

# 국내외 의료시장의 동향



# Contents

1. 국내외 의료시장의 동향
2. 국내 주요 병원의 동향
3. 대학병원의 비전설정
4. 대학병원의 비전전략

# 국내외 의료시장의 동향

- 국내외적으로 의료부문은 경쟁의 원리가 지배하여, 진료품질, 고객만족, 수익성의 가치가 중시되고 있음
- 고령사회로 진전됨에 따라 노인성질환, 성인병, 만성질환이 증가하게 될 것이며 영리병원, 민간보험 등이 도입될 가능성이 높고, 의료인력 과잉공급 및 의료시장 개방이 이루어질 것임
- 의사가 아닌 환자중심, 공급자가 아닌 소비자중심의 맞춤형의료이 보편화될 것임.
- 한방의료시장은 자연의학의 성장, 건강기능식품시장의 확대, 저 출산, 노인인구 증가로 수요가 증가될 것이 예상됨

# 국내 주요 병원의 동향

○ 외국 의료기관의 국내진출이 가시화되면서 경쟁력 강화를 위한 구조조정과 자기 혁신을 전면적으로 추진하고 있음

○ 연세의료원은 아시아 허브병원으로 도약을 준비함.

※ 특수영역의 브랜드 강화를 위한 투자와 운영시스템 개선에 주력하고 있음.

## 구체적으로 살펴보면

- 고객감동을 실현하기 위한 고객서비스 혁신
- 의료원 산하 각 기관의 균형적 발전과 시설 확충
- 교육과 연구기능의 활성화
- 자율·책임 경영제도를 통한 조직과 경영의 합리화
- 선교와 봉사, 의료원 홍보기능의 강화 등에 주력함

# 국내 주요 병원의 동향(계속)

○ 삼성병원은 최선의 진료로 국민에 봉사, 첨단의학 연구로 의학발전에 기여, 우수 인력의 양성으로 국민보건 향상에 기여 한다는 기치로 병원을 설립하였고 제2의 도약을 위해 경영혁신, 인프라 강화를 추진.

최상의 진료를 구현하는 환자중심 병원

## ※ 추진내용.

- 환자중심진료 : 팀 워킹을 바탕으로 환자중심의 통합의료서비스 제공
- 창의적 연구 : 창의적이고 지속적인 연구를 통해 의학발전과 진료 향상
- 최고수준의 의료인력 양성
- 신뢰와 화합 : 직원 모두가 주인의식을 가지고 자긍심을 느낄 수 있도록 상호 신뢰와 개방된 의사소통을 실현하여 행복한 문화 구축

# 국내 주요 병원의 동향(계속)

○ 현대아산병원은 병원 전반에 걸쳐 대대적인 업무정비와 체질개선을 통해 내부 역량을 강화해 재도약의 기틀을 마련함

끊임없는 도전과 열정으로 높은 수준의 진료, 교육, 연구를 성취함으로써 인류의 건강한 삶에 기여.

## (진료부문)

- 환자를 심층적으로 치료하는 협진시스템, 당일진료, 당일검사, 당일결과 통보시스템, 입원전검사실, 24시간 병리검사실, 맞춤채혈시스템

## (교육부문)

- 기초, 임상 통합교육, Sub intern ship Program, Clinical Elective Course, 전공의 환자체험프로그램, 1:1 현장지도 간호사 교육, 임상 전문간호사제도, 인재개발 아카데미

## (서비스부문)

- 분산수납시스템, 진료상담 간호사, 입퇴원 one-stop 서비스

# 대학병원의 비전 설정

## 연세의료원의 비전 "이제는 글로벌세브란스"

- 연세의료원은 국내 최고의 유비쿼터스 병원, 글로벌 병원을 지향하면서 연구와 임상이 조화를 이루는 동북아 허브 의료기관을 목표로 함.
- 글로벌 전략은 장기발전 계획에 따라 아동병원 출범, 암 센터 신축, 심장혈관병원 증축 등에 역량을 집중.
- 경영진단을 통하여 의료원의 경영환경을 파악하여 의료원 인사 및 조직, 성과관리 체계를 새롭게 구축하는 등 집중과 선택을 통해 경영의 효율성을 높일 계획임

# 대학병원의 비전 설정 (계속)

## 서울대병원의 비전 "환자중심, 인간존중, 지식창조, 사회봉사"

- 서울대병원은 1999년 국내 병원 최초로 "환자중심, 인간존중, 지식창조, 사회봉사" 등 4가지의 병원비전을 선포함
- 재직교수들의 변화를 병원발전의 핵심으로 인식하여 병원장이 주도적으로 변화를 이끔.
- 2007년에는 예측하지 못할 정도로 급변하는 의료환경에 부합하도록 비전을 재설정하고 선택과 집중을 통한 차별화 그리고 고객 중심으로 재설계.

# 대학병원의 비전설정 (계속)

## ○ 서울대병원의 특성화 전략

차세대 인재양성에 최우선 목표를 두고 임상연구 강화를 통해 국제경쟁력 선도

△고객만족경영. △병원간 역할과 기능 차별화

△디지털 병원경영으로 전환. △진료시설 하드웨어 보강

△성과보상체계를 통한 동기부여 확대

또한 6 시그마 도입을 통해 그 동안 고질적인 문제점으로 지적됐던

△외래진료 대기시간 단축. △응급실 체류시간 단축

△외과 재원일수 단축. △의료장비 구매 프로세스 개선 등을 추진

# 대학병원의 비전설정 (계속)

아울러 병원간의 역할과 기능 차별화 차원에서 서울대병원 본원은 의학교육 및 임상연구 중심병원 그리고 암 등 난치성질환 및 어린이질환치료 중심으로 운영해 나갈 계획

-분당서울대병원은 노인병 전문요양기관으로 키우고 시립보라매병원은 공공 의료 선도 병원

-강남건강검진센터는 질병예방전문센터로 각각 특화시켜 나갈 예정임

-한편 서울대병원은 집행부, 교수, 병동 별 월간 성과관리시스템을 구축하고 다면평가제 및 포상제 도입 등을 통해 성과보상체계도 만들어 나갈 계획

# 대학병원의 비전설정(계속)

가톨릭중앙의료원 비전 2020 “생명을 존중하는 세계적인 첨단의료”

○ 비전이 내포하고 있는 5가지의 핵심가치

△생명존중과 의료선교

△환자 우선의 전인치료

△윤리에 기초한 창의적인 연구

△성숙하고 역량 있는 전문인력 양성

△상호 신뢰와 윤리경영.

○ 가톨릭중앙의료원은 의료선교 70년 동안 지켜온 ‘생명존중’ 정신을 강조하고 세계 수준의 첨단의료 서비스 제공에 매진

○ 가톨릭중앙의료원 비전 선포를 계기로 산하병원들은 각 병원의 현재 실정을 반영하고 미래를 지향하는 병원 별 경영비전을 제시함.

# 우리 대학병원의 비전전략

□ 대학병원의 블루오션(blue ocean) 전략

○ 의료시장도 이제 기존시장은 경쟁심화로 레드오션(red ocean)이 됨.

이러한 레드오션에서는 수익창출에는 한계가 있으므로 새로운 ‘블루오션’ 시장을 찾아야 함

-신 가치의 창조 : 특정질환전문병원, 특정암전문병원 등의 설립과 투자 및 인재개발, 새로운 수익사업의 발굴, 의료와 관광결합 상품의 개발 등 영역의 확대

-핵심역량 증진 : 장기적인 안목을 가지고 특정 분야에 대해 핵심역량을 증진(우수인재 확보, 고객만족, 진료, 직원역량 개발 등에 꾸준한 투자)

- 변화적응력과 브랜드화를 위한 경영혁신과 구조조정

# 우리 대학병원의 브랜드파워 강화

○ 대학병원은 “다른 부서와는 다르다”는 고정관념이 혁신의 장애요인.

병원경영에 있어 관리시스템의 진화가 이루어지지 않아 20년 전과 비교하여 차이가 없음

○ 경영혁신과 구조조정에 둔감하고 오히려 구조조정을 인력감축이라는 등식으로 생각함

○ 지역에 안주하여 전국차원의 차별화되고 전문성을 확보하는 노력이 미흡함.

# 우리 대학병원의 브랜드파워 강화(계속)

병원경쟁력을 키우기 위해서는 환자들이 진료 받았던 병원을 다시 찾게 만드는 것이 중요함

-의료소비자들 사이에서 강력한 브랜드 아이덴티티를 구축해 다른 병원과 차별화 된 이미지를 구축하면 병원에 대한 지명도와 선호도가 증가함

-이를 위해서는 △병원시설물 △내부 인테리어 △직원 유니폼 및 병원소품 △웹사이트 등 병원을 구성하고 있는 요소들을 일관되고 통일된 이미지로 구축하는 "병원 아이덴티티"를 정립해야 함

ex) 통합된 브랜드전략을 통해 전국적으로 네트워크 병원을 세운 "에네트워크"가 좋은 사례 임.

# 우리 대학병원의 경쟁력 강화 방향

- 대학병원의 문제점과 대안을 검토하는 기준은 무엇보다 환자가 중심이 되어야 한다는 인식의 공유가 필요함
- 제생의세의 개원이념을 바탕으로 한 직업윤리와 경영합리화에 대한 인식의 공유가 시작점임
- 의료시장도 동태적으로 변화되고 있으며 이에 적응하기 위하여 품질경영(Total Quality Management : TQM)과 환자중심적 진료(Patient-Focused Care : PFC)가 필요함
- 대학병원은 직능식 조직으로 구성됨.

그러나 이러한 조직구성은 체계적이고 업무적 명확성은 분명한 반면에 기능간의 상호관련성은 원활하지 못하여 기능간,부문간 의사소통의 비활성화, 통합적 관점의 부족, 관료주의 등의 부작용이 심각함

# 우리 대학병원의 경쟁력 강화 방향

○ 대학병원도 진료시스템의 관행을 리엔지니어링하고 환자중심적인 서비스의 제공과 관리가 필요함.

혁신적인 병원들은 일반기업들을 위해 개발된 경영혁신기법을 채택하고 있음.

이를 극복하기 위해서는 벤치마킹 (Benchmarking), 비즈니스 리엔지니어링 (Business Process Reengineering), 비전만들기 (Vision Making), 품질경영과 6시그마(Quality Assurance, Quality Management) 등을 실천할 필요가 있음