

# 전문대학법인협의회

vol.19

2026년 4월

The Association of Korean  
University-College  
Foundations

## 인물포커스

김경희 국가교육위원회 상임위원

## 사학포커스

교직원의 오늘을 지키고 내일을 설계하다,  
사학연금의 혁신 로드맵

## 사학정책

성과 중심 재정지원과  
개방형 교육체계로의 전환

## 사학이슈

『사립학교법 개정연표 총람』을 발간하며



(사)한국전문대학법인협의회  
The Association of Korean University-College Foundations



# 사학윤리강령

지난 한 세기 동안 우리 사학은 나라와 겨레의 발전을 선도해 왔다. 이처럼 빛나는 전통을 이어받은 우리 사학은 지금, 새 세기의 문명사적 변화에 능동적으로 대처하며, 자유민주주의를 수호하고 지식기반사회를 선도할 창의적이고 도덕적으로 성숙된 인재를 양성할 역사적 책무를 부여 받고 있다.

이에 우리 사학 경영자 일동은 교육입국의 사명감을 다시 한 번 가다듬고, 사학의 공공성과 자율성을 더욱 드높이고자, 뜻을 모아 사학윤리강령을 채택한다.

우리는 양심과 긍지를 가지고 이 강령을 준수하며, 이에 위배되는 경우에는 권면과 제재로 이를 자율적으로 시정해 나아갈 것을 다짐한다.

## 건학정신

우리는 사학의 뿌리가 숭고한 건학정신에 있음을 명심하며, 오로지 그 높은 뜻을 계승하고 실현하는 일에 헌신한다.

## 자주성

우리는 교육의 자주성과 전문성, 정치적 중립성을 보장한 헌법정신에 입각하여, 사학의 본질을 침해하는 어떠한 규제나 간섭도 단호하게 배격하며, 자율적으로 교육 방침을 실천하여 사학의 특수성을 앙양한다.

## 공공성


우리는 사학경영에 있어서 학원 내외의 개인이나 집단의 사사로운 이해 관계를 초월하여 공공성의 원칙을 존중함으로써 교육복지이념을 구현하는 데 최선을 다한다.

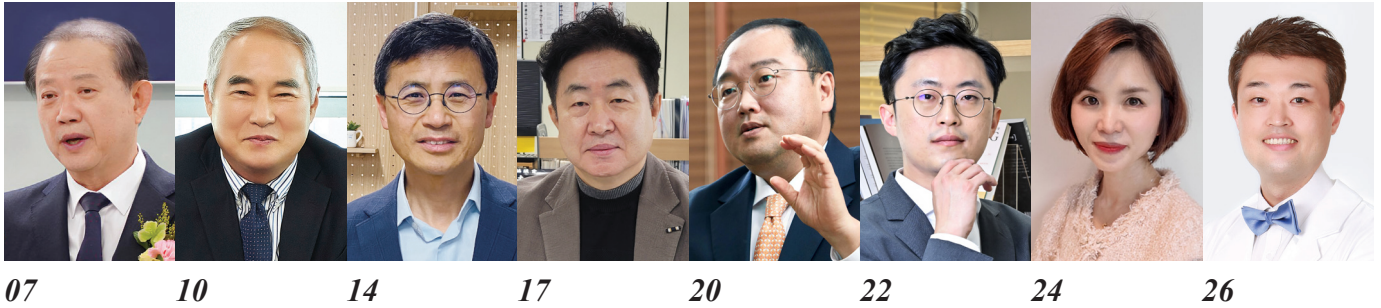
## 경영합리화

우리는 사학경영을 합리화·효율화하고, 모든 교육자원을 공정하고 투명하게 관리·보호함으로써, 교육효과를 극대화하는 일에 우선적인 노력을 경주한다.

## 화합·협력

우리는 사학 구성원 모두가 자발적으로 참여하고 헌신할 수 있도록 화합·협력하는 교육환경을 조성하며, 모든 구성원의 정당한 권익이 존중되도록 노력한다.





**한국전문대학법인협의회 소식지**

*contents*

2026년 4월 vol.19

- 04** 뉴스 브리핑
- 07** 인물포커스  
사립 전문대학의 지속적 발전을 위한 국가교육위원회 역할  
김정희 / 국가교육위원회 상임위원
- 10** 사학포커스  
교직원의 오늘을 지키고 내일을 설계하다, 사학연금의 혁신 로드맵  
송하중 / 사립학교교직원연금공단 이사장
- 14** 사학정책  
성과 중심 재정지원과 개방형 교육체계로의 전환  
이운식 / 교육부 전문대학지원과장
- 17** 사학이슈  
『사립학교법 개정연표 총람』을 발간하며  
최규봉 / 한국전문대학법인협의회 사무총장
- 20** 사학인의 목소리  
학령인구 절벽 시대, 전문대학 법인의 생존 전략  
전지용 / 경북대학교 총장
- 22** 사학플러스
  - 세무** ISA 절세 계좌를 활용한 자본시장 투자법  
이장원 / 세무법인 리치 대표세무사
  - AI** 구글 제미니(Gemini)와 AI 에이전트가 바꿀 대학의 일상  
김근아 / AI 강사, 무궁화쌤닷컴 대표
  - 건강** 반복되는 허리 통증, 단순 피로로 넘기면 위험  
정동문 / 대동병원 신경외과·척추센터 진료부장

발행일 2026년 4월 1일

발행인 왕덕양

편집주간 이현옥

발행처 한국전문대학법인협의회

전화 02-364-6948~9 팩스 02-364-6950

디자인 (주)에스앤에이커뮤니케이션즈 031-955-1989

# NEWS BRIEFING

## (사)한국전문대학법인협의회 뉴스 브리핑

●● 본 협의회는 지난해 11월 20일 개최된 제116차 이사회와 2025년도 정기총회에서 심의·의결된 '2026년도 사업 계획'을 각 대학 법인에 안내하였다. 또한 지난해 제정·공포된 『사립대학의 구조개선 지원에 관한 법률』 시행령 제정(안)에 대해 고문 변호사의 법적 자문과 개별 학교법인의 의견을 종합하여 교육부와 한국사학진흥재단에 제출하였다.

이울러 왕덕양 회장을 비롯한 사학법인연합회 회장단과 사무총장은 국회 교육위원회 국민의힘 간사인 조정훈 의원실을 방문하여 '사학의 자율성 확대를 위한 건의서'를 전달하고 정책적 관심과 지원을 요청하였다.

NEWS  
01

### 2025년도 정기총회 및 2026년도 사업 계획 안내



●● 본 협의회는 지난해 11월 20일 제116차 이사회와 2025년도 정기총회를 개최하였다.

총회에서는 2024년도 세입·세출 결산과 2025년도 주요업무 추진실적 보고에 이어, 2026년도 사업 계획과 회비 책정 및 세입·세출 예산(안), 감사 선임(안) 등을 심의·의결하였다. 또한 지난해 8월 14일 제정·공포된 『사립대학 구조개선 지원에 관한 법률』의 핵심 내용과 '장애인 고용부담금 경감 방안' 등에 대해서도 회원 간 정보를 공유하였다. 특히 참석한 회원들은 사학 본연의 정체성 확보에 함께 힘쓰겠다는 뜻을 모았다.

2026년 4대 핵심 추진사업은 다음과 같다.

### 4대 핵심 추진사업

#### 협의회 운영 내실화 추진

학교법인 고충 해소를 위해 함께 노력 등

#### 사학의 기본권 및 자주성 확보를 위한 노력

『사립학교법 개정 연표 총람』 발간 등

#### 정부 및 유관기관 협력 강화

국회, 교육부 및 한국사학진흥재단 등과 소통 강화

#### 사학법인연합회와의 협력을 통한 사학 발전에 기여

사학 규제에 대한 공동 대응 방안 마련 등

NEWS  
02

『사립학교법』 개정 발의(안)에 대한  
검토 의견 제출

●●● 본 협의회는 지난 2월 25일 강경숙 의원(조국혁신당)이 대표 발의한 『사립학교법 일부개정법률안』에 대해 검토 의견을 정리하였다.

이번 개정안은 『사립학교법』 제29조에 제7항을 신설하여 교비 회계에 속하는 수입이나 재산을 학교법인의 이사장 또는 사립 학교 경영자의 업무와 관련된 법적 분쟁의 소송 비용이나 자문 비용으로 사용하는 것을 원칙적으로 금지하고, 이를 위반할 경우 형사 처벌하도록 규정하는 내용을 담고 있다.

본 협의회는 해당 개정안이 교비회계의 재정 건전성 확보라는 취지를 내세우고 있으나, 사립학교 경영자의 최소한의 방어권에 해당하는 소송 비용 지출을 원칙적으로 금지하고 이를 형사 처벌 대상으로 규정하는 것은 과도한 입법이라고 판단하였다.

특히 이러한 규정은 헌법 제31조 제4항이 보장하는 대학의 자율성과 헌법 제37조 제2항의 과잉금지원칙에 위배될 소지가 있으며, 목적의 정당성은 인정될 수 있으나 침해의 최소성 원칙을 충족하지 못하는 과잉 입법에 해당할 가능성이 있다는 점을 지적 하였다.

이에 협의회는 해당 『사립학교법』 개정(안)에 대해 반대 의견을 교육부 등에 제출하였다.

NEWS  
03

국회 조정훈 의원실 방문, 사학 건의서  
전달 및 의견 교환



●●● 지난해 10월 27일 왕덕양 회장은 사학법인연합회 회장단과 함께 국회 교육위원회 국민의힘 간사인 조정훈 의원실을 방문 하였다.

이 자리에서 ▲사학 정책 수립 과정에서 사학경영자가 참여 하는 거버넌스 부재 상황 해결 ▲규제 위주의 사립학교법을 지원 위주의 사학진흥법으로 전환 ▲사학의 자주성 확보와 위법 행위에

대한 책임 강화 등을 담은 「사학의 자율성 확대를 위한 건의서」를 전달하였다.

또한 협의회에서 마련한 '사학 기본재산의 재원 구조'에 대해 브리핑을 실시하고, 사학 재정 구조에 대한 이해와 정책적 관심을 요청하였다.

NEWS  
04

2026년도 교육부 주요 정책 소개

1) 인구·사회구조 변화에 대응한 사립대학 혁신·구조개선 지원

교육부는 국가균형 성장을 위한 지방대학 육성 정책을 추진 하고 있다. 주요 내용은 다음과 같다.

- 산업 수요와 연계된 학과 구조 개편 등 대학 특성화를 위한 재정 지원을 확대하고, 고등교육법 개정으로 특성화 지방대학 규제 특례 확대
- 사립대학 재정 여건 악화 및 교육 투자 확대 필요성을 고려하여, 등록금 법정 상한 외 부수적인 규제 폐지 등 규제 합리화
  - \* 법정 인상 상한(고등교육법 제11조) : 직전 3개년도 평균 물가 상승률의 1.2배 이내
- 2040년 대입 자원 약 17만 명 감소 전망을 고려한 '2040 대학 구조개선 마스터 플랜' 수립-사학구조개선 심의위원회 운영 및 대학구조개선 본격 추진\*
  - \* '25.8.14. 「사립대학의 구조개선 지원에 관한 법률」 제정 (10년 한시, '26.8.15. 시행)

2) AID(AI+Digital) 전환 중점 전문대학 지원 사업

교육부는 전문대학을 지역 기반 인공지능(AI)·디지털 교육의 거점으로 육성하여, 재학생뿐만 아니라 지역주민과 재직자도 전문대학에서 인공지능(AI)을 배우고 활용할 수 있도록 하는 지원 사업을 마련하였다.

특히, 전문대학이 지역사회의 인공지능(AI) 교육 거점으로 도약할 수 있도록 인공지능(AI)·디지털 전환(DX) 환경을 조성 하고, 교육 수요자별 맞춤형 인공지능(AI) 역량 강화를 본격적으로 추진하게 된다. 주요 내용은 아래와 같다.

총 24개 내외 사업단 선정, 사업단별 최대 10억 원 (총 240억 원) 지원

- 인공지능(AI)·디지털 전환(DX) 환경 조성
- 재학생·교직원·지역주민 맞춤형 AI 역량 강화
- 대학별 특화 모형 구축 등

- ❖ 일자(예정) : 11월(예정)
- ❖ 주요내용
  - 2026년도 주요업무 추진실적 및 사학 현안보고
  - 2027년도 사업계획(안) 및 세입·세출예산(안) 심의 등

❖ 회비납부 명단은 가나다 순입니다.

|                            |                   |                        |                 |
|----------------------------|-------------------|------------------------|-----------------|
| ❖ 2025년 하반기                | 광동학원(군장대학교)       | 덕삼(전주기전대학)             | 동원학원(동원대학교)     |
|                            | 문화교육원(마산대학교)      | 민송학원(대원대학교)            | 배영학숙(대구보건대학교)   |
|                            | 서강학원(서영대학교)       | 서정학원(서정대학교)            | 송담학원(용인예술과학대학교) |
|                            | 신구학원(신구대학교)       | LG연암학원(연암대학교, 연암공과대학교) | 춘해학원(춘해보건대학교)   |
|                            | 우암학원(전남과학대학교)     | 청암학원(청암대학교)            |                 |
|                            | 한국승강기대학(한국승강기대학교) | 화봉학원(대동대학교)            |                 |
| ❖ 2026년 상반기<br>(3월 25일 현재) | 구미교육재단(구미대학교)     | 국제대학교(국제대학교)           | 덕삼(전주기전대학)      |
|                            | 동양학원(동양미래대학교)     | 동지학원(포항대학교)            | 삼육학원(삼육보건대학교)   |
|                            | 송호학원(송호대학교)       | 연성학원(연성대학교)            | 인산학원(한국영상대학교)   |
|                            | 전북과학대학교(전북과학대학교)  | 청강학원(청강문화산업대학교)        | 태촌학원(신성대학교)     |
|                            | 한길학원(부천대학교)       |                        |                 |
|                            |                   |                        |                 |

【학교법인 이사장 및 법인국장】

| 법인명 (학교명)       | 발령사항     | 취임일         |
|-----------------|----------|-------------|
| 혜천학원(대전과학기술대학교) | 최영복 이사장  | 2025.09.01. |
| 혜천학원(대전과학기술대학교) | 김정근 법인국장 | 2026.01.01. |

【전문대학 총장】

| 법인명 (학교명)     | 발령사항   | 취임일         |
|---------------|--------|-------------|
| 두원학원(두원공과대학교) | 강건용 총장 | 2026.01.01. |

【교육부】

| 발령사항 (소속)     | 직급    | 성명  | 발령직전소속        | 취임일         |
|---------------|-------|-----|---------------|-------------|
| 고등평생정책실장      | 고위공무원 | 이해숙 | 인재정책실장        | 2026.01.01  |
| 평생교육지원관       | 고위공무원 | 예혜란 | 평생직업교육정책관     | 2026.01.01  |
| 사립대학지원과장      | 서기관   | 안상훈 | 감사총괄담당관       | 2026.01.01. |
| 전문대학지원과장      | 서기관   | 이운식 | 사학분쟁조정위원회지원팀장 | 2026.01.01. |
| 사학분쟁조정위원회지원팀장 | 서기관   | 김수정 | 글로벌교육정책담당관실   | 2026.01.01. |

김경희 국가교육위원회 상임위원



김경희

국가교육위원회

상임위원 인터뷰

## 사립 전문대학의 지속적 발전을 위한 국가교육위원회 역할

● ● ●

김경희 한국사학법인연합회 이사가 1월 13일 국가교육위원회 상임위원으로 임명되었다. 국가교육위원회 2기 출범과 함께 교육 정책의 일관성과 안정성을 책임지는 중책을 맡게 됐다.

학령인구 감소와 고등직업교육 체제 재편이라는 전환기 속에서 사립 전문대학의 역할과 위상에 대한 전략적 논의도 더욱 중요해지고 있다.

김경희 상임위원에게 국가교육위원회의 주요 과제와 사학 발전 구상에 대해 들어보았다.

〈편집자주〉

**Q** 국가교육위원회 상임위원으로 임명되었습니다. 소감과 각오를 말씀해 주십시오.

국가 교육의 미래를 설계하는 중책을 맡게 되어 무거운 책임감을 느낍니다. 국가교육위원회(이하 국교위)는 정권의 변화와 관계없이 교육 정책의 일관성과 안정성을 유지하며 ‘백년대계’를 실현하기 위해 2022년 출범한 사회적 합의 기구입니다. 제2기 상임위원으로서 야당 추천과 국회의 동의를 얻어 부임한 만큼, 다양한 교육 주체들의 목소리를 경청하여 진정한 사회적 합의를 이끌어내는 데 매진하겠습니다.

**Q** 국가교육위원회에서 역점을 두고 추진하게 될 금년도 주요 사업이 무엇인지 궁금합니다.

올해 국교위의 최우선 과제는 10개년 국가교육발전계획 수립입니다. 이는 국교위의 존재 이유이자 범정 핵심 사무로서, 향후 10년간 우리 교육의 비전과 정책 방향을 제시하는 국가 차원의 청사진입니다. 이 계획에는 교육 비전, 정책 방향, 학제·교원·대입정책·학급당 적정 학생 수 등 제도와 여건 개선 사항을 담고 있습니다. 특히 학령인구 급감, 디지털 대전환, 지역소멸, 산업 구조 재편 등 급격한 환경 변화 속에서 교육체제가 어떻게 대응하고 선도할 것인지에 대한 전략을 담아야 한다는 점에서 의미가 큼니다.

## 국가교육위원회 제64차 회의

2026. 1. 15. (목) 15:00 - 18:00



### 국가교육위원회는 정권의 변화와 무관하게 교육 정책의 일관성과 안정성을 유지하는 사회적 합의 기구입니다.

국교위는 올해 상반기 중 초안을 마련하고 관계 부처 협의와 국민 의견 수렴을 거쳐 내년 3월에 중장기 국가교육발전 계획을 발표할 예정입니다. 이 중장기 계획을 수립함에 있어 전문대학과 같은 고등직업교육 기관의 역할과 위상에 대한 전략적 재정립도 중요한 과제로 인식되고 있습니다.

**Q** 2022년부터 한국사학법인연합회 이사로 활동해 오고 계십니다. 사립 전문대학의 자율성과 공공성을 조화롭게 유지하기 위한 대학법인의 역할은 무엇이라고 생각하십니까?

그동안 사학 관련 법령은 전반적으로 자주성보다는 공공성을 강화하는 방향으로 개정이 이루어졌고, 공공성이 원칙이고 자주성은 예외로 간주하여 사학의 자유가 위축되어 안타까웠습니다. 문제는 두 가치가 대립적으로 이해되면서, 사학의 자주성이 과도하게 제약되는 경우가 적지 않았다는 데 있습니다.

대법원과 헌법재판소도 학교법인은 사법상 재단법인의 성격을 지니며, 설립·운영의 자유와 재산권 등 기본권을 향유하는 주체임을 인정하고 있습니다. 이러한 점에서 사학의 자주성은 국가가 부여한 별도의 권한이 아니라, 헌법상 보장되는 기본권의 영역으로서 공공성을 해치지 않는 범위 내에서 최대한 존중될 필요가 있습니다.

영국, 미국, 일본 등 주요국의 사립대학은 국가의 과도한

간섭 없이 자율성을 기반으로 교육경쟁력을 키워 전 세계를 이끄는 인재를 양성하고 있습니다. 반면, 한국의 사학은 관할청의 임원 승인 취소, 법인회계와 교비회계의 엄격한 분리, 재산 처분에 대한 교육부·교육청의 간섭 등 국제적으로 보기도 못한 수준의 규제를 받고 있습니다. 이는 사학의 자율성을 제약하는 핵심 규제이므로 개선이 시급합니다. 전문대학은 129개교 중 123개교가 사립으로, 사학의 비중이 압도적으로 높습니다. 학령인구 감소, 지역 산업구조 변화 등의 급격한 환경 변화속에서 전문대학이 제 역할을 다하려면 재정·인사·운영의 자율성이 보장되어야 합니다. 따라서 사학법인들이 힘을 합쳐서 국제 규범과 시대 변화에 부합하지 않는, 이른바 '킬러(killer) 규제'를 걷어내기 위해 노력해야 할 것입니다.

**Q** 『사립대학의 구조개선 지원에 관한 법률』이 2025년에 제정되어, 올해 8월 15일부터 본격적으로 시행됩니다. 특히 대학법인에서 관심 가져야 할 핵심 사안이 뭘지 조언을 부탁드립니다.

8월부터 시행되는 『사립대학구조개선법』은 일정한 요건 하에 학생 모집 정지, 폐교, 학교법인의 해산 및 청산 등 강도 높은 구조개선 조치를 가능하게 하는 법률입니다. 따라서 전문대학 법인은 다음 핵심 사안에 각별히 유의해야 합니다.

**첫째**, '경영위기대학'으로 지정되지 않도록 사전에 학생 충원을 제고와 재정 건전성 확보 등 선제적 리스크 관리입니다. 전담기관의 재정진단 결과에 따라 경영위기대학으로 지정되는 경우, 전담기관이 구조개선이행계획의 수립·제출을 요구할 수 있고, 그 계획에는 보유자산 활용·처분, 학과 및 대학 통폐합, 폐교 또는 학교법인 해산까지 포함될 수 있습니다.

**둘째**, 자기주도적 구조개선 노력이 필요합니다. 시정명령이 이행되지 않거나 재정 위험이 한계에 이르러 회생 가능성이 매우 낮다고 인정되는 경우, 교육부장관이 학생 모집 정지, 폐교, 학교법인 해산·청산 등이 포함된 구조개선 명령을 내릴 수 있습니다. 따라서 경영이 어려운 학교법인은 정부의 강제 조치 이전에 해산·통폐합 등 다양한 구조개선 시나리오를 검토해, 법인 재산 활용 방식에 대한 전략적 판단이 필요합니다.

## “ 전문대학은 지역 산업과 직결된 핵심 인재를 양성하는 기관으로, 지속 가능한 발전 전략이 국가교육발전계획에 충실히 반영되어야 합니다. ”

**Q** 그동안 등록금 동결, 정부 재정지원 미흡으로 대학 운영에 큰 어려움을 겪고 있는데, 사립 전문대학에 대한 정부의 지원책과 해결 방안은 무엇이라고 생각하십니까?

지난 17년 동안 지속된 대학등록금 동결 기조에 더해, 일반 대학보다 낮은 등록금 수준이 누적됨에 따라 전문대학의 재정 여건은 구조적으로 지속 악화되었습니다. 우리나라 전문대학은 교육을 위한 투자, 대학 규모 면에서 열악합니다. OECD가 매년 발표하는 교육지표 보고서 「Education at a Glance」에 따르면, OECD 평균과 비교하였을 때 우리나라 일반대학 및 대학원 학생의 1인당 교육비는 약 70%로 유지되는 반면, OECD 평균 대비 전문대학 학생 1인당 교육비는 약 50% 수준에 그치고 있습니다. 전문대학이 중견 기술 인력을 양성하고 지역 산업과 일자리 기반을 형성하는 핵심적인 주체라는 점에서, 전문대학에 대한 정부의 공적 투자 확대로 교육의 질을 높여야 합니다.

정부의 전문대학에 대한 국고 지원은 매년 증가하였지만, 최근에는 전문대학 혁신지원사업 예산이 줄고, 지역혁신 중심 대학지원체계(RISE) 사업으로 예산이 이관되면서 재정 지원에서 소외되는 대학이 늘고 있습니다. 아울러 과학 기술의 급속한 발달에 따라 직무 전환 및 재교육에 대한 수요가 증대되고 있습니다. 따라서 전문대학이 이러한 환경 변화와 새로운 교육적 수요를 주도하고, 대응할 수 있도록 교육과정 개편, 실습 인프라 확충, 교원 역량 강화 등 교육의 질을 높이기 위한 투자와 지원이 이루어져야 할 것입니다.

**Q** 마지막으로 사립 대학법인과 전문대학에 대한 당부 말씀을 부탁드립니다.

전문대학은 학령인구 절벽으로 인한 학생 미충원 문제 심화, 일반대학의 직업계 학과 확대, 유사 직업훈련기관의 증가 등으로 위기를 맞고 있습니다. 한편으로는 성인학습자가 증가하고, 일반대학을 졸업하고 다시 전문대학에 입학하는 이른바 'U턴 입학자'도 꾸준히 증가하는 등 긍정적인



변화도 나타나고 있습니다. 전문대학은 산업 현장의 실무 인재를 양성하는 핵심 기관이지만, 학령인구 감소와 급격한 기술 변화로 인해 큰 변화의 기로에 서 있습니다. 이러한 변화에 대응하기 위한 방향을 다음과 같이 제안합니다.

**첫째,** 지역·산업과의 협력을 강화해야 합니다. 전문대학은 지역 산업체, 지자체, 지역 공공기관 등 협력적인 네트워크를 강화하고, 이를 통해 지역 전략산업과 연계한 특성화 모델 마련 등의 방안을 통해 교육과 고용이 선순환되는 구조를 마련해야 합니다.

**둘째,** 학위의 경계를 허물고 평생직업교육기관으로서의 기능을 강화해야 합니다. 예컨대, 마이크로 디그리(Micro-degree)와 같은 단기 집중 교육 과정을 통해 급변하는 기술 트렌드에 맞춘 '직무 역량 인증' 시스템을 적극적으로 도입할 필요가 있습니다.

**셋째,** 다양한 학습자를 위한 교육기관으로 변모할 필요가 있습니다. 이제 입학 자원은 고교 졸업생에 한정되지 않습니다. 전직 희망자, 은퇴자, 경력 단절 여성 등을 위한 재교육 및 업스킬링(Upskilling) 수요에 적극 대응해야 합니다. 또한, 외국인 유학생을 적극적으로 유치하고, 이들이 국내에 정착할 수 있도록 비자 제도와 연계한 교육을 제공해야 합니다.

**넷째,** 모든 분야를 다 잘하려는 전략보다는 '선택과 집중'이 필요합니다. 즉, 보건의료, 드론, 바이오헬스 등 특정 분야에서 독보적인 경쟁력을 갖추는 특성화 전략을 추구할 필요가 있습니다. ☺

글 송하중

사립학교교직원연금공단 이사장



# 교직원의 오늘을 지키고 내일을 설계하다, 사학연금의 혁신 로드맵



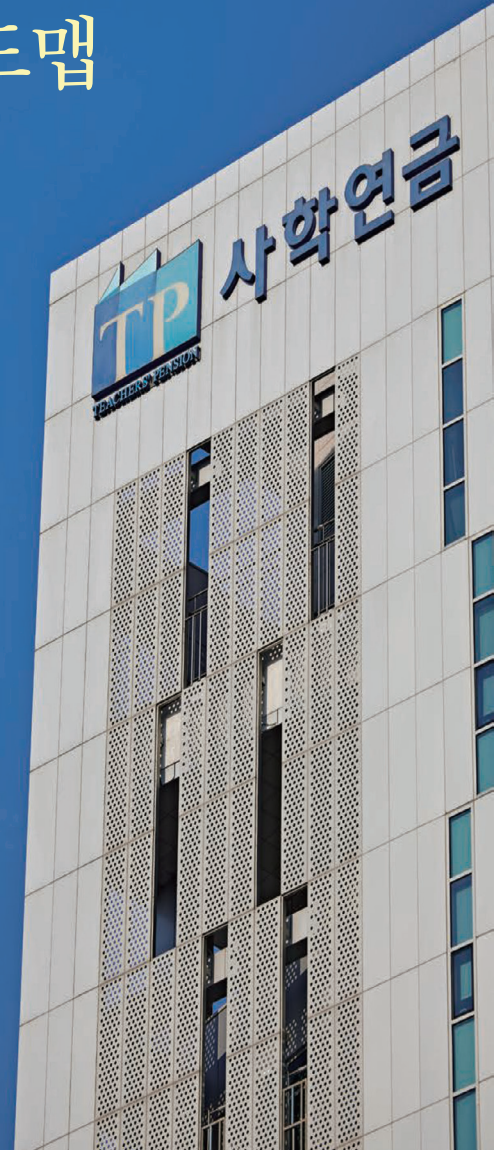
## 사학연금의 2025년 성과와 2026년 과제



창립 50주년을 넘어 새로운 반백 년의 출발선에 선 사립학교교직원연금공단이 2025년 괄목할 만한 경영 성과를 토대로 2026년 더 큰 도약을 준비하고 있다.

인공지능 기반 연금 서비스 혁신, 역대 최고 수준의 기금운용 수익률 달성, ESG 경영 고도화 등 전 부문에서 의미 있는 성과를 거둔 사학연금은 교직원의 안정적 노후와 복지 증진을 책임지는 연금·복지 전문기관으로서의 위상을 한층 공고히 했다.

디지털 대전환과 연금제도 지속가능성 강화라는 시대적 과제 속에서, 사학연금이 그려갈 2026년의 비전과 중점 추진 전략을 살펴본다.





## 사학연금의 설립 목적과 기능

사학연금은 1974년 교직원의 생활 안정과 복리 향상을 목적으로 설립된 교육부 산하 연금·복지 전문기관이다. 2025년 12월 말 기준 5,319개 가입기관, 33만여 명의 재직 교직원과 13만여 명의 연금수급자를 대상으로 다양한 연금 및 복지 서비스를 제공하고 있으며, 약 32조 원 규모의 자산을 안정적으로 운용하고 있다.

사학연금은 사학 교직원이 안정적으로 노후를 설계할 수 있도록 연금 재정을 체계적으로 관리하고, 효율적인 자금 운용을 통해 수익을 창출함으로써 지속 가능한 연금제도 확립에 힘쓰고 있다. 구체적으로는 연금제도 운영주체로서 교직원의 퇴직·사망·직무상 질병 등에 대한 급여제도를 확립·운영하고, 다양한 복지서비스를 제공하여 교직원의 삶의 질 향상에 기여하고 있다. 또한 공공기관으로서 사회적 책임을 이행하기 위해 ESG 경영을 고도화하고, 사학 교직원은 물론 국민에게 신뢰받는 공적 연금기관으로 자리매김하고자 노력하고 있다.

사학연금은 연금사업, 자금운용사업, 경영관리 등 3대 사업 부문을 중심으로 고객 만족과 제도 신뢰 제고를 추진하고 있으며, 다음에서는 2025년도 각 사업별 주요성과와 2026년도 역점 추진과제 등을 살펴보고자 한다.

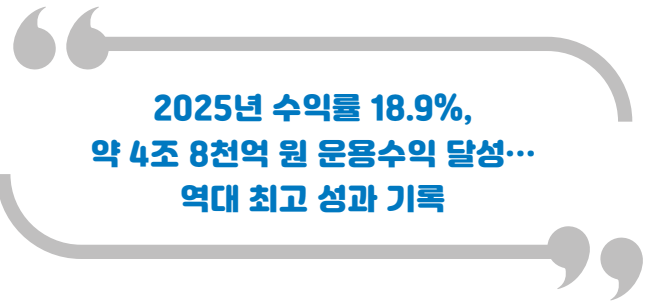


## 2025년 주요 경영 성과

### 연금서비스 디지털 전환 기반 구축

사학연금은 2025년 연금서비스의 디지털 전환 기반 마련에 주력하였다. 정보화전략계획(ISP) 예산을 확보하고, 연금 사업 특화 AX 중장기 로드맵을 수립하였으며, 생성형 AI 상담지원시스템과 모바일 전자고지시스템을 구축하여 연금 상담서비스의 혁신 기반을 마련하였다.

또한 연금재정 안정성과 제도 신뢰도 제고를 위한 노력도 병행하였다. 데이터 기반 채납 위험관리 체계를 고도화하여



**2025년 수익률 18.9%,  
약 4조 8천억 원 운용수익 달성...  
역대 최고 성과 기록**

부담금 징수 성과를 개선하였으며, 시효 소멸이 임박한 급여 수급권을 집중 관리하여 교직원의 수급권 보호를 강화하였다.

아울러 민간 금융기관 협약대출을 확대하고, 재해유족 보호 강화를 위한 법률 개정을 추진함으로써 제도의 공공성과 사회적 책임을 한층 강화하였다.

### 전략적 자산운용을 통한 역대 최고 수익 달성

사학연금은 중장기 자금운용 전략을 기반으로 안정적이면서도 수익성 있는 자산운용을 추진하였다. 지난 2020년부터 2024년까지 5년의 기간 중 코로나19로 인한 글로벌 경기 침체기인 2022년을 제외하고 연 평균 12.13%의 수익률과 2조 5,000억 원의 수익액을 기록하였다.

특히 2025년에는 글로벌 경제의 높은 변동성 속에서도 전략적 자산배분을 통해 수익률 18.9%, 약 4조 8,000억 원의 운용수익을 달성하였다. 이는 사학연금 역사상 최고 수준의



성파로 평가된다. 이러한 성과를 바탕으로 기획재정부 기금 운용평가에서 연기금 최초로 4년 연속 최고 등급인 '탁월'을 획득하였으며, 2025년 역시 최고 등급 달성이 기대된다.

### ✓ ESG 기반 경영과 지역사회 상생 강화

사학연금은 2014년 나주 혁신도시로 본부를 이전한 이후 지역사회와의 상생을 지속적으로 추진해 왔다. ESG(Environment·Social·Governance) 거버넌스를 강화하고 투명 경영 체계를 확립하였으며, 규범준수경영시스템(ISO 37301)과 안전보건경영시스템(KOSHA-MS) 인증을 기반으로 안전 경영도 강화하였다.

이러한 노력은 경영평가 2년 연속 A등급, 동일 유형 1위 달성, 지역사회공헌 인정제 7년 연속 선정, ESG 혁신정책 대상 및 한국정책학회 우수정책상 수상, 감사원 자체감사활동 최우수기관 선정 등 대외적 성과로 이어졌다. 이를 통해 윤리·준법경영 체계를 고도화하고 공공기관으로서의 사회적 책임을 더욱 공고히 하였다.



### 2026년 중점 추진 전략

이와 같은 지난 2025년의 우수한 성과를 바탕으로 사학연금은 2026년도 역점 추진 과제를 마련하였다.

**첫째, 디지털 혁신을 기반으로 한 차세대 통합정보시스템 구축을 본격 추진한다.**

AX(Artificial Intelligence Transformation) 기반 정보화 전략계획을 차질 없이 이행하여 인공지능이 행정 전반에



## 차세대 통합정보시스템, 복지체계 확대, 전략적 자산운용으로 2026년 도약 기반 마련

자연스럽게 스며드는 공공 서비스 환경을 조성하고, DX(Digital Transformation) 기반 업무 프로세스 혁신과 표준화로 사학연금 가입자가 보다 쉽고 편리하게 체감할 수 있는 연금 서비스를 구현할 계획이다.

**둘째, 연금제도의 지속가능성과 고객 권익 보호를 강화한다.**

연금제도에 대한 지속적인 연구를 통해 제도에 대한 신뢰를 높이고, 취약계층 가입자 관리 강화와 수급권 보호에 역점을 두며, 급여지급·관리체계 고도화로 신속하고 정확한 급여 서비스를 제공하고, 청구 사각지대를 해소하는 한편 재해예방과 합리적 재해보상 기반도 지속적으로 확대할 예정이다.

**셋째, 교직원의 삶 전반을 아우르는 복지 체계를 구축한다.**

생애 주기별 대여 혜택을 보다 촘촘히 설계하고 안정적인 대여사업 운영을 통해 실질적인 도움이 되는 복지서비스를 제공한다. 재직자 복지 강화와 더불어 은퇴 이후 노후 설계와 사회참여를 지원함으로써 교직원과 가족의 삶에 더욱 가까이 다가갈 계획이다.

**넷째, 탄력적인 투자전략 수립 및 이행으로 최고 수준의 운용수익을 실현하여 연금의 지속가능성을 제고한다.**

ALM, AI 기반 전략적·기술적 자산 배분 및 자금운용계획 수립·이행을 바탕으로 기금 안정성 확보 및 운용 수익률을 제고하고, 글로벌 금융시장 변동성에 대응하는 위험관리 체계를 지속적으로 고도화할 계획이다.

아울러 ESG 전략과 성과관리 체계를 더욱 다듬어 ESG 경영을 조직 전반에 확산하고, 규범준수경영시스템 갱신과 통합적 윤리경영 체계 구축을 통해 참여형 윤리 문화를 경영 전반에 정착시키는 한편, 미래 에너지 수도 나주 인공 태양 연구시설 사업에도 적극적으로 동참하는 등 지역사회와의 상생에도 힘쓸 계획이다.



### 교직원 복지서비스 체계화 및 확대

사학연금은 교직원 복지 향상을 위해 다양한 분야의 복지 서비스를 운영하고 있다. 휴양시설, 항공·여행·레저 제휴를 통해 여가생활을 지원하고 있으며, 제휴 기관 확대도 지속 추진하고 있다.

또한 의료·상조·교육·문화 서비스, 무료법률상담, 전자도서관 등 생활밀착형 복지서비스를 제공하고 있다. 우리 은행 협약대출 확대를 통해 금융 부담 완화에도 기여하고 있다.

연금제도와 복지서비스 이해 제고를 위한 교육·설명회도 운영하고 있으며, 은퇴자 역량 강화 교육과 재직자 온라인 자기개발 교육을 위해 유관기관과 협력하고 있다.

앞으로도 제휴 서비스 확대와 교육 프로그램 강화를 통해 교직원의 삶의 질 향상과 안정적 노후생활 지원을 지속해 나갈 계획이다. 관련 서비스는 사학연금 통합복지플랫폼에서 확인할 수 있다. ☎



### CEO 신년 메시지



## “도약의 해, 신뢰의 연금”

사학연금은 지난 50년간 축적해 온 성과에 안주하지 않겠습니다. 2026년은 그간의 압도적인 경영성과를 단단한 디딤돌로 삼아, 더 높은 도약과 새로운 미래를 향해 나아가는 전환의 해가 될 것입니다.

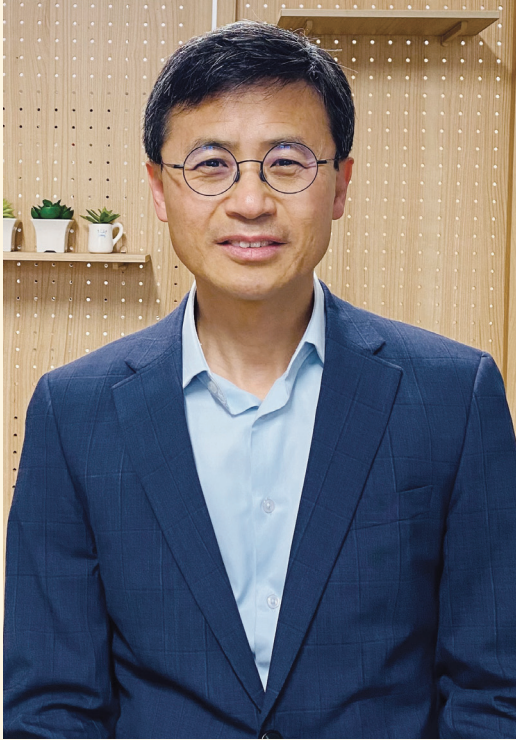
디지털 혁신을 통해 고객서비스 전반을 한층 정교하게 고도화하고, 현장 체감도를 높이는 맞춤형 연금 서비스 구현에 힘쓰겠습니다. 아울러 철저한 리스크 관리 체계와 내부 전문성 강화를 기반으로 소중한 연금 자산을 더욱 안정적이고 책임감 있게 운용하겠습니다.

또한 ESG 경영을 지속적으로 강화하여 공공기관으로서의 사회적 책임을 충실히 이행하고, 미래 세대까지 신뢰할 수 있는 지속 가능한 연금체계 구축에도 최선을 다하겠습니다. 이를 통해 사학연금이 교직원과 국민 모두에게 신뢰받는 공적 연금기관으로 자리매김하도록 노력하겠습니다.

### “내일의 행복, 내일의 연금.”

사학연금은 앞으로도 교직원의 삶 곁에서 든든한 동반자로 함께하며, 안정된 노후와 더 나은 미래를 위해 끊임없이 노력하겠습니다.

이사장 송 하 공



## 성과 중심 재정지원과 개방형 교육체계의로의 전환

●●● 전문대학을 둘러싼 환경이 빠르게 변화하고 있다. 학령인구 감소와 산업구조 전환 속에서 정부는 재정지원 정책을 통해 대학의 자율적 혁신과 구조개편을 유도하고 있다. 특히 성과 중심의 지원체계 강화와 성인학습자 확대를 위한 개방형 대학 모델이 중요한 방향으로 제시되고 있다.

**이운식 전문대학지원과장과의 질의응답을 통해 2026년 재정지원 현황과 주요 정책 방향을 살펴보고, 전문대학이 나아가야 할 길을 짚어본다.**



### 전문대학 재정지원과 혁신정책의 방향

**Q** 2026년 전문대학에 대한 정부의 재정지원 현황은 어떠합니까?

**먼저,** 2019년부터 사업을 추진한 ‘전문대학 혁신지원사업’이 있습니다. 지난해 3주기 혁신지원사업을 시작하여, 올해 사업 2년 차를 맞았습니다. 혁신지원사업은 급격한 학령인구 감소로 인한 신입생 충원의 어려움을 극복하고, 각 대학이 선제적으로 학과 개편과 조정, 정원 감축을 하는 등 스스로 자구책을 마련 하도록 유도하는 사업입니다. 또한 지역사회의 산업 변화에 발맞춰 미래의 기업과 학생이 원하는 역량을 선제적으로 갖추 수 있도록 지원하는 목적도 있습니다. 올해 대학으로 지원 하는 사업비는 대략 5,600억 원 규모입니다.

**둘째,** 이재명 정부 국정과제로 추진하고 있는 올해 신규 사업이 두 가지가 있습니다. ‘AID 전환 중점 전문대학 지원 사업’(240억 원)과 ‘직업계고-전문대학 교육과정 연계 선도

대학 지원사업’(50억 원)입니다.

AID 전환 중점 사업은 디지털 전환(DX) 가속화에 따른 산업·기술 환경 변화에 대응해 전문대학이 AI·DX 융합 역량을 갖춘 현장 실무형 기술 인재 육성을 목적으로 하고 있습니다. 직업계고-전문대 교육과정 연계 사업은 전문직업기술 인력을 양성한다는 측면에서 학교급 간 교육과정이 유사하지만, 고교와 대학이라는 학제적 차이로 인해 그동안 서로 교육과정 연계가 잘 이루어지지 않은 측면이 있었습니다. 고교 단계에서 정규 수업과목으로 이수한 학점과 방학 중 선이수과정(AP) 등을 통해 이수한 학점을 전문대학에서는 졸업학점으로 인정해 1학기 이상 빠르게 졸업하는 모델을 만들고자 합니다.

**마지막으로,** ‘신산업 분야 특화 선도 전문대학 지원사업’이 있습니다. 이 사업은 항공·우주, 바이오 헬스, 첨단부품·소재

등 신산업 현장 수요에 부응하는 전문기술 인재 양성을 목적으로 하고 있으며, 올해로 2주기(2024~2026) 사업 3년 차(사업비 규모 142억 원)를 맞았습니다. 신규진입형(9교), 고도화형(5교), 폴리텍 연계형(3교)으로 총 17개 대학이 사업을 수행하고 있으며, 폴리텍 연계형은 2주기 사업부터 신설되었습니다.

특히, 올해부터는 신산업 분야 특화 선도 사업 예산이 지역 혁신중심 대학지원체계(라이즈<sup>1)</sup>)로 통합되어, 사업 수행 대학이 속한 광역지자체에서 사업비가 지원될 예정입니다. 앞으로 전문대학에서 지역의 산업체 수요를 반영한 신산업 분야 학과 신설, 융합 전공 개설 등의 학과구조 조정과 교육과정 운영도 더욱 활발히 이루어질 것으로 기대합니다.

**Q** 올해 2년 차를 맞이하는 전문대학 혁신지원사업의 추진방향은 어떻게 달라집니까?

3주기(2025~2027) 혁신지원사업 기본계획을 안정적으로 유지하되, 성과관리 체계를 강화하는 방향으로 사업이 추진될 것입니다. 현재 지원 대상 학교는 기관평가 불인증 대학, 재정진단 결과 경영위기대학 및 올해 4년제 일반대학과 통합된 원광보건대, 전남도립대, 경남도립거창대, 경남도립남해대를 제외한 총 117개교입니다.

좀 더 구체적으로 말씀드리면, 정량성과 사업비와 인센티브 사업비는 전년과 같이 각각 50% 비율을 유지하고, 미충원 인원(정원내) 대비 입학정원을 조정하는 적정규모화 계획을 수립한 대학에 지원하는 사업비인 '적정 규모화 지원금'은 210억 원으로 전년 수준을 유지할 계획입니다. 또한 2025년과 2026년 연속해 사업추진 성과가 S등급인 대학은 인센티브 30%를 추가 지원받으며, 2년 연속 C등급인 대학은 인센티브 사업비 미지원 및 정량성과 사업비 30% 감액이 적용됩니다. 특히, 2027년부터는 사업추진 성과 D등급을 신설하여 인센티브 사업비 미지원과 정량성과 사업비를 50% 감액할 계획입니다. 2년 연속 D등급을 받는 경우에는 향후 5년간 사업비를 전액 지급하지 않는 방안도 검토해, 혁신지원 사업을 성과 중심 재정 지원 체계로 전환할 것입니다.



**전문대학 혁신지원사업은 대학이 스스로 학과 개편과 정원 조정을 추진하도록 유도하고, 미래 산업 수요에 맞는 역량을 선제적으로 갖출 수 있도록 지원하는 사업이다**

**Q** 새로 시행하는 특성화 우수 전문대학 지원은 어떻게 이루어집니까?

학령인구 감소에 대응한 학과 및 정원 조정 등 구조개편과 연계하여, 대학이 특성화 강점 분야 중심으로 체질 전환을 유도하는 사업이라고 보면 되겠습니다. 즉 전략적 특성화를 통해 경쟁력을 갖춘 학교에 대해서는 대학당 약 20억 원을 지원하고자 합니다. 대략 17개 대학을 선정할 계획입니다. 전문대학이 지역 산업 수요를 반영해 설정한 특성화 분야에 재정을 집중함으로써 지역사회와 전문기술 인재 양성의 거점으로 거듭날 것으로 기대됩니다. 구체적인 사업계획은 4월에 학교로 안내될 예정입니다.

**Q** 정부가 국정과제로 추진하고 있는 '개방형 전문대학' 운영 모델이 무엇인가요?

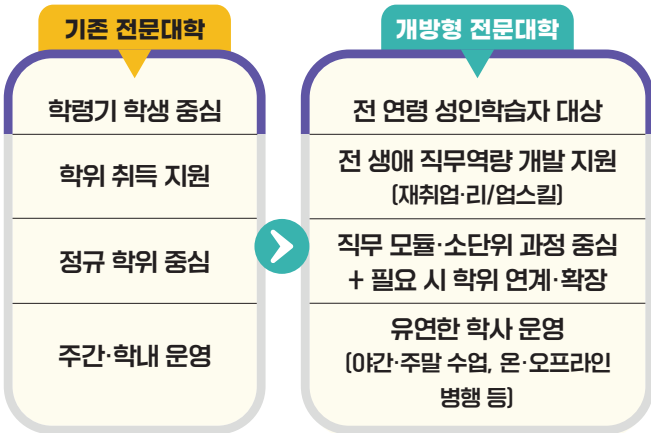
저출산·고령화에 따른 학령인구 감소 및 급격한 산업 변화에 대응하여 전문대학이 기존 학령기 중심의 '정규 학위 교육'에서 성인학습자에 대한 '생애 전 주기 직무역량 개발' 지원으로 역할을 확장할 필요가 있습니다.

1) 2026년 라이즈(Regional Innovation System & Education) 재구조화에 따라 "지역성장 인재양성체계"로 정책명 재정립됨.

## 개방형 전문대학은 학령기 중심 교육에서 벗어나 성인학습자를 포함한 전 생애 학습체제로 전환하는 모델로, 누구나 일하면서 필요할 때 학습할 수 있는 열린 교육체제를 지향한다.

매년 한국교육개발원에서 조사하고 있는 교육통계를 보면 전문대학에 입학하는 25세 이상 성인학습자 수가 2020년 2만 2,700명에서 2025년에는 5만 2,200명 수준으로 약 3만 명이 증가하였습니다. 이러한 수치를 보더라도 이제 전문대학은 평생·직업교육 기능을 확대하여, 성인학습자들이 일과 학습을 병행하며 필요할 때 학습할 수 있는 개방형 전문대학 체제를 고민해야 할 시점이라고 봅니다.

개방형 전문대학 운영 모델이란 기존의 학령기 중심 교육 체제를 탈피하여 누구나 일하면서 학습할 수 있도록 산업 수요에 맞는 비학위 교육과정을 개설하고, 유연한 학사 운영과 학습경로 설계 지원, 진로·경력 관리 등 성인학습자를 위한 학습 지원체제를 구축하는 것으로 보면 쉽게 이해가 될 듯합니다. 아울러 지역 내 대학들과의 협약을 통해 교육콘텐츠, 장비·시설 등 실습 인프라, 우수 교원 등을 공동 활용하는 네트워크를 구축하고, 대학 간 학점 교류, 학점 상호 인정 및 공동 교육과정 운영, 공동학위 수여하는 체제도 구축되기를 기대합니다.



지자체에서는 개방형 전문대학 운영 모델을 올해 라이즈 사업의 세부 과제로서 채택하여 많은 전문대학이 지역과 학교 여건에 맞는 운영 모델을 만들어 갈 수 있도록 적극 지원하면 좋겠습니다. 내년에는 개방형 전문대학 운영 모델을 별도 사업화해 예산을 지원할 수 있도록 노력하겠습니다.

### Q 학교법인 직원의 역량 강화에 대한 입장을 듣고 싶습니다.

제가 2023년에 전문대학법인지원팀 업무를 맡아 일한 적이 있습니다. 당시 전문대학 학교법인 직원의 이사회 운영·관리, 재산 및 회계관리 업무 역량을 향상시킬 수 있는 체계적인 교육 또는 연수 과정이 있으면 좋겠다고 생각했습니다. 교육 부가 법인 또는 재산 운영 관리 매뉴얼을 만들어 학교로 배포 하기도 하지만, 실제 그 활용도 측면에서는 부족함이 있는 듯 합니다. 법인 직원들의 역량이 향상되면 감사 또는 실태조사 때 지적받는 사례도 큰 폭으로 줄어들 것으로 봅니다.

앞으로 한국전문대학법인협의회에서 한국사학진흥재단과 협력하여 학교법인 직원들의 법인 또는 재산·회계 관리 역량을 키우는 교육과정 등을 운영하였으면 합니다. 교육부도 강사 지원 등을 통해 협조하겠습니다.

### Q 마지막으로 전문대학에 대한 당부 말씀을 부탁드립니다.

전문대학은 지금까지 국가 산업 발전에 필요한 전문기술 인력을 양성하며 지역 경제와 국가 경쟁력을 지탱하는 핵심 역할을 맡아왔습니다. 현재, 전문대학이 처한 상황이 녹록지 않다고 봅니다. 학령인구 급감과 지역소멸, 디지털 대전환 같은 사회 구조 변화로 전문대학은 지금까지 경험하지 못한 다양한 도전에 직면해 있습니다. 이러한 변화에 맞서 전문 대학이 지자체, 지역 내 기업체, 인근 대학 등과의 긴밀한 협력과 협업을 통해 혁신의 발판을 마련해야 할 것입니다.

더 이상 학령기 학생만으로는 대학을 정상적으로 운영할 수 없는 시대입니다. 외국인 유학생 유치에도 적극적으로 나서야 하겠지만 유학생들이 학업에 잘 적응할 수 있도록 체계적인 한국어 교육과 한국문화를 경험할 수 있는 다양한 프로그램도 제공되어야 국내에서 취업하고 정주로 이어질 것입니다. 평생학습 시대에 발맞추어 재직자와 성인 학습자들이 언제 어디서나 재교육, 전환교육 등 수요에 부합하는 학습을 받을 수 있는 열린 대학으로 발전해 나가야겠습니다.

교육부도 전문대학과 소통하면서 정책적, 재정적 지원 노력을 다하도록 하겠습니다. 감사합니다. ☺

글 최규봉

한국전문대학법인협의회 사무총장

# 『사립학교법 개정연표 총람』을 발간하며



『사립학교법』은 사학인의 ‘울타리’라 할 수 있다. 사학 운영의 자율성을 보장하는 동시에 공공성과 책무성을 규율해 온 기본 법제이기 때문이다. 그러나 1963년 제정 이후 윤석열 정부(2025. 6. 3.)에 이르기까지 『사립학교법』은 총 92차례 개정되었다. 개정안이 발의될 때마다 각 조문의 변천 과정을 한눈에 확인할 수 있는 자료가 있다면 좋겠다는 아쉬움이 늘 따랐다. 이러한 문제의식에서 출발해 그동안 틈틈이 개정 연표를 정리해 왔고, 이를 바탕으로 이번에 『사립학교법 개정연표 총람』을 발간하게 되었다.

이번 총람은 크게 다섯 부분으로 구성하였다. 제1부에서는 사립학교법 제정 이전의 제도적 배경과 제정 이후의 변화를 간략히 살펴보았으며, 제2부에서는 개정된 조문을 체계적으로 분석·정리하였고, 제3부에는 각 조문별 개정 연표를 수록하였다. 제4부에는 국회 교육위원회 법안심사소위원회와 전체회의, 그리고 본회의에서의 심의 과정을 회의록 발췌 형태로 정리해 각 개정 차수별로 담았다. 마지막으로 제5부에는 관련 참고 자료를 부록으로 수록하였다.

## 1. 개정 횟수

### 가. 사유별

〈표1〉과 같이 1963년 제정 이후 제20대 윤석열 정부까지 62년 사이 총 92차례에 걸쳐 개정되었다. 이 가운데 『정부조직법』 등 타법 개정에 따라 23회, 시행일이 다른 데 따른 개정 13회 등 총 36회를 제외하면 56회의 순수 개정이 이루어졌으며, 단일 법률로서는 상당히 잦은 개정이라고 생각한다.

〈표1〉 『사립학교법』 개정 횟수

| 구분 | 총 횟수(A) | 제외 개정 횟수 |       |       | 순수 개정 횟수 (A-B) |
|----|---------|----------|-------|-------|----------------|
|    |         | 타법*      | 시행일** | 소계(B) |                |
| 횟수 | 92      | 23       | 13    | 36    | 56             |

※ \*타법은 정부조직법 등 타법이 개정됨에 따라서 부득이 사립학교법을 개정하게 된 것을 의미하며, \*\*시행일은 개정 내용은 같으나, 개정일과 시행일이 달라서 개정 횟수에 포함시킨 것임.

### 나. 국회 대수별(代數別)

국회 대수별 개정 횟수를 살펴보면, 아래 〈표2〉와 같이 제15대 이후부터 공공성 및 투명성 강화라는 명분으로 개정 횟수가 증가하고 있음을 알 수 있다.

〈표2〉 국회 대수별(代數別) 개정 횟수

| 구분   | 국가재건 최고회의 | 6대 | 7대 | 8대 | 9대 | 국가보위 입법회의 | 11대 | 12대 | 13대 | 14대 | 15대 | 16대 | 17대 | 18대 | 19대 | 20대 | 21대 | 22대 | 계  |
|------|-----------|----|----|----|----|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|
| 사학법  | 1         | 3  |    | 2  | 5  | 1         |     | 1   | 1   |     | 5   | 3   | 6   | 4   | 6   | 10  | 6   | 2   | 56 |
| 타법 등 |           |    |    |    | 1  |           | 1   |     | 3   | 1   | 4   | 2   | 2   | 3   | 4   | 6   | 9   |     | 36 |
| 계    | 1         | 3  |    | 2  | 6  | 1         | 1   | 1   | 4   | 1   | 9   | 5   | 8   | 7   | 10  | 16  | 15  | 2   | 92 |

※ 국가재건회의(1961.5.17.-1963.12.16.), 국가보위입법회의(1980.10.28.-1981.4.10.)

## 다. 역대 정권별

아래 <표3>과 같이 『사립학교법』 제정 이후 역대 정권은 총 10명의 대통령 중 문재인 정부(25회) > 박정희 정부(12회) > 이명박 정부(11회) > 박근혜 정부(11회) 순으로 나타났다.

<표3> 역대 정권별 개정 횟수

| 구분   | 박정희 | 전두환 | 노태우 | 김영삼 | 김대중 | 노무현 | 이명박 | 박근혜 | 문재인 | 윤석열 | 계  |
|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|
| 사학법  | 11  | 2   | 1   | 2   | 5   | 5   | 7   | 6   | 13  | 4   | 56 |
| 타법 등 | 1   | 1   | 3   | 4   | 2   | 2   | 4   | 5   | 12  | 2   | 36 |
| 계    | 12  | 3   | 4   | 6   | 7   | 7   | 11  | 11  | 25  | 6   | 92 |

## 2. 조문 수 변화

### 가. 증감 현황

『사립학교법』은 사학의 자율적 운영을 보장하면서도 교육의 공공성과 투명성을 확보하기 위해 제정된 기본 법률로, 학교법인의 조직과 운영, 학교의 설치·운영, 재정·회계 관리 등 사립학교 전반에 관한 사항을 체계적으로 규율하고 있다. 조문 수 변화를 살펴 보면 <표4>와 같이 총 51개 조문이 증가하였음을 알 수 있다.

<표4> 조문 수 증감 현황

| 구분         | 1장 (총칙) | 2장 (학교법인)   | 3장 (사학 경영자) | 4장 (사립학교 교원)  | 5장 (보칙)   | 6장 (벌칙)   | 계 |     |
|------------|---------|---|-------------|---|-----------|-----------|---|-----|
| 조문         | 1조~4조   | 5조~49조  | 50조~51조     | 52조~69조   | 70조~72조의5 | 73조~74조의2 |   |     |
| 조문 수       | 제정      | 4   | 4           | 2   | 18        | 3         | 2 | 74  |
|            | 현재      | 4   | 64          | 2   | 39        | 12        | 4 | 125 |
|            | 증감      | -   | 19          | -   | 21        | 9         | 2 | 51  |
| 비고 (현재 기준) | -       | <ul style="list-style-type: none"> <li>통칙(6)</li> <li>설립(5)</li> <li>기관(24)</li> <li>재산과 회계(10)</li> <li>해산과 합병(10)</li> <li>지원과 감독(9)</li> </ul> | -           | <ul style="list-style-type: none"> <li>자격,임용, 복무(15)</li> <li>신분 및 사회보장(8)</li> <li>징계(16)</li> </ul> | -         | -         | - |     |

### 나. 개정 횟수별

<표5>와 같이 조문별 개정 횟수는 총 429회로, 이 가운데 조문 신설로 개정하지 않은 조문은 16개, 1~5회 개정은 84개, 6~9회 개정은 17개, 10회 이상은 8개 조문으로, 6회 이상 개정이 약 20%로 나타났다.

<표5> 조문별 개정 횟수

| 구분   | 0회         | 1~5회       | 6~9회       | 10회 이상     | 계   |
|------|------------|------------|------------|------------|-----|
| 조문 수 | 16 (12.8%) | 84 (67.2%) | 17 (13.6%) | 17 (13.6%) | 125 |

### 다. 증가 요인 분석

#### ✓ 사립학교 운영의 공공성 강화

제정 당시 『사립학교법』은 학교 운영의 자율성을 보장하는 데 초점이 맞춰졌지만, 이후 부실 운영 및 비리 운영자의 전횡 등의 문제가 지속적으로 제기되었다. 이에 따라 국가의 감독과 규제를 강화하고, 학교법인의 운영을 보다 투명하게 만들기 위한 조치에 따른 것으로 보인다.

✓ **교원의 법적 지위와 권리 보호 확대**

사립학교 교원은 국·공립학교 교원과 달리 학교법인의 고용 형태를 띠고 있어, 해고·징계 등의 문제가 자주 발생했다. 특히 교원의 신분 보장, 임용 및 징계 절차의 공정성 확보 등을 위해 교원 관련 규정이 세분화되었다.

✓ **법률 개정 과정에서 사회적 요구 반영**

『사립학교법』 제정 이후 여러 차례 개정을 거쳤으며, 특히 교원 지위 향상, 학교법인의 운영 투명성 확보 및 비리 근절 등의 사회적 요구가 강해지면서 조항이 점점 늘어났다.

✓ **교육의 질적 향상을 위한 제도 정비**

사립학교의 교육 수준을 높이고 학생과 학부모의 권리를 보호하기 위해 학교법인의 재정 운영 기준 강화, 법인의 책무성 확대 및 교원의 처우 개선 등과 관련된 조항이 추가되었다.

✓ **사학 비리 방지를 위한 규제 강화**

2000년대 이후 사립학교 운영과 관련한 비리 사건이 사회적 문제로 대두되면서, 정부는 『사립학교법』 개정을 통해 법인의 회계 투명성, 이사 선임 절차의 공정성 및 교원의 인사관리 기준 등을 보다 엄격히 규정하였다.

**3. 개정 발의 현황 및 처리 결과**

최근 5대(17~21대)의 법안 개정 발의 및 처리 결과를 살펴보면 <표6>과 같다. 발의 현황은 의원입법 269건(88.2%)이 대부분을 차지했고, 대안 19건(6.2%), 정부입법 17건(5.6%) 순이었다. 처리 결과는 임기 만료로 인한 자동 폐기가 191건(62.6), 대안 반영 폐기는 78건(25.6%), 개정 공포는 31건(10.2%) 및 철회는 5건(1.6%) 순으로 나타났다.

<표6> 사립학교법 개정발의 현황 및 처리결과(최근 5대)

| 代別                | 발의 현황                |                    |                    |                     | 처리결과                |                   |                     |                      |                     |
|-------------------|----------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
|                   | 의원 입법                | 정부 입법              | 대안                 | 계                   | 의결 공포               | 철회                | 대안반영 폐기             | 임기만료 폐기              | 계                   |
| 21대               | 88                   | 2                  | 3                  | 93                  | 6                   | 3                 | 25                  | 59                   | 93                  |
| 20대               | 87                   | 4                  | 8                  | 99                  | 10                  | 1                 | 22                  | 66                   | 99                  |
| 19대               | 56                   | 6                  | 4                  | 66                  | 6                   | 1                 | 17                  | 42                   | 66                  |
| 18대               | 26                   | 4                  | 2                  | 32                  | 4                   | -                 | 11                  | 17                   | 32                  |
| 17대               | 12                   | 1                  | 2                  | 15                  | 5                   | -                 | 3                   | 7                    | 15                  |
| <b>계</b><br>(비중%) | <b>269</b><br>(88.2) | <b>17</b><br>(5.6) | <b>19</b><br>(6.2) | <b>305</b><br>(100) | <b>31</b><br>(10.2) | <b>5</b><br>(1.6) | <b>78</b><br>(25.6) | <b>191</b><br>(62.6) | <b>305</b><br>(100) |
| 평균                | 54건                  | 3건                 | 4건                 | 61건                 | 6건                  | 1건                | 16건                 | 38건                  | 61건                 |

<출처 : 국회 의안정보시스템>

**4. 개정 연표**

- 「개정 연표」는 지면상 수록할 수 없어 아쉽게 생각하며, 총람은 4월 말경 출간될 예정이고 구입 방법 등에 대해서는 추후 공문으로 안내드리겠습니다. ㉸

글 전지용  
경북대학교 총장

자산 경영과 교육 혁신을  
중심으로

## 학령인구 절벽 시대, 전문대학 법인의 생존 전략



학령인구 급감이라는 구조적 위기는 전문대학 법인의 존립 방식 자체를 재정의할 것을 요구하는 현실이다. 이에 법·제도적 근거와 해외 사례를 토대로, 선제적 자산 경영과 AI 기반 교육 혁신을 핵심 전략으로 제안한다. 또한 한국전문대학법인협회의 역할 강화 필요성을 함께 논의하고자 한다.

대한민국 고등교육은 인구학적 절벽이라는 구조적 도전에 직면해 있는 상황이다. 통계청의 「2022~2070년 장래인구 추계」에 따르면 대학 입학 연령(18세) 인구는 2022년 45만 명에서 2040년 25만 명으로 감소할 전망이다. 이는 등록금 의존형 재정 구조를 직접적으로 위협하는 요인이다. 여기에 4년제 대학과의 경쟁 심화, 지역 소멸 가속화, 산업 구조 변화가 복합적으로 작용하면서 전문대학의 존립 기반을 흔들고 있는 형국이다.

그러나 이러한 환경 변화는 대학을 단순한 교육기관이 아니라 지역 혁신과 산업 발전을 선도하는 지식 자산 경영체로 재정의할 수 있는 기회이기도 하다.

### 새로운 기회 : 법·제도적 환경 변화의 이해

최근 정부 정책 변화는 대학 체질 개선의 제도적 기반을 마련하는 흐름이다.

**첫째**, 사립학교법 시행령 개정(2022.6., 제11조)은 교사 확보율을 충족할 경우 유휴 재산의 수익용 전환을 허용하는 내용이다. 이는 법인이 단순 관리 주체를 넘어 자산 운용의 주체로 전환할 수 있는 법적 토대이다.

**둘째**, RISE(2025년 시행)는 지자체 주도의 재정 지원 체계로 대학과 지역 산업의 연계를 강화하는 정책이다.

**셋째**, 대학 인증 기준 변화는 재정 건전성, 산업 연계성, 지역 기여도를 주요 지표로 설정한 구조이다. 이는 지속가능 경영을 요구하는 제도적 신호로 해석할 수 있는 대목이다.



## 학령인구 절벽은 위기이지만, 선제적 자산 경영과 교육 혁신을 통해 충분히 새로운 성장의 기회가 될 수 있는 국면이다.



### 생존을 위한 전략 : 해외 사례

일본 리츠메이칸 아시아태평양대학(APU)의 사례는 의미 있는 참고 모델이다. 오이타현 벳푸시에 위치한 APU는 국제 학생 50% 목표를 달성하며 학령인구 감소 문제를 적극적으로 극복한 사례이다. AI 튜터와 다국어 플랫폼을 도입해 교육의 질을 높였고, 이중언어 캠퍼스 운영을 통해 글로벌 경쟁력을 확보한 전략이다.

이러한 성과의 배경에는 안정적 재정 구조가 존재한다. 국내 전문대학 역시 유휴 자산을 지역 산업 R&D 센터나 테스트베드로 전환해 수익 창출 방안을 모색할 필요가 있는 상황이다.

또한 미국 커뮤니티 칼리지의 무료 등록금 정책 역시 참고할 만한 사례이다. 2025년 기준 35개 주에서 시행 중이며, 뉴욕주의 '엑셀시어 장학제도(Excelsior Scholarship)'는 소득 12만 5,000달러 이하 가구에 등록금 면제를 제공하는 제도이다. 매사추세츠주의 '매스리커넥트(MassReconnect)'는 25세 이상 성인 재교육을 무료로 지원하는 정책이다. 이는 접근성 확대를 통해 인재 유치 효과를 입증한 사례이며, 우리나라 RISE 정책과 유사한 지자체 지원 모델로서 참고 가치가 충분한 모델이다.

### 전문대학법인협의회 역할 변화 및 강화 필요

개별 대학의 노력만으로는 구조적 위기를 극복하는 데 한계가 있다. 이제 전문대학법인협의회가 정책 대응과 전략 공유를 총괄하는 실질적 컨트롤 타워로 기능해야 할 시점이다. 선언적 연대를 넘어 실행 중심의 대응 체계를 구축해야 한다. 이를 위해 법률·회계·부동산 전문가로 구성된 '대학 자산 고도화 지원단'을 상설 운영하여 유휴 자산의 수익화 모델을 개발하고, RISE 사업과 연계한 지자체 협상 과정에서 공동 대응 기반을 마련할 필요가 있다. 이를 통해 법적 리스크를 최소화하고 행정 부담을 줄이며, 대외 협상력을 강화할 수 있을 것이다.

아울러 재정 기반 다변화를 위한 대정부 정책 제언과 규제



개선도 병행되어야 한다. 미국의 Excelsior Scholarship과 같은 소득 연계형 등록금 지원 모델을 참고하여 일정 소득 이하 계층이나 성인 재교육 수요자를 대상으로 한 등록금 면제 제도를 검토할 수 있다. 졸업 후 일정 기간 지역 거주를 조건으로 하는 지원 방안 또한 지역 정주 인재 육성과 지·산·학 협력 강화에 기여할 수 있는 대안이다. 이러한 정책적 접근은 대학의 자율성을 확대하고 등록금 의존 구조를 완화하는 계기가 될 것이다.

### 결론 : 새로운 도약으로

학령인구 감소는 피할 수 없는 현실이다. 그러나 이는 전문대학의 종말을 의미하는 상황은 아니다. 오히려 고등직업교육의 본질적 가치를 재정립할 전환점이 될 수 있는 시기이다.

대학의 유휴자산을 지역 혁신 플랫폼으로 전환하는 선제적 자산 경영과 지역사회와 연계한 정책 제언, 그리고 AI 기술 접목은 전문대학이 지역 거점으로 재도약할 수 있는 전략적 방향이다.

이제 각자도생을 넘어 전문대학법인협의회를 중심으로 한 연대와 협력이 요구되는 시점이다. 공동의 전략과 목소리로 정책 개선을 이끌어낼 때, 전문대학은 거대한 전환의 시대를 선도하는 주체로 자리매김할 수 있는 국면이다. ☺



# ISA 절세계좌를 활용한 자본시장 투자법

국내 자본시장이 회복 흐름을 보이면서 근로소득자의 자산 운용 전략도 재점검이 필요한 시점이다. 세후 수익률은 종목 선택뿐 아니라 '계좌 구조'에 의해 좌우된다.

ISA(개인종합자산관리계좌)는 이러한 구조적 효율을 높일 수 있는 대표적인 절세 투자 수단이다.

## 세무

### 시장 회복 국면, 근로소득자의 전략 점검 시점

최근 국내 주식시장의 흐름이 의미 있는 변화를 보여주고 있습니다. 코스피를 중심으로 한 시장의 회복과 투자 심리 개선은 단순한 지수 반등 이상의 신호로 해석할 수 있습니다. 특히 안정적인 급여 구조를 기반으로 생활하는 근로소득자에게는 자산 운용 전략을 점검하고 재정비해야 할 시점이 도래했음을 시사합니다.

전문대학 교직원 여러분은 비교적 예측가능한 소득 흐름과 직업 안정성을 바탕으로 장기적인 재무 설계를 실행할 수 있는 유리한 조건을 갖추고 있습니다. 그럼에도 현실에서는 투자에 대한 막연한 부담, 절세 제도에 대한 이해 부족, 연금 자금의 장기 묶임에 대한 거부감 등으로 인해 자산 증식과 세후 수익률 개선의 기회를 충분히 활용하지 못하는 경우가 적지 않습니다.

### ISA의 핵심 구조 : 비과세와 손익 통산

이 지점에서 주목할 필요가 있는 제도가 바로 ISA(개인종합자산관리계좌)입니다. ISA는 흔히 '절세 통장'으로 소개되지만, 본질적으로는 근로소득자가 자금을 효율적으로 운용해 세금 부담을 구조적으로 낮추도록 설계된 투자 계좌입니다. 단순한 금융상품이 아니라, 세후 수익률을 관리하는 계좌 구조라는 점에서 의미가 있습니다.



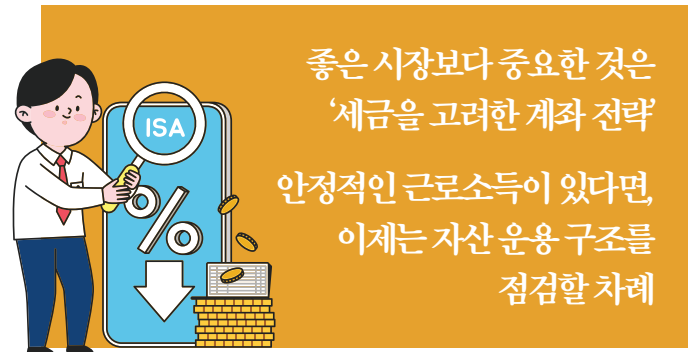
ISA의 가장 큰 특징은 비과세와 저율 분리과세 체계입니다. 일반형 기준 순이익 200만 원, 서민형 400만 원까지 이자·배당·ETF·펀드 수익에 대해 비과세가 적용되며, 이를 초과하는 수익 역시 15.4%가 아닌 9.9% 분리과세로 종결됩니다. 이는 단순한 세금 절감을 넘어, 장기 투자에서 복리 효과를 훼손하지 않도록 돕는 장치입니다. 세금은 수익률을 잠식하는 대표적인 비용 요소인데, ISA는 그 부담을 구조적으로 완화합니다.

또 하나의 핵심은 손익 통산 구조입니다. 일반 계좌에서는 수익이 난 상품에 대해 개별 과세가 이루어지고 손실은 세금 계산에 반영되지 않지만, ISA는 계좌 내 손익을 합산한 순이익에 대해서만 과세합니다. 변동성이 존재하는 주식·ETF 투자 환경에서는 이 구조가 실질적인 세후 수익률 차이를 만들어냅니다. 일부 자산의 손실이 세 부담을 낮추는 역할을 하기 때문입니다. 이는 투자 리스크를 제거하는 기능은 아니지만, 동일한 투자 성과에서도 최종적으로 남는 금액을 확대하는 구조적 이점이라 할 수 있습니다.

**유동성과 자산 배분 전략의 접점**

유동성 측면에서도 ISA는 근로소득자에게 현실적인 선택지입니다. 최소 의무가입 3년 이후에는 자유롭게 해지할 수 있으며, 연금저축이나 IRP와 달리 노후까지 자금이 묶이지 않습니다. 즉 투자 가능성, 절세 효과, 자금 활용의 유연성이 균형을 이룹니다. 이는 향후 주택 마련, 자녀 교육, 예기치 못한 지출 등 다양한 재무 수요를 고려해야 하는 직장인에게 중요한 기준이 됩니다.

최근 국내 주식시장에서는 배당 확대, ETF 투자 증가, 금리 하향 기대, 자산 배분 전략 강화 흐름이 동시에 나타나고 있습니다. 이러한 환경에서 ISA는 배당 및 ETF 투자자에게 유리한 구조를 제공합니다. 국내 주식 매매차익은 비과세지만, 배당소득과 ETF 분배금에는 15.4% 세금이 적용됩니다. ISA를 활용하면 이를 비과세 또는 저율 분리과세로 전환할 수 있어 장기 수익률 차이를 만듭니다. 채권형 자산이나 금리형 상품 운용에서도 같은 절세 효과가 작동합니다.



좋은 시장보다 중요한 것은  
'세금을 고려한 계좌 전략'  
안정적인 근로소득이 있다면  
이제는 자산 운용 구조를  
점검할 차례

**연금계좌와의 역할 분담, 그리고 실무 포인트**

물론 ISA가 모든 재무 목적을 대체하는 것은 아닙니다. 연금저축과 IRP는 노후 대비와 세액공제라는 분명한 역할을 가지고 있습니다. 다만 근로소득자의 자산 전략은 목적에 따라 계좌의 기능을 구분하는 것이 합리적입니다. 노후 자금 형성이 핵심이라면 연금저축과 IRP의 세액공제 혜택이 중요하며, 현재의 자산 형성과 투자 효율, 유동성을 중시한다면 ISA가 보다 유연한 출발점이 될 수 있습니다. 실무적으로는 ISA로 투자 기반을 마련한 뒤 연금저축과 IRP를 병행해 절세 범위를 단계적으로 넓혀가는 전략이 균형 잡힌 접근이라 할 수 있습니다.

ISA 활용 시 유의해야 할 점도 있습니다. 의무 가입기간은 3년이며, 납입 한도는 연 2,000만 원(최대 5년간 누적 1억 원)입니다. 1인 1계좌만 허용되고 해외 주식 직접 투자는 제한되지만, 국내 상장 해외 ETF를 통한 글로벌 분산 투자 접근은 가능합니다. 특히 연간 한도 이월 구조는 자금 운용 계획과 소득 흐름에 맞춰 전략적으로 활용할 필요가 있습니다.

전문대학 교직원 여러분은 안정적인 근로소득이라는 재무 기반을 갖추고 있습니다. 이제 필요한 것은 단순한 저축의 반복이 아니라 세금을 고려한 자산 운용 구조의 설계입니다. 시장은 언제든 변동할 수 있지만, 절세 구조를 갖춘 계좌 전략은 장기적으로 누적 효율을 만들어냅니다. 최근 시장 환경을 단기 기회로만 보지 말고, 자산 배분과 절세 전략을 함께 점검하는 계기로 삼으시길 권합니다.☺

- 이 글은 전문대학 교직원을 비롯한 전 사학법인 가족 모두가 한 번쯤 읽어보고, 자신의 자산 운용 전략을 점검해 보시길 권합니다.

글 김근아

AI 강사, 무궁화쌤닷컴 대표



# 구글 제미나이[Gemini]와 AI 에이전트가 바꿀 대학의 일상

구글 제미나이(Gemini)는 메일함과 드라이브를 스스로 탐색하고, 여행 계획부터 홍보 이미지 제작까지 하나의 대화창에서 처리하는 통합 AI 비서이다. 흩어진 도구가 하나로 연결되는 순간, 대학 업무의 진정한 혁신이 시작된다.

## AI

### 구글 제미나이 : 내 데이터와 연결되는 진짜 AI 비서

지난 호에서 AI 친화적 역량과 주요 생성형 AI 도구의 활용법을 소개한 바 있다. 많은 구성원이 이를 실제 업무에 적용하였을 것이나, 동시에 새로운 불편을 체감한 상황이기도 하다. Gmail로 메일을 확인하고 Drive에서 파일을 찾지만, AI를 활용하려면 또 다른 창을 열어 필요한 정보를 일일이 붙여 넣어야 하는 구조이다.

구글 제미나이는 이러한 문제를 근본적으로 해결하는 도구이다. 새로운 서비스를 추가하는 방식이 아니라, 이미 사용 중인 구글 서비스를 하나의 AI로 통합하는 개념이기 때문이다. 제미나이의 가장 큰 차별점은 '연결성'이다. Gmail, Drive, Calendar, Docs 등 일상적으로 사용하는 모든 구글 서비스와 통합된 AI 비서이다.

"지난달 김 교수와 나는 교육과정 개편 논의 내용 정리해줘"라고 요청하면, 해당 기간의 메일을 검색하고 첨부문서를 분석하며 회의록까지 종합해 핵심을 정리하는 구조이다. "그 메일이 어디 있더라?"라는 반복을 줄이는 방식이다.

**Tip**

설정 및 도움말

연결된 앱

Google Workspace 활성화(즉시 연동 사용 가능)

제미나이 화면 왼쪽 하단 [설정 및 도움말] -> [연결된 앱]에서 Google Workspace 활성화 -> 즉시 연동 사용 가능!



✓ **실전 활용 1 : 여행 계획, 한 문장으로 완성하기**

“다음 달 제주도 2박 3일, 부모님을 모시고 갈 조용한 코스 짜 줘”라는 요청 한 문장으로 동선 최적화와 숙소·식당 추천 까지 동시에 제안하는 구조이다. “계단을 힘들어하시니 엘리베이터가 있는 곳으로 바꿔 줘”라고 조건을 추가하면 접근성을 고려한 대안을 제시한다. “가족 단체 채팅방에 올릴 이미지도 만들어 줘”라고 요청하면 일정이 담긴 인포그래픽을 자동 생성하는 방식이다. 검색, 계획, 이미지 제작이 하나의 대화 안에서 완결되는 점이 특징이다.

✓ **실전 활용 2 : 대학 행정 업무의 스마트 혁신**

전문대학 현장에서 제미나이의 활용 가치는 더욱 분명하다. 직무별 시나리오는 다음과 같다.

**이사장·총장실**

Gemini 3에게 물어보기

“학과별 취업률을 전년과 비교 분석하고 개선이 필요한 학과 3곳 추천해 줘”

▶ **드라이브의 통계 자료를 종합하여 시각화 보고서로 즉시 생성**

**교무처·학생처**

Gemini 3에게 물어보기

“중간고사 기간 학과 행사 일정 충돌을 확인하고 조정안 제시해 줘”

▶ **캘린더 데이터를 분석하여 겹치는 일정과 대체 일정을 함께 제안**

**교수진**

Gemini 3에게 물어보기

“지난 학기 강의 평가에서 학생들이 어려웠던 부분을 요약하고 보충 자료를 추천해 줘”

▶ **평가 데이터 분석과 관련 자료 연결까지 일괄 처리**

**행정 직원**

Gemini 3에게 물어보기

“이번 달 예산 집행 현황 보고서를 작성하고 전년 동월 대비 증감 분석해 줘”

▶ **반복 보고서 업무를 대폭 단축**

AI의 경쟁력은 기능의 많고 적음이 아니라 ‘연결성’이다. 흩어진 데이터를 묶는 순간, 대학 행정과 교육 현장의 시간은 새롭게 재배치된다.



📌 **AI 에이전트의 미래 : 젠스파크가 보여주는 자율 AI**

구글 제미나이가 Google Workspace 기반 통합 비서라면, 젠스파크는 자율 에이전트형 AI이다. 젠스파크의 스파크 페이지는 단순 링크 나열이 아니라 여러 출처를 종합한 완결형 리포트를 생성하는 기능이다. “2025년 전문대학 재정지원 사업의 변화를 조사해 줘”라고 요청하면, 신뢰도 높은 자료를 종합해 정리된 보고서를 생성하는 구조이다.

**지금부터 시작하는 AI 통합 3단계 전략**

1단계 - 작은 실험부터 시작 : 입시 홍보 이미지 제작이나 회의록 자동 요약처럼 부담이 적은 영역을 시범 구역으로 설정하는 전략이다.

2단계 - 데이터 환경 정비 : AI의 성능은 데이터 구조에 좌우되는 특성이 있다. 파일명과 폴더 체계를 정비하고, 민감 정보 접근 권한과 보안 원칙을 선제적으로 수립하는 것이 전제 조건이다.

3단계 - 구성원 역량 강화 : 효과적인 프롬프트 작성 능력, AI 결과를 비판적으로 검토하는 태도, 저작권과 윤리 기준에 대한 이해가 병행되어야 한다는 점이다.

**변화의 파도를 타는 우리의 선택**

이제 중요한 기준은 도구의 개수가 아니라 통합성이다. 제미나이는 메일 검색, 문서 분석, 일정 조율, 이미지 생성까지 하나의 대화창에서 처리하는 통합형 AI다. 업무의 10%만 자동화해도 시간을 재배치할 수 있다. 그 시간은 학생을 더 깊이 이해하고 교육 현장을 세밀히 살피는 데 쓰일 자원이다. 변화의 물결 위에서 균형을 잃지 않고 도약의 계기로 삼는 선택이 지금 대학 현장에 요구된다. 🏆



## 건강의 중심축 '척추' 건강 지키기

### ✔ 우리 몸을 지탱하는 척추의 구조와 기능

척추는 머리부터 골반까지 이어지는 인체의 중심축으로 신체를 지지하고 움직임을 가능하게 하는 중요한 역할을 한다. 척추는 위치에 따라 경추, 흉추, 요추, 천추, 미추로 구분되며 각각의 척추뼈가 위아래로 연결되어 척추를 형성한다.

각 척추뼈는 인대와 주변 근육에 의해 안정적으로 지지되며, 이러한 구조 덕분에 우리는 몸을 구부리거나 펴고 회전하는 등 다양한 동작을 수행할 수 있다. 또한 척추 내부에는 신경이 지나가는 통로인 척추관이 있어 뇌에서 내려오는 신경을 보호하고 신체 각 부위로 전달하는 역할을 한다.

일반적으로 우리가 '허리'라고 부르는 부위는 다섯 개의 척추뼈로 이루어진 요추를 의미한다. 상체와 하체를 연결하는 중요한 부위로 외부 충격을 흡수하는 추간관이 요추 사이에 있으며, 요추에서 나온 신경은 엉덩이와 다리로 이어져 하체의 감각과 운동 기능에 중요한 역할을 한다.

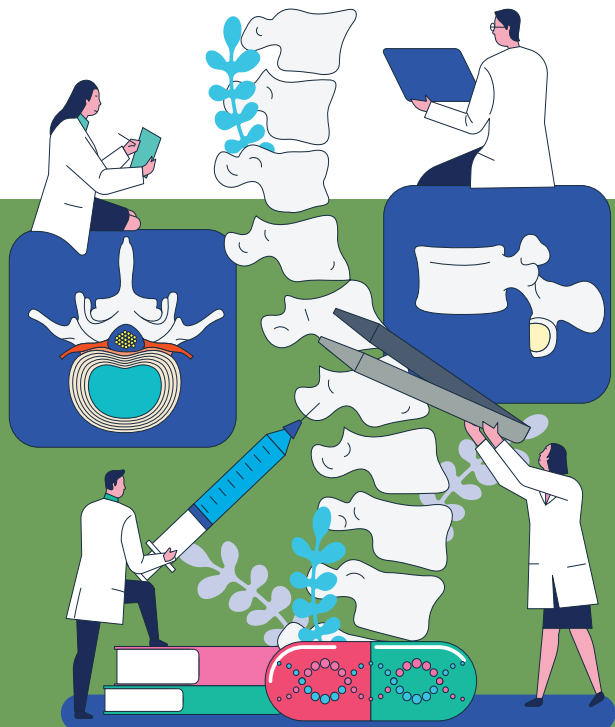
# 반복되는 허리 통증, 단순 피로로 넘기면 위험



허리 통증은 누구나 한 번쯤 겪는 흔한 증상이지만 단순한 피로로 넘겨서는 안 되는 경우도 많다.

특히 통증이 반복되거나 다리 저림, 감각 이상이 동반된다면 척추 질환의 신호일 수 있다.

요통의 주요 원인과 주의해야 할 위험 신호를 이해하는 것은 조기 치료와 척추 건강을 지키는 데 중요한 첫걸음이다.



✓ **누구에게나 나타날 수 있는 요통**

요통은 허리 부위에서 느껴지는 통증으로, 많은 사람이 일생 동안 한 번 이상 경험할 만큼 흔한 증상이다. 특정 연령이나 직업과 관계없이 발생할 수 있으며, 단순한 근육 손상부터 척추 질환, 다른 신체 질환까지 다양한 원인으로 나타난다.

가장 흔한 원인은 요추 염좌로, 허리를 무리하게 사용하거나 갑작스러운 동작으로 근육이나 인대가 손상되면서 통증이 생긴다. 대부분 휴식과 치료로 2~3주 내 호전되지만 일부는 통증이 반복되거나 만성화되기도 한다.

노화에 따른 디스크의 퇴행성 변화도 주요 원인 중 하나다. 디스크가 탄력을 잃고 충격 흡수 기능이 떨어지면 추간관 탈출증이 발생해 통증을 유발할 수 있다. 이 밖에도 퇴행성 척추 질환, 골다공증, 척추 골절·변형뿐 아니라 임신, 신장 결석, 자궁내막증, 스트레스 등 다양한 요인이 요통의 원인이 될 수 있다.

✓ **단순 통증으로 넘기면 위험한 요통**

요통에는 허리 부위에 국한된 둔한 통증부터 움직일 때 심해지는 통증, 엉덩이나 다리로 뻗어 내려가는 방사통, 저림이나 감각 이상을 동반하는 신경성 통증 등 다양한 형태로 나타날 수 있다. 이러한 통증의 특징은 원인이 되는 질환을 추정하는 데 중요한 단서가 된다.

진단을 위해서는 병력 확인과 신체 검진을 우선 시행하며 필요에 따라 엑스레이, CT, MRI 등 영상 검사를 통해 척추와 신경 상태 등을 확인한다. 대부분의 요통은 휴식, 약물치료, 물리치료 등 보존적 치료로 호전되는 경우가 많다. 그러나 통증이 장시간 지속되거나 점차 악화되는 경우에는 다른 척추 질환이나 전신 질환 가능성을 고려한 추가적인 평가가 필요하다.

✓ **요통에서 주의해야 할 대표적인 위험 신호**

요통과 함께 다리로 뻗어 내려가는 방사통이나 저림이 나타나거나, 보행 시 다리에 힘이 빠지거나 감각이 둔해지는



**요통의 원인과 위험 신호를 정확히 알고 생활 습관을 관리하는 것이 척추 건강을 지키는 가장 효과적인 방법이다.**

등의 신경 증상이 동반되는 경우에는 신경 압박을 의심해 볼 수 있다. 또한 소변이나 대변 조절이 어려워지는 증상은 드물지만 마미증후군과 같은 응급 상황일 수 있어 즉각적인 진료가 필요하다.

넘어지거나 교통사고 등 외상 이후 발생한 요통 역시 척추 골절 여부를 확인해야 하며, 휴식을 취해도 통증이 지속되거나 밤에 통증이 심해진다면 종양이나 감염 등 다른 질환 가능성을 고려해야 한다. 이와 함께 원인 불명의 발열이나 체중 감소가 동반된다면 척추 감염이나 전신 질환 여부를 확인하기 위한 면밀한 진단이 요구된다.

✓ **허리 건강을 위한 생활 습관**

허리 건강을 위해서는 적정 체중을 유지하는 것이 중요하다. 과체중은 허리 근육과 척추에 부담을 주어 요추 질환의 위험을 높일 수 있기 때문이다. 또한 장시간 허리를 구부린 자세를 피하고 앉거나 서 있을 때 척추를 곧게 유지하는 등 올바른 자세를 유지하는 것이 필요하다. 잘못된 자세가 반복되면 허리 근육과 인대에 지속해서 부담이 가해져 통증의 원인이 될 수 있다.

허리를 지지하는 근육을 강화하려면 걷기나 수영, 실내 자전거, 스트레칭 등 부담이 적은 운동을 꾸준히 실천하는 것이 도움이 된다. ㉞

# DST 대전과학기술대학교



DST

## Good to Great

좋은 인재를 최고의 인재로 만드는 대학

건학이념 |

위국  
爲國

DST  
창의융합형  
인재

경천  
敬天

애인  
愛人



교육목표 | 바른 인성과 미래주도 리더십을 갖춘 능동적 전문직업인 양성



고등직업교육품질  
인증대학(2023~2027)



교육부  
전문대학 혁신지원사업  
수행(2025~2027)



교육부  
지역혁신중심  
대학지원체계(RISE)사업 선정  
(2025~2029)



교육부  
지방 전문대학 활성화사업&  
LINC3.0 사업 종합평가  
'최우수 그룹(A)' 선정



중소벤처기업부  
2025 글로벌 인재  
취업 선도대학 선정



평안간호교육평가원  
간호교육인증평가 5년 인증  
3회 연속 선정(2015~2030)



보건복지부  
간호교육인증평가 5년 인증  
3회 연속 선정(2015~2030)



대한치과위생사협회  
한국치위생학교육평가원  
치위생학교육 평가·인증  
대전권대학 최초 인증(5년) 획득



농림축산식품부  
동물보건사 양성기관평가  
완전인증대학 선정