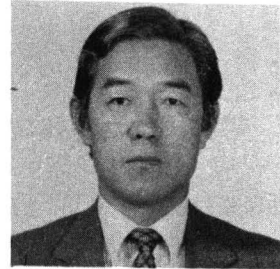


金 永 明 延世醫大附屬永東病院長

## 85年度 病院經營에 바란다



흰옷을 입은 천사들이 자선과 인술로서 보람과 존경을 받던 醫療機關, 特히 病院이 이제는 醫療를 商品視하고 患者를 市場視하며 病院間의 商品競爭과 市場확보를 爲하여 經營上의 競爭을 치열히 하는 美國의 病院界 現況을 볼 때 美國式 自由醫療制를 模倣하는 우리의 醫療와 西歐式 社會保障制를 따르려는 醫療制度의 갈등 속에서 85年度 病院經營의 전망은 高달뜨게만 느껴진다.

### 1. 醫療需要의 展望

第2次大戰後 世界各國이 共히 福祉社會建設을 爲하여 醫療施設과 醫師의 數를 늘려 醫師 1人當 人口數가 500名이니, 침상당 人口가 100여名이니하며 醫療福祉의 지표로 삼아왔다. 그러나 最近에 이르러서는 醫師와 病床의 증가가 결과적으로 ①醫療費의 부담을 加重시켜 先進國에서는 GNP의 10%를 상회하게 되었고, ②不要不急한 診斷과 治療의 增加로 인해 발생된 合併症의 증가로 전체적인 醫療의 質이 저하되었으며, ③醫療人力의 過多로 실업과 불만등의 문제가 생기게 되었다. 그 중에서도 醫療費에 대한 國家의인 부담의 과중문제와 보다 긴박한 국제사회에서의 경쟁력등을 생각하여 네덜란드를 위시한 구라과 여러나라들이 醫科大學入學生數를 줄이고 一時에 全國의 病床數

를 30%씩 줄이는등 과감한 醫療投資 절감책들을 쓰게 되었으며, 이러한 傾向은 美國과 日本에서도 서서히 그 움직임을 볼 수 있다. 이미 우리나라에서도 금년부터 病床數증가 억제지구니 협의지구니 하여 급격히 정책의 變換기미를 보이기 시작하고 있다. 다시 말하여 차관용자를 얻어 병원만 짓고 병상수만 늘리면 복지국가가 되고 수지가 맞으리라던 생각은 버릴 때가 되지 않았나 한다. 따라서 病協에서도 病床이용과 수요에 관한 자체조사를 통해 정책적인 연구가 있었으면 한다.

### 2. 醫療機關의 診療形態의 變化

個人이 經營하는 醫院形態에서 病院 中心의 醫療形態를 거쳐 綜合病院中心의 時代가 되었으나 最近에는 새로운 競爭形態의 病院으로서

小兒病院이니 心臟病院이니 하는 特殊病院들이 생기기 시작하였다. 이러한 傾向은 學問的인 면에서도 뜻이 있겠으나 우리나라와 같이 스스로 벌어서 運營하고 施設해야하는 私立病院이 全体病院의 87%를 차지하고 있는 형편에서는 상당한 위험부담을 각오해야 할 것이다. 한편 이와 반대로 病院全体를 特色있는 病院으로 만드는 것이 아니라 綜合病院안에서 科別로 또는 分野別로 特殊商品을 開發하는 形態가 유행될 전망이다. 지금까지 있어온 것으로는 종합진단센터니 암조기진단센터니 하는 것이 代表的이었으나 최근에는 病院마다 ○○ 特殊클리닉이니 ○○ 研究所니 하여 서로 力點 事業들을 내걸고 경쟁을 벌일 차비다. 이러한 形態는 前者의 特殊病院에 비하여 施設과 投資가 적게들어 용이하게 설치하고 유행에 따라 손쉽게 바꿀 수도 있어 비교적 소규모 病院에서도 시도가 가능한 特殊診療 形態이다. 이외에도 예약진료제를 위시하여 환자의 편이를 위한 갖가지 방안들이 경쟁적으로 이루어질 전망이다.

### 3. 病院의 組織形態의 變化

얼마전까지만 하여도 1個醫大에 1個 附屬病院만 갖는 형태였으나 최근에는 2個以上の 부속병원을 가진 형태, 즉 Multihospital System의 병원수가 급격히 늘고 있다. 그것도 大部分이 醫科大學附屬病院들이다. 이는 아마도 의료의 양대자원중의 하나인 醫療人力資源을 갖고 있다는 利點이 있기 때문일 것이다.

또한 病院의 규모면에서도 1,000病床以上의 大型病院이 늘고 있으며 특히 大재벌들의 진출이 예상된다. 이와같이 우리의 病院界도 大型化하고 特殊化하며 系列化하는 경우 病院間의 경쟁이 치열해질 우려가 있다. 이를 위하여 病協같은 단체가 현황을 파악하고 軍소병원들의 역할이 보장될 수 있도록 연계화나 특수화 방안 및 의료전달체계방안등에 대한 연구가 있어야 되겠다.

### 4. 醫療傳達體系

84년에는 갑자기 醫療傳達體系 問題로 충격도 많았고 논의도 많았다. 醫療가 社會化 되어 있는 西歐에서도 醫師의 의뢰없이는 病院을 이용할 수 없는 나라는 영국과 화란 정도이다. 대부분이 사립병원인 우리나라에서는 아무리 생각해도 의료전달체계를 논하고 發展시켜야할 장본인은 우리 醫療人들이다. 이제 문제를 알았으니 지역의사회와 동일지역내병원들이 協力하여 우리 실정에 맞는 제도를 모색하고 오히려 우리가 정부에 요구할 정책적인 지원책을 마련하였으면 하며 역시 이 문제의 해결을 주도해야할 위치에 있는 것이 病協이 아닌가 한다.

### 5. 醫療保險과 病院經營

醫療保險의 出發당시부터 관행수가의 55% 밖에 안되는 보험수가로 무리하게 시작하고 의료의 질저하를 유발할 수 밖에 없는 행위별점수제로 出發한 의료보험은 한마디로 醫療人을 부정적으로 보는 모순속에서 출발한 制度임은 주지하는 바이다. 이제 더 이상 보험의 제도상의 문제는 논할 필요가 없다고 본다.

결과적으로 한계점에 도달한 보험재정의 문제를 해결하고 도산직전에 처해 있는 병원들을 구할 수 있는 방안을 생각해야 하겠다.

우선 고정봉급을 받는 1종보험(직장보험) 대상자는 90%(공단은 100%) 이상이 가입되었고 2종(지역, 직종보험) 대상자는 5%정도만이 가입되어 전체적으로 전인구의 40.3%만이 보험혜택을 받고 있다는데 앞으로 늘린다면 얼마를 늘릴 수 있으며, 늘렸을 때 더 커지는 재정적자를 어떻게 감당할 것인가. 과거 7년간에 보험인구는 5배가 늘었는데 보험급여는 무려 84배나 늘었다. 또한 보험재정수입은 30배가 늘었는데 재출은 무려 80배가 넘는다. 이제

는 할 수 없이 美國이나 日本같이 자기부담을 늘리는등 利用을 억제하는 대책이 강구되어야 한다.

또한 시정이 요구되는 문제로서는 이러한 저수가의 혜택을 받고있는 보험대상자중에는 社長任들을 위시한 고소득층이 많이 포함되어 있다는 것이다. 물론 이들이 보험료도 많이 내고는 있겠지만 관행수가에 비하여 엄청난 혜택을 받고 있음도 사실이다. 예를 들어 화란과 같은 나라에서는 상위 소득층의 30%는 보험에 가입못하도록 제도화되어 있다고 한다. 현재 우리나라의 綜合病院은 20~30%가 되는 가난한 일반환자의 부담으로 운영되고 있다고 하여도 과언이 아니다. 우리도 참고해 볼만한 제도이다.

## 6. 病院 經營

病院은 收益性보다도 效果的인 患者治療를 目的으로 삼아왔기에 行政에 있어서도 醫師中心의 經營만을 하여왔다. 그러나 이제는 醫師의 10여배가 넘는 직원을 요하는 노동집약적인 企業이 되었으며 各種免許와 資格을 가진 전문직종을 필요로 하는 기술집약적 기업이 되었고, 보험과 세무업무를 위시하여 人力관리, 구매전략등 각종행정업무가 전문성을 요하게 되면서 병원경영은 高度의 전문성을 필요로 하게 되었다. 다행히 國內에서도 이 분야의 교육을 담당할 기관과 기회가 늘었다. 동시에 병원마다 새로운 관리운영체계를 개발하여 귀중한 경험들을 갖게 되었다. 앞으로 이 분야의 교육과 경험을 나눌 수 있는 기회가 많아졌으면 한다.

## 7. 醫療界의 問題와 醫療团体

醫療의 形態가 個人開業에서 病院-綜合病院의 形態로 大型化함에 따라 醫療人 個人的問題보다 집단적 문제가 되고 사사로운 문제

보다 정책적인 문제가 많아지게 되었다. 의료인의 단체로는 病協과 醫協이 있으며 이들간에는 각己 協會의 目的과 기능을 달리하고 있다. 그러나 會員의 立場에서 보면 이들이 醫權을 위해서나 이 나라 의료정책을 위하여 공헌한 것이 무엇인지 확실하지 않다. 病協만 보더라도 구조적인 면에서 재조될 점이 많다. 協會가 협의기구라면 회원구성을 참작한 위원회구성이 필요하며, 정책 및 사업을 위한 기구라면 이를 위한 전문위원회가 활성화되어야 한다. 또한 會의 운영 역시 의견조정이나 협의를 요할 때는 몇 사람의 의견으로 하지 말고 가능한 모든 회원이 알고 많은 회원이 참여할 수 있는 방법을 활용하고 주요 의사결정을 소수정예가 책임지도록 연구가 있었으면 한다. 앞으로 예상되는 병원계의 산적한 문제들을 해결할 책임은 각 병원이 아니라 병협이다. 병원경영세미나도 중요하지만 병협자체의 조직과 기능면에서도 효율을 높이기 위한 작업이 있어야 하리라고 본다. 또한 의료계의 문제는 대부분 병협과 의협의 문제가 따로 있겠으나 때로는 共同문제도 있고 경계문제(marginal problem)도 있을 것이다. 그러나 회원의 입장에서는 우리의 문제다. 共同의 문제는 共同으로, 경계의 문제는 협의를 통하여 해결함으로써 의사 및 의료계의 권익과 위신이 하루 속히 회복되기를 바란다.

