

# 2004 병원경영 전망과 바람직한 노사관계



글·서영준 |  
연세대학교 보건행정학과 교수

## I. 2004년 병원경영 전망

### 경영난 심화와 경쟁격화

의료보험제도의 실시 이후 지속적으로 악화되어 온 병원계의 경영환경은 지난 2000년도 의약분업 이후 그 속도를 더해 많은 병원들이 도산하거나 최악의 경영난에 직면하고 있다. 병원협회가 발표한 자료를 보면 2002년도의 병원도산율은 사상최고치인 9.5%를 기록하였으며 당기순손익은 병원의 규모에 관계없이 대부분의 병원들이 적자 상태인 것으로 나타났다. 또한 전체적으로 지난 10년간 우리나라의 병원수는 지속적인 증가추세를 보이고 있는데 이는 병원간 과다경쟁과 병상

의 과잉공급을 유발하여 국가적 차원의 자원 낭비와 병원계 전체의 경영난을 심화시키는 결과를 낳고 있다. 또한 의약분업 이후 전문의 개원 열풍으로 중소병원의 경우 전문의 수급의 어려움과 이로 인한 전문의 인건비 상승으로 경영상태가 더욱 악화되고 있다. 이러한 현상은 2004년에도 계속될 것으로 보이며 특히 중소병원들에게는 특단의 대책이 나오지 않는다면 더욱 어려운 한해가 될 것이다.

### 병원 주5일제 근무

병원에도 주5일제 근무가 2004년 7월부터 1,000명 이상 고용 사업장부터 시작하여 2011년까지 단

계적으로 실시될 예정이다. 한 연구에 의하면 주 5일제 근무로 인하여 2.68%~4.70% 정도의 진료 수익 감소가 예상되며 이는 병원경영에 추가부담으로 작용할 것이다. 또한 주5일제 적용시기 및 휴가일수, 수당 등에 대한 노사간의 논란과 함께 토요일휴무로 인해 늘어나는 인력수요를 병원측은 가급적 비정규직을 활용하여 대처하려 할 것이고 노조는 정규직 충원을 요구할 것이므로 이로 인한 갈등이 예상된다.

### 의료시장 개방

나아가 현재 진행 중인 WTO/DDA 협상결과에 따라 2006년부터 의료시장이 개방될 예정인데 외국 영리병원과 인력의 유입, 그리고 민간보험서비스의 허용 수준 등이 관심의 대상이 되고 있다. 의료시장 개방은 궁극적으로 세계 의료시장이 하나의 국제경쟁의 무대로 개방됨을 의미하므로 진료 및 경영에 있어 국제경쟁력을 갖추지 못한 병원들은 갈수록 어려운 환경에 처하게 될 것이다. 외국병원과의 경쟁은 국내 병원계에 인력, 시설, 장비, 정보, 교육, 서비스 등의 질을 국제 수준으로 끌어올리기 위한 추가 투자소요를 불러오게 될 것이며 이는 병원간 빈익빈 부익부 현상을 심화시키게 될 것이다.

## II. 노사관계의 현황

병원계의 노사관계는 1998년 전국보건의료산업 노동조합이라는 거대 산별노조가 설립된 이후 협력보다는 긴장과 갈등관계 속에 유지되어 왔다. 노동자의 생존권 확보와 의료민주화라는 구호 하

에 세력 확장을 꾀해 온 보건의료노조는 국민의 정부와 참여정부를 거치면서 과거 군사정부 시절 보다는 우호적인 환경 하에서 노동운동을 전개해 왔다고 볼 수 있다. 그러나 이러한 환경변화에 쉽게 적응하지 못한 일부 병원경영자들은 과거와 같이 정부가 공권력으로 노동조합을 통제해 주기를 바라면서 노사관계의 개선에는 소극적인 자세로 일관해 왔던 점도 부인할 수 없다. 반면 노동조합의 지도자들도 병원의 생존을 바탕으로 한 노동자들의 권익확보 보다는 때로는 병원의 현실을 도외시한 채 상부 노동조합 또는 노조간부들의 이익을 우선시하는 듯한 무리한 주장들을 고집함으로써 노사관계를 파국으로 몰고 가는 우를 범해 온 것도 사실이다.

이러한 쌍방의 태도는 상호 불신과 극한투쟁이라는 불행한 결과만을 반복적으로 가져왔을 뿐 합리적 노사관계를 바탕으로 한 병원산업의 발전에는 걸림돌로 작용해 왔다. 이제는 이러한 상호 파괴적인 행위를 중단하고 노사가 하나가 되어 의료환경의 변화에 공동으로 대응해 나갈 뿐만 아니라 나아가 우호적인 의료환경을 창출해내는 단계로까지 발전해야 한다는 데에 노사가 공감대를 형성하는 것이 무엇보다도 시급한 시점이다.

## III. 바람직한 노사관계를 위한 제언

### 노사간 신뢰회복을 위한 노력

노사 문제를 악화시키는 원인을 분석해 보면 그 밑바탕에는 노사간 불신이라는 근본적인 문제가 놓여 있다. 이는 누구의 탓이라기보다 지난 10여년간 노사갈등의 과정에서 불거진 노사문제에

대한 기본인식과 접근 방법의 차이에 기인한 결과라고 할 수 있다. 노동자들은 노사가 동등하다는 전제하에 사용자들에게 한꺼번에 많은 것을 내놓으라고 요구하면서 그 과정에서 인신공격이나 불법파업 등을 통해 사용자들의 인격과 감정을 크게 훼손해 오곤 했다. 반면 사용자들은 노동자들이 의식화되고 조직화되어 가는 시대적 변화를 외면하고 전근대적인 노동관을 그대로 가진 채 빨갱이 운운하면서 노동운동을 매도하고 노사간 갈등의 해결을 정부에만 기대는 듯한 모습을 보여줌으로서 노동계로부터 수구적인 기득권 세력으로 매도당하는 결과를 가져오고 말았다. 그러나 병원 현장에서 일하는 대부분의 근로자들은 사용자들과 적대적인 관계의 노사관계를 원하기 보다는 신뢰를 바탕으로 한 상호 이해와 화합의 직장문화를 원하고 있으므로 사용자와 노조간부들은 이를 인식하는 것이 필요하다. 따라서 사용자들은 먼저 노동자들과 공식, 비공식적으로 대화를 많이 나누고 화합을 도모하는 행사를 자주 가져 노동자들과의 심리적 거리감을 좁히도록 해야 하며, 노조간부들도 현장의 노동자들이 진정으로 원하는 것을 제대로 대변함으로써 현장과 유리된 노조간부들만의 노동운동이라는 비난을 듣지 않도록 노력해야 할 것이다.

### **병원경영의 투명화**

노동조합이 있는 대부분의 병원들은 비영리법인의 형태로 운영되고 있다. 이는 병원이 운영수익을 남기더라도 사용자가 개인적인 용도로 임의로 처분할 수 없음을 의미하므로 사실상 경영실적을 투명하게 공개하지 못할 이유가 없다. 최근

의 정치자금 공방에서도 보듯이 이제는 우리 사회가 모든 면에서 투명하게 변화되는 추세이므로 병원의 사용자들도 전향적인 자세로 투명경영을 실천하는 모습을 보여 주는 것이 바람직하다. 이를 위해 병원회계자료의 표준화 및 외부감사에 의한 감사결과 공표를 의무화하는 등의 제도적 정비가 필요할 것이다. 또한 일부 관행적으로 행해져왔던 불법 또는 편법적 의료행위를 지양하고 합법적이고 고객중심적인 진료를 제공하면서도 병원 운영이 가능한 방안을 찾기 위해 노사가 협의할 수 있어야 할 것이다.


### **세계화 시대에 맞는 경영방식에 대한 공감대 확산**

IMF 사태가 우리나라에 남긴 가장 큰 교훈은 세계 기준에 부합되지 않는 우리들만의 관행과 제도를 가지고는 더 이상 세계시장에서 생존하기 어렵다는 사실을 일깨워 준 점이다. 인터넷 등 정보기술의 급속한 발달은 국가간 장벽을 무너뜨리면서 무한경쟁의 시대로 우리를 몰아가고 있으며 개인과 조직 모두가 국제 기준에 부합하는 경쟁력을 가질 것을 요구하고 있다. 이를 위해 때로는 구조조정이 필요할 수도 있으며 능력위주의 보상체계, 계약중심의 고용제도, 비핵심기능의 아웃소싱 등이 병원의 경영전략으로 채택될 필요가 있다. 따라서 임금체계나 고용방식 등 새로운 인적자원관리 방식과 노동시장 및 병원운영을 둘러싼 경제적 환경변화에 대해 사용자와 노조가 기본적인 공감대를 확대할 필요가 있으며 나아가 장기적인 관점에서 병원의 생존과 발전을 위한 전략이 무엇인지를 함께 고민할 수 있어야 한다.

### 산별교섭을 위한 우호적 환경 조성

노동계는 2004년도를 산별교섭 원년으로 잡고 개별 병원들을 대상으로 산별교섭에 참여하도록 종용하고 있다. 이는 개별 병원단위의 협상으로 인한 노동조합의 힘의 분산을 방지하고 병원간 근무여건의 격차를 줄이겠다는 발상에서 나온 것으로 이미 상당수 병원이 산별교섭에 응하기로 하고 준비과정을 거치고 있는 중이다. 그러나 아직도 많은 병원의 사용자들이 산별교섭시 예견되는 어려움을 들어 참여를 꺼리고 있는데 사용자들이 산별노조와의 동일교섭을 회피하려는 가장 중요한 이유는 병원경영이 어려운 가운데 자기 병원의 실정으로는 감당할 수 없는 수준으로 협상타결이 이루어졌을 경우 법적인 제약으로 인해 경영난이 더욱 가중될 것을 우려하기 때문이다. 또한 개별 병원의 문제와는 직접 관계가 없는 정치적 의제로 인해 파업이 이루어질 경우 단위병원 지부에는 이를 거부할 권한이 없으므로 속수무책으로 당할 수밖에 없다는 피해의식이 있기 때문이다. 따라서 산별노조가 사용자들에게 이중교섭의 번거로움과 정치적 의제로 인한 파업에 대한 우려를 해소시켜 주기 위해서는 중앙교섭의 틀과 내용, 지부에 위임하는 교섭내용과 교섭권의 정도, 지부별 교섭내용의 편차조율방안 등에 대해 합리적인 대안을 가지고 있음을 보여줄 필요가 있다. 사용자들도 산별교섭에 대해 소극적인 눈치보기의 자세를 탈피하여 고질적인 노사갈등을 해소할 수 있는 하나의 대안으로서 전향적인 자세로 이 문제에 대응해 나갈 필요가 있다.

### M. 결론

2004년은 국내외적으로 정치, 경제적 환경의 급변과 아울러 병원계에도 더욱 험난한 환경이 예견되고 있다. 이런 가운데 병원 내부의 노사관계가 안정되지 않으면 대외적인 환경변화에 적응하기가 더욱 어려워질 것이므로 노사관계의 안정에 사용자, 노동자, 그리고 정부가 힘을 모아야 할 것이다. 정부에 대하여 병원계가 합당하게 요구해야 할 사안에 대해서는 노사가 한목소리로 건의하는 한편 소비자의 권익보호와 서비스 향상을 위한 다양한 방안들에 대해서도 노사가 함께 계획하고 추진하는 열의를 보여야 할 것이다. 또한 병원의 생존을 위한 합리적 경영개선 전략과 노동자들의 생존권 보장을 위한 조치들이 조화롭게 이루어지도록 노사간에 지혜를 모아 나가는 한해가 되어야 할 것이다.  2004