

# 인천공항의 재무구조 개선 및 경영합리화에 관한 연구

김 종 권 \*

## I 서론

인천공항은 수도권에서 IT분야 등의 고급 인력을 많이 흡수할 수 있고 배후인구가 2천400만명이나 돼 시장성이 높으며, 중국보다 정치적으로 안정돼 있는 점 등을 들어 동북아 거점도시가 될 가능성이 충분함이 지적되고 있다.

이에 따라, 외국공항들을 중심으로 재무구조 개선사례 및 시사점을 살펴보고, 경영합리화 및 효율화 방안에 관련된 방안들을 제시하고자 한다.

## II 재무구조 개선 방향

### 1. 외국공항의 사례

#### 1.1 나리타공항

일본 나리타공항의 특징으로는 첫째, 첨단유통단지인 물류센터가 들어서 있다는 점이다. 둘째, 현재의 공항은 1999년에 리뉴얼한 것으로 터미널 빌딩에는 쇼핑몰이나 레스토랑도 충실하며 탑승전이나 프라이트 후의 한 때를 즐길 수 있는 구조를 가지고 있다는 점을 들 수 있다. 즉, 나리타 시에는 연간 1300만 명의 잠재객이 찾아오는 나리타 산신쇼오지 절이 있어 사원의 도시라는 또 하나의 얼굴을 갖고 있다. 940년에 창건된 이래 널리 알려진 산신쇼오지 절은 18세기 에도시대 중기의 특징이 보이는 당탑 등과 수많은 불상을 있는 사원이다. 초여름에는 나리타기온 축제가 열리는데 신령을 상징하는 신성한 미코시와 호화롭게 만든 '다시'가 여러 대 등장하는 화려한 축제는 볼거리 중 하나로 손꼽히고 있다. 또한 고분군이 보존되어 있는 사적 공원 내에 현대에서 출토된 토우와 나우만코끼리의 골격 모형이 전시되어있는 '지바현립 보소후토기노오카'과, 봄에는 200명의 북치는 사람들이 모이는 관동 제일의 다이코 축제 등이 있다.

결론적으로 나리타공항은 첨단유통단지인 물류센터와 쇼핑몰이나 레스토랑, 관광지로의 연결로 비수익사업에 많은 도움을 얻고 있다. 이에 따라, <표 1>에서와 같이 비영업수익이 꾸준히 증가세를 보이고 있음을 알 수 있다.

\* 신홍대학 경상정보계열 교수

&lt;표 1&gt; 나리타공항의 영업수익과 비영업수익 추이

(단위: 10억 달러)

수익	1999	2001	2002
영업수익	141.5	136.7	156.2
비영업수익	1.0	2.2	5.5
합 계	142.8	138.9	162.9

주: 영업수익과 비영업수익의 합과 합계액이 일치하지 않는 것은 금융비용 조정준비금이 미포함되었기 때문임

자료: 2002년도 자산계정, 나리타공항, 2003.

## 1.2 간사이공항

오사카만에 떠있는 아름다운 인공섬 간사이 공항의 특징으로는 먼저 '초현대적 하이테크 공항'으로 인식되고 있다. 또한, 도쿄에 이어 오사카 지방의 거대한 상권을 배경으로, 앞을 내다본 미래지향적인 공항으로서 자랑거리가 어느 공항보다 많다는 것도 특징이다. 가장 큰 특징으로는 일본 최초의 본격적인 24시간 이·착륙 공항이라는 점이다. 소음공해로부터 자유스러워졌기 때문에 시간에 구애됨 없이 24시간 운영이 가능하게 되었다. 또한 이용할 수 있는 교통수단이 다양하다. 일반 승용차는 물론, 간사이 지역 주요도시 100여 곳을 망라하는 리무진 버스, 국철과 난카이라는 서일본 주요 2대 철도역과 연결되어 있으며 선박에 의한 근해로부터의 접근도 가능하게 되어 있다. 구조상 특징은 국제선과 국내선이 같은 터미널에 있어 짧은 시간에 편리하게 환승할 수 있다는 것이다. 공항 건물은 건축물 자체로도 충분한 매력을 가지고 있다. 완벽한 좌우 대칭이다. 모든 벽을 유리로 만들어 자연광을 넉넉히 얻을 수 있다. 엘리베이터도 유리로 된 벽에 쌓여 시각적으로도 훨씬 넓고 현대적인 느낌을 준다. 유리벽에 의한 시각의 트임은 이용객들이 손쉽게 자기 위치를 알 수 있는 커다란 장점이 되고 있다. 청사 1층에는 국제선 도착과 버스, 택시 정류장이 있으며, 2층에는 국내선 발착과 식당가, 3층은 쇼핑센터와 식당가, 4층은 국제선 출발이 위치해 있다. 넓은 공간에 곡선을 잘 활용한 디자인이 돋보이는 구조이다. 또한 철도역을 연결통로로 하여 터미널 반대편에는 호텔을 비롯한 백화점과 상점가들이 있어서 쇼핑과 식사를 즐길 수가 있다. 일단 다리를 건너 간사이 공항에 들어오면 모든 것이 해결된다고 할 수 있다. 없는 건 극장과 야구장뿐이라는 농담도 있다. 한편, 공항직원들의 친절한 태도와 항상 유지되는 청결상 태도 간사이공항의 장점으로 보인다.

결론적으로 간사이공항은 오사카라는 거대도시에 인공섬에 의한 자연적인 소음공해 방지, 우수한 디자인, 편리한 교통시설과 편의시설, 첨단 디자인 등이 비영업수익을 증가시킬 수 있는 중요한 요소가 되고 있다.

한편, 부산·울산·경남지역 주민들은 미주·유럽으로 갈 때 인천공항을 잘 이용하지 않고 있다. 이는 불편하고 시간과 경비가 더 들기 때문이다. 대신 일본 오사카 간사이공항이나 도쿄 나리타공항을 이용한다. 15박 16일 짜리 '유럽 4개국 배낭여행'을 떠나는 사람들은 대개 일본항공 비행기로 김해공항에서 낮 12시 출발, 일본 오사카 간사이공항으로 간다. 간사이공항에 도착한 뒤 오사카 시내를 구경하고 다음날 일본항공 비행기를 타고 런던으로 간다. 귀국 때는 로마→나리타공항→김해공항을 이용한다. 다른 항공사에 비해 편리하고 값싸기 때문이다. 1월 성수기 기준으로 대한항공을 이용해 인천→런던, 로마→인천을 다녀올 경우 왕복 항공요금이 1백50만원선이지만 일본항공으로 김해→오사카→런던, 로마→나리타→김해 코스를 밟으면 95만원이면 되고 있다. 2001년 3월 인천공항 개항 이후 부산, 울산, 경남 주민들이 간사이·나리타 공항을 이용하기 시작해 갈수록 이용객이 늘고 있다. 김해→방콕→유럽, 미주, 오세아니아로 떠나는 코스에도 승객이 점점 늘어나는 추세이다. 이에 따라, 부산·울산·경남지역 주민들이 인천공항을 이용할 수 있도록 고속전철과의 연계 및 편의성을 살린 서비스 등을 개발하여야 할 것으로 보인다.

### 1.3 앵커리지공항

알래스카의 앵커리지 국제공항은 세계의 허브공항으로 잘 알려져 있다. 앵커리지는 알래스카주 수도는 아니지만 인구 26만 명의 가장 큰 도시이자 상업과 교통중심지라는 배경을 갖고 있다. 앵커리지공항은 또한 항공화물의 관문이기도 하다. 한국을 비롯해 아시아국가에서 북미대륙으로 가는 모든 화물기의 중간 기착지가 바로 이곳이다. 이곳이 이처럼 붐비는 것은 서울을 비롯한 세계 주요 도시와 8시간이면 연결되는 지리적 이점에다 고객위주로 운영하기 때문이다. 또한, 본사가 미국 본토 테네시에 있는 페덱스도 가장 큰 물류시설은 여기 있다.

결론적으로 앵커리지공항은 세계에서 가장 편리한 상업 및 교통중심지로 인하여 페덱스의 가장 큰 물류시설을 유치하고 있듯이 유통물류중심지, 세계의 허브공항 구실을 하고 있다. 이러한 시설들은 결국 앵커리지공항의 비영업수익에 따른 재무구조 건설화에 기여하고 있는 것이다.

### 1.4 두바이공항

아랍에미리트 두바이에 있는 국제공항으로 공항은 민간항공국(Department of Civil Aviation)에서 관리 및 운영하고 있다. 두바이 국제공항의 자유지대가 1999년 1월에 업무를 개시하였으며, 이 자유지대는 국제 기업들로부터 커다란 호응을 얻고 있다. 두바이 공항내 자유지대는 다국적 투자의 중심지가 되고 있으며, 세계 무역 활동 중심지로

서의 두바이의 역할이 강화되고 있고, 두바이 국제공항을 경유하는 선적규모가 확대되고 있다. 이 지대는 두 개의 대규모 건물과 각종 저장소, 회의 센터 등으로 구성되어 있고, 은행, 보험회사, 식당, 쇼핑센터 등의 시설이 서비스를 제공하며 입주 업체의 업무상 필요한 법률적인 문제를 해결할 수 있는 서비스가 제공되고 있다. 한편, 이 자유지대는 세계에서 가장 큰 자유지역 산업관련 전문 연구센터를 가지고 있어 세계적인 신뢰를 얻고 있고 있다. 두바이 자유지대는 두바이가 국제 무역분야에서 중심지로서의 위치를 강화하고 경공업 기술 산업의 발전을 위한 토대 구축하는 계기가 되고 있다. 또한, 지리적으로 동양과 서양이 만나는 곳에 위치하고 있으며, 무역 및 산업 활동과 계획을 수행하는데 필요한 시설과 주요 서비스를 제공할 수 있는 발전된 산업 기반 시설을 충분히 갖추고 있다.

결론적으로 두바이공항은 자유지역 산업관련 전문 연구센터를 토대로 세계적인 자유지대를 갖추고 있으며 동양과 서양이 만나는 지리점 잇점을 잘 향유하고 있다. 이점은 인천공항도 환태평양 중심지와 인천 및 수원 등의 중공업 및 경공업 기술 산업과 연계된 프로그램 강화가 시급함을 일깨워주고 있다.

### 1.5 스키폴공항

네덜란드의 수도 암스테르담에 있는 국제공항인 스키폴공항은 도심에서 공항으로서는 약 15분 정도 걸리는 철도가 공항 도착장과 인접해 있으며 벨기에, 프랑스, 독일의 주요 도시와도 연결되고 있다. 그밖에 주요 도시와 연결되는 고속도로 및 암스테르담과 프랑스 파리를 연결하는 고속전철(Thalys)이 놓여있다. 높은 수준의 서비스 및 품질 관리 시스템을 완벽하게 수행하여 세계 유명 언론 및 여행자들로부터 여러 차례 우수 공항으로 선정된 바 있다.

결론적으로 스키폴공항과 같이 세계경제의 엔진이라고 불리는 중국과 세계무역의 중심축인 일본과의 교통시설을 통한 연계강화 노력이 시급하다고 할 수 있다.

### 1.6 코펜하겐공항

덴마크의 수도 코펜하겐에 있는 국제공항은 1925년 세계 최초로 민간 공항으로 개항하였다. 1960년 복합 터미널을 신축하였고, 1975년 제3활주로를 신설하였으며, 1990년 10월 국제선 터미널을 확장하였다. 공항과 주변 지역을 연결하는 철도 및 공항과 덴마크 내의 각 도시와 인접 국가를 연결하는 다양한 버스 노선이 운행되고 있다. 공항은 코펜하겐공항주식회사(Copenhagen Airports Ltd.)에서 관리 및 운영하고 있다. 민간공항으로서 공단의 형태로 운영하였으나 여객의 감소와 경쟁력 강화를 위하여 주식회사 형태로 변경되었다. 공항에 세계적으로 가장 편리한 쇼핑을 할 수 있는데, 세계적으로

우수한 덴마크의 수공예품, 도자기류, 은제품, 유리, 모피류, 가구류 등에 있어서 디자인이 정교하고 우아하기로 정평이 나 있어 비영업수익에 한몫을 단단히 하고 있는 실정이다. 특히, 관광일정에 쫓겨 공항 출발전 시내에서 제대로 쇼핑기회를 잡지 못한 사람들이 탑승전에 자신이 원하는 물건을 구입할 수 있도록 편리하다. 이 코펜하겐 공항에서는 최다 물품을 보유한 유럽 최대 면세점 중의 하나로 각종 패션제품은 물론 양주, 향수, 각종 현지 토산품에 이르기까지 다양한 물품을 진열, 판매하고 있다. 덴마크에서의 면세쇼핑은 최대 20%까지 환불이 가능하다.

결론적으로 여객의 감소와 경쟁력 강화를 위하여 주식회사 형태로 변경한 코펜하겐 공항을 타산지적으로 삼아야 할 것이며, 세계에서 가장 편리한 쇼핑환경과 최다 물품을 보유한 유럽 최대의 면세점 시설도 비영업부문 재무관리 강화에 일조를 하고 있음으로 유념해야할 사항이다.

### 1.7 오클랜드공항과 영국(BAA)공항

뉴질랜드의 오클랜드 국제공항에서는 쇼핑은 물론 골프까지 즐길 수 있는 편의시설을 갖추고 있다. 세계에서 가장 창조적으로 사업하고 있는 상장 공항기업 중 하나는 영국 공항공단(BAA)으로 손꼽히고 있다. BAA는 세계에서 가장 오래된 상장 공항기업이기도 하다. BAA는 런던 근교에 위치한 히드로 · 개트윅 · 스탠스테드, 스코틀랜드의 글래스고 · 애버딘 · 에든버러 공항들을 소유 · 운영하고있다. BAA는 버버리나 사넬 같은 명품 매장, 런던 나이트브리지에 있는 해롯 백화점 본점 말고 영국에서 유일하게 해롯 매장을 갖춘 호화 소매업체로도 인식돼 있다. 게다가 단거리 철도인 8억 달러 규모의 히드로 익스프레스도 운영 중이다. 히드로 익스프레스는 BAA 소유 공항 가운데 최대 규모인 히드로 공항과 런던 중심부에 위치한 패딩턴 역을 연결한다. 연간 영업이익이 1,100만 달러인 히드로 익스프레스는 택시보다 저렴한 요금으로, 지하철보다 빠른 속도로 15분 만에 승객들을 런던 중심부까지 실어 나른다. 연간 이용객은 500만 명이다. 또한, BAA는 홍콩상하이은행(HSBC)과 체결한 계약을 토대로 많은 수익을 올리고 있다. 즉, BAA는 HSBC와 맺은 계약으로 비용 절감 및 수익창출이라는 일석이조 효과를 얻고 있는 것이다. HSBC는 런던 근교 BAA 공항들에 설치된 대다수 체트웨이(여객기와 터미널을 잇는 승강 통로)를 HSBC의 로고와 색으로 도배질하고 있다. BAA로서는 공항 유지 · 관리비용이 줄어든 것이다. 도색 비용은 HSBC 부담인 데다 HSBC로부터 광고비까지 받을 있다. BAA 상장은 다른 공항들의 민영화를 자극하였다. 여러 나라 정부가 공항을 민간에 매각했으며, 이 결과로서 국고가 커지고 공항 확장 자금도 마련되었다. 공항 민영화는 대부분 유럽에서 이뤄졌는데, 아시아에서도 일부 공항이 민간으로 넘어갔다. 미국의 경우 정부 기관들은 대도시 채권시장에서 꽤 괜찮은 수익률을 제시해 자금을 조달할 수 있기 때문에 상장 공항기업이 아직 없는 실정

이다.

결론적으로 인천공항은 오克兰드공항과 같은 골프 등 위락시설 확충과 영국(BAA)공항과 같은 편리한 교통시설 확충 및 세계적인 은행과의 제휴 등으로 인한 비용절감과 수익확대 노력 등도 눈여겨 보아야 할 것이다.

## 1.8 창이공항 - 저가항공사 전용 터미널 신축

### 1.8.1 배경

세계 최고수준의 서비스를 자랑하는 싱가포르항공 등이 최근 저가 항공기운항 시장에 뛰어들겠다고 공식 선언하고 나서면서 아시아에서 저가 항공사의 발전 가능성이 주목받고 있다. 저가 항공사는 기내 서비스 감축, 항공권 인터넷 직판 확대 등 비용 감축을 통해 대형 항공사보다 싼 값에 항공서비스를 제공하는 항공사로, 미국과 유럽의 경우 경쟁력있는 항공사업으로 정착돼 있다. 이런 저가 항공사는 미국 항공시장의 25% 남짓 장악하고 있으며, 유럽에서는 10% 정도 된다. 아시아 지역에도 이미 저가 항공사가 운영되고 있다. 말레이시아에는 에어 아시아가 기존의 말레이시아 에어라인과 경쟁하며 올 한해 6천만 링깃(188억원)의 순수익을 기대하고 있다. 인도네시아에는 라이언 에어와 에어 페러다이스가 운항하고 있다. 그렇지만 대체로 국내 도시를 연결하는 수준에 머물고 있는 등 전체 아시아 항공시장에서 이들 저가 항공사가 차지하는 규모는 아직 미미한 수준이다. 그러나 최근 아시아에서 저가 항공사 설립이 잇따르면서 향후 아시아 항공시장의 향배에 변수로 떠오르고 있다. 싱가포르 항공은 지난 9일 유럽 저가항공기의 대명사인 라이언에어와 합작으로 싱가포르에 새로운 저가 항공사 타이거 에어웨이를 설립해 내년부터 본격 영업에 나설 계획이라고 발표했다. 또 싱가포르 에어 출신 인사들도 벨류에어를 설립해 내년부터 저가 항공업 진출을 추진하고 있고, 말레이시아의 에어 아시아도 내년 타이 시장을 겨냥한 오리엔트 타이를 설립할 계획이다. 오스트레일리아의 퀸터스도 저가 항공사 버진 블루가 설립 3년 만에 국내시장의 30%를 장악하는 실적을 올린 데 자극받아 저가 항공사 체트스타 설립 계획을 발표했다. 이처럼 저가 항공사가 늘어나는 것은 경쟁이 거세지고 있기 때문으로 보인다. 특히 이들 저가 항공사는 세계 항공산업이 이라크 침공과 테러위협 증가, 중증 급성호흡기 증후군(사스) 발병의 여파로 지난해 130억달러 남짓 누적적자를 기록하고 올해도 50억~100억달러 적자가 예상되는 등 어려움을 겪으면서 더욱 각광을 받고 있다. 게다가 아시아는 50만명 이상의 인구를 가진 도시가 240곳이나 되며, 100만명 이상 도시도 130여곳이라는 점에서 항공시장의 발전 가능성이 높다. 여기에 아직 아시아 사람들의 소득수준이 유럽이나 미국에 미치지 못하기 때문에 항공권 값에 더욱 민감하다는 점에서 저가 항공사의 발전 가능성은 크다.

### 1.8.2 창이공항 - 저가항공사 전용 터미널 신축

홍콩 창이공항이 최근 고급 서비스가 제공되지 않는 저가 항공사 전용 터미널의 신축을 추진하는 것도 이런 발전 가능성에 주목했기 때문인 것으로 보인다. 전용 터미널이 건설될 경우 공항 이용료가 20~30% 낮아질 수 있을 것으로 예상되고 있다. 특히, 단거리 국내노선의 경우는 이들 저가 항공사의 운항증가가 항공시장에 적지않은 영향을 미칠 것으로 전망되고 있다.

한편, 파이낸스 아시아는 설문에 참여한 투자자들이 싱가포르 항공의 '보수적 채무 경영' 뿐만이 아니라 '고객 문의 처리의 전문성'과 '역동적 기업 문화 및 탁월한 비즈니스 감각'의 항목에 높은 점수를 주었다고 밝혔다.

결론적으로 인천공항도 창이공항과 같이 수익악화 환경에 놓여 있으므로 저가항공사 시장으로의 확장도 고려해 보아야 하며, 서비스 및 비즈니스 강화에도 주력하여야 할 것이다.

## 1.9 책콕공항

홍콩은 책콕공항에 5억 홍콩달러를 투자해 'Tradeport Hong Kong Logistics Center'를 건설하였는데, 트레이드포트 물류센터의 건설에는 프랑크푸르트 공항서비스 회사인 프라포트(Fraport사)와 네덜란드의 스키폴그룹이 공동으로 참여하였다. 특히, 책콕공항의 특징으로는 세계에서 20세기의 주목할만한 10대 건축물 중 일곱 번째로 손꼽히고 있다.

결론적으로 다른 공항들에서와 같은 최첨단 물류시설 유치 뿐만 아니라 향후 확장공사 등에서도 이러한 조형물의 예술성을 감안하여 관광객들의 유치에도 노력한다면 비영업측면에서도 많은 수익을 창출하여 재무개선에 많은 도움을 줄 것으로 보인다.

## 2. 시사점

외국공항의 사례에서 인천공항이 비영업수익으로서 얻을 수 있는 것들은 다음과 같다. 첫째, 나리타공항은 첨단유통단지인 물류센터와 쇼핑몰이나 레스토랑, 관광지로의 연결로 비수익사업에 많은 도움을 얻고 있었다. 이에 따라, 비영업수익이 꾸준히 증가하여 99년대비 2002년도에는 5배 이상증가세를 보이고 있음을 알 수 있었다. 둘째, 간사이공항은 오사카라는 거대도시에 인공섬에 의한 자연적인 소음공해 방지, 우수한 디자인, 편리한 교통시설과 편의시설, 첨단 디자인 등이 비영업수익을 증가시킬 수 있는 중요한 요소가 되고 있음을 알 수 있었다. 이와함께 부산·울산·경남지역 주민들이 미주 및 유럽여행을 할 때, 인천공항을 이용할 수 있도록 고속전철과의 연계 및 편의성을 살린 서비스 등을 개발하여야 할 것으로 보였다. 셋째, 앵커리지공항은 세계에서

가장 편리한 상업 및 교통중심지로 인하여 페덱스의 가장 큰 물류시설을 유치하고 있듯이 유통물류중심지, 세계의 허브공항 구실을 하고 있었다. 이러한 시설들은 결국 앵커리지공항의 비영업수익에 따른 재무구조 건실화에 기여하고 있음을 알 수 있었다. 넷째, 두바이공항은 자유지역 산업관련 전문 연구센터를 토대로 세계적인 자유지대를 갖추고 있으며 동양과 서양이 만나는 지리점 잇점을 잘 향유하고 있었다. 이점은 인천공항도 환태평양 중심지와 인천 및 수원 등의 중공업 및 경공업 기술 산업과 연계된 프로그램 강화가 시급함을 일깨워주고 있다. 다섯째, 스키폴공항과 같이 세계경제의 엔진이라고 불리는 중국과 세계무역의 중심축인 일본과의 교통시설을 통한 연계강화 노력이 시급함을 알 수 있었다. 여섯째, 여객의 감소와 경쟁력 강화를 위하여 주식회사 형태로 변경한 코펜하겐 공항을 타산지석으로 삼아야 할 것이며, 세계에서 가장 편리한 쇼핑환경과 최다 물품을 보유한 유럽 최대의 면세점 시설도 비영업부문 재무관리 강화에 일조를 하고 있으므로 유념해야할 사항이다. 일곱째, 인천공항은 오클랜드공항과 같은 골프 등 위락시설 확충과 영국(BAA)공항과 같은 편리한 교통시설 확충 및 세계적인 은행과의 제휴 등으로 인한 비용절감과 수익확대 노력 등도 눈여겨 보아야 할 것이다. 여덟째, 인천공항도 창이공항과 같이 수익악화 환경에 놓여 있으므로 저가항공사 시장으로의 확장도 고려해 보아야 하며, 서비스 및 비즈니스 강화에도 주력하여야 함을 알 수 있었다. 아홉째, 다른 공항들에서도 같은 최첨단 물류시설 유치 뿐만 아니라 향후 확장공사 등에서도 첩랍콕공항과 같은 세계적인 조형물 구축을 통한 관광객들의 유치에도 노력한다면 비영업측면에서도 많은 수익을 창출하여 재무개선에 많은 도움을 줄 것으로 보인다.

### III 경영합리화에 관한 모색

현재 인천공항은 고금리 은행차입을 저금리 시대를 맞이하여 저금리 차환으로의 금융정책을 취하고 있다. 이는 대내외 경제상황과 전망을 토대로 살펴볼 때, 긍정적인 효과를 가질 것으로 보인다. 이와 같은 금융비용 절감대책이외에 몇 가지 경영합리화 방안에도 도움이 될 만한 대책들을 제시하고자 한다.

첫째, 인천공항공단의 팀별 성과주의 예산제도가 마련되어야 한다. 이는 수익창출체제의 확립으로 연결될 수 있다. 또한, 사업부별 중복기능을 통합하고 업무량 조정 등을 통해 경영효율성을 달성하여야 한다. 둘째, TQM(Total Quality Management)제도를 도입하여야 한다는 것이다. 1980년대부터 이미 유럽국가들에서는 고객위주의 경영철학이자 최고경영자 중심의 관리시스템인 TQM이라는 개념을 도입하고 있다. 예를 들어, 제조업의 경우 제품, 공정, 사람, 자원에 대한 총체적인 품질향상을 통한 경쟁 우위확보에 주력하고 있는 것이다. 셋째, CRM(Customer Relation Management)제도를 도입하여야 한다는 것이다. 이는 마일리지 차별화를 토대로 '고객 감동'주의 시대에 걸맞는 서



비스를 제공할 수 있는 토대를 구축할 수 있을 것이다.

#### IV. 결 론

외국공항의 사례에서 인천공항이 비영업수익으로서 재무구조 개선에 도움을 얻을 수 있는 것들은 다음과 같다. 첫째, 나리타공항은 첨단유통단지인 물류센터와 쇼핑몰이나 레스토랑, 관광지로의 연결로 비수익사업에 많은 도움을 얻고 있었다. 나리타공항에 비교할 때, 인천공항은 인테리어의 경우에도 카펫 설치 등 고급화가 이루어져야 할 것으로 예상되고 있다. 이에 따라, 나리타공항의 경우 비영업수익이 꾸준히 증가하여 99년 대비 2002년도에는 5배 이상증가세를 보이고 있음을 알 수 있었다. 둘째, 간사이공항은 오사카라는 거대도시에 인공섬에 의한 자연적인 소음공해 방지, 우수한 디자인, 편리한 교통시설과 편의시설, 첨단 디자인 등이 비영업수익을 증가시킬 수 있는 중요한 요소가 되고 있음을 알 수 있었다. 이와함께 부산·울산·경남지역 주민들이 미주 및 유럽 여행을 할 때, 인천공항을 이용할 수 있도록 고속전철과의 연계 및 편의성을 살린 서비스 등을 개발하여야 할 것으로 보였다. 셋째, 앵커리지공항은 세계에서 가장 편리한 상업 및 교통중심지로 인하여 페덱스의 가장 큰 물류시설을 유치하고 있듯이 유통물류 중심지, 세계의 허브공항 구실을 하고 있었다. 이러한 시설들은 결국 앵커리지공항의 비영업수익에 따른 재무구조 건실화에 기여하고 있음을 알 수 있었다. 이러한 세계 유통물류 중심지 노력은 공항자체에서도 '활주로 미끄럼 방지 기술 개선' 등을 통한 공항 운영에 있어 안전 시스템 구축노력 등의 하드웨어 개선도 필요할 것으로 보인다. 한편, 앵커리지공항에서 인천공항이 얻을 수 있는 또 다른 참고할 만한 사항은 직원들의 어학능력 배가노력과 친절 등 교양교육 강화를 통한 관광객 유치제고 노력을 들 수 있다. 넷째, 두바이공항은 자유지역 산업관련 전문 연구센터를 토대로 세계적인 자유지대를 갖추고 있으며 동양과 서양이 만나는 지리점 잇점을 잘 향유하고 있었다. 이점은 인천공항도 환태평양 중심지와 인천 및 수원 등의 중공업 및 경공업 기술 산업과 연계된 프로그램 강화가 시급함을 일깨워주고 있다. 또한, 충청지역 행정수도와의 교통망 신설 및 숙박시설 확충 등의 노력도 필요할 것이다. 더욱이 두바이공항에서 얻을 수 있는 교훈에 따라 인천공항은 관세자유지역과 아울러 자유무역지대 확대로 물류사업화의 촉진에 노력하여야 할 것이며 출입국 심사시간 단축을 위한 생체인식기술에 의한 범무심사제의 조기 도입도 검토해 보아야 할 사항이다. 다섯째, 스키폴공항과 같이 세계경제의 엔진이라고 불리는 중국과 세계무역의 중심축인 일본과의 교통시설을 통한 연계강화 노력이 시급함을 알 수 있었다. 또한, 스키폴공항에서 필립스(philips)기업의 간판이 보이듯이 삼성 등 세계적인 브랜드를 갖추고 있는 기업들의 박람회 개최 및 상설화 공간 마련에 박차를 가하여 공항배후지역을 잘 활용하여야 할 것이다. 이는 일자리 창출과 경제활성화에도 일익을 담당하게 될 것으로 전망된다. 여섯째, 여객의 감소

와 경쟁력 강화를 위하여 주식회사 형태로 변경한 코펜하겐 공항을 타산지석으로 삼아야 할 것이며, 세계에서 가장 편리한 쇼핑환경과 최다 물품을 보유한 유럽 최대의 면세점 시설도 비영업부문 재무관리 강화에 일조를 하고 있음으로 유념해야 할 사항이다. 이는 우리나라의 세계적인 토산품인 홍삼과 수공예품 등을 잘 활용할 수 있는 대형쇼핑몰 구축이 필요함을 일깨워주고 있다. 일곱째, 인천공항은 오클랜드공항과 같은 골프 등 위락시설 확충과 영국(BAA)공항과 같은 편리한 교통시설 확충 및 세계적인 은행과의 제휴 등으로 인한 비용절감과 수익확대 노력 등도 눈여겨 보아야 할 것이다. 이는 렌터카와 부동산 개발사업 확대 등 비영업수익 사업의 확대 필요성을 제고시켜 주고 있다. 여덟째, 인천공항도 창이공항과 같이 수익악화 환경에 놓여 있으므로 저가항공사 시장으로의 확장도 고려해 보아야 하며, 서비스 및 비즈니스 강화에도 주력하여야 함을 알 수 있었다. 아홉째, 다른 공항들에서와 같은 최첨단 물류시설 유치 뿐만 아니라 향후 확장공사 등에서도 첼람콕공항과 같은 세계적인 조형물 구축을 통한 관광객들의 유치에도 노력한다면 비영업측면에서도 많은 수익을 창출하여 재무개선에 많은 도움을 줄 것으로 보인다. 즉, 세계적인 건축구조물 구축 노력과 함께 DHL과 같은 기업들의 물류센터 유치 노력을 통한 물류사업 확충 및 고속전철 연계사업의 강화 등이 절실한 실정임을 알 수 있었다.

외국공항에 따른 시사점 외에 기존에 연구되어진 인천공항 재무구조 개선방안들은 다음과 같다. 첫째, 투자규모에 따른 ‘차등 인센티브제’를 도입해야 한다는 것이다. 또한 폭넓은 부가가치 활동이 자유롭게 이뤄지도록 물류업 중심의 관세자유구역과 제조업 중심의 자유무역지역을 통합하는 방안도 추진할 수 있다. 둘째, ‘시장’을 적극적으로 개발해야 한다는 것이다. 인천공항이 경쟁력을 가질 수 있는 중국 동북 3성과 발해만의 항공화물을 집중적으로 공략하는 전략이 필요하다는 것이다. 중국에서 해상으로 운송되어 인천공항을 이용하는 해상·항공화물에 대한 경쟁력을 갖추기 위한 한·중간 해상운송시스템과 항만·공항을 연결하는 운송시스템을 획기적으로 개선해야 한다는 것이다. 셋째, 인천공항을 이용하는 화물의 통관절차가 2~3일이나 걸리는 것도 문제점으로 지적되고 있다. 일본 나리타공항이나 심지어 중국 푸둥공항도 하루 안에 모든 통관절차가 끝난다고 한다. 나리타공항의 예는 외국공항의 사례 검토에 지적된 바와 같이 위에서 상세히 지적하였다. 넷째, 통관절차를 간소화하고 정보시스템을 활용해 모든 통관절차가 전자적으로 이뤄지도록 하고, 복합운송업체에 통관기능을 허용, 화물처리시간을 신속하게 이뤄지도록 해야 한다는 점이다. 싱가포르 창이공항의 경우 화물처리 시간에 대한 별도의 품질관리시스템을 운영중인데, 이런 점도 배워야 한다는 것이다. 다섯째, 보다 적극적인 시장개발 전략으로 한·중, 한·일간 항공자유화를 추진해 신규 항공수요를 개발하는 노력이 필요하다는 점이다. 인천공항공사는 시설의 ‘관리자’에서 서비스의 ‘판매자’로 그 역할을 변신해야 하며, 마케팅과 물류지원 기능을 강화하고 외국인까지 포함한 전문인력을 확보해야 한다는 것이다. 인천공항을 중심으로 한 동북아 물류중심 추진은 이제 살아남기 위한 시급한 과제로 접어들고 있다.

금융비용 절감대책이외에 몇 가지 경영합리화 방안에 도움이 될 만한 대책들을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 인천공항공단의 팀별 성과주의 예산제도가 마련되어야 한다. 이는 수익창출체제의 확립으로 연결될 수 있다. 또한, 사업부별 중복기능을 통합하고 업무량 조정 등을 통해 경영효율성을 달성하여야 한다. 둘째, TQM(Total Quality Management)제도를 도입하여야 한다는 것이다. 1980년대부터 이미 유럽국가들에서는 고객위주의 경영철학이자 최고경영자 중심의 관리시스템인 TQM이라는 개념을 도입하고 있다. 예를 들어, 제조업의 경우 제품, 공정, 사람, 자원에 대한 총체적인 품질향상을 통한 경쟁 우위확보에 주력하고 있는 것이다. 셋째, CRM(Customer Relation Management)제도를 도입하여야 한다는 것이다. 이는 마일리지 차별화를 토대로 '고객 감동'주의 시대에 걸맞는 서비스를 제공할 수 있는 토대를 구축할 수 있을 것이다.

## V. 참 고 문 헌

- [1] 한국공항공단, 『세계주요공항』, 1999.
- [2] 한국항공진흥협회, 『항공연감』, 2000.
- [3] Ashford Norman and Paul H. Wright, *Airport Engineering*, 3rd ed., A Wiley-Interscience Publication, 1992.
- [4] Haight, Frank A., *Airport Landside Planning and Operations*, Pergamon Press, 1992.
- [5] Horonjeff, Robert and Francis X. Mcklvey, *Planning and Design of Airports*, Mcgraw-Hill, Inc, 1994.
- [6] Narita Airport Authority, Statement of Accounts for fiscal 2002, Financial Statements, 2003.

주요검색 사이트

Amsterdam/schiphol : <http://www.schiphol.nl>

Singapore/Changi : <http://www.changi.airport.com.sg>

Chek Lap Kok : <http://www.hkairport.com>

Osaka/Kansai : <http://www.airports.org/Traffic data>

Kuala Lumpur/Malaysia : <http://www.airports.org/Traffic data>