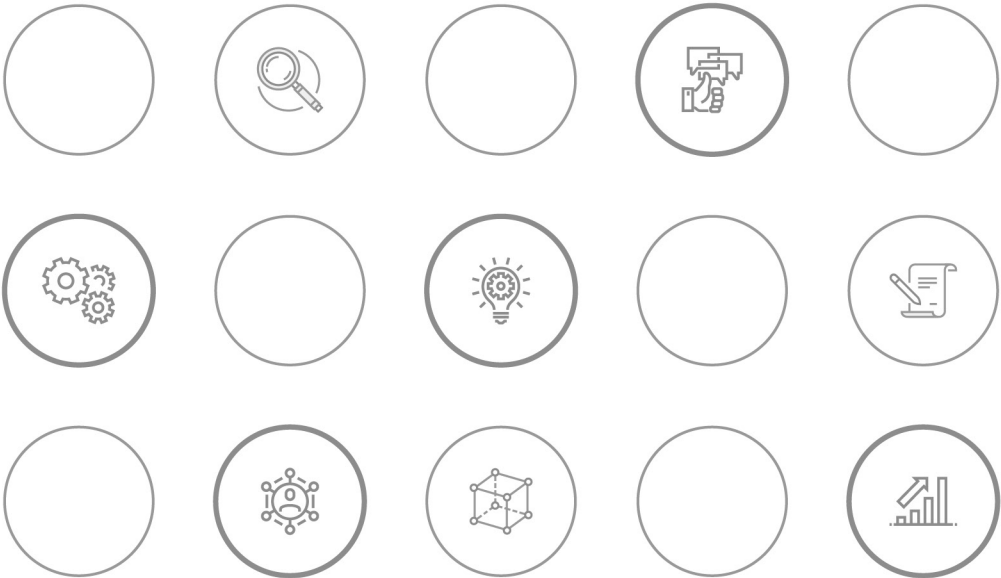


고양국제꽃박람회재단 마이스 기능 강화방안 연구

Research on Strengthening MICE Functions for the Goyang International Flower Foundation

• 김형성, 김은경



고양국제꽃박람회재단 마이스 기능 강화방안 연구

Research on Strengthening MICE Functions for the Goyang International Flower Foundation

연구책임자

김형성 고양연구원 행정사회연구실, 연구위원

연구진

김은경 고양연구원 행정사회연구실, 연구원

요약

1. 연구 개요

□ 연구 배경

- 제5차 국제회의산업 육성 기본계획(국무총리실, 24.7.18.)
 - (비전) 지역 상생과 미래혁신으로 “글로벌 국제회의산업 중추국가”로의 도약
 - (핵심사업) 지역 시그니처 국제회의에서 (글로벌) K-대표 국제회의까지 성장단계별 지원
- 고양특례시 민선8기, “혁신과 성장의 새로운 G-플랫폼” 전략 3. 글로벌 첨단비즈니스 역량 강화
 - (전략 3) “글로벌 첨단비즈니스 역량 강화” 세부과제로 국제기구 및 글로벌 MICE를 통한 국제 비즈니스 거점 구축 방안 제시
- ‘지방공공기관 혁신 가이드라인(2022.07.)’에 따른 ① 유사중복 기능 통폐합, ② 민간경합사업 정비 필요
 - (유사중복기능) 꽃박람회재단과 컨벤션뷰로간 전사·컨벤션 기능으로 중복성 존재
 - (소규모 조직) 컨벤션뷰로는 10명이하 기관(정원 7명)으로 통합 운영이 효율적
 - (민간보다 재단으로의 통합 필요) ① 공공시설물 관리·운영, ② 지역 내 특수자원 상품을 활용에 지역발전을 도모하는 사업, ③ 지역관광 활성화를 위한 복합사업

□ 연구 필요성

- (현황) 고양국제꽃박람회와 고양컨벤션뷰로 간 유사업무 분리수행
- (문제점) 유사중복 기능의 분산 수행 및 MICE 사업의 정책적 지원 확보 어려움 발생

□ 연구 목적

- (개선방향) 유사중복 기능의 통폐합, 소규모 조직의 통폐합으로 효율성 증진

- 고양시 브랜드로 가치가 높은 사업으로 통합으로 시너지 확보 가능

2. 꽃박람회재단과 컨벤션뷰로의 기능 정비 필요성

□ 지방공공기관 혁신가이드라인

- (기본 방향) 지방공공기관 4대 혁신 과제를 제시
 - 첫 번째 혁신과제인 “구조개혁”은 지자체·지방공공기관 스스로 유사·중복 기능 조성 및 민간 경합사업 정비를 구체적인 방안으로 제시

□ 통합 필요성

- (기능 중복성) 꽃박람회재단과 컨벤션뷰로는 전시산업과 관련하여 기능이 중복되어 있음

그림 1 | 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 업무중복성



CVB 국가 또는 지역내 컨벤션 산업 진흥을 위해 다양한 관련 단체들이 협력적으로 참여하여 국가 또는 특정지역을 컨벤션 개최지로 마케팅하고 이를 위한 각종 지원 사업을 수행함으로써 국가 및 지역경제와 관광 발전을 도모하는 조직

- (기능조정 기준) 혁신가이드라인의 “기관 통폐합” 기준은 ② 소규모 인력 (예: 10인 이하)으로 운영되는 기관의 경우, 통합하여 운영하는 것이 효율적인 경우 유사기관과 통합 추진
 - 컨벤션뷰로의 경우, 정원 7명, 현원 3명에 불과함

- (민간 경합사업 정비 방향성) 혁신가이드라인에서는 민간과 중복성이 있으면 기능을 민간으로 이양하는 것을 제시하였음
 - 다만, 시장성을 체크하여 공공으로 통합할 필요가 있는 경우에는 공공으로 통합하는 것을 제안

□ 통합 필요성 분석결과

- 고양컨벤션부로는 인력이 10명이하(정원 7명, 현원 3명)이고, 고양국제꽃 박람회와 중복기능을 수행하고 있음
- 고양국제꽃박람회재단의 시장성 테스트 결과, 공공기업이 수행하여야 할 사유가 존재함
 - 공공시설물 관리운영
 - 고양의 대표 브랜드인 “꽃박람회”라는 특수자원·상품을 활용하여 지역발전 도모
 - 지역관광활성화 사업 추진

그림 2 | 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」판단기준에 따른 통합방향성



3. 사례 분석 및 기능정비 방향

□ 타 자치단체의 CVB 형태와 특징

- (기본 방향) 국내 대부분의 MICE조직(컨벤션부로) “관광”재단이나 “관광”공사, 즉 민간보다는 공공으로 통합되는 추세

- (공사형) 인천관광공사, 광주광역시관광공사, 대전관광공사
- (재단형) 서울관광재단, 경남관광재단, 경주 HICO

표 1 | 타 자치단체의 CVB형태와 특징

기관	기능	장점	단점	사례
1섹터 (관주도)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부기관소속 - 정부에서 재정지원 및 세제혜택 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부지원 ▶ 재정지원확보 ▶ 조직 및 인력관리 용이 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 환경변화 대응력 미약 ▶ 창의적 책임경영 마인드 부족 	-
2섹터 (민간 주도)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 공사재단법인 형태 - 지방 자치단체별로 지방정부 및 민간부분 합동 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부지원 확보 용이 ▶ 민·관의 협력을 통한 시너지 효과 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 사업의 연속성 및 운영의 독립성 한계 ▶ 조직 내 갈등요소 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 공사형 <ul style="list-style-type: none"> - 인천관광공사 - 광주관광공사 - 대전관광공사 ▶ 재단형 <ul style="list-style-type: none"> - 서울관광재단 - 경남관광재단 - 경주HICO
3섹터 (반관 반민 형)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 독립조직 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 사업의 연속성, 전문성 높음 ▶ 높은 환경변화 대응력 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부의 정책적 지원 확보 곤란 ▶ 재정의 상대적 불안정 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 제주컨벤션뷰로 ▶ 대구컨벤션뷰로

□ 통합 방향성

○ (전문가 인터뷰 결과) 통합 조직의 방향 전환 필요

- 컨벤션뷰로의 역할 강화
 - 도시 상위차원의 마케팅 : 도시 브랜딩, 도시 마케팅을 컨벤션-이벤트를 유차지원
 - 투자유치의 산업적 측면의 역할 수행(해외에서는 MICE는 경제 및 산업분야로 인식) : Business Event's 유치를 통한 투자유치
 - 스페이스 마케팅 추진 : ① 지역관광 상품 개발(공간과 시설물에 대한 스토리성 부여, 공간 마케팅) 및 인센티브 투여 추진, ② UNIQUE VENUES 발굴지원

□ 기관정비 유의사항

- 기능 이관과 더불어 인력 승계 문제에 대한 면밀한 검토 필요
- 통합시 전문성 승계 방안 마련 필요
- 기관의 화학적 통합방안 마련 필요
 - 직종과 직급의 합리적 처우수준 결정 필요

4. 통합효과 분석

① 비용추정

- 재단과 고양CVB의 통합 5년 후, 2029년 예산 약 200억에 달하는 기관으로 성장

표 2 | 정비기관의 예산추정

(단위 : 백만원)

구분	2022년	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	2029년	연평균증가율
고양국제꽃박람회 재단	7,858	10,112	9,742	10,962	12,334	13,878	15,615	17,569	13%
고양 컨벤션 뷰로	1,472	1,642	1,831	2,041	2,276	2,538	2,830	3,156	12%
총예산	9,330	11,754	11,573	13,003	14,610	16,416	18,445	20,725	

②-1 정성적 효과추정

- (고양의 브랜드 가치 확장) 기존의 고양국제꽃박람회 브랜드와 고양CVB 브랜드의 화학적 결합으로 고양의 국내외적 브랜드 가치시너지 창출 및 확장
- (MICE행사 유치 가능성 확대)
 - ☞ 고양CVB의 국제적 네트워크를 통하여 고양꽃박람회 및 화훼의 글로벌 유통 촉진 등 화훼산업의 세계화 가능
 - ☞ 재단과 고양CVB의 통합으로 예산의 가용자원이 확대※되어 계약이 파기되지 않고 실현될 가능성이 높아지므로 MICE 행사 유치에 긍정적 영향
- (우수인력의 이탈 방지 및 우수인력 유치 가능)
 - ☞ 재단의 통합으로 고양CVB의 조직안정화가 이루어져, 우수한 인력의 이탈 방지와 유치가능성이 높아짐
 - ☞ 재단과 고양CVB로 간 인사교류로 인하여 재단 인력의 역량이 강화될 가능성이 높아짐

②-2 정량적 효과 추정

- '23년 고양CVB가 직접 유치한 2개의 컨벤션 행사는 내국인 2600명, 외국

인 360명 참석하여 직접 파급시킨 총 생산유발액은 24억원, 총 소득유발액은 6억원, 총 부가가치 유발효과는 12억원, 총 고용유발효과는 161명으로 평가됨

- 두 기관이 '23년 직접 파급시킨 총생산유발액은 384억원, 총 소득유발액은 70억원, 총 부가가치 유발효과는 169억원, 총 고용유발효과는 583명으로 평가되며, 이는 두 기관의 '23년 예산 117억에 약 3.3배인 384억원의 경제적 파급효과를 나타냄

※ 두 기관이 통합되어 앞서 논의한 정성적 시너지가 나타난다면, 고양국제꽃박람회의 국제화, MICE 산업의 효과적인 유치로 경제적 파급효과는 보다 높아질 것으로 판단됨

표 3 | 정비기관의 파급효과

(단위 : 원, 명)

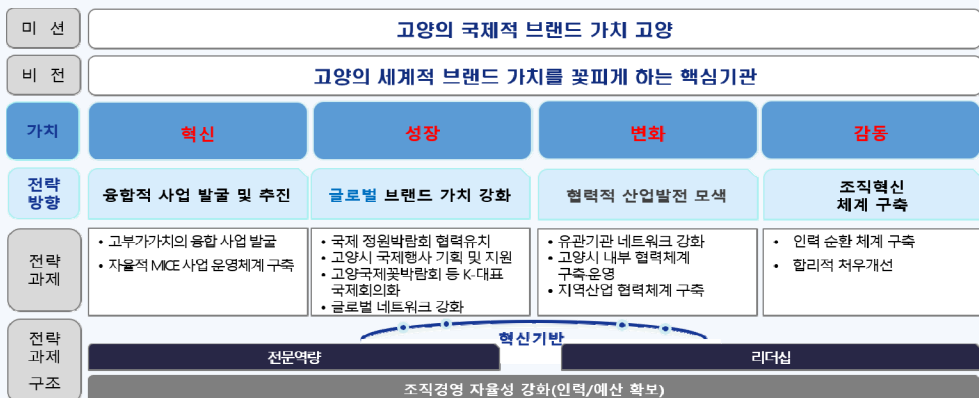
구분	생산유발효과	소득유발효과	부가가치유발효과	고용유발효과
재단	36,011,860,451	6,414,634,685	15,788,546,675	422
고양CVB	2,459,590,775	600,637,107	1,193,870,851	161
총계	38,471,451,226 (총효과)	7,015,271,792	16,982,417,526	583

□ 정비기관의 중장기 전략

○ 비전·전략체계

- '고양시의 세계적 브랜드 가치를 꽃피게 하는 핵심기관'을 비전으로 4대 전략목표, 11대 전략과제 도출

그림 3 | 고양국제박람회재단 중장기 비전·전략체계



④ 기관정비 로드맵

- 사단법인인 고양CVB 해산에서 고양국제박람회재단 출범까지의 로드맵 구축

그림 4 | 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션부로 통합로드맵

구분	10월	11월	12월	25년 1월	2월
사단법인 해산	사원총회	청산인등기및해산등기	법인해산공고 및청산		
역할 재정립	경기도협의를	조례 개정	정관개정		
조직 및 인력개편				조직개편	인력충원
재단 출범			재단 출범		

5. 기관정비 후속조치

① 정비기관의 명칭

- 고양국제박람회재단(Goyang International EXPO Foundation)※
 - ※ 기존 고양국제꽃박람회, 고양컨벤션부로의 브랜드 가치 고려, 국제비즈니스 역량 강화를 위한 MICE기능 강화로 시너지 기대

② 규정 개정안

- 「고양시 재단법인 고양국제박람회재단설립 및 운영에 관한 조례」 개정(안)

표 4 | 「고양시 재단법인 고양국제박람회 설립 및 운영에 관한 조례」 개정(안)

현행	개정
제1조(목적) 이 조례는 화훼기술개발 연구 및 화훼관련 문화예술 진흥과 국제적 화훼교류를 위한 각종 사업의 수행을 위하여 재단법인 고양국제꽃박람회 설립 및 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.	제1조(목적) 이 조례는 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」에 따라 고양국제박람회재단의 설립 및 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.
제4조(재단의 사업) ① 재단은 다음 각 호의 사업을 수행한다. 1. 고양국제꽃박람회 및 화훼관련 전시회 개최 2. 고양화훼유통 및 수출 활성화 사업 3. 꽃문화정착 및 확산을 위한 사업 4. 화훼관광 활성화 사업 5. 기타 재단의 목적달성을 위하여 정관으로 정하는 사업	제4조(재단의 사업) ① 재단은 다음 각 호의 사업을 수행한다. 1. 고양국제꽃박람회활성화 사업 2. 고양화훼산업 활성화 사업 (삭제) (삭제) 3. <u>고양MICE 산업 활성화</u> 4. 기타 재단의 목적달성을 위하여 정관으로 정하는 사업

○ 「고양시 마이스산업 육성에 관한 조례」 개정(안)

표 5 | 「고양시 마이스산업 육성에 관한 조례」 개정(안)

현행	개정
제7조(전담기구의 설치·지원) ① 시장은 마이스산업활성화를 위해 마이스전담기구인 컨벤션뷰로(CVB)를 설치할 수 있으며 그 운영에 필요한 경비는 예산의 범위에서 지원할 수 있다.	제7조(전담기구의 설치·지원) ① 시장은 마이스산업활성화를 위하여 <u>마이스산업전담기구를 설치하거나 지정할 수 있으며</u> , 그 운영에 필요한 경비는 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

○ 「고양시 재단법인 고양국제박람회재단 정관」 개정(안)

표 6 | 「고양시 재단법인 고양국제박람회재단 정관」 개정(안)

현행	개정
제1조(목적) 이 재단은 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」(이하 “법”이라한다)과 「고양시 재단법인 고양국제꽃박람회설립 및 운영에 관한 조례」(이하 “조례”라한다)가 정하는 바에 따라 고양국제꽃박람회(이하 “꽃박람회”라한다)를 효율적으로 준비·운영하여 화훼기술 개발 연구 및 화훼관련 문화·예술진흥과 국제적 화훼 교류를 도모함으로써 고양시를 국제 화훼중심 도시로 도약시키고, 더 나아가 우리나라의 화훼산업을 육성·발전시키는데 그 목적을 둔다.	제1조(목적) 이 재단은 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」(이하 “법”이라한다)과 「 <u>고양시 재단법인 (가칭) 고양국제박람회재단설립 및 운영에 관한 조례</u> 」가정하는 바에 따라 <u>고양국제꽃박람회 국제화 및 화훼기술개발·산업활성화와 고양시 국제브랜드 강화 및 마이스산업활성화를 도모함으로써 꽃의 도시, 국제 마이스목적지로서의 고양시로 도약시키는 것을 목적으로 한다.</u>
제4조(사업의 범위) 재단은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사업을 수행한다. 1. 꽃박람회를 효과적으로 수행하기 위한 종합계획의 수립과 집행 2. 꽃박람회의 조직·운영과 재원조달 및 집행 3. 꽃박람회를 수행하기 위한 부대사업의 시행	제4조(재단의 사업) 재단은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사업을 수행한다. 1. 고양국제꽃박람회 활성화 사업 가. 고양국제꽃박람회활성화 종합계획 수립 및 집행 나. 고양국제꽃박람회개최 다. 화훼관련 전시회 개최 라. 꽃박람회 부대사업

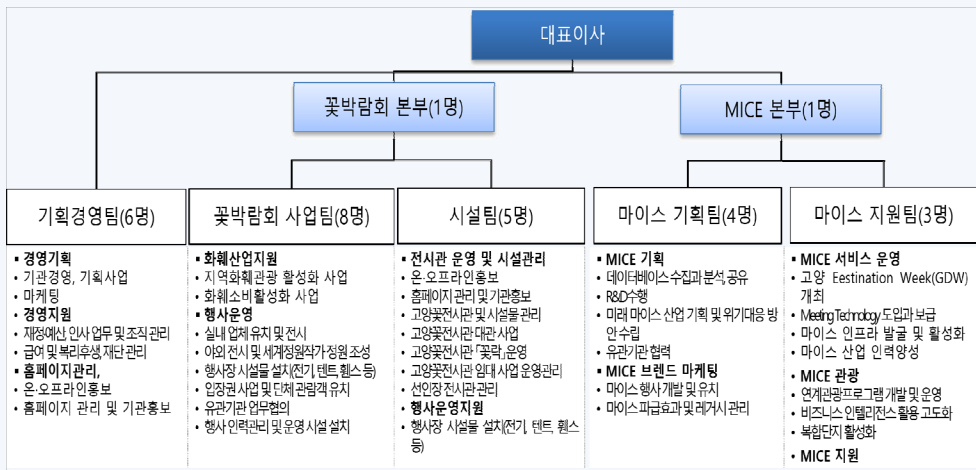
현행	개정
4. 꽃박람회 시설과 관련 부대시설의 설치 및 유지관리 5. 꽃박람회 개최와 관련한 문화예술 행사의 추진 6. 중앙정부, 지방자치단체, 기타 유관기관과의 업무협조 7. 기타 재단의 목적 달성에 필요한 사업	2. 고양화훼산업 활성화 사업 가. 화훼관련 문화예술행사 추진 나. 화훼관광 사업 활성화 3. 고양MICE산업 활성화 가. 고양국제꽃박람회글로벌화 사업 나. 마이스산업활성화 종합계획 수립 및 집행 다. 마이스홍보, 및 마이스유치·개최 라. 지역전략산업과 연계한 고양 시그니처국제회의 발굴·육성 마. 국제·국내 네트워크 마. 마이스산업 전문인력 양성 바. 고양시 도시브랜드 마케팅 사. 그 밖에 마이스산업육성 4. 재단의 조직·운영과 재원 조달 및 집행 5. 기타 재단의 목적달성을 위하여 정관으로 정하는 사업
제23조(조직 및 정원) ⊕ 재단의 정원은 대표이사 포함 22명이며, 하부조직은 4개팀 이하로 조직하여 운영하고, 그 외의 세부적인 사항은 별도의 규정으로 정한다. (개정 2020.10.27.) ② 직제규정을 제정 또는 개·폐하고자 하는 때에는 이사회 의결을 거쳐 시장의 승인을 받아야 한다	제23조(조직 및 정원) 재단의 조직은 2본부 5팀으로 하고, 정원은 대표이사 포함 29명으로 운영하며, 그 외의 세부적인 사항은 별도의 규정으로 정한다. ② <삭제>

② 조직인력 운영방안

○ (조직) 기존 재단 조직체계를 기반으로 고양CVB 기능 추가

※ [재단] 1본부 1협력관 3팀, [고양CVB] 1국 2팀 ⇒ 2본부 5팀

그림 5 | 고양국제꽃박람회재단 조직설계방안



- (인력) 기존 재단 인력 22명, 컨벤션부로 7명으로 정원 29명(대표이사 포함)으로 운영하고, 과장이하 인력은 대표직무를 고려하여 보직을 순환, 직무확장이 가능하도록 운영

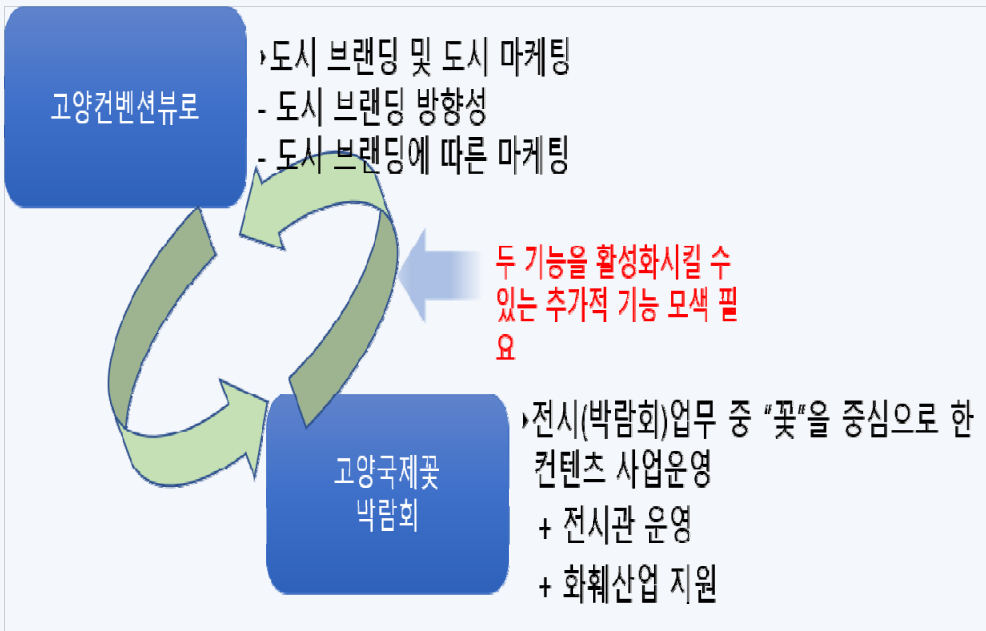
표 7 | 고양국제박람회재단 인력설계방안

직위	대표이사	본부장	팀장	차장	과장	대리	주임
꽃박람회 본부	22명	1명	1명	3명	3명	5명	8명
MICE본부	7명	-	1명	2명	2명	2명	

□ 장기 발전 방안

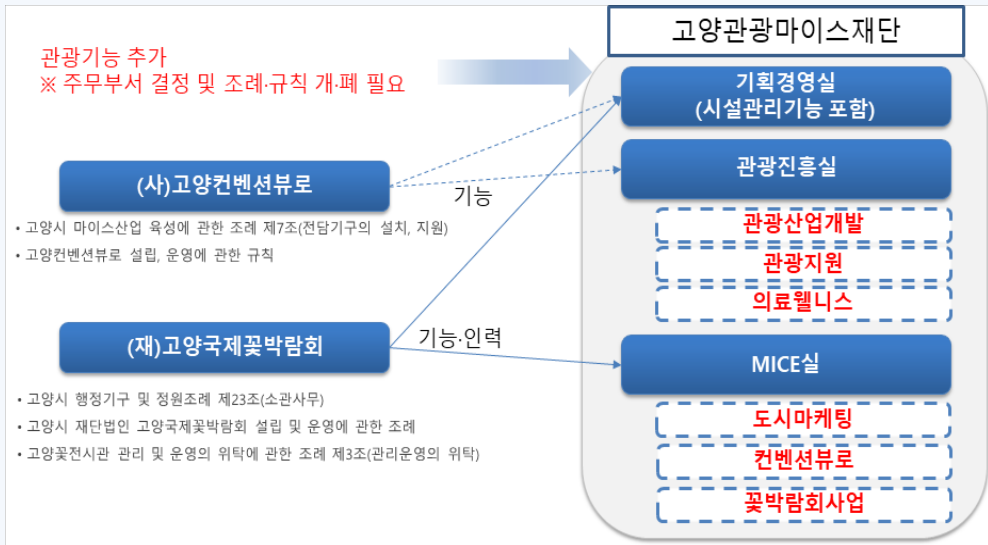
- MICE 기능 활성화 및 강화를 위한 연계기능 확대 모색 필요
 - 두 기능을 활성화 시킬 수 있는 추가적 기능을 모색할 필요가 있음

그림 6 | 통합조직의 기능간 시너지를 위한 연계방안



- 두 기능을 활성화 시킬 수 있도록 장기적으로 관광기능 추가하여 “고양관광마이스 재단”으로 확대 개편이 필요하다고 판단됨

그림 7 | 고양관광마이스재단 조직(안)



목차 CONTENTS

요약	i
제1장 연구개요	3
제1절 연구 배경 및 필요성	3
제2절 연구의 범위	5
제3절 연구 방법 및 절차	6
제2장 고양특례시 MICE 산업환경	9
제1절 MICE 산업의 이론적 고찰	11
제2절 고양시 MICE 산업 환경 분석	19
제3장 국제꽃박람회 재단 및 컨벤션부로의 현황과 기능 정비 필요성	29
제1절 고양국제꽃박람회재단 현황	31
제2절 고양컨벤션부로 현황	46
제3절 정부 정책 방향 및 통합 필요성	61
제4장 사례분석 및 기능정비 방향성	67
제1절 사례 분석	69
제2절 사례 분석 시사점	86
제3절 기관 정비 방향성	91
제5장 기관통합 효과 및 방안	95
제1절 경제적 파급효과 분석	97
제2절 정성적 효과 추정	104
제3절 정비기관의 중장기 전략	107
제4절 기관 정비 로드맵	119

제6장 기관통합 후속적 조치	127
제1절 정비기관 명칭 및 조례 개정 방안	129
제2절 정비기관 시너지 창출 및 조직운영 방안	132
제3절 장기발전 방향	162
참고문헌	165
Abstract	167

표 목차

표 2-1 MICE 산업 개념, 분류체계 및 포괄범위	11
표 2-2 국내 MICE 산업의 법제적 근거	15
표 2-3 UNWTO의 국제회의산업 분류	16
표 2-4 제5차 국제회의산업 육성 기본계획의 방향성	19
표 2-5 국제회의복합지구 확대 육성(안)	21
표 2-6 고양 국제회의복합지구 활성화 기본계획 목표	24
표 2-7 고양 국제회의복합지구 육성 진흥계획(2023-2027) 비전·전략체계 ..	25
표 2-8 고양시 마이스산업 중장기 세부 과제	27
표 3-1 재단법인의 특징	31
표 3-2 국제꽃박람회 등 행사개최 연혁	32
표 3-3 고양국제꽃박람회재단 부서별 주요업무 및 기능	35
표 3-4 고양국제꽃박람회재단 직급별 정원	36
표 3-5 고양국제꽃박람회재단 인력현황	37
표 3-6 고양국제꽃박람회재단 조직 및 인력 변화 추이	37
표 3-7 고양국제꽃박람회재단 예산	37
표 3-8 고양국제꽃박람회재단 예산(2023~2024년)	37
표 3-9 고양국제꽃박람회재단 사업별 정량성과	39
표 3-10 고양꽃박람회재단 사업별 예산, 수익 비중(2023년 결산서 기준)	41
표 3-11 고양국제꽃박람회재단 정성적 성과	42
표 3-12 사단법인의 특징	49
표 3-13 고양컨벤션뷰로 비전·전략체계	50
표 3-14 고양컨벤션뷰로 지원 현황	51
표 3-15 고양컨벤션뷰로 답사 및 인력 지원 현황	52
표 3-16 고양 마이스 얼라이언스 내 PCO, PEO 업체 현황	52
표 3-17 고양컨벤션뷰로 직급별 정원 및 직급별 명칭	53
표 3-18 고양컨벤션뷰로 조직·인력	54
표 3-19 고양컨벤션뷰로 최근 5년간 예산	55
표 3-20 고양컨벤션뷰로 정량적 성과	56

표 3-21 고양컨벤션부로 정성적 성과	57
표 3-22 유사 중복 기능 조정 유형 및 기준	62
표 3-23 시장성 테스트 체크리스트	62
표 4-1 서울관광재단 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장	71
표 4-2 서울관광재단 내 서울컨벤션부로의 기능	71
표 4-3 인천관광공사 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장	74
표 4-4 인천관광공사 내 인천 MICE부로의 기능	75
표 4-5 광주광역시관광공사 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장	77
표 4-6 광주광역시관광공사 내 광주 MICE PARK의 기능	77
표 4-7 경남관광재단 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장	79
표 4-8 경남관광재단 내 경남 MICE의 기능	80
표 4-9 경주HICO 내 MICE의 기능	82
표 4-10 타 자치단체의 CVB 형태와 특징	86
표 4-11 타 자치단체 컨벤션부로 조직의 기능 및 인력	87
표 5-1 2024년 고양국제꽃박람회 총 지출액	97
표 5-2 2024년 지역산업연관모델 활용 파급효과 분석(등록비 제외)	98
표 5-3 2024년 지역산업연관모델 활용 파급효과 분석(등록비 포함)	99
표 5-4 미팅/컨벤션/전시 산업 수요 측면 승수 결과(생산/소득유발승수효과) ...	100
표 5-5 미팅/컨벤션/전시 산업 수요 측면 승수 결과(수입/부가가치유발승수효과) ...	100
표 5-6 미팅/컨벤션/전시 산업 수요 측면 승수 결과(취업/고용유발승수효과) ...	101
표 5-7 '23년 고양컨벤션부로 경제적파급효과 추정	102
표 5-8 정비기관 예산 추정	102
표 5-9 '23년 정비기관의 총 경제적파급효과 추정	103
표 5-10 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션부로의 법적 특성, 인력 조직 기능 성과 104	104
표 5-11 SWOT분석 결과	111
표 5-12 재단법인과 사단법인의 차이점	120
표 5-13 사단법인 해산 절차 검토 결과	124
표 6-1 정비기관의 명칭	129
표 6-2 「고양시 재단법인 고양국제박람회 설립 및 운영에 관한 조례」 개정(안) 130	130

표 6-3 「고양시 마이스산업 육성에 관한 조례」 개정(안)	130
표 6-4 「고양시 재단법인 고양국제박람회(EXPO)재단 정관」개정(안)	130
표 6-5 고양국제꽃박람회재단 직무분석 결과	132
표 6-6 고양컨벤션부로 직무분석 결과	133
표 6-7 서울관광재단 직급별 경력기준 표	136
표 6-8 서울관광재단 직종별 직급 비교_경력기준을 중심으로	137
표 6-9 서울관광재단 직종별 직급 비교_보수를 기준으로	138
표 6-10 인천관광공사 직급별 직위 및 직책	139
표 6-11 인천관광공사 직급별 채용 자격기준	139
표 6-12 인천관광공사 경력직 및 신입 채용 공고 현황	140
표 6-13 인천관광공사 연봉(단위 : 원)	140
표 6-14 광주광역시관광공사 직급별 채용 자격기준	141
표 6-15 광주광역시관광공사 직종별 직급 비교	143
표 6-16 광주광역시 전임 계약직원 연봉 등급표	143
표 6-17 광주광역시 연봉액	144
표 6-18 경남관광재단 직급별 직위	144
표 6-19 경남관광재단 직급별 채용자격기준	144
표 6-20 경남관광재단 직급별 기본연봉 한계액	145
표 6-21 경남관광재단 경력직 및 신입 채용 공고 현황	146
표 6-22 고양국제꽃박람회재단 직급별 채용 자격 기준	150
표 6-23 고양컨벤션부로 직원 채용 자격기준	150
표 6-24 사례분석 기관과 고양국제꽃박람회재단의 직급별 자격요건 비교	152
표 6-25 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션부로 간 직급별 자격요건 비교결과	154
표 6-26 정비기관 정원 및 직급 구조(안)	155
표 6-27 정비기관 정원 및 직급 구조(안)	156
표 6-28 정비기관의 복수직급제 운영 방안	156
표 6-24 사례분석 기관과 고양국제꽃박람회재단 및 컨벤션부로의 연봉비교	157

그림 목차

그림 2-1 MICE 산업의 구조	13
그림 2-2 국내적 관점의 MICE 산업의 구조	14
그림 2-3 MICE 개최지 구조와 특성	14
그림 2-4 MICE 파급효과	17
그림 2-5 국제회의 건수 변화 추이	18
그림 2-6 외화 획득액 및 외국인 참가자수	18
그림 2-5 제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)	20
그림 2-6 지역 시그니처에서 K-국제회의까지 성장단계별 지원 계획	21
그림 2-7 고양경제자유구역 유치 전략	26
그림 2-8 고양시 마이스산업 육성 비전	27
그림 3-1 고양국제꽃박람회재단 조직도	35
그림 3-2 고양컨벤션뷰로 조직도 및 업무분장	54
그림 3-3 지방공공기관 4대 혁신 추진 전략 및 과제	61
그림 3-4 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 업무중복성	63
그림 3-5 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」판단기준에 따른 통합방향성	66
그림 4-1 서울관광재단 비전·전략체계	69
그림 4-2 서울관광재단 조직도	70
그림 4-3 인천관광공사 비전·전략체계	73
그림 4-4 인천관광공사 조직도	73
그림 4-5 광주광역시 관광공사 비전·전략체계	75
그림 4-6 광주광역시관광공사 조직도	76
그림 4-7 경남관광재단 비전·전략체계	78
그림 4-8 경남관광재단 조직도	79
그림 4-9 경주HICO 비전·전략체계	81
그림 4-10 경주 HICO 조직도	82
그림 4-11 제주관광공사 비전·전략체계	83
그림 4-12 제주컨벤션뷰로 비전·전략체계	84
그림 4-13 제주관광공사 조직도	84

그림 4-14 제주컨벤션뷰로 조직도 및 업무분장	85
그림 4-15 서울관광재단 설립 현황	89
그림 4-16 광주광역시관광공사의 설립 연혁	89
그림 4-17 경남관광재단의 설립 연혁	90
그림 4-18 경주 HICO의 설립 연혁	90
그림 4-16 마이스 기능 강화 방향성	92
그림 5-1 MICE 산업의 수요공급 구조 및 흐름	99
그림 5-2 내·외부 환경분석 절차와 결과 활용방법	107
그림 5-3 Cross SWOT 분석 방법	108
그림 5-4 정비기관의 SO 전략	112
그림 5-5 정비기관의 WO 전략	113
그림 5-6 정비기관의 ST 전략	114
그림 5-7 정비기관의 WT 전략	115
그림 5-8 정비기관의 Cross SWOT 분석 결과	116
그림 5-9 정비기관의 중장기 전략 목표 수립 결과	117
그림 5-10 정비기관 중장기 비전·전략 체계	118
그림 5-11 기관 정비 로드맵	119
그림 5-12 법인의 유형	120
그림 6-1 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 기능 중복과 확장	134
그림 6-2 정비기관의 조직(안)	135
그림 6-3 사례분석기관 간 연봉비교	158
그림 6-4 경력경로 유형	160
그림 6-5 보직경로(안)	161
그림 6-6 마케팅/전시/컨벤션 기능 순환보직	161
그림 6-6 정비기관의 시너지를 고려한 연계방안	162
그림 6-7 (가칭) 고양관광마이스재단 조직(안)	163

제1장 연구개요

제1절 연구 배경 및 필요성

제2절 연구의 범위

제3절 연구 방법 및 절차

제1절 연구 배경 및 필요성

1. 연구 배경

- 현 정부는 2022년 7월 지방공공기관 혁신 가이드라인을 다음과 같이 발표하였음
 - “지방공공기관 서비스 질 향상”에 정책목표를 두고 4대 국정과제에 따라 4대혁신 과제를 제시하였음. 핵심은 공공기관과 지방자치단체가 기관 특성에 맞춰 자체적으로 혁신계획을 수립하여 추진하고, 적극적으로 참여하는 공공기관에 경영평가 등에 인센티브를 부여하도록 하였음
- 지방공공기관 혁신가이드라인(2022.07.) 중 첫 번째 혁신과제 “구조개혁 추진”의 세부과제는 다음과 같이 지방공공기관 간 유사·중복기능 조정을 제시하고 있음
 - “지방공공기관 간 유사중복 기능 조정” 과제: 공공기관과 지방자치단체가 기관 특성에 맞춰 자체적으로 혁신계획을 수립하여 추진하면 적극적으로 참여하는 공공기관에 경영평가 등에 인센티브 부여

2. 연구 필요성

- 지방공공기관 혁신가이드라인에 따른 구조개혁 필요
 - 지방공공기관 혁신가이드라인에 따라 고양시 산하 공공기관 중에서 유사·중복기능을 통합하여 시너지(범위의 경제)를 나타낼 수 있는 기관들의 구조개혁 연구 필요
- 조직효율성 및 역량강화를 위한 합리적 구조개혁 방안 연구 필요
 - 지방공공기관 혁신가이드라인에 따른 구조개혁은 조직 효율화 강화 및 역량강화를 목적으로 하고 있음
 - 첫째, 유사중복기능의 발굴

- 둘째, 유사중복기능의 구조개혁의 필요성 파악꽃박람회의 효과적 수행, 전시관 관리운영 업무를 수행하는 (재)고양국제꽃박람회와 전시·컨벤션 등 마이스산업 육성하는 전문기관 (사)고양컨벤션뷰간 구조개혁 방안 모색

○ 통합 필요성

- (현황) 고양국제꽃박람회(박람회, 전시관운영)와 고양컨벤션뷰로 간 유사·중복업무 분산수행
- (문제점) 유사중복기능의 분산 수행으로 인한 비효율 발생, MICE 사업의 정책적 미흡으로 우수 직원의 지속적 이탈 원인 제공

제2절 연구의 범위

1. 연구범위

- 공간적 범위
 - 고양특례시 고양국제꽃박람회 및 고양컨벤션뷰로
- 시간적 범위
 - 현황분석
 - 고양특례시 (재)고양국제꽃박람회재단 및 (사)고양컨벤션뷰로의 최근 5개년 (2019~2023년)
 - 통합방안
 - 2024년 현재 기관 통합 방향성
 - 중장기 발전방안
 - 고양특례시 (재)고양국제꽃박람회재단과 (사)고양컨벤션뷰로의 정비기관의 향후 5개년(2025~2029년)¹⁾
- 내용적 범위
 - 고양특례시 MICE산업 환경분석
 - (재)고양국제꽃박람회와 (사)고양컨벤션뷰로 기능의 유사·중복성 여부
 - 유사·중복 기능정비 방안
 - (재)고양국제꽃박람회와 (사)고양컨벤션뷰로 기능의 유사·중복성 여부
 - 두 기관의 통합 방향성
 - 두 기관의 통합시너지 도출 방안
 - 통폐합 대상 조직들의 대내·외적 환경 및 변화 분석
 - 정비기관의 비전 및 목표 제시, 전략과제 및 연차별 세부계획 수립

1) 통합이후 추가적인 중장기 발전방안 수립이 필요함

제3절 연구 방법 및 절차

1. 연구방법 및 연구내용

1) 문헌분석

(1) 기관 현황분석

- 고양국제꽃박람회 및 고양컨벤션 뷰로 현황
 - 조직·인력
 - 예산·사업
 - 성과
- 법제도 분석
 - 법인의 유형분류
 - 재단법인과 사단법인의 차이점 분석

2) 전문가 자문

(1) 법적 통합 가능성 분석

- 재단법인과 사단법인의 통합 가능 여부검토
 - 법적 통합 가능성 및 고용승계 부분 법률 검토

(2) 중장기 발전방안 도출

- 정비기관이 수행하여야 할 역할 및 사업
 - 전문가 인터뷰

3) 사례분석

- 기관정비 사례분석
 - 컨벤션뷰로와 타 기관 통합 사례
 - 서울과 광주는 관광전담 기구 내에 MICE 및 컨벤션뷰로 부서를 설치, 운영하고 있음
 - 이들은 본 연구의 대상인 고양국제꽃박람회와 고양컨벤션뷰로가 통합되었을 때 참조할 만한 기관의 형태과 조직 구조를 가지고 있으므로 사례분석 대상으로 선

정함

- 대구와 제주의 경우 현재 컨벤션뷰로의 통폐합 논의 및 연구가 이루어지고 있으며, 경남의 경우 관광전담 기구를 설립하는 연구²⁾에서 경남컨벤션뷰로와 창원컨벤션 센터를 흡수하는 내용을 포함하였으며, 그 결과 컨벤션뷰로를 흡수□통합하였다는 점에서 본 연구의 쟁점과 유사

4) 경제적 파급효과 분석

- 경제적 비용 및 사회적 효과 분석비용경제적 타당성 분석

5) 중장기 발전방안

- 중장기 발전방안 수립
 - 시너지를 위한 조직·인력·사업의 중장기 발전계획 수립
 - 중장기 인력·조직방안 수립
- 기관정비 통합로드맵 제시

2. 기대효과

- 「지방공공기관 혁신가이드라인」에 부합하는 조직운영 가능
 - 유사·중복 업무에 대한 기관에 대한 통폐합으로 공공기관의 효율성 강화
- 고양특례시 마이스 산업 육성 등 시정 지원 가능
 - 마이스 산업 육성, 세계적 관광자원 조성 등 민선 8기 시정 정책의 효과적 수행 가능

2) (사)동남자치정책연구원, 『관광마케팅 전담기관 설립 타당성 용역』, 2019.

제2장 고양특례시 MICE 산업 환경 분석

제1절 MICE 산업의 이론적 고찰

제2절 고양시 MICE 산업 환경 분석

제3절 시사점

제2장

고양특례시 MICE 산업 환경 분석

제1절 MICE산업의 이론적 고찰

1. MICE의 개념

- MICE가 회의산업을 대표하는 용어로 사용됨
 - MICE는 회의를 뜻하는 Meetings, 보상관광을 뜻하는 Incentives Tour, 회의 및 전시의 복합 이벤트를 뜻하는 Conventions, 그리고 산업전시회(Tradeshaw) 및 대중전시회(Consumer show)를 합쳐서 부르는 전시회 모두를 뜻하는 Exhibitions 의 앞 글자를 합하여 만든 약어(박의서 외, 2019 : 5).

표 2-1 | MICE 산업 개념, 분류체계 및 포괄범위

구분	개념	분류체계 및 포괄범위
Meeting (회의)	아이디어 교환, 토론, 정보교환, 사회적 네트워크 형성을 위한 모든 회의	(국제) 외국인 참가자가 10명 이상이며 동시에 전체 참가자가 10명 이상인 정부·공공·협회·학회·기업회의로 전문전시컨벤션시설, 호텔 및 리조트 등의 회의시설, 대학 등 기타시설 등에서 4시간 이상 개최되는 회의. 단, Convention 기준에 포함되는 회의는 제외
		(국내) 외국인 참가자가 10명 미만이며 전체 참가자가 10명 이상인 정부·공공·협회·학회·기업회의로 전문전시컨벤션시설, 호텔 및 리조트 등의 회의시설, 대학 등 기타시설 등에서 4시간 이상 개최되는 회의. 단, Convention 기준에 포함되는 회의는 제외
Incentive Tour (보상관광)	회사에서 조직원들의 성과에 대한 보상 및 동기부여를 위한 순수 보상 여행 및 보상 관광회의	(국제) 외국에서 국내로 오는(inbound) 외국인이 10명 이상 참가하며 국내 숙박시설에서 1박 이상 체류하는 보상관광
		(국내) 국내 기업종사원이 국내리조트 등 숙박시설에서 1박 이상 체류하는 보상관광
Convention (컨벤션)	아이디어 교환, 토론, 정보교환, 사회적 네트워크 형성을 위해	(국제1) UIA(Union of International Association) 기준에 부합하는 정부·공공·협회·학회·기업회의
		(국제2) 외국인 참가자가 10명 이상이며 동시에 전체

구분	개념	분류체계 및 포괄범위
	진행되는 UIA 기준에 부합하는 정부/공공, 협·학회, 기업회의	참가자가 250명 이상인 정부·공공·협회·학회·기업회의로 전문전시컨벤션시설, 호텔 및 리조트 등의 회의시설, 대학 등 기타시설 등에서 4시간 이상 개최되는 회의. 단 '국제 1' 유형에 포함되는 회의는 제외 (국내) 외국인 참가자가 10명 미만이며 동시에 전체 참가자가 250명 이상인 정부·공공·협회·학회·기업회의로 전문전시컨벤션시설, 호텔 및 리조트 등의 회의시설, 대학 등 기타시설 등에서 4시간 이상 개최되는 회의. 단 '국제 1' 유형에 포함되는 회의는 제외
Exhibition (전시)	유통·무역업자, 소비자, 관련 종사자 및 전문가 일반인 등을 대상으로 해당 기업 및 관련 기관들이 정보를 교환하거나 판매, 홍보, 마케팅 활동을 하는 각종 전시회	(국제) 전시산업발전법에 의한 전시회로 100명 이상의 외국인구매자가 참가 등록한 무역전시회, 소비자전시회 및 혼합전시회(1일 이상) (국내) 전시산업발전법에 의한 전시회로 100명 미만의 외국인구매자가 참가 등록한 무역전시회, 소비자전시회 및 혼합전시회(1일 이상)

〈자료〉 한국관광공사 홈페이지; 박익서 외(2019). MICE산업론, p14; 한국관광공사(2014). 2012 MICE 산업 통계·조사 연구. 종합정리

2. MICE 산업의 구조

1) 산업의 개념

- 산업은 시장, 즉 수요자가 존재하고 이러한 수요자의 욕구나 필요를 만족시키기 위해 이와 연관된 기업들이 재화나 서비스를 제공하는 것

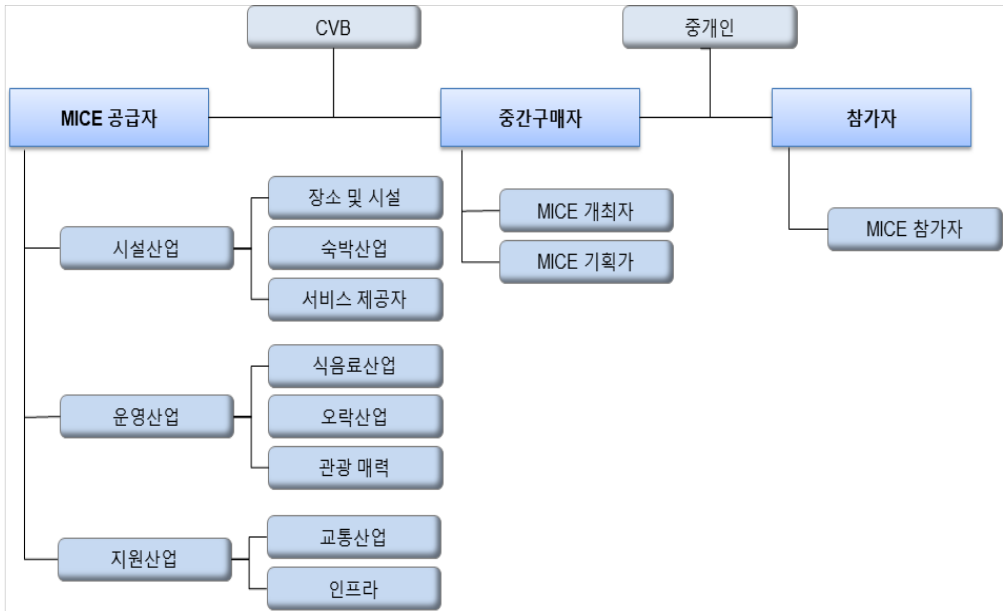
2) MICE산업 및 구조

- MICE산업은 수요자와 그들의 욕구와 필요를 만족시켜 주기 위한 재화나 서비스의 제공자 시장과 수요자 시장으로 나눌 수 있음
 - MICE 산업의 구매자는 그 특성상 중간 구매자와 최종 구매자, 이들을 산업적, 시장적으로 연결시켜주는 중개인으로 구분
 - MICE 공급자는 MICE를 개최하는 데 필요한 시설과 서비스를 제공하는 산업으로 역할에 따라 시설산업, 운영산업, 지원산업으로 구분
 - 중간 구매자는 MICE 공급자로부터 시설이나 서비스를 구매하여 MICE 상품을 기획하는 자로서 MICE 개최자나 MICE 기획자를 들 수 있음
 - 회의나 전시 혹은 박람회의 참가자와 참관자들은 MICE 개최자나 기획자가 기획한 상품을 최종적으로 구매하는 소비자들 임
- MICE 산업은 지식확대 및 재생산을 유도하는 지식기반형 종합서비스 산업으로 특

히 경제, 정치, 사회, 문화, 기술, 인프라 등 각종 외부 환경에 영향을 많이받고 있음

- 결국, MICE 산업은 MICE 행사를 직접 유치 및 기획하는 전문 에이전시(PCO, PEO)를 포함하여 전시컨벤션시설을 핵심으로 보고, 시설산업(숙박업), 관광객이용시설업(전문휴양업, 종합휴양업, 관광음식점), 운영산업(식·음료 산업, 오락산업, 관광산업), 교통산업(수송업), 소매업체 등과 같은 다양한 산업들이 유기적으로 결합하여 있는 고부가가치를 창출하는 복합산업임

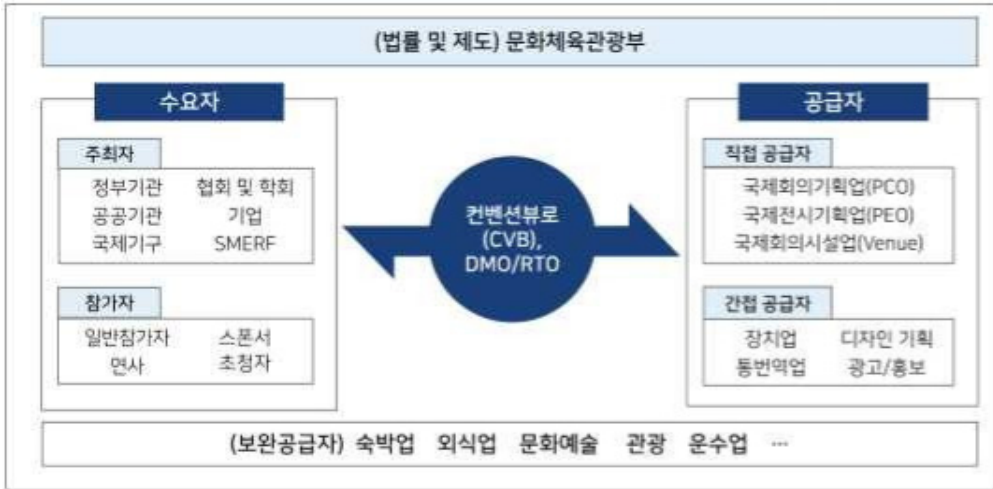
그림 2-1 | MICE 산업의 구조



〈자료〉 박익서 외(2019). MICE산업론, p8; 윤세목(2004).

- 위와 같은 구조를 국내 상황에 맞게 보다 세분화하여 제시하면 다음과 같음
 - 공급자로 아래와 같이 직접공급자와 간접공급자가 있으며, 수요자는 주최자와 참가자가 있음
 - 이를 중개하는 중개자는 주로 컨벤션부로 형태로 존재함

그림 2-2 | 국내적 관점의 MICE 산업의 구조



〈자료〉 윤유식 외(2022). 충북 마이스(MICE)산업 육성 종합계획 수립 연구. 경희대학교 산학협력단.p 20.

3) MICE 개최지 구조와 특성

- MICE는 행사를 개최하기 위한 위와 같은 구조를 국내 상황에 맞게 보다 세분화하여 제시하면 다음과 같음
 - MICE 행사진행 시 개최도시와 시설에서 발생하는 수익은 주최기관 지출의 일부로, 대부분 MICE관련 기업과 참가자 활동으로 인한 관광 및 쇼핑산업에서 수익이 일어나고 있음

그림 2-3 | MICE 개최지 구조와 특성



〈자료〉 윤유식 외(2022). 충북 마이스(MICE)산업 육성 종합계획 수립 연구. 경희대학교 산학협력단.p 21.

3. MICE 산업의 법적 체계

- MICE산업과 관련된 국내 현행법률은 「관광진흥법」과 「전시산업발전법」으로 이분화되어 있으며, 산업도 국제회의업과 전시산업으로 구분되어 있음
- 해당 법률의 관리주체도「관광진흥법」상 국제회의업은 문화체육관광부가, 「전시산업발전법」상 전시산업은 산업통상자원부가 주무부서로 관련 산업의 지원 업무를 수행하고 있음
- MICE 산업 법적 분류의 한계
 - 국제회의기획업, 국제회의시설업과는 다르게 국제회의지원서비스업은 법적으로 분류되어 있지 않아 지원이나 제도적 관리가 어려움

표 2-2 | 국내 MICE 산업의 법제적 근거

MICE의 정책영역	법률	담당부처	산업	산업범위
미팅(Meeting) 인센티브(Incentive) 컨벤션(Convention) 이벤트(Event) ↓ 국제회의:상당수의 외국인이 참가하는 회의(세미나·토론회 ↙ 전시회)로서 대통령령으로 정하는 종류와 규모에 해당하는 것	관광진흥법 (법률 제20357호) 국제회의육성에 관한 법률 (법률 제19411호)	문화체육 관광부	국제 회의업	국제회의기획업 국제회의시설업
				국제회의지원 서비스업
전시회(Exhibition)	전시산업발전법 (법률 제18522호)	산업통상 자원부	전시산업	전시시설업 전시주최업 전시디자인설치업 전시서비스업

〈자료〉 국가법령정보센터; 윤유식 외(2022). 충북 마이스(MICE)산업 육성 종합계획 수립 연구. 경희대학교 산학협력단.p 22. 참고하여 재정리

4. MICE 산업의 중요성 및 파급효과

1) MICE 산업의 중요성

- 미국의 산업분류체계(North American Industry Classification System:NAICS) 에 포함된 MICE 핵심산업군(core meetings industries) 과 확장산업군은 아래와 같음

표 2-3 | UNWTO의 국제회의산업 분류

구분		내용	비고
핵심산업군 (core meetings industries)	국가계정 적용 (extension of TTSA)	전문회의기획업(Specialized Meetings Organizers) - 561920 : Convention and Trade Show Organizers 컨벤션, 콩그레스, 전시회 관련 시설업 (Convention, Congress, and Exhibition centers) - 53110 : Lessors of Nonresidential Buildings(except Mini-warehouses)	공급활동 중심의 경제적 활동
	TTSA 적용	인센티브 기획업체 및 지역 기반 서비스 제공업 (Incentive Houses and Destination Management Companies) - 5615 : Travel Arrangement and Reservation 컨벤션뷰로 (Convention and Visitor Bureaus) - 561591 : Convention and Visitor Bureaus U. S.	
확장산업군 (Extended Approach)	TTSA 적용	- 숙박업 (Accommodations) - 연사중개업 (Speakers' Representation Services) - 교통서비스업 (Transportation) - 부스장치업 (Stand Construction) - 기술 및 설비업 (Technical Equipment) - 지원서비스업 (Other Support Services) - 식음서비스업 (Food Services) - 기타 제반서비스업 (Auxiliary Businesses)	MICE 개최 및 참가로 인해 발생하는 수요 활동 중심의 경제적 활동

〈자료〉 박익서 외(2019). p24.: PwC(2011). The Economic Significance of Meetings to the U.S. Economy. p.13.

- 위와 같이 MICE 산업은 비즈니스 이벤트라는 특정한 목적을 위하여 많은 사람들이 이동하며, MICE 산업뿐만 아니라 숙박, 관광, 식음료 등 다양한 산업이 연관되어 영향을 미치는 산업임

- MICE 산업은 1차적으로 MICE 행사를 주최 및 주관하는 주최자와 2차적으로는 MICE 행사를 위해 서비스를 제공하는 통·번역서비스업, 인력파견업, 인쇄 및 제작업, 판촉 및 기념품 업체 등 다양한 MICE 서비스업체, 3차적으로는 MICE 행사와 연관되어 서비스를 제공하는 숙박업, 관광업, 운송업 등 일반 서비스업체에도

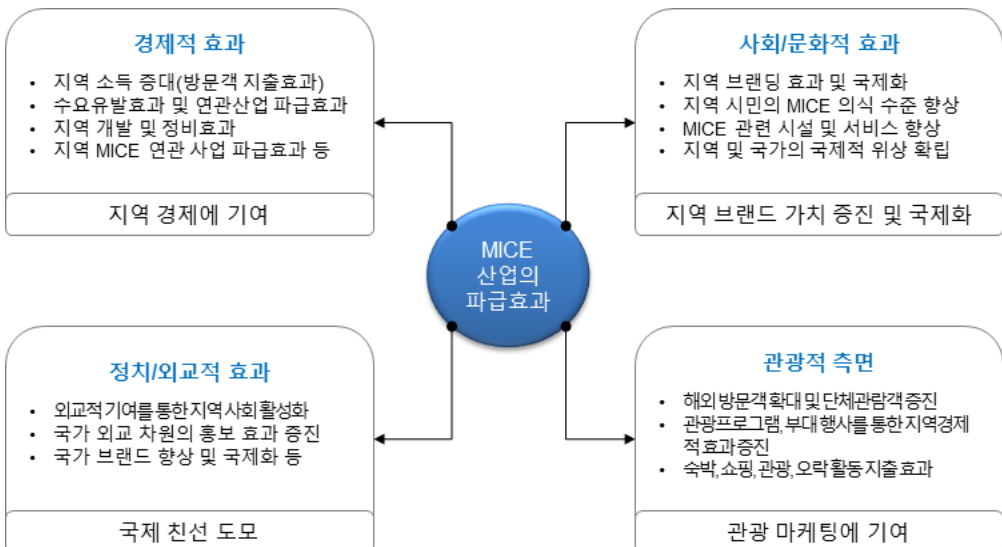
영향을 미치고 있음

- 무엇보다 MICE 산업은 정치, 경제, 사회, 문화 등 외부환경에 많은 영향을 받으며 국제회의의 개최 주제와 관련하여 최신 정보와 새로운 지식을 생산하고 유통하는 지식 기반형 산업으로 불림
 - 국제기구, 정부, 학·협회 회의 등을 유치 또는 개최함으로써 국제적 흐름을 선도하는 외교적 파급효과를 거둘 수 있음
 - 독립적으로 부가가치를 가지고 있는 각 산업이 MICE산업을 통하여 상호 연계되어 육성할 경우, 시너지가 나타나는 종합 서비스 산업임

2) MICE 산업의 파급효과

- MICE 산업은 다음과 같은 파급효과를 가지고 있음
 - MICE 산업은 타 국가와의 교류를 통해 최신 정보기술에 대한 지식과 정보가 교환되어 지역의 국제화 실현을 가능하게하고, 국제적 친선 도모와 지역 문화를 활성화시킬 수 있음
 - MICE 산업은 국제적 영향력을 키우고 지역 외교 차원에서 홍보 효과를 기대할 수 있으며, 이를 통해 국가 및 지역 브랜드 향상 및 국제 영향력 강화가 가능하도록 함

그림 2-4 | MICE 파급효과



〈자료〉 충북 마이스(MICE)산업 육성 종합계획 수립 연구. 경희대학교 산학협력단, p. 27. ; 박의서 외(2019), p40.를 참고하여 재작성

5. MICE 산업 동향

- 국제회의 신규시장 유치 발굴 등 국제회의산업 시장 정상화를 위한 노력을 지속적으로 추진하고 있으나 국제회의산업 시장의 회복세는 더딘 상황임
- 그 결과 국제회의 개최건수는 예년 수준을 회복하고 있으나, 매출액과 참가자 수는 여전히 회복되지 못하고 있음
 - 국내 국제회의 개최 순위 : (19) 2위 → (23) 4위(각년도, UIA(국제협회연합) 기준)

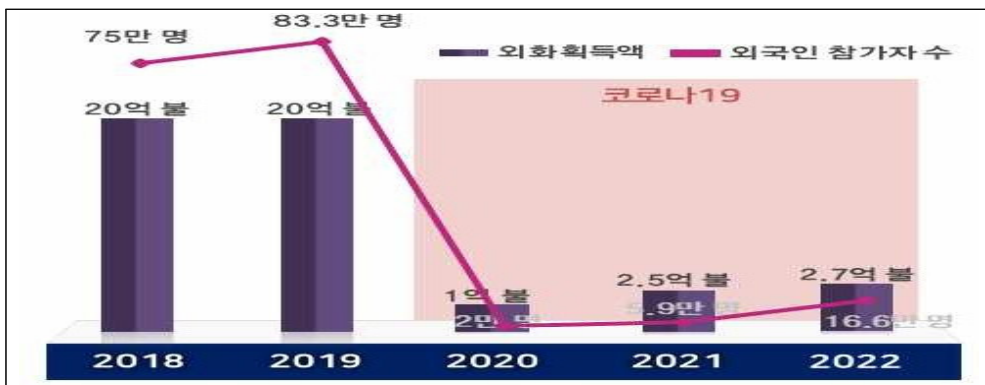
그림 2-5 | 국제회의의 건수 변화 추이



〈자료〉 문화체육관광부. 「제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)」(2024.7.18.), p2.

- 외화획득액 : '19년 20억 달러 → '22년 2.7억 달러
- 외국인 참가자 수 : '19년 83.3 만명 → '22년 16.6만명

그림 2-6 | 외화 획득액 및 외국인 참가자수



〈자료〉 문화체육관광부. 「제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)」(2024.7.18.), p2.

제2절 고양시 MICE 산업 환경 분석

1. 제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)

1) 추진배경 및 발전 방향

(1) 추진배경

- 국제회의 참가자 1인당 지출액은 2,797천원으로 일반 외래객 지출액의 약 2배수준에 달할 정도로 국제회의산업은 대규모 외국인 관광객을 유치하여 호텔, 쇼핑 등 연관산업의 경제적 파급효과가 큰 고부가가치 대표 관광산업으로 자리매김
- 하지만, 코로나 팬데믹으로 '19년 국제회의 개최 건수 대비 38% 수준을 감소하였으며, 지속적인 지원에도 불구하고 국제회의기획업의 경영환경이 지속적으로 악화되고 있어 팬데믹 이후 국제회의산업의 '빠른 회복'을 위한 정책방향 필요
- 기존의 국제회의 유치 중심 지원체계에서 지역 산업 기반 국제회의 발굴 및 세계적인 K-국제회의로 성장시키기 위한 국제회의 산업의 '비즈니스 모델 확장'에 대한 정책 대응 요구증대

(2) 국제회의산업 발전방향

- 제5차 국제회의산업 육성 기본계획의 발전방향
 - 정부 국정목표 “지방시대”에 부합하는 국제회의산업 지역협력을 구축하고 “글로벌 국제회의산업 중추국가”로의 도약을 목표로 설정

표 2-4 | 제5차 국제회의산업 육성 기본계획의 방향성

문제점 및 환경변화	추진전략	정책과제
<ul style="list-style-type: none"> • 개최지역 불균형 • 지역 전담조직 축소화 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 성장동력 국제회의 산업 육성 	<ul style="list-style-type: none"> • 신규 수요 창출 • 유치·개최 역량 강화
<ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 경쟁 심화 • K-국제회의 육성 요구 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제회의산업 글로벌 시장 선도 	<ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 성장체계 마련 • K-컬처와 국제회의 융합
<ul style="list-style-type: none"> • 높은 소기업 비중 • 핵심 인력 이탈 	<ul style="list-style-type: none"> • 미래형 국제회의산업 혁신 기반 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 산업 영역 확장 • 인력확충 및 맞춤형 양성
<ul style="list-style-type: none"> • 유치 기반 제도 정비 필요 • 제도 성과관리 강화 요구 	<ul style="list-style-type: none"> • 지속가능한 국제회의산업 법·제도 마련 	<ul style="list-style-type: none"> • 법·제도 정비 • 산업 정책 기반 조성

2) 비전 및 전략

- 제5차 국제회의산업 육성 기본계획은 “지역 상생과 미래 혁신으로 글로벌 국제회의 산업 중추국가로의 도약”을 비전으로 4대 추진전략, 8대 전략과제를 제시하고 있음

그림 2-5 | 제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)

비전	지역 상생과 미래 혁신으로 글로벌 국제회의산업 중추국가로의 도약	
방향	<ul style="list-style-type: none"> ◇ [Collaboration] 지역 협력 및 상생으로 국제회의산업 지방시대 실현 ◇ [Convergence] 창의적 융합으로 글로벌 국제회의 시장 선도 ◇ [Competitiveness] 국제회의산업 미래 경쟁력 확보를 위한 혁신 기반 강화 	
목표	<2019년>	<2028년>
	개최건 수 외국인 참가자 수 외화획득액	→ 1,400건(세계1위/1위) → 130만 명 → 30억 달러(약 4조원)
추진 전략	1	지역 성장동력 국제회의산업 육성 1-1 지역 국제회의 신규수요 창출 1-2 지역 국제회의 유지·개최 역량 강화
	2	국제회의산업의 글로벌 시장 선도 2-1 국제회의산업 글로벌 성장체계 마련 2-2 K-컬처와 국제회의 융합
	3	미래형 국제회의산업 혁신 기반 강화 3-1 국제회의산업 영역 확장 3-2 국제회의산업 인력확충 및 맞춤형 인력양성 육성
	4	지속가능한 국제회의산업 법·제도 마련 4-1 국제회의산업 법·제도 정비 4-2 국제회의산업 정책 기반 조성

<자료> 문화체육관광부, 「제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)」(2024.7.18.), p5.

3) 주요 정책

□ 지역 시그니처 국제회의의 성장단계별 육성

- 지역 국제회의의 신규수요 창출을 위하여 한국형 국제회의의 단계별 육성 체계 구축하여 최대 20년 지원할 계획
- 지역 국제회의의 전담조직이 전략 산업과 연계한 국제회의를 발굴·육성토록 기획 및 개최 지원(최대 4년)

- 반도체, 원자력, 우주항공, 수소에너지, 문화유산 등 지역 특화 자원

○ 지역 시그니처에서 K-국제회의까지 성장단계별 지원할 계획임

그림 2-6 | 지역 시그니처에서 K-국제회의까지 성장단계별 지원 계획

성장 단계	(방글-기획) 지역 시그니처 국제회의	(성장-안정화) K-유망 국제회의	(글로벌) K-대표 국제회의
신청 대상	지역 국제회의의 전담조직	국제회의의 주최자 (지역 국제회의의 전담조직 포함)	국제회의의 주최자 (지역 국제회의의 전담조직 포함)
기 개최 횟수	지역전략산업 주제로 최초 도는 3년 미만 개최한 국제회의	3년 이상 개최한 국내 기 반 국제회의	10회 이상 개최한 국내 기반 국제회의
지원 항목	<ul style="list-style-type: none"> • 기획컨설팅(전략 환경 분석 등) • 개최 및 운영비 등 	<ul style="list-style-type: none"> • 국외 직접 홍보비 • 개최 관련 비용 • 중장기성장전략컨설팅 	<ul style="list-style-type: none"> • K유망국제회의지원 • 부대행사기획개초비
	~최대4년	~최대6년	~최대10년

(자료) 문화체육관광부.「제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)」(2024.7.18.), p6.

□ 국제회의복합지구 제도 확대

○ 복합지구 지정 및 평가

- 세계적 수준의 국제회의시설 집적화를 위한 국제회의복합지구 지정·지구 활성화 지원
 - '24년 복합지구 : 7개소(인천, 경기 고양, 대전, 광주, 대구, 경북 경주, 부산)
 - 지구 공간 활용 및 기반조성, 집적시설 및 참가자 편의 지원 등

표 2-5 | 국제회의복합지구 확대 육성(안)

구분	(기존)국제회의복합지구	(추가)예비 국제회의지구
정의	국제회의시설을 중심으로 호텔, 쇼핑몰 등 연관시설 집적화가 가능한 곳	국제회의를 개최할 수 있는 시설이 집적화된 강소 국제회의 지구 (국제회의복합지구 지정요건 일부 미충족한 지역 대상)
지정·선정 권자	문체부 승인(국제회의복합지구 육성·진흥 계획), 시·도지사 지정	문체부, 예비지구 지원대상 선정
지정·선정 요건(안)	아래 지정요건을 모두 갖출 경우 ① 전문회의시설 완비 ② 외국인 참가실적(전년도 5천명 이상 등)	① 아래 전문회의시설 3개 요건 중 2개 이상 충족하고, 가. 대회의실이 있을 것(2천명 이상 등) 나. 중·소회의실이 10실 이상(30명 이상)

구분	(기존)국제회의복합지구	(추가)예비 국제회의지구
	③ 집적 시설(숙박·박물관 등 1개소 이상) ④ 편의시설 완비(교통시설 등) ※ 국제회의산업법 시행령 제13조의2	등) 다. 옥내·옥외 전시면적 2천 제곱미터 이상 ② 아래 요건 중 1개 이상 갖출 경우 가. 외국인 참가실적(전년도 5천명 이상 등) 나. 집적 시설(숙박·박물관 등 1개소 이상) 다. 편의시설 완비(교통시설 등)
지원	<ul style="list-style-type: none"> 국제회의복합지구 활성화 지원 (지구 공간, 참가자 편의 등 지원) 	<ul style="list-style-type: none"> 예비 국제회의지구 활성화 지원 (홍보마케팅 사업 지원)

(자료) 문화체육관광부 「제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)」(2024.7.18.), p8.

□ 지역 국제회의 전담조직 기능 강화

○ 현 국제회의 전담조직 지원제도 현황

- (개요) 지자체가 설치한 국제회의 전담조직에서 예산지원 신청 시 유치·홍보사업비 지원
- (대상) 지자체에서 설치한 국제회의 전담조직
 - '24년 지자체 전담조직 설치(총 19개): 서울, 부산, 인천, 광주, 대전, 울산, 세종, 경기, 강원, 경남, 전남, 전북, 제주, 경주, 고양, 수원, 강릉, 안동, 충북

○ 지원대상 지정 및 평가체계 개선 방안

- 지자체가 중심이 되어 지원하되, 문체부-한국관광공사는 산업 육성을 위한 국가적 차원의 지원 주력
- 「국제회의 전담조직 지원 가이드라인」을 마련하여 조직구성·기능, 인력, 예산편성·집행계획 등 적합 심사 후 지원대상 전담조직 지정
- 예산 지원 시 전년도 지원사업 성과평가와 연계, 차등 지원* 추진
 - * 우수기관에 인센티브 지급, 영세하거나 신생지역 대상 별도 지원기준 마련

○ 역량강화방안

- 기존 국제회의 홍보 지원항목 외에 지역 국제회의 전담인력 교육 등 역량 개발 지원으로 전문성 배양 기반 마련
- 지역 전담조직 우수사례를 다른 지역 전담조직과 공유하여, 상호 참조를 통해 효과적인 운영 모델이 확장될 수 있는 토대 정비
 - * 한국 마이스산업 발전협의회 개최 시 우수사례 발표 및 상호 멘토링 추진

□ 대형 국제회의 집중 유치·개최 지원제도 확대

○ 지원제도 개편

- 대형 및 주요인사 참가 국제회의 지원 조건 완화* 및 맞춤형 용역 서비스 제공으

로 국제회의 성공 개최 기여

* (기존) 4개 조건 모두 충족 → (변경) 2개 이상 충족 시 지원 가능

<지원요건> ① 공공성격의 회의, ② 참가대상이 장차관급 이상이거나 광역 행정기관의 장인 회의, ③ 국제회의산업 활성화 목적, ④ 참가대상의 50% 이상 주요 의사결정권자 또는 외국인 참가자 1,000명 이상

- 국제회의 참가자도 K-컬처 경험을 할 수 있도록 ▲한국관광홍보관 운영, ▲문화 공연 ▲단체·개별 맞춤형 관광프로그램 서비스 제공

○ 상시 민관협의체 운영

- 전략적인 대형 국제회의 유치·개최를 위해 한국관광공사-지자체(전담조직, 회의 시설 등)-학·협회-업계 협의체 상시 운영*

* 한국 마이스산업 발전협의회 분과위원회로 운영, 유치 전략 수립부터 개최까지 협력

- ▲현지 유치·개최 정보 공유, ▲공사사업 협력, ▲해외 박람회 참가, 유치마케팅, B2B 상담 등으로 신규 대형 국제회의 발굴 기회 제공전략적인 대형 국제회의 유치·개최를 위해 한국관광공사-지자체(전담조직, 회의시설 등)-학·협회-업계 협의체 상시 운영*

2. 고양 국제회의복합지구 육성 진흥계획(2023-2027)

1) 추진근거

- 국제회의산업 육성에 관한 법률 제15조의2³⁾
- 국제회의산업 육성에 관한 법률 시행령 제13조의3⁴⁾

2) 지정 배경 및 목적

○ 국제회의를 포함한 MICE산업은 고부가가치를 창출하는 지식기반 산업으로 일자리

-
- 3) ① 특별시장·광역시장·특별자치시장·도지사·특별자치도지사(이하“사·도지사”라 한다)는 국제회의산업의 진흥을 위하여 필요한 경우에는 관할구역의 일정 지역을 국제회의복합지구로 지정할 수 있다.
- ② 사·도지사는 국제회의복합지구를 지정할 때에는 국제회의복합지구 육성·진흥계획을 수립하여 문화체육관광부장관의 승인을 받아야 한다.
- 4) ② 사·도지사는 수립된 국제회의복합지구 육성·진흥계획에 대하여 5년마다 그 타당성을 검토하고 국제회의복합지구 육성·진흥계획의 변경 등 필요한 조치를 하여야 한다.

창출 및 지역 경제 활성화 등 산업적 파급력이 큰 국가경제의 핵심 동력으로서 부각

- 국내 최대규모의 전문 전시컨벤션 시설인 킨텍스가 위치하나, 인접한 서울에 비교하여 고양시 내 등록된 마이스산업체 수가 매우 부족한 상황으로 고양시는 마이스산업을 육성하고 체계적인 지원을 하려는 목적으로 2013년 1월, 「고양시 마이스산업 육성에 관한 조례」 제정·운용
- 국제회의복합지구 활성화를 통해 고양시 내 마이스 기업 창업 및 전문가를 육성하고, 전문 전시회의시설과 주변 부대시설 간 연계성을 강화하여 고양시 마이스산업 이해관계자를 중심으로 지속가능한 마이스 생태계를 구축하고자 함

3) 비전 및 전략

(1) 비전

- 비전: ‘고양 국제회의복합지구로 연결된 모두의 새로운 가치 창출’
- 고양 국제회의복합지구 공동 브랜드인 GCC(Goyang Conference Complex) Goyang의 새로운 의미 부여
 - GCC Goyang : **Go far beyond**, **Connect with value link** and **Create social and extra value**

(2) 목표

- 고양 국제회의복합지구는 2023년부터 2027년까지 다음과 같은 목표를 세움

표 2-6 | 고양 국제회의복합지구 활성화 기본계획 목표

비전		① Go far beyond	② Connect with value link	③ Create social and extra value
목표	정성	고양 국제회의복합지구 기반을 중심으로 전문성 강화	공간을 중심으로 집적시설, 마이스산업, 지역산업, 지역민의 가치연결	방문자 경제 이상의 새로운 가치 창출
	정량	국제회의복합지구 집적시설의 수 2배 증가	기관 간의 공동사업 발굴 및 추진건수 5회 이상 공동 브랜드 개발에 따른 홍보 만족도를 평균 4점 이상으로 유지	고양 국제회의복합지구 내 일자리증가율 3년 내 100%회복, 5년 내 2배 이상 성장 고양 국제회의의 가치인식과 마이스인식 변화 정도를 평균 4점 이상으로 유지

〈자료〉 고양특례시(2023). 고양 국제회의복합지구 육성·진흥계획(안). p23.

(3) 비전·전략 체계

○ 고양 국제회의복합지구 육성 진흥·계획(2023~2027) 비전·전략체계는 다음과 같음

표 2-7 | 고양 국제회의복합지구 육성 진흥·계획(2023~2027) 비전·전략체계

전략목표	2023~2027 목표	세부 사업
I. 국제회의의 공간 활용 및 기반조성	고양 국제회의복합지구 기반을 중심으로 전문성 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 킨텍스 제3전시장 확충 • 국제회의복합지구 내 준회의시설 발굴
II. 국제회의복합지구 내 참가자 편의 지원	공간을 중심으로 집적시설, 마이스산업, 지역산업, 지역민의 가치 연결	<ul style="list-style-type: none"> • 특화상품 개발 바우처 사업, 특화 행사 및 상품 개발을 위한 워크숍
	방문자 경제 이상의 새로운 가치 창출	<ul style="list-style-type: none"> • 고양 with cities 관광상품 개발 • Get Ready for Goyang Night out 프로그램 개발
III. 국제회의집적시설 지원	국제회의복합지구 집적시설의 수 2배 증가	<ul style="list-style-type: none"> • 교통유발부담금 감면 및 혜택 조례 제정 • 국제회의복합지구 내 스몰미팅 지원 체계 구축 • 스몰미팅 공동 서비스 체계 구축
	기관 간의 공동사업 발굴 및 추진건수 5회 이상	<ul style="list-style-type: none"> • 킨텍스 주관 행사 GCC브랜드 공동관 운영
	공동 브랜드 개발에 따른 홍보 만족도를 평균 4점 이상으로 유지	<ul style="list-style-type: none"> • GCC Goyang 공동마케팅 지원 사업
IV. 국제회의의 복합지구 산업생태계 조성	고양 국제회의복합지구 내 일자리증가를 3년 내 100%회복, 5년 내 2배 이상 성장	<ul style="list-style-type: none"> • 마이스 창업지원 및 육성 관련 고도화된 프로그램 개발, 네트워크형 마이스사업 육성 • 고양 국제회의복합지구 타겟별 마케팅 전략 강화
V. 국제회의복합지구 내 참가자 편의 지원	고양 국제회의의 가치 인식과 마이스 인식 변화 정도를 평균 4점 이상으로 유지	<ul style="list-style-type: none"> • 고양 국제회의복합지구 내 안내표지체계 정비 • 업무관련 이해관계자 대상 GCC 이해 및 역량 강화 교육, 교육을 바탕으로 GCC이해관계자 발전 전략 도출 세미나 개최 • 고양컨벤션뷰로 중심의 효율적인 커뮤니티케이션 채널 구축, 유관기관 네트워크 협의체 구축

〈자료〉 고양특례시(2023). 고양 국제회의복합지구 육성·진흥계획(안). 참고하여 정리.

3. 고양시 경제자유구역 유치 전략

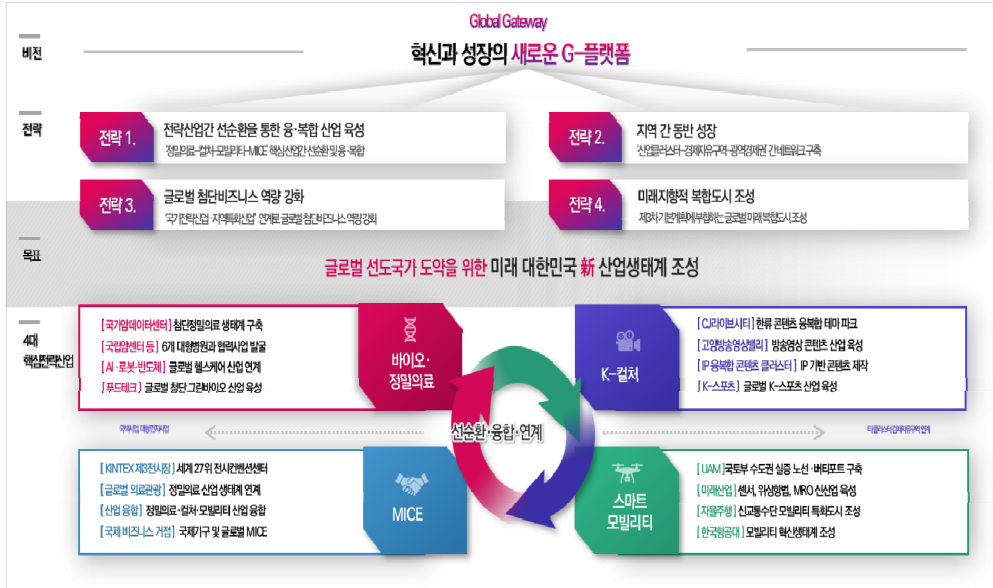
○ 고양시는 JDS지구에 고양경제자유구역을 유치하고자 하는 노력을 경주하고 있음

○ 이를 위하여 “혁신과 성장의 새로운 G-플랫폼”이라는 비전으로 4대전략 및 4대 핵심

전략산업 육성을 계획하고 있음

- 전략3. 글로벌 첨단비즈니스 역량 강화
- MICE산업 육성

그림 2-7 | 고양경제자유구역 유치 전략



(자료) 고양 경제자유구역 시리즈 세미나 자료집(2024.7.18.).

4. 고양시 MICE산업 중장기육성계획 기본계획(2024-2028)

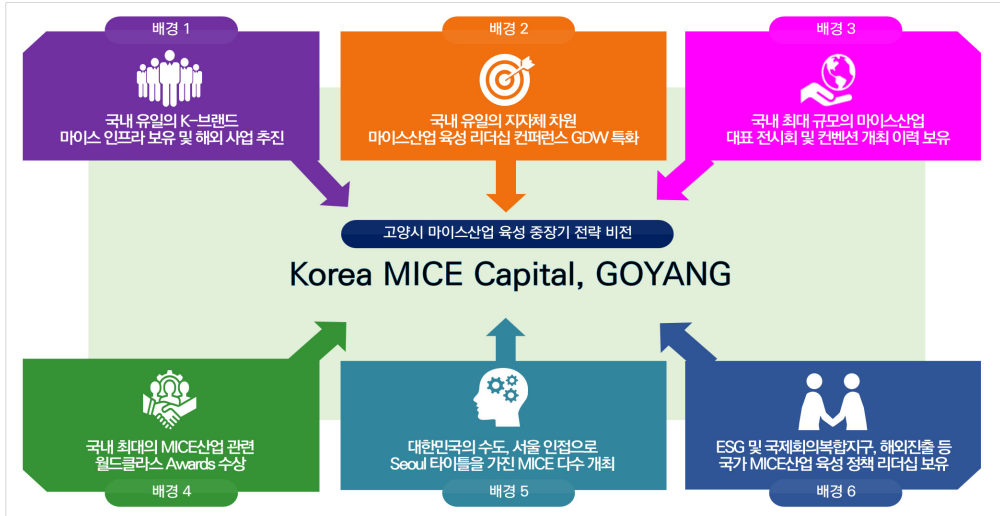
1) 배경

- 국내 유일의 K-브랜드 마이스 인프라 보유 및 해외사업 추진
- 국내 유일의 지자체 차원 마이스산업 육성 리더십 컨퍼런스 “Goyang Destination Week” 특화
- 국내 최대규모의 마이스산업 대표 전시회 및 컨벤션 개최 이력 보유
- 국내 최대의 마이스산업 관련 월드클래스 Awards 수상
- 대한민국 수도, 서울 인접으로 Seoul 타이틀을 가진 마이스행사 다수 개최
- ESG 및 국제회의복합지구, 해외 진출 등 국가 마이스산업 육성 정책 리더십 보유

2) 육성 비전

- “Korea MICE Capital, GOYANG”

그림 2-8 | 고양시 마이스산업 육성 비전



〈자료〉 동덕여자대학교 산학협력단(2023). 고양시 마이스산업 중장기 육성계획 수립 연구. p102.

3) 고양시 마이스산업 육성 중장기 전략체계

- 고양시 마이스산업 육성 비전을 하드웨어 선진화와 소프트웨어 고도화로 설정
- 하위 목표 5가지와 추진 전략과 추진사업, 세부 과제를 도출
- 세부 과제는 다음과 같음

표 2-8 | 고양시 마이스산업 중장기 세부 과제

상위 목표	하위 목표	추진 전략	세부 과제
하드웨어의 선진화	1. MICE 시설의 고도화	1) 킨텍스 위상 및 역할 증대	① 회의시설 확충
			② Digital Transformation 확대
		2) 마이스 시설 발굴 및 활성화	③ 지역상생 가치 실현
			① 코리아 유니크베뉴 role model화
	2. 관련 시설과의 상생 확대	1) MICE 복합지구 활성화	② 고양 Unique Venue 선정 및 지원
			③ 기타 MICE 시설의 발굴·지원
			① MICE 복합지구 성과지표 고도화
			② 건립 목적과 연계한 시설 활용

상위 목표	하위 목표	추진 전략	세부 과제
소프트웨어의 고도화	3. 인적 인프라 역할 증대	1) PCO/PEO의 양적·질적 확대	① MICE 육성센터 활성화 ② 지역 PCO/PEO 지원제도 수립
		2) 고양컨벤션뷰로 기능 확대	① 컨벤션뷰로 역할 재정립 ② 핵심가치에 기반한 조직 운영
		3) MICE 산업 인력 확충	① MICE 인재 양성 시스템 구축 ② Contents 전문교육
	4. 지속가능한 마이스 강화	1) MICE 유치·개최지원 개선	① 기 대형행사 지속 개최지원
		2) 특화산업 MICE 행사 개최	① 특화산업의 MICE 행사 기본계획 수립 ① 특화산업 연계 MICE-관광 프로그램 운영 ② MICE 참가자용 관광 프로그램 운영
	5. MICE 도시 브랜딩	1) 정책 개선	① 조례 개선
		2) MICE 도시 홍보 방안 수립	① 고양 MICE 브랜드 구축 및 활용
		3) 지역사회와의 연계	① 지역경제 활성화
		4) 레거시 관리	① Database 확보 방안 수립 ② 레거시 확보

〈자료〉 동덕여자대학교 산학협력단(2023). 고양시 마이스산업 중장기 육성계획 수립 연구. p103.

제3장 국제꽃박람회재단 및 컨벤션뷰로의 현황과 기능 정비 필요성

제1절 고양국제꽃박람회재단 현황

제2절 고양컨벤션뷰로 현황

제3절 정부정책 방향 및 통합 필요성

고양국제꽃박람회재단 및 컨벤션뷰로의 현황과 기능정비 필요성

제1절 고양국제꽃박람회재단 현황

1. 개요

1) 설립근거

- 고양국제꽃박람회는 1999년 1월 15일, 민법 제32조에 따른 재단법인으로 설립되었음. 설립 관련 법률 및 조례는 다음과 같음
 - 「민법」민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가)
 - 「공익법인의 설립, 운영에 관한 법률」
 - 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」
 - 「농림축산식품부장관 및 그 소속 청장 소관 비영리법인의 설립 및 감독에 관한 규칙」
 - 「고양시 재단법인 고양꽃박람회 설립 및 운영에 관한 조례」
- 재단법인으로 설립된 고양국제꽃박람회는 다음과 같은 특징이 있음

표 3-1 | 재단법인의 특징

구분	재단법인 특징
의의	- 특정한 목적에 출연된 재산으로서 주무관청의 허가를 받아 설립한 재단
특징	- 재단법인은 일정한 목적을 위해 출연한 재산이 필수요소이고, 재단법인의 의사는 설립자의 의사에 따라야 함 - 재단법인은 임의해산을 할 수 없고, 그 설립목적이 비영리를 추구하는 경우에만 설립할 수 있음
법인의 기관	- 재단법인은 사원을 구성할 필요가 없어 사원총회라는 의사결정기관이 없음 - 재단법인의 의사결정은 재단법인을 설립한 설립자가 설립행위로 정한 정관에 따라 재단법인의 사회적 활동이 결정됨(이사회를 통해 의사결정)
정관 변경	- 재단법인이 정관을 변경하기 위해서는 정관에 그 변경방법이 정해져 있어야 하고(이사회)의 승인이 있어야 함(「민법」제45조제1항, 제3항 및 제43조제2항)
법인의 해산	- 재단법인은 임의로 해산할 수 없음 - 다만, 재단법인의 존립기간의 만료, 법인 목적의 달성 또는 달성의 불능, 그

구분	재단법인 특징
	밖의 정관에 정한 해산사유의 발생, 파산 또는 설립허가의 취소로 해산됨(「민법」제77조제1항)

2) 설립목적

- 「고양국제꽃박람회 정관」 제1조(목적)
 - “이 재단은 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」과 「고양시 재단법인 고양국제꽃박람회 설립 및 운영에 관한 조례」가 정하는 바에 따라 고양국제꽃박람회를 효율적으로 준비·운영하여 화훼기술 개발·연구 및 화훼 관련 문화·예술 진흥과 국제적 화훼 교류를 도모함으로써 고양시를 국제 화훼중심 도시로 도약시키고, 더 나아가 우리나라의 화훼산업을 육성·발전시키는데 그 목적을 둔다.”

3) 연혁

- 1999년 재단 설립등기
- 2000년부터 고양국제꽃박람회 실시
 - 고양국제꽃박람회는 2000년~2006년까지 고양세계꽃박람회로 3년에 한 번씩 실시되다가, 2009년부터 고양국제꽃박람회로 실시되었음. 이후 2012년부터는 매년 실시되었음. 다만, 코로나 펜데믹으로 2020년 2021년은 실시되지 못했음
- 2001년부터 고양국제꽃박람회가 실시되지 않는 연도에는 한국고양꽃전시회가 실시되었으며, 총 8회 실시되었음
- 이후 화훼와 관련된 축제를 추가적으로 실시하여 2010~11년에는 호수공원연꽃축제, 2012~19년까지는 고양가을꽃축제가 실시되었음.
- 또한 추가적으로 호수장미페스티벌, 호수꽃빛축제를 실시하였음

표 3-2 | 국제꽃박람회 등 행사개최 연혁

고양세계꽃박람회	한국고양꽃전시회	호수공원연꽃축제	호수장미페스티벌
<ul style="list-style-type: none"> • 2000년 • 2003년 • 2006년 	<ul style="list-style-type: none"> • 법인설립 이전 7회 개최 • 2001~02년 • 2004~05년 • 2007~08년 • 2010~11년 	<ul style="list-style-type: none"> • 2010~11년 	<ul style="list-style-type: none"> • 2013년, • 2015~16년
고양국제꽃박람회		고양가을꽃축제	호수꽃빛축제
<ul style="list-style-type: none"> • 2009년 • 2012~19년 • 2022~04년 		<ul style="list-style-type: none"> • 2012~19년 • 2022년 	<ul style="list-style-type: none"> • 2015~17년

3) 주요사업

○ 고양국제꽃박람회재단의 주요사업 범위는 주요 추진사업과 연중 추진사업으로 나누어 볼 수 있음

□ 주요 추진사업

<p>2023고양국제꽃박람회</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 관광객 50만명 유치 등 지역 사회 사회경제적 효과 창출 <ul style="list-style-type: none"> • 유료구역 방문객 : 288,021명, 플라워마켓 방문객 : 242,018명 • 경제적효과 : 생산유발액 61,134백만원, 부가가치유발액 26,031백만원 - 글로벌 화훼문화 전시 및 비즈니스 역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> • 실내전시 : 20개국 195개 기업 · 기관 · 단체 참가 • 해외 희귀 이색 식물 및 국내 신품종 전시 • 화훼비즈니스 상담 : 상담액 607만불, 계약추진액 463만불 - 혁신적이고 창의적인 연출 및 체험 공간 창출, 고양시민과 화훼농가 중심의 행사 개최 <ul style="list-style-type: none"> • 새로운 형태의 랜드마크 정원 및 다양한 세대를 아우르는 다채로운 화훼 테마 정원 20여개 공간 조성 • 시민 참여형 어트랙션 및 포토존, 휴식 공간, 야간 경관 연출로 정원을 직접적으로 경험하고 즐길 수 있는 기회 제공 • 고양 화훼농가 참여 : 고양시 26개 화훼농가 참여, 판매실적 406,250천원 - 꽃박람회의 전문성과 정체성 강화를 위한 새로운 화훼문화 콘텐츠 구성 <ul style="list-style-type: none"> • 고양국제꽃포럼 개최 : 해외 8인 연사 참여, 참여인원 총 459명 • 고양국제꽃어워드쇼 : 11개 부문, 79점 수상으로 조경, 전시, 화훼, 화훼 문화 예술 분야의 다채로운 부문별 시상 및 품격있는 쇼와 무대 연출 - 기관·단체·시민이 함께하는 꽃박람회만의 ESG 경영 <ul style="list-style-type: none"> • 기후변화 속도를 저감하는 지속가능한 생태순화형 미래 정원 조성 • 인천국제공항공사와의 업무협약을 통해 야외 조형물과 식물 재활용 전시 • 행사 종료 후 공공의 활용 목적을 가진 고양시 공공 유관기관을 대상 꽃 나눔 추진(분화, 플랜트, 식재식물 등)
<p>2022고양가을꽃축제</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 실내·외 행사 구역 총 20만명 이상 방문객 <ul style="list-style-type: none"> • 실내·외 관람객 합계 20만명 이상 방문 추산 ※ 실내 유료구역 방문객 집계 : 60,110명 - 실내 정원 연출 강화로 비주얼 전시 트렌드 선도 <ul style="list-style-type: none"> • 실내 유료 전시 연출 수입액 : 165,420천원 • 창의적인 기획·연출로 실내 주제정원 조성 및 다양한 가을 테마 연출로 비주얼 전시 공간 조성 ※실내 총 7개소 2,325㎡ 조성 • 화훼 협회 및 단체가 참여하는 화훼문화 전시 : 10개 단체 100개 작품 전시 • 공연, 이벤트, 체험 등 문화 콘텐츠 운영 - 전문기관과의 협업·가을 전시 콘텐츠 전문화 야외 전시 연출 추진

	<ul style="list-style-type: none"> 경기도농업기술원과 함께하는 선인장 다육 전시 선인장 페스티벌 개최 <ul style="list-style-type: none"> ※ 2023. 10. 5.(목) ~ 10. 9.(월) 선인장 특화 전시 및 세미나 개최 고양마을정원 : 전문가 현장 멘토링을 통한 기존과 차별화된 고양 시민 개인 및 단체 11개팀 참여 정원 조성 플라워마켓 운영 : 고양시 17개 화훼 농가 및 소품·상품 판매 9개 업체 5억원 이상 매출 달성 ※전년대비 230% 이상 매출 상승 가을 상징 화훼류 연출(코스모스, 국화 등)로 가을 대표 화훼 축제 이미지 제고 <p>- 시민 참여 및 체험 등 복합 문화 축제 기반 마련</p> <ul style="list-style-type: none"> 관광객 체험 시설 유지 : 수상꽃자전거, 미니열차, 바이킹 등 시민 공감 체험장 운영 : 다육심기, 한복체험, 한궁체험, 캘리그래피 체험 등 고양문화재단 고양버스커스 소속 18개팀, 인디언코스코 등 다양한 공연·이벤트 추진
--	--

〈자료〉「2024년 고양국제꽃박람회재단 업무보고」(2024.1.30.)

□ 연중 추진사업

화훼 소비·문화 확산 사업	<ul style="list-style-type: none"> - 복합문화공간 「꽃,락」운영 <ul style="list-style-type: none"> · 총 이용객 21,401명(총 198일간 운영) 일 평균 108명 방문 · 고양교육지원청, 플라워아카데미와 함께 견학 및 원데이 클래스 운영 - 시민참여정원 조성 <ul style="list-style-type: none"> · 시민정원 11개소 조성 (시민정원 10개소, 멘토정원 1개소), 참가 시민 대상 정원 교육, 정원 조성지원금 및 연출재료 지원 등 - 원당화훼단지 꽃단지 조성 <ul style="list-style-type: none"> · 원당화훼단지 인근 경기도 하천부지 15,000㎡의 황화코스모스(80kg) 및 왜성해바라기(10kg) 파종 후 개화관리를 실시하여 전체 부지 내 계절화단 연출로 화훼 관광 활성화 - 고양꽃전시관 일대 화단 조성 										
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">기간</th> <th style="text-align: center;">내용</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">봄 (1월-5월)</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> · 튤립 화단 개화 관리 (2022년 11월 식재분), 총 15품종 99,000구 · 사계테마정원 장미 식재 연출 : 총 16종 880주 장미 개화 및 관리 </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">여름 (6월-8월)</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> · 튤립 하엽 후 양귀비, 수레국화 개화 유지 관리 (2022년 11월 파종) · 가을 시즌 대비 꽃씨 파종 : 황화, 코스모스 등 총 14kg, 총 1,423㎡ 구역에 파종 (꽃전시관 전면 화단, 주제광장 화단, 메타세콰이어 화단) </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">가을 (9월-10월)</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> · 사계테마정원 장미 개화 관리 · 가을 꽃씨 파종 구역 개화 유지 관리 </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">겨울 (11월-12월)</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> · 총 1,198㎡ 추식 구근류 식재(튤립) 및 파종(유채), 월동 작업 추진 · 꽃전시관 전면 화단, 주제광장 화단, 메타세콰이어 화단 </td> </tr> </tbody> </table>	기간	내용	봄 (1월-5월)	<ul style="list-style-type: none"> · 튤립 화단 개화 관리 (2022년 11월 식재분), 총 15품종 99,000구 · 사계테마정원 장미 식재 연출 : 총 16종 880주 장미 개화 및 관리 	여름 (6월-8월)	<ul style="list-style-type: none"> · 튤립 하엽 후 양귀비, 수레국화 개화 유지 관리 (2022년 11월 파종) · 가을 시즌 대비 꽃씨 파종 : 황화, 코스모스 등 총 14kg, 총 1,423㎡ 구역에 파종 (꽃전시관 전면 화단, 주제광장 화단, 메타세콰이어 화단) 	가을 (9월-10월)	<ul style="list-style-type: none"> · 사계테마정원 장미 개화 관리 · 가을 꽃씨 파종 구역 개화 유지 관리 	겨울 (11월-12월)	<ul style="list-style-type: none"> · 총 1,198㎡ 추식 구근류 식재(튤립) 및 파종(유채), 월동 작업 추진 · 꽃전시관 전면 화단, 주제광장 화단, 메타세콰이어 화단
기간	내용										
봄 (1월-5월)	<ul style="list-style-type: none"> · 튤립 화단 개화 관리 (2022년 11월 식재분), 총 15품종 99,000구 · 사계테마정원 장미 식재 연출 : 총 16종 880주 장미 개화 및 관리 										
여름 (6월-8월)	<ul style="list-style-type: none"> · 튤립 하엽 후 양귀비, 수레국화 개화 유지 관리 (2022년 11월 파종) · 가을 시즌 대비 꽃씨 파종 : 황화, 코스모스 등 총 14kg, 총 1,423㎡ 구역에 파종 (꽃전시관 전면 화단, 주제광장 화단, 메타세콰이어 화단) 										
가을 (9월-10월)	<ul style="list-style-type: none"> · 사계테마정원 장미 개화 관리 · 가을 꽃씨 파종 구역 개화 유지 관리 										
겨울 (11월-12월)	<ul style="list-style-type: none"> · 총 1,198㎡ 추식 구근류 식재(튤립) 및 파종(유채), 월동 작업 추진 · 꽃전시관 전면 화단, 주제광장 화단, 메타세콰이어 화단 										
고양시선인장전시관 관리·운영	<ul style="list-style-type: none"> - 관람객 : 총 28,391명 (유료 7,872명, 무료 20,519명) - 수입액 : 총 7,872천원 ※ 고양시선인장전시관 입장료 수입: 1인당 1천원 - 관리·운영 실적 : 전시관 304종, 육묘장 246종 선인장, 다육식물 전시·관리 										

〈자료〉「2024년 고양국제꽃박람회 업무보고」(2024.1.30.)

2. 조직·인력·예산

1) 조직

- 대표이사는 고양시장이며, 고양국제꽃박람회는 1본부장, 4팀, 정원 22명으로 구성되어 있음

그림 3-1 | 고양국제꽃박람회재단 조직도



<자료>「2024년 고양국제꽃박람회 업무보고」(2024.1.30.)

- 고양국제꽃박람회의 부서별 주요업무 및 기능을 살펴보면 다음과 같음

표 3-3 | 고양국제꽃박람회 부서별 주요업무 및 기능

부서명	주요업무
운영	경영팀 일반업무 기관경영, 기획사업

부서명		주요업무	
본부			재정·예산, 인사 업무 및 조직 관리 급여 및 복리후생, 재단 관리 국내·외 화훼 네트워크 구축
		행사업무	입장권 사업 및 단체 관람객 유치 유관기관 업무협의 행사 인력관리 및 운영 시설 설치 체험사업 (수상자전거 등) 마케팅 및 기업 참가 협의 국제 업무·기획 및 해외 참가 유치
	사업1팀	일반업무	고양꽃전시관 및 시설물 관리 지역화훼관광 활성화 사업 화훼소비활성화 사업
		행사업무	실내 업체 유치 및 전시 야외 전시 및 세계정원작가 정원 조성 행사장 시설물 설치(전기, 텐트, 휨스 등)
	사업2팀	일반업무	온·오프라인홍보 홈페이지 관리 및 기관홍보 고양꽃전시관 대관 사업 고양꽃전시관 「꽃,락」운영 고양꽃전시관 임대 사업 운영·관리 선인장 전시관 관리
		행사업무	대내·외 꽃박람회 홍보 꽃문화 행사 및 공연·이벤트 화훼·소품판매장, 화훼체험장 운영
	행정지원 TF팀	행사업무	공식행사 운영(개막식 등) 행사장 교통 관리(셔틀, 주차 등) 유관기관 업무 협의

〈자료〉「2024년 고양국제꽃박람회 업무보고」(2024.1.30.)

2) 인력

- 고양국제꽃박람회재단의 직급별 정원은 다음과 같음
- 대외협력관은 4~5급의 복수직급으로 운영하고 있음

표 3-4 | 고양국제꽃박람회재단 직급별 정원

직위	계	대표 이사	운영 본부장	대외 협력관	팀장	차장	과장	대리	주임
직급		3급	4급	4급~5급	5급	6급	7급	8급	9급
계	22	1	1	1	3	3	3	6	4

〈자료〉「고양국제꽃박람회재단 사무처직제규정」(개정2022.9.22.)〈별표 2〉

○ 고양국제꽃박람회재단의 인력은 정원 22명이며, 현원은 13명으로 59%에 불과함

표 3-5 | 고양국제꽃박람회재단 인력현황

직위		대표 이사	운영 본부장	대외 협력관	팀장	차장	과장	대리	주임
정원	22명	1명	1명	1명	3명	3명	3명	6명	4명
현원	13명	-	1명	-	3명	1명	3명	4명	1명

〈자료〉「2024년 고양국제꽃박람회 업무보고」(2024.1.30.)

○ 고양국제꽃박람회재단의 조직 및 인력의 최근 3년간 변화 추이를 살펴보면, 정원을 채우지 못한 채 큰 변화를 보이지 않고 있음

표 3-6 | 고양국제꽃박람회재단 조직 및 인력 변화 추이

연도	정원	현원	기타 인력 증원 사항
2020	1처 2부 3팀 22명	1처 2부 3팀 19명	△4
2021	1처 2부 3팀 22명	1처 2부 3팀 18명	△1
2022	1처 2부 3팀 22명	1처 2부 3팀 19명	▽1

3) 예산

○ 고양국제꽃박람회의 예산은 2019년 약 77억에서 2023년 약 103억으로 증가하였다가, 2024년 약 97억원으로 다소 감소하였음

표 3-7 | 고양국제꽃박람회재단 예산

(단위 : 백만원)

구 분	2019년	2020년	2021년(B)	2022년	2023년	2024년 (당초예산)
예산	7,691	2,659	4,711	5,218	10,340	9,743

〈자료〉 고양국제꽃박람회재단 홈페이지 경영공시자료

○ 고양국제꽃박람회의 2023년, 2024년 세부 예산내역은 다음과 같음
 - '24년 예산은 '23년 예산보다 약 3억7천 감소하여 '23년보다 3.7%감소 하였음

표 3-8 | 고양국제꽃박람회재단 예산(2023~2024년)

(단위 : 천원)

구 분		2023년 예산	2024년 예산	비교증감
수입	계	10,112,256	9,742,764	-3.7%

		구 분	2023년 예산	2024년 예산	비교증감
예산	사업 수입	소계	9,436,920	9,034,150	-4.3%
		고유사업	4,170,000	4,550,000	9.1%
		고양국제꽃박람회	4,000,000	4,325,000	8.1%
		고양가을꽃축제	170,000	225,000	32.4%
		대행사업비(시비)	460,000	350,000	-23.9%
		대행사업(시비)	440,000	340,000	-22.7%
		대행사업 입장료 및 시설임대	20,000	10,000	-50.0%
		임대사업수입	440,000	440,000	0.0%
		고양꽃전시관 대관사업	340,000	340,000	0.0%
		부대시설 임대	100,000	100,000	0.0%
		출연금(사업비)	2,774,127	2,608,220	-6.0%
		출연금(기관운영)	1,592,793	1,085,930	-31.8%
	비 사업 수입	소계	128,000	121,426	-5.1%
	이자수익	67,000	121,426	81.2%	
	기타수익	61,000	69,000	13.1%	
	잉여 금	소계	547,336	587,188	7.3%
자치단체출연금	386,447	177,070	-54.2%		
순세계잉여금	160,889	410,118	154.9%		
지출 예산	계		10,112,256	9,742,764	-3.7%
	사 업 비	소계	8,102,350	5,613,460	-30.7%
		고양국제꽃박람회	5,924,350	4,333,460	-26.9%
		고양가을꽃축제	500,000	760,000	52.0%
		화훼문화 확산	40,000	20,000	-50.0%
		지역 화훼 관광 활성화 (대행)화훼 소비 활성화	200,000	140,000	-30.0%
		(대행)고양선인장전시관 관리 운영	300,000	200,000	-33.3%
		고양꽃전시관 노후기계 설비 교체	140,000	140,000	0.0%
	998,000	20,000	-98.0%		
	기관 운영 비	소계	2,009,906	1,654,544	-17.7%
		인건비	1,208,066	845,819	-30.0%
		경상비	801,840	748,136	-6.7%
		예비비	-	60,589	
	기타 자본 적 지출	소계	-	2,474,760	
		임의적립금	-	2,474,760	

<자료> 고양국제꽃박람회재단 결산보고서(고양국제꽃박람회재단 홈페이지, <https://flower.or.kr/modules/board/>)

3. 사업 및 성과

1) 정량적 경영성과

(1) 사업성과

○ 고양국제꽃박람회의 대략적인 성과는 다음과 같음

- 정량적 성과로는 각 사업별로 살펴볼 수 있음
- 다만, 고양국제꽃박람회 개최성과는 코로나 팬데믹으로 인하여 '20년, '21년 실시 되지 못하였고, 그 여파로 실적이 조금씩 줄어들다가 회복되는 추세를 보이고 있음

표 3-9 | 고양국제꽃박람회재단 사업별 정량성과

사업	구 분		2019	2020	2021	2022	2023
고양국제 꽃박람회 개최성과	고양국제꽃박람회 내국인 방문객(명)		426,397	-	-	23,864	290,254
	고양국제꽃박람회 외국인 방문객(명)		41,837	-	-	130	14,836
	해외바이어 유치실적 (명)	해외바이어 유치	117	-	-	16	40
		행사기간고려 해외바이어 유치	7	-	-	3	3
	국내외 참가업체 유치실적 (개사)	국내외 참가업체 유치	307	-	-	101	197
		행사기간고려 국내외참가업체 유치	18	-	-	20	16
	세미나 개최건수 (건)	세미나 개최 건수	16	-	-	5	12
		행사기간 고려 세미나 개최건수	1	-	-	1	1
	화훼 문화행사 참가자수 (명)	화훼문화행사 참가자수	95	-	-	65	173
		행사기간고려 화훼문화행사 참가자수	6	-	-	13	14
꽃 생활화 화훼소비 문화 확대	관내 화훼 수급 실적(본)		199,133	47,395	104,098	141,937	-
	사업참여 고양시 화훼농가 수(개)		64	2	30	40	-
	사업 참여 비전문가 수(명)		399	108	237	303	-
화훼산업 비즈니스 노력	네트워크 활성화 실적(건)	회의 및 간담회 등 개최·참석 실적	15	17	20	22	-
고양시 관광산업 활성화 제고	고양꽃전시관 운영성과	대관사업 매출액(천원)	140,968	543	217,029	297,369	-
		대관 가동일 수(일)	267 (21건)	1 (1건)	219 (4건)	198 (14건)	-
		공익 대관 지원 건수(건)	4	2	3	7	-
	선인장 전시관 방문객 수(명)		40,370	9,523	21,861	51,219	-

(2) 사업수익

- 2023년은 코로나 팬데믹을 통과하여 수익이 다소 높아지고 있음
 - 고양국제꽃박람회 사업수익은 예산 1인당 0.92원 수준
 - 고양국제꽃박람회의 경우, 예산 1원 당 1.17원 수준

- 고양가을꽃축제의 경우, 예산 1원 당 0.46원 수준
- 사업별 예산, 수익 비중은 다음과 같음

표 3-10 | 사업별 예산, 수익 비중(2023년 결산서 기준)

(단위 : 천원)

구분	사업수익						사업 비용	사업이익·손실	예산 1원당 수입액(원)
	전시관 대관수입	시설임대 수입	입장권 판매수입	정부보조금 수입	기타	계			
사무처 운영관리						1,564,325	2,967,803	-1,403,478	0.53
대관/임대	150,241	80,750			15,586	246,577	-	246,577	-
고양국제꽃박람회		363,412	3,024,024	2,774,127	47,026	6,208,589	5,311,063	897,526	1.17
고양기을꽃축제		54,636	167,889			222,525	481,548	-259,023	0.46
고양신인장전시장			7,889	112,281	380	120,550	117,959	2,591	1.02
화훼소비활성화				245,166		245,166	291,534	-46,368	0.84
화훼문화 확산						-	8,361	-8,361	-
지역화폐관광활성화						-	203,084	-203,084	-
합계	150,241	498,798	3,199,802	4,695,899	62,992	8,607,732	9,381,352	-773,620	0.92

(자료) (재)고양국제꽃박람회 제25기(2023) 결산보고서, p24.(고양국제꽃박람회재단 홈페이지), <https://flower.or.kr/modules/board/>

2) 정성적 경영성과

- 정성적 성과로는 고양시 브랜드이미지를 제고하고 고양시 화훼산업의 역량을 강화하였으며, 기관의 역량을 강화하는 등의 성과를 이루었음

표 3-11 | 고양국제꽃박람회재단의 정성적 성과

구 분	내 용
고양시 브랜드 이미지 제고	- 관광객 유치 등 지역 사회 경제적 효과 창출
고양시 화훼산업 역량강화	- 고양시민과 화훼농가 중심의 행사 개최로 화훼산업 역량강화 - 화훼 소비·문화 활성화(복합문화 공간 '꽃,락' 운영, 고양선인장전시관 관리 운영)
기관역량강화	- 글로벌 화훼문화 전시 및 비즈니스 역량 강화 - 새로운 화훼문화 콘텐츠 구성을 통한 꽃박람회의 전문성과 정체성 강화
기타	- 기관·단체·시민이 함께하는 꽃박람회만의 ESG 경영

1) 2023년도 성과

□ 2023고양국제꽃박람회

- 관광객 50만명 유치 등 지역 사회 경제적 효과 창출
- 글로벌 화훼문화 전시 및 비즈니스 역량 강화
- 혁신적이고 창의적인 연출 및 체험 공간 창출, 고양시민과 화훼농가 중심의 행사 개최
- 꽃박람회의 전문성과 정체성 강화를 위한 새로운 화훼문화 콘텐츠 구성
- 기관·단체·시민이 함께하는 꽃박람회만의 ESG 경영

□ 고양시민·화훼농가 참여 가을 대표 축제 '2023 고양 가을 꽃 축제'

- 실내·외 행사 구역 총 20만명 이상 방문객
- 실내 정원 연출 강화로 비주얼 전시 트렌드 선도
- 전문기관과의 협업·가을 전시 콘텐츠 전문화 야외 전시 연출 추진
- 시민 참여 및 체험 등 복합 문화 축제 기반 마련

□ 화훼 소비·문화 활성화 사업 추진

- 복합문화공간 「꽃,락」운영
- 시민참여정원 조성

- 원당화훼단지 꽃단지 조성
- 고양꽃전시관 일대 화단 조성
- 고양선인장전시관 관리 운영

2) 2022년도 핵심성과

- 2022고양국제꽃박람회 / 2022고양가을꽃축제
 - 코로나19로 침체된 화훼 산업 위기 극복을 위한 새로운 변화 시도
 - 대한민국 화훼산업대전
 - 시민힐링정원
 - 고양가을꽃축제
 - 고양국제꽃박람회 최초 “온라인박람회” 개최
- 화훼 문화 확산 사업
 - 고양 화훼 문화 나눔 플라마켓
 - 플라워 북카페 운영 활성화
 - 플라워 팝업 스토어
 - 화훼 농업 맞춤형 특강 개최
 - 비대면 화훼 교육 콘텐츠 개발 사업
- 화훼 소비 활성화 사업
 - 폐화분 재생 사업
 - 시민참여정원
 - 꽃 도시 브랜드 구축
 - 원당화훼단지 꽃단지 조성
- 화훼관광 활성화
 - 고양시선인장전시관 운영
 - 일산호수공원 일원 화단 조성
- 화훼 네트워크 협력 강화
 - 국내외 화훼 산업의 다양한 이해관계자 참여 확대를 위해 온라인 박람회 연중 운영 및 B2B 강화

- 글로벌 네트워크 강화 및 신규 해외 파트너 발굴 추진 (KOTRA 협업)
- 주한 공관과의 협업을 통해 해외 참가자 유치를 위한 네트워킹 지속 추진
- 글로벌 화훼, 원예 전문 미디어사와 파트너십 체결을 통해 유기적인 정보 교환 및 제휴 사업 발굴
- 고양국제꽃박람회 최초 “온라인박람회” 개최
 - 코로나19의 전 세계적인 유행으로 비대면 마케팅을 활용하여 경기도 수출 유망 화훼 품목 온라인 전시, 홍보를 통해 도내 농가 및 수출 업체 인지도 제고
 - 해외광고 총 3,943,891회 노출 및 조회
 - 온라인 전시회 37개국 3천여명 접속, 조회수 약 20,000건, 100여품종 홍보 및 신규 바이어 20명 발굴 및 상담회 총 13회 개최
- 2022고양국제꽃박람회 화훼산업 대전 온·오프라인 투트랙 개최
 - 온라인 화훼 비즈니스 전시관, 오프라인 박람회 랜선 투어, 해외 바이어 프로그램, 화훼 문화콘텐츠 및 정보 제공 등
 - 국내·외 96개 기관 및 업체 참가, 접속자 수 11,892명

3) 2021년도 핵심성과

- 혁신적인 화훼 행사 개최
 - 고양국제꽃박람회, 고양가을꽃축제 혁신 개최
 - 화훼소비문화 활성화 및 고양시민 힐링 캠페인
 - 시민, 화훼 농가가 주인인 행사 개최
 - 화훼 직거래 장터 운
 - 시민 참여 정원 조성 사업
 - 코로나19에 대응하는 새로운 사업 추진
 - 비대면 드라이브스루 사업
 - (비대면) 화훼 나눔 및 체험 교육 사업
 - 시민의 삶의 질 향상을 위한 다양한 서비스 제공
 - 새벽시장 호수 장터 사업
 - 화(花)요일은 직장인 부모가 행복한 날 사
 - 폐자원 재활용 녹색 복지 사업

□ 새로운 화훼문화 확산

- 사계절 호수공원 꽃 공원화 사업
 - 시민 휴식을 위한 사계 화훼 힐링 정원 조성
 - 힐링 캠페인 야외 정원 조성
- 고양꽃전시관 화훼, 문화, 도서 등 관광 명소화 구축 사업
 - 전시관 공익 기능 강화 및 북 카페 활성화
 - 화훼 도시브랜드 홍보 사업
 - 선인장전시관 편의시설 환경 개선

□ 화훼산업 경쟁력 제고

- 화훼산업의 무역·전시·유통·소비의 고부가가치 창출
 - 온라인 전시회(경기도 농산물 온라인 수출 상담 및 홍보)
 - 플라워 팝업 스토어
- 고양시 전역 꽃 도시 만들기 사업
 - 시민 대상 꽃씨 지원 사업
 - 화훼생산단지 체험·견학 프로그램 운영
 - 고양시 전역 꽃밭 조성 지원 사업

제2절 고양컨벤션뷰로 현황

1. 개요

1) 컨벤션뷰로의 개념⁵⁾

(1) 개념

○ 한국의 개념

- 한국에서는 관광 정보 제공, 각종 관광 마케팅 활동 및 지역 관광 관련업체를 지원하는 기능을 수행하는 관광공사(Tourist Office 또는 Tourism Organization)에 해당하는 컨벤션 및 관광 뷰로(Convention and Visitors Bureau 또는 CVB)와 혼동하여 사용하고 있음

○ 미국의 개념

- 미국에게 발간된 이벤트 사전에 정의
 - Convention and Visitors Bureau는 비영리 산하 조직으로서 특정 도시나 특정 지역을 대표하여 그 지역을 방문하는 순수 관광객 또는 상용 관광객(Business traveler)에게 서비스나 필요로 하는 것을 제공하는 기관으로 정의됨
 - 반면, 컨벤션뷰로(Convention Bureau)는 회의 개최지를 홍보하고 회의, 컨벤션, 기타 다른 이벤트에 인력지원, 숙박관리, 기타 다른 서비스를 제공하는 서비스 기관으로 회의, 이벤트 쪽에 집중하는 좁은 의미의 회의 유치/지원기관으로 정의함

(2) 최근 개념

○ DMO(Destination Marketing Organization)

- 최근에는 Tourist Board, Tourism Organization, Convention Bureau, Convention and Visitors Bureau 등 모든 기관들을 총칭하여 DMO(Destination Marketing Organization)라고 칭하고 있음
- DMO는 비영리기구로서 숙박세, 정부지원 기금, 회원 회비 또는 세 가지를 통합하여 재원을 확보하여 운영되는 기구임

○ DMO의 업무

- 1차적 업무 : 해당 도시에서의 회의, 컨벤션, 전시회 개최 업무
- 2차적 업무 : 회의 준비 지원 기능

5) 박의서·장태순·이창현(2019). 「MICE 산업론」(파주: 학현사).pp247-251.

- 3차적 업무 : 회의 참가자나 관광객으로 하여금 그 도시나 지역의 역사, 문화, 위락 시설을 방문하고 즐길 수 있도록 도와주는 기능

(3) 컨벤션뷰로의 역할

- 컨벤션뷰로의 역할은 크게 2가지, 세부적으로 7가지 역할을 수행함

□ 지역사회에 대한 역할

- 첫째, 새로운 세수 증대와 일자리를 창출하며 지역 경제를 활성화시키는 ‘경제 추진자(economic driver)’
- 둘째, 합당한 목적지 이미지를 고양시키며 관광 매력 및 시설을 잠재 방문자에게 알리는 ‘지역 마케터(community marketer)’
- 셋째, 컨벤션과 관광으로 인해 증가하고 있는 편익을 서로 나누고 덜 발전된 산업을 촉진시키는 ‘산업 조정가(industry coordinator)’
- 넷째, 업계에는 합법성을 부여하면서 동시에 개인 및 단체 방문객들을 보호하는 ‘준정부기관(quasi-public representatives)’
- 다섯째, 지역 주민들의 삶의 질을 높이고 지역 주민과 방문객에게 자긍심을 심어주는 ‘지역사회 자긍심 고취자(builder of community pride)’
- ☞ 지역사회를 컨벤션 개최지로 판매하고 마케팅 하는 데 있어 관련 업체들과 컨벤션 개최지가 팀을 이뤄 그 중심에 컨벤션뷰로가 리더의 역할을 함

□ 회의 주최자에 대한 역할

- 첫째, 회의 개최가 확정된 단체에게 준비에서부터 마무리까지 전반적인 지원역할을 수행
- 둘째, 협회나 기업으로 하여금 국제회의, 컨벤션 및 전시회 등을 해당 도시에서 개최토록 유도
 - 국제회의시설, 숙박시설, 교통 및 회의 서비스업체에 대한 기초 조사를 실시하여 이들에 대한 정보를 제공
 - 해당 지역의 관광 일정을 잡아 주며 잠재적 회의 참가자들의 참석률을 높이기 위해 목적지에 대한 정보를 제공
 - 전년 개최 회의에 참석하여 홍보 활동 수행
- ☞ 해당 도시에 대해 회의 주최자들에게 그들이 컨벤션 및 전시회를 개최하는 데 있어 필요로 하는 모든 서비스를 제공할 수 있는 윈스톱 쇼핑 창구로서의 역할수행

□ 아래의 4가지로 정리될 수 있음

- 첫 번째, 해당 도시를 관광 목적지와 컨벤션 주최지로 판매하는 역할 수행
 - 해당 도시를 판매하는 데 있어 컨벤션부로는 도시의 관련 업체들을 대표하여 컨벤션 개최지를 구매하는 구매자들에게 판매와 마케팅 활동을 하고, 이들 구매자들의 필요 사항들에 대해 대표하는 역할을 하여 이들의 업무를 원활히 할 수 있도록 조정하고 촉진하는 역할을 담당
- 두 번째, 회의 개최자와 회의 개최에 필요한 시설과 서비스를 제공하는 공급자의 중간에서 두 산업을 연결시켜주는 역할 수행
 - 컨벤션부로의 설립목적은 자신들이 대표하고 있는 지역에 보다 많은 회의나 전시회를 개최함으로써 이를 통한 경제적 효과를 극대화하는 것
- 세 번째, 잠재고객 발굴, 교역전, 컨벤션을 유치할 수 있는 제안서 제출 및 업체의 참여유도, 고객과이 지속적 연락 업무 수행
- 네 번째, 홍보용 브로슈어와 시청각 자료 등을 제공하고, 컨벤션 참가자의 숙박 예약 업무 지원, 현장 등록을 비롯한 등록 인력 운영, 컨벤션 참가자를 대상으로 한 컨벤션 전후 관광 접수 및 진행, 컨벤션 기간 중 동반자 프로그램 운영 등의 서비스 제공

2) 설립근거

- 고양컨벤션부로는 2016년 11월, 민법 제32조에 따른 사단법인으로 설립되었음. 설립 관련 법률 및 조례는 다음과 같음
 - 「민법」민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가)
 - 「공익법인의 설립, 운영에 관한 법률」
 - 「문화체육관광부 및 문화재청 소관 비영리법인의 설립 및 감독에 관한 규칙」 제 2조
 - 「국제회의산업 육성에 관한 법률」제5조(국제회의 전담조직의 지정 및 절차)
 - 「고양시 마이스산업 육성에 관한 조례」제7조제1항(전담기구의 설치, 지원)
 - 「 고양컨벤션부로 설립, 운영에 관한 규칙」

3) 고양컨벤션부로의 기관특성

- 사단법인으로 설립된 고양컨벤션부로는 다음과 같은 특징이 있음

표 3-12 | 사단법인의 특징

구분	사단법인 특징
의의	- 일정한 목적을 위해 사람들이 결합한 단체로서 주무관청의 허가를 받아 설립한 단체
특징	- 사단법인은 사람이라는 구성원이 필수요소이고 사단법인의 의사는 사원총회를 통해 형성됨 - 사단법인은 임의해산이 가능하고, 그 설립목적이 영리를 추구하든 비영리를 추구하든 설립할 수 있음(「민법」제32조 및 제39조)
법인의 기관	- 사단법인은 사원구성이 필수요소 - 사원총회는 사단법인의 사회적 활동을 결정하는 의사결정 기관
정관 변경	- 사단법인이 정관을 변경하기 위해서는 사원총회의 결의와 주무관청의 허가가 있어야 함(「민법」제42조)
법인의 해산	- 사단법인은 사원이 없게 되거나, 사원총회의 결의로 사단법인을 해산할 수 있음(「민법」제77조제2항) - 또한, 사단법인의 존립기관의 만료, 법인의 목적의 달성 또는 달성의 불능 그 밖의 정관에 정한 해산사유의 발생, 파산 또는 설립허가 취소로 해산됨(「민법」제77조제1항)

3) 연혁

- 2014년 12월, 고양시 국제회의 도시 지정
- 2015년 8월, 고양시 관광특구 지정
- 2016년 11월, 사단법인 고양시관광컨벤션협의회가 설립, 협의회 내 고양컨벤션뷰로 설치
- 2018년 8월, 기초지자체 최초 고양시 국제회의복합지구 지정
- 2021년 5월, 고양컨벤션뷰로가 독립 사단법인으로 출범

2. 비전·전략

1) 고양컨벤션뷰로 비전 및 목표

- 고양컨벤션뷰로의 비전은 지식·문화·산업 융복합을 선도하는 글로벌 MICE 도시, 고양이며, 총 9개의 미션을 선정함
- 고양컨벤션뷰로의 주요사업으로는 ‘마이스 기반 조성’, ‘마이스 유치·개최 지원’, ‘마이스 역량 강화’, ‘고양시 도시마케팅’으로 선정하여 뷰로를 운영하고 있음

표 3-13 | 고양컨벤션뷰로 비전·전략체계

비전	지식·문화·산업 융복합을 선도하는 글로벌 마이스 도시 : 고양	
미션	타 산업과 융합하는 마이스4.0시대 도약 고양스러운 마이스 목적지 브랜드 형성 미래형 SMART 마이스산업생태계 육성 마이스의 사회·경제·환경 분야 글로벌 영향력 구축 이동과 안전에 장애가 없는 마이스 목적지 조성 시민참여 민관협력 거버넌스 구축 신한류문화융합형 고양시 특화 마이스산업 육성 유니크 마이스 복합 인프라 조성 및 활용도 극대화 마이스산업의 부가가치 창출 중심 질적 성장	
주요 사업	마이스 기반 조성	고양 마이스 중장년 전문인력 양성 고양 마이스 육성센터 운영 마이스 안내데스크 운영 GCC GOYANG 셔틀버스 운행
	마이스 유치·개최지원	국내외 마이스행사 유치 고양시 특화 마이스 발굴 및 육성 유치·개최 지원금 제도 운영 답사 지원
	마이스 역량 강화	고양데스티네이션위크(GDW) 개최 지속가능성 향상(GDSI 참여, ISO20121 취득) 고양 마이스얼라이언스 운영 국내외 마이스 유관기구 협력 지역 마이스 연계 회의 개최 고양시 소재 사업자 컨설팅
	고양시 도시마케팅	국내외 마이스기구 가입 및 활동 국내외 마이스행사 참가 온·오프라인 마케팅(홈페이지, 뉴스레터, SNS, 홍보영상 등) 국내외 언론 및 미디어 홍보광고 고양시 홍보물 제작
2023 사업 목표	시민과 함께 발전하는 글로벌 마이스 개최지 고양특례시	
2023 핵심 과제	고양특례시 대표 마이스 발굴 및 유치	고양특례시 특화 마이스 발굴 및 유치를 통한 마이스산업 육성 및 경제적 사회적 파급효과 창출
	지역경제 선순환 구조 창출	고양시 마이스산업 생태계 조성의 고도화를 통한 기업 육성 및 일자리 창출 등 실질적 효과 창출

	고양시 브랜드 경쟁력 강화	위드 코로나 시대 국제적인 마이스 도시로써 고양시 브랜드 및 마이스산업 경쟁력 강화
--	----------------	--

〈자료〉 고양컨벤션뷰로(2023). 「고양시 MICE산업 중장기 육성계획」,p44.

2) 고양컨벤션뷰로 지원업무

- 컨벤션뷰로의 지원사업은 유치지원, 홍보지원, 개최지원, 답사지원, 인력지원으로 총 5가지의 지원사업을 수행하고 있음
- 유치, 홍보, 개최지원의 경우는 재정지원과 행정지원을 중심으로 진행하게 됨

표 3-14 | 고양컨벤션뷰로 지원현황

	유치지원	홍보지원	개최지원
개념	개최가 확정되지 않은 마이스행사를 고양시로 유치하기 위한 해외 활동 지원	고양시로 유치가 확정된 마이스행사의 참가자 증대를 위해 전 전차 혹은 전차대회 해외 홍보활동 지원	고양시에서 당해 연도 개최되는 마이스행사의 제반활동 지원
지원 행사	국제회의		국제회의, 국내회의, 국제 이벤트, 전시회
지원 금액	최대 1,000만 원	최대 500만 원	최대 5,000만 원 ※ 단, 전시회는 1건당 최대 5,000만 원 지원 가능
지원 항목 (행정 지원)	<ul style="list-style-type: none"> · 유치컨설팅 · 유치 지지서한 · 유치제안서 자료 지원 · 고양시 현장 답사 · 해외 공동 유치활동 · 고양시 홍보영상 및 웰컴팩 지원 	<ul style="list-style-type: none"> · 고양컨벤션뷰로 SNS 를 통해 행사 홍보 · 고양시 홍보영상 및 웰컴팩 지원 	<ul style="list-style-type: none"> · 고양컨벤션뷰로 SNS를 통해 행사 홍보 · 고양시 홍보영상 및 웰컴팩 지원 · 고양시 관광지 팀빌딩 프로그램 안내 · 고양 마이스 전문인력풀(청년, 중장년) 제공
지원 항목 (재정 지원)	<ul style="list-style-type: none"> · 기념품, 홍보물 제작비 · 유치제안서 PT 제작비 및 인쇄비 · 해외 공식 연회비 및 공연비 · 홍보부스 제작비 · 유치단숙박비, 항공료 	<ul style="list-style-type: none"> · 기념품, 홍보물 제작비 · 해외 공식 연회비 및 공연비 · 홍보부스 제작비 · 유치단숙박비, 항공료 	<ul style="list-style-type: none"> · 기념품, 홍보물 제작비 · 고양시 소재 행사장 임차료 · 공연 및 공식 연회비 · 회의장비 및 기자재 렌탈비 · 매체 홍보 및 광고비 · 국내외 연사/바이어 초청비 · 고양시 소재 보안·경비 업체 대행비 · 고양시 소재 폐기물 처리 대행비 · 고양시 소재 관광시설입장료 및 투어버스 이용비 · 행사 보험 가입비 · 셔틀버스 이용비

〈자료〉 고양컨벤션뷰로(2023). 「고양시 MICE산업 중장기 육성계획」,p45.

- 답사지원은 항공, 숙박, 차량의 제공
- 인력지원은 고양시 마이스행사 인력 풀을 지원함

표 3-15 | 고양컨벤션뷰로 답사 및 인력 지원현황

답사 지원	지원대상	고양시 마이스행사 유치·개최 활성화를 위한 주최기관(대행사) 고양시 답사 지원
	답사내용	고양시 주요 마이스 인프라 소개 및 탐방에 따른 고양 마이스 홍보
	지원항목	항공, 숙박, 차량 등
인력 지원	지원대상	국제회의, 국내회의, 국제이벤트, 전시회 등 고양특례시에서 마이스행사를 주최 및 주관하는 협·학회, 단체, 기관 및 법인
	지원내용	고양시 마이스행사 전문인력 풀

〈자료〉 고양컨벤션뷰로(2023). 「고양시 MICE산업 중장기 육성계획」, p45.

3) 고양 마이스 얼라이언스 내 PCO, PEO 업체 현황

- 「고양시 MICE산업 중장기 육성계획」에서는 고양시 관내 PCO와 PEO 업체에 대한 자료가 미비하다는 것을 지적하며, 컨벤션뷰로가 운영 중인 고양얼라이언스 내 PCO, PEO 업체 현황을 다음과 같이 제시하였음
- 향후 전략 수립을 통해 고양시 내 PCO와 PEO 업체들의 정보 DB를 구축하여야 함을 강조하였음
 - 전문 PCO 및 PEO, 서비스 제공업체의 DB 구축이 필요한 이유는 고양시에서 직접 개최 및 운영하는 마이스행사 개최 시 곧바로 투입이 가능하도록 하여야 하기 때문

표 3-16 | 고양마이스얼라이언스 내 PCO, PEO 업체 현황

구분	업체명	업종	종사자 수	자본금	매출		
					2022	2021	2020
1	디어플랜주식회사						
2	(주)메세바우	PEO	8	2.3억	40억	23.3억천	9.8억
3	(주)메세이상						
4	(주)인텔리전스	PCO					
5	(주)엑스포앤유	PEO	5	1.5억	8.2억	6.1억	4.9억
6	(주)에이블피엔디	PCO					
7	하이컴프아이엔티	PCO					
8	(주)쇼팀플러스		2		4.4억	4.6억	

구분	업체명	업종	종사자 수	자본금	매출		
					2022	2021	2020
9	오프너디오씨(주)	PCO	25	2억	59억	38억	49억
10	(주)크리스앤파트너스						
11	채널케이		12	2.1억	8.3억	12억	
12	(주)플랜엑스						
13	(주)와이어반컬처						
14	(주)더맵피앤엠						
15	신우플러스		2		2.4억	1.3억	
16	(주)더감동팩토리						
17	(주)피오디 커뮤니케이션즈	PCO	20	2.5억	57.5억	38.9억	39.2억
18	더베스트아이디 코리아						
19	주식회사 지티엔						

〈주〉 업종, 종사자 수, 자본금, 매출은 응답 기업만 기입 함

〈자료〉 고양컨벤션뷰로(2023). 「고양시 MICE산업 중장기 육성계획」, p46.

3. 조직·인력·예산

1) 조직 및 인력

○ 고양컨벤션뷰로의 정원은 다음과 같음

- 총 7명의 정원으로 1급 1명, 2급 1명, 3급 2명, 4급 2명, 5급 1명임

표 3-17 | 고양컨벤션뷰로 직급별 정원 및 직급별 명칭

직급	1급	2급	3급	4급	5급
직위	사무국장	팀장	과장	대리	주임
	1	1	2	2	1

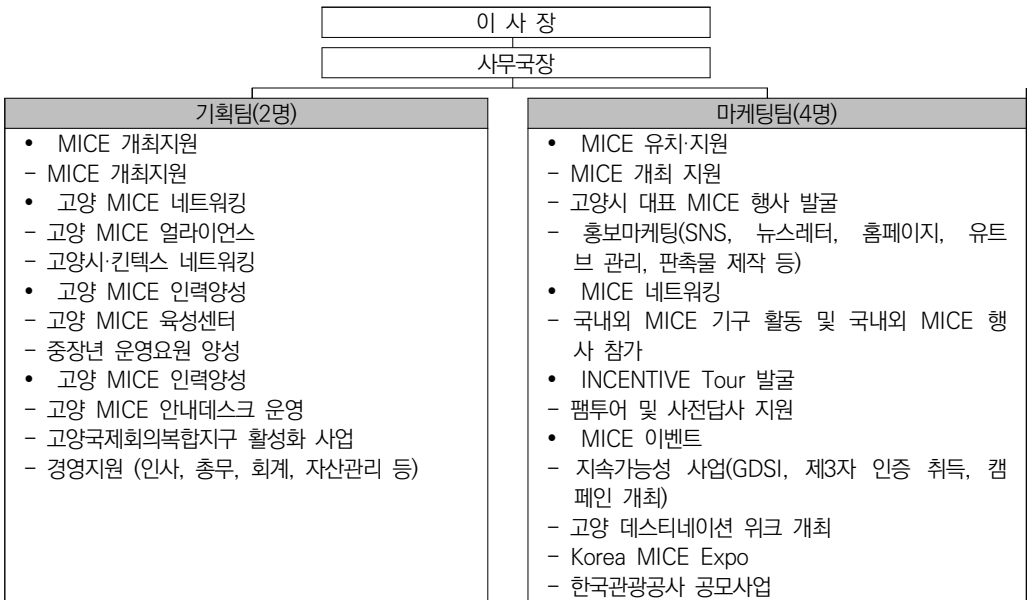
〈자료〉「고양컨벤션뷰로 직제 및 정원 규정」(2023.2.22. 개정). 제5조 및 [별표 1]

- 인력 정원은 사무국장 1명, 기획팀(팀장 1명, 팀원 3명), 마케팅팀(팀원 2명)으로 구성되어 있음
- 현원은

표 3-18 | 고양컨벤션뷰로 조직·인력

구분	직위	담당업무
마케팅	사무국장	마케팅 사업 총괄(마케팅 팀장)
	대리	국내외 대형 MICE유치, 고양데스티네이션워크(GDW) 개최, 지속가능성 향상 (GDS-I), 국내외 MICE 기구 활동, 국내외 MICE 참가
	주임	고양시 특화 MICE 개발, 국내외 MICE 기구 활동, 국내외 MICE 참가
기획	팀장	기획 사업 총괄(기획팀 팀장)
	대리	중장년 전문인력 양성, MICE 안내데스크 운영, 고양 MICE 얼라이언스 운영, MICE 개최지원, KTO 공모사업
	주임	인사, 회계, 경영지원
	주임	MICE 육성센터 운영, MICE 개최지원, 국제회의복합지구 공모사업

그림 3-2 | 고양컨벤션뷰로 조직도 및 업무분장



2) 예산

- 고양컨벤션뷰로 예산은 2020년을 제외하고 지속적으로 증가하였음
 - 2019년 약 11.1억에서 2023년 약 16.4억으로 약 47.7% 증가하였음
 - 사업비는 2019년 약 7.5억에서 2023년 약 10.4억으로 약 38.8% 증가하였음

- 운영비는 2019년 약 2.8억에서 2023년 약 5.1억으로 약 66.2% 증가하였음

표 3-19 | 고양컨벤션뷰로 최근 5년간 예산(단위: 천원)

구분	2,019	2020	2021	2022	2023
총계	1,112,200	762,637	988,345	1,472,775	1,642,211
사업비	752,200	401,437	988,345	866,598	1,043,970
MICE 유치 및 개최지원	433,000	207,000	406,000	504,800	540,300
MICE 행사 유치 및 개최지원	333,000	207,000	406,000	504,800	540,300
지역특화 컨벤션 발굴 및 육성	100,000	-	-	-	-
MICE 기반조성	43,200	8,237	245,005	93,919	97,820
중장년 MICE 인력양성	43,200	8,237	49,105	22,446	20,071
MICE 육성센터 운영	-	-	167,900	28,233	42,268
MICE 안내데스크 운영	-	-	28,000	43,240	35,481
고양시 MICE 역량강화	72,000	66,200	146,540	113,850	205,950
고양 데스티네이션 워크	38,000	50,000	120,000	103,050	192,850
지속가능성향상	34,000	16,200	26,540	10,800	13,100
대내외 네트워크	204,000	120,000	190,800	154,029	199,900
대내외 네트워크 확대 (MICE국제협회등연회비)	11,000	9,717	14,000	12,600	14,500
고양 MICE 얼라이언스 운영 (정기회의 개최비, 국내외 공동마케팅 운영비)	20,900	4,500	-	4,000	-
국내외 MICE 행사 참가 (여비,홍보부스운영,회의비등)	97,500	45,000	31,200	84,464	95,850
국내외 홍보 톨 및 콘텐츠 마련 (홍보용기념품제작,온라인콘텐츠제작등)	69,600	57,783	145,600	52,965	89,550
언론홍보 및 해외 플랫폼 활용홍보활동	5,000	3,000	-	-	-
운영비	360,000	361,200	606,177	606,177	598,241
인건비 (4대보험 포함)	278,871	272,491	-	464,958	512,284
경비	78,329	85,294	-	137,773	85,957
일반운영비(사무실 임차료 등 필요경비)	50,329	57,054	-	-	-
국내출장여비	12,000	12,240	-	-	-
사업추진경비	7,000	7,000	-	-	-
차량운영비 등	9,000	9,000	-	-	19,440
자산취득	2,800	3,415	-	3,446	-

〈주〉 2021년 사업성과보고서에는 사업비만 적시되어 있음

〈자료〉 고양컨벤션뷰로 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 사업성과보고서

3. 사업 및 성과

1) 핵심성과요약

- 고양컨벤션뷰로의 성과는 다음과 같음
 - 정량적 성과로는 MICE 행사유치, MICE 개최지원, MICE 전문인력 양성 등으로 구분하여 살펴볼 수 있음

표 3-20 | 고양컨벤션뷰로 정량적 성과

구 분	내 용																																									
MICE 행사유치 및 개최	<ul style="list-style-type: none"> • Pokemon Go Safarizone 유치(2022.09) • 국제정밀의료센터 국제회의(IPMCC) 지원(2023.04.) • USANA 아시아태평양 컨벤션 유치(2023.05.) • IDO 월드댄스페스티벌 유치(2023.08.) • Asia Pacific Forum 2회 개최, • 고양데스티네이션위크(GDW) 개최(2023.08.) • 콘텐츠 유니버스 코리아 개최(2023.11.) 																																									
MICE 개최지원	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #cccccc;">구 분</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>계</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #cccccc;">계</td> <td>10</td> <td>21</td> <td>28</td> <td>22</td> <td>81</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #cccccc;">MICE 재정지원</td> <td>5</td> <td>13</td> <td>19</td> <td>12</td> <td>49</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #cccccc;">현물 및 답사지원</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #cccccc;">지역특화컨벤션 지원</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>6</td> <td></td> <td>12</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #cccccc;">월کم팩 및 인력지원</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>						구 분	2020	2021	2022	2023	계	계	10	21	28	22	81	MICE 재정지원	5	13	19	12	49	현물 및 답사지원	2	5	3	5	15	지역특화컨벤션 지원	3	3	6		12	월کم팩 및 인력지원				5	5
구 분	2020	2021	2022	2023	계																																					
계	10	21	28	22	81																																					
MICE 재정지원	5	13	19	12	49																																					
현물 및 답사지원	2	5	3	5	15																																					
지역특화컨벤션 지원	3	3	6		12																																					
월کم팩 및 인력지원				5	5																																					
MICE 전문인력 양성	<ul style="list-style-type: none"> • 5년간(2017-2023) 총 178명 양성 (청년: 59명, 중장년: 118명) • 전문인력 행사 근무 건수: 2021년 - 8건, 2022년 - 16건 • 2023년도 인력 지원 행사(7월기준) : 3건 • 킨텍스 1:2 전시장 내 마이스 안내데스크 운영 																																									
네트워킹	<ul style="list-style-type: none"> • 국제컨벤션협회(ICCA) 회원 • 국제협회연맹(UIA) 회원 • 국제도시마케팅협회(DI) 회원 																																									
정부 공모사업	<ul style="list-style-type: none"> • 국제회의복합지구활성화 공모사업(문체부) • 지역마이스산업 활성화 공모사업(한국관광공사) • 경기도지역특화마이스 발굴 및 육성사업(경기관광공사) 																																									

- 정성적 성과로는 각종 수상실적 등을 제시할 수 있음

표 3-21 | 고양컨벤션부로 정성적 성과

구 분	내 용
수상 실적	<ul style="list-style-type: none"> - 2018 Korea MICE Expo에서 디자인 브론즈상 수상 - GDSI 'Most Improved Destination Award'(최우수 지속가능성 발전 도시상) 수상 (2018) - 2019 Korea MICE Expo, 국내 최초 그린 마이스상 수상 - 2022 글로벌 마이스 목적지 지속가능성 평가 결과, 아시아-태평양 지역 1위, '23년 세계 18위→'24년 14위 (https://www.korea.net/NewsFocus/Society/view?articleId=249479)
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 고양시 MICE 홍보용 친환경 만화책 제작 및 배포(2018) - 국내 최초 GDSI(글로벌 데스티네이션 지속가능성 평가지표) 가입(2017) - 고양시 지속가능성 MICE 전략 홍보물 웹툰 제작(2020) - 국내 최초 고양시 지속가능성 MICE 전략 수립(2020) - 고양시 지속가능한 MICE 행사 개최 가이드라인 제작 및 배포(2021) - 고양 MICE ESG 성과지표 개발

2) 2022년도 핵심성과

(1) MICE 유치 및 개최 지원

- 유치 성공: 3건, 참가자 약 18,000명(외국인 약 8,600명)
- 개최지원: 19건, 참가자 112,482명(외국인 12,961명)
- 답사지원: 3건

(2) MICE 기반조성

- 중장년 MICE 인력양성 (18명)
- MICE 육성센터 운영
 - 육성센터 입주기업 총 매출 118.6억원, 고양시 매출 30.13억원 달성

(3) MICE 역량강화

- 제5회 고양 데스티네이션 위크 개최
 - Irina Bokova 前 유네스코 사무총장, Gabriel Seder 세계도시마케팅협회부회장 등 세계적 수준의 연사 및 패널위원 초청
- 지속가능성 향상
 - 글로벌 목적지 지속가능성 평가지표(GDS-I) 총점 78.34% 달성 (전년대비

18.24% 향상), 아시아-태평양 지역 1위(호주 멜버른 및 시드니, 싱가포르 능가) 및 글로벌 랭킹 18위(아시아 도시 최초 20위권 진입) 달성

(4) 대내외 네트워킹

□ 국내외 기구 네트워킹

- 고양시 MICE 행사 국외 홍보, 협회 DB활용한 타겟 마케팅
 - 해외: ICCA(국제컨벤션협회), UIA(국제협회연맹), DI(국제도시마케팅협회)
- 국내외 MICE 전문박람회 및 로드쇼 공동 참가
 - 국내: 한국관광공사, 경기관광공사, 한국MICE협회, 한국전시주최자협회

□ 고양 MICE 얼라이언스

- 시민위원회 위촉식 및 간담회 2회 개최
- 기업위원회 정례회의 2회 및 간담회 개최(회원사 총 80개사, 전년대비 30% 상승)

(5) 홍보 마케팅

□ 국내외 MICE 행사 참가

- 해외 참가: 2022 IMEX Frankfurt, 2022 ITB 아시아, 2022ICCA 총회 등 해외 MICE 행사 총 6회 참가, 바이어 상담 89건
- 국내 참가: 2022 아태 MICE 비즈니스 페스티벌, 2022 코리아 MICE 엑스포 등 국내 MICE 행사 총 3회 참가, 바이어 상담 24건
 - 국내외 네트워크 강화와 더불어 바이어 상담을 통해 고양특례시MICE산업을 알리고, 유치 가능한 행사 DB 113건 추가

□ 온라인 마케팅

- e-뉴스레터: 제작 7건, 구독자 6,480명(전년대비 80.7% 상승)
- SNS: 총 4개 플랫폼(페이스북, 인스타그램, 링크드인) 운영, 2022년도 총 54개 콘텐츠 제작
- 홍보영상: 고양 MICE 홍보영상 국·영문 7편 제작
 - 유명 영화 및 K-드라마를 모티브로 하여 매 영상마다 레퍼런스 작품을 정하여 고양 MICE 홍보콘텐츠 제작

(6) 공모사업

- 국제회의 복합지구 활성화 지원(문화체육관광부, 예산액 230,000천원)

- 지역 MICE산업 활성화(한국관광공사, 예산액 230,000천원)
- 경기도 지역특화컨벤션 발굴 및 육성 사업 공모 (경기관광공사, 예산액 65,000천원)

3) 2021년도 핵심성과

(1) 행사 유치 및 개최 지원

- 유치 성공: 2건, 참가자 2,120명(외국인 300명)
- 개최지원: 17건, 참가자 33,376명(외국인 4,096명)
- 프로그램 개발: 기업회의·인센티브 단체 대상 팀빌딩 개발, 행사 유치를 위한 DB관리 시스템 구축

(2) MICE 기반조성

- 중장년 MICE 인력양성 (18명)
- MICE 육성센터 운영
 - 육성센터 입주기업 고양시 매출 16억원 달성
 - 정례교육 4회, 전문 컨설팅 지원, 홍보마케팅 지원
 - 창업리그 진행으로 6개의 신규 창업업체 발굴
 - 전사·회의주최자-입주업체 설명회 2회 개최

(3) MICE 역량강화

- 제5회 고양 데스티네이션 워크 개최
 - Jeffrey Sachs 콜롬비아 석좌교수, Gary Grimmer Gaining Edge 회장 등 세계적 수준의 연사 및 패널위원 초청
 - 홈페이지 개설로 역대 데스티네이션 발표자료, 영상자료 아카이브 구축
- 글로벌 목적지 지속가능성 평가지표(GDS-I) 총점 60%이상 달성 (전년대비 5% 향상), 아시아 4개도시 중 1위 달성

(4) 대내외 네트워킹

- 국외: ICCA(국제컨벤션협회), UIA(국제협회연맹)
- 국내: 한국관광공사, 경기관광공사, 한국MICE협회, 한국전시주최자협회
- 고양 MICE 얼라이언스
 - 제19회 대한민국 MICE 대상 「우수 MICE 얼라이언스 부문」 수상

- 마이스 업계, 기관 및 학계 네트워크, 고양시 마이스 발전을 위한 상호 협력방안 모색, 회원수 61개사→66개사로 확대

(5) 홍보 마케팅

- 국내외 MICE 행사 참가
 - 국외 참가: IT&CMA, ITB Asia 등 6회 참가, 바이어 상담 50건
 - 국내 참가: 코리아 마이스 엑스포 등 3회 참가, 바이어 상담 16건
 - 바이어 상담을 통해 고양시 마이스 인프라 소개, 유치 가능 행사 DB 구축
- 온라인 마케팅
 - 홈페이지: 2021년 누적 접속 26만명 ※ 영문 16만명, 국문 10만명
 - e-뉴스레터: 제작 7건, 누적 배포 18,528건

(6) 공모사업

- 국제회의 복합지구 활성화 지원(문화체육관광부, 예산액 340,000천원)
- 지역 MICE산업 활성화(한국관광공사, 예산액 189,910천원)
- 경기도 지역특화MICE육성(경기관광공사, 예산액 60,000천원)

제3절 정부 정책 방향 및 통합 필요성

1. 지방공공기관 혁신가이드라인

1) 개요

- 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」에서는 지방공공기관 4대 혁신 과제를 제시하고 있는데, 이 중 첫 번째 혁신과제인 “구조개혁”은 지자체·지방공공기관 스스로 유사·중복 기능 조성 및 민간 경합사업 준비를 구체적인 방안으로 제시하고 있음

그림 3-3 | 지방공공기관 4대 혁신 추진 전략 및 과제

목표	지방공공기관 서비스 질 향상			
4대 혁신 과제	구조개혁 추진	재무건전성 강화	민간협력 강화	관리체계 개편
국정 과제	① 공공기관 효율화	② 재무건전성 확보	③ 민간 혁신·성장 지원	④ 자율·책임·역량 강화
분야별 세부 과제	1. 지방공공기관 유사·중복 기능 조정 2. 지방 공기업·민간 경합사업 정비	1. 부채 중점관리 2. 자산 건전화 3. 복리후생 점검조정	1. 디지털플랫폼을 활용한 지방공공기관 정보·자원의 개방·공유 확대 2. 지방공기업 공공구매제도 개선 3. 지방공기업 지역기업 ESG경영지원 4. 지방공기업 해외진출을 지원하는 민간 해외협력 플랫폼 구축	1. 지방공기업 관리체계 개편 2. 지방출자출연기관 관리체계 개편
문제점	기관·인력 지속 증가		생산성·수익성 약화	

〈자료〉 행정안전부 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」(2022.9.), p1.

2) 구조개혁 방안

(1) 유사·중복 기능 조정

- 현 정부의 구조개혁방안은 지방공사·공단, 지방출자·출연기관 간 통·폐합, 기능조정, 기관내 기능조정, 협업 등을 수행하는 방안을 그 유형으로 제시하고 있음

표 3-22 | 유사중복 기능 조정 유형 및 기준

유형	기능 조정 기준
기관 통폐합	① 동일 사업분야에 유사 지방공공기관이 존재하여, 통합하여 운영하는 것이 효율적인 경우 통합 추진 ② 소규모 인력(예: 10인 이하)으로 운영되는 기관의 경우, 통합하여 운영하는 것이 효율적인 경우 유사기관과 통합 추진 ③ 설립목적 달성이었거나 향후 존속 시에도 연속적이고 안정적인 사업이 없다고 판단되는 경우 폐지 ④ 외연확장 수단, 과다 인력해소, 일시적 사업추진으로 설립된 자회사 및 관련 법인의 통합 또는 폐지
기능조정	① 지방공공기관 간 일부 기능이 중복되어 통합 수행하는 것이 효율적이라고 판단되는 경우 기능조정 ② 지방공공기관 내 일부 기능이 중복되어 통합 수행하는 것이 효율적이라고 판단되는 경우 기능조정 ③ 고유 목적사업 외 직접 수행이 불필요한 비핵심 기능, 디지털 전환 등 정책환경 변화에 따른 수요감소 기능의 경우 폐지 또는 축소
협업	○ 타 지자체 지방공공기관과 공동설립, 계약 등을 통한 협업 추진

(자료) 행정안전부, 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」(2022.9.), p3.

(2) 민간 경합사업 정비

- 구조개혁은 기관 간 통폐합, 기능조정에서 민간과 경합하는 사업의 경우, 「지방공기업 설립기준」의 시장성 테스트 체크리스트에 따라 적합성 여부를 자체진단하고 스스로 정비하도록 제시하고 있음

표 3-23 | 시장성 테스트 체크리스트

기능 조정 기준	유형
① 다른 법령에 의해 지방공기업이 할 수 있는 사업	공공주택사업, 자연휴양림 등
② 공공시설물의 관리·운영	기반시설, 공공시설, 도시공원 등
③ 필수불가결한 재화·서비스를 제공하는 사업으로, 지역 내 민간 참여가 부진한 사업	도시철도, 상수도 등
④ 민간에 맡길 경우 독과점 등 심각한 부작용 예상 사업	역세권개발, 경륜사업 등
⑤ 취약계층의 복리증진 목적사업	중증장애인용 가족목욕탕 등
⑥ 지역 내 특수자원·상품을 활용해 지역발전 도모사업	생수(제주), 한우(장수) 등
⑦ 국가체육행사 관련 시설의 관리·운영	종합운동장 관리 등
⑧ 기피시설 관련 갈등 해소 또는 보상 차원의 사업	하수처리시설·소각시설 보상시설 등
⑨ 지역관광 활성화를 위한 복합사업 중 초기사업(미중물사업)	문화특구 내 유람선 사업 등
⑩ ①~⑨사업의 기능 발휘·이용을 위한 필수 사업	철도정비, 개발공사의 보상대상 등

(자료) 행정안전부, 「새 정부 지방공공기관 혁신가이드라인」(2022.9.), p4.

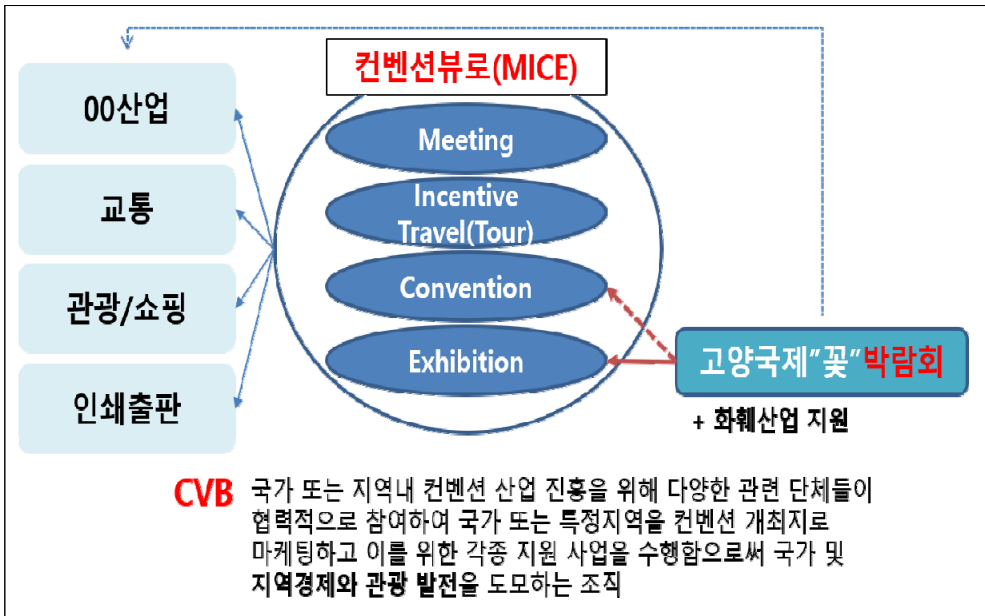
2. 통합 필요성 및 방향성 분석

1) 고양시 내 관련업무 중복성

□ 두 기관의 MICE 업무 중복성

- 고양국제꽃박람회재단은 MICE 산업 중 전시산업에 포함되는 기능을 수행함
- 고양컨벤션뷰로는 MICE 산업 전체를 아우르는 사업을 수행하나, 전시장 등의 시설은 관리하지 않고 있음
- 고양국제꽃박람회재단은 “꽃”이라는 주제를 중심으로 하는 전시사업을 수행하고 있으며, 여기에 부가적으로 컨벤션 시설을 운영하고 있음

그림 3-4 | 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 업무 중복성



- [표 3-20]의 기능조정 기준 중 “기관 통폐합” 기준 ‘① 동일 사업 분야에 유사 지방공공기관이 존재하여, 통합하여 운영하는 것이 효율적인 경우 통합 추진’에 따라 두 기관은 유사한 기능을 수행하고 있어 통합 필요성이 제기됨

2) 기능조정 기준

- 고양컨벤션뷰로는 정원 7명, 현원 3명인 반면 고양국제꽃박람회재단은 정원 22명, 현원

13명으로 고양컨벤션뷰로 보다는 인력, 예산 규모가 큰 상황임

- [표 3-13]의 기능조정 기준 중 “기관 통폐합” 기준 ‘② 소규모 인력(예: 10인 이하)으로 운영되는 기관의 경우, 통합하여 운영하는 것이 효율적인 경우 유사 기관과 통합 추진’에 따라 고양컨벤션뷰로는 소규모 인력(예: 10인 이하)으로 운영되고 있어 통합하여 운영하는 것이 효율적으로 판단됨

3) 민간 경합사업 정비 방향성

- 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」에서는 민간과 중복성이 있으면 기능을 민간으로 이양하는 것을 제시하였음
- 다만, 시장성을 체크하여 공공으로 통합할 필요가 있는 경우에는 공공으로 통합하는 것을 제안하고 있음(표 3-14 참조)
- 고양국제꽃박람회재단은 시장성체크리스트를 기준으로 판단할 때, 다음과 같은 이유로 공공기관에서 추진해야 하는 사업을 운영하고 있음
 - 첫째, 고양국제꽃박람회재단은 선인장전시관, 꽃 전시관 등 공공 시설물을 관리 운영하고 있음
 - 둘째, 고양국제꽃박람회재단은 지역 내 특수자원·상품을 활용해 지역발전을 도모하고 있음
 - 꽃박람회라는 고양시 대표브랜드 운영을 통하여 지역관광산업 발전 모색
 - 화훼산업특구 고양, 화훼 문화 및 소비 확산 사업수행
 - 셋째, 고양국제꽃박람회재단은 지역관광 활성화를 위한 복합사업 중 초기사업을 수행하고 있음
 - 일산 호수공원 화훼 관광 명소화 사업
- 따라서 민간과 유사성이 있는 경합사업인 전시·컨벤션 사업을 고양컨벤션뷰로로 이관하는 것보다 고양국제꽃박람회재단으로 통합하는 것이 바람직함

4) 지방공공기관 구조개혁가이드라인에 따른 기관정비 분석 결과

(1) 기관 정비를 위한 분석의 한계

- 고양국제꽃박람회는 지방출자·출연법 제4조에 근거한 재단법인으로 지방공공기관이며, 고양컨벤션뷰로는 사단법인으로 민간 조직으로 공공기관 간 유사·중복 기능조정에 해당하는지 판단하기 어려움
- 만약, 고양컨벤션뷰로를 민간으로 판단할 경우, 공공기관이 수행하는 지자체 대행사업이

민간과 경합하는 경우 민간으로 위탁 방향의 구조 개혁이 필요한 상황으로 고양컨벤션뷰로의 기관 유형을 고려할 필요가 있으며, 꽃박람회의 시장성 테스트가 필요함

- 고양컨벤션뷰로의 기능은 고양시 특화 MICE 발굴 및 유치, MICE 산업 생태계 조성 고도화, 고양시 브랜드 및 MICE 산업 경쟁력 강화에 있으며, 예산 지원 및 이사장도 고양시장으로 되어있어, 민간으로 보기 어려움

(2) 기관 정비 기준 분석 결과

- 위의 한계에도 불구하고 「지방공공기관 혁신가이드라인」에 따라 분석한 결과 다음과 같은 세 가지 이유로 고양컨벤션뷰로를 고양국제꽃박람회재단에 통합·운영이 필요함

① 고양컨벤션뷰로는 미팅, 인센티브투어, 컨벤션, 전시(박람회) 기능을 수행하며, 고양국제꽃박람회는 “꽃”을 주제로 전시(박람회) 기능을 수행하고 있어, 두 기관 간 기능 중복성이 있음

② 고양컨벤션뷰로의 정원은 사무국장 포함 7명이며, 현원은 사무국장 포함 3명에 불과하여 “소규모 인력(예: 10인 이하)으로 운영되는 기관의 경우, 통합하여 운영하는 것이 효율적인 경우 유사 기관과 통합 추진”이 적용됨

③ 고양컨벤션뷰로를 민간기관으로 볼 때, 「지방공공기관 혁신가이드라인」은 시장성 체크리스트에 따라 판단할 것을 권고하고 있음. 시장성 평가 기준에 따라 분석한 결과 고양국제꽃박람회재단은 공공 시설물을 관리 운영하고 있으며, 고양의 대표브랜드인 “꽃박람회”라는 특수자원·상품을 활용하여 지역발전을 도모하고 있으며, 지역관광 활성화를 위한 사업을 추진하고 있음

☞ **고양컨벤션뷰로의 인력이 10명 이하이고, 고양국제꽃박람회재단과 중복기능을 수행하고 있음**

☞ **고양국제꽃박람회재단의 시장성 테스트 결과, 공공기업이 수행하여야 할 사유가 존재함**

그림 3-5 | 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」판단기준에 따른 통합 방향성



제4장 사례분석 및 기관 정비 방향성

제1절 사례분석

제2절 사례분석 시사점

제3절 기관 정비 방향성

제1절 사례 분석

1. 서울관광재단

1) 비전·전략체계

- 서울관광재단은 서울 비전 2030에서 서울을 세계 5대 관광도시, 외국인관광객 3천만 명달성을 제시하였음
- 서울관광재단은 “시민과 함께 서울관광의 변화와 도약을 이끄는 관광전문기관”이라는 비전으로 4대가치, 5대 전략, 10대 전략과제를 제시하고 있음

그림 4-1 | 서울관광재단 비전·전략체계

미션	서울 관광산업 진흥을 통한 지속가능한 관광도시 구현				
비전	시민과 함께 서울관광의 변화와 도약을 이끄는 관광전문기관				
가치	혁신	참여	상생	책임	
전략 방향	생활관광 활성화	지속가능한 관광생태계 조성 지원	글로벌 관광 경쟁력 제고	고부가가치 MICE산업 육성	공익기관 조직역량 강화
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 생활관광 서비스 개발 및 확산 모두를 위한 관광환경 조성 	<ul style="list-style-type: none"> 서울관광 생태계 혁신지원 빅데이터 기반 관광서비스 체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 서울관광 브랜드 마케팅 강화 디지털 콘텐츠 발굴 및 홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 융합형 MICE 서비스 개발 및 확대 지속가능 MICE 환경 조성 	<ul style="list-style-type: none"> 기관 및 사업부문 ESG경영 체제 전환 청렴안전소통 조직혁신

〈자료〉 서울관광재단 홈페이지

2) 조직 및 인력

□ 조직 현황

- 서울관광재단은 3본부, 1관, 14팀으로 구성되어 있음
 - 서울관광재단에서는 다음과 같은 업무를 추진하고 있음
 - 관광상품 및 자원개발(서울도보해설관광, 서울스тей, 서울여행바우처 지원사업 등)
 - 관광정보 및 서비스(관광정보센터, 유니버설 관광도시, VisitSeoul.net운영, 서울관광안내서 및 지도)
 - 축제 및 행사(서울빛초롱축제, 광화문광장마켓, 광화문광장 서울섬머비치, 여행가는달 운영)
 - 해외홍보마케팅(서울글로벌마케팅, 서울관광해외디지털 통합마케팅, 서울관광설명회 및 해외관광박람회참가, 의료관광 활성화)
 - MICE사업(MICE유치 및 개최지원, 서울MICE얼라이언스 경쟁력 강화, 인적자원 개발 및 육성, MICE콘텐츠 개발 및 확산, 서울대표MICE 육성)

그림 4-2 | 서울관광재단 조직도



(자료) 서울관광재단 홈페이지

□ MICE 담당 인력

- MICE 1팀과 MICE 2팀의 12명이 MICE 관련 업무를 담당하고 있으며 상세 사업 내용은 다음과 같음
 - MICE 1팀에서는 국제회의, 전시회 지원사업, 컨벤션 유치마케팅, 국제기구 협력사업,

서울 대표 MICE 육성, 서울 MICE 통계조사를 담당하고 있음

- MICE 2팀에서는 기업회의·인센티브 지원사업, 기업회의·인센티브 유치마케팅, SMA 경쟁력 강화, 인적자원개발 및 육성, 서울관광·MICE 기업지원센터, MICE 콘텐츠 개발 및 확산 등의 업무를 담당하고 있음

표 4-1 | 서울관광재단 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장

국제관광MICE 본부	관광산업본부
글로벌마케팅팀(5명) <ul style="list-style-type: none"> • 국제관광 MICE 본부 주무 • 서울관광 통합마케팅 • 국제기구 협력 및 네트워크 구축 • 서울관광 해외지사 설립 및 운영 • 수학여행 유치 및 유학생 관광 활성화, 환승관광등 	글로벌관광산업팀 <ul style="list-style-type: none"> • 서울관광 B2B 홍보·마케팅 • 서울관광 B2B 네트워크 관리 및 지원 • 국내 관광업계 지원사업
MICE1팀(7명) <ul style="list-style-type: none"> • MICE유치 및 개최지원(국제회의, 전시회) • 컨벤션 유치마케팅 • 서울 대표 국제회의의 육성 • 관광·MICE 통계분석 	관광자원개발팀 <ul style="list-style-type: none"> • 서울 도심 등산관광 활성화 • 서울 의료관광 활성화 • 계류식가스기구 등과 연계되는 사업
MICE2팀(8명) <ul style="list-style-type: none"> • MICE기업회의·인센티브 행사 유치 마케팅 • MICE업계 네트워크 관리 및 지원 	관광축제이벤트 팀 <ul style="list-style-type: none"> • 관광도시 서울 브랜드 강화를 위한 축제 개최 • 주요기관 협업을 통한 서울관광 경쟁력 강화
스마트관광팀(9명) <ul style="list-style-type: none"> • 서울관광 대표 홈페이지 및 앱서비스운영, 관리 • 디지털 미디어 활용 홍보마케팅 추진 	관광축제이벤트 팀 <ul style="list-style-type: none"> • 관광환경 기반조성 • 관광환경 지원

3) 서울컨벤션뷰로

- 서울관광재단 내 서울컨벤션뷰로는 “*Seoul: Your Complete Convention City*”라는 슬로건으로 별도의 사이트를 운영하고 있음
- 서울컨벤션뷰로는 크게 10개의 업무를 수행하고 있음

표 4-2 | 서울관광재단 내 서울컨벤션뷰로의 기능

MICE 조직 지원(MICE organizing assistance) <ul style="list-style-type: none"> • 국제 회의를 위한 마케팅 조직 • 기업 회의 및 인센티브 조직 지원 	MICE 호스팅 지원(MICE hosting assistance) <ul style="list-style-type: none"> • 국제회의 주최 지원 • 기업 회의 및 인센티브 주최 지원 • 전시회 개최 지원 • 타 사·도와의 MICE 공동 마케팅
서울형 안심MICE 모델 구축(Building Seoul-type safe MICE model) <ul style="list-style-type: none"> • 서울 MICE 안전지대 운영 • 서울 MICE 안전케어서비스 운영 	국제 MICE추진(International MICE Promotion) <ul style="list-style-type: none"> • 국제 MICE 전시회 참가 및 세미나 개최 • 해외 이벤트 유치를 위한 MICE 온라인 마케팅

<ul style="list-style-type: none"> • 서울 MICE 행사의 안전한 운영 지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 • MICE SEOUL 홈페이지 운영 • MICE 미디어 FAM 투어 • 국제 MICE 잡지에 광고
<p>서울 MICE 얼라이언스(Seoul MICE Alliance(SMA))</p> <ul style="list-style-type: none"> • 서울 MICE 얼라이언스 운영 • 국제 MICE 파트너십 강화 및 국내외 네트워킹 제공 • 매년 서울 MICE를 개최합니다. • SMA 네트워킹 워크숍 개최 	<p>글로벌 MICE 전문가 교육(Educate Global MICE Specialists)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 MICE 전문가 운영 (서포터즈, 인재 풀, MICE 소셜마케터) • 서울 MICE 인재풀운영 • 서울 MICE 서포터즈 실행
<p>서울시 관광산업자원개발원 지원센터(Seoul Tourism MICE Agency Support Center)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 인사·노동, 회계·세무, 경영·법률 전문 상담 기업을 위한 업무 & 맞춤형 상담 • 5대 법정외교육 무상지원(온라인) • 현지 박람회 및 기업별 특별강연 	<p>가상 MICE 행사장 개발(Development of virtual MICE venue)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 버추얼서울 3D 가상 이벤트 플랫폼 고도화 • Virtual Seoul playground (팀빌딩게임) 개발 • 버추얼 서울을 활용한 MICE 이벤트 지원

<자료> 서울컨벤션뷰로 홈페이지(<https://plus.miceseoul.com/plusseoulprogram/front/main/index.do>)

4) 시사점

- 서울관광재단의 조직 및 기능에서는 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음
 - 관광재단으로 관광기능과 통합되어 있음
 - MICE팀이 2개의 팀으로 분리 운영되고 있으며, 글로벌·스마트(디지털) 마케팅과 본부로 통합되어 있음
 - 무엇보다 “서울컨벤션뷰로” 사이트를 별도로 운영하여 서비스를 제공하고 있음

2. 인천관광공사

1) 비전·전략체계

- 인천관광공사는 “글로벌 관광허브를 실현하는 최고의 관광전문 공기업”이라는 비전으로 4대가치, 4대 전략, 12대 전략과제를 제시하고 있음

그림 4-3 | 인천관광공사 비전-전략체계

미션	관광을 새로운 성장동력으로 육성하고 시민행복실현에 기여			
비전	글로벌 관광허브를 실현하는 최고의 관광전문 공기업			
가치	창의와 혁신	도전과 열정	소통과 협력	전문성과 안전
중장기 경영 목표	국내의 관광객 유치 26백만명	해외관광객 인지도 42%	인전여행 만족도 90점	시민신뢰지수 최우수 등급
4대 전략	콘텐츠/마케팅 인천관광 콘텐츠 육성 및 관광객 유치 활성화	MICE/송도컨벤시아/의료관광 MICE.의료 융·복합 관광산업 활성화 및 경쟁력 제고	수용태세/생태계 육성 관광수용여건 개선 및 관광산업 생태계 육성·지원	경영관리 지속가능 경영혁신체계 강화
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> 인천만의 차별화된 콘텐츠 발굴육성 전략시장 마케팅 고도화 글로벌 관광도시 인천 브랜드 구축 및 확산 	<ul style="list-style-type: none"> 고부가 융복합 관광산업 육성화 전시컨벤션 유치확대를 통한 경쟁력 강화 인전 대표 전시사업 육성 	<ul style="list-style-type: none"> 스마트관광도시 활성화 및 디지털 전환 확대 인천 관광산업지원원 통한 지역역량 강화 고객 접점 관광서비스 고도화 및 관광품질 제고 	<ul style="list-style-type: none"> 자체수의사업 확대를 통한 재무건전성 강화 경영혁신을 통한 조직역량 및 업무효율화 강화 고객중심 서비스 제공체계 개선 및 혁신성장지원

〈자료〉 인천관광공사 홈페이지

2) 조직 및 인력

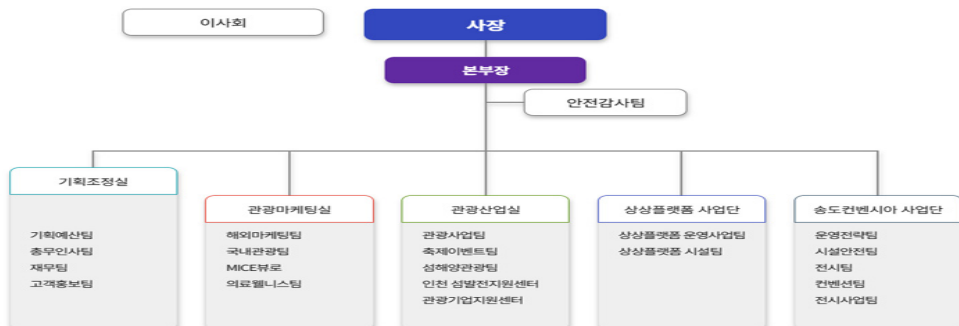
□ 조직 현황

○ 인천관광공사는 1본부, 3실 2사업단, 19팀 2센터로 구성되어 있음

- 인천관광공사에서는 다음과 같은 업무를 추진하고 있음

- 관광마케팅(해외마케팅, 국내관광, MICE뷰로, 의료웰니스 등)
- 관광산업(관광사업, 축제이벤트, 섬해양 관광, 인천 섬발전 지원, 관광기업지원 등)
- 상상플랫폼 사업(상상플랫폼 운영사업, 상상플랫폼 시설 등)
- 송도컨벤시아 사업(운영전략, 시설안전, 전시, 컨벤션, 전시사업 등)

그림 4-4 | 인천관광공사 조직도



〈자료〉 인천관광공사 홈페이지

□ MICE 담당 인력

- MICE 뷰로팀 6명이 MICE 관련 업무를 담당하고 있으며 상세 사업 내용은 다음과 같음
 - 컨벤션유치및 개최지원
 - 유니크베뉴발굴 및 홍보
 - MICE얼라이언스 운영 및 관리
 - MICE도시 브랜드 홍보

표 4-3 | 인천관광공사 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장

관광마케팅실	관광산업실	송도컨벤시아사업단
해외마케팅팀 <ul style="list-style-type: none"> • 해외마케팅 사업계획수립 및 예산 관리 • 해외관광객유치 인센티브 지원사업 • 인천관광 브랜드 • 인천국제허브연계관광활성화 사업 • 국내외 인천관광 파트너십 강화 지원사업 • 일본, 중화권, 동남아 유치마케팅 	관광기업지원센터 <ul style="list-style-type: none"> • 관광기업 육성 및 네트워크 • MICE업체 청년인턴십 운영 • 관광-MICE 스타트업 육성 운영지원 	전시팀 <ul style="list-style-type: none"> • 전시장 유치마케팅
국내관광팀 <ul style="list-style-type: none"> • 국내관광마케팅 및 유치사업 • 스마트관광도시 사업 		컨벤션팀 <ul style="list-style-type: none"> • 중대형 컨벤션 유치(임대)마케팅 • 국내외 박람회 참가 및 세일즈
MICE뷰로(6명) <ul style="list-style-type: none"> • 컨벤션유치및 개최지원 • 유니크베뉴 발굴 및 홍보 • MICE얼라이언스 운영 및 관리 • MICE도시 브랜드 홍보 		전시사업팀 <ul style="list-style-type: none"> • 자체전시회 개발 및 개최
의료웰니스팀 <ul style="list-style-type: none"> • 의료 웰니스 관광사업 • 의료 웰니스 관광 융복합 클러스터 추진 • 외국인환자 유치마케팅 지원 		

〈자료〉 인천관광공사 홈페이지

3) 인천MICE뷰로

- 인천MICE뷰로는 “세계에서 가장 가까운 MICE 목적지 INCHEON(THE NEAREST MICE CITY INCHEON)”라는 슬로건으로 별도의 사이트를 운영하고 있음
- 인천MICE뷰로는 크게 3개의 업무에 집중하고 있음

표 4-4 | 인천관광공사 내 인천 MICE부로의 기능

MICE 인프라 구축 • 송도 국제회의복합지구 운영·관리 • MICE메뉴	MICE 네트워크 구축·운영 • 인천 얼라이언스(IMA) • 인천 Young MICE리더
MICE 지원 • 국제회의 • 기업회의/인센티브 • 지원신청/관리	

〈자료〉 인천MICE부로 홈페이지(<https://www.incheoncvb.or.kr/>)

4) 시사점

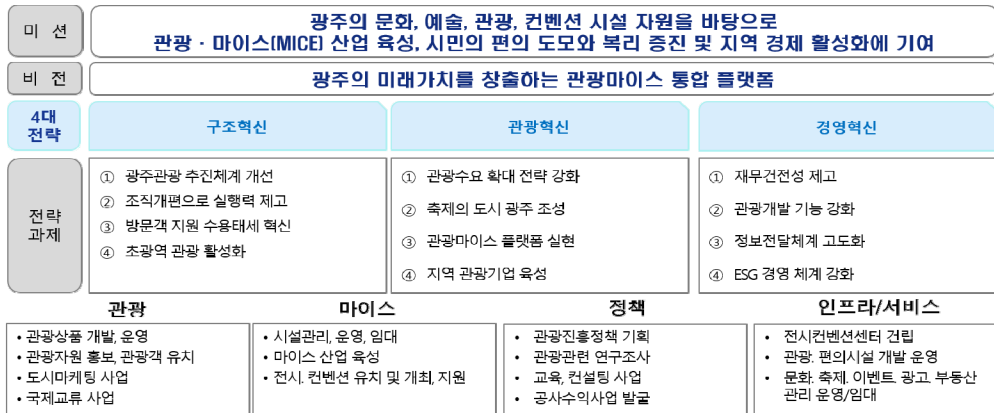
- 인천관광공사의 조직 및 기능에서는 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음
 - 관광공사로 관광기능과 통합되어 있음
 - MICE부로의 주요 기능으로 “도시 브랜드 홍보”를 제시하고 있음
 - “인천MICE부로” 사이트를 별도로 운영하여 서비스를 제공하고 있음

3. 광주광역시 관광공사

1) 비전·전략체계

- 광주광역시관광공사는 “광주의 미래가치를 창출하는 관광마이스통합 플랫폼”이라는 비전으로 3대 전략, 12대 전략과제를 제시하고 있음. 또한 분야별로 별도의 사업들을 제시하고 있음

그림 4-5 | 광주광역시 관광공사 비전·전략체계



〈자료〉 광주광역시관광공사 홈페이지

2) 조직 및 인력

□ 조직 현황

- 광주광역시관광공사 1본부, 1실 6팀으로 구성되어 있음
 - 광주광역시관광공사에서는 다음과 같은 업무를 추진하고 있음
 - 지역관광
 - 관광진흥
 - MICE운영
 - 안전시설사업

그림 4-6 | 광주광역시관광공사 조직도



〈자료〉 광주광역시관광공사 제공자료

□ MICE 담당 인력

- MICE 운영팀 20명이 MICE 관련 업무를 담당하고 있으며 상세 사업 내용은 다음과 같음
 - 주관전시회 기획
 - 주관전시회 브랜드화
 - 전시산업 관련 유관단체와의 네트워크
 - 전시장 및 회의실 대관
 - 전시회 및 이벤트 유치 마케팅
 - 유니크베뉴 발굴 및 지원
 - MICE 유치마케팅, MICE 개최지원,
 - 얼라이언스 운영 및 관리
 - GSCO(군산새만금종합비즈니스컨벤션센터) 수탁운영

표 4-5 | 광주광역시관광공사 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장

관광진흥팀(11명)	MICE운영팀(20명)
<ul style="list-style-type: none"> 광주 관광 통합 홍보 마케팅, 국내외 광주관광 정보마케팅 국내외 관광객 방문 지원 및 유치 보상 관광기획 및 상품개발, 예술관광 R&D 홍보마케팅 운영 광주 문화관광해설사 운영 및 교육 민간 예술여행플랫폼 구축사업, 스트릿컬처 페스타운영 특화관광 콘텐츠 개발, 광주시티투어버스 운영 여행자 플랫폼 운영, 예술여행사업, K-POP 체험프로그램 운영 광주관광 불입방송프로그램 제작지원 남도관광센터 운영, 오매나하우스운영광주관광 콘텐츠(영상, 사진) 아카이브 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 주관전시회 기획·개발및 개최, 국내외 전시 정보 조사 주관전시회 브랜드화 사업 및 해외진출사업 추진업무 한국전시산업진흥회 등 국내외 정부기관 및 유관단체와의 업무 네트워크 전시장 및 회의실 임대 및 계약관리, 홀매니징 각종 전시 및 이벤트 유치 마케팅, 고객관리 시스템 운영 MICE 유치마케팅, MICE 개최지원, 유니크베뉴발굴 및 지원 MICE 인력양성, MICE 통계 및 만족도 조사 외부행사 대행 및 유치, 공동주최 및 신규 수익사업 신사업 개발, 공동주최 사업 개발, 외부행사 대행·유치, PEO/PCO 대행업무 GSCO(군산 새만금종합비즈니스컨벤션센터) 수탁운영 등

〈자료〉 광주광역시관광공사 제공자료

3) 광주 MICE PARK

- 광주 MICE PARK는 “GWANGJU MICE PARK, 최적의 국제회의 특화지구 광주마이 스파크”라는 슬로건으로 별도의 사이트를 운영하고 있음
- 광주 MICE PARK는 크게 4개의 업무에 집중하고 있음

표 4-6 | 광주광역시관광공사 내 광주 MICE PARK의 기능

광주마이스파크MICE 인프라 구축 <ul style="list-style-type: none"> 전문회의 시설 / 집적시설 광주마이스파크아카이브 	MICE 얼라이언스 구축 운영 <ul style="list-style-type: none"> 광주 MIC얼라이언스(IMA) <ul style="list-style-type: none"> - MICE 민관협력체 운영
MICE 인프라 구축 <ul style="list-style-type: none"> Venue 유니크 베뉴 호텔컨벤션 	MICE관광 <ul style="list-style-type: none"> 관광정보 제공 스팟체험관광운영

〈자료〉 광주 MICE PARK 홈페이지(<https://mice.gjto.or.kr/>)

4) 시사점

- 광주광역시관광공사의 조직 및 기능에서는 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음
 - 관광공사로 관광기능과 통합되어 있음

4. 경남관광재단

1) 비전·전략체계

- 경남관광재단은 “세계가 찾고 싶은 경남, 관광으로 선도하는 경남관광재단”을 비전으로 6대전략 18전략과제를 운영하고 있음

그림 4-7 | 경남관광재단 비전·전략체계

비전	세계가 찾고 싶은 경남, 관광으로 선도하는 경남관광재단					
핵심 가치	변화선도		감동활력		소통과 협력	
2024 정책 목표	경남 대표 관광상품 개발 및 전방위 마케팅 실시					
전략	국내외 경남관광 홍보마케팅 강화	경남 대표 관광콘텐츠 발굴 및 홍보	MICE 유치 강화 및 산업 경쟁력 확보	도내 관광기업 체계적 육성·지원	창원컨벤션 센터 운영 활성화	재단 역할 확대 및 경영기반 강화
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> • 국내외 경남 관광 홍보 및 관광객 유치 활동 • 경남 테마관광상품 개발 및 운영 • 경남 관광 활성화 대외 협력 마케팅 추진 	<ul style="list-style-type: none"> • 관광콘텐츠 개발 및 운영 • 뉴미디어 관광 홍보 마케팅 • 경남관광기념품점 운영 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제회의 및 MICE 행사 유치 강화 • 유치마케팅 및 개최지 브랜딩 • 도내 산업 기반 조성 및 저변 확대 	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁력있는 관광기업 발굴육성 • 인재양성 및 관광일자리 허브 구축 • 지역관광 콘텐츠 발굴 및 기업과의 연계 	<ul style="list-style-type: none"> • CECO 브랜드 인지도역량 강화 • 지역 협력 MICE 행사 기획 및 개최 • 온오프라인 복합커뮤니케이션 공간 창출 	<ul style="list-style-type: none"> • 경남 관광 네트워크 활성화 • 지속적인 경영혁신 노력 • 일하는 조직 문화 조성

〈자료〉 경남관광재단 홈페이지

2) 조직 및 인력

□ 조직 현황

- 경남관광재단 3본부, 9팀으로 구성되어 있음
 - 경남관광재단에서는 다음과 같은 업무를 추진하고 있음
 - 경영기획본부(전략기획, 경영지원)
 - 관광마케팅(관광마케팅, 관광콘텐츠, 컨벤션부, 경남관광기업지원센터 TF)
 - CECO 운영(운영, 전시, 마케팅)

그림 4-8 | 경남관광재단 조직도



〈자료〉 경남관광재단 홈페이지

□ MICE 담당 인력

○ 컨벤션뷰로 5명이 MICE 관련 업무를 담당하고 있으며 상세 사업 내용은 다음과 같음

- 국내, 국제회의 유치 마케팅 및 개최지원
- 경남 유니크베뉴 발굴 및 홍보
- MICE유치 활성화 사업 운영·관리
- MICE유관기관 네트워크
- MICE 인력육성
- 행사참가자 인센티브 지원제도 운영

표 4-7 | 경남관광재단 내 MICE 관련 조직인력 및 업무분장

관광마케팅본부	CECO 운영본부
관광마케팅팀 • 경남관광 대표 브랜드 개발, 핵심테마상품 운영 • 한국관광공사, 한국방문위원회 등 국내외 유관기관 네트워크 형성 • 경남특화 관광상품 개발 및 운영 • 국내외 관광홍보 설명회 • 도·시군 합동 해외현장 마케팅 • 주요관광지 관광홍보영상, 사진 등 DB관리 • 국내외 여행관계자 초청 팸투어	전시팀 • 전시장 유치마케팅
관광콘텐츠팀 • 국내외 관광통계 수집 및 트렌드 분석	컨벤션팀 • 중대형 컨벤션 유치(임대)마케팅

관광마케팅본부	CECO 운영본부
<ul style="list-style-type: none"> • 경남관광 동향과 이슈 분석 • 관광기념품점 상품 개발 • 경남관광재단 SNS홍보채널 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 국내외 박람회 참가 및 세일즈
컨벤션부(5명) <ul style="list-style-type: none"> • 국내, 국제회의 유치 마케팅 및 개최지원 • 경남 유니크베뉴 발굴 및 홍보 • MICE유치 활성화 사업 운영·관리 • MICE유관기관 네트워킹 • MICE 인력육성 • 행사참가자 인센티브 지원제도 운영 	전시사업팀 <ul style="list-style-type: none"> • 자체전시회 개발 및 개최

〈자료〉 경남관광재단 홈페이지

3) 경남 MICE

- 경남 MICE는 별도의 슬로건 없이 별도의 사이트를 운영하고 있음
- 경남 MICE는 크게 4개의 업무에 집중하고 있음

표 4-8 | 경남관광재단 내 경남 MICE의 기능

MICE 유치·개최지원 <ul style="list-style-type: none"> • 유치제안서 제작 지원 및 유치컨설팅 • FAM TOUR 및 현장실사 지원 • 공동 유치 마케팅, 홍보활동 지원 	MICE 도시 홍보 및 마케팅 <ul style="list-style-type: none"> • 국내·외 매체광고 및 홍보자료 제작 • 국내·외 MICE 전문 전시회 및 박람회 참가 • 주요단체 기관 대상 MICE 유치설명회 개최
MICE 기반조성 및 인프라 구축 <ul style="list-style-type: none"> • MICE Alliance 조직 및 관리 • MICE 관광프로그램 개발 • 유니크베뉴발굴 및 관리 	MICE 전문인력 양성 교육 <ul style="list-style-type: none"> • 경남 MICE 루키운영 • MICE 업계 종사자 교육

〈자료〉 경남 MICE 홈페이지(<https://gnmice.kr/>)

4) 시사점

- 경남관광재단의 조직 및 기능에서는 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있음
 - 관광재단으로 관광기능과 통합되어 있으며, 가장 최근 컨벤션부(5명)를 재단에 통합하였음

5. 경주 HICO

1) 비전·전략체계

- 경주 HICO는 “경주 MICE산업 및 도시마케팅을 선도하는 전문기관”을 비전으로 3대 핵심가치, 4대 경영전략, 4대 전략방향, 8대 중장기전략과제를 운영하고 있음

그림 4-9 | 경주HICO 비전·전략체계



〈자료〉 경주 HICO 홈페이지(<https://www.hico.or.kr/hico/ko/about/vision.do>)

2) 조직 및 인력

- 경주HICO는 2본부 1실, 7팀 1단팀으로 구성되어 있음
 - 경주HICO는 다음과 같은 업무를 추진하고 있음
 - 컨벤션 뷰로(도시마케팅, MICE육성센터, MICE얼라이언스)
 - MICE 사업(MICE 마케팅, 전시사업, 컨벤션지원)

그림 4-10 | 경주 HICO 조직도



〈자료〉 경주 HICO 홈페이지(<https://www.hico.or.kr/hico/ko/about/organization.do>)

□ MICE 담당 인력

○ 경주화백컨벤션부로 본부장 포함 5명이 MICE 관련 업무를 담당하고 있으며, 팀명은 도시마케팅팀으로 상세 사업 내용은 다음과 같음

- 경주도시마케팅
- 국제회의복합지구
- 지역 MICE 산업 활성화 사업
- APEC 포럼
- 지역관광추진조직(DMO) 관리
- 경주관광 MICE얼라이언스 운영
- 경주관광 MICE 육성센터 운영·관리

표 4-9 | 경주HICO 내 MICE의 기능

<p>MICE 도시마케팅</p> <ul style="list-style-type: none"> • 지역관광추진조직(DMO) 운영 • 국내·외 MICE 전시회 및 박람회 참여 • 국내·외 행사 유치 및 개최 지원 • 국내·외 매체 광고 및 홍보자료 제작 	<p>MICE 기반구축</p> <ul style="list-style-type: none"> • 경주관광MICE Alliance 조직 및 관리 • MICE 유관기관 간 네트워크 강화 • 관광·MICE 프로그램 개발
<p>MICE 전문 인재양성 교육</p> <ul style="list-style-type: none"> • 마이스랑 서포터즈 운영을 통한 예비 인재 양성 • 역량강화사업 통한 현직 및 예비 관광·MICE 산업 종사자 교육 	<p>국제회의 복합지구</p> <ul style="list-style-type: none"> • 고유 브랜드 활성화 • 비즈니스 역량 강화 • 비즈니스 네트워킹 활성화 • 집적 시설 간 협력 마케팅 • 교통 접근성 강화

〈자료〉 경주 HICO 홈페이지(<https://www.hico.or.kr/hico/ko/about/organization.do>)

3) 시사점

- 경주는 컨벤션센터와 CVB가 통합되어 운영되고 있음
- 뷰로본부와 MICE마케팅 팀을 운영하고 있으며, 본부장 1인이 두 본부를 겸임하고 있음
- HICO 내에 컨벤션뷰로의 사이트를 메뉴항목에 넣어 함께 관리하고 있음

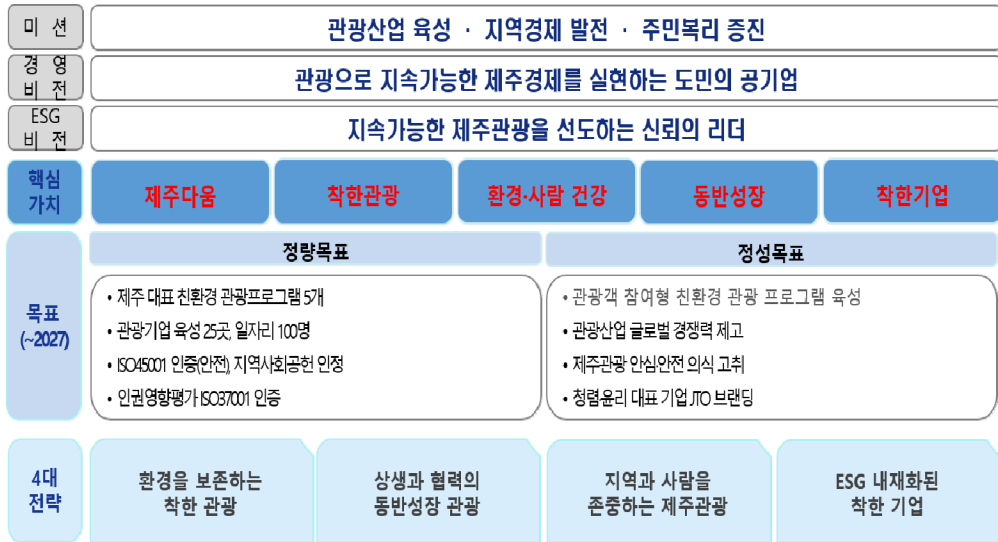
6. 제주관광공사 및 제주 CVB

1) 비전·전략체계

(1) 제주관광공사

- 제주관광공사는 “관광으로 지속가능한 제주경제를 실현하는 도민의 공기업”을 비전으로 5대 핵심가치, 4대전략을 운영하고 있음

그림 4-11 | 제주관광공사 비전·전략체계



(자료) 제주관광공사 홈페이지

(2) 제주컨벤션뷰로

- 제주컨벤션뷰로는 “지속가능한 MICE 도시 WE GREEN JEJU”를 비전으로 4대 전략을 운영하고 있음

그림 4-12 | 제주컨벤션뷰로 비전-전략체계



〈자료〉 제주컨벤션뷰로 홈페이지

2) 조직 및 인력

(1) 제주관광공사

- 제주관광공사는 1본부 4실 1관, 12팀으로 구성되어 있음
 - 제주관광공사에서는 다음과 같은 업무를 추진하고 있음
 - 관광마케팅(관광기획, 통합마케팅, 디지털마케팅)
 - 관광산업(지역관광, 관광산업, 연구조사)
 - 면세사업(면세기획, 면세영업, 면세지원)

그림 4-13 | 제주관광공사 조직도

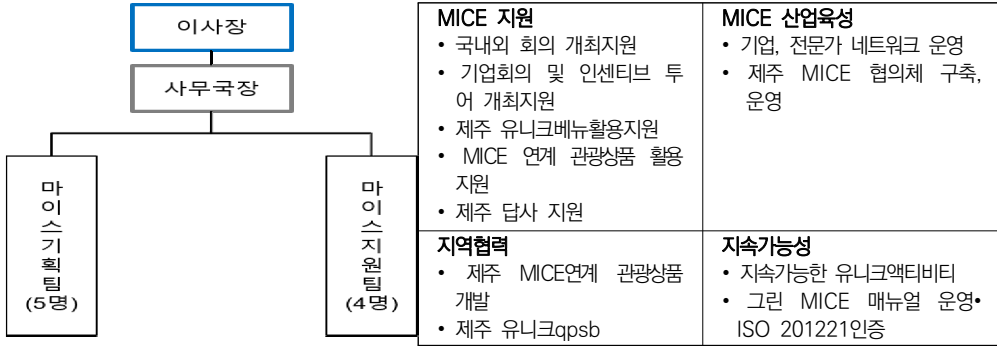


〈자료〉 제주관광공사 홈페이지

(2) 제주컨벤션뷰로

- 컨벤션뷰로는 2팀 9명으로 구성되어 있음

그림 4-14 | 제주컨벤션뷰로 조직도 및 업무분장



3) 시사점

- 제주는 관광공사와 CVB가 별도로 운영되고 있음
- 다만, 동일한 건물에 위치하고 있으며, 적극적인 협력을 실시하고 있음
- 최근 통합을 논의하고 있음

제2절 사례 분석 시사점

1. 사례분석 시사점

1) 컨벤션뷰로형태 및 특징

- 컨벤션뷰로의 유형은 3가지 형태로 구분할 수 있음
 - 타 자치단체 컨벤션뷰로의 특징을 살펴보면, 다음과 같이 관 주도의 1섹터, 민간 주도의 2섹터, 반관·반민의 3섹터로 나누어 볼 수 있음
 - 대부분 2섹터서 ‘관광’이라는 개념을 중심으로 공사 혹은 재단 내에서 운영되고 있음
 - 한편 3섹터에 속하는 제주와 대구의 경우, 각각 제주관광공사와 대구관광재단과 통합 논의가 진행중임. 통합이 추진된다면 두 자치단체 또한 2섹터의 형태로 운영 됨

표 4-10이 타 자치단체의 CVB 형태와 특징

기관	기능	장점	단점	사례
1섹터	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부기관소속 - 정부에서 재정 지원 및 세제 혜택 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부지원 ▶ 재정지원확보 ▶ 조직 및 인력관리 용이 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 환경변화 대응력 미약 ▶ 창의적 책임경영 마인드 부족 	-
2섹터	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 공사재단법인 형태 - 지방 자치단체 별로 지방정부 및 민간부분 합동 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부지원 확보 용이 ▶ 민·관의 협력을 통한 시너지 효과 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 사업의 연속성 및 운영의 독립성 한계 ▶ 조직 내 갈등요소 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 공사형 <ul style="list-style-type: none"> - 인천관광공사 - 광주관광공사 - 대전관광공사 ▶ 재단형 <ul style="list-style-type: none"> - 서울관광재단 - 경남관광재단
3섹터	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 독립조직 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 사업의 연속성, 전문성 높음 ▶ 높은 환경변화 대응력 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정부의 정책적 지원 확보 곤란 ▶ 재정의 상대적 불안정 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 제주컨벤션뷰로 ▶ 대구컨벤션뷰로

〈주〉 제주컨벤션뷰로는 제주관광공사, 대구컨벤션뷰로는 대구관광재단과 통합 논의 중
 〈자료〉 연구진 작성

2) MICE 기능 및 연계기능 운영 현황

- 타 자치단체 컨벤션뷰로 조직의 기능 및 인력의 내용을 정리하면 다음과 같음
- 대체로 MICE기능 만을 담당하는 별도의 조직을 운영하고 있으나, 이와 연계하여 해외 관광마케팅, 국내 관광마케팅을 담당하는 조직도 운영하고 있음

표 4-11 | 타 자치단체 컨벤션뷰로 조직의 기능 및 인력

기관	인력 및 기능	
서울 관광 재단	글로벌 마케팅팀 (5명)	<ul style="list-style-type: none"> • 서울관광 통합마케팅 • 국제기구 협력 및 네트워크 구축 • 서울관광 해외지사 설립 및 운영 • 수학여행 유치 및 유학생 관광활성화, 환승관광 등
	MICE1팀 (7명)	<ul style="list-style-type: none"> • MICE 유치 및 개최지원(국제회의, 전시회) • 컨벤션 유치마케팅 • 서울 대표 국제회의 육성 • 관광마이스 통계분석
	MICE2팀 (8명)	<ul style="list-style-type: none"> • MICE 기업회와인센티브 행사 유치 마케팅 • MICE 업계 네트워크 관리 및 지원
	스마트 관광팀 (9명)	<ul style="list-style-type: none"> • 서울관광 대표 홈페이지 앱 서비스 운영, 관리 • 디지털 미디어 활용 홍보 마케팅 추진 - VisitSeoul 홈페이지 및 앱(TV, 유튜브) 관리 운영
인천 관광 공사	해외 마케팅팀	<ul style="list-style-type: none"> • 해외 마케팅 사업계획수립 및 예산관리 • 해외 관광객유치 인센티브 지원사업 • 인천관광 브랜드 • 인천 국제허브 연계관광 활성화 사업 • 국내외 인천관광 파트너십 강화 지원사업 • 일본, 중화권, 동남아 유치마케팅
	국내관광팀	<ul style="list-style-type: none"> • 국내관광마케팅 및 유치사업 • 스마트관광도시 사업
	MICE뷰로 (6명)	<ul style="list-style-type: none"> • 컨벤션유치및 개최지원 • 유니크베뉴발굴 및 홍보 • MICE얼라이언스 운영 및 관리 • MICE도시 브랜드 홍보
광주 광역시 관광 공사	MICE 운영팀 (20명)	<ul style="list-style-type: none"> • 주관전시회 기획·개발 및 개최, 국내외 전시정보 조사 • 주관전시회 브랜드화 사업 및 해외진출사업 추진업무 • 한국전사산업진흥회 등 국내외 정부기관 및 유관단체와의 업무 네트워킹 • 전시장 및 회의실 임대 및 계약관리, 홀매니징 • 각종 전시 및 이벤트 유치 마케팅, 고객관리시스템 운영 • MICE 유치마케팅, MICE 개최지원, 유니크베뉴 발굴 및 지원 • MICE 인력양성, MICE 통계 및 만족도 조사 • 외부행사 대행 및 유치, 공동주최 및 신규 수익사업

기관	인력 및 기능	
		<ul style="list-style-type: none"> • 신사업 개발, 공동주최 사업 개발, 외부행사 대행·유치, PEO/PCO 대행업무 • GSCO(군산새만금 종합비즈니스컨벤션센터) 수탁운영 등
경남 관광 재단	컨벤션부로 팀 (5명)	<ul style="list-style-type: none"> • 국내외 회의발굴 및 유치마케팅 • 컨벤션 마케팅 DB 및 디지털 인프라 운영 • 경남 MICE 유니크베뉴 활성화 • 국비 보조금(MICE 유치 활성화 사업) 운영 및 관리 <ul style="list-style-type: none"> - 타시도 연계협력 및 팸투어 개최 - MICE 참가자 대상 맞춤형 MICE KIT 사업 운영 - 경남 MICE서포터즈 실무형 교육 및 육성 - 경남 MICE 얼라이언스 운영 - 국내외 MICE·관광 전문매체 홍보 - 해외 MICE 행사 참가 및 홍보 • MICE 유관기관 협·단체 MOU 체결 • K-컨벤션 발굴 및 지원 • 행사 참가자 인센티브 지원제도 운영 • MICE 유치설명회 및 상담회 개최 • KTO 경남 MICE 통계 사업 지원 • 국내 MICE 전문 전시 참가 및 경남 홍보관 운영 • 기록물 관리 및 물품운용 담당(물품운용자)
경주화백 회의 컨벤션 뷰로	도시마케팅 & MICE 육성센터 (4명)	<ul style="list-style-type: none"> • MICE 도시마케팅 • MICE 기반구축 • MICE 전문 인재양성 교육 • 국제회의 복합지구 • 국내·외 컨벤션·회의 유치·홍보·개최지원 • 컨벤션·회의 개최지원제도 운영
	MICE 마케팅팀 (7명)	<ul style="list-style-type: none"> • 국내·외 MICE 박람회 및 국제회의 참가 • 전시운영자협회, 경북관광 네트워크 관리 • 센터 통계 및 실적 관리
제주 컨벤션 뷰로	마이스 기획팀 (5명)	<ul style="list-style-type: none"> • 지속가능한 MICE • 지속가능한 유니크엑티비티 • 국내외 회의 개최 지원 • 기업회의 인센티브 투어 개최지원 • 제주 유니크베뉴 활용지원
	마이스 지원팀 (4명)	<ul style="list-style-type: none"> • MICE 연계 관광상품 활용지원 • 제주답사지원 <ul style="list-style-type: none"> - 타시도 연계협력 및 팸투어 개최

4) 기관 통합 연혁

(1) 서울관광공사

- 서울관광공사는 2008년 서울관광마케팅(주)를 설립하였다가 2018년 서울관광재단을 설립하고 기능을 이관하였음

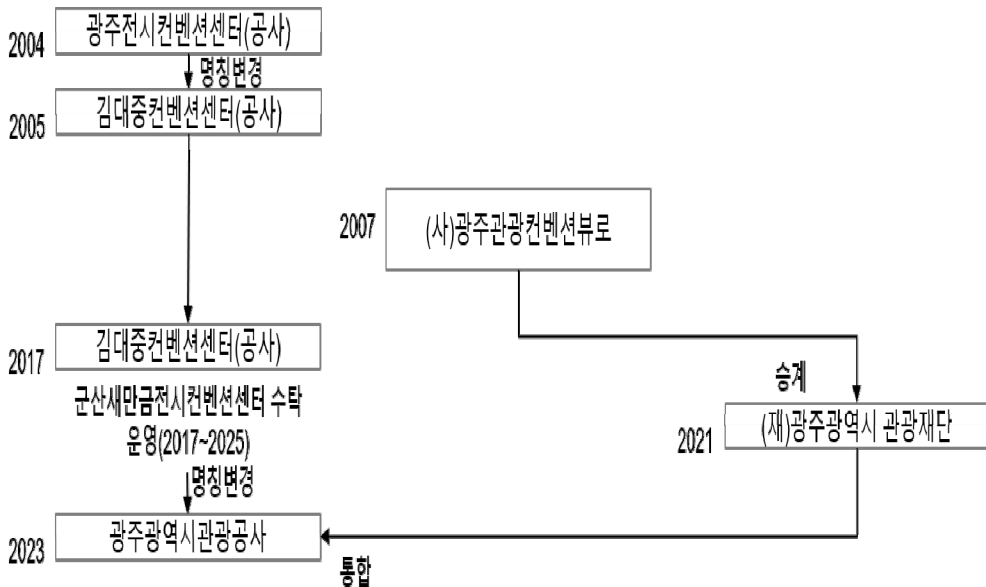
그림 4-15 | 서울관광재단 설립 현황



(2) 광주광역시관광공사

- 광주광역시 관광공사는 김대중컨벤션센터가 명칭변경한 광주광역시관광공사에 (사)광주관광컨벤션부로를 승계한 (재)광주광역시관광재단을 흡수통합시켰음
 - 인터뷰 결과, (사)광주관광컨벤션부로를 (재)광주광역시재단으로 승계할 때 별도의 부처조항을 만들고 인력과 기능을 완전 승계하였음

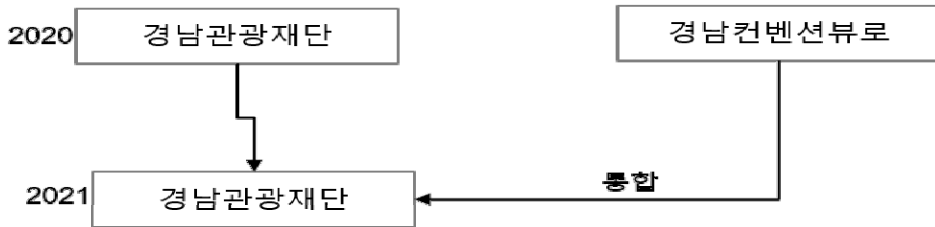
그림 4-16 | 광주광역시관광공사의 설립 연혁



(3) 경남관광재단

- 경남관광재단은 2020년 설립되었고, 2021년 (사)경남컨벤션부로를 통합하였음
 - 인터뷰 결과, (사)경남컨벤션부로의 통합 시 기능은 이관하였으나, 인력은 공개경쟁채용 절차를 통하여 충원하였음
 - 이때, (사)경남컨벤션부로 인력에 대하여 몇차례의 채용설명회를 실시하였음

그림 4-17 | 경남관광재단의 설립 연혁



(4) 경주HICO

○ 경주HICO는 2014년 설립되었고, 2017년 (사)경주컨벤션뷰로를 통합하였음

- 2012.12.05 : 경주화백컨벤션센터 착공
- 2013.07.26 : (사)경주컨벤션뷰로 창립총회
- 2013.10.10 : (사)경주컨벤션뷰로 설립등기 및 사무국 개소
- 2014.06.24 : (재)경주화백컨벤션센터 창립총회
- 2014.08.29 : (재)경주화백컨벤션센터 설립등기
- 2014.12.17 : 경주 국제회의도시 지정 (문화체육관광부)
- 2015.02.12 : 경주화백컨벤션센터(HICO, 하이코) 준공
- 2015.03.02 : 경주화백컨벤션센터(HICO, 하이코) 개관
- 2015.03.30 : (사)경주컨벤션뷰로 해산 및 재단법인 통합 이사회 심의의결
- 2015.04.28 : (사)경주컨벤션뷰로 사원총회
- 2016.12.08 : (재)경주화백컨벤션뷰로 법인명칭변경 이사회 의결
- 2017.01.13 : (재)경주화백컨벤션뷰로 법인 등기
- 2021.07.29 : 경주관광마이스(MICE)육성센터 개소

그림 4-18 | 경주 HICO의 설립 연혁



제3절 기관정비 방향성

1. 기본 방향

- 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 통합
 - 국내 대부분의 MICE 조직(컨벤션 뷰로)이 “관광”재단이나 “관광”공사로 통합되는 추세

2. 통합 방향성⁶⁾

1) 고양컨벤션뷰로의 역할

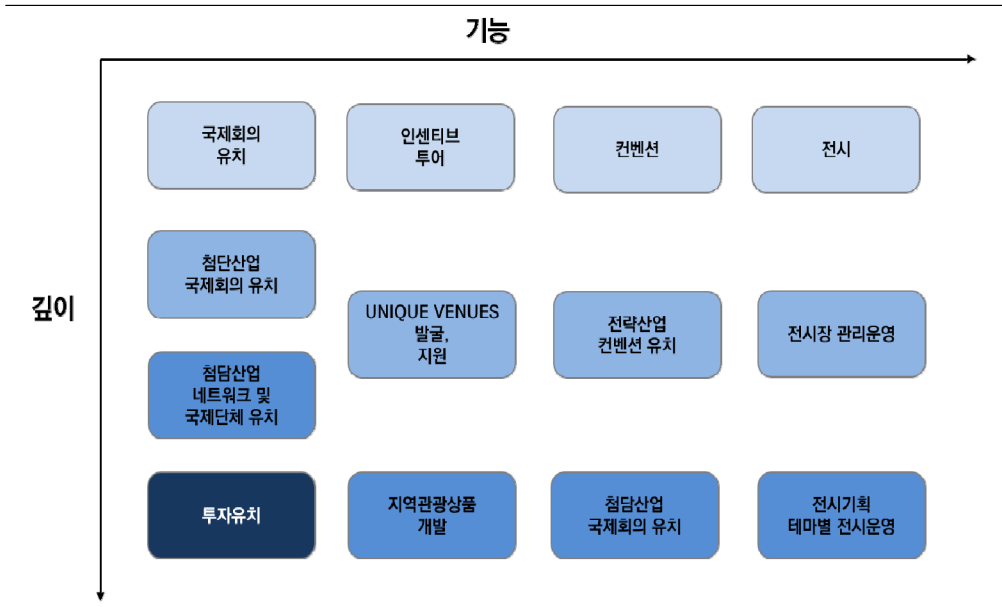
- 도시 상위차원의 마케팅
 - 도시 브랜딩, 도시 마케팅을 컨벤션이벤트를 유치·지원
 - 첨단산업(정밀의료, 바이오, 의료관광)의 도시브랜딩 및 도시마케팅
 - 투자유치의 산업적 측면의 역할 수행⁷⁾
 - Business Events 유치를 통한 투자유치
 - 스페이스 마케팅 추진
 - 지역관광 상품 개발⁸⁾ 및 인센티브 투어 추진
 - UNIQUE VENUES 발굴·지원
- 고양시 마이스 강화 방향성
 - 사례분석과 전문가 인터뷰를 통해 추출한 마이스 기능 강화를 기능과 깊이의 측면에서 도식화 하자면 다음과 같음

6) 전문가 인터뷰를 중심으로 정리

7) 해외에서 MICE는 경제 및 산업분야로 인식

8) 공간과 시설물에 대한 스토리성 부여, 공간 마케팅

그림 4-16 | 마이스 기능 강화 방향성



〈자료〉 연구직 작성

2) 기관정비시 유의사항

- 기능의 이관과 더불어 인력의 승계문제에 대한 면밀한 검토 필요
 - 인터뷰 결과, 경남관광재단은 인력의 승계는 법적으로 어려운 상태여서 컨벤션부로 해체후 기능을 신설하였음
 - 광주광역시관광공사는 사전에 사단법인을 재단법인으로 인력과 기능을 승계하였기 때문에 김대중컨벤션센터와의 통합시 공사와 재단의 통합으로 큰 문제는 발생하지 않았음
- 기관의 화학적 통합방안 마련 필요
 - 인터뷰결과, 광주광역시, 경남의 통합은 최근에 실시되어 물리적 통합을 우선적으로 실시하고, 향후 화학적통합을 추진하는 방향으로 실시되었음
 - 가장 큰 문제는 직종과 직급에서 발생하는 처우수준의 차이로 두 기관의 조직원 들 간에 첨예한 문제로 제시되어 화학적 통합을 어렵게 하고 있음
- 컨벤션부로의 전문성은 인력의 전문성과 같은 개념으로 전문성을 승계하는 방안 마련 필요⁹⁾

9) 전문가 인터뷰 결과

- 도시마케팅을 통한 관련 산업 육성에는 네트워크와 전문성이 가장 중요하므로, 이를 가지고 있는 기존의 우수한 인력들이 통합 과정에서 빠져나가지 않도록 노력하여야 함
 - 타 지자체에서 통합된 조직의 경우, 전문성을 유지하기 어려우며 업무의 효율성이 저하되고 급여 및 직급 통합에 대한 이견이 제기되는 어려움을 겪고 있음

제5장 기관정비 효과 및 방안

제1절 경제적 파급효과 분석

제2절 정성적 효과 추정

제3절 정비기관의 중장기 전략

제1절 경제적 파급효과 분석

1. 고양국제꽃박람회 경제적 효과 분석

□ 2024년 관람객 1인당 지출액 추정 72,522원

○ 총 방문객 30,181명으로 추산할 때, 총지출 금액은 약 2200억원에 달함

표 5-1 | 2024년 고양국제꽃박람회 총 지출액

지출부문	비숙박 1인당 지출액(원)	숙박 1인당 지출액(원)	총 지출액 (백만 원)	구성비(%)
입장료	10,389.8		3,334.1	15
숙박	-	30,905.9	1,638.6	7
쇼핑	12,453.8	20,560.2	4,426.2	20
식음료비	21,196.0	22,748.9	6,884.1	31
관광활동비	2,887.7	4,838.8	1,030.1	5
교통비	13,774.3	18,740.7	4,683.5	21
총지출비용	60,701.6	108,184.3	21,996.5	100

〈자료〉 고양국제꽃박람회·GOLDENPLANET. 2024 고양국제꽃박람회 성과조사분석보고서. p9.

□ 지역산업연관모델 활용 파급효과 분석(등록비 제외)

○ 2024 고양국제꽃박람회가 경기지역과 타지역에 파급시킨 총 생산유발액은 약 643억 원, 총 소득유발액은 약 115억원, 총 부가가치유발효과는 약 269억원, 총 고용유발효과는

약 673명으로, 2023년 대비 모든 항목에서 파급효과 상승

표 5-2 | 2024년 지역산업연관모델 활용 파급효과 분석(등록비 제외)(단위: 백만원, 명, %)

구분		생산유발효과		소득유발효과		부가가치유발효과		고용유발효과	
		지역내 (경기도)	타지역	지역내 (경기도)	타지역	지역내 (경기도)	타지역	지역내 (경기도)	타지역
전략 산업	전시	8,743	4,085	2,078	788	4,085	1,648	86	28
	화 훼 산 업	5,369.5	7,687	410	783	2,390	3,302	72	89
관광 산업	소 핑	5,579.3	2,077	1,608	391	3,186	841	71	12
	식 음 료, 숙 박	13,215	6,109	2,247	992	4,62	2,496	150	48
	교 통	5,721	3,837	1,359.9	549	2,174	1,192	85	16
	관 광 활 동	1,361	547	243	97	699	220	12	3
소계		39,989.9	24,341	7,946	3,600	17,159	9,700	475	197
비율		62.16	37.84	68.82	31.18	63.88	36.12	70.66	29.34
총계		64,331		11,545		26,859		673	

(자료) 고양국제꽃박람회·GOLDENPLANET. 2024 고양국제꽃박람회 성과조사분석보고서. p12.

□ 지역산업연관모델 활용 파급효과 분석(등록비 포함)

- 고양국제꽃박람회가 개최된 경기 지역에 미치는 경제적 파급효과를 측정하기 위해서 지역 산업연관표를 이용하여 분석
- 2024 고양국제꽃박람회가 경기지역과 타지역에 파급시킨 총 생산유발액은 약 705억원, 총 소득유발액은 약 126억원, 총 부가가치유발효과는 약 298억원, 총 고용유발효과는 약 721명으로, 2023년 대비 모든 항목에서 파급효과 상승

표 5-3 | 2024년 지역산업연관모델 활용 파급효과 분석(등록비 포함)(단위: 백만원, 명, %)

구분	생산유발효과		소득유발효과		부가가치유발효과		고용유발효과		
	지역내 (경기도)	타지역	지역내 (경기도)	타지역	지역내 (경기도)	타지역	지역내 (경기도)	타지역	
전략산업	전시	8,743	4,085	2,078	788	4,085	1,648	86	28
	화훼산업	5,370	7,687	410	783	2,390	3,302	72	89
관광산업	쇼핑	5,579	2,077	1,608	391	3,186	841	71	12
	식음료, 숙박	13,215	6,109	2,247	992	4,624	2,496	150	48
	교통	5,722	3,837	1,360	549	2,174	1,192	85	16
	관광활동	5,768	2,318	1,028	411	2,963	933	51	13
소계	44,396	26,113	8,731	3,914	19,423	10,413	514	207	
비율	62.97	37.03	69.05	30.95	65.10	34.90	71	29	
총계	70,509		12,645		29836		721		

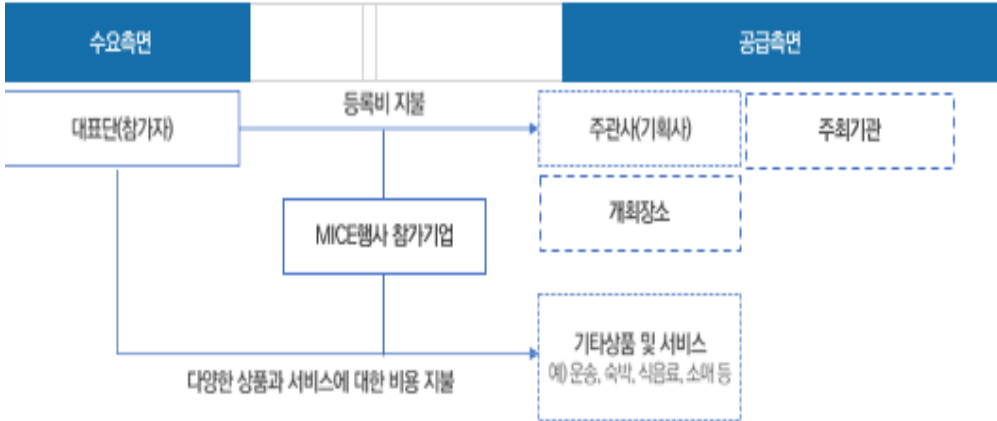
〈자료〉 고양국제꽃박람회·GOLDENPLANET. 2024 고양국제꽃박람회 성과조사분석보고서. p13.

2. 고양컨벤션뷰로 경제적 효과 분석

□ 근거자료

- 한국관광공사가 발행한 「2020 MICE 산업의 경제적 파급효과 분석」을 근거로 경제적 파급효과 분석
 - MICE 산업은 지역 홍보, 생활환경 개선 등의 비경제적 효과를 수반함
 - MICE 참가자들의 구전활동을 통해 전해지는 지역 홍보 및 이미지 제고는 MICE 산업의 중요한 효과 중 하나임

그림 5-1 | MICE 산업의 수요공급 구조 및 흐름



〈자료〉 한국관광공사. 「2020 MICE 산업의 경제적 파급효과 분석」; Measuring the Economic Importance of the Meeting Industry(UNWTO, 2006)

□ 산업연관분석 근거

- 한국관광공사가 발행한 「2020 MICE 산업의 경제적 파급효과 분석」을 근거로 경제적 파급효과 분석

표 5-4 |미팅/컨벤션/전시 산업 수요 측면 승수 결과(생산/소득유발승수효과)

부문명칭	생산유발승수효과				소득유발승수효과			
	직접 효과	간접 효과	총효과	순위	직접 효과	간접 효과	총효과	순위
31 숙박	1.00317	0.77613	1.77930	22	0.30010	0.14175	0.44185	10
32 쇼핑	1.06859	0.69199	1.76058	24	0.30838	0.13177	0.44015	11
33 식음료	1.02079	1.22635	2.24714	4	0.19526	0.18526	0.38053	14
34 관광활동	1.03532	0.82592	1.86124	17	0.22570	0.15537	0.38107	13
35 현지교통	1.02319	0.41049	1.43368	32	0.20413	0.06524	0.26937	28
36 기타	1.12094	0.66676	1.78771	21	0.23144	0.14235	0.37379	16
전 산업 평균	1.09958	0.76110	1.86068	-	0.21468	0.14151	0.35619	-

〈자료〉 한국관광공사. 「2020 MICE 산업의 경제적 파급효과 분석」, p47.

표 5-5 |미팅/컨벤션/전시 산업 수요 측면 승수 결과(수입/부가가치유발승수효과)

부문명칭		수입유발승수효과				부가가치유발승수효과			
		직접 효과	간접 효과	총효과	순위	직접 효과	간접 효과	총효과	순위
31	숙박	0.00038	0.11162	0.11200	28	0.55018	0.32296	0.87314	6
32	쇼핑	0.00073	0.10612	0.10685	31	0.56542	0.30524	0.87066	7
33	식음료	0.00031	0.18002	0.18033	19	0.29354	0.47731	0.77085	20
34	관광활동	0.00142	0.12377	0.12518	26	0.51440	0.34114	0.85554	9
35	현지교통	0.14296	0.26085	0.40380	5	0.42166	0.14482	0.56648	32
36	기타	0.01878	0.09803	0.11681	27	0.53325	0.31021	0.84346	11
전 산업 평균		0.04416	0.18110	0.22526	-	0.44125	0.30881	0.75006	-

〈자료〉 한국관광공사. 「2020 MICE 산업의 경제적 파급효과 분석」, p48.

표 5-6 |미팅/컨벤션/전시 산업 수요 측면 승수 결과(취업/고용유발승수효과)

부문명칭		취업유발승수효과				고용유발승수효과			
		직접 효과	간접 효과	총효과	순위	직접 효과	간접 효과	총효과	순위
31	숙박	0.00829	0.00492	0.01321	15	0.00645	0.00336	0.00981	13
32	쇼핑	0.01507	0.00529	0.02036	4	0.00868	0.00356	0.01224	7
33	식음료	0.01523	0.01005	0.02527	2	0.00805	0.00463	0.01268	6
34	관광활동	0.01066	0.00633	0.01700	9	0.00664	0.00416	0.01080	10
35	현지교통	0.00451	0.00238	0.00689	30	0.00276	0.00174	0.00450	31
36	기타	0.01151	0.00519	0.01670	10	0.00757	0.00367	0.01124	8
전 산업 평균		0.00733	0.00521	0.01254	-	0.00510	0.00343	0.00853	-

〈자료〉 한국관광공사. 「2020 MICE 산업의 경제적 파급효과 분석」, p49.

□ 고양컨벤션부로 성과

- '23년 고양컨벤션뷰로가 직접유치한 2개의 컨벤션 행사는 내국인 2600명, 외국인 360명이 참석
- '23년 고양컨벤션뷰로가 직접 파급시킨 총생산유발액은 24억원, 총 소득유발액은 6억원, 총 부가가치 유발효과는 12억원, 총 고용유발효과는 161명으로 평가됨

표 5-7 | '23년 고양컨벤션뷰로 경제적파급효과 추정(단위: 원, 명)

구분	생산유발효과	소득유발효과	부가가치유발효과	고용유발효과
등록비	989,568,381	215,726,136	491,668,252	63
숙박비	734,654,997	219,773,283	402,915,245	47
쇼핑비	216,467,482	62,469,462	114,538,826	18
식음료비	296,589,922	56,732,676	85,287,871	23
관광활동비	78,637,109	17,142,908	39,070,943	5
현지교통비	125,097,563	24,957,403	51,553,121	3
기타비	18,575,321	3,835,239	8,836,592	1
계	2,459,590,775	600,637,107	1,193,870,851	161

3. 정비기관의 경제적파급효과 추정

1) 비용추정

- 현 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 예산에 연평균 증가율을 곱하여 추정
- 두 기관의 통합 후 5년 후인 2029년에는 총예산이 약 200억에 달하는 기관으로 성장할 것으로 판단됨

표 5-8 | 정비기관 예산 추정(단위: 백만원)

구분	2022년	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	2029년	연평균증가율
고양국제꽃박람회재단	7,858	10,112	9,742	10,962	12,334	13,878	15,615	17,569	13%
고양컨벤션뷰로	1,473	1,642	1,831	2,042	2,277	2,539	2,831	3,156	12%
총예산	9,331	11,754	11,574	13,004	14,611	16,417	18,446	20,726	

2) 기관정비의 경제적 파급효과 추정

- 두 기관이 '23년 직접 파급시킨 총생산유발액은 384억원, 총 소득유발액은 70억원, 총 부가가치 유발효과는 169억원, 총 고용유발효과는 583명으로 평가됨
- 두 기관의 '23년 예산 117억에 약 3.3배인 384억원의 경제적 파급효과를 나타냄

표 5-9 | '23년 정비기관의 총 경제적파급효과 추정(단위: 원, 명)

구분	생산유발효과	소득유발효과	부가가치유발효과	고용유발효과
고양국제꽃박람회 재단	36,011,860,451	6,414,634,685	15,788,546,675	422
고양컨벤션뷰로	2,459,590,775	600,637,107	1,193,870,851	161
총 계	38,471,451,226 (총효과)	7,015,271,792	16,982,417,526	583

제2절 정성적 효과 추정

1. 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션부로 문제점

- 두 기관 간의 법적특성, 인력·조직·기능, 성과는 다음과 같음
 - 두 기관은 다음과 같은 문제가 발생하고 있음

표 5-10 | 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션부로의 법적 특성, 인력·조직·기능·성과

구분	고양국제꽃박람회재단	고양컨벤션부로
법적 특성	<ul style="list-style-type: none"> • 재단법인 • 지방출자출연기관 	<ul style="list-style-type: none"> • 사단법인
인력·조직·기능	<ul style="list-style-type: none"> • 브랜드 가치와 전문성 높음 <ul style="list-style-type: none"> - 국내 꽃박람회 중 가장 높은 브랜드 인지도 보유 - 국내 꽃박람회 개최 지자체 중 가장 높은 전문성과 역량 보유 • 화훼산업지원 기능의 역할 수행 <ul style="list-style-type: none"> - 전시관 관리·운영과 화훼산업지원 기능간 차이 불분명 • 정원과 현원치가 큼 <ul style="list-style-type: none"> - 처우 등 미충원 원인 검토 필요 • 다만, 재단은 정원 추가확보보다 정·현원 차이를 줄이는 것이 더 시급^{주)} • 상위직위 <ul style="list-style-type: none"> - 대외협력관 직위 필요성에 대한 점검 필요^{주)} • 임금 수준이 상대적으로 낮아 이직율이 높음^{주)} • 팀 간 기능 중복 발생 <ul style="list-style-type: none"> - '꽃'박람회의 중요성을 고려하더라도 행사지원 업무를 별도의 기능으로 유지 • 전시 컨벤션 분야 전문성 강화 필요^{주)} 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문인력의 지속적 이탈 <ul style="list-style-type: none"> - 처우, 안정성 등 이탈 원인 검토 필요 • 팀간 명확한 기능분리 불분명 <ul style="list-style-type: none"> - 기획과 마케팅 팀간 명확한 기능 분리 미흡. 다만, 인력 부족으로 인한 원인으로 판단됨
성과	<ul style="list-style-type: none"> • 정량성과보다 정성적 성과에 집중 - 예산액과 수입액 간 승수효과가 낮음 	<ul style="list-style-type: none"> • 컨벤션 부로의 핵심성과인 MICE유치 성과 미흡

주) 한국능률협회컨설팅(2023)「고양특례시 공공기관 조직진단 및 경영혁신」, p158-159.참조

□ 경영진단 결과

- 한국능률협회컨설팅에서 2023년 수행한「고양특례시 공공기관 조직진단 및 경영혁신」결과

- 구조개혁 가이드라인에 따라 기관 통·폐합 유형 중 “③ 설립목적 달성하였거나 향후 존속 시에도 연속적이고 안정적인 사업이 없다고 판단되는 경우 폐지” 기준 검토 결과, 안정적 사업운영이 어려울 경우, 폐지를 제안
- 특히 기관 간 통·폐합으로 다음과 같은 제안을 하였음
 - ① 문화재단 내 조직으로 흡수
 - ② 꽃박람회재단에 컨벤션부로를 흡수·통합
 - ③ 꽃박람회재단과 컨벤션부로를 통합하여 기능을 확대하여 고양마이스관광재단으로 확대 개편

2. 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션부로 간 기관정비 정책적 타당성¹⁰⁾

○ 고양컨벤션부호와 꽃박람회재단을 통합하였을 때 긍정적인 효과가 기대됨

□ 고양시 브랜드 인지도 향상

- 고양컨벤션부호의 해외 네트워크와 꽃박람회재단의 콘텐츠 및 메뉴가 시너지효과를 창출하여 도시브랜드 인지도 향상, 지역경제 활성화, 사업의 고도화/확장 가능
 - 조직의 인력과 예산이 커짐에 따라 더욱 높은 시야로 사업과 도시를 볼 수 있으며, 직원들은 안정감을 가지고 일할 수 있음
- 고양컨벤션부호는 도시 전체에 대한 상위 마케팅 기구로서 이벤트와 콘텐츠의 성격인 꽃박람회재단보다 높은 개념임
 - 우리나라는 아직 상부마케팅의 역할과 중요성에 대한 이해가 높지 않은 상황임
 - 컨벤션부호는 도시마케팅을 하는 기구로서 도시가 가지고 있는 콘텐츠나 장점을 대외적으로 홍보하여 사람들이 도시를 방문하고 머무는 동안 소프트웨어와 인프라를 제공하는 역할을 함

□ 고양시 산업적 투자유지 확대 가능

- 고양컨벤션부호(마이스)는 투자유치를 하는 산업적 측면에서 역할하는 성격으로서, 관광과의 교차점이 있음
 - 고양의 경우 컨벤션부호를 담당하는 부서가 전략산업과라는 점은 매우 바람직함
 - 우리나라에는 문화체육관광부가 마이스를 담당하는 부처인 것이 문제인 반면, 해외에서는 마이스를 경제 및 산업 분야로 인식하여 관련 부서에서 담당하고 있음

10) 전문가 인터뷰 결과를 정리한 내용임

- 고양컨벤션뷰로는 도시를 방문하는 사람들이 지역의 회원사를 더욱 많이 이용할 수 있도록 지원하는 기관으로서, 정량적인 실적을 만들거나 수익을 창출하는 성격이 아니라는 점을 고려하여 조직을 구성하고 KPI를 설정하는 데 반영하여야 함
- 조직을 구성할 때 꽃박람회라는 하나의 콘텐츠가 아닌 도시 전체를 마케팅하는 역할을 설정하고, 컨벤션뷰로팀, 꽃박람회팀, 경영지원팀 등이 구성되어야 할 것임
 - 도시브랜딩 차원에서 꽃박람회 외에 다른 콘텐츠(ex. 호수공원 등)를 개발하여 또 다른 하나의 팀을 만들 수 있을 것임
- 기관명에 ‘꽃’이나 ‘박람회’를 포함하면 기관의 역할이 협소해지므로, ‘도시마케팅’이나 ‘도시브랜딩’이라는 용어를 포함하는 것을 추천함
 - ‘컨벤션’이라는 용어는 우리나라에서 돌잔치 하는 곳으로 인식하는 경우가 많음
 - ‘미이스’라는 개념은 이에 대해 낯설어하는 사람들이 많음
 - ‘Business Events’는 요즘 국외(시드니, 두바이)에서 유행하는 용어이지만, 우리나라에서는 긍정적이지 않은 뉘앙스를 가짐

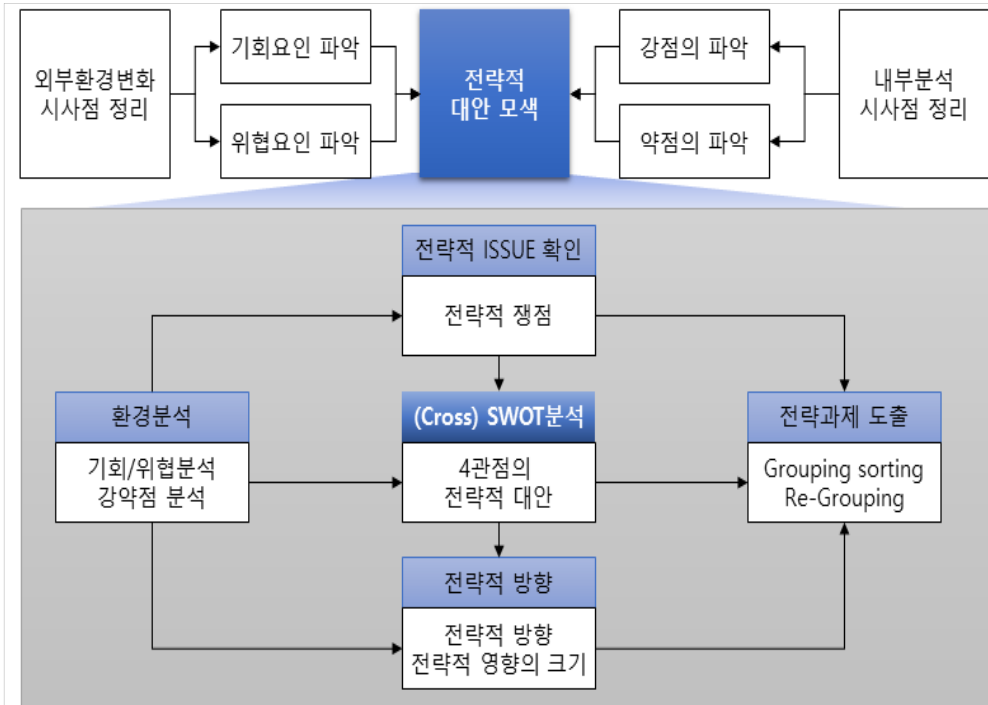
제3절 정비기관의 중장기 전략

1. SWOT분석

1) 개요

- 외부환경분석과 내부환경분석 결과를 토대로 전략적 방향을 제시하고 그 전략적 방향 달성을 위한 과제 도출

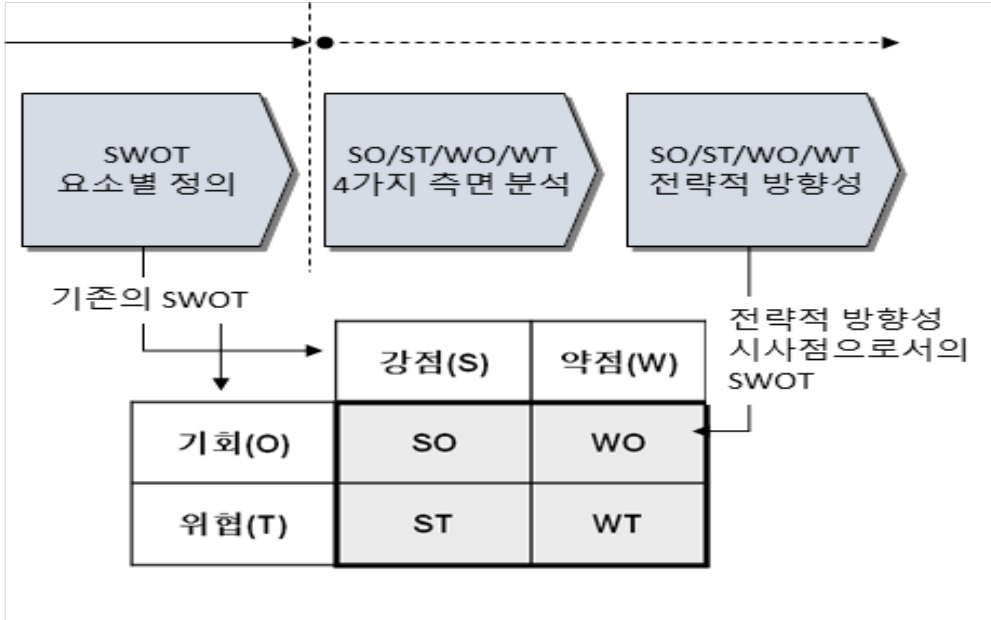
그림 5-2 | 내·외부 환경분석 절차와 결과 활용방법



- 외부환경분석을 통하여 기회(Opportunity)·위협(Threat) 요인을 도출하고, 내부환경 분석을 통하여 강점(Strength)·약점(Weakness)요인을 도출
- 4가지 요소 간의 매트릭스 분석을 통하여 다음의 최종산출물을 도출함
 - SO전략 : 장점과 기회를 이용한 시너지 창출 전략
 - ST전략 : 강점을 이용해 위험을 최소화하는 전략
 - WO전략 : 기회를 이용해 약점을 보완하는 전략

- WT전략 : 약점과 위협요인을 극복 또는 회피하는 전략

그림 5-3 | Cross SWOT 분석 방법



2) 외부 환경 분석 결과

(1) 기회요인(Opportunity)

- 첫째, 현 정부의 국제회의산업 육성 기본계획에서 고양시는 중요한 위치를 차지
 - 지역균형발전을 위한 국제회의 산업 성장단계별 지원 정책 추진
 - 세계적 수준의 국제회의시설 집적화를 위한 국제회의복합지구 지정·지구 활성화 지원 계획이 제시되었음. 고양시는 2018년 8월 기초지자체 최초 국제회의복합지구 지정됨
 - 지역 국제회의 전담조직의 기능 강화 방안이 제시되었음. 고양시는 2021년 고양컨벤션뷰로를 독립 사단법인으로 출범시키며, 전담기관으로 고양컨벤션뷰로 지정하였음
- 둘째, 고양특례시 민선 8기 핵심산업으로 MICE 산업을 제시하였으며, 화훼산업은 지역 특화산업으로 지정되었음
 - 고양시는 국제시 민선8기 핵심공약은 “첨단산업과 문화과 융합된 글로벌 명품도시” 구축으로 자족도시 구현을 목표로 하고 있는데, 4대 전략 중 3번째 전략으로 MICE산업을 두고 있음

- 셋째, 최근 전략산업으로 육성 중인 바이오, 정밀의료산업 등 MICE와 연계가능한 산업을 핵심산업으로 함
 - 고양시정연구원에 경제자유구역 지정 등 자족도시 구현을 위한 지역정책 수립

(2) 위협요인(Threat)

- 첫째, 경기침체가 지속될 것으로 판단됨
 - 미·중 간 무역 분쟁, 러시아·우크라이나 전쟁의 지속, 중동 전쟁 등으로 인한 대외 환경 불안요인 가중으로 경제의 저성장 국면이 지속될 가능성이 있음
 - MICE 산업의 회복속도는 타 산업에 비하여 더딤
- 둘째, 서울 잠실에 복합MICE 단지 구축
 - 그동안 고양특례시는 킨테스가 있어 마이스 도시로서 이미지가 있었으며, 서울과 사업의 협력적 사업 운영이 가능했으나, 잠실에 복합 MICE 시설이 구축된다면, 그동안의 협력적 관계보다는 경쟁적 관계로 전환될 가능성이 높음
- 셋째, 현 정부는 공공기관 혁신의 방향을 효율성(감축)에 중점을 두고 있음
 - 고양국제꽃박람회재단의 경우 지방공공기관 혁신 가이드라인에 따라 정비대상 기관으로 조직구조 확대 곤란
- 넷째, 고양국제꽃박람회, 고양컨벤션뷰로는 각각 높은 브랜드 가치 가지고 있음
 - 각각의 높은 고유 브랜드 가치가 통합에 대한 부정적 인식을 줄 가능성 있음
- 다섯째, 기관정비시 사단법인과 재단법인으로 통합시 고양승계 곤란

3) 내부환경 분석 결과

(1) 강점요인

- 첫째, 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로는 MICE 관련 전문가를 보유하고 있음
 - 고양꽃박람회재단은 고양국제꽃박람회를 지속적으로 운영하고 있어 MICE전문성이 있음
 - 고양컨벤션뷰로 역시 MICE를 사업을 운영하고 있어, 글로벌 네트워크를 보유하고 있음
- 둘째, “꽃박람회”, “고양컨벤션뷰로”의 브랜드 가치 높음
 - 꽃박람회는 “꽃”박람회로서 전국에서 가장 높은 인지도를 가지고 있음
 - 고양컨벤션뷰로는 기초지자체로서는 최초로 설립되었으며, 국제적으로 브랜드 가

치가 높은 상황

- 셋째, 서울과 인접하여 산업적 가능성이 높음
 - 국내 최대규모의 컨텍스가 있어 서울과 협력적 MICE 행사 개최가 가능한 잇점이 있음

(2) 약점요인

- 첫째, 안정성 부족으로 인력 지속적 이탈 발생
 - 규모가 작고, 인건비가 낮아 안정성이 부족하여 인력이 지속적으로 유출되고 있는 상황
- 둘째, “꽃박람회재단”은 박람회 행사 개최를 중심으로 하는 사업 추진으로 사업의 확장이 미흡함
 - 꽃박람회재단은 2003년 교육박람회 등 국제적인 컨벤션 이벤트도 개최했으나, 이후 가을꽃축제 등 국내적 행사성 사업위주로 MICE 기능 강화에 미흡한 상황
- 셋째, “고양컨벤션뷰로”는 사업의 성과가 비교적 장기간에 걸쳐 나타나고 있어, 외부에서 살펴볼 때 즉각적 성과도출이 미흡한 상황
 - MICE산업은 지역내 다양한 산업과 연계되어 파급효과가 큰 산업으로 국내 다양한 지자체와 경쟁하고 있는 상황임
 - 무엇보다 국제회의 등 컨벤션유치의 경우 유치에 비교적 장기간이 소요되어 즉각적 성과를 요구하는 상황에서 불리하게 작용함
- 넷째, 고양국제꽃박람회재단의 경우 부서별 업무가 중복되어 있음
 - 핵심사업인 고양국제꽃박람회의 경우, 행사지원을 역할을 모든 부서에서 담당하고 있음

3. SWOT 분석결과

○ 중장기 발전전략 수립을 위한 SWOT분석 결과는 다음과 같음

표 5-11 | SWOT분석 결과

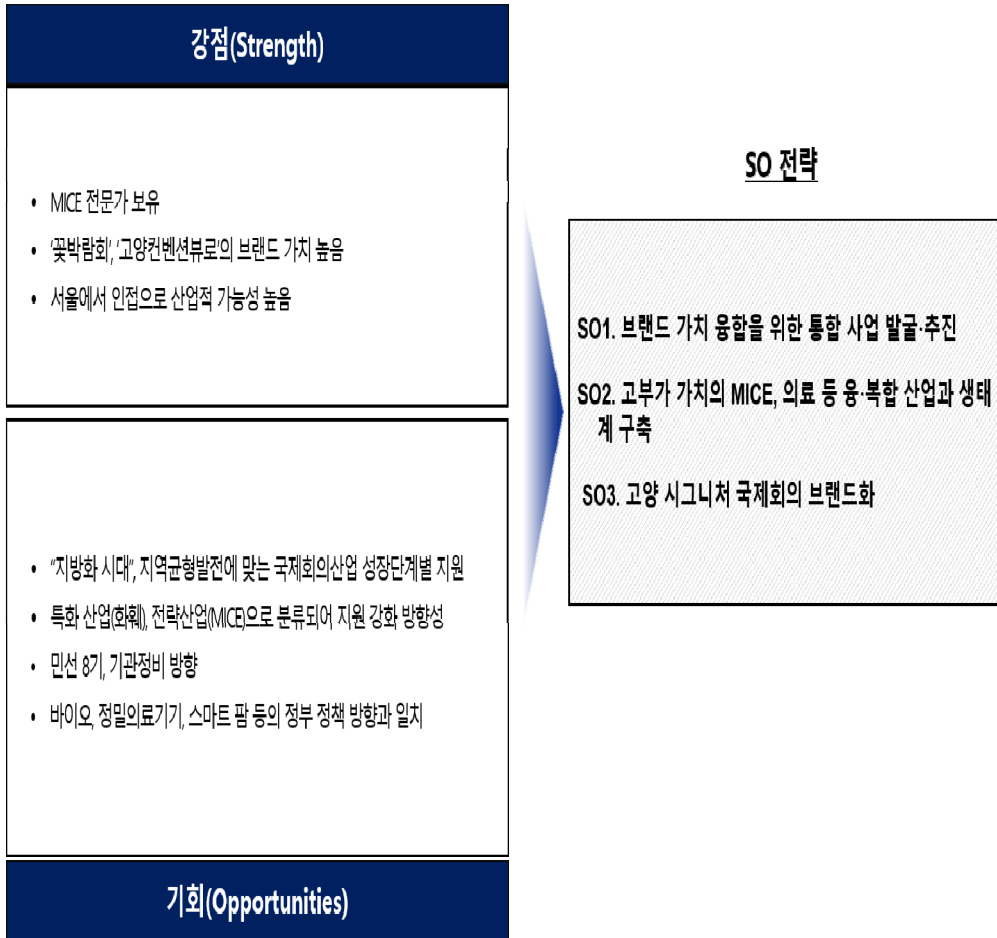
Strength	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> • MICE 전문가 보유 • ‘꽃박람회’, ‘고양컨벤션뷰로’의 브랜드 가치 높음 • 서울에서 인접으로 산업적 가능성 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 안정성 부족으로 인력 지속적 이탈 발생 • ‘꽃박람회 재단’, 박람회 행사 개최 위주의 사업 추진으로 확장 가능성 미흡 • ‘고양 컨벤션 뷰로’의 사업추진 성과, 즉각적 도출 어려움 • 부서별 업무 명확성 부족
Opportunity	Threat
<ul style="list-style-type: none"> • “지방화 시대”, 지역균형발전에 맞는 국제회의산업 성장단계별 지원 • 고양시 특화산업(화훼), 전략산업(MICE)으로 분류되어 지원 강화 방향성 • 민선 8기, 기관 정비 방향 • 바이오, 정밀의료기기, 스마트 팜 등 정부정책방향과 일치 	<ul style="list-style-type: none"> • 경기침체 지속 • 서울 잠실에 복합 MICE 단지 구축 • 현 정부의 효율성(감축)중심의 공공기관 혁신으로 조직구조 확대 어려움 • 고유의 브랜드 가치보유로 통합에 대한 부정적 인식 가능 • 사단법인과 재단법인의 통합으로 고용승계 곤란

3. Cross SWOT 분석

1) SO 전사 전략

- SWOT 분석을 통한 SO 전략은 다음과 같음

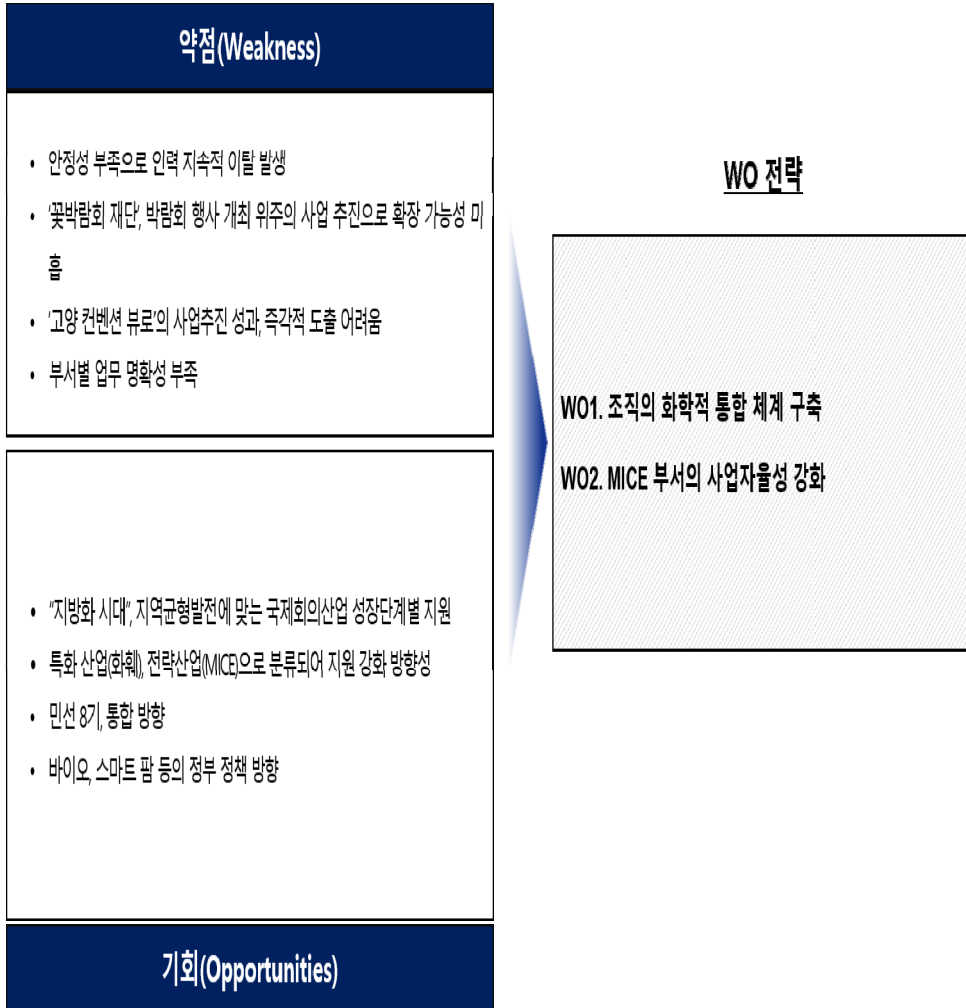
그림 5-4 | 정비기관의 SO 전략



2) WO 전사 전략

○ SWOT 분석을 통한 WO전략은 다음과 같음

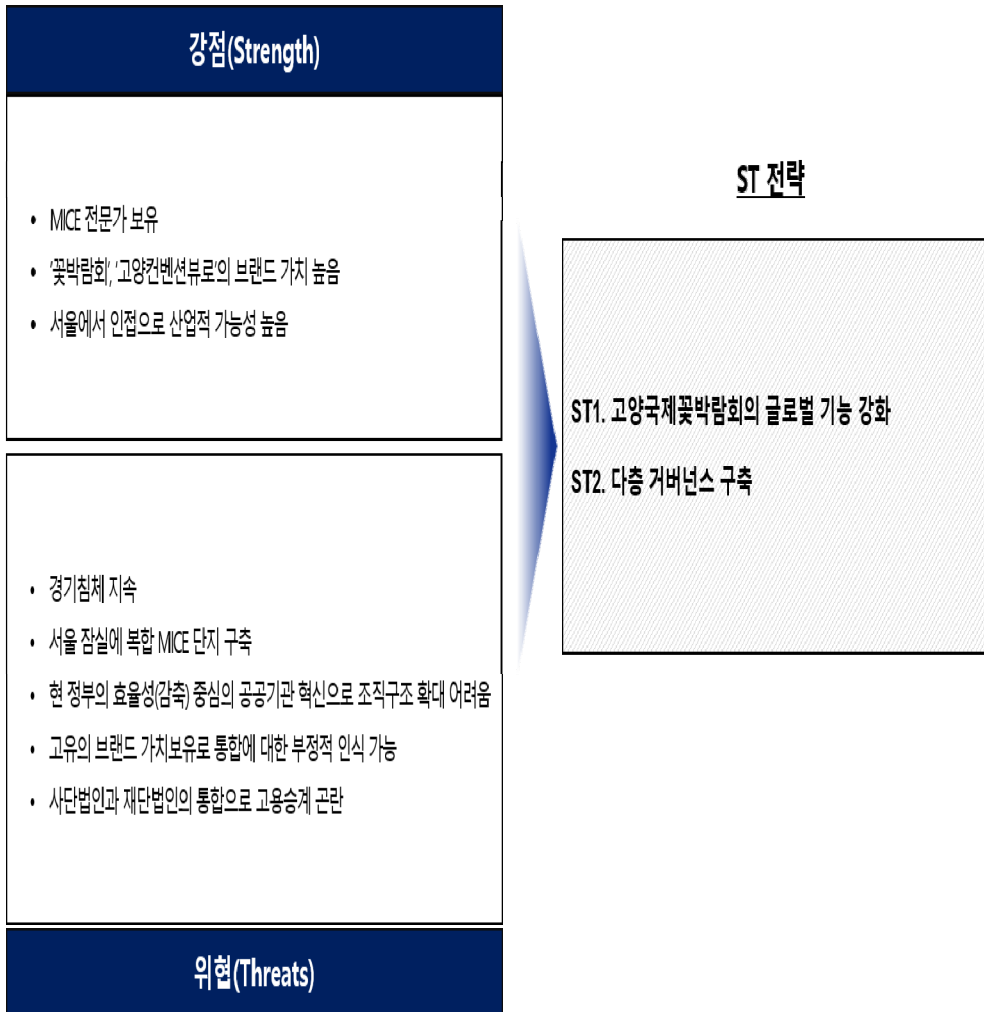
그림 5-5 | 정비기관의 WO 전략



3) ST 전사 전략

○ SWOT 분석을 통한 ST전략은 다음과 같음

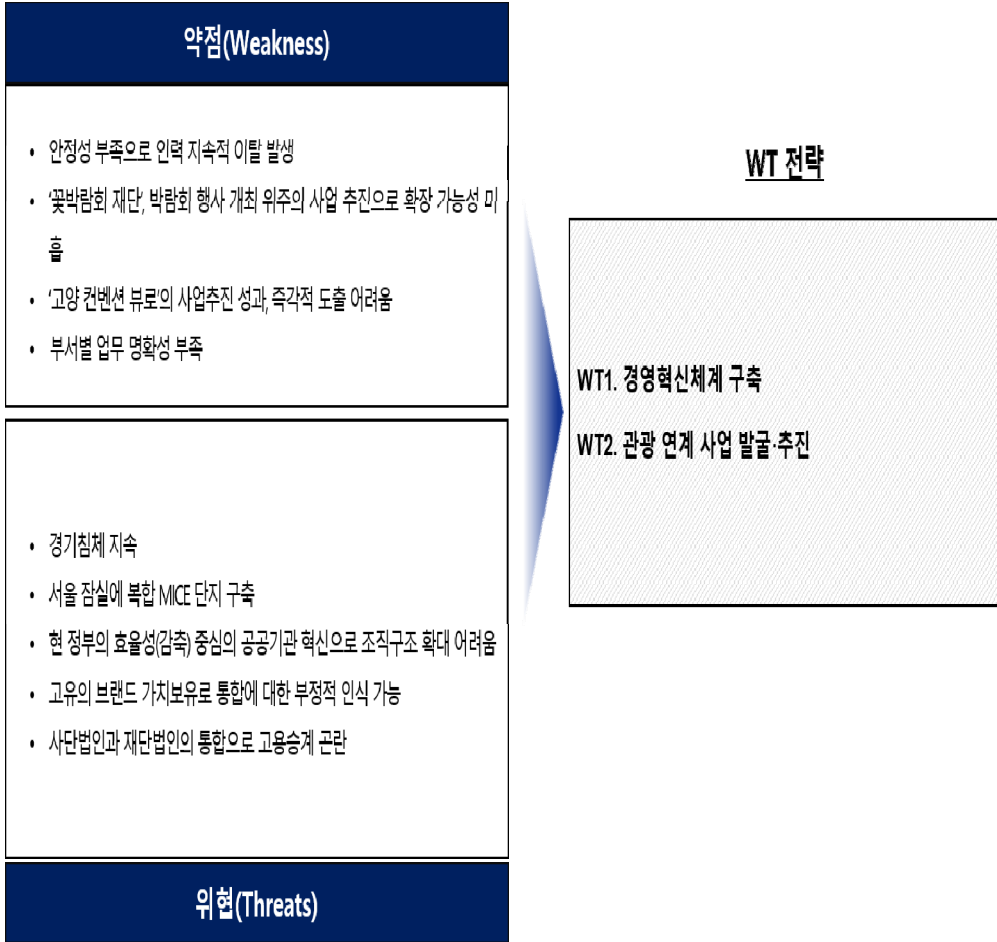
그림 5-6 | 정비기관의 ST 전략



4) WT 전사 전략

○ SWOT 분석을 통한 WT전략은 다음과 같음

그림 5-7 | 정비기관의 WT 전략



4) 전략적 방향 수립

○ 정비기관의 환경분석 결과 도출된 SWOT 분석을 통하여 SO/WO/ST/WT 매트릭스를 구현하면 다음과 같음

그림 5-8 | 정비기관의 Cross SWOT 분석 결과

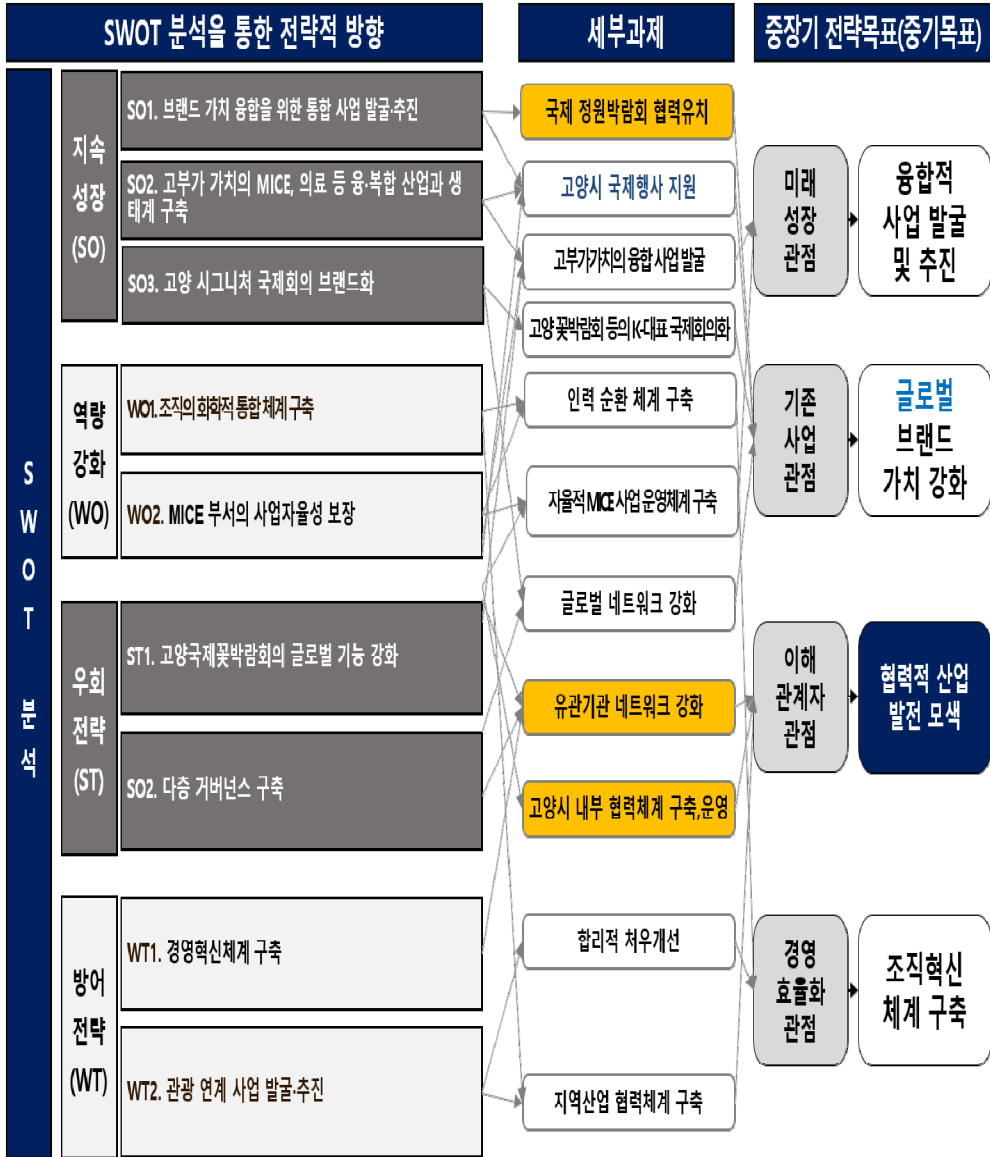
<div style="text-align: center;"> 내부환경 외부환경 </div>		내부강점(Strength)	내부약점(Weakness)
		<ul style="list-style-type: none"> MICE 전문가 보유 꽃박람회, 고양컨벤션뷰로의 브랜드 가치 높음 서울에서 인점으로 산업적 가능성 높음 	<ul style="list-style-type: none"> 안정성 부족으로 인력 지속적 이탈 발생 꽃박람회의 제단, 박람회 행사 개최 위주의 사업 추진으로 확장 가능성 미흡 고양컨벤션뷰로의 사업추진 성과 즉각적 도출 어려움 부서별 업무 명확성 부족
외부기회(Opportunities)	지속성장(SO전략)	역량강화(WO전략)	
<ul style="list-style-type: none"> "지방화 시대", 지역균형발전에 맞는 국제회의산업 성장단계별 지원 특화 산업(화학), 전략산업(MICE)으로 분류되어 지원 강화 방향성 민선 8기, 기관정비 방향 바이오, 정밀의료기기, 스마트 팜 등의 정부 정책 방향 	<ul style="list-style-type: none"> SO1. 브랜드 가치 융합을 위한 통합 사업 발굴 추진 SO2. 고부가 가치의 MICE, 의료 등 융·복합 산업과 생태계 구축 SO3. 고양 시그니처 국제회의의 브랜드화 	<ul style="list-style-type: none"> WO1. 조직의 화학적 통합 체계 구축 WO2. MICE 부서의 사업자율성 보장 	
외부위협(Threats)	우회전략(ST전략)	방어전략(WT전략)	
<ul style="list-style-type: none"> 경기침체 지속 서울 잠실에 복합 MICE 단지 구축 현 정부의 효율성(검축) 중심의 공공기관 혁신으로 조직구조 확대 어려움 고유의 브랜드 가치보유로 통합에 대한 부정적 인식 가능 사단법인과 재단법인의 통합으로 고용승계 곤란 	<ul style="list-style-type: none"> ST1. 고양국제꽃박람회의 글로벌 기능 강화 ST2. 다층 거버넌스 구축 	<ul style="list-style-type: none"> WT1. 경영혁신체계 구축 WT2. 관광 연계 사업 발굴 추진 	

4. 정비기관 중장기 비전·체계 구축

1) 시사점 종합 정리

○ SWOT 분석을 통하여 10개의 세부과제와 4대 전략목표를 도출함

그림 5-9 | 정비기관의 중장기 전략 목표 수립 결과



2) 정비기관 중장기 비전·전략 체계

□ 정비기관의 중장기 비전·전략체계는 다음과 같이 도출됨

○ 정비기관의 비전은 “고양의 세계적 브랜드 가치를 꽃피게 하는 핵심기관”임

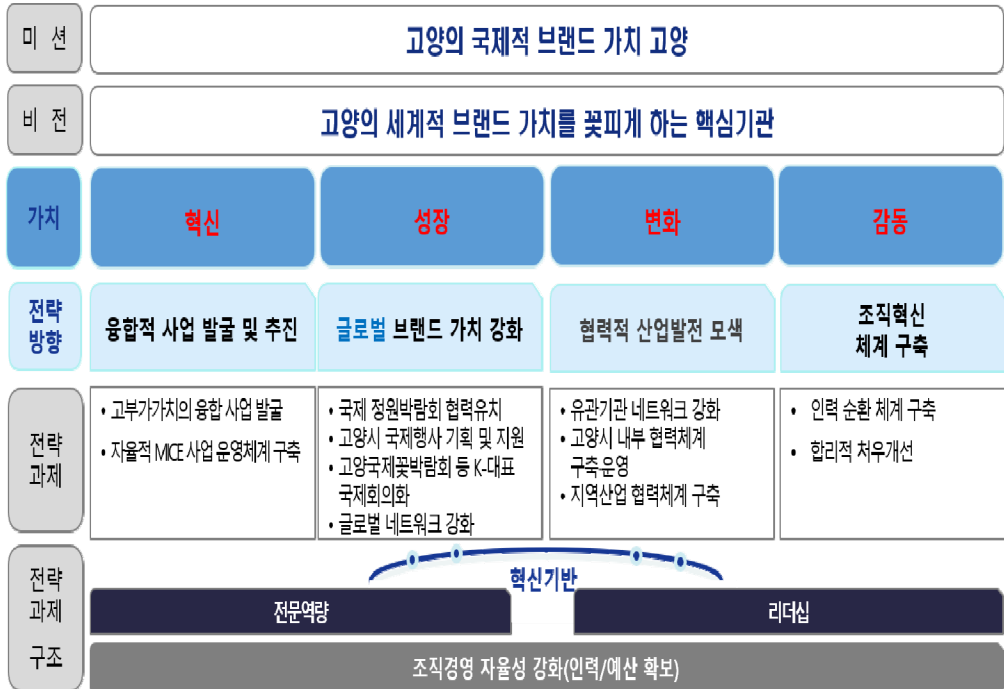
○ 4대 가치

- 혁신 : 끊임없는 혁신으로 MICE 산업 혁신 지원
- 성장 : 지속적인 성장방안 도출
- 변화 : MICE 산업의 변화 주도
- 감동 : 고양시민과 고양시내 관련 산업에 감동 제공

○ 4대 전략

- 융합적 사업발굴 및 추진
- 글로벌 브랜드 가치 강화
- 협력적 산업발전 모색
- 조직혁신 체계 구축

그림 5-10 | 정비기관 중장기 비전·전략 체계



제4절 기관 정비 로드맵

1. 기관 정비 로드맵

1) 정비기관 출범 로드맵

- 기관정비 로드맵은 3단계의 절차가 필요함
 - 사단법인 해산 : 고양컨벤션뷰로 해산
 - 역할 재정립 : 조례 개정
 - 조직 및 인력 개편
 - 재단 출범

그림 5-11 | 기관 정비 로드맵

구분	10월	11월	12월	25년 1월	2월
사단법인 해산	사원총회	청산인등기및해산등기	법인해산공고 및청산		
역할 재정립	경기도 협의	조례 개정	정관개정		
조직 및 인력개편				조직개편	
				인력충원	
재단 출범			재단 출범		

2. 사단법인 해산에 대한 법적검토

1) 법적 검토

(1) 법인의 유형

- 두 기관은 비영리법인으로 사단법인과 재단법인으로 구분됨
 - 고양국제꽃박람회 재단은 재단법인·비영리법인·공익법인에 해당함
 - 고양컨벤션뷰로는 사단법인·비영리법인·공익법인에 해당함

그림 5-12 | 법인의 유형



- 두 기관은 다음과 같은 차이점이 있음

표 5-12 | 재단법인과 사단법인의 차이점

구분	사단법인	재단법인
의의	<ul style="list-style-type: none"> • 일정한 목적을 위해 사람들이 결합한 단체로서 주무관청의 허가를 받아 설립한 단체 	<ul style="list-style-type: none"> • 특정한 목적에 출연된 재산으로서 주무관청의 허가를 받아 설립한 재단
특징	사단법인은 사람이라는 구성원이 필수 요소이고 사단법인의 의사는 사원총회를 통해 형성됨 사단법인은 임의해산이 가능하고, 그 설립목적이 영리를 추구하든 비영리를 추구하든 설립할 수 있음(「민법」제32조 및 제39조)	재단법인은 일정한 목적을 위해 출연한 재산이 필수요소이고, 재단법인의 의사는 설립자의 의사에 따라야 함 재단법인은 임의해산을 할 수 없고, 그 설립목적이 비영리를 추구하는 경우에만 설립할 수 있음

구분	사단법인	재단법인
설립행위	사단법인을 설립하기 위해서는 2명 이상의 사람들이 법인의 근본규칙을 정한 후 이를 정관에 기재하고, 주무관청의 허가 및 법인등기를 해야함(「민법」제40조)	재단법인을 설립하기 위해서는 일정한 목적 및 조직을 가진 재단법인을 설립한다는 의사와 일정한 재산을 출연(출연)한다는 의사를 정관에 기재하고, 주무관청의 허가 및 법인등기를 해야 법인으로 성립됨(「민법」제43조) 재단법인은 사원을 필요로 하지 않음(「민법」제47조)(통상 이사회를 통해 창립 의사결정)
법인의 기관	사단법인은 사원구성이 필수요소 사원총회는 사단법인의 사회적 활동을 결정하는 의사결정 기관	재단법인은 사원을 구성할 필요가 없어 사원총회라는 의사결정기관이 없음 재단법인의 의사결정은 재단법인을 설립한 설립자가 설립행위로 정한 정관에 따라 재단법인의 사회적 활동이 결정됨(이사회를 통해 의사결정)
자율성	사원들에 의해서 단체의 설립, 법인의 형태, 조직의 구성 및 정관의 작성과 변경 등에 있어서 폭넓은 자율성 인정	출연자의 의사를 존중하기 위해 정관변경에 많은 제약이 가해지는 등 타율적인 조직체
성격	비영리법인 뿐만 아니라 영리를 목적으로 하는 영리법인도 허용	재단법인에는 구성원인 사원이 없으므로 비영리를 목적으로 하는 법인만 인정
정관변경	사단법인이 정관을 변경하기 위해서는 사원총회의 결의와 주무관청의 허가가 있어야 함(「민법」제42조)	재단법인이 정관을 변경하기 위해서는 정관에 그 변경방법이 정해져 있어야 하고(이사회), 주무관청의 허가가 있어야 함(「민법」제45조제1항, 제3항 및 제43조제2항)
법인의 해산	사단법인은 사원이 없게 되거나, 사원총회의 결의로 사단법인을 해산할 수 있음(「민법」제77조제2항) 또한, 사단법인의 존립기관의 만료, 법인의 목적의 달성 또는 달성의 불능 그 밖의 정관에 정한 해산사유의 발생, 파산 또는 설립허가 취소로 해산됨(「민법」제77조제1항)	재단법인은 임의로 해산할 수 없음 다만, 재단법인의 존립기간의 만료, 법인 목적의 달성 또는 달성의 불능, 그 밖의 정관에 정한 해산사유의 발생, 파산 또는 설립허가의 취소로 해산됨(「민법」제77조제1항)

(자료) 연구원진 작성

2) 주요이슈 법률 자문 결과¹⁾

(1) 사단-재단 흡수합병 관련 자문 결과

□ 컨벤션뷰로와 꽃박람회재단 합병 가능 여부

○ 사단법인과 재단법인의 합병에 관한 규정이 없어 불가능

□ 컨벤션뷰로 기능을 꽃박람회재단으로 이전 가능 여부

1) 법무법인 4곳의 자문결과를 정리함

○ 재단법인의 정관을 변경하여 사단법인의 업무 및 기능을 재단법인에서 수행하도록 하는 방안은 실현 가능

□ 컨벤션부로 인력의 고용승계 가능 여부

○ 다음의 2가지 의견이 제시됨

① 고용승계 불가능

② 재단 관련 규정을 변경하여 사단의 업무 및 기능을 재단에서 하도록 하고 사단을 해산하는 방식으로 통합 가능하며, 재단의 정관 등 규정에 사단의 직원승계 조항을 둔다면 고용승계가 가능함

- 다만, 고용승계는 신규채용에 해당한다는 의견이 있음

□ 고용승계가 가능할 경우, 「지방출자출연법」제12조 저촉 여부

○ 크게 2가지 의견이 제시되며, 두 번째 의견은 3가지고 제시됨

① 고용승계가 불가능하므로 논의 불필요

② 「지방출자출연법」제12조 저촉하지 않음

① 종래의 사업조직이 유지되어 그 조직이 전부 또는 중요한 일부로서 기능할 수 있다면, 반대의 특약이 없는 한 해산되는 종전 단체에 소속된 직원들과의 근로관계는 원칙적으로 새로 설립되는 법인에게 포괄적 승계 가능

② 「지방출자출연법」제12조는 신규채용과 관련된 규정으로 재단 등에 규정을 두어 고용승계가 이루어지는 경우 해당 조항 적용 불필요

③ 「지방출자출연법」제12조는 신규채용과 관련된 규정이 적용되어 공개경쟁시험 또는 경력경쟁 시험으로 채용하여야 함

(2) 사단-재단 영업양도계약 관련 자문결과

□ 사단-재단 영업양도계약 불가능

□ 영업 양도계약 가능 경우, 고용승계가 「지방출자출연법」제12조에 저촉하는지 여부

○ 양도가 불가능하기 때문에 고용승계 논의 불필요

(3) 경력경쟁채용시험 관련 자문

□ 마이스 관련 분야의 「지방출자출연법」에 따른 공개경쟁시험 채용 가능 여부

① 전문성이 인정되므로 경력경쟁시험 필요

② 경력경쟁채용 필요성에 대하여 재단의 재량으로 판단 가능

③ 전문성을 인정할 수 없으므로 경력경쟁시험 불필요

□ 경력경쟁 시험에서 사단 재직자에 응시 자격 제한 또는 가산점 부여 가능 여부

○ 고양컨벤션뷰로 직원만 한정하여 응시자격을 부여하거나 가산점을 부여하는 것은 불합리한 차별로 불가능

(4) 법률 자문결과 종합

□ 한계

○ 본 연구 이전에 법무법인의 자문이 있었음. 따라서 연구결과를 반영하지 못함

○ 사단-재단 흡수합병 관련 자문에서 '고용승계가 가능할 경우'라는 전제로 자문을 요청, 법무법인의 자문내용도 한계를 가질 밖에 없었음

□ 자문결과 정리

○ 위와 같은 한계에도 불구하고 법무법인의 자문 결과를 살펴보면 다음과 같음

○ 첫째, 사단법인과 재단법인의 통합은 불가능함

○ 둘째, 사단법인의 인력을 재단법인으로 고용승계가 가능한가?에 대한 결과

- 고용승계가 불가능하다는 의견과 재단이 규정을 개정하여 고용승계할 수있다*고 하는 의견이 갈림

※ 고용승계가 가능하다고 하면서 고용승계가 가능하다고 하더라도 신규채용이라는 자문 결과는 결과적으로 신규채용 형태의 방식을 취해야 하는 것으로 이는 고용승계가 아니라고 판단됨

- 다만, 대법원 판례를 살펴보면 새로운 법인 설립되는 것이 전제하고 있어 고용승계가 가능하지 않다고 판단되는데, 관련 사례들을 다음과 같이 살펴볼 수 있음

• 광주컨벤션뷰로 2007년에 설립되었는데 2021년 (재)광주광역시관광재단을 설립하면서 컨벤션뷰로의 기능을 이관하고 인력을 고용승계하였음. 이는 재단을 새롭게 설립하면서 고용을 승계한 경우임

• 반면, 2020년 경남관광재단이 설립되었고, 2021년 (사)경남컨벤션뷰로를 재단으로 통합하였때, 고용승계가 아닌 채용기회 제공으로만 그쳤음

☞ 사단법인과 재단법인은 통합관련 규정이 없어 통합이 불가능하며, 기존 존재하는 재단에 컨벤션 뷰로의 기능을 신설하는 방식에서의 정비에서는 고용승계 불가함

○ 셋째, 고양컨벤션뷰로 직원이 재단에 지원할 때 채용방식에 대한 자문결과

- 마이스 산업의 전문성이 인정되므로 경력경쟁시험으로 가능하며, 이는 재단의 재량으로 선택가능함

- 다만, 고양컨벤션뷰로 재직자에 한하는 제한경쟁이나, 가산점 부여 등은 불합리한 차별로 불가함

3) 사단법인 해산 절차

○ 기관의 통합은 사단법인의 해산이 우선되어야 하며 사단 법인의 해산은 다음과 같은 절차를 거쳐 해산이 가능함

※ 구체적인 절차는 전문가(변호사 또는 법무사) 에게 추가적인 자문이 필요함

표 5-13 | 사단법인 해산 절차 검토 결과

항목	내용	비고	
해산의 사유	존립기간만료		주무관청이 법인의 설립허가를 취소할 수 있음
	법인의 목적 달성 또는 달성의 불능		
	기타 정관에서 정한 해산사유 발생	정관의 필요적 기재사항	
	법인의 파산	법인이 채무를 완제하지 못하게 된 때, 이사는 지체없이 파산신청하여야함	
	사원이 없게 된 경우	사단법인의 구성원인 사원이 모두 사망하거나 퇴사, 기타의 사유로 한 사람도 남지 않게 된 경우	청산절차를 거침
	해산결의	사원총회의 결의	해산결의 정족수는 정관에 규정이 없는 경우 총 사원의 3/4이상의 동의를 필요
해산 절차	청산인 선임 및 해산결의를 위한 사원총회 개최	사원총회 회의록 작성 및 공증	
	해산 등기 및 청산인선임등기 신청	청산인은 해산사유를 본점소재지 지방법원에 신고	<ul style="list-style-type: none"> • 해산등기 준비서류(예시) <ul style="list-style-type: none"> - 재산목록 및 대차대조표 - 정관사본 - 사원명부 - 사원 3/4이상의 인감증명서 및 인감도장 - 법인등기부 등본, 법인 인감도장 • 청산인선임등기 준비서류(예시) <ul style="list-style-type: none"> - 청산인의 인감증명서 및 인감도장 - 주민등록등본
		재무상태표 정리	해산등기 신청 전 법인의 재무상태표 정리
청산공고 및 재무상태표 조정	청산인은 재무상태표를 0원 상태로 만들기 위해 청산공고를 하고, 청산절차를 진행		

항목	내용	비고
	해산신고	해산 당시의 재산목록, 잔여재산 처분방법의 개요를 적은 서류, 해산 당시의 정관, 해산결의 총회회의록 또는 이사회회의록(재산법인) 등을 첨부하여 주무관청에 제출
청산	법인 해산 공고	최소 2개월 동안 3회 이상 공고
	청산절차 개시	
	청산	

제6장 기관정비 후속조치

제1절 정비기관 명칭 및 조례 개정방안

제2절 정비기관 시너지 창출 및 조직운영 방안

제3절 장기발전 방안

제1절 정비기관 명칭 및 조례 개정방안

1. 정비기관의 명칭 고려

- 정비기관은 기존의 브랜드가치를 유지하고 확장가능한 명칭으로 고려하여야 함
 - 기존 명칭에 더하여 다양한 의미의 4개 대안 추가 제시
 - 본 연구에서는 고양국제박람회(EXPO)재단으로 명칭
 - 향후 고양시민을 대상으로하는 공모 실시 필요

표 6-1 | 정비기관의 명칭

방향	명칭	의미	비고
보수적 접근	고양국제 꽃박람회 재단	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 기존의 명칭을 고수 - 꽃박람회의 브랜드가치 유지-경기도와의 협의 유리 	▶ 사업범위와 매칭되지 않음
	고양 Global Flower & MICE 재단	▶ 꽃박람회와 MICE 재단	▶ 기능 그대로 보수적 명칭
혁신적 접근	고양국제 박람회 (EXPO) 재단	▶ 전시사업과 MICE사업으로 포괄하는 개념	▶ 타 자치단체의 EXPO보다 적은 기능
	고양 블룸밍 재단	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Blooming - 꽃이 화사하고 생기있게 피어나는 것을 의미-정비기관이 고양의 브랜드 가치를 화사하고 생기있게 피게 할 것이라는 뜻 	▶ 타 기업 및 다양한 제품에 많이 사용됨
	고양 화수분 재단	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 화수분 -재물이 계속 나오는 보물단지-정비기관이 고양시를 더욱 가치있게하는 보물단지가 되라는 뜻 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 중국의 전설 ▶ 전영택의 단편소설로 비극 속에서 사라지지 않는 따뜻한 인간애를 보여줌

2. 규정개정(안)

○ 관련규정은 2개 조례와 정관을 다음과 같이 개정할 필요가 있음

표 6-2 | 「고양시 재단법인 고양국제박람회 설립 및 운영에 관한 조례」 개정(안)

현행	개정
제1조(목적) 이 조례는 화훼기술개발 연구 및 화훼관련 문화예술 진흥과 국제적 화훼교류를 위한 각종 사업의 수행을 위하여 재단법인 고양국제꽃박람회설립 및 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.	제1조(목적) 이 조례는 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」에 따라 고양국제박람회재단의 설립 및 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.
제4조(재단의 사업) ① 재단은 다음 각 호의 사업을 수행한다. 1. 고양국제꽃박람회 및 화훼관련 전시회 개최 2. 고양화훼유통 및 수출 활성화 사업 3. 꽃문화정착 및 확산을 위한 사업 4. 화훼관광 활성화 사업 5. 기타 재단의 목적달성을 위하여 정관으로 정하는 사업	제4조(재단의 사업) ① 재단은 다음 각 호의 사업을 수행한다. 1. 고양국제꽃박람회활성화 사업 2. 고양화훼산업 활성화 사업 (삭제) (삭제) 3. 고양MICE 산업 활성화 4. 기타 재단의 목적달성을 위하여 정관으로 정하는 사업

○ 컨벤션뷰로(CVB)는 는 마이스 전담기구였으므로 정비기관도 마이스전담기구로 조례에 지정할 필요가 있음

○ 다만, 장기 방안으로 관광기능을 더하여 (가칭)고양관광마이스재단을 출범할 필요가 있으므로, 기능을 확대하여 신규재단을 출범 시 전담기관으로 지정할 필요가 있음

표 6-3 | 「고양시 마이스산업 육성에 관한 조례」 개정(안)

현행	개정
제7조(전담기구의 설치·지원) ① 시장은 마이스산업 활성화를 위해 마이스전담기구인 컨벤션뷰로(CVB)를 설치할 수 있으며 그 운영에 필요한 경비는 예산의 범위에서 지원할 수 있다.	제7조(전담기구의 설치·지원) ① 시장은 마이스산업활성화를 위하여 마이스산업전담기구를 설치하거나 지정할 수 있으며, 그 운영에 필요한 경비는 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

표 6-4 | 「고양시 재단법인 고양국제박람회(EXPO)재단정관」개정(안)

현행	개정
제1조(목적) 이 재단은 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」(이하 “법”이라한다)과 「고양시 재단법인 고양국제꽃박람회설립 및 운영에 관한 조례」(이하 “조례”라한다)가 정하는 바에 따라 고양	제1조(목적) 이 재단은 「지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률」(이하 “법”이라한다)과 「고양시 재단법인 (가칭) 고양국제박람회(EXPO)재단설립 및 운영에 관한 조례」가정하는 바에 따라 고양국제꽃박람회 국제화

현행	개정
<p>국제꽃박람회(이하“꽃박람회”라한다)를 효율적으로 준비 운영하여 화훼기술 개발 연구 및 화훼관련 문화 예술진흥과 국제적 화훼 교류를 도모함으로써 고양시를 국제 화훼중심 도시로 도약시키고, 더 나아가 우리나라의 화훼산업을 육성 발전시키는데 그 목적을 둔다.</p>	<p>및 화훼기술개발·산업활성화와 고양시 국제브랜드 강화 및 마이스산업 활성화를 도모함으로써 꽃의 도시, 국제 마이스 목적지로서의 고양시로 도약시키는 것을 목적으로 한다.</p>
<p>제4조(사업의 범위) 재단은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사업을 수행한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 꽃박람회를 효과적으로 수행하기 위한 종합계획의 수립과 집행 2. 꽃박람회의 조직 운영과 자원조달 및 집행 3. 꽃박람회를 수행하기 위한 부대사업의 시행 4. 꽃박람회 시설과 관련 부대시설의 설치 및 유지관리 5. 꽃박람회 개최와 관련한 문화예술 행사의 추진 6. 중앙정부, 지방자치단체, 기타 유관기관과의 업무 협조 7. 기타 재단의 목적 달성에 필요한 사업 	<p>제4조(재단의 사업) 재단은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사업을 수행한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 고양국제꽃박람회 활성화 사업 <ol style="list-style-type: none"> 가. 고양국제꽃박람회 활성화 종합계획 수립 및 집행 나. 고양국제꽃박람회 개최 다. 화훼관련 전시회 개최 라. 꽃박람회 부대사업 2. 고양화훼산업 활성화 사업 <ol style="list-style-type: none"> 가. 화훼관련 문화예술행사 추진 나. 화훼관광 사업 활성화 3. 고양MICE산업 활성화 <ol style="list-style-type: none"> 가. 고양국제꽃박람회글로벌화 사업 나. 마이스산업활성화 종합계획 수립 및 집행 다. 마이스홍보, 및 마이스유치·개최 라. 지역전략산업과 연계한 고양 시그니처국제회의 발굴·육성 마. 국제·국내 네트워크 마. 마이스산업 전문인력 양성 바. 고양시 도시브랜드 마케팅 사. 그 밖에 마이스산업육성 4. 재단의 조직·운영과 자원 조달 및 집행 5. 기타 재단의 목적달성을 위하여 정관으로 정하는 사업
<p>제23조(조직 및 정원) ① 재단의 정원은 대표이사 포함 22명이며, 하부조직은 4개팀 이하로 조직하여 운영하고, 그 외의 세부적인 사항은 별도의 규정으로 정한다. <개정 2020.10.27.></p> <p>② 직제규정을 제정 또는 개·폐하고자 하는 때에는 이사회 의결을 거쳐 시장의 승인을 받아야 한다</p>	<p>제23조(조직 및 정원) 재단의 조직은 2본부 5팀으로 하고, 정원은 대표이사 포함 29명으로 운영하며, 그 외의 세부적인 사항은 별도의 규정으로 정한다.</p> <p>② <삭제></p>

제2절 정비기관 시너지 창출 및 조직운영 방안

1. 조직 운영 방안

1) 기관정비 운영 방향성

- 기관정비 운영 방향은 효율성임
 - 효율성은 능률성과 효과성을 포함하는 개념
 - 능률성은 기능중복의 최소화를 말함
 - 효과성은 기관정비 후 시너지가 나는 방향으로의 조직개편임

2) 직무분석 결과

□ 고양국제꽃박람회재단의 직무분석 결과

- 고양국제꽃박람회 재단의 대표 직무는 7개로 구분되며 세부직무는 17개로 나타나고 있음

표 6-5 | 고양국제꽃박람회재단 직무분석 결과

조직	대표직무	세부직무
경영팀	경영기획	경영기획
		경영평가
		프로젝트관리
	인사	인사
	재무·회계	재무
		회계
사업 1팀 사업 2팀	총무·서무	총무
		사무행정
	시설관리	IT시스템관리
		건축설비유지관리
		시설관리(조경)
		화훼장식
	안전관리	산업안전관리
		소방안전관리
	사업관리	마케팅
		전시디자인
		컨벤션

(자료) KMAC(2023). 고양특례시 공공기관 조직진단 및 경영혁신.을 참고하여 연구진이 수정

□ 고양컨벤션부로

○ 고양컨벤션부로의 대표 직무는 7개로 구분되며 세부직무는 13개로 나타나고 있음

표 6-6 | 고양컨벤션부로 직무분석 결과

조직	대표직무	세부직무	인력
기획	경영기획	경영기획	5명
		MICE 전문인력 양성 및 육성센터 운영	
		MICE 얼라이언스	
		MICE공모사업 지원	
	사업지원	MICE 개최지원	
	인사	인사	
	재무·회계	재무·회계	
	시설관리	육성센터 및 IT시스템관리	
총무·서무	총무·서무		
마케팅	사업관리	MICE 유치	2명
		MICE 행사개최	
		MICE 발굴, 개발	
		MICE 기구 및 행사참가	

〈자료〉 연구진 작성

3) 능률성 확보방안

□ 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션부로의 중복기능

○ 아래의 중복기능을 최소화하여 조직의 능률성을 강화할 필요가 있음

- 경영기획에서 기획기능
- 사업기획에서 마케팅 기능
- 사업관리에서 프로젝트 관리 등 공모사업 기능
- 경영지원에서 인사, 재무, 회계, 총무기능
- 시설관리에서 일반적인 홈페이지 관리 등의 관리기능

4) 효과성 확보방안

□ 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 확장기능 최대화

- 두기관의 통합의 방향은 중복기능 최소화 및 시너지를 고려한 기능 확장이 필요함
 - 첫째, 본원적인 업무인 사업기획에서 마케팅, MICE(전시포함) 행사의 유치, 발굴 개발, 유치지원 기능을 확대할 수 있음
 - 둘째, 사업관리에서 전시, 컨벤션, 공모사업, 인력육성 기능은 확대할 수 있음

그림 6-1 | 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 기능 중복과 확장

	고양국제꽃박람회재단	고양컨벤션뷰로		고양국제꽃박람회재단	고양컨벤션뷰로
경영기획	기획	기획	경영지원	인사	인사
	평가			재무	재무
사업기획	마케팅	마케팅	시설관리	회계	회계
		유치		총무	총무
		발굴 개발		시설관리	시설관리
		유치지원		안전관리	
사업관리	전시		회회장식		
	컨벤션				
	프로젝트	공모사업		중복기능	
		인력육성		확장기능	
		알라이언스			
	행사참가				

5) 조직(안)

□ 정비기관은 2본부, 5팀으로 운영할 필요가 있음

□ 꽃박람회 본부

○ 기획경영팀 : 경영기획, 경영지원, 경영지원, 홈페이지 관리 등의 기능 수행

○ 꽃박람회사업팀 : 고양국제꽃박람회, 고양가을꽃축제 등 꽃박람회 행사기획 기능 수행

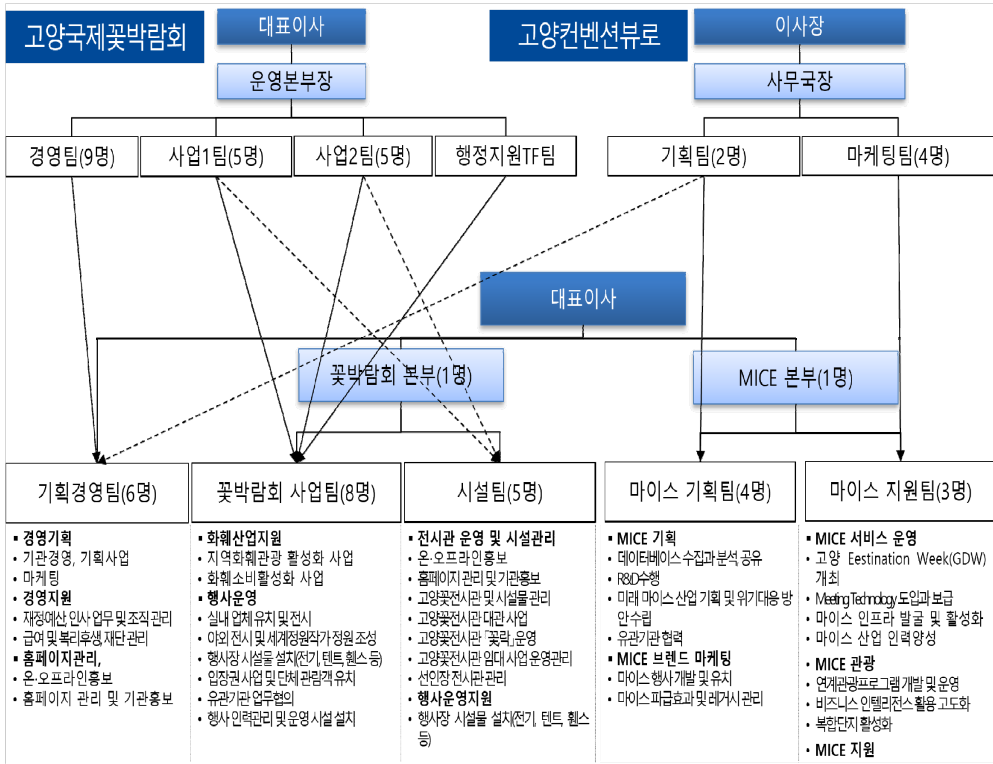
○ 시설팀: 고양꽃박람회 시설관리 기능 수행

□ MICE 본부

○ 마이스기획팀 : MICE 기획, MICE 브랜드 마케팅(행사 개발 및 유치, 레거시 관리) 기능 수행

○ 마이스지원팀 : MICE 서비스 운영, MICE 관광, MICE 지원 기능 수행

그림 6-2 | 정비기관의 조직(안)



2. 인력운영방안

1) 타 기관 직급 및 연봉 운영 사례

(1) 서울관광재단

□ 직급별 자격기준

- 서울관광재단은 일반직과 전문직으로 구분하여 운영하고 있음
 - 일반직은 1급~6급으로 직급을 구분하고 있으며, 5~6급은 통합 운영하고 있음
 - 본부장과 실장은 1급으로 운영하고, 있는데, 본부장은 개방형으로 임용
 - 팀장은 2급으로 보함
 - 전문직은 가~라급으로 직급을 구분하고 있으며, 가·나, 다·라급을 통합운영하고 있음
 - 전문직은 관광 안내 업무 또는 지원 업무 등을 수행하는 직원을 말하며 전문직의 직급은 가급부터 라급까지로 구분
- 직급별 자격기준은 다음과 같음

표 6-7 | 서울관광재단 직급별 경력기준 표

직종	직급	경력기준
일반 경력직	1급	1. 전체 근무 경력이 20년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 4급 및 4급 대우로 3년이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자출자·출연기관 및 관광 유관기관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 인정되는 자
	2급	1. 전체 근무 경력이 15년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 5급 및 5급 대우로 3년이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자출자·출연기관 및 관광 유관기관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 인정되는 자
	3급	1. 전체 근무 경력이 11년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 6급 및 6급 대우로 3년이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자출자·출연기관 및 관광 유관기관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 인정되는 자
	4급	1. 전체 근무 경력이 7년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자

직종	직급	경력기준
전문직		2. 공무원 7급 및 7급 대우로 3년이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자·출자·출연기관 및 관광 유관기관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 인정되는 자
	5급	1. 전체 근무 경력이 3년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 8급 및 8급 대우로 3년이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자·출자·출연기관 및 관광 유관기관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 인정되는 자
	6급	학력 및 경력 제한 없음
	가급	1. 관광통역 및 외국어 전문가로서 해당분야 실무경력 15년 이상인 자 2. 관광·MICE산업 및 마케팅 관련 전문가로서 해당분야 실무경력, 연구 또는 연수경력 15년 이상인 자 3. 대학 관광·MICE 및 마케팅 분야 부교수 이상으로 5년 이상 경력 보유한 박사학위 소지자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
전문직	나급	1. 관광통역 및 외국어 전문가로서 해당분야 실무경력 10년 이상인 자 2. 관광·MICE산업 및 마케팅 관련 전문가로서 해당분야 실무경력, 연구 또는 연수경력 10년 이상인 자 3. 대학 관광·MICE 및 마케팅 분야 조교수 이상으로 5년 이상 경력 보유한 박사학위 소지자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	다급	1. 관광통역 및 외국어 전문가로서 해당분야 실무경력 5년 이상인 자 2. 관광·MICE산업 및 마케팅 관련 전문가로서 해당분야 실무경력, 연구 또는 연수경력 5년 이상인 자 3. 대학 관광·MICE 및 마케팅 분야 전임강사 이상으로 5년 이상 경력 보유한 박사학위 소지자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고
	라급	학력 및 경력 제한 없음

(자료) 서울관광재단, '인사규정'(2023.2.20.), [별표 1호]

□ 일반직과 전문직 직급 구조

○ 일반직과 전문직간 경력기준을 중심으로 살펴보면 다음과 같음

- 전문직 가급은 일반직 2급과 동일한 경력기준임
- 전문직은 일반직 직급보다 다소 낮은 직급으로 운영되고 있음
- 다만, 전문직의 경우 학위자격요건이 있어 그 처우는 일반직 상위직급과 동일한 것으로 판단됨

표 6-8 서울관광재단 직종별 직급 비교_경력기준을 중심으로

일반직	전문직
1급	
2급	가급
3급	

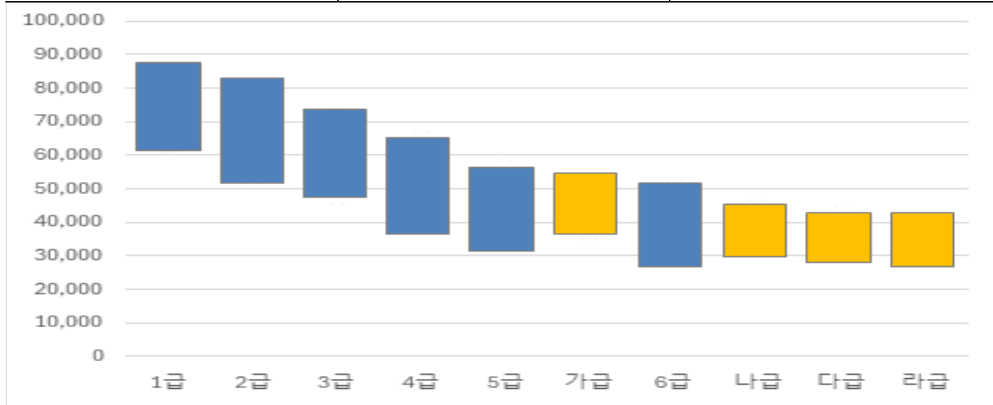
일반직	전문직
	나급
4급	
	다급
5급	
6급	라급

○ 보수기준으로 살펴보면 다음과 같음

- 전문직 가급은 일반직 5급과 6급 사이의 직급으로 볼 수 있음

표 6-9 | 서울관광재단 직종별 직급 비교_보수를 기준으로(단위 : 천원)

직급	상한	하한
1급	87,093	60,597
2급	81,371	51,165
3급	73,907	44,801
4급	66,701	38,572
5급	57,928	31,291
가급	54,401	34,865
6급	52,219	26,868
나급	46,189	29,603
다급	44,137	28,287
라급	42,084	26,971



<주> 기본연봉 한계액으로 수당을 추가하면 연봉이 높아질 수 있음

<자료> 서울관광재단, 「보수규정」(2024.2.27.), [별표 1호]

(2) 인천관광공사

□ 직급별 자격기준

○ 인천관광공사는 일반직과 계약직으로 구분하여 운영하고 있음

- 일반직은 1급~7급으로 직급을 구분

- 1~3급은 부장직위이며, 실·단장이나 팀장, 파트장의 직책을 담당할 수 있어 복수 직급제를 운영하고 있음
- 직책이 있는 경우, 직책을 직위에 우선하여 호칭함

표 6-10 | 인천관광공사 직급별 직위 및 직책

직급	직위	직책	
1급	부장	실·단장	팀장 파트장(P/L)
2급			
3급			
4급	차장		
5급	과장		
6급	대리		
7급	주임		

(자료) 인천관광공사, 「인사규정」(2024.01.09., 규정 제188호), [별표 1호]

□ 직급별 자격기준

- 인천관광공사는 일반적으로 운영되며 계약직으로 일반직에 준하는 1~7급을 부여할 수 있음
 - 일반직은 1급~6급으로 직급을 구분하고 있으며, 5~6급은 통합운영하고 있음
- 직급별 자격기준은 다음과 같음

표 6-11 | 인천관광공사 직급별 채용 자격기준

직급	자격기준
1급	1. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 3년 이상 경력소지자 2. 공무원 4급 3년 이상 경력소지자 3. 기업체 등에서 임원으로 3년 이상 재직한 경력이 있는 자 4. 위 각 호에 준하는 경력이 있다고 인정되는 자
2급	1. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 3년 이상 경력소지자 2. 공무원 5급 3년 이상 경력소지자 3. 기업체 등에서 15년 이상 재직하고 동일분야 부서장급 이상으로 5년 이상 재직한 경력이 있는 자 4. 위 각 호에 준하는 경력이 있다고 인정되는 자
3급	1. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 3년 이상 경력소지자 2. 공무원 6급 3년 이상 경력소지자 3. 기업체 등에서 12년 이상 재직하고 동일분야 부서장급 이상으로 3년 이상 재직한 경력이 있는 자 4. 위 각 호에 준하는 경력이 있다고 인정되는 자
4급	1. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 3년 이상 경력소지자 2. 공무원 7급 3년 이상 경력소지자 3. 기업체 등에서 동일분야 10년 이상 재직한 경력이 있는 자 4. 위 각 호에 준하는 경력이 있다고 인정되는 자
5급	1. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 3년 이상 경력소지자 2. 공무원 8급 3년 이상 경력소지자 3. 기업체 등에서 동일분야 7년 이상 재직한 경력이 있는 자

직급	자격기준
	4. 위 각 호에 준하는 경력이 있다고 인정되는 자
6급	1. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 3년 이상 경력소지자 2. 공무원 9급 3년 이상 경력소지자 3. 기업체 등에서 동일분야 5년 이상 재직된 경력이 있는 자 4. 위 각 호에 준하는 경력이 있다고 인정되는 자
7급	1. 7급 채용시험에 합격한 자 2. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 1년 이상 경력소지자 3. 위 각 호에 준하는 경력이 있다고 인정되는 자

○ 경력직 채용공고 시 관광·마이스 부문의 자격요건은 다음과 같음

표 6-12 | 인천관광공사 경력직 및 신입 채용 공고 현황

직급	분야	주요업무	자격기준
일반직	6급	외국인 관광객 유치 및 행사 관리	각 호의 어느 하나에 해당하는 자 1. 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일직급에서 3년 이상 경력소지자 2. 공무원 9급 3년 이상 경력소지자 3. 기업체등에서 동일분야 5년 이상 재직된 경력이 있는 자
	7급	관광· 마케팅, 사업관리, 홍보/ SNS 등	기준 점수 이상의 외국어 점수 보유자 (택1) - 영어 : 토익(800), 뉴텡스(355), 토플(IBT91) 이상 - 중국어 : 新HSK 5급 이상 - 일본어 : JPT(800), JLPT(N1) 이상 * 외국어 점수는 응시점수 마감일 기준으로 유효기간(2년)이 지나지 않은 성적에 한함. 단, 유효기간(2년) 만료되기 전에 인사혁신처 사이버국가고시센터(www.gosi.go.kr)에 유효한 성적으로 등록된 경우 응시일로부터 5년이 되는 날이 속한 연도의 말일까지 유효한 성적으로 인정(행정안전부 지방공공기관관리과-1383호)

〈자료〉 인천관광공사 공고 제2024-48호, 2024년 인천관광공사 NCS기반 블라인드 일반직 직원 채용공고 (2024년 3월 29일)

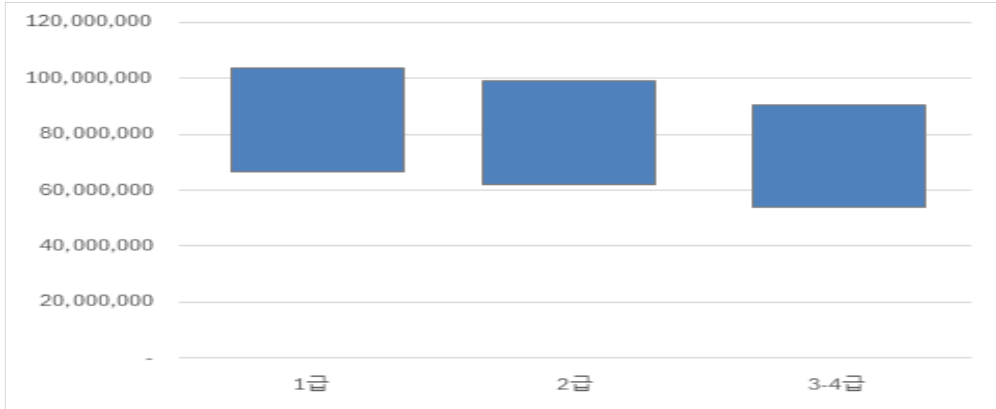
□ 보수현황

○ 인천관광공사에서는 호봉제와 연봉제로 운영함

- 1~4급으로 직책을 부여 받은 직원은 연봉제에 적용을 받는 일반직으로 운영되며 계약직으로 일반직에 준하는 1~7급을 부여할 수 있음

표 6-13 | 인천관광공사 연봉(단위 : 원)

직급	상한	하한
1급	102,497,960	70,188,850
2급	98,237,200	62,890,300
3-4급	89,442,530	55,133,300



〈주〉 기본연봉 한계액으로 수당이 추가되면 연봉이 높아질 수 있음
 〈자료〉 인천관광공사, 「보수규정」(2023.12.27. 규정 제185호). [별표 1].

(3) 광주광역시관광공사

□ 직급별 자격기준

- 광주광역시관광공사는 관리직, 사무전문직, 기술전문직, 계약직, 무기계약직, 공무원직으로 구분함
 - 이 중 관리직, 사무전문직, 기술전문직, 계약직의 직급별 채용자격기준은 다음과 같음

표 6-14 | 광주광역시관광공사 직급별 채용자격기준

직종	직급	임용자격기준
관리직	1급	<ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체에서 4급 또는 5급 이상 공무원으로 5년 이상 경력소지자 · 정부 및 지자체 투자기관, 경제단체, 유관기관 관련 직무 수행기관의 경우는 동일 직급에서 3년 이상 경력소지자 (단, 공사와 직무가 유사한 기관의 경우는 동일직급 경력소지자 또는 차하위 직급 5년 이상 경력소지자)
	2급	<ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체에서 근무한 6급 이상 공무원으로 3년 이상 경력소지자 · 정부 및 지자체 투자기관, 경제단체, 유관기관 관련 직무 수행기관의 경우는 동일 직급에서 3년 이상 경력소지자 (단, 공사와 직무가 유사한 기관의 경우는 경력소지자)
사무전문직 기술전문직	3급	<ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체에서 근무한 7급 이상 공무원으로 3년 이상 경력소지자 · 정부 및 지자체 투자기관, 경제단체, 유관기관 관련 직무 수행기관의 경우는 동일 직급에서 3년 이상 경력소지자 (단, 공사와 직무가 유사한 기관의 경우는 동일직급 경력소지자 또는 차하위 직급 3년 이상 경력소지자)
	4급	<ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체에서 근무한 8급 이상 공무원으로 3년 이상 경력소지자 · 정부 및 지자체 투자기관, 경제단체, 유관기관 관련 직무 수행기관의 경우는 동일 직급에서 3년 이상 경력소지자 (단, 공사와 직무가 유사한 기관의 경우는 동일직급 경력소지자 또는 차하위 직급 2년 이상 경력소지자)

직종	직급	임용자격기준
		<p>지자)</p> <ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체 공무원으로 국가기술자격법에 의한 기사 자격증소지자로 해당분야 3년 이상 경력소지자
	5급	<ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체에서 근무한 8급 이상 공무원 경력소지자 · 정부 및 지자체 투자기관, 경제단체, 유관기관 관련 직무 수행기관의 경우는 동일 직급이상 경력소지자 (단, 공사와 직무가 유사한 기관의 경우는 동일직급 경력소지자 또는 차하위 직급 2년 이상 경력소지자) · 정부 및 지자체 공무원으로 국가기술자격법에 의한 산업기사 자격증소지자로 해당분야 경력 소지자
	6급	<ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체에서 근무한 9급 이상 공무원으로 3년 이상 경력소지자 · 정부 및 지자체 투자기관, 경제단체, 유관기관 관련 직무 수행기관의 경우는 동일 직급에서 3년 이상 경력소지자 (단, 공사와 직무가 유사한 기관의 경우는 동일직급 경력소지자 또는 차하위 직급 2년 이상 경력소지자) · 전항 각호에 준하는 경력이 있고 해당분야 능력을 갖췄다고 인정되는 자
	7급	<ul style="list-style-type: none"> · 정부 및 지자체에서 근무한 9급 공무원 이상 경력소지자 · 정부 및 지자체 투자기관, 경제단체, 유관기관 관련 직무 수행기관의 경우는 동일 직급이상 경력소지자
계약직	가등급	<ol style="list-style-type: none"> 1. 연구기술분야의 박사학위를 취득한 자 2. 연구기술분야의 석사학위를 취득한 후 5년 이상 당해분야의 경력이 있는 자 3. 연구기술분야의 학사학위를 취득한 후 10년 이상 당해분야 경력이 있는 자 4. 국가기술자격법에 의한 해당부문의 기술사 및 전문자격을 취득한 자 5. 5급 이상의 공무원으로 근무한 실적이 10년 이상인 자로서 5년 이상 당해분야의 경력이 있는 자 6. 기타 위 각호의 1에 상응하는 자격 또는 능력이 있다고 인정되는 자
	나등급	<ol style="list-style-type: none"> 1. 연구기술분야의 석사학위를 취득한 후 3년 이상 당해분야의 경력이 있는 자 2. 연구기술분야의 학사학위를 취득한 후 7년 이상 당해분야 경력이 있는 자 3. 국가기술자격법에 의한 해당부문의 기사 1급 자격을 취득한 후 5년 이상 당해분야의 경력이 있는 자 4. 5급 이상 공무원으로 근무한 실적이 5년 이상인 자로서 3년 이상 당해 분야의 경력이 있는 자 5. 기타 위 각호의 1에 상당하는 자격 또는 능력이 있다고 인정되는 자
	다등급	<ol style="list-style-type: none"> 1. 연구기술분야의 석사학위를 취득한 자 2. 연구기술분야의 학사학위를 취득한 후 5년 이상 당해분야 경력이 있는 자 3. 국가기술자격법에 의한 기사1급 자격을 취득한 후 3년 이상 당해분야의 경력이 있는 자 4. 5급 이상 공무원으로 근무한 실적이 3년 이상인 자로서 1년 이상 당해 분야에 경력이 있는 자 5. 기타 위 각호의 1에 상당하는 자격 또는 능력이 있다고 인정되는 자
	라등급	<ol style="list-style-type: none"> 1. 연구기술분야의 학사학위를 취득한 후 3년 이상 당해분야 경력이 있는 자 2. 국가기술자격법에 의한 해당부문의 기사2급 자격을 취득한 후 3년 이상 당해분야의 경력이 있는 자 3. 기타 위 각호의 1에 상당하는 자격 또는 능력이 있다고 인정되는 자

직종	직급	임용자격기준
	마등급	1. “가” 내지 “라”의 자격 및 경력요건에 포함시킬 수 없는 자격·기술 기능 및 경력이 있는 자 2. 기타 위 각호의 1에 상당하는 자격 또는 능력이 있다고 인정되는 자

□ 직원간 직급 구조

- 관리직·사무전문직·기술전문직과 계약직, 무기계약직, 공무원의 직급구조는 다음과 같음

표 6-15 | 광주광역시관광공사 직종별 직급 비교

직급	관리직, 사무전문직, 기술전문직		계약직	무기 계약직	공무직
	직명	근속연수에 따른 직명	근속연수에 따른 직명 (기간제 근로기간 포함)		
1급	처장				
2급	부장				
3급	차장				
4급	과장	4급 4년차 차장			
5급	과장		입사 6년차 이상		
6급	대리	6급 3년차 과장	입사 6년 미만		
7급	사원	입사3년차 대리	입사 3년 미만		
				일반 사무직 8급	
					안전·시설 관리직 현장관리직

- 사무전문직·기술전문직과 계약직의 보수수준은 다음과 같음

표 6-16 | 광주광역시 전임계약직원연봉등급표(단위 : 천원)

연봉등급	적용대상	보수수준
1호	계약직 가급	사무전문직 2급 상당
2호	계약직 나급	사무전문직 3급 상당
3호	계약직 다급	사무전문직 4급 상당
4호	계약직 라급	사무전문직 5급 상당

- 광주광역시관광공사는 1~2급을 연봉제로 운영하고 있으며, 상한액과 하한액은 다음과 같음

표 6-17 | 광주광역시 연봉액(단위 : 원)

직급	상한	하한
1급	126,162,000	61,549,680
2급	122,913,480	59,199,720

〈주〉 규정에 따라 기본연봉으로 산정한 것으로 수당 등을 포함하는 경우 더 높은 연봉이 지급될 수 있음

(4) 경남관광재단

□ 직급별 자격기준

○ 경남관광재단은 정규직, 공무원직, 계약직으로 구분함

- 본부장은 일반직 1급 내지 2급, 본부 산하 팀의 팀장은 3급으로 보함

표 6-18 | 경남관광재단 직급별 직위

직급	직위
1급	본부장
2급	본부장
3급	팀장
4급	팀원(과장)
5급	팀원(대리)
6급	팀원(주임)

〈자료〉 경남관광재단, 「직제 및 정원 규정」(2023.12.28.), [별표 1호]

○ 경남관광재단의 직급별 채용자격기준은 다음과 같음

표 6-19 | 경남관광재단 직급별 채용자격기준

직종	직급	자격기준(관련분야: 채용분야와 관련된 분야)
일반 정규직	1급	1. 20년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 4급 또는 4급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 5급 또는 5급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	2급	1. 15년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자

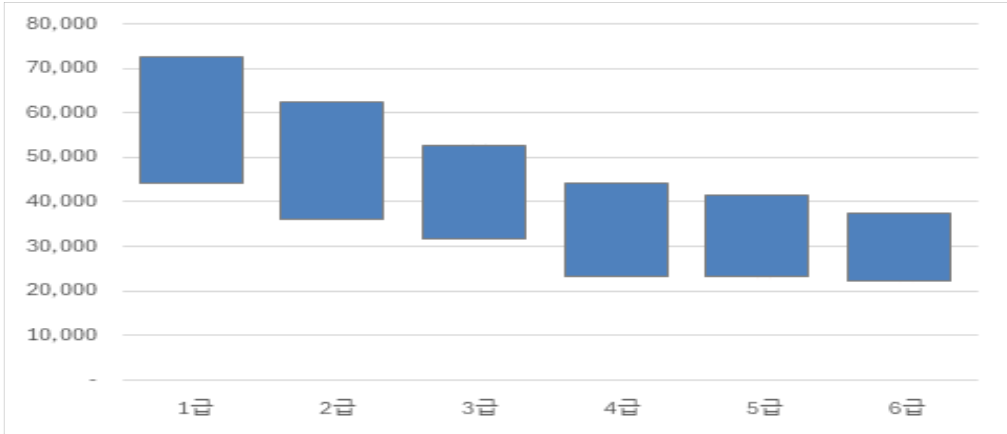
직종	직급	자격기준(관련분야: 채용분야와 관련되는 분야)
공무직 및 기간제 근로자		3. 5급 또는 5급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 6급 또는 6급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	3급	1. 12년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상 으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 6급 또는 6급상당 이상의 공무원으로 1년 이상 근무한 경력이 있는 자 4. 7급 또는 7급상당 공무원으로 관련분야 3년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	4급	1. 7년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상 으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 7급 또는 7급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 8급 또는 8급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	5급	1. 4년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상 으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 8급 또는 8급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 9급 또는 9급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	6급	학력 및 경력 제한 없음. 다만, 응시자 수가 채용계획 상 선발예정 인원의 기준배수를 초과한 경우 영어 공인어학성적 기준*을 충족한 응시자만 서류전형 단계에서 선발 * TOEIC : 800점 이상, NEW TEPS : 309점 이상, TOEFL : 91점 이상
공무직 및 기간제 근로자	매니저	학력 및 경력 제한 없음

〈자료〉 경남관광재단, 「인사규정」(2024.08.28. 재단규정 51호), [별표 1호]

○ 경남관광재단의 직급별 기본연봉 한계액은 다음과 같음

표 6-20 | 경남관광재단 직급별 기본연봉 한계액(단위 : 원)

직급	상한액	하한액
대표이사	-	64,068
1급(본부장)	72,449	44,377
2급(본부장)	61,813	36,173
3급(팀장)	52,641	32,063
4급(과장)	43,709	25,597
5급(대리)	39,654	22,720
6급(주임)	36,736	21,846



〈주〉 대표이사는 제외, 기본연봉으로 수당이 포함되면 더 높은 연봉이 지급될 수 있음

〈자료〉 경남관광재단, 「보수규정」(2024.08.28. 재단규정 18호), [별표 1호]

○ 경력직 채용공고 시 관광·마이스 부문의 자격요건은 다음과 같음

표 6-21 | 경남관광재단 경력직 및 신입 채용 공고 현황

	직급	분야	주요업무	자격기준
개방형	2급 (본부장) ²⁾	-	<ul style="list-style-type: none"> - 창원컨벤션센터(CECO) 운영 총괄 - CECO 브랜드 인지도 및 역량 강화 사업 추진 - 경남 미래산업 기획전 및 글로벌 행사 개최 및 발굴 등 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 10년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 5급 또는 5급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 6급 또는 6급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
일반직	3급 (팀장) ⁸⁾	-	<ul style="list-style-type: none"> - CECO마케팅팀 업무 총괄 - CECO 홍보 마케팅 사업 기획 및 이행사항 점검 - 전시장·회의실 행사유치 마케팅 및 대관 등 운영관리 - CECO 고객접점서비스 운영 인력 관리 및 소관업무 전반 - 유지행사 현장운용 점검 관리 - 창원컨벤션센터 홍보 마케팅 관련 대외협력 - 그 밖에 CECO 마케팅 운영 전반에 관한 사항 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 12년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 6급 또는 6급상당 이상의 공무원으로 1년 이상 근무한 경력이 있는 자 4. 7급 또는 7급상당 공무원으로 관련분야 3년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 <p>※ 관련분야 : MICE, 컨벤션뷰로,</p>

	직급	분야	주요업무	자격기준
				국제회의, 전시·컨벤션(시설운영사업) 마케팅
	3급 (팀장) 1)	-	<ul style="list-style-type: none"> - CECO 사업계획 및 예산수립 - CECO 시설운영 및 건물관리 - CECO 내 사무실·편의시설 임대운영, 주차장 운영관리 - CECO 개최 지역특화 전시회, 이벤트 개발 및 개최 - 자체전시 참가업체 및 참관객 유치마케팅 - 광고 유치사업, 내외부 인테리어 개선사업 - 유희공간 활용 지역이벤트 유치 및 공동 개최 - CECO 전시장, 회의실 대관 등 운영관리 - 그 밖에 CECO 운영 전반에 관한 사항 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 8년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 관련분야 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 6급 또는 6급상당 이상의 공무원으로 관련분야 근무한 경력이 있는 자 4. 7급 또는 7급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	3급 (팀장) 7)	전시·컨벤션	<ul style="list-style-type: none"> - 컨벤션뷰로팀 총괄 - 국내외 회의 발굴 및 유치마케팅 - 국제회의 유치 TF팀 구성 및 운영 - 행사 참가자 인센티브 지원 제도 운영 등 경남 MICE 산업 홍보마케팅 사업 총괄 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 12년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 6급 또는 6급상당 이상의 공무원으로 1년 이상 근무한 경력이 있는 자 4. 7급 또는 7급상당 공무원으로 관련분야 3년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 <p>※ 관련분야(전시컨벤션) : 전시·컨벤션, 마케팅, 국제통상</p>
	4급 (과장) 3)	전시·컨벤션, 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> - CECO 사업계획 및 예산수립 - CECO 시설운영 및 건물관리 - CECO 개최 지역특화 전시회, 이벤트 개발 및 개최 - 자체전시 참가업체 및 참관객 유치마케팅 - 유희공간 활용 지역이벤트 유치 및 공동 개최 - CECO 전시장, 회의실 대관 등 운영관리 - 그 밖에 재단이 부여하는 업무 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 7년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 7급 또는 7급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 8급 또는 8급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 <p>※ 관련분야(전시컨벤션, 마케팅) : 전시·컨벤션, 마케팅, 관광, 국제통상</p>

	직급	분야	주요업무	자격기준
	4급 (과장) 6)	전시· 컨벤션, 관광	<ul style="list-style-type: none"> - 경남특화 관광상품 발굴·홍보 및 관련 사업 추진 - 국내외 회의 발굴·유치 등 MICE산업 활성화 사업 추진 - CECO 운영·관리, CECO 활성화에 관한 사업 추진 - CECO 주관 지역특화 전시회, 이벤트 개발 및 개최 - 그 밖에 관광재단 일반 사무 관리 업무 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 7년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 7급 또는 7급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 8급 또는 8급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 <p>※ 관련분야(전시컨벤션, 관광) : 전시·컨벤션, 마케팅, 관광, 국제통상</p>
	5급 (대리) 4)	전시· 컨벤션, 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> - CECO 사업계획 및 예산수립 - CECO 시설운영 및 건물관리 - CECO 개최 지역특화 전시회, 이벤트 개발 및 개최 - 자체전시 참가업체 및 참관객 유치마케팅 - 유희공간 활용 지역이벤트 유치 및 공동 개최 - CECO 전시장, 회의실 대관 등 운영관리 - 그 밖에 재단이 부여하는 업무 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 4년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 8급 또는 8급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 9급 또는 9급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 <p>※ 관련분야(전시컨벤션, 마케팅) : 전시·컨벤션, 마케팅, 관광, 국제통상</p>
	5급 (대리) 6)	전시· 컨벤션, 관광	<ul style="list-style-type: none"> - 경남특화 관광상품 발굴·홍보 및 관련 사업 추진 - 국내외 회의 발굴·유치 등 MICE산업 활성화 사업 추진 - CECO 운영·관리, CECO 활성화에 관한 사업 추진 - CECO 주관 지역특화 전시회, 이벤트 개발 및 개최 - 그 밖에 관광재단 일반 사무 관리 업무 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 4년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 8급 또는 8급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 9급 또는 9급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 <p>※ 관련분야(전시컨벤션, 관광) : 전시·컨벤션, 마케팅, 관광, 국제통상</p>
	5급 (대리)	해외 마케팅	- 중화권 관광마케팅 전략 추진 및 사업발굴·관리	1. 4년 이상 관련분야 실무경력이 있는 자

	직급	분야	주요업무	자격기준
	7)		<ul style="list-style-type: none"> - 기타 외국인 대상 경남 관광 상품 발굴 및 기획, 관련 사업 관리 - 해외 관광네트워크 구축 및 관리 - 그 밖에 관광마케팅, 콘텐츠 개발 등 재단이 부여하는 업무 	<ol style="list-style-type: none"> 2. 국가 또는 지방자치단체의 출자·출연기관에서 동일직급 이상으로 3년 이상 재직 경력이 있는 자 3. 8급 또는 8급상당 이상의 공무원으로 근무한 경력이 있는 자 4. 9급 또는 9급상당 공무원으로 관련분야 2년 이상 근무한 경력이 있는 자 5. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 ※ 관련분야(해외마케팅·중화권) : 중화권 해외마케팅·관광·국제통상
	6급 ⁵⁾		<ul style="list-style-type: none"> - 경남특화 관광상품 발굴·홍보 및 관련 사업 추진 - 국내외 회의 발굴·유치 등 MICE산업 활성화 사업 추진 - CECO 운영·관리, CECO 활성화에 관한 사업 추진 - CECO 주관 지역특화 전시회, 이벤트 개발 및 개최 - 그 밖에 관광재단 일반 사무 관리 업무 	<p>기준 점수 이상의 외국어 점수 보유자</p> <ul style="list-style-type: none"> - 영어 : 토익(800), 뉴텡스(309), 토플(IBT 91) 이상 <p>가점(전시·컨벤션, 관광분야)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2점 : 컨벤션기획사 1급, 관광통역안내사 - 1점 : 컨벤션기획사 2급

- <주 1> 경상남도 관광재단 공고 제2023-95호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(3급) 채용계획 재공고(2023년 11월 14일)
- <주 2> 경상남도 관광재단 공고 제2023-98호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(개방형) 채용계획 변경공고(2023년 11월 24일)
- <주 3> 경상남도 관광재단 공고 제2023-109호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(경력직, 4급) 채용계획 재공고(2023년 12월 18일)
- <주 4> 경상남도 관광재단 공고 제2023-102호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(경력직) 채용계획 공고(2023년 12월 4일)
- <주 5> 경상남도 관광재단 공고 제2024-8호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(6급) 채용계획 공고(2024년 2월 1일)
- <주 6> 경상남도 관광재단 공고 제2024-7호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(경력직) 채용계획 공고(2024년 2월 1일)
- <주 7> 경상남도 관광재단 공고 제2024-47호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(경력직) 채용계획 공고(2024년 4월 1일)
- <주 7> 경상남도 관광재단 공고 제2024-90호, (재)경상남도 관광재단 정규직원(경력직) 채용계획 공고(2024년 8월 21일)

2) 정비기관 인력운영 방안

□ 첫째, MICE기능의 독립적 운영 방안 마련 필요

○ MICE기능의 독립적 운영을 위한 방안 모색 필요

- 사례분석 결과, 타 사례분석 기관은 MICE관련 사이트를 별도로 운영하고 있으며, MICE 팀이나 조직을 별도로 운영하고 있음

□ 둘째, 정비기관 인력의 처우개선 방안 마련 필요

○ 고양국제꽃박람회재단의 운영본부장과 일반직 9급의 채용 자격요건은 다음과 같음

표 6-22 | 고양국제꽃박람회재단 직급별 채용 자격 기준

직급	직위	자격요건
4급	운영 본부장 ¹⁾	1. 공무원 5급 이상 경력자 또는 공무원 6급 경력 5년 이상인 자 2. 국가 및 지방자치단체에서 50퍼센트 이상 투자한 기관의 동일직 급에서 5년 이상 경력자 3. 관련분야 기업체에서 15년 이상 종사한 사람으로 수석급 및 부장 급 5년 이상의 경력 보유자
5급	팀장	1. 공무원 6급 이상 경력자 또는 공무원 7급 경력 4년 이상인 자 2. 국가 및 지방자치단체에서 50퍼센트 이상 투자한 기관의 동일직 급에서 5년 이상 경력자 3. 관련분야 기업체에서 12년 이상 종사한 사람으로 과장급 이상으 로 10년 이상 근무한 경력자
6급	차장	1. 공무원 7급 이상 경력자 또는 공무원 8급 경력 3년 이상인 자 2. 국가 및 지방자치단체에서 50퍼센트 이상 투자한 기관의 동일직 급에서 4년 이상 경력자 3. 관련분야 기업체에서 10년 이상 종사한 사람으로 과장급 이상으 로 5년 이상 근무한 경력자
7급	과장	1. 공무원 8급 이상 경력자 또는 공무원 9급 경력 2년 이상인 자 2. 국가 및 지방자치단체에서 50퍼센트 이상 투자한 기관의 동일직 급에서 3년 이상 경력자 3. 관련분야 기업체에서 5년 이상 종사한 사람으로 과장급 이상으 로 3년 이상 근무한 경력자
8급	대리	1. 국가 및 지방자치단체에서 50퍼센트 이상 투자한 기관의 동일직 급에서 2년 이상 경력자 2. 관련 분야 기업체에서 3년 이상 종사한 자
9급	주임	1. 해당분야 업무지식과 실무능력을 갖춘 자 ※ 원예·조경 분야 채용에 한하여 관련학과를 졸업자 또는 졸업 예정자 자격 필수

(자료)「고양국제꽃박람회재단 인사관리규정」(신설 2021.04.29. 제25조 제1항 관련 [별표 5]).

표 6-23 | 고양컨벤션부로 직원채용 자격기준

직급	직위	자격요건
1급	사무국장	1. 전체 근무 경력 이 15년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 5급 및 5급 대우로 3년 이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자·출자·출연기관 및 관광 유관기 관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
2급	팀장	1. 전체 근무 경력 이 11년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로서 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 6급 및 6급 대우로 3년 이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자·출자·출연기관 및 관광 유관기 관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
3급	과장	1. 전체 근무 경력 이 7년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구

직급	직위	자격요건
		또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 7급 및 7급 대우 3년 이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자·출자·출연기관 및 관광 유관기관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
4급	대리	1. 전체 근무 경력이 3년 이상인 자로 해당 분야에 실무경력, 연구 또는 연수 경력자로 당해 직급에 자격이 있다고 인정되는 자 2. 공무원 8급 및 8급 대우 3년 이상 경력자 3. 국가 또는 지방자치단체의 투자·출자·출연기관 및 관광 유관기관 동일직급 3년 이상 경력자 4. 기타 전항과 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
5급	주임	학력 및 경력 제한 없음
계약직	매니저	

(주 1) 2022년, 2024년 채용공고문 참조

4) 고양꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 직급통합 방안

(1) 직급별 경력요건 비교 기준

- 경력요건은 크게 3가지 기준으로 분석할 수 있음(표 6-24 참조)
 - 첫째, 전체근무경력 또는 관련분야 근무경력
 - 둘째, 동일직급 근무경력
 - 셋째, 공무원 근무경력

표 6-241 사례분석 기관과 고양국제꽃박람회재단의 직급별 자격요건 비교

직급	서울관광재단	인천관광공사	광주광역시관광공사	경남관광재단	고양국제꽃박람회재단	고양컨벤션뷰로
1급	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무 경력이 20년 이상인 자 공무원 4급 및 4급 대우로 3년이상 	<ul style="list-style-type: none"> 기업체 등에서 임원으로 3년 이상 공무원 4급 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급 경력소지 자 또는 차하위 직급 5년 이상 정부 및 지자체에서 4급 또는 5급 이상 공무원으로 5년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 20년 이상 실무경력 동일직급 이상으로 3년 이상 4급 또는 4급상당 이상 5급 또는 5급상당 공무원으로 2년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 관련분야 기업체에서 15년 이상 동일직급에서 5년 이상 공무원 5급 이상 경력 또는 공무원 6급 경력 5년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무경력 15년 이상 동일직급에서 3년 이상 공무원 5급 및 5급 대우로 3년 이상 경력자
2급	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무 경력이 15년 이상인 자 공무원 5급 및 5급 대우로 3년이상 	<ul style="list-style-type: none"> 기업체 등에서 15년 이상 재직하고 분야 부서장급으로 5년 이상 공무원 5급 3년 이상 경력소지자 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급 경력 소지 자 또는 차하위 직급 3년 이상 정부 및 지자체에서 근무한 6급 이상 공무원으로 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 15년 이상 실무경력 동일직급 이상으로 3년 이상 5급 또는 5급상당 이상 6급 또는 6급상당 공무원으로 2년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 관련분야 기업체에서 15년 이상 동일직급에서 5년 이상 공무원 5급 이상 경력 또는 공무원 6급 경력 5년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무경력 15년 이상 동일직급에서 3년 이상 공무원 5급 및 5급 대우로 3년 이상 경력자
3급	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무 경력이 11년 이상인 자 공무원 6급 및 6급 대우로 3년이상 	<ul style="list-style-type: none"> 기업체 등에서 12년 이상 재직하고 분야 부서장급으로 3년 이상 공무원 6급 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급 경력 소지 자 또는 차하위 직급 3년 이상 정부 및 지자체에서 근무한 6급 이상 공무원으로 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 12년 이상 실무경력 동일직급 이상으로 3년 이상 3년 이상 재직 경력 이 있는 자 6급 또는 6급상당 이상의 공무원으로 1년 이상 7급 또는 7급상당 공무원으로 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 관련분야 기업체에서 12년 이상 동일직급에서 5년 이상 공무원 6급 이상 경력 또는 공무원 7급 경력 4년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무경력 11년 이상 동일직급에서 3년 이상 공무원 6급 및 6급 대우로 3년 이상 경력자
4급	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무 경력이 7년 이상인 자 공무원 7급 및 7급 	<ul style="list-style-type: none"> 기업체 등에서 동일 분야 10년 이상 공무원 7급 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급 경력 소지 자 또는 차하위 직급 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 12년 이상 실무경력 동일직급 이상으로 3년 이상 3년 이상 재직 경력 이 있는 자 6급 또는 6급상당 이상의 공무원으로 1년 이상 7급 또는 7급상당 공무원으로 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 관련분야 기업체에서 10년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무관련분야 기업체에서 7년 이상

직 급	서울관광재단	인천관광공사	관주광역시관광공사	경남관광재단	고양국제꽃박람회재단	고양컨벤션뷰로
	대우로 3년이상		<ul style="list-style-type: none"> 정부 및 지자체에서 근무한 7급 이상 공무원으로 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 7년 이상 실무경력 동일직급 이상으로 3년 이상 7급 또는 7급상당 이상의 공무원 8급 또는 8급상당 공무원으로 2년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급에서 4년 이상 공무원 7급 이상 경력자 또는 공무원 8급 경력 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급에서 3년 이상 공무원 7급 및 7급 대우로 3년 이상 경력자
5급	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무 경력이 3년 이상 공무원 8급 및 8급 대우로 3년이상 	<ul style="list-style-type: none"> 기업체 등에서 동일 분야 7년 이상 공무원 8급 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급 경력소지자 또는 차하위 직급 2년 이상 정부 및 지자체에서 근무한 8급 이상 공무원으로 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 4년 이상 실무경력 동일직급 이상으로 3년 이상 8급 또는 8급상당 이상의 공무원 9급 또는 9급상당 공무원으로 2년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 관련분야 기업체에서 5년 이상 동일직급에서 3년 이상 공무원 8급 이상 경력자 또는 공무원 9급 경력 2년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 전체 근무 경력이 3년 이상 동일직급에서 3년 이상 공무원 8급 및 8급 대우로 3년 이상
6급	<ul style="list-style-type: none"> 학력 및 경력 제한 없음 	<ul style="list-style-type: none"> 기업체 등에서 동일 분야 5년 이상 공무원 9급 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 동일직급 경력소지자 또는 차하위 직급 2년 이상 정부 및 지자체에서 근무한 9급 이상 공무원으로 3년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 4년 이상 실무경력 동일직급 이상으로 3년 이상 8급 또는 8급상당 이상의 공무원 9급 또는 9급상당 공무원으로 2년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 관련분야 기업체에서 3년 이상 동일직급에서 2년 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 학력 및 경력 제한 없음
7급		<ul style="list-style-type: none"> 지방공기업 또는 정부투자기관의 동일 직급에서 1년 이상 7급 채용시험에 합격한 자 	<ul style="list-style-type: none"> 정부 및 지자체에서 근무한 9급 공무원 이상 	<ul style="list-style-type: none"> 학력 및 경력 제한 없음 	<ul style="list-style-type: none"> 해당분야 업무지식과 실무능력을 갖춘 자 - 관련학과 졸업자 - 필수공인영어점수 	

(2) 꽃박람회재단과 컨벤션뷰로 간 직급별 경력요건 비교

□ 자격요건 비교

- 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로간 직급별 경력요건 비교는 다음과 같음
 - 전체근무경력 또는 관련분야 근무경력 요건의 경우, 꽃박람회재단이 컨벤션뷰로보다 높은 자격요건을 직원을 채용하고 있음
 - 동일직급 근무경력 요건의 경우, 꽃박람회재단이 컨벤션뷰로보다 높은 자격요건을 직원을 채용하고 있음
 - 다만, 공무원 근무경력 요건의 경우는 컨벤션뷰로가 꽃박람회재단보다 높은 자격요건의 직원을 채용하고 있음
- 직급구조를 살펴보면 다음과 같음
 - 고양국제꽃박람회재단의 직급구조는 6개 직급구조이며, 고양컨벤션뷰로의 직급구조는 5개 직급구조로 구성되어 있음
 - 컨벤션뷰로의 사무국장은 꽃박람회재단의 운영본부장, 대외협력관보다 높은 경력요건으로 채용
 - 컨벤션뷰로의 4급은 꽃박람회재단의 6급~8급에 해당하는 자격요건을 포괄함

표 6-25] 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로 간 직급별 자격요건 비교결과

고양국제꽃박람회재단			고양컨벤션뷰로	
직급	직위		직급	직위
4급	운영본부장	대외협력관	1급	사무국장
5급	팀장		2급	팀장
6급	차장		3급	과장
7급	과장		4급	대리
8급	대리			
9급	주임		5급	주임

(3) 꽃박람회재단과 컨벤션뷰로 간 연봉 비교

- 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 직급구조와 평균 연봉은 다음과 같음
 - 재단의 대외협력관 및 운영본부장과 컨벤션뷰로의 사무국장의 연봉은 유사함
 - 재단의 팀장은 컨벤션뷰로 팀장의 연봉은 약 1400만원의 차이가 발생함¹²⁾

12) 고양국제꽃박람회재단의 경우 '99년 설립하여 기관의 연원이 25년이 되나, 고양컨벤션뷰로는 17년부터 업무를 수행하여 약 10여년 밖에 되지 않아, 두 기관간에서 경력을 시작했을 경우, 1400만원의

- 재단의 대리, 주임과 컨벤션뷰로의 대리, 주임의 연봉은 유사함

표 6-26 | 정비기관 정원 및 직급 구조(안)(단위 : 천원)

고양국제꽃박람회 재단				고양컨벤션뷰로			
직급	직위	인원 수	평균연봉	직급		인원 수	평균연봉
3급	대표이사	1명	85,140				
4급	대외협력관	1명	74,489				
				1급	사무국장	1	72,820
4급	운영본부장	1명	69,832				
5급	팀장	3명	73,507				
6급	차장	1명	61,380				
				2급	팀장	1	59,711
7급	과장	3명	44,075				
				4급	대리	2	42,894
8급	대리	3명	40,591				
9급	주임	1명	32,964				
				5급	주임	3	31,872

(4) 직급통합 방안

- 기관의 정비 방향에서 MICE의 기능의 독립적 운영을 통한 시너지 창출을 위하여 기관의 정원을 통합하는 방안 모색할 필요가 있음
 - 또한 고양국제꽃박람회 정원과 고양컨벤션뷰로의 인력을 그대로 유지
- 특히 MICE 본부의 기능을 운영하기 위해서는 별도의 본부로 운영할 필요가 있음
 - 사례분석 기관은 컨벤션뷰로 또는 MICE 뷰로 등으로 글로벌 고객을 위하여 사이트를 별도로 운영하는 등의 노력을 수행하고 있음
 - ※ 각 기관의 MICE 담당인력은 평균 11.2명(서울 15명, 광주 20명, 경남 5명, 인천 7명, 경주 11명, 제주 9명)에 달함¹³⁾

차이가 크다고 할 수 없음

13) 이 인력은 관광 등의 업무를 담당하는 팀은 제외한 인력임

표 6-27 | 정비기관 정원 및 직급 구조(안)

직위		대표이사	4급	5급	6급	7급	8급	9급
꽃박람회본부	22명	1명	1명	3명	3명	3명	10명	
MICE본부	7명	-	1명	2명	2명	2명		
계	29명	1명	2명	5명	5명	15명		

- 직무확장을 위한 복수직급제 운영 필요
 - 본부장 직책은 4급·5급으로 복수직급제를 운영
 - 팀장 직책은 5·6급으로 복수직급제를 운영

표 6-28 | 정비기관의 복수직급제 운영 방안

직급	직명	
4급	본부장	팀장
5급		
6급	차장	
7급	과장	
8급	대리	
9급	주임	

□ 직급구조 통합방안

- 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로의 자격요건과 연봉을 고려할 때, 다음과 같이 직급구조를 제안함
 - (뷰로) 사무국장 → (재단) 본부장(복수직급)
 - (뷰로) 팀장 → (재단) 팀장
 - (뷰로) 대리¹⁴⁾ → (재단) 과장 / (재단) 대리
 - (뷰로) 주임 → (재단) 주임
- 직위의 운영방안
 - 본부장의 직위, 4~5급의 복수직급제 운영을 통하여 직무확장 모색 필요
 - 팀장직위, 5~6급의 복수직급 운영을 통해 직무확장 모색 필요

14) 위에 비교·분석한 바와 같이 컨벤션뷰로의 4급 대리의 자격요건은 꽃박람회재단의 6~8급까지의 자격요건을 포괄하고 있으나, 연봉을 기준으로 살펴볼 때는 4급

3. 정비기관 인력운영 방안

1) 처우개선 방안

(1) 직급별 연봉비교

○ 기관간 직급별 연봉을 비교하면 다음과 같음

- 서울관광공사의 비교할 때, 약 1,000만원 정도 낮은 것으로 나타나고 있음

※ 다만, 서울관광공사는 기본연봉으로 제시되었으며 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로는 평균 실지급액을 비교하였기 때문에, 서울보다는 약 1,600만원~2,000만원 정도 낮은 것으로 추정됨

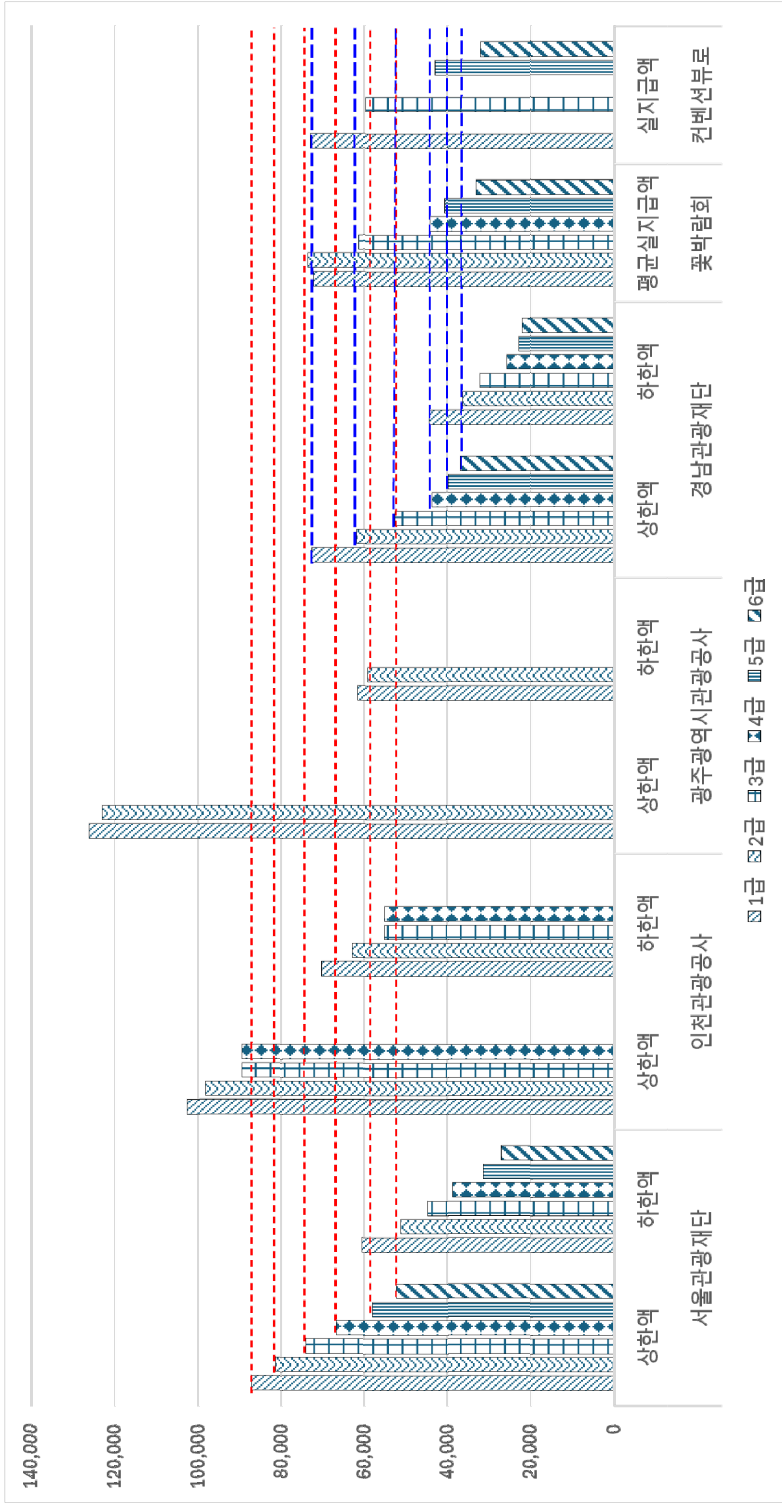
- 경남관광재단과 비교할 때, 거의 유사한 것으로 나타나고 있음

※ 다만, 경남관광재단은 기본연봉으로 제시되었으며 고양국제꽃박람회재단과 고양컨벤션뷰로는 평균 실지급액을 비교하였기 때문에, 경남보다는 약 600만원~1,000만원 정도 낮은 것으로 추정됨

표 6-24 | 사례분석 기관과 고양국제꽃박람회재단 및 컨벤션뷰로의 연봉비교(단위 : 천원)

구분	서울관광재단		인천관광공사		광주광역시 관광공사		경남관광재단		꽃박람회	컨벤션뷰로
	상한액	하한액	상한액	하한액	상한액	하한액	상한액	하한액	평균 실지 급액	실지 급액
1급	87,093	60,597	102,497	70,188	126,162	61,549	72,449	44,377	72,161	72,820
2급	81,371	51,165	98,237	62,890	122,913	59,199	61,813	36,173	73,507	
3급	73,907	44,801	89,442	55,133	-	-	52,641	32,063	61,380	59,711
4급	66,701	38,572	89,442	55,133	-	-	43,709	25,597	44,075	
5급	57,928	31,291	-	-	-	-	39,654	22,720	40,591	42,894
6급	52,219	26,868	-	-	-	-	36,736	21,846	32,964	31,872

그림 6-3 | 사례분석기관 간 연봉비교



(2) 처우개선 방안

- 정비기관의 성과도출과 지속가능성을 위해서는 우수한 인력을 채용하고 장기적으로 복무하게 하여 MICE에 대한 전문성을 바탕으로 고양시에 대한 깊은 인식을 통하여 효과적인 사업을 수행할 수 있도록 하여야 할 것으로 판단됨
- 타기관과 비교하여 살펴보면 처우개선이 필요함
 - 서울관광재단, 경남관광재단과 비교할 때, 처우가 약 600만원에서 2,000만원 정도 낮은 것으로 추정됨
 - 따라서 정비기관의 처우를 경남관광재단 수준으로는 상향하여야 할 것으로 판단됨
 - 여기에 더하여 자격기준을 경남과 동일하게 운영할 필요가 있음

2) 인력운용 방안

(1) 전문성 강화를 위한 채용방안

- 고양컨벤션뷰로의 인력은 다음과 같은 전문성을 보유한 것으로 판단됨
 - 첫째, 고양시와 고양시 브랜드에 대한 깊은 인식 보유
 - 예를 들어, 2018년 GDSI 'Most Improved Destination Award'(최우수 지속가능성 발전 도시상) 수상, 2022 글로벌 마이스 목적지 지속가능성 평가 결과, 아시아-태평양 지역 1위, '23년 세계 18위→'24년 14위 등의 성과는 고양시에 대한 깊은 인식이 있어야 가능함
 - 둘째, 국제적 네트워크 보유
 - 국제컨벤션협회(ICCA), 국제협회연맹(UIA), 국제도시마케팅협회(DI) 회원으로 활동하면서 국제적 네트워크를 보유하고 있음
- 마이스 산업의 특성을 고려할 때 관련 분야의 경력직을 적극채용하는 것이 필요한데, 특히, 정비기관에 고양컨벤션뷰로의 인력에 대한 채용기회를 제공할 필요가 있음
 - 가장 최근 컨벤션뷰로를 해체하고 재단에 통합하였던 경남관광재단에서는 컨벤션뷰로의 인력에 대하여 2회에 걸친 채용설명회를 개최하여 공정한 채용기회를 제공하였음
 - 따라서 컨벤션뷰로 인력에 대하여 명시적인 채용의 확약할 수 없으나, 채용설명회를 통하여 정비기관의 공개경쟁채용에 지원할 수 있는 기회를 제공할 필요가 있음
- ☞ 따라서 고용승계가 곤란하므로 고양국제꽃박람회재단이 MICE 인력을 신규채용할 경우, 공개경쟁채용 형식으로 직급별 일정한 자격요건(전문성)을 요하는 경력경쟁 채용시험으로 실시할 필요가 있음
- ☞ 이와 더불어, 기존 고양컨벤션뷰로의 인력에게 채용시험에 지원할 수 있는 기회를 제공하

도록, 몇 차례의 채용설명회가 필요할 것으로 판단됨

(2) 정비기관의 인사운영

□ 경력경로 개요

- 경력개발운영의 원칙에는 크게 3가지로 나눌 수 있는데, 직무그룹 특성에 맞는 경력 운영, 복선형 경력개발경로 운영, 직무그룹별 전문화 운영으로 각각의 조직의 특성에 맞게 선택적으로 운영될 수 있음
- 조직구성원의 다양한 경력욕구를 최대한 수렴하기 위해서는 다양한 경력경로가 마련되어야 함
 - 이에 따라 직군간, 직종간 이동의 기회를 개발하여 충분한 이유가 있는 조직구성원의 이동 요청에 탄력적으로 대응할 수 있어야 함

그림 6-4 | 경력경로 유형

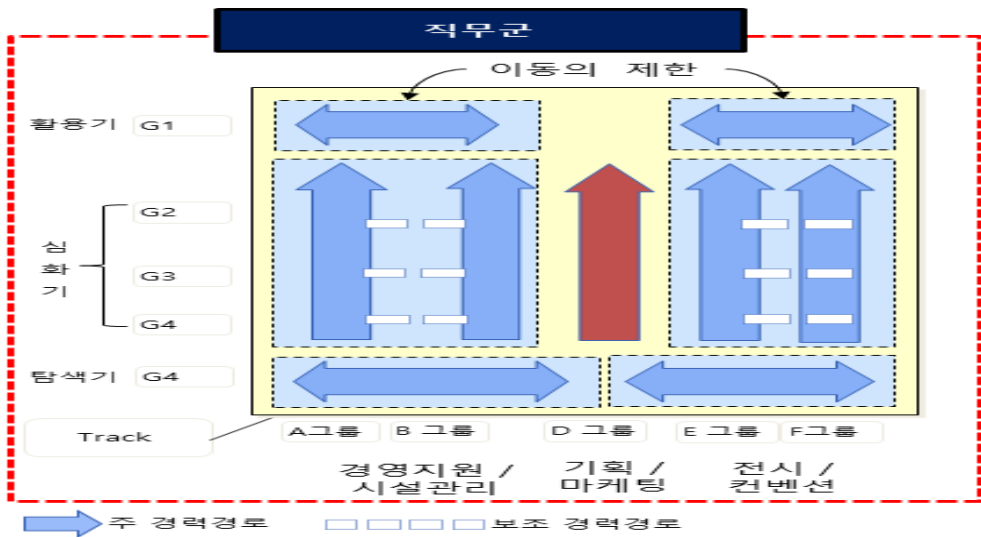
구분	1안: Track 자체	2안: Track 간	3안: Track 내
원칙	직무그룹 특성에 맞는 경력운영	복선형 경력개발경로 운영	직무그룹별 전문화 운영
유형 이미지			
내용	<ul style="list-style-type: none"> • 직무역할 그룹별 경력개발 Track 설정 • 경력개발 Track별 차별화 된 운영원칙 	<ul style="list-style-type: none"> • Professional Track에 관리직과 전문직으로의 진로 선택기회 부여 • 전문역량 및 관리역량의 분리 개발 	<ul style="list-style-type: none"> • 직무그룹을 경력개발 기본단위로 설정 • 경력개발 Track내 1인 1직무그룹 특성화 원칙 적용

□ 정비기관의 경력경로는 2안 제안

- 대표직무에 따른 보직 순환 경로
 - ① 1트랙 : 경영기획 / 마케팅 트랙
 - ② 2트랙 : 전사 / 컨벤션 트랙
 - ③ 3트랙 : 경영지원 / 시설관리 트랙
- 각 트랙간 순환보직은 자유롭게 하되, 1트랙은 모든 트랙에서 순환보직이 가능하도록 할 필요가 있음

- 전시 / 컨벤션에서 요구하는 요건을 갖춘 직원들은 9~6까지 순환보직이 가능하도록 함
 - 6급 승진연한의 후반기 이후부터는 본인의 승진경로를 선택할 필요가 있으며, 이를 통하여 경영관리직과 마이스 전문직으로 분리 운영할 필요가 있음
- 다만, 3트랙에서 2트랙으로 순환보직할 경우는 일정한 자격요건을 갖추는 것으로 조건으로 할 필요가 있음
- 언어요건
 - 자격증 요건
 - 재단 내 근무경력 요건 : 재단의 기획관련 근무 경력 3년 이상 등

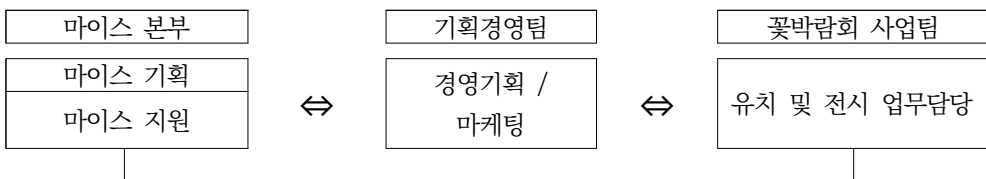
그림 6-5 | 보직경로(안)



□ 조직 내 순환보직

- 각 트랙간 순환보직을 조직을 중심으로 살펴보면 다음과 같음

그림 6-6 마케팅/전시/컨벤션 기능 순환보직

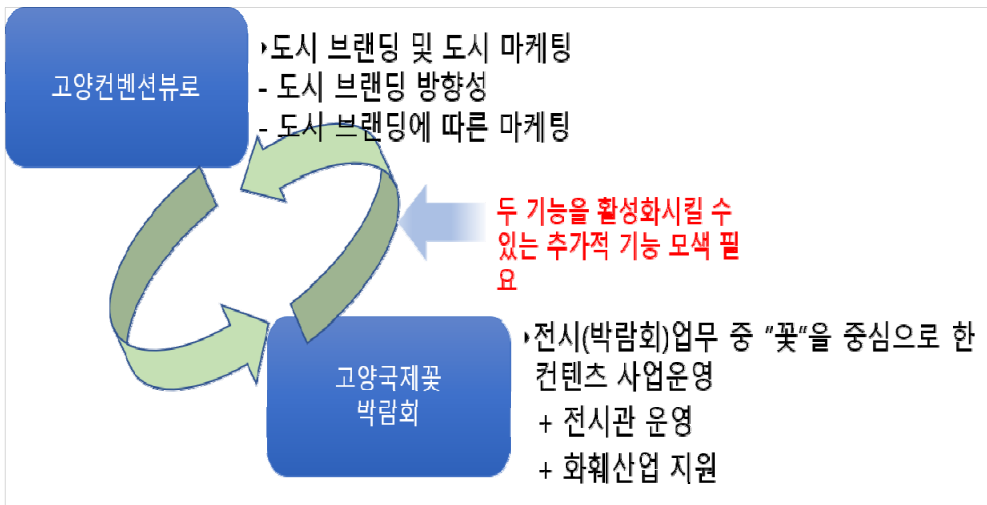


제3절 장기발전 방향

□ 지속가능한 발전 방안

- 고양국제꽃박람회재단, 고양컨벤션뷰로의 통합이후 관광기능을 추가하여 (가칭) 고양관광마이스재단으로 전환 확대 개편 필요
 - MICE 기능 활성화를 위해서는 꽃박람회와 컨벤션뷰로간 연계기능이 필요함
 - 그 연계기능을 관광기능을 볼 수 있음

그림 6-6 | 정비기관의 시너지를 고려한 연계방안



1. 장단점

□ 장점

- 관광 전문기관 신규 설립으로 인한 시 관광기능 강화
- 이전예정인 경기관광공사와의 협력체계 강화로 관광산업 활성화 기대
- 지역축제 및 행사의 전문성 강화 기대
- 꽃박람회 행사와 마이스기능 간 시너지 효과 기대
- 꽃박람회 시설을 활용한 마이스 유치로 꽃박람회장 시설 가동률 제고

- 시 공무원의 행사지원 등에 대한 업무 경감으로 본연의 업무 집중 수행 가능
- 간부급 인력 및 중복된 경영지원 인력 감축으로 사업중심 인력구조로 재편 가능

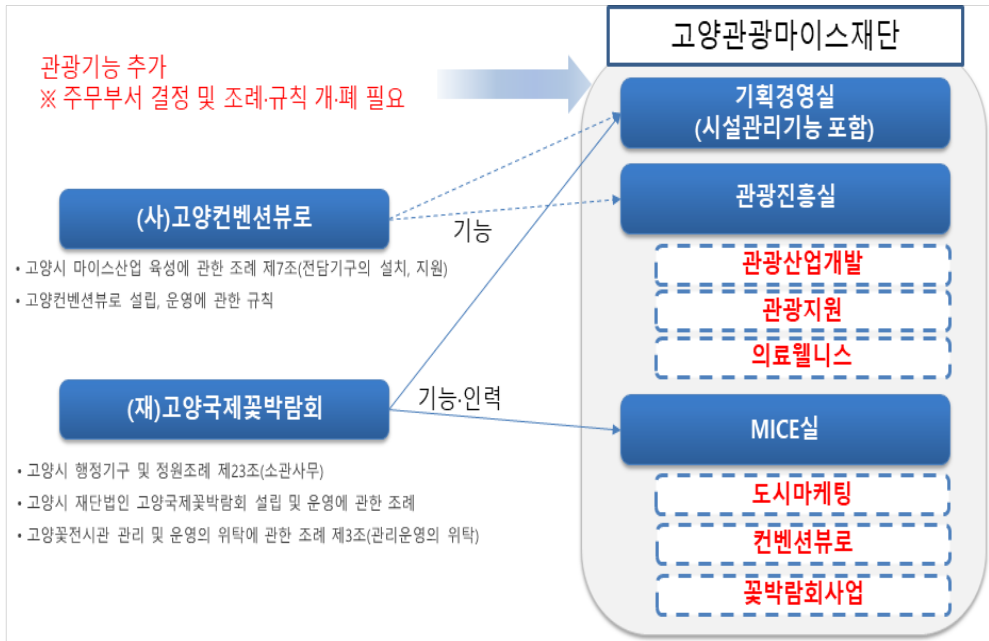
□ 단점

- 정부 혁신가이드라인에의거 인력에 대한 인위적 구조 조정 불가로 실질적인 인건비 절감효과 미미
- 재단법인 설립시 지방의회 동의를 필요하며, 자체 재원조달이 어려울시 추가적인 출연금 발생 가능
- 현재의 꽃박람회, 컨벤션부로 직원들의 관광기능에 대한 직무역량을 담보할 수 없음
- 현재 꽃박람회의 고유사무 중 '화훼산업 발전 등의 기능과 신규재단 설립 목적과의 이질성 극복 방안필요
- 시 주무부서 3원화로 기관 통제문제 발생 가능 기관 간 직원의 물리적 통합으로 조직 문화, 임금 등에 대한 문제 발생 가능

2. 조직 운영 방안

- 관광기능을 포함하여 (가칭)고양관광마이스재단을 구축할 필요가 있음

그림 6-7 | (가칭) 고양관광마이스재단 조직(안)



참고문헌

[국내문헌]

- 경희대학교 산학협력단. 충북 마이스(MICE)산업 육성 종합계획 수립 연구. 2022.
- 고양국제꽃박람회·GOLDENPLANET. 2024 고양국제꽃박람회 성과조사분석보고서, 2024.
- 고양 경제자유구역 시리즈 세미나 자료집(2024.7.18.).
- 고양컨벤션부로. 「고양시 MICE산업 중장기 육성계획」, 2023).
- 고양특례시. 고양 국제회의복합지구 육성·진흥계획(안), 2023.
- 동덕여자대학교 산학협력단. 고양시 마이스산업 중장기 육성계획 수립 연구, 2023.
- 문화체육관광부. 「제5차 국제회의산업 육성 기본계획(2024-2028)」(2024.7.18.).
- 박익서·장태순·이창현. 「MICE 산업론」(파주: 학현사), 2019.
- (사)동남자치정책연구원, 『관광마케팅 전담기관 설립 타당성 용역』, 2019.
- 행정안전부. 「새정부 지방공공기관 혁신가이드라인」, 2022.
- 한국관광공사. 2012 MICE 산업 통계·조사 연구, 2014.
- 한국관광공사. 「2020 MICE 산업의 경제적 파급효과 분석」
- 한국능률협회컨설팅. 「고양특례시 공공기관 조직진단 및 경영혁신」, 2023.

- 고양국제꽃박람회재단 규정집
- 고양국제꽃박람회재단 2022, 2024년 채용공고문
- 고양컨벤션부로 정관
- 고양컨벤션부로 정관사019~2023년 사업성과보고서
- 광주광역시관광공사 규정집
- 경남관광재단 규정집
- 서울관광재단 규정집
- 인천관광공사 규정집
- 인천관광공사 2023~2024 직원채용 공고

[국외문헌]

PwC. *The Economic Significance of Meetings to the U.S. Economy*. 2011.

UNWTO. *Measuring the Economic Importance of the Meeting Industry*, 2006.

[홈페이지]

경남관광재단 홈페이지(<https://gnto.or.kr/main/main.php>)

경남 MICE 홈페이지(<https://gnmice.kr/>)

경주 HICO 홈페이지(<https://www.hico.or.kr/hico/ko/about/vision.do>)

고양국제꽃박람회재단 홈페이지(<https://flower.or.kr/main/>)

광주광역시관광공사 홈페이지(<https://www.gjto.or.kr/>)

광주 MICE PARK 홈페이지(<https://mice.gjto.or.kr/>)

국가법령정보센터(<https://www.law.go.kr/>)

서울관광재단 홈페이지(<https://www.sto.or.kr/index>)

서울컨벤션뷰로 홈페이지(<https://plus.miceseoul.com/pluseoulprogram/front/main/index.do>)

인천관광공사 홈페이지(<https://www.ito.or.kr/>)

인천MICE뷰로 홈페이지(<https://www.incheoncvb.or.kr/>)

제주관광공사 홈페이지(<https://ijto.or.kr/korean/>)

제주컨벤션뷰로 홈페이지(<https://www.jeju cvb.or.kr/>)

한국관광공사 홈페이지(<https://knto.or.kr/index>)

Abstract

Research on Strengthening MICE Functions for the Goyang International Flower Foundation

Hyung Sung Kim¹⁾, Eun Kyeong Kim²⁾

Currently, the core industry of Goyang City, the MICE (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions) industry, faces challenges in securing policy support due to the dispersed and overlapping functions between the Goyang International Flower Foundation and the Goyang Convention Bureau. Therefore, it is necessary to consolidate similar and overlapping functions and small organizations to enhance efficiency. By integrating these two institutions, which hold high brand value for Goyang, we can expect a synergy effect that will revitalize the MICE industry in Goyang.

Examining the need for the integration and direction of the Goyang International Flower Foundation and the Goyang Convention Bureau, the Goyang Convention Bureau currently has less than 10 employees (7 full-time, 3 in position) and performs overlapping functions with the Goyang International Flower Foundation. Moreover, marketability tests of the Goyang International Flower Foundation have shown that there is a reason for public enterprises to execute these functions, making it reasonable to integrate the Goyang Convention Bureau into the Goyang International Flower Foundation.

Analysis of the integration effects of the two organizations indicates that five years

1) Research Fellow, Goyang Research Institute, Korea

2) Assistant Researcher, Goyang Research Institute, Korea

post-integration in 2029, the merged institution will grow into an entity with a budget of approximately 20 billion KRW. In 2023, the total production inducement effect directly caused by the two organizations is evaluated at 38.4 billion KRW, the total income inducement effect at 7 billion KRW, the total value-added inducement effect at 16.9 billion KRW, and the total employment inducement effect at 583 people. This represents an economic ripple effect of approximately 3.3 times the combined budget of the two organizations in 2023, which was 11.7 billion KRW.

Based on the 2023 performance evaluation, the economic ripple effect is expected to increase as the two organizations integrate, internationalizing the Goyang International Flower Expo and effectively attracting the MICE industry. The following measures have been proposed to maximize the synergy of the integrated institution:

The name of the integrated organization should consider "Goyang International EXPO Foundation."

Post-integration, the mid- to long-term strategy is to derive four strategic goals and 11 strategic tasks with the vision of "the core institution to blossom Goyang City's global brand value."

Propose amendments to the ordinances such as the "Ordinance on the Establishment and Operation of the Goyang International EXPO Foundation," the "Ordinance on the Promotion of the MICE Industry in Goyang City," and the "Articles of Incorporation of the Goyang International EXPO Foundation."

The integrated organization will operate with two headquarters and five teams, with a total of 29 staff, and a proposal for improving the rank structure for the chemical integration of the two organizations.

In the long term, it is necessary to expand and reorganize the organization by adding tourism functions, ultimately forming the "Goyang Tourism MICE Foundation."

정책 24-08

고양국제꽃박람회마이스 기능 강화방안 연구

발행일 2024년 07월 31일
저자 김형성, 김은경
발행인 김현호
발행처 고양연구원
주소 10393 경기도 고양시 일산동구 태극로 60 빛마루방송지원센터 11층
전화 031-8073-8341
홈페이지 www.goyang.re.kr
S N S <https://www.facebook.com/goyangre/>
I S B N 979-11-92971-47-6

이 보고서의 내용은 연구진의 개인적인 견해로서, 고양연구원의 공식 견해와는 다를 수 있습니다.
해당 보고서는 KoPubWorld서체를 사용하여 제작되었습니다.

