

# 제12회 이사회 의사록

2007. 10. 30(화) 16:30

한 국 관 광 공 사

## 2007년도 제 12회 이사회 의사록

1. 일 시 : 2007. 10. 30(화) 16:30

2. 장 소 : 16층 회의실

3. 안 건 : 총 4건

(심의안건)

◎ 중기(2008-2010) 경영목표(안) : 원안의결

◎ 직원 연봉규정 개정(안) : 원안의결

(보고안건)

◎ 2006 정평 지적사항 개선계획 보고 : 원안접수

◎ 무안국제공항면세점 개설 보고 : 원안접수

4. 재적 이사 : 8명

5. 출석 이사 : 8명

6. 참 석 자

의 장 강 광 호	이 사 김 지 상
-----------	-----------

이 사 최 갑 열	이 사 신 진 기
-----------	-----------

이 사 홍 주 민	이 사 도 영 심
-----------	-----------

이 사 정 의 선
-----------

이 사 김 향 숙
-----------

7. 의 사 록 : 붙임

의 장 : 지금부터 이사회 운영규정 제2조에 의거 2007년도 제12회 이사회를 시작하겠습니다.

### (의사봉 타봉)

의 장 : 먼저 지난 제11회 이사회 결과에 대해 이의가 없음을 확인하고 본회의를 진행 하도록 하겠습니다. 기획조정 실장이 보고해 주시기 바랍니다.

### (기획조정실장 보고하다)

의 장 : 방금 마친 제11회 이사회 결과 보고에 대해 이견이 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다.

의 장 : (이사들 이견 없음을 확인함)

의 장 : 이견이 없으시면 본회의에 들어가도록 하겠습니다.  
오늘 안건은 총 4건이며, 이중 심의안건은 직원 연봉규정 개정(안), 공사 중기 경영목표(안) 등 2건이고, 보고안건은 무안 국제공항면세점 개설 보고, 2006 정평 지적사항 개선 계획 보고 등 2건입니다.

의 장 : 그럼 먼저 직원 연봉규정 개정(안)에 대해 마케팅 기획리더가 제안 설명 드리도록 하겠습니다.

### (마케팅기획리더 제안 설명하다)

의 장 : 방금 제안 설명 드린 직원 연봉규정 개정(안)에 대해 의견 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다.

신진기 이사 : 직원 연봉규정 개정(안)은 인도 뉴델리 지사 신설로 인해 해외근무수당 지급대상에 뉴델리 지사를 포함시키는 것과 공무원 수당 등에 관한 규정 개정으로 인해 공사 심양지사 직원의 특수지 근무수당 지급기준을 조정하는 내용이므로 별다른 이견이 없을 것으로 생각합니다.

의 장 : (각 이사들 이견 없음을 확인함)

의 장 : 별다른 이견이 없으시면 직원 연봉규정 개정(안)은 원안대로 의결되었음을 선포합니다.

의 장 : 다음은 공사 중기 경영목표(안)에 대해 기획조정팀장이 제안 설명 드리겠습니다.

#### (기획조정팀장 제안설명하다)

의 장 : 방금 설명 드린 공사 중기 경영목표(안)에 대해 의견 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다

도영심 이사 : 외래객 유치목표를 2010년은 1천만명에서 730만명으로, 2008년은 660만명으로 조정했는데 2007년 목표가 700만명이었지 않습니까? 현재 11월이 다 되었는데 올 연말 추정치가 어느 정도나 될 것으로 예상하십니까?

기획조정팀장 : 연말 추정치는 630만명에서 635만명 정도로 예측이 되고 있습니다.

도영심 이사 : 올해 700만명 목표에 635만명 정도 예상하고 있는 상황입니다만, 내년에는 북경에서 올림픽도 개최되는데 목표를

660만명 정도만 설정한 이유는 목표달성에 대한 실현 가능성을 고려해서 설정한 것입니까?

기획조정팀장 : 예, 시장환경 등 여러 가지 여건을 고려해서 설정한 것입니다.

도영심 이사 : 제가 지난주에 IOC회의 참석차 북경에 다녀왔습니다. 제 생각에는 이런 도시에서 올림픽을 치를 수 있을까? 하는 의문이 들 정도로 북경의 대기오염도는 심각한 수준이었습니다. 거기에 비하면 서울의 여건은 정말 환상적이라고 할 수 있을 정도로 좋은 것 같습니다. 호텔비의 경우에도 북경은 비싸기도 할 뿐만 아니라 올림픽 개최를 전후해서는 예약조차도 거의 불가능한 상황이라고 합니다. 우리가 올림픽 개최에 즈음하여 상대적으로 유리한 조건들을 최대한 활용해서 북경에 오는 관광객들을 한국으로 유인해야 합니다.

기획조정팀 : 현재 관광마케팅본부를 중심으로 북경올림픽 관광객 대상 마케팅 활동을 위한 대책을 준비하고 있습니다.

정의선 이사 : 지난해의 경우에는 분석에 의한 예측치라기 보다는 공사의 의지에 더 중점을 두고 설정한 목표치였다고 볼 수가 있겠습니다. 물론 내년도 유치목표 660만명에도 공사의 의지가 어느 정도는 담겨져 있는 것으로 되어 있는데, 그래도 공사와 문화관광부가 협의하여 현실적인 목표를 설정한 것에 대해서는 바람직하다고 생각합니다. 내년에는 어느 정도 우리가 실현 가능한 수준의 목표치를 설정했으므로 그 목표를 달성하기 위해 최대한 노력을 기울여할 할 것으로 생각합니다.

도영심 이사 : 지금 “코리아 스파클링” 한국관광브랜드 홍보는 어느 정도 진행되고 있습니까?

관광테크놀로지본부장 : 지금까지 꾸준히 홍보활동을 펼쳐오고 있습니다만, 그에 대한 계량적인 성과는 금년 중에 전문기관의 인지도 조사를 통해 파악할 예정입니다.

김지상 이사 : 올해 중기 경영목표(안)이라고 하여 2008년부터 2010년에 걸친 경영목표(안)을 수립했는데, 그러면 내년에는 어떤 방법으로 경영목표를 수립하게 됩니까?

기획조정팀장 : 내년에도 역시 2009년부터 2011년에 걸친 3개년 목표를 수립하게 됩니다.

김지상 이사 : 그리고, 경영목표(안) 내용중에 보면 영어 표현이 매우 많은데 내용을 이해하는데 많은 지장을 주는 것 같습니다. 이사회에 올리는 안건은 우리말로 보완설명을 좀 해주면 매우 도움이 될 것 같습니다.

기획조정팀장 : 예, 알겠습니다

김지상 이사 : 작년에 2007년 경영목표(안) 심의 시 올해 외래객 유치 목표를 공사의 의지가 많이 담겨진 700만명으로 설정했었는데, 현재 연말 추정치를 보니 목표와는 많은 차이가 있는 것 같습니다. 현실을 무시하고 너무 의지만을 강조해서 무리하게 설정하지 않았나 하는 생각도 듭니다. 그리고 자료를 보니 2008년 유치목표가 660만명, 2009년은 690만명, 2010은 730만명으로 설정되었는데, 제 생각에는 이마저도 달성하기에 다소 버거울 듯싶은 염려가 듭니다. 하지만 목표란 실현가능성 보다는 달성 의지를 반영한다는 차원

에서 긍정적으로 생각하도록 하겠습니다. 단, 중요한 점은 이 목표들을 달성하기 위해서는 우리가 어떤 노력들을 할 것인가라는 문제인 것 같습니다. 그동안 이사회 때마다 2008년 베이징올림픽을 연계하여 어떻게 우리가 외래관광객 유치를 위한 마케팅 활동을 할 것인가에 대해 이사님들의 의견이 많이 있었던 것으로 기억합니다. 지금 거기에 대한 구체적인 계획이 어느 정도 세워져 있습니까?

홍주민 이사 : 지금 공사는 크게 현장 홍보와 연계상품 개발, 그리고 외국인관광객들을 위한 볼거리 마련을 준비하고 있습니다. 또한 부수적으로 전지훈련단 유치와 수용태세 개선을 위한 계획도 마련 중입니다. 현장 홍보는 홍보관 운영 및 버스 광고 등을 계획 중입니다만, 중국 정부가 올림픽 기간 중 외국의 홍보 활동 등을 위낙 규제하고 있는 상황이라서 매우 애매한 입장이므로 좀더 지켜보아야 할 것 같습니다. 연계상품의 경우는 올림픽 경기 티켓 판매와 연계한 방한 상품 판매를 추진하고 있으며, 볼거리는 코리아그랜드세일과 함께 각종 한류 이벤트 등을 준비하고 있습니다.

김지상 이사 : 그렇습니까? 자료에도 나와 있듯이 외래관광객 유치를 위한 관광상품 개발 등 공사가 여러 가지 노력을 하고 있다는 사실은 제가 잘 알고 있습니다. 단지 제가 드리고 싶은 말씀은 이렇게 목표를 세웠으면, 여러 가지 예상 밖의 불리한 변수도 많이 발생하겠지만, 그럼에도 불구하고 목표를 달성하겠다는 강한 의지를 가지고 업무를 추진해야 한다는 것입니다. 그러기 위해서는 진정한 의지를 담은 구체적이고 체계적인 사업추진 계획이 필수적이라고 생각합니다. 예년에 비해 이번 중기 경영목표(안)에는 그러한 의지가 많이 반영되었다는 인상을 주는 것 같습니다. 관광수입도 마찬가지로 생각하고 있습니다. 자료에 보면 2008년 58억불, 2009년

59억불, 2010년 60억불로 연 1억불씩 증액 설정되어 있는데, 그저 형식적으로 1억불씩 증가한 것이 아니고 구체적인 분석을 통하여 설정된 목표이길 바랍니다. 그리고 수익사업 분야도 마찬가지로 임대료나 취급품목 협상을 공사에 유리한 방향으로 이끌어내어 공사 재정 마련에 도움이 될 수 있도록 힘써 주시기 바랍니다. 그리고 경영환경 분석 부분을 보면 내부환경부분에서 부정적 요인 중 전문인력 부족이라고 나와 있는데, 공사야말로 관광 전문기관 아닙니까? 지속적인 직원 교육을 통하여 전문인력 양성에 힘써 주시기 바랍니다. 그리고 비전 및 미션 선정배경과 관련 2010년에 전 세계적으로 국제관광객 10억명 돌파가 예상되고 동북아 관광시장은 세계 2위의 관광목적지로 부상하여 세계 관광시장의 20%인 1억 9천만명을 유치할 것으로 예상하고 있는데, 그러면 2007년 현재 동북아 관광시장의 세계여행시장 점유율은 몇%나 됩니까?

시장조사팀장 : 금년도 점유율은 18%입니다

김지상 이사 : 동북아 시장이 18%에서 20%로 성장한다면 거기에 편승하여 한국시장 점유율도 함께 성장할 수 있도록 유치목표 등도 적극적으로 설정해볼 필요가 있다고 생각합니다.

신진기 이사 : 올해부터는 법이 개정되어서 3년에 걸친 중기 경영목표를 설정하는 것으로 알고 있는데, 여기에는 지난해 수립된 중장기 경영전략의 내용들이 잘 반영되었을 것으로 생각합니다. 그런데 작년에 수립된 중장기 경영전략이 기획예산처나 문화관광부에 제출되었습니까?

기획조정팀장 : 예, 그렇습니다



신진기 이사 : 공사가 경영전략이나 경영목표 등을 수립할 때는 반드시 일관성을 유지해야 된다고 생각합니다. 그리고 이사회에서 나온 이사님들의 의견도 공사의 경영전략이나 경영목표 수립 시 반영되도록 유념해 주시기 바랍니다.

정의선 이사 : 내용 중에 보면 관광수입부분이 있는데 이 설정금액은 문화관광부와 협의를 거쳤습니까?

기획조정팀장 : 예, 그렇습니다.

정의선 이사 : 목표로 설정한 금액들이 58억불, 59억불, 60억불로 매년 1억불씩 증가했는데 느낌상 행정편의를 위해 일괄적으로 정한 듯한 느낌을 받았습니다. 되도록이면 분석을 통해 도출된 실제 목표액에 가깝게 금액을 표기해 주는 방법도 좋을 듯 하다는 생각이 들었습니다.

김향숙 이사 : 중기 경영목표(안)을 처음 받아 보았을 때 내용이 많이 정리가 되었고, 특히 목표 설정 시 현실을 많이 반영하였다는 느낌을 받았습니다. 물론 강한 의지를 담아 높은 목표를 정하고 그것을 달성하기 위해 최대한 노력하는 것도 좋지만, 평가나 기업 이미지에 미치는 영향을 감안한다면 어느 정도는 달성 가능성이 있는 목표를 설정하는 것이 더 현실적이고 합리적이라고 생각합니다. 그리고 내용면에서 보면 계량과 비계량 목표가 각각 15개씩인데 비계량지표는 자칫 어휘의 나열만으로 그칠 수도 있겠다는 염려가 듭니다. 계속 해오던 사업들이야 상관이 없겠지만 네오투어리즘 같은 새로운 개념을 가진 사업들에 대해서는 다소 신중을 기할 필요가 있을 것 같습니다. 경영목표(안)에 보면 네오투어리즘에 대한 이론적 체계를 정립하겠다고 했는데 벌써 용어를 사용하고 있는 상황 아닙니까? 제 생각

에는 용어를 사용하기 이전에 이론적 체계를 먼저 적립 했어야 하지 않았나 하는 생각이 듭니다. 또 한 가지는 자회사 관리 부문이 새로 추가됐는데 이와 관련 자회사를 관리할 수 있는 실질적인 권한이나 역량이 얼마나 갖추어져 있는지 설명을 좀 해주시기 바랍니다. 다시 말해서 원칙상 자회사는 독립적으로 운영되는 것으로 알고 있는데, 물론 비계량이지만, 이 목표 달성을 통하여 공사가 정부평가 등에서 긍정적인 효과를 이끌어 낼 수 있을 정도의 실행력이 있는지 말입니다.

기획조정팀장 : 정부에서는 경영목표(안) 수립 시 두 가지 사항을 중점적으로 요청하고 있습니다. 하나는 가급적 측정 가능한 지표를 설정하는 것과 또 하나는 핵심사업에 대한 지표를 설정하라는 것입니다. 측정 가능한 지표에 대한 요구는 계량 지표를 통해 해결 되었고 핵심사업에 대한 지표부분은 공사가 추진하고 있는 주요 사업 중 계량화 했을 경우 충분한 효과를 거둘 수 없다고 판단되는 사업들에 대해 비계량 지표화 하는 것으로 유도를 했습니다. 그리고 네오 투어리즘과 관련해서는 이론적 체계정립은 물론 거기에 따른 사업 확대도 추진하겠다는 내용이 첨부자료에 포함되어 있습니다. 그리고 자회사관리부분은 공사가 추진하는 경영혁신 및 경영효율성 제고 노력만큼 자회사도 효율성을 높이기 위해 노력하도록 자회사경영평거나 주주총회 등 공식적인 채널을 활용하여 추진하겠다는 의미라고 말씀드릴 수 있습니다.

김지상 이사 : 면세사업은 영업장 별로 2007년 목표 대비 추정실적을 보니 대부분 적자를 기록할 것으로 예상이 됩니다. 물론 정부로부터 예산 지원을 받기도 하지만 공사의 주된 재원 확보 수단은 수익사업, 특히 면세사업이라는 점은 분명한

것입니다. 얼마 남지 않은 기간이지만 그동안의 미흡한 실적을 만회할 수 있는 특단의 대책이 필요하지 않나 하는 생각이 듭니다.

의 장 : 예, 잘 알겠습니다. 그리고 면세사업단에서는 2007년 목표 대비 10월말까지의 실적을 집계하여 이사님들께 별도 제출해 주시기 바랍니다.

의 장 : (각 이사들 더 이상 의견 없음을 확인함)

의 장 : 더 이상 의견이 없으시면 공사 중기 경영목표(안)은 원안대로 의결되었음을 선포합니다.

#### (의사봉 타봉)

의 장 : 다음은 보고안건으로 무안국제공항면세점 개설에 대해 사업단지원팀장이 보고 드리겠습니다

#### (사업단지원팀장 보고하다)

의 장 : 방금 보고 드린 무안국제공항면세점 개설 보고에 대해 의견 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다.

김지상 이사 : 무안공항면세점은 다른 경쟁자가 전혀 없었습니까?

사업단지원팀장 : 예, 그렇습니다. 이제 막 개항하는 공항이라서 항공편수도 그리 많지 않은 점도 이유 중 하나라고 할 수 있습니다.

의 장 : (각 이사들 의견 없음을 확인함)

의 장 : 더 이상 의견이 없으시면 무안국제공항면세점 개설 보고는 원안대로 접수되었음을 선포합니다.

(의사봉 타봉)

의 장 : 다음은 2006 정평 지적사항 개선계획에 대해 평가분석팀장이 보고 드리겠습니다.

(평가분석팀장 보고하다)

의 장 : 방금 마친 2006 정평 지적사항 개선계획 보고에 대해 의견 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다

김지상 이사 : 자료를 보니 각 지적사항들에 대해 개선 대책을 정리해 놓은 것 같은데, 이렇게 하면 2006 정평 지적사항에 대한 조치는 다 되는 것입니까?

평가분석팀장 : 예, 지적된 사항에 대해서는 모두 조치가 되는 것입니다.

김지상 이사 : 물론 개선대책이니만큼 다소 추상적일 수도 있겠지만, 중요한 점은 이 계획을 얼마나 현실적으로 실행에 옮기느냐 하는 문제인 것 같습니다. 특히 팀 인력 재배치 및 인력구조 고도화 요망이라는 지적사항과 관련, 제가 말씀드리고 싶은 점은 공사가 매우 우수한 맨파워를 가지고 있다는 점입니다. 조직이 이 훌륭한 인재들을 얼마나 잘 활용하느냐가 매우 중요합니다. 새로운 사장님께서 그 점을 잘 파악하셔서 공사가 더 뻗어나갈 수 있도록 인재 활용을 잘 해주시길 간절히 바랍니다.

신진기 이사 : 지적사항이 41개인데 그에 대한 개선계획이 꼼꼼하게 잘 짜여진 것 같습니다. 그러나 여기서만 머무르지 않고 보다 적극적으로 신규사업 발굴 등 공격적인 대처가 필요할 것입니다. 그리고 자료 내용 중 경영관리부분은 18개 지적사항이 있는데 이중 한가지와 관련한 질문 겸 부탁을 좀 하겠습니다. 먼저 현재 공사의 여직원 비율이 얼마나 됩니까?

의 장 : 약 40% 수준입니다

신진기 이사 : 그중 팀장 이상급 직원은 몇 명이나 되지요?

의 장 : 7명입니다.

신진기 이사 : 앞으로는 여성 인력 중에서도 유능한 인재를 적극 발탁하여 책임지위에 임명해주실 것을 부탁드립니다.

의 장 : 예, 알겠습니다.

의 장 : (각 이사들 더 이상 의견 없음을 확인함)

의 장 : 더 이상 의견이 없으시면 2006 정평 지적사항 개선계획 보고는 원안대로 접수되었음을 선포합니다.

(의사봉 타봉)

의 장 : 그러면 이상으로 안건 심의 및 보고를 모두 마치겠습니다. 바쁘신 중에 이사회에 참석해 주신 이사님들께 다시 한번 감사드리며 2007년도 제12회 이사회를 이상으로 마치겠습니다. 감사합니다.

(의사봉 타봉)

공사 이사회 운영규정 제 10조 제 2항에 의거 출석한 이사와  
감사가 기명 날인하다.

2007. 10. 30.

이 사 강 광 호

이 사 김 지 상

이 사 최 갑 열

이 사 신 진 기

이 사 홍 주 민

이 사 도 영 심

이 사 정 의 선

이 사 김 향 숙