

전문가 초청 워크숍

# 백제역사재현단지 민자사업 활성화방안

- ◆ 일 시 : 2007. 6. 20(수), 15:00~17:30
- ◆ 장 소 : 충남발전연구원 5층 회의실
- ◆ 주 최 : 충남발전연구원
- ◆ 후 원 : 충 청 남 도

## ◆ 행사 일정 ◆

진행: 최병학 박사(충남발전연구원)

시 간	내 용	비 고
15:00 ~ 15:10	○ 개회 및 참석자 소개	사회자
15:10 ~ 15:20	○ 개회사	김용웅 원장 (충남발전연구원)
15:20 ~ 16:20 (각 20' 기준)	좌장 : 김용웅 충남발전연구원장	
	○ 충청남도 백제역사재현단지 추진현황	충청남도 전략프로젝트팀
	○ 문화관광시설 민간자본 투자유치 전략	임영수 대표 (E&P Consulting)
	○ 문화관광시설 민간자본 투자유치 사례 분석 및 활성화방안	전상욱 상무 (새만금관광개발)
16:20 ~ 16:40	○ 휴식	
16:40 ~ 17:40	○ 지정토론	<p>김정훈 (딜로이트안진회계법인 이사)</p> <p>김진문 (경기도 투자진흥과 팀장)</p> <p>박준용 (배재대학교 관광·이벤트학과 교수)</p> <p>이인배 (충남발전연구원 문화관광연구팀장)</p> <p>박철희 (충남발전연구원 도시계획연구팀장)</p> <p>신동호 (충남발전연구원 산업경제연구팀장)</p> <p>임명재 (충남인적자원개발지원센터 초빙연구위원)</p>
17:40 ~ 18:00	○ 종합토론 및 정리	



## - 목 차 -

주제1. 문화관광시설 민간자본 투자유치 전략	
임영수(E&P Consulting 대표) .....	3
주제2. 문화관광시설 민간자본 투자유치 사례 분석 및 향후 활성화방안	
전상욱(새만금관광개발주) 상무이사) .....	43
【부록1】 백제역사재현단지 조성사업 추진현황 및 향후계획 .....	53
【부록2】 백제역사재현단지 관리·운영계획 수립 관련 일본벤치마킹 결과보고 .....	67
【부록3】 백제역사재현단지 관광상품화 관련사업 변경계획(案) .....	95
【부록4】 백제역사재현단지 운영·관리 추진전략 수립 기본구상 보고 .....	109

제1주제

# 문화관광시설 민간자본 투자유치 전략

임 영 수

( E&P Consulting 대표, 관광경영학 박사 )

# 문화관광시설 민간자본 투자유치 전략

— 백제역사재현단지민자사업 활성화 방안

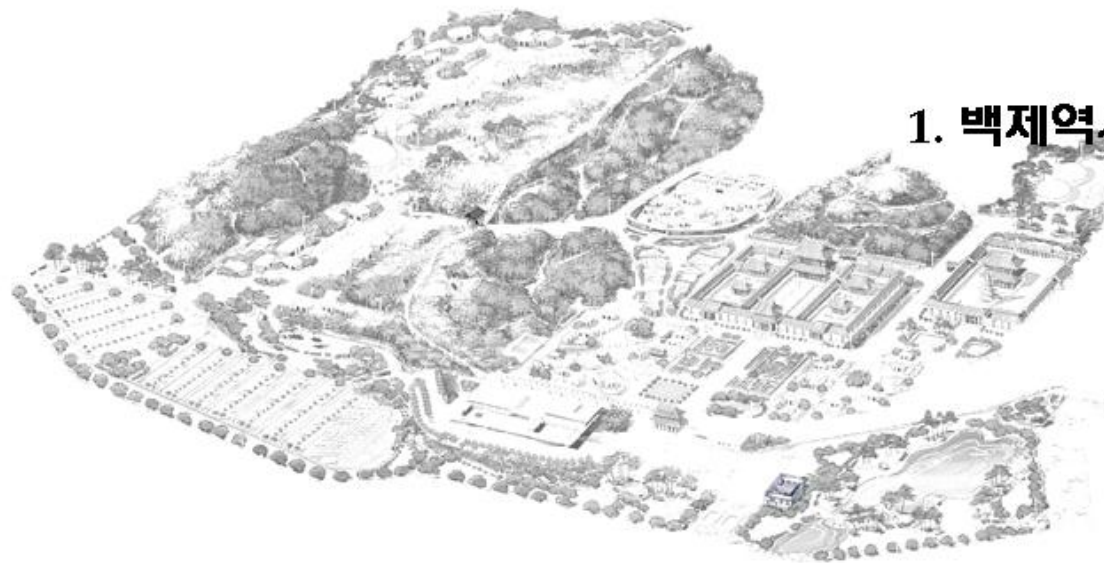
June, 2007

임영수 대표 소장  
이엔피컨설팅(주)

## Contents

- I. 백제역사재현단지의 개요
- II. 관광개발 환경의 변화
- III. 법 제도에 의한 지역개발 방식
- IV. 민간투자시설 매각전략방안
- V. 실행전략
- VI. 사업추진 유형별 개발 방식
- VII. 관광개발 사업 재원조달 유형
- VIII. 백제역사재현단지 민간유치 활성화 방안

## I. 백제역사재현단지의 개요



### 1. 백제역사재현단지 개발현황

# 1. 백제역사재현단지 개발현황

## 개발현황

### 역사재현촌

- 기반공사사업: 432억원 (100%) → 민간사업시행지역포함
- 하수종말처리: 78억원 (100%)
- 재현촌 건설공정: 1,058억원 (73%) → 5개기능촌 건축 (166동 3,324평)
- 백제역사문화관: 277억원 (100%) → 06.3.16 개관 (21만명)

### 역사연구촌

- 한국역사전통학교: 555억원 (00,6월 준공 4년제 국립학교 560명)

### 민자유치사업

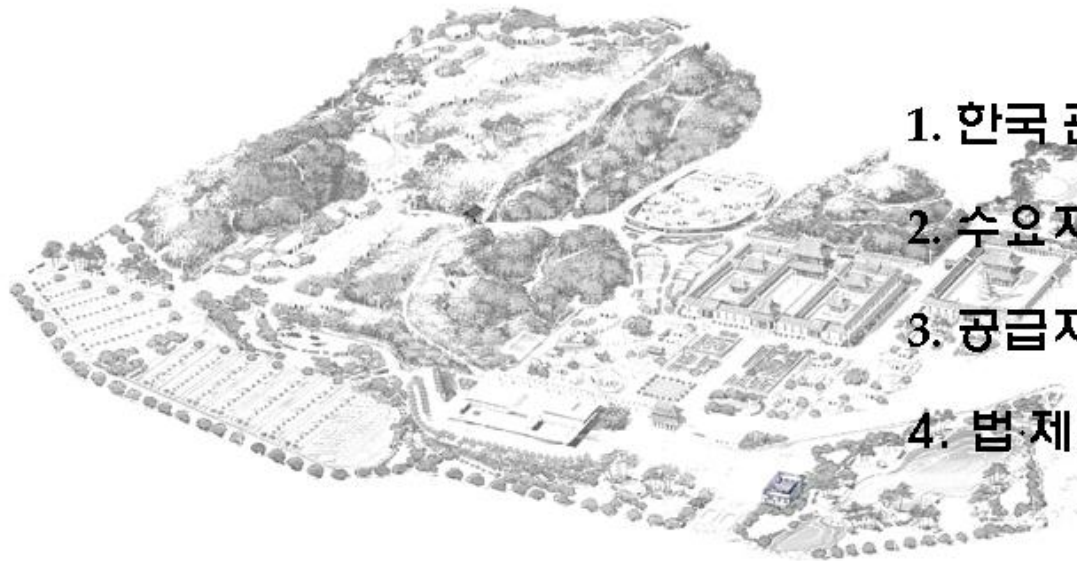
- 산업교역촌 및 풍속종교촌 : 심부토건외 2사에서 투자의향서 제출, 기본설계승인 사업시행자 지정고시 (05.2)
- 전통운동시설: 국궁장, 승마장 1만평
- 예술인 마을: 창작공간은 국고등 연면적 210평

### 기타

- 백제숲(신림정): 43억원 (100%)
- 부여 백제의 집 : 275억원 (14)
  - 국악의 전당(공연장 등 514평)/백제문화제 기념관 247평
  - 백제의 집(연회관 등 660평:부지확보)/전통호텔(150실:부지확보)



## II. 관광개발 환경의 변화



1. 한국 관광시장의 변화
2. 수요자 시장의 변화
3. 공급자 시장의 변화
4. 법 제도적 변화

# 1 한국 관광시장의 변화

## New Tourism 시대의 도래

- 관광산업의 각종 인프라가 발달하면서 관광산업은 정부의 차세대 핵심 사업으로 부각되고 있음
- 새로운 수요층이 등장하고, 공급자 시장환경이 변화함에 따라 정부의 정책도 변화하고 있음
- 이러한 시점에 향후 관광개발 사업은 “민간주도형 관광개발”이라는 새로운 패러다임이 대안으로 떠오르고 있음

### Opportunity

#### 관광산업의 성장

주5일 근무제, KTX  
→ 여가시간·기회의 증대

#### 정부투자의 증가

각종 특별법 제정을 통한  
재정적, 행정적 지원

#### 레저부분민간투자 관심증대

부동산 규제(보유세)로 인한  
대기업의 레저 산업 진출

### Threat

#### 외환거래 확대

해외 골프장, 리조트, 호텔  
수입 급증 → 자본 유출

#### 중국의 부상

→ 아시아 관광시장의 화두  
→ 대규모 수요와 공급 발생

#### 해외여행의 증가

국내 수요의 유출  
→ 약 900만 명으로 추정

New Tourism.. For..  
New generation

민간주도형  
관광개발  
활성화



## 2. 수요자 시장의 변화

### 마켓의 변화

#### Messtige 소비층의 등장

- 대중성과 명품성을 동시에 추구하는 소비 계층
- 품질과 감성적 만족 중시 & 대중적인 명품 선호



#### 와인세대 : Well Intergrated New Elder

- 제2의 인생 준비 단계의 45~64세의 세대층 지칭
- 부부중심 여가 갈망 & 소비주권 여성 주도의 세대



**Mental Life**  
강녕(康寧)의 삶 추구

#### Eco+문화의 관심

- Neo Tourism 의 발생
- 환경과 문화의 접목한 관광프로그램의 성장

#### Cross Sexual 세대

- 전통적인 남성상의 변화 → 여성적 라이프 스타일 확산
- 건강, 여가, 웰빙 관련 상품 및 산업의 성장

### 3. 공급자 시장의 변화

	과 거	현 재
개발 방식	▪ 중앙정부 주도의 거점 개발 방식	▪ 관·민 합동형 개발방식(민간참여형)
사업 주체	▪ 중앙정부, 대기업 등	▪ 민간자본의 투입 → 다각화
사업 특성	▪ 하향식 개발, 하드웨어형	▪ 상향식, 하드웨어 + 소프트웨어
사업 대상지	▪ 자연 · 역사자원 활용형	▪ 산업, 인구, 국제 정세 등 다양한 검토
개발 사례	▪ 경주보문단지, 중문관광단지 등	▪ 기업도시, 인천경제자유특구 등

관광산업 육성 환경의 다양화 : 특별법 제정 등의 정책적 지원, 인프라 확충

개발 컨셉의 구체화 : 장기적 대안 설정, 소프트웨어적 마케팅 전략 수립

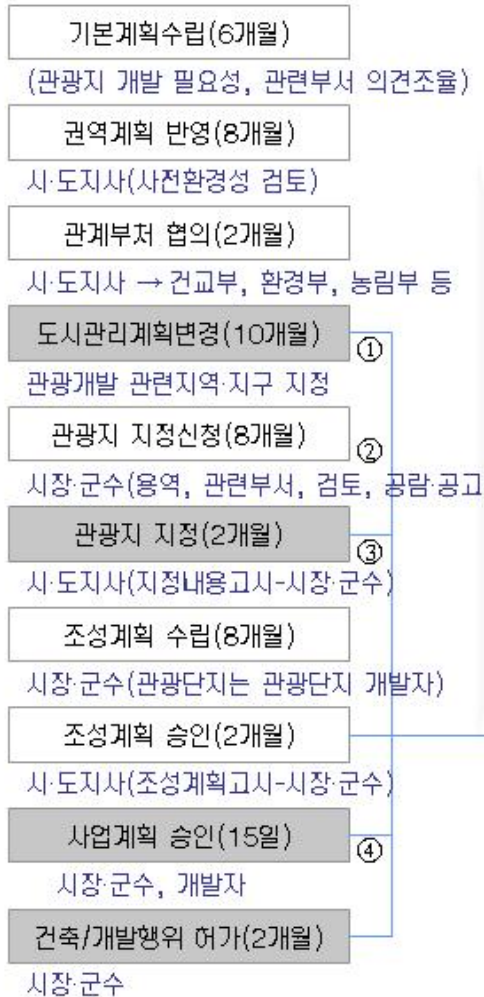
민간 참여형 관광개발 사업의 중요성 부각 : 전문성 · 효율성 · 경제성 측면

## 4. 법 제도적 변화

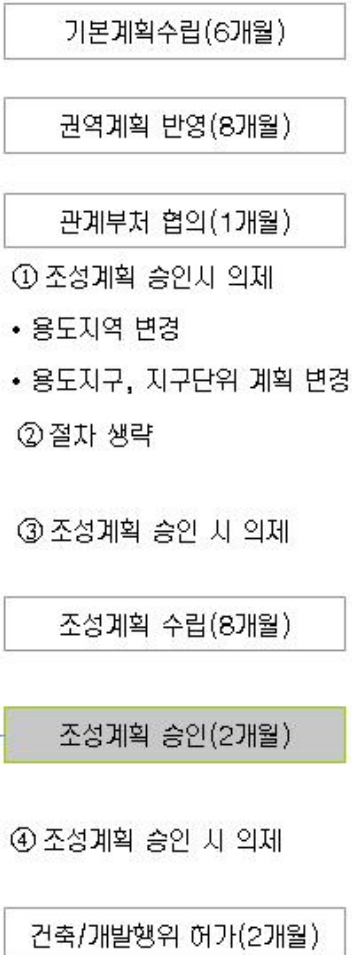
### 관광규제개선

- 종합유원시설 및 관광호텔 등의 경우에도 회원 모집이 가능
- 18홀 미만의 골프장도 회원 모집 가능
- 회원권의 패키지화 판매 가능(골프장+콘도 등)
- 테마파크, 리조트 등 종합휴양업의 경우에는 판매, 의료, 집회 시설의 설치를 추가 허용함
- 관광단지 설치 시 종류별 시설기준을 의무화 하였으나 사업자가 필요시설을 선택할 수 있도록 개선

#### <변경전 : 4년 이상>

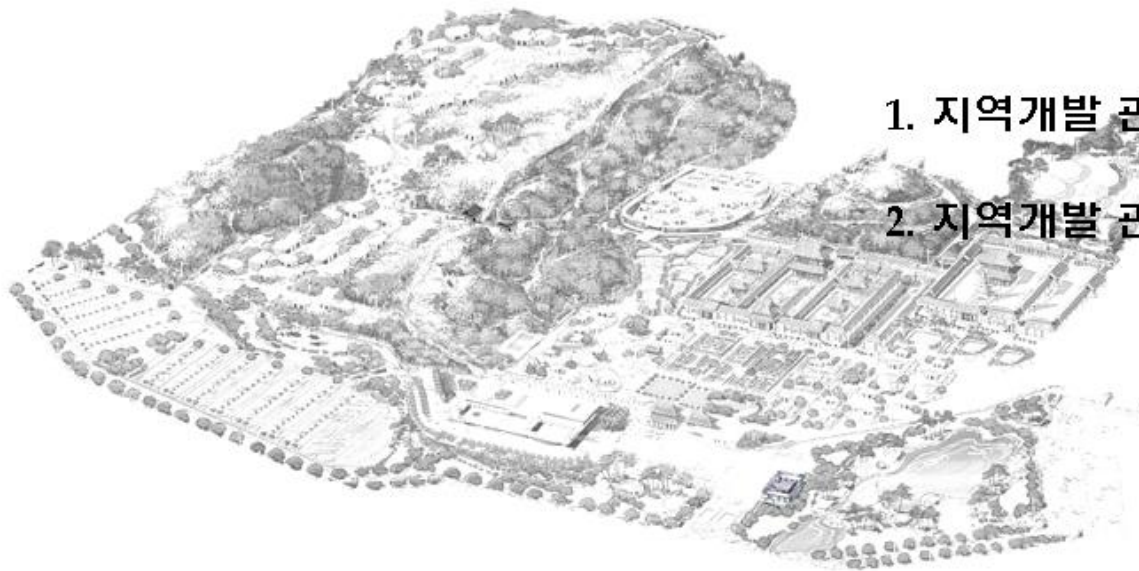


#### <변경후 : 27개월>





### III. 법 제도에 의한 지역개발 방식



1. 지역개발 관련 법률

2. 지역개발 관련 특별법

# 1. 지역개발 관련 법률 - 1

구 분	지역개발 관련 법률		
	국토의 계획 및 이용에 관한 법률	관광진흥법에 의한 관광지 /관광단지 개발	체육시설의 설치 및 이용에 관한 법률
승인권 자	시·도지사 (실시계획 인가)	시·도지사 (조성계획 승인)	시·도지사 (조성계획 승인)
심의	도시계획위원회	관광정책 심의위원회, 해당 지자체별 심의위원회	도시계획위원회
사업 시행자	국가/지자체, 정부투자기관, 지방 공기업, 도시계획시설사업이 포함된 사업의 시행자	민간 개발 / 공공 법인	민간, 공공(지자체), 정부 등
적용 대상 (기준)	사업대상지 1만㎡ 이상 사업	사업대상지 100㎡이상, 관광숙박업 3종 이상, 관광객이용시설업 2종 이상 등	등록체육시설업 (골프장, 스키장, 자동차경주장 등) 신고체육시설업 (골프연습장 등)
투자 지원 및 주요 의제	체육시설의 사업계획 승인, 공공기관의 사업 시행의 경우 투자진흥지구로 지정 후 분양이 가능	관광진흥개발 기금 대출, 토지 및 시설의 분양 가능,	등록체육시설업의 사업계획 승인 신청서시도지사에게 제출한 경우 시군 구청장의 별도 심의 면제 / 골프장, 스키장에 대한 일률적 부지 면적 제한을 대폭 완화 (2005년)

# 1 지역개발 관련 법률 - 2

구 분	지역개발 관련 법률		
	사회간접자본시설에 대한 민간투자법	외국인 투자 유치 촉진법	지역균형개발 및 지방 중소기업 육성에 관한 법률
승인권 자	기획예산처장관 (사업 지정)	시·도지사 (외국인투자지역 지정)	건설교통부장관 (사업 지정 및 승인)
심의	KDI (민간투자지원센터)	외국인투자위원회	국토정책위원회 (사업시행자가 사업계획 직접 작성시 시·군·구청장과의 협의 필수)
사업 시행자	민간, 민간/공공 협력	외국 기업 또는 해외 민간 자본	공공 / 민간
적용 대상 (기준)	2천억 원이상(민간투자심의위를 거쳐 기획예산처 장관이 지정), 2천억 원 미만 (주무장관 자체지정)	외국인 투자 3천만 달러 이상인 지역	주요산업 및 기반시설의 이전·쇠퇴나 지역의 부존자원 고갈 등으로 새로운 지역경제 기반의 구축이 필요한 지역
개발 방 식	BTO, BTL, BOT 등 공공과 민간이 협력적 관계 구축 후 개발		
투자 지 원	조세 및 부담금 면제 및 감면	국가산업단지에 준하는 건설비용 및 조성 비용 지원 , 정부투자기관 및 지방공기업 토지 매입 가능	부지 매입 업무의 대행

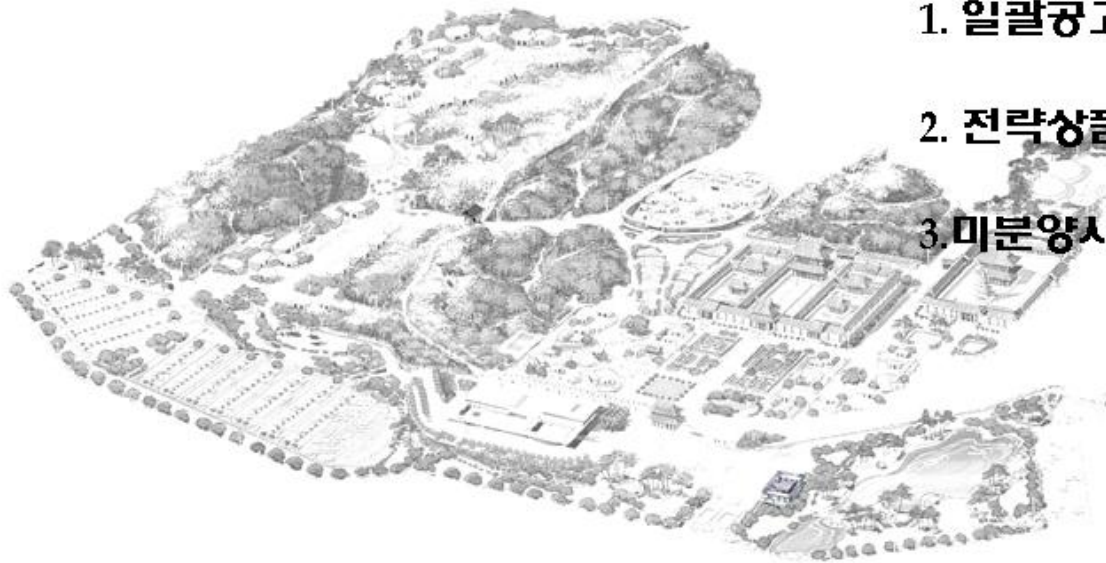
## 2 지역개발 관련 특별법

### 지역개발 관련 특별법 개요

구 분	지 역 개 발 관 련 특 별 법		
	기업도시개발특별법	경제자유구역특별법	제주국제자유도시개발특별법
제정 일시	2004년 12월 제정	2002년 11월 제정	2004년 7월 시행
제정 목적	기업투자 활성화/ 지역 균형발전	외국인 투자 촉진	제주도 국제자유도시 육성
주관 부처	건설교통부 / 문화관광부	재정경제부 / 경제자유구역기획단	건설교통부 / 제주국제자유도시 추진위원회
지정권자	건교부장관	재경부장관	제주특별자치도지사
사업 대상지	서남해안, 무주, 태안	인천, 부산·진해, 광양	제주도 전 지역에 적용
규 모	최소 660만㎡ 이상(관광레저형)	제한 없음	개별 사업별로 유동적
사업 시행자	민간기업, 지자체, 정부투자기관	구역지정자가 시행자 지정	제주도, 민간기업, 정부투자기관
심의 기관	기업도시 위원회	경제자유구역위원회	제주국제자유도시심의위원회
토지 수용 여부	토지 ½ 이상 매입시 토지 수용 가능	토지수용가능	토지 ½ 이상 매입시 토지 수용 가능
조세감면	법인세, 소득세 등 7개 감면		
부담금 감면	개발부담금, 농지조성비 등 5개 감면	개발부담금, 농지조성비 등 8개 감면	개발부담금, 농지조성비 등 5개 감면



## IV. 민간투자시설 매각전략방안



1. 일괄공고후 개별매각전략
2. 전략상품에 의한 단계적 매각
3. 미분양시 잔여부지 공급시나리오



# 1 일괄공고후 개별 매각 전략

## 개별매각방안



## 개요 및 특성

전체 시설일괄공고 후, 개별시설매각  
 사업성 낮은 시설 부문 미분양 예상  
 사업자 지정 후 미 실행 방지(사업실행능력 및 사업의지 제한) → 입찰방안 검토 → 사업이행방안강구(기간제한등)  
 미분양 발생시, 일괄 공고 또는 부분별 공고 방법 채택  
 후 매각

### 감정평가

#### 토지가 감정평가

- 각 시설 별 토지가 산정

### 매각 부지 공고

#### 부지 일괄공고

- 제한경쟁입찰
- 일반경쟁입찰 등
- 입찰방법 선택

### 사업계획서 접수

#### 사업계획서 접수

- 사업계획서 접수 및 평가
- 사업이행조건 제시

### 매각 심의회 평가

#### 매각 심의회 평가

- Player 연계 수준
- Brand Quality
- 투자 실현성
- 단지 기여도

### 최종사업자 선정

#### 최종사업자 선정

- 개발 시행조건 제시

# 1 일괄공고후 개별 매각 전략

## 보문/중문관광단지사례

구분	보문관광단지	중문관광단지
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>•면적: 약242만평</li> <li>•사업기간: 1974-2010년</li> <li>•분양순서:콘도→오락, 위락시설→상가→연수원</li> <li>•2005년 657만명 방문 (경주관광객의 87.9%, 경상북도 관광객 13.3%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>면적: 108만평(1단계: 68만평, 2단계: 40만평)</li> <li>•사업기간: 1978~2010년</li> <li>•분양순서: 콘도→호텔→상가→휴양문화→운동</li> <li>•2005년 383만명 방문 (제주도 방문객의 50~76%)</li> </ul>
시 사 점	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓토지수용과 기반시설부분은 정부가 담당, 시설개발은 민간업체가 하여 사업의 원활화</li> <li>✓수요에 따라 점진적 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓자체적인 독립성을 확보하기 위하여 운영비 (골프장 운영) 확보방안</li> <li>✓해양시설과 단지 내 각 시설의 상호연계 부족</li> </ul>

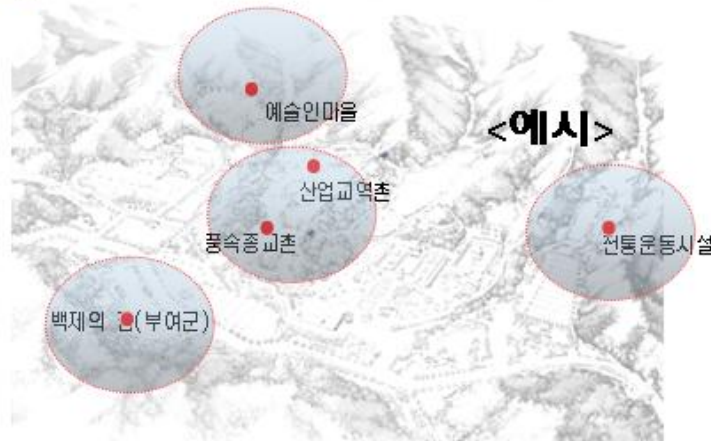
→ 선도시설 개발은 '공사'가 담당하여 사업의 활성화

개별시설 분양은 장기간, 대상지는 단계별 분양방식 적용(예, 숙박시설[콘도→호텔→연수원])

장기간 개별분양에 따른 문제점 발생→해남화원관광단지분양→전략적 분양방안 연구

## 2 전략상품에 의한 단계적 매각

### 단계적 매각



### 개요 및 특성

- 단지 활성화 측면에서 선유지가 되어야 할 앵커 시설에 대한 토지가 할인
- 핵심 및 선도시설 부지의 상품 조합에 의한 조기 매각 및 잔여 부지 단계별 매각
- Flagship과 Magnet효과가 큰 핵심시설 선 개발 및 유지를 통한 현시 수요 창출
- 시장성이 높고 공급자의 수익성에 대한 기여도가 높은 시설에 대한 우선 매각

#### Pre-marketing

자문단 구성  
마케팅 조직 구성

- Package 상품의 주요 Target 접촉
- Player 연계 방안 등 진입안정성 제시
- 개별 투자자 또는 컨소시엄 구성

#### 매각 부지 공고

앵커의 지정  
공급 우선순위 결정  
공급 부지 규모 결정

- 단계 내 Phasing
- 부지통합(콘도 1, 2)
- 시장성, 수익성 고려

#### 사업계획서 접수

사업계획서 접수

- Player 연계 조건
- Brand 확보 조건
- 투자 계획 조건

#### 매각 심의회 평가

매각 심의회 평가

- Player 연계 수준
- Brand Quality
- 투자 실현성
- 단지 기여도

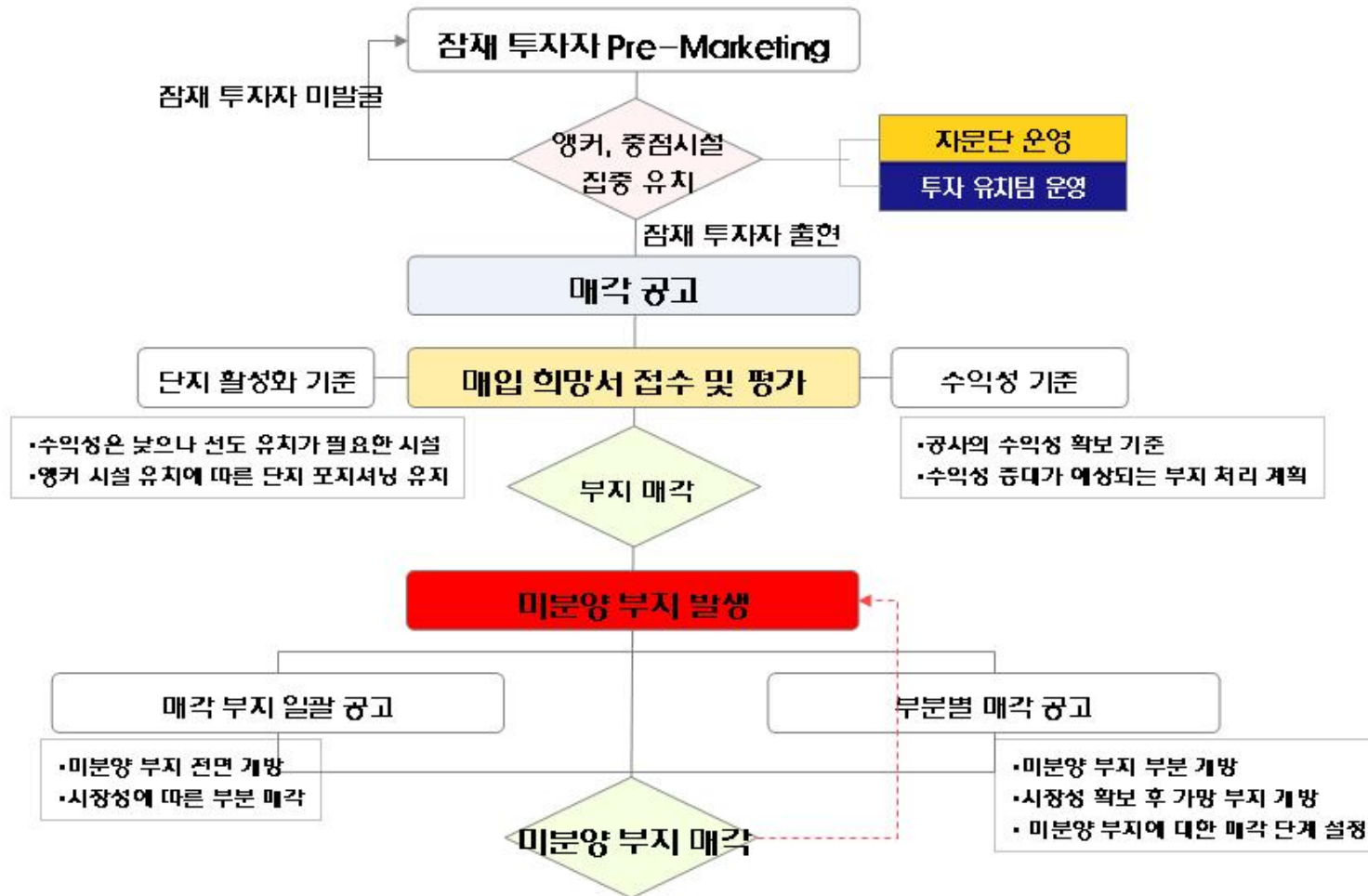
#### 최종사업자 선정

최종사업자 선정

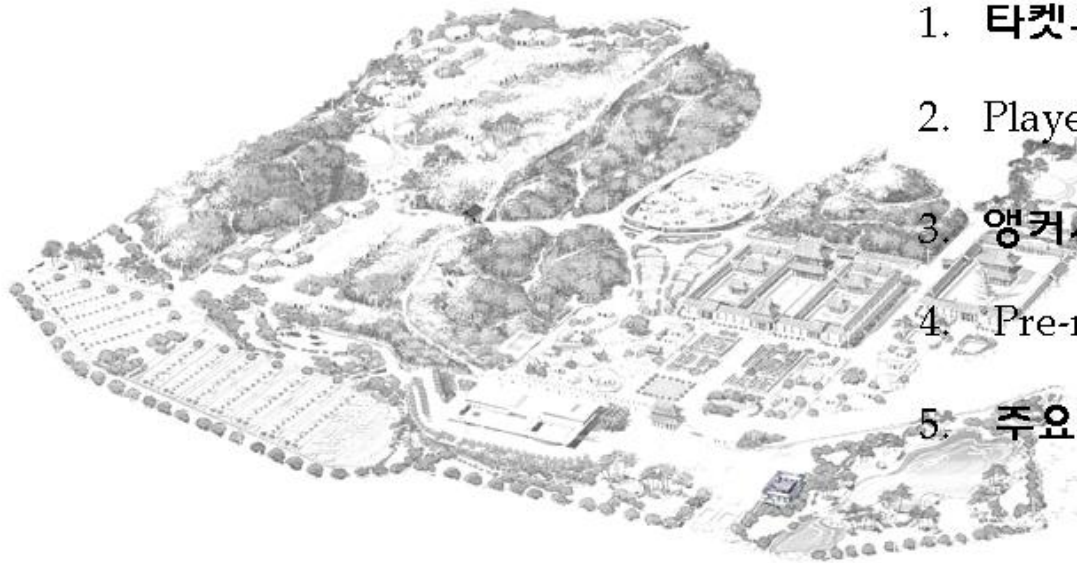
- 개발제한제 적용
- 공사 수익성 확보
- 미분양부지 영향성



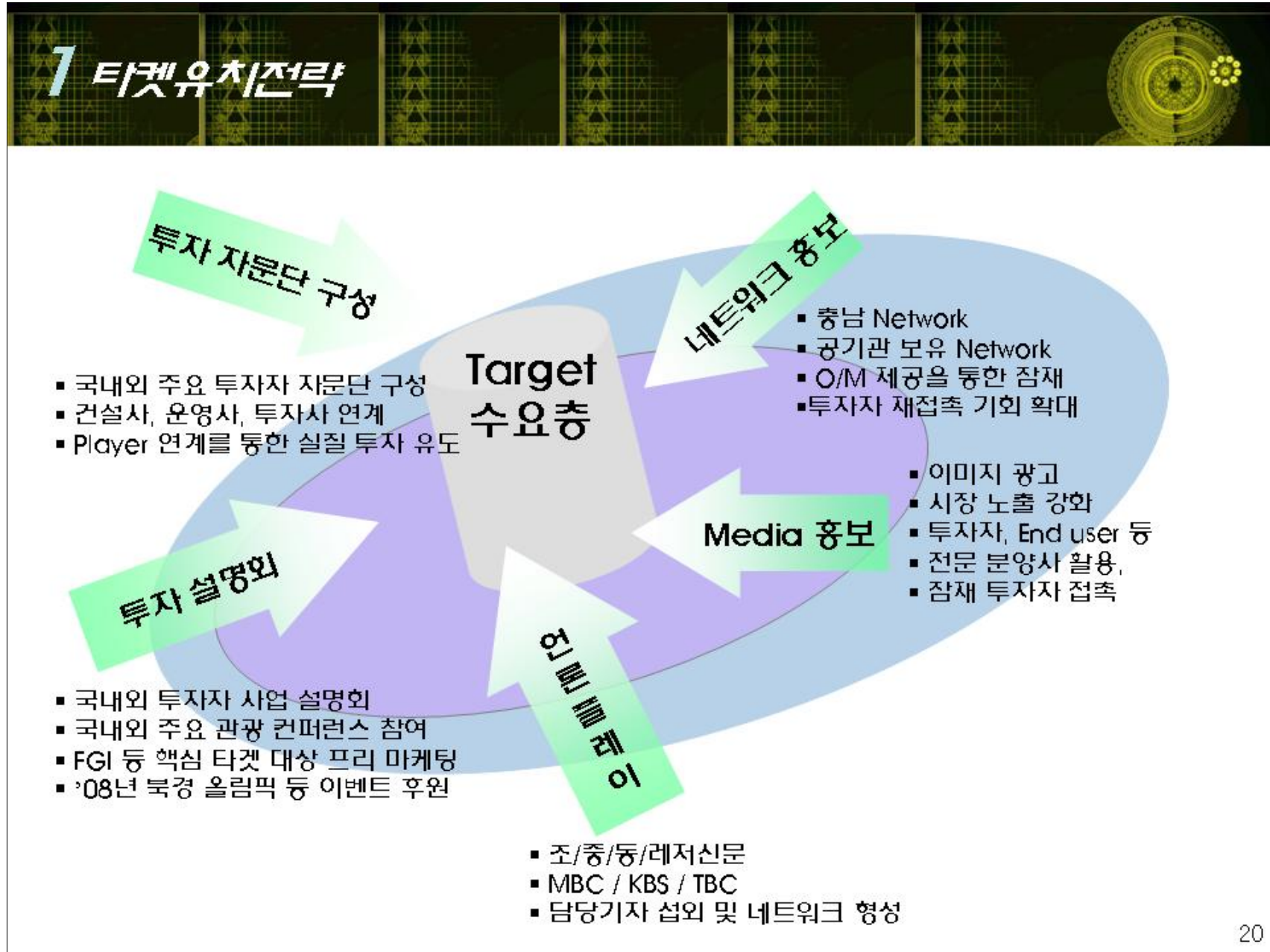
### 3 미분양시 잔여 부지공급시나리오



## V. 실행 전략



1. 타겟유치전략
2. Player 연계방안
3. 앵커시설유치방안
4. Pre-marketing 개요
5. 주요 Target list



## 2 Player 연계방안

■ 개발형 관광단지 사업임을 고려, 투자자 입장의 진입 위험성을 완화할 수 있도록 Player 연계 마케팅 필요



21



### 3 앵커시설유치방안





## 4 Pre-marketing 개요

구 분	내 용
핵심사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 표적 중 잠재 투자자의 발굴</li> <li>• 주요 투자자의 연계를 통한 투자 가능성 고양</li> <li>• 주체 : 백제역사권개발사업소 Agent(안)</li> </ul>
진행시기	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1차 : 프리 마케팅 기간 (OM 작성 후 매각 공고 전)</li> </ul>
진행방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 잠재 투자자 집단 별 사업 설명회 및 개별 투자 유치 설명회 진행</li> </ul>
Developer	국내업체 한화, 대명, 일, 금호, 한백 R&C, 우리들 병원 등 나무와 숲, 드리밍 등 단지형 펜션 업체 등
Investor (Owner)	국내업체 국민연금 : 청풍리조트 보유기관 공무원연금관리공단 : 천안상록리조트, 부안상록해수욕장, 수안보 상록 호텔 보유기관 한국교직원공제회 : 교육문화회관, 지리산가족호텔, 라마다프라자 호텔 보유기관
Operator	국내업체 전통호텔, 가족호텔, 콘도미니엄등의 숙박운영업체 전통음식 혹은 지방식음업체등
기타	메세나 협회 대기업등의 문화예술업체 현대(정몽구 사회공헌): 전통운동시설유치

## 5 주요 Target List -1

### 1) Developer & Operator -숙박시설

시 설	업 체	분양 잠재군
숙박 시설	금호리조트	마리나 리조트 보유사이며, 지역 연고 업체
	일성레저산업	지속적인 콘도 개발사이며, 여수권에 대형 개발 프로젝트 진행사
	그린앤블루	단지 포지셔닝을 위해 2차 접촉 Target으로 선정
	대명레저산업	국내 1군 리조트 개발사로서 최근 강원도 및 변산반도 일대에 리조트 사업 확대 중
	동양개발	영랑호 리조트 인수 등 리조트 개발 사업 활발
	대림건설	최근 주거 상품, 플랜트 상품 이외에 레저 산업 진출을 고려 중인 1군 건설사
	와이케이(토비스콘도)	콘도미니엄 전문 개발사로서 최근 개발 상품을 보유한 기업
	한화국토개발	국내 1군 리조트 개발사로서 향후 확장 계획이 있는 기업
	엘도라도	최근 개발사로서 1차 사업 성공에 따른 추가 사업 고려 가능 기업

## 5 주요 Target List -2

### 2) Developer & Operator - 숙박시설

시 설	업 체	분양 잠재군
관광형 펜션	개별 펜션 업체	나무와 숲, 드림링 등 단지형 펜션 개발사 및 발트하우스 등 전원형 주택단지 개발사
유스호스텔	지역 개별 유스호스텔 업체 해남군 등 지자체 지원 유도	민간 개발자 유치 충청남도 등 관련 지자체의 참여 유도 필요(공공기관 마케팅)



- ✓ 펜션의 경우, 단지형 펜션 개발사 또는 전원주택단지 개발사 접촉 필요
- ✓ 빌리지 등 특화 상품은 준주거 상품으로 콘도 개발사 중심 접촉
- ✓ 기타 숙박 시설의 경우, 일부 건설사, 단위 사업자를 중심으로 투자자 발굴이 필요함

### 3) Developer & Operator - Retail / F&B / Spa관련

시 설	업 체	분양 잠재군
테마레스토랑	서울랜드, 외식업체	개별 F&B 사업자, 서울랜드는 최근 F&B 사업에 진출
씨푸드센터, 음식빌리지	개인 개발	지역 수요 및 개별 사업자, 타 상품과 연계하여 상품 구성



- ✓ 신세계, 서울랜드 등 F&B, Retail 관련 신규 투자 기업 대상 마케팅

## VI. 사업추진 유형별 개발 방식



1. 민간사업추진 기본계획의 방향

2. 관광개발 방식의 유형

3. 사업 추진 주체의 유형

4. 사업 시행 방식의 유형

5. 사업 제안 방식의 유형



## 1. 민간사업 추진 기본계획의 방향

### 1. 민간투자 대상시설 및 사업시행방식이 변화

- 기존 도로·철도·항만 등의 기반시설에서 복지 및 생활기반시설로의 확대

### 2. FI, SI, CI 등으로 투자주체 다변화(컨소시엄 구성방안)

- 건설사 이외에 금융기관, 개인투자자, 시설운영전문사 등의 투자 적극 유도

### 3. 경쟁촉진 등을 통한 사업시행조건의 합리화

- 민간사업자가 제출하는 설계도서를 기본계획 수준으로 활용

### 4. 민간투자 운영시스템을 지속 효율화

- 민자사업 적격성 조사제도 활용

### 5. 민자투자사업 운영수입 보장제도 개선

- 민간사업자에 대한 최소 운영수입보장제도 폐지 및 정부고시사업의 경우 보장 기간 및 한도 축소

## 2. 관광개발 방식의 유형



**민간의  
사업 참여  
유형**

- Consortium group : 건설사, 운영사, 은행 등
- Vender group : 컨설팅, 건축사, 엔지니어링
- Contents provider : 엔터테인먼트, 문화, 이벤트 회사

### 3. 사업 추진 주체의 유형

#### 사업 추진 주체별 특징

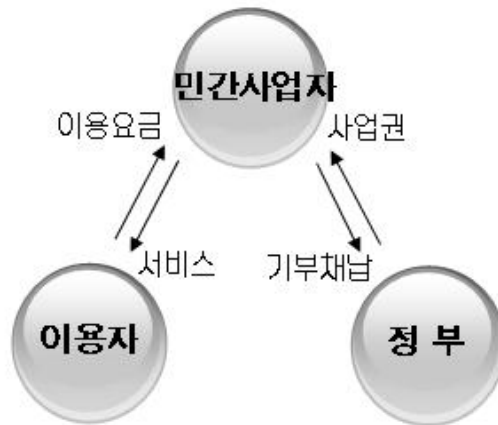
구 분	내 용	장점	단점	시 사 점
순수 공공 개발 방식	공공주도로 개발되는 방식  공공의 부지매입 ↓ 민간에 분양·임대	일관성 있는 사업추진	투자비 조달 문제 / 사업실패에 대한 리스크 / 낮은 이용율(방문율)	사업추진의 일관성과 추진력은 있으나, 막대한 투자비에 대한 부담과 사업 리스크에 대한 책임문제로 대규모 사업 지구에 한정되어 사용되며, 투자의 수 익성이 확보될 경우에만 사용됨
민간 개발 방식	민간 사업 주체  민간: 투자비 조달 공공: 투자유치 및 인허가	투자비에 대한 부담과 사업실패에 대한 부담이 적음	사업실패 시 공공에 대한 신뢰성 하락	공공에 대한 투자비 부담이나 사업 리스크는 없으나, 사업실패 시 공공에 대한 신뢰성의 하락과 투자유치의 불확실성의 문제가 대두됨
공공/민간 협력 방식	공공기관과 민간이  협력 투자하는 방식	공공의 투자부담 및 관리운영에 대한 부담감소	사업 후 민간과의 소유권 문제, 이윤의 분배 요율에 대한 문제, 법인에 대한 재정적인 책임문제	공공기관은 지분참여를 통하여 사업권을 확보하며 사업 후 소유권과 수익금의 분배요율산정이나 관리운영상의 재정적 책임부담 등 협력사업에 대한 계약문제가 명확하지 않을 경우 분쟁의 우려가 있음



## 4. 사업 시행 방식의 유형

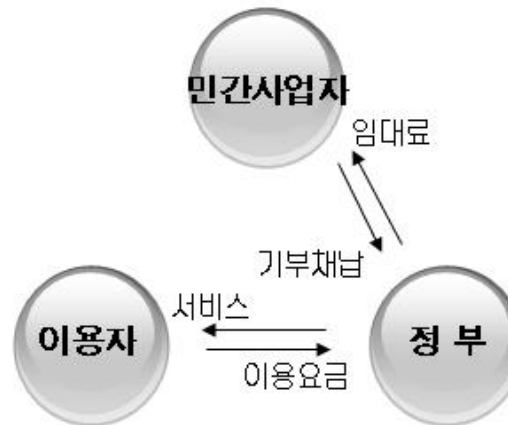
### 사업 시행 방식별 특징

#### BTO (Build-Transfer-Operate)



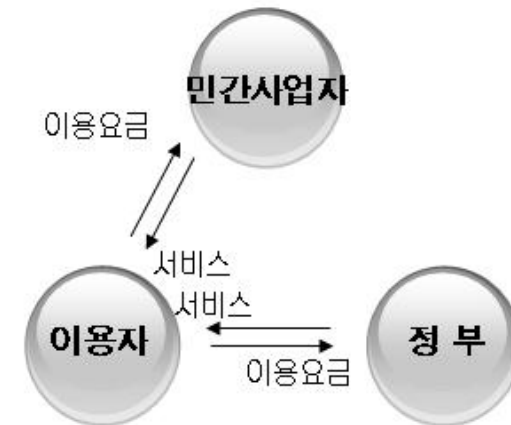
- 사업자 완공 → 소유권 정부이전
- 운영권 확보 후 투자비 회수
- 민간이 수요의 위험 부담
- Ex. 의정부 경량 전철

#### BTL (Build-Transfer-Lease)



- 사업자 완공 → 소유권 정부 이전
- 정부에서 임대료 지급
- 민간 사업자의 수요 위험 배제
- Ex. 대구 시립 미술관

#### BOT (Build-Operate-Transfer)



- 사업자 소유권 인정(일정기간)
- 기간 만료 후 소유권 이전
- Ex. 해운대 해저 수족관

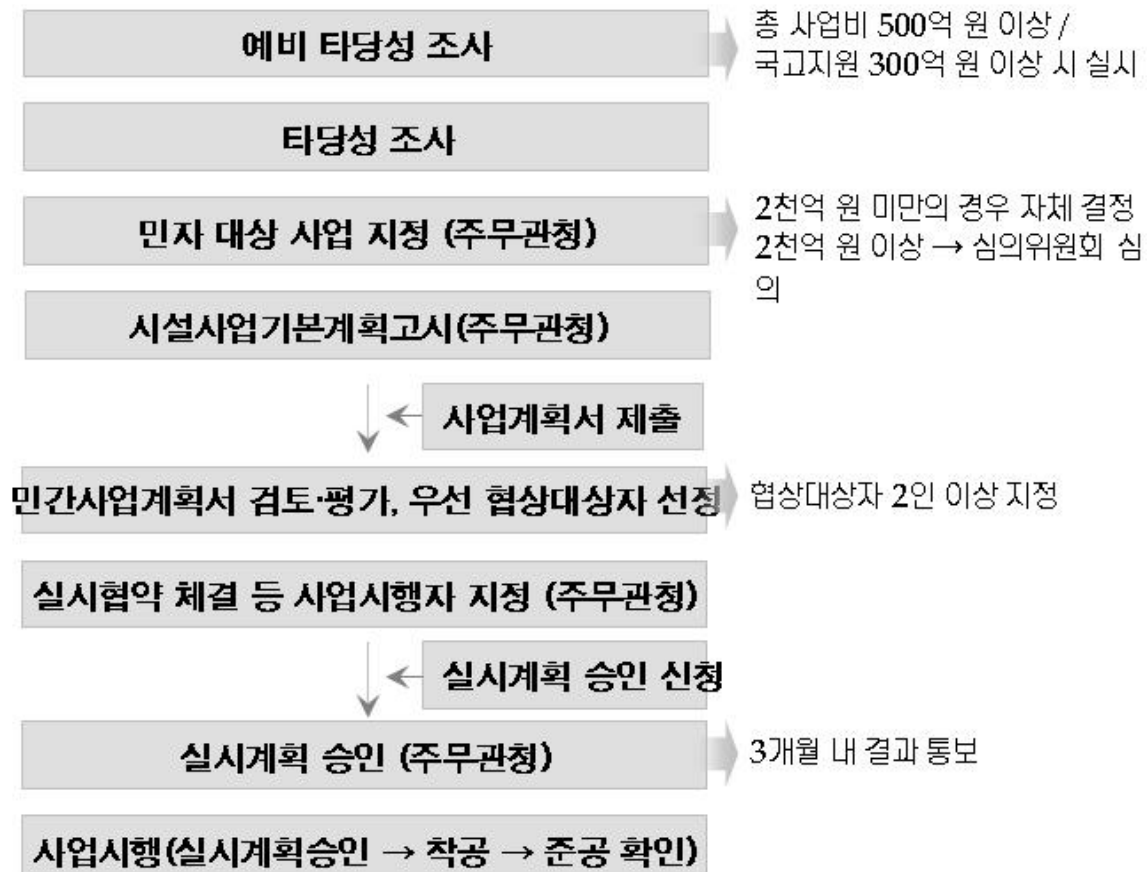


## 5. 사업 제안 방식의 유형 - 1

### 정부고시사업

#### Key Note

- 정부고시사업의 예
  - 한류우드, 운북복합레저 단지, 인천 청라지구 등
- 사업시행자의 자본금은 총 민간투자비의 25% 이상이어야 함

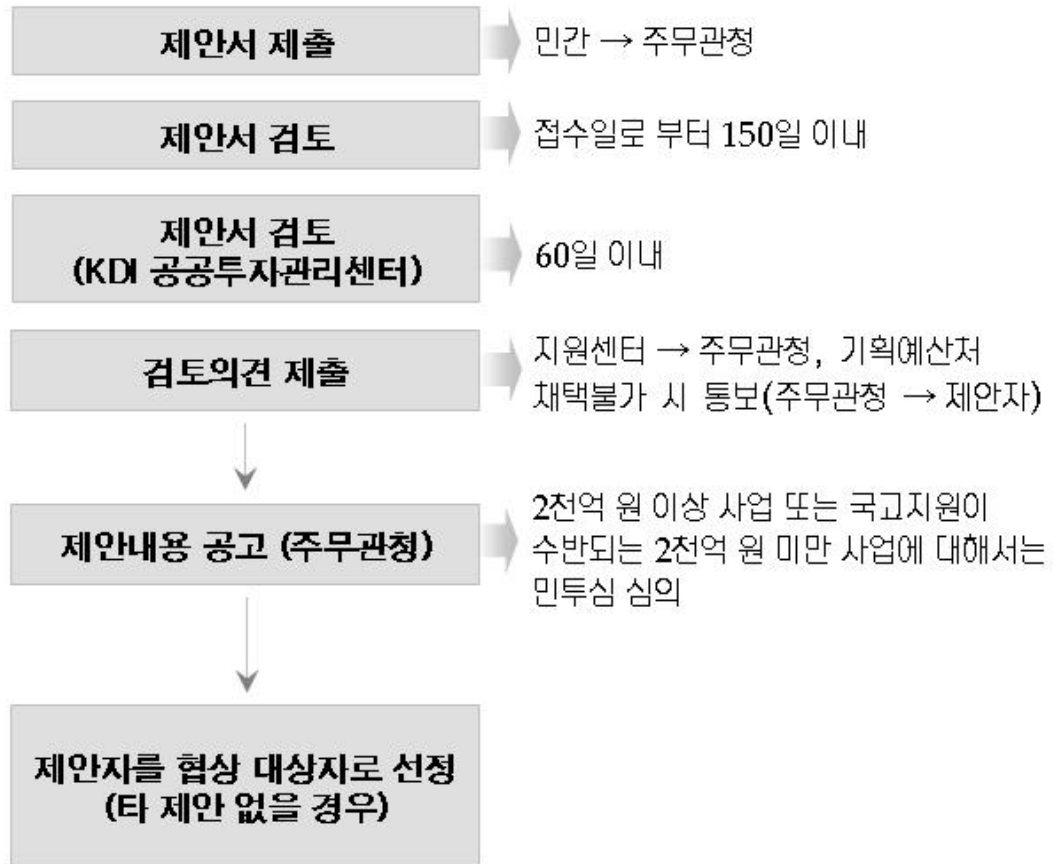


## 5. 사업 제안 방식의 유형 - 2

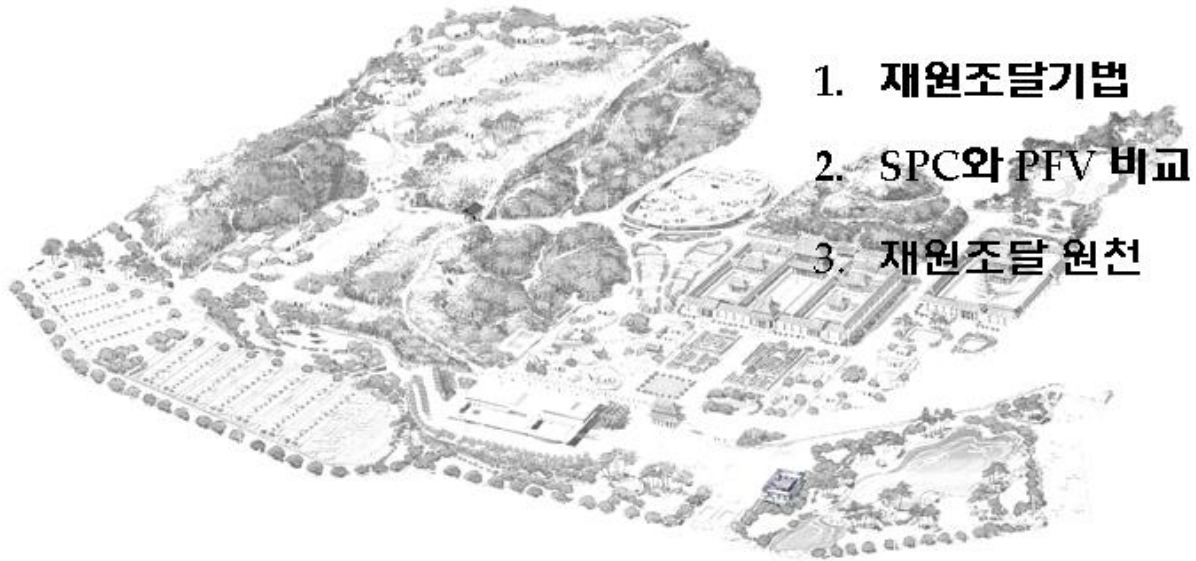
### 민간제안사업

#### Key Note

- 민간제안사업의 예
  - 평택호 관광지 조성사업
- 제안서 검토·평가시
  - 최초 제안자에 대하여 총 평가 점수 10% 범위 내에서 우대 가능
- 주무관청은 공고 이후 3차 경쟁 과정에서 최초제안자가 변경 제안하는 경우 총 평가점수의 5% 범위 안에서 우대 가능
- 제안서평가 1,000점 만점



## VII. 관광개발 사업 재원조달 유형



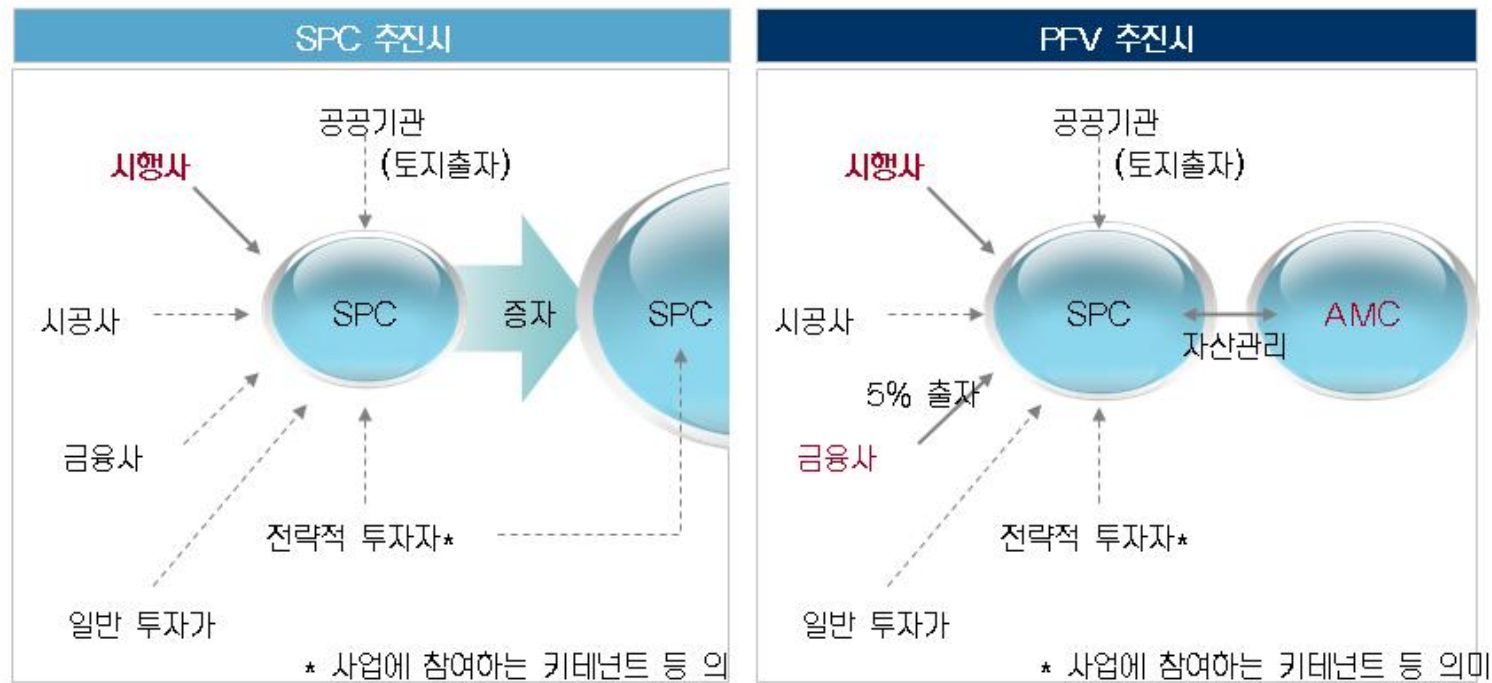
# 1. 재원조달 기법

구 분	주 요 내 용	특 성
국 내 민 간 자 본 투 자	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 재원조달규모 가변적</li> <li>- 수익성이 높은 사업에 제한적으로 참여</li> <li>- 일선금융기관으로부터 외부자입비율 60%</li> <li>- 투자비회수기간 20 ~ 30년 선호</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공공의 개입으로 인한 각종 제한 요소 제거필요</li> <li>- 부지조성, 기반공사 등 사업운영 여건의 정비와 민자유치에 대한 분석 자료 필요</li> </ul>
외 자 본 직 접 투 자	관광개발에 투자경험이 있는 외국업체를 유치하고 관련사업의 계획에서 관리운영을 전 단계에 참여시킴	투자가능재원의 규모 등을 고려 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 외자도입 대상시설별로 투자분석자료 준비</li> <li>- 자본밀집지역에 대한 투자설명회 등을 개최하여 적극적인 외자유치 요구</li> </ul>
PF	직접적인 민간투자방법 관광개발사업지구의 사회간접자본시설과 관광시설 등 현금흐름이 안정적인 민자유치사업에 도입하여 재원 조달	관광숙박업, 관광단지개발사업과 관광교통시설에 적용가능
PFV	부동산 개발SPC의 이중과세의 문제 해결을 위한 제도적 지원으로 출발 실체회사가 아닌 명목회사의 형태	
REITs	부동산의 유동화 차원에서 부동산 상품을 증권화시킨 것	제3섹터, 민간단독, 민간컨소시엄 등의 사업추진 조직과 별도로 일반투자자의 자금을 모집
ABS	금융기관과 기업이 보유한 비유동성 자산을 변환시킨 유가증권	일반금융기관이 보유한 비유동성 자산을 지방관광 공사 또는 지방공사에 양도하여 자금확보



## 2. SPC와 PFV 비교

### 사업추진시 SPC 와 PFV 비교



- 시행사, 시공사, 금융사, 전략적 투자자 등 구성
- 개발 프로젝트의 일반화된 사업구조(다수 사례)
- 자본금 5천만원 이상
- 단점 : 이중과세 / 안정성 문제 대두

- SPC 구성 + 자산관리회사 (안정성 배가)
- SPC 이중과세 문제 해결
- 시행사 간섭 최소화
- 단점 : 자본금 부담 / 금융사 출자 부담

▶ PFV의 설립조건 충족시 절세효과 등으로 SPC보다 사업성 개선 가능

### 3. 재원조달 원천

#### 관광진흥개발기금 용자 대상

호텔을 비롯한 각종 관광시설의 건설 또는 개보수

관광교통수단의 확보 또는 개보수

관광사업의 발전을 위한 기반시설의 건설 또는 개보수

국외여행자의 건전관광교육 및 관광정보제공사업

국내외 관광안내체계개선 및 관광홍보사업

관광사업종사자 및 관계자에 대한 교육훈련사업

#### Key Note

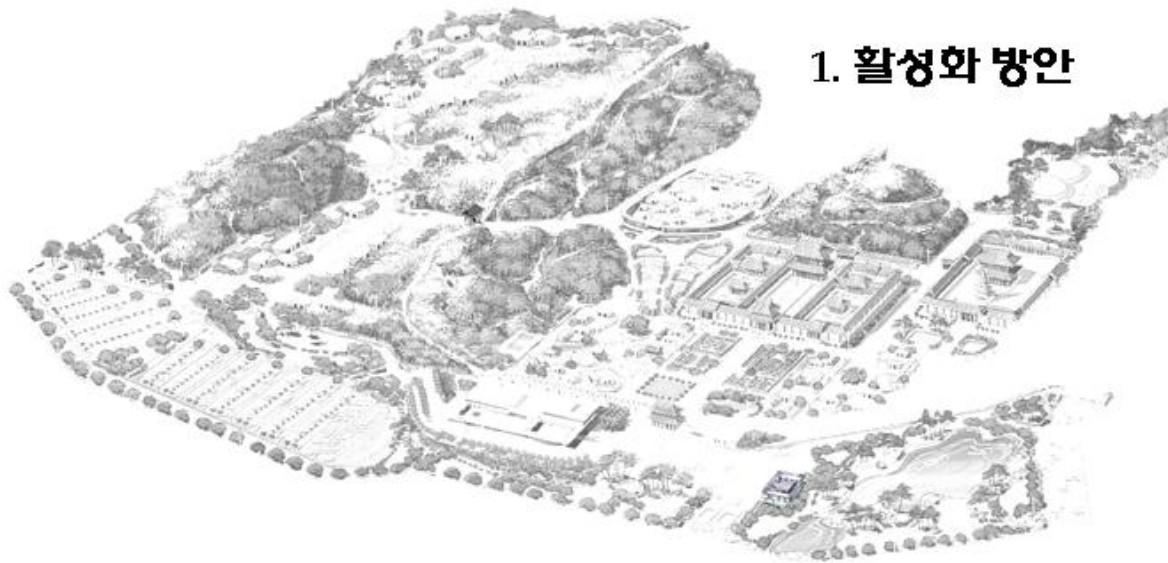
- 문화관광부에서 운영
  - 관광사업의 효율적 진행 및  
관광외화수입 증대를 위한 기금
- <관광진흥개발기금법 제1조>

※ 2006년도 관광진흥개발기금  
용자 지원지침(문화관광부)참조

관광진흥 개발기금 유형	지원 대상 사업 및 사업자
건설자금	국제회의시설 / 관광지 및 관광단지 개발 사업 시행자 / 유원시설업, 전문휴양업, 관광펜션업 / 관광산업 발전을 위한 기반시설 건설 사업 등
개보수자금	국제회의시설업, 유원시설업, 종합휴양업, 자동차야영장업, 휴양펜션업, 관광펜션업 / 관광지·관광단지, 관광특구내 미술관, 박물관, 공연장 등 관광산업의 개발을 위한 기반시설 개보수 사업



## VIII. 백제역사재현단지 민간유치 활성화 방안



## 1. 활성화 방안

### 1. 백제역사재현단지의 상품력 강화

- 주류형관광상품→체류형 관광상품과 프로그램 도입필요 (아트렉션,엔터테인먼트,스페이스공간확대)
- 소프트 프로그램의 한계성→하드웨어 개선 없이는 상품력 강화에 한계를 가짐→재현단지한계성인지
- 테마공간의 확보→단순한 재현단지에 테마공간으로 공간을 재조명 (단지의 가치확보)

### 2. 관리운영의 방식 검토

- 운영초기부터 고객중심경영/책임경영개념을 도입
- 서비스마인드 도입을 통한 운영체계 구축필요

### 3. 미래 지향적 상품구성

- Eco-문화-교육을 콘텐츠로 프로그램 도입 필요
- 새로운 트렌드와 가치확보를 위한 소프트 프로그램 도입

### 4. 민간투자자 유치활동을 위한 적극적 활동

- 메시나기업유치 및 공공투자및 사회현원 기업의 적극적 참여유도(예: 현대 1조 4천억원 투자)
- 투자유치 전략/OM 등을 활용한 적극적 홍보활동→적극적 투자자 유치활동 필요

제2주제

# 문화관광시설 민간자본 투자유치 사례분석 및 활성화방안

전 상 욱

( 새만금관광개발(주) 상무이사 )



## 문화관광시설 민간자본 투자유치 사례분석 및 활성화 방안

전상욱 (주)새만금관광개발 상무이사

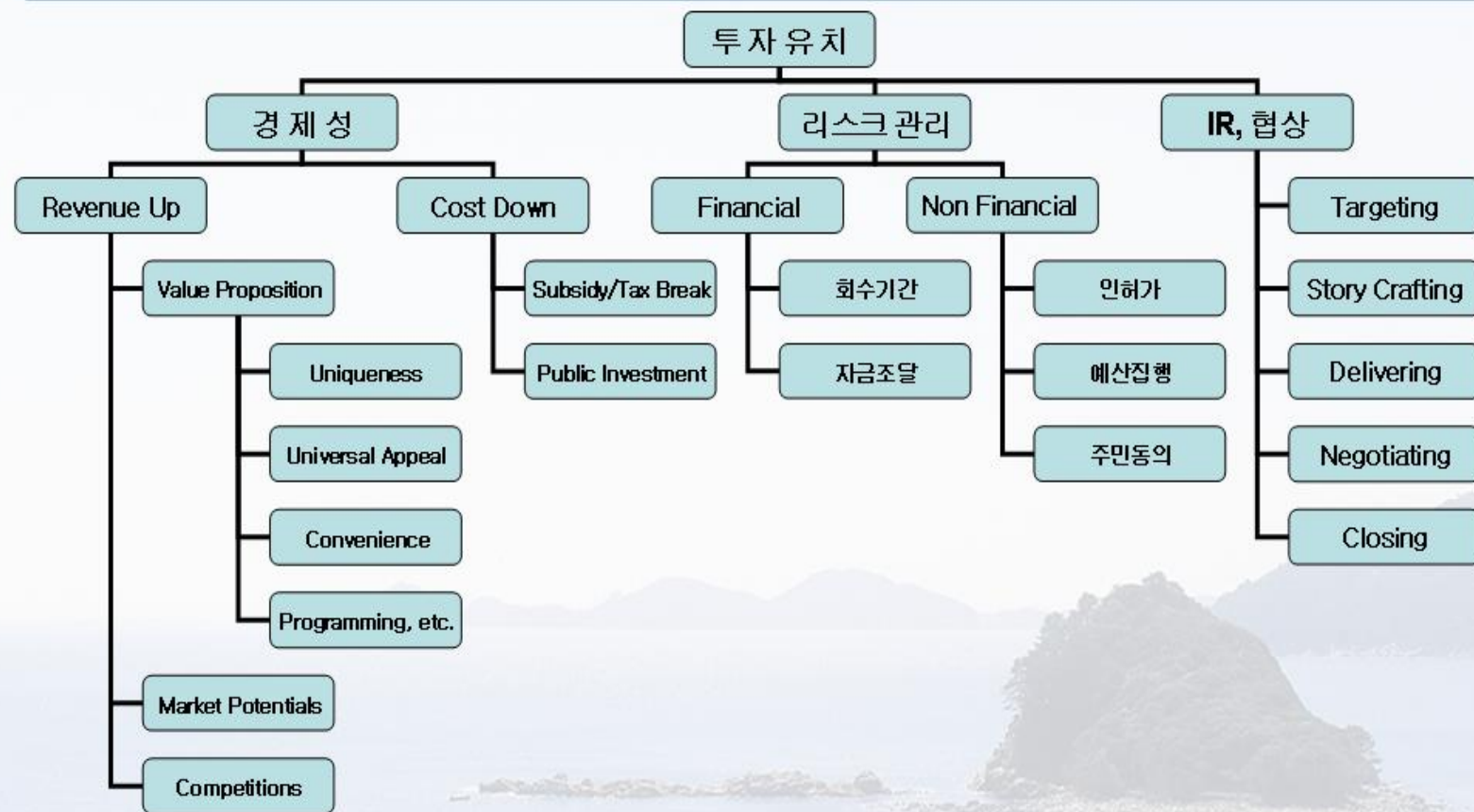
2007. 6. 20



## 투자유치 유인요소

## A지구 주요 시설 (1차안)

민간투자는 프로젝트의 본질적 사업성이 증명 되고, 그 사업성의 실현에 관련된 리스크가 관리 될 수 있다는 자신감을 투자자가 가질 때 이루어진다. 프로젝트와 그 사업성을 적절한 잠재 투자자에게 알리고 모든 Project Stakeholders가 Win-Win 할 수 있는 투자 조건과 시행구조를 협상해내는 과정도 투자유치에 보조적 역할을 한다.



## Uniqueness

## Authenticity vs. Accessibility

예술품, 유적, 또는 높은 관심을 불러일으킨 Event와 관련된 특정 장소는 그 진정성(Authenticity)으로 많은 관심을 끌고 지명도를 가지며, 집객 효과를 기대할 수 있는 관광자원화가 가능하다. 반면, 접근성, 편의성 등에서 제약을 가질 수 있다. Contrived Landmark (제작된 명소)는 편리하고 쾌적한 환경이 갖추고 "Theming"을 통한 독특한 자리매김을 추구한다.

### 천하제일성 (북경)

- 북경 60km 소재
- 북경성의 1:1 재현
- 호텔, 골프장, 위학시설, 숙박시설

유적지로는 **Authenticity** 결여

초기 설계 개념과의 괴리로 편의성 결여

### Hershey's Chocolate World

- 미국 펜실바니아 주
- Hershey's 초콜릿 공장
- 3D극장, 워터파크, 테마파크
- 초콜릿 시식회, 트롤리

사실성은 결여 되었으나 **Powerful** 한  
**StoryTelling**

적절한 부대시설로 방문객 체험의 풍요화  
(경제성 제고)

## Universal Appeal

“Engaging “ and “Visual”

“Culture is Not Always Popular... Don't Use Big Words, Don't be Too Intellectual” (Jessica Helfand)

“Entertainment on Everything... I mean, EVERYTHING” (Gary Goddard)

### 올림픽 기념관 (독일 베를린)

- 전형적 기념관
- 전시관, 상징 조형물, 체육시설
- 체육회 및 지자체 시행, 운영
- Concept 작업 부재  
(건축 위주의 마스터플랜)

### Olympic Spirits (Toronto)

- 기념관+전시관+놀이시설+식당+상업시설
- 올림픽종목 스포츠를 Theme으로한  
Interactive 전시시설, Rides, Circle Theater
- 민간사업자에 의한 시행 운영
- Theming 및 Concept 작업을 통한 올림픽 기념관의  
적극적 재해석

## (주)새만금관광개발 사업추진 경과 (1)

새만금 방조제 완공 이후 예상되는 방문객을 수용하고 관광지 개발을 통한 지역경제 활성화를 위해 새만금 방조제 중앙에 위치한 고군산군도를 관광지로 지정하는 작업을 1999년 부터 전북도가 추진하였음.

전북발전연구원의 기본계획 용역 작업이 되었으나 관광지 지정은 미루어짐.





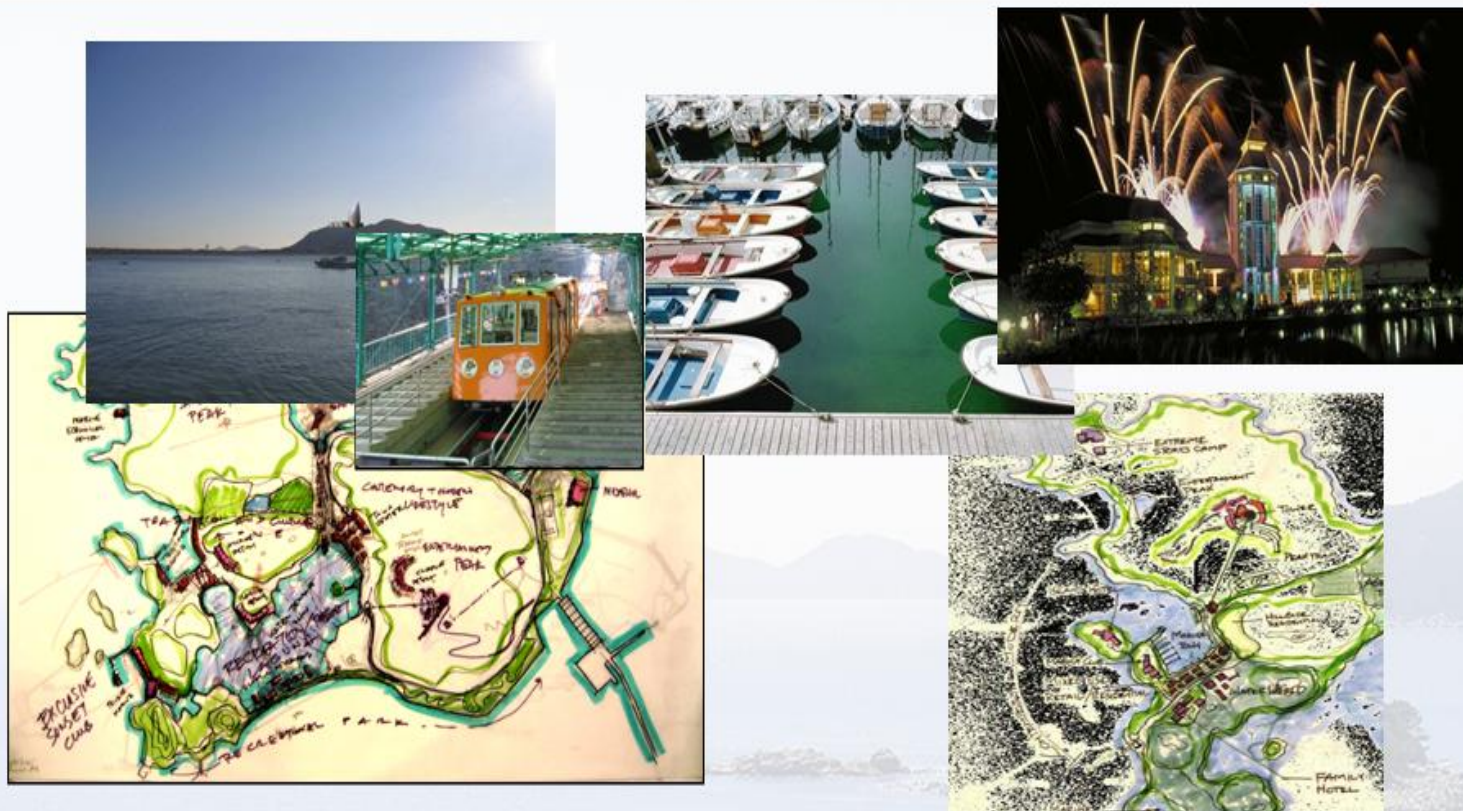
## (주)새만금관광개발 사업추진 경과 (2)

새만금 방조제 공사 중단 가치분 신청이 받아들여진 2005년 12월, 전북도는 고군산군도 신시도에 "새만금 랜드마크타워"의 건설을 발표함.



### (주)새만금관광개발 사업추진 경과 (3)

새만금 랜드마크타워 설립을 위해 전북개발공사와 지역업체 합작으로 설립된 (주)새만금관광개발은 새롭게 마스터 프랜 작업을 추진하여 "랜드마크타워"의 일회성 시행 대신 신시도를 Gateway로하는 고군산군도 대상 관광레저형 기업도시를 추진 하는 것으로 방향을 전환함.



## (주)새만금관광개발 사업추진 경과 (4)

신시도 개발을 세계적 수준의 해양관광지로 개발하기 위하여 국제적 전문업체로 구성된 프로젝트 팀을 활용한 Concept Masterplan을 수립 후 민간 투자자를 유치하기 위한 작업을 개시함. 민간 투자자들과의 적극적 의견 교환을 통해 투자 조건뿐만 아니라 시설물, 규모, 운영 계획, 단계적 개발계획 등의 내용을 지속적으로 Update하고 있음.



- 투자자의 선호 시설 반영 :골프장, 마리나, 콘도
- 주민과의 커뮤니케이션 역할
- 군산시, 전북도, 한국농촌공사와의 협의 창
- 국내외 투자자 대상 협상 : 전문업체 활용



한국의 중심, 강한 충남

2007. 4.

# 『백제역사재현단지 조성사업』 추진현황 및 향후계획

충 청 남 도  
(백제문화권관리사업소)



# 순 서

## I. 백제역사재현단지 조성사업

- ① 그동안 추진경위
- ② 예산현황

## II. 세부사업 추진현황

- ① 역사재현촌(충청남도 시행)
- ② 연구교육촌(문화재청 施行)
- ③ 민간자본 유치사업
- ④ 기타사업

## III. 향후사업 추진계획

- ① 매력있는 경관조경
- ② 아름다운 야간조명시설
- ③ 상징조형물 설치
- ④ 전시연출시설

## IV. 2007 주요사업 추진계획

- ① 재현촌 건축공사
- ② 전시연출시설
- ③ 백제숲 유지관리
- ④ 경관조경사업
- ⑤ 상징조형물 설치

# I. 百濟歷史再現團地 造成事業

- 位置 / 規模 : 충남 부여군 규암면 합정리 / 100만평
- 事業內容 : 역사재현촌(83만평), 연구교육촌(17만평)
  - 역사재현촌 : 백제역사·문화·생활상 재현  
왕궁촌등 7개 기능촌, 백제역사문화관, 공공시설등
  - 연구교육촌 : 문화재 보존, 전통문화의 계승발전  
한국전통문화학교 및 예술인마을 등
- 事業費 : 3,771억원(국비 1,621 지방비 1,663 민자 487)
  - 충청남도 : 3,216(국비 1,066 지방비 1,663 민자 487)
  - 문화재청 : 국비 555(전통문화학교 건립)
- 事業期間 : 1994 ~ 2010(17년간)
- 綜合進度 : 68%

## 1] 그동안 推進經緯

- '93. 06. 11 : 「백제문화권 특정지역」 지정·공고
- '94. 10. 12 : 「백제문화권 종합개발계획」 확정·공고
- '95. 01. 24 : 「충청남도 백제문화권개발사업소」 개소
- '97. 12. 30 : 기반조성공사 착공
- '99. 01. 14 : 「백제문화권 종합개발계획」 1차 변경
- '00. 03. 02 : 한국전통문화학교 개교
- '01. 06. 26 : 백제역사문화관 착공
- '04. 08. 16 : 기반조성공사 준공
- '05. 12. 30 : 「백제문화권 종합개발계획」 2차 변경
- '06. 03. 16 : 백제역사문화관 개관

## ② 豫算現況

### 〈 財源別 〉

(단위 : 억원)

구 분	총소요액	1995 ~ 2006	2007	2008년 이후
계	3,771	2,543	211	1,017
국 비	1,621 (555)	1,342 (555)	105	174
지 방 비	1,663	1,190	106	367
민간투자	487	11	-	476

※ ( )내서 한국전통문화학교 투자사업비

### 〈 事業別 〉

(단위 : 억원)

구 분		총소요액	1995 ~ 2006	2007	2008년 이후
계		3,771	2,543	211	1,017
역사재현촌	소 계	2,722	1,977	211	534
	용 지 보 상	400	400	-	-
	기 반 시 설	514	510	1	3
	문화관 건립	277	277	-	-
	재현촌 건축	1,096	719	199	178
	재현촌전시연출	64	-	5	59
	조 경	150	-	2	148
	전기 · 통신	121	71	2	48
	상징조형물	100	-	2	98
	연구교육촌	562	555	0	7
연구교육촌	한국전통문화학교	555	555		
	예술인마을	7		0	7
민 간 투 자		487	11	-	476

## Ⅱ. 細部事業 推進現況

### ① 歷史再現村(忠淸南道 施行)

#### ① 基盤造成事業 : 432억원, 종합진도 100%

- 부지조성(28만평), 도로(8km), 상하수도(27km) 등 완공
- 민자사업 시행지역(산업교역·풍속종교촌) 기반시설 완공

#### ② 下水終末處理施設 : 78억원 종합진도 100%

- 처리용량 1,800m<sup>3</sup>/일, '04. 8월 착공, '06. 11월 준공
- 시설물 관리이전 (충남도 ⇨ 부여군)

#### ③ 再現村 建築工事 : 1,058억원, 종합진도 73%

- 5개 기능촌 건축(166동 3,324평)
  - 왕궁촌(14동/495평) : 목재조립(100%) 및 단청(90%)
  - 능사(11동/432평) : 목재조립(100%) 및 단청 (20%)
- 공공시설 건축(18동 1,582평)
  - 관리사무소, 관공서, 휴게소(1동), 화장실(3동) 완료

#### ④ 百濟歷史文化館 : 사업비 277억원, 종합진도 100%

- 문화관 건축(2,661평), 전시시설, 모형, 영상, 정보검색 등
- '06. 3. 16 개관후 '07. 3월말 현재 21만명 관람 (1일평균 600여명)

### ② 研究教育村(文化財廳 施行)

#### ① 韓國傳統文化學校 : 사업비 555억원('00, 6월 준공)

- 사업량 : 15棟, 敷地 49천평, 연건평 9,800평, 지상3층
- 4년제 국립대학, 문화재관리학과 등 6개학과, 560명 정원



### ③ 民間資本 誘致事業

- ① 産業交易村 및 風俗宗教村 : 사업량 2만평, 사업비 440억원
  - 삼부토건 外 2社에서 투자의향서 제출, 기본설계 승인
  - 협약체결('04.11월), 사업시행자 지정 고시('05. 2월)
- ② 傳統運動施設 : 국궁장·승마장 등 1만평, 사업비 36억원
- ③ 藝術人 마을 : 창작공간·숙소 등 연면적 210평, 사업비 11억원

### ④ 其他事業

- ① 「백제 숲」造成事業(산림청) : 43억원 종합진도 100%
  - 사업량 : 52ha(집중조성지 8ha, 자연생태원 44ha)
    - 수목식재 117,089주(교목 4,779, 관목 112,310), 수목이식 456주
    - 초화류 식재 98,240본, 시설물 13종 설치 등
  - 사업기간 : 2003. 12 ~ 2006. 12(3년)
- ② 「泗泚 百濟의집」建立(부여군) : 275억원, 종합진도 14%
  - 국악의 전당 : 공연장 등 541평(2004. 11월 준공)
  - 백제문화제 기념관 : 전시실 등 247평(2004. 11월 준공)
  - 백제의집 : 연회관 등 660평(부지확보)
  - 전통호텔 : 150실, 3,820평(부지확보)

## Ⅲ. 向後事業 推進計劃 (總括)

- 4年間 4個事業 363億원 投資 -

### ① 魅力있는 景觀造景 (Up-Grade)

- 찬란한 백제역사 교육의 기능을 높이고 아름답고 매력 있는 볼거리를 제공하여 다시찾고 싶은 관광지로 조성
- 시설규모 : 28만평, 아름다운 조경식재 및 조형물 설치
- 사업비 : 약150억원
- 사업기간 : 2006 ~ 2009년(4년간)

### ② 아름다운 夜間照明施設

- 아름다운 재현촌과 경관조경을 바탕으로 야간 경관조명을 설치·운영하여 유명한 야간관광지로 조성
- 시설대상 : 재현촌의 전통시설 경관 및 조경 경관
- 사업비 : 약50억원
- 사업기간 : 2007 ~ 2009년(3년간)

### ③ 象徵造形物 設置

- 백제역사·문화를 입체적·예술적인 조형물을 설치하여 관광객에게 매력있는 볼거리 제공
- 시설내용 : 상징조형물 또는 랜드마크 등
- 사업비 : 약100억원
- 사업기간 : 2007 ~ 2009년(3년간)

### ④ 展示演出施設

- 왕궁촌, 능사, 전통민속마을 등의 시설내에 당시 생활소품 등을 제작설치하여 백제시대 생활상 연출
- 시설대상 : 건물 166동, 연면적 3,324평
- 사업비 : 약63억원
- 사업기간 : 2006 ~ 2009(4년간)

## IV. 2007 主要事業 推進計劃

### 1 再現村 建築工事

- 백제시대 생활상을 재현하여 백제의 참모습 재조명
- 고증을 통한 사실적 재현으로 백제역사·문화의 이해 도모
- ※ 종합진도 : '06년까지 73% ⇨ '07년 89% 목표

#### □ 事業概要

- 사업규모 : 건축면적 4,906평(184동)
  - 5개 기능촌 : 개국·왕궁·전통민속·군사통신·장제묘지
  - 공공건축시설 : 관리사무소, 관공서, 휴게소, 화장실 등
- 사업비 : 105,840백만원
- 사업기간 : 2001. 6 ~ 2008. 4(6년 10개월)

#### □ 그동안 推進現況

- 5개 기능촌 건축(166동 3,324평)
  - 왕궁촌(14동/495평) : 건축공사(100%) 및 단청(90%)
  - 능사(11동/432평) : 건축공사(80%) 및 단청(20%)
- 공공시설 건축(18동 1,582평)
  - 관리사무소, 관공서, 휴게소(1동), 화장실(3동) 완료

#### □ 2007 推進計劃

- 5개 기능촌 건축
  - 능사 : 금당·강당·회랑 등 단청 및 경내포장공사(100%)
  - 전통민속촌 : 목재조립 및 단청(90%)
  - 개국촌, 장제묘지촌, 군사통신촌 등 건설(60%)
  - 기타 성문Ⅱ 및 누각 등 건축 및 단청(100%)
- 공공건축
  - 매표소 및 화장실 등 건축·설비공사(90%)

## 2 展示演出施設

- 재현단지내 고건축물의 내·외부에 고증과 자문을 토대로 다양한 첨단연출기법 등을 활용한 전시시설 설치
- 백제시대의 생활상에 대한 이해 및 교육적 효과를 높여 관광객에게 흥미로운 볼거리를 제공

### □ 事業概要

- 사업규모 : 5개 기능촌 166동(3,324평)의 건물 내·외부
  - 시설대상 : 개국, 왕궁, 전통민속, 군사통신, 장제묘지촌 등
  - 전시연출 : 인물모형 등 첨단연출 기법을 활용한 백제시대 생활상 표현
- 사업비 : 6,390백만원
- 사업기간 : 2006. 6 ~ 2009. 12(3년 6개월)

### □ 그동안 推進現況

- 2006. 6. 9 : 전시시설 제작설치 제안서 평가
- 2006. 6. 20 : 기본 및 실시설계용역 (1년간)

### □ 2007 推進計劃

- 전시연출 기법 등에 대한 관련전문가 고증·자문(2007 6월)
  - 전시연출 소위원회 구성·운영
- 전시내용 및 연출기법 등 기본설계 확정(2007. 6월)
- 실시설계용역 완료(2007. 10월)
- 공사 발주(2007. 12월)



### 3 『百濟 숲』 維持管理

- 기 조성된 백제숲의 효율적인 관리를 통하여 생태 숲으로 복원
- 묘지 이장지, 공한지에는 수목을 식재하여 조기 생태숲 조성

#### □ 事業概要

- 관리면적 : 52ha(집중조성지 8ha, 자연생태원 44ha)
  - 제초, 병해충방제, 비료주기, 전지, 공한지 식재 등
- 사업비 : 250백만원(국비 250백만원)

#### 〈사업내용〉

- 사업량 : 52ha(집중조성지 8ha, 자연생태원 44ha)
  - 수목식재 117,089주(교목 4,779, 관목 112,310), 수목이식 456주
  - 초화류 식재 98,240본, 시설물 13종 설치 등
- 사업비 : 4,300백만원
- 사업기간 : 2003. 12 ~ 2006. 12(3년)

#### □ 그동안 推進現況

- 2003. 12. 5 : 백제 숲 기본 및 실시설계 용역(자문 4회)
- 2004. 3. 30 : 집중조성지 임목벌채 등
- 2004. 8. 06 : 공사착공(공사중 자문 1회)
- 2006. 12. 29 : 공사완료

#### □ 2007 推進計劃

- 집중조성지역은 효율적 관리를 통하여 체계적인 생태 복원
  - 제초, 비료주기, 병해충 방제, 전지 등 철저 관리
- 자연생태원은 간벌(외래수종 벌채등)하여 건전한 숲 유지 등
- 공한지(묘지 이장지, 기존 공한지) 수목 보완식재 등

## 4 景觀造成事業

- 단지의 단순한 조경을 국제적 수준의 아름다운 경관으로 조성
- 조경과 야간조명시설 등 매력있는 볼거리 확충, 체류관광 유인

### □ 事業概要

- 규 모 : 28만평(완공된 기반시설지역, 5개 기능촌 등)
- 사 업 비 : 약 200억원(경관조경 150, 야간조명 50)
- 사업기간 : 2006 ~ 2009(4년)

### □ 그동안 推進現況

- 2006. 5. 19 : 경관조성추진계획 방침결정
  - 면적 28만평(기조경된 기반시설지역+재현촌지역)
  - 사업비 200억원(경관조성 150, 야간경관조명 50)
- 2006. 8. 16 : 경관조성계획 현상공모(11. 2 ~ 11. 3제안서 접수)
- 2006. 11. 8 : 당선작 선정(실시설계권 부여)

### □ 2007 推進計劃

- 경관조성 자문위원회 구성 및 운영(2007. 3월)
  - 계획수립 단계부터 철저한 자문 등 실시
- 경관조성 실시설계용역 실시(2007. 6월)
- 야간경관조명 현상공모 등 설계용역 추진(2007. 6월)
- 경관조성(조경, 조명) 공사 발주(2007.12월)

⇒ 다시 찾고 싶은 새로운 관광 명소로 조성(관광객 재방문을 제고)

## 5 象徵造形物 設置

- 백제역사·문화를 입체적이고 예술적인 조형물로 표현
- 조경과 야간조명시설과 연계한 매력있는 관광자원으로 활용

### □ 事業概要

- 시설내용 : 상징조형물 또는 랜드마크 시설
- 사업비 : 약100억원
- 사업기간 : 2007 ~ 2009년(3년간)

※ '96. 12월 재현단지조성 연구용역 결과 상징조형물 설치방안 제시

### □ 2007 推進計劃

- 상징조형물 현상공모 등 설계용역방안 결정(2007. 6월)
- 상징조형물 선진사례 조사 실시(2007. 9월)
  - 관광인프라와 결합된 해외 선진사례 조사
- 상징조형물 설계용역 추진(2007. 10월)
  - 설계과정에서 관계 전문가 자문실시

### □ 向後計劃

- 상징조형물 설치공사 착수 (2008. 4월)
  - 상징조형물 설치완료 (2009. 4월)
- ⇒ 백제역사문화를 예술적으로 승화시킨 조형물을 설치하여 새로운 관광 자원으로 활용

## 【부록 2】

# 「백제역사재현단지」 관리·운영계획 수립 관련 일본 벤치마킹 결과보고

- 출장기간 : 2003. 10. 7(화)~10. 13(월), 6박7일간
- 출 장 자 : 총 4인(충청남도 2인, 충남발전연구원2인)

1일차 10. 7( 화 )	후쿠오카(福岡)시립박물관(p.1) → 오호리(大濠)공원 (p.2) → 캐널시티 하카다/Canal City 博多(p.3)
2일차 10. 8( 수 )	다자이후덴만구/太宰府天滿宮(p.4) → 키쿠치성/鞠智城 (p.5) → 구마모토성/熊本城(p.6) → 스이젠지조쥬엔/ 水前寺成趣園(p.7)
3일차 10. 9( 목 )	아소국립공원/阿蘇國立公園(p.8) → 화산박물관/火山 博物館(p.9) → 유후인/由布院(p.10)
4일차 10. 10( 금 )	우사진구/宇佐神宮(p.11) → 오이타(大分) 현립 역사 박물관(p.12) → 지옥순례/地獄めぐり(p.13)
5일차 10. 11( 토 )	슈리성/首里城(p.14) → 오끼나와 현립박물관/沖縄縣立 博物館(p.15) → 교쿠센도 왕국촌/玉泉洞 王國村(p.16)
6일차 10. 12( 일 )	만자모/万座毛(p.17) → 오끼나와 파인애플농장(p.18) → 해양박람회기념공원/海洋博博物館(p.19) → 토난 식물낙원/東南植物樂園(p.20)



충청남도  
CHUNGCHONGNAM-DO



충남발전연구원  
Chungnam Development Institute

2003. 10.



## 견학지별 일지 (1일자 / 10. 7. 화)

### □ 견학지명 : 후쿠오카(福岡) 시립박물관

#### □ 역사적 배경

- 후쿠오카시 박물관의 기본테마는 일본과 세계, 특히 동아시아와의 교류거점지역으로서 후쿠오카市の 역사문화와 생활상을 전시, 소개



#### □ 주요시설 현황

- 부문별 전시실, 비디오코너, 체험학습실, 정보서비스센터, 독서실

#### □ 관리 및 운영실태

- 구마모토현 시립박물관으로 市직영으로 운영(공통사항)
- 연간 방문객(이용자) 규모 평균
  - 연간 상설전시관은 17만명, 특별전시관은 40만명
- 학습체험 공간으로 적극 활용(학생층 위주, 시민 대상)

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 상설전시관 외 특별전시관을 병설 운영, 입장료 별도징수
  - 시립박물관 설립·운영 취지에 맞게 다양한 볼거리 제공
- 1층 별도코너에 「종합검색컴퓨터」(探檢室) 설치, 운영(무료)
- 1층 입구 좌우측에 「기념품 코너」, 「문구류 판매점」 등 운영
- 2층 상설전시관 연계 「1920년대 전통찻집, 흑백컴퓨터」 설치
  - “그 때 그 분위기 연출” - 옛정취 느낌공간 제공(유료)

## 견학지별 일지 (1일자 / 10. 7. 화)

### □ 견학지명 : 오호리(大濠)공원

#### □ 역사적 배경

- 후쿠오카성은 47개의 망루와 10개의 성문을 가졌던 성으로 1601년에 공사를 시작해서 7년 걸려 완성한 규모가 큰 城
- 전체 공원 면적의 약 60%가 호수로 이루어져 있으며, 면적 약 4.1km<sup>2</sup> 수상공원에 4개의 작은 섬이 있고, 3,000천 그루 버드나무가 심어진 산책로가 약 2km에 걸쳐 조성되어 있어 산책로를 따라 산책·조깅·낚시 등을 즐길 수 있으며, 섬은 모두 다리로 연결



#### □ 주요시설 현황

- 둘레 2km의 호수는 조깅과 산책 코스로 이용
- 공원의 동쪽에 성벽 일부와 오테몬(大手門) 소재
- 인근에 일본정원과 미술관이 소재

#### □ 관리 및 운영실태

- 후쿠오카현의 현립공원으로 운영, 관리

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 오호리(大濠) 주변은 옛날 후쿠오카의 중심부이자 무사들의 마을, 오호리 공원은 후쿠오카성의 바깥 垓字(물웅덩이)로 이용했던 일대를 공원으로 조성, 관광명소로 활용

## 견학지별 일지 (1일자 / 10. 7. 화)

### □ 견학지명 : 캐널시티 하카다(Canal City 博多)

#### □ 역사적 배경

- 총길이 180m “인공 운하”를 중심으로 건물이 이어져 “운하(運河)위의 도시”라는 이름이 붙은 초대형 복합쇼핑센터



#### □ 주요시설 현황

- 2개의 최고급 호텔, 13개 스크린을 가진 멀티 시네스 영화관, 수십개의 음식점, 100여개의 각종 상점들이 入店
- 마주보는 양측 建物群 사이를 흐르는 “인공운하”(Canal)의 주변에 形形色色的의 분수대 설치(수변공간)

#### □ 관리 및 운영실태

- 개인 및 개별기업 운영

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 도심에 소재한 대형 쇼핑몰로, 각 개별업소들이 업종에 따라 특색 있게 입점하여, 관광명소로 탈바꿈
- 인공운하 주변의 수변공간에는 편안한 간이휴게소를 설치, 여유공간에는 즉석 이벤트를 펼칠 수 있는 공간을 확보
- 분수를 이용한 다채로운 이벤트 연출로 도심에서 이색적인 분위기 및 맑고 수려한 이미지로 높은 관광매력 창출
- 지상에는 고급 水邊호텔, 지하에는 토산품시장을 운영

## 견학지별 일지 (2일자 / 10. 8. 수)

### □ 견학지명 : 다자이후텐만구(太宰府天滿宮)

#### □ 역사적 배경

- 스가와라미찌자네 (菅原道眞)라는 “학문의 神”을 모신 1만 2천개 텐만구의 총본산
- 스가와라미찌자네가 죽은 901년 이후에 텐만구를 세움



#### □ 주요시설 현황

- 1591년에 세운 本殿, 관리소, 연못과 연못을 연결하는 다리

#### □ 관리 및 운영실태

- 입장은 무료이며 오미구지(御神籤)의 판매액과 종교적 헌금으로 운영
- 별도의 종교법인체로 운영, 관리사무소 직원수는 약 130명  
·전통복식·典禮의상을 차린 법인직원들에 의해 운영관리 및 소원성취를 비는 「繪馬」(소원) 관련 小品 판매소 운영
- 연평균 450만명 방문(이중 1~2월중 약 200만명 방문)
- 일부 문화재 유지·보수는 文部科學省 지원(20~30년에 1회)

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 「스가하라」(학문의 神)을 테마로 교육·학습의 메카로 변신
- 입구 한편에 별도 전시관으로 「天神信仰 특별전시회」를 개최
- 「繪馬」(소원) 기입소 다수 운영(유료), 개인명의 상시 게시로 正體性(identity) 확보 및 재방문 동기부여 유지



## 견학지별 일지 (2일자 / 10. 8. 수)

### □ 견학지명 : 키쿠치성(鞠智城)

### □ 역사적 배경

- 1967년부터 발굴조사를 시작하여 현재까지 72동 건물터가 발견
- 1994년부터 복원사업에 착수



### □ 주요시설 현황

- 온고창생관(溫故蒼生館), 쌀창고(米倉), 병사(兵舍), 무기고(板倉), 키쿠치성 온고창생비(鞠智城 溫故蒼生碑)

### □ 관리 및 운영실태

- 구마모또현 교육위원회 관할, 문화과 소속 직원 10명이 상주 근무(발굴조사팀 포함)
- 총사업비 250억원(약 25억¥) 투자(토지 및 건물 합계분)
- 입장료는 무료, 연간 15만명 방문(2002년 4월 이후 ~ 현재)
- 현재 키쿠치성 공원 정비사업 추진 중  
·2010년도 제1정비계획 완료(5억¥ 소요), 현재 60% 진행

### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

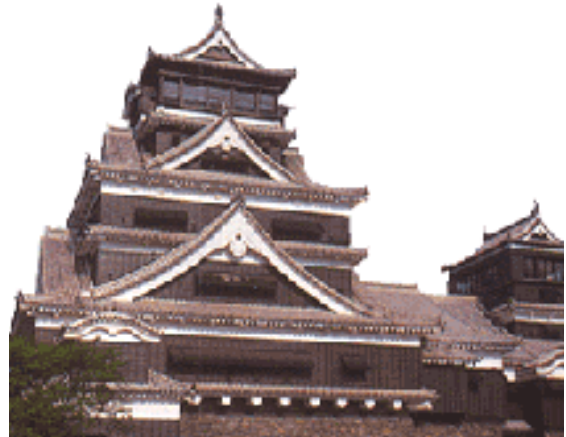
- 「物産館」(지역특산품 판매전시장) 병행운영을 추진중
- 야심적인 百濟風 목조 팔각형 3층탑 고루(鼓樓) 투자(5억¥), 건립으로 “역사문화의 場”으로 발돋움
- 향후 우리 백제문화가 일본에 전파된 주요근거로 활용 가능

## 견학지별 일지 (2일자 / 10. 8. 수)

### □ 견학지명 : 구마모토성(熊本城)

### □ 역사적 배경

- 조선을 침략한 카토기요마사(加藤清正)가 7년여에 걸친 공사 끝에 완성시킨 일본의 3大名城(오사카, 히메지, 구마모토) 중의 하나



### □ 주요시설 현황

- 성의 면적은 98만m<sup>2</sup>로 성곽둘레는 9km
- 2개 천수각(天守閣), 29개 성문, 18개 누각, 49개 성루(城樓), 120개 우물, 천수각 내에 역사기념물 전시장 마련

### □ 관리 및 운영실태

- 소유는 국가이며, 구마모토시가 관리·운영
- 현재 城内에 별도 건물을 복원공사 중
- 성 주변에 전통 먹거리 타운을 설치, 운영

### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 기념스там프를 놓아두어 관광객들이 무료로 이용, 방문기념 및 재방문 동기부여
- 城지기는 전통 무사복장으로 관광객 기념사진 무료촬영 기회

※ 공주 公山城, 백제문화제의 熊津城 守門將/守門兵

## 견학지별 일지 (2일자 / 10. 8. 수)

### □ 견학지명 : 스이젠지쥬엔(水前寺成趣園)

#### □ 역사적 배경

- 쿠마모토의 영주 호소카와 타다도시(細川忠利)가 공사를 시작하여 80여년 후인 1632년 완공시킨 7만m<sup>2</sup>의 인공정원



#### □ 주요시설 현황

- 연못, 후지산을 본떠 만든 인공언덕, 17세기 세워진 목조건물 코킨덴쥬노마(古今傳受の間), 8월 첫째토요일 해질녘에 행해지는 타끼기노(薪能)공연장, 타끼기노에서 사용하는 전통 탈, 전통의상 등을 전시한 노가꾸도(能樂堂)

#### □ 관리 및 운영실태

- 구마모토市 직영, 기념품 판매소 및 휴게시설은 임대운영
- 입장료가 400¥으로 비교적 비싼 편이나, 관람객은 충분

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 특별히 역사문화적으로 의미가 없는 곳이나 잘 가꾸어 오랜 시간이 경과한 후에는 “독특한 문화자원”으로서 가치가 발생
- 일본의 전통적 神社와 盆栽공원을 정교하게 결합, 상품화
- 일본 상징인 「후지산」(富士山) 축소모형을 조성(「日本的 觀點」), 관람효과의 극대화 도모
- 07:00 이전에는 인근주민에게 무료개방(체조, 조깅코스 활용)
- 지하용출수를 활용, 얇고 맑은 호수에 금잉어, 비둘기 서식

## 견학지별 일지 (3일자 / 10. 9. 목)

### □ 견학지명 : 아소국립공원(阿蘇國立公園)

#### □ 역사적 배경

- 아소일대는 약 3000만년부터 화산활동을 시작한 것으로 현재의 아소산은 10만년전의 대폭발로 만들어졌다 함



#### □ 주요시설 현황

- 화구(火丘) 외곽을 이루는 동서 18km, 남북 24km, 둘레 128 km, 여의도 면적의 45배인 외륜산, 외륜산 안에 5개의 봉우리가 있으며 최고봉의 해발은 1,592m의 다카다케(高岳)임

#### □ 관리 및 운영실태

- 아소국립공원 일대는 국가(농림수산성 산림청 산하)에서 관리공단을 두어 관리
- 케이블카를 설치, 관광객들에게 편의 제공(편도 410¥)
- 화산지역 인근지역에는 휴게타운, 황(荒) 판매장, 기념토산품 및 전통 먹거리촌, 관광버스터미널을 설치, 운영

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 자연자원(火山)을 소재로 관광자원화, 연중 수입을 창출
- 사고방지용 안전시설 설치 및 응급처리반(119) 상시대기
- 지질학(地質學) 연구 현장탐사 등 학술조사 수시병행



## 견학지별 일지 (3일자 / 10. 9. 목)

### □ 견학지명 : 화산박물관(火山博物館)

#### □ 역사적 배경

- 아소산의 지질학적 역사, 암석표본, 세계 각국의 화산과 관련된 자료들, 아소의 아름다운四季를 담은 영상을 보여줌



#### □ 주요시설 현황

- 전망테라스, 대형 와이드 스크린
- 화산전시실, 영상공간

#### □ 관리 및 운영실태

- 입장료 : 820¥(일반인 기준)
- 개장시간 : 09:00 ~ 17:00

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 아소의 자연과 역사를 알려주는 박물관, 분화구벽에 설치된 카메라가 촬영하는 분화구의 생중계는 박력이 넘침
- 200만년 전의 대폭발로부터 그 후의 수많은 폭발과 분화, 화구주변의 함몰과 비로 생성된 커다란 호수 등 아소화산의 역사를 움직이는 모형으로 보여주는 지오라마(Georama)를 비롯, 세계 각국의 화산에 관한 자료를 폭넓게 전시

## 견학지별 일지 (3일차 / 10. 9. 목)

### □ 견학지명 : 유후인(由布院)

### □ 역사적 배경

- 해발 453m의 고지대에 위치한 전원휴양지
- 메이지(明治)시대 초기의 술창고를 해체하여 만든 민예관을 비롯하여 벽돌로 만든 유리공장, 촌장 저택, 다이쇼(大正)시대 우편자료관 등 근세일본 서민들의 생활상을 엿볼 수 있음



### □ 주요시설 현황

- 전통거리, 유후인박물관, 큐슈 자동차 역사관, 유후인 온천

### □ 관리 및 운영실태

- 전통적 온천지역의 특성을 충실히 활용, “옛모습의 정취”를 현대적 감각으로 재현, “전통문화형 상가”를 조성
  - ※ 「충남古都 옛모습 되살리기」와 유사한 맥락
- 온천 관광지인 유후인(由布院/湯布院)의 자연발생적 옛거리 유지, 조성
- 市에서는 문화관광 여건조성 등 뒷받침을 담당

### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 온천 명소 유후인의 옛거리 조성, 독특한 관광효과 도모
  - 한약재, 꽃집, 목기류, 골동품, 인형, 유기제품, 양봉, 수제품, 전통의류, 소품, 전통찻집 등 다양한 옛상가 재현
- 인근 상권과 자연스럽게 연계, 높은 구매효과 도모
- 중저가 유지 및 일부 고급상품으로 외국 관광객 유인전략

## 견학지별 일지 (4일자 / 10. 10. 금)

### □ 견학지명 : 우사진구 (宇佐神宮)

### □ 역사적 배경

- 우사진구(宇佐神宮)는 전국 8만여개 神社의 총본산

※ 일본 국가종교의 메카, 한국 「비원(秘苑)」의 성격을 겸함



### □ 주요시설 현황

- 우사진구 本殿, 동종, 연못정원
- 전국 八幡社の 總社, 국보인 본전의 八幡 구조는 웅장하고 진한 색의 주홍색 칠

### □ 관리 및 운영실태

- 일본의 신사(神社)는 「종교재단」으로 원칙적으로 국가지원은 없으나, 국가지정문화재가 있는 경우는 예외
- 상당수의 건축물, 보호수 등은 국가적 보호(천연기념물 지정)
- 자체적으로 神社 직원(남, 여) 및 청소용역업체 등 운영
- 神社 입장료는 무료(전국 공통사항)

### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 신사내 건축, 연못, 조경 등 최고의 정교함과 품위를 유지, 고급 문화관광 명소로 높은 聲價
- 신사 주변에 특산물(토산품) 및 종교생활 관련 소품판매로 관광수입 도모, “天王이 탔던 汽車”를 전시(권위 상징)

## 견학지별 일지 (4일자 / 10. 10. 금)

### □ 견학지명 : 오이타(大分) 현립 역사박물관

#### □ 역사적 배경

- 1981년에 카와베타가모리(川部高森) 고분군이 있는 오이타현 우사시(宇佐市)에 위치



#### □ 주요시설 현황

- 박물관 및 그 주변지역에 자연발생적으로 형성된 연못, 습지, 고분군, 매화원, 수혈(豎穴)주거지

#### □ 관리 및 운영실태

- 오이타현 직영체제로 운영
- 입장료의 차등화
  - 일반전시관 : 300¥
  - 특별전시관 : 500¥
- ※ 특별전시는 각종 학술행사, 기획이벤트 개최와 병행 실시
- 전원 縣 소속 공무원들로 구성, 운영

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 박물관내 간이휴게실, 안내책자 및 기념자료집 판매
- 실내의 간단한 찻집에서 談論공간 제공
- 택시 운전기사들에게 관광안내교육 실시 및 기초자료 확보로 안내편의 극대화(택시기사의 “관광도우미” 역할 확대)



## 견학지별 일지 (4일자 / 10. 10. 금)

### □ 견학지명 : 지옥순례(地獄めぐ리)

#### □ 역사적 배경

- 지하의 수백미터에서 솟구쳐 오르는 뜨거운 열탕과 증기가 마치 “지옥”의 모습을 연상시킨다고 해서 붙여진 이름으로 각기 모양이 다른 9개의 지옥 시리즈로 연결



#### □ 주요시설 현황

- 보즈지옥(坊主地獄), 우미지옥(海地獄), 야마지옥(山地獄), 카마도지옥(竈地獄), 오니야마지옥(鬼山地獄), 킨류지옥(金龍地獄), 시라이끼지옥(白池地獄), 지노이끼지옥(血池地獄), 타쓰마끼지옥(龍卷地獄)

#### □ 관리 및 운영실태

- 지옥은 모두 개인소유이며 각 지옥별로 동물원, 식물원 등을 부대시설로 운영
- 단지내 「지옥조합」을 구성, 공동관리비 징수 및 서비스 제공

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 한 지옥에서 다른 지옥으로 이동하는 연결코스(順路)는 모두 기념품 및 토산품 판매장을 통과하도록 배치, 운영
- 자연자원을 독특한 아이디어로 매력 있는 관광상품화 이룩
- 여행사의 필수 관광코스로 개발, 1인당 8천원으로 지옥여행



## 견학지별 일지 (5일자 / 10. 11. 토)

### □ 견학지명 : 수리성 (首里城)



### □ 역사적 배경

- 류큐(琉球)왕국 450년에 걸친 榮華를 되새겨 볼 수 있는 왕국으로 13~14세기 무렵에 건립, 1429년에 정치, 외교, 문화, 祭禮의 중심지로 완성
- 가치 있는 유산들은 2차대전 당시 사라져 현재는 파괴·복원을 거친 수리성, 벤다이텐도 등이며, 수리성은 류큐왕조시대 城으로 오키나와의 본토복귀 20주년 되는 1992년에 복원 완료 (연간 관광객 230만명, IMF후 관광객 감소, 최근 증가추세)



### □ 주요시설 현황

- 슈레이몬이라는 제2누문(樓門), 수리성 정전(首里城 正殿)

### □ 관리 및 운영실태

- 內閣府沖縄總合事務局(國營沖縄記念公園事務所)에서 「도시 기반정비공단」에 위임(관련법률), 다시 「(財)해양박물관기념 공원관리재단」에 위탁운영 ⇒ 海洋博 ~ 首里城 연계운영
- 전통복장의 관리직원 안내, 지하주차장은 縣직영체제

### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 수리성 초입에 전통복장 여성모델과 관광객 기념사진(유료)
- “玉座”에 관광객 사진촬영(무료), 렌트카 이용 활성화

## 견학지별 일지 (5일자 / 10. 11. 토)

□ 견학지명 : 오끼나와 현립박물관(沖縄県立博物館)

□ 역사적 배경

- 민속, 자연사, 미술, 역사분야 등 4개 테마로 오끼나와全域에서 수집한 다양한 자료들을 선보이는 縣立박물관



□ 주요시설 현황

- 민속관, 자연사관, 미술관(공예), 역사관으로 구분, 전시
- 현재 체험학습장을 준비, 병행 운영

□ 관리 및 운영실태

- 오끼나와현 직영관리체제
- 전문화된 담당공무원을 현장배치 운영
- 각 전시실마다 자원봉사자로 문화유산 설명담당
- 상당수 전시자료는 개인소장품 기증으로 충당
- 입장료는 실비로 운영

□ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 전시관 안내 및 내역 설명(자원봉사자) 적극 활용
- 1층에 기념자료집, 가벼운 관광소품 판매소 운영
- 안내요원의 친절마인드는 다시 찾아오는 관광매력 포인트

## 견학지별 일지 (5일자 / 10. 11. 토)

### □ 견학지명 : 교꾸센도 왕국촌(玉泉洞 王國村)

#### □ 역사적 배경

- 융기된 산호초의 침식작용으로 형성된 중유동굴인 玉泉洞을



중심으로 만든 테마파크로서, 교꾸센도는 30만년전 형성된 중유석들이 가득찬 길이 5km의 동굴로 현재 890m만 일반인에게 공개, 나머지는 보존관리 목적상 미공개

※ 주위에 식물원과 우리나라 民俗村과 유사한 王國村을 운영

#### □ 주요시설 현황

- 玉泉洞 동굴, “하부”(독사) 博物공원, 뱀술공장, 유리공예 공장, 종이공예·占집·꽃집·목공예·금속공예·대장간 등
- 특히 세계 최초의 동굴 속 出口에 「에스컬레이터」 설치

#### □ 관리 및 운영실태

- 기본적으로 개인업체 入店
- 공장과 판매시설을 “셋트”로 운영, 관광효과 극대화

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 동굴 관람후 지역토산품 판매장과 공장을 연계 운영(현장감 부여 및 신뢰감 확보로 관광객의 구매력 증진)
- 출구코스(順路)는 모두 상품판매장으로 연결
- 농산물 토산품센터에는 하나같이 “試食코너” 마련

## 견학지별 일지 (6일자 / 10. 12. 일)

### □ 견학지명 : 만자모(万座毛)

### □ 역사적 배경

- 18세기초 류큐왕 쇼케이(尙敬)가 드넓은 잔디밭을 보고 “1만명이 족히 앉을 만하다”라고 말한데서 유래된 산호초 바다가 아름답게 펼쳐진 오끼나와의 景勝地



### □ 주요시설 현황

- 높이 30m 정도의 해안의 기암절벽이 길게 이어지며, 그 위에는 초록빛 잔디가 융단처럼 깔려 있음
- 기괴한 형상으로 침식된 석회암의 단애(斷崖)와 그위에 넓게 깔린 잔디밭의 광장으로서, 코끼리의 코 모양을 한 단애의 모습과 바다의 풍경이 일품

### □ 관리 및 운영실태

- 국립해양공원지역으로 관리
- 만자모(万座毛) 초입에는 각종 지역 토산품 쇼핑몰이 좌우측으로 길게 入店
- 인근에 길게 늘어선 마린월드(해양리조트센터)와 연계 운영

### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 오끼나와 전통의상의 모델과 관광객 기념사진 촬영(300¥)
- 주차장 이용이 편리(무료 이용)
- 각 코스별 기념사진 촬영장소를 지정, 운영



## 견학지별 일지 (6일자 / 10. 12. 일)

### □ 견학지명 : 오끼나와 파인애플농장

#### □ 역사적 배경

- 개인기업에서 운영하는 파인애플농장으로 파인애플 재배보다는 열대식물을 온실에 재배하는 열대식물원 기능이 강하며, 판매기능을 효과적으로 연계, 관광단지화



#### □ 주요시설 현황

- 파인애플 농장과 연계된 열대식물원 단지
- 다양한 형태의 판매시설(모든 판매장에 무료 시식코너 운영)

#### □ 관리 및 운영실태

- 개인 및 개별기업이 운영

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 관람코스(順路)는 도보 또는 전기레일 설치로 실제 운전을 하지 않고 편안하게 둘러볼 수 있는 “미니 셔틀카”를 운영 (노약자 및 연인이 주로 이용, 별도 요금)
- 특히, 지역에 많이 산재한 농장을 “집단화”, “상업화”, “관광자원화”하여, 도로변에 관광지로서의 특징을 강하게 부각

※ 우리의 경우, 쓸만한 지역토산물 재배농장이 있더라도 인지도, 접근성, 상품화 등에서 경쟁력이 부재 → 문화관광정책 연계



## 견학지별 일지 (6일자 / 10. 12. 일)

### □ 견학지명 : 해양박람회기념공원(海洋博博物館)



### □ 역사적 배경

- 1975년 개최한 오끼나와 해양박람회를 기념해 만든 공원으로 쿠니가미군 모토부초자 이시카와 424번지 해양박공원에 설치
- 세계 최대급의 홍수조는 두께 60cm×높이 8.2m×폭 22.5m의 아크릴 패널(두께 60cm)로 세계 최대규모로 설치, 운영

### □ 주요시설 현황

- 실내수족관, 비치타운, 돌고래 쇼장, 휴게타운 등 부대시설

### □ 관리 및 운영실태

- 슈리성과 함께 「(財)해양박람회기념공원관리재단」에서 운영, 국가/縣 50:50 투자, 수족관 건립에 170억¥ 국비지원
- 2002년 11월~5개월간 입장객은 29만명(本土관광객 80%)
- 입장료 : 어른 1,800¥, 중고생 600~1,200¥

### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 지난해까지 낙후시설로 관람객 급감을 금번 해양수족관 건립으로 일약 관광명소로 전환, 슈리성 운영손실 보전 병행
- 투자·정비사업은 국가가 담당, 소규모 관리는 재단이 담당, 공단~재단간 10년 단위 계약, 수요관리(年 입장료 13억¥)

## 견학지별 일지 (6일자 / 10. 12. 일)

### □ 견학지명 : 토난식물낙원(東南植物樂園)

#### □ 역사적 배경

- 12만평의 드넓은 부지에 동남아·남미에서 수입한 열대식물 2,000여종을 키우는 열대식물낙원(40만m<sup>2</sup> 면적)
- 식물원과 水上園 지역으로 나누어진 일본최대의 열대정원



#### □ 주요시설 현황

- 내부의 연못을 중심으로 열대식물이 가득한 워터가든, 1km의 산책로, 허브가든, 곳곳에 관람객의 중간쉼터 마련
- 입구 한켠에 야외용 휴게시설(전통 토담집 형태)

#### □ 관리 및 운영실태

- 개인기업으로 별도의 관리사무소를 설치, 운영

#### □ 우수사례 (벤치마킹 대상)

- 출구(順路)로 자연스럽게 이어지는 각종 꽃 소재의 기념품 판매센터로 관광객의 발길을 붙잡음
- 자연자원을 최대한 이용, 초기 투자비를 제외하고는 관리·운영비가 저렴(조경관리분야)
- 단순한 “식물원”이 아니라 “식물낙원”으로 명명, 관광유인의 효과를 극대화
- 대부분 관광여행사의 마지막 코스로 지정, 좋은 이미지 제공



# 류큐(琉球)왕국 수리성(首里城)

## 발굴·복원·활용 관련자료



▲ 태평양전쟁 때 파괴된  
首里城 모습



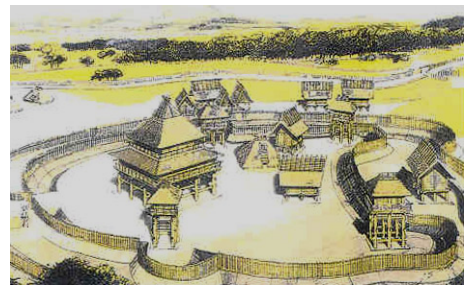
▲ 전쟁 파괴로부터 잔존한  
首里城 모습 일부



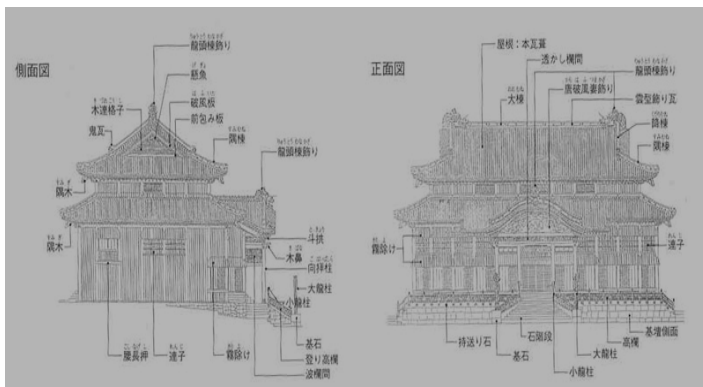
▲ 발굴조사 1



▲ 발굴조사 2



▲ 首里城 복원도



▲ 首里城 正殿 입면도  
(측면도, 정면도)



▲ 首里城 正殿  
모형제작





▲ 복원된 首里城 正殿



▲ 복원된 首里城 성벽



▲ 수례문(守禮門)  
守禮之邦(예절입국)



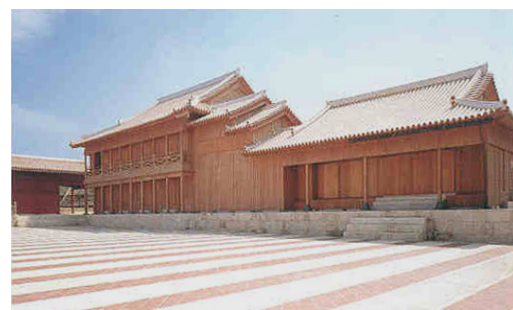
▲ 首里城 正殿 정면  
(국보지정 1925년)



▲ 正殿 내부(龍床)  
("中山世土")



▲ 과거의 南殿 모습



▲ 복원된 南殿 모습

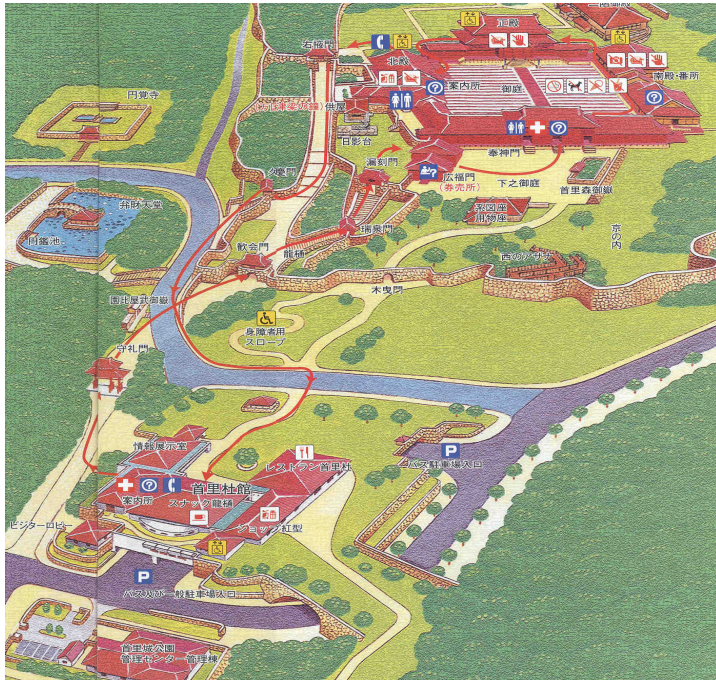


▲ 과거의 北殿 모습



▲ 복원된 北殿 모습





◀ 복원된 首里城  
조감도



◀ 복원된 首里城 전경



▲ 首里城 기념품  
판매센터



▲ 首里城 관광객  
레스토랑



▲ 지하 대형주차장  
(오끼나와현 직영)



## 참 고 자 료



▲ 키쿠치성 溫故  
創生館(관리사무소)



▲ 후쿠오카박물관  
1층로비(기념품센터)



▲ 캐널씨티 수변  
즉석이벤트



▲ 에마(繪馬) 판매



▲ 에마(繪馬) 걸이



▲오미구지(御神籤)

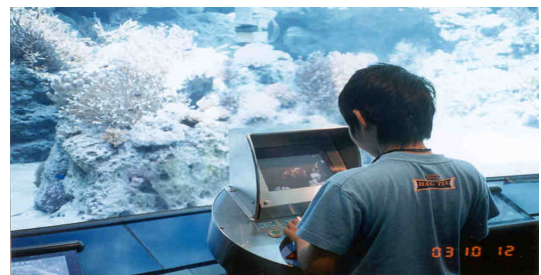


▲ 오끼나와 海洋博  
기념수족관 레스토랑



▲ 水前寺 인공연못 다리

▼ 해양수족관 정밀탐색







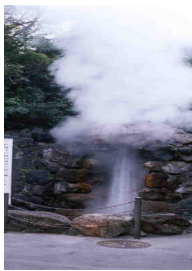
▲ 아소팜 빌리지  
수제품 체험학습장



▲ 아소팜 빌리지  
나라별 먹거리천국



▲ 아소국립공원  
火口 속 용암



▲ 海地獄 壓出



▲ 由布院 옛거리 1



▲ 由布院 옛거리 2



▲ 首里城 전통모델



▲ 首里城 모형도



▲ 오키나와 상징(獅子)



▲ 首里城 재단 사무소



▲ 세계문화유산 등록  
(UNESCO) 2000. 12. 2.

■ 출장자 : 충청남도문화관광국장 조헌행, 황상연 주사  
충남발전연구원 최병학 박사, 이종상 박사

**【부록3】**

**백제문화권 특정지역 종합개발계획 변경 관련**

**백제역사재현단지 관광상품화  
관련 사업변경계획 (案)**



**2004. 11.**

## I. 테마파크의 관광자원화 개발에 대한 최근동향

### 가. 최근동향

- 단순관람 및 교육에 치중하는 관광상품의 다양화
- 볼거리만을 제공하는 타입의 테마파크는 초기관광자원화 모델(19세기 이전)
- 놀이기구, 탈거리 등의 어뮤즈먼트파크 형태의 자원화(19세기 중반 이후)
- 테마파크형 모델(20세기)- 디즈니랜드 등(어트랙션, 라이드시설, 식음시설, 테마공원 조성 등 원스톱 완성파크의 개발
- 첨단기술과 어우러진 영상미 위주의 하이터치 공간창출(21세기형)
- 최근 관광자원의 특징 : 자연적 및 인공적 이미지가 아닌, 환상과 테마를 하나로 주제로 묶은 공간적 특징의 자원화

#### ■ 테마파크 변천사





## 나. 관련마켓의 형성 및 분포

- 용지의 취득용이, 교통여건, 주변환경 변화 및 인프라 확충 정도에 따라 테마파크의 입지가 결정
- 현재 전국의 테마파크는 모두 27개이며, 소비시장의 접근성에 따라 수도권(서울, 경기도)에만 9개의 테마파크가 위치
- 입지, 규모, 시설, 서비스에 따라 테마파크의 선택이 결정
- 브랜드 가치의 영향도 선택속성에 있어 매우 중요한 가치성 발휘
- 충남에는 2개 테마파크가 존재, 수도권 및 영호남 권역보다 낮은 분포를 형성
- 사회·지리적 여건에 비추어 볼 때 대전권·충청권을 중심으로 한 계획된 대단위 테마파크 형성·육성은 시장지배력 및 시장경쟁력을 유지할 수 있을 것으로 기대

테마파크		위치	시설특성
수도권	에버랜드	경기도 용인	페스티벌 월드, 캐리비안베이, 스피드웨이, 골프장
	롯데월드	서울 잠실	어드벤처, 매직아일랜드, 민속관
	서울랜드	경기도 과천	세계광장, 미래 나라, 환상의 나라, 모험의 나라
	드림랜드	서울 강북구	놀이시설, 문화시설, 편의시설
	서울대공원	경기도 과천	동,식물원, 산림욕장, 어린이동물원, 장미원
	어린이대공원	서울 광진구	놀이동산, 동물원, 식물원
지방권	광주패밀리랜드	전남 광주	놀이공원, 수영장, 스케이트장, 썰매장, 골프장
	엑스포과학공원	충남 대전	과학을 테마로 각종 전시관 운영 (꿈돌이랜드)
	통도환타지아	경남 양산	유기시설, 야외공연장, 수영장, 전시관
	경주월드	경북 경주	놀이공원, 서라벌청소년수련원, 방갈로타운
	우방타워랜드	경북 대구	전망타워와 놀이시설
	진해파크랜드	경남 진해	놀이시설, 관람 및 이벤트, 사계절 썰매장

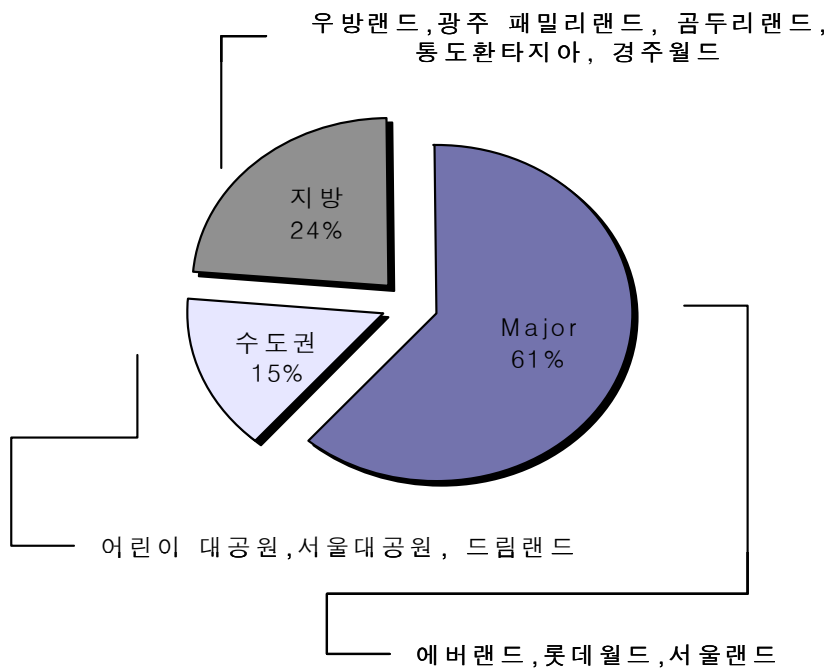
□ 국내 테마파크 관광상품화 현황



## Ⅱ . 백제재현단지의 관광자원화 여건진단

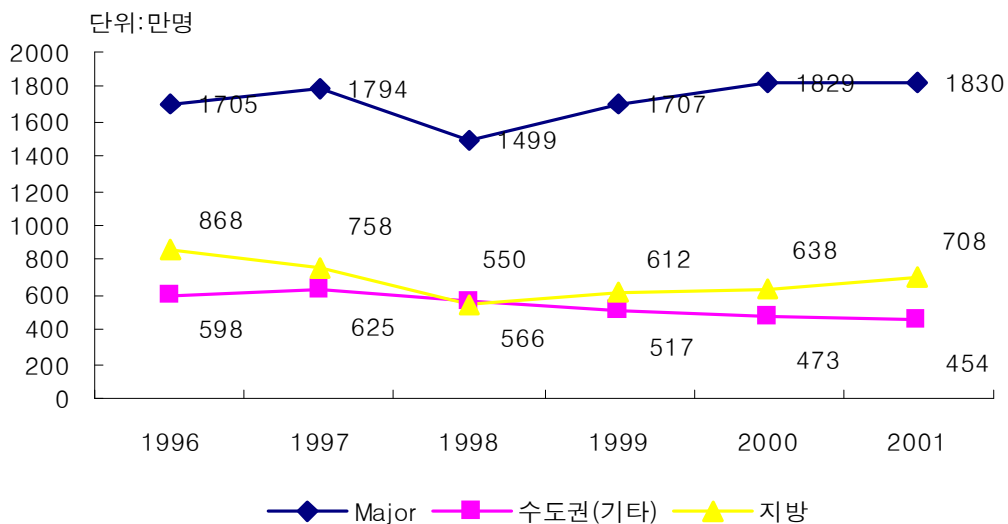
### 가. 국내 테마파크의 고객현황

- 국내 테마파크의 입장객 추이를 보면, 시설성과 재투자가 높은 Major 테마파크는 입장객 수가 증가하는 반면, 기타 수도권 지역의 테마파크의 입장객 수는 매년 하락하는 추세
- IMF후 시설의 재투자와 브랜드 가치가 높은 테마파크는 입장객이 증가추세이며, Major를 제외한 수도권 지역이나 지방권은 입장객이 감소 추세
- 2001년 입장객 현황을 보면, Major 테마파크(에버랜드, 롯데월드, 서울랜드)가 전체 비중의 60%를 점유
- 시설, 규모, 서비스 및소비시장의 접근성에 따라 테마파크를 선택



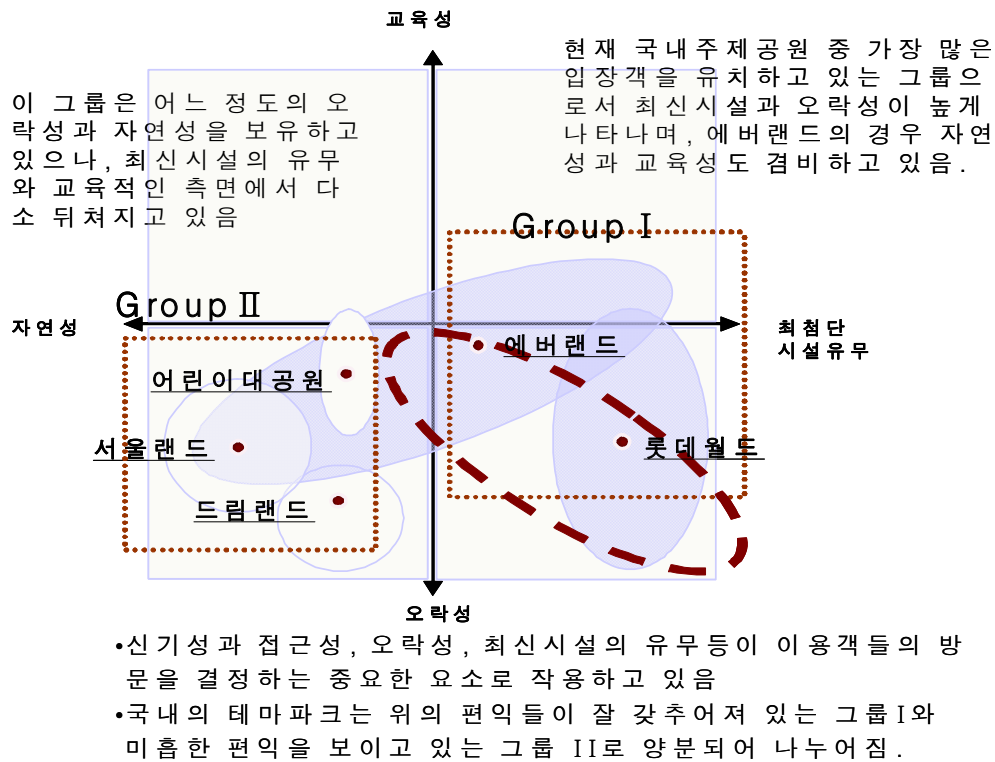
자료 출처 : E&P 컨설팅, Economics Research Associates

## □ 국내 테마파크 입장객 추이

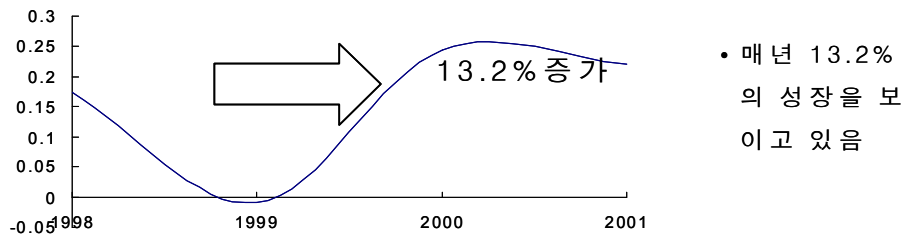


자료출처 : 한국관광공사, E&P 컨설팅, Economics Research Associates

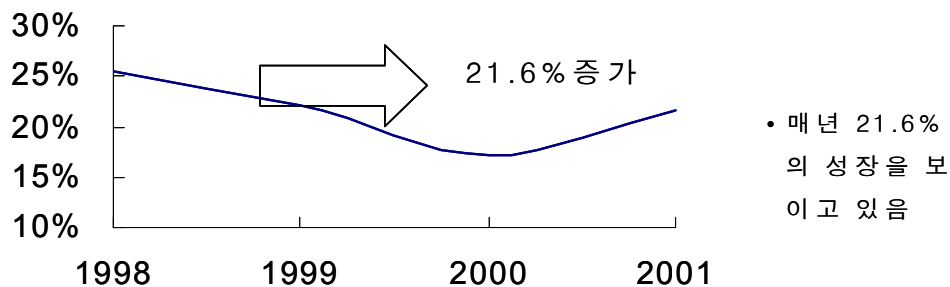
### ■ 현황분석



### ■ 입장객 수



### ■ 경영실적

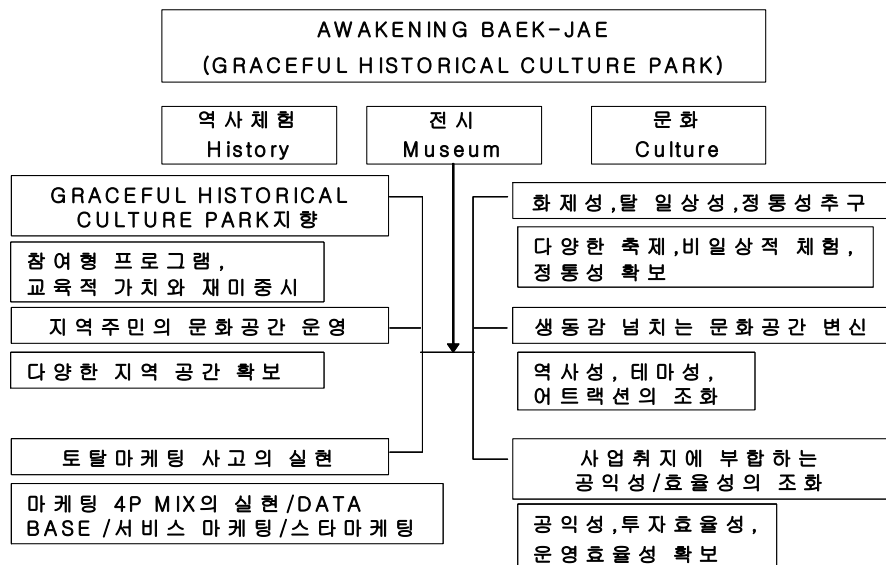




## 나. 백제역사재현단지 관광자원화에 따른 고객형성 예상

- 기본컨셉 : *Awakening Baek-Jae*  
⇒ “백제문화의 부활, 백제문화권의 자긍심 고취”
- 목표컨셉 : *Graceful Historical Cultural Park*  
⇒ “단아한 아름다운 백제의 미를 상징”
- 재현단지의 개발컨셉의 주요테마  
⇒ “**역사체험, 전시, 문화창달**”
- 참여형 프로그램 개발 및 교육적 가치 및 재미 중시, 지역주민의 문화공간 확보와 화제성, 탈일상성 등을 목적으로 생동감 넘치는 문화공간으로 변신, 투자효율성 제고를 최우선 과제로 선정
- 공공투자의 경우 배제되어 왔던 효율성 추구 및 토탈마케팅적 요소의 저하 극복을 위한 새로운 접근방식 개발이 필요한 시점
- 기존의 개발중심적 사고로부터 관리 및 운영에 대한 발상의 과감한 전환으로 구체적 실현가능한 소프트웨어의 개발이 필요한 시기
- 따라서 관리·운영의 측면에서는 탄력적이며 유기적 조직체를 구성하고 운영할 수 있는 민간화된 조직운영이 상대적으로 효율적
- 민간조직화, 자체 채산성 확보를 최우선으로 하는 관리·운영마인드는 시설의 생명력과 경쟁력을 높이고, 고객만족도를 높여 수도권 이외지역에서 테마파크 운영의 성공율을 높이는 관건

백제역사재현단지 기본방향 설정



### Ⅲ. 백제역사재현단지의 관광자원화에 따른 문제인식 및 당면과제

#### 가. 관광자원화의 문제점

- 기존 하드웨어 개발프로그램의 집중으로 인한 소프트웨어 관광자원 프로그램 인식 부족
- 백제역사재현단지 개발에 대한 기능존별 컨셉의 불명확
- 백제역사재현단지의 개발방향과 최근동향의 방향성 간 부적합
- 백제역사재현단지 개발에 대한 경영마인드 부족 및 중앙정부 재원에 대한 높은 의존도
- 대단위 테마파크 형성 중임에도 불구하고 장기화된 불경기의 지속으로 인한 민간투자 및 (전략적) 제휴 대상기업의 소수화
- 지역간 연계발전 방안마련을 위한 각 기초단체별 협력구조 미형성
- 기개발중인 시설내 유휴공간 활용에 대한 재배치의 구조적 어려움
- MI, CI 개발에 안이한 태도로 인한 대외적 홍보 및 관심집중도 측면에서 기타 민간테마파크에 대한 비교우위를 상실
- 그동안 관 주도 개발프로그램으로 인한 경직성 등

#### 나. 관광자원화를 위한 당면과제

- 지역 관광자원과의 연계 강화
- 새로운 이벤트공간의 창출 및 변화
- 개발대상시설의 탄력적 활용 가능성을 조기에 확보
- 고객 접근성의 용이 및 고객 집객력 강화
- 주변 교통량을 고려한 단지내 교통수단의 입출입 설계 재검토
- 망국 이미지의 적극 탈피와 문화선진국 이미지의 새로운 재구축
- 시설개발 위주 사고의 탈피와 수익성 창출 시설개발 적극적 추구
- 관 주도 개발 위주로부터의 탈피, 능동적·효율적·무한경쟁적 지위 확보

## Ⅳ. 재현단지 관광자원화를 위한 추진전략

### · 사업구상 및 시설계획변경(案)

#### 가. 백제역사재현단지의 관광자원화 추진전략

- 외부접근성의 강화 전략 : 대규모 수도권 고객유치를 위한 심리적 거리 축소
- 체험위주 관광상품 개발전략 : 교육적, 역사적, 문화적 측면의 접근
- 축제 및 이벤트 중심의 전략 : 문화축제, 전통축제, 역사재현 축제
- 일상으로 탈출을 위한 연계투어리즘 : 고분군, 사찰, 백마강 투어 등
- 구분된 명소화 전략

#### 나. 관광자원화를 위한 추진사업 구상

- 생태체험교실의 운영 : 백제의 숲을 활용한 숲 생태교실의 개설 및 운영
- 단지내 부지를 활용한 그린투어리즘 : 개국촌 뒤쪽의 농경지 활용
- 재현단지 공사 중 안전사고 위험이 없는 백제문화엑스포 체험 사업 병행 추진
- 각 기능존별 교육프로그램의 개발 : 계절별, 연령대별, 주제별 체험 공간 창출
- 부여국악원, 김덕수 사물놀이패 등과 같은 특화된 조직팀들을 적극 활용한 정기적 공연 추진
- 충남역사문화원 문화재발굴팀 및 문화재복원팀과의 연계전략으로 학생 및 기업연수단을 1일발굴단으로 활용하는 사업을 추진
- 단지내 시설개방을 통해 왕궁결혼식, 궁중결혼식 등과 같은 새로운 이벤트사업 전개
- 영화 “황산벌” 촬영세트장의 단지내 이전을 통한 여유공간 활용 및 홍보효과를 추구, 활용하는 학생 및 단체고객 확보사업
- 재현단지와 백마강의 전설을 활용한 투어개발
- 재현단지내 휴식공간 활용한 백제의 달빛과 詩의 만남 사업화 추진

## 다. 관광자원화를 위한 시설계획변경(안)

- 성벽 확장 : 현행 성벽공사 계획은 전체 기능촌을 하나의 테마파크 공간으로 활용할 수 있는 여지를 상대적으로 축소하게 되는 결과를 낳을 수밖에 없고, 따라서 이는 민자유치 대상구역인 산업교역촌과 풍속종교촌에만 관람객이 몰리고 나머지 기능촌에는 관람객이 산발적으로 흩어지는(소개되는) 결과를 초래, 결국 단지 전체적으로는 관람객을 지속적으로 끌어 모으는 데 실패할 확률이 매우 높음
- ▶ 기존성벽 공사계획의 확장 : 추가 상세 사업비 산출이 필요
- ▶ 현행 민자유치 대상구역에 대한 확대조정이 긴요
  
- 단지내 통합 이벤트 개최공간 확보 : 1년 4계절 12개월 동안, 다채로운 이벤트를 개최할 수 있는 프로그램 운영 공간이 절대적이나, 현재 그러한 중심적 공간이 거의 없거나, 있다 해도 아주 협소하여 아무런 의미를 갖지 못하는 실정이므로, 관련 시설물 위치를 일부 변경·조정하여 반드시 이벤트를 통합적으로 개최할 수 있는 공간 마련이 절실하므로, 단지 입구설치 예정의 이벤트 공간을 반드시 단지내로 설치, 운영토록 해야 함. 이는 단지 전체가 매우 광활하여 관람객들이 지치거나 피곤하여 쉴 곳이 마땅치 않은 경우 결과적으로 이곳을 떠나게 되는 결과를 초래하므로, 이벤트 개최 및 식음시설 이용을 통해 단지내 체류시간 연장(관람객들을 단지내 오래 붙잡아두는 기능) 및 재방문이 가능토록 하는 중요한 의미를 지님.
- ▶ 기존 시설계획 변경 및 이벤트 개최공간 확보 : 추가 상세 사업비 산출이 필요
  
- ※ 특히 이벤트 개최공간은 언필칭 “大學의 도서관”과도 같은 기능과 역할에 해당된다는 점에서 사안의 중대성이 강조되어야 하며, 이는 이벤트 행사와 관련한 多目的 용도라는 차원에서 사업비의 산출이 이루어지는 것이 필수적으로 요구됨. 즉, 김덕수 사물놀이패 공연은 물론, 백제왕 궁중퍼레이드에 이르기까지 다양한 이벤트의 개최가 가능토록 多機能 공연시설 및 참여 관람객용 식음시설 등을 두루 포함해야 함.



○ 랜드마크 도입 방안검토:

**랜드마크란?**

☞ 어떤 지역을 식별하는데 목표물로서 적당한 사물이라 정의되는데 통상 건축물이나 구축물이나 구축물을 랜드마크로 활용하는 경우가 대부분임.

예를들면, 서울시내에 들어섰을때 남산타워나 역사성이 있는 서울 남대문, 경복궁, 광화문, 여의도에서는 고층빌딩 대한생명 63빌딩, 강남에서는 한국종합무역센터빌딩 등은 훌륭한 랜드마크라고 볼 수 있음

○ 백제역사재현단지의 경우

1. 전제조건으로 지나친 전통적 역사성을 강조하다보면 패망역사에 대한 부담을 떨쳐버릴 수 없음
2. 시대적 여건이나 표적시장(방문객)을 감안한다면 백제만의 특징적인 것이 선택되어야 함
  - ➡ 그러나 가장 보편적인 대표성이 랜드마크로 무난 할 수 있다는 점임

	랜드마크 시설검토	타당이유	가능성
통상 적용하는 구축물이나 건축물의 경우	미륵사지 석탑이나 정림사지 석탑	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 미륵사지 석탑이나 정림사지 석탑 등을 들수 있는데 석탑과 같은 구조물은 일반인들이 백제문화만의 특징으로 구분하는데 어려움이 있다고 볼수 있음</li> </ul>	×
	무녕왕릉	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 무녕왕릉과 같은 형태는 대표성은 좋으나 재현하여 랜드마크로 사용하기에는 한계가 있어보임</li> </ul>	×
	금동대향로	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 금동대향로나 출토지(부여군 부여읍 능산리사지) 등을 감안하여 대표성을 강조할 수 있는 것으로는 백제금동대향로가 가장 적당할 것으로 보임</li> <li>■ 백제금동대향로는 백제인들의 섬세하고 정교한 예술의 혼을 그대로 표현한 대표적인 문화재이자 예술작품이라고도 할 수 있어 백제의 특징을 가장 잘 나타내는 것이라 할 수 있음. 따라서 이 백제금동대향로를 탑과 같이 대형화하여 단지 중심부에 재현하면 관심을 것이라고 판단됨</li> </ul>	○

전설이나 설화와 같은 옛이야기의 경우	서동요	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 내외국인들에게 전통적 역사정보다는 그 시대의 애절한 사랑이야기와 같은 소재의 재현적 랜드마크도 좋다고 판단됨.</li> <li>▪ 예를들면 삼국유사 무왕조에 실려있는 “서동요”로 대변되는 선화공주와 서동왕자(훗날무왕)의 사랑이야기를 재현한 파노라마적 동영상과 같은 형태를 말함. 단양에 가면 “온달장군과 평강공주”의 사랑을 다룬 동상을 만들어 랜드마크적 기능을 부여하고 있는데 딱딱한 건축물이나 건축물보다 전설과도 애뜻한 이야기를 나누는 것이 방문객들에게 신설하고 기억에 더 남게 함은 이러한 추억거리를 자신의 현실속으로 끌고 들어가 재방문을 유도시킬수 있는 효과를 기대할 수 있으리라 봄.</li> </ul>	○
제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 두가지 중 어느 것에 더 비중을 둘 것인가는 “방문객들에게 무엇을 보여줄 것인가” 와도 관련이 있는데 코펜하겐을 상징하는 작은 인어상이 여행객들 가슴에 추억으로 남아있듯 이야기거리를 소재한 랜드마크가 향후 더 큰 효과를 볼 수 있을 거라고 생각되어 두 번째 케이스를 추천코자 함</li> </ul>		

▶ 「백제로의 시간여행탑」 설치 : 추가 상세 사업비 산출이 필요

※ 「백제로의 시간여행탑」은 과거-현재-미래를 잇는 모습의 조형탑 방식으로 설계,

○ 단지 입구 외부 연못의 단지내 안쪽 연못으로 변경

- 연못을 재현단지 안으로 유입시켜 단지의 매력공간 확보 및 고객이 장기 체류할 수 있도록 함.

■ 자문제공 : 최 병 학 박사 · 김 지 현 연구원

**【부록4】**

“공공성”과 “수익성”이 조화를 이루는 충남 문화관광의 명소화

**「백제력사재현단지」 운영·관리  
추진전략 수립 기본구상 보고**

道 계획수립 T/F팀 + 忠發研 전문연구팀



**2003. 11.**

## 보 고 순 서

1. 기본인식 / 1
2. 문제접근 / 1
3. 최근동향 / 3
4. 백제역사재현단지 경제분석 / 4
5. 현행 계획추진상의 문제점 및 해결방향 / 9
6. 계획수립 관련 전문 연구개발 영역 및 건의 / 12

— “공공성”과 “수익성”간의 조화·균형을 위한 —  
「백제역사재현단지」 운영·관리  
추진전략 수립 기본구상 보고

## 1. 기본 인식

- ▶ 충남의 大役事인 「백제역사재현단지」의 관리·운영은 “地方 政府經營”이라는 관점에서 접근하는 것이 중요
- ▶ 이 때 “지방정부경영”은 “公共性 + 收益性”을 조화시키는 균형모델을 지칭(⇒ 분별력 있고 지속가능한 방법론)
- ▶ 그러나 事業(대상자원)의 성격, 市場(고객계층) 여건에 긴밀히 連動하는 “합리적인 경영전략”이 요구
- ▶ 이를 위해서는 사업진척 상황과 連繫, 당초목적을 훼손하지 않은 범위내에서 “市場競爭力” 확보가 관건

## 2. 문제 접근

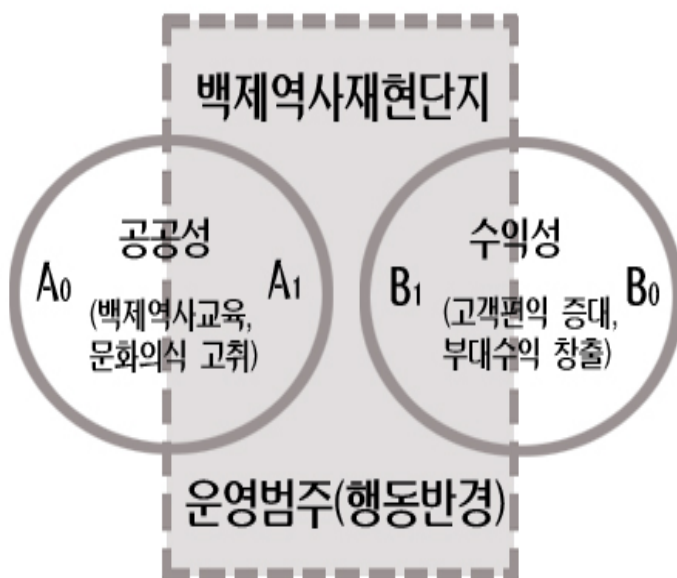
- ▶ 시설공사(H/W) + 운영프로그램(S/W) + 관리역량(H/W)을 “最適化”(optimizing)하는 조건과 방법을 개발
- ※ 「백제 역사문화자원」의 “再現 → 保存 → 學習 → 效用”을 통한 부가가치 창출 및 지방정부의 관리역량 신장



## 《행정운영 對 기업운영의 비교 : 統合的 接近》

행정운영	비교기준	기업운영
■공적부문	운영부문	■사적부문
■福祉 극대화	운영목적	■收益 극대화
■수요충족원리에 입각한 “公共性” 추구	운영원리	■이윤원리에 기초한 “收益性” 추구
■예산배분방식에 기초한 합의형성	운영방식	■기업회계방식에 기초한 수지계산
■희생원리지배의 공동사회에 기초	운영마인드	■보상원리지배의 이익사회에 기초
■공동경제원리에 기초한 相互依存의 원리	운영여건	■시장경제원리에 기초한 競爭體制의 원리

## 《백제역사재현단지의 운영범주 : 공공성·수익성의 통합적 접근》



$$E.M = \int (A_1 + B_1) + \alpha + \beta + \gamma$$

E.M : 균형모델(Equilibrium Model)

A0 : 도달 難望의 공공성

A1 : 지속 가능한 공공성

B0 : 채택 不可의 수익성

B1 : 수용 가능한 수익성

$\alpha$  : 운영프로그램(S/W)

$\beta$  : 관리역량(H/W)

$\gamma$  : 운영노하우

### 3. 최근 동향

대상사업명	주요골자	비 고
대전엑스포 공원	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 시설노후, 관람료 감소 재정압박</li> <li>▶ 13개 관람관중 5개 館 운영(2개 館당 5~6억 적자꼴)</li> <li>▶ 당기순손실 78억('01), 105억('02), 적자누적시 '08년 운영중단 예고 (감사원 폐지권고)</li> <li>▶ 최근 상징물의 관람관 철거논란</li> <li>▶ 국방기념관 조성 등 활로모색 중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1993. 12 재단 설립, 1994. 2 (주)엑스피아월드 위탁관리</li> <li>- 연평균 100억원 적자</li> </ul>
대전월드컵 경기장	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ '03 기준 인건비 및 경상비 18억, 임대수입 및 사용료 3억 수준</li> <li>▶ '05년까지 적자행진 전망</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수입계상 씨티즌 감면료 9억</li> <li>- GB해제 '05년</li> </ul>
독립기념관	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 총 121만평, 7전시관, 37동 건물, 1만여종, 4만 3천 품목 전시</li> <li>▶ 114억 수입, 경상비 137억, 사업손실 22억, 경상손실 21억</li> <li>▶ 프로그램 진부, 수요격감, 운영난</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1987. 8 국민성금 개관</li> <li>- 손실액은 '01년 기준</li> </ul>
경주 신라촌	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 1989년 착수, 1991년 중단후 방치</li> <li>▶ 5만 6천평 규모, 보문단지 관광객 대상 신라문화 再現을 목표</li> <li>▶ 250억 투입 후 방치로 흉물화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 최근 3자 인수 검토중</li> </ul>
백두대간 역사문화촌	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 1999~'02 강원도에서 600억 투자</li> <li>▶ 사업기간 '01~12로 변경, 사업장 42만평 확장, 사업비 2,282억 증</li> <li>▶ 민자유치 불능, 생태복원 관리지역 41억 토지매입 손실 부담가중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 환경부, 산림청 제동</li> <li>- 감사원 “사업추진 부적정” 통보('03. 10)</li> </ul>
충북 청남대	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 노대통령 공약으로 충북도 이양</li> <li>▶ '03. 5 청남대사업소 설치(19명 정원, 행자부 신청정원 38명),</li> <li>▶ 매입비 120억, 연간 운영비 20억</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 운영비 정부지원, 정상회담 개최요구 노대통령 부정적('03. 10)</li> </ul>

## 4. 백제역사재현단지 경제분석 (數理모델)

### 《백제역사재현단지의 성격문제》

- **공공재(public goods) 성격** : 이는 非競合性<sup>1)</sup>과 非排除性<sup>2)</sup>의 개념에 의해 배타적 소비대상이 되는 私的財(private goods)와 구별되며, 사적재가 각 소비자의 소비량을 합하여 그 경제의 총소비량이 되나, 공공재는 모든 소비자가 누구나 그 사회의 총생산량을 자기의 소비량으로 간주

⇒ 백제역사재현단지는 비경합성에 있어서는 공공재에 해당하며, 비배제성에 있어서는 사적재(private goods)에 근접

- **역사문화재(cultural properties)의 성격** : 王宮 및 陵寺 등은 오랜 세월이 흐른 후 文化財로 등록가능(전시·보존 관련)

- **교육의 기능** : 왕궁, 능사 등은 철저한 고증에 의해 재현시켰기 때문에 백제시대의 건축양식을 이해하는데 소중한 가치

⇒ 장제묘지촌, 전통민속마을, 군사통신시설, 풍속종교촌, 민속 박물관 등은 역사교육의 기능을 보유

- **관광, 여가의 기능** : 주 5일제 근무로 관광, 여가수요는 증가하나, 인근에 이를 충족시킬 수 있는 시설이 부족한 편

⇒ 관광객의 集客力을 강화시킬 수 있는 관광자원기능을 보유

1) 어떤 개인의 소비가 다른 개인의 소비를 감소시키지 않는 성질.

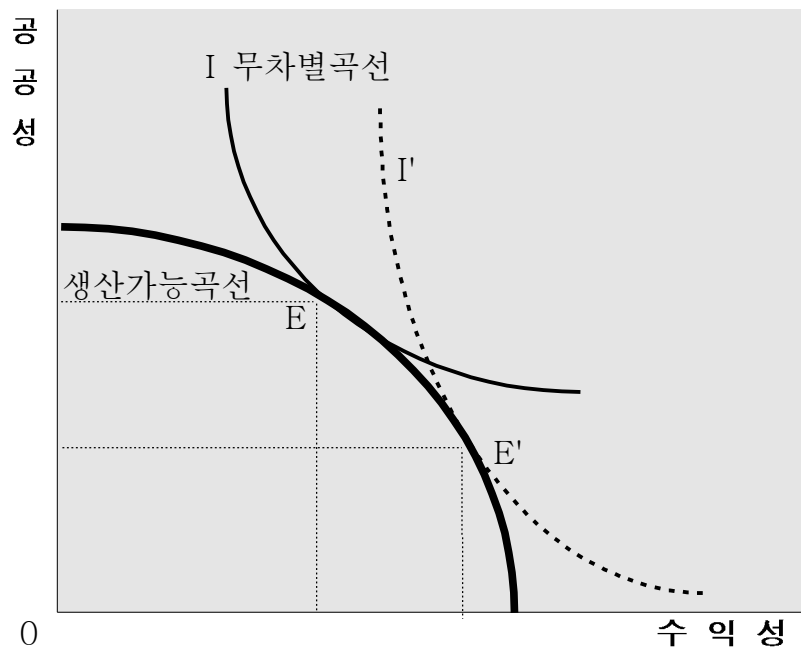
2) 재화나 용역이 일단 공급되면 어떤 소비자도 그것의 소비로부터 배제되지 않는 성질

## 《운영상 공공성과 수익성의 균형문제》

■ 재현단지의 生産可能曲線은 공공성·수익성은 상호경쟁관계로 어느 하나를 한 단위 증가하기 위해서는 또 다른 하나를 한 단위 이상을 포기하지 않으면 안되므로 원점에 오목한 형태 (“한계생산체감의 법칙”)로 표시

⇒ 충청남도의 입장에서 공공성을 유지하는 것과 수익성을 추구하는데 있어서, 각각 한계효용체감 법칙이 작용하기 때문에 원점에 대하여 볼록한 형태

### 〈운영상 공공성과 수익성과의 관계〉

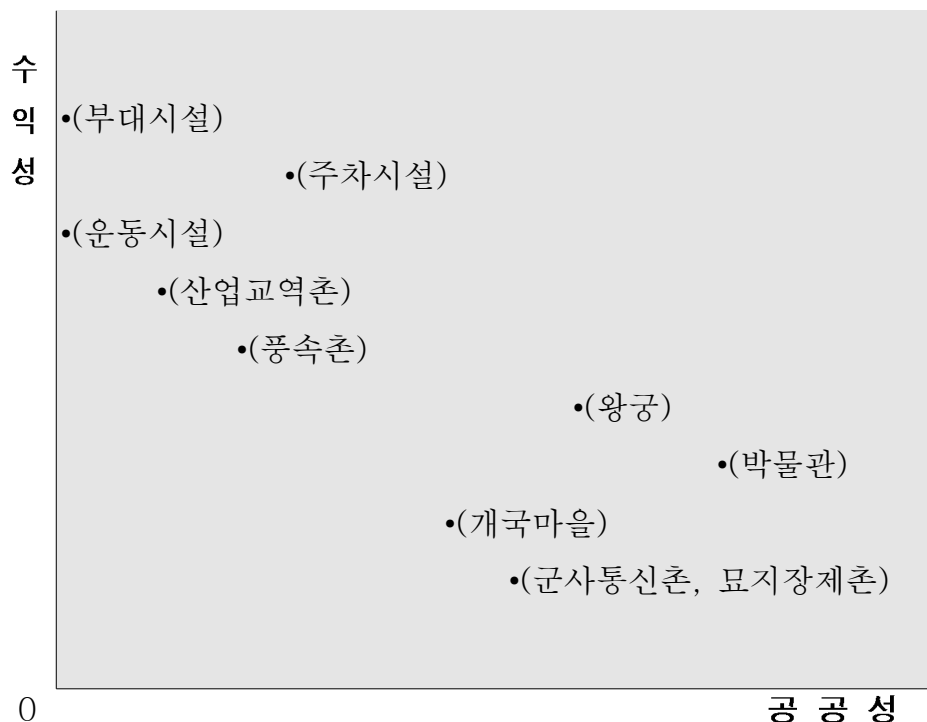


※ 여기서 무차별 곡선 I에 비해 I'는 충남도 입장에서 도민의견, 재정상태 등을 고려했을 때, 수익성을 더 중시한다는 것을 의미  
→ 재현단지 운영재원을 이용료 수입보다는 예산에 더욱 의존

## 《관리·운영상의 주체문제》

- 운영주체의 결정에 있어서 가장 중요한 고려사항은 시설 및 그 용도별 특성에 따른 공공성과 수익성과의 관계

### 〈백제역사재현단지의 시설별 공공성과 수익성 : 例示〉



- 운영주체를 선정할 때, 예컨대 수익성이 높고 공공성이 낮은 부대시설, 주차장, 운동시설, 산업교역촌, 풍속촌 등은 민간에 위탁하고 오히려 공공성이 높고 수익성이 낮은 왕궁, 박물관, 開國마을, 군사통신촌, 묘지장제촌 등은 관리사무소 등을 설치하여 직영하는 방법을 상정해 볼 수 있음

⇒ 그러나 종합적으로는 (가칭) “백제역사재현단지 운영재단”을 설립, 내부적으로 직영과 위탁을 동시수행도 가능

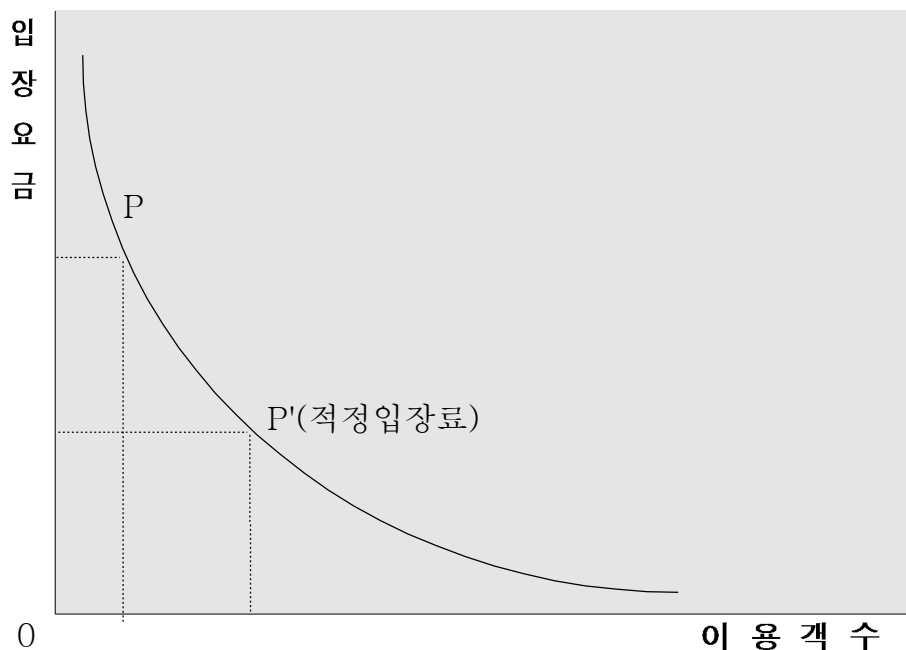


## 《이용요금의 책정문제》

- 입장료 산정기준은 공공재의 성격과 이용객수의 증가에 따른 추가가 되는 비용에 의해서 결정되어야 할 것임

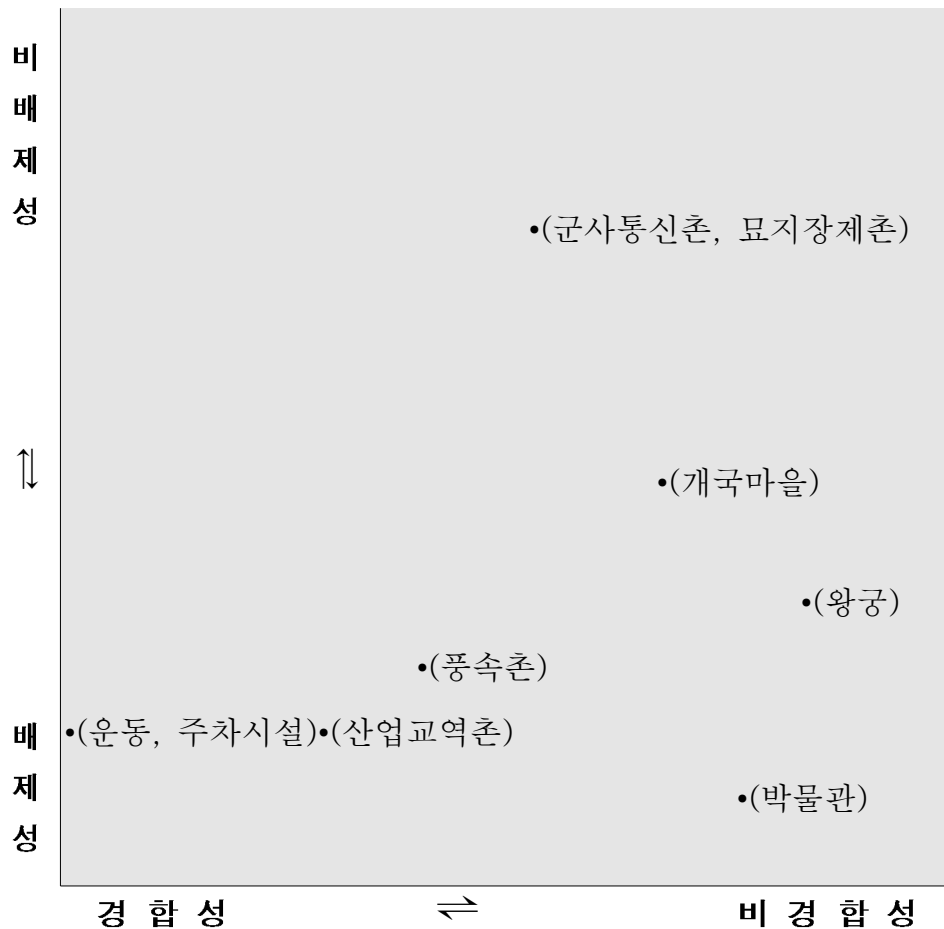
⇒ 입장료와 입장객 수의 관계는 입장료가 높을수록 감소하지만, 추가되는 비용은 별로 변화되지 않음. 이 경우 경상비용을 초과하면서 총 입장객 수입이 최대가 되는 가격에서 결정

### 〈백제역사재현단지의 시설별 공공성과 수익성〉



- 이용요금은 사적재의 성격이 강한 부대시설, 주차장, 운동시설, 산업교역촌, 풍속촌 등은 높게 책정하고, 공공재 성격이 강한 왕궁, 능사, 박물관, 개국마을, 군사통신촌, 묘지장제촌 등은 낮게 책정하는 것이 바람직할 것임

## 〈백제역사재현단지의 시설별 배제성과 경합성〉



## 《종합적 견해》

- ▶ 再現된 역사문화재(역사문화자원)로서의 가치를 포함, 백제역사문화재단의 성격, 운영상 공공성·수익성간의 균형, 운영·관리 주체, 이용요금 책정 등은 合理模型 내지는 數理模型을 통해 접근하는 것이 바람직

※ 공공성 對 수익성의 조화·균형 도모를 위해 便益増進 및 顧客滿足에 상응하는 서비스 반대급부가 필수적

## 5. 현행 계획추진상의 문제점 및 해결방향

### 《추진주체의 문제》

- 백제역사재현단지 조성사업 시행청은 충청남도과 문화관광부 문화재청이며, 道사업소로 「충청남도백제문화권개발사업소」가 지난 '95년 1월 24일 발족후 현재까지 전담하여 왔음
  - 그러나 사업소 조직이 특정적·한시적 업무를 담당하고 있음에도 불구하고, 전문성·지속성·책임성·經營性·自足性에 있어서 매우 취약하고, 특히 잦은 인사이동으로 노하우 및 D/B가 축적되지 않아 사업추진이 單發性에 그치고 있음
  - 또한 '95. 5. 15 「백제문화권개발자문위원회」(위원장 충남도 행정부지사)가 구성되었으나, 이는 어디까지나 자문역할에 그치고 있어 역시 책임있는 추진주체로서는 한계
- 결국 백제역사재현단지 조성사업은 향후 2005년까지 무려 4,528억원을 「충청남도백제문화권개발사업소」에서 집행하게 될 것이며, 이러한 과정에서 책임 있고 전문성 있는 사업추진은 사실상 어려울 것임
  - 즉, 現 운영체제로서는 단순 예산집행 및 시설공사의 발주·감독·관리에만 한정되어 추진주체로서의 역할을 다하는데 구조적으로 한계가 있으며, 이러한 이유에서 추후 시설운영프로그램에 관한 대비노력 또한 불충분했다 할 것임

## 《시설운영프로그램의 문제》

- 單發性 계획에 의해 추후 운영계획을 고려치 않고, 우선 시설 공사만을 추진해 놓고 보자는 식의 사업은 실패의 원인임
  - 시설공사란, 먼저 시설목적과 기능을 정해 놓고 나서 이를 실현하기 위해 구체적인 세부운영계획을 구체화하는 것임
  - 현재의 상황은 시설운영 프로그램의 개발, 적용에 대한 문제 인식과 대책강구를 전혀 고려치 않고 있다는 사실임
- 시설운영 프로그램 수립 등 구체적인 관리·운영계획의 不備는 막대한 시설투자의 종료 직후부터 方向性的 상실 및 운영비 조달불능으로 결국 엄청난 운영적자를 떠안게 된다는 사실임
  - 시설운영의 방향설정(例示 ; 공공성 對 수익성, 운영경비 對 입장료 수입, 전시·교육기능 對 판매·용역기능)에 적합한 추진 프로그램을 미리 마련하지 못한다면, 결국 晩時之歎으로 「손님 없는 빈집 격」의 운영적자를 면치 못할 것임

### 〈시설운영프로그램 不在의 사업추진 결과 : 비관적 시나리오〉



※ “최악 시나리오” ⇒ “5~6천억 공공투자, 2~3천억 민간매각” 등

## 《추진주체 전환의 과제》

- 현행 「백제문화권개발사업소」는 단계적으로 직제 폐지하고, 이를 대체할 가칭 「백제문화재현단지 운영재단」으로 새롭게 발족시켜, 전문성·지속성·책임성·經營性·自足性을 단단히 갖춘 이른바 ‘전문경영체제’로 탈바꿈시키는 것이 요망

## 《운영·관리상의 과제》

- 현재 추진중인 역사재현촌(7개 기능촌·역사민속박물관) 및 연구교육촌(대학·마을·숙박/회의시설) 시설공사에 앞서서, 개별 시설계획에 명실상부하게 상응하는 세부적 운영계획을 수립해야 할 것임
  - 즉, 백제역사문화의 넓고 깊은 이해를 위한 또는 대중적인 확산을 위한 차별화전략, 문화산업 차원의 전략, 관광매력물(유인) 창출방안, 연계코스 및 체류형 운영, 특히 무려 1,700억원 규모의 민자유치를 겨냥한 기념품 및 특산품 개발·판매전략, 여가·휴양·위락·오락서비스 제공전략 및 필요한 역사고증을 두루 커버할 수 있어야 함
- 이를 위해서는 현행 사업예산 중 일부를 관리·운영프로그램 개발비로 조정, 활용하거나, 그렇지 못하다면 별도의 재원마련 기회를 통해 경험 있고 객관적 판단을 내릴 수 있는 전문가 집단의 참여하에 심도 있게 풀어나가는 것이 바람직



## 6. 계획수립 관련 전문적 연구개발 영역

### 《금후 전문적 연구개발이 요구되는 영역》

- 현단계에서 완공까지 즉시, 필수적으로 준비해야 할 대책과제
  - 국내외 유사사례 벤치마킹 및 시사점 도출  
(例: 독립기념관, 대전엑스포공원, 서천모시박물관 등 실패사례 및 용인 민속촌·안동 하회마을 검토, 일본 하우스텐보스- 옛마을 복원, 특히 琉球王國 성공사례 등 비교검토)
  - 數理模型 관련 經濟性 분석 및 運營收支 비교분석  
(유지관리비 산출, 예상관람객 예측 및 적정 입장료 산정, 손익분기점 산정, 적자운영시 손실충당방안 강구 등)
  - 백제역사재현단지의 운영관리 방안(1)  
(운영주체·운영방식의 검토, 바람직한 운영체제 구축, 기능배분·조직구성·업무분장에 대한 대안적 상세검토)
  - 백제역사재현단지의 운영관리 방안(2)  
(재현단지내 動線(順路)에 따른 관람코스 개발 및 이용편익에 따른 적정 서비스비용 관리방안, 시설운영의 高부가형 상품화방안, 홍보 및 마케팅전략, 디자인 개발, 대외협력 촉진 등)

▶ 이상의 專門的 研究開發 영역과 T/F팀에 의한 행정적 조정 영역이 同時的·統合的으로 추진되는 것이 바람직

※ “忠發研+전문컨설팅社”의 심층적 연구개발이 요구