제 52 차

정 기 이 사 회

◈ 일　　시 : 2018년　　3월　29일(목)16:00

◈ 장　　소 : DDP살림터　2층　북세미나실

재단법인 서울디자인재단

이 사 회

이 회의록은
속기법식에 의거,
원본(본회의)과 상위없이
기록·작성되었음을 확인함.
2018년 4월 3일

서울시 서초구 서초동 1712-2 동룡빌딩 504호
☎ 593-4114 / (FAX) 593-4115
중 앙 속 기 사 무 소
대표 1급속기사 황미숙 (인)

재단법인 서울디자인재단

회 순

Ⅰ. 개회선언 및 인사말씀 1

Ⅱ. 상정안건 심의·의결 토의 17

1. 2017년 사업실적 결산 및 잉여금 처리 승인(안) (의안번호 제155호) ... 19

2. 2018년 예산 및 사업계획 변경(안) (의안번호 제156호) 20

3. 보수규정 개정(안) (의안번호 제157호) 23

Ⅲ. 보고안건 보고

1. 2017년 감사 종합보고 3

2. 2018년 이사회 운영 계획 보고 4

3. 혁신 TF 운영 보고 5

Ⅳ. 폐회 29

(개회 : 16시 00분)

Ⅰ. 개회선언 및 인사말씀

○ 간사 ○○○(기획경영팀)

그러면 2018년 제52차 정기이사회를 시작하도록 하겠습니다.

이번 이사회 운영을 맡은 기획경영팀 맡고 있는 ○○○이라고 합니다.

바쁘신데도 불구하고 자리를 해 주셔서 너무 감사하다는 말씀을 먼저 드리도록 하겠습니다.

현재 임원 총 열한(11) 분 가운데 한 분은 지금 오고 계십니다만 포함해서 여섯(6) 분 참석을 하시게 됐고, 감사 한(1) 분이 참석해서 성원이 될 예정에 있습니다.

참고로 이사분들 중에서 두 분은 대리인을 지정하셔서 참석토록 하셨습니다.

자세한 내용은 이따 다시 말씀드리도록 하겠습니다.

현재 디자인재단은 대표이사와 이사장석이 공석인 관계로 재단 정관 및 이사회운영규정에 따라서 서울시 문화본부 ○○○ 본부장님께서 직무대행을 맡아주고 계십니다.

신임임원 선임 추진 경과도 역시 보고안건 보고 시에 별도로 말씀드리도록 하겠습니다.

그리고 인사 나누셨습니다만 재단 이사회에 처음 참석하시는 당연직 감사님 소개 드리도록 하겠습니다.

서울시 신성장정책팀에서 근무하시다 올해 1월 1일자로 디자인정책과장님으로 오신 ○○○ 과장님이십니다.

○ 감사 ○○○

안녕하세요. 오타가 있었는데요, 신성장정책 과장하다가 왔습니다. 팀은 없습니다.

○ 간사 ○○○

디자인정책과장님은 마찬가지로 재단 정관에 따라서 당연직 감사로 선임되셔서 활동하시게 됩니다.

그리고 오늘 당일 급한 용무로 불참하시게 된 ○○○ 이사님의 대리인이신 ○○○ 서울시립대 행정차장님 와 주셨습니다.

[인사 및 박수]

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○
전직입니다.

○ 간사 ○○○
마찬가지로 급한 용무로 참석을 못하게 되신 ○○○ 이사님 대리인으로서 ○○○ 모베터필름 이사님께서 참석해 주셨습니다.

[인사 및 박수]

Ⅲ. 보고안건 보고

1. 2017년 감사 종합보고

○ 간사 ○○○

우선 의결안건이 아닌 보고안건부터 먼저 시작하자는 의견에 따라서 보고안건부터 말씀드리도록 하겠습니다.

지금 테이블 위에 놓아드린 자료 (p)40부터 보시면 될 것 같습니다.

먼저 첫 번째 보고안건입니다.

2017년 감사 종합보고입니다.

재단 감사규정 제23조에 따라서 보고를 드리는 내용입니다.

2017년도는 내부감사 9건, 외부감사 2건을 진행했고요. 업무추진비 사용실태, 그리고 공무현황 실태, 공익제보 등에 관련된 내용이었습니다.

업무추진비 사용실태와 공무현황 실태는 내부감사로 진행이 돼서 결과까지 다 끝났고, 공익제보와 관련된 사항은 아직 결과가 나오지 않은 상태임을 보고 드리는 바입니다.

두 번째로 (p)55부터 보실 수 있는 내용입니다.

2. 2018년 이사회 운영계획 보고

○ 간사 ○○○

2018년 이사회 운영계획입니다.

먼저 전년도 이사회 운영실적은 정기이사회 2회, 임시이사회 3회로 총 5회가 개최된 바 있습니다.

총 5회의 이사회 기간동안 19건의 안건을 상정했고, 올해도 정기이사회는 2회에 걸쳐서 진행되고, 임시이사회는 대략 3~4회 정도 개최될 예정에 있습니다.

지금 이사회 운영계획 중 포함되어 있는 내용인데, 임원 선임과 관련된 현황을 보고 드리도록 하겠습니다.

현재 금일자 기준으로 임원은 이사 9명, 감사 1명으로 총 10명입니다.

그리고 결원임원은 선임절차를 현재 추진 중에 있고, 이사장 1석, 대표이사 1석, 이사 1석, 감사 1석에 대해서 임명을 추진 중에 있습니다.

임명과 관련해서 임원추천위원회 구성이 지난 2월 6일 날 완료된 바 있고, 공개모집 공고를 서울신문과 재단 홈페이지, 서울시 홈페이지에 16일 동안 진행해서 후보자를 모집했습니다.

임원추천위원회의 서류심사를 통해서 이사장 지원자 총 2명 중 2명, 비상임이사 지원자 5명 중 2명, 비상임감사 지원자 2명 중 2명의 후보자를 서울시장에게 추천한 바 있습니다.

그리고 대표이사 지원자는 총 3명 중에서 3명 모두에 대해서 면접심사를 진행한 바 있고요, 최종 2명의 후보자를 서울시장님께 추천한 바 있습니다.

비상임이사 관련해서 원래 결원된 임원 분야였던, 법률이사님 계시니까 결원될 예정이죠. 디자인과 언론 각각 1명씩 모실 예정이었으나, 이번에 언론분야 지원자가 미달이 되어서 디자인 분야 이사 1명만 선임 추진할 예정에 있습니다.

서울시장님께 2배수로 추천된 각 후보자들 가운데서 최종 선임자 통보는 아마 4월 중으로는 재단으로 통보가 될 예정에 있고, 아직 확정되지 않았으나 4월 말에서 5월 초에 신임임원이 임명될 것으로 예측하고 있습니다.

그리고 지금 정승언 근로자이사께서 자리해 주셨습니다만 작년 2017년도에 선임된 근로자 이사의 본격적인 활동을 위해서 역할과 권한을 확대하고 직원과의 간담회, 각 주요 위원회 참석, 해외연수나 워크숍 등의 활동을 보다 활성화할 계획에 있습니다.

3. 혁신TF 운영 보고

○ 간사 ○○○

마지막 세 번째 보고안건 보고입니다.

재단 혁신TF 운영 현황 보고 건입니다.

서울시 디자인정책과와 디자인재단 직원, 그리고 컨설팅 전문가로 구성된 서울디자인재단 혁신TF팀이 지난 2월 9일부터 꾸려져서 운영 중에 있습니다.

이와 관련해서 추진경과와 배경에 대해서 혁신TF팀장님이신 디자인정책과 ○○○ 과장님께서 간단히 설명해 주시도록 하겠습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

잠시만요. 그냥 너무 일사천리로 가버렸는데요, 일단 보고안건들 한번 보시죠.

일단 세 건에 대해서 보고 드렸고요.

2017년도 감사 종합보고, 2018년도 이사회 운영계획, 그 다음에 지금 진행 중인 임원 선임 절차에 대해서 보고 드렸는데, 혹시 궁금하신 것이라든지 주실 의견 있으시면 일단 보시고 넘어가도록 하겠습니다.

[질의 및 의견 제시하는 이사 없음]

참고로, 새로운 임원들은 아까 보고 드렸습니다만 지금 최종 시장님 결재 과정에 있고, 아마 4월 중순 정도는 새 이사님, 새 대표, 비상임 이사님들 오실 것으로 생각됩니다.

다른 특별한 의견 없으시면 진행할까요?

[이사들 "예."]

그 다음에 저희들이 지난 한 7주 동안 디자인재단 혁신방안에 대해서 우리 디자인재단 직원들하고 서울시 디자인정책과와 같이 TF가 돼서 안들을 만들었는데, 오늘 개략적으로 디자인정책과장이 그동안 진행됐던 내용 설명 드리고 다음 기회에 또 구체적인 여러 가지 내용들에 대해서는 다시 보고 드리도록 그렇게 하겠습니다.

먼저 하시죠.

○ 감사 ○○○

제가 서서 하시면 더 불편하실 것 같아서 앉아서 하면 어떨까 합니다.

["예." 하는 이사들 있음]

이사님들께서도 인식을 하고 계셨을 것이라고 생각이 드는데요, 사실 저희 디자인재단의 여러 가지 문제점들이 작년 9월 이후 동시다발적으로 표출이 됐었습니다.

2009년 3월에 재단 처음 설립을 했는데 그 이후로 약 10년 채 안 되는 시간 동안 정규직만 86명이 퇴직을 하셨습니다.

'86명이 10년 동안 퇴직한 게 많아?' 이렇게 생각하실 수도 있겠지만, 저희 재단 직원들 전체 정원을 생각해 보면 많은 직원들이 퇴직하신 그런 특이한 사례가 되겠습니다.

그리고 제가 와서 보니 작년 9월에 공익제보가 있어서, 우리가 흔히 말하는 투서가 있어서 조사과에서 조사를 하고 있었는데, 그 조사가 사실 계속 이어져서 아직까지도 최종 결론이 나지 않은 상황이고요.

그 건 외에도 1년도 안 되는 기간에 공익제보가 4건 정도가 있어서 조사를 하고, 조사를 해 봐서 거기에 대한 결과보고를 드리고 또 공익제보가 있고, 이런 것들이 사실 반복이 되고 있었습니다.

그리고 앞서 말씀드렸듯이 대표이사께서 임기를 3개월 정도 남기시고 조기퇴직을 하셨고, 또 공익제보에 의한 감사 때문에 경영본부장과 경영팀장, 감사팀장이 직무에서 배제되고, 또 단장자리도 2개 자리가 있었지만 하나는 계속 공석인 상황이고 해서 디자인재단 내부의 리더십 공백 상태가 있는 상황이었고요.

그런 문제에 있어서 1월 10일 날 저희하고 재단 본부장들하고 업무와 재단 문제들을 상의하는 과정에서 '우리가 이 문제를 스스로 해결해야 되지 않겠나. 그냥 보고 있을 수만은 없지 않나.'라는 문제들에 대한 확인이 있었고, 그리고 1월 22일 날 재단의 노조위원장과 집행위원들께서 저희 디자인정책과를 찾아오셔서 '이 문제를 시에서 의지를 가지고 같이 해결했으면 좋겠다.'라는 요청을 해 오셨습니다.

그래서 재단의 제반 문제점들을 쭉 정리하고 앞으로 혁신TF를 운영해서 혁신을 하겠다 라는 보고를 시장님께 1월 24일 날 저희가 드렸고, 시장님께서 혁신TF를 가동하라는 그런 지시를 주셨습니다.

그리고 그 다음 날인 1월 25일 날 저희가 재단 직원 한 150명 정도 전체를 모아두고 같이 재단의 문제점에 대해서 허심탄회하게 이야기는 시간을 가졌고, 그때 저희가 재단 직원들에게 3가지를 물었습니다.

'재단 직원들이 생각하기에 재단의 정체성, 재단에서 가장 잘할 수 있는 일, 디자인재단이 해야 할 일이 무엇이라고 생각하느냐?' 그 질문과, 그리고 '직원들 스스로 재단의 문제가 뭐라고 생각하느냐?' '이런 것들을 해결하기 위해서 우리가 혁신TF를 만든다고 하면 일반적으로 경영본부나 시에서 지정한 사람들이 아닌 직원들이 추천한 사람들로 혁신TF를 만들자. 그 혁신TF 위원들을 스스로 추천해 달라.'라고 요청을 했고, 혁신TF 위원들은 당연히 재단 직원들이 봤을 때 유능하고 재단에 대한 애정과 열정을 갖고 있고, 능력만 유능한 것이 아니라 신뢰할 수 있는 그런 직원들로 추천해 달라고 저희가 요청을 했습니다.

그래서 그때 가장 많은 추천을 받은 직원들 5명을 순서대로 해서 저희가 재단 직원 5명과 서울시에서 디자인정책과 직원들, 그리고 또 이것이 여러 가지 의견들이 있지만 그것을 잘 끌어서 어떤 개선(안)을 만들어내는 기술적인 부분들을 도와줄 전문가, 한영이라는 컨설턴트 회사에서 한 분을 저희가 퍼실리테이터로 모셨습니다.

그래서 이렇게 해 가지고 혁신TF를 구성했었고, 2월 9일 날 혁신TF들이 다같이 모여서 킥오프를 했습니다.

그래서 지금까지 약 7주의 시간이 경과되었고, 그동안 직원들, 여러 가지 재단에 이슈들이 무엇인지 그것들을 명확히 하고 과제를 도출하고 실행(안)을 만들고 하는 것들을 진행했고, 그리고 그간에는 직원들에게 전체적으로 설명도 하고 본부장들하고 토론도 하고, 또 3월 15일은 어느 정도 개선안이 나온 시점에서 지금 디자인재단의 직무대행을 하시는 문화본부장님을 주축으로 해서 본부장들끼리 다 모여서 워크숍도 하고, 앞으로 어떤 리더가 될 것인지에 대한 다짐의 시간도 갖고 하는 것들을 했습니다.

그리고 어제 3월 28일 그간에 나왔던 총 안에 대해서 시장님께 보고를 드렸고, 시장님께서 '이렇게 직원들 밑에서부터 혁신안을 만들어서 자발적으로 혁신을 이끈 것에 대해서는 굉장히 바람직한 사례인 것 같다. 이런 사례들이 다른 투·출 기관에도 전파됐으면 좋겠다.'라는 그런 말씀을 하셨습니다.

그리고 오늘 이사회에 이 진행사항을 보고하는 자리를 갖게 됐고요.

여기에서 이사님들께서 말씀해 주신 사항들을 반영해서, 또 이 TF에서 나온 안들을 다 듬어서 직원들에게는 4월 2일 정도에 전체적으로 공개를 할 예정입니다.

그리고 새로 대표가 내정되시면 그 대표하고 정리를 하고 의견을 수렴해서 정식으로 규정(안)이라든가 조직개편(안)이라든가 이런 부분에 대해서 이사회 의결을 받아야 하기 때문에 저희가 4월 중에 이사회를 다시 소집해서 정확한 것에 대해서는 심의·의결을 받도록 하겠습니다.

조금 자세히 말씀드리면, 앞서 말씀드렸듯이 저희가 152명을 대상으로 해서 전 직원을 모아놓고 저희가 논의를 했었고요.

의견을 달라고 세 질문을 했더니 114명의 직원들이 굉장히 충실하게 답을 주셨습니다.

그 의견을 카테고리로 정리해 보니까 약 385개나 되는 그런 의견들이었습니다.

그 의견들을 가지고 문제들을 쭉 범주화해서 분류하니까 18개 범주로 나뉘었었고, 재단 직원과 시와 외부 전문가가 혁신TF를 만들어서 TF를 가동했고, 이 과정에서 문화재단이나 산업진흥원이나 이런 다른 서울시의 투·출 기관들, 그리고 유사한 일을 하고 있는 기관들하고 같이 논의를 했습니다.

거기는 어떻게 운영하고 있는지 저희가 방문해서 하기도 하고, 전화를 해서 인터뷰를 하기도 하고, 또 SBA 같은 경우 저희가 초청을 해서 그쪽의 의견들을 듣고 해서 여러 가지 개선 아이디어 사례들을, 개선방안들을 수집했고요.

그런 과정에서 TF 직원들이 주축이 돼서 만들고, 중간 중간에 직원과 본부장급 이상들과의 논의를 거치면서 개선안을 만들었습니다.

이것은 그냥 패스할까 하다가 설명을 드리겠는데, 저희가 SBA의 전 경영지원실장을 불러서 직원들하고 2~3시간 이야기를 나눴는데, 그때 들은 이야기가, '지금 디자인재단이 당면한 상황들이 2011년도에 SBA와 당면했던 상황과 너무나 유사하다.' 2011년도에 SBA도 이런 폐쇄적 경영에 대해서 이것 때문에 상호 신뢰가 붕괴하고 빅마우스 몇 사람들에 의해서 조직이 이리저리 휩쓸리고 하는 문제들이 있었고, 거기에 대해서 이것이 외부로까지 표출이 돼서 서울시로부터 특별감사가 들어오고 사실 굉장히 많은 직원들이 감원이 되고 징계를 먹고 하는 그런 사례가 있었습니다.

그래서 그 과정을 거치면서 SBA 직원들이 '우리 회사인데 우리가 원칙을 만들고 우리가 제대로 된 조직을 만들어보자.'라고 노력을 했고, 지금 현재로서는 그런 시행착오 끝

에 굉장히 안정화된 조직이 됐다는 이야기를 혁신TF 멤버들하고 같이 듣게 되었고요, 디자인재단도 이보다 더 좋은 사례를 만들 수 있다고 저희가 생각을 하게 되었습니다.
그래서 그때 이 많은 내용 중에서 재단이 직면한 문제가 무엇인가를 말씀드리면, 전략적인 측면에서도 전략의 명확성이나 일관성이 없어서 조직의 정체성이 흔들리는 상황이었고, 이런 조직체계에 있어서도 사업과 이 조직체계하고 불일치, 그리고 정교하게 정비되지 않은 제도들, 그리고 경영진들의 리더십이나 전문성 부족들에 의해서 이 조직체계로 인한 구성원들의 피로도가 상당히 높은 상황이었고요.
직원들이 관심 있어 하는 이 인사제도에 있어서도 처음에 재단이 출범했을 때는 직원은 30명 정도인 상황에서 출범했었습니다.
그런데 DDP가 만들어지면서 실제로 갑자기 직원 정원이 150명까지 늘어났는데, 조직이 커지면 거기에 맞춰서 인사시스템이나 평가시스템 이런 것들이 갖춰져야 되는데 그런 것들이 갖춰지지 않은 상황에서 예전 방식으로 하다 보니 여러 가지 문제점이 도출됐고 직원간의 불신이 쌓이게 되는 그런 상황에 직면을 했었습니다.
전략적인 면에서 '그러면 왜 정체성의 혼란이 있었느냐?'
세 번의 대표가 바뀔 때마다 매년 정책이나 핵심사업이 바뀌어버렸고요, 여기 이 내용들은 직원들이 건의했던 내용들의 날 목소리들입니다.
대표이사 교체 시마다 그때 그때마다 재단의 정체성이 흔들려버리고, 도대체 정체성이 뭔지도 모르겠고, 중·장기, 단기 이런 명확하지 않은 사업구조가 있었고 이런 것들에 대한 혼란, 그리고 직원들도 공감 못하는 비전이나 슬로건, 그리고 산업에 있어서 디자인산업을 육성하겠다고 디자인재단이 만들어졌다는데 타겟이 누구인지, 타겟이 명확하지가 않으니 어떤 사업을 해야 되는지도 명확히 정의가 안 되는 이런 문제들이 있었고, DDP가 개관을 해서 DDP가 디자인산업의 국제적인 메카가 되겠다고 했었는데 실제로는 대관에 급급하고 있고 전문성도 취약하고 DDP로서의 브랜드 파워도 굉장히 취약한 상황이었다. 그리고 또한 일에 있어서도 이게 정체성이 없다 보니 사업간의 우선순위나 어떤 평가로 인한 조정이나 이런 기능도 아예 부재했었고, 시에서 어떤 위탁사업이 내려오면 재단 입장에서 어떻게 설계해서 위탁을 수행할 것인지에 대해서도 없고 그냥 시에서 시키는 대로 하는, 그래서 '이게 우리가 해야 되는 사업이 맞나?' 이런 혼란이 있는 그런 상황이었었고, 조직에 있어서도 사업부서와 지원부서 간의 업무 구분도 상당

히 불명확했었고, 부서 간에 어느 부서에는 업무인력이 들어가 있고, 어느 부서는 일은 많은데 배치가 안 돼서 힘들다는 이야기가 있고, 또 이런 업무에 대한 절차나 규정이나 매뉴얼이 명확히 없다 보니까 자의적으로 운영하시게 되고, 그러다 보니 문제가 생기고 거기에 대한 책임소재도 불명확해서 실무자한테 모든 책임이 전가되는 그런 것들이 관행화되는 그런 구조였었고, 이렇게 모든 직원과 또 팀장 이상의 관리직들이 다 문제를 인식하면서도 그럼 이 문제를 어떻게 해결할 것인지에 대한 그런 리더십을 발휘하지 못하는 상황이었습니다.

인사에 있어서도 직무분석이라든가 이런 것들이 안 돼 있으니 사업 구조도 명확하지 않고, 직급별로 본인들이 어떤 업무를 해야 되는지 본부장의 역할, 팀장의 역할, 선임의 역할, 정규직으로서 어떤 자격을 갖춰야 되는지 이런 것들에 대한 명확한 정의가 되어 있지 않아서 업무도 구분 없이 막 부여되는 그런 부분이 있었고, 평가에 있어서도 본인이 일한 만큼 평가받고 그게 피드백이 되어야 동기부여가 될 텐데, 그런 평가 시스템이 불명확하다 보니 여러 가지 '카더라'들만 많은, '누가 승진이 이런 사유로 됐다더라.' '어떤 평가를 받았다더라.' 이런 불신만 양산되는 그러한 구조였습니다.

그리고 또 하나의 문제는, '그러면 디자인재단이 필요로 하는 인재상이 뭐냐?' 스스로 물어봤을 때 모르겠는 겁니다.

그러면 디자인재단에서 '내 상급자나 선배 중 롤모델이 누구냐?' 딱히 떠오르지 않는 그런 문제들이 있었고, '그럼 내가 디자인재단에서 계속 일을 하게 되면 내 경력은 어떻게, 캐리어는 어떻게 높아지는 것일까?' '디자인재단과 함께 나는 어떻게 발전하는 것일까?' 이런 것들에 대해서 이야기할 수 없는, 그리고 관리자든 직원이든 지속된 교육을 통태서 발전하는 그런 교육체계도 없는 그런 상황이었습니다.

그래서 이 모든 문제들을 가지고 '그러면 어떻게 디자인재단이 혁신할 수 있을까?'를 고민했었고, 전략 부분으로 16개 과제를 뽑아냈었습니다.

조직 분야에서는 13개 과제, 인사에 있어서는 11개의 과제를 도출했습니다.

이 과제들이 일시에 처리할 수는 없었기 때문에 시급성과 실행의 용이성을 가지고 일단 우선 실행할 과제 7개, 그리고 늦어도 내년 2월까지는 로드맵을 만들어서 이 혁신과제에 반영해야 되는 과제들, 그리고 중장기적으로 추진해야 될 과제들 이렇게 해서 과제들을 분류했습니다.

그리고 그 과제들의 개선안은 실행력을 담보하기 위해서 재단의 규정들을 직접 다 새로 개정하거나 신규로 집어넣거나 해서 규정들을 만들고, 조직 개편도 단행을 하고, 또 꼭 해야 될 사업들에 대해서 혁신 로드맵도 만들고 이렇게 정리를 했습니다.

이 실행과제들의 어떤 변화 지향점은, 예전의 부정적인 것들을 다 벗어나서 전 직원이 공감하는 비전과 사업전략을 만들고, 효율적이고 전문성을 갖춘 실행력이 강한 조직체계를 만들고, 그리고 투명하고 소통하는 인사시스템을 만들어서 실행력이 강한 디자인재단으로 거듭나야 되겠다고 변화 지향적으로 잡았고요.

7개 실행과제에 있어서도 전략에 있어서 2개 과제가 있었는데 ' 단의 전략체계 수립 절차를 제도화하겠다. 제도화하기 위해서는 재단 내부의 구성원뿐만 아니라 외부 이해관계자의 의견수렴이라든가 이해·공감대를 할 수 있는 그런 절차들을 명문화하자. 그리고 재단의 사업을 기획하고 심사하는 것에 있어서도 제도를 만들자. 우선순위도 정해야 되는 것이고, 또 없앨 사업들에 대해서는 과감하게 없애야 되고 하는 것들에 대한 컨트롤타워를 재단의 내부규정으로 아예 조직을 만들자.' 그런 것을 만들었고, 조직에 있어서도 수행사업의 기능과 연계된 조직체계를 만들어야 돼서, 그간에 본부도 있고 연구소도 있고 센터도 있고 이런 것들이 있었는데 이런 것들을 '대표, 본부, 팀 3단계로 간소화하고, 그래서 보고·결정단계를 단순화해서 운영의 효율성을 높이자. 그리고 보직자의 업무에 있어서도 보직 단계별로 그 보직자들이 어떤 일을 해야 되는지, 그 보직자가 맡은 책임은 무엇인지 이런 것들에 대해서도 명확히 규정하자. 그리고 자체 내부 시스템이 작동되어야 된다. 노조의 역할과 감사팀의 역할들을 실제로 제대로 기능하게 하자.'

그리고 평가기준에 있어서도 주먹구구식 평가가 아니라, 예측 가능하고 모든 절차를 다 규정화하고, 그래서 평가나 승진이나 이런 부분에서 다 공감을 이끌어낼 수 있게끔 그렇게 하자는 보완책을 저희가 만들었고요.

인사제도에 있어서도 직원들이 굉장히 관심 있는 부분인데도 직원들이 이 인사제도에서 공유할 수 있는 시스템이 없어서 그런 인사공유 시스템도 갖추도록 이렇게 했습니다. 물론 여기에 대한 세부적인 것들은 어느 정도 만들어져있지만, 좀 더 협의하고 조정해서 다음 번 이사회 때 저희가 의결자료로 다시 보고를 하도록 하겠습니다.

이상입니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

고생하셨습니다.

갑자기 너무 무거운 보고사항이 됐던 것 같은데요, 이렇게 이해해 주시면 좋을 것 같습니다. 사실 그동안 이사회에서 이사님들도 재단의 어떤 전략이나 사업적인 면이나 조직 이런 면에서 말씀들도 많이 해 주셨는데 담아낼 기회가 없었는데, 이번 특별한 계기를 통해서 앞으로 이런 많은 이야기들, 이사회에서 나온 이야기들, 또 직원들의 목소리를 담아서 장기 발전전략을 수립하는 첫걸음을 내디뎠다고 생각해 주시면 될 것 같고요.

이 TF가 여기서 굉장한 안건이라서 한번으로 끝날 것은 아니고, 앞으로 계속 중장기적으로 해 나가야 될 것 같습니다.

그리고 오늘 특히 대리 참석하신 두 분께서는 갑자기 이런 보고를 받으셔서 이상할 것 같은데, 잘 듣고 ○○○ 이사님, ○○○ 이사님께도 잘 전달해 주시면 좋을 것 같습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

디자인재단 생긴 지가 얼마나 됐습니까?

○ 감사 ○○○

재단은 2009년 3월에 생겼습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

그러면 10년 가까이 된 것이잖아요.

그런데 재단을 처음에 설립할 때 세팅돼야 될 것까지 다 망라하고, 제가 들어보니까 제가 수없이 들었던 얘기들이 다시 나오는 거예요. 어느 조직이나, 대한민국 공사조직 어느 조직이나 저것 갖다 놓으면 해당되는 것 다 있을 것 같아요.

재단의 특유한 것이 굉장히 나열식으로, 그리고 대표이사가 바뀌면 대표이사의 철학이나 이런 것에 맞게 바뀌는 것이잖아요. 시장이 바뀌어도 바뀌잖아요. 그러면 시장이 정책이 계속성이 없고 흔들린다고 비판만 하는 것하고 똑같은 것인데, 너무 일반화시켜서 나열한 게 보수공사를 하는 게 아니라 새로 지어야 될 것 같은 정도의, 내용은 다 좋은 내용인데 추진하면서 재단에 맞는 것도 고려해서 해야 될 것 같습니다. 제 생각입니다.

○ 감사 ○○○

예.

보통 혁신한다고 하면 사실 컨설턴트한테 맡겨서 컨설턴트가 해 가지고 오거나 경영본부나 이런 부분에서 하거나 이렇게 하시잖아요.
그런데 사실 이 개선안의 문제점 내용 제시도 직원들이 일일이 써낸 것을 저희가 다 받아 적어서 한 것이기 때문에 언뜻 보면 어느 조직에서나 당면한 문제인 것 같지만,

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○
서울시 갖다 대도 똑같이 나와요.
수고하셨습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○
보시면 틀은 같다고 생각하실 수 있는데, 저도 지금 3개 재단 중 하나는 끝났고, 세종문화회관하고 2개 재단의 직무대행을 하고 있는데, 재단마다 굉장히 특수성이 있고 그 나름대로 안에 여러 가지 문제들이 있는 것 같아요.
물론 당연하죠. 대표가 새로 오시면 대표 철학과 사업방향이 따라서 가는 것은 당연하지만, 이게 또 너무 지나칠 때는 조직 자체의 정체성 혼란이라든지 또 시민들의 입장에서는 '저 기관은 도대체 어떤 기관인가?' 하는 그런 혼란도 줄 수 있기 때문에, 디자인재단 입장에서는 이제 10살이 된 것이고, 그동안 한 번도 안 했던 직원들의 의견도 취합해서 다시 한 번 돌아봤다는 것에서는 의미가 있는 것 같고, 지금은 앞에 것만 말씀을 드려서 구체적인 방안들은 다음 이사회 때 보시면 될 것 같습니다.

○ 이사 ○○○
제가 늦게 와서 그런데, 직원들 만족도는 최하위로 나왔다고 하는데, 어떤 부분이 불만이셨던 거예요?

○ 감사 ○○○
저희 서울시 투·출 기관들 대상으로 해서 매번 시민 만족도와 직원들간의 직원 만족도 조사를 합니다.
그런데 사실 저희 디자인재단이 두 군데 다 가장 낮은 점수를 받아 왔었고요.
그 내용으로 가서 보면 보고를 드린 게 중복되기는 하지만, '디자인재단이 도대체 뭐하는 데인지 모르겠다.'라는 업무에 대한 정체성에 대한 그런 게 있었고, 정체성이 혼란스

럽다 보니까 일을 하면서도 내가 어느 방향을 보고 일을 하고 있는지를 스스로 잘 모르는 거예요.

그런 부분, 그 다음에 조직 리더십들, 팀장이든 본부장이든 대표님이든 어떤 기대하는 리더십들이 있었는데 그런 리더십들이 부재했다 라고 느꼈던 것 같고, 그리고 인사 시스템에 있어서도 내가 일한 만큼 정당하게 평가를 받는지, 내가 평가받은 게 나한테 피드백이 돼서 돌아오는지 이런 것들에 대해서 규정이 명확하지 않다 보니 어떤 인사가 사실 정말 절차를 잘 밟아서 했더라도 공감을 못하는 그런 부분들이 계속 누적이 됐었습니다.

그런 것들에 의해서 만족도가 낮았다 보시면 될 것 같습니다.

○ 간사 ○○○

참고로 말씀드리자면, TF의 활동 결과물을 제도로 반영하기 위해서는 규정을 재개정해야 되는데, 아시다시피 규정의 재개정은 이사회 결의사항입니다.

그래서 차기 이사회는 아마도 4월 중으로 개최될 것으로 예상하고 있습니다만 그 규정 개정을 검토해 주시고 의결해 주시는 절차를 앞두고 있습니다.

오늘 대리참석 해 주신 분들이 계시고 일부 또 참석을 못하신 이사분들이 계셔서 일정을 확정하기는 어렵고, 저희 직원이 다시 이사분들께 일일이 연락을 드리고 일정을 잡겠습니다만 우선 가안으로는 4월 12일 오후 4시로 저희가 잡았었습니다.

그 내용과 관련해서는 저희가 별도로 이사분들께 연락을 올리고 의견을 여쭙도록 하겠습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

고 이사님.

○ 이사 ○○○

문제가 있으면 선제적으로 적극적으로 고쳐야지, 그리고 제가 임기 동안 깊이 들여다보지는 못했더라도 결국 서울시의 책임이 상당부분 있는데 그것을 어느 한 쪽에다 이렇게 몰아넣는 것은 아닌지, 그리고 여기 구성원들도 리더십을 자꾸 얘기하는데, 제가 정확한 사정은 모르겠지만 구성원 자체의 문제에 대한 반성이 전혀 없는 것, 이런 것에 대해서는 돌아봐야 되지 않을까 생각합니다.

○ 감사 ○○○

예.

○ 이사장 직무대행 ○○○

좋은 말씀이십니다.

○○○ 이사님.

○ 이사 ○○○

저는 사실 TF 일원으로 열심히 한 달 동안 몰입해서 했는데요.

일반적으로 회사에서 나올 수 있는 안이라고 생각하시겠는데, 이게 전 직원 투표라고 해야 되나, A4 1장에서 3장까지 적어서 내용을 추려서 바꿔야 되는 것부터 정리한 내용입니다.

이것이 전 직원의 의견을 얻어서 이 안을 끌어내고 한 것이기 때문에 나중에 최종 결과도 직원 의견 반영해서 하기로 했고요, 다음 이사회 때 자세한 부분은 보실 수 있을 것 같습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

이 전무님 따로..

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

저는 특별하게 말씀드릴 것 없습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

새로운 투·출 기관 설립할 때 저 자료를 통째로 주시면 설립할 때 굉장히 도움이 되겠어요.

○ 이사장 직무대행 ○○○

일단 오늘은 개략적으로 그동안 진행된 사항들, 그리고 문제라고 생각돼서 우리가 개선안들을 만들고 있는 부분을 보셨고요.

사실 좀 더 진행된 내용이 있는데 그것은 마무리 정리해서 다음 주에는 전 직원들한테 공람을 해서 피드백을 받을 것이고, 그 다음에 신임대표가 지금 절차 중에 있는데 신임

대표하고도 상의를 해서, 이게 한 번에 진행될 내용은 아니고 그중에서 또 새로 오실 대표의 철학하고 사업 방향하고도 맞춰서 일단은 중요하고 아주 기본적인 것들은 정리를 먼저 하는 것으로 그렇게 생각을 하고 있습니다.

그래서 다음 이사회 때는 조금 더 구체적으로 개정안들 보시고 의견 주실 수 있게 그렇게 준비하겠습니다.

그러면 의견 없으시면 안건 진행하겠습니다.

Ⅱ. 상정안건 심의·의결 토의

○ 간사 ○○○

그러면 지금 ○○○ 이사께서 도착을 하셔서 성원을 충족하였으므로 상정안건 보고를 먼저 드리도록 하겠습니다.

오늘 이사회의 상정안건은 총 3건입니다.

3건 중에서 2017년 사업실적 결산 및 잉여금 처리승인이 한 건이고, 2018년 예산 및 사업계획 변경이 두 번째 건입니다.

마지막으로 보수규정 개정까지 세 건이 상정되겠습니다.

이 가운데 안건 제155호,

○ 이사장 직무대행 ○○○

잠시만요.

그것은 제가 보니까 팀장님이 하시는 게 아니라 제가 해야 될 것 같은데요.

○ 간사 ○○○

알겠습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

일단 정식으로 이사회도 개회해야 되는 것인가요, 어떻게 해야 되는 것이죠?

개회는 아까 된 것인가요?

○ 간사 ○○○

예, 그렇습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

절차상 문제는 없는 것이죠?

○ 간사 ○○○

예.

○ 이사장 직무대행 ○○○

지금 안건이 (p)4 보시면 세 건이 있습니다.

155호, 156호, 157호가 있고, 「2017년도 사업실적 결산 및 잉여금 처리승인(안)」이 있고, 「2018년 예산 및 사업계획 변경(안)」, 「보수규정 개정(안)」이 있습니다.

일단 155호와 156호가 서로 연계돼 있기 때문에 같이 보고 받으시고 의견도 주시고, 그 다음에 157호 검토하시고 진행하시면 어떨까 싶습니다.

이의 없으시면 그런 식으로 보고 받고 진행하도록 하겠습니다.

["예." 하는 이사들 있음]

【 의안번호 제155호 : 2017년 사업실적 결산 및 잉여금 처리 승인(안) 】

○ 간사 ○○○

이사장님 말씀 주신 대로 안건 155호와 156호에 대해서 내용을 먼저 보고 드리도록 하겠습니다.

첫 번째 의안번호 제155호「2017년 사업실적 결산 및 잉여금 처리승인」건은 재단 운영조례 제15조 및 정관 37조에 따라서 2017년 사업운영 예산 및 회계결산 실적을 이사회에 보고 드리고 그 결산 결과에 따라서 잉여금 처리를 승인하시는 안건입니다.

결산은 지정되어 있는 회계법인의 검토를 완료한 바 있습니다.

간략히 설명을 드리자면, 2017년 결산결과 세입은 총 583억, 세출은 총 523억으로 60억 가량의 세계잉여금이 발생을 했습니다.

60억의 세계잉여금에 대해서 2018년 세입처리를 하고자 하는 것이 안건입니다.

세부적으로는 60억 잉여금 중에서 2018년 사업예산 편성 당시에 26억은 2018년 사업예산으로 이미 편성을 마친 바 있습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

페이지를 얘기해 주시죠.

○ 간사 ○○○

지금 (p)6 보시면 될 것 같습니다.

(p)6, (p)7의 내용이 예산과 세입·세출, (p)8에 세출까지 내용이 다 나와 있습니다.

60억 잉여금 중에서 쉽게는 (p)8 하단 보시면 지금 말씀드린 내용을 확인하실 수 있습니다.

60억의 잉여금 중에서 26억은 2018년 사업예산으로 편성을 완료했고, 나머지 34억에 대한 세입처리를 17억은 '18년 사업비로, 나머지 17억은 2018년 예비비로 편성하고자 하는 내용이 있습니다.

【 의안번호 제156호 : 2018년 예산 및 사업계획 변경(안) 】

○ 간사 ○○○

이어서 156호「2018년 예산 및 사업계획 변경(안)」관련해서 설명을 드리겠습니다.

방금 말씀드렸던 34억에 대해서는 세입처리를 해서 기존에 지난 연말 정기이사회 때 승인해 주신 2018년 예산 501억에서 553억으로 변경을 하고자 합니다.

34억을 추가해서 535억으로 변경된 내용입니다.

지금 말씀드린 내용은 (p)13 보시면 되겠습니다.

앞서 말씀드렸던 것처럼 34억 중에서 17억은 사업비로 편성되고, 나머지 17억 가운데 DDP 시설관리와 관련해서 12억1천만원, 그리고 핸드메이드페어 관련해서는 2억8천만원, 의류제조 육성사업에 2억원을 사업비로 배정하고자 하고 있습니다.

편성사유에 대해서 말씀을 드리자면, DDP 시설관리는 2018년 서울시 생활임금 상승에 따라서 DDP 운영을 맡고 있는 위탁업체 174명에 대한 인건비 증가가 가장 큰 부분을 차지하고, 수선유지비가 부족한 것에 대한 충당이 일부 있습니다.

핸드메이드페어는 5월에 개최되는 국제행사비용과 대관비용을 일부 지원하기 위한 비용이고, 의류제조 육성사업은 지역 봉제산업 활성화를 위해서 장비 임대, 그리고 수주상담회 등을 운영하기 위한 내용입니다.

이상 두 안건에 대해서 간단하게 보고 드렸습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

수고하셨습니다.

155호 안건과 156호 안건에 대해서 혹시 질문도 좋고요, 아니면 주실 의견 있으시면 자유롭게 말씀 주시죠.

○ 이사 ○○○

하나 궁금한 게, '18년 사업계획 기 편성액이라는 것은 이미 편성된 금액이고, 지금 다음 안건에서 편성하시겠다는 게 17억 정도인 것이잖아요.

기 편성액은 어떤 항목이 어떤 이유로 이미 편성된 것인지가 궁금합니다.

○ 간사 ○○○

저희가 60억 중에서 26억을 기 편성했다고 말씀드렸습니다.
그것은 바로 전 이사회였던 정기이사회 때 2018년 사업계획에 대해서 승인을 해 주셨는데, 그 사업계획에 이미 26억에 대해서는 이월이 확정되어서 편성을 한 상태로,

○ 이사 ○○○
지난 안건에서 이미 활용도가 확정돼서 이미 끝난 사안을 따로 분리하신 것이군요.

○ 간사 ○○○
예, 그렇습니다.
그리고 나머지 지금 의안으로 다루고 계신 34억에 대해서는 결산 시에 최종 확정된 그 26억을 제외하고 세입처리를 앞두고 있는 금액이라고 생각하시면 될 것 같습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○
이렇게 이해해 주시면 될 것 같습니다.
작년에 2017년도에 2018년도 예산 편성할 때는 세계잉여금이 예상은 되는데 추정만 되는 것이죠. 그래서 그 추정액 중에서 일부는 2018년 예산에 반영하고 나머지는 결산하고 나서 정확한, 62억이라는 숫자는 이제 나온 것이죠. 그래서 그것을 가지고 아까 말씀드린 17억도 하고, 그 다음에 예비비도 있습니다. 17억, 이렇게 34억을 이번에 승인받아서 편성하는 그런 과정이 되겠습니다.

○ 이사 ○○○
예.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○
155호 의안번호는 잘못된 것 같네요.
목차는 맞는데 뒤에 '136호'라고 돼 있어서 고쳐야 될 것 같습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○
예, 죄송합니다.
다른 의견 없으시면,

["예." 하는 이사들 있음]

○ 이사장 직무대행 ○○○

예. 155호, 156호는 의결하도록 하겠습니다.

["예." 하는 이사들 있음]

【 의안번호 제157호 : 보수규정 개정(안) 】

○ 이사장 직무대행 ○○○

157호 보고해 주십시오.

○ 간사 ○○○

다음은 157호 보수규정 개정 건입니다.

(p)33 봐주시면 되겠습니다.

보수규정에 기본연봉 상·하한액이 있습니다.

매년 서울시 출자·출연기관 예산편성 지침에 인건비 인상률에 따라서 개정되게 되고, 올해 인상률이 2.6%로 확정됨에 따라서 재단의 기본연봉 상·하한액도 2.6%로 조정해서 반영하고자 합니다.

다만 재단의 직급체계 중에서 전문직의 제일 아래직급인 마급은 지금 현재 말씀드렸던 2.6%로 조정 시에 기본연봉 하한액이 현재 서울시 생활임금 기준에 미달되기 때문에 마급은 하한액을 예외적으로 6%로 인상하고, 직급별 기본연봉 하한액의 차이를 고려해서 마급 바로 아래 있는 다급과 라급도 4%를 적용해서 인상하고자 하고 있습니다. 이상 157호를 간단히 보고 드렸습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

수고하셨습니다.

157호 안건에 대해서 질문이나 의견 주실 이사님들은 말씀 주십시오.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

형식적인 건데 '보수규정 개정', '보수규정 일부개정(안)' 이렇게 해야 되는 것 아닌가요? 개정(안)을 의결하는 것인데, '보수규정 일부개정' 이렇게 하면 표현이 맞나요?

○ 이사장 직무대행 ○○○

말씀 맞고요. 이것은 보수규정 일부개정안이 되는 게 맞습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

그리고 이것은 아무것도 아닌 건데, '안'자에는 괄호를 치는 게 아니에요.

○ 간사 ○○○

예, 알겠습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

의결되면 '안'자 빼는 것이고, 의결 올릴 때는 '개정안' '법률안' '예산안' 이렇게 가는 것이지, 괄호 치는 게 아니에요.

○ 이사장 직무대행 ○○○

다음에 ○○○ 이사님을 대리해서 참석하신 ○○○ 님을 한번 모셔서 기본적인 교육을 한번 받는 게 좋을 것 같습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

제가 옛날에 예산 총괄계에 있을 때부터 20년 동안 얘기를 해도 못 알아듣고 아직도 괄호 치는 사람이 많습니다.

○ 이사 ○○○

보통 보수 조정을 할 때 상한액, 하한액을 동일한 퍼센트로 이렇게 인상 범위를 정하나 보죠?

○ 간사 ○○○

보수 테이블, 통상 일반 기업에서 보수 밴드라고 하는 밴드의 상한액은 올라가게 되고, 인별로 연차나 직급이나 근평에 따라서 그 안에서 구체적인 급여가 확정되게 됩니다.

○ 이사 ○○○

그러니까 이 2.6%라는 인상폭은 밴드가 바뀌는 것이기 때문에 실제 올해 임금이 얼마나 인상하는지와는 다른 얘기네요?

○ 간사 ○○○

총액임금 기준으로 2.6%가 급여 예산 총액으로 인상이 된다 라고 보시는 게 더 정확한 표현입니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

보통 공무원 인건비 인상률하고 슬라이드되는 것이죠?

○ 간사 ○○○

예. 참고하셔서 아마 서울시에서 지침을 내려주시는 것으로 알고 있습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

2.6%면 그대로 간 것 같은데요.

○ 이사장 직무대행 ○○○

거의 같이 하는 것으로 이해하시면 됩니다.

다른 의견 더 없으시면 157호 보수규정 개정안도 의결하도록 하겠습니다.

○ 간사 ○○○

이상 상정안건 3건에 대해서 의결을 해 주셨고요, 보고안건 3건도 ○○○ 이사님 도착하시는 중에 진행을 완료했습니다.

○○○ 이사님에 대해서는 보고안건 3건의 내용에 대해서는 저희가 별도로 송부 드려서 혹시 오늘 미처 다 보고 받지 못하신 내용에 대해서는 내용을 파악하시고 의견을 주실 수 있도록 여쭙도록 하겠습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

일단 오늘 대리참석하신 이사님들 계시고, 또 안 오신 분들도 몇 분 계시는데요.

아까 보고안건, 특히 혁신TF 안에 대해서는 참석하지 못하신 분들도 공유 꼭 해 주시고요.

○ 간사 ○○○

알겠습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○

오늘 이사회에서 이런 것들이 논의되었다는 것은 알고 계셔야 될 것 같아요. 그렇게 해 주시기 바랍니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○

전달하겠습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○
설명도 잘 해 주시고요.

○ 간사 ○○○
예.
그리고 오늘 52차 이사회는 ○○○ 이사님께서 마지막으로 참석하신 이사회가 됐습니다.
지난 2015년 3월 31일부터 내일 3월 31일까지 임기셨고요, 언론 분야의 이사님으로서 재단에 많은 조언과 격려, 그리고 후원을 아끼지 않으셨습니다.
재단의 임직원을 대신해서 진심으로 감사를 드립니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○
팀장님은 여기다가 제가 얘기할 것을 다 써주시고는 본인이 다 얘기를 하셔서요.
앞으로 이 회의주재는, 전에도 하셨을 텐데 이사장이 주재를 하시는 것이지, 팀장님이 주재를 하시는 것은 아니에요.
써 놓고 다 하시면 제가 할 말이 없네요.

○ 간사 ○○○
예, 알겠습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○
그리고 의사봉도 하나 갖다 놔야 되겠어요.

○ 이사장 직무대행 ○○○
그것은 제가 물어봤는데, 디자인재단은 너무 저기해서 옛날부터 안 쓰셨다고 하더라고요.
그것은 법적으로 꼭 방망이를 두들겨야 되는지는 확인을 해야 할 것 같습니다.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○
안건 상정하고 '이의 없습니까?' 해서 이의 없으면 '의결을 선포합니다.'

○ 이사장 직무대행 ○○○

여기는 보니까 자유스럽게 했던 것 같아요.

○ 이사 ○○○에게 위임받은 대리인 ○○○
형식도 중요한데..

○ 이사장 직무대행 ○○○
계속 하셨으니까 마무리하시죠.

○ 간사 ○○○
그래서 감사패를 디자인재단 대표로 지금 이사장 직무대행을 맡고 계신 ○○○ 본부장님께서 전달하시겠습니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○
그동안 감사했습니다. 고생 많으셨고요.
큰 박수 부탁드리겠습니다.

○ 이사 ○○○
감사합니다.

- 꽃다발 및 감사패 전달 -

(박수)

○ 이사장 직무대행 ○○○
○○○ 이사님께서 지난 3년 동안,

○ 이사 ○○○
계속 지적질을 했습니다. 죄송합니다.

○ 이사장 직무대행 ○○○
남겨주신 말씀들은 저희가 앞으로 혁신작업에도 많이 참고하도록 하고요, 그동안 감사했다는 말씀 한번 더 드리겠습니다.

○ 이사 ○○○

감사합니다.

(폐회 : 16시 50분)

Ⅳ. 폐 회

○ 이사장 직무대행 ○○○

제가 마무리하겠습니다.

하여튼 오늘 감사 드리고요, 52차 정기이사회는 이것으로 마무리하겠습니다.

오늘 특히 여러 가지 안건이 있었습니다만 혁신TF 활동 내용에 관해서는 아까도 말씀 드렸지만 한 번에 끝나는 것은 아니기 때문에 이사님들께서 계속 관심을 갖고 과정에 좋은 의견들 주시면 감사하겠습니다.

제52차 정기이사회를 마치겠습니다.

감사합니다. 수고하셨습니다.

(박수)

< 산회 >