로 진학하겠다는 비율이 모든 계열 중 가장 높았다(65.2%).

무엇보다 많은 대학원생들이 공통적으로 어려움을 호소한 부분은 경제적 여건이었다. ‘등록금 및 장학금’에 대한 만족도도 낮았다. 경제적으로 얼마나 어려움을 겪고 있는냐는 질문에 대해 6.8%의 대학원생이 ‘의식주 등 기초생활에 어려움이 있다’고 답했으며 22.0%의 대학원생은 ‘등록금 납부에 어려움이 있다’고 답했다. 여기에 ‘등록금 납부는 가능하나 연구 제반비용 마련에 어려움이 있다’고 답한 17.0%의 학생을 더하면 돈 때문에 학업에 지장이 있다고 답한 대학원생이 45.8%에 달했다. 그 밖에 ‘학업에는 지장이 없으나 여가생활에 어려움이 있다’고 답한 학생은 38.7%였으며 ‘학업과 생활에 아무 문제가 없다’고 답한 학생은 15.5%였다.

등록금을 마련하는 방법과 관련해서는 평균적인 대학원생의 경우 부모님 등 가족의 지원을 통해 등록금의 29.5%를, TA·RA·연구비 등 교내 임금을 통해 28.0%를, 장학금으로 19.7%를, 교외에서 받는 임금을 통해 10.2%를, 대출을 통해 8.7%를 마련하는 것으로 나타났다. 이처럼 대다수 대학원생들이 등록금의 절반 정도는 교내 임금이나 장학금으로 지원받았지만 나머지 절반은 스스로 마련했다. 등록금 외에 생활비나 서적 구입비 등 제반 비용의 조달도 사정은 비슷했다. 대학원생들은 평균적으로 생활비의 37.9%를 교내 임금으로 해결하고 가족으로부터 29.7%를 지원받으며, 교외 임금으로 19.6%를, 장학금을 통해 5.2%, 대출로 2.4%를 해결하는 것으로 나타났다. 한마디로 연구 관련 임금이나 장학금만으로는 생활비는커녕 학비 조달도 어려웠고, 가족의 지원이 없다면 학습과 연구에 지장이 있더라도 아르바이트에 나서야만 했다.

물론 대학원생들의 경제적인 여건은 단과대학이나 각 연구실에 따라 편차가 컸다. 기초생활이 곤란하거나 등록금 납부가 어렵다고 응답한 비율은 인문·사회계열 대학원생들의 경우 32.2%로 전문대학원(30.9%), 자연과학계(27.8%), 공학계(26.5%), 의학계열 일반대학원(19.7%)보다 높았다. TA나 RA를 통해 임금을 받고 있다고 답한 학생도 인문·사회계열의 경우 54.2%로 자연과학계열(63.0%), 공학계열(58.6%)에 비해 낮았다. TA나 RA를 하더라도 한달에 수령하는 금액이 60만원 이하라고 답한 학생의 비율이 인문·사회계열의 경우 36.1%로 자연과학계열(31.2%), 공학계열(25%)에 비해 높았다.

경제적인 어려움에 더해서 대학원생들의 건강에도 많은 문제가 있었다. 절반 가까운 대학원생들이 자신이 신체적으로 건강하지 않다고 느꼈으며, 특히 실험실에서 연구하는 이공계 대학원생의 경우 오랜 시간 각종 실험 물질에 노출되면서 건강에 악영향을 받는다고 우려했다. 대학원생들의 정신적인 건강 상태는 더욱 좋지 않았다. 절반 이상의 학생들이(582명, 51%) 정신적으로 건강하지 않은 상태라고 느꼈다. 대학원생 중 상당수가 정서적인 스트레스로 인한 우울증이나 불안에 시달렸다. 이와 관련하여 2012년 2월 간행된 보건대학원의 지역사회보건실습 보고서 중 「대학원생의 우울증 실태 및 관련 요인 조사」에 따르면 교내 대학원생 중 우울증 증상을 나타낸 비율은 19.4%로 나타났다. 보고서는 이 수치가 실태조사 전 예상했던 수치보다 2배가량 높은 결과라며 대학원생의 특수한 환경이나 요인이 우울증 발병에 크게 작용하고 있다고 평가했다. 또한 건강 문제는 남

학생보다 여학생이 더욱 크게 느끼는 것으로 나타났다. 신체적으로 건강하지 않다는 비율이 남학생(40.5%)에 비해 여학생(49.2%)이 높았고, 정신적 건강 역시 남학생(47.1%)보다 여학생(54.7%)이 더 부정적으로 응답했다.

대학원생들은 시간적인 여유 부족에 대해서도 어려움을 토로했다. 많은 학생들이 연구시간과 휴식시간을 충분히 확보하지 못하고 있었다. 연구시간이 부족하다고 답한 학생은 37.1%를 차지했는데, 그중 인문·사회계열(44.8%)과 의학계열 일반대학원(42.4%)의 비중이 높았다. 휴식시간에 대한 만족도는 더욱 낮아 휴식시간 부족을 느끼는 학생은 59.4%에 달했다. 휴식시간이 특히 부족한 계열은 의학계열 일반대학원(75.8%)과 자연과학계열(69.7%)이었다. 이공계 대학원생의 경우 학업이나 업무, 휴식 등의 시간 활용을 자율적으로 결정할 수 없는 경우가 많았다. 의학계열 대학원생의 68.2%, 공학계열 대학원생의 51.6%, 자연과학계열 대학원생의 48.6%가 ‘연구실 출·퇴근이나 업무 시간이 정해져 있어 시간을 자유롭게 활용하기 어렵다’고 답했다. 인문·사회계열 대학원생도 21.5%의 학생들이 시간을 자율적으로 활용하지 못하는 것으로 나타났다. 시간을 자율적으로 활용하지 못하는 학생들의 54%는 ‘지나치게 많은 시간이 의무로 규정되어 있어 연구의 효율성이 떨어진다’고 답했다. 43%는 ‘시간이 적절히 규정되어 있어 큰 어려움이 없다’고 응답했다.

이와 같은 『대학신문』의 설문조사는 당시 대학원생들의 열악한 생활환경을 잘 보여 주었다. 그런데 이 설문조사에서 또 하나 중요하게 다뤄진 부분이 대학원생들에 대한 교수와 선배들의 부당한 대우 문제였다. 이 문제는 2012년 10월 서울대학교 인권센터가 대학원생 1,352명을 대상으로 진행한 심층 면접과 설문조사를 통해 보다 적나라하게 드러났다. 서울대학교 인권센터의 발표에 따르면 41.6%의 대학원생이 ‘지나치게 준비 안 된 수업을 들었다’고 답했다. 논문 지도 과정에서 교수가 ‘선물이나 접대 제공을 강요’(8.9%)하거나 ‘논문 대필 및 가로채기’(8.7%)를 경험했다는 답변도 있었다.

대학원생의 노동관련 권리 침해 역시 심각한 것으로 나타났다. 32.5%의 학생이 과도한 업무량과 지나친 근무시간을 인권 침해 사례의 1순위로 꼽았다. ‘노동에 상응하는 보수를 받지 못함’(27.8%)과 ‘교수의 개인적인 업무 지시’(18.0%), ‘교수 개인을 위한 연구비 유용 지시’(10.5%)를 받았다는 답이 뒤를 이었다. 대학원생은 연구실 내 폭력과 차별에도 노출돼 있었다. 교수로부터 폭언 및 욕설을

듣거나 성 역할(남성과 여성에게 할당되는 서로 다른 사회적 역할)을 강요받았다는 비율이 각각 18.9%와 18.2%에 달했으며, ‘교수로부터 출신학교 차별’(12.3%)과 ‘동료로부터 출신학교 차별’(11.3%), ‘교수로부터 성 차별’(9.9%)을 경험했다는 사례도 확인됐다.

이와 같은 결과에 대해 서울대학교 인권센터 실태조사팀은 교수의 막강한 권한과 진로에 대한 영향력, 의사소통이 어려운 조직 문화, 폐쇄적 구조와 관행 등을 그 원인으로 꼽았다. 이는 앞선 『대학신문』 조사 결과와도 상통하는 것이었다. 당시 『대학신문』 조사에서도 40.7%의 대학원생이 ‘교수와의 관계에서 부당한 사례를 경험한 적이 있다’고 응답했다. 무보수 연구 지시(26.5%), 사적 업무 지시(14.2%), 연구비 및 장학금 유용 또는 유용 지시(8.0%) 등의 항목에 대해 이를 경험했다고 응답한 비율은 두 조사결과가 거의 일치하는 것으로 나타났다.

서울대학교 인권센터의 발표 후 교수사회에서 반론이 나오기도 했다. 『대학신문』은 전임교수 2,000여 명에게 서울대학교 인권센터의 발표에 대한 반응을 묻는 메일을 보내 그중 188명으로부터 응답을 받았다. 응답 교수 중 42%가 ‘일부의 사례가 과도하게 부풀려졌을 뿐 대학원생 인권은 보장되고 있다’고 응답했다. 37%는 ‘대학원생 인권문제가 존재하긴 하지만 심각한 수준은 아니다’라고 답했으며, ‘대학원생 인권문제의 심각성에 공감한다’는 의견은 전체의 17%에 불과했다. 또한 설문 응답 교수들은 폭언·욕설, 성희롱·성폭력, 성차별·학교차별, 사적 업무 대행 등 세부 항목별 인권 실태에 대해서도 대체로 ‘매우 양호’ 혹은 ‘양호한 편’이라고 응답했다. 한마디로 일부 교수의 일탈 행동을 일반화하여 교수 전체를 매도해서는 안 된다는 것이었다. 그러나 이들 교수들도 학내에서 제안되고 있는 대학원생들에 대한 여러 인권 개선책들이 대체로 필요하다는 데는 동의했다.

2014년 『대학신문』과 서울대학교 인권센터는 공동으로 대학원생 1,488명을 대상으로 한 설문조사를 실시했다. 그 결과는 2012년과 크게 다르지 않았지만, 대학원생의 생활환경과 관련해서 몇 가지 새로운 사실들도 확인되었다. 우선 이 설문조사 결과 의식주 및 연구 제반 비용을 포함한 학비 마련에 어려움을 겪고 있다고 답한 학생이 36.6%로 나타났다. 또 ‘경제적 문제로 인해 학업 중단을 진지하게 고려한 적 있다’고 답한 응답자가 35.5%에 달했다. 적지 않은 수의 대학원생이 경제적인 문제를 겪고 있는 것이다. 특히 경제적 문제로 인해 대학원생

들은 연구 시간을 확보하는 데 어려움을 겪고 있었다. 장학금을 받지 못하거나, 받더라도 금액이 충분치 않은 경우 생계 혹은 학비 마련을 위해 학내외 ‘부업’에 연구 시간을 할애해야 했기 때문이다. 각종 부업이 연구 및 학업에 미치는 영향을 묻는 문항에서는 ‘과외/아르바이트 등 학외 유급 근로’ 항목에 대해 응답한 978명의 학생 중 55.7%가 학업에 방해를 받는다고 답했으며, ‘시간강사 업무’ 항목은 응답자 703명 중 40.5%, ‘학내 TA/RA 업무’ 항목은 응답자 1,135명 중 38.3%가 학업에 방해를 받는다고 답했다.

다음으로 대학원생 중 장학금 등 지원이 가능한 수가 전체 대학원생의 수에 비해 턱없이 부족해 많은 수의 대학원생들이 혜택을 받지 못하고 있었다. 대학원 등록금이 학부보다 높음에도 불구하고 대학원생 중 장학금을 받는 사람은 학부(76%)보다도 적은 60% 정도(석사과정 77%, 박사과정 56%)에 불과했다. 그마저 장학금을 받고 있다고 응답한 대학원생 중 28.6%는 현재 받고 있는 장학금에 만족하지 못했다. 장학 제도가 불만족스러운 이유에 대한 선택문항에서는 응답 가능한 인원의 34.4%가 ‘장학 지원 액수가 적어 등록금 및 생활비를 부담하는 데 충분한 도움이 되지 않는다’는 점을 꼽았다. 조교 및 연구원 활동의 경우도 마찬가지로 지원대상의 인원수가 한정된 상황에서 일부에게만 혜택이 돌아갈 수밖에 없었고 그마저 지원액이 적었다.

결혼을 해서 가족을 부양해야 하는 대학원생의 경제적 부담은 더욱 클 수밖에 없었다. 앞서 소개한 서울대학교 부모 대학원생 모임 ‘맘인스누’가 조사한 바에 따르면, 보육비를 포함한 월평균 가계 지출이 346만 5,300원(조사 당시 최근 3개월 기준)인 데 비해, 실제 대학원생들의 개인소득은 108만 200원에 불과했다. 따라서 가장 높은 비율을 차지한 32.2%의 응답자가 가족이나 친지의 지원을 바탕으로 가계를 꾸려나가고 있는 실정이었다. 이러한 현실로 인해 학생들 사이에서 대학원 진학은 집안의 경제적 여유가 있는 사람들에게만 허용된다는 인식이 퍼져나갔다. 실제로 학문에 뜻이 있음에도 집안의 경제적 사정 때문에 진학을 포기하고 취업에 나서는 경우도 많았다.

이러한 어려운 현실을 극복하기 위해 서울대 대학원생들은 70여 개의 전공을 대표해 목소리를 낼 수 있는 대학원 자치기구로서 2013년 대학원생 총협의회(이하 ‘총협’으로 약칭)를 출범시켰다. 하지만 적극적으로 총협 활동에 나서는 대학원생이 많지 않은 상황에서 총협은 회장 등 조직구성원을 재생산하는 데 어려움을

겪으며 활발한 활동을 벌이지 못하고 있다. 2014년 설문조사에 따르면 응답자 중 73.8%가 총협의 필요성에 동의하면서도 63.9%는 그 존재에 대해 구체적으로 알지 못하는 실정이었다. 2015년 3월 총협은 회칙을 개정하여 대학원 총학생회(약칭 '원총')로 명칭을 바꾸고 산하조직을 재편하는 등 새로운 모색을 시도했다.

제3절 국제화 시대의 외국인 학생

서울대학교가 발전과 팽창을 거듭하면서 학생들 가운데 유학을 온 외국인 학생의 비중도 점차 증가하기 시작했다. 서울대학교에 유학 온 외국인 학생은 1986년 139명에서 1990년 226명, 2001년 271명으로 늘어났다. 그리고 2005년 986명, 2006년 1,161명 등 2000년대 이후 급속히 증가하는 양상을 보였다.

2000년대 들어 외국인 학생이 급속히 증가한 것은 대학 경쟁력을 키우기 위한 과제로 국제화가 추진되었기 때문이었다. 서울대학교는 대학의 국제화를 위해 2006년 대외협력본부를 국제협력본부로 개편하는 등 다양한 국제화 사업을 실시했다. 2010년부터는 국제화 2차 사업에 착수하면서 특히 외국인 유학생 유치 전략을 강화했다. 우수 인재 유치를 목표로 매학기 300여명이던 정원을 늘리고 유치 국가의 다변화, 입학사정관제도 도입, 유관기관과의 연계 확대 및 홍보 등을 더욱 적극적으로 추진했다. 그 결과 2010년 외국인 학생이 2,609명으로 대폭 증가했다. 2010년의 외국인특별전형 지원자 수 역시 2009년에 비해 약 18% 증가했는데, 이는 2007년에 비해서는 약 두 배 증가한 것이었다. 외국인 특별전형 지원자의 출신국 역시 2005년 53개국에서 2010년 91개국으로 다양해졌다. 2012년 하반기에는 서울대학교에서 공부하는 외국인 학생이 3,000명을 돌파했다. 이제 학생 9명 중 1명이 외국인이 되었다. 앞으로도 이러한 외국인 학생의 증가 추세는 계속될 전망이다.

외국인 학생의 증가와 맞물려 외국인 학생을 위한 여러 기구와 제도들이 만들어졌다. 가장 대표적인 것이 외국인 학생들이 수강할 수 있는 영어 강의의 신설과 확대였다. 서울대학교는 2005학년도 1학기에 외국인 유학생을 위한 영어 교양 교과목 24개를 처음 개설했으며, 2006학년도 1학기에는 전체 교양강좌의 10%를 영어 강의로 지정했다. 그 결과 2011학년도 2학기 현재 학부에 개설된 영어

강의는 총 347개로 전체(3,002개)의 11.5% 수준이었다. 전공 필수 과목의 경우 개설된 수업 680개 중 영어 강의는 11.6%(79개)였다. 단, 영어 강의의 경우 단과 대학별로 개설된 강좌수의 편차가 컸다.

영어 강의의 개설과 더불어 외국인 학생이 학교생활에 적응하는 데 가장 큰 어려움이라 할 수 있는 외국인 학생들의 한국어 능력 향상을 위해서 한국어 프로그램도 운영했다. 정규 교과목인 초급·중급·고급 한국어와 외국인특별전형생을 위한 대학국어, 언어교육원에서 제공하는 한국어 프로그램 등이 그것이다. 또 이들 한국어 과목이 정원이 20명 정도로 적고 개설된 강좌 수도 많지 않은데다 무엇보다 학생마다 편차가 심한 한국어 능력에 따른 수요를 감당하기 어려운 문제가 있어, 기초교육원은 2011년부터 ‘교양 피어튜터링’의 일환으로 대학국어를 수강하는 외국인 학생에게 내국인 학생 멘토를 배정하기 시작했다.

2008년에는 외국인 학생과 교수에게 원스톱(one-stop) 서비스를 제공하기 위해 외국인지원센터를 설립했다. 외국인지원센터는 언어별 생활안내 책자 발간, 요일별 언어 서비스 제공, 서울글로벌센터와 협력체제 확립, 서울대학교 교수 주관 국제행사 지원 등의 서비스를 제공했다. 학내 외국인 학생과 교수들의 행정 편의를 위해 2010년 9월에는 포털사이트 ‘마이스누’ 전체에 대한 영문서비스가 시작되었다. 마이스누의 영문화는 정부화본부의 주요 정보서비스 영문화 사업의 일환으로 추진되었다. 그해 10월부터는 개인정보관리와 수강신청, 장학금 신청 등의 학사행정 기능 역시 영문으로 제공되었다.

외국인 학생들의 생활 편의를 위해 식당의 메뉴도 개편되었다. 우선 2008년 7월부터 대학원기숙사식당에서 외국인 학생들을 위한 별도의 식사가 제공되었다. 외국인 학생들이 음식문화의 차이로 인해 한국식 식사에 적응하지 못하는 경우가 많았기 때문이다. 또 2010년 10월에는 제2식당에서 채식 식단을 제공하는 코너가 신설되었다. 이 역시 학내 채식주의자는 물론 채식에 익숙한 외국인 학생들의 편의를 고려한 것이었다. 이후 채식 식단은 학내 다른 식당으로도 확대되었다.

그 밖에 2008학년도 1학기부터 생활이 어려운 외국인 학생들을 돕기 위해 ‘외국인 근로장학생’ 제도가 시행되었다. ‘외국인 근로장학생’은 일반 근로장학생보다 1,000원 더 많은 시급 6,000원을 받으며 생협이 운영하는 식당 8곳, 호암교수회관, 연건기숙사 등 10개의 사업장에 배치되었다. 한국어를 능숙하게 구사하지



[그림 V-1-5] 2007년에 열린 제1회 외국인 학생 체육축제

못하는 외국인 근로장학생의 사정을 감안하여 주로 식당에서 배식이나 청소를 담당하게 했다.

외국인 학생들을 위한 기구와 제도 확충과 더불어 외국인 학생들을 위한 다양한 행사도 열리게 되었다. 우선 외국인 학생들을 격려하고 학생 상호간 친목 도모를 위해 대외협력본부가 주관하는 ‘와인&치즈 파티’가 2003년부터 1년에 4차례씩 열리기 시작했다. 2005년에는 외국인 학생 업무 등 국제화 업무를 총괄하는 ‘국제화 중심지’로 CJ인터내셔널센터가 만들어졌다. 2006년 4월에는 전국의 외국인 학생 약 200명이 참석한 가운데 학생회관 라운지에서 ‘제1차 국제유학생 총회’가 열렸다. 2007년부터는 매년 5월마다 ‘외국인 학생 체육축제’가 열리기 시작했다. 종목은 주로 농구, 배구, 피구, 단체 줄넘기, 줄다리기 등이었다. 2009년에는 외국인을 대상으로 한 서울대학교 대학원 유학 설명회가 열렸다.

서울대학교의 내국인 학생들이 외국인 학생들과 함께하고자 마련한 행사들도 많다. 외국인 학생과 내국인 학생의 교류를 통해 외국인 학생의 학교생활 적응을 돕고자 마련된 서울대학교 학생대사(SSA) 주최 ‘I LOVE SNU Party(SNU Party)’, 서울대학교에서 유학 중인 외국인 학생들과 한국 학생들이 모여 2009년 3월 구성한 봉사단 ‘스누피사(SNUPIISA)’가 지역사회 다문화 가정과 함께하는 멘토링인 해피컬처네트워크, 외국인 학생들의 한국어 실력 향상을 돕고자 서울대학교 국제학생회(ISF: International Student Fellowship)가 주최하는 ‘한국어 교실’,

외국인을 위한 봉사 동아리 ‘스누버디’가 주최하는 ‘인터내셔널 데이’ 등이 대표적인 것들이다. 그 밖에 관악사에서는 ‘글로벌 문화주간’을 개최하고, 외국인 학생회(SISA)는 ‘세계음식축제’를 각각 개최하여, 외국인 학생들과 내국인 학생들의 교류를 도모했다.

그러나 서울대학교에서 살아가면서 외국인 학생들이 겪어야 하는 어려움은 아직도 많다. 역시 가장 큰 문제는 외국인 학생들의 한국어 능력 부족과 문화적 차이로 인한 의사소통과 상호이해의 어려움이다. 이를 극복하기 위해서는 외국인 학생들의 한국어 능력을 향상시키고 그들이 한국문화에 적응할 수 있는 교과목이나 프로그램들을 더욱 적극적으로 시행할 필요가 있다.

동시에 한국어 외에 영어 등 외국어 서비스를 확대 시행할 필요가 있다. 외국인 학생 지원을 위한 행정 서비스는 여전히 미흡하다. 일례로 단과대학과 본부 각 부처 등 대부분 기관에는 외국인 학생들에게 영어로 서비스를 제공할 인력이 거의 없다. 국제협력본부도 이러한 업무를 처리하지 못하긴 마찬가지다. 국제협력본부는 교환학생 유치, 교류 협정 체결 등 전반적인 대외 업무에 주력하고 외국인 학생 지원에 관해서는 비자, 주거, 의료 등 생활 지원 업무만 담당하고 있다. 갈수록 늘어나고 있는 수천 명의 외국인 학생을 전문적으로 담당하는 인력도 불과 3명 정도로 크게 부족한 형편이다.

내국인 학생과 외국인 학생 사이의 교류도 더욱 확산시켜야 한다. 현재 학내에서 외국인 학생과 내국인 학생의 교류를 꾀하는 단체로는 앞서 언급한 외국인 학생회(SISA), 스누버디(SNU Buddy), 서울대학교 국제학생회(ISF), 서울대학교 학생대사(SSA) 등이 있다. 하지만 이들은 그 성격이 소규모 동아리에 가깝다. 무엇보다 과·반 등 기초적인 자치단위가 외국인 학생들을 효율적으로 포괄하지 못하고 있다. 무엇보다 외국인 학생들이 자신들의 문제를 공론화하고 해결할 수 있는 학내 소통 창구를 갖춰야 한다. 물론 현재도 외국인 학생회(SISA)가 있지만, 현재의 외국인 학생회는 외국인 학생들의 의견 수렴과 전달보다는 문화 교류에 치중하고 있다. 그 밖에 2016년 착공 예정인 외국인 기숙사처럼 급증하는 외국인 학생들을 수용할 수 있는 기반시설도 확충될 필요가 있다.



제1장 학생회의 역사

제1절 학도호국단에서 학생회로

(1) 학도호국단 탄생

1948년 8월 15일 남한만의 단독정부가 수립되면서 정부는 기존 학생조직들을 모두 해산시키고 국가가 학생조직을 직접 통제하기 위해 정부로부터 각 학교에 이르기까지 군대식으로 편제를 갖춘 ‘학도호국단’을 창설했다. 창단 당시 조직체계를 보면 중등학생 이상 모든 학생과 교직원은 학도호국단 단원이 되었다. 총재는 대통령이 맡았으며, 중앙학도호국단 단장·부단장은 문교부장관과 차관이, 각도 및 서울특별시 학도호국단 단장은 시장·도지사·교육감이, 각 학교 학도호국단 단장은 교장·학장·총장이 맡았다. 학생 간부는 학도부장 또는 대대장에 임명되었다. 이렇듯 학도호국단은 그 조직체제가 대통령-문교부-총장·학장·교장 라인으로 내려오는 전형적인 하향식 조직이었다. 정부가 학도호국단을 결성한 목적은 학교 내에 존재하는 좌익학생들을 제거하고 학교 내에 생길지 모를 좌익 사상을 근절하기 위해, 학생들의 몸과 마음을 반공사상과 군대식 집단훈련을 통해 국가가 직접 통제하려는 것이었다. 이에 따라 초기 학도호국단 간부진의 85%

가 반공사상이 투철한 우익 학생조직 출신 학생들로 채워졌다.

1949년 학도호국단이 창설되었지만 곧이어 발발한 한국전쟁으로 학생들이 흩어지는 바람에 특별한 활동을 전개하지 못했다. 대신 각지로 흩어진 학도호국단 간부들은 국방부 정훈국의 지원 하에 ‘대한학도의용대’를 조직하여 참전했다. 국방부가 ‘대한학도의용대’를 통해 학생조직에 영향을 행사하자, 이에 반발한 문교부는 1951년 8월 ‘대한민국 학도호국단 개정안’을 공포하여 학도호국단을 정부 주도의 준군사적 조직에서 개별 학교 중심의 학생 자치조직으로 개편했다. 이는 이전부터 제기된 학도호국단의 파시즘적 성격에 대한 비판과 학생들의 자치조직에 대한 요구를 반영한 조치이기도 했다.

이에 따라 서울대학교에서도 학도호국단 학생운영위원장을 학생들이 직접 선출하기 시작했고 각 단과대학마다 집행기구인 ‘운영위원회’를 감시하기 위해 ‘대의위원회’가 조직되었다. 학도호국단 운영위원장 선출은 1953년 사범대학에서 처음으로 실시했고 1954년부터 각 단과대학으로 확산되었다. 법과대학, 사범대학, 수의과대학은 운영위원장을 직선으로 선출했고 나머지 단과대학에서는 ‘대의위원회’에서 선출했다. 공과대학과 문리과대학은 1956년부터, 미술대학과 농과대학은 1957년부터 직선으로 선출하기 시작했다. ‘대의위원회’는 각 학과에서 선출한 대의원으로 구성되어 운영위원회의 간부 선임을 추인하고 예산·결산을 심의하며 단과대학에 따라 운영위원장도 선출했다.

서울대학교 학도호국단에는 단과대학 운영위원장으로 구성되는 운영위원회가 있었다. 서울대학교 학도호국단 운영위원장은 단과대학 운영위원장들이 순번제로 돌아가며 맡았다. 그리고 심의기관인 서울대학교 대의원회(이하 ‘총대의원회’로 약칭)도 1955년 조직되었다. ‘총대의원회’는 각 단과대학에서 500명 단위에 1명씩 선임하여 모두 38명의 대의원으로 구성되었다. ‘총대의원회’에는 의장 1명, 부의장 2명을 두었고 임기는 6개월이었다. ‘총대의원회’는 총운영위원장 및 부위원장을 선출할 수 있는 권한이 있었으나, 당시 학생 자치활동이 대부분 단과대학 별로 이루어졌기 때문에 실제로 그 기능을 수행하지 못하였다. 학도호국단의 활동 가운데 규율부의 활동이 가장 활발했다. 문예부는 학보발간 및 옹변대회개최를 주도했다. UN학생부는 영어옹변대회를 개최하는 등 국제교류활동을 맡았다. 서울대학교 학도호국단은 학교를 대표하여 대외행사도 주관했다.

학도호국단은 이렇게 1951년 이후 그 성격이 준군사적 학생 통제·동원기구에

서 학생 자치기구로 변모했다. 하지만 위로부터 조직된 학도호국단 체제하에서 학생들의 자치활동을 하는 것에는 기본적 제약이 있었다. 학도호국단 하부조직은 학생 자치기구로 개편되었지만 상부조직은 문교부장관이 중앙의 단장을 맡는 등 정부의 직접적인 통제를 받고 있었다. 비록 학도호국단 운영에 학교의 책임과 권한이 강화되었다고 하더라도, 근본적으로 학도호국단이 정부 산하의 하부조직이었기 때문에 정부의 요구에 따른 학생들의 정치적 동원은 1950년대 내내 계속 이루어졌다. 일상적인 동원에 시달리는 학생들은 학생 자치기구라기보다 실질적으로 학생 동원기구로 기능하는 학도호국단에 큰 불만을 가졌다. 학도호국단은 이승만 정권의 정치적 목적을 달성하기 위한 전위대로 전략했다. 게다가 일부 학도호국단 간부들은 자신들의 정치적 출세를 위해 정권에 충성했다. 일례로 1960년 '3·15부정선거' 직전 일부 학도호국단 간부들은 '구국학생총연맹'이라는 어용단체를 구성하여 이승만·이기붕 지지운동을 했다. 이에 일상적인 학생 동원과 학도호국단의 횡포에 시달리던 학생들은 1950년대 내내 지속적으로 학도호국단의 해체를 요구했다.

(2) 학생회 출범

1950년대 내내 해체론에 시달리던 학도호국단은 결국 1960년 '4·19혁명'으로 해체되었다. 그리고 명실상부한 학생 자치기구로 '학생회'가 건설되었다. 학생 자치를 위한 서울대생들의 지속적인 모색과 노력이 드디어 결실을 맺은 것이다. '4·19혁명'이 일어나자 사회 전반의 쇄신 움직임과 함께, 대학 내에서는 어용적인 학도호국단을 해체하고 실질적인 학생 자치기구로서 학생회를 부활해야 한다는 소리가 높아졌다. 4·19혁명 직후인 1960년 4월 30일에 열린 공과대학과 상과대학의 학생총회에서 학도호국단 해체를 결의했으며, 같은 날 열린 문리과대학과 법과대학의 교수회도 학도호국단의 해체를 요구했다.

이와 같은 대학의 여론을 따라 당시 과도정부(수반 허정)는 5월 3일 국무회의 결의를 통해 학도호국단을 해체했다. 학도호국단이 해체된 이후 학생들은 어용·무능교수를 배척하는 학원 숙정운동을 펴면서 자체적으로 학생회를 조직하기 시작했다. 먼저 각 단과대학별로 학생회장을 선출했고 학생회칙을 제정했다. 문리과대학을 제외한 단과대학의 학생회장은 직선으로 선출되었고, 문리과대학은 각과에서 학생 30명당 1명의 비율로 대의원을 뽑고 대의원회에서 학생회장을 선출

했다.

이렇게 단과대학별로 학생회가 구성되는 것과 동시에, 5월 5일에 열린 학장회의에서 총학생회 구성을 골자로 하는 ‘학생자치기구 조직에 관한 결의’를 채택하여 총장명의로 각 단과대학에 시달했다. 12개 단과대학 학생회장들은 5월 23일 전문 3장 27조의 ‘서울대학교 학생회헌장’을 성안하여 제1대 ‘서울대학교 총학생회’를 출범시켰다. 6월 3일에는 각 단과대학 여학생 대표들이 모여 ‘여학생회’를 따로 구성했다.

‘서울대학교 학생회헌장’의 규정에 따라 총학생회는 12개 단과대학 학생회장과 여학생 대표 1명으로 구성되었다. 총학생회에는 정·부의장을 각 1명씩 두고 단과대학학생회장들이 한 달에 한 번씩 윤번제(輪番制)로 돌아가면서 맡았다. 총학생회 의장은 보통 총학생회장이라고 불렸다. 총학생회는 매월 1회의 정기모임을 갖고 여기에서 예산, 결산, 예비비 지출 및 대외 대표과건 등 중요안건을 의결했다. 새로 건설된 총학생회는 1960년 2학기 등록금 중 ‘후원회비’를 국가가 부담할 것을 정부에 요구하여 관철시켰고, ‘서울대학교 국민계몽대’를 구성하여 농촌 계몽활동을 추진하고 ‘새생활운동’도 벌였다.

1961년 ‘5·16쿠데타’ 이후 군사정권은 각 학교에 건설된 학생회들을 ‘재건학생회’라는 이름으로 개편하려 했지만 학도호국단의 재판이라는 비판에 직면하여 계획을 포기했다. 서울대학교는 총학생회에 의결기관이 없는 제도상의 문제점을 해결하기 위하여 1961년 11월 각 단과대학 대의원회 의장들로 구성되는 ‘서울대학교 대의원회’를 신설했다. 그러나 대의원회 활동은 그리 활발하지 못했다.

단과대학 학생회장들이 한 달에 한 번씩 돌아가면서 총학생회장을 맡는 제도도 총학생회의 효율적인 운영을 저해했다. 총학생회장 윤번제는 당시 여러 곳에 흩어져 있던 캠퍼스 사정과 서울대학교의 연립대학적 성격을 반영한 제도였지만, 이로 인해 일관되고 책임 있는 운영과 내부의 의견일치가 쉽지 않았다. 그리하여 1962년 7월 학생회 회칙을 개정하여 총학생회장의 임기를 6개월로 변경하고 단과대학 학생회장 회의와는 별도로 ‘집행위원회’를 설치했다. 1963년 3월에는 단과대학 학생회장들이 구성하는 기존의 총학생회를 의결권을 가진 ‘본부회의’와 집행권을 가진 ‘운영위원회’로 나누어 이원화했다. 총학생회가 이원화되면서 명목상 총학생회장제는 사라졌지만, 본부회의 의장이 총학생회를 대표하게 되어 일반적으로 본부회의 의장을 총학생회장이라고 불렀다. 하지만 이러한 이

원적 운영체제 역시 의견일치의 어려움 때문에 총학생회의 원활한 운영에 장애가 되었다.

서울대학교 학생회는 1968년 회칙을 개정하면서 체질 개선과 방향 전환을 모색했다. 1968년 4월에 개정된 회칙은, 이전까지 의결기관인 ‘본부회의’와 집행기관인 ‘운영위원회’의 이원적 운영체제로 말미암아 총학생회가 강력한 추진력을 확보하지 못하던 점을 시정하기 위해 ‘본부회의’ 의장인 총학생회장에게 권한을 집중하는 것을 주요 내용으로 했다. 즉 종전의 ‘운영위원회’를 없애고 사업을 계획하여 상정하는 ‘기획위원회’와 예산집행을 관장하는 ‘총무위원회’를 두어 사무를 분담하게 함으로써 효율적인 운영을 도모했다. 또한 총학생회장은 이전까지 운영위원회 산하에 있던 각 부서들을 직접 관할하면서 각 위원회의 의결사항에 대해 독자적인 인준·거부권을 가졌다.

1971년 교련반대 시위를 시작으로 1년 내내 학생들의 저항이 거세어지자 정부는 10월 15일 서울지역에 ‘위수령’을 발동했다. 10월 18일 문교부는 학원소요를 제도적으로 방지하기 위해 학생활동을 대폭 규제하는 학칙개정안을 전국 각 대학에 시달했다. 그중 학생회에 관한 규제를 살펴보면, 학생회와 대의원회의 회칙은 총장의 승인을 받아야 하고 임원으로 선출된 자는 총·학장의 인준을 받아야 했다. 총장은 학생회 및 그 산하단체의 활동이 목적에 어긋났다고 인정될 때에는 이를 해체하거나 임원개선을 명할 수 있었다.

1974년에는 ‘긴급조치’와 학생 자치활동 억제정책 속에도 학생회 활성화와 학원 민주화를 위한 노력이 계속되었다. 당시 총학생회 조직에서 가장 문제가 된 것이 ‘총대의원회’가 없다는 점이었다. 1973년 6월부터 시작된 총학생회칙 개정 작업을 이어받아 1974년 9월에 총학생회 회의에서 ‘총대의원회’를 구성하기로 결정했다. 그러나 당시 총학생회가 추진하던 ‘구속학생 석방을 위한 서명운동’이 좌절된 후 총대의원회 구성 노력도 수포로 돌아갔다.

1975년 1월 관악 캠퍼스 이전을 앞두고 총학생회는 학생 자치활동의 침체를 탈피하기 위한 7개항을 총장에게 건의했다. 학생회의 민주적 운영에 관한 건의와 더불어 분출된 학내 전반의 민주화 요구는 1975년 3월 24일 관악 캠퍼스에서 열린 비상학생총회와, 3월 26일 공과대학, 28일 농과대학 비상학생총회에서 결정에 이르렀다. 학생들의 학원 민주화 요구에도 불구하고 1975년 5월 13일 ‘긴급조치 9호’가 선포된 이후 학생회는 전면 해체되었다. 그리고 ‘4·19혁명’으로

해체되었던 학도호국단이 다시 등장했다.

(3) 학도호국단 재등장

1975년 초부터 학생들의 학원 민주화 요구가 가열되기 시작하자, 학교 당국은 4월 8일 임시 휴교에 들어갔다. 5월 13일 긴급조치 9호 발동 직후 5월 15일에 학교는 다시 문을 열었다. 개강 이후 학생활동에 대한 규제가 점점 강화되는 가운데 정부는 5월 20일 전국의 98개 대학 총장회의를 소집하여 모든 대학과 고등학교에 학도호국단을 설치할 것과 대학에서 군사교육을 강화할 것을 지시했다. 이날 오후 국무회의는 ‘학도호국단설치령’을 의결했고, 6월 28일 문교부는 ‘학도호국단설치령 시행세칙’을 발표했다. 이에 따라 각 학교에 학도호국단이 조직되기 시작했다. 서울대학교에서도 6월 30일 학도호국단 발대식이 열렸다. 9월 26일에는 여의도 광장에서 중앙학도호국단 발대식이 열렸다. 이렇게 해서 1960년 ‘4·19혁명’으로 해산되었던 학도호국단이 15년 만에 다시 등장했다.

이때 학도호국단은 총장을 단장으로, 학생처장과 학생군사교육단장을 부단장으로 하여 중앙에 지도위원회를 두고 그 밑에 학생제대(梯隊) 및 운영위원회를 두었다. 학생제대는 일종의 군사적 조직으로 사단, 연대, 대대, 중대, 소대, 분대 단위로 편성되었고, 대대 이상의 경우 산하에 총무부, 훈련부, 문예부, 새마을부, 체육부, 지도부, 여학생부 등을 두었다.

학도호국단의 성격은 이전 학생회와 전혀 달랐다. 학도호국단 운영규정에서 알 수 있듯이 학도호국단과 학생회는 무엇보다 존재 목적이 근본적으로 달랐다. 학생회가 학생들의 자발적인 참여를 바탕으로 자치활동을 통한 자아실현을 목적으로 한다면 학도호국단은 국가안보의식을 학생들에게 주입하는 것이 가장 큰 목표였다. 한마디로 학도호국단은 ‘준(準)전시 조직’으로 유신체제를 대학에서 실현하기 위한 기구였다. 이에 따라 학도호국단에서는 상명하복(上命下服)이 강조되었고, 학도호국단 간부 인선도 상부의 일방적인 임명으로 이루어졌다. ‘학도호국단설치령’ 제10조에 “중대장 이상의 제대장(부제대장을 포함)은 일정한 임명 기준에 해당하는 자 중에서 학생처(과)장인 부단장의 추천으로 단장이 임명한다”고 되어 있다. 간부의 기준 역시 ‘5학기 이상을 등록하고 품행이 방정하고 사상이 건전한 학생 중 지도통솔력이 있으며 이수한 성적의 평점이 B-(2.7) 이상인 자’에 한정되었다.

학도호국단 부활 이후 학생들의 자유로운 자치활동이 크게 위축되었다. 우선 모든 학생활동이 학도호국단의 틀 안에서만 이루어졌다. 당시 학칙 제76조의 “학도호국단에 소속되지 아니한 학생단체를 조직하고자 할 때는 학도호국단 지도위원회의 심의를 거쳐 문교부장관의 승인을 받아야 한다.”라는 규정에서 알 수 있듯이, 학도호국단을 벗어난 학생활동은 거의 불가능했다. 이런 상황에서 자연스럽게 학생활동은 위축될 수밖에 없었다. 이에 따라 학생들 사이에서는 “호국단 시절 동안 잃은 것은 비판의식이요, 얻은 것은 현실과 타협하는 무사안일주의다.”라는 자조의 목소리가 나오기도 했다. 학도호국단에 대한 학생들의 비판과 반발은 점차 거세어졌다.

학도호국단이 학생들의 외면을 받으면서 비공식기구인 ‘과회장회의’가 학생들의 대변자 역할을 했다. 1977년 4월 말에는 ‘학생회 부활’을 요구하는 시위도 일어났다. 학도호국단 간부진 내부에서도 학생들과 유리된 학도호국단 활동에 대한 자성의 목소리가 나왔고 간부 임명제를 선출제(간선제)로 개편하는 방안이 모색되었다. 이에 정부는 1977년 11월 30일 학교 당국을 통해 학도호국단 편제를 학과단위 중심으로 하고, 교수와 학생이 함께 학도호국단에 참여하는 것을 골자로 하는 개선책을 제시했다. 이 개선책은 학생들의 요구를 어느 정도 반영했지만, 여전히 선출제 요구를 거부하고 임명제를 고수했다. 결국 1979년 10월 26일 ‘10·26사태’로 박정희 정권이 무너질 때까지 학도호국단 문제는 근본적인 해결책을 찾을 수 없었다.

1979년 10월 26일 박정희 대통령이 피살당함으로써 유신체제는 막을 내렸다. 그동안 긴급조치의 억압 속에서 자치활동의 권리를 박탈당했던 학생들은 먼저 학내 민주주의의 구현을 위해 움직이기 시작했다. 우선 해결해야 할 가장 중요한 과제는 학도호국단 해산과 학생회 재건이었다. ‘10·26사태’ 이후 전국의 각 대학은 비상계엄령에 의해 휴교에 들어갔다가 11월 16일 개강했다. 개강 직후인 11월 22일 서울대학교 과회장, 편집장, 서클장들은 각각 성명서를 발표하여 학원민주화가 조속히 이루어져야 한다는 입장을 천명했다. 특히 이날 열린 8개 단과대학 37개 과회장 연석회의에서는 과회장, 서클장, 편집장들을 중심으로 하는 ‘학생회 부활 추진위원회’(이하 ‘학추위’로 약칭) 결성을 결의했다. 이에 따라 11월 27일 학생회관 라운지에서 700여 명의 학생들이 참여한 가운데 ‘학추위’가 정식으로 결성되었다.

1980년 3월 신학기가 시작되자 학생들은 3월 3일에서 8일 사이 각 단과대학 학생총회를 다시 개최했다. 학생들은 학도호국단의 문제점을 성토하고 학생회 부활의 당위성을 역설하면서 새로운 학생회칙을 제정했다. 3월 17일부터 각 단과대학에서 학생회 구성을 위한 선거가 시작되어 25일에 각 단과대학학생회 재건이 완료되었다. 단과대학 학생회와 함께 총학생회도 재건되었다. 3월 15일 임시 총대의원대회에서 학생회칙이 확정되었고, 3월 28일 학생회관 라운지에서 열린 총대의원 회의에서 총학생회장을 선출했다. 총학생회가 재건된 후 그동안 학생회 재건에 앞장섰던 ‘학추위’는 구성된 지 120일 만에 해체되었다.

그러나 재건된 학생회는 불투명한 정치적 상황 속에서 문교부의 정식 인준을 받지 못했다. 단지 학장회의를 통해 잠정적인 승인을 받았을 뿐이었다. 그리고 ‘5·17쿠데타’로 비상계엄이 전국으로 확대되고 각 대학에 휴교령이 내려지면서 어렵게 재건된 학생회는 다시 해체되고 학도호국단 체제로 복귀했다. 이렇듯 ‘10·26사태’ 이후 활발하게 전개된 학생회 재건 시도는 일시적으로 성공하는 듯 보였으나 결국 한순간에 좌절되고 말았다.

전국의 각 대학들이 휴교 상태이던 1980년 7월 문교부는 새로운 ‘학도호국단 규칙준칙’을 각 대학에 시달하고 학도호국단의 재조직을 지시했다. 이에 따라 서울대학교에서도 학도호국단이 재구성되었다. 재구성된 학도호국단은 이전의 틀을 그대로 둔 채 일부 부서의 명칭만 바꿨다. 1980년 이전 학도호국단이 교직원도 포함된 조직이었던 데 반해 새로운 학도호국단은 학생들만의 조직이었다. 학년 단위 편성을 학과 단위 편성으로 바꿨고, 사단·연대와 같은 편제 명칭을 최고제대(전체)·중간제대(단과대학별)·단위제대(학과별) 등으로 고쳤다. 또 임원 명칭도 과거의 사단장·연대장 등 군대식 명칭에서 총학생장·단과대학생장·과학생장 등으로 바꿨다. 모든 임원을 총장이 임명하던 방식에서 탈피하여 과학생장은 학과장의 추천을 받아 총장이 임명하고, 단과대학생장은 과학생장들 가운데서 호선(互選)하여 학장이 승인하고, 총학생장은 단과대학·과학생장들이 호선하여 총장의 승인을 받는 방식을 택했다.

1982년부터 과학생장은 학과장의 책임 아래 학과 구성원들의 직접 비밀투표로 선출했다. 과학생장 선거는 보통 11월 말에 진행되었고, 여기서 뽑힌 과학생장들이 모여 12월 초에 단과대학생장을 뽑았다. 그리고 12월 중순 총학생장에 대한 간접 선거가 실시되었다. 후보 ‘추대’ 혹은 ‘강요’ 등 실제 선거의 구체적 양

상은 다양했으나, 학생들이 학도호국단 간부 선출에 참여하면서 학도호국단은 조금씩 민주화되기 시작했다. 이에 따라 학생운동 중심세력들도 학도호국단을 활용하는 쪽으로 방침을 바꾸었다. 그 결과 학도호국단은 점차 민주화되었으며 이후 학생운동 발전과 학생회 재건의 토대가 되었다.

(4) 학생회 재건

학생들의 반정부 시위가 격화되던 1983년 말 정부는 일련의 이른바 ‘학원자율화’ 조치를 취했다. 학생들은 오랜만에 찾아온 ‘유화국면’을 최대한 이용하고자 했다. 교내에 주둔하던 경찰병력이 철수한 후 캠퍼스는 활기를 띠기 시작했다. 학생들은 정부가 강요한 학도호국단을 해체하고 명실상부한 학생 자치조직으로서 학생회를 재건하고자 했다. 특히 학생운동 주도 학생들은 학생회를 단순한 학생자치조직을 넘어 학생운동의 힘을 대중적으로 결집시키는 기구로 만들기 원했다. 선도적인 소수 학생들만의 운동을 넘어 학생들의 대중적인 힘을 결집하는 데 있어 학생회는 가장 적절한 도구였다.

1984년 3월 9일 학도호국단 주축로 700여 명의 학생들이 아크로폴리스에 모인 가운데 ‘공개운영위원회’가 열렸고 학생들은 이 자리에서 ‘학원자율화추진위원회’(이하 ‘학자추’로 약칭) 구성을 결의했다. 또 3월 5일과 9일에는 서클대표자회의와 편집장회의가 각각 열려 학내언론활동에 대한 대학당국의 규제조치 철폐를 주장했다. 정부의 의도와는 달리 ‘학원자율화’ 조치는 학생들이 그동안 박탈당했던 학생자치와 학원민주화에 대한 열망을 분출시키는 기폭제로 작용했다. 학생자치와 학원민주화를 향한 학생들의 노력은 계속되었다. 각 학과와 단과대학 단



[그림 V-2-1] 1984년 학생회 재건을 위한 학생회 선거운동

위의 ‘학자추’가 속속 구성되었다. 3월 14일 아크로에서 2,000여 명의 학생들이 참여한 가운데 ‘학원자율화추진위원회 1차 총회’가 열렸고, 이어 3월 16일 위원장을 선출함으로써 학자추 구성이 완료되었다.

1984년 여름방학 기간에 학생들은 학도호국단의 한계를 극복하고 새로운 학생 자치조직을 만들기 위해 ‘학생대표기구 개선협의회’를 조직했다. 학도호국단, 학자추, 언론협의회, 서클협의회의 대표들이 참가한 이 기구는 치열한 내부 논의를 거쳐 학생회 재건을 추진하기로 결의했다. ‘학생대표기구 개선협의회’는 9월 1일 학생회칙 시안(試案)을 만들어 공표했고 9월 6일에는 명칭을 ‘학생회부활추진위원회’로 바꾸었다. 9월 14일에는 학생총회를 거쳐 새로운 학생회칙을 통과시켰는데 1980년 ‘서울의 봄’ 당시 마련된 학생회 회칙을 상당 부분 그대로 원용했다. 9월 19일부터는 총학생회장 선출을 위해 입후보자 합동유세가 시작되는 등 학생회의 재건을 위한 노력은 절정에 이르렀다. 학생들은 9월 25일과 26일의 투표를 통해 이정우(공법학과 4학년)를 총학생회장으로 선출하여 23대 총학생회 구성을 완료했다. 총학생회 구성과 동시에 학도호국단 간부들은 사퇴하고 학도호국단 해체를 선언했다. 많은 어려움 속에서도 학생들은 자신들의 힘으로 학생회를 재건한 것이다.

학생회 재건과 학도호국단 해체에도 불구하고 문교부와 학교 당국은 학도호국단 이외의 단체는 인정할 수 없다는 태도를 취했다. 하지만 학생회 재건에 대한 학생들의 열망을 정부가 계속 외면할 수는 없었다. 1985년 1월 문교부는 학도호국단의 폐지와 학생회의 부활을 공식적으로 인정했다. 단, 문교부는 학생회 재건의 전제조건으로 이른바 ‘문교부 5원칙’을 제시했다. 문교부는 학생회 회칙 속에 학생들의 정치활동 금지, 지도위원회 설치, 학생회비 집행의 감독, 학생대표의 자격제한, 학생대표의 교수회의 참석 금지 등의 조항을 반드시 삽입해야 한다고 요구했다.

학생들은 1985년 2월 19일 ‘총학생회준비위원회’를 구성했다. 3월 4일 개강을 맞아 자체적으로 학생회칙 시안을 마련하고 학교 당국과 조정 작업을 벌였다. 그러나 학생들과 학교 당국의 대화는 ‘문교부 5원칙’의 적용문제를 놓고 의견이 맞서 합의를 이루지 못했다. 이후 학교 당국의 방관 속에서 학생들은 단과대학 학생회 구성을 마치고 총학생회 구성에 착수했다. 3월 28일부터 4월 3일까지 총학생회장을 뽑기 위한 합동유세가 개최되었다. 연일 수천 명의 학생들이 아크로

에 운집한 가운데 선거열기가 절정에 이르렀다. 선거를 통해 구성된 학생회는 활동의 중심을 사회민주화 실현에 두고 이를 위한 여러 가지 형태의 노력을 경주했다.

사회민주화 운동 과정에서 학생회장과 학생회 간부들이 구속·수배당하는 상황에서도 총학생회를 정식으로 인정받기 위한 노력은 계속되었다. 당시에는 어렵게 총학생회가 출범하더라도 학교 당국이 승인하지 않아서 예산을 지원받을 수 없었다. 1985년 이후 징수된 학생회비는 졸업생들에게 그대로 반납되었다. 학생회의 원활한 운영을 위해 학교 당국의 학생회 인정과 예산 지원이 무엇보다 시급한 과제였다.

1987년 ‘6월항쟁’으로 사회 전반에 민주화가 진행되기 시작하자 ‘6월항쟁’의 주역인 학생들은 학교 당국에 총학생회 인정을 더욱 강력히 요구했다. 총학생회는 1987년 8월 28일에 열린 운영위원회에서 총학생회칙 개정 시안을 마련했다. 그 후 9월 8일에 열린 ‘전체학생대표자회의’(이하 ‘전학대회’로 약칭)에서 총학생회칙을 결정하고 학교 당국과 협상에 임했다.

학교 당국과 협상하는 과정에서 문제가 된 것은 이른바 ‘문교부 5원칙’ 가운데 ‘학생의 정치활동 금지’ 조항의 총학생회칙 반영 여부였다. 학생들은 총학생회칙에 “총학생회는 조국의 자주민주 통일을 실현하며 대학의 자치를 완전히 실현함을 그 목적으로 한다”는 문구를 명시했지만 학교 당국은 이 문구의 수정을 요구했다. 결국 협의과정에서 이 문구는 “사회의 봉사에 능동적으로 기여한다”라는 완곡한 표현으로 수정되었다. 이로써 총학생회는 학교 당국으로부터 공식적인 인정을 받게 되었다. 1984년 재건되고 1987년 공인된 총학생회는 지금까지 큰 틀의 변화 없이 서울대학교를 대표하는 학생 자치조직으로 계속 이어지고 있다.

제2절 학생회의 학생운동 주도와 ‘학생회론’의 변천

1984년 학생회 재건 이후 학생운동과 학생회는 과거보다 훨씬 밀접한 관련을 맺었다. 학생운동의 대중화를 모색하는 가운데서 학생회가 재건되었고 재건된 학생회도 학생운동의 대중화에 큰 역할을 했다. 이후 상당 기간 학생회의 역사는 곧 학생운동사 그 자체가 되었다. 1984년 재건될 당시 학생회는 아직 학생운동

의 중심이 아니었다. 학생회라는 학생 자치조직을 통해 학생운동이 활성화되는 계기는 마련되었으나, 당시 학생회는 아직 학생운동의 외피로서 도구적 역할만을 수행하는 조직에 불과했다.

하지만 학생회는 1987년 ‘6월항쟁’ 과정에서 학생운동의 중심으로 확실히 자리매김했다. 학생회는 광범위한 학생들을 군사독재에 항거하는 학생운동의 대열에 결집시켰다. 또한 학생회는 민주화를 향해 분출하는 학생들의 의지를 담아내는 가장 효율적인 도구였다. 더 이상 이전의 협소한 선도적 학생운동 조직으로는 다수 학생들의 의지를 담아낼 수 없었다. ‘6월항쟁’은 대규모 학생운동을 수행할 수 있는 틀을 필요로 했다. 그 결과 학교 차원에서 총학생회로 집중되었으며 전국적 차원에서 ‘전국대학생대표자협의회’(이하 ‘전대협’로 약칭)와 같은 학생회 연대조직으로 확대되었다. 이때부터 학생회를 통한 대중적 학생운동이 본격적으로 펼쳐졌다.

1987년 ‘6월항쟁’ 이후 학생운동에서 학생회가 차지하는 위상과 비중이 커지면서, 학생운동 각 정파들은 학생회를 장악하여 학생회를 자신들의 노선에 따라 운영하기 위해 학생회장 선거에 적극적으로 나섰다. 학생운동 각 정파들은 학생회의 위상과 역할에 대해 다양한 입장을 내놨고, 이러한 입장들은 선거 때마다 ‘학생회론’이라는 이름으로 등장했다.

가장 먼저 제기된 ‘학생회론’은 1980년대 후반에 나온 ‘전투적 학생회’론이었다. ‘전투적 학생회론’은 학생회의 중요성에 새롭게 주목했다. ‘전투적 학생회’론은 학생회를 가장 광범위하게 대중을 결집시킬 수 있는 조직, 대중 의식화와 조직화의 가장 유용한 공간으로 설정했다. 이는 이미 1987년 ‘6월항쟁’ 과정에서 직접 경험한 내용이었다. ‘전투적 학생회’론은 학생회의 위상을 전체 학생들이 자주적으로 참여하는 자치조직으로 규정했다. 또 학생회 간부를 유능한 학생들로 구성하여 학생회 간부의 헌신성과 책임성을 높이고 이로써 학생회를 ‘전투화’해야 한다고 강조했다. 이전까지의 비합법적·선도적 학생운동에서 벗어나 학생회를 통해 더 많은 학생들이 참여하는 대중운동으로 전환해야 한다는 취지였다.

‘전투적 학생회’론은 학생회 정착에 큰 기여를 했다. 지금까지 중요하게 남아 있는 전체학생대표자회의(이하 ‘전학대회’로 약칭), ‘운영위원회’ 등 학생회 기구들은 바로 ‘전투적 학생회’론에 입각한 사업 수행 과정에서 확립되었다. 1987년의 경우 총학생회와 단과대학 학생회에서 집행국이 사실상의 운영·집행 단위였

지만, 1988년 2학기에는 총학생회 ‘운영위원회’가 상임의결기구로 자리잡으면서 대표기구와 집행기구 간에 명확한 위상정립이 이루어졌다. 이어서 ‘전학대회’와 ‘과학생회’의 역할이 강화되었으며, ‘부문계열운동’의 활성화, ‘과학회’, ‘과운영위원회’의 안정화 등 의결체계의 하향적 확대가 적극적으로 시도되었다. 또한 1988년 1학기에 구성된 30대 총학생회가 학생회 운영 실패에 대한 책임을 지고 총사퇴하자, 이를 계기로 학생회 혁신에 대한 고민이 본격화되었다. 1989년 1학기에 구성된 32대 총학생회는 최초로 1년 단위의 사업을 진행했고 11월 선거를 실시해 다음해를 책임질 33대 총학생회장을 선출했다. 이때부터 총학생회는 1년 단위의 활동과 11월 선거라는 안정적인 재생산 구조를 확립했다. 이와 같이 ‘전투적 학생회’론은 학생운동의 대중화와 학생회의 조직 강화에 큰 역할을 했다.

1990년대에 들어서면서 다양해지는 학생들의 요구를 수용하지 못한 채 학생회를 단순한 정치투쟁의 도구로 삼는 ‘전투적 학생회’론에 대한 비판이 제기되었다. 그 결과 ‘전투적 학생회’론을 대신하여 ‘자주적 학생회’론이 새롭게 등장했다. ‘자주적 학생회’론은 학생회 하부 조직들을 활성화하여 일반 학생들의 폭넓은 참여를 유도하고자 했다. 이를 위해 ‘분임토의’의 활성화와 ‘총회투쟁’의 전개를 적극적으로 제기했다. ‘자주적 학생회’론의 문제의식은 전체 학생을 대표하는 자치기구인 학생회에 학생들 스스로 일상적으로 참여해야 하며, 학생들의 다양한 이해와 요구가 학생회 안에서 실현되어야 한다는 것이었다.

‘자주적 학생회’론의 단초는 이미 1988년 2학기에 총학생회 산하에 구성된 ‘학원자주회추진위원회’(이하 ‘학자추’로 약칭)에서 찾아볼 수 있다. ‘학자추’는 그동안 정치투쟁 중심의 학생운동에 가렸던 학생들의 자주적 권리를 되찾기 위해 학교 당국에 기성회비의 사용내역 공개, 소비조합 운영의 비민주적 요소 제거, 동아리 연합회의 자치공간 확보 등을 요구했다. 그러나 ‘자주적 학생회’론에 입각한 일상적 사업은 사실상 ‘결가지’에 불과했다. 학생회는 여전히 정치투쟁을 더 우선시했다. 일례로 ‘자주적 학생회’론을 앞세웠던 1991년 34대 총학생회는 당시 긴박하게 진행된 1991년 ‘5월운동’에 전력을 기울였고, 일상적 사업 중 실제로 추진한 것은 식당 관련 사업 정도밖에 없었다. 역시 ‘자주적 학생회’를 주창한 1992년 35대 총학생회도 총선과 대선이라는 정치 일정 속에 적극 개입하여 이전 학생회와 별다른 차이를 보여 주지 못했다.

‘문민정부’가 들어선 1993년은 학생회 역사에서 중요한 전기가 되는 해였다.

우선 1993년 가을에 치러진 37대 총학생회 선거에는 유례없이 5개의 선거운동 본부(이하 '선본'으로 약칭)의 후보가 출마했다. 많은 '선본'의 등장은 학생운동 각 정파들이 공개적인 학생정치조직으로 재편성되는 과정에서 나타난 현상으로 이후 선거에서도 계속 이어졌다. 1990년대 이후 서울대학교 총학생회 선거에 많은 선본들이 출마하는 현상은 학생운동 세력들이 다른 학교들보다 다양하게 분화되고 경쟁하며 공존하는 서울대학교만의 독특한 환경과도 밀접한 관련이 있다.

또한 1993년 36대 총학생회는 '자주적 학생회'론을 보다 심화시킨 '생활 학생회'론을 전면에 내세웠다. '생활 학생회'론은 1990년대 학생들의 가치관과 생활 양태의 급격한 변화에 발맞춰 제기되었다. 즉, 정치운동 중심이던 과거 학생회 활동의 한계를 극복하고 일반학생들이 중심이 되는 새로운 공동체 운동을 개척해야 한다는 주장이었다. 36대 총학생회가 단과대학 및 과학생회 사업의 상대적 자율성을 보장하고 학생들의 의견을 반영할 수 있는 통로를 넓힌 것이나, '투쟁국'을 '정치국'으로 전환하고 '학원개혁위원회'를 신설하는 등 집행국 체제를 바꾼 것도 학생회의 중심이동이라는 '생활 학생회'론의 구체적인 실천 사례였다.

1993년 36대 총학생회의 '생활 학생회'론은 1994년 37대 총학생회의 '네트워크 학생회'론으로 더욱 구체화되었다. 1990년대 초부터 등장한 공개적인 학생정치조직 중 '21세기 진보학생연합'은 1993년 가을 총학생회 선거에서 '네트워크 학생회'론을 제시해 당선되었다. 37대 총학생회는 학생회 강화라는 이전의 협소한 사고를 전환하여, 다양한 주체들이 활동할 수 있는 열린 공간을 확대하고 대중생활 공간에서 학생들의 참여를 강화하고자 했다. '네트워크 학생회'론도 이런 문제의식에 출발했다. '네트워크 학생회'론은 총학생회가 교육개혁, 문예, 언론, 사회연대 등 다양한 학생활동에 기반이 되는 네트워크를 제공해야 한다고 주장했다.

하지만 '생활 학생회'론과 '네트워크 학생회'론은 실천과정에서 많은 비판에 직면했다. '생활 학생회론'을 주창한 36대 총학생회는 중심사업을 '학원개혁사업'에만 국한시켜 정치사업을 지나치게 축소시켰다는 비판을 받았다. '네트워크 학생회'론을 주창한 37대 총학생회는 총학생회의 역량 부재로 다양한 학생활동들이 전체 차원에서 유기적 연관과 원활한 소통 없이 파편적으로 진행되었다는 비판을 받았다. 그 결과 1994년 가을에 진행된 38대 총학생회 선거에서는 지난 2년 동안의 '생활 학생회론'과 '네트워크 학생회'론을 어떻게 평가할 것인지,

즉 학생회 위상을 어떻게 재정립할 것인가가 최대 쟁점이 되었다. ‘네트워크 학생회’론에 대해 “단말기 없는 네트워크” 등 많은 비판이 제기되었지만, ‘네트워크 학생회’의 강화를 주장한 ‘21세기 진보학생연합’ 선본이 다시 선거에서 승리하였다. 1995년 38대 총학생회는 출범식에 최초로 총장이 참석하고 학교 당국과 ‘학사행정개선논의모임’을 수시로 갖는 등 적극적으로 많은 일들을 해내 비교적 긍정적인 평가를 받았지만, 정작 네트워크로 묶어 낼 자치영역이 축소되었다는 지적을 받기도 했다.

1995년 가을 39대 총학생회 선거에서는 ‘학생회론’이 부각되지 않았다. 1995년 ‘5·18학살자 처벌 촉구운동’의 열기에 자극받은 각 학생운동 세력들은 선거 기간 동안 공허하고 추상적인 학생회론 대신 자신들의 정치적 지향을 이전보다 분명하게 드러냈다. 특히 그동안 ‘21세기 진보학생연합’을 개량주의로 비판해 오던 학생정치조직 ‘대장정’ 선본은 ‘주류질서의 전복’이라는 급진적인 슬로건을 앞세워, ‘21세기 진보학생연합’ 선본을 누르고 당선되었다. 하지만 급진적 슬로건과 선도적 문제제기를 뒷받침할 만한 구체적인 정책과 학생회 운영계획이 부재하여 1996년 39대 총학생회의 활동은 대중성이라는 측면에서 한계가 많았다. 이후 학생회 선거에서 ‘학생회론’은 더 이상 쟁점이 되지 않았다. 그것은 담론으로서 ‘학생회론’과 실제로 진행되는 ‘학생회 활동’ 사이에 발생하는 불일치 때문이기도 했지만, 결정적으로는 1990년대 후반 이후 학생회가 학생들의 무관심 속에서 크게 약화되었기 때문이었다.

제3절 학생회 선거의 과열

1990년대에도 학생운동 세력들은 여전히 학생회를 유용한 학생운동의 도구로 생각했다. 학생운동 각 정파들은 자파의 주장을 펼치기 위해 학생회를 장악하려 했다. 학생회 선거에 출마하는 후보들은 대부분 특정 학생정치조직을 대표했지만, 선거운동 기간 중 자신의 정치적 입장을 분명하게 드러내기보다는 학생들로부터 표를 얻기 위해 세련되고 모호한 이미지로 자신을 어필하는 한편 지키기 어려운 복지 공약 등을 남발했다. 그리고 자파의 조직적 역량을 총동원하여 소위 ‘조직표’의 확보에 열을 올렸다. 표면적으로 각 선본의 차이가 잘 드러나지 않았

지만 말꼬리 잡기 식의 상호 비방이 난무했다. 학생운동 세력들끼리의 경쟁은 갈수록 뜨거워졌으나 이미지 선거, 조직 선거에 염증을 느낀 학생들은 선거에 점차 무관심해졌다.

그 결과 학생회 선거 투표율이 급격히 떨어졌다. 1992년 65.6%, 1993년 63.7%를 기록한 투표율은 1994년 가을 38대 총학생회 선거에서 55%로 떨어졌다. 1995년 가을에 치러진 39대 총학생회 선거 때는 50%를 넘지 못하여(48%) 사상 최초로 연장투표가 실시되었다. 1996년 가을 40대 총학생회 선거 때 54.5%로 투표율이 조금 상승했으나, 1997년 가을 41대 총학생회 선거에서는 50.3%로 간신히 50%를 넘었고, 1998년 가을 42대 총학생회 선거 때 다시 50% 밑으로 떨어져(47.4%) 연장투표를 할 수밖에 없었다. 학생들은 자신들의 의견보다는 학생정치조직의 입장에 따라 일방적으로 운영되는 학생회의 비민주성에 대해서도 불만을 가졌다. 당선된 학생정치조직의 차이에 따라 총학생회와 각 단과대학 학생회가 불협화음을 빚는 경우가 많았고, 전학대회에서는 총학생회의 총노선에 대한 학생정치조직들 사이의 논쟁이 끊이지 않았다. 학생회 선거나 학생회 운영은 일반 학생들과 유리된 학생정치조직들만의 전유물이 되었고 이 때문에 학생회의 대중성은 점차 약화되었다.

1990년대 후반 학내·외적 상황도 학생회의 원활한 운영을 어렵게 만들었다. 내적으로 1995년부터 ‘학부제’가 본격적으로 실시됨에 따라 학생회 체계의 기초인 과학생회가 해체되었다. 대개 과학생회는 3학년들이 대표를 맡고 2학년들이 중심이 되며 1학년들이 기초가 되는 구조를 가졌다. 그러나 3학년 때 과를 선택하게 되면서 과에서 1·2학년들이 완전히 분리되었다. 과학생회의 대안으로 1·2학년 학생들을 임의로 나누어 묶은 ‘반학생회’가 꾸려졌지만, 과거 과학생회처럼 결속력을 갖고 활발하게 활동하지는 못했다.

외적으로는 1996년 발생한 ‘한총련사태’가 학생회의 토대를 흔들어 놓았다. ‘한총련’은 1993년 각 대학 학생회들의 전국적인 연합조직으로 탄생한 ‘한국대학총학생회연합’의 약칭이다. 1996년 8월 한총련 활동을 주도하던 ‘민족해방(NL)’ 계열 학생들이 연세대학교에서 통일 관련 집회를 열었는데, 이를 불허한 정부가 경찰력으로 연세대학교를 봉쇄하면서 학생과 경찰 사이에 큰 충돌이 일어났다. 이 과정에서 5,500여 명이 연행되어 462명이 구속되었다. 이를 ‘한총련사태’라고 한다. ‘한총련사태’ 이후 한총련이 사실상 와해되면서 ‘한총련’-‘서총

련(서울지역총학생회연합)-총학생회-단과대학 학생회로 이어지는 조직체계도 함께 흔들렸다. 이후 더 이상 강력한 학생회 연합체는 건설되지 않았다. 각 학생정치조직별로 소규모 학생회 연합체를 만들어 각개 약진할 뿐이었다. 또한 이전까지 자동적으로 한총련에 소속되던 학생회장들이 ‘한총련’ 불법화로 당선 직후 곧바로 수배·구속되는 일이 반복되면서 학생회가 제대로 운영될 수 없었다. 결국 1990년대 후반에 들어와 학생회는 학생들의 비판의 대상이 되었을 뿐만 아니라, 선배와 후배를 엮어 주던 고리들이 다 끊어지고, 정부에 의해 처벌을 받는 등 내우외환의 위기를 맞이했다.

학생회의 위기에도 불구하고 1990년대 후반기 학생회 선거는 이전과 비슷한 양상으로 진행되었다. 학생정치조직 가운데 조직력에서 우세했던 ‘21세기 진보학생연합’과 ‘대장정’은 1997년 40대 총학생회, 1998년 41대 총학생회, 1999년 42대 총학생회를 번갈아 맡았다. 그러나 이러한 양상은 1999년 가을 43대 총학생회 선거에서 완전히 깨졌다.

1999년 가을 43대 총학생회 선거에 예년과 달리 비운동권 선본이 2개나 출마했다. 그중 한 선본이 도중에 사퇴하여 홀로 남은 ‘광란의 10월’ 선본은 비운동권의 상징으로 부각되었다. 이 선본은 조직적 기반도 별로 없었고 선거운동도 거의 하지 않았다. 관례적으로 모든 선본이 참여하는 선본공동발족식이나 공동유세를 ‘학우들과 괴리된 채 진행되는 선본원들만의 잔치’라는 이유로 불참하고 대학신문사가 주관하는 후보자 토론회에도 불참했다. 대신 개인유세에서 힙합그룹의 공연을 갖고 뮤직비디오를 상영하여 많은 논란을 불러일으켰다. 선정적인 선본 이름과 모토 이외에 특별한 정책이나 주장을 제시하지도 않았다. 단지 모토를 통해 학생운동 세력들이 운영하는 기존 학생회의 정치성을 노골적으로 비판하고, 선본이름을 통해 축제 활성화와 문화사업 강화를 공약했을 뿐이다. 하지만 투표 결과 ‘광란의 10월’은 연장투표까지 가는 접전 끝에 ‘대장정’ 선본을 84표 차이로 물리치고 당선되었다. 1984년 총학생회 부활 이후 최초의 비운동권 학생회가 출범하는 순간이었다.

‘광란의 10월’이 운영한 2000년 43대 총학생회는 ‘문화네트워크’와 ‘전자민주주의’를 기조로 내세웠지만 그 어느 총학생회보다도 많은 비판에 직면했다. 2000년 상반기 전학대회에서 대의원들의 거부로 총학생회 운영의 기본 원칙이 부결되었고 각 단과대학 학생회장들을 중심으로 하는 ‘총운영위원회’(이하 ‘총운위’로

약칭)의 견제도 심했다. 게다가 총학생회 사업은 많은 부분에서 문제가 발생했다. 특히 총학생회가 심혈을 기울인 가을 축제의 경우, 행사 기간 동안 많은 스캔들이 일어나 총학생회에 큰 타격을 줬다. ‘광란의 10월’이라는 선본이름은 다른 학교와 연대하여 여러 대학이 축제를 함께 치르겠다는 공약을 함축했지만, 실제 가을 축제는 다른 학교의 춤 동아리나 밴드가 와서 공연하는 정도에 그쳤다. 그나마 어떤 공연은 여성비하적이라는 비난도 받았다. 그 밖에 총학생회장의 개인 사정으로 총학생회의 최고 의결기구인 ‘총운영위원회’가 자주 열리지 못하고, 그동안 꾸준히 열린 ‘전학대회’가 처음으로 무산되는 등 임기 말 43대 총학생회는 극심한 혼란을 겪었다. 43대 총학생회 실험은 총학생회 담당자들의 준비와 능력 부족으로 최초의 ‘비운동권 총학생회’라는 이름만을 남긴 채 실패로 돌아갔다.

2000년 가을 44대 총학생회 선거에서 다시 ‘21세기 진보학생연합’ 선본이 당선되었다. 이 선거에는 무려 7개 선본이 난립했으며 그중에는 비운동권 선본도 1개가 있었다. 이 선본 역시 ‘비운동권’이라는 이미지 이외에 특별한 선거운동이나 정책을 제시하지 않았지만 선거 결과 3위를 차지했다. 학생들 사이에 만연한 운동권에 대한 불만이 비운동권 선본에 대한 맹목적인 지지로 연결되었다.

2001년을 책임진 44대 총학생회는 정치사업 대신 ‘교육투쟁’과 ‘대학개혁운동’에 주력했다. 이는 학생들의 정치적 무관심이 커진 상황에서 한국사회의 문제와 학생들의 불만이 맞물리는 지점을 포착하여 이를 매개로 학생들과 소통하려는 시도였다. 이러한 시도는 ‘대장정’ 선본이 당선되어 조직한 2002년 45대 총학생회에서도 계속되었다. 2001년 가을 45대 총학생회 선거 역시 모두 7개 선본이 출마했고 비운동권 선본도 2개가 출마했다. 하지만 비운동권 선본은 선정적인 운동권 비판과 만화방 설치와 같은 복지 공약만을 제시하는 데 머물러 선거 결과 5위와 6위에 머물렀다. ‘광란의 10월’ 이후 학생들의 반운동권 정서에 기대어 당선을 노리는 비운동권 선본들이 계속 등장했지만, 그들은 총학생회를 책임질 만한 능력과 비전을 보여 주지 못한 채 학생회 선거를 회화화하는 결과만 초래했다.

그런 의미에서 2002년 가을 46대 총학생회 선거에서 당선된 비운동권 선본 ‘서울대생, 학교로 돌아오다’(이하 ‘학교로’로 약칭)는 이전의 비운동권 선본과는 큰 차이를 보였다. 이들은 선거 기간동안 운동권에 대한 비판과 함께 자신들이 ‘준비된’ 비운동권임을 강조했다. 먼저 정후보와 부후보 모두 ‘스누라이프 회장’, ‘생활협동조합 학생위원장’ 등 다양한 학생활동을 수행한 경험을 가지고 있었다.

선본원들 또한 대부분 ‘도서관자치위원회’, ‘서울대저널’ 등에서 활동한 경험이 있었다. 정책에서도 학생들의 인기를 얻기 위한 선정적이고 비현실적인 공약보다 학생들의 대학운영 참여와 자치활동 활성화에 기여할 수 있는 공약을 폭넓게 제시했다. 그 결과 ‘학교로’ 선본은 2위 선본보다 무려 3배 가까운 압도적인 지지로 당선되었다. ‘학교로’ 선본이 꾸린 2003년 46대 총학생회는 축제 활성화와 같은 대중적 활동에 주력하면서도 ‘기성회비 반환운동’과 ‘이라크 파병 반대 동맹 휴업’ 등 정치사업도 적극 추진했다. 총학생회 활동에 대한 학생들의 반응도 대체로 호의적이었다. 이에 기반하여 46대 총학생회의 부총학생회장은 다음 선거에서 47대 총학생회장으로 다시 당선될 수 있었다.

그러나 그 과정은 그리 순탄치 않았다. 먼저 2003년 가을 47대 총학생회 선거에서 운동권 선본이 2개밖에 출마하지 않은 대신, 46대 총학생회와 연속성을 주장하면서 ‘학교로’라는 이름을 사용하는 비운동권 선본이 2개나 출마했다. 이 선거는 3일간의 투표와 2일간의 연장투표에도 투표율이 46.7%에 그쳤다. 이로 인해 1984년 총학생회 부활 이후 최초로 선거가 무산되고 다음해 봄에 재선거를 실시하게 되었다. 1995년 가을 선거에서 처음으로 연장투표에 들어간 이후 거의 매년 연장투표가 실시되었지만, 연장투표에도 투표율이 50%를 넘지 못한 것은 이번이 처음이었다. 결국 2004년 4월 재선거에서 ‘학교로, 다시 쓰는 이야기’(이하 ‘학교로’로 약칭) 선본이 2위와 2배의 표차로 당선되었다. 봄에 치러진 선거에 신입생들이 적극적으로 참여하여 투표율은 3일 만에 50%가 넘었다. 재선거 끝에 구성된 47대 총학생회는 46대 총학생회와 비슷한 기조로 활동했고 특히 학생들 간의 ‘네트워크’를 강조했다. 하지만 총학생회가 추진한 ‘전문위원회’ 신설이 전학대회에서 부결되고 도서관 문제 해결에도 어려움을 겪었다.

2년간의 ‘학교로’ 총학생회 운영 이후 2004년 가을에 치러진 48대 총학생회 선거에서 다시 ‘대장정’ 선본이 ‘학교로’ 선본을 1,000표 정도의 차이로 물리치고 당선되었다. ‘대장정’의 당선에는 ‘21세기 진보학생연합’의 약화·소멸 이후 서울대학교에서 가장 강한 정치적 영향력을 갖게 된 ‘대장정’의 조직력과, ‘학점 취소제’와 같은 교육공약, 그리고 2000년대 이후 서울대 학생운동의 주요 화두가 된 ‘여성주의’에 대한 적극적 입장 표명이 큰 공헌을 했다. 이 선거에서는 총학생회 역사상 최초로 여학생이 총학생회장으로 당선되어 화제가 되었다. 48대 총학생회는 ‘교육 공공성’을 기치로 등록금 인상분 반환, 상대평가제 폐지, 학점

취소제 쟁취 등을 추진했다. 그 결과 등록금 인상률이 절반 정도 하향 조정되었고, 수강신청 취소기간이 수업주수 1/2선으로 연장되는 등의 성과가 있었다. 그러나 전반적으로 학생들과 공감대 형성이 부족했다. 48대 총학생회를 비롯하여 거의 모든 총학생회가 학생들의 학습권 보장과 교육개혁의 차원에서 교육투쟁을 진행했지만, 사안의 특성상 학교 당국과의 합의가 필요하기 때문에 가시적인 성과를 내기가 쉽지 않았다.

2005년 가을 49대 총학생회 선거에서는 기존의 ‘학교로’ 선본이 출마하지 않은 대신, ‘서프라이즈’라는 비운동권 선본이 출마했다. ‘서프라이즈’ 선본은 정후보와 부후보 단 2명만으로 선본을 꾸렸고 선거운동도 거의 하지 않았다. 단지 기존 운동권 학생회가 공약을 이행하지 않은 것을 비판하고 공약 불이행시 자퇴를 약속했다. 또한 축제에서 유명 연예인 무료 섭외, 대학문화 활성화 지원금 1억 원 확보 등 ‘절대복지 실현’을 공약했다. ‘서프라이즈’의 행보는 이전 ‘광란의 10월’과 유사한 면이 있다. ‘서프라이즈’ 선본은 ‘대장정’ 선본과 각축을 벌였고 투표 결과 39표라는 근소한 차이로 1위를 차지했다. 선거 규정상 결선투표에 들어갔으나 결선투표의 투표율이 50%를 넘지 못하여 2년 만에 다시 가을 선거가 무산되었다.

‘서프라이즈’ 선본은 2006년 봄 재선거에 다시 출마했지만 ‘대장정’ 선본은 이 선거에 출마하지 않았다. 2006년 봄 재선거는 학생들의 무관심 속에서 매우 저조한 투표율로 인해 다시 무산될 위기에 빠졌다. 하지만 총학생회 구성 실패라는 초유의 사태를 막기 위해 많은 학생들이 연장투표에 적극적으로 참여하면서 간신히 50%의 투표율을 넘어섰다. 개표 결과 ‘서프라이즈’ 선본은 2위 선본을 1,500여 표차로 따돌리고 당선되었다. 그러나 ‘서프라이즈’ 선본이 운영하는 49대 총학생회 역시 이전 ‘광란의 10월’ 선본처럼 초기부터 많은 스캔들에 시달렸다. 특히 총학생회장의 부적절한 언행과 처신이 언론에 회자되면서 학생들 사이에서 탄핵 움직임이 나타났다. 총학생회장과 관련된 의혹들의 진상 규명을 위해 청문회까지 열렸다. 결국 2006년 6월 12일 임시전학대회에서 총학생회장은 학생회칙에 따라 탄핵을 당했다.

제2장 2000년대의 학생회

제1절 학생회 구성의 어려움

2000년대 들어 서울대학교 총학생회 선거는 운동권과 비운동권의 치열한 경쟁 구도로 치러졌다. 경쟁은 과열되었지만 학생회 선거나 학생회 자체에 대한 학생들의 관심은 갈수록 떨어졌다. 여기에 2006년 6월 총학생회장이 개인적인 스캔들로 임시전학대회에서 찬성 51표, 반대 3표, 기권 2표로 탄핵을 당하고 물러나면서 학생회에 대한 학생들의 실망은 더욱 커졌다. 2006년 총학생회장 탄핵 직후 부총학생회장이 잠시 총학생회장의 직무를 대행했지만, 그 역시 2006년 7월 학내에서 열린 노동자 집회를 둘러싸고 다수의 단과대학 학생회장과 마찰을 일으키던 중 집회 참여지들과의 폭행 논란까지 불거지자 총학생회장 직무대행 직에서 사퇴하고 말았다. 총학생회장과 부총학생회장 모두 공식인 상황에서 총학생회의 업무는 단과대학 학생회장들의 연석회의가 맡게 되었다.

2006년 총학생회에서 벌어진 일련의 사태는 개인의 문제에서 비롯된 측면도 있지만, 그 이면에는 운동권과 비운동권의 갈등과 대립이 놓여 있었다. 그래서 운동권이 주도한 총학생회장 탄핵에 대해 비운동권을 중심으로 절차적 정당성에 대한 의문이 제기되기도 했고, 비운동권 부총학생회장은 사퇴하면서 운동권 단과대학 학생회장들의 동반 사퇴를 요구하기도 했다. 여기에 인터넷 여론 조작 의혹, 총학생회 서버 관리 문제, 비운동권의 정치조직 결성 문제 등이 계속 이어지고, 총학생회와 단과대학 학생회장 연석회의 사이에 인수인계가 제대로 이루어지 않으면서 학생회를 중심으로 한 운동권과 비운동권의 반목은 갈수록 커져만 갔다.

이와 관련하여 2006년 총학생회장 탄핵 당시 약학대학 학생회가 학생 1,077명을 대상으로 실시한 설문조사에 따르면, 응답자의 58.4%가 총학생회장의 탄핵사유가 정당하다고 생각했지만, 동시에 69.2%는 ‘탄핵 절차에 문제가 있었다’고 답했다. 그만큼 학생들의 여론은 운동권과 비운동권 어느 한 쪽에 쏠려 있지 않았다. 많은 학생들은 학생회를 둘러싸고 경쟁을 벌이는 운동권과 비운동권을 모두 외면했다. 또한 학생들은 운동권이나 비운동권이나 모두 학생회를 학생의 의사

에 따라 운영하지 않고 자신들의 이익과 패권을 추구하는 수단으로만 이용한다고 비판했다.

하지만 2006년 11월 50대 총학생회 선거에서도 운동권과 비운동권의 대립과 갈등은 수그러들지 않았다. 운동권 4개 선본, 비운동권 3개 선본이 출마한 이 선거에서 운동권과 비운동권은 선본 발족식에서부터 아크로 소음 문제로 대립했다. 결국 비운동권 3개 선본은 발족식에 참여하지 않았다. 선거전도 상호 비방으로 얼룩졌다. 스누라이프 여론 조작 의혹까지 불거졌다. 운동권은 물론 비운동권 내부에서도 갈등이 커졌다. 그 결과 이 선거는 7개 선본이나 출마했으나 학생들로부터 외면을 받았다. 정규투표기간 동안 투표율이 32.5%에 불과했으며, 사상 최장 기간의 연장투표까지 진행했음에도 최종적으로 42.6%라는 사상 최저 투표율을 기록하여 총학생회 선거가 완전히 무산되었다. 총학생회 구성이 무산되면서 관련 업무는 다시 한 번 단과대학 학생회장 연석회의가 맡았다. 이 과정에서 학생들 사이에서는 총학생회의 존재 자체에 대한 회의가 일어나기도 했다.

50대 총학생회 구성을 위한 재선거는 다음해인 2007년 3월에 이루어졌다. 재선거에도 지난 선거와 똑같이 모두 7개 선본이 출마했다. 지난 선거의 비운동권 선본 중 2개가 통합했고, 새로운 선본 1개가 추가되었다. 또 몇몇 후보들이 교체되었다. 이 재선거는 3월 선거답게 신입생들의 적극적인 참여 속에서 정규투표기간 안에 51.3%라는 투표율을 기록하여 연장투표 없이 개표가 이루어졌다. 그리고 운동권인 SPOTLIGHT 선본이 당선되어 총학생회를 꾸렸다. 운동권 선본의 승리는 당시 등록금 문제 등으로 교육 문제가 이슈가 되면서 서울대 학생들의 사회적 비판 의식이 계속 자극받은 반면, 2~4등을 모두 비운동권 선본이 차지하면서 비운동권의 표가 분산됨으로써 가능했다. 이후 50대 총학생회는 2007년 한 해 동안 등록금 문제를 중심으로 학내에서 활발한 활동을 벌였다.

2007년 말에 실시된 51대 총학생회 선거에는 운동권 4개, 비운동권 2개 등 모두 6개 선본이 출마했다. 과열되었던 2006년 말 50대 선거를 의식했는지 이 선거는 선본들 사이의 상호비방 없이 비교적 무난하게 치러졌다. 투표율도 그 직전 선거들에 비해 상대적으로 높았지만 연장투표를 피하지는 못했다. 그리고 결국 51.3%의 투표율로 선거가 성사되어 비운동권인 ‘실천가능’ 선본이 당선되었다. ‘실천가능’ 선본은 다소 지엽적이라는 지적도 받았지만 학생들의 욕구에 부합하는 다양한 복지 공약을 앞세우고 강력한 실천 의지를 보여 당선될 수 있었다.

‘실천가능’ 선본은 2008년 말 52대 총학생회 선거에도 다시 후보를 내보냈다. 모두 5개 선본이 출마한 이 선거는 정규투표기간과 연장투표를 합쳐 52.5%라는 최종투표율을 기록했다. 그리고 ‘실천가능’ 선본이 51대 선거에 이어 다시 승리했다. 비운동권으로 ‘복지’ 공약을 앞세운 ‘실천가능’ 선본의 연이은 승리는 학생회에 대한 학생들의 요구가 학생 복지에 있음을 다시 한 번 확인시켜 줬다. 그러나 실천가능 선본이 이끌었던 51대 총학생회와 52대 총학생회는 ‘광우병 파동’과 같은 사회적 이슈나 ‘법인화 문제’와 같은 학내 현안에 소극적으로 대응했다는 비판을 받았다. 무엇보다 총학생회의 한 간부가 약 700매의 학내 식당 식권을 위조해 유통했다가 경찰에 적발되는 ‘식권위조 사건’까지 발생하여 학생들에게 큰 실망을 안겨 줬다.

총학생회 선거를 둘러싼 갈등은 2009년 말 53대 총학생회 선거에서 절정에 달했다. 이 선거 역시 당시 여느 선거와 마찬가지로 연장투표까지 가는 어려움 끝에 간신히 투표율 50%를 넘겨 선거가 성사되는 듯했다. 하지만 개표 과정에서 부정선거 의혹이 제기되었다. 즉 한 선본이 투표함의 봉인 상태를 문제 삼으며 “투표함 봉인을 위해 붙였던 견출지가 뜯겨져 있고 도장이 지워져 있어 누군가가 고의적으로 투표함을 조작했을 가능성이 있다”고 주장했다. 이에 개표가 완전히 중단되었다. 이후 이 선본은 총학생회실에서 선관위원들이 나눈 대화를 몰래 녹음하여 그 파일을 공개했다. 개표 전에 선관위가 이미 투표 결과를 알고 있는 듯한 내용도 문제였지만, 총학생회실에서 이러한 도청 행위가 이루어졌다는 사실도 학생들에게 큰 충격을 줬다.

결국 단과대학 학생회장들이 주도하는 총운영위원회는 기존 선관위의 총사퇴와, 진상조사위원회 구성, 재선거 실시 등을 결정했다. 이후 진상조사위원회가 총학생회실에서 찢어진 투표용지와 봉인지를 발견하고, 일련번호 없는 투표용지에 대한 의혹을 제기했지만, 사퇴한 전임 선관위는 자신들의 결백을 주장했다. 하지만 그 이상의 구체적인 의혹 규명은 이루어지지 못한 채 양측은 공방만 거듭했다. 이러한 가운데 실시된 재선거는 학생들의 외면을 받았다. 연장투표까지 갔음에도 최종투표율 41.09%로 무산되었고, 다시 한 번 단과대학 학생회장 연석회의가 총학생회 역할을 대신하게 되었다. 서울대학교 학생회 역사상 최악의 선거였다.

2010년 봄 연석회의는 몇몇 의혹은 남아 있지만 “전 선관위가 선거부정을 했

다는 추측을 확증할 수 없다”는 최종 보고서를 내놓고, 다시 한 번 재선거를 실시했다. 그러나 봄 선거임에도 투표율은 연장투표까지 해도 50% 정도밖에 나오지 않았다. 이때 50%를 계산하는 기준 인원을 어떻게 볼 것인가에 대한 각 선본과 선관위 사이의 의견 대립으로 선관위원들이 줄 사퇴하는 큰 잡음이 발생했다. 결국 투표율이 49.38%로 계산되어 선거가 최종 무산되었다. 이로써 2010년은 총학생회가 없는 한 해가 되었다.

2010년을 전후로 53대 총학생회 선거, 부정선거 의혹, 재선거, 그리고 선거 무산 등을 겪으면서 학생들 사이에서는 학생회의 존재 자체에 대한 회의가 생겨나기 시작했다. 실제로 당시 서울대학교 내에서는 총학생회뿐만 아니라 단과대학 학생회가 구성되지 않는 곳도 계속 늘고 있는 상황이었다. 생활과학대학에서는 2005년 이후 수년간 학생회가 구성되지 않았다. 경영대학 역시 2007년 이후 학생회를 구성하지 못했다. 2010년 가을에는 사회과학대학, 공과대학, 사범대학 학생회 선거가 무산됐다. 사회과학대학 학생회 선거 무산은 학생회 공식 기록이 남아 있는 1991년 이후 사상 초유의 사태였다. 공과대학, 사범대학 학생회의 선거 무산도 학생사회에 큰 충격을 주었다. 학생회가 구성된 단과대학의 경우에도 대부분 한 선본만이 단독으로 출마했다. 물론 아직까지는 학생사회를 대표할 자치 기구가 필요하다는 것이 학생 대다수의 입장이었지만 학생들의 무관심이 커지면서 학생회의 존립 근거는 더욱 약해졌다.

2010년 말 실시된 제53대 총학생회 선거는 정규투표 기간에 투표율이 39.17%에 그쳐 선거 무산의 우려가 다시 제기되었으나, 연장투표 결과 최종투표율 51.4%를 기록해 간신히 선거가 성사되었다. 4개 선본이 출마한 이 선거에서는 운동권 선본 중 하나인 Action! AGAIN 선본이 당선되었다. 제53대 총학생회는 교육환경개선협의회(이하 ‘교개협’으로 약칭) 정례화를 이끌어 내고 서울대학교 법인화 문제를 다루는 학생총회를 성사시키는 등 활발한 활동을 벌였지만, 법인화 반대운동을 주도하는 과정에서 행정관을 점거하여 총학생회장과 부총학생회장이 유기정학을 당하기도 했다.

2011년 말에 치러진 제54대 총학생회 선거는 연장투표까지 갔음에도 48.738%의 투표율을 기록해 결국 다음해 봄에 재선거를 치르게 되었다. 이 선거가 무산된 데에는 2011년 총학생회가 추진했던 법인화 반대운동이 큰 성과 없이 끝난 점과 더불어 이때부터 비운동권 선본이 학생회 선거에 나서지 않기 시작한

점 등이 영향을 미쳤다.

2012년 4월 총학생회 재선거에는 개교 이래 처음으로 단 하나의 선본만이 단독으로 출마했다. 덕분에 그동안 복수 선본 출마를 기준으로 만들어진 선거시행세칙을 단독 선본 출마에도 적용할 수 있도록 수정해야만 했다. 그만큼 총학생회는 과거에 비해 의미가 많이 퇴색되었다. 게다가 이 재선거에서는 선거를 관리할 선거관리위원회 구성 자체도 어려움을 겪었다. 선거 관리가 제대로 되지 않으면서 이중투표 사례가 전보다 많이 발생하기도 했다. 이러한 어려움 속에서도 2012년 봄 재선거는 연장투표 끝에 투표율 50.37%로 선거가 가까스로 성사되었다. 그리고 단독 후보로 출마한 Ready, Action! 선본이 83.33%의 찬성으로 당선되었다.

2012년은 학생회에 대한 학생들의 무관심이 정점에 달했던 해였다. 사회과학대학, 공과대학, 농업생명과학대학 등 여러 단과대학에서 출마 선본이 없거나 투표율 저조로 단과대학 학생회 선거가 무산되었다. 뿐만 아니라, 그해 말에 치러진 제55대 총학생회 선거는 정식선거 기간의 투표율이 역대 최저치인 27.78%에 불과해, 연장투표 돌입에 필요한 최소 투표율이었던 32%를 채우지 못했다. 결국 연장투표 없이 선거가 무산되는 초유의 사태가 발생했다. 투표율이 너무 낮아 연장투표도 못 해보고 선거가 무산된 것도 충격이었지만, 총학생회 부재 시 총학생회 역할을 대신해야 할 단과대학 학생회장 연석회의마저 각 단과대학 학생회 선거의 무산으로 유명무실해지면서, 서울대학교는 학생들을 대표하는 자치조직이 완전히 부재한 상황을 맞이하게 되었다. 그 결과 2012년 2월 정관 개정을 통해 학생대표 1명이 평의원회에 참관이 가능했음에도, 한동안 평의원회에 학생대표가 참석하지 못했으며, 학생들과 학교 당국이 학내 현안을 함께 논의하는 자리인 ‘교육환경개선협의회’도 장기간 열리지 못했다.

이후 서울대학교 학생회가 처한 이러한 어려움은 조금씩 개선되는 모습이 나타났다. 먼저 2013년 4월 제55대 총학생회 재선거는 연장투표 끝에 51.02%의 투표율로 선거가 성사되어, 단독으로 출마한 서포터즈 선본이 찬성률 86.46%로 당선됐다. 제55대 총학생회는 7개월 정도의 짧은 활동기간 동안 시흥 캠퍼스 설립과 경전철 신림선 연장 등 학내 현안을 중심으로 학생들과의 소통 및 학교 당국과의 대화에 적극 나서는 한편, 정치적이고 사회적 현안에 대해서도 목소리를 높였다. 무엇보다 제55대 총학생회는 그동안 투표율 저조로 선거가 무산돼 학생

회가 구성되지 못했던 문제를 극복하기 위해 오랫동안 논의만 되었던 온라인 전자투표를 정식으로 도입했다.

이미 단과대학 선거에서는 온라인 전자투표가 도입된 바 있다. 2008년 법과대학에서 최초로 온라인 전자투표를 실시했다. 또한 2012년 제54대 총학생회 재선거에서는 전자명부 및 온라인 부재자 투표가 새롭게 도입된 바 있다. 이 선거 당시 전자명부는 예산상 문제로 일부 단과대학에만 보급됐으며 100여 개의 전자명부를 관리한 전문인력도 단 한 명에 불과했다. 또 온라인 부재자 투표는 홍보 부족으로 인해 신청자 19명 중 10명만이 투표에 참여했다. 그러다 2013년 말에 치러진 제56대 총학생회 선거부터 인터넷으로 투표할 수 있는 전자투표가 본격적으로 실시되었다. 이제 학생들은 투표소에서 기표용지에 날인하는 방식으로 투표를 하지 않고, 개인 컴퓨터 또는 스마트폰을 이용해 투표하거나, 아니면 투표소에 비치된 노트북을 이용해 투표할 수 있게 되었다.

그러나 전자투표 도입만으로는 학생회에 대한 학생들의 무관심을 극복하기 힘들었다. 2개 선본이 출마한 2013년 말 제56대 총학생회 선거 역시 연장투표 기준을 이전보다도 훨씬 낮춰 연장투표에 돌입했음에도 최종투표율이 31.6%밖에 나오지 않아 선거가 무산되었다. 이때는 각 선본의 정치적 편향성과 전자투표 시 '기권'이 불가능하다는 문제 등을 둘러싸고 스누라이프에서 투표 거부 운동이 일어나 논란이 되기도 했다. 총학생회 선거와 동시에 실시된 시흥 캠퍼스 관련 총투표도 역시 31.1%의 투표율로 함께 무산되었다. 2010년대에 들어와 더 이상 운동권과 비운동권의 구도로 선거가 치러지지 않았지만, 학생회의 정치적 노선을 둘러싼 갈등은 여전히 남아 있었던 것이다.

2014년 4월에 치러진 56대 총학생회 재선거는 전자투표로만 선거를 치렀다가 선거가 무산된 직전 선거의 문제점을 개선하기 위해, 전자투표와 전통적인 종이투표를 혼합하는 방식으로 선거가 진행되었다. 그 결과 연장투표 2일 만에 투표율 50%를 넘겨 (51.95%) 선거가 성사되었고, 출마한 2개 선본 중 '디



[그림 V-2-2] 2014년 제56대 총학생회장을 뽑는 재선거 장면

테일' 선본이 당선되었다. 그러나 56대 총학생회는 학생회장이 1학기 성적 미달로 2학기에 제명되었음에도 부총학생회장 및 중앙집행위원들이 이를 은폐한 사건과, 또 총학생회비의 일부를 인준이나 동의 절차 없이 사용한 사건이 동시에 발생하면서 큰 위기를 맞이했다. 결국 2014년 10월 총학생회장의 권한을 대신하던 부총학생회장이 단과대학 학생회장들로 구성된 총학생회 운영위원회의 사퇴 권고를 수용하면서, 제56대 총학생회는 임기를 다 채우지 못하고 물러났다.

56대 총학생회를 이끌었던 '디테일' 선본이 새로운 후보를 앞세워 단독 출마한 가운데 치러진 2014년 말 57대 총학생회 선거 역시 연장투표 끝에 46.9%의 투표율을 기록해 선거가 무산되었다. 그 반면 2015년 4월 57대 총학생회 재선거에서는 연장투표 끝에 투표율 51.9%로 투표가 성사되었고, 선거에 출마한 2개 선본 중 '디테일' 선본이 당선되었다.

'디테일' 선본은 이후 2015년 11월에 치러진 58대 총학생회 선거에도 단독 출마했다. 이 선거는 1997년 이후 18년 만에 가을선거에서 연장투표 없이 본투표만으로 투표율 50%를 넘겨(53.4%) 개표가 이루어졌다. 그리고 단독 출마한 디테일 선본이 찬성률 86.8%로 당선되었다. 2015년 가을에 치러진 58대 총학생회 선거가 보여 준 큰 변화는 투표 당시 사회적으로 역사교과서 국정화 문제가 크게 부각되면서 학생사회에서 반대 목소리가 높아졌고 학생회에 대한 관심과 기대가 커졌다는 점, 총학생회장 후보가 동성애자임을 '커밍아웃'하면서 학생들의 많은 관심을 끌었다는 점, 그리고 전자투표를 24시간 운영했다는 점 등이 복합적으로 작용한 결과였다. 하지만 학생회에 대한 학생들의 기대와 관심이 앞으로도 계속



[그림 V-2-3] 2015년 제58대 총학생회장 선거 당시 '디테일' 선본의 유세 장면

지속되리라고 확신하기는 이르다.

2015년 가을의 변화를 이어받아 학생회가 다시 안정적으로 구성되고 운영되기 위해서는 수많은 학내의 현안에 대해 학생들의 다양한 목소리를 경청하고 소통하고자 노력해야 한다. 또한 학생들도 서로 힘을 모아 함께 자신들의 공동체를 만들어 갈 수밖에 없다는 점을 자각할 필요가 있다. 2010년 학생 802명을 대상으로 실시한 『대학신문』의 조사에 따르면, 73.3%의 학생들이 총학생회의 부재에 불편함을 느끼지 못했음에도 총학생회가 필요하다고 응답한 비율이 압도적(90.2%)이었다. 과·반 및 단과대 학생회가 필요하다고 답한 비율도 88.6%에 달했다. 이는 학생들이 여전히 학생회를 학생사회의 구심점으로 여기고, 총학생회의 존재이유를 ‘대표성’에서 찾고 있음을 의미한다. 실제로 총학생회가 필요하다고 답한 학생들은 서울대학교 학생의 의견을 수렴하고 표출하는 통로가 필요해서(33.7%), 서울대학교 학생의 대표자가 필요해서(30.6%) 등의 이유로 총학의 필요성을 지지했다.

이처럼 총학생회는 여전히 학생들의 동의를 통해 구성된 공식 기구로서 대표성을 지니고 있으며, 학생들의 의견을 공론화해 학내·외로 전달할 자격과 책임을 지니고 있다. 따라서 총학생회가 다른 학생 자치단위들을 단순한 지원이나 동원 대상이 아닌 동반자로 바라보고, 학생들의 관심사와 동떨어진 관성적인 의제가 아닌 새로운 의제들을 학생사회의 공론장에 제시할 때, 그리고 그 공론장 속에 보다 많은 학생들이 참여할 때 서울대학교의 학생 자치는 새로운 전기를 맞이할 수 있을 것이다.

제2절 정치 문제에서 학생복지 문제로

학생회는 1984년 부활한 이후 학생운동을 대중적으로 확산시키는 거점 역할을 수행했다. 정치적·사회적 문제 해결을 위해 많은 학생들이 학생회 깃발 아래 결집했기 때문에 학생운동 주도 학생들도 각 정파에 따라 선분을 꾸려 학생회를 장악하고자 치열한 선거전을 벌였다. 그러나 1990년대 이후 정치적 학생운동이 퇴조하면서 학생들 사이에서 학생회의 정체성에 대한 불만이 커지기 시작했다. 특히 학생회가 정치적·사회적 문제에 관심을 기울이기보다 학생들의 권익과 복지

에 힘써야 한다는 주장이 힘을 얻었다. 그 결과물이 1999년 비운동권 총학생회의 당선 이후 약 10년간 지속된 운동권과 비운동권 사이의 치열한 학생회 선거전이었다. 비록 그 선거전은 치열한 접전 양상을 보였지만, 누가 선거에서 승리하든 학생회 선거의 쟁점과 총학생회의 주요 활동의 방향은 시간이 갈수록 학생들의 권익과 복지 증진 쪽으로 쏠릴 수밖에 없었다.

학생들이 학생회의 정치적 입장보다 복지 공약에 관심을 갖고 이에 대한 실천을 요구하게 된 데에는 민주화 이후 정치적 학생운동의 퇴조 경향과 더불어, 1997년 금융위기 이후 대학생들이 처하게 된 취업난과 무한경쟁도 한몫을 했다. 이러한 상황에서 학생들은 자연스럽게 사회 전반의 문제보다 자신의 개인적인 문제와 복지에 더 관심을 기울이게 되었다. 또 1990년대 이후 서울대 학생 가운데 경제적으로 윤택하고 정치적으로는 보수적인 학생들이 많아지면서 학생 사회 전반에 개인주의적 성향이 강화된 것도 하나의 요인이 되었다.

2006년 하반기 전체학생대표자회의(이하 '전학대회'로 약칭)에서 총학생회의 한총련 탈퇴안이 부결 처리된 건은 당시 학생회의 탈정치 문제를 단적으로 보여 준 사건이었다. 한총련은 운동권 학생회의 연합조직이라는 상징성이 있었기 때문에 당시 비운동권 대의원들을 중심으로 한총련 탈퇴안이 제기되었다. 하지만 서울대학교는 이미 1998년 상반기 전학대회에서 한총련 산하 서울지역총학생회연합(서총련)을 불신임한 바가 있었기 때문에 이 탈퇴안은 실질적인 의미는 없었다. 게다가 서울대학교에서는 1992년 이후 한총련의 주류 정파가 총학생회를 구성한 적이 단 한 번도 없었다. 때문에 2006년 하반기 전학대회에 제출된 한총련 탈퇴안은 서울대학교 총학생회는 이미 한총련과 무관하다는 이유로 부결되었던 것이다. 하지만 이 사건은 서울대학교 총학생회가 한총련과 관련이 없다는 점을 다시 한 번 확인했다는 점에서 의미가 있다.

2007년 당시 50대 총학생회가 추진했던 '전국학생행진' 가입 시도가 무산된 것도 같은 맥락에서 이해할 수 있다. 전국학생행진은 한총련이 유명무실해진 상태에서 신자유주의 반대, 여성권리 회복, 불안정노동 반대 등의 기치에 동의하는 각 대학 학생회를 비롯한 자치모임과 개인들이 연합해 만든 대중운동협의체였다. 제50대 총학생회는 총학생회가 학생과 민중의 기본적인 권리를 파괴하는 신자유주의에 맞서는 운동을 펼치기 위해 같은 지향을 가진 전국학생행진에 가입할 필요가 있다는 이유로 이 가입안을 총학생회 운영위원회에 제출했다. 이는 총

학생회의 선거 공약 사항이기도 했다. 하지만 총학생회 운영위원회는 전국학생행진의 전체적인 방향과 신자유주의에 반대하는 총학생회의 의도에는 동의하지만 “총학생회가 외부단체에 가입하는 것에는 반대한다”며 이 가입안을 부결시켰다. 이 역시 총학생회의 정치적 연계에 부정적인 학내 여론을 반영한 것이었다.

2000년대 학생회 선거를 둘러싸고 진행된 운동권과 비운동권의 치열한 경쟁도 기본적으로 학생회의 정치화에 대한 거부감 확산이라는 구도 위에서 진행되었다. 학생회 선거 과정에서 운동권과 비운동권 선본의 입장 차이는 쟁점에 따라 잘 드러났다. 2007년 4월 50대 총학생회 재선거 당시 상황을 살펴보면, 당시 운동권 선본으로 분류되었던 4개 선본이 주로 ‘등록금 인상 반대(동결)’를 핵심 공약으로 내세웠던 반면, 비운동권 선본으로 분류되었던 3개 선본은 “등록금 인상을 부정적으로만 보기보다는 적절한 선을 찾아 더 많은 혜택을 얻어내야 한다”며 다른 접근 방법을 보였다.

국립대학 법인화에 대해서도 운동권 선본들이 “법인화는 기초학문의 고사와 등록금 인상을 낳을 것”이라며 반대한 반면 비운동권 선본들은 대학 자율성과 대학 발전의 중요성을 역설하며 법인화에 조건부 찬성했다. 도서관 외부인 개방 문제에 대해서는 운동권 선본들이 “국립대인 만큼 외부인에게 개방해야 한다”고 주장한 반면 비운동권 선본들은 학생 편의를 내세워 조건부 제한을 주장했다.

학생들의 권익과 복지 공약에서는 운동권과 비운동권의 차이가 크지 않았다. 운동권 선본들 역시 표를 얻기 위해서는 복지 공약을 등한시할 수 없었다. 단, 애초부터 당선이 목표가 아니라 선거를 통해 자신들의 정치적 주장을 알리고자 했던 일부 운동권 선본의 경우는 아예 복지 공약을 내지 않고 복지에 치중하는 학생회를 공개적으로 거부하기도 했다.

시간이 갈수록 총학생회 선거에서 복지 공약이 붓물처럼 터져 나오면서 논란이 일어나기도 했다. 앞서 살펴본 2007년 4월 50대 총학생회 재선거에서 일부 선본들은 자신들의 당선 시 학교 주변 레스토랑과 영화관 등에서 서울대학교 학생들이 할인받을 수 있다는 내용의 양해각서(MOU)를 관련 업체들과 체결하고 이를 선전했다. 그러나 곧바로 “정말 가난해서 등록금조차 내기 어려운 학생들은 음식 가격을 아무리 할인해 줘도 그런 레스토랑에는 못 간다”며 “학교와 학생들을 위해 일하겠다는 학생회장 후보가 이런 할인혜택을 주요 공약으로 내세우는 것은 속물적”이라는 비판이 제기되었다. 이에 해당 선본들은 “학생들의 경제

적 부담완화와 지역경제활성화를 통한 상생”을 주장했으나, 반대 측은 “해당 업체들은 지역경제와 무관한 대기업 자본”이라며 이를 다시 비판했다. 당시 논란은 외부 언론에까지 보도되어 여론의 질타를 받았다. 총학생회 선거가 ‘초등학교 반장뽑기’인가라는 풍자가 나오기도 했다.

총학생회의 정치적 성향에 따라 학생회가 어떤 일을 해야 하는가에 대한 논란도 계속되었다. 운동권 선본이 이끈 50대 총학생회의 경우 선거 과정 내세웠던 복지 공약의 실천에는 별 노력을 기울이지 않고 학생 복지와 무관한 정치적 사회적 문제에만 개입한다는 비판을 받았다. 반면 비운동권 선본이 이끈 51대 총학생회의 경우 당시 사회적으로 큰 문제를 야기했던 광우병 파동과 같은 정치적 사회적 이슈에 대해 소극적으로 대처하면서 “거시적 시각 없이 사소한 복지에만 치중한다”는 비판을 받았다. 제51대 총학생회는 등록금 관련 교육투쟁 과정에서도 온건한 입장을 취하면서 강경한 투쟁을 주장한 ‘교육투쟁특별위원회’(이하 ‘교투특위’로 약칭)와 마찰을 빚기도 했다. 역시 비운동권이었던 52대 총학생회 역시 서울대 법인화 반대운동 과정에서 총투표 등 보다 적극적인 대처를 요구한 단과대 학생회와 달리 이 문제에 소극적으로 대처한다고 해서 많은 논란을 일으켰다.

복지 위주의 총학생회 활동이 갖는 또 하나의 문제점은 선거 때 제시한 공약의 실현 가능성과 실제 시행 여부였다. 선거 때마다 모든 선본들은 학생들의 표를 얻기 위해 다양한 복지 공약들을 내놓았지만 그중에는 앞서 언급한 대로 ‘초등학교 반장선거’라는 비판이 나올 정도로 수준이 낮은 것들이 많았고, 공약이 의의가 있다 하더라도 여러 가지 현실적인 여건 때문에 실현 불가능한 것이 많았다. 일례로 2008년 말 치러진 52대 총학생회 선거 당시 한 선본은 발전기금의 수익금 약 150억 원 등으로 등록금을 최대 20%까지 인하하겠다고 공약했다. 이는 당시 물가인상률 이상으로 매년 등록금이 오르던 상황에서 무리한 공약이었을 뿐만 아니라, 불안정한 발전기금 수익으로 고정적인 수입원인 등록금을 대체하는 것은 논리적으로 맞지 않다는 비판에 직면했다. 당시 다른 선본에서는 인터넷 강의를 통한 ‘군 복무 중 학점이수제도’ 도입을 공약했으나 이 역시 교수들의 자발적인 참여와 인터넷 강의의 이수 여부 확인 문제 등 여러 어려움 때문에 실행이 쉽지 않았다. 무엇보다 학생회 선거에서 제시된 다양한 복지 공약들은 대부분 학교 당국과 협의를 전제로 하는 것이었기 때문에 학생들의 의지만으로 실현할 수 있는 것이 아니었다.

실제로 총학생회는 자신들이 선거 때 공약한 내용들을 제대로 실천하지 못하는 경우가 많았다. 앞서 언급한 선거를 통해 구성된 52대 총학생회의 경우 2009년 1년 동안 교육환경개선협의회를 통해 학교 당국과 지속적으로 접촉하면서 낙성대 셔틀버스 재운행, 중앙도서관 사물함 증설 및 운영방식 개선, 신양학술정보관 개방시간 연장, 중앙전산원 24시간 개방 등의 공약을 실천했으나, 군 복무 장학점이수제도 도입 등 중요 공약은 실천하지 못했다. 무엇보다 법인화나 제2전공제 의무화, 등록금 문제 등 정작 학생들과 밀접하게 관련된 사안에 대해서는 별 성과를 거두지 못했다. 그래서 “노력했지만 내실 있는 복지가 부족했다”, “복지가 이전에 비해 크게 개선되지 못했다” 등의 평가가 나왔다.

총학생회 활동에서 또 하나 걸림돌은 재정의 악화였다. 총학생회 활동의 주요 재원은 학생들이 직접 납부하는 학생회비였다. 학생회비는 새터·농활 지원 등의 총학 자체 사업비용, 총학 산하기구의 운영비용, 단과대·동아리연합회 배분금 등으로 사용되었다. 그런데 2000년대 들어 학생회비 납부율이 계속 줄어들면서 2010년 전후로는 여러 해 동안 학생회비 납부율이 50%에도 미치지 못했다. 2013학년도 1학기의 경우 학생회비 납부율은 45.8%였다. 이 때문에 학생회는 사업 추진에 많은 어려움을 겪었다. 이에 2013년 7월 총학생회 운영위원회는 학생회비 납부 여부에 따른 혜택 차별화가 필요하다는 ‘총노선’을 의결해 논란이 일었다. 비록 학생회비 납부 여부에 따른 차별화가 실제로 이루어지지는 않았지만 예산의 부족은 사업 추진의 큰 걸림돌이 되었다.

그러나 많은 어려움 속에서도 2000년대 이후 총학생회의 활동을 통해 이루어진 몇 가지 중요한 변화들이 있다. 우선 2008년 1학기부터 총학생회가 실시한 자체 강의평가는 시행 첫 학기에만 6,000여 명의 학생들이 참여하는 등 큰 호응을 얻었다. 비록 강의평가의 객관성, 대표성에 문제가 없지 않지만 학생들의 자체 강의평가 시스템 도입은 학생들이 수강신청을 할 때 실질적으로 도움을 줄 수 있는 자치적 노력이라는 점에서 의의가 있다. 총학생회의 노력으로 2008년 10월부터 시작된 낙성대에서 신공학관까지 셔틀버스 운행 역시 이후 폐지와 재운행 등 어려움을 겪으면서도 많은 학생들의 통학 편의를 제공했다. 2010년대 이후에는 특히 학생들의 ‘주거’ 문제와 관련한 총학생회의 활동이 두드러졌다. 2014년에는 총학생회가 대학생주거권네트워크와 함께 두레문예관에 ‘관악 오픈카페’를 열고 자취 학생들의 고충을 나누고 청년주거빈곤에 대한 의견을 교환했다. 당시

총학생회는 주거 복지 사업의 일환으로 학교 주변 주거 환경 개선을 위한 ‘불량 원룸 블랙리스트’ 작성과 시흥 캠퍼스 건설 시 학생들의 의견을 최대한 반영하기 위한 ‘학생이 직접 설계하는 신축 기숙사’를 추진하기도 했다. 2015년에도 총학생회는 서울대 민주동문회, ‘큰바위얼굴’ 협동조합 등과 협력해 학생들에게 임대 아파트를 제공하는 사업을 추진했다. 앞으로 학생회와 학생사회의 전반적인 혁신을 위해서 운동권과 비운동권, 정치와 복지의 이분법을 넘어서야 할 것이다. 예를 들어 등록금 문제의 경우 정치를 배제한 채 해결이 불가능하며, 서울대학교 법인화 문제도 대학 거버넌스의 문제이자 정치적 사안이며 동시에 학생들에게 직접적인 영향을 미치는 ‘복지’의 문제이기 때문이다.

제3절 학생의 학내 거버넌스 참여

2016년 현재 총학생회 산하에는 대학자치행정연구위원회, 학생소수자인권위원회, 문화자치위원회, 축제하는사람들, 관악자치도서관, 자치언론기금 등 총 6개의 기구가 있다. 이 산하기구들은 각기 독립적인 업무를 담당한다. 예를 들어 대학자치행정연구위원회는 2012년부터 시작한 등록금심위위원회의 활동에 학생사회 차원에서 체계적으로 대응하기 위해 2013년 2학기 전체학생대표자회의의 결정에 따라 구성되었다. 이 기구는 교육행정 및 재정 연구, 정보공개청구, 각종 자문 업무 등을 담당하는데, 그중 등록금심위위원회 참가와 국정감사 자료제공이 가장 중요한 업무다. 대학자치행정연구위원회의 활동 결과 2015년 국정감사에 총학생회장이 참고인으로 출석할 수 있었고, 2016년 1월 등록금심위위원회에서 2016년 등록금을 0.35% 낮출 수 있었다. 물론 이들 기구들은 그 업무 범위와 책임 소재가 분명치 않고 위원들의 충원에 어려움을 겪는 등 문제를 안고 있다. 하지만 학생회가 학생들의 자치활동을 책임지는 가장 중요한 기구로서 여전히 의미를 갖기 위해서는 이들 기구들의 역할이 절대적으로 필요하다. 그리고 총학생회 및 이들 다양한 자치기구의 활동은 이제 학생들만의 자치활동의 범위를 넘어 대학 전반의 거버넌스 차원에서 논의되고 재구성될 필요가 있다.

이미 총학생회는 학내 거버넌스의 한 부분을 차지하고 있다. 그 대표적인 사례가 바로 학교 당국과 총학생회가 구성한 교육환경개선협의회(이하 ‘교개협’으로 약

칭)의 활동이다. 교개협은 1999년 6월 학생들의 본부 행정관 접거를 계기로 교수와 학생 등 학내 구성원들의 의사소통을 통해 교육환경을 개선하기 위한 목적으로 구성되었다. 교개협은 학생들의 요구에 의해 개최되며, 학생부처장과 학생대표 1인이 안건을 협의한 뒤 학생처장이 회의를 소집하도록 되어 있다.

교개협은 1999년 출범 이후 만 10년이 되는 2009년까지 총 39차례 개최되었고, 2014년 3월에는 50차 교개협이 개최되었다. 교개협은 학생회관 공간 문제, 캠퍼스 이용 규정 등 학생 복지에 관한 내용뿐만 아니라 등록금 책정, 기성회 회계안, 법인화, 학부대학 전환 등 학내의 굵직한 사안들도 다루었다. 한마디로 교육환경에 대한 전반적인 사안들이 교개협의 논의 대상이 되었다.

사안별로는 등록금 책정 문제가 가장 많이 논의됐다. 2001년 9월 24일 제11차 교개협에서 처음 등록금 문제가 논의된 이래, 12~14차, 18~19차, 22차, 24차, 27~28차, 33~34차 등 총 11번이나 등록금 문제가 논의됐다. 특히 등록금 문제와 관련해서는 교육투쟁특별위원회가 발족돼 위원장이 교개협에 참석하기도 했다. 교개협은 사안에 따라 총학생회뿐만 아니라, 단과대학 학생회장, 학생회 간부 등이 배석했다. 본부 측에서는 학생처장과 교무처장 등이 배석했으며 사안에 따라 본부 각과 직원이 배석하기도 했다.

교개협에서 다루지는 상당수의 사안들은 총학생회가 선거에서 공약한 것들이었다. 일례로 2007년의 경우, 50대 총학생회의 공약이었던 생리공결제, 대학국어와 대학영어 학점 평가를 S/U로 변경하는 문제, 여학생 전용 체육수업 개설 등이 논의됐다. 2008년도에는 51대 총학생회의 공약인 셔틀버스 관련 사안, 남학생 휴게실 신설 등의 문제가 논의됐다. 또 인문대학, 사회과학대학, 경영대학, 미술대학 등에서는 단과대학 차원의 교개협이 별도로 구성되어 각 단과대학의 특수한 교육환경 문제를 논의했다.

하지만 교개협은 그동안 학생들이 참여하는 학내 거버넌스로서 많은 한계를 드러냈다. 교개협의 개최 자체가 오랫동안 정례화되어 있지 않아 학교 당국과 총학생회의 관계가 원만치 못하거나, 총학생회가 구성되지 못하는 상황이 발생하면 교개협 자체가 제대로 열리지 못했다. 일례로 2013년 7월 시흥 캠퍼스 문제 등을 논의하기 위해 개최된 48차 교개협은 47차 교개협 이후 무려 21개월 만에 열린 것이었다. 또 교개협이 개최되어 안건이 논의된다 하더라도 학교 당국과 학생들 사이에 합의는커녕 소통도 제대로 이루어지지 못한 채 평행선을 달리는 경



[그림 V-2-4] 2010년 8월에 열린 제43차 교육환경개선협의회

우가 많았다. 학교 당국은 학생들의 구체적 요구에 원론적 답변만 내놓거나 참여 학생들의 대표성을 문제 삼기도 했고, 학생들 역시 현실적인 대안을 제시하지 못하거나 학생 전반의 의견 수렴을 등한시했다. 근본적으로 교개협은 ‘의결권’이 없는 협의체에 불과했기 때문에 그 위상 자체가 불안정할 수밖에 없었다.

교개협 이외에 ‘총장과의 대화’도 학생들이 학내 거버넌스에 참여하는 또 하나의 통로였다. 그러나 2002년에 처음 시작된 ‘총장과의 대화’는 2006년 총학생회 선거가 무산됨에 따라 구성된 단과대학 학생회장 연석회의가 ‘등록금 인상분 반환 1만인 서명운동’을 근거로 총장과의 대화를 요청했을 때, 학교 당국이 “학생들을 대표할 수 있는 기구는 총학생회뿐”이라며 이를 거부하는 등 실질적인 역할을 하지 못했다. 2010년 오연천 총장이 학생 간담회를 정례화해 3개월에 한 번씩 학생대표들과 간담회를 갖겠다고 한 이후 실제로 두 차례 간담회가 열리는 등 총장과의 대화가 활성화되는 양상을 보이기도 했다. 하지만 이 역시 곧이어 법인화를 둘러싼 학생들의 본부 행정관 점거와 이에 따른 총학생회장단에 대한 징계 등이 이어지면서 곧 유명무실해졌다. 그 밖에 기성회이사회에 학생대표 1명이 참석해 발언할 수 있었지만, 이 역시 학생들의 의사가 학내 거버넌스에 반영되기에는 한계가 많았다.

반값등록금에 대한 사회적 논의가 활발했던 지난 2010년 교육과학기술부가 ‘대학 등록금에 관한 규칙’을 발표한 후 서울대학교를 포함한 모든 대학에 학생이 참여하는 등록금심의위원회가 구성되면서 학생의 학내 의사결정기구 참여 확대를 요구하는 목소리가 점차 커지기 시작했다. 2015년 현재 학생들이 참여하는 학내 의사결정기구로는 등록금심의위원회 외에도 장학·복지위원회, 시흥 캠퍼

스 대화협의회와 기숙사프로그램위원회 등이 있다. 등록금심의위원회에는 학부생과 대학원생을 포함한 학생 심의위원 3명이 참여하며, 장학·복지위원회에는 학부생과 대학원생 대표 각각 1명이 참여 중이다. 또 시흥 캠퍼스 사업 전반에 대해 심의하는 시흥 캠퍼스 대화협의회와 시흥 캠퍼스에 들어설 기숙사의 구성, 역할에 대해 심의하는 시흥 캠퍼스 기숙사프로그램위원회에도 학생대표가 각각 1명 참여하고 있다. 그리고 평의원회에는 학부생 대표와 대학원생 대표 각각 1명이 참관인 자격으로 참석하고 있다.

법인화 이후 학생들의 학내 거버넌스 참여에서 가장 큰 현안은 학생 대표의 평의원회 참여 문제다. 특히 최근에는 평의원회를 ‘대학의회’로 개편해 학생들이 학내 거버넌스에 참여할 수 있도록 하자는 논의가 이어지고 있다. 이미 2011년 9월 전체학생대표자회의에서 학생들은 법인화에 대응하여 ‘대학 통제권 획득’을 노선으로 결정한 바 있다. 2015년 3월에는 총학생회 산하 대학행정자치연구위원회와 대학원 총학생회는 「대학 거버넌스 구조에의 학생 참여 필요성」이라는 제목의 학생자치단체 공동연구보고서를 발간해 학생의 학내 거버넌스 참여 필요성을 제시했다. 이 보고서는 학생이 학내 거버넌스에 참여할 경우 제기될 수 있는 반론들, 즉 학생들의 행정적 전문성이 낮다는 우려와 학생이 다른 대학의 주체들에 비해 학교에 단기간 머문다는 주장에 대해, “학생은 행정 절차를 직접 체감하는 집단으로 학내의 사안에 대한 관심이 높은 편”이며 “학내 사안에 관해서는 ‘학생’의 지위에서 가장 전문적으로 파악할 수 있다”라고 반박했다.

문제는 법인화 이후 학생들의 학내 거버넌스 참여에 대한 공감대가 커졌음에도 아직까지 실질적인 진전은 이루어지지 않고 있다는 사실이다. 이미 이사회가 최고의사결정기구로 역할을 하고 있는 상황에서 이를 견제 보완할 수 있는 평의원회의 확대 강화나 대학의회의 설립은 아직 제대로 추진되지 않고 있다. 또한 이미 학생들이 참여하는 기구들 역시 애초의 취지와는 달리 활동이 원활하게 이루어지지 않고 있다. 장학·복지위원회는 정기적 개최 규정이 없다는 이유로 2014년 3월 이후 1년이 넘게 열리지 않은 바 있고, 시흥 캠퍼스 대화협의회도 매달 1번 열리는 것이 명문화 돼 있음에도 불구하고 무려 8개월 동안이나 열리지 않은 적도 있었다. 학생들의 학내 거버넌스 참여가 실질적으로 보장되기 위해서는 앞으로도 많은 논의와 합의가 필요하다. 이를 위해서는 우선 학교 당국이 학생들을 교육 소비자roman 바라보지 말고 대학을 구성하는 주체 중 하나로 인정할

필요가 있으며, 학생들 스스로도 대학의 주체로서 책임감을 갖고 학생회 등 자치 기구를 중심으로 실질적인 대안을 제시할 수 있어야 할 것이다.



제1장 학생운동의 시대

제1절 선도적 학생운동

(1) 국대안 파동

학생운동은 학생들이 학내·외적 문제에 대해 집단적으로 의견을 표명하고 이를 관철시키고자 하는 움직임이다. 학생운동은 한국 근현대사의 흐름에 큰 영향을 끼쳤다. 그리고 서울대학교는 해방 이후 한국의 학생운동을 선도했다.

서울대학교는 학생운동의 소용돌이 속에서 탄생했다. 1946년 7월 13일 ‘군정청’ 문교부는 서울대학교 설립을 의미하는 ‘국립서울대학교설립안’(이하 ‘국대안’으로 약칭)을 발표했다. 하지만 ‘국대안’은 발표되자마자 학내외에서 강한 반발에 직면했다. 이를 ‘국대안 파동’이라고 한다. ‘국대안’ 반대는 기본적으로 ‘대학자치’ 문제와 관련이 있었다. 특히 ‘관선이사회’에 의한 대학운영은 ‘국대안 파동’의 핵심 쟁점이었다.

서울대생들이 등록을 시작한 9월부터 국대안 반대운동이 본격적으로 전개되었다. ‘국대안’을 반대하는 학생들은 학원 자유와 민주화를 주장하며 조직적으로 등록을 거부했다. 전체 취학예정 학생 8,200여 명 중 미등록자만 3,000여 명이었

다. 그러나 이러한 등록 거부 속에서도 서울대학교는 개교했다. 국대안 반대운동은 12월 다시 거세게 일어났다. 12월 9일 문리과대학 학생들이 이사회 철폐, 교수 및 학생 자치 승인 등을 요구하면서 동맹휴학에 들어갔고, 곧이어 법과대학과 상과대학도 동맹휴학을 단행했다. 결국 ‘군정청’은 12월 18일 문리과대학, 법과대학, 상과대학에 휴교령을 내렸다.

군정청은 1947년 2월 3일 신학기를 맞이하여 만약 학생 전부가 등교하지 않으면 미등교 학생들을 전원 퇴학시키고 9월 신입생 모집 때까지 학교를 폐교하겠다는 강경한 입장을 밝혔다. 그러나 국대안 반대 학생들은 군정청의 ‘국대안’ 강행에 다시 동맹휴학으로 대항했다. 많은 학생이 동맹휴학에 참여했지만 모두가 참여한 것은 아니었다. 특히 ‘건설학생회’ 소속 학생들은 1947년 2월 9일 동맹휴학을 비판하며 학업을 계속하자고 주장했다.

1947년 2월 중순 이후 서울대학교 교수와 일부 지식인들은 군정청에 ‘국대안 파동’ 해결을 위한 건의서를 제출했고, 9개 단과대학 학장들은 러취 군정장관과 ‘국대안파동’ 해결책을 논의했다. 이러한 노력에 따라 전국적으로 확산되던 동맹휴학이 진정될 기미를 보였다. 마침내 3월 5일 동맹휴학 중인 학생들은 ‘국대안’의 ‘폐지’가 아닌 ‘시정’을 요구하면서 동맹휴학을 중지하고 등교하기로 결의했다. 이에 군정청도 일보 후퇴하여 ‘관선이사회’를 폐지하고 9개 단과대학을 대표하는 9명의 한국인 이사로 이사회를 구성하고 한국인 총장을 임명하기로 했다.

1947년 5월 26일 새로운 이사진이 구성되었다. 새로운 이사회는 6월 13일 등록거부와 동맹휴학으로 제적된 학생들을 모두 복교시키기로 결정했다. 당시 제적당한 학생들은 9개 대학 8,040여 명 학생들 가운데 4,956명 이었고, 그중 약 3,200여 명이 8월에 복교했다. 복교를 신청한 학생들 가운데 800여 명이 학교 당국의 ‘불허’ 방침으로 복교하지 못했다. 복교 신청을 하지 않은 학생들까지 포함하여 1,500명 이상이 결국 학교를 떠났다. 300명이 넘는 교수들도 파면되거나 사임함으로써 학교를 떠났다. 남은 교수는 140여 명에 불과했다. 이렇게 해서 1년 가까이 지속된 ‘국대안 파동’은 마무리되었다.

(2) 4·19혁명

1950년대 이승만 정권은 극단적 반공주의를 앞세워 민주주의를 파괴하고 독재를 자행했다. 1948년부터 두 차례의 개헌과 관권, 금권, 폭력을 앞세운 선거를 통

해 12년 동안 정권을 유지하던 이승만 정권은 1960년 3월 15일 실시된 제4대 정·부통령 선거에서 정권을 다시 연장하기 위해 ‘4할 사전투표’, ‘3인조·9인조 공개투표’, ‘야당 참관인 축출’ 등 유례를 찾아볼 수 없는 선거부정을 자행했다.

이승만 정권의 노골적인 민주주의 파괴 앞에 그동안 적극적으로 나서지 못했던 학생들이 저항하기 시작했다. 먼저 2월 28일 대구에서 정치에 학생들을 이용하려는 정권을 규탄하는 고등학생들의 시위가 있었다. 또 3월 15일 선거 당일에도 마산 지역 학생들은 시민들과 함께 부정선거를 강력하게 규탄하는 대규모 시위를 전개했다. 이후 잠시 소강상태를 보이던 학생 저항은 3월 15일 마산 시위에서 실종된 김주열 군 시신이 눈에 최루탄이 박힌 처참한 모습으로 4월 11일 마산 앞바다에서 발견된 후 전국적으로 확산되었다.

3월 방학을 마치고 4월 개강한 서울대학교 학생들도 ‘3·15부정선거’를 규탄하기 위해 움직였다. 김주열 군 시신이 발견된 직후 4월 15일 정치학과 3학년 학생들은 부정선거를 규탄하는 대규모 시위를 결의하고 4월 21일에 시위를 벌이기로 결정했다. 이들은 각 단과대학은 물론 고려대학교, 한양대학교 등과도 사전 연락을 취해 함께 행동하기로 했다. 그런데 4월 18일 고려대학교 학생들이 먼저 시위를 감행하다가 정치강패들에게 폭행을 당하는 사건이 발생했다. 이에 항쟁 주도 학생들은 4월 21일로 예정되었던 대규모 시위를 19일로 이를 앞당겼다. 1960년 4월 19일 전국 각지의 학생들이 부정선거를 규탄하며 일제히 대규모 시



[그림 V-3-1] 4·19탑

위에 나섰으며 서울대학교 학생들도 각 단과대학별로 거리에 나섰다. 서울에서만 10만 명이 참여한 시위를 진압하기 위해 경찰은 발포했고 이 과정에서 100명이 넘는 학생들과 시민들이 희생되었다. 서울대학교에서도 문리과대학 김치호, 미술대학 고순자, 법과대학 박동훈, 사범대학 유재식, 손중근, 상과대학 안승준 등 6명의 학생이 목숨을 잃었다.

4월 19일 오후 계엄령이 발동되면서 시위는 며칠간 소강상태를 보였다. 하지만 4월 25일 이번에는 전국 각 대학교 교수 258명이 서울대학교 교수회관에 모여 문리과대학 이희승 교수 등이 작성한 ‘시국선언문’을 채택한 후 “학생들의 피에 보답하라”라고 쓴 플래카드를 들고 시위에 나섰다. 이날 교수단은 시국선언문을 통해 분명하게 ‘이승만 하야’를 요구했다. 4월 19일 대규모 시위 당시에도 간간이 ‘이승만 하야’ 구호가 나오기는 했지만, 그보다는 ‘부정선거 규탄’과 ‘재선거 실시’가 주된 구호였다. 하지만 교수단에서 ‘이승만 하야’를 분명하게 요구하면서 ‘이승만 하야’는 항쟁의 가장 중요한 목표가 되었다. 다음날인 4월 26일 아침부터 학생들과 시민들이 다시 결집했다. 10만으로 불어난 시위대는 세종로에서 중앙청까지 도로를 꽉 메우고 이승만의 하야를 요구했다. 결국 이날 10시 30분 이승만 대통령은 학생 대표들과 면담 후 국민 요구에 굴복하여 하야성명을 발표했다. 12년 이승만 독재가 마침내 막을 내렸다.

‘4·19혁명’으로 이승만 독재를 종식시킨 학생들은 이후 본격적으로 학생운동을 전개했다. 먼저 학생들은 어용적인 학도호국단을 해체하고 명실상부한 학생자치조직인 학생회를 건설했다. 이후 서울대학교 학생회는 1961년 7월 6일 서울대학교 ‘국민계몽대’를 조직했다. ‘국민계몽대’는 여름방학을 맞이하여 7월 8일부터 서울과 부산 등 도시에 ‘새생활운동반’을, 농촌에 ‘국민계몽반’을 각각 파견했다. 하지만 계몽운동은 노력만큼 큰 성과를 거두지 못했다. 구조화된 사회적 모순을 관념적인 계몽운동만으로 해결할 수 없었다. 이 과정에서 이념서클 소속 학생들은 국내·외적 이슈로 부상한 ‘통일문제’에 큰 관심을 가졌다. 이들은 당시 한국 사회가 가진 여러 문제들의 근본 원인을 ‘분단’에서 찾았다. 그리고 기존 계몽운동이 가진 한계를 극복하기 위해 ‘통일운동’을 본격적으로 전개했다.

1960년 11월 18일 ‘4·19혁명’ 주도 학생들은 서울대학교 ‘민족통일연맹’(이하 ‘민통련’으로 약칭)을 결성했다. 서울대학교 ‘민통련’이 결성된 이후 다른 대학교에서도 ‘민통련’이 속속 결성되었다. 1961년 5월 3일 서울대 ‘민통련’은 북한 학생

들에게 ‘남북학생회담’을 제안하기로 결정했다. 그리고 5월 5일 17개 대학교 ‘민통련’이 연합한 ‘민족통일전국학생연맹’(이하 ‘민통전학련’으로 약칭)이 결성 준비대회를 갖고 결의문을 채택했다. 서울대 ‘민통련’의 ‘남북학생회담’ 제안과 전국적 연합조직 ‘민통전학련’ 결성은 분단 이후 극단적 반공이데올로기가 지배하던 한국 사회에 엄청난 파장을 불러일으켰다. 하지만 곧이어 일어난 1961년 ‘5·16군사쿠데타’로 통일운동은 좌절되었다. 군사 정권은 ‘민통련’ 주도 학생들을 체포·투옥했다. 이후 ‘통일운동’은 오랫동안 용공(容共)으로 몰려 금기시되었다.

(3) 6·3 항쟁

1961년 ‘5·16군사쿠데타’로 ‘민통련’ 중심의 통일운동이 완전히 중단되었지만, ‘4·19혁명’ 이후 고조된 민족주의는 여전히 학생들에게 큰 영향을 끼쳤다. 1962년 6월 미군의 한국인 폭행 문제로 서울대학교 학생과 고려대학교 학생들이 각각 벌인 한미행정협정체결 촉구시위는 학생들의 민족주의적 정서를 잘 보여 주었다. 한미행정협정체결 촉구시위를 주도했던 학생들은 1963년 ‘민족주의비교연구회’(이하 ‘민비연’으로 약칭)를 결성하고 보다 조직적으로 학생운동을 전개하기 시작했다. 특히 이들은 당시 박정희 정권이 추진하던 한일협정 체결을 굴욕외교라고 비난했다.

1964년 3월 24일 ‘민비연’ 주도로 서울대학교, 연세대학교, 고려대학교 학생 5,000여 명이 대규모 가두시위를 벌였다. 문리과대학 학생들은 정부 측 한일협상 대표 김종필을 ‘제2의 이완용’으로 규정하고 그의 허수아비 인형을 화형시켰다. 이후 며칠 동안 전국 각지에서 학생들의 시위가 계속 일어났다. 5월 20일에는 문리과대학에 서울대학교, 동국대학교, 성균관대학교, 건국대학교, 경희대학교 등 5개 학교 학생 4,000명이 모여 박정희 정권을 사실상 부정하는 ‘민족적 민주주의 장례식’을 거행했다. 또한 문리과대학 학생회는 5월 30일 ‘자유쟁취궐기대회’를 열고 시위 주동 학생들에 대한 징계와 정부의 반민주적 처사를 규탄한 뒤 집단단식농성에 들어갔다. 이 집단단식농성은 이전 학생운동에서는 찾아보기 어려운 새로운 투쟁 방식으로 큰 파장을 불러일으켰다. 처음 20명으로 시작한 단식은 다른 단과대학 학생들까지 가세하면서 6월 2일 참가 인원이 200명으로 늘어났다.

학생들은 6월 3일 각 단과대학에서 성토회를 열고 대규모 시위에 나섰다. 오

전 10시 30분 의과대학 학생 200명이 시청 앞에서 시위한 것을 비롯해, 농과대학, 상과대학, 사범대학, 음악대학, 약학대학 등 2,000여 명의 학생이 각양각색의 구호를 외치며 거리를 누볐다. 이날 서울대학교뿐만 아니라 18개 대학교 1만여 명의 학생들이 함께 시위에 나섰다. 구호도 ‘박정희 정권 하야’로 모아졌다. 시위대는 중앙청으로 진출한 뒤 다시 청와대 쪽으로 돌파를 시도했다. 결국 박정희 정권은 밤 9시 40분 서울시 일원에 비상계엄령을 선포하고 군대를 동원하여 시위를 진압했다. 이날의 대규모 시위가 바로 ‘6·3항쟁’이다. 박정희 정권은 ‘6·3항쟁’의 책임을 물어 6월 7일 서울대학교 총장을 경질했다.

계엄령 발동 이후 긴 겨울을 보낸 학생들은 1965년 4월부터 다시 본격적으로 한일협정 반대운동을 벌였다. 1964년에 문리과대학이 중심이었다면, 1965년에는 법과대학이 중심이었다. 정부가 1965년 4월 3일 한일협정을 가(假)조인하자, 4월 10일 법과대학 학생 500여 명은 ‘매국외교 반대 성토대회’를 가진 후 가두시위를 벌였다. 4월 15~17일에도 법과대학, 상과대학, 사범대학 등에서 연달아 단식투쟁과 성토대회가 열렸다. 이후 잠시 소강상태를 보이던 시위는 5월 하순 다시 본격화되었다. 5월 18일 법과대학, 사범대학, 문리과대학에서 굴욕적인 한일협정 체결을 반대하는 시위가 있었다. 특히 법과대학 학생들은 학교에 경찰을 투입시켜 학생들을 연행하도록 한 학장의 해명을 요구하며 농성에 들어갔고 24일부터는 학장의 사임을 요구하며 동맹휴학에 들어갔다.

6월 12일 법과대학 학생들은 5월의 동맹휴학을 마무리하고 한일협정 반대운동에 본격적으로 나섰다. 14일 법과대학 학생들은 무기한 단식투쟁에 들어갔다. 단식투쟁 열기는 다른 단과대학으로 확산되었다. 19일에는 단식 중인 법과대학 학생 232명 이외에 문리과대학 학생 63명, 상과대학 학생 320명, 사범대학 학생 20명이 추가로 단식농성에 들어갔다. 이에 학교 당국은 예전보다 20일이나 빠른 6월 21일부터 여름방학을 실시하기로 결정했다. 그러나 한일회담 정식조인을 하루 앞둔 21일 서울대학교 등 시내 12개 대학교 학생과 3개 고등학교 학생 1만여 명이 교문을 박차고 나와 가두시위를 벌였다. 그리고 한일협정이 정식으로 체결된 22일에는 13개 대학이 단식농성과 함께 시위를 계속했다. 하지만 경찰의 대규모 진압작전으로 캠퍼스를 벗어나지 못한 채 많은 학생들이 연행되었다. 학생운동사상 전무후무한 200시간 단식농성도 혈서 작성과 함께 마무리되었다.

한일협정 조인 후 한일협정 반대운동은 비준반대운동, 비준무효화운동으로 이

어졌다. 시위가 지속 확산되자 정부는 1965년 8월 26일 서울지역에 위수령을 내렸다. 1964년처럼 학생 시위 진압을 위해 다시 군대가 동원된 것이다. 다음날 정부는 학원 혼란의 책임을 물어 1964년에 이어 서울대학교 총장을 또 경질했다. 그리고 학교 전체는 29일부터 휴교에 들어갔다. 이것으로 2년 동안 지속되었던 한일협정 반대운동은 막을 내렸다.

(4) 3선개헌 반대운동과 교련 반대운동

1960년대 후반부터 박정희 대통령은 3선 연임을 위해 헌법을 개정하려 했다. 먼저 박정희 정권은 1967년 6월 8일 국회의원 선거에서 개헌가능 의석(재적 2/3 이상)을 확보하고자 했다. 광범위한 선거 부정이 자행된 가운데 여당인 공화당은 개헌가능 의석을 획득하는 데 성공했다. 이에 선거 직후인 6월 12일 법과대학 학생들은 부정선거 규탄시위를 벌였다. 문리과대학 학생들도 13일 부정선거 규탄시위를 벌이려 했다. 이에 학교 당국은 시위의 확산을 막기 위해 13일부터 16일까지 모든 단과대학에 휴교령을 내렸다. 휴교령에도 불구하고 학생들은 계속해서 부정선거 규탄시위를 벌였다. 휴교 기간은 무기한 연장되었고 7월 5일 조기 여름방학에 들어갔다. 8월 21일 개강을 했으나 이날 일부 문리과대학 학생들과 법과대학 학생들은 부정선거 규탄대회를 가졌고, 9월 10일에는 상과대학 학생 150명이 부정선거 규탄시위를 벌였다. 학교 당국은 시위 주동 학생들을 모두 제적하였다. 주동 학생들에 대한 처벌 이후 부정선거 규탄시위는 가라앉았다.

1971년 대통령 선거를 2년 앞둔 1969년 6월경부터 박정희 정권은 본격적으로 3선 개헌을 추진했다. 학생들은 이에 적극적으로 저항했다. 1969년 6월 12일 서울대 법과대학 학생 500여 명이 학생회 주관으로 3선개헌에 반대하는 ‘헌정수호 학생총회’를 개최했다. 17일 문리과대학 학생 200여 명이 학생총회를, 19일 공과대학 학생 500여 명이 성토회를 각각 열었다. 이후 전국 각 대학교에서 3선개헌에 반대하는 성토회와 시국선언이 연일 계속되었다. 결국 7월 3일부터 문리과대학과 법과대학은 휴교에 들어갔고, 5일 문리과대학 등 7개 단과대학은 학기말 시험도 치르지 못한 채 조기방학에 들어갔다.

폭력진압과 조기방학으로 학생들의 3선개헌 반대운동이 주춤해진 가운데 박정희 정권은 7월 8일 3선개헌 추진을 공식화했다. 그리고 3선개헌을 위한 국회 표결을 시도했다. 이에 문리과대학, 법과대학, 상과대학 학생들은 9월 1일 개강

과 동시에 시위를 재개했다. 이들 3개 단과대학은 곧바로 휴교에 들어갔다. 9월 2일과 4일 교양과정부와 공과대학 학생들이 시위를 벌이자, 이들 단과대학도 휴교에 들어갔다. 8일에는 사범대학이 휴교에 들어갔다. 3선개헌 반대운동이 격화되면서 개헌안 국회 표결 전날인 9월 13일까지 전국에서 33개 대학교가 휴교에 들어갔다. 그리고 학교의 문이 닫힌 상태에서 9월 14일 박정희 정권은 개헌안을 여당 단독 표결로 날치기 통과시켰다. 국회를 통과한 개헌안은 10월 17일 국민투표를 통과했다. 학생들은 10월 23일 학교가 전면 개강할 때까지 3선개헌이 진행되는 과정을 지켜볼 수밖에 없었다.

1971년 박정희 정권은 장기집권의 걸림돌인 학생운동을 근본적으로 통제하기 위해 1969년부터 시작된 대학생들에 대한 교련교육을 대폭 강화하는 조치를 취했다. 그러나 학생들은 이를 정권안보를 위한 학원 민주주의 파괴 행위로 규정하고 저항했다. 우선 학생들은 교련과목의 수강 신청과 수업 수강을 거부했다. 또 4월부터는 각 단과대학별로 가두시위를 벌였다. 이렇게 교련 반대운동이 격화되자 4월 13일 문리과대학과 법과대학을 시작으로 거의 모든 단과대학들이 휴교에 들어갔다.

1971년 여름방학이 지나고 2학기가 시작되자 다시 교련문제가 쟁점으로 부각되었다. 수강신청에 임한 학생들은 교련 수강신청을 거부하고 교련철폐, 부정부패 규탄을 외쳤다. 성토대회는 가두시위로 발전했다. 10월 8일 총학생회는 '정보정치 종결과 부패 특권층의 처단'을 위한 성명서를 발표하고 중앙정보부 폐지, 군의 정치적 중립 등을 요구했다. 13일 서울대학교 등 전국 14개 대학교 학생회장단이 문리과대학에 모여 고려대학교 교내 군 난입을 규탄하고, 부정부패 원흉 처단 등을 요구하는 공동성명을 발표했다.

그러나 박정희 정권은 14일 '전국학생연맹' 대의원대회를 급습해 학생운동 주도 학생들을 한꺼번에 연행했다. 이어 15일에는 서울지역에 위수령을 발동해 군병력을 서울대학교(문리과대학, 법과대학, 상과대학) 등 7개 대학에 진주시키고, 역시 서울대학교 등 8개 대학에 무기한 휴교령을 내렸다. 또 1,899명의 학생들을 연행했고 119명을 구속했다. 전국 23개 대학교에서 주동학생 177명을 제적하고 동시에 강제 입영시켰다. 이념서클 74개를 해체하고 미등록 간행물 14개를 폐간했다. 서울대학교도 문리과대학 학생 17명 및 대학원생 3명을 포함한 59명을 학원질서 문란을 이유로 제적하고 이들 대부분을 강제로 입영시켰다. 또한 '문우회',

‘후진사회연구회’, ‘낙산사회과학연구회’, ‘사회법학회’, ‘사회과학연구회’를 비롯한 여러 비중 있는 서클들을 해체하고, 『의단』, 『전야』, 『자유의 종』, 『터』, 『화산』, 『새벽』, 『햇불』, 『향토개척』 등 영향력이 큰 간행물들을 대거 폐간하였다. 휴업령은 10월 30일 해제되었지만 1971년 3월부터 시작된 교련 반대운동은 이로써 막을 내렸다.

(5) 유신 반대 민주화운동

1971년 교련 반대운동을 물리력으로 진압한 박정희 정권은 학원을 넘어 전 사회를 군사적으로 장악·통제하고자 했다. 1971년 11월 13일 중앙정보부는 이른바 ‘서울대생 내란음모사건’을 발표했다. 이 사건은 박정희 정권의 장기집권을 위해 조작되었다. 가상의 국가변란사태를 근거로 1971년 12월 6일 박정희 대통령은 ‘국가비상사태’를 선포하고 12월 27일 ‘국가보위에 관한 특별조치법’을 제정했다. 그리고 1972년 10월 17일 친위쿠데타와 함께 유신을 선포함으로써 확고하게 장기집권과 독재 체제를 구축했다. 하지만 1971년 위수령 이후 서클·학회가 불법화되면서 학생운동을 주도하는 학생들은 참여 인원 부족과 함께 운동역량 재생산의 단절을 겪었다. 이로 인해 학생들은 유신 체제 초기 별다른 저항을 하지 못했다.

그러나 1973년 하반기부터 학생들은 지하화된 학회를 중심으로 대규모 유신 반대 시위를 조직하기 시작했다. 1973년 10월 2일 서울대 문리과대학 학생 250여 명의 시위가 유신 반대 민주화운동의 시작을 알렸다. 이어 10월 4일 법과대학 학생 200여 명이 유신 반대를 선언한 후 가두시위를 감행했다. 5일에는 상과대학 학생 300여 명이 교정에 모여 15일까지 시한부 동맹휴학을 결의하고 연좌시위에 들어갔다. 유신 반대시위는 11월에 더욱 확산되었다. 유신 반대 민주화운동이 전개되자 각 단과대학은 11월 27일부터 12월 1일에 걸쳐 조기 방학에 들어갔다.

그러나 학생들이 선도한 유신 반대 민주화운동의 열기는 학교를 넘어 사회로 확산되어 ‘개헌청원 백만인 서명운동’이 전개되었다. 서울대학교 총학생회도 개헌서명운동을 지지했다. 박정희 정권은 이러한 유신 반대 민주화 열기를 잠재우기 위해 1974년 1월 8일 개헌서명운동을 전면 금지하는 ‘긴급조치’ 1호를 선포했다. 4월 3일에는 학생들이 개별 대학을 넘어 보다 통합적인 유신 반대 민주화

운동을 전개하기 위해 조직한 ‘전국민주청년학생총연맹’(이하 ‘민청학련’으로 약칭)을 탄압하기 위해 긴급조치 4호를 선포했다.

1975년 종합화와 함께 관악 캠퍼스에서 신학기가 시작되면서 유신 반대 민주화운동은 새로운 전기를 맞이했다. 먼저 학생운동을 이끌었던 학회 조직이 변화했다. 우선 문리과대학이 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학으로 분리되자 학생들은 각 단과대학별로 학회를 재편했다. 1975년 5월 ‘긴급조치’ 9호가 선포되고 학생회가 해체되자 학생운동은 단과대학별로 재편된 학회를 중심으로 더욱 은밀하게 조직되었다. 학회는 내부적으로 학생들을 교육시키고 학생운동 주도 세력을 재생산하는 데 머물지 않고, 단과대학 단위를 넘어서는 각종 집회나 시위를 직접 계획하고 학생들을 동원하는 역할까지 수행했다. 학습, 운동, 동원 조직이 철저하게 하나가 되었다.

종합화 직후 관악 캠퍼스에서 1975년 3월 14일 자연계열 기초과정 학생 300여 명의 집회를 시작으로 학원민주화를 주장하는 각종 집회와 시위가 이어졌다. 이에 학교 당국은 곧바로 임시휴교에 들어갔다. 이러한 가운데 4월 11일 농과대학에서는 300여 명의 학생들이 유신체제를 규탄하는 ‘시국성토대회’를 열었다. 이 자리에서 연사로 나선 4학년생 김상진 군이 ‘양심선언문’과 ‘대통령에게 보내는 공개장’을 낭독한 후 할복하는 사건이 발생했다. 다음날인 12일 김상진 군은 끝내 숨을 거두었다.

박정희 정권은 김군이 사망한 직후 장례식도 없이 시신을 화장했고 학생들은 크게 분노했다. 박정희 정권은 김상진 군의 장례식을 금지했지만 학생들은 장례식을 준비했다. 5월 13일 ‘긴급조치’ 9호가 선포되어 유신헌법에 대한 일체의 반대행위와 학내 집회·시위를 전면 금지했다. 하지만 학생들은 김상진군의 장례식을 5월 22일 아크로에서 예정대로 강행했다. 4,000여 명의 학생들이 참여한 장례식이 끝난 후, 약 500명의 학생들이 교문 밖으로 진출을 시도했다. 경찰은 시위대를 해산시켰고 모두 56명의 학생을 구속했다. 긴급조치 9호와 유신 체제에 정면으로 저항한 이날 장례식으로 서울대학교 총장은 사임했고 서울 남부경찰서장과 치안본부장은 경질되었다.

김상진 군 장례식 이후 학생운동은 잠시 소강상태를 보이다 1976년 말 다시 재개되었다. 1976년 12월 8일 4학년 법대생 3명이 ‘민주구국선언문’이라는 유인물을 뿌리고 ‘박동선 사건’ 해명과 유신 철폐, 긴급조치 해제, 구속인사 석방 등

을 요구하며 시위를 벌였다. 1977년 3월과 4월 관악 캠퍼스에서 몇몇 소규모 시위가 있는 뒤, 같은 해 10월 7일 사회학과 주최로 열릴 예정이던 ‘1920년대 한국 민족운동의 고찰’이라는 심포지엄을 둘러싸고 다시 한 번 대규모 시위가 벌어졌다. 1977년 11월 11일에는 학생들이 학생식당에서 ‘민주구국투쟁 선언문’을 발표했다. 학교 내에 상주하던 기관원들이 이들을 곧바로 체포했지만, 이에 격분한 학생들의 가담이 늘어나면서 시위는 점차 대규모로 확산되었다. 특히 이날 일부 학생들은 경찰의 연행을 피해 도서관에 들어가 장기농성 채비를 갖춘 뒤 마이크를 이용하여 선언문을 낭독하고 반정부 구호를 제창했다. 이전과는 다른 새로운 시위 방식이었다. 이 시위는 약 3,000여 명의 학생들이 참가한 대규모 시위였다.

학생 시위는 1978년에 더 활발해졌다. 서울대학교를 비롯한 전국 주요 대학교에서 거의 매달 유신 반대 시위가 일어났다. 6월 12일 3,000여 명의 학생들이 벌인 학내 시위에서는 주도 학생들은 1동 난간에 서서 선언문을 낭독했다. 이후 학생들은 건물 난간을 이용하는 시위를 많이 벌였다. 학내에 형사와 전투경찰이 상주하고 있는 상황에서, 주동자가 학생들이 모일 때까지 5분을 버틸 수 있느냐가 시위 성공의 관건이었기 때문이다. 6월 26일 학생들은 경찰의 철통같은 봉쇄를 뚫고 광화문 일대에서 산발적인 시위를 벌였으며, 이날 시위를 계기로 도심 가두시위를 적극 모색했다. 이 시위는 1980년대 도심 가두시위의 원형이 되었다. 1979년에도 유신 반대 민주화운동은 계속되었다. 1979년 10월 ‘부마항쟁’은 유신 반대 민주화운동의 정점이었고, 결국 10월 26일 박정희가 피살됨으로써 박정희 정권과 유신 체제는 드디어 막을 내렸다.

제2절 대중적 학생운동

(1) ‘서울의 봄’과 5·18광주민주화운동

1979년 ‘10·26사태’ 이후, 특히 1980년 초부터 사회 전반에 유신 헌법 철폐 등 민주화의 요구가 급속히 분출하기 시작했다. 당시 사람들은 이를 ‘서울의 봄’이라고 불렀다. 그동안 유신 체제 아래 억눌렸던 학생들 역시 학원과 사회 민주화를 위해 활발한 움직임을 보였다. 우선 학생들은 ‘학원민주화’와 ‘학생활동자유화’ 등을 당면한 운동 방향으로 설정하고 ‘학생회부활추진위원회’를 통해 학내

운동역량 확보에 주력했다. 그 결과 1980년 3월 28일 서울대학교에서 1975년 이후 처음으로 총학생회가 출범했다. 또한 4월 말에는 정권의 안보 논리에 맞서 병영집체훈련을 거부했다.

1980년 5월 2일 서울대학교에서 ‘민주화를 위한 시국 성토대회’가 개최된 이후 각 대학교로 신군부에 저항하는 시위가 확산되었다. 5월 10일에는 전국 23개 대학교 총학생회장들은 비상계엄 해제를 요구하고, 13일 서울지역 총학생회장단이 전면적인 가두시위를 결정했다. 다음날 전국적으로 6만 명의 학생들이 가두시위를 벌였다. 5월 15일에는 전국적으로 60여 개 대학 수십만의 학생들이 전국 곳곳에서 대규모 가두시위를 벌였다. 특히 서울에서는 학생 10만, 시민 30만이 서울역 광장을 뺨뺨이 메우고 ‘계엄철폐’를 외치면서 연좌시위를 벌였다.

하지만 총학생회장단은 군부에게 쿠데타의 빌미를 주지 않고 학생운동 역량을 보존해야 한다는 이유로 연좌시위를 풀고 자진 해산했다. 결정적인 순간에 이루어진 이날의 전술적 후퇴를 훗날 학생들은 ‘서울역 회군’이라고 불렀다. ‘서울역 회군’ 직후 5월 17일에 전두환과 신군부는 쿠데타를 일으키지만 이미 전술적으로 후퇴한 학생들은 쿠데타에 제대로 대응하지 못했다. 쿠데타와 함께 학교는 휴교에 들어갔으며 어렵게 재건한 학생회는 곧 해체되었다. ‘서울의 봄’ 동안 이룩한 민주화 성과는 모두 물거품처럼 사라졌다.

1980년 5월 15일 ‘서울역 회군’과 17일 ‘휴교령’으로 인해 학생운동은 다시 움츠러들었다. 그러나 예외적으로 광주지역에서 전남대학교 학생들을 중심으로 ‘5·17쿠데타’에 저항하는 시위가 계속되었다. 18일 계엄군이 전남대생들의 시위를 무력으로 진압하는 과정에서 ‘5·18광주민주화운동’이 발생했다. 27일까지 수많은 광주지역 학생·시민들이 계엄군의 무자비한 진압에 희생당했다. 광주의 항쟁을 진압한 뒤 전두환 정권이 들어섰다. 학생운동 진영을 비롯한 민주화 세력의 움직임은 일시적으로 위축되었다.

하지만 ‘5·18광주민주화운동’은 이후 학생운동의 발전에 밑거름이자 동력이 되었다. 쿠데타와 광주학살을 통해 집권한 전두환 정권은 처음부터 정당성과 도덕성을 갖추지 못했다. 학생들에게 전두환 정권은 타도 대상일 뿐이었다. 또한 광주의 비극은 전두환 정권의 ‘원죄’인 동시에 쿠데타를 막지 못한 학생들의 ‘원죄’이기도 했다. 1980년대 학생들은 5·18 당시 상황을 찍은 비디오를 돌려보며 정권에 대한 분노와 자신에 대한 반성, 그리고 운동에 대한 의지를 불태웠다. 한

마디로 ‘광주’는 1980년대 학생운동의 상징이었다.

학생들은 광주의 비극을 교훈삼아 사회 모순의 본질과 성격을 과학적으로 규명하고 이에 입각하여 학생운동을 과학적으로 전개하고자 했다. 1980년대 학생운동에서 또 하나의 화두는 바로 ‘과학’이었다. 반정부 운동을 넘어서서 사회적 변혁을 추구하던 당시 학생운동은 사회주의 사상 등 체제변혁 이론에 관심을 가지기 시작했고, 마르크스, 엥겔스, 레닌, 모택동 등 혁명가의 사상·이론 학습을 사회과학 공부라고 불렀다. 1980년대 대학가 전반에 이 같은 사회과학에 대한 관심이 급속히 고조되면서, 학생운동 역시 ‘이념적’인 지향을 더욱 강화해 나갈 수 있었다.

(2) 학원자율화 조치와 학생운동의 조직화

집권 초기 학생운동을 강하게 탄압하던 전두환 정권은 1983년 말부터 점차 유화적인 태도를 취하기 시작했다. 먼저 정부는 1983년 12월 21일 ‘학원자율화 조치’를 발표했다. 학생운동 때문에 제적당한 학생들의 석방과 복교의 길이 열렸다. 12월 29일에는 학교에 상주시키던 사복경찰들을 완전히 철수시켰다. 1983년 말부터 시작된 학원자율화 조치는 1984년 이른바 ‘유화국면’을 조성했다. ‘유화국면’은 상대적으로 안정기에 접어든 전두환 정권이 1986년 아시안게임과 1988년 올림픽을 앞두고 호의적인 국제적 여론을 조성하고, 1985년에 예정된 총선거에 대비하여 민심을 수습하기 위해 조성한 것이었다. 1984년 학생운동 진영은 한편으로는 ‘유화국면’을 역이용하면서 다른 한편으로는 유화국면의 기만성을 알리기 위해 ‘학원민주화운동’을 적극적으로 벌여 나갔다.

우선 학생들은 학도호국단을 해체하고 학생회를 재건했다. 1984년 학생회 재건은 학생운동 대중화의 전환점이었다. 특히 학생회의 학생동원력은 대중적 학생운동의 발전에서 매우 중요했다. 물론 이미 1981년부터 각 과 혹은 소계열 위주로 학회가 재편되는 모습에서 대중적 학생운동의 단초를 발견할 수 있다. 1984년 학생회가 재건된 이후 그동안 학생운동의 중심이었던 이념서클들은 점차 해체되기 시작하여 1986년경 완전히 소멸했다. 이념서클들은 이후 공개서클로 전화하여 ‘동아리연합회’에 들어가거나, 독자적인 노선을 가진 학생운동의 정파로 자리잡았다. 이념서클이 해체되고 각 단위에 학회가 늘어났지만 각 단위 학회와 구별되는 ‘언더학습팀’들은 여전히 존재했다. 1990년대까지 이어진 ‘학생회-정



[그림 V-3-2] 1984년 5월에 열린 광주영령추모제

과-언더학습팀-학회'로 이어지는 학생운동의 복잡한 구조는 이때부터 등장했다.

학생회를 막 재건하던 1984년 9월 이른바 '서울대 프락치 사건'이 발생했다. 이 사건으로 학생 9명이 구속·수배를 당했고 학생대표 등 관련 학생 7명이 제적당했다. 하지만 학생들은 이 사건의 진상규명과 징계조치 철회를 주장하며 10월 중순 중간고사를 거부했다. 이에 정부는 정상적으로 시험을 치르는 학생들을 보호한다는 명목으로 10월 24일 약 6,500명의 대규모 경찰병력을 학교에 투입했다. 그동안 불안하게 유지되던 학원자율화 조치는 사실상 철회되었다.

전두환 정권의 학원자율화 조치 철회에도 불구하고, 1985년 2월 12일 국회의원 선거에서 야당인 신한민주당(약칭 '신민당')이 크게 약진하였으며 학생운동은 더욱 활성화되었다. 1985년 4월 17일 각 대학교 학생운동 세력들은 전국학생총연합(이하 '전학련'으로 약칭)을 결성하고, 전학련 산하에 민족통일, 민주쟁취, 민중해방을 위한 투쟁위원회(이하 '삼민투'로 약칭)를 만들었다. '전학련-삼민투' 체제 아래서 학생운동은 학내 문제보다 '광주문제', '미국문제', '헌법개정문제' 등 정치사회적 문제에 집중했다. 1985년 5월 23일 '삼민투' 산하 '광주학살 원흉처단 투쟁위원회' 소속 서울대학교 등 5개 대학교 학생 73명이 서울 미문화원을 점거하여 26일까지 농성을 벌였다. 7월 20일 정부는 미문화원 사건 관련 학생 징계에 미온적이라는 이유로 서울대학교 총장을 경질했다.

학생운동의 노선을 둘러싼 논쟁도 보다 심화되면서 1986년 '구국학생연맹(이

하 ‘구학련’으로 약칭)-반미자주화반파쇼 민주화투쟁위원회(이하 ‘자민투’로 약칭)와 전국반제반파쇼 민족민주투쟁 학생연합(이하 ‘전민학련’으로 약칭)-반제반파쇼 민족민주투쟁위원회(이하 ‘민민투’로 약칭)로 분화·결집했다. ‘구학련-자민투’는 ‘반전반핵 양키고홈’의 슬로건을 선명하게 내걸고 직선제개헌을 포함한 민주적 개헌을 지지했다. ‘전민학련-민민투’는 ‘헌법제정민중의회소집’을 개헌투쟁의 기본노선으로 설정했다. 이에 따라 일반적으로 전자를 ‘민족해방’(NL)진영, 후자를 ‘제헌의회’(CA)진영이라고 불렀다. 서울대학교에서는 1985년까지 CA진영이 강했으나 1986년 이후 NL진영이 우세해졌다.

‘자민투’와 ‘민민투’ 결성 이후 1986년 학생운동은 매우 격렬하게 전개되었다. 이 과정에서 1986년 4월 28일 전방입소거부시위를 주도하던 ‘반전반핵투쟁위원장’ 이재호 군(정치외교학과 83학번)과 자연과학대학 학생회장 김세진 군(미생물학과 83학번)이 “양키의 용병교육 전방입소 결사반대”와 “한반도 핵기지화 반대”를 외치며 분신했다. 5월 20일 아크로에서 문익환 목사의 강연이 열리던 도중에 이동수 군(원예학과 83학번)이 “미국은 이 땅을 떠나라”고 외치며 학생회관에서 분신·투신했다. 같은 달 박혜정 양(국어국문학과 83학번)도 ‘회색인간’으로 더 이상 살 수 없다는 유서를 남기고 한강대교에서 투신했다. 연이은 분신과 투신은 암울한 시대적 상황에 저항하는 학생들의 극단적인 선택이었다. 이들의 희생은 학내·외 많은 사람들에게 큰 충격을 주었고 이후 학생운동에도 큰 자극을 주었다.

‘자민투’를 중심으로 한 NL진영은 10월 28일 건국대학교에서 ‘전국반외세반독재애국학생투쟁연합’(이하 ‘애학투련’으로 약칭)을 발족하여 정권의 탄압을 정면으로 돌파하고자 했다. 그러나 발족식 당일 경찰은 ‘애학투련’ 학생들을 건국대 도서관에 가두었고 참가자 1,529명 전원을 강제 연행하여 그중 1,290명을 구속시켰다. 이 사건을 흔히 ‘건대사태’라고 부른다. 사상 유례를 찾기 힘든 강경한 진압과 처벌로 학생운동 역량은 커다란 손실을 입었고 회복까지 상당한 시일이 필요했다.

(3) 6월항쟁

민주화운동 세력은 1987년 1월 14일 서울대생 박종철 군(언어학과 84) 고문치사 사건을 계기로 다시 결집했다. 박군의 죽음은 ‘6월항쟁’과 직선제개헌 운동의 직접적인 원동력을 제공하였다.



[그림 V-3-3] 박종철 기념비

1987년 1월 14일 새벽 경찰은 박종철 군을 남영동 ‘대공분실’로 연행했다. 경찰은 박군으로부터 당시 ‘민추위’ 사건으로 수배 중이던 선배의 소재를 캐기 위해 ‘물고문’을 자행했고 그 과정에서 박군이 사망했다. 박군 사망 이후 경찰은 처음에 “책상을 ‘탁’치니 ‘억’하고 쓰러졌다”고 발표했다가 부검 결과 온 몸에 고문 흔적이 분명하게 나타나자 결국 19일 두 명의 경찰관

이 박군에게 물고문을 자행하여 사망케 했다고 시인했다. 정부는 다음날 내무부장관과 치안본부장을 경질했다. 하지만 이 정도 수습책으로 박군 고문치사에 대한 학생들의 분노를 잠재울 수는 없었다.

박군 고문치사를 계기로 불붙기 시작한 학생들의 분노는 4월 13일 발표한 전두환 정권의 ‘4·13 호헌조치’ 이후 더욱 격화되었다. 이 조치는 모든 개헌 논의를 중지시키고 기존 대통령 간선제를 고수한다는 내용이었다. 5월 1일 서울대학교 교수 122명이 시국선언문을 발표하여 정부의 호헌조치를 정면으로 반박했다. 서울대학교 총학생회도 5월 7일 교수들의 시국선언문을 지지하는 성명을 발표했다. 그런데 5월 18일 명동성당에서 거행된 ‘5·18 희생자 추모미사’에서 ‘천주교정의구현사제단’은 박종철 군 고문치사 사건의 진상이 조작되었다는 사실을 폭로했다. 폭로 직후 검찰이 채수사에 착수하여 고문에 참여한 경관 3명을 추가로 구속하고 진상을 공개하면서, 그동안 쌓였던 학생들과 시민들의 분노가 한꺼번에 폭발했다. 총학생회는 5월 25일 무기한 수업거부와 단식농성을 결정했다. 5월 27일 학생 8,000여 명이 29일까지 동맹휴업을 할 것을 결의한 뒤 그 가운데 2,000여 명이 신림동까지 진출하여 격렬한 시위를 벌였다. 이후 시위는 각 대학교로 확산되었다. 이러한 과정에서 6월 9일 연세대학교 학생 이한열 군이 시위 도중 최루탄을 맞고 의식불명에 빠지는 사건이 발생했다.

1987년 6월 10일 전국 각지에서 ‘박종철 군 고문살인 은폐조작 규탄 및 민주헌법 쟁취를 위한 범국민대회’가 열렸다. 서울대생 5,000여 명도 아크로에서 출정식을 갖고 시청, 한국은행, 서울역, 청계천 등을 옮겨 다니며 밤늦게까지 시위를 벌였다. 전국적으로 22개 도시에서 24만 명이 참여한 이날 시위에 학생들뿐

만 아니라 많은 시민들이 적극적으로 참여했다. 특히 6월 11일부터 26일까지 전국 곳곳에서 연일 시위가 이어졌는데, 점심시간을 이용하여 거리에 나온 회사원 등 ‘화이트칼라’의 참여가 두드러졌다. 6월 19일 학교 당국이 조기 방학을 결정했지만, 학생 1만여 명은 이에 맞서 아크로에서 집회를 갖고 스크림을 짜고 교내 시위를 벌였다. 또한 자연과학대학 학생들을 중심으로 5,000여 명의 학생들은 도서관을 점거했고 그중 2,000여 명은 철야농성을 벌였다. 6월 26일 2,000여 명의 학생들이 아크로에서 출정식을 갖고 서울역과 서부역 등 도심으로 진출하여 최루탄을 난사하는 경찰에 맞서 격렬한 시위를 벌였다. 성난 학생들과 시민들의 저항에 직면한 전두환 정권은 6월 29일 노태우 민주정의당(약칭 ‘민정당’) 대통령 후보가 직선제개헌 등 8개항의 시국수습 방안(‘6·29선언’)을 발표함으로써 백기를 들었다. 박종철 군 고문치사 사건으로 타오르기 시작한 ‘6월항쟁’이 많은 학생들과 시민들의 참여 속에 직선제 개헌이라는 큰 열매를 맺은 것이다. 학생운동은 ‘6월항쟁’을 통해 ‘4·19혁명’ 이후 다시 한 번 값진 승리를 거뒀다.

‘6월항쟁’ 과정에서 학생회는 학생들의 분출하는 민주화 의지를 담아내는 그릇 역할을 했다. ‘6월항쟁’에서 분출한 학생들의 민주화 의지는 이전의 협소한 투쟁조직 체계나 몇몇 활동가 조직만으로는 감당할 수 없을 만큼 컸다. 이를 수렴할 수 있는 기구는 오직 학생회밖에 없었다. 실제로 ‘6월항쟁’에서 대다수 학생들은 학생회 깃발 아래 모여 엄청난 규모의 대중적 학생운동을 전개했다. ‘6월항쟁’에서 학생회가 큰 위력을 발휘하자 이후 각 학생운동 진영들은 학생회를 보다 적극적으로 활용했다. 이제 학생회는 학생운동의 중심이 되었다. 1984년 학생회 부활과 함께 기반을 마련한 대중적 학생운동은 이때부터 본격적으로 전개되었다.

(4) 통일운동과 5월운동

1987년 ‘6월항쟁’ 과정에서 학생회를 통해 학생들을 대규모로 포괄하는 대중적 학생운동이 본격화되었다. 이에 각 대학교 학생회들의 연대 기구도 속속 구성되었다. NL진영을 중심으로 1987년 5월 8일 결성된 ‘서울지역대학생 대표자협의회’(약칭 ‘서대협’)는 비록 ‘협의체’ 수준에 불과했지만, 1986년 ‘건대사태’ 이후 침체되었던 학생운동을 다시 활성화시켜 ‘6월항쟁’에서 큰 역할을 했다. ‘6월항쟁’ 이후 NL진영은 8월 19일 전국적 학생회 연대조직인 ‘전국대학생협의회’(이하 ‘전

대협'으로 약칭)를 건설했다.

각 학생운동 진영은 직선제 개헌 이후 치러진 1987년 대통령 선거에서 서로 다른 입장을 취했다. 하지만 선거 결과 야권의 분열로 민정당의 노태우 후보가 승리했다. '6월항쟁'의 승리에 도취되어 있던 학생운동 진영은 큰 충격을 받았다.

학생운동은 1988년 '통일운동'을 계기로 대통령 선거 패배의 충격에서 벗어날 수 있었다. '통일운동'은 1988년 3월 서울대학교 총학생회 선거에서 처음으로 제기되었다. 당시 NL진영의 총학생회장 후보로 출마한 김종기 군은 '김일성대학 청년학생에게 드리는 공개서한'이란 제목의 유세 연설을 통해 남북학생이 함께하는 국토종단순례대행진, 서울대학교 학생과 김일성대학교 학생들이 함께하는 체육대회 개최를 제안했다. 1988년 2학기 '올림픽 남북공동개최운동'으로 이어진 통일운동의 열기는 1989년에도 계속되었다. 3월 문익환 목사의 방북과 7월 한국외국어대학교 학생 임수경 양의 '평양세계청년학생축전'(이하 '평양축전'으로 약칭) 참가는 사회전반에 엄청난 파장을 몰고 왔다. 서울대학교 학생들도 6월부터 '평양축전' 관련 집회를 자주 열었다.

통일운동은 뜨겁게 지속되었지만 학생운동 내부에서 비판의 목소리도 점점 커졌다. 1988년 CA진영이 다수파와 소수파로 분열하고 그 다수파가 1989년 초 NL진영에 흡수되었다. 이러한 CA진영의 자기해체 이후 PD진영이라는 새로운 학생운동 세력이 등장했다. PD진영은 매우 다양한 정파들로 구성되었는데 주요 정파들은 대부분 서울대학교에서 생성되었다. PD진영은 NL진영의 통일운동이 반공이데올로기 극복과 노태우 정권 비판에서 일정 부분 긍정성이 있으나, 당시 한창 진행 중인 노동자 파업 등 기층 민중들의 생존권 투쟁과 어떠한 연관도 맺지 못했다고 비판했다. 이러한 비판은 1989년 가을 총학생회 선거에서 강하게 제기되었고 그 결과 선거에서 PD진영은 NL진영을 누르고 승리했다. 이후 서울대학교에서는 NL진영과 PD진영이 팽팽하게 맞서게 되었다.

1991년 4월 26일 발생한 명지대학교 학생 강경대 군 사망사건은 '공안정국' 조성 이후 수세에 몰리던 학생운동이 다시 폭발적으로 분출하는 계기가 되었다. 강군은 시위 도중 경찰이 휘두른 쇠파이프에 맞아 숨졌다. 이 사건이 알려진 직후 서울대학교 학생 300여 명은 녹두거리에서 경찰과 투석전을 벌이며 격렬한 시위를 벌였다. 총학생회는 5월 1일 아크로에서 2,000여 명의 학생들이 모인 가

운데 ‘살인폭력정권 노태우 퇴진과 전투적 민중연대를 위한 총력투쟁준비위원회’를 발족했다. 5월 9일 학생들은 전면 휴업을 결의하고 아크로에 7,000여 명이 모여 ‘민자당 해체와 공안통치 종식을 위한 결의대회 출정식’을 가졌다.

1991년 5월은 1987년 6월 이후 학생운동이 가장 격렬하게 전개된 시기였다. 특히 정권에 대한 분노와 저항 차원에서 대학생들이 스스로 목숨을 끊는 극단적인 일들이 연달아 발생했다. 그러나 1991년 5월 학생운동은 1987년 6월과 달리 국민 지지를 이끌어 내지 못하고 얼마 못 가 침체 국면에 접어들었다. 학생운동 침체의 다른 원인 중 하나는 소련, 동유럽 등 사회주의권 몰락이었다. 현실 사회주의의 몰락은 학생운동 진영은 물론 학생들 전반에 많은 혼란을 야기했다. 대안이 사라진 상태에서 누구도 학생운동의 명확한 방향을 제시하지 못했다.

(5) 5·18 학살자 처벌 촉구운동과 한총련사태

1991년 ‘5월운동’이 좌절된 이후 학생운동이 위기를 맞이하자 학생운동 진영은 위기를 극복할 수 있는 방안을 모색했다. 그 방안 중 하나로 모색된 것이 대중조직인 학생회와 분리해서 별도의 학생정치조직을 만드는 것이었다. 1992년 5월에 발족한 진보학생연합은 ‘대중조직-정치조직 분리론’, ‘공개학생정치조직 건설론’을 가장 먼저 주장했다. 정치투쟁은 공개적으로 활동하는 정당이나 학생정치조직이 전담하고, 대중조직인 학생회는 학생들의 이해관계와 관련한 활동만 하는 것이 학생운동의 발전에 도움이 된다는 것이었다. 비공개 언더서클 중심으로 활동하던 다른 학생운동 세력 대부분은 진보학생연합의 주장을 개량주의로 비판했지만, 이후 그들도 학생회와 별개의 학생정치조직을 속속 건설했다. 각 학생정치조직은 각각 다른 조직적 위상과 성격을 주장했지만 본질적으로 비슷한 모습의 활동을 벌였다. 이제 학생운동은 학생정치조직들이 학생회를 장악하기 위해 경쟁하거나 협력하는 형태로 진행되었다.

문민정부가 출범한 뒤 민주화 진전에 대한 기대감 속에서 1993년의 경우 대규모 가두시위가 거의 이루어지지 않았다. 1994년에는 ‘우루과이라운드’, ‘지하철 파업’ 문제로 이전과 같은 가두시위가 몇 차례 있었다. 하지만 1994년 북한 김일성 주석 사망 이후 조성된 ‘신공안정국’은 학생운동의 입지를 더욱 축소시켰다.

그러나 1995년 7월 18일 검찰이 ‘성공한 쿠데타는 처벌하기 어렵다’는 이유로 결국 5·18광주민주화운동 학살책임자들을 ‘불기소’하기로 결정하자 학생들

은 학생회를 중심으로 강력한 반대운동을 전개하기 시작했다. 먼저 8월 29일 교수 228명이 검찰의 불기소에 항의하는 성명을 발표했다. 9월 14일 학생들도 ‘전체학생대표자회의’(이하 ‘전학대회’로 약칭)에서 ‘5·18총궐기’를 결의했다. 이후 각 과학생회 단위에서 학생총회를 개최하여 시국선언서 발표와 삭발식 등을 행했다. 여기에는 대학원생들까지 적극 호응했다. 9월 29일 아크로에서 문민정부 출범 이후 최대 인원인 3,000여 명의 학생들이 ‘5·18 학살자 처벌과 특별법 제정’을 요구하는 집회를 갖고 도심으로 진출하여 다른 대학교 학생 2만여 명과 함께 격렬한 가두시위를 벌였다. 동시에 29일과 30일 양일간 학생들은 동맹휴학에 돌입했다. 이후 잠시 소강상태에 들어갔던 ‘5·18학살자 처벌 촉구운동’은 10월 19일 국회에서 노태우 전(前)대통령의 비자금 문제가 폭로되면서 다시 활발하게 전개되었다. 11월 3일 총학생회는 아크로에서 600여 명의 학생이 모인 가운데 ‘5·18특별법 제정과 학살자·부정축재자 처벌을 위한 범서울대인 결의대회’를 가졌고, 이후 다른 대학교 학생 5천여 명과 함께 격렬한 가두시위를 벌였다. 결국 11월 24일 김영삼 대통령이 5·18특별법 제정을 지시한 뒤 전두환·노태우 두 전직 대통령에 대한 처벌이 이루어짐으로써 학생운동은 큰 성과를 거두었다.

반면 1996년 8월 발생한 ‘한총련사태’는 문민정부와 학생운동 세력이 정면충돌한 사건이었다. 8월 12~13일 당시 각 대학 학생회의 연합조직인 ‘한국대학총학생회연합’(이하 ‘한총련’으로 약칭)의 주류였던 NL진영은 연세대에서 ‘제6차 범청학련 통일대축전’과 ‘제7차 범민족대회’를 개최했다. 정부는 이를 불법집회로 규정하고 공권력을 투입해 집회를 막았다. 연세대학교 주변에서 학생과 경찰 간의 공방이 계속되었다. 경찰은 집회 참여 학생들을 학내에 고립시키기 위해 연세대를 봉쇄했고, 8월 20일 병력을 투입하여 학생 5,500여 명을 연행하고 그 중 462명을 구속했다. 정부는 ‘한총련사태’를 계기로 NL진영은 물론 모든 학생운동 세력을 친북·좌경·폭력 세력으로 규정했다.

1997년 정부는 ‘한총련’을 이적(利敵)단체로 규정하고 그동안 당선과 동시에 ‘한총련’에 소속된 각 대학 학생회장들을 자동적으로 전원 사법처리하기로 했다. 그 결과 서울대학교에서도 총학생회장을 비롯한 많은 단과대학 학생회장들이 구속되었다. 이들은 ‘한총련’ 탈퇴를 약속한 후에야 풀려났다. 대중적 학생운동의 기반이었던 ‘학생회’는 학생회장 당선이 곧 수배와 구속으로 이어지는 악순환 속에서 점차 힘을 잃었다. 정부는 ‘한총련’ 이외에도 여러 학생정치조직들을 이적

단체로 규정하여 핵심 학생들을 구속했다. 이들 조직사건에는 서울대학교 학생들도 다수 연루되었다.

서울대학교 학생운동 세력의 다수는 ‘한총련’ 주류와 거리가 있었지만, ‘한총련사태’는 서울대학교 학생운동에도 큰 영향을 끼쳤다. ‘한총련사태’ 직후인 1996년 9월 13일 한총련 산하 ‘서울지역대학총학생회연합’(이하 ‘서총련’으로 약칭) 투쟁 선포식이 진행 중이던 서울대학교 아크로 상공에 경찰 헬기가 나타나서 최루액을 살포하는 사건이 발생했다. 불과 400여 명의 집회참가자를 연행하기 위해 4,500여 명의 경찰들이 교문 주위를 포위했으며, 무려 4대의 경찰 헬기가 집회 해산을 위해 공중에서 최루액을 난사했다. 학교 당국 역시 도서관과 매점, 식당을 폐쇄하면서 학생들을 밖으로 내몰았다. 경찰과 학교 당국의 이러한 과잉행동에 이 집회에 별 관심이 없던 일반 학생들까지 격분했다. 이에 9월 20일 서울대학교 학생 3,000여 명은 아크로에서 학생총회를 갖고 정부를 강력히 비판하는 시국선언문을 채택했다. 그러나 이 학생총회가 ‘한총련사태’ 이후 무너지기 시작한 ‘대중적’ 학생운동을 되살리기에는 역부족이었다. 이후 아크로에는 지금까지 이러한 규모의 학생들이 모인 적이 없다.

1990년대 후반 이후 정치 중심의 학생운동은 그 힘과 영향력이 많이 약해졌다. 대신 전혀 다른 경향의 학생운동이 등장하기 시작했다. 특히 그동안 ‘민족’, ‘민주’, ‘민중’이라는 이념적·정치적 지향에 가려져 학생운동의 주요 대상이 되지 못했던 ‘여성’, ‘교육’, ‘인권’, ‘환경’ 문제에 대한 관심이 커졌다. 과거 정치 중심 학생운동과 달리 이들 문제와 관련한 학생운동은 학생들의 일상과 관련한 다양한 문제들을 제기하며 2000년대 이후 서울대학교 학생운동의 중요한 흐름으로 자리 잡았다.

제2장 학생운동의 새로운 경향

제1절 소수자 인권운동

(1) 반성폭력운동

1960년대 이후 한국 학생운동은 중요한 정치적 문제들에 적극적으로 대응했다. 그러나 1990년대 이후 사회 민주화가 진행되고 학생들의 탈정치 경향이 강화되면서 정치적 학생운동의 한계가 드러났다. 대신 그동안 정치적 거대담론 속에서 제대로 부각되지 못했던 학생들의 일상 문제들이 운동의 새로운 쟁점으로 떠올랐다. 그 대표적인 것이 여성을 포함한 ‘소수자’ 문제다.

1990년대 들어 성폭력을 가부장적 사회구조의 문제이자 여성의 성적 자기결정권에 대한 침해로 규정하는 움직임이 사회적으로 활발해졌다. 학생들도 이러한 흐름에 발맞춰 적극적으로 반(反)성폭력운동을 전개했다. 반성폭력운동의 전개과정에서 학생회와 학생정치조직으로 대표되는 기존 학생운동과 결이 다른 독자적인 여성운동모임이 다수 탄생했다.

서울대학교에서 학내 성폭력 문제는 1993년 자연과학대학 교수의 조교 성희롱 사건을 계기로 공론화되었다. 이 사건은 소송으로 이어져 결국 유죄 판결이 났으며 학내·외적으로 큰 충격을 줬다. 이어 1996년 ‘한총련사태’ 당시 진압 경찰에 의한 학생 성추행 사건이 일어나고, 1997년 약학대학 교수의 제자 성폭력 사건이 드러나면서 반성폭력운동이 본격적으로 전개되었다. 이 사건들 이전에도 성폭력 문제를 제기한 학생들이 있지만 학생운동 진영 대다수는 여성운동, 반성폭력운동을 부차적이고 급하지 않은 것으로 간주했다. 반성폭력운동도 처음에는 권력의 부당한 폭력에 대한 학생들의 권리 찾기 차원에서 시작되었다. 아직 일상의 가부장적 성문화와 사회구조에 대한 문제제기는 이루어지지 못했다.

1990년대 후반부터 가부장적 성문화와 사회구조에 대한 문제제기 차원에서 반성폭력운동을 전개하는 학생들이 등장했다. 이들이 중심이 되어 1996~1997년 ‘사회대 여학생 자치회’, 인문대 페미니즘 동아리 ‘여우방’ 등 각 단과대학별, 학과별 여성운동모임을 꾸렸다. 1997년 이러한 학내 여성 모임들의 연대체인 ‘관악여성모임연대’(이하 ‘관악여모’로 약칭)가 정식으로 발족했다. 이후 학내 반성폭

력운동은 보다 조직적이고 지속적으로 전개되었다.

1998년은 서울대학교 반성폭력운동의 대중화와 제도화 양 측면에서 중요한 해였다. 이 해에 반성폭력운동은 크게 두 가지 방향에서 진행되었다. 하나는 학생들의 자치적 질서에 기반을 둔 ‘반성폭력 자치규약제정운동’이었고, 다른 하나는 학교 당국과 교수를 상대로 한 ‘반성폭력 학칙제정운동’이었다. 제1회 ‘페미니즘 문화제’도 1998년부터 시작되었다.

자치규약제정운동은 공동체에서 성폭력 논의를 공론화하고 반성폭력 담론을 확산함으로써 성폭력 문제를 공동으로 해결하기 위한 시도였다. 자치규약제정운동의 일환으로 각 단위에서 반성폭력 학생회칙을 제정하려는 움직임이 이어졌다. 1998년 사회과학대학과 인문대학에 각각 총투표와 ‘전체인문대대표자대회’ 의결을 통해 반성폭력 학생회칙이 제정되었다. 자연과학대학도 총투표로 반성폭력 학생회칙을 제정하려는 움직임이 있었으나 투표를 미달로 무산되었다.

1998년 9월에 시작된 ‘성폭력 해방공간 선언운동’은 반성폭력운동의 전개과정에서 중요한 의미를 갖는 사건이었다. ‘성폭력 해방공간 선언운동’은 지금까지의 자치규약제정운동이 학생사회에서 실효성이 없었고 성폭력에 대한 생산적인 논의를 이끌지도 못했다는 문제의식에서 출발했다. 즉 학생들이 스스로를 운동의 주체로 인식하고 행동하는 계기를 마련하기 위한 시도였다. 이를 위해 일상의 모든 여성 억압적 행태들을 ‘성폭력’으로 규정하고 이에 맞선 구체적인 실천사항들을 제시하며 일상을 정치 영역으로 확대시키려 했다. 성폭력 해방공간 선언운동은 이전까지 단과대학별로 조직한 여성운동모임을 학과 단위까지 확장하는데 기여하였으며 이후 반성폭력 학칙제정운동으로 나아가는 대중적 기반을 마련했다.

1998년 반성폭력운동의 다른 한 축은 반성폭력 학칙제정운동이었다. 반성폭력 학칙을 제정할 필요성은 1993년 교수의 조교 성희롱 사건 이후 지속적으로 제기되었으나 실제로 반성폭력 학칙제정운동은 1997년부터 본격화되었다. 1997년 총학생회 선거 당시 ‘관악여모’는 모든 ‘선거운동본부’(이하 ‘선본’으로 약칭)에 반성폭력 학칙제정을 선거공약으로 제시할 것을 요구했다. 이 선거로 구성된 41대 총학생회는 산하에 ‘성정치위원회’를 구성했다. 관악여모 활동가들은 ‘성정치위원회’에 참여하여 학칙제정운동을 시작했다.

1998년 9월에 학생생활연구소 여학생부에서 반성폭력 관련 학칙 가안인 ‘성

적 괴롭힘 문제 처리 규정(안)’, ‘서울대학교 성문제 특별위원회 규정(안)’을 발표했다. 이에 대해 성정치위원회와 관악여모는 성폭력 처리과정의 전문성을 확보하고 교수 외 교직원과 학생도 성문제 특별위원회에 참여할 것을 주장했다. 1998년 10월 학생 대표 2명과 본부 측 대표 2명으로 구성된 학칙 제정 논의 모임이 열렸다. 이 모임에서는 1999년 2월 학칙 초안인 ‘서울대학교 성폭력 예방과 처리를 위한 규정(안)’을 작성했다.

1999년 4월 반성폭력 학칙제정을 위한 활동단 ‘바로지금’이 결성되어 설문조사와 공청회, 서명운동 등을 통해 학칙제정 논의를 확산시켰다. ‘바로지금’의 서명운동은 3일간 4,000명이 넘는 학생들의 참여 속에서 반성폭력 학칙제정에 대한 학생사회의 대중적 합의와 지지를 이끌어 냈다. 서명이 끝난 이후 관악여모와 성정치위원회는 학칙 수정안을 마련하고 학교 당국과 구체적인 협상에 들어갔다. 또한 관악여모는 학칙 수정안이 법률연구소의 심의를 거치는 1년 동안 본부 앞 집회 등을 통해 학칙의 빠른 제정을 촉구하고 반성폭력 학칙에 대한 관심을 환기시켰다.

결국 2000년 6월 30일 ‘서울대 성희롱·성폭력 예방과 처리에 관한 규정’과 11월 관련 시행세칙이 제정되었다. 또 12월 22일 ‘서울대 성희롱·성폭력 상담소’가 학생생활연구소 내에 문을 열었다. 초기에 서울대 성희롱·성폭력 상담소는 예산이나 시설, 전문인력 확보가 충분하지 않아 업무를 제대로 수행하기 어려웠지만 2001년 9월 완전히 독립적인 부속기관으로 자리 잡았다. 이러한 반성폭력 학칙 제정과 상담소 설치에 학생들의 자발적인 요구와 지속적인 개입을 통해 이룬 반성폭력운동의 성과였다. 이후 다른 대학교들도 성폭력 관련 규정을 제정했는데, 서울대의 반성폭력 학칙이 그 모델이 되었다.

2000년대 초 반성폭력운동은 일정한 변화를 겪었다. 당시까지 반성폭력운동이 가해자 처벌에 치중했다고 한다면 이때부터는 피해자 치유에 초점을 맞추었다. 2001년 10월 제4회 페미니즘 문화제에서 그동안 반성폭력운동이 섬세하게 짚어 내지 못했던 ‘피해자’의 경험과 고통을 드러낸 것과 11~12월 관악여모와 학내 언론사들이 함께 대학 내 성폭력의 올바른 해결을 위한 토론회를 개최한 것은 그러한 취지에 따른 것이었다. 이 같은 과정을 거쳐 반성폭력운동은 학생운동의 중요한 흐름으로 성장했다.

(2) 비이성애자와 장애인 인권 운동

‘여성주의’에 입각한 반성폭력운동은 2000년대 이후 그 범위가 ‘비이성애자’와 ‘장애인’ 등 다양한 소수자의 인권을 옹호하는 운동으로 확대되었다. 먼저 성적 소수자라고 할 수 있는 비이성애자 인권운동에는 1995년 탄생한 동아리 ‘마음001’이 앞장섰다. 여기서 ‘1’라는 숫자는 이성애자, 즉 성적 다수자의 인권을 ‘100’으로 설정했을 때 비이성애자의 인권 수치가 ‘1’밖에 되지 않는다는 의미를 담고 있었다. 이들은 성적 소수자의 인권이 신장될 때마다 명칭 속에 담긴 수치를 올려 명칭을 수정했는데, 그 결과 이 동아리의 이름은 ‘마음006’까지 이르게 되었다. 이 동아리는 2004년 이름을 ‘퀴이즈(QIS, Queer In SNU)’로 바꿨다. 2006년 당시 회원 수는 40~50명 정도였다.

그러나 사회 전반에 깔려 있는 비이성애자에 대한 터부와 거부감으로 인해 비이성애자의 인권 옹호에는 많은 어려움이 뒤따랐다. 우선 서울대학교에 ‘마음001’이 처음 등장했을 때 『대학신문』은 ‘마음001’이 요청한 신규회원 모집광고를 “사회통념상 시기상조”라며 거절한 바 있다. 또 1999년 ‘마음001’이 중앙 동아리로 인준돼 동아리방에 입주했을 때, 누군가 욕설이 담긴 낙서를 남긴 적도 있다. 그 밖에도 2005년 11월 퀴이즈의 ‘퀴어영화제’ 홍보 현수막이 찢긴 것을 비롯하여, 비이성애자들의 홍보물을 훼손하는 행위가 최근까지도 빈번하게 이어지고 있다.

2007년 초 국가인권위원회가 “성적 소수자의 인권침해를 예방하고 차별을 시정해야 한다”고 권고한 바 있으나, 성적 소수자에 대한 인권 문제는 여전히 논란 속에 있다. 2007년 강의 도중 비이성애자를 비난한 교수에 대해 단과대학 학생회가 반발하면서 ‘개인적 혐오’에 대한 표현의 자유 논란이 일어난 것이나, 2012년 한 미술대학 학생이 퀴이즈의 홍보포스터에 ‘How could your life be created?’라는 도장을 찍고 이를 졸업작품으로 제출하여, 성을 통한 사회구성원의 재생산과 섹슈얼리티를 둘러싼 논란이 일어난 것이 그 대표적인 사례다. 그러나 이러한 논란 속에서도 비이성애자 등 성적 소수자에 대한 인권 문제는 학생운동의 한 부분으로 자리를 잡아 가고 있다. 앞으로 보다 많은 이들의 공감대를 이끌어 내는 것이 비이성애자 인권운동의 과제와 역할이 되어야 할 것이다.

장애인의 권리 증진을 위한 노력 역시 소수자 인권운동 차원에서 전개되었다. 특히 장애인 인권운동은 장애 학생들이 학교에서 겪는 불편을 ‘교육권’ 차원에서

접근했다. 이 운동에 선도적으로 앞장선 조직은 ‘장애인권연대사업팀’이었다. 장애인권연대사업팀은 2003년 설립 이후 학교 당국에 장애 학생의 교육권을 보장할 수 있는 조치들을 지속적으로 요구했다. 그 결과 교내 각 건물 진입로와 통로에 경사로와 핸드레일이 설치되었다. 2006년부터는 청각장애학생을 위한 전문 속기사가 채용되었다. 청각장애학생이 듣기평가시험을 보지 않고도 텡스점수를 인정받을 수 있는 점수안도 마련되었다. 2011년에는 서울 소재 대학 중 처음으로 시각장애인들이 화면의 내용을 음성으로 들을 수 있게끔 서울대학교 홈페이지가 재구축되었다. 그 밖에 장애인권연대사업팀은 2004년 도서관에 휠체어가 다닐 수 있는 공간 확보 등을 내용으로 하는 장애 학생들의 도서관 이용편의를 위한 요구안을 제출했다. 또 장애 학생을 위한 강의실 변경제도의 강제화와 지체장애학생이 접근하기 힘든 대형강의실의 개보수를 본격적으로 본부에 요구하고 이에 대한 학생들의 동의를 얻기 위해 강의실 내 퍼포먼스를 진행하였다.

2005년과 2006년에 이루어진 ‘걷고 싶은 거리’ 공사 과정에서 장애 학생의 이동권 문제를 제기한 것도 장애인권연대사업팀이었다. 2005년의 1차 공사에서는 자하연 옆 통로가 완전히 계단으로만 만들어져 휠체어가 다닐 수 없게 되었고, 2006년의 2차 공사 과정에서는 43-1동에서 중앙도서관 터널로 이르는 길이 모두 파헤쳐져 역시 휠체어를 사용하는 사람은 다닐 수 없게 되었다. 이에 장애인권연대사업팀은 공사 담당자들을 직접 만나 항의하거나 총학생회 홈페이지를 통해 항의하는 방식으로 장애 학생의 이동권 문제를 제기했다. 동시에 장애인권연대사업팀은 장애학생지원센터와 함께 중앙전산원 I. Space에 점자프린트 사용법을 숙지한 관리자 배치, 청각장애학생 전용 헤드폰 설치 등을 요구하기도 했다.

장애인권연대사업팀과 더불어 장애학생지원센터도 장애 학생의 교육권을 위해 여러 가지 활동을 수행했다. 2006년에는 학생들이 직접 교내에서 장애인의 고충을 체험하는 ‘1일 장애체험 행사’를 진행했다. 안대를 착용하는 시각장애 체험, 수동휠체어를 사용하는 지체장애 체험, 장애인 도우미 체험 등이 대표적인 행사였다. 또 2007년부터는 대학원생이 장애 학생에게 1 대 1로 전공학습 조언과 상담을 제공하는 ‘대학원생 학습 도우미’ 프로그램을 실시하고 있다.

이러한 노력에도 불구하고 장애 학생의 교육권 증진은 더디게 이루어졌다. 학교 당국은 2007년 총 4억 7,000만 원(전체 예산의 0.18%)을 장애 학생 지원 예산으로 편성했다. 이는 2005년(총 6억 8,000만 원, 0.22%)보다 오히려 줄어든 수치였다.

당시 장애학생지원센터의 경우에도 전문위원 1명, 속기사 1명으로 총 2명의 전담직원을 둔 게 전부였다. 휠체어를 탄 장애인이 이용할 수 있는 리프트카는 학교에 1대밖에 운행되지 않았다. 수화통역사는 존재하지도 않았다. 무엇보다 가장 큰 어려움은 장애 학생의 교육권 증진 요구에 대한 학내 구성원들의 부정적 인식이었다. 많은 사람들이 장애 학생들의 권리 주장과 이를 실현하기 위한 ‘긍정적인 차별정책’들을 마치 ‘특혜’인 것처럼 생각했다. 이 때문에 종종 ‘역차별 논쟁’이 발생했다. 특히 이러한 논쟁 속에서 항상 거론되는 ‘예산’ 문제는 장애 학생을 부담스러운 존재로 부각시켰다.

2013년 저상버스 운영을 둘러싼 논쟁도 이런 맥락에서 벌어진 사건이었다. 2012년 장애 학생들의 편의를 위해 도입되었던 5516번 저상버스는 학교 당국과 버스운행 업체의 재정 형편 및 학내의 도로 사정 문제로 결국 운행이 중단되었다. 당시 학교 당국은 캠퍼스 순환도로에 설치된 40여 개의 과속방지턱을 넘을 때 저상버스의 바닥이 긁혀 고장을 유발할 수 있다고 운행 중단의 이유를 밝혔다. 장애 학생들은 과속방지턱을 없애거나 낮출 것을 요구했지만, 학교 당국은 과속방지턱이 학내 구성원의 안전을 위해 꼭 필요하다며 이를 거부했다. 이 밖에도 저상버스의 학내 운행 중단의 이유로 비싼 저상버스 가격, 낮은 연비, 비싼 정비 비용, 적은 수용인원 등이 거론되었다. 결국 예산과 경제성이 문제였다. 2015년 장애인권 동아리 ‘턴투에이블’은 학교 당국과 저상버스 재도입을 위한 간담회를 열고 교내 과속방지턱이 표준 규격보다 높은 점을 지적하며 과속방지턱의 높이를 조정할 것을 요구했다. ‘안전’과 ‘예산’ 문제를 중심으로 한 논란 끝에 양측은 5개 과속방지턱의 높이를 우선적으로 낮추는 방안에 합의했다.

2015년 개관한 중앙도서관 관정관을 둘러싼 논쟁은 장애 학생의 교육권 증진이 얼마나 쉽지 않은 문제인가를 보여 주는 대표적인 사례다. 장애인권 동아리 ‘턴투에이블’은 2015년 3월 20일 중앙도서관 측과의 간담회에서 장애 학생들의 관정관 이용을 위해 인문대학 방면 출입구 개선, 관정마루 계단 경사로 설치, 후생관 편의시설 경사로 설치, 장애인 전용 화장실 개선, 열람실과 서가 이용 불편 사항 개선 등을 요구했다. 이후 6개월 동안 중앙도서관은 장애 학생의 이동권과 학습권을 보장하기 위해 여러 개선 작업을 진행했지만 장애 학생들의 관정관 이용 환경은 크게 나아지지 않았다.

이에 턴투에이블은 2015년 8월 31일 중앙도서관을 ‘장애인 차별금지 및 권리

구제 등에 관한 법률’(약칭 ‘장애인차별금지법’) 위반 혐의로 국가인권위원회에 제소했다. 국가인권위원회는 이 제소를 받아들여 중앙도서관에 진정사실을 확인하고, 관정관을 이용하는 장애 학생의 불편사항을 시정할 방안을 마련할 것을 요구했다. 이에 대해 중앙도서관은 “예산상, 건물 구조상의 이유로 개선에 어려운 부분이 있다”며 현실적인 어려움을 토로했다. 이는 비단 중앙도서관 관정관만이 아니라 많은 학내 건물에서 발생하는 문제였다.

여러 논란과 분쟁에도 불구하고 장애 학생들의 교육권은 많은 이들의 노력 속에서 조금씩 증진되고 있다. 2016년 학교 당국은 학내 건물을 대상으로 장애인 편의시설 전수조사를 시작했다. 위험물저장소, 창고 등 학생들이 이용하지 않는 건물을 제외한 174개동을 대상으로 진행되는 이 전수조사를 통해 장애학생들에게 미흡했던 장애인 편의시설에 대한 개선이 이루어질 것으로 보인다. 편의시설 개선은 장애학생지원센터, 장학복지과 등의 유관기관과 함께 논의해 체계적으로 진행될 예정이다. 그러나 이번 전수조사는 관악 캠퍼스를 대상으로만 진행되며 건물 밖 공간에서의 장애 학생들의 이동경로와 같은 이동권에 대해서는 아직 구체적으로 논의된 것이 없다. 장애 학생의 교육권 증진을 위해 아직도 할 일이 많이 남아 있다.

(3) 인권센터와 학생·소수자인권위원회 설립

2000년 ‘성희롱·성폭력 상담소’를 만든 서울대학교는 국가인권위원회의 성차별, 인권침해 예방대책 수립 권고에 따라 2003년 국내대학 중 처음으로 전 교직원과 학생들에게 성희롱 예방교육을 실시했다. 어떤 행동이 성적 모욕감을 줄 수 있는지에 대한 구체적 내용이 포함된 온라인 교육 프로그램도 개발해 2004년부터 교직원과 학생들에게 공개했다. 이러한 선도적이고 적극적인 노력 덕분에 서울대학교는 2005년 여성가족부(여성부)에서 주최한 ‘제2회 공공기관 성희롱예방대상’을 수상했다.

성희롱·성폭력에 대한 문제의식은 점차 인권 전반에 대한 관심과 개선노력으로 이어졌다. 특히 2011년 학생 폭행을 비롯한 여러 비위 의혹을 받아 온 김 모 교수가 파면된 것을 계기로 성희롱·성폭력은 물론 관행이라는 이름으로 오랫동안 학내에 남아 있던 다양한 인권 문제들이 제기되었다. 무엇보다 이 사건을 계기로 학교 당국은 이전부터 많은 학생들이 요구했던 ‘인권센터’의 설치를 본격적

으로 추진하기 시작했다. 서울대 법인화 과정에서 기존의 성희롱·성폭력상담소와 신설 인권상담소를 포괄하는 기구인 인권센터의 설립을 약속한 것이다.

2012년 9월 17일 서울대학교 인권센터가 설립되었다. 인권센터는 학내 인권과 관련해 폭넓은 범위의 활동을 하는 기관이다. 학내에서 준수법기구의 성격을 지니는 인권센터는 인권 침해 사건에 대한 상담과 조사를 수행한다. 학내 인권 증진을 위해 학내·외의 인권과 관련된 연구와 문화행사를 주관하기도 한다. 또한 인권 교육을 위해 매년 성평등은 물론 다양한 인권 교육 프로그램을 개발하고 판매하는 등 많은 노력을 기울이고 있다.

인권센터는 공식 설립 이전인 2012년 8월부터 온라인 설문을 통해 ‘학내인권 실태조사’를 실시하여 그 결과를 인권센터 개소기념 심포지엄에서 발표했다. 학부생, 대학원생, 교수 및 임직원 3,000여 명을 대상으로 실시한 학내인권 실태조사 결과 대다수의 학내 구성원들은 서울대학교 인권 상황이 ‘좋은 편’이며, 자신의 인권이 ‘보장받는 편’이라고 평가했다. 그러나 학내 인권과 관련한 부정적인 사례도 적지 않았다. 학부생의 경우 33.9%가 동료로부터 성희롱을 당하거나 음담패설을 들었으며, 여교수의 30.4%는 성차별을 경험한 것으로 조사됐다. 또 9급 이하 직원의 40% 이상이 직종·직위 차별을 경험한 적이 있다고 밝혔다.

인권 침해 사례가 발생했을 때 어떤 방식으로든 대응했다고 응답한 학내 구성원은 전체의 17% 정도에 그쳐 대부분이 적극적으로 대응하지 못한 것으로 나타났다. 대응하지 못했다고 응답한 대다수가 ‘관계가 불편해지기 싫어서’와 ‘대응해봤자 바뀌지 않으니까’를 가장 큰 이유로 선택했다. 대학원생과 직원의 경우에는 ‘불이익 또는 2차 피해가 있을까봐’라는 답변이 뒤를 이었다.

또한 설문에 응답한 대다수의 학내 구성원은 인권 교육 경험이 많지 않은 것으로 집계됐다. 교내 인권 관련 수업을 수강한 비율은 대학원생과 학부생이 각각 3.6%와 5%에 불과했다. 특히 이공계열 학생은 수강 경험이 상대적으로 더욱 적었다. ‘인권 교육을 받은 적이 있다’고 응답한 전임교수는 25.4%, 직원은 19.1%였다. 서울대에서 인권 증진을 위해 앞으로 해결해야 할 과제가 많음을 이 실태 조사는 잘 보여 준다.

이후 인권센터는 학내 구성원들의 인권 증진을 위해 여러 가지 활동을 전개했다. 인권센터는 2013년부터 인권을 문화행사와 접목해, 학생들이 인권을 글로 배우는 것이 아니라 실제 활동을 통해 몸으로 익히게 한다는 취지로 1년에 한 차례

씩 ‘SNU 인권주간’을 정해 다양한 행사를 진행하고 있다. 인권센터 내의 전문위원들이 행사를 기획하고 구성해 학내 구성원들이 주체가 아닌 관객의 입장에서 참여해야 했던 제1회 때와 달리, 2014년 제2회 SNU 인권주간의 경우 총학생회와 학내 성소수자 동아리 ‘Queer in SNU’(QIS), 경영대학 학회 ‘GBA’ 등 다양한 학내구성원들과 인권센터가 함께 기획했다. 제2회 SNU 인권주간에 대학 내에서 이야기된 인권문제를 한 자리에 모아 공론화하고 이를 학내 구성원들과 함께 공유하기 위해서 인권연구 프로젝트, ‘군대와 인권’ 특강, 인권영화 「형거」 등을 상영한 인권영화제, 인권버스 및 인권정류장 등 다양한 프로그램을 운영했다.

이 중 학생들이 가장 크게 관심을 보인 것은 인권정류장이었다. 경영대학, 농업생명과학대학 등 학내 셔틀버스 정류장 5군데에 인권정류장이 설치됐다. 인권정류장은 각각 λ(람다) in SNU, 외국인 학생 학습권 보장, 즐거운 MT 만들기, 장애 이해, 인권 대나무숲을 주제로 운영됐다.

농업생명과학대학 정류장에 마련된 ‘λ in SNU’에는 두 가지 주제를 담은 문제 꾸러미에서 무작위로 각각 한 문제를 선택해 OX 문제를 푸는 행사가 진행됐다. 행사에 참여한 학생들은 ‘가족구성권은 성소수자에게만 한정된 문제이다’와 같이 왜곡된 통념에 대한 문제를 풀고 진행요원의 설명을 들으며 인권문제에 한 걸음 다가갈 수 있었다. 기숙사삼거리 인권정류장 ‘외국인 학생 학습권 보장’에서도 OX 문제를 푸는 행사가 진행됐다.

공대 인권정류장에서는 ‘즐거운 MT 만들기’를 주제로 행사가 열렸다. 인권센터는 학생들과 함께 만든 ‘즐거운 MT 만들기 안내문’을 배포하고 즐거운 MT를 만들 수 있는 방안에 대한 학생들의 의견을 들었다. 대부분의 학생들은 ‘술을 강권하는 문화가 사라졌으면 좋겠다’는 의견을 제기했고, 이 외에도 ‘남녀의 스킨쉽 벌칙을 없애자’, ‘하루 정도는 술 없이 동기, 선배들과 깊은 이야기를 나눌 수 있는 MT에 가고 싶다’ 등 올바른 대학문화에 대한 다양한 의견이 제시됐다. 장애 이해를 주제로 한 경영대학 인권정류장에서는 참여 학생들이 자신의 이름을 직접 접자로 새겨 보는 체험 행사가 진행되었다.

제3회 SNU 인권주간 행사는 2015년 10월에 열렸다. 이 행사 역시 인권센터가 주최했으며 서울대 학생·소수자인권위원회와 성소수자 동아리 ‘큐이즈’(QIS: Queer in SNU), 장애인권 동아리 ‘틴투에이블’, 총학생회 속마음셔틀 팀이 참가해 인권정류장, 인권퍼레이드, 인권토크쇼, 복면사이다 등의 행사를 진행했다.

인권정류장의 경우 경영대학, 농업생명과학대학, 공과대학, 기숙사 삼거리 등 네 곳에서 운영됐고, 각각의 인권정류장에선 장애인, 성소수자, 성폭력, 인권문제 전반을 주제로 다양한 체험활동이 진행되었다. 인권정류장의 모든 체험활동과, 복면을 쓰고 평소 관심 있던 인권문제에 대해 당당하게 외치는 ‘복면사이다’를 완료한 참가자에게는 휴대용 보조배터리를 상품으로 줘 학생들의 참가 의욕을 돋우었다.

특히 이번 인권주간에는 그동안 추진됐지만 성사되진 못했던 ‘인권퍼레이드’가 진행됐다. 인권퍼레이드는 인권주간을 마무리하며 캠퍼스를 행진하는 행사로 인권주간을 준비한 학생들뿐 아니라 인권센터 직원, 일반 학생도 다수 참가했다. 인권퍼레이드 행렬은 아크로 광장에서 ‘서울대학교 학생 인권 선언’ 낭독을 시작으로 자하연, 경영대학, 정문을 거쳐 사회과학대학, 행정관 앞 잔디밭으로 이어졌고 학생회관 앞에서 끝을 맺었다. 자하연과 행정관 앞 잔디밭에서는 마당극 동아리 ‘마당패탈’의 신명나는 공연이 이어져 학생들의 이목을 끌었다. 제3회 SNU 인권주간은 폐막식 공연을 끝으로 막을 내렸다.

그 밖에도 인권센터는 2013년 말 국내 대학 최초로 ‘인권 가이드라인’(이하 ‘가이드라인’으로 약칭)을 제정했다. 가이드라인은 교수, 학생, 직원을 포함한 모든 학내 구성원들이 지켜야 하는 지침으로 초안에는 ‘서로를 동등한 인격체로 존중한다, 성희롱·성폭력 행위를 하지 않는다, 폭언·폭력을 행사하지 않는다, 특정인을 차별하지 않는다, 교수는 학생에게 부당한 이유로 불이익을 주지 않는다’ 등 총 21개 조항을 담았다. 이 가이드라인은 강제적인 의무 조항이 아닌 권고의 형식이었다.

그러나 인권센터 설립을 비롯한 지속적인 인권 증진 노력에도 불구하고 성추행 등 학내 인권 관련 사건이 심심치 않게 이어졌다. 2012년의 경우 인문대학 학생회장이 자신이 성폭력 사건의 가해자임을 밝히고 사퇴했다. 같은 날 사회과학대학 학생회장도 학생 간 성폭력 사건 처리 과정에 책임을 지고 사퇴했다. 2014년 9월 가을 축제 때 본부 앞 잔디밭에서 진행된 ‘관악게임리그’ 결승전에서는 참가팀 중 하나가 보통 여성비하적인 의미로 통용되는 단어를 팀 이름으로 들고 나와 학내에 큰 논란을 불러일으켰다. 2015년 5월 봄 축제 폐막식에서는 사회자들이 성소수자 비하와 성희롱적 발언을 해 또 논란이 됐다. 같은 해 사범대학의 한 조교가 동료 여학생들을 몰래 촬영한 혐의로 경찰의 수사를 받고 혐의를 인정

하기도 했다.

무엇보다 2014년 자연과학대학 강 모 교수와 경영대학 박 모 교수의 성추행 사건이 연이어 발생하여 학내외에 큰 충격을 주었다. 이러한 상황에 대처하고자 학생들은 최근 보다 적극적인 움직임을 보이고 있다. 2014년 자연과학대학 강 모 교수가 같은 해 8월 열린 학술대회 준비 과정에서 인턴 여학생을 성추행한 혐의로 기소되자, 학내에서도 같은 교수에게 성추행을 당한 학생들이 모여 ‘서울대 K교수 사건 피해자 비상대책위원회’를 구성했다. 비상대책위원회는 기자회견을 열어 사건의 진행과 문제 해결에 소극적이었던 학교의 행동을 학내·외에 알렸다. 이에 다른 학생들도 자발적으로 ‘성폭력 문제 해결법 TF팀’을 구성해 학내에서 발생하는 인권 문제를 알리고 이를 해결하기 위한 활동에 나섰다. 결국 강 모 교수는 형사처벌은 물론 서울대학교 징계위원회로부터 파면 처분을 받아 학교를 떠났다. 또한 경영대학 박 모 교수가 학생들을 성추행한 사건이 불거지자 학생들은 ‘서울대학교 교수 성희롱·성폭력 문제해결을 위한 공동행동’을 결성해 본부와 인권센터 등의 기관에 보다 적극적인 조치를 요구했다. 총학생회 역시 학교 당국과 면담을 진행해 박 모 교수의 파면과 본부·인권센터·총학이 참여하는 상설협의체 구성, 피해자 보호방안 등을 요구했다. 학생들의 요구를 받아들인 서울대학교 징계위원회는 박 모 교수를 파면했다.

2015년 9월에는 학내 성희롱·성추행 문제를 바로잡고 학생과 소수자를 대상으로 하는 인권침해 문제를 개선하고자 총학생회 산하에 학생·소수자인권위원회가 설치되었다. 학생·소수자인권위원회는 장애인권 동아리 ‘턴투에이블’ 회장과 성적소수자 동아리 ‘큐이즈’ 회장을 포함한 4명의 운영위원 및 집행위원 10명으로 구성되었다.

이 위원회는 반복되는 인권침해를 개인의 도덕적 문제가 아닌 구조적 문제로 파악하면서, 인권문제에 대해 학생사회의 의견을 내고 이를 반영하는 전문기관을 목표로 하였다. 또한 소수자 동아리와 연대해 소수자의 인권 보호에도 힘쓸 계획을 세웠다. 이외에도 이 위원회는 인권센터와 협력하면서, 과·반, 동아리 내 인권내규 조성, 10월 인권퍼레이드 진행, 인권 관련 캠페인과 토론회 진행, 연례 학생인권보고서 작성 등 다양한 사업을 진행하고 있다.

최근 불거진 일련의 불미스러운 인권 침해 사건들은 서울대학교가 여전히 해결해야 할 여러 가지 인권 문제들을 가지고 있음을 잘 보여 준다. 하지만 이 사건들

속에서, 인권 침해 사건들에 대해 끊임없이 관심을 갖고 재발 방지와 피해자 보호를 위해 노력하는 많은 학내 구성원들의 모습도 함께 확인할 수 있다. 앞으로도 인권 침해 사건들이 재발하지 않고 학내 구성원 모두가 인간으로서의 권리를 오롯이 존중받을 수 있도록 제도와 인식의 개선을 지속적으로 이뤄내야 할 것이다.

제2절 학내 교육 자치운동과 교육 공공성 쟁취운동

(1) 교육 자치운동

‘한총련사태’ 이후 정치 중심 학생운동이 약화되면서, 학생운동 진영은 사회운동과 학생운동의 관계에 대해 다시금 고민했다. 1960년대 이후 학생운동은 정치투쟁을 이끌어 가는 선도적 역할을 담당했지만, 1980년대 학생회 재건과 학생운동의 대중화 과정에서 점차 그 위상이 변화했다. 이러한 변화를 반영하여 1990년대 등장한 학생정치조직들 대부분은 학생운동이 정치투쟁을 선도한다고 주장하지 않았다. 이들은 학생운동의 위상이 전체 사회운동의 일부를 차지하는 ‘부문운동’이라고 새롭게 규정했다. 이제 학생운동은 자신만의 독자적인 활동 영역에 기반한 새로운 운동 방향과 주제를 설정해야 했다. 하지만 여전히 학생운동의 중심은 정치 활동이었다. 학생운동의 독자적인 영역인 ‘교육’에 대한 관심은 ‘학생회론’이나 ‘학내복지’를 둘러싼 논의 정도로 한정되었다. 그러나 ‘한총련사태’는 더 이상 과거의 관성을 지속할 수 없게 만들었다. 학생운동의 활로를 모색하는 과정에서 기존 학생운동 진영도 학생운동의 독자적인 영역인 ‘교육’ 문제에 대해 적극적으로 사고하기 시작했다. 그 결과 ‘교육’과 ‘자치’에 대한 관심이 강화되었다.

1990년대 이후, 특히 1997년 ‘IMF 구제금융 사태’ 이후 급속히 확산된 ‘신자유주의’는 대학의 위상과 학생들의 교육환경을 근본적으로 변화시켰다. 무한경쟁을 통한 효율성 극대화를 우선시하는 ‘신자유주의’는 대학 사이의 경쟁, 대학 내에서 학생들 사이의 경쟁을 강조했다. 이제 대학은 더 이상 ‘진리의 상아탑’이나 ‘혁명의 공장’이 아니었다. 무한경쟁의 소용돌이 속에서 살아남기 위해 대학과 학생들은 시장과 자본의 논리를 충실히 따라야 했다. ‘한총련사태’ 이후 교육과 자치에 대한 문제의식이 고양된 것은 정치 중심의 학생운동이 약화된 결과이

자 이러한 한국 사회와 대학의 변화가 그대로 반영된 결과였다. 학생운동 진영은 학생들이 외면하는 추상적인 정치운동보다 무한경쟁에 내몰린 학생들의 ‘교육권’과 ‘자치권’을 옹호하는 교육 자치운동을 전개하기 시작했다. 교육 자치운동은 본질적으로 반(反)신자유주의운동이었다.

본격적인 교육 자치운동은 1997년 학교 당국이 만든 ‘면학 분위기 조성을 위한 학생지도 종합계획’에 대한 반대운동으로부터 시작되었다. 1997년 6월에 알려진 이 계획은 이전까지 학생들이 자유롭게 행하던 대자보 게시, 플래카드 설치, 장터 개설, 서명 운동 등 광범위한 학생활동에 대해 반드시 학교 당국의 허가를 받도록 했다. 이후 학교 곳곳에서 대자보 부착이나 장터 개설, 집회 등을 둘러싸고 학교 당국과 학생들 사이에 마찰이 일어났다. 총학생회는 1997년 10월 2일 아크로에서 학생총회를 개최하여 학교 당국의 방침을 비판하고 대응책을 모색했지만 뚜렷한 결론을 내리지 못했다. 10월 31일에는 사범대학 학생회 선거에 참여한 학생 100여 명이 대학본부를 항의방문했다. 단순히 학생활동을 제한하는 수준을 넘어 ‘비운동권 학생의 역량 활성화를 위한 지원 검토’, ‘대학신문의 운동권 논리 전파 차단’, ‘상습 불순활동 및 한총련 적극 가담 동아리의 해체 및 종용’ 등의 내용까지 담은 이 계획에 대해 학생운동 진영은 학교 당국이 공안정국과 신자유주의에 편승하여 학생 자치권을 탄압한다고 강하게 반발했다. 하지만 일반 학생들은 대체로 이 문제에 무관심했다.

1999년 ‘BK21 사업 반대운동’은 시장 논리로 대학을 구조조정하려는 신자유주의에 반대하는 운동이었다. 학생운동 진영은 ‘BK21 사업’이 대학 간·학문 간 서열화를 강화시키면서 시장 논리에 따라 대학의 공공성을 훼손한다고 비판했다. 1999년 10월 총학생회는 BK21 사업 반대운동에 학생들을 결집시키기 위해 찬반 총투표를 실시했다. 이때 대자보와 PC통신을 통해 BK21 사업에 대한 논쟁이 뜨겁게 진행되었지만 투표율은 38%밖에 되지 않았다. 저조한 투표율은 BK21 사업으로 혜택을 받을 가능성이 높은 서울대학교 학생들 다수가 반대운동을 주도하는 학생운동 진영을 불신입한 것으로 해석되었다. 곧이어 진행된 총학생회 선거에서 1984년 학생회 재건 이후 최초로 비운동권이 당선되면서 이러한 해석은 더욱 힘을 얻었다.

그러나 1998년부터 문제가 된 ‘학사관리엄정화방안’(이하 ‘엄정화방안’으로 약칭)에 대한 반대운동은 ‘BK21 사업 반대운동’과는 달리 학생들의 폭넓은 지지 속

에 진행되었다. 1998년 9월 '엄정화방안'에 대한 학생 총투표에서 대다수 학생들은 엄정화방안을 반대했다. 이에 힘입은 총학생회는 1999년 초부터 '엄정화방안 반대운동'을 본격적으로 전개했다. 5월에는 총학생회가 본부 행정관을 점거하여 장기간 농성에 들어갔다. 그 결과 엄정화방안은 1999년 6월 개정되었다. 그러나 엄정화방안에 따른 학사제적 논란이 계속되면서 2000년에도 천막농성과 본부 행정관 점거농성이 되풀이 되었다. 엄정화방안에서 크게 문제가 된 부분은 상대평가제, 재수강 시 학점 제한, 학점 2.0 이하 학사경고, 학사경고 4회시 제적 조항 등이었다. 많은 학생들은 엄정화방안이 학생의 자율성을 저해하고 학생을 수동적으로 학점의 굴레 안에 가두어 버린다고 비난했다. 학생운동 진영뿐만 아니라 일상적으로 학점의 부담에 시달리는 일반 학생들의 불만도 컸다. 하지만 학교 당국은 학생들의 경쟁력을 강화한다는 명분으로 학사관리를 더욱 강화해 나갔다.

1999년과 2000년 엄정화방안을 둘러싸고 갈등을 빚은 학교 당국과 학생들은 2001년과 2002년 '모집단위광역화'(이하 '광역화'로 약칭) 문제로 다시 한 번 충돌했다. 2001년부터 총학생회를 중심으로 '광역화 반대운동'이 확산되었다. 광역화 반대운동은 1995년부터 본격적으로 시행한 학부제의 경험에서 비롯되었다. 당시 자연과학대학에서 학부제를 실시할 때만 해도 저학년 때 폭넓은 공부를 하고 고학년 때 적성에 맞는 전공을 선택할 수 있다는 이유로 찬성 의견이 더 많았다. 하지만 실제 시행과정에서 인기학과에 진학하기 위해 저학년 때부터 학생들이 학점 경쟁에 시달리고, 학과별 지원자의 극심한 편차로 비인기 학과는 학과의 존립마저 위협받았다. 무엇보다도 그동안 과학생회를 기초로 한 학생회 조직 체계가 과학생회의 해체로 근간부터 흔들렸다. 이는 학생회뿐만 아니라 학생운동까지 함께 약화시켰다. 이에 학생운동 진영은 2001년부터 학교 당국이 인문대학과 사범대학 등 다른 단과대학에서도 학부제와 유사한 '모집단위광역화'를 추진하자 강하게 반발했다. 학생들 다수도 이에 동조했다. 학교 당국은 학생들의 반발에 관계없이 광역화를 계속 추진했고 학생들의 투쟁 수위도 계속 높아졌다. 2001년 5월 14일부터 17일까지 총학생회장단이 단식투쟁에 돌입했고, 17일에는 대규모 반대 집회가 아크로에서 열렸다. 2002년에는 '광역화 반대운동'과 '등록금 인상 반대운동'이 결합하여 교육 자치운동의 강도를 높였다. 2002년 3월 20일 총학생회는 본부 행정관을 점거하여 농성에 들어갔다. 3월 28일에는 아크로에서 '비상총회'를 개최하여 일방적이고 비민주적인 학교 당국에 대한 불신임안을 가

결하고 ‘총장실’을 점거했다. 본부 행정관과 총장실에 대한 점거농성은 4월 8일 풀렸지만, 이 사건의 여파로 총장이 사퇴하고 총학생회장은 제적을 당하는 극단적인 결과가 나왔다. 학생들과 학교 당국의 갈등이 파국으로 치달았다.

2003년과 2004년의 교육 자치운동은 등록금 인상이나 기성회비 사용, 도서관 이용, 김민수 교수 복직 등의 문제를 지속적으로 제기했으나 학교 당국과 큰 마찰을 일으키지는 않았다. 하지만 교육 자치운동은 2005년 ‘등록금 인상 반대’와 ‘법인화 반대’를 내걸고 다시 활발하게 진행되었다. 그리고 이후 10년간 서울대학교 학생운동은 이 두 가지 문제 즉 ‘등록금 인상 반대’와 ‘법인화 반대’를 중심으로 전개되었다.

(2) 등록금 인상 반대운동

2000년대 들어 서울대학교 등록금이 크게 인상되었다. 2002년 159만 원이던 인문계 신입생 등록금은 2007년 258만 원으로 인상됐다. 5년 새 약 100만 원이 오른 셈이다. 자연계 등록금도 2002년 209만 원에서 2007년 310만 원으로 인상됐다. 물론 이러한 급격한 등록금 인상은 서울대학교만이 아니라 모든 대학에서 공통적으로 발생했다. 2000년 평균 등록금을 보면 국·공립대학이 230만 원, 사립대학이 449만 원이었던 반면에 2011년에는 국공립대학 425만 6,000원, 사립대 767만 7,000원으로 약 두 배 가까이 증가했다. 등록금 인상 폭이 물가상승률을 훨씬 상회했다.

서울대학교의 경우 당시 등록금이 오를 수밖에 없었던 몇 가지 요인이 있었다. 우선 취학연령대 인구 감소와 맞물려 학부 정원이 지속적으로 줄어드는 가운데 2004년부터는 교육의 질적 제고를 위해 학부는 물론 대학원 정원도 2007년까지 함께 줄였다. 대학원 정원의 경우 2003년 석사과정 7,347명, 박사과정 3,317명이었던 것이 2007년에는 6,525명과 2,659명으로 감소한 것이다. 그 결과 2007년의 경우 2003년에 비해 학부와 대학원을 합쳐 전체 재학생 정원이 5,200여 명 감소했다. 반면 정부의 예산 지원은 매년 동결 내지 축소되었다. 한국의 고등교육 예산은 전체 예산의 0.6%에 불과해 경제협력개발기구(OECD) 평균인 1.1~1.2%의 절반 수준에 불과했다. 2000년대 이후 대학진학률이 80%가 넘는 상황에서 학생 1명당 국고지원율은 더 떨어질 수밖에 없었다. 이에 학교 당국은 대학의 발전과 경쟁력 강화를 위해 결국 등록금 인상이란 방법을 선택했다. 여기에 고등교육에

들어가는 비용은 기본적으로 수익자인 학생들이 부담해야 한다는 정부의 오래된 원칙이, 1990년대 중반 이후 한국 사회에 널리 퍼진 신자유주의와 맞물려 등록금 인상을 부채질한 면이 있다.

등록금 인상 요인이 있다고 해도 그 폭이 너무 컸기 때문에 학생들은 반발할 수밖에 없었다. 우선 2005년 ‘교육투쟁’을 전면으로 내걸고 당선된 총학생회는 1월부터 ‘등록금 인상 반대운동’을 전개했다. 또한 각 단과대학 학생회들도 다양한 방식으로 교육 자치운동을 진행했다. 3월에 들어 총학생회는 각 단위에서 진행한 교육 자치운동의 역량을 한곳에 집중시키고자 아크로에서 비상학생총회를 개최했다. 학생들은 1,700여 명이 모인 자리에서 등록금 인상분 반환, 학부대학·전문대학원 계획의 전면 재논의, 상대평가제 철폐, 학점취소제 쟁취, 대학운영위원회 건설 등을 주장했다. 총회를 마치고 학생 대표단은 학생처장과 면담을 통해 학생들의 입장을 전달했다. 이날 투쟁수위에 불만을 품은 사회과학대학 학생들은 잠시 본부 행정관 3층을 점거했는데, 이 과정에서 학생들과 학교직원·청원경찰의 몸싸움 끝에 부상자가 발생하기도 했다. 2005년 하반기에도 총학생회는 등록금의 대폭적인 인상이 우려된다며 법인화에 반대하는 ‘서울대인 행동의 날’ 집회를 가졌다.

2006년에는 ‘교육투쟁특별위원회’(이하 ‘교투특위’로 약칭)를 중심으로 운동이 진행되었다. 교투특위는 등록금 인상 반대와 더불어 학사관리 엄정화 반대, 법인화 반대 등을 함께 주장했다. 더불어 각 단과대학별로도 학생들은 자치공간 보장 등을 함께 요구했다. 그러나 단과대학 학생회장 연석회의가 추진한 ‘2006 등록금 인상분 반환, 재수강 제한방침 철회, 국립대 법인화 계획 무효화, 기성회 이사회 의결권 쟁취를 위한 동맹휴업 총투표’는 ‘동맹휴업’이라는 투쟁방식에 대한 공감대를 형성하지 못하는 바람에 투표율이 20.2%에 그쳐 무산되고 말았다.

2007년에도 등록금의 대폭적인 인상과 이에 반발하는 학생들의 교육투쟁이 계속되었다. 우선 1월 18일 학교 당국은 당시 총학생회를 대신하던 단과대학 학생회장 연석회의와의 교육환경개선협의회에서 11~13.7%의 높은 등록금 인상률을 제시했다. 이에 반발한 단과대학 학생회장 연석회의는 등록금 인상률을 논의하기 위해 1월 22일 개최된 학장회의 참석을 허락할 것을 요구했다. 학교 당국이 이를 거부하자 30여 명의 학생들은 행정관 1층 복도에서 시위를 벌이다 물리적으로 학장회의 진입을 시도했다. 이에 학교 당국은 학생들의 진입을 막기 위해

본부 행정관 입구를 봉쇄했다.

1월 29일에는 등록금을 최종 결정하기 위해 본부 행정관에서 기성회 이사회가 열릴 예정이었다. 이때도 단과대학 학생회장 연석회의의 학생 60여 명이 본부 행정관 앞에서 등록금 인상 반대 집회를 열고 기성회 이사들의 진입을 가로막았다. 기성회 이사회는 회의 정족수를 채우지 못해 무산되었다. 학생들의 저지로 기성회 이사회가 무산된 것은 2005년 이후 2년 만이었다. 기성회 이사회가 무산되자 학교 당국은 우선 신입생 13.9%, 재학생 5.6% 오른 등록금을 가책정하고 학생들에게 고지서를 발부했다. 그리고 2월 16일 기성회 이사회를 개최하지 않고 이사들의 서명동의를 받아 등록금 인상안을 최종 확정했다. 단과대학 학생회장 연석회의에서 규탄성명을 내고 학생들이 등록금을 학생회에 납부하는 소위 ‘민주납부’ 등을 추진했지만 등록금 인상안을 되돌릴 수는 없었다.

이후 교투특위는 1학기 개강과 함께 2007년 등록금 인상분 반환을 요구하는 ‘서울대인 1만명 서명운동’을 전개하기 시작했다. 3월 12일부터 21일까지 열흘 동안 진행된 서명운동에 모두 1만의 학생들이 참여했다. 교투특위는 21일 서명운동 결과를 발표하고 학교 당국에 등록금 인상분 반환을 요구하는 결의대회를 가졌다. 그리고 3월 29일에는 80여 명의 학생들이 참여한 가운데 ‘서울대인 총결기’ 집회를 가졌다. 교투특위는 집회와 더불어 학교 당국과의 협상도 병행했다. 그러나 서명운동 때와는 달리 집회에 학생들의 참여가 저조한 상황에서 교투특위의 협상력에는 한계가 있었다. 등록금 인상분 반환은 결국 이루어지지 못했다.

2008년에도 등록금은 신입생 9.0%, 재학생 5.4% 인상되었다. 인상률 평균은 6.5%로 9.8%를 기록한 2007년에 비해 비교적 낮은 수치였다. 2008년에도 학생들의 반발이 심했다. 그런데 2008년의 경우 교육투쟁 과정에서 전년도처럼 기성회 이사회를 실력 저지하는 문제를 둘러싸고 비운동권 총학생회와 교투특위 입장을 달리하며 대립하는 양상을 보였다. 총학생회는 2월 25일 산하 교투특위 구성원 전원을 해임했고, 해임 직후 교투특위는 기성회 이사회 저지를 위해 본부 행정관 앞을 지켰다. 이에 기성회 이사회는 본부 행정관이 아닌 호암교수회관에서 회의를 갖고 등록금 인상 수준을 결정했다.

그동안 ‘등록금 인상 저지’ 수준에서 시작된 교육투쟁의 수준이 2008년부터는 ‘반값등록금’ 요구로 보다 강해지기 시작했다. 여기에는 2008년에 집권한 이명박 정부와 여당 한나라당이 자신들의 ‘반값등록금’ 공약을 사실상 폐기한 것이 큰

영향을 끼쳤다. 2006년 지방선거에서 당시 야당이었던 한나라당은 ‘반값등록금’ 공약을 내세웠다. ‘반값등록금’은 2007년 말 대통령선거에서도 한나라당의 공약으로 인식되었지만, 실제 공식 공약에서는 슬그머니 자취를 감췄다. 하지만 학생들은 집권에 성공한 한나라당의 이명박 정부에 반값등록금 약속의 이행을 요구했다. 우선 2008년 3월 28일 등록금 해결을 위한 시민·사회단체 전국 네트워크 주최로 ‘등록금 해결촉구 범국민대회’가 10개 지역 89개 대학 학생들과 시민·사회단체 회원 등 총 7,000여 명이 참여한 가운데 서울시청 광장에서 열렸다. 서울대학교의 경우 3월 27일 아크로에서 교투특위가 주최한 ‘서울대인 결의대회’가 열렸다. 2008년 10월 25일 ‘서울대학교 학생연합’ 소속 학생들은 서울 지역 한나라당 의원사무실 23곳 앞에서 “반값등록금 허위공약을 유포한 이명박 대통령과 한나라당 규탄한다”며 1인 시위를 진행했고, 같은 달 31일에는 “대선 때 내세운 반값등록금 공약을 안 지켰다”며 이명박 대통령을 검찰에 고발했다.

거센 반발에 직면한 정부와 여당은 ‘반값등록금’ 약속을 국가장학금 지급 등 각종 장학금의 확대와 취업 후 상환 학자금 대출제도(등록금후불제) 실시 수준에서 무마하고자 했다. 그리고 각 대학에 등록금 인상을 최대한 억제하도록 요청했다. 각 대학 역시 ‘반값등록금’이 전면적으로 요구되는 상황에서 더 이상 이전과 같이 등록금을 대폭적으로 인상하는 데 부담을 느낄 수밖에 없었다. 결국 2008년 12월 서울대학교는 국립대학으로서는 최초로 “학부모와 학생의 경제적 부담을 줄이고 국립대의 사회적 책무를 다하기 위해” 2009학년도 등록금을 동결하겠다고 선언했다. 서울대학교의 등록금 동결 선언 직후 서울시립대학교와 부산대학교 등 여러 국공립대학들이 연이어 등록금 동결을 결정했다. 이후 서울대학교의 등록금은 매년 전년도와 같은 수준에서 동결되거나 약간씩 낮춰지기 시작했다. 그 결과 2000년대 매년 연례행사처럼 전개되었던 등록금 인상 문제를 둘러싼 학교 당국과 학생들 사이의 대립과 갈등은 크게 줄어들었다. 2011년부터는 각 대학에 의무적으로 학교 당국과 더불어 학생, 학부모, 동문 등이 함께 참여하는 ‘등록금심의위원회’가 설치되었다. 서울대학교에서도 현재 이 기구를 중심으로 등록금 논의가 이루어지고 있다.

2009년 이후 등록금 인상의 추세는 분명 한 풀 꺾였다. 하지만 학생들 입장에서는 그동안 가파르게 올랐던 등록금이 여전히 부담스러울 수밖에 없었다. 이에 학생들은 사회적으로 ‘반값등록금’ 요구를 계속 제기했다. 2011년 4월 대학생

3,000여 명이 모여 ‘4·2 반값등록금 실현을 위한 시민·대학생 대회’를 열었다. 또 인하대, 이화여대, 고려대학교 등 사립대학에서 등록금 문제를 두고 연이어 학생총회가 성사됐다. 2011년 9월에는 ‘21세기한국대학생연합’(약칭 ‘한대련’)이 주최한 ‘9·29 전국대학생거리수업’이 서울, 부산, 대구, 대전, 울산 등 전국 10여 곳에서 열렸다. 서울 청계광장에서 열린 거리수업 행사에는 2,500여 명에 이르는 대학생과 시민들이 참석해서 거리 강연과 각종 공연을 펼쳤다. 자정을 넘겨 문화콘서트와 촛불행사가 끝난 이후 대학생들은 거리로 나와 행진하며 ‘반값등록금’을 강하게 요구했다. 이 과정에서 도로 점거를 저지하려는 경찰과의 충돌도 빚어졌다. 경찰은 스크럼을 짜고 길에 누운 대학생들에게 물대포를 발사했다. 이날 대치과정에서 총 49명의 학생들이 연행됐다.

‘반값등록금’ 요구는 2012년에도 계속 이어졌다. 2012년 3월 30일 서울대학교를 비롯한 전국의 대학생 2,500여 명이 시청 앞 서울광장과 청계광장에서 등록금 인하, 교육 공공성 확보 등을 위한 집회를 열었다. 당시 총학생회를 대신한 단과대학 학생회장 연석회의는 서울광장으로 이동하기에 앞서 아크로에서 사전 집회를 열었다. 이후 서울광장과 청계광장에 모인 전국의 대학생들은 두 곳에서 각각 ‘3·30 대학생 무한점령 프로젝트’와 ‘3·30 반값등록금·교육 공공성 완전 실현 프로젝트’를 개최했다. 서울광장에는 1,000여 명, 청계광장에는 1,500여 명의 대학생들이 모였으며, 이들은 등록금 인하, 교육 공공성 확보, 최저임금 인상, 비정규직 문제 해결 등을 요구하며 사회 비판의 목소리를 높였다. 이후 학생들은 명동 일대를 비롯한 서울 도심을 행진한 데 이어 새벽 3시까지 락 페스티벌을 진행했다.

그런데 서울대학교의 경우 등록금 문제를 둘러싼 교육투쟁 과정에서 등록금과 기성회비의 관계가 큰 쟁점이 되었다. 법인화 이전 서울대학교와 같은 국립대학에서는 등록금이 크게 수업료와 기성회비로 구성되었다. 수업료의 경우 정부의 가이드라인에 따라 인상 폭이 제한되었기 때문에, 등록금 인상은 주로 기성회비를 대폭 인상하는 방식으로 이루어졌다. 그 결과 2000년대 중반이 되면 등록금에서 기성회비가 차지하는 비중이 85% 정도까지 커졌다. 문제는 기성회비가 국고 지원으로 해결하지 못하는 긴급한 교육시설과 학교운영 지원비로 보조적 역할을 해야 함에도 주객이 전도되어 등록금의 대부분을 차지했을 뿐 아니라, 그 회계 운영이 방만하고 투명하지 못했다는 데 있었다. 그중 기성회비에서 교직원

들에 대한 급여보조성 인건비를 지급하는 것이 가장 문제가 되었다. 일례로 서울대학교는 2002년부터 2008년까지 교직원에게 총 3,098억 원의 급여보조성 인건비를 지급했다. 이는 7년간 서울대 기성회 회계의 27.4%를 차지하는 금액이었다. 학교 당국은 기성회 규약에 교수 연구보조비를 지급할 수 있는 규정이 포함되어 있으므로 이는 정당한 지급이라는 입장이었다. 그럼에도 기성회비의 본연의 목적과 거리가 있다는 비판은 끊이지 않았다. 기성회비를 책정하는 기성회 이사회의 선출과 운영 방식 역시 많은 논란을 불러일으켰다. 특히 기성회 총회가 기성회 이사회에 언제 어떻게 권한을 위임했는지가 큰 쟁점이 되었다. 이에 따라 서울대학교를 비롯한 각 국·공립대학의 등록금 관련 교육투쟁에서는 기성회와 기성회비에 대한 문제제기가 지속적으로 이루어졌다.

학생들은 기성회비를 통한 등록금 인상에 법률적으로 대응했다. 2010년 11월에 서울대학교를 포함한 8개의 국·공립대학 학생들이 참여한 ‘국공립대기성회비부당이득반환청구운동본부’가 정부와 각 대학 기성회를 상대로 부당이득 반환청구 소송을 제기했다. 이들은 재판에서 “자율 회비인 기성회비가 강제적으로 징수되고 교육환경 개선과는 무관하게 사용되고 있다”며 기성회비의 부당함을 주장했다. 이에 법원은 2012년 1월 “기성회비 강제 징수는 법적 근거가 없다”며 “기성회는 1인당 10만 원의 기성회비를 원고인단에게 반환하라”는 원고 일부 승소 판결을 내렸다. 이를 계기로 기성회비 반환을 위한 대규모 소송 운동이 본격화 되기 시작했다. 2012년 2월 전국 국·공립대학 학생대표들은 ‘기성회비 반환 소송 운동을 위한 전국 국공립대학 대표자 회의’를 열어 ‘전국 기성회비 반환 소송 운동본부’를 설치하고 ‘반값등록금’ 운동과 더불어 전국적인 기성회비 반환 운동을 전개하기로 결의했다.

서울대학교의 경우 그동안 등록금에서 기성회비가 차지한 비중이 매우 컸던 만큼 그 파장은 클 수밖에 없었다. 2012년 3월 반값등록금 실현 및 기성회비 반환을 위한 기성회비 반환청구소송 운동본부 발족 기자회견이 열렸다. ‘21세기한국대학생연합’(약칭 ‘한대련’)의 주도로 발족된 이 소송 운동본부에는 서울대, 카이스트 등 총 21개 전국 국·공립대학 대표들이 참가했다. 이 소송 운동본부에 참여한 ‘서울대본부’는 이후 자체적인 원고인단 모집에 나서기 시작했다. 이를 포함하여 2013년 8월 현재 서울대학교를 상대로 한 기성회비 반환 관련 소송은 5개가 진행 중이었다. 또 2013년 9월에는 기성회비 반환금 청구를 위해 ‘서울대

기성회비 반환 소송인단’(이하 ‘스누캐시백’으로 약칭)이 결성됐다. 스누캐시백은 법적 근거가 확실하게 없는 기성회비를 돌려받는 것을 목적으로 했다.

이후에도 기성회비 관련 소송에서 학생들은 잇달아 승소했다. 2012년 1월 1심 판결에 대해 대학 측이 항소를 제기했지만 2013년 11월 2심에서도 학생들이 다시 승소했다. 2014년 11월 서울중앙지방법원은 서울대학교를 포함한 13개 국공립대학 졸업생 4,591명이 각 대학 기성회를 상대로 제기한 부당이득반환 청구소송에서 “1인당 최대 200만 원을 반환하라”며 원고 일부 승소 판결을 내렸다. 원고 중 서울대학교 졸업생은 200여 명에 달했다. 기성회비 소송과는 별도로 2013년에는 총학생회 산하 특별기구인 ‘대학회계투명화TF팀’ 소속 한 대학생이 본부를 상대로 중앙행정심판위원회에 낸 기성회 회계 정보공개 이행 행정심판청구에서 원고 승소했다. 이렇게 학생들의 승소가 계속되면서 국·공립대학 기성회비는 사실상 폐지 단계에 접어들었다. 서울대학교의 경우 2011년 12월 법인 서울대의 출범과 더불어 기성회비가 수업료에 포함되면서 기성회비는 역사 속으로 사라졌다.

등록금 문제를 둘러싼 학생들의 문제제기와 저항은 일정한 성과를 거뒀다고 할 수 있다. 그러나 아직도 많은 문제가 남아 있다. 우선 여전히 등록금 총액이 너무 높다. 2012년 대통령 선거에서 새누리당 박근혜 후보는 다시 ‘반값등록금’ 공약을 내세워 당선되었다. 하지만 박근혜 정부 역시 장학금 확충 등을 통해 ‘반값등록금’을 실현하고자 했다. 따라서 등록금의 명목액수 자체는 큰 변동이 없는 상황이다.

장학금을 받기 위해서는 성적과 소득수준 등 여러 조건을 충족시켜야 하기 때문에 실질적인 반값등록금을 위해서는 결국 등록금의 명목 액수를 낮춰야만 한다. 이는 교육의 공공성 차원에서 국가가 고등교육 예산을 대폭적으로 확충할 때 가능한 것이다. 또한 그동안 등록금 문제 해결책으로 제시된 ‘학자금 대출’은 학생들이 처한 당장의 어려움을 해결하는 데는 도움이 되었지만, 동시에 학생이 졸업 후 대출금 상환에 시달리게 만들었다.

2015년 한국금융연구원이 작성한 보고서 「학자금 대출제도의 문제점과 개선 방향」을 보면, 한국장학재단이 운영하는 학자금 대출 원리금을 6개월 이상 연체한 신용유의자가 2010년 말 2만 6,000명에서 2013년 말 4만 1,000명으로 60% 가량 급증했다. 2010년부터 시행된 새로운 학자금 대출 제도를 이용한 학생들이

본격적으로 졸업하는 2010년대 중반 이후에는 학자금 상환 연체 문제가 더욱 심각해질 것으로 예상된다. 대학을 졸업한 청년들이 학자금을 제때 갚지 못하는 일차적인 원인은 취업난 때문이지만, 현재의 학자금 대출 금리가 학생들이 감당하기에 높기 때문이기도 하다. 따라서 학생들의 미래를 위한 보다 전향적인 학자금 대출 정책이 요청된다.

(3) 법인화 반대운동

2007년 3월 교육부는 ‘국립대학법인의 설립·운영에 관한 특별법안’을 입법 예고하면서 “2010년까지 서울대 등 5개 국립대를 법인화 할 계획”이라고 밝혔다. 이후 서울대학교는 2008년 9월 법인화위원회를 조직하는 등 법인화를 본격적으로 추진하기 시작했다. 하지만 법인화 추진 초기 단계에 학생들은 이 문제에 적극적으로 대응하지 못했다. 2008년 11월 서울대학교 내 학생조직인 ‘스쿨어택’, ‘학생사회주의정치연대’, ‘서울대학교 학생행진’ 등 7개 단체 소속 학생 150여명은 ‘서울대 법인화위원회 활동중지 가처분 신청’을 법원에 제출했지만 2009년 4월 기각 판결을 받았다. 또 학생들을 상대로 한 법인화 관련 공청회 및 토론회에도 학생들의 참여가 매우 저조했다.

2009년 9월 16일 교육과학기술부가 입법예고한 법인화 관련 법안에 평의위원회가 공식적으로 동의하면서 학생들의 대응도 보다 적극적으로 이루어지기 시작했다. 우선 총학생회는 9월 21일부터 서울대 법인화에 대한 학생 찬반 총투표를 실시했다. 애초 23일까지 3일간 실시될 예정이었던 총투표는 투표율 50%를 채우기 위한 두 번의 연장투표 끝에 최종 투표율 51.11%로 가까스로 성사되었다. 총투표 결과 법인화 반대가 79.28%(6,757표)로 찬성 12.84%(1,095표)보다 압도적으로 많았다. 이러한 총투표 결과는 당시 학생들 다수가 법인화에 대해 부정적인 의견을 가지고 있었음을 보여 준다. 많은 학생들이 법인화에 반대한 이유는 기존에 제기된 등록금 인상에 대한 우려, 기초학문고사 가능성, 국·공립대 격차 심화, 이사회 구성을 포함한 법인 운영에 학생 참여 보장 등의 문제가 여전히 해결되지 않았다고 생각했기 때문이다.

2009년 12월 서울대학교를 독립 법인으로 전환한다는 내용을 담은 ‘국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률 제정안’(이하 ‘서울대법’으로 약칭)이 국무회의를 통과했다. 그리고 2010년 12월 이 법안은 국회에서 정부 여당에 의해 단

독 처리되었다. 서울대법이 국회를 통과하자 학생들의 법인화 반대운동이 더욱 격화되었다. 각 단과대학 학생회들은 법인화 비판 대자보를 학내 곳곳에 게시했고, ‘서울대법인화반대공동대책위원회’(이하 ‘공대위’로 약칭) 차원의 규탄대회가 진행되었다. 특히 공대위는 2010년 12월 13일 오연천 총장을 만나 학교 당국이 법인화에 적극적으로 반대할 것을 요구했다. 12월 17일에는 아크로에서 ‘서울대 법인화법 날치기처리 규탄대회’가 열렸다. 눈이 내리는 등 악천후 속에서 200여 명이 참여해 서울대입구역까지 행진하며 서울대법 반대를 외쳤다. 또 이 규탄대회에 앞서 전국 11개 국공립대 총학생회장들이 기자회견을 갖고 서울대법 반대 입장을 밝혔다.

이후 공대위는 2010년 12월 20일부터 행정관 앞에서 천막농성을 진행해 학교 당국의 반대를 촉구했다. 천막농성은 해를 넘겨 2011년에도 계속 이어졌다. 또 공대위는 2011년 3월부터는 행정관 앞에서 릴레이 1인 시위를 전개했다. 총학생회 역시 법안이 국회를 통과한 직후부터 총학 산하 ‘교육투쟁특별위원회’(약칭 ‘교투특위’) 구성, 법인화 폐기 주장 집회 및 문화제 개최, 서울대법 반대 3,000인 총화 집회 서명 운동 등을 추진하는 등 서울대법 반대운동을 계속했다.

총학생회는 2007년 이후 4년 만에 2011년 3월 아크로에서 개강총회를 개최했다. 120여 명의 학생들이 참석한 이 개강총회에서 학생들은 법인화 문제에 대한 의견을 자유롭게 개진했는데, 법인화 반대 입장 표명과 법안 저속 통과 규탄이 주로 이루어졌다. 이 자리에서 학생들은 서울대법 반대 카드섹션 공연도 선보였다. 카드섹션 역시 법인화에서 우려되는 문제점을 지적하고 서울대법 저속 통과를 비판하는 내용을 담았다. 학생들은 총학생회에서 준비한 대학 조형물에 개인적 소망이나 서울대법 저속 통과를 규탄하는 글을 적어 붙이는 퍼포먼스를 진행하기도 했다.

3월 23일 아크로에서 서울대법 반대 총화집회가 열렸다. 집회 후 학생들은 서울대법에 반대하는 구호가 적힌 유인물이나 메모를 행정관에 붙였다. 다음날인 24일에도 아크로에서 서울대법인화반대 3,000인 선언 총화집회가 열렸다. 이날 총화집회에는 ‘서울대공무원노동조합’, ‘전국대학노동조합’(약칭 ‘대학노조’), ‘민주화를 위한 교수협의회’(약칭 ‘민교협’), 공대위, 총학생회, 일부 단과대학 학생회 등 다양한 단체가 참여해 서울대법 반대 의사를 밝혔다. 특히 총학생회는 지난 2월부터 학내 구성원을 대상으로 3,000인 선언 서명을 진행해 총 2,015명의 서명

을 받았다.

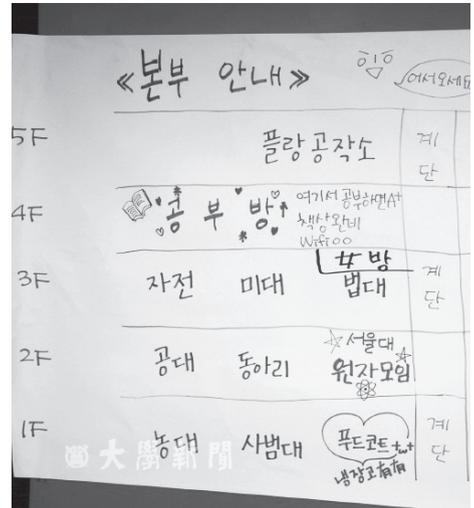
학생들을 비롯한 여러 학내 구성원들의 서울대 법 반대 목소리에도 불구하고 학교 당국은 법인화를 위한 준비를 하나씩 진행해 나갔다. 2011년 3월 31일 학교 당국은 먼저 ‘법인설립준비위원회’(이하 ‘설립준비위’로 약칭) 명단을 발표했다. 그러자 법인화에 반대하는 직원 노조는 이에 항의하며 발표 당일 일시적으로 행정관을 점거했다.

4월 21일에는 ‘법인설립준비실행위원회’(이하 ‘설립실행위’로 약칭)와 6개 분과위원회(이하 ‘분과위’로 약칭)가 구성을 완료하고 첫 회의를 가졌다. 설립준비위와 설립실행위는 전원 교수로 구성됐지만 각 분과위에는 총 67명 중 직원 7명과 학생 1

명이 포함되었다. 분과위에 참여할 학생 1명에 학생처는 총학생회장을 추천했으나 총학생회는 서울대법 반대를 이유로 참여를 거부했다.

2011년 4월 9일 서울역에서 ‘서울대법인화폐기와 교육공공성 강화를 위한 결의대회’가 열렸다. 이 결의대회는 ‘국공립대법인화공동투쟁위원회’와 공대위 등이 주최했으며 서울대학교를 비롯한 전국의 주요 국공립대의 교수, 학생, 직원, 일반 시민들을 비롯한 2,500여 명이 참여했다. 결의대회에서 교수, 직원, 학생 등 여러 주체들의 발언이 이어졌다. 그리고 결의대회 참석자들은 “정부는 서울대를 비롯한 모든 국립대의 기업화 시도를 당장 중단하라”는 내용의 결의문을 함께 낭독하고 국립 서울대학교 장례식을 거행했다. 약 4시간에 걸쳐 진행된 결의대회는 서울역에서부터 국방부 앞 전쟁기념관까지 행진하는 것으로 마무리됐다. 이 결의대회는 서울대학교 법인화가 단지 서울대학교만의 문제가 아니라 모든 국·공립대학의 미래를 좌우하는 중요한 사안이라는 점을 다시 한 번 확인시켜 주었다.

이후 총학생회는 2011년 5월 30일 아크로에서 학생 ‘비상총회’를 개최했다. 2005년 이후 6년 만이었다. 비상총회는 오후 7시20분 정도에 참여인원 1,580명으로 정족수 1,565명을 넘으며 성사가 선언되었다. 참석 인원은 이후 계속 늘어 최대 2,057명까지 집계되었다. 총학생회가 제시한 설립준비위 해체 요구 안건은



[그림 V-3-4] 2011년 법인화 반대운동 당시 행정관을 점거한 학생들이 만든 분부 안내도

총 1,810명 중 찬성 1,715명, 반대 69명, 기권 26명으로 94.7%의 동의를 얻어 가결되었다. 이어 총학은 설립준비위 해체를 위한 구체적 행동방안을 표결에 부쳤다. 총학생회가 제시한 안건은 행정관 점거, 국회 앞 촛불집회, 총동맹휴업 세 가지였다. 설립준비위 해체를 위한 행동방안에 대한 표결 결과 투표참여인원 1,327명 중 행정관 점거 1,110명, 국회 앞 촛불집회 145명, 총동맹휴업 19명, 기권 53명으로 행정관을 점거하기로 결정되었다. 이에 표결 직후 학생들은 행정관 진입을 시도했다. 일부 학생들이 행정관 2층 창문을 통해 내부로 들어가 10시 31분 무렵 행정관 현관문을 개방함으로써 행정관을 완전히 점거했다.

이날 행정관을 점거한 학생들은 약 300여 명이였다. 이들은 점거를 계속 이어가면서 설립준비위 해체를 요구하는 자유발언과 문화제 등을 진행했다. 5월 31일 교무처장과 학생처장 등 본부 보직교수들이 행정관을 점거한 학생들을 방문하여 대화를 진행했지만 별다른 접점을 찾지 못했다. 학생들의 행정관 점거가 장기화 되는 가운데 6월 6일 총장을 비롯한 본부 보직교수 및 각 단과대학 학장들과 총학생회장을 비롯한 각 단과대학 학생회장들이 한 자리에 모여 점거 이후 첫 공식 토론을 가졌다. 그러나 이 역시 양측의 의견 차이만 확인하는 데 그쳤다.

학생들의 행정관 점거는 이후에도 계속 이어졌다. 점거가 계속되던 6월 17일과 18일 밤 행정관 앞 잔디밭에서는 설립준비위 해체를 요구하는 락페스티벌 ‘본부스탁’이 열렸다. 본부스탁에서는 20팀이 넘는 학내의 아티스트 및 DJ가 공연을 진행했으며 2,000여 명의 학생들이 모여 밤을 새워 공연을 관람했다. 본부스탁은 기존의 서울대법 반대 표출 방식과 달리 공연으로 학생들의 목소리를 전달한 신선한 시도였다. 1960년대 미국에서 반전 평화를 외치며 진행된 ‘우드스탁’ 공연을 패러디한 ‘본부스탁’은 총학생회 차원이 아니라 일반 학생들에 의해 기획된 것으로, 행정관 점거 농성에서 드러난 학생들의 자발성과 저항 의지를 문화라는 틀로 담아내려 한 시도였다. 점거가 계속되던 6월 22일에는 행정관 앞에서 ‘법인화반대대학원생모임(준)’ 학생들이 기자회견을 열고 대학본부에 서울대법 시행 중단을, 또 국회와 정부에 서울대법 폐기를 요구하는 성명서를 발표했다. 한편 대학원생들은 학문의 불안한 미래를 표상하는 퍼포먼스 ‘학문의 죽음’을 통해 법인화에 대한 우려의 뜻을 표시했다. 책을 쓰레기통에 버리는 퍼포먼스를 선보인 한 학생은 “법인화로 인해 실적 위주의 연구가 이뤄지면 학문의 스펙트럼이 축소될 것”이라고 주장했다.

학생들은 행정관 점거 농성을 6월 26일 드디어 해제했다. 점거 농성 시작 후 28일째 만이었다. 그 전날인 25일에 열린 임시 '전체학생대표자회의'(이하 '전학대회'로 약칭)에서 대의원들은 총학생회가 상정한 두 가지 의결안을 가지고 열띤 토론을 진행했다. 1안은 "학생 의견을 수렴하는 협의체 구성 및 '등록금심의위원회'에의 동등한 학생 의사 반영"이라는 학교 당국과의 합의사항을 받아들이고 점거를 해제하는 것이었고 2안은 대학본부와의 충돌을 감수한 채 점거를 유지하는 것이었다. 오랜 토론 끝에 자정을 넘어 26일 새벽에 실시된 최종 투표 결과 재적 대의원 61명 중 40명이 1안에, 19명이 2안에, 2명이 기권에 투표해 점거 해제가 최종 결정됐다.

행정관 점거 농성 해제 이후 학생들은 전학대회의 결의에 따라 서울대법 폐기를 위해 국회를 대상으로 한 운동을 시도했다. 이로써 학내 투쟁은 학외 투쟁으로 전환했다. 2011년 6월 27일 100여 명의 학생들이 여의도에 있는 여당 한나라당 당사 앞에서 서울대법 폐기를 요구하는 기자회견을 열었다. 기자회견을 마치고 한나라당 측에 요구사항을 전달한 학생들은 근처 산업은행 앞으로 자리를 옮겨 촛불문화제를 진행했다. 다음날인 28일에는 학생들이 한나라당 소속 관악구 국회의원을 향의 방문했다. 또 6월 30일에는 총학생회가 청계광장 앞에서 '서울대법 반대 촛불문화제'를 열었다. 이날 촛불문화제에 참여한 100여 명의 학생들은 서울대법 폐기를 외치며 시민들에게 교육의 공공성을 해치는 서울대법 반대 운동에 동참해 줄 것을 요청했다.

7월부터 본격적인 방학이 시작되면서 서울대법 폐기를 위한 학생들의 움직임도 서서히 둔화되었다. 이에 총학생회는 투쟁의 동력을 다시 살리기 위해 2학기 동맹휴업을 목표로 8월 말부터 그 준비를 시작했다. 우선 8월 22일과 23일 이틀에 걸쳐 '법인화 캠프'를 열었다. 기자회견, 포럼, 강연회, 공연 등으로 이뤄진 법인화 캠프에서 공대위는 '헌법소원 원고인단 모집 선포 기자회견'을 열고 서울대법에 대해 헌법소원을 제기하겠다고 선언했다. 총학생회는 법인화 캠프에서 9월 28일 서울대법 폐기를 위한 동맹휴업을 실시하겠다고 밝혔다. 9월 20일에는 아크로에서 '서울대인 원탁회의'가 열렸다. 이 자리에서 70여 명 가량의 참석자들은 법인화와 관련된 토론을 벌였다. 9월 22일에는 한 학생이 학교 정문 위로 올라가 서울대법 반대 구호의 플래카드를 내걸고 24일까지 약 50시간 동안 고공시위를 벌이기도 했다.

9월 28일로 예정된 동맹휴업을 앞두고 9월 22일 2011년 하반기 전학대회가 열렸다. 이 자리에서 동맹휴업 결의안은 참석 대의원 57명 중 30명의 찬성으로 채택되었지만 찬성이 과반을 조금 넘는 수준이었다. 그만큼 반대 의견도 만만치 않았다. 법인화 관련 투쟁 방향과 관련해서 5월 비상총회의 총의에 대한 서로 다른 해석이 맞섰다. 총학생회장이 제안한 1안은 5월 비상총회의 총의가 법인화의 전면 중단 및 재논의라고 해석했으나, 법과대학 학생회장이 제안한 2안은 비상총회의 총의가 법인화 찬반 자체에 상관없이 앞으로 대학 운영에서 학생 참여를 높이고 대학에 대한 통제권을 얻으려는 맥락이었다고 해석했다. 두 시간이 넘는 긴 논의 끝에 참석 대의원 58명 중 1안 지지 19명, 2안 지지 31명, 기권 8명으로 2안이 최종 채택됐다. 통과된 2안에 따라 서울대법 반대 운동의 실질적 목표에 '학내 의사결정 기구에서의 학생 참여'가 포함되었다. 이는 투쟁 목표가 기존의 '서울대법 폐기'에서, '법인서울대에 학생 이사 참여'와 같이 서울대 법인화 과정에 학생들의 의사를 관철시키는 방향으로 크게 선회했음을 보여 줬다.

2011년 9월 28일 교육 자치와 공공성의 기치 아래 동맹휴업이 시도되었다. 이번 동맹휴업은 2008년 '미국산 쇠고기 파동' 당시 미국과의 재협상 및 농림수산식품부 장관 고시철회를 요구하며 휴업한 이래 3년 만이었다. 동맹휴업 선포식에 참석한 학생들은 선포식 후 정문에서 기자회견을 갖고 거리 진출을 시도했지만 경찰에 의해 제지당했다. 이후 학생들은 개별적으로 광화문 부근으로 이동하여 문화제를 열었다. 그러나 동맹휴업은 사실상 실패했다. 2,000여 명이 모였던 5월 비상총회 때와 달리 9월 동맹휴업 선포식에는 불과 400여 명의 학생만이 참여했다. 그마저도 전학대회에서 결정한 향후 투쟁방안에 대해 강한 비판이 제기되고 학생총회의 소집을 요구하는 목소리가 나오면서 학생들의 의견이 분열되는 양상을 보였다. 특히 전학대회에서 채택한 '대학 통제권'에 대한 입장 차이가 논란의 핵심이 되었다. 2010년 말부터 1년 내내 지속된 서울대법 반대운동 과정에서 학생들 사이에 피로감과 무력감이 점차 커지면서 명분론과 현실론의 입장 차이가 동맹휴업을 전후로 극명하게 드러났던 것이다.

동맹휴업 실패 이후 서울대법에 반대하는 학생들은 학교 당국이 10월 17일부터 26일까지 세 차례에 걸쳐 시도한 법인설립 관련 공청회를 계속 저지 무산시켰다. 그러나 많은 학생들에게 서울대 법인화는 이제 거부할 수 없는 현실이 되었다. 더 이상 강력한 저항은 일어나지 않았다. 결국 2011년 12월 28일 오전 '국

립대학법인 서울대학교'의 법인 설립등기 신청과 함께 법인 서울대학교가 공식 출범했다. 이에 공대위는 성명서를 내고 “법인 전환에 가까워질수록 추진이 줄 속으로 이뤄지고 법인화의 문제점 역시 더욱 적나라하게 드러났다”며 “고등교육의 자율성과 공공성, 민주성을 보장할 수 있는 체제를 확보할 때까지 흔들리지 않고 싸워나갈 것”이라고 선언했다. 또 음악을 통해 본부의 법인화 추진을 비판해 온 학생들의 모임 ‘반(反)지성 프로젝트’는 학생회관에 ‘국립서울대학교 분향소’를 설치하고 행정관 1층에서 ‘법인 서울대 생일파티’ 퍼포먼스를 벌였다. 행정관 점거 당시 뮤직비디오 ‘총장실 프리덤’으로 화제를 모은 ‘반지성 프로젝트’는 순수 창작곡 8곡과 패러디곡 1곡으로 구성된 두 번째 앨범을 발표하기도 했다. 이러한 행위들은 학내 구성원의 의견을 받아들이지 않는 학교 당국에 항의하는 의미를 담고 있었다.

2012년 1월 4일 국립대학법인 서울대학교의 첫 이사회가 열렸다. 이날 회의 장소인 총장 공관 앞에서 단과대학 학생회장 연석회의의 학생 20여 명은 민주적 대학 운영 구조를 요구하며 시위를 벌였다. 이후 학생들이 공관에 진입하려 하자 이사진은 자리를 옮겨 호암교수회관에서 비공개로 회의를 진행했다. 이 시위는 2010년 12월 서울대법 통과 이후 1년 내내 이어진 반대운동의 마침표를 찍는 의미와 더불어 현실화된 법인 서울대학교의 운영에 학생들이 참여하고자 한 최초의 시도라는 의미를 함께 가진다. 2011년 하반기 전학대회에서 학생들이 결정한 ‘대학 통제권’은 이처럼 법인 서울대학교의 학생운동에서 주요 화두로 앞으로도 계속 제기될 것으로 보인다. 일례로 2014년 9월 총학생회가 ‘발전기금 BREAK’ 프로젝트를 구성하여 발전기금을 포함한 학교의 재정 운영을 파악하고 이에 개입하고자 했던 시도 역시 학생들의 ‘대학 통제권’이라는 맥락에서 이해할 수 있다.

학생들이 주장하는 ‘대학 통제권’은 바꾸어 말하면 학생들의 학내 거버넌스 참여라고 할 수 있다. ‘학생들의 대학 통제권’ 또는 ‘학생들의 학내 거버넌스 참여’와 관련하여 현재 가장 중요한 이슈로 떠오른 것이 ‘시흥 캠퍼스’ 조성 문제다. 시흥 캠퍼스 조성 사업은 2009년 시흥시와 서울대학교가 국제캠퍼스 신축을 위한 양해각서(MOU)를 체결하면서 시작됐다. 오랫동안 추상적 수준에서만 논의되던 이 사업은 학교 당국이 2013년 4월 시흥 캠퍼스 레지덴셜 칼리지(RC) 사업을 위한 민간사업자를 공개적으로 모집하면서 구체화되기 시작했다. 총학생회는

학생들의 의견 수렴 없이 일방적으로 추진되는 시흥 캠퍼스 조성 계획에 반발하면서 산하기구로 ‘시흥 캠퍼스 학생대책위원회’를 설치했다. 이 대책위는 레지덴셜 칼리지(RC) 계획 반대, 밀실추진 중단, 시흥 캠퍼스 운영 방안 공개를 요구했다. 2013년 9월 전학대회가 ‘시흥 캠퍼스 일방 추진 규탄 결의안’을 채택하자, 총학생회는 10월 16일을 ‘시흥 캠퍼스 공동 행동의 날’로 정하고 이날부터 행정관 앞에 천막을 설치하고 농성에 돌입했다.

총학생회가 천막 농성에 나서자 학교 당국도 적극적인 대화를 통해 문제 해결을 시도했다. 10월 21일 학교 당국은 총학생회가 집회에서 답변을 요구한 항목들에 대해 학생처장 직인이 찍힌 ‘총학생회 요구사항에 대한 답변’이라는 제목의 답변서를 총학생회에 전달했다. 다음날인 22일에는 시흥 캠퍼스에 관한 총학생회와 학교 당국 간 간담회가 열렸다. 23일에는 기획부총장이 이 문제에 대한 협의를 약속하는 편지를 학내 구성원들에게 보냈다. 25일 시흥시와 민간사업자 측도 자료 제공과 학생 설득을 위해 총학생회를 대상으로 설명회를 개최했다. 11월 1일 학교 당국은 총학생회에 시흥 캠퍼스 사업 관련 ‘대화협의회’ 구성을 제의했다. 그리고 약 두 달 간 일곱 차례에 걸친 대화협의회 예비교섭을 통해 학생 교섭대표단은 학교 당국이 제시한 ‘서울대학교 시흥 캠퍼스 대화협의회 운영지침안’을 받아들이기로 합의했다. 2014년 1월 14일 학생들이 행정관 앞 천막 농성을 해제하면서 대화협의회가 본격적으로 가동되었다.

시흥 캠퍼스 관련 위원회로는 대화협의회 외에 ‘교육위원회’, ‘기숙사프로그램위원회’ 등이 조직되었는데, 이 중 기숙사프로그램위원회에도 학생 대표가 참여해 목소리를 내었다. 총학생회는 2014년 4월 30일 시흥 캠퍼스에 들어설 기숙사 건설에 학생들의 의견을 반영하기 위해 시흥 캠퍼스 신축기숙사 TF팀 ‘세움단’을 모집하기 시작했다. 그리고 2014년 10월에는 시흥 캠퍼스 관련 온라인 설문 조사가 학생들을 대상으로 실시되었다. 설문 내용은 총학생회 세움단과 기획처의 의견을 절충해 시흥 캠퍼스 기숙사프로그램위원회가 작성했다. 이러한 시도는 학생들의 학내 거버넌스 참여라는 관점에서 의미 있는 일이었다. 하지만 이후 1만 4,000여 명의 설문 결과 원자료의 공개 여부를 둘러싸고 세움단과 학교 당국 사이의 의견 차이로 문제가 발생했다. 세움단은 학생들의 시각과 의견을 반영한 보고서 작성을 위해 원자료의 공개를 요구했지만 학교 당국은 기숙사프로그램위원회만이 원자료 공개 여부를 결정할 수 있다고 맞섰다. 이러한 의견 대립 이후

한동안 시흥 캠퍼스 대화협의회가 열리지 못하다가 2015년 5월 8개월 만에 회의가 재개되었다. 이 회의에서 총학생회와 학교 당국은 설문조사 결과를 원자료 공개와 상관없이 언론정보연구소에 의뢰해 분석하기로 합의했다.

시흥 캠퍼스 구성에 대한 논의는 지금도 한창 진행 중이다. 초창기의 진통을 제외하면 지금까지 비교적 원만하게 사업이 진행되고 있지만, 시흥 캠퍼스 조성 사업이 본격화되면 앞으로의 상황이 어떤 방향으로 전개될지 예측하기 어렵다. 2016년 5월 4일에 열린 임시 전학대회에서 시흥 캠퍼스 실시 협약 저지 결의안이 인준되었지만, 시흥 캠퍼스 조성 사업에 대한 전면 반대의 내용을 담은 총학생회의 총노선은 7월 7일 2016년 하반기 임시 전학대회에서 부결되었다. 이는 시흥 캠퍼스 조성을 둘러싼 학생들의 의견이 그만큼 다양하고 복잡할 뿐만 아니라, 이러한 의견들을 조율하고 수렴하여 학내 거버넌스 속에 반영하는 것이 결코 쉬운 일이 아님을 잘 보여 준다. 그런 의미에서 시흥 캠퍼스 조성을 둘러싼 학생 사회의 논란과 움직임은 앞으로 학생운동의 방향과 가능성을 가늠할 수 있는 시금석이 될 것이다.

제3절 사회적 쟁점에 대한 대응

1960년 4·19혁명 이후 수십 년 동안 학생운동은 주로 정치적·사회적 이슈를 중심으로 전개되었다. 1990년대 후반 이후 이러한 정치·사회운동 차원의 학생운동은 급속히 약해졌다. 하지만 최근 10년 동안에도 서울대학교 학생들은 몇몇 굵직한 정치적·사회적 쟁점에 대해서 과거 선배들처럼 분명하게 자신의 주장을 행동으로 표출했다.

2008년 이명박 정부가 미국산 쇠고기 수입을 재개하는 과정에서 광우병과 관련한 미국산 쇠고기의 안전성 여부가 커다란 사회 문제로 대두했다. 정부는 안전성에 큰 문제가 없다는 입장이었지만 언론과 시민사회는 큰 우려를 나타냈다. 미국산 쇠고기의 안전성에 대한 여러 의혹이 제기되면서 미국산 쇠고기 수입 재개와 정부의 대미협상 태도를 비판하는 대규모 촛불집회와 시위가 이어졌다. 반면 경찰은 이러한 집회와 시위를 강력하게 진압했다. 이에 서울대학교 학생들은 미국산 쇠고기 수입을 반대하고 경찰의 과잉진압을 비난하는 목소리를 냈다.

서울대학교에서는 2008년 5월 26일 동아리연합회 주도로 열린 ‘광우병 쇠고기 수입 반대 집회’를 시작으로 매일 각종 학내 집회가 열렸다. 학생들은 개별적으로 또는 소단위로 광화문, 청계천 광장 등 거리로 나가 촛불집회에 참여했다. 총학생회는 5월 말부터 미국산 쇠고기 수입 반대에 대한 총학생회 활동 인준 여부를 묻는 총투표를 진행했다. 총투표는 5월 28일부터 6월 2일까지 진행될 예정이었으나 투표자가 전체 유권자의 과반수를 채우지 못해 예정 마감일보다 하루 연장한 6월 3일에 투표가 완료됐다. 전체 유권자 1만 6,990명 중 총 8,769명의 학생이 참여해 최종 투표율 51.61%로 마무리된 총투표 결과 전체 투표자 중 89.25%(7,804명)의 찬성으로 총학생회의 미국산 쇠고기 수입 반대 활동을 인준했다. 이에 총학생회는 6월 5일 동맹휴업에 돌입했다. 또 총학생회는 성명을 통해 미국산 쇠고기 수입 재개 관련 장관 고시를 철회하고 미국 측과 쇠고기 재협상을 시작할 것을 요구하는 한편 시위대에 대한 정부와 경찰의 폭력진압을 강하게 규탄했다. 동아리연합회도 6월 2일 성명을 내고 시민에 대한 폭력진압 중단 및 쇠고기 협상 무효를 주장했다. 또한 동아리연합회는 정부의 졸속 협상과 반민주적인 시위진압 행위를 비판하는 광고를 신문에 게재하기 위해 모금운동을 벌였다. 그 결과 6월 4일까지 1,230만 원 가량을 모금했다. 5월 8일 발족한 ‘서울대학교 광우병대책위원회’도 동맹휴업에 학생 참여를 독려하기 위해 아크로에서 3보 1배 행사를 가졌다. 학부생은 물론 대학원생과 교수들 사이에서도 비판의 목소리가 높아졌다. 사회과학대학 대학원생들이 미국산 쇠고기 수입 개방에 반대하는 입장을 밝힌 데 이어 법과대학 대학원생 40명도 정부의 폭력 진압을 “헌법과 법률은 안중에도 없는 무법적 행태”라며 비판했다.

2008년 6월 10일에는 ‘6·10 100만 촛불대행진’이라는 이름으로 대규모 미국산 쇠고기 수입 반대 촛불집회가 전국 곳곳에서 열렸다. 서울에서만 수십만 명이 모인 이날 집회에는 200여 명의 서울대학교 학생들이 기말고사 기간임에도 참여했다. 이날 총학생회는 집회에 참석하기 전 경찰이 시위에 참여했던 음악대학 학생을 폭행한 사건과 관련하여 경찰청을 항의 방문했다. 항의 방문 후 촛불집회에 참석해 자유발언 등의 행사를 가진 학생들은 집회가 11일 새벽 3시를 넘겨 계속 이어지자 대부분 자진해산했지만, 인문대학 학생회를 비롯한 일부 학생은 밤샘 집회에 동참했다.

2009년 1월에는 서울 용산에서 건물철거에 저항하던 세입자들이 경찰 및 철

거용역과 물리적으로 충돌하는 과정에서 화재가 발생해 철거민 5명과 경찰 1명이 사망하는 참사가 발생했다. 경찰의 무리한 공권력 집행이 논란이 되면서 서울대학교에서도 이를 비판하는 학생들의 움직임이 일어났다. 2009년 4월 17일 4·19혁명 49주년을 맞아 그 정신을 기리는 ‘경제위기에 맞선 4·19 서울대인 대행진’이 진행되었다. 인문대학, 사회과학대학을 비롯한 7개 단과대학의 200여 명의 학생들은 아크로에 모여 4·19혁명 정신 계승과 더불어 경제위기 노동자 민중 전가 반대, 용산참사 규탄 및 재개발 재검토 등을 주장했다. 집회 이후 학생들은 아크로를 출발해 두레문예관 앞에 있는 4·19 기념비를 지나 신림역까지 가두 행진했다. 2009년 11월에는 실천단 ‘무한도전’이 기자회견을 열고 용산 참사에 대한 정부의 사과와 진상규명을 촉구했다. 실천단 ‘무한도전’은 사회과학대학 학생들을 중심으로 구성된 단체로서 10월 1일부터 25일까지 ‘용산참사 해결을 위한 서울대인 5,000청원운동’을 진행해 2,700여 명의 서명을 받았다. ‘무한도전’은 이 기자회견에서 이명박 정부의 사과, 진상 규명과 책임자 처벌을 위한 특검법안 수용, 용산 4구역 철거민 대책 수립, 구속자 석방 및 수배 해제, 검찰 수사기록 3,000쪽 공개 등을 요구하는 결의문을 낭독했다. 기자회견 후 실천단원들과 참가자들은 대통령과 서울경찰청장 등의 역할을 맡아 연기하는 재판 형식의 퍼포먼스를 진행했다.

2012년 12월 대통령 선거가 실시되었다. 그런데 선거운동 과정에서 ‘국가정보원’(이하 ‘국정원’으로 약칭) 직원이 인터넷 댓글을 통해 선거에 개입했다는 의혹이 불거졌다. 선거 직전 경찰은 이것이 사실 무근이라고 발표함으로써 정부 여당에 면죄부를 주었지만, 선거 후 검찰이 국정원 직원들의 선거 개입을 본격적으로 파헤치면서 이 문제가 다시 이슈가 되었다. 국정원의 선거 개입에 항의하는 시민들은 매주 주말 지속적으로 촛불집회를 가졌다. 서울대학교 총학생회도 2013년 6월 20일 서초동 대검찰청 앞에서 국정원의 선거 개입과 수사기관의 축소 수사 등을 규탄하는 기자회견을 열었다. 기자회견에는 무더운 날씨임에도 100여 명의 학생들이 참여해 뜻을 같이했다. 이날 총학생회는 성명서를 통해 정부의 핵심적인 권력기관들이 국민들이 주권을 행사하는 선거에 개입해 절차적 민주주의를 훼손했다는 점을 가장 큰 문제로 지적하며 책임자들에 대한 엄중 처벌을 촉구했다.

7월 12일에는 총학생회 주최로 여당인 새누리당 당사 앞에서 국정원의 정치

개입과 국정원-여당의 유착을 규탄하는 집회가 열렸다. 이 집회에는 학생과 시민 200여 명이 참여했다. 이 자리에서 총학생회는 재학생 및 졸업생 1,330명을 대표해 ‘우리는 얼마나 더 분노해야 하는가!’라는 제목의 학생선언문을 발표했다. 선언문에서 학생들은 ‘국정원 정치 개입 사태’ 관련자 엄중처벌, 국정원과 커넥션이 드러난 새누리당 관련자 사퇴 촉구, 대통령의 입장표명 및 국정원 쇄신 안 마련 등을 요구했다. 집회 전 총학생회는 약 열흘 간 설문조사를 실시했는데, 학부생 1,205명, 대학원생 128명, 졸업생 123명이 참여한 가운데 총 참여자의 91.35%인 1,330명이 국정원 사태에 대한 총학생회의 규탄집회에 찬성 의사를 밝혔다. 학생회 임원 발언, 자유발언, 관악중앙몸짓패 ‘골페’의 공연 등으로 약 1시간 40분 동안 진행된 집회는 새누리당 관계자가 총학생회의 요구안을 수령해 가면서 마무리됐다.

이후 2013년 8월에는 총학생회 주도로 ‘민주주의 수호, 국정원 정치공작 대선 개입 진상규명 대학생 시국회의’(이하 ‘대학생 시국회의’로 약칭)가 구성됐다. 대학생 시국회의는 국정원 개혁과 책임자 처벌을 위한 사회적 여론 형성을 목적으로 만들어졌다. 이 시국회의에는 서울대학교 학생회, 이화여자대학교 학생회, 숙명여자대학교 학생회, 노동자연대학생그룹, 전국학생행진 등 12개 단체가 참여했고 가톨릭대학교, 건국대학교, 서울교육대학, 카이스트 학생들이 참관했다. 8월 20일 대학생 시국회의를 구성한 학생관련 단체들의 실무담당자들이 모여 차기 일정과 회의 기초 합의를 위한 실무회의를 진행했다. 이 회의에서 합의된 회의의 기초는 국정원과 새누리당 유착 의혹에 대해 해명하고 책임질 것, 국정원을 개혁할 것, 국정원 사건 축소수사 관련자를 처벌할 것 등이었다. 대학생 시국회의는 9월 2일부터 ‘전국대학생서명운동’을 시작했다. 이를 통해 인터넷 댓글 작성 포함 국정원의 불법 선거 개입 및 정치 개입 행위 의혹, 경찰과 국정원 등의 축소 은폐 수사발표 공모 의혹 등을 파헤칠 특별검사제를 실시할 것과 대통령이 이번 사태에 대해 책임지고 국정원을 개혁하며 재발 방지책을 마련할 것을 주장했다. 그러나 국정원 선거 개입 사건에 대한 검찰 조사가 일단락되고, 그동안 이 문제에 적극적이었던 총학생회의 임기가 만료되면서 학생들의 대응도 더 이상 지속되지 못했다.

2014년 4월 인천과 제주를 오가던 여객선 세월호가 진도 인근 해상에서 침몰하는 사건이 발생했다. 이 사건으로 수학여행 중인 단원고 학생들을 포함한 295명

이 사망하고 9명이 실종되었다. 300명이 넘는 사람이 희생되고, 그 가운데 어린 고등학생들이 대다수를 차지한 이 사건은 많은 사람들에게 큰 충격을 주었다. 그리고 구조 과정의 문제점과 더불어 이 사건의 원인으로 여객선사의 부정과 정부의 감독 소홀 등이 지적되면서 세월호 참사에 대한 진상규명을 요구하는 목소리가 높아졌다. 서울대학교 학생들도 이러한 진상규명 요구에 동참했다.

먼저 2014년 4월 29일 총학생회가 광화문 광장에서 경기대학교·연세대학교·한양대학교 총학생회, ‘청소년유니온’, ‘민달팽이유니온’ 등 12개 청소년·청년 단체와 함께 ‘세월호 실종자 구조와 진상규명을 촉구하는 청소년·대학생·청년 단체 공동기자회견’을 열었다. 참가자들은 기자회견에서 세월호 참사 대처에 소극적인 정부를 비판하고 정부가 진상규명 등 문제 해결에 적극적으로 나설 것을 요구했다. 6월 2일 총학생회 운영위원회는 서울대학교 정문과 미술관 앞 세월호 추모공간에서 기자회견을 열고 세월호 참사 관련 시국선언문을 발표했다. 총학생회 운영위원회는 “더 이상 가만히 있을 수 없다”며 정부에 실종자 수색에 끝까지 최선을 다할 것, 청와대까지 포괄하는 성역 없는 수사로 철저히 진상을 규명할 것, 국민들의 알 권리를 보장할 것, 국민들의 목소리를 경청할 것을 촉구했다.

2014년 8월 25일에는 세월호 특별법 제정을 촉구하고 청와대에 탄원서를 전달하기 위해 서울대학교 학생, 교수, 동문들이 함께 서울대 정문에서 광화문광장까지 거리행진에 나섰다. 이 거리행진에는 ‘서울대학교 민주화를 위한 교수협의회’(약칭 ‘민교협’), 총학생회, 서울대학교 민주동문회 등 단체와 일반 참가자 200여 명이 함께했다. 오후 3시 총학생회장과 부총학생회장, 서울대학교 민주동문회 회장 등이 서울대학교 정문 앞에서 성명서를 낭독하는 것으로 행진은 시작됐다. 성명서에서 이들은 “세월호 참사를 교통사고라 말하는 것은 한국 사회의 심각한 구조적 문제가 한꺼번에 중첩돼 터진 사고의 중대성을 전혀 이해하지 못하는 것”이라며 “우리 사회를 지배하고 있는 무감각, 무책임, 무능력을 극복하기 위해 철저한 진상 규명이 필요하다”고 주장했다. 또 “유가족이 동의하는 특별법만이 진상 규명의 약속을 지킬 수 있다”며 세월호 특별법 제정을 촉구했다. 이날 거리행진 코스는 봉천고개, 한강대교, 용산, 서울역을 거쳐 광화문 광장에 도착하는 것이었다. 행렬은 오후 7시 세월호 사건 관련 국민 릴레이 단식과 전국민 서명운동이 진행되고 있는 광화문광장에 도착했다. 도착과 함께 광화문광장에서는 총학생회장의 진행으로 집회가 열렸다. 집회에 참석한 학생, 청년, 시민들은

“특별법을 제정하라”고 적힌 손피켓을 들고 청와대로 가 탄원서를 제출하고자 했다. 그러나 경찰 측 버스가 광장 주변을 에워싸고 길을 건너지 못하게 했다. 총학생회장은 경찰 측 대표에게 대화를 요구했으나 경찰은 이에 응하지 않았다. 학생들을 비롯한 참가자들은 “평화시위 보장하라”를 외치며 다시 행진을 시도하다가 오후 8시경 삼삼오오 흩어져 청와대로 향했다. 이에 경찰은 경복궁 일대에 병력을 배치하여 청와대로 향하는 길을 통제했다. 결국 경찰의 제지로 행렬은 9시 45분 종로소방서 앞에서 해산할 수밖에 없었다. 세월호 참사는 한국 사회에 매우 큰 충격을 줬고 현재도 계속 여러 문제가 제기되고 있는 만큼 학생들이 이 사건과 관련해 집단적인 목소리를 낼 가능성은 여전히 남아 있다.

2015년 10월 12일 정부는 이른바 “올바른 역사교육”을 명분으로 역사교과서 국정화를 행정예고했다. 하지만 즉각 역사학계를 중심으로 역사교과서 국정화에 대한 반대의 움직임이 일어났다. 먼저 10월 22일 서울대학교 역사 관련 학과 교수 36명이 정부의 역사 교과서 국정화 강행을 비판하며 국정교과서 집필 거부를 선언했다. 그보다 앞서 9월 2일 서울대학교 역사 관련 학과 교수들을 대표하여 두 명의 교수가 교육부 장관을 만나 역사교과서의 국정화에 반대한다는 내용의 의견서를 전달했다. 그리고 10월 28일 서울대학교 교수 382명은 기자회견을 통해 정부의 역사교과서 국정화 추진을 규탄하고 ‘역사교과서 국정화를 우려하는 국민들께 드리는 말씀’이라는 성명서를 발표했다.

교수들은 이 성명서를 통해 역사교과서 국정화에 대한 우려를 표하면서 정부에 국정화 추진을 취소하고 교과서 제작의 자율성을 보장할 것을 요구했다. 교수들은 정부가 국정화를 강행하는 이유를 납득할 수 없다고 말하며 “이는 역사교육의 문제가 아니라 집권층의 정치적 고려가 앞선 것”이라고 비판했다. 이어 교수들은 정부가 국정화 추진을 강행할 경우 “학문과 교육이 정치의 희생양이 돼 헌법이 보장한 자율성·전문성·중립성을 침해당하게 될 것”이라고 우려했다. 또 교수들은 국정화 교과서가 시대의 흐름에 역행하며 “헌법적 가치와 민주주의에 대한 훼손을 초래할 수 있다”고 경고했다.

학생들도 역사교과서 국정화에 강하게 반발했다. 그 중심에는 2015년 10월 22일 출범한 ‘한국사 교과서 국정화 저지 서울대 네트워크’(이하 ‘국정화 저지 네트워크’로 약칭)가 있었다. 국정화 저지 네트워크는 학부와 대학원 총학생회를 비롯한 여러 단위의 학생회, 동아리, 모임 등 총 17개 학내 단체로 구성됐다. 국정화 저

지 네트워크는 역사교과서 국정화에 반대하는 학생들의 글을 학내 곳곳에 게시했다. 10월 29일에는 국정화 저지 네트워크 주최로 ‘한국사 교과서 국정화를 반대하는 서울대인 만민공동회’가 열렸다. 이날 만민공동회는 역사교과서 국정화에 반대하는 학생들의 자유발언과 학내행진, 총학생회장의 시국선언문 낭독 순으로 진행됐다. 학생들은 학생회관에서 출발해 자하연, 경영대학, 인문대학, 농업생명과학대학 등 학내 곳곳을 행진했다. 그리고 약 80명의 학생들이 모인 가운데 총학생회장이 시국선언문을 낭독하며 만민공동회를 마무리했다. 그 밖에 ‘역사교과서 국정화를 반대하는 서울대인 모임’은 국정화 저지 네트워크 발족 전부터 ‘자보 릴레이’를 통해 학내에 국정교과서를 반대하는 대자보를 연달아 붙이는 사업을 진행했다. 사범대학 교육사회 동아리 ‘길벗’은 직접 강의실을 방문해 학생들을 대상으로 역사교과서 국정화와 정부의 긍정사관에 대한 설문조사를 실시하고 국정화 반대 의견을 알리는 활동을 했다. 11월 12일에는 문화관 앞에서 역사교과서 국정화를 비롯한 현 정부의 정책을 비판하는 집회가 열렸다. 역사교과서 국정화에 반대하는 학생들은 학외에서 진행되는 관련 집회에도 적극 참여했다.

2000년대 이후 학생 사회에서는 과거에 비해 정치적·사회적인 문제에 대한 관심이나 참여 정도가 그다지 크다고 볼 수 없다. 일관된 정치적 목표나 입장을 관철시키기 위한 운동보다는 특정 이슈가 발생했을 경우 이에 대한 대응 차원에서 이루어지는 운동이 대부분이었다. 물론 과거와 같은 정치 지향의 학생운동이 여전히 학생 사회에 일부 남아 있기는 하지만 그 세력이나 영향력은 현저히 줄어들었다.

그러나 주목할 사실은 2010년을 전후로 학생 사회 전반에 걸쳐 정치적·사회적 관심이 조금씩 커지고 있다는 사실이다. 이는 최근 대통령선거, 국회의원선거, 지방선거 등 각종 선거에 학생들의 투표율이 점차 오르고 있는 추세에서도 확인할 수 있다. 따라서 앞으로 학생 사회에서 정치적·사회적 목소리가 다시 커질 가능성은 얼마든지 있다. 하지만 그 방식은 과거와 많이 다를 것이다.

과거와 같은 전투적인 집회와 시위보다는 대중적인 흥미와 공감대를 강화한 움직임을 통해 정치적·사회적 요구가 분출할 수 있다. 또 앞서 살펴봤던 소수자 문제나 교육 문제 등 삶에 밀착한 요구가 정치적·사회적 지향과 결합하여 분출할 가능성이 있다. SNS와 같은 인터넷 기반 소통을 통해 의사를 표출하고 결집

하는 문화 역시 학생운동을 더욱 새롭게 만들 수 있다. 앞으로 학생운동의 전망은 대학에 발 딛고 살아가는 학생들의 고민과 의지에 달려 있다. 그 고민과 의지가 젊은 학생답게 순수하고 건강하다면 학생운동도 우리 사회와 역사 속에서 계속 의미를 가질 것이다.



제1장 축제와 대동제

제1절 대학 축제의 시작과 변천

대학에서 축제는 당대의 대학문화를 함축적으로 표출하는 시공간이다. 하지만 1950년대 전반기까지 한국의 대학에서는 축제가 열리지 않았다. 이보다는 서울대학교 학생들을 포함하여 서울 시내 모든 학생들이 참가하는 학도호국단 주최의 기념식이 자주 열렸다. 기념식은 주로 국경일이나 학생의 날에 열렸는데 군사 훈련 사열, 선도학도 표창 등이 행해졌다. 1955년 학생의 날에는 서울운동장에 10만 명의 학생들이 모여 기념식을 가진 뒤 ‘유엔중립국감시위원회 즉각 철수’를 요구하는 가두데모를 벌이기도 했다.

1950년대 서울대학교가 자체적으로 개최한 가장 중요한 행사는 개교기념식이 었다. 한국전쟁이 계속되던 1952년만 해도 단과대학별로 적당하게 개교 기념식을 치렀다. 그러나 서울 환도 이후 1953년부터는 동숭동 종합운동장에서 학생과 교직원 1만여 명이 참석한 가운데 성대하게 개교기념식을 치렀다. 특히 1956년 개교 10주년을 맞아 기념식뿐만 아니라, 각종 웅변대회, 전시회, 학술강연 등 다채로운 행사가 열렸다. 1950년대 학생들이 참여한 행사 가운데 개교기념식과 더

불어 가장 규모가 큰 행사는 ‘서울대학교 종합체육대회’였다. 제1회 대회가 1952년 11월 30일 학도호국단 주최로 부산에서 열린 이래, 매년 가을 서울운동장이나 효창운동장에 전교생이 모여 ‘종합체육대회’를 개최했다. 종합체육대회에서는 축구, 농구, 배구 등 구기종목 결승시합과 함께, 응원전, 고교대항 육상전 등 다양한 프로그램이 진행되었다. 무엇보다도 이 행사는 각 단과대학별로 나뉘어 생활하던 서울대학교 학생들을 하나로 묶어 주는 좋은 기회였다.

그 밖에도 제1회 ‘서울대학교 문화제’가 1957년 6월 26일부터 7월 3일까지 열렸다. ‘서울대학교 문화제’에서는 ‘학술강연회’와 함께 음악대학 교향악단과 합창단의 공연, 연극제 등이 진행되었는데, 특히 연극제가 학생들의 큰 관심을 끌었다. 하지만 ‘서울대학교 문화제’는 1959년 제3회 행사를 끝으로 더 이상 지속되지 못했다. 1957년 11월 16일에는 제1회 ‘장기놀이 대회’가 개최되었는데, 전교생과 교직원이 한자리에 모여 독주, 독창, 코메디, 고전무용, 즉석페스티벌 등의 행사를 즐겼다. 이 행사는 종합체육대회와 함께 1963년까지 매년 가을에 개최되었다.

1960년 4·19혁명을 통해 대학생들이 한국사회를 선도하는 중요한 세력으로 등장하면서 대학생들의 문화를 집약적으로 표출하는 행사로서 축제가 비로소 활성화되기 시작했다. 1960년대 서울대학교 축제의 가장 큰 특징은 단과대학별로 독자적인 축제가 열렸다는 점이다. 이는 1960년 4·19혁명 이후 각 단과대학별로 학생회가 조직되면서 학생자치활동이 활성화된 것과 관련이 있었다. 단과대학 축제 때는 보통 학술강연회, 토론회, 발표회, 음악회, 연극공연, 시화전, 서예전, 체육대회, 홈커밍데이, 카니발 등 다양한 행사가 준비되었다. 당시 카니발의

경우 주로 가장행렬이나 가면무도회 형식으로 진행되었다. 여기서 학생들은 ‘폴카’, ‘탱고’, ‘블루스’, ‘트위스트’ 등의 춤을 즐겼다.

단과대학별 축제와 별도로 1963년 11월 2일에는 총학생회가 ‘대학제’라는 이름의 축제를 창경원(현재의 창경궁)에서 열었다. 이날 축제에서는 서울대학교 학생들은 물론 이화여자대학교 학생 5,000명을 초청하여 쇼, 포크댄스, 촌극, 쌍쌍파티 등의 행사를 펼쳤다. 그



[그림 V-4-1] 1957년에 열린 서울대학교 제1회 장기놀이

러나 주최 측의 준비부족과 진행미숙으로 혼란이 빚어지고 사회적으로도 논란이 일면서 ‘대학제’는 그 후 다시 열리지 못했다.

1970년대 전반기에도 단과대학별 축제는 계속 이어졌다. 그런데 이 시기부터 판소리나 탈춤, 마당극 공연이 학생들 사이에서 큰 인기를 얻기 시작했다. 이러한 민속의 유행에 선도적인 역할을 한 것은 문리과대학 ‘탈춤반’(이하 ‘탈반’으로 약칭) 학생들이었다. 탈반 학생들은 학교 밖의 전문가들에게 탈춤 지도를 받고 이를 학내에서 공연하여 학생들 사이에 민속에 대한 관심을 고조시켰다. 그리고 서울대학교의 여러 단과대학은 물론 다른 대학에까지 영향을 끼쳐 1970년대 소위 ‘민속붐’의 진원지 역할을 했다. 이를 통해 ‘민속’은 통블생(통기타, 블루진, 생맥주)로 상징되는 ‘청년문화’와 더불어 대학문화를 구성하는 주요한 흐름으로 자리 잡았다. 그 흐름은 축제로 직접 이어졌다. 1970년대 서울대학교를 비롯한 각 대학 축제에서 민속 관련 행사가 점차 큰 비중을 차지하고 많은 학생들의 관심과 인기를 얻었다.

1970년대 서울대학교 축제와 관련하여 또 하나 주목해야 할 사건은 ‘종합화’였다. 그동안 단과대학별로 진행되었던 축제가 캠퍼스 종합화 이후 점차 통합되는 모습을 보였다. 종합화 첫 해인 1975년 봄에는 시위로 인해 장기간 휴강 사태가 벌어져 축제가 열리지 못했다. 하지만 10월에는 개교기념일을 맞이하여 현재 축제의 직접적인 모태라고 할 수 있는 제1회 ‘대학축전’이 관악 캠퍼스에서 개최되었다. 1975년에 부활한 학도호국단이 축제를 주최했으며, 학술행사와 음악제, 민속제, 예술행사, 전시회, 모의국회, 형사모의재판, 카니발, 체육대회 등 낯익은 형식의 행사가 많이 열렸다. 일부 행사가 취소·변경되는 우여곡절을 겪기도 했지만, 대학축전의 마지막 밤에는 관악 캠퍼스 대운동장에서 동양 최대의 고고파티가 벌어지기도 했다. 이를 두고 “고고와 블루스만의 축제, 모든 행사는 오직 카니발을 위한 보조적 기능만을 수행한다”는 비판이 제기되기도 했다. 물론 당시까지 관악 캠퍼스로 이전하지 않았던 단과대학들은 단과대학별 축제를 계속 진행했다.

1976년 가을 제2회 대학축전은 개교 30주년 기념행사로 기획되어 화려하게 치러졌다. 전야제에서는 그룹사운드 9개 팀의 릴레이 공연이 있었고, 각종 행사가 일주일에 걸쳐 진행되었다. 특히 연극제와 민속제에 대한 학생들의 관심이 높았다. 마지막 날 운동장을 가득 메운 학생들과 연인들의 쌍쌍파티·카니발이 있

었다. 1977년 제3회 대학축전은 학생운동 관련 학내사태로 인한 휴업조치로 유산되었다. 1978년 제4회 대학축전은 정치적인 이유로 민속제, 대동놀이, 심포지엄, 토론대회 등을 제외한 상태에서 학도호국단이 독단적으로 행사를 주관하여 학생들로부터 외면당했다. 1979년 제5회 대학축전은 일정에 탈춤 공연이 다시 들어갔으나 농악 공연은 학교 당국의 승인을 받지 못했다. 또 이때부터 바깥에서 놀이하는 ‘마당극’이 축제에서 큰 비중을 차지하기 시작했다. 제5회 대학축전은 ‘10·26사태’ 이후 내려진 휴교령으로 인하여 마지막 날 행사인 카니발을 하지 못한 채 중단되었다. 1977년과 1979년에는 여울가요제, 미스여울 선발대회, 페스티발 등으로 구성된 ‘여울제’가 학도호국단 여학생부의 주최로 열리기도 했다.

제2절 축제에서 대동제로

1979년 10·26사태로 유신체제가 막을 내리면서 ‘서울의 봄’이 찾아왔다. 1980년 봄 당시 서울대학교 학생들은 ‘암흑을 밝히고 일어난 사월의 햇불을 되새기며’라는 주제로 일주일 동안 ‘4·19기념제’를 열었다. 10·26사태 이후 터져나온 민주화의 함성 속에서 6년 만에 구성된 총학생회는 기존의 ‘대학축전’과 같은 형식적인 행사가 아닌 보다 알찬 기념제를 준비했다. 1975년 자결한 김상진 군 관련 추모강연·장례식·진오귀굿을 진행했으며, 탈춤반·농악반·연극반이 공동으로 기획한 ‘관악곡’, 메아리의 ‘4·19노래발표회’, 마당극 ‘녹두꽃’ 등을 공연했다. 한마디로 ‘4·19기념제’는 민속 등 대학문화가 학생운동과 긴밀하게 결합한 축제였다. 이미 1970년대 후반기부터 서울대학교 축제에서 민속 행사는 학생운동과 연결되기 시작했다.

당시 축제에서 민속 행사는 지배층을 비판하고 민중성을 강조하는 내용을 담고 있었는데, 이로 인해 학내 공연 과정에서 학생들과 학교 당국의 충돌이 빈번하게 일어났다. 1976년 봄 공과대학 축제 때 인간문화재들을 초청해서 봉산탈춤을 공연했을 당시 말뚝이가 양반 풍자하는 마당이 학교 당국의 압력으로 생략된 바 있다. 1977년 봄 축제 때에도 공과대학 민속극연구회에서 양주별산대놀이를 준비했으나 학교 당국과 시간 관계로 다투다가 예정된 8막 중 3막까지만 공연하고 해산당한 적이 있다. 1978년에는 학생들과 학교 당국의 갈등 속에서 아예 민

축제가 유산되어 버렸다. 학교 당국이 학생들의 민속 공연에 이렇게 예민한 반응을 보인 것은 그 내용도 문제였지만, 종종 공연이 시위로 이어졌기 때문이었다. 1975년 3월 28일 ‘서울대 이전 대안택 축원 지신제’에 참여한 서울대학교 학생 500여 명이, 전년도인 1974년 10월 동아일보 언론자유 실천선언 이후 기자들이 무더기로 해직당하는 4개월간의 과정을 극화한 ‘진동아굿’ 공연 직후 교문 앞까지 침묵시위를 벌인 일이나, 1976년 가을축제 때 치러진 마당극 ‘허생전’ 공연의 뒤풀이 자리에서 학생들이 “유신철폐 독재타도”를 외치며 돌발적인 시위를 벌였던 일 등이 대표적 사례였다. 하지만 학교 당국의 검열과 통제에도 불구하고 민속 공연에는 시간이 갈수록 더 많은 학생들이 모여들었다.

이렇게 1970년대 후반부터 학생운동과 결합한 민속 등의 대학문화는 대학생들만의 독특한 ‘운동권 문화’를 창출했다. 그리고 이렇게 학생운동과 결합한 대학문화는 1980년 ‘서울의 봄’을 계기로 학생운동권을 넘어 일반 학생들에게까지 확산되었다. ‘서울의 봄’ 당시 학교 안에서는 축제는 물론 비교적 자유로운 집회와 시위가 가능했는데, 유신체제의 억압 때문에 집회와 시위의 경험이 부족했던 학생들의 미숙함과 지루함 등을 메워 준 것이 바로 노래와 마당극이었다. 이는 모든 집회에서 적절하게 사용되면서 대중들의 정서를 통일하고 논리적 인식에 감정적 인식을 더하여 분위기를 고양시켰으며, 그 공감을 오랫동안 유지하는데 기여했다. 그러나 곧바로 이어진 1980년 ‘5·17쿠데타’ 이후 휴교령과 함께 학도호국단이 다시 들어서고 서클등록이 허가제로 바뀌면서 학생운동과 결합한 대학문화, 즉 운동권 문화는 일시적으로 위축될 수밖에 없었다.

1981년 축제는 준비과정에서 큰 진통이 있었다. 애초 1981년 5월 ‘학예제’라는 이름의 축제가 계획되었으나 ‘학예제 준비위원회’ 구성과 관련하여 학도호국단과 서클들이 대립했다. 학도호국단의 축제 주도에 반발한 서클들이 자율적으로 ‘학예제 준비위원회’를 구성했으나 학도호국단은 이를 인정하지 않았다. 이에 서클들이 학예제 참가를 보이콧함에 따라 학예제가 무산되었다. 학도호국단과 서클들은 10월 개교 35주년 대학축전 준비 과정에서 ‘준비위원회’ 구성을 둘러싸고 다시 한 번 충돌했다. 서클들은 학도호국단이 작성한 축제 계획을 소비·향락문화로 규정하여 거부했다. 학도호국단은 축제를 강행했지만 축제는 파행 속에 진행되었다. 급기야 연예인 초청공연, 그룹사운드 공연, 폐막 페스티벌 등을 많은 학생들이 실력으로 저지하는 사태까지 벌어졌다. 하지만 이 사건을 계기로

이후 축제에서는 소비·향락문화가 거의 자취를 감추었다. 반면 탈반의 ‘금관의 예수’ 공연은 학교 당국의 제지 속에서도 공대식당에서 공연되어 큰 호응을 얻었다.

1982년은 축제가 명실상부한 ‘대동제’로 자리매김한 해였다. 1981년에 벌어졌던 학도호국단과 서클들의 갈등과 충돌은 1982년 5월 ‘학예제’ 준비과정에서 양측이 ‘학예제 추진위원회’ 구성에 합의함으로써 해결되었다. ‘학예제’는 크게 학술제, 민속제, 예술제, 오락행사로 나뉘어 진행되었는데, 쌍쌍파티·카니발과 같은 소비·향락적인 행사들이 사라지고 전통과 민중에 대한 관심을 반영하는 행사들이 많아졌다. 개막제에서 1,000여 명이 모인 가운데 고사(告祀)가 진행되어 학생들이 평소 가슴에 담아두던 말들을 쏟아냈다. 마지막날 대운동장에서 열린 민속제에는 3,000여 명의 학생들이 모여 축제의 절정을 이루었다. 이전의 축제와는 달리 학예제 기간 동안 비판적 지성의 열기가 관악 캠퍼스에 가득했다. 1982년 10월 ‘대학축전’ 역시 전반적으로 민족주의적 흐름이 짙게 나타났다. 개막제에서 마지막 날 민속제까지 잔잔한 듯하면서 뜨거운 열기가 관악 캠퍼스에 흘러 넘쳤지만, 한편으로 캠퍼스 곳곳에서는 잘못된 현실을 비판하며 대안을 모색하는 학생들의 토론이 이어졌다. 민속제에서는 5,000여 명의 학생들이 모여 굽은 동아줄을 함께 당기면서 대동의 한마당을 가졌다. 민속과 무속에 지나치게 비중을 두었다는 비판도 있었지만 이때부터 서울대학교의 축제는 많은 학생들이 직



[그림 V-4-2] 1983년 대동제

접 참여하고 의식을 공유하며 이를 현실 비판과 민족주의로 승화하는 명실상부한 ‘대동제’가 되었다.

학원자율화 조치 이후 1984년부터 그동안 5월에 진행되었던 ‘학예제’가 ‘5·18 민주화운동’을 기념하는 ‘5월제’로 이름을 바꾸었다. 학교 당국의 승인과 예산 지원을 받지 못한 채 진행한 ‘5월제’ 내내 5·18민주화운동을 비롯한 사회구조적 문제가 이슈가 되었고, 축제와 더불어 격렬한 교문 앞 시위가 함께 진행되었다. 또 1984년부터 가을 ‘대학축전’을 ‘가을축전’이라고 부르기 시작했다. 이때의 가을축전은 학내사태로 공권력이 학내에 투입된 상황에서 준비되어 행사내용이 부실하고 학생들의 참여도 저조했다.

1985년 봄 ‘5월제’는 총학생회장 및 학생회 간부들의 구류·연금으로 인한 어려움에도 불구하고 많은 학생들의 참여와 호응 속에 진행되었다. 민중·민주에 대한 지향이 거의 모든 행사에서 분출되었다. 특히 마지막날 진행된 대동굿에는 5,000여 명의 학생들이 모여 용머리싸움을 벌였으며 ‘80년 5월 광주’를 재현하는 공연에도 동참했다. 학생들의 큰 호응을 얻은 총연극회의 ‘산자여 따르라’와 같은 공연들도 축제에 담긴 학생운동의 성격을 강화했다.

1985년 ‘가을축전’은 ‘삼민제(三民祭)’라는 이름 아래 진행되었지만, 축제 예산이 격감하고 축제 기간에 열린 학내집회 도중 학생 간부가 연행되는 등 어려움을 겪었다. 학생 간부의 교내 체포에 격분한 1,000여 명의 학생들은 본부 행정관의 기물을 파손하고 도서관을 점거하여 철야농성을 벌이기도 했다.

1986년 봄 ‘5월제’도 학교 당국의 예산 지원 없이 진행되었다. 3,500여 명의 학생들이 모인 가운데 진행된 전야제에서 노래패 ‘메아리’가 한국현대사를 날카롭게 비판·풍자한 노래 공연을 선보여 큰 호응을 얻었다. 그러나 다음날 개막제도중 이동수 군(원예학과 1)이 학생회관에서 분신자살하는 사건이 일어나 축제는 충격 속에 마무리되고 말았다. 1986년 가을 축제도 ‘함성제’라는 이름으로 진행되었지만, 축제준비위원들의 수배와 학교 당국의 축제 불허 방침 속에서 교문 출입통제가 이루어지는 등 어려운 상황이 계속되었다.

1987년 본부가 총학생회를 인정한 이후 처음 열린 가을 축제 ‘통일함성제’부터 학교 당국이 예산을 지원하고 최초로 문화관을 사용할 수 있게 되는 등 축제 여건이 개선되었다. 축제 첫날 행정관 앞 잔디밭에 모인 2,000여 명의 학생들은 민족주체성 확립과 민족통일을 기원하는 ‘천제(天祭)’를 함께 올리고, 교문으로

나가 ‘해방춤’, ‘4박자춤’ 등으로 흥겨운 놀이마당을 가진 후 운동장 앞에서 ‘장승제’를 열었다. 마지막날 ‘고싸움’ 행사 뒤에는 1,000여 명이 교문 앞까지 진출하여 격렬한 시위를 벌였다. ‘통일합성제’는 이전 축제들보다 체계적으로 진행되었으며 학생들의 자발적 참여가 돋보였다. 특히 ‘6월항쟁’ 등을 주제로 한 각종 사진전이 많이 열렸다. 이후 축제는 학교 당국의 협조 속에 비교적 순조롭게 진행되었다.

1988년 가을 축제 ‘자주관악제’는 학과·단과대학·동아리 차원의 자체적인 소규모 행사를 많이 기획했고 축제용 소식지도 발행했다. 1989년 이후에는 축제의 이름이 보다 다양해졌다. 1989년 봄 축제 ‘새벽출정’에서는 ‘통일10종경기’가 1,000여 명의 학생들이 참여한 가운데 교내 곳곳에서 행해졌다. 이 행사는 이후 한동안 서울대학교 축제의 상징으로 자리잡았다. 1989년 가을 축제 ‘해방장정’에서는 심포지엄과 같은 학술활동이 줄고 외부단체의 공연이 늘어났다.

1990년대 들어와 공동체문화로서 축제가 가지는 ‘대동’의 의미는 점차 약해지기 시작했다. 1990년 봄 축제 ‘불꽃제’의 경우 축제의 전체적인 형식은 이전과 동일했다. 개막제에도 4,000여 명이나 되는 많은 학생들이 모였다. 그러나 동아리 발표회와 공연, 통일10종경기, 경연대회, 학과·단과대학별 모임 등 개별 행사에는 학생들의 참여가 저조했다. 매년 축제 때마다 마지막을 장식했던 격렬한 시위에도 참여하는 학생들이 줄었다.

1990년 가을 축제 ‘앞으로 앞으로’는 3,000여 명이 모인 ‘메아리’의 폐막공연 등 다양한 기획프로그램들을 준비했지만, 학생들의 개인주의적 행동과 비주체적 참여로 많은 아쉬움을 남겼다. 더 이상 학생들은 과거와 같이 축제를 대동의 장으로 생각하지 않았다. 여전히 축제라는 말보다 ‘대동제’라는 말이 훨씬 자주 쓰였지만, 반대로 축제의 ‘대중성’은 갈수록 약해졌다. 이제 축제를 준비하는 사람들은 어떻게 하면 학생들의 관심과 참여를 끌어낼 것인가를 고민하기 시작했다. 이 과정에서 ‘대중성’과 ‘정치성’의 조화가 1990년대 축제의 과제로 등장했다.

제3절 다원화되는 대동제

1990년대 이후 대학문화가 변화하는 양상은 축제를 통해 확인할 수 있다. 1980년대의 축제는 공동체문화가 응축된 ‘대동’의 한마당이였다. 그래서 학생들은 ‘축제’라는 용어보다 ‘대동제’라는 용어를 더 많이 사용했다. 그러나 1991년 이후 사회주의권의 몰락과 더불어 학생운동이 위축되면서 축제에서 ‘대동’의 의미는 퇴색하기 시작했다. 학내에 퍼져 가는 정치적 무관심과 소비문화의 확산 속에서 축제를 준비하는 학생들은 기존의 정치적 지향성과 새롭게 요구되는 대중성 사이에서 상당한 고민을 겪었다. 점차 파편화되는 학생들을 축제에 끌어모으는 것이 어려웠고, 축제를 통해 다양한 학생들의 요구를 충족시키는 것도 쉽지 않았다. 그래서 1990년대 초 축제에서는 공동체 의식이 의도적으로 강조되었다.

1991년 가을 축제 ‘너의 손을 잡을 때’에서는 ‘서로의 고민을 공유하고 공동체의 의미를 재조명하는 장’을 만들고자 했다. 1992년 봄 축제 ‘새벽열음’도 ‘관악공동체의 새벽을 열자’라는 주제로 진행되었다. 하지만 ‘팩차기’ 대회가 참여하는 학생이 없어 취소되는 등 학생들의 참여도는 계속 떨어졌다. 그동안 축제의 연례행사였던 폐막식 뒤 교문 앞 시위도 1992년부터는 사라졌다.

이에 1993년 가을 축제 ‘가슴 속 자신감으로’에서는 기존 대동제의 대표행사였던 ‘해방가요제’와 ‘통일10종경기’ 등 단체 행사를 대신하여 개인이 참여하는 새로운 행사들이 기획되었다. 1994년 봄 축제 ‘중구난방’에서도 축제를 통한 ‘놀이와 정치집회의 결합’이 시도되었다. 축제에 대한 ‘신세대’ 학생들의 관심과 참여를 유도하기 위한 노력은 이후에도 계속 이어졌다. 5·18 학살자 처벌 촉구운동의 일환으로 진행된 1995년 봄 축제 ‘해방선언’은 ‘기획거리전’, ‘광주항쟁사 진전’ 등의 행사가 참신했다는 평을 받았다. 또 각 단과대학이나 학과별로 특성에 맞는 행사들을 많이 개발하여 총학생회 중심의 축제에서 조금씩 탈피해 갔다.

1994년 가을부터는 축제 기간 중 ‘녹두문화제’를 개최하여 축제의 공간을 학교 바깥으로 넓혔다. ‘녹두문화제’는 학교 축제에 인근 주민들의 참여를 유도하고 나아가 ‘녹두거리’에 올바른 문화를 정착시킨다는 의도에서 기획되었다. 특히 1995년 가을 녹두문화제에서는 관악산 입구에서 벌어진 ‘천지인’ 공연, 화랑교에서 열린 전통혼례식, 정치학과의 ‘모의 관악구 의회’ 등이 학생과 지역 주민들에게 호평을 받았다. 무엇보다 학생들의 생활공간인 녹두거리가 점차 상업적 소

비문화 지역으로 전락하는 현실에 대해 문제를 제기하고, 지역문화에 대한 인식 전환을 꾀하는 계기가 되었다. 비록 녹두거리에 범람하는 소비문화의 기세에 눌러 처음 의도만큼 활성화되지는 못했지만 2000년대 이후에도 녹두문화제는 계속 이어졌다.

대학문화에 대한 고민과 모색도 축제를 통해 계속되었다. 1996년 봄 축제 ‘Let off SNU’에서는 ‘반(反)대학’이라는 급진적인 문제의식을 가지고 ‘검열반대문화제’, ‘이반영화제’ 등 다양한 행사를 진행했다. ‘반대학’이란 자본주의 질서에 완전히 편입되어 생산과 저항이라는 본질을 잃어 가는 대학 내의 여러 문화에 대한 비판의 의미를 담고 있었다. ‘사회의 주류질서에 대한 명확한 인식과 그 거부를 통해 새로운 저항의 질서를 창조한다’는 것이 주요 내용이었다. 이는 1990년대 이후 축제에서 대동의 의미가 약해진 상황을 극복하고 축제의 의미를 재구축하기 위한 시도였다. 1997년 봄 축제 ‘현장을 대학으로, 대학을 현장으로’는 개막제와 총야영 행사를 중심으로 비교적 광범위한 학생들의 참여를 이끌어 냈다. 축제 기간을 전후로 펼쳐진 ‘대안대학’의 문제의식은 주류 질서에 대한 부정에서 더 나아가 그 대안을 대학 속에서 모색함으로써 전년도 ‘반대학’의 고민을 심화 발전시켰다. 또한 이때부터 록 공연이 명실상부한 축제의 상징으로 떠올랐다. 학내 록그룹들부터 대중가요 록그룹 ‘시나위’와 민중가요 록그룹 ‘천지인’의 공연까지 다양한 록 공연들이 학생들의 관심을 끌었다. ‘록’은 학생들의 고민과 분노, 열정과 에너지를 표출하는 1990년대 방식으로 자리 잡았다.

하지만 1990년대 말에 와서 축제는 침체 국면에 접어들었다. 1998년 봄 축제 ‘Seoul People’s University’의 경우 급진적인 축제 모토와 동떨어진 이벤트성 행사가 많았다. 그마저 진행할 사람이 부족하거나 참가자가 없어 예고 없이 취소된 행사도 많았다. 1990년대 초까지만 해도 개막제에 1,000명 이상의 학생들이 몰렸으나 1998년에는 불과 250명밖에 모이지 않았다. 심지어 축제 기간 중 대기업 홍보 행사가 열리는 등 소비문화의 침투도 본격화되었다. 반면에 전통적으로 축제에 참여하지 않았던 학생 집단들이 축제 기간 중 독자적으로 행사를 기획·추진하는 경우가 많아졌다. 종교동아리의 신앙집회와 콘서트, 농구동아리의 길거리 농구대회, 록밴드의 소규모 공연 등이 대표적인 사례였다. 이는 ‘재미있고 의미 있는 축제’를 만들기 위한 자생적이고 능동적인 시도였다. 물론 다양해진 축제의 모습 속에서 1980년대식 ‘대동’의 모습은 더 이상 발견하기 어려웠다.

제4절 대동제에서 다시 축제로

2000년대 들어와 서울대학교 축제는 큰 전환을 맞이했다. 1990년대 내내 다원화된 행사와 학생 참여 속에서 그 의미가 약화된 ‘대동’이라는 명분은 더이상 축제에서 고려 대상이 아니었다. 대신 ‘의미’는 물론 ‘재미’와 ‘개성’을 중시하는 축제 풍토와 관련 행사가 자리를 잡아 나갔다.

먼저 2000년에는 ‘서울대 축제는 재미가 없다’는 인식을 깨뜨리기 위해 총학생회가 ‘우리도 재밋자’는 모토로 봄 축제를 기획했다. 1999년 가을 총학생회 선거에서 축제 활성화를 공약으로 내걸고 당선된 ‘광란의 10월’ 선거운동본부(이하 ‘선본’으로 약칭)는 2000년 총학생회를 운영하면서 이전 축제에서는 찾아볼 수 없던 파격적인 기획들을 선보였다. 대중적 지명도를 가진 연예인들이 축제 무대에 등장했고, ‘스타크래프트대회’나 ‘당구대회’, ‘뽀뽀대회’, ‘30 대 30미팅’과 같은 행사들이 열렸다. 다양해진 행사만큼이나 이러한 축제에 대한 논란 또한 분분했다. 축제에 많은 학생들이 참여했던 것은 분명 큰 성과였고 재미있고 신선했다는 의견도 많았다. 그러나 녹두거리에서나 하는 놀이를 그대로 학교에 옮겨 놓았다는 지적도 있었다. 강한 정치성을 띠던 이전 축제의 반작용으로 단지 재미만을 추구했다는 비판이었다.

2000년 가을 총학생회 선거에서 다시 운동권 선본이 당선되자 축제의 방향은 수정되었다. 2000년 축제의 충격을 경험한 학생들을 효과적으로 설득하기 위해 ‘의미’와 ‘재미’를 함께 잡으려는 시도가 이어졌다. 2001년 봄 축제 ‘뒤로 나는 슈퍼맨’, 가을 축제 ‘도로시, 오즈의 마법사를 의심하다’라는 모토에서 드러나듯이, ‘뒤로 나는’, ‘의심하다’와 같은 나름의 진보적 지향은 놓지 않으면서도 ‘슈퍼맨’이나 ‘도로시’처럼 친숙한 아이콘들을 끌어들이 대중성을 강화하고자 했다. 이러한 경향은 2002년에도 크게 다르지 않았다. 축제가 재미있으면서도 하나의 일관된 의식을 가져야 한다는 강박이 여전히 지속되었다. 심지어 주제에 맞춰 행사들을 무리하게 끼워 넣으려는 모습도 보였다. ‘대동제, 치마 입자’라는 모토를 건 가을 축제는 당시 총학생회의 지향인 ‘여성주의’를 전면적으로 표방했으나 이를 매끄럽게 풀어내지는 못했다. 하나의 정치적 의제를 전면에 내세운 축제에 대해서 막연한 거부감을 갖는 학생들이 많았다. 축제의 주제가 다른 행사들과 마찰을 일으키는 경우도 있었다. ‘밴드 릴레이’, ‘하우스 파티’를 진행하면서 두 행사

모두 치마를 입고 진행해야 한다는 단서를 붙인 것이 대표적인 사례였다. ‘치마를 입어야 참여할 수 있다’는 진입장벽은 ‘여성주의’에 동의하든 동의하지 않든 또 다른 배제와 반발을 불러일으켰다.

2002년 가을 총학생회 선거에서 비운동권으로 두 번째 당선된 ‘서울대생, 학교로 돌아오다’ 선본은 임기 1년의 총학생회가 기획하는 축제에서는 지속성·전문성을 담보할 수 없으며 오직 지속성·전문성을 확보할 때만 서울대학교 축제가 자기 색깔을 가질 수 있다고 주장했다. 이에 따라 총학생회에 종속된 기구가 아니라 자유로운 기획권을 갖고 비교적 풍부한 예산으로 문화행사를 진행하는 축제기획 전문기구 ‘축제하는 사람들’(이하 ‘축하사’로 약칭)이 만들어졌다.

‘축하사’와 ‘총학생회 집행부’, ‘생활협동조합 학생위원회’가 함께 기획한 2003년 봄 축제 ‘광합성 놀이터’는 1996년 학생총회 이후 가장 많은 학생들을 아크로로 불러모으는 등 광범위한 학생 참여를 이끌어 내며 성공적으로 마무리되었다. 물론 2000년도 축제에서 제기되었던 비판, 즉 ‘재미’와 ‘상업성’만을 쫓는다는 지적이 또다시 제기되었다. 하지만 2003년 축제는 연예인 공연보다 학내 동아리와 소모임 공연에 더 힘을 실어 줬다. 축제의 개막행사였던 ‘광합성 업록쇼’는 학생 공연과 연예인 공연이 적절한 조화를 이뤘다. 밴드 릴레이 공연인 ‘파이빙 굴비’ 역시 많은 학생 록 밴드들이 참여하면서 큰 호응을 얻었다.

2003년 이전의 축제가 총학생회에서 학생 동아리나 소모임에게 일정한 활동을 요구하는 성격이 강했다면, 이후의 축제는 참여 단위에 많은 부분을 맡기고 함께 기획하는 모습을 보였다. 총학생회 중심의 일방적 진행에서 벗어나 축제의 기획과 집행 자체가 ‘축하사’를 중심으로 학생 동아리와 소모임에게 넘어감으로써 일종의 ‘아래로부터의 축제’가 시작된 것이다. 서울대학교 레ιβ 커뮤니티 ‘RBMP’는 매년 축제마다 야외 레ιβ 파티를 기획하여 클럽 문화의 저변을 확대시켰다. 2004년에는 ‘복싱부’가 ‘복싱페스티벌’을 개최하여 큰 호응을 얻었다. ‘승마부’는 승마체험행사를 개최해 학생들이 본부 앞 잔디에서 말을 탈 수 있는 색다른 즐거움을 제공했다. 영화 동아리인 ‘씨네포’와 애니메이션 동아리인 ‘노이타미나’는 공동으로 영화제를 개최했다. 그 밖에 2003년부터 시작된 ‘IFF(International Food Festival)’는 서울대학교에 유학 온 외국인 학생들이 음식을 통해 자국의 문화를 홍보하는 행사로서, 그동안 축제에서 소외되었던 외국인 학생들이 적극적으로 참여할 수 있는 계기가 되었다. 2004년에 열린 ‘자치방 사운

드 페스티벌'은 서울대학교 창작곡 모음음반 '밴드밴드 짹짹'의 발매 기념공연으로 기획되어 여러 아마추어 뮤지션들에게 데뷔무대를 제공했다.

'학교는 공사중: 엇치樂 뒤치樂'이라는 모토 아래 진행된 2005년 봄 축제는 말 그대로 '즐거움'에 초점을 맞춘 축제였다. 특히 참여와 표현이라는 키워드를 가지고 참여 주체가 스스로 즐길 수 있는 시공간을 만들고자 했다. '파이빙 굴비'와 같은 다양한 밴드 공연뿐만 아니라 '퀴즈액손', '광합성나이트'(뒤에 '봉천나이트'로 이름이 바뀜)와 같이 학생들이 직접 참여하며 즐길 수 있는 행사가 마련됐다. 또한 그동안 캠퍼스가 넓어서 학생들의 축제 참여가 불편했던 점을 해결하기 위해 'LPG(Live Performance Guerilla)'라는 트럭도 준비됐다. 'LPG' 트럭은 학내 곳곳을 돌아다니면서 밴드, 댄스, 마술 등의 무대 공연을 가졌다. 이렇듯 2000년대에 들어와 서울대학교 축제는 '사회문제를 고민하는 장'에서 '놀이의 장'으로 변모했다.

2003년 이래 '축하사' 중심으로 1년에 봄, 가을 두 차례 치러지는 서울대학교 축제는 2016년 현재까지 큰 틀의 변화 없이 계속 이어지고 있다. 2006년 가을 축제 '자하연, 거짓말, 그리고... 괴물'에서는 축제명 그대로 '자하연'을 중심으로 축제 행사들이 진행되었을 뿐만 아니라, 자하연 속에 영화 '괴물'을 연상케 하는 대형 괴물 조각을 설치하여 화제를 불러일으켰다. 2007년 봄 축제 '광합성 놀이터-하라는 축제는 안하고'는 축제 마지막날 비가 와서 분위기가 한풀 꺾이기는 했지만 예년보다 사람들이 함께 즐길 수 있는 행사와 공간이 많았던 잔치였다. 특히 개막제와 파이빙 굴비 공연이 큰 인기를 끌었다.

2008년 축제부터는 2003년 이래 축제명에 빠지지 않고 들어갔던 '광합성'(봄)과 '단풍'(가을)이라는 명칭이 사라졌다. 이 중 2008년 봄 축제 '코리안 스탠다드'는 과거 축제에서 간헐적으로 시도되었던 행정관 앞 잔디밭에서의 캠핑야영이 '캠핑 in 본부 앞 잔디'(현재는 '어쿠스틱 캠핑'으로 이름이 바뀜)로 정례화되는 계기가 되었다. 이 축제는 마지막 날 폐막식에 당시 최고 인기그룹이었던 '원더걸스'와 '크라잉넛'을 초청한 덕분에 서울대학교 축제 역사상 가장 많은 인파인 1만여 명이 몰려드는 대성황을 이루었다. 그러나 이 과정에서 수많은 인파가 한꺼번에 몰려들면서 행사장이 이수라장이 되고 결국 2명이 부상하는 안전사고까지 발생했다. 무엇보다 대학축제에 비싼 출연료를 지불하고 연예인을 초청하는 것이 과연 바람직한지 의문이 제기되기도 했다.

2009년 가을 축제 ‘사랑합시다’의 경우 당시 전세계를 강타한 미국발 ‘금융위기’의 여파로 경제 전반이 어려워지면서 축제 비용 조달에 어려움을 겪었다. 이 과정에서 대기업의 광고 지원을 받을 것인지 여부를 둘러싸고 ‘축하사’ 내부의 고민이 발생했다. 2010년 가을 축제 ‘밥은 먹고 다니냐’는 ‘축하사’가 최초로 동아리연합회(동연)과 함께 진행한 축제였다. 덕분에 이 축제에는 각종 동아리들이 활발하게 참가했다. 학생들이 직접 참여할 수 있는 다양한 행사도 많이 열렸다.

2011년 봄 축제 ‘샤워(샤:WAR)’는 ‘전쟁’이라는 주제를 이용하여 각종 경쟁과 취업 준비에 지친 대학생들의 일상을 재미로 승화해 눈길을 끌었다. 축제기간 동안 행정관 앞 잔디밭에서는 아침 전쟁, 출석 전쟁, 학점 전쟁, 체력 전쟁으로 구성된 게임 ‘전쟁시리즈’가 진행됐다. 이 축제는 학생들의 많은 호응을 얻었지만 2010년 봄 축제에 비해 50% 이상 증가한 쓰레기가 문제가 되었다.

2012년 봄 축제 ‘복고 또 복고-쌍구년도 리즈시절’은 당시 대학생들이 유년기였던 1990년대를 추억하며 즐기는 ‘20대의 복고잔치’였다. 2013년 봄 축제 ‘지겹지 아니한가, 청춘노릇’과 2015년 봄 축제 ‘일해라 절해라’는 최근 한국 사회에서 큰 문제가 되고 있는 청년들의 실업과 소위 ‘열정페이’ 문제를 기성세대의 시각이 아닌 학생들의 시각으로 비판하고 풍자한 행사였다. 이들 축제에서 학생들은 ‘천 번을 흔들려야 어른이 된다’는 격언을 비웃는 듯 ‘만보기 흔들기 대회’를 개최하거나, 또 당시 사회적으로 이슈가 된 모 대기업 오너일가의 ‘갑질’을 재기발랄하게 비판하여 주목을 받았다.

반면 2014년에는 봄 축제 직전에 발생한 세월호 참사의 희생자들을 애도하는 의미로 축제를 전면 취소했다. 축제 취소 과정에서 총학생회나 ‘축하사’가 축제에 참여하기로 했던 학생들의 의사를 충분히 수렴하지 않았던 점이 논란이 되기도 했다.

학교 전체 차원의 축제가 진행되는 전후로 각 단과대학 차원의 소규모 축제들이 함께 진행되는 경우도 있었다. 일례로 2006년의 경우 농업생명과학대학, 공과대학, 자연과학대학, 연건캠퍼스 등에서 자체적으로 축제가 진행되었고, 2007년에는 관악사, 사범대학, 수의과대학, 인문대학, 농업생명과학대학, 경영대학, 약학대학이 자체적으로 축제를 추진했다. 이러한 단과대학별 축제에서는 학과나 반 단위의 자치기구 위주로 공동체적 유대관계를 강화하는 행사들이 중심이 되었다. 공과대학 같이 규모가 큰 단과대학은 학교 전체 축제처럼 연예인을 초청하

기도 했다. 그러나 단과대학별 축제는 단과대학 학생회가 제대로 구성되지 못하거나 여력이 없을 때는 종종 중단되었다.

최근 서울대학교 축제의 흐름과 관련하여 ‘장터’에 주목할 필요가 있다. 예나 지금이나 축제에서 가장 활성화된 공간은 ‘장터’다. 장터는 오래전부터 대학문화의 일부로 이어져 왔지만 최근의 양상은 과거와 사뭇 다른 점이 있다. 과거 장터는 대부분 학생운동과 관련된 ‘연대장터’였다. 즉 학내에서 주류와 음식을 팔면서 이윤을 챙기는 데 분명한 ‘명분’과 ‘목적’이 있었다. 그렇기 때문에 학내에서 음주를 하고 노래를 부르는 것이 어느 정도 용인될 수 있었다. 하지만 최근의 장터는 축제 행사의 일환 정도의 의미로 재미와 수익을 좇아 진행되는 경우가 많다. 축제 기간 이외에도 명분이나 목적이 분명치 않은 장터들이 수시로 열린다. 2010년을 전후로 학교 당국이 장터의 시기나 장소 등을 제한하려고 했으나 학생들의 반발로 장터는 여전히 성업 중이다.

물론 학생들이 오랫동안 자체적으로 운영해 오던 장터 문제에 학교 당국이 개입하는 것은 논란의 여지가 있을 수 있다. 그러나 더 큰 문제는 현재의 장터 문화가 대학 축제의 의미를 부각시키기보다는, 현재 대학사회에 만연해 있는 소비문화의 흐름을 강화시키는 방향으로 나아가고 있다는 사실이다. 이는 서울대학교를 비롯한 대부분 대학의 축제가 ‘연예인’의 공연을 중심으로 진행되고 기업의 광고나 지원에 의지해서 결국 학생들의 소비를 자극하는 상업화된 성격을 강하게 띠는 것과 같은 맥락 속에 있다. 대학 축제를 진정 ‘대학’의 축제답게 만들기 위해서는 무엇보다 학생들의 능동적이고 적극적인 고민과 참여가 요구된다.

제2장 서클(동아리)과 대학언론

제1절 서클(동아리) 활동의 변천

축제가 대학문화의 꽃이라면, 그 대학문화를 앞장서서 이끄는 주체는 바로 대학 서클(동아리)이다. 대학생들의 서클 활동은 일찍부터 있었지만 활발하게 전개되

기 시작한 것은 1960년 4·19혁명 이후였다. 이는 4·19혁명 이후 학생회 등 학생들의 자치활동이 크게 활기를 띠었다는 점과 통한다. 1960년대에 정부나 학교 당국이 학생 활동을 강하게 규제하지 않았기 때문에 사회참여를 비롯한 학생 활동 대부분을 공식적인 학생단체가 주도했다. 1963년부터 학생단체 등록제가 실시되었는데, 1964학년도 171개, 1967학년도 232개, 1969학년도 194개, 1971학년도 204개 단체가 등록했고, 1972학년도에 89개로 줄었다가 1974학년도에 다시 220개 단체로 늘었다.

1972년 학생단체 수가 급격하게 감소한 이유는 1971년 학칙개정을 계기로 학교 당국이 학생 과외활동을 적극적인 규제하였기 때문이다. 당시 개정 학칙은 “과외활동은 지도교수의 지도를 받아야 하며 교육수행과 학내 질서유지에 배치되는 활동은 할 수가 없다”고 규정했다. 또 1972년 학생활동이 부진한 것은 그해 문리과대학, 법과대학, 사범대학, 농과대학 등에서 학생회를 구성하지 못한 것과 관련이 있다. 한편 학생단체 내역을 보면 1974년 220개 등록단체 중 총학생회 산하단체가 22개, 각 단과대학 학생회 산하단체는 198개에 이르렀다. 단과대학 별로는 농과대학이 제일 많아 41개였고, 미술대학이 4개로 가장 적었다. 단체 성격에 따라서 분류하면 학술단체가 43개, 봉사단체가 14개, 종교단체가 32개, 체육단체가 57개, 그리고 교양·친목단체가 74개에 달했다. 특히 1970년대에는 테니스, 사격, 수영, 사진촬영, 스키, 바둑, 서예 등의 취미활동을 하는 서클과 종교 활동을 하는 서클이 많이 늘어났다.

그러나 1975년 정부가 학생회를 없애고 학도호국단을 만들면서 서클 활동은 크게 위축되었다. 학도호국단 체제 하에서 서클을 조직하려면 매학년도 개시 25일 전까지 단체승인신청서를 작성하고 지도위원 취임승낙서, 회칙, 임원과 회원 명단, 사업계획 및 예산서, 활동실적보고서, 종합단체 결성동의서 등을 첨부하여 각 단과대학을 거쳐 운영위원장에게 제출해야 했다. 서클 신청서가 제출되더라도 운영위원장이 분과지도위원회의 심사를 거친 뒤 단장에게 승인을 신청하고, 단장이 지도위원회의 심사를 거친 뒤 승인해야만 서클이 구성될 수 있었다. 또 회원이 15명 이상이고 지도교수가 1명이 있어야 하며 반드시 ‘건전한 서클’이어야 한다는 규정을 둬으로써 자유로운 서클 조직과 활동을 원천적으로 봉쇄했다. 특히 이념서클을 만들 경우 지도교수를 모셔오기란 거의 불가능했다. 서클 지도교수는 학생들의 ‘감시자’ 역할을 해야 했고 만약 문제가 발생하면 문책을 당했

기 때문에 이를 맡으려는 교수가 거의 없었다.

또 복잡한 등록절차를 마쳤음에도 뚜렷한 이유 없이 승인을 받지 못하는 서클이 많았고, 어려운 과정을 거쳐 서클로 승인을 받았다 하더라도 활동을 하는 데에 많은 제약이 따랐다. 행사를 하고자 할 경우 일시와 장소를 명시하고 지도교수의 동의서를 첨부한 계획서를 제출하여 단장이나 분과지도위원장의 승인을 받아야 했다. 그리고 그 행사에는 반드시 지도교수가 참석해야 했다. 이 과정에서 농악, 탈춤 등의 민속행사나 연극 공연과 같이 현실비판적인 성향이 농후한 활동은 비좁은 장소에 학생들이 너무 많이 몰린다는 이유 등으로 승인이 거부되는 경우가 많았다. 서클 활동의 제약은 1984년 학도호국단이 폐지될 때까지 계속되었다.

1980년대 축제를 중심으로 공동체문화를 주도했던 학내 서클들은 1980년대 말부터 ‘서클’이라는 말 대신 ‘동아리’라는 우리 고유어를 사용하기 시작했다. 1990년대 들어와 학내 동아리들은 변화하는 학생들의 모습에 주목하고 이를 따라잡고자 노력했으나 점점 다양해지고 전문화되는 학생들의 요구를 제대로 수용하지 못했다. 결국 동아리 중심의 학생활동은 감각적이고 개인적인 학생들과 공감대를 만들지 못했고 그 빈 공간을 대중소비문화가 차지했다. 과거 대학문화와 대중소비문화의 명확한 대립구도 속에서 확립된 대학문화의 정체성은 점차 흐려져 갔다.

이러한 정체성의 혼란 속에서 여러 가지 대안들이 제시되었다. 학내 동아리 활동가들은 기존의 화두였던 ‘어떻게 생산할 것인가’라는 문제를 넘어, 이제 ‘어떻게 소비할 것인가’를 고민했다. 반면 일부 학생들은 그들의 욕구를 충족시키기 위해 기존 동아리와는 전혀 다른 새로운 활동을 모색했다. 영화, 재즈, 힙합 분야의 동아리가 등장한 것은 학생 스스로가 적극적으로 문화를 향유하기 위한 1990년대식 대안이었다. ‘단지 좋아하기 때문’이라는 이유만으로 당당한 1990년대 학생들은 과거 선배들이 ‘소수문화’, ‘하위문화’라는 이유로 외면했던 활동들을 적극적으로 받아들였다. 이러한 현상은 1990년대 대학문화가 보다 전문화·다양화하는 단초를 제공했을 뿐만 아니라, 언더그라운드, 인디펜던트클럽, 소극장, 독립영화 같은 ‘소수문화’, ‘하위문화’를 대학문화의 일부로 만들었다. 그 결과 1998년 열린 ‘독립예술제’처럼 학생 개인들이 소규모로 시도하는 실험성 짙은 활동들이 보다 활발해졌다.

2000년대에 들어와 학생 활동의 변화 양상은 더욱 뚜렷해졌다. 우선 신입생들의 동아리 지원 경향이 변화했다. 2002년 ‘동아리연합회’ 소속 중앙 동아리 지원 현황을 보면, ‘매체분과’, ‘학술분과’, ‘사회분과’, ‘연행(演行)예술분과’ 동아리 지원자가 예년에 비해 크게 줄어들었다. 반면 ‘취미교양분과’는 예년 수준의 지원율을 유지했는데, 그중에서 스윙·라틴댄스 동아리 ‘피에스타’는 3월 한 달간 70명의 신입회원이 신청했다. 그 밖에 복싱 동아리 ‘FOS’에도 40여 명의 신입회원이 가입했다. 이는 생각하는 것보다 움직이는 것을, 고민하기보다 즐기는 것을 선호하는 학생들의 경향을 반영한 것이었다.

공과대학과 경영대학을 중심으로 만들어진 ‘서울대 학생 벤처 네트워크’와 ‘투자연구회’ 등 벤처·투자 동아리들의 강세도 두드러졌다. 이는 최근 학생들이 전공에 기반한 실용적인 지식을 추구하는 활동에 보다 많은 관심을 가지고 있음을 보여 준다. 일례로 서울대투자연구회 ‘SMIC’는 2차례에 걸쳐 면접시험을 보는 등 가입절차가 까다로운데도 2007년에 4 : 1을 넘는 경쟁률을 기록할 정도로 인기가 있었다. 경영학 연구동아리 ‘MCSA’도 약 4 : 1의 경쟁률을 기록했다. 이외에도 국제경상학생협회 AIESEC, 경영학이론 동아리 N-CEO, 부동산 동아리 SRC, 부자 동아리 등 투자·경영에 초점을 맞춘 동아리들은 신입회원 모집에 ‘호황’을 누렸다. 반면 일부 학술·문화 동아리는 신입회원 모집의 어려움으로 모임이 제대로 이루어지지 않는 등 활동이 크게 위축되었다. 취직을 우선시하는 분위기가 학생들 사이에 팽배한 상황에서 학생들이 경력에 도움이 될 만한 동아리를 선호했기 때문에 발생한 현상이었다.

2005년 동아리연합회 등록 동아리들을 10년 전인 1995년과 비교해 보면, 한국 사회, 한국 근현대사, 민족문화 등을 연구하는 ‘학술분과’ 동아리들이 대폭 줄어든 대신 대중음악, 댄스, 애니메이션, 마술, 스포츠 등 ‘취미교양분과’, ‘연행예술분과’ 동아리들이 크게 늘어났다. 여성 문제와 동성애 문제를 다루는 동아리들도 생겨났다. 1980~90년대 학생운동에 적극적이었던 동아리들은 2000년대 들어 변화하는 학교 분위기에 맞춰 학생운동을 지향하지 않고 학생들에게 다가가는 방향으로 선회했다. 즉, 사회적 문제의식을 담지 않고 순수하게 공연을 위한 공연을 하거나, 민중가요보다는 밴드연주, 콩트와 같이 학생들에게 쉽게 다가갈 수 있는 표현양식을 통해 사회적 메시지를 전달하고자 했다.

2009년 통계를 살펴보면 서울대학교에 총 72개의 중앙 동아리가 있다. 이들

동아리에 가입한 학생은 5,099명이었다. 그해 학부생이 모두 1만 6,984명인 것을 고려하면 서울대학교 학부생 3명 중 1명이 중앙 동아리에서 활동한 셈이다. 평균적으로 하나의 동아리에 70.8명의 학생이 소속돼 있지만 동아리별 학생 수는 10명에서부터 500여 명까지 천차만별이었다. 가입자 가운데 가입은 했지만 활동은 하지 않는 유령회원들도 많았다. 그중 스노보드 동아리 ‘스너퍼’가 585명으로 가입자가 제일 많았고, 미술동아리 ‘미동’과 ‘국제학생회’가 각각 454명과 280명으로 그 뒤를 이었다. 반면 ‘너름지기’, ‘자본주의 연구회’, ‘필화’, ‘택견 연구회’, ‘총문학연구회’ 등은 10~20명 규모였다. 중앙 동아리 중 역사가 50년이 넘는 동아리로 1958년에 만들어진 ‘총불교학생회’와 1960년에 생긴 기독교 동아리 YWAM 등 2개가 있었다. 기독교 동아리 UBF와 국제리더십 학생협회 AIESEC도 각각 49년과 48년의 역사를 자랑했다.

2007년 대학생활문화원의 조사에 따르면 ‘학생회 활동’에 전혀 참여하지 않은 비율이 43.2%인 데 반해 ‘동아리 활동’에 전혀 참여하지 않은 비율은 19%뿐이었다. 활동 참여 시 경험의 유의함을 묻는 설문에 대해서 5점 만점에 학생회가 3.21점, 동아리가 4.02점으로 집계되어 학생들이 동아리 활동을 더 유의하다고 생각하는 것으로 나타났다. 그러나 동아리 활동에는 어려움이 많았다. 특히 연습과 공연 공간의 부족, 예산 부족은 가장 고질적인 문제였다.

중앙 동아리는 본부나 총학생회에서, 단과대학 동아리는 단과대학 행정실이나 학생회에서 정기적으로 일정 금액을 지원받을 수 있다. 하지만 단과대학 예산은 부족한 경우가 많은 데다 일원화된 지급 기준이 없어 동아리 활동에 어려움이 컸다. 예를 들어 법과대학의 경우 동아리의 지출 내역이나 활동 실적과 무관하게 모든 동아리에 같은 금액을 지급했고, 농업생명과학대학의 경우 예산 지원 방식을 일방적으로 변경한 후 공지하지 않아 이를 알지 못한 동아리들은 예산 지원을 전혀 받지 못하기도 했다. 이 때문에 일부 단과대학 동아리들이 본부나 총학생회 예산자치위원회에 예산 지원을 요청하기도 했지만, 실제 지원이 이뤄지는 경우는 많지 않았다. 예산 부족으로 운영에 어려움을 겪는 단과대학 동아리들은 녹두거리의 일부 음식점을 스폰서로 활용하기도 했다.

학내의 열악한 시설이나 문화 공간의 부족 문제 역시 오래된 골칫거리였다. 현재 학내에서 실질적으로 공연을 할 수 있는 공간으로는 두레문예관, 문화관, 학생회관(이하 ‘학관’으로 약칭) 라운지 등이 있다. 그중 제대로 된 조명과 음향이 갖

취진 곳은 두레문예관뿐이다. 학관 라운지의 경우 기자재가 고장 난 채로 오랜 시간 방치될 때가 많았다. 학생 수에 비해 공연 공간이 너무 적어 공연장 예약은 하늘의 별 따기였다. 공연장 대신 강의실을 대여하려 해도 강의실별로 대여 절차가 달라 혼란이 자주 일어났다. 이러한 문제로 인해 그동안 많은 동아리 공연이 학내의 야외 광장에서 이뤄졌다. 하지만 최근 많은 건물이 신축되면서 각 단과대학을 대표하던 야외 광장들도 하나둘씩 사라져 갔다. 사범대학 ‘페다고지’나 법과대학 ‘정의의 광장’ 등이 그 대표적인 예다. 물론 행정관과 도서관 사이에 전교생이 모두 이용하는 ‘아크로’가 있지만 아크로에서 공연을 하려면 본부 학생과의 허가를 받아야 했다. 학생과는 수업 및 연구에 지장이 없는 범위 내에서 제한적으로만 아크로 공연을 허가했다.

실사 동아리가 공연할 수 있는 공간을 확보하더라도, 공연 시 동아리 관련자 외에 일반 학생들이 공연을 보러 가는 경우는 별로 없었다. 2008년 916명의 학생들을 대상으로 한 『대학신문』 설문조사에 따르면, 학생들이 학내 동아리 공연에 참여한 횟수는 매우 적었다. 즉 서울대학교 학생은 지난 2007년 2학기에 평균 0.98편의 학내 공연을 관람했다. 학내 공연을 전혀 보지 않은 학생도 48.9%에 달했다. 당시 동아리연합회에 소속된 연행예술분과 동아리가 총 14개였고, 각각 매 학기 1~2회 공연을 연다는 점을 감안할 때 학생 참여도는 현저히 낮은 셈이었다.

이상과 같은 동아리 활동의 변화와 더불어 1990년대 이후 학과나 반 단위에서 각종 ‘문화소모임’들이 생겨났다. 동아리보다 규모도 작고 체계도 영성했지만, 각종 ‘문화소모임’들은 소비문화의 확산 속에서 학생들 스스로 대안적인 대학문화를 창출하기 위한 하나의 시도였다. 1997년 『대학신문』 조사에 따르면 각 학과나 반에는 평균 2개 정도의 소모임이 있었다. 영화, 사진 등을 다루는 영상 소모임이 가장 많았고, 사회·철학·역사 등의 주제를 다루는 세미나 소모임이 두 번째로 많았다. 그중에서도 영화, 대중음악, 애니메이션 등을 다루는 대중문화 소모임의 증가는 대학문화의 흐름을 반영한 것이었다. 대학의 문화활동은 사회비판적 내용을 담보해야 한다는 과거의 강박이 사라지고, 문화 전반에 대한 관심이 고조되면서 관심있는 영역을 부담없이 즐기려는 경향이 강해졌다. 대부분의 소모임은 특정분야에 적극적 관심을 가진 몇몇 사람들에 의해 자발적으로 만들어졌기 때문에 구성원들이 부담을 느끼면서 활동하는 경우는 거의 없었으며 활동 참여 여부도 비교적 자유로운 편이었다.

대중문화 소모임이 양적으로 증가하고 활성화되었지만 이것이 대안적인 대학 문화의 생산으로까지 나아가지는 못했다. 문화지식을 습득하고 자유롭게 문화를 향유하겠다는 소박한 목적으로 시작한 모임들이 많아서 학생들의 정서를 담아 낸 새로운 문화를 창출하지 못했기 때문이다. 또 대중문화의 유행에 편승해 부침을 반복하는 경우가 많았고 구성원의 충원이 안정적이지 못하여 모임의 수명도 짧았다. 한마디로 1990년대 유행한 대중문화 소모임은 자족적 폐쇄성을 지닌 채 소비적 소수문화의 외피에서 벗어나지 못했다. 이러한 문화소모임의 자족적 성격과 짧은 생명력을 극복하고자 비슷한 성격의 소모임끼리 연대하는 경우도 있다. 일례로 영화 관련 소모임들은 영화 관련 중앙 동아리인 ‘씨네편’, ‘알라성’ 등과 연계하여 ‘관악영화연대모임’을 만들고 ‘신입생활영영화제’나 ‘화요일영화제’ 등 각종 행사를 함께 벌였다. 밴드 소모임들은 외부의 밴드들과 연계하여 ‘록 페스티벌’ 행사를 갖기도 했다. 그러나 아직까지도 문화소모임이 가지고 있는 한계들은 완전히 극복되지 못한 상태다.

제2절 대학 내 자치언론의 과거와 현재

서울대학교 내 학생들의 자치언론을 살펴보면 1975년 종합화 이전까지는 각 단과대학별로 신문이 발간되었으나 서울대학교 전체를 대상으로 하는 『대학신문』의 발전으로 그 중요성이 점차 감소되어 대부분 단과대학에서 발행하는 ‘학보’로 통합했다. 각 단과대학 학보사는 각기 학생회 조직에 속했으나 편집권 일체를 편집위원이 맡아서 독립된 활동을 했다. 전공논문, 교양논문, 그리고 문예물이 수록된 각 단과대학 학보는 당시 해당 단과대학 학생들의 의식과 생활을 잘 반영했다. 또한 문제의식이 강한 학생들이 학보에 많이 관계하여 단과대학 학보사는 학생운동의 중심지가 되기도 했다.

캠퍼스 종합화 이후 유신체제와 전두환 정권의 학도호국단 등을 이용한 학원통제 하에서 『대학신문』 이외에 자치언론을 찾아보기 힘들게 되었다. 그러나 1980년대에 학생회가 부활하고, 사회전반의 민주화가 진척되면서 1990년대를 전후로 학내에도 학생들의 목소리를 대변하는 다양한 자치언론들이 하나둘씩 등장하기 시작했다.

이러한 과정에서 가장 먼저 등장한 매체는 『교지관악』이었다. 이 매체는 1988년 준비호를 간행하는 것으로 첫발을 내딛었다. ‘길들여지지 않은 시대의 눈동자’라는 모토를 앞세운 『교지관악』은 2014년 제48호를 내고 폐간할 때까지 1년에 약 2차례씩 발행되었고, 다양한 사회적 주제와 학내 이슈를 다룸으로써 서울대학교 학생 자치언론의 상징으로서 자신의 역할을 다했다. 『교지관악』 창간 이후 1993년 법과대학과 공과대학에서 각각 『법대신문』과 『공대신문』(뒤에 『이공대저널』로 개칭)이 나란히 발행되기 시작했다. 2001년 서울대학교 인터넷 뉴스 ‘스누나우’(www.snunow.com)가 만들어졌고, 2002년 여성주의에 입각해 여성들의 욕망을 자유롭게 이야기하는 『쥬이쌍스』가 창간되었다. 여성주의 웹진 ‘걸스팟’(www.girlspot.co.kr)은 지나치게 정치적이거나 지나치게 상업적으로만 논의되는 여성담론을 여대생의 입장에서 현실적으로 이야기해 보려는 취지로 2004년 만들어졌다.

2006년에는 20대 사범대학 학생회가 교육사업의 일환으로 계간 잡지 『교육저널』을 만들었다. 이 매체는 사범대학뿐만 아니라 학교 전체로 범위를 넓혀 교육담론을 이야기하고자 했다. 같은 해 학내 성적 소수자의 권리를 옹호하는 동아리 ‘퀴이즈’(QIS)는 학생들과 소통을 강화하고자 『Queer Fly』라는 인쇄 매체를 발행하기 시작했다. 그 밖에 2010년 『포트레이즈』가 창간호를 간행했고, 동아리연합회에서는 ‘6·15남북공동선언 정신의 이행’과 ‘전태일 열사의 정신계승’을 기본 목표로 기존 언론 기사에 대한 ‘비평’에 초점을 두는 웹진 『필화』를 만들었다. 또 서울대학교 내 유일한 방송매체인 ‘방송연구회’는 1964년 서울대학교 사범대학 방송국으로 처음 발족한 이래 1975년 관악 캠퍼스로 이전 후 학내 동아리 소속 언론사로 바뀌어 주로 점심시간을 이용해 계속 학내 방송을 내보냈다. ‘방송연구회’는 ‘자주, 민족, 통일의 함성’이라는 기조 하에 ‘민주주의의 증진’ 문제를 치열하게 고민했다.

자치언론들은 다양한 공간에서 학생 독자들에게 다가가고자 노력했다. 그러나 이들은 모두 만성적인 인력 재생산과 재정적 어려움에 시달렸다. 이 때문에 꾸준히 정기 간행물을 만들어 내기가 쉽지 않았다. 2003년 조직을 재정비하고 2006년 총학의 ‘자치언론기금’을 확보한 『법대신문』이나 다른 언론매체들과 연대를 확대한 스누나우 등은 나름의 자구책을 강구했지만 그러한 노력만으로 당면한 어려움을 극복하는 데 한계가 있었다. 결국 인력난에 시달리던 스누나우가 2007

년 5월 웹페이지 계약 만료로 웹사이트가 폐쇄되면서 창간 6년 만에 문을 닫고 말았다. 스누나우가 중간한 2007년 당시 『교지관악』(1년 2회 간행), 『서울대저널』(1학기 3회 간행), 『법대신문』(1년 5회 간행), 『쥬이쌍스』(1년 4회 간행) 등은 비교적 안정적으로 간행되었으나 『이공대저널』은 1년 남짓 계속 휴간 중이었다. 대신 『이공대저널』의 인력 중 일부가 새로운 잡지 『과학기술과 인간』을 발행했다.

학생들이 학점과 스펙 쌓기에 열중하면서 대학 내 학생 자치언론에서 힘들게 일하고자 하는 학생들은 갈수록 줄어들었다. 결국 『이공대저널』과 『쥬이쌍스』가 차례로 문을 닫았고, 2012년에는 『포트레이즈』가 6호를 마지막으로 간행을 중단했다. 그리고 2014년 1월 『교지관악』이 48호를 끝으로 창간 26년 만에 종간을 선언했다. 『교지관악』의 경우 종간 직전 1년간 수습기자가 한 명도 지원하지 않았고, 남아 있던 구성원들도 한두 학기 만에 나가 버리는 상황이었다. 마지막 48호도 이미 퇴임한 위원들의 힘으로 어렵게 만들어 냈다. 『교지관악』의 종간에는 만성적인 인력난, 재정난과 더불어 학생사회의 원자화와 담론 소멸로 인한 학생 독자의 감소, 그리고 ‘페이스북’, ‘트위터’, ‘스누라이프’ 등 인터넷 모바일 매체의 발달로 인한 종이 매체의 몰락이 복합적으로 영향을 끼쳤다. 『교지관악』의 종간 후 총학의 자치언론기금을 받는 언론매체는 『서울대저널』과 『쿼어플라이』만 남게 되었다. 총학의 지원을 받지 않은 학생 자치언론 중에서 『교육저널』과 ‘방송연구회’가 활동을 계속했지만, ‘걸스팟’은 결국 종간을 선택하고 말았다.

대학 내 학생들의 자치언론은 학내 여론 구성에 기여한다. 자치언론의 활성화는 대학언론 내에서 선의의 경쟁을 통해 보다 다양한 관점의 정보를 전달하고 학내 의사소통의 장을 만들어 낸다. 또한 학생 자치언론은 『대학신문』에 비해 소재를 자유롭게 선택하고 하나의 사안에 대해 더욱 심층적이고 비판적으로 파고들 수 있다. 대학 내 학생 자치언론이 재도약하기 위해서는 학생들이 학내 자치언론의 위기에 대한 문제의식을 갖는 것이 필요하다. 『교지관악』이 종간사에서 “교지를 만들더라도 읽는 이가 없고, 읽는 이가 없으니 편집실 문을 두드리는 이가 없었다”고 말했듯, 현재 자치언론에 대한 학생들의 관심은 현저하게 낮은 상태다. 물론 인터넷 모바일 매체가 발달하면서 정보 습득이나 이에 대한 토론을 SNS나 스누라이프 등을 통해 손쉽게 할 수 있게 되었다. 그러나 학생 자치언론은 웹상에 떠도는 파편화된 의견들을 하나로 통합하고 심층적인 취재를 통해 하나의 주제에 대해서 깊이 있는 담론을 형성할 수 있게 해 준다. 이러한 기능을 고려할 때

자치언론이 우리에게 주는 의미는 충분하다. 학생 자치언론의 전반적인 위기 속에서 2015년 창간된 서울대학교 음악매거진 『샤우팅』처럼 학생들의 다양한 관심사에 밀착하는 새로운 자치언론의 모색과 이에 대한 학생들의 관심이 더욱 절실히 요구된다.

제3장 2000년대 이후의 다양한 학생 활동

제1절 문화행사의 다변화

서울대학교에서 학생들이 대규모로 참여하는 행사는 크게 학교 당국의 주관 아래 치르는 입학식, 졸업식, 개교기념식, 체육대회 등의 행사와 학생회나 학과 및 서클의 주관 아래 치르는 축제나 공연, 그리고 학생운동의 일환으로 전개되는 집회, 시위 등 집단행동으로 나눌 수 있다. 그런데 2000년대 이후 대학문화를 보면 이러한 대규모 행사가 계속 이어지면서도 그 밖에 다양한 목적과 형태를 가진 새로운 행사들이 열려 학생들의 관심과 호응을 이끌어 낸 것을 확인할 수 있다.

우선 매년 다양한 강연회가 열렸다. 물론 2000년대 이전에도 학내에서 수많은 강연회가 열린 바 있다. 그러나 2000년대 이후 강연회는 그 주체나 목적이 전보다 훨씬 다채로워졌다. 교수, 정치인, 기업인뿐만 아니라 문화예술인, 체육인, 연예인 등이 연사로 나섰다. 형식도 전통적인 1인 강연부터, 여러 명이 한꺼번에 대화를 나누고 중간에 문화공연까지 곁들이는 소위 ‘토크콘서트’까지 다양해졌다.

수많은 강연회 중 많은 학생들의 관심과 호응 속에 열린 몇 가지 사례를 정리하면 다음과 같다. 2006년 12월 학교 부근 녹두거리에 유일하게 남아 있던 인문사회과학서점 ‘그날이오면’의 후원을 위한 강연회가 법대100주년기념관에서 열렸다. 이날 성공회대학교 신영복 석좌교수가 연사로 초청되어 ‘성찰과 모색: 나의 삶, 우리의 길’이라는 주제로 강연했는데, 300여 명의 청중이 모여 강연장을 가득 메웠다. 2009년 5월 총학생회 주관 명사초청강연회의 일환으로 문화관 대강당에서 『지도 밖으로 행군하라』의 저자인 한비야 씨의 강연회가 열렸는데,

1,400명의 인파가 몰려 성황리에 진행되었다. 2009년 11월 스포츠과학연구소 주최로 야구선수 박찬호씨의 강연회가 열렸다. 한국 최초의 메이저리그 선수로 성공한 박찬호 씨의 강연을 듣기 위해 많은 학생들이 몰리면서 강연회 장소를 사범대학에서 문화관 중강당으로 급하게 변경해야만 했다. 그럼에도 불구하고 100여명은 2시간 동안 서서 강연을 들었다. 2011년 5월 경제학부 전공선택수업인 ‘산업경제세미나’의 일환으로 가수 비의 초청 강연회가 열렸다. 이 수업은 각 분야의 CEO들을 초빙해 실제 기업의 상황을 들어보는 커리큘럼으로 진행되었는데 가수 비는 해외시장에 진출한 문화·미디어 산업 관계자 자격으로 초빙되었다. 이 강연에는 300여 명의 학생이 참석했다.

2011년 9월 문화관 대강당에서 ‘2011 희망공감 청춘콘서트’가 열렸다. 이 행사는 전국 25개 지역을 순회하며 이 시대의 청춘들에게 따뜻하고 유쾌한 위로를 전하기 위해 기획된 릴레이 강연이었다. 이날 청춘콘서트는 그중 22번째 강연으로 경제평론가 박경철 원장과 서울대학교 융합과학기술대학원장 안철수 교수가 두 명의 게스트를 초대해 ‘정의’와 ‘기득권’에 대해 자유롭게 이야기를 나누는 형식으로 진행했다. 이 청춘콘서트에는 2,000여 명이 몰려 문화관 대강당을 가득 메웠다.

이러한 분위기 속에서 학교 당국의 지원 아래 ‘축제하는 사람들’과 ‘학생홍보대사 샐러’의 주최로 학내외 유명 인사를 초청해 학생들과 소통하고 공감하는 ‘소통과 공감’ 행사가 시작되었다. 그중 2012년 3월에 열린 2회 ‘소통과 공감’ 행사는 아카펠라 동아리 ‘인스트루’의 공연으로 행사의 문을 연 후, 서울대학교 학생의 평균 연애 횟수, 수면시간 등을 살펴보는 ‘스누 스탠다드’ 코너가 이어졌다. 안철수 교수가 강연자로 나서 21세기의 소통 문제에 대해 강연을 하고 학생들과 질의 응답의 시간을 가졌다. 강연이 끝난 뒤에는 ‘김창완 밴드’와 학내 밴드 ‘쥬베닐리아’의 공연이 이어져 행사의 열기를 더했다. 문화관 대강당에서 열린 2회 ‘소통과 공감’ 행사에 약 1,900명의 청중이 참여했다. 문화공연과 초청연사 강연을 곁들인 ‘소통과 공감’ 행사는 이후에도 계속 이어졌다.

2013년 5월에 열린 4회 ‘소통과 공감’ 행사에는 개그콘서트 서수민 PD가 연사로 나섰고, 2014년 5월에 열린 6회 ‘소통과 공감’ 행사에는 이영표 축구 해설위원이 연사로 나섰다. 같은 해 11월에 열린 7회 ‘소통과 공감’ 행사에는 소설가 조정래 씨가 연사로 나섰다. 그동안 1년에 두 차례씩 열렸던 ‘소통과 공감’ 행사

는 2015년부터 연 1회로 바뀌어 그해 11월에 가수 윤종신 씨를 연사로 8회 행사를 가졌다.

‘소통과 공감’ 이외에도 다양한 토크콘서트 행사들이 계속 열렸다. 일례로 2014년 3월 문화관 대강당에서 대학생활문화원이 주최한 ‘몽당연필(夢當緣必) 토크콘서트’가 ‘나는 당당하게 꿈꾸고 그 꿈을 반드시 이루어 낸다’라는 주제로 열렸다. 롯데백화점이 후원한 이 행사에는 구글코리아 김태원 팀장, MBC 다큐멘터리 ‘아마존의 눈물’을 연출한 김진만 프로듀서가 연사로 참여했고, ‘장기하와 얼굴들’의 공연으로 행사를 마무리했다. ‘청춘콘서트’, ‘소통과 공감’, ‘몽당연필’과 같은 토크콘서트 행사들은 취업난 속에 학점과 스펙 경쟁에 지친 청년 학생들을 위로 격려하고 그들에게 희망을 주겠다는 취지를 갖고 있었다. 그리고 다채로운 형식과 지명도 높은 연사 섭외로 학생들의 많은 관심과 호응을 일으키는 데 성공했다. 하지만 이 행사들이 학생들의 현실 문제 해결에 도움이 되기보다는, 학생들을 문화 소비자로 고정시킨 흥미 위주의 행사에 머물렀다는 비판이 제기되기도 했다.

2000년대 들어 가장 많은 학생들의 관심과 참여를 이끌어 낸 행사는 토크콘서트가 아닌 ‘채용박람회’였다. 서울대학교에서 2004년부터 시작된 ‘채용박람회’는 매년 3,000~5,000명 정도의 학생들을 끌어모았다. 채용박람회 참여 기업도 50개 정도에서 200개 가깝게 증가했다. 학생들에게 인기가 높은 몇몇 기업의 부



[그림 V-4-3] 2012학년도 서울대학교 우수인재 채용박람회

스 앞에는 항상 줄이 길게 늘어섰다. 이 자리에서 학생들은 당장의 일자리를 구하는 동시에 현직 직원들로부터 지원서 작성 요령이나 면접 노하우 등 취업과 관련한 정보를 습득하고자 했다. 토크콘서트나 채용박람회 모두 취업난 속에서 불확실한 미래에 불안해하는 2000년대 이후 학생들의 삶을 그대로 반영한 문화적 현상이다.

자신들만의 대학문화를 만들려는 학생들의 노력이 담긴 행사 또한 지속적으로 시도되었다. 그 과정에서 몇 가지 새로운 문화적 행사 혹은 현상이 나타났다. 먼저 2012년부터 시작된 ‘관악음악중후군(이하 ‘관음중’으로 약칭) 페스티벌’을 들 수 있다. 이 행사는 교내 밴드들의 축제 경연무대인 ‘파이빙 굴비’의 예선전인 ‘미니 파이빙 굴비’와 전자음악 디제잉 행사 관악 전자음악 심포지엄(이하 ‘관심전’으로 약칭)의 예선전을 겸하여 진행되었다. 2012년 제1회 행사 때 교내 18개 밴드와 7명의 DJ들이 관음중 페스티벌의 무대에 올랐다. 노천강당에서 개최된 이 행사가 새벽까지 이어지는 바람에 대학원 기숙사생들이 항의하면서 경찰이 출동하는 해프닝도 있었지만, 200여 관객들의 높은 호응과 함께 성공적으로 마무리되었다. 축제를 비롯한 대학문화의 주인공은 연예인이 아니라 학생들이며 축제가 단 며칠의 행사가 아니라 일상적인 대학문화 전반과 연결되어야 한다는 점을 일깨운 행사였다.

다음으로 2011년 학생들의 서울대학교 법인화 반대운동 과정에서 열린 소위 ‘본부스탁’이라고 불리는 록페스티벌을 들 수 있다. 그해 6월 서울대학교 법인화를 반대하는 학생들은 총학생회를 중심으로 행정관을 점거하고 농성을 벌였다. 이들은 2010년 말 국회에서 이루어진 서울대학교 법인화 법안의 날치기 통과를 비판하고 서울대학교 법인설립위원회의 해체를 요구하면서, 자신들의 주장을 담은 재기발랄한 패러디 포스터를 벽에 붙이고 ‘총장실 프리덤’이라는 영상을 찍어 배포하는 등 일종의 ‘문화운동’을 전개했다. 이러한 ‘문화’를 통한 법인화 반대운동은 2,000여 명의 학생들이 밤새 행정관 앞 잔디밭에서 벌인 록페스티벌 ‘본부스탁’에서 절정을 이루었다. ‘3호선 버터플라이’ ‘제리케이’ ‘장기하와 얼굴들’ 등 많은 학내외 아티스트들이 참여하여 장시간 지속된 이날 공연에서 공연 참가자들과 학생들은 한 목소리로 학교 당국에 학생들과의 소통을 요구하고, 법인화를 풍자했다. 그런 의미에서 당시 ‘행정관 점거’ 사태와 소위 ‘본부스탁’ 행사는 그 정당성에 대한 평가와 별개로 단순한 집회와 시위 차원을 넘어 그 주체들이

모두 자발적으로 참여해 즐겼던 하나의 ‘축제’였다. 이 사건은 학생들이 행정관 건물을 점거하는 과정에서 발생한 일회성 사건이었지만 대학문화의 정체성이 학생들의 자발적 참여와 호응에 의해서만 확립될 수 있음을 분명하게 보여 주었다.

제2절 농활 및 봉사활동

대학의 세 기능을 흔히 교육, 연구, 봉사라고 한다. 즉 대학은 학문을 연구하고 교육하는 기관일 뿐만 아니라 학문을 기반으로 사회에 다양한 ‘봉사’를 하는 기관이기도 하다. 대학의 주요 구성원인 학생들 역시 일찍부터 다양한 봉사활동을 통해 사회에 기여했다. 학생들의 ‘봉사’ 하면 가장 먼저 떠오르는 것이 바로 농촌 활동(이하 ‘농활’로 약칭)이다. 농활의 기원은 일제 강점기 농촌계몽활동까지 거슬러 올라간다. 이러한 계몽활동은 1960년대까지 지속되었다. 특히 1960년 ‘4·19 혁명’에 영향을 받은 학생들은 ‘향토개척단’ 활동을 시작했다. 학생회 산하 ‘향토개척단’은 자원활동가를 대규모로 모집하여 특정 부락과 자매결연을 통해 농활을 수행했다. 당시 학생들은 근로, 교육, 계몽활동을 통하여 농민의 나태와 무지를 깨뜨려 농업·농민문제를 해결하고자 했다. 향토개척단 활동은 1961년 5·16 쿠데타 이후에도 명맥을 유지했지만, 이 역시 과거 농촌계몽활동과 마찬가지로 엘리트 의식에 입각한 시혜적 활동이라는 한계를 지녔다.

1970년대 중반 이후 학생들은 경제발전 과정에서 소외된 농업과 농민 문제의 구조적 해결을 모색하면서, 농민과 학생 사이의 연대를 중시하는 ‘학생농민연대 활동’을 시도했다. 즉, 학생들이 농민활동을 지원하여 농민들의 주체적인 역량을 강화하는 동시에, 학생 자신도 농촌활동을 통해 사회문제에 대한 구체적 경험을 체득하고 철저한 자기단련을 꾀한다는 것이었다. 그러나 농활은 1978년을 전후해서 큰 어려움을 맞이했다. 1977년 개정된 ‘하계 봉사활동 지침’에 따라 기존의 서클 중심 팀 농활이 억제되는 대신, 학장의 책임 하에 수행되는 단과대학 단위의 농활과 전공과 직결되는 기능 위주의 농활만이 권장되었기 때문이다. 하지만 서클 중심의 팀 단위 농활은 이후에도 은밀히 지속되었다.

1980년대 들어와 학생들은 농활에서 그동안의 낭만성을 극복하고 변혁적 지향을 추구했다. 이 과정에서 농활 대원으로서의 투철한 생활자세와 농활대 내의

철저한 규율, 농업·농민문제에 대한 치밀한 사전 학습 등이 학생들에게 요구되었다. 그 당시 ‘잠자는 시간 최대한 줄이기’, ‘근로시간 준수하기’, ‘비가 와도 일하기’ 등의 엄격한 규율은 거의 대부분 준수되었다. 또한 1980년대에 기존 팀 단위 농활이 점차 학과 단위 농활로 바뀌었다. 특히 1984년 학생회가 부활한 이후 학생회 차원에서 학과 단위 농활을 관리하면서 농활의 대중성과 공개성이 확대되었다. 학과 단위 농활이 정착하는 과정에서 농활 도중 농민들이 제공하는 새참을 먹을 것인가 말 것인가를 둘러싼 ‘새참논쟁’과 농활 기간 중 담배를 필 것인가 말 것인가를 둘러싼 ‘담배논쟁’이 일어나기도 했다. ‘새참논쟁’과 ‘담배논쟁’은 1990년대 초까지 계속되었는데 결국 새참은 농민들의 정성이므로 맛있게 먹는 것으로, 담배는 싼 국산담배에 한하여 제한적으로 피우는 것으로 결론이 났다.

1988년 총학생회에 농민분과가 조직되면서 농활은 총학생회의 중요한 사업으로 자리잡았다. 또한 농민운동에서 농민회를 중심으로 한 전국적 체계가 완성되고 학생운동에서도 학생회를 중심으로 ‘전국대학학생협의회’(이하 ‘전대협’으로 약칭)라는 전국적 조직이 만들어지면서, 이 두 조직의 긴밀한 관계 속에서 일상적이고 대중적인 농활이 가능해졌다. 1990년 정도에 농활은 완전히 틀을 잡았다. 거의 모든 학과에서 20~30명씩 농활대가 꾸려졌고, 총 2,000~3,000여 명의 학생들이 매년 여름 충청도 지역으로 농활을 떠났다. 또한 1990년대에는 이전의 ‘전투적 농활론’을 벗어나 민중의 삶에 대해서 배우고 노동의 신성함을 느끼는 농활을 지향했다. 이런 과정을 거쳐 농활은 서울대학교 학생이라면 한 번쯤은 경험해야 할 소중한 공동체문화로 자리 잡았다.

1990년대 전반까지 매년 3,000명 정도의 학생들이 참여하면서 활발히 진행되던 농활은 2000년대로 넘어가면서 그 규모나 의미가 크게 축소되었다. 2003년의 경우 1,200여 명의 학생들이 충남 일대 8개 시·군의 62개 마을을 찾았다. 이는 5년 전에 비해 절반으로 줄어든 규모였다. 학생들의 참여가 줄어든 가장 큰 이유는 농활에 대한 학생들의 인식 변화였다. 이제 학생들은 농활을 학생농민연대활동이라기보다는 농민들을 돕는 봉사활동 정도로 생각했다. 방학을 자신을 위해 투자하려는 학생들은 농활에 참여하는 대신 계절수업을 듣거나 해외여행, 어학연수 등을 떠났다. 하지만 달라진 학생들의 인식과는 대조적으로 농활의 형식이나 내용은 크게 변하지 않았다. 또한 학생들 사이에 운동권에 대한 거부감이 확산되면서 운동권 중심의 농활을 기피하는 현상이 벌어졌다. 여성주의가 확산되

면서 농활 과정에서 학생들과 농민들이 충돌하는 경우가 많아진 것도 농활이 쇠퇴하게 된 또 하나의 이유였다. 2001년과 2004년도에는 성폭력 문제 때문에 농활대가 중도에 철수하는 사태까지 벌어졌다. 2005년부터 농활이 재개되었지만, 농활 참여 학생은 2005년 750명, 2006년 500명, 2007년 480명, 2008년 400명 등으로 계속 감소했다. 2008년의 경우 그마저도 전체일정을 소화한 학생은 210명에 불과했다. 결국 2010년대가 되자 과거와 같은 대규모 농활은 더 이상 진행될 수 없었다. 현재는 소규모 단위의 농활만 간간이 이루어질 뿐이다.

농활이 쇠퇴함에 따라 대안이 모색되기 시작했다. 1980년대부터 농활 이외에도 공장에서 노동자들과 함께 일하는 학생공장활동(이하 '공활'로 약칭), 철거촌에서 빈민들과 함께 생활하는 학생빈민연대활동(이하 '빈활'로 약칭)이 함께 전개되었다. 그러나 1990년대 이후 공활과 빈활은 농활보다도 먼저 침체되었다. 다만 서울대학교 주변 봉천동 곳곳이 재개발되었던 1990년대 전반기에는 봉천동 철거민들과 연계된 빈활이 학생들의 민중연대활동의 일환으로 비교적 활발하게 전개되었다. 1990년대 공활과 빈활보다 학생들의 관심을 끈 것은 환경현장활동(이하 '환활'로 약칭)이었다. 1995년 처음 시작된 환활은 지금까지 계속되며, 한때 최대 1,000명 정도의 학생들이 참가할 정도로 안정적인 기반을 확보했다. 환활은 1995년 굴업도 핵폐기장 반대운동의 일환으로 전개된 '반핵농활'에서 출발했다. 학생들이 핵폐기장 건립 반대운동이 활발하게 벌어지는 지역으로 농활을 간 것은 학생회 중심의 기존 농활이 가진 관성과 비실천성을 극복하기 위한 시도였다. 즉, 단순한 농촌이 아닌 지역주민운동이 활발한 지역으로 현장활동을 가서 보다 실천적인 의미의 학생농민연대활동을 수행하려 했던 것이다. 실제로 노동력 봉사보다는 지역주민의 반핵운동에 연대하는 일이 학생들의 주된 활동이었다. 이후 '반핵농활'은 '자본에 의한 환경파괴에 맞서는 활동'으로 문제의식이 확장되면서 본격적인 환경현장활동으로 발전했다. 환활은 핵 관련 사안뿐만 아니라 전반적인 환경 관련 사안을 다루면서 그 활동범위를 넓혔다. 1996년에는 고성·영광·월성의 반핵운동에 동참했을 뿐만 아니라, 골프장 건설 지역이나 소각장 건설 지역에서도 활동했다. 1997년에는 영광·월성·울진의 핵발전소 건설 지역과 함께 영흥도 화력발전소 건설 지역, 가야산과 남양주의 골프장 건설 지역, 포천의 소각장 건설 지역에서 활동했다. 환활의 성공에 힘입어 이후 다양한 형태의 현장활동·체험활동이 시도되었다. 2001년부터 '간호현장활동', '기지촌현장활

동'이 시도되었으며, 최근에는 '생활협동조합 학생위원회'의 주관 하에 교내 식당에서 노동을 체험하는 식당체험활동(이하 '식활'로 약칭)이 진행 중이다. 이렇듯 1990년대 이후 농활의 대안 활동들이 다양하게 시도되었으나 과거 농활만큼 대중성과 지속성을 확보하지는 못했다.

반면 2000년대 이후 학생운동과 연결되지 않은 다양한 형태의 소규모 봉사활동들이 활발하게 전개되는 양상을 보였다. 특히 사회적으로 '봉사'의 중요성이 강조되면서 학교 당국이 정책적으로 학생 봉사활동 진흥에 앞장섰다. 처음에 학교 당국은 2005년 1월부터 시작한 '관악구 지역사회 주민을 위한 학생 자원봉사 활동 지원사업' 등을 통해 여러 학생들의 자발적인 봉사활동을 물질적으로 후원했다. 그리고 점차 자체적으로 학생 봉사활동 프로그램을 개발했다. 학교 차원에서 실시한 봉사활동 중 가장 대표적인 것이 '사회봉사 교과목'과 '멘토링 프로그램'이다.

'사회봉사 교과목'은 사회구조 개선 교육을 확대하려는 취지에서 기초교육원이 2006년 1학기에 1학점짜리 강의로 신설했다. '사회봉사 교과목'은 '사회봉사 I', '사회봉사 II', '사회봉사 III'으로 구성되었으며, 이 중 '사회봉사 III'는 해외봉사활동 교과목이다. 수강 신청한 학생은 담당 교수에게 3시간 동안 사전 교육을 받고 각 기관에서 26시간 이상 봉사활동을 한 뒤 기말평가를 받았다. 성적은 담당교수와 봉사활동기관의 평가에 따라 S(합격)/U(불합격) 형식으로 매겼다. 2007년 2학기까지 모두 2,544명의 학생들이 사회봉사 교과목을 이수하는 등 매 학기마다 평균 600여 명 이상의 학생들이 사회봉사 교과목을 신청해 활동했다. 사회봉사 교과목을 신청한 학생들은 아동청소년, 노인, 장애인, 시민단체, 기타 등 5개 분야 가운데 자신이 원하는 분야에서 봉사활동을 하였다. 즉 사회복지관이나 청소년센터에서 학습 지도와 급식 지도를 하거나 시니어 클럽, 노인복지관 등에서 봉사를 했다. 법률소비자연맹, 국제기아대책기구 등 시민단체에서 활동하는 경우도 있었다.

사범대학이 주관해 운영하는 '서울대 멘토링 프로그램(SNU Active Mentoring, SAM)' 역시 2006년부터 시작되었다. 이는 관악구의 소외계층 청소년을 위한 멘토링 프로그램으로서 서울대학교 멘토 학생들이 관악구의 저소득층 학생들을 대상으로 1명당 3~4명을 맡아 주 2회씩 한 달에 16시간 정도 기초학습 및 교과지도, 특기, 적성지도, 문화 체험 활동, 상담 등을 진행하는 것이다. 시행 첫 해인

2006년에는 300명을 선발하는 멘토 모집에 769명이 지원해 약 2.5 : 1의 높은 경쟁률을 보였다. 이후에도 매 학기마다 100여 명 정도의 학생들이 참여했다.

이후 서울대학교에서는 SAM 외에도 다양한 학생 멘토링 봉사활동이 시행되었다. 우선 2008년 서울대학교와 미래국제재단은 ‘새싹멘토링 봉사단’으로 70여 명의 장학생을 선발하여 가정형편이 어려운 중고생들을 지도하는 멘토 역할을 맡겼다. 2009년에는 서울대학교와 미래국제재단이 ‘장학생 봉사 멘토링’을 시행했다. 이 멘토링 프로그램은 기존의 ‘새싹멘토링’과 다르게 멘티들에게 인터넷 수강기(PMP)를 무상으로 제공한 뒤 멘토가 인터넷을 통해 멘티를 지도하는 방식으로 이뤄졌다.

2009년부터는 기초교육원과 학생처·대학생활문화원이 각각 ‘독서 멘토링’과 ‘SNU 멘토링’을 실시했다. 기초교육원의 ‘독서 멘토링’은 『서울대 권장도서 100선』을 읽은 학생들이 벽지의 중·고등학생들과 만나 함께 고전을 감상하는 프로그램이었다. 기초교육원은 ‘독서 멘토링’을 위해 사회봉사 강의에 ‘독서 멘토링: 책으로 친구되기’ 교과목을 신설하고 수강생들에게 독서법을 교육했다. 그리고 수강 학생들은 강원도 정선군의 고등학교를 시작으로 한 학기당 4차례에 걸쳐 멘토링과 현지 봉사활동을 수행했다. 첫 도서는 이광수의 『무정』과 『간디자서전』이었다.

동반자사회 프로그램의 일환으로 진행된 ‘SNU 멘토링’은 관악구를 중심으로 했던 기존의 SAM과는 달리 전국의 저소득층 중고등학생을 대상으로 한 온라인 멘토링 프로그램이었다. 2009년 처음 ‘SNU 멘토링’이 시작되었을 때는 ‘맞춤형 장학금’ 지급과 이 프로그램의 참여 여부가 연동되면서 학생들 사이에서 혼선과 반발이 일어나기도 했다. 그러나 곧 안정을 되찾아 2011년 1학기에는 1,000명의 멘토와 1,800여 명의 멘티가 참여할 만큼 규모가 계속 확장되었다. 이후 2011년 5월 대학생활문화원이 예산 부족을 이유로 이 멘토링 사업의 중단을 선언했다가 학내외의 반발 속에 이를 번복하는 일이 발생했다. 또 그해 2학기에는 사업 주관 기관이 새로 만들어진 글로벌 사회공헌센터로 변경되었다.

대학생활문화원은 ‘SNU 멘토링’ 이전부터 ‘이웃사랑 자원봉사센터’(이하 ‘이웃사랑’으로 약칭)를 통해 학생들이 자원봉사를 원할 경우 그들을 알맞은 기관과 연계해주는 사업을 진행했다. 1997년 2학기부터 시작한 ‘이웃사랑’의 컨설팅 방식은 사전조사를 통해 학생이 원하는 자원봉사를 연결시켜 주고 이후에도 지속적

인 지원을 위해 소집단 프로그램을 운영하는 형태였다. 소집단 프로그램에서 자원봉사자들은 자원봉사 코디네이터들과의 교류를 통해 자신의 활동에 대해 평가·반성할 수 있었다. 이웃사랑을 통해 활동한 학생들은 2005년 한 학기에 130여 명 정도였다. 그리고 2007년 2학기까지 총 2,200여 명이 참여했다. 이들은 아동, 여성, 노인복지관 등의 복지시설이나 법률소비자연맹 등 시민단체에서 주로 활동했다.

학교 당국에 의해 조직, 운영되는 봉사활동과 달리 학생들이 자발적으로 봉사단체나 봉사동아리를 만들어 활동하는 경우도 있었다. 그중에서도 ‘햇빛봉사단’과 ‘프로네시스 나눔실천단’(이하 ‘나눔실천단’으로 약칭) 등이 활발하게 봉사활동을 전개했다. 2007년 창립된 햇빛봉사단은 학생들이 자발적으로 만든 동아리로 무주택가정의 가정자립운동(이하 ‘해비타트’로 약칭)을 실천했다. 주요 활동은 건축봉사지만 방학 동안 전국을 순회하며 ‘찾아가는 과학교실’, ‘진로지도 멘토링’ 등 다양한 프로그램도 함께 운영했다. 2006년 서울대학교 공식봉사단으로 출범한 나눔실천단은 1년여 만에 300명 규모로 성장하여 교육 불균형 해소를 위한 지역 나눔교실, 각종 강연회와 모금활동, 나눔일기, 나눔데이, 나눔주간 등 다양한 봉사활동을 전개했다. 또한 이들은 ‘서울대인의 1인 1봉사 문화전파’와 ‘학내외 봉사단위의 유기적 통합’을 목표로 노력했다. 그 밖에 대표적인 봉사활동 동아리로는 수화 동아리 ‘손말사랑’, 저소득층 아이들을 대상으로 학습 봉사를 하고 있는 ‘아름티’, 이주노동자나 장애우에게 컴퓨터를 가르쳐 주는 컴퓨터 봉사동아리 ‘셈틀사랑’, 장애아동을 대상으로 교육봉사를 하는 ‘인연맺기학교’, 음악봉사 동아리 ‘나눔악단’ 등이 있다. 서울대학교에서 유학 중인 외국인 학생들과 한국 학생들이 모여 2009년 3월 구성된 봉사단 ‘스누피사(SNUPISA)’가 지역사회 다문화 가정과 함께 만든 멘토링 ‘해피컬처네트워크’도 특기할 만하다.

방학 등을 이용한 단체나 개인 차원의 봉사활동도 갈수록 활발해졌다. 2003년 여름방학의 경우 간호대학·의과대학 연합 봉사동아리 ‘송촌’이 충북 보은에서 의료봉사활동을 벌였고, 수의과대학 봉사 동아리 ‘나눔회’는 경기도 포천에 위치한 동물 보호 시설 ‘애린원’을 찾아 동물들을 돌보는 활동을 벌였다. 공과대학 전기공학부 동아리 ‘시그마 인텔리전스’는 ‘해바라기 과학교실’을 열고 청각장애아동 30명을 대상으로 로봇 제작 교육, 로봇 축구, 서울대학교 견학 등의 프로그램을 진행했다. 방학 여부와 관계없이 사회적으로 큰 문제가 발생했을 때 학생들의

적극적인 봉사활동이 진행되기도 했다. 일례로 2008년 초 서해안에 기름이 유출되어 태안반도가 오염되었을 때 총학생회는 물론 나눔실천단 등 여러 봉사활동 단체와 자발적으로 참여한 개인들이 힘을 모아 '서울대 태안반도 자원봉사위원회'를 조직하였다. 약 800여 명이 2달 동안 8차례에 걸쳐 태안반도에서 기름때를 닦아내는 봉사활동을 전개했다.

최근 학생 봉사활동 중에서 가장 두드러진 특징은 해외봉사활동이 활발하게 전개되고 있다는 사실이다. 2010년대 이전까지 학생들의 해외봉사활동은 주로 개인적 차원에서 이루어지거나 경영대 글로벌봉사동아리 같은 소규모 조직을 통해서만 이루어졌다. 그러다 서울대학교 내에서 산발적으로 진행되던 여러 해외 봉사활동을 보다 체계적으로 수행하기 위해 학교 당국 차원에서 기획한 통합 해외봉사 단체 '글로벌봉사단'이 2011년 1월 출범하면서 학생 해외봉사활동은 큰 전환점을 맞았다. 1기 글로벌봉사단에는 신설된 '스누봉사단'을 비롯해 '나눔교실 해피투게더 봉사단', '빗물모아 지구사랑 봉사단', '원재연-경영대 글로벌봉사단', '해비타트 봉사단' 등 5개 봉사단에 속하는 116명의 학생들이 참여했다. 이들은 겨울방학 중 필리핀과 베트남 등지에 파견돼 각각 교육봉사, 빗물이용시설 설치, 대학 도서관 인프라 구축, 집짓기 등의 봉사활동을 수행했다. 같은 해 학교 조직으로 '글로벌 사회공헌센터'가 만들어졌다. 이 센터를 중심으로 서울대학교가 학교 차원에서 글로벌 사회개발 허브 구축, 개도국 사회개발인력 교육, 글로벌 봉사활동 프로그램 등을 운영하면서 학생들의 해외봉사활동은 더욱 탄력을 받게 되었다.

이후 글로벌 봉사단은 방학 때마다 조직되어 해외봉사활동을 수행했다. 이전과 달리 외국인 학생 중심으로(외국인 학생 40명, 내국인 학생 15명) 구성된 2012년 4기 글로벌봉사단은 스누봉사단과 해비타트 봉사단 두 팀으로 나눠 활동했다. 스누봉사단은 8월 5~15일 16일간 베트남 하노이의 프엉쥁 중학교에서 교육 활동을 펼쳤고, 해비타트 봉사단은 8월 19~27일 태국 치앙마이에서 2명의 아이를 홀로 키우는 어머니를 위한 집을 지었다. 또한 글로벌봉사단은 평가대회를 열어 산하 각 단체가 전개한 봉사활동을 보고하고 우수단체를 시상하기도 했다. 2013년 평가대회에서 대상을 받은 '샤디아 2013'(이하 '샤디아'로 약칭)팀은 인도 콜카타에서 교육 환경을 개선하고 학습격차를 해소하기 위한 교육 시스템과 이를 뒷받침하는 기술을 지원하는 봉사활동을 진행한 바 있다. 또 2013년부터는 신설된 글

로벌 사회공헌단이 사회봉사 교과목을 운영하고 스누봉사단을 관리했다.

2000년대 이후 학생 봉사활동은 농활의 틀을 벗어나 다양해졌으며, 학교 당국의 적극적인 지원과 프로그램 속에서 활성화되었다. 특히 최근에는 해외봉사활동이 적극적으로 추진되고 있다. 이는 대학의 ‘봉사’ 기능을 생각할 때 긍정적으로 평가할 만하다. 그러나 사회봉사 교과목의 경우 본래의 취지와 다르게 ‘봉사’의 의미를 찾을 수 없는 활동이 주가 되고 있으며 학생들도 쉽게 학점을 취득하려는 경향이 강하다는 지적도 있다. 해외봉사활동 역시 순수한 ‘봉사’보다 학교의 홍보나 학생의 스펙 쌓기의 일환으로 전개된다는 지적이 있다. 서울대학교의 봉사활동이 이러한 비판으로부터 벗어나기 위해서는 제도적 장치의 보완과 더불어 진정성 있는 봉사에 대한 학교와 학생들의 고민이 필요하다.

제3절 스포츠 활동

서울대학교 학생들은 공부는 잘하지만 운동은 잘하지 못한다는 통념이 있다. 물론 서울대학교 학생들이 ‘머리’ 쓰는 일에 강점을 가진 것은 사실이지만, 그렇다고 ‘몸’이 이에 따르지 못하는 것은 아니다. 단지 다른 대학들처럼 특기생으로 선발된 운동선수가 없고, 이 때문에 스포츠 경기에서 서울대학교의 이름으로 큰 성과를 거두지 못했을 뿐이다.

사실 서울대학교 학생들은 오래전부터 스포츠 활동을 대학문화의 중요한 부분으로 만들어 왔다. 개교 초기인 1950년대 학생들이 참여한 행사 가운데 개교기념식과 더불어 가장 규모가 큰 행사가 ‘서울대학교 종합체육대회’였다. 단 종합화 이후 1970년대 후반부터 1980년대 중반까지는 동맹휴업으로 종합체육대회가 중단되기도 했으며 한때 일부 단과대학이 학교 정책에 대한 반발로 대회 참가를 거부하기도 했다. 1990년대 들어와 사회 민주화가 진전되고 학생들 역시 개인의 자유와 개성을 중시하면서 점차 학내 스포츠 활동이 활성화되기 시작했다. 여기에는 1980년대 야구와 축구의 프로화와 올림픽 등을 통해 확산된 사회전반의 스포츠 붐도 영향을 끼쳤다. 그 결과 1995년경부터는 종합체육대회가 정상적으로 진행되었다.

2000년대 서울대학교 스포츠 활동을 집약적으로 보여 주는 행사는 역사와 전

통을 자랑하는 ‘종합체육대회’와 새롭게 만들어진 ‘총장배 구기대회’다. 매년 가을에 예선전 포함 장장 2개월 동안 열리는 종합체육대회는, 2006년의 경우 축구, 야구, 씨름, 100M달리기 등 총 11개 종목에 개인과 단체 230여 팀이 참가해 경쟁을 벌였다. 특히 2006년 종합체육대회는 기존의 남학생 중심의 대회를 지양하고 혼성경기와 같이 여학생도 참여할 수 있는 다양한 프로그램을 도입했다. 2007년에는 단체종목으로 남자부 경기는 축구, 농구, 야구, 여자부 경기는 소프트볼, 혼성 경기는 배구, 씨름이, 개인종목으로는 테니스, 배드민턴, 100미터 경주, 마라톤 등 네 종목이 각각 마련되었다. 2008년에는 참여율이 저조한 소프트볼, 씨름 등을 빼고 단체종목으로 농구, 축구, 야구, 개인종목으로 배드민턴, 테니스 등 5개 종목만 경기를 치렀다. 또 경기방식이 기존의 토너먼트제에서 리그제로 바뀌고, 이전까지 단과대학별로만 참가팀을 구성한 것과 달리 학부생, 대학원생(외국인학생 포함)으로 구성된 동아리, 학과 단위로도 참가팀을 구성할 수 있었다. 2009년에는 전년에 비해 개인종목으로 수영이 추가되어 총 6개 종목의 경기를 치렀다. 2011년부터는 다시 수영을 빼고 5개 종목만으로 경기를 치렀다. 2013년의 경우 학생과 교직원 포함 모두 1,706여 명의 선수가 참여해 실력을 겨뤘다. 2015년에는 종합체육대회의 종목에 수영, 탁구, 육상, 마라톤이 추가되었다.

종합체육대회와 더불어 서울대학교 스포츠 활동의 양대 산맥이라 할 수 있는 ‘총장배 구기대회’는 1977년 남자부 축구, 배구, 농구, 여자부 배구, 풋베이스볼



[그림 V-4-4] 2013년도 종합체육대회

등 5개 종목의 종합대회로 시작했다. 2003년부터 종목별로 따로 진행하던 봄철 구기대회를 묶어, '체육부 총괄, 각 운동부 주관'으로 '총장배 구기대회'를 개최했다. 이후 매년 봄에 열리는 '총장배 구기대회'에 1,000여 명이 참여했는데, 축구의 경우 평균 60여 팀이, 야구와 농구의 경우 25개 팀이 출전했다. '총장배 구기대회'는 '서울대인의 체력증진에 기여함과 동시에 체육활동의 기회를 확대시켜 서울대의 스포츠 활동을 활성화시킨다'는 기존의 목표에 더해, 과/반, 동아리의 결속을 다지는 데도 좋은 기회였다. 2009년 총장배 구기대회에서는 단체전은 축구·야구·농구 3개 종목의 시합이, 개인전은 배드민턴·탁구·테니스 3개 종목의 시합이 약 2주동안 열렸다. 이 중 배드민턴은 이 해 새로 시작되었다.

2015년 총장배 구기대회의 구체적인 내역은 다음과 같다. 축구에 총 11조 43팀이 출전하여 예선은 조별리그, 본선은 단판 토너먼트로 치러졌다. 야구는 28팀이 토너먼트로 실력을 겨뤘다. 테니스는 A조 단·복식, B조 단·복식, C조 복식, 여자단식 등 총 6부문에 걸쳐 진행되었다. C조는 남성은 구력 1년 이내, 여성은 4년 이내, B조는 구력 4년 이내로 제한해 신청을 받았고, A조는 교내 구성원이라면 누구나 지원이 가능했다. 탁구는 남자단식 107명, 여자단식 18명, 남자복식 39팀, 혼합복식 21팀이 참가했는데, 남자단식은 참가자가 많고 선수 간 실력차가 커 실력이 높은 순으로 A1, A2, B조로 나누어 진행했다. 농구는 남자부 30개 팀, 여자부 2개 팀이 참가해 자웅을 겨뤘다. 남자부는 다양한 실력을 지닌 팀



[그림 V-4-5] 2006년도 총장배구기대회

이 대회에 참가할 수 있도록 1부, 2부 디비전 1·2로 나누어 진행했다. 배드민턴은 남·녀 단식과 복식, 혼합 복식 등 5개 부문으로 진행했다. 각 부문마다 입상 경력 및 동아리 활동 기간을 기준으로 상급자로 이뤄진 A조와 하급자로 이뤄진 B조로 나누어 선수들이 실력에 맞게 경기를 치렀다.

2008년부터 매년 ‘서울대학교 종합마라톤대회’가 개최되었다. 원래 마라톤은 종합체육대회 종목 중 하나였지만 이때부터 단일대회로 독립했다. 300여 명이 참여한 2008년 1회 대회의 코스는 총 9.7km로 문화관(73동) 앞에서 출발해 정문-신림동-쑥고개-관악구청-정문-기숙사 삼거리-유전공학연구소를 거쳐 본부로 돌아왔다. 2009년 2회 대회 때부터 차량통제의 어려움을 고려하여 코스를 조금 변경했다. 이에 농업생명과학대학-신공학관-기숙사삼거리-인헌초등학교-호암교수회관-경영대학을 거쳐 문화관으로 돌아오는 총 9.6km를 뛰게 되었다. 또 1회 대회 때는 전공 구분 없이 시상상을 했지만, 2회 대회 때부터는 체육교육과와 타전공을 분리해 각각 시상했다. 동아리나 학과별 단체시상도 했다. 2012년 대회의 경우 약 300여 명이 참여해 73%의 완주율을 기록했다. 이후 참가인원은 450~500명으로 늘어났다.

종합체육대회, 총장배 구기대회, 종합마라톤대회 외에도 서울대학교인이 참여할 수 있는 다양한 체육대회가 있다. 우선 2007년 제1회 ‘외국인 학생체육대회’가 열렸다. 이날 체육대회에서 약 300명의 외국인 학생들이 줄넘기, 피구, 배구, 농구 등을 즐겼다. 2009년부터 ‘서울대학교 전국대학남녀배구대회’가 열렸다. 배구의 경우 공식 협회에서 주관하는 대회가 주로 일반부 위주이기 때문에, 서울대

학교가 앞장서서 대학생들이 참여할 수 있는 별도의 배구대회를 만든 것이었다. 이틀간 열린 2011년 3회 대회의 경우 남자부 12개 팀 여자부 11개 팀 등 총 300여 명이 참가했다.

2010년에는 이와 비슷한 취지로 제1회 ‘서울대학교 전국대학동아리 배드민턴대회’가 열렸다. 이 대회에는 30여 개 대학 500여 명의 학생들이 참가해 그동안의 입상 경력에 따라 A·B 두 그룹으로 나누어



[그림 V-4-6] 2009년에 열린 2회 서울대학교 종합마라톤대회

그동안 갖고 닦아온 실력을 겨뤘다.

2011년에는 M리그도 새롭게 시작했다. ‘M리그’는 교양체육과목 수강생들이 한 학기동안 배운 실력을 겨루는 대회로 Minor로 시작한 학생들이 Mania로 발돋움한다는 의미를 가졌다. 또 M리그는 교양수업 강좌의 반 대항 경기이기 때문에 반 구성원 간의 단합력을 도모할 수 있었다. 2011년 1학기 첫 대회에 농구, 배구, 배드민턴, 테니스 등 총 네 종목에 200여 명의 학생이 참가했다.

2013년부터는 ‘관악사 사감배 종합체육대회’가 열렸다. 2014년 2회 대회의 경우 관악사 사생 300여 명이 참여하여 축구, 농구, 배드민턴, 탁구, 피구, 티볼 등 총 6종목의 경기를 치렀다. 그 밖에 공과대학, 사회과학대학, 인문대학, 자연과학대학 학장배 축구대회와 같이 단과대학 지원에서 이뤄지는 체육대회도 있다. 이 중 2011년 19회를 맞은 ‘공과대학 학장배 축구대회’에는 매년 30여 팀이 출전해 토너먼트로 우승자를 가렸다. 2011년 15회를 맞은 ‘경영대학 학장배 테니스대회’는 단과대학 대회가 학교 전체대회로 확대된 경우로서 중복 출전자 포함 200명 이상의 학생들이 참가하며 성황을 이뤘다.

최근 서울대학교 학생들의 체육활동에서 가장 특징적인 점은 단기간 치러지는 공식 체육대회와 별도로 장기적으로 진행되는 학생들만의 구기대회가 신설되고 활성화된 사실이다. 가장 대표적인 것이 야구의 ‘스누리그’이다. 서울대학교에서는 이미 1993년부터 단과대학 야구리그인 ‘관악리그’가 시작된 바 있고, 2004년에는 과·반, 동아리 리그인 ‘방학리그’도 시작되었다. 그리고 2007년 관악리그와 방학리그가 통합하여 학내 모든 야구 동아리를 아우르는 스누리그가 출범했다. 출범 당시 10개 팀이 참여해 풀리그 방식으로 시작한 스누리그는 2년 뒤 20개로 참여팀이 늘어났다.

초기에는 관악리그 11개 팀으로 이뤄진 A조, 방학리그 9개 팀으로 이뤄진 B조로 나뉘어 경기를 치렀다. 2014년에는 참가팀이 33개로 늘어나면서 참가팀들을 메이저리그 26개 팀과, 마이너리그 7개 팀으로 나눴다. 메이저리그는 13개 팀씩 ‘베리타스(A조)’와 ‘릭스미아(B조)’ 두 조로 나뉘 각각 리그전을 치르고, 각 조의 8위까지 플레이오프를 치렀다. 이후 플레이오프 1위 팀끼리 ‘관악시리즈’로 최종 우승을 가렸다. 메이저리그 각 조의 최하위팀은 자동으로 강등당했고, 차하위 두 팀은 경기를 해 패배한 팀이 강등되었다. 마이너리그(C조)도 리그전으로 진행되며 상위 3개 팀은 메이저리그로 승격되었다. 마이너리그 4위 팀은 메이저

리그 차하위 팀끼리 대결에서 진 팀과 승강플레이오프 경기를 치렀다. 이 과정들을 거쳐 2014년 한 해 총 217경기가 진행되었다. 서울대학교에 소속된 경험에 있는 사회인들도 참여하는 상황을 고려해 모든 경기가 주말에 열렸다.

스누리그는 매년 리그를 시작하기 전 첫 번째 전체대표자회를 열었다. 전체대표자회에서는 신규 팀의 가맹, 총재 및 사무국장 선출, 리그 준비를 위한 예산 계획과 같은 중요 사안을 구성원들이 함께 결정했다. 리그에 쓰일 예산은 회비와 가입금 등으로 충당되며 비용은 회원 팀들이 균등하게 부담했다. 회비를 아끼기 위해 심판은 모든 팀이 돌아가며 봤는데, 심판을 보낼 수 없는 팀은 추가 회비를 납부해야만 했다. 학교 차원의 비용 지원과 외부 스폰서는 없었다. 모든 일정이 끝나면 두 번째 전체대표자회를 열어 리그를 결산했다. 2014년부터는 스누리그 참여 경기 수 10회 이하인 신인선수들에게 날개를 달아 준다는 의미로 스누리그와는 별도의 ‘스누나래리그’를 여름방학 중 한 달 간 진행하기 시작했다.

야구에서 스누리그가 큰 호응을 얻으며 성공적으로 운영되자 축구와 농구에서도 비슷한 방식의 장기 리그전이 시작되었다. 2011년 1학기에는 축구의 ‘S-리그’가 출범했다. 출범 초기 S-리그는 총 12팀이 두 조로 나뉘어 조별리그를 거친 후 4강 토너먼트를 펼쳤다. 첫 시즌은 리그 출범을 주도한 자연과학대학 축구부가 운영을 맡았다. S-리그는 2014년에 참가팀이 18개팀으로 성장했다. 참가팀이 계속 늘어나면서 매년 경기운영 방식도 바뀌었다. 2014년의 경우 풀리그 방식을 채택해 참가팀 모두가 서로 경기할 수 있었고, 풀리그 결과 상위 6개 팀이 6강 플레이오프를 치렀다. 그 결과 총 158경기가 열렸다. 스누리그처럼 S-리그 역시 학생들이 직접 운영했다. S-리그는 참가팀의 대표자들로 구성되는 대표자회의와 S-리그부를 통해 운영되었다. 1년에 3~4회 열리는 대표자회의에서는 신규팀 가입 의결, 예산 심의 등 리그 전반에 대한 논의를 진행했다. 5명으로 구성된 S-리그부는 경기를 기록하고 운동장을 예약하는 등 실무행정을 담당했다. 인원이 제일 많고 우승경험도 많은 중앙 동아리 ‘싸커 21’이 학내 축구 동아리 대표의 자격으로 S-리그부를 담당했다. S-리그는 행정적인 절차뿐만 아니라 경기 운영도 자체적으로 해결하고자 했다. 경기를 보는 주심 1명, 부심 2명, 대기심 1명의 심판진 모두 S-리그에 참가하는 학생들로 구성되었다. 농구의 경우에도 2011년 2학기에 ‘SNUIBL(SNU Intramural Basketball League)’가 출범했다. 매주 화요일과 목요일 종합체육관에서 SNUIBL 1부리그 다섯 팀, 2부리그 여섯 팀이 경기를

벌였다. 풀리그와 토너먼트를 겸하는 SNUIBL에도 승강제가 도입돼 치열한 경쟁이 이루어졌다.

최근 서울대학교 학생들의 스포츠 활동에서 또 하나 특기할 점은 여학생들의 참여가 많아졌다는 사실이다. 앞서 언급했듯이 종합체육대회나 총장배 구기대회에 여학생들이 참여할 수 있는 종목이 늘어났다. 2009년에는 배구부 산하에 여자 배구팀이 만들어졌다. 2010년에는 여자축구 동아리 SNUWFC가 창설되었다. 한 학생이 스누라이프에 창단 모집 글을 올린 것을 계기로 만들어진 SNUWFC는 체육 비전공생 부원이 60%에 달했지만 창단 1년 만에 ‘대한민국클럽축구대제전’ 여자부에 출전했다. 그리고 열두 팀을 4개 조로 나누어 치룬 이 대회에서 조 2위로 8강까지 진출했다. 창단 당시 5명의 소수로 시작한 SNUWFC는 정식 운동부로 인정받지 못했다. 하지만 학교의 지원이 없는 상태에서도 서울대학교 출신 축구 지도자들에게 시간이 날 때 연습을 부탁해 연습의 질을 높였다. 매주 이틀 두 시간 반씩 진행되는 연습에 모든 선수가 참석해야 하는 등 규율도 엄격했다. 덕분에 5년 만에 40명 정도가 활동하는 팀으로 몸집이 커져 현재는 공식 운동부가 되었다. 2015년 12개 대학 여자축구팀이 참가한 ‘샤컵’에서 조 1위로 예선을 통과하고 4강까지 오르는 성과를 냈다.

서울대학교에는 여자축구팀 외에도 많은 운동부가 있다. 특기생을 위주로 한 다른 대학과는 달리 특기생 없이 구성된 운동부들이기 때문에 전국 단위 대회에서 좋은 성적을 내기는 힘들었다. 그래도 1980년대까지는 체육고등학교 학생을 우대하는 동일계열 선발전형이 있어 이 제도를 통해 입학한 엘리트 선수 출신 학생들이 선수경험이 없는 학생들을 이끌 수 있었다. 덕분에 당시에는 서울대학교 운동부가 종종 좋은 성적을 내기도 했다. 대표적으로 서울대학교 축구부가 1981년과 1984년 ‘전국축구대회’에서 두 차례나 준우승을 차지했던 사례를 들 수 있다. 그러나 1988년 동일계열 선발전형이 없어진 이후 엘리트 선수 출신 학생들의 입학이 어려워지면서 서울대학교 운동부는 순수 아마추어 위주로 운영되기 시작했다. 그 결과 축구, 야구와 같이 경쟁이 치열한 종목에서 서울대학교 운동부는 수많은 패배를 맞볼 수밖에 없었다.

이러한 근본적인 어려움 속에서도 2000년대 서울대학교 운동부는 여러 값진 성과들을 일궈 냈다. 2003년 서울대학교 야구부는 베이징대학교와 친선경기에서 8 : 3으로 승리해 1976년 창단 이후 190경기 만에 첫 승을 맛보았다. 1년 뒤

2004년에는 서울대학교 야구부가 2004년 '전국대학야구 추계리그'에서 2 : 0으로 송원대를 꺾으면서 199패 끝에 공식대회에서 감격의 첫 승을 거두었다. 서울대학교 축구부 역시 2004년 '추계 전국대학축구연맹전'에서 진주국체대를 4 : 2로 누르고 1986년 이후 18년 만에 첫 승을 거두었다. 서울대학교 축구부는 각 대학 축구부가 홈앤드어웨이 방식으로 치르는 'U-리그'에서 2012년 호서대를 상대로 1 : 0의 첫 승리를 거두기도 했다. 서울대학교 럭비부는 2013년도 '전국 춘계럭비리그전'에서 부산대와 맞붙어 15 : 5로 이기면서 6년 만에 첫 승을 거두었다. 이후 럭비부는 2014년에도 대학 2부리그 최강자였던 원광대를 꺾는 등 총 3번의 경기에 2승을 거두었다.

배구, 핸드볼, 테니스, 하키 등의 운동부 역시 오랜 기간 꾸준히 입상하며 2부리그나 동아리 선수권에서 강호로 군림해 왔다. 또한 복싱부, 미식축구부, 양궁부, 댄스스포츠부, 조정부, 유도부, 사격부 등 다양한 운동부가 각종 대회에서 좋은 성적을 거뒀다. 2004년 배구부는 제1회 '서울특별시연합회장배 국민생활체육 배구대회'에서 5전 전승으로 우승했고, 태권도부는 제2회 '문화관광부장관기 국민생활체육 전국태권도대회'에 13명이 참가해 참가선수 전원이 입상하는 쾌거를 올렸다. 2005년에도 배구부는 제28회 '국무총리배 전국남녀9인제 배구대회'에서 우승을 차지했다. 복싱부는 '서울시 신인 아마추어 복싱 선수권 대회'(2003년), '전국대학 아마추어 복싱 동아리 연합대회'(2004, 2005년)에서 종합우승을 했다. 2011년 핸드볼부는 대만에서 열린 제2회 '아시아태평양 대학 축구볼 대회'에서 3위를 차지했다. 2012년 유도부는 '경희대 총장기 전국 대학동아리 유도대회'에서 단체전 우승을 차지했다. 2015년에는 국궁부가 제96회 '전국체육대회'(이하 '전국체전'으로 약칭) 국궁 대학부에서 단체전 우승을 차지하고 남녀 개인전에서 각각 2위와 우승을 차지했다.

개인 차원에서도 체육교육과 학생들을 중심으로 주요 경기에서 좋은 성적을 많이 냈다. 2004년 체육교육과 문정인 선수가 제56회 '강원도지사배 전국종별스키선수권 대회'에서 우승했다. 같은 해 수영부의 남유선, 류윤지 선수가 제76회 '동아수영대회'에서 각각 우승을 차지하고 제85회 전국체전에서는 각각 4관왕과 2관왕에 올랐다. 특히 수영부의 남유선 선수는 2004년 '아테네 올림픽' 개인혼영 400m에 출전하여 한국 수영선수 중 최초로 올림픽 결선에 올라 7위를 차지했다. 류윤지 선수도 2006년 전국체전에서 5관왕을 차지하여 그해 '서울대를 빛낸 올

해의 스포츠인' 제1호로 선정되었다. 피겨스케이팅에서는 2004년 '전국남녀피겨스케이팅 중별선수권대회'에서 이정선 선수가 은메달을 거머쥐었다.

이렇듯 2000년대에 들어 서울대학교 학생들의 스포츠 활동이 매우 활발해졌을 뿐만 아니라 성과도 많이 거뒀다. 그러나 다른 한편으로 지속적인 캠퍼스 확장과정에서 학생들이 운동을 할 수 있는 공간이 크게 줄어들었다. 또한 스포츠 활동이 활발해졌다고는 하나 여전히 많은 학생들은 스포츠, 체육 활동에 무관심하다. 앞으로 보다 많은 학생들의 관심과 참여를 끌어낼 수 있는 인프라의 확충, 제도의 보완, 그리고 행사의 개발과 다변화 등을 지속적으로 고민할 필요가 있다. 그런 의미에서 종합체육대회의 한계를 보완하고 학생들의 전반적 운동 부족을 해소하기 위해 체육부 주관으로 본부 앞 잔디와 버들골에서 최근 개최한 '2015 SNU 스포츠 페스티벌'과 같은 새로운 시도가 주목된다.

• 참고문헌

공통

『서울대학교 20년사』, 『서울대학교 30년사』, 『서울대학교 40년사』, 『서울대학교 50년사』, 『서울대학교 60년사』
 『서울대학교 백서』, 『서울대학교 통계연보』
 『대학신문』, 『(교지) 관악』, 『서울대저널』
 『경향신문』, 『동아일보』, 『조선일보』
 서울대학교 홈페이지(<http://www.snu.ac.kr>),
 서울대학교 학칙 및 규정(<http://rule.snu.ac.kr>)
 대학신문 홈페이지(<http://www.snunews.com>)
 서울대저널 홈페이지(<http://www.snujn.com>)
 스누라이프 홈페이지(<http://snulife.com>)

제1부 서울대생의 특징

서울대학교 대학생활문화원, 『서울대학교 신입생 특성조사 보고서』(각 연도판)
 _____, 『대학생활 의견조사 보고서: 대학 졸업예정자』(각 연도판)
 _____, 『대학생활 의견조사 보고서: 대학원 졸업예정자』(각 연도판)
 서울대학교 경력개발센터, 『서울대학교 학부생 진로인식조사』(2007년, 2009년, 2013년, 2015년)
 윤석병·정양은, 『서울대학교 학생 전집(全集) 특성』 『학생연구』 2-1, 서울대학교 학생지도연구소, 1963
 김기석·이연섭, 『1966년도 신입생 현황조사』 『학생연구』 5-2, 서울대학교 학생지도연구소, 1968
 김기석·염태호·김영길, 『1966년도 재학생 실태조사』 『학생연구』 5-2, 서울대학교 학생지도연구소, 1968
 이의철, 『대학신입생의 일반특성에 관한 보고』 『학생연구』 8-2, 서울대학교 학생지도연구소, 1971
 차재호·권영목, 『지난 5년간의 서울대학교 신입생 특성의 변화: 1982학년도부터 1986학년도까지』 『학생연구』
 21-1, 서울대학교 학생생활연구소, 1986
 서울대학교 학생생활연구소, 『서울대생의 집단특성 연구』, 서울대학교 학생생활연구소, 1988
 이창기, 『지난 8년간의 서울대학교 신입생의 특성 변화』 『학생연구』 24-1, 서울대학교 학생생활연구소, 1989
 서울대학교 대학생활문화원 홈페이지(<http://snucounsel.snu.ac.kr>)
 서울대학교 경력개발센터 홈페이지(<http://career.snu.ac.kr>)

제2부 학생회

학도호국단, 『학원자율화를 위한 학원문제백서』, 1984
 자주관악 편집위원회, 『자주관악』 8, 1994
 대장정학생연합, 『서울대 학생회 운동 토론자료집』, 1995
 연정은, 『감시에서 동원으로, 동원에서 규율로』 『역사연구』 14, 2004

서울대학교 총학생회 홈페이지(<http://we.snu.ac.kr>)

제3부 학생운동

이재오, 『해방 후 한국 학생운동사』, 형성사, 1984

박태순·김동춘, 『1960년대의 사회운동』, 까치, 1991

관악여성모임연대·총학생회 성정치위원회, 『성폭력해방공간 선언운동을 제안합니다.』, 1998

배정윤·심정연, 『관악의 여성운동에 대해-관악여성모임연대의 활동을 중심으로』 『학내 여성운동 활성화를 위한 워크샵』, 1999

이공대신문사·서울대저널 주최, 『대학 내 성폭력의 올바른 해결을 위한 토론회 1: 학내 성폭력 해결을 위한 상담소의 올바른 방향 모색』, 2001

유시춘 외, 『70·80 실록 민주화운동: 우리 강물이 되어』 1·2, 경향신문사, 2005

서울대학교 인권센터 대학원생 제도개선 연구팀, 『2014 서울대학교 대학원생 인권실태 및 제도개선 조사보고서』, 2015

제4부 대학문화

자주관악 편집위원회, 『자주관악』 3, 1993

서울대를 사랑하는 모임, 『서울대 트리비아』, 서울대학교출판부, 1994

이동연·권경우·이재원, 『대학문화의 생성과 탈주』, 문학과학사, 1998

서울대학교, 『대학문화의 현황과 과제』, 2001

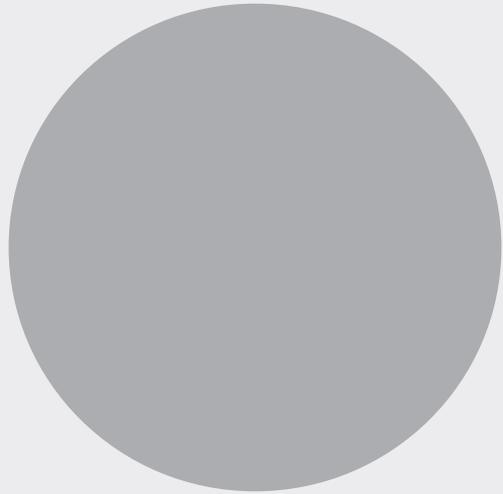
동아리연합회, 『05학번 새내기를 위한 동아리 소개서』, 2005

학생처·대학생활문화원·글로벌사회공헌단, 『서울대학교 사회봉사프로그램SNU 멘토링사업보고서』, 2013

학생처, 『지금처럼 2013 서울대학교 학생봉사활동백서(2009-2013)』, 2015

서울대학교 글로벌사회공헌단 홈페이지(<http://igsr.snu.ac.kr>)

VI
공간편



캠퍼스의 변천



제1장 초창기의 캠퍼스

제1절 개교 당시의 캠퍼스

서울대학교는 1946년 8월 22일 미 군정청 문교부가 공포한 ‘국립서울대학교설립에관한법령’에 따라 최초의 국립종합대학교로 설립되었다. 서울대학교는 경성대학(구 경성제국대학)과 10개의 전문학교를 합치는 방식으로 만들어졌기 때문에 개교 당시 서울대학교의 캠퍼스는 서울 시내 여기저기 분산되어 있었다. 개교 당시의 캠퍼스가 어땠는지 알기 위해서는 우선 서울대학교가 개교하기 직전 경성대학과 10개 전문학교의 캠퍼스 현황부터 살펴보아야 한다.

경성대학의 캠퍼스는 여러 곳에 분산되어 있었다. 법문학부 캠퍼스는 동숭동에 자리 잡고 있었고, 의학부와 부속병원은 길 건너편인 연건동에 있었다. 이공학부 캠퍼스는 공덕리(현재 공릉동 서울과학기술대학교 자리)에 위치하고 있었으며, 예과는 청량리에 있었다.(현재 청량리 미주아파트 자리)

경성고등공업학교는 대한제국 때 설치된 공업전습소가 승격하여 설립된 관립 전문학교로 캠퍼스는 동숭동에 있었다.(현재 한국방송통신대학교 자리) 경성광산전문학교도 1939년 동숭동에서 설립되었다가 1943년 공덕리(현재 노원구 공릉동 서

울과학기술대학교 자리)의 당시 경성제국대학 이공학부 캠퍼스로 이전했다.

경성의학전문학교는 1916년 조선총독부의원부속 의학강습소를 이어받아 승격, 설립되었다. 경성의학전문학교의 캠퍼스는 연건동에 있었다.(현재 홍익대학교 대학로 캠퍼스 자리) 경성의학전문학교는 경성제국대학 의학부가 개설되고 2년이 지난 1928년 교육병원으로 사용하던 조선총독부의원이 경성제국대학으로 이관되면서 소격동에 부속병원을 신축했다.(현재 국립현대미술관 서울관 자리) 경성치과 의학전문학교는 1922년 창설 당시 경성의학전문학교 건물 일부를 사용했지만 이후 몇 곳을 전전한 후 1928년 소공동에 신축한 교사를 사용하고 있었다.

경성법학전문학교는 1922년 경성전수학교를 개칭하여 만들어졌는데, 1945년 당시 캠퍼스가 청량리 경성대학 예과로부터 동북쪽으로 약 600미터 떨어진 위치에 자리 잡고 있었다.(현재 청량중학교 자리) 경성경제전문학교는 1907년 일본동양협회가 설립한 동양협회전문학교에 뿌리를 두고 있는데 1939년 재단법인 우석학원이 경성부 중앙정에 신축한 건물을 차용하여 입주한 이래 1945년까지 이 캠퍼스를 사용하고 있었다. 현재 이 캠퍼스는 사범대학 부설 중고등학교가 사용하고 있다.

경성사범학교는 1922년 경성제일보통학교 내 가교사에서 개교했다. 같은 해 9월 을지로 5가 옛 훈련원 자리에 교사를 신축, 이전한 이래 1945년까지 그 자리를 지키고 있었다. 경성여자사범학교는 1935년 용두동에 신설되었다. 경성음악학교는 1945년 12월 25일 설립되었고 1946년 남산 조선신궁 자리에 교사를 신축했다. 수원농림전문학교는 1907년 농상공부 소속 농림학교가 수원으로 이전한 후 줄 곳 그 자리를 지키고 있었으며 현재까지도 수원 캠퍼스로 남아 있다.

이렇게 서울대학교 개교 당시 전신 학교들은 동숭동, 연건동, 청량리, 공릉동, 종암동, 을지로, 소공동, 남산, 수원 등 여러 곳에 분산되어 있었다. 이러한 전신 학교들의 캠퍼스는 서울대학교 개교 이후 9개의 단과대학으로 개편되는 과정에서 대부분 각 단과대학의 캠퍼스로 활용되었지만 일부 캠퍼스의 경우 변동이 생기기도 했다.

상과대학, 치과대학, 농과대학, 음악대학의 경우는 전신 학교가 단 한 곳이었기 때문에 그 캠퍼스에 그대로 간판만 고쳐 달고 출범했다. 하지만 법과대학, 의과대학, 공과대학, 사범대학의 경우 전신학교가 두세 곳이었으므로 두 곳 가운데

한 캠퍼스를 선택해야만 했다.

경성대학 법문학부 법학과와 경성법학전문학교가 통합하여 만들어진 법과대학의 경우 애초에는 청량리에 있던 경성법학전문학교 캠퍼스에서 개교했다. 하지만 이에 대해 불만이 컸기 때문에 뒤에 동승동으로 복귀했다. 이 과정에서 연구실 분쟁 등 여러 가지 우여곡절을 겪어야 했다. 법과대학은 1949년이 되어서야 동승동으로 돌아올 수 있었다.

경성대학 의학부와 경성의학전문학교가 통합하여 만들어진 의과대학은 경성대학 의학부 건물에서 개교했다. 두 전신 학교는 캠퍼스가 인접해 있어서 통합과정에서 큰 문제는 발생하지 않았다. 소격동에 있었던 경성의학전문학교 부속병원도 의과대학에 편입되어 제2부속병원이 되었다. 제2부속병원은 한국전쟁 당시까지 유지되다가 수도육군병원, 국군수도통합병원, 기무사령부를 거쳐 현재 국립현대미술관 서울관으로 쓰이고 있다.

경성대학 이공학부 공과계통과 경성고등공업학교, 경성광산전문학교가 통합하여 만들어진 공과대학은 경성대학 이공학부 공릉동 캠퍼스에 자리 잡았다. 이 과정에서 경성고등공업학교의 동승동 캠퍼스는 서울대학교의 품을 떠나 상공부 산하 중앙공업연구소로 넘어가고 말았다. 현재는 한국방송통신대학교에서 사용하고 있다.

경성사범학교와 경성여자사범학교가 통합하여 사범대학이 되었는데, 을지로의 경성사범학교 캠퍼스를 사용했다. 현재 이 자리에는 주한미군 공병대와 훈련원 공원이 자리하고 있다. 한편 경성여자사범학교의 용두동 캠퍼스는 이후 부속학교가 사용했다.

경성대학 법문학부의 문과 계통과 이공학부의 이과 계통을 합쳐서 만들어진 문리과대학은 캠퍼스가 두 곳으로 나누어졌다. 문리과대학 문학부는 동승동 캠퍼스를 그대로 사용했지만 이학부는 경성제대 이공학부가 있었던 공릉동을 떠나 청량리에 있던 경성대학 예과 건물에 자리를 잡았다.

제2절 한국전쟁과 재건

(1) 부산 가교사 시절

서울대학교는 1950년 6월 25일 발발한 한국전쟁으로 말미암아 큰 시련을 겪어야만 했다. 전쟁으로 인해 캠퍼스를 버려두고 급히 피난의 길을 떠나야만 했다. 남겨두고 온 많은 학교 시설들이 전쟁 중에 상당 부분 파괴되어 버렸다.

서울대학교는 이러한 와중에도 피난지 부산에서 가교사를 지어 강의를 진행했다. 1·4 후퇴 직후에는 그야말로 노천에서 수업을 실시해야만 했으며 1951년 4월부터 비로소 가교사 건설이 시작되었다. 처음에는 학부형이 자재를 부담하고 교수와 학생이 힘을 합쳐서 직접 가교사를 짓기 시작했다. 당시 미국 제8군과 주한유엔민간원조사령부(UNCACK)가 가교사 1,000교실을 지을 수 있는 건축자재를 공급한 것도 큰 보탬이 되었다. 서울대학교는 이 가운데서 문리과대학 10교실, 의과대학 10교실, 사범대학 31교실을 지을 수 있는 분량을 배정받았다.

이렇게 가교사 건축이 진척되면서 피난지에 임시 캠퍼스가 만들어지기 시작했다. 임시 캠퍼스도 각 단과대학마다 개별적으로 만들었는데 서대신동 일대와 광복동과 대청동, 봉래동과 암남동 등지에 흩어져 있었다. 이 가운데 서대신동에 가장 많은 단과대학들의 임시 캠퍼스가 모여 있었다. 서대신동은 구덕산 기슭에 위치한 동네로 도심에서 그리 멀리 떨어져 있지는 않았지만 산골짜기 구석진 곳이었다. 서대신동에는 문리과대학, 법과대학, 공과대학, 상과대학, 사범대학 등 5개 단과대학의 임시캠퍼스가 자리를 잡았다. 예술대학은 도심에서 멀리 떨어지고 풍광이 아름다운 송도에 자리를 잡았다.

의과대학과 부속병원은 광복동에 자리 잡았으며 치과대학은 대청동에 자리 잡았다. 이 두 곳은 서대신동에 비해서 도심에 해당하는 곳이었다. 이들 단과대학은 전쟁 당시 의료 수요가 컸기 때문에 도심에 자리 잡게 되었던 것이다. 치과대학은 토성동의 경찰병원과 광복동의 김치과의원 내에 부속병원을 두었다. 전쟁 당시 서울 연건동의 의과대학 및 부속병원은 미국 제5공군에서 사용하고 있었다. 전쟁 도중에 서울대학교에 편입된 약학대학은 가교사를 영도다리 건너 봉래동과 남향동 일대에 세웠으며 사무소, 도서실, 실험실 등은 치과대학이 위치한 대청동에 설치했다.

1947년 농과대학 수의축산학과에서 분리된 농과대학 수의학부는 전쟁 발발

전 연건동 옛 경성의학전문학교 건물을 사용했지만 피난 시절 국립중앙기축위 생연구소로 옮겨 완비된 실험시설을 전부 제공받을 수 있었다. 그리고 전쟁 중인 1953년 4월 수의과대학으로 분리 승격되었다.

(2) 환도와 재건

한국전쟁 당시 서울에 두고 온 캠퍼스는 많은 피해를 입었다. 남산의 음악대학 캠퍼스 등은 완전히 불타버리고 말았다. 남아 있는 캠퍼스에는 대부분 미군이 주둔했다. 동숭동 캠퍼스에는 미국 제8군 사령부가 자리 잡고 있었으며, 연건동 캠퍼스에는 미국 제5공군 사령부가 주둔하고 있었다. 공릉동 캠퍼스는 미군이 야전병원으로 사용하고 있었다. 이 밖에도 미군이 주둔하고 있던 곳이 많았다.

이러한 사정이 있었기 때문에 1953년 8월에 시작된 환도 과정이 순조롭지만은 않았다. 동숭동 캠퍼스를 사용하던 제8군은 1953년 8월 2일 가장 먼저 캠퍼스를 비워 주고 용산으로 이전했으므로 대학본부와 문리과대학은 비교적 순조롭게 구 캠퍼스로 복귀할 수 있었다. 하지만 연건동 캠퍼스와 공릉동 캠퍼스 등의 경우 이듬해인 1954년 3월과 8월이 되어서야 비로소 미군이 각각 철수를 완료했다. 따라서 각 단과대학은 그 이후 비로소 자신의 캠퍼스로 복귀할 수 있었다. 그 사이 각 단과대학은 다른 단과대학 캠퍼스에 임시 수용되어 있어야만 했다.

공릉동의 캠퍼스를 미군병원에게 내어 준 공과대학은 용두동의 사범대학부속 중학교 임시 교사에 세를 들었으며, 수의과대학과 음악대학은 동숭동 법과대학에, 의과대학은 문리과대학 임시 교사에 세를 들었다. 1953년 10월 29일 수의과대학이 복귀하는 것을 시작으로 복귀가 본격화되어 대부분의 단과대학이 원래의 캠퍼스로 복귀했지만 사범대학은 을지로 캠퍼스를 미군 공병단에게 징발당했기 때문에 용두동 옛 경성여자사범학교 캠퍼스로 옮겨야만 했다.

한국전쟁은 서울대학교의 캠퍼스에 큰 피해를 주었다. 이를 복구하기 위해서는 막대한 돈이 필요했다. 전쟁이 일어나기 전 458동, 6만 2,527평에 달하던 학교 건물 중 수리 혹은 재건해야 할 건물이 276동, 2만 4,313평이었다. 모든 시설을 복구하기 위해서는 12억 6,000만 원의 비용이 필요한 것으로 추산되었는데, 이는 1953년도 국가 예산의 약 10%에 달하는 액수였다.

국립대학은 원칙적으로 국고 예산으로 운영되어야 하지만 한국전쟁 발발로 어려워진 당시 국가 재정의 형편으로는 서울대학교에서 요구하는 캠퍼스 재건을

위한 예산을 염출할 방도가 없었다. 서울대학교 창립 당시 국립대학교로 서울대학교 하나만 설치하려던 문교부 정책은 견지되지 못하여 전쟁 도중에 여러 국립대학교들이 증설되었다. 그 결과 문교부 예산이 여러 국립대학에 분산되다 보니 서울대학교 시설 확충을 위한 예산을 마련하는 일이 더욱 어려워졌다.

서울대학교는 이와 같은 재정적 곤란 때문에 캠퍼스의 전쟁 피해 복구를 위한 자금 마련을 외국의 원조에 의존할 수밖에 없었다. 미국의 대외활동본부(FOA)는 1953년 서울대학교의 교육과 연구 활동의 발전을 위하여 농학, 공학, 의학 등 광범위한 분야에 걸친 원조 사업을 추진했다. 미국의 미네소타대학교가 이 원조 사업의 실행을 담당하게 됨에 따라 미네소타대학교 사절단 일행이 서울대학교에 파견되었다. 1954년 9월 28일 사절단의 보고서에 근거하여 미네소타 프로젝트(Minnesota Project) 원조 계획이 수립되었다. 이 원조 계획은 교수의 교환뿐 아니라 시설과 설비의 개선, 건물 보수와 신·증축도 목표로 설정했다.

미네소타 프로젝트는 1954년 9월에 시작되었으며, 1962년 6월 말 서울대학교에 주재하던 미네소타대학교의 고문이 본국으로 귀환함으로써 마무리되었다. 그동안 원조 받은 총액은 1,000만 달러에 상당하는 거액이었다. 부문별로 보면 시설 부문에 267만여 달러와 대충 자금 3억 5,000만 환, 기재와 기구 도입에 272만여 달러와 대충 자금 231만 환, 그리고 도서비에 15만 6,000여 달러, 인사 교류에 348만 9,000여 달러 등이 투입되었다. 각 단과대학별로 투입된 자금과 이에 따른 캠퍼스 재건 현황을 살펴보면 다음과 같다.

- 농과대학: 미네소타 프로젝트에 의해 배정받은 시설 복구비는 120만 달러, 한화 10억여 환에 달했다. 농과대학은 전쟁 중 건물의 38%를 상실하는 막대한 피해를 입은 상태였다. 농과대학은 미네소타 프로젝트에 의해 본관을 3층으로 증축하고 강당, 신관, 기숙사, 도서관, 식당 등을 신축했으며 각 과의 실험 실습장을 완비했다. 또한 농과대학이 전라남도에 보유했던 4만 9,000평 연습림의 시설 복구를 위해 5,000만 환을 지출했다.
- 의과대학: 미네소타 프로젝트에 의한 국제협조처 원조 자금 68만 달러로 의과대학 건물과 병원을 개축 수리하고, 5만 갤런의 저수탱크를 만들었으며, 기타 난방 환기 시설을 완비했고, 간호학과 건물도 준공했다. 또한 50만 달러의 국제협조처 원조로 방사선치료기, 혈액가스측정기 등 각종 시설과 실습 기재 기구를 완비할 수

있었다.

- 공과대학: 전쟁 중 건물 43동 가운데 21동이 피해를 입었다. 그 가운데 특히 4호동의 가스 제조실과 16호동의 차고가 격심하게 폭격을 당했다. 공과대학은 원조 자금을 힘입어 전쟁으로 피해를 입은 건물들을 완전히 복구할 수 있었다. 그리고 약 60만 달러에 해당되는 자재를 미국에서 도입하여 600여 명을 수용할 수 있는 최신식 기숙사를 건축했고 한국 초유의 선박모형 시험수조와 고속 실험기를 설치했다.
- 수의과대학: 국제협조처 원조 자금으로 실험 실습 기구를 구입했으며 성북구 하월곡동에 부속실험동물사육장을 신설했고 강의실, 실험실, 도서실, 회의실, 사무실을 포함하는 최신식 건물도 준공했다.
- 치과대학: 유엔한국재건단(UNKRA)과 국제협조처 원조에 의해 치료 기재 한 대를 일본제 기재에서 미국제 기재로 교체하고, 부속 병원에 기존 40여 개밖에 없던 제어유니트를 60여 세트로 늘려 임상 실습을 할 수 있게 되었다. 전쟁 전에는 60명의 실습 능력밖에는 없었으나 시설 확충으로 120명의 원내생을 지도할 수 있게 되었다.

서울대학교의 캠퍼스 재건에는 외국의 원조 자금 이외에 학생들로부터 거둔 기성회비도 투입되었다. 정부는 1955년 ‘대학시설기준령’을 공포했다. 이 법령은 부실한 사립대학의 난립을 막기 위해 만든 것이었다. 서울대학교가 이 기준을 충족시키기 위해서는 약 35억 환이 필요하다고 추산되었다. 다른 국립대학들도 비슷한 사정이었다. 문교부는 1957년 3월 7일 각 국립대학에 시설확충기성회를 조직하고 학생들에게 기성회비를 징수하여 기준에 맞게 시설을 확충하라는 내용의 훈령을 내렸다.

서울대학교는 문교부의 훈령에 따라 1957년 7월 25일 ‘서울대학교시설확충기성회’(이하 ‘기성회’로 약칭)를 결성했으며 학생들에게 기성회비를 징수하기 시작했다. 1957년 2학기부터 1961년 2학기까지 기성회 총수입은 약 9억 6,000만 환에 이르렀다. 기성회 수입은 1957년에 문리과대학과 상과대학, 1958년에 상과대학, 수의과대학, 행정대학원에 집중 투입되었고, 1959년부터는 각종 기관에 안배되었다. 농과대학, 법과대학, 공과대학은 이미 미네소타 프로젝트에 의한 국제협조처(ICA) 원조를 받고 있었기 때문에 기성회비 보조를 상대적으로 적게 받

았다.

이렇게 서울대학교는 가용한 재원을 모두 동원하여 전후 복구를 위해 나섰다. 특히 농과대학과 공과대학 그리고 의학 계통의 단과대학들이 지원을 많이 받았다. 1950년대 후반이 되면 이러한 노력이 어느 정도 성과를 거두어 국립대학교 캠퍼스로서의 내실을 갖추어 가기 시작했다.

제2장 캠퍼스의 종합화

제1절 캠퍼스 종합화를 위한 모색

국립서울대학교의 개교는 그 자체가 종합화의 출발점이었다. 개교 당시 서울대학교의 조직 구조가 경성대학과 여러 관립 전문학교를 하나의 울타리에 묶는 종합대학교를 지향하고 있었기 때문이다. 하지만 국립서울대학교의 개교는 종합화라는 견지에서는 절반만의 성공이었다. 외형적 틀은 종합대학교였지만 실제로는 각 단과대학들이 기존의 전신 학교들의 전통과 관행을 이어받아 거의 독자적으로 운영되었기 때문이었다. 그리하여 이러한 서울대학교의 실상을 일컬어 연립대학이라고 부르기도 했다. 종합대학으로 국립서울대학교가 개교한 뒤에도 실질적 종합화는 아직 해결하지 못한 숙제로 한동안 남아 있었다.

서울대학교의 캠퍼스가 여러 군데로 흩어져 있었던 점도 실질적 종합화가 이루어지지 못한 원인이자 결과로 작용했다. 우선 국립서울대학교의 개교가 새로운 종합대학교의 건설이 아니라 기존의 전신 학교들을 행정적으로 통합하는 데 그쳤기 때문에 그 결과 캠퍼스의 분산이 초래된 것이었다.

그리고 캠퍼스의 분산은 서울대학교가 추후 종합대학교로서 원활하게 운영되는 데 심각한 걸림돌로 작용하게 되었다. 대학본부로부터 각 캠퍼스가 떨어진 거리를 헤아려 보면 사범대학은 2km, 공과대학은 18km, 농과대학은 45km에 달했다. 이러한 사정은 대학 행정의 실무 차원에서의 불편함을 넘어서 교육과 연구에 있어서도 큰 어려움을 가져다주었다. 동일 과목과 시설이 단과대학별로 중복 설치

되어 교육운영상 비능률적이었으며 경제적인 면에서도 비효율적 요소가 많았다.

따라서 서울대학교가 실질적으로 종합대학교로 운영되기 위해서는 캠퍼스의 통합이 무엇보다 시급한 과제였다. 이를 위한 모색은 일찍부터 시작되었다. 캠퍼스 종합화를 위한 검토는 서울대학교가 1958년 11월 19일 ‘종합계획수립위원회’를 구성하면서 시작되었다. ‘서울대학교 종합화10개년 계획’이 국가 정책으로서 확정된 것이 1968년 4월 15일의 일이므로 캠퍼스 종합화를 위한 모색에만 10년 가까운 세월이 걸린 셈이다. 이 과정에서 여러 차례 시안과 계획안이 만들어지고 이것이 다시 수정되는 일이 거듭되었다. 이 가운데 대표적인 몇 계획안을 중심으로 캠퍼스 종합화를 위한 구상이 어떻게 구체화되어 갔는지 살펴보기로 하자.

(1) 종합7개년계획(1960)

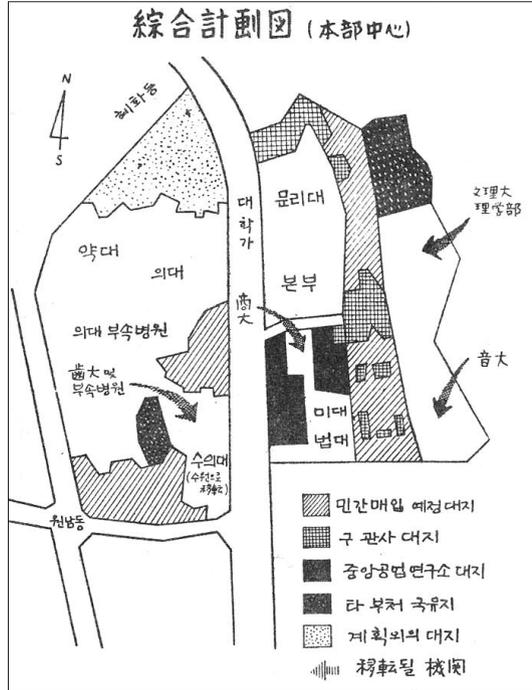
서울대학교는 1958년 종합계획수립위원회를 구성했다. 이 위원회의 주요 임무는 교사의 배치, 시설의 확충·변경 및 확보 등의 문제를 결정하는 데 있었다. 이 위원회는 1960년 6월 종합7개년계획을 수립하여 발표했다. 종합7개년계획은 서울대학교 자체안과 뉴욕대학교의 스토타드 박사의 건의안을 종합한 것이었다. 이 종합계획안의 골자를 살펴보면 서울대학교의 분산된 캠퍼스들을 4개의 중심 지역에 집중시킨다는 것이었다. 4개의 중심지역은 다음과 같다.

- ① 동송동 중앙부: 대학본부, 도서관, 문리과대학 문학부, 상과대학, 법과대학, 음악대학, 미술대학, 행정대학원, 의과대학, 치과대학, 약학대학, 보건대학원
- ② 수원: 농과대학, 수의과대학
- ③ 공릉동: 공과대학, 문리과대학 이학부
- ④ 용두동 및 을지로: 사범대학, 부속학교

종합7개년계획은 실행되지 못했다. 서울대학교는 이듬해인 1961년 문교부의 지시로 이 계획을 폐기하고 새로이 종합5개년계획을 수립해야만 했다.

(2) 종합5개년계획(1961)

서울대학교는 1961년 5월 문교부의 지시에 따라 1962년부터 1966년까지 5개년에 걸친 종합계획안을 작성하여 제출했다. 종합5개년계획은 정부로부터 재정의



[그림 VI-1-1] 종합5개년계획에 따른
본부 중심 지역의 종합 계획도

일부 지원을 약속받았기 때문에 실현 가능성이 높았다. 이 종합화계획은 동일계 대학을 동일 지역에 집중한다는 원칙에 따라 다음과 같이 캠퍼스를 재배치하는 것을 골자로 하고 있었다.

- ① 인문사회센터: 본부, 문리과대학, 법과대학, 사범대학원, 행정대학원, 상과대학, 도서관, 박물관 등을 동충동을 중심으로 배치
- ② 예능센터: 미술대학과 음악대학을 미술대학 중심으로 배치
- ③ 의치약센터: 의과대학, 부속병원, 생약연구소, 치과대학, 약학대학, 보건대학원을 의과대학 중심으로 배치
- ④ 교육센터: 사범대학, 교육연수원, 사대부고, 부중, 부국을 사범대학 중심으로 배치
- ⑤ 공업센터: 공과대학 중심으로 배치
- ⑥ 농업센터: 농과대학 및 수의학과를 수원외 농과대학 중심으로 배치

이 종합계획은 일부 실행되었다. 우선 경성의학전문학교 자리에 있었던 수의과대학이 수원외로 이전하면서 미술대학이 대신 그 자리에 들어섰다. 청량리 예

과 자리에 있던 이학부를 동승동으로 이전하기 위한 사업도 추진되었다. 한편 중앙공업연구소를 옮기고 그 자리에 상과대학을 옮겨 올 예정이었지만 이는 부지관리권 인계가 지연되면서 실행되지 못했다.

(3) 종합6개년계획(1966)

서울대학교는 1966년 종래의 종합화계획을 계승하면서 이를 보완한 새로운 종합6개년계획을 발표했다. 이 계획은 1966년부터 1971년까지 6개년에 걸쳐 실행할 예정이었으며, 공과대학과 농과대학을 제외한 나머지 캠퍼스를 모두 통합하는 것을 목표로 했다. 이 계획의 주요 골자는 다음과 같았다.

- ① 메인캠퍼스(대학본부 중심-동승동 연건동): 인문사회과학계 및 의약계 기관
- ② 공업캠퍼스(공과대학 중심-공릉동): 공과계 기관
- ③ 농업캠퍼스(농과대학 중심-수원시 서둔동): 농과계 기관

이 사업에 필요한 예산으로 약 80억 원이 책정되었다. 서울대학교는 기존 시설을 매각한 자금 약 34억 7,000만 원과 대일 청구권 자금 46억 원으로 이를 충당할 예정이었다.

종합6개년계획은 1967년 10월 음악대학과 치과대학 이전을 위한 공사가 시작



[그림 VI-1-2] 종합6개년계획에 따른 서울대학교 메인캠퍼스 배치도

되면서 일정 부분 실행되었다. 우선 음악대학과 미술대학을 집중시켜 예능센터를 건설한다는 취지로, 을지로 6가에 있던 음악대학을 미술대학 구내로 옮기기 위한 공사가 1967년 10월 19일 기공되었다. 치과대학 신축 교사 기공식도 10월 26일에 의과대학 구내에서 거행되었고, 같은 날 생약연구소 기공식이 열림에 따라 메디컬센터 건설을 위한 움직임도 본격화되었다.

이로써 서울대학교는 공과대학, 농과대학, 사범대학, 상과대학 등 4개 단과대학을 제외한 7개 단과대학을 우선 한군데로 집결시켜 종합대학교의 면모를 갖추어 나가기 시작했다.

(4) 종합10개년계획(1968)

대통령이 1967년 11월 6일 서울대학교에서 마련한 계획안의 소규모성을 지적하면서 계획기간을 연장하여 더 큰 규모의 계획을 수립하도록 지시함에 따라 대학본부 계획조사과는 약 2개월 만에 ‘종합10개년계획안’을 수립했다. 이 계획안은 당정협의를 통해 정부 여당의 지지를 받았고 국회의 동의도 얻었으며 최종적으로 1968년 4월 15일 국가정책으로 확정되었다. 종합10개년계획은 교육의 질적 향상과 학문 연구의 진흥 및 시설 근대화를 목표로 분산된 각 기관을 다음의 세 캠퍼스로 통합하는 것을 기본 골자로 했다.

- ① 메인캠퍼스: 의약계와 농업계를 제외한 전 캠퍼스를 이전 통합한다.
- ② 의약캠퍼스: 의과대학을 중심으로 의약계 기관을 통합한다.
- ③ 농업캠퍼스: 농과대학을 중심으로 농업캠퍼스를 조성한다.

종합10개년계획은 기존 시설을 최대한 활용하고자 했던 기존의 종합계획들과는 달리 새로운 종합캠퍼스를 건설하여 의약계와 농업계를 제외한 모든 단과대학을 입주시킨다는 차이점을 가지고 있었다. 이전에도 새롭게 부지를 마련하여 캠퍼스를 종합하자는 안이 없지 않았지만 재정적 부담이 크기 때문에 실현되지 못했다. 따라서 이 계획의 성공 여부는 정부의 재정 지원에 달려 있었다. 정부는 이 계획의 효율적 추진을 위해 1968년 7월 19일 ‘서울대학교시설확충특별회계법’(법률 제2034호)을 제정했고, 1969년 11월 5일 ‘서울대학교시설확충특별회계법 시행령’을 공포했다.

제2절 캠퍼스종합건설계획(마스터플랜)의 수립

서울대학교가 종합10개년계획을 수립한 후 가장 먼저 한 일은 새로운 종합캠퍼스를 건설할 부지를 선정하는 일이었다. 캠퍼스 후보지로 공릉동 공과대학 주변, 수원 농과대학 주변, 시흥군 안양읍 비산리, 태릉 일대 등이 거론되었지만 1970년 2월 대통령에 의해 관악산 기슭이 최종적으로 종합캠퍼스 부지로 결정되었다. 관악산 기슭을 종합캠퍼스 부지로 선정하게 된 이유는 다음과 같다.

- ① 서울시 중심부로부터 15km 이내에 위치하고 있다.
- ② 부지가 한강 남쪽에 있어서 한수 이남을 개발하려는 정부 방침과 일치한다.
- ③ 관악 부지는 학교시설지구가 약 350만㎡(875에이커, 107만 평)이고 인근에 농과대학 연습림(514만 평)과 인접하고 있어 광범위한 활동영역을 보유하고 있다.
- ④ 아름다운 자연환경을 보유하고 있다.

종합캠퍼스 부지가 결정됨에 따라 1970년 4월 8일 대통령령 제4870호로 종합10개년계획 추진을 위한 ‘서울대학교설치령’이 공포되었다. 이에 따른 후속 조치로 국무총리 소속으로 심의기구인 ‘서울대학교종합계획추진위원회’가 설치되었으며 총장 자문기관으로 ‘기획위원회’가 설치되었다. 기획위원회 산하에 ‘교육연구 및 기구조직계획(Academic Plan, 이하 ‘아카데미 플랜’으로 약칭)’ 입안을 위한 ‘교육연구 및 기구조직분과위원회’와 ‘캠퍼스종합건설계획(Master Plan, 이하 ‘마스터 플랜’으로 약칭)’을 수립하기 위한 ‘시설분과위원회’가 만들어졌으며 캠퍼스종합건설계획의 추진체로서 ‘서울대학교 건설본부’가 교내에 신설되었다.

교육연구 및 기구조직분과위원회가 아카데미 플랜을 작성하면 이에 기반하여 그 구상을 공간에 구현할 마스터플랜을 수립해야 했다. 마스터플랜의 수립을 위한 실무 작업은 공과대학 응용과학연구소가 맡았으며 건설본부는 응용과학연구소의 마스터플랜에 의거하여 전체 재정 규모를 추정하고 단계별 건설 계획을 작성했다. 이 과정에서 미국의 DPUA(Dober, Paddock, Upton and Associates, Inc) 캠퍼스용역단의 자문이 이루어졌는데, 결과적으로 외국인 캠퍼스용역단의 참여는 기존 계획을 적지 않게 변경시켰다.

서울대학교는 1971년 10월 12일 최종적인 마스터플랜을 발표했고 청문회를

거쳐 대통령에게 보고함으로써 이 마스터플랜을 확정했다. 그 내용은 1972년 「서울대학교 종합캠퍼스 마스타·플랜 보고서」로 발표되었다. 현재 관악 캠퍼스의 주요 공간 구조, 시설 배치, 건물 유형은 대부분 이 마스터플랜을 통해 결정된 것이었다.

이렇게 확정된 마스터플랜의 시설물 배치를 살펴보면 다음과 같다. 캠퍼스 중심에 중앙도서관을 두고 대학본부를 도서관과 동일 축선상에 배치하여 주변의 학생회관과 함께 중심지구를 형성하도록 했다. 이 지역은 대학의 핵과 같은 곳이자 캠퍼스 관문으로서 중요할 뿐만 아니라 강당, 소극장, 박물관, 체육관 등 대학 인구 및 일반인이 사용 가능한 특수 건물들과 인접해 있었다.

또한 중심지구를 가운데 두고 동쪽에는 인문사회계, 서쪽에는 이공계 교육지구를 양쪽으로 구분하여 배치했다. 음악과 미술 등을 위한 교육시설을 주 건물군 사이에 배치했다. 그리고 낙성대와 이어지는 캠퍼스 북동쪽에는 학생 기숙사와 교수 아파트로 구성된 주거지역을 배치했고, 지역 사회와 인접한 캠퍼스 북단에는 종합운동장, 파워플랜트, 영선 공장, 창고 등을 배치하여 캠퍼스와 일반 사회의 완충 역할을 하도록 했다.

한편 당초 계획에서는 서측 순환도로가 안양까지 연결되는 것을 가정했다. 즉, 서측 순환도로는 서울과 안양에서 캠퍼스로 접근하는 주요 간선도로가 되고, 다른 순환도로 부분은 캠퍼스 내부의 지선이 되는 계획이었다. 또한 이 간선도로에 연결된 캠퍼스 중심부 중앙잔디광장 부근이 사실상 남북 진입 모두의 캠퍼스 관문이 될 수 있도록 계획되었다. 현재 관악 캠퍼스의 문제점으로 지적되는 시가지와의 분리, 캠퍼스 중심공간과 관문지역의 분리 등은 당시 도시계획이 변경된 것에 그 원인이 있다고 할 수 있다.

제3절 관악 캠퍼스의 건설과 이전

(1) 관악 캠퍼스 건설

1971년 4월 1일 서울대학교 종합건설계획이 공식적으로 발표되었다. 그리고 바로 다음날인 4월 2일 서울대학교 종합캠퍼스 기공식이 관악산 부지에서 성대하게 거행되었다. 이날부터 댐 축조 공사, 외곽 도로 건설, 대지 정지 공사, 인문·

사회계 교사 기초 공사, 배수 시설 공사, 관통 도로 건설 등 본격적인 공사가 시작되었다.

건축 공사는 인문관, 사회관, 교육관, 물리관, 화학관, 생물관 등의 골조 공사부터 시작했으며, 이어서 파워플랜트, 도서관, 대학본부, 학생회관에 대한 골조 공사가 진행되었다. 시공에 필요한 기본 설계는 응용과학연구소가 완성했고, 건축 설계는 한국종합기술공사 외 여덟 회사가, 토목과 설비는 한국종합기술개발공사 외 다섯 회사가 담당했다.

건설 공법으로는 기술적으로 간단하고 저층 건물에 용이한 방식이 채택되었다. 콘크리트 골조 위에 슬라브를 놓고 벽돌을 쌓는 방법이었다. 종합캠퍼스 제1단계 공사는 건설량에서도 당시 건설 중이던 여의도 국회의사당의 약 두 배 면적으로, 국내 총 건설량의 1%를 넘지 않는 수준이었기 때문에 큰 문제가 없을 것이라 당시 판단했다.

그러나 건설 공사가 순조롭게 진행되지 못해 당초 1973년 9월 이전하기로 했던 계획을 1974년 3월로 연기했으며, 이후에도 공사가 계속 지연되어 다시 일정을 늦추었다. 1974년 초 도서관은 6층 중 2층만 준공되었고 내부 집기도 마련되지 않았으며, 학생회관 역시 5층 중 3층만 완성된 실정이었다.

1단계 이전이 1975년으로 연기된 가운데 1단계 건설 공사는 1974년 3월 30일에 마무리되었다. 2단계 공사는 1974년 4월에 착공하여 1975년에 완공했다. 관악 캠퍼스 건설은 계획상 1977년에 완공될 예정이었다. 그러나 소요 예산 증가에 따른 경비 조달 문제로 건설 기간이 예정보다 지연되었다.

특히 종합화계획의 효율적 추진을 위해 마련된 ‘서울대학교시설확충특별회계법’의 법적 시효가 1977년에 소멸됨에 따라 3단계 건설 공사는 더욱 더디게 진행되었다. 그 결과 3단계 건설 공사로 예정되었던 대강당은 문화관으로 이름을 바꾸어 1981년에야 공사에 착수하여 1984년에 완공되었다. 실내체육관은 1986년 아시안게임을 계기로 1984년부터 공사에 착수하여 1986년에 완공되었다. 박물관은 건물이 없어 중앙도서관 6층에 자리했다가 1984년부터 공사에 착수했으나 제대로 진척되지 않아 1992년에 가서야 완공되었다.

관악 캠퍼스의 모습은 대부분 1972년 계획의 의도대로 건설되었다. 캠퍼스의 모든 건물은 기본적으로 3~4층의 저층 건물이 되도록 계획되었는데, 저층의 분산배치는 관악산의 자연환경을 배려하고 다양한 중정 옥외공간을 활용하고자 한

것이였다. 낮은 층수, 중정 공간, 테라스 요소 등 당시 제시된 설계 기준은 마스터플랜 수립 당시 계획된 건물에서는 잘 지켜졌으나 1990년대 이후 지어진 건축물에서는 상당 부분 무시되였다.

일부 건물과 공간은 초기의 의도와는 다르게 건설되였다. 체육관은 당초 순환도로 내부에 계획되었으나 순환도로 바깥으로 위치가 변경되였다. 원래 계획된 스타디움 역시 취소되였다. 당초 낙성대 쪽 후문이 계획되어 있지 않은 상태였기 때문에, 계획상 가장 깊숙이 위치했던 기숙사는 후문이 건설된 현재에는 후문에서 가장 접근성이 좋은 위치로 바뀌었다. 음악대학과 미술대학은 계획과 동일한 위치에 여타 건물과는 다른 배치와 형태로 건설되였다.

(2) 이전

관악 캠퍼스로의 이전은 건설 공사의 단계별 완성에 따라 몇 단계로 나뉘어 진행되였다. 1단계 이전은 1975년 1학기 개강을 앞두고 1975년 1월 20일에 시작되어 2월 28일에 완료되였다. 1단계 이전 대상 기관은 대학본부를 비롯하여 대학원, 경영대학원, 교육대학원, 신문대학원, 행정대학원, 문리과대학, 법과대학, 사범대학, 상과대학, 가정대학, 교양과정부, 도서관, 박물관, 법학연구소를 비롯한 본부 산하 연구소 6곳 등 모두 20개의 기관에 이르렀다.

이전 기관 중 문리과대학, 상과대학, 교양과정부는 인문대학, 사회과학대학, 자연과학대학, 경영대학 등으로 바뀌게 되었으므로, 이와 같은 변화를 반영한다면 이전 기관은 총 26개 기관이 된다. 이전 기관의 인원은 학생 1만 843명, 교수 633명, 직원 385명 등 총 1만 1,861명에 달했다.

관악 캠퍼스 건설 2, 3단계 공사의 완공에 따라 1차 이전 대상에 속하지 않았던 다른 단과대학들도 속속 이전했다. 1975년 8월 약학대학이 이전했고, 1976년 2월 미술대학과 음악대학이 이전했다. 1976년까지 공과대학, 농과대학, 의과대학, 치과대학, 보건대학원, 수의과대학을 제외한 전 대학과 기관이 이전을 완료했다. 또한 대학의 교육 지원기관과 후생복지를 위한 부속시설이 점차적으로 갖춰지기 시작했다.

한편 계속 늦어지던 공학관 건설이 1980년 2월에 완공됨에 따라, 1979년 6월부터 1980년 2월까지 4단계에 걸쳐 공과대학이 관악 캠퍼스로 이전했다. 원래 공학관의 건설은 2단계 공사로 책정되어 1977년에 공사를 마무리할 예정이었으

나, 1970년대 초 유류파동에 따른 물가 상승으로 공사비가 막대하게 증가하여 착공도 되지 않은 상태에서 건설본부가 해체되어 일시 중단상태에 처해 있었다. 그러던 중 1977년 3월 14일에 정부의 특별재정지원을 받아 기공식을 가진 후 3년여 기간의 공사 끝에 완공된 것이었다. 공학관은 총 83억여 원이라는 막대한 공사비가 투입된 대규모 공사였다. 공학관의 시설 중 가장 중요한 것은 실험시설로 전체 건설 규모의 약 80%를 차지했다.

한편 공릉동 공과대학 캠퍼스에서 관악 캠퍼스로의 이전에도 공학관 건설 공사가 못지않은 어려움이 있었다. 1975년 초 11개 단과대학과 대학원의 이전 때보다 3배나 많은 물량이 이전되었기 때문에 이전을 위해 ‘공대이전계획안’이 따로 수립될 정도였으며 외국에서 특별히 기술자가 초청되기도 했다. 이전 소요 경비만 3억 3,000여 만 원이 들었다. 공과대학의 이전으로 서울대학교 종합화 계획이 실질적으로 달성되었다.

제3장 캠퍼스의 확충

제1절 캠퍼스 과밀화와 장기발전계획 수립

(1) 관악 캠퍼스 시대의 개막

서울대학교는 창립 30주년을 앞둔 1975년이 되어서야 관악산을 터전으로 종합화를 실현했다. 이때부터 서울대학교는 관악, 연건, 수원 캠퍼스의 3대 캠퍼스 체제를 이루었다.

관악 캠퍼스는 관악산의 산세를 최대한 살려 조성되었다. 관악산 북쪽 기슭에 자하동천을 옆에 끼고 자리했으며 관악산 정상에서 북서로 뻗어 내리는 능선을 중심으로 좌우 계곡에 수영장과 댐을 건설했고 더 내려온 곳에는 천문대와 교수회관이 위치했다. 교수회관과 본부 앞 동산을 연결하는 축선상에는 중앙도서관과 본부 등 중심 건물과 광장을 배치했다. 주 능선 좌우의 계곡에는 교육 시설들을 배치했다. 4개의 동을 ㄱ자형으로 배치했고 각 동을 오버브리지로 연결했다.

관악 캠퍼스는 전체적으로 지형의 특성을 살리면서 병렬형과 중정형의 건물을 혼합 배치한 특성을 갖고 있었다.

관악 캠퍼스에 건설된 건물들의 외관은 캠퍼스에 통일된 느낌을 가져다주었다. 각각의 건물들은 모두 돌출된 처마 지붕, 노출 콘크리트 가구물, 1층 화장석 외벽 등을 갖추고 있어서 마치 같은 건물 같았다. 이렇게 통일성이 너무 과도하여 건물 각각의 고유함이 드러나지 않는 획일적 설계였다는 비판도 있었다.

또한 자연과 조화롭게 하기 위해 능선을 따라 건물을 배치한다는 의도는 일단 성공했다고 볼 수 있으나 이로 인해 능선 위쪽에 위치한 건물에서는 슬래브 지붕만이 겹겹이 보일 뿐이라는 비판도 있었다. 그렇지만 종합화 당시의 획일적이라는 비판을 받았던 건물들이 이후 제각기 건설된 여러 개성적인 건물들 속에서 캠퍼스의 통일성을 유지해 주고 있음을 현재의 관악 캠퍼스에서 살펴볼 수 있다.

관악 캠퍼스라는 새로운 공간은 구성원의 생활과 의식에 커다란 변화를 초래했다. 종합화 이전 교수와 학생은 단과대학을 공동체로 하는 가족적인 분위기 속에서 생활했다. 교수와 학생은 강의실보다도 연구실 주변에서 비공식적 접촉을 통해 인간관계를 맺었다. 그러나 종합화 이후 교수와 학생의 관계는 점차 공식화되었고 체계적인 절차를 통해야 접촉할 수 있었다. 또한 대중 교육기관으로 서울대학교의 위상이 변하면서 개인주의가 만연하는 한편 종합화 이전 세대의 낭만성과 귀족적 취향으로부터 벗어나려는 성향들도 나타나게 되었다.

1980년 관악 캠퍼스는 또다시 새로운 변화를 요구받았다. 신군부가 발표한 7·30교육개혁조치에 따라 1981학년도부터 졸업정원제가 실시되면 학생 수가 급증하게 된 것이다. 1980년에서 1981년 사이에 학부생은 2,000명이, 대학원생은 600명이 늘어남에 따라 총 학생 수는 한 해에 무려 2,600명 증가했다. 이후 1984년까지 대학원생 수는 소폭 증가했으나 학부생은 매해 2,500명씩 증가했다. 적정 인원을 2만 명으로 계획했던 관악 캠퍼스는 총 3만여 명을 수용하기에 이르렀다.

이에 따라 1980년대 서울대학교는 심각한 공간 부족 문제를 맞닥뜨리게 되었다. 캠퍼스 시설 중 특히 인구 비례 시설인 강의실과 연구실 등 기본 교육연구시설이 턱없이 부족했다. 1975년 관악 캠퍼스 이전 이후 강의실과 연구실에 대한 지속적인 투자가 이루어지지 못한 상태에서 학생 수가 급격하게 늘어남에 따라

캠퍼스는 급속도로 포화상태에 이르게 되었다.

일례로 1980년대 초 한 수업의 경우 정원이 80명인 강의실을 배정받았으나 실제 수강 학생은 252명이었다. 부랴부랴 강의실을 옮겼지만 이마저도 160명 정원이어서 수강 학생의 1/3 이상이 자리를 잡을 수 없을 정도였다. 도서관 좌석도 극히 부족했으며 점심시간에 식당에서 식권을 사기 위한 줄은 50m 이상 이어졌다.

(2) 서울대학교 발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)의 수립

이러한 문제를 해결하기 위한 계획은 1987년에 이르러서야 비로소 수립되었다. 「서울대학교 발전장기계획 캠퍼스부문계획」(이하 ‘캠퍼스부문계획’으로 약칭)이 그것이다. 환경대학원 유병림 교수 등이 1980년 이미 캠퍼스 전반에 걸친 시설 확충 문제를 연구하여 「서울대학교 종합캠퍼스 시설장기발전계획」을 제출한 바 있었다. 하지만 이후 서울대학교와 정부 사이의 견해차로 새로운 종합계획의 수립은 제대로 이루어지지 못한 상황이었다. ‘캠퍼스부문계획’은 세계 수준의 대학원 중심 대학으로의 발전을 목표로 하는 ‘발전장기계획’의 하위 계획으로서 캠퍼스 종합화 이후 장기적인 공간 계획을 제시한 최초의 본격적인 마스터플랜이라는 점에서 중요성을 갖고 있었다.

‘캠퍼스부문계획’은 발전장기계획이 제시한 “연구 활동의 진작”, “대학원과정 교육의 강화”, “학사과정 교육의 개선”, “학생 과외생활의 향상”이라는 4대 과제를 달성하기 위해 필요한 시설의 질적·양적 수요를 물리적으로 충족시키는 것을 목적으로 했다. 그리고 ‘캠퍼스부문계획’의 대상기간을 1987년부터 2001년으로 하여 15년 동안 3단계에 걸친 시설 투자계획을 포함했다.

‘캠퍼스부문계획’은 우선 캠퍼스 별로 부족한 시설을 확충하는 것을 주요 내용으로 했다. 당시 공간 이용상의 과밀화는 가장 시급하게 해결해야 할 과제였다. 1985년 서울대학교가 보유한 전체 건물의 연면적은 약 45만 m^2 이고 이 중에서 교육·연구용 건물은 약 15만 1,000 m^2 에 해당했다. 이는 ‘대학설치령’이 규정한 기준에서 약 70%를 초과하는 수치였으나, 좌석 점유율이 강의실은 75~90%, 실험실은 100% 이상에 달하는 등 실제로는 매우 부족한 상황이었다. 이외에도 낙후된 서비스 수준, 환경오염과 공해, 미비한 편익시설 등도 문제점으로 지적되었다.

‘캠퍼스부문계획’은 대학이 필요로 하는 시설의 규모를 산정하고 3단계에 걸친 공급 계획을 제시했다. 우선 대학의 시설을 인구 비례 시설과 정책 시설로 분류하고 각각의 특성에 맞는 수요와 공급 방안을 마련했다. ‘캠퍼스부문계획’은 발전장기계획이 설정한 2001년도 대학 인구와 시설 기준 단위 면적을 토대로 시설의 수요를 산정하고 부족한 양을 100% 이상 공급할 수 있도록 했다. 공급 방식은 1차적으로 기존 시설을 효율적으로 전용하고, 부족한 시설은 학문 계열별로 현 위치에 인접한 곳에 새로 조성하는 것을 원칙으로 했다.

또한 ‘캠퍼스부문계획’은 기존의 3대 캠퍼스 체제를 관악과 연건의 2대 캠퍼

[표 VI-1-1] ‘캠퍼스부문계획’에 따른 시설 공급 계획 종합표 (단위: m²)

	관악 캠퍼스	연건 캠퍼스	농·수의대 ¹	부속학교 ¹	계
인구비례시설					
수요(2001)	197,770	51,782	33,206	16,500	299,258
보유(1986)	179,504	41,724	36,444	25,411	283,083
공급(1987~2001) ²	50,186	40,455	33,206	16,500	140,347
신축	39,021	36,915	33,206	16,500	125,642
전용	11,165	3,540	-	-	14,705
정책시설					
수요(2001)	281,132	31,719	31,105	-	343,956
보유(1986)	91,439	6,870	9,634	-	107,943
공급(1987~2001)	189,693	24,849	31,105	-	245,647
신축	179,094	24,849	24,849	-	235,048
전용	10,599	-	-	-	10,599
총계					
수요(2001)	478,902	83,501	64,311	16,500	643,214
보유(1986)	270,943	48,594	46,078	25,411	391,026
공급(1987~2001)	239,879	65,304	64,311	16,500	385,994
신축	218,115	61,764	64,311	16,500	360,690
전용	21,764	3,540	-	-	25,304

출처: 「서울대학교 발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)」

비고: 1. 캠퍼스 이전에 따라 2001년 수요면적 전량을 신규 공급함

2. 일부 기존노후시설은 철거한 뒤 신규로 건설할 예정이어서 1986년 보유면적과 공급계획면적에 중복 계상되어 있으며, 기존시설을 과부족 면적의 계산수치에 따라 엄밀하게 조각내어 다른 목적의 시설로 전용하는 것도 불가능하므로, 공급 계획면적이 추가수요면적(2001년 수요면적에서 1986년 보유면적을 뺀 수치)을 초과함

스 체제로 재구성하는 내용을 포함했다. 수원 캠퍼스의 소음과 수질 오염이 심각하고 인접 학문 분야와의 균형 잡힌 교육과 연구가 어렵기 때문에 농과대학의 이전이 불가피하다고 판단했다. 따라서 농과대학을 관악 캠퍼스로 이전함으로써 관악 캠퍼스가 명실상부한 종합대학교로서 역할을 발휘할 수 있도록 계획했다. 농과대학 이전을 위해서는 정문 앞, 낙성대 일대, 교수회관 주변, 칠성계곡(순환도로 외부의 도림천 건너편) 등 관악 캠퍼스 일대의 4개 후보지가 선정되었다. 이 중에서 서울대학교 소유지이나 당시 유원지로 전용되고 있던 칠성계곡이 가장 적합하다고 판단했다.

연건 캠퍼스는 도시 지역에 있다는 점에서 계획상 또 다른 접근이 필요했다. 뿐만 아니라 연건 캠퍼스는 캠퍼스 중앙에 대학 병원이 있어 유동 인구가 많은 도심형 교육 연구 환경이라는 특징을 갖고 있었다. 연건 캠퍼스의 시설 배치는 장기 계획에 의해 이루어진 것이 아니라 오랜 기간 동안 그때그때의 필요에 따라 산발적으로 이루어진 것이었다. 그 결과 건물 상호 간의 연계가 부족하고 체육 및 휴식 공간 등 옥외 공간도 제대로 확보하지 못했다. 따라서 대규모 재개발을 통해 건물을 재배치하지 않고서는 필요한 시설의 확충과 옥외 공간의 확보는 거



출처: 「서울대학교발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)」

[그림 VI-1-3] '캠퍼스부문계획'에 따른 관악 캠퍼스 배치계획

의 불가능한 실정이었다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 캠퍼스에 연접한 교지를 추가로 확보하는 것이 가장 시급했다.

한편 ‘캠퍼스부문계획’은 대학 캠퍼스의 효과적인 관리를 위해 기획위원회 산하에 ‘캠퍼스계획위원회’를 구성할 것을 제안했다. 캠퍼스계획위원회가 캠퍼스와 시설에 관한 장단기 계획을 수립하고 조정에 관한 심의를 담당하도록 한다는 것이었다.

이렇게 ‘캠퍼스부문계획’은 “세계의 대학”으로 도약하기 위한 목적의식과 부족한 시설에 대한 절박한 위기의식으로 말미암아 수립될 수 있었다. 따라서 건물의 위치 등 세부적인 사항이 변경되는 경우는 있었지만 시설의 양적 확장의 큰 흐름이란 측면에서 계획의 내용은 대부분 실행되었다. 또한 이 ‘캠퍼스부문계획’을 바탕으로 수원 캠퍼스가 관악산으로 이전할 수 있었다.

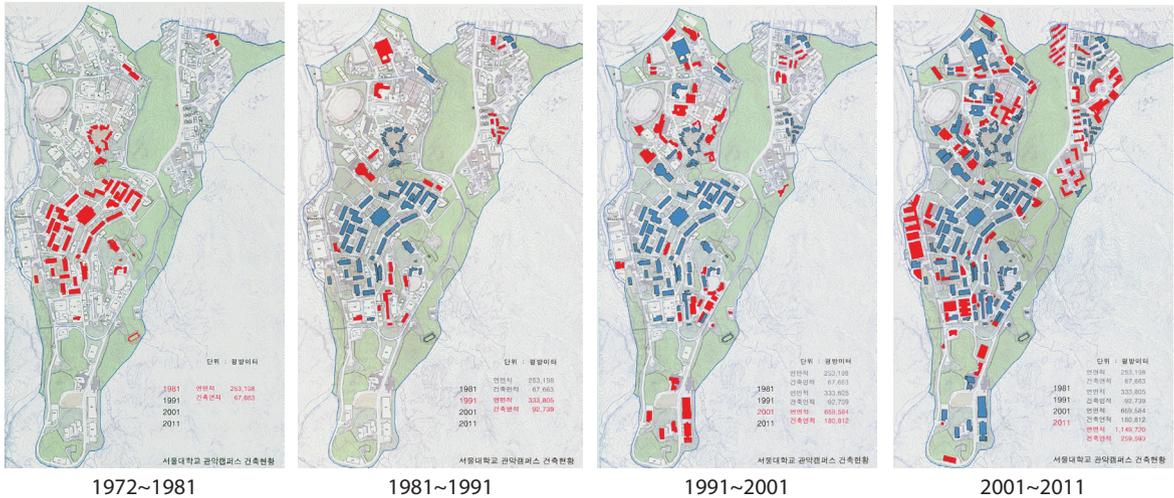
그러나 ‘캠퍼스부문계획’이 계획 기간으로 15년을 설정했기 때문에 급변하는 캠퍼스 환경에 효과적으로 대처하는 데에는 큰 어려움이 있었다. 계획을 3단계로 나누었으나 단계별 실행계획이 구체적으로 수립되지 않았고 제도적 장치도 미흡했기 때문에 계획과 무관한 사업이 많이 진행되기도 했다. 또한 이 계획에 따라 캠퍼스계획위원회가 구성되었으나 2001년 기획위원회 소속 시설분과위원회와 업무가 상충한다는 이유로 폐지되고 말았다. 생활 편의시설이나 외부 공간, 동선 계획 등은 상대적으로 간과되었다. 결국 캠퍼스를 둘러싼 여러 문제들을 해결하기 위한 새로운 계획을 수립하여야만 했다.

제2절 캠퍼스의 확충

서울대학교는 대학 정원 증가로 인한 캠퍼스의 공간 부족 문제가 발생하자 이를 각종 건물을 신축하는 것을 통해서 해결했다. 관악 캠퍼스에서 시기별로 이루어진 건물 신축의 양상을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 단과대학별 건물의 신축(공학관의 확충)

1990년대에는 각 단과대학별 건물 신축이 캠퍼스 확충의 주된 흐름을 이루었다. 경영대학의 선경경영관, 사회과학대학의 사회과학관, 자연과학대학의 자연과학



출처: 「서울대학교 캠퍼스플랜 과제와 전략: 삼성 R&D센터 사례를 중심으로」
 [그림 VI-1-4] 관악 캠퍼스 건물 신축 양상

관, 공과대학의 신공학관 등이 이 무렵 세워졌다. 이러한 단과대학별 건물 신축을 통해 강의실과 교수 연구실 등 기초적인 교육연구시설의 면적이 대폭 확충될 수 있었다.

이 중에서 특히 신공학관은 “제2캠퍼스” 개념을 필요로 할 정도로 학내 다른 시설과 규모나 내용 면에서 비교할 수 없이 방대했다. 제2캠퍼스와 관련된 논의는 이미 1989년부터 제기되었다. 이후 1992년도부터 고급 산업기술 인력양성을 위해 공과대학 정원을 증원하기로 확정함에 따라 대학본부는 제2캠퍼스를 시급히 조성해야 한다고 판단했다. 신축 부지로는 경기도 안양시 비산동에 있는 농과대학 수목원 부지가 후보지로 올랐으나, 최종적으로 공과대학 남단의 관악산 자운암 아래 터가 선정되었다.

신공학관 건립을 위한 구체적인 계획은 1992년 10월 「서울대학교 공과대학 시설확충 종합계획」을 통해 공식 발표되었다. 확충 시설은 크게 교육연구시설, 연구지원시설, 후생복지시설 등 세 가지였다. 신공학관의 교육연구시설은 다시 전기, 화공, 기계 계열을 각각 수용하는 3개의 공학관으로 구분되었다. 이 계획에 따라 전기 계열이 사용하는 제1공학관은 연면적 4만 1,623㎡의 규모로 1993년에 착공되어 1996년에 준공되었다. 화공 계열이 사용하는 제2공학관은 연면적 2만 6,806㎡의 규모로 1996년에 착공되어 2001년에 준공되었다. 기계 계열이 사



출처: 「서울대학교 공과대학 시설확충 종합계획」

[그림 VI-1-5] 공학관 확충 부지



출처: 「서울대학교 공과대학 시설확충 종합계획」

[그림 VI-1-6] 신공학관 배치계획도

서울대학교 工科大学 施設擴充 綜合計劃 綜合配置圖

용하는 제3공학관은 기존 정밀기계설계연구소 남측에 인접하여 배치하도록 계획되었으나 아직 실현되지 않고 있다.

(2) 연구소의 신축과 연구공원의 조성

1990년대에 공과대학과 학군단 주변 부지에 각종 연구소가 신축되었다. 대표적

인 사례로는 1990년 신소재공동연구소, 1991년 자동화연구소, 1992년 컴퓨터연구소, 1993년 공동기기원, 1994년 뉴미디어연구소, 1995년 에너지신기술연구소 등을 들 수 있다.

한편 낙성대 인근에 연구공원을 조성하는 사업도 본격적으로 추진되었다. 「서울대학교발전장기계획(1987~2001)」은 대학원중심대학을 실현하기 위해 산학연협동 연구단지 조성을 제안한 바 있었다. 이후 1991년부터 연구공원 문제가 본격적으로 거론되기 시작했다. 서울대학교는 1992년 12월 연구공원 조성을 위한 연구를 착수했으며 1993년 7월 이에 관한 연구 보고서가 완성되었다. 서울대학교는 이를 바탕으로 1994년 3월 '연구공원조성추진기획단'을 구성했고 같은 해 5월 캠퍼스계획위원회와 학장회의 심의를 거쳐 계획안을 확정하여 교육부에 보고했다.

연구공원 조성에 관련하여 학내에서는 여러 의견이 분분했다. 반대하는 사람들은 기업들 대부분이 본래 연구공원 조성 취지와는 달리 단지 연수원으로만 운영할 가능성이 크고, 대학원생들은 프로젝트 부담의 증가로 인해 더욱 열악한 연구 환경에 처하게 될 것이라고 주장했다. 또한 학문 연구의 자율성을 침해당할 수 있다는 점과 연구공원에 우수 재벌들이 들어설 경우 재벌이 공과대학이나 경영대학의 연구 방향을 좌우할 수 있다는 우려도 있었다. 반면 연구공원 설립을 옹호하는 사람도 적지 않았다.

이와 같은 논의를 거쳐 1994년 9월 「서울대학교 연구공원종합계획」이 완성되었다. 국제 수준의 연구단지 조성을 목표로 한 이 계획안은 연구공원 시설들을 크게 산업체 입주 연구동과 인큐베이터 및 공동지원시설, 유엔국제백신연구소로 구분했다. 전체 시설 규모의 대부분을 차지하는 산업체 입주 연구동은 대기업 연구 개발팀의 입주 시설로서 서울대학교 부속 연구소들과 공동 연구를 수행할 수 있도록 계획되었다. 인큐베이터는 중소기업 창업 보육 시설로서 하이테크와 관련한 새로운 사업 육성을 목적으로 했다. 유엔국제백신연구소는 백신 연구 개발을 위한 국제 공동 연구소로서 역할을 하도록 했다.

2000년대 초반부터 이 계획에 따라 총 2만 3,941평 규모의 연구공원 부지에 각종 시설들이 건설되기 시작했다. 가장 먼저 연구공원 본관이 2000년에 완공되었다. 연구공원 본관은 지상 5층, 지하 2층, 연건평 5,780평 규모로 창업보육실과 강당, 회의실, 식당 등 편의시설을 갖추었다. 연구공원 본관에는 서울대학교 소

[표 VI-1-2] 연구공원 내 건물 건립 현황(2007년 말 기준)

구분	시설규모(㎡)	층수	입주시설
산업체입주연구동	10,065	지하1층, 지상6층	SK텔레콤
	2,558.2	지하1층, 지상5층	LG전자
	40,283.1	지하2층, 지상6층	웅진R&D센터
인큐베이터	2,082.96		
공동 지원시설	16,987.08	지하2층, 지상5층	
국제백신연구소	15,735.06	지하1층, 지상5층	
파일럿 플랜트	1,217.04	지하2층, 지상2층	
계	88,928.44		

출처: 『서울대학교 백서 2006~2007』

속 벤처업체의 재무, 경영컨설팅, 정보교환 등을 지원하는 창업지원센터와 33개의 벤처기업이 들어섰다.

2000년대 들어서 연구공원 내 연구시설들이 본격적으로 자리 잡기 시작했다. 2002년에는 산업체 입주 연구동으로 SK텔레콤과 LG연구동이 완공되었다. 2004년에는 유엔국제백신연구소가 정부로부터 건물을 제공받아 업무를 시작했다. 국제백신연구소는 개발도상국 어린이의 전염병 퇴치를 위한 백신 연구 개발에 주력하는 세계 백신연구의 중추기관으로 1994년 정부가 아시아 6개국과 경협 끝에 한국으로 유치한 것이었다. 원래 81동 내에 위치했던 국제백신연구소는 연구공원에 새로운 건물을 제공받게 되면서 동물실험시설과 백신 시험생산 공장 등을 갖추게 되었다. 2008년에는 웅진코웨이의 웅진R&D센터가 완공되어 공기청정 등과 관련한 각종 측정이 가능한 연구 공간이 조성되었다. 그리고 2016년 현재 삼성전자 서울대연구소의 신축 공사가 진행 중이다.

(3) BK21 대학원전용시설의 구축

1999년 이후부터 BK21 사업의 일환으로 대규모 캠퍼스 인프라 구축 사업이 추진되었다. BK21 사업은 대학원 교육 내실화를 위한 시설 인프라 구축 계획으로, 대학원중심대학의 기반을 조성하고 특히 국가적 파급의 효과가 큰 서울대학교의 교육·연구 여건을 개선하는 것을 목표로 했다.

[표 VI-1-3] BK21 대학원전용시설 구축사업 추진 현황(2007년 말 기준)

사업명		연면적(㎡)	위치확정	착공	완공	비고
1단계 (1999~2000)	대학원생기숙사(I) 및 외국인·연구원 숙소	36,047	2000. 4	2000. 11	2003. 12	완료
	대학원생기숙사(II)	6,823	2000. 4	2001. 9	2002. 12	완료
	정보화사업	1식	2000. 4	2000. 5	2001. 2	완료
	멀티미디어 강의동(I, II)	10,590	2000. 4	2001. 7	I: 2003. 4 II: 2003. 8	완료
	대학원교육연구동(I)	26,430	2000. 4	2003. 8	2005. 10	완료
2단계 (2001~2003)	대학원교육연구동(II)	52,890	2001. 12	2003. 12	2006. 12	완료
	정보화사업	1식	2001. 8	2001. 3	2004. 12	완료
3단계 (2004~2005)	대학원교육연구동(III)	26,440	2003. 9	2005. 7	2010. 12 (예정)	공사 중
	정보화사업	1식	2003. 9	2004. 3	2006. 2	완료
계		159,220				

출처: 『서울대학교 백서 2006~2007』

이를 통해 1999년부터 2005년까지 7년간 3단계에 걸쳐 총 3,500억 원의 예산으로 대학원전용시설 및 정보화 기반을 구축하는 사업을 진행했다. BK21 사업을 통해 기존에 부족했던 대학원 기숙사, 대학원 교육연구동, 멀티미디어 강의동, 산학공동연구시설, 산학연구단지 등 대규모 시설 공급이 가능하게 되었다. 구체적으로는 2003년까지 대학원생기숙사(I, II) 및 외국인·연구원 숙소, 멀티미디어 강의동(I, II)이 신축되었으며, 2005년에 대학원교육연구동(I), 2006년에 대학원교육연구동(II), 2009년에 대학원교육연구동(III)이 완공되었다.

(4) 농업생명과학대학과 수의과대학의 이전

수원 캠퍼스에 있던 농업생명과학대학과 수의과대학이 2003년 관악 캠퍼스로 이전했다. 이는 서울대학교 종합화라는 관점에서 의미가 큰 사건이었다. 수원캠퍼스 및 부속 실험 농·목장 등 현장 시설은 관악 캠퍼스 조성 및 이전 사업 이래 유지 보수가 제대로 이루어지지 않고 신규 투자도 없는 상태였다. 그것은 장기적으로 관악 캠퍼스로의 이전을 염두에 두고 있었기 때문이었다. 앞서 살펴본 바와 같이 1987년의 캠퍼스부문계획은 농과대학과 수의과대학을 장기적으로 관악 캠퍼스로 이전할 것을 목표로 삼고 있었다.

퍼스로 이전하는 것으로 설정하고 있었다.

한편 농학의 연구 추세가 생산 위주 농업에서 첨단 과학 기술을 이용한 가공, 유통, 저장, 기계화 및 자동화 농업과학으로 전환되어 감에 따라 농과대학 이전을 가로막았던 학문적 특수성도 그 의미가 줄어들었다. 오히려 농업과학은 생명과학을 중심으로 생물공학의 핵심 분야로 간주되면서 인접 학문과의 공동 연구 또한 절실하게 요청되었다.

이 사업은 캠퍼스를 이전하는 일인 만큼 많은 시간이 소요되었다. 「서울대학교 발전장기계획(1987~2001)」이 농과대학과 수의과대학 이전 계획을 제시한 이후부터 부지가 최종 확정되기까지는 약 10년이 걸렸다. 이전 후보지로 거론된 곳은 공과대학 서쪽 도림천 건너편(칠성계곡), 공과대학 남측 4·19탑 뒤, 안양수목원, 공과대학 제2공학관 옆 부지, 차량계 일대(자연과학대학 운동장 옆 셔틀버스 주차장), 파워플랜트와 국수봉 사이, 테니스장 부지, 자연과학대학 운동장 부지 등 여러 곳이었다. 후보지는 예산 문제, 자연 파괴와 교통체증 유발 등의 이유로 계속 변경될 수밖에 없었다.

결국 1999년 10월 19일 기획위원회 회의에서 자연과학대학 운동장 부지가 건물을 짓고도 일부를 운동장으로 활용할 수 있다는 이유로 농업생명과학대학 이

[표 VI-1-4] 농업생명과학대학과 수의과대학 이전 전후 비교

구분			이전 전	이전 후
위치			수원시 권선구 서둔동	서울시 관악구 신림동
농업생명과학 대학	규모	부지	282,677㎡	관악 캠퍼스 내
		건물	65,908㎡	64,181㎡
	학사계획	학과 수 입학정원	14개 학과 575명	4개 학부, 5개 학과 430명
수의과대학	규모	부지	농업생명과학대학에 포함	관악 캠퍼스 내
		건물	11,573㎡	16,568㎡
	학사계획	학과 수 입학정원	1개 학과 60명(4년)	1개 학과 50명(6년)
총괄	규모	부지	282,677㎡	관악 캠퍼스 내
		건물	77,481㎡	80,794㎡
	학사계획	학과 수 입학정원	15개 학과 635명	4개 학부, 6개 학과 480명

출처: 『서울대학교 백서 2004~2005』

전을 위한 부지로 결정되었다. 이후 소위원회를 구성하여 세부 검토에 들어갔으며 11월 11일 학장회가 해당 부지로 이전하기로 결정했다. 수의과대학은 동물병원 근처 부지로 이전하기로 했다.

부지 결정은 이렇게 오랜 시간이 걸렸지만 실제 공사는 3년여 만에 끝났다. 2000년부터 공사가 시작되어 수의과대학 건물은 2002년 지상 10층 규모로, 농업생명과학대학 건물은 2003년 지하 2층, 지상 9층 규모로 준공되었다. 그리고 농업과학공동기기센터는 2003년 12월에, 농학도서관은 2004년 6월에 각각 완공되었다. 수의과대학과 농업생명과학대학이 새로 지은 건물에 입주하면서 서울대학교가 추진한 종합화 계획은 완결을 보게 되었다.

(5) 기부에 의해서 지어진 건물들

서울대학교의 신축 건물 중에서 기부를 받아 지은 건물도 상당한 비중을 차지한다. 학교 자체 예산만으로는 캠퍼스 개발에 힘이 부쳤기 때문에 외부에서 기금을 유치하거나 건물을 기부받아 교육, 연구, 사회봉사에 필요한 건물을 확보하는 것은 대학 발전을 위해서 필요한 일이었다.

[표 VI-1-5]는 2015년 4월 1일 현재까지의 기부에 의해 지은 건물의 현황이다. 이에 따르면 기부 채납 건물의 흐름은 1980년대 중반부터 현재까지 끊어지지 않고 이어지고 있다. 서울대학교는 각종 연구소와 단과대학 건물뿐만 아니라 두레문예관, 포스코스포츠센터, 신양학술정보관, 미술관 등 학생들의 대학생활을 지원하는 다양한 시설들을 기부를 통해 지었다.

(6) 최근까지 이어지는 관악 캠퍼스 종합화

최근까지도 종합화의 흐름은 이어지고 있다. 2003년 농업생명과학대학과 수의과대학이 관악 캠퍼스로 이전한 것처럼 대규모 사업은 아니지만 학문 융합의 중요성이 강조되면서 연건 캠퍼스에 있던 대학원들도 하나둘 관악 캠퍼스로 옮겨 등지를 틀기 시작했다.

먼저 2010년 연건 캠퍼스의 보건대학원이 관악 캠퍼스의 종합교육연구동(BK21 3단계)에 입주했다. 보건대학원은 1959년 의과대학 건물을 빌려 개설한 이후 1970년 연건 캠퍼스 안에 독립된 건물을 신축하여 사용해 왔는데, 개설 이후 50여 년 만에 관악 캠퍼스로 들어오게 되었다. 기존에 보건학은 의학의 한 분야

[표 VI-1-5] 기부채납(발전기금)을 통해 지어진 건물 현황(2015. 4. 1 기준)

1984년 (1개 동)	1987 (1개 동)	1989 (1개 동)	1990 (3개 동)
법학도서관	의과대학간연구소	기초전력공학공동연구소	호암교수회관, 신소재공동연구소, 선경경영관
1991 (1개 동)	1992 (2개 동)	1993 (3개 동)	1994 (2개 동)
자동화시스템공동연구소	자하연식당, 컴퓨터기술공동연구소	정밀기계설계공동연구소, 의과대학도서관(증축), 간이체육관	뉴미디어통신공동연구소, 해양시스템공학연구소(부분 증축)
1995 (2개 동)	1996 (5개 동)	1997 (1개 동)	1998 (4개 동)
정보통신행정연구소, 에너지자원기술공동연구소	컨벤션센터, 게스트하우스, 대학원 기숙사, 제1공학관(기부+국고), 근대법학교육100주년기념관	동원생활관	경영연구동, 산학협동관, 관악사복지관, 수리과학연구동
1999 (1개 동)	2000 (6개 동)	2001 (1개 동)	2002 (4개 동)
두레문예관	연구공원본관, 암정복연구동, 엔지니어하우스, 화학공정기술연구소, 포스코스포츠센터, 반도체교육관	유전공학연 창업보육센터	LG연구동, SK연구동, 의과대학 함춘회관, CJ어학관
2004 (2개 동)	2005 (5개 동)	2006 (4개 동)	2007 (3개 동)
신양학술정보관, 차세대자동차기술연구센터	미술관, 총장공관, 교수아파트, 삼성SDI-서울대학교 디스플레이센터 증축, 연곡사무소	교수아파트, 국제대학원 회의실 및 강의실, CJ인터네셔널센터, 주차건물	학생회관(증축), 신양학술정보관Ⅱ, 웅진R&D센터
2009 (5개 동)	2010 (5개 동)	2011 (1개 동)	2012 (2개 동)
법학도서관, 롯데국제교육관, 환경안전원, 경영대학 경영관 증축, SPC농생명과학 및 기초과학연구동	신양학술정보관Ⅲ, 대형구조실험동, 대림국제관, 해동학술관, 슬로싱실협동	간이식당	LG경영관(증축), 두산인문관
2013 (1개 동)	2014 (1개 동)	2015 (1개 동)	2015.4 진행 중 (2개 동)
우정원글로벌사회공헌센터	IBK커뮤니케이션센터	관정도서관	삼성전자 서울대연구소, 유회진 학술정보관

출처: 『2015년 서울대학교 시설편람』

처럼 이해되어 왔지만 건강과 복지 문제를 포괄적으로 연구하는 학문으로 자리 잡게 되면서 인접 학문분야와의 연계가 중요하게 된 것이다.

2015년에는 관악 캠퍼스에 연면적 1만 835㎡ 규모의 치의학대학원 첨단교육 연구복합단지가 세워졌다. 관악 캠퍼스 치의학대학원은 그동안 물리적 제약으로 인해 활발하지 못했던 공학, 생명공학, 약학, 수의학, 인문학 등 학문분야 간의 융합연구를 통해 다학제적 연구 기반을 조성하기 위해 설립되었다. 건물 내부에는 연건 캠퍼스 치과병원의 분원이 함께 입주하여 학내 구성원과 인근 주민들에게 전문적인 의료 서비스를 제공하고 있다.

이렇듯 서울대학교 캠퍼스는 현재까지도 지속적으로 확충되고 있다. 이로써 서울대학교의 교육 및 연구 환경도 발전을 거듭했다. 그러나 캠퍼스 과밀화와 같은 여러 문제도 더욱 심화되어 갔다. 따라서 실효성과 장기적 안목을 동시에 지닌 종합적인 장기계획의 수립이 매우 중요한 과제가 되었다.

제3절 캠퍼스부문 장기계획의 흐름

캠퍼스 공간에 대한 장기계획은 현재까지 모두 4차례 수립되었다. 앞에서 살펴본 바 있는 「서울대학교 발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)」이 수립된 이후 2002년부터 5년 단위로 새로운 계획들이 발표되었다. 또한 장기계획을 보완하여 구체화하거나 특정 단지 조성 혹은 재건축과 같은 특수한 목적을 위한 여러 계획들이 필요에 따라 수립되었다. 시기별 장기계획의 주요 내용은 [표 VI-1-6]과 같다.

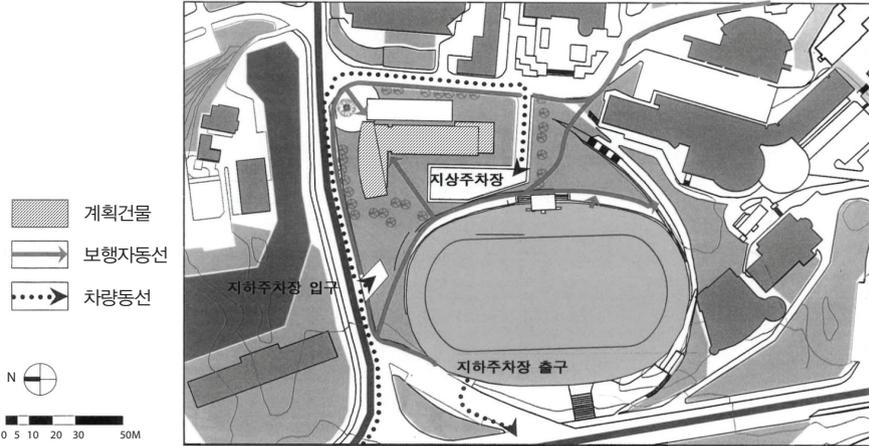
우선 2002년에 수립된 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」은 이전 계획과 마찬가지로 캠퍼스에 필요한 시설을 공급하는 것을 주요한 목표로 삼았다. 계획 수립 당시는 BK21 사업이 추진 중이었기 때문에 대규모 시설의 투자가 가능했다. 사업은 확정계획(~2001), 단기(2002~2003), 중기(2004~2006), 장기계획(2007~) 등으로 나누어 연차별로 진행되도록 했다.

이 계획은 이전과는 달리 서울시와의 협의를 위한 자료로 쓰이게 되면서 신규 공급 시설의 세부조성계획도 포함했다. 이에 따라 각 시설의 규모, 위치, 배치, 세부건축지침 등이 제시되었다. 그러나 이 내용은 지침으로서의 성격밖에 갖지 못했기 때문에 실제 공사에 반영되지 못한 경우가 많았다.

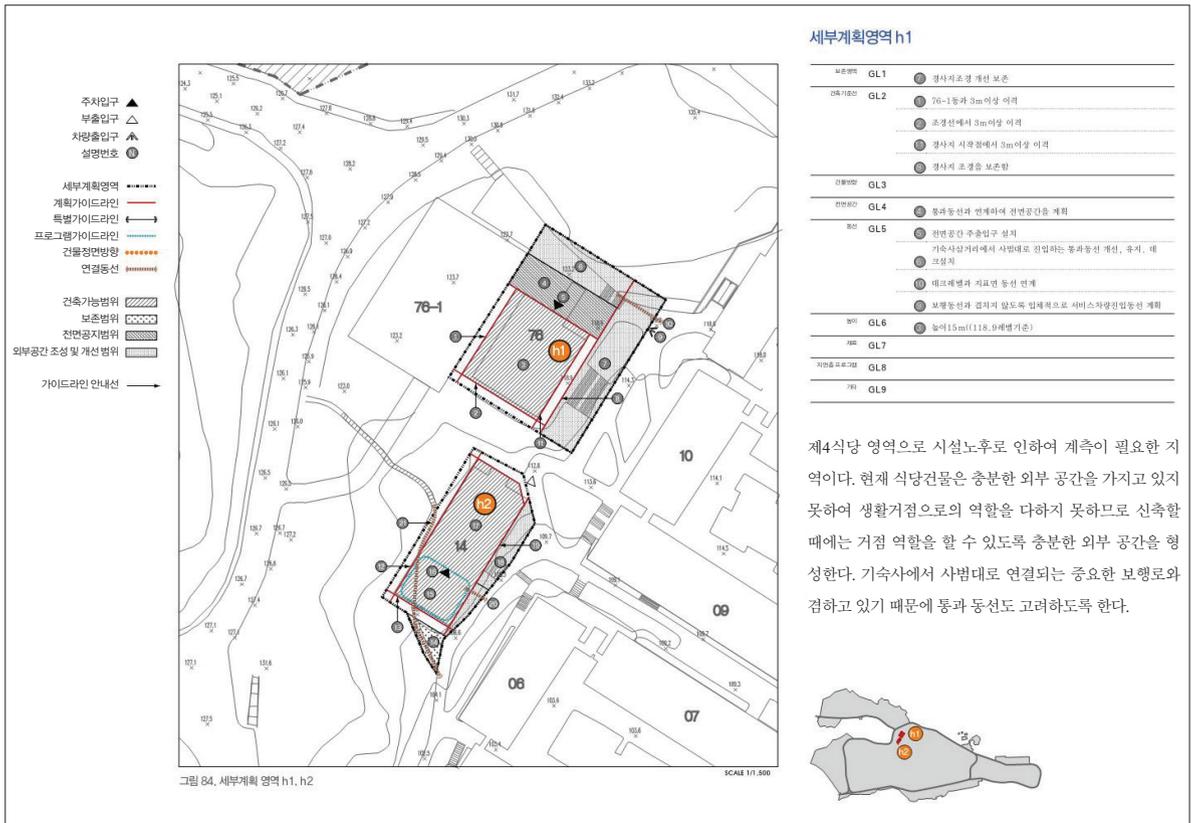
2007년에 작성된 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」은 지금까지의 계획과는 달리 신규 개발보다는 기존의 토지와 시설을 재활용하고 관리하는 방안에 보다 초점을 맞추었다. 2002년 계획의 단기사업과 중기 사업은 상당부분 추진되었으나 장기계획 사업은 대부분 추진되지 않은 상태였다. 하지만 교육연구시설에 대한 공급이 충분히 이루어졌다고 판단했기 때문에 신규 개발에 대해서는 신중하게 접근하고자 했다. 또한 30년 이상 된 노후시설에 대한 정비가 필요한 시점이었기 때문에 기존의 토지와 시설을 관리하는 방안에 초점을 맞춘 것이

[표 VI-1-6] 캠퍼스부문 장기계획 비교표

	발전장기계획 캠퍼스부문계획 (1987~2001)	캠퍼스부문 장기계획 (2002~2006)	캠퍼스부문 장기계획 (2007~2011)	캠퍼스 마스터플랜 (2012~2016)
작성연도	1987	2001	2007	2013
대상기간	1987~2001 (15년)	2002~2006 (5년)	2007~2011 (5년)	2012~2016 (5년)
작성주체	[서울대학교발전장기계획캠퍼스 부문전문위원회] • 위원장: 기획실장 • 간사위원: 환경대학원 환경조경 학과 • 위원: 공과대학 건축학과, 환경 대학원 환경조경학과, 농과대학 조경학과	[서울대학교 캠퍼스발전계획위 원회] • 위원장: 기획실장 • 간사위원: 공과대학 건축학과 • 전문연구위원: 환경대학원 환 경계획학과, 공과대학 건축학 과	• 책임연구위원: 공과대학 건축학과 • 전문연구위원: 공과대학 건축학과	• 책임연구위원: 환경대학원 • 전문연구위원: 공과대학 건축학 과, 환경대학원
목적	• 「서울대학교 발전장기계획 (1987~2001)」의 목표 충족 • 대학인구 급증, 교육수요 변화 등 당면 환경문제의 해결	• 「서울대학교 장기발전계획 (2002~2011)」의 목표과제 달 성 위한 캠퍼스 시설의 질적, 양적 수요를 물리적으로 충족 • 21세기 세계수준의 종합연구 대학 목표 달성	• 「2007~2025 서울대학교 장기발전계 획」이 목표로 한 세계수준의 캠퍼스 조 성 • 변화된 캠퍼스 여건과 환경에 대응	• 공간과 시설에 대한 큰 틀 제시 • 건물 단위의 점적 관리에서 벗 어나 옥외 공공공간 중심의 통 합적 관리체제로 패러다임 전환 • 캠퍼스 개념의 확장
추진방향	• 대상기간 15년을 3단계로 구분 하여 시설투자계획 수립 • 2대 캠퍼스 체제 • 교육·연구시설과 설비의 양적 확대와 질적 향상 • 캠퍼스의 확장과 이전 • 공간구조 재조정	• 공간수요의 합리적 배분 • 새로운 공간이용체계 제시 • 장기적 안목의 캠퍼스 개발 • 운영의 합리화	• 제한된 캠퍼스 공간의 효율적 활용 • 삶의 질 향상(편의시설, 보행공간, 대중 교통) • 거주대학 지향 • 학습·연구지원형 캠퍼스 • 에코 캠퍼스 • 안전한 캠퍼스(보행, 방범, 방재, 실험실 안전) • 글로벌 캠퍼스 • 지역사회에 열린 캠퍼스 • 멀티캠퍼스	• 캠퍼스 관리의 실효적 수단으로 가능 • 단과대학(원)별 개별적 토지활 용·개발 지양 • 기존시설의 개선을 우선 • 소규모 신규개발 지양 • 장기적 관점에서 신규 시설은 멀티캠퍼스를 통해 확충 • 보행자 위주의 환경 조성
대상	• 관악 캠퍼스 • 연건 캠퍼스	• 관악 캠퍼스 • 연건 캠퍼스	• 관악 캠퍼스 • 멀티캠퍼스(연건 캠퍼스) • 멀티캠퍼스(홍천, 평창, 수원, 청라 소재)	• 관악 캠퍼스 • 멀티캠퍼스(관악(확장), 연건, 수 원 캠퍼스) • 멀티캠퍼스(평창, 홍천 소재)
계획내용	• 캠퍼스의 재구성 • 시설의 수요와 공급 • 기본공간구조 • 시설의 배치와 규모 • 투자계획 • 캠퍼스의 관리	• 시설프로그램계획 • 기본계획 • 세부조성계획 • 실행계획	• 캠퍼스 공간구조계획 • 캠퍼스 영역계획 • 캠퍼스 세부계획	• 토지이용 및 건축물 계획 • 오픈스페이스 계획 • 교통 계획 • 영역별 과제 및 정비방향 • 멀티캠퍼스
차별성	• 종합화 이후 최초의 장기적 공간 계획	• 기간을 5년으로 수정 • 시설 규모산정 기준을 상향조 정(주거시설 기준 대폭 상향조 정) • 새로운 권역 구분 • 시설별 계획지침 제시(규모, 위 치, 배치, 외부공간계획) • 캠퍼스전자관리(CAFM) 제안	• 신규개발보다 저이용 토지 및 시설을 재 활용하는 방안 • 새로운 지구 구분 • 건축 관리구분(보존, 리노베이션, 재건축) • 리노베이션 가이드라인 • 영역별 유도지침 제시(건축물 배치, 형 태, 외장재료, 외부공간, 동선) • 개발가능지, 개발유보지 디자인 가이드 라인(보존영역, 건축기준선, 건물방향, 전면공간, 동선, 높이, 재료, 지면층 프로그 램)	• 토지의 보존 및 이용계획 변경 (새로운 지구 구분) • 건물별 관리 및 개발계획(보존, 유지관리, 리노베이션, 재건축, 시설폐쇄) • 건축물 동번호 체계 정비 • 교통 계획의 비중 높아짐 • 멀티캠퍼스 개념 확대



출처: 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」에서 재작성
 [그림 VI-1-7] 2002년 장기계획에 따른 세부조성계획(대운동장 위치 조정과 행정관 신축)



출처: 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」
 [그림 VI-1-8] 2007년 장기계획에 따른 세부계획(14동과 76동)

었다.

한편 2007년 장기계획의 연구진은 이전 계획과는 달리 건축 관련 전문가들로만 구성되었다. 그 결과 2002년의 세부조성계획보다 한층 상세한 건축 지침이 만들어질 수 있었다. 이 계획에서는 경관에 대한 정비가 중요한 부분을 차지했다. 이에 따라 캠퍼스를 영역으로 구분하여 각 영역별로 건축물의 배치와 형태, 재료 및 외부공간 정비에 대한 지침인 영역계획이 제시되었다. 또한 영역별 계획 내용 중 중요한 31개 대상지에 대해서는 별도로 세부계획을 마련했다. 세부계획은 보존영역, 건축기준선, 건물방향, 전면공간, 동선, 높이, 재료, 지면층의 프로그램 등의 디자인 가이드라인을 담고 있었다.

2013년에는 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」이 발표되었다. 이 마스터플랜은 서울대학교 캠퍼스가 더 이상 건축물 개발을 위한 여분의 공간이 부족한 포화상태임을 지적하며 건물 단위의 점적인 관리에서 벗어나 옥외 공공공간 중심의 통합적인 관리체제로 캠퍼스 관리의 패러다임이 전환되어야 한다고 강조했다. 따라서 기존의 계획들이 중점적으로 다루었던 건축물의 개발지침이 아닌, 보행로, 광장, 녹지 등 오픈스페이스 계획과 교통계획을 주요 과제로 삼았다. 멀티캠퍼스에 대한 본격적인 구상도 장기계획에 포함되었다.

이렇게 서울대학교 캠퍼스부문 장기계획들은 공통적으로 서울대학교 캠퍼스가 가진 당시의 문제점을 분석하고 해결책을 제시하는 방향으로 수립되었다. 또한 최근의 서울대학교 캠퍼스부문 장기계획에서는 그 주된 내용이 건물 신축에서 재건축 및 재개발로, 건물 단위의 개발에서 캠퍼스 영역과 외부공간의 정비로, 기존 캠퍼스 내부의 시설 확충에서 멀티캠퍼스의 개발로 옮겨 가고 있다. 하지만 캠퍼스를 관리하기 위한 계획과 실제 사업 집행 간의 관리체계는 완전히 정립되지 못했기 때문에 장기계획이 실효성을 갖기 어려우며 이를 극복하기 위해서는 권한과 구속력이 확보되어야 한다는 주장이 제기되고 있다.

제4장 멀티캠퍼스

제1절 멀티캠퍼스 구상의 등장

멀티캠퍼스는 서울대학교가 2000년대 중반부터 정책적으로 새롭게 추진하고 있는 캠퍼스 구축 전략이다. 일반적으로 멀티캠퍼스는 기존 캠퍼스 이외에 다른 지역에 세워진 새로운 캠퍼스를 의미하거나 2개 이상의 캠퍼스를 운영하고 있는 대학 시스템 자체를 가리킨다. 서울대학교에서 추진하고 있는 멀티캠퍼스 전략은 전자의 의미와 가깝다.

1946년 국립서울대학교가 설립된 이후 2000년대 초까지 서울대학교는 분산된 캠퍼스를 하나의 캠퍼스로 모으는 캠퍼스 종합화에 역점을 두었다. 서울대학교는 1975년 관악 캠퍼스로 이전한 이후 관악·연건·수원의 3대 캠퍼스를 운영함으로써 이미 멀티캠퍼스를 경험했다고도 볼 수 있다. 하지만 그것은 개별 단과대학의 특성과 이전의 어려움으로 인해 종합화를 완성하지 못한 상태에 지나지 않았다. 결국 농업생명과학대학과 수의과대학이 2003년 관악 캠퍼스로 이전함으로써 이러한 상태는 해소되었다.

이렇게 캠퍼스의 종합화가 2000년대에 들어서까지 진행되고 있었지만 이와 동시에 관악 캠퍼스 이외의 지역에 새로운 캠퍼스를 형성하려는 움직임 즉 멀티캠퍼스의 흐름도 동시에 진행되고 있었다. 서울대학교 캠퍼스는 지속적인 개발로 과포화 상태에 이르게 되었다. 또한 기숙사와 연구시설 등 각종 시설에 대한 대학 구성원들의 수요는 계속 커지고 있다. 서울대학교는 기존 캠퍼스의 제한된 면적 내에서 새로운 공간을 확보하기 어렵게 되자 이러한 문제를 해소하기 위한 대안으로서 새로운 캠퍼스인 멀티캠퍼스를 구축하는 전략을 추진하기 시작했다.

그러면 서울대학교의 멀티캠퍼스 구상이 어떻게 등장했는지 보다 구체적으로 살펴보도록 하자. 관악 캠퍼스 바깥에 새로운 캠퍼스를 조성하려는 계획은 2002년 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」에서 “제2캠퍼스”라는 이름으로 처음 등장했다. 이 장기계획은 관악 캠퍼스가 2006년 이후 포화상태에 이를 것이라 예상하며 제2캠퍼스를 건설할 것을 주장했다. 이로써 제2캠퍼스의 1차적

인 목표가 캠퍼스의 용지 부족 문제의 해결임을 분명히 했다. 그리고 이에 더하여 세계 무대에서 지도적인 역할을 할 전문가를 배출하기 위해서는 국제 경쟁력을 갖춘 새로운 개념의 캠퍼스가 필요하다고 덧붙였다.

이 장기계획은 세계 우수 대학 및 연구기관과의 학술정보 교류를 통해 네트워크화된 대학을 구축하고, 외국자본과 기술을 유치하여 국제첨단지식단지를 조성하며, 모든 학생을 기숙사에 수용하고 교직원 및 관련 인구를 위한 배후 도시를 조성한다는 큰 구상을 담고 있었다. 그러나 전체 보고서에서 제2캠퍼스에 관련한 내용은 한 페이지에 불과했고 캠퍼스 조성을 위한 실행 방안은 아직 마련되어 있지 않은 상태였다.

관악 캠퍼스와 연건 캠퍼스 이외의 캠퍼스 구성에 대한 구체적인 움직임은 2003년 농업생명과학대학과 수의과대학의 관악 이전을 계기로 본격적으로 시작되었다. 이전 이후 수원 캠퍼스에는 협소하고 노후한 상태의 실험농장과 목장이 남겨져 있었다. 또한 수원 캠퍼스 교지의 매각 절차가 진행됨에 따라 실험농장과 목장 부지에 대한 수원시의 토지수용 조치가 이루어지고 있었다.

서울대학교는 대학 발전에 걸맞도록 실험농장과 목장을 현대화해야 하며, 이를 위해서는 이 시설들을 다른 지역으로 이전하는 것이 불가피하다고 판단했다. 특히 1990년대 들어 바이오산업이 급성장하면서 서울대학교가 농업생명과학 연구와 연계하여 바이오산업 부분을 주도하기 위해서는 세계 시장을 선도할 핵심 클러스터를 구축해야 할 필요성이 커졌다. 이에 따라 2004년 3월 이른바 “그린 바이오 첨단연구단지” 조성사업 계획이 시작되었다. 이 계획은 2014년 평창 캠퍼스의 1단계 조성 사업이 완료되면서 일단락되었다.

한편 평창 캠퍼스 계획이 추진되는 사이에 수원에서는 새로운 연구시설이 설립되었다. 2008년에 개원한 차세대융합기술연구원은 경기도의 첨단 R&D단지 육성 계획의 일환으로 추진된 광교테크노밸리(수원시 영통구 의의동 일대) 구축 사업과 연계된 것이었다.

이렇게 서울 외곽에 서울대학교의 주요 연구시설이 하나 둘 건립되는 과정에서 새로운 캠퍼스에 대한 구상이 그 모습을 드러내기 시작했다. 이장무 총장은 2006년 8월 1일 열린 취임식에서 서울대학교가 학문 분야 간의 장벽을 허물고, 대학과 사회 사이의 장벽을 허물고, 국가 간의 장벽을 허물어 진정한 지적 교류의 장이 되어야 한다고 밝혔다. 그리고 멀티캠퍼스는 학문 분야 간의 벽을 낮추

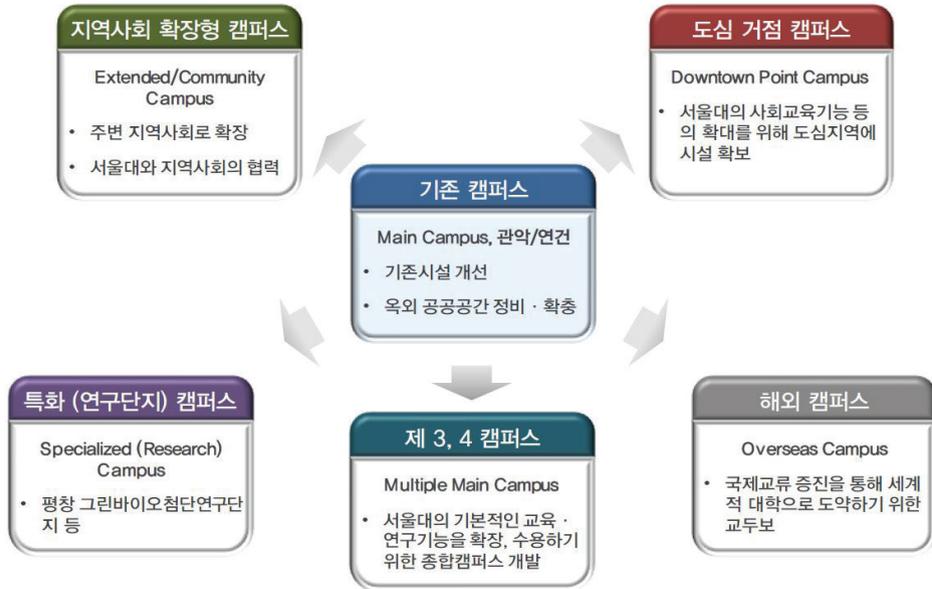
어 융·복합의 역할을 수행하기 위한 주요 정책으로 떠올랐다.

멀티캠퍼스 구상은 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서 보다 구체화된 모습을 드러냈다. 이 계획은 “다면적 융합대학”으로의 도약을 서울대학교의 장기 비전으로 설정했다. 그리고 세계화된 21세기형 인재를 육성하고 학문적, 지리적 경계를 뛰어넘는 교육 시스템을 구축하기 위해 “글로벌 리더십 캠퍼스”를 조성하는 것을 중점과제로 꼽았다. 여기서 글로벌 리더십 캠퍼스란 국제화 촉진을 위한 영어캠퍼스, 전인교육을 위한 거주대학(Residential College), 미래의 신생분야와 융합분야에 필요한 교육과 연구 공간, 대규모의 연구공원, 국제교육원 등 새로운 교육과 연구 수요를 충족시킬 수 있는 미래형 캠퍼스를 의미했다.

“멀티캠퍼스”라는 용어가 처음으로 캠퍼스부문 장기계획에 등장한 것은 2007년의 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」을 통해서였다. 특성화된 멀티캠퍼스를 운영하여 다양한 캠퍼스 환경을 제공하는 것은 이 계획의 주요 목표 중 하나였다. 멀티캠퍼스에는 글로벌 인재를 육성하기 위해 영어를 중심으로 강의하는 국제 캠퍼스, 전문화된 연구를 타기관 등과 진행할 수 있는 복합연구단지 등이 포함되었다.

또한 이 장기계획에는 당시 구체화되고 있던 강원도 평창의 그린바이오 첨단연구단지, 경기도 수원 영통의 차세대융합기술연구원, 강원도 홍천의 시스템면역 의약연구소, 인천시 청라지구의 국제과학복합 연구단지 등의 규모, 총사업비, 사업기간 등이 소개되었다. 그리고 캠퍼스별로 자치적인 마스터플랜을 수립할 수 있도록 집행 체계를 정비할 것을 제안했다. 기존의 관악·연건 2대 캠퍼스 체계는 특성화된 목적에 맞추어 보다 다양화될 예정이었고, 멀티캠퍼스는 타 기관과 시설을 공유하기 때문에 공동의 협의적 계획을 수립해야 하므로 각 캠퍼스별 특성과 목표에 맞는 별도의 마스터플랜을 캠퍼스별로 자치적으로 수립하는 것이 바람직하다는 것이었다.

이에 따라 2010년 5월 10일 서울대학교학교규정 제1781호로 ‘서울대학교 멀티캠퍼스 추진 조직에 관한 규정’이 제정되었다. 이 규정은 서울대학교 멀티캠퍼스위원회 및 위원회 산하 캠퍼스추진단의 구성과 운영에 관한 사항을 규정하는 것을 목적으로 했다. 이 규정에 따라 부총장을 위원장으로, 기획처장을 부위원장으로 한 멀티캠퍼스위원회가 신설되어 캠퍼스 신설과 이전 계획, 캠퍼스 운영과 재원조달 계획, 캠퍼스 신설·이전계획에 따른 대학(원) 간 또는 기관 간 이해관



출처: 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」

[그림 VI-1-9] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 멀티캠퍼스 개념

계 조정 등에 대한 심의를 담당하게 되었다. 또한 이 규정에 따라 각 캠퍼스별로 캠퍼스추진단이 설치되어 신설 또는 이전되는 캠퍼스별로 캠퍼스의 신설·이전의 타당성 검토, 캠퍼스 조성계획 및 운영계획 수립, 캠퍼스 조성 업무와 관련된 기관과의 협의 등의 업무를 관장하게 되었다. 그러나 규정상 멀티캠퍼스위원회는 정식기구가 아니기 때문에 전문성과 지속성을 모두 갖춘 캠퍼스 계획을 추진하기에는 어려운 실정이었다고 2012년 9월 신설된 캠퍼스위원회에 그 기능이 흡수되었다.

가장 최근에는 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」을 통해 멀티캠퍼스의 개념을 보다 확장시킨 계획안이 발표되었다. 이 계획에서는 관악, 연건의 기존 캠퍼스(main campus) 외에 ① 지역사회 확장형 캠퍼스, ② 도심 거점 캠퍼스, ③ 특화(연구단지) 캠퍼스, ④ 제3, 4캠퍼스(multiple main campus) 및 ⑤ 해외 캠퍼스 등을 포괄하여 멀티캠퍼스라 명명했다. 이러한 여러 종류의 캠퍼스의 성격과 상호 관계는 [그림 VI-1-9]와 같다.

이렇게 멀티캠퍼스가 서울대학교 캠퍼스 계획에서 중요한 비중을 차지하게 된 것은 서울대학교의 법인화와의 관련이 있다. 법인화 이전 서울대학교 캠퍼스는

국유재산으로서 서울대학교는 관리만 담당했을 뿐 재산권을 가지고 있지 않았다. 하지만 법인화 이후 서울대학교로 국유재산의 양여가 이루어짐에 따라 이제 서울대학교의 캠퍼스는 이용과 관리의 대상을 넘어서 재산권 행사의 대상이 되었다. 캠퍼스를 비롯한 자산이 재정 확충 등을 위한 중요한 재원으로 활용될 수 있게 된 것이다. 따라서 멀티캠퍼스가 대학 운영에 있어서 중요한 키워드로 떠오르게 된 것이었다.

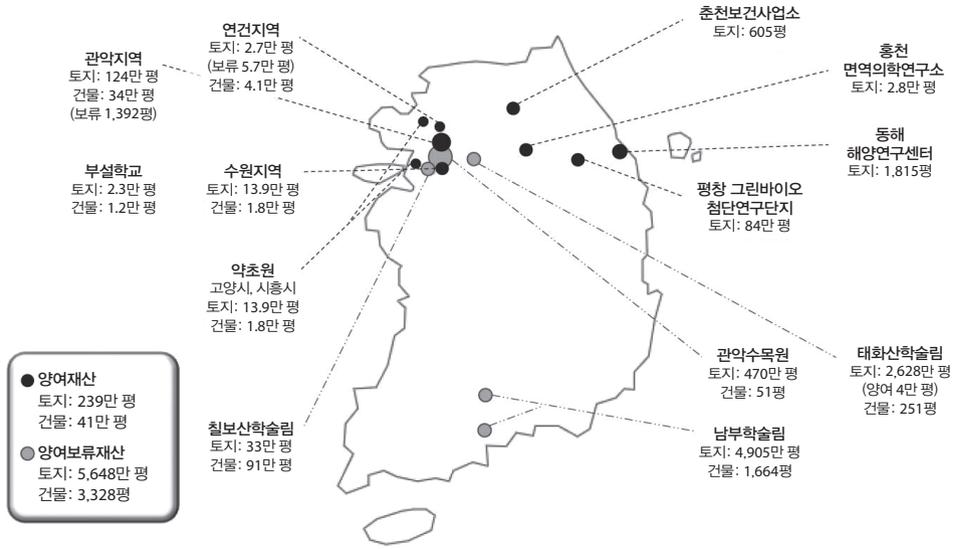
서울대학교는 법인화 이후 새로운 자산을 발굴하고 확대하기 위한 적극적이고 체계적인 준비를 시작했다. 즉 개별적으로 분산 관리되고 있는 학교의 모든 자산을 통합적으로 관리운영하기 위한 자산관리기구의 설치를 비롯하여 서울대학교가 보유하고 있는 부동산을 활용한 수익사업도 모색하기 시작했다.

이제 멀티캠퍼스의 구축은 단지 캠퍼스 관리의 영역을 넘어서 서울대학교의 핵심 과제 가운데 하나가 되었다. 2016년 2월 기획처는 ‘2016년도 대학운영계획안’을 통해 2016~2019년의 4개년 동안 달성하고자 하는 대학운영 성과목표를 새롭게 발표한 바 있다. 대학본부는 이 계획안에서 서울대학교의 비전을 “세계사적 소명을 실천하는 창의적 지식공동체”로 설정하고, 2019년까지의 성과목표를 교육, 연구, 사회기여, 그리고 인프라 측면에서 제시했다. 이중 인프라 부문에서 법人体제 안정화, 법人体제에 부합하는 경영혁신과 함께 차세대 멀티캠퍼스 기반 구축을 성과목표로 제시했다.

제2절 멀티캠퍼스 추진 경과

멀티캠퍼스 조성 사업은 최근 10년 사이에 본격적으로 추진되기 시작했다. 아직 충분한 기간 동안 계획되고 검증되지 못했기 때문에 멀티캠퍼스의 개념도 명확하게 정립되어 있지 않다. 이것은 서울대학교의 공식 자료들이 캠퍼스 현황을 각기 다른 분류 방식으로 설명하고 있는 점에서도 드러난다.

우선 서울대학교 홈페이지의 대학소개 항목에서는 서울대학교의 캠퍼스를 관악, 연건, 평창 캠퍼스 및 멀티캠퍼스로 분류하여 소개하고 있다. 이 가운데 멀티캠퍼스로는 융합과학기술대학원 및 차세대융합기술연구원(수원 영통구 이의동), 농장(수원 권선구 서둔동), 실험목장(수원 권선구 탑동), 수목원(안양, 수원), 학술림(수



출처: 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」

[그림 VI-1-10] 양여재산 및 양여보류재산 현황(2012년 기준)

원의 칠보산학술림, 경기도 광주의 태화산학술림, 광양 구례의 남부학술림, 약초원(고양 일산구 설문동), 동해 해양연구소(동해 망상동), 보건 사업소(춘천 동면 장하리), 시스템면역의학연구소(홍천), 그린바이오과학기술연구원(평창) 등을 열거하고 있다. 즉 관악, 연건, 평창 캠퍼스와 부설학교를 제외한 서울대학교 소유 토지와 시설을 모두 망라하여 멀티캠퍼스라고 표현하고 있는 것이다.

서울대학교가 2009년에 만든 가이드맵에서는 “내일을 준비하는 멀티캠퍼스, 세상의 모든 지식과 통하다”라는 캐치 프레이즈와 함께, 당시 완공되었거나 추진 중이었던 평창 그린바이오연구단지(현재 평창 캠퍼스), 차세대융합기술연구원, 국제과학복합연구단지, 국제캠퍼스를 묶어 멀티캠퍼스라 소개한 바 있었다.

하지만 현재 서울대학교 홈페이지에서 제공하는 캠퍼스 가이드 맵에서는 멀티캠퍼스라는 용어를 쓰지 않고 있다. 대신 관악, 연건, 평창 캠퍼스와 융합과학기술대학원 및 차세대융합기술원을 나란히 소개하고 있다. 『2015년 서울대학교 시설편람』의 캠퍼스 시설 현황에서도 서울대학교의 캠퍼스를 관악, 연건, 수원, 평창 캠퍼스로만 분류하고 있다. 이때 수원 캠퍼스는 농업생명과학대학과 수의과대학 이전 후 남아 있는 부지를 의미한다. 여기에서도 멀티캠퍼스란 말은 등장하지 않는다.

이렇듯 공식적으로 어디까지를 서울대학교의 캠퍼스 혹은 멀티캠퍼스로 보는지는 명확하지 않다. 여기에서는 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」에서 제시한 멀티캠퍼스의 분류에 따라 2016년 현재까지 추진된 서울대학교 멀티캠퍼스 조성 사업의 경과를 살펴보고자 한다.

(1) 지역사회 확장형 캠퍼스

대표적인 지역사회 확장형 캠퍼스 조성 사업으로는 관악 캠퍼스 인근의 낙성대 지역과 정문 인접 부지를 대상으로 한 ‘서울대학교 Edu-Valley 조성사업’을 들 수 있다. 이 사업은 2009년부터 시작되었는데 당시 관악구가 진행하고 있던 ‘관악 Edu-Valley 2020’ 사업과 연계하여 추진되었다. 관악구는 2006년부터 서울대학교 사범대학과 함께 멘토링, 영재교육원, 시민대학 등 일련의 관학협력사업을 추진하고 있었는데 2009년 서울대학교와 관악구가 손잡으면서 서울대학교 Edu-Valley 조성사업으로 확대된 것이었다.

2009년 7월에 발간된 보고서 「서울대학교 Edu-Valley 조성사업 기본계획 작성 및 조감도 모델 개발」에 따르면 이 사업 계획의 주요 골자는 다음과 같았다. 우선 사업의 기본 방향은 캠퍼스 인접 부지를 개발함으로써 지리적으로 고립된 관악 캠퍼스의 문제를 해결하고 문화적, 공간적으로 통합된 대학도시를 조성하는 데 있었다. 이 사업계획은 관악구에 컨벤션센터를 세운다면 서울대학교가 주최하는 컨퍼런스를 개최할 수 있을 뿐만 아니라 관악구의 위상도 증진시킬 수 있을 것이라 판단했다. 이 사업계획은 관악 캠퍼스의 부족한 교지를 확충하는 차원을 넘어서 지역사회와의 동반자적 발전을 추구했다는 점에서 의미가 깊었다.

이 사업계획은 총 약 65만 m^2 부지에 다음과 같은 시설을 건설하는 것으로 계획되었다. 즉 학술교류분야 시설로는 컨벤션센터와 게스트하우스, 연구기술분야 시설로는 국제산학연구단지, 생명공학연구단지, 치의학대학원 첨단교육연구 복합단지, 교수학생복지분야 시설로는 교직원아파트와 기숙사, 지역주민을 위한 시설로는 서울대학교 부속병원과 사범대학부설 중·고교 등이 포함되어 있었다.

이 계획을 시행하기 위해서는 낙성대 지역과 정문 부근의 공원시설부지 중 약 38만 m^2 를 학교시설로 변경해야 했다. 그러나 서울대학교가 대체공원부지로 제시한 곳의 위치는 기존 낙성대 공원에 비해 너무 먼 곳이었기 때문에 이 계획은 서울시 도시계획위원회의 심의를 통과하지 못했다.

따라서 2011년 기존 계획을 대폭 수정한 ‘서울대학교 SNU-Valley 사업’ 계획이 새로 수립되었다. 이 계획은 녹지훼손 면적과 공원시설부지 사용 면적을 최소화하여 낙성대 지역과 연구공원 부근에 융복합 연구단지, 외국인교수 및 교직원 숙소, 학생 기숙사, 제2사대부고를 설치하고, 정문 앞 공원부지에 SNU Medical Valley를 조성하는 내용을 담고 있었다.

이후 서울대학교는 서울시와의 협의와 타당성 검토 작업을 진행했지만 큰 진전을 보지 못했다. 그러나 2016년 4월 26일 서울대학교에서 열린 ‘청년일자리 창출 및 지역 활성화를 위한 서울대-서울시 서밋 및 협약식’에서 낙성대동의 서울과학전시관과 관악 캠퍼스 내 연구공원을 연계한 “낙성대밸리”를 구축하는 방안이 논의되면서 혹시 새로운 돌파구가 열리지 않을까 하는 기대감이 커지고 있다.

(2) 특화(연구단지) 캠퍼스

특화(연구단지) 캠퍼스로는 현재 수원 차세대융합기술연구원 및 융합과학기술대학원, 평창 캠퍼스, 홍천 시스템면역의학연구소 등을 들 수 있다. 이 밖에 청라 국제과학복합 연구단지와 세종시 제2캠퍼스 건립도 논의된 바 있지만 성사되지는 못했다.

특화(연구단지) 캠퍼스 가운데 가장 먼저 설립된 차세대융합기술연구원은 서울대학교의 연구 인프라와 경기도의 지원 정책이 결합하여 만들어졌다. 서울대학교와 경기도는 2004년 5월 광교테크노밸리에 연구시설을 설립하는 ‘(가칭) 차세대 융합기술원’ 건립을 위한 양해각서를 체결했다. 이듬해 5월 경기도 조례로 「차세대융합기술연구원 설치 및 운영조례」가 제정되었고 2007년 3월에는 서울

[표 VI-1-7] 특화(연구단지)캠퍼스 현황

	차세대융합기술연구원	평창 캠퍼스	시스템면역의학연구소
위치	경기도 수원시 영통구 이의동	강원도 평창군 대화면	강원도 홍천군 화촌면
준공	2008	2014	2014
규모	대지면적 102,294m ² 건축면적 11,608m ² 연면적 59,996m ²	대지면적 2,755,441m ² 건축면적 53,085m ² 연면적 88,152m ² 건물 동수 80	대지면적 94,635m ²

출처: 경기과학기술진흥원 광교테크노밸리 홈페이지, 『2015년 서울대학교 시설편람』



출처: 서울대학교 그린바이오과학기술연구원 홍보 책자

[그림 VI-1-11] 평창 캠퍼스 배치도

대학교와 경기도 사이에 운영협약서가 체결되었다. 건물 공사는 2004년 6월 시작되어 2008년 2월에 준공되었으며 같은 해 3월 21일에 개원했다. 현재 차세대 융합기술연구원에서는 나노융합, 바이오융합, 스마트시스템, 범학문통합 등 총 4개의 연구소를 중심으로 활발한 연구 활동이 펼쳐지고 있다.

그리고 차세대융합기술연구원 건물에 이 무렵 새로 만들어진 융합과학기술대학원도 입주하여 2009년 3월에 개원했다. 융합과학기술대학원은 기존 학문 사이의 벽을 뛰어넘어 새로운 지식을 창조하는 것을 목표로 하며, 현재 나노융합전공, 디지털정보융합전공, 지능형융합시스템전공, 방사선융합의생명전공으로 이루어진 융합과학부와 분자의학 및 바이오제약학과, 수리정보과학과를 운영하고 있다.

평창 캠퍼스 사업은 서울대학교가 강원도, 평창군과 함께 국가 역량 확대와 지역경제 활성화에 기여하고자 추진한 사업이었다. 평창 캠퍼스 사업은 관악 캠퍼스의 70%에 해당하는 면적에 약 3,300억 원의 예산이 투입된 대규모 사업이었다.

평창 캠퍼스 사업은 2004년 3월 농업생명과학대학 학장이 총장에게 이른바

‘그린바이오 첨단연구단지’ 조성 사업 계획서를 제출하면서부터 시작되었다. 2004년 5월 예비타당성 조사가 이루어지는 과정에서 시화간척지와 화옹간척지가 후보지로 떠올랐으나 이광재 의원이 강원도 평창군을 새로운 부지로 제안하게 되면서 사업은 급물살을 타게 되었다. 그 결과 사업후보지가 평창군으로 변경되었으며 사업의 성격도 서울대학교의 단독 사업에서 지방자치단체와의 협력 사업으로 바뀌었다. 2004년 12월 28일 서울대학교와 강원도 및 평창군과의 사이에 ‘(가칭) Green Bio 첨단연구단지’ 건립을 위한 양해각서가 체결되었다. 2005년부터 사업 추진이 본격화되어 2009년 7월 15일 기공식이 거행되었고 2014년 6월 1단계 사업이 마무리되었다.

서울대학교는 평창 캠퍼스의 1단계 사업 완료 후에도 지속적인 시설 확충과 효율적인 시설 활용을 추진하고 있다. 2015년 8월에는 산업동물임상교육연수원이 준공되었으며 상록학생생활관도 개관되었다. 2016년 4월에는 연면적 7,323 m^2 규모의 그린바이오과학기술연구원 산학협력동과 1,115 m^2 규모의 기능성약선두유사업단 두유공장 신축 기공식도 열렸다. 2016년 1월에는 2018 평창 동계 올림픽에 평창 캠퍼스를 활용할 수 있도록 올림픽조직위원회와 업무협약을 체결하기도 했다. 이에 따라 기숙사와 게스트하우스 등 숙박시설 여유분을 숙소로 제공하는 한편 산학협력단지 내 미분양 여유 부지를 주차시설로 제공하게 되었다.

사실 2014년 평창 캠퍼스가 준공된 후 실효성 측면에서 논란을 빚기도 했다. 2015년 국정감사 자료에 따르면 평창 캠퍼스에는 14명의 전임교원이 있었지만 이 중 7명이 관악 캠퍼스 일도 함께하고 있어 평창 캠퍼스에 상주하는 전임교원은 7명에 불과했다. 게다가 2015년 1학기 국제농업기술대학원 입학생이 20명 정원 중 9명에 그치는 등 교수뿐만 아니라 학생도 거의 없는 실정이었다. 서울대학교는 평창 캠퍼스가 지닌 이러한 문제점을 해소하기 위해 여러 방안을 모색하고 있다.

강원도 홍천에 위치한 시스템면역의학연구소는 면역학 분야 연구 기능을 담당하고 면역학 연구 성과의 실용화와 첨단 의료산업의 발전을 위해 설립되었다. 서울대학교는 강원도 홍천군과 산학협력사업의 일환으로 2006년부터 이 연구소의 건립을 추진했다. 시스템면역의학연구소 건설 공사는 2010년 10월 시작되었으며 이 공사에는 약 454억이 투입되었다. 시스템면역의학연구소는 2014년 10월 8

일 개소했는데 첨단 유전체, 단백질체, 분자 영상, 동물 영상 분야를 위한 연구동과 동물 연구동, 연구원 주거시설 등을 갖추었다.

이 밖에 인천경제자유구역의 조기 활성화를 위해 추진된 청라 국제과학복합 연구단지 건립 사업은 바이오기술과 정보기술을 융합한 복합 연구단지를 조성하는 것을 목표로 2006년부터 시작되었으나 현재는 소강상태다.

멀티캠퍼스와 관련하여 학내에 많은 논란을 불러일으킨 것 가운데 하나가 이른바 세종시 제2캠퍼스였다. 이 논란은 2009년 언론을 통해 서울대학교의 세종시 이전설과 제2공과대학 설립설이 보도되면서 시작되었다. 당시 정부가 세종시의 용도를 행정도시에서 교육도시로 변경하는 것을 추진하는 과정에서 이러한 보도가 나오게 된 것이었다. 서울대학교뿐 아니라 고려대학교와 KAIST 등 상위권 5~6개 대학이 이전 대상으로 거론되었다.

이러한 보도에 대해 본부는 논의된 바가 전혀 없다고 밝혔으나 이를 둘러싼 학내 구성원의 우려는 커졌으며 공과대학의 세종시 이전을 막겠다는 내용의 공약이 학생회 선거 홍보에 등장하기도 했다. 2010년 1월 정부가 ‘세종시 발전방안 수정안’을 발표하면서 서울대학교도 제2캠퍼스 논의를 위한 태스크포스를 구성했지만 세종시 문제를 둘러싼 정치권의 논란이 결국 원안대로 세종시를 행정도시로 조성하는 것으로 마무리되면서 세종시 제2캠퍼스 문제도 유아무야되어 버리고 말았다.

(3) 시흥 국제캠퍼스

시흥 국제캠퍼스 조성 계획은 현재까지 학내 구성원들 사이에서 가장 큰 논란을 빚고 있다. 이 사업은 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서 제시한 국제화 체제 강화, 글로벌 리더십 캠퍼스 조성, 사회 속의 대학 구현이라는 목표를 종합적으로 달성하기 위해 계획되었다. 지식정보사회로 대변되는 21세기 글로벌 시대에 학생들은 외국어 역량 강화와 더불어 자국의 전통문화에 대한 이해를 전제로 타문화를 포용할 수 있는 다양성에 대한 깊은 이해가 필요하게 되었다. 이러한 흐름 속에서 우수한 의사소통 기술과 탈경계적 관점을 갖춘 인재를 양성할 수 있도록 새로운 캠퍼스를 구축하려는 계획이 추진되었다.

서울대학교는 2007년 국제캠퍼스 위원회를 구성했다. 그리고 서울대학교와 시흥시가 2009년 6월 국제캠퍼스 설립 추진을 위한 양해각서를 체결했으며 국

제캠퍼스 공동추진단을 구성했다. 이를 바탕으로 2011년 9월 시흥시 정왕동 근자배곧신도시 내 약 20만 평 규모의 국제캠퍼스를 건설하기 위한 마스터플랜이 수립되었다.

이 마스터플랜에 따르면 새로 건설할 국제캠퍼스에는 미래형 교육기본시설, 글로벌 고급인재의 정주시설, 의료관련시설, 바이오 클러스터 연구시설, 산학협력시설, 지역사회와의 파트너십을 위한 복합시설들이 조성될 예정이었다. 4,000여 명을 수용할 수 있는 학생 기숙시설, 600여 세대를 수용할 수 있는 교직원 아파트, 500병상 이상의 병원과 치과병원으로 구성된 메디컬센터, 부속학교, 컨벤션센터, 문화 및 스포츠클러스터, 산학협력 클러스터 등이 이 계획에 포함되었다.

서울대학교와 시흥시는 2011년 12월 국제캠퍼스 구축을 위한 기본적인 사항을 담은 기본합의서를 채택했고, 2013년 5월 시흥시가 시흥 국제캠퍼스 조성사업을 위한 민간사업자 공개 모집을 시작하여 한라건설이 우선협상대상자로 선정되었다. 이에 따라 캠퍼스 조성사업은 보다 박차를 가하게 되었다.

그런데 문제는 시흥 국제캠퍼스의 기숙사 시스템에서 시작되었다. 당시 대학본부는 시흥 국제캠퍼스를 신입생을 따로 모집하는 분교 형식이 아니라 재학생들을 일정 기간 수용하도록 하는 거주 대학(Residential College, 이하 RC)으로 운영하겠다는 구상을 가지고 있었다. 시흥 캠퍼스는 이런 점에서 특화(연구단지) 캠퍼스보다 서울대학교의 교육·연구기능을 확장하는 새로운 종합캠퍼스로서의 멀티캠퍼스에 가까웠다.

시흥 캠퍼스 RC 계획에 대한 언론 보도가 쏟아지고 본계약 체결일자가 2013년 12월로 예정되면서 학생들이 문제를 제기하고 나섰다. 학생들은 대학본부가 연세대학교 송도캠퍼스처럼 신입생을 의무적으로 시흥 캠퍼스에 거주하게 하려는 계획을 가지고 있는 것이 아니냐는 의구심을 품었다. 대학본부는 시흥 캠퍼스 기숙사의 궁극적인 취지는 어디까지나 관악 캠퍼스 기숙사의 과수요 문제를 해결하는 데 있으며 RC는 기숙사 운영 방안에 대한 논의 가운데 하나로 언급된 것일 뿐이라 답변했으나 학생들 사이의 우려는 가라앉지 않았다.

총학생회는 캠퍼스 사업 추진과정에서 학내 구성원과의 협의가 이루어지지 않았다는 점을 비판하며 2013년 9월 23일 ‘시흥 캠퍼스 대응 학생대책위원회’를 구성했고, 24일 기자회견을 열어 “새내기 강제수용, RC 계획 추진 반대”, “시흥 캠퍼스 밀실 추진 중단 및 구성원 간 전면 재논의”, “캠퍼스 운영계획안 공개” 등

을 본부에 요구했다. 그리고 10월 16일부터 시흥 캠퍼스 RC 계획 폐지를 주장하는 천막 농성을 행정관 앞에서 벌이기 시작했다. 10월 22일 총학생회와 본부 간 간담회가 열렸고 10월 25일 시흥시와 민간사업자 측에서 총학생회를 대상으로 설명회를 진행했으나 갈등이 진정될 기미가 보이지 않았다. 10월 28일에 열린 국정감사에서 시흥 캠퍼스는 논란의 대상이 되었다.

총학생회는 의무적인 기숙 프로그램을 하지 않는다는 총장의 확약과 시흥 캠퍼스 전반에 대한 전면 재논의를 위한 대화협의체의 구성, 서울대-시흥시-사업자 간 본계약 체결의 무기한 연기 등을 요구하면서 삭발식을 벌이기까지 했다. 이에 대학본부는 RC 계획이 없음을 밝히고 11월 7일부터 학생 측 교섭대표단과 시흥 캠퍼스 사업에 관한 대화협의체 예비교섭을 진행하는 등 갈등을 진정시키려 노력했다.

기나긴 갈등은 12월 14일 대화협의체 제7차 예비교섭에서 학생 교섭대표단이 본부가 제시한 ‘서울대학교 시흥 캠퍼스 대화협의체 운영지침안’을 받아들이기로 합의하면서 마무리되었다. 이를 통해 학생 대표가 참여하는 대화협의회, 교육프로그램위원회, 기숙사프로그램위원회가 조직되어 학내의 의견을 수렴하고 본부와 논의하는 활동을 시작하게 되었다.

그러나 실행 단계를 눈앞에 두었던 시흥 캠퍼스 계획은 이후 약 2년여 간 추진되지 못했다. 2013년 12월에 예정되어 있던 실시협약 체결은 경기도, 교육부, 미래창조과학부 등의 기관과의 협력, 학내 구성원과의 합의, 성낙인 총장 부임 후 심층연구 진행 등을 이유로 수차례 연기된 바 있다.

이러한 시흥 캠퍼스 계획은 2016년에 들어서 새로운 모습으로 구체화되고 있다. 5월 30일 이사회 회의에서 ‘시흥 캠퍼스 실시협약 체결 계획안’이 의결되면서 서울대학교는 실시협약 체결을 위한 내부 심의과정을 완료했고, 8월 22일에 그동안의 사업에 새로운 시작을 알리는 실시협약을 체결했다.

서울대학교가 시흥시와 첫 양해각서를 맺은 지 7년 만에 체결된 실시협약에 따르면 자연과 공존하는 친환경 캠퍼스 조성과 국가발전에 기여할 수 있는 글로벌복합연구단지 조성 등이 시흥 캠퍼스 사업의 주요한 목표다. 아울러 공교육 발전을 위한 상호협력과 초·중·고단위 학교의 교육 프로그램 개발 등을 위해 상호노력할 것이 명시되어 있다. 캠퍼스 공사는 2016년 하반기에 착공되어 2018년 3월부터 순차적으로 캠퍼스가 조성될 예정이다. 이렇게 2018년 개교를 목표로

계획이 다시 본격적으로 추진되면서 시흥 캠퍼스 사업은 새로운 국면을 맞이하고 있다.

캠퍼스의 운영과 관리



제1장 캠퍼스 현황

제1절 토지 현황

(1) 법인화 이전 서울대학교가 관리하던 토지

법인화 이전 서울대학교가 관리하고 있던 토지의 총 면적은 전국에 걸쳐 약 195 km^2 에 달했다. 이것은 서울 전체 면적의 약 1/3에 해당하는 규모였다. 이러한 서울대학교 토지에는 관악, 연건 캠퍼스 등 학교시설이 들어선 부지 이외에도 다양한 토지들이 포함되어 있었다.

[표 VI-2-1]은 1962년부터 매년 발간되는 『서울대학교 통계연보』의 토지 현황 정보를 시기 순으로 정리한 것이다. 이 자료에 따르면 토지의 분류 체계와 그 면적은 시기에 따라 바뀌었다. 법인화 이전까지 서울대학교가 관리하고 있던 토지의 주요한 특징을 살펴보면 다음과 같다.

중합화 이후부터 법인화 전까지 서울대학교 토지의 총 면적은 약 186~195 km^2 수준을 유지했다. 시기별로 다소 증감이 있었으나 전체적으로는 계속 증가하는 추세였다. 1981년에 처음으로 190 km^2 를 넘어섰고 법인화 직전인 2011년 약 195 km^2 에 달하는 넓은 면적을 관리하고 있었다.

[표 VI-2-1] 서울대학교 토지 현황

(단위:m²)

	교지	체육장	실습지	약초원	연습림		계
1976	4,757,024	133,542	425,406	75,695	180,366,892	-	185,758,560
	교지	체육장	실습장	약초원	연습림		계
1980	4,869,916	112,283	425,406	57,836	180,436,937	-	185,902,379
	교지	체육장	실습장	약초원	연습림	기타	계
1982	1,370,568	115,967	874,978	57,937	186,031,408	3,568,640	192,019,498
1985	1,371,405	130,767	810,256	57,936	186,009,006	3,515,865	191,895,235
1990	1,415,000	131,000	794,000	58,000	186,025,000	3,511,000	191,934,000
1995	1,441,000	131,000	551,000	58,000	186,264,000	3,446,000	191,891,000
	교지	체육장	실습지	부속농장	연습림	기타	계
1997	1,403,000	131,000	527,000	282,000	186,264,000	3,636,000	192,243,000
2000	1,403,000	131,000	322,000	282,000	186,252,000	3,924,000	192,314,000
2001	1,401,000	131,000	174,000	132,000	186,487,000	3,993,000	192,318,000
2002	1,401,000	131,000	174,000	132,000	186,487,000	3,993,000	192,318,000
2003	1,401,000	131,000	278,000	133,000	186,670,000	3,753,000	192,366,000
2004	1,401,000	131,000	278,000	133,000	186,670,000	3,753,000	192,366,000
2005	1,401,000	131,000	278,000	133,000	186,670,000	3,753,000	192,366,000
2006	1,401,000	131,000	199,000	133,000	186,657,000	3,762,000	192,283,000
2007	1,401,000	131,000	199,000	133,000	186,628,000	3,809,000	192,301,000
2008	1,401,000	131,000	199,000	133,000	186,628,000	3,806,000	192,298,000
	시설부지		실습장 및 부속농장		학술림	기타	계
2009	1,346,000		602,000		187,332,000	3,769,000	193,049,000
2010	1,348,000		618,000		188,892,000	3,727,000	194,585,000
2011	4,427,000		3,485,000		186,739,000	113,000	194,764,000
2012	4,317,000		3,499,000		협의중	12,000	7,828,000
2013	4,317,000		3,499,000		104,000	12,000	7,932,000
2014	4,317,000		3,500,000		104,000	12,000	7,933,000
2015	4,409,000		3,481,000		104,000	12,000	8,006,000

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 재작성

법인화 이전 서울대학교가 관리하고 있던 토지의 대부분은 연습림 혹은 학술림이었다. 종합화 직후인 1976년 서울대학교가 관리하던 토지 총 면적 약 186km² 중 97%인 180km²가 농과대학의 연습림에 해당했다. 2009년 토지분류체계가 크

게 바뀌면서 연습림이 학술림으로 개칭되었는데, 이 무렵에도 학술림은 여전히 전체의 97%를 차지하고 있었다. 이때 학술림에는 칠보산학술림, 태화산학술림, 남부학술림 및 안양수목원(안양, 신림, 과천), 평창 GreenBio 단지, 약초원(고양시) 등이 함께 집계되었다. 2011년 통계자료에서는 학술림이 전체의 96%를 차지하고 있는 것으로 되어 있는데 칠보산학술림, 태화산학술림, 남부학술림, 관악수목원(안양, 신림, 과천)이 여기에 해당한다. 즉 연습림 혹은 학술림에 포함되는 지역은 시기별로 다소 차이가 있었지만 서울대학교 전체 토지 면적의 거의 대부분을 차지하고 있는 상황은 여전했다.

한편 전체 토지 가운데 학교 부지가 차지하는 면적은 전체의 3%를 넘지 못했다. 이러한 학교 부지 안에서도 실제로 건물을 세울 수 있는 부지의 면적은 더 적어서 전체의 0.7% 수준에 지나지 않았다. 1976년의 자료에서 ‘교지’와 ‘체육장’이 관악, 연건, 수원 캠퍼스와 공과대학 및 부속학교 등 학교 부지에 해당했다. 1982년에는 ‘교지’를 더욱 세분했다. 실제 시설이 들어서지 않는 공공용 부지(임야, 하천, 도로 등)를 ‘교지’ 항목에서 떼어내 ‘기타’로 따로 표시하기 시작한 것이다. 관악 캠퍼스의 학교 부지는 시설을 세울 수 없는 관악산 일대의 녹지를 상당 부분 포함하고 있었기 때문에 ‘기타’의 대부분은 관악 캠퍼스에 있었다. 당시 관악 캠퍼스의 총 면적은 431만 4,270 m^2 이었으나 공공용 부지 즉 ‘기타’를 제외한 실제 교지 면적은 그것의 22%인 92만 6,809 m^2 에 불과했다.

토지분류체계가 다시 한 번 바뀐 2009년에는 학교 부지를 ‘시설부지’, ‘기타’로 나누어 분류했다. 여기서 ‘시설부지’는 도시계획시설결정(학교) 면적 중 건축부지, 광장, 운동장, 조경, 주차장 등으로 사용되는 부지를 가리키는 것이고, ‘기타’는 시설부지로 사용하지 않는 부지(임야, 하천, 도로, 교환용 토지, 징발재산, 기부채납 토지 등)를 의미했다. 이렇게 분류체계가 변화했지만 시설부지와 기타를 합한 면적이 전체 토지의 2.6%, 시설부지가 전체의 0.7%에 해당하면서 전체적인 상황은 크게 달라지지 않았다.

그런데 법인화를 앞둔 2011년 서울대학교는 토지의 관리체계를 정비하면서 몇 개 지역 토지를 이전과는 다르게 분류하기 시작했다. 우선 서울대학교는 관악 캠퍼스의 ‘기타’로 분류했던 토지 대부분을 ‘시설부지’에 편입시켰다. 그 결과 전체 ‘시설부지’의 면적이 크게 증가했고 ‘기타’의 면적이 크게 감소했다. 하지만 이것은 이제 관악 캠퍼스 안의 거의 모든 땅에 실제 건물을 세울 수 있게 되었음

[표 VI-2-2] 법인화 직전 서울대학교 토지 현황

(단위: 1,000㎡)

지역	구분	시설부지*	실습장 및 부속 농장*	학술림	기타*	계
2009		1,348	604	187,333	3,771	193,056
2010		1,348	618	188,892	3,727	194,585
합계(2011)		4,427	3,485	186,739	113	194,764
관악지역		4,109	-	-	111	4,220
연건지역		124	-	-	-	124
수원지역		117	501	-	-	618
부설학교(초, 중, 고)		77	-	-	-	77
관악수목원 (인양+신림+과천)		-	-	15,542	-	15,542
칠보산학술림 (금곡+화성+호매실동)		-	-	1,089	-	1,089
태화산학술림(광주+여주)		-	-	7,967	-	7,967
남부학술림(광양+구례)		-	-	162,141	-	162,141
평창Green Bio 단지		-	2,600	-	-	2,600
약초원(고양시)		-	226	-	-	226
약초원(시흥시)		-	56	-	-	56
해양연구소(동해시)		-	6	-	-	6
보건사업소(춘천시)		-	2	-	2	4
면역의학연구소(홍천)		-	94	-	-	94

출처: 『서울대학교 통계연보』 2011년판

비고: 조시기준일: 2011. 4. 1

* 시설부지: 도시계획시설결정 면적중 건축부지, 광장, 운동장, 조경, 주차장 등으로 사용되고 있는 부지

* 실습장 및 부속농장: 농장, 목장, 수원수목원을 포함

* 기타: 시설부지로 사용하지 않는 부지(임야, 하천, 도로, 교환용 토지, 징발재산, 기부채납 토지 등)

* 100㎡에서 반올림함

을 의미하는 것은 아니었다. 다만 토지를 통합적으로 운영하여 그 가치를 극대화하기 위한 전략이었다고 판단된다. [표 VI-2-2]는 2011년 4월 1일 현재 서울대학교 토지 상황을 보여 주고 있다.

(2) 법인화 이후 서울대학교에 양여된 토지

서울대학교는 2011년 12월 28일 법인체제로 전환되었다. 서울대학교는 「국립대학법인 서울대학교 설립·운영에 관한 법률」에 따라 대학 운영에 필요하다고 인

정되는 경우 그동안 관리하고 있던 국유재산을 무상양여 받게 되었다. 동법 시행령에 따라 현재 교육, 연구, 사회봉사, 산학협력 및 학생·교직원의 복리 후생에 사용되고 있거나 사용될 구체적인 계획이 수립된 것에 한하여 무상양여 대상재산이 되었다. 이에 따라 기획재정부와 조달청은 전수조사 및 현장조사를 거쳐 서울대학교에 무상양여할 토지와 건물을 결정했다.

법인 설립을 앞두고 무상양여 대상으로 결정된 주요 재산은 관악, 연건, 수원 캠퍼스, 수원 수목원과 농장, 약초원(고양, 시흥, 과주), 그리고 그린바이오과학기술연구원(평창), 시스템면역의학연구소(홍천), 해양연구소(동해), 보건사업소(춘천) 등 캠퍼스, 실습장, 연구소 등이 위치한 토지와 건물이었다.

서울대학교가 관리하고 있던 국유재산 중 법인이 설립될 때까지 무상양여 여부가 결정되지 않은 토지도 있었다. 3개의 학술림(남부, 칠보산, 태화산)과 관악 수목원의 무상양여 여부는 교육·연구 목적으로의 활용 여부와 범위 등에 대해 일부 논란이 있었기 때문에 법인 설립 후 결정하기로 했다. 사범대학 부설학교(초, 중, 여중, 고)의 경우 「초·중등교육법」 등 관련 법률의 유권해석 결과에 따라 결정하기로 했다.

[표 VI-2-3]은 법인화 직후인 2012년 4월 서울대학교가 소유한 토지의 현황을 보여 주고 있다. 당시까지 양여가 완료된 토지는 모두 약 8km²로, 법인화 이전 서울대학교가 관리하던 토지의 4%에 불과했다. 그러나 양여가 완료되지 않은 토지의 대부분은 과거 서울대학교가 관리하던 토지의 약 96%를 차지하던 학술림이었다. 따라서 관악, 연건, 수원캠퍼스 등이 자리한 시설 부지나 실습장 및 부속 농장의 면적은 큰 변화 없이 유지되었음을 알 수 있다.

법인화 당시 미양여된 재산 중 부설학교는 2013년 법인화법 개정을 통해 양여가 확정되었다. 이에 따라 2014년 서울사대부설여자중학교와 부설초등학교(종로구 동숭동 199-1번지), 서울사대부설중학교와 부설고등학교(성북구 종암동 7-10번지) 일대의 토지와 건물이 서울대학교에 귀속되었고 그 내용은 『서울대학교 통계연보』 2015년판에 반영되었다.

그러나 3개의 학술림과 관악수목원의 양도는 현재까지 이루어지지 않고 있다. 특히 학술림 중 가장 넓은 면적을 차지하는 남부학술림의 경우 양여를 반대하는 현지 주민들의 반발이 매우 거센 형편이다. 이에 대해 기획재정부는 학술, 연구에 필요한 최소한의 면적만을 양여하고 나머지 면적에 대해서는 이전과 같이 관

[표 VI-2-3] 법인화 직후 서울대학교 토지 현황

(단위: 1,000㎡)

지역	구분	시설부지*	실습장 및 부속 농장*	학술림	기타*	계
2010		1,348	618	188,892	3,727	194,585
2011		4,427	3,485	186,739	113	194,764
합계(2012)		4,317	3,499	협의 중	12	7,828
관악지역		4,109	-	-	0.043	4,109
연건지역		91	-	-	-	91
수원지역		117	343	-	-	460
부설학교(초, 중, 고)		-	-	-	-	-
관악수목원 (인양+신림+과천)		-	-	-	-	-
칠보산학술림 (금곡+화성+호매실동)		-	-	-	-	-
태화산학술림(광주+여주)		-	-	-	12	12
남부학술림(광양+구례)		-	-	-	-	-
평창Green Bio 단지		-	2,774	-	-	2,774
약초원(고양시)		-	224	-	-	224
약초원(시흥시)		-	56	-	-	56
해양연구소(동해시)		-	6	-	-	6
보건사업소(춘천시)		-	2	-	-	2
면역의학연구소(홍천)		-	94	-	-	94

출처: 『서울대학교 통계연보』 2012년판

비고: 조시기준일: 2012. 4. 1

* 시설부지: 도시계획시설결정 면적 중 건축부지, 광장, 운동장, 조경, 주차장 등으로 사용되고 있는 부지

* 실습장 및 부속농장: 농장, 목장, 수원수목원을 포함

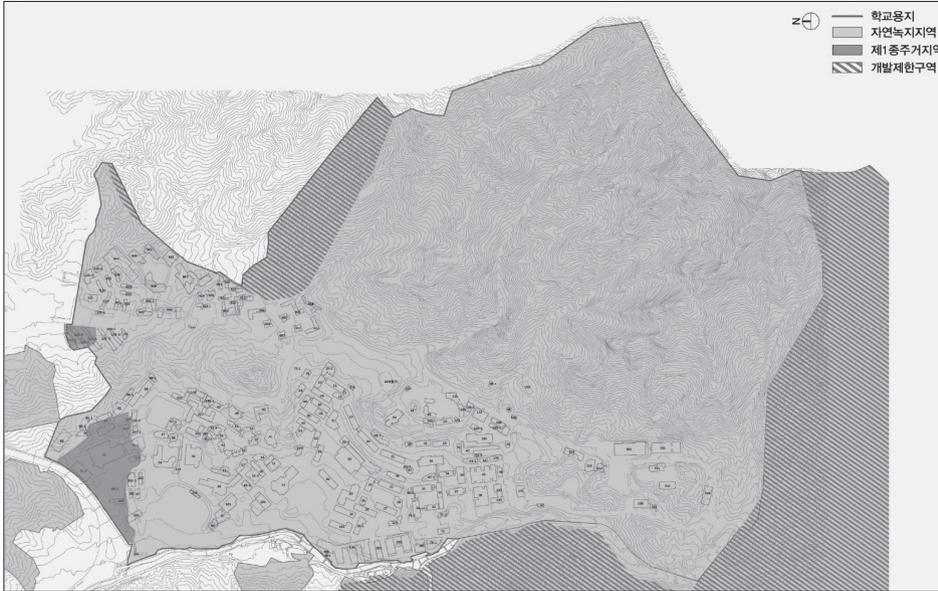
* 기타: 교수아파트(잠원동), 여주농지

* 100㎡에서 반올림함

* 관악수목원, 칠보산학술림, 태화산학술림, 남부학술림 양여 협의 중

리권만 갖도록 하는 방안을 서울대학교에 제시하기도 했다.

국유재산으로서 서울대학교가 관리했던 토지는 법인화 이후 학교를 운영하기 위한 중요한 밑천이 되었다. 따라서 학교의 모든 자산을 통합적으로 운영하고 더 나아가 새로운 자산을 발굴하여 운영수익을 극대화하기 위한 전략을 수립하는 것이 새로운 과제로 떠오르게 되었다.



출처: 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」

[그림 VI-2-1] 관악 캠퍼스 도시계획 현황

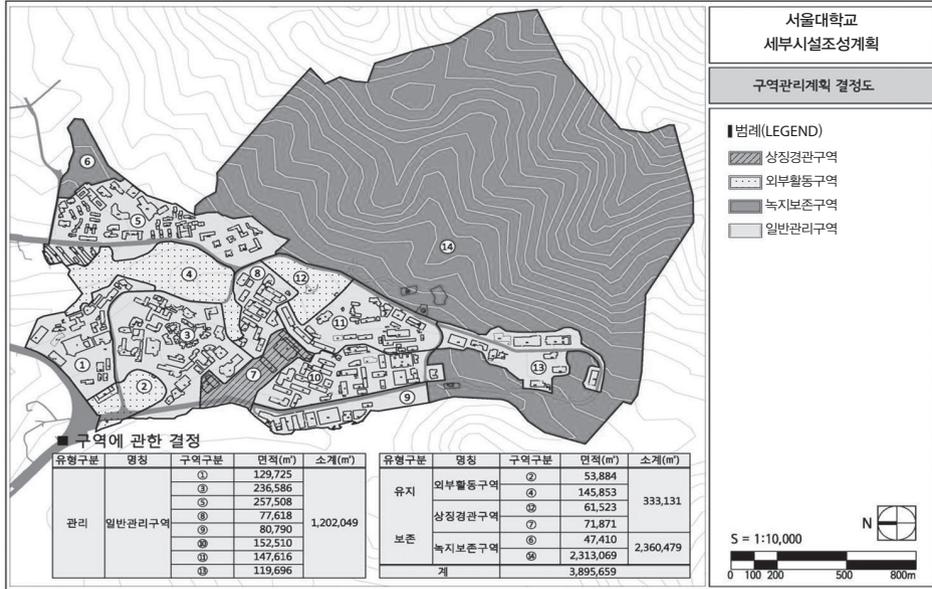
(3) 관악 캠퍼스의 토지 현황

서울대학교가 2016년 4월 1일 현재 관악 지역에 소유하고 있는 토지의 면적은 410만 8,639 m^2 이다. 이 가운데 도시관리계획에 의해 결정된 도시계획시설(학교) 용지에 해당하는 토지의 면적은 389만 5,659 m^2 이다. 이 면적만 해도 여의도 면적의 1.3배에 해당할 정도로 넓다. 그러나 관악 캠퍼스에는 관악산 일대와 버들골 등지의 녹지 및 개발제한구역이 상당 부분 포함되어 있어서 실제로 사용할 수 있는 부지의 면적은 이것의 약 40%에 불과하다.

이 면적을 재학생 수(2만 8,630명)와 비교하면 학생 1명당 토지 면적은 53 m^2 정도이다. 학생 1명당 토지 면적이 하버드대학교 131 m^2 , 위스콘신대학교 110 m^2 (2008년 기준)인 것과 비교한다면 해외 우수대학의 절반에도 못 미치는 수준이다.

관악 캠퍼스 안에서 시설 확충에 대한 요구가 높지만 이렇듯 실제 활용할 수 있는 토지가 부족하기 때문에 구성원들의 요구를 충분히 만족시키지 못하고 있는 실정이다. 이에 따라 서울대학교 소유이지만 학교용지에서 제외된 부지(현재 공원용지)에 대한 전략적 접근이 필요하다는 주장이 계속 제기되고 있다.

한편 도시계획시설(학교)로서 관악 캠퍼스 안에서의 건축 활동은 서울시의 세



출처: 「서울특별시고시 제2015-83호」에서 재작성

[그림 VI-2-2] 서울대학교 도시계획시설(학교) 세부시설조성계획

부시설조성계획에 따라 진행된다. 이 계획은 관악 캠퍼스를 일반관리구역, 외부 활동구역, 상징경관구역, 녹지보존구역 등 모두 4개의 구역으로 나누고 있으며, 각 구역별로 건물의 건폐율, 용적률, 높이 등을 규제하고 있다.

(4) 연건 캠퍼스의 토지 현황

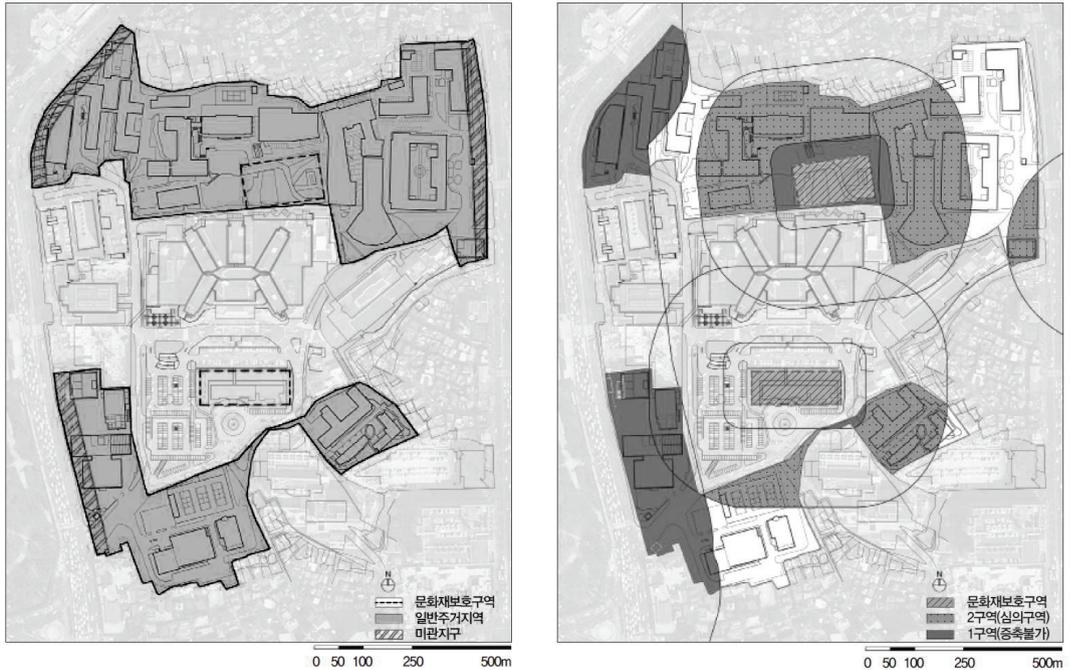
연건 캠퍼스는 서울대학교 구역과 병원 구역으로 분리되어 있다. 서울대학교 의과대학 부속병원이었던 서울대학교병원은 1977년 12월 31일 제정된 「서울대학교병원설치법」에 근거하여 1978년 법적으로 서울대학교로부터 분리하여 특수법인인 되었다. 서울대학교병원은 이때부터 재정적으로나 행정적으로 서울대학교와 별도로 운영되었으며 서울대학교 법인화 이후에도 별도의 법인격을 유지했다.

따라서 법인화 과정의 재산 양여도 학교와 병원으로 나누어졌다. 학교에 양여된 토지 면적은 9만 1,002㎡이고, 병원에 양여된 토지 면적은 9만 2,263㎡이었다. 학교 구역에는 의과대학, 치의학대학원, 간호대학 및 관련 연구소들이 들어서 있으며, 병원 구역에는 병원 및 부속시설이 입주해 있다. 이들 두 구역은 소유가 분

리되어 있고 관리 주체 역시 다르지만, 기능적으로는 통합되어 운영되고 있다.

연건 캠퍼스는 도심에 위치하고 캠퍼스 내부 및 인근에 문화재가 있는 까닭에 여러 가지 법적 규제를 받고 있다. 학교 구역에 관한 토지이용규제를 살펴보면, 연건 캠퍼스는 「국토의 계획 및 이용에 관한 법률」에 따라 도시지역, 제2종 일반주거지역, 중심지미관지구, 지구단위계획구역, 도로, 학교용지로 지정되어 있다. 그리고 「문화예술진흥법」에 의한 문화지구, 「서울특별시 문화재보호 조례」에 의한 문화재보존영향 검토대상구역, 「수도권정비계획법」에 의한 과밀억제권역, 「학교보건법」에 의한 상대정화구역 및 절대정화구역으로 지정되어 토지 이용에 규제를 받고 있다. 또한 국가지정 문화재(서울 대한의원, 서울 경모궁지(이상 연건 캠퍼스 내부), 창경궁, 구 서울대학교 본관, 구 공업전습소 본관(이상 연건 캠퍼스 외부))가 자리하고 있어서 개발을 위해서는 「문화재보호법」과 「서울특별시 문화재보호 조례」에 따른 문화재보존영향 검토가 필요하다.

연건 캠퍼스는 경성제국대학 시절인 1926~1936년 지금의 의과대학 본관 건물을 건축한 이래 지금까지 시설에 대한 수요가 발생할 때마다 건물들을 신축했



출처: 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」에서 재작성

[그림 VI-2-3] 연건 캠퍼스 토지 소유 현황(좌) 및 문화재보존영향 검토 결과(우)

다. 그 결과 이제는 더 이상 건물을 짓는 것이 불가능할 정도로 개발 포화상태에 도달했다. 또한 대학과 병원이 밀접한 관련을 맺고 있지만 소유 및 관리 주체가 분리되어 있어 여러 어려운 점이 있다. 따라서 연건 캠퍼스의 학교와 병원 구역을 아우르는 통합적인 장기계획의 필요성이 크며, 이에 따라 2016년 현재 연건 캠퍼스 마스터플랜 프로젝트가 진행 중이다.

제2절 건물 시설 현황

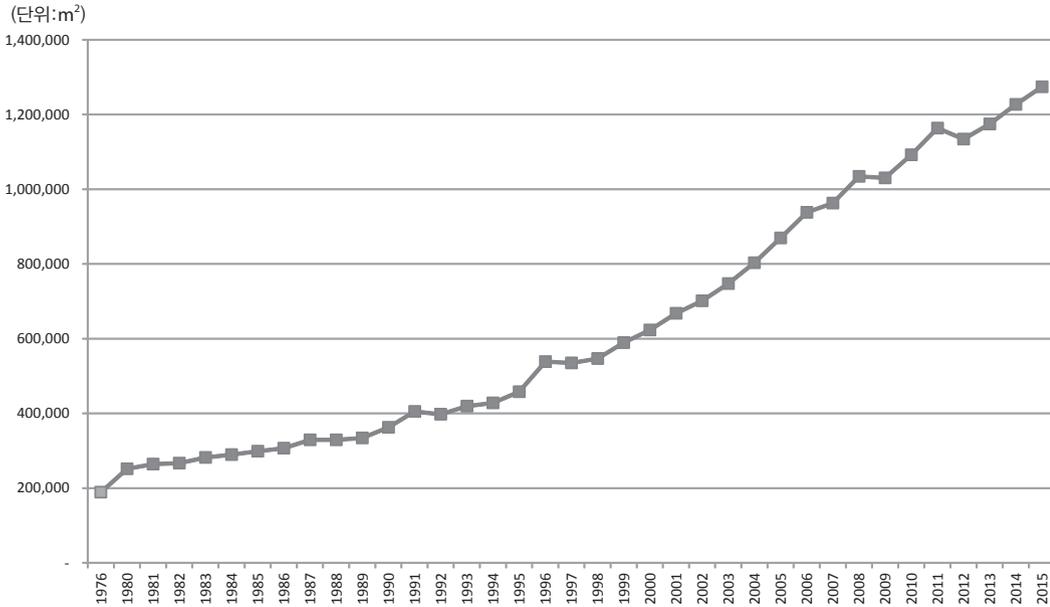
서울대학교는 2016년 7월 1일 현재 양여 협의 중인 곳을 제외하고 총 420여 동의 건물 시설을 소유하고 있다. 이 중 약 90%에 해당하는 394동의 건물 시설이 서울대학교의 주요 캠퍼스에 위치하고 있으며, 나머지 건물들은 전국의 연구소, 부설학교, 실습장 등에 분포하고 있다. 캠퍼스별로는 관악 캠퍼스에 230동, 연건 캠퍼스에 27동(학교 소유), 수원 캠퍼스(수원 농장, 수목원 포함)에 52동, 평창 캠퍼스에 85동이 들어서 있다. 여기에서는 가장 많은 건물이 들어선 관악 캠퍼스의 건물 시설의 현황과 변화 양상을 살펴보고자 한다.

(1) 관악 캠퍼스의 건물 시설 개관

관악 캠퍼스에서는 종합화 이후 현재까지 건물 시설이 지속적으로 들어섰다. 1976년 총 76동, 연면적 18만 8,799㎡이었던 건물 시설이 2015년에는 총 225동, 연면적 127만 4,350㎡으로 늘어났다. 40년 사이에 건물 수는 약 3배, 연면적은 약 7배 정도 증가한 것이다.¹

전체 건물 시설의 증가 양상을 10년 단위로 살펴보면 연면적은 1976년부터 1985년까지 158%, 1985년부터 1995년까지 153%, 1995년부터 2005년까지 190%, 2005년부터 2015년까지 147% 가량 증가했다. 시설 공급이 특히 집중된

¹ 이 절에서 주로 사용한 자료는 『서울대학교 통계연보』다. 『서울대학교 통계연보』의 관악 캠퍼스 건물 현황에는 부설학교도 포함되어 있다. 2000년대 후반부터는 통계에 ‘부설학교가 포함됨’이라는 설명이 있으나 이전 시기에는 설명이 없기 때문에 언제부터 부설학교 연면적이 관악 캠퍼스 통계에 포함되었는지 알 수 없다. 따라서 이 글에서 언급한 관악 캠퍼스 건물의 연면적에는 부설학교 연면적도 포함되어 있을 수 있음을 밝혀 둔다.



출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 재작성

[그림 VI-2-4] 관악 캠퍼스 건물 시설 연면적 변화

시기는 1990년대부터 2000년대까지로 연면적이 매년 평균 106%씩 증가했다.

1990년대 이후 캠퍼스 건물이 급속도로 신축되면서 최근 약 20년간 지어진 건물의 연면적이 관악 캠퍼스 전체 건물 연면적의 약 70%를 차지하게 되었다. 1990년대 각 단과대학과 연구소의 건물 신축, 2000년대 BK21 대학원전용시설 구축과 수원 캠퍼스의 이전 등 관악 캠퍼스에서 진행된 주요한 건축 사업이 이 시기에 활발히 진행되었기 때문이다. 특히 1975년 관악 캠퍼스를 조성하면서 건설했던 건물의 면적만큼 1990년대에 신축되었다.

이러한 지속적인 건물 확충으로 학생 1명당 점유하는 시설 면적도 2002년에는 25m², 2008년에는 42m², 2015년에는 48m²까지 늘어났다. 하지만 이를 하버드 대학교(113.9m²), 예일대학교(97.8m²), 메사추세츠공과대학교(154.1m²)(2012년 기준) 등 미국의 명문 대학들과 비교하면 여전히 낮은 수준이다.

(2) 관악 캠퍼스의 건물 시설 세부 현황

관악 캠퍼스 건물 시설의 세부 현황을 1980년부터 시기 순으로 살펴보면 [표 VI-2-4]와 같다. 『서울대학교 통계연보』에서 시설별 분류 방식은 시기에 따라

[표 VI-2-4] 관악 캠퍼스 시설별 면적 변화

(단위: m²)

	사무실	강의실	실험실습실	연구실	도서실	기타		합계
1980	17,495	19,836	43,459	21,989	13,656	134,952		251,388
1981	17,248	21,002	45,920	22,571	13,778	143,981		264,501
1982	17,337	20,202	46,153	23,130	13,778	146,188		266,789
1983	17,337	29,879	48,933	23,130	30,506	132,023		281,808
1984	27,672	24,263	48,687	20,439	30,505	137,926		289,492
1985	18,148	20,801	57,257	20,836	31,751	149,732		298,525
1986	19,057	21,720	57,285	20,892	31,751	156,109		306,814
1987	20,245	22,719	58,668	21,305	31,751	174,480		329,168
1988	20,244	22,719	58,668	21,310	31,751	174,552		329,244
1989	20,244	22,719	62,148	21,310	31,751	176,055		334,227
1990	36,896	38,716	85,350	29,035	34,474	138,374		362,845
1991	47,337	40,090	126,754	34,268	34,064	122,911		405,424
1992	47,711	40,135	85,910	32,610	34,061	157,202		397,629
	교수연구실· 행정실	강의실	실험실습실	연구시설	도서관	기타		합계
1993	50,521	40,069	84,458	33,397	34,072	176,867		419,384
	행정실	강의실	실험실습실	교수연구실	도서관	기타		합계
1994	47,619	43,409	70,639	32,493	34,456	199,243		427,859
1995	53,297	48,063	77,833	34,884	37,599	206,387		458,063
1996	48,514	57,133	99,195	39,367	38,207	256,100		538,516
1997	47,516	49,702	88,528	38,999	38,960	271,392		535,097
	교육연구 지원시설	강의실	실험실습실	교수연구실	도서관	기타		합계
1998	49,206	54,260	82,779	39,781	40,028	280,563		546,617
	교사시설			부속시설				
	교육기본 시설	지원시설	연구시설	특수시설	기숙시설	계열별 부속시설	기타시설	합계
1999	223,953	118,517	123,399	8,639	68,253	34,303	12,268	589,332
2000	231,157	120,260	138,701	8,633	74,957	34,687	14,965	623,360
2001	237,044	146,154	147,910	8,633	76,877	40,537	10,570	667,725
2002	233,660	125,642	177,359	7,747	73,805	34,375	48,539	701,127
2003	248,672	126,991	191,336	11,825	73,805	34,375	60,316	747,320
2004	379,386	78,216	206,647	11,679	34,524	34,375	58,376	803,203
2005	374,200	100,505	216,146	12,185	46,949	86,674	33,198	869,857

[표 VI-2-4] 관악 캠퍼스 시설별 면적 변화(계속)

	교사시설		연구시설	부속시설			기타시설	합계
	교육기본 시설	지원시설		특수시설	기숙시설	계열별 부속시설		
2006	389,343	94,819	244,793	17,825	57,534	83,031	50,719	938,064
2007	385,400	91,238	253,697	22,824	71,010	66,414	72,367	962,950
2008	405,198	93,888	284,983	22,293	67,030	63,528	97,760	1,034,680
2009	398,621	90,484	273,728	22,272	65,946	74,331	105,009	1,030,391
2010	451,350	70,528	285,949	22,272	65,946	82,058	114,176	1,092,279
2011	448,313	137,805	285,881	22,272	65,946	92,094	111,184	1,163,495
2012	462,087	138,180	288,421	22,273	65,946	55,756	101,667	1,134,330
2013	466,276	148,038	322,399	22,273	55,572	55,817	104,472	1,174,847
2014	488,692	146,014	316,149	22,273	55,572	95,686	102,596	1,226,982
2015	521,390	145,391	331,690	22,304	55,634	92,305	105,636	1,274,350

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 재작성

비고: 시기에 따라 부설학교 연면적이 포함됨

[표 VI-2-5] 2004~2015년 건물 시설별 분류

교사시설	교육기본시설	강의실, 실험실, 교수연구실, 행정실, 도서관, 학생회관, 대학본부
	지원시설	체육관, 강당, 전자계산소, 학생기숙사
연구시설	연구용실험실	
	대학원연구실	
	대학부설연구소	
부속시설	특수시설	박물관, 학군단
	기숙시설	대학원생 및 교직원 아파트, 총(학)장 공간
	계열별 부속시설	부설학교 등
기타시설	주차장, 창고, 수위실, 변소, 관리실 등 별도의 단독건물	

출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판

변동이 있었기 때문에, 각 항목별 수치를 그대로 비교하는 것은 어렵다. 1980년에는 시설이 사무실, 강의실, 실험실습실, 연구실, 도서실, 기타로 세분되었다가 이후 수차례 변경되었다. 1999년부터는 ‘교사시설’(‘교육기본시설’, ‘지원시설’), ‘연구시설’, ‘부속시설’(‘특수시설’, ‘기숙시설’, ‘계열별 부속시설’), ‘기타시설’ 등 4가지로 분류하는 방식이 정착했다. 그리고 2004년부터 기존에 ‘지원시설’에 속했던 도

[표 VI-2-6] 관악 캠퍼스 세부시설 연면적 변화

(단위: m²)

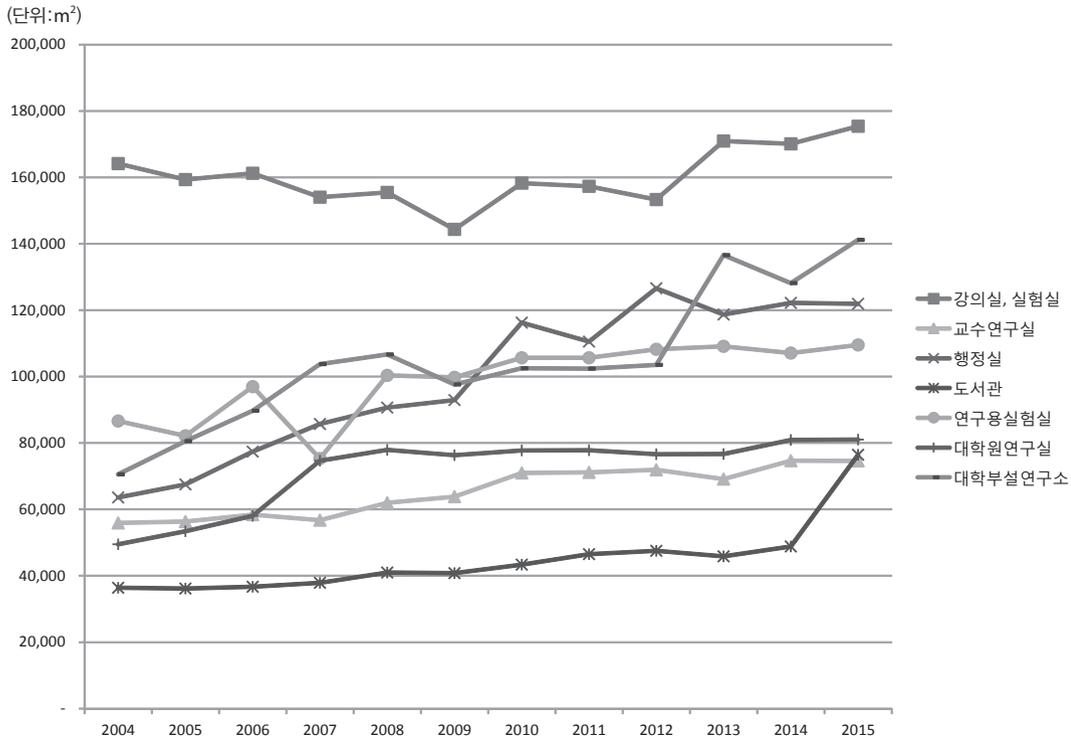
연도	교육기본시설				연구시설		
	강의실, 실험실	교수연구실	행정실	도서관	연구용실험실	대학원연구실	대학부설 연구소
2004	164,146	55,931	63,593	36,398	86,597	49,492	70,558
2005	159,342	56,307	67,549	36,153	82,179	53,424	80,543
2006	161,212	58,418	77,400	36,718	96,970	58,087	89,736
2007	154,039	56,728	85,716	37,911	75,297	74,645	103,755
2008	155,453	61,969	90,684	41,004	100,377	77,927	106,679
2009	144,339	63,806	92,951	40,782	99,757	76,346	97,625
2010	158,256	70,976	116,238	43,345	105,688	77,729	102,532
2011	157,317	71,152	110,544	46,497	105,658	77,820	102,403
2012	153,304	71,945	126,598	47,524	108,248	76,638	103,535
2013	170,940	69,119	118,709	45,872	109,099	76,708	136,592
2014	170,106	74,666	122,211	48,861	107,078	80,891	128,180
2015	175,395	74,627	121,882	76,424	109,529	81,002	141,159

출처: 「서울대학교 통계연보」 각 연도판에서 재작성

서관, 학생회관, 대학본부가 ‘교육기본시설’로, ‘기숙시설’에 속했던 학생기숙사가 ‘지원시설’로 분류하는 방식이 현재까지 유지되고 있다.

최근 10년 동안의 시설 연면적 변화 양상을 주요 건축 사업과 함께 살펴보면 다음과 같다. 우선 BK21 사업으로 대학원교육연구동 I·II·III이 완공됨에 따라 2006, 2008, 2010년 연구시설 및 교육기본시설이 큰 폭으로 증가했다. 그리고 2004년과 2010년 학생기숙사(919, 900~906동)가 완공되어 2005년과 2011년 지원시설 면적에 반영되었다. 기존 교수아파트의 재건축을 통해 2005~2007년 기숙시설의 면적도 크게 늘어났다. 한편 2010년대에는 대학부설연구소가 증가하면서 연구시설의 연면적이 크게 늘어났다.

또한 2004년부터 2015년까지 교육기본시설(강의실, 실험실, 교수연구실, 행정실, 도서관)과 연구시설(연구용실험실, 대학원연구실, 대학부설연구소)의 연면적 변화 양상을 살펴보면 다음과 같다. 가장 면적이 많이 늘어난 시설은 도서관으로 2015년 관정관이 준공되면서 210%가량 증가했다. 그리고 대학부설연구소 200%, 행정실 192%, 대학원연구실 164%, 교수연구실 133%, 연구용실험실 126%, 강의실, 실험실 107% 순으로 증가했다. 강의실과 실험실은 가장 넓은 면적을 차지했지만,



출처: 『서울대학교 통계연보』 각 연도판에서 재작성

[그림 VI-2-5] 관악 캠퍼스 세부시설 연면적 변화

증가폭은 다른 시설에 비해 크지 않았다.

이렇듯 관악 캠퍼스 내 각종 시설 수요에 대한 공급은 점차 개선되고 있다. 그러나 학내 구성원의 수가 계속 증가하고 있으며 앞으로도 특히 학생기숙사나 연구시설 등에 대한 수요가 늘어날 것이 예측되고 있다.

제2장 캠퍼스 환경 개선

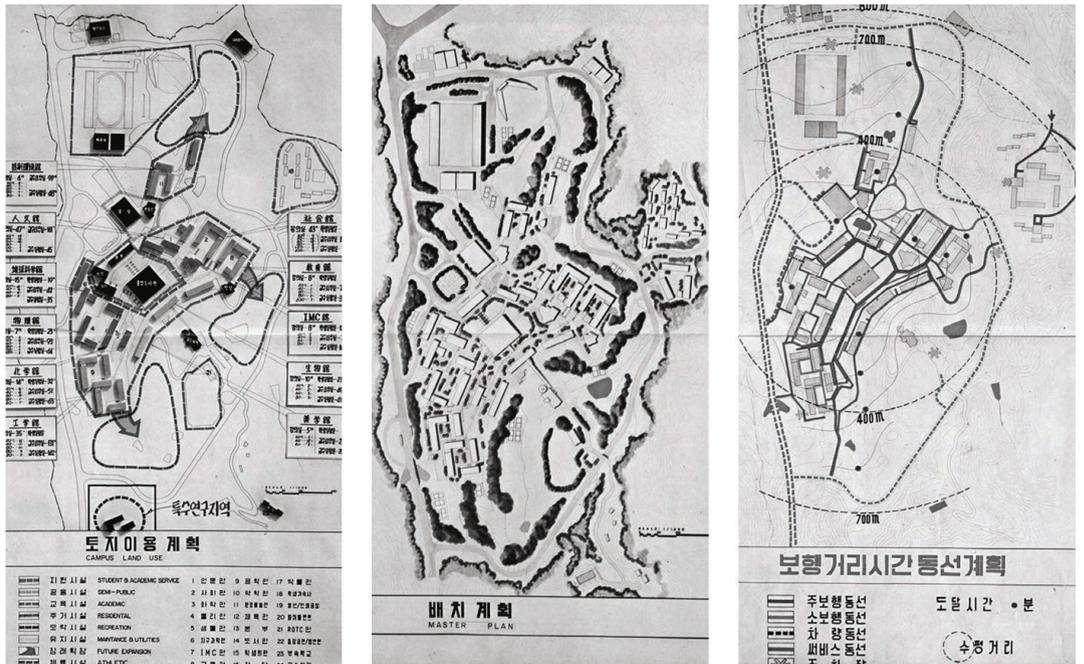
제1절 캠퍼스 영역의 구획과 외부공간의 개선

각종 건물 시설의 확충으로 서울대학교의 캠퍼스가 과밀화되면서 건물 단위의 개발뿐만 아니라 건물 외부공간 등 캠퍼스의 전반적인 환경을 개선해야 하는 필

요성도 날로 커졌다. 지금까지 수립된 모든 캠퍼스부문 장기계획에서는 캠퍼스의 새로운 영역 구획을 통해 대학 시설을 재배치하고 외부공간을 개선하기 위한 방안들이 제시되었다. 하지만 이미 자리 잡은 캠퍼스 환경을 바꾸는 것은 매우 어려운 일이기 때문에 새로운 계획은 당시 캠퍼스의 현황을 반영하여 이전의 계획을 보완하는 정도에 그칠 수밖에 없었다.

(1) 종합화 당시의 캠퍼스 영역 구획

현재 관악 캠퍼스의 주요 공간구조, 시설배치, 건물유형은 종합화 당시인 1972년 수립된 계획에 의해 결정된 것이었다. 제1부에서 언급했듯이 당시에는 아카데미 플랜을 반영하여 교육시설이 배치되었다. 1972년의 마스터플랜은 교육지구를 인문계, 사회계, 자연계, 공학계의 교육지구와 음악·미술의 특수교육을 위한 교육지구로 나누고, 이들 지구가 대학중심지구(중앙도서관, 행정관, 학생회관)를 둘러싸도록 구성했다. 그리고 지역사회와 인접한 캠퍼스 복단에 종합운동장, 파워플랜트, 영선공장, 창고 등을 배치했고 이들 지구를 순환도로가 감싸는 구조로 계획했다. 낙성대와 인접한 후문 부근에는 기숙사와 교수 아파트를 배치했다.



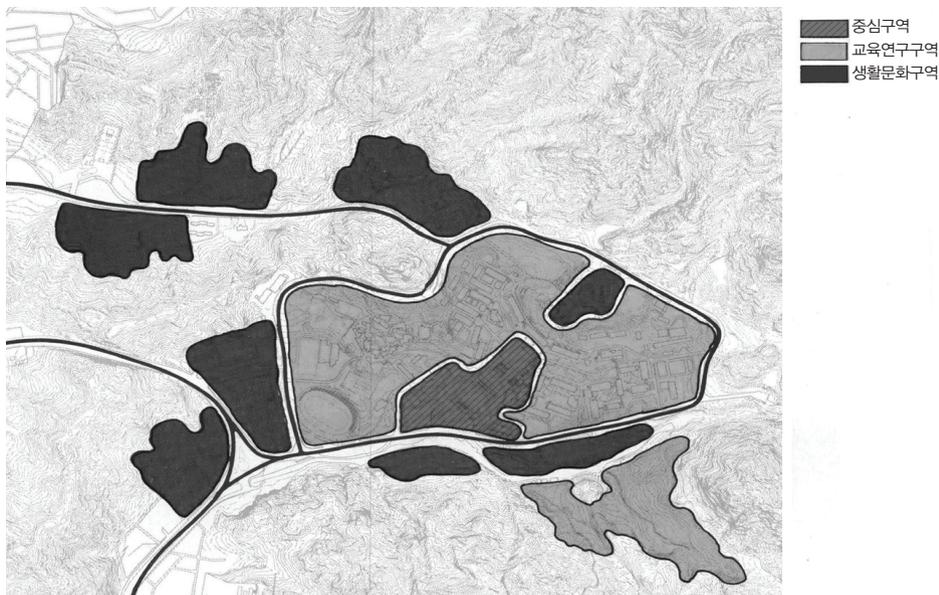
[그림 VI-2-6] 「서울대학교 종합캠퍼스 마스터·플랜 보고서」(1972)의 토지이용계획, 배치계획, 보행거리시간 동선계획

또한 캠퍼스 주요 시설은 모두 보행으로 접근 가능하도록 계획되었다. 특히 주요 교육시설은 중앙도서관으로부터 도보 400m 반경 이내에 배치되었다. 보행의 편의를 위해 건물과 보행로가 등고선 방향으로 배치되었기 때문에 남북방향 보행축이 발달하게 되었다.

(2) 발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)의 구역 설정

「서울대학교 발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)」 수립 당시 맞닥뜨린 가장 큰 문제는 학생 수가 급격하게 늘면서 건물 시설이 매우 부족하게 된 것이었다. 따라서 새로운 시설을 어디에 어떻게 공급할 것인가가 핵심적인 과제였다.

1972년의 마스터플랜과 비교했을 때 1987년의 캠퍼스부문계획에서 가장 크게 달라진 점은 캠퍼스의 전체 영역을 순환도로 바깥으로 확장한 것이었다. 당시 관악 캠퍼스 부지 규모는 452만 3,000㎡에 이르렀으나 지형으로 인해 교육연구 시설용으로 할애된 부지는 전체의 20%에 불과했다. 하지만 이조차도 상당 부분 암반으로 덮인 급경사지였다. 게다가 수원의 농과대학과 수의과대학의 관악으로의 이전까지 고려한다면 캠퍼스의 확장이 불가피했다. 따라서 이 계획은 기존 캠퍼스 주변의 정문 앞과 낙성대 일대 가용지를 최대한 확보하는 방향으로 수립되



[그림 VI-2-7] 「발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)」의 캠퍼스 구역 계획

었다.

그러나 캠퍼스의 토지 이용과 교통 계획은 기존 구조를 가급적 유지하는 선에서 수립되었다. 캠퍼스부문계획은 관악 캠퍼스를 중심구역, 교육연구구역, 생활문화구역 등 3개의 구역으로 나누었다. 중심구역은 대학 활동의 중심 역할을 하는 대학본부, 중앙도서관, 학생회관, 문화관 등이 위치한 곳으로 기존의 중심지구와 일치했다. 교육연구구역은 기존의 교육지구와 유사한 성격으로서 순환도로 내부에 교육연구 활동에 직접적으로 관련된 시설만 수용하도록 했다. 다만 수원 캠퍼스 이전 부지로 선정된 순환도로 밖 칠성계곡 부근이 교육연구구역에 새롭게 포함되었다.

가장 크게 바뀐 곳은 생활문화구역이었다. 생활문화구역은 지역사회와 캠퍼스의 완충구역으로 대학 생활에 필요한 문화 및 편의시설이나 지역사회와 접촉이 빈번한 시설을 순환도로 바깥에 집중적으로 배치하는 것으로 계획되었다. 이때 새롭게 정문 앞과 낙성대 일대로 확장된 부지가 생활문화구역에 포함되었다. 행정관(대학본부)을 정문 앞에 신축하여 이전하고, 기존 행정관 건물은 각종 학생 과외활동을 위한 시설로 사용하도록 하는 다소 파격적인 안도 함께 제시되었다. 정문 앞은 대학문화단지, 낙성대 주변은 대학생활단지로 조성한다는 것이었다.



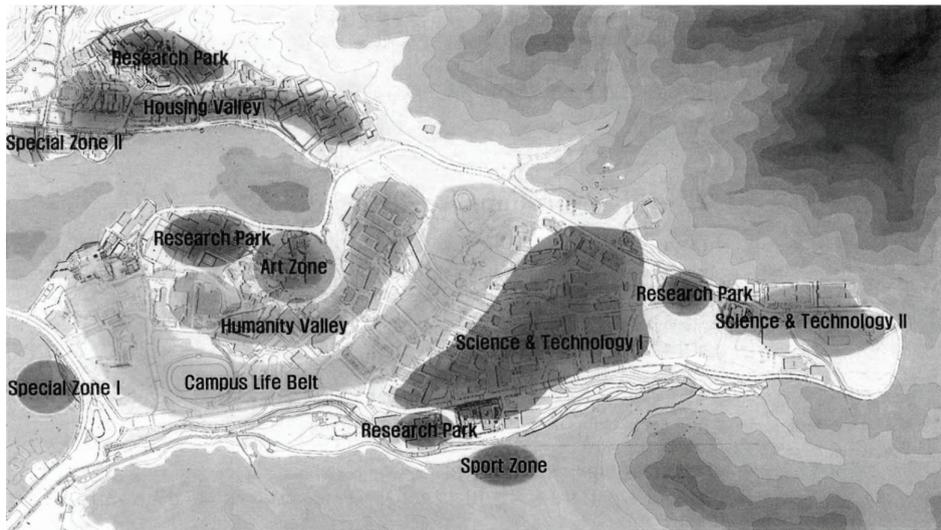
출처: 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」에서 재작성
 [그림 VI-2-8] 2001년 당시 관악 캠퍼스 토지이용현황

이렇게 기존 캠퍼스 배치를 유지하면서 부분적으로 공간 구조를 쇄신하는 방안이 마련되었다. 특히 가장 넓은 범위를 차지하는 교육연구구역은 계열별, 대학별 건물 배치의 관성을 존중하도록 했다. 기존 시설의 철거는 대부분 불가능하다고 판단되었기 때문에 캠퍼스부문계획은 신규 교육연구시설을 순환도로 내부의 기존 건물 주변의 가용지에 가급적 고층으로 신축하도록 유도했다.

하지만 새로운 부지를 캠퍼스 부지로 편입시켜 캠퍼스 전체 부지를 확장하는 1987년 캠퍼스부문계획의 구상은 제대로 실현되지는 못했다. 관악 캠퍼스에서 각종 시설 개발은 순환도로 내부에 집중되었다. 건물 시설들은 순환도로 내부 자투리땅에 산발적으로 신축되었다. 이후 개발 수요가 계속 증가함에 따라 순환도로 내부 지역은 곧 포화상태에 도달했다. 교육연구시설은 점차 외곽 지역에 배치되기 시작했고, 관련 단과대학간의 연계성은 떨어지게 되었다. 이렇게 캠퍼스의 영역이 넓어져 감에도 불구하고 행정관, 도서관 등 지원시설은 여전히 일부 지역에만 국한되어 있었다. 결국 캠퍼스 전체와 조화를 이루지 못하는 각종 개발이 추진되었다.

(3) 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)의 새로운 권역 구분

1987년의 캠퍼스부문계획이 완료됨에 따라 뒤이어 수립된 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」은 기존 구역 구분과는 다른 새로운 권역 구분을



[그림 VI-2-9] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」의 권역 구분 계획

[표 VI-2-7] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」의 권역별 정의

1	campus life belt	캠퍼스 생활의 중심이 되는 서비스 지역, 캠퍼스 전반에 걸친 지원 시설 지역
2	humanity zone	인문학, 사회과학대학
3	art zone	음악대학, 미술대학
4	science & technology zone	공과대학, 자연과학대학
5	research park I II III	공동 연구동 지역, 다른 권역의 연구시설 지원 역할
6	housing valley	학생기숙사 등 주거시설
7	village housing	교수아파트 등 주거시설
8	special zone	교육 연구 및 문화복지시설 지역
9	sports zone	복합 체육시설

(zoning) 계획을 선보였다. 이 계획은 학교를 이용하는 학생과 교직원 및 지역 주민의 사용 행태에 적합한 새로운 공간구조가 필요하며 이를 위해서는 건물을 이전하여서라도 권역 설정을 명료하게 할 필요가 있다고 전제했다.

당시 관악 캠퍼스는 다음과 같은 문제점을 갖고 있었다. 우선 정문으로부터 대운동장, 중앙잔디광장을 거쳐 교수회관 및 버들골로 이어지는 녹지지역은 서로 연계하여 이용할 수 있는 가능성을 갖고 있으나 행정관과 중앙도서관에 의해 단절되어 있었다. 또한 공과대학 지역의 경우 서비스 시설이 거의 없는 상황이었다. 특히 신공학관 부근은 다른 지역과 완전히 고립되어 있었다.

이 계획은 캠퍼스를 Campus Life Belt, Humanity Zone, Art Zone, Science & Technology Zone, Research Park, Housing Valley, Village Housing, Special Zone, Sports Zone으로 구분하여 각 권역별로 특성에 맞게 개발하는 새로운 배치 계획을 선보였다. 각 권역별 특성은 [표 VI-2-7]과 같다. 권역의 구분은 원래 그 지역의 성격을 기본으로 하되 통과 도로로 인해 분리되지 않도록 했고, 각 권역 안에는 충분한 오픈스페이스와 지원시설을 배치하는 것을 원칙으로 했다.

각 권역별 계획은 다음과 같다. 우선 Campus Life Belt의 중심부에 위치한 행정관을 대운동장 부근으로 옮기고 기존 건물을 문화관련 시설로 재개발하여 Campus Life Belt가 중심지원시설 지역으로서의 역할을 할 수 있도록 했다. 또한 정문 부근에 미술관 등 문화시설을 배치하여 지역사회와 연계될 수 있도록 했다. 또한 행정관이 이전해 가는 대운동장 부근에 주차장을 개발하고 후생서비스

시설들을 배치하도록 했다. Humanity zone에 위치한 생활과학동은 타 지역으로 이전하여 학문 계열간의 연계성을 강화하도록 했다. 또한 캠퍼스 전역에 걸쳐 Research Park를 배치해 각 권역의 지원시설 지역으로서 역할하도록 했다. 마지막으로 Special Zone과 Sports Zone을 캠퍼스 외곽지역 일부에 조성하여 향후 공간 수요에 대응하도록 했다.

이 계획의 지역 주제별 권역 구분은 캠퍼스가 성장하면서 단과대학별 경계 없이 흐트러져 버린 공간구조를 재정비하고자 한 것이라 할 수 있다. 하지만 이러한 권역 구분은 실제 사용자의 생활권이나 지역별 이미지와 반드시 일치하지는 않았다. 단핵구조를 극복하기 위해서는 좀 더 세심하게 권역을 구분할 필요가 있었다.

이 계획이 주로 실행된 곳은 BK21 사업과 연계된 Science & Technology Zone과 Research Park 권역이었다. 행정관의 신축 및 이전은 실행되지 않았기 때문에 Campus Life Belt 권역의 사업 추진은 미흡했다. 지원시설과 편의시설이 고르게 분포되지 못한 상태도 여전했다.

(4) 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)의 지구 구분과 영역별 계획

서울대학교는 2007년에도 새로운 캠퍼스 지구 구분 계획을 수립했다. 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」은 기존의 권역별 구분을 보완한 새로운 지구 구분 계획을 담고 있었다. 즉 공간별 주요 사용자와 시설 현황에 근거하여 캠퍼스를 몇 개의 지구로 나누어 각각 차별화된 공간을 마련하는 한편 향후 연관 시설을 입주시킬 때 이들 지구에 우선 배치하도록 한다는 내용이었다. 이 계획은 캠퍼스를 교육연구지구, 주거지구, 캠퍼스중심지구, 연구공원지구, 국제교류지구, 사회교류지구 등 각 지구로 구획하고 이를 캠퍼스 중심가로와 캠퍼스 문화축 등 주요 가로축과 연계시켰다.

각 지구 및 주요 가로축별 특성과 계획 방향은 [표 VI-2-8]과 같다. 각 단과대학별로 구분되었던 권역은 교육연구지구로 통합되었고, 기존의 campus life belt에 해당하는 캠퍼스중심지구는 계획의 실효성을 위해 축소되었다. 대신 사회교류지구가 정문을 중심으로 넓게 펼쳐졌고 국제교류지구가 새롭게 등장했다.

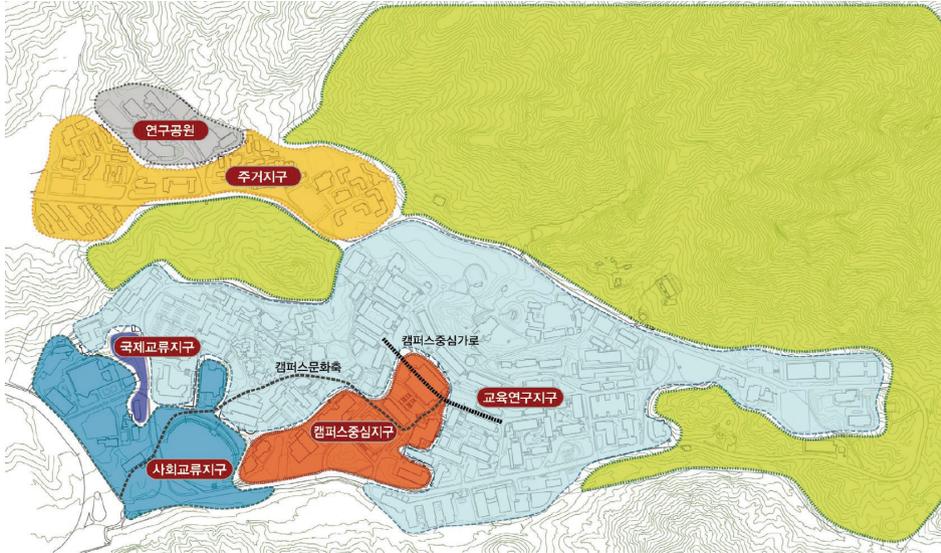
이 장기계획은 각 지구를 다시 A부터 K까지 11개의 영역으로 구분하여 영역별 계획을 수립했다. 서울대학교는 2006년부터 관악 캠퍼스를 입주 시설의 특성



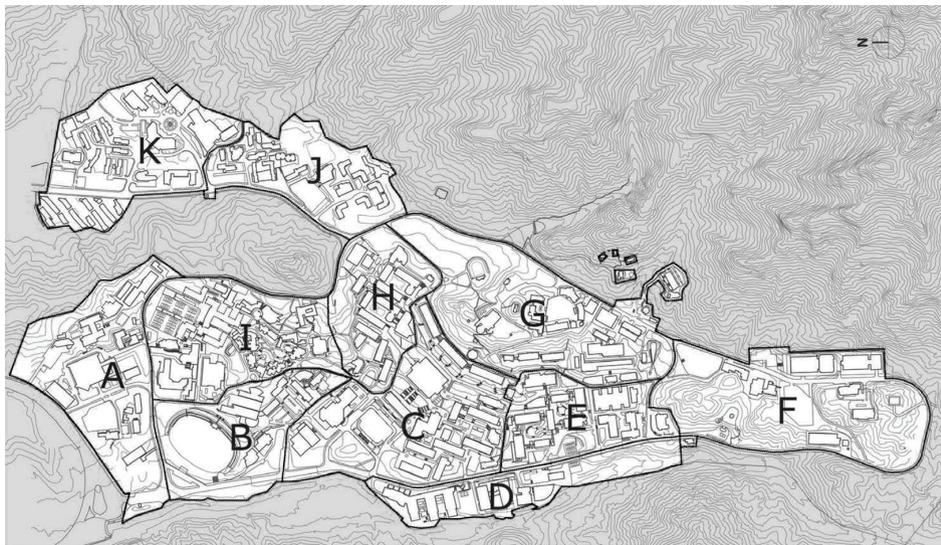
출처: 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」에서 재작성
 [그림 VI-2-10] 2007년 당시 관악 캠퍼스 토지이용현황

[표 VI-2-8] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 지구와 주요가로축의 특성과 계획 방향

1	교육연구지구	일반 학생과 교직원이 이용하는 학습, 연구시설이 입주한 지역. 관악 캠퍼스 대부분의 공간에 해당. 학습, 연구, 생활을 위한 시설을 균형에 맞도록 배치
2	주거지구	대학 구성원의 주거복지를 위한 지구. 기숙사가 모여 있는 지역을 주거지구로 지정. 학생기숙사를 보다 확충하고 보육시설, 체육시설, 각종 소매점 등 생활편의시설을 확충
3	캠퍼스중심지구	중앙도서관, 문화관, 행정관, 학생회관, 후생관 등이 위치한 캠퍼스의 주요 시설이 집중된 지역. 대학의 상징성과 역사성을 갖추고 있으므로 현재의 기능과 분위기를 유지하고, 향후 대학 구성원의 편의를 더욱 증진시키는 거점으로 활용
4	연구공원지구	다양한 연구기관의 연구행위 진작을 위한 지구. 독립법인 연구소 등이 모여 있는 지역으로, 낙성대 후문의 연구공원 등이 이에 속함. 향후 유사한 기능을 갖는 연구단지로 특성화함
5	국제교류지구	서울대학교의 국제화를 공간과 시설 차원에서 지원하기 위한 지구. 언어교육원, CJ인터내셔널센터가 위치한 지역을 중심으로 지정. 향후 국제화 관련 시설을 배치하여 특성화함
6	사회교류지구	서울대학교를 홍보하고 사회와 교류하고 자원을 공유하는 지구. 정문 주변, 정문 측 순환도로, 운동장, 박물관 등의 지역을 중심으로 지정. 향후 사회와 교류할 수 있는 시설을 배치
1	캠퍼스 중심가로	서울대인의 보행이 가장 많고 캠퍼스의 상징적 위치를 점하는 중앙도서관 보행통로를 연장함. 중심가로를 따라 편의시설을 배치함
2	캠퍼스 문화축	미술관, 문화관, 박물관, 두레문예관 등이 하나의 권역으로 특성화될 수 있도록 지정. 시설 간 네트워크를 구축하고 외부공간을 특성화함



[그림 VI-2-11]「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 지구 구분 계획



[그림 VI-2-12]「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 영역 구분

과 지역적 근접성에 근거하여 11개의 영역으로 구분하여 알파벳으로 표시했으며 이에 따라 캠퍼스의 표식체계를 정비한 바 있다. 이 장기계획은 여기서 더 나아가 각 영역별로 건축물의 배치 및 형태, 외장재료, 외부공간과 동선 정비방향 등 계획의 기본 지침을 제시했다. 이는 거대한 규모와 다양한 시설을 갖춘 캠퍼

[표 VI-2-9] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」의 영역별 입주 시설과 계획 방향

구분	입주 시설	계획 방향
A	수의과대학, 체육관, 미술관, 언어교육원	사회 교류 및 국제교류중심 공간. 자연녹지 보존
B	사회과학대학, 법과대학, 후생관	캠퍼스 문화축 조성, 품격 있는 문화공간
C	중앙도서관, 행정관, 문화관, 학생회관, 규장각, 자연과학대학, 약학대학, 생활과학대학 등	캠퍼스 중심가, 양호한 보행환경 유지. 커뮤니티 공간 극대화
D	농업생명과학대학, 자연과학대학 신규시설	외부 공간 활성화
E	공과대학	기존 캠퍼스 조직 유지
F	신공학관, 독립건물 연구소	기개발지 집중 개발. 기존 자연자원 훼손 최소화
G	약학대학, 교수회관, 학군단, 독립건물 연구소	생활녹지 보존, 개발계획 최소화
H	사범대학, 인문대학	기존 캠퍼스 조직 유지
I	경영대학, 행정대학원, 환경대학원, 미술대학, 음악대학, 3단계 대학원연구동	주차난 해소. 난개발로 인한 혼란 해결
J	기숙사	기숙사 학생들의 생활공간
K	연구공원	가족중심 생활공간. 연구공원 특성화

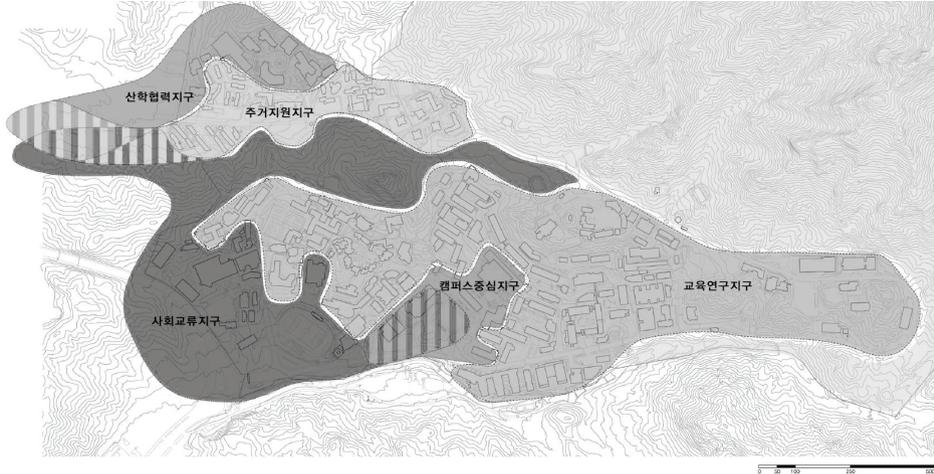
스를 일관성 있게 관리하고 주변과 조화로운 개발을 하기 위한 시도였다. 각 영역별 입주 시설은 [표 VI-2-9]와 같았다. 이후 2008년 작성한 「관악캠퍼스 건축물 이미지 통합(UI)을 위한 개선방안 연구」를 통해 영역별 가로 시설물, 보도 마감재, 건축물 규모 등의 보다 구체적인 가이드라인까지 제시했다.

그러나 실제로는 상당수의 학내 구성원이 캠퍼스에 이러한 영역 구분이 존재하는지 여부를 인지하지 못하고 있었다. 또한 여러 건물들이 신축, 재건축, 리노베이션되면서 영역의 경계가 모호해지는 부분이 발생하기도 했다.

(5) 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)의 지구 구분과 영역별 계획

2013년에 작성된 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」은 기존 장기계획의 내용을 큰 틀에서 이어받되 관악 캠퍼스의 현황과 미래상을 고려한 새로운 지구 구분 계획을 선보였다. 당시 캠퍼스를 공공적으로 활용해야 한다는 지역사회 요구는 점점 커지고 있었고 캠퍼스 확장의 필요성은 더욱 증대되고 있었다. 캠퍼스의 글로벌화도 중요한 이슈였다.

이 마스터플랜은 다음과 같은 지구 구분 계획을 제시했다. 우선 기존에 비해 사회교류지구의 면적을 확대했다. 캠퍼스중심지구에 위치한 문화시설을 사회교



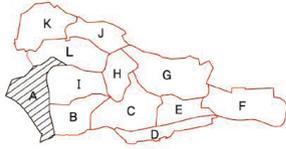
[그림 VI-2-13] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 토지이용계획

[표 VI-2-10] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 지구별 특성과 계획 방향

1	교육연구지구	일반 학생과 교직원이 이용하는 학습, 연구시설이 입주한 지역. 관악 캠퍼스 대부분의 공간에 해당. 학습, 연구, 생활을 위한 시설을 균형에 맞도록 배치. 캠퍼스 전역에 국제 교류가 활성화되고 있는 추세를 반영하여 국제교류를 위한 시설 및 공간을 교육연구지구에 도입
2	캠퍼스중심지구	중앙도서관, 문화관, 행정관, 학생회관 등 캠퍼스의 주요 시설이 집중된 지역. 상징적, 역사적 공간. 현재의 기능과 분위기를 최대한 유지하되 대학 구성원의 편의를 증진시키는 거점으로 역할할 수 있도록 관련 시설을 보완하거나 확충
3	사회교류지구	사회와 교류하고 자원을 공유하는 지구. 기존에 미술관, 운동장, 박물관 일대에만 국한되어 있었던 지구의 영역을 확대하여, 대림국제관, 문화관과 같은 문화시설을 비롯하여 국수봉, 버들골까지 포함. 또한 지역사회로의 캠퍼스 확장을 고려하여 정문 앞과 낙성대 지역을 사회교류지구로 설정
4	주거지원지구	대학 구성원의 주거복지를 위한 지구. 관악사를 중심으로 하는 지역. '주거연계형 캠퍼스'가 되기 위해 현재 후문 일대에 국한되어 있는 관악사 시설을 점차적으로 낙성대 지역으로 확장해 나가도록 함
5	산학협력지구	독립법인연구소가 모여 있는 낙성대 후문의 연구공원 지역. 현 위치로부터 낙성대 방면으로 지구를 확장, 산학연 협력연구단지로 특화하여 관리

류지구와 공유할 수 있도록 문화관 일대 지역도 사회교류지구에 포함시켰고, 캠퍼스의 확장을 고려하여 정문 앞 부지와 낙성대 지역을 사회교류지구에 편입시켰다. 특히 낙성대 지역은 산학교류의 거점이 될 수 있도록 계획했다.

이 마스터플랜은 기존 계획의 실행여부를 검토하고 당시 상황에서의 적합성을 판단한 후 지속적인 관리가 필요한 미시행 과제를 포함하여 계획되었다. 또한 추



건물현황

동번호	건물명	사용현황	면적(㎡)	준공연도
06동	파워플랜트	캠퍼스부속시설/사무실	3,153	1975
08-1동	신림관전소	캠퍼스부속시설	3,236	1999
08-2동	영선관전소	캠퍼스부속시설	546	2004
71동	체육관	교육시설/연구시설	12,500	1986
71-1동	체육문화교육연구동	-	-	(공사중)
71-2동	보스코스모츠센터	체육관	6,179	2000
85동	수업교류수동물병원	수업교류관	2,576	1997(2000)
80-1동	생물공학연구소	교육시설/연구시설	206	2000
81동	생명공학연구동	-	-	(공사중)
85동	수업교류관	수업교류관	16,568	2000
96동	지하대학원 첨단복합 연구단지	지하대학원	-	(공사중)
97동	환경안전원	캠퍼스부속시설	1,702	2000
98동	환경안전원	캠퍼스부속시설	759	2009
115동	정원수위실	캠퍼스부속시설	30	1978
117동	강수장	캠퍼스부속시설	184	2010
137동	언어교육원	교육시설/지원시설	3,845	1993
137-1동	언어교육원 CJ 어학관	교육시설/지원시설	2,689	2002
137-2동	대형국제관	캠퍼스부속시설	5,124	2010
150동	입학본부	대학본부	4,733	2000
151동	미술관	문화시설	4,496	2005
152동	C-2관(미래기술센터)	대학본부	1,439	2006
152-1동	미래국제관	대학본부	5,212	2009
153동	우정원글로벌시뮬레이션센터	대학본부	9,585	2013

A

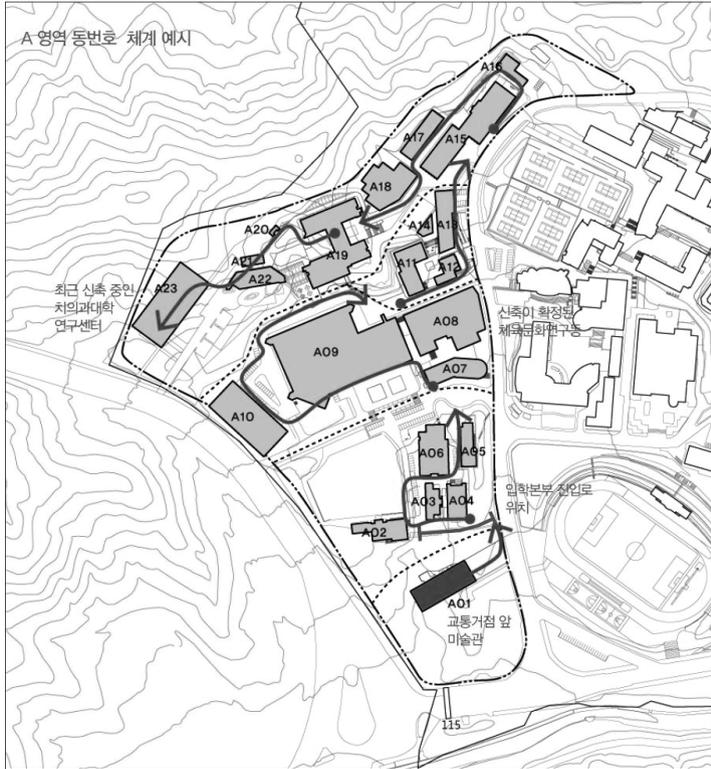


[그림 VI-2-14] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 영역별 과제 및 정비방향의 예시

가적으로 기숙사 및 환경대학원의 앞산인 국수봉 일대를 L영역으로 편성하여 공원화하도록 했다. 모든 영역별 계획에 적용되는 기본 원칙은 보행친화적인 캠퍼스 공간을 구축하고 외부공간의 활성화를 꾀하는 것이었다.

이 마스터플랜은 이에 더하여 건축물의 동 번호 체계를 정비하는 내용을 포함했다. 관악 캠퍼스의 동 번호 체계는 관악 캠퍼스 형성 당시부터 마련된 것이었다. 단과대학 또는 시설을 용도별로 묶어서 번호를 부여했는데, 인문대학에서 시작하여 사회과학대학까지 1~10번대의 번호를, 자연과학대학은 20번대, 공과대학은 30번대 번호를 사용했다. 음악대학과 미술대학을 포함한 예술대학에는 50번대를 부여했고, 대학본부, 중앙도서관, 학생회관과 같은 지원시설은 60번대, 캠퍼스 내 산발적으로 분포한 학생 식당 건물은 70번대 번호가 부여받았다.

이후 캠퍼스 시설이 대규모로 확충되면서 새로 들어선 건물군은 세 자리 수 번호를 부여받았다. 호암교수회관과 교수아파트는 120번대 번호를, 농업생명과학대학은 200번대, 신공학관 일대는 300번대, 그 밖에 연구공원 건물들은 900번



[그림 VI-2-15] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 A 영역 동 번호 체계 예시

대 번호를 사용하게 되었다. 그리고 각 건물별로 연결동과 같이 부수적인 시설의 증설 및 추가 필요시설의 건설이 이루어지면서, 추가된 동은 기존 번호에 후속하여 번호를 부여받거나, ‘기존 동 번호-#’체계로 표기되었다.

이렇게 구축된 동 번호 체계는 시설을 이용하는 데 여러 가지 불편을 초래했다. 동 번호가 건물의 위치 정보는 담고 있지 않았기 때문이다. 이용자들은 건물의 용도를 통해 대략의 영역을 유추하여 목적지를 찾아야만 했다. 또한 신축된 건물들은 기존의 단과대학이나 시설군에서 벗어나 건설되기도 했기 때문에 번호가 연속되지 않는 경우가 종종 있었다.

이 마스터플랜은 위치 정보가 반영된 새로운 동 번호 체계를 마련하려 했다. 즉 캠퍼스 각 영역별로 A~K 등 영역 부호를 부여하고, 각 영역 내에서는 입구에 위치한 건물에서부터 번호를 시작해 보행체계를 고려하여 연속적으로 번호를 붙여 나간다는 것이었다. 하지만 새 동 번호 체계는 현실화되지 못했다.

이렇게 서울대학교는 시설의 배치 방식과 과밀화된 외부 공간을 개선하기 위해 여러 차례 캠퍼스부문 장기계획을 수립했다. 이러한 캠퍼스부문 장기계획 외

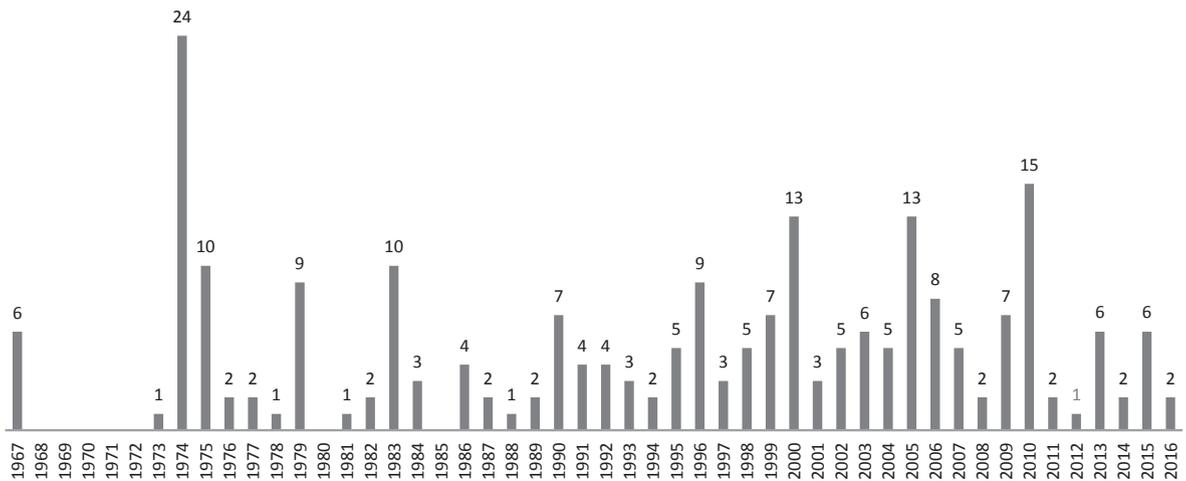
에도 「관악캠퍼스 발전관리기본계획(1994)」, 「서울대학교 문화업무단지 기본계획(1996)」, 「관악캠퍼스 재건축 및 조경 마스터플랜에 관한 연구(2004)」, 「건고 싶은 거리 조성사업 기초조사(2004)」, 「시각환경친화적인 관악캠퍼스 리모델링 방안 연구(2008)」 등이 이러한 기초에서 진행되었다.

캠퍼스부문 장기계획을 포함하여 이러한 여러 계획들은 여러 현실적인 제약 때문에 실제 개발에 반영되지 못한 경우가 많았다. 그러나 건물 단위의 개발보다는 캠퍼스 전체 영역을 대상으로 기존 환경을 개선하려는 노력이 지금도 여전히 계속되고 있다.

제2절 기존 건물 시설의 개발

(1) 시설 정비 계획의 내용

캠퍼스 과밀화와 더불어 건물 시설의 노후화도 관악 캠퍼스가 안고 있는 심각한 문제 가운데 하나다. 2016년 7월 1일 현재 총 230동 중 30%인 약 70동의 건물이 지어진 지 이미 40년 이상 경과했다. 관악 캠퍼스 건설 당시 지어진 이 건물들은 이제 종합적인 정비가 필요한 단계에 이르렀다.



출처: CAFM

비고: 2016년 7월 1일 기준, 재건축 포함

[그림 VI-2-16] 관악 캠퍼스의 준공 시기별 건물 동수 변화

[표 VI-2-11] 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」의 건물 시설 정비 계획

구분	정비 방향	대상
보존	-캠퍼스의 중심 이미지를 형성하는 건축물 보존 -내부시설 개선과 주요용도 변경 가능	중앙도서관, 행정관, 학생회관, 문화관, 교수회관
리노베이션	-시설갱신(건축물 리모델링, 부분 증개축) -내부시설 개선과 부분적인 변형은 허용하고, 기존 외관 분위기는 유지	인문대학, 사범대학, 공과대학, 공과대학 실험동, 음악대학, 미술대학, 중앙전산원 중앙도서관(관정도서관 신축 후 전반적인 정비, 역사적 건축물 고려)
재건축	-철거 후 재건축 -시설개선과 공간구조 개편 -친환경 건축물 -시대를 선도하는 양질의 건축물	기숙사신관(수용인원 확대) 식당, 대형강의동(편의시설 확충)
유지관리	-이미 신축, 리노베이션, 부분 보수로 환경개선된 건물의 관리, 운영 -개별 시설단위에서 정비	법과대학, 자연과학대학, 학군단 등
시설폐쇄	-건물 기능이 다하거나 노후가 심한 건물 철거	야외수영장

노후 건물들에서 구조적인 불안정성, 비효율적인 공간 사용, 설비의 노후화로 인한 성능 저하 및 에너지 효율 저하 등의 문제가 발생했기 때문에 전반적인 시설 개선이 필요했다. 멀티미디어 시설 등 최신의 강의시설도 턱없이 부족했고 실험실 장비, 장애학생을 위한 편의시설, 화장실 등의 개선도 필요했다. 게다가 관악 캠퍼스는 더 이상 신축 부지를 확보하기 어려울 정도로 과밀화되었기 때문에 더 나은 교육·연구 환경을 확보하기 위해서는 기존 건물의 증축 및 재건축 문제도 신중히 검토해야만 했다.

캠퍼스에 산재한 노후 건물들을 효과적으로 개선하기 위해서는 체계적인 계획을 수립하는 것이 필요했다. 이에 따라 2007년부터 기존 건물 시설에 대한 정비 문제가 캠퍼스부문 장기계획에 포함되기 시작했다.

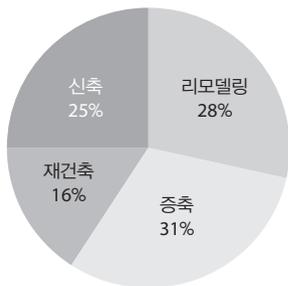
기존 건물 시설의 정비 범위는 건물 각각의 특성에 따라 결정되었다. 역사성이 있는 캠퍼스 중심 건물은 기본적으로 보존하고, 1970년대 들어선 건물에 대해서는 리노베이션(리모델링 및 증축)을 통해 시설을 갱신하도록 했다. 일부 건물은 철거 후 재건축하여 건물 규모를 확대하는 방안이 검토되었다. 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」은 건물 기능이 다하거나 노후화가 심각한 건물을 폐쇄하는 내용까지도 포함했다. 또한 캠퍼스 경관의 정체성을 유지하기 위한 리노베이션 가이드라인도 제시되었다.

(2) 계획의 집행과 한계

이러한 추세에 따라 점차 새로운 부지에 건물을 신축하는 것보다 기존 건물을 리노베이션하거나 재건축하는 것이 건축 공사에서 큰 비중을 차지하게 되었다. 2009년부터 2012년까지 관악 캠퍼스에서 진행된 61개동의 건축 공사 중 리노베이션(리모델링, 증축)과 재건축이 차지하는 비중은 75%에 달하게 되었다. 리모델링 공사는 주로 1970년대에 지어진 인문대학, 사범대학, 자연과학대학, 공과대학 건물들을 대상으로 이루어졌으며, 기존 벽돌건물의 외관과 고유의 분위기를 유지하도록 했다. 한편 증축 공사는 건물의 노후도뿐만 아니라 단과대학이나 시설별 필요에 따라 1990년대 이후 준공된 건물에서 상당수 진행되었다.

그러나 실제 공사가 반드시 장기계획에 따라 진행된 것만은 아니었다. 2009년부터 2012년까지 준공된 신축 건물 15동 중 관정도서관, 아시아연구소 등 7개동은 장기계획과는 상관없이 이루어진 것이었다. 또한 대부분의 증축 공사 역시 기존 장기계획에는 포함되지 않았던 것이었다. 장기계획은 수립되었지만 사후 관리가 제대로 이루어지지 않는 않았던 것이다. 게다가 여러 장소에서 동시다발적으로 공사가 이루어져 학내 구성원들이 많은 불편을 겪기도 했다. 학기 중임에도 공사가 계속되어 통행이 어렵고 각종 소음으로 강의와 연구에 많은 지장을 주기도 했다.

이러한 문제점들은 장기계획과 개별 건물에 대한 공사가 서로 유기적으로 연계되지 못했기 때문에 발생한 것이었다. 캠퍼스 내에서 이루어지는 대부분의 공사는 단과대학이 개별적으로 확보한 예산으로 이루어지며 대학본부의 승인은 사실상 형식적인 절차에 그치고 있는 상황이다. 따라서 체계적이고 구속력 있는 장기계획의 수립과 집행이 더욱더 중요해지고 있다.



리노베이션		재건축	신축
리모델링	증축		
17동	19동	10동	15동

출처: 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」에서 재작성

[그림 VI-2-17] 2009~2012년 관악 캠퍼스 건물 공사 현황

제3장 캠퍼스의 관리

제1절 캠퍼스 관리 기구

대학 캠퍼스는 규모가 크고 구조와 설비가 정밀하며 귀중한 인력과 유무형의 자산을 포용하고 있으므로 장기간 지속적으로 그 기능을 유지하고 강화할 수 있도록 관리하는 것이 매우 중요하다.

서울대학교의 캠퍼스와 관련한 업무를 담당하는 기구는 크게 심의기구와 행정기구로 나누어 살펴볼 수 있다. 심의기구에는 기획위원회와 기획위원회 산하의 캠퍼스위원회가 있으며, 행정기구에는 기획처 기획과, 시설관리국, 사무국 재무과, 기획처 재정전략실이 있다. 기획처 기획과는 캠퍼스 중·장기 발전계획(마스터플랜) 수립을 담당하고, 기획위원회와 캠퍼스위원회는 자문 및 심의 기능을 가지며, 시설관리국은 시설물 단위의 사업계획 및 집행, 사무국 재무과와 기획처 재정전략실은 예산관리와 자금운용 및 재원확충 계획을 담당한다.

(1) 심의기구

「서울대학교 학칙」 제38조에 규정된 기획위원회는 중장기 대학운영 및 발전계획에 관한 사항, 대학(원)의 설치 및 폐지에 관한 사항, 직제 및 부속시설의 편성, 캠퍼스 발전계획 수립 및 조정, 건물 및 그 밖의 시설의 신설, 관리 및 활용에 관한 사항, 대학운영 및 캠퍼스 관리에 관하여 기획 및 조정이 필요한 중요 사항들의 심의를 맡고 있다. 이렇게 기획위원회의 심의사항에는 캠퍼스와 관련된 사항이 포함되어 있다.

기획위원회는 1970년 5월 종합10개년계획의 추진을 위해 처음 구성되었다. 당시 기획위원회는 종합10개년계획 추진의 최고 결정 기관이었는데 산하에 교육연구 및 기구조직 계획을 수립하기 위한 교육연구 및 기구조직분과위원회, 캠퍼스 종합건설 계획을 입안하기 위한 시설분과위원회가 있었다. 이후 서울대학교 종합10개년계획이 끝남에 따라 교육연구 및 기구조직분과위원회는 해체되었고, 1977년 3월 학사분과와 시설분과 각각에 대한 전문성을 기하기 위하여 기획위원회 산하에 학사분과위원회와 시설분과위원회를 두는 것으로 전면 개편되었

다. 이 가운데 시설분과위원회는 기본시설계획의 수립 및 조정, 건물 및 각종 시설물의 규모 및 배치계획, 환경조성 및 도로계획, 교육기자재 수급계획 및 관리, 기타 시설에 관한 중요한 사항들을 심의하는 역할을 담당했다.

한편 1987년 작성된 서울대학교 발전장기계획의 캠퍼스부문계획은 캠퍼스 계획을 구속력 있는 공식 계획으로 만들기 위해 기획위원회 산하에 캠퍼스계획분과위원회를 구성할 것을 제안한 바 있다. 이에 따라 캠퍼스계획위원회가 구성되어 서울대학교 내 유일한 캠퍼스 시설 관련 전문위원회로서 중장기 캠퍼스 발전계획의 수립 및 조정, 외부단체의 시설 관련 기부 제안 심의, 신축건물의 부지 선정, 설계 및 외관 등의 심의, 캠퍼스 시설의 효율적 활용에 필요한 사항, 기타 캠퍼스 관리에 따른 중요한 사항 등을 심의해 왔다. 캠퍼스계획위원회는 2001년 기획위원회의 시설분과위원회와 업무가 상충된다는 이유로 폐지되었다.

기획위원회의 학사분과위원회와 시설분과위원회 체제는 한동안 유지되었으나 서울대학교 법인화 이후 2012년 기획위원회 산하의 두 위원회는 해체되고 기획위원회 위원과 분야별 전문가를 포함하여 구성된 캠퍼스위원회가 별도로 새로 설치되었다. 캠퍼스위원회는 캠퍼스 발전계획의 수립 및 조정에 관한 사항, 캠퍼스 신설·이전 타당성 검토, 건물 및 각종 시설의 규모 및 배치 계획, 캠퍼스 디자인 계획 및 관리, 건축물 기부제안에 관한 사항, 캠퍼스 교통계획에 관한 사항, 그 밖에 시설에 관한 중요 사항 등 캠퍼스에 관한 사항을 심의하는 역할을 맡고 있다.

한편 2010년 5월 멀티캠퍼스 조성 업무와 관련하여 「서울대학교 멀티캠퍼스 추진 조직에 관한 규정」이 제정되고 멀티캠퍼스위원회가 구성되었다가 2012년 캠퍼스위원회가 신설됨에 따라 폐지된 바 있다.

이 밖에 시설의 기본설계에 관한 사항을 심의하기 위해 학내 전문가들을 중심으로 한 기본설계자문위원회가 2006년에 신설되었다. 기본설계자문위원회는 시설 기본계획의 수립 및 조정, 건물 및 각종 시설물의 규모 및 배치계획 등 기획위원회에서 다루는 사항 이외의 건축물의 설계와 관련된 사항에 대한 자문을 담당했었으나, 현재는 기본설계자문위원회가 운영되고 있지 않으며 캠퍼스위원회가 그 업무를 담당하고 있다.

(2) 행정기구

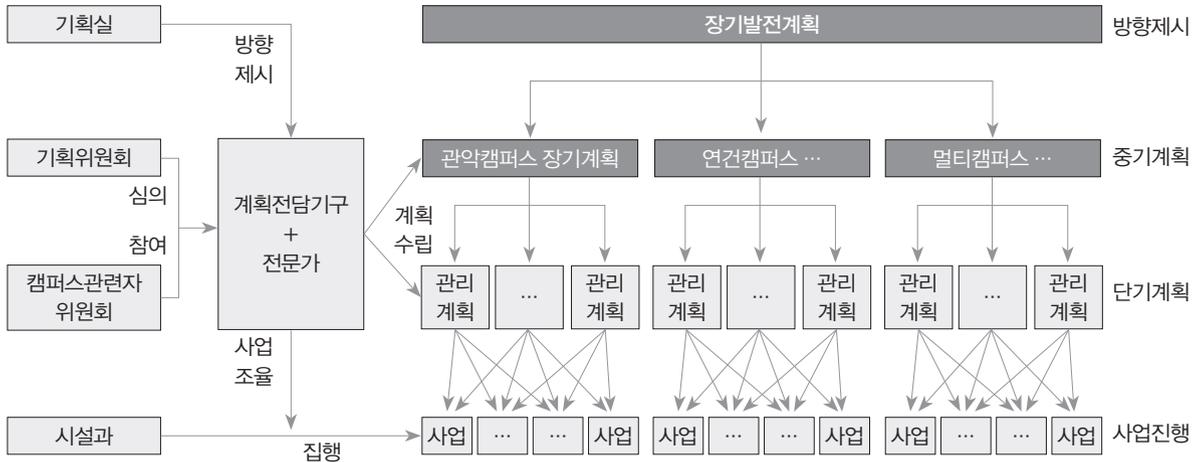
서울대학교 발전계획을 수립하고 집행하는 업무는 기획처 기획과가 담당하고 있다. 발전계획에는 캠퍼스부문 장기계획도 포함되어 있다. 기획과의 주요 업무로는 대학발전 및 학사운영에 관한 종합계획의 수립, 4년 단위 대학운영성과목표 설정 및 연도별 대학운영계획 수립·공표, 대학 제도개선, 행정조직 개편 등을 들 수 있다. 한편 캠퍼스와 관련하여서는 캠퍼스 중·장기 발전계획(마스터플랜) 수립 및 집행 감독, 캠퍼스 신설·이전 타당성 검토 및 추진, 공간 조정 및 배정, 기부 제안 심사 및 추진에 관한 사항, 건물 및 각종 시설물의 규모 및 배치 계획에 관한 사항 등을 담당하고 있다.

캠퍼스 시설에 관한 계획, 실행, 유지관리에 관한 실무를 담당하고 있는 시설관리국은 산하에 캠퍼스관리과, 시설기획과, 시설지원과 등의 부서를 두고 있다. 이 가운데 캠퍼스관리과는 주로 시설물 청소관리, 경비 관리, 재난 안전관리, 소방 및 방범 관리, 차량관리 및 운영, 교통 및 주차관리, 시설물(정화조, 자하연, 테니스장 등) 관리, 조정관리 등을 담당하고 있다.

시설기획과는 시설사업 연차별 기본계획 수립, 시설사업 예산 확충 및 집행, 캠퍼스 도시계획시설 결정 및 세부시설 사업조성 계획 수립, 신규사업 건축 인·허가 업무, 시설사업 관련 설계, 공사, 감리 등 회계 업무, 시설사업 공사 감독, 검사·검수, 하자보수 업무, 친환경 캠퍼스 조성을 위한 시설 구축, ISO9001(품질경영시스템) 인증 운영관리, 온실가스·에너지 목표관리, ISO14001(환경·녹색경영시스템) 인증 운영관리, 환경정보관리, 환경영향평가 등을 담당하고 있다.

시설지원과는 시설물 보수사업의 계획수립 및 회계업무, 설계관리, 공사 감독 및 검사, 토목·건축·기계·전기·통신·소방 등의 시설물 유지관리 및 기술지원, 온실가스 감축 및 에너지 절약 사업 추진 및 목표관리 이행, 시설물 안전관리에 관한 사항, 기반시설물 유지관리 및 운영, 시설물 유지보수자재 수급관리, 시설관리 용역계획수립 및 운영지원, 시설물 바로처리센터 운영, 통합시설자산관리 시스템(CAFM) 운영 수립 등을 맡고 있다.

한편 위와 같은 서울대학교 캠퍼스 관련 조직 체계를 개선해야 한다는 주장이 계속 제기되어 왔다. 현재 캠퍼스 전반에 대한 기획을 기획과에서 담당하고 있지만 기획과는 캠퍼스 및 시설 전반에 대한 전문적 역량을 갖추고 있지 못하고 있다. 따라서 캠퍼스에 대한 전체적인 공간 개념과 시설 전반에 대한 전문성을 가



[그림 VI-2-18] 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)」에서 제시한 캠퍼스 계획과 집행 체계 개선 방향

지고 기획을 담당하기 어려운 형편이다.

「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」은 캠퍼스 건물의 기획 및 계획, 설계 추진 시 전문성과 일관성이 요구되지만 서울대학교의 현행 조직 체계상 전문성과 일관성을 가지고 업무를 수행하기에는 한계가 있다고 주장했다. 그동안 서울대학교 소유의 토지와 시설이 명확한 기획 주체 없이, 그리고 캠퍼스 전체를 조망할 수 있는 폭넓은 안목과 미래지향적 사고 없이, 통상적인 심의기구 및 관리 주체에 의해서만 운영되어 왔음을 문제점으로 지적했다.

따라서 이 마스터플랜은 이러한 문제를 해소하기 위해 캠퍼스 계획의 전문성과 일관성을 확보하기 위한 독립적인 전담조직을 설치하여, 건물의 기획 및 계획, 설계뿐만 아니라 환경관리, 교통관리 등 향후 중요하게 부각될 계획요소를 적극적으로 담당하도록 하고, 이러한 전담조직을 효율적으로 운용하기 위해 캠퍼스 마스터플래너 및 캠퍼스 아키텍트를 장기 계약으로 임용하는 방안을 제안했다. 캠퍼스 계획 전담기구 설치에 대한 필요성은 1987년의 캠퍼스부문계획에서부터 지속적으로 제기되어 왔으나 현재까지 실현되지 않고 있는 실정이다.

제2절 캠퍼스 공간 이용 관리

(1) 캠퍼스 공간관리시스템

관악 캠퍼스는 1975년 건설된 이후 한정된 공간에 대량의 시설이 지속적으로 들어서며 극도로 과밀한 상태에 이르게 되었다. 건물은 계속 신축되었으나 관련 정보가 체계적으로 기록되고 전산화되지 못했기 때문에 정확한 시설 현황 정보를 신속하게 파악하는 것이 어려웠고, 단과대학 및 학부/학과별 특수성을 반영하여 필요한 공간을 합리적으로 배분하는 것도 제때 제대로 이루어지지 못했다. 관리해야 할 시설이 양적으로 팽창하고 그 유형도 다양해지면서 시설에 따라 관리 주체가 상이해 관리업무의 효율도 떨어지게 되었다. 또한 관악 캠퍼스를 처음 건설할 때 지어져 경과년수가 30년을 초과한 노후 건물을 계획적으로 정비하는 일도 새로운 과제로 떠올랐다.

급격히 확충된 캠퍼스 공간을 효율적으로 이용하고 합리적인 관리 계획을 수립하기 위해서는 캠퍼스의 시설 현황을 정확하게 파악하는 것이 급선무였다. 이런 요구에 의해 통합시설자산관리시스템(CAFM: Computer Aided Facilities Management)이 구축되었다. CAFM은 대학의 정보관리시스템과 연계된 전산화된 시설 데이터베이스 및 시설 관리업무 지원 시스템이다. 이 시스템은 캠퍼스 별, 동별, 호실별 정보를 CAD(Computer Aided Design) 도면과 연동하여 정확하고 정량적인 실시간 통계분석을 가능하게 해 주는 기능을 한다.

캠퍼스 전자관리에 대한 필요성은 「서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)」에서 처음 언급되었다. 이 보고서는 서울대학교의 시설현황 파악 및 관리가 일관적, 체계적이지 못하여 시설 관리의 효율성과 신뢰성에 많은 문제가 발생함을 지적하며, 이러한 문제를 해결하기 위해 CAFM 기법을 도입하여 시설관리의 전산화를 실현해야 한다고 주장했다.

이후 2003년 6개월간의 준비기간을 거쳐 2004년 2월부터 캠퍼스통합시설자산관리(CAFM) 시스템 구축 사업이 본격적으로 시작되었고, 2005년 7월 22일 시스템 구축이 완료되었다. 이를 통해 대학 내 각종 시설 및 공간의 도면, 공사, 용역, 임대, 마스터플랜 등을 종합적으로 관리할 수 있는 기반이 마련되었다. 서울대학교는 이 시스템을 활용하여 각 단과대학(원)별 시설 보유 현황과 이용 실태를 관리하고 있으며, 매년 3월과 10월 2차례씩 단과대학(원)별로 자체적인

CAFM 자료 갱신을 진행하고 있다.

현재 서울대학교 구성원들도 포털 사이트 마이스누를 통해 CAFM 시스템을 조회할 수 있다. 캠퍼스별 각 건물의 연면적, 건축면적, 개별 실의 면적, 층수, 준공일 등의 건물 정보를 열람할 수 있으며 건축물 대장 및 건물 도면을 내려받을 수 있다. 공간 이용을 위한 예약 신청도 가능하다.

(2) 공간비용채산제

CAFM이 도입되면서 서울대학교는 각 단과대학과 교수들이 확보한 면적 등 물리적인 수치를 효과적으로 수집할 수 있게 되었다. 그러나 그 공간이 원래의 목적대로 제대로 활용되는지는 여전히 확인하기 어려운 실정이었다.

따라서 CAFM 시스템 구축 이후 캠퍼스 공간을 효율적으로 배분하기 위한 원칙을 수립하는 작업이 시작되었다. 2005년에는 ‘BK대학원교육연구동 사용원칙 수립 및 캠퍼스 공간이용 재정비를 위한 연구’를 통해 캠퍼스 공간 배정 원칙이 수립되었고, 2006년부터 ‘서울대학교 공간배정 집행계획 및 임대료부과계획’을 통해 각 단과대학(원)별 공간배정 세부안이 마련되고 시행되었다. 이를 통해 ‘시설수요 산출기준 및 초과사용료 부과계획(공간비용채산제)’도 마련되었다.

공간비용채산제는 단과대학이나 학부 등 집단별로 학생, 교수, 연구소의 숫자를 고려하여 적정 시설 면적을 제시한 후 이를 초과하는 시설보유분에 대해 해당 집단에게 임대료를 부과하거나 일부 공간을 반납하도록 하는 제도다. 공간비용채산제는 궁극적으로는 적정 시설 면적 내에서 공간을 집약적으로 활용하여 초과 보유분이 발생하지 않도록 유도하는 것을 목표로 했다.

교육과학기술부는 2008년부터 공간비용채산제 정착을 위해 매년 국립대학의 시설 공간 활용실태를 평가하고 다음 해 시설예산에 반영하기 시작했다. 서울대학교도 이러한 교육과학기술부의 정책에 부응하여 공간 관리 체계의 효율성을 제고하기 위한 연구를 실시했으며 그 결과 2008년 3월 처음으로 단과대학(원)별로 초과 보유 면적에 대한 초과 사용료를 부과하기 시작했다.

서울대학교는 공간관리 규정을 통해 시설수요 산정식, 연구비 인센티브 공간수요 산정기준, 초과보유 면적당 임대료 및 공공요금 징수액 등을 정했으며, 산정된 초과 사용료는 차년도 기성회계 예산 배정에서 차감하여 체납에 대한 문제를 해결하고자 했다. 매년 징수된 초과 사용료는 시설 유지보수비용, 기관 공공

요금 부족분 등으로 활용되었다. 이후 2009년 평가부터 평가 기준이 조정됨에 따라 2010년에는 근본적인 체계 개선을 위한 재검토가 이루어졌다.

공간비용채산제는 캠퍼스 공간의 효율적인 사용을 위한 최소한의 장치로 활용되고 있다. 실제로 2012년 자연과학대학이 기준 면적을 초과하여 보유한 공간에 대해 사용료를 납부하는 대신 공간을 반납함에 따라 이 공간을 기초과학연구원에 재배정하는 성과를 거두기도 했다. 그러나 공간비용채산제의 부과 대상이 단과대학이기 때문에 이를 통해 공간의 실제 사용자가 공간의 효율적 활용에 대한 책임의식을 갖기는 어려운 실정이다.

제3절 캠퍼스 안전 관리

건물의 수요가 늘어나고 규모가 확대되면서 캠퍼스는 더욱 복잡해졌다. 1975년 종합화 이후 캠퍼스를 구성하고 있던 녹지는 점차 축소되었으며 단과대학별 공간배치도 상당히 달라졌다. 캠퍼스에 출입하는 학내 구성원들이나 외부 방문객들의 수도 훨씬 많아졌고, 이에 상응하여 교통체계나 생활환경도 엄청나게 변화했다. 따라서 캠퍼스에 대한 체계적이고 합리적인 이용과 관리의 필요성이 커지고 있다. 서울대학교는 안전한 캠퍼스를 구축하기 위해 다방면에서 대책을 마련해 시행했다. 캠퍼스 안전 관리 내용과 문제점을 분야별로 나누어 살펴보도록 하자.

(1) 시설 안전 관리

학내 시설의 정기점검은 시설관리국 시설지원과에서 담당하고 있다. 정기점검은 매년 상반기와 하반기로 나누어 진행되며, 각 단과대학 및 기관에서 1차 점검을 실시한 후 대학본부에서 2차 점검을 실시해 외부업체의 최종 검토를 받는 순서로 진행된다.

2015년 2월에서 3월까지 국민안전처가 주관한 안전점검계획인 안전대진단이 실시되었다. 이 진단은 기관별 자체점검 및 확인점검, 잠재적 위험 정밀점검 및 안전 진단, 재해취약시설 집중관리 등의 순서로 진행되었다. 기관별 자체점검 및 확인점검은 각 단과대학의 시설 관리 담당자가 담당 건물의 상태를 안전점검 기초조사서의 양식에 따라 작성하고, 이를 시설지원과가 확인하여 실제 내용과 부

합하는지 점검하고 건물 보수 계획을 수립한 후, 국민안전처가 점검반을 꾸려 보수계획이 제대로 이행되었는지 확인하는 방식으로 이루어졌다. 잠재적 위험 정밀점검 및 안전진단은 40년 이상 된 노후건물 중 3년 이내 정밀점검이 진행된 건물을 제외하고 이루어졌으며, 전년도 정밀점검 결과 D급으로 판정된 건물들을 대상으로 정밀안전진단이 실시되었다.

서울대학교는 학내 건물에 함유된 석면 종합관리방안도 마련했다. 대학본부가 2013년 12월부터 2014년 3월까지 실시한 석면 검사 결과 캠퍼스 내 절반이 넘는 건물에서 법정 기준치(1%)보다 높은 석면이 검출돼 문제가 되었으며, 건물 리노베이션 및 재건축 공사 현장에서도 석면이 공기 중에 노출되면서 크게 논란이 되기도 했다. 대학본부는 이 문제를 해결하기 위해 학내 건물에 함유된 석면 현황을 나타낸 석면 지도를 제작하고 이를 토대로 종합관리방안을 마련했으며 이후 이 지침에 따라 최대한 안전하게 공사를 진행하고자 노력하고 있다.

그리고 시설지원과는 2015년 5월부터 시설물 상시점검팀을 꾸려 활동을 시작했다. 학내 시설 안전점검을 내실화하고 안전사고를 예방하기 위해 만들어진 상시점검팀은 정기적으로 이뤄지는 학내 시설 안전점검을 보완하는 업무를 담당하고 있다. 특히 집중 점검이 필요한 일부 시설들을 수시로 점검하고 있으며, 그동안 점검이 실시되지 않았던 창고, 경비실 등 소규모 시설들에 대한 추가 점검도 업무에 포함되었다.

(2) 실험실 안전 관리

서울대학교 내의 여러 실험실에서는 각종 위험 물질을 취급하기 때문에 안전사고가 일어나기 쉽다. 실험실의 안전 관리는 환경안전원에서 담당하고 있다. 환경안전원은 1982년에 설립되었으며 1998년 전국 대학 최초로 실험실 안전관리 실태조사를 실시하기 시작했다. 이후 매년 실험실을 대상으로 개인안전장비 관리, 소방·전기·가스 안전, 화학약품·폐기물 관리, 동물·미생물실험 안전, 방사선 안전, 기계설비 안전 등 실태를 파악하여 미연에 사고를 방지하고자 노력하고 있다.

또한 환경안전원은 1996년 제1회 환경안전교육을 시작으로 매년 두 차례 정기적인 환경안전교육과 사이버 안전교육을 실시하고 있다. 실험실을 출입하는 사람은 의무적으로 교육과정을 수료하도록 하여 실험실 안전 문화가 정착할 수

있도록 했다.

하지만 그럼에도 불구하고 서울대학교에서는 크고 작은 화재·폭발사고가 계속 발생했다. 2006년 반도체공동연구소 폐액 운반 부주의로 인한 폭발, 2007년 신공학관 화재, 2008년 신공학관 앞 주차장 창고 화학약품 폭발 등 화재·폭발 사고는 주로 실험실이 밀집해 있는 단과대학에서 발생했다.

2009년 환경안전원 조사에 따르면 학내에는 기초적인 소방 시설조차 구비되어 있지 않은 곳들이 있었다. 교내 1,340개 실험실 중 13%인 168개 실험실에 소화기가 없다고 조사되었다. 또한 위험한 화학물질을 사용하는 수많은 실험실이 안전하게 관리되고 있지 않다는 의견도 제기되었다. 환경안전원이 정기적인 안전 점검을 실시하고 있지만 안전사고가 발생할 경우 환경안전원이 할 수 있는 일은 해당 실험실에 시정을 권고하는 것밖에는 없는 것이 현실이다.

(3) 캠퍼스 치안

캠퍼스 내에서 빈번하게 발생하는 치안 문제는 시설관리국 캠퍼스관리과와 그 산하의 청원경찰이 담당하고 있다. 청원경찰은 청원경찰법에 의해 관할구역 경찰서장의 감독을 받아 일정 구역 안에서 경찰관의 직무를 수행한다. 현재 서울대학교 청원경찰은 총 14명으로 이 가운데 13명은 관악 캠퍼스에, 1명은 연건 캠퍼스에 배치되어 근무하고 있다. 관악 캠퍼스에 배치된 13명의 청원경찰은 반장을 제외하고 2명이 한 조로 구성되어 일주일에 한 번씩 당직을 서며 공휴일에도 학교를 지키고 있다. 야간에는 캠퍼스 내 정해진 장소에서 집중 순찰이 이루어진다.

관악 캠퍼스에는 3만 명이 넘는 학내 구성원이 모여 있기 때문에 파손, 도난 등 사건·사고가 끊이지 않는다. 따라서 서울대학교는 이를 방지하기 위해 다각도로 노력하고 있다. 2011년에는 청원경찰실에 종합안전관제센터가 설치되어 교내 CCTV 정보를 24시간 관리하게 되었다. 여교수나 여학생의 귀갓길을 도와주는 안심귀가서비스도 실시했으며, 위급상황이 발생했을 때 벨을 누르면 즉시 종합안전관제센터와 연결되는 긴급호출인터폰도 설치했다. 시설관리국은 캠퍼스 내 CCTV를 증설하고 범죄 신고 및 대응 매뉴얼을 마련하는 등 학내 치안을 확보하기 위해 지속적으로 노력하고 있다.

(4) 재난 대응

서울대학교는 지진, 풍수해, 인적 재난 등 각종 재난에 대비하기 위해 매년 5월 재난대응 안전한국훈련을 실시하고 있다. 이 훈련은 교육부의 지침에 따라 이루어졌는데 대학본부가 단과대학을 포함한 학내 기관에 대응훈련계획을 공지하면 각 기관에서 이를 실시하는 방식으로 진행되었다.

2016년 5월에 실시한 재난대응훈련은 캠퍼스관리과의 화재사고 대응 소방안전점검, 시설기획과의 공사현장 안전사고 발생 대응 훈련, 규장각한국학연구원의 국가급 중요자료 및 기록물 보호계획 수립, 시설지원과의 대규모 정전사고 대비 훈련, 장학복지과의 식중독 사고예방 훈련, 총무과의 재난대응 지진대피 훈련, 학생소통팀의 학생회관 화재 대피훈련, 환경안전원의 실험실 사고대응 훈련 등을 주요 내용으로 하여 진행되었다.

하지만 재난대응훈련은 상당한 문제점을 안고 있었다. 대응훈련 시 중앙에서 관악 캠퍼스 전체에 방송할 수 있는 수단이 마련되어 있지 않아 효과적인 훈련을 실시하기 어렵다는 것, 또한 재난상황에 대해 부서별로는 담당업무가 배분되어 있지만 이를 지시하고 감독하는 총괄부서가 없어 초기 대응 시 혼선이 빚어질 우려가 있다는 것, 게다가 훈련 대상에 교수와 학생이 제외되는 경우가 있어 실제 재난 발생 시 학내 구성원들이 대피장소를 찾지 못하는 상황이 발생할 수 있다는 것 등이 문제점으로 지적되었다.

대학본부는 재난에 효과적으로 대응할 수 있도록 재난별 담당부서를 두고 안전관리계획을 수립하고, 단과대학 또한 대학본부의 지시에 따라 실정에 맞는 안전관리계획을 세우도록 하고 있지만 아직 종합적 관리시스템은 미흡하다. 각 단과대학에서 수립하는 안전관리계획을 대학본부에서 수합하지 않아 중앙에서 재난 상황을 제대로 통제하기 어려운 상황인 것이다. 그렇다 보니 각 단과대학의 안전관리계획은 단과대학별로 자체적으로 집행하고 있을 뿐만 아니라 일부 단과대학의 경우 총체적인 안전관리계획조차 없는 실정이다.

제4절 주차 및 교통 환경 관리

(1) 관악 캠퍼스의 교통 환경

서울대학교 관악 캠퍼스는 국내 여러 대학의 캠퍼스에 비해 훨씬 넓은 면적을 보유하고 있으며 산지에 위치하여 지형의 고저도 심하다. 남쪽으로는 관악산에 가로막혀 북쪽에서만 접근이 가능하며 캠퍼스 정문에서 각 건물까지의 거리도 멀어 캠퍼스 도착 후 학내 구성원들이 목적지까지 도달하는 데 상당한 추가시간이 소요된다. 또한 서울대입구역, 낙성대역과 같은 대중교통의 결절점과도 떨어져 있어 접근성에서 불편한 문제점을 안고 있다.

이와 같은 입지 특성은 관악 캠퍼스 교통 체계를 자동차 중심으로 만드는 원인으로 작용했다. 관악 캠퍼스는 서울시 5대 권역중심으로부터 개인교통으로는 28~42분, 대중교통으로는 50~63분이나 소요되고 있다. 서울 시내 주요 대학과 비교해 보면 평균적으로 개인교통으로 15분, 대중교통으로 20분 정도 더 소요되고 있는 것이다.

관악 캠퍼스 내 교통량이 꾸준히 증가하면서 주차 문제도 심각한 수준에 이르게 되었다. 2013년의 조사에 따르면 관악 캠퍼스에는 하루 평균 1만 5,000여 대의 차량들이 출입하고 있었다. 이 중 약 7,000대의 차량이 정기권을 이용하는 등록차량이며 택시는 약 4,500여 대를 차지하고 있다고 조사되었다. 2016년에는 캠퍼스 일일 출입 차량수가 택시와 버스 등을 제외하더라도 1만 대 가량에 이른다고 집계되었다. 현재 등록차량 수는 약 9,100대에 비해서 캠퍼스 안에 마련된 주차 공간은 약 4,600면에 불과하다.

이에 더하여 캠퍼스 내 전반적인 교통안전 문제가 지속적으로 거론되고 있다. 2015년 국정감사에 제출된 ‘2011~2015년 국립대학 및 국립대학법인 교내 교통사고 현황’ 자료에 따르면, 서울대학교에서는 5년 동안 318건의 교통사고가 발생하여 국립대 가운데 1위를 차지했다. 서울대학교에 출입하는



출처: 「서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)」

[그림 VI-2-19] 서울 5대권역에서 서울대학교 관악 캠퍼스까지의 평균 이동 시간

차량 수가 다른 학교의 몇 배가량 되고 차량 종류도 다양하여 사고 발생 건수가 많을 수밖에 없다. 수많은 오토바이가 캠퍼스 안에서 과속운행하고 있는 점도 문제로 지적되었다. 이외에도 출입 차량 수에 비해 주차면수는 턱없이 부족하기 때문에 도로 위는 혼잡하고 보도가 끊겨 있어 차도를 횡단해야 하거나 차도와 보도의 구분이 명확하지 않는 등 보행자 도로 상황도 개선이 시급한 형편이다.

(2) 대중교통 문제

학내 교통 문제를 해결하기 위해서는 일차적으로 대중교통 이용자의 편익을 늘릴 필요가 있다. 현재 3개 시내버스 노선과 1개 마을버스 노선이 관악 캠퍼스 안까지 진입하고 있다. 또한 서울대학교에서 운영하는 셔틀버스도 운행 중이다. 이러한 셔틀버스로는 교외 왕복셔틀, 교내 순환셔틀, 캠퍼스 간 셔틀, 심야 교내순환셔틀, 야간도서관 셔틀, 장애학생용 전용 지원차량 등이 있다.

그러나 워낙 많은 인구가 드나드는 관악 캠퍼스에서 현재의 대중교통으로는 그 수요를 다 충족시키지 못하는 형편이다. 2013년 환경계획학과가 진행한 설문조사의 결과에 따르면 학부생의 79%, 대학원생의 41%가 대중교통을 이용하고 있었다. 그런데 대중교통 이용자의 약 40%가 배차 간격에 불만족한다고 응답했다.

특히 등하교 시간의 교통 상황은 심각한 수준이다. 학교 근처 정류장에서 버스를 기다리는 줄이 몇백 미터 이어지는 경우도 있으며, 만원이 된 버스가 정류장을 그냥 지나쳐 버려 학생들이 발을 동동 구르는 일이 벌어지곤 한다. 여기에 정문과 후문 2개의 통로로만 캠퍼스를 출입할 수 있는 상황에 더하여, 관악 캠퍼스 정문 앞에서 2009년부터 강남순환고속도로 관악 IC 공사(2016년 7월 3일 개통)와 2012년부터 홍수에 대비한 저류조 공사가 연이어 벌어져 교통 체증을 더욱 악화시켰다.

이러한 교통 체증에 대한 대안으로 등장한 것이 바로 신림선 경전철의 교내 유치였다. 신림선 경전철 사업은 서울 남부 교통 혼잡지역의 대중교통 서비스 개선을 위하여 서울시가 추진한 사업으로 노선은 여의도 셋강역과 서울대학교 앞까지 총 10개역으로 이루어져 있었다. 이 사업은 2008년 최종 확정되었는데, 서울대학교는 신림선 경전철의 종착역을 서울대학교 내부로 연장하는 방안을 가지고 서울시와 논의를 시작했다. 사업비 분담 비율을 둘러싸고 의견 차이가 발생

하여 2013년 한때 경전철 학내 연장안을 포기한 바 있었다. 2016년 대학본부가 2013년에 제시했던 것보다 더 많은 분담금을 지급하는 방안에 대해 긍정적으로 검토하면서 연장안 논의가 재개되었다.

경전철이 캠퍼스 안으로 들어오는 것에 대해서는 학내에 의견이 분분한 상황이다. 우선 구성원들의 통학시간을 줄이는 데 일조할 것이며 장기적으로는 보행자 중심의 캠퍼스를 조성하는 데 도움이 될 것이라 기대하는 사람이 많다. 그러나 외부에서 캠퍼스의 접근성이 좋아져 방문객의 수가 급증할 가능성이 높고 경전철 건설을 통한 캠퍼스 내 자연환경이 파괴될 것을 우려하는 목소리도 있다.

한편 장애학생들의 이동권 문제도 해결해야 할 과제다. 캠퍼스 내에서 장애학생들의 편의를 위해 2012년에 처음으로 저상버스가 운행되었으나, 재정 문제와 캠퍼스 내 높은 과속방지턱 등 도로 사정의 문제로 운행이 중단되었다.

(3) 주차 및 교통 환경 관리

서울대학교는 1995년부터 「서울대학교 관악캠퍼스 교통 관리 규정」을 마련하여 캠퍼스 내 자동차의 출입 및 주차 등 교통 관리를 하고 있다. 그리고 교통 및 업무용차량 관리의 기본 방침과 주요사항을 심의하기 위하여 기획부총장을 위원장으로, 시설관리국장을 부위원장으로 하는 교통관리위원회를 두고 있다.

대학본부는 일찍부터 주차 환경을 개선하기 위해 노력했다. 2000년에는 주차 관제시스템을 설치했으며 2010년에 3개의 요금정산소와 13개의 게이트의 주차 관제시스템을 신형으로 교체했다. 또한 2012년부터 관리·감독에 어려움이 있던 출입 차량 통제를 위해 각 게이트 앞에 CCTV를 설치하고 영상주차관제시스템을 도입했다. 영상주차관제시스템은 차단기 앞에 도착한 차량의 번호판을 카메라로 찍어 서버 컴퓨터로 전송한 뒤, 출입 가능한 차량인지 판단해 차단기를 자동 개폐하는 시스템이다.

그리고 대학본부는 주차장건물을 신축하는 등 다양한 방법으로 캠퍼스 내 주차장을 확충했다. 그러나 교내 주차가능면적에 비해 주차 수요가 너무 많아 이러한 공급 위주의 정책만으로는 한계가 있을 수밖에 없다는 것이 전문가들의 일관된 지적이다.

최근에는 장기적인 관점에서 차량 위주의 교통 환경을 보행자 중심으로 바뀌야 한다는 목소리가 커지고 있다. 시설관리국은 2010년 관악 캠퍼스의 몇몇 도

로교통시설을 보행자 중심으로 바꾸는 사업을 진행하여 성공적이었다는 평가를 받은 바 있었다. 하지만 그 이후 이 사업이 더 확대되지는 않고 있는 상황이다. 캠퍼스의 전반적인 교통 환경을 개선하기 위해서 대중교통을 확충하고 캠퍼스 전체를 연결하는 체계적인 보행 네트워크를 조성하는 노력이 필요한 시점이다.

제5절 에너지 및 환경 관리

(1) 지속가능한 친환경 서울대학교

최근 환경적으로 건전하고 지속가능한 발전이라는 개념은 전 세계적으로 인류가 추구해 나가야 할 궁극적인 목표로 간주되고 있다. 이러한 세계적인 움직임 속에서 대학도 결코 예외일 수 없다. 서울대학교의 경우 2003년 개교기념사에서 환경적으로 건전한 캠퍼스를 조성하겠다는 선언을 한 바 있었으나 관악 캠퍼스의 친환경성을 높이기 위한 체계적인 연구는 한동안 수행되지 못했다.

서울대학교가 본격적으로 친환경 캠퍼스를 조성하기 위해 노력하기 시작한 것은 2008년의 일이었다. 2008년 6월 이장무 총장은 일본 삿포로에서 개최된 G8 University Summit에 참가하여 세계 주요 대학들과 Sapporo Sustainability Declaration(SSD) 서명에 참여했다. 이를 통해 서울대학교는 지속가능한 사회를 위해 대학의 책임과 역할을 다할 것을 공식적으로 선언했다. 그리고 G8 University Summit 후속작업의 일환인 NNs(networks of Networks)에 가입하여 더욱 다양한 지속가능 발전 관련 활동에 참여하고자 노력했다.

2008년 10월 13일에는 서울대학교 자하연 앞에서 ‘지속가능한 친환경 서울대학교(Sustainable SNU)’ 선언이 있었다. 서울대학교는 이 선언을 통해 서울대학교의 사회에 대한 약속을 이행할 것을 천명하고, 다음과 같은 5개의 실천부문과 18개의 실천목표 및 92개의 실천과제를 제시했다. 그리고 2009년 2월 지속가능성 구현의 쌍크탱크 역할을 담당할 아시아에너지환경지속가능발전연구소(AIEES)를 본부직할 연구소로 설립했다.

서울대학교는 2009년부터 2010년에도 지속가능한 친환경 서울대학교 실천과제의 추진을 위해 많은 노력을 시도했다. 그러나 점차 시간이 경과하면서 이를 지속적으로 추진하고자 하는 의지가 많이 약해진 실정이다.

지속가능한 친환경 서울대학교를 위한 5개 실천부문과 18개 실천목표

출처: 『2010 지속가능한 친환경 서울대학교 백서』

• 5개 실천부문별 실천 목표

실천부문 01. 지속가능발전을 위한 연구·교육·실천

1. 지속가능발전을 위한 연구·교육·실천을 통합 추진한다.
2. 신·재생에너지의 보급 확산과 차세대 에너지 연구개발을 선도한다.
3. 아시아지속가능발전연구소를 설립한다.

실천부문 02. 지역·지구사회와의 협력

1. 관악산보전협의회를 설립하고, 도림천 살리기에 적극 참여한다.
2. 캠퍼스와 주변지역과의 친환경적인 연결망을 구축한다.
3. 지속가능한 지역사회를 위한 열린 교육프로그램을 실시한다.
4. 지속가능사회를 위한 범지구적인 활동에 적극 참여한다.

실천부문 03. 기후변화에 대응하는 캠퍼스 환경관리

1. CO₂ 배출량을 2030년까지 현재의 절반으로 줄인다.
2. CO₂ 흡수량을 2030년까지 현재의 두 배로 늘린다.
3. 캠퍼스의 물 자급률을 2020년까지 80%로 높인다.
4. 쓰레기 배출량을 2020년까지 현재의 절반으로 줄인다.

실천부문 04. 친환경 캠퍼스 조성을 위한 마스터플랜 수립 추진

1. 에너지 효율적이고 친환경적인 디자인 가이드라인을 마련한다.
2. 대학 내 생태적으로 건전한 문화를 정착시킨다.
3. 캠퍼스와 주변 지역의 건강을 증진한다.

실천부문 05. 지속가능발전을 위한 관리와 운영체제 정비

1. 투명하고 윤리적인 지속가능경영을 실천한다.
2. 지속가능한 친환경 캠퍼스 추진을 위한 전담 조직을 만든다.
3. 지속가능 발전을 위한 추진상황 평가와 개선을 위해 지속가능보고서를 발간한다.
4. 녹색캠퍼스 추진과정에서 학내 구성원들 사이의 소통을 증진시킨다.

(2) 관악 캠퍼스의 에너지 및 환경 관리

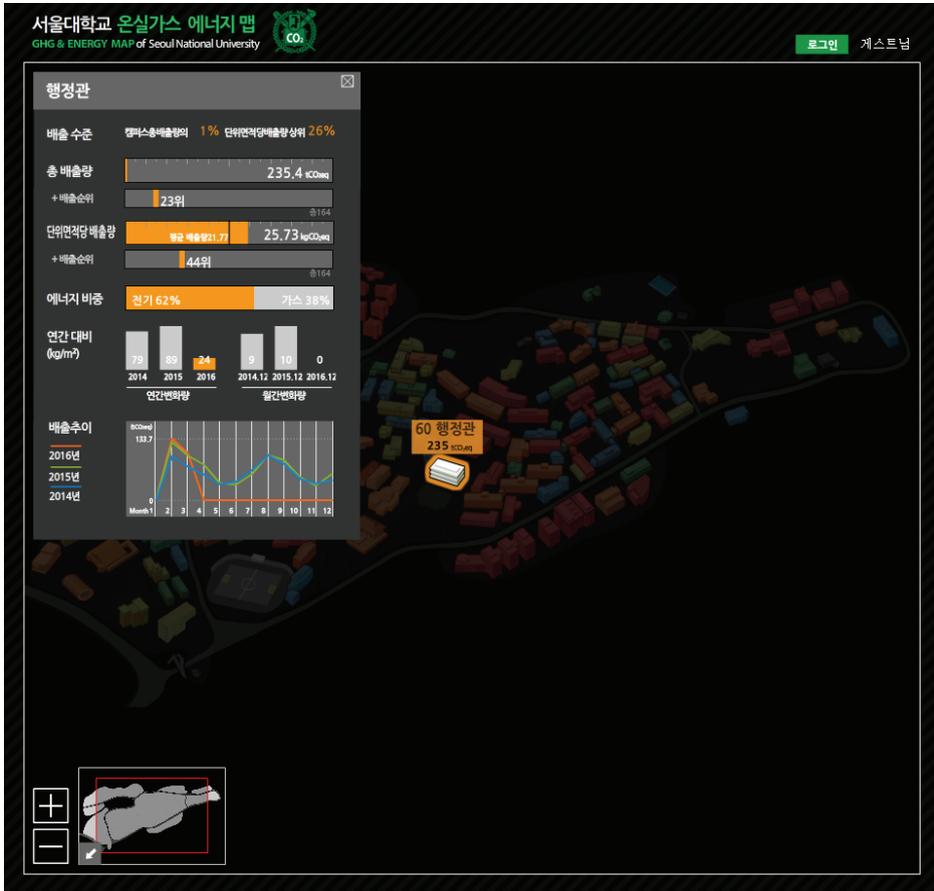
서울대학교는 캠퍼스 에너지 및 환경 관리를 위한 다양한 노력을 해 왔다. 우선 2008년 선언한 ‘지속가능한 친환경 서울대학교’ 실천과제의 일환으로 2030년까지 단위면적당 온실가스 배출량을 2008년 당시 배출량의 절반으로 줄이고자 했다. 이를 위해 학내 온실가스 배출원을 규명하여 DB화하고 2009년에 학내 실정에 맞는 온실가스 배출량 산정지침을 세우기 위한 온실가스 인벤토리를 구축했다. 또한 같은 해 ‘Sustainable SNU 추진을 위한 냉·난방시스템 최적화 방안연구’를 수행했다.

서울대학교는 2010년부터 국가에서 「저탄소 녹색성장법」을 제정하여 온실가스 감축 및 규제를 본격적으로 시행함에 따라, 2011년 ‘온실가스·에너지 감축 전문위원회’를 구성하고 ‘온실가스·에너지 목표관리 운영 규정’을 제정했다. 또한 기관별 녹색생활담당자 운영 등 적극적인 대응체제를 구축하여 운영하고 있다. 또한 2011년부터 정부가 환경 정책을 강화하면서 공공기관 및 대규모 환경민감기업을 대상으로 「환경정보공개제도」를 의무 시행함에 따라 서울대학교는 매년 학내의 환경정보 관리 및 제도 이행에 힘쓰고 있다.

2012년에는 아시아에너지환경지속가능발전연구소 내에 ‘온실가스·에너지 종합관리센터’가 설립되어 전문적인 인적 자원을 기반으로 시설관리국의 업무를 지원하고 있다. 그리고 ‘서울대학교 온실가스 통합관리시스템’ 및 ‘온실가스 배출시설 정보관리프로그램’을 개발하여 온실가스·에너지 정보 데이터 구축 및 이를 통한 제도 이행의 효율성을 꾀하고 있다.

친환경 에너지 설비를 갖춘 건물도 점차 늘어나고 있다. 2008년부터 진행된 학생기숙사 재건축에는 우수재활용시설, 태양열을 활용한 주방 급탕시설, 풍력과 태양광 발전을 활용한 가로등시설 등 에너지절약시스템이 도입되었다.

산업자원부는 2009년 3월 15일 이후 건축물에 대해서는 친환경 에너지 이용을 의무화했다. 서울대학교도 이에 따라 신축 건물마다 태양열 이용시설과 태양광 발전시설을 설치했다. 대학원연구동, 종합교육연구단지, 학생기숙사 재건축 건물에 태양열 이용시설이 급탕용으로 설치되었고, 종합연구교육단지, 대학원연구동, 그린바이오첨단연구단지, 대학원기숙사에서 태양광 발전시설을 외등용으로 설치했다, 시스템면역학연구소에는 전등용으로 태양광 발전시설이 설치되었다. 또한 서울대학교는 LED 조명시설은 종합연구단지와 인문대 3동 리모델링



출처: <http://co2.snu.ac.kr>

[그림 VI-2-20] 서울대학교 온실가스 에너지 맵

공사에 도입하여 홀조명, 화장실조명으로 사용했고 기존 준공 건물의 주차장 조명을 단계적으로 LED 조명시설로 교체하고 있다. 지열이용시설은 대학원연구동, 시스템면역의학연구소, 그린바이오첨단연구단지에 냉난방용으로 계획 및 사용되어 에너지 자급률을 높이고 있다. 서울대학교는 이외에도 다양한 에너지 절약 사업 및 폐기물 배출 저감 사업을 추진했다.

그러나 진정한 친환경 캠퍼스를 구축하기 위해서는 무엇보다 학내 구성원들의 인식 변화와 적극적인 참여가 선행되어야 할 것이다. 대다수의 학내 구성원들은 학교의 여러 친환경 정책들을 인지하고 있지도 못하는 상황이며 친환경에 대한 실천 의식도 부족하다. 대학본부 위주의 사업 추진에 그치지 말고 일상생활에

서 구성원들의 참여를 유도할 수 있는 체계적인 프로그램 마련과 적극적인 아이디어 제안 및 인센티브 제도의 신설 등이 필요한 시점이다.



제1장 정보화 인프라의 확충

20세기 후반기에 시작된 정보화의 물결은 서울대학교에도 밀어닥쳤다. 정보화는 단순히 문명의 이기가 하나 늘어난 것을 넘어서 대학에서의 교육·연구·운영 전반에 걸쳐 근본적 변화를 초래했다. 전통적으로 문헌정보의 공간이었던 도서관도 정보화의 물결을 피할 수 없었다. 서울대학교는 학술정보시스템, 전자도서관 등을 통한 새로운 도서관 운영 방법도 모색해야만 했다. 정보화는 캠퍼스 공간도 근본적으로 바꾸었다. 인터넷 공간이 대학 생활의 새로운 무대가 되었으며 여기서 더 나아가 모바일 캠퍼스가 등장하기도 했다. 이러한 모든 변화는 정보화를 위한 인프라를 구축하는 것으로부터 시작되었다.

제1절 정보화 인프라의 구축

서울대학교의 정보화 인프라 구축은 1970년 5월 28일 공릉동 공과대학 캠퍼스에서 IBM1130 컴퓨터(64KB)를 도입하고 부설 전자계산소를 발족시켜 전산 업무를 시작한 것으로부터 시작되었다. 하지만 정보화 인프라가 본격적으로 구축

되기 시작한 것은 1975년 관악 캠퍼스로 이전하면서부터였다. 캠퍼스 종합화와 함께 개정된 서울대학교설치령(대통령령 제7665호)에 따라 1975년 2월 대학본부 차원에서 전자계산소를 설립하면서 정보화 인프라 구축사업이 본격화되었다.

1986년 9월 전자계산소는 연면적 2,000평 규모의 단독 건물로 이전하면서 정보화 추진을 위한 독자적인 발전 토대를 구축했다. 산하에는 기획부, 연구부, 교육전산망부, 교육지원부, 정보관리부 및 행정실을 두었다. 1987년 8월 주 전산기 IBM3090-150을 설치하여 국내 최대 규모의 대학 전산설비를 갖추게 되었고 1988년 4월 서울대학교와 도쿄대학을 연결하여 국제학술전산망(BITNET)에 가입함으로써 정보화 인프라의 기본적인 모양새를 갖추게 되었다.

당시 국제학술전산망(BITNET)은 학술정보의 비영리적 통신을 목적으로 세계의 각 대학이나 연구소의 컴퓨터를 연결한 네트워크였다. 1981년 뉴욕시립대학교와 예일대학교 사이에 개통되면서 처음 시작되었으며 한국에서는 서울대학교가 1988년 처음 가입했다. 이후 고려대학교, 연세대학교, 충남대학교, 한양대학교 등 여러 학교들도 서울대학교의 주전산기를 통해 이 국제학술전산망과 연결할 수 있게 되었다.

한편 1990년대 초에 접어들면서 사회 전반의 정보화 추세와 컴퓨터 네트워크 기술의 발전으로 서울대학교의 정보화도 눈부신 발전을 했다. 정부는 1991년 국내 대학들을 하나의 전산망으로 연결하는 서비스를 제공하기 위해 서울대학교를 전담사업기관으로 하고 8개의 지역센터를 두는 교육전산시범망을 구축했다. 이를 통해 국내 대학에 인터넷 서비스를 제공하기 시작했다.

1990년대에 들어서는 서울대학교를 국제학술전산망과 연결하는 사업에 이어서 캠퍼스 내부를 연결하는 전산망을 구축하는 사업을 시작했다. 1989년에 구축된 광케이블을 사용한 서울대학교 캠퍼스전산망(SNUNET) FDDI(100Mbps)을 바탕으로 1990년 8월에는 서울대학교 캠퍼스전산망(SNUNET)이 본격적으로 개통되었다. 이를 통해 관악 캠퍼스 내 주요기관 및 교수 연구실이 연결되었으며 수원 캠퍼스 및 연건 캠퍼스와의도 연결할 수 있는 사설 데이터 교환기도 설치되었다.

이와 함께 중앙교육연구전산원에 학사행정용, 학술연구용 등으로 구분된 대형 주 전산기(MV40000, Cyber962, AlliantFX 등)가 설치되어 캠퍼스전산망을 통해 교내에 분포된 2,000여 대의 단말기에서 용도에 따라 필요한 주 전산기 기종에 선

택적으로 접속할 수 있게 되었다. 이 밖에도 교수, 학생, 직원 및 외부인이 캠퍼스 외부의 컴퓨터로 캠퍼스전산망에 접속하여 데이터를 공유하는 것이 가능하도록 다이얼업모뎀을 설치하여 필요할 때면 언제든지 정보교환, 파일전송 등이 가능한 시스템을 구축했다.

이러한 정보통신기술의 발달로 인터넷 이용이 활성화되었으며 그에 맞게 정보화를 담당하는 조직도 진화 발전했다. 1970년대 정보화 담당 조직은 대학본부의 전자계산소, 공과대학 전산실, 농과대학 전산실이 고작이었다. 1980년대 초 도서관 업무의 전산화와 더불어 중앙도서관에 전산실(또는 DB반)이 만들어졌다. 그리고 1990년대에 들어서면서 각 단과대학(원)과 연구소에 전산실과 자료실이 각각 필요에 따라 설치되어 독립적으로 운영되었다. 그 후 대학 전체에 대한 정보화 정책 및 사업의 필요성이 커져 정보화 관련 유관조직을 통합하여 정보화 예산, 인력, 사업 등을 통할하는 학술정보원이 1999년 11월에 발족했다. 이후 명칭 및 조직이 몇 차례 바뀐 후 지금의 정보화본부가 되었다.

제2절 정보화 인프라의 확충

이상에서 살펴본 바와 같이 1970년대 시작된 서울대학교의 정보화 인프라 조성 사업은 1990년대에 들어서면 어느 정도 성과를 거두어 학내외를 유기적으로 연결하는 기본적인 시스템을 구축하는 데 성공했다. 하지만 1990년대까지는 서울대학교의 정보화 사업이 국고 및 기성회 회계 중심의 빈약한 예산으로 추진할 수밖에 없었기 때문에 적지 않은 제약이 따랐다. 예산 규모가 매년 약 30억 원 안팎으로 상당히 취약했기 때문에 이미 구축해 놓은 정보화 인프라를 유지 보수하는 데도 힘이 부치는 형편이었다.

정부가 1999년부터 시작한 BK21 사업은 서울대학교의 정보화 인프라를 한 단계 상향시키는 계기가 되었다. BK21 사업의 내용에 대학원 전용시설 확충사업이 포함되었으며, 그 일환으로 정보인프라구축 사업이 추진되었기 때문이다. BK21 정보인프라 구축사업은 2000년부터 2005년까지 추진되었는데, 이 사업의 결과 초고속 캠퍼스 전산망 구축, 전자도서관 구축, 종합학술정보시스템 구축, 정보검색실 확충, 학술연구용 주컴퓨터 도입 등 서울대학교의 정보 인프라가 획

[표 VI-3-1] BK21 정보 인프라 구축 사업 예산 집행 현황

(단위: 100만 원)

단위사업명	1단계	2단계	3단계	계
	1999~2000	2001~2003	2004~2005	
초고속 캠퍼스 전산망 구축	7,021	7,195	1,340	15,556
정보검색실 확충	1,750	2,685	2,577	7,012
학술연구용 주컴퓨터 도입	2,956	1,360	1,138	5,454
포털인프라 교체	-	-	444	444
전자도서관 구축	-	7,243	2,499	9,742
종합학술정보시스템	866	724	-	1,590
합계	12,593	19,207	7,998	39,798

출처: 『서울대학교 정보화백서 2005~2007』

기적으로 확충되었다.

BK21 정보 인프라 구축사업은 총 3단계로 진행되었다. 제1단계에 약 125억 원, 제2단계에 약 192억 원, 제3단계에 약 79억 원의 예산을 집행하여 총 398억 원의 예산이 학내 정보화 인프라 구축 사업에 투입되었다. 사업 초기 가장 시급했던 캠퍼스망 안정화를 위한 통신 용량 확충과 통신망 접근 시설인 정보검색실 구축, 콘텐츠 제공을 위한 전자도서관 구축 등에 예산이 우선적으로 투입되었다. 또한 학술연구용의 슈퍼컴퓨터급 주컴퓨터 도입에도 많은 예산이 배정되었다. BK21 정보 인프라 구축사업의 예산 집행 현황과 사업단계별 추진 실적은 [표 VI-3-1], [표 VI-3-2]와 같다.

BK21 사업 종료 이후 정보화 인프라에 대한 유지 보수비 편성 비율은 증가했으며 슈퍼컴퓨터 등 BK 사업비로 구축된 정보화 인프라의 수명 주기 도래에 따른 대체 방안이 요구되었다. 서울대학교는 이러한 상황에 대처하고자 2006년 「서울대학교정보화종합발전계획 2007~2009」를 수립해 ① 행정정보 시스템, ② IT 인프라, ③ U-Campus, ④ 정보 보안, ⑤ 웹기반 서비스, ⑥ e-러닝, ⑦ 학술 정보화로 나누어 분야별 현황과 해결방안을 제시했다.

이 보고서는 당시의 주요 문제점으로 다음과 같은 사항을 지적했다. 우선 서울대학교 정보화에 대한 종합적인 요구 분석과 계획 없이 개별적이고 지엽적으로 사업을 추진했기 때문에 향후 통합적인 활용의 시너지 효과를 얻기 어렵고 자원의 중복이 우려된다는 것이다. 또한 전문 관리 인력 부족, 유지보수 및 재난대비

[표 VI-3-2] BK21 정보 인프라 구축 사업 단계별 추진 실적

구분	금액	주요사업내역	
1단계	초고속 캠퍼스 전산망 구축	7,021	<ul style="list-style-type: none"> • 권역별 백본망 1차 구축(6개 권역) • 무선랜 구축(외부 13개 지역, 강의실/세미나실 40개)
	정보검색실 확충	1,750	<ul style="list-style-type: none"> • 12개 기관 16개실에 정보검색실 설치 • PC 630대 설치
	학술연구용 주컴퓨터 도입	2,956	<ul style="list-style-type: none"> • 슈퍼컴퓨터 2호기 도입(성능: 216Gflops, 메모리: 144GB, 프로세서: 144개, 하드디스크: 3TB)
	종합학술정보시스템	866	<ul style="list-style-type: none"> • 시스템 개발(9개 모듈) • 학내외 시스템 연계 • DB통합운영: 분관, 학과, 연구소 등
	계	12,593	
2단계	초고속 캠퍼스 전산망 구축	7,195	<ul style="list-style-type: none"> •기가비트 백본 장비 확충: 8개 권역 89개 건물 • 건물 내 UTP케이블 개선: 총 56개 동 개선 • 노후 시설 개선 및 이용자 속도 향상 <ul style="list-style-type: none"> - 신중축 건물용 네트워크 장비 256대 - 10~100Mbps → 100Mbps~1Gbps • 인터넷 관문 보안 이중화 실시 및 보안 외주용역 컨설팅 • 전산원 통제구역 내 주요 서버팜 보안시스템 구축 • 바이러스 방역 중앙관리시스템(APC) 구축 • 주요 학사행정 DB 보안 강화
	정보검색실 확충	2,685	<ul style="list-style-type: none"> • 단위기관 정보검색실 환경 개선 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 28개 기관 54실 PC 1,633대 - 중앙집중식 PC관리시스템 3개 기관 • 멀티미디어 및 편집장비 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 2개 기관 3개실 PC 31대, 편집장비 34종 67점 지원 • 장애학우 정보화장비 및 시각장애용 S/W • 컴퓨터 라이선스 S/W 구매
	학술연구용 주컴퓨터 도입	1,360	<ul style="list-style-type: none"> • 슈퍼컴퓨터 3호기 도입: 실측성능치 5.148Tflops - 세계 Top 51위, 아시아 교육기관 최대규모
	전자도서관 구축	7,243	<ul style="list-style-type: none"> • 전자도서관시스템 구축 및 보안, 디지털 콘텐츠 구축 • 시스템 장비구입 및 업그레이드
	종합학술정보시스템	724	<ul style="list-style-type: none"> • 학술DB 확대, 전자도서관과 연동, 시스템 안정화
	계	19,207	
3단계	초고속 캠퍼스 전산망 구축	1,340	<ul style="list-style-type: none"> • 네트워크 장비 교체 및 확충 • 학내 자체 무선랜 개선 및 확충 • 이용자 서비스 통합지원시스템 구축 • 모바일 서비스 기반 시범 사업 • PMS(자동 패치 관리 시스템) 구축 • 정보보안 운영시스템 개발 및 운영 • 정보보안 로그서버 확충 • 침입차단서비스 성능 강화
	정보검색실 확충	2,577	<ul style="list-style-type: none"> • 멀티미디어 및 정보화 장비 지원 • 대여장비(노트북 등) 개선사업 • e-러닝 지원체제 강화 • 영문 홈페이지 대폭 개편 • 포털서비스 이용 대상 확대 • 연건분원 화상강의시스템 구축
	학술연구용 주컴퓨터 도입	1,138	<ul style="list-style-type: none"> • 재난복구 대비 백업체제 강화
	포털인프라 교체	444	<ul style="list-style-type: none"> • 정보화포털을 탈피한 대학 포털 정립 <ul style="list-style-type: none"> - 포털 엔진 교체
	전자도서관 구축	2,499	<ul style="list-style-type: none"> • 전자도서관(디지털 콘텐츠) 구축 확충
	계	7,998	

출처: 『서울대학교 정보화백서 2005~2007』

부재, 취약한 보안 문제도 지적했다. 이와 아울러 Broadband, Wireless, Mobile, USN(Ubiquitous Sense Network) 등 관련 인프라의 현황을 분석하고 통합적인 기반을 마련할 것을 제안했다.

서울대학교는 이 발전계획에 따라 정보화 인프라 확충을 위해 우선 슈퍼컴퓨터 4호기 도입, 분야별 전문 인력 지원, KISTI와 슈퍼컴퓨팅 공동 활용 사업 등을 추진했다. 2004년에 도입한 슈퍼컴퓨터 3호기는 시스템이 노후하여 사용자수는 감소하는 반면 장애 건수가 증가하여 새로운 시스템 도입을 필요로 했다. 서울대학교는 2년여 간 고성능 슈퍼컴퓨터 4호기 도입을 추진했지만 100억 원에 달하는 예산을 정부가 지원하지 않아 결국 무산되었다. 하지만 서울대학교는 기존 슈퍼컴퓨터 3호기를 활용하기 위해 계속 노력했다. 슈퍼컴퓨터 지원 인력단을 구성하고 경인지역 슈퍼컴퓨터 공동체를 구성하여 정기교육 및 연구지원을 실시했다. 또한 KISTI 슈퍼컴퓨팅운영본부와 연동하여 운영했다. 그러나 이미 노후한 슈퍼컴퓨터 3호기의 성능 문제와 함께 2011년부터 슈퍼컴퓨터 유지보수 예산도 중단됨에 따라 부득이 사업을 종료했다.

이후 서울대학교는 정보시스템 고도화를 위해서 노후화된 시스템의 교체 및 증설 작업을 진행했고 포털, 대표홈페이지, 통합행정정보시스템의 서버를 도입했다. 또한 학내 산재한 서버 자원의 통합 관리와 예산 절감을 위해 홈페이지 자원을 제공하는 웹호스팅 사업과 서버를 임대해 주는 서버호스팅 사업을 실시했다.

서울대학교는 단종되거나 노후화된 캠퍼스 전산망 장비를 교체하는 작업도 실시했다. 2001년과 2002년에 구축한 초고속 캠퍼스 전산망 장비는 도입된 지 8년 이상이 경과하면서 고장이 빈번하고 최신 기술을 적용하는 데 많은 문제점이 발생했다. 특히 웹 기술, 스트리밍 서비스 등 멀티미디어 기반의 기기 및 응용프로그램이 폭발적으로 발전하고 수요가 급증하면서 네트워크 장비 성능 향상은 필수적인 사항이 되었다.

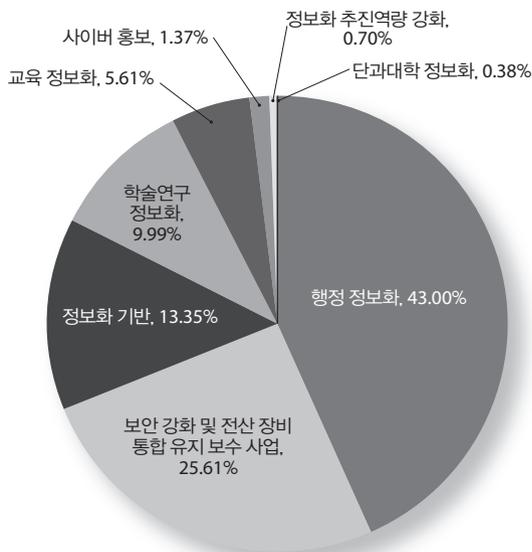
따라서 서울대학교는 캠퍼스 전체를 단계적으로 Gigabit 백본망으로 교체하는 작업을 실시했다. 효율적인 트래픽 흐름을 위해 캠퍼스 전산망을 3개의 레이어(core, distribution(권역), access(각 건물))를 구성하여 220여 개 건물을 22개의 권역으로 구분하고 각 권역별로 7~15개의 건물을 연결하는 작업이었다. 이를 위해 각 건물에 single-mode 광케이블을 설치하는 작업을 실시했다. 또한 서울대학교

는 캠퍼스 전산망의 효율적이고 안정적인 운영을 위해 24시간 상주하는 외주 인력을 확보했다. 이와 함께 학내 무선네트워크 확충을 위해 77개동에 학내 자체 무선랜, 76개동에 KT-Nspot, 그리고 학내 전체에 KT-Wibro를 구축하는 작업을 실시했다.

해킹, 바이러스 등 사이버 침해 기술이 지속적으로 발달하며 보안의 위험성이 증대되는 상황에 대처하기 위하여 서울대학교는 학내 사이버 침해 대응을 위한 인프라도 구축했다. 보안사고 신고 및 처리내역을 관리하는 정보보안정책관리시스템과 통합보안관리시스템, 통합로그관리시스템 및 위협관리시스템 등이 그것이다. 인터넷과 학내망 사이의 보안을 위하여 DDos 방지시스템, 방화벽, 웹 방화벽, 트래픽 부하 분산장비 및 침입방지시스템이 구축되었다. 이 시스템은 학내외 유통 트래픽의 이상 징후를 탐지하여 자동적으로 차단하도록 설계되었다.

제3절 법인화 이후 정보화 전략

서울대학교는 2010년 세계적인 리더가 되기 위한 “인에이블러(enabler)”로서의 IT를 비전으로 하는 「서울대학교정보화종합발전계획 2010~2012」를 수립했다.



출처: 「서울대학교정보화종합발전계획 2014~2016」

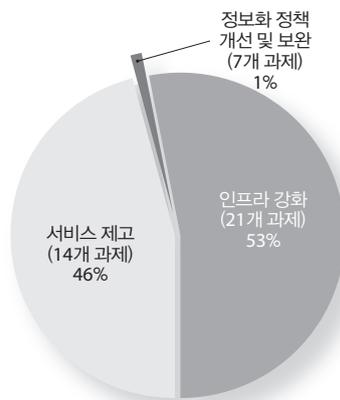
[그림 VI-3-1] 2010~2013년 정보화 사업 부문별 수행비용

당시의 정보화 전략은 법인화 시행을 지원하는 것에 초점을 맞추었다. 법인화를 앞두고 각종 법, 제도, 규정, 지침이 제·개정될 예정이었고, 변경된 사항을 정보 시스템에 신속하게 반영할 수 있는 체제를 구축하는 일이 무엇보다 중요한 과제였다. 당시 사용하던 통합행정정보시스템은 1998년 구축된 것으로 이미 서비스 효율이 떨어져 최신 행정을 반영하기에 어려움이 많은 상태였다. 따라서 행정 서비스를 적기에 제공하기 위해 행정정보시스템을 재구축하는 것이 정보화 사업의 주요 목표가 되었다.

서울대학교는 이러한 목표를 달성하기 위하여 2010년 9월부터 2011년 1월까지 행정정보시스템 재구축 전략 수립을 위한 연구를 수행했다. 이 연구를 기반으로 2011년부터 2013년까지 일반 행정과 학사 행정 업무를 효과적으로 지원하기 위한 시스템 재구축 사업 계획이 수립되었다.

차세대 행정정보시스템은 2011년부터 2013년까지 2단계에 걸쳐 구축되었다. 이를 위해 약 200억 원의 예산이 소요되었다. 각 단계별로는 행정직 및 전산직 인력으로 별도로 사업단을 구성하여 추진했다. 1단계 사업인 일반행정시스템은 2012년 9월에 구축을 완료했다. 이 시스템은 예산, 회계, 구매(물품, 자산), 인사(교원, 직원), 급여 등의 서비스를 제공하는 것을 주된 내용으로 했다. 2단계 사업인 학사행정시스템은 2013년 11월에 공개되었다. 이 시스템은 학적, 수업, 등록, 장학, 성적, 졸업관리 서비스를 제공하는 것을 주된 내용으로 했다.

차세대 행정정보시스템이 구축되면서 각종 행정 서비스 수준이 향상되었다.



출처: 「서울대학교정보화종합발전계획 2014~2016」

[그림 VI-3-2] 2014~2016년 정보화 사업 부문별 수행비용

이 시스템의 도입으로 온라인을 통한 즉각적인 행정 처리가 가능해졌다. 행정 절차도 간소화되면서 직원들의 편의도 크게 향상되었다. 또한 각 부서가 정보를 공유할 수 있게 되면서 신속하고 정확한 업무 인계도 가능해졌다.

정보화본부는 2014년 글로벌 서울대학교로의 발전을 위해 새로운 「정보화종합발전계획 2014~2016」을 수립했다. 차세대 행정정보시스템 구축으로 행정 정보화 사업이 어느 정도 일단락되면서 정보화종합발전계획에서 인프라 사업의 비중이 커지게 되었다.

이에 따라 기존에 구축된 인프라를 더욱 강화하는 사업이 추진되었다. 대표적인 사업으로는 IT서비스 및 유지보수 통합 운영, 호스팅 및 코로케이션(학내 전산자원 및 전산시설 대여) 사업, 네트워크 확충, 캠퍼스 라이선스 SW 관리 운영, 노후 정보 시스템 교체 및 성능 개선, 신축도서관 IT공간 및 통합관리시스템 운영 등이 있다. 그리고 스마트 캠퍼스 구축 계획에 따라 스마트기기, 노트북 등 사용자 환경에 맞는 무선 네트워크 인프라 개선 사업이 추진 중이다. 또한 2014년부터 정보화 사업의 품질 관리를 강화하기 위해 정보시스템 운영 시 IT서비스 수준 관리(SLA)를 적용하고 정보화 사업 만족도 조사를 통한 평가제를 도입했다.

지금까지 정보화 사업은 대학의 발전에 중추적 역할을 수행해 왔다. 또한 변화하는 교육 및 기술 환경(클라우드, 빅데이터, 사물인터넷 등)에 대응하여 최적의 열린 정보 이용 환경을 제공하기 위해 노력하고 있다.

제2장 도서관의 정보화

제1절 중앙도서관의 발족과 운영

(1) 초창기 도서관

1945년 10월 17일 미군정법령 제15호에 의거하여 ‘경성제국대학’의 명칭이 ‘경성대학’으로 변경되었고 이와 함께 ‘경성제국대학 도서관’은 ‘경성대학 도서관’이 되었다. 1946년 국립서울대학교가 개교하면서 ‘경성대학 도서관’은 ‘국립서

울대학교 중앙도서관'이 되었다. 1949년 12월 31일 교육법이 공포됨에 따라 '국립서울대학교'를 '서울대학교'로 개칭했으며 '국립서울대학교 중앙도서관' 또한 '서울대학교 부속도서관'으로 이름을 바꾸었다.

서울대학교 개교 당시 중앙도서관은 철근 콘크리트 2층 건물로 이를 법문학부와 함께 사용하고 있었다. 1층에는 관장실, 사서관실, 서고, 제본실, 법문학부 연구실 등이 있었고 2층에는 서고, 법문학부 연구실과 각종 열람실이 있었다.

중앙도서관 발족 당시 총 장서는 60만 권 정도였다. 중앙도서관의 장서는 편 의상 해방 이전 수집한 자료인 구장서와 해방 이후 수집한 자료인 신장서로 구분 하여 관리했다. 이 가운데 구장서는 규장각 도서 등 사료와 인문학과 사회과학계 도서가 대부분이었다. 이는 경성제국대학(이하 '경성제대'로 약칭) 창설 당시 법문학부와 의학부만 있었는데, 의학부는 따로 도서관이 있어서 본관에는 법문학부 각 학과 교수와 학생의 연구에 필요한 자료를 주로 수집해 놓았기 때문이었다.

각 관·공립 전문학교 도서관은 대부분 각 단과대학 도서관으로 이어졌다. 경성제대 의학부 도서관은 국립서울대학교 개교 이후 의과대학 도서관이 되었고 이공학부 도서관은 공과대학의 공학도서관이 되었다. 경성사범학교 도서관은 사범대학의 교육도서관이 되었고 수원농림전문학교 도서관은 농과대학의 농학도서관이 되었다. 초창기 서울대학교는 명색이 종합대학이지만 제대로 된 종합대학이 아닌 연립대학으로서의 성격을 가지고 있었는데 이러한 점은 도서관도 마찬가지였다.

서울대학교 중앙도서관이 발족하면서 장서인도 바뀌었다. 1926년부터 1946년 4월까지 '경성제국대학도서장(京城帝國大學圖書章)'이 사용되었으며 1946년 5월부터 장서인이 '경성대학도서(京城大學圖書)'로 바꾸었는데, 1954년 3월 이후부터 현재까지 장서인으로 '서울대학교도서(서울大學校圖書)'를 사용하고 있다.

(2) 도서관의 종합화

1950년 한국전쟁이 일어나자 도서관도 전쟁의 수난을 피할 수 없었다. 전쟁 발발 당시에는 경황 중에 규장각의 국보급 문화재 등 수많은 장서를 남겨두고 피난 길에 올랐지만 1·4후퇴 때는 『조선왕조실록』, 『승정원일기』, 『일성록』 등 귀중본들을 소개시켰다. 이들 귀중본은 전쟁 기간 관재청과 경남도청 창고 등 여러 곳에 분산되어 있다가 전쟁이 끝나고 난 뒤 무사히 돌아올 수 있었다.

도서관을 재건하는 데 미네소타 프로젝트에 의한 외국 원조가 큰 보탬이 되었다. 당시 추진된 도서관의 재건은 비단 건물의 복구나 장서의 확충에만 그치는 것이 아니라 도서관 운영체제에 대한 근본적 개선까지 포함하고 있었다. 이 과정에서 도서관의 종합화가 대안 가운데 하나로 떠오르기 시작했다.

도서관 종합화 방안은 미네소타 프로젝트의 지원으로 1956년 6월 11일부터 약 3개월간 한국에서 활동한 오스트볼트(Harald Ostvolt)에 의해 처음 제기되었다. 그는 미네소타대학교 농과대학 도서관장을 맡고 있던 도서관 전문가로 당시 서울대학교 부속도서관 현황 및 운영 실태를 점검하고 개선 방안을 모색하는 동시에 도서관 직원을 교육하는 임무를 맡고 있었다. 오스트볼트에 의해 도서관 종합화 방안이 제기된 이래 이것은 이후 도서관 운영체제 개선의 기본적 방향이 되었다.

도서관 종합화란 각 단과대학별로 흩어져 있는 분관들을 통합하는 것이었다. 1966년 당시 서울대학교 도서관의 각 분관의 현황은 서울대학교규칙 제418호로 제정된 ‘부속도서관분관규정’을 통해 엿볼 수 있다. 이 규정에 따르면 당시 분관 도서관으로는 공학도서관, 교육도서관, 농학도서관, 문리도서관, 미술도서관, 법률도서관, 상경도서관, 약학도서관, 의학도서관, 음악도서관, 치의학도서관, 행정도서관 등 총 12개 분관이 있었다. 1968년 3월 신문대학원의 신문도서관과 교양과정부의 교양도서관이 추가되어 그 수가 14곳으로 늘어났다.

1968년 ‘서울대학교 종합10개년계획’이 확정되어 캠퍼스 종합화가 본격적으로 추진되면서 도서관의 종합화도 아울러 추진되었다. 1968년 종합화 계획의 자문 역할로 서울대학교를 방문한 알터(Chester M. Alter)의 종합화 계획안도 도서관 문제를 비중 있게 다루었다.

1972년 서울대학교를 방문한 워싱턴연구도서관협회 부책임자 마틴(Louis E. Martin)도 서울대학교 도서관이 대학의 교육과 연구에 적극적으로 적응할 수 있는 기관이 되기 위해서는 외국 도서관의 효과적인 운영 방식을 배워야 하며 대학 도서관의 장서, 봉사, 행정의 기능을 단일 조직 체계로 종합할 것을 권고했다. 그는 도서관 종합화를 위해서는 교수들에 대한 설득이 무엇보다 중요하며 종합화 이후 농과대학과 의과대학에 분관을 두는 것은 좋으나, 그 이외의 건물에는 소규모 도서실조차 용납하지 않아야 한다고 주장했다. 이는 도서관의 종합화를 누구보다 분명히 주장한 것이었다.

이렇게 각 단과대학별 분관들을 통합하여 도서관을 종합화하려면 관악 캠퍼스에 새로 짓는 도서관이 보다 크고 웅장해야만 했다. 따라서 관악 캠퍼스 건설을 위한 마스터플랜에도 이러한 내용이 반영되었다. 1972년 9월 발표된 「종합캠퍼스 기본설계 건축보고서」는 “도서관은 마스터플랜에서의 위치로 보나 그 기능으로 보나 전체 대학의 핵의 역할을 담당하게 된다. 아카데미하고 연구적인 역할뿐만 아니라 심볼 존에 위치한 도서관의 외관은 좀 웅대하고 위용을 갖고 상징적일 필요가 있다”고 강조했다.

관악 캠퍼스 건설 마스터플랜을 위한 캠퍼스용역단 DPUA(Dober, Paddock, Upton and Associates, Inc.)는 1972년 6월 도서관 건설을 위한 종합계획 보고서인 「서울대학교 도서관: 프로그램과 디자인(Library: Program & Design Seoul National University)」을 제출했다. 이 보고서는 새로 세워질 도서관에 대해서 아래와 같이 설명했다.

새 도서관은 심미적으로나 기능적으로나 배치도상 가장 주요한 건물이다. 또한 새로운 캠퍼스에 세워질 최대 규모의 단일 건물이자 명문 국립대학의 학술적 미래를 위한 핵심적인 곳이기도 하다. 첨부한 도면에서도 알 수 있듯이 도서관은 캠퍼스 내 보행 동선의 중심에 위치하고 있으며, 캠퍼스 대부분은 도서관으로부터 걸어서 5분 내 거리에 있다.

1974년 3월 30일 종합캠퍼스 건설을 위한 1단계 공사 마무리와 함께 도서관도 완공되었다. 새 도서관은 총 9,244평의 6층 건물로 내부는 냉난방 시설을 갖춘 약 4,000석의 열람석과 150만 권의 장서를 보존할 수 있는 서고 및 기타 시설 등을 갖추었다. 도서관 1층과 2층에는 규장각이 자리 잡았고, 3층에는 자유 열람실, 기본 도서실, 기계실 등이 위치했으며, 4층에는 참고 열람실인 제1열람실과 마이크로필름 열람실, 정기간행물 열람실, 복사실 등이 들어섰다. 그리고 5층에는 교수 및 대학원생 열람실과 제2·3·4열람실, 법률자료실이 들어섰고, 6층에는 제5·6·7열람실과 학위논문실, 특수 자료실 등이 자리했다.

1975년 2월 28일 ‘서울대학교설치령’의 개정 공포에 따라 종래 ‘서울대학교 부속도서관’을 ‘서울대학교 도서관’으로 개칭했으며, 분관을 본관에 통합하고 조직도 개편했다. 1차 이전 기간 동안 미처 이전하지 못한 분관들은 이후에 속속

이전 통합했다. 동년 8월 약학도서관이 관악 캠퍼스로 이전하여 통합했고, 10월에 치과대학도서관이 의학계 분관과 통합했으며, 1976년 2월 음악대학과 미술대학을 이전하면서 음악도서관과 미술도서관을 본관에 통합했다. 마지막으로 1979년 12월 공학도서관이 관악 캠퍼스로 이전 통합했다. 이로써 유기적 연관성이 부족했던 분관 체제의 문제점을 완전히 극복할 수 있었다.

(3) 종합화 이후의 도서관 운영

서울대학교 도서관은 관악 캠퍼스로 이전하면서 조직을 수서과, 정리과, 열람과, 참고서지과 및 규장각도서관리실의 4과 1실 체제로 개편했다. 분관은 농학분관과 의학분관만 인정하고 나머지 단과대학별 분관은 모두 폐지했다. 이전 조직 체제와의 차이를 든다면 서무과를 없애는 대신 그 업무를 수서과가 관장한 점, 열람과에 속한 참고계를 참고서지과로 확대개편한 점, 사서과 정리계와 수서계와 과 단위로 확장하고, 조사과 업무는 참고서지과에 통합한 점을 들 수 있다. 도서관 종합화에 적절히 대응할 수 있도록 조직의 규모를 확대한 것이었다.

서울대학교 도서관은 종합화 이후 시설 및 장비도 여러 가지로 개선했다. 1980년 6월 30일 카트리지 필름을 판독하고 복사할 수 있는 마이크로필름리더프린터 2대를 국제개발처(AID)로부터 기증받아 자연과학 계통의 정기 간행물 마이크로필름을 판독하고 복사할 수 있게 되었다. 또 1982년 8월 9일 본관에 도서 무단 유출 탐지기를 설치했는데, 기본 도서실 출입구에 설치한 이 장비 덕에 도서 분실을 미연에 방지할 수 있게 되었다. 1988년 9월 6일 4층 중앙출납대와 5층 서고를 연결하는 복리프트를 설치하여 신속하게 자료를 운반할 수 있게 되었다.

1975년 이후 이렇게 도서관 시설과 장비는 대폭 확충되었지만 예산은 이에 미치지 못하여 시설 확장에 따른 기능 개선은 부진했다. 예산 문제는 도서관 설립 이후 단 한 번의 예외도 없이 매년 지적되었는데 이는 관악 캠퍼스로 이전한 뒤에도 마찬가지였다. 특히 턱없이 모자란 도서 구입비 때문에 단행본은 고사하고 그동안 정기적으로 구입해 오던 학술 잡지의 구입마저 쉽지 않았다.

서울대학교 도서관은 이렇게 어려운 상황에도 불구하고 꾸준히 장서를 확충하여 1978년 3월 드디어 도서관 총 보유 장서가 100만 권을 넘어서는 성과를 거두었다. 그러나 당시 장서 100만 권은 미국의 대학 도서관 100여 번째 규모에 불과한 것으로 한국 최고의 대학 도서관이라고 내놓고 자랑할 만한 수준은 아니었다.

그나마 장서의 많은 부분은 경성제대 부속도서관 및 각 단과대학 도서관에서 이관한 것이었고 기증 도서도 큰 비중을 차지했다.

도서관 종합화 이후 소장 도서 정리 작업을 실시했다. 1979년 소장도서에 대해 도서관규정에 규정된 대로 도서관에서 종합 정리를 하라는 총장의 특별 지시에 따라 도서 정리사업이 실시되었다. 당시 조사한 종합 정리 대상 도서 수는 약 6만여 권으로, 1차적으로 5명의 사서를 확보하여 미국학연구소 소장 자료부터 순차적으로 정리했다. 또한 정리과는 업무 개선의 일환으로 미국 게일로드(Gaylord) 사의 레이블 시스템(SELIN Labelling System)을 국내 최초로 도입했다. 이전까지는 레이블을 손으로 일일이 써서 책에 붙여야 했다.

1986년은 도서 정리 업무가 획기적으로 변화한 해였다. 그동안 도서 정리는 국내서나 외서를 막론하고 목록 표목을 로마자로 표기하는 단일 목록을 유지하여 왔는데, 국내서가 격증하고 외래어 표기법이 개정됨에 따라 국내서 표목을 한글로 표기할 필요성이 커져 국내서 목록에 한하여 그 표목을 한글로 표기하도록 한 것이다. 이에 따라 1986년 이후 신규 수입된 국내 자료는 한글 표기 카드 목록으로 작성하고, 이용자의 효과적인 자료 검색을 위해 국내서 목록을 따로 편성했으며, 국내서 1만 3,000권에 대한 열람용 목록 카드와 이미 로마자로 표기된 23만 4,000권 중 1만 5,000건에 대한 카드를 추가로 작성했다.

한편 규장각도서관리실은 1981년 7월 1일부터 1982년 6월 30일까지 특별 정리 사업의 일환으로 도서 점검, 도서 원부 보완, 장서인 날인 등을 실시했다. 이러한 과정을 통해 ‘조선총독부지인’으로 날인된 규장각 도서 대부분에 ‘서울대학교도서’ 날인을 하여 서울대학교 소장임을 명확히 할 수 있었다. 이 사업은 2년 동안 14만 6,000여 권을 대상으로 실시되었다.

도서관 종합화 이후 직제도 변경되었다. 1992년 3월 ‘서울대학교설치령’을 개정함에 따라 당시까지 부속시설로 있던 도서관을 대학 수준으로 격상했고, 명칭도 ‘서울대학교 중앙도서관’으로 변경했다.

제2절 도서관 정보화의 추진

(1) 도서관 학술정보시스템(SOLARS)의 개발과 업그레이드

서울대학교에서 도서관 정보화가 시작된 것은 1980년 1월 구성된 ‘도서관 업무 전산화 추진위원회’로부터 비롯되었다. 1989년 9월 ‘학술정보 전산화 장·단기 계획’을 수립하는 등 도서관 정보화를 위한 방안이 모색되었다. 도서관 정보화가 처음 실행되기 시작한 것은 도서관 학술정보시스템(SOLARS)의 개발이었다고 할 수 있다.

SOLARS(SOLARS, SeOul Library Association and Research System)는 개발 과정에서 ‘학술정보시스템’이라는 명칭으로 불리다가, 명칭 공모를 통해 선정된 이름이었다. 서울대학교는 1991년 SOLARS의 개발에 착수하여 1995년 2월 처음 가동했다. SOLARS는 그해 5월부터 전국 국립대학 도서관에 보급되기 시작했다.

SOLARS 가동 이후 4년이 지난 1999년 「서울대학교 학술정보시스템 확충 방안 연구」가 발표되었다. 이 보고서는 도서관 학술정보시스템인 SOLARS가 행정정보시스템과 정보광장(SIS) 등 학내 다른 정보시스템을 고려하지 않은 상태에서 구축되어 정보시스템 간 연계가 이루어지지 않을 뿐만 아니라, 유사한 업무가 여러 부서에서 수행되고 있어 데이터의 중복과 분산으로 인해 정확한 통계 정보 파악이 어렵다고 지적했다. 이러한 지적에 따라 기존의 도서관 정보시스템을 효율적인 통합학술정보시스템으로 재구축하는 사업이 시작되었다.

2000년 6월 28일 BK21 정보 인프라 구축사업 예산 가운데 7억 원이 학술정보시스템 재구축에 배정되었으며, 이듬해 3월 21일에 개발 업체인 (주)INEK와 계약을 체결함으로써 사업이 본격적으로 시작되었다. 새로운 학술정보시스템 명칭은 ‘SOLARS II’로 확정했고 2002년 7월부터 시험가동을 통한 시스템 안정화를 거쳐 같은 해 9월 14일에 정식으로 가동되었다.

서울대학교는 2004년부터 SOLARS II의 기술적인 미비점을 분석하여 업그레이드한 SOLARS III 개발을 준비했다. SOLARS III는 유니코드에 기반한 학술정보시스템의 확장이 가장 큰 특징이었다. 기존 SOLARS II는 KSC5601(8,836자 지원) 문자코드를 사용하여 유니코드 문자를 지원하지 못하고 있었다. 그러나 세계 각국은 개별 문자코드의 표현 한계를 극복하고자 국제적으로 보편화되고 있는 유니코드(100만 자 표현 가능)를 사용하고 있었다. 서울대학교 도서관에서는

학술적이고 전문적인 외국 자료를 다량으로 보유하고 있어 시스템에서 DB구축 및 검색을 지원할 수 있는 유니코드 도입이 절실한 상황이었다. 또한 수서시스템과 목록시스템 간의 연계 및 공유할 수 있는 영역을 통합할 필요성도 있었다. 이러한 문제점을 해결하기 위해 SOLARS III를 개발한 것이었다.

(2) 차세대 학술정보시스템(Alma)의 도입

1990년대 이후 인쇄자료 위주로 개발된 대부분의 학술정보시스템은 도서관 예산의 많은 부분을 차지하고 있는 전자 자료와 디지털 콘텐츠 등을 수용하지 못하고 기존의 인쇄자료의 컬렉션을 관리하는 시스템에서 벗어나지 못했다. 1995년 가동을 시작한 서울대학교 학술정보시스템인 SOLARS 역시 20년에 걸쳐 지속적인 업그레이드와 개발이 이루어졌으나, 2012년까지도 이용자의 요구에 부응하기 위한 획기적인 개선이 이루어지지 않고 있었다. 이에 서울대학교 중앙도서관은 업무 효율성과 이용자 만족도를 극대화할 수 있는 새로운 차세대 학술정보시스템의 구축·운영이 필요하다고 판단하고, 2012년 8월부터 ‘학술정보시스템 고도화를 위한 전략계획(ISP) 수립’ 계획을 세워 보다 체계적이고 전문적인 ‘미래를 선도하는 학술정보 플랫폼’으로서의 정보화 비전을 구상했다.

ISP 수립 최종 결과 보고서에 따르면 SOLARS의 주요 문제점은 ① 시스템 노후화로 인한 기능개선 요구의 증가 및 최신 기술 적용의 어려움, ② 도입 이후 Add-On 방식의 개별 기능 추가로 인한 시스템 복잡도 증가로 새로운 요구 수용이 어려움, ③ 서울대학교에 특화된 버전으로 최신 버전(SOLARS7) 업그레이드 불가, ④ 유지보수의 어려움, ⑤ 169개 세부 기능 중 대다수 기능 개선 및 전면적인 재개발 요구 등이었다.

중앙도서관은 객관적인 통합 도서관 시스템(ILS) 솔루션에 대한 평가 분석을 위하여 솔루션 4개 제품(SOLARS 7, TULIP 3, LIBEKA, Alma)을 선정하고 도서관 현업 업무 수행 적합도, 이용자서비스 수준 향상 정도, 최신 기술과 도서관 환경 변화 수용 용이성, 향후 시스템 운영의 안정성 및 확장성 등을 평가했다. 종합평가 결과 Ex Libris사의 Alma가 “각 평가 영역 점수 합산 결과, ILS 주요 평가항목 분석 결과, 비용적인 면을 종합해 볼 때 서울대학교 도서관에 가장 적합한 것”으로 판명되었다. 중앙도서관은 ILS 솔루션 종합 평가 결과를 바탕으로 Ex Libris의 Alma를 차세대 학술정보시스템으로 도입할 것을 결정했다.

이를 토대로 서울대학교와 Ex Libris가 2013년 5월 22일 ‘Alma 한국 얼리어답터 프로그램(EAP) 계약서’에 서명함으로써 Alma 도입이 시작되었다. 2015년 8월 17일에 차세대 학술정보시스템 Alma를 가동했다. Alma는 도서관이 보유한 인쇄, 전자, 디지털 자원의 통합관리가 핵심으로 자원의 형태에 따라 표준화된 공통 작업 과정을 기반으로 하여 도서관 검색 및 서비스의 확장성을 제공한다. 또한 도서관 자원의 공유와 협력이 가능한 클라우드 기반의 솔루션으로 범세계적인 표준을 지향하는 개방형 시스템으로, 논리적이고 유연한 분석도구를 활용하여 의사 결정을 지원하는 특징을 갖고 있다.

차세대 학술정보시스템 Alma를 도입과 더불어 서울대 구독 전자자원의 이용률을 증대하고 검색 효율성 및 편의성을 증대하며 검색 범위 확대를 통해 연구자원의 질적 수준을 향상시키고자 디스커버리 솔루션(Primo) 도입도 병행했고 2015년 8월 17일 Alma와 동시에 가동했다.

(3) 전자도서관 시스템의 구축

컴퓨터와 통신의 발달로 도서관 정보화에 있어서 가장 시급한 과제 가운데 하나가 소장 자료의 디지털화와 다양한 이용자 서비스의 제공이다. 1996년 서울대학교 중앙도서관에서는 국내 대학이 참고할 수 있는 표준화된 전자도서관 구축을 위하여 「서울대학교 중앙도서관 전자도서관의 설계에 관한 연구」를 발표했다. 이 보고서는 이미지시스템, 가상현실시스템, VOD시스템, 위성방송수신시스템 등 전자도서관시스템에 관한 제반 사항들을 담고 있었다.

전자도서관 시스템 구축은 사업 추진에 필요한 예산이 곧바로 확보되지 않아 어려움을 겪고 있던 중 1997년 12월 ‘서울대 전자도서관 구축에 관한 협약’을 삼성전자와 체결하면서 비로소 사업을 시작할 수 있게 되었다. 삼성전자는 산학협력 차원에서 전자도서관 구축을 위한 전산장비, 소프트웨어 및 시설 제공을 담당하고, 서울대학교에서는 전자도서관 서비스를 위한 DB 구축을 담당했다.

서울대학교 중앙도서관과 삼성전자 실무팀은 1996년에 발행된 보고서를 토대로 앞으로 구축할 전자도서관 시스템에 대한 설계와 예산에 대하여 면밀한 검토를 했으며 국내외 우수 대학의 전자도서관 시스템을 분석하여 도입할 장비 사양 및 소프트웨어 등을 결정했다. SOLARS와의 연동 운영을 위한 분석도 필수사항 중 하나였다.

전자도서관 시스템 개발 사업은 1997년부터 3차에 걸쳐 이루어졌다. 이 사업의 목표는 SOLARS 시스템과 전자도서관 시스템을 연계 운영하여 SOLARS를 사용하는 국공립 대학도서관에 전자도서관 시스템을 보급하는 것이었다. 이와 아울러 서울대학교 소장 귀중본, 규장각 자료, 한국학 자료 및 학위논문 등의 디지털화를 통한 자료 보존과 정보 공유도 이 사업의 목표 가운데 하나였다.

이 사업을 통해 구축된 시스템의 내용은 다음과 같다. 우선 기존에 컴퓨터 처리가 어려웠던 서류나 도면, 삽화, 탁본, 책 등 화상 데이터를 스캐너와 디지털카메라를 이용하여 원본 그대로 데이터베이스화하고 이미지 데이터 문자 인식 및 검색엔진을 통해 이용자가 검색할 수 있는 이미지시스템을 구축했다.

강의, 학술회의, 위성회의, 실험 장면 등의 학술 비디오를 디지털화한 후 음성, 이미지, 자연어 등을 인식하여 데이터베이스를 구축하고, 검색시스템을 이용해 찾아볼 수 있도록 하는 VOD시스템도 구축했다.

그리고 도서관 서비스 홍보를 겸하여 인터넷 상에서 도서관 이용을 체험할 수 있는 VR시스템도 구축했으며 석·박사 학위논문, 탁본, 한국학분야 학술지, 고서, 귀중본, 외국강의 VOD 등의 데이터베이스 구축 작업도 진행했다.

전자도서관 시스템 구축 사업의 일환으로 전자정보실도 구축했다. 사업 초기에는 이용자가 정보를 검색하거나 전자 자료를 이용할 수 있는 공간이 부족한 상태였다. 중앙도서관 4층 중앙홀과 각 자료실에 정보검색용 PC가 있었지만 수준이 미미한 실정이었다. 많은 예산과 인력을 투입하여 자료를 디지털화했다더라도 이를 이용할 수 있는 장비와 공간이 없다면 그 효과는 반감될 수밖에 없었다. 따라서 도서관은 이 문제를 해결하기 위해 도서관에 PC 40대를 갖춘 전자정보실을 설치하여 운영했다.

서울대학교는 2002년 SOLARS II가 가동됨에 따라 전자저널, 온라인 데이터베이스 등 웹 기반 자원과 기술을 적극 수용하고, 교내의 중요 소장 자료를 디지털화함으로써 전자도서관으로서의 성격을 한층 업그레이드 하려 했다. 이를 위해 도서관에 전자도서관 구축팀을 별도로 구성했고 국내외 전자도서관 구축사례를 분석하여 국내 현실에 맞는 최적의 전자도서관 모델을 제시하고자 했다. 그 결과 2002년 2월 「서울대학교 전자도서관 디지털 콘텐츠 구축을 위한 표준화 연구」라는 제목의 보고서가 발표되었다. 이 보고서는 전자도서관 구축사업 추진 시 선행될 중요한 정책적 기술적 현안들을 제시했다. 이러한 사전 준비를 바탕으로

2002년 5월 (주)TG인포넷과 계약을 체결하고 6월에 메인서버와 스토리지 장비, 기타 NT 장비 등을 도입했는데, 이는 SOLARS II와 공동운영할 목적이 있어 1개월 동안의 시범운영을 거쳐 7월부터 SOLARS를 먼저 탑재했다. 그리고 2003년 5월 전자도서관시스템을 정식 가동했다.

서울대학교는 2006년 유니코드 기반의 SOLARS III를 개발하면서 기존 학술정보시스템과 분리 운영되고 있는 XML 기반의 전자도서관시스템을 통합하여 새로운 통합형 전자도서관시스템을 구축하는 사업을 추진했다. 기존 전자도서관은 학술정보시스템과 이원화된 구조로 인해 이용자에게 불편함을 초래했다. 학술정보시스템에서 업데이트된 내용이 전자도서관에 즉시 반영되지 않았으며, 확장이 어려운 XML 구조로 인해 다양한 디지털 자원의 표현이나 검색이 어려웠다.

통합형 전자도서관시스템은 학술정보시스템과 실시간 통합 관리가 가능하도록 구축되었으며, 모든 데이터를 유니코드 기반의 데이터로 일괄 변환했다. 또한 디지털 자원의 저작권 관리를 위해 접근권을 통제하고 콘텐츠를 암호화하는 작업도 진행되었다. 별도의 전문 홈페이지가 구축된 6개의 콘텐츠(곤충자료, 대학자료, 대학사진, 대학신문, 의학자료, 학술행사)에 대해서도 전자도서관에서 통합검색할 수 있도록 했다.

중앙도서관은 차세대학술정보시스템 Alma 가동과 더불어 전자도서관시스템을 통합적으로 운영하기 위하여 2014년 12월 ExLibris의 디지털 자원 관리 시스템 Rosseta를 도입했다. 안정적인 이용자 서비스를 위해 Rosetta로 기존 서지 데이터 및 디지털 파일을 효율적으로 마이그레이션을 진행했는데, 포맷 및 해상도는 원본 파일의 해상도와 동일한 수준을 유지하고 메타데이터의 경우 매칭 작업을 수행했다.

(4) 홈페이지 운영

도서관은 1997년 7월 1일 최초의 홈페이지인 'SOLARSnet'을 오픈했다. 이전에는 학술정보시스템을 DOS 환경에서 사용했으나 이제 웹 기반의 홈페이지에서 SOLARS를 가동하게 되었다는 데 의의가 있었다. SOLARSnet은 서울대학교의 모든 학술정보를 연계하는 학술정보 네트워크로, 이를 통해 도서관 및 연구소 등의 소장 자료, CD-ROM, 도서관 서비스, 국내외 데이터베이스, 전자저널

등 대학의 교육 및 연구 활동에 필요한 종합학술정보를 제공할 수 있게 되었다.

2002년 SOLARS II의 개발과 함께 이 시스템이 잘 가동될 수 있도록 홈페이지를 새로이 구축했다. 이를 통해 처음으로 중앙도서관 외 6개 분관, 학내 70여 개 학과 및 연구소 자료실의 소장 자료를 통합 검색할 수 있게 되었다. 전자도서관 홈페이지는 별도로 구축되어 있어 중앙도서관 홈페이지의 링크를 통해 연결되어 있었다. 하지만 디지털 콘텐츠로 구축된 원문은 중앙도서관 홈페이지에서는 직접 이용할 수 없었고 전자도서관 홈페이지로 이동한 후에만 검색과 원문 이용이 가능했다.

2006년 SOLARS III가 개발됨에 따라 도서관 홈페이지도 새롭게 개편되었다. SOLARS III는 유니코드 기반 학술정보시스템이므로 홈페이지에서도 UTF-8을 지원했다. 또한 이전의 홈페이지에서는 디지털 콘텐츠를 통합 검색할 수 없었으나 이를 개선하여 도서관 소장자료와 디지털 콘텐츠의 통합검색이 가능해졌다. 이밖에도 각종 검색기능을 강화하고 다양한 기능을 신규로 도입했다. 또한 전자 자료의 중요성이 점차 강화됨에 따라 전자자료 이용에 대한 다양한 시도가 있었다. Database 통합검색 및 Database, e-Journal, e-Book 등 세분화된 전자자료 카테고리를 제공했으며 변동이 잦은 정보들은 수정 즉시 홈페이지에 반영되도록 했다. 2007년 9월에는 홈페이지 업그레이드를 통해 서평 입력 등 이용자가 직접 홈페이지에 참여할 수 있는 이용자 참여형 웹서비스 기반 시스템을 구축했다.

이후에도 이용자의 요구에 부응하고 시스템 사용자의 편의성을 도모하기 위해 일부 기능을 지속적으로 보완했다. 특히 국내외 검색 포털 사이트를 중심으로 하는 학술정보서비스가 등장하고 이용자의 정보 수요 및 이용행태가 급격히 변화함에 따라 도서관 서비스 환경도 새로운 국면을 맞이하게 되었다. 중앙도서관은 도서관에 적합한 새로운 웹 환경을 적극 반영하여 이용자 지향적인 서비스를 제공하고자 2010년에 홈페이지를 개편했다.

2015년 8월에는 차세대 학술정보시스템(Alma)과 디스커버리 솔루션(Primo)이 탑재된 홈페이지가 공개되었다. 차세대 학술정보시스템은 다양한 유형의 자원을 통합적으로 관리하고 국제 표준을 지원하는 시스템이다. 이를 통해 도서관 소장자료, 국내외 주요 원문 파일, 기사 단위의 학술자원 등의 검색이 한 번에 가능하게 되었다. 하지만 가동 초기 일부 서비스가 원활하지 못해 홈페이지를 이용하는

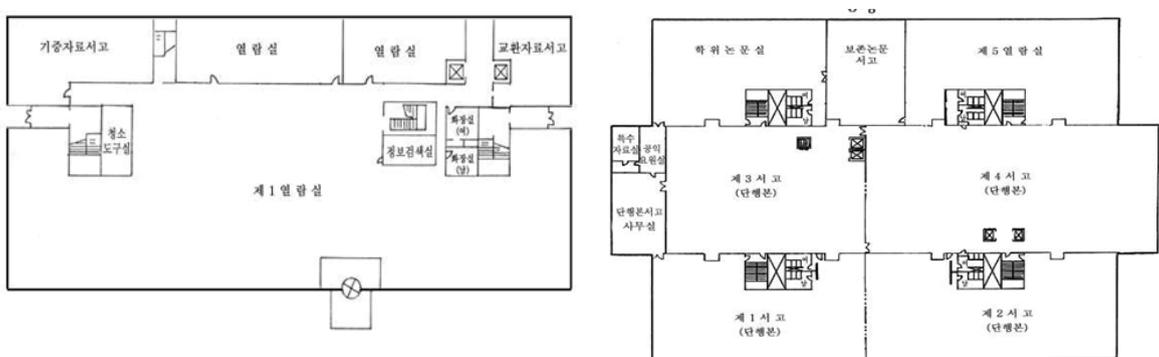
학생들의 불편이 있었으나 이후 시스템이 안정되면서 이용자의 이용률과 만족도가 높아졌다. 일례로 홈페이지 개편 후 학술 저널 이용이 매우 높아져 링크리졸버(Link Resolver, 전자자원 연결)의 이용률이 10배 이상 증가하였다.

제3절 정보화 시대의 도서관 운영

(1) 도서관의 환경 변화

대학 도서관은 자료를 수집하고 보존하여 다양한 학문 분야에 바탕이 되는 정보를 제공하는 지식의 보고이다. 서울대학교 도서관은 대학 구성원에게 도서관 자료의 대출·열람·참고 서비스, 각종 시설과 정보 기기의 이용 서비스, 도서관 자료의 입수 및 정보 획득력 강화를 위한 이용 교육, 독서 활동 지원 등 일체의 유·무형 서비스를 제공하는 것을 목적으로 운영되고 있다. 이러한 정보의 저장과 열람의 장소로서 운영되던 도서관은 정보화 시대를 맞이하여 새롭게 개편되고 있다. 도서관은 이제 사람들이 모여 정보를 교환하고 의견을 나누고 때로는 편히 쉴 수도 있는 장소로 탈바꿈 하고 있다.

1974년에 연면적 3만 506㎡ 규모로 준공된 중앙도서관은 신축 당시 장서 150만 권을 소장할 수 있는 건물로 설계되었다. 1975년 개관 초기에는 공간의 여유가 있어 박물관, 대학신문사, 규장각 등이 건물을 공동으로 사용했다. 그러나 장서는 점차 폭증하게 되어 2004년에는 250만 권, 2011년에는 430만 권에 육박하



출처: 「서울대학교 도서관장기발전계획(2005~2014)」

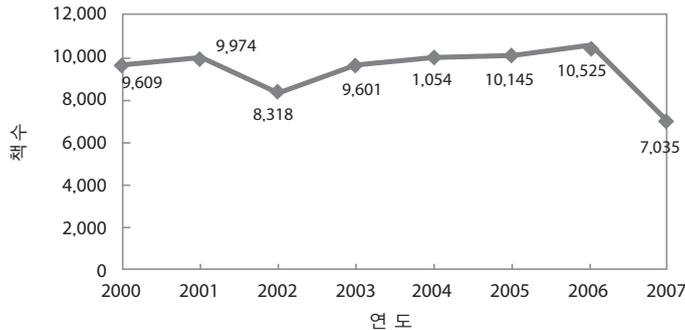
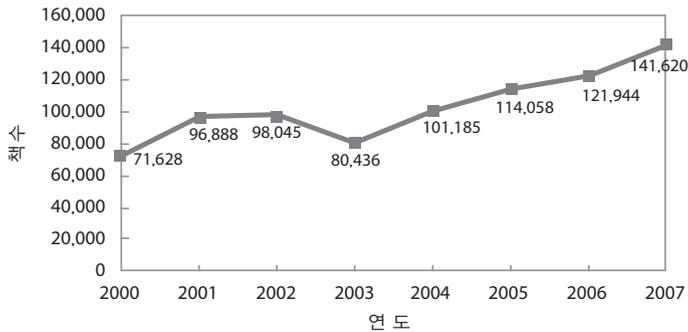
[그림 VI-3-3] 2005년 당시 중앙도서관 1층(좌)과 5층(우) 평면도

게 되면서 공간 부족 문제에 시달리게 되었다.

전체 건물의 20%에 달하는 2,500㎡를 점하던 위 기관들이 독립하거나 이전해 나갔지만 이후에도 공간 부족 문제는 여전했다. 2005년에 발간된 「서울대학교 도서관장기발전계획 2005~2014」에 따르면 국내외 학자들은 서가 1개가 차지하는 면적을 5.3㎡로 권장하고 있었으나, 중앙도서관 서고의 경우 약 3.2㎡에 불과했다.

또한 중앙도서관은 자료실과 열람실이 완전하게 분리되어 있어, 자료실에는 장서만 빼곡하게 열람실에는 학생들만 몰려 있는 상황이었다. 열람실 좌석 수도 3,354석에 불과하여 타 대학 도서관에 비해 협소한 수준이었다. 장서 소장 공간은 극히 부족하고, 열람실은 가뜩이나 적은 좌석 수에 고시생까지 몰려들어, 도서관은 ‘학술의 메카’가 아닌 ‘고시의 메카’라는 별명까지 갖게 되었다.

그런데 중앙도서관 소장 장서의 수는 기하급수적으로 증가해 나갔으나 세계 수준의 대학이 되기 위해서는 부족한 수준이었다. 중앙도서관 장서 보유량은 우리나라 최대를 자랑했지만 해외 우수대학 도서관에 비교하면 훨씬 못 미치는 것



출처: 『서울대학교 백서 2006~2007』

[그림 VI-3-4] 2000~2007년 연도별 신규 장서 수(상)와 연도별 학술지 구독 종수(하)

이었다. 2008년 당시 장서 보유량이 하버드대학교는 1,518만 권, 도쿄대학은 812만 권인 데 비해 서울대학교는 340만 권밖에 되지 않았다. 특히 연속간행물 형태로 출판되는 학술자료가 많이 부족했다. 다양한 학문 분야에서 각종 최신 자료를 요구했지만 도서관의 예산은 오히려 감소하고 있었다.

따라서 중앙도서관은 공간 확충뿐만 아니라 장서 확충 방안을 함께 모색해야 하는 상황이었다. 중앙도서관은 도서비 예산 확충을 위한 노력과 함께 방대한 자료의 디지털화를 통해 전자도서관을 구축하는 방식으로 이 문제를 해결해 나가 고자 했다. 그리고 2008년 12월부터 서울대학교의 학술정보 디지털 저장소인 S-Space 서비스를 시작하여, 서울대학교 구성원들의 저작물에 대한 학내외 접근성을 높이고 연구 성과를 확산시켜 나갔다.

이러한 정보 환경의 변화에 따른 이용자의 정보 욕구 변화는 필연적으로 도서관의 환경 변화를 초래했다. 「서울대학교 도서관장기발전계획 2005~2014」에서는 컴퓨터와 통신기술의 발달, 각종 뉴미디어의 등장, 정보기록매체의 급속한 발전 등으로 정보의 생산 및 전달 방법이 혁신되었기 때문에 거의 모든 대학들이 정보화 사업을 의욕적으로 벌이고 있는 실정이며, 이러한 도서관의 내외적 변화로 인해 도서관 건물 구조에 대한 이용자의 요구 조건도 많이 변화했을 뿐만 아니라 기존 건물 공간도 이용의 한계점에 다다르게 될 것이라 예측했다.

이 발전계획은 이어서 미래의 도서관은 자료 소장, 열람 및 대출, 정보검색, 참고정보 및 연구정보 서비스를 제공하는 도서관의 기능과 컴퓨터와 네트워크 환경 제공, 전산 실습 및 교육, 시스템 개발 및 운영을 담당하는 전산소의 기능 및 멀티미디어 교육의 기능을 복합적으로 수행하는 공간이 되어야 하며 이를 위해 기존 공간을 재배치해야 한다고 주장했다.

즉 도서 대출만이 아니라 모든 자료를 한 곳에서 이용하고 일반 자료와 멀티미디어 자료를 동시에 이용할 수 있도록 공간을 재구성해야 하며, 자료실은 자료의 관리를 위해 이용자를 통제하는 것이 아니라 이용자가 적극적으로 도서관을 찾을 수 있도록 개방형으로 운영해야 한다는 것이었다. 또한 미래의 디지털 도서관 시대를 대비하여 열람 테이블 및 소파 공간 등 곳곳에 개인용 컴퓨터를 이용할 수 있는 공간을 확보해야 한다고 덧붙였다.

한편 대학 도서관의 외부 개방에 대한 요구도 점차 커지게 되었다. 중앙도서관은 1990년대 초부터 일반인에게 제3열람실을 공식적으로 개방해 왔다. 외부인

의 자료실 이용도 제한적으로 허용했다. 그런데 점차 지역주민들의 정보 접근에 대한 욕구가 높아짐에 따라 2004년 서울대학교는 졸업생과 지역 주민들에게 대출서비스를 확대하는 방안을 검토하기 시작했다. 교육부도 서울대학교 도서관을 지역 주민에게 개방할 것을 요청했다. 이에 따라 중앙도서관은 졸업생과 서울대 구성원이 아닌 외부 이용자에게 도서 대출 등의 서비스를 제공하기 시작했다. 그러나 포화 상태의 도서관 공간 속에서 대학의 공공성과 재학생들의 학습권이라는 2개의 가치가 서로 충돌하는 일도 발생했다.

(2) 단과대학별 도서관의 건립

1990년대에 들어서면서 각 단과대학별 분관도서관 건립이 이루어졌다. 분관도서관 건립은 극심해진 중앙도서관의 공간 부족 문제를 타개하기 위한 방안 가운데 하나였다. 도서관 이용자 수가 급격하게 증가하고 보유한 장서의 수가 많아짐에 따라 도서관 건물 신축이 절실해졌다.

캠퍼스의 확충도 분관도서관 건립에 영향을 미쳤다. 캠퍼스 영역이 확장되면서 더 이상 중앙도서관을 중심으로 도보 400m 반경 이내에서 생활하는 것이 불가능해졌다. 따라서 학내 구성원들의 일상적인 활동 반경 안에 분관도서관을 설치할 필요성이 커지게 된 것이었다.

1970년대 도서관 종합화가 완료되었을 당시 수원의 농학도서관과 연건의 의학도서관이 분관도서관으로 남아 있었다. 이는 3대 캠퍼스 체제가 가져다준 당연한 결과였다. 관악 캠퍼스에는 다른 분관도서관이 없었다. 하지만 1983년 법학도서관이 설립되면서 이 틀이 깨지기 시작했다. 법학도서관은 1982년 10월 8일에 착공하여 1983년 12월 3일에 문을 열었다. 5억 원을 기증한 김택수 동문의 아호를 따라 국산도서관이라고 불렀다.(정식 명칭은 서울대학교 도서관 법학분관)

한편 1989년 규장각 전용 건물이 준공되면서 규장각 장서가 새 건물로 옮겨 가게 되었다. 1992년 3월 서울대학교 설치령의 개정으로 서울대학교 중앙도서관 규장각도서관리실이 서울대학교 부속기관 규장각으로 독립했다. 규장각은 단과대학별 분관도서관과는 그 성격이 다르지만 도서관의 분리라는 측면이 없지 않았다.

단과대학별 분관도서관 건립은 1990년대 들어서 본격화했다. 1993년 경영대학이 경영도서관을 세웠으며, 1995년에는 사회과학대학이 사회과학도서관을 세

있다. 2005년에는 수원의 농학도서관이 관악 캠퍼스로 이전했다. 2006년에는 국제학대학원이 국제학도서관을 세웠으며, 2015년 수의학도서관이 분관도서관으로서 정식으로 개관했다.

이러한 사례들을 전반적으로 살펴보면 각 단과대학이 새로 건물을 지어 이전할 때를 즈음하여 분관도서관이 건립되었다는 공통점을 발견할 수 있다. 또한 1990년대 이후 대학의 자율화로 말미암아 단과대학의 자율성이 확대된 것도 분관도서관이 건립되는 데 일정하게 영향을 미쳤을 것이다.

(3) 수원보존도서관

오늘날 인쇄출판물의 급격한 증가로 말미암아 국내외 도서관들은 심각한 장서소장공간 부족 문제를 겪고 있다. 통상적인 공간의 확충만으로는 끝없이 밀려오는 출판물들을 감당하기 어렵게 된 것이다. 이에 대한 대안으로 나온 것이 바로 보존도서관이다.

보존도서관이란 보존 기능에 중점을 둔 도서관으로 여기에 들어가는 도서는 크게 두 가지 유형으로 나누어진다. 즉 오래된 책들 중 이용이 거의 없는 도서와 오래된 책 중 중요한 책이어서 특별히 보관해야 하는 도서다. 현재 국립중앙도서관을 비롯하여 여러 공공도서관에게 보존서고 내지 보존도서관을 건립하는 일이 주요 현안이 되고 있다.

서울대학교에서는 앞서 살펴본 「서울대학교 도서관장기발전계획 2005~2014」에서 보존서고 문제가 처음 거론되었다. 이 계획은 1단계(2005~2007년) 사업에 지하 보존서고 조성 및 공간 재배치가 포함되어 있었다. 이때만 하여도 별도의 도서관을 건립하는 것이 아니라 중앙도서관 내에 보존서고를 조성하는 데 그치고 있었다.

하지만 농업생명과학대학이 관악 캠퍼스로 이전하면서 예전 수원 캠퍼스의 농학도서관 건물이 새로운 보존서고 후보지로 떠오르게 되었다. 2008년 4월 5일자 대학신문에 이와 관련된 기사가 실려 있다. 이 기사에 따르면 박명진 도서관장은 “예전 수원캠퍼스 부지를 보존서고로 사용할 수 있도록 본부에서 허가를 받았지만 다른 사업에 밀려 예산편성은 아직 되지 않았다”며 “거리도 멀고 예산도 더 필요한 수원 캠퍼스보다는 관악 캠퍼스 내 신축건물의 지하공간을 보존서고로 활용하는 방안을 검토 중”이라고 말했다.

수원보존도서관은 2011년 3월 개관했다. 수원보존도서관은 과거 농학도서관을 리모델링한 것으로 서비스 공간이 부족하고 서고가 포화 상태에 도달한 중앙도서관의 공간 문제를 해결하고자 이용 빈도가 낮은 도서들을 옮겨 보관하는 것을 목적으로 했다. 중앙도서관은 보존도서관에 이관될 도서로는 20년간 대출되지 않았거나 복사본이 여러 권 있고 전자책으로 열람 가능한 도서들을 선정했으며 해당 도서가 필요한 학생들이 열람을 신청하면 해당 도서의 스캔된 발췌본을 제공받거나 다음날 직접 받아볼 수 있도록 하였다.

(4) 관정관의 건립

최근 중앙도서관이 겪은 가장 큰 외형적 변화는 관정관의 건립이었다. 관정관은 관악 캠퍼스 중심에 세워진 본관(구 중앙도서관)의 40년 세월을 고스란히 품어 안고 있으며 국내 최고 수준의 서비스와 최첨단 ICT(Information and Communication Technology)가 융합된 이용자 중심의 도서관으로 만들어졌다.

중앙도서관은 2012년 3월부터 도서관 신증축을 위해 ‘서울대 도서관 친구들’ 모금캠페인을 시작했다. 중앙도서관은 모금캠페인의 목표액을 1,000억 원(신축 600억 원, 중앙도서관 리모델링 400억 원)으로 설정하여 동문들을 상대로 모금운동을 전개하는 한편 고액 기부자를 찾기 시작했다. 2012년 4월 관정이중환교육재단 이중환 회장이 신축도서관을 위해 600억 원 기부 의사를 밝힘에 따라 6월 15일에 관정이중환교육재단과 서울대학교 간의 신축도서관 건립 및 기부에 관한 협약이 체결됨으로써 도서관 신축 급물살을 타기 시작했다. 이 무렵 새로 지을 도서관의 이름은 관정도서관(이후 ‘관정관’으로 명칭 변경)으로 결정되었다.

2012년 6월 도서관건립추진위원회가 구성되어 건축 부지 확정, 인접기관 사전동의, 신축 추진 방법 등을 결정했다. 건물 설계에 대한 자문은 건축학과, 환경계획학과, 디자인학부 교수 등 학내 건축 관련 전문가들로 구성된 도서관설계추진위원회가 담당했다. 관정도서관의 공간 활용 및 편의 시설에 대한 학생들의 의견을 반영하기 위해 수차례에 걸쳐 도서관 모니터링 간담회를 실시하기도 했다.

관정도서관 신축 설계안은 2013년 5월 16일 확정되었다. 도서관건립추진위원회와 설계추진위원회에서 결정된 방향을 바탕으로 (주)테제건축사사무소가 세부 설계안을 완성했으며 시공사로 (주)대우건설이 선정됨에 따라 2013년 5월 29일 기공식이 열렸다. 1년 9개월여의 공사를 거쳐 2015년 2월 5일 관정관 준공식이

열렸고 2월 23일 정식 개관했다. 관정관은 지상 8층, 연면적 2,245㎡ 규모이며 내부 2층에서 본관과 연결함으로써 이용 효율성을 높였는데, 이로써 중앙도서관의 규모는 5만 7,751㎡(1만 7,468평)로 국내 대학도서관 중 최대 규모를 자랑하게 되었다.

관정관 내부의 공간 활용 방안은 도서관 모니터링 간담회와 도서관 사서들의 의견 수렴을 통해 결정되었다. 내부 공간의 활용 방안을 결정하기 위해 중앙도서관은 도서관 사서들로 이루어진 TF팀을 꾸려 국내외의 다양한 도서관을 연구했다. 공간을 설계하면서 기존 열람실의 열악한 환경과 공간 부족, 그룹스터디룸의 부족, 멀티미디어 및 첨단 IT 기기 활용 공간 부족 등의 문제점을 해결하는데 중점을 두었다. 본관과 관정관을 근접하여 건축함으로써 도서관 운영 및 서비스의 효율성을 높였고, 다양한 정보자원과 서비스를 윈스톱으로 이용할 수 있는 통합적 운영 환경을 구축했다.

현재 중앙도서관 본관은 학문의 근간이 되는 물리적인 자료를 보유하고 있는 전통적인 자료 중심의 학문적 도서관으로 운영하고 있으며 관정관은 첨단 시설을 갖춘 이용자 맞춤형 도서관으로 운영하고 있다. 관정관 건립으로 중앙도서관은 하루 7,000명의 학생들이 이용하는 명실상부한 서울대학교의 심장이 되었다.

제3장 정보화 시대의 캠퍼스 공간

제1절 강의공간의 변화

(1) 멀티미디어 강의실

정보화 기술의 발달은 대학의 교육 환경에 많은 변화를 가져왔다. 특히 첨단 정보 통신 기술을 활용한 정보 생산 속도의 증가와 교육 환경의 멀티미디어화, 콘텐츠의 디지털화 등으로 온라인 접근성은 크게 확대되었다.

이러한 시대적 변화에 부응하여 국내 많은 대학들이 교육 환경 개선 사업을 벌였다. 칠판 판서나 강의자의 음성만으로 이루어진 2차원적 강의에서 벗어나

전자 칠판이나 영상, 음향 장비 등 첨단 장비를 이용한 3차원적 멀티미디어 강의를 실시하고, 타율적인 교육에서 자기 주도형 교육으로 변화를 꾀하는 등 교수학습 방법의 개선에도 노력하고 있다. 또 교육 콘텐츠의 구축과 더불어 일반 강의실에 멀티미디어 시설을 지원하고 화상 강의, 스튜디오형 강의실을 확충하는 등 교육 정보화를 위한 시설 확충에도 주력하고 있다.

서울대학교도 교육 환경 개선 사업을 벌였다. 동영상, 사운드, 이미지 등 다양한 해진 교수 학습 자료를 제작·편집·가공·활용할 수 있는 멀티미디어 시설을 확충했다. e-Learning 시스템을 위한 온라인 플랫폼(e-Class)을 개발하는 등 IT 기술을 활용한 미래 지향적인 교육 인프라를 구축하는 데도 힘썼다.

서울대학교 강의실에 멀티미디어 시설이 도입되기 시작한 것은 1990년대 중후반부터다. 가장 대표적인 사례로 1996년에 준공된 신공학관(301동)의 멀티미디어 강의실을 들 수 있다. 이 멀티미디어 강의실은 고전적인 강의 수단인 칠판과 분필뿐만 아니라 실물 환등기, OHP, 슬라이드, 비디오 등 각종 미디어를 종합적으로 사용할 수 있는 설비를 갖추었다.

서울대학교는 1996년부터 교육 및 연구여건 개선 중점사업으로 강의실 현대화 사업을 실시했다. 이에 따라 1997년 자연대 대형 강의실을 보수하여 시청각 기자재를 설치했고, 1998년에는 사범대에 시범강의실을 만들었다. 시범강의실 안에는 OHP, 슬라이드 프로젝터, 실물 환등기, 32인치 모니터, 스크린, VTR 및 오디오, CD 플레이어가 설치되었다. 시범강의실을 바탕으로 교수들의 의견을 반영하여 현대화 강의실의 모형을 확정된 후 관악 캠퍼스 전체 강의실을 순차적으로 개조해 나갔다.

강의실에 멀티미디어 시설을 구축하는 과정에서 과도기적인 양상도 볼 수 있었다. 교수와 학생 모두 시설의 사용방법을 제대로 알지 못하거나 기계가 제대로 작동되지 않은 경우도 많았고, 여전히 많은 교수들이 칠판과 분필로 강의하는 방식을 선호했다. 첨단 시설을 설치했으나 이를 관리할 예산과 인력이 제대로 확보되지 않은 점도 문제였다.

하지만 얼마 지나지 않아 멀티미디어 시설은 강의실에 없어서는 안 될 필수 설비가 되었다. 교육 환경이 워낙 빠른 속도로 변화하여 교수들은 첨단 장비를 활용한 새로운 교수법을 계속 배워 나가야만 했고 학생들도 흥미를 유발하지 못하는 강의는 선호하지 않게 되었다.

BK21 사업의 실시도 멀티미디어 강의실 확충에 큰 힘을 보탤다. 멀티미디어 강의동의 건립과 함께 일반 강의실을 멀티미디어화할 필요성도 제기되었다. 서울대학교는 2002년 강의 환경 개선에 필요한 표준안을 마련했으며 이를 강의실 신축 및 개보수 설계 시 활용하도록 했다. 멀티미디어 시설과 인터넷 연결망의 발달과 함께 강의 방식도 점점 진화하게 되었다. 최근에는 각종 자료를 스크린을 통해 보고 듣는 것에서 더 나아가 외국 대학과 연결하여 공동화상강의를 진행하는 사례도 등장했다.

(2) 온라인 강의 및 강의지원

교육 정보화가 진척됨에 따라 웹 공간을 활용한 교육의 비중도 커지게 되었다. 서울대학교는 1998년부터 3년 동안 교육인적자원부의 가상 대학 프로그램 시범 운영 대학으로 선정되어 시범적으로 가상 강의를 실시한 바 있다. 교수학습개발센터는 2001년 이후 “웹 클래스”를 통해 학기별로 웹 보조 수업을 지원하여 왔다. 2003년에는 정보화포털 시스템 구축과 함께 “수업 게시판” 시스템도 별도로 구축되었다. 중앙전산원은 웹 클래스와 수업 게시판을 서로 유사한 서비스를 제공하고 있어 이용자에게 혼동을 줄 수 있다고 판단하여 2004년 9월 이 두 가지를 통합한 “e-class”라는 온라인 수업 커뮤니티를 구축했다.

이후 교수학습개발센터는 e-class를 새롭게 개편하여 “eTL”이란 이름으로 2006년 2학기부터 서비스를 시작했다. eTL은 강좌별 학습 자료를 제공할 뿐만 아니라 학생 관리, 토론 운영, 과제 제출, 평가 관리 등을 지원하는 온라인 강의 지원 시스템으로 활용되고 있다.

그리고 최근에는 온라인 강의도 점차 확대되고 있다. 2012년까지 eTL 내에 비정규 강좌로 여러 개의 강의 동영상 콘텐츠가 제공되었고, eTL 개편 이후에도 동영상 강의가 여러 사이트를 통해 제공되고 있었다. 교수학습개발센터는 산하의 이러닝콘텐츠개발부 주관으로 2013년 온라인 강의 사이트를 개발했다. 그 결과 재학생을 대상으로 한 ‘서울대 열린 교육’(snuon.snu.ac.kr)과 일반인을 대상으로 한 ‘SNUi’(snui.snu.ac.kr)가 개설되었다. ‘서울대 열린 교육’은 eTL 내에 존재 하던 비정규 강좌뿐 아니라 명품 강좌 시리즈나 교양 강좌 시리즈 같은 기획물, 교수를 위한 교수법·프레지 활용법·글쓰기 강좌 같은 학습지원용 특강 등 다양한 콘텐츠를 통합해 단일화된 사이트로 출범했다. 서울대학교는 2014년 3월부터

글로벌 온라인 공개강좌 서비스 기관인 에덱스(edX)를 통한 강좌 서비스도 제공했다.

제2절 학사행정서비스의 확충

(1) 수강신청

캠퍼스 정보화 사업 중 학생들의 일상생활에 가장 큰 영향을 미친 것은 수강신청의 정보화일 것이다. 수강신청은 모든 학생들이 반드시 참여해야 하는 학사행정이기 때문이다. 과거 컴퓨터로 수강신청을 할 수 있게 되기 전에는 모든 학생들은 수강신청 초안지를 작성하여 본부 수업과에 제출해야 했다. 수강신청 기간에는 행정관 바깥까지 길게 늘어선 줄을 항상 볼 수 있었다. 하지만 수강신청의 정보화가 단계적으로 추진되면서 수강신청에 시간과 장소의 제약이 사라지게 되었다.

수강신청 업무에 컴퓨터가 처음 이용된 것은 1970년대 초의 일이었다. 서울대학교 종합화10개년계획의 일환으로 1971년 8월 27일 교양과정부는 수강신청 업무를 컴퓨터로 처리하기 시작했다. 1972년 2학기부터 문리과대학 교무과도 컴퓨터를 사용하게 되었다. 하지만 이것은 지금처럼 학생들이 직접 컴퓨터로 수강신청을 하는 것이 아니라 직원들의 업무에 컴퓨터를 활용하는 것에 지나지 않았다. 종합화 이후에는 한 번에 처리해야 하는 학생들의 수가 급격히 많아짐에 따라 수강신청을 신속하게 처리하기 위해 1980년 2학기부터 OMR카드를 사용한 수강신청 방법이 도입되었다.

1990년 8월 서울대학교 캠퍼스 전산망 SNUNET의 개통과 함께 단계적으로 학생들이 컴퓨터를 이용하여 수강신청을 하게 되었다. 우선 1990년 2학기부터 수강신청 변경 방식이 바뀌었다. 학생들은 각 대학 및 학과 행정실에 수강신청변경원을 접수시키고 그 내역을 각 학과 행정실, 중앙교육연구전산원 터미널실에 설치된 터미널(단말기)을 통해 전산원 중앙컴퓨터에 설치된 수강신청 프로그램에 접속하여 직접 입력해야 했다. 1991년 1학기부터는 수강신청의 전산처리가 본격화되어 이제 더 이상 종이로 된 수강신청서를 제출할 필요가 없어졌다.

새로운 수강신청 방식은 여러 문제점을 야기하기도 했다. 학사행정용 중앙컴퓨터 MV-40000에 연결된 LAN 포트는 80개에 불과했기 때문에 금세 폭주하

여 각 과의 단말기와 중앙컴퓨터 사이의 연결이 끊어지기 일쑤였고, 일시에 많은 학생들이 터미널실에 몰려 혼잡을 빚는 등 여러 문제가 발생했다. 하지만 이는 학내 행정업무의 전산화를 위한 첫 시도였고 학생들이 컴퓨터를 접할 수 있는 기회를 제공했다는 점에서 의의가 있었다.

1995년 1학기부터는 기존의 MV시스템 이외에 SNUNET 내에 구축된 대학 정보통신망인 ‘정보광장’을 이용한 수강신청도 가능해졌다. 따라서 학생들은 행정실이나 중앙교육연구전산원의 터미널실뿐 아니라 학내의 캠퍼스 전산망에 연결된 컴퓨터가 있는 곳이라면 어디서든지 수강신청을 할 수 있게 되었다. 또한 이때부터 정보광장에서 교과목 정보의 검색도 가능해졌다. 그동안 일부 단과대학에서 교과목 정보가 담긴 안내책자를 배포한 적은 있었으나 이렇게 모든 정보가 한꺼번에 제공된 적은 없었다. 대학본부는 이를 위해 교수들에게 교과목 정보 및 강의계획서를 담은 디스켓을 제출받았고 중앙교육연구전산원에서 이를 정리하여 정보광장에 올렸다. 하지만 당시 컴퓨터의 보급률이 높지 않았기 때문에 여전히 학생들은 듣고 싶은 수업을 듣기 위해 밤 새워 중앙전산원 앞에서 줄을 서는 것이 일상이었고, 정보광장에 올라온 교과목 정보에도 미흡한 점이 많았다.

1999년 2월 종합행정정보시스템의 개통과 함께 학내 전산망이 아니라 인터넷을 사용하여 교외에서도 수강신청을 할 수 있게 되었다. 처음에는 중앙전산원 중앙컴퓨터의 수강신청 프로그램 또는 인터넷 사이트를 통한 수강신청 방식이 둘 다 이용되었으나 점차 인터넷으로만 수강신청을 하도록 바뀌었다. 이에 따라 학생들은 굳이 캠퍼스 안에서 수강신청을 할 필요가 없어지게 되었다.

이후에도 수강신청 방식은 계속 개편되었다. 2003년 1학기부터는 수강신청 화면에서 강좌 신청인원을 바로 확인할 수 있게 되었고, 2005년 1학기부터는 서버 과부하를 방지하기 위한 수강신청 홀짝제가 도입되었다. 2007년 겨울계절학기부터는 온라인 수강신청 취소가 가능해져 수강신청 취소를 위해 필요했던 번거로운 절차가 한결 간소해졌다.

2010년 여름계절학기부터는 예비수강신청, 관심강좌등록, 시간대별 검색 등의 기능이 추가된 새로운 수강신청 시스템이 구축되었다. 2012년 1학기에는 매크로 사용 방지를 위한 보안문자가 적용되었고, 2012년 겨울 계절학기부터 접속 폭주 시 접속 인원 및 대기시간을 알려 주는 기능을 추가로 적용하여 이용자의 편의를 도모했다. 2013년 11월에는 차세대행정정보시스템이 오픈되면서 기존에

학과 사무실에서 발부받아야 했던 ‘정규학기 수강취소원’이나 ‘수강신청 정정요청서’ 등을 웹상에서 출력할 수 있게 되었다.

그러나 온라인을 통한 선착순 신청 제도로 말미암아 서버 과부하 등의 문제가 고질적으로 발생하였다. 이를 해결하기 위해서는 근본적인 제도의 변화가 필요했다. 이에 따라 2016년 지속적으로 발생하는 수강신청 문제 해결을 위한 수강신청운영개선 TF팀이 조직되어 수강신청 서비스 개선을 위해 다각도로 노력하고 있다.

(2) 행정정보시스템

학내 행정 업무의 정보화는 1998년부터 본격적으로 추진되었다. 서울대학교 종합행정정보화사업은 1998년 2월부터 시작되었는데, 1999년까지 통합정보화의 기반을 구축하고 2002년까지 정보화 체제를 안정화한다는 계획을 갖고 있었다. 이 계획은 행정, 학술, 교육 등 학내 전 분야의 정보화를 목표로 했는데, 특히 행정 부문에서는 학생이 주요 서비스 대상인 ‘학사행정’과 교직원을 위한 ‘일반행정’, 교수를 위한 ‘교육·연구행정’으로 구분하여 온라인으로 업무처리 및 권한관리가 가능하도록 구축되었다. 종합행정정보시스템은 1999년 2월 개통되었으며 이후에도 행정업무의 편의를 제공하기 위한 여러 기능이 추가되었다.

종합행정정보시스템 외 학내 주요 서비스는 단일 접속 창구인 포털을 통해 제공되었다. 초창기 포털은 “정보광장”이라는 이름으로 서비스되었다. 정보광장은 전자결재, 학사행정 등 학내 정보 서비스 9개를 통합하여 1999년에 처음 오픈되었다. 이후 2000년에는 웹메일 시스템이 신규 구축되었다. 2003년 11월에는 정보광장과 중앙전산원 홈페이지를 통합한 ‘정보화포털’(http://portal.snu.ac.kr)로 개편되었다. 이를 통해 분산되어 있던 학내 서비스들 간 인터페이스 통합을 통해 단일 인증으로 접속이 가능해졌다. 또한 별도의 가입 없이 개설된 교과목마다 게시판을 운영하고 마이페이지를 통해 자주 찾는 정보들을 모아둘 수 있게 되는 등 여러모로 사용자를 위한 서비스가 강화되었다. 정보화포털의 서비스는 계속 확장되어 학교에서 구입한 캠퍼스 라이선스 소프트웨어를 무료로 다운로드받을 수 있게 되었으며, 2006년 2학기부터는 정보화포털을 통해 등록금 고지서를 출력할 수 있게 되는 등 온라인 서비스를 확충했다.

정보화포털은 2007년 9월 ‘마이스누(mySNU)’로 개편되었다. 개편된 포털 사

이트는 서울대학교의 교육, 연구, 행정 업무 관련 주요 정보 시스템 및 다양한 서비스의 단일 접속 창구 역할을 담당하게 되었다. 마이스누는 사용자 신분에 따른 메뉴로 구성되어 신분별로 차별화된 정보를 제공했으며, 조직도, 메신저 등 새로운 정보 서비스도 제공했다.

2013년 11월 3일부터는 차세대행정정보시스템이 서비스를 시작했다. 이에 따라 기관별로 분화되어 있던 학사행정을 마이스누를 통해 통합적으로 처리할 수 있게 되었다. 기존에 학과 사무실에서 발급받아야 했던 서류들의 출력 및 각종 증명서의 발급, 휴·복학 신청, 전과, 제2전공/과정 신청, 국내외 교환학생 및 국외수학 허가 신청 등 학사행정업무를 온라인상에서 즉각적으로 처리하는 것이 가능해졌으며 교내외 활동 관리, 졸업 및 장학 시뮬레이션 기능 등도 추가되었다.

제3절 모바일 캠퍼스

(1) 무선 인터넷

캠퍼스 어디에서나 인터넷을 사용할 수 있는 환경을 구축하기 위한 무선 인터넷 구축 사업은 2000년부터 시작되었다. 우선 2000년 12월부터 중앙전산원은 캠퍼스망 확충 계획의 일환으로 도서관, 중앙전산원, 학생회관, 행정관 일대에 무선랜을 시범적으로 설치했다. 이에 따라 2001년 무선랜 서비스가 시범적으로 실시되었다. 그러나 당시까지만 하여도 무선랜 인프라 기반이 열악하여 서비스 제공에 제한이 많았다. 우선 실내 중계기가 단과대학별로는 1~2개씩, 학생회관에는 1층 식당 한 군데에만 설치되는 등 절대적으로 수가 부족했으며, 실외 중계기는 대학본부를 중심으로 12개 지역에 설치되었으나 중계기 방향에 따라 접속이 잘 되지 않는 경우가 많았다. 노트북을 충전할 수 있는 시설도 부족했다.

서울대학교는 이러한 문제를 해결하기 위해 통신업체와의 협력을 통해 무선랜을 확충했다. 우선 2004년 2월 11일 KT와 모바일 캠퍼스 구축을 골자로 하는 산학협력협정을 맺었다. 이에 따라 2004년 8월 11일부터 학내에서 KT 무선 인터넷 서비스(네스팟)가 시작되었다. 서비스 지역은 아크로폴리스, 학생회관, 후생관 등 74개 동과 2개 옥외 지역으로 한정되었고 이후 점차 늘려 가기로 했다.

2007년 12월 20일에는 와이브로가 개통되었다. 교수회관 기지국을 기점으로

[표 VI-3-3] 캠퍼스 내 주요 무선 인터넷 장비 설치 현황

구분	설치 건물 수				AP 수		
	관악	연건	계	설치율	관악	연건	계
SNU 무선랜	80	16	96	47%	628	122	750
KT(ollehWiFi)	68	4	72	36%	1,427	148	1,575
LGU+	57	8	65	32%	947	154	1,101
SKT	123	15	138	67%	1,587	170	1,757
총합(중복 포함)	152	22	174	84%	4,589	594	5,183

출처: 「서울대학교 정보화시행계획」, 2016

총 21개 기관에 34개의 기지국이 설치되어 캠퍼스 전 지역에서 휴대 인터넷을 즐길 수 있는 기반이 구축되었다. 이후 스마트기기 보급 확대에 의해 2011년에는 (주)LG유플러스 및 (주)SKT와 산학협력협정을 맺어 공공장소 위주로 무선랜을 설치했다.

현재 서울대학교는 통신3사(KT, LGU+, SKT)와 산학협력으로 설치한 무선랜과 2013년 이후 자체 구축한 SNU 무선랜 장비까지 약 5,200여 대의 AP 장비를 통해 캠퍼스 내 약 84%의 건물에 무선 네트워크 서비스를 제공하고 있다. 그럼에도 사용자 단말기가 지속적으로 증가하여 무선 인터넷 수요는 높아지고 있다. 서울대학교는 스마트 캠퍼스 사업의 일환인 자체 SNU 무선랜 인프라 구축 사업을 2018년까지 확대할 예정이다. 교육·학습 위주의 강의실 및 미설치 건물 지역 등 음영지역을 중심으로 설치할 계획이다.

또한 학내에 무선 인터넷 환경이 점차 구축되면서 노트북을 사용할 수 있는 공간을 마련하는 것도 중요해졌다. 학생들은 노트북을 쉽게 충전할 수 있는 동시에 휴식을 취하거나 다른 학생들과 함께 과제를 할 수 있는 열린 공간을 점차 요구하게 되었다. 이에 따라 2007년 8월 중앙전산원 1호점을 시작으로 중앙도서관, 신양학술정보관 등에 인터넷 카페가 개점했다. 2007년부터 시작된 프랜차이즈 업체의 입점과 맞물리며 무선 인터넷 환경도 개선되었다. 캠퍼스 내에 우후죽순처럼 들어선 프랜차이즈 카페들이 인터넷 카페의 기능을 하고 있다.

(2) 모바일 서비스

2010년대 들어 국내 스마트폰의 보급률이 획기적으로 늘어나면서 캠퍼스 내에

서도 모바일 환경에 맞는 서비스가 개발되기 시작했다. 모바일 서비스는 학생들이 자발적으로 학내 생활 정보를 제공하는 각종 어플리케이션(앱)을 개발하면서 시작되었다. 앱 개발 열풍은 곧 학내 각 기관으로 퍼졌다. 공과대학에서는 학사 일정과 캠퍼스맵을 확인할 수 있는 앱을 공개했고, 중앙도서관에서도 모바일 웹 페이지를 개발했다. 이렇게 각 기관에서 개별적으로 앱을 개발하면서 비슷한 기능의 앱이 중복으로 개발되는 문제가 발생하게 되었다.

이에 따라 정보화본부는 2010년 12월 학내 여러 기관 담당자들과 함께 모바일 서비스 추진협의회를 구성해 학교 자체 앱 개발과 서비스에 대한 표준안을 마련했다. 이 표준안은 학내 기관의 앱 개발을 통합·관리함으로써 같은 내용의 앱이 중복되는 것을 방지하고 배포 경로를 통일한다는 등의 내용을 담고 있어 사실상 학교의 공식 앱 제작 지침의 성격을 띠게 되었다. 이어 2011년 3월부터 정보화본부는 학내 스마트폰 앱 활성화를 위한 모바일 서비스 시범구축사업을 시작했다.

모바일 서비스는 2013년부터 본격적으로 확충되었다. 우선 9월부터 모바일용 학생증이 도입되었다. 기존의 플라스틱 S-card는 분실이 쉬운데다 S-card 내의 K-cash를 사용하려면 직접 ATM에서 충전을 해야 하는 불편함이 있었다. 현재 대부분의 학생들이 스마트폰을 갖고 있는 것으로 파악되고 있기 때문에 S-card를 모바일에서 사용가능하게 하여 학생들에게 편의를 제공하고자 했다. 모바일 학생증에는 교내 전용 사이버 머니, 커뮤니티, 학생 문화행사 알림, 행사 공지 등 기능이 포함되었다. 또한 2013년 11월 서울대학교 모바일 앱이 개편되어 유저인터페이스, 식단 정보, 개인 설정 등 모바일 환경이 개선되고 출석부, 학내소식 게시판, SNS 기능 등 서비스가 확대되었다.

한편 캠퍼스관리과는 2013년 스마트 캠퍼스 사업의 일환으로 학내 구성원들의 교통 편의를 도모하기 위한 모바일 시스템 구축 계획을 발표했다. 이 계획에는 셔틀버스 위치 알림 모바일 서비스와 캠퍼스 지도 시스템 개선 등이 포함되어 있었다. 이에 따라 2014년 4월 1일 셔틀버스 앱의 정식 버전이 출시되었다. 셔틀버스 앱은 관악캠퍼스 내부 및 서울대입구역, 대학동 등의 지역을 운행하는 10개의 모든 셔틀버스 구간을 대상으로 시행되었다. 이외에 시내버스의 도착시각과 버스정류장의 위치 정보도 제공했다.

서울대학교는 2015년부터 성낙인 총장의 공약인 스마트 캠퍼스 계획을 추진하고 있다. 스마트 캠퍼스는 대학 환경에 최신 정보통신기술(ICT)를 접목해 개

인화되고 지능화된 정보 서비스를 제공하여 교육 및 연구 수행에 최적화된 캠퍼스를 구축하는 것을 목표로 2018년까지 4개년 계획을 수립했다. 정보화본부는 이 계획의 일환으로 위치기반서비스(LBS)를 이용한 앱 ‘스마트 캠퍼스 맵’을 개발했다. 스마트 캠퍼스 맵은 지도 확인과 길 안내만 가능했던 기존 앱과는 달리, 교통, 시설, 주차장, 식당 등의 정보를 지도에 나타내는 기능이 추가되었다. 또 앱을 통해 외부인에게 학교의 대표 명소를 소개하고 위치기반 행사이벤트를 안내하는 등 다양한 서비스를 제공하고 있다. 2016년에는 스마트 캠퍼스 기반을 위한 네트워크 인프라를 확충하고 다양한 모바일 서비스가 연동되도록 포털을 개선할 예정이다. 다양한 구성원들의 아이디어를 토대로 스마트 캠퍼스가 마련되어 더욱 창의적이고 경쟁력 있는 캠퍼스 환경이 구축되길 기대해 본다.

캠퍼스와 생활



제1장 문화공간

서울대학교가 1975년 관악 캠퍼스로 이전한 이후 오늘날까지 대학문화는 큰 변화를 겪었다. 1980년대 말까지 민주화운동으로 대표되는 대학문화가 서울대학교를 지배하고 있었다고 한다면 1990년대부터 새롭고 다양한 대중문화가 확산하기 시작했다. 이에 따라 서울대학교 구성원들의 문화적 욕구 또한 지속적으로 커져 갔으며 다양해졌다. 또한 2000년대 들어 국제화가 진행되면서 외국인 학생, 연구원 및 교수도 크게 늘어나 서울대학교 캠퍼스는 이러한 다문화사회에 걸맞은 서비스를 제공해야만 했다.

관악 캠퍼스는 말 그대로 관악산 기슭에 위치하고 있으며 학교 주변이 그린벨트로 둘러싸여 있어서 학내 구성원들이 캠퍼스 밖의 문화시설을 이용하는 것이 쉽지 않다. 서울대학교가 자리 잡고 있는 관악구 역시 서울시에서 가장 문화시설이 부족한 지역 가운데 하나다. 연건 캠퍼스의 경우 학생들이 대학로 등지에서 문화생활을 누림으로써 학내에 절대적으로 부족한 문화공간에 대한 요구를 완화시킬 수 있는 점과 비교했을 때 관악 캠퍼스는 문화공간이란 측면에서 연건 캠퍼스와는 다른 전략이 필요하다고 할 수 있다.

서울대학교는 일찍부터 이러한 문제점을 인식하고 캠퍼스 안에 문화공간을 조

성하기 위해 노력했다. 관악 캠퍼스에는 여러 종류의 문화공간이 있는데 크게 공연공간과 전시공간으로 나누어 살펴볼 수 있다. 이 가운데 공연공간으로는 문화관, 버들골 풍산마당, 두레문예관, 학생회관 라운지, 인문대학 인문소극장, 관악사 가온홀 등을 들 수 있다. 공연을 위한 건물은 아니지만 아크로폴리스(중앙도서관, 행정관, 학생회관 사이의 광장), 행정관 앞 잔디밭, 문화관 앞 광장 등 야외공간에서도 공연이 이루어지고 있다. 전시공간으로는 우선 박물관과 미술관을 들 수 있으며 규장각한국학연구원에도 전시실이 있어서 많은 관람이 이루어지고 있다. 그 밖에 문화관 전시실, 중앙도서관 터널 등에서도 전시가 열리고 있다.

이들 시설 중 문화관, 두레문예관, 풍산마당은 「서울대학교 문화시설 운영 규정」에 따라 운영되고 있다. 이 규정은 1995년 서울대학교 문화시설이 문화, 예술, 공연과 관련된 분야에 효율적으로 사용될 수 있게 함으로써 대학문화 발전에 이바지하기 위해 제정되었다. 이 규정에 따라 학생처장을 위원장으로 학생부처장을 부위원장으로 한 문화시설운영위원회가 설치되어 문화시설 운영에 관한 주요 계획의 수립 및 심의를 담당하고 있다. 또한 위원회의 기능을 보조하기 위한 문화시설기획위원회와 문화시설관리위원회가 있다.

제1절 공연공간

(1) 문화관

행정관 앞 잔디밭 북쪽에 위치한 문화관은 관악 캠퍼스에서 가장 처음 건설이 추진되었던 공연공간이다. 문화관은 1981년 1월에 착공되었으며 4년여의 공사 끝에 1984년 12월 지하 1층, 지상 3층, 건축면적 4,269㎡, 연면적 9,583㎡, 규모로 완공되었다. 총 49억 원의 공사비가 소요된 문화관 내부에는 대강당과 소강당 및 전시실 등이 갖춰져 있다. 개관식은 1985년 4월 8일에 열렸는데, 음악대학 교향악단과 교수들의 공연으로 꾸러진 개관기념연주회가 성황리에 개최되었다.

개관 당시 문화관은 방대한 규모와 국제수준의 설비를 갖춘 시설로 주목받았다. 1층에는 총 1,874석 규모의 대강당과 522석 규모의 소강당 및 분장실, 의상실, 무대작업실이 마련되었다. 대강당 지하에 자리한 오케스트라실을 수직으로 이동시켜 무대 바로 앞까지 올라올 수 있도록 하는 무대 장치도 갖추었다. 대강

당과 소강당 사이의 넓은 홀은 전시실로 이용할 수 있었다. 2층에는 학술행사를 위한 8개의 세미나실이 있었다. 이 중 40명가량을 수용할 수 있는 제1세미나실은 5개의 동시통역실을 갖추어 국제학술행사를 치루기에 손색이 없다. 3층에는 대강당의 부속시설인 영사실, 음향제어실, 조명제어실 등이 있으며, 지하에는 4개의 연주 연습실과 오케스트라 대기실, 무대준비실, 기계실 등이 마련되었다.

1985년 문화관의 개관과 함께 그 운영을 위해서 ‘문화관관리규정’이 제정되었다. 이 관리규정에 따라 부총장을 위원장으로 기획실장을 부위원장으로서 한 문화관운영위원회가 구성되었다. 이 위원회는 문화관 운영에 관한 중요 계획을 수립하고 심의했다. 당시 문화관은 원칙적으로 학교가 주관하는 공식 행사에 사용될 수 있었다. 학내 구성원이 문화관을 사용하고자 할 경우에는 사용 예정 15일 이전에 사용신청서를 총무과에 제출하여 문화관운영위원회의 심의를 받는 등 다소 까다로운 절차를 거쳐야만 했다.

이듬해인 1986년 문화관 이용 기준은 더욱 엄격해졌다. 문화관 사용대상자가 교수로 제한되었고 학생이나 학생 단체는 원칙적으로 사용신청을 할 수 없게 되었다. 문화관의 사용은 연구 및 교육을 위한 학술·예술행사와 총장이 승인한 기타 공식행사에만 가능했다. 학생들이 주축이 되는 학술행사와 예술행사는 그것이 전공의 일부여도 문화관에서 진행될 수 없었다. 다만 음악대학 학생들의 공연 활동에 국한하여 제한적으로 문화관 사용이 허용되었다. 이는 문화관이 막대한 투자를 통해 구축된 만큼 완성된 문화를 대학 구성원에게 제공하는 장소여야 한다는 취지에서 비롯된 것이었다.

문화관은 1987년 민주화 운동의 덕택으로 학생 단체에게 개방되었다. 1987년 대학본부가 총학생회를 공식적으로 인정한 이후 그해 가을에 열린 축제에서 서울대학교 노래패 ‘메아리’가 문화관에서 공연했다. 당시 대학신문 축제 특집 기사에는 발 디딜 틈 없이 문화관 대강당에 가득 찬 학생들이 문화관의 화려한 무대를 생취한 기쁨을 누렸다는 내용이 실려 있었다. ‘문화관사용지침’은 1987년 10월 16일 드디어 개정되었다. 이로써 그동안 원칙적으로 불가능했던 학생들의 이용이 허용되었다. 이 개정안에 따르면 학생들이 학생회 등 공식기구에서 실시하는 학술·예술활동을 문화관에서 개최하려면 지도교수를 경유하여 학생처장의 추천을 받아 허가받도록 했다.

학생들의 문화관 이용 제한 문제는 이렇게 해결되었지만 뒤이어 문화관에서

안타까운 사고가 발생하기도 했다. 1988년 11월 8일 문화관 대강당에서 음악대학 학생들이 오페라 공연 최종 리허설을 준비하던 중 무대 천정에 달린 무게 1톤 가량의 음향반사판이 15m 아래로 추락하여 학생 한 명이 사망하고 한 명이 중상을 입는 큰 사고가 발생했던 것이다. 사고 후 문화관 대강당은 검찰 조사에 따른 현장 보존을 위해 9개월간이나 폐쇄되었다.

대강당의 시설 수리공사는 1989년 8월에 시작되어 같은 해 9월 1일에 끝났다. 하지만 공사 후 사고의 원인이었던 음향반사판의 사용이 금지되어 음악대학이나 동아리가 음악연주회를 하는 데 큰 불편을 겪기도 했다. 이후 지속적인 음향반사판 재설치 건의에도 불구하고 기본적인 안전장치만 해 둔 상태로 7년간이나 방치되었다가 1995년 기술과에서 2억여 원의 예산을 들여 새로운 음향반사판으로 교체하여 현재에 이르고 있다.

현재 문화관은 1,605석 규모의 대강당과 407석 규모의 중강당 및 전시실을 갖추고 있다. 통일평화연구원, 서울대노동조합, 청원경찰 등도 문화관에 등지를 들고 있다. 문화관의 대강당과 중강당은 입학식, 교직원 퇴임식, 직원교육 등 교내외 각종 행사와 공연, 영화 상영 등 문화행사, 중고등학생 등 외부단체의 견학 및 취업설명회, 종교행사 등 다양한 목적으로 활용되고 있다. 문화관에서 현재 진행되는 주요 문화행사로는 학생지원과에서 지원하는 소통과 공감 행사, 명사 초청 특별 강연, 음악대학 화요음악회, 각종 동아리의 공연, 음악회 등이 있다.

문화관은 이제 건설된 지 30년이 넘어 시설이 노후화된 탓에 캠퍼스 내 중요한 위치에 자리를 잡고 있음에도 불구하고 학생들의 실제 이용률은 그리 높지 않은 편이다. 현재 문화관은 전문 공연시설이 아닌 강연이나 오리엔테이션 등 다양한 목적으로 사용되는 곳이기 때문에, 음향이나 조명시설 등이 충분하지 못해 학생들의 불만이 컸다. 또한 공간적으로도 규모가 너무 커서 공연무대가 공허하게 보일 우려가 있었으며 특히 높은 천장 때문에 음향 조절이 어려운 상황이었다.

서울대학교 마스터플랜(2012~2016)에서 문화관을 보존 대상 건물로 지정한 바 있었지만 사용상 여러 문제점이 있었기 때문에 서울대학교는 문화관을 보존하기 보다는 철거 후 재건축하기로 결정했다. 2015년 12월 30일 설계 공모 입찰 공고를 시작으로 문화관 재건축을 위한 사업이 시작되었다.

문화관 재건축 사업은 역사기록관 건설과 같이 진행될 예정이어서 역사, 강연, 공연 등 다양한 콘텐츠를 제공하는 다목적 공간이 될 것으로 기대되고 있다. 새

로 짓는 문화관은 지하 2층, 지상 4~5층 규모로 건물 내부에 들어서기로 확정된 시설은 각각 1,600석, 500석 규모의 대공연장과 소공연장, 350대의 차량을 수용할 수 있는 주차장 등이다. 그러나 예산 확보 및 사업추진 방향 등의 추가 검토가 필요하여 현재 사업 추진은 보류 중이다.

(2) 버들골 풍산마당

버들골 풍산마당은 교수회관 아래쪽 버들골에 위치한 노천강당이다. 버들골은 완만한 경사의 넓은 잔디밭으로 서울대학교가 이전하기 전 관악컨트리클럽 골프장이었던 시절의 모습을 짐작하게 해 준다. 버들골이라는 이름은 주변으로 서 있는 버드나무에서 유래했다.

버들골에 노천강당이 처음 들어선 것은 1982년의 일이다. 노천강당이 건설되기 전까지 관악 캠퍼스에는 많은 사람을 한꺼번에 수용할 수 있는 야외 공연공간이 없었다. 아름다운 자연 환경을 갖고 있음에도 노천강당이 없어 학생들의 아쉬움이 컸다. 이에 서울대학교는 1981년 9월 1,500석의 계단식 객석 및 잔디밭에 1,000명을 수용할 수 있는 평면 객석을 갖춘 노천강당 건설 계획을 발표했다.

노천강당의 준공식은 이듬해인 1982년 10월에 열렸다. 이후 노천강당은 1980년대 학생운동과 공동체 문화가 활성화되면서 학생들의 다양한 활동의 장이 되었다. 특히 대동제, 오월제 등 서울대학교 학생 전체가 참여하는 각종 축제가 노천강당에서 열리게 되었다.

노천강당은 관악 캠퍼스에 거의 유일한 야외공연시설로, 강의·연구시설로부터 어느 정도 거리를 유지하고 있어 소음의 문제에서도 비교적 자유로운 곳이었다. 그러나 준공 이후 오랫동안 개보수가 이뤄지지 않아 낙후된 시설로 남게 되었고 캠퍼스 외곽에 위치하고 있어서 활용도가 점차 떨어지게 되었다.

게다가 「서울대학교 문화시설 운영 규정」에 의해 노천강당은 각종 학술행사나 문화, 예술, 공연과 관련하여 사용되어야 하지만 실제로는 주로 동창회, 학과 체육대회 등의 행사에 이용되고 있었다. 2009년 조사에 따르면 노천강당의 대관 목적의 약 50%가 동창회 및 단체의 모임이었고, 공연행사는 주로 품물동아리의 공연이 고작이었으며 그 비율은 약 23%에 불과했다.

2012년 도림천 범람을 막기 위한 저류조 설치사업이 진행되면서 기존 노천강당이 철거되었다. 이것을 계기로 새로운 야외 공연장 건설을 위한 기획이 시작되

었다. 서울대학교는 노천강당 철거 후 서울시와의 협의를 통해 재건축을 위한 기본계획을 마련했다. 재원 마련에 어려움을 겪던 중 풍산그룹과의 기부협약을 통해 신축사업이 시작될 수 있었다. 2013년 10월 10일 기부협약 체결 후 11일 설계공모 심사위원회는 (가칭)서울대 풍산원형공연장 신축사업을 위해 (주)보이드 아키텍트건축사사무소를 선정했다.

새로운 원형공연장은 이전보다 두 배 이상 넓은 약 2,000여 명이 앉을 수 있는 객석을 갖추도록 계획되었다. 또한 주변의 지형과 경관을 고려하여 그 위치와 형태가 설계되었으며, 버들골의 완만한 지형을 활용하여 객석 주변 광장에서도 관람이 가능하도록 했다. 공사는 2014년 5월 1일 착공되어 2015년 5월 21일 준공되었고, 9월 2일 버들골 풍산마당 준공식이 거행되었다. 개관 기념행사로 영어영문학과 학부생, 대학원생, 졸업생 동문들의 ‘한여름 밤의 꿈’ 특별 공연이 진행되었다.

현재 풍산마당은 1층에는 야외무대, 대기실, 분장실, 도구실, 화장실을, 2층에는 동아리방 등을 갖추고 있으며 학내 유일한 대형 야외 문화공간으로서 축제와 공연 등에 활용되고 있다.

(3) 두레문예관

두레문예관은 1999년 학생활동 지원을 위해 농협의 기증으로 지어졌다. 두레문예관의 지하 1층은 관악 캠퍼스에서 학생들이 가장 많이 이용하는 공연공간이다. 이곳에는 공연장과 분장실, 밴드연습실, 음악연습실, 춤연습실, 녹음실 등이 갖추어져 있다. 공연장은 130석 규모의 아담한 규모이지만 조명, 음향, 전자 시설 등이 잘 갖추어져 있고, 학생들이 스탠딩 공연을 원할 경우 계단식 관중석을 뒤쪽으로 접어 넣고 무대를 설치할 수도 있다. 서울대학교 학생들이 직접 기획하고 연출한 공연은 대부분 이곳에서 시연되었다.

특히 학내에 연습실을 제공하는 곳을 달리 찾기 어렵기 때문에 학생들 사이에서 두레문예관은 매우 인기가 높다. 그래서 관악 캠퍼스의 여러 공연 관련 동아리들이 두레문예관 무대를 둘러싸고 치열한 예약 경쟁을 펼치고 있다. 『대학신문』에서도 학내 문화공간의 부족으로 인해 공연장 예약을 두고 동아리들 간에 갈등이 빚어지는 상황을 심심치 않게 찾아볼 수 있다. 매년 9월에는 총연극회 등 각종 연극동아리의 공연이 겹치기 때문에 두레문예관 예약을 위해 대부분의 동

아리들이 예약 하루 전날 오전부터 줄을 서서 기다리는 상황이 벌어지기도 한다. 특정 동아리가 다소 부정확한 방법으로 예약을 해 학생들 사이에서 항의가 빗발치는 일이 벌어지기도 했다.

(4) 학생회관 라운지

두레문예관 이외에 학생들이 자주 이용하는 공연공간으로 학생회관 라운지를 들 수 있다. 학생회관 2층에 위치한 라운지는 학생들의 휴식공간을 겸한 공연공간이다. 라운지에는 무대와 음향·조명장비가 갖춰져 있어서 학생들이 다양한 행사를 개최하고 있다. 학생들은 20명 이상 참가 예정인 교내 학생단체의 공연과 행사 개최를 위해서만 라운지를 사용할 수 있으며 라운지에서 행사를 하기 위해서는 동아리연합회와 학생지원과에 신청을 해야 한다.

학생회관 라운지가 공연과 휴식을 겸하는 공간으로 재단장된 것은 1993년의 일이다. 서울대학교는 학생회관 건설 이후 시설이 미비하여 라운지 공간이 효율적으로 사용되지 못했던 점을 개선하기 위해 시설 확충 공사를 진행했다. 이 공사로 라운지에 무대와 조명, 암막커튼, 스피커 등이 설치되었고, 1993년 9월부터 음악방송, 영화상영, 놀이문화학교 등 학생회관 라운지 문화공연이 시작되었다.

2005년에도 라운지 개보수 공사가 실시되어 라운지 무대에는 새로운 음향시설과 다양한 연출이 가능한 조명 및 커튼이 설치되었으며, 의자와 탁자가 놓인 휴식 공간도 깔끔해졌다. 특히 동아리 공연의 특성에 맞춰 무대의 넓이와 높이를 조정할 수 있게 되어 학생들이 크게 반겼다.

그러나 2005년 개보수 이후 음향 및 조명 장비의 점검이 제대로 이뤄지지 않은 탓에 라운지는 공연공간으로서 열악한 상태에 놓이게 되었다. 라운지가 각종 연극, 연주회, 콘서트 등 여러 동아리의 공연 및 연습 장소로 많이 사용되고 있는데도 음향시설이 잘 갖춰져 있지 않아 학생들이 외부에서 장비를 대여하는 경우가 많았다. 또한 라운지가 학생들의 휴식공간을 겸했기 때문에 종종 공연으로 인해 원성이 빗어지는 경우도 발생했다.

학생회관 라운지 시설 개선에 대한 학생들의 지속적인 요구와 학교 당국의 노력으로 서울대학교는 2016년 4월 라운지 시설교체 공사를 시작하여 8월 준공했다. 이를 통해 라운지 무대를 새롭게 구축했고 바닥 및 창틀을 전면 교체하여 쾌적한 환경을 조성했다.

학생들은 관악 캠퍼스에 두레문예관 공연장과 같은 시설을 하나만 더 만든다면 공연장 예약 과정에서의 과열 경쟁을 해소할 수 있을 것이라고 주장해 왔다. 학생들의 오랜 바람대로 2016년 재건축 공사를 마친 인문대 14동에 113석 규모의 인문소극장이 새로이 들어서게 되었다. 이에 따라 5월에 인문소극장 개관을 기념하는 첫 번째 연극공연이 관객들의 성원 속에 막을 올렸다. 또한 현재 추진 중인 문화관 재건축 사업을 통해 학내 부족한 공연공간의 문제가 다소 해결될 것으로 보인다. 앞으로 캠퍼스 곳곳에 작지만 알찬 문화공간이 조성되어 서울대학교 구성원들의 공연문화가 더욱 발전하길 기대해 본다.

제2절 전시공간

(1) 박물관

박물관은 국내외 고고·역사·전통미술·인류·민속·자연사 분야의 자료를 수집·보관·전시하여 서울대학교 구성원 및 일반인의 관람에 이바지하고, 자료의 조사·연구 및 교육에 관한 사항을 관장하기 위해 설립되었다. 또한 특별 전시, 교양 강좌, 체험 교실, 영화 상영, 발굴 및 연구 사업 등을 추진하여 학생, 교직원 뿐만 아니라 일반인의 인문학적 소양 함양을 위해 노력하고 있다.

박물관은 1946년 국립서울대학교가 개교함에 따라 1929년 설립된 경성제국대학 조선민속참고실과 1941년 설립된 경성제국대학진열관의 유물을 인수하여 서울대학교 부속박물관으로 개관했다. 서울대학교가 1975년 관악 캠퍼스로 이전함에 따라 박물관은 도서관 건물에 자리를 잡았고 서울대학교박물관으로 개칭했다. 박물관은 1992년 직제를 고고역사부, 전통미술부, 인류민속부, 현대미술부, 자연사부, 행정실로 개편했으며, 1993년 10월 건축가 김종성의 설계로 현재의 박물관 건물을 신축하여 이전했다. 2003년 현대미술부가 서울대학교 미술관으로 독립하면서, 현재는 고고역사부, 전통미술부, 인류민속부, 자연사부, 행정실로 운영되고 있다.

지하 1층, 지상 2층 규모의 박물관 건물은 관악 캠퍼스 정문의 동남쪽에 있는 종합운동장과 음악대학·미술대학 사이의 언덕에 위치해 있다. 1983년 현상 공모를 통해 설계안이 확정되고 1984년부터 공사가 시작되었으나 제대로 진척되

지 않아 1992년에 가서야 준공되었다. 1층에는 중정과 강당을 가운데에 두고 양쪽으로 주요 전시실들이 배치되어 있으며 뒤쪽으로는 도서자료실, 보존처리실, 발굴유물보관실, 수장실, 향온향습처리실, 연구원실 등이 있다. 2층에는 기획전시실과 각종 연구실 및 작업실이 있다. 관람의 대부분은 초·중·고등 학생들의 단체관람이 주를 이루고 있다.

(2) 미술관

서울대학교 미술관은 국내 최초의 대학 미술관으로 박물관의 현대미술부가 독립하여 설립되었다. 미술관의 설립은 서울대학교 50주년 기념사업의 일환으로 1995년부터 추진되었으나 2006년 6월 개관하기까지 약 10년의 기간이 소요되었다. 1995년 8월 삼성문화재단의 서울대학교 미술관 건립 기증이 결정되고 그해 12월 건립지가 교문 옆으로 정해졌다. 그리고 1996년부터 네덜란드 건축가 렘 쿨하스(Rem Koolhaas)에 의한 설계가 진행되어 1997년 5월에 설계안이 확정되었다. 하지만 곧이어 몰아닥친 외환위기로 말미암아 미술관 착공은 연기되고 말았다.

서울대학교가 1998년 10월 건축협의를 신청하자 관악구청은 산림 훼손을 이유로 기존 부지에서 북동쪽으로 40m 이상 위치를 변경하라는 조건을 내걸었다. 이에 대해 서울대학교는 계획을 변경할 경우 산림훼손 면적이 오히려 늘어나며 미술관이 정문에서 멀어질수록 지역주민과 학교를 이어 주는 문화적 교량의 역할이 약화될 수 있다는 점을 내세우면서 부지조성 공사를 강행했다.

관악구청은 이에 대해 시정명령을 내렸으며 서울대학교가 이에 불복하자 2000년 6월 17일 인가취소를 통보했다. 서울대학교는 기존 부지에 건립하는 것의 정당성을 주장하며 6월 말 ‘서울대학교 미술관 건립 촉진 서명운동’을 전개하여 문화계 인사 등 약 4만여 명의 서명을 받아냈다. 결국 서울대학교는 2002년 9월 부지를 22m 옮기는 선에서 관악구청과 타협했다.

부지가 변경되자 설계자 렘 쿨하스는 옮겨진 부지의 지형 및 주변 건물과의 관계를 고려하여 설계 변경이 불가피하다는 의견을 밝혔다. 그리고 모든 시설을 지하에 설치하는 수정안을 제시했으나 서울대학교가 이를 거부했고, 긴 논의 끝에 2003년 2월 현재의 설계안이 나오게 되었다. 공사는 2004년 1월에 착공되어 2005년 7월 완공되었다.

미술관은 관악 캠퍼스의 정문 바로 옆에 자리 잡아 대학과 지역사회를 연결시켜 주는 역할을 하고 있다. 미술관 건물의 디자인 개념도 이에 충실하여, 건물은 밑면을 경사지 형태에 맞춰 도려낸 철골프레임 박스가 위로 들려 올라간 형태다. 미술관 아래로는 언덕을 따라 계단과 램프가 조성되어 도시와 캠퍼스를 지나는 사람들의 동선을 이어 주고 있다.

서울대학교는 2005년부터 추진한 에코 캠퍼스 사업의 일환으로 관악구청의 협조 하에 미술관 주변의 담장을 허물어 사람들이 대로변에서 미술관과 숲을 통해 교내로 들어올 수 있도록 했다. 건물 아래를 지나는 계단은 미술관 내부에서도 연장되어 다양한 용도의 실들이 여러 방향으로 중첩된 계단으로 엮여 있다. 건물은 지상 3층, 지하 3층, 연면적 4,486㎡에 달하는 규모임에도 언덕과 지형을 이용하여 공중에 떠 있는 거대한 조각 작품을 연상시킨다. 건물 내부에는 지상에 6개의 전시실과 오디토리움, лек처홀, 지하에 관장실, 학예연구실, 미디어 라운지 등이 자리하고 있다.

2016년 미술관은 개관 10주년을 맞이했다. 미술관은 지금까지 수준 높은 전시들을 많이 유치했으며, 예술문화최고지도자과정과 같은 교육 프로그램도 운영했다. 미술관 내 강당에서는 매달 클래식 공연이 열리기도 했다. 특히 도슨트 제도는 현대미술의 진입 장벽을 낮추고 관람객의 적극적인 감상을 이끌어 왔다는 점에서 미술관 안팎에서 호평을 받고 있다. 도슨트의 자격 제한이 없어 지역주민과 다양한 전공의 대학생들이 사전교육을 받고 해설 스크립트를 직접 짰 후 학예사의 첨삭을 받고 리허설 과정을 거쳐 도슨트로 활동하고 있다.

이렇듯 서울대학교 미술관은 지역사회와 활발히 소통하고 현대미술에 대한 접근성을 높이기 위해 노력해 왔지만, 서울대학교 학생들의 미술관 관람은 저조한 편이고 대학 미술관으로서 학술연구에 비교적 소홀하다는 점은 문제로 지적되고 있다. 전시 기획을 위한 연구와 소장품에 대한 지속적인 학술연구에 대한 필요성이 제기되고 있는 것이다. 개관 10주년을 맞이한 미술관은 현재 새로운 출발을 준비 중이다.

(3) 규장각한국학연구원

규장각한국학연구원은 규장각 자료의 보존·정리·연구를 위시하여 우리나라 역사와 문화 전반을 종합적으로 연구하는 기관이다. 현재 조선시대와 근현대사를

아우르는 각종 기록물과 자료들을 보유하고 있다.

규장각한국학연구원의 역사적 기원은 조선후기 왕립 학술기관이었던 규장각으로 거슬러 올라간다. 1776년 정조 즉위 직후 정식 국가기관으로 발족한 규장각은 역대 왕의 저술과 친필을 보관하고 관리하는 동시에 국정 최고 자문기관으로서 기능했다. 1863년 고종 즉위 이후 규장각은 도서의 관리 임무를 담당하게 되었다.

1910년 규장각이 폐지되면서 규장각 도서는 조선총독부가 인수했다. 그리고 1924년 경성제국대학이 설립되면서 1930년까지 총 3차에 걸쳐 경성제국대학 부속도서관으로 이관되었다. 해방 이후 규장각 도서의 소관처는 서울대학교 부속도서관으로 옮겨졌으며, 1975년 서울대학교 종합화와 함께 확대 개편된 서울대학교 도서관(현재의 중앙도서관) 안에 규장각 도서 전담관리 부서인 규장각도서관 리실이 설치되었다.

1989년 규장각 전용 건물이 준공되고 1990년 9월 개관식이 거행됨으로써 규장각은 독자적으로 발전할 터전을 마련했다. 건축학과 이광노 교수의 설계로 신축된 규장각 건물은 한식기와 지붕의 지상 3층, 지하 2층 건물로, 서고에 향온·향습장치 및 자연 냉난방, 자가발전, 자동소화, 감시카메라 시설 등의 설비를 갖추고 있었다.

1992년 3월 서울대학교 설치령의 개정으로 규장각은 중앙도서관으로부터 독립했고 2006년 한국학 연구의 발전을 위해 서울대학교 한국문화연구소와 통합하여 규장각한국학연구원으로 새로이 출범했다.

기존의 규장각 건물은 2003년부터 2005년에 진행된 증축 공사로 연면적이 2배 이상 확장되어 현재에 이르고 있다. 현재 규장각한국학연구원 건물의 규모는 지하 1층, 지상 4층, 건축면적 3,517㎡, 연면적 9,568㎡이며, 기존의 구관은 연구동, 신관은 열람실 및 전시실 등으로 쓰이고 있다.

규장각한국학연구원은 규장각 자료를 보존·관리하고 한국학 연구를 수행할 뿐만 아니라, 일반 시민을 위한 대중교육의 일환으로 전시회와 시민강좌를 개최하고 있다. 전시회는 규장각의 대표 자료를 소개하는 상설전시와 매해 특정한 주제에 따라 관련 자료를 선보이는 특별전시로 나뉜다. 또한 규장각한국학연구원은 2008년부터 관악구청과 학관협력사업으로 시민강좌를 개설했다. 이 강좌는 지역사회와의 소통의 매개체가 되고 있으며 규장각한국학연구원은 강의 결과물

을 ‘규장각 교양총서’로 간행하고 있다.

이렇듯 서울대학교 관악 캠퍼스 안에는 다양한 문화공간이 마련되어 있다. 그러나 앞으로 개선해 나가야 할 여러 문제점도 적지 않다. 2011년 발간된 서울대학교 평의원회 연구결과보고서 「관악 캠퍼스 생활환경 개선에 관한 제언」에서는 공연시설, 연습시설 등 문화공간에 대한 발전방향을 제시한 바 있다. 이 제언이 제시한 서울대학교 구성원이 대규모로 어울릴 수 있는 야외공연시설의 확보, 문화관의 시설 개선 등의 과제는 어느 정도 성과를 거두었다고 볼 수 있다.

그러나 문화행사 및 시설을 통합적으로 관리하는 운영체계가 마련되지 않아 시설마다 이용절차가 상이하고 홍보가 어려운 점, 연습공간이 부족한 점, 외국인 학생들의 문화 활동에 대한 지원이 미비한 점, 캠퍼스 내 문화행사를 체계적으로 기록하여 자료를 축적하고 공유할 수 있는 시스템이 마련되지 않은 점 등은 여전히 해결해야 할 과제로 남아 있다.

제2장 학생 자치공간

서울대학교 학생들의 대학생활 가운데 자치활동은 결코 무시할 수 없는 비중을 차지하고 있다. 특히 1970년대부터 1980년대에 이르는 시기에는 대학생의 자치활동의 범위가 대학 내의 일상적인 문제를 다루는 운동의 영역을 넘어서 정치적 민주화를 지향하는 운동의 영역에까지 도달한 바 있다. 1990년대에 들어서면서 정치적 학생운동은 점차 쇠퇴했지만 관악 캠퍼스의 정문, 아크로폴리스, 학생회관 등 캠퍼스 곳곳에는 과거 학생운동의 흔적이 지금까지도 남아 있다.

제1절 관악 캠퍼스 정문

서울대학교를 가장 상징적으로 나타내는 조형물로 관악 캠퍼스의 정문을 들 수 있다. 정문은 지금은 서울대학교라고 하면 누구나 떠올리는 학교의 얼굴로 자리 잡았지만 처음 세워질 당시만 하여도 꽤 파격적인 디자인으로 말미암아 많은 논

란을 빚었다.

1975년 종합화 직후 관악 캠퍼스는 한동안 주 출입구는 있지만 정문은 없는 상태로 있었다. 대학본부는 1976년 국회에서 관련 예산이 통과되자 곧바로 미술대학과 공과대학 건축학과 등에 정문 설계를 위촉했다. 그 결과를 1977년 4월 동승동 캠퍼스의 정문을 모티브로 한 가)안, 이를 현대적으로 재해석한 나)안, 불국사 석축의 축조법을 패턴으로 한 다)안 등 3개의 시안이 나왔다. 대학본부는 이 시안들을 학생회관에 전시하면서 학생들의 의견을 조사하기 시작했다.

하지만 대학본부는 학생들로부터 모두 긍정적인 지지를 받지 못했다는 이유로 3개 시안을 모두 폐기하고 1977년 7월에 새로운 안을 확정해 발표했다. 서울대학교의 교표를 본뜬 새로운 안은 공과대학 건축학과, 미술대학, 환경대학원, 고고학과 교수 9명으로 구성된 전문위원이 3차에 걸친 회의를 통해 결정한 것이었다. 이 디자인에 대해서도 학내 구성원들 사이에 의견이 분분했다. 파격적인 디자인에 반감을 가지는 사람도 적지 않았다. 대학본부는 이러한 논란에도 불구하고 건설 공사를 강행했다. 대학본부는 총 4,000만 원의 예산으로 강철 40톤을 투입하여 1978년 2월 지금의 관악 캠퍼스 정문을 완성했다.

‘국립서울대학교’의 머리글자인 ‘ㄱ’, ‘ㅅ’, ‘ㄷ’의 형상을 본따 만들어진 정문은 전체적으로 열쇠의 모습을 하고 있다. 이 디자인은 서울대학교의 교훈인 ‘진리는 나의 빛’의 ‘진리’를 찾기 위한 열쇠를 상징한다고 한다. 준공 당시 짙은 검푸른 색이었던 정문은 1990년대 말에 잠시 개나리색으로 칠해졌다가, 2006년 개교 60주년을 맞이하여 지금의 밝은 은회색으로 바뀌었다.

지금은 관악 캠퍼스 정문이 서울대학교에 견학 온 중·고등학생들에게 가장 인기 있는 포토 존이자 졸업생들이 마지막 발자취를 사진으로 남기는 공간이지만, 과거에는 서울대학교 학생들이 부당한 공권력 행사에 맞서 온몸으로 항거하던 장소였다. 1976년 가을 축제기간에 벌어진 이른바 “서울대 축제 시위”에서도 정문은 그 주요한 무대를 제공했다.

당시 학생들은 감골마당(현재 규장각 터)에서 가곡 「선구자」를 합창한 후 스크럼을 짜고 독재타도·유신철폐를 외치며 정문까지 행진했다. 시위대는 출동한 경찰과 정문에서 맞닥뜨려 투석전을 벌이다가 결국 해산하고 말았다. 하지만 관악 캠퍼스 정문은 이후로도 늘 서울대학교 학생들이 독재정권과 대치하는 최전선이 되었다. 1970년대와 1980년대 정문 앞의 일상적인 풍경은 경찰과 대치하고 투석

전을 벌이다가 부상당해 후송되는 학생들의 모습으로 채워져 있었다.

1990년대에 들어서 정치적 시위는 크게 줄어들었지만 사회적 쟁점이 발생할 때마다 정부의 정책에 반기를 든 학생들이 다시금 정문 앞을 찾기도 했다. 한국대학총학생회연합 소속 학생들이 1998년 11월 23일 관악 캠퍼스 정문에 클린턴 전 미국 대통령 방한에 반대하는 현수막을 내걸고 학생들에게 유인물을 나눠 주는 등 시위 활동을 벌였다. 이들이 'IMF 재협상 실시'와 '미국의 경제침략 중단' 등을 요구하며 경찰들과 첨예하게 대치하는 과정에서 부상당하는 학생들이 속출하기도 했다.

관악 캠퍼스의 정문을 찾는 사람은 학생들만이 아니었다. 1999년에는 지하철노조가 정리해고를 반대하며 정문 앞에서 농성을 벌였다. 이에 경찰 68개 중대 8,000여 명이 다연발 최루탄 발사차량과 굴삭기를 이용해 서울대 정문과 후문의 바리게이트를 뚫고 학내에 진입해 시위를 진압했다.

가장 최근 정문에서 벌어진 시위는 법인화 반대 1인 시위였다. 법인화에 반대하는 학생이 2011년 9월 정문 꼭대기에 올라가 시위를 벌인 것이다. 이틀에 걸친 농성 기간 동안 학내의 차량 출입이 통제되었다. 이 시위가 끝나고 난 뒤 정문의 사다리는 철판으로 덮여 더 이상 올라갈 수 없게 되어 버리고 말았다.

제2절 아크로폴리스

아크로폴리스(이하 '아크로'로 약칭)는 중앙도서관과 행정관, 인문대학과 학생회관 사이를 아우르는 넓이 2,000㎡ 규모의 광장을 일컫는다. 아크로는 1975년 서울대학교가 관악 캠퍼스로 이전한 이후 학생들의 약속장소에서 학생운동의 진원지까지 다양한 역할을 맡아 왔다. "아크로폴리스"라는 이름은 '신성한 이야기에 관한 토론이 벌어지는 공간'이라는 뜻으로 학생들 사이에서 자연스럽게 붙은 것이다.

이 광장은 주로 학생 집회의 공간으로 이용되었기 때문에 신전이 위치한 장소를 의미하는 아크로보다는 직접 민주주의가 실현되는 광장을 의미하는 '아고라'가 더 적합하다는 지적도 있었다. 이는 매우 정당한 지적이라고 할 수 있지만 아크로라는 명칭이 이미 워낙 널리 퍼졌기 때문에 이를 다시 바꾸는 것은 생각하기

어려웠다.

1970년대와 1980년대 아크로는 학생들이 민주화 투쟁을 벌인 장소이자 학생 자치를 실천하는 장소였다. 아크로가 서울대학교 학생운동의 본영 노릇을 하기 시작한 것은 1975년 3월 24일에 열린 ‘학원민주화를 위한 자유 성토대회’ 때부터였다. 당시 아크로에 모인 1,000여 명의 학생들은 민주적 학칙 제정과 학원 사찰 중지 등을 요구했다.

1980년 신군부 세력이 권력을 다시 장악하려는 움직임이 보이기 시작하자 아크로에는 비상이 걸렸다. 1980년 5월 2일 1만 2,000명의 학생들이 아크로에서 민주화대총회를 열어 신군부를 비판하고 비상계엄 철폐, 유신잔재 청산, 정부 주도 개헌 중단 등을 요구하며 민주주의의 회복을 목 놓아 외쳤다. 하지만 이 외침은 불행히도 허공에 메아리로 사라지고 말았다.

1982년 대학본부는 조경 사업이라는 명목으로 1,000그루의 장미를 아크로에 심었다. 이는 아크로가 학생 집회의 공간으로 사용되는 것을 막기 위한 것이었다. 학생들은 이에 맞서 실력을 행사했다. 아크로에 뛰어들어 대학본부가 심어 놓은 장미를 모조리 뽑아 버리고 만 것이다. 대학본부는 폐허가 된 아크로의 장미를 부득이하게 치워야만 했다. 아크로를 둘러싼 정치적 갈등 때문에 애꿎은 장미만 곤욕을 치르게 된 것이다.

1985년 10월 31일 교내에 진입한 경찰이 최루탄을 터뜨리며 아크로에 난입하여 고 우중원 열사의 추모식을 주도하던 손영진 총학생회 부회장과 고명석 삼민투 위원장을 강제 연행하는 일이 벌어졌다. 이때 2,000명의 학생들은 아크로의 보도블록을 깨서 행정관을 향해 던져 건물의 유리창과 기물들이 크게 파손되는 일이 벌어졌다. 이 일을 계기로 그 이전 보도블록으로 시공됐던 아크로 주변 도로가 투석전 방지를 위해 콘크리트로 덮이게 되었다.

1990년대에 들어서 정치 문제에 대한 대학생들의 관심이 점차 줄어들기 시작하면서 아크로의 분위기도 달라지기 시작했다. 하지만 아크로는 그 후로도 상당 기간 학생들이 사회적 쟁점에 대해 자기 주장을 펼치는 공간으로서의 역할을 수행했다. 2000년 5월에는 시설 노동자 파업의 일환으로 학생들과 노동자들이 행정관 후생과를 점거하고 아크로를 향해 선전 활동을 벌이기도 했으며, 2003년 4월에는 3,000명의 학생들이 아크로에 모여 이라크 전쟁 중단과 한국군 파병 반대를 위한 ‘서울대 4·2 동맹휴업 시위’를 벌였다.

하지만 현재의 아크로에서 과거와 같은 학생운동의 열기를 다시금 느끼기는 어려운 일이 되었다. 아크로에서 학생들이 모여 열광하는 것은 유명 연예인이 방문해 공연하는 축제 때나 볼 수 있는 일이다. 이러한 경향은 49대 총학생회에 출마해 당선된 '서프라이즈' 선거운동본부의 공약에서도 확인할 수 있다. 당시 이들은 집회로 발생하는 소음을 줄이기 위해 아크로에서의 집회를 금지시키겠다는 내용의 공약을 내걸어 학생들의 상당한 지지를 받았다. 2006년 11월 아크로에서 열린 50대 총학생회선거 공동선거운동본부 발족식에서도 총 7개의 선거운동본부 중 3개의 선본이 아크로 소음 문제를 이유로 불참하기도 했다. 2011년 5월에 열린 서울대학교 법인화에 반대하는 비상총회에 2,300명의 학생들이 참석한 것은 마치 1980년대의 열기를 재현하듯 최근의 아크로에서는 찾아보기 어려웠던 이례적인 모습이었다.

제3절 민주화의 길

1960년 4월혁명으로 확립된 학생운동의 전통이 1980년 '서울의 봄'을 거쳐 1987년 6월항쟁으로 이어지는 과정에서 서울대학교 학생들이 떠맡은 역할과 치러야 했던 희생은 남달랐다. 서울대학교에는 이들을 기리는 추모기념비들이 교내 곳곳에 설치되어 있다.

6월항쟁 20주년을 맞은 2007년 민주화를 향한 투쟁의 역사를 기억하기 위해 '민주화의 길 조성위원회'가 설립되었다. 이 위원회는 방치된 기념물들을 정비하고 안내표지판을 세워 이들을 하나의 길로 연결하는 작업을 2년에 걸쳐 진행했다. 그리고 마침내 6월항쟁 22주년이 되는 2009년 11월 17일 4·19공원-사회과학대학-인문대학-자연과학대학·공과대학-농업생명과학대학을 연결하는, 길이 1.2km의 '민주화의 길'이 완공되었다.

◆ 4·19공원

민주화의 길은 규장각한국학연구원 앞 4·19공원에서 시작한다. 여기에는 이승만 대통령의 3·15부정선거에 반발해 일어난 4·19혁명에서 희생된 6명의 학생들의 추모비가 세워져 있다. 종합화 이전에 이 기념비들은 각 단과대학 캠퍼스에

홀어져 있었다. 서울대학교는 종합화 이후 이 기념비들을 지금의 신공학관 쪽에 이전한 바 있는데 2000년대 초에 이곳으로 옮겼다. 이곳에는 문리과대학의 4월 혁명 기념탑(김치호 추모비가 새겨져 있다)을 비롯하여 사범대학의 손중근·유재식 추모동상, 법과대학의 박동훈 추모비, 상과대학의 안승준 추모비, 미술대학의 고순자 추모비가 있다.

◆ 사회과학대학 앞 김태훈 추모비, 우종원·김성수 추모비

사회과학대학 건물 주변의 외진 곳에는 3명의 학생들의 추모비가 있다. 추모비를 세울 당시 학교가 이를 막으려 했기 때문에 이렇게 구석진 곳에 세울 수밖에 없었다. 민주화의 길을 만들 당시 추모비들을 사회과학대학 정문 쪽으로 옮기자는 의견도 있었으나 현재의 이 위치 또한 역사성을 가진다는 판단 아래 그대로 두었다. 이곳에는 신군부 집권 이후 서울대학교 학생 중 첫 번째 희생자로서 1981년 도서관에서 투신한 김태훈(경제학과)과 학생운동과 관련하여 수배 중의 문사를 당한 우종원(지리학과)과 김성수(사회복지학과)의 추모비가 있다.

◆ 인문대학 앞 박혜정 추모비

인문대학 앞에 숲으로 살짝 가려진 곳에는 박혜정(국어국문학과)의 추모비가 있다. 민주화 운동이 가장 격렬했던 1986년 행동으로 옮기지 못하는 자신의 한계를 고민하다가 결국 한강에 투신한 박혜정을 기리기 위한 비석이다. 1996년 국문학과 동문들이 돈을 모아 이 비를 세웠다.



출처: 홍보팀

[그림 VI-4-1] 민주화의 길

◆ 인문대학 앞 김세진·이재호 추모비

인문대학과 중앙도서관 사이에는 1986년 4월 신림사거리에서 전방입소 거부시위 도중 반핵 반미구호를 외치며 분신 사망한 김세진(자연과학대학), 이재호(사회과학대학)의 추모비가 있다. 두 학생의 분신 사건은 1986년 한 해 동안 반미투쟁과 학생들의 잇단 분신과 투신의 신호탄이 되었다.

◆ 인문대학 앞 박종철 추모비, 최우혁 추모비

교수학습개발센터와 중앙도서관 사이에는 박종철(인문대학)의 추모비가 있다. 1987년 1월 경찰은 박종철을 불법 체포하여 고문하다가 사망에 이르게 했다. 이 사건은 공안당국의 조직적인 은폐 시도에도 불구하고 그 진상이 폭로되어 1987년 6월항쟁의 주요한 계기가 되었다. 1991년 조그만 돌을 세우고 나무 한 그루를 심는 것으로 추모비를 대신했다가 1997년 지금의 추모비를 세우게 되었다. 물고문 장면을 형상화한 모습이어서 보는 이의 가슴을 더욱 아프게 한다. 박종철 추모비 뒤편에는 학생운동을 전개하던 중 1987년 의문사를 당한 최우혁(인문대학)을 추모하는 작은 표석도 자리 잡고 있다.

◆ 자연과학대학 앞 조성만 추모비, 조정식 추모비, 황정하 추모비

자연과학대학과 중앙도서관 사이에는 3명의 학생들의 추모비가 있다. 88올림픽 남북 공동개최와 남북 긴장완화를 요구하며 1988년 명동성당에서 할복 후 투신한 조성만(자연과학대학), 노동운동 중 1989년 산업재해로 목숨을 잃은 조정식(자연과학대학), 1983년 중앙도서관 6층 창가에서 유인물을 뿌리며 시위를 이끌다가 바닥에 떨어져 사망한 황정하(공과대학)가 그들이다. 원래 따로 떨어져 있던 추모비들이 민주화의 길 조성 당시 유족들과 친구들의 동의를 얻어 한 군데로 모이게 되었다.

◆ 농업생명과학대학 앞 김상진 추모비, 이동수 추모비

농업생명과학대학 앞에는 1975년 자유성토대회에서 양심선언문을 낭독하고 할복자살한 김상진(농과대학)의 추모비가 있다. 이 추모비는 원래 수원의 농과대학 캠퍼스에 있던 것을 2003년 관악 캠퍼스의 농업생명과학대학 자리에 옮겨 세운 것이다. 김상진 추모비 옆으로는 1986년 오월제 날 학생회관 옥상에서 분신하고

투신한 이동수(농과대학)의 추모비도 있다.

이렇게 민주화운동 과정에서 목숨을 거둔 19명의 서울대학교 학생들을 추모하는 민주화의 길이 조성되었다. 아직 아무런 표식도 세워지지 않은 서울대학교 열사와 희생자들도 있다. 이 길은 오늘날 우리에게 민주화를 향한 모든 이들의 희생과 열정을 되새길 수 있는 이정표가 되고 있다.

제4절 학생회관

학생회관은 서울대학교 총학생회와 각종 동아리들이 등지를 틀고 있는 장소라는 점에서 대표적인 자치공간이라고 할 수 있다. 학생회관은 1975년에 준공된 이래로 중앙도서관과 행정관 건물과 함께 서울대학교의 심장부를 이루는 가장 대표적인 건물이었다. 1975년 1월 30일에 제정된 「서울대학교 학생회관 관리 규정」에 따르면, 학생회관은 학생의 과외활동을 조성하고 건전한 휴게처를 제공함으로써 복지를 증진하며 면학의 기풍을 진작시킬 목적으로 설치되었다. 학생회관의 운영관리는 학생처장이 맡으며 업무는 학생처 학생과에서 관장하도록 되어 있다.

학생운동이 활발했던 1980년대 총학생회는 두말할 나위가 없고 동아리도 학생들이 사회에 대한 비판적 문제의식을 표출하는 통로 구실을 했다. 이에 따라 당시 학생회관은 학생운동의 중요한 본거지 가운데 하나였다. 하지만 1990년대 이후 점차 정치적 학생운동이 쇠퇴하자 학생들의 동아리 활동도 다양화되고 취미생활을 즐기는 쪽으로 성격이 변화하게 되면서 학생회관을 이용하는 사람들의 모습도 많이 변했다.

1990년대의 학생회관 시설 현황을 살펴보면 다음과 같다. 1층에는 학생식당, 음악감상실, 복사실, 매점, 문방구 등 각종 판매시설이 있었다. 2층에는 라운지, 동아리 시설, 남여휴게실, 매점 등이 있었다. 3층에는 총학생회, 보건진료소, 관리사무소 등이 입주했다. 4층에는 상담실, 어학연구실, 연구원실, 회의실이 자리했다. 학생들에게 학생회관은 약속장소이자 휴식이나 커뮤니케이션을 위한 장소로 관악 캠퍼스 내에서 가장 많이 이용하는 공간이었다.

학생회관 건물 내부의 상당한 면적이 학생들에게 자치공간으로 제공되고 있다

는 점에서 학생회관은 학내 다른 문화공간과 다르다. 서울대학교는 학생회관 내의 자치공간을 원칙적으로 총학생회, 총학생회 산하기구, 동아리연합회, 그리고 중앙동아리로 인준 받은 동아리들이 사용하도록 했다. 학생 정치조직, 자치언론, 중앙동아리가 아닌 동아리 등 자치 단위들도 총학생회의 사용 인준을 받은 경우 학생회관에 입주할 수 있었다.

동아리방으로 대표되는 학생회관 내 자치공간도 관악 캠퍼스 전체의 공간 부족 문제에서 자유로울 수는 없었다. 처음 학생회관이 세워졌을 때에는 동아리방을 임의로 배분했으며 이후에는 선착순으로 배정했다. 하지만 공간은 한정되어 있는데 수요는 커져 갔기 때문에 도저히 이를 완전히 충족시킬 수 없었다. 때문에 어느덧 여러 동아리가 하나의 동아리방을 공유하는 일이 일상이 되었다. 2006년 3월의 대학신문 기사에 따르면, 학생들이 정상적인 동아리 활동을 할 수 있는 동아리방 하나의 크기는 $23.12m^2$ (7평) 정도이나 학생회관을 사용하고 있는 87개 동아리 및 자치단위 중 $20m^2$ (6평) 이하를 사용하는 것이 47개, $15m^2$ 이하가 26개에 이르고 있었다. 그리고 그나마 동아리방 하나를 4~6개 동아리들이 같이 사용하고 있는 경우가 대부분이라고 조사되었다.

2006년부터 2007년까지 진행된 학생회관 6층 증축 공사는 이러한 자치공간 부족 문제를 일부 완화했다. 2005년에 조흥은행이 40억 원을 기부하여 학생회관 1개 층 약 800평을 수직으로 증축 및 리모델링하는 협약이 체결되었다. 이후 2006년 7월 28일부터 1개 층 증축, 2~4층 리모델링, 서점 이전 등 공간 재배치 작업이 진행되었고, 2007년 10월에 완공되어 11월 6일 학생회관 리모델링 입주 기념식이 열렸다. 학생회관 공사로 학생 자치공간은 754평에서 931평으로 약 23% 증가하게 되었고 동아리방의 개수는 80개로 늘어나 대부분의 동아리가 7~8평($23\sim 26m^2$) 규모의 1개의 방을 온전히 사용할 수 있게 되었다.

2016년 2월 현재 학생회관내에는 보건진료소, 라운지, 여학생 휴게실, 음악감상실을 제외한 총 82개의 방이 학생 자치공간으로 이용되고 있다. 총 78개의 중앙동아리 중 65개의 동아리가 학생회관의 동아리방을 사용하고 있으며, 나머지 방은 총학생회, 동아리연합회, 자치단위들이 사용하고 있다. 한편 이외에 16개의 중앙동아리가 학생회관 내에 동아리방을 확보하지 못했으며 이 중 5개의 동아리가 학생회관에 자리가 나기를 기다리고 있는 실정이다.

제5절 단과대학 내 자치공간

단과대학 내에서의 학생 자치활동은 단과대학 학생회, 과/반 및 동아리 활동 등을 통해서 이루어진다. 단과대학의 학생회는 원래 ‘과’를 기본 단위로 하여 세워졌으나 학부제가 실시되고 모집단위 광역화가 이루어짐에 따라 한 단과대 안에서 학생들을 나누는 용도로 ‘반’ 제도가 생겨났다. 단과대학마다 과/반체제의 내용은 조금씩 다른데, 일반적으로 과가 정해지지 않은 채 입학하는 신입생들이 임의로 특정 반에 배정되고 1학년 때 소속된 반이 전공 진입이 결정된 이후에도 유지되는 경우도 있었다.

사회과학대학의 사례를 통해 단과대학의 학생 자치활동 체계를 살펴보면 다음과 같다. 우선 사회과학대학 학생회는 크게 집행부와 운영위원회로 구성된다. 집행부는 사회과학대학 학생회의 공약사업을 비롯하여 사회과학대학에서 일어나고 있는 여러 일에 대한 집행을 담당하며, 사회과학대학 학생회장과 부학생회장 및 과/반 학생회장과 동아리 연합회장 등으로 구성된 운영위원회는 사회과학대학 내외의 여러 사안에 대해 논의하고 의결한다. 2월의 신입생맞이, 3월의 각 반 MT, 5월의 해오름제 등 여러 사회과학대학 행사의 기획과 개최가 학생회에서 수행하는 주요 사업들이다.

이들 학생단위의 자치 활동의 기초적 공간은 과방, 반방, 동아리방이며 단과대학별로 집회가 개최되는 일종의 광장이 자연발생적으로 형성되었다. 인문대학의 해방터, 사범대학의 폐다고지, 법과대학의 정의의 광장, 사회과학대학의 아고라, 공과대학의 붉은광장 등이 그러한 예다.

연건 캠퍼스 의과대학 학생들의 자치활동은 주로 학생회관에서 이루어진다. 학생회관은 1987년에 지상 3층 규모로 지어졌으며, 건물 내부에는 학생회실 및 각종 동아리방, 학생휴게실, 학생식당 등이 있다. 의과대학의 학술, 취미, 사회, 종교, 예술, 체육, 의료봉사 동아리들이 여기에 자리를 잡고 있다.

연건 캠퍼스에서는 독특하게도 학생회관에 대형 강의실 2개가 있다. 의과대학은 다른 단과대학과는 달리 학년별로 모든 학생들이 정해진 커리큘럼에 따라 같은 강의를 듣는다. 따라서 학년별로 1개씩의 대형 강의실만이 필요하다. 다른 2개의 대형 강의실은 의과대학 교육관에 있다.

이렇게 서울대학교의 캠퍼스에는 여러 종류의 학생 자치공간이 마련되어 있

지만 공간 부족 문제는 과거나 지금이나 여전하다. 특히 단과대학 내 자치공간을 확보하는 것이 어렵다는 점이 많이 지적되고 있다. 단과대학 내부에서의 공간 배정 과정에서 학생 자치공간이 후순위로 밀리게 되면서 학생들과 단과대학 간의 갈등이 발생하기도 했다.

신축 건물 안에 자치공간을 전혀 마련하지 않거나, 과방의 절반을 신입교수 연구실로 전용하거나, 리모델링 공사 중에 임시 자치공간을 확보해 주지 않는다거나 하는 일이 종종 발생했다. 단과대학 광장을 일방적으로 폐쇄하거나, 과방을 통합해 휴게공간을 조성하거나 하는 등 학생들의 의견을 수렴하지 않고 학교 측에서 일방적으로 공간 사용 방식을 결정하는 것에 대한 학생들의 불만도 높았다.

부족한 교육연구공간을 확보하려는 단과대학과 자치공간을 요구하는 학생들 사이에서 합리적인 논의를 이끌어 가기 위한 노력이 이루어져 왔고 실제로 일부 성과도 있었지만 자치공간 부족 문제는 현재 여전히 해결되지 않은 상태로 남아 있다.

제3장 체육공간

제1절 체육공간

서울대학교의 캠퍼스 안에는 다양한 체육공간이 있다. 체육공간에서는 체육교육과 학생들의 전공분야 학습과 대학원생들의 연구가 이루어지고 일반 학생들을 대상으로 하는 체육 강좌가 진행될 뿐만 아니라, 운동부 활동 및 학생과 교직원, 일반인들의 체력 단련과 여가활동도 이루어진다.

2016년 현재 관악 캠퍼스에는 종합운동장, 보조운동장(관악사 운동장, 학군단운동장), 야구장, 농구장 등을 포함한 총 9개의 운동장과 17면의 테니스코트가 있다. 그리고 종합체육관, 서울대/포스코스포츠센터, 관악학생생활관(관악사) 체육관 등 3개의 실내체육관이 있다. 운동장과 테니스코트 및 실내체육관의 총면적은 6만 8,852㎡로서 2016년 4월 1일 기준의 등록생 2만 8,630명에게 1인당 2.4㎡의

[표 VI-4-1] 관악 캠퍼스 체육공간 현황(2016. 7. 7 현재)

종류	운동장				테니스코트		실내체육관			계
	종합 운동장	보조 운동장	야구장	농구장	클레이 코트	하드 코트	종합 체육관	포스코	관악학생 생활관	
개수	1	2	1	5	11	6	1	1	1	29
면적 (m ²)	19,420	7,600	5,920	4,920	6,487	3,643	12,500	6,179	2,183	68,852

출처: 기획과

체육공간이 제공되고 있다. 이 밖에 2016년 4월 체육문화교육연구동이 준공되었다. 또한 단과대학 내 체력단련실 및 야외 소규모 운동시설, 인공암장 등이 캠퍼스 곳곳에 배치되어 있다. 관악 캠퍼스를 둘러싼 순환도로는 훌륭한 산책로이자 마라톤 코스를 제공한다.

이들 체육공간을 관리하는 주체는 시설마다 다르다. 종합운동장과 종합체육관, 보조운동장은 체육부 및 체육교육과가 관리하고 있으며 테니스코트는 체육부 및 시설관리과가 관리하고 있다. 그리고 사범대학 뒤 농구장을 비롯한 농구장은 시설관리과가 관리하고 있다. 기숙사 운동장과 체육관은 관악학생생활관이 관리하고 있으며 서울대/포스코스포츠센터와 공과대학, 자연과학대학, 의과대학, 치의학대학원 체력단련장은 기타기관인 서울대/포스코스포츠센터에서 관리하고 있다. 한편 체육부가 교내 36개 운동부 활동 지원, 총장배, 종합체육대회와 같은 학내 체육 행사 주최, 건강운동강좌 운영, 그리고 각종 체육 시설의 예약 및 관리를 담당하고 있다.

◆ 종합운동장

종합운동장은 면적이 1만 9,420m²이며 이곳에서 교양체육 수업, 동아리 및 과 행사가 빈번하게 이루어지고 있어서 서울대학교 내에서 가장 대표적인 체육공간이라고 할 수 있다. 정문 가까이에 있어서 주변의 서울대학교 박물관, 미술관, 종합체육관, 서울대/포스코스포츠센터 등과 함께 지역사회와 교류하기에 유리한 입지에 위치하고 있다. 이 지역은 현재 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)에서 설정한 사회교류지구에 포함된다. 종합운동장은 육상, 축구, 럭비, 미식축구 등을 즐길 수 있는 다목적 구장이다. 2004년 국민체육진흥공간의 ‘학교 운동장 잔디 및 우

레탄 체육시설 설치 지원사업'에 선정된 후 2006년에 공사가 마무리되어, 현재 인조잔디 필드와 둘레 400m의 8레인 우레탄 트랙을 갖추고 있다. 이외에 화장실, 샤워실, 탈의실, 방송실, 운동부실 등 부대시설이 마련되어 있다.

◆ 종합체육관

관악 캠퍼스의 종합체육관은 1986년에 준공되어 1986년 아시안게임과 1988년 서울올림픽의 탁구 주경기장으로 사용되었다. 이후 1992년에 전면 보수하여 현재에 이르고 있다. 지상 4층, 연면적 1만 2,500㎡ 규모의 종합체육관의 면적 1,800㎡ 경기장에서는 탁구, 배드민턴, 배구, 농구, 핸드볼 등 실내경기를 할 수 있다. 넓은 경기장 주변으로 3층 높이의 테라스 좌석이 설치되어 있어 많은 인원이 관람할 수 있기 때문에, 운동경기뿐만 아니라 입학식, 학위수여식 등 학교의 큰 행사를 개최하는 데 활용되기도 하는 장소다. 이외에 샤워실, 탈의실, 휴게실 등의 부대시설을 갖추고 있다.

◆ 서울대/포스코스포츠센터

서울대/포스코스포츠센터(이하 '포스코센터'로 약칭)는 서울대학교 구성원의 스포츠 생활화와 건강 증진을 위해 (주)포스코가 기부채납하여 세워진 실내체육관이다. 1999년 7월에 착공하여 2001년 2월에 준공했으며 7~8월 동안 시범사용기간을 거쳐 9월에 정식으로 개장했다. 건물의 규모는 지하 1층, 지상 4층의 연면적 6,179㎡이며, 은빛 금속 패널과 투명 유리로 덮인 튜브형 구조물로 만들어져 오고 가는 사람들의 시선을 붙잡는다. 내부에는 지하 1층에 정식 규격의 스쿼시/라켓볼장, 1층에 다목적 체력단련장과 골프장, 2층에 175m 실내 조깅트랙을 갖춘 체력장, 3층에 25m 9개 레인으로 이루어진 수영장, 4층에 PT룸 등을 갖추고 있다.

제2절 체육행사

서울대학교에서 매년 개최되는 학내 체육행사로는 종합체육대회, 총장배 구기대회, 종합마라톤대회 등을 들 수 있다. 행사 기간 동안 종합운동장, 종합체육관, 보

조운동장, 테니스코트, 포스코센터 등 캠퍼스 내 여러 체육공간은 학생과 교직원들의 열정과 함성으로 가득 찬다. 이러한 학내 체육행사들은 서울대인의 결속을 다지고 체력을 증진시키며 체육활동의 기회를 확대하는 데에 기여하고 있다.

◆ 종합체육대회

종합체육대회는 1949년 10월에 처음 개최되었다. 당시 12개 단과대학에서 1만 명이 넘는 학생과 교직원이 참가했다. 야구, 축구 등 구기 종목뿐만 아니라 매스 게임을 비롯해 줄다리기, 씨름 등의 경기도 열렸다. 한국전쟁 당시에는 부산에서 대회가 열렸으며 1960년대에는 전국체전을 능가할 정도로 규모가 커졌다. 관악 캠퍼스로 옮기기 전 종합체육대회는 평소에 자주 모이지 못했던 여러 단과대학 학생들이 한자리에 모여 결속을 다지고 교류의 시간을 갖는 기회가 되었다. 학생 운동이 활발했던 1970년대 후반부터 1980년대 중반까지는 동맹휴업으로 대회 개최가 아예 중단되기도 했고 일부 단과대학 학생들이 학교 정책에 반발하여 대회 참가를 거부하기도 하는 등 수난을 겪었다.

하지만 종합체육대회는 1980년대 후반 이후 다시 활기를 찾기 시작했다. 1995년 제1회 종합체육대회로 다시 태어났으며, 지금은 농구, 야구, 축구, 테니스, 배드민턴, 수영 등 6종목으로 정착했다. 2015년 10월 2일에 시작해 11월 6일 폐막식이 열린 2015년 대회에서는 육상과 마라톤이 추가되었다.

◆ 총장배 구기대회

총장배 구기대회는 각 종목의 총장배쟁탈전으로 시작했다. 가장 먼저 시작된 종목별 총장배쟁탈전으로는 1966년 제1회 총장배쟁탈 배드민턴 대회를 들 수 있다. 이후 테니스대회, 탁구대회 등이 생겨났고 1977년 남자부 축구, 배구, 농구, 여자부 배구, 풋베이스볼 등 5종목의 총장배 구기대회로 통합되었다. 현재는 농구, 야구, 축구, 탁구, 테니스, 배드민턴 등 종목의 경기가 열린다.

◆ 종합마라톤대회

종합마라톤대회는 매년 5월 중에 열리는데, 관악 캠퍼스 종합운동장에서 출발하여 순환도로를 따라 종합운동장으로 다시 돌아오는 총 10km의 코스로 진행된다. 2016년 5월 20일 제9회 대회를 맞이했다.

제3절 체육공간의 축소 문제

서울대학교는 시간이 가면 갈수록 체육공간의 규모가 계속 줄어든다는 문제를 안고 있다. 2003년 서울대학교는 감사원으로부터 서울대학교의 체육시설 철거로 인한 시설부족 문제를 지적받았다. 감사원에 따르면 1986년 이후 2003년까지 14개의 옥외 체육시설(면적 9만 6,310㎡) 중 44%인 10개 시설(면적 4만 1,890㎡)이 다른 용도로 변경되었다.

또한 2006년 4월 서울대학교에 적합한 체육환경을 제시하기 위해 작성된 「서울대인을 위한 스포츠환경 조성 계획안」에 따르면, 학생 1명당 체육공간은 2005년 기준 4.42㎡로 1975년 8.27㎡에 비해 거의 50%나 감소했다. 2005년을 기준으로 1975년보다 학생 수는 2배, 건물시설은 2.5배가량 증가했으나 체육시설은 오히려 감소한 것이다.

이러한 문제가 발생한 것은 기본적으로 건물을 신축할 때 가장 먼저 사용된 곳이 체육공간이었기 때문이었다. 실제로 SK경영관이 있는 부지에는 원래 야구장이 있었다. 1990년 경영관이 건설되면서 야구장은 현재의 종합체육관 남쪽에 2/3 크기로 축소 이전되었다. 또 기숙사 신관 부지에 있던 농구장은 2003년 대학원 기숙사가 들어서면서 없어졌다. 같은 해 경영대학 부근 테니스코트 18면 중 6면을 없애고 그 자리에 BK21 3단계 사업의 일환으로 종합교육연구단지 건설하기로 결정되어 체육교육과가 반대서명운동을 하는 등 강하게 반발하는 일이 벌어지기도 했다. 또한 최근 2012년에는 많은 학생들이 교양체육수업을 수강하는 곳인 보조체육관이 철거되고 그 자리에 2013년 우정글로벌사회공헌센터가 들어섰다. 보조체육관을 대체하는 체육문화교육연구동의 신축공사가 2013년 착공되어 2016년에 준공되었지만 공사 과정에서 많은 학생들이 달라진 운동 환경에 불만을 토로했다.

관악 캠퍼스는 개발제한구역과 공원용지, 주거지역 등으로 둘러싸여 있어 녹지를 개발할 수 없기 때문에, 새 건물을 짓기 위해서는 이미 개발된 부지를 활용하는 경우가 대부분이다. 이 과정에서 체육공간이 새 건물의 부지로 많이 활용되고 있는 것이다.

이러한 상황은 서울대학교만의 문제는 아니다. 2013년 중앙대학교가 100주년 기념관과 경영경제관 신축을 위해 “자이언츠 구장”으로 학생들에게 유명한 농구

장을 폐쇄했고, 2014년 고려대학교가 생명공학관 신축을 위해 테니스코트를 공사현장 사무실로 전용시켰고, 2015년 연세대학교가 아트홀 건설을 위해 실외농구장을 철거하는 등 “철거 1순위가 체육시설”이라는 이야기는 이미 공공연해졌다. 대학본부는 이러한 문제점을 인식하고 건물 신축 시 기존 체육시설을 대체하는 공간을 마련하기 위해 노력했으나 학내 체육공간 부족 문제를 근본적으로 해결하지는 못했다.

게다가 유료로 운영되는 학내 체육공간의 공공성 문제도 발생했다. 계속 체육공간이 줄어들고 있는 캠퍼스 안에서 포스코센터는 시설 수준이나 접근성 면에서 일반 학생들이 이용할 수 있는 거의 유일한 종합체육시설이라고 평가받고 있다. 부족한 체육공간이 수업과 행사에 사용되기 때문에 학생들이 자유롭게 사용할 수 있는 시간이 적고 운동부에게 우선예약권이 주어지는 곳도 있기 때문이다.

따라서 많은 학생들은 단과대학이나 기숙사에 마련된 유료 체력단련실이나 포스코센터를 이용하고 있다. 그러나 포스코센터의 이용요금이 다른 대학교에 비해 높을 뿐만 아니라 계속 인상되고 있고 운동부에 대한 지원 없이 학내 구성원에게 높은 대관료를 요구하고 있어 많은 학생들이 불만을 제기했다. 이에 포스코센터는 이용자와 합의점을 도출하려 노력했지만 학교의 지원 없이 수익자 부담의 독립채산제로 운영하고 있어 건물의 관리와 운영을 위한 비용을 이용자가 부담해야 하는 상황은 변함이 없다.

제4절 체육공간의 관리

총괄적인 관리 주체의 부재는 이러한 체육공간에 대한 여러 문제점들의 근본적인 원인으로 지적된다. 앞서 서술했듯이 학내 체육공간을 관리하는 주체는 시설마다 다르다. 체육시설의 기능은 유사하지만 관리 주체가 다르기 때문에 예산 책정이나 분배가 적절히 이뤄지지 않는 점이 문제로 제기되었다. 현재 서울대학교 체육공간 관련 업무는 체육부, 체육교육과, 학생지원과, 관악사 등 여러 부서에서 담당하고 있다. 이 가운데 학생지원과의 예산을 지원받아 운영되는 체육부가 학내 체육활동 전반을 총괄하고 있지만, 대학본부의 공식 기구가 아닌 서울대학교 체육진흥관리위원회 업무를 수행하기 위한 조직이기 때문에 행정력이 약하다

는 한계가 있다.

이에 따라 대학 차원의 스포츠 정책 수립과 공용 스포츠 시설의 체계적인 관리를 위해 2013년부터 사범대학 체육교육과가 중심이 되어 스포츠진흥원 설립을 추진했다. 계획에 따르면 스포츠진흥원은 스포츠문화 장단기 정책 수립, 웰니스 프로그램 개발·운영, 공용 스포츠 시설물 통합관리, 운동부 및 운동 동아리 활동 지원 등의 역할을 수행하며 스포츠진흥원장이 포스코스포츠센터장을 겸임하는 것으로 되어 있었다. 스포츠진흥원 설립안이 2014년 4월 확대간부회의 심의를 통과했고 이어 학사위원회도 통과했으며 2014년 7월 평의원회 본회의 심의를 통과했지만 아직 스포츠진흥원 규정의 공포는 이루어지지 않고 있다. 평의원회는 2015년 9월 25일 사범대학의 요청을 받아들여 대학본부에 서울대학교 스포츠진흥원 설립 진행 경과에 대하여 공식적으로 확인을 요청한 바 있다.

제4장 생활공간과 대학촌

제1절 거주시설

서울대학교 캠퍼스에는 전국은 물론 해외 각지의 다양한 곳에서 온 사람들이 함께 생활하고 있다. 따라서 이렇게 다양한 학내 구성원의 일상생활을 지원하기 위한 여러 시설들이 마련되어 있다. 이 시설들은 그 공간의 성격에 따라 거주시설과 생활지원시설로 나눌 수 있다.

관악 캠퍼스 내 학생 거주시설인 관악학생생활관은 학생들에게 저렴하고 안정된 거주공간을 제공하고 학생들로 하여금 24시간 교내에 거주하면서 학업과 생활의 연계 속에서 교육 효과를 극대화시킬 수 있도록 조성되었다. 교직원 거주시설인 교수아파트와 직원아파트는 교직원의 주거안정과 복지기능 향상에 기여하고 있다. 한편 외국인과 연구원의 거주를 위해서 BK국제관이 조성되어 있다.

이 밖에 연건 캠퍼스에는 의과대학과 치의학대학원 학생들을 위한 연건학생생활관, 간호대학 학생들을 위한 함춘학생생활관, 외국인 대학원생을 위한 국제학

생활관이 있고, 평창 캠퍼스에는 국제농업기술대학원 상록학생생활관과 게스트하우스가 있다.

(1) 관악학생생활관

관악학생생활관(이하 '관악사'로 약칭)은 대학원생활관, 학부생활관, 가족생활관 및 각종 편의시설로 구성되어 있다. 관악사에는 현재 총 5,000명이 넘는 대규모 인원이 생활하고 있다.

관악사 가운데 대학원생활관은 모두 7개 동(900~905, 918동)으로 이루어져 있다. 900동부터 905동까지 6개동은 지하 2층, 지상 8층 규모에 총 2,000명의 학생을 수용할 수 있다. 이 가운데 901동은 여학생 전용동으로 운영되고 있다. 각 동마다 15㎡ 규모의 1인실과 23.1㎡ 규모의 2인실 및 세탁장, 건조실, 조리실 등을 갖추고 있다. 918동은 대학원생들을 위한 1인실 기숙사로 총 306명의 학생을 수용할 수 있다. 현재 2~5층은 남학생이, 6~8층은 여학생이 거주하고 있다. 동 내에는 세탁장, 휴게실, 조리실, 체력단련장 등이 갖춰져 있다.

학부생활관은 모두 8개 동(906, 919, 921~926동)으로 이루어져 있다. 2010년 신축된 900동부터 906동까지의 건물 가운데 906동이 학부생활관으로 운영되고 있다. 919동은 원래 대학원생활관이었던 것을 2009년부터 학부생활관으로 전용한 아파트형 기숙사로서 6명이 1세대를 이루며 생활할 수 있도록 거실을 중심으로 3개의 방과 1개의 화장실을 갖추고 있다. 학부생활관 921~926동은 총 1,016명을 수용할 수 있으며, 내부에는 총 508개의 2인실 및 세탁실, 라운지 및 조리실, 독서실 등이 있다.

연구공원과 호암교수회관 사이에는 5개 동의 가족생활관(931~935동)이 있다. 가족생활관은 대학원생과 연구생 중 기혼자 200세대에게 제공되는 5층 규모의 아파트식 다세대주택이다. 평형은 14평형과 15평형 두 가지로 구성되어 있으며, 각 세대별로 2개의 방과 거실 겸 주방, 화장실이 있다.

이외에 919동에 관악사 학생상담센터 '관심'이 위치하고 있으며, 각종 식당, 카페, 편의점, 미용실, 문구점, 휘트니스 센터, 택배센터, 당구장 등 편의시설 및 음악연습실, 실내 체육관, 잔디구장, 연주홀 등이 학생들의 생활을 지원하고 있다.

관악사는 1975년 서울대학교 종합화 당시 서울대학교 설치령 제14조에 의거

하여 남학생 970명을 수용하는 관악사 5개동과 후생동 1개동으로 시작했다. 이후 추가적인 건설이 계속 이루어졌는데 여학생 288명을 수용하는 2개동은 1983년에 개사했다. 그리고 1996년에 가족생활관 5개동, 1999년에 302명을 수용하는 대학원 생활관 1개동(918동), 2004년에 990명을 수용하는 대학원 생활관 1개동(919동)이 추가로 개관하면서 관악사의 큰 틀이 완성되었다. 이때 900, 910~917동은 관악사 구관, 나머지 지역은 신관이라고 불렸다.

이후 관악사의 풍경은 기존의 관악사 구관이 철거되고 2010년 대학원생활관 7개동이 새로 조성되며 크게 변화했다. 관악사 구관 재건축 사업은 2006년부터 추진되었다. 서울대학교는 2012년까지 약 900억 원을 투자해, 917동을 제외한 관악사 구관 전 동을 7~8층의 건물로 증축하여 3,000여 명의 학생을 더 수용하는 계획을 발표했다. 재건축 공사는 1단계에 913~914동, 2단계에 911~912동, 3단계에 900, 910, 915~916동 순서로 진행될 예정이었다.

그러나 약 1년 후 이 계획은 공사에서 제외되었던 917동을 가장 먼저 철거하고 1,300여 명을 수용할 수 있는 새 건물을 지어 공사 기간 중 학생의 거주 문제를 해결하는 것으로 변경되었다. 그리고 관악사 구관 부지에는 법적으로 7층 이상의 건물을 지을 수 없었고 기존 계획대로 건물을 지을 경우 좁은 땅에 학생이 밀집하게 될 것이 우려되었기 때문에 기존 운동장까지 재건축 부지에 포함하는 방향으로 다시 계획이 변경되었다.

우여곡절 끝에 확정된 관악사 재건축 계획은 관악사 구관과 운동장 부지에 민간자본유치사업(BTL)으로 8~9층의 대학원생 전용 건물 7개 동을 건설하는 것으로 2007년 5월 14일 제3차 민간투자심의위원회를 통해 발표되었다. 실제 공사는 2008년 10월 5일 시작되었고 2010년 900~906동의 총 7개 동이 완공되었다. 이로써 현재의 관악사가 완성되었다.

이렇게 신축된 대학원생활관은 계획 수립 당시부터 많은 논란을 빚어 왔다. 구관 전체가 거의 동시에 재건축되면서 구관에서 살았던 학생들 중 많은 수가 공사 기간 동안 새로 방을 구해야 하는 상황이 발생했고, 신축 기숙사는 대학원생 전용이었기 때문에 학부생 수용 인원은 오히려 감소하게 될지 모른다는 우려도 있었다. 또한 관리비도 이전보다 대폭 증가하고 납부 방식도 변경되었다.

이런 문제에 대해 서울대학교는 공사 기간 동안 교외생활관을 마련하고 기숙사비 보조장학금 제도를 실시했으며, 완공 후 신축 기숙사 906동과 기존 대학원

기숙사 919동을 학부생 전용으로 전환하는 등 여러 대책을 마련했다. 지방 출신 대학원생을 위해 기숙사 입사 후 원하는 만큼 거주기간을 보장해 주는 거주보장 제도도 새롭게 시작했다. 이후에도 크고 작은 문제점들을 개선하기 위한 노력이 계속되고 있으며, 현재 대학원생활관은 현대적인 시설과 효율적인 운영 관리로 학내외 호평을 듣고 있다.

이렇게 학생들의 주거복지 측면에서 기숙사 증축은 계속해서 이루어져 왔다. 그러나 2016년 현재 전체 재학생 대비 기숙사 수용 인원은 20%에 못 미치는 상태이다. 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에 따르면 서울대학교는 관악 캠퍼스를 “주거연계형 캠퍼스”로 만들기 위하여 향후에도 기숙사 시설을 대폭 증설하고 개보수할 예정이다.

한편 2007년부터 추진되기 시작한 시흥 캠퍼스 사업은 대학의 국제화 전략과 관악 캠퍼스 기숙사의 과수요 문제 해결을 위한 전략이 결합한 결과라 할 수 있다. 대학본부는 시흥 캠퍼스가 거주 대학(Residential College)으로 구축되면 학내 구성원들의 주거 문제가 많이 해소될 것이라 기대하고 있다. 하지만 학생사회는 학생들의 의견을 제대로 수렴하지 않고 진행된 시흥 캠퍼스 사업에 대해 상당한 의구심을 품고 있는 실정이다.

(2) 교수아파트와 BK국제관

교수아파트는 서울대학교에 재직하는 교직원의 주거 안정과 후생복지 증진을 위한 거주공간으로 관악 캠퍼스 후문 근처에 위치하고 있다. 원래 교수아파트는 1979년에 60세대를 수용할 수 있는 규모로 지어졌다. 이후 신입교수와 무주택자 교수의 정착을 돕고 이동 거리를 최소화하여 연구에 전념하도록 하기 위해 총장 공관을 축소하고 그 자리에 재건축되었다. 공사는 2004년부터 시작되어 2005년에 1단계, 2006년에 2단계 공사가 완료되었다. 현재 교수아파트는 총 9개동으로 모두 236세대를 수용할 수 있다.

BK국제관은 공동연구 수행을 위해 초빙된 국내외 교수 및 연구원들의 후생복지 증진을 도모하고자 건립되었다. 2003년 BK21 사업의 1단계 사업으로 건설이 추진되어 2004년에 약 390세대를 수용할 수 있는 지하 1층, 지상 12층 규모로 준공되었다.

한편 증가하는 외국인 학생을 수용하기 위한 외국인 전용 기숙사의 건설이

2012년부터 추진되었다. 외국인 학생 기숙사는 BK국제관 건너편에 약 1,000명의 인원을 수용할 수 있는 규모로 들어설 예정이다. 원래 2015년 하반기에 공사를 시작할 계획이었으나, 서울시의 도시계획세부시설 조성계획 승인이 늦어짐에 따라 날자가 미뤄졌다가 2015년 9월 조성계획이 승인되어 2016년 현재 착공을 앞두고 있다. 외국인 학생 기숙사의 건설을 통해 외국인 학생들의 편의를 도모하는 한편 더 많은 내국인 학생들도 기숙사에 수용할 수 있으리라 기대된다.

(3) 연건 캠퍼스 기숙사

의과대학과 치의학대학원 학생들을 위한 연건학생생활관은 모두 4개의 동으로 구성되어 있다. 학부생활관(2인 1실형 210실), 대학원생활관(3인1세대형 14세대, 2인1실형 49실), 가족생활동(17세대)이 그것이다. 원래 연건 캠퍼스에는 1960년대에 정영사와 왕룡사라는 이름의 기숙사가 세워졌는데, 1999년과 2003년에 신축 건물을 준공하여 현재에 이르고 있다.

함춘학생생활관은 총 144명의 간호대학 학생들을 수용하는 기숙사다. 원래 1961년 미국 미네소타 대학의 협조로 지어진 구 함춘사를 여러 차례 개축하여 사용하다가, 2005년 정부의 지원으로 지금의 새 건물을 준공하여 지금까지 사용하고 있다.

제2절 생활지원시설

서울대학교 캠퍼스는 다양한 형태의 생활지원시설을 갖추고 있다. 이러한 생활지원시설로는 식당 매점 등 편의시설, 어린이집 등 육아지원시설, 외국인지원시설, 장애학생 지원시설 등을 들 수 있다.

(1) 편의시설

서울대학교 캠퍼스는 식당, 매점, 서점, 약국, 은행, 우체국 등 기본적인 생활환경을 충족시키기 위한 다양한 편의시설들을 갖추고 있다. 관악 캠퍼스는 종합화 이후 줄곧 지리적으로 주변지역과 격리되어 있는 탓에 구성원들이 학교 바깥의 민간시설을 이용하는 것이 현실적으로 불가능했다. 따라서 일상적으로 필요한 편

의시설을 캠퍼스 구내에 갖출 필요가 있었다. 또한 캠퍼스에 상주하는 인구가 지속적으로 증가하면서 그 요구도 더욱 다양해졌다.

관악 캠퍼스는 캠퍼스 면적도 넓고 건물 수도 많은 만큼 학내 편의시설의 운영 주체도 다양했다. 가장 대표적인 운영주체로는 서울대학교생활협동조합(이하 생협)을 들 수 있다. 생협은 서울대학교 캠퍼스 내 대부분의 식당 등 편의시설을 운영하고 있다. 이 중에는 생협이 직접 직원을 고용하고 서비스를 제공하는 직영 매장도 있고, 공개 입찰을 통해 선정한 외부업체로부터 생협이 임대료를 받는 위탁운영의 형태를 취하는 매장도 있다. 한편 관정관과 같이 기부채납 방식으로 지어진 건물의 경우 기부자가 그 건물에 입주한 편의시설의 운영을 맡는 경우도 있으며, 학교가 직접 외부업체와 임대계약을 맺는 경우도 있었다.

캠퍼스 내 상업화 문제는 2000년대 중반부터 대두되기 시작했다. 2005년 대학 설립운영규정이 개정되어 대학 내의 시설에 민간투자가 가능해지면서 전국의 여러 대학들은 민간자본 유치 경쟁에 돌입하게 되었다.

서울대학교에는 2007년 3월 캠퍼스 내에 처음으로 외부 프랜차이즈 업체가 입점했다. 외부 프랜차이즈 업체의 입점은 2006년 BK21 사업의 일환으로 대학 원교육연구동(500동)의 완공을 앞두고 신축 건물 안에 카페와 음식점을 두기로 결정하면서 시작되었다. 원래 그 자리에는 생활협동조합이 운영하는 식당이 들어설 예정이었다. 하지만 가까운 위치에 학생식당이 이미 자리 잡고 있었고, 늦은 시간까지 연구하는 대학원생들에게 휴식 공간을 마련해 준다는 취지에서 외부 업체의 입점을 허락한 것이었다.

외부 업체의 입점에 대해 상당수 학생들이 찬성의 뜻을 표했지만 일부에서는 앞으로 캠퍼스가 자본의 논리에 휘둘리게 될지 모른다는 우려의 목소리도 있었다. 이렇게 찬반의 목소리가 뒤섞인 가운데 투썸플레이스와 까페소반이 운영을 시작했고 이후 카페, 서점, 편의점 등 상업시설이 속속 들어서게 되었다. 이러한 각종 편의시설의 입점을 둘러싸고 단과대학 사이에서는 암묵적인 유치 경쟁이 일어나기도 했다.

이후에도 외부 업체의 비싼 가격으로 인해 학생 사회에 위화감이 조성될 수 있고 입점 과정에서 학생들의 의견이 거의 반영되지 않고 있다는 학생들의 비판이 지속적으로 제기되고 있다. 하지만 캠퍼스 안에서 학생들이 프랜차이즈 상업 시설을 이용하는 모습은 어느덧 자연스러운 풍경이 되었다.

(2) 어린이집

서울대학교 어린이집은 남녀고용평등법 제21조와 영유아보육법 제14조 및 시행령 제20조에 설치 근거를 둔 서울대학교의 직장 보육시설이다. 서울대학교 어린이집은 가족생활동, 교수아파트, BK국제관 사이에 위치하고 있으며 대학원생과 교직원 자녀의 보육을 통해 연구 활동과 학업 및 후생복지를 지원하고, 교육과 복지 분야의 연구에 기여하고자 설립되었다. 어린이집의 시설은 1998년 3월 생활과학대학 부속어린이집으로 개원한 백학어린이집과 2011년 9월에 개원한 느티나무어린이집 등 2개로 구성되어 있다.

연구중심대학으로 성장하기 위해서 학교 구성원들이 연구 활동에 집중할 수 있게 지원하는 것은 매우 중요한 일이다. 2007년의 조사에 따르면 서울대학교 구성원의 자녀 중 만 9세 이하의 아이들이 500여 명에 달했다. 2013년에는 1만 1,300여 명의 재적 대학원생 중 약 1/4인 2,500여 명이 기혼자라고 조사되었다.

2007년 당시 서울대학교 어린이집은 1세부터 9세까지 196명의 아동을 보육하고 있었는데, 거주공간과 가깝고 우수한 교육환경을 보장해 주어 부모들로부터 좋은 평가를 받았으나 예산과 공간이 부족해 대기자 수는 수용인원보다 훨씬 많은 287명에 달했다. 이러한 상황은 점점 더 심해져서 2011년의 등록 대기자 수는 420여 명에 육박하게 되었다. 어린이집의 예산을 확충하고 시설을 증설해야 한다는 요구가 커져 간 결과 2011년 두 번째 어린이집인 느티나무어린이집이 개원했다.

2012년 7월 서울대학교 어린이보육지원센터 규정이 새롭게 공포되어 본부 직속시설로 소속이 바뀌었으며, 교육부총장을 위원장으로 학생처장을 부위원장으로 둔 어린이보육지원센터 운영위원회가 만들어졌다. 또한 서울대학교 어린이집은 직장 보육시설로 설립되었으나 정원의 55%를 부모 학생에게 배정하도록 규정하는 등 대학원생에 대한 지원에 힘쓰고 있다.

(3) 외국인 지원시설

서울대학교가 2000년대에 들어서 국제화 전략을 추진하면서 많은 수의 외국인 학생과 교수들이 서울대학교의 캠퍼스에서 생활하게 되었다. 서울대학교는 「2007~2025 서울대학교 장기발전계획」에서 2025년까지 교환 학생의 비율 40% 증가, 외국인 학생의 비율 30% 증가, 외국인 교원 수 900명으로 확충 등을 국제

화 추진을 위한 핵심과제로 설정한 바 있다.

이러한 장기발전계획에 따라 외국인 학생과 교원의 숫자가 늘어나기 시작했다. 2005년 모두 74명이었던 외국인 전임교원 및 비전임교원이 2015년 4월 1일 현재 221명에 달하고 있으며, 1,334명의 유학생과 352명의 교환학생, 1,022명의 어학연수생 등 2,700여 명의 외국인 학생들이 서울대학교에서 공부하고 있다.

이렇게 외국인의 수가 늘어나게 되면서 이들은 어엿한 학내 구성원의 일부가 되었다. 서울대학교도 이들을 배려하는 정책을 펼치기 시작했으며 그 일환으로 이들의 생활을 지원하는 여러 시설들을 갖추어 나갔다. CJ International Center는 국제교류 및 외국인 구성원 지원을 위해 2006년 7월 독립 건물로 개관했다. 내부에는 세미나실, 접견실, 외국인학생 휴게실, 유학자료실, 외국인 구성원 지원을 위한 사무실 등이 갖춰졌다. 2007년 5월에는 외국인 학생 라운지가 두레문예관에 문을 열었다. 외국인 학생 라운지에는 영어 전용 컴퓨터 등이 설치되어 있어서 이들의 편의를 돕고 있다. 2008년 3월에는 외국인 학생과 교수 및 그 가족을 지원하기 위한 외국인지원센터가 500동에 설립되었으며 2010년 8월 SNU International Office라는 새로운 명칭으로 CJ International Center 1층에 재개장했다.

이 밖에도 대학원생활관 식당은 2008년 7월부터 외국인 학생들을 위한 별도의 식사를 제공하기 시작했다. 관악사는 2010년부터 기숙사에 거주하고 있는 외국인 학생들을 위한 문화행사인 ‘관악사 글로벌 문화주간’을 1년에 한 번씩 개최하고 있다.

서울대학교는 2011년부터 국내 대학 최초로 캠퍼스 안에 무슬림을 위한 기도 공간을 제공하기 시작했다. 기숙사의 100석 규모 다용도실을 특정 시간에 기도 공간으로 활용하도록 한 것이다. 이로써 이 공간을 매개로 자연스럽게 이슬람권 유학생들의 커뮤니티도 만들어질 수 있었다.

이러한 노력에도 불구하고 서울대학교에서 외국인 학생들이 내국인 학생 사회와 쉽게 어우러지지 못하고 있는 실정이다. 외국인 구성원이 증가하는 것에 비해 행정 및 학업 지원 서비스는 아직 미흡하다. 내외국인이 함께할 수 있는 프로그램의 신설과 시설의 확충에 대한 지속적인 노력이 필요하다.

(4) 장애학생 지원시설

장애학생들이 학교에서 생활하는 데 불편함이 없도록 교통환경과 교육환경을 정비해 이들의 권리를 보호해 주는 것은 서울대학교가 맡아야 할 당연한 과제다. 서울대학교는 장애학생의 교육환경 개선 및 학습지원을 위한 통합지원체제를 마련하고자 2003년 학생처 산하에 장애학생지원센터를 설치하여 운영했다. 장애학생지원센터는 장애학생들이 장애로 인한 어려움 없이 대학에서 공부하고 생활할 수 있도록 하기 위해 노력하고 있다.

또한 서울대학교는 2004년 「장애학생 복지지원 시설·설비 부분 장기발전계획(2004~2008)」을 수립하는 한편 이후 지속적으로 장애학생의 학습권 보장을 위한 시설을 확충했다. 이에 따라 캠퍼스 내 여러 건물에 경사로, 승강기, 강의실 전용 좌석, 점자블록 등이 갖추어졌다.

하지만 아직도 미흡한 점이 없지 않아 장애학생들은 여러 불편을 겪고 있다. 관악 캠퍼스는 면적이 대단히 넓고 산지에 위치하며 건물 수가 많기 때문에 장애학생들의 이동 문제는 실로 심각한 수준이라고 할 수 있다.

또한 2015년에 개관한 중앙도서관 관정관은 넓고 쾌적한 시설을 갖추었음에도 불구하고 휠체어를 타는 장애학생이 이동하기 어려운 곳이 많다는 지적이 있었다. 이에 관정관은 4층 스테디룸 중 엘리베이터와 가까운 곳을 장애학생 전용 공간으로 변경하고, 휠체어 출입이 가능하도록 경사로를 설치하는 등 장애학생의 학습환경을 개선하기 위해 조치했다.

최근 시설지원과는 2016년 2월 29일부터 한 달간 관악 캠퍼스 내 건물 174개동을 대상으로 장애인 편의시설 전수조사를 실시했다. 그동안 대학본부에서는 각 건물의 장애인 편의시설 설치 유무만을 파악하고 있을 뿐 그 시설이 실제 사용하기에 적절한지 여부에 대해서는 파악하고 있지 못했다. 이 조사는 보건복지부와 지자체에서 이용하는 전수조사표를 기준으로 진행되었다. 건물별 편의시설 위치 및 현황 파악, 편의시설 종류별 사진 자료 구축, 건물별 편의시설 적정 설치를 확인 등이 주된 내용이었다. 대학본부는 이 조사를 통해 얻은 자료를 바탕으로 편의시설 개선 사업을 추진할 계획이다.

제3절 대학촌

(1) 종합화 이전 대학촌

문리과대학이 자리한 동승동 캠퍼스 주변에는 몇몇 명소가 있었다. 학생들은 대학본부 및 문리과대학 앞의 대학천을 “세느강”이라 부르고 그 위 다리를 “미라보 다리”라 불렀다. 봄이면 강변을 따라 개나리가 줄지어 피었다. 대학천을 옆에 두고 법과대학 정문 앞에서부터 문리과대학 후문에 이르는 가로가 바로 대학가였다. 그 길을 따라 양쪽으로 플라타너스가 줄지어 서 있었다.

이곳 대학가에는 학생들이 즐겨 찾는 음식점과 다방이 있었다. 그중 학림다방은 강의실만큼이나 학생들이 자주 들르는 곳이었다. 학림다방은 1956년에 처음 문을 열었는데, 문리과대학을 지칭하는 ‘학림(學林)’을 명칭으로 사용했다. 학림다방은 이청준, 김승옥, 김민기 등 한국문화계의 거목이 된 이들이 젊은 날 인생과 철학을 논하던 곳이었고, 홍세화가 긴 망명 생활을 마치고 귀국하자마자 달려갔던 곳이기도 했다. 전국을 유랑하던 김지하가 문단 데뷔 당시 임시 주소로 사용했던 곳이며 전해린이 자살하기 하루 전에 다녀갔던 곳이기도 했다. 주변의 클래식 카페들이 하나둘 자취를 감추는 동안 학림다방은 여전히 대학로에 자리를 지키고 있다.

또 빼놓을 수 없는 곳이 동승동 캠퍼스 주변의 ‘春’자 돌림의 중국집 두 곳, ‘진아춘(進雅春)’과 ‘공락춘(共樂春)’이었다. 이들 중국집은 학생운동이 한창일 때는 전경을 피해 온 학생들의 피난처가 되기도 했다. 특히 진아춘은 1983년부터 약 10년간 영업을 중단했지만 서울대학교 졸업생들의 향수에 힘입어 다시 문을 열어 현재까지 영업 중이다.

(2) 종합화 이후 대학촌

관악 캠퍼스는 주변으로부터 고립되어 있고 학내 인구도 계속적으로 증가하고 있기 때문에 서울대학교는 지역사회로의 캠퍼스 확장을 지속적으로 추진했다. 특히 학생들이 자신들의 문화를 형성하고 향유할 공간으로서 대학촌을 조성하는 것도 캠퍼스 계획에서 중요한 목표 가운데 하나가 되었다.

이러한 캠퍼스 계획의 직접적인 결과는 아니지만 관악 캠퍼스 주변의 신림동 녹두거리, 서울대입구역, 낙성대역 부근 등의 지역에 자연발생적으로 대학촌이

형성되었다. 이 지역들은 서울대학교 구성원의 또 다른 생활공간이 되었다. 그리고 이곳을 중심으로 자신만의 생활문화를 꽃피웠다.

◆ 신림동 녹두거리

서울대학교 정문에서 서쪽으로 1km 정도 떨어진 관악구 신림동의 녹두거리는 가장 먼저 서울대학교 학생들의 주거 공간으로 자리 잡은 곳 가운데 하나다. 녹두거리라는 이름은 1980년대 서울대학교 학생들이 가장 즐겨 찾았던 주점 ‘녹두집’에서 유래했다. 지금도 녹두거리는 여전히 서울대학교 학생들의 주요 활동공간이다.

이 지역은 서울대학교가 관악 캠퍼스로 옮겨올 당시 신개발지였다. 인근에 위치한 난곡 등에는 1960년대 도심 재개발사업으로 밀려난 철거민들이 거주하고 있었다. 이곳에서는 1960년대 후반부터 1969년 화랑단지, 1976년 동방단지 등 새로운 택지가 개발되고 있었다, 이후 이러한 주택단지에는 주로 서민 주택이 들어서기 시작했다. 1975년 서울대학교가 관악 캠퍼스로 이전한 후 많은 학생들이 동지를 틀면서 이곳의 개발이 더욱 촉진되었다. 그 결과 이곳이 관악 캠퍼스의 첫 번째 대학촌으로 자리 잡기 시작했다.

녹두거리는 서울대학교 학생들의 생활공간임과 동시에 문화공간이었다. 특히 학생운동의 시대였던 1980년대에는 녹두거리 없이는 서울대학교 학생들의 문화를 이야기할 수 없을 정도다. 학생들은 녹두거리의 서점과 술집에 모여 학문과 사회에 대해 토론했고 변혁과 해방을 노래했다.

1980년대 녹두거리는 학교와 분리된 생활공간이 아니라 아크로와 연계된 또 하나의 집회공간이었다. 1988년 ‘자주관악제’ 당시 학생들은 횃불을 들고 구호를 외치며 녹두거리까지 행진하여 경찰과 대치하기도 했다. 녹두거리에 위치한 ‘그날이 오면’, ‘전야’ 등 인문사회과학 서점들은 당시 공안당국이 눈에 불을 켜던 이른바 ‘금서’들의 은밀한 공급처였을 뿐만 아니라 학생들이 모여 토론할 수 있는 장소이기도 했다. 1990년대 초까지만 해도 선배가 오리엔테이션을 마친 후 배에게 서점에서 인문사회과학 서적을 선물하는 것이 일종의 의식처럼 자리 잡고 있었다.

하지만 1990년대 이후 정치적 학생운동이 열기를 잃어 감에 따라 녹두거리도 바뀌지 않을 수 없었다. 이곳에 있던 대부분의 서점들은 상업적 서적을 취급하는

일반 서점으로 변화하게 되었다. 1990년대 중반부터 녹두거리에 분 상업화와 프랜차이즈 상점의 바람은 거리의 풍경을 완전히 바꾸었다.

한편 이 지역은 1980년대 중반 이후 점차 고시촌으로 그 면모를 바꾸어 나가기 시작했다. 중부고속도로 공사로 강동구 마천동 부근에 밀집해 있던 고시원들이 철거되면서 이 지역으로 모여들었기 때문이다. 서울대학교와 가깝다는 것도 전국의 고시생들을 이 지역으로 끌어모으는 데 결정적인 역할을 했다. 고시를 준비하는 서울대학교 학생들 다수가 이 지역에서 하숙이나 자취를 했고 그 가운데 많은 합격자가 배출되자 이 지역은 고시촌으로 유명해지기 시작했다.

1990년대 중후반부터 경제위기로 취업이 어려워지자 고시 공부를 대안으로 선택하는 응시생이 늘어나면서 고시촌은 절정기를 맞았다. 고시생 전문 숙박시설과 식당, 학원, 독서실, 서점, 복사가게 및 미장원, 편의점, 비디오방, 오락실, 만화방이 속속 들어왔으며 가난한 고시생을 배려한 고시촌 식문화가 형성되기도 했다.

2007년 법무부가 2017년부터 사법고시를 폐지할 것임을 발표하면서 고시촌의 호황은 끝나게 되었다. 그리고 최근 고시촌이 쇠락하는 분위기 속에서 외국인, 직장인 등의 인구가 고시생들의 빈자리를 채우는 양상이 나타나고 있다. 이들은 불편한 교통여건에도 불구하고 상대적으로 저렴한 물가에 이끌려 이곳을 선택하고 있다.

하지만 아직도 여전히 많은 서울대학교 학생들이 저렴하고 24시간 불이 꺼지지 않는 녹두거리에 등지를 틀고 생활하고 있다. 또한 이들을 중심으로 녹두거리 곳곳에서 이곳의 과거 문화적 정체성을 되살리기 위한 노력이 벌어지고 있다.

◆ 서울대입구역 일대

1983년에 지하철 2호선이 개통된 이후 서울대입구역 주변은 서울대학교 학생들의 또 다른 생활공간이 되기 시작했다. 학생들이 서울대입구역에서 차를 갈아타기 시작하면서 주변 식당과 주점에서 약속을 잡는 경우가 많아졌다. 서울대학교 학생을 대상으로 하는 상권이 형성된 것이다.

또한 서울대입구역 일대는 서울대학교 학생들의 거주공간으로도 이용되었다. 서울대학교의 자취생들은 역 주변 큰 길의 안쪽으로 형성된 주택가의 원룸과 오피스텔에 세를 들었다. 이 지역에는 화장실, 냉장고, 에어컨, 싱크대 등을 갖춘 원

룸 등 고가의 자취방이 녹두거리에 비해서 많은 편이다. 반면에 고시원 등은 녹두거리에 비해서 적다.

이 지역의 최대 장점은 전철역과 가깝고 각종 시내버스와 셔틀버스가 있어 교통이 편리하다는 것이다. 일반주택 주거지이기 때문에 할인마트, 헬스장, 영화관 등 문화·편의시설이 많은 것도 장점이다.

2010년 전까지 평범한 주택이었던 이 지역은 최근 특색 있는 작은 가게들이 하나둘 문을 열면서 녹두거리를 대체하는 새로운 만남의 거리로 탈바꿈하게 되었다. 신촌, 홍대 등 기존 유명 대학상권의 임대료와 권리금이 급격히 오르자 젊은 창업자들이 서울대입구역 인근으로 모여들면서, 서울대입구역 부근에 홀로 자취하는 사람들을 주요 타깃으로 하는 작은 규모의 독특한 개성을 가진 가게들이 생겨났다. 이런 가게들이 서울대학교 학생들의 입소문을 타게 되면서 점차 유명해졌고, 약 200m 길이의 골목을 중심으로 남미식 레스토랑, 북카페, 일본식 생맥주집, 수제 햄버거 레스토랑 등 가게들이 밀집하게 되었다.

이 골목이 현재에는 이른바 “샤로수길”이라 불리며 서울대학교 학생뿐만 아니라 많은 젊은이들이 삼삼오오 모여 담소를 나누는 거리로 활성화되었다. 이제 서울대입구역은 기존의 유명 대학상권들이 주춤하는 사이 신촌 대학상권으로 부상하고 있다.

◆ 낙성대역 일대

최근 10년간 관악 캠퍼스 후문 인근의 낙성대역 일대에 터를 잡는 서울대학교 학생들이 늘어나고 있다. 낙성대역 부근은 서울대입구역 일대에 비해서 상가의 밀집도가 높지는 않았다. 주로 중산층 주택가가 두텁게 형성된 곳이었다. 1990년대 초까지 서울대학교 학생들의 주요 거주 지역은 낙성대역 주변이 아닌 신림동 고시촌이었다. 1990년대에 들어서면서 학교 구내에서 낙성대역까지 연결하는 마을버스가 운행하기 시작하면서 이곳으로의 학생들의 발길이 늘기 시작했다.

그 결과 이 지역에 대한 학생들의 주택 수요도 증가하게 되었고 이에 발맞추어 다수의 원룸형 주택이 건설되기 시작했다. 여기에 지하철 2호선을 이용하는 직장인의 수요까지 더해져 이 지역의 원룸은 대폭 증가하게 되었다. 이와 같은 원룸 주거촌이 형성된 시기는 대략 2006~2007년경으로 추정되고 있다.

낙성대 지역은 비교적 상권이 크게 발달하지 않은 전형적인 주택가이기 때문

에 조용하고 깨끗한 환경을 자랑한다. 낙성대역과 서울대학교 후문 사이에 있는 낙성대 공원은 이 지역만의 매력이기도 하다. 이곳에도 서울대학교 학생을 대상으로 하는 상권이 일찍부터 형성되었다. 초창기에는 기숙사에 거주하는 학생들이 주 고객이었으며 마을버스가 운행한 이후로는 일반 학생들 가운데에도 이곳의 식당과 주점을 찾는 사람들이 많아졌다. 녹두거리나 서울대입구역에 비해서 규모도 크지 않고 주택가로 둘러 싸여 있어서 외부인에게는 잘 알려져 있지 않지만 서울대학교 학생들에게는 제3의 대학촌이라고 할 수 있다.

• 참고문헌

공통

『서울대학교 50년사』, 『서울대학교 60년사』, 『서울대학교 백서』, 『서울대학교 시설편람』, 『서울대학교 통계연보』,
『2007~2025 서울대학교 장기발전계획』
『대학신문』, 『동아일보』, 『중앙일보』, 『문화일보』, 『경향신문』, 『한겨레』, 『국민일보』, 『한국일보』, 『매일경제』, 『한국
경제』, 『연합뉴스』, 『서울신문』, 『강원신문』, 『강원일보』
서울대학교, 『서울대학교 발전장기계획 캠퍼스부문계획(1987~2001)』, 1987
_____, 『서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2002~2006)』, 2002
_____, 『서울대학교 캠퍼스부문 장기계획(2007~2011)』, 2007
_____, 『서울대학교 Edu-Valley 조성사업 기본계획 작성 및 조감도 모델 개발』, 2009
_____, 『서울대학교 캠퍼스 마스터플랜(2012~2016)』, 2013
_____, 『2012년도 서울대학교 부속시설 평가에 관한 최종 보고서』, 2013
서울대학교 평의원회, 『평의원회 기획연구과제: 관악 캠퍼스 환경개선과 문화화를 위한 기본구상』, 2012
서울대학교 홈페이지(<http://www.snu.ac.kr>)
서울대학교 학칙 및 규정(<http://rule.snu.ac.kr>)
서울대학교 mySNU 홈페이지(<http://my.snu.ac.kr>)
대학신문 홈페이지(<http://www.snunews.com>)
SNU NOW 홈페이지(<http://news.snu.ac.kr>)

제1부 캠퍼스의 변천

서울대학교, 『서울대학교 공과대학 시설확충 종합계획』, 1992
_____, 『수원캠퍼스의 활용방안 연구』, 2003
_____, 『BK21 대학원전용시설구축사업 추진현황 및 협약사항에 대한 이행실적』, 2005
_____, KAIST, 『인천경제자유구역 청라지구 국제BIT복합연구단지 조성사업 사업계획서』, 2008
_____, 『서울대학교 기획연구과제: 평창 그린바이오 첨단연구단지 조성사업의 서울대학교 멀티캠퍼스 구축에
대한 함의』, 2009
_____, 『서울대학교 SNU-Valley(캠퍼스 재개발 및 지역협력) 사업 추진을 위한 기본 계획 수립』, 2011
_____, 『서울대학교 캠퍼스플랜 과제와 전략: 삼성 R&D센터 사례를 중심으로』, 2012
_____, 『평창 그린바이오과학기술연구원 중장기 발전계획 수립 기본안』, 2012
차세대융합기술연구원 홈페이지(<http://aict.snu.ac.kr>)
서울대학교 융합과학기술대학원 홈페이지(<http://gscst.snu.ac.kr>)
광교테크노밸리 홈페이지(<http://www.ggtv.or.kr>)

제2부 캠퍼스의 운영과 관리

서울대학교, 「서울대학교 통합시설자산관리시스템 구축 사업 관리에 관한 연구 최종보고서」, 2005
 _____, 「2016년 재난대응 안전한국훈련 세부 훈련계획」, 2016
 서울대학교 기획실, 「서울대학교 공간관리체계의 효율성 제고를 위한 연구 최종보고서」, 2005
 _____, 「2008 캠퍼스 공간 이용 재정비를 위한 연구 최종보고서」, 2009
 서울대학교 시설관리국 시설과, 서울대학교 아시아에너지환경지속가능발전연구소, 「2010 지속가능한 친환경
 서울대학교 백서」, 2010
 서울대학교병원 홈페이지(<http://www.snuh.org>)
 서울대학교 환경안전원 홈페이지(<http://eps.snu.ac.kr>)
 서울대학교 온실가스 에너지 맵 홈페이지(<http://co2.snu.ac.kr>)
 「서울특별시고시」

제3부 캠퍼스 정보화

서울대학교 정보화본부, 「서울대학교 정보화백서(2005~2007)」, 2008
 _____, 「정보화중합발전계획(2010~2012)」, 2010
 _____, 「2011학년도 정보화 시행계획」, 2011
 _____, 「정보화중합발전계획(2014~2016)」, 2014
 _____, 「2015학년도 정보화 시행계획」, 2015
 서울대학교 중앙도서관, 「서울대학교 도서관장기발전계획(2005~2014)」, 2005
 _____, 「세계 수준의 대학도서관으로 도약하기 위한 중앙도서관 4개년 발전 계획」, 2006
 _____, 「서울대학교 학술정보화 백서(2000~2007)」, 2007
 서울대학교 정보화본부 홈페이지(<http://ist.snu.ac.kr>)
 서울대학교 중앙도서관 홈페이지(<http://library.snu.ac.kr>)
 서울대학교 eTL 홈페이지(<http://etl.snu.ac.kr>)

제4부 캠퍼스와 생활

서울대학교 평의원회, 「관악 캠퍼스 생활환경 개선에 관한 제언」, 2011
 서울대학교 대학장애학생 교육복지지원 자체평가연구위원회, 「서울대학교 장애학생 교육복지지원 장기 발전계
 획서('04~'08)」, 2003
 박현선, 「학생회관 시설의 개선에 관한 연구」, 서울대학교 석사논문, 1993
 규장각한국학연구원 홈페이지(<http://kyujanggak.snu.ac.kr>)
 서울대학교 사회과학대학 홈페이지(<http://social.snu.ac.kr>)
 서울대/포스쿠스포츠크터 홈페이지(<http://spolex.snu.ac.kr>)
 서울대학교 어린이보육지원센터 홈페이지(<http://kidshome.snu.ac.kr>)
 서울대학교 관악학생생활관 홈페이지(<http://dorm.snu.ac.kr>)
 서울대학교 연건기숙사 홈페이지(<http://meddorm.snu.ac.kr>)
 서울대학교 함춘사 홈페이지(<http://hamchunsa.snu.ac.kr>)
 서울대학교 장애학생지원센터 홈페이지(<http://snudanbi.snu.ac.kr>)
 한국민족문화대백과 홈페이지(<http://encykorea.aks.ac.kr>)
 관악구 동주민센터 홈페이지(<https://www.gwanak.go.kr>)

서울대학교 70년사

2016년 10월 10일 초판 제1쇄 인쇄

2016년 10월 15일 초판 제1쇄 발행

편집 서울대학교 70년사 편찬위원회

발행인 성낙인

주소 (08826) 서울 관악구 관악로 1

전화 02-880-5114

팩스 02-885-5272

홈페이지 <http://snu.ac.kr>

인쇄 서울대학교출판문화원

전화 02-880-5220

팩스 02-871-9473

비매품

© 서울대학교 · 2016