



■ 박용현 두산건설회장(前 서울대학교병원장)

박용현 두산건설회장은 간담도 분야의 실력있는 외과의사로서 그 이름이 널리 알려졌을 뿐 아니라 1998년부터 2004년까지 6년동안 서울대학교병원장 그리고 같은 기간동안 대한병원협회 부회장을 역임한 병원CEO로서도 명성이 자자하다. 이같은 명성에 걸맞게 박 회장은 서울대학교병원장 시절 탁월한 능력을 발휘하여 이 병원의 경영을 몇단계 올려놓은 것으로 전해지고 있다.

“내가 병원장에 취임할 때가 IMF 직후여서 경제적으로 대단히 어려운 상황이었지요. 무엇보다도 몇몇 재벌회사가 대형병원을 설립하고, 그때까지 병원들에서 볼 수 없었던 기업경영 기법을 적용하며 엄청난 기세로 발전을 거듭하고 있었지요. 더구나 그들이 최첨단 시설과 우수한 의료진을 확보해 나가는 것을 보면서 아무리 초보 병원장이라고 하지만 어떻게 위기의식을 갖지 않을 수 있겠

습니까. 이러한 위기의식이 나로 하여금 ‘아무리 서울대학교병원이라고 해도 변화하지 않고는 결코 살아남을 수 없다’는 판단을 하게 했지요.”

박 회장은 재벌병원들이 우수한 의료진과 최첨단 의료시설 및 장비를 앞세워 환자를 끌어 모으고, 앞선 기업경영기법을 적용해 병원을 운영하며 짧은 기간동안에 우리 병원계에서 무시할 수 없는



존재로 부각되는 것을 보면서 심리적으로 적지 않은 압박감을 느낄 수밖에 없었다고 당시의 심경을 털어 놓는다.

“이렇듯 병원계가 무섭게 변화하고 있음에도 서울대학교병원은 그것이 자만심이라는 사실을 모른 채 ‘최고의 병원’이라는 자부심에 안주해 있었고, 국가 산하기관인데다 역사가 오래다 보니 긴 역사를 가진 조직에서 흔히 볼 수 있는 관료주의와 권위주의가 만연해 있었습니다. 임상스텝들은 매우 당연하다는 듯이 병상이용율에 거의 신경을 쓰지 않았고, 환자는 많은데 이를 효율적으로 관리해야 한다는 생각을 갖고 있는 직원들을 찾아볼 수 없었지요. 그래서 1999년 2월 우리나라 병원으로선 처음으로 병원문화의 변화를 전제로 한 비전선포를 하게 된 것입니다.”

병원문화를 바꾸기 위해 10년 앞을 내다보고 단행한 이 비전선포는 재벌병원 임직원들이 굳게 단결하여 좋은 실적을 보이는데 반해 서울대학교병원에서는 이것이 제대로 이루어지지 않고 있다고 본 자신의 위기의식이 그 계기가 됐다고 한다. 그래서 이 비전선포를 통해 병원 직원들의 의식변화와 함께 병원의 하드웨어와 소프트웨어 모두를 쇠신하여 기존의 병원 중심에서 환자 중심으로 그 무게 중심을 바꾸어 나가게 되었다고 한다. 이후 서울대학교병원의 이 비전선포는 다른 병원들로 파급되어 그 숫자가 현재 10군데 이르고 있다. 박 회장은 이 점에 대해 나름대로 자부심을 갖게 되었다고 말한다.

‘병원장으로 있었을 당시를 돌이켜 볼 때 지금 가장 생각나는 것이 무엇이냐’는 물음에 박 회장을 서슴없이 ‘노조와의 관계’라고 말한다. 노조측이 정당한 것이라고 주장하는 것 중에는 병원측에서 볼 때 무리하다고 여겨지는 것이 적지 않았다고 한다. 그리고 노조와 병원 모두가 받아들일 수 있는 접점을 찾는 것 또한 대단히 어려웠다고 한다. 무엇보다도 노사협상 마무리 단계에서 여러 가지 요소들을 고려한다고는 하지만 병원장이 최종적으로 결정을 할 수밖에 없어 병원장으로서 그것이 지금 이 순간에도 생생하게 생각날 만큼 엄청난 스트레스가 되었다고 털어 놓는다.

“노조와의 관계와는 달리 OCS, EMR과 같은 병원정보화사업을 성공적으로 이끈 것은 매우 좋

은 기억으로 떠오릅니다. 이 병원정보화사업을 처음 시작할 때 반대하는 사람들이 적지 않았지요. 그들이 반대하는 이유는 한마디로 비용이 많이 든다는 것이었지요. 또한 기존의 의료시스템을 그대로 두고 정보화를 한다는 것은 보통 어려운 일이 아니었어요. 차라리 신설병원이라면 그것을 도입하기가 쉬웠을 것입니다. 그러나 주위의 반대와 우려에도 불구하고 이 병원정보화사업을 성공적으로 이끈 것이 지금 내게는 큰 보람이 되고 있습니다. 그리고 이전부터 추진되어 온 사업이긴 하지만 분당서울대학교병원을 설립해 문을 열고, 비록 같은 지역내에 있는 병원이나 개원가의 질서를 받긴 했지만 서울 강남에 건진센터를 세워 병원경영에 도움을 주고, 국민건강에 일익을 담당하게 된 데 대해서도 나름대로 보람을 느끼고 있습니다.”

박 회장은 자신이 서울대학교병원장을 지낸 데 대해 적지 않은 자부심을 갖고 있는 것으로 보여진다. 그러나 ‘다시 한번 병원장을 하고 싶은 생각은 없느냐’는 질문에는 단호하게 ‘노(No)’라고 말한다. 그러면서도 “그런 일은 없겠지만...”이라고 가정법을 들어가며 “다시한번 병원장을 맡게 된다면 노조의 협조를 얻어 인사관리를 쇄신해 보고 싶다”고 말한다.

“지금이라고 해서 크게 변했다고 생각되지 않지만 당시 병원들의 인건비가 전체 예산의 50%를 넘어서는 경우가 적지 않았어요. 병원 이외의 기업이



라면 당연히 문을 닫을 수밖에 없는, 도저히 생각할 수 인건비 비율이라고 할 수 있지요. 이러니 인적자원에 대한 관리가 필요하다는 생각이 들지 않을 수 있겠어요. 뿐만 아니라 환자진료를 통해 얻어지는 수익으로는 도저히 병원을 운영할 수 없는 것이 현실이었지요. 지금 내가 몸담고 있는 곳이 건설회사이지만 건설 역시 상황이 좋지 않아요. 그러나 건설회사를 경영하는 것이 이런 상태의 병원을 경영하는 것보다는 훨씬 낫다고 생각해요. 내가 앞으로 여유가 있어 그 무엇인가 투자를 한다고 해도, 그것이 최소한 병원은 아닐 것입니다”

“의료나 교육 정책은 정부가 직접 주관하여 나간다고 해도 시장 매커니즘을 적용하는 선진국의 방식을 고려하지 않으면 안 됩니다. 시장원리를 적용하지 않고 지금까지와 같이 모든 국민들에게



균등한 의료와 교육의 기회를 제공하겠다는 생각을 갖는다면 이들 분야의 발전을 꾀할 수 없을 뿐 아니라 결국 의료의 질 저하를 초래하여 그 피해가 국민들에게 돌아가게 하는 결과를 빚게 될 것입니다. 무엇보다도 문제가 되는 것은 우리의 의료수준이 선진국과 비교해 조금도 손색이 없는데도 이 분야의 산업화가 이루어지지 않았다는 것입니다. 그러다보니 더 이상의 질 향상이 이루어지지 않고, 그 결과로서 매년 적지 않은 사람들이 진료를 받기 위해 외국으로 나가는 안타까운 현상이 지속적으로 나타나고 있습니다. 우리의 의료수준으로 볼 때 외국인자들이 우리나라로 들어와도 시원치 않은 데도 말입니다.”

박 회장은 이런 현상을 그대로 방치하게 되면 결국 우리의 의료가 국제경쟁력을 잃고 말 것이라면서 “의료계와 정부가 합심하여 하루빨리 의료산업화를 이루어나가야 한다”는 점을 강조했다. 아울러 의료계 스스로도 반성해야 할 점이 있음을 지적한다.

“최근 수년동안 야기된 수련교육 상황을 보면 참으로 암담해지는 마음을 금할 수 없어요. 물론 어느 임상과라고 해서 중요하지 않은 것이 있겠습니까마는 상당수의 전공의들이 수련교육을 받기 쉽고, 또한 개업하여 돈 벌기 좋은 임상과로 몰리는 현상을 보고 있을라치면 그야말로 등골이 다 서늘해져요. 이대로 가다가는 내가 전공한 외과계열과 같이 수련교육이 어렵고, 또 돈이 되지 않는 임상과 의사들을 외국에서 들여와야 하는 때가 오지 않을까 하는 위기의식을 털어 버릴 수가 없어요. 결코 이런 일은 없어야 하겠지만 말입니다.”

박 회장은 이런 왜곡된 현상을 풀어 나가려면 정부가 올바른 정책을 세우고 이를 추진해 나가는 것도 필요하겠지만 의사들 스스로 돈을 잘 버는 것보다는 의사라는 사명감만으로 자신을 희생할 수 있고, 또 사회에 봉사할 수 있는 의사가 되기를 진정으로 바라고 그것을 향해 나아가는 환경을 의료계, 대한병원협회나 의사협회가 반드시 조성해 나가야만 한다는 점을 재삼재삼 강조하며 말을 맺었다. (대담 김성환) **KHA**