

위탁급식전문업체 인증제도 도입을 위한 급식운영 평가 모형 기준항목 선정

양일선 · 박문경 · 차진아¹⁾ · 이경태²⁾ · 박상용²⁾
연세대학교 생활과학대학 식품영양학과
전주대학교 문화관광학부 전통음식문화전공¹⁾
연세대학교 경영대학 경영학과²⁾

Identification of foodservice operation evaluation model's criteria items
for certifying contract foodservice management company

Il-Sun Yang, Moon-kyung Park, Jin-A Cha¹⁾, Kyungtae Lee²⁾, Sangyong Park
Department of Food and Nutrition, Yonsei University, Seoul, Korea
School of Culture and Tourism, Jeonju University, Jeonju, Korea¹⁾
Department of Business Administration, Yonsei University, Seoul, Korea²⁾

Abstract

The foodservice industry is changing more and more from on-site foodservice management to contract foodservice management. However there are differences according to the level of management and operation of contract foodservice management company (CFMC). The necessity of certification on CFMC is increasing to enable fair discrimination of CFMC among most clients that want to contract with CFMC. This study was performed to identify the foodservice operation evaluation model's criteria items for certifying CFMC. The analysis research methods included literature review, content analysis, individual interview, Delphi technique, and brain storming. First, the following infrastructure items were prepared in the contractor's viewpoint: procurement, transparency of operation, menu development and operation system, nutrition service system, professional employee education, sanitation and safety management system, customer satisfaction system, facility system, management information system (MIS), business and economics. Second, the evaluation criteria required by the contractor on the client's view point was similar to school foodservice, hospital foodservice, and business and industry foodservice except extraordinary items of field. Third, evaluation criteria and detail categories and items were identified such as financial focus, customer focus, process focus, human focus, and renewal and development by grafting on intellectual capital evaluation methodology for CFMC.

Key words : contract foodservice management company (CFMC), intellectual capital, school foodservice, hospital foodservice, business and industry foodservice

1. 서 론

미국 레스토랑협회(National Restaurant Association: NRA)의 보고에 의하면 미국의 급식산업 총 시장규모 3,364억 달러 중 단체급식 시장규모가 521억 달

러(15.5%)에 해당하고 그 중 위탁급식이 216억 달러(6.4%)로 단체급식 시장의 41.5%를 차지하고 있다. 이와 같이 선진국에서 보편화되고 있는 급식위탁경영이 1988년 국내 급식산업 분야에 도입되어 국내 위탁급식 전문업체는 학교급식, 병원급식, 사업체급

Corresponding author: Moon-kyung Park, Yonsei University, 134 Shinchong-dong, Seodaemun-gu, Seoul 120-749, Korea
Tel: (02)2123-4276
Fax: (02)363-3430
E-mail: mkpark0710@yonsei.ac.kr

※이 논문은 2002년도 한국학술진흥재단의 지원(KRF-2002-041-C00345)에 의하여 연구되었음.
This work was supported by the Korea Research Foundation Grant(KRF-2002-041-C00345)

식 부문에서 활발히 시장을 확대하며, 업체의 수도 급속히 증가하여 1,000여 개 이상의 위탁급식 전문업체들이 2002년 현재 전체 5조 3천억원, 총 급식시장의 42%인 2조 2천억원 시장규모를 형성하고 있으며 2005년경에는 전체 급식시장의 50%를 점유하게 될 것으로 예측된다^{1,2)}.

이처럼 위탁급식 전문업체의 단기간 내의 성장과는 달리 국내 단체급식 및 위탁급식 관련 제도는 지극히 미비하며, 학교급식은 교육인적자원부 소관으로 학교급식법 및 학교급식법시행규칙, 병원급식은 보건복지부 소관으로 의료법 및 의료법시행규칙, 사업체 급식 역시 보건복지부 소관으로 식품위생법과 같이 단체급식의 각 부문은 각각 다른 담당 행정부서와 법령에 기초하고 있으나 위탁급식업체와 관련된 법적 기준은 거의 전무한 실정이다^{3,5)}. 또한 현재 국내 급식시장에서 위탁운영을 담당하고 있는 기업들의 운영수준은 천차만별인데 반해, 위탁업체에 대한 자격 및 급식관리 기준이 마련되어 있지 않으므로 운영능력에 대한 일정 수준을 확보하지 못한 업체들이 급식을 위탁운영함으로써 전체 위탁급식의 질적 저하를 초래하고 있는 현실이다. 그러므로 급식위탁을 진행하고자 하는 회사나 학교 등의 기관 및 기업들이 자신들의 환경과 조건에 적합한 위탁급식 전문업체와 계약을 체결하고 급식의 품질을 향상시키기 위해서는 위탁급식업체의 적합성 여부를 객관적으로 공정하게 판단할 수 있는 기준을 마련할 필요가 있으며, 이와 같은 객관적 평가는 위탁의뢰기관과 급식위탁회사 양측 모두에게 공동의 편익을 제공할 뿐만 아니라 국내 위탁급식의 질적 수준이 향상될 것이다.

일반적인 기업의 평가는 경영, 성과, 전략, 프로그램 평가 위주로 되어 있으며, 주주의 입장에서 보는 재무 회계적 기업 가치 평가가 아닌 기업 운영 전체를 평가하기 위한 적정 평가 방법의 선정을 위해 기업 시스템의 모든 투입과 변환과정을 평가함으로써 미래의 성과를 예측하고자 하는 평가가 이루어져야 한다. 뿐만 아니라, 산업구조가 제조업 중심에서 서비스업 중심으로 변화되면서 전통적인 재무보고서에서 인식되지 않고 있는 브랜드, 인적자원과 같은 무형자산이 기업의 부를 창출하는 비중이 점차 커지고 있다. 따라서 보수적인 인식기준에 의하여 재무제표를 작성하고 있는 전통적인 재무보고서는 과거에 비해서 부를 창출하는 자산을 훨씬 적게 반영하고 있다⁶⁾. 더욱이 아주 복잡한 위험관리 수단들이 잘 발달되어 있어 현재의 재무보고 수단들이 적시성이 있

는지에 대해 의문이 제기되고 있으며, 이러한 사실은 최근 재무보고의 유용성이 점진적으로 감소되어 간다는 실증적 연구결과에서도 나타나고 있다⁷⁾. 이와 같이 현재의 공시되고 있는 재무제표 유용성의 상실문제를 개선하기 위하여 많은 연구가 수행되고 있으며, 이와 같은 재무제표 유용성의 상실은 지적 자본과 직접적인 관계가 있다는 것을 알 수 있다^{8,9)}.

따라서, 본 연구에서는 서비스산업의 특성을 갖춘 국내 위탁급식전문업체의 전문성 검증을 위한 인증제도의 도입에 선행하여 일반기업과는 다른 급식회사로서의 특수성을 고려한 기업 본사, 본사에서 운영지원, 업장에서의 운영부분으로의 세분화된 접근을 통하여 위탁급식전문업체의 급식관리 기준 및 운영능력 수준의 객관적 검증을 위한 기준 항목을 선정하고자 하였다.

II. 연구내용 및 방법

1. 연구 개념론

본 연구는 위탁급식전문업체 급식운영 평가 모형의 기준 항목을 선정하기 위하여 Fig. 1과 같이 연구를 진행하였다. 1단계에서는 기존에 발표되었던 급식 유형별 평가모형에서 제시된 요인 및 항목을 비교분석하였고, 2단계에서는 현재 위탁급식전문업체(을사)의 인프라(infra) 보유 현황을 파악함으로써 을사가 운영 측면에서 중요시하고 있는 항목들을 규명하였으며, 3단계에서는 위탁급식 의뢰기관(갑사)에서 급식 업무를 위탁하고자 할 때 평가하는 항목들이 무엇인지를 살펴봄으로써 을사 입장에서 보유하고 있는 인프라 외에 갑사 측에서 추가로 요구하고 있는 사항들이 무엇인지를 규명하였다. 이상의 결과를 근거로 하여 4단계에서는 최종적으로 위탁급식전문업체의 급식 운영을 평가하기 위한 모형의 기준항목을 선정하였다.

2. 연구 내용 및 방법

1) 기존 급식 유형별 모형 특성 파악

급식시스템을 대표하는 기본 개념도인 Spears의 급식 시스템 모델¹⁰⁾과 각 급식소 유형별 급식 운영 부분의 특수성이 고려된 평가 모델인 학교급식 운영의 SFSP(School Food Service Program)-Food Quality Model¹¹⁾, 병원급식의 Donabedian's framework¹²⁾, 사업체 급식의 Foodservice management model¹³⁻¹⁴⁾을 접목시켜 각 급식소 유형별로 요구되는 시스템 평가 항목의 공통성과 특수성을 규명하였다.

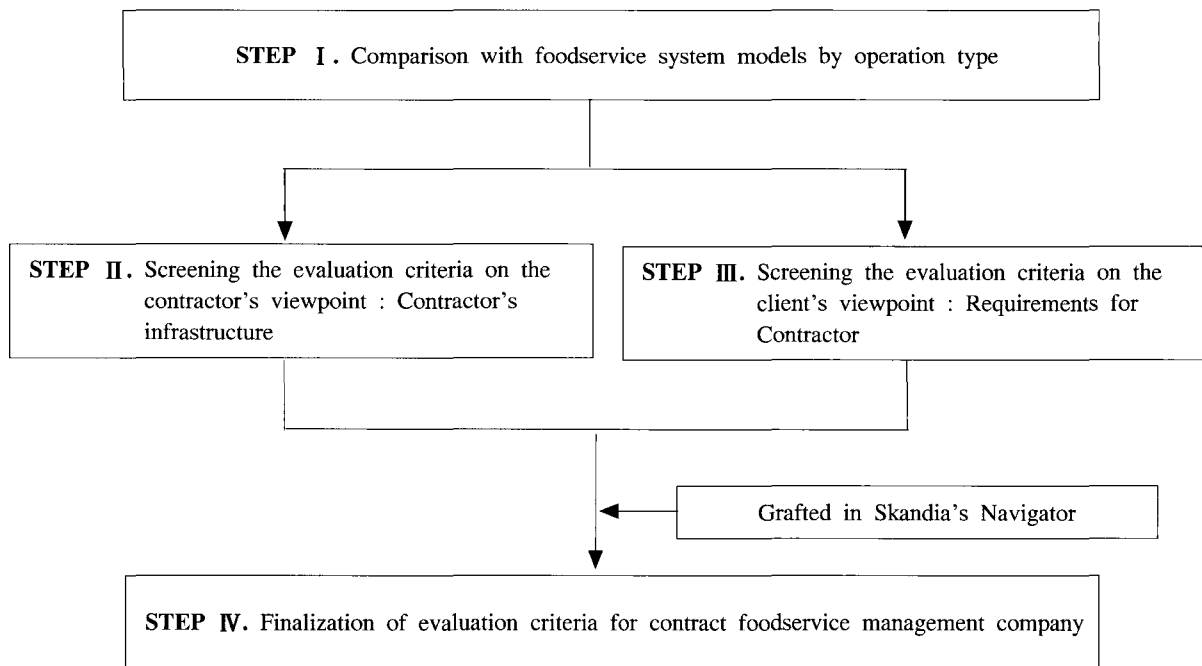


Fig 1. Research framework

2) 위탁급식전문업체 인프라 보유 현황

사전 예비 인터뷰 결과 각각의 위탁급식전문업체 중간관리층은 급식운영을 위한 인프라 구축 정도가 가장 중요한 급식평가 항목인 것으로 조사되었다. 따라서, 위탁급식에서 업장 운영을 위해 보유하고 있는 인프라 항목을 내용분석(content analysis)을 통해서 재분류함으로써 급식을 위탁 운영하기 위해서 을사측에서 보유하고 있는 급식 시스템 요소를 규명하고자 하였다. 내용분석 결과는 위탁급식업체 중 대기업 5개 업체와 중소기업 5개의 중간관리 계층을 대상으로 fax 전송 및 우편발송 하여 전문의견을 취합함으로써 델파이 기법(delphi technique)을 이용하여 수정·보완한 후 최종 기준항목에 포함하였다.

3) 급식 위탁 의뢰기관의 기준 항목

급식위탁 의뢰기관에서 급식의 위탁 의뢰 시에 위탁급식업체를 선정하기 위해 평가하는 기준 항목을 학교, 병원, 사업체의 각 급식소 유형별로 취합한 후 내용분석(content analysis)을 통해서 급식위탁의뢰기관에서의 급식 위탁시 요구 항목으로 재분류하였다.

4) 위탁급식전문업체 급식운영 평가 모형을 위한 기준항목 선정

동일 산업분야 내의 기업 운영능력을 객관적으로 검증하고자 하는 본 연구에서는 기존의 화폐적 자산

및 유형자산 위주의 기업 평가의 한계를 넘어서서 기업의 모든 항목을 포함하는 지적자본 위주의 평가를 통해 기업의 미래 성과 예측 및 현기업의 운영실태를 분석하고자 했다. 따라서, 각 계열사의 운영활동사항을 내부적으로 감사하고자 했던 스칸디아사의 취지와 업장의 운영활동사항이 기업의 경영활동에 의해 영향을 받는 위탁급식전문업체의 경우와 유사한 특성을 지니고 있을 뿐만 아니라 지적자본 측정의 균형성과표(BSC)를 서비스 업종으로 응용·확대시킨 스칸디아 지적자본의 측정항목이 본 연구의 목적과 일치하는 것으로 판단하여 재무적관점, 고객관점, 과정관점, 인적자본관점, 혁신 및 개발의 5가지 분류를 사용하였다¹⁵⁻²²⁾(Fig. 2).

5가지 분류 내의 세부 항목 및 내용은 내용분석(content analysis)과 이론적 접근을 통한 가치동인(value driver)을 선정하여 전문가 집단에 의한 브레인스토밍(brain storming) 결과를 경영학 전공 교수의 자문을 통해 도출하였으며^{15-22,25)}, 위탁급식전문업체 중 대기업 5개 업체, 중소기업 5개 업체의 중간관리자를 각각 개별대면면접(individual interview)함으로써 기업 규모별로 실무의 의견을 반영하였다.

III. 결과 및 고찰

1) 기존 급식 유형별 모형 특성 파악

Spears의 급식 시스템 모델을 급식소 유형별

framework과 연계하여 필수항목의 선정에 활용하였다. 학교급식의 경우에는 인적자원(human resources), 영양교육프로그램(child nutrition program requirement), 운영비용(cost constrains)에 대한 투입요소가 계획(planning), 생산(production), 서비스(service), 구매(procurement) 단계를 거침으로써 고객에게 급식의 품질로 인지되는 SFSP(School Food Service Program)-Food Quality Model과 연계하였다¹⁰⁾(Fig. 3). 병원급식의 경우에는 Donabedian's framework의 구조(structure)와 과정(process)에 해당하는 병원급식의 평가 항목에 대해 식단관리, 구매 및 저장관리, 생산 및 배식관리, 시설 및 설비관리, 위생 및 안전관리, 급식경영 및 평가관리의 6개로 구성되어 이미 신뢰도 검증이 이루어진 평가 도구와(Fig. 3)^{12,23,24)}, 사업체 급

식의 경우에는 인적자원(human resources), 운영(operations), 재무경영(financial management), 마케팅(marketing)의 4가지 외부적 요소의 영향을 받아 메뉴(menu)를 기초로 계획(Planning), 구매(purchasing), 생산(production), 서비스(service)의 4가지 핵심 급식 생산 단계를 정보화된 연결과정(computer)을 거침으로써 급식을 제공하는 것을 기본으로 하는 Foodservice management model과 연계하여^{13,14)}(Fig. 3) 각 급식소 유형별로 요구되는 시스템 평가 항목의 공통성과 특수성이 도출되었다.

2) 위탁급식전문업체 인프라 보유 현황

각 위탁급식전문업체에서 보유·활용하고 있는 인프라시스템을 분석 정리한 결과(Table 1), 조사대상

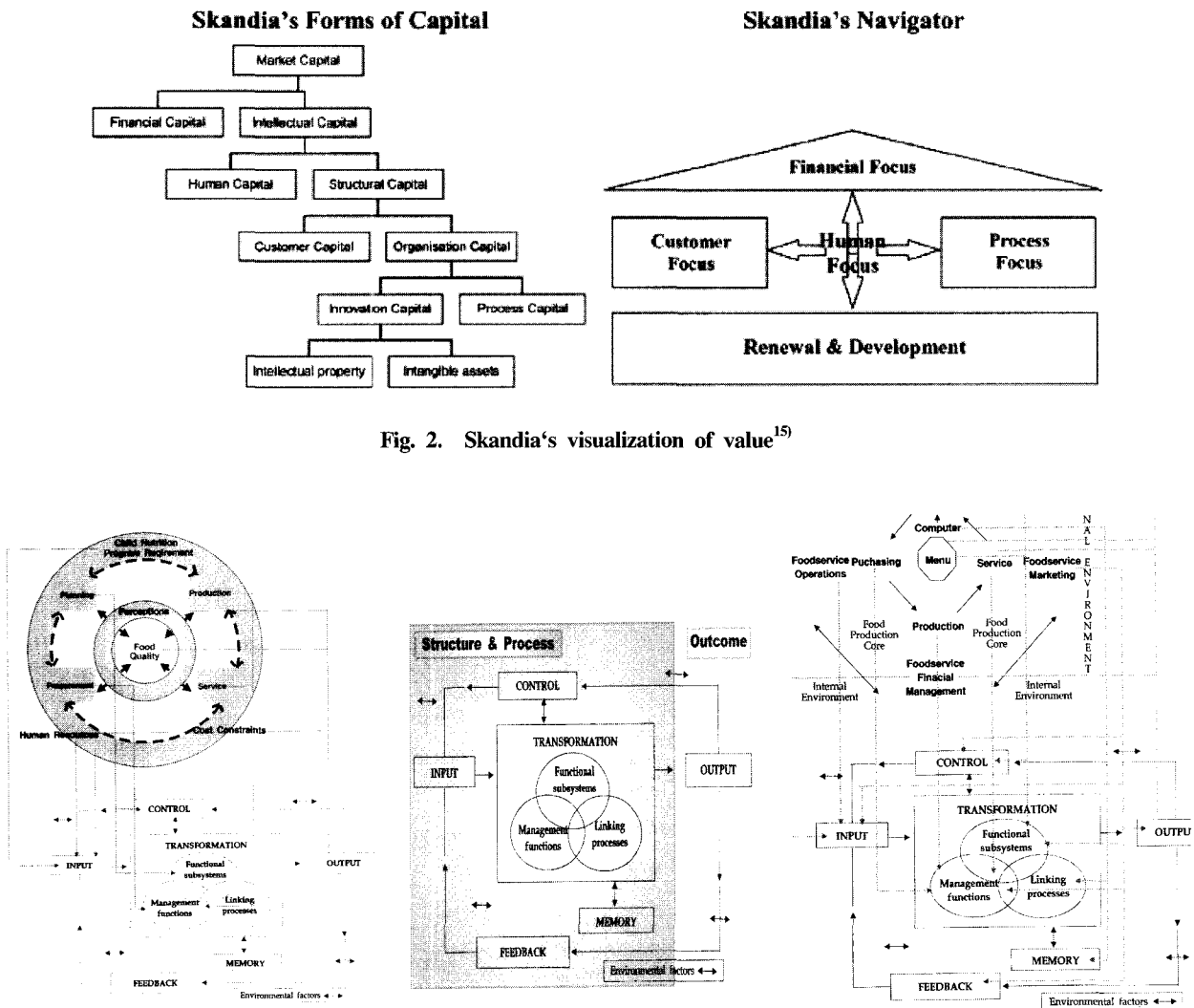


Fig. 2. Skandia's visualization of value¹⁵⁾

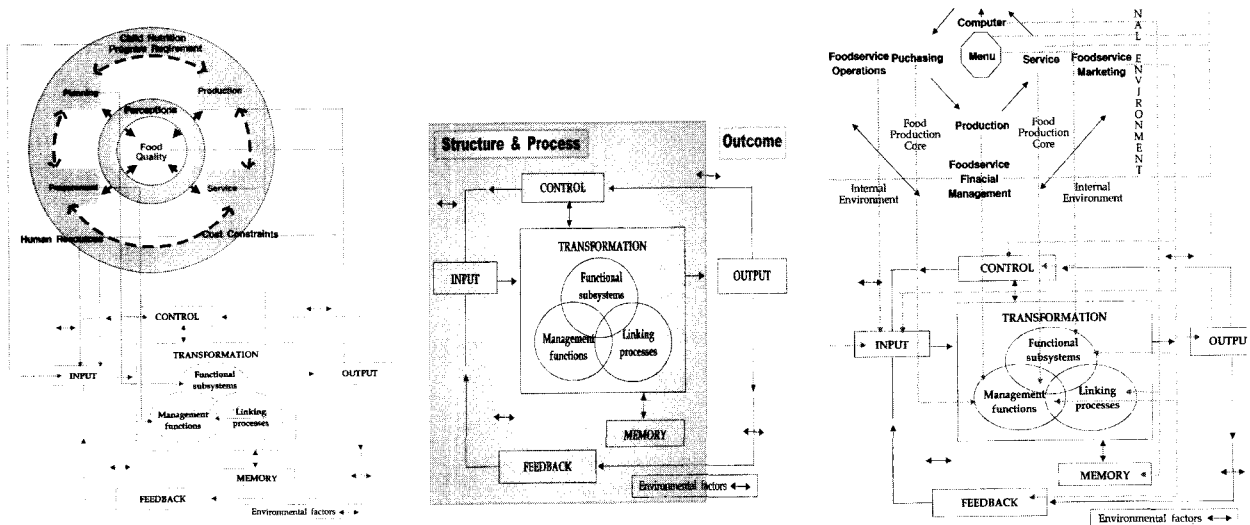


Fig 3. Comparison Spears' model with foodservice system model by foodservice operation type

급식업체들은 구매 및 식자재 공급·관리 시스템, 운영의 투명성, 메뉴개발 및 운영시스템, 영양정보 시스템, 전문인력 교육, 위생안전관리 시스템, 고객 만족 운영시스템, 설비시스템, 전산·정보 시스템, 경영 및 경제성 등의 하부시스템을 공통적으로 보유하고 있었다. 일부 위탁급식업체에서는 이 외에도 우리 농산물 식재료만을 활용, 해외 기술 교류, ISO 품질인증과 병원급식을 위한 영양가 분석관리, 질환별 영양 상담 및 지도, 선택식단체 운영과 스포츠 선수를 위한 관리시스템을 구축하여 운영관리하고 있는 차별성을 갖추고 있는 것으로 나타났으며, 최근 위탁급식전문업체들은 이들 업체들도 단체급식 위탁경영 이외에 catering 사업, 식재납품사업 또는 외식사업 등의 영업다각화를 시도하며 사업영역을 확장하고 있는 추세를 보였다.

3) 급식 위탁 의뢰기관의 기준 항목에 대한 내용분석

위탁급식의뢰기관에서 위탁 추진시 위탁급식전문업체 선정에 관련된 평가 기준 항목을 분석한 결과 (Table 2), 학교, 병원, 사업체 급식소 모두 공통적으로 메뉴 보유력 및 관련 사항, 운영 및 계약 이행 능력(운영노하우, 운영경험, 본사의 관리 능력, 회사의 규모 및 재무상태 등), 위생 및 안전 관련 항목을 요구하고 있었으나, 이들 범주들의 세부적인 항목은 다소간의 차이를 보였다. 학교급식의 경우에는 의뢰하고자 하는 위탁급식전문업체에게 식재료비 및 제안단가와 시설투자비에 관한 항목, 기부체납, 학생의

발육과 건강의 고려, 학습활동에 방해 최소화 대책, 영양교육 계획, 환경문제 등의 항목이 다른 급식소 유형에 비해 별도로 포함된 평가 항목으로 구성되어 있었다. 산업체급식의 평가 항목으로는 위생 및 안전 항목은 현장 조사를 통해서 평가되도록 구성되어 있었으며, 급식소 환경에 대한 항목과 기존 이용고객의 만족도, 서비스 항목이 부각되어 있었다. 병원급식을 위한 위탁급식업체 평가 항목으로는 운영경험 항목을 다른 급식소 유형보다 세분화하여 500병상 이상의 병원급식 운영 경험으로 명시되어 있었으며, 소아 기호에 맞는 메뉴 운영 등 메뉴 관련 항목과 위생 및 안전관리 항목이 세부적으로 명시되어 있었다.

이상의 결과를 가안으로 하여 대기업과 중소기업 각각의 위탁급식전문업체 중간관리층에게 델파이기법을 통해서 검증받은 결과, '구매 및 물류시스템', '메뉴운영 시스템', '위생관리 시스템', '인적자원에 대한 교육·훈련 시스템', '정보 및 전산시스템', '시설설비 지원', '고객만족 운영시스템', '업장운영의 평가분석'의 8가지 분류와 각 세부 항목으로 최종안이 결정되었다.

4) 위탁급식전문업체 급식운영 평가 모형을 위한 기준항목 선정

본 연구의 최종단계로 도출된 Skandia navigator에서 추출한 「재무관점」, 「고객관점」, 「과정관점」, 「인적자원관점」, 「혁신 및 개발 관점」의 5개 영역별 평

Table 1. Contract foodservice management companies' infrastructure

Category	Item
Procurement	Distribution infrastructure(integrate distribution system), Food processing center, Cold chain system, Daily purchase and storage system
Transparency of operation	Open-management
Menu development and operation system	Systematic menu development process, Multi CK system, Professional culinary academy of institution, Taskforce team for menu development
Nutrition service system	Nutrition information service, Health management program development
Professional employee education	Domestic and international professional foodservice education course, Self-improvement education & training program
Sanitation & safety management system	CCP management, Microbiology analysis, Foodservice sanitation monitoring, Sanitation education, Operation of sanitation management team, Introduction of HACCP, Receiving system
Customer satisfaction system	Service improvement system(CS, service education), Operation of CS center, Customer service recovery system, Professional service educator
Facility system	Layout of kitchen and hall, Maintenance and repair of utilities, Support of consulting for foodservice, Support of display
Management Information System(MIS)	Foodservice duty computer system, Accounting, Foodservice information system, Foodservice operation system based on Web and POS, Ordering and receiving system
Business and Economics	Cost-effectiveness on present system, Reinforcement of professionalization and efficiency

가 항목은 Table 3과 같다.

「재무관점」에는 수익성, 활동성, 성장성, 유동성, 안정성, 자본금이 포함되었으며, 「고객관점」에는 시장력, 고객사(client) 확보, 고객사(client)

및 고객(customer) 만족, 고객사(client) 유지, 고객사(client) 수익성이 포함되었다. 「과정관점」에는 경영 및 운영 인프라 시스템, 인증제도 보유, 품질경영제도 도입 항목으로 구성되었으며, 「인적

Table 2. Client's requirements for contract foodservice management company

Foodservice operation type	Category	Item
School	Management circumstance	Company's scale, organization on school foodservice, Experience of contract foodservice management company, stockholders' equity to total assets on invested capital
	CEO's opinion	<i>management vision about shool foodservice, student's health first</i> , honesty, sincerity and confidence
	Foodservice operation plan	Change rate of foodservice in recent 2 years, field trip, presentation result on operation plan
	Foodservice operation plan and ability	menu item cost, food cost ratio and validity, quality of menu and foodservice, reasonable profitability rate, human resource management, foodservice and distribution method, <i>foodservice operation for faculty and staff, minimization of student's study(ex. noise)</i> , purchasing method of food, freshness maintenance, menu
	Sanitation and safety management	countermeasure of sanitation and safety, sanitation and safety management, prevention disaster
	Facility investment and maintenance plan	Management for energy and facilities, investment and maintenance on facilities and utilities, <i>delinquency in payment of donation</i>
	Countermeasure of environment	<i>Treatment and plan of food waste and wastewater</i>
	Free meal benefit	<i>Plan on free meal benefit for needy person</i>
	Administration	<i>Communication channel or performance method about something order, grantee about prevention of accident</i>
	Etc.	Difference about operation, <i>school communittee's matter</i> , nutrition education plan
Business and industry	Operation experience and organization system	Province about foodservice industry, professional human resource, operation experience of similar foodservice, confronted ability from on-site management to contract management, menu operation ability
	Competitive power	Professional, operation ability(operation system), support system, ability of food procurement and distribution, foodservice management ability of head office
	Menu composition	Diversity of menu composition, Diversity of event and special meal, superiority of menu quality
	Sanitation and safety management	Sanitation treatment application, sanitation facility, clearness on employee and kitchen, sanitation and safety management
	Facility investment and maintenance plan	Investment scale for facility, improvement plan of kitchen equipment, facility appropriateness
	Propriety of meal sales cost	Propriety of cost construction, cost effectiveness to changing from on-site management to contract management
	Human resource and education	Arrangement with professional human resource and adequate human number, employee education program
	Service	<i>plan about distribution method and hall service, communication channel with customer, service condition, efficiency of layout</i>
	Field study	<i>Ability in menu operation, ability in human resource operation, service and customer satisfaction, sanitation and safety management, environment, propriety of meal sales cost, kindness education, office and kitchen condition</i>
	Hospital	Company scale and experience
Confidency		Experience with receiving a prize, international certification
Operation ability		skill on purchasing, client evaluation, structure of organization system and labor cost, competitive power on service, diversity of foodservice operation, food supply and demand flow, <i>welfare participation</i> , ability on customer complain, distribution center operation, recognition and approval about purchasing and sale
Retain system		Feedback system, computer system for foodservice management, systematic purchase system, application with menu development system
Menu development and operation		<i>Menu retain of over 1000 menu receipe, menu operation about children preference</i> , application of season food, continuous menu development, event meal operation for children, superiority of menu composition
Sanitation and safety management		Sanitation and safety management system(facility and monitoring system), sanitation and safety education program
Price and cost management		Recommend sales cost, ability of cost management, clearness about cost
Human resource and education		Systematic education and training system, employee education manual, employee welfare system, education academy(service, culinary), education program operation on duty/field
Client evaluation		<i>customer satisfaction, open business system</i>

Italic : Special items in relevant foodservice operation type

Table 3. Evaluation criteria for contract foodservice management company

Category		Item
Financial focus	Profitability	Return on total assets
		Return on sales
	Activity	Total assets turnover
	Growth	Growth rate of sales
		Growth rate of net income
	Flexibility	current ratio
	Stability	Debt ratio
Interest coverage ratio		
etc	Capital	
Customer focus	Market ability	Marketshare
		Meal number a day
		Client number
	Client security	New contract client number
		Growth rate of new contract client number
	client and customer satisfaction	Client satisfaction
		Customer satisfaction
	Client maintenance	Mean recontract term
		Mean contract term
		Recontract ratio a year
Client profitability	Mean sales per client	
Process focus	Business and operation infra ¹⁾ system	Infrastructure ¹⁾ support for foodservice operation
		Infrastructure ¹⁾ application for foodservice operation
		Company history
	Certification property	ISO, HACCP retainment
Quality management	TQM, CQI, 6σ, SCM enforcement	
Human focus	Employee ability	Education program operation
		Education team or educator
		Average education cost per employee
		Average education time per employee
	Human resource	Meal number per total employee
		Meal number per total career employee
		Meal number per total dietitian
		Meal number per total cook
		Meal number per total foodservice preparation employee
	Employee satisfaction	Employee satisfaction
Employee maintenance	Employee turnover ratio	
	Average job tenure	
Renewal and Development	Research and Development	Research and Development cost(menu development, product improvement, event development, sanitation system, catering)
		Growth rate of R & D cost(%)
		Menu development team retainment
	Information technology	Sanitation team retainment
		Communication channel with customer
New business/ Market development	PC application	
	Cost for foodservice store development of new operation type	
	Extra business number except institution foodservice	

¹⁾Procurement & distribution system, Menu operation system, Sanitation management system, Education and training system for human resource, Information and computer system, Facility and equipment support system, Customer satisfaction operation system, Evaluation analysis of Foodservice operation

자원 관점」에는 직원 능력, 인적자원, 직원 만족, 직원 유지도가 포함되었다. 마지막으로 급식 운영에 대한 미래의 급식 운영상태를 전망해보기

위한 「혁신 및 개발관점」에는 연구개발, 정보 기술, 신규사업/시장개발 항목으로 최종 결정되었다.

IV. 요약 및 결론

본 연구는 서비스업의 특성을 갖춘 국내 위탁급식 전문업체의 전문성 검증을 위한 인증제도의 도입에 선행하여 일반기업과는 달리 급식회사로서의 특수성을 고려한 기업 본사, 본사에서 운영지원, 업장에서의 운영부분으로의 세분화된 접근을 통하여 위탁급식전문업체의 급식관리 기준 및 운영능력 수준의 객관적 검증을 위한 기준 항목을 선정하기 위해 수행되었으며 이를 위해 다음과 같은 4단계로 연구를 진행하였다. 1단계에서는 기존에 발표되었던 급식 유형별 평가모형에서 제시된 요인 및 항목을 비교분석하였고, 2단계에서는 현재 위탁급식전문업체의 인프라(infra) 보유 현황을 파악함으로써 을사가 운영 측면에서 중요시하고 있는 항목들을 규명하였으며, 3단계에서는 위탁급식 의뢰기관에서 급식 업무를 위탁하고자 할 때 평가하는 항목들이 무엇인지를 살펴봄으로써 을사 입장에서 보유하고 있는 인프라 외에 감사 측에서 추가로 요구하고 있는 사항들이 무엇인지를 규명하였다. 이상의 결과를 근거로 하여 마지막 4단계에서 위탁급식전문업체의 급식 운영을 평가하기 위한 모형의 기준항목을 Skandia navigator에서 추출한 「재무관점」, 「고객관점」, 「과정관점」, 「인적자원관점」, 「혁신 및 개발 관점」의 5개 영역별로 추출하였다. 개발된 각각의 분류별 세부항목을 살펴보면, 「재무관점」에 수익성, 활동성, 성장성, 유동성, 안정성, 자본금이 포함되었으며, 「고객관점」에는 시장력, 고객사(client) 확보, 고객사(client) 및 고객(customer) 만족, 고객사(client) 유지, 고객사(client) 수익성이 포함되었다. 「과정관점」에는 경영 및 운영 인프라 시스템, 인증제도 보유, 품질경영제도 도입 항목으로 구성되었으며, 「인적자원 관점」에는 직원 능력, 인적자원, 직원 만족, 직원 유지도가 포함되었다. 마지막으로 급식 운영에 대한 미래의 급식 운영 상태를 전망해보기 위한 「혁신 및 개발관점」에는 연구개발, 정보기술, 신규사업/시장개발 항목으로 구성하였다.

본 연구에서 개발된 위탁급식운영 평가 모형의 기준항목이 급식산업의 특성에 맞게 '위탁급식전문업체 본사에서 운영관리', '본사에서 업장 운영 지원 시스템', 급식의 최종 산출이 이루어지는 '업장 성과'를 모두 포함하여 통합 평가되어 도출되었다는 점을 고려해 볼 때 이들 평가 항목을 활용하여 실제 운용시험 평가를 거침으로써 개발된 항목의 신뢰도

및 타당도의 규명이 뒷받침된 급식운영 품질 평가 모형이 확립된다면, 총체적인 동일 산업 내 기업의 평가 지표로서의 대표성을 가질 수 있으리라 사료된다.

Literature cited

1. National Restaurant Association : Restaurant USA 21(10): 38-45, 2001
2. Yang IS, Cha JA : Foodservice management. Kyomunsa. 2001
3. School foodservice regulation and act. <http://www.assembly.go.kr>
4. National assembly act - medical act. <http://www.assembly.go.kr>
5. Yang IS : Comparison with contract foodservice management on school foodservice - korea vs foreign. The Korea Society of School Health. 1999
6. Eo SB, Kang, SH, Yoon, SC, Chang, YC and Chang, JI : A Study on introduction of human resource accounting regulation. Korea Labor Institute, 1999
7. Lev, B : The Boundaries of Financial Reporting and How to Extend Them. Working Paper. University of California Berkeley, August., 1996
8. Kim, JH : An empirical study on information usefulness of intellectual capital. The Journal of Daehan Association of Business Administration. Sep. vol.29:479-501, 2001
9. Kim, JH : A study on the usefulness of intellectual capital information. Korea Association of Regional Studies. 10(2):165-187, 2002
10. Spears, MC : Foodservice organization : a managerial and systems approach. 4th ed. Upper saddlen River, NJ : Prentice hall, 2000
11. National Food Service Management Institute : Food Quality Evaluation And Assurance Manual for School Food Service. National Food Service Management Institute. July, 1995
12. Donabedian, A : Explorations in Quality Assessment and Monitoring. Volume I : The Definition of Quality and Approaches to Its Assessment. Health Administration Press. 1980
13. Khan, M, Olsen, M, and Var, R : VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism. - Demicco, F.J. College and university foodservice. Van Nostrand Reinhold. 1993
14. NACUFS. NACUFS Professional Standards Manual. 2nd ed., 1991
15. Mouritsen, J, Larsen, HT, and Bukh, PN : Valuing the Future: intellectual capital supplements at Skandia. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 14(4): 399-422, 2001
16. Edvinsson, L : Developing intellectual capital at skandia. long Range Planning, 30(3):366-373, 1997
17. Edvinsson, L and Malone, M : Intellectual Capital-Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower, Harpercollins, New York., 1997
18. Leliaert, PJC, Candries, W, and Tilmans, R : Identifying

- and managing IC: a new classification, *Journal of Intellectual Capital*, 4(2):202-214, 2003
19. Visualizing Intellectual Capital in Skandia : Supplement to Skandia's 1994 Annual report
 20. Han IG, Chang JI and Na IC : The measurement and disclosure of knowledge assets. Korea Accounting Institute., 2000. 11.
 21. Ah, YY : A study on the information content of intellectual capital in knowledge management-focusing on the usefulness of disclosure through measuring intellectual capital-. Yonsei University Master degree thesis
 22. Brooking, A : *Intellectual Capital*, International Thompson, Business Press, London, 1996
 23. Yang IS, Kim HA, Lee YE, Park MK and Park SY : The development of a quality measurement tool a contract-managed hospital foodservice. *Korean J Community Nutrition* 8(3):319-326, 2003
 24. Yang IS, Park SY, Kim HA, Park MK, Shin SY and Lee GY : Strategic planning for the contract-managed hospital foodservice through QFD methodology. *Korean J Community Nutrition* 8(5):744-754, 2003
 25. Woo CS, Lee ET and Gam HG : *Business analysis*, 2nd ed. Samyungsa, 2001
-
- (2004년 3월 4일 접수, 2004년 5월 17일 채택)