

2021 충남사회적경제포럼

# 주민주도의 지역기반관광을 통한 지역혁신

**강 신 검** Kang, Shinkyum  
관광학박사/교수  
전남대학교 문화전문대학원  
tourlab@jnu.ac.kr

| 2021. 9.



# I Contents

1. 주민주도의 지역기반관광이란?
2. 주민주도 지역기반관광의 가능성과 한계
3. 함께 생각해보는 관광비즈니스의 원리
4. 주민주도 관광비즈니스의 성공조건
5. 내 삶과 지역을 바꾸는 변화의 주인공

첫 번째 이야기

# 주민주도의 지역기반관광이란?

주민에 의한, 주민을 위한

# 지역사회기반 관광 Community Based Tourism

지역주체의 관광활성화 전략, 관광에 의한 지역 활성화

## 대중관광(Mass Tourism)의 한계

경제적 효과를 최우선으로 추구하는 관광형태  
시설형, 외래형, 견학형, 이벤트형 → 대규모 관광개발의 한계  
미흡한 지역 연계, 지역 특성 무시, 주민생활과 무관, 지역매력 파괴,  
지역 문화의 변용...관광공해

**외부 자본에 의한 관광 산업에 의존하지 않고, 자연·문화·역사·인재 등의  
자원을 활용, 행정과 주민이 주체가 되어 운영하는 방식**

지역주체의 관광활성화 전략, 착지형 관광  
목적지(지역=着地型)중심의 투어, 새로운 여행스타일  
지역 주민 주도, 지역성 강화, 지역경제 순환 효과

# 지역사회기반 관광

주민이 주도하는 관광 Community Based Tourism Development

지역주민이 주도하는 '주체성', 지역주민과 관광객의 '교류성', 개발 목표의 '지속가능성', 관광자원의 '매력성' 등의 특징을 강조

## 주체성

지역사회가 관광계획과 운영을 주도  
지역민이 참여하여 개발의 범위와 속도를 조절  
지역주민이 관광사업체 경영  
다양한 이해관계자 참여, 협력

## 지속가능성

자원의 보전과 이용  
대규모 시설위주의 개발 지양하고  
환경 친화적이고 장기적인 관점에서 추진  
보유자원의 잠재성을 활용하고 보존

## 교류성

현지인과 교류하며 다양한 삶과 문화를 체험  
지역사회와 관광객간 상호교류  
지역의 고유한 자연과 문화에 대한 이해 증진  
관광객에게 차별화된 여행경험을 제공

## 매력성

개성 있는 관광매력과 가치를 창출  
섬가치와 고유성이 반영된 상품과 서비스의 개발,  
관광수요를 고려한 수익모델 구축  
관광으로 인한 소득과 일자리 창출

# 民資

대규모 관광개발



# 住民

주민중심 관광개발

주민이 주도하는 관광  
개발의 정도와 속도를 조절



# 公共

행정주도 관광개발



# 주민주도형 관광개발

## Community Based Tourism Development

### ▶ 주민주도형 관광이란?

- 관광객, 관광자본, 관광시설 중심의 외생적(外生的) 개발의 한계
  - \* 중앙정부의 획일적 지침과 예산 배분, 행정주도형 개발, 대규모 개발
- 대안으로 지역사회가 주체가 되는 종합적이고 지속가능한 관광개발 등장
- 지역사회가 주체가 되어 관광목적지로 개발하는 것을 말함
  - \* ‘주민주도형 관광개발’, ‘주민참여형 관광개발’ ‘지역사회기반관광’ 등으로 표현

### 지역사회기반 관광(Community Based Tourism) 이란?

- 지역 사람들이 중심이 되어(주체), 지역의 자원과 매력을 대상으로(대상)
- 관광사업을 체계적으로 계획하고 실천하여(방법)
- 자원의 보전과 주민 삶의 질 향상에 기여하는 관광지로 만들어 가는 것(목표)

### ▶ 지역사회기반 관광의 목표

• 지역자원의 보전

• 지역경제 활성화

• 주민참여 확대

• 책임 있는 여행

# 주민이 주도하는 관광이란?

주체

• **지역 사람들**이 중심이 되어,

대상

• **지역의 자원과 매력**을 대상으로,

방법

• **관광사업**을 체계적으로 계획하고 실천하여,

목표

• **자원의 보전**과 주민 **삶의 질 향상**에 기여하는 여행지로 만들어 가는 것



운명의 주인은 결국 **우리 자신**

주민이 주도하는 관광 마을가꾸기



# 주민주도 지역기반관광 관련

## 주요 키워드



## 두 번째 이야기

주민주도 지역기반관광의 가능성과 한계

관광사업, 뜻대로 안되는 까닭?

# 로컬지향의 시대

마쓰나가 게이코 저, 이력재 역  
알에이치코리아 | 2017

## 지방소멸의 시대, 마을을 넘어 지역의 활로를 찾다

‘지방소멸의 시대’라고 한다. 지역의 인구는 점점 줄어들고, 늙어가고 있어 희망이 잘 안보인다. 방법이 없는 걸까? 저성장시대를 맞아 지방이 어떻게 활로를 찾아야 할지 다양한 마을의 성공사례를 통해 알려준다. 어떻게 작은 마을 기업들이 경쟁력을 키우고, 지자체가 그 과정을 지원하는지 생각하게 해준다. 고베의 가죽공방, 독일 마이센의 자기박물관처럼 마을의 기업들이 서로 공생하며 지역산업을 하나의 브랜드로 만들고 관광을 접목하며 지역을 활성화시키는 사례가 흥미롭다. 지방이 새로운 가치를 창조하는 것에서 답을 찾고 있다.

### 로컬 지향의 시대

마을이  
우리를 구한다

2017년 7월 20일  
208쪽 15,000원



고령화 저성장 지역불균형을 극복하고  
대기업 없이 성장한 작은 마을의 특별한 생존법  
도시에서 더 이상 재모집할 수 없다면  
이들의 이야기에 주목하라!

“오사카 시립대학 지역 활성화 프로젝트”

알에이치코리아

# 주민주도의 관광 비즈니스

주민공동체가 지역 고유의 자원을 관광 상품으로 생산·판매하는 비즈니스를 자립적으로 경영하도록 할 수는 없을까?

- 삶의 터전
- 함께 또 따로
- 브랜드
- 남다른 여행의 즐거움
- 지역다움의 가치를 발견하는 로컬투어

**로컬 + 여행 + 비즈니스모델**

- 누구에게 어떤 가치를 제공할 것인가?
- 지속가능한 수익 창출
- 혁신성, 지역성, 문화성



고한 마을호텔 18번가



하동 주민공정여행사 놀루와



## 문제는 사람!!

기획자, 운영자... 지역 인재 부족. 일할 사람이 없다!!  
끊임없는 이해관계의 충돌과 갈등

### “누이 좋고 매부 좋은 상생(相生)의 길”

원원(win-win) 아이디어를 찾아라

**갈등은 “고정관념”에서 나온다**

마음의 색안경과 집단적인  
고정관념부터 버려라

**생각을 바꾸면 사람이 달라진다**

틀에 박힌 작은 생각을 버려라  
작은 이익을 버리고 크게 생각하라

창조적이고 대담한 아이디어로 성공에 매진하라

# 지역 일, 돈이 없어서 못할까요? 의지가 없고, 경험과 안목이 없다



세상 모든 일의 성공비결은 절박함이 있느냐 없느냐에 달려 있습니다. “세상에 공짜는 없다”. 내 노력, 내 시간, 내 돈…내 책임하에, 내 일을 해야 오래간다. 제 주머니 돈이라면 그렇게 쓸까? 보조금을 주는 정부도, 그 돈을 받아 쓰는 사람도 문제다. '눈먼 돈', '일단 받고 보자'는 그릇된 인식과 관행이 만연해 있다. 사업비 있을 땐 반짝 호들갑을 떨다가 사업비 끊기면 사라진다. 임시변통, 눈가림. 일하는 척만 한다. 그럴 듯하게 보이도록 만든다. 이래서는 안된다. 제대로 쓰자!

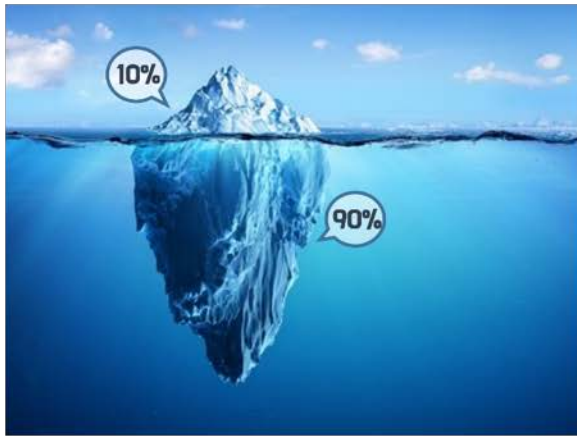


# 정부의 지원 없이 자립하기도 어렵지만 보조금에 의존해서는 성공할 사업도 없다



성패는 결국 사람입니다. 돈과 일만 던져주면 척척 잘 돌아갈 줄 알지만 천만에! 정부는 책상머리에서 돈공리, 일공리만 하지 '사람공리'는 앎는다. '사람의 발견, 좋은 생각, 마음 준비'가 먼저다. 농촌이든 도시든 마을 일, 호락호락하지 않다! 경험 없는 주민들에게 돈부터 쥐어 주고 정해진 기간에 그 돈만큼 해내라고 하면 그게 잘못된 거다. 우리는 사업을 하는 것이 아니라 인생을 사는 것이다! 생각의 변화, 작은 실천, 자기다움을 만들어 가려는 노력이 핵심이다.

# 공무원의 열정과 헌신이 지역을 바꾼다



많은 지역관광사업이 여전히 정부 주도로 추진됩니다. 그만큼 공무원들이 지역발전을 위해 고군분투하며 헌신하고 있다는 뜻이기도 합니다. 공무원이 열정과 전문성을 가지고 일할 여건을 만들어 주어야 합니다. 공무원 여러분들도 성과주의, 숫자만 따지는 행정은 그만! 위만 쳐다보지 말고, 아래를 보며 일해야 합니다. 전시행정, 일회성, 예산낭비, 행정편의적 행태를 버리고, '나라가 안하면 '나라도 한다는' 각오로 일해야 합니다. 지역의 운명을 바꾸는 작은 시작은 바로 여러분이다.

세상 모든 일의 성공비결?  
**절박함**이 있느냐? 없느냐?

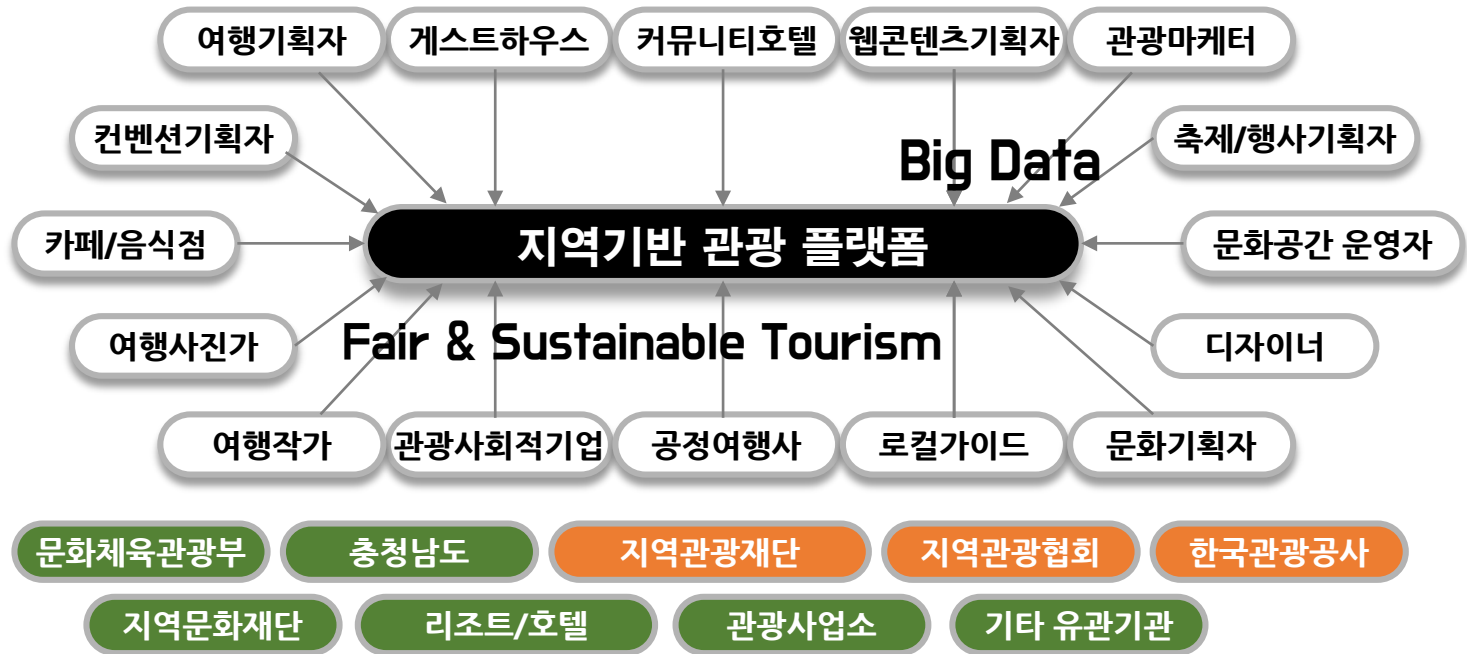
**지역만의 여행비즈니스를 기획하라! 스스로!**

“지역 사람들이 중심이 되어,  
지역의 자원과 매력으로 사업을 기획·운영”

“누구나 할 수 있지만 아무나 할 수 없는 일”

# 여행기획자의 세계

- 로컬(지역) + 여행 + 비즈니스, 당신의 비즈니스를 기획하라!
- 관광 생태계 조성 *Integrated Tourism Ecosystem for Success*



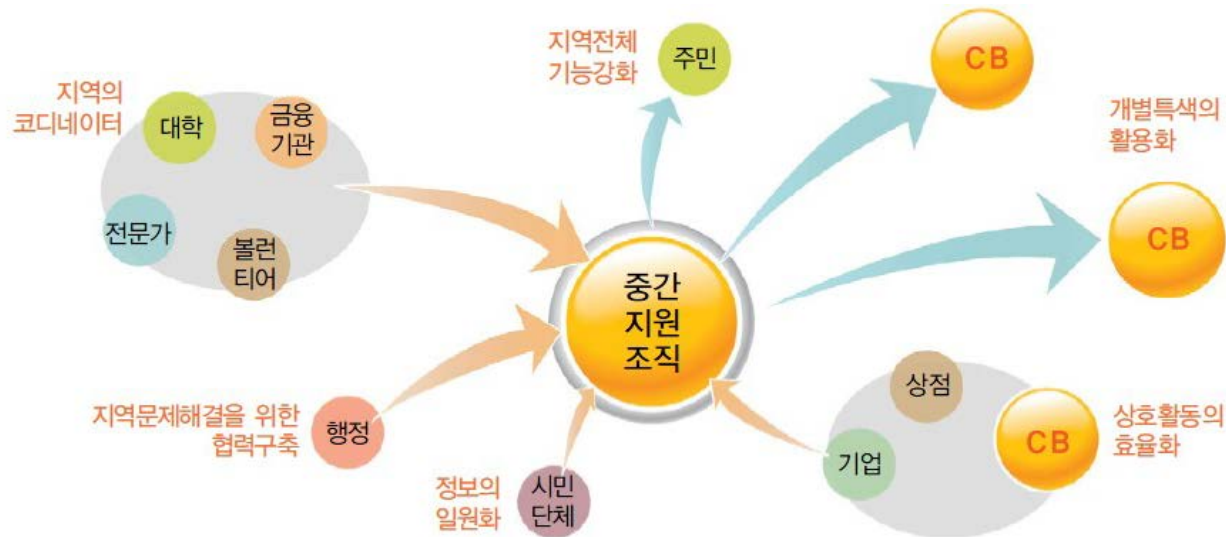
# 사회적경제로서 지역관광

## 관광으로 공동체를 살리는 대안경제

사회적 가치와 수익성을 함께 추구, 공동체 의식과 기업가 정신으로 지역관광비즈니스 추진

### 중간지원조직(매개자/기획자)의 역할

- 주민교육과 인재육성, 사업 발굴 및 경영지원 인재육성, 조사연구, 커뮤니티 지원, 상품개발 및 공동마케팅, 정책 및 제도 정비, 정보교류, 네트워킹, 경영지원 및 컨설팅 사업을 추진
- 리더십과 파트너십, 협력적 네트워크 구축



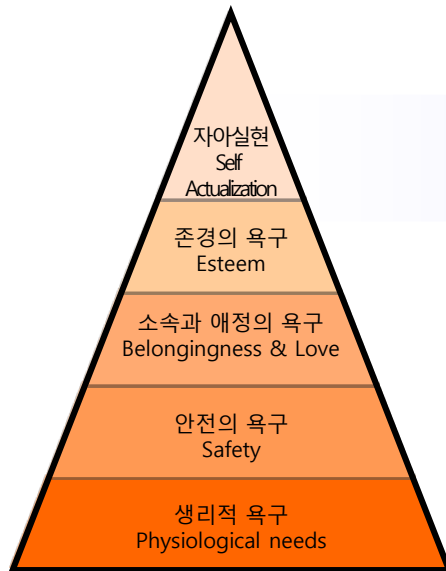
세 번째 이야기

함께 생각해보는 관광비즈니스의 원리

관광사업의 본질을 이해해야

# 관광, 즐거움을 목적으로 한 여행

“즐거움을 목적으로 일상 생활권을 벗어나 다시 돌아올 예정으로 떠나는 여행”



매슬로우(Maslow)의 욕구 5단계설

사람은 왜 여행하는가?

**관광, 즐거움을 목적으로 하는 여행**

끌어당김의 법칙 The law of attract

어떤 즐거움을 제공할 것인가?

즐거움 경험을 디자인하는 산업, 사람산업

# 관광사업의 원리

Tourism as a means of economic development

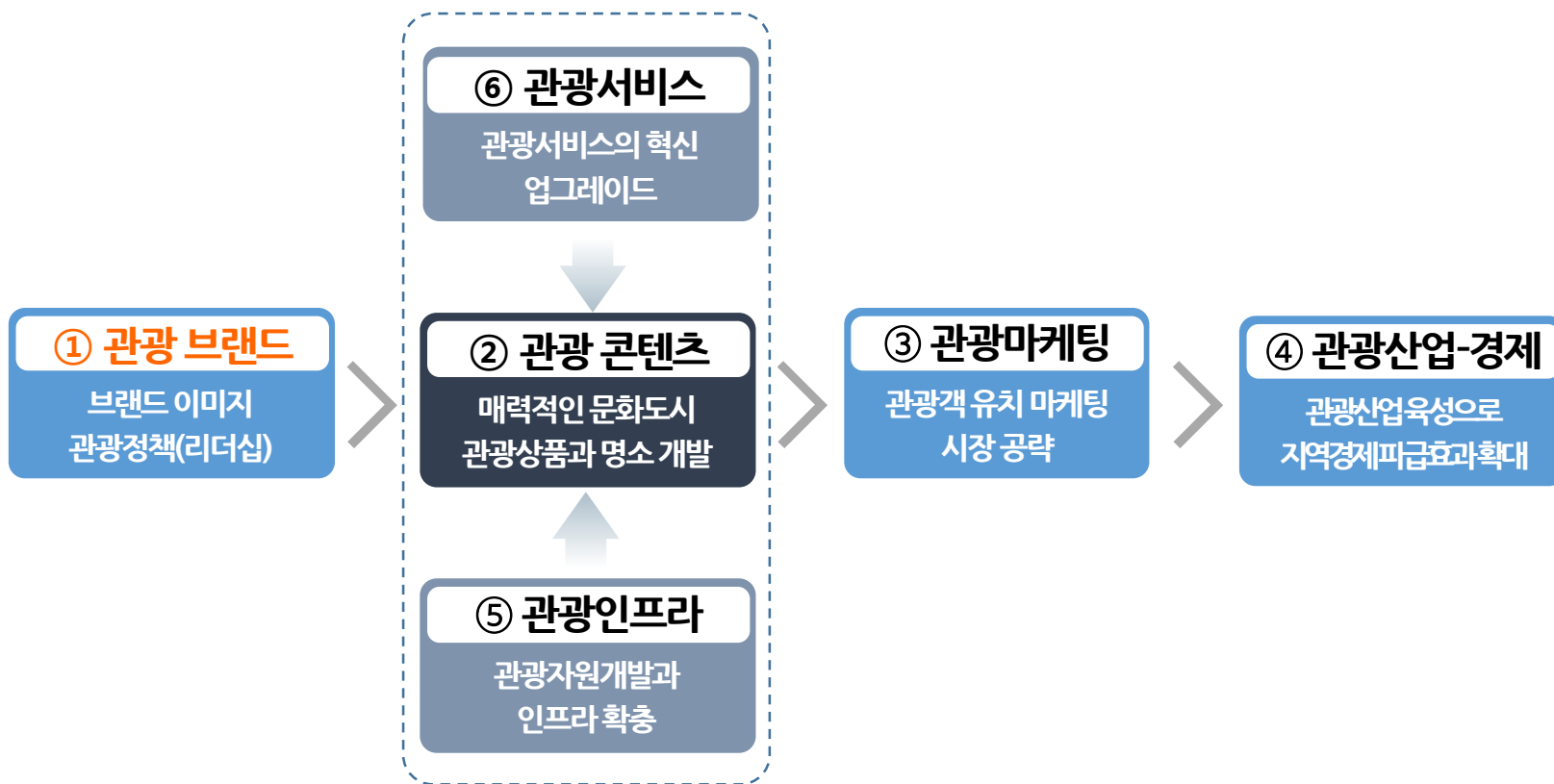


$$\text{관광객수} \times \text{지출액} = \text{수익/효과}$$



# 관광은 시스템산업

차별화된 지역관광 브랜드와 시스템의 구축  
관광거버넌스, 협력이 새로운 경쟁력



# 虛 & 實

**관광, 만병통치약이 아니다!**

장점과 편익 극대화, 부작용 극복 방안 모색

관광개발 → 관광객과 자본 증가 → 부작용은 필연적

관광개발로 인한 젠트리피케이션 Gentrification

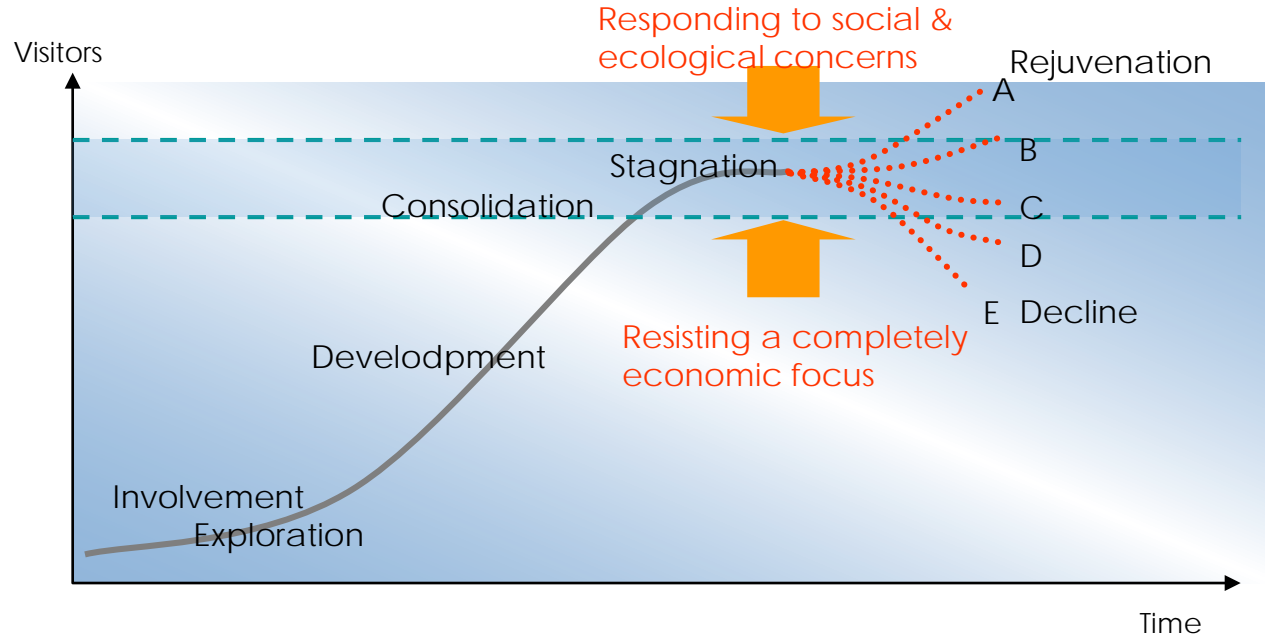
지속가능한 관광개발 전략 sustainable tourism

# 관광지도 생로병사가 있다

뜨는 여행지와 지는 여행지, 치열한 경쟁  
끊임없는 변화와 혁신을 요구 → 장기적 안목으로 대응

## 관광지라이프사이클

관광지도 生老病死, 수명이 있다! 개발은 시작일뿐, 성장관리가 필요



# 관광트렌드의 변화

## 여행이 달라지고 있다! 새로운 여행패턴, 대안관광이 등장

현대관광의 역사는 패키지화의 역사, 대중관광과 관광산업의 성장

- 대량관광의 부작용 표면화 : 문화적 충돌·갈등, 문화의 상품화, 환경훼손 등

최근 획일화된 패키지여행에서 벗어나 개성 추구

- 관광경험의 보편화로 보다 차별적이고 세분화된 관광경험 추구,
- 체험형 레저·여행의 증가, 공정여행, 슬로라이프(Slow Life) & 슬로투어(Slow Tour)

새로운 관광비즈니스 등장 → 관광정책의 근본적인 변화 필요

## 진정성(Authenticity)있는 이야기와 가치의 힘

관광 : 일상성 vs. 비일상성의 체험

“도시는 축제 같은 비일상적인 경험으로 여행객을 끌어 들이지만,

그것을 지속하게 하는 것은 결국 도시의 일상성”

→ 진정한 매력은 우리의 살아가는 일상과 이야기!

→ 일상과 비일상, 그리고 모호한 경계



네번째 이야기

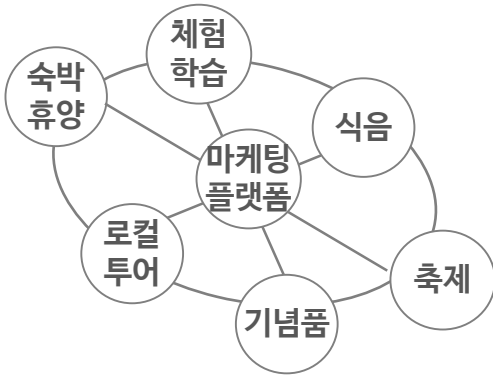
# 주민주도형 관광비즈니스의 성공조건

지역 가치의 재발견, 관광비즈니스 기획

# 테마 & 아이디어 구상



# 여행비즈니스 유형



## 숙박휴양형

- 펜션, 민박, 게스트하우스, 커뮤니티호텔 숙박 운영
- 숙박을 중심으로 휴양, 체험, 음식, 워크숍 활동 제공

## 문화체험형

- 휴양, 문화예술, 전시, 학습, 교육, 모험 프로그램
- 체험 및 입장료, 시설이용료(관람표) 등의 수입

## 식음교류형

- 레스토랑, 카페, 슬로푸드 & 로컬푸드, 쿠킹클래스
- 제철 친환경 식재료, 진정성, 맛의 스토리텔링화

## 상품판매형

- 상품 판매유통(숙박, 체험, 식음과 연계), 마켓/장터
- 특산물 생산-가공-유통-판매, 기념품

## 축제이벤트형

- 공연, 전시, 이벤트, 축제, 파티
- 입장료, 참가비, 스폰서십 등

## 로컬투어형

- 마을여행사, 주민여행사
- 지역내 관광자원, 골목, 사람, 상품과 연계

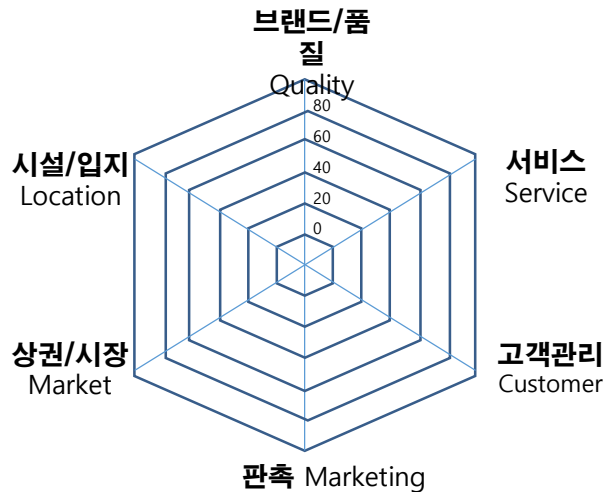
## 마케팅플랫폼형

- 웹마케팅, SNS, 디자인, 설명회, 팸투어 등
- 온/오프라인라인 마케팅, 홍보기획

# 1

## 쾌적한 숙박시설 운영

민박/게스트하우스/캠핑/마을회관(공동숙박시설)/기타



-  숙박서비스
-  체험서비스
-  식음서비스
-  농특산물

- 1 **인적 서비스**
  - 주인(host)과 방문객(visitor)과의 서비스 접점
  - 고객에 대한 운영자의 태도, 환대서비스
- 2 **물적 서비스**
  - 입지조건, 제반시설, 식음료, 각종 설비와 장비
  - 주변환경과 시설의 쾌적성과 안전성, 심미성
- 3 **시스템적 서비스**
  - 예약과 시설 이용에 관련된 절차
  - 마을 운영 규약, 수익배분, 마케팅 시스템 구축



2

## 특색있는 신선한 음식

식사제공/주류/음료/간식(주전부리)/식당/카페

### 슬로푸드 Slow Food

자연과 내 몸을 살리는 슬로푸드

묵힐수록 더 깊어지는 맛, 숙성음식

- 전통방식으로 농산물을 가공(발효, 숙성 등)
- 매실처럼, 간장처럼, 김치처럼, 와인처럼  
묵힐수록 맛이 더 깊어지려면 기다릴 줄 아는 마음이 중요
- 집집마다, 마을마다 전통식단에 기초한 슬로푸드 개발

### 로컬푸드 Local Food

지역에서 생산한 친환경, 바른 먹거리

신선한 제철음식을 제공

- 내 주변에서 나는 것, 제철 음식, 자연에 가까운 상태
- 눈으로 먹지 말고 입으로 먹는 유기농산물
- 신선한 제철 채소와 과일

# 3

## 품질 좋은 특산물 판매

농산물/수산물/관광기념품/기타

무엇을 팔 것인가? 핵심 상품과 서비스 명소를 기획  
결점도 잘만 활용하면 개성, 무에서 유를 창조

- ▶ 6차산업으로 지역경제의 자생력을 높일 수 있도록 연계
  - 농수특산물의 생산, 가공, 체험을 연계할 수 있는 6차 산업 전략
  - 1차 생산 + 2차 가공 + 3차 판매/서비스(관광)
  - 입체적 사고로 다양한 사업의 연계 → 소득과 일자리 창출(생계와 생활)
- ▶ 매력적인 관광콘텐츠 개발
  - 농사 체험, 생태학습, 둘레길 트레킹, 난대림 탐방, 레저스포츠
  - 캠핑, 감성교육, 치유, 휴양, 힐링, 문화체험, 맛집
- ▶ 시대의 변화를 읽고 끊임없는 혁신으로 고객가치 창조
  - 지역 농수산물을 적극적으로 가공하여 상품화, 관광과 연계하여 판매
  - 특정인이 사업과 수익을 독점하는 구조는 지양(공동체 경영시스템 구축)

4

# 재미있는 체험프로그램

농어촌체험/숲생태체험/기타



# 5

## 축제와 이벤트

### 체험프로그램과 주민여행사

#### 축제는 콘텐츠(contents)이자 플랫폼

농촌가치의 재발견 → 축제는 그 자체가 콘텐츠이자 상품  
마을의 각종 어메니티 자원을 활용한 소득 창출, 마케팅 기회

#### 주민화합형

화담마을소원축제(나주)  
학촌마을문화축제(원주)



#### 특산물판매형

산나물축제/고추축제(영양)  
봉곡리자두꽃축제(김천)



#### 생태환경형

보곡산골산꽃축제(금산)  
청보리축제(고창)



#### 전통문화형

북평용줄다리기축제(해남)  
설곡리보름달맞이축제(가평)



#### 경연경기형

고창농악경연대회(고창)  
전국MTB챌린지대회(울주)



#### 문화예술형

계촌마을클래식축제(평창)  
우포늪자연미술제(창녕)



6

# 로컬투어, 주민여행사

주민이 운영하는 마을여행

## 지역을 여행하는 새로운 방식

관광상품을 개발하는 것을 넘어, 여행방식을 바꾸어야!!

지역만의 자원을, 지역만의 방식으로 여행할 수 있도록 설계

이제부터 관광은 라이프스타일 비즈니스

**여행 경험을 새롭게 디자인하라!!**



GAMJAE

출처: 춘천관광두레



## 여행 크리에이터

로컬투어의 가치를 재발견하고 창조하는 사람

새로운 여행스타일과 서비스를 디자인하고 제안

‘이렇게 여행하는 스타일은 어때?’ 취향에 맞게 제안하는 힘  
**삶을 제안하고 변화를 읽으며, 취향으로 묶고 스토리로 팔다**

# 7

## 마케팅플랫폼

### 다함께 상생하는 지역관광시스템

주민이 지역 고유의 자원을 관광 상품으로 생산·판매하는 비즈니스를  
자립적으로 경영하도록 할 수는 없을까?



#### 비즈니스

지역공동체 기반의 관광  
사업체 경영  
(Community Based  
Tourism Business)



#### 공동체

'스스로 함께 힘을 모아 해보자'  
주민공동체의  
자발성과 협력성



#### 연계협력

주민주도로 만든 관광상품이  
협력기관과 연계·협력으로  
발전

마지막 이야기

내 삶과 지역을 바꾸는 변화의 주인공

뜨거운 열정으로 도전하자



김진송 作 '꽃을 쥐다'

# 지역, 공동체, 관광비즈니스

다시, **사람**만이 희망이다

오늘과 내일, 그리고 미래를 바라보는 **리더십**

## 생각의 변화, 작은 실천, 자기다움

주위가 어둡다고 불평 말고 네가 촛불을 켜라

당신의 삶을 노래하고 나누라!



## 1

# 지역성의 존중, 지역성의 회복을 지향

## 지역 매력의 창조, 공동체의식 고양

최고의 경쟁력은 **나다움**, 고유성 **Originality**  
 관광용 볼거리는 이제 그만, **진정성 Authenticity**

- 지역성을 활용한 관광상품화, 지역매력의 창조
- 주민의 자부심과 공동체의식 고양

최고의 콘텐츠는 결국 '자기다움'이다. '나다움이 있느냐 없느냐'가 관광의 핵심.  
 지역만이 가질 수 있는 **오리지널리티originality**를 찾아내야 한다.

**나만의 스타일과 이야기, 콘텐츠, 자기다움이 멋스러움의 기본이자 매력.**  
 관광객을 불러들이겠다고 어디에나 있는 관광용 볼거리는 곤란하다.

**남의 시선이 아니라 나의 시선으로 보는 것**, 내 것의 희로애락을 추구하며 살자!  
 잘 한다는 것은 다르게 하는 것이다.

최고가 아니어도 좋다! 나만의 콘텐츠, 나만의 즐거움을 보여줘야 한다.  
**어디를 가도 비슷비슷한, 고만고만한 볼거리**라면 차라리 시작하지 말아야!

## 2

# 지역산업과의 연계를 강화

## 지역경제 자생력 강화

무엇을 팔 것인가 ? 핵심 상품과 서비스 명소를 기획  
결점도 잘만 활용하면 개성, 무에서 유를 창조

- ▶ 6차산업으로 지역경제의 자생력을 높일 수 있도록 연계
  - 농수특산물의 생산, 가공, 체험을 연계할 수 있는 6차 산업 전략
  - 1차 생산 + 2차 가공 + 3차 판매/서비스(관광)
  - 입체적 사고로 다양한 사업의 연계 → 소득과 일자리 창출(생계와 생활)
- ▶ 지역자원에 기반한 매력적인 관광콘텐츠 개발
  - 개매기 체험, 갯벌 생태학습, 둘레길 트레킹, 난대림 탐방, 해양레저스포츠
  - 캠핑, 감성교육, 치유, 휴양, 힐링, 섬문화체험, 섬마을 맛집
- ▶ 관광수익의 지역내 순환
  - 공정여행, 지역순환경제, 사회적 경제 등 **지역순환경제시스템** 구축
  - 특정인이 사업과 수익을 독점하는 구조는 지양(공동체 경영시스템 구축)

### 3

## 지역사회의 참여와 협력

### 누구를 위한 관광개발인가? 결국 주민의 문제

#### ▶ 사업성공의 관건은 인적자원

- 경제규모가 크지 않고 노령화되어 있는 섬의 여건
- 외부로부터 자본과 정보, 인적자원 투입이 제한될 수밖에 없는 섬의 한계
- 열정적인 리더와 조직, 지원시스템이 조화를 이루어야 성공 가능



#### ▶ 주민조직화와 교육

- 비즈니스 마인드를 가지고 자발적이고 창의적으로 사업 발굴
- 선진지 견학과 전문가 초청교육, 컨설팅 등 지속적인 교육훈련
- 지속적으로 토론, 협의하는 과정에서 새로운 운영규칙과 공동체 문화 조성

#### ▶ 공동체 사업과 중간지원조직

- 현장중심의 지역밀착형 지원조직(자원발굴 및 기획, 정보교류, 마케팅 등)
- 마을기업, 사회적기업 등 다양한 형태로 커뮤니티비즈니스(CB) 발굴



# 4

## 변화에 능동적으로 대응

### 끊임없는 혁신으로 가치 창출

- 시대의 흐름을 읽고, 명확한 비전과 끊임없는 실천
- 방문객과 주민의 가치관, 경제, 문화 트렌드 주시

“시장이 어디에 있고, 경쟁자와 고객은 누구이며,  
어떤 상품과 서비스를 만들어 팔 것인가?”

- 치열한 경쟁, 빠른 기술 변화, 고객요구 변화
- 지속가능한 사업구조(Business Model) 구축
- 핵심 자원과 역량을 바탕으로 고객가치 제안
- 결점도 잘만 활용하면 개성, 無에서 有를 창조
- 고정관념을 깨는 역발상, 지식과 노하우, 실험정신

**분명한 목표, 치밀한 전략, 일관된 실천**



잘한다는 것은 다르게 하는 것이다!

# 創造, 革新, 差別化

세상에 없는 것, 어제와 다른 것, 남과 다른 것

