

## 취 임 사

존경하는 국민학원의 김지용 이사장님과 법인 이사님, 전임 총장님, 자리를 함께해 주신 내외귀빈 여러분, 그리고 친애하는 국민대학교의 교수, 직원과 학생 여러분!

오늘 저는 개교 77주년을 자랑하는 국민대학교 제13대 총장으로 취임하며 이 자리에 계신 모든 분들과, 자랑스러운 10만 국민 가족 앞에서, 우리 대학의 새로운 비상을 위해 최선을 다할 것을 다짐하게 됨을 무한한 영광으로 생각합니다.

우리대학은 잘 아시는 바와 같이 1946년 해공 신익희 선생과 임시정부 요인들이 독립국가 건설에 필요한 인재를 양성하기 위해 설립한 해방 후 최초의 민족 사학입니다. 1959년 성곡 김성곤 선생은 국가와 민족의 발전을 위한 인재양성의 필요성을 절감하고 국민학원을 인수하셨고 성곡 선생의 육영이념에 따라 국민대학교는 공동체 정신과 실용주의의 교육철학을 실천하면서 한국의 고등교육을 책임지는 주요대학 중의 하나로 발전해 왔습니다.

친애하는 국민가족 여러분!

오늘날 우리는 사회 각 분야에서 기존의 방식이 파괴되고 새로운 기회가 창출되며, 이를 포착하기 위한 끊임없는 도전에 직면하고 있습니다. 이 상황을 한 단어로 정의한다면 '파괴(disruption)의 시대'라고 할 수 있습니다. 4차산업혁명을 근간으로 하는 파괴의 시대는 산업구조와 노동시장의 급속한 변화를 동반하고, 이에 따라 사회가 요구하는 인재상, 산업이 필요로 하는 전문지식의 변화가 급속하게 일어나고 있습니다. 대학교육 시스템의 총체적인 변화와 혁신이 필요한 이유입니다.

환경의 변화는 이것만이 아닙니다. 학령인구 감소 문제, 지속되는 재정압박, 급속한 규제 개혁 등 여러 어려움과 불확실성은 대학간 경쟁을 더욱 치열하게 만들고 있으며 대학으로 하여금 미래를 대비하는 의사결정을 적시에 하도록 요구하고 있습니다. 오늘날 대학은 단 한번의 잘못된 의사결정으로도 경쟁에서 뒤처지게 되고, 한번 뒤처지면 만회하기 어려운 초경쟁적 레드오션 상황에 놓여 있습니다.

우리대학은 다양한 환경적 변화와 도전적인 상황을 극복하고 지속적인 성장을 하기 위해 많은 노력을 기울여 왔습니다. 하지만 지금과 같은 노력이 미래 우리대학의 성장을 보장한다고 할 수 없습니다. 현재 우리의 모습을 아주 객관적으로 분석하고 어떻게 미래를 준비할지 숙고하는 것이 필요합니다.

대학의 상황을 보여주는 여러 지표가 있습니다. 우리대학의 많은 지표들을 보면 수년간 안정적이거나 개선되고 있는 상태를 나타냅니다. 하지만 이들 지표들을 자세히 들여다보면 여전히 선도대학과의 격차가 존재한다는 것을 알 수 있습니다. 우리대학에 대한 대외 평가는 일정한 범위 내에서 오르고 내리기를 반복하는 박스권 패턴을 보이고 있습니다. 우리는 열심히 하고 있다고 스스로를 위안하고 있지만 외부에서는 우리의 노력이 점점 평범해지고 있다고 평가하는 것입니다.

대학의 발전이 무엇인지 자문해 봅시다. 교육과 연구 수요자들로부터 어떤 평가를 받았는지 살펴보면 우리가 진정으로 발전하고 있는지 알 수 있을 것입니다. 박스권 현상을 깨고 우리가 상승해 나간다는 뜻은 우리 앞에 있는 여러 선도대학들과의 경쟁에서 이겨야 한다는 뜻입니다. 이들 대학들은 수년 전부터 그 자리에 고정되어 있는 상황이며 그만큼 역량이 축적되어 있고 글로벌 경쟁력도 월등하다 하겠습니다. 경쟁의 강도가 이전과는 차원이 다를 것입니다.

이런 선도대학과의 경쟁에서 이기려면 단순한 혁신 프로그램은 부족할 것입니다. 패러다임 시프트(Paradigm Shift), 블루오션 개척 등과 같은 근본적인 혁신, 극적 성과를 달성할 수 있는 혁신이 필요하겠습니다.

우리의 혁신 노력은 지속가능한 경쟁우위를 확보할 수 있어야 합니다. 지속가능한 경쟁우위는 혁신 노력이 교육철학과 인재상, 가치와 목표, 프로세스와 제도, 인프라 등과 잘 연계될 때 가능합니다. 우리의 혁신 노력은 선제적이고 능동적이어야 합니다. 우리가 먼저 혁신해야만 선도대학과의 격차를 줄여 나갈 수 있습니다. 선도대학들과 비슷한 수준으로 노력한다면 영원히 따라잡을 수 없습니다.

모든 혁신 노력은 상당한 재정지원을 필요로 합니다. 하지만 재정의 어려움을 감안하면 선택과 집중이 매우 중요합니다. 발전계획, 혁신의지, 지속가능성 등을 고려하여 투자 우선순위를 신중히 결정해야 하겠습니다.

존경하는 국민가족 여러분!

앞으로 우리대학은 어떤 강점을 지닌 선도대학이 되어야 할까요? 우리대학의 교육철학과 인재상, 그리고 우리만의 강점과 지금까지 성취해온 성과들을 종합적으로 고려해 볼 때 우리대학이야말로 한국 최고의 기업가 정신 대학 즉, The Best Entrepreneurship University 이 되어야 한다고 생각합니다.

성곡 선생의 육영 이념인 기업가 정신의 특징은 새로운 아이디어를 도출하고, 이를 실행하여 가치를 창출하려는 의지와 끈기, 창의성과 혁신적인 사고, 문제해결 능력 등입니다. 기업가 정신을 가진 사람들은 실패를 두려워하지 않고, 도전과 변화를 적극적으로 받아들이며 사람들의 삶을 개선하고 더 나은 미래를 위해 고민하는 공동체 정신을 가지고 있습니다.

국민대학교의 교육철학은 기업가정신을 통해 공동체를 이롭게 하려는 부단한 노력을 반영하고 있습니다. 학생들이 혁신적인 아이디어와 창의적인 사고를 기를 수 있도록 돕고, 문제해결 능력을 키우도록 가르치고 있습니다.

저는 앞으로 4년간 우리대학을 국내 13개 주요대학에 포함시킴과 동시에 글로벌 랭킹 500위 내에 진입시키고자 합니다. 중장기적으로 향후 10년내 국내 최고의 기업가 정신 대학으로 발돋움할 수 있는 기반을 마련하고자 합니다. 이를 위해 크게 5가지 혁신 전략을 제시하고 이를 달성해 나가하고자 합니다.

먼저 경계없는 교육생태계를 구축해 나가겠습니다. 기존 교육체계에서 문제로 지적되어 온 학문 영역간, 교육 과정간, 교과·비교과간, 학년간, 교육 주체간 등 여러 영역 사이에 존재하는 경계와 칸막이를 뛰어넘을 수 있도록 교육체계를 혁신해 나가하고자 합니다. 이를 위해 모집단위 광역화, 모든 전공에서의 연계융합전공 개설, 찾아가는 취업지원체계 구축 등의 실행과제를 수행하겠습니다.

두 번째, 각 학문 분야별로 경쟁력을 평가하여 경쟁력을 잃은 학문분야에 대해서는 자연스런 구조조정을 유도하도록 하겠습니다. 이는 집단성과(collective performance) 이론에 기반한 것으로 조직내 모든 부서가 그 역할과 책임을 다하여 전체 성과를 만들어내야 한다는 것으로 각 부서의 기여가 중요시됩니다. 학문 분야별 경쟁력 평가에서 상위 10%에 5개분야, 상위 20%에 누적 20개분야, 상위 30%에 누적 40개분야가 포함될 수 있도록 하겠습니다.

세 번째, 산학협력의 패러다임을 전환하겠습니다. 미래에 대학의 재정문제를 근본적으로 해결하기 위한 거의 유일한 방법은 대학기술지주회사를 통한 대학 보유기술의 사업화 체계를 고도화하는 것입니다. R&D, 기술이전 패러다임에서 벗어나 기술지주회사를 중심으로 우수기술 발굴, 사업화, 수익 확보, 재투자의 선순환 생태계를 만들어 나가겠습니다.

네 번째, 글로벌 캠퍼스를 설립하여 국제화와 글로벌 경쟁에 대비하도록 하겠습니다. 중국에 설립할 합작대학 형태의 국민대 글로벌 캠퍼스는 외국인 유학생수가 감소하는 시점에서 국제화를 통한 재정확대라는 전략적 목적을 달성하기 위해 필요한 블루오션 개척 방안이 될 것입니다. 또한 국민대 실리콘 밸리 캠퍼스는 대학 자체가 글로벌화 되지 않

으면 학생들에게 글로벌 인재의 소양이나 글로벌 경험 등을 제공하기 어려운 상황에서 글로벌 인재에 대한 수요에 적극 대응하는 혁신적인 방안이 될 것입니다.

마지막으로 국민 공동체의 자부심을 혁신의 에너지로 전환할 수 있는 혁신 문화를 만들어 가고자 합니다. 이를 위해 혁신 가치를 공유하고 성취의 경험과 보람을 공유하여 국민\*인의 자부심을 고양하겠습니다. 이는 우리대학을 글로벌 명문대학으로 만들어가는 역동적인 에너지의 원천이 될 것입니다. 이러한 혁신문화를 조성하기 위해서는 충분한 소통이 필요하고 모든 구성원들은 적재적소에서 각자의 역할을 충실히 해내는 원팀이 되어야 하며 작은 성과라도 공정하게 보상할 수 있는 체계가 만들어져야 하겠습니다.

친애하는 국민가족 여러분!

지금까지 우리대학은 많은 성과를 이루었지만 앞으로의 몇 년이 가장 중요한 시기라고 할 수 있습니다. 우리대학은 계속 발전해 갈 것인가 아니면 후퇴할 것인가 하는 변곡점에서 있습니다. 근본적인 혁신을 통해 경쟁에서 이기고 선도대학 대열에 반드시 진입해야 하겠습니다.

이제 저는 국민대를 아끼는 모든 구성원들과 함께 새로운 출발을 하려 합니다. 주어진 소명에 따라 겸허한 마음으로 해공선생의 건학이념과 성곡선생의 육영이념을 잊지 않고 대학 행정의 책임자로서의 소임을 다하겠습니다.

참석해 주신 여러 귀빈들과 국민 가족 여러분 모두에게 다시 한번 감사의 말씀을 전하면서 취임사에 대신하고자 합니다.

감사합니다.