

## A'WOT 분석 기법을 활용한 한방의료관광 활성화 전략 수립

이상승<sup>1</sup>, 최병희<sup>2,3</sup>, 임병묵<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>부산대학교 한의학전문대학원 한의학과,  
<sup>2</sup>부산대학교 한의학전문대학원 인문사회학부,  
<sup>3</sup>한국한의학연구원 한의학정책연구센터

### A Strategy Planning for Korean Medical Tourism Using A'WOT analysis

Sangseung Lee<sup>1</sup>, Byunghee Choi<sup>2</sup>, Byungmook Lim<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>Department of Korean Medicine, School of Korean Medicine, Pusan National University

<sup>2</sup>Division of Humanities and Social Medicine, School of Korean Medicine, Pusan National University

<sup>3</sup>Korean Medicine Policy Research Center

**Objectives:** This study aimed to assess the priorities among the environmental factors on, and to build core strategies for fostering Korean medical tourism.

**Methods:** We used an A'WOT hybrid method which combined SWOT with Analytic Hierarchy Process (AHP), that is, the strategic factors in each strengths, weaknesses, opportunities, and threats group were selected by medical tourism experts' opinion, and then the importance of the factors in each SWOT group were pair-wise compared.

**Results:** The results presented that the opportunities and the strengths groups are relatively more important than the other groups. The key competitive factors include high-quality human resources of traditional medicine, modernized system of Korean medical institutions, and local governments' willpower to promote herbal industries.

**Conclusions:** Based on the results of analysis, it is suggested for government to build a timely strategic plan, to enhance cooperative activities with the private sector, to organize local resources, and to provide marketing support.

**Key Words :** AHP, SWOT, Korean medicine, medical tourism, strategic planning

### 서 론

오늘날 개인의 보다 나은 '건강'을 위한 관심과 노력은 관광산업의 새로운 접근을 등장시켰다<sup>1)</sup>. 관광산업분야 중 세계에서 가장 빠르게 성장하고 있는 의료관광은 국가들 간에 연간 60조 달러(USD)에 육박하는 비즈니스 수익 모델이다<sup>2,3)</sup>. 보다 건강하고 행복하고자 하는 현대사회의 시대적 요구와 교통비 감소, 국가간 의료비 경쟁, 높아진 수입 등 변화된 의료소

비환경은 의료관광의 붐을 더욱 가중시키고 있다. 이에 따라 주요 의료관광선진국들은 의료서비스와 휴양·레저·문화 등을 관광 상품과 결합한 의료관광산업을 새로운 비즈니스 전략으로 삼고 의료허브를 지향하고 있다<sup>4)</sup>. 특히, 아시아 국가들은 의료관광의 주 수요지역으로서, 가장 중요한 의료관광 지역으로 평가받고 있다<sup>1)</sup>.

싱가포르, 태국, 인도 등 아시아 의료관광선진국들에서 의료관광수요가 매년 증가하고, 2012년까지 4조

· Received : 15 March 2012

· Revised : 10 May 2012

· Accepted : 21 May 2012

· Correspondence to : 임병묵(Byung-mook Lim)

경남 양산시 물금읍 범어리 부산대학교 한의학전문대학원 인문사회학부

Tel : +82-51-510-8453, Fax : +82-51-510-8446, E-mail : limb@pusan.ac.kr

4천억 달러(USD)의 연간 수입이 예상되는 등 경제적인 파급효과가 부각되면서<sup>5,6)</sup>, 중동, 남미, 유럽, 아프리카의 몇몇 국가들도 의료관광 목적지로서 경쟁에 가담하고 있다<sup>7)</sup>. 우리나라의 경우, 다른 아시아국들보다 늦게 의료관광을 국가의 전략산업으로 육성시키고자 하는 노력을 기울였으며, 의료관광객의 수가 2009년 6만여명 수준에서 2011년에는 30% 이상 증가한 것으로 보고되었다<sup>8)</sup>.

싱가포르, 태국, 인도 등 아시아 의료관광선진국들에서 의료관광수요가 매년 증가하고, 2012년까지 4조 4천억 달러(USD)의 연간 수입이 예상되는 등 경제적인 파급효과가 부각되면서<sup>5,6)</sup>, 중동, 남미, 유럽, 아프리카의 몇몇 국가들도 의료관광 목적지로서 경쟁에 가담하고 있다<sup>7)</sup>. 우리나라의 경우, 다른 아시아국들보다 늦게 의료관광을 국가의 전략산업으로 육성시키고자 하는 노력을 기울였으며, 의료관광객의 수가 2009년 6만여명 수준에서 2011년에는 30% 이상 증가한 것으로 보고되었다<sup>8)</sup>. 의료관광에 대한 수요의 증가를 가능하게 했던 주요인은 비싼 의료비, 긴 대기시간과 같은 본국의 제도적인 문제에 있는 것으로 지적된 바 있다. 또한 의료관광의 목적지가 가진 특유 관광자원들을 활용하여 휴양을 즐김과 동시에 신속하면서도 저렴한 비용으로 건강관리 및 의료서비스를 이용할 수 있기 때문인 것으로 알려져 있다<sup>9)</sup>.

수요가 많음에도 불구하고 모든 대륙에서 의료관광을 지향할 정도로 제공자의 경쟁이 심화된 가운데, 의료관광선진국들은 정부의 제도적·재정적 지원 뿐만 아니라, 특유의 자원들을 활용하여 전략을 수립하여 시행하고 있다. 특히, 세계적으로 보완대체의학 및 전통의학을 기반으로 하는 의료의 수요 증가가 알려지면서, 이것을 활용하는 의료관광이 언급되고 있다<sup>6,10)</sup>. 우리나라에서는 수년전부터 전통의학으로서 한의학과 결부된 한방의료관광이 새로운 잠재시장으로 대두되고 있으며, 수요와 경제적 파급효과는 세계적 경쟁력을 갖기에 충분하다는 주장이 제기되고 있다<sup>11)</sup>. 우리나라의 한방의료관광산업은 우수한 한의학 인력 자원과 함께 우리 고유의 독특하고 체계적인 한의학을 바탕으로 의료의 콘텐츠를 상품화함으로써 한방 관련 수요의 창출 및 관련 산업의 활성화를 도모할 수 있는 가능성을 가지고 있다<sup>12)</sup>. 하지만 한방의료관광객 수는 2009년 2,143명에서 2010년 4,168명으로

의 증가에도 불구하고, 전체 의료관광객 중 비율은 5.1% 수준으로 아직도 낮은 수준이다<sup>8)</sup>. 이에 따라 2011년 우리나라는 문화체육관광부의 주도하에 한방 의료 활성화를 분야별 과제로 선정하여 추진 중에 있으며, 지자체들도 지역특성에 맞는 한방의료관광 상품을 개발하고 있다.

현재 한방의료관광은 활성화에 대한 논의가 시작 단계에 있으며<sup>12)</sup>, 수요에 관한 예측이나 기대되는 효과를 분석한 연구는 진행되었으나<sup>11,13)</sup>, 전략을 도출할 만한 연구가 부족하여 국가 주도의 한방의료관광은 활성화되지 못하고 있다. 따라서 정책수립을 위한 방법론을 이용하여, 환경적인 분석을 통한 계량적인 분석을 시도하고 그에 따르는 전략 및 방안 수립이 필요한 시점이다. A'WOT 분석은 SWOT과 AHP를 결합한 방법으로, 여러 분야의 연구에 정책적 전략을 제시하기 위해 활용되지만<sup>14)</sup>, 의료관광산업에서는 활용이 미흡하였다.

이 연구는 우리나라의 의료관광산업 경쟁력 강화의 일환으로, A'WOT 분석 기법을 이용하여 주요한 환경적 요인을 탐색하고, 정책의 우선순위를 고려하여, 한방의료관광의 활성화를 위한 전략을 제시하고자 한다.

## 이론적 고찰

A'WOT 분석은 Kurttila 등<sup>15)</sup>이 제안한 방법론으로, 정책 결정과 전략수립에 활용되는 SWOT 분석과 계층화분석과정(Analytic Hierarchy Process, 이하 AHP)을 결합한 것이다. SWOT분석 내에서 AHP분석을 사용하는 A'WOT 방법론의 장점은 계획 설정 상황에 처해있는 정책 결정자들이 부여하는 SWOT 항목들에 대한 선호도를 계량적으로 나타낼 수 있다는 데 있다.

일반적으로 이 분석의 방법론은 1차로 SWOT요인의 항목을 선정한 후 2차로 AHP분석을 사용하여 선정된 항목들을 쌍대비교하여 우선순위를 결정하는 두 단계에 걸쳐서 진행하게 되는데 이 두 방법을 간략히 소개하면 다음과 같다.

### 1. SWOT 분석

SWOT 분석이란 경영 전략을 수립하기 위한 분석 도구로서 우선 내부 환경을 분석하여 강점(strength) 요인과 약점(weakness)요인을 발견하고 외부 환경을 분석하여 기회(opportunity)요인과 위협(threat)요인을 찾아낸다. 도출된 내부의 강점과 약점, 외부의 기회와 위협을 대응시켜 네 가지 전략을 수립함으로써 정책의 목표를 달성할 수 있게 한다.

첫째, 강점-기회 전략으로 시장의 기회를 활용하기 위해 강점을 사용하는 전략을 선택하는 것이고, 둘째, 강점-위협 전략으로 시장의 위협을 회피하기 위해 강점을 사용하는 전략을 선택하는 것이고, 셋째, 약점-기회 전략은 약점을 극복함으로써 시장의 기회를 활용하는 것이고, 넷째, 약점-위협 전략은 시장의 위협을 회피하고 약점을 최소화하려는 전략이다.

이러한 분석방법은 특별히 복잡한 작업이나 계량화 작업 없이도 환경분석만으로 전략을 수립할 수 있는 실용성이 매우 높은 장점을 가지고 있어, 의사결정에의 체계적 접근과 지지를 얻기 위한 내부 환경과 외부 환경을 분석하기 위한 도구로서 흔히 사용되어진다<sup>15)</sup>.

### 2. AHP 분석

AHP 방법론은 다수 대안에 대한 다면적 평가기준을 통한 의사결정지원 방법의 하나로, Thomas L. Saaty에 의해 처음 제창되었으며<sup>16)</sup>, 경제, 경영, 국방, 정치 등의 여러 분야에 쉽게 적용될 수 있다. 이러한 방법을 이용하여 의사결정문제를 해결하고자 하는 경우에는 보통 대개 다음과 같은 4단계의 과정을 거쳐 진행된다<sup>17)</sup>.

1단계는 의사결정 목적을 확인한 다음 주어진 의사결정문제를 계층구조(hierarchy)로 분해하는데, AHP의 적용절차 중 가장 중요한 단계라고 할 수 있다. 2단계는 같은 계층(level)에 있는 항목(elements)들을 대상으로 쌍대비교(pairwise)를 실시한다. 이 단계는 조사에 참여하는 전문가가 하는 것으로 각 계층의 항목들을 두 항목씩 뽑아서 둘 사이의 중요도를 비교하며, 이 과정을 모든 요소가 비교가 될 때까지 반복한다. 3단계는 고유치 방식을 이용하여 쌍대비교된 요소들의 상대적 중요도(relative importance) 또는 가중치(weight)를 추정한다. 이때에 판단의 일관성 정

도를 나타내는 일관성 지수(CR: Consistency Ratio)를 고려하여 일관성 검증을 실시한다. 보통 일관성 지수가 0.1이하인 경우에만 서수적 순위에 무리가 없는 신뢰할 수 있는 결과라고 본다. 마지막 단계에서는 최하위 계층에 있는 대안들의 우선순위(priorities)를 구하기 위하여 각 계층에서 구해진 평가요소들의 가중치를 종합한다. 이 종합 가중치는 대안의 상대적 비교 또는 우선순위라고도 하며 대안선택 또는 자원 배분의 기초 자료를 제공한다.

AHP 방법론은 이론의 단순성 및 명확성, 적용의 간편성 및 범용성이라는 특징으로 인해 의사결정 분야에서 널리 활용되어 왔으며, 이론에 대한 연구도 활발히 진행되어 왔다. 이러한 AHP 방법론은 문제 자체를 계층화, 세분화함으로써 문제를 계층적으로 파악할 수 있고, 쌍대비교의 일관성 검증을 통한 오류정보의 배제, 요소의 중요도에 대한 객관성, 신뢰성 확보 등으로 인해 우선순위 결정에 있어 신뢰성이 매우 높다고 할 수 있다<sup>18)</sup>.

## 연구 방법

### 1. 계층분석 구조의 모형 구축

#### 1) 세부평가 속성 요소의 선정

우선 1차 설문을 위한 SWOT 항목은 한방의료관광을 대상으로 한 기존 연구 보고된 자료들<sup>19,20,21,22,23)</sup>에서 SWOT 분석의 각 그룹별로 요인항목들을 수집하였다. 추출된 항목은 중복된 것을 제외하면 강점요인 6개, 약점요인 7개, 기회요인 6개, 위협요인 6개로 타나났는데 조사대상으로부터 추가 의견을 받아 강점요인을 제외한 나머지 부분에서 각 1개의 요인을 추가하였으며, 이 연구의 목표와 부합하도록 재구성하여 이 연구의 SWOT 분석의 대상이 되었던 요인별 항목은 Table 1과 같다.

#### 2) 계층분석구조의 모형 구축

AHP를 활용한 다기준 의사결정문제의 해결을 위해서 가장 중요한 부분은 대안으로 제시된 요인들을 평가하기 위한 평가요인의 분석과 계층화분석구조의 설정이라고 알려져 있다<sup>18)</sup>. 이에 이 연구에서는 SWOT 분석을 바탕으로 강점, 약점, 위협, 기회 등의 네 그룹

을 제 1계층으로 하여 두 그룹씩 쌍대비교를 하였으며, 제 2계층으로 각 그룹 내 3개의 요인들에 대해 각각 쌍대비교를 하여 상대적 중요도를 평가하였다.

AHP는 요인들의 중요도와 우선순위를 도출하는 방법으로 요인들이나 평가기준의 상대적인 중요도를 9점 척도를 기본으로 하고 있으며<sup>24)</sup>, 이 연구에서도 우선 각 평가기준을 상대적으로 비교하여 9점 척도로 점수를 부여하였다. 그리고 각 성분의 상대적 중요도에 대한 기본척도에 따라 적당한 숫자를 부여하고 행렬을 구한 다음, 각 행별로 n개의 성분을 모두 곱하였다. 이 때, n제곱근을 구하는 기하평균을 표준화하여 고유벡터를 구하여 행벡터 형태로 나타내어 평가기준의 상대적 중요성을 구하는 방식으로 진행하였다.

다음으로 쌍대비교에 대한 응답이 완전한 일관성을 유지하지 않을 경우 응답의 신뢰성에 문제가 발생할 수 있으며, AHP는 응답일관성 정도를 ‘비일관성 비율’로 나타낸다<sup>24)</sup>. 비일관성 비율이 0.1을 기준으로 0에 가까운지를 파악하여 쌍대비교의 합리적인 일관성을 확인할 필요가 있으므로<sup>25)</sup>, 일관성 지수를 구하였다. 위 행렬을 고유벡터로 곱하여 새로운 벡터로 구한 후, 새로운 벡터의 각 성분을 고유벡터의 해당 성분으로 나누어서 행렬을 구하면 각 평가기준별 요인을 비교하여 각 평가 기준별 가중치를 나타내는 행렬이 된다.

마지막으로 전체적인 요인의 우선순위를 구하기 위해서 각 평가 기준별 요인의 가중치에 각 평가 기준의 가중치를 모두 더하여 산출하였다.

## 2. 조사 방법

이 연구의 객관성과 신뢰성을 확보하기 위하여 한방의료관광에 충분한 경험과 지식을 갖춘 전문가들로 조사대상 집단(pool)을 구성하여 설문 조사를 실시하였다. 조사대상 집단(pool)은 2011년 1월 기준, 보건복지부 한의약산업과 사무관, 문화체육관광부 국제관광과 사무관, 한국보건산업진흥원 국제의료사업팀장, 대구시 의료산업팀 주무관, 한국한의학연구원장, 대한한 의사협회 이사, 부산대학교 한방병원 교수, 개원 한의사, 하나투어 의료관광 팀장 등 총 9명으로 남자 8명, 여자 1명이었다. 이들 대상자들은 한방의료관광과 관련된 보도자료와 교수급 전문가의

추천을 통하여 정책제시, 기관운영, 관광실무 등 다양한 입장에서 의견이 수렴될 수 있도록 고려하여 선정하였다. 연구자는 선정된 대상자들에게 전화와 전자우편으로 연구의 취지와 목적을 설명하였고, A'WOT 분석의 방법론에 대한 설명문과 함께 전자우편으로 설문지를 배포하였다.

설문조사는 두 단계로 나누어 진행되었는데, 세부 평가 속성을 선정하기 위한 1차 설문은 2011년 1월 19일부터 4주간 실시하였으며, 계층화분석을 위한 2차 설문은 2월 21일부터 3주간 실시하였다. 1차와 2차의 설문 대상자는 동일하게 함을 원칙으로 하였으나, 2차 설문에만 응한 2명의 조사대상자에게는 1차 설문조사의 내용을 상세히 알려주어 일관성을 유지하고자 하였다.

1차 설문은 SWOT 그룹별 각 요인들을 대상자들에게 제시하고, 중요하다고 생각하는 요인 3개를 체크하도록 하였으며, 2차 설문에서는 그룹별 요인 3개에 대하여, 9점 척도를 이용하여, 점수를 부여할 수 있도록 유도하였다.

## 결 과

### 1) SWOT의 그룹별 평가 대상 요인항목 선정

한방의료관광 활성화를 위한 SWOT분석의 강점, 약점, 기회, 위협 등 네 그룹의 28개 요인항목들 중 대상자들이 중요하다고 여겨지는 항목을 평가한 결과는 Table 2와 같다. 7명의 대상자중 강점 그룹에서는 ‘축적된 한의의료기술’을 5명, ‘우수한 한의학 인적 자원’과 ‘현대화된 한방 병의원시스템’을 각각 4명이 선택하였으며, 약점 그룹에서는 ‘미흡한 한방의료 관광상품 개발’을 5명, ‘의료법 등의 각종 규제에 의한 제약’과 ‘체계적인 홍보마케팅 부재’를 각각 4명이 선택하였다. 기회 그룹에서는 ‘대장금, 허준 등에 의한 한방 의료관광 인지도 제고’와 ‘정부의 의료산업 육성을 위한 노력’을 5명으로 가장 많이 선택하였고, ‘전통의학, 보완대체의학에 대한 국내외적 관심 증대’를 4명이 선택하였다. 위협 그룹은 항목간 평가가 상대적으로 다른 요인에 비하여 편차가 컸는데, ‘국내외 의료관광의 경쟁 심화’가 6명, ‘고임금, 장기투자가 필요한 의료산업의 성격’, 그리고 ‘한방 서비스산업, 한약제 산업의 침체’를 4명이 선택한 것으로 나타났다.

**Table 1.** SWOT Matrix for Korean Medicine Tourism

Strength	Weakness
Excellent Korean medicine human resources Accumulated Korean medicine techniques Modernized Korean medicine hospital system Medical culture resources like Dongyibogam Relatively cost-effective treatment Abundant medicinal herbs	Insufficient safety of medicinal herbs Legal restraints Insufficient countermeasure for medical disputes Lack of Korean medicine tourism packages Lack of experts in planning and publicity of medical tourism Lack of systemic publicity and marketing Restrains in using modern medical devices
Opportunity	Threat
Increase of interest for traditional medicine and complementary alternative medicine Increase of medical tourism demand Local governments' efforts for medical tourism Rise of awareness of Korean medical tourism by Daejanggum and Heo Jun Government's efforts to promote medical industry Medical institutions' effort to attract medical tourism	Heated competition of medical tourism Medical industry requiring high wage and long-term investment Aggressive medical tourism marketing of competing countries Rise of tension between North and South Korea Recession of Korean medical service and medicinal herb industry Growth of brand value of traditional Chinese medicine

**Table 2.** Assessment of SWOT Factors for AHP Analysis

SWOT group	SWOT factors	score	note
Strength	Excellent Korean medicine human resources	4	Include in AHP Analysis
	Accumulated Korean medicine techniques	5	Include in AHP Analysis
	Modernized Korean medicine hospital system	4	Include in AHP Analysis
	Medical culture resources like Dongyibogam	3	
	Relatively cost-effective treatment	2	
	Abundant medicinal herbs	3	
Weakness	Insufficient safety of medicinal herbs		
	Legal restraints	4	Include in AHP Analysis
	Insufficient countermeasure for medical disputes	2	
	Lack of Korean medicine tourism packages	5	Include in AHP Analysis
	Lack of experts in planning and publicity of medical tourism	3	
	Lack of systemic publicity and marketing	4	Include in AHP Analysis
	Restrains in using modern medical devices	2	
Insufficient scientific evidence data	1	(Respondent adding factor)	
Opportunity	Increase of interest for traditional medicine and complementary alternative medicine	4	Include in AHP Analysis
	Increase of medical tourism demand	2	
	Local governments' efforts for medical tourism	3	
	Rise of awareness of Korean medical tourism by Daejanggum and Heo Jun	5	Include in AHP Analysis
	Government's efforts to promote medical industry	5	Include in AHP Analysis
	Medical institutions' effort to attract medical tourism	1	
Increase of interest for Korean medicine in the Middle East and Russia, etc	1	(Respondent adding factor)	
Threat	Heated competition of medical tourism	6	Include in AHP Analysis
	Medical industry requiring high wage and long-term investment	4	Include in AHP Analysis
	Aggressive medical tourism marketing of competing countries	2	
	Rise of tension between North and South Korea	1	
	Recession of Korean medical service and medicinal herb industry	4	Include in AHP Analysis
	Growth of brand value of traditional Chinese medicine	3	
Insufficient development of consumer oriented products	1	(Respondent adding factor)	

**Table 3.** Priorities of Comparisons of the SWOT Groups And Factors

SWOT group	Group weight score	SWOT factors	Consistency ratio	Local weight score	Overall weight score
Strength	0.309	Excellent Korean medicine human resources	0.042	0.323	0.100
		Accumulated Korean medicine techniques		0.408	0.126
		Modernized Korean medicine hospital system		0.269	0.083
Weakness	0.158	Lack of Korean medicine tourism packages	0.011	0.388	0.061
		Legal restraints		0.205	0.032
		Lack of systemic publicity and marketing		0.407	0.064
Opportunity	0.439	Government's efforts to promote medical industry	0.0002	0.346	0.152
		Rise of awareness of Korean medical tourism by Daejanggum and Heo Jun		0.361	0.158
		Increase of interest for traditional medicine and complementary alternative medicine		0.292	0.128
Threat	0.094	Heated competition of medical tourism	0.0019	0.277	0.026
		Recession of Korean medical service and medicinal herb industry		0.330	0.031
		Medical industry requiring high wage and long-term investment		0.392	0.037

위와 같은 결과에 따라, 각 그룹마다 가장 많은 선택을 받았던 3개의 요인을 각각 선정하여 다음 단계의 AHP분석 대상 항목에 포함하였다. 한편, 강점 그룹을 제외한 각 그룹별로 1개씩의 추가적 항목이 기재되었는데, ‘과학적인 증거 자료 부족’, ‘중동, 러시아 등 한방의료에 대한 관심 증가 및 교육 수요’, 그리고 ‘수요자 중심의 상품개발 미흡’이었다.

2) SWOT 그룹의 우선순위 및 AHP를 통한 요인 항목간 중요도

한방의료관광 활성화를 위한 SWOT 그룹 간 상대적 우선순위와, 그룹 내 요인들의 상대적 중요도를 평가한 결과는 Table 3과 같다.

우선 SWOT 분석의 그룹 간 상대적 우선순위로는 기회 그룹이 0.439로 가장 높았으며, 강점 그룹(0.309), 약점 그룹(0.158), 그리고 위협 그룹(0.094) 순으로 나타났다. 일관성 비율은 0.006으로 나타나 쌍대비교가 합리적인 일관성으로 갖는 것으로 인정된다.

각 그룹별 중요도와 요인별 중요도를 곱하여 나타난 최종중요도를 살펴보면, 기회 그룹에서는 ‘대장금, 허준 등에 의한 한방의료관광 인지도 제고’가 0.158

로 가장 높았으며, ‘정부의 의료산업 육성을 위한 노력’(0.152), ‘전통의학, 보완대체의학에 대한 국내외적 관심 증대’(0.128) 순으로 나타났다. 일관성 비율은 0.0002로 나타나 다른 그룹들 보다 가장 강한 합리적인 일관성을 갖는 것으로 나타났다.

강점 그룹에서는 ‘축적된 한의의료기술’이 0.126으로 가장 높았으며, ‘우수한 한의학 인적 자원’이 0.100, 그리고 ‘현대화된 한방 병의원시스템’이 0.083 순으로 나타났고, 일관성 비율은 0.042로 비교적 합리적인 일관성이 있음을 보여주었다.

약점 그룹에서는 ‘체계적인 홍보마케팅 부재’가 0.064로 가장 높았으며, ‘미흡한 한방의료 관광상품 개발’이 0.061, ‘의료법 등의 각종 규제에 의한 제약’이 0.032 순으로 나타났고, 일관성 비율은 0.011로 이 역시 합리적인 일관성을 갖는 것으로 보인다.

위협 그룹에서는 ‘고임금, 장기투자가 필요한 의료산업의 성격’이 0.037로 가장 높았으며, ‘한방 서비스 산업, 한약재 산업의 침체’가 0.031, ‘국내외 의료관광의 경쟁 심화’가 0.026 순으로 나타났고, 일관성 비율은 0.094로 합리적인 일관성에는 가까웠으나, 0.1에 가까워 상대적으로 다른 그룹들보다 일관성이 다소 낮게 나타났다.

## 고찰

관광산업 분야에서 기존의 SWOT 분석은 상황평가(situational assessment)에 매우 유용한 방법으로 알려져 있다<sup>26)</sup>. 하지만, SWOT으로는 드러난 요인들의 중요도를 분석적으로 결정하기에는 부족함이 있는 것으로 평가되고 있다. 이 때문에 이 연구에서는 최근 관광산업의 전략 기획을 위한 방법론으로 주목되고 있는 A'WOT를 이용하였다. A'WOT 방법론을 사용하여 관광전략의 우선순위를 분석한 기존 연구들의 대상 지역들은 핀란드<sup>27)</sup>, 스리랑카<sup>28)</sup>, 크로아티아<sup>29)</sup>, 대만<sup>30)</sup> 등으로 다양한데 이는 관광전략 수립과 관련한 A'WOT 방법론의 적절성을 반영한다고 할 수 있다.

분석 결과, SWOT의 기회요인과 강점요인이 높은 중요도를 보였는데, 기회요인의 중요도가 가장 높게 나타난 것은 기대여명이 증가하고 질병이 만성화하는 추세에서 보완대체의학과 전통의학에 대한 관심이 증가하고 있는 세계 의료 환경의 변화를 반영한 것으로 볼 수 있다. 실제로 인도와 태국과 같은 전통의학 보유국은 약초, 요가, 마사지 요법 등을 의료관광 전략으로 활용하여 특수를 누리고 있다<sup>4,5,6)</sup>. 더욱이 우리나라는 근래 지속되고 있는 한류의 영향으로 한방의료관광의 활성화에 긍정적인 시기적 여건을 맞고 있다고 할 수 있다.

다음으로 강점요인의 높게 산출된 것은 천연물의 활용, 자연치유력 향상을 통한 신체 균형을 목표로 하는 한의학의 특성이 대안적 의료로서의 강점을 갖고 있다는 점, 우리나라의 한방병원의 높은 질적 수준과 현대화된 시스템이 외국인 대상의 의료관광에서 경쟁력을 보인다는 점이 작용한 것으로 보인다. 이러한 결과는 서양적 치료 중심 관광 이외에 건강관리와 생활양식의 변화를 돕는 방식의 웰니스 관광 대두와 그 중심에 한방의료의 역할이 중요할 것이라는 기존 연구<sup>31)</sup>의 주장과 부합한다.

약점요인과 위협요인 등이 상대적으로 중요도가 낮게 나타난 것은 그만큼 전문가들이 한방의료관광의 전망을 낙관적으로 평가하고 있음을 반영한 것으로 볼 수 있는데, 특히 위협요인에 대해서는 관련 업계의 경쟁이 심화된거나 한방산업이 침체되는 상

황 등을 고려할 때, 어느 정도 상대적 중요성을 가지는 것으로 평가될 것을 예상하였으나, 다른 기회나 강점에 비해 그 중요성이 매우 적게 평가된 점이 주목된다.

최종 분석결과를 통해서 볼 때, 높은 중요도를 보이는 ‘한의학의 우수한 인적자원과 기술’, 그리고 ‘현대화된 시스템’ 항목은 경쟁우위를 점하기 위하여 우리나라가 지향하여야 할 주된 전략 방향이라 판단되며, 아울러 유리한 외부 환경을 활용하기 위한 정부 차원의 시의성 있는 전략 수립과 민간부문의 정책 협조, 우수한 국내 여건에 대한 조직화 및 체계적 마케팅 지원 전략이 필요할 것으로 사료된다.

보다 세부적인 추진 항목으로는 한방에 대한 인지도 제고를 위한 지속적인 해외홍보와 외국인 관광객 대상 한방의료체험 이벤트를 실시하는 것, 전문적인 한방의료관광 상담을 위한 ‘한방의료관광 안내 센터’ 등을 설치하여 외국인 환자 유치와 이용의 편의성을 높이는 것, 한방의료의 표준화와 과학화를 통하여 한방医료를 선진화된 모델로 발전시키는 것, 그리고, 지역관광과 연계시킨 고부가가치 상품개발을 추진하는 것 등을 들 수 있다.

이 연구의 제한점은 다음과 같다. 첫째, 의료관광과 관련된 통계자료가 구축되어 있지 않고 공개된 관련 조사자료가 부족하였다. 이것은 기존연구에서 한방의료관광 연구를 위한 자료를 수집할 때, 지적되었던 부분으로 국내의 한방의료관광에 대한 논의가 초기 단계로서 참조할만한 기본적인 자료의 정비가 미흡한 실정이다<sup>12)</sup>. 둘째, 연구 결과를 일반화 할 수 있을 정도로 SWOT과 AHP 측정에 참여한 대상자 수가 많지 않았다. 이것은 상대적으로 우리나라가 의료관광 후발국에 속하면서 한방의료관광의 경험과 지식이 풍부한 전문 인력이 부족하여 대상자 선정에 어려움이 있었다. 마지막으로 일부에서는 AHP 분석의 결과가 상대적 중요도를 계량화하여 객관적인 정책결정의 기초 자료를 제공해 준다고 해서 정책수행 결과의 불확실성까지 통계적으로 정량화하여 보여줄 수 있는 것은 아니라는 지적도 있어<sup>15)</sup>, 연구 결과의 완전한 신뢰성을 보장한다고는 볼 수 없다.

위와 같은 한계에도 불구하고, 이 연구는 한방의료관광 활성화를 위해 제시되었던 그간의 전략들을 종합하고, 체계적인 연구방법론을 통해 각 전략들의 추

진 우선순위를 수치화하여 제시함으로써 보다 객관적인 자료 제공을 시도했다는 점에서 의미를 부여할 수 있다.

## 결론

이 연구는 우리나라의 한방의료관광 산업을 둘러싼 내부환경의 장점과 약점, 그리고 외부환경으로서의 기회요인과 위협요소들의 상대적 중요도를 계량적으로 분석하였으며, 이를 통해 우리나라 한방의료관광에서 기회요인과 강점요인이 전략 수립의 가장 중요한 우선순위를 갖고 있음을 확인할 수 있었다.

이 연구에서 드러난 A'WOT 결과를 바탕으로 하여 한방의료관광 활성화를 모색하기 위한 세부 전략을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 강점-기회(S/O) 전략은 기회요인의 적극적인 수용전략이다. 한방의료와 한방관광에 대한 시장 조사 및 국제행사 참여 확대 등을 통한 국제 네트워크 구축으로 적극적 수요 발굴을 도모하고, 분야별 의료기관 협의회, 관광유치업체 등 민간차원의 협회 구성을 장려하여 상품을 개발하고 홍보하는 등 시장 참여자가 주도하는 의료관광 사업의 전개로 시장 활성화를 유도하는 것이 필요하다.

둘째, 약점-기회(W/O) 전략은 약점요인의 보완전략이다. 의료관광에 휴양과 노인요양 등을 접목해 부가가치를 높이는 성장전략을 위주로 하면서, 이를 체계적으로 홍보하기 위하여 정부와 업계가 해외마케팅 강화에 노력하여야 한다.

셋째, 강점-위협(S/T) 전략은 강점요인을 최대한 살려 경쟁우위를 확보하는 전략이다. 한방의료의 표준화와 과학화를 통해 한방의료의 선진화를 꾀하고, 한약의 제형변화, 한약상품화, 한방관광 복합상품개발 등에 관한 지원 근거 마련을 위한 관련 법의 개정을 추진한다. 그리고 한약의 안전성과 유효성을 확보하기 위하여 한약제제에 대한 표준공정서와 임상시험 기준을 마련한다.

넷째, 약점-위협(W/T) 전략은 단기간에 약점요인을 극복하여 시장변화에 대응하는 전략이다. 표준진료수가를 만들고 한의 용어 표준화 및 서비스 품질인증제 등을 실시하여 한방의료관광의 조기 정착을 위한 관련 정책을 수립하고 시행하는 것이 요구된다.

## 참고문헌

1. Connell J. Medical tourism: Sea, sun, sand and surgery. *Tourism Management*. 2006;27(6): 1993-1100.
2. Jones CA, Keith LG. Medical tourism and re-productive outsourcing: the dawning of a new paradigm for healthcare. *International Journal Fertility Women's Medicine*. 2006;51:251-255.
3. MacReady N. Developing countries court medical tourists. *Lancet*. 2007;369:1849-1850.
4. Tata S. Medical travel in Asia and the Pacific: Challenges and opportunities. United National Economic and Social Commission for Asa and the Pacific. 2007;[9]. Available at: <http://www.unescap.org/ESID/Hds/Lastestadd/Medicaltourismreport>. Accessed March 15, 2012.
5. Lee CG. Health care and tourism: Evidence from Singapore. *Toursim Management*. 2010;31: 486-488.
6. Singh PK. *Medical tourism*. India: Kanishka. 2008.
7. Michael DH, Jeffrey AR, Christopher AJ. *Medical Tourism: Globalization of the Healthcare Marketplace*. *Medscape General Medicine*. 2007;9(4):33.
8. Medical Tourism Department. *Comprehensive Survey of Medical Tourism of Korea (Hankook Euiryo Guanguang Chongram)* 2012. Seoul: Korea Tourism Organization. 2011.
9. Diane Y. Medical Tourism: The Trend Toward Outsourcing Medical Procedures to foreign Countries. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*. 2008;28(2):99-102.
10. Robyn B, Pauline JS. *Wellness and Tourism: Mind, Body, Spirit, Place*. Cognizant Communication. 2009.
11. Lee CK, Yu JY, Yim ES. Forecasting Demand for Korean Oriental Medical Tourism and



- Estimating Its Economic Impact. *Journal of Tourism Science*. 2009;33(6):55-74.
12. Yu JY. Strategic Approach to Promote Korean Oriental Medical Tourism. Seoul:Korea Culture and Tourism Institute. 2009.
  13. Lee CK, Yu JY, Yim ES. Estimating the Economic Impact of Gyengbuk Oriental Medical Tourism using Regional Input-Output Model. *Korea Academic Society of Hotel Administration*. 2010;19(1):179-192.
  14. Kaharaman C, Demirel N, Demirel T. Priorization of e-Government strategies using a SWOT-AHP analysis: The case of Turrkey. *European Journal of Information Systems*. 2007;16(3):284-298.
  15. Kurttila M, Pessonon M, Kangas J, Kajanus, M. Utilizing the analytic hierarchy process in SWOT analysis-A hybrid method and its application to a forest certification case, *Forest Policy and Economics*. 2000;1:41-52.
  16. Thomas LS. Decision-making with the AHP: Why is the principal eigenvector necessary. *European Journal of Operational Research*. 2003;145(1):85-91.
  17. Lee JE. Introduction to and application of AHP method: usefulness and limitation based on logical consistency and analytic hierarchy. *The Korea Association for Public Administration. Autumn meeting proceedings*. 2007:1-23.
  18. Kim SC, Ryu DK, Lee DH. A Strategic Development of Incheon Port Authority Using SWOT/AHP Method. *Journal of Korean Navigation and Port Research*. 2008;32(3):193-198.
  19. Jung DC. A Study on Korean Oriental Medical Health Tourism. Seoul: Korea Health Industry Development Institute. 2002.
  20. Choi SK, Oh SK. Development of Health tourism with Korean Traditional Medicine. *Journal of Tourism Policy*. 2004;10(1):365-383.
  21. Chun HJ, Lee HS, Kim KH. global commerce : Neo-Service Industry, Medical Tourism as an international trade product in 21st Century: A case of H University Hospital. *International Commerce and Information Review*. 2008;10(4):579-595.
  22. Huh HJ, Kim MC, Boo CS. A Research on the development strategy of medical tourism using A'WOT. *Proceedings of The Tourism Sciences Society of Korea 67th Tourism Conference*. 2009.
  23. Kim DY, Kim MS. Structural Equation Analysis A Study on the Model of Marketing Strategy for the Medical Tourism. *Korea Journal of Tourism and Hospitality Research*. 2008;22(2):261-281.
  24. Chung SJ, Han BS. Assessment of "Visit Gyeonggi 2005": The Analytic Hierarchy Process. *Journal of Tourism Science*. 2006;30(3):183-202.
  25. Baek JH, Chung SB, Song KH, Kim DS. Development of the Feasibility Evaluation Model for Adding New Railroad Station using AHP Technique. *KSCE Journal of Civil Engineering*. 2005;25(30):385-393.
  26. Heath E, Wall G. *Marketing Tourism Destinations: A Strategic Planning Approach*. John Wiley and Sons, Inc. 1992.
  27. Miika K, Jyrki K, Mikko K. The use of value focused thinking and the A'WOT hybrid method in tourism management. *Tourism Management*. 2004;25(4):499-506.
  28. Vasantha W, Shinei T. Application of Combined SWOT and Analytic Hierarchy Process (AHP) for Tourism Revival Strategic Marketing Planning: A Case of Sri Lanka Tourism. *Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*. 2009;8.
  29. Fabac R, Zver I. Applying the modified

- SWOT-AHP method to the tourism of Gornje Meimurje. *Tourism and Hospitality Management*. 2011;17(2):201-215.
30. Lee T, Liu R. Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) analysis. *Journal of Hospitality Management and Tourism*. 2011;2(3):38-47.
31. Ha KH. A Strategy of the Oriental Medical Tourism to Meet the Wellness Trend. *Tourism Research*. 2011;32:35-54.