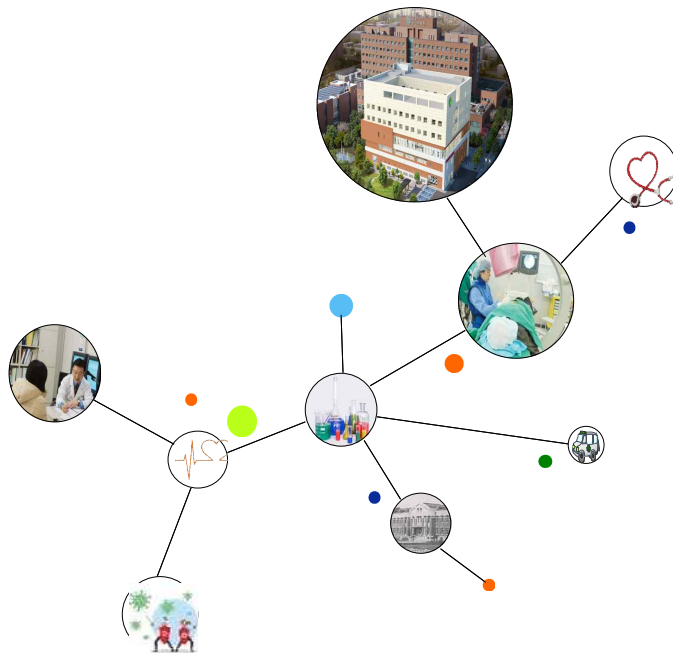


의료공공성을 최상의 가치로 추구하는
지역거점공공병원

2024년~2028년

중·장기 경영전략(ver2.0)



전북특별자치도
군산의료원
Jeonbuk State Gunsan Medical Center



의료공공성을 최상의 가치로 추구하는
지역거점공공병원

2024년~2028년 중·장기 경영전략(ver2.0)



전북특별자치도
군산의료원

Jeonbuk Gunsan Medical Center

목 차

□ 2024년~2028년 중·장기 경영전략(ver2.0)

□ 전년(ver1.0) 대비 변경사항 8

제1장 사업개요 9

1. 경영전략 수립 추진 배경 11

2. 계획수립 체계 및 운영방법 12

제2장 일반현황 15

1. 미션과 비전 17

2. 연혁 18

3. 조직 및 인력 18

4. 주요 사업 내용 19

5. 병원 성장 구도 20

제3장 외부환경 분석 23

□ 거시환경 분석(PEST 분석) 26

1. 정책환경 26

2. 경제환경 32

3. 사회환경 34

4. 기술환경 38

5. 외부환경 분석결과 41

□ 의료환경 분석 44

1. 5-Forces(힘) 분석 44

2. 의료수요 환경 47

제4장 내부환경 분석 61

1. 인프라관리(CEO 조직운영 방향 정립) 64

2. 인프라관리(재무상태 분석) 66

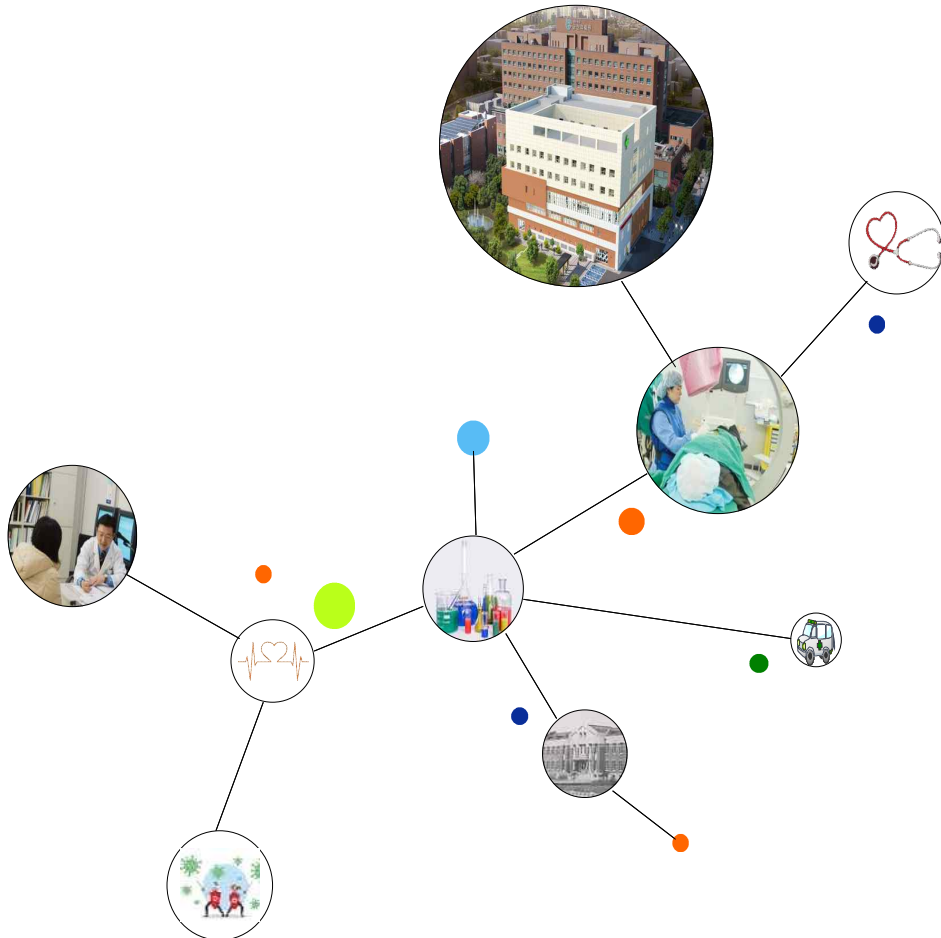
3. 연구개발활동(QI 활동 - CP 개발) 69

목 차

4. 인적자원 관리(조직 및 인력 운영분야)	71
5. 영업활동(의료수익 분석)	73
6. 안전활동	74
7. 고객서비스 활동(외부고객 만족도 조사)	76
8. 동반상생 활동(내부고객 만족도 조사)	77
9. 내부환경 종합분석	78
제5장 전략 방향 및 체계	81
1. SWOT 분석을 통한 경영전략 도출	83
2. 중장기 전략체계 및 경영전략 성과지표	90
3. (중장기 경영전략) 공공의료 확충	95
4. (중장기 경영전략) 의료 질 개선	111
5. (중장기 경영전략) 효율성 제고	123
제6장 중·장기 재정전략	135
1. 기본 방향 및 계획수립 기준	137
2. 중장기 재무관리 계획	139
3. 중장기 수입 전망	145
4. 중장기 지출 전망	148
5. 부채관리	150
제7장 중장기 인력관리 전략	153
1. 중장기 인력 운영방향	155
2. 중장기 인력관리 계획	156
3. 직종별 인력현황	157
제8장 점검 및 환류	159
1. 추진상황 점검	161
2. 평가 및 환류체계	162

2024년 ~ 2028년

중·장기 경영전략(ver2.0)



□ **전년(ver1.0) 대비 변경사항**

구 분		페이지	변경내용
제2장 일반현황	② 연혁	18	○ 명칭변경, 신관 준공 등 내용 추가
	③ 조직 및 인력	18~19	○ 조직 및 인력 현황 최신화
	⑤ 병원성장구도 1. 조직 History 분석	21	○ 의료진 확보 및 진료환자 수, 연표
제3장 외부환경 분석	□ 거시환경 분석 ① 정책환경 1. 중앙정부(보건복지부) 정책	26	○ 25년 보건복지부 핵심 추진과제
	② 경제환경 1. 글로벌 경제 전망	32	○ 25년 글로벌 경제 전망
	2. 전북특별자치도 경제 전망	32	○ 전북특별자치도 경제 전망
	3. 보건 환경변화에 따른 경제 패러다임 전환 가속화 전망	33	○ 패러다임 전환 각 지표
	4. 의료비 지출	33	○ GDP 대비 경상 의료비 지출
	③ 사회환경 1. 인구구조의 변화	34	○ 총인구, 고령화에 따른 의료비용 증대
	3. 보건 의료서비스의 지역 격차 확대	35	○ 지역 간 의료서비스 격차
	⑤ 외부 환경 분석결과	41	○ 사회환경 분석
	□ 의료환경 분석 ② 의료수요 환경 1. 군산시 개요	47	○ 군산시 면적, 인구
	2. 군산시 인구구조의 변화	47~48	○ 군산시 인구구조, 연령대별 인구분포
	3. 의료수요 특성 분석	48~51	○ 진료권 인구, 취약계층, 진료환자 및 요양급여비용 현황
	4. 의료공급 특성 분석	52~54	○ 군산시 의료기관, 의료인력 현황
	5. 의료기관 이용 행태	54~59	○ 군산시 진료환자 수, 진료비, 진료권 다빈도 상병 현황, 관내 의료 이용률, 유출 다빈도 지역
6. 시사점 및 이슈 도출	60	○ 인구학적, 의료수요·공급 특성, 의료기관 이용 행태	
제4장 내부환경 분석	① 인프라 관리: CEO 조직운영 방향 정립 1. 제21대 CEO 취임 후 경영여건 변화	64	○ 기관장 취임 후 경영여건 변화 반영
	2. 의료원의 운영방향 제시	64	○ CEO 취임 후 변화 반영
	② 인프라 관리: 재무상태 분석	66~68	○ 재무상태표, 손익계산서, 재무비율 분석
	③ 연구개발 활동: QI 활동	69	○ 25년 CP개발 실적
	④ 인적자원 관리: 조직 및 인력 운영분야	71~72	○ 조직개편, 정원/현원 변경
	⑤ 영업활동: 의료수익 분석	73	○ 진료실적 분석
	⑦ 고객서비스 활동: 외부고객 만족도 조사	76	○ 외부고객 만족도
	⑧ 동반상생 활동: 내부고객 만족도 조사	77	○ 내부고객 만족도
	⑨ 내부환경 종합분석	78~79	○ 내부고객 분석결과, 시사점 및 이슈
제5장 전략 방향 및 체계	① SWOT 분석을 통한 경영전략 도출	83~86	○ 외부환경 및 내부역량, SWOT 분석
	② 중장기 전략체계 및 경영전략별 성과지표	92~134	○ 25년 추진 실적에 따른 내용 수정·보완 ○ 성과지표 수 28개 → 32개
제6장 중·장기 재정전략	② 중장기 재무관리 계획	139~144	○ 25년 실적 토대 비관·중립·낙관 상황 설정
	③ 중장기 수입 전망	145~147	○ 25년 수입 반영 및 연도별 수치 조정
	④ 중장기 지출 전망	148~149	○ 25년 지출 반영 및 연도별 수치 조정
	⑤ 부채관리	150~152	○ 부채현황, 내역, 관리 계획
제7장 중·장기 인적관리 전략	① 중장기 인력 운영방향	155	○ 기본방향 및 단기적 운영방향
	② 중장기 인력관리 계획	156	○ 운영방향 수정에 따른 계획 반영
	③ 직종별 인력현황	157	○ 25년~28년 직종별 인력현황

제1장 사업개요

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)

1. 경영전략 수립 추진 배경

1. 수립 배경

- 군산의료원의 미션 및 비전 수행과 더불어 포괄적 보건의료서비스 제공을 바탕으로 지역거점공공병원으로서 역할을 충실히 이행하기 위함
- CEO 경영방침 실현
- 의료환경 변화와 이해관계자의 다양한 요구사항에 대한 반영
- 감염병전담병원 지정 해제 후 경영혁신 전력과제 수립으로 경영 안전성 도모
- 전북대 군산병원 개원에 따른 상생 및 경쟁 우위 확보를 위한 대책 강구

2. 추진 방향

- 미션 및 비전 실천의 구체화
 - (미션, 비전의 구체화) 미션, 비전 실천을 위한 구체적 실천과제(청사진) 제시 및 경영전략체계와 연계성 확보
 - (CEO 경영방침 구현) 의료공공성 강화와 공공의료기관의 충실한 역할 수행
- 중장기 경영계획과 재무관리 계획의 연계성 강화
 - 감염병전담병원 지정 해제 후 감소 된 진료수입의 증대방안 강구 등 향후 재무 여건을 감안한 재무상태 시나리오 준비
- 전북대 군산병원 개원과 같은 급변하는 지역의 의료환경에 대응하는 조직과 인력 체계의 정비

2. 계획수립 체계 및 운영방법

1. 계획기간: 2024년 ~ 2028년(5개년)

2. 계획수립 체계 및 주요 내용

○ 계획수립 체계 (3단계 진행): 내부·외부 환경분석 → 전략체계 설정 → 실행계획

구 분		주 요 내 용	
일반현황 소개		미션과 비전, 연혁, 조직 및 인력, 주요 사업내용, 병원 성장 구도 등	
외부환경 분 석	거시환경 분석 (PEST)	정책환경	중앙정부 정책, 지방정부 도정방향, 지방정부 보건정책 등
		경제환경	글로벌 경제 전망, 전북특별자치도 지역경제 전망, 코로나19로 인한 경제 패러다임 전환 가속화 전망, 의료비 지출 등
		사회환경	인구구조 변화, 의료서비스 전달방식 변화, 보건의료서비스 지역 격차 확대, 군산시 보건정책 방향과 추진전략 등
		기술환경	4차 산업혁명과 의료기술, 지방의료원 정보통신 강화, 미래의 의료기술 등
	의료환경 분석	5-Forces (힘) 분석	구매자·공급자의 교섭력, 신규진입자의 위협, 대체재의 위협, 기존 병원 간의 경쟁 강도, 시사점 및 이슈 도출 등
		의료수요 환경	군산시의 개요 및 인구 구조변화, 의료수요 특성 분석, 의료공급 특성 분석, 의료기관 이용 행태, 시사점 및 이슈 도출 등
내부역량 분 석 (가치사슬 모형)	인프라 관리		조직 운영방향 정립(경영여건 및 경영방침, 10대 추진과제 등) 재무상태표, 손익계산서, 재무비율 분석 등
	연구개발 활동		CP(표준진료지침) 개발 사업의 목적, 현황, 개발과정 등
	인적자원 관리		조직개편 추진현황, 정·현원 변경현황 등
	영업활동		진료실적 분석 등
	안전활동		환자 안전활동, 안전경영 관리 등
	고객서비스활동		외부 고객 만족도조사
	동반상생활동		내부 고객 만족도조사
	내부환경 종합분석		내부환경 분석결과, 시사점 및 이슈 도출 등

구 분		주 요 내 용
전략체계 설 정	SWOT 분석	강점 / 약점 / 기회 / 위협 등 전략대안 도출
	전략목표 도출	SWOT 분석 기반 중장기 전략방향 및 전략목표 도출
	전략과제 개선	전략목표별 전략과제 조정, 정부정책과 연계성 확인 등
	전략체계 확정	미션, 비전과 연계한 전략목표 및 전략과제 확정
실행계획 수립		전략과제별, 연도별 경영지표 설정 및 실행계획 수립
중장기 재정전략 수립		중장기 재무관리계획, 중장기 수입·지출 전망, 부채관리 계획
경영전략 관리		실행과제 평가 및 환류, 성과관리체계와의 연계 등

※ 대·내외 경영환경 분석을 통해 매년 계획의 도달 정도를 체크하고, 조정과 평가가 연계된 Rolling Plan 방식으로 Version UP



제2장 일반현황

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)

1. 미션과 비전

설립근거 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률
 전북특별자치도 지방의료원 설치 및 운영에 관한 조례

설립목적 지역주민의 건강증진과 지역보건의료 발전에 이바지

지방의료원의 정의	지방의료원의 사업
“지방의료원”이란 지역주민에 대한 의료사업을 수행할 목적으로 법에 따라 설립된 기관을 말한다.	<ul style="list-style-type: none"> · 지역주민의 진료사업 · 공공보건의료사업 · 의료인·의료기사 및 지역주민 보건교육 사업 · 의료지식과 치료기술의 보급 · 보건의료사업의 수행 및 관리사업

미션 의료공공성을 **최상의 가치**로 추구하는 **지역거점공공병원**

비전 의료공공성 **강화** 의료서비스 **향상** 의료효율성 **증대!**

중·장기 경영목표	포괄적 보건의료서비스 제공		경영정상화 기반 조성
	공공의료 확충 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 공공보건의료 지원 기반 확충 ◦ 건강안전망 기능 수행 ◦ 미충족 보건의료 서비스 제공 ◦ 감염병 대응 역량 강화 	의료 질 개선 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 적정진료 및 양질의 의료서비스 제공 ◦ 내·외부 고객만족도 개선 ◦ 진료 경쟁력 강화 	효율성 제고 <ul style="list-style-type: none"> ◦ 재정건전성 강화 ◦ 조직 활성화 ◦ 조직역량 강화
전략과제			

2. 인력 [정원 599명 / 현원 606명]

(2025. 12. 31. 기준 / 단위: 명)

구분	계	원장	의사	약사	간호직		기술직	일반직	시설 관리직	공무직
					간호사	간호 조무사				
정원(A)	599	1	46	6	291	23	64	59	55	54
현원 (B)	계	606	1	56	4	292	23	61	59	55
	정규직	548	1	56	4	291	23	60	58	-
	공무직	58	-	-	-	1	-	1	1	55
증감(B-A)	7	-	10	△2	1	-	△3	-	-	1

※ 정원 외 인력 21명(파견의사 5명, 공공임상교수 1명, 공중보건과의사 4명, 전공의 4명, 공중보건간호사 2명, 공로연수대체 3명, 정년퇴직대체 2명) 현원 포함

4. 주요 사업 내용

※ 정관이 정한 사업

1. 지역주민의 진료사업 (양·한방 의료기관)
2. 「공공보건의료에 관한 법률」 제2조 제2호의 공공보건의료사업
3. 의료인·의료기사 및 지역주민의 보건교육사업
4. 의료지식과 치료기술의 보급 등에 관한 사항
5. 국가 또는 지방자치단체의 공공보건의료 시책의 수행
6. 그 밖에 보건복지부장관 및 도지사가 필요하다고 인정한 사업 수행 및 관리
7. 의료원 운영을 위한 부대사업(장례식장 운영, 장묘·운구, 식당운영, 시설임대, 소매업(잡화 등), 그 밖의 이사회가 필요하다고 인정하는 사업)

5. 병원 성장 구도

1. 조직 History 분석

- 1983년 지방의료원(100병상)으로 개원한 이후 1995년까지 지속적인 성장을 거듭하였으나, 1996년 이후 한사랑병원(현 동군산병원)의 개원에 따른 민간병원과의 경쟁력 약화와 진료과장의 이직 등으로 위기를 맞아 1998년 원광대학병원으로 위탁 전환되어 많은 변화가 있었음.
- 2013년 12월 31일자로 원광학원과 제5기 위·수탁 계약이 만료됨과 동시에 직영체제로 전환됨에 따라 지역의료 전달체계 내에서 수행해야 할 역할에 대해 다양한 이해관계자들의 요구에 대응하여야 하는 상황에 직면하였음.
- 2014년 1월 1일부터는 전북특별자치도 직영 운영체제 전환기로 "위기"와 동시에 "기회"가 찾아옴
 - 간호·간병 통합서비스 100병상 운영 : '14. 11. / '15. 07.
- 2019년~2023년 지역거점공공병원으로서 ***공익적 역할의 충실한 수행**과 동시에 현저한 ****경영실적 개선**을 이룸

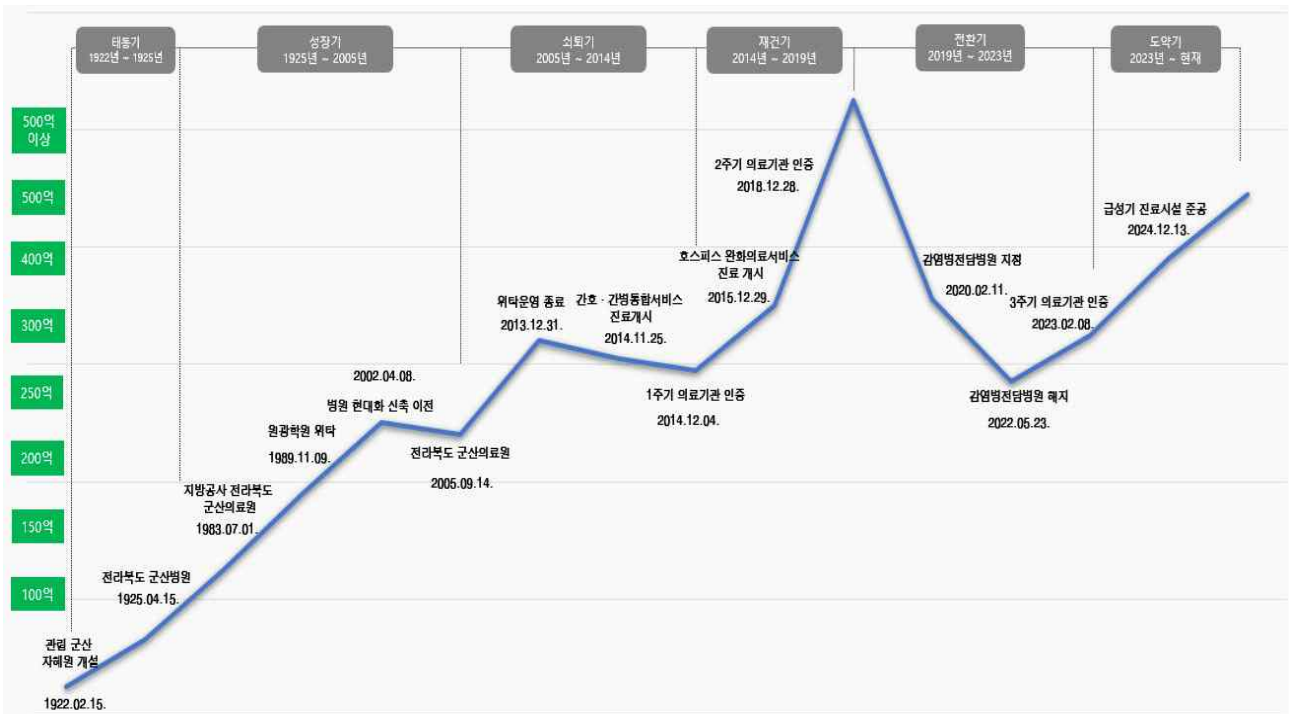
* 중동호흡기 증후군(MERS)의 충실한 대응	: '15. 05.
내과계 간호·간병 통합서비스 100병상 운영	: '14. 11. / '15. 07.
호스피스완화 나눔병동 26병상 운영	: '15. 12.
감염병 안심 응급실 구축	: '16. 12.
감염병 격리병동 확충	: '17. 12.

**** 2019년 ~ 2023년 당기순손익 증감 현황** (단위: 백만원)

구 분	2023년	2022년	2021년	2020년	2019년
수 익	55,373	68,214	73,746	64,541	72,782
비 용	63,795	60,592	58,741	61,725	66,675
경상손익	△8,422	7,622	15,005	2,816	6,107
법인세비용	-	-	215	-	-
당기순손익	△8,422	7,622	14,790	2,816	6,107

- 코로나19(2020년) 대유행에 따른 지역거점공공병원으로서 감염병전담병원 운영을 통한 신종 감염병 대응을 위한 선도적 역할 수행
 - 감염병관리기관 지정 : '20. 02. 21.
 - 병상소개 완료(병상소개 393병상, 중환자실 20병상 제외) : '20. 02. 28.

- 국민안심병원 지정(유형A) : '20. 03. 03.
 - 전북특별자치도 코로나19 감염 임산부 분만 지정병원 : '20. 04. 14.
 - 감염병전담병원 내 수능시험자 응시기관 : '20. 11. 03.
 - 재택치료관리센터 지정 : '21. 10. 13.
 - 감염병 전담병원 지정 해제 : '22. 05. 23.
- 감염병전담병원 지정 해제(2022.05.23.) 이후 약 3년간의 입원환자 진료 공백과 손실 보상금(코로나19)의 지급 중단으로 병원 수입에 막대한 지장이 초래되었으나, 진료 공백과[안과(2024.03), 이비인후과(2024.06), 성형외과(2025.03.), 순환기내과(2025.04.) 채용] 해소와 전문의 확보('24년 22명, '25년 16명)로 진료환자('24년 9월 265,424명 → '25년 9월 285,484명) 20,060명 증가
- 향후 군산의료원은 지역 내 군산 전북대 분원 개원에 따른 대응, 지역거점공공병원으로서 감염병전담병원의 지속적인 역할 수행과 지역사회를 위한 공공의료 수행의 선도적 역할, 의료수요가 예상되는 부분에 있어 선제적 대응 강화 필요



▲ 2002년 4월 ~ 현재(지곡동) 군산의료원



▲ 독립병원 · 지방공사 군산의료원(금동)



▲ 1925년 전라북도립 군산병원

제3장 외부환경 분석

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)

외부환경 분석 개요

1 분석모델: 거시환경분석(PEST 분석)

- PEST는 Political, Economic, Socio-cultural, Technological의 머리글자를 딴 말로서, 정치, 경제, 사회, 기술적 측면의 외부환경 분석기법
- 전략 계획단계에서 기업에 주는 영향력이 크고 사업 성공 가능성이 높은 외부 환경요인을 중심으로 이슈를 도출하기 위한 분석모델

환경규제, 세금정책, 소비자보호법, 노동법, 정부 태도, 안전/경제 규제 등	경제성장, 금리/통화 정책, 정부지출, 실업정책, 물가상승률, 경기순환주기
인구성장률, 여가에 대한 태도 라이프스타일, 삶의 질, 생활조건, 기업가 정신 등	정부 연구지출, 과학기술 수명주기, 발명/개발, IT, 인터넷, 모바일 기술 등

Political	Economic
Socio-cultural	Technological

2 PEST 분석의 효용성

- 전략 분석을 위해 거시적 환경요인을 종합적으로 파악하고 전략계획 수립 등 의사결정을 내리고자 할 때 사용되는 유용한 도구
- 시장 환경, 사업 포지셔닝, 사업 방향 등을 도출하는데 사용되는 효과적인 도구
- 최근에는 기업경영에 환경 및 생태학적 요소가 중요성이 높아지면서 친환경 비즈니스의 성장세도 높아지고 있는데 이에 따라 PEST 분석의 사용 범위도 넓어지고 있음
- 거시적인 외부환경의 변동요인이 자사의 비즈니스에 어떤 영향을 미치는지를 파악하는 데 사용되는 도구로서 유용

1. 거시환경 분석(PEST 분석)

1. 정책환경

1. 중앙정부(보건복지부) 정책

○ 2025년도 보건복지부 핵심 추진과제

1) 더욱 두텁고 촘촘한 약자복지

- ① 두터운 취약계층 보호: 취약계층 생계·의료비 지원 강화, 노인일자리 확대
- ② 촘촘한 위기가구 발굴: 선정기준 고도화, AI초기상담 제공, 독거노인·장애인 응급안전서비스 확대
- ③ 탈빈곤 자립지원 강화: 자활성공지원금 신설, 자활사례관리사 확충

2) 국민이 체감하는 의료개혁

- ① 생명을 살리는 의료개혁 가시적 성과 창출: 비상·응급의료체계 유지, 인력수급 추계기구 구성·운영, 전공의 근무여건 개선
- ② 역량 있고 신뢰받는 지역·필수의료 제공: 지역완결 의료전달체계 확립, 수가 상시조정체계 구축, 필수의료분야 집중 투자
- ③ 국민 의료비 부담 완화: 가격·진료기준 관리 실시, 예방적 건강관리 강화, 일차 의료 혁신 시범사업 추진
- ④ 미래에 대응하는 보건의료환경 조성: 의료기관 평가 개편, 불필요 규제 개선, 비대면진료 및 진료지원업무 제도화 추진

3) 수요자 맞춤형 돌봄안전망

- ① 살던 곳에서 편안한 노후생활 보장: 통합돌봄 지원체계 마련, 지역사회 기반 노인돌봄 서비스 확충
- ② 장애인 돌봄 강화: 전담 긴급돌봄센터 신설, 장애인 건강보건관리 종합계획 수립
- ③ 新 돌봄수요 대응: 고독사 위기대응시스템 구축, 돌봄 인프라 구축

4) 초고령사회 본격 대응

- ① 지속가능한 보건복지 체계 구축: 상생의 연금개혁 추진, 건강보험 지속가능성 제고, 노인연령 조정 준비
- ② 출산율 반등을 위한 출산·양육부담 경감: 20~49세 대상 가임력 검사비 지원, 제왕절개 비용 제로화, 아이돌봄서비스 제공
- ③ 바이오헬스 육성을 통한 미래성장동력 확보: 보건의료 R&D체계 개편, 산업별 핵심 규제 혁신, 의료데이터 활성화 추진

○ 제2차 공공보건의료 기본계획 (2021~2025)

모든 국민의 필수보건 의료 보장으로 포용적 건강사회 실현을 비전으로 필수 의료 제공체계 확충, 공공보건의료 역량 강화, 공공보건의료 제도기반 강화의 3개 분야 총 11개 과제 제시

- 필수 의료제공체계 확충

: 권역(17개 시·도) 및 지역(70개 진료권)별로 공공적 역할을 하는 책임의료기관을 확충 및 지역완결형 필수 중증 의료를 보장, 건강 취약계층 등 지원 확대 및 공중보건위기 대응체계를 구축

- 공공보건의료 역량강화

: 공공보건의료 인력을 양성하고 지원체계를 마련, 공공병원 운영을 개선하고 역량을 강화, 국립중앙의료원과 국립대학병원의 공공적 역할을 강화

- 공공보건의료 제도기반 강화

: 공공보건의료에 대한 협력과 지원기반을 확대, 공공보건의료 재원과 유인체계를 강화, 평가체계를 실효적으로 정비

2. 지방정부 도정운영 방향

○ 전북특별자치도 종합계획 (2021~2040)

1) 도약하는 지역발전과 미래가치 창출

- 상생도약과 균형발전
- 전북형 스마트도시 조성
- 속도감 있는 새만금사업 추진
- 생태문명사회 전환기반 구축

2) 기후변화 대응과 안전·행복 전북 구현

- 기후변화시대 유연한 대응태세 확립
- 지속가능한 전북 환경기반 조성
- 안심하고 생활할 수 있는 안전 전북
- 지역 간 균형적인 복지제공기반 구축
- 공공의료 강화를 통한 도민 건강안전망 확보

3) 상생형 도농융합과 농산어촌 활성화

- 도농융합 상생, 의미와 전략
- 농산어촌 마을만들기 진화와 혁신
- 농산어촌 지역 순환경제 구축
- 지역을 담당하는 인력 확보·육성
- 농산어촌 지역생활 돌봄체계 강화

- 4) 미래 농생명 산업 수도 육성
 - 지속 가능한 삼락농정 역량 강화
 - 글로벌 농식품 융복합산업기반 강화
 - 미래 농산업 스마트 혁신거점 구축
- 5) 산업생태계 개편을 통한 新성장 동력산업 육성
 - 재생에너지 전환을 통한 그린뉴딜 추진
 - 글로벌 자산운용 혁신금융 생태계 조성
 - 디지털 뉴딜 육성기반 구축
- 6) 스마트 산업기반 구축과 주력산업 고도화
 - 고부가 유망품목 중심 주력산업의 체질 강화
 - 매력적 산업생태 공간 구축
 - 기업성장 생태계 조성
- 7) 공생과 혁신을 통한 고품격 여행체험 1번지 육성
 - 공생과 혁신의 지역문화
 - 모두가 함께하는 고품격 여행체험 1번지 육성
- 8) 사람이 모이는 글로벌 SOC 대동맥 완성
 - 안전하고 지속 가능한 전국2시간 · 전북1시간 도로인프라 구축
 - 지역개발 여건 혁신을 위한 교통연계체계 구축
 - 시스템 혁신을 통한 스마트 모빌리티 전북
 - 향만·물류산업 연계 인프라 구축 및 활용

3. 지방정부 보건정책

○ 전북특별자치도 발전방향

- 1) 스마트 공공서비스가 촘촘하게 내재된 지능형 삶터로 전환
 - 보건의료 개선과 초고령·저출산에 대응한 공공의료인프라 확충
- 2) 도시-농산어촌 상생발전 방향
 - 전북의 도시와 농산어촌이 상생 발전하기 위해 우선적으로 필요한 사업을 조사한 결과, 도민과 전문가 모두 「농어촌체험/관광 활성화」가 우선적으로 필요한 사업이라고 응답함
 - [도민 의견] 「농어촌체험/관광 활성화(32.8%)」, 「교통체계 연결(24.2%)」, 「문화서비스 연계(19.5%)」, 「인적 교류(17.4%)」, 「의료서비스 연계(6.1%)」 순
 - [전문가 의견] 「농어촌체험/관광 활성화(37.3%)」, 「인적 교류(21.6%)」, 「교통체계 연결(19.6%)」, 「문화서비스 연계(12.7%)」, 「의료서비스 연계(8.8%)」 순

3) (연계협력형) 남부생태 연계축

- 권역: 동남권, 서남권
- 방향: 건강·의료 특화 벨트
 - ① 동진강·섬진강 유역을 중심으로 권역 내 건강과 관련된 자연환경과 주요 시설 및 정책 등을 활용하여 건강·의료 산업, 문화 등의 기능 특화
- 주요과제: 헬스케어산업 육성, 생태 힐링 거점화
 - ① 건강 자원 및 시설에 기반하여 인력 양성, R&D 기능 강화, 연관 산업 등 헬스케어 산업 육성
 - ② 지리산, 옥정호, 섬진강, 내장산, 문수산, 갯벌 등 지역 자원의 현명한 이용을 통해 생태 힐링 거점 조성 및 네트워크

4) 농촌지역 방문형 보건복지 통합지원체계 구축

- 농촌지역 노인 대상 방문형 보건복지 서비스 제공기반 구축을 통한 돌봄사각 지대 해소 및 복지서비스에 대한 접근성 향상
- : 고령인구의 비율은 높지만 복지인프라가 부족한 농촌지역을 대상으로 방문형 보건복지통합서비스 기반구축을 통한 보건 의료 및 사회서비스의 통합 제공

【그림 3-27】 전북도 농촌지역 방문형 건강관리지원사업 운영체계



○ 공공의료 강화를 통한 도민 건강안전망 확보

1) 의료 취약지역 맞춤형 지원 및 필수 공공의료 서비스 강화

- 지역 간 격차 해소 및 의료 사각지대 해소

- ① 출산·분만 취약지 및 어린이 의료지원 정책 추진
- ② 의료서비스 기능체계 강화 및 ICT기술을 활용한 스마트 의료서비스 제공

- 정보공유 및 협력체계 강화

- ① 컨트롤타워로서의 역할 수행하는 기관 선정 및 해당 기관을 중심으로 권역·지역별 공공보건의료기관과 소방본부(서), 외상센터 및 응급의료센터 등과 정보공유 및 협력체계 강화
- ② 응급상황 발생 시 응급의료센터 및 소방본부(서) 등 응급대응 종사자의 초동 대응 능력 강화와 협력 및 지원체계 구축 등 대응체계 마련

- 현장 긴급구조 체계 강화

재난 및 다수 사상자 사고 발생 시 응급환자들의 긴급 환자이송 및 완료될 때까지의 현장 구조체계 강화하며, 응급의료전용 헬기 인계점 조성을 통한 환자 이송체계 강화

2) 소외·취약계층 보호체계 구축

- 보건·복지 및 읍·면·동 행정을 연계하여 의료취약계층 사각지대 해소

: 소외취약계층 발굴 및 보호 지원을 위하여 지역사회자원과 연계·협력체계 구축을 통한 양질의 보건의료서비스를 제공하여 찾아가는 통합연계 시스템 구축하고 지역사회보장협의체와 연계한 맞춤형 보건의료서비스 자원 발굴

- 지역주민 맞춤형 건강관리서비스 제공을 통해 지역보건서비스 체계 확립

- ① 취약계층에서 생애주기별 건강위험요인 및 질환에 대한 포괄적인 보건복지 서비스를 제공하고 건강인식 제고, 자가 건강관리 능력향상, 건강상태 유지 및 개선을 통하여 건강 형평성 제고와 취약계층 건강수명 연장 지향
- ② 고령화로 인한 고령인구 증가와 노인 만성질환에 대응하여 마을회관 및 경로당 등 노인질환 수요 집중지역 직접방문을 통한 건강관리서비스 제공, 자가건강관리 능력 함양

3) 건강위험요인 대응을 위한 통합협력 체계 구축

- 지역 여건에 맞는 환경성 질환 관리체계 구축 및 통합건강증진

: 지역주민들의 건강수준 및 보건환경에 따른 건강관리 프로그램 및 서비스 제공 등, 맞춤형 사업추진과 차별화된 관리체계 마련을 통한 지역사회 통합건강 증진

- 도민 안심 감염병 대응·관리체계 강화

- ① 환경변화로 인한 신·변종 감염병 급증과 재유행 감염병의 유행에 따른 대응 전략 마련, 생물테러 및 생화학적 위기 발생 대응책 강화, 미래사회 환경구조 변화로 인한 신종 감염병 조기대응 체계 구축, 원인불명 감염병 확대 대응 체계 구축
- ② 결핵 및 에이즈 등 만성감염병의 예방과 관리를 통한 감염병 퇴치기반 마련과 예방접종 대상 및 의료기관에서 발생 가능한 감염병의 발생 예방 및 관리체계 강화
- ③ 음식물을 통한 수인성 전염병, 코로나19 등 호흡기 감염병, 인수공통 및 매개체 전파 감염병의 예방과 감염확산 방지를 위한 예방·감시·대응·관리 체계 강화

2. 경제환경

1. 글로벌 경제 전망

- 2025년 세계경제는 2024년 대비 0.5%p 하락한 2.8%의 성장률(중전 전망치 대비 0.1%p 상향 조정)을 기록할 전망이다
 - 취업자수 증가규모는 17만명으로 지난 전망 12만명 대비 5만명 증가
 - 소비자물가 상승률은 2% 내외의 수준이 유지될 것으로 전망
 - 경상수지는 올해 1,100억달러, 내년에는 850억달러로 전망

< 경제전망 >

구 분	2024년	2025년			2026년		
	연간	상반	하반	연간	상반	하반	연간
GDP 성장률(%)	2.0	0.2	1.6	0.9	2.0	1.3	1.6
민간소비(%)	1.1	0.7	2.0	1.4	2.2	1.1	1.6
설비투자(%)	1.7	4.8	0.3	2.5	0.9	1.2	1.0
건설투자(%)	-3.3	-12.4	-4.3	-8.3	4.4	3.2	3.8
취업자수 증감(만명)	16	18	16	17	12	14	13
실업률(%)	2.8	3.1	2.6	2.8	3.1	2.6	2.9
고용률(%)	62.7	62.6	63.1	62.8	62.7	63.1	62.9
소비자물가 상승률(%)	2.3	2.1	1.9	2.0	1.8	1.9	1.9
경상수지(억달러)	990	494	607	1,100	372	478	850

* 출처: GDP는 전년동기대비, 한국은행 2025년 8월 경제전망보고서

2. 전북특별자치도 경제 전망

- 2023년 지역내총생산은 64.2조원, 경제성장률은 -0.2% 지역내총생산의 전국비중은 2.7%임. 전북도 지역산업의 산업구조는 농림어업이 5.8% 광업 및 제조업이 23.5%, 서비스업 등 기타 부분이 70.7%를 차지(잠정치)

< 연도별 지역총생산 >

구분	지역내총생산			경제성장률 (%)	1인당 GRDP(만원)
	금액(10억원)	증감율(%)	전국비중		
2019	55,084	3.1	2.7	2.2	3,040
2020	56,362	2.3	2.7	-0.2	3,121
2021	59,432	5.4	2.7	3.3	3,316
2022	61,285	3.1	2.6	1.3	3,448
2023	64,161	4.7	2.7	-0.2	3,628

* 출처: 통계로 본 전북특별자치도

3. 보건 환경변화에 따른 경제 패러다임 전환 가속화 전망

- 고령화에 따른 재정압박의 가속
 - 전 국민이 지출하는 보건의료 비용인 “경상의료비”의 국내총생산 대비 8.4~8.5% 수준으로 OECD 평균 9.1% 보다 낮지만 지난 10년간 빠르게 증가하였음
- 소득수준에 따른 건강 격차의 확대
 - 고소득층으로 건강보험분위가 상승할수록 건강수명은 증가하는 데 반해 5분위에서 1분위로 소득이 낮아질수록 건강수명은 줄어들고, 해가 갈수록 격차는 증가하고 있음(건강수명 격차: '12년 6.7세 → '20년 8.3세)
- 보건의료 수요 증가
 - '23년 기준 국민 1인당 외래 진료 이용 횟수는 연간 18.0회로 OECD 평균(6.5회) 대비 2.8배 많았고, 입원환자 1인당 평균재원일수는 17.5일로 OECD 국가 중에서 일본(26.3일) 다음으로 길음

4. 의료비 지출

- GDP 대비 경상의료비 비중의 증가로 공공의료 효율화 필요
 - (경상의료비) 국내총생산(GDP) 대비 9.9%로 OECD 평균(9.1%)을 넘어서 빠르게 증가하고 있음



* 출처: e-나라지표

- 우리나라의 GDP 대비 경상의료비는 2015년 6.5%에서 2024년 8.4%로 증가 추세 (단위: 조원, %)

구분	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
경상의료비	112.5	121.6	131.4	143.3	157.0	165.2	185.0	205.5	203.4	213.1
(GDP대비, %)	6.5	6.6	6.8	7.1	7.7	8.0	8.3	8.8	8.5	8.4

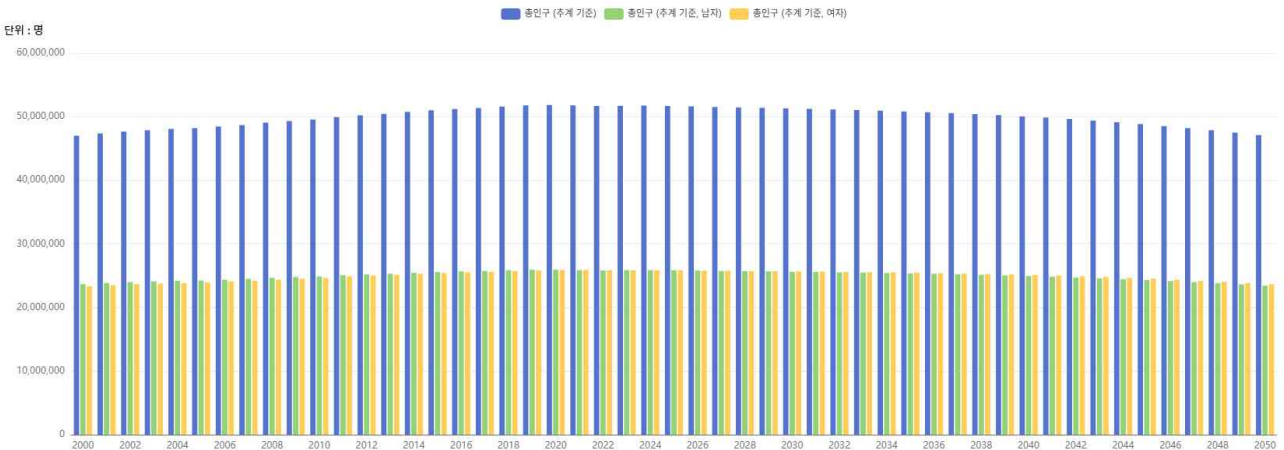
- 2023년 국가별 GDP대비 경상의료비 OECD평균 9.1%, 미국 16.7%, 일본 10.7%

3. 사회환경

1. 인구구조의 변화

○ (대한민국 총인구)

- 인구 정점은 2020년 5,184만명, 이후 증감을 거듭하다 2025년 감소세로 돌아서 2050년에는 2000년 수준인 4,711만명에 이를 전망

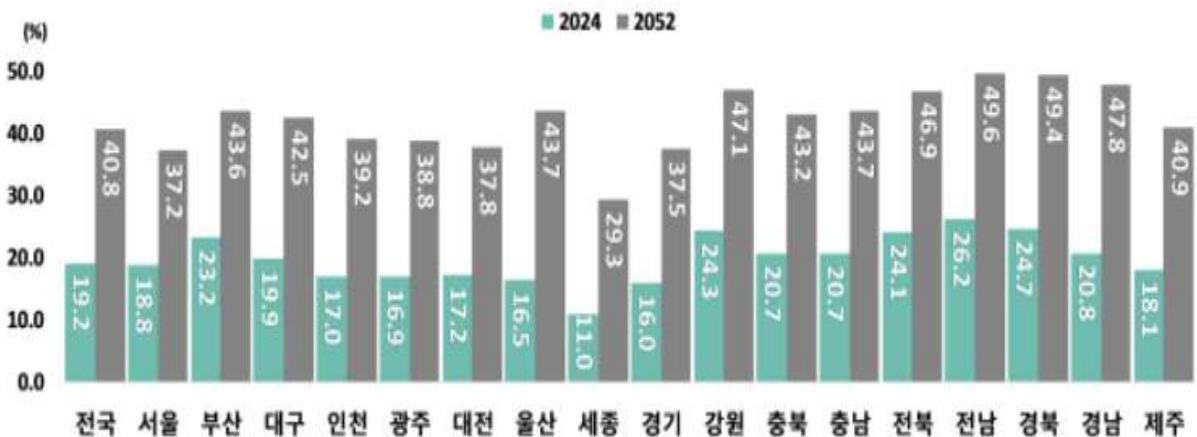


* 출처: 통계청 국가통계포털

○ (인구고령화에 따른 의료비용 증대)

- '24년 65세 이상 고령인구는 전체 인구의 19.2%로, 향후 계속 증가하여 '25년에는 20%, '36년 30%, '50년 40%를 넘어설 것으로 전망.
- '24년 고령인구 비중 20% 이상 초고령사회 지역은 전남(26.2%), 경북(24.7%), 전북(24.1%), 강원(24.3%), 부산(23.2%), 경남(20.8%), 충북(20.7%), 충남(20.7%) 8곳임

< 지역별 고령인구(65세 이상) 비중 >



* 출처: 2024 고령자 통계

- '25년부터 초고령사회에 진입할 것으로 예상되고, 노인인구 증가에 따라 만성 질환이 증가하는 등 건강관리에 대한 수요가 증가할 것으로 예상

2. 만성질환 중심 질병 구조로 인한 의료서비스 전달 방식 변화

- 급성기 위주의 질병 구조에서 만성 퇴행성 위주의 질병 구조로 변화함에 따라 원격 의료 등 비대면 의료서비스가 증가할 것으로 예상됨.



- 5대 만성질환의 경제적 비용 = 전 세계 GDP의 4%(WEF, 세계경제포럼)
- 만성질환으로 인한 사망 비율(80%), 비감염성 진료비 비중은 84% 차지
- 질환의 장기적 관리를 위한 비용 증가로 인한 비용구조 변화



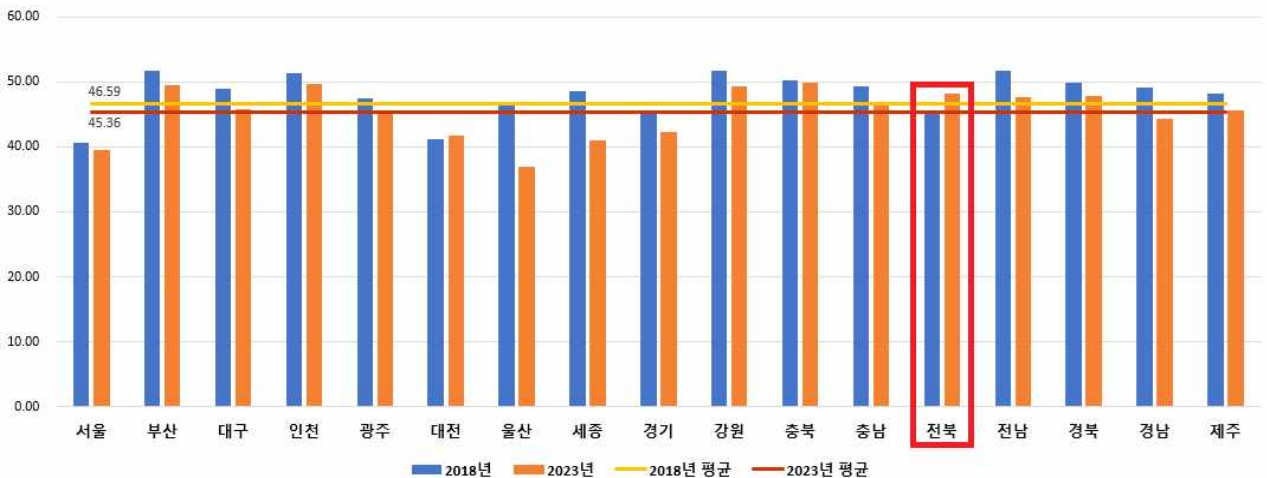
비대면(원격의료 등) 의료서비스 증가

- 감염병 증가로 인한 비대면 의료 중심의 서비스 강화
- 경증 만성질환자, 노인, 건강 취약계층은 지역단위의 원격건강관리로 변화

3. 보건 의료서비스의 지역 격차 확대

- 2018년 기준 인구 10만명당 치료가능 사망률은 전국 46.59명이며, 전북은 45.19명으로 전국 평균보다 1.4명 낮음
- 2023년 기준 인구 10만명당 치료가능 사망률은 전국 45.36명, 전북은 48.14명으로 전국 평균보다 2.78명 높음. 5년간 전국 치료가능 사망률은 개선됐으나, 전북 지역 치료가능 사망률은 악화됨
- 의료 접근성이 높아 사망률이 낮은 지역은 울산, 서울, 세종, 대전, 경기 순이며, 의료 접근성이 낮아 사망률이 높은 지역은 충북, 인천, 부산, 강원, 전북 순으로 나타남

지역별 치료가능 사망률



* 출처: 보건복지부, 백종헌 최영희 의원실

4. 군산시 제8기 지역보건의료계획 정책 방향과 추진전략

[출처: 제8기 지역보건의료계획 2023~2026년 군산시]

○ [전략1] 공공보건 서비스 제공을 통한 건강안전망 구축

1) 보편적 공공보건서비스 제공으로 시민의 건강권 보장

- 보건의료 재배치를 통한 의료형평성 제고
 - ① 나포보건지소 신축, 임피보건지소 특화
 - ② 동부권 건강증진사업 실시
 - ③ 군산산업단지보건지소 이전
 - ④ 농어촌의료서비스 개선사업 추진(시설, 장비 개선)

2) 지역사회 보건의료 인프라 확충

- 공공의료서비스 강화
 - ① 군산 전북대학교병원 건립 추진
 - ② 무의도서 순회진료
 - ③ 재활사업(방문 및 내소 재활서비스 제공, 장애인 소그룹 운동교실 및 한방 진료, 낙상고위험군(경로당, 어린이집 등) 낙상 예방 운동 교실)

○ [전략2] 지역사회 기반 건강증진 체계 구현

1) 건강생활실천 향상을 위한 건강환경 조성

- 건강생활실천을 통한 시민의 건강관리 능력 향상
 - ① 금연사업 ② 영양사업 ③ 신체활동·비만예방 사업 ④ 구강보건사업
- 국가암검진 및 건강검진을 통한 질병 조기 예방
 - ① 국가암검진 및 의료급여수급권자 건강검진
 - ② 암환자 의료비 지원사업
- 건강수명 연장을 위한 만성질환 관리
 - ① 심뇌혈관질환 예방 프로그램
(직장인, 어르신 대상 찾아가는 심뇌혈관질환 예방관리 교실 운영)
 - ② 심뇌혈관질환 예방 캠페인
(혈관 체크의 날 운영, 레드서클 ZONE 운영, 비대면 퀴즈 이벤트, 읍면동 찾아가는 서비스)
 - ③ AI·IoT 기반 어르신 만성질환 관리 서비스(어르신 전용 앱 “오늘건강” 활용)

2) 저출산 고령사회 대응을 위한 선도적 보건의료서비스 제공

- 보건의료서비스 제공을 통한 건강한 임신·출산 지원
 - ① 난임지원 사업(난임부부, 한방난임, 전북형난임 지원)
 - ② 산후지원 사업(산후 조리비용, 산후 건강관리 지원)
 - ③ 예비맘 산전검사 및 영양제 지원

- 어르신 맞춤형 건강관리서비스 제공으로 삶의 질 향상
 - ① 방문 건강관리사업
 - ② AI·IoT 기반 어르신 건강관리사업
 - ③ 경로당 노인건강관리 지원사업
- 치매 예방 및 조기 발견을 위한 통합적 치매안심센터 운영
 - ① 조기검진 및 검사비 지원사업
 - ② 등록 및 관리 사업
 - ③ 치매안심센터 분소 확대
 - ④ 치매안심마을 만들기
 - ⑤ 치매인식개선 교육 및 홍보

3) 정신건강서비스 체계 구축으로 통합적 마음건강지원

- 정신건강서비스 접근·이용도를 높여 시민의 정신건강증진
 - ① 정신건강 증진
(생애주기별 정신건강 증진사업, 찾아가는 심리지원사업, 재난 심리지원사업, 정신건강 환경조성사업)
 - ② 자살예방사업
(생명지킴이 양성 및 자살 예방 교육, 자살예방을 위한 사회적 지지체계 마련, 자살문제 조기발견체계 구축 및 맞춤형 자살예방서비스 제공, 자살위험 환경 개선사업)

○ [전략3] 시민이 안전한 감염병 관리 체계 확립

1) 질병의 선제적 예방 관리

- 국가필수 예방접종 완전 접종을 통한 집단 면역 확보
 - ① 국가예방접종(BCG외 16종 백신) 적극적 시행
 - ② 초, 중학교 입학생 예방접종 확인을 통한 집단 면역 강화
 - ③ 예방접종 위탁 관리 및 점검 철저
- 감염취약계층 보호를 위한 감염병 예방사업 실시
 - ① 감염취약계층 감염병 예방관리
(결핵관리사업, 에이즈, 성매개감염병 예방·관리, 고위험·감염취약시설 관리)
 - ② 전 시민 대상 감염병 예방관리(방역소독 사업)

2) 감염병 관리·대응체계 강화

- 감염병 발생감시 및 신속대응을 통한 시민 건강 보호
 - ① 감염병 발생 감시
(전수 감시 감염병 관리, 감염병 표본감시 운영, 질병정보 모니터망 운영)
 - ② 감염병 대응체계 구축

4. 기술환경

1. 4차 산업혁명과 의료기술

- 4차 산업혁명은 의료환경의 격차를 해소하고 진료의 정밀도를 높여줄 AI(위, 대장 검사 AI기술 접목), 디지털 헬스케어(디지털헬스 의료기기, 빅데이터, 모바일 등을 이용한 맞춤형 치료 제공) 등 AI, 디지털헬스를 활용하여 병원과 지역사회를 연계한 통합 돌봄 시스템
- 4차 산업혁명으로 인한 의료기술의 개발로 인간의 삶에 편리함을 가져옴
 - 3D 프린팅 기술을 이용한 폐, 간, 뇌, 신장, 장 등의 신체 기관 생성 가능
 - 다양한 의학용 로봇의 활용(수술로봇, 자율보행재활로봇(안다고), 보행분석장비(워커뷰), 상지재활로봇 등)
 - 인공장기(인공신장, 인공심폐장치 등)

2. 지방의료원 정보통신 강화

- 제2차 공공보건의료 계획에서는 지방의료원 등 병원 정보시스템 노후·분절화, 공공병원의 첨단기술 활용 미흡에 따라 정보화 비전을 수립하고 차세대 병원 정보시스템(EMR) 도입, 첨단장비 활용 정보공유 확대 추진
 - 1) 지방의료원 정보화 비전 설정: 지방의료원의 정보화 발전·연계 및 추진 체계 확립을 위해 정보화 전략 계획(ISP) 수립 추진
 - 2) 차세대 병원정보시스템(EMR) 도입: 병원별로 운영 중인 병원정보시스템을 업무 효율 향상, 정보 연계 활성화에 적합한 클라우드 기반 차세대 시스템으로 통합
 - 3) 의료 질 향상, 업무 경감 등을 위한 첨단 정보통신기술 활용 지원
 - 4) 의료정보 공유·연계 강화로 활용성 제고, 의료기관 간 진료 정보교류 사업 및 마이헬스웨이 플랫폼(의료분야 마이데이터)에 공공병원 참여 활성화

* 출처: 제2차 공공보건의료계획

3. 미래의 의료기술

- 인공지능(AI) 기술로 공공의료서비스 질 높여
 - 1) 과학기술정보통신부는 공공의료서비스 질을 높이고, 지역별 의료격차 해소를 돕기 위하여 전국 공공의료기관*을 대상으로 디지털 의료서비스의 도입과 활용을 지원하는 「인공지능(AI) 기반 의료시스템 디지털 전환 지원 사업」에 대한 공모 시작

- 2) AI시스템을 활용한 담당의료진 안내, 일정 취소, 변경, 서류지원 등 진료정보를 원스톱으로 제공

* 출처: 과학기술정보통신부 보도자료

○ 빅데이터 기술

- 1) 건강정보, 진료정보 등과 같은 다양한 의료 관련 데이터를 수집, 저장, 분석해 유용한 정보를 제공하는 기술로 과거 이력을 토대로 미래 건강상태를 예측하고 예방 방향을 제시하기 위한 데이터 확보에 큰 도움
- 2) 의료기관별 빅데이터를 연결하여 의료서비스 질 개선과 공동연구 시행
- 3) 미래에는 공공의료기관 중심 빅데이터를 활용한 의료 기술의 활용 필요

○ 디지털 헬스케어

- 1) 코로나19 이후, 비대면 의료서비스의 수요가 높아지며 빠른 성장을 보이고 있는 산업으로 인공지능, 빅데이터, 클라우드 컴퓨팅 등 다양한 기술이 의료 산업과 융합하여, 시간과 장소 제약 없이 원격 진단 및 지속적 건강관리가 가능
- 2) 모바일(진료비 결제, 진료내역 및 처방내역 조회, 주차확인)앱 활성화
- 3) 카카오는 의료 영상 판독을 위한 'AI 카드'를, 네이버는 초거대 인공지능 '하이퍼 클로바'를 활용한 독거노인 콜서비스 '클로바 케이 콜'을 발표. 이를 통해 국내의 많은 기업들이 발전 가능성이 높은 디지털 헬스케어 분야로 빠르게 확장

* 출처: 사회이슈분석 ICT와 의료기술의 결합(TEXTOM)

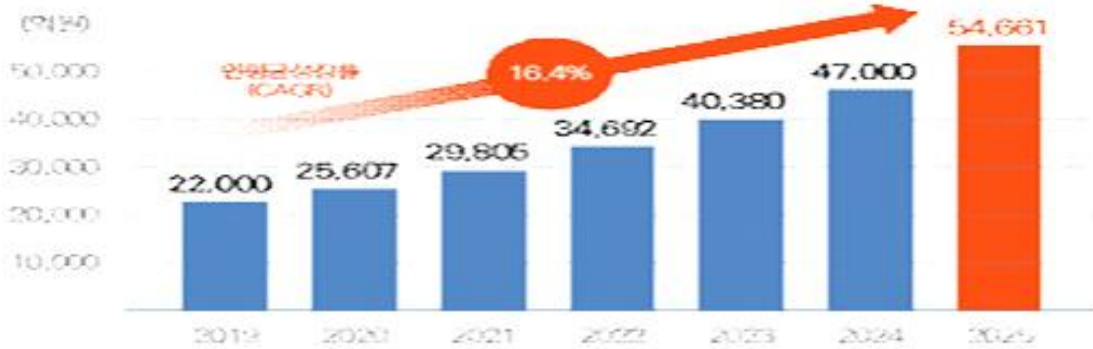
- 4) 바이오헬스 신시장 전략에 따르면 의료데이터를 기반으로 의료·건강·돌봄 통합 서비스 제공하여 패러다임 변화와 더불어 환자·국민 중심의 서비스와 혁신제품 발굴 우선지원

* (맞춤형 서비스 혁신) 1차 의료 만성질환 대상 비의료 건강관리서비스 시범 인증제('22년 6월 ~ '24년 6월) 안착 및 건강관리 플랫폼 활용

* (디지털 인공지능 기술) 감염관리, 환자 안전 등 의료 현장에서 필요로 하는 첨단 융복합 기술 확산, 스마트병원 선도 모델 개발('20년 ~ '25년) 지원

* (데이터 중심병원) 의료기관에 축적된 질 좋은 데이터의 안전한 활용을 촉진하는 의료데이터 중심병원(건강보험공단, 심사평가원, 국립암센터, 통계청+의료데이터 중심병원 15개소) 확대 운영

국내 디지털헬스케어 시장 규모



* 출처: 한국보건산업진흥원, 정보통신기획평가원(2023)

- 국내 디지털 헬스케어 시장은 연평균 16.4%의 성장률로 글로벌 성장률 대비 다소 높은 수준

* 출처: 디지털 헬스케어 정책 현황(한국보건산업진흥원)



5. 외부환경 분석결과

1. PEST분석에 의한 외부환경 분석결과

외부환경	시사점 및 이슈
정 책	<ul style="list-style-type: none"> * 권역별 공공적 역할을 하는 책임의료기관 확충 * 필수 중증 의료 보장 * 건강 취약계층 등 지원 확대 및 공중보건위기 대응체계 구축 * 공공병원 운영 개선 및 역량 강화 * 보건의료 개선과 초고령 저출산에 대응한 공공의료인프라 확충 * 의료 취약지역 맞춤형 지원 및 필수 공공의료 서비스 강화 * 건강 위협요인 대응을 위한 통합협력체계 구축
경 제	<ul style="list-style-type: none"> * 글로벌 경기둔화, 금리상승으로 부진한 성장 흐름 * 경제의 유동성이 높아짐으로 인해 향후 전망 등에서의 어려움 증폭 * 감염병 유행으로 비대면 온라인쇼핑, 배달 등 비대면 경제활동 확대, 디지털경제 가속 * 저탄소 친환경 경제에 대한 ESG 경제활동 활용도 증대 * 급격한 경제 사회구조의 대전환 및 노동시장의 재편 * 우리나라 경상 의료비는 매년 증가 추세이나 OECD 평균보다 낮음
사 회	<ul style="list-style-type: none"> * 저출산 고령화 심화에 따라 인구 자연 감소 시작 * 노인인구 비율이 높아져 초고령사회 진입 * 군산시 인구는 50대가 가장 많이 분포(17.8%), 그 다음 60대, 40대 순 * 관내 종합병원 2개, 병원 7개, 의원은 내과(24개), 가정의학과(14개), 소아청소년과(14개), 이비인후과(13개) 순 * 지역사회 기반 공공보건서비스, 건강증진체계, 감염병 관리체계 구축 * 군산 전북대학교병원 건립 진행 중
기 술	<ul style="list-style-type: none"> * 4차 산업기술을 활용한 ICT 기반 지식정보형 신 제조업 및 서비스업으로의 변환과 의료 기술 개발로 삶의 질 향상 * 지방의료원의 정보화 시스템 도입, 첨단장비 활용 정보공유 확대 * 빅데이터 기술을 활용한 미래 건강 상태 예측 및 예방 방향 요구 * 시간과 공간에 제약 없이 원격 진단 및 지속적인 건강관리 가능 * 다양한 의료기술 로봇의 활용에 대한 요구 증대

2. 시사점 및 이슈 도출

구분	시사점 및 이슈	기회(O)	위기(T)
정책	* 공공보건의료 지원 기반 확충 - 필수분야 보건의료서비스 공급 부족으로 인프라 확충과 수요자 중심의 의료시스템으로 개편	√	
	* 건강안전망 기능수행 - 지역 유관기관과의 네트워크 활성화를 통해 취약계층 의료 제공을 위한 통합 지원체계 구축	√	
	* 진료의 경쟁력 강화 - 효율적인 병원을 위한 의료 접근성, 의료 공급의 불평등 해소를 위한 우수의료진과 그에 따른 최신 의료 장비 강화 필요		√
경제	* 재정건전성 강화 - 감염병 위기(메르스, 코로나19) 대응(전담병원 운영) 이후 정책적 지원에도 불구하고 반복되는 수익 감소에 따른 대응 전략 필요		√
	* 조직 활성화 - 고용 관련한 근로 시간 유연화, 임금체계 개편 등 법과 제도 구체화에 따른 인력관리, 하이브리드식 근무 환경 변화 등 유연한 조직체계 운영		√
	* 조직역량 강화 - 고객, 소비자 요구에 따른 지속 가능한 의료서비스 제공, 보건의료 ESG 및 효율적인 직원 교육계획 수립		√
사회	* 감염병 대응 역량 강화 - 감염병 발생 시 전파를 차단하여 감염병으로부터 안전하고 건강한 지역사회 실현 - 국가적 재난 시 감염병전담병동 운영으로 지역거점병원 역할 수행	√	
	* 미충족 보건의료서비스 제공 - 민간의료기관이 수익성을 이유로 기피 하는 보건의료 서비스 제공으로 지역거점공공병원 역할 수행	√	

분 야	시사점 및 이슈	기회(O)	위기(W)
사 회	* 전북대 군산병원 개원(2028년) - 개원 예정에 따른 의료환경 변화와 상생할 수 있는 대책 마련		√
	* 인구 고령화 및 군산시 인구분포 변화에 따른 마케팅 전략 필요 - 노인, 직장인 대상 건강검진 활성화 방안 모색 - 급성기 위주의 진료에서 재활의학분야 진료 검토	√	
기 술	* 적정진료 및 양질의 의료서비스 제공 - 환자에게 양질의 의료서비스 제공을 위해 적정성 관리 및 간호등급 상향과 더불어 진료업무 표준화를 통한 환자 안전 도모	√	
	* 내·외부 고객만족도 개선 - 의료서비스 이용 고객에 대한 만족도 향상 필요 - 내부 만족도 하향에 따른 기업문화 개선 필요		√

2 의료환경 분석

1. 5-Forces(힘) 분석

1. 구매자(환자)의 교섭력(Bargaining power of buyers)

- 과거보다 구매자(의료서비스 이용자)의 소득 및 교육 수준 향상으로 의료수요 증가 및 가격보다는 의료의 질(인력, 장비, 시설, 환경 등)이 우선시 되고 있음
- 의료기관별로 폭넓게 제공되는 의료정보와 알권리 보장, 정보 접근이 쉬워져 의료기관 선택 시 구매자의 선택 폭이 과거보다 넓어짐
- IT 기기 발달로 구매자의 병원 간 서비스 비교 및 요구가 쉽고 공공병원 특성상 민원에 대한 민감도가 민간병원보다 높음
- 군산-전주-익산 간 산업도로 및 편리한 고속도로 이용으로 구매자의 이동 편의성이 향상되어 병원 선택 시 과거보다 지리적 진료권이 약해짐

2. 공급자(의료재료 또는 장비 등을 공급하는 기업, 기업군)의 교섭력(Bargaining power of suppliers)

- 군산·남원의료원은 의약품, 진료재료(검사·수술·방사선·위생재료, 장의용품) 등을 공동구매 계약으로 진행하여 원가 절감, 공동 대응 등 공급업체보다 비교우위에 있음
- 구매 입찰 진행 시, 조달을 통한 과업 지시 및 규격서 기준으로 공급자를 선정하여 공급업체 대상 의료원의 협상력이 상대적으로 우위에 있음
- 공공기관 특성상 법령 및 지침의 준수가 필수적이기에 상대적으로 민간병원과 비교 시, 공급자 대상 경제성은 높아지나 효율성은 하락함

3. 신규진입자의 위협(Threat of new entrants)

- 의료기관 신규진입자 군산전북대병원은 사정동 일원 10만9,635㎡ 부지에 500병상, 지하 2층 지상 10층 규모로 오는 2028년 10월 개원 목표로 절차가 진행 중으로, 개원 초기에는 심·뇌혈관 질환을 비롯해 소화기, 스마트 헬스케어센터 등 특성화 센터를 중심으로 운영하고, 개원 10년 차에는 상급종합병원 지정 등 병원 규모를 점차 키워나간다는 방침. 이처럼 신규진입자는 500병상의 대형화 규모의 경제를

이루고, 대학병원이라는 브랜드, 이미지, 인프라를 바탕으로 경쟁에서 우위를 점할 것으로 예상되고 있음



군산전북대병원 조감도

4. 대체재의 위협(Threat of substitute goods or services)

- 비슷한 규모의 종합병원인 동군산병원이 유사한 의료서비스를 제공하고 있음
- 감염병전담병원 운영 장기화로 인해 기존 환자들이 동군산병원을 비롯한 타병원으로 이탈하였고, 전담병원 지정 해제 이후에도 환자 유입 회복력 저하
- 공공병원의 주요 환자인 저소득층 환자의 경우, 경제적인 구매력이 낮은 편이고 충성도가 높은 편이기에 기존에 공공병원을 이용하던 저소득층 환자가 민간의료기관을 이용할 가능성은 낮음

5. 기존 병원 간의 경쟁 강도(Competition among existing rivalry)

- 산업도로의 개설에 따른 접근도 향상 및 호흡기내과, 이비인후과 등 다양한 과목의 진료가 가능한 지역 내 기존 병원과의 경쟁 구도가 예상됨
- 급성기 의료기관(종합병원)으로서 일반 의료서비스를 유지하며, 지역책임의료기관으로서 미충족 의료서비스 등 공공의료서비스를 전문화 및 특화시켜 기존 병원과의 경쟁 구도에서 차별화를 모색할 필요가 있음
- 의료서비스 상품화, 마케팅, 인건비, 시설 등 공격적인 투자가 가능한 민간병원과의 경쟁에서 다소 밀리는 양상임

6. 시사점 및 이슈 도출

구분	시사점 및 이슈	기회(O)	위기(T)
<p>고객(환자) 교섭력</p>	<ul style="list-style-type: none"> * 의료 질이 병원 선택의 중요한 요인인 만큼 전문의 보강 등 의료 질 서비스 향상과 이를 효과적으로 홍보할 전략 필요 * 환자 접근성을 높이기 위한 다양한 홍보 채널과 서비스를 구축하고 전문적인 관리가 필요 	√	
<p>의료기관 교섭력</p>	<ul style="list-style-type: none"> * 공동구매 활성화로 협상력 우위를 적극 활용해 원가 절감 확대 필요 * ESG 활성화 등 정부 정책에 따라 사회적 기업을 통한 구매 전략 필요 		√
<p>신규진입의 위협</p>	<ul style="list-style-type: none"> * 대학병원 분원 개원에 따른 공공의료기관으로서의 가치와 생존을 위한 전략 필요 * 지역별 수요에 맞춘 특화된 의료서비스 제공을 위해 지역 인구 특성, 환자의 요구와 선호도 등을 고려하여 지역 의료 기관들과 상호 협력 방안 필요 		√
<p>대체재의 위협</p>	<ul style="list-style-type: none"> * 적정진료, 환자 안전, 공공의료서비스 등을 통해 공공의료기관의 필요성 강조와 민간과의 경쟁보다는 협력체계 구축 전략이 필요 * 전담병원 운영 종료 후, 환자 유입을 늘리기 위해 적극적인 대책 필요 * 저소득층 환자의 경우, 의료원을 이용하는 것이 경제적으로 유리하기 때문에 공공의료기관으로서 역할 강화 방안 필요 	√	
<p>기존 병원 간의 경쟁 강도</p>	<ul style="list-style-type: none"> * 지역 내 기존 병원뿐만 아니라 수도권 소재 대형병원과도 경쟁 구도가 생길 수 있는 상황에서 차별화 전략 필요 * 지역책임의료기관으로서 공공의료서비스를 전문화하고 특화하는 등 미충족 의료서비스 제공 전략 필요 * 의료서비스 상품화, 마케팅, 인건비 등에 대한 효율성 개선 전략 필요 		√

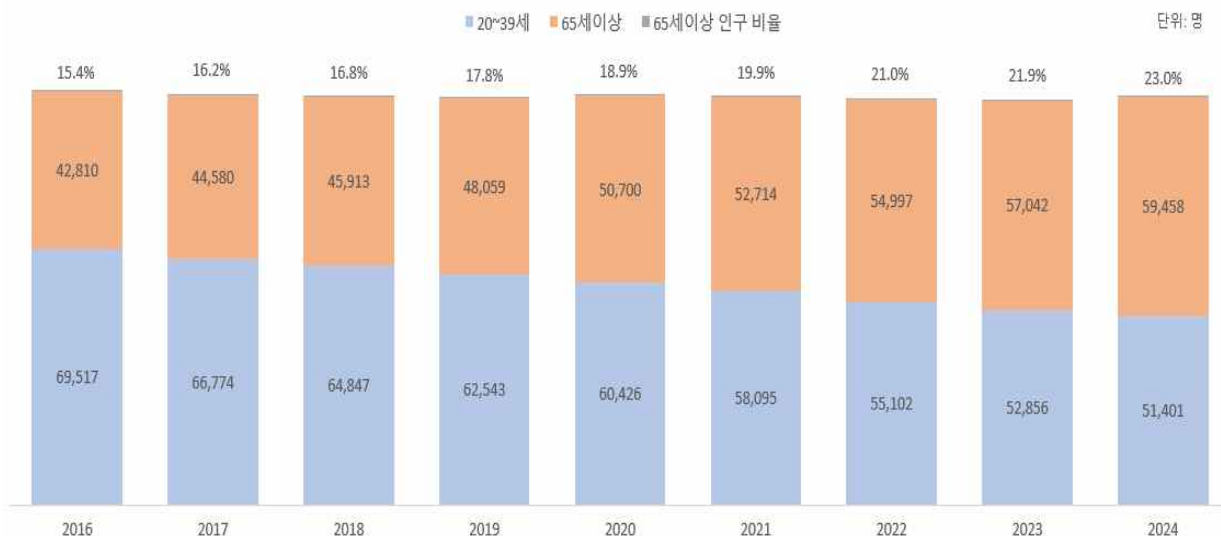
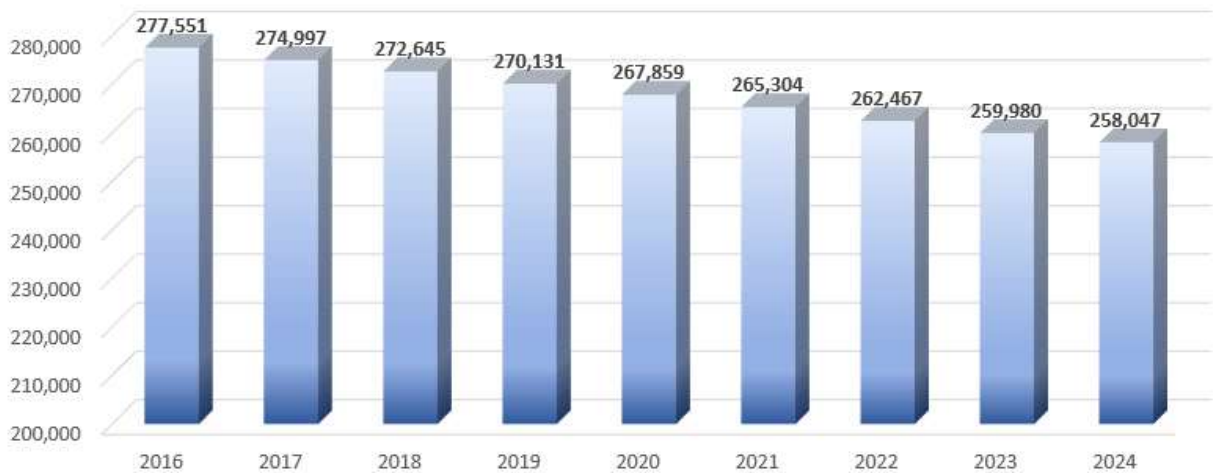
2. 의료수요 환경

1. 군산시 개요

- 전북특별자치도 북서부에 위치한 시로 도내에서 인구가 전주시, 익산시 다음으로 많음. 북쪽으로 충청남도 서천군, 동쪽으로 익산시, 남쪽으로 김제시와 부안군이 접해있으며, 서쪽으로는 서해가 접해있고 전체면적은 399.4km²임.
- 총인구는 2025년 9월 기준 256,556명으로 군산시의 인구는 2015년 이후 지속 감소 추세임.

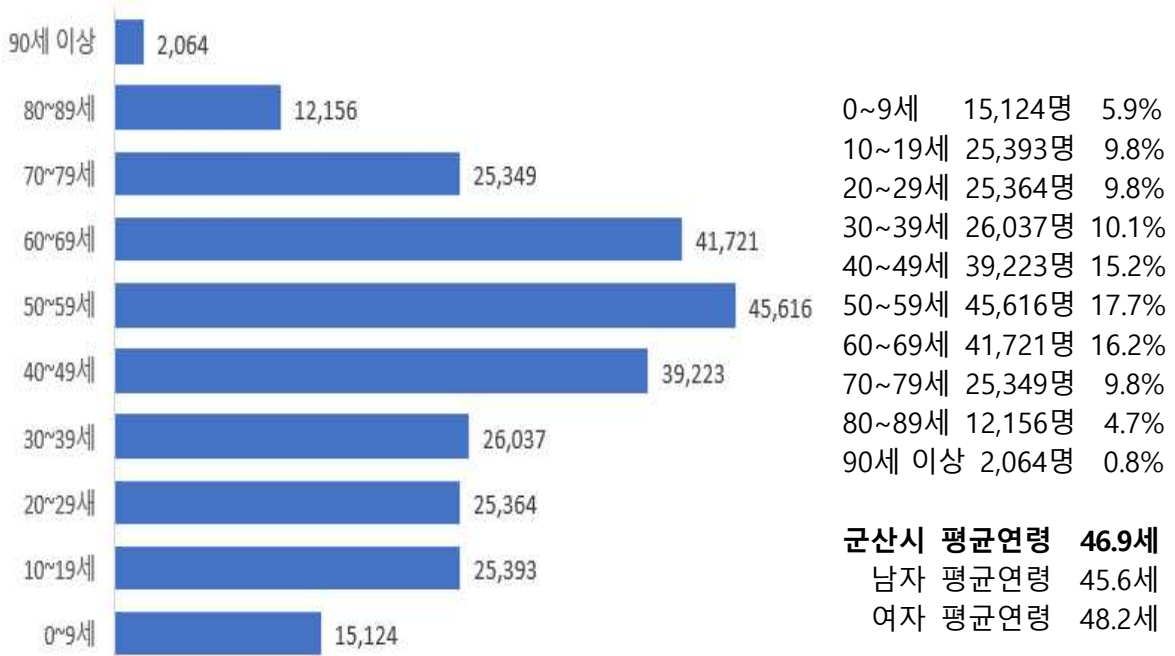
2. 군산시 인구구조의 변화

- 군산시 인구 변화



* 출처: 행정안전부 주민등록 인구통계

○ 군산시 연령대별 인구분포 (2024년)



* 출처: 행정안전부 주민등록 인구통계

3. 의료수요 특성 분석

1) 인구학적 특성

- 전국을 포함한 전북특별자치도, 진료권(군산시+서천군) 모두 지속적으로 감소하고 있으며, 인구 대비 비율 또한 지속 감소하고 있음

구 분		2024년	2023년	2022년	2021년	2020년
총 인구 (단위: 명)	전 국	51,217,221	51,325,329	51,439,038	51,638,809	51,829,023
	전북특별 자치도	1,738,690	1,754,757	1,769,607	1,786,855	1,804,104
	군 산 시	258,047	259,980	262,467	265,304	267,859
	서 천 군	48,204	49,116	49,694	50,745	51,866

- 전 국: 2023년 대비 108,108명(0.2%), 2020년 대비 611,802명(1.2%) 감소
- 전북특별자치도: 2023년 대비 16,067명(0.9%), 2020년 대비 65,414명(3.6%) 감소
- 군 산 시: 2023년 대비 1,933명(0.7%), 2020년 대비 9,812명(3.7%) 감소
- 서 천 군: 2023년 대비 912명(1.9%), 2020년 대비 3,662명(7.1%) 감소

- 전국을 비롯하여 전북특별자치도, 진료권(군산시, 서천군) 모두가 사망자 수가 증가 추세를 나타내고 있으나, 2023년에는 전년 대비 감소함. 전국, 군산시 대비 전북특별자치도, 서천군 지역 사망자수와 사망률이 높음

[표] 사망자 수 및 10만명 당 사망률

(단위:명)

구 분	전 국		전북특별자치도		군산시		서천군	
	사망자 수	10만명 당 사망률	사망자 수	10만명 당 사망률	사망자 수	10만명 당 사망률	사망자 수	10만명 당 사망률
2023년	352,511	689.2	17,201	979.0	2,259	867.7	898	1,817.9
2022년	372,939	727.6	17,852	1,007.4	2,332	887.4	942	1,877.6
2021년	317,680	618.9	15,049	842.5	1,948	735.7	719	1,411.6
2020년	304,948	593.9	14,691	816.2	1,847	692.6	718	1,385.6
2019년	295,110	574.8	14,525	799.8	1,925	715.5	727	1,375.8

- 전 국: 2022년 대비 20,428명(5.5%) 감소, 2019년 대비 57,401명(19.5%) 증가
- 전북특별자치도: 2022년 대비 651명(3.6%) 감소, 2019년 대비 2,676명(18.4%) 증가
- 군 산 시: 2022년 대비 73명(3.1%) 감소, 2019년 대비 334명(17.4%) 증가
- 서 천 군: 2022년 대비 44명(4.7%) 감소, 2019년 대비 171명(23.5%) 증가

○ 사회경제적 취약계층(국민기초생활수급자, 건강보험료 1분위, 저소득 및 한부모가족)

[표] 국민기초생활 수급자

(단위:명)

구 분	전 국	전북특별자치도	군산시	서천군	비 고
2024년	2,673,485	135,324	19,769	3,497	
2023년	2,554,627	131,557	18,941	3,339	
2022년	2,451,458	128,522	18,724	3,127	
2021년	2,359,672	125,438	18,307	2,946	
2020년	2,134,186	115,182	16,742	2,568	

- 국민기초생활수급자의 경우 총 인구 대비 군산시는 7.7%로 전북특별자치도(7.8%)와 비슷한 수준을 나타내고 있으나, 전국(5.2%), 서천군(7.3%) 대비 높게 나타나고 있음

[표] 건강보험료 1분위(1분위~10분위)

(단위:명)

구 분	전 국	전북특별자치도	군산시	서천군
2023년	4,098,928	184,563	23,483	8,026
2022년	3,943,440	177,482	22,278	8,207
2021년	3,881,306	165,664	22,176	6,430
2020년	3,801,885	163,213	22,203	6,371
2019년	3,818,938	163,825	21,792	5,704

- 건강보험료 1분위는 총 인구 대비 군산시의 경우 9.1%로써 전북특별자치도(10.6%) 보다 낮으나 전국(8.0%) 보다 높게 나타나고 있으며, 서천군은(16.7%)로 전국, 전북특별자치도, 군산시 대비 높은 수준을 보이고 있음

[표] 저소득 한부모 가족

(단위:명)

구 분	전 국	전북특별자치도	군산시	서천군
2024년	497,012	26,744	3,483	432
2023년	484,180	25,975	3,408	440
2022년	474,194	25,233	3,446	396
2021년	463,084	24,317	3,339	352
2020년	457,236	22,807	3,074	367

* 출처: 복지통계

- 저소득 한부모 가족은 총 인구 대비 군산시는 1.3%로 전북특별자치도(1.5%) 보다 낮게 나타나고 있으며, 전국(1.0%), 서천군(0.9%) 보다 높은 수준을 나타내고 있음

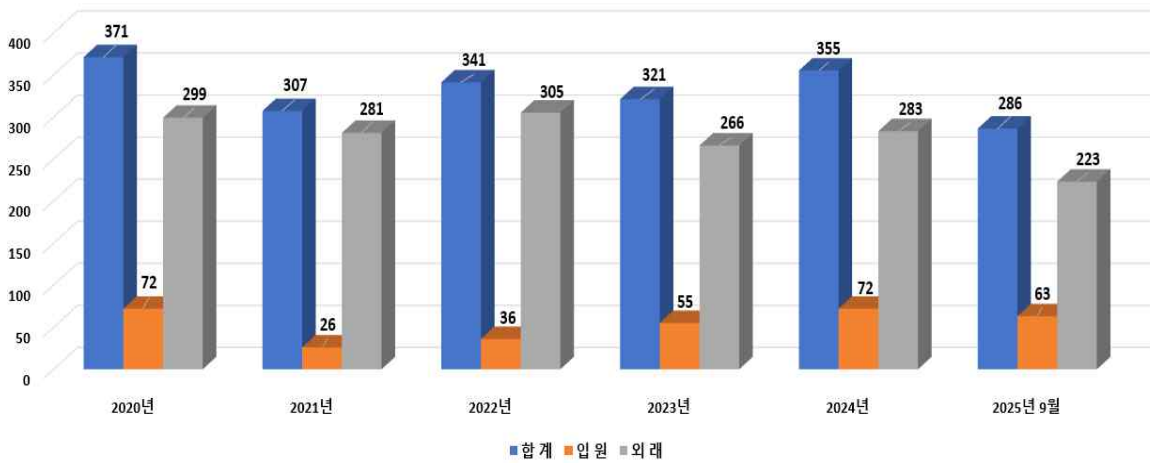
2) 보건학적 특성

- 2015년도 전북특별자치도 직영체제의 안정기를 거쳐 2016년 495,210명, 2017년 설립 이래 최초 513,759명(전년 대비 3.7%↑), 2018년 536,779명(전년 대비 4.5%↑), 2019년 527,769명(전년 대비 1.7%↓), 2021년 306,562명(19년 대비 41.9%↓) 감소 이후 2024년 354,829명으로 점진적으로 회복하고 있음
- 2020년~2022년 코로나19 유행에 따른 감염병전담병원(중환자실 20병상을 제외한 393병상 소개) 운영으로 진료환자 감소
- 전년 대비 입원환자는 87.5% 이며, 외래환자는 78.8% 수준을 나타내고 있음

[표] 군산의료원 연도별 진료환자 현황

(단위: 천명)

구 분	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년(~9월)
합 계	371	307	341	321	355	286
입 원	72	26	36	55	72	63
외 래	299	281	305	266	283	223



○ 진료권(군산시, 서천군)의 2024년 환자수는 전년 대비 군산시 0.4%, 서천군 2.9% 감소함. 연간 요양급여비용은 군산시는 전년대비 8.4%, 서천군은 전년 대비 0.8% 증가함.

[표] 진료권 연도별 환자수 및 요양급여비용 총액 (단위: 명, 백만원)

구분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년	
군산시	환자수	340,408	321,117	324,401	349,707	340,557	339,340
	요양급여비용	289,687	286,735	299,587	344,569	350,553	379,875
서천군	환자수	66,040	62,326	59,896	63,498	62,333	60,497
	요양급여비용	49,687	49,274	48,526	50,593	48,949	49,354

군산시/서천군 요양급여비용



▶ 감염병전담병원 종료 이후 점차 진료환자가 회복세로 돌아서고 있어 적정진료에 대한 공공의료기관의 역할 증대

4. 의료공급 특성 분석

1) 의료기관 현황

- 군산시 소재 병원은 2024년 종합병원 2개, 병원 7개, 일반요양병원 8개, 한방병원 3개로 1,255개의 병실에 4,353개의 병상수를 나타내고 있음.
- 개인 의원은 총 166개로 가장 많은 진료과는 내과(24개)이며, 이어서 가정의학과(14개), 소아청소년과(14개), 이비인후과(13개), 정형외과(12개), 안과(9개) 등의 순서로 나타남.

[표] 군산시 병·의원 현황

(2024년 기준)

의료기관 종별	병원수	의료인력		병실수/병상수	
합 계	186	410		1,255/4,353	
종합병원	2	일반의	39	상급	314/426
병원	7	인턴	2	일반	904/3,779
요양병원	8	레지던트	4	중환자실	2/38
한방병원	3	전문 의	365	격리병실	32/107
의원	166			임종실	3/3

[표] 군산시 주 진료과목별 의원 현황

(2024년 기준)

주 진료 과 목	의원 수	주 진료 과 목	의원 수
내 과	24	신 경 과	2
정신건강의학과	8	외 과	7
정 형 외 과	12	신 경 외 과	1
성 형 외 과	1	마취통증의학과	4
산 부 인 과	7	소아청소년과	14
안 과	9	이비인후과	13
피 부 과	5	비뇨의학과	3
가 정 의 학 과	14	전문과목 미표시	29
일 반 의	13	합 계	166

2) 보건의료 인력 현황

- 전북특별자치도의 인구 1천명당 의료기관 종사 의사수는 2020년부터 2024년까지 전국 평균과 유사하게 나타났으며, 전년 대비 0.1명 감소함

[표] 인구 1천명당 의료기관 종사 의사 수

(단위:명)

구 분	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년
전국	3.0	3.1	3.2	3.2	3.2
서울특별시	4.5	4.7	4.8	5.0	4.7
부산광역시	3.4	3.5	3.6	3.7	3.6
대구광역시	3.5	3.6	3.7	3.8	3.6
인천광역시	2.5	2.6	2.6	2.7	2.7
광주광역시	3.7	3.7	3.8	3.9	3.8
대전광역시	3.6	3.7	3.7	3.8	3.6
울산광역시	2.4	2.4	2.5	2.5	2.5
경기도	2.4	2.5	2.6	2.7	2.7
강원특별자치도	2.6	2.7	2.7	2.7	2.6
충청북도	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4
충청남도	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4
전북특별자치도	3.1	3.1	3.1	3.2	3.1
전라남도	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6
경상북도	2.1	2.1	2.2	2.2	2.3
경상남도	2.5	2.5	2.6	2.6	2.6
제주특별자치도	2.5	2.6	2.6	2.7	2.7

* 출처: KOSIS e-지방지표

- 전국 전문의 수는 98,137명으로 군산시 전문의 수는 361명[전년과 동일]으로 전국 대비 0.4% 수준, 전북특별자치도 3,066명[전년 대비 1명(0.03%) 감소]으로 전국 대비 3.1% 수준, 서천군은 37명[전년 대비 2명(5.1%) 감소]으로 전북특별자치도, 군산시 대비 낮게 나타남

[표] 전문의 수 현황

(단위:명)

구 분	전 국		전북특별자치도		군산시		서천군	
	2025년 2/4분기	2024년 2/4분기	2025년 2/4분기	2024년 2/4분기	2025년 2/4분기	2024년 2/4분기	2025년 2/4분기	2024년 2/4분기
총 계	98,137	97,628	3,066	3,067	361	361	37	39
내과	18,865	18,779	617	614	64	66	6	6
신경과	2,242	2,218	70	68	8	8	1	1
정신건강의학과	4,300	4,232	144	142	11	11	3	3
외과	6,742	6,730	242	243	31	31	4	4
정형외과	7,328	7,262	222	221	27	27	6	7
신경외과	3,193	3,176	101	104	13	13	0	0
심장혈관흉부외과	1,197	1,191	30	32	3	3	0	0
성형외과	2,399	2,386	51	49	4	2	0	0
마취통증의학과	5,481	5,453	165	171	18	21	0	0
산부인과	6,072	6,072	186	186	29	28	5	5
소아청소년과	6,441	6,490	197	202	25	29	1	2
안과	3,837	3,825	110	111	13	13	2	2
이비인후과	4,310	4,297	108	105	15	14	1	1
피부과	2,504	2,497	57	59	6	6	0	0
비뇨의학과	2,659	2,656	73	73	10	9	1	1
영상의학과	4,340	4,345	129	130	12	11	0	0
방사선종양학과	342	341	8	8	0	0	0	0
병리과	974	975	22	24	1	1	1	1
진단검사의학과	1,021	1,012	27	27	2	2	0	0
결핵과	54	57	2	2	0	0	0	0
재활의학과	2,597	2,568	86	86	10	8	1	1
핵의학과	261	261	10	9	0	0	0	0
가정의학과	7,575	7,496	279	282	39	39	5	5
응급의학과	2,534	2,443	104	92	16	15	0	0
작업환경의학과	673	669	18	19	4	4	0	0
예방의학과	196	197	8	8	0	0	0	0

* 출처: KOSIS

5. 의료기관 이용 행태

1) 군산시 진료환자 수

- 2023년 기준 군산시 전체 진료환자 환자 수는 353,384명으로 전국 대비 0.7%이며, 전북특별자치도의 17.0%를 차지함. 군산시 진료환자 수는 2019년 353,910명에서 2023년 353,384명으로 526명 감소함

(단위: 명, %)

구 분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	연평균증감률
전국	49,634,160	48,570,460	49,140,278	50,608,716	50,295,532	0.3
전북특별자치도 ¹⁾	2,073,979 (4.2)	1,987,766 (4.1)	1,992,064 (4.1)	2,113,763 (4.2)	2,074,727 (4.1)	0.01
군산시 ²⁾	353,910 (17.1)	334,149 (16.8)	337,346 (16.9)	365,173 (17.3)	353,384 (17.0)	-0.04

주1) 전국의 진료건수 중 전북특별자치도 진료 건수가 차지하는 비율

주2) 전북특별자치도의 진료건수 중 군산시의 진료 건수가 차지하는 비율

※ 약국 처방건수 제외

출처: KOSIS 의료기관 시군구 진료실적 현황

2) 군산시 환자 진료비

- 2023년 기준 군산시 전체 진료비는 541,989백만원으로 전국 대비 0.4%이며, 전북특별자치도 진료비의 12.0%를 차지함. 군산시 진료비는 2019년 438,445백만원에서 2023년 541,989백만원으로 연평균 5.9% 증가하고 있음

(단위: 백만원, %)

구 분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	연평균증감률
전국	94,676,529	95,693,951	105,224,765	116,232,976	121,827,667	7.2
전북특별자치도 ¹⁾	3,691,361 (3.9)	3,753,572 (3.9)	3,960,943 (3.8)	4,360,506 (3.8)	4,505,550 (3.7)	5.5
군산시 ²⁾	438,445 (11.9)	437,207 (11.6)	455,711 (11.5)	523,302 (12.0)	541,989 (12.0)	5.9

주1) 전국 진료비 중 전북특별자치도 진료비가 차지하는 비율

주2) 전북특별자치도의 진료비 중 군산시의 진료비가 차지하는 비율

※ 약국 비용 제외

출처: KOSIS 의료기관 시군구 진료실적 현황

3) 다빈도 상병 분석

- 군산시 다빈도 상병의 경우 1위 차아·지지 구조장애, 2위 급성기관지염, 3위 급성상기도 감염으로 전국, 전북특별자치도와 동일한 양상을 보이며, 진료비는 2023년 기준 1위 고혈압, 2위 차아·지지구조 장애, 3위 기타 배병증으로 나타나 지역적으로 만성질환 관리가 필요함

[표] 군산시 다빈도 상병 순위(2023년)

(단위: 건)

순위	군산시		전북특별자치도		전국	
	상병명	진료건수	상병명	진료건수	상병명	진료건수
1	치아, 지지구조 장애	116,549	치아, 지지구조 장애	764,514	치아, 지지구조 장애	23,159,293
2	급성 기관지염	93,317	급성 기관지염	591,549	급성 기관지염	18,001,869
3	급성 상기도 감염	67,945	급성 상기도 감염	468,151	급성 상기도 감염	12,905,976
4	피부, 피하조직 질환	61,819	피부, 피하조직 질환	438,436	피부, 피하조직 질환	12,194,422
5	급성 인두염, 편도염	56,292	기타 배병증	382,575	급성 인두염, 편도염	9,222,140
6	기타 배병증	54,559	연부조직 장애	348,164	코, 비동의 질환	9,127,244
7	연부조직 장애	52,508	급성 인두염, 편도염	334,703	연부조직 장애	9,113,949
8	고혈압	45,244	임상, 검사상 이상소견	308,783	임상, 검사상 이상소견	8,444,825
9	임상, 검사상 이상소견	44,044	고혈압	300,056	기타 배병증	8,400,246
10	코, 비동의 질환	40,176	코, 비동의 질환	279,058	명사된 탈구, 염좌 긴장	8,237,538

※ 환자 소재지(행정동) 기준

출처: 건강보험심사평가원 건강보험통계자료

[표] 군산시 다빈도 진료비 순위(2023년)

(단위: 백만원)

순위	2021		2022		2023	
	상병명	금액	상병명	금액	상병명	금액
1	치아, 지지구조 장애	26,996	고혈압	28,810	고혈압	29,516
2	고혈압	26,526	치아, 지지구조 장애	27,381	치아, 지지구조 장애	28,916
3	기타 배병증	15,102	기타 배병증	16,543	기타 배병증	19,099
4	임상, 검사상 이상소견	8,766	임상, 검사상 이상소견	9,460	급성 기관지염	11,459
5	연부조직 장애	7,888	연부조직 장애	8,004	임상, 검사상 이상소견	9,364
6	피부, 피하조직 질환	7,068	급성 기관지염	7,651	연부조직 장애	8,479
7	급성 기관지염	4,331	피부, 피하조직 질환	7,181	피부, 피하조직 질환	8,160
8	명사된 탈구, 염좌 긴장	3,988	급성 인두염, 편도염	4,786	급성 상기도 감염	6,066
9	치아 우식증	3,517	급성 상기도 감염	4,728	급성 인두염, 편도염	5,567
10	급성 상기도 감염	2,882	검사, 조사를 위한 보건서비스업 종사자	3,704	코, 비동의 질환	3,743

※ 환자 소재지(행정동) 기준

출처: 건강보험심사평가원 건강보험통계자료

[표] 서천군 다빈도 상병 순위(2023년)

(단위: 건)

순위	서천군		충청남도		전국	
	상병명	진료건수	상병명	진료건수	상병명	진료건수
1	치아, 지지구조 장애	20,389	치아, 지지구조 장애	922,266	치아, 지지구조 장애	23,159,293
2	급성 기관지염	18,326	급성 기관지염	790,832	급성 기관지염	18,001,869
3	기타 배병증	17,456	급성 상기도 감염	534,588	급성 상기도 감염	12,905,976
4	고혈압	14,125	피부, 피하조직 질환	508,225	피부, 피하조직 질환	12,194,422
5	피부, 피하조직 질환	13,431	연부조직 장애	416,091	급성 인두염, 편도염	9,222,140
6	급성 상기도 감염	11,746	기타 배병증	412,999	코, 비동의 질환	9,127,244
7	연부조직 장애	11,419	고혈압	368,950	연부조직 장애	9,113,949
8	코, 비동의 질환	9,183	코, 비동의 질환	350,208	임상, 검사상 이상소견	8,444,825
9	관절증	8,999	임상, 검사상 이상소견	347,818	기타 배병증	8,400,246
10	임상, 검사상 이상소견	8,799	급성 인두염, 편도염	335,675	명사된 탈구, 염좌 긴장	8,237,538

※ 환자 소재지(행정동) 기준

출처: 건강보험심사평가원 건강보험통계자료

[표] 서천군 다빈도 진료비 순위(2023년)

(단위: 백만원)

순위	2021		2022		2023	
	상병명	금액	상병명	금액	상병명	금액
1	고혈압	8,286	고혈압	8,503	고혈압	8,582
2	기타 배병증	7,642	기타 배병증	7,997	기타 배병증	8,064
3	치아, 지지구조 장애	6,425	치아, 지지구조 장애	6,512	치아, 지지구조 장애	6,919
4	관절증	2,803	관절증	2,968	관절증	2,974
5	연부조직 장애	2,340	연부조직 장애	2,190	급성 기관지염	2,300
6	임상, 검사상 이상소견	1,826	임상, 검사상 이상소견	1,922	연부조직 장애	2,271
7	피부, 피하조직 질환	1,635	급성 기관지염	1,811	임상, 검사상 이상소견	1,966
8	식도, 위 십이지장 질환	1,035	피부, 피하조직 질환	1,560	피부, 피하조직 질환	1,669
9	결막염, 결막 장애	920	결막염, 결막 장애	909	급성 상기도 감염	830
10	급성 기관지염	766	급성 상기도 감염	676	코, 비동의 질환	823

※ 환자 소재지(행정동) 기준

출처: 건강보험심사평가원 건강보험통계자료

4) 관내 의료이용률

- 군산시 총 의료 이용량 중 군산시에 위치한 의료기관의 이용률은 59.4%로, 전북특별자치도(80.5%)보다 낮게 나타났으나, 이는 도내에서 익산에 이어 두 번째로 높은 관내 의료이용률임.

[표] 전북특별자치도 관내 의료이용률(2023년)

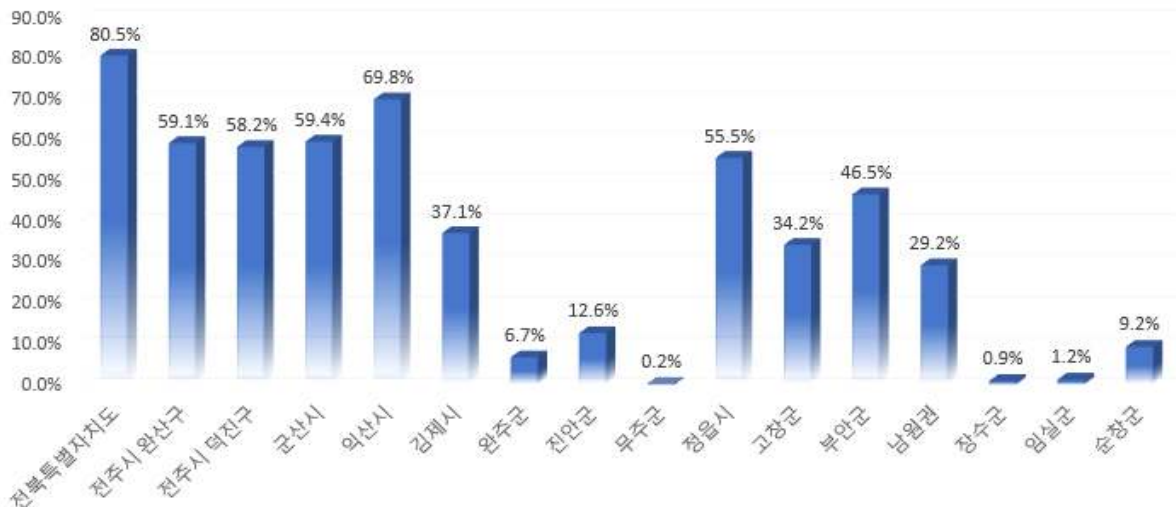
(단위: 건, %)

지역	입원 전체	관내 이용	타 지역 유출
전북특별자치도	511,328	411,478(80.5)	99,850(19.5)
전주시 완산구	81,266	48,020(59.1)	33,246(40.9)
전주시 덕진구	72,993	42,445(58.2)	30,548(41.8)
군산시	70,689	42,010(59.4)	28,679(40.6)
익산시	68,141	47,559(69.8)	20,582(30.2)
김제시	33,351	12,363(37.1)	20,988(62.9)
완주군	27,715	1,843(6.7)	25,872(93.3)
진안군	8,355	1,051(12.6)	7,304(87.4)
무주군	6,843	13(0.2)	6,830(99.8)
정읍시	45,843	25,429(55.5)	20,414(44.5)
고창군	22,664	7,751(34.2)	14,913(65.8)
부안군	23,487	10,926(46.5)	12,561(53.5)
남원군	23,069	6,736(29.2)	16,333(70.8)
장수군	7,273	64(0.9)	7,209(99.1)
임실군	9,422	114(1.2)	9,308(98.8)
순창군	10,217	944(9.2)	9,273(90.8)

※ 산출식: (군산시 지역 소재 의료기관을 이용한 군산시 지역 환자의 의료이용량) / (군산시 지역 거주 환자의 총 의료이용량)

※ 군산시주민 산출기준: 사망, 해외이주, 국적상실, 전출자 제외

출처: 헬스맵



[그림] 전북특별자치도 시군구별 의료이용 자체충족률

5) 유출다빈도 지역

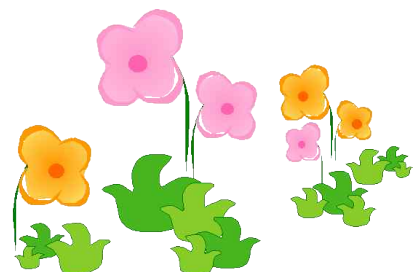
- 군산시(70,689건) 중 유출다빈도 지역은 전주권(9,173건), 익산시(7,373건), 서울 동남(3,508건)순으로 나타났으며, 전국적으로 볼 때 전북특별자치도, 서울, 경기도 순으로 나타남

[표] 군산시 입원환자 유출·유입다빈도 지역(2023년)

(단위: 건)

순위	유출		순위	유입	
1	전주권	9,173	1	논산권(서천 부여 논산 금산)	6,299
2	익산시	7,373	2	전주권	898
3	서울 동남	3,508	3	익산시	556
4	서울 서북	1,450	4	홍성권	434

출처: 헬스맵



6. 시사점 및 이슈 도출

구분	시사점 및 이슈	기회(O)	위기(T)
인구학적 특성	<ul style="list-style-type: none"> * 2015년(278,398명)을 기점으로 매년 인구감소 시작[2015년 대비 2025년 9월(256,556명) 21,842명 감소] * 군산시 주요 연령층 50대, 60대, 40대 순(평균연령 46.9세) <ul style="list-style-type: none"> ▶ 연령대에 적합한 의료서비스 발굴 * 진료권 모두 인구수는 감소하고 사망자 수는 증가 추세 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 현재 운영 중인 장례식장 장례서비스 검토 및 수입 증대 방안 강구 		●
의료수요 특성	<ul style="list-style-type: none"> * 감염병전담병원 운영(2020년~2022년)으로 진료환자 감소 후 회복에 어려움이 있음 * 진료권 중 군산시 요양급여비용은 매년 증가 중이나, 서천군은 요양급여비용이 5년 전보다 감소하여 공공의료기관의 역할 증대 및 의료시장의 다변화 확대 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 공공의료기관으로서의 역할 강화와 의업수입 증대 방안 강구 		●
의료공급 특성	<ul style="list-style-type: none"> * 군산시 병·의원 총 186개, 개인 의원은 166개로 내과, 가정의학과, 소아청소년과, 이비인후과, 정형외과 순 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 군산시 각 병·의원과의 네트워크 및 협력 방안 강구 * 의료기관 종사 의사 수는 전국 평균 수준 		●
의료기관 이용 행태	<ul style="list-style-type: none"> * 군산시 전체 진료환자 수는 353,384명으로 전북특별자치도 내 17.0%를 차지하고 있으며, 진료비는 5,420억원으로 전북특별자치도 내 12.0%를 차지함. 진료비는 2019년부터 2023년까지 꾸준히 증가하여 연평균 5.9% 상승하고 있음. * 군산시 다빈도 상병 순위는 1위 치아, 지지구조 장애, 2위 급성 기관지염, 3위 급성 상기도 감염으로 전국 및 전북특별자치도와 동일하며, 진료비는 1위 고혈압, 2위 치아, 지지구조 장애, 3위 기타 배병증 순으로 나타남 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 지역적으로 치과 확대 및 만성질환 관리가 필요함 	●	

제4장 내부환경 분석

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)

내부환경 분석 개요

1 분석모델: 가치사슬모형 (Value Chain Model)

- 기업이 사슬(Chain)처럼 엮어서 제공하고 있는 다양한 내부 활동을 본원적 활동과 지원활동으로 분류하고 분석하는 도구
- 각각의 내부활동이 얼마만큼 가치를 창출하고 기업에 공헌하는지를 분석하여 경쟁 우위 분야를 찾고 이를 강화하기 위한 분석도구
- 군산의료원의 가치사슬 프레임 * 군산의료원 핵심활동유형으로 재구성

지원활동	인 프 라 관 리				차 별 화 된 의 료 서 비 스 경 쟁 력 확 보
	연 구 개 발 활 동				
	인 적 자 원 관 리				
	자 원 조 달 활 동				
본원활동	영업활동	안전활동	고객서비스활동	동반상생활동	

2 가치모형사슬의 효용성

- 가치사슬 분석은 기업의 주요활동을 분석하고 이에 따른 타 집단과 비교할 때 비교우위에 있는 기술 및 문화 등 핵심역량을 파악하기 위해 활용되는 분석 방법
- 궁극적으로 가치사슬모형을 통해 각 기업이 지닌 차별화된 능력인 핵심역량을 파악하는데 활용될 수 있으며, 본 중장기 경영전략에서는 각 가치사슬을 구성하는 하위 영역에서의 이슈 도출을 통해 적용
- 네트워킹에 의한 비즈니스 시스템의 구축이 보편화되어 가는 오늘날 사업방식에서 사업시스템을 구성하는 가치사슬을 이해하고 관리하는 것이 중요한 전략적 프로세스로 부각
- 가치사슬분석은 각 기업의 단위 활동을 강점과 약점으로 분석하고 미래 사업적 기회의 원천을 파악하는 주요 도구로 활용

1. 인프라 관리: CEO 조직운영 방향 정립

1. 제21대 CEO 취임(2023. 4.) 후 경영여건 변화

○ 내·외부 경영환경

- 감염병전담병원 해제 이후 점진적 진료환자 회복 중(월평균 2023년 26,756명 → 2025년 31,720명)
- 지역거점공공병원 필수의료 강화 추진을 통한 보조금 확보(18억)로 경영 향상
- 전공의 파업에 따른 정부정책 비상진료 체계 시행(2024. 2. ~ 2025. 2. / 야간 및 토요일 진료)에 따른 보조금 확보
- 취임 후 진료과장 공격적 채용으로 다수의 전문의 확보하여 장기간 진료공백 해소(안과, 이비인후과, 성형외과) 및 의료진 보강(내과, 외과, 응급의학과, 정형외과, 신경외과, 마취통증의학과 등)
- 지역주민 건강강좌를 통한 지역주민 의료지식 전달(건강기초검진, 건강강좌 등)
- 2028년 군산 전북대 분원 개원에 따른 대응 및 상생방안 마련 필요

○ 의료원 내부 구조적 문제점

- 조직 내부의 직원만족도 조사결과는 전체 공공병원 평균 대비 낮은 수준으로 만족도 제고활동 필요
- ▣ 근무환경, 평가와 보상 측면의 개선이 시급(전년 개선사항과 동일)

2. 의료원의 운영방향 제시 (청문회, 취임사 등)

- (열린경영) 매월 간부회의 및 진료과장회의를 통하여 현재상황(문제점 등)과 재정 상황을 직원들과 공유하여 동기부여 및 위기의식 고취
- (사업운영) 응급의료서비스, 공익적 보건의료서비스 제공 등 지역거점공공병원 역할 수행으로 지역주민들에게 양질의 의료서비스 제공
- (조직문화) 열심히 일하는 직원은 충분한 보상을 받고, 직장에 대한 자부심을 가질 수 있도록 업무전문성 확보 및 직원복지 확대를 조직 활성화 유도

CEO 취임 전/후 대비



CEO 취임 후 변화(2022년 vs 2024년, 진료 관련 지표 상승)

3. 군산의료원의 경영방침 정립

- CEO 경영철학, 경영여건 등을 반영한 키워드 도출
 - (CEO 경영철학) 상호존중, 소통과 협력, 자부심(금지)
 - (전북특별자치도 슬로건) 함께 혁신, 함께 성공, 새로운 전북
- 경영방침: 상호 존중하며 협력하여 직장에 대한 자부심과 긍지를 갖는 조직문화

상호존중 (Mutual respect)	서로 대등한 입장에서 수평적인 의식구조의 경영
소 통 (Communication)	대내·외적 이해관계자들의 뜻이 서로 통하는 경영
협 력 (Teamwork)	어려울수록 서로 돕는 경영
자 부 심 (Pride)	군산의료원 직원으로서 당당히 나갈 수 있는 경영

4. 조직문화 및 업무시스템 개선 10대 과제 추진

경영원칙	개선 과제
상호존중 (3개 과제)	1. (폭력없는 조직문화) 갑질, 성적 괴롭힘, 언어폭력, 인격모독 없는 직장문화 조성 2. (인권경영체계 확립) 인권 경영을 위한 위원회 및 체제 정비 3. (직장매너 지키기) 인사하기, 상호 간 매너 준수, 근무시간 엄수, 핸드폰 매너 지키기 등 실천
소통 (3개 과제)	4. (임원회의 활성화) CEO 독단적 의사결정 지양, 주 1회 다양한 의견 청취 5. (확대간부회의 개선) 업무보고식 지양, 토론식으로 전환 6. (외부 의견 청취) 위원회별 외부 위원 참여로 외부 의견 청취
협력 (2개 과제)	7. (부서별 간담회 개최) 부서 내 또는 타 부서와의 협력을 위한 간담회 개최 8. (전략적 회의 활용) 협업이 필요시 전략적 회의 소집으로 협력 유도
자부심 (2개 과제)	9. (업무 전문성 확보) 시스템 기반 표준화 업무 처리를 위한 매뉴얼 정비 10. (직원복지 확대) 각종 복지서비스 확대 및 쾌적한 근무환경 조성

2. 인프라 관리: 재무상태 분석

1. 재무상태표

(2025년 9월 결산 기준, 단위: 백만원)

과 목	금 액	구성비(%)	과 목	금 액	구성비(%)
I. 유동자산	20,544	20.0	I. 부채	20,137	19.6
1. 당좌자산	19,763	19.2	1. 유동부채	8,287	8.1
2. 재고자산	781	0.8	2. 비유동부채	11,850	11.5
II. 비유동자산	82,069	80.0	II. 자본	82,476	80.4
1. 투자자산	0	0.0	1. 자본금	101,381	98.8
2. 유형자산	81,966	79.9	2. 자본잉여금등	38	0.0
3. 무형자산	103	0.1	3. 결손금	-18,943	-18.4
계	102,613	100.0	계	102,613	100.0

- 병원의 토지와 건물, 의료공기구 등의 비유동자산이 총자산의 80.0% 점유
- 부채는 총자산의 19.6%를 차지하며, 유동부채는 8.1%를 차지
- 비유동부채는 대부분 장기차입금(지역개발기금)과 퇴직급여충당부채로 구성되며, 장기차입금은 매년 원금을 상환함에 따라 감소추세임
- ▶ 퇴직급여충당부채는 임금수준의 향상과 직원 수의 증가에 따라 매년 증가하고 있으며 퇴직연금운용자산에 가입하여 처리하고 있음

2021년~2023년도까지는 퇴직연금운용자산이 퇴직급여충당금을 초과하여 투자자산으로 처리하였으나, 2024년도부터 재정 상황 악화로 퇴직연금적립금 부담금을 납부하지 못하여 부채 발생

(2025년 9월 결산 기준, 단위: 백만원, %)

구 분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년 9월
총부채(A) (백만원)	16,076	14,341	17,209	15,179	20,137
장기차입금 (B)	9,200	7,900	6,600	5,500	5,500
장기차입금 비율(B/A)	57.2	55.1	38.4	36.2	27.3
퇴직급여 충당부채	0	0	0	29	6,329

2. 손익계산서

(2025년 9월 결산 기준, 단위: 백만원)

수 익			비 용		
과 목	금 액	구성비(%)	과 목	금 액	구성비(%)
I. 의료수익	43,515	88.3	I. 의료비용	55,783	97.8
1. 입원수익	25,334	51.4	1. 인건비	37,034	64.9
2. 외래수익	15,948	32.4	2. 재료비	8,494	14.9
3. 기타의료수익	2,233	4.5	3. 관리운영비	10,255	18.0
			- 감가상각비	1,835	3.2
II. 의료외수익	5,749	11.7	II. 의료외비용	1,246	2.2
1. 의료외부대수익	1,943	3.9	1. 의료외부대비용	1,110	1.9
- 장례식장	1,908	3.8	- 장례식장	981	1.7
- 주차장	35	0.1	- 주차장	129	0.2
2. 이자수익	111	0.2	2. 이자비용	125	0.2
3. 기부금수익	3,443	7.0	3. 기부금	0	0.0
4. 임대료수익	84	0.2	4. 유형자산처분손실	9	0.1
5. 기타의업외수익	168	0.4	5. 잡손실	2	0.0
수익계 (A)	49,264	100.0	비용계 (B)	57,029	100.0
당기순손실(A-B)	△7,765				

- 인건비는 전체 비용의 64.9% 점유, 감가상각비는 총비용의 3.2%, 의료비용의 3.3% 차지
- 장례식장 운영에 따른 수익은 총수익의 3.8%, 전체 의료외수익의 33.2%
기부금수익은 총수익의 7.0%, 전체 의료외수익의 59.9% 차지
- 장례식장 운영 비용은 총비용의 1.7%, 전체 의료외비용의 78.7% 차지
- 환자 회복에 따른 의료수익이 증가하고 있으나, 인건비 지출 증가로 순손실 발생

(2025년 9월 결산 기준, 단위: 백만원)

구 분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년 9월
총 수익 (백만원)	73,746	68,214	55,373	62,574	49,264
총 비용	58,741	60,592	63,795	70,054	57,029
법인세비용	215				
기부금수익	42,931	28,608	7,342	7,385	3,443
당기순손익	14,790	7,622	△8,422	△7,480	△7,765

(단위: %)

3. 재무비율 분석

구 분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년
부채비율	72.31	52.26	26.28	20.71	28.23	16.82
자기자본순이익률	15.69	6.63	24.17	11.01	△13.82	△8.29
자기자본회전율	1.79	1.09	0.49	0.55	0.72	0.59
총수지비율	109.16	104.56	125.09	112.58	86.80	89.32

○ 안정성 분석

부채비율	2023년	⇒	2024년
= (총부채 ÷ 자기자본) × 100	28.23%		16.82%

- 부채비율은 2023년 제외 꾸준히 감소하고 있어 안정적이거나, 코로나19 이후 의업 수입 감소에 따른 재정적 어려움으로 향후 부채비율 증가 예상

○ 수익성 분석

자기자본순이익률	2023년	⇒	2024년
= 당기순이익 ÷ 자기자본	△13.82%		△8.29%

- 손실보상금(코로나19 지원금)의 지원 중단, 입원수익의 저조로 당기순손실 발생, 진료수익 증가를 위한 활동 필요

○ 활동성 분석

자기자본회전율	2023년	⇒	2024년
= (의료수익+의료부대수익) ÷ 자기자본	0.72%		0.59%

- 코로나19 이전 자기자본회전율 1.79회, 1.09회 수준에서 코로나19 감염병전담병원 운영(2021. 2. ~ 2022. 5.)의 영향으로 절반 수준으로 감소

○ 수지 분석

총수지비율	2023년	⇒	2024년
= 총수익 ÷ 총비용 × 100	86.80%		89.32%

- 코로나19 손실보상금 지원 중단과 입원수익 저조로 인한 수익 감소, 우크라이나 전쟁 등 외부환경에 의한 유류비, 원자재 가격 인상 등 관리비 인상요인 발생으로 총수지비율이 80%대를 기록

3. 연구개발활동: QI 활동(CP 개발)

1. CP 개발 사업

- 보건복지부와 국립중앙의료원 공공보건의료지원센터의 「공공의료체계 강화방안」 및 「공공보건의료 기본계획」에 따른 「공공의료 표준진료지침(Critical Pathway, CP) 개발 및 보급」 사업

2. 사업 참여 목적 및 기대효과

○ 사업참여 목적

- 표준진료지침(CP) 개발을 통한 양질의 의료서비스 제공 및 공공의료 발전에 기여

○ 기대효과

- 치료과정의 표준화(재원일수, 항생제 사용일수, 검사, 처치 등)
- 표준화된 진료과정을 통한 양질의 의료서비스 제공
- 치료과정 안내 및 관련 교육을 통한 환자 만족도 향상
- CP적용을 통한 업무효율성 증대 및 직원만족도 향상

3. 연도별 표준진료지침(CP) 개발 현황

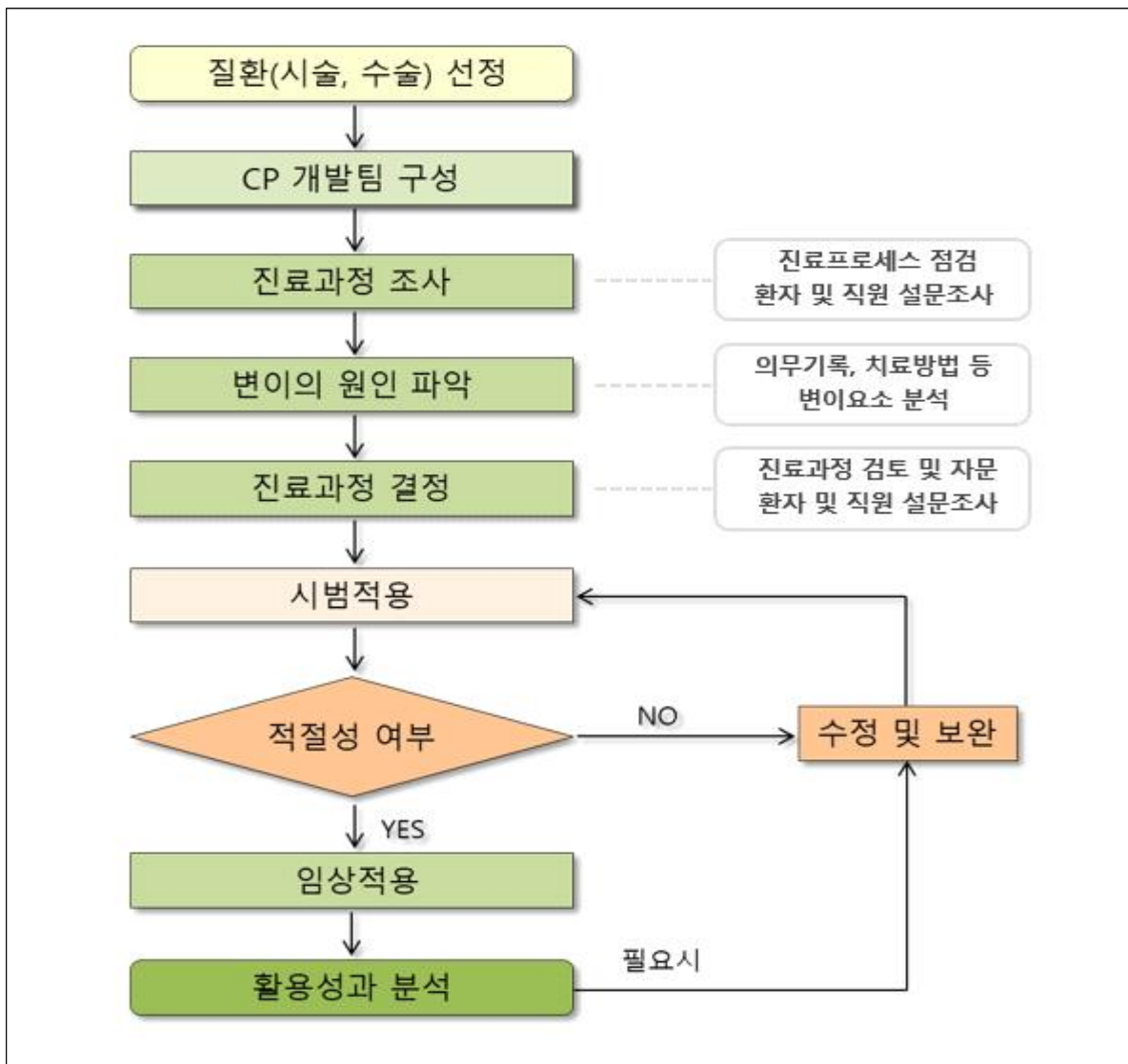
개발연도	진료과	C P 명	적용 대상
2016	신경과	뇌졸중	응급실 내원환자
2017	소화기내과	PEG(경피적 내시경하 위루술)	외래 및 입원환자
2018	비뇨의학과	요관결석제거술	수술환자
2019	신경과	치매	외래 및 입원환자
2020	정형외과	족관절외과수술	수술환자
2021	호흡기내과	코로나19	입원환자
2022	마취통증의학과	신경차단술	외래 및 입원환자
2023	신경과	안면마비	입원환자
2024	정형외과	용수지수술	수술환자
2025	정형외과	발목인대 봉합술	수술환자

4. 표준진료지침(CP) 개발 과정

○ CP 개발 과정

- 신규개발 질환 선정 → 대상질환 사전조사 → CP 오더셋 개발 → 오더셋 적정성 검토 및 외부 전문가 자문(워크숍) → 직원 및 환자용 교육자료 개발 → CP전산등록 및 시범적용 → 시범적용 후 모니터링 및 성과평가 → 결과보고

○ CP 개발 프로세스



4. 인적자원 관리: 조직 및 인력 운영분야

1. 조직개편 추진현황

구 분	기 구	변 경 사 항
2025.06.19.	◦ 4부 24과 6센터 16팀	◦ 변경: 간호팀 → 병동간호팀, 외래간호팀, 특수간호팀
2024.09.12.	◦ 4부 24과 6센터 14팀	◦ 변경: 지역사회협력센터, 공공의료팀 통합 → 공공보건의료협력팀 ◦ 변경: 시설안전팀 → 시설관리팀
2024.04.22.	◦ 4부 24과 7센터 14팀	◦ 신설: 직업환경의학과
2022.12.15.	◦ 4부 23과 7센터 14팀	◦ 신설: 간호부 ◦ 폐지: 경영지원실
2021.03.18.	◦ 3부 1실 23과 7센터 14팀	◦ 신설: 지역사회협력센터(6센터 → 7센터)
2020.01.03.	◦ 3부 1실 23과 6센터 14팀	◦ 신설: 혈관센터(5센터 → 6센터)
2016.09.22.	◦ 3부 1실 23과 5센터 14팀	◦ 신설: 감염병센터(4센터 → 5센터) ◦ 변경: 공공·QI팀 → 공공의료팀, QI팀 분리 (13팀 → 14팀)
2015.11.30.	◦ 3부 1실 23과 4센터 13팀	◦ 신설: 경영지원실
2015.01.21.	◦ 3부 23과 4센터 13팀	◦ 폐지: 심혈관센터(5센터 → 4센터)
2014.02.07.	◦ 3부 23과 5센터 13팀	◦ 폐지: 병리팀, 교육실, 감염관리실 ◦ 변경: 공공보건사회사업실, QI실 → 공공·QI팀 ◦ 신설: 재활의학팀, 영양팀, 검진대외협력팀 ▶ 4실 → 0실 ▶ 10팀 → 13팀
2013.09.10.	◦ 3부 4실 24과 5센터 10팀	◦ 폐지: 한방진료부(4부 → 3부) ◦ 변경: 양방 22과·한방 6과 → 23과
2013.03.25.	◦ 4부 4실 양방 22과·한방 6과 5센터 10팀	◦ 신설: 여성의학센터(4센터 → 5센터)
2012.11.19.	◦ 4부 4실 양방 22과·한방 6과 4센터 10팀	◦ 신설: 국제진료센터(3센터 → 4센터)
2012.04.05.	◦ 4부 4실 양방 22과·한방 6과 3센터 10팀	◦ 신설: 응급의료센터, 심혈관센터(1센터 → 3센터)
2009.02.09.	◦ 4부 4실 양방 22과·한방 6과 1센터 10팀	

- 2009~2014 (1차) 4부 4실 양방 22과/한방 6과 1센터 10팀 → 3부 23과 5센터 13팀
 - ▶ (신설) 응급의료센터, 심혈관센터, 국제진료센터, 여성의학센터, 재활의학팀, 영양팀, 검진대외협력팀
 - (폐지) 한방진료부, 병리팀, 교육실, 감염관리실
 - (변경) 공공보건의료사회사업실·QI실 → 공공·QI팀
- 2014~2020 (2차) 3부 23과 5센터 13팀 → 3부 1실 23과 6센터 14팀
 - ▶ (신설) 경영지원실, 감염병센터, 혈관센터 / (폐지) 심혈관센터
 - (변경) 공공·QI팀 → 공공의료팀, QI팀 분리

- 2021~2022년 (3차) 3부 1실 23과 6센터 14팀 → 4부 23과 7센터 14팀
 ▶ (신설) 지역사회협력센터, 간호부 / (폐지) 경영지원실
- 2024년 (4차) 4부 23과 → 4부 24과: 공보의 직업환경의학과 확보에 따른 진료과 신설
 7센터 14팀 → 6센터 14팀: 지역사회협력센터, 공공의료팀 → 공공보건의료협력팀
 시설안전팀 → 시설관리팀
- 2025년 (4차) 6센터 14팀 → 6센터 16팀: 간호팀 → 병동간호팀, 외래간호팀, 특수간호팀

2. 정원 / 현원 변경 현황

(단위: 명)

구 분	계	원장	의사	약사	간호직		기술직	일반직	시설 관리직	공무직
					간호사	간호조무사				
2025년 (9월)	599 579	1 1	46 42	6 4	291 287	23 23	60 61	59 58	54 51	59 52
2024년	574 544	1 1	46 38	6 4	283 265	23 23	54 54	56 54	50 51	55 54
2023년	574 536	1 1	46 34	6 4	282 264	23 22	54 54	55 55	52 51	55 51
2022년	574 529	1 1	46 32	6 4	282 258	23 24	54 54	55 52	52 52	55 52
2021년	570 550	1 1	46 39	6 5	280 265	25 25	54 55	54 55	52 52	52 53
2020년	563 535	1 1	42 39	6 5	278 257	25 25	54 54	53 51	52 52	52 51

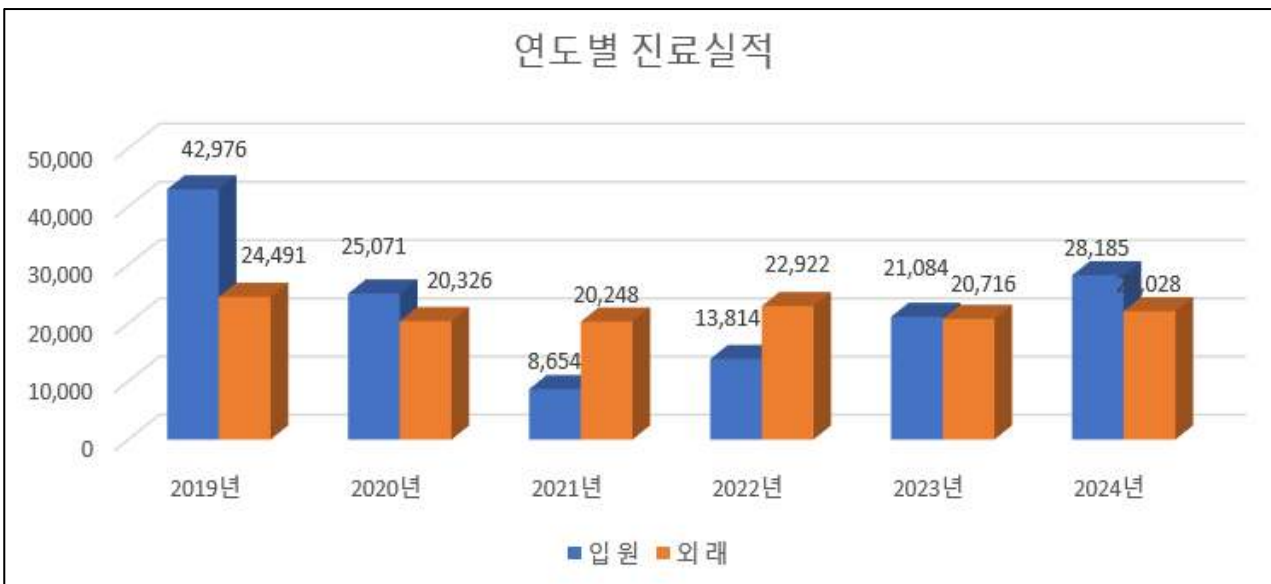
- 전체적으로 의사, 약사, 간호사가 정원대비 현원이 다소 부족하나, 기관장 취임 후 인력확보 노력으로 의사, 간호사는 정원대비 현원을 회복하고 있음
- (의사직) 2022년 정원대비 14명이 부족하였으나, 2023년부터 파견의료인력, 공공임상 교수제, 시니어 의사 채용 등 인력 확보 노력으로 회복 중임
- (약사직) 정원대비 2명이 부족하며, 지속 채용 노력 중임
- (간호직) 2025년 정원 확대 후 정원대비 4명이 부족하나, 임용예정예 있음
- (기술직, 일반직, 시설관리직, 공무직)
 2025년 정원 확대 후 일반직, 시설관리직, 공무직 인원이 부족하나, 채용예정임

5. 영업활동: 의료수익 분석

1. 진료실적 분석

(단위: 백만원)

구 분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년
합 계	67,467	45,397	28,902	36,736	41,800	50,213
입 원	42,976	25,071	8,654	13,814	21,084	28,185
외 래	24,491	20,326	20,248	22,922	20,716	22,028



- (입 원) 매년 성장세로 2019년 42,976백만원을 달성하였으나, 2020년 2월 감염병전담 병원 운영으로(코로나19 환자만 입원) 입원수익이 점차 감소하였고, 2024년은 28,185백만원으로 2019년 대비 65.6%정도 회복함. 정상적으로 운영되었던 외래 대비 입원 의료수익 회복에는 상당한 시간 필요
- (외 래) 매년 성장세로 2019년 24,491백만원을 달성하였고, 2020년 2월 감염병전담 병원 운영 중에도 외래는 정상적인 운영으로 수익은 소폭 감소. 2024년은 22,028백만원으로 2019년 대비 89.9% 수준

6. 안전활동

1. 환자 안전활동

- ① 환자안전 라운딩: 시설, 환경, 업무과정 등에서 발생 될 수 있는 환자안전 문제에 대해 관찰 및 점검을 통한 사전 예방활동
- 매월 정기적 실시, 연 1회 이상 리더십 환자안전 라운딩 실시
 - 환자안전 주의경보 발령 시 원내 현황 파악 및 점검활동 시행
 - 원내 모든 장소가 라운딩 대상
 - 라운딩 시행자: Q팀장, 환자안전 전담자, 해당 부서장 또는 환자안전지킴이(필요시)



환자안전 라운딩: "환자 참여 캠페인" 리플릿 제공, 환자안전 홍보 피켓 제작하여 라운딩 시 활용



리더십 환자안전 라운딩: OX퀴즈로 직원들의 관심과 참여 독려, 안전지식 점검 및 교육 시행

- ② 근접오류보고 활성화: 환자의 위해 및 큰 사건을 예방할 수 있는 중요 Data 수집
- 각 부서 환자안전지킴이를 통한 보고율 향상
 - 소식지 또는 교육을 통해 지속적 홍보활동 시행
 - 우수부서 포상 시행으로 근접오류보고 활성화 독려
- ③ FMEA(Failure Mode Effect Analysis, 고장유형영향분석) 활동: 사전에 발생 될 수 있는 환자안전 문제를 미연에 찾아 예측하고, 분석 후 개선활동 시행
- 연 1회 위험분석 시행
 - 고위험 프로세스 선정 및 팀구성 후 단계별 분석 활동 시행
 - 프로세스 재평가 및 모니터링

2. 안전경영 관리 강화

▶ 산업안전보건환경 변화 ⇨ 중대재해처벌법의 시행

중대재해처벌법 (2022년 1월 27일부터 시행)

사업주 또는 경영책임자 등이 사업 또는 사업장의 안전보건관리체계 구축 등 안전 및 보건 확보를 이행하도록 의무를 부과한 법률로써 산업안전보건법 등 안전·보건 관계 법령에 따른 안전·보건조치가 철저히 이루어져 중대재해를 예방하는 목적

*** 중대산업재해란**

- ① 사망자가 1명 이상 발생
- ② 동일한 사고로 6개월 이상 치료가 필요한 부상자가 2명 이상 발생
- ③ 동일한 유해요인의 직업성 질병자가 1년이내 3명 이상 발생

▶ 지속적인 교육, 환경개선을 통해 안전사고 사전예방 및 안전관리 체계를 구축하여 무재해 사업장 유지를 목표로 활동 중

- 근무환경 개선
 - 작업환경측정을 통해 근로자 근무환경 개선 : 반기별
 - 위험성 평가를 통한 유해·위험요소 사전 파악 및 개선 : 연중
- 사고예방 교육
 - 주기적인 정기교육을 통해 전 직원 안전의식 개선 : 매월
 - 위험작업 전 안전교육을 통해 안전사고 예방 : 연중
 - 소방훈련 실시로 화재 시 신속한 자위소방대 임무 수행 : 연중
- 안전점검 강화
 - 주기적 자체점검 강화
 - 건축, 시설, 설비 등 전문기관 점검을 통한 안전한 의료환경 구축
 - 노후 시설물, 설비 보수공사를 통한 안전사고 예방
- 안전활동 활성화
 - 시설환경안전위원회, 산업안전보건위원회 활동 활성화로 안전경영 강화

7. 고객서비스 활동: 외부고객 만족도 조사

구 분	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년
경영평가	91.8점	92.8점	95.7점	89.2점	90.2점
운영평가	85.6점	82.6점	87.8점	83.3점	85.7점

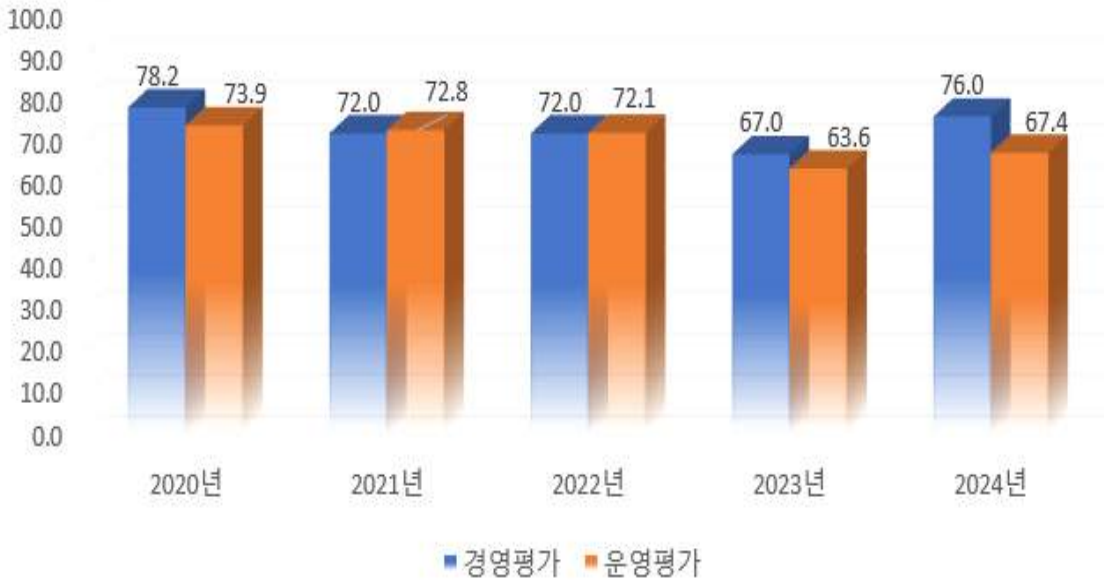


- (외부고객) 경영평가 고객만족도는 전년 대비 1.0점이 상승한 90.2점, 운영평가 고객 만족도는 전년 대비 2.4점이 상승한 85.7점으로 전년 대비 소폭 상승했으나, 만족도 향상을 위한 지속적인 개선 활동이 필요해 보임
 - ▣ (경영평가-최우선개선 영역) 전문성, 간편성, 사후서비스, 의료환경, 기관성과
 - ▣ (운영평가-중점개선분야) 의사의 진료서비스, 병원환경 및 기타의료 서비스

8.

동반상생 활동: 내부고객 만족도 조사

구 분	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년
경영평가	78.2점	72.0점	72.0점	67.0점	76.0점
운영평가	73.9점	72.8점	72.1점	63.6점	67.4점



○ (내부고객) 경영평가 고객만족도는 전년 대비 9점 증가한 76점, 운영평가 고객만족도는 전년대비 3.8점 증가한 67.4점으로 개선되었으나, 지속적인 내부 직원 만족도 향상을 위한 개선활동이 필요함

▣ (경영평가-최우선 개선영역) 인사·승진, 복지, 근무환경

▣ (운영평가-중점개선분야) 근무환경, 평가와 보상

9. 내부환경 종합분석

1. 가치사슬모형 분석에 기초한 내부환경 분석결과

내부환경	분석 결과
인프라 관리 및 연구개발활동	<ul style="list-style-type: none"> * 감염병전담병원 해제 이후 점진적 진료환자 회복 중 (월평균 2023년 26,756명 → 2024년 29,569명 → 2025년 31,720명) * 취임 후 진료과장 공격적 채용으로 다수의 전문의 확보하여 장기간 진료공백 해소(안과, 이비인후과, 성형외과) 및 의료진 보강(내과, 외과, 응급의학과, 정형외과, 신경외과, 마취통증의학과 등) * 조직 내부의 직원만족도 조사결과 경영평가 및 운영평가 모두 전년 대비 상승하여 취임 후 긍정적 변화 * 표준진료지침(CP) 개발을 통한 환자 및 직원만족도 향상과 업무효율성 증대(2016년부터 매년 1개의 CP개발)
인적자원 관리 및 자원조달 활동	<ul style="list-style-type: none"> * 조직개편 등을 통한 부서 관리 기능 강화 도모 * 업무의 컨트롤타워 기능을 강화하여 부서별 업무 전문성 강화 및 미래 역량 확보 * 최근 입사한 청년직원 업무 역량 강화 및 인적 오류 예방을 위한 인재양성 교육 필요
의료수익 및 안전활동	<ul style="list-style-type: none"> * 코로나19 이전 2019년 손익계산서 대비 외래는 89.9% 회복하고 있으나, 입원수입은 65.5% 수준으로 회복에 상당한 시간이 필요함 * 환자안전 라운딩을 통해 환자안전 문제에 대한 관찰 및 점검으로 사전 예방활동 시행 * 지속적인 교육과 환경개선을 통해 안전사고 사전예방 및 안전관리 체계 구축으로 무재해 사업장 유지
고객서비스 및 동반 상생활동	<ul style="list-style-type: none"> * 매년 떨어지고 있는 내부·외부 고객만족도 향상을 위한 전사적 CS 몰입 대책 요구 * 고객만족도 향상을 위한 전사적 전략 및 구성원의 서비스 마인드 부족 * 내부고객 만족 지속적 하락에 대한 대응책 마련 및 전략 수립 후 실행 * 인사·복지, 근무환경 분야를 중심으로 낮은 수준에 머물고 있는 내부 고객 만족도 개선 필요

2. 시사점 및 이슈 도출

구 분	시사점 및 이슈	기회(O)	위기(W)
인 프 라	* 지역거점공공병원으로서 공공의료 인프라 확충 및 공중 보건위기 대응체계 구축	●	
	* 감염병전담병원 지정 해제 이후 입원환자 회복과 경영 정상화, 경쟁 의료기관(2028년) 개원예정에 따른 경쟁력 확보		●
연구개발	* 표준진료지침(CP) 개발을 통한 환자 및 직원만족도 향상과 업무효율성 증대	●	
	* 급성기 진료시설 완공 후 공간 재배치 및 본관 건물 노후화(기계·설비·배관 잦은 고장과 관리비 비용 상승)에 따른 리모델링 필요		●
인력자원	* 의사직, 간호직(중간관리직 퇴사) 등 인력 부족		●
	* 젊고 유능한 청년인재의 입사로 조직의 세대교체 및 조직문화 혁신 기회 마련	●	
자원조달	* 감염병전담병원 해제 이후 환자 회복세 둔화에 따른 의료손실로 순손실 증대		●
	* 퇴직연금운용자산이 퇴직급여충당부채를 초과하여 투자 자산으로 처리에 따른 경제적 부담 감소	●	
의업수익	* 피부과 등 외래 진료과 부재와 의사 구인난에 따른 의업수입 손실 불가피		●
	* 순환기내과, 성형외과, 응급의학과, 외과 등 새로운 의료진의 보강과 꾸준한 외래환자의 내원	●	
안 전	* 환자안전 라운딩으로 사전 점검 및 예방활동	●	
	* 직원들의 지속적인 교육과 환경개선으로 안전사고 사전 예방 및 무재해 사업장 유지	●	
고 객	* 고객만족도 향상을 위한 전사적 CS 개선 경영 필요		●
	* 예약절차 및 대기시간 단축 등 개선 필요		●
동반상생	* 노·사 협의회 등 노조와의 협력적 노사관계 유지	●	
	* 인사·복지분야 중심 낮은 수준의 내부직원 만족도 개선 방안 마련		●

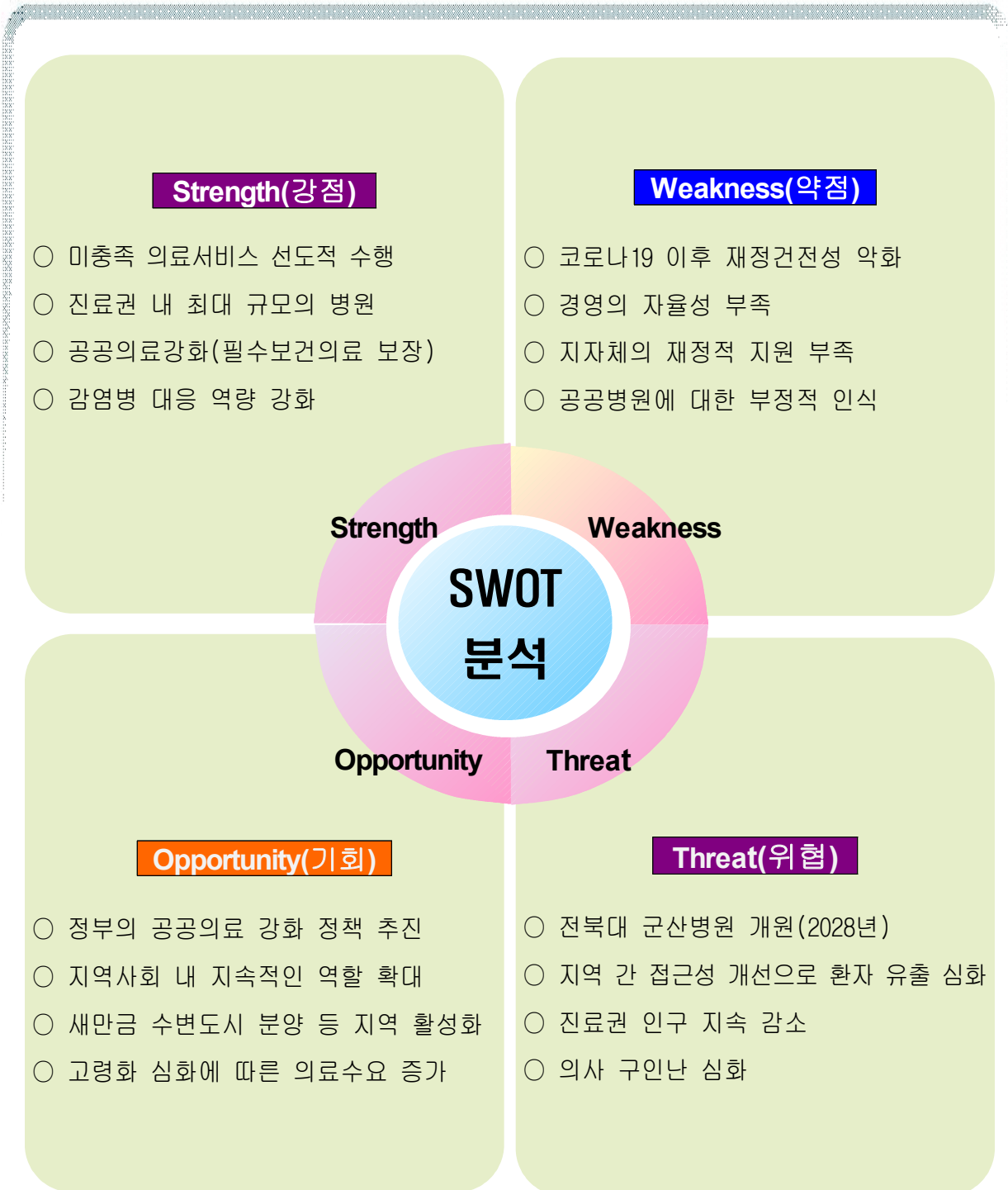
제5장 전략 방향 및 체계

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)

1. SWOT 분석을 통한 경영전략 도출

외부환경 및 내부역량 분석

○ 외부환경 및 내부역량 분석결과를 기회요인과 위협요인, 강점과 약점으로 종합



1. SWOT 분석

1) 강점 요인 (Strength)

- 정부 정책 및 미충족 보건의료서비스 선도적 수행
 - 간호·간병통합서비스 제공
 - ▣ 외과계 50병상('14. 11.), 내과계 50병상('15. 07.) → 외과계·내과계 각 42병상('25. 02.)
 - 지역 내 유일 호스피스 완화의료서비스 제공
 - ▣ 14병상 운영('15. 12.)
- 진료권역 내 최대 규모(24개 진료과, 314병상) 공공의료기관으로서 지속 가능한 공공의료서비스 제공
- 지역 공공의료기관으로서 공공보건의료사업 확대·강화
- 감염병전담병동('24년 12월 완공) 구축으로 감염병 위기 시 지역민 감염 예방을 위한 선도적 역할 수행

2) 약점 요인 (Weakness)

- 코로나19 이전 수준의 진료수익 회복 장기화로 재정건전성 악화
- 공공의료기관으로 민간병원 대비 경영의 자율성 부족
 - 복잡한 의사결정 과정으로 환경변화 대응 능력 부족
- 지자체의 낮은 재정자립도로 인해 타 시·도 대비 재정적 지원 부족
 - 지역개발기금 이자상환에 대한 경상지원은 있으나, 원금은 자비로 상환함에 따라 국고지원 기능보강 사업을 제외한 시설·장비 투자 여력 부족
- 지역주민들이 공공병원을 응급환자, 저소득층 중심 이용 병원으로 인식 및 감염병 전담병원 운영 이후 감염 우려에 대한 부정적 이미지 형성

3) 기회 요인 (Opportunity)

- 지역거점공공병원 중심 필수의료 강화 및 의료전달체계 구축 추진에 따른 공공의료 기능 수행과 역할 확대

- 지역사회 보건사업 수행에 따른 인지도 향상과 지속적인 역할 확대 요구
 - 공공의료 선도적 수행에 따른 브랜드 가치 향상
- 새만금 수변도시 분양 등 개발 지속 추진으로 지역경제 활성화 기반 조성
- 고령화 심화로 만성질환 관리/요양/돌봄 등 의료서비스 수요 증가

4) 위협 요인 (Threat)

- 2028년 전북대군산병원 개원 예정으로 타의료기관과의 경쟁 심화
- 의료 접근성 개선으로 지역 상급종합병원 및 수도권 대형병원으로 환자 유출 심화
- 진료권 인구 2015년 이후 지속 감소에 따른 의료수요 불안정
- 심각한 의사 구인난으로 의료진 확보의 어려움 지속 가중



○ 외부환경 및 내부역량 분석결과를 기회요인과 위협요인, 강점과 약점으로 종합

		Strength(강점)	Weakness(약점)
STRATEGY from SWOT ANALYSIS		진료시설 증축을 통한 급성기 진료서비스 제공 재활 의료서비스(1:1) 접근성 해소 감염병전담병동 구축 감염병 대응 적정진료 수행을 위해 분야·질환별 표준진료지침 지속 개발 시설·장비 보강을 통한 운영 개선 지역사회 의료안전망 역할 강화	코로나 이후 환자회복세 둔화로 진료인원 및 의료수익 감소 경영의 자율성 부족으로 환경 변화에 즉각적인 대응 제한 공공의료 전담 조직 확대·운영 필요 내부직원 인사 불만 해소 및 복지 확대 공공병원에 대한 부정적 이미지 형성
기 회 요 인	공공의료 기능 및 역할 확대	[S-O] * 공공보건의료 지원기반 확충 * 미충족 의료서비스 제공 * 감염병 대응 역량 강화	[W-O] * 재정건정성 강화 * 진료의 경쟁력 강화 * 조직 활성화
	공공의료 선제적 대응을 통한 미충족 수요 발굴		
	평시 필수의료 제공, 공중보건 위기 시 감염병 공동 대응		
	신포괄수가 정책가산 개선을 통한 재정 안정화		
	파견 의료인력 지원 확대		
	공공의료 전담 조직 확대·운영		
위 협 요 인	지역 내 대형병원 설립 증으로 경쟁 심화	[S-T] * 적정진료 및 양질의 의료서비스 제공 * 시설·장비 현대화 * 건강안전망 기능 수행	[W-T] * 내·외부 만족도 제고 * 조직역량 강화
	접근성 개선으로 타병원으로 환자 유출 심화		
	의료진 확보 어려움 가중		
	지속적인 내부 만족도 하락에 대한 문제점 분석		
	획일적인 내부 교육체계 변화 필요		

2. 경영환경 및 내부역량 분석

구분		내부·외부 환경요인	강점(S) 기회(O)	약점(W) 위기(T)
외부 환경	정책	* 보건복지부 정책 부합, 체계적 경영전략 마련	√	
		* 외부환경 변화에 대응 가능 탄력적 조직체계 구축		√
		* 도정 운영 방향, 보건정책을 통한 新 성장동력 창출	√	
		* 공공의료를 위한 관리체계 마련 및 인프라 확충	√	
	경제	* 서방의 전쟁 등 경제 리스크 및 재정수요 증가 대응		√
		* 감염병 유행 이후 경제 패러다임 전환 가속화 대응		√
		* 경상의료비 비중 증가에 따른 공공의료 효율화 필요	√	
	사회	* 인구 고령화에 따른 의료서비스 전달 방식 변화 모색		√
		* 보건 의료서비스의 지역 격차 확대		√
		* 군산시 보건정책 방향과 상생 방안 모색	√	
	기술	* 제2차 공공보건의료 계획에 따른 정보화 비전 실현	√	
		* 인공지능 기술에 의한 공공의료서비스 실현		√
* 디지털 헬스케어를 위한 인적·물적 인프라 확충			√	
내부 환경	인프라	* 공공의료 인프라 확충 및 공중보건위기 대응체계 구축	√	
		* 재무건전성 확보에 따른 건전한 부채비율 유지	√	
		* 감염병 대유행 이후 의료진 퇴직으로 진료과장의 구인난과 병상가동률 회복 저조		√
	연구 개발	* 표준진료지침 개발을 통한 환자 및 직원만족도 향상	√	
		* R&D 역량 확보, 인적·물적 인프라 확충에 장기 투자 필요		√
	인적 자원	* 심각한 의사 구인난에 따른 진료과장 확보 방안 마련		√
		* 매년 정년퇴직자 발생 및 청년인재 영입에 따른 조직의 세대교체 및 조직문화 혁신 기회 마련	√	
		* 기존 경험과 관행에 의존한 업무행태 탈피, 일 중심 조직 구축		√
	자원 조달	* 코로나19 감염병전담병원 해제 이후 손실보상금 지원 중단으로 순손실 증대		√
		* 퇴직연금운용자산이 퇴직급여충당부채를 초과하여 투자 자산으로 처리에 따른 경제적 부담 감소	√	
	의업 수익	* 피부과 등 외래 진료과 부재와 의사 구인난에 따른 의업 수입 손실 불가피		√
		* 순환기내과, 성형외과 등 새로운 의료진의 보강과 꾸준한 외래환자의 내원	√	
	안전	* 환자안전 라운딩으로 사전 점검 및 예방활동	√	
		* 직원들의 지속적인 교육과 환경개선으로 안전사고 사전 예방 및 무재해 사업장 유지	√	
	고객	* 고객만족도 향상을 위한 전사적 CS 개선 경영 필요		√
		* 예약절차 및 대기시간 단축 등 개선 필요		√
	동반 성장	* 제21대 CEO 취임 후 노조와의 협력적 노사관계 유지	√	
		* 인사·복지분야 중심 낮은 수준의 내부직원 만족도 개선 방안 마련		√

3. SWOT 분석을 바탕으로 한 전략방향 도출

1) S-O 전략: 역량 확대

- 공공보건의료 지원기반 확충
: 시설·장비·전산 현대화를 통한 공공보건의료 제공 인프라 확충 및 양질의 의료 서비스 제공
- 건강안전망 기능 수행
: 취약계층에 대한 의료비 지원, 지역주민 대상 의료지원, 공공기관과 연계한 지역사회 공헌
- 미충족 의료서비스 제공
: 민간의료기관에서 제공하기 어려운 가정간호사업, 호스피스 완화의료서비스, 방문 재활서비스 실시로 미충족 의료서비스 제공
- 감염병 대응역량 강화
: 코로나와 같은 감염병 창궐 시 감염병전담병동을 운영하고 이를 대비하기 위하여 감염병 예방 교육 및 훈련 실시

2) S-T 전략: 역량 집중

- 적정진료 및 양질의 의료서비스 제공
: 항생제 처방률 1등급 유지와 같이 안전한 의료서비스 제공을 위한 적정성 및 간호등급을 관리하고 꾸준한 의료질 향상 활동으로 양질의 의료서비스 제공
- 진료의 경쟁력 강화
: 우수의료진 확보를 통한 경쟁력을 확보하고 노후화된 의료장비를 최신 장비로 교체하여 신속하고 정확한 의료정보 제공으로 진료 경쟁력 강화

3) W-O 전략: 기회 포착

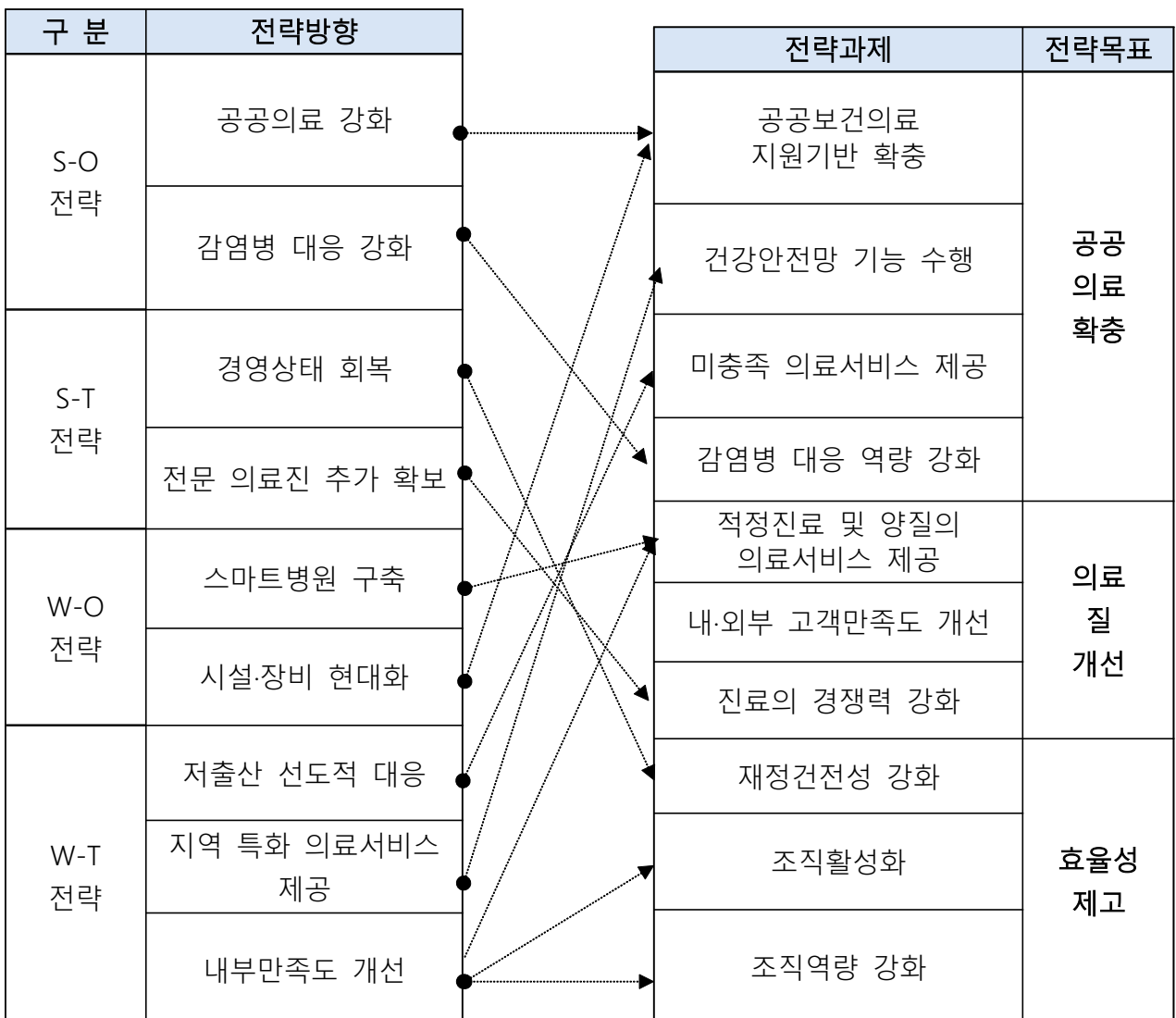
- 내외부 고객만족도 개선
: 병원이용 외부고객 중심의 맞춤형 접점서비스 제공을 통한 차별화된 고객서비스 제공과 내부직원의 만족도를 높일 수 있는 복지정책과 공정한 인사시스템 확립

- 재정건전성 강화
: 중장기 재정운영계획을 통한 재정건전성 유지, 의료장비 자체 수리와 에너지 사용 관리를 통한 비용 절감 노력
- 조직 활성화
: 적절한 인력관리와 인권경영 확립, 노사관계 개선을 통한 조직활성화 노력

4) W-T 전략: 약점 보완

- 조직역량 강화
: ESG 경영체제 확립과 전직원 필수 법정교육 이수를 통한 조직역량 강화 도모

4. 핵심 경영가치를 고려한 중장기 경영전략 도출



2. 중장기 전략체계 및 경영전략별 성과지표

1. 중장기 경영전략체계

MISSION

의료공공성을 최상의 가치로 추구하는 지역거점 공공병원

VISION

의료공공성 강화! 의료서비스 향상! 의료효율성 증대!

중장기
경영목표

행복한 삶 건강한 미래를 향한 지역거점 공공병원 도약

경영전략
3대 전략

공공의료 확충

의료 질 개선

효율성 제고

전략과제
(10개 과제)

공공보건의료 지원
기반 확충

건강안전망 기능 수행

미충족 보건의료서비스
제공

감염병 대응 역량 강화

적정진료 및 양질의
의료서비스 제공

내 외부 고객만족도
개선

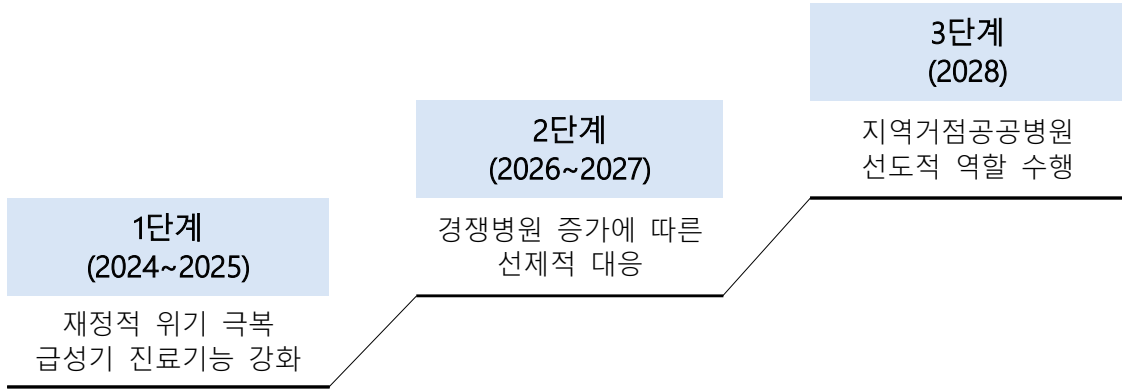
진료경쟁력 강화

재정 건전성 강화

조직 활성화

조직역량 강화

2. 중장기 경영 목표



구 분	1단계 (2024~2025)	2단계 (2026~2027)	3단계 (2028)
경영목표	재정적 위기 극복 급성기 진료기능 강화	경쟁병원 증가에 따른 선제적 대응	지역거점공공병원 선도적 역할 수행
공공의료 확충	<ul style="list-style-type: none"> * 공공보건의료 자원기반 확충 * 건강안전망 기능 수행 * 미충족 보건의료서비스제공 * 감염병 대응역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> * 공공보건의료 역할 수행 및 미충족 의료서비스 제공 * 건강안전망 기능 수행 * 감염병 대응역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> * 찾아가는 공공보건의료 수행 * 건강안전망 기능 수행 * 함께하는 의료서비스 제공 * 감염병 대응역량 강화
의료 질 개선	<ul style="list-style-type: none"> * 적정 양질의 의료서비스 제공 * 고객만족도(91점) 향상 * 진료경쟁력 강화 	<ul style="list-style-type: none"> * 적정 양질의 의료서비스 제공 * 고객만족도(92점) 향상 * 진료경쟁력 강화 	<ul style="list-style-type: none"> * 적정 양질의 의료서비스 제공 * 고객감동(92.5점) 실현 * 진료경쟁력 강화
효율성 제고	<ul style="list-style-type: none"> * 재정건전성 강화 * 조직활성화 * 조직역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> * 재정건전성 강화 * 조직활성화 * 조직역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> * 흑자 경영체제 확립 * 노사화합 * 조직역량 강화

3. 경영전략별 주요 관리 지표

[3개 전략목표 / 10개 전략과제 / 32개 성과지표]

전략목표	전략과제	성과지표(KPI)	연도별 추진 목표		
			2026	2027	2028
공공의료 확충	공공보건의료 지원기반 확충	급성기 진료시설 증축	'24년 사업종료	-	-
		본관 건물 리모델링	1-3층	1-3층	1-4층
		시설현대화	의사숙소 노후 전기설비 교체	지하층 노후설비 교체 등 4개 사업	노후 UPS설비 교체 등 3개 사업
		전산시스템 최신화	EMR스토리지 교체	IT솔루션 도입	MED서버 교체
	건강안전망 기능 수행	취약계층 의료비 지원	1,600명	1,700명	1,800명
		의료사각지대 소외계층 건강지원 강화	3,500명	3,550명	3,600명
		일차의료·돌봄 네트워크 구축	3,100명	3,200명	3,300명
	미충족 보건의료 서비스 제공	퇴원환자 지역사회 연계	550명	555명	560명
		재택의료센터 찾아가는 건강돌봄사업	300명	315명	330명
		방문재활 의료서비스 지속관리	'25년 사업종료	-	-
		모자보건의료서비스 체계 구축	'24년 사업종료	-	-
	감염병 대응 역량 강화	감염병 전담병동 확충	'24년 사업종료	-	-
		감염병 예방 교육 및 훈련	전담팀 368명	전담팀 379명	전담팀 390명
			전직원 557명	전직원 574명	전직원 591명
			모의훈련 2회	모의훈련 3회	모의훈련 3회
			감염 예방행사 1회	감염 예방행사 1회	감염 예방행사 1회
의료 질 개선	적정진료 및 양질의 의료서비스 제공	의료 적정성 관리(항생제 처방률)	수술적 2등급 상기도 4등급 하기도 2등급	수술적 1등급 상기도 4등급 하기도 2등급	수술적 1등급 상기도 3등급 하기도 2등급
		건전한 간호조직 문화 조성	설문조사 2회, 예방교육 2회, 캠페인 3회	설문조사 2회, 예방교육 2회, 캠페인 3회	설문조사 2회, 예방교육 2회, 캠페인 3회
		의료 질 향상 활동	지침개발 1종 QI활동 16개	지침개발 1종 QI활동 17개	지침개발 1종 QI활동 17개
		4주기 의료기관 인증	인증 조사	인증 획득	-
	내외부 고객 만족도 개선	외부고객 만족도 개선	만족도 91.5점	만족도 92점	만족도 92.5점
			개선활동 100%	개선활동 100%	개선활동 100%
		내부고객 만족도 개선	친절교육 2회	친절교육 2회	친절교육 2회
	진료경쟁력 강화	우수 의료진 확보	만족도 70점	만족도 72점	만족도 73점
			전문의 충원율 89.1%	전문의 충원율 97.8%	전문의 충원율 100%
			100병상당 전문의 12.37명	100병상당 전문의 13.40명	100병상당 전문의 13.92명
		최신 의료장비 도입	24종	24종	22종
	간호·간병 통합서비스 활성화	병상가동률 85%	병상가동률 87%	병상가동률 89%	
	환자만족도 89점	환자만족도 89.5점	환자만족도 90점		

전략목표	전략과제	성과지표(KPI)	연도별 추진 목표		
			2026	2027	2028
효율성 제고	재정건전성 강화	의료장비 자체수리 (절감액)	자체 수리율 90%	자체 수리율 90%	자체 수리율 90%
			비용절감액 101백만원	비용절감액 111백만원	비용절감액 123백만원
		응급의료센터 기능강화	입원율 17.5%	입원율 19.5%	입원율 20.0%
		건강증진센터 활성화	23,366명	24,534명	25,761명
	조직 활성화	인력관리	계획수립 1회, 직무분석 2회, 인력재배치 2회	계획수립 1회, 직무분석 2회, 인력재배치 2회	계획수립 1회, 직무분석 2회, 인력재배치 2회
		조직 활성화	직원과 함께하는 캠페인 2회	직원과 함께하는 캠페인 3회	직원과 함께하는 캠페인 3회
			화합행사 5회	화합행사 6회	화합행사 6회
		목표관리시스템 관리	달성률 93%	달성률 94%	달성률 95%
		인권경영 확립	개선율 94%	개선율 96%	개선율 98%
			영향평가 1회	영향평가 1회	영향평가 1회
			인권교육 94%	인권교육 96%	인권교육 98%
	인권위원회 2회		인권위원회 2회	인권위원회 2회	
	조직역량 강화	ESG 경영체제 확립	경영 위원회 개최 2회, 모니터링 3회, 캠페인 2회	경영 위원회 개최 2회, 모니터링 3회, 캠페인 2회	경영 위원회 개최 2회, 모니터링 3회, 캠페인 2회
		전 직원 직무역량 강화	이수율 100%	이수율 100%	이수율 100%
			만족도 84.9점	만족도 87.4점	만족도 90.0점
자산관리시스템 구축	'25년 사업종료	-	-		

중·장기 경영전략

I. 공공의료 확충

- 공공보건의료 지원 기반 확충
- 건강안전망 기능 수행
- 미충족 보건의료서비스 제공
- 감염병 대응 역량 강화

2024년 ~ 2028년 중장기 경영전략

[3개 전략목표 / 10개 전략과제 / 32개 성과지표]

전략목표	전략과제	성과지표(KPI)	담당부서
공공의료 확충	공공보건의료 지원기반 확충	급성기 진료시설 증축(24년 사업종료)	시설관리팀
		본관 리모델링 사업	시설관리팀
		시설현대화	시설관리팀
		전산시스템 최신화	기획팀
	건강안전망 기능 수행	취약계층 의료비 지원	공공보건의료협력팀
		의료사각지대 소외계층 건강지원 강화	공공보건의료협력팀
		일차 의료·돌봄 협력사업	공공보건의료협력팀
	미충족 보건의료 서비스 제공	퇴원환자 지역사회 연계	공공보건의료협력팀
		재택의료센터 찾아가는 건강돌봄사업(26년 신규)	공공보건의료협력팀
		방문재활 의료서비스 지속관리(25년 사업종료)	공공보건의료협력팀
모자보건의료서비스 체계 구축(24년 사업종료)		공공보건의료협력팀	
감염병 대응 역량 강화	감염병 전담병동 확충(24년 사업종료)	감염병센터	
	감염병 예방 교육 및 훈련	감염병센터	
의료 질 개선	적정진료 및 양질의 의료서비스 제공	의료 적정성 관리	QI팀/감염병센터
		건전한 간호조직 문화 조성	간호부
		의료 질 향상 활동	QI팀
		4주기 의료기관 인증(26년 신규)	QI팀
	내외부 고객 만족도 개선	외부고객 만족도 개선	QI팀
		내부고객 만족도 개선	총무팀
	진료경쟁력 강화	우수 의료진 확보	총무팀
최신 의료장비 도입		경리팀	
간호·간병 통합서비스 활성화(25년 신규)		병동간호팀	
효율성 제고	재정건전성 강화	재무건전성 강화(26년 변경)	경리팀, 시설관리팀
		응급의료센터 기능 강화(26년 신규)	특수간호팀
		건강증진센터 활성화(26년 신규)	검진대외협력팀
	조직활성화	인력관리 계획	총무팀
		조직 활성화	총무팀
		목표관리 시스템 강화	기획팀
		인권경영 확립	기획팀
	조직역량 강화	ESG 경영체제 확립	기획팀
		전 직원 직무역량 강화	QI팀
		자산관리시스템 구축(25년 사업종료)	시설관리팀

1. 공공보건의료 지원 기반 확충

1. 급성기 진료시설 증축

담당부서	담당자
시설관리팀	장영석

사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 필수 의료서비스의 지역 격차 해소를 위한 공공보건의료 지원 기반 확충으로 지역책임의료 기관으로서 역할을 충실히 수행
사업개요	<ul style="list-style-type: none"> 목표: 급성기 진료시설 증축 공정을 100% 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> 응급의료센터, 중환자실, 수술실, 병동(84병상), 감염병전담병동(7병상) 및 감염병 임신분만수술실 사업기간: 2024.01.01. ~ 2024.12.31.(1년) 사업예산(국·도비): 41,028백만원(국비 18,514 / 도비 22,514) <ul style="list-style-type: none"> 급성기 진료시설 22,000백만원, 필수의료시설 9,014백만원, 감염병 전담병동 10,014백만원
2025년 추진실적	<p>▶ (목표 대비 달성률) 100% * 2024년 사업종료</p> <ul style="list-style-type: none"> 골조공사(완료) : 24.06. 외부환경 변화에 따른 공사비 증가 도비 예산확보(4,000백만원) : 24.09. <ul style="list-style-type: none"> (총 공사비 변경) 37,028백만원 → 41,028백만원 전기, 전산, 소방, 기계, 내부 인테리어(완료) : 24.11. 사용승인 : 24.12.
자체평가 결과	<ul style="list-style-type: none"> 구조평가 <ul style="list-style-type: none"> 급성기 진료시설 증축 계획 수립(적정 예산 산출) <ul style="list-style-type: none"> 선진병원의 사례조사, 증축 이전부서의 공간별 구성, 공정 진행 등을 고려 관련 법령에 따른 설계, 설계·시공·감리 및 부대비용 산출 후 예산 반영 과정평가 <ul style="list-style-type: none"> 당초 330억 사업예산으로 진행하였고, 공사비 증가로 추가 80억원(국·도비) 지원받아 원활한 공사 진행 사업계획 대비 행정처리 간소화, 효율적인 공법적용, 적극적인 인력투입으로 사업진행 문제 최소화 결과평가 <ul style="list-style-type: none"> (추진실적) 공정을 100%(2024년 12월 준공으로 쾌적한 의료환경 제공)

3. 시설 현대화

담당부서	담당자
시설관리팀	정경태

사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 노후 설비 교체를 통한 안전하고 쾌적한 의료환경을 조성하여 양질의 의료서비스 제공 노력 																																																																																																													
사업개요	<ul style="list-style-type: none"> 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> 노후 설비 교체를 통한 안전하고 쾌적한 의료환경 조성 의료기관 관련 법령에 따른 시설기준 충족 내구성 저하로 노후화된 시설 교체를 통한 비용 절감 사업기간: 2024.01.01. ~ 2028.12.31.(5년) 사업예산(국·도비) <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>494백만원</td> <td>838백만원</td> <td>600백만원 → 304백만원</td> <td>636백만원 → 2,573백만원</td> <td>0 → 1,200백만원</td> </tr> </tbody> </table> 연도별 추진 목표 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> <th>산식</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>가스계 소화설비 등 2개 사업</td> <td>UPS 배터리 교체 등 2개 사업</td> <td>의사숙소 노후 전기설비 교체</td> <td>지하층 노후설비 교체 등 4개 사업</td> <td>노후 UPS설비 교체 등 3개 사업</td> <td>기능보강 사업계획 신청 사업 수 ÷ 예산확보 사업 수</td> </tr> </tbody> </table> 	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	494백만원	838백만원	600백만원 → 304백만원	636백만원 → 2,573백만원	0 → 1,200백만원	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	산식	가스계 소화설비 등 2개 사업	UPS 배터리 교체 등 2개 사업	의사숙소 노후 전기설비 교체	지하층 노후설비 교체 등 4개 사업	노후 UPS설비 교체 등 3개 사업	기능보강 사업계획 신청 사업 수 ÷ 예산확보 사업 수																																																																																							
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년																																																																																																										
494백만원	838백만원	600백만원 → 304백만원	636백만원 → 2,573백만원	0 → 1,200백만원																																																																																																										
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	산식																																																																																																									
가스계 소화설비 등 2개 사업	UPS 배터리 교체 등 2개 사업	의사숙소 노후 전기설비 교체	지하층 노후설비 교체 등 4개 사업	노후 UPS설비 교체 등 3개 사업	기능보강 사업계획 신청 사업 수 ÷ 예산확보 사업 수																																																																																																									
2025년 추진실적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ (목표 대비 달성률) 100%(2개 사업 공사 완료) <ul style="list-style-type: none"> 2026년 기능보강 사업계획서 제출 및 사업비(304백만원) 신청 : 25.04. <ul style="list-style-type: none"> 의사숙소 노후 전기설비 교체 2026년 국고지원 기능보강 사업설명회 참석(필요성, 추진계획 발표) : 25.07. 2025년 국고지원 기능보강 사업 준공 : 25.12. <ul style="list-style-type: none"> UPS 배터리 교체, 장례식장 스프링클러 설치(838백만원) 설계용역(25.04.) → 입찰(25.07.) → 착공(25.08.) → 준공(25.12.) 																																																																																																													
자체평가결과	<ul style="list-style-type: none"> 구조평가 <ul style="list-style-type: none"> 사례조사, 관련 법령에 따른 설계, 설계·시공·감리 및 부대비용 산출 후 예산 반영 과정평가 <ul style="list-style-type: none"> 국고지원 기능보강사업으로 우선순위를 선정하여 시설보강을 통한 시설 노후 최소화 결과평가 <ul style="list-style-type: none"> (추진실적) 달성률 100%(2025년 11월 준공으로 노후 된 시설을 개선하여 관리운영비 절감) (계획대비 변경사항) 연도별 사업계획 및 지원 확정액에 따라 예산 수정 반영 																																																																																																													
연도별 세부추진계획	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">사업명</th> <th rowspan="2">사업내용</th> <th colspan="12">2026</th> <th rowspan="2">27</th> <th rowspan="2">28</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th><th>6</th><th>7</th><th>8</th><th>9</th><th>10</th><th>11</th><th>12</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">시설 현대화</td> <td>익년도 사업계획 제출</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>익년도 지원사업 결정</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>당해년 사업 예산교부</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>사업 진행</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>사업 완료 보고</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	사업명	사업내용	2026												27	28	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	시설 현대화	익년도 사업계획 제출																익년도 지원사업 결정																당해년 사업 예산교부																사업 진행																사업 완료 보고															
사업명	사업내용			2026														27	28																																																																																											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																																																																																	
시설 현대화	익년도 사업계획 제출																																																																																																													
	익년도 지원사업 결정																																																																																																													
	당해년 사업 예산교부																																																																																																													
	사업 진행																																																																																																													
	사업 완료 보고																																																																																																													

3. 미충족 보건의료서비스 제공

1. 퇴원환자 지역사회 연계

담당부서	담당자
공공보건 의료협력팀	김민희 김승현

사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 환자 퇴원 이후 맞춤형 케어플랜 수립 및 자원 연계를 통해 연속적 의료·돌봄 서비스를 제공하여 조속한 사회복귀를 지원하여 재입원 방지 																																																																																																													
사업개요	<ul style="list-style-type: none"> 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> 퇴원환자 평가 및 케어플랜 수립 지역사회 자원(의료·보건·복지) 서비스 연계 맞춤형 모니터링을 통한 건강관리 사업기간: 2024.01.01. ~ 2028.12.31.(5년) 사업예산 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>150백만원</td> <td>160백만원</td> <td>160백만원 →165백만원</td> <td>160백만원 →165백만원</td> <td>160백만원 →165백만원</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 국·도비 보조금 사업으로 교부사업비에 따라 변경될 수 있음</p> <ul style="list-style-type: none"> 연도별 추진 목표 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> <th>산식</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>150명 4개 진료과</td> <td>500명 4개 진료과</td> <td>550명 5개 진료과</td> <td>555명 6개 진료과</td> <td>560명 8개 진료과</td> <td>전년대비 12% 상향</td> </tr> </tbody> </table> 	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	150백만원	160백만원	160백만원 →165백만원	160백만원 →165백만원	160백만원 →165백만원	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	산식	150명 4개 진료과	500명 4개 진료과	550명 5개 진료과	555명 6개 진료과	560명 8개 진료과	전년대비 12% 상향																																																																																							
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년																																																																																																										
150백만원	160백만원	160백만원 →165백만원	160백만원 →165백만원	160백만원 →165백만원																																																																																																										
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	산식																																																																																																									
150명 4개 진료과	500명 4개 진료과	550명 5개 진료과	555명 6개 진료과	560명 8개 진료과	전년대비 12% 상향																																																																																																									
2025년 추진실적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ (목표 대비 달성률) 112.6%(563명) <ul style="list-style-type: none"> 퇴원환자 케어플랜 수립 103명 퇴원 후 모니터링 312명 의료·보건·복지 자원연계 148명 																																																																																																													
자체평가 결과	<ul style="list-style-type: none"> 구조평가 <ul style="list-style-type: none"> 퇴원환자 지역사회 연계 전담인력 2명, 사업예산(국·도비) 확보(160백만원) 퇴원환자 지역사회 연계 사업계획 수립(1회) 과정평가 <ul style="list-style-type: none"> 퇴원환자 의료 체계 구축(MOU체결 58개소, 공공의료연계망 시스템) 원내·외 협의체 운영(4회)을 통한 연계 활성화 도모 사업 고도화를 위한 유관기관 초점집단면담 진행 분기별 모니터링(3회) 시행, 추진실적 점검(3회) 결과평가 <ul style="list-style-type: none"> (추진실적) 달성률 112.6%(11월말 기준 4개 진료과 건강관리 563명) (계획대비 변경사항) 국·도비 보조금 증액 반영(2026년~2028년, 연간 5백만원 증액) 																																																																																																													
연도별 세부추진 계획	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">사업명</th> <th rowspan="2">사업내용</th> <th colspan="12">2026</th> <th rowspan="2">27</th> <th rowspan="2">28</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th><th>6</th><th>7</th><th>8</th><th>9</th><th>10</th><th>11</th><th>12</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">퇴원환자 지역사회 연계</td> <td>계획수립</td> <td>■</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>연계기관 협력체계 활성화</td> <td></td><td>■</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>사업수행</td> <td></td><td></td><td>■</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>추진실적 중간보고</td> <td></td><td></td><td></td><td>■</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>중간보고 피드백 결과보고</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>■</td><td></td> </tr> </tbody> </table>	사업명	사업내용	2026												27	28	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	퇴원환자 지역사회 연계	계획수립	■															연계기관 협력체계 활성화		■														사업수행			■													추진실적 중간보고				■												중간보고 피드백 결과보고														■	
사업명	사업내용			2026														27	28																																																																																											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																																																																																	
퇴원환자 지역사회 연계	계획수립	■																																																																																																												
	연계기관 협력체계 활성화		■																																																																																																											
	사업수행			■																																																																																																										
	추진실적 중간보고				■																																																																																																									
	중간보고 피드백 결과보고														■																																																																																															

3. 방문재활 의료서비스 지속관리

담당부서	담당자
공공보건 의료협력팀	강청민

사업목적

◦ 경제적·신체적 어려움으로 병원을 찾기 어려운 장애인 및 재활치료가 필요한 지역주민 대상 1:1 맞춤형 방문 재활서비스 제공

사업개요

◦ 사업내용

- 군산권 맞춤형 방문 재활서비스 제공(지역특화)
- 정기적인 모니터링 및 기초 검사(혈압, 혈당) 서비스 제공
- 지역 유관기관 재활치료 종사자 역량강화 및 지역주민 보건(재활) 교육 리스트업
- 이동보조기기 유지·관리 및 보조기기 상담·평가
- 군산시 학생 운동부 선수 스포츠 손상 예방교육 및 빠르고 안전한 테이핑 요법 제공

◦ 사업기간: 2024.01.01. ~ 2025.12.31.(2년)

◦ 사업예산

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
80백만원	80백만원	80백만원 →0원	80백만원 →0원	80백만원 →0원

◦ 연도별 추진 목표

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	산식
260명	520명	530명 →0명	540명 →0명	550명 →0명	

2025년 추진실적

▶ (목표 대비 달성률) 125.8%(654명)

- 맞춤형 방문 재활서비스 131명
- 학생 운동부 선수 건강증진 사업 227명
- 재활치료종사자 역량강화 교육 100명

* 2025년 사업종료

- 정기적인 모니터링 165명
- 보조기기 유지·관리 사업 21명
- 보건소 지역사회중심재활 연계 협력 10명

자체평가결과

◦ 구조평가

- 방문재활 의료서비스 전담인력 1명, 사업예산(국·도비) 확보(80백만원)
- 방문재활 의료서비스 제공 사업계획 수립(1회)

◦ 과정평가

- 분기별 모니터링(3회) 시행, 추진실적 점검(3회)

◦ 결과평가

- (추진실적) 달성률 125.8%(방문서비스 지원 654명)
- (계획대비 변경사항) 2025년 사업종료로 2026년~2028년 사업계획 삭제

■ 2026년 의료·요양 등 지역돌봄의 통합지원에 관한 법률 시행으로 지역사회 통합돌봄의 중요성이 커짐에 따라 2026년 장기요양 재택의료센터 구축을 통한 방문진료·간호 의료돌봄서비스 제공, 일차의료 돌봄체계 구축(만성질환 관리, 노인, 장애인 대상 의료-돌봄서비스)을 통한 지역 맞춤형 통합돌봄사업 운영예정으로 중복 성격의 사업 종료

4. 모자보건의료서비스 체계 구축

담당부서	담당자
공공보건 의료협력팀	강미선

사업목적

◦ 저출산 대응 건강관리 및 산모·신생아 모자보건의료서비스 지원 체계를 구축하여 모자보건 향상과 적극적인 분만 인프라 조성

사업개요

◦ 사업내용

- 산모 산전 및 산후 건강지원 강화(특실비 지원, 고위험 기형아 검사, 산전·산후 초음파, 백일해 예방접종, 임신부 종합비타민 엘레뉴 영양제)
- 신생아 혈액형 및 난청 검사비 지원
- 출산준비 산후키트 제공 및 산모·신생아 산후관리 교육(모니터링)

◦ 사업기간: 2024.01.01. ~ 2024.12.31.(1년)

◦ 사업예산

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
25백만원	-	-	-	-

◦ 연도별 추진 목표

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
150명	-	-	-	-

※ 2024년 원내 분만환자는 18명으로 자원(자비) 투입 대비 사업의 유의미한 성과가 크게 나타나지 않아 2024년부로 사업 종료

2025년 추진실적

▶ (목표 대비 달성률) 196.0%(294명) * 2024년 사업종료

- 산모 건강지원 244명 ◦ 신생아 건강지원 17명 ◦ 산후관리 모니터링 33명

자체평가

◦ 구조평가

- 사업예산(자비) 확보(25백만원)
- 산모, 산전, 산후관리 강화를 위한 지원 계획수립(1회)

◦ 과정평가

- 산모 건강지원 수혜인원(244명) 증가하였으나 원내 분만 건수(18명)
- 자연분만 선호, 조리원 이용, 대학병원 전원 등의 사유로 분만 건수 감소
- 지역 보건소 지원사업 중복(임산부 의료비 지원, 임신사전건강관리 사업 등)
- 분기별 모니터링(3회) 시행, 추진실적 점검(3회)

◦ 결과평가

- (추진실적) 달성률 196.0%(산모·신생아 건강지원 294명)
- (계획대비 변경사항)
 - ▶ 최근 5년간 평균 분만건수 12.4명에 따라 지원 실적 미비와 경영 지속 악화로 자비 투입 예산 지양에 따라 2024년 사업 종료
 - ▶ 고위험 산모에 대한 의료사회사업상담 및 취약계층 의료비 지원은 지속 제공

4. 감염병 대응 역량 강화

1. 감염병 전담병동 확충

담당부서	담당자
시설관리팀	장영석

사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 공공병원으로서 지역주민을 위한 감염병 안전망 역할 수행과 국가적 재난상황에 적극 대응하여 감염병 전파·확산 방지에 기여
사업개요	<ul style="list-style-type: none"> 목표: 감염병 전담병동 구축 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> 응급의료센터, 중환자실, 수술실, 병동(84병상), 감염병전담병동(7병상) 및 감염병 임신분만수술실 사업기간: 2024.01.01. ~ 2024.12.31.(1년) 사업예산(국·도비): 41,028백만원(국비 18,514 / 도비 22,514) <ul style="list-style-type: none"> 급성기 진료시설 22,000백만원, 필수의료시설 9,014백만원, 감염병 전담병동 10,014백만원
2025년 추진실적	<p>▶ (목표 대비 달성률) 100% * 2024년 사업종료</p> <ul style="list-style-type: none"> 골조공사(완료) : 24.06. 외부환경 변화에 따른 공사비 증가 도비 예산확보(4,000백만원) : 24.09. <ul style="list-style-type: none"> (총 공사비 변경) 37,028백만원 → 41,028백만원 전기, 전산, 소방, 기계, 내부 인테리어(완료) : 24.11. 사용승인 : 24.12.
자체평가과결	<ul style="list-style-type: none"> 구조평가 <ul style="list-style-type: none"> 급성기 진료시설 증축 사업과 병행추진 관련 법령에 따른 설계, 설계·시공·감리 및 부대비용 산출 후 예산 반영 과정평가 <ul style="list-style-type: none"> 당초 330억 사업예산으로 진행하였고, 공사비 증가로 추가 80억원(국·도비) 지원 받아 원활한 공사 진행 사업계획 보다 행정처리 간소화, 효율적인 공법적용, 적극적인 인력투입으로 사업진행 문제 최소화 결과평가: 공정을 100%(2024년 12월 준공으로 신속한 감염병 대응 시설 구축)

중·장기 경영전략

II. 의료 질 개선

- 적정진료 및 양질의 의료서비스 제공
- 내·외부 고객 만족도 개선
- 진료 경쟁력 강화

2024년 ~ 2028년 중장기 경영전략

[3개 전략목표 / 10개 전략과제 / 32개 성과지표]

전략목표	전략과제	성과지표(KPI)	담당부서
공공의료 확충	공공보건의료 지원기반 확충	급성기 진료시설 증축(24년 사업종료)	시설관리팀
		본관 리모델링 사업	시설관리팀
		시설현대화	시설관리팀
		전산시스템 최신화	기획팀
	건강안전망 기능 수행	취약계층 의료비 지원	공공보건의료협력팀
		의료사각지대 소외계층 건강지원 강화	공공보건의료협력팀
		일차 의료·돌봄 협력사업	공공보건의료협력팀
	미충족 보건의료 서비스 제공	퇴원환자 지역사회 연계	공공보건의료협력팀
		재택의료센터 찾아가는 건강돌봄사업(26년 신규)	공공보건의료협력팀
		방문재활 의료서비스 지속관리(25년 사업종료)	공공보건의료협력팀
모자보건의료서비스 체계 구축(24년 사업종료)		공공보건의료협력팀	
감염병 대응 역량 강화	감염병 전담병동 확충(24년 사업종료)	감염병센터	
	감염병 예방 교육 및 훈련	감염병센터	
의료 질 개선	적정진료 및 양질의 의료서비스 제공	의료 적정성 관리	QI팀/감염병센터
		건전한 간호조직 문화 조성	간호부
		의료 질 향상 활동	QI팀
		4주기 의료기관 인증(26년 신규)	QI팀
	내외부 고객 만족도 개선	외부고객 만족도 개선	QI팀
		내부고객 만족도 개선	총무팀
	진료경쟁력 강화	우수 의료진 확보	총무팀
		최신 의료장비 도입	경리팀
		간호·간병 통합서비스 활성화(25년 신규)	병동간호팀
효율성 제고	재정건전성 강화	재무건전성 강화(26년 변경)	경리팀, 시설관리팀
		응급의료센터 기능 강화(26년 신규)	특수간호팀
		건강증진센터 활성화(26년 신규)	검진대외협력팀
	조직활성화	인력관리 계획	총무팀
		조직 활성화	총무팀
		목표관리 시스템 강화	기획팀
		인권경영 확립	기획팀
	조직역량 강화	ESG 경영체제 확립	기획팀
		전 직원 직무역량 강화	QI팀
		자산관리시스템 구축(25년 사업종료)	시설관리팀



중·장기 경영전략

III. 효율성 제고

- 재정 건전성 강화
- 조직 활성화
- 조직 역량 강화

2024년 ~ 2028년 중장기 경영전략

[3개 전략목표 / 10개 전략과제 / 32개 성과지표]

전략목표	전략과제	성과지표(KPI)	담당부서
공공의료 확충	공공보건의료 지원기반 확충	급성기 진료시설 증축(24년 사업종료)	시설관리팀
		본관 리모델링 사업	시설관리팀
		시설현대화	시설관리팀
		전산시스템 최신화	기획팀
	건강안전망 기능 수행	취약계층 의료비 지원	공공보건의료협력팀
		의료사각지대 소외계층 건강지원 강화	공공보건의료협력팀
		일차 의료·돌봄 협력사업	공공보건의료협력팀
	미충족 보건의료 서비스 제공	퇴원환자 지역사회 연계	공공보건의료협력팀
		재택의료센터 찾아가는 건강돌봄사업(26년 신규)	공공보건의료협력팀
		방문재활 의료서비스 지속관리(25년 사업종료)	공공보건의료협력팀
모자보건의료서비스 체계 구축(24년 사업종료)		공공보건의료협력팀	
감염병 대응 역량 강화	감염병 전담병동 확충(24년 사업종료)	감염병센터	
	감염병 예방 교육 및 훈련	감염병센터	
의료 질 개선	적정진료 및 양질의 의료서비스 제공	의료 적정성 관리	QI팀/감염병센터
		건전한 간호조직 문화 조성	간호부
		의료 질 향상 활동	QI팀
		4주기 의료기관 인증(26년 신규)	QI팀
	내외부 고객 만족도 개선	외부고객 만족도 개선	QI팀
		내부고객 만족도 개선	총무팀
	진료경쟁력 강화	우수 의료진 확보	총무팀
최신 의료장비 도입		경영팀	
간호·간병 통합서비스 활성화(25년 신규)		병동간호팀	
효율성 제고	재정건전성 강화	재무건전성 강화(26년 변경)	경영팀, 시설관리팀
		응급의료센터 기능 강화(26년 신규)	특수간호팀
		건강증진센터 활성화(26년 신규)	검진대외협력팀
	조직활성화	인력관리 계획	총무팀
		조직 활성화	총무팀
		목표관리 시스템 강화	기획팀
		인권경영 확립	기획팀
	조직역량 강화	ESG 경영체제 확립	기획팀
		전 직원 직무역량 강화	QI팀
		자산관리시스템 구축(25년 사업종료)	시설관리팀

3. 조직 역량 강화

1. ESG 경영체제 확립

담당부서	담당자
기획팀	이상훈

사업목적	<ul style="list-style-type: none"> 지속가능경영을 위해 ESG 가치를 도입하여 지역과 상생하며, 지속가능한 발전을 도모하기 위한 이행과제 선정 및 추진 목표 달성 노력 																																																																																																													
사업개요	<ul style="list-style-type: none"> 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> 기존의 ESG를 의료기관의 관점으로 해석하여 ESG 과제 발굴 구성원 인식 개선을 통한 ESG 경영의 일상화 ESG 경영전략에 따라 선정된 이행과제 추진의 주기적인 모니터링 실시 사업기간: 2024.01.01. ~ 2028.12.31.(5년) 사업예산 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1백만원</td> <td>1백만원</td> <td>2백만원 → 1백만원</td> <td>2백만원 → 1백만원</td> <td>2백만원 → 1백만원</td> </tr> </tbody> </table> 연도별 추진 목표 <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>선포식(1회)</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>경영위원회(2회)</td> <td>경영위원회(2회)</td> <td>경영위원회(2회)</td> <td>경영위원회(2회)</td> <td>경영위원회(2회)</td> </tr> <tr> <td>외부전문가 선정(1명)</td> <td>외부전문가 선정(1명)</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>모니터링(1회)</td> <td>모니터링(1회)</td> <td>모니터링(1회) → 3회</td> <td>모니터링(1회) → 3회</td> <td>모니터링(1회) → 3회</td> </tr> <tr> <td>캠페인(2회)</td> <td>캠페인(2회)</td> <td>캠페인(2회)</td> <td>캠페인(2회)</td> <td>캠페인(2회)</td> </tr> </tbody> </table> 	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	1백만원	1백만원	2백만원 → 1백만원	2백만원 → 1백만원	2백만원 → 1백만원	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	선포식(1회)	-	-	-	-	경영위원회(2회)	경영위원회(2회)	경영위원회(2회)	경영위원회(2회)	경영위원회(2회)	외부전문가 선정(1명)	외부전문가 선정(1명)	-	-	-	모니터링(1회)	모니터링(1회)	모니터링(1회) → 3회	모니터링(1회) → 3회	모니터링(1회) → 3회	캠페인(2회)	캠페인(2회)	캠페인(2회)	캠페인(2회)	캠페인(2회)																																																																					
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년																																																																																																										
1백만원	1백만원	2백만원 → 1백만원	2백만원 → 1백만원	2백만원 → 1백만원																																																																																																										
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년																																																																																																										
선포식(1회)	-	-	-	-																																																																																																										
경영위원회(2회)	경영위원회(2회)	경영위원회(2회)	경영위원회(2회)	경영위원회(2회)																																																																																																										
외부전문가 선정(1명)	외부전문가 선정(1명)	-	-	-																																																																																																										
모니터링(1회)	모니터링(1회)	모니터링(1회) → 3회	모니터링(1회) → 3회	모니터링(1회) → 3회																																																																																																										
캠페인(2회)	캠페인(2회)	캠페인(2회)	캠페인(2회)	캠페인(2회)																																																																																																										
2025년 추진실적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ (목표 대비 달성률) 75.0% ESG 경영위원회 2회(100%), 분기별 모니터링 실시 3회(100%), ESG 캠페인 2회(100%), 외부전문가 선정 0명(0%) 																																																																																																													
자체평가결과	<ul style="list-style-type: none"> 구조평가 <ul style="list-style-type: none"> ESG 경영실천을 위한 예산편성(1백만원) 및 계획수립(1회) 과정평가 <ul style="list-style-type: none"> ESG 캠페인 주제 선정의 어려움 <ul style="list-style-type: none"> ESG 캠페인 주제 공모를 통해 다양한 의견 청취 및 캠페인 진행 결과평가 <ul style="list-style-type: none"> (추진실적) ESG 경영위원회(2회), 모니터링(3회), 캠페인(2회), 외부위원 선정(0명) (계획대비 변경사항) '26년~'28년 모니터링 목표횟수 상향 (금후계획) G(지배구조) 영역 담당 외부위원 선정을 위한 지속적 노력 (미달성 사유) G(지배구조) 영역 담당 외부위원 선정 어려움 																																																																																																													
연도별 세부추진계획	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">사업명</th> <th rowspan="2">사업내용</th> <th colspan="12">2026</th> <th rowspan="2">27</th> <th rowspan="2">28</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th><th>6</th><th>7</th><th>8</th><th>9</th><th>10</th><th>11</th><th>12</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">ESG 경영체제 확립</td> <td>ESG경영위원회 개최</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>추진전략 수립</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>추진실적 모니터링</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>직원 독려 활동</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>ESG 경영 보고서 공개</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	사업명	사업내용	2026												27	28	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	ESG 경영체제 확립	ESG경영위원회 개최																추진전략 수립																추진실적 모니터링																직원 독려 활동																ESG 경영 보고서 공개															
사업명	사업내용			2026														27	28																																																																																											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																																																																																	
ESG 경영체제 확립	ESG경영위원회 개최																																																																																																													
	추진전략 수립																																																																																																													
	추진실적 모니터링																																																																																																													
	직원 독려 활동																																																																																																													
	ESG 경영 보고서 공개																																																																																																													

2. 전 직원 직무 역량 강화

담당부서	담당자
Q1팀	박현비

사업목적
사업개요
2025년 추진실적
자체평가 결과
연도별 세부추진계획

<ul style="list-style-type: none"> 필수·법정교육 이수, 전문 직무 역량강화를 위한 전문 교육 기회 제공 및 지원 																																																																																													
<ul style="list-style-type: none"> 사업내용 <ul style="list-style-type: none"> 수행직무 중심의 맞춤형 직무교육을 통한 전문성 강화 업무·학습 병행 문화 및 자기주도형 교육환경 조성 조직목표 및 자기개발목표, 담당업무와 연계한 자기개발 지원 강화 사업기간: 2024.01.01. ~ 2028.12.31.(5년) 사업예산 <table border="1"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>11.2백만원</td> <td>11.2백만원</td> <td>11.2백만원→ 46.4백만원</td> <td>11.2백만원→ 46.4백만원</td> <td>11.2백만원→ 46.4백만원</td> </tr> </tbody> </table> 연도별 추진 목표 <table border="1"> <thead> <tr> <th>2024년</th> <th>2025년</th> <th>2026년</th> <th>2027년</th> <th>2028년</th> <th>산식</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>교육이수율 (100%)</td> <td>교육이수율 (100%)</td> <td>교육이수율 (100%)</td> <td>교육이수율 (100%)</td> <td>교육이수율 (100%)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>교육만족도 (80점)</td> <td>교육만족도 (82.4점)</td> <td>교육만족도 (84.9점)</td> <td>교육만족도 (87.4점)</td> <td>교육만족도 (90점)</td> <td>전년대비 3% 상향</td> </tr> <tr> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> 	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	11.2백만원	11.2백만원	11.2백만원→ 46.4백만원	11.2백만원→ 46.4백만원	11.2백만원→ 46.4백만원	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	산식	교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)		교육만족도 (80점)	교육만족도 (82.4점)	교육만족도 (84.9점)	교육만족도 (87.4점)	교육만족도 (90점)	전년대비 3% 상향	-	-	-	-	-																																																												
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년																																																																																									
11.2백만원	11.2백만원	11.2백만원→ 46.4백만원	11.2백만원→ 46.4백만원	11.2백만원→ 46.4백만원																																																																																									
2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	산식																																																																																								
교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)	교육이수율 (100%)																																																																																									
교육만족도 (80점)	교육만족도 (82.4점)	교육만족도 (84.9점)	교육만족도 (87.4점)	교육만족도 (90점)	전년대비 3% 상향																																																																																								
-	-	-	-	-																																																																																									
<ul style="list-style-type: none"> ▶ (목표 대비 달성률) 50.0% 교육 이수율 100% / 교육만족도 조사 실시예정(25.12.) <ul style="list-style-type: none"> 법정의무, 의료 필수 교육(산업안전보건교육 등 35과정 / 31,497명) 직무역량 및 공식소양 함양 교육(인권교육 등 14과정 / 5,920명) 직원 교육만족도 향상을 위한 정책교육(CS 교육 등 11과정 / 3,529명) 																																																																																													
<ul style="list-style-type: none"> 구조평가 <ul style="list-style-type: none"> 직원 연간교육계획 수립(교육 요구도, 법정의무, 의료필수, 직무역량교육 등) 사업예산(11.2백만원) 과정평가 <ul style="list-style-type: none"> 분기별 교육실적 모니터링(3회), 모니터링 결과에 따른 교육 미이수자 교육 독려(수시) 결과평가 <ul style="list-style-type: none"> (추진실적) 달성률 50%(교육이수율 100%, 교육만족도 조사 실시예정) (계획대비 변경사항) 경영평가 관련 교육 이수 기준 신설에 따른 예산 증액(2026년~2028년) (금후계획) 교육이수율 100% 달성, 직원 교육 만족도 및 요구도를 반영한 연간계획 수립 																																																																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">사업명</th> <th rowspan="2">사업내용</th> <th colspan="12">2026</th> <th rowspan="2">27</th> <th rowspan="2">28</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> <th>11</th> <th>12</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">전 직원 직무 역량 강화</td> <td>계획수립</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>교육시행</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>교육만족도 조사</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>만족도 조사 피드백</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	사업명	사업내용	2026												27	28	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	전 직원 직무 역량 강화	계획수립																교육시행																교육만족도 조사																만족도 조사 피드백															
사업명			사업내용	2026													27	28																																																																											
	1	2		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																																																																
전 직원 직무 역량 강화	계획수립																																																																																												
	교육시행																																																																																												
	교육만족도 조사																																																																																												
	만족도 조사 피드백																																																																																												

3. 자산관리시스템 구축

담당부서	담당자
시설관리팀	이충영

사업목적

- 물품 절차 기준 마련, 업무전산화 및 통합정보관리, 신규 재물조사 방법 도입을 통한 물품 관리 효율경영 실현

사업개요

- 사업내용
 - 기존 수기 방식에서 PDA, 바코드리벨 활용한 재물조사 S/W 도입
 - 원내 정보시스템과 연계한 자산관리시스템 구현
 - 결산의 정확성 제고를 위한 자본적 지출의 범위 및 회계처리 지침 수립
- 사업기간: 2024.01.01. ~ 2028.12.31.(5년)
- 사업예산

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
-	-	-	-	-
- 연도별 추진 목표

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
벤치마킹(1회)	업체 선정(1회)	프로그램 수정·보완·운영 → 사업 취소	프로그램 운영 → 사업 취소	프로그램 운영 → 사업 취소
계획수립(1회)	프로그램 도입			
예산편성	프로그램 교육(3회)			

2025년 추진실적

▶ (목표 대비 달성률) 시스템 미구축 * 2025년 사업종료

- 자산관리시스템 구축 업체 견적(25.07.)
- 자산관리시스템 구축 관련 전산프로그램 연동 논의(25.08.)

자체평가결과

- 구조평가
 - 수기 자산관리시스템을 전산화 시스템으로 교체하여 효율적인 자산관리 시스템 구축
- 과정평가
 - 중장기적으로 보건복지부 추진 정보시스템 도입 시 해당 기능 구축 예정 및 신규 프로그램 도입 시 기존 프로그램 연동 문제 발생 예상으로 추가 예산 투입 필요
- 결과평가
 - (추진실적) 자산관리시스템 미구축
 - (계획대비 변경사항) 2025년 사업종료로 2026년~2028년 사업계획 삭제
 - 자산관리프로그램 도입 관련 전산부서 협의결과 보건복지부 주관 클라우드기반 공공 병원정보시스템 도입 시점에 자산관리기능 구축 예정 및 신규 프로그램 도입 시 기존 전산프로그램과 연동 제한 등 문제로 2025년부 사업종료

제6장 중·장기 재정전략

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)



1. 기본 방향 및 계획 수립 기준

1. 기본 방향

- ▶ 공공서비스 질 향상 및 공공성 제고 뒷받침
- ▶ 수익확대 및 예산절감을 통한 경영효율성 제고
- ▶ 책임경영을 통한 재무건전성 강화

○ 공공서비스 질 향상 및 공공성 제고 뒷받침

- 고유·핵심업무 중심으로 재원을 중점 배분하고, 일자리 창출, 지역경제 활성화에 효과가 큰 사업에 대한 재정투자 지속 확대
- 주민참여 예산제 등 투명하고 민주적인 경영체제를 확립하고 사회적 가치를 창출할 수 있는 여건 마련
- 소상공인·자영업자 부담 완화 및 경영 애로 해소 지원, 재정(신속)집행을 통한 일자리 창출 등 지역경제 활성화 뒷받침

○ 수익확대 및 예산절감을 통한 경영효율성 제고

- 사업 수행방식 개선, 수입원 확대 발굴, 비업무용자산 매각 등을 통한 수익증대로 경영수지 개선 도모
- 성과관리, 예산사업 성과평가 등을 통한 지출 구조조정 및 경상경비 절감 등으로 불요불급한 예산편성 최대한 억제
- 재무 건전성을 유지하면서 공적기능 강화와 지역경제 활성화 지원을 위한 합리적 범위 내 적정 부채수준 유지
- 경영효율화를 통해 절감된 재원은 고유업무와 연관된 혁신성장 분야에 선제적으로 투자, 지속 가능한 성장의 토대 마련

○ 책임경영을 통한 재무건전성 강화

- 관련 법령 및 공통 기준을 준수하고, 내부규정을 마련하여 예산 운용의 질서와 원칙 확립
- 주민의 눈높이에 맞추어 복리후생 수준을 점검하고, 불합리한 관행을 해소하기 위해 노력
- 사업수지를 정확히 분석한 후 재정건전성을 해하지 않는 범위 내에서 명확한 자원조달 방안을 확보하여 예산편성 시 반영

2. 계획 수립 기준

○ 재정건전성 강화

- ▶ 합리적인 기준에 의해 지출경비 산정, 관련 자료에 의거 정확한 수입 산정 예산 계상
- ▶ 재정의 건전한 운영을 위해 노력하고 지방자치단체에 부담을 전가하는 사업이 시행되지 않도록 노력

- 예산집행의 투명성 강화

- 국회·감사원·자치단체·지방의회·언론 등의 지적사항에 대해서는 타당성을 면밀히 검토하여 예산을 편성·집행
- 원자재 가격 하락에 따른 사업비 감소 시, 예산 감액조정
- 전자조달시스템 활용, 조달·구매예산은 수의계약 축소, 경쟁입찰 확대 등을 통해 관련 예산 절감

- 건전재정 운영

- 재정은 수지균형의 원칙에 따라 건전하게 운영, 세출은 세입의 범위 내에서 충당
- 세출예산 집행 시 불요·불급한 지출을 최대한 억제

○ 독립채산의 원칙

- 경영 합리화에 의한 조직역량 강화 및 책임경영체제를 구축하기 위하여 당해 사업의 수입으로 그 비용을 충당할 수 있도록 노력
- 이를 위해 사업수행과 지자체 또는 국가의 업무를 대행하는 경우에 수반되는 비용은 그 원인자에게 최대한 부담토록 함

○ 수입 계획

- 감염병 전담병원 해지 후('22. 6. ~ '25. 9.) 의업 수입 추이를 반영한 의료수익 계획수립
- 우수 의료진 확보 계획에 따른 진료과 수입 반영
- 시설·장비 및 의료 서비스 질 개선을 통한 수입 증대 강화 방안 강구
 - 국고지원 기능보강 사업예산 최대한 확보 및 환경개선 추진을 통한 수익증대
- 과대 편성되지 않도록 관련 근거에 의거 적정하게 편성

○ 지출계획

- 목표관리를 통한 비용 절감 노력에 대한 실적관리를 통한 비용 관리
- 정상화 계획에 따라 환자 수 감소에 따른 재료비 등 감소
 - 지출예산은 그 목적을 달성하기 위해 필요한 최소 경비만 예산에 편성

2. 중장기 재무관리 계획

[낙관]

1. 중장기 재무상태 전망 (2024~2028)

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
세 입 합 계 (A)	118,186	89,975	98,564	108,654	120,247
사 업 수 익	61,292	67,440	76,219	86,309	97,902
의 료 수 익	50,058	58,021	66,724	76,733	88,243
입 원 수 익	28,140	33,779	38,846	44,673	51,374
외 래 수 익	19,344	21,018	24,171	27,796	31,966
기 타 의 료 수 익	2,574	3,224	3,708	4,264	4,903
의 료 외 수 익	11,234	9,419	9,495	9,576	9,659
자 본 적 수 익	32,361	1,960	1,770	1,770	1,770
기 타 자 본 금	32,361	1,960	1,770	1,770	1,770
이 월 금 수 익	24,533	20,575	20,575	20,575	20,575
현 금 이 월 금	18,330	13,789	13,789	13,789	13,789
과 년 도 미 수 금	6,203	6,786	6,786	6,786	6,786
세 출 합 계 (B)	101,175	84,545	93,496	92,043	96,368
사 업 비 용	62,213	76,027	80,245	84,180	88,505
의 료 비 용	60,461	74,378	78,288	82,239	86,548
인 건 비	39,171	49,379	50,860	52,386	53,958
재 료 비	10,103	11,326	13,345	15,347	17,649
관 리 운 영 비	11,187	13,673	14,083	14,506	14,941
의 료 외 비 용	1,752	1,649	1,957	1,941	1,957
법 인 세 비 용	-	-	-	-	-
자 본 적 지 출	9,298	3,826	8,170	3,170	3,170
투자 및 기타자산	-	-	5,000	-	-
유 형 고 정 자 산	7,998	2,612	2,070	2,070	2,070
무 형 고 정 자 산	-	114	-	-	-
유 동 부 채 상 환 금	1,300	1,100	1,100	1,100	1,100
과 년 도 미 지 급 금	29,664	4,693	5,081	4,693	4,693
과 년 도 미 지 급 금	29,664	4,693	5,081	4,693	4,693
외 상 매 입 금	4,555	3,832	3,832	3,832	3,832
미 지 급 금	780	861	861	861	861
이 월 금	24,329	-	388	-	-
차 액 (A - B)	17,011	5,429	5,068	16,611	23,879

2. 당기순손익 전망 (2024~2028)

(단위: 백만원)

과목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
세입합계 (A)	62,574	67,440	76,219	86,309	97,902
사업수익	62,574	67,440	76,219	86,309	97,902
병원사업수익	62,574	67,440	76,219	86,309	97,902
의료수익	50,213	58,021	66,724	76,733	88,243
입원수익	28,185	33,779	38,846	44,673	51,374
외래수익	19,463	21,018	24,171	27,796	31,966
기타의료수익	2,565	3,224	3,708	4,264	4,903
의료외수익	12,361	9,419	9,495	9,576	9,659
의료부대수익	2,625	2,591	2,643	2,696	2,750
이자수익	1,857	1,518	1,518	1,518	1,518
기부금수익	7,385	4,974	4,974	4,974	4,974
임대료수익	93	112	114	117	119
기타의업외수익	401	224	246	271	298
세출합계 (B)	70,054	76,027	80,245	84,180	88,505
사업비용	70,054	76,027	80,245	84,180	88,505
의료비용	68,231	74,378	78,288	82,239	86,548
인건비	46,640	49,379	50,860	52,386	53,958
재료비	10,145	11,326	13,345	15,347	17,649
관리운영비	9,566	11,188	11,524	11,871	12,227
감가상각비	1,880	2,485	2,559	2,635	2,714
의료외비용	1,823	1,649	1,957	1,941	1,957
의료부대비용	1,613	1,480	1,524	1,570	1,617
이자비용	206	167	433	371	340
잡손실	1	2	-	-	-
기타의업외비용	3	-	-	-	-
당기순손익 (A - B)	△7,480	△8,587	△4,026	2,129	9,397

○ 낙관: '26년부터 전년 대비 의료수익 15%씩 상승 가정

- '27년이면 당기순손익이 흑자로 전환되며, '28년 약 94억원의 흑자가 예상되는 등 단기간 내 경영정상화 전망

[중립]

1. 중장기 재무상태 전망 (2024~2028)

(단위: 백만원)

과목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
세입합계 (A)	118,186	89,975	94,865	101,879	107,559
사업수익	61,292	67,440	72,520	79,534	85,214
의료수익	50,058	58,021	63,025	69,958	75,555
입원수익	28,140	33,779	36,556	40,577	43,823
외래수익	19,344	21,018	22,949	25,474	27,512
기타의료수익	2,574	3,224	3,520	3,907	4,220
의료외수익	11,234	9,419	9,495	9,576	9,659
자본적수익	32,361	1,960	1,770	1,770	1,770
기타자본금	32,361	1,960	1,770	1,770	1,770
이월금수익	24,533	20,575	20,575	20,575	20,575
현금이월금	18,330	13,789	13,789	13,789	13,789
과년도미수금	6,203	6,786	6,786	6,786	6,786
세출합계 (B)	101,175	84,545	92,756	90,688	93,830
사업비용	62,213	76,027	79,505	82,825	85,967
의료비용	60,461	74,378	77,548	80,884	84,010
인건비	39,171	49,379	50,860	52,386	53,958
재료비	10,103	11,326	12,605	13,992	15,111
관리운영비	11,187	13,673	14,083	14,506	14,941
의료외비용	1,752	1,649	1,957	1,941	1,957
법인세비용	-	-	-	-	-
자본적지출	9,298	3,826	8,170	3,170	3,170
투자및기타자산	-	-	5,000	-	-
유형고정자산	7,998	2,612	2,070	2,070	2,070
무형고정자산	-	114	-	-	-
유동부채상환금	1,300	1,100	1,100	1,100	1,100
과년도미지급금	29,664	4,693	5,081	4,693	4,693
과년도미지급금	29,664	4,693	5,081	4,693	4,693
외상매입금	4,555	3,832	3,832	3,832	3,832
미지급금	780	861	861	861	861
이월금	24,329	-	388	-	-
차액 (A - B)	17,011	5,429	2,109	11,191	13,729

2. 당기순손익 전망 (2024~2028)

(단위: 백만원)

과목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
세입합계 (A)	62,574	67,440	72,520	79,534	85,214
사업수익	62,574	67,440	72,520	79,534	85,214
병원사업수익	62,574	67,440	72,520	79,534	85,214
의료수익	50,213	58,021	63,025	69,958	75,555
입원수익	28,185	33,779	36,556	40,577	43,823
외래수익	19,463	21,018	22,949	25,474	27,512
기타의료수익	2,565	3,224	3,520	3,907	4,220
의료외수익	12,361	9,419	9,495	9,576	9,659
의료부대수익	2,625	2,591	2,643	2,696	2,750
이자수익	1,857	1,518	1,518	1,518	1,518
기부금수익	7,385	4,974	4,974	4,974	4,974
임대료수익	93	112	114	117	119
기타의업외수익	401	224	246	271	298
세출합계 (B)	70,054	76,027	79,505	82,825	85,967
사업비용	70,054	76,027	79,505	82,825	85,967
의료비용	68,231	74,378	77,548	80,884	84,010
인건비	46,640	49,379	50,860	52,386	53,958
재료비	10,145	11,326	12,605	13,992	15,111
관리운영비	9,566	11,188	11,524	11,871	12,227
감가상각비	1,880	2,485	2,559	2,635	2,714
의료외비용	1,823	1,649	1,957	1,941	1,957
의료부대비용	1,613	1,480	1,524	1,570	1,617
이자비용	206	167	433	371	340
잡손실	1	2	-	-	-
기타의업외비용	3	-	-	-	-
당기순손익 (A - B)	△7,480	△8,587	△6,985	△3,291	△753

○ 중립: '26년부터 전년 대비 의료수익 10% 내외 상승 가정

- '28년까지 당기순손실이 예상되나, 적자폭이 감소하여 '29년부터는 흑자로 전환 될 것으로 전망, '28년까지의 손실을 보전할 방안 모색 필요

[비관]

1. 중장기 재무상태 전망 (2024~2028)

(단위: 백만원)

과목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
세입합계 (A)	118,186	89,975	92,762	95,889	99,171
사업수익	61,292	67,440	70,417	73,544	76,826
의료수익	50,058	58,021	60,922	63,968	67,167
입원수익	28,140	33,779	35,468	37,241	39,103
외래수익	19,344	21,018	22,069	23,172	24,331
기타의료수익	2,574	3,224	3,385	3,554	3,732
의료외수익	11,234	9,419	9,495	9,576	9,659
자본적수익	32,361	1,960	1,770	1,770	1,770
기타자본금	32,361	1,960	1,770	1,770	1,770
이월금수익	24,533	20,575	20,575	20,575	20,575
현금이월금	18,330	13,789	13,789	13,789	13,789
과년도미수금	6,203	6,786	6,786	6,786	6,786
세출합계 (B)	101,175	84,545	92,335	89,490	92,152
사업비용	62,213	76,027	79,084	81,627	84,289
의료비용	60,461	74,378	77,127	79,686	82,332
인건비	39,171	49,379	50,860	52,386	53,958
재료비	10,103	11,326	12,184	12,794	13,433
관리운영비	11,187	13,673	14,083	14,506	14,941
의료외비용	1,752	1,649	1,957	1,941	1,957
법인세비용	-	-	-	-	-
자본적지출	9,298	3,826	8,170	3,170	3,170
투자및기타자산	-	-	5,000	-	-
유형고정자산	7,998	2,612	2,070	2,070	2,070
무형고정자산	-	114	-	-	-
유동부채상환금	1,300	1,100	1,100	1,100	1,100
과년도미지급금	29,664	4,693	5,081	4,693	4,693
과년도미지급금	29,664	4,693	5,081	4,693	4,693
외상매입금	4,555	3,832	3,832	3,832	3,832
미지급금	780	861	861	861	861
이월금	24,329	-	388	-	-
차액 (A - B)	17,011	5,429	427	6,400	7,018

2. 당기순손익 전망 (2024~2028)

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
세 입 합 계 (A)	62,574	67,440	70,417	73,544	76,826
사 업 수 익	62,574	67,440	70,417	73,544	76,826
병 원 사 업 수 익	62,574	67,440	70,417	73,544	76,826
의 료 수 익	50,213	58,021	60,922	63,968	67,167
입 원 수 익	28,185	33,779	35,468	37,241	39,103
외 래 수 익	19,463	21,018	22,069	23,172	24,331
기 타 의 료 수 익	2,565	3,224	3,385	3,554	3,732
의 료 외 수 익	12,361	9,419	9,495	9,576	9,659
의 료 부 대 수 익	2,625	2,591	2,643	2,696	2,750
이 자 수 익	1,857	1,518	1,518	1,518	1,518
기 부 금 수 익	7,385	4,974	4,974	4,974	4,974
임 대 료 수 익	93	112	114	117	119
기 타 의 업 외 수 익	401	224	246	271	298
세 출 합 계 (B)	70,054	76,027	79,084	81,627	84,289
사 업 비 용	70,054	76,027	79,084	81,627	84,289
의 료 비 용	68,231	74,378	77,127	79,686	82,332
인 건 비	46,640	49,379	50,860	52,386	53,958
재 료 비	10,145	11,326	12,184	12,794	13,433
관 리 운 영 비	9,566	11,188	11,524	11,871	12,227
감 가 상 각 비	1,880	2,485	2,559	2,635	2,714
의 료 외 비 용	1,823	1,649	1,957	1,941	1,957
의 료 부 대 비 용	1,613	1,480	1,524	1,570	1,617
이 자 비 용	206	167	433	371	340
잡 손 실	1	2	-	-	-
기 타 의 업 외 비 용	3	-	-	-	-
당 기 순 손 익 (A - B)	△7,480	△8,587	△8,667	△8,082	△7,464

○ 비관: '26년부터 전년 대비 의료수익 5%씩 상승 가정

- '26년~'28년 연평균 80억원의 적자가 예상되며, 장기적인 경영회복 불가로 인력 감축 등 특단의 조치가 필요할 것으로 전망

3. 중장기 수입 전망(중립 기준)

1. 의업수입

○ 입원수입

- 2025년 9월 25,334백만원으로, 코로나 이전('19년 9월 32,016백만원) 대비 79.1% 수준으로 회복 중에 있으며, 2025년 전문의(응급의학과, 가정의학과, 외과 등) 보강으로 입원수익 회복 기대하고 있음
- 수입 증가를 위한 무수한 노력에도 불구하고 감염병전담병원 지정에 따른 병실 소개로 환자가 타 의료기관으로 대거 전원하면서 되돌아오지 않고 있으며, 국립 중앙의료원은 코로나19 이전의 진료실적을 회복하려면 4.3년(52개월) 소요될 것으로 분석함
- 감염병전담병원 손실보상금 지원 중단으로 재정적 어려움 증가
- 공석이었던 진료과(순환기내과, 성형외과 등)의 전문의 보강으로 필수의료서비스 제공 강화
- 2024년 병상가동률은 60.0%이며, 장기간 공백 진료과 해소와 더불어 2025년 전문의 추가 확보를 통한 병상가동률(72.0%) 및 입원수입도 증가할 것으로 전망
- 2024년 12월 급성기진료시설 및 감염병전담병동 준공에 따른 진료시설 최신화로 민간병원과의 경쟁력 강화
- 중장기적으로는 전북대 군산병원의 개원 전까지는 꾸준히 입원수입이 증가할 것으로 예상되나 개원(2028년 10월 예정) 후에는 타격이 있을 것으로 전망

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
입 원 수 익	28,185	33,779	36,556	40,577	43,823

※ '25년 9월 25,334백만원 ÷ 9개월 = 월평균 2,815백만원. 12개월 환산 시 33,779백만원

※ (계획대비 변경사항) '25년 예상치 29,133백만원 → 33,779백만원 4,646백만원 증가

※ 2025년 → 2026년 수급전망(경리팀), 2026년 → 2027년 11%, 2027년 → 2028년 8% 상향

○ 외래수입

- 2025년 9월 18,181백만원으로, 코로나 이전(2019년 9월 18,160백만원) 대비 100.1%로 외래수입은 회복 완료하였으며, 우수한 의료진 보강으로 지속 증가할 전망
- 급성기 진료시설 증축 후 운영 활성화를 통한 응급진료 의료기능 강화로 수익 증대 전망

- 향후 전북대 군산병원 개원으로 진료수입 타격은 불가피할 것으로 전망되며 이에 대한 대책이 필요함
- 매년 인구감소 및 고령화로 진료 주요 연령층 변경(50~70대)에 따라 건강검진과 예방접종, 근골격계 질환, 심뇌혈관, 맞춤형 돌봄 등 진료특성화사업 사업 발굴 필요
(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
외 래 수 익	22,028	24,242	26,469	29,381	31,732

- ※ '25년 9월 18,181백만원 ÷ 9개월 = 월평균 2,020백만원. 12개월 환산 시 24,242백만원
- ※ (계획대비 변경사항) '25년 예상치 23,360백만원 → 24,242백만원 882백만원 증가
- ※ 2025년 → 2026년 수급전망(경리팀), 2026년 → 2027년 11%, 2027년 → 2028년 8% 상향

2. 의료외수입

○ 장례식장 수입

- 우리나라의 사망자 수는 꾸준히 증가할 것으로 전망되며 인구구조에서 가장 많은 인구분포를 보이는 베이비붐 세대들이 국민 평균수명인 83.3세에 이르는 데까지 앞으로 20여년이 남았으며 꾸준히 증가할 것으로 예상됨. 군산시의 10만 명당 사망률은 전북특별자치도 평균에는 못 미치나 전국 평균에는 20% 가까이 상회하고 있음.
- 군산시에는 7개(군산의료원 포함)의 장례식장 있어 경쟁이 치열한 실정이며 고급화, 대형화된 상황에서 본원 장례식장 수입은 현상 유지 상태 지속
다만, 급성기진료시설의 준공에 따른 입원환자 증가와 관련 장례식장의 이용객은 증가할 것으로 전망됨
- 직원들의 친절과 기존 장례식장과의 차별화되고 저렴한 이용단가를 집중적으로 조명·홍보하는 등의 고객 유치를 위해 노력한다면 장례식장 수입 증가할 것으로 전망

○ 장례식장 주차장 수입

- 본원을 이용하는 입원환자, 외래환자, 건강검진, 응급환자, 장례식장 이용고객과 오후 7시 이후부터 다음 날 오전 7시까지 그리고 공휴일은 주차장을 무료로 개방하고 있어 현행과 같은 수입 구조로는 주차장 수입의 증대를 기대하기 어려운 상황임.
- 다만, 급성기진료시설의 준공에 따른 입원환자 및 외래환자의 증가로 주차장 수입의 증대요인 발생
- 현재 주차장 수입의 74%가 직원들의 고정적인 주차장 수입으로 주차장 수입의 증대를 위해서는 24시간 운영 등의 개선이 요구됨

○ 이자 수입

- 감염병전담병원 운영 이후 병상가동률이 저조하여 가용자금의 급격한 감소로 이어져 가용자금에 의한 이자 수입 증대는 어려울 전망

○ 보조금[기부금] 수입

- 지방의료원 경영혁신 지원금(한시적), 의료대란에 따른 비상진료체계 운영 지원금(한시적), 지역개발기금 이자상환 보조와 공공의료 지원금 등 자금확보가 유동적임

○ 임대료 수입

- 편의점과 카페를 운영 중에 있으며, 2024년 12월 이후 신관 준공과 함께 병원의 자투리 공간을 활용한 임대사업 계획으로 임대료 수입은 현재보다 증가할 것으로 전망됨

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
의료외부대수익	2,625	2,591	2,643	2,696	2,750
이자수익	1,857	1,518	1,518	1,518	1,518
보조금(기부금)수익	7,385	4,974	4,974	4,974	4,974
임대료수익	93	112	114	117	119

- ※ 의료외부대수익: 2025년 9월 1,943백만원 ÷ 9개월 = 월평균 216백만원. 12개월 환산 시 2,591백만원
- ※ 이자수익: 2025년 1,518백만원 예상 / 퇴직연금운용수익+가용자금 이자 현 수준 유지 예상
- ※ 보조금수익: 2025년 4,974백만원 예상 / 한시적 보조금 지원 등 예측의 어려움으로 현 수준 유지
- ※ 임대료수익: 2025년 9월 84백만원 ÷ 9개월 = 월평균 9백만원. 12개월 환산 시 112백만원
- ※ 변동이 큰 이자, 보조금 수익 제외 매년 2%씩 상향

4. 중장기 지출 전망

1. 인건비

- 2024년 이후 장기근속 정년퇴직자의 수가 매년 발생하고 상대적으로 급여가 낮은 신규직원으로 대체되어 인건비 절감을 기대하였으나, 장기간의 의·정 갈등 지속으로 의사 구인난이 심각해지면서 오히려 인건비 상승을 초래하여 지속적인 인건비 증가가 불가피할 것으로 전망됨
- 매년 노동조합과의 임금협상에 따른 인건비 인상은 불가피함

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
인 건 비	46,640	49,379	50,860	52,386	53,958

※ 2025년 9월 37,034백만원 ÷ 9개월 = 월평균 4,115백만원. 12개월 환산 시 49,379백만원

※ (계획대비 변경사항) '25년 예상치 46,452백만원 → 49,379백만원 1,121백만원 증가

※ 물가상승분 반영 매년 3%씩 상향

2. 재료비

- 물가인상에 따른 원자재 값 상승 및 입원환자 증가에 따른 진료재료 사용량 증가로 재료비가 증가할 것으로 전망
- 진료환자의 꾸준한 증가로 재료비 역시 증가할 것으로 전망되며, 다만 전북대 군산 병원의 개원(2028년 10월 예정)에 따른 영향으로 2028년 이후에는 유지되는 수준일 것으로 전망

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
재 료 비	10,145	11,326	12,605	13,992	15,111

※ 2025년 9월 8,494백만원 ÷ 9개월 = 월평균 944백만원. 12개월 환산 시 11,326백만원

※ (계획대비 변경사항) '25년 예상치 10,132백만원 → 11,326백만원으로 1,194백만원 증가

※ 의료수익 대비 20% 반영

3. 관리운영비

- 원자재 가격 상승으로 인한 물가 및 공공요금 인상과 급성기진료시설 준공에 따른 건물 관리비 증가로 병원의 전반적인 관리운영비 증가가 예상되어 매년 3% 정도 증가 전망

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
관리운영비	11,446	13,673	14,083	14,506	14,941

※ 2025년 9월 10,255백만원 ÷ 9개월 = 월평균 1,139백만원. 12개월 환산 시 13,673백만원

※ (계획대비 변경사항) '25년 예상치 12,642백만원 → 13,673백만원 1,031백만원 증가

※ 물가상승분 반영 매년 3%씩 상향

4. 의료외부대비용

- 장례식장 및 주차요원의 인건비 상승 및 장례식장 재료비 정도의 증가 전망

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
의료외부대비용	1,613	1,480	1,524	1,570	1,617

※ 2025년 9월 1,110백만원 ÷ 9개월 = 월평균 123백만원. 12개월 환산 시 1,480백만원

※ (계획대비 변경사항) '25년 예상치 1,542백만원 → 1,480백만원 62백만원 감소

※ 물가상승분 반영 매년 3%씩 상향

5. 이자비용

- 2025년까지 지역개발기금 원금 상환에 따라 매년 이자비용 감소 후 2026년 지역개발기금 신규 차입에 따라 큰 폭 증가 전망

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
이자비용	206	167	433	371	340

5. 부채관리

1. 부채현황

(단위: 백만원)

구분	재무구조			금융부채	당기순손익	부채비율 (A/B,%)
	자산	부채(A)	자본(B)			
2022	83,592	14,341	69,251	3,343	7,623	20.7
2023	78,173	17,209	60,964	7,066	△8,422	28.2
2024	105,420	15,179	90,241	6,819	△7,480	16.8
2025. 9.	102,613	20,137	82,476	6,700	△7,765	24.4

2. 부채내역

(단위: 백만원)

구분	적요	2022년	2023년	2024년	2025년 9월
부채총계		14,341	17,209	15,179	20,137
I. 유동부채		6,352	10,609	9,629	8,287
1. 매입채무	약품비, 진료재료비 등	2,010	4,555	3,832	4,635
2. 미지급금	자산취득비, 수선비, 일반관리비 등	1,333	2,511	2,987	2,065
3. 선수금	임대수익선수금	15	23	42	70
4. 예수금	입원보증금 등	756	896	898	809
5. 미지급비용	지역개발기금 발생이자	250	221	187	114
6. 미지급세제	법인세, 부가세예수금	3	-	-	11
7. 유동성장기부채	지역개발기금 원금	1,300	1,300	1,100	-
8. 단기부채성충당금	연차수당	685	1,113	583	583
II. 비유동부채		7,989	6,600	5,550	11,850
1. 장기차입금	지역개발기금 원금	7,900	6,600	5,500	5,500
2. 퇴직급여충당금	전직원 일시퇴직시 발생하는 퇴직금	28,379	29,438	31,512	34,788
국민연금퇴직전환금		△107	△103	△94	△90
퇴직보험예치금		△28,272	△29,335	△31,389	△28,369
퇴직충당부채 최종잔액		-	-	29	6,329
3. 임대보증금	부대시설 임대보증금	89	-	21	21

- 군산의료원의 유동부채는 대부분 회계상 부채로 미지급금, 선수금, 예수금 등임
- 비유동부채는 대부분 장기차입금(지역개발기금)과 퇴직급여충당부채로 구성되며 장기차입금은 매년 원금을 상환함에 따라 감소 추세임

▶ 퇴직급여충당부채는 임금수준의 향상과 직원 수의 증가에 따라 매년 증가하고 있으며 퇴직연금운용자산에 가입하여 처리하고 있음

2021년~2023년도까지는 퇴직연금운용자산이 퇴직급여충당부채를 초과하여 투자자산으로 처리하였으나, 2024년도부터 재정 상황 악화로 퇴직연금적립금 부담금을 납부하지 못하여 부채 발생함

3. 부채관리 계획

① 부채 관련 향후전망

- 2023년 이후 유동부채는 지속 감소 중이며, 매년 지역개발기금 원리금상환으로 장기차입금 역시 감소하고 있으나, 내원환자 회복 저조에 따른 재정 악화로 퇴직충당부채가 빠르게 증가하여 비유동부채가 증가되고 있음
- 향후 의료수익 회복 시까지 퇴직연금적립금 부담금 미납에 따른 비유동부채 증가가 예상됨에 따라 전체적인 부채 수준은 증가할 것으로 전망

② 고정부채(지역개발기금 차입금) 현황

(2025. 9. 30. 기준, 단위: 백만원)

차입처	종 류	차입 년도	차입목적	금 액	이자율	비 고
I. 고정부채(장기차입금)						
전북특별 자치도	지역개발기금	2015	유동부채상환(농협)	5,500	연3.0%	110억원 중 55억원 상환
합	계			5,500		

※ 2026년 지역개발기금 100억원(퇴직연금 및 매입채무 상환) 추가 차입 추진 중(5년 거치 10년 상환)

③ 2025년 이후 지역개발기금 원리금 상환 계획

(단위: 백만원)

구분	2015년, 2026년 차입	
	원금	이자
소계	15,500	3,645
2026	1,100	165
2027	1,100	432
2028	1,100	399
2029	1,100	366
2030	1,100	333
2031 이후	10,000	1,950

④ 퇴직급여충당부채 관리 계획

(단위: 백만원)

과 목	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
퇴직급여충당부채	31,513	34,921	36,946	36,952	37,610
국민연금퇴직전환금	△94	△89	△79	△62	△39
퇴직보험예치금	△31,389	△28,000	△32,153	△30,338	△27,208

※ 군산의료원은 직원들의 퇴직급여충당부채 해소를 위하여 2017년 확정급여형 퇴직연금 제도에 가입하여 처리하고 있으나, 영업수입의 감소로 재정이 악화되어 2024년부터 퇴직연금 부담금 납입을 못하고 있는 실정임

- 향후 인력증가 및 인건비 상승, 다수의 정년퇴직자 발생으로 퇴직급여충당부채는 꾸준히 증가할 것으로 예상되나, 차별화된 의료진 충원으로 점차 영업수입이 증가 (2025. 9. 기준 전년 동기 대비 16.1% 증가)하고 있으며, 2026년 지역개발기금 추가 차입(100억원) 추진 중임



제7장 중장기 인적관리 전략

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)



1. 중장기 인력 운영방향

□ 기본 방향

- ▶ 정원동결로 필요인력(공약·핵심·신규사업 등)은 일몰·축소사업 검토 등 자체진단 통해 인력 재배치 및 결원을 해소
- ▶ 증원 없이 인력 재배치를 통한 조직개편을 우선 반영
- ▶ 구조적 변화(신규사업, 병상확대, 법령 준수 등)로 병원 내 기능 강화가 필요할 경우 사전 검토 후 예외적 정원 증원 협의 추진

○ 단기적 운영방향

- 감염병 전담병원 해지 이후 코로나 상황 이전으로의 환자 진료실적 회복이 어려운 상황에서 정원 증원은 불가
- 신규 정원의 증원이 당분간 어려운 상태에서 기존 정원대비 결원에 대한 충원은 신중하게 고려하여 충원
- 현재 근무자 퇴직에 따른 신규채용 추진은 진료환자의 추이와 업무상황을 고려하여 신중하게 검토 후 진행
- 평균 병상가동률이 2025년 9월 기준 72% 수준으로 병상가동률이 일정기간 80% ~ 90% 수준 유지 시 신규 필요 정원에 대한 증원 검토 및 道 사전협의 요청 추진
- 정부 및 지자체 보건의료정책 신규사업 수행 및 자체 신규사업 확대, 법률 및 규정 준수 필수인력에 따른 필요 정원이 발생할 경우 이는 예외로 道 정원 증원 협의 추진
- ▶ 국립중앙의료원이 제시한 회복기간 4년을 가정할 경우 경영정상화 회복 속도가 늦어질 것으로 예상됨에 따라 사업부서 확대 등 신규 필요 정원에 대하여는 우선적으로 내부적 정원조정을 통한 검토

○ 중장기 운영방향

- 지역책임의료기관으로서 적정인력 운영은 병원의 역할과 기능, 의료정책 및 병원 경영전략, 중장기사업계획 등에 따라 적정하게 운영되어야 함.
- 환자 수 및 진료량 증가, 제공되는 의료서비스 범위 및 정도에 따라 현 정원 범위 내에서 적정인력 운영
- 병원의 수익성과 공익성을 동시에 추구해야하는 공공병원의 역할과 고도화된 의료 서비스를 제공하는 병원으로서 충실하기 위해 적정인력 운영

- 인력운영의 효율성을 높이기 위해서는 직원의 역량 강화가 필수적이며, 직원 교육 체계를 강화하고 교육프로그램 개발에 주력하며, 무엇보다 교육예산 확보가 중요
- 또한 직원별 업무분장을 점검하고 인력을 적제적소 배치하며 순환근무 등을 통해 다양한 업무를 경험하도록 하여 향후 관리자로서의 자질 향상
- 내부고객(직원)의 만족도 제고를 위해 업무수행, 적정인력 유지, 복지후생, 객관적인 평가 보상제도 등이 개선되어야 함
- 업무프로세스 개선을 통한 업무만족도 개선과 전산화 등을 통한 연계 관리

2.

중장기 인력관리 계획

- 향후 5년간 현재(2025년) 수준의 정원을 유지하되, 정원조정에 대한 인력관리는 정부 및 지자체 보건의료정책에 따른 신규사업 수행, 법률 및 규정 준수 필수인력 등 필요 정원이 발생할 경우 증원 시행
- ※ 의사직에 대해서는 정원과는 별도로 현재의 구인난 타개를 위하여 진료과별로 인력이 확보되는 대로 탄력적으로 운영할 계획임

3. 직종별 인력현황

직 종 별		2024	2025	2026	2027	2028	비 고
		정원	정원	정원	정원	정원	
합 계		574	599	604+n	604+n	604+n	
의 사 직		47	47	47	47	47	
일반직	소 계	55	59	61	61	61	
	일 반 직	46	49	51	51	51	
	기술기사	9	10	10	10	10	
기술직	소 계	342	361	364+n	364+n	364+n	
	약 사	6	6	6	6	6	
	간 호 사	275	284	284+n	284+n	284+n	병상확대 시 증원
	가정간호사	2	2	2	2	2	
	응급구조사	5	5	5	5	5	
	치 위 생 사	1	1	2	2	2	
	방 사 선 사	16	21	21	21	21	
	임상병리사	16	21	21	21	21	
	물리치료사	11	11	11	11	11	
	작업치료사	5	5	5	5	5	
	의무기록사	2	2	4	4	4	
	영 양 사	3	3	3	3	3	
시설 관리직 I	소 계	28	30	30+n	30+n	30+n	
	간호조무사	23	23	23+n	23+n	23+n	병상확대 시 증원
	보일러기사	3	4	4	4	4	
	사무보조	1	1	1	1	1	
	전기기능사	1	2	2	2	2	
시설 관리직 II	소 계	16	15	15	15	15	
	약무보조원	6	6	6	6	6	
	관 리 원	4	3	3	3	3	
	병 동 원	6	6	6	6	6	
시설 관리직 III	소 계	31	33	33	33	33	
	간호보조원	3	2	2	2	2	
	취 사 원	22	25	25	25	25	
	장례지도사	6	6	6	6	6	
공무직	소 계	55	54	54	54	54	
	공 무 직	55	54	54	54	54	



제8장 점검 및 환류

2024~2028 중장기 경영전략(Ver2.0)



1. 추진상황 점검

1. 경영전략 목표 달성도 평가

목적 및 추진방향

- 중장기 경영목표 달성을 위한 경영전략 추진목표 달성도를 분석함으로써 중장기 병원 발전계획의 현실성 제고
- 분석과 평가를 통해 추진목표와 추진전략을 재구성하는 환류체계를 구성하여 계획 운영의 유연성과 탄력성 극대화

평가 절차 및 방식

- * 평가 주기: 2년
 - 중장기 재무관리계획은 1년 단위로 평가 및 재구성
 - 경영전략의 중대한 변경이 있는 경우, 주기에도 불구하고 해당 분야에 대한 평가·분석과 재구성 시행
- * 평가 방식
 - [실행과제 → 전략과제 → 전략목표 → 경영목표] 순으로 부서별/ 단계별 목표 달성도 정량 및 정성평가

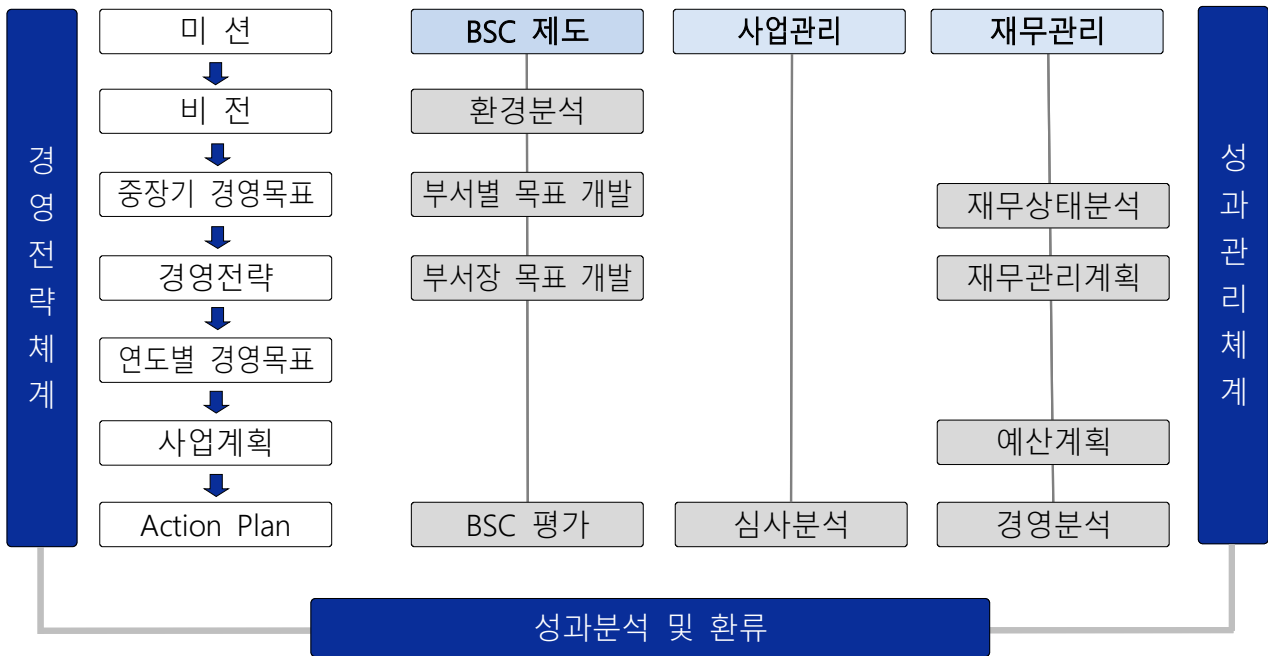
2. 평가결과에 따른 환류

환류의 절차 및 내용

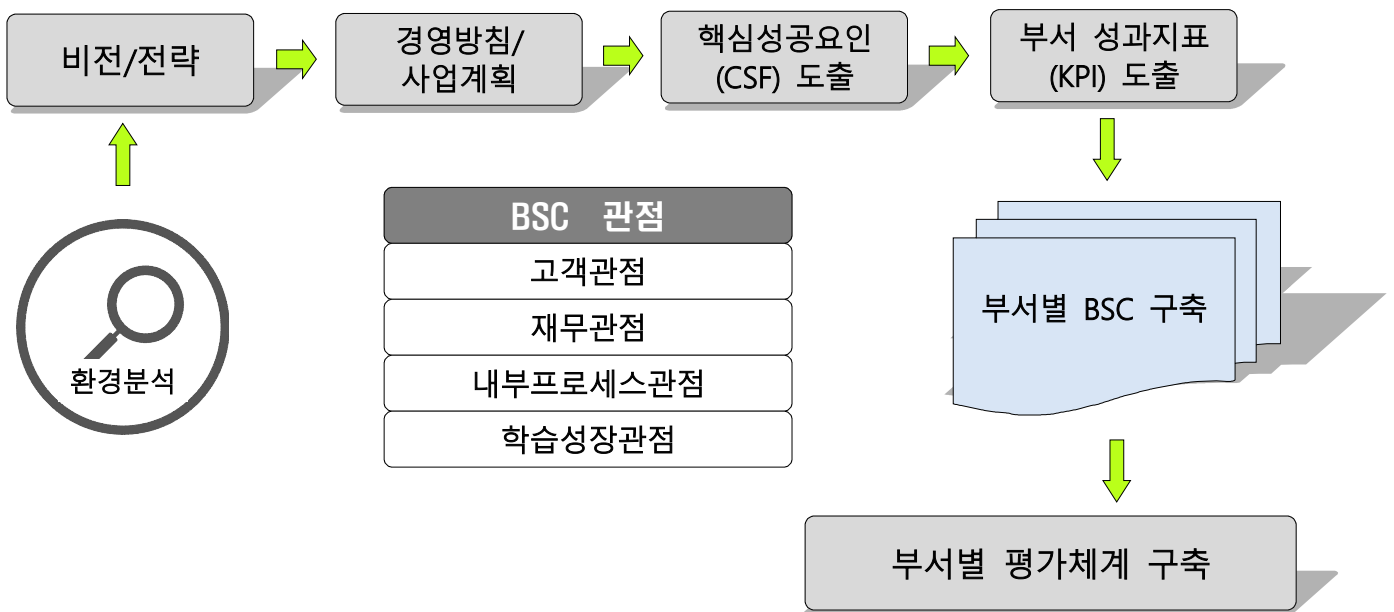
- * 부서별 실행과제에 대한 1차 평가 실시
 - 각 실행과제별 연차 목표에 대한 달성도 평가
- * 중장기 경영계획 수립·운영을 통한 2차 평가 실시
 - 전략목표 및 중장기 경영목표에 대한 달성도 분석
 - 차기 계획 Rolling 시 실행과제 변경 또는 목표 조정

2. 평가 및 환류체계

1. 경영목표 달성을 위한 전략적 성과관리체계 구성

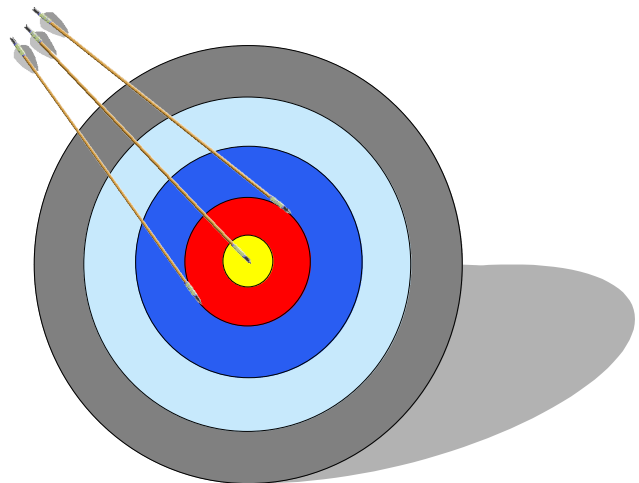


2. 경영전략과 연계한 부서성과관리(BSC) 제도 구축



3. 비전 및 경영목표 달성을 위한 성과관리 보완체계

구 분	경영목표	보완주기	보완 근거
재무효율관리	중장기 재무관리계획	1년	중장기 경영계획 재무적 근거
	주요사업 투자심사	1년~5년	중장기 발전계획의 주요사업
	연도별 예산편성	1년	상위계획과 연계 매년 전략적 자원배분
	경영분석	1년	경영성과 재무효율성 분석
사업추진관리	주요업무 심사분석	1년	부서별 Action Plan, 반기별 성과관리





전북특별자치도
군산의료원
Jeonbuk State Gunsan Medical Center

