

**경상북도 관광공사(GTC) 운영
발전 방안 연구**

2012. 9

경상북도

제 출 문

경북도지사 귀하

본 보고서를 『경상북도 관광공사(GTC) 운영 발전방안 연구』 용역의 최종 성과품으로 제출합니다.

2012. 9.

(사)경북정책연구원

이 사 장 임 배 근

목 차

연구진

■ 연구총괄

책임연구원 김규호 (경주대학교 관광레저학과 교수, 경영학박사)

■ 연구진행

위촉연구원 성홍모 (경북정책연구원 연구위원, 경영학박사)

연구원 이태균 (경북정책연구원 연구위원, 관광학박사)

연구원 김미승 (경북정책연구원 연구원, 관광학박사과정수료)

연구원 양춘모 (경주대학교 일반대학원 관광학과 석사과정수료)

■ 연구자문

자문위원 김용재 (한국관광공사 경북지부)

자문위원 서철현 (대구대학교 교수)

자문위원 송재일 (대구경북연구원 지역관광팀장)

자문위원 임정빈 (한국관광개발연구원 이사)

■ 경상북도

도지사 김관용

문화체육관광국장 김상준

문화체육관광과 관광진흥과장 전화식

문화체육관광과 관광진흥계장 구의서

문화체육관광과 관광진흥과 담당자 김호기

I. 과업개요

| | |
|-----------|---|
| ① 배경 및 목적 | 1 |
| ② 시간적 범위 | 1 |
| ③ 내용적 범위 | 2 |
| ④ 추진 과정 | 3 |

II. 경북관광 여건분석

| | |
|-------------|----|
| ① 환경변화 | 5 |
| ② 관광비전 | 32 |
| ③ 관광자원 | 36 |
| ④ 관광수요 | 44 |
| 수 관광개발계획 | 50 |
| ⑥ 경북관광 종합분석 | 54 |

III. 경북관광공사(GTC) 현황분석

| | |
|---------------|----|
| ① 설립배경 및 목적 | 57 |
| ② 조직 및 인력구성 | 59 |
| ③ 주요 추진사업 | 62 |
| ④ 경영분석 | 65 |
| 수 경북관광공사 종합분석 | 71 |

IV. 경북관광공사(GTC) 기능 및 역할

| | |
|---------------------|----|
| ① 기본방향 | 73 |
| ② 사례조사 | 74 |
| ③ 경상북도 관광조직 | 84 |
| ④ 경상북도 관광조직 체계 | 88 |
| 수 경북관광공사 기능 및 역할 설정 | 92 |

I

과업개요

1 배경 및 목적

■ 과업배경

- 경상북도관광공사(GTC) 설립에 따른 지역 관광산업의 종합적 업무체계 구축과 관광산업 발전을 위한 think-tank 역할을 수행할 지역관광조직(RTO)의 새로운 기능 및 역할 설정을 통한 경영의 대전환점이 필요함
- 기존 조직인력을 최대한 활용하고 선진 경영과 전문적인 사업추진으로 경상북도관광공사(GTC)의 경쟁력 제고를 위한 새로운 정책방향 도출이 필요함

■ 과업목적

- 경상북도관광공사(GTC) 설립을 위하여 경북관광개발공사(KTDC) 인수를 위한 계약 체결(2012. 3. 26)로 향후 지역관광공사로서의 발전방안과 경영합리화는 물론 경상북도 관광의 종합적인 업무체계 구축에 따른 경영합리화 방안을 모색하는데 목적이 있음
- 이를 위해 경북관광 환경변화와 지역 관광산업 도약을 위한 종합적인 관광업무 체계를 구축하여 경상북도관광공사(GTC)의 기능 및 역할을 설정함
- 경상북도관광공사(GTC)의 기능과 역할에 맞는 조직, 인력, 재정 등의 경영합리화 방안을 모색하고, 지역관광조직(RTO)으로서 경쟁력을 제고 및 독자 지방공기업으로 자립할 수 있는 수익모델을 발굴함

2 시간적 범위

■ 시간적 범위 : 2012. 6 ~ 2012. 9 (착수일 기준 - 90일)

V. 경북관광공사(GTC) 경영활성화 방안

- 1 경영활성화 전략 95
- 2 합리적인 조직개편 99
- 3 효율적인 인력운용 110
- 4 안정적 재원조달 113

VI. 경북관광공사(GTC) 경영수지분석

- 1 분석전제 121
- 2 경북도청에서 경북관광공사로 이관 업무 121
- 3 경상북도 및 각 지자체 추진사업의 위탁사업 125
- 4 신규 사업을 통한 향후 5년간 추정수지분석 127

VII. 정책제언

- 1 경북관광공사 운영의 기본방향 131
- 2 경북관광공사 발전을 위한 운영방안 132
- 3 장기발전 과제 132
- 4 기대효과 133

3 내용적 범위

■ 관광정책의 환경변화와 주변 관광트랜드 등 여건 분석

- 국토종합계획과 경북종합계획, 낙동강 사업, 문화부의 제3차 관광개발기본계획 등 경북관광을 둘러싼 주변 환경변화를 수용하는 마스트플랜 마련
- 경상북도의 중·장기 관광계획 및 제5차 경북권 관광개발계획 등을 분석하여 관광개발 정책방향 제시

■ 경영활성화를 위한 경북관광공사(GTC) 현황분석

- 경북관광개발공사(KTDC)에서 경북관광공사(GTC)로 전환 후 조직, 인력 업무 등에 대한 일반 현황 분석과 현재 사업을 중심으로 향후 경영수지 분석을 통한 경영활성화 시사점 도출

■ 지방관광기구(RTO)로서 기능 및 역할 설정

- 타 시도 관광관련 지방공기업의 경영혁신 사례 및 우수사례 비교분석을 통한 지방관광조직(RTO)의 기능 및 역할을 도출
- 경상북도 내 관광관련 조직에 대한 기능 및 역할 도출과 경북관광공사(GTC) 설립 후 새로운 경상북도 관광조직체계 구축
- 타 시도 유사사례 및 경북 관광조직체계 상 경북관광사업 발전의 선도적 역할을 수행하게 될 경북관광공사(GTC) 기능과 역할 설정

■ 합리적인 조직·인력 운영 활성화 방안 제시

- 국가관광행정기구(NTA)와 국가관광조직(NTO), 타 시도 지방관광행정기구(RTA)와 지방관광조직(RTO)간의 업무관계에 대한 비교 검토를 통한 경상북도와 경북관광공사(GTC)와 관계 정립 등
- 새롭게 설정된 경북관광공사(GTC)의 기능과 역할을 효율적으로 수행할 수 있는 조직구조, 인력운용, 재원조달 등 경영 활성화 전략 도출을 통한 활성화 방안 마련 및 신규 사업 발굴에 따른 경영수지 분석 등

4 추진과정

| 추진일정 | 추진절차 | 추진방법 | 비고 |
|--------|-----------------|--|-------|
| I 단계 | 여건 및 사례조사 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광정책의 환경변화 • 경북관광여건 및 변화 • 경북관광의 미래 비전 • 타 시/군 유사 사례조사 및 분석 | 착수 보고 |
| | 종합분석 | <ul style="list-style-type: none"> • 여건분석을 종합하여 과업과제 제시 | |
| II 단계 | GTC 현황분석 | <ul style="list-style-type: none"> • GTC 일반현황(조직, 인력 등) • GTC 주요 사업추진 현황 • GTC 경영수지 예측(현재사업기준) | 중간 보고 |
| III 단계 | GTC 기능 및 역할 설정 | <ul style="list-style-type: none"> • 타 시/군 유사조직 사례분석 • 경북 도내 관광관련 조직의 기능 역할 분석 • 경북 관광조직체계 구축(업무분장) • GTC 기능 및 역할 설정 | |
| IV 단계 | GTC 경영활성화 방안 도출 | <ul style="list-style-type: none"> • 경상북도와 GTC의 관계 정립(업무이관 등) • 경영활성화를 위한 전략도출 • 전략별 활성화 방안 마련(조직, 인력, 재정 등) • 경영수지 분석 등 | 최종 보고 |
| V 단계 | 최종결과물 제출 | <ul style="list-style-type: none"> • 한글보고서 작성(보고회 등 수정내용 포함) • 최종 보고서 납품 | |



▲ 중간보고회(2012. 8. 16)



▲ 최종보고회(2012. 9. 6)

II

경북관광 여건분석

1] 환경변화

1. 일반환경 변화

■ 초고령화 사회로의 진입속도 세계에서 최고

- 한국의 고령화는 급속히 진행되고 있으며, 출산율 저하와 의료기술의 발달로 2018년에는 65세 이상 인구 비중이 14%를 넘는 고령사회, 2026년에는 65세 이상 노인인구가 20%를 넘어 초고령화 사회로의 진입 전망
- 최근 고령화의 주체인 베이비붐 세대는 대부분 은퇴 후에도 경제적 능력이 있어 자신의 삶을 즐기거나 하는 성향을 나타내고 있으며, 점차 사회전반적인 여건이 노인층을 중심으로 변화 될 것으로 전망

■ 이주를 넘어 다문화사회 도래

- 결혼이민자의 증가, 외국 인력의 급증 및 우리나라의 세계화 진전에 따라 체류 외국인이 급증하여 국내 다문화 현상이 빠르게 확산됨
- 국내 경제규모 확대와 개방화, 정부의 제도 변화, 국제 교류의 증가, 외국인 유학생의 급증, 국제결혼의 증가, 저출산·고령화 사회로의 진입에 따른 인력 부족 등으로 다민족 다문화 사회가 가속화 됨

■ 그리노믹스(Greenomics)산업이 새로운 경제 질서와 헤게모니로 등장

- 정보기술(IT)과 환경, 에너지 기술을 결합한 새로운 동력을 찾아내는 비즈니스 모델로서 그리노믹스가 새로운 개념으로 등장함
- 정부는 새로운 국가발전 패러다임으로 녹색성장을 제시하고 2009년 관광산업

녹색성장 기본구상을 수립하여 중장기 정책전략을 제시함

■ 융·복합에 따른 최첨단 기술을 통한 산업 간 변화 발생

- IT, BT, NT 등 기술 융합 현상에 따른 신산업 창출 및 형태 변화 등으로 핵심강국으로 부상하여 경제·사회에 혁명적 변화가 발생할 것으로 전망됨
- 기술 수명 단축과 투자 대형화에 따라 연구개발 아웃소싱이 확대되고 연구 개발서비스업이 성장할 것으로 전망됨

■ 세계경제 속에서 한국경제의 중요성과 영향력 증대

- 한국의 실질적 GDP는 2005년 말 예상치 8,140억 달러에서 2010년 1조 2,900억 달러, 2025년 2조 6,250억 달러, 2050년 3조 6,840억 달러로 증가하여 2050년에 세계 13위의 경제규모를 달성할 것으로 전망

■ 국내 서비스 산업의 고도화·고급화 확산

- 정부는 선진국에 비해 취약한 국내 서비스 산업의 구조를 통신, 금융, 광고 등 지식기반서비스를 부가가치 산업 위주로 재편성하고, 콘텐츠와 인프라 구축을 통해 관광, 문화, 레저산업의 고급화·고도화를 추진함
- 이를 위해 2006년 서비스 사업 경쟁력 강화를 위한 종합대책을 수립한 이후 총 3단계에 걸쳐 세부 전략을 추진하는 중에 있음

■ 삶의 질 향상을 위한 자연 생태계 보호 요구 증대

- 급속한 산업화·도시화에 따른 환경오염이 가중되었으며, 이에 따라 삶의 질 추구하고 더불어 환경개선 및 자연생태 보존에 대한 요구가 점차 증가됨
- EU, 미국, 일본, 중국 등 주요국들은 탄소 및 제품 환경 규제를 점차 강화하는 추세에 있지만, 우리나라의 대응력은 상대적으로 낙후되어 산업경쟁력을 저하시키고 있음

■ 에너지 다소비 산업에 대한 의존도 감소와 저항감 증대

- 우리나라는 화석연료 중심의 에너지 다소비형 산업구조를 가지고 있으며, 화석연료 고갈로 인한 대체에너지 개발에 대한 요구가 증가됨
- 경제·사회구조를 둘러싼 환경구조는 점차 친환경적, 자연친화적 등 환경을 우선시하고 있으며, 이러한 경향은 지속될 전망이다

■ 녹색성장을 국가전략 기조로 설정하여 체계적 추진

- 정부는 2009년 '녹색성장 국가전략 및 5개년 계획'을 수립하여 저탄소 녹색성장과 관련한 최상위 국가계획으로 저탄소 녹색성장을 위한 국가 정책의 실행 방안을 구체화 함

■ 지역의 글로벌 경쟁력 확보를 위한 지역 간 연계구조 변화 예상

- 도시와 지역이 국가의 경쟁력을 견인하고 광역단위의 경쟁력 강화가 글로벌 시각에서 핵심적인 지역발전 정책으로 대두됨
- 개별 공간단위로서 지역이 아닌 지역 간 연계구조를 통한 다중심 지역 체계, 지역 간 연계·협력 체계로 변화됨
- 정부는 글로벌 경쟁체제에 적합한 국토구조 변화를 위해 초광역 개발권 ~ 광역경제권 ~ 기초생활권으로 신(新)지역발전체계를 수립하고 추진전략을 마련하고 있음

■ 저탄소 녹색성장 지향형 新그랜드 녹색 국토 공간 구축 추진 가속

- 환경과 경제가 함께하는 자원 순환형 녹색국토 가치를 정립하고, 새로운 국책 사업으로 환경을 우선하는 개념을 도입하여 점차 국토공간을 녹색화로 추진하고자 하는 노력이 지속되고 있음
- 특히 녹색교통 수단의 활성화를 통해 녹색교통체계를 구축하고자 철도 및 연안해운의 부담률을 높이고, 자전거 이용 문화 확산 기반을 마련하는 세부 전략을 추진 중에 있음

2. 관광환경 변화

가. 국제환경 변화

■ 세계 금융위기의 지속

- 2008년 글로벌 금융위기의 여파가 실물경기 침체로 이어지면서 2009년 선진국 경제는 제2차 세계대전 이후 처음으로 마이너스 성장(-3.3%)을 기록함
- 하지만 2009년 상반기부터 시작된 신흥국들의 경기회복 움직임이 미국 등 선진국으로 확대되면서 세계경제는 전반적으로 회복국면에 진입하고 있는 상태임
- 또한 2010년 각국의 재정정책에서 2009년의 재정부분 확대기조는 유지할 것으로 전망되고 있으며, 최근의 두바이와 그리스 사태 등과 같은 국가적 금융불안이 발생하고 있으나, 2008년 글로벌 금융위기와 같은 파급력은 없을 것으로 분석되고 있음

▼ 세계 주요국 경제성장률

(단위 : %)

| 구분 | 2009년 | | | 2010년(전망치) | | |
|----|-------|------|------|------------|-----|-----|
| | 상반기 | 하반기 | 연중 | 상반기 | 하반기 | 연중 |
| 미국 | -3.6 | -1.3 | -2.4 | 2.3 | 1.9 | 2.1 |
| 유럽 | -4.9 | -3.1 | -4.0 | 1.0 | 0.9 | 1.0 |
| 영국 | -5.5 | -4.2 | -4.8 | 0.6 | 1.0 | 0.8 |
| 일본 | -7.2 | -2.9 | -5.1 | 1.7 | 0.6 | 1.1 |
| 중국 | 7.1 | 9.9 | 8.7 | 9.9 | 9.6 | 9.8 |
| 인도 | 5.9 | 7.7 | 6.8 | 7.9 | 7.5 | 7.7 |

자료: 삼성경제연구소, 2010년 세계경제 및 한국경제 전망, 2010

■ 금융위기 지속에 따른 관광행태의 변화

- 관광은 소비재로 환율, 금리, 세계경제 변화에 매우 민감한 산업으로 2008년 세계 금융위기로 인해 전 세계적으로 관광산업이 크게 위축되었음
- 2008년의 금융위기에 따른 원화가치 하락으로 해외로 출국하는 아웃바운드 여행객 수는 급감하였으나, 일본을 중심으로 한 인바운드(inbound) 관광객이 급증하는 현상이 발생하였음

▼ 세계 주요국 경제성장률

(단위: 원, 명)

| 구분 | 2008년 | | | | 2009년 | | | |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 1분기 | 2분기 | 3분기 | 4분기 | 1분기 | 2분기 | 3분기 | 4분기 |
| 엔화대 원화값 | 908.6 | 973.2 | 989.3 | 1,421.8 | 1,509.7 | 1,322.9 | 1,325.4 | 1,302.0 |
| 일본인 입국자수 | 178,259 | 184,027 | 190,767 | 239,680 | 839,524 | 649,487 | 744,255 | 745,682 |

자료: 통계청, 출입국·외국인 정책본부, 2009

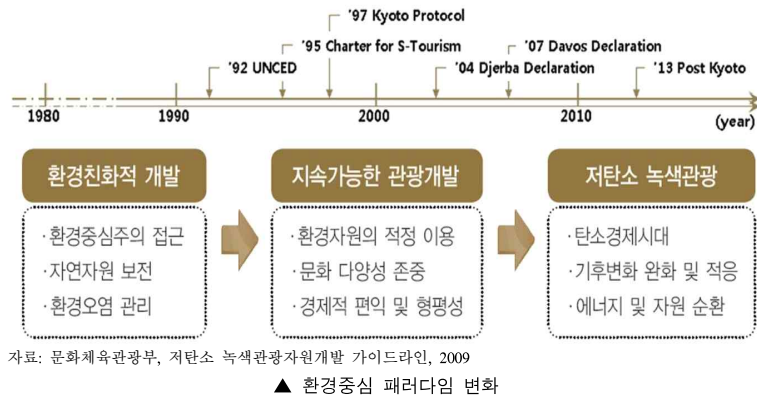
- 금융위기에 따른 환율상승과 유가상승 등으로 인해 해외여행은 장거리 여행보다 단거리·역내 여행 위주로 변화하고 있으며, 관광객은 실속형 저가여행상품을 통해 숙박비, 식음료비 등을 절약하려는 경향을 보이고 있음
- 금융위기의 회복기조가 지연될 경우, 관광상품 구매력 약화에 따른 수요위축으로 관광 참여율이 점차 감소할 것으로 전망됨
- 또한 관광행태 측면에서도 고급 리조트시설보다는 생태체험, 자연관광, 문화관광 등 적은 비용으로 즐길 수 있고 체험할 수 있는 관광에 대한 선호도가 증가할 것으로 예측됨

■ 환경 중심 패러다임의 지속적 확산

- 세계는 지금 기후변화로 상징되는 '환경'위기와 고유가라고 대표되는 '자원'위기에 동시 직면해 있음
- 이러한 기후변화 문제에 대응하기 위한 가장 중요한 정책으로 기후변화의 핵심인 지구 온난화 현상의 주요 원인이 되는 이산화탄소 배출량을 최소화하는 방안이 전 세계적으로 이슈화 되고 있음
- 사회적·환경적 가치에 중대한 영향을 미치는 기후변화는 세계 관광전략의 틀 작성에 중요한 요인이 되고 있으며, 관광업계에서 친환경적 시설과 서비스에 대한 욕구가 증대됨에 따라 에코가이드, 에코프로그램 등 친환경관광 인증프로그램이 대두되고 있음
- 주요 선진국들은 환경교육에 대한 재정적·제도적 지원을 활발히 진행하고 있

으며, 국내에서도 지속가능성 개념에 입각한 자원 재생산적 관광개발 개념의 도입과 환경규제에 대한 적극적 대응이 필요함

- 21세기에는 환경이 국가경쟁력의 주요 요소로 부각되면서 환경보존의 중요성에 대한 인식과 관심이 더욱 증대되고 있으며, 관광부문에서는 지속가능한 관광에 대한 국제적, 정책적 중요도가 확대되면서 자연환경을 보전하면서 체험하는 자연친화적 관광행태를 중심으로 한 'New Tourism'이 부상하고 있음
- 호주는 청정의 자연 및 문화를 경험하는 20개 명소를 지정하여 브랜드화하고 상품화하고 있음



■ 관광시장 선점을 위한 국가간 경쟁심화

- 글로벌 시대의 세계관광시장은 끊임없는 성장을 지속할 것으로 전망되며, WTTC(세계여행관광협회)는 2018년까지 관광산업이 세계 GDP의 10.5%, 총 고용의 9.2%를 점유할 것으로 전망하였음
- 이와 같이 관광산업이 21세기 새로운 성장 동력산업으로 부상함에 따라 세계 선진국은 물론 저개발 빈곤 국가들도 고용창출과 외화획득을 위해 경쟁적으로 관광산업을 국가 전략산업으로 육성하고 있음
- 세계 각국은 치열한 유치경쟁 속에서 한·중·일 지역을 중심으로 한 동북아시아를 다양한 정책적, 제도적 지원을 통해 관광산업을 육성함과 동시에 국제

관광객 유치를 위한 노력을 전개 중임

- 특히 일본은 'Visit Japan Campaign(VJC)'을 지속적으로 추진하여 2007년 외래관광객 800만 명 유치에 성공하였으며, 중국은 2008년 베이징 올림픽과 2010년 상하이세계엑스포 등 대규모 국제행사 유치를 계기로 관광선진국으로 도약하고자 노력하고 있음

■ 한·중·일 동북아시아의 치열한 관광거점 육성사업

- 세계관광기구(UNWTO)가 2018년 동아시아·태평양지역이 세계 6대 관광권역 중 유럽지역에 이어 두 번째로 높은 수준의 관광객을 유치할 것으로 전망함에 따라 한·중·일 3개국은 동북아 지역의 관광거점이 되고자 대규모 관광개발 사업을 추진하고 있음
- 중국은 유니버설 스튜디오 유치를 비롯해 디즈니랜드, 카지노, 컨벤션 등 관광인프라 구축사업을 전방위적으로 추진해 오고 있음
- 특히 3대 핵심경제지역인 광둥성, 상해, 북경을 중심으로 통합경제권을 형성하고 각 지역의 대도시를 중심으로 관광거점을 육성하기 위한 노력을 추진하고 있음
- 일본은 동경과 오사카를 중심으로 한 관광레저산업 육성을 추진해 왔으며, 최근에는 제2디즈니랜드, 동경롯데월드, 아토펙랜드 등 대규모 관광 위락시설 건설을 추진 중에 있음
- 국내에서는 정부와 지방자치단체 주도로 동·서·남해안 지역에 대규모 관광레저단지 조성을 추진하고 있음

나. 국제 관광시장 현황

■ 세계 관광시장 성장 추이

- 세계관광시장은 2001년의 9·11테러 및 경기침체, 2003년의 이라크전쟁 및 사스 등 여러 악재의 발생으로 인해 일시적으로 하락세를 보였으나, 이후 최근 6년간(2003~2009) 약 2.9%의 증가율을 보이며 성장함

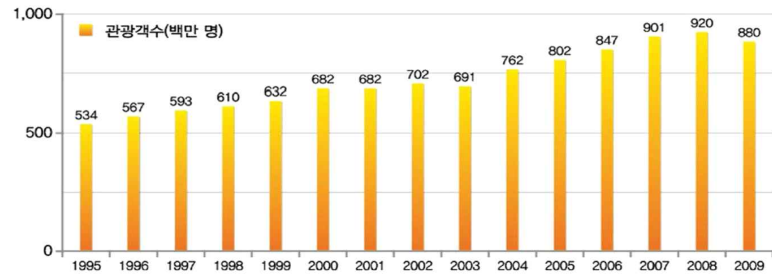
- 세계관광기구(UNWTO)에 의하면 국제관광객수는 2004년에 시작된 상승세를 토대로 2007년 9억 명을 돌파하였으며, 2008년 9억 2천만 명으로 증가하였음
- 2004년 이후 연간 성장률은 세계관광기구의 장기 전망치인 4.1%를 상회하는 높은 추이를 보였으나, 2009년은 전년대비 -4.3%로 성장세는 크게 둔화된 것으로 나타났는데 이는 2008년 말부터 시작된 서브프라임 사태에 의한 금융위기, 환율변동, 유가상승 등 세계경기 침체에 따른 것으로 판단됨

▼ 세계 관광 성장 추이

(단위: 백만명, %)

| 구분 | 2003년 | 2004년 | 2005년 | 2006년 | 2007년 | 2008년 | 2009년 |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 관광객수 | 691 | 762 | 802 | 847 | 901 | 920 | 880 |
| 증가율 | △1.6 | 10.3 | 5.2 | 5.6 | 6.4 | 2.1 | -4.3 |

자료: UNWTO, World Tourism Barometer, 2010



▲ 세계 관광성장 추이

- 글로벌 경제위기로 인한 관광객수 감소현상은 2009년에 두드러지게 나타나 2008년 대비 4.3%가 감소한 8억 8천만 명으로 조사됨
- 그러나 2009년부터 시작된 경제위기에 대한 회복세가 나타나면서, 향후 세계관광객수는 다시 성장할 것으로 전망되고 있음

■ 대륙별 세계 관광객수

- 2009년 대륙별 관광객 점유율을 보면 유럽이 52.2%로 가장 높고, 아시아태평양 20.5%, 미주 15.9%, 중동 6.0%, 아프리카 5.4% 순으로 나타남
- 대륙별 성장률을 보면, 점유율 1위를 차지하고 있는 유럽이 북유럽, 서유럽 지역의 경제악화로 인해 2008년 대비 5.6% 감소하였으며, 20.5%를 점유하고 있는 아시아태평양지역 또한 전년대비 하락세(1.9%)를 보인 것으로 나타남
- 전년대비 성장률은 아프리카 지역만 5.1%로 성장세를 나타내었으며, 나머지 지역은 미주 -5.1%, 중동 -5.6%로 마이너스 성장률을 보임

▼ 대륙별 세계 관광객수

(단위: 백만명, %)

| 구분 | 관광객수 | | | | | 2009년 점유율 | 성장률 (08/09) |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------|-------------|
| | 2000년 | 2005년 | 2007년 | 2008년 | 2009년 | | |
| 전 세계 | 682.2 | 804.8 | 908.3 | 919.6 | 880.3 | 100.0 | △4.3 |
| 유럽 | 392.4 | 441.6 | 488 | 487.1 | 459.7 | 52.2 | △5.6 |
| 아시아태평양 | 109.3 | 154.7 | 185.4 | 184.1 | 180.5 | 20.5 | △1.9 |
| 미주 | 128.2 | 133.4 | 142.5 | 147.1 | 139.6 | 15.9 | △5.1 |
| 아프리카 | 27.9 | 37.3 | 44.9 | 45.7 | 48.0 | 5.4 | 5.1 |
| 중동 | 24.4 | 37.8 | 47.5 | 55.6 | 52.5 | 6.0 | △5.6 |

자료: UNWTO, World Tourism Barometer, 2010

- 빠른 경제성장을 이룩하고 있는 중동지역은 새로운 관광목적지로 주목받으며 높은 성장률을 보이며 증가하는 추세였으나, 2009년에는 글로벌 경제위기의 여파로 -5.6%로 감소세를 보임

다. 국제관광시장의 전망

- 세계관광시장은 2010년에는 연간 10억 명, 2020년에는 연간 15억 명 이상 (세계인구의 약 20%)이 국제관광에 참여할 것으로 예측하였으며, 2020년까지 연평균 4.1%씩 성장할 것으로 전망함
- 이 중 아시아·태평양지역의 국제관광객수는 2010년 1억 9,500만 명, 2020년 3억 9,700만 명으로 세계 관광시장 점유율은 2010년 19.4%, 2020년 25.4%로 증가할 것으로 예상되며, 세계 관광수입은 2010년에는 7천 6백억 달러, 2020년에는 2조 달러에 달할 것으로 전망되었음

▼ 국제관광시장 전망

| 구분 | 1998년 | 2010년 | 2020년 |
|----------|---------------|---------------|----------------|
| 국제관광객 | 약 6억 3,700만 명 | 약 10억 명 | 약 15억 6,000만 명 |
| 관광수입 | 약 4,447억 달러 | 약 7,642억 달러 | 약 20,000억 달러 |
| 아태지역 관광객 | 약 8,700만 명 | 약 1억 9,500만 명 | 약 3억 9,700만 명 |
| | 세계관광시장의 13.7% | 세계관광시장의 19.4% | 세계관광시장의 25.4% |

자료: UNWTO, Tourism 2020 Vision(홈페이지)

■ 중국의 급성장과 동북아 관광시장의 경쟁 심화

- 동북아관광객수는 1995년 4,400백만 명에서 2020년에는 2억 4,400백만 명으로 증가하여 연평균 6.7%의 성장률을 보일 것으로 예측되며, 2020년 국제관광객 4명 가운데 1명이 동아시아·태평양 지역을 방문할 것으로 전망됨
- 아시아지역의 관광객 증가율은 중국(7.8%)을 중심으로 약 6.7%의 높은 성장세를 보일 것으로 전망되고 있으며, 향후 세계 관광시장은 아시아 지역을 중심으로 성장할 것으로 예측되고 있음
- 중국은 동북아시아에서 급격히 성장하여 2020년 동북아시아 지역의 최대 관광시장이 될 것으로 보임
- 각국은 글로벌 테마파크 및 박람회 등의 유치를 통해 관광선진국으로 도약하기 위한 대규모 투자를 진행하는 등 향후 동북아 관광시장의 선점을 위한 관광객 유치경쟁이 더욱 치열해질 것으로 전망됨

▼ 동북아 국제관광객 예측

(단위: 백만명, %)

| 구분 | 관광객 | | | 연평균 성장률 1995~2020년 |
|----------|-------|-------|-------|-----------------------|
| | 1995년 | 2010년 | 2020년 | |
| 동아시아/태평양 | 81 | 195 | 397 | 6.5 |
| 동북아시아 | 44 | 109 | 224 | 6.7 |
| 중국 | 20 | 62 | 130 | 7.8 |
| 홍콩 | 10 | 23 | 57 | 7.1 |
| 한국 | 4 | 7 | 10 | 4.1 |
| 일본 | 3 | 7 | 10 | 4.5 |

자료: UNWTO, Tourism 2020 Vision(홈페이지)

라. 새로운 패러다임의 등장: 녹색성장(Green Growth)

■ 등장배경

- 세계는 지금 고유가로 대표되는 자원위기와 지구온난화 등 기후변화로 상징되는 환경위기에 동시 직면해 있으며, 이러한 기후변화 문제는 기상재해, 생태계 파괴 등을 통해 인류의 생존을 위협하고 있음
- 평균기온의 상승, 해수면 상승, 폭설 및 강수량 증가 등의 기후변화는 가속화될 전망이며, 이는 생태계, 산업, 경제, 생활양식 전반에 광범위한 파급효과를 미칠 것으로 예상됨
- 선진국의 온실가스 배출규제가 새로운 무역장벽으로 등장함에 따라 저탄소형 산업구조로 변화할 전망이며, 농수산 서식지변화 및 기후변화에 따른 주거문화 등 생활·문화양식의 변화를 유발할 것으로 전망됨

■ 주요국의 대응전략

- 녹색성장이 국제정치적 새로운 패러다임으로 등장하고 미래 국가경쟁력의 핵심으로 대두됨에 따라 주요 선진국들은 녹색경쟁에서 우위를 차지하기 위해 친환경·친생태적 녹색성장을 핵심적 국가발전 전략으로 채택하는 등 발 빠르게 대응하고 있음

▼ 주요국의 기후변화 대응전략

| 구분 | 대응 전략 |
|----|---|
| 일본 | - 지구온난화 대책의 추진에 관한 법률 제정(1998년) 및 개정(2006년) - 2020년까지 '05년 대비 14% 감축할 예정이며, 2050년까지 현재수준 대비 60~80% 감축계획 발표 |
| 중국 | - National Climate Change Programme 발표(2007.6) - 2010년까지 2005년 대비 GDP당 에너지 소비량 20% 감축, 신재생에너지 10% 확대 목표 설정 |
| 미국 | - 2025년까지 온실가스 배출량 점검 후 감소 추진 - 2017년까지 휘발유 소비량 20% 감축을 위한 대체에너지 비중 확대 |
| 영국 | - 2050년까지 1990년 대비 온실가스 배출량 80% 감축 - 기후변화 대책을 국가 성장동력으로 활용하여 2020년까지 신·재생에너지 비율을 15%로 확대할 계획 |

자료: 국무총리실 기후변화대책기획단, 기후변화대응 종합기본계획, 2008

마. 국내 관광시장 분석

■ 시장규모

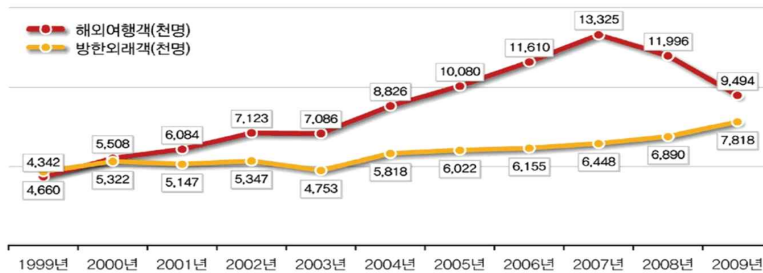
- 2009년 우리나라 외래관광객은 7,818천 명으로 전년대비(2008년 6,890천명) 13.4% 증가한 것으로 나타났으며, 관광수지는 관광수입 94억 달러, 해외여행객의 관광지출은 93억 달러를 기록하였음
- 관광지출은 2007년 170억 달러로 최고를 기록한 이후 2009년 93억 달러로 급격히 하락하였으며, 관광수입은 2008년 97억 달러에서 2009년 94억 달러로 전년대비 약 3.4% 감소함
- 특히 2009년 관광수지는 2002년 이후 처음으로 5천5백만 달러의 관광수지 흑자를 기록하였는데, 이는 고환율에 따른 것으로, 1인당 수입액은 1,201달러로 전년대비 11.7% 크게 감소하였으나, 1인당 지출액이 983달러로 전년대비 18.9% 크게 감소하였기 때문인 것으로 분석됨

▼ 연도별 시장규모 추이

(단위: 천명, %)

| 구분 | 1998 | 2000 | 2002 | 2004 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 증가율 (08/09) |
|--------------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|-------|----------------|
| 방한 외래관광객 | 4,250 | 5,322 | 5,347 | 5,818 | 6,155 | 6,448 | 6,890 | 7,818 | 13.4 |
| 내국인 해외여행객 | 3,067 | 5,508 | 7,123 | 8,826 | 11,610 | 13,325 | 11,996 | 9,494 | △20.9 |

자료: 한국관광공사, 출입국통계자료, 각 연도



▲ 연도별 외래방문객 입국현황

- 2007년 내국인 해외여행객은 방한외래객의 2배가 넘는 13,325천명을 기록하며 높은 성장세를 보였으나, 2009년은 글로벌 경제위기로 인한 소비심리 위축으로 9,494천명으로 감소하였음
- 내국인 출국자는 사스(SARS) 발생시기인 2003년 이후 처음으로 마이너스 성장률을 보인 2008년부터 감소추세를 나타내 관광수지 적자 완화에 기여함

■ 외래 관광객 현황

○ 일본관광객의 여행행태

- 최근 5년간 일본관광객은 처음 방문객(48.1%→41.6%)보다 4회 이상 재방문객(26.4%→32.3%)의 비율 증가율이 높는데, 이는 지리적 근접성으로 시간과 비용에 대한 부담감이 적기 때문으로 분석됨
- 방한목적은 여가/위락/휴가 목적이 63.2%를 차지하고 있으며, 관광행태는 대부분 개별여행(70.5%)이 주류를 이루고 있음

○ 중국관광객의 여행행태

- 중국관광객은 일본에 이어 제2의 관광시장으로 부상하였으며, 최근 한국관광공사와 국적항공사의 공동 방한 관광축진이벤트 실시 등 방한객 유치증진 활동효과로 높은 성장률을 보였음
- 방한목적은 사업 또는 전문 활동이 전체의 39.2%를 차지하고 있으나 2005년 이후 지속적으로 감소하고 있으며, 최근에는 일본 관광객과 같이 여가/위락/휴가 목적의 방문(37.1%)이 증가하고 있음
- 여행행태는 개별여행의 비중이 높으며, 소비액은 500달러 이하로 나타났음

■ 내국인 국민관광 동향

○ 여행총량 및 경험률

- 국민여행총량은 2010년 3억 3,960만 7,551명으로 숙박관광총량은 2억 6,363만 3,471명, 당일관광총량은 7,597만 4,080명으로 나타나, 2008년부터 매년 감소추세를 보이고 있는데 이는 경기침체에 따른 것으로 판단됨

▼ 국민여행 총량

| 구분 | 단위 | 2010년 | | | 2009년 | 2008년 | |
|------|------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---|
| | | 전체 | | | | | |
| | | 숙박여행 | 당일여행 | | | | |
| 국내여행 | 일 | 339,607,551 | 263,633,471 | 75,974,080 | 375,340,664 | 408,026,189 | |
| 참가자수 | 관광여행 | 일 | 129,618,652 | 96,527,175 | 33,091,478 | 131,111,085 | - |
| | 기타여행 | 일 | 209,988,899 | 167,106,296 | 42,882,602 | 244,229,579 | - |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

- 2010년 국내여행 총 경험률은 72.8%로 숙박여행 61.3%, 당일여행 47.1%이며, 2009년 75.1%(숙박여행 63.6%/당일여행 45.8%)에 비해 감소한 것으로 나타남
- 반면 해외여행 경험률의 경우 10.8%로 나타났으며, 2009년 7.5%에 비해 증가한 것으로 나타났음

▼ 여행 경험률(국내/해외)

| 구분 | 2010년 | | | 2009년 | | | 2008년 | | |
|------|-------|------|------|-------|------|------|-------|------|------|
| | 전체 | | | 전체 | | | 전체 | | |
| | % | 숙박 | 당일 | % | 숙박 | 당일 | % | 숙박 | 당일 |
| 국내여행 | 72.8 | 61.3 | 47.1 | 75.1 | 63.6 | 54.8 | 92.3 | 77.4 | 75.2 |
| 관광여행 | 59.7 | 46.5 | 32.0 | 57.6 | 44.3 | 34.5 | - | - | - |
| 기타여행 | 49.5 | 38.4 | 29.8 | 54.1 | 44.1 | 36.4 | - | - | - |
| 해외여행 | 10.8 | - | - | 7.5 | - | - | 11.1 | - | - |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

○ 여행참가횟수 및 여행일수

- 1인 평균 여행참가횟수는 3.96회로 숙박여행은 2.17회, 당일여행은 1.79로 나타나 2009년 5.29회(숙박여행 2.72회/당일여행 2.57회)보다 다소 감소했으며, 해외여행의 경우 여행횟수가 0.14회로 나타났으며, 2009년 0.10회보다 약간 높게 나타남

▼ 국내 여행참가횟수(국내/해외)

| 구분 | 2010년 | | | 2009년 | | | 2008년 | | |
|------|-------|------|------|-------|------|------|-------|------|------|
| | 전체 | | | 전체 | | | 전체 | | |
| | 숙박 | 당일 | | 숙박 | 당일 | | 숙박 | 당일 | |
| 국내여행 | 3.96 | 2.17 | 1.79 | 5.29 | 2.72 | 2.57 | 6.07 | 2.58 | 3.48 |
| 관광여행 | 1.60 | 0.82 | 0.78 | 1.76 | 0.88 | 0.88 | - | - | - |
| 기타여행 | 2.36 | 1.35 | 1.01 | 3.53 | 1.84 | 1.69 | - | - | - |
| 해외여행 | 0.14 | - | - | 0.10 | - | - | 1.20 | - | - |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

- 1인 평균 여행 일수는 숙박여행 6.20일, 당일여행 1.79일로 총 7.99일로 조사되었고, 2009년 9.04일보다 감소하였으나, 주5일 근무제 및 주5일 수업제 확산으로 인한 여가시간 증가 및 건강한 삶(well-being)에 대한 관심이 증가함에 따라 향후 다시 증가할 것으로 전망됨

▼ 1인 평균 여행일수(국내/해외)

| 구분 | 2010년 | | | 2009년 | | | 2008년 | | |
|------|-------|------|------|-------|------|------|-------|------|------|
| | 전체 | | | 전체 | | | 전체 | | |
| | 숙박 | 당일 | | 숙박 | 당일 | | 숙박 | 당일 | |
| 국내여행 | 7.99 | 6.20 | 1.79 | 9.04 | 6.47 | 2.57 | 10.1 | 6.59 | 3.48 |
| 관광여행 | 3.05 | 2.27 | 0.78 | 3.16 | 2.28 | 0.88 | - | - | - |
| 기타여행 | 4.94 | 3.93 | 1.01 | 5.88 | 4.19 | 1.69 | - | - | - |
| 해외여행 | 1.11 | - | - | - | - | - | - | - | - |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

○ 여행목적

- 2010년 국내여행의 목적은 '여가/위락/휴가'가 숙박여행 91.8%, 당일여행 95.9%로 숙박여행과 당일여행 모두 가장 높게 나타났으며, 다음으로 '친구/친지방문', '종교/순례' 순으로 나타남

▼ 여행목적(숙박여행/당일여행)

(단위: %)

| 구분 | 숙박여행 | | | 당일여행 | | |
|----|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| | 2010년 | 2009년 | 2008년 | 2010년 | 2009년 | 2008년 |
| 1위 | 여가/위락/ 휴가 (91.8) | 여가/위락/ 휴가 (87.2) | 친구/친지방문 (50.3) | 여가/위락/ 휴가 (95.9) | 여가/위락/ 휴가 (92.2) | 여가/위락/ 휴가 (61.9) |
| 2위 | 친구/친지방문 (6.4) | 친구/친지방문 (10.2) | 여가/위락/ 휴가 (41.5) | 친구/친지방문 (2.0) | 친구/친지방문 (5.0) | 친구/친지방문 (25.7) |
| 3위 | 종교/순례 (1.5) | 종교/순례 (2.2) | 사업/전문활동 (2.3) | 종교/순례 (1.8) | 종교/순례 (2.1) | 사업/전문활동 (2.8) |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

○ 동반유형

- 1회 평균 동반자수는 가구여행 6.6명, 개인여행 13.9명으로 조사되었고, 가구여행의 경우 숙박여행은 6.3명, 당일여행은 7.3명이며, 개인여행의 경우 숙박여행은 14.6명, 당일여행은 12.8명으로 나타남
- 해외여행 1회 평균 동반자수는 가구여행 4.4명, 개인여행 8.3명으로 나타남

▼ 1회 평균 동반자수

(단위: 명/회)

| 구분 | 2010년 | | 2009년 | | 2008년 | |
|------|-------|------|-------|------|-------|-----|
| | 가구여행 | 개인여행 | 가구여행 | 개인여행 | | |
| 국내여행 | 6.6 | 13.9 | 6.4 | 11.8 | - | |
| | 숙박여행 | 6.3 | 14.6 | 6.6 | 9.8 | 5.9 |
| | 당일여행 | 7.3 | 12.8 | 6.0 | 13.9 | 6.5 |
| 해외여행 | 4.4 | 8.3 | 4.3 | 6.2 | 4.4 | |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

○ 숙박여행 방문지 활동

- 숙박여행 방문지 활동을 살펴보면, '단순휴식/휴양'이 36.7%로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 '자연풍경 및 감상' 30.8%, '식도락(지역맛집 등)' 9.6%, '야외위락 및 스포츠 활동' 4.8%, '역사유적지 방문' 4.8% 순으로 나타남
- 2008년부터 '식도락' 여행은 증가추세에 있으며, '테마파크, 놀이시설, 동식물원 방문'과 '야외위락 및 스포츠 활동' 등과 같은 동적활동이 증가하고 있

어 단순관광 형태의 관광행태에서 참여지향 및 동적인 형태로 변하는 것을 알 수 있음

▼ 숙박여행 방문지 활동

(단위: %)

| 구분 | 2010년 | 2009년 | 2008년 |
|-----|--------------------------|--------------------------|--------------------|
| 1위 | 단순휴식/휴양(36.7) | 단순휴식/휴양(37.2) | 가족/친지/친지방문(27.3) |
| 2위 | 자연 및 풍경감상(30.8) | 자연 및 풍경감상(28.2) | 휴식/휴양(20.5) |
| 3위 | 식도락(9.6) | 식도락(8.1) | 자연명승/풍경감상(19.6) |
| 4위 | 야외위락 및 스포츠활동(4.8) | 역사유적지 방문(5.5) | 식도락 여행(6.2) |
| 5위 | 역사유적지 방문(4.8) | 야외위락 및 스포츠활동(5.4) | 수영/수상레포츠/해변활동(5.2) |
| 6위 | 테마파크, 놀이시설, 동식물원 방문(3.8) | 테마파크, 놀이시설, 동식물원 방문(5.2) | 유희/오락(3.4) |
| 7위 | 건강 및 보양(2.3) | 건강 및 보양(1.9) | 역사유적지 방문(2.1) |
| 8위 | 체험프로그램(1.0) | 체험프로그램(1.6) | 쇼핑(1.8) |
| 9위 | 지역문화예술/공연관람(0.9) | 지역축제 참가(5.1) | 등산/캠핑/하이킹(1.8) |
| 10위 | 지역축제 참가(0.9) | 쇼핑(1.2) | 박물관 방문(1.3) |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

○ 숙박시설

- 숙박여행시 주로 이용하는 숙박시설로는 '펜션/민박'이 27.8%로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 '콘도미니엄' 19.7%, '가족/친지집' 17.5%로 나타남
- 2008년까지 주요 이용 숙박시설로 '가족/친지집'을 가장 많이 이용하는 것으로 조사되었으나, 2009년부터는 가족 단위 여행객의 증가로 직접 취사를 할 수 있는 펜션/민박이나 콘도미니엄을 선호하는 것으로 나타남

▼ 이용 숙박시설

(단위: %)

| 구분 | 2010년 | 2009년 | 2008년 |
|----|---------------|---------------|---------------|
| 1위 | 펜션/민박 (27.8) | 펜션/민박 (28.4) | 가족/친지집 (55.3) |
| 2위 | 콘도미니엄 (19.7) | 콘도미니엄 (21.8) | 펜션 (9.8) |
| 3위 | 가족/친지집 (17.5) | 가족/친지집 (16.3) | 콘도미니엄 (8.6) |
| 4위 | 모텔/여관 (13.4) | 모텔/여관 (13.1) | 모텔/여관 (8.0) |
| 5위 | 호텔 (9.3) | 호텔 (7.2) | 민박 (4.9) |

자료: 한국관광공사, 2010 국민여행실태조사, 2011

바. 시사점

■ 경기침체에 대한 효과적인 대응 필요

- 글로벌 경기침체에 따른 관광산업 위축에 효과적으로 대응할 수 있는 저비용 고효율의 문화·생태자원기반 관광콘텐츠 개발이 필요함
- 환율하락과 국제유가 상승 등의 요인으로 국민해외여행객수와 관광/레저부문 소비지출이 감소하는 등의 수요변화 속성을 인지하여 대규모 시설투자에 대한 철저한 사전검증이 필요함
- 또한 외래관광객 1, 2 순위를 차지하고 있는 아시아권 관광객의 지속적인 유치를 위한 서비스개선 및 한국 고유의 특성을 담은 관광상품 개발이 필요함
- 더불어 그동안 경험해 보지 못했던 이색적인 체험 프로그램 및 관광상품 개발로 관광객의 소비를 유도하고 체류기간을 증가시켜야 함

■ 녹색성장 패러다임을 지향하는 관광개발 추진

- 관광산업은 기후변화에 민감한 산업으로 향후 심각한 기후변화는 지역 특산물을 이용한 축제의 개최, 관광매력 감소, 홍수, 태풍 등으로 인한 관광자원의 훼손 등 부정적 영향을 야기할 것으로 예상됨
- 따라서 관광자원개발 시 생태경관을 보존하고, 기존 생태축을 고려하여 개발하여야 하며, 친환경 교통수단의 도입 및 친환경 건축물 설치 등의 물리적 측면뿐만 아니라 온실가스 감축 매뉴얼 작성 및 기후변화에 대한 지속적인 모니터링이 필요함
- 또한 관광자원 간 연계개발, 숙박형 체험 프로그램 개발 등을 통해 관광객의 숙박 및 장기체류를 유도하여 관광객의 이동을 통해 발생하는 온실가스를 줄이고 지역경제 활성화를 도모할 수 있도록 함

■ 최신 관광트렌드에 부합하는 미래형 관광콘텐츠 도입

- 중국, 일본을 중심으로 한 아시아시장의 성장을 위한 지역 국가 간의 상호협력 증대와 함께 국가간 치열한 경쟁이 예상됨에 따라 동북아의 대규모 관광시

장을 겨냥한 특색 있는 시설 및 차별화된 프로그램 등이 도입된 관광거점 조성이 필요함

- 따라서 대상지역의 미래관광으로는 기존 대량관광의 반작용과 같은 지역 고유의 자연/문화환경을 보전하면서 체험하는 생태관광, 문화관광, 자연관광, 녹색관광 등과 같은 대안적 관광을 중심으로 국제관광시장 변화에 대응할 수 있는 방안을 모색해야 함
- 역사문화자원의 단순관광, 자연자원의 풍경감상 등 기존의 관광행태에서 벗어나 스토리텔링에 의한 역사문화자원의 체험·교육, 생태자원을 활용한 체험·레저 등 동적 활동을 도입하여 점점 입체화되는 관광수요유구에 대응해야 함

■ 지역 경쟁력 강화를 위한 문화브랜드 구축

- 지역의 신성장 동력으로 관광산업이 부각됨에 따라 모든 지자체들은 지역의 경제 활성화를 위해 관광자원개발을 추진하고 있지만, 관광 개발사업이 경쟁력을 갖추기 위해서는 지역 고유문화와의 결합을 통한 지역브랜드 창출이 매우 중요한데, 대부분의 지역문화자원은 콘텐츠 원형단계로 경쟁력을 갖추지 못하고 있음
- 이런 문화자원이 경쟁력을 갖추기 위해서는 지역전체에 분산된 문화인프라 구축도 중요하지만 집중된 투자로 하나의 문화콘텐츠를 도입하여 인지도를 높이는 것이 중요함
- 경상북도가 다른 지역에 뒤지지 않는 경쟁력을 갖추기 위해서는 문화·생태를 기반으로 한 도시브랜드 구축과 상품개발이 필요하며, 역사문화자원의 정비를 통한 공원화 및 관광자원화는 지역경쟁력 강화 및 경제 활성화를 주도할 수 있음

3. 수요변화와 전망

가. 관광트렌드 전망¹⁾

■ 멀티컬처(multi-culture) 관광소비 확산

- 세계 여러 국가들에서 이문화 간의 접촉이 증가함에 따라 다문화주의의 필요성과 이에 적합한 정책수립의 필요성이 관광산업에도 급부상 중임
- 다문화주의에 입각한 관광개발성 확대, 다문화 가정의 관광활동 보장 정책 확대, 코스모폴리터니즘에 기반한 관광정책 추진, 멀티컬처 가치와 상응하는 관광개발 정책 추진 등

■ 뉴 시니어(new senior) 핵심관광 소비계층으로 부상

- 뉴 시니어의 부상은 새로운 가치를 가진 새로운 소비계층이 떠오르고 있음을 의미하며, 웰빙, 헬스케어에 관심이 많은 세대로 의료관광, 헬스관광 등에 대한 폭넓은 기반확보가 중요함
- 노년계층을 중심으로 한 실버관광 확대에 대비한 관광상품개발, 복지관광 프로그램 개발, 은퇴 노령인력의 관광산업 활용정책, 해외 노령관광객을 유치하기 위한 관광프로그램 개발이 필요함

■ 헬스 투어리즘(health tourism)의 확산

- 웰빙이 삶의 중요한 가치로 급부상하면서 건강에 대한 관심이 높아지고 있으며, 특히 관광은 여행을 통한 삶의 질 향상이라는 고유한 가치를 가지고 있기 때문에 관광소비의 행위도 건강을 고려하는 경향을 보임
- 관광·여행을 통해 삶의 의미를 재인식하는 상품개발, 헬스투어리즘 소재 발굴 및 상품개발, 한국형 치유상품개발, 에코힐링 관광상품 개발, 뷰티관광산업의 중요성 인식 등이 필요함

■ 소비자가 주도하는 창조관광 시대

- 소비자는 과거의 수동적이던 단순 구매자에서 탈피하여 능동·창의적인 모습으로 진화하고 있어 관광산업에도 영향을 유발
- 관광소비자의 주권 강화에 대응한 관광소비자 보호정책 강화, 창조적 관광비즈니스 제제로의 전환을 위한 정책 지원, 관광소비자의 변화에 부합하는 창조형 특화관광상품 개발 추진, 관광체험 기회를 비즈니스로 연계하는 크리슈머 활용정책의 강화 필요

■ 체험추구 관광소비자, 트라이투어슈머(trytoursumer)의 부상

- 체험소비는 관광분야에서 체험관광을 의미하며, 단순히 보고 즐기는 관광을 벗어나 스스로 손과 몸을 움직여 직접 해보고 배우는 것을 의미함
- 체험관광은 관광객이 직접경험을 통해 의미를 부여하고, 지역 문화나 역사에 몰입하여 개인적 성장과 자신의 가치를 발견하려는 현상
- 여행상품의 품질관리 정책 강화, 관광콘텐츠의 DB 구축과 체계적 관리강화, 스토리에 기반한 문화체험 상품 개발 및 보급 확대, 체험프로그램 확충 및 안내와 자원해설 강화 등 수용태세 강화가 필요

■ 소셜 네트워크가 주도하는 관광의 시대

- 통신·미디어시장에서 무선 모바일 사회네트워크서비스가 산업경쟁의 핵심요소로 인식되면서 시공간 제약에서 벗어나 ‘언제 어디서나 모든 걸 즐길 수 있는’ 모바일 소비가 본격화되어 관광기업의 대응방안 마련이 절실함
- 제3세대 미디어 환경에 맞는 다양한 SNS용 관광정보 개발, 관광정보 콘텐츠에 대한 R&D 강화, 문화·미디어·관광 정책의 통합, 관광콘텐츠 관련 관광벤처기업과 인력 육성, 모바일 환경변화에 따른 소비자 트렌드와 변화 연구가 필요함

1) 『최근 관광트렌드 변화와 향후 정책방향(한국문화관광연구원, 2011)』 참조하여 제작성.

■ 관광산업, 그리너(greener) 비즈니스로의 도약

- 환경비용이 국제적 강제사항이 되면서 각국 정부는 환경정책을 펼치게 될 것으로 보임에 따라 기존 제품의 친환경적인 개선정도가 아닌 근본적으로 환경을 푸르게 유지시킬 수 있게 해주는 그리너 비즈니스가 부상
- 친환경 제품 속성에 더하여 새로운 가치 알파를 추구하는 ‘알파그린’ 소비자가 점차 두각을 나타낼 전망이므로 관광기업도 친환경 관광상품과 고객이 원하는 차별적 가치를 제공하는 알파 그린 관광마케팅으로 대응
- 녹색관광 비즈니스 발굴, 관광객 인식과 녹색소비활동 진화 노력 강화, 녹색 관광자원 개발 및 연출역량 강화, 관광산업 공급사슬 전반의 친환경화 유도, 활용 가능한 녹색기술 파악 및 핵심기술 모니터링 강화 필요

■ 네오 럭셔리(neo-luxury) 관광소비의 확산

- 최근 여가의 향유계층과 체험유형이 다양화 되고 있으며, 비용대비 가치를 우선적으로 고려하는 가치관광 소비계층이 증가
- 요트, 크루즈 등 고부가가치 관광시장 대비 제도적 기반 마련, 합리적 명품관광 소비 및 안심소비 확대에 대한 대책, 한국형 명품관광 콘텐츠 개발 및 지원, 예술·공연관광 등 고급문화소비 관광에 대한 지원, 자연친화 및 문화예술 체험 관광상품 지속적 개발 확대가 필요

■ 레저 재핑(leisure zapping)의 시대

- 일과 여가, 놀이의 경계가 허물어지고 있으며, 이는 휴가지 대신 도심 속에서 편리하고 편안한 휴가를 즐기려는 사람들의 증가와 도심 속의 에코레저가 활성화 될 전망
- 일과 여가 통합에 대응한 새로운 환경의 관광자원화, 관광산업 영역 확대 정책, 정주권 내의 관광활동에 대한 정책적 배려, 관광소비자의 태도 주목 및 세부적으로 관광소비자 재정필요

나. 관광수요변화

■ 관광수요의 다양화 및 관광행태의 다변화

- 관광객의 욕구가 다양화·다변화 되고 기존의 대량관광에 대한 반작용으로 자연 추구, 문화체험, 모험 등의 테마를 중심으로 한 관광상품이 증가할 것으로 전망됨
- 세계관광기구(WTO)는 미래 관광객의 행태변화에 대한 예측자료를 제시하고, 생태관광, 자연관광, 모험관광, 크루즈관광, 문화관광, 테마관광 등 향후 주요한 10개의 관광행태를 전망하였음

▼ 미래 관광행태 예측자료

| 구 분 | 주요내용 |
|-----------|---|
| 해양관광 | • 객실이용료부터 항공료까지 모두 포함되는 복합리조트 형태 선호 • 복합리조트는 새로운 관광시장을 형성하여 지속적으로 성장할 것으로 전망 |
| 스 포 츠 관 광 | • 스키를 비롯한 동계스포츠, 스쿠버다이빙, 골프 등이 대중적이며, 가장 빠르게 성장할 것으로 전망 |
| 모험관광 | • 모험과 새로운 것을 경험하고자 하는 관광객들에게 일반화 될 것으로 전망 |
| 생태관광 | • 환경에 대한 관심이 증가하면서 가장 빠르게 성장하는 분야로, 세계시장에서 연간 최대 20%의 성장 기대 |
| 문화관광 | • 문화적 활동과 체험을 통해 관광경험의 질 향상 |
| 도시관광 | • 도시가 인기 있는 관광매력물로 성장할 것으로 전망 |
| 농촌관광 | • 향후 10년간 크게 증가할 것으로 전망 • 오래된 농장 개조부터 미개발 해안지역의 해안빌라까지 다양한 형태 등장 |
| 크 루 즈 | • 소형 크루즈선의 등장, 전세요트 등 크루즈 관광유형의 확대 |
| 테마파크 | • 방문객의 시선을 끌어당기고 주위를 집중시키기 위한 다양한 테마가 놀이공원에 도입될 전망 |
| 국제회의 | • 국제회의의 유지를 통한 경제적 효과로 인해 많은 관광지에서 국제회의 산업을 발전시키고자 하며, 향후 10년간 최소 10%의 평균성장 예상 |

자료: UNWTO, Tourism 2020 Vision

다. 관광정책변화

■ 정부의 ‘지역 경쟁력 확보’를 위한 정책 추진

- 현재 세계는 ‘지역의 경쟁력이 국가의 경쟁력’을 좌우하는 시대로 세계 각국은

지역경쟁력 확보를 위해 광역화와 분권화를 동시에 추진하고 있음

- 최근 정부는 세계화에 대응하는 경쟁력 있는 지역을 창조하기 위해 전국을 5대 광역경제권과 2대 특별광역경제권으로 묶어 개발하는 '5+2 광역경제권' 개발과 '초광역개발권' 전략 등 지역개발을 위한 정책을 수립하였음
- 초광역개발권은 남해, 서해, 동해 등 3대 해안벨트인 서해안 신산업벨트, 남해안 선벨트, 동해안에너지·관광벨트와 남북교류·접경 벨트를 포함한 4대 광역권으로 개발하여 새로운 성장 동력을 확보할 전망이다
- 5+2광역경제권은 수도권, 강원권, 충청권, 대경권, 호남권, 동남권, 제주권으로 인구 500만 내외의 5대 광역경제권과 인구 100만 전후의 비교적 독립적인 경제권인 2개 특별광역경제권으로 구성됨
- 광역권 발전전략 추진에 필수적인 성장거점, 광역기반시설 등을 대상으로 한 30개 선도 프로젝트를 선정하여 집중적인 투자를 할 계획임
- 선도산업은 광역경제권 단위로 대표적인 산업을 1~2개 선정해 R&D, 디자인 등 소프트웨어형 고부가가치화에 중점 투자하며, 이를 위해 정부는 "국가균형발전회계"를 "광역지역발전특별회계"로 개편함



▲ 5+2 광역경제권

■ 국가비전 '저탄소 녹색성장' 제시

- 정부는 기후변화 대응이 최우선 국제의제로 부각됨에 따라 '저탄소 녹색성장 (Low Carbon, Green Growth)'을 새로운 국가비전으로 설정하였음
- '저탄소 녹색성장'이란 온실가스와 환경오염을 줄이는 지속가능한 성장으로서 녹색기술과 청정에너지로 신성장 동력과 일자리를 창출하는 신국가발전 패러다임임
- 이에 기후친화산업을 새로운 성장동력으로 육성, 국민의 삶의 질 제고와 환경 개선, 기후변화 대처를 위한 국제사회의 노력에 기여 등 3가지 목표를 중심으로 구체적 전략을 추진할 계획임
- 문화체육관광부는 서남해안 관광레저도시를 탄소제로 생태환경 시범도시로 개발, 태양광, 조력 등 재생에너지단지과 연계한 관광자원 개발, 슬로시티 지정 확대 등 저탄소 녹색성장 실현을 위한 문화전략을 추진하고 있음

■ 관광산업 경쟁력 확보를 위한 정부규제 완화 및 지원

- 정부는 고부가가치 미래유망산업인 관광산업의 경쟁력 강화를 위해 2006년 2월 관광산업경쟁력 강화대책에서 비합리적인 규제를 지속적으로 발굴·개선하겠다고 공표하였음
- 이러한 정부의 강화대책 발표 이후 대중골프장의 공급확대와 요트·크루즈 등 해양관광레저산업 육성방안, 휴가분산제 확산, 자연공원 내 콘도설치 허용, 의료관광 기반조성 등을 실시하였음
- 또한 2008년 '관광산업 선진화 전략'에서 골프장 관련 세부담 완화와 규제를 대폭 개선하는 등 총 32건의 세제지원 및 규제개선 내용을 발표하였음
- 숙박시설 부분에서도 외래관광객 유치를 위해 관광호텔의 외국인 숙박 용역에 대해 부가가치세 영세율 적용, 보유세 부담완화, 전력요금의 산업요금 적용 등 조세와 부담금 감면혜택을 실시하였음
- 또한 국민 숙박관광수요 증가에 따라 고택·중택 등 전통한옥이 숙박공간으로 활용될 수 있도록 지원하고 있음

■ 지역 특화 관광자원 개발 및 확충

- 지역의 관광산업 경쟁력 강화를 위해 다양한 관광콘텐츠 발굴 등 지역별로 특화된 관광자원 개발을 추진 중에 있음
- 정부 주도의 대규모 관광개발사업 이외에 지역소재 역사, 문화, 스포츠 자원 및 친환경, 체험형 관광자원, 섬 지역 등 관광자원의 다양화를 지속적으로 추구해 왔음
- 또한 명인·명품·명소로 대표되는 지역의 자원을 바탕으로 콘텐츠 융합형 관광자원 개발을 확충하는 등 지역주민, 지자체 간 협력에 의한 지역밀착형 관광개발을 확대하고 있는 추세임

■ 교통망 확충으로 새로운 관광수요 창출

- 고속도로, 철도, 항만, 공항 등 광역교통망의 확충은 수도권과 지방도시간, 관광지과 관광지 간의 접근성을 향상시켰으며, 기존 생활권을 크게 벗어나지 않았던 관광객의 관광범위를 확대시키는데 기여하면서 관광시장의 변화를 초래하였음
- 또한 이는 관광객으로 하여금 새로운 관광지에 대한 호기심을 자극시켜 오지, 섬 등 접근의 불편함으로 인해 방문해보지 못했던 지역을 새로운 관광목적지로 부상시킴
- 이러한 접근성의 개선은 주5일 근무제, 주5일 수업제 등의 변화와 맞물려 새로운 관광수요를 창출할 것으로 전망됨

■ 관광산업의 융/복합화 진행

- 새로운 패러다임과 관광이 접목함으로써 축제관광, 의료관광, 웰빙관광, 음식관광, 스포츠관광, 영화관광 등과 같이 산업 간 융·복합된 관광행태를 창출하여 부가가치를 향상시키고 있음
- 세계 의료관광시장은 2008년 210억 달러에서 2017년 4,950달러로 급팽창할 것으로 예상됨

- 의료, 휴양, 레저, 요양, 스포츠, 문화활동 등과 관광서비스가 융·복합된 관광행태는 향후 급성장할 것으로 예상됨

■ 사회적 변화에 따른 관광행태의 다양화 및 다변화

- 주5일 근무제 시행 및 국민 소득수준의 향상은 여가시간 및 관광욕구 증대에 기여하였으며, 이는 관광패턴의 다양화·다변화를 초래함
- 과거에는 단체관광을 비롯하여 단순 자연경관 유람 및 감상 등 정적인 관광활동이 대부분이었으나, 점차 정적인 관광활동을 탈피하고 자유관광, 동적관광, 특별목적관광 등이 증가할 것으로 예상됨
- 또한 일상 생활권을 크게 벗어나지 않은 단기체류형 관광에서 그동안 방문해보지 못했던 새로운 관광지에 대한 수요 및 장거리관광이 증가할 것으로 기대되며, 단순한 숙박시설에서 테마형, 체험형 숙박시설로의 선호변화가 예상됨
- 따라서 관광행태의 다양화 및 다변화에 따른 새로운 관광상품 개발, 테마숙박 시설 확충 등의 대응방안이 필요함

■ 지역의 새로운 성장동력 발굴을 위한 대규모 개발사업 추진

- 정부는 지역의 신성장 동력 발굴을 위해 지역의 관광자원 발굴 및 개발·정비 등을 통해 관광산업을 육성해 왔음
- 2000년부터 추진한 남해안관광벨트 개발사업과 경북북부유교문화권 관광개발사업은 정부가 주도적으로 추진한 대표사업으로 이를 시발점으로 하여 서해안관광벨트, 동해안관광벨트, 지리산권 관광개발계획이 수립되었음
- 또한 2006년부터 정주기능이 없는 기존 관광단지과 차별화하여 관광레저형 기업도시사업을 추진하고 있으며, 2007년에는 태안관광레저도시의 착공을 시작으로 무주와 서남해안이 사업 착공을 위해 제반 행정절차를 진행하고 있음
- 문화체육관광부 외에 국토해양부, 농림수산식품부, 환경부, 행정안전부, 산림청 등에서 관광 관련 정책지원 사업을 추진하고 있으며, 지자체 단위 관광개발계획 및 사업추진이 지속적으로 증가하고 있음

2 관광비전

1. 경북관광 뉴 비전 2020

가. 비 전

- 3대 문화권 관광자원화와 낙동강, 동해안 신관광축 개발, 관광 인프라의 확충과 뉴트랜드 융·복합 콘텐츠 마케팅, 경북관광 서비스의 선진화와 관광사업 육성체계 정비 등 다양한 정책과제를 추진하여 경북을 한국 대표 문화관광지대로 육성하고자 미래 비전을 ‘오고, 머물고, 다시 찾는 경북’ 설정함

“오고, 머물고, 다시 찾는 경북”

나. 목 표

- 전국 관광1위를 향한 경북관광의 새로운 비전 제시 및 정책의 리노베이션을 통해 2020년 목표 관광객 1억 5천만 명(전국 1위) 및 관광만족도: 전국 1위를 목표로 설정함

다. 추진전략

■ 경북관광 새 지평 개척과 뉴-콘텐츠 개발

- 경북의 기존 5대전략산업(전자정보기기, 신소재/부품, 생물/한방, 문화관광, 에너지/환경)을 확대하여 의료, 실버, 해양, 농업, 산림 등 유망 관광산업을 통합
- 기존 전통문화, 역사(3대문화권) 위주의 문화관광자원에 권역별 새로운 콘텐츠를 더해 경북관광 브랜드 마크화 추진(낙동강, 백두대간, 동해안, 종가/고택, 문학/영상, 의료/한방/실버 등)

■ 관광 권역 리모델링과 인프라 균형개발

- 경북관광권역을 강, 산, 바다, 도시 권역과 3대 문화권 연계개발로 기존 3대 권역에서 동서남북 井자형 4대 관광권역으로 육성

■ 미래형 융·복합 관광육성과 벨트 개발

- 북부권의 한방/실버의료와 남부권 포항/경주 첨단의료와 연계한 의료/실버/전원 복지형 관광클러스터 개발
- 농촌과 관광이 융합된 친환경 농촌 클러스터 육성을 위해 농촌관광 5대 권역 네트워크화 추진(울진/영덕권-해양수산, 경주/영천권-한우/축산, 고령/성주-근교농업, 의성/안동권-유통/특작, 상주/문경권-관수/원예)

■ 뉴-트랜드 관광 전략 마케팅과 글로벌화

- 선덕여왕 등 한류 르네상스 프로젝트 추진 및 지역인기 방송 및 연예인 인적 네트워크 구축 및 관리를 통한 스타 마케팅 실시(관광마케팅, 특산물 판촉, 도정 홍보 등에 활동)
- 녹색열차 관광길, 4대 녹색관광탐방로(낙동강, 백두대간/낙동정맥, 동해안, 형산강), 스토리텔링 예길, 네트워크형 자전거길 등 녹색관광 길 조성(경북 7대 체험관광명품코스 개발, 음식관광(경북 맛 관광클러스터), 야간관광(야간 및 불빛 상품) 특화개발 추진)

■ 관광 기초체력과 협력 네트워크 강화

- 경북관광발전을 위한 법/제도 정비 및 관광인적 인프라 확충, 광광정보시스템 강화, 경북관광광역 협력 네트워크 강화 및 국제 관광교류 협력 강화, 경북관광공사(GTC) 설립에 따른 경북관광조직체계 재정비

■ 관광 재원확보와 투자유치 특별대책

- 경북 관광경영 자금지원조례 제정, 경북 관광진흥개발기금 조성, 관광투자유치센터 운영, 관광투자진흥지구 지정 등 투자활성화

■ 관광 홍보·환류 강화와 서비스 선진화

- 경북관광센서스 실시 및 경북관광정보시스템(경북 나드리 등) 강화, 경북 관광전략 공유 및 성과 확산을 위한 아카데미/포럼 등 각종 커뮤니티 운영
- 관광선진화 실천본부 설립을 통한 경북관광선진화운동(친절, 청결, 질서, 신용) 전개

2. 제5차 경북권 관광개발 계획

가. 비전

- 경북관광의 미래는 한국 속의 한국체험지대를 실현할 수 있는 전통·문화적 여건을 토대로 천혜의 자연을 융·복합하여 지역주민과 관광객이 즐겨 찾고 만들어 가는 글로벌 문화관광지대로 육성함
- 이를 위해 경북관광의 미래상에 따른 구체적인 비전을 ‘전통과 자연, 인간이 빚어낸 한국 대표 문화관광지대’로 설정

전통과 자연, 인간이 빚어낸 한국 대표 문화관광지대

나. 목표

- 목표연도 2016년 기준 경북관광 발전지표는 국민국내여행관광총량 425만 5천 명, 외래관광총량 54만 3천 명으로 설정함
- 관광경북 비전실현 및 발전지표 달성을 위해 글로벌 수준의 명품 관광자원 개발, 누구나 공감하는 관광브랜드 창조, 문화·생태 융합형 Fun 콘텐츠 개발, 삶의 질을 높이는 관광일자리 창출 등 4대 개발목표를 설정함
 - 신라/유교/가야 등 3대 문화권의 전통역사자원과 천혜의 자연자원 특화 및 연계개발로 한국을 대표하는 문화관광지대 조성
 - 국내외 관광객의 다변화·다각화되는 관광요구를 반영한 관광전략으로 한국의 새로운 관광 트렌드를 선도할 수 있는 글로벌 관광브랜드 육성
 - 지속가능한 관광개발과 지역특화산업을 연계한 관광비즈니스 기반 확충으로 지역주민의 소득 증대와 일자리 창출에 기여
 - 기존 신라/유교/가야 등 3대 문화권의 하드웨어 개발에서 벗어나 낙동강, 백두대간, 동해안 등 생태관광자원과 융·복합한 재미있고 돈이 되는 스토리가 있는 관광콘텐츠 개발

다. 추진전략

■ 머무는 관광거점 조성을 위한 3대문화권 글로벌화

- 광역경제권 발전계획의 대경광역권 선도 프로젝트인 3대 문화권 문화생태관광기반조성사업의 원활한 추진을 통해 신라/유교/가야문화와 생태자원에 대한 세계적인 관광거점 조성

■ 시대 흐름을 대비한 관광(단)지 리노베이션

- 기존 관광(단)지에 대하여 자원성, 개발잠재력, 사업추진실적, 개발효과, 추진의지, 민자유치 가능성 등 다양한 기준으로 평가하여 관광지별 개발방향 및 계획 재검토
- 차별화된 관광자원의 이용 및 관리가 가능한 개발 대상지를 발굴하되, 관광수요 행태변화를 고려하여 신규 개발 대상지 선정은 최소화

■ 재미와 감동을 주는 소프트 관광콘텐츠 개발

- 한류관광, 농산어촌관광, 산업관광, 문학관광, 음식관광, 야간관광 등 관광성향을 선도할 수 있는 상품 개발로 경북관광 유도

■ 新 관광트렌드를 강조하는 경북관광 브랜드 발굴

- 경북관광의 정체성 확립 차원에서 미래관광 성향 변화를 감안한 대표 관광브랜드를 개발하여 통합 마케팅 전개와 지역 간 연계상품 개발에 활용

■ 지역특화산업 융·복합형 관광비즈니스 기반 확충

- 경북의 지역별 전략 산업과 융·복합된 관광거점을 조성하여 관광산업의 경쟁력을 강화하고 지역주민 소득증대와 일자리 창출을 위한 관광콘텐츠 개발과 전문인력 양성체계 구축

■ 관광경북 실현을 위한 초광역 관광클러스터 구축

- 경북 관광자원 분포 특성, 관광객 행태, 체류기간 등의 요소를 고려하여 신라/유교/가야 문화자원, 천혜의 산악 및 해양 관광자원, 도시관광자원을 연계하는 광역관광 클러스터 형성

3 관광자원

1. 자연관광자원

가. 자연공원

- 우리나라의 자연공원은 총 78개소(총면적 7,869.49km²)로 전국토의 7.8%를 차지하고 있으며, 이 중 경상북도는 15개소(국립공원 6개소, 도립공원 4개소, 군립공원 5개소)가 운영 중이며, 지정면적은 824.48.km²임

▼ 경상북도 자연공원 현황

| 구분 | 개수 | 지정면적(km ²) | 비고 |
|----|----|------------------------|-----------------------------------|
| 전국 | 78 | 7,869.49 | • 국립공원 20개소, 도립공원 31개소, 군립공원 27개소 |
| 경북 | 15 | 824.48 | • 국립공원 6개소, 도립공원 4개소, 군립공원 5개소 |

■ 국립공원

- 국립공원은 우리나라를 대표할 만한 자연생태계 보유지역 또는 수려한 자연경관지로서 현재 전국적으로 총 20개소(6,579.85km²)가 운영 중임
- 경상북도 지역에는 속리산, 가야산, 주왕산, 월악산, 소백산, 경주 등 총 6개의 국립공원이 지정되어 있으며, 지정면적은 585.168km²로 전국의 약 8.9%를 차지함

▼ 경상북도 국립공원 지정 현황

| 구분 | 시 / 군 | 면적(km ²) | 주요자원 및 시설 | 지정일 |
|-----|----------|----------------------|--|------------|
| 경주 | 경주시 | 137.091 | • 경주 남산, 불국사, 석굴암, 토함산, 단석산 | 1968.12.31 |
| 속리산 | 상주시, 문경시 | 66.884 | • 문장대, 오송폭포, 장각폭포 등 | 1970.03.24 |
| 가야산 | 성주군 수륜면 | 31.116 | • 회연서원, 포천계곡, 범수사지3층석탑 | 1972.10.13 |
| 주왕산 | 청송군, 영덕군 | 107.425 | • 주왕굴, 연화굴, 기암, 학소대, 1,2,3폭포 | 1976.03.30 |
| 월악산 | 문경시 동로면 | 69.092 | • 황장산, 문수봉, 하늘계 등 | 1984.12.31 |
| 소백산 | 영주시, 봉화군 | 173.560 | • 소백산, 비로봉, 연화봉, 국망봉, 희망사, 희망폭포, 부석사, 철쭉, 주목 등 | 1987.12.14 |

자료: 국립공원관리공단 「www.knps.or.kr」, 문화체육관광부(2010), 「2009년 관광동향에 관한 연차보고서」

주: 속리산, 가야산, 월악산, 소백산 국립공원의 지정면적은 경북지역 지정면적만 명시

■ 도립공원

- 도립공원은 도내의 자연경관을 대표할 만한 국립공원 이외의 수려한 자연경관지로서 전국 31개소(1,050,421km²)가 지정되어 있으며, 경북에는 금오산, 팔공산, 문경새재, 청량산 등 4개소(182,557km²)가 있음

▼ 경상북도 도립공원 지정 현황

| 구분 | 시 / 군 | 면적(km ²) | 주요자원 및 시설 | 지정일 |
|------|--------------------|----------------------|--|------------|
| 금오산 | 구미시, 칠곡군, 김천시 | 37.290 | • 금오산성, 약사암, 케이블카, 도선굴 • 채미정, 해운사 등 | 1970.06.01 |
| 팔공산 | 칠곡군, 군위군, 경산시, 영천시 | 90.303 | • 갓바위, 은혜사, 치산계곡, 가산산성 • 삼존석굴 | 1980.05.13 |
| 문경새재 | 문경시 | 5.494 | • 태조왕건활영장, 새재, 주홍산, 조령관문 | 1981.06.04 |
| 청량산 | 봉화군, 안동시 | 49.470 | • 청량사, 김생굴, 문명산 | 1982.08.21 |

자료: 문화체육관광부(2010), 「2009년 관광동향에 관한 연차보고서」, 환경부 홈페이지 「www.me.go.kr」

주: 팔공산 도립공원의 지정면적은 경북지역 지정면적만 명시

■ 군립공원

- 군립공원은 시·군의 자연경관을 대표할 만한 수려한 자연경관지로서 현재 전국에 27개소(239.217km²)가 지정되어 있으며, 경북지역에는 보경사, 불영계곡, 덕구온천, 운문산, 빙계계곡 등 5개소(56.756km²)가 있음

▼ 경상북도 군립공원 지정 현황

| 구분 | 시 / 군 | 면적(km ²) | 주요자원 및 시설 | 지정일 |
|------|------------------|----------------------|----------------------|------------|
| 보경사 | 포항시 송라면 | 8.509 | • 내연산, 보경사, 12폭포 | 1983.10. 1 |
| 불영계곡 | 울진군 울진읍, 서면, 근남면 | 25.140 | • 불영계곡, 불영사 | 1983.10.05 |
| 덕구온천 | 울진군 북면 | 6.054 | • 덕구온천, 계곡 | 1983.10.05 |
| 운문산 | 청도군 운문면 | 16.173 | • 운문사, 계곡, 처진 소나무 | 1983.12.29 |
| 빙계계곡 | 의성군 춘산면 | 0.880 | • 빙계계곡, 빙혈, 풍혈, 서원 등 | 1987.09.25 |

자료: 국립공원관리공단 「www.knps.or.kr」, 문화체육관광부(2010), 「2009년 관광동향에 관한 연차보고서」

나. 해수욕장

- 경북지역에는 총 26개소의 해수욕장이 운영 중이며, 시범해수욕장 1개소, 일반해수욕장 20개소, 마을해수욕장 5개소로 구성되어 있음
- 해수욕장 전체 이용객수는 약 390만명에 이르며, 포항시 해수욕장 이용객 수가 200만명으로 전체 이용객 수의 절반 이상을 차지함

▼ 경상북도 해수욕장 현황

| 구 분 | 관리등급 | 해수욕장명 | 백사장 여건 | | 이용객 (명) |
|-----|-----------------------------|---------------------------------|--------|-------|-----------|
| | | | 계 | 폭(m) | |
| 총 계 | 시범(1개) 일반(20개) 마을(5개) | 26개소 | 21,188 | 1,127 | 3,871,264 |
| 포항시 | 시범(1개) 일반(5개) | • 북부, 칠포, 월포, 화진, 구룡포, 도구 | 8,800 | 195 | 2,004,555 |
| 경주시 | 일반(5개) 마을(1개) | • 오류, 전촌, 나정, 봉길, 관성, 진리 | 3,788 | 322 | 781,620 |
| 영덕군 | 일반(3개) 마을(4개) | • 장사, 대진, 고래불, 남호, 하저, 오보, 경정 | 5,250 | 370 | 866,659 |
| 울진군 | 일반(7개) | • 나곡, 후정, 봉평, 망양정, 기성망양, 구산, 후포 | 3,350 | 240 | 218,430 |

자료: 경상북도 내부자료

■ 자연휴양림

- 자연휴양림은 국민의 보전휴양 · 정서함양 및 자연학습교육과 산림 소유자의 소득 증대를 위하여 산림 소유자의 신청을 받아 산림청장이 지정하는 휴양시설로 전국적으로 133개소(127,896ha)가 운영되고 있음
- 경북지역에는 국유휴양림 5개소, 공유휴양림 14개소, 사유휴양림 1개소 등 총 20개소(48,574ha)가 운영 중임

▼ 경상북도 자연휴양림 현황

| 구 분 | 휴양림명 | 위 치 | 면적(ha) | 조성년도 |
|-------|-------|-------------|--------|------|
| 국 유 림 | 소 계 | 5개소 | 45,855 | - |
| | 청 옥 산 | 봉화군 석포면 대현리 | 10,053 | 1990 |
| | 통 고 산 | 울진군 서면 쌍전리 | 15,071 | 1991 |
| | 칠 보 산 | 영덕군 병곡면 영리 | 10,904 | 1992 |
| | 검 마 산 | 영양군 수비면 신원리 | 7,866 | 1995 |
| | 운 문 산 | 청도군 운문면 신원리 | 1,961 | 1997 |

(표 계속)

| 구 분 | 휴양림명 | 위 치 | 면적(ha) | 조성년도 |
|-------|-------|-------------|-------------|------|
| 공 유 림 | 소 계 | 14개소 | 2,586 | - |
| | 청 송 | 청송군 부남면 대전리 | 211 | 1990 |
| | 토 함 산 | 경주시 양북면 장항리 | 123 | 1991 |
| | 불 정 | 문경시 불정동 | 275 | 1992 |
| | 군위장곡 | 군위군 고로면 장곡리 | 261 | 1994 |
| | 옥 녀 봉 | 영주시 봉현면 두산리 | 117 | 1995 |
| | 구 수 곡 | 울진군 북면 상당리 | 200 | 1996 |
| | 성 주 봉 | 상주시 은척면 남곡리 | 200 | 1998 |
| | 계 명 산 | 안동시 길안면 고란리 | 250 | 1998 |
| | 금 봉 | 의성군 옥산면 금봉리 | 380 | 2001 |
| | 송 정 | 칠곡군 석적읍 반계리 | 64 | 2003 |
| | 옥 성 | 구미시 옥성면 주아리 | 151 | 2003 |
| | 운주송마 | 영천시 임고면 황강리 | 77 | 2007 |
| | 안동호반 | 안동시 도산면 동무리 | 52 | 2007 |
| | 비 학 산 | 예천군 보문면 오래리 | 225 | - |
| | 사유림 | 학가산우래 | 예천군 보문면 우래리 | 133 |

자료: 문화체육관광부(2010), 「2009년 관광동향에 관한 연차보고서」

2. 문화재

- 경북은 천년고도 경주를 중심으로 한 신라문화권, 대가야의 도읍지인 고령을 중심으로 한 가야문화권, 안동 · 영주를 중심으로 한 유교문화권이 공존하는 지역으로 총 1,833점이 분포하고 있으며, 전국의 약 17.8%로 전국 지자체 중 가장 많은 문화재를 보유함
- 국가지정문화재는 616점(전국대비 18.9%)으로 서울에 이어 두 번째로 많이 분포하고 있으며, 도지정문화재는 663점(전국대비 13.9%)으로 전국 16개 시도 중 가장 많이 분포함

▼ 지정문화재 현황

| 시군 | 계 | 국가지정문화재 | | | | | | | 도지정문화재 | | | | | 문화재자료 | |
|----|--------|---------|-----|-------|-----|----|-----|-----|--------|-------|-------|-----|-------|-------|-------|
| | | 소 | 국 | 보 | 사 | 명 | 천 | 중 | 중 | 소 | 유 | 무 | 기 | | 민 |
| | | 계 | 보 | 물 | 적 | 승 | 연 | 유 | 유 | 계 | 형 | 형 | 념 | 속 | |
| | | | | | | | 기 | 형 | 형 | | 화 | 화 | 물 | 자 | |
| | | | | | | | 념 | 재 | 재 | | 재 | 재 | 재 | 료 | |
| 전국 | 10,534 | 3,272 | 314 | 1,621 | 490 | 68 | 404 | 114 | 216 | 4,916 | 2,613 | 424 | 1,550 | 329 | 2,346 |
| 경북 | 1,833 | 616 | 55 | 300 | 103 | 12 | 62 | 12 | 72 | 663 | 362 | 30 | 144 | 122 | 554 |

자료: 경상북도 내부자료, 문화재청 홈페이지 「www.cha.go.kr」

3. 관광개발 현황

가. 관광지

○ 전국의 관광지는 2011년 기준 총 227개소가 지정되어 있으며 그 중 경북에는 28개소(10.134km²)가 지정되어 있음

▼ 경상북도 관광지 지정현황

| 구 분 | 위 치 | 면 적 (km ²) | 최초지정 일 자 | 주요자원 | 최초계획 승인일자 |
|--------|------------------|------------------------|----------|-----------------|-----------|
| 합 계 | - | 10.134 | - | - | - |
| 호미곶 | 포항시 호미곶면 대보리 일원 | 0.221 | 03.11.06 | 구룡포유원지, 장기곶등대 | 05.05.20 |
| 도산온천 | 안동시 도산면 온혜리 일원 | 1.157 | 95.01.00 | 도산서원, 안동댐, 온천 | 98.04.27 |
| 예천포리 | 예천군 감천면 포리 | 0.210 | 04.11.08 | 온천, 호텔 | 06.09.28 |
| 영주순흥 | 영주시 순흥면 내죽읍내-청구리 | 0.123 | 98.02.12 | 소수서원, 금성단, 소백산 | 98.03.11 |
| 영천치산 | 영천시 신령면 치산리 일원 | 0.270 | 90.12.31 | 온천, 공산폭포, 기암괴석 | 90.12.31 |
| 문장대온천 | 상주시 화북면 훈홍리 일원 | 0.956 | 87.11.27 | 문장대, 속리산, 오송폭포 | 89.07.14 |
| 경천대 | 상주시 사벌면 삼덕리 일원 | 0.209 | 87.06.20 | 경천호반, 사벌왕릉, 낙동강 | 87.09.21 |
| 문경온천 | 문경시 문경읍 하리 일원 | 0.400 | 98.01.26 | 문경새재, 김용사, 문경팔경 | 98.03.07 |
| 경산온천 | 경산시 남산면 상대리 일원 | 0.262 | 87.12.10 | 온천, 칠엽수림의 경관 | 88.06.30 |
| 답산온천 | 의성군 봉양면 구산리 일원 | 0.136 | 97.12.31 | 케르마늄온천, 빙계군립공원 | 98.05.29 |
| 청송주왕산 | 청송군 부동면 하의리 일원 | 0.249 | 07.10.22 | 주왕산국립공원 | 07.10.22 |
| 장사해수욕장 | 영덕군 남천면 장사리 일원 | 0.104 | 81.12.31 | 삼사해상공원, 산성계곡 | 97.03.25 |
| 고래불 | 영덕군 영해면 대진리 일원 | 0.880 | 88.03.28 | 해수욕장, 백암온천 | 03.08.07 |
| 청도온천 | 청도군 금천면 사전리 일원 | 0.473 | 89.06.03 | 온천 | 90.11.06 |
| 용암온천 | 청도군 화양면 삼심리 일원 | 0.891 | 96.10.21 | 운문사, 운문댐, 가지산 | 01.11.06 |
| 가산산성 | 칠곡군 동명면 득명리 일원 | 0.392 | 86.10.24 | 한티성지, 파계사, 가산산성 | 86.12.10 |
| 오천약수탕 | 봉화군 물야면 오천리 일원 | 0.137 | 85.09.10 | 두네약수탕, 선달산, 부석사 | 86.12.30 |
| 백암온천 | 울진군 온정면 소태리 일원 | 0.357 | 79.12.31 | 백암산, 율송유원지 | 80.03.17 |
| 성류굴 | 울진군 근남면 노음리 일원 | 0.056 | 81.01.18 | 망양해수욕장, 불영사 | 87.03.23 |
| 울릉도 | 울릉군 울릉읍 북면 일원 | 1.060 | 87.12.31 | 독도박물관, 기암절벽 | 88.09.15 |
| 예천온천 | 예천군 감천면 관현리 | 0.222 | 00.03.20 | 조각공원, 스포츠센터 | 04.01.06 |
| 풍기온천 | 영주시 풍기읍 창락리 | 0.096 | 00.06.26 | 종합온천장, 호텔 | 01.06.04 |
| 풍기창막 | 영주시 풍기읍 창락리 | 0.524 | 07.10.15 | - | 08.12.18 |
| 다산 | 고령군 다산면 월성리 | 0.148 | 01.10.29 | - | 03.03.05 |
| 선바위 | 영양군 입암면 신구리 | 0.226 | 01.03.08 | 수하계곡, 일월산, 주실마을 | 01.06.14 |
| 안동하회 | 안동시 풍천면 하회리 | 0.184 | 01.03.08 | 하회마을, 봉정사, 도산서원 | 03.07.05 |
| 상리 | 문경시 문경읍 상리 | 0.243 | 01.03.08 | 문경온천, 문경새재, 주흘산 | 08.05.26 |
| 다덕약수탕 | 봉화군 봉성면 우곡리 | 0.089 | 01.03.27 | 청량산도립공원, 사미정 | 03.03.15 |

자료: 문화체육관광부(2010), 「2009년 관광동향에 관한 연차보고서」

나. 관광단지

○ 관광단지는 2011년 기준으로 전국에 총 29개소가 지정되어 있으며, 이 중 경북에는 보문, 갑포, 김천온천, 안동문화, 마우나오션 등 5개소 19.539km²가 지정되어 있음

▼ 경상북도 관광단지 지정현황

| 구 분 | 위 치 | 개발면적 (km ²) | 투자규모 (억원) | 지정 시기 | 개발 기간 | 주요도입시설 | 개발주체 |
|--------|---------------------|-------------------------|-----------|--------|----------|--|------------|
| 보 문 | 경주시 신평동, 천군동 일원 | 8.515 | 15,271 | '79.07 | '73~2018 | 관광호텔, 콘도, 골프장, 신라촌, 상가, 놀이시설, 청소년 수련시설 등 | 경북관광공사 |
| 갑 포 | 경주시 갑포읍 대분리, 나정리 일원 | 4.019 | 8,500 | '93.12 | '97~2015 | 관광호텔, 콘도, 골프장, 오션랜드, 레포츠랜드, 노인휴양촌, 수목원 등 | 경북관광공사 |
| 김천 온천 | 김천시 부항면 파천리 일원 | 1.424 | 5,357 | '96.03 | '97~2011 | 관광호텔, 콘도, 온천장, 스포츠센터, 노인휴양촌, 승마장 등 | 주식회사 우촌개발 |
| 안동 문화 | 안동시 성곡, 성동동 일원 | 1.662 | 3,989 | '03.12 | '00~2015 | 호텔, 콘도, 유교문화체험센터, 공예촌, 골프장, 놀이공원 등 | 경북관광공사 |
| 마우나 오션 | 경주시 양남면 신대리 일원 | 3.919 | 6,379 | '09.12 | '94~2011 | 상가, 골프장, 휴게실, 콘도미니엄, 화해공원, 수영장, 눈썰매장 등 | 마우나오션개발(주) |

자료: 문화체육관광부(2010), 「2009년 관광동향에 관한 연차보고서」

다. 관광특구

○ 관광특구는 1994년 제주도, 경주시, 설악산 등 5곳이 지정된 후 현재까지 13개 시·도에 총 27개소가 지정되어 있으며, 경북에는 경주시 관광특구, 울진 백암온천 관광특구, 문경시 관광특구 등 3개소(36.24km²)가 지정되어 있음

▼ 경상북도 관광특구 지정현황

| 구 분 | 위 치 | 면적(km ²) | 지정일자 | 주요지구 |
|------|---------------------------|----------------------|----------|-------------|
| 경 주 | 경주시 일원 | 32.65 | 94.08.31 | 시내/보문/불국 |
| 백암온천 | 울진군 온정면 소태리 일원 | 1.74 | 97.01.18 | - |
| 문 경 | 문경시 문경읍, 마성면, 가은읍, 농암면 일원 | 1.85 | 10.01.18 | 문경/가은/농암/마성 |

자료: 문화체육관광부(2010), 「2009년 관광동향에 관한 연차보고서」

라. 온천

- 경북지역에는 92개소의 온천이 분포하고 있으며, 온천원보호지구 31개소, 온천공보호구역 36개소, 온천발전신고·수리지역 25개소로 구성됨
- 온천원보호지구 중 관광진흥법에 의해 관광지로 지정된 온천은 백암, 보문, 경산, 도산, 용암, 청도, 문경, 탑산, 풍기, 예천, 문장대, 김천온천 등 총 12개소 임

▼ 경상북도 개발계획승인지구 온천현황(20개소)

| 구 분 | 위 치 | 보호지구지정 | 개발계획지구 | 승인일자 |
|-----|-----------------|-----------|--------|----------|
| | | 온천원면적(천㎡) | 면적(천㎡) | |
| 영일만 | 포항시 남구 대송면 대각리 | 1,857 | 843 | 94.12.23 |
| 보 문 | 경주시 보덕동 일원 | 9,851 | 9,688 | 02.07.12 |
| 김 천 | 김천시 부항면 파천, 안간리 | 3,285 | 1,424 | 98.02.27 |
| 안 동 | 안동시 서후면 명리 | 329 | 50 | 06.07.07 |
| 도 산 | 안동시 도산면 은혜리 | 2,565 | 1,157 | 00.01.08 |
| 풍 기 | 영주시 풍기읍 창락, 수철리 | 1,223 | 96 | 99.04.21 |
| 청 통 | 영천시 청통면 죽정리 | 288 | 44 | 07.08.27 |
| 문장대 | 상주시 화북면 은홍, 중벌리 | 5,303 | 1,568 | 90.09.26 |
| 문 경 | 문경시 문경을 일원 | 2,905 | 400 | 97.12.08 |
| 경 산 | 경산시 남산면 상대리 | 262 | 262 | 02.05.16 |
| 석 정 | 경산시 남천면 협석리 | 166 | 37 | 03.07.23 |
| 탑 산 | 의성군 봉양면 구산리 | 851 | 136 | 08.08.21 |
| 청 송 | 청송군 청송읍 부곡리 | 1,295 | 286 | 04.10.19 |
| 부 경 | 영덕군 남전면 부경리 | 385 | 50 | 00.07.20 |
| 청 도 | 청도군 금천면 사전리 | 501 | 473 | 91.02.26 |
| 용 암 | 청도군 화양읍 삼신리 | 1,898 | 703 | 05.11.25 |
| 예 천 | 예천군 감천면 관현, 천향리 | 1,925 | 222 | 04.07.21 |
| 백 암 | 울진군 온정면 온정, 소태리 | 176 | 176 | 88.11.03 |
| 덕 구 | 울진군 북면 덕구리 | 540 | 197 | 86.12.02 |
| 성 류 | 울진군 근남면 수곡리 | 991 | 254 | 05.04.21 |
| 합 계 | - | 36,596 | 18,066 | - |

자료: 행정안전부 홈페이지 「www.mopas.go.kr」, 경상북도 내부자료.



▲ 경상북도 관광자원

4] 관광수요2)

1. 기본방향

■ 예측대상

- 관광수요 예측 대상은 국제관광부문과 국내관광부문에 구분하여 실시하고, 국제관광부문 중 내국인 출국은 수요예측에서 제외함
- 국내관광부문은 내국인 관광수요와 외국인 관광수요로 구분하여 분석함
 - 내국인 관광수요 : 당일관광과 숙박관광으로 구분하여 관광총량을 예측
 - 외국인 관광수요 : 모두 숙박관광 수요로 가정하여 관광총량을 예측

■ 예측방법

- 관광수요를 예측하는 기법은 정량적 기법과 정성적 기법으로 구분되며, 이에 두 기법을 결합한 형태인 결합기법을 활용함
- 정량적 기법 중 과거의 추세가 미래에도 지속될 것이라는 가정 하에 미래 수요를 예측하는 시계열 분석을 활용하여 예측한 후 분석결과에 대한 현실성 및 향후 환경변화 등을 감안하여 정성적 방법으로 보정함
 - 내국인 관광수요 : 국민여행실태조사(1999~2009)에 근거하여 각 지역별 국민국내관광총량을 시계열 예측한 결과와 전국 국민국내관광총량을 시계열 예측한 후 국내 여행이동총량에 감안하여 비율 배분한 방법을 혼용함
 - 외국인 관광수요 : 국내에 입국한 총 외래관광객 수를 예측하여 지역별 배분비율을 적용한 방법을 적용함

■ 예측자료

- 문화체육관광부의 제3차 관광개발기본계획과의 정합성 유지를 위해 한국관광

공사의 국민여행실태조사(1999~2010), 관광지식정보시스템의 출입국관광통계(1981~2010), 관광숙박업이용실적 현황(1996~2009) 등을 활용하여 관광수요를 예측함

2. 내국인 관광총량 예측

■ 기본 전제 및 방법

- 제3차 관광개발기본계획에 의거하여 국민국내관광총량을 당일관광과 숙박관광으로 구분하여 전국 및 16개 시·도별 관광총량을 예측함
 - 전국 국민국내관광총량은 지역별 국민국내관광총량을 합산하여 예측함
- 2008년 세계 금융위기의 여파로 전국적으로 국민국내관광수요가 2007년에 비해 2008년, 2009년은 급감하였으나, 약 4년 후인 2011년에는 2007년 수준을 회복할 수 있을 것으로 전제하며, 이를 조정후 2021년 수요를 예측함
 - 1997년 IMF 사태로 하락한 국민국내관광수요가 이전 수치로 회복되는데 약 5년이 소요된 것으로 확인되었으며, 세계 금융위기는 IMF 위기에 비해 국민경제에 미친 영향이 적고 외부요인이라는 점을 고려하여 2007년 국민국내관광의 수요를 약 4년 후인 2011년에 회복할 수 있을 것으로 전제함

■ 국민국내관광총량 예측

- 국민국내관광 수요예측결과 2012년 이후 당일관광은 연간 약 2.75% 성장, 숙박관광은 연간 약 4.64% 성장하여 2021년 전체 국민국내관광총량은 약 7억명에 이를 것으로 예측됨
 - 2002년 처음으로 숙박관광수요가 당일관광수요를 넘어선 이후 숙박관광수요가 꾸준히 증가하면서 이러한 추세는 2021년까지 지속될 것으로 예상됨
- 지역별 시계열 분석에서는 절대평균오차비율(MAPE)이 낮은 기법을 채택하여 예측을 실시하였으며, 경북권에 적용한 방법과 비율은 아래와 같음
 - 숙박관광 : 선형추세법(Linear Trend), 절대평균오차비율(MAPE) 4.90
 - 당일관광 : 선형추세법(Linear Trend), 절대평균오차비율(MAPE) 10.37

2) 「제5차 경북권 관광개발계획(2011)」의 관광수요예측 자료를 인용하여 작성함.

▼ 연도별 국민국내관광총량 추정치

(단위 : 명, %)

| 연도 | 당일관광 | | 숙박관광 | | 국민국내관광총량 | | 비고 |
|------|-------------|--------|-------------|-------|-------------|--------|-----|
| | 관광총량 | 증감률 | 관광총량 | 증감률 | 관광총량 | 증감률 | |
| 2005 | 149,798,532 | - | 239,466,354 | - | 388,264,886 | - | 실측치 |
| 2006 | 168,245,205 | 13.07 | 248,110,120 | 3.61 | 416,355,325 | 7.23 | 실측치 |
| 2007 | 183,026,338 | 8.79 | 293,732,302 | 18.39 | 476,758,640 | 14.51 | 실측치 |
| 2008 | 140,979,712 | -22.97 | 266,602,557 | -9.24 | 407,582,269 | -14.51 | 실측치 |
| 2009 | 106,693,141 | -24.32 | 268,647,521 | 0.77 | 375,340,664 | -7.91 | 실측치 |
| 2010 | 136,616,371 | 28.05 | 293,398,403 | 9.21 | 430,014,774 | 14.57 | 예측치 |
| 2011 | 160,438,831 | 17.44 | 313,394,274 | 6.82 | 473,833,105 | 10.19 | 예측치 |
| 2012 | 164,828,910 | 2.74 | 327,787,944 | 4.59 | 492,616,854 | 3.96 | 예측치 |
| 2013 | 169,345,388 | 2.74 | 342,875,117 | 4.60 | 512,220,505 | 3.98 | 예측치 |
| 2014 | 173,992,056 | 2.74 | 358,690,657 | 4.61 | 532,682,713 | 3.99 | 예측치 |
| 2015 | 178,772,822 | 2.75 | 375,271,248 | 4.62 | 554,044,070 | 4.01 | 예측치 |
| 2016 | 183,691,715 | 2.75 | 392,655,494 | 4.63 | 576,347,209 | 4.03 | 예측치 |
| 2021 | 210,508,082 | 2.77 | 493,130,623 | 4.68 | 703,638,705 | 4.10 | 예측치 |

자료: 한국문화관광연구원(2011), 제3차 관광개발기본계획 수립 연구 중 관광수요 예측치(안) 결과보고서

■ 경북권 내국인 관광총량

○ 제3차 관광개발기본계획의 국민국내관광총량 예측에 따른 2016년의 경북권 내국인 관광총량은 42,552,426명임

- 당일관광은 10,933,892명, 숙박관광은 31,618,534명으로 각각 2.30%, 3.97%씩 증가하는 것으로 예측됨

▼ 연도별 경북권 국민국내관광총량 추정치

(단위 : 명, %)

| 연도 | 당일관광 | | 숙박관광 | | 국민국내관광총량 | | 비고 |
|------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|-----|
| | 관광총량 | 증감률 | 관광총량 | 증감률 | 관광총량 | 증감률 | |
| 2005 | 12,932,540 | - | 25,219,626 | - | 38,152,166 | - | 실측치 |
| 2006 | 14,262,206 | 10.28 | 21,050,138 | -16.53 | 35,312,344 | -7.44 | 실측치 |
| 2007 | 11,844,976 | -16.95 | 25,128,015 | 19.37 | 36,972,991 | 4.70 | 실측치 |
| 2008 | 8,741,050 | -26.20 | 21,640,701 | -13.88 | 30,381,751 | -17.83 | 실측치 |
| 2009 | 6,561,047 | -24.94 | 22,026,315 | 1.78 | 28,587,362 | -5.91 | 실측치 |
| 2010 | 8,326,625 | 26.91 | 24,171,678 | 9.74 | 32,498,303 | 13.68 | 예측치 |
| 2011 | 9,758,804 | 17.20 | 16,025,646 | 7.67 | 35,784,450 | 10.11 | 예측치 |
| 2012 | 9,983,257 | 2.30 | 27,058,864 | 3.97 | 37,042,121 | 3.51 | 예측치 |
| 2013 | 10,212,872 | 2.30 | 28,133,101 | 3.97 | 38,345,972 | 3.52 | 예측치 |
| 2014 | 10,447,768 | 2.30 | 29,249,985 | 3.97 | 39,697,753 | 3.53 | 예측치 |
| 2015 | 10,688,066 | 2.30 | 30,411,209 | 3.97 | 41,099,276 | 3.53 | 예측치 |
| 2016 | 10,933,892 | 2.30 | 31,618,534 | 3.97 | 42,552,426 | 3.54 | 예측치 |
| 2021 | 12,250,475 | 2.30 | 38,413,330 | 3.97 | 50,663,805 | 3.56 | 예측치 |

자료: 한국문화관광연구원(2011), 제3차 관광개발기본계획 수립 연구 중 관광수요 예측치(안) 결과보고서

3. 외국인 관광총량 예측

■ 분석체계

- 제3차 관광개발기본계획 수립을 위한 관광수요 예측치(안)을 적용하여 1981년부터 2010년까지의 출입국 관광통계를 활용하여 국내를 방문하는 총 외래관광객 수를 예측함
 - 시계열 예측방법을 활용한 각 대륙별 수요를 1차 예측한 후 이에 대한 다양한 정성적 기법을 활용하여 보정 실시하고, 관광지식정보시스템의 관광숙박업 이용실적현황(1996~2009)을 토대로 경북의 점유율을 산출함
 - 또한 관광숙박업 이용실적현황(1996~2009)의 '숙박객수'와 '연숙박객수' 자료에 근거하여 평균 체류일수를 산출함
- 경북권 외래관광객 총량
 - (총 외래관광객수 × 경북권 외래관광객 점유율) × 경북권 평균체류일 수

■ 국내 총 입국자 수 예측

- 총 외래 관광객수를 예측한 결과 2012년부터 연간 약 8.06% 증가하여 2016년에는 약 1,400만명이 방문할 것으로 추정됨

▼ 연도별 국민국내관광총량 추정치

| 연도 | 총 입국자수(명) | 증감률(%) | 비고 |
|------|------------|--------|-----|
| 2005 | 6,022,752 | - | 실측치 |
| 2006 | 6,155,047 | 2.20 | 실측치 |
| 2007 | 6,448,240 | 4.76 | 실측치 |
| 2008 | 6,890,841 | 6.86 | 실측치 |
| 2009 | 7,817,533 | 13.45 | 실측치 |
| 2010 | 8,766,915 | 12.14 | 예측치 |
| 2011 | 9,708,407 | 10.74 | 예측치 |
| 2012 | 10,459,374 | 7.74 | 예측치 |
| 2013 | 11,234,146 | 7.41 | 예측치 |
| 2014 | 12,082,553 | 7.55 | 예측치 |
| 2015 | 13,013,122 | 7.70 | 예측치 |
| 2016 | 14,038,717 | 7.88 | 예측치 |
| 2021 | 21,078,482 | 8.87 | 예측치 |

주: 증감률은 전년 동기대비 증감비율을 의미

■ 경북 외래 관광객 분배비율 추정

- 관광정보시스템의 관광숙박업 이용실적현황(1996~2009)을 토대로 경북의 외래 관광객 비율을 산출한 결과 과거 14년간 연도별 변동추세가 나타나지 않아 최근 5년간의 평균인 2.39%를 적용하여 추정함
 - 관광호텔업(2005~2009년), 휴양콘도미니엄업(2008~2009년) 평균치 적용

▼ 지역별 외래숙박객 비율(2005~2009년 평균)

| 구분 | 서울 | 부산 | 인천 | 경기 | 강원 | 경북 | 제주 |
|------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 방문비율 | 56.06% | 7.63% | 6.89% | 6.86% | 2.96% | 2.39% | 8.09% |

주: 증감률은 전년 동기대비 증감비율을 의미

■ 경북 외래 관광객수 추정

- 국내 총 외국인 입국자 수에 지역별 배분비율을 활용하여 경북의 외래 관광객 수를 추정한 결과 2016년 경북지역 외래 관광객수는 약 335,000명으로 추정되며, 2012년부터 2016년까지 연평균 7.66%의 증가추세를 보임

▼ 연도별 경북권 외래관광객수 추정결과

| 구분 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2021 | 연평균증가율 ('12~'16) |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------|
| 관광객수(명) | 249,979 | 268,496 | 288,773 | 311,014 | 335,525 | 503,776 | 7.66 |
| 증감률(%) | 7.74 | 7.41 | 7.55 | 7.70 | 7.88 | 8.87 | |

주: 증감률은 전년 동기대비 증감비율을 의미

■ 경북 외국인 관광총량 추정

- 경북의 외국인 관광총량은 연도별 외래 관광객수에 평균 체류일수를 곱하여 추정한 결과로서 2016년 기준으로 543,551명으로 예측됨
 - 경북의 외래 관광객 평균 체류일수는 관광숙박업 이용실적현황(1996~2009년)의 '숙박객수'와 '연숙박객 수' 통계자료를 활용하여 1.62일로 추정함

▼ 연도별 경북권 외래 관광총량 추정결과

| 구분 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2021 | 연평균증가율 ('12~'16) |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------|
| 관광객수(명) | 404,966 | 434,964 | 467,812 | 503,842 | 543,551 | 816,117 | 7.66 |
| 증감률(%) | 7.74 | 7.41 | 7.55 | 7.70 | 7.88 | 8.87 | |

주: 증감률은 전년 동기대비 증감비율을 의미

4. 경북권 관광총량 예측결과

- 제3차 관광개발기본계획에서 예측한 경북권의 내국인 관광총량과 외국인 관광총량을 합한 결과 2016년에 43,095,977명(숙박관광객 32,162,085명 /74.6%, 당일관광객 10,933,892명/25.4%)이 방문할 것으로 예상됨

▼ 경북 관광수요 예측결과

(단위 : 명)

| 연도 | 숙박관광 | | 당일관광 | 추세수요 |
|------|------------|---------|------------|------------|
| | 내국인 | 외국인 | | |
| 2012 | 27,058,684 | 404,966 | 9,983,257 | 37,446,907 |
| 2013 | 28,133,101 | 434,964 | 10,212,872 | 38,780,937 |
| 2014 | 29,249,985 | 467,812 | 10,447,768 | 40,165,565 |
| 2015 | 30,411,209 | 503,842 | 10,688,066 | 41,603,117 |
| 2016 | 31,618,534 | 543,551 | 10,933,892 | 43,095,977 |
| 2021 | 38,413,330 | 816,117 | 12,250,475 | 51,479,922 |

5) 관광개발계획3)

- 경상북도는 전국 관광 1위를 위해 “경북관광 뉴-비전 2020”을 발표하고, ‘3대 문화권 관광자원화와 낙동강·동해안 신관광축 개발’, ‘관광 인프라의 확충과 뉴트랜드 융/복합 콘텐츠 마케팅’, ‘경북관광 서비스의 선진화와 관광산업 육성체계 정비’를 과제로 도출함
- 경북 23개 시·군을 ‘동해안 블루 관광벨트’, ‘낙동강 리버 관광벨트’, ‘북부 내륙 백두대간 그린 관광벨트’, ‘광역도시권 융합 관광벨트’, ‘뉴트랜드 융/복합형 콘텐츠’ 등 5개 권역으로 구분하여 권역별로 전략과제를 제시함

1. 동해안 블루 관광벨트

- 동해안 블루 관광벨트는 경북 동해안 지역 5개 시·군을 대상으로 3대문화권 개발사업 중 신라문화권 개발사업과 연계하여 총 6개 전략과제와 25개 세부사업이 추진 중 또는 추진 예정에 있음

▼ 동해안 블루 관광벨트 전략과제 및 세부사업

| 전략과제 | 세부사업 |
|------------------|---|
| 경주 세계 역사관광 거점도시 | <ul style="list-style-type: none"> • 신라 왕경유적 및 궁성 복원 • 황룡사 및 9층 목탑 복원 • 신화랑·풍류체험벨트 조성 • 경주 세계 문화복합타운(CULTURE COMPLEX) 조성 • 경북 종합예술관 건립 • 국립 전통연희극장 건립 • 경주 보문단지 대변신 리모델링 |
| 블루 SEA 해양레저 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 동해 관광형 바다목장 • 블루 해양 레포츠·휴양 타운 • 해양 경관형 숙박단지 • 동해 해양관광 크루즈 • 『블루파크』 해양 대공원 건설 • 국립 해양과학관(해양박물관) 건립 • 국립 해양수산 복합타운 조성 • 『동빈내항』 오션투 월드 복합레저단지 • 영일만 대교 국제해상관광 랜드마크 |
| 울릉도·독도 국제관광특구 개발 | <ul style="list-style-type: none"> • 울릉도·독도 국제관광특구 개발 • 울릉도 국제관광휴양섬 인프라 조성 • 독도수호 국토의 시각 관광자원화 |

(표 계속)

3) 『경북관광 뉴-비전 2020(2011)』 자료를 바탕으로 작성함.

| 전략과제 | 세부사업 |
|------------------|--|
| 동해안 블루 웰스케이 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 울진 온천특화 관광지 • 울진 금강송 생태관광 휴양단지 조성 • 영덕 블루 웰스케이 관광단지 • 해양 심층수 블루 랜드 조성 |
| 동해안 블루 로드 관광탐방로 | <ul style="list-style-type: none"> • 동해안 역사문화 및 생태탐방로 개발(Blue Tour Road) |
| 형산강 에코 트레일 | <ul style="list-style-type: none"> • 경주·포항을 연결하는 형산강권 친환경 문화관광 종합개발 |

2. 낙동강 리버 관광벨트

- 낙동강 리버 관광벨트는 낙동강이 흐르는 경북 내륙지역을 대상으로 3대문화권 개발사업 중 유교문화권 및 가야문화권 개발사업과 연계하여 총 6개 전략과제와 21개 세부사업이 추진 중 또는 추진 예정에 있음

▼ 낙동강 리버 관광벨트 전략과제 및 세부사업

| 전략과제 | 세부사업 |
|---------------------|--|
| 뱃길 르네상스, 낙동강 리버 크루즈 | <ul style="list-style-type: none"> • 낙동강 대가야 뱃길 투어로드 • 안동 유교 풍류 크루즈 • 예천 보부상 크루즈 |
| 그린관광 탐방로, 낙동강 리버 워크 | <ul style="list-style-type: none"> • 낙동강 포구·나루터 복원 • 낙동강 유교·선비 문화 가도 • 낙동강 가야문화 가도 • 낙동강 문화·생태·관광 탐방로 |
| 관광휴양거점, 낙동강 리버 스테이션 | <ul style="list-style-type: none"> • 낙동강 그린 로하스 빌리지 • 낙동강 강문화 체험 테마파크 • 낙동강 레저·스포츠 투어 랜드 • 낙동강 한국형 풍수리조트 |
| 낙동강 문화창조 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 낙동강 이야기 나라 • 국립 낙동강 상생문화원 • 국립 지식창조 테마파크 • 낙동강 상징공원 |
| 유교문화 풍류 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 국립 세계유림 문화공원 • 이몽룡 테마파크 • 충효 테마파크 • 경상감영 테마파크 |
| 가야문화 리뉴얼 프로젝트 | <ul style="list-style-type: none"> • 대가야 고대촌 • 대가야 궁성·종묘 건립 |

3. 북부내륙·백두대간 그린 관광벨트

- 북부내륙·백두대간 그린 관광벨트는 백두대간을 중심으로 하는 경북 북부지역을 대상으로 3대문화권 개발사업 중 유교문화권 개발사업과 연계하여 총 4개 전략과제와 24개 세부사업이 추진 중 또는 추진 예정에 있음

▼ 북부내륙·백두대간 그린 관광벨트 전략과제 및 세부사업

| 전략과제 | 세부사업 |
|-----------------|---|
| 한민족 역사 스토리 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 한민족사 테마파크(제2 한국 민속촌) • 경북 한 스타일 프로젝트(한복, 한지 등) • 한국문화 테마파크 • 영양 C&N(Culture and Nature) 스토리 파크 • 한문화 에코시티(영양) |
| 백두대간 에코비즈 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 국립 백두대간공원(백두대간 동식물원) • 백두대간 영·호남 상생공원 • 백두대간 탄소순환 생태 빌리지 • 백두대간 생활사 마을 • 백두대간 직지 불교·생태 테마공원 • 백두대간 곤충 바이오 생태원 • 백두대간 거꾸로 나라 이야기 숲 • 백두대간 야생동물 복원센터 |
| 슬로우 관광 체험벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 봉화 『파라다이스 빌리지 특구』 • 청송 솔누리 느낌보 프로젝트 • 산촌생태 민속타운 • 화진민 생활(체험)촌 • 북부지역 슬로우 푸드 벨리 • 슬로우-푸드 『음식 디미방』 개발 • 일월산 산나물 테마공원 |
| 낙동정맥 내추럴 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 봉화 청량산 명상테마 아트파크 • 낙동정맥 트레킹 로드 • 하옥계곡 그린 넷피아 • 낙동정맥 바람의 길 |

4. 광역도시권 융복합 관광벨트

- 광역도시권 융복합 관광벨트는 대구광역시와 연계하여 인근 지역인 군위, 경산, 청도, 성주, 영천 등을 대상으로 총 4개 전략과제와 21개 세부사업이 추진 중 또는 추진 예정에 있음

▼ 광역 도시권 융복합 관광벨트 전략과제 및 세부사업

| 전략과제 | 세부사업 |
|----------------|---|
| 팔공산 불교문화 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 삼국유사 신화랜드(가온누리) • 불교체험 목관박물관 • 삼성현 역사문화공원 • 팔공산 선 빌리지 • 팔공산 문화 체험길 • 국립 산성 체험촌 • 팔공산 파인스트림 레포츠 타운 • 팔공산 생태체험단지 • 팔공산 화석체험 생태로드 • 팔공산권 전통마을 정비 • 팔공산 순환 관광교통체계 |
| 4도 3촌 복합형 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> • 한국 생활사 문화 『휴먼피아 파크랜드』 • 가야산 국립공원 생태문화 관광지 • 영천 슬마랜드 • 보현산 미래랜드 • 청도 시니어 콤플렉스(Senior Complex) |
| 금호강 에코 트레일 | <ul style="list-style-type: none"> • 경산·청도 금호강 지식벨리 관광벨트 • 영천 금호강 녹색문화 관광벨트 |
| 녹색 레일 광역 관광망 | <ul style="list-style-type: none"> • 프라이드 녹색순환관광 열차 • 녹색 피서 열차 • 친환경 자전거 열차 |

5. 뉴-트렌드 융복합형 콘텐츠

- 뉴-트렌드 융복합형 콘텐츠는 한방, 첨단의료 클러스터 및 레포츠, 문학, MICE 등 최신 관광트렌드를 반영하는 콘텐츠 발굴 사업으로 총 9개 전략과제와 25개 세부사업이 추진 중 또는 추진 예정에 있음

▼ 뉴-트렌드 융복합형 콘텐츠 전략과제 및 세부사업

| 전략과제 | 세부사업 |
|---------------|--|
| 의료·실버·휴양 관광산업 | <ul style="list-style-type: none"> • 경북 첨단의료 관광기반 조성 • 북부권 한방 의료관광 클러스터 • 안동권 실버·한방 관광-Hub 조성 • 양성자 국제 첨단의료 복합휴양타운 |
| 레저·레포츠 관광특구 | <ul style="list-style-type: none"> • 북부권 관광 레저·레포츠 특구 • 백두대간 하늘레포츠 대공원 • 관광레저형 기업도시 개발 • 국립 레포츠 복합단지 |

(표 계속)

| 전략과제 | 세부사업 |
|----------------------|---|
| 경북 영상산업 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> 백두대간·낙동강 영상산업 벨트 경부축 영상산업관광 거점 벨트화 |
| 한국 근현대 문학 관광벨트 | <ul style="list-style-type: none"> 근현대 문학 관광 특화지구 지정, 개발 문학 복합테마타운 건립 |
| MICE 컨벤션 국제회의 관광산업 | <ul style="list-style-type: none"> 경주 『국제회의도시』 지정 경북 국제컨벤션센터 건립 국제 복합지구 개발, 국제학교 설립 아시아 비즈니스센터(자치단체협력센터) 건립 국제회의 유치 및 개최 활성화 |
| 경북 공예관광 클러스터 | <ul style="list-style-type: none"> 공예품 특성화 관광단지 조성 청송 공예타운 시범 조성 공예산업 기반지원시설 조성 |
| ‘한국의 보르도’ 경북 와인벨리 조성 | <ul style="list-style-type: none"> 경북 와인벨리 조성 윈스톱 와인 클러스터 조성 와인엑스포 개최 |
| 펀(FUN) 스토리 텔링 콘텐츠 | <ul style="list-style-type: none"> 스토리 관광명소 만들기 명품 스토리텔링 상품 관광 스토리뱅크 구축 감성만족 스토리텔링 마케팅 야간관광 달빛·별빛 투어 |

⑥ 경북관광 종합분석

- 경상북도 관광공사의 운영 발전방안을 제시하고, 나아가 경북 관광 활성화를 도모하기 위해서는 관광자원 및 개발여건 측면에서 강점요인(strength)과 약점요인(weakness)을 구분하여 분석하고, 관광환경 및 제반여건 변화에 전략적으로 대응하기 위하여 기회요인(opportunity)과 위협요인(threat)으로 구분하여 분석함
- 경상북도는 경주 중심의 신라문화권, 안동 중심의 유교문화권, 고령 일대의 가야문화권 등 3대 문화권을 형성하고, 백두대간과 낙동정맥 등과 같이 훼손되지 않은 자연자원을 비롯하여 낙동강 유역 수변자원과 청정 동해안의 해양자원 등 다양한 유형의 풍부한 자원을 보유하고 있음
- 또한 포항 및 구미의 첨단산업, 대구와 경북 북부권의 (한방)의료산업, 동해안 에너지 산업 등 지역특화산업 기반이 구축되어 있어 관광과 연계가 가능하고, 유네스코 세계유산으로 등재되어 있거나 등재될 수 있는 가치를 지닌 자원을 다수 보유하고 있음

- 반면 국제공항의 부재로 외래 관광객이 바로 접근할 수 있는 여건이 미비하며, 노동인구 유출과 지역 고령화에 따른 생산인구가 감소하고, 지자체간 광역관광 연계체계 구축이 미흡하여 유사 성향의 자원 개발에 예산을 중복 투입하는 경우가 종종 발생함으로 이를 조정할 수 있는 전담조직이 필요한 실정임
- 또한 아시아지역의 관광산업 육성 및 주변 지자체의 대규모 개발사업 추진으로 관광시장 경쟁이 심화되고, 사회환경의 급속한 변화로 관광패러다임 역시 변화를 초래하고 있으나 관광환경 변화에 대한 지자체의 인식이 따라가지 못하고 있어 국가정책과 지역개발사이에서 현실적이 괴리감이 발생하고 있음
- 한편, 최근 고부가가치 신성장동력산업인 관광산업을 주력산업으로 육성하기 위한 분위기가 조성되어 이에 따른 정책 수립이 진행되고 있으며, 기후변화 및 에너지 위기에 따른 규제강화로 인하여 녹색관광 시대가 도래하고, 지역 내 메이저급 국제행사가 유치되어 지역홍보를 위한 여건이 확대된 점은 지역 관광산업 발전에 기회요인으로 작용될 것으로 판단됨



▲ 종합분석



▲ 경북관광 뉴-비전 2020 관광개발사업 계획도

III

경북관광공사(GTC) 현황분석

1) 설립배경 및 목적

1. 설립배경

■ 관광분야의 종합적인 업무체계 구축

- 경상북도 관광진흥 및 마케팅 관련 조직의 고비용-저효율 구조 해소
- 문화관광체육국 산하조직의 관광관련 업무를 체계적으로 지원할 수 있는 별도의 관광 전담기구 필요

■ 홍보 및 마케팅 전문화 및 창구 일원화

- 다양한 조직에서 홍보/마케팅 사업을 추진하여 실질적인 성과 및 전문성 결여 (관광마케팅사업단, 관광진흥협의회, (재)경주세계문화엑스포 등)
- 홍보/마케팅 업무의 전문성 제고 및 문제점 해결을 위해 홍보 및 마케팅 창구의 일원화 필요

■ 경북 관광인프라 개발의 일관성 유지

- 현재 3대문화권, 동해안권 개발사업, 감포·안동 고령관광단지 개발사업 등 다양한 관광인프라 개발 계획이 추진 중에 있음
- 원활한 사업 추진을 위해 관광인프라 개발사업을 전문적으로 추진하는 개발 주체가 필요

■ 관광산업 육성 및 지역경제 활성화

- 관광산업은 일자리 창출 및 지역경제 활성화에 크게 기여할 것으로 분석됨
- 타 지자체와 국내외 관광객 유치경쟁에서 우위를 점하며, 효과적인 대응을 위해 관광인프라 및 관광마케팅 업무를 수행할 수 있는 전담기구 설립이 필요

2. 설립목적

- 경상북도에 산재한 역사·문화·자연·생태자원 등 다양한 관광자원을 체계적으로 개발 및 홍보하고, 지역 관광산업의 효율성을 제고하여 지역경제 및 관광활성화에 기여함

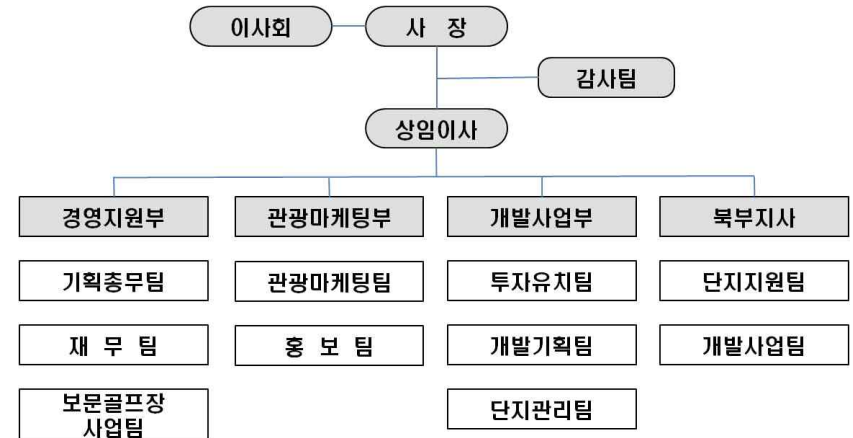
3. 주요 사업

- 관광지 및 관광단지의 개발, 조성 및 관리운영, 관련 인프라 시설 확충
- 관광축제·이벤트 등 기획 및 개최, 관광홍보 및 관광객 유치
- 도 단위의 통합 홍보·마케팅 및 관광안내시스템 운영
- 국내외 협력 네트워크 구축 및 정보 교류
- 관광 관련 연구조사, 관광산업 지원 및 컨설팅
- 회의·전시·컨벤션의 기획·유치 및 홍보
- 관광 관련 인력양성 및 교육훈련
- 도 및 시·군의 위·수탁사업 등
- 수익사업의 발굴 및 추진
 - 가. 공사 재산의 임대 및 매매 등 관리
 - 나. 관광숙박사업, 체육시설사업, 조경사업
 - 다. 그 밖에 도지사가 승인한 사업
- 도지사가 필요하다고 인정하여 대행한 사업의 추진 및 관리
- 그 외 도 관광발전에 필요한 사업

2 조직 및 인력구성

1. 조직구성

- 경북관광공사(GTC)의 조직은 아래 그림과 같이 경영지원부, 관광마케팅부, 개발사업부 등 3부와 북부지사, 기획총무팀, 재무팀, 보문골프장사업팀 등 11팀으로 구성되어 있음(직제규정시행내규 제1호)
- 경상북도가 관광공사를 인수하기 전 경북관광개발공사(KTDC)는 4본부 3실 11팀으로 조직이 구성되어 있었으나, 경북관광공사(GTC)로 인수 한 후 관광마케팅부를 신설하면서 3부 1지사 11팀으로 조직을 개편함



▲ 경북관광공사(GTC) 조직도(2012년 7월 현재 기준)

2. 인력구성

- 경북관광공사(GTC)의 정원은 아래 표와 같이 상임이사 2명, 일반직 96명, 기능직 19명, 업무직 13명, 청경 5명 등 총 135명으로 인력이 구성되어 있으나, 현재 130명이 근무하고 있음
 - 경영지원부 : 정원 57명 → 현원 59명/북부지사 : 정원 25명 → 현원 18명

▼ 경북관광공사(GTC) 인력현황(2012년 7월 기준)

| 구분 | 상임이사 | 일반직 | | | | | 기능직 | | | 업무지 | 청경 | 계 | 현원 | 비고 |
|----------|------|-----|----|----|------|----|-----|------|----|-----|----|-----|-----|----|
| | | 1급 | 2급 | 3급 | 4~5급 | 소계 | 1급 | 2~4급 | 소계 | | | | | |
| 임원 | 2 | | | | | | | | | | | 2 | 2 | 0 |
| 감사팀 | | | 1 | 1 | 1 | 3 | | | | | | 3 | 3 | 0 |
| 경영지원부 | | 1 | 4 | 13 | 15 | 33 | 3 | 9 | 12 | 12 | 0 | 57 | 59 | 2 |
| 부장 | | 1 | | | | 1 | | | 0 | | | 1 | 1 | 0 |
| 기획총무팀 | | | 1 | 5 | 6 | 12 | 1 | | 1 | 1 | | 14 | 15 | 1 |
| 재무팀 | | | 1 | 4 | 2 | 7 | | | 0 | 1 | | 8 | 7 | -1 |
| 보문골프장사업팀 | | | 2 | 4 | 7 | 13 | 2 | 9 | 11 | 10 | | 34 | 36 | 2 |
| 관광마케팅부 | | 1 | 3 | 4 | 7 | 15 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 14 | -1 |
| 부장 | | 1 | | | | 1 | | | 0 | | | 1 | 0 | -1 |
| 관광마케팅팀 | | | 2 | 2 | 5 | 9 | | | 0 | | | 9 | 9 | 0 |
| 홍보팀 | | | 1 | 2 | 2 | 5 | | | 0 | | | 5 | 5 | 0 |
| 개발사업부 | | 1 | 4 | 7 | 12 | 24 | 0 | 3 | 3 | 1 | 5 | 33 | 34 | 1 |
| 부장 | | 1 | | | | 1 | | | 0 | | | 1 | 1 | 0 |
| 투자유치팀 | | | 1 | 4 | 5 | 10 | | | 0 | | | 10 | 9 | -1 |
| 개발기획팀 | | | 2 | 2 | 3 | 7 | | | 0 | | | 7 | 7 | 0 |
| 단지관리팀 | | | 1 | 1 | 4 | 6 | | 3 | 3 | 1 | 5 | 15 | 17 | 2 |
| 북부지사 | | 1 | 3 | 7 | 10 | 21 | 0 | 4 | 4 | 0 | 0 | 25 | 18 | -7 |
| 지사장 | | 1 | | | | 1 | | | 0 | | | 1 | 1 | 0 |
| 단지지원팀 | | | 2 | 5 | 6 | 13 | | 4 | 4 | | | 17 | 10 | -7 |
| 개발사업팀 | | | 1 | 2 | 4 | 7 | | | 0 | | | 7 | 7 | 0 |
| 계 | 2 | 4 | 15 | 32 | 45 | 96 | 3 | 16 | 19 | 13 | 5 | 135 | 130 | -5 |

자료: 경북관광공사(GTC), 내부자료

III. 경북관광공사(GTC) 현황분석

3. 업무분장

○ 경북관광공사(GTC) 7월 직제규정 시행내규(내규 1호)에 따르면 부서별 업무 분장이 제시되어 있으며, 기존에 경북관광개발공사가 수행하던 업무와 준하여 관광마케팅부의 신설로 마케팅 및 홍보, MICE 및 지역 축제 관련 업무가 추가되었음을 알 수 있음

▼ 경북관광공사(GTC) 업무분장(2012년 7월 기준)

| 부서명 | 팀명 | 업무분장 |
|--------|----------|--|
| 감사팀 | | <ul style="list-style-type: none"> 감사 및 윤리경영관련 업무 입찰, 입회 등 |
| 경영지원부 | 기획총무팀 | <ul style="list-style-type: none"> 중/장기 경영전략에 관한 사항 경영평가 관련 사항 신규사업 발굴 및 타당성 조사 정보화 및 기타 경영일반 등 |
| | 재무팀 | <ul style="list-style-type: none"> 출납, 결산, 세무관련 업무 기타 경리관련 업무 등 |
| | 보문골프장사업팀 | <ul style="list-style-type: none"> 골프장 운영 및 영업분석 고객, 코스, 장비 등의 관리업무 |
| 관광마케팅부 | 관광마케팅팀 | <ul style="list-style-type: none"> 마케팅계획 수립/시행 관광상품 개발 및 콘텐츠 발굴 MICE산업 관련 업무 지자체 수/위탁사업 지역이벤트/축제, 체험관광 업무 교육, 단지입주업체 MKT 지원 관광정보자료 수집 및 제공 등 각종 행사 기록관리 및 지원 |
| | 홍보부 | <ul style="list-style-type: none"> 연론 및 홍보관련 매체 제작/배포 홍보이시 관리 업무 관광홍보 작성 및 여론조사 부동산 매각 및 보상관련 업무 |
| | 투자유치팀 | <ul style="list-style-type: none"> 외자/민자유치 업무 및 종합계획 각 지자체 관광개발 등 권설팀 업무 |
| 개발사업부 | 개발기획팀 | <ul style="list-style-type: none"> 관광단지 조성계획/시행 등에 관한 업무 관광관련 지자체/유관기관 협력 업무 신규사업 인/허가 및 제반업무 |
| | 단지관리팀 | <ul style="list-style-type: none"> 보문단지 시설조정 및 유지관리 업무 보문단지 조경 및 목욕장 관리 조경소재 판매, 전력/수도료 고지 등의 업무 청원경찰 관리 운영 |
| | 북부지사 | <ul style="list-style-type: none"> 안동단지 시설 및 환경 관리 업무 기부채납 및 공공시설물 위탁업무 안동골프장 개장 준비 업무 대의협력 및 기타 경영일반 안동단지 개발관련 제반 업무 경북북부지역 관광지 개발 업무 |

자료: 경북관광공사(GTC), 직제규정시행내규, 2012. 7.

③ 주요 추진사업

- 경북관광공사(GTC)의 전신인 경북관광개발공사 때부터 현재까지 보문, 안동, 감포 등 3개 관광단지 개발을 수행 중에 있으며, 보문 및 안동은 정부의 국책 사업으로, 감포는 당초 개발계획에 포함되어 있었으나 우선순위에서 밀려 있다가 1987년부터 자체재원으로 개발에 착수함
- 안동문화관광단지는 북부유교 문화권의 개발계획에 따른 낙후지역 개발 차원에서 국책사업으로 추진되었으며, 감포관광단지는 동해안의 해양관광개발 및 보문관광단지 활성화를 위한 상호보완적 시설의 관점에서 추진되었음

1. 보문관광단지

■ 개발목적

- 경주관광종합개발계획의 일환으로 종합관광휴양지 조성
- 내·외국인 관광객을 위한 국제규모의 관광단지 조성
- 다양한 국민여가선용시설 확충으로 변화하는 관광패턴에 부응

■ 사업개요

- 위치 : 경주시 신평동, 손곡동, 북군동, 천군동, 보문동, 물천리 일원
- 개발면적 : 8,515,243㎡
- 투자규모 : 152조 7,111억원(공공 2,039억, 자체 765억, 민자 12,467억)

■ 투자실적(2011년 12월 기준)

- 투자 진척율 : 64.5%(투자비 : 1,036,795백만 원)
- 주요 완료시설
 - 공공시설 : 도로, 동사무소, 파출소, 소방서, 우체국, 물레방아광장 등

- 숙박시설 : 특급호텔(5개소), 소형호텔(3개소), 콘도미니엄(6개소), 여관(7개소) 등 20개소 3,630실
- 상가시설 : 휴게식당, 한식요식점, 상가 등
- 운동오락시설 : 회원제 골프장 (36홀, 1개소), 퍼블릭골프장(18홀, 1개소), 유희시설(경주월드) 등
- 휴양문화시설 : 연수 및 수련시설, 청소년 수련시설, 신라밀레니엄 테마파크, 종합스포츠시설, 소공원 등
- 기타 : 주거시설, 녹지 등

2. 감포관광단지

■ 개발목적

- 보문관광단지(내륙형, 정적)와 연계된 해양관광단지(해양형, 동적)를 개발하여 동남관광권의 관광 거점지로 조성하여 경주를 세계적 문화관광지로 개발
- 전국권의 역사문화 탐방 및 해양 레크레이션 활동 중심지로 육성

■ 사업개요

- 위치 : 경주시 감포읍 나정리, 대본리 일원
- 면적 : 4,019,200㎡
- 기간 : 1997년~2015년
- 투자규모 : 8,500억원(자체 1,774억, 민간 6,726억)

■ 투자실적(2011년 12월 기준)

- 투자비 : 1,618억원(자체 1,095억, 민자 523억)
- 투자내역
 - 자체 : 토지매입, 각종 용역비, 기반공사비 등

- 민간 : 골프장(제이스 시사이드) 조성비
- 투자 진척율 : 계획대비 19%

3. 안동문화관광단지

■ 개발목적

- 경북북부 유교문화권 관광수용태세 확충을 위한 중심 숙박 휴양거점사업 조기 개발을 통해 한국 문화관광의 경쟁력 확보
- 세계 유일의 전통 유교문화 보고인 경북북부를 국제적 관광 거점화
- 낙후된 경북북부 지역의 경제 활성화를 통한 지역 균형 개발 도모

■ 사업개요

- 위치 : 안동시 성곡동 일원
- 면적 : 1,662,629.2㎡
- 기간 : 2002년~2015년
- 투자 : 4,858억 원(국비 722억, 지방비 722억, 공사 1,229억, 민자 2,185억)

■ 투자실적(2011년 12월 기준)

- 투자비 : 2,211억 원(국·지방비 1,279억, 자체 691억, 민자 241억)
 - 진입도로 건설비(안동시) : 248억 원 포함
 - 기반시설 조성비 : 654억 원
 - 공공건축물 건립비 : 166억 원
 - 유교문화체험센터 건립비 등 : 211억 원
 - 토지매입비 및 자체투자비 : 691억 원
 - 민간투자 : 241억 원

4] 경영분석

1. 현행사업 기준 재무상황

- 2011년 말 경북관광공사(GTC) 전신인 경북관광개발공사(KTDC)의 자산은 약 2,117억 원이고 자본은 837억 원, 대부분의 자산은 부동산 등 비유동자산으로 구성됨
- 자본 대비 부채비율은 약 153%로 높은 수준이므로 1,279억 원의 부채는 향후 부동산 매각 등의 방법으로 축소시킬 수 있을 것으로 보이며, 이익잉여금이 617억 원으로 새로운 사업에 대한 투자 여력이 있음

▼ 2011년 경북관광개발공사 재무현황

(단위: 원)

| 계정과목 | 금 액 | |
|-------|-----------------|-----------------|
| 자산총계 | | 211,678,526,826 |
| 유동자산 | 13,305,738,303 | |
| 비유동자산 | 198,372,788,523 | |
| 부 채 | | 127,947,214,446 |
| 자본총계 | | 83,731,312,380 |
| 자본금 | 22,063,890,000 | |
| 이익잉여금 | 61,667,422,380 | |

- 경북관광공사(GTC)의 매입 당시 한국관광공사에서는 매매대금으로 기업가치 평가결과 나타난 순자산가치 금액 3,352억 원을 요구하였으나 지방자치단체의 특수성(지방세원의 자주권, 과세권 보유)등 설득을 통해 법률해석 차이로 발생한 241억 원의 법원조정 신청분과 기부채납 1,341억 원을 제외한 1,770억 원으로 매매계약을 체결하였음
- 회계장부에는 부채를 차감한 공사의 순자산가치가 837억 원으로 나타났으나, 매매계약 당시 매매대금의 기준이 된 기업가치 평가결과인 공사의 순자산가치가 3,352억 원인 것으로 볼 때 현재 공사의 회계장부상 순자산가치는 2,512억 원 정도가 과소평가되어 있다고 볼 수 있음. 이러한 차이는 회계장부에 기

록된 부동산 가치평가 금액이 매년 발생하는 부동산의 가격변동을 고려하지 않아 발생된 차액이 누적된 결과임

- 따라서 현재 공사의 순자산가치를 기업가치 평가결과로 나타난 3,352억 원으로 볼 때 실질적인 부채비율은 약 38%로 대폭 축소되어 높은 수준으로 볼 수 없음
- 영업수익으로 나타나는 매출액은 2007년 이후 약 162억 원에서 219억 원으로 큰 변동 없이 안정적이며, 당기순이익은 2008년 약 12억 원을 정점으로 지속적으로 감소하고 있는 추세임.
- 연간 200억 원이 넘는 경북관광개발공사(KTDC) 매입대금 상환을 도비로 충당한다고 하여 이로 인해 공사의 회계장부상 적자를 유발하지는 않으나, 향후 공사의 수익을 통하여 매입대금 회수 가능성의 정도를 검토하기 위해서 이를 공사의 지출로 보면, 최근 5년간 당기순이익은 이를 충당하기 위해서는 매우 부족한 상태로
- 향후 기존 사업의 수익성 향상을 위한 방안과 경영활성화를 위한 신규 사업 개발이 모색되어야 할 것임

▼ 당기순이익 추이

(단위: 백만원)

| 구 분 | 2011년 | 2010년 | 2009년 | 2008년 | 2007년 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 영업수익 | 20,727 | 21,853 | 17,917 | 20,200 | 16,209 |
| 영업비용 | 9,898 | 10,428 | 9,502 | 9,626 | 9,659 |
| 판매비와 관리비 | 7,271 | 7,525 | 5,932 | 6,728 | 7,390 |
| 영업외수익 | 308 | 185 | 411 | 750 | 2,217 |
| 영업외비용 | 3,617 | 3,333 | 2,239 | 1,905 | 1,585 |
| 법인세 | 231 | 355 | 144 | 1,446 | 11 |
| 당기순이익 | 18 | 397 | 510 | 1,245 | -220 |

2. 인건비 현황

- 매출액 대비 인건비 비율은 2007년 24% 이후 약 20%를 유지해 오고 있으며, 2011년 말 기준 매출액 대비 인건비 비율 19%는 경기관광공사의 20%와

유사하나 제주관광공사의 15%보다는 다소 높은 수준임

- 인천도시공사의 5%는 인천도시공사가 관광분야 뿐 아니라 도시개발 분야를 포함하여 공사의 성격에 차이가 크기 때문에 단순 비교하기에는 무리가 있음

▼ 매출액 대비 인건비 비율 추이

(단위: 백만원)

| 구 분 | 2011년 | 2010년 | 2009년 | 2008년 | 2007년 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 매출액 | 20,727 | 21,853 | 17,917 | 20,200 | 16,209 |
| 인건비 | 3,861 | 4,333 | 3,641 | 3,743 | 3,937 |
| 인건비/매출액(%) | 19% | 20% | 19% | 20% | 24% |

▼ 타 공사의 매출액 대비 인건비 비율과 비교(2011년 말)

(단위: 억원)

| 구 분 | 매출액 | 인건비 | 인건비/매출액(%) |
|----------|-------|-----|------------|
| 경북관광개발공사 | 207 | 39 | 19% |
| 경기관광공사 | 161 | 33 | 20% |
| 제주관광공사 | 515 | 78 | 15% |
| 인천도시공사 | 3,624 | 177 | 5% |

- 총영업비용에는 손익계산서상의 영업비용과 판매비 및 관리비를 합한 금액으로 인건비가 관리비에 포함되어 있으며, 총영업비용 대비 인건비 비율은 과거 5년간 약 23% 정도로 거의 일정함

▼ 총영업비용(간접비 포함) 대비 인건비 비율 추이

(단위: 백만원)

| 구 분 | 2011년 | 2010년 | 2009년 | 2008년 | 2007년 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 총영업비용 | 17,169 | 17,953 | 15,434 | 16,354 | 17,049 |
| 인건비 | 3,861 | 4,333 | 3,641 | 3,743 | 3,937 |
| 인건비/총영업비용(%) | 22% | 24% | 24% | 23% | 23% |

- 2011년 말 기준 총영업비용 대비 인건비 비율 22%는 경기관광공사의 19%, 제주관광공사의 16%에 비하면 다소 높은 수준임
- 경북관광공사(GTC)와 유사한 타 관광공사의 매출액 대비 인건비 비율과 총

영업비용 대비 인건비 비율을 비교하면 두 비율 모두 타 공사에 비하여 다소 높은 수준으로 인력의 효율성을 향상시킬 필요가 있음

▼ 타 공사의 총영업비용 대비 인건비 비율과 비교(2011년 말)

(단위: 억원)

| 구 분 | 총영업비용 | 인건비 | 인건비/총영업비용(%) |
|----------------------|-------|-----|--------------|
| 경북관광개발공사 [GTC 전신] | 172 | 39 | 22% |
| 경기관광공사 | 176 | 33 | 19% |
| 제주관광공사 | 474 | 78 | 16% |
| 인천도시공사 | 3,574 | 177 | 5% |

3. 시사점

■ 노동효율성 향상을 위한 신규 사업 추진 및 기존 인력 재배치

- 인건비 비율이 타 공사에 비해 다소 높은 점과 향후 신규 사업 추진을 함께 고려하면, 기존 인력의 단순 축소보다는 신규 사업 추진과 더불어 인력의 재배치를 통하여 노동효율성을 높이는 방안을 검토할 필요가 있음
- 현재 공사의 수익성이 높지 않은 수준이므로 기존 사업의 수익성 향상을 위한 경영 개선 노력과 신규 사업 개발을 통한 수익성 향상을 모색하여야 할 것이고 이러한 수익성 개선 노력의 과정에서 현재 인력의 효율적 재배치를 검토할 필요가 있음
- 특히 신규 사업으로 검토할 수 있는 경북도청으로부터의 이관업무와 경상북도 및 각 지자체 추진사업의 위탁사업을 추진할 경우 공사의 업무량이 대폭 증가하게 되고 이에 따라 고용 인력의 증가가 요구되나, 타 관광공사에 비해 인건비 비율이 다소 높은 점을 감안하여 신규인력 채용을 최소화하고 필요한 인력을 아웃소싱(outsourcing)하거나 기존의 인력을 재배치하는 등 노동생산성을 높이는 방향으로 인력을 조정하여 인건비 절감 효과를 유발시키는 경영활성화 방안을 검토할 수 있음

2. 향후 5년간 추정 수치분석

- 경북관광개발공사[경북관광공사(GTC)의 전신]에서 진행해 온 기존 사업을 기준으로 향후 5년간(2012년-2017년) 추정 수치분석은 '경북관광공사(GTC) 설립타당성 검토'(지방공기업평가원, 2011) 자료에 근거함
- 향후 5년간 추정된 순영업이익은 2012년 196억 원, 2013년 354억 원, 2014년 292억원, 2015년 139억원, 2016년 103억 원으로 매년 100억 원을 상회할 것으로 추정됨

▼ 공사 설립 후 향후 5년간 추정 손익

(단위: 백만원)

| 구 분 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 | |
|-------|----------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 영업수익 | 보문관광단지 | 22,719 | 30,948 | 26,310 | 19,114 | 19,672 |
| | 감포관광단지 | 156 | 162 | 169 | 176 | 183 |
| | 안동문화관광단지 | 44,352 | 77,615 | 55,439 | 22,176 | 22,176 |
| | 위탁수수료수익 | 6,744 | 10,230 | 12,329 | 9,498 | 5,983 |
| | 소 계 | 73,971 | 118,955 | 94,247 | 50,964 | 48,014 |
| 영업비용 | 보문관광단지 | 18,980 | 23,334 | 21,294 | 17,991 | 18,555 |
| | 감포관광단지 | 66 | 68 | 71 | 73 | 76 |
| | 안동문화관광단지 | 33,011 | 57,769 | 41,264 | 16,506 | 16,506 |
| | 간접비용 | 2,284 | 2,364 | 2,447 | 2,532 | 2,621 |
| | 소 계 | 54,341 | 83,535 | 65,076 | 37,102 | 37,758 |
| 순영업이익 | 19,630 | 35,420 | 29,171 | 13,862 | 10,256 | |

- 그러나 공사 인수를 위한 매입대금과 이자를 포함한 10년 분할상환금이 연간 200억 원을 상회한다는 점을 고려하여 향후 투자금액 회수 가능성의 정도를 검토할 필요가 있음

▼ 향후 5년간 순영업이익 추정과 연간상환액 비교

(단위: 백만원)

| 구 분 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 |
|-------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 영업수익 | 73,971 | 118,955 | 94,247 | 50,964 | 48,014 |
| 영업비용 | 54,341 | 83,535 | 65,076 | 37,102 | 37,758 |
| 순영업이익 | 19,630 | 35,420 | 29,171 | 13,862 | 10,256 |
| 연간상환액 | 21,709 | 24,916 | 24,114 | 23,313 | 22,511 |

- 따라서 공사 인수를 위한 투자금액(연간상환액)을 포함한 향후 5년간 비용편익분석의 검토가 요구됨
- 연간상환액을 포함한 수지편차는 회계장부상 공사에서 발생하는 적자 또는 흑자가 아니고 도비로 충당할 매입대금 회수 가능성의 정도를 살펴보기 위하여 검토하는 것임을 유의하여야 함
- 영업수익에서 영업비용을 뺀 금액이 순영업이익이고, 여기서 공사 인수 투자금액(연간상환액)을 빼면 연간상환액을 포함한 비용편익을 분석할 수 있음
- 비용편익분석에서 영업비용과 연간상환액을 합한 금액이 비용(지출)이 되고 영업수익이 편익(수입)이 됨

▼ 연간상환액을 포함한 향후 5년간 수지편차 및 순현재가치 추정

(단위: 백만원)

| 구 분 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 |
|--------|--------|---------|--------|--------|---------|
| 수입(편익) | 73,971 | 118,955 | 94,247 | 50,964 | 48,014 |
| 지출(비용) | 76,050 | 108,451 | 89,190 | 60,415 | 60,269 |
| 수지편차 | -2,079 | 10,504 | 5,057 | -9,451 | -12,255 |

- 공사 매입에 투입된 자금을 포함해도 2013년과 2014년에는 적지 않은 규모의 흑자가 예상되므로 향후 5년간 수지편차가 적자인지 흑자인지 여부는 시간가치를 무시하고 단순 비교할 수 없으므로 시간가치를 고려하여 비용편익을 분석할 필요가 있음
- 본 사업에 대해서는 수지편차의 절대금액이 크므로 오류가 적은 순현재가치법(NPV)을 적용하여 비용편익을 분석하는 것이 타당함.(4차, 5차년도 수지편차가 마이너스로 크므로 본 사업의 비용편익분석에서는 내부수익률 방법은 오류의 위험이 있어 부적합)
- 할인율은 공사 인수 계약시 매입대금 10년 분할 상환에 대한 이자율 4.53%를 적용함
- 향후 5년간 추정된 순영업이익은 흑자이나 공사 매입에 투입된 자금을 포함하면 2012년, 2015년, 2016년에는 큰 폭의 적자가 예상됨

- 추정된 수입·지출의 차이는 2012년 -21억 원, 2013년 105억 원, 2014년 51억 원, 2015년 -95억 원, 2016년 -123억 원이고, 이 수지편차를 할인율 4.53%를 적용하여 구한 현재가치의 합계는 약 -57억 원임
- 따라서 향후 5년간 수지편차의 순현재가치(NPV)는 약 -57억 원으로, 결국 공사 인수에 투입된 자금을 고려하면 향후 10년간 적자가 누적될 것으로 추정됨
- 이러한 추정 누적 적자에 대비하기 위해서는 경영 활성화를 통하여 현재의 수익구조를 개선하여 향후 수익률을 제고함과 동시에 신규 사업 개발을 통하여 향후 공사 전체의 수익 규모를 확대할 필요가 있음

5 경북관광공사(GTC) 종합분석

- 경북관광공사(GTC)의 가장 큰 강점으로 관광단지 개발 및 관리/운영의 전문 노하우와 경험, 독자적인 개발사업 추진으로 자립 경영이 가능하다는 점이며, 약점은 새로운 관광사업 추진을 위한 전문 인력 부족, 독자사업 개발추진으로 인한 금융비용 부담 가중, 상대적으로 높은 인건비 비율 등으로 분석됨
- 반면, 기회요인으로는 관광개발 지정권한 지자체 이양, 경북관광개발공사 인수에 따른 역할변화 기대 요구 크다는 점에 반해 경쟁 심화 및 건설투자 경기침체에 따른 경영 부담 증대가 위협요인으로 작용하는 것으로 분석됨

▼ 경북관광공사(GTC) SWOT분석

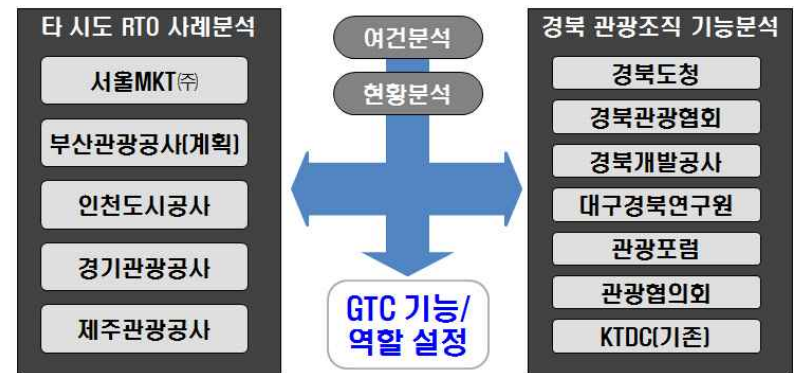
| 강점(S) | 약점(W) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 관광단지 개발 노하우와 경험 보유 • 관광단지 관리/운영의 노하우와 경험 보유 • 독자적인 개발사업 추진으로 자립 경영 기반 보유 • 환경변화에 대한 조직변화의 필요성 공유 • 조직에 대한 충성도 및 구성원간의 높은 일체감 | <ul style="list-style-type: none"> • 새로운 사업기회 창출에 소극적인 태도 • 새로운 관광사업 추진을 위한 전문인력 부족 • 지자체와 원활한 업무협조 역량 부족 • 독자사업 개발추진으로 인한 금융비용 부담 증대 • 상대적으로 높은 인건비 비율(영업비용 대비) |
| 기회(O) | 위협(T) |
| <ul style="list-style-type: none"> • 정부 및 지방정부의 관광사업 진흥정책 추진 • 관광개발 지정권한 지자체 이양 • 지자체 중심 관광(단지) 개발 난항 • KTDC 인수에 따른 역할변화 기대 요구 | <ul style="list-style-type: none"> • 집중과 분산의 조화로 개발방식 변화 • 관광객 선호 변화(체험, 애인) • 관광단지 개발 주체의 확대로 경쟁 심화 • 건설투자 경기침체에 따른 경영 부담 증대 |

IV

경북관광공사(GTC) 기능 및 역할

1 기본방향

- 경북관광공사(GTC)의 기능 및 역할 설정을 위해 타 시/도 관광관련 유사기관에 대한 사례를 조사하여 수행 기능에 대한 분석을 실시함
- 유사기관 사례분석을 위해 서울마케팅(주), 부산관광공사(계획), 인천도시공사, 경기관광공사, 제주관광공사를 대상으로 조사함
- 경상북도 관광관련부서, 관광협회, 연구원 등 도내 관광관련 조직에 대한 기능 및 역할 분석을 통해 지역관광조직(RTO)의 역할 기준을 마련함
- 도내 관광관련 조직은 경북도를 중심으로 관광협회, 경북개발공사, 대구경북연구원, 관광포럼, 각종 관광협의회, 경북관광개발공사(기준)를 대상으로 함
- 타 시/도의 사례와 경상북도 내 관광조직의 기존 역할에 대한 분석결과를 토대로 경북관광공사(GTC)의 기능 및 역할을 설정함



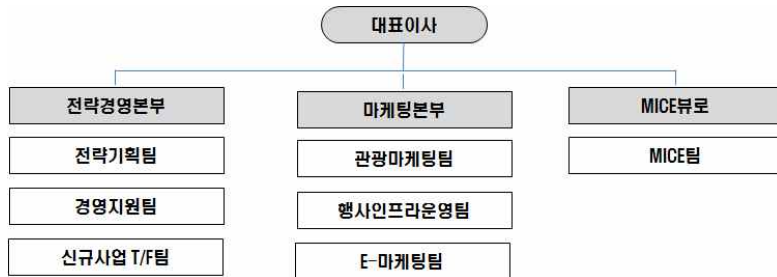
▲ GTC 기능 및 역할 설정을 위한 기본방향

2 사례조사

1. 타 지역 사례조사

가. 서울관광마케팅(주)

- 독립적 MICE마케팅으로 서울을 국제회의 중심도시로 탈바꿈하기 위해 2008년 주식회사형 공기기업형태로 설립된 마케팅 전담기구임
- 서울관광마케팅(주)은 국제도시 서울의 글로벌 경쟁력 강화를 위한 도시마케팅 전문기업으로 거듭나는 것을 비전 수립을 통해 운영되고 있음
- 총 자본금은 200억 원으로 조직은 1대표이사, 2본부, 1부로, 7팀으로 구성되어 있으며 총 82명이 근무하고 있음



▲ 서울관광마케팅(주) 조직도

- 서울관광마케팅(주)은 도시마케팅 및 관광인프라 구축을 통해 컬처노믹스 구현의 핵심역할을 수행하기 위해 크게 관광마케팅, 컨벤션 등 MICE 마케팅, 관광개발 및 투자, 경영관리 등 4개 분야의 사업을 추진하고 있음
- 관광마케팅은 주로 중국, 일본 등 현지 시장별, 계층별 타깃마케팅, 해외 에이전트를 활용한 글로벌 e-네트워크를 구축, 문화/의료/IT 등을 연계한 관광 상품개발 등과 같은 사업을 추진하고 있음
- 컨벤션 등 MICE 마케팅은 주로 수요자 중심의 맞춤형 컨벤션 유치를 위한 지원시스템 구축, 세계적 도시와 네트워크 활성화를 통해 서울의 경쟁력 강화

방안 구축, MICE시장으로서의 사업 영역 확장 및 공략 등과 같은 사업을 추진하고 있으며, 관광개발 및 투자는 복합단지/리조트 등 서울형 관광인프라 조성, 효율적 투자개발을 통한 수익사업 추진, 문화관광 콘텐츠 산업 육성을 위한 투자 촉진 등의 사업을 추진하고 있음

- 경영관리는 민관 주주와의 파트너십을 통한 공동 성장체계를 확립하고자 글로벌 인재양성, 열린 조직문화, 신축성 있는 조직운용을 시행하고 있으며, 민간 투자 유치, 비용절감 등 효율적 재정운용을 통한 안정적 경영기반을 구축하고자 함

▼ 서울마케팅(주) 각 팀별 주요사업

| 구분 | 주요사업 |
|-----------|--|
| 전략기획팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 중장기 경영전략 수립, 연간 사업계획 및 실적관리 • 예산수립 및 통제관리, 경관 및 규정관리 • 각종 감사 및 보고 관련업무 |
| 경영지원팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 인사종합계획 수립 및 이사회/주주총회 관련 업무 • 자금 운영 관리 업무, 결산/계약/구매/세무/회계 업무 • 직인관리, 복무관리, 교육훈련, 총무업무 |
| 신규사업 T/F팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 신규수익사업에 대한 조사분석 및 사업추진 |
| 관광마케팅팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 서울브랜드인지도 제고 및 글로벌마케팅 • 특화관광객 유치 마케팅(노인 및 수학여행 단체 교류지원) • 서울만의 관광자원 발굴 및 운영 |
| 행사인프라 운영팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 각종 축제 및 행사운영(세계등축제, 서울썸머세일) • 인프라 시설관리 및 운영(서울글로벌문화관광센터, 인천공항 서울관광안내센터) • 한강수영장(여의도, 뚝섬) 및 한강전망카페(한남, 선유) 운영 |
| E-마케팅팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 서울관광 대표 홈페이지 Visitseoul.net 운영 및 다국어 콘텐츠 개발 • 디지털 통합 마케팅 전략수립 및 실행 • IT 인프라 운영 및 모바일 서비스 개발 |
| MICE팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 국제회의/기업회의(MICE) 유치 개최 지원사업 • MICE 개최지로서 성루브랜드 해외마케팅 및 홍보 • 국내의 MICE 네트워크 강화 및 Korea MICE EXPO 개최 |

나. 부산관광공사(설립 추진 중)

- 광역 지자체들의 공격적인 관광정책으로 부산 관광산업의 위축과 부산관광 컨벤션 뷰로의 범위적 한계 등 종합적인 관광산업 정책의 필요성으로 부산 관광

관련 조직의 효율적 운용을 위해 2012년 부산관광개발주식회사를 지방공사형 태인 부산관광공사로 설립될 예정임

- 부산관광공사는 광역지자체에 대한 적극적 대응, 기존 사업 강화 및 신규사업 발굴, 거시적인 관광정책 수립 및 수행 등과 같은 비전수립으로 공공성과 수익성을 동시 추구하고자 함
- 수권자본금은 총 800억 원으로 1사장, 1상임이사, 3본부, 1실, 11팀, 1사무소, 3파트, 총 159명으로 구성되어질 예정임



▲ 부산관광공사 조직도

- 부산관광공사는 관광자원 발굴과 운영관리, 특수관광 시설개발, 관광진흥사업, 관광수용태세사업 등 4개 분야의 사업을 추진하고 있음
- 부산관광공사는 최소조직으로 출발하여 관광컨벤션 뷰로 통합, 아르피나, 시티투어 등을 흡수하고, 특히 설립초기 단계에서는 시, 부로 등에 분산된 홍보 및 마케팅을 통합적으로 실시함으로써 시너지 효과를 거양하는데 중점을 두어 효율적인 조직운영관리를 하고자 함
- 또한 초기 조직이 안정되면 부산 관광의 현안과제 해결사업인 쇼펍센터, 전문 식당 등 민간 투자 기피 분야를 우선으로 관광진흥사업을 발굴 추진하고자 하며, 향후 조직의 확대와 병행하여 다양한 수익사업을 발굴 추진하고자 함
- 설립초기 부산시 관광진흥과의 마케팅 조직 축소로 관광공사 지원예산 일부를 담당하고, 관광공사의 확대와 병행하여 시는 정책기능만을 담당하고 집행은 관광공사가 담당하는 체제로 기능을 분담하여 시와 공사의 적절한 역할 및 기능을 분담하고자 함

▼ 부산관광공사 주요사업

| 구분 | 주요사업 |
|----------------|---|
| 관광자원 발굴 및 운영관리 | <ul style="list-style-type: none"> • 시티투어(기존) • 레일 바이크(신규) • 해상 케이블카(신규) • 해상 캡슐바이크(신규) |
| 특수관광 시설개발 | <ul style="list-style-type: none"> • KR 전문 쇼펍센터(신규) |
| 관광진흥사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 부산 컨벤션 뷰로(기존) • 부산 그랜드 세일(신규) • 전문적인 관광홍보 및 마케팅(신규) |
| 관광수용태세사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 아르피나(기존) • 컨벤션 전문호텔건립(신규) • 의료관광 호텔건립(신규) |

다. 인천도시공사

- 누구나 찾고, 머물고, 살고 싶은 도시 구현이라는 미션과 인천의 도시가치 창조로 신뢰받는 공기업 설립이라는 비전설정을 가지고 인천도시개발공사와 인천관광공사가 합병하여 지방공사형태로 2011년 설립됨
- 납입자본금 2조 4,833억원, 수권자본금 4조 7,500억원의 자본금으로 설립되었으며, 1감사, 1실, 3본부, 1센터, 11처, 35팀, 총 403명으로 구성되어 있음



▲ 인천도시공사 조직도

- 인천도시공사는 단지개발, 주택건설, 관광개발, 도시재생, 관광 등 총 5개 분야 사업을 중점으로 추진하고 있음
- 단지개발 사업의 경우 체계적이고 친환경적인 택지개발로 쾌적하고 풍요로운 택지를 안정적으로 공급하고, 미래지향적인 주거단지와 산업 및 유통단지를 건설, 지역경제 활성화에 앞장서고자 단지조성 개발 기본계획 수립, 단지조성 설계업무 및 공사 관리, 건설공사 재해대책 수립, 건설현장 안전관리, 사업관

런 각종 영향평가 사업을 시행하고 있음

- 주택건설 사업은 주로 분양 주택 및 임대주택 사업계획 수립과 같은 사업을 추진하여 동북아시아의 거점도시, 국제물류의 중심도시, 친환경 향만도시로 발전하는 인천의 위상에 걸맞는 주택모형을 연구하고 개발하여 친환경적이고 첨단정보기술이 조화되는 미래지향적인 고품격 주거단지를 건설하고자 함
- 관광개발 사업은 관광진흥 및 정책사업의 기획 조정, 관광지 지정 및 조성계획 수립과 용역 발주 등과 같은 사업을 통해 고품격 해양레저단지를 건설하고자 함
- 도시재생 사업은 구도심의 환경을 재정비하고, 시설을 개보수하여 지역주민에게 쾌적하고 풍요로운 삶을 제공하고자 도시재생 사업을 위한 사업대상지역 조사 및 선정, 보상계획 및 이주대책 수립, 지장물 철거 등의 사업을 시행하고 있음
- 관광사업은 유구한 역사와 문화가 있고 농·산·어촌이 공존하고 서해갯벌과 150여개의 섬들을 중심으로 관광비즈니스 중심 국제관광도시 재현을 위해 인천관광에 관한 홍보와 마케팅, 관광시설 운영, 송도컨벤시아 운영, 인천컨벤션뷰로 운영 등의 사업을 시행하고 있음

▼ 인천도시공사 주요사업

| 구분 | 주요사업 |
|---------|--|
| 단지개발 사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 단지조성 개발 기본계획 수립과 설계 및 공사 • 건설공사 재해 대책수립 및 건설현장 안전관리, 사업관련 각종 영향평가 |
| 주택건설 사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 분양주택 및 임대주택 사업계획 수립 • 각 공사 및 설계 등과 관련한 용역 발주 및 관리/감독 • 주택단지 내 환경개선 및 주택 안전진단 및 점검 • 주택공사 현장 재해대책 및 주택 시설관리 |
| 관광개발 사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광진흥 및 정책사업의 기획조정 • 관광지 지정 및 조성계획 수립 • 관광지조성 공사 용역 발주 및 관리/감독 • 시설물 운영 및 안전진단 등 재해대책 업무, 관광지 조성에 따른 각종 영향평가 |
| 도시재생 사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 사업대상지역 조사 및 선정, 개발사업 계획 수립 및 관련기관(지자체 등) 협의 • 용역발주 및 감독, 보상계획, 이주대책 수립, 지장물 철거, 공사 발주 및 준공 |
| 관광 사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 국내외 관광마케팅, MICE산업 활성화 • 관광자원 개발 및 특수관광시설 운영 |

라. 경기관광공사

- 2002년 국내 최초 관광전문 지방공사형태로 관광을 통한 지역경제 발전과 관광산업 육성 및 주민복지 증진 도모를 위해 600억 원의 자본금으로 설립됨
- 조직은 2본부, 1실, 7팀, 1부로 총 57명으로 구성됨



▲ 경기관광공사 조직도

- 경기관광공사는 설립목표를 달성하기 위해 다양한 중점 사업을 시행하고 있으며, 크게 8가지 분야로 구분하여 추진하고 있음
- 경기도 관광자원개발 사업은 관광거점 주변의 다양한 숙박시설을 확충하고 연계 관광루트 및 프로그램을 개발, 역사관광과 동계스포츠, 여주/이천/원주 주변의 리조트를 연계한 경기-강원여가 관광벨트 공동 개발, 수상레저와 호반문화 프로그램 개발 등의 사업을 중심으로 자원개발 사업을 추진하고 있음
- 경기도 관광 상품개발 사업은 조선왕릉, 막걸리, DMZ, 한식세계화 등과 같은 특화상품 및 신규상품을 개발하고, 경기관광투어 랠리 이벤트나 자전거길 발굴, 농·산·어촌 상품기획, 코레일과 지자체 및 도내 유관기관을 연계한 상품개발, 경기북부지역에 특화된 안보나 생태 자원을 중심으로 연계상품 개발 등을 추진하고 있음
- 국내외 관광객 유치에 위해 일본, 중국/동남아, 러시아/구미주 여행업계를 중심으로 연계 상품을 개발하고 있으며, 다양한 영상콘텐츠 사업에 출연지원, 해외 주요 관광박람회 참가 활동 등으로 관광객 유치 사업을 시행하고 있음
- 관광 활성화를 위한 메가 이벤트사업은 경기국제항공전의 개최하여 산업전 참가업체 및 기관 유치, 에어쇼 지원, 기업체 협찬 유치, 체험콘텐츠 운영 등의

다양한 사업을 추진하고 있으며, 캠핑페스티벌을 중심으로 경기레포츠 페스티벌 기획 및 운영 등 다양한 이벤트 사업을 진행하고 있음

- DMZ 생태사업은 생태학습원 조성, 생태 습지원 조성 등을 통해 녹색교육관광사업을 하고 있으며, 포럼운영이나 평화생태공원 조성사업, 생태탐방로 조성 등 다양한 생태 사업을 시행하고 있음

▼ 경기관광공사 주요사업

| 구분 | 주요사업 | |
|--------------|--|--|
| 경기도 관광자원 개발 | <ul style="list-style-type: none"> 수원화성-용인민속촌-에버랜드 역사문화관광벨트 조성 유니버설 스튜디오-제부도-Air Park 연계 관광 및 프로그램 개발 경기-강원 여가 관광벨트 공동 개발 | |
| 경기도 관광상품 개발 | <ul style="list-style-type: none"> 특화상품 및 신규상품 개발 관광활성화 이벤트 유관기관 공동 상품개발 | <ul style="list-style-type: none"> 지역 문화관광축제 컨설팅 지원 교육 여행 단체(수학여행) 유치 의료관광 활성화 추진 |
| 국내외 관광객 유치 | <ul style="list-style-type: none"> 해외시장 관광객 유치상품 개발 국내외 관광업계 초청 램투어 언론취재 지원 및 영화/드라마 촬영지원 국내외 관광업계 대상 설명회, 세일즈콜 | <ul style="list-style-type: none"> 해외 주요 관광박람회 참가 활동 해외 주요기관, 시설, 학교 등 교류 추진 항공사 공동사업 추진 다문화가정 체험프로그램 운영 |
| 관광활성화 메가 이벤트 | <ul style="list-style-type: none"> 경기국제항공전 추진 경기레포츠 페스티벌 경기 평화통일 마라톤 | <ul style="list-style-type: none"> 전시 컨벤션 행사 유치지원 경기국제관광박람회 |
| DMZ 생태사업 | <ul style="list-style-type: none"> 녹색교육관광사업 DMZ 포럼 운영 평화생태공원 조성사업 | <ul style="list-style-type: none"> 생태관광(생태체험) 프로그램 개발 DMZ CI 조형물 제작/설치 |
| 임진각 관리운영 | <ul style="list-style-type: none"> 기부프로그램 운영 및 대관업무 DMZ 자전거투어 추진 임진각평화누리 일원 관광활성화 매장 운영 및 관리업무 | <ul style="list-style-type: none"> 도라산 평화공원 활성화 임진강 수영대회 임진강 어린이 날 행사 |
| 경기도 관광홍보 | <ul style="list-style-type: none"> 경기도 홍보관 운영 관광협의체 구성 운영 및 네트워크 구축 IMC홍보 전략 기획 | <ul style="list-style-type: none"> 고객 만족 서비스 교육 카드 사업 및 회원 유치 지원 관광기념품 개발 |
| 관광 포털사이트 | <ul style="list-style-type: none"> 지자체 예약 결제 연계사업 추진 온라인 통합시스템 콜센터 운영 모바일 서비스 시스템 구축 | <ul style="list-style-type: none"> 경기관광 정도 Data Base 관리 CI개발, 디자인 제작 및 관리 |

- 임진각 관리 운영사업은 임진각 매장 임대사업과 경기평화센터 전시관 관리 등 기부프로그램 운영 및 대관업무를 함으로서 수익사업을 진행하고 있으며, 더불어 도라산 평화공원 활성화를 위해 자원봉사자 관리 및 프로그램 운영, 관광기념품 판매 등의 다양한 수익사업을 진행하고 있음
- 경기도 관광 홍보 사업은 경기도 홍보관 운영을 중심으로 관광기념품 개발, 지역관광협의체 구성 운영 및 네트워크 구축 등 홍보에 관련한 전반적인 전략 기획을 수행하고 있음
- 관광 포털 사이트 사업은 경기도를 방문하는 관광객을 위해 지자체 예약결제 연계사업을 추진하고 있으며, 온라인을 통한 티켓판매 대행 등 통합시스템 콜센터를 운영, 경기관광 활성화를 위해 어플리케이션 개발, 스마트폰, PC태블릿 관광정보 서비스 구축 등 모바일 서비스 시스템을 구축하며, 경기관광에 관한 전반적인 정보 Data Base를 관리하고 있음

마. 제주관광공사

- 2008년 지역경제 발전과 관광 산업육성, 주민복지증진 도모를 위해 납입자본금 65억원, 수권자본금 150억 원으로 지방공사형태로 설립됨
- 1사장, 1본부, 1실, 3팀, 1사업단 총 121명의 조직으로 구성되어 있음



▲ 제주관광공사 조직도

- 2012년 경영목표는 해외관광객 200만 유치 기반을 조성하고, 제주관광공사 지정면세점 매출 460억 달성, 지방공기업 경영평가 상위권 유지, 신규수익사

업 발굴로 제주관광 R&D기능 강화를 통해 관광 R&D분야의 수익 다각화 방안을 수립하고 관련 사업을 추진하고자 함

- 중장기 전략목표로는 글로벌 통합마케팅 강화, 관광 상품 질적 패러다임 변화 선도, 자립기반 사업 다각화, 경영시스템 효율화로 경쟁력 있는 공기업이 되고자 함
- 현재는 총 6개 분야 사업을 추진하고 있으며, 국내외 관광객 유치를 위한 통합 홍보 마케팅 사업과 홍보안내 서비스 통합을 위한 홍보사무소 운영, 국제회의 마케팅 및 유치 지원업무를 담당하는 통합홍보 마케팅, 관광상품 개발 사업과 문화관광콘텐츠, 축제개발 및 지원, 야간관광 등의 관광자원 개발사업, 콘텐츠 발굴 및 디자인 지원을 담당하는 상품 및 자원 개발사업이 있음
- 또한 관광정책 및 마케팅 계획을 수립하고 관광산업 지원 업무를 수행하는 연구조사 및 관광사업 지원 사업, 웰컴센터 관리 및 운영과 U-Travel 시스템을 통한 통합관광 정보시스템을 운영하는 관광안내 시스템 사업, 관광종사원 인력양성과 외국어 교육, 관광기업 컨설팅을 담당하는 교육 및 컨설팅 사업, 내국인 면세점을 설치/운영을 중심으로 추진하는 수익사업이 있음

▼ 제주관광공사 주요사업

| 구분 | 주요사업 |
|----------------|---|
| 통합홍보, 마케팅 | <ul style="list-style-type: none"> • 국내외 관광객 유치 통합 홍보, 마케팅 사업 • 국제회의 마케팅 및 유치 지원업무 • 국내외 홍보사무소 운영(홍보안내 서비스 통합) |
| 상품 및 자원개발 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광 상품개발 사업 • 관광자원 개발사업 : 문화관광콘텐츠, 축제개발 및 지원, 야간관광 등 • 콘텐츠 발굴 및 디자인 지원 |
| 연구조사 및 관광사업 지원 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광정책 및 마케팅 수립을 위한 연구, 조사 통계작성 등 • 관광산업 지원업무 |
| 관광안내 시스템 | <ul style="list-style-type: none"> • 웰컴센터의 관리 및 운영 • 통합관광 정보시스템 운영(U-Travel 시스템) |
| 교육 및 컨설팅 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광종사원 인력양성, 외국어 교육 등 • 관광기업 컨설팅 |
| 수익 사업 | <ul style="list-style-type: none"> • 시내 내국인 면세점 설치·운영(특별법 근거 마련) |

2. 종합분석

- 타 광역 자치단체의 관광관련 지방공기업 사례분석에서 검토해 본 결과, 지방공기업이 운영하는 사업은 크게 8개 분야로 구분할 수 있음
- 지방공기업의 공통적인 업무는 관광에 관한 통합홍보/마케팅, 관광 상품개발, 관광자원 개발 사업을 수행하고 있으며, 아직 설립추진단계인 부산 관광공사를 제외한 나머지 4개 기관은 지역 내 관광안내시스템 업무를 모두 수행하고 있음
- 인천도시공사와 경기관광공사, 제주관광공사의 경우 관광정책과 마케팅, 관광 계획을 위한 연구조사/컨설팅 업무를 수행하고 있으며, 컨벤션에 관련한 유치 업무는 인천도시공사만 수행하고 있고, 타기관의 경우 컨벤션 업무는 홍보만 담당하고 있음
- 관광종사원에 관련한 교육 및 컨설팅 업무는 제주관광공사만 수행하고 있으며, 공기업의 특성상 수익사업에 관련한 업무는 모든 기관에서 수행하고 있고, 특히 기업의 자립을 위한 기반 사업과 신규 사업 발굴에 관한 업무와 지방자치단체의 위탁사업 대행수수료를 주된 수입원으로 삼고 있음
- 따라서 경북관광공사(GTC)의 업무와 조직 효율성 제고를 위해 지방공기업으로서 통합홍보/마케팅 업무, 관광업 종사자들에 관한 교육 및 컨설팅, 관광상품 및 관광자원 개발 업무, 관광안내시스템 운영, 연구조사 및 컨설팅, 경상북도 관내 관광산업 지원업무 등은 필수적으로 이행해야 할 것으로 판단됨
- 또한 컨벤션 유치 업무는 현재 컨벤션 시설을 소유하고 있지 않기 때문에 타 지방공기업에 비해 부차적인 중요성을 가지는 업무라고 판단할 수 있지만, 향후 대구광역시의 엑스코(EXCO)와 협력사업 전개가 진행된다면 컨벤션 유치는 경북관광공사의 주요 사업영역이 될 수 있음
- 현재 경북관광공사(GTC)는 기존 이행해오던 토지매각과 골프장 운영, 관광단지 시설임대 등의 사업으로 수익사업을 전개해왔지만, 앞으로는 지방공기업으로서 지역적으로 공급이 부족한 관광숙박시설 운영이나 전시컨벤션센터 운영, 지방자치단체 위탁사업 등과 같은 민간시장영역을 침해하지 않거나 공공성이 큰 수익사업으로의 전개가 필요함

▼ 종합분석

| 업 무 | 서울 관광마케팅(주) | 부산 관광공사(안) | 인천 도시공사 | 경기 관광공사 | 제주 관광공사 |
|----------|----------------|---------------|------------|------------|------------|
| 통합홍보/마케팅 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 관광 상품개발 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 관광자원 개발 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 관광안내시스템 | ◎ | - | ◎ | ◎ | ◎ |
| 연구조사/컨설팅 | - | - | ◎ | ◎ | ◎ |
| 컨벤션 유지 | - | - | ◎ | - | - |
| 교육 및 컨설팅 | - | - | - | - | ◎ |
| 수익사업 | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |

③ 경상북도 관광조직

- 경상북도 관광 관련 조직은 경상북도 문화관광체육국 산하 관광진흥과와 마케팅사업단을 비롯하여 경상북도 관광협회, 경상북도개발공사, 기존 경북관광개발공사, 관광관련 협의회, 대구경북연구원, 경북관광포럼 등이 있음

가. 관광조직

■ 경상북도 문화관광체육국

- 경상북도 문화관광체육국 산하 관광진흥과는 주로 관광정책 및 시책개발, 도시군협의체 운영, 관광아카데미 운영 및 포럼 운영, 관광(단)지 조성 지정 및 조성계획 승인/개발추진, 관광지 리모델링 사업과 관광인프라 구축/지원, 유휴자원 관광자원화 사업, 3대문화권 사업, 동해안 관광개발사업, 중부내륙권 광역관광개발, 강변 문화관광개발 등의 다양한 하드웨어적인 사업을 추진하고 있으며, 관광마케팅사업단에서는 MICE산업, 관광레저산업, 의료관광, 산업관광 육성 및 지원, 각 지역 축제 및 경주세계문화엑스포 육성 및 지원, 야간관광상품개발, 관광콘텐츠 발굴 및 육성, 상설공연 지원, 관광홍보기획 및 온라인 마케팅, 경북관광 홍보관 운영 및 관리, 대구경북 통합 마케팅 사업 등 주로 홍보 및 마케팅과 소프트웨어 상품개발을 추진하고 있음

■ 경상북도 관광협회

- 경상북도 관광협회는 지역관광의 건전한 발전에 기여하고 관광사업 진흥, 관광객 유치 및 서비스 개선 촉진을 목적으로 1968년 설립된 기관으로 호텔, 여행사, 관광식당 등 총 248업체를 회원으로 등록하고 있음
- 주요 기능으로는 지역 관광사업의 건전한 발전을 위한 업무, 관광사업진흥에 필요한 조사/연구 및 홍보, 관광통계, 관광종사원의 교육 및 사후관리, 회원의 공제사업, 정부 또는 지방자치단체와 한국관광협회 중앙회로부터의 위탁 및 위임된 업무, 관광안내소 운영, 관광사업 업무에 부수되는 수익사업 등의 업무를 수행하고 있음

■ 경상북도개발공사

- 경상북도개발공사가 있으며 지방공기업법에 의거 택지개발, 주택건설 등 지역개발사업을 통하여 도민의 복지 향상 및 지역사회 발전 기여를 목적으로 설립됨
- 주로 각종 토지개발, 주택건설 사업, 일반건축물의 건설 및 분양, 임대관리사업, 관광단지/리조트/휴게소/체육시설 등의 조성 및 임대관리 사업과 지역경제 활성화에 필요한 사업, 국가 및 지방자치단체 또는 기타 위탁자가 위탁하는 사업, 기타 사업과 관련된 부대사업을 수행하는 기능을 하고 있음

■ 경북관광개발공사(기존)

- 경상북도관광공사(GTC)의 모태인 경북관광개발공사는 한국관광공사의 출자회사로 경북지역 관광단지 개발을 통한 관광객 유치 및 국민휴식공간 제공을 목적으로 1975년 설립되었으며, 주로 보문관광단지 유지관리 및 감포관광단지, 안동문화관광단지, 경북북부 유교문화권 관광자원 개발 및 관리운영, 관광단지 활성화를 위한 관광진흥 홍보 업무, 관광단지 개발 유지 관리 재원확보를 위한 부대사업 운영 등의 기능을 수행하고 있음

■ 관광관련 협의회

- 경북 지역 내에는 중부내륙권, 동해안권 등의 광역권 및 지역내 권역별 자연연계와 특성화, 공동홍보 및 마케팅, 관광 상품개발을 위한 다양한 관광관련 협의체가 있음
- 광역협의회로는 경북과 충북, 강원 3개 광역자치단체가 협의하여 만든 중부내

륙권3도협력회와 경북, 부산, 울산, 강원 3개 지역의 동해안권관광진흥협의회가 있으며, 지역협의회로는 구미시 외 경북 중서부지역 7개시·군의 중서부권 관광진흥협의회, 안동 외 경북 내륙 및 북부지역 10개 시·군의 북부권 관광진흥협의회, 포항 외 동해안 지역 5개 시·군의 동해안권 관광진흥협의회가 있음

■ 대구경북연구원

- 지역개발 과제 및 정책 대안을 체계적으로 조사하고 분석, 연구, 개발하고, 지역경제와 사회 전반에 관한 각종 자료와 정보를 수집/정리해서 체계화하고 보급하여 지역발전에 기여할 목적으로 설립된 공공연구기관임

■ 경북관광포럼

- 경북관광포럼은 신라·가야·유교 등 3대 문화권과 낙동강, 동해안, 백두대간 등 생태자원을 간직한 경북의 강점과 잠재력을 극대화한 지역차원의 실현 가능한 관광정책 발굴과 대안 모색을 위해 민/학/산/관으로 이루어진 상설 협의체임

▼ 경상북도 관광관련 조직 및 주요업무

| 구 분 | | 주요업무 |
|-----------------|----------|--|
| 경상북도 문화관광체육국 | 관광진흥과 | <ul style="list-style-type: none"> 관광정책 관광인프라 관광산업 관광상품개발 관광자원개발 광역권자원개발 |
| | 관광마케팅사업단 | <ul style="list-style-type: none"> 홍보마케팅 |
| 경상북도 관광협회 | | <ul style="list-style-type: none"> 광역 및 지방자치단체의 위탁업무 관광안내소 운영 및 관광종사원 교육/사후관리 관광사업과 관련된 수익사업 등 |
| 경상북도개발공사 | | <ul style="list-style-type: none"> 각종 토지개발 및 주택건설 사업 관광단지, 리조트, 체육시설 등의 조성 및 임대관리 국가 및 지방자치단체의 위탁사업 및 부대사업 |
| 경북관광개발공사(기존) | | <ul style="list-style-type: none"> 관광단지(보문, 감포, 안동)유지관리 및 개발 관광단지 활성화를 위한 관광진흥 홍보 관광단지 개발 유지 관리를 위한 부대사업 운영 |
| 관광관련 협의회 | | <ul style="list-style-type: none"> 광역권 및 지역내 권역별 자원연계 및 특성화 공동 홍보 및 마케팅 관광상품 개발 등 |
| 대구경북연구원 | | <ul style="list-style-type: none"> 관광정책 연구/조사/분석/개발 |
| 경북관광포럼 | | <ul style="list-style-type: none"> 관광심포지움 개최 관광정책대안 모색 및 관광정책 자문 |

나. 종합분석

- 경상북도 관광발전과 경상북도관광공사의 효율적인 조직체계 구축을 위해 경상북도 관광관련 조직의 기능을 분석한 후, 경북관광공사(GTC)의 기능과 역할을 검토하고 설정함
- 관광조직의 기능은 입법, 재정, 조정, 계획, 조사, 보호, 교육, 규제, 개발, 촉진, 감독, 운영 등 총 12개 기능으로 세분화하여 분석한 결과, 경상북도 관광관련 조직들은 각각 상이한 목적과 재원구조 및 조직형태를 가지고 있으나, 업무 및 기능에 있어서는 유사한 활동을 하고 있는 것을 알 수 있음
- 따라서 관광 관련조직의 담당 업무를 체계적으로 조직의 목적과 성격에 맞게 체계적으로 정비할 필요성이 있으며, 또한 경상북도관광공사(GTC)의 업무가 관련조직과 상호보완 될 수 있도록 관련 조직 간의 역할 설정이 중요함

▼ 경상북도 관광관련 조직별 기능

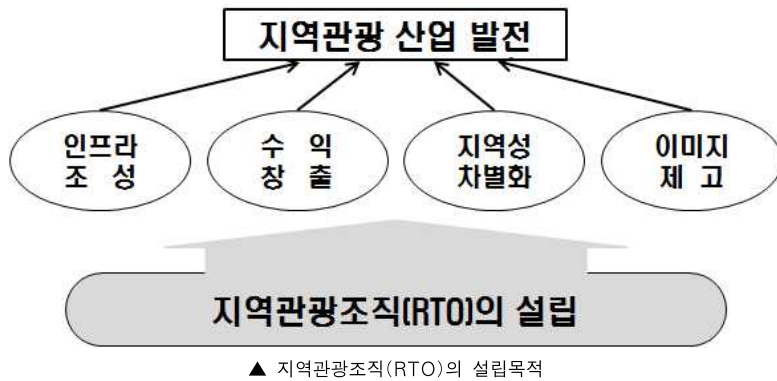
| 기 능 | 경상북도 | 경상북도 관광협회 | 관광진흥 협의회 | 대구경북 연구원 | 경북 관광포럼 | 경상북도 개발공사 | 경북관광개발 공사(기존) |
|-----|------|-----------|----------|----------|---------|-----------|---------------|
| 제 도 | ◎ | - | - | - | - | - | - |
| 재 정 | ◎ | - | - | - | - | △ | △ |
| 조 정 | ◎ | - | ◎ | - | - | - | - |
| 계 획 | ◎ | - | - | ◎ | - | ◎ | ◎ |
| 조 사 | ◎ | ◎ | - | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 보 호 | ◎ | ◎ | - | - | - | ◎ | ◎ |
| 교 육 | ◎ | ◎ | - | - | - | - | ◎ |
| 규 제 | ◎ | - | - | - | - | - | - |
| 개 발 | ◎ | ◎ | - | ◎ | ◎ | ◎ | ◎ |
| 촉 진 | ◎ | ◎ | ◎ | - | - | ◎ | ◎ |
| 감 독 | ◎ | ◎ | - | - | - | ◎ | ◎ |
| 운 영 | △ | ◎ | - | - | - | ◎ | ◎ |

4] 경상북도 관광조직 체계

1. 지역관광조직(RTO)의 개념과 기능

■ 지역관광조직(RTO)의 개념

- 지역관광조직(RTO)는 지방자치단체 혹은 지방정부의 공조직 형태로 설치되는 지방관광 행정조직으로 국가관광조직(NTO)와 유사한 업무를 수행함
- 지방공기업은 지방자치의 발전과 주민의 편익을 위하여 지방자치단체가 직접 설치/경영하거나 법인을 설치하여 경영하는 기업을 말하며, 기업의 활동이 특정지역에서만 이루어진다는 점에서 국가공기업과 차이가 있음
- 지방공기업으로서 지역관광조직(RTO)은 공공성, 기업성, 지역성을 지니며, 지역관광마케팅, 지역관광자원개발 및 사업운영 등 관광을 통한 지역경제 활성화와 지역민의 관광편의 증진을 위한 다양한 업무를 수행함



■ 지역관광조직(RTO)의 기능 및 역할

- 지역관광조직(RTO)은 해당 지방자치단체의 관광기획, 개발, 진흥, 조사 등을 수행하며, 관광지 조성사업 시행/관리 등 지방자치단체의 관광개발 위임 업무, 지역 관광이벤트 개최 등 관광 상품개발, 지역 관광홍보 등을 중점적으로 추진하고 있음

- 주요기능은 관광인프라 조성사업, 관광자원 발굴과 상품화, 관광객 유치, 다각적인 국내외 교류협력사업, 연구개발, 홍보 등임

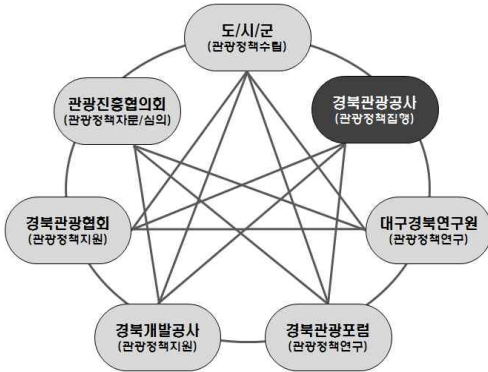
▼ 지역관광조직(RTO)의 기능 및 주요사업

| 기능 | 주요사업 | 세부내용 |
|----------|-------------|---|
| 홍보기능 | 진흥사업 | • 해외시장 홍보, 마케팅 활동 • 홍보시설 운영 등 |
| 개발기능 | 개발사업 | • 각종 개발사업 • 기존 관광자원(지)의 재정비 • 용역사업 추진 등 |
| 지원기능 | 행정지원 및 협력사업 | • 지자체의 관광행정업무 지원 • 중앙정부 행정협력 지원 등 |
| 투자재원조달기능 | 투자유치사업 | • 투자유치협력체계 구축 • 국내 미간자본 및 외국자본 투자유치활동 • 각종 투자사업 등 |
| 수익사업운영기능 | 운영사업 | • 수익사업의 추진 |
| 기획/관리기능 | 시장조사사업 | • 관광중장기 계획수립 및 협력 • 관광통계, 관광지시장 조사 및 분석 |
| 교육기능 | 교육사업 | • 관광서비스 교육 • 공무원, 지역민, 사업체 관광교육 • 문화유산해설사 교육 등 |

2. 경상북도 관광조직 체계

- 경상북도 관광조직은 관광행정조직으로 정책과정의 전 과정에 걸쳐 관계하며, 실질적인 정책기능은 경상북도 및 23개 시/군 즉 행정부처가 중심이 됨
- 이외에 지자체 투자기관이나, 공기업형태의 지역관광조직(RTO), 관광관련 사업체를 중심으로 한 협회 등이 경상북도 관광정책 추진을 위한 관련조직 체계를 구성할 수 있음
- 따라서 경상북도 관광정책의 효율적인 추진을 위해 관광관련 조직의 상호협력 체계 구축은 반드시 필요하며, 또한 경북관광공사(GTC)의 설립과 관련하여 새로운 조직체계의 변화가 모색되어야 함
- 경상북도 관광조직의 새로운 체계구축을 위해서는 우선 각 관련조직의 명확한 기능과 역할, 업무분장이 이루어져야 하며, 이를 기초로 경북관광공사(GTC)의 기능 및 역할이 설정되어야 함

- 경북관광공사(GTC) 기능 및 역할 설정을 위한 지역내 관광관련 조직의 기능 및 업무분석에서 서로의 역할이나 영역이 일부 중복되어 있다는 점에서 조직 간의 보다 명확한 업무분장이 필요함
- 조직기능 및 역할 분장 후 반드시 각 조직의 의사결정 및 재정 권한의 자율성 보장을 통해 상호협력 주체로서 역할이 가능하도록 해야만 관광관련 조직 상호간의 협력과 제휴가 설립될 수 있을 것임
- 따라서 경상북도 관광산업 발전과 지역관광공사의 역할을 고려한 효과적인 관광조직체계는 광역자세단체를 중심의 허부(hub)형 구조보다는 중/횡적 연계성이 높은 네트워크(network)형 구조가 효율적일 것으로 판단됨
- 따라서 각 조직의 주요 기능설정에 있어 경상북도/시/군은 관광정책수립 기능, 지방관광기구인 경북관광공사(GTC)는 관광정책집행, 대구경북연구원과 관광포럼은 관광정책연구, 경북개발공사와 경북관광협회는 관광정책지원, 관광진흥을 위한 각종 협의회는 관광정책자문/심의 등을 중심 기능을 부여할 수 있을 것임



▲ 경상북도 관광조직 체계(예)

IV. 경북관광공사(GTC) 기능 및 역할

▼ 경상북도 관광조직의 기능 및 역할 분장(예)

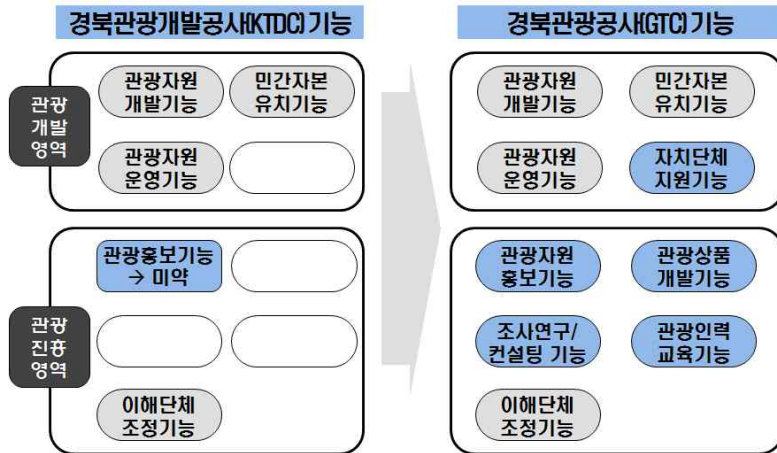
| 구 분 | 관광개발 영역 | | | | 관광진흥 영역 | | | | |
|---------------|-----------------|--------------------|------------|---------------|----------------------|---------------|------------|----------------|---------------|
| | 관광자원 개발기능 | 관광자원 운영기능 | 민간자본 유치기능 | 자치단체 지원기능 | 관광자원 홍보기능 | 관광상품 개발기능 | 조사연구 컨설팅기능 | 관광인력 교육기능 | 이해단체 조정기능 |
| 경상북도 /지자체 | 정책수립 업무총괄 | 지원/보조 | 정책수립 업무총괄 | 업무총괄 조정/규제 | 정책수립 업무총괄 | 정책수립 업무총괄 | 정책수립 업무총괄 | 정책수립 업무총괄 | 조정/규제 |
| 관광진흥협의회 | 정책조정 계획자문 | - | - | - | - | 계획조정 | - | - | 협의/조정 |
| 경북관광협회 | 정보제공 계획자문 | 회원복리 증진사업 | 자본참여 홍보 | 행사참여 /지원 | 협력마케팅 실시 | 정보제공 참여/건의/지원 | 사업체 정보제공 | 관광사업체 교육 | 회원 권익대변 |
| 경북개발공사 (GDC) | 관광개발지원 (관광사업제외) | 관광사업체 위탁관리 | 자본참여 | 사업컨설팅 | - | - | 정보제공 | - | - |
| 경북관광포럼 (GTF) | 정책자문 /조정 | - | - | - | - | 상품건의 /개발자문 | 정보제공 | - | - |
| 대구경북연구원 (DGI) | 정책개발/지원 계획수립/자문 | 경영자문 | - | 사업컨설팅 | - | 시장조사/ 개발컨설팅 | 조사연구 /컨설팅 | - | - |
| 경북관광공사 (GTC) | 관광(단)지개발 광역관광사업 | 관광사업체 관리/운영 (수익사업) | 개발자본 유치/참여 | 사업컨설팅 행사참여/지원 | 관광객유치 통합마케팅 (온/오프라인) | 관광상품개발 (광역상품) | 조사연구 /컨설팅 | 관광전문인력 양성/소양교육 | 자원,상품개발 협의/조정 |

주: 음영부분은 각 조직의 중심 기능

5 경북관광공사(GTC)의 기능 및 역할 설정

1. 경북관광공사(GTC)의 기능

- 경북관광공사(GTC)의 기능은 경북관광 환경변화 및 여건분석, 타 시/도의 유사조직에 대한 사례분석 결과, 도내 관광관련 조직의 역할 분석 등의 결과를 종합하여 설정함
- 경북관광공사(GTC)의 전신인 경북관광개발공사(KTDC)의 경우 국가투자기관으로 지역관광발전을 위한 관광개발영역 중 자치단체지원기능을 제외한 관광자원 개발기능, 민간자본 유치기능, 관광자원 운영기능을 수행하고 있으며, 관광진흥영역의 기능인 관광자원 홍보기능, 관광 상품개발기능, 조사연구/컨설팅기능, 관광인력 교육기능이 미약하였음
- 하지만 지역관광공사로 인수되면서 도내 관광조직 체계상 관광정책 집행역할을 수행하는 중심조직으로 자치단체 지원기능과 더불어 지역 관광산업 발전을 위한 관광 진흥영역의 기능이 보장되어야 할 것으로 판단됨



▲ 경북관광공사(GTC)의 기능 변화

2. 경북관광공사(GTC)의 역할

- 경상북도 관광정책 집행을 담당하는 경북관광공사(GTC)의 기능이 관광개발 영역에서 관광 진흥영역으로 확대되면서 기존의 관광단지 개발/운영에서 벗어나 경상북도 관광 진흥을 위한 관광 상품개발, 홍보/마케팅 활동, 지자체 지원 등의 역할도 수행해야 함
- 따라서 경북관광공사(GTC)의 역할은 크게 관광개발, 관광단지관리/운영, 관광단지 및 시설 개발을 위한 투자재원 유치, 중앙/광역/지자체 및 관련 조직의 협력 및 지원, 관광객 유치 및 지역 이미지 제고를 위한 홍보/마케팅 활동 등 수행하면서 경북관광발전을 위한 관광개발 및 진흥과 관련된 다양한 기능을 수행하도록 해야 함
- 특히 기존의 관광개발 역량을 활용하여 도/시/군의 관광개발사업 위탁 및 투자유치 지원 업무, 시/군을 아우르는 관광 상품개발 업무, 관광 전문 인력 양성을 교육인프라 구축 업무 등 광역적 성격을 지닌 사업추진이 필요함
- 또한 기존 관광단지 관리/운영 역할 외에 도내 다양한 관광사업체 및 시설에 대한 위탁관리 및 컨설팅 업무 수행을 통해 지역 관광산업 발전을 위한 선순환적 역할을 수행해야 함



▲ 경북관광공사(GTC) 기능 및 역할

V

경북관광공사(GTC) 경영활성화 방안

1] 경영활성화 전략

- 현재 경북관광공사(GTC)에 요구되는 역할은 관광단지개발 경험을 바탕으로 경상북도의 관광정책을 집행하는 중추적인 역할을 수행하는 지역관광조직(RTO)이며, 막대한 인수가금이 소요된 만큼 관광전문 지방공기업으로서 합리적인 관리·운영이 될 수 있도록 경영 합리화를 통해 경쟁력을 확보하는 것임
- 따라서 경북 관광발전을 위한 중심역할을 수행하는 지역관광조직(RTO)로서의 위상정립을 위해서는 관광관련 전문성을 기반으로 한 조직개편 및 인력운용, 공공성에 기반한 재원조달 측면에서 경영활성화 전략이 모색되어야 함

1. 경영활성화 전략

- 경북관광공사(GTC)의 경영활성화를 위한 전략도출은 내외/부 환경 분석자료를 기초로 도출된 SWOT분석 결과를 활용함
- 먼저 경북관광공사(GTC)의 강점으로 관광단지 개발 및 관리/운영의 전문 노하우와 경험, 독자적인 개발사업 추진으로 자립 경영 기반, 환경변화에 대한 조직변화의 필요성 공유, 조직에 대한 충성도 및 구성원간의 높은 일체감 등이 도출됨
- 약점으로는 새로운 사업기회 창출에 소극적인 태도, 새로운 관광사업 추진을 위한 전문 인력 부족, 지자체와 원활한 업무협조 역량 부족, 독자사업 개발추진으로 인한 금융비용 부담 증대, 상대적으로 높은 인건비 비율(영업비용 대비) 등이 지적되었음
- 외부환경을 고려한 기회요인으로는 정부 및 지방정부의 관광사업 진흥정책 추진, 관광개발 지정권한 지자체 이양, 지자체 중심 관광(단)지 개발 난항,

KTDC 인수에 따른 역할변화 기대 요구 등이 도출됨

- 위협요인으로는 집중과 분산의 조화로 개발방식 변화, 관광객 선호 변화(체험, 해외), 관광단지 개발 주체의 확대로 경쟁 심화, 건설투자 경기침체에 따른 경영 부담 증대 등이 경영상의 어려움을 가중시킬 것으로 나타남
- 따라서 강점과 기회요인(SO전략)을 종합하면, 관광개발 전문성을 바탕으로 경북관광발전을 위한 지역관광조직(RTO)으로서의 역할 수행과 전문성을 활용한 지자체 관광개발 사업에 대한 서비스 기능강화라고 할 수 있음
- 강점과 위협요인(ST전략)을 종합해보면, 조직의 경쟁력 강화를 위한 기능 미역할 개편, 조직의 효율성 제고를 위한 조직 구조 개편이 필요함
- 약점과 기회요인(WO전략)을 종합하면 관광전문 인력확보와 새로운 사업아이템 발굴, 자금조달과 운영의 효율적인 관리체계 구축이며, 약점과 위협요인(WT전략)을 종합해보면 안정적 사업추진을 위한 거버넌스 변화 도모 및 지자체와의 협력체계 구축이 필요함

▼ 경영활성화 전략

| | |
|-------|-------|
| 강점(S) | 약점(W) |
| 기회(O) | 위협(T) |

| S-O 전략 | S-T 전략 |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • 관광개발 전문성을 바탕으로 경북의 RTO 역할 수행 • 지자체의 관광개발 사업에 대한 컨설팅 등 서비스 기능 강화 | <ul style="list-style-type: none"> • 경쟁력 강화를 위한 기능/역할 개편 • 조직의 효율성 제고를 위한 조직구조개편 |
| W-O 전략 | W-T 전략 |
| <ul style="list-style-type: none"> • 전문 인력확충과 관광지원 정책을 활용한 새로운 사업 개발 추진 • 자금조달과 운영의 효율적 관리체계 구축 | <ul style="list-style-type: none"> • 안정적 사업추진을 위한 거버넌스의 변화 추진 • 관광관련 사업추진을 위한 지자체와 협력체계 구축 |

■ 관광개발 전문성을 바탕으로 경북의 RTO 역할 수행 및 경쟁력 강화

- 관광단지 개발/관리 중심의 업무에서 광역/자치단체 시행사업까지 업무영역의 확장과 관광개발 중심의 사업영역에서 관광진흥 영역까지 포함하고, 보문중심에서 경북중심으로 업무 공간 확대
- 역할 변화에 따른 조직개편을 통해 지역관광조직(RTO)으로서 역할수행

■ 지자체의 관광개발 사업에 대한 컨설팅 등 서비스 기능 강화

- 광역/기초자치단체가 계획하거나 시행 중에 있는 관광관련 사업 현황과악과 전문 정보 교류
- 경북도 및 기초 자치단체와 협력하여 관광 상품개발 및 홍보/마케팅 실시, 경북도 내에 산재하는 관광자원을 연계하는 네트워크 상품의 개발 및 지원
- 관광지 개발방향, 기초 자치단체간의 조정 및 특성화 등 관광개발 및 상품화 컨설팅 실시

■ 조직의 효율성 제고를 위한 조직구조 개편

- 단기적으로 공공부문의 효율성 추이에 맞추어 조직과 인력의 축소
- 현재 가장 경쟁력 있는 개발기능에서 향후 전문성이 심화될 수 있도록 조직 및 기능 정비하여 RTO 기능을 효과적으로 수행할 수 있는 조직 변화
- 중/장기적으로는 관광개발부문, 관광진흥부문, 관광시설운영부문, 관리부문으로 조직체계 정비

■ 전문 인력확충과 관광지원 정책을 활용한 새로운 사업 개발 추진

- 관광자원개발에 관한 전문가(기술사 또는 박사급)를 채용하여 전문 인력 인프라 구축
- 중앙정부의 관광정책 관련 정보수집 및 분석, 지방정부와 공동대응체계 구축, 지방자치단체 및 관련 공무원과의 대외 협력체계 강화, 담당인력 강화

- 구성원 역량강화를 위한 교육훈련 및 필요분야 심화교육을 통한 전문가 육성

■ 자금조달과 운용의 효율적 관리체계 구축

- 사업의 중요도에 따른 자원투입의 탄력성 확보, 현재 감포 및 안동개발사업의 중요도 인식 필요
- 민간자본 유치를 위한 홍보, 사업설명회 등을 강화하고, 중장기 계획 하에 자본유치 추진 및 예산편성, 중장기 재정계획 수립 등과 관련, 담당부서 전문성 축적 방안 마련

■ 안정적 사업추진을 위한 거버넌스의 변화 추진

- 경상북도(대구광역시 포함) 관광산업 활성화를 위한 포괄적인 협력체계 구축
- 경북의 지역관광조직(RTO)로서 기존 문화체육관광부 및 한국관광공사, 기타 관련 기관과의 협력관계 유지

■ 관광관련 사업추진을 위한 지자체와 협력체계 구축

- 경북지역의 관광산업 담당 공무원에 대한 교육기능 복원, 관련예산 편성
- 지역관광 담당공무원, 관광협의회, 지역관광조직(RTO)으로서 연계된 네트워크 구축
- 광역 및 기초 자치단체 지원이 가능하도록 조직 체제 구축

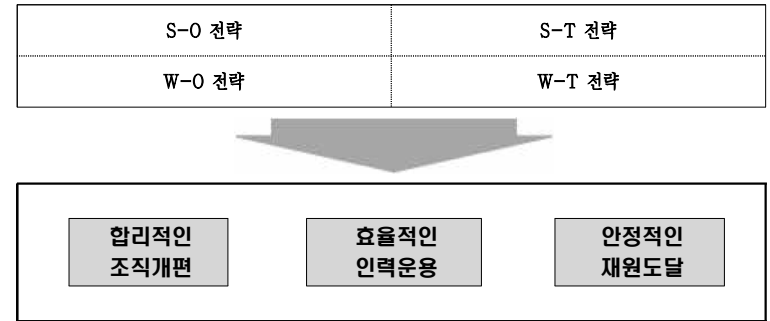
2. 경영활성화를 위한 과제도출

- 경영활성화를 위한 과제도출은 현재 경북의 관광환경 및 경북관광공사(GTC)의 기능 및 역할 등 다각적인 여건을 고려하여 경영활성화 전략추진을 위해 가장 기본적인 측면에서 접근함
- 경북관광공사(GTC)의 세분화된 경영활성화 전략 속에는 역할변화에 따른 조직개편, 경영의 전문성 및 효율성 제고를 위한 인력 운영, 안정적 경영을 위

한 재원조달 등 3가지 측면으로 요약할 수 있음

- 따라서 경북관광공사(GTC) 경영활성화를 위한 최우선 과제로 기능과 역할변화를 고려한 합리적인 조직 개편, 조직의 생산성 및 효율성 제고를 위한 인력 운용, 경영안정화를 위한 재원조달 측면에서 방안을 모색함

▼ 경영활성화 과제 도출



② 합리적인 조직개편

1. 조직개편을 위한 업무분석

가. 유사기관 업무분석

■ 문화체육관광부와 한국관광공사

- 문화체육관광부는 문화·예술·체육·관광 등에 관한 사무를 관장하는 중앙행정기관으로써 광역 및 지방자치단체의 관광 업무에 관한 관리감독의 역할을 수행하고 있음
- 주 업무는 각종 정책과 주요업무계획의 수립종합 및 예산 편성집행의 조정, 창의혁신업무의 총괄지원 조직과 정원의 관리, 주요사업의 심사분석, 행정법령안 입안심사, 문화정보화 기본계획 수립 및 행정 정보화, 통계업무의 종합 조정 및 자체 통계품질진단의 실시, 국가비상대비 업무 등을 수행하고 있음

- 한국관광공사는 해외관광객 유치를 위해 설립된 전문 관광 진흥기관으로 해외 시장개척, 국제회의 유치 및 국제협력, 국내관광 이벤트 마케팅, 관광안내 정보 서비스, 국내관광 수용태세 개선, 국내관광 진흥, 관광자원 개발기획 등 마케팅업무 뿐만 아니라 상품개발 및 컨벤션 등 모든 업무기능을 전담하고 있음

▼ 문화체육관광부와 한국관광공사 기능 및 업무 분석

| 구분 | | 세부업무 | 개수 |
|----------|---------|--|----|
| 통합홍보/마케팅 | 문화체육관광부 | • 한국관광브랜드 육성/지원, 한국방문의 해 사업에 관한 사항 등 | 8 |
| | 한국관광공사 | • 해외광고, 한국관광 홈페이지 운영, 지자체 관광홍보 마케팅 지원 등 | 17 |
| 컨벤션 유치 | 문화체육관광부 | • MICE산업의 전문인력 양성, 국제회의의 국내유치 촉진 및 지원 등 | 4 |
| | 한국관광공사 | • 한국 MICE 육성 협의회 운영, 국제관광기구 관련 회의 유치 지원 등 | 16 |
| 관광안내시스템 | 문화체육관광부 | • 관광산업의 정보화 촉진에 관한 사항 | 1 |
| | 한국관광공사 | • 관광안내전화 운영, 관광안내소 운영, 관광불편신고센터 운영 등 | 12 |
| 교육 및 컨설팅 | 문화체육관광부 | • 관광종사원의 교육 및 훈련에 관한 사항, 투자 박람회 개최 지원 | 2 |
| | 한국관광공사 | • 관광전문인력 교육, 국내종사원 국가자격증시험관리 교육 | 2 |
| 관광상품 개발 | 문화체육관광부 | • 해외관광객을 위한 관광프로그램 개발, 유류자원 관광상품화 개발 등 | 4 |
| | 한국관광공사 | • 국내여행상품 개발 및 육성, 시티투어 활성화, DMZ 일원 관광활성화 등 | 7 |
| 관광자원 개발 | 문화체육관광부 | • 관광진흥개발기금 조성 및 운용, 문화관광축제 개발/지원, 생태탐방로 사업 등 | 15 |
| | 한국관광공사 | • 관광데저형 기업도시 시범사업 참여추진, 남북 연계 관광상품 개발 지원 등 | 6 |
| 연구조사/컨설팅 | 문화체육관광부 | • 관광진흥장기발전계획 및 연차별 계획수립, 관광연차 보고서 등 통계종합 등 | 16 |
| | 한국관광공사 | • 관광자원 개발계획 구상 및 타당성 검토, 시군 관광 종합개발계획 등 | 6 |
| 수익사업 | 문화체육관광부 | • 한국관광공사 및 한국관광협회중앙회와 관련된 업무 | 1 |
| | 한국관광공사 | • 면세점 운영, 중문 골프장 운영 | 2 |
| 경영일반 | 문화체육관광부 | • 4대강 유역 사업 총괄, 협력 및 조정에 관한 사항 | 1 |
| | 한국관광공사 | - | - |

■ 경기도와 경기관광공사

- 경기도는 문화체육관광국의 문화산업과와 관광과에서 관광관련 업무를 주로 추진하고 있음
- 주로 경기관광공사의 홍보 및 마케팅 업무, 관광자원 및 관광상품 개발과 수익사업 등의 업무를 지원하고 관리/감독하고 있으며, 관광안내시스템과 교육/컨설팅, 연구조사/컨설팅 업무는 경기도에서 전담하고 있어 광역자치단체와 지방공기업간의 업무 역할분담이 잘 이루어져 업무의 효율성을 제고하고 있음

▼ 경기도와 경기관광공사 기능 및 업무 분석

| 구분 | | 세부업무 | 개수 |
|----------|--------|--|----|
| 통합홍보/마케팅 | 경기도 | • 경기도 알림이 전광판 관리 및 운영, 도내 시티투어 현황관리 및 홍보지원 등 | 13 |
| | 경기관광공사 | • GTO 및 관광정보사이트 관리 운영, 관광콘텐츠 D/B 관리 등 | 28 |
| 컨벤션 유치 | 경기도청 | • 항공산업 전시회 등 추진, 경기국제항공전 에어쇼 및 항공기 전시 등 | 3 |
| | 경기관광공사 | • 경기국제관광박람회 개최, 경기국제항공전 개최 및 Air Park 조성업무 등 | 8 |
| 관광안내시스템 | 경기도 | • 관광모니터 관리 및 운영, 관광안내콜센터 관리 및 운영 등 | 5 |
| | 경기관광공사 | - | - |
| 교육 및 컨설팅 | 경기도 | • 문화관광해설사 관리 및 운영, 율곡 리더십 아카데미 운영 지원 지시사항 등 | 3 |
| | 경기관광공사 | • 생태관광 아카데미에 관한 업무 | 1 |
| 관광상품 개발 | 경기도 | • 특색있는 관광자원 상품개발, 여행마우처 사업, 축제 관련업무 등 | 6 |
| | 경기관광공사 | • MICE 연계 관광프로그램 개발, DMZ 일원 생태관광 프로그램 개발, 운영 등 | 9 |
| 관광자원 개발 | 경기도 | • 관광자원개발분야 시책사업추진, 문화관광 및 생태녹색 관광자원 개발 등 | 7 |
| | 경기관광공사 | • DMZ 일원 마스터플랜 수립 및 신사업 발굴/시행 등 | 9 |
| 연구조사/컨설팅 | 경기도 | • 권역별 관광개발계획 수립, 관광(단)지, 관광특구 승인 변경 관리 등 | 6 |
| | 경기관광공사 | • 관광개발사업의 계획수립 및 타당성 조사, 신규개발 사업 발굴 및 사업성 검토 등 | 4 |
| 수익사업 | 경기도 | • 고양관광문화단지개발사업단 업무, 용지매각 및 사업자 관리 등 | 3 |
| | 경기관광공사 | • 면세사업권 확보업무, 임진각/평화누리 매장 운영, 편의시설 관리 등 | 4 |
| 경영일반 | 경기도 | - | - |
| | 경기관광공사 | • 예산의 편성, 조정, 통제, 각종 계약 및 법무 업무 등 | 21 |

■ 인천시와 인천도시공사

- 인천시는 문화관광체육국 문화예술과, 문화재과, 관광진흥과에서 관광관련 업무를 수행 중에 있으며 인천도시공사와 서로 업무분담이 잘 이루어져 서로 상호보완하는 역할을 수행하고 있음
- 특히 관광에 관한 통합홍보/마케팅업무와 관광상품개발, 수익사업 등의 업무를 주로 인천도시공사에서 전담하고 인천시에서는 관리감독 역할을 수행하고 있음

▼ 인천시와 인천도시공사 기능 및 업무 분석

| 구분 | 세부업무 | 개수 | |
|----------|--------|--|----|
| 통합홍보/마케팅 | 인천시 | • 관광홍보 및 마케팅 | 1 |
| | 인천도시공사 | • 블로그/SNS/관광서포터즈 운영, 관광홍보물 제작관리, 온라인 뉴스레터 제작 등 | 5 |
| 컨벤션 유치 | 인천시 | • 국제회의업에 관한 업무, 컨벤션센터 운영지도에 관한 업무 | 2 |
| | 인천도시공사 | • 인천컨벤션뷰로 업무, 전시회 기획 및 개발, 대형컨벤션 및 이벤트 유치마케팅 등 | 7 |
| 관광안내시스템 | 인천시 | - | - |
| | 인천도시공사 | • 인천관광 앱 개발 및 관리, 관광홈페이지 개정 및 운영관리 | 2 |
| 교육 및 컨설팅 | 인천시 | • 관광사업체 종사원 교육 | 1 |
| | 인천도시공사 | - | - |
| 관광상품 개발 | 인천시 | • 문화예술 축제에 관한 사항 | 1 |
| | 인천도시공사 | • 관광기념품 제작/관리, 인천관광상품 개발, 철도관광상품 기획 및 유치 등 | 11 |
| 관광자원 개발 | 인천시 | • 관광지 조성계획 수립 및 고시, 해양관광개발 및 강화/옹진 도서 관광개발 등 | 18 |
| | 인천도시공사 | • 송도관광단지 개발사업, 관광사업 발굴 및 기획 | 2 |
| 연구조사/컨설팅 | 인천시 | • 관광자원의 조사/통계에 관한 사항, 관광자원에 관한 종합계획 수립 및 조정 등 | 12 |
| | 인천도시공사 | • 에코마이크 투어맵 앱 개발 대행사업, 해외마케팅 시장조사 및 전략수립 등 | 3 |
| 수익사업 | 인천시 | - | - |
| | 인천도시공사 | • 컴팩트스마트시티 운영/관리업무, 송도브릿지호텔 외 2개 호텔 관리/감독 등 | 4 |
| 경영일반 | 인천시 | - | - |
| | 인천도시공사 | • 조직관리/경영평가/중장기 경영전략 수립, 노무/인사/재산관리/공사계약 업무 등 | 10 |

■ 제주도와 제주관광공사

- 제주도는 문화관광스포츠국과 국제자유도시본부에서 관광관련 업무를 수행하고 있으며, 제주관광공사는 타지역의 사례와 달리 광역자치단체가 업무에 관한 전담기능을 하고 제주관광공사가 그에 따른 지원업무를 해주고 있음
- 제주관광공사는 관광인력에 관한 교육/컨설팅과 수익사업에 있어 업무를 전담하고 있으며, 광역자치단체가 지원하고 관리/감독 기능을 수행하고 있으나 사업범위가 넓고 지방공기업이 아니면 추진할 수 없는 다양한 공익적 사업을 활발히 전개하고 있음

▼ 제주도와 제주관광공사 기능 및 업무 분석

| 구분 | 세부업무 | 개수 | |
|----------|--------|--|----|
| 통합홍보/마케팅 | 제주도 | • 제주관광 통합홍보물 책자발간 및 배부, 국내 홍보사 무소 운영 등 | 12 |
| | 제주관광공사 | • 마케팅기획, 관광기업 홍보사업, SNS 등 온라인 마케팅, 관광홍보물 제작 등 | 8 |
| 컨벤션 유치 | 제주도 | • 국제회의도시 및 회의산업 육성시책 추진, 국제회의업 등록 및 지도감독 등 | 8 |
| | 제주관광공사 | • 제주 MICE산업 육성 및 경쟁력 강화전략 수립 및 시행, MICE전문 인력양성 등 | 4 |
| 관광안내시스템 | 제주도 | • 관광안내체계 개선 업무, 문화관광해설사 양성 및 배치, 관광안내소 운영 등 | 7 |
| | 제주관광공사 | • 종합관광정보 시스템 운영, 관광안내관 등 안내체계 통합디자인 | 2 |
| 교육 및 컨설팅 | 제주도 | • 관광종사원 교육 및 관리지원 | 1 |
| | 제주관광공사 | • 관광인력의 양성 및 교육훈련 업무 | 1 |
| 관광상품 개발 | 제주도 | • 관광기념품 개발/육성지원에 관한 사항, 지역문화예술 및 민속예술축제 지원 등 | 7 |
| | 제주관광공사 | • 관광콘텐츠 개발 및 관리/보급, 제주관광기념품 개발/지원 | 2 |
| 관광자원 개발 | 제주도 | • 탐라문화권 정비사업, 관광단지/지구개발사업추진, 권역별 관광개발계획 수립 등 | 28 |
| | 제주관광공사 | • 제주유배길 문화콘텐츠개발사업, 의료/지질/크루즈 등 특별 프로젝트 사업 | 2 |
| 연구조사/컨설팅 | 제주도 | • 국내외 관광 시장조사, 제주지역 관광총량 수급분석 및 관광산업통계 개선 등 | 18 |
| | 제주관광공사 | • 국내외 관광관련 자료조사/통계 및 관광객 만족도 조사 등 | 2 |
| 수익사업 | 제주도 | - | - |
| | 제주관광공사 | • 면세사업 총괄 및 수익사업 기획, 대행사업, 신규사업 발굴 등 | 7 |
| 경영일반 | 제주도 | - | - |
| | 제주관광공사 | • 기획/조직/전산/예산/평가/총무/계약체결/기업회계 및 세무회계 업무 등 | 23 |

■ 경상북도와 경북관광공사(GTC)(현재)

- 경상북도는 현재 모든 관광업무를 전담하고 있으며, 현재 새로이 개편된 경북관광공사(GTC)는 수익사업을 제외한 타업무에 대한 기능이 미비하거나 역할을 수행하지 못하고 있음
- 따라서 새롭게 개편되는 조직을 활용하여 경상북도의 관광업무를 이관하여 경북관광공사(GTC)의 조직 효율성을 제고시킬 필요성이 있음

▼ 경상북도와 경북관광공사(GTC) 기능 및 업무 분석

| 구 분 | | 세부업무 | 개 수 |
|----------|--------|---|-----|
| 통합홍보/마케팅 | 경상북도 | • 외국인관광객유치, 관광통계조사, 관광기념품 공모전 개최, 관광객 모객 등 | 38 |
| | 경북관광공사 | • 홈페이지 관리업무, 관광통계작성, 스포츠마케팅, 지역문화단체 행사지원 등 | 20 |
| 컨벤션 유치 | 경상북도 | • 국제회의업 기반시설 육성, 관광박람회 개최, 관광포럼 및 각종 위원회 운영 등 | 6 |
| | 경북관광공사 | - | - |
| 관광안내시스템 | 경상북도 | • 국내 관광안내소 및 해외홍보사무소 운영, 관광편의 시설 개선 및 확충 등 | 8 |
| | 경북관광공사 | • 관광객의 신변보호 및 순찰업무 | 1 |
| 교육 및 컨설팅 | 경상북도 | • 관광숙박여행업 종사자 교육, 문화관광해설사 양성 지원관리 | 2 |
| | 경북관광공사 | • 관광종사원 교육 업무, 고객만족도 조사업무 | 2 |
| 관광상품 개발 | 경상북도 | • 이색테마상품 개발, 전통한옥 관광자원화 사업, 테마형 체험관광마을 조성 등 | 10 |
| | 경북관광공사 | • 관광상품 개발 및 콘텐츠 발굴, 지역이벤트 및 축제 업무 | 2 |
| 관광자원 개발 | 경상북도 | • 테마파크 관리, 문화관광자원개발, 경북형 전통한옥채인 구축 운영 등 | 17 |
| | 경북관광공사 | - | - |
| 연구조사/컨설팅 | 경상북도 | • 테마파크 조성, 권역별 관광종합 개발계획수립, 관광단지지정 및 개발승인 등 | 14 |
| | 경북관광공사 | • 23개 시·군 관광상품 개발 및 콘텐츠발굴 위수탁사업, 환경영향평가 등 | 7 |
| 수익사업 | 경상북도 | • 민간자본 유치, 민간투자 활성화를 위한 여건 조성 | 2 |
| | 경북관광공사 | • 민자유치 홍보 및 관측계획 수립 추진, 보문골프장 관리 및 운영업무 등 | 9 |
| 경영일반 | 경상북도 | - | - |
| | 경북관광공사 | • 예산편성 및 운영관련 업무, 임대료 및 단지공동관리비 수납업무, 계약업무 등 | 12 |

■ 종합분석

- 문화체육관광부와 한국관광공사를 제외한 광역자치단체와 지역공사의 경우 그 업무와 기능에 대해 서로 상호보완해주는 역할분담으로 각 기관의 업무와 조직의 효율성을 제고하고 있음
- 주로 교육/컨설팅, 관광정책계획 수립 및 연구와 같은 연구조사/컨설팅의 업무는 광역자치단체에서 전담하고 있으며, 관광에 관한 통합홍보/마케팅, 관광상품개발, 수익사업 및 지방자치단체의 위탁사업 등과 같은 업무는 지방공기업에서 전담하고 광역자치단체가 지원 및 관리/감독하는 역할을 수행하고 있음
- 특히 제주관광공사의 경우 통합·홍보마케팅사업이나 관광정책 및 마케팅 수립을 위한 연구/조사/통계 작성, 관광종사원 인력 양성, 외국어 교육 등 공익성 사업을 폭 넓게 수행하고 있어 지방공기업으로서의 역할을 충실히 담당하고 있음

▼ 종합분석

| 기능 | 문화체육관광부 | KTO | 경기도 | 경기 RTO | 인천시 | 인천 RTO | 제주도 | 제주 RTO | 경상북도 | GTC |
|----------|---------|-----|-----|--------|-----|--------|-----|--------|------|-----|
| 통합홍보/마케팅 | ○ | ● | ○ | ● | ○ | ● | ● | ◎ | ● | ◎ |
| 컨벤션 | ○ | ● | ◎ | ● | ◎ | ● | ● | ◎ | ◎ | × |
| 관광안내시스템 | ○ | ● | ● | ◎ | △ | ● | ● | ◎ | ◎ | × |
| 교육/컨설팅 | ○ | ● | ● | △ | ● | △ | ◎ | ● | ● | △ |
| 관광자원 개발 | ◎ | ◎ | ○ | ● | ● | △ | ● | ◎ | ● | × |
| 관광상품 개발 | ◎ | ● | ○ | ● | ○ | ● | ● | ◎ | ● | △ |
| 연구조사/컨설팅 | ● | ● | ● | ◎ | ● | ◎ | ● | ◎ | ● | △ |
| 수익사업 | ○ | ● | ◎ | ● | ◎ | ● | ○ | ● | ◎ | ● |
| 경영일반 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

주) ● : 전담업무, ◎ : 지원업무, ○ : 관리/감독업무, △ : 기능 및 역할 미비, × : 기능 및 역할 없음

- 한편 경상북도와 경북관광공사(GTC)의 경우 현재 경상북도에서 관광에 관한 마케팅, 사업개발 등의 업무를 모두 전담하고 있어 타 지역 광역자치단체에 비해 업무량이 많은 실정임
- 경상북도가 경북관광공사를 인수한 후 업무수행의 효율성, 업무수준의 전문성을 제고하기 위해 조직을 개편하고 합리적인 인력 운영을 위해서는 현재 수익사업을 제외한 미비한 업무기능을 보완할 수 있어야 함
- 따라서 타 광역자치단체에 비해 경상북도의 과도한 업무를 경북관광공사(GTC)로 이관함으로써 경상북도는 경북관광공사(GTC)에 대한 관리/감독, 지원 기능을 수행할 수 있으며, 또한 경북관광공사(GTC)는 RTO로서의 역할을 수행할 수 있음

나. 경북관광공사(GTC) 이관가능 업무

- 앞서 살펴본 각 조직의 기능 및 업무분석에서 현재 경상북도는 대부분의 관광 관련 업무를 전담하거나 23개 시군의 관광업무를 지원하는 역할을 하고 있음
- 유사기관 사례에서 살펴봤듯이 지방공기업은 관광업무를 전담하거나 지원하는 기능을 하고 있으며, 광역지자체는 그 업무에 관해 지원 및 관리감독 역할을 담당하여 업무의 효율성을 제고하고 있음
- 따라서 경북관광공사(GTC)와 경상북도에 있어서도 경상북도의 관광업무를 경북관광공사(GTC)에 일부 업무를 이관함으로써 조직 간의 효율성을 높이고, 경북관광공사(GTC) 경영합리화를 위해 구성원의 생산성 제고 측면과 신규사업 추진을 위한 합리적인 인력 운영 측면을 고려하여 업무를 이관함으로써 효율성을 제고시킬 수 있음
- 현재 경북관광공사(GTC)의 업무분석을 통해 경북관광개발공사(KTDC)의 핵심기능인 관광개발기능에 공익적 기능인 관광 진흥기능을 보강하고, 관광 진흥기능 또한 1차적으로 통합마케팅기능이 우선적으로 강화되며, 2차적으로 지자체 지원 및 인력양성 등의 역할을 수행할 수 있도록 함

▼ 경상북도의 경북관광공사(GTC) 이관가능 업무

| 기능 | 이관 가능 업무 |
|--------------|--|
| 통합홍보/마케팅 (8) | <ul style="list-style-type: none"> • 국내외 온/오프라인 마케팅 업무 • 국제 관광교류 및 우호증진 업무 • 국내외 관광객 유치 업무 • 관광통계조사 업무 <ul style="list-style-type: none"> • 관광이벤트 행사관련 업무 • 관광기념품 및 홍보물 제작/배포 업무 • 관광상품 판매촉진 행사 업무 • 지역축제 및 이벤트 지원 업무 |
| 컨벤션 (2) | <ul style="list-style-type: none"> • 국제회의업(컨벤션 기업) 기반시설 조성 • 해외 관광교역전, 관광박람회 개최 |
| 관광안내시스템 (3) | <ul style="list-style-type: none"> • 국내 관광홍보 및 안내소, 해외홍보사무소 운영 • 도민, 관광업소 등 선진 관광마인드 캠페인 • 경북 나드리 시스템 운영 |
| 교육 및 컨설팅 (2) | <ul style="list-style-type: none"> • 관광숙박여행업 종사자 교육관련 업무 • 문화관광해설사 양성 지원 및 관리업무 |
| 관광자원개발 (7) | <ul style="list-style-type: none"> • 문화/생태/녹색관광자원개발 • 경북형 전통한옥체인 구축운영 • 국민여가 캠퍼장 조성(오토캠핑장 조성) <ul style="list-style-type: none"> • 관광지 리모델링 사업 • 관광휴양촌 개발 • 콘텐츠 융합형 관광자원 개발 <p>• 광역관광개발 사업(3대문화권, 동해안, 낙동강, 백두대간)</p> |
| 관광상품개발 (8) | <ul style="list-style-type: none"> • 주말여행, 테마열차, 이색테마상품 개발 • 명인, 명소, 명품 복합형 관광상품 개발 • 농어촌체험, 템플스테이, 고택 등 체험관광프로그램 개발 • 지역별/계절별/연령별 패키지관광코스 개발 • 달빛기행, 야간엔터테인먼트 등 야간상품개발 • 전통음식 발굴 및 답사, 업소 지원 및 관리 <ul style="list-style-type: none"> • 전통한옥관광자원화 사업 • 테마형 체험관광마을 조성 |
| 연구조사/컨설팅 (2) | <ul style="list-style-type: none"> • 관광(단)지 조성계획 수립 • 권역별 관광종합개발계획 수립 <ul style="list-style-type: none"> • 종합 테마파크 기획 • |
| 수익사업(2) | <ul style="list-style-type: none"> • 민간자본 유치 <ul style="list-style-type: none"> • 민간투자 활성화를 위한 여건조성 |

2. 경북관광공사(GTC) 조직개편

가. 기본방향

- 경북관광공사(GTC)의 조직구조 개편은 환경변화로 요구되는 역할변화에 부합하는 기능 조정을 통해 조직구조의 통합 및 분화를 추구하고 양적인 조직 확대보다는 기능의 확대를 추구함
- 조직 재설계의 목적은 관광개발의 전문성을 기반으로 경북 지역관광조직(RTO)으로서의 역할을 수행할 수 있는 조직으로 변화를 도모하며, 조직설계 방향은 역할 변화에 따른 기능 변화, 업무수행의 효율성, 업무수준의 전문성 제고를 추구함

▼ 조직 개편의 기본방향

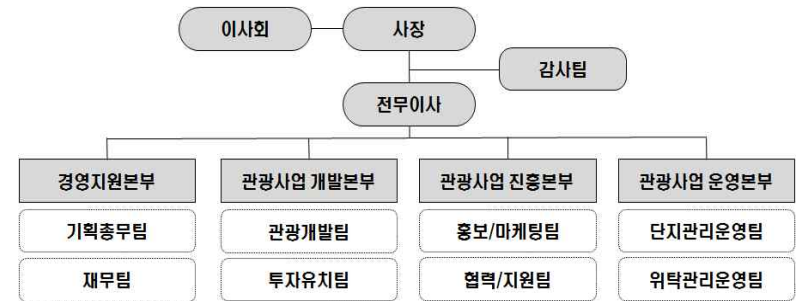
| 구 분 | 조직구조 및 기능의 변화 방향 |
|-------------|--|
| 외부환경 측 면 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광단지의 개발 및 관리에 대한 전문성을 기반으로 지역관광산업 발전에 지자체와 함께 공조하여 지역에 기여할 수 있는 협력과 지원의 대외협력 역량 강화 • 관광정책수립 및 집행의 지방분권에 따른 지역에서의 RTO의 역할 강화로 지역 관광개발 및 진흥차원의 효율성을 제고할 수 있는 구조 및 기능으로 변화 |
| 조직구조 측 면 | <ul style="list-style-type: none"> • 정책적 변화에 따른 표면적인 구조개편을 지양하고 환경변화로 요구되는 역할변화에 부합하는 기능조정을 통해 조직구조의 통합 및 분화를 추구 • 핵심기능 조직인 개발사업관련 조직은 공사에서 추진하고 단지개발을 위한 사업부서와 지역 관광개발사업에 협력지원이 가능한 형태로 조직을 재편 • 추가적으로 요구되는 관광진흥과 관련된 조직은 분산된 기능을 담당부서로 통합하여 장기적으로 공사의 핵심사업부문으로 확대 개편함 • 관광단지 및 시설운영조직은 직영관리와 위탁관리로 구분하여 조직구조를 개편 |
| 조직기능 측 면 | <ul style="list-style-type: none"> • 공사의 현재와 미래의 핵심기능강화를 추진하기 위해 지원기능에서 발생하는 유사 및 중복기능의 통합을 추진하여 운영의 효율성 제고 • 기존 관광단지개발 및 관리의 핵심기능은 유지하면서 지역관광산업 전만으로 업무영역을 확장하여 지역 관광지 및 문화상품에 대한 진흥기능으로 핵심기능의 확대 추진 |

나. 조직구조 개편 및 업무분장

- 현재 경북관광공사(GTC)의 조직구조는 3부 1지사 11팀으로 구성되어 있으며, 경영관리의 효율성을 고려하여 업무기능과 업무지역을 고려한 조직으로 설계되어 있음
- 특히 경북북부유교문화권 개발을 위한 북부지사의 경우 개발사업부의 업무와

유사/중복적인 성격이 강하며, 보문골프장사업팀이 경영지원부에 속해있다는 점에서 지역관광기구(RTO)로서의 기능 및 역할 변화와 조직의 효율성 측면에서 조직구조개편이 요구됨

- 경북관광공사(GTC)의 조직구조 개편은 앞서 살펴본 관광개발과 진흥이라는 이원적인 기능과 역할을 고려하여 경영일반영역, 관광개발영역, 관광진흥영역, 관광운영영역으로 구분하여 조직구조를 기능적으로 개편하며, 조직의 위상을 고려하여 본부제를 도입하여 4본부 8팀제로 개편함



▲ 경북관광공사(GTC) 조직구조 개편(안)

▼ 경북관광공사(GTC) 업무분장(안)

| 부서명 | 팀명 | 핵심업무 | 비고 |
|--------------|---------|--|------------|
| 감사팀 | | <ul style="list-style-type: none"> • 감사, 사정, 정화업무 등 | 경영일반 영역 |
| 경영 지원본부 | 기획총무팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 예산편성 및 운영 • 인사, 복리후생 등 일반경영 업무 등 | |
| | 재무팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 재무 및 회계관련 업무 • 계약관련 업무 등 | |
| 관광사업 개발본부 | 관광개발팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 보문/감포/안동관광단지 개발업무 • 경북도, 지자체 등 위/수탁 관광개발업무 등 | 사업개발 영역 |
| | 투자유치팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광단지 투자활성화 관련 업무 • SPC 설립 및 투자관련 업무 등 | |
| 관광사업 진흥본부 | 홍보/마케팅팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 관광객 유치를 위한 통합마케팅 업무 • 관광안내시스템 운용(예, 경북나드리) 등 | 사업진흥 영역 |
| | 협력/지원팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 지자체 관광진흥을 위한 협력 및 지원업무 • 광역권 관광상품 개발 및 관광인력 양성 업무 등 | |
| 관광사업 운영본부 | 단지관리운영팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 보문/감포/안동관광단지 관리운영업무 • 관련지자체 대외협력업무 등 | 사업운영 영역 |
| | 위탁관리운영팀 | <ul style="list-style-type: none"> • 경북도, 지자체 등 위/수탁 관광사업 관리운영업무 • 관련지자체 대외협력업무 등 | |

③ 효율적인 인력운용

1. 기본방향

- 경북관광공사(GTC)는 기존 조직인 경북관광개발공사(KTDC)의 직제를 수용하여 정원 135명에 2012년 6월 현재 운영인력 130명(임원-2명, 일반직-96명, 기능직-19명, 업무직-13명, 청경-5명)이 근무하고 있음
- 경북관광공사(GTC) 조직구조의 개편과 더불어 다른 지자체의 유사조직에 비해 인건비 비율이 상대적으로 높다는 점에서 경영합리화를 위해 인력 운용의 합리화 방안을 모색함
- 경영합리화를 위한 인력운용은 조직구성원의 생산성 및 업무의 효율성 제고 측면에서 운용 전략을 모색함

2. 인력운영 전략

- 경북관광공사(GTC) 경영합리화를 위한 인력 운영전략은 공사의 기능 및 역할 변화에 따른 인력의 재배치를 통한 구성원의 생산성 제고 측면과 신규 사업 추진을 위한 합리적인 인력 운영 측면에서 접근함

가. GTC 기능 및 역할 변화에 따른 인력 재배치

- 현재 경북관광공사(GTC)의 기능 및 역할은 경북관광개발공사(KTDC)의 핵심 기능인 관광개발기능에 공익적 기능인 관광진흥기능이 보장된다고 할 수 있으며, 관광진흥기능 또한 1차적으로 통합마케팅 기능이 우선적으로 강화되며, 2차적으로 지자체 지원 및 인력양성 등의 역할을 수행하게 될 것임
- 따라서 현재 인력을 중심으로 핵심기능인 관광단지 개발 및 관리인력을 제외한 인력을 새로운 기능을 수행하게 될 관광진흥본부(조직구조 개편안 기준) 산하 홍보마케팅팀 및 협력 및 지원팀에 재배치하여 인력운용의 효율성 및 생산성 제고를 통해 경영합리화를 도모함
- 지속적인 교육/훈련을 통해 재배치 인력의 업무역량 강화하고, 전문성을 제고하는 노력을 동시에 실시함

나. 신규 사업추진을 통한 합리적인 인력 운용

- 경북관광공사(GTC) 경영합리화를 위한 인력운용 전략 중 조직 확대개편에 따른 인력 재배치 외에 신규 사업추진을 통한 인력 운용의 효율성을 제고하는 방안을 강구할 수 있음
- 신규 사업 추진시 개발과 관리 인력의 분리를 통해 임금수준이 높은 인력을 신규 사업 관리 인력으로 분산 배치하고, 적정임금 수준의 신규 운영인력 채용 또는 외부위탁을 통한 인건비 절감 노력을 통해 경영합리화를 도모함
- 현재 경북관광공사(GTC)에서 새롭게 추진할 수 있는 사업인 “안동골프장” 직영을 통한 인력운용의 효율성 제고 방안을 모색할 수 있으며, 향후 경상북도 및 각 지자체에서 수/위탁 개발 및 관리운영사업을 통해 인력운용의 효율성을 제고할 수 있음

다. 영업비용 절감을 위한 외부위탁관리

- 2011년 기준 총영업비용 대비 인건비 비율이 다른 유사기관보다 다소 높은 22%로 나타나고 있음으로 영업비용 절감을 통한 경영합리화를 측면에서 공사에서 직접 관리/운영하고 있는 업무영역 중 외부 위탁관리가 가능한 부문에 대해 아웃소싱(outsourcing)이 필요함
- 현재 직영하고 있는 보문골프장 내 식당 및 매점, 코스 및 환경정비 등의 업무를 외부전문기관에 위탁할 수 있으며, 이 외 관광단지 조정 및 묘목장 관리 업무, 청원경찰업무 등도 위탁하는 방안을 검토할 수 있음

라. 자연감소 및 경상북도 및 지자체 인력교류

- 2008년 제직인원(정규직-79명) 기준으로 분석한 인원감소 예측결과(내부자료)에서 15년 이내 48%인 38명이 감소하는 것으로 분석됨
- 따라서 현재 공사의 전체적인 정원 축소를 위해 정년/의원퇴직 등 감소와 신규인력 채용 지양을 통한 자연적 감소를 적극적으로 유도함
- 또한 경상북도 업무의 위탁, 신규사업추진 등 업무량 증가에 대한 대안으로 지방공기업법에 근거하여 관련공무원 인력 파견이 가능함으로 이를 적극 활용하면 지방관광조직(RTO)으로서의 충분한 역할 수행이 가능할 것으로 판단됨

3. 인력운용 계획(안)

- 경북관광공사(GTC) 인력운용계획(안) 수립을 위한 전제조건은 조직구조개편(안)을 토대로 현재 정원 135명을 기준으로 하며, 향후 경상북도 업무 이관 및 신규 사업추진에 따른 기능 및 역할 증가 등을 고려함
- 감사팀은 기존업무를 그대로 유지하며, 경영지원부는 보문골프장사업팀 업무를 단지관리운영팀으로 이관하고, 경북관광공사(GTC)의 새로운 핵심기능인 관광진흥업무 보강을 위해 11명을 증원함
- 기존 개발사업 업무에서 개발과 관리업무를 분리하여 개발업무만 남기고, 관리업무는 관광사업 운영본부로 이관함

▼ 경북관광공사(GTC) 인력운용 계획(안)

| 현 행 <2012.8.10 현재> | | 개 편(안) <정원기준> | | 증감 | 비 고 | | |
|--------------------|-----------|------------------|------------|----|------------|--|---------------|
| 부 서 명 | 정원/현원 | 부 서 명 | 수행인원 | | | | |
| 감사팀 | | 감사팀 | | 0 | • 기존 업무 유지 | | |
| 3 / 3 | | 3 | | | | | |
| 경 영 지원부 | 처장 | 1 / 1 | 경 영 지원본부 | 1 | -34 | • 기존업무 유지 • 보문골프장 사업팀 이관 | |
| | 기획총무팀 | 14 / 15 | 기획총무팀 | 14 | | | |
| | 재무팀 | 8 / 7 | 재무팀 | 8 | | | |
| | 보문골프장 사업팀 | 34 / 36 | | | | | |
| | 소 계 | 57 / 59 | 소 계 | 23 | | | |
| 관 광 마케팅부 | 부장 | 1 / 0 | 관광사업 진흥본부 | 1 | 11 | • 홍보/마케팅업무 통합 • 광역/지자체 관광 진흥업무 기능강화 | |
| | 관광마케팅팀 | 9 / 9 | 홍보/마케팅팀 | 15 | | | |
| | 홍보팀 | 5 / 5 | 협력/지원팀 | 10 | | | |
| | 소 계 | 15 / 14 | 소 계 | 26 | | | |
| 개 발 사업부 | 처장 | 1 / 1 | 관광사업 개발본부 | 1 | -15 | • 개발과 관리업무 분리 | |
| | 개발기획팀 | 7 / 7 | 관광개발팀 | 14 | | | |
| | 단지관리팀 | 15 / 17 | 투자유치팀 | 10 | | | |
| | 투자유치팀 | 10 / 9 | | | | | |
| | 소 계 | 33 / 34 | 소 계 | 25 | | | |
| 북부지사 | 지사장 | 1 / 1 | 관광사업 운영본부 | 1 | 34 | • 관리업무 통합 • 위탁관리업무 신설 | |
| | 단지지원팀 | 17 / 10 | 단지관리운영팀 | 51 | | | |
| | 개발사업팀 | 7 / 7 | 위탁관리운영팀 | 6 | | | |
| | 소 계 | 25 / 18 | 소 계 | 58 | | | |
| 합 계 | | 135 / 130 | 합 계 | | 135 | 0 | • 정원기준 |

4] 안정적 자원조달

1. 기본방향

- 경북관광공사(GTC)의 합리적인 조직/관리를 통한 경영활성화와 더불어 독자 공기업으로서 경북관광발전을 위한 think-tank 역할을 수행하기 위해서는 재정적인 안정이 필요함
- 공사의 재정적 안정을 위해 현재의 자원조달 구조를 기반으로 보다 다양한 수익모델을 발굴하여 자립경영이 가능한 경쟁력이 있는 지역관광조직(RTO)으로서의 기반과 경북관광산업 발전을 위한 선도적 투자기업으로서 기반을 구축함
- 이를 위해 먼저 경북관광공사(GTC)의 현재 수익구조에서 가장 중요한 부분을 차지하고 있는 관광단지 개발 및 투자활성화 방안과 직영수익, 임대수익, 수/위탁수익, 투자수익 등 신규 수익사업 발굴이라는 측면에서 자원조달 방안을 모색함

2. 관광단지 리모델링 및 투자활성화

- 현재 관광단지 개발과 관련하여 분양가능 토지 평가금액이 총 1,754억이며, 골프장 등 기타자산은 1,913억으로 총 3,667억 원 정도의 매각 가능 자산을 보유하고 있음

▼ 경북관광공사(GTC) 매각가능 자산(2012년 6월말)

(단위 : 억원)

| 구 분 | 분양토지 평가금액 | 기타자산 | 합 계 | 비 고 |
|------------|--------------|-------------------|--------------|------------------|
| 보문관광단지 | 420 | 900 (보문골프장) | 1,320 | |
| 감포관광단지 | 1,037 | 359 (조성계획변경중) | 1,396 | |
| 안동문화관광단지 | 297 | 654 (골프장 기투자금) | 951 | 안동골프장 향후 투자-218억 |
| 합 계 | 1,754 | 1,913 | 3,667 | |

- 특히 자체 재원으로 개발 중에 있는 감포관광단지의 경우 총 1,396억 정도의 매각가능 자산을 가지고 있지만, 환경의 변화에 따른 투자자 유치의 어려움으로 재정적 부담을 가중시키고 있음
- 따라서 경북관광공사(GTC)의 핵심사업인 관광단지 개발 및 관리/운영 활성화를 위한 다각적인 노력이 필요함

■ 보문관광단지

- 보문관광단지의 경우 1973년부터 현재까지 약 1조 367억 투자되었으며, 계획 대비 90%이상 개발된 상태이지만, 일부시설의 노후화 및 현재 관광객성향을 충족시킬 수 있는 어메니티(amenity)가 부족한 실정임
- 따라서 경북 최초의 관광단지이자 관광의 거점으로 활성화하기 위해서는 지속적인 리모델링 및 신규사업 발굴을 통한 관광객 유치, 임대사업 제정비 등이 수반되어 함
- 관광성향 변화를 고려한 지속적인 리모델링 ⇨ 탐방로/산책로, 야간조명 시설 보강 등
- 지속적인 관광객 유치를 위한 신규 사업 발굴 및 유치 ⇨ 보문호수를 이용한 모험놀이 시설 등
- 단지 내 입주기업과 연계한 통합 상품개발, 통합홍보/마케팅 실시 ⇨ 외국인 관광객 유치
- 보문상가 리모델링을 통한 새로운 명소화 전략 추진 ⇨ 체험중심의 관광활동 공간 연출

■ 감포관광단지

- 감포관광단지는 국고 및 지방비의 지원 없이 1997년부터 순수 공사자체 재원으로 개발 중에 있는 관광단지로 현재까지 1,618억 원이 투자되었으며, 기반시설을 제외하고 민간투자에 의한 골프장시설만 조성되어 있음
- 따라서 공사 자체재원을 투자하는 개발 사업으로 재정적 부담을 최소화하기

- 위해서는 한국수력원자력(주) 본사 이전 등 국책사업, 동해안 고속도로 건설에 의한 접근성 개선 등 여건변화에 적극적인 홍보를 통한 투자유치 활동 강화가 필요함
- 수요자(투자자) 중심의 공간기능 제공을 통한 투자 활성화 ⇨ 개발계획의 능동적인 적용
- 기존계획 재검토를 통한 투자 활성화 ⇨ 새로운 개발개념 적용(예, 테마-동해용, 테마파크 조성)

■ 안동문화관광단지

- 안동문화관광단지는 국고 및 지방비로 공공 및 기반시설을 투자하고 공사에서는 부지매입비를 조달하여 민간투자자 관광시설을 건설하는 다자간 협력 개발 사업이며, 현재까지 총 2,211억 원 정도가 투자되었음
- 또한 공사에서는 토지매입 외에 안동골프장 건설에 약872억(기투자 : 654억 원)을 투자할 계획을 가지고 있음
- 따라서 북부유교문화권 개발사업의 일환으로 개발되고 있는 안동문화관광단지는 3대문화권사업과 연계한 다양한 관리/운영 방안 모색 ⇨ 전통문화테마체험 관광단지로 특화
- 경북관광공사(GTC)에서 직접 개발 중에 있는 안동골프장의 경우 공사 직영화를 통해 보문골프장과 연계하여 골프상품의 공익성 제고 및 인력재배치를 통한 운영 효율화 제고, 안정적 재원조달 창구로 활용함

3. 신규 사업 발굴

- 경북관광공사(GTC) 재원조달을 위한 신규 사업으로는 공사 직영 수익사업, 공공 및 민간의 수/위탁 수수료 수익사업, 투자수익사업으로 구분할 수 있음

가. 직영 수익사업 활성화 및 발굴

■ 직영 수익사업 활성화

- 현재 운영 중인 보문골프장과 더불어 조성 중에 있는 안동골프장을 관광공사

에서 직접 운영하여 핵심 수익 모델화함

- 골프장 사업 활성화를 위해 고객을 대상으로 다양한 패키지상품의 개발 등 적극적인 판매촉진 활동을 도모하고, 내부적으로 아웃소싱(outsourcing)이 가능한 업무영역은 적극적으로 외부 위탁하여 경영합리화를 도모함
- 그 외 공사에서 가지고 있는 묘목장 및 조경관리 노하우를 이용한 조경사업을 새로운 수익모델로 검토할 수 있음

■ 임대 수익사업 활성화

- 보문골프장 및 안동골프장(직영시) 등 경북관광공사(GTC)가 직영 사업체내 아웃소싱 매장(식당, 그늘집, 용품점 등) 활성화
- 보문상가(천군, 신평, 보문) 리모델링을 통한 입주업체 다각화 및 상가 활성화를 통한 안정적 임대수익 창출
- 육부촌 리모델링 후 사용 및 임대 등을 통해 본래의 기능을 부활시켜 주변시설의 활성화를 도모하고, 공사의 수익원으로 활용
- 또한 감포 및 안동관광단지 조성과 관련하여 상가 등 관광객 편의시설에 대한 선투자를 통해 임대 사업화하는 방안도 검토할 수 있음

■ 직영 신규사업 발굴

- 향후 감포 및 안동관광단지 개발과 관련하여 민간투자 유치의 어려움이 존재한다면, 사업타당성 평가를 거쳐 주요시설에 직접 투자하여 공사 수익원화 하는 방안을 검토할 수 있음
- 기존계획과 관련하여 안동문화관광단지의 경우 골프장과 연계하여 스파랜드, 스포츠컴플렉스 등에 대한 직영을 검토할 수 있으며, 감포관광단지의 경우 연수 및 수련시설에 대한 직영방안을 검토할 수 있음
- 관광단지 외에 울릉도에 경상북도 내국인면세점 사업, 골프상품의 대중화 및 경북대표 관광상품화를 위한 대중골프장 체인화 사업, 경부지역에 산재해 있는 향교나 서원, 고택 등을 활용한 한옥숙박 체인사업, 각 지역의 재래시장과 연계한 경상북도사후면세점 사업 등도 신규사업으로 검토 가능함

나. 수/위탁 수수료 수익사업 발굴

■ 경상북도/시/군 수/위탁사업

- 광역 및 기초지자체의 관광상품개발, 관광마케팅, 인력양성 등 각종 대행 사업을 수행할 수 있음
- 2012년 기준, 경상북도 세출예산사업명세서를 기준으로 관광관련 민간위탁 및 민간보조사업은 지역관광기구인 경북관광공사(GTC)에서 수행 가능한 사업으로 당해 연도 예산규모는 약 60억으로 매년 증가하고 있음

▼ 경상북도 민간위탁 및 보조사업 예산

(단위 : 천원)

| 구분 | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 관광자원관리 | - | 20,000 | 20,000 | 20,000 |
| 테마관광자원관리 | - | - | - | 18,000 |
| 3대문화권사업 | - | - | 10,000 | - |
| 관광기획 | 490,000 | 572,128 | 589,677 | 646,000 |
| 관광상품개발 | 400,000 | 380,000 | 330,000 | - |
| 관광홍보 | 669,000 | 1,225,200 | 1,202,000 | 1,118,000 |
| 관광마케팅 | 1,675,000 | 620,000 | 670,000 | 340,000 |
| 축제이벤트기획운영 (축제엑스포지원) | 215,000 | 140,000 | 10,000 | - |
| 관광상품관측 | - | 520,000 | 680,000 | - |
| 전략마케팅 | - | 1,580,000 | 1,390,000 | 1,800,000 |
| 국내마케팅 | - | - | - | 750,000 |
| 해외마케팅 | - | - | - | 1,370,000 |
| 합계 | 3,449,000 | 5,057,328 | 4,901,677 | 6,062,000 |

주 1) 연도별 세출예산사업명세서 참조
 2) 민간위탁 및 민간보조관련 사업만을 대상으로 함

- 또한 경북관광공사(GTC)에서 위탁 수행 가능한 사업으로 국가주도 광역관광 개발사업(3대문화권, 동해안, 낙동강, 백두대간 등)과 각 시/군의 소규모 관광 개발사업(건설팅사업), 관광시설 위탁관리운영 등이 있음
- 제5차 경북권 관광개발계획 상, 광역권관광사업, 관광(단)지개발, 핵심전략사업, 관광진흥사업을 포함하여 공공에서 약 3조 5,179억원이 투자된다는 점에서 관련사업 추진에 경북관광공사가 참여하여 수익원으로 활용 가능함

▼ 광역 및 지자체 관광개발 사업

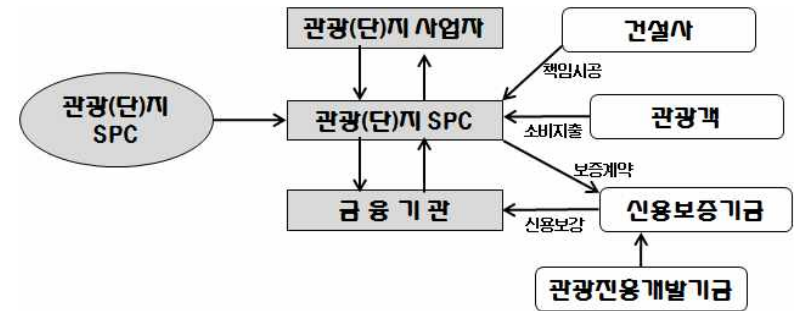
(단위 : 백만원)

| 구분 | 사업비 | 계획기간 투자비 | | | | | | 2017년 이후 | |
|----------|-----|-----------|-----------|---------|---------|-----------|-----------|----------|-----------|
| | | 소계 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 | | |
| 합계 | 계 | 8,779,584 | 4,552,095 | 630,079 | 939,933 | 1,108,819 | 1,015,603 | 857,664 | 4,227,486 |
| | 공공 | 3,517,948 | 3,139,338 | 474,048 | 718,597 | 863,003 | 664,846 | 418,844 | 378,610 |
| | 민자 | 5,261,636 | 1,412,760 | 156,031 | 221,336 | 245,816 | 350,757 | 438,820 | 3,848,876 |
| 광역권 관광사업 | 계 | 3,081,498 | 2,724,142 | 308,269 | 576,280 | 771,297 | 632,613 | 435,683 | 357,356 |
| | 공공 | 2,821,457 | 2,546,201 | 305,167 | 562,952 | 752,319 | 580,239 | 345,524 | 275,256 |
| | 민자 | 260,041 | 177,941 | 3,102 | 13,328 | 18,975 | 52,374 | 90,159 | 82,100 |
| 관광(단)지개발 | 계 | 5,304,840 | 1,448,710 | 224,415 | 264,303 | 264,267 | 325,844 | 369,881 | 3,856,130 |
| | 공공 | 332,295 | 242,941 | 76,536 | 61,545 | 43,179 | 33,711 | 27,970 | 89,354 |
| | 민자 | 4,972,545 | 1,205,769 | 147,879 | 202,758 | 221,088 | 292,133 | 341,911 | 3,766,776 |
| 핵심전략사업 | 계 | 186,196 | 172,196 | 60,345 | 57,600 | 31,005 | 14,396 | 8,850 | 14,000 |
| | 공공 | 186,196 | 172,196 | 60,345 | 57,600 | 31,005 | 14,396 | 8,850 | 14,000 |
| | 민자 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 관광진흥사업 | 계 | 207,050 | 207,050 | 37,050 | 41,750 | 42,250 | 42,750 | 43,250 | - |
| | 공공 | 178,000 | 178,000 | 32,000 | 36,500 | 36,500 | 36,500 | 36,500 | - |
| | 민자 | 29,050 | 29,050 | 5,050 | 5,250 | 5,750 | 6,250 | 6,750 | - |

자료: 제5차 경북권 관광개발계획, 재원별 투자계획 참고
 주: 사업비는 기투자비를 제외한 금액

다. 투자 수익사업 발굴

- 경북관광공사(GTC)의 자체재원을 이용하여 관광개발관련 특수목적회사(SPC: Special Purpose Company) 설립 또는 지분참여를 통한 투자를 통한 재원조달도 가능함
- 민간투자법에 의한 프로젝트 금융(PF, Project Financing) 형태로 도로, 발전소 등 사회간접자본 분야를 중심으로 하는 프로젝트 금융이 한국 시장에서 활발하게 투자가 이루어지고 있음
- 하지만 관광단지 등에 대해서도 민간투자법 제2조에 의거한 프로젝트 금융이 가능함. 민간투자법 제2조에 의하면 민간투자법 적용 대상시설을 관광진흥법상 시설(제2조 제6호 및 제7호에 의한 관광지 및 관광단지)에 한정하고 있음
- 관광시설에 대한 PF금융 구도는 아래와 같이 적용할 수 있는데, 관광시설 중의 하나인 테마파크를 설립할 때 테마파크 사업자는 테마파크 사업을 위한 SPC를 설립하고, SPC는 토지소유자의 토지를 매입하거나 토지를 현물출자를 받고, 시공자금은 금융 기관들을 통해 프로젝트 파이낸싱 방식으로 차입함
- 신용보증기금은 관광진흥개발기금의 위탁을 받아 차입금에 대해 SPC와의 보증계약을 통하여 신용을 보장하고 건설회사의 책임 시공 하에 테마파크를 완공함



▲ 민투법에 의한 관광시설 PF 금융구조

VI

경북관광공사(GTC) 경영수지 분석

1] 분석전제

- 2012년 7월 1일 공식 출범한 경북관광공사(GTC)의 경영효율성 및 수익성 향상을 위한 신규 사업은 경북도청에서 지역 관광공사로 이관되는 업무와 경상북도 및 각 지자체 추진사업의 수/위탁사업 등을 포함함

2] 경북도청에서 경북관광공사로 이관 업무

- 업무의 효율성을 높이기 위해서 기존에 경북도청에서 관장했던 관광진흥 및 마케팅사업 관련 업무를 경북관광공사(GTC)로 이관하여 수행함
- 경북도청에서 경북관광공사로 이관이 가능한 업무의 최근 4년간(2009~2012년) 예산합계 평균은 연간 약 48억6800만원이며, 이를 기초로 향후 5년간 이관업무로 인한 공사의 수익성 개선효과를 추정함
- 업무이관에 따른 도청 인력의 탄력적 운용 가능 ⇨ 공사로 이관 가능한 업무로 인해서 도청에서는 인력의 여유가 발생하고 이러한 여유인력은 타 업무를 담당할 수 있으므로 기존보다 더 많은 업무를 수용할 수 있게 되며 신규인력 채용을 줄일 수 있어서 인건비 절감 효과 발생
- 업무이관으로 인해 공사 인력의 노동생산성 향상 ⇨ 공사에서는 이관된 업무와 함께 예산을 배정받고 기존의 인력으로 이관업무를 담당하게 되므로 노동생산성이 상승되어 인건비 절감 효과를 가져 옴
- 이관업무 예산으로 인한 공사의 수익성 개선효과를 명확히 산정하기 어려우나, 인천관광공사의 경우 관광마케팅사업 등 공익 성격의 사업에 대한 위탁시 인건비 및 기타경비를 대행수수료에 반영하는 '인천광역시 위·수탁사업 운영규정'과 경기관광공사의 경우 공사가 수행하는 관광마케팅사업의 수익체계 개선효과를 주는 '경기도 사업심의운영규정' 제13조 및 별표1의 개정을 준용함

▼ 경북도청에서 경북관광공사로 이관이 가능한 업무 및 해당 예산

(단위: 천원)

| 사업부서 | 세부사업명 | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 |
|-------|--|---------|---------|---------|---------|
| 관광개발과 | 관광개발및투자유치설명회 | - | 20,000 | 20,000 | 20,000 |
| | 3대문화권사업무연찬회개최 | - | - | 10,000 | - |
| 관광진흥과 | 영호남관광교류전 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 |
| | 시도관광국장워크숍개최지원 | - | 10,000 | 10,000 | - |
| | 경북관광아카데미운영 | 130,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 |
| | 경북관광포럼운영 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| | 관광의날기념행사 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 |
| | 문화관광해설사교육사업 | 180,000 | 282,128 | 299,677 | 266,000 |
| | 스토리를활용한관광콘텐츠개발 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 |
| | 관광산업콘텐츠개발및담사 (경북스토리텔링콘텐츠육성사업) | 60,000 | 60,000 | 50,000 | 50,000 |
| | 경북우수테마관광상품공모 (경북관광아이디어공모) | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 40,000 |
| | 경북푸드스쿨여행상품운영 (경북음식체험관광상품운영) | 50,000 | 40,000 | - | - |
| | 학습테마여행상품운영 | - | - | - | 30,000 |
| | 개발상품평가시범여행단 | 40,000 | 30,000 | 30,000 | - |
| | 대구경북관광안내소운영 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 |
| | 경북관광해외홍보사무소운영 | 120,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| | 경북관광홍보관운영 | 144,000 | 144,000 | 170,000 | 190,000 |
| | 경상북도종합관광안내소운영 | 119,000 | 119,000 | 122,000 | 122,000 |
| | 경북관광사진원고공모전개최 | 30,000 | 30,000 | 40,000 | 40,000 |
| | 하회양동마을관광기념품개발 | - | - | 100,000 | - |
| | 경북관광해외홍보설명회(관측활동) | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| | 경상북도해외전담여행사운영 | - | - | - | 40,000 |
| | 전국관광기념품공모전지원 | 56,000 | 57,200 | 20,000 | 36,000 |
| | 한류특별이벤트 | - | 250,000 | - | 500,000 |
| | 환대서비스방송프로그램제작 | - | 100,000 | 100,000 | - |
| | 해외특별유치단과건 | - | 100,000 | 100,000 | - |
| | 지방분산프로그램(시티투어(2010), 외국인무료셔틀버스운영(2011)) | - | 75,000 | 150,000 | - |
| | 코리아그랜드세일참가 | - | - | 50,000 | 50,000 |
| | 한국방문의해특별상품관측단운영 | - | - | - | 100,000 |
| | 고품격관광상품공동마케팅참가 | - | - | - | 100,000 |
| | 전통한옥투어 | - | - | - | 18,000 |
| | 국제관광심포지엄참가지원 | - | - | - | 100,000 |

(표 계속)

(단위: 천원)

| 사업부서 | 세부사업명 | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 | |
|--------|-----------------------|---------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 마케팅사업단 | 템플스테이활성화지원 | 150,000 | 180,000 | 180,000 | 180,000 | |
| | 경북중가관광명품화전략사업 | - | 100,000 | - | - | |
| | 컨벤션관광유치사업 | 100,000 | 50,000 | 50,000 | 50,000 | |
| | 수도권경북관광홍보지하철은행 | 270,000 | 270,000 | 270,000 | 270,000 | |
| | 스타관광마케팅운영 | 50,000 | 30,000 | 30,000 | 30,000 | |
| | 대구경북통합마케팅사업 | - | 60,000 | 60,000 | - | |
| | 1시간1관광명품마케팅워크숍 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | - | |
| | 국제관광교역전망박람회참가 | 155,000 | 150,000 | 200,000 | 50,000 | |
| | 대구경북국제박람회공동개최 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | |
| | 전국텔레비전관광홍보전참가 | 40,000 | 40,000 | 40,000 | 40,000 | |
| | 대구경북통합마케팅사업 | 60,000 | - | - | 60,000 | |
| | 여수세계엑스포등 국내관광박람회참가 | - | - | - | 250,000 | |
| | 외국인초청경북관광웹투어 | 200,000 | 150,000 | 60,000 | 60,000 | |
| | 국내외홍보인적네트워크구축 | 50,000 | 50,000 | 30,000 | 30,000 | |
| | 경북관광코스답사웹투어 | 100,000 | 100,000 | 50,000 | 50,000 | |
| | 외국인경북관광단유치 | 80,000 | 50,000 | 150,000 | 150,000 | |
| | 해외수확여행단유치 | 50,000 | 40,000 | 40,000 | 40,000 | |
| | 경북주말테마여행 | 200,000 | 200,000 | 100,000 | 150,000 | |
| | 시범테마여행단운영 | 60,000 | 50,000 | 50,000 | 80,000 | |
| | 관광객유치전담여행사지정 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 60,000 | |
| | 스포츠경기장홍보이벤트 | 40,000 | 40,000 | 40,000 | 40,000 | |
| | 경북체험가족여행 | - | 80,000 | 80,000 | 80,000 | |
| | 관광객유치이벤트개최 | 65,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | |
| | 문화관광축제육성을위한워크숍 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | - | |
| | 경북순환테마열차홍보비 | - | 100,000 | 100,000 | 100,000 | |
| | 경북순환테마열차은행 | - | 800,000 | 800,000 | 1,400,000 | |
| | 홍소경경북여행상품운영 | - | - | 50,000 | 60,000 | |
| | 지트코리아구축사업 | - | - | - | 50,000 | |
| | 관광수필대제전 | - | - | 50,000 | 50,000 | |
| | 합 계 | | 3,449,000 | 5,057,328 | 4,901,677 | 6,062,000 |

주) 관광개발과, 관광산업과(2009-2010)

○ 타 관광공사의 사례를 고려하여 경북관광공사로 이관되는 업무의 예산이 공사의 수익성에 미치는 효과를 이관업무 예산 중 인건비 및 기타경비를 수수료 형태로 공사의 수익성에 반영하여 산정함

○ 인천관광공사의 경우에는 5억원 미만의 사업에 대해서는 8 ~ 10%의 수수료

를 적용하고 경기관광공사의 경우에는 사업규모와 상관없이 간접비 10%와 수수료 5%를 합하여 15%를 적용하고 있음

- 경북관광공사 이관 가능 업무의 경우에는 개별사업별로 5억 원 이상인 사업이 없으므로(이관 가능 업무 및 해당 예산 표 참조) 인천관광공사의 8 ~ 10%의 수수료율과 경기관광공사의 15%를 고려하여 10%를 적용함

▼ 타 기관 수수료율

| 공사명 | 사업규모별 계약금액 | 수수료율 |
|--------|-------------------|---------|
| 인천관광공사 | 5억원 미만 사업 | 8 ~ 10% |
| | 5억원 이상 ~ 25억원 미만 | 7 ~ 8% |
| | 25억원 이상 ~ 35억원 미만 | 6 ~ 7% |
| | 35억원 이상 ~ | 5 ~ 6% |
| 경기관광공사 | 사업규모 무관 | 15% |

- 이관업무로 인한 공사의 노동생산성 상승효과가 공사의 수익성 향상에 기여하는 정도를 업무 이관에 따른 수수료로 대체하고, 인천도시공사 및 경기관광공사의 운영규정 상에 명시된 수수료율을 적용하여 수수료율을 이관업무에 대한 최근 4년간 예산 평균의 10%로 산정하면 향후 5년간 매년 약 4억8700만원의 수익성 개선효과가 발생함

▼ 이관업무로 인한 경북관광공사(GTC) 추정 수익개선효과

(단위: 백만원)

| 구분 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 추정예산 | 4,868 | 4,868 | 4,868 | 4,868 | 4,868 |
| 추정수익개선효과 | 487 | 487 | 487 | 487 | 487 |

③ 경상북도 및 각 지자체 추진사업의 위탁사업

■ 경상북도 및 각 지자체 추진사업의 위탁사업

- 2011년 경상북도 제5차 경북권 관광개발계획에 의한 관광사업 집행계획에 의해 향후 5년간(2012~2016년) 경상북도 및 각 지자체가 제5차 권역계획기간 투자할 계획인 4개 사업 중 민간투자부분을 제외한 공공투자사업을 경북관광공사가 위탁하여 추진

■ 위탁사업 수수료율 산정기준

- 위탁사업에 대한 수수료는 '도시개발법 시행규칙 도시개발사업'과 관광진흥법 시행규칙 제63조 관련 규정의 별표20 '용지매수 및 보상업무 위탁시 수수료율 산정기준표'에 명시된 수수료율을 준용함
- 제5차 경북권 관광개발계획에 의한 4개 투자사업의 사업별 투자비는 최소 88억5천만 원이므로 9% 이내에서 적용 가능하나 인천관광공사가 관광진흥법 시행규칙 제63조 관련 규정의 별표20 '용지매수 및 보상업무 위탁시 수수료율 산정기준표'를 적용하고 있는 점과 공익성을 고려하여 경북관광공사가 위탁사업으로 추진하는 경상북도 및 각 지자체의 개발 사업에 대한 위탁수수료는 1%를 적용하여 산정함

▼ 도시개발법 시행규칙 도시개발사업 위탁시 수수료율 산정기준표

| 공사비 | 수수료율 | 비 고 |
|-----------------------|---------|---|
| 100억 원 이하 | 9.0% 이내 | 1. "공사비"란 재료비/노무비/일반관리비/이윤 및 부가가치세액의 합계액을 말한다. 2. 공사비는 발주설계서, 직영설계서에 따른 금액을 기준으로 하되, 설계/시공 일괄입찰의 경우에는 계약금액을 기준으로 한다. 3. 설계변경으로 공사비가 변경되는 경우에는 그에 따라 수수료를 가감할 수 있다. |
| 100억 원 초과 ~ 300억 원 이하 | 8.0% 이내 | |
| 300억 원 초과 ~ 500억 원 이하 | 7.5% 이내 | |
| 500억 원 초과 | 7.0% 이내 | 4. 2년 이상의 장기사업인 경우에는 총 공사비에 대한 수수료를 산정하여 위탁자와 수탁자의 협의에 따라 연차별 수수료를 배분하여 정할 수 있다. 5. 위탁사업의 범위에 용지매수 및 손실보상업무와 이주대책사업이 포함되는 경우는 그에 따른 위탁수수료를 가산한다. 6. 조사/설계 등 부대사업을 포함하여 위탁하는 경우에는 부대사업에 소요되는 비용을 공사비에 합산하여 요율을 적용한다. |

▼ 관광진흥법 시행규칙 제63조 관련 규정의 별표20 '용지매수 및 보상업무 위탁시 수수료를 산정기준표'

| 용지매수금액 | 위탁수수료기준 |
|---------------------|---------|
| 10억 원 이하 | 2.0% 이내 |
| 10억 원 초과 ~ 30억 원 이하 | 1.7% 이내 |
| 30억 원 초과 ~ 50억 원 이하 | 1.3% 이내 |
| 50억 원 초과 | 1.0% 이내 |

- 제5차 경북권 관광개발계획에 의한 4개 투자 사업을 경북관광공사(GTC)가 위탁사업으로 추진하면 위탁수수료는 공사의 수익에 편입되어 공사의 수지분석에 포함됨
- 따라서 위탁사업의 수수료를 통한 공사의 향후 5년간 수익은 약 41억 원에서 86억 원에 달할 것으로 추정됨

▼ 위탁사업 수수료를 통한 공사의 수익 추정

(단위: 백만원)

| 구분 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 광역권관광사업 | 305,167 | 562,952 | 752,319 | 580,239 | 345,524 |
| 관광(단)지개발 | 76,536 | 61,545 | 43,179 | 33,711 | 27,970 |
| 핵심전략사업 | 60,345 | 57,600 | 31,005 | 14,396 | 8,850 |
| 관광진흥사업 | 32,000 | 36,500 | 36,500 | 36,500 | 36,500 |
| 위탁사업합계 | 474,048 | 718,597 | 863,003 | 664,846 | 418,844 |
| 위탁수수료 | 4,740 | 7,186 | 8,630 | 6,648 | 4,188 |

4) 신규 사업을 포함한 향후 5년간 추정수지분석

- 기존사업의 수지편차는 영업수익에서 영업비용을 제한 순영업이익이고, 신규 사업 소계는 이관업무와 위탁사업에서 발생하는 공사의 순수익이므로 신규 사업 전체의 수지편차임
- 향후 5년간 기존사업의 수지편차는 약 103억 원에서 354억 원으로 나타났고, 신규 사업으로부터 발생하는 추정수익의 합계는 약 47억 원에서 91억 원으로 나타남

▼ 향후 5년간 기존사업의 수지편차, 신규 사업 수익, 연간상환액 추정치 비교

(단위: 백만원)

| 구분 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 | |
|-------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 기존사업 | 영업이익 | 73,971 | 118,955 | 94,247 | 50,964 | 48,014 |
| | 영업비용 | 54,341 | 83,535 | 65,076 | 37,102 | 37,758 |
| | 수지편차 | 19,630 | 35,420 | 29,171 | 13,862 | 10,256 |
| 신규사업 | 이관업무 | 487 | 487 | 487 | 487 | 487 |
| | 위탁사업 | 4,740 | 7,186 | 8,630 | 6,648 | 4,188 |
| | 소 계 | 5,227 | 7,673 | 9,117 | 7,135 | 4,675 |
| 연간상환액 | 21,709 | 24,916 | 24,114 | 23,313 | 22,511 | |

■ 순현재가치법(NPV)을 적용한 비용편익분석의 전제

- 향후 5년간 여러 경우의 수지편차가 적자인지 흑자인지 판단하기 위해서 앞에서와 같이 시간가치를 고려한 순현재가치법(NPV)을 적용하여 비용편익을 분석함
- 할인율은 앞에서와 같이 공사 인수 계약시 매입대금 10년 분할 상환에 대한 이자율 4.53%를 적용함
- 기존사업은 연간상환액을 제외한 수지편차로 향후 5년간 102억 원에서 354억 원의 순수익을 낼 것으로 추정되고, 향후 5년간 순수익의 현재가치를 합산한 순현재가치(NPV)는 966억 원의 누적 흑자가 발생할 것으로 추정됨
- 기존사업에 이자를 포함하여 매년 상환해야 될 매입대금의 연간상환액을 공사

의 지출로 가정하면 2012년 21억 원, 2015년 95억 원, 2016년 123억 원의 적자가 발생할 것으로 추정되고, 향후 5년간 순현재가치의 합은 -57억 원으로 누적 적자가 발생하는 것으로 추정됨

- 그러나 공사의 매입대금은 경북도청의 도비로 충당할 것이기 때문에 연간상환액을 포함한 수지편차에서 2012년, 2015년, 2016년에 적자와 누적 순현재가치가 적자로 추정된 것은 실제 경북관광공사의 회계상 발생하는 적자가 아니라는 점을 유의해야 함

▼ 기존사업의 수지편차와 기존사업에 연간상환액을 포함한 수지편차

(단위: 백만원)

| 구분 | | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 | NPV |
|-----------------|-------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|
| 기존사업 + 연간상환액 | 기존사업 | 19,630 | 35,420 | 29,171 | 13,862 | 10,256 | 96,565 |
| | 연간상환액 | -2,079 | 10,504 | 5,057 | -9,451 | -12,255 | -5,684 |

- 기존사업에 신규사업 중 이관업무만 포함한 수지편차는 향후 5년간 약 107억 원에서 359억 원의 흑자를 낼 것으로 추정되고, 향후 5년간 추정된 수지편차의 현재가치를 합산한 순현재가치(NPV)는 약 987억 원의 누적 흑자가 발생할 것으로 추정됨
- 기존사업에 신규 사업 중 위탁업무만 포함한 수지편차는 향후 5년간 약 144억 원에서 426억 원의 흑자를 낼 것으로 추정되고, 순현재가치(NPV)는 약 1,242억 원의 누적 흑자가 발생할 것으로 추정됨
- 기존사업에 신규 사업의 이관업무와 위탁업무 모두를 포함한 신규사업 전체의 수지편차는 향후 5년간 약 149억 원에서 431억 원의 흑자를 낼 것으로 추정되고, 순현재가치(NPV)는 약 1,263억 원의 누적 흑자가 발생할 것으로 추정됨

▼ 연간상환액을 고려하지 않고 기존사업에 신규 개별사업별 또는 신규사업 전체를 포함한 수지편차

(단위: 백만원)

| 구분 | | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 | NPV |
|-----------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 기존사업 + 신규사업별 | 이관업무 | 20,117 | 35,907 | 29,658 | 14,349 | 10,743 | 98,701 |
| | 위탁업무 | 24,370 | 42,606 | 37,801 | 20,510 | 14,444 | 124,157 |
| | 신규사업 전체 | 24,857 | 43,093 | 38,288 | 20,997 | 14,931 | 126,293 |

- 연간상환액을 포함한 기존사업의 수지편차에 신규사업 중 이관업무의 수익만 포함시킨 향후 5년간 수지편차는 2012년, 2015년, 2016년에 적자로 추정되고, 향후 5년간 수지편차의 순현재가치(NPV)는 -35억 원으로 누적 적자가 발생할 것으로 추정됨
- 연간상환액을 포함한 기존사업의 수지편차에 신규 사업 중 위탁업무의 수익만 포함시킨 수지편차는 2015년과 2016년에 적자로 추정되나, 향후 5년간 수지편차의 순현재가치(NPV)는 219억 원으로 누적 흑자가 발생할 것으로 추정됨
- 연간상환액 포함 기존사업의 수지편차에 신규 사업의 이관과 위탁업무 모두를 포함한 수지편차는 2015년과 2016년에 적자로 추정되나, 향후 5년간 수지편차의 순현재가치(NPV)는 240억 원으로 누적 흑자가 발생할 것으로 추정됨

▼ 기존사업에 신규 개별사업별 또는 신규사업 전체와 연간상환액을 포함한 수지편차

(단위: 백만원)

| 구분 | | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 | NPV |
|-----------------|---------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|
| 기존사업 + 연간상환액 | 이관업무 | -1,592 | 10,991 | 5,544 | -8,964 | -11,768 | -3,548 |
| | 위탁업무 | 2,661 | 17,690 | 13,687 | -2,803 | -8,067 | 21,907 |
| + 신규사업별 | 신규사업 전체 | 3,148 | 18,177 | 14,174 | -2,316 | -7,580 | 24,043 |

- 이관업무만 포함했을 때는 수익성 개선효과가 미미하여 여전히 누적적자가 발생할 것으로 추정되나 위탁업무만 포함한 경우에는 수익성 개선효과가 크게 나타나 공사의 수익성 향상을 위해서는 위탁사업의 수행이 중요한 역할을 함
- 기존사업만으로 추정된 수지편차의 순현재가치 약 966억 원과 신규 사업을 포함한 수지편차의 순현재가치 약 1,263억 원을 비교하면 신규 사업을 포함함으로써 향후 5년간 약 297억 원의 수익 개선효과가 발생할 것으로 추정됨
- 연간상환액을 포함시켰을 때 그 효과가 더욱 명확하게 나타남. 연간상환액을 포함한 기존사업만의 수지편차의 순현재가치는 약 -57억 원이고, 연간상환액을 포함한 기존사업에 신규 사업도 포함한 수지편차의 순현재가치는 약 240억 원으로 나타나는데, 이는 신규 사업의 수행으로 발생하는 297억 원의 수익 개선효과가 신규 사업을 수행하지 않으면 발생할 향후 5년간 57억 원의 누적 적자를 240억 원의 누적 흑자로 전환시켜 주는 역할을 한다고 볼 수 있음

VII

정책제언

① 경북관광공사(GTC) 운영의 기본방향

■ 경상북도 관광진흥을 위한 전문성 및 효율성 확보

- 관광단지 개발 및 관리/운영의 전문적인 노하우를 바탕으로 관광객 유치를 위한 상품개발에서 홍보, 판매촉진 등 관광 진흥을 위한 마케팅 역량을 강화
- 기존 관광개발 조직을 활용한 광역 및 기초 지자체 관광개발사업의 수/위탁 및 지원을 통해 보다 지방관광 전문조직으로 기능과 역할 수행
- 경북 관광진흥을 위한 홍보 및 마케팅 역량 강화를 위한 조직 개편 및 전문인력 채용 및 역량강화를 통해 광역 및 각 지자체 관광 진흥정책의 추진 및 지원 역할 수행함

■ 지방공기업에 적합한 업무분장 및 조직개편

- 현재 관광단지 개발 및 관리/운영을 위한 조직에서 관광 진흥 업무영역을 포함 조직으로 확대 개편되고 있는 과도기임
- 장기적으로 지방공기업으로서 수행해야 할 기능과 역할을 고려하여 조직을 기능적으로 개편하고 이에 맞는 업무분장이 이루어 져야함
- 특히 광역 및 기초지자체와의 긴밀한 협력관계에서 경북 관광발전이라는 조직의 경영목적 달성을 위해 기업으로서 이윤 추구 외에 공공적인 역할 수행을 위한 조직 개편이 필요함

■ 기존 사업 추진을 위한 목표관리제(MBO) 도입

- 목표 지향적인 업무 형태와 일하는 방식 개선으로 행정의 생산성과 효율성을 높이기 위해 '목표관리제(MBO; Management By Objective)를 실시하고, 평가 결과는 업무의 효율적인 추진과 점검·평가도구로 활용함

2 경북관광공사(GTC) 발전을 위한 운영방안

■ 경상북도 관광관련 업무 이관

- 현재 민간위탁 성격의 업무를 관광공사로 이관하여 업무추진의 효율성 달성
- 경북관광공사(GTC)의 운영수지 개선 및 노동생산성 제고

■ 신규 사업 발굴

- 23개 시·군의 관광개발사업, 광역관광개발사업 등에 대한 수탁
- (가칭)경상북도 내국인 면세점, 한옥숙박사업 등과 같은 수익사업 발굴

■ 경상북도 관광진흥사업

- 민박, 고택체험, 서원 및 향교 체험 등과 같은 사업에 대한 공동마케팅
- 백두대간, 낙동정맥, 동해안, 낙동강 수변관광자원관리 등과 같은 광역사업의 관리 및 홍보

3 장기발전 과제

- (재)경주세계문화엑스포 등 장기적으로 경북의 관광거점자원에 대한 통합 관리·운영
- 경상북도 관광부서 외 관광관련 업무 위탁 수행 ⇨ 농촌관광(농림수산물부), 산악관광(산림청), 산업관광(지식경제부), 해양관광(국토해양부), 의료관광(보건복지부), 생태관광(환경부)
- 보문관광단지 리모델링을 통한 매력성 제고와 감포관광단지, 안동문화관광단지 개발 및 투자활성화를 위한 개발계획의 재검토
- 기초 자치단체 및 민간부문의 관광자원 발굴과 관광개발 사업에 대한 컨설팅 시스템 구축

4 기대효과

■ 지역경제 활성화 기여

- 경북관광공사(GTC)가 현재 개발 중인 3곳의 관광단지에 향후 투자될 금액(약14.532억 원)을 기준으로 '지방공기업평가원(2011)'에서 분석한 경제적 파급효과에 따르면, 경북지역에 미치는 생산유발효과가 15,651억 원이며, 부가가치유발효과가 5,624억 원, 고용유발효과가 101,724명으로 추정하고 있음

▼ 경북관광공사(GTC) 관광단지개발사업에 의한 경제적 파급효과

| 구 분 | 파 급 효 과 | | |
|--------------|---------|--------|---------|
| | 경북지역 | 타 지역 | 합 계 |
| 생산유발효과(억원) | 15,651 | 11,669 | 27,320 |
| 부가가치유발효과(억원) | 5,624 | 4,534 | 10,158 |
| 고용유발효과(명) | 101,724 | 91,552 | 193,276 |

자료: 경북관광공사 설립타당성 검토, 지방공기업평가원, 2011

- 또한 경북관광공사(GTC)의 경영합리화를 통해 지역 관광발전을 위한 지속적인 투자와 진흥사업의 적극적인 추진으로 관광인프라 확충 및 관광객수 증가 등을 통해 유발되는 경제적 효과는 지역경제 활성화에 기여할 것임

■ 지방재정 확충 기여

- 경북관광공사(GTC)를 중심으로 관광인프라 확충, 관광수입 증대, 지역성 차별화에 의한 관광이미지 제고 등 지역 관광산업 발전을 위한 선순환적 사업추진으로 보다 많은 관광객 유치를 통한 소비지출 증대와 관광관련 기업의 성장으로 지방재정 확충에 기여함
- 또한 정부가 2013년 시/도세로 설치 및 시행 예정인 '부가세 5% 지방세 전환'은 지방세수 확충 및 지방재정 지원정책으로 정책의 효과 극대화를 위해서는 무엇보다 지역 내 민간소비지출을 늘이는 방안이 필요함
- 민간소비를 늘이기 위해서는 지역민의 소비지출과 더불어 관광산업 경쟁력 확

보를 통해 보다 많은 관광객을 지역으로 불러들여 소비를 촉진시키는 방법이 가장 효과적이며, 또한 시/도세로 설치된다는 점에서 관광경쟁력 확보는 23개 개별 시/군보다는 경상북도 입장에서 고민해야 하며 경북관광공사(GTC)가 그 역할을 수행할 것으로 기대됨

■ 지역관광의 소프트웨어 경쟁력 확보

- 경북관광공사(GTC) 설립으로 하드웨어적인 관광단지개발에서 벗어나 융통성과 자율성을 확보하여 지역 및 광역 관광 상품개발, 관광객 유치를 위한 관광 홍보 및 마케팅 활동, 온/오프라인 매체를 활용한 체계적인 관광정보 전달 체계 구축, 관광서비스 교육 인프라 구축, 효율적인 관광정책 추진을 위한 통계 조사 및 분석 등 각종 소프트웨어적인 관광경쟁력 강화의 전환점을 맞이할 수 있음

■ 관광 정책추진의 효율성 제고

- 경북 관광정책집행 및 컨트롤 타워(control tower) 역할을 담당할 경북관광공사(GTC)를 중심으로 관광산업과 관련된 농/산/어촌 개발정책, 산림/생태계 보전 및 이용정책, 문화재 보호 및 이용정책, 교통, 보건위생 등 다른 분야의 정책과 연계성 확보가 용이하여 관광정책추진의 일관성 및 효율성이 제고될 것으로 기대됨