

의료협력과 국제 의료관광 네트워크에 관한 연구 - 센텀 메디컬 파트너스를 중심으로 -

박기수^{1*}, 배종철², 최봉준¹

¹마산대학교 보건행정과 ²센텀월드치과의원

Research for Network on Medical Association and International Medical Tourism - Based on Centum Medical Partners -

Ki-Soo Park^{1*}, Jong-Cheol Bae², Bong-Joon Choi¹

¹Department of Health Administration, Masan University

²Centum-World Dental Clinic

(Received January 21, 2014; Revised January 27, 2014; Accepted February 2, 2014)

Abstract

Purpose. Medical tourism is recently becoming a new industry with great growth potential. The South Korean government is shifting medical tourism from simple cultural tourism to a high value-added industry with a new paradigm.

Methods. The government has been providing positive support and marketing policies since the introduction of the article concerning foreign patient attraction to the medical law in 2009, and various types of medical institutions around the country has participated actively in medical tourism by themselves or in cooperation of government bodies and made increasingly greater performance.

Results. This study obtained the following results.

The medical institutions in Korea have been making efforts to see more development and profitability in diverse ways, including medical tourism for foreign patients and the advance of the Korean medical institutions into foreign markets. However, many local governing bodies and medical institutions participating in medical tourism around the country have primarily focused on examination and treatment on the basis of foreign patients' visit to South Korea and rarely built a medical network with other countries

* Corresponding Author : gmsan@hanmail.net

directly for medical tourism.

This study presents a case of building a local medical network and a network for international medical tourism successfully on the basis of the local medical association, CMP, which has been formed naturally in Busan.

The success factors for CMP included 1) enthusiasm of the official in charge; 2) the medical level, the service level, and open-mindedness of participant medical institutions; 3) cost efficiency due to executive office management with no costs, no conflicts, and constant partnership; 4) security of non-competitive expertise for participants; 5) local factors of CMP; 6) participation of good agencies; 7) reinforcement of participation networks; and 8) post facto management and local doctor management.

Conclusions. Its positive effects included patient introduction and greater profitability on an internal basis as well as construction of the collaboration system with the institutions related to medical tourism and confidence.

However, there are some limitations: it is still difficult to predict performance due to the short period of their activities, and it is necessary to continue to observe their constant activities since a single medical association was involved.

Key words : CMP, Medical Tourism, Executive Office Management, Local Medical Association

1. 서론

1.1. 연구의 배경 및 필요성

최근 의료관광이 관광산업의 활성화와 함께 성장 잠재력이 높은 신성장 동력산업으로 부상하고 있다. 이에 정부는 관광산업을 국가 전략산업으로 육성하면서 의료관광을 단순한 문화적인 관광에서 나아가 새로운 패러다임의 고부가가치의 산업으로 전환하고자 하고 있다.

이러한 차원에서 우리나라에서 의료관광이 관심을 갖는 이유는 1) 국내 의료수준의 향상 및 국제수준의 인증 제도의 확립, 2) 인접국들의 경제수준 향상과 이에 미치지 못하는 자국 내 의료수준, 3) 의료선진국 대비 저렴한 의료수가, 4) 항공기 등의 교통수단의 발달과 글로벌화로 세계여행의 자유화, 5) 현대의료와 한방의료의 선택, 6) 법적, 제도적 및 정치사회적 안정성의 확대, 7) 의료산업적 측면에서의 활성화 정책 등 다양한 원

인이 작용한 것이라고 볼 것이다.

우리나라에서는 2009년 의료법 개정을 시작으로 지속적으로 의료관광에 대한 참여와 정부의 정책이 확대되고 있고 많은 의료기관들과 에이전시, 단체들이 의료관광에 대해 관심과 투자, 정책을 나타내고 있다. 정부에서도 매년 의료관광의 성과가 증가하고 있다고 하는데 이러한 상황에서 본 논문은 부산지역의 특정 지역내 의료협력 그룹의 의료관광 사례를 통하여 성공요소를 공유해보고 향후 의료관광 산업의 발전에 이론적 토대를 제공하고자 한다.

1.2. 연구의 목적

의료관광은 기본적으로 의료 수준이 일정한 수준 이상에 이르고 숙박시설이나 여행(항공, 통역)서비스, 그에 따른 법적, 정치적 안정성이나 에이전시 등의 활동 상황에 따라 의료관광이 시행될 수 있다. 의료관광을 목적으로 하는 관광객은 숙박과 환자와 보호자의

동반 등으로 부수적인 기대효과를 나타낼 수 있을 것이며 치료에 좋은 성과를 보인 환자에 의한 구전효과에 따른 국가 홍보효과도 기대할 수 있을 것이다. 이에 따라 의료업계는 의료의 발전과 수익증대에 기여할 것이고 관광산업 입장에서도 부가가치가 클 것으로 기대하고 관심을 갖고 있는 것이다.

이 연구는 최근 크게 활성화되고 있는 의료관광의 일개 추진사례를 분석하여 향후 의료관광의 활성화방안을 탐색하고 의료관광과 의료의 파트너 및 국제적 의료네트워크를 구축하는데 이론적 토대에 기여하는 것을 연구의 목적으로 한다.

2. 연구대상 및 방법

2.1. 연구대상

이 연구의 대상은 부산 해운대 센텀시티에서 지역내 소규모의료기관으로 구성된 CMP(Centum Medical Tour Partner)라는 의료협력체를 중심으로 하였다. 이 CMP는 2013년 8월 부산 해운대 센텀시티 내에 위치한 센텀타워치과의를 중심으로 한 자연적인 지역의료협력체이다.

이 CMP는 최초 4개의 의원급 의료기관으로 출발하여 점차 지역 내의 전문병의원들과 종합병원, 상급종합병원까지를 포함하고 지역 내 관광호텔과 외국인환자 유치업자 및 지역관광공사를 협력네트워크로 구축하여 의료관광 전문 국제 의료네트워크 그룹으로 발전하였다.

2.2. 연구방법

이 연구는 병원의 경영혁신을 위한 네트워크 구축의 이론적 바탕 위에 최근 국내외적으로 활성화하고 있는 의료관광의 현실과 CMP라는 지역의료협력체가 이루어 낸 지역내 의료네트워크와 이를 토대로 한 국제의료관광 네트워크 구축의 사례를 연구하고자

하였다.

따라서 이 연구는 병원 경영 네트워크와 의료관광의 이론적 고찰과 CMP의료협력체의 의료관광 네트워크 구축 사례를 중점 연구하였다.

3. 결과

CMP의 의료협력과 국제 의료관광 네트워크 발전과정은 다음과 같다.

3.1. 사업의 추진과정

3.1.1. CMP의 발생

최초의 CMP란 Centum Medical Tour Partner의 줄임말로 부산광역시 해운대구 센텀시티 내에 있는 의원급 의료기관 협력체라고 할 수 있다.

‘센텀시티(Centum City)’는 2000년 부산정보단지라는 이름으로 부산광역시가 옛 부산수영비행장을 재개발 하면서 형성된 정보통신·영상·오락·국제업무 등의 기능을 갖춘 첨단 복합 산업단지이다.

센텀시티의 유래는 센텀(Centum)은 라틴어로 100(일백)이란 숫자를 나타내며, 시티(City)는 도시를 말한다. 그래서 센텀시티의 뜻은 “100% 완벽한 최첨단 미래도시를 지향한다”로, 시민들을 대상으로 공모하여 결정되었다. 즉, 센텀시티는 산업용지, 주거단지, 상업시설이 단지내에 모두 있어 그 안에서 모든 걸 해결할 수 있는 최첨단 미래도시라는 뜻이다.¹⁾

센텀시티는 부산을 대표하는 전시컨벤션센터인 벅스코와 세계최대백화점으로 기네스북에 등재된 신세계백화점과 부산국제영화제의 본부인 영화의 전당을 비롯 시립미술관 등 종합 전시장, 쇼핑 센터, 문화 시설, 공원 등이 잘 갖추어져 있는데 최근 이곳에 전문 의료기관들이 개설되어 부산 서면의 메디컬스트리트(SMS)에 이어 신항 Medical area로 급격하게 발전하고 있다.

3.1.2. CMP의 형성

CMP는 2013년 8월 최초 이 지역에 있는 센텀타워치과위원의 마케팅팀장이 자기 병원의 마케팅을 시작하면서 센텀시티 내에 있는 각 의료기관들과 유대를 강화하고 환자를 교류하기 위하여 시작되었다. 즉 창설자가 속한 치과 의원에 내원하는 환자를 비롯 다른 전문과목의 진료를 희망하면 이들을 같은 권역 내에 있는 다른 전문 진료과목 의원에 소개해 주면서 자연스럽게 교류관계를 형성하게 되었던 것이다.

이후 2013년 9월 부산 벡스코에서 개최된 부산국제의료관광컨벤션 개막에 참가를 즈음하여 지역내 의료협력 그룹의 발대식을 갖고 정식으로 출범하게 된다.

3.1.3. 의료 네트워크의 개념과 CMP

의료 네트워크란 다수의 독립적이고 상호동질적 또는 이질적인 의료기관이 각자가 주어진 어떤 환경 속에서 상호간에 의사전달과 정보를 교환하여 상호능력을 보완·조정·통제하며 이런 상호작용관계를 통하여 각자의 조직을 존속시키거나 발전을 추구하는 경영상의 한 형태라고 할 수 있다.³⁾

따라서 CMP는 지역내 의료기관들이 의료를 통하여 네트워크를 형성하여 상호간에 의사전달과 정보를 교환하여 각자가 가진 능력을 보완, 조정, 통제하며 의료수익을 증대하고자 하는 수평적, 상호독립적 전략적 제휴 관계라고 볼 것이다.⁴⁾

3.2. 의료협력과 국제 의료관광 네트워크 추진 단계²⁾

3.2.1. 1단계 - 초기 관계단계

CMP는 초기관계단계에서 지역 내 의료기관들과 이러한 교류관계를 형성하면서 환자를 소개해 주는 기준을 몇가지로 정하게 된다. 그는 첫째로 같은 지역 내에 있는 의료기관으로

하였다. 이것은 센텀 지역 내에서 환자들이 공유하게 하고 환자들이 이 지역 내로 집중하게 하는데 효과를 나타내도록 하기 위해서였다.

둘째는 소개해 주는 의료기관의 의료 및 시설환경 수준을 매우 중요한 기준으로 삼았다. 같은 지역 내에 있어도 소개해 주는 사람의 신뢰를 저버리지 않을 만큼의 의료수준이 일정 수준 이상인 의료기관에게만 소개를 해 주어 환자들로 하여금 신뢰를 얻을 수 있도록 했다.

셋째는 소개해 주는 의료기관의 서비스 수준이 제일 높다고 신뢰할 수 있는 곳으로 하였다. 이는 환자들이 의료진의 의료수준이 중요하지만 환자들이 피부로 느끼는 서비스는 고객만족을 바탕으로 하는 종사자들의 서비스 수준이 매우 중요하다고 보았기 때문이다.⁸⁾

넷째는 비용수준이다. 그들은 상호 환자를 소개받으면 환자 소개에 대한 커미션이나 수수료를 지불하는 것이 아니라 센텀시티 내에서 파트너로서 신뢰한다는 전제하에 적절한 진료비를 부과하였다. 특히 우리나라의 경우 사회보험이 적용되기 때문에 진료비용의 문제는 조정의 여지가 없으나 사회보험이 적용되지 않는 부분에 있어서는 각 의료기관들이 융통성을 가지고 응대하였다.

그리하여 그들은 초기에 의원급 의료기관으로서 치과, 안과, 비뇨기과, 성형외과 등이 이 형태에 참여하게 되었고 여기에 소요된 기간은 2013년 말을 기준으로 약 4개월 정도 되었다.

Table 1. Step#1 Involved with CMP

Hospital	Specialty
Centum-Tower Dental Clinic	Dental Clinic
Dr. Jung's Urology	Urology
Sojunghan-Eye Ophthalmology	Ophthalmology
Nobless Hong&Lee Plastic S.	Plastic S.
Gil's Cardiothoracic S.	Varicose veins
Kim's Dermatology	Dermatology
Centum-Morbis Dermatology	Dermatology
Morvix Hair Implant Center	Hair Implant
MeDahs Plastic S.	Fat Graft
Barbie Plastic S.	Bimaxillary Op.
Seoul Pain Medicine	Pain Medicine
Shin-Tong Oriental Medical Cl.	Oriental Med.

* 주관의료기관

3.2.2. 2단계-관계 협력-확장단계

CMP는 1단계로 센텀타워치과위원의 마케팅 담당자가 주축이 되어 같은 센텀시티 내에 있는 의원급 의료기관을 대상으로 관계를 형성해 나가면서 마케팅의 영역을 최근 주요한 이슈로 등장하고 있는 외국인 대상 의료관광을 하면 어떨까하는 생각을 하게 된다. 센텀시티가 위치한 지역은 세계적인 유명관광지인 해운대해수욕장의 바로 인근에 위치하고 벅스코와 부산영화제의 개최지인 영화의 전당, 세계최대의 백화점인 신세계백화점 센텀시티점, 그리고 광안대교의 진출입지점에 위치하고 있어 관광객의 유동이 많고 의료관광을 하기도 최적의 조건을 갖춘 곳이라는 이점을 가지고 있었다.⁷⁾

또한 정부에서도 국제적인 의료관광에 대해 적극적인 장려정책을 펼치고 있었기 때문에 그에 대한 관심이 있었던 것도 한 요인이 되었다. 그러나 그가 처음부터 의료관광과 관련한 기관이나 단체의 적극적인 협조나 지원을 받은 것은 아니다. 다만 그는 그가 근무하는 병원의 인근 벅스코에서 개최되고 있는 의료관광관련 전시회나 박람회 등에서 모티브를 찾았고 그가 근무하는 병원이 의료관광에 참여했다면 좋겠다는 생각을 가지고 시작했을 뿐이었다.

그러한 과정에서 그는 우연한 기회에 의료관광 에이전시를 소개받게 된다. 그리고 그로부터 의료관광에 대한 내용을 듣고 더욱 의료관광의 필요성을 인식하고 그에 집중하기로 한다.¹⁰⁾

최초에 그는 그가 근무하는 병원만 의료관광의 대상이 되었다. 그러다가 그가 만난 에이전시로부터 다른 진료과목의 의료관광 대상자에 대해 이야기를 듣고 그가 평소 알고 지내던 CMP 내에 있는 의료기관들을 소개해 주게 되고 그로부터 좋은 반응을 얻게 되자 이들이 모두 의료관광에 참여하게 하는 방향으로 전개되었다.

이 과정에서 그는 같은 지역 내에 있는 의료기관만으로는 외국인을 대상으로 하는 의료관광에 의미 있는 Medical Partner로서機能하는 것에 한계가 있을 것으로 판단하여 부산권 전체로 파트너 병원의 범위를 넓히게 된다. 그리하여 그는 각 전문진료 분야별로 추가하여 파트너로 참여하게 하는데 산부인과와 대장항문외과, 정형외과 전문병원과 종합병원으로 동남권원자력의학원 및 상급종합병원으로 부산대학교병원을 참여하게 하면서 전체 CMP 참여병원의 범위를 확장하게 된다.⁹⁾

그리고 이 과정에서 외국인 환자의 유치와 관련하여 그가 신뢰하고 평소 알고 지내 에이전시를 CMP에 참여시키고 형식적인 의미의 사무국을 그가 근무하는 병원에 설치하게 된다.

Table 2. Step#2 CMP with Collaboration

Hospital	Specialty
Maria OB&GYN	OB&GYN
SaeRak Proctology	Proctology
Busan-Korea Hospital	orthopedics
NaNoom&Happiness	Thyroid & Health etc.
Bong-Sang Hospital	Kidney IM.
Dong-Nam's Power.	General H.&Radiation Tx.
Busan-Univ. H.	General Hospital
Korea-Gene Center	Gene
Centum Hotel	Pt. & Accommodations
Paledeseize Hotel	Accommodations
Seacloud Hotel	Accommodations
Grand Hotel	Accommodations
MK Medical Agency	Foreign Pt. Agency
CMS Korea Agency	Foreign Pt. Agency

3.2.3. 3단계 - 네트워크 발전 제휴단계

- 현지 협력병원 설치, 협력 추진

CMP를 활성화하고 소기의 성과가 있게 되자 그는 본격적으로 의료관광에 주력하게 된다. 그는 자기가 근무하는 센텀타워치과의 적극적인 마케팅을 통하여 3-4개월이라는 단

기간에 비교적 큰 성과를 이루어냈으며 이는 그가 의료관광에 도전할 수 있는 자신감을 갖게 하는데 중요한 계기가 된다.

그는 그가 구축한 CMP가 점차 안정화되고 활성화되자 의료관광의 대상을 고려하게 된다. 여기에는 그는 그가 알게 된 CMS 코리아 에이전시를 통하여 국내를 방문하는 외국인 환자들을 대상으로 진료를 하는 수동적인 의미의 외국인환자 대상 의료관광을 시작한다. 그러다가 점차 그 범위를 넓혀 외국에 있는 의료기관과 그 병원에 근무하는 의사들을 대상으로 직접 의료관광을 추진하기에 이른다.⁵⁾

그리하여 그는 그의 병원에 내원하는 환자들이 주로 러시아 블라디보스톡에서 오는 것을 알고 직접 블라디보스톡의 병원과 의사들을 대상으로 하는 의료마케팅을 실시하고자 접근한다.

그리하여 그는 블라디보스톡의 NOvomed 병원과 교류를 시작하고 현지에 있는 의사들로부터 직접 환자의 소개와 의사들에 대한 연수 등을 추진하기에 이른다. 그가 현지의 의사들과 환자를 소개하는데 사용한 방식은 현지의 의사들이 진료를 하다가 난이도가 필요한 환자는 부산의 센텀타워치과로 와서 전문적인 치료를 받고 환자를 다시 블라디보스톡의 현지 의사에게로 되돌려 보내주는 회송절차를 취하면 이후에는 현지의 의사가 사후관리를 하는 구조로 진행되었다. 이 과정에서 부산의 센텀타워치과는 의료관광 에이전시를 통하여 환자를 소개받고 현지의 의사에게 일정 비율의 수수료를 지불하여 현지 의사로서는 자신들의 의료수준으로 할 수 없는 환자를 부산의 전문의사에게 의뢰하여 치료를 하고 그 과정에서 수수료를 받을 수 있으며 그 환자가 다시 자기에게로 회송되어 오므로 환자의 치료와 사후관리의 문제도 해결하고 현지의사는 물론 환자나 부산의 의사에게도 모두 이익이 되는 구조로 운영되었다.⁶⁾

이와 함께 그들은 이제 환자만 오고 가는

단계에서 나아가 상호간에 의료진의 연수와 교육에도 관심을 갖고 협력을 확대해 나가기로 한다.

그들은 CMP 인근인 부산벡스코에서 개최되는 국제의료관광컨벤션행사에 블라디보스톡 현지의사들을 초청하게 되고 그들이 부산을 방문하는 과정에서 부산의 CMP내에 있는 각 분야 전문병원들을 팸 투어를 실시하고 그 병원에서 보유하고 있는 전문환자 진료시스템이나 수술, 진료과정에 대해 실무 연수를 하게 된다. 그들은 이 과정에서 2차례에 걸쳐 약 1주일씩 실무연수를 하였고 참여인원은 약 10여명이었다. 그리고 그들이 부산을 방문하는 동안 블라디보스톡 Novomed 병원과 부산대학교병원이 각각 의료협력 및 환자교류, 의료관광 등을 위한 MOU를 체결하고 명실공히 부산-블라디보스톡의 의료협력에 관한 단계를 확장시키는데 까지 발전하게 된다.

이 과정에서 러시아의 의료제도와 관련하여 신장이식의 제한으로 신장투석에 관한 수요가 필요하여 부산의 신장투석 특화종합병원인 봉생병원을 협력그룹에 포함시키는 것을 검토하게 된다. 또한 이들 병원과 현지 병원과의 사이에서 신장투석전문병원의 개설을 위하여 상호합작투자병원의 설립에 관한 사항도 추진할 것을 포함하게 된다. 이들의 프로젝트가 추진되게 되면 부산에서 러시아에 현지관리자를 파견하고 러시아 병원은 부지를 제공하고 건물공사 및 시설 장비 투자를 부산에서 주관하며 이것을 몇 년간 분할 상환하며 이익금의 일정부분을 분할 송금 하는 등의 방법을 구상하고 있다.

또한 그들은 이 과정에서 부산관광공사 등을 지원기관으로 유치하고 외국인환자들과 연수의사들의 숙박을 위하여 병원 인근의 비즈니스 전문 숙박업소인 부산센텀호텔과 씨클라우드호텔 등을 협력기관으로 참여시켜 그들의 편의를 제공하고 외국인환자를 대상으로 한 의료관광 국제의료네트워크로의 확장단계로 진입하게 된다.

Table 3. Step#3 CMP Medical Tourism

Hospital	Specialty
Busan Medical Com.	Association
Busan-Tour Corp.	Support Agency
Novomed Hospital	Medical T. Hospital
Alenka Hospital	
Askrev Hospital	
BiRoBiZan State H.	
Far-East Medical Center	

3.2.4. 4단계 - 전략적 제휴 완성 통합단계
- 현지네트워크와 제휴, 협력관계 완성

여기까지 발전해 온 CMP의 의료관광 네트워크는 이후 그들의 내부 결속을 다지기 위하여 더욱 노력을 하게 되는데 초기에 추진하던 단순한 환자 소개에서 나아가 특별한 비용 투자 없는 사무국을 설치하여 센텀타워치과의원의 마케팅팀에서 주관을 하고 그들 CMP에 참여하고자 하는 협력병원들로부터 지원금을 받아 CMP 참여병원 리플렛을 제작하여 각 참여의료기관에 비치하고 이 리플렛을 블라디보스톡 현지병원에도 보내어 비치함으로써 각 병원들의 홍보효과와는 물론 그들의 위상을 제고하는데 활용하기로 하였다.

또한 CMP는 부산대학교병원의 협조를 받아 블라디보스톡의 현지 협력의료기관에 의료장비를 설치하여 진료에 편의를 돕게 하기로 하고 현지 협력의료기관은 별도의 진료실을 설치하여 운영하기로 함으로써 두 의료기관간에 신뢰와 협력을 더욱 증진시키도록 하였다.

또한 블라디보스톡 현지병원은 인근지역에 있는 의료기관 의료진과 환자들의 거점센터 역할을 하면서 현지의 의사들간의 의료관련 협력과 부산에서의 연수, 환자들의 한국진료 등을 담당하기로 하는 등 현지네트워크와의 협력관계를 형성하게 된다.

이후 부산의 CMP 참여 의료기관들이 블라디보스톡 현지의료기관을 방문하여 의료

협력 협정을 체결하고 교류하는 행사를 가졌으며 이후에도 상호간의 의사연수를 통한 의료발전과 외국인환자의 교류에 협력하기로 하여 전략적 제휴를 완성하고 통합하는 단계에 이른다.

4. 고찰

4.4. GMP의 성공요인

CMP 의료협력 네트가 짧은 기간 내에 성공하게 된 것은 몇 가지 성공요소가 있다.

4.1.1. 추진 담당자의 역량

CMP가 단기간에 이렇게 성과를 내고 성공할 수 있었던 것은 CMP에 대한 확실한 개념을 갖고 적극적으로 추진한 핵심 실무자의 열정적인 역량을 가장 중요한 요소로 보지 않을 수 없다. 이 담당자는 과거 경영이 매우 어려운 종합병원을 적극적으로 경영하여 위기에서 구해낸 경험을 가지고 있고 그러한 경험들이 이번에 추진한 CMP의 주관의료기관인 센텀타워치과의원의 마케팅 총괄책임자로서 그의 아이디얼한 발상전환과 열정적인 역량을 발휘하였고 그에 따른 성과가 나타난 것으로 볼 수 있다.

4.1.2. CMP에 참여한 의료기관들의 역량

CMP에 참여한 의료기관들을 살펴보면 모두가 의료수준에서는 타 병원보다 월등한 능력을 갖고 있다고 자부하고 있었고 이들 병원은 쾌적한 환경과 의료장비, 의료인력 구성 등에서도 타 병원보다 앞서는 능력을 가지고 있었다.

또한 이들 병원들은 모두 병원장이나 경영관리자들의 마인드가 완전히 오픈되어 있었으며 의료관광이나 파트너십에 대해 충분히 이해하고 협력자적인 마인드를 가지고 있었다.

그리고 이들 병원에서 실제로 서비스를 제공하는 종사자들도 타 의료기관보다 서비스 수준이 높고 고객만족이라는 경영마인드를 이해하고 적극적으로 참여하고 있었다.

그리하여 이들은 자체적으로 이 가이드를 준수하기 위하여 직원에 대한 교육을 강화하고 직원들의 참여를 독려하고 그에 따른 인센티브를 고려하고 있으며 가이드라인을 준수하지 못하는 의료기관에 대해서는 CMP에서 제외하겠다는 생각을 가지고 있다.

4.1.3. 무비용 파트너십

CMP는 초기에 파트너로서 강요하지 않았고 사업을 추진하기 위하여 별도의 회비나 각출금, 수수료 등 아무런 비용도 부담하지 아니하고 오직 무비용으로 환자만 소개해 줌으로써 파트너로서의 신뢰감을 형성했다.

따라서 파트너에 참여한 의료기관들은 비용부담에 따른 실적에 의한 갈등이나 회의(懷疑)를 할 필요가 없었다. 다만 파트너로서의 신뢰만 준수하면 될 일이었기 때문에 아무런 부담이 없었고 환자를 소개받는데 따른 성실한 진료와 적절한 가격만으로 단단한 결속을 유지하려고 하였다.

4.1.4. 참여의료기관의 무경쟁 전문성 보장

CMP에 참여하는 병원들은 1전문과목 1의 의료기관제로 파트너십을 형성했다. 모두 전문과목이 다르기 때문에 CMP에 참여하는 다른 의료기관과 경쟁을 할 필요가 없고 환자의 배분이나 유치에서 갈등을 할 필요가 없다. 전문과목이 중복되는 진료과는 주 진료분야를 정하여 배분함으로써 경쟁을 피할 수 있었다.

4.1.5. 지역적 요소의 브랜드 가치 활용

CMP 병원이 위치한 지역적 요소도 매우 중요하다. 그들은 부산의 새로운 도시개발지

역인 센텀시티 내의 좁은 지역에 집중적으로 위치하고 있고 인근에는 벅스코와 신세계백화점, 영화의 전당, 해운대해수욕장과 관광호텔 등 외국인을 위한 관광인프라가 충분히 구축된 지역에 위치하고 있다.

그들이 위치한 지역은 부산에서도 새로운 주거, 상업, 문화, 정보의 복합단지로 뉴타운으로 발전하고 있으며 그곳에서 위치한다는 것 자체만으로도 새로운 브랜드가치를 누릴 수 있는 지역이고 이를 적극적으로 이용하였다.

4.1.6. 좋은 에이전시의 참여

CMP가 성공적으로 해외 의료관광을 추진할 수 있었던 것은 좋은 에이전시를 만나고 이들이 기꺼이 CMP에 참여해 준 데에 있다고 볼 수 있다. CMP가 처음 의료관광을 위해 외국인환자를 의뢰받고 진료하는 과정에서 보여 준 신뢰가 가장 큰 자산이 되었던 부분이 있고 CMP 추진 담당자의 개인적인 노력과 유대관계의 영향을 받은 부분도 있지만 좋은 에이전시의 참여는 의료관광의 국제적 의료네트워크의 구축에 까지 매우 좋은 역할을 한 것이 사실이다.

특히 Agency에 대한 협력관계는 CMP에 참여하는 의료인들이나 경영관리자들이 상호 동등하고 대등한 관계에서 열린 마음으로 서로 협력관계를 유지함으로써 Agency의 협력그룹에 대한 결속력을 더욱 강화하는 유인 요소가 되었다.

4.1.7. 네트워크의 강화

CMP는 파트너십을 형성한 이후 내부 네트워크와 외부 네트워크에서 순조롭게 협력관계를 강화시켜 오고 있다. 내부 네트워크적 측면에서는 CMP에 참여한 의료기관들이 각자 전문과목들로 독립되어 있고 스스로 충분한 역량을 가지고 있으면서 상호간에 환자 소개와 협력, 공동 홍보 등으로 각각의

신뢰를 획득하고 획득한 신뢰를 강화해 나가고 있는 것이 더욱 강력한 결속을 유지하고 있는 것이다.

또한 외부네트워크도 협력기관간 무비용에 의한 홍보 및 상호협력과 의료관광 참여 등으로 수익을 증대할 수 있다는 기대감과 강한 신뢰 등으로 네트워크가 계속 강화되는 선순환을 이루고 있다.

4.1.8. 사후관리와 현지의사 관리

CMP는 현지의사에게 환자를 소개해 주는 대가로 에이전시에 대한 사례의 차원에서 일정부분의 수수료를 지급했다. 현지의사는 자신이 진료하던 환자에 대해 더 높은 의료를 희망하는 환자를 부산의 CMP로 보내고 CMP에서 진료를 마치면 현지에서 계속하여 사후관리를 하면서 환자를 케어하게 되므로 사후관리가 완벽하게 유지된다.

또한 현지의사는 그 과정에서 일정부분의 수수료를 취득하게 되어 번외의 수입도 창출하게 되고 일거양득의 이익이 되므로 의료관광과 국제의료네트워크에 적극 협조하게 되는 구조가 되었다.

4.1.9. 애로사항

CMP에 참여한 의료기관들에 대해서 아직까지는 이렇다할 애로사항이 보이지는 않는다. 그들이 파트너십을 형성하고 있는 동안 자체적으로 결속을 다지기 위한 노력을 하지 않으면 모르겠으나 현재까지의 무비용 협력시스템이라면 큰 갈등은 없을 것으로 보인다.

협력관계의 갈등은 비용 대비 효과적이지 못하거나 주관자의 일방에 의한 독점이거나 등이 가장 문제가 되는 사항인데 아직까지는 그런 사항이 없고 주관자 역시 그런 문제점을 잘 인식하고 무보수로 공정하게 잘 운영하고 있다.

다만 공공 지원기관은 정부차원에서 의료

관광에 대한 제도와 시스템적 측면의 의료 관광 참여 의료기관에 대한 지원자의 역할을 제대로 하고 있는지에 대해서는 평가를 해 보아야할 사항이다.

4.2. 추진효과

CMP는 가시적인 추진 효과로 현재 CMP 내부적으로는 상당한 수익증대 효과를 나타내고 있다. CMP 내부의 의료기관끼리의 환자 소개는 물론 CMP 외부와 의료관광과 호텔 이용, 의료연수와 팸투어 등으로 나타나고 있다. 그리고 부산국제의료관광전시컨벤션 등 의료관련 전시회에 참가하고 부산관광공사 등과의 협력관계도 지속적으로 발전시키고 있다.

또한 이렇게 가시적인 성과로만 나타나는 것도 있지만 무형적인 홍보효과나 전략적 제휴 동반자관계로 인한 지역 내 의료네트워크 및 국제 의료관광 네트워크의 구축으로 나타나는 자신감과 침체된 의료수익을 증대시킬 발상의 전환 및 확장 등 무형의 자산은 금액으로 표시할 수 없는 상황이다.

4.3. 의료네트워크 후 전략적제휴 유지를 위한 노력

CMP는 이제 성공적으로 조직화되었고 안정적으로 운영될 것으로 생각하고 있다. 그리고 이를 통하여 그들은 CMP 내에서 계속하여 강력한 네트워크를 구축할 것이고 의료관광 등 국제적인 의료관광 네트워크도 순조롭게 추진될 것으로 생각하고 있다.

그러나 CMP가 계속하여 전략적 제휴관계를 유지하기 위해서는 많은 노력을 해야 한다. 우선 그들은 CMP 내부적으로는 현재와 같은 무비용 사무국의 운영과 참여하는 의료기관의 전문성과 독립성, 상호간에 강한 신뢰와 협력을 유지하여야 한다.

4.3.1. 무비용 지원조직의 구축과 운영

무비용사무국은 추진 담당자의 개인적인 열정만으로 운영되기는 어려울 수 있다. 그러자면 자연스럽게 추진동력이 저하되고 지치고 성과가 저하될 수밖에 없다. 그렇다고 수수료를 각출하자면 비용효과에 대한 성과를 기대하게 되고 이것은 갈등을 유발할 수도 있다. 그러므로 CMP가 장기적으로 전략적 제휴가 유지 발전하기 위해서는 이에 대한 운영의 묘를 찾아야 한다. 이를 위해 추진담당자는 하부사무국 형태를 조직하고 이들 조직을 지원하는 형태의 미니 자회사-환자소개 및 업무추진을 담당하는 일종의 대리인 형식-을 구축하여 사무지원과 환자 알선 및 소개를 담당하도록 시도하고 있다.

4.3.2. CMP의 특성 유지

CMP는 참여하는 각각의 의료기관들이 각자 1개씩의 전문분야로만 되어있다. 따라서 이들은 타 의료기관과 독립적으로 차별화된 우위를 가지고 있기 때문에 CMP가 쉽게 와해되거나 할 일은 없다. 다만 이 조직이 더 커지거나 같은 전문과목이 2개 이상 참여하게 되면 조직은 갈등에 노출될 수도 있다. 그러므로 CMP는 계속해서 현재 상태를 유지하고 각각의 전문성을 강화하기 위하여 노력을 계속해야 한다.

4.3.3. CMP와 국제의료네트워크

CMP는 국제적인 의료관광네트워크를 구축했다. 의료관광은 현재와 같은 상황이면 향후 상당기간 동안 성장할 것으로 예측하고 있다. 그러나 의료관광 네트워크 역시 의료수준과 상호신뢰, 수수료 등 환경이 작용하게 된다.

따라서 국제적인 의료관광네트워크가 지속적으로 발전하기 위해서는 네트워크에 참여하는 CMP와 블라디보스톡의 의료기관들

과 에이전시, 주변 관련 참여기관 등이 모두 계속하여 강한 유대관계를 유지해야 지속적인 발전을 이룰 수 있게 될 것이다.

4.3.4. CMS 설립-MK 메디칼 에이전시와 함께 CMP와의 의료관광 공동 협력체계 구축

CMP는 초기 의료관광에 대한 Momentum을 제공한 MK 메디칼 에이전시는 함께 러시아를 포함한 기존 다른 지역의 외국인 환자에게 대한 의료관광 사업을 담당하고, CMS 코리아를 설립하여 CMS코리아는 주로 러시아 의료관광 사업을 담당하게 된다.

4.4. 추후 유의해야 하는 문제

4.4.1. 의료관광과 의료분쟁

CMP 내부의 환자들에 대해서는 각 병원들이 책임지고 진료하게 된다. 그들은 그들이 가진 최고의 의료수준으로 환자들을 잘 진료할 것이며 상호간에 신뢰유지를 위하여 지속적으로 노력할 것이다. 그러나 국제적인 의료관광 네트워크에 의한 환자 진료와 여기서 발생할 수 있는 의료분쟁은 반드시 예상하고 대비하고 있어야 한다.

의료분쟁은 우선 국내적인 분야와 국제적인 분야로 나눌 수 있는데 국내적인 분야는 스스로 할 수 있는 문제이므로 논 외로 하고 국제적인 분야에 대해서는 기존의 의료관광 국제의료분쟁 조정 시스템을 따르는 것이 유리하다.

의료관광 국제의료분쟁 조정시스템은 우리나라 법을 따르도록 하고 있고 환자를 유치할 때나 진료하는 전 과정에서 반드시 한국의 법률시스템을 따르도록 하지 않으면 추후 복잡한 문제가 발생할 수 있으므로 반드시 한국의 법률을 적용받을 수 있도록 해야 한다.⁶⁾

4.4.2. 에이전시와 수수료, 비용의 문제

의료관광에 있어 에이전시의 역할을 매우 중요하다. CMP는 에이전시에 대한 수수료를 얼마나 지급하고 있는지에 대해서는 공개하지 않고 있고 다만 추진담당자와 에이전시와의 관계가 아주 좋다고 하고 있는데 관계형성 초기에는 그것이 잘 작용하겠지만 지속적으로 관계를 유지하기 위해서는 합리적인 수수료의 책정이 불가피할 것이다.

CMP는 블라디보스톡의 현지 의사로부터 직접 환자가 부산으로 내원하는 것으로 설명하고 있는데 그 과정에서 조금만 문제가 생기거나 간격, 갈등이 생기거나 다른 에이전시 의료관광 사업자가 다른 조건을 제시하면 변화할 수도 있다.

그러기 위해서 CMP는 단순히 수수료뿐만 아니라 의사연수라든지 하는 다른 분야까지 제휴관계를 형성하고 있기 때문에 그럴 이유가 없을 거라고 생각할지 모르겠으나 상황은 항상 변동가능성이 있는 것이므로 이에 대해 유의하여야 한다.

4.4.3. 의료의 질과 서비스수준 유지

전략적 제휴를 유지하는 데는 각각 참여한 의료기관들의 의료의 질과 서비스 수준은 절대적이다. 각각의 참여 의료기관이 상대방에 대하여 전략적 우위관계에 있어야 제휴가 성공할 수 있는 것이기 때문이다.

따라서 CMP에 참여하는 의료기관들은 물론이고 국제적 의료관광 네트워크에 참여하는 모든 파트너들이 각각 동등한 입장에서 상대방에 대한 전략적 우위를 견지하고 상호 협력하는 전략적 동반자관계가 형성되어야 한다.

그러기 위해서는 여기에 참여하는 의료기관들이 지속적으로 의료의 질을 유지하고 그와 관련된 서비스의 질도 유지하여야 한다. 이를 위해 의료기관들은 의료수준을 향상하고 의료장비와 시설을 개선하며 종사자

들에 대한 교육의 실시는 물론 보수도 충분히 대우하여 그들이 여기에 참여함으로써 자부심과 긍지를 가지고 자발적인 참여의식을 끌어내며 자기의 꿈을 실현시킬 수 있다는 마인드를 가질 때 더 큰 발전을 기대하게 될 것이다.

4.4.4. 해외 현지투자에 따른 제도적 문제

CMP 그룹 중 하나인 특정병원이 주축이 되어 러시아에 현지 합작투자를 하게 되면 그 과정에서 의료법상의 해외투자에 관한 법률적인 제한은 없는지, 자본의 해외 투자에 대한 제한은 없는지, 외국에서의 투자 결과 이익금에 대한 본국 송금에 제한은 없는지, 국제정치적 측면에서의 불안정성은 없는지 등에 대해 신중하게 검토하고 추진하여야 할 사항이다.

4.4.5. 추가사항

CMP는 부산 해운대 센텀시티 내의 소규모 의료기관 몇곳이 주관이 되어 시작한 지역내 의료 파트너 조직이다. 그러나 이곳에는 이들 병원 말고도 많은 의료기관들이 있고 그들 역시 나름대로 전문성을 가지고 있다고 자부하고 있다. 그런데 같은 지역내에 있는 몇몇 의료기관들이 CMP를 구성하여 지역 내의 의료기관과 차별화 한다면 지역내 의료기관들과의 갈등도 발생할 수 있다. 따라서 이들 CMP에 참여하지 않는 의료기관들에 대해서도 갈등을 유발할 수 있는 행동들은 하지 않는 것이 바람직하다.

5. 결론

5.1. 연구결과

부산 센텀시티 내에 있는 소규모 의료기관들 중의 하나인 센텀타워치과에서 열정을 가진 마케팅 팀이 제안한 아이디어로 지역

내 의료기관끼리의 파트너 쉽으로서 CMP를 형성하고 이를 통하여 지역 내 의료기관의 공동 발전을 위하여 노력하는 점을 높이 인정한다.

또 이를 바탕으로 최근 급격히 확산되고 있는 의료관광에도 참여함으로써 CMP 참여 병원들이 공동으로 발전할 수 있는 효과를 나타내고 성장동력을 확보한데 대해서 매우 유익하게 생각하고 있다.

CMP가 성공할 수 있었던 요소들은 1) 추진 담당자의 열정, 2) 참여한 의료기관들의 의료수준 및 서비스 수준, 오픈된 마인드, 3) 무비용 사무국 운영에 따른 비용효과 무갈등, 파트너쉽 유지, 4) 참여의료기관의 무경쟁 전문성 보장, 5) CMP가 위치한 지역적 요소, 6) 좋은 에이전시의 참여, 7) 참여한 네트워크의 강화, 8) 사후관리와 현지의사관리 등으로 나타났다.

추진효과로서는 CMP 내부적으로는 환자 소개 및 이로 인한 상당액의 수익증대효과가 있었고 의료관광과 관련 기관과의 협력체제 구축 및 무엇보다 소중한 자신감을 가질 수 있었다.

그러나 이들 기관들이 지속적으로 전략적 제휴관계를 발전시키고 유지하기 위해서는 1) 무비용 지원조직의 구축과 운영 2) CMP의 특성 유지 3) CMP와 국제의료네트워크의 유지에 노력하여야 하며 추후 유의해야 하는 문제는 1) 의료관광과 의료분쟁, 2) 에이전시와 수수료, 비용의 문제, 3) 의료의 질과 서비스수준 유지는 물론 지역 내 인근 非 CMP 의료기관들과의 갈등을 초래하지 않도록 유의하는 것이다

5.2. 연구의 한계

이 연구는 부산의 해운대 센텀시티지역에서 소규모의료기관들이 CMP라는 이름으로서 파트너쉽으로 참여하고 협력하여 환자를 소개하고 그 신뢰를 바탕으로 의료관광에 참여하고 상당한 효과를 낸 것을 대상으

로 하였다.

그러나 이 조직이 이제 활동을 시작한지 채 1년이 되지 않았고 그 결과 나타난 현상을 가지고 성공여부를 확신하기는 이르고 앞으로 계속 추이를 지켜보아야할 사항이다.

또한 이 조직 한 개만을 대상으로 한 사례에 불과하기 때문에 앞으로 다른 유사한 조직이나 다른 사례들과 비교하여 연구해 보아야 할 사항도 있을 것이다.

다만 그럼에도 불구하고 이 조직에 대해 연구를 시작한 것은 이 조직이 기존의 조직들이 이루지 못한 개별 병원별 의료관광이나 SMS(부산 Seo-myoun Medical Street) 등에 비해 괄목할 만한 성과가 있었고 네트워크화의 방법이 다른 형태를 띠고 있기 때문에 향후 유사한 조직들의 활동에 유의할만한 사항이라고 보았기 때문이다.

References

1. <http://blog.naver.com/1centumcity/110173024240>.
2. Lee JW, Park KS. Implementation of Network for Hospital Management Innovation. InJe University J. 1998;8(2)34-65.
3. Bikash R, Dabata, et al. Evaluating medical tourism enablers with interpretive structural modeling, 2013;20(6): 716-743.
4. Hanefeld, Johanna. Medical Tourism: A Cost or Benefit to the NHS?, Onduras University, 2013;8(10): 1-8.
5. Tseng, Hui, et al. Medical health care tourism: Why patients go overseas and what nurse practitioners need to know, national health insurance corporation, 2013;6(2): 132-135.
6. Moreira, Paulo, et al. Medical tourism, international healthcare marketing and eHealth: when it all comes together, dental health insurance coverage,

- 2013;6(1):1-2.
7. Adams K. Faculty of Health Sciences, Simon Fraser;BioMed Central Country of Publication: England NLM, Promoting social responsibility amongst health care users: medical tourists' perspectives on an information sheet regarding ethical concerns in medical tourism, 2012.
 8. Qadeer I, Reddy S. Philosophy, Ethics, and Humanities in Medicine, Medical tourism in india: Perceptions of physicians in tertiary care hospitals, J. of Pub., 2012.
 9. Heung, Vincent CS, et al. A Conceptual Model of Medical Tourism: Implications for Future Research, medical marketing center, 2013; 27(3): 236-251.
 10. Johnston, Orbey, et al. An industry perspective on Canadian patients' involvement in Medical Tourism: implications for public health, health Pub., 2011.