

지방화 시대의 濟州道觀光協會 機能 活性化 方案 研究

許 香 珍 *

目 次

- | | |
|----------------------------------|--------------|
| I. 머리말 | 1. 과감한 組織 개편 |
| II. 觀光協會의 機能 및 主要業務 | 2. 專門人力의 확보 |
| 1. 觀光協會의 性格과 機能 | 3. 財政의 확충 |
| 2. 外國 觀光協會의 性格 및 業務 | V. 맺 음 말 |
| III. 濟州道觀光協會의 懸案課題 | 參考文獻 |
| IV. 濟州道觀光協會의 機能 活性化를 위
한 前提條件 | |

I. 머리말

濟州道の 觀光産業은 천혜의 자연경관과 특유의 민속 등 풍부한 觀光資源을 기반으로 지속적인 觀光振興政策의 추진을 통하여 비약적으로 성장하여 왔다. 이에 따라 제주도의 관광산업은 감글부문과 함께 濟州地域의 생명산업이라 해도 과언이 아니다.

또한 제주지역은 濟州道開發特別法에 의한 濟州道綜合開發計劃이 본격적으로 추진됨에 따라 앞으로 관광개발이 가속화될 것이 예상되고 있다. 그 뿐만 아니라 國際收支 개선책의 하나로 관광산업의 중요성에 대한 정부의 관심이 높아지면서 정부차원에서도 각종 관광산업 진흥책을 시행 중에 있어 濟州觀光産業의 미래를 다소 밝혀주고 있다고 할 수 있다.

그러나 이러한 기대에도 불구하고 최근 제주도 관광은 새로운 전환기를 맞이하고 있다. 國內 최대의 觀光地로 각광받아온 제주지역이 최근에 70년대 중반 이후 처음으로 來道觀光客의 증가율이 크게 둔화되는 등 장기적인 정체현상을 보이면서 심각한 위기 상황을 맞고 있는 것이다.

특히 과거 濟州道の 觀光開發은 중앙정부 주도의 下向的 觀光開發을 무리하게 추진함으로써 地域住民들로 하여금 관광개발에 대한 부정적인 태도를 갖게 하는 요인으로 작용하여 토지매수가 지연되고, 民間事業部門의 투자가 위축되는 등 제주도의 관광객 수용시설 확충에 장애요인이 되어 제주관광의 경쟁력을 약화시켜 왔다. 또한 주변 관광시장 여건도 제주도에 불리하게 전개되고 있다.

* 제주대 관광경영학과 교수

국내에서는 地方自治時代를 맞이하여 여러 지역에서 지역경제 활성화를 도모하기 위한 방안으로 관광지 개발을 가속화하면서 과거의 濟州道와 雪嶽山 중심의 관광수요가 전국으로 분산되고 있다. 그 뿐만 아니라 해외여행이 보편화되면서 내국인 관광수요를 외국관광지에 빼앗기고 있으며 주요 시장인 일본에 대한 NO-VISA 제도는 全國으로 확대되었고, 최근에는 中國旅行도 자유화됨에 따라 제주관광의 需要가 상대적으로 줄어들고 있다.

그런가 하면 觀光盛需期마다 발생하는 숙박난과 교통난에 관광부조리 여론에 따른 이미지 악화가 지 겹쳐 관광객들이 점차 제주관광을 외면하고 발길을 다른 競爭地域으로 돌리고 있다. 이 밖에도 국내외 관광객을 유치하기 위한 관광마케팅 활동이 극히 부진하고 관광객들을 유인할 수 있는 新商品開發이 미흡한 것도 제주관광을 침체시키는 주요 요인으로 작용하고 있다. 즉 관광수요자들의 관광패턴이 변화하고 있으나 이에 대한 적절한 대응노력의 부족으로 제주관광의 선호도가 크게 떨어지고 있는 추세에 있고, 일부에서는 제주관광이 한계에 와 있다는 극단적인 평가까지 하고 있다. 결국 제주관광의 정체현상이 야기된 원인이 관광객들이 제주관광에 등을 돌리고 있어서라기 보다는 오히려 우리가 관광객을 맞이할 준비를 제대로 하여 왔는가? 하는 자문을 해 봐야 할 것이다.

다행히도 최근 濟州道 當局은 제주도종합개발계획의 추진에 따른 9개 관광지구 개발사업자를 확정하고 본격적인 시설확충 등 관광개발에 적극적인 자세를 보이고 있고, 도민들도 世界化의 추진과 함께 地方化 시대의 정착에 호응하는 집진적인 의식전환으로 지역관광산업의 제도약을 위해 중지를 모으고 있다.

그러나 제주관광을 지속적으로 발전시켜야 한다는 당위성에는 모두가 동감하면서도 과거의 중앙정부가 제주관광발전을 선도해 왔던 시대의 관광제도와 관광조직의 역할은 변화와 개혁의 시대에 능동적으로 대처하지 못하고 있는 느낌이다. 특히 濟州道觀光協會는 설립된지 30년이 넘는 역사가 지난 지금에도 규모는 커졌지만 활성화가 되지 못한 채 담보상태를 거듭하고 있다. 차제에 제주도 당국과 제주도관광협회의 관계정립을 새롭게 하여 제주관광에 대한 책임과 업무한계를 명확히 할 필요가 있고, 관광진흥부문에서 도관광협회의 기능을 대폭 강화하여 제주관광을 선도하는 母體로서의 역할을 하여야 한다는 주장이 대두되고 있다. 특히 관광산업은 관광산업내의 여러 업종이 기능적으로 분화되어 있으면서도 전후방으로 결합되어 유기적인 관계를 맺고 있는 산업이기 때문에 관광업계의 공동체 의식과 협동이 타산업부문에 비해 강조되고 있으므로 관광협회의 조정역할과 선도가 상당히 중요하다고 할 수 있다.

따라서 이 연구는 세계화의 국가비전과 선진관광지로의 도약에 부응하여 장차 지역관광진흥을 선도해야 할 濟州道觀光協會가 갖고 있는 懸案課題가 무엇인지 살펴보고, 관광협회의 機能을 활성화하기 위한 방안을 모색하기 위하여 이루어졌다. 본 연구는 주로 직원과 업계 의견조사와 면담, 그리고 문헌연구를 통해 수행되었다.

II. 觀光協會의 機能 및 主要業務

1. 觀光協會의 機能 및 業務

1) 觀光協會의 성격

觀光協會는 관광산업의 건전한 발전을 위하여 설립된 社團法人이다. 觀光振興法 제 42조 3항은 「협회는 법인으로 한다」고 규정하고 있으므로, 회원과는 독립된 인격을 취득하여 관광협회의 명의로 권리와 의무의 주체가 될 수 있다.¹⁾

관광진흥법 제 44조에 의한 관광협회의 업무를 보면 ① 관광산업의 발전을 위한 업무, ② 관광사업의 진흥에 필요한 調査·研究 및 弘報, ③ 관광통계 ④ 관광종사원의 교육 및 事後管理 ⑤ 회원의 共濟事業 ⑥ 정부 또는 지방자치단체로부터의 受託業務 ⑦ 관광안내소의 운영 ⑧ 관광사업의 經營에 대한 지도 ⑨ 위의 업무들에 부수되는 收益事業 등 관광발전을 위한 공익적인 사업위주로 되어 있다. 그리고 이러한 上位法上的 업무수행 이외에 濟州道觀光協會가 定款上 중요한 업무를 규정하고 있는 일은 관광불편센터의 운영, 관광진흥에 관련된 시설 및 상표의 지정관리, 지역 관광선전 홍보물 監修, 관광안내판 제작 설치 및 유지관리, 여행상품 조성을 위한 관광대상자원의 지정, 관광법규 위반사항 보고 등이다.

이들 업무에서 공통적인 사항은 그 모두가 公益機能이 높은 사업이라는 것이다. 또한 그 내용이 광범위한 가운데, 收益이라기 보다 경우에 따라서는 出損을 감수해야 할 위험성이 깊이 도사리고 있다. 물론 道觀光協會의 이러한 업무가 원활히 수행된다면 관광사업자의 이익뿐만 아니라 지역관광 발전에 크게 기여할 것이다.

하지만 이렇게 막중한 道觀光協會의 업무 수행을 위해 도내 관광사업자 모두의 참여가 절실히 요청되고 있는데 반해, 관광진흥법상 관광협회의 가입여부는 任意的으로 규정되어 있다. 일반적으로 관광사업은 여타 사업과 달리 複合性, 相互依存性, 多角性, 總體性, 地域性 등 색다른 특성이 있기 때문에, 이처럼 회원가입을 임의적으로 한 것은 원초적으로 다소 虛點을 갖는 입법이었다. 더욱이 지금까지의 道觀光協會의 운영이 회원의 분담금 및 회비에 의존하는 바가 컸기 때문에, 이러한 임의적 가입규정은 회원으로서 의무 완수에 상당한 갈등을 불러 일으키고 동시에 逆으로 관광협회의 공익기능을 줄곧 위협해 왔다.²⁾

道觀光協會의 정관에 의하면 협회회원은 정회원·준회원·특별회원으로 구분되고 있다. 정회원은 觀光振興法에 의해 관광사업의 등록을 받거나 관광편의시설업으로서의 시설을 지정받은 개인 또는

1) 서경림, “濟州道觀光協會의 機能活性化 方案”, 「社會發展研究」 제5집, 제주대학교 사회발전연구소, 1989, p. 284.

2) 장성수, “濟州道觀光協會의 進路”, 「濟州觀光三十年史」, 제주도관광협회, 1995, p. 393.

법인, 준회원은 관광객을 대상으로 사업을 영위하고 있는 개인 또는 법인, 관광진흥에 관련이 있는 자로 그 자격을 정하고 있다. 그리고 관광진흥에 관련이 있는 정부투자기관, 교육기관, 경제단체, 언론사, 항공사, 해운사 및 이와 유사한 성질의 국내외기관, 단체, 법인 또는 개인은 특별회원이 될 수 있다. 이와 같이 회원 자격을 관광진흥법에 의한 정회원에 한정하지 않고 회원자격의 개방확대와 특별회원의 자격을 세분화하여 명시하고, 회장자격의 범위를 확대함으로써 外部人士 영입의 기회를 마련한 것은 제주관광발전을 위해 매우 바람직한 일이다.

회원 현황을 보면 1995년 1월 현재 제주도관광협회 회원업체 수는 394개(정회원 234개, 준회원 160개)이고 14개 분과위원회가 구성되어 있다. 이처럼 협회내 다양한 업종이 공존하고 있기 때문에 서로 협조가 잘 이루어지지 않고 있는 실정이다. 협회내 職員은 총 37명으로 그 중 사무국에 19명, 종합관광안내소에 18명이 배치되어 있다. 그러나 협회 사무국의 조직상 재정열악에 따른 유능한 전문인력의 채용한계, 직무성격에 따른 자체 직원 교육·훈련계획의 부재 등의 문제들의 해결되어야 할 과제이다.

요컨대 道觀光協會는 과거와 같이 정부주도의 관광발전에 의존하고 있거나 또는 관광사업자들 위주의, 그리고 관광사업자들만의 이익을 위한 단체로서가 아니라 지역관광사업 전반에 걸쳐 도민의 협조를 구할 수 있고 또한 제주지역 관광산업진흥을 주도하는 公益團體로서의 발전을 지향하여야 한다.

2) 觀光協會의 機能

오늘날 세계가 좁아진 無限競爭 時代를 맞아 급변하는 환경에 유연하게 대처하고 경쟁력을 확보하기 위해서는 관광협회의 관리, 운영, 사업방향의 설정에 대체로 다음과 같은 기능이 요청될 것으로 보인다.

가. 조정 기능

관광은 그 내용이나 범위가 명확하게 규정되는 단위 개념이 아니라 광범위한 각종 소비재와 서비스 등 여러 활동부문으로 구성된 복합 개념이고, 따라서 觀光協會의 조직구성 역시 다양한 업종을 포함하고 있어 업종별, 업체간 협력과 이에 대한 조정기능이 중요하다고 볼 수 있다.

또한 觀光事業은 원칙적으로 지역단위로 행해지고, 지역에 따라 특징을 가진다. 한 지역단위를 기준으로 특정한 관광사업자가 觀光客들에게 불만족스런 관광상품과 서비스를 제공할 경우 그 지역 모든 관광사업자에 대한 이미지를 악화시키는 결과를 가져온다.

이처럼 관광분야가 업종별, 업체간에 종합적 불가분의 관계에 있기 때문에 관광협회는 회원사의 권익보호는 물론 회원사간의 이해조정기능을 구비하고, 관광주무관청 및 관광과 관련된 기타 단체들

과의 긴밀한 협력관계를 유지하고 있어야 한다.

나. 진흥 기능

“振興事業”(promotions)은 일반적으로 목표시장에 대하여 좋은 이미지를 창출, 유지하기 위하여 기울이는 각종 형태의 노력(Efforts of a company or destination area to create and maintain a favorable public image)을 의미하며 廣告(Advertising), 販促(SP : Sales Promotion), 弘報(PR : Public Relation) 등이 그 주된 활동내용이 되고 있지만, 국가나 지역에 따라서는 조사 연구, 수용태세 개선, 업계의 활동 지원 등도 진흥사업의 범위에 포함시키고 있다.

따라서 진흥사업의 한계를 명확히 규정하는 것은 불가능한 일이며 일반적으로 다음과 같은 사업을 진흥사업의 범주에 포함시키고 있다.

- ① 광고
- ② 홍보
- ③ 선전물 제작
- ④ 전시회, 박람회 참가
- ⑤ 언론인 초청 취재여행 (FAM Tour) 지원
- ⑥ 여행업자 초청 답사여행 (For Tour) 지원
- ⑦ 관광설명회 (presentations) 개최
- ⑧ 관광안내소 설치·운영
- ⑨ 유치단 (Sales Mission) 파견
- ⑩ 국제 협력
- ⑪ 국내, 국제회의 유치
- ⑫ 해외선전사무소 운영

진흥사업은 또한 그 목표대상에 따라 업계(여행사) 대상, 매스컴(신문, 잡지, 방송 등) 대상, 소비자(잠재관광객) 대상사업으로 구분할 수 있으며 효과적인 사업수행을 위해서는 이 세가지 사업의 조화로운 균형유지가 필수적이다. 최근에는 비조직적으로 이루어지는 개인적 관광형태(개별여행, 부부, 가족여행)가 증가 경향을 보이고 있어 소비자에 대한 旅行社의 영향력이 감소하고 있기 때문에 소비자에 대한 직접적 광고, 판매촉진과 홍보를 위해 보다 많은 예산을 투입할 필요성이 증대되고 있다. 또한 진흥사업을 수행함에 있어서 행정당국과 업계의 긴밀한 협력관계가 중요하며 점차 업계의 자발적 참여가 요구되고 있다.³⁾

觀光協會의 업무 중 가장 중요하고 핵심적인 기능이 바로 이러한 觀光振興事業이다. 시장을

3) 한국관광공사, 「외국관광진흥정책과 사업」, 1987, pp.25-27.

다변화하고 수요환기와 시장관리를 위해서는 시장정보 분석, 전략수립, 상품개발, 事後管理(Follow-up, Monitoring)가 체계화되고, 효율적인 사업수행이 정착되어야 한다.

특히 관광협회가 앞장서서 기존 관광자원(자연자원, 전통문화유산) 중심의 관광촉진을 조속히 탈피하고 문화, 예술, 풍속, 스포츠, 레크레이션, 食道樂, 쇼핑, 행사(event, festival)의 발굴·개발, 상품화에 대한 투자를 증대하는 데 게을리 하지 말아야 하겠다.

다. 교육훈련 기능

관광협회는 관광업계의 人力(관광종사원)에 대한 능력향상을 위해 從事員의 教育, 訓練을 지속적으로 수행해 왔다. 그러나 종사원의 자질과 능력을 향상시키기 위하여 실시해 온 관광협회의 教育, 訓練에 대한 효과는 상당히 미미한 것으로 평가되고 있다.

장차 관광서비스의 질을 향상시키기 위해서는 관광협회가 새로운 커리큘럼의 개발, 교육기관과의 협력체계 수립, 우수한 교육요원의 확보와 투자가 요청되고, 장기적으로는 관광협회내에 觀光教育院의 설립을 검토할 필요가 있다. 부실한 교육체제와 내용, 부족한 전문인력(우수한 강사, 전문가)의 확보가 보장되지 않는 한 교육의 질적 향상은 기대하기 어렵다. 그리고 교육대상(재교육)을 점차 선별적으로 시행해가는 것이 바람직하다. 예컨대 특급호텔 종사원의 수준에 이르도록 하게 위해서는 하급호텔 인력에 대한 교육을 강화하고 상대적으로 특급호텔의 교육과 지원은 축소해 나가는 것이 좋을 것이다. 교육과 훈련의 質의 下向平準化를 방지하고 “上向平準化”를 위해서는 관심과 노력, 교육내용 개편, 우수인력(자체 양성, 해외교육) 확보가 先決되어야 한다.

라. 조사연구 기능

관광협회의 중요한 기능 중의 하나가 調查研究 開發事業(R&D)이다. 대부분의 개발도상국은 공공부문이든 민간부문이든지간에 이 분야에 대한 투자를 극히 소홀히 하고 있다. 관광협회는 잠재시장개척을 위한 시장조사의 역할을 강화하고, 시장수요 변화에 대한 부단한 분석과 시장수요에 맞는 상품개발의 기능을 강화하여야 한다.

확고한 조사, 연구, 분석 기능이 정착되지 않는 한 모든 事業計劃이 그 시행과정에서 시행착오를 범하게 되고, 시장수요 변화에 맞는 신상품개발이 불가능할 뿐만 아니라 예산, 인력낭비를 초래할 수 있다. 先進國의 경우 모든 사업계획의 수립, 정책입안은 사전에 충분한 조사, 타당성 검토, 분석(계량적, 비계량적), 연구, 자문을 바탕으로 이루어지고 있다.

이에 앞서 우수한 專門人力의 양성과 확보가 이루어져야 실효를 거둘 수 있다. 또한 조사연구 개발(R&D) 기능과 역할을 충분히 수행하기 위해서는 타부서에 예측되지 않는 독립된 기능을 부여하고 외부간섭과 일상적 행정업무에서 탈피되어야 한다. 참신한 연구풍토 조성, 사업 개발, 정책 개발을 위해서는 이 분야에 대한 조직관리와 투자에 힘써야 한다. 조사연구부문의 역할이 확대되고

기능이 강화되면 내부적으로는 타업무와 회원사에 助言, 支援, 능률적 업무수행에 큰 도움을 주게 되고, 대외적으로는 유관기관, 업계에 전문기관으로서 諮問 機能을 충분히 수행하여 관광산업의 발전에 기여하게 된다. 이렇게 함으로써 업계에 대하여 진정한 産學協同體制의 기틀을 다지게 될 것이다.

3) 觀光協會의 主要 事業

濟州道觀光協會의 업무 추진을 위한 基本 方向은 첫째가 세계화, 지방화 시대에 부응할 수 있도록 협회 기능을 강화하여 업종별 권익증진을 위한 사업추진, 둘째 업종별 전담제를 제도화하여 회원사의 애로사항 및 업계의 문제점 해소 주력, 셋째 관광산업 활성화를 저해하는 행정규제 해재 또는 완화를 통한 회원사의 권익 신장 도모, 넷째 국내·외 홍보를 강화하여 관광객 유치 극대화, 다섯째는 제주관광산업의 필요성에 대한 범도민적 인식을 제고시켜 관광인의 위상을 높이고 관광인의 자긍심 고취 등이다.

濟州道觀光協會의 1995년도 主要 事業을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.⁴⁾

가. 관광진흥사업

- ① 제4회 제주벚꽃 큰잔치(서귀포시 공동, 도 보조) : 제주를 찾는 관광객과 도민이 함께 참여할 수 있는 축제로 관광객 유치 촉진 및 도민의 휴식공간 제공
- ② 제주도 국제시민마라톤 대회 : 제주의 우수한 자연경관과 관광자원을 활용한 신상품으로 개발하여 환태평양 지역에서 레저·스포츠 최적으로 부각
- ③ 제13회 제주유채꽃 큰잔치(KBS제주방송총국과 공동 주최) : 국내·외 관광객 유치 및 지방문화 창달
 - * 유채꽃 사진촬영대회(도 보조)
- ④ 제22회 세계관광의날 기념 관광진흥축진대회 : 세계관광의 의의와 중요성을 인식하고 관광진흥의 계기로 삼는 데 있음
- ⑤ '95 제주 억새꽃 큰잔치(도 보조) : 제주 억새꽃을 자원화 하여 가을철 관광 문화축제로 발전시켜 관광객 유치 증대
- ⑥ 쟁반들고 달리기 대회 : 관광종사원의 서비스향상을 위한 시범은 물론 종사원의 사기 진작
- ⑦ 한라문화제 행사 참여(직장가요제 참가) : 한라문화제 기본취지에 참여함은 물론 도내 직장인간의 상호 유대를 강화
- ⑧ 제주국제친선 수렵대회(도 보조) : 초겨울의 레저관광상품으로 정착시켜 목적형 관광을 선호하

4) 濟州道觀光協會, 「事業計劃 및 豫算書」, 1995, pp.6-18.

는 국내·외 관광객 유치

- ⑨ '95 제주관광인 대상 시상 : 관광인에 대한 위상을 높이고 관광인으로서의 긍지를 심어주는 데 있음

나. 회원권의 증진사업

- ① 협회보 발간(격월간) : 회원사소식 및 협회 활동상과 국내·외 관광관련정보 제공
- ② 관광종사원 자격시험 실시 : 관광숙박업 종사원, 국내 여행안내원
- ③ 관광종사원 취업창구 설치 및 등록관리 : 관광종사원 자격증 등록관리 및 자격증 취득자에 대한 취업기회 제공
- ④ 관광지 순회계도 및 지도단속 업무 : 관광저해요인을 척결하고 건전 관광풍토를 조성하기 위해 무등록 여행알선 및 무자격 안내행위자 적발지도, 관광저해사범 적발 지도·관광질서 확립을 위한 문제점 조사
- ⑤ 관광객 이용·편의시설업 지정 : 관광객 이용·편의시설업의 건전한 발전을 도모하기 위해 신청업체에 대한 현장점검 후 관련규정에 의거 지정
- ⑥ 회원사의 애로사항 해소를 위한 대정부 건의 : 회원사의 각종 현안사항을 개선하여 회원업체의 이익을 증대시키고 관광산업의 활성화를 위하여 각종 불합리한 행정규제사항에 대해 현실적인 개선을 건의

다. 조사연구 출판사업

- ① 관광학과 우수학생 표창 : 산학협동사업과 병행 관광관련학과 우수졸업생에게 표창하여 학교와 유대 강화
- ② 전국 지역협회간 업무교류 확대 : 전국 지역협회간 각종 정보제공과 업무교류를 통한 지역협회간 유대 강화
- ③ 제주관광연구위원회 운영(도 보조) : 제주관광산업의 발전방안 연구와 제반 문제점을 도출하여 대응방안 모색
- ④ 각종 자료출판 : 관광자료집 발간, 관광호텔 업무편람집 발간, 국내 여행업무관련 제규정집 발간

라. 홍보 및 국제협력

- ① 홍보물 제작 : "레저·스포츠 홍보용" 비디오테잎 복사 발송(도 보조), 제주 관광홍보용 팸플렛 발간(도 보조), 제주관광 안내지 제작
- ② 국외 홍보행사(도 보조) : 일본지역(북해도, 관서지역) 홍보, 동남아지역 홍보 행사, 동북아

- 지역(중국) 시장조사, 국외 관광관련 언론인 및 주요여행사 임원 초청 제주 관광설명회
- ③ 축제 참가 : 일본지역 대형축제에 직접 참여하여 축제에 참가하는 일본의 내·외국인에게 제주 관광의 우수성을 알리기 위해 제주관광홍보용 시설물을 설치하고 일본인을 대상으로 직접 홍보물 배포, 제주관광홍보 비디오 상영 및 제주관광정보 제공 등
 - ④ 국내 홍보행사(도 보조) : 전국 여행사 실무자 초청 제주관광설명회, TV시나리오 작가 및 영화감독 초청 제주관광 설명
 - ⑤ 관광진흥전 참가(도 보조) : PATA 관광교역전 참가, 국제관광교역전 참가
 - ⑥ 국제단체가입 업무 교류 : PATA(태평양 아시아지역 관광협회), ASTA(미주 여행업자협회), JATA(일본 여행업자협회)
 - ⑦ 친절 환대운동 전개 : 제주를 찾는 국내·외관광객에게 친절한 인상을 심어줌과 동시에 즐겁고 명랑한 사회분위기 확산시키기 위해 꽃다발 및 생화를 준비하여 공항과 부두에서 입도하는 주요 내·외국인들에게 증정

마. 교육연수사업

- ① 관광종사원 정기교육 실시(년 2회) : 관광종사원의 자질향상 및 대고객서비스 자세 확립
- ② 산학협동사업 : 산학협동으로 유대 강화

바. 관광불편신고센터 운영

- ① 관광객 애로사항 해소 및 불편사항 접수처리(제주국제공항 및 부두안내소) : 관광객의 각종 애로사항 및 불편사항을 파악하여 이를 해소해 나감으로써 관광객 수용태세 확립

사. 업무협력 지원

- ① 여행공제회 지부 업무추진
- ② 업무협력(건전관광질서 확립을 위한 수탁업무, 도 보조) : 각종 관광 저해요인 해소를 위한 지도단속 및 계도를 통해 건전 관광질서 확립 유도
- ③ 언론 및 관련단체와의 업무 협력
- ④ 인보 활동

아. 수익사업

- ① 각종 홍보물물 유료광고 유치
- ② 수익사업방안 연구(연구위원회의 개발품을 실용화하여 업체에 공급)
- ③ 기타 이사회에서 결의된 수익사업

자. 특별사업

- ① 제주국제공항 및 부두 종합관광안내소 운영(도 보조) : 여행, 교통, 숙박분야로 구분하여 관광객이 필요한 사항을 카운터 내에서 면담과 각종 자료를 제공받을 수 있는 여건을 조성하여 공익적인 관광안내업무를 수행키 위함

2. 外國 觀光協會의 性格 및 業務

미국을 비롯한 先進國의 地方政府와 民間團體(觀光協會)가 觀光産業의 육성을 위해 취하는 태도와 역할을 요약하면 다음과 같다.⁵⁾

- 道知事나 地方議會가 적극적으로 지원하고 있다.
- 地方議會에서 한 分科委員會가 觀光을 전문적으로 다루고 있다.
- 관광마케팅 노력의 효과와 觀光影響評價를 수행하기 위한 調査·評價프로그램이 있다.
- 觀光의 經濟發展의 측면이 강조되고 있다.
- 활동적인 諮問委員會나 協議會가 존재하고 私部門과 公共部門間의 유대가 강하다.
- 地方政府의 觀光/旅行計劃은 計劃·豫算過程의 일부이다.
- 資金支出은 自然資源에 대한 투자에서 都市, 會議産業, 人工的 魅力을 주기위한 투자로 이행되고 있다.

1) 日本觀光協會

일본관광협회와 지역별관광협회는 觀光事業體들의 중추기관으로서 관광여행의 안전 확보, 편의 증진, 용이화에 필요한 사업을 수행하여 국민의 건전한 관광여행 보급을 도모하며 국제 관광발전에 기여하고 있다.

이들의 主要 事業을 살펴보면 다음과 같다.⁶⁾

- 관광활성화 대책에 관한 간담회, 관광관계 단체들의 간담회 등 각종 회의의 개최 및 상호협력
- 관광정보 수집·제공사업의 전산화, 주제별 정보화일의 작성 및 動態관광정보 제공
- 관광포스터 경연대회를 비롯 관계기관이 주관하는 각종 행사의 공동개최 또는 후원
- 쓰레기통, 쓰레기 봉투, 소화기의 배로, 설치 및 관광지 미화캠페인 실시
- 월간 '觀光' 등 각종 자료 간행
- 관광관계 종사자 연수회 개최
- 관광, 레크레이션 종합조사 등

5) 韓國地方行政研究院, 「濟州道 地域經濟의 育成方案」, 1989. 8. pp.94-95.

6) 한국관광공사, 「세계 주요국 관광진흥정책」, 1991. p.77.

일본관광협회의 財政收入의 조달은 회비(10%), 보조금(10%), 수익사업(30%), 그리고 교부금(50%)으로 구성되어 있다. 특히 관광사업의 진흥조성을 위한 교부금은 각 지방에서 발생하는 숙박시설(15,000엔 이상)과 음식점(7,500엔 이상)에서 3% 소비세가 부과되는데 이 소비세의 총액 중 2%가 지방관광협회로 교부된다. 이 가운데 40%가 중앙관광협회로 납입되고 나머지는 지역관광협회의 사업비로 쓰여진다⁷⁾.

2) 홍콩觀光協會(Hong Kong Tourist Association)⁸⁾

홍콩은 지역특성상 政府가 직접 개입하여 관광업무를 담당하는 行政機關은 없으며 1957년 홍콩의 관광산업진흥을 목적으로 설립된 홍콩觀光協會가 관광진흥, 홍보를 담당하는 準行政機關으로서의 역할을 한다.

HKTA의 설립목적은 다음과 같다.

- 홍콩방문 외래관광객 증가 촉진
- 외래객 유치를 위한 관광지 개발
- 관광시설 개선
- 홍콩의 관광매력을 해외에 홍보
- 관광사업체의 활동 조정
- 관광관련 현안문제에 관한 대정부 진의

HKTA의 조직 구성은 다른 지역의 관광기구들 보다 정보입수 및 활용에 많은 관심을 기울이고 있음을 알 수 있다.

HKTA의 회장은 정부가 임명한다. 직원은 16개 해외지사 근무자 76명을 포함하여 총 347명(1990년말 현재)이다. 직영 해외조직망 이외에 홍콩의 航空社인 Cathay Pacific Airways와 협약을 맺고 CPA의 42개 해외조직망에서 홍콩을 홍보하도록 하고 있다.

HKTA의 財源은 1990년 경우 정부지원금(86%)과 회원회비 및 기타 수입이었다. HKTA의 수익 사업으로는 각종 관광통계자료 판매, 관광기념품 판매 및 HKTA가 직접기획·판매하는 관광프로그램 등이 있다.

HKTA의 회원은 국제항공사, 호텔, 여행사로 구성된 '觀光產業會員'과 관광산업 및 관광개발에 상업적 또는 비상업적으로 관련이 있는 자 및 기타 관광산업회원에 포함되지 않는 '一般會員'으로 나누어져 있다.

7) 韓國觀光學會, "지방자치체 실시에 따른 韓國觀光協會 활성화방안 수립을 위한 研究", 韓國觀光協會, 1995. 10, p. 55.

8) 한국관광공사, 「전세서」, 1991, pp. 119-121.

3) 호주觀光協會 (TCA : Tourism Council of Australian)

TCA는 호주의 관광, 여행, 레저산업을 대표하는 국가적 규모의 民間觀光機構이다. 1929년에 설립되어 계속 변화하는 觀光産業의 위상에 대응해 오면서 확고한 위치를 다졌다.

TCA는 관광산업체 육성을 위한 자본축적, 숙박과 교통기반시설의 수준 향상 및 해외여행자 유치 증진을 통한 호주 관광산업의 이익 증대에 그 設立目的을 두고 있다. 主要業務는 정부, 산업, 지역별 모든 차원에서 관광의 중요성에 대한 국민의 인식을 제고시켜 관광이 성장할 수 있는 분위기를 조성하는 한편 효율적인 마케팅전략과 신상품을 연구, 개발하여 정부에 대하여 업계를 대표하고 종사원을 교육·훈련하는 것이 되고 있다. 또한 TCA는 관광산업의 정책을 수립하고 나아갈 방향을 제시하여 관광업계를 이끌어 간다. TCA는 정부로부터 전혀 재정지원이 없이 會員의 회비로 운영되는 非營利團體로서 회원은 正會員(National)과 準會員(Associate)의 두 종류가 있다. TCA의 회원 중에는 정부 관광행정기구들도 있는데 이는 업계의 대정부 건의와 정부정책의 대업계 전달을 효율적으로 할 수 있으므로 매우 바람직한 것으로 보인다.⁹⁾

〈표〉 會員의 構成

구 분	구 성 원 성 격
정 회 원 (National)	호주내 각주에 걸쳐 조직체를 갖고 있거나 국제적인 조직을 확보하고 있는 사업체, 국가관광기관, 지방관광행정기관 또는 이사회가 인정한 개인으로 구성된다.
준 회 원 (Associate)	지역의 규모가 작은 관광사업체, 개인 기업체, 교육기관, National 회원의 하부기관 등으로 구성된다.

TCA의 財政은 정부의 지원이 없이 회원사의 분담금 50%와 소비자 및 관광업계 대상의 홍보 등 관광마케팅 촉진사업에서 50%를 조달하고 있다.¹⁰⁾

4) 하와이 觀光公社 (Hawaii Visitor's Bureau)¹¹⁾

하와이는 觀光마케팅 促進計劃을 수행하기 위해 民間組織에 의존하고 있는 대표적인 지역으로서 이 역할을 하와이 觀光公社가 수행한다. 현재는 하와이 州政府와 契約의 형식으로 기금을 전용하여 (1993년 全體 豫算 가운데 3천3백9십만불의 87%인 2천9백5십만불을 支援받음) 觀光産業에 대한 促進(Promotion)事業을 수행하고 있다. 그리고 하와이 觀光公社는 회비 및 출판물 구독의 형태로

9) 한국관광공사, 「전계서」, pp.246-247.

10) 韓國觀光學會, 「전계서」, p.60.

11) 韓國地方行政研究院, 「전계서」, 1989. 8. p.75.

도 會員들로부터 基金을 조성하고 있다.

하와이觀光公社의 觀光産業 마케팅 促進手段은 TV, 라디오프로, 뉴스필름, 잡지, 포스터 등을 이용한 廣告 및 販賣促進, 弘報 等이며, 공식적으로는 하와이州的 감시와 통제를 받지 않으나 州議會 회계감사반의 감사를 받거나 州政府 經濟開發觀光局에 월간보고서를 제출한다.

하와이觀光公社의 이사회(經濟開發觀光局的 관리나 피고용인을 하와이觀光公社의 理事會 任員으로 임명할 수 있다)와 委員會는 民間企業, 政府, 勞組, 學界, 一般人 등으로 구성되어 있으며 이들은 모두 자원봉사자로서 時間, 資源, 專門知識을 제공하고 廣告와 販促活動에 협동하여 참여함으로써 하와이觀光公社의 費用을 줄이는데 도움을 주고 있다. 公事의 사장은 理事會에서 공개채용 방식으로 인터뷰를 통해 경영능력이 뛰어난 관광업계 전문경영인이나 마케팅전문가를 계약 고용하고 있다.

하와이觀光公社의 組織은 모두 8개 부서로 구성되어 있으며 3개의 지부와 3개의 事務所가 설치되어 있고, 본질적 目的은 마케팅이다. 마케팅부의 기능은 ① 여행워커새, 旅行 및 消費者展示會 참여, ② 하와이와 관련된 문헌의 개발, ③ 여행포스터의 제작과 배포, ④ 달력 제작, ⑤ 여행필름과 카세트 제작, ⑥ 여행 장려, ⑦ 廣告(예산의 75%)이며, 회의 및 집회부의 기능은 ① 販促과 유치활동, ② 現地支援, ③ 統計提供 等이며, PR부서는 ① 출판물, 원고, 사진, 배경자료 출판, ② TV와 영화사를 돕고, ③ 국내·외 大衆媒體의 지원 및 기록서비스를 제공하며, 아시아-태평양 부서는 일본, 홍콩, 대만, 싱가포르, 한국, 호주, 뉴질랜드 등에 치중하여 觀光마케팅 촉진활동을 하고 있다.

Ⅲ. 濟州道觀光協會의 懸案課題

道內 觀光業界와 협회 직원들과의 면담 조사결과와 현황 조사 등을 통해 종합적으로 검토한 결과 제주도관광협회가 안고 있는 현안과제들을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 協會內 업종별 업체간 利害調整機能이 미비한 뿐만 아니라 전반적인 업계발전을 위한 공동사업개발 추진의 미흡 등으로 협회에 대한 會員들의 불신이 해소안되고 있다.
- ② 觀光振興法 제45조의 '관광사업자는 회원이 될 수 있다'라고 하는 任意的 가입규정은 회원확충에 어려움을 가져다 주고 있고, 분담금 부담규정의 소극적 법규정으로 협회 예산확보에 애로가 많다.
- ③ 道當局으로부터 유입되는 기계적 업무량의 폭증으로 인력부족이 나타나고 있고, 이에 따른 협회 자체사업 집행 및 분담금 수납 등의 업무 마비 내지는 재정난 초래로 회원사들로부터

불만을 야기하고 있다. 예컨대 관광종사원 자격관리업무와 관광편의 시설업 지정업무를 정부로부터 아무런 보조금의 지원없이 자체예산으로 충당하고 있으며, 도 보조로 치루어지는 각종 이벤트 사업은 인력지원이나 수당 등 업무보조비의 지원이 전혀 없이 수행되고 있다.

- ④ 다수 협회 會員社의 경영악화와 일부 회원사의 외면 등으로 협회 分擔金 수납 실적이 저조하여 사업추진이 어렵고 재정적자가 가중되고 있다.
- ⑤ 道觀光協會의 '수익사업'도 개발하지 못하고 있으므로 재정수입 확충이 한계에 부딪히고 있다.
- ⑥ 제주관광발전에 대한 책임과 업무의 한계를 명확히 하기 위하여 관광진흥 및 관광개발 기능 및 업무 등에 대해 濟州道 觀光當局과 觀光協會와의 관계정립이 시급하다.
- ⑦ 濟州道開發特別法 제28조 제3호의 규정에 의한 觀光振興寄與金の 모금액이 포함된 제주도개발사업 특별회계의 세출이 농업·임업·축산업 및 수산업의 진흥을 위한 사업자금으로 우선 사용하도록 규정되고 있는 내용을 觀光産業의 振興을 위한 사업자금으로도 우선 사용할 수 있도록 하는 법령 개정이 요구된다.
- ⑧ 협회내 조직구조의 경직성과 전문인력의 부족, 재정열악에 따른 유능한 인력채용에 한계 및 비현실적으로 낮은 보수 등의 처우불충분으로 인한 사기저하 등으로 급변하는 濟州觀光의 환경변화에 능동적인 대처능력이 매우 부족하다.
- ⑨ 道觀光協會가 지역 관광산업발전의 구심체로 자리잡기 위해서는 회원구성을 보다 폭넓게 확대할 수 있어야 한다. 협회는 定款 改正을 통해 회원자격 개방확대와 특별회원자격의 세분화를 명시하여 관광에 직간접으로 관련된 모든 개인, 업체, 기관 및 단체들이 회원으로 가입할 수 있도록 문호를 개방하고 있다. 그러나 會員社 유치 확대를 위해서는 이러한 제도적인 뒷받침도 중요하지만 적극적인 유치노력과 회원가입시에 주어질 수 있는 인센티브(회원사를 실질적으로 지원하고 보완해 줄 수 있는 정보 및 마케팅 기능의 확충 등을 통해)를 개발하고 광고 및 홍보하는 적극적인 자세가 요구된다.

IV. 濟州道觀光協會의 機能 活性化를 위한 前提條件

1962년 출범이후 오늘에 이르기까지 제주관광역사의 산 증인들이 犧牲的으로 이끌어 온 道觀光協會의 역할과 기능은 대체로 행정당국의 소관업무 이양과 行·財政的 지원확대에 편승하여 꾸준히 증대되어 왔다. 그러나 世界化·地方化 시대의 흐름속에 道觀光協會가 제주관광의 先進化를 선도하고 현안문제들을 해결하기 위해서는 그 역할과 기능을 강화하기 위한 몇가지 전제조건들이 선결되어야 한다.

1. 과감한 組織 개편

실제로 觀光事業을 수행하는 協會의 역할과 기능은 시대가 흐름에 따라 신속적이고 능률적으로 수행되어야 한다. 과거의 정부가 先導하던 관광발전 단계를 벗어나 90년대의 시대적 환경변화에 적용할 수 있는 기구조직을 설계, 타당한 사업을 발굴하여 추진해 나가는 것이 道觀光協會의 과제이다. 濟州道의 관광산업이 더욱 발전하는데 필요한 뒷받침을 하기 위해서는 외부환경(국내외) 변화, 국민경제 발전, 국민의 관광수요 증대 등에 능동적으로 대응할 수 있는 조직의 관리, 사업의 수행이 특히 강조되고 있다.

우선적으로 제주관광발전에 대한 책임과 업무의 한계를 분명히 하기 위하여 觀光開發 및 振興에 대한 기능 및 업무 등에 대해 濟州道 觀光當局과 觀光協會가 역할분담을 명확히 하고 그 관계를 새롭게 정립할 필요가 있다. 즉 현재 機能이 중복되고 있는 국내·외 광고 및 홍보활동, 상품개발, 이벤트 업무추진 등의 觀光振興業務는 도관광협회에 전담시키고, 도당국은 관광사업에 대한 총괄적인 지도, 감독 및 지원과 관광개발 기능에 전담케 하는 방안의 도입이다. 그러나 도관광협회의 열악한 재정형편으로는 효과적인 진흥업무 수행이 불가능하므로 도당국은 관광협회의 진흥활동에 필요한 資金을 관광산업의 地方財政에 기여하는 수준에 걸맞게 보조해 주고 收益事業을 병행할 수 있는 길을 터주어야 한다. 이 방안은 결국 도당국의 자금 지원규모에 따라 효과가 유동적일 수 있고 관광협회 리더의 뛰어난 경영능력이 존재할 때 효과적이다.

이와 더불어 도관광협회는 제주도의 觀光振興을 효과적으로 달성하기 위해 과감한 개혁차원의 組織 개편을 할 필요가 있다. 우선 常勤副會長을 외부의 관광업 전문경영인과 마케팅전문가 중에서 공개채용을 통해 영입해 와야 한다. 이 때 기관대표인 理事會가 고용계약 관계 및 선발 문제 등을 주도하여야 할 것이고, 현재 회장과 이사회에 부여된 막중한 權限 중 많은 부분을 상근부회장에게 위임하여 사업을 추진할 수 있는 힘을 부여해 주어야 한다. 또한 事務局의 조직과 업무분담 역시 환경변화에 적절히 대응할 수 있는 방향으로 개편되어야 한다. 도관광협회가 관광진흥업무를 전담할 경우 현재 사무국의 총무부, 운영부, 홍보부 및 종합관광안내소 체계를 관리운영팀, 홍보팀, 기획·마케팅팀, 조사연구팀 및 관광안내소로 그 조직을 개편하여 진흥기능을 강화하는 것이 바람직하다. 각 부서의 業務를 요약하면 다음과 같다.

- 管理運營팀 : 총무·회계 및 행정적 지원, 공제사업, 회원업체 관련 제반업무 및 권익 증진, 관광지 지도단속업무, 관광종사원 자격관리, 시설업 지정관리 등
- 弘報팀 : 대중매체를 통한 광고, 팸플렛 등 각종 판촉물 제작 배포, 국내·외 홍보행사, 관광설명회, 대언론 관계 등
- 기획·마케팅팀 : 관광상품 개발, 관광이벤트 발굴, 지원 및 개최, 국내·국제친선 및 교류사

업, 각종 회의 유치 및 지원, 수익사업의 발굴 및 추진(추후 수익사업이 본격화될 때에는 사업부 분리 독립) 등

- 調査研究팀 : 국내외 관광정보 수집 배포, 관광통계 수집 분석, 관광시장조사, 관광객 만족도 조사, 관광불평·불만 해소, 관광연구위원회 운영 등
- 觀光案内所 : 관광객 편의제공, 관광객 불편신고센터 운영, 각종 관측물 배포, 관광객 환대운동 등

이러한 라인組織 개편과 더불어 효율적인 인력 활용을 위해 상품개발, 관광설명회, 이벤트 개최와 같이 많은 인력이 투입되어야 할 경우에는 行列組織(matrix organization)을 이용하여 능동적으로 대처하는 것이 바람직하다. 이 조직은 협회의 주요 프로젝트를 중심으로 이에 필요한 모든 資源을 총괄적으로 계획, 관리함으로써 보다 우수한 목적달성과 프로젝트의 성과를 거두는 것을 목표로 삼는다. 프로젝트구성원은 특정 프로젝트를 수행하면서 본래의 기능적 업무를 수행할 뿐만 아니라 프로젝트가 완료되면 원래 소속되고 있던 기능적 부서로 귀속된다.

또한 다가오는 21세기에 대한 전망 가운데는 산업사회의 표준화된 嗜好와 소비형태가 퇴장하는 個性時代의 到來를 전제로, 매우 다양한 전문성들을 보다 유연하게 결합시킬 수 있는 횡적 네트워크 체계의 부상이 점쳐지고 있다. 이로써 짐작해 보건대 道觀光協會가 제주관광사업의 구심체로서 통합기능의 倍增을 목표로 하는 경우 官界·學界·財界·言論界 등 유관기관과의 협조체계 구축문제가 날로 절실해 질 것이다.

그리하여 여러 유관기관과의 횡적 제휴를 공고히 다져 나가기 위하여 최근 定款 개정으로 그 길이 트인 외부 각계에서 이사 영입의 폭을 차츰 넓히는 革新的 방안을 모색해 나감이 바람직하다. 또한 이러한 능동적 자세는 현재 심화된 이해관계 대립을 보이는 업종별 분과위원회간의 마찰을 객관적·중립적 시각에서 仲裁·緩和시키는 一石二鳥의 효과도 가져올 것이라 기대된다.

2. 專門人力의 확보

오늘날 국내·외 여건이 급속히 변화하고 많은 장애를 극복하고 경쟁을 해야 하는 냉엄한 풍토에서는 前近代의 思考와 經營觀, 自己啓發 意志와 책임의식 부족, 미래관의 결여는 외부환경에 대한 능동적, 신속적인 적응력을 감소시킨다. 특히 관광산업의 경우에는 해외사정에 밝고, 신속히 대처할 수 있는 능력을 배양하는 것이 필요하다. 도관광협회가 최근 요구되고 있는 운영합리화, 자율성 보장은 협회 스스로가 창의력 발휘, 생산성 제고, 능동적인 자세 확립, 책임의식 부여, 능률과 효과 증대를 위한 풍토를 조성할 수 있는가에 달려 있다고 보아야 할 것이다.

道觀光協會는 효과적인 업무수행을 위해 유급직원을 고용하고 있다. 이들 유급직원은 오로지

협회업무에 충실할 뿐 다른 업체에 겸직할 수 없도록 內規化되어 있다.

관광협회 사무국 직원은 이사회에 의결 사항을 구체적으로 실현하는 임무를 담당하고 있지만, 이사회에 중요한 자료를 제공함으로써 협회사업에 관한 의사결정 전반에 크게 기여한다. 한마디로 말해 관광협회 직원의 資質 및 能力涵養이야말로 관광협회의 機能 活性化로 이어진다고 하여도 과언이 아니다. 특히 간부급 직원의 경우는 소관 업무에 대한 전문가적 식견과 外國語 능력 등 國際感覺을 두루 갖추어서 각종 최신 정보와 문제에 대한 代案을 이사회에 신속·정확히 제출 보고함으로써 이사회로 하여금 올바른 판단을 내리도록 하여야 한다. 그 뿐만 아니라 참신한 아이디어를 도내 각 觀光事業體에게 전수함으로써 회사경영에 도움을 줄 수준이어야 한다.

그러므로 제주관광산업을 선도할 도내 人才그룹(Managerial Talent Group)의 하나로서 公開採用을 통해 창의력과 전문성을 갖춘 전문가의 충원을 협회내 운영방침에서 우선시해야 할 것 인바, 그에 따라 야기될 새로운 발상의 리더쉽 구현은 회원사 및 도민의 신뢰감을 복돋우는 동시에 관광협회의 存在價値를 뚜렷이 하는 지름길이 될 것이다.

물론 이와 같은 전문인력의 충원은 중·장기적 財源確保計劃을 바탕으로 하여 현재로서 극히 열악한 직원보수의 획기적 현실화 대책과 병행 추진되지 않으면 안된다. 결국 전문화의 수준 제고, 전문인력의 질적·양적 확보, 전문인력에 대한 투자와 관리 여하가 관광협회의 활성화, 업무능률 및 생산성 향상, 낭비요소 제거(인적·물적자원, 예산) 등을 실현하고 觀光業界와 道民의 기대를 충족시켜 줄 수 있는 관건이 될 것이다. 그리고 이를 뒷받침하기 위해 내부적으로 합리적인 인력관리, 경력관리의 확고한 정착과 직원의 자질향상 및 능력배양을 위한 실효성 있는 전문교육의 강화와 해외연수 등도 요청된다.

3. 財政의 확충

觀光協會를 운영하는데 필요한 財源의 확보는 관광협회의 機能 活性化에서 가장 중요한 관건이다. 관광협회의 財源調達 방법은 국가와 지역에 따라 다르다. 美國 하와이주의 하와이관광공사, 일본관광협회 또는 홍콩관광협회와 같이 소요예산의 90% 가량을 정부나 공공단체에서 지원하고 나머지는 회비와 간행물 수입으로 충당하고 있는 경우가 있는가 하면, 臺灣과 호주처럼 거의 전적으로 회비납부와 수익사업에 의존하고 있는 경우도 있다.

우리나라의 경우 觀光振興法上 관광협회의 업무수행에 필요한 經費는 회원의 分擔金으로 충당하도록 하고 있고, 아울러 정부와 지방자치단체가 補助金을 지급할 수 있는 것으로 명시되어 있다. 道觀光協會의 운영은 과거 오로지 회원의 분담금과 회비에 의존하여 유지되어 왔으나, 최근에 이르러 道當局의 소관업무에 대한 지원성격의 각종 사업시행이 점차 늘어남에 따라 전체예산 가운데

도보조금이 차지하는 비율 역시 높아지고 있는 추세이다. 참고로 道觀光協會 사업계획 및 예산서에 명시된 수입지출명세서에 의하면 道補助金の 비율¹²⁾이 '94년의 총예산 약 13억원 중 44%이고, '95년의 총예산 약 16억4천만원 중 51.8%로 나타나고 있다.

이와 같이 도보조금의 비중이 높아지고 있다고는 하나, 그 대부분은 사용처가 못박혀 지원됨으로써 道觀光協會의 가용재원이라고 하기에는 부족한 점이 많다. 그리고 도보조금의 지원규모가 아직껏 明文化·慣行化되어 있지 않음으로써, 그렇지 않아도 열악한 재정형편으로 인해 減少編制를 감수해 온 道觀光協會 事務局의 유급직원들에게 인력 보강없이 일만 강요하는 식의 모순을 던져주고 있다.

이로 말미암아 파생되는 會員의 권익증진에 대한 소홀은 경기불황 및 사업부진 등의 이유를 들어 分擔金 및 會費納付를 거부하는 사태로까지 악화되고 있다. 실제로 분담금의 징수율이 1994년 목표액의 66%에 불과하였고, 금년에도 12월 중순 현재 50% 정도에 이르고 있는 실정만 보더라도 이를 알 수 있다. 이와 같은 재원조달의 불안정이 여전히 제거되지 못한 현실은 道觀光協會의 前途를 위해 하루속히 극복되어야 할 사안이라 하지 않을 수 없다. 아무튼 획기적인 재정확충 방안이 마련되지 않고서는 협회의 機能 活性化는 공염불에 불과하다.

생각컨데 道觀光協會의 안정적인 財政 擴充을 위해서 다음과 같은 방안들이 좀더 구체적으로 모색되어 나가야 할 것이다.

첫째, 도내 관광업체와 경쟁관계가 없는 새로운 觀光對象을 발굴·조성하거나 각종 관광홍보물 및 판촉물 제작시 광고 제제, 지방자치단체가 운영하는 관광지와 공항 제2주차장 건설 수탁관리, 會館건립을 통한 임대수입 확충, 제주관광의 상표 및 로고 제작 판매권 부여, 또는 개개 관광기업별로 행해지고 있는 지역이미지 광고나 판촉의 유료대행을 추진하는 등 수익사업 발굴을 통한 고정적 자체재원 확보에 주력한다.

둘째, 도보조 사업집행시에 참가비 징수, 광고활동 등의 收益事業을 병행 가능하도록 하고 그에 따른 수익은 협회의 진흥예산에 再編成될 수 있는 길을 터주어 협회의 열악한 재정을 뒷받침해 준다.

셋째, 자체수익사업의 실현에 의한 재정자립이 성취되기까지는 道當局과 道議會가 보조금 규모를 확대하도록 서로 노력하여 民間觀光機構인 도관광협회에 행정당국의 관광정책 수행에 보완적 기능을 부여시켜 나간다. 특히 이 경우는 濟州道開發特別法 제28조 제3호의 규정에 의한 觀光振興寄與金の 모금액이 포함된 제주도개발사업 특별회계의 세출이 농업·임업·축산업 및 수산업의 진흥을 위한 사업자금으로 우선 사용하도록 규정되고 있는 내용을 관광산업의 진흥을 위한 사업자금으로도 우선 사용할 수 있도록 하고, 이 중 일정비율을 도관광협회의 振興事業 지원을 위한 교부금으로 할당하도록 하는 법령 개정이 요구된다. 물론 道觀光協會도 보조금 규모의 확대 요청에 앞서 조직의

12) 제주도관광협회, 「전계서」, 1995, p. 24-26.

체질개선과 公益機關으로서 제주관광산업의 진흥을 위한 획기적인 사업 발굴과 추진 노력이 있어야 한다.

넷째, 직접광고, 최신 경영정보 제공 등 회원사들이 직접적인 수혜 혜택을 느낄 수 있는 사업을 추진함으로써 회원의 확충과 회원분담금 징수율을 높혀 나간다.

V. 맺 음 말

한 지역의 觀光産業은 그 속성상 지역의 綜合産業이므로 구성요소들이 여하히 종합되고 조정되는가에 성패가 달려 있다. 현재 도내 관광기업인을 포함한 도민 대다수는 다가오는 世界化, 情報化 時代에 보다 능동적으로 대처하고 새로이 地方化 時代를 열어가야 할 책임의식을 무겁게 느끼고 있다. 이에 따라 다소 정체되고 있는 道內 觀光産業의 再跳躍을 미래의 주요 里程碑로 정립하면서 道觀光協會가 국내·외 관광환경의 변화를 읽고, 경쟁력을 갖춘 협회로 재탄생되기를 모두 염원하고 있다. 이러한 사회적 요청에 부응하여 제주관광산업을 선도할 수 있는 강한 응집력과 새로운 위상을 지닌 濟州道觀光協會로 일신된 면모를 보여주어야 할 때가 아닌가 한다.

이를 위해 道觀光協會는 종전과 같은 관광사업자 위주의 운영방식에서 탈피하여 지역 관광진흥전반에 관한 수요와 역량을 결집·추진할 수 있는 구심체가 되어야 할 것이며, 개혁적 결단을 갖고 '과감한 組織 개편', '專門人力의 확보', '財政의 확충'이란 세가지 명제를 충족시켜 나가야 할 것이다. 또한 정부와 지방자치단체도 치열한 관광전쟁을 치루는 업계에 기업활동 여건을 적극적으로 조성해 주고, 관광협회의 새로운 역할과 발전의 기회를 適期에 마련해 주어야 할 것이다.

參考文獻

- 1) 서경림, “濟州道觀光協會의 機能活性化 方案”, 「社會發展研究 제5집」, 제주대학교 사회발전 연구소, 1989.
- 2) 장성수, “濟州道觀光協會의 進路”, 「濟州觀光 三十年史」, 제주도관광협회, 1995.
- 3) 濟州道觀光協會, 「事業計劃 및 豫算書」, 1995.
- 4) 한국관광공사, 「세계 주요국 관광진흥정책」, 1987.
- 5) 한국관광공사, 「외국관광진흥정책과 사업」, 1991.
- 6) 韓國觀光學會, “지방자치제 실시에 따른 韓國觀光協會 활성화방안 수립을 위한 研究”, 韓國觀光協會, 1995. 10.
- 7) 韓國地方行政研究院, 「濟州道 地域經濟의 育成方案」, 1989. 8.
- 8) McIntosh R.W., Goeldner C.R., Brent Ritchie J.R., TOURISM : Principles, Practices, Philosophies, 7th Edition, John Wiley & Sons, Inc., 1995.