

## 우리나라 대형 종합병원의 아웃소싱 실태

노태훈\*, 이해종\*\*, 박은철\*\*\*, 강혜영\*\*\*\*†

동국대학교 일산병원, 연세대학교 보건대학원\*, 연세대학교 보건행정학과\*\*,  
국립암센터\*\*\*, 연세대학교 보건대학원\*\*\*\*

### <Abstract>

#### Outsourcing in Hospital Services : Experience of Korean Hospitals

Tae-Hoon Noh\*, Hae-Jong Lee\*\*, Eun-Cheol Park\*\*\*, Hye-Young Kang\*\*\*\*†

*Dongguk University Hospital, Graduate School of Public Health, Yonsei University\*,  
Department of Health Administration, College of Health Sciences\*\*,  
National Cancer Center\*\*\*, Graduate School of Public Health, Yonsei University\*\*\*\**

This study was conducted to investigate the degree of utilization of outsourcing in large hospitals in Korea. We also investigated the outcome and the level of satisfaction for adopting outsourcing in these hospitals. Types of work areas that were currently operated by outsourcing and were planned to adopt outsourcing in the future were identified.

A total of 83 hospitals were eligible for this study, which had more than 500 beds, and were identified from the 2003 National Hospital List published by the Korean Hospital Association. A self-administered questionnaire survey was conducted between April 25th and May 20th in 2003 with a personnel being charged of arrangement of outsourcing in each hospital.

---

† 교신저자 : 강혜영(02-361-5093, e-mail:hykang@yumc.yonsei.ac.kr)

Among the 58 hospitals responding the survey(response rate=69.9%), 49 hospitals(84.5%) utilized outsourcing in at least one work field in their organizations. The largest proportion of the hospitals(85.7%) using outsourcing responded that the biggest outcome after introducing outsourcing were cost reduction(49.0%), followed by improved efficiency in operating the organization or human resources(34.7%) and the improved quality of the work(6.1%). The degree of satisfaction for outsourcing among the hospital managers(3.43) was significantly higher than that among the employees(3.14) on a 5-point Likert-type scale( $p < 0.05$ ). Among the 7 work areas, the hospitals used outsourcing most frequently in facility management(housekeeping, building maintenance, hospital security and parking management), followed by non-medical profit business(funeral, convenient store, and cafeteria), logistics(provision of patient meal, in-house delivery, and purchasing), and information and computing system(hospital information system, maintenance of personal computers and printers). The work areas that the hospitals planned to adopt or expand the outsourcing in the future most frequently were facility management, non-medical profit business, logistics, and information and computing systems.

In conclusion, outsourcing was highly diffused in large Korean hospitals, particularly in the work field of facility management and non-medical profit business. The satisfaction for outsourcing was not high yet in Korean hospitals.

*Key Words : Hospitals, Outsourcing, Satisfaction*

## I. 서 론

아웃소싱이란 기업을 운영하는데 필요한 기능과 업무의 일부를 외주, 하청, 업무대행, 분사화, 컨설팅, 인재파견과 같은 형태로 외부에 장기적으로 위탁 또는 대행하는 것을 의미한다(조동환, 1999; 전승용, 2000). 아웃소싱은 미국의 경영학자 Prahard와 Hamel이 주창한 경쟁이론에서 유래한 용어로서(정승화, 2000), 국내외 경제상황 악화와 이에 따른 경쟁심화로 인

해 한정된 자원을 가진 기업이 모든 업무분야에서 최고의 역량을 발휘할 수 없게 되면서 해당 기업이 가장 유력한 분야나 핵심 역량에 자원을 집중시키고, 나머지 활동은 외부의 전문 기업에 위탁 처리함으로써 경제효과를 극대화하는 새로운 경영전략이다(김영수 등, 1999; 유세준, 2001). 국내 기업들은 IMF 관리체제의 경기침체 이후 아웃소싱을 새로운 경영 전략으로 인식하여 적극적으로 도입하기 시작했다.

국내 병원도 1990년대 초반 신설 대학병원과 재벌기업 병원이 적극적으로 아웃소싱을 도입한 이래, 최근 경험한 IMF 하의 경제위기와 의료관련 정책의 변화에 따라 병원경영상태가 악화되면서 아웃소싱 도입이 점차 확산되고 있는 추세이다. 그 동안 종합병원을 중심으로 아웃소싱의 초기형태인 외주용역이 적극 도입되었는데 주로 청소, 세탁, 경비, 주차관리, 환자 급식, 시설유지관리 등의 단순 노무 업무에 국한되었다. 그러나, 점차 병리검사업무, 정보시스템 관리 등의 외부 전문 인력을 통한 전문적인 업무로 확대되고 있지만 아직도 제한적으로 도입되고 있는 실정이다(박관현, 2000). 그러나, 갈수록 악화되는 병원 경영여건과 법적, 제도적 규제 속에서 병원의 경쟁력을 강화하기 위해서는 병원의 핵심 업무인 의료서비스에 역량을 집중시킴으로써 급변하는 의료 환경변화에 적응해 나가야 하고 그 노력의 일환으로 아웃소싱을 도입하여야 하는 것이 현 병원계에 요구된다고 하겠다.

지금까지 아웃소싱에 대한 연구논문은 정보통신분야와 물류시스템에 관한 것이 대부분이었으며(남기찬, 1996; 조동환; 1999; 이장균, 2001; 이진경, 2002) 병원산업에서의 아웃소싱에 대한 연구는 드문 편이다. 최근들어 의료기관에서 아웃소싱을 다양하게 도입하고 있고, 점차 증가추세에 있는데 반해 실증적 자료를 수집하여 전반적인 현황을 분석하거나 향후 추세를 전망하는 연구는 이루어지지 않은 실정이다. 이에 본 연구는 전국의 500병상 이상의 대형 종합병원을 중심으로 아웃소싱 도입 실태를 조사하여 우리 나라 대형병원에서의 아웃소싱 확산 정도를 진단하고자 수행되었다. 보다 구체적으로, 아웃소싱이 적극적으로 활용되고 있는 업무분야를 파악하고 향후 신규로 혹은 추가로 도입 예정인 업무분야를 검토하고자 하였다. 또한, 현재 아웃소싱을 실행하고 있는 병원들이 인지하고 있는 성과 및 만족도를 분석하여, 경영전략으로서의 아웃소싱에 대한 기초 자료를 제공하고자 수행되었다.

## II. 연구방법

### 1. 연구대상 및 자료수집

이 연구의 대상은 2003년 대한병원협회에서 발간한 전국병원명부에 수록된 500명상 이상의 전국 83개 대형종합병원으로 하였으며, 각 병원마다 아웃소싱업무를 담당하는 부서의 실무책임자 1인을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 연구대상 병원마다 아웃소싱 담당 부서가 다르기 때문에 설문지 발송 전에 전화조사하여 병원 별로 아웃소싱업무 담당자를 파악하였다. 파악된 설문대상자들에게 전자우편, 팩스, 혹은 우편으로 설문지를 발송하여 자기기입식으로 응답한 내용을 회수하는 방식으로 2003년 4월 25일부터 5월 20일 동안 설문조사를 실시하였다. 연구대상 83개 병원 중 58개 병원이 응답하여 응답률은 69.9%였다.

연구대상 83개 병원의 설립형태별 분포를 살펴보면 학교법인 38개(45.8%), 의료법인 17개(20.5%), 특수법인 13개(15.7), 재단법인 9개(10.8%), 국립 및 지방공사 6개(7.2%) 순이었다. 이중 학교법인의 응답률이 78.9%로 가장 높았고, 특수법인(69.2%), 재단법인(66.7%), 의료법인(58.8%), 국립 및 지방공사(50.0%) 순이었다<표 1>.

<표 1> 연구대상병원의 설립형태별 설문지 응답 현황

설립 형태	병원 수	응답병원(%)	미응답병원(%)
학교법인	38(45.8)	30(78.9)	8(21.1)
의료법인	17(20.5)	10(58.8)	7(41.2)
특수법인	13(15.7)	9(69.2)	4(30.8)
재단법인	9(10.8)	6(66.7)	3(33.3)
국립, 지방공사	6( 7.2)	3(50.0)	3(50.0)
계	83(100.0)	58(69.9)	25(30.1)

### 2. 조사 도구

아웃소싱 현황을 파악하기 위해 설문지가 개발되었으며, 설문내용은 병원의 일반적 특성, 아웃소싱 실시 여부, 아웃소싱 도입이유 및 성과, 아웃소싱 관련 특성, 아웃소싱 만족도, 아웃

소싱 업무분야의 6개 영역을 포함하였다. 병원의 일반적 특성으로는 가동 병상 수, 설립형태, 지역, 인건비 비율을 조사하였다. 아웃소싱 실시병원의 아웃소싱 관련 특성으로는 도입 시기, 통일된 관리부서 유무, 아웃소싱 업체와의 계약기간, 업체선정기준과 아웃소싱 실시와 관련하여 가장 어려웠던 점을 포함하였다. 아웃소싱에 대한 만족도는 경영진과 직원의 만족도를 각각 5점 척도로 조사하였다 (1점: 매우 불만족, 2점: 불만족, 3점: 보통, 4점: 만족, 5점: 매우 만족). 아웃소싱 업무분야는 현재 실시하고 있는 분야와 향후 추가 및 신규도입 예정분야로 구분하여 조사하였다.

### 3. 자료 분석

병원의 일반적 특성이 아웃소싱 도입여부에 미치는 영향을 분석하기 위해 특성별로 아웃소싱 도입병원의 분포를 관찰하였다. 아웃소싱 실시이유, 아웃소싱 성과, 아웃소싱 관련 특성, 현재 도입되고 있는 업무분야는 빈도 분석하였다. 병원의 일반적 특성과 일부 아웃소싱 관련 특성이 아웃소싱 만족도에 미치는 영향을 고찰하기 위해 분산분석을 실시하였다. 병원의 일반적 특성 및 일부 아웃소싱 관련 특성과 향후 추가 및 신규도입 예정 업무분야와의 관련성을 분석하기 위해, 특성별로 도입 예정 업무분야의 분포를 관찰하였다.

## Ⅲ. 연구결과

### 1. 아웃소싱 실시여부

본 설문조사에서 아웃소싱을 '병원의 여러 업무 중 일부 또는 전부를 하청, 외주용역, 업무 대행, 인재파견, 컨설팅, 분사화 등으로 조직 기능과 업무를 장기적으로 위탁 또는 대행하는 것'으로 정의내리고 조사한 결과, 현재 어떤 형태로든 아웃소싱을 실시하고 있다고 응답한 병원은 49개(84.5%)였다<표 2>. 병원의 일반적 특성과 아웃소싱 실시여부의 관련성을 알기 위해 특성별 실시병원의 분포를 비교분석하였다. 아웃소싱 실시 병원의 병상규모별 분포를 보면, 1,000병상 이상(100%)과 700~799병상 규모의 병원의(91.7%) 실시율이 가장 높았고, 600~699병상(70.0%)과 800~899병상(66.7%)규모의 병원의 실시율이 상대적으로 낮았다. 재

단법인의 경우 응답병원 6개 모두 실시하고 있었으며 의료법인과 특수법인은 각각 90.0%, 88.9%가 실시하고 있는 반면, 학교법인 80%, 국립 및 지방공사 병원은 66.7%에 그쳤다. 서울, 경인 지역에 소재한 병원은 각각 88.9%, 92.3%로 거의 대부분이 실시하고 있었으나 지방 소재 병원의 경우 응답병원의 77.8%만이 실시하고 있었다. 아웃소싱 실시와 인건비 비율과의 관련성을 관찰한 결과, 인건비 비율이 40% 이하인 병원 중 7개(87.5%) 41~50%인 경우 28개(82.4%), 51~60%인 경우 11개(84.6%) 병원이 아웃소싱을 하고 있었다. 인건비 비율이 60% 이상인 3개(100.0%) 병원은 모두 아웃소싱을 실시하고 있으며 50%이상인 16개 병원 중 14개(87.5%)병원이 아웃소싱을 도입하고 있었다

<표 2> 병원의 일반적 특성과 아웃소싱 실시 여부

특성	응답병원 수	실시(%)	미실시(%)
<b>병상수</b>			
500 ~ 599	17	15( 88.2)	2(11.8)
600 ~ 699	10	7( 70.0)	3(30.0)
700 ~ 799	12	11( 91.7)	1( 8.3)
800 ~ 899	6	4( 66.7)	2(33.3)
900 ~ 999	7	6( 85.7)	1(14.3)
1000 이상	6	6(100.0)	-
<b>설립형태</b>			
학교법인	30	24( 80.0)	6(20.0)
의료법인	10	9( 90.0)	1(10.0)
특수법인	9	8( 88.9)	1(11.1)
재단법인	6	6(100.0)	-
국립/지방공사	3	2( 66.7)	1(33.3)
<b>지역</b>			
서울	18	16(88.9)	2(11.1)
경인	13	12(92.3)	1( 7.3)
지방	27	21(77.8)	6(22.2)
<b>인건비 비율</b>			
40% 이하	8	7( 87.5)	1(12.5)
41 ~ 50%	34	28( 82.4)	6(17.6)
51 ~ 60%	13	11( 84.6)	2(15.4)
60% 이상	3	3(100.0)	-
계	58(100.0)	49(84.5)	9(15.5)

## 2. 아웃소싱 도입이유와 도입성과

아웃소싱 도입 이유를 3가지 선택하는 질문에서 비용절감을 선택한 병원이 42개(85.7%)로 가장 많았으며, 다음으로 인력 및 조직의 축소 32개 병원(65.3%), 외부전문성 활용 21개 병원(42.9%) 순으로 조사되었다<표 3>. 아웃소싱 도입 후 가장 큰 성과를 비용절감효과라고 응답한 병원이 24개(49.0%)로 가장 다수를 차지하였다. 인력 및 조직의 효율적 운영은 17개(34.7%), 업무의 질 향상은 3개(6.1%) 병원이 응답하였으며 아웃소싱의 성과가 없다고 응답한 병원도 3개(6.1%)였다<표 4>.

<표 3> 아웃소싱 실시 이유 (복수응답)

구 분	응답병원 수	비율(%)
비용 절감	42	85.7
인력/조직의 축소	32	65.3
외부전문성 활용	21	42.9
관리의 복잡성 회피	15	30.6
경쟁력 강화	13	26.5
업무의 질 향상	11	22.4
핵심 업무 집중	6	12.2
노조의 약화	5	10.2
기 타	1	2.0

<표 4> 아웃소싱 도입 후 성과

구 분	응답병원 수	비율(%)
비용절감효과	24	49.0
인력/조직의 효율적 운영	17	34.7
업무의 질 향상	3	6.1
환자만족도 향상	2	4.1
직원만족도 향상	-	-
성과 없음	3	6.1
계	49	100.0

### 3. 아웃소싱 실시 병원의 아웃소싱 관련 특성

아웃소싱 실시 병원 중 아웃소싱 업체를 관리하는 부서가 하나로 통일되어 있는 병원은 31개(63.3%), 여러 부서인 경우는 18개(36.7%)이었다. 아웃소싱 도입 시기를 살펴보면 1990년 이후 36개(73.5%) 병원이 아웃소싱을 도입하였으며 특히 1995~99년에 17개(34.7%)의 병원이 집중되어있는 것으로 조사되었다. 아웃소싱 업체와의 계약기간은 1년이 32개(65.4%), 2년이 14개(28.6%)로 대다수의 병원이 1~2년마다 아웃소싱업체와 계약하는 것으로 조사되었다. 또 아웃소싱업체 선정기준 중 업체의 전문성을 가장 중시하는 것으로 응답한 병원이 24개(49.0%)로 가장 많았으며 다음으로 업체의 신용도가 11개(22.4%)로 조사되었다. 아웃소싱 실시와 관련하여 가장 어려웠던 점에 대한 질문에서 업무의 질 문제로 응답한 병원은 20개(40.8%), 노동조합의 반대는 14개(28.6%), 직원과의 갈등이 9개(18.4%), 업체선정 문제가 5개(10.2%)병원 순으로 조사되어 다양한 응답분포를 보여주었다<표 5>.

### 4. 아웃소싱 만족도

아웃소싱 실시에 대한 만족도는 병원경영진의 만족도와 직원만족도를 구분하여 조사하였다. 응답자인 아웃소싱 담당자의 주관적 판단 하에 그 병원의 아웃소싱 활동에 대한 병원경영진과 직원들의 만족도를 각각 5점 척도로 조사하였다. 그 결과, 병원경영진의 만족도는 3.43점으로 병원직원만족도인 3.14점보다 통계적으로 유의하게 높았다( $p < 0.05$ ).

아웃소싱 실시 병원의 일반적 특성과 아웃소싱 관련 특성이 만족도에 미치는 영향을 조사하기 위해 분산분석을 한 결과, 통계적으로 유의하게 만족도에 영향을 미치는 특성은 하나도 없었으나 일부 주목되는 분석결과를 요약하면 <표 6>과 같다. 병상규모가 다른 병원들 간의 만족도 차이를 관찰한 결과, 1,000병상 이상 규모의 병원이 그 보다 작은 병상규모의 병원들보다 경영진(3.67점)과 직원(3.50) 모두 가장 높은 만족도를 보여주었다. 설립형태 중 재단법인의 경우 경영진(3.17점)과 직원(2.83점) 모두 만족도 점수가 가장 낮았다. 특히, 직원만족도의 경우, 재단법인의 만족도(2.83점)는 가장 만족도가 높은 국립·지방공사(3.50점)와 현저한 점수 차이를 보여주었다. 서울에 위치한 병원의 경우 경영진의 만족도는 3.56점으로 경인지역(3.42점), 지방(3.33점)보다 높은 반면, 직원 만족도는 3.06점으로 경인지역(3.33점), 지방(3.10)보다 오히려 낮았다. 경영진의 만족도는 아웃소싱 실시 시 어려웠던 점을 직원과의 갈등



<표 5> 아웃소싱 실시 병원의 아웃소싱 관련 특성

아웃소싱 관련 특성	응답병원	비율(%)
관리부서 통일		
예	31	63.3
아니오	18	36.7
아웃소싱 도입시기		
1989년 이전	12	24.5
1990-1994	9	18.4
1995-1999	17	34.7
2000년 이후	10	20.4
무응답	1	2.0
아웃소싱업체와의 계약 기간		
1년	32	65.4
2년	14	28.6
3년	1	2.0
4년	1	2.0
5년 이상	1	2.0
아웃소싱업체 선정기준		
전문성	24	49.0
신용도	11	22.4
계약실적	6	12.2
인지도	3	6.1
업체규모	2	4.2
기 타	3	6.1
아웃소싱 실시 시 어려운 점		
업무의 질 문제	20	40.8
노조의 반대	14	28.6
직원과의 갈등	9	18.4
업체선정 문제	5	10.2
경영진의 이해부족	1	2.0
계	49	100.0

<표 6> 아웃소싱 만족도의 영향요인 분석

변 수	응답병원 수	경영진 만족도 <sup>1)</sup>	직원 만족도 <sup>1)</sup>
병상수		F=0.46	F=0.33
500 ~ 599	15	3.47±0.52	3.07±0.70
600 ~ 699	7	3.43±0.53	3.14±0.69
700 ~ 799	11	3.45±0.52	3.09±0.83
800 ~ 899	4	3.25±0.50	3.00±0.82
900 ~ 999	6	3.17±0.98	3.17±0.98
1000 이상	6	3.67±0.82	3.50±0.55
설립형태		F=0.36	F=0.79
학교법인	24	3.50±0.59	3.08±0.78
의료법인	9	3.44±0.73	3.44±0.53
특수법인	8	3.38±0.74	3.13±0.83
재단법인	2	3.17±0.41	2.83±0.75
국립/지방공사	49	3.50±0.71	3.50±0.71
지역별		F=0.24	F=0.53
서울	15	3.56±0.73	3.06±0.77
경인	12	3.42±0.51	3.33±0.65
지방	22	3.33±0.58	3.10±0.77
도입이후 경과 시기		F=1.22	F=2.24
5년 이하	16	3.56±0.51	3.31±0.70
6 ~ 10년	16	3.19±0.75	2.81±0.75
11 ~ 15년	6	3.67±0.52	3.33±0.82
15년 이상	10	3.50±0.53	3.40±0.52
무응답	1	3.00±0.00	2.00±0.00
도입 후 성과		F=0.87	F=1.54
비용절감	26	3.54±0.65	3.15±0.73
인력/조직의 효율적 운영	17	3.35±0.61	3.29±0.69
업무의 질 향상	3	3.33±0.58	3.00±1.00
기 타	3	3.00±0.00	2.33±0.58
어려웠던 점		F=1.07	F=1.08
업무의 질 문제	20	3.35±0.75	3.22±0.44
노조의 반대	14	3.50±0.52	3.07±0.73
직원과의 갈등	9	3.22±0.44	3.22±0.44
업체 선정 문제	5	3.80±0.45	3.60±0.55
경영진의 이해 부족	1	4.00±0.00	4.00±0.00
총 실시건수		F=0.31	F=0.51
1 ~ 5개	25	3.46±0.59	3.13±0.68
6 ~ 10개	16	3.33±0.58	3.10±0.83
11 ~ 15개	8	3.50±0.58	3.50±0.58
평 균		3.43±0.61	3.14±0.74

1) 만족도는 5점 척도로 측정하였다. 1점: 매우 불만족, 2점: 불만족, 3점: 보통, 4점: 만족, 5점: 매우 만족

등이라고 응답한 병원이 가장 낮았으며(3.22점), 직원만족도는 노동조합의 반대라고 응답한 병원이 가장 낮았다 (3.07)

## 5. 아웃소싱 실시 업무 분야

아웃소싱이 가능한 분야를 ‘시설관리,’ ‘물류,’ ‘정보시스템,’ ‘원무,’ ‘진료 및 간호,’ ‘총무 및 기타업무,’ ‘의료외 기타 수익사업’의 7개 분야로 나누고, 각 분야별로 현재 조사대상 병원에서 실시되고 있는 아웃소싱 업무를 조사하였다<표 7>. 일곱 개 업무분야 중 시설관리분야(청소, 건물유지보수, 경비, 차량 등)와 기타 수익사업분야(영안실, 매점, 직원 및 보호자식당 등)의 아웃소싱 실시율이 전반적으로 가장 높았다. 그 외 물류분야(환자식 급식, 원내배송, 구매)와 정보시스템 분야(전산시스템, 전산 프로그램, 네트워크, PC/Printer 유지보수 등)의 아웃소싱 실시율도 비교적 높았으나, 원무분야, 진료 및 간호분야, 총무 및 기타분야는 실시율이 매우 낮았다.

시설관리 분야 중 청소업무는 아웃소싱 도입병원 49개 모두 아웃소싱 하고 있었으며, 경비 업무는 34개(69.4%)병원, 건물유지보수는 18개(36.7%), 차량관리 업무는 17개(34.7%) 병원이 아웃소싱하고 있었다. 물류분야업무중 환자급식이 가장 높은 아웃소싱 비율(40.8%)을 보여주었다. 정보시스템분야에서는 PC/Printer유지보수를 아웃소싱하고 있는 병원이 아웃소싱 도입병원의 30.6%, 전산프로그램 22.4%, 네트워크 관리 20.4%로 다양한 업무에 아웃소싱이 활용되고 있었다. 진료 및 간호 분야에서는 간호보조업무만이 높은 아웃소싱 비율(22.4%)을 보여주고 있었다. 의료 외 기타 수익사업 분야는 전반적으로 높은 실시율을 보여주고 있는데, 매점 26개(53.1%), 식당(직원, 보호자) 22개(44.9%), 영안실 21개(42.9%), 기타수익사업은 10개 병원 (20.4%) 순이었다.

업무 분야별 향후 아웃소싱 추가 및 신규도입계획을 병상 규모, 설립형태, 병원 소재지역, 해당분야 기실시 여부, 인건비 비율, 아웃소싱 실시 규모별로 조사하였다(표 8). 병상 수가 700~799개인 11개 병원 모두 시설관리분야에 아웃소싱 도입계획을 가지고 있었으며, 나머지 6개 업무분야에 대해서도 고루 아웃소싱 도입계획을 가지고 있었다. 병상 수가 600~699개인 병원과 1000병상 이상인 병원들의 경우 다른 병상규모의 병원들에 비해 상대적으로 아웃소싱 추가 및 신규도입 계획을 가지고 있는 병원의 비율이 낮았다.

<표 7> 설립형태별 아웃소싱 실시 업무 분야

아웃소싱 실시병원 수(%)	
시설관리 분야	
청 소	49(100.0)
건물유지보수	18( 36.7)
경 비	34( 69.4)
차량(구급차 등)	17( 34.7)
기타업무(전화)	6( 12.2)
물류 분야	
급식(환자식)	20(40.8)
원내배송	7(14.3)
구 매	1( 2.0)
정보시스템 분야	
전산시스템	9(18.4)
전산프로그램	11(22.4)
네트워크	10(20.4)
PC/Printer유지보수	15(30.6)
기타업무	2( 4.0)
원무 분야	
진료비수납	1( 2.0)
진료예약	3( 6.1)
미수금관리	1( 2.0)
진료 및 간호 분야	
임상검사	1( 2.0)
기타 특수검사	1( 2.0)
간호보조	11(22.4)
기타업무	4( 8.2)
총무 및 기타업무	
사무보조	3( 6.1)
기타업무	1( 2.0)
기타 수익사업분야	
영 안 실	21(42.9)
매 점	26(53.1)
식당(직원,보호자)	22(44.9)
기타수익사업	10(20.4)
계	49(100.0)

설립형태별로는 학교법인이 7개 업무분야 모두 향후 도입계획을 가지고 있었으며, 특수법인과 국립 및 지방공사병원은 어떤 업무분야에도 도입계획이 없는 것으로 조사되었다. 지역별로는 서울 소재 병원들의 아웃소싱 도입 계획이 가장 활발하였다. 특히, 시설관리(50.0%), 수익사업(38.9%), 정보시스템 분야(27.8%)의 도입계획이 가장 높았다.

해당분야 기실시 여부에 따른 분야별 도입계획을 분석한 결과, 정보시스템, 원무, 수익사업의 경우 그 분야를 기실시하고 있는 병원만이 향후 동일 분야에 대한 추가 도입계획이 있었다. 즉, 이들 업무분야의 경우 미실시하고 있는 병원 중 어떤 병원도 향후 도입계획이 없었다. 이와 반대로, 진료 및 간호부문의 경우 기실시 하고 있는 병원들은 추가도입 계획이 없는데 반해, 미실시 병원 중 2개 병원(22.2%)은 도입계획이 있었다. 시설관리의 경우, 기실시 병원의 28.6%만이 추가도입계획이 있었고 미실시 병원은 그보다 높은 비율인 33.3%가 신규 도입계획이 있었다.

인건비 비율별로는 51~60%인 병원이 가장 활발한 도입계획이 있었다. 아웃소싱 실시 규모가 1~5개인 병원들은 7개 분야 모두 향후 도입 계획이 있는 반면 10개 이상 실시하고 있는 병원들은 도입계획이 가장 저조했다<표 8>.

#### IV. 고 찰

이 연구는 우리나라 500병상 이상의 대형 종합병원을 중심으로 아웃소싱의 도입실태와 현황, 그리고 향후 계획을 파악하기 위해 2003년 4월 25일부터 5월 20일까지 전국 83개 병원의 아웃소싱 실무담당자를 대상으로 설문조사한 자료를 분석한 것이다. 설문에 응답한 58개 병원 중 49개(84.5%) 병원이 한 가지 이상의 업무분야에서 아웃소싱을 실시하고 있었다. 병상규모별로는 700~799병상과 1000병상 이상의 병원의 아웃소싱 실시율이 가장 높았으며, 설립형태별로는 재단법인과 의료법인의 아웃소싱 실시율이 높았다. 아웃소싱 도입 시기를 조사한 결과, 대부분의 병원(73.5%)이 1990년 이후에 도입한 것을 알 수 있었다. 특히 1995~1999년에 17개(34.7%)의 병원이 집중되어 있었으며, 이는 학교법인과 재벌기업을 중심으로 대형병원을 경쟁적으로 신설하면서 여러 업무분야에 아웃소싱을 도입하였던 것으로 추정된다.

설문응답 병원들의 아웃소싱 실시 이유로 가장 높은 응답을 보인 것은 비용절감(58.7%), 인력 및 조직의 축소(65.3%), 외부전문성활용(42.9%) 순이었다. 아웃소싱 도입성과에 대한

<표 8> 업무 분야별 향후 아웃소싱 추가 및 신규도입 계획

	업무분야							
	응답 병원	시설 관리	물류	정보 시스템	원무	진료 간호	총무 기타	수익 사업
병상수								
500 ~ 599	18	2( 11.1)	1( 5.6)	1( 5.6)	-	-	-	3(16.7)
600 ~ 699	10	-	1(10.0)	-	-	1(10.0)	-	-
700 ~ 799	11	11(100.0)	5(45.5)	6(54.5)	2(18.2)	1( 9.1)	4(36.4)	4(36.4)
800 ~ 899	6	-	-	-	-	-	-	-
900 ~ 999	7	2( 28.6)	1(14.3)	-	-	-	-	2(28.6)
1000 이상	6	2( 33.3)	-	-	-	-	-	-
설립형태								
학교법인	30	13(43.3)	7(23.3)	7(23.3)	2( 6.7)	1( 3.3)	4(13.3)	8(26.7)
의료법인	10	2(20.0)	-	-	-	1(10.0)	-	1(10.0)
특수법인	9	-	-	-	-	-	-	-
재단법인	6	2(33.3)	1(16.7)	-	-	-	-	-
국립/지방공사	3	-	-	-	-	-	-	-
지역별								
서울	18	9(50.0)	4(22.2)	5(27.8)	2(11.1)	-	3(16.7)	7(38.9)
경인	13	1( 7.7)	-	-	-	-	-	-
지방	27	7(25.9)	4(14.8)	1( 3.7)	-	2( 7.4)	1( 3.7)	2( 7.4)
해당분야 기실시 여부								
실시	49	14(28.6)	7(14.3)	7(14.3)	2( 4.1)	-	3( 6.1)	9(18.4)
미실시	9	3(33.3)	1(11.1)	-	-	2(22.2)	1(11.1)	-
인건비 비율								
40% 이하	8	1( 12.5)	-	-	-	1(12.5)	-	1(12.5)
41 ~ 50%	34	3( 8.8)	2( 5.9)	-	1( 2.9)	-	-	-
51 ~ 60%	13	13(100.0)	6(46.2)	7(53.8)	1( 7.7)	1( 7.7)	4(30.8)	6(46.2)
61% 이상	3	-	-	-	-	-	-	2(66.7)
아웃소싱 실시 규모별								
미실시	9	3(33.3)	1(11.1)	-	-	1(11.1)	1(11.1)	-
1 ~ 5개	25	7(28.0)	4(16.0)	3(12.0)	1( 4.0)	1( 4.0)	3(12.0)	8(32.0)
6 ~ 9개	16	5(31.3)	3(18.8)	4(25.0)	1( 6.3)	-	-	1( 6.3)
10개 이상	8	2(25.0)	-	-	-	-	-	-
계	58	17	8	7	2	2	4	9

응답에서도 비용절감효과(49.0%), 인력 및 조직의 효율적 운영(34.7%) 순으로 조사되어 아웃소싱 도입이유와 성과가 거의 일치하고 있음을 알 수 있었으며, 이러한 결과는 아웃소싱의 도입목적이 달성되고 있음을 암시한다. 또한, 아웃소싱의 실시 이유와 도입성과 모두 비용절감이 가장 많은 응답률을 보여 병원에서 비용절감을 아웃소싱의 가장 큰 목적으로 삼고 있음을 알 수 있었다. 이는 우리나라 전체 산업의 아웃소싱 현황을 분석한 류재현의 연구결과에서 아웃소싱 활용의 가장 주된 이유가 비용절감, 외부 전문성 활용, 핵심업무의 집중 순으로 나타난 것과도 유사한 결과이다(류재현, 1998). 한편, 아웃소싱 도입 이유로 직원 만족도 향상을 선택한 응답자는 전혀 없었고, 환자만족도 향상과 업무의 질 향상에 대한 항목도 응답수가 적게 조사되어 아웃소싱의 도입이 비용절감과 인력 및 조직의 효율적 운영에 많은 성과가 있으나 업무 또는 의료서비스 향상에는 별로 영향을 주고 있지 못한 것을 알 수 있었다.

아웃소싱업체 선정 기준을 '업무의 전문성'이라고 응답한 병원이 가장 많았으며(49.0%), 아웃소싱 실시 시 어려운 점을 '업무의 질 문제'라고 응답한 병원이 가장 많았다(40.8%). 이는 조사대상 병원들이 아웃소싱과 관련하여 업무의 질이 저하되지 않도록 업체의 전문성에 대한 문제를 가장 중요하게 생각하고 있음을 의미한다. 또한 아웃소싱 도입 시 노동조합의 반대로 인하여 아웃소싱 실시에 어려움이 있었다고 응답한 병원이 28.6%를 차지하고 있어, 노동조합의 반대가 중요한 장애요인으로 작용하고 있음을 알 수 있었다.

병원경영진이 직원에 비하여 아웃소싱에 대한 만족도 점수가 높은 것으로 조사되었으며, 병원특성에 관계없이 전반적으로 직원에 비해 경영진의 만족도가 높았다. 그러나, 병원경영진과 직원의 만족도 점수 모두 4.0(만족)보다 낮은 3.0(보통)에 가까워, 조사대상 병원의 아웃소싱에 대한 만족도 수준이 그리 높지 않음을 시사하고 있다.

현재 조사대상 병원에서 실시되고 있는 아웃소싱 업무를 크게 7개 분야로 구분하여 조사한 결과, 시설관리분야(청소, 건물유지보수, 경비, 차량 등)와 기타 수익사업분야(영안실, 매점, 직원 및 보호자식당 등)의 아웃소싱 실시율이 가장 높은 것을 알 수 있었다. 그 외 물류분야(환자식 급식, 원내배송, 구매)와 정보시스템 분야(전산시스템, 전산 프로그램, 네트워크, PC/Printer 유지보수 등)의 아웃소싱 실시율도 비교적 높았으나, 원무분야, 진료 및 간호분야, 총무 및 기타분야는 실시율이 매우 낮았다. 개별 업무 중 가장 높은 실시율을 보여준 업무는 청소(100%), 경비(69.4%), 매점(53.1%), 직원 및 보호자 식당(44.9%), 영안실(42.9%), 건물 유지 및 보수(36.7%), 구급차 등의 차량(34.7%), PC/Printer 유지보수(30.6%) 순이었다. 향후 아웃소싱 추가 및 신규 도입여부를 조사한 결과, 700~799 병상, 서울지역, 인건비 비율

51%이상, 현재 아웃소싱 업무가 많은 병원일수록 추가 및 신규도입 계획을 가지고 있었다. 향후 도입예정 분야로는 시설관리분야가 가장 많은 부분을 차지했고, 기타 수익사업분야, 물류분야와 정보시스템분야 순이었다. 병원의 일반적 특성과 아웃소싱 관련 특성별로 도입계획을 비교한 결과 700~799병상, 학교법인, 서울소재, 현재 아웃소싱을 실시하고 있는 병원, 인건비 비율 51~60%, 아웃소싱 실시 업무가 1~5개인 병원들이 아웃소싱을 모든 분야에서 도입 계획을 가지고 있었다. 이는 인건비 비율이 높은 병원과 아웃소싱업무가 아직 적은 병원에서 적극적으로 아웃소싱의 업무 분야 확대를 지향하고 있음을 암시한다.

이 연구는 다음과 같은 제한점을 가지고 있다. 첫째, 미응답 병원의 경우 아웃소싱이 미진하여 조사에 소극적으로 대응하였을 가능성이 있기 때문에 이 연구가 비교적 아웃소싱이 잘 되어있는 병원을 중심으로 조사되었을 가능성이 있다. 둘째, 제한된 표본 수로 인해 대부분의 자료분석에 대해 통계적 유의성 검정을 할 수 없었다. 셋째, 각 병원의 아웃소싱 담당자가 그 병원의 아웃소싱 실태를 가장 정확히 파악하고 있을 거라는 가정 하에 이 연구에서는 아웃소싱 담당자 1인에 대한 설문조사를 바탕으로 그 병원의 아웃소싱 현황을 분석하였다. 그러나, 설문문항에 따라 아웃소싱 담당자의 주관적 판단을 배제할 수 없는 제한점이 있다. 예를 들어, 이 연구에서는 응답자인 아웃소싱 담당자의 주관적 판단 하에 그 병원의 아웃소싱 활동에 대한 병원경영진과 직원들의 만족도를 각각 5점 척도로 조사하였다. 따라서, 만족도 조사결과는 객관성이 떨어지는 문제점을 갖고 있다.

그러나 이같은 제한점과 문제점에도 불구하고 이 연구는 500병상 이상 종합병원의 아웃소싱 실태를 조사하여 개괄적이거나 일반적인 사항을 비교 분석함으로써 현재 우리나라 병원계의 아웃소싱 추세를 파악하고, 향후 바람직한 아웃소싱 방안을 모색하기 위한 연구의 기초 자료로 활용될 수 있으리라 판단된다.

## VI. 결 론

이상의 연구결과를 요약하면, 우리나라의 500병상 이상 규모의 대형 종합병원의 아웃소싱 실시율은 84.5%로 매우 높았다. 아웃소싱 실시 이유로 비용절감이 가장 큰 요인으로 조사되어, 아웃소싱을 단지 비용절감을 위한 구조조정의 방법으로 보는 경향이 있고, 병원 경쟁력 강화라는 장기적 관점은 부족한 것으로 해석된다. 아웃소싱업체를 선정하는 기준으로는 공급



업체의 전문성을 증시하고, 또 업무의 질 문제와 노조의 반대가 아웃소싱 도입에 장애요인으로 작용하고 있음을 알 수 있었다. 아웃소싱에 대한 만족도를 분석한 결과 병원경영진이 병원직원에 비하여 만족도가 높았다. 현재 실시율이 가장 높은 아웃소싱 분야는 시설관리분야, 기타 수익사업분야, 물류분야와 정보시스템 분야의 순이며, 향후 추가 및 신규도입예정 분야 역시 동일 순서였다.

## 참 고 문 헌

- 김영수 등(1999). 핵심기능만 빼고 전부 아웃소싱하라. 삼성경제연구소.
- 남기찬(1996). 정보시스템 아웃소싱의 네단계 관리 전략. *Information Systems Review* 1(1):115-135.
- 류재현(1998). 우리나라 아웃소싱 현황과 과제. 현대경제연구원.
- 박관현(2000). 병원경영 개선 방안에 관한 연구, 중앙대학교 대학원.
- 유세준, 최근영(2001). 경영전략과 아웃소싱의 적합 관계와 기업성과에 관한 연구. 중소기업연구.
- 이장균(2001). e-비즈니스 시대의 아웃소싱 방향. 현대경제연구원.
- 이진경(2002). 국내 인터넷 쇼핑몰의 물류 아웃소싱(outsourcing)에 관한 연구. 연세대학교 대학원.
- 전승용(2000). 아웃소싱에 대한 이해. *노무관리* 2(37); 40-54.
- 정승화, 안준모(2002). e비즈니스와 아웃소싱 전략. 집문당.
- 조동환(1999). 조직의 전략과 정보기술 역할이 정보기술 아웃소싱 의도 결정에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 대학원.