

## Special

## 의료관광(해외환자 유치관련) 활성화 방안



글 · 원 응 희 |  
동인대 관광학과 교수

환자는 건강한 사람에 비하여 독특한 심리를 갖는다. 이러한 독특한 심리를 이해하기 위해서는 먼저 환자는 육체적으로 인하여 정신적인 측면에 이르기까지 약점을 가지고 있는 고객이다.

환자와 의료인 사이의 인간관계가 크게 영향을 준다는 사실, 일상성이 비일상성으로 일시에 바뀌었다는 사실이다.

환자들에게 국한된 것은 아니지만 인간의 심리와 감정은 복잡하고 미묘하다. 환자들에게 똑같은 의료서비스를 제공하였다 하더라도 환자에 따라 받아들이는 방법이 다르고, 같은 환자라도 기분과 감정에 따라 받아들이는 방법과 평가가 달라진다.

그래서 병원에 근무하는 의료서비스 종사자는 병원을 찾는 환자의 행동과 시선을 한 순간에 종합적으로 파악하고 이 환자가 무엇을 하려왔는지, 어떤 것을 원하는지를 알아내야 한다.

결국 환자의 심리를 간파하는 기술을 갖추고 있어야 한다. 이것은 지식과 교양 또는 연수 교육으로 단번에 몸에 익힐 수 있는 것이 아니다. 여기에는 많은 경험이 필요한 것이다.

일상적인 서비스를 받았을 뿐인데도 매우 감동한 환자가 있었다. 확인 결과 그 환자는 다

른 병원에서 매우 나쁜 서비스를 받아 화가 나 있었던 것이다.

이처럼 병원 의료서비스는 주관적 평가의 비중이 크다는 사실을 병원관리자는 인식하여야 한다.

우리나라 국민들은 병원의 치료수준, 특히 의료서비스에 아직도 큰 불만을 갖고 있으며 이것이 병원과 의사들에 대한 반감과 불신의 원인이 되고 있다고 지적하고 있다.

한 통계에 따르면 외국인들이 느낀 우리나라의 의료서비스 수준은 아시아 나라들 가운데 중국 다음으로 최하위를 차지하고 있는 것으로 나타났다. 그래서 부유층의 환자들은 이미 오래 전부터 미국 등 의료선진국의 병원을 선호하고 있으며 때문에 많은 외화가 외국으로 빠져나갔던 것은 사실이다.

이러한 국내상황을 감안하여 내국인의 국내병원 선호도의 비율을 먼저 강화할 필요가 어느 때보다도 시급한 실정이다.

오늘날 의료의 변화는 하이테크의료라고 명명될 정도로 상상하기 힘든 의료기술의 발전이 예상되며 의료서비스에 있어서도 전문화된 중소규모 병원의 설립과 운영이 활성화되고 대규모 병원들은 기능 또는 단위별로 분권화 되는 조직구조로 바뀌어가고 있다.

또한 공급자 중심의 의료는 무너지고 소비자 중심의 의료가 힘을 얻어가고 있다.

2005년도 우리나라를 찾은 외국인환자의 수는 대략 1만 명이었다. 동남아, 러시아, 미국 등 각지에서 온 이들은 한 사람 당 수백만에서 수천만을 쓰고 간 것으로 집계되고 있다.

이렇듯이 외국인 환자들이 우리나라 병원으로 눈을 돌려 몰려오고 있다.

치료가 까다로운 심장질환 등의 특정질환 환자들은 대형병원에, 치과 성형 등 미용시술을 받으려고 하는 환자들은 개인병원을 주로 찾고있는 것으로 나타났다.

이들이 우리나라 병원을 찾는 이유는 싼값에 높은 수준의 의료서비스를 받기를 원하고 있기 때문이다.

대한의학회(2004년 기준)는 우리나라의 전반적인 의료수준이 미국의 76%, 일본의 85%에 이르고 있다고 보고 있다.

반면 일반진료비는 미국의 10%수준이며 쌍꺼풀, 유방확대 등 성형외과 수술비는 일본의 25~33%, 제왕절개나 척추 수술비는 미국이나 일본의 10%수준으로 내다보고 있다.

특히 암 치료, 장기이식 등은 세계적 수준으로 의료서비스 수준, 가격경쟁력 측면에서 외국에 비해 우위를 차지하고 있다.

현재 외국인 환자의 국적이나 유입경로는 전체적으로 파악되지 않고 있으나 대략 외국인 고소득자 등이 현지의료인이나 브로커들을 통해 국내에 들어오고 있는 실정이다.

서울 아산병원은 러시아 고위층 환자를 위해 러시아인 의사를 채용했다. 아름다운나라 성형외과는 중국어통역이 가능한 서비스 코디네이터를 채용했다.

우리들병원은 외국인 환자를 공항에서 마중하고 배웅하며 여행정보까지 제공하는 ‘원스톱 서비스(one-stop service)’를 실시하고 있다. 또한 우리들병원은 현재 ‘1%인 의료인 환자비율을 5~10%로 끌어올려 주요수입원으로 삼을 계획’이라고 말하고 있다.

이제 의료수출은 산업차원에서 접근해야 한다. 그러나 외국인 환자를 위한 인프라구축은 미흡하다. 싱가포르의 경우 2004년 해외환자를 26만 명이나 유치하였음에도 불구하고 2012년에는 해외환자를 100만 명 수준으로까지 목표를 설정하고 마케팅기관을 만들었음은 물론이고 종합적인 인프라구축에 총력을 기울이고 있다.

이러한 국내외의 의료환경변화에 대응하기 위한 방안으로써 그리고 외국인 환자유치를 위한 사랑을 실천하는 병원상을 구체화시키기 위해서는 분야별로 기본에 충실할 필요가 있다.

첫째, 의료계에 요구되는 요건들 가운데 가장 중요한 것으로서 명확한 비전과 전략을 들 수 있다.

명확한 비전을 갖기 위해서는 불확실한 미래사회를 예측할 수 있는 통찰력을 가져야 한다. 현재 상황에 집착하기보다는 유연한 사고를 갖고 다가올 다른 세상에도 관심을 갖어야 한다. 그러기 위해서는 현재의 편안함이나 안락함에서 벗어나 미래에 대비하는 변화를 모색하고 이에 따라 적극 행동으로 옮기는 자세가 필요하다.

우리는 비전이라는 말을 들을 때 흔히 대기업을 연상하거나 반도체, 컴퓨터, 자동차, 항공기 등 신제품을 떠올린다. 그러나 현대사업들 중 약 90%는 획기적이거나 화려하지 않은 평범한 제품, 서비스를 제공하는 것이며, 병원도 여기에 속한다.

비전이란 조직이 나아갈 방향과 미래상이다. 이는 조직의 의지이며 핵심이념이다.

비전을 수립하는데 있어 중요한 점을 살펴보면 다음과 같다.

- 비전의 내용이 명확해야 한다. 너무 추상적이거나 많은 것을 담으려 하지말고 단순 명료해야 한다.
- 병원조직의 비전이 구성원 개인의 비전과 연결되어야 한다. 구성원 개개인의 목표와 부합하지 않으면 그 비전은 현실성이 없다.
- 단계적으로 접근하는 것이 바람직하다. 구성원들의 눈높이에 맞도록 단계적으로 비전을 수립해야 한다.

병원의 규모에 관계없이 일류병원이 되기를 원한다면 비전에 초점을 맞추는 비전경영에 관심을 가져야 한다. 오히려 조직적으로 움직이는 규모가 큰 병원보다는 작은 병원에서 비전은 더욱 필요하다. 진정한 비전은 구호나 선언에 그치는 것이 아니라 병원의 경영층뿐만 아니라 모든 구성원들에게 활력을 불어 넣어주는 비전을 공유한다면 병원은 도약의 발판을 마련할 수 있을 것이다.

예를 들면 다시 찾고싶은 매력있는 의료한국을 이미지화 시키기 위해 다음과 같은 비전을 생각해 볼 수 있다.

- 한국의료 브랜드 정립 및 포지셔닝 강화
- 한국 경제규모에 걸맞는 수준의 국제의료 경쟁력 확보
- 하드웨어와 소프트웨어가 균형적으로 조화된 동북아 의료 중심국

우리나라의 의료시장 환경은 갈수록 전략적 경영을 요구하고 있다.

그러면 병원에서는 무엇이 전략적 결정인가, 경영개념과 방법들을 도입할 것인가 말 것인가 기술중심의 의료에서 서비스 중심의 의료로 바꿀 것인가, 환자중심의 진료체제나 병원 경영체제로 대폭 바꿀 것인가, 새로운 진료부문을 개발할 것인가 아니면 어떤 진료부문을 포기할 것인가 등 전략적 결정이 필요한 부문이 무수하다.

그러나 현재 갖고 있는 기득권의 일부를 포기하지 않고는 전략적 결정을 하기가 어렵다.

그리고 전략적 결정을 내리기 위해서는 장기적인 비전을 세울 수 있도록 끊임없는 연구를 해야 한다.

둘째, 지금까지의 병원이미지와는 다른 시설물을 갖추어서 좋은 인상을 주어야 한다.

예를 들면 콘크리트 인상이 아닌 겉모양, 호텔의 로비를 연상시키는 입구의 홀, 세련된 분위기의 식당 레이아웃이나 뷔페 메뉴의 파격적인 변신 등이다.

입구의 홀과 외래 대기실 같은 공유공간은 간접조명과 자연광을 절묘하게 이용하여 실제 이상으로 시설을 넓게 느끼게 하는 효과를 주고 있다.

병실도 1인당 공간을 기준보다 넓게 잡아 전화는 물론 유선방송 수신설비와 케이블 TV까지 설치하였다.

호텔을 연상시키는 더할 나위 없는 병원시설로 환자들을 쾌적하게 만드는 것이다. 즉 병원이라는 고정관념에 구애받지 않는 창의적인 발상이 병원을 찾는 환자들에게 쾌적한 생활을 할 수 있도록 해야 한다.

셋째, 우리나라의 의료현황을 접할 수 있는 원활한 정보제공이다.

세부적인 실천사항으로는 의료관련 대표기관의 종합적인 다매체(multi-media)구축을 통하여 외국의 환자들이 쉽게 정보를 얻을 수 있도록 한다.

일례로 정부가 인증하고 있다는 내용, 의료기술의 질과 가격 등을 알기 쉽게 설명해 주고 분야별로 외국인 환자 유치실적과 유치환경이 좋은 개인 의료기관의 홈페이지도 소개해 준다.

부수적으로는 의료관련 국제행사나 홍보관련 책자를 제작 배포하는 일이다.

싱가폴의 경우는 의료와 관광관련 전반적인 정보제공 및 사이트간 링크시스템이 잘 갖추어져 있다.

넷째, 제도나 출입국 관련 절차의 간소화이다.

우선 의료광고의 규제완화를 해야 한다. 허위, 과대, 비방, 광고 등을 제의하고는 광고가 가능하도록 법령을 개정할 필요가 있다.

더 나아가서는 해외환자를 대상으로 소개나 알선을 허용하는 것이다.

다음으로는 출입국절차를 간소화하는 일이다.

일례로 싱가포르를 치료목적 입국자에 대하여 비자발급을 10일에서 5일로 단축 시행하고 있다.

태국같은 나라는 10여 국가와 노인장기요양 목적 입국자와 상시 방문자에게는 무비자를 원칙으로 시행하고 있다.

다섯째, 토털의료서비스이다.

토털의료서비스는 의료소비자들에게 그들의 이익에 초점을 맞추고 다양한 의료행위들을 체계적으로 하는 것이다.

- 질높은 치료, 친절한 서비스, 다양한 선택권 부여 등 원하는 환자들의 욕구를 완벽하게 챙겨주는 것이다.

의료소비자들은 더 이상 의사위주의 기술 중심적인 의료만을 원하지 않는다.

발전된 의료기술은 물론이고 더 좋은 서비스, 더 많은 의료정보, 다양한 선택 등 서비스 중심적인 의료를 원하고 있다. 그러나 병원내에서 의료인은 주어진 업무에 바쁘기 때문에 말수가 적다. 그래서 환자와의 대화는 늘 부족한 편이다. 인간관계를 구축하는 방법은 다양하다. 이처럼 대화에 의한 의사소통이 부족한 가운데 환자들은 의료인을 다양한 각도에서 보고 판단하게 된다. 몸 전체 또는 움직임 하나 하나가 의사소통이지만 가장 중요한 것은 훌륭한 인간성과 품위이다.

기술과 언변이 아무리 뛰어나도 인간으로서의 품위와 인격에 문제가 있는 경우 그 의료인은 결코 훌륭한 환자상대를 할 수가 없으며 친해지거나 존경받을 수도 없다.

- 진실의 순간(moment of truth)을 포착하라.

의료소비자가 서비스 제공자인 의료인을 접촉하는 순간에 의료기관의 이미지가 결정된다. 고객이 의료인을 대면하는 순간만큼은 진실되기 때문에 진실의 순간이라고 한다.

더 나아가서 환자관련 데이터, 행동자료, 피드백 등을 철저히 분석해 개인별 '맞춤 서비스'를 내놓아야 살아남을 수 있게 된 것이다.

- 의료와 관광을 원 스톱(one-stop)차원에서 서비스를 제공하고 있다.

우리나라는 소수의 개인병원 차원에서는 시행되고 있으나 해외환자 진료 인프라 확충 차원에서 원스톱 서비스 제공 여부에 대한 정부나 공공기관으로부터의 인증제라든가 보호자의 편의시설 안내는 물론 관광과 연계시켜 상품을 개발하고 지원하는 협의체로 운영이 안되고 있다.

- 의료인의 바람직한 역할이 급부상하고 있다.

의학적 견지에 초점을 맞추는 진료자나 의학자로서 보다 인간을 이끄는 리더십의 역할이 더 중요해지고 있다. 진료자로서도 환부보다는 인간자체를 중시해야 한다는 것이다. 그러므로 치료기술사업(technique business)이 아닌 인간을 다루는 사업(people business)으로 정의하고 있다. 병원에 근무하는 의료인 모두가 이렇듯이 자기위치에서 '환자만족', '환자감동' 이라는 목표에 공감하고 맡은 일을 끊임없이 개선, 개혁한다면 그 병원은 앞서가는 지식병원이 되고 고품질의 환자서비스를 제공할 수 있게 될 것이다.

끝으로 미국의 경우 전 세계의 환자들을 유인하게 만든 원인을 살펴보면, 미국에서는 1900년 초에 벌써 영리병원이 미국 전체 병원의 절반 이상을 차지했다.

이들 병원의 대부분은 지금의 우리나라처럼 한 명 또는 적은 그룹의 의사들이 소유하는 중소병원이었다. 이들 병원은 자산과 자본을 늘리기 위해 점차 투자자 소유의 주식회사 형태로 병원 기업이 탄생된 것이다.

1980년대 이후에 들어와서는 자본주의적 의료를 적극적으로 추구함으로써 막대한 자본량의 증가로 병원시설이나 기술이 현저하게 발전하였던 것이다.

그 결과 미국의 의료기술의 발전은 아시아, 중동, 아프리카, 남미, 러시아, 북미 등의 환

자들을 유럽이 아닌 미국으로 유인하게 되었고 명실공히 전세계의 환자들을 치료하게끔 되었다.

우리나라도 이제는 의료의 해외수출도 모색할 때가 되었다. 중국, 대만, 인도네시아, 말레이시아, 베트남 등 동남아시아의 저개발국이나 개발도상국으로 진출하면 우리나라 의료기술이나 서비스 등에서 해당국가의 의료수준과 경쟁을 해 볼만하기 때문에 사업적으로 성공할 가능성이 매우 높다. 더 나아가서 미국, 일본 등 선진국 등에서도 그 가능성을 타진해 볼 수 있다. 선진국이라 해도 취약한 부문이 없으리라는 법은 없다. 틈새시장(niche market)을 노려 잘 파고들면 충분히 승산이 있다.

한국인 특유의 섬세한 손 기술과 서비스를 특화한다면 교포들은 물론 외국인들을 대상으로 한다면 성공할 수 있다. 이를 위해서는 모든 면에서 글로벌 스탠더드에 맞추는 노력도 병행되어야 한다.

그래야만 외국인환자의 유치에도 상호연계가 되어 파급효과를 더 높일 수 있을 것이다. **KHA**