산업리스크 분석보고서

Vol. 2014-O01 (2014.12.24.)

해외경제연구소 산업연구팀

의료기관의 해외진출 현황 및 시사점

Ⅰ. 의료기관의 해외진출 현황 및 장애요인 ····· 4

Ⅱ. 해외진출 사례 ····· 8

Ⅲ. 주요국 지원 정책 ····· 10

Ⅳ. 해외 주요 의료기관의 전략 ····· 13

Ⅴ. 의료기관의 해외진출 계획 ····· 18

Ⅵ. 결론 및 시사점 ····· 19

확인 : 팀 장 이윤관 (6255-5710)
lyk@koreaexim.go.kr

작성 : 책임연구원 이미혜 (3779-6656)
mihyelee@koreaexim.go.kr

한국수출입은행

< 요 약 >

□ **2000년대 초 중소형 병원들을 중심으로 의료기관의 해외진출이 본격화되었으며 진출 기관수는 2009년 49개 기관에서 2013년 111개 기관으로 급증**

○ 중국(38), 미국(36), 베트남(8), 몽골(8) 등을 중심으로 19개국에 진출하였으며 최근 대형 병원의 해외진출 증가

○ 진료과목은 성형, 피부, 치과 등 전문 특화 진료과 중심에서 건강검진 등으로 다양화되는 추세

□ **해외 진출의 장애요인으로는 법·규제 및 자금조달의 어려움, 사업개발 및 운영 역량 부족, 낮은 해외 인지도가 있음**

○ 국가별로 상이한 법·의료제도 및 의료면허 기준 및 국별 의료법, 세법, 외국인투자법 등에 대한 정보가 부족

○ 해외 투자시 출자한도, 채무 보증, 수익금 사용 제약으로 자본조달이 어려워 자본력을 갖춘 현지 외국계 병원과의 경쟁에서 열위

○ 내수중심의 사업구조와 의료서비스 중심의 인력구조로 인해 의료기관의 해외사업 개발 및 사업 운영 역량이 낮음

○ 높은 의료수준 대비 낮은 해외 인지도(국가/병원)로 현지 환자 유치가 어려움

□ **정부는 2012년부터 정부간 협력 기반의 프로젝트 개발, 민·관협업구조 구축, 의료기관의 해외진출을 위한 제도개선 및 금융지원 강화를 추진**

○ 보건산업진흥원, KOTRA, 코리아메디컬홀딩스는 각각 시장조사, 사업개발 자금지원, 컨설팅 및 프로젝트 매니지먼트 등의 서비스를 제공

○ '한국 의료시스템 해외진출 전문 펀드(500억원 규모)'가 '15년 상반기에 설립될 예정

○ '국제의료 특별법'을 제정하여 해외 의료사업시 중소기업에 준하는 금융 지원을 추진

□ **해외 의료기관 및 기업들은 높은 브랜드 인지도, 원스탑 솔루션 제공, 첨단 병원 진료실 분양 및 M&A 등을 통해 해외 진출 성공 모델을 구축**

○ 존스홉킨스 병원은 미국 최고의 병원중 하나로 높은 인지도를 활용하여 컨설팅 및 위탁운영 중심으로 아시아, 남미, 유럽, 중동에 진출

○ 오스트리아 Vamed는 병원 건설 사업에서 시작하여 병원 기획과 인력관리, 교육, 위탁운영, IT 솔루션 등으로 사업을 확대하고 신흥국 PPP 중심으로 사업을 추진

○ 말레이시아 IHH는 아시아 최대 병원 운영 기업으로 대도시의 첨단 병원 진료실을 개원의에게 분양하여 국가별로 상이한 의료면허 문제를 해결하고 M&A를 통해 성장

- 사업규모를 2012년 30개병원에서 향후 3~5년내 47개 병원으로 확대할 계획

○ 일본 상사들은 병원과의 전략적 협력관계 구축, 의료기기 리스 등을 통해 신흥국 진출을 추진

□ **국내 의료기관의 해외진출은 초기 단계로 진입장벽 해소 및 진출 지원을 위해서는 정부의 전방위적 지원이 필수적임**

○ 의료 서비스 제공을 위해서는 의사면허가 필수적이므로 정부간 채널을 활용하여 의사면허 인정, 비자 등의 문제 해결 노력 필요

○ 국내 중심의 사업구조로 해외 진출 경험이 부족하여 해외 진출 전 과정에 걸쳐 사업 발굴, 기획, 금융자문 등을 제공할 전담기관이 필요

□ **해외 성공모델이 부재한 상황에서 병원의 사업성 악화 등으로 상업금융기관의 자금 조달이 어려워 정책금융의 지원이 필요**

○ 정책금융의 지원은 초기 마중물 역할을 수행하여 상업금융기관의 참여를 확대할 수 있음

□ **위탁경영, 직접 경영 등 한정된 사업 모델에서 종합상사/건설사와 동반한 PPP 참여, 신도시 개발과 연계, 고정고객을 확보한 현지기업과의 협력관계 구축 등 다양한 사업모델을 구축할 필요가 있음**

□ **일반 진료과목은 의료 서비스 경험이 중요하여 언어, 문화 장벽이 높으므로 전문성 있는 분야를 중심으로 진출하는 것이 성공 가능성을 높일 수 있음**

I. 의료기관의 해외진출 현황 및 장애요인

1. 의료기관 해외진출 현황

□ **2000년대 초 중소형 병원들을 중심으로 의료기관의 해외진출이 본격화되었으며 진출 기관수는 2009년 49개 기관에서 2013년 111개 기관으로 급증[1)]**

○ 중국(38), 미국(36), 베트남(8), 몽골(8) 등을 중심으로 19개국에 진출하였으며 최근 대형 병원의 해외진출 증가

- 2000년대초에 의원급을 중심으로 중국, 베트남 등에 진출하였으나 다수가 현지화에 실패하였으며 2000년대 중·후반부터 척추 등 전문병원 중심으로 중동 등에 진출하여 현지에 정착

- 대형 병원은 연락사무소, 검진센터 형태의 소극적인 진출 성향을 보였으나 2010년이후 정부간 G2G프로젝트나 국제 대형 입찰 참여가 증가

< 국가별 진출 현황 >

국가	프로젝트 수
중국	38
미국	36
베트남	8
몽골	8
카자흐스탄	5
UAE	2
러시아	2
기타	12
합계	111

자료 : 보건산업진흥원

< 의료기관 규모별 진출현황 >

의료기관 규모	프로젝트 수
의원[1)]	66
병원급[2)]	22
상급[3)]	15
종합[4)]	4
기타	4
합계	111

주: 1) 의원: 입원환자 30인 병상 미만인 의료기관
2) 병원: 입원환자 30인 병상 이상 수용하는 의료기관
3) 상급병원: 종합병원중 20개 이상의 진료과목을 갖추고 의료법에 따른 인력, 시설, 장비를 갖춘 병원으로 보건복지부장관이 지정
4) 종합병원: 100인 병상 이상 및 7~9개 진료과목을 갖춘 의료기관

자료 : 보건산업진흥원

1) ('09) 49개 → ('10) 58개 → ('11) 79개 → ('12) 91개 → ('13) 111개

○ 진출형태는 단독진출이 35%, 기술전수 17%, 프렌차이징 15%, 합작 13%, 라이센싱 7% 순

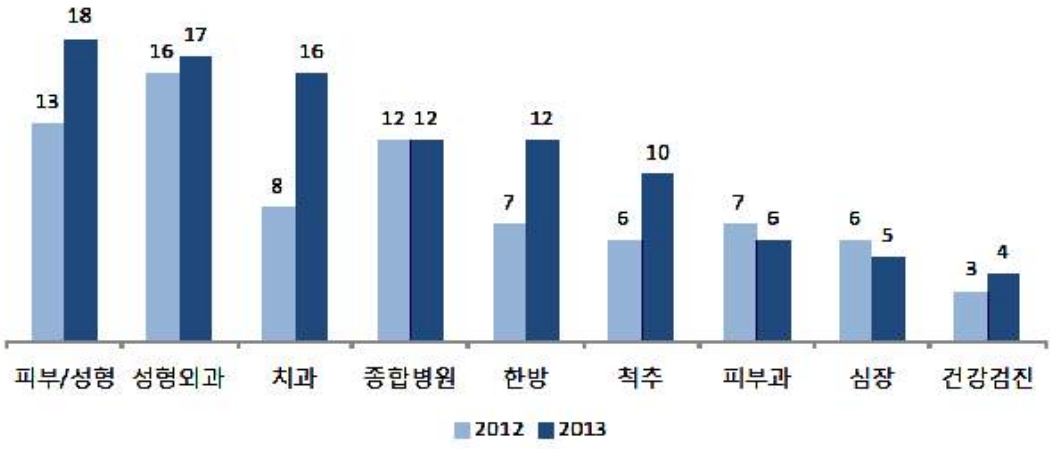
< 진출형태 >

진출형태	비중
단독진출	35.2%
기술전수	17.2%
프랜차이징	14.9%
합작	12.6%
연락사무소	6.9%
라이센싱(브랜드)	6.9%
위탁운영	3.4%
자선진료소	2.3%
M&A	2.3%
병원내 병원주)	1.1%
합계	100.0%

주: 현지국의 병원내에 부속병원 형태로 시설을 공동 이용하며 임대료 등을 지급
자료 : 보건산업진흥원

○ 진료과목은 성형, 피부, 치과 등 전문 특화 진료과 중심에서 건강검진 등으로 다양화되는 추세

< 진료과목 >



자료 : 보건산업진흥원

○ 111개 기관중 23개 의료기관이 철수(21%)하였거나 철수할 예정이며 철수 사유는 현지화 실패로 인한 낮은 수익성, 현지 파트너와의 관계 등

2. 해외진출 장애요인

□ 국가별로 상이한 법·의료제도 및 의료면허 기준으로 진입 장벽이 높음

○ 국별 의료법, 세법, 외국인투자법 등에 대한 정보가 부족

○ 국내 의사 면허를 인정하는 국가가 제한적으로 현지 의료 면허 취득시 언어, 시간적 제약이 존재

- 공식적으로 상호 면허를 인정하는 나라는 없으나 UAE[2]가 최근 한국인 의료 면허를 인정하였으며 중국은 의료기관 초빙이 있을 경우 1년 단위로 임시면허 발급

- 일부 아시아 국가에서는 MOU 체결을 통해 단기 계약 형태로 의사를 파견하고 현지 의사 교육을 담당

□ 의료법인[3]의 해외 투자시 출자한도, 채무 보증, 수익금 사용 제약으로 자본조달이 어려워 자본력을 갖춘 현지 외국계 병원과의 경쟁에서 열위

○ 국내 특수목적법인을 설립하거나 지분을 취득하여 그 법인이 해외직접투자시 지분율 제약은 없으나 성실공익법인 요건 충족[4] 및 장관 허가가 필요함

- '상속세 및 증여세법'상 발행주식 총수의 5% 초과하여 출연시 상속·증여세 부과 대상이 되며 비과세를 위해서는 성실공익법인 요건을 충족시 10%까지 보유 가능

- 지분 10% 이상 취득시 비과세를 위해서는 보건복지부 장관 허가가 필요

- 의료법인들은 상기 요건 충족에 부담을 느껴 병원장 개인이 별도 법인 설립 후 해외 사업을 추진하고 있음[5]

○ 해외진출을 위해 국내외 투자에 소요되는 총 금액은 의료법인 순자산의 30% 이내로 제한하며 국내외 법인의 채무에 대한 보증계약은 할 수 없음

- 손익분기점 도달까지는 최소 3년이 소요되어 자본력 확보가 절실

○ 국내외 법인으로부터 받은 배당이나 그 밖의 수익금은 의료법인의 고유목적사업에 사용해야 하며 출자에 따른 수익은 외부에 배당될 수 없음

---

2) 아부다비보건청과 한국 의료인 면허 인정을 합의하였으며 3개로 분리된 UAE내 의료인 면허 관리제도(UAE보건부, 아부다비 보건청, 두바이보건청)가 통합될 예정이므로 면허 인정은 UAE 전역으로 확대될 전망

3) 병원은 의사, 정부, 지방자치단체, 학교법인, 사회복지재단, 의료법인 등 비영리 기관만 설립할 수 있으며 의료기관 개설자가 기타 민법이나 특별법에 따라 설립된 비영리법인 및 개인은 소관 법률에 의거 해외진출이 가능함. 서울대병원은 특수법인(국립대학교병원 설치법), 아산병원, 삼성의료원은 사회복지법인(사회복지법), 연세학원은 학교법인(사립학교법)으로 병원을 운영중. 의료법인은 대부분 중소병원을 운영하며 을지병원, 차병원, 길병원, 우리들병원 등으로 해외 진출이 활발함.

4) 외부감사, 전용계좌의 개설 및 사용, 결산서류 공시, 출연자 및 그 특수관계인이 이사 현원의 1/5 초과 금지 등의 해당 요건 충족 여부를 주무관청을 거쳐 기획재정부의 승인을 득해야함. 또한 5년마다 요건 충족 여부를 재확인 받아야 함

5) 보바스기념병원의 ADI헬스케어 등

□ **내수중심의 사업구조와 의료서비스 중심의 인력구조로 인해 의료기관의 해외 사업 개발 및 사업 운영 역량이 낮음**

○ 해외시장 조사, 사업 발굴, 사업성 평가 경험을 보유한 전문 인력이 부족하며 재무담당자도 환위험 등에 대한 위험관리 역량이 낮음

□ **높은 의료수준 대비 낮은 해외 인지도(국가/병원)로 현지 환자 유치가 어려움**

○ OECD Health Data 2014에 따르면 국내 의료 시설과 장비는 OECD 가입 34개 국가 중 2위에 이르는 선진 시스템을 보유

○ 국내 의료기술은 선진국 의료기술의 80~90% 수준으로 특히 암, 장기이식 및 성형기술은 세계적 수준의 경쟁력을 보유하였으나 서비스 수준은 다소 낮음

- 암 생존율, 간이식 성공률(96%) 등은 미국보다 우위

· 한국/미국의 암 생존률은 위암 65%/26%, 간암 25%/13%, 자궁암 80%/70%, 대장암 71%/65%

- 우리나라 검진센터 모델은 One stop으로 전 과의 검진을 모두 받을 수 있는 독특한 형태로 강점을 보유

□ **높은 투자 위험, 의료기관에 적합한 신용평가 시스템 구축의 어려움으로 자금 조달의 어려움 존재**

○ 해외진출 초기 단계로 투자부터 회수까지 전 과정에서 성공한 사례는 없음

○ 자료의 접근성이나 공개자료 부족에 따른 산업정보 미비, 재무자료의 신뢰도 등으로 인해 의료기관에 적합한 신용평가 시스템 구축이 어려움[6]

- 의료법상 의료기관의 외부감사를 의무화하는 규정이 없어[7] 재무자료의 신뢰도 문제가 발생할 수 있음

6) '의료기관의 신용평가 현황 및 시사점,' 보건산업진흥원(2013.6)

7) 사립학교법, 국립대학병원 설치법, 국립암센터법, 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률에 따라 설립된 의료기관은 외부회계감사 규정 존재

II. 해외진출 사례

1. 성공 사례

가) 차병원

□ **단계적인 현지 진출을 통해 미국 대형 병원을 인수하여 성공적으로 운영중**

○ 컬럼비아대학과 공동연구(1999)를 통해 미국 의료시장을 파악한 후, 불임치료 센터 설립(2002) 및 LA 장로병원인수(2004)를 인수[8)]

○ 경영 마인드를 보유한 전문인력 확보 및 현지 인력 활용을 통해 LA 장로병원은 인수 2년만에 흑자로 전환

< 차병원의 미국 진출 전략 >

나) 우리들병원

□ **척추전문병원으로 중국(2009)을 시작으로 인도네시아(2010), UAE·터키(2011)로 사업을 확장하였으며 진출방식도 병원내 병원에서 위탁운영 및 합작투자로 발전**

○ 중국은 파트너 역량 부족 등으로 영업이 악화되어 2012년 철수하였으며 이후 자본 투자 없이 의료기술과 시스템 수출을 추진

- 인도네시아는 병원내 병원 방식으로 진출하였으며 UAE는 국영기업인 Mubadala[9)]와 위탁운영 계약을 체결

· Mubadala는 우리들척추센터에 인프라를 제공하고, 우리들병원은 의료진, 의료기기, 병원경영 프로그램 및 시스템 등을 포함한 현지 운영을 담당

○ 터키는 현지 Kadikoy Sifa 병원[10)]과 합작투자 계약을 체결하고 해당 병원내 척추센터를 운영중(87병상)[11)]

8) 인수자금은 자회사인 차바이오텍(신약 및 병원경영지원기업) 상장을 통해 조달

9) UAE의 항공, 에너지, 헬스케어, 정보통신 기업

10) 터키내에 3개 병원 보유

11) 우리들병원은 기술전수 등을 통해 합작회사의 지분을 받으며 브랜드 사용료 및 경영지원에 따른 로열티를 수취

다) 보바스기념병원

□ **노인·재활 전문병원으로 전문성에 기반한 프리미엄 서비스를 제공을 통해 UAE 두바이 재활센터(2012), 중국 이싱 프로젝트(2014) 등을 위탁운영중**

○ 두바이 보건청과 UAE 최초로 건설된 재활전문병원의 위탁경영 계약(4년)을 체결

- 1인실로만 구성된 30병상 규모로 의료진 17명이 현지에 진출하였으며 위탁운영 수익(4년)은 약 200억원[12]으로 예상

○ 이싱 프로젝트는 재활전문병원(526병상)과 고급 요양시설(440병상)을 위탁운영하며 컨설팅수수료, 위탁운영수수료 및 브랜드 사용료를 수취

2. 실패사례

□ **중국 의료시장 개방(2000)으로 다수 병원이 중국에 진출하였으나 현지화 실패로 상당수가 철수**

○ 상해 예메디컬센터는 성형기술과 고급 인테리어로 중국 상류층을 공략하였으나 적자 누적으로 공동출자한 현지 파트너에게 경영권을 넘겼으며 이후 수익구조 개선에 성공

- 중국 파트너사는 병원명을 예스타로 변경하고 매년 예스타 선발대회를 개최하면서 중국 20~30대를 공략한 결과 2년만에 병원을 5개로 늘림

○ SK아이캉 병원은 '04년 중국에 진출하였으나 현지 파트너와 마찰, 현지화 실패로 '09년 지분을 매각하고 이를 인수한 중국기업은 성공적으로 운영중

- SK(주)와 한국내 5개 의료사업 파트너[13]가 70%, 중국 위생부와 기업이 30%를 투자하였으며 경영은 SK(주)가 담당

□ **삼성의료원은 UAE 기업과 공동으로 두바이 메디컬센터 설립하였으나 환자 유치 저조로 인한 영업부진으로 '13년 철수**

○ 일반적 진료과목(내과 등)을 담당하는 의원급 규모[14]로 운영되어 기 진출한 하버드대 메디컬 센터 등 유명 병원과의 경쟁에서 어려움을 겪음

- 일반적인 진료과목은 환자와 감성적 교류가 필요하여 언어 및 문화적 장벽이 높아 전문병원보다 현지화의 중요성이 높음

12) 경영비용 72억원, 파견 의료진 인건비 120억원 등

13) 예치과, 새빛안과, 초이스피부과, 탑성형외과, 유니언이비인후과

14) 내과의사 2명, 간호사 2명, 의료기사 1명

III. 주요국 지원정책

1. 우리나라

□ **2009년 정부는 의료관광산업을 '17대 신성장동력산업'으로 지정하고 외국인환자 유치행위를 허용**

○ 보건복지부가 해외환자 유치사업, 문화관광부가 의료관광 사업을 담당하며 보건복지부는 고부가가치 비즈니스화, 유치인프라 선진화을 통해 사업을 지원

- 중증 및 재활 등 장기요양이 필요한 환자유치 활성화, 입출국 및 체류서비스 체계화 등을 추진

□ **2011년 의료시스템 수출산업이 생태계 발전형 신성장동력 사업에 포함되었으며 2012년부터 정부간 협력 기반의 프로젝트 개발, 민·관협업구조 구축, 의료기관의 해외진출을 위한 제도개선 및 금융지원을 강화를 추진**

○ '중동-중앙아-러시아-중국-몽골-동남아'에 메디컬 코리아 벨트를 조성한다는 비전하에 중동을 중심으로 한 정부간 협력 사업개발 프로젝트 추진

- 진출국에서 의료기관 개설, 의료인 면허 인정 등을 지원하고 해외 진출시 자회사 형태의 영리병원 설립을 허용

○ '한국 의료시스템 해외진출 전문 펀드(500억원 규모)'가 2015년 상반기에 설립될 예정

○ '국제의료 특별법'을 제정하여 해외 의료사업에 중소기업에 준하는 금융 지원을 추진

□ **해외진출 주요 지원 기관은 보건산업진흥원, KOTRA, 코리아메디컬홀딩스로 시장조사, 자금지원, 컨설팅 등의 서비스를 제공**

○ 보건산업진흥원은 '병원수출 프로젝트 발굴 지원 사업'을 통해 자금을 지원하며 해외진출 지원제도 구축, 시장조사 등을 수행

○ KOTRA는 해외 시장 정보 제공 및 '병원수출협의회 사업'을 통해 해외 발주처 면담, 행정실무 컨설팅, 현지진출 법률회계 자문을 지원

○ 민·관합작법인인 코리아메디컬홀딩스(KMH, 2013)는 의료수출 컨설팅 및 프로젝트 매니지먼트를 담당

- 주주로 보건산업진흥원, 산업은행, 한국의료수출협회, 5개 민간병원(보바스·명지·세종·대전 선·제주한라 병원)이 참여

- 최근 보건복지부는 KMH의 공공성을 강화하기 위해 민간 병원들로부터 주식을 전량 매입(45%)하여 준정부 기관화할 계획을 발표

< 주요 지원 기관 >

주요 지원기관		수행 기능				
		시장조사 및 정보 제공	인프라, 제도 및 정책연구	의료수출 해외영업	컨설팅 서비스	프로젝트 매니저
공공	보건산업진흥원	○	○	○	○	○
	KOTRA	○			○	
민·관 합작	코리아메디컬홀딩스		○		○	○
민간	한국의료수출협회	○		○		
	한국디지털병원 수출사업협동조합			○	○	○
	병원의료산업 수출위원회	○				

자료 : 보건산업진흥원, KMH

2. 일본

□ 2010년 차세대 성장산업으로 의료산업을 선정하였으며 외국인환자 유치를 위해 2011년 Medical Excellence Japan 설립 및 의료비자 제도 등을 도입

○ 해외환자 유치 및 일본 의료 홍보 지원 목적으로 민·관이 참여하는 Medical Excellence Japan를 설립

- 일본에서 치료·검사를 희망하는 외국 환자를 위해 영어, 중국어, 러시아어 웹사이트 및 콜센터를 개설하고 의료정보 번역, 비자취득지원 등의 업무를 수행

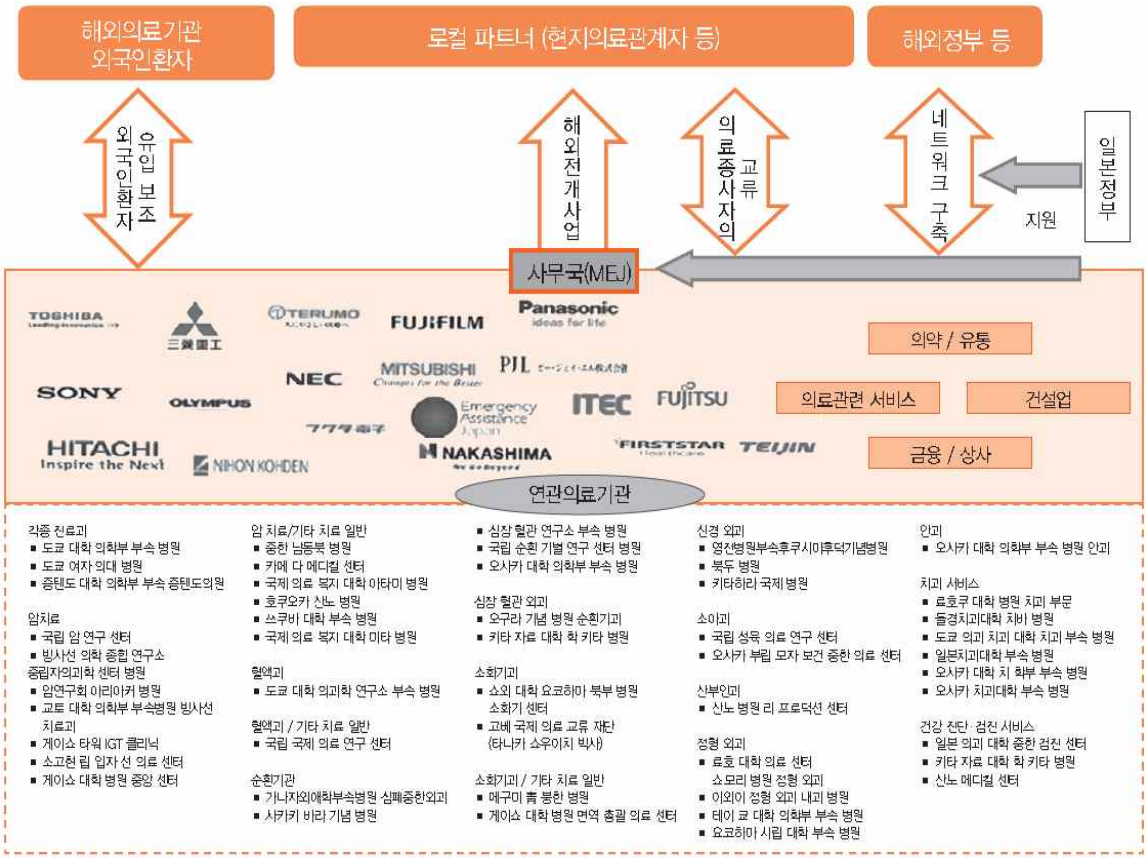
□ 2013년부터 아베노믹스의 일환으로 의료 수출을 추진하며 의료 시스템과 의료기기, 의약품 등을 패키지화하여 신흥국 진출을 추진

○ 정부 주도로 신흥국을 중심으로 일본의 세계 의료거점을 2020년까지 10개소 개설을 추진

○ Medical Excellence Japan은 해외 시장 정보 제공, 현지 파트너 물색, 관련 사업자의 교육 및 현지 정부와의 교섭 등을 담당

- 2013년 4월 기준 회원기업으로는 의료기기 제조업체, 의료기관, 의료컨설팅사 등 23개사가 참여

< Medical Excellence Japan 지원체계 >



자료 : 일본 경제산업성, 보건산업진흥원

○ '병원+의료기기', '병원+의료보험', '의료기기+교육' 등의 패키지형 진출을 추진

3. 동남아

□ **싱가포르, 태국 등 다수 동남아 국가는 병원의 해외진출보다는 병원과 관광을 결합하여 외국인 환자의 국내 유치를 추진**

□ **싱가포르는 2000년대초부터 의료관광사업 지원 전담조직인 Singapore Medicine을 설립하고 적극적인 육성책을 실행**

○ Singapore Medicine은 싱가포르 관광청, 경제개발위원회, 무역개발국 3개 기관이 참여하며 싱가포르 관광청이 주도적으로 운영

- 해외 의료관광 관련 기관들과 협약을 통한 공식적인 교류채널 확보, 의료와 관광이 결합된 패키지 상품개발, 병원과 관광업계간 협조 프로그램을 유도

· 2003년 바레인 및 UAE와 의료관광객 송출에 대해 협정을 체결

- 평균 병원비를 공개하여 투명한 의료시스템을 유지하고 국내외 원스톱 해외환자 서비스 센터[15]를 구축

15) 진료 예약 및 소개, 입원, 통역, 여행 및 비자, 교통, 숙소, 관광 등을 포함

IV. 해외 주요 의료기관의 전략

1. 존스 홉킨스병원(미국)

□ 미국 최고의 병원중 하나로 높은 인지도를 활용하여 컨설팅 및 위탁운영 중심으로 아시아, 남미, 유럽, 중동에 진출

○ 1999년 해외사업 추진을 위해 존스 홉킨스 메디슨 인터내셔널을 설립하였으며 2000년에 싱가폴 National Healthcare Group과 JV를 설립

- Tan Tock Seng 병원에서 병원내 병원 방식으로 30병상 규모의 암센터 및 건강검진 서비스를 운영

○ 9.11 테러 이후 비자 문제로 미국내 중동 환자가 급감하면서 해외사업을 강화

- 싱가폴 외 지역에서는 컨설팅과 병원 위탁 운영 사업에 참여하며 위탁운영시 의사 파견은 최소화하고 중증 환자의 미국 유치 중심으로 운영

· UAE의 3개 병원[16]을 위탁경영하며 사우디아라비아 King Khaled Eye Specialist Hospital, 레바논 Clemenceau Medical Center과 협력관계를 구축

○ 최근에는 사우디 국영 석유회사 Aramco와 JV를 통해 2015년 사우디에 Johns Hopkins Aramco Healthcare를 오픈 할 계획

- Armaco 임직원[17]을 고정고객으로 확보하여 안정적인 환자 유치가 가능하며 존스 홉킨스는 전문 인력 확보를 위해 사우디에 간호학교를 설립할 계획

2. Vamed(오스트리아)

□ 1982년 설립되었으며 병원 건설 사업에서 시작하여 병원 기획과 인력관리, 교육, 위탁운영, IT 솔루션 제공, 구매 등으로 사업 영역을 확대

○ 자체 시설 운영 노하우를 기반으로 병원사업 전 과정에 참여하며 의료기관, 건설회사, 의료기기회사, 컨설팅 회사 등을 보유한 메디컬 그룹

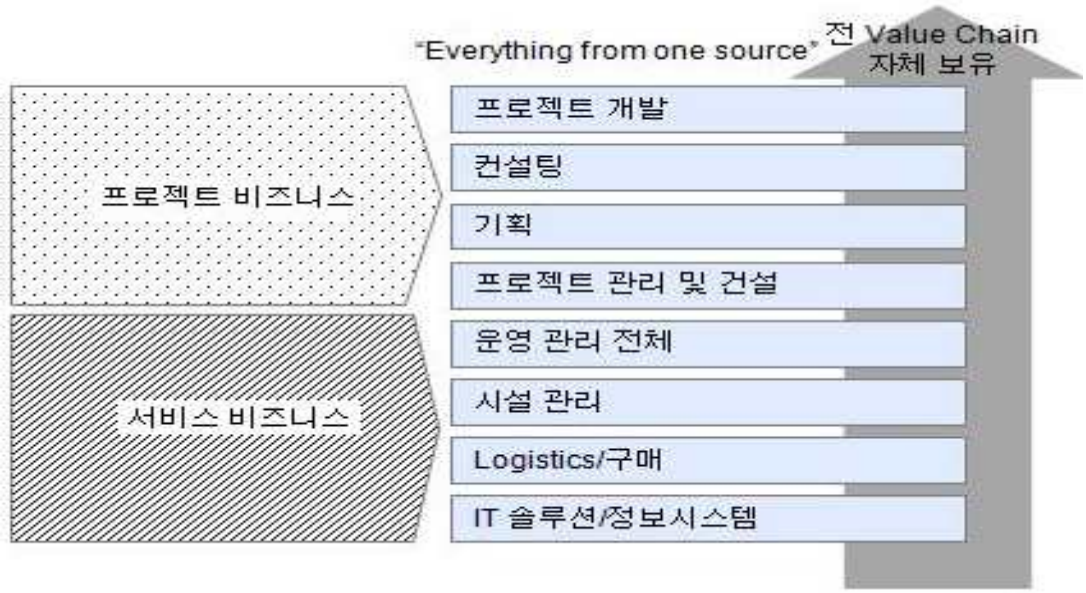
- 직원수는 약 7,000명으로 6개 자체 병원과 5개 스파 & 웰니스 리조트를 보유

- 사업영역은 크게 프로젝트 비즈니스(프로젝트 개발, 컨설팅, 프로젝트 관리 및 건설)와 서비스 비즈니스(시설 운영관리, 물류관리, 구매, IT 등)이며 각각 매출액의 60%와 40%를 차지

16) Al Rahba Hospital, Corniche Hospital, Tawam Hospital

17) 약 35,000명

< Vamed의 사업영역 >



자료 : 보건복지부

○ 원스탑 서비스를 제공하기 위해 병원, 의료교육기관, 의료IT 회사, 의료기기 회사, 설계 및 디자인 회사, 건축회사, 민간 투자 회사, 정부 기관 등과 협력

- 서비스 대상은 해외 민간병원에 국한된 것이 아니라 외국 정부 보건부, 국제기구 등 다양

○ 매출액(2013)은 1,020백만유로이며 해외 매출 비중은 59%으로 아시아, CIS, 중동, 아프리카 등 신흥시장 중심 대형 프로젝트에 주력

- Public-Private Partnership(PPP)에 주력하면서 약 18개의 PPP사업에 참여

3. Integrated Healthcare Holding(IHH, 말레이시아)

□ 아시아 최대 병원 운영 기업으로 싱가폴, 말레이시아, 터키, 중국, 인도에 진출

○ 2010년 말레이시아 정부 투자회사 Khazanah Nasional Berhad의 전략적 투자에 의해 지주회사로 출범하였으며 싱가폴 등 8개국에 진출

- 최대 주주는 Khazanah Nasional Berhad(47%)이며 2대 주주는 미쯔이물산(20%)

- 임직원수는 25,000명이며 영업이익률은 약 20% 수준

□ **개방병원제[18]가 활성화된 국가를 중심으로 대도시의 첨단 병원 진료실을 개원의에게 분양하여 국가별로 상이한 의료면허 문제를 해결하고 프리미엄 시장을 공략**

○ 개방병원제는 첨단 시설을 갖춘 병원을 건립하고 개원의들에게 진료실을 개별 분양하여 개별 진료를 보면서 첨단 의료기기는 공용으로 사용[19]

○ 환자에 대한 철저한 기밀유지로 프라이버시를 중시하는 기업 최고경영자 등 프리미엄 시장 공략

- 싱가폴의 마운트 엘리자베스 노베나 병원은 333개 병실이 모두 1인실이며 VIP환자의 원내 이동시에는 다른 환자와 마주치지 않도록 동선을 배려

□ **해당국 정부와의 합작사업, 단계적 해외 사업 확장을 통해 사업의 안정성을 제고**

○ 브루나이 정부와 JV를 통해 심장전문병원을 운영중

○ 중국 진출 초기에는 소형 종합병원을 운영하면서 프리미엄 시장을 공략하여 성공사례를 만든 이후 위성도시에 진료소 네트워크 구축 및 현지 파트너와 JV를 설립

- 클리닉은 감기 등 일반적 질환 치료를 담당하고, 중증 질환의 경우 병원으로 전원하는 프랜차이즈 형태의 네트워크 병원을 구축

□ **신규 병원 건립 및 대상국가 Top-tier 병원 M&A를 통해 사업규모를 2012년 30개 병원에서 향후 3~5년내 47개 병원으로 확대할 계획**

○ 의료부동산투자회사(REITs)[20]를 통해 의료부동산을 현금화하여 추가 투자 여력을 확보하여 신규 병원을 건립

- 자체 의료부동산 투자회사인 ParkwayLife REIT를 통해 의료부동산을 관리하며 자산 매각시 Parkway가 우선매수청구권을 보유

○ 2012년 기업 공개[21]를 통해 M&A 자금을 확보하고 싱가폴, 터키, 인도의 Top-tier 병원 인수를 통해 해외사업을 가속화

- 싱가폴 최대 병원그룹인 Parkway와 Pantai 지분 인수(2010, 100%)

- 터키 최대 병원 Acibadem 지분 인수(2012, 60%)

- 인도 최대 병원 Apolo 지분 인수(2012, 10.8%)

---

18) 한국도 2003년에 도입

19) 환자 부담금의 약 25%가 의사에게 지불되는 진료비이며 나머지가 의료시설 경영업체인 IHH의 수입으로 귀속

20) 주식 또는 수익증권 등을 발행해 다수 투자자로부터 자금을 모집하고, 이를 부동산에 투자해 얻은 수익을 투자자에게 배당하는 것을 목적으로 하는 부동산 간접투자 상품

21) 말레이시아 거래소와 싱가폴 거래소에 동시 상장

< IHH의 사업 현황 >

자료 : IHH

4. 일본 상사 및 병원

□ **미쯔이물산은 아시아 최대 의료그룹인 IHH헬스케어와 전략적 협력관계를 구축하며 신흥국 병원 사업에 진출**

○ 의약품 및 의료기기 중개사업이 한계에 부딪히자 2011년 IHH의 지분 20%를 인수(924억엔, 약 9,240억원)하며 협력관계를 구축

- IHH가 중국 프로젝트를 추진하는데 미쯔이물산의 중국 사업기반, 네트워크 등이 IHH보다 뛰어난 점이 제휴를 가능하게 함

- IHH는 향후 5년동안 중국, 인도 등에 17개 병원을 오픈할 계획이며 미쯔이물산은 일본에서 병원급식과 약국 경영에 참여한 노하우를 제공할 것으로 보임

□ **미쓰비시 상사는 2015년부터 6년간 필리핀에 10개 병원 건설을 추진**

○ 중소형 규모(병상 50~150개)로 병원경영은 현지 의료기관이 담당하고 시설이나 의료기기 리스를 통해 수익 창출할 계획

- 미쓰비시상사는 일본내 10개 이상의 병원을 설계하여 병원 건물과 장비 배치 등에서 know-how를 보유

- 일본 의사, 간호사를 현지 병원에 파견하여 최신 기술을 이용한 수술법 등을 전수할 예정

○ 총사업비는 300억엔(약 3천억원)으로 원조자금을 지원하는 일본국제협력기구(JICA)가 최대 70%까지 자금을 지원할 계획

- 일본 ODA를 담당하는 JICA가 병원 수요조사 등을 거쳐 후보지를 결정하면 '15년부터 순차적으로 착공을 시작

□ **도요타통상은 보안업체 세콤, 인도 기업 등과 합작으로 2014년 인도 방갈로르에 병원을 개원하였으며 일본 ECA인 JBIC은 최초로 의료사업에 지분을 투자**($10.5백만)

○ 일본 기업 최초로 인도 병원 경영에 진출한 사례로 288개 병상 규모로 설립

- 뇌신경외과, 정형외과를 중심이며 외상센터와 재활센터를 병설할 계획

○ 각 사의 노하우를 결합하고 시너지를 창출하는 컨소시엄을 구성

- 도요타 통상은 의료기기 및 자재 조달 지원[22]

- 세콤은 최신 치료법 전수, 의료서비스 교육 등 병원 전체 경영 담당

· 일본내 18개 병원 운영과 자택진료, 간호서비스 사업과 집-검진센터·병원 등을 ICT로 연결하는 시스템 구축 사업을 추진

- 인도 키를로스카르 그룹은 행정당국과 조율, 토지·건물 정비, 채용을 담당

□ **의료법인 Kitahara Neurosurgical Institute(KNI)[23]는 캄보디아에 구급병원 개설시 병원 운영과 의료보험을 패키지로 수출하는 전략을 추진**

○ 캄보디아는 오토바이 보급 증가로 교통사고가 급증하고 있으나 의료수준이 낮고 의료보험제도도 제대로 정비돼 있지 않음

○ 이에 KNI는 병원 운영 및 의료보험을 함께 제공함으로써 고가의 의료기기를 구비한 구급병원 치료에 대한 환자의 청구 부담을 낮추고자 함

- 일본의 생명/손해보험이 캄보디아 내 의료보험 서비스를 전개할 수 있도록 정부간 협상을 추진

22) '12년 Life & Medical 사업부를 신설하고 해외 의료기기기업에 출자하는 등 해외 의료관련 사업 강화를 추진

23) 도쿄 키타하라국제병원 등 4곳의 의료기관을 운영

V. 의료기관의 해외진출 계획

□ **대형 병원들은 위험이 비교적 낮은 위탁운영과 검진센터를 통해 중국, 중동 등에 진출할 계획**

○ 서울대병원은 UAE의 왕립 쉐이크 칼리파 병원을 위탁 운영하며 5년간 1조원의 수익을 창출할 것으로 예상

- 총 인력의 약 20%를 한국에서 파견할 계획이며 국내에서 병원 위탁운영 경험을 보유(보라매 병원)

○ 연세의료원은 중국 신화진 그룹[24]과 합작으로 세브란스 브랜드로 종합병원 설립을 추진

- 연세의료원은 브랜드, 의료, 경영, 전산 시스템 기술을 제공하며 신화진 그룹은 자본 및 인프라, 의료시설과 장비, 정부 인허가, 마케팅을 담당

- 연세의료원은 지분 참여(10%) 및 총 인력의 약 20%를 한국에서 파견할 계획

□ **차병원은 중국 북경에 불임센터 및 고급 검진센터 '차움' 설립 및 미국 병원 인수를 추진**

○ 중국 유니헬스케어와 중국내 600평 규모의 불임센터 건립을 추진

- 차병원은 의료기술과 의료진, 병원 운영 등의 기술을 제공하고 유니케어헬스는 설립에 필요한 건물과 투자 허가 등의 사업 부분을 담당

○ 차움은 북경을 시작으로 홍콩, 상해 등 대도시 중심으로 거점을 확대할 계획

○ 2015년에 미국 병원을 추가 인수할 계획을 보유

□ **하나로 의료재단, 대전 선병원은 중국 건강검진 사업, 세종병원은 베트남에 심장전문 종합병원 프로젝트를 추진중**

○ 하나로 의료재단은 중국 파트너와 합자 형태로 검진센터 1호점을 설립하였으며 현재 2, 3호점에 대해 준비중

○ 대전 선병원도 중국 파트너와 건강검진 센터 설립을 추진중

- 검진센터는 의사가 많이 필요하지 않아 해외 진출이 용이함

○ 세종병원은 GS건설이 개발하는 베트남 나베 신도시 프로젝트에 심장전문 종합병원 사업에 참여(300병상 규모)

24) 중국 민영기업중 187위 규모의 회사

□ 111개 기 진출 기관중 78개 의료기관이 해외진출을 계획중

< 주요 병원의 해외진출 계획 >

기관명	국가	사업 내용
서울대병원	UAE	· 왕립 쉐이크 칼리파 병원 위탁운영(5년, 248병상)
연세의료원	중국	· 중국 신화진그룹과 협력하여 칭다오에 세브란스 브랜드로 종합병원 설립 추진(1,000병상 규모) · 이싱 지역에 건강검진센터 설립
서울성모병원	UAE	· VPS 헬스케어와 합작으로 검진센터, 암센터 설립
삼성서울병원	사우디	· 킹파드왕립병원과 뇌조직은행 시설 구축, 의료진 교육과 기술이전
차병원	중국	· 유니헬스케어그룹과 협력하여 불임센터 설립 · 고급 검진센터 '차움' 설립
	미국	· 병원 인수 추진
하나로의료재단	중국	· 중국 디안진단(검진 수탁기관)과 합작으로 건강검진센터 설립
대전선병원	중국	· 합작으로 건강검진센터 설립
세종병원	베트남	· 냐베 신도시에 심장전문 종합병원 건설 추진

자료: 매일경제 등 언론보도 종합

VI. 결론 및 시사점

□ **의료기관의 해외진출은 초기 단계로 진입장벽 해소 및 진출 지원을 위해서는 정부의 전방위적 지원이 필수적임**

○ 의료 서비스 제공을 위해서는 의사면허가 필수적이므로 정부간 채널을 활용하여 의사면허 인정, 비자 등의 문제 해결 노력 필요

- 한국 의사면허가 해당국에서 통용되거나 한국 의사 면허 소지자가 현지 면허를 쉽게 취득할 수 있도록 외교적 노력이 필요

○ 국내 중심의 사업구조로 해외 진출 경험이 부족하여 해외 진출 전 과정에 걸쳐 사업 발굴, 기획, 금융자문 등을 제공할 전담기관이 필요

- 보건산업진흥원, 코트라가 국가별 시장 정보 제공, KMH가 의료수출 및 컨설팅을 제공하나 각 기능이 분리되어 의료기관이 종합적인 지원을 받기 어려움

○ 해외사업 경험 확보를 위해 ODA를 활용하여 개도국앞 의료서비스 지원[25]을 확대하고 세계은행, WHO 등 국제기구와의 협력방안 모색도 바람직

- 현재 ODA는 병원건설 및 기자재 공급 중심으로 병원 건설 후 현지국의 의료진 및 운영 역량 부족으로 운영이 원활하지 못함

□ **해외 성공모델이 부재한 상황에서 병원의 사업성 악화[26] 등으로 상업금융기관의 자금 조달이 어려워 정책금융 지원이 필요**

○ 정책금융의 지원은 초기 마중물 역할을 수행하여 상업금융기관의 참여를 확대할 수 있음

□ **위탁경영, 직접 경영을 통한 투자회수 등 한정된 사업 모델에서 종합상사/건설사와 동반한 PPP 참여, 신도시 개발과 연계, 고정고객을 확보한 현지기업과의 협력관계 구축 등 다양한 사업모델을 구축할 필요가 있음**

○ 아랍의 봄 이후 중동의 병원 발주 확대, 병원 민영화가 진행되는 터키에서 신규 병원 PPP 사업 기회 증가

- 체제 안정화를 위해 복지 예산을 강화하는 개발도상국의 병원 발주가 확대되고 있으며 정부 보증하에 의료기술, 건설, 금융의 종합개발 사업 형태로 진출 가능

- 프로젝트 기획·발굴, 컨소시엄 구성, 건설, 금융조달 등 디벨로퍼 역량을 보유한 종합상사, 건설사와 동반진출시 해외사업 위험을 감소시킬 수 있음

○ 신흥국 신도시 개발 및 의료복합단지 추진을 Turn key 형식으로 제안 가능

○ 현지 기업과 파트너쉽 구축시 현지 네트워크 또는 고정고객을 보유한 기업과의 협력을 통해 현지에서의 낮은 인지도를 극복하고 안정적인 수익기반을 창출할 수 있음

□ **일반 진료과목은 의료 서비스 경험이 중요하여 언어 및 문화적 장벽이 높으므로 전문성 있는 분야를 중심으로 진출하는 것이 성공 가능성을 높힐 수 있음**

○ 일반 진료과목은 현지 병원 또는 현지에 기 진출한 해외 병원과의 경쟁에서 경쟁우위를 확보하기가 어려움

○ 전문성이 있는 분야를 중심으로 진출시 현지 의료기관과의 차별화가 가능

25) EDCF를 통해 34건의 병원사업(건설·기자재 공급)에 4,349억원을 지원

26) 국내 3대 병원중 의료이익을 창출하는 곳은 아산병원이 유일하며 서울대병원과 삼성병원은 지속적인 적자가 발생