

# 요약

---

## 1. 연구의 개요

### 1) 연구의 배경 및 목적

#### ○ 연구의 배경

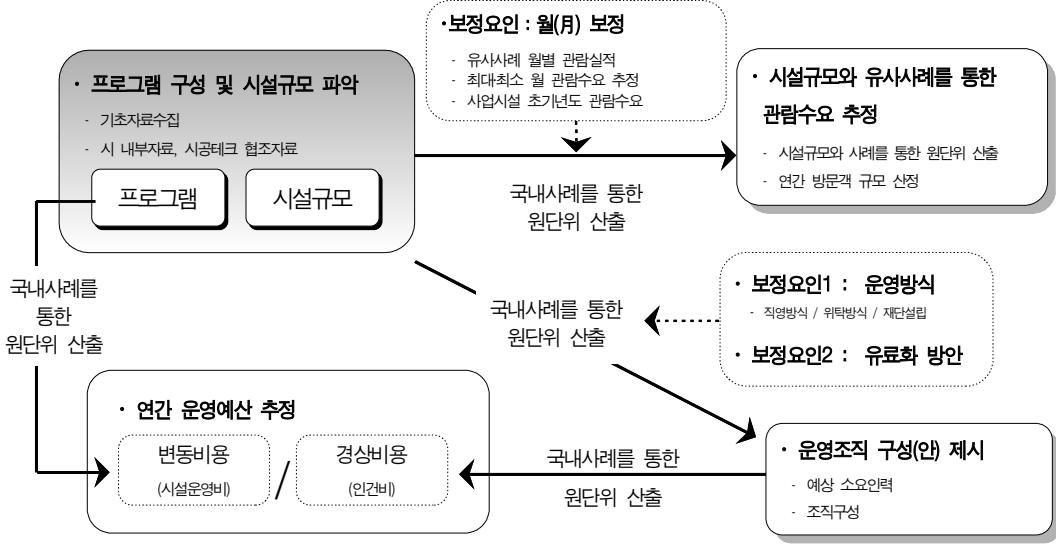
- 서울시는 신청사에 시의 정체성을 시민들에게 알리고 시정참여를 유도하기 위한 복합문화공간을 마련함.
- 신청사 준공이 2012년 5월 말로 예정되어 있고, 시티갤러리 역시 동시에 개관할 것을 목표로 함.
- 개관 이후 시티갤러리의 안정적인 초기운영을 위하여 운영계획 준비의 필요성이 대두됨.
- 현재 구상 중인 프로그램에 기초하여 방문객을 추정하며, 이에 기초한 적정한 운영조직의 규모 및 예산, 운영방식을 사전에 기획할 필요가 있음.

#### ○ 연구의 목적

- 시티갤러리의 공간 및 전시프로그램을 검토하고, 국내외 유사시설사례에서 도출한 원단위를 통하여 시티갤러리의 유인 가능한 관람수요를 추정함.
- 시티갤러리의 시설규모 및 유사사례에 기초하여 적정 운영인력을 산출하고, 적합한 운영방식 및 조직형태를 검토하며, 소요예산을 추산한 객관적 자료를 시에 제공함.

#### ○ 연구의 기대효과

- 시가 시티갤러리 운영기본계획을 수립하는데 조력하고, 조례 등 제도를 정비하는데 기여함.



〈그림 1〉 연구 흐름도

## 2) 연구의 방법 및 내용

- 연구의 접근방법 : 단계별 접근방법(4단계)
  - ① 시티갤러리의 관람수요 추정, ② 운영형태에 따른 조직 구상, ③ 시설운영에 필요한 인력규모 및 연간 운영예산 추정, ④ 조직운영방식 및 유료화 필요성 제언
- 주요 연구자료 : 유사사례를 통한 시설특성별 및 시설규모별 접근
  - 시설특성·규모 : 각 시설 및 서울시 내부자료, 시공테크 협조자료
  - 기초자료 수집 : 국내·외 유사사례 및 문헌검토, 유사 사업성검토 보고서
- 1단계 관람수요 추정 : 유사사례의 시설규모 및 연간 방문객에 기초한 원단위 접근 방법
  - 연간 방문규모, 일평균 방문규모 추정 + 월별 보정
  - 특정계층(청소년, 외국인) 관람수요 추정 : 통계자료가 구축된 유사사례 실적 반영
- 2단계 운영·관리 조직의 구상 : 유사사례를 통한 조직구성 일반화 및 사업시설특성 반영
  - 유사시설의 조직현황 및 부서구성 분석을 통한 조직구성 일반원칙 도출
  - 본 사업시설의 특성을 감안한 운영조직구성(안) 제안
- 3단계 예상 소요인력 및 연간 운영예산 추정 : 유사사례 원단위 산출을 통한 도출

- 유사사례의 인력배치현황, 연도별 집행예산을 통하여 인력 및 운영예산 원단위 산출
- 본 사업시설의 특성을 감안한 소요인력 및 운영예산의 추정과 보정
- 4단계 조직운영방식의 비교 : 초기운영조직에 적합한 운영방식 검토
  - 도입가능한 관리형태 분석 : 직영, 위탁운영, 서울시 산하 재단 등의 특성, 장·단점
  - 시설의 유료화 방안 필요성

## 2. 시티갤러리 시설구성

### 1) 시설의 성격 및 추진현황

#### (1) 시설의 성격(복합문화공간)

- 복합문화공간은 문화 또는 예술을 위주로 커뮤니티(광장), 공연, 전시, 쇼핑, 휴식 등의 기능들이 상호 유기적·효과적으로 연계되도록 단일 공간에 여러 편의서비스를 집적하여 제공하는 공간임.
- 현대사회에서 복합문화공간은 단순한 예술공간이 아닌, 생활의 일부분으로서의 중요성을 갖고 있으며, 평생학습시설 및 산업시설의 기능까지 담당하고 있음.
- 복합문화공간은 도시의 랜드마크로 인식되고 관광객을 유인하여 지역경제를 활성화시키는 역할을 하지만, 초기에 막대한 재원이 소요되므로 대기업이나 공공이 주도하는 형태가 일반적임.

#### (2) 시티갤러리사업의 조성배경, 추진현황 및 전망

- 시는 시의 과거, 현재 및 미래의 비전을 한 눈에 볼 수 있는 복합문화공간을 조성함으로써, 시민의 소통·참여 및 문화향유를 진작하는 시민문화공간을 제공하고, 다양한 시 관련 정보를 서비스할 뿐 아니라 도시마케팅의 공간으로 활용할 계획을 수립함.
- 시티갤러리는 서울시민뿐 아니라 서울시를 방문하는 내·외국인 관광객도 필수적으로 방문하는 명소로 특화·육성시키고, 서울관광의 시작공간으로서의 기능을 수행

하도록 발전시키고자 함.

- 시티갤러리 조성사업은 2010년 9월 본격적으로 추진되었고, 이후 수차의 실무 및 자문회의를 통하여 사업계획이 정교화됨. 시는 전문가 자문회의, 시장단 보고 등에서 제시된 수정·보완사항 등을 사업계획에 반영하였고, 별도의 전략기획팀을 운영하면서 기본설계를 완료함.
- 2011년 8월에 전시물 제작 및 설치를 시작한 시티갤러리는 2012년 5월 말에 준공할 예정임.

## 2) 시티갤러리의 시설규모 및 동선계획

- 시티갤러리는 5개의 특성이 있는 공간(INTRO-서울특별시, 문화특별시, 사람특별시, 자연특별시, 세계특별시), 상설전시실, 유구전시실, 태평홀, 기획전시실 등으로 구성되며, 전시면적은 지하1층 5,222m<sup>2</sup>(1,580평), 지하2층 2,033m<sup>2</sup>(615평) 등을 포함하여, 전체 약 7,736m<sup>2</sup>(2,340평)임.<sup>1)</sup>
- 대중의 이용을 고려하여 개방감 있는 공간으로 구성되는 시티갤러리는 핵심시설과의 접근성, 지하철역과의 연계성을 고려하여 자유로운 출입이 가능할 수 있도록 계획됨.
- 내부동선은 선큰광장에서 시작하여 시계방향으로 회전하면서 전시공간을 관람하는 루프(Loop)형태에 기초하며, 지하2층과는 계단을 통하여 자연스럽게 연계되도록 설계됨.

## 3) 시티갤러리의 부문별 공간계획 및 유치프로그램

- 「INTRO Zone - 서울특별시」는 10개의 코너로 구성되며, ‘문화와 예술’, ‘역사와 첨단’이 공존하는 ‘도심 속 복합문화공간’의 콘셉트로 갤러리의 관람안내, 휴게, 참여와 소통의 광장을 제공함.
  - 도입프로그램 : Soul-i Zone, 대청마루, 씨네포엠(오픈영상실), 서울이미지, 서울시

---

1) 전시면적은 방문객이 이용하는 면적만을 의미하여, 전체 연면적에서 사무실 면적 등은 제외한 수치임.

갤러리, 서울디지털 라이브러리, 나만의 관광맵, 미디어 아트 갤러리, 서울 인상/한 마디, 뮤지엄 카페 등

– 전시면적 : 1,337m<sup>2</sup>(404.4평)

○ 「문화특별시」는 7개 코너에서 15가지 프로그램을 통해 2,000년 역사의 전통과 근대 역사문화를 주제로 장소유산, 예술의 거리 등 독특한 문화장소를 전시함.

– 도입프로그램 : 예술·생활 장소, 활력·생활 장소, 역사·문화 장소, 서울 도시사, 랜드마크, 서울, 서울 Airship, 서울 문화관광맵 등

– 전시면적 : 1,054m<sup>2</sup>(318.8평)

○ 「사람특별시」는 2개 코너에서 5가지 프로그램을 계획하여 서울 토박이, 서울의 오늘을 이룬 유입 세대, 새로운 서울세대들의 이야기 등 서울사람들의 다양한 생활사를 연출함.

– 도입프로그램 : 서울내기·서울세대, 서울사람·커뮤니티 등

– 전시면적 : 460m<sup>2</sup>(139.2평)

○ 「자연특별시」는 5개의 코너에서 내사산과 외사산, 내수 청계천과 외수 한강을 바탕으로 형성된 수도 서울의 자연환경이 지닌 천혜의 아름다움을 연출함.

– 도입프로그램 : 서울 사계, 서울 강산, 서울 네이처 그래픽, Seoul Life Box, 서울 생태관광맵 등

– 전시면적 : 218m<sup>2</sup>(65.5평)

○ 「세계특별시」는 자유관람, 복합연출쇼, 참여형 쇼로 이어지는 관람 스토리를 통해 세계도시와의 교감을 체험할 수 있는 시설로 구성

– 도입프로그램 : 자유 관람, 복합모형 연출쇼 등

– 전시면적 : 559m<sup>2</sup>(169.1평)

○ 「유구전시실」은 4개 코너에서 11가지 프로그램을 통해 유구터의 시간 속을 거닐며 삶과 도시의 역사적 흔적을 발견하는 공간을 제공하고, 시청사터에서 발굴된 유구에 대한 정보를 제공함으로써 그 의미를 이해하고 역사적 가치를 전달할 것임.

– 도입프로그램 : 도입부, 역사의 터, 군기시터, 삶의 터를 바라보다(옛 생활의 모습) 등

– 전시면적 : 853m<sup>2</sup>(258.0평)

### 3. 방문객수요추정

#### 1) 유사사례 검토

##### (1) 국내 유사사례

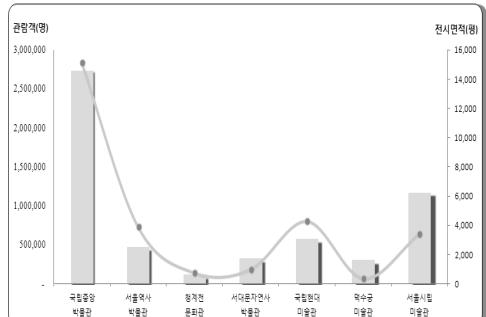
- 국내 유사사례 시설로 전시·관람시설 중 공공이 운영하고 있는 7개 시설을 선정함.
- 이중 6개 시설이 시청에서 반경 5km 이내에 위치하여, 본 사업시설과 입지유사성을 지님.
- 7개 유사시설은 일부시설(서대문자연사박물관, 덕수궁미술관)을 제외하고, 대부분 무료로 운영됨.

〈표 1〉 국내 유사사례 검토

구분	시설명	위치	개관연도	이용요금	지하철역	전시면적	
						m <sup>2</sup>	평
1	국립중앙박물관	용산구	2005	무료	이촌역(4)	50,043	15,138
2	서울역사박물관	종로구	2002	무료	서대문역(5)	12,883	3,897
3	청계천문화관	성동구	2005	무료	용두역(2)	2,460	744
4	서대문자연사박물관	서대문구	2003	3,000	무악재역(3)	3,221	974
5	국립현대미술관	과천시	1986	무료	대공원역(4)	14,144	4,278
6	덕수궁미술관	중구	1998	12,000	시청역(1,2)	1,152	348
7	서울시립미술관	중구	1988	무료	시청역(1,2)	11,324	3,425

자료 : 각 시설 홈페이지

- 전시면적의 규모와 연간 방문객의 수가 선형비례하는 양태를 보임에 따라서(<그림 2> 참조), 시설별 규모효과(Size Effect)를 통제할 필요성이 제기됨 : 전시면적 평당 관람객 사용의 필요성



〈표 2〉 유사시설 전시면적 평당 방문객 비교

시설명	평균방문객(명)	전시면적(평)	전시면적 평당 방문객
국립중앙박물관	2,730,405	15,138	180
서울역사박물관	473,940	3,897	122
청계천문화관	115,644	744	155
서대문자연사박물관	326,606	974	335
국립현대미술관	574,059	4,279	134
덕수궁미술관	303,580	348	871
서울시립미술관	1,169,052	3,425	341

〈그림 2〉 유사시설 전시면적 및 방문객 비교

## (2) 국외 유사사례

- 국외 유사사례로 아시아지역 4개 시설, 유럽지역 3개 시설을 포함한 총 7개 시설을 분석함.
- 7개 시설 중 일부(북경시계획전람관, 상해성시계획전람관)를 제외하고, 대부분 무료로 운영됨.
- 대부분 유사시설은 시가 직영하고 있었지만, 독일의 함부르크 하펜시티 인포센터만 유일하게 하펜시티(유)에 위탁하여 운영하고 있음.
- 방문객(연)은 상해(83만), 북경(40만), 하펜시티(20만)의 순서로 많은 것으로 나타남.

〈표 3〉 국외 유사사례 검토

시설명	전시면적(평)	방문객(연)	개관연도	관람료	운영주체	운영형태
북경시계획전람관	2,420	약40만	2004	¥30(≒5천원)	북경시계획관리국	직영
상해성시계획전람관	2,118	약83만	2000	¥30(≒5천원)	상해성시계획관리국	직영
홍콩계획기건전시관	139	약7만	2002	무료	홍콩도시계획국	직영
싱가포르 도시갤러리	484	약14만	1999	무료	싱가포르 도시개발청	직영
암스테르담 도시정보센터	151	약12만	1988	무료	암스테르담 도시계획국	직영
베를린 도시모형관	242	약14만	1990	무료	베를린 도시계획국	직영
함부르크 하펜시티 인포센터	97	약20만	2000	무료	하펜시티(유)	위탁

자료 : 각 시설 홈페이지

## 2) 시티갤러리 연간 관람수요 추정

### (1) 관람수요 추정의 전제

- 개관일자 : 2012년 6월 1일
- 전시면적 : 7,736m<sup>2</sup>(약 2,340평)
- 수요추정을 위해 3개 시나리오(Scenario)를 구성함.
  - 시나리오 1 : 유사시설 단위면적당 방문객수의 산술평균값을 이용한 관람수요 추정
  - 시나리오 2 : 방문객 1명당 점유면적을 통한 관람수요 추정
  - 시나리오 3 : 전시공간의 분류(상설전시공간, 기획전시공간, 체험(이용)공간)를 통

## 한 관람수요 추정

- 유사시설 방문객수 통계자료 특징
  - 최근 5년(2006~2010)간 방문객 통계자료 활용(개관 이후 5년 경과시점부터 방문객수 안정화)
  - 부속시설을 제외하고, 시설본관 방문객수만을 계수함(예 : 서울역사박물관 - 청계천문화관)

### (2) 시나리오 1

- 유사시설의 전시면적 평당 방문객수(5년 평균)를 통해 본 사업시설의 관람수요를 추정
- 본 사업시설 방문객수 = 7개 시설 단위면적당 방문객수 × 시티갤러리 전시면적  
 $= 306(\text{명}/\text{평}) \times 2,340(\text{평}) = 716,040(\text{명}/\text{년})$

### (3) 시나리오 2

- 유사시설의 ① 1인당 점유면적 평균값, ② 관람시간, ③ 회전율, ④ 영업일수 등의 원단위를 활용하여 본 사업시설의 관람수요를 추정함.
- 본 사업시설 방문객수 = 1일 최대 관람인원 × 영업일수  
 $= [\text{전시 } 1\text{회당 최대수용 인원수} \times \text{회전율}] \times \text{영업일수}$   
 $= [(\text{전시면적}/\text{인당 점유면적}) \times (\text{운영시간}/\text{관람시간})] \times \text{영업일수}$   
 $= 1,805(\text{명}/\text{일}) \times 312(\text{일}) = 563,160(\text{명}/\text{년})$

### (4) 시나리오 3

- 전시공간을 분류한 후, 분류별로 유사사례를 적용함 : 상설전시공간 + 기획전시공간 + 체험(이용)공간
  - 상설전시공간 : 국립중앙박물관, 서울역사박물관, 청계천문화관, 서대문자연사박물관
  - 기획전시공간 : 국립현대미술관, 덕수궁미술관, 서울시립미술관

– 체험(이용)공간 : 세종(충무공)이야기

○ 상설전시공간 방문객수

$$= 1\text{일 최대 관람인원} \times \text{영업일수} = [\text{회당 최대수용인원수} \times \text{회전율}] \times \text{영업일수}$$

$$= [(\text{전시면적}/\text{인당 점유면적}) \times (\text{운영시간}/\text{관람시간})] \times \text{영업일수}$$

$$= 593(\text{명}/\text{일}) \times 312(\text{일}) = 185,016(\text{명}/\text{년})$$

○ 기획전시공간 방문객수 = 303(명/일) × 312(일) = 94,536(명/년)

○ 체험전시공간 방문객수 = 2,352(명/일) × 312(일) = 733,824(명/년)

○ 방문객은 3개 공간 모두를 관람하므로, 3개 추정치 중 최대값인 733,824명을 시티 갤러리의 연간 방문객으로 보는 것이 타당함.

### 3) 시설별 방문객 최대, 최소 월(月)에 따른 관람 수요 보정

○ 개관 첫해인 2012년에는 6월초에 운영을 개시하므로 실제 운영기간은 7개월로 한정됨.

○ 따라서, 추정 연간 방문객수를 보정할 경우 2012년 방문객은 340,148~443,229명으로 추정됨.

### 4) 특정계층 관람수요 산정

#### (1) 청소년 관람수요 추정

○ 청소년(유치원생 및 초·중·고등학생) 관람객수는 국립중앙박물관, 서울역사박물관, 청계천문화관, 국립현대미술관 등 4개 유사시설의 청소년 점유비율(평균 30.0%)을 적용하면 168,948~220,147명(연), 상위 2개 유사시설의 평균(41.0%)을 적용하면 230,896~300,868명(연)으로 추정됨.

#### (2) 외국인 관람수요 추정

○ 외국인 방문객을 구분하여 계수하는 유사시설 역시 상기 4개 시설로 국한되고 있음. 외국인 방문객 평균점유비율(5.5%)을 본 사업시설의 추정에 적용하면 연간

39,561명(시나리오 1), 31,115명(시나리오2), 40,544명(시나리오3)의 외국인이 방문할 것으로 추산됨.

- 본 사업시설이 시청에 입주하고 주변에 외국인 관람동선이 입지함을 감안하며, 추정의 현실화를 위하여 주변 경합시설과의 분배를 고려하면, 이 시설의 시장점유율은 2.04%에서 8.75%로 추산되고, 이는 연간 29,111명에서 124,865명에 해당함(자세한 추정과정은 본문 참조).

## 4. 운영·관리조직의 구상

### 1) 유사사례를 통한 인력배치 계획 추정

#### (1) 유사시설 조직구성 현황

- 조직 및 부서설정 고려 요소 : ① 시설의 특성 및 목적, ② 조직의 운영철학
- 유사시설의 조직구성은 각 시설의 성격에 따라 차별적임 : 시티갤러리에 적용 시 보정 필요
- 유사시설은 크게 행정부서, 학예연구실, 홍보·교육부서 등 세 분류로 조직이 구성되어 있음.
  - 행정부서 : 주요 사업계획 수립, 임용 및 인사, 예산·감사·국회·법제 관한 업무 등
  - 학예연구실 : 학예연구 관련 주요 업무계획 수립, 관련 정책 개발 및 자료 조사 연구 업무 등
  - 홍보·교육부서 : 박물관의 사회교육프로그램 연구, 대내·외 홍보 및 관련자료 발간 업무 등
- 국립중앙박물관은 관장 이하 기획운영단, 학예연구실, 교육문화교류단 등 ‘3단(실)-15과(부·팀)-지방11개 박물관’으로 구성됨(조직구성 및 편제는 본문 참조).
- 서울역사박물관은 관장 이하 총무부, 시설관리부, 학예연구부 등 ‘3부-5과-2관’으로 구성되어 있음. 조직 내에 청계천문화관, 동대문문화관, 몽촌역사관 등 3개 분관 관련 팀을 각각 운영 중임.

- 국립현대미술관은 관장 이하 기획운영단, 학예연구1·2팀, 덕수궁미술관 등 ‘1단-7팀-1관’으로 구성되어 있음. 조직 내에 서울관건립운영팀, 교육문화창작스튜디오팀, 덕수궁미술관 등의 부속시설을 관리하는 운영조직을 팀 단위로 운용함.
- 서울시립미술관은 관장 이하 학예연구부, 경영지원부 등 ‘2부-4과-3관’으로 구성되어 있음. 조직 내에 난지미술창작스튜디오, 경희궁분관, 남서울분관 등의 부속시설을 관리하는 운영조직을 팀 단위로 운용함.

## (2) 시티갤러리 조직구성(안)

- 유사시설은 크게 나누면 ‘행정부서 (시설 운영) + 학예연구부서(전시회 기획·운영, 소장품 수입·관리업무, 조사·연구) + 교육홍보부서’의 형태로 조직을 갖추고 있음.
- 시티갤러리는 학예부문의 역할이 작고, 유물·문화재의 보전필요성이 낮으며, 독자적인 홍보 및 교류의 중요성이 미약할뿐더러, 시설관리 역시 본청 시설관리에 통합될 가능성이 높음.
- 운영조직을 업무유사성이 높은 부서 간 결합형태로 구상하면, 크게 행정부문과 학예부문으로 나누되, 행정은 기획, 홍보, 시설관리(협력) 등을 담당하고 학예는 전시기획 및 관리, 조사연구 등의 업무를 담당하는 방안을 도출할 수 있음.
- 운영조직을 전시 콘텐츠에 초점을 맞춘 조직형태로 구상하면, 행정부문은 기획, 홍보, 시설관리(협력) 등을 담당하되, 학예는 ‘조사연구 및 전시관리’, ‘서울특별시+세계특별시’, ‘문화특별시+사람특별시+자연특별시’ 등 3개 소단위 운영팀으로 구성하는 방안을 마련할 수 있음.

## 2) 유사시설 인력 배치 현황을 통한 시티갤러리 인력규모 추정

- 유사시설의 규모, 시설성격, 직무량, 전시·프로그램 구성 등에 따라 차별적으로 인력을 배치함.
- 시티갤러리에 필요하지 않은 직무를 담당하는 인력에 대한 보정이 요구됨.
  - 유물의 발굴, 문화재 보전 처리 등의 업무를 담당하는 직원을 제외함.
  - 시설관리에 필요한 인력은 본청 시설관리로 통합 운영할 것을 가정하여 제외함.

- 인력규모 추정을 위하여 3개 대안(ALT)을 구성
  - ALT 1 : 유사시설의 직원 1인당 관리면적의 산술평균을 적용하여 인력규모 추정
  - ALT 2 : 부서분류(행정지원, 시설관리, 전시학예, 교육홍보 등)를 통한 인력규모 추정
  - ALT 3 : 전시공간 분류(상설전시·기획전시·체험(이용)공간)를 통한 인력규모 추정

### (1) ALT 1

- 유사시설의 전시면적 및 직원수를 이용하여 시설운영에 소요되는 인력규모를 추정함.
- 본 사업시설 인력규모
 
$$\begin{aligned}
 &= (\text{본 시설 전시면적} \div \text{유사시설 평균 직원 1인당 관리면적}) + \text{시설책임자} \\
 &= (2,340(\text{평}) \div 116(\text{평}/\text{인})) + 1\text{인} \\
 &= 20(\text{인}) + 1(\text{인}) = 21(\text{인})
 \end{aligned}$$

### (2) ALT 2

- 유사시설의 직무별 직원 1인당 관리면적을 이용하여 시설운영에 소요되는 인력규모를 추정함(단, 시티갤러리는 별도 내지 부속되는 시설이 없는 상태를 가정함).
- 행정담당 인력규모
 
$$\begin{aligned}
 &= \text{본 시설 전시면적} \div \text{유사시설 평균 행정담당직원 1인당 관리면적} \\
 &= 2,340(\text{평}) \div 367(\text{평}/\text{인}) = 6\text{인}
 \end{aligned}$$
- 소장품관리담당 인력규모 =  $2,340(\text{평}) \div 1,930(\text{평}/\text{인}) = 1\text{인}$
- 전시담당 인력규모 =  $2,340(\text{평}) \div 589(\text{평}/\text{인}) = 4\text{인}$
- 교육·홍보담당 인력규모 =  $2,340(\text{평}) \div 358(\text{평}/\text{인}) = 7\text{인}$
- 본 사업시설 인력규모
 
$$\begin{aligned}
 &= (\text{행정+소장품관리+전시+교육·홍보})\text{담당 추정인력} + \text{시설책임자} \\
 &= 6\text{인} + 1\text{인} + 4\text{인} + 7\text{인} + 1\text{인} = 19\text{인}
 \end{aligned}$$

### (3) ALT 3

- 시티갤러리의 전시공간을 성격별로 상설전시공간, 기획전시공간, 체험(이용)공간 등 3개로 분류함(시설의 분류는 관람객 수요추정 시나리오의 분류와 동일함).
- 공간별로 유사사례의 전시면적과 직원규모를 이용하여 직원 1인당 관리면적을 산출한 후, 이를 각 공간의 면적에 적용하였음.
  - 상설전시공간의 직원 1인당 평균 관리면적 및 필요인원 : 143평/인 ⇒ 9인
  - 기획전시공간의 직원 1인당 평균 관리면적 및 필요인원 : 104평/인 ⇒ 2인
  - 체험(이용)공간의 직원 1인당 평균 관리면적 및 필요인원 : 319평/인 ⇒ 2인
- 시티갤러리 전체 운영에는 13명(책임자 포함 총14명)의 직원이 필요할 것으로 추정됨.

### (4) 소결

- 시티갤러리 운영에 필요한 직원의 규모를 추정한 결과, 운영 2년차부터는 연간 14~21인의 직원이 필요한 것으로 나타남.

## 3) 운영비용 추정

### (1) 유사시설 운영비 지출 현황

- 유사시설은 연간 약 91~455억원 수준의 운영비(사업비 + 고정비)를 지출함.
- 소장품 구입을 위한 예산 지출 비중은 박물관보다 미술관이 큼.

〈표 4〉 유사시설 운영비 지출 현황(최근 5년 평균)

(단위 : 백만원)

구분		국립중앙박물관	서울역사박물관	국립현대미술관	서울시립미술관
사업비	전시비	16,707 (35.6%)	3,659 (23.0%)	2,306 (11.0%)	1,797 (19.6%)
	소장품·홍보비	6,421 (13.6%)	5,154 (32.5%)	10,809 (51.5%)	3,615 (39.6%)
	시설관리비	9,557 (20.4%)	3,879 (24.5%)	4,174 (19.9%)	1,150 (12.6%)
	소계 (A)	32,685 (69.6%)	12,692 (80.0%)	17,289 (82.4%)	6,562 (71.8%)
고정비	인건비	9,683 (20.6%)	2,047 (12.9%)	1,385 (6.6%)	1,842 (20.2%)
	경상적 경비	4,594 (9.8%)	1,126 (7.1%)	2,312 (11.0%)	734 (8.0%)
	소계 (B)	14,277 (30.4%)	3,173 (20.0%)	3,697 (17.6%)	2,576 (28.2%)
합계 (A+B)		46,962 (100.0%)	15,865 (100.0%)	20,986 (100.0%)	9,138 (100.0%)

자료 : 각 시설 연보 및 내부자료

## (2) 시티갤러리 운영비용 추정

- 유사시설의 운영비 지출 현황을 활용하여 시티갤러리의 운영비를 추정함(다만, 사업시설의 직영을 고려할 경우 관리인력이 본청 소속 공무원들이기 때문에 별도의 인건비를 책정할 필요가 없을 것으로 판단하여, 추정운영비에는 인건비를 포함하지 않음).
- 유사시설은 매년 전체 사업비의 약 64%를 유물의 발굴 및 구입, 학술조사, 시설관리를 위해서 사용하고 있음. 따라서, 사업비 추정결과의 약 36%만을 시티갤러리 운영에 필요한 사업비로 판단함이 합리적일 것임.
- 본시설과 부속시설의 운영비를 분류하여 집계하지 않고, 모든 시설을 합산하여 운영비를 산출함(본문내용 참조).
- 유사시설의 단위면적당 연간운영비용의 산술평균값을 이용하여 연간운영비용을 추정함.
- 각 유사시설의 최근 5년간 평균 운영비를 사업비와 경상경비 항목으로 분류하고, 시설별 평당 소요되는 사업비와 경상경비를 산출함. 시티갤러리의 사업비는 유사시설의 36%를 적용함.
- 본 사업시설 사업비 = 본 시설 전시면적 × 유사시설 평균 평당 사업비  
 $= 2,340(\text{평}) \times 2,155(\text{천원}/\text{평}) = 5,043(\text{백만원})$
- 본 사업시설 경상경비 =  $2,340(\text{평}) \times 260(\text{천원}/\text{평}) = 608(\text{백만원})$
- 본 사업시설 운영비 = (본 시설 사업비 × 36%) + 본 시설 경상경비  
 $= 1,816(\text{백만원}) + 608(\text{백만원}) = 2,425(\text{백만원})$
- 또한, 본 사업시설은 개관 첫해인 2012년에 7개월 동안 운영될 예정이므로(6월초 개관 목표), 상기한 추정결과를 운영기간으로 보정할 경우, 2012년 소요예산은 약 14억원으로 추산됨.

## 3) 운영방식의 비교 분석 : 직영, 위탁운영 및 산하 조직(재단) 활용 방안

- 시티갤러리의 운영방식에 대한 검토를 위해 서울시 직영, 민간위탁방식, 서울시 산하 조직(재단) 활용방식 등 3개 대안별로 각각의 특성 및 장·단점에 대해 비교, 분

석함(비교표 본문 참조).

- 시티갤러리는 성격상 공공성이 강조되는 반면, 민간위탁방식으로 공공성을 확보하기 어렵고 그 상징성이 훼손될 우려가 전문가 자문회의에서 강하게 제기됨.
- 또한, 시설특성상 수익성을 확보하기 곤란하여 정확한 위탁비용 산정이 어렵고, 운영주체가 수익성을 추구할 경우, 시설의 서비스의 질이 저하될 가능성 역시 배제하기 어려움.
- 별도의 재단 등을 통하여 시티갤러리를 관리하는 방안 역시 시청사 내부에 이원적인 관리조직을 독립운영하는 것이 가능한가에 의문이 제기되고 있음.
- 현재 추정운영인력의 수가 많지 않고 예산규모가 크지 않기 때문에, 기존의 시 산하 재단을 통하여 운영하는 방안도 고려할 수 있겠으나, 이 또한 시설 운영에 대하여 시 정책과 동일성을 결여할 가능성과 이중관리주체라는 문제에서 자유롭기 어려움.
- 따라서, 개관초기에는 시가 시티갤러리를 직영하는 것이 보다 현실적인 대안일 수 있을 것임.

#### 4) 유료화 방안

- 시티갤러리는 일부 전시내용 또는 연출매체가 서울역사박물관을 포함한 유사시설들과 중복되는 부분이 존재하므로, 전시프로그램을 통한 수익창출 측면에서의 유료화는 실효성이 높지 않음.
- 하지만, 입지특성상 주변 노숙인 문제, 시청광장 시위문제, 지하철 승객들의 통과동선문제 등 시설의 안전과 쾌적한 관람환경을 저해시킬 수 있는 위험요소들이 상존하므로, 여러 잠재위험요인들을 미리 예방하는 차원에서 소액의 유료화는 고려할 필요성이 충분함.
- 시티갤러리 유료화와 관련한 적정 요금수준은 개관 이전에 시민설문조사 등을 통하여 조사할 필요가 있으며, 관람료는 시민들이 부담을 느끼지 않는 소액 수준에서 결정되어야 할 것임.
- 또한, 시설의 설립취지에 부합할 수 있도록 미취학 어린이와 학생 단체 방문객 등은 무료 내지 할인혜택을 주는 다양한 요금수준이 강구되어야 할 것임.