

정부출연연구소의 발전방향과 연구원의 자세



이진주 (한국과학기술원 경영학과 교수)

- '63. 2 서울대학교 공과대학 기계공학과(공학사)
- '75. 8 미국 Northwestern대학교 IE/MS과 (경영과학 박사)
- '63.-'65 육군병기학교 교관(ROTC 1기)
- '69.-'71 한국과학기술연구소(KIST) 연구원
- '75-현재 한국과학기술원 산업공학과, 경영학과 교수

1. 정부출연연구소의 여건변화

연구개발이나 기술혁신에 대한 중요성은 여러 각도로 제기되어 왔으며 이제 그 중요성은 어느 정도 국민적 합의로 정착되어 가고 있다고 판단된다. 과학기술의 중요성은 지금까지 주로 단기적이고 경제적 측면에서 강조되어 수출경쟁력, 첨단기술산업 육성등의 측면이 중시되어 왔다. 이와 같은 단기적·경제적 측면의 중요성과 더불어 이제는 장기적·역사적 관점에서의 기술혁신의 중요성을 함께 음미해야할 때라고 생각된다.

역사적 교훈으로 분명히 알 수 있는 것은 지금까지 이른바 문명의 선도국은 내용적으로 과학기술의 선도국이었던 점이다. 고대사나 중세사까지도 정치적·군사적 힘으로 제국을 건설한 후 주변국가의 문물을 흡수하여 문명의 주도국이 된 경우라도, 결국은 과학기술이 문명의 중심내용이었다고 볼 수 있다. 중세기 이후 르네상스때부터는 정치적·군사적 힘보다는 주로 경제력에 의해 국력이 결정적으로 좌우되기 시작하였고 이는 과학기술과 기술혁신의 경쟁이 원동력이 되었다고 말할 수 있다. 이제 전선없는 국제경쟁은 가히 경제전쟁이라고 부를 수 있는 상황으로 되어가고 있으며, 이를 뒷받침해주는 최대의 무기는 과학기술에 의해 가능한 기술혁신능력이라고 할 수 있다.

따라서 현대사에서는 과학기술수준이 선진국이 되기 위한 필요충분조건이라고 단정적으로 말할

수 있다. 일인당 GNP가 2만불이 넘는 중동의 석유자원부국을 아무도 선진국이라고 부르고 있지 않는 것이나, 선진국 문턱에서 주저앉은 라틴아메리카의 큰 나라들이 근본적으로 갖추지 못한 것은 과학기술능력이다.

일찌감치 일본은 1백여 년전 명치유신때부터 서양과 동양, 즉 일본과의 차이는 과학기술능력이라고 보았고 이러한 격차를 줄이고 서양을 따라잡기 위해 온갖 지혜와 노력을 아끼지 않았다고 볼 수 있다. 한편으로는 철저한 모방을 하면서 이를 개선해 나가고, 한편으로는 창조적 기술혁신에도 적지 않게 애를 써온 일본은 이제 바야흐로 1세기만에 서양의 구미 여러나라를 제치고 일부 과학기술분야에서 선두에 나서기 시작하고 있다. 그리하여 구미제국, 특히 미국은 일본 공포증마저 나타내고 있다.

이러한 일본의 사례를 타산지석으로 삼아 우리나라도 이제 세계로 도약할 때가 왔다고 생각된다. 5백여년전 조선왕조의 세종대왕 때만해도 우리나라의 과학기술은 세계적으로 눈에 뜰만한 수준이었다는 것이 과학사학자들의 주장이다. 이러한 발전의 잠재력이 정조임금 이후, 일부 안동김씨일가의 세력정치로 인해 국가발전은 제쳐놓은 채 일가의, 일개 지방도호의 세력지키기에만 급급하여 우리나라는 퇴폐의 나락으로 떨어져 버린 것이다. 해방이후 정치위주의 혼란이 5·16 군사정권에 의해서나마 경제위주로 바뀌어 가면서 비로소, 우리나라 산업이 발전의 기틀을 마련하고 이러한 산업발전이 산업기술을 중심으로 한 과학기술 발전도 이끌게 되었다.

21세기를 10년정도 남겨놓은 이 시점에서 과거를 뒤돌아보면서 반성할점과 개선할 점을 찾아 내어 다가오는 2천년대를 준비하는 것은 과학기술계에서 그 어느 분야보다도 중요하다. 지금까지 30년간 우리나라 과학기술발전은 산업발전에 의해 주도되어 왔다고 해도 지나친 말이 아닐 것이나, 앞으로는 기술발전이나 혁신능력이 꺼꾸로 산업발전을 주도할 때가 왔다고 생각된다. 이는 모방, 기술도입, 합작 등의 외부의존적 기술개발 체제를 확고한 자체적이고 창의적인 연구개발로, 즉 내부의존적 체제로 본격화 시켜야 될 것임을 뜻한다.

이러한 필연적 추세는 여러가지 여건변화에서 읽을 수 있다.

정부출연연구소의 미래 발전방향은, 이러한 여건변화를 여러 측면에서 분석검토할 때 올바르게 정립될 것이다. 기술적 여건에서는 기술보호주의의 강화로 자체 연구개발의 필연성이 높아지고 있고, 민간연구소의 활성화로 인해 단기적인 상업적 성과를 주목표로 하는 연구는 정부출연연구소에서는 손을 떼고 장기적·복합적 연구에 주력하지 않으면 안되게 바뀌어 가고 있다. 이는 경제적 측면에서 볼때 낮은 임금이나, 단순한 생산기술의 우위에 의한 가격경쟁력을 가지고는 국제경쟁력을 갖출 수 없다는 경제적 여건의 변화에서 비롯되고 있는 것이다.

또한 정책적으로 과학기술처 중심의 연구개발 체제가 정부차원의 연구자원이 여러부처로 다원화되고 있고, 대학의 연구가 활성화되어야 한다는 요구와 더불어 실제로 대학연구기능이 잠재적 측면에서 크게 강화되고 있고, 고급인력이 점점 심각성을 필만큼 부족한 상태에서 공공복지기술의 요구가 커지고 있기 때문에 정부출연연구소의 미래 방향도 발전적으로 재검토해야 할 시점에 이르르게 된 것이다. 원화절상·임금상승·선진국의 기술보호주의등으로 급격히 증가하고 있는 연구개발 수요를 장기적으로 긍정적 방향에서 수용하기 위해 과학기술/기술혁신/연구개발에 대한 우리의 인식은 중요성에 대해서만은 최소한도 당위적이고 종론적인 국민적 합의를 이루고 있다고 볼 수 있다. 그러나 구체적이고 실천적인 방법론의 차원에서 국민적 합의는 매우 미흡하며 특히 정책부서간에 정부출연연구소에 대한 목표 및 기능 재정립에 관해서는 정책관련자들의 의견이 크게 엇갈리고 있어서 연구계의 혼란과 표류를 자아내게 하고 있다. 따라서 본고에서는 이러한 문제들을 기본방침의 차원에서 다루기로 한다.

2. 정부출연연구소의 기본위상

일반적으로 한나라의 과학기술의 발전이나 기술능력의 제고는 외부적 측면과 내부적 요소에

의해 궁극적으로 결정된다. 그러나 발전의 궁극적 원리는 경쟁이며 발전의 핵심은 내부적 능력의 축적에서 비롯된다. 또한 발전의 시초는 외부적 원천에 많이 의존하므로 문화적 개방성이 필요 조건이 된다. 이러한 기본원리에 기초를 두어 우리나라의 과학기술과 연구개발 능력의 발전을 위한 체제를 살펴본다면, 기술혁신은 외부적 원천인 기술도입·합작·모방등으로 출발되나, 궁극적으로 내부능력인 자체적이고 창의적인 연구개발체제로 이행되어야만 한다. 모든 외부적 원천은 궁극적으로 자체적 능력을 내재화시키는 것이 효율적이고 촉진적 수단으로 이해하면 된다. 그렇기 때문에 기술도입과 같은 외부원천과 자체 연구개발이라는 내부능력은 발전단계의 시점에 따라 조화를 이루어야 할 보완적 방법이지, 기술도입과 같은 단기적 효과성과 자체개발과 같은 당위적 필요성이 대립적이고 흑백논리의 논의 선상에서 결정될 사항은 아니다.

우리나라는 그동안 외부의존적 기술발전 단계와 방법에서, 이제 내부의존적인 자체연구 개발을 보완하는 차원이 아닌 본격적 차원에서 추진해 나가야 할 발전단계에 와 있음을 앞에서의 여러 가지 여건변화에서 확인하였다. 내부의존적 연구개발의 수행주체에 있어서도 크게 민간연구소·정부출연연구소 및 대학이라는 3대 기관의 기본위상과 기능의 정립이 필요하다.

두말할 것도 없이 한 나라의 기술혁신의 가장 중요한 주체는 민간기업의 연구소이다. 이러한 민간 기업이 외부기술 의존적인 '70년대에는 자체 연구개발에 거의 관심을 두지 않아 연구개발 투자에 대한 비중이 매우 미미하였다. 구체적으로 민간 연구개발 투자비중은 30%선이고 나머지 70%는 정부의 투자에 의해 이루어졌다. '80년대에 오면서 이러한 현상은 완전히 역전되어 정부의 연구개발 상대적 투자비중이 전체규모의 20%선으로 크게 낮아졌다. 물론 이러한 현상은 민간기업의 자체연구개발에 대한 인식이 크게 높아져 '80년대에 매년 30%이상의 성장률로 투자증진이 이뤄졌다는 긍정적 측면과, 정부가 기술혁신의 중요성은 강조하면서도 스스로는 연구개발 투자증진에 소홀하여 절대액으로는 극히 미미한 투

자확대를 해왔다는 부정적 측면이 혼합된 것이다.

한편 연구인력에 있어서는 대학의 연구기능이 활성화되지 않아, 현장기술을 담당할 학사급 인력에 대한 공급은 큰 문제없이 뒷받침되어 왔으나 석사급이상의 연구인력은 질적으로, 어떤 분야에서는 양적으로도 크게 부족한 실정이다. 따라서 대학이 기초연구의 담당 측면과 고급연구인력의 공급이라는 측면에서 모두 미흡한 실정이다. 결론적으로 우리나라는 21세기를 바라보는 1990년대에는 활성화되고 있는 민간기업의 연구활동을 좀더 본격적으로 뒷받침하기 위해 정부차원의 연구개발 투자증진과 출연연구소의 기능재정립, 대학의 기초연구 활성화와 고급인력 양성의 촉진등을 주요 과학기술 정책방향으로 밀고 나가야 할 것이다. 극단적으로 비판하자면 정부는 연구개발 투자에 있어서는 민간기업의 연구투자에 무임승차격으로 편승한 꼴이며, 연구인력 공급에서는 국민의 높은 교육열에 힘입어 이 역시 무임승차격으로 인력양성을 해온 양상이었는 바, 이제 21세기를 준비하면서 근본적으로 선진국 대열에 진입하고자 할 이 시점에서는 이와 같은 정책으로는 돌파구가 마련되지 않을 것이다.

간추려 말하자면 이제 우리나라는 부족한 자원을 총동원하여 국가적 차원에서 효율적으로 과학기술 능력과 연구개발 체제를 갖추어 획기적으로 기술혁신 능력을 다져나가야 한다는 것이다. 이를위해 민간기업은 주로 응용·개발연구를 통해 국제경쟁력을 키워나가야 할 것이며, 정부출연연구소는 기초·응용연구로 기본위상을 바꾸어 창의적 기술혁신의 도모와 장기적 측면에서 민간기업의 기술혁신 활동을 지원해야 할 것이며, 대학은 고급 연구인력 양성과 기초연구 활동의 활성화로 민간기업의 연구활동을 돕도록 해야 할 것이다. 물론 위에서 말한 민간연구소·출연연구소·대학의 삼분법적 기능분할은 기본적인일뿐 어느 정도의 중복은 어쩔 수 없는 것이며, 어떤 측면에서는 바람직하기까지 하다.

정부출연연구소가 '70년대에는 민간기업의 대항적 개발연구에 치중하였으나 현재는 대학/기초연구, 출연연구소/응용연구, 민간연구소/개발연구라는 기본틀로 바뀌어 감에 따라 장기적·

국책적 응용연구 담당기관으로 탈바꿈해야 할 단계에 와 있다. 우리나라의 연구개발 자원이 국제경쟁적 차원에서 볼 때 크게 미흡하기 때문에 일부에서는 이들 대학/출연연구소/민간연구소를 망라한 “국가적” 연구공동체를 구상하고 있으며, 최소한도 출연연구소와 국공립시험연구소를 망라한 “정부적” 연구공동체에 대한 구성을 논의하기도 하고 있다. 유감스럽게도 이러한 논의는 진정한 국가백년대계의 차원보다는 오히려 정부부처간의 출연연구소에 대한 관할권 다툼의 차원에서 다루지는 경우도 없지 않아 이에 대한 대응적 해결이 요망된다. 산·학·연의 연구협동과 정부출연연구소의 공동체적인 발전방향을 다음에 간략히 논의하기로 한다.

3. 정부출연연구소의 발전방향과 기계연구소의 역할

지금까지 논의한 바를 기초로 우리는 다음과 같이 정부출연연구소의 발전방향을 요약할 수 있다.

첫째, 정부의 연구개발 투자가 전체 투자규모에서 현재 규모보다 상대적 비중은 2배, 즉 20% 수준에서 40%수준으로 2000년대까지는 상향조정되어야 한다. 이는 금액상으로는 연간 3천억내지 4천억원 규모이며, 이중 절반은 기초연구 지원을 위해 대학연구에 투자지원되어야 하며 나머지 증가분은 정부출연연구소와 국공립시험연구소에 투자되어야 한다.

둘째, 정부출연연구소는 산업기술개발에 있어서는 민간연구 활동과 중복되는 단기적 개발활동보다는 장기적이고 핵심적인 산업기술개발에 주력해야 한다. 예외적인 것은 중소기업의 지원기술, 산업기술의 기반적인 생산기술 개발지원 등이다. 특히 출연연구소는 지금까지 소홀히 다루어 왔던 공공복지 기술의 적극적인 개발에 힘써야 할 것이다. 환경문제등의 공해방지기술, 원자력 안전기술, 21세기의 교통기술, 생명과학과 밀착되는 치료기술 및 질병예방기술, 농업기술, 공공토목기술 등이 공공복지 기술의 구체적 예가 될 것이다.

셋째, 정부출연연구소의 관할 및 통합조정은

미래의 관점에서 민주적 절차에 따라 일관성 있게 다뤄져야 한다. 미래의 관점에서 본다면 현 정부의 연구개발 투자규모가 과소하므로 투자증진이 이뤄져야 하며, 이러한 투자증가분은 기존 출연연구소의 연구활성화보다는 지금까지 소홀히 되어 왔던 새로운 연구개발 수요의 충족에 우선되어야 한다. 구체적으로 중소기업의 기반성·첨단성 기술지원을 뒷받침할 상공부산하의 생산기술연구원, 환경복지기술을 획기적으로 높일 수 있는 기술개발등이 예가 될 것이다. 민주적 절차의 관점에서 본다면 출연연구기관의 관할권문제는 정부부처가 단독으로 결정할 것이 아니라 해당 연구소의 의견을 반드시 확인하여 결정하도록 해야 할 것이다. 일관성의 차원에서 본다면 연구기능의 전문화와 축적이 해쳐지지 않는 범위내에서 연구소의 관할부처 이관이 다뤄져야 할 것이다.

넷째, 앞에서 몇차례 강조한 바와 같이 국제경쟁이라는 차원에서 볼때 우리나라는 출연연구소뿐 아니라 산·학·연 모두가 힘을 합쳐야 할 절박한 시점에 와 있다. 산·학·연의 차원에서는 민간기업의 기술혁신을 촉진하고, 자체연구개발 노력을 뒷받침하도록 대학과 출연연구소가 국가적 차원에서 기능을 정립해야 할 것이며 그러한 점에서 정책적 차원에서 만이라도 국가 공동연구체 개념에 의한 전국의 과학기술 능력을 체계화하는 것이 일차적으로 필요하다. 이는 매우 방대하고 또한 공동체 개념도 유연성 있게 자율성을 해치지 않는다는 기본철학에 바탕을 두어야 하기 때문에, 공동체조직을 만들기보다는 정책적 연계로써 충분한 효과를 기대할 수 있다. 그러나 정부출연연구소의 경우에는 좀더 뚜렷한 공동체가 필요하며 이러한 정부연구공동체는 정부투자가 늘어나고, 정부출연연구소가 많아지고, 이들 연구소의 관할부처가 여러개로 분산될수록 더욱 더 필요한 것이다. 이러한 연구공동체가 단순한 연구소협의체가 되던, 범부처적 참여아래 예산심의권이나 배정권까지 갖는 강력한 형태가 되던 이에 대한 좀더 면밀한 연구검토가 필요할 것이다.

위와같은 몇가지 관점에 비추어 볼때 정부출연연구소는 새로이 설립되거나, 기존연구소의 획기적 기능보강이 이뤄지거나, 기존연구소의 기능과

역할 재정립이 필요한 경우등 3가지로 나누어진다. 현재 중소기업의 기술개발 지원과 지역적 균형발전의 필요성이라는 차원에서 볼때 상공부의 생산기술연구원 설립과 이의 지역공단내 본원설립은 첫번째 범주에 속하게 될 것이며, 환경기술연구원의 획기적 기능보강, 기계연구소의 21세기 교통기술개발 사업추진등은 두번째 범주에 속할 것이며, 나머지 출연연구소가 장기적 대형과제수행으로 기능을 바뀌어가는 것은 세번째 범주에 속하게 될 것이다.

어느 경우라 하더라도 출연연구소를 관할하는 해당 정부부처는 과거와 같은 관료적 자세로 산하연구소를 다뤄서는 아니될 것이다. 지난해 출연연구소의 노조파동 직후 실시한 금년 1월의 과기처의 22개 정부출연기관의 7천9백60명을 대상으로 조사한 결과에서 잘 나타나고 있다. 연구원들은 연구발전을 저해하는 가장 중요한 요인으로 타율적 연구분위기(24.4%)를 꼽아, 민간연구소나 정부출연 경제연구소의 보수보다 훨씬 낮은 보수와 급여수준에 대한 불만(22.4%)보다 더 중시하고 있다. 또한 연구소 관할 정부부서의 소속결정요인에 있어서도 해당부서가 얼마나 관료적인가에 관심을 두고 있으므로 출연연구소의 현관할부처나 이관가능성이 있는 부처는 다른 무엇보다도 이러한 점에 대해 각별한 배려가 요청된다고 분석된다.

한국기계연구소는 지난 '81년의 연구소 통폐합 당시 3개지역의 전혀 기능이 다른 연구소가 통합되어 오늘에 이르렀고 이제 새로운 탄생을 눈앞에 두고 있는 듯 하다. 서울지역의 중소기업기술지원센터나 훈련기능은 이미 생산기술연구원으로 이관된 것으로 알려져 있고, 나머지 연구집단은 발전적으로 독립될 계획으로 있다. 먼저 대덕연구단지에 있는 선박분소는 독립하여 해사기술연구소로, 창원분소의 항공우주 연구 집단은 항공우주연구소로 흡수되고, 나머지 기계공학연구집단, 재료기술연구집단, 자동화연구집단들도 과학기술처는 독립된 연구집단으로 육성한다는 계획을 제시하고 있다. 선박분소나 항공우주연구집단의 경우에는 달리 창원의 3개 연구집단을 독립적 전문연구소로 육성하는 대안과 21세기의 교통기술

개발을 주도하고 창원을 중심으로한 경남지역의 공공연구수요를 뒷받침한다는 차원에서의 대안으로는 위의 3개 연구집단이 독립적으로 발전되기 보다는 종합적인 연구기능을 갖는 것이 바람직할 수도 있다. 즉 현재의 6가지 설립목적중에서 서울에 있는 산업기술전문교육원의 기능인 현장기술인력의 교육훈련을 제외한 연구개발/경제분석, 기업기술지원 및 검사·표준교정, 기술용역 및 품질평가, 국내외 기술협력, 과학기술정보의 수집 보급등의 5가지 기능을 추구하고, 중점분야는 교통기술을 중심으로한 기계시스템기술/기계요소, 재료기술, 자동화기술, 생산기술/시험평가기술등으로 초점을 맞추는 것이다. 이러한 기능과 중점분야의 추구는 출연연구소의 전문화와 종합화를 동시에 도모하여 대형과제를 추진한다는 취지에도 맞을 뿐 아니라 지방화와 중소기업의 지원이라는 미래의 국가적 기여방향과도 일치하는 것이다. 이를 위해 정부는 출연연구소의 관할권 다툼을 지양하고 안정적 예산지원을 통해 각 출연연구소가 부여받고 설정한 연구개발 및 관련목표를 착실하게 추진하도록 이끌어야 할 것이다.

4. 출연연구소 연구원의 자세

'90년대를 앞두고 우리나라는 민주화·국제화·지방화·기술고도화·정보화의 기본방향에 따라 발전해가고 있으며 출연연구소도 어떤 형태로든 이의 영향을 받고 있다. 민주화는 정치권에서만 해당되는 것이 아니고 과학기술계나 연구계에서도 자율권의 확대라는 차원에서 중요한 발전목표이다. 정부가 출연연구소의 관할권 다툼을 민주적으로 슬기롭게 결말을 짓고 연구소의 발전방향을 국가적 차원에서 장기적 전망아래 확고히 설정한다면, 연구소는 이를 달성하기 위한 구체적 실천계획을 확실하게 세운다면 이제 출연연구기관의 모든 책임은 자율권에 따른 연구원의 몫이 된다. 즉 연구소의 역할·기능·목표의 종합적인 명세화가 마련되면, 정부의 안정적 예산지원 아래 연구원은 건실한 연구관리 체제를 확립할 의무를 다해야 한다. 이를 위해 연구원은 투철한 연구자세를 갖추어야 하며 아울러 연구관리 능력을 크게

높여야 한다. 지방에 소재한 연구소는 지방소재 기업과의 연계와 지원을 강화해야 하며, 장차는 지방자치단체와의 유대를 뚜렷히 해야 할 뿐 아니라 문화적·교육적 소외의 극복에 적극 나서야 한다. 정부는 이를 위해 지방소재 연구소에게 더 많은 특혜와 지원을 제도적으로 보장해야 할 것이다.

과학기술계나 연구계가 과거 20년간 열심히 일해왔음에도 불구하고 최근 여러가지 비판이 극히 일부에서나마 제기되고 있음도 또한 사실이다. 과학정책 당국에 대해서는 관료적 경직성이 제기되고 있으며, 상위연구자에 대해서는 과학귀족이라는 달갑지 않은 비판과 감투선호의 정치적이거나 지적이 있고, 평연구원에 대해서는 노조활동등에 대한 비판으로 책임감과 의무감이 과거에 비해 크게 결여되어 있다는 지적도 적지 않다. 이러한 비판이 설령 근거없는 것이라 할지라도 우리 과학기술 분야의 종사자는 좀더 겸허하게 우리 스스로를 반성하고 국가장래 발전의 차원에서 연구개발의 중요성을 정부정책 당국자뿐 아니라 정치권에도 성심성의껏 인내심을 가지고 설득하여야 할 것이다. 이를 위해 연구소의 최고 경영층은 외부와의 커뮤니케이션뿐 아니라 내부에서의 커뮤니케이션에도 적극성을 띄어, 안정적 예산확보뿐 아니라 확고한 연구소의 목표 및 기능정립, 연구원의 사기양양에 온갖 노력을 다해야 할 것이다. 즉 스스로는 정책당국에 자율성을 요구하면서 책임을 다하고, 반대로 하위 연구원에게는 반대로 자율성을 부여하면서 아울러 책임과 의무를 다하도록 의욕을 고취해야 할 것이다. 이러한 사항들을 좀더 효과적으로 달성하기 위해서는 과학기술계가 믿고 있는 몇가지 미신을 따져볼 필요가 있다.

첫째 연구분야의 중복은 무조건 나쁘다고 믿음으로써 자원이 부족한 우리나라로서는 완전중

복이 원칙적으로 나쁘다고 할 수 있겠으나 사실은 어느 정도 중복은 오히려 경쟁을 유발하여 바람직한 측면도 있다. 정부출연연구소 끼리의 어느 정도 중복, 지역을 달리한 중복, 민간연구기관과의 중복등이 경쟁과 공동협력이라는 차원에서 오히려 바람직하다는 것을 알아야 한다.

둘째, 과학기술자의 정치는 나쁘다는 믿음으로 이는 감투선호의 차원에서는 옳은 얘기이나, 과학기술의 중요성을 설득하고 예산확보를 위해 노력하고, 관련기업에 봉사하는 의미에서는 오히려 정치가 바람직하다.

셋째, 연구책임자의 경영능력은 자리를 주면 저절로 이루어진다는 믿음인바, 연구소 운영관리만큼 경영능력이 뚜렷하게 요구되는 곳이 없음에도 불구하고 연구관리의 경영학습이 거의 이뤄지고 있지 않음은 매우 안타까운 일이다.

넷째, 연구평가는 불필요하다는 믿음으로 자율권의 부여는 연구과정에 대한 것이지 연구결과까지 모른척하라는 것은 결코 아니다. 따라서 연구평가는 절대로 필요한 것이며 가능한한 타율 평가 이전에 자율평가를 거쳐 미래 발전방향의 정립이라는 차원에서 평가결과를 활용해야 한다.

다섯째, 연구소는 클수록 좋다는 믿음인바 연구소의 지나친 비대는 불가피하게 관료성과 비능률적 경영에 의한 폐해가 따르므로 이를 적정 규모에서 유지하도록 하거나, 큰 규모의 연구소라도 작은 규모처럼 운영할 수 있는 관리방식을 강구해야 할 것이다.

이러한 미신을 깨뜨리면서 투철한 연구자세를 갖고, 확고한 연구목표에 도전할 때 출연연구소는 21세기에 우리나라를 세계 무대위에서 선진국으로 올려놓는 가장 뚜렷한 기여를 하게 될 것이다. 그리하여 21세기 전반기의 중반쯤 우리는 일본을 이겨나가게 되기를 간절히 소망한다.