

S O L U T I O N P A P E R

2017

# 서울식물원, 공공자금으로 안정 운영 후 다양한 자원발굴로 재정자립도 높여야

—  
배준식

# CONTENTS

## 01 도시형 식물원, '복합문화공간' 사회요구에 부합

- 1\_서울식물원, '도시형 식물원+도시공원' 보타닉 파크
- 2\_서울식물원, 열린숲공원 등 '4色 특별공간'으로 조성
- 3\_서울식물원, 도시정원사 양성·식물문화 보급에 중점

## 02 재원조달·운영방식 등 본보기 되는 해외 식물원

- 1\_뉴욕식물원: 다양한 재원조성방식으로 재정자립도 높여
- 2\_브루클린식물원: 여가 중심기능에 충실한 도심형 식물원
- 3\_가든스 바이 더 베이: 지속가능한 개발·보존 모델로 인기
- 4\_시사점: 해외 관광객 유치하고 자체수입원 발굴 바람직

## 03 서울식물원 효율적 운영 위한 조직·인력 운영

- 1\_마곡중앙공원 운영계획: 총 인력 61명... 2부 7과 14팀
- 2\_국립중앙수목원 조성계획: 총 인력 82명으로 4과 8팀
- 3\_국립수목원 조직 안: 총 인력 58명... 11실 2센터 2관
- 4\_서울식물원 조직 안: 국립식물원 기준 등 2개 안 제시

## 04 서울식물원, 35.3억~59.3억 원 운영비 보조 필요

- 1\_이용자 수요 추정: 연간 약 336만 명으로 30%가 유료
- 2\_마곡중앙공원 운영관리계획: 연간 수입 30억·지출 89억 원
- 3\_자체수입 추정: 연간 최소 34억 원, 최대 47억 5천만 원
- 4\_지출비용 추정: 연간 82억 9천만 원~93억 4천만 원
- 5\_운영수지 분석: 수입은 입장료, 지출은 인건비가 가장 큰 요인

## 05 '시장지원+정부보조+민간후원+자체재원' 구조 확보

# 요약

---

## 서울식물원, 사회 편익 고려해 공공재원 지속투입 요구

서울식물원은 서울시민을 위한 공공재적 성격이 강한 시설인 만큼 자연을 접하기 힘든 도시민에게 최소의 비용으로 자연을 접할 기회를 제공한다는 측면의 사회적 편익을 고려해야 할 것이다.

서울식물원을 통해 더욱 많은 시민의 건강·휴양 및 정서 생활을 향상할 수 있고, 쾌적한 도시환경을 형성하여 건전하고 문화적인 도시생활을 확보하며 공공복리 증진에 이바지할 수 있을 것으로 기대한다. 이를 위해서는 서울식물원의 질적 수준이 유지되어야 할 것이며, 더 나은 서비스 제공을 위해 공공재원의 지속적 투입이 요구된다.

## 기금·민간후원 등 다양한 자원 확보로 운영안정성 확보

식물원 운영 초기에 적자운영이 불가피한 상황이다. 초기에는 일정 부분의 공공자금을 이용한 안정적 운영을 도모하고 이후 기금 및 민간후원, 다양한 프로그램을 통한 자체자원 확보의 방향으로 운영계획을 수립하는 것이 필요하다. 다양한 운영자원 발굴을 통해 경쟁력 있는 식물원 운영체계를 확립할 수 있을 것이다.

이를 위해서는 먼저 다양한 식물종과 실효성 있는 전시/학습·교육 프로그램의 운용이 담보되어야 할 것이다. 차별화된 프로그램의 운영을 통해 서울식물원만의 정체성을 확립하는 것이 필요하다. 자체수입과 직결되는 재방문율을 높이기 위한 유인책을 마련하여 자체적으로 재정을 운영해 나아갈 수 있는 기반을 다지는 것이 중요하다.

## 01 / 도시형 식물원, ‘복합문화공간’ 사회요구에 부합

### 1\_서울식물원, ‘도시형 식물원+도시공원’ 보타닉 파크

#### 식물원 본연 기능 유지하고 시민의 여가 수요도 함께 수용할 필요

식물원(Botanical Garden) 또는 수목원(Arboretum)은 “다양한 종류의 가치 있는 교목, 관목, 만경목 또는 그 지역에서 잘 자랄 수 있는 모든 식물을 수집해서 전시, 재배, 유지관리, 분류 및 연구 등을 위해 조성된 공간”으로 정의된다.

서울식물원은 마곡중앙공원 운영관리계획에서 밝히는 바와 같이 도시형 식물원과 도시공원의 복합적 공간으로서 보타닉 파크(Botanic Park)로 규정할 수 있다. 즉, 전체 공원을 식물원으로서 본연의 기능이 유지될 수 있도록 운영관리가 필요하고, 나아가 시민들의 일반적인 여가 수요를 반영하여 함께 수용할 수 있어야 할 것이다. 이 두 가지 기능을 하나의 공간에 담아야 하는 운영관리의 복잡성이 예상된다.



\* 출처: SH공사, 2016, 「마곡중앙공원 운영관리계획」

이 연구에서는 도시형 식물원으로서 시민들에게 쾌적한 도시환경을 제공하고자 하는 목적에서 추진되고 있는 서울식물원의 성공적인 개장과 지속가능한 운영을 위한 재정건전성 향상 방안을 제시하고자 한다. 이를 통해 지속가능한 공원 운영의 기반을 마련하고자 한다. 이 연구는 마곡중앙공원 운영관리계획에서 제시한 수입 재원의 종류와 세부전략에 대한 검토 및 분석을 기반으로 하고 있음을 밝힌다.

## 2\_서울식물원, 열린숲공원 등 '4色 특별공간'으로 조성

식물원, 식물문화센터·주제정원 조성... 호수공원, 보행교·쉼터 등 꾸며

서울식물원은 식물과 호수(물)를 주제로 자연과 문화가 접목된 서울을 대표하는 도시형 식물원이다. 식물원을 주요 기능으로 운영관리 하면서 시민들의 일반적인 여가 수요도 함께 수용할 수 있는 4개의 특색 있는 공간으로 조성될 예정이다. 공간적 범위는 다음과 같다.

- 위치: 서울특별시 강서구 마곡동, 가양동 일원
- 면적: 503,475㎡
  - 식물원 면적: 128,000㎡/ 열린숲공원: 147,000㎡/ 호수공원: 106,000㎡/
  - 저류지: 122,475㎡

**[표 1]**  
서울식물원의  
공간적 범위



열린숲공원	호수공원	식물원	습지생태원
① 진입광장	⑤ 물가쉼터	⑨ 숲 문화원	⑭ 유수지
② LG문화센터	⑥ 수변가로	⑩ 주제정원	⑮ 저류지
③ 초지원	⑦ 호수횡단보행교	⑪ 식물문화센터	⑯ 지상주차장
④ 돌레숲	⑧ 물가 가로수길	⑫ 가드닝문화체험관	⑰ 한강연결보행교
		⑬ 문화재(구 배수펌프장)	

**[그림 2]**  
서울식물원 조감도

\* 출처: 강서구 강서경제 홈페이지(<https://www.gangseo.seoul.kr/site/economy/index.jsp>), 「마곡중앙공원 조성계획」

서울식물원은 세계 12개 도시의 식물문화를 전시·교육하는 ‘식물문화센터’, 한국의 식물문화를 보여주는 20개 ‘주제정원’ 등 3,000종류의 식물 전시와 생물종 다양성 보전 및 식물교육을 위한 장소로 조성될 예정이다. 식물문화센터는 공원의 랜드 마크로서 새로운 형태로 건립하고, 전시·공연·교육이 가능한 복합문화공간으로 조성될 예정이다.

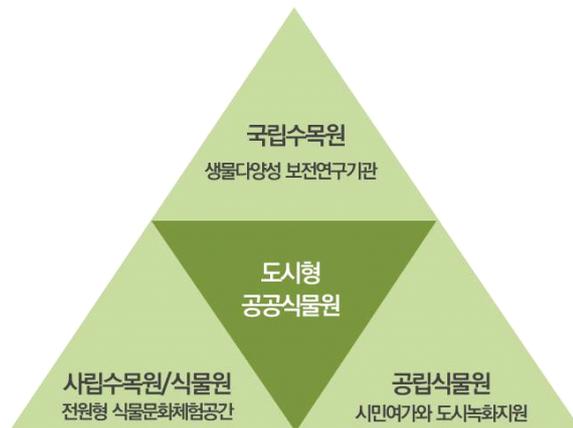
호수공원은 휴식, 산책, 커뮤니티 활동이 가능하도록 청정호수, 보행교, 물놀이장, 물가 쉼터 및 가로수길 등으로 꾸며지고, 습지생태원은 호수공원의 저류지에 야생동식물이 서식할 수 있는 생태적 공간으로 조성되며, 열린숲공원은 지하철 9호선, 공항철도 출입구와 바로 연결돼 접근성이 높고 넓은 잔디마당과 대규모 문화센터가 들어서 자연과 문화를 한 곳에서 즐길 수 있도록 조성된다.

### 3\_서울식물원, 도시정원사 양성·식물문화 보급에 중점

#### 최소한의 생물다양성 보존기능 수행...타 식물원과 연계로 시너지 내야

식물원은 기본적으로 ‘생물다양성 보전 및 연구기능, 식물교육 및 훈련기능, 시민의 여가와 휴식기능, 지역사회의 식물문화 지원기능’을 가지고 있다. 그러나 국내의 제한된 인적·물적 자원과 사회적 여건 아래에서 식물원의 다양한 기능을 서울식물원이 담당하기 위해서는 선택과 집중이 요구된다.

도시정원사를 양성하고 생활 속 식물문화를 보급하는 기능을 중심에 두고, 최소한의 생물다양성 보존기능을 갖되 전문기관인 국립수목원 및 대학과의 연계를 통하여 식물원의 기능을 보완하고, 국내의 다양한 사립수목원/식물원과의 연계로 시너지 효과를 낼 수 있도록 해야 할 것이다.



[그림 3] 서울식물원의 포지셔닝

## 02 / 재원조달·운영방식 등 본보기 되는 해외 식물원

### 1\_뉴욕식물원: 다양한 재원조성방식으로 재정자립도 높여

**100ha 면적에 재배식물 15,000종 표본 400만 점...연간 90만 명 방문**

뉴욕식물원은 뉴욕시 북부 브롱크스에 식물원, 동물원과 인접하여 공원 지역을 이루며 약 100ha의 규모에 15,000종의 식물이 재배되고 있다. 약 400만 점의 표본이 소장되어 있으며, 대규모 전시회, 꽃 축제가 열려 연간 약 90만 명이 방문하고 있다.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 위치: 뉴욕시 브롱크스</li> <li>· 면적: 1,010,000㎡</li> <li>· 개원: 1891년</li> <li>· 식물 종 수: 15,000종</li> <li>· 입장객: 연간 90만 명</li> <li>· 조작 총 11개 부서에 430명의 인력으로 구성되어 있으며, 780명의 자원봉사자가 참여</li> </ul>
--	--

**[표 2]**  
뉴욕식물원 개요

뉴욕식물원은 정원과 경관 속에 살아있는 식물 박물관으로서, 원예학과 식물과학의 종합적인 교육 프로그램과 국제 식물과학센터에서의 광범위한 연구프로그램을 통해 ① 전 세계 식물에 대한 기초 및 응용연구 수행, ② 가장 높은 수준의 원예적 표준으로 정원과 식물컬렉션의 유지·향상, ③ 대중에게 생태계, 원예학, 자연 세계에 대해 가르치는 장소로 사용이라는 역할과 임무를 수행하고 있다.

이러한 임무를 토대로 뉴욕식물원은 세계에서 가장 포괄적이고 종합적인 식물 연구와 보존 프로그램을 만들어 오고 있다. 미국 조경분야에서 중요한 위치로 거듭나고 있으며, 세계 식물을 사랑하고 존경하도록 수백만 명의 방문객을 교육해오고 있다.

**재정: 5천억 원이 넘는 공공기금으로 운영... 자체수입·기부금 확대 노력**

뉴욕식물원의 부지와 건물은 뉴욕시 소유의 자산이며, The New York City Department of Cultural Affairs를 통해 받은 공공기금으로 운영되고 있다. 기금운영을 살펴보면, 5,000억 원 이상의 예산으로 운영하고 있으며 그 중 자본금 31%, 기부금 28%, 운영기금 27%, 새로운 착수사업계획 14%로 구성되어 있다.

수익 부분에서는 기업스폰서, 재단, 개인기부금 등 개인후원이 36%, 기념품 등 자체수입이 24%, 기부금이 21%, 정부보조금은 19%로 구성되어 있다. 시대적 변화추이를 보면 연방정부와 개인후원의 보조금은 점점 감소하는 반면, 자체적으로 벌어들인 수입과 기부금이 앞으로 더욱 중요한 역할을 할 것으로 예상된다. 자연과학, 원예, 교육 등에 중점을 두고 관리하고 있다.

## 2\_브루클린식물원: 여가 중심기능에 충실한 도심형 식물원

### 20ha 면적에 12,000종 이상 전시...어린이정원은 세계 최고 운영 수준

브루클린식물원은 뉴욕에서 동남쪽으로 약 7km 떨어진 프로스펙트 파크의 초대형 공원 안에 있으며, 주변 지역의 중심녹지 역할을 하고 있다. 매년 약 90만 명이 방문하며 현재 약 20ha의 면적에 12,000종 이상의 식물이 전시되어 있다. 무엇보다 디자인된 온실, 세계 최고의 운영수준을 자랑하는 어린이 정원 등 도심 내 식물원으로서 여가의 중심기능을 충실히 수행하고 있다.

브루클린식물원은 다양한 프로젝트를 활용해 빠르게 변화하는 고객의 수요와 국제적인 요구에 부응하려고 노력하고 있다. 특히 식물과 자연환경에 대한 이해와 사랑을 장려하고 다음 세대의 환경 보존을 촉진하고자 한다.



- 위치: 뉴욕시 브루클린
- 면적: 200,000㎡
- 개원: 1910년
- 식물 종 수: 약 12,000종
- 입장객: 연간 90만 명
- 조직: 풀·파트타임 직원 약 260명, 인턴 약 60명, 자원봉사자가 500명 근무

**[표 3]**  
브루클린식물원  
개요

브루클린식물원은 식물과 사람을 연결해주는 도시 식물원으로서 정원 안에서, 정원 커뮤니티에서, 그리고 이를 넘어 전 세대의 사람들에게 보존, 전시, 식물의 즐거움을 통해 영감을 준다. 또한, 실천을 통한 학습을 강조하는 교육 프로그램을 제공하여 토착성 식물들과 식물 커뮤니티를 보존하고 이해하는 것에 초점을 두는 연구를 수행하고 있다.

### 재정: 운영예산 연간 250억 원...정부기부금, 자체수입, 입장료 등 구성

브루클린식물원은 크게 공공부문, 공공재단 후원, 기업 후원 등 세 부류로 나누어 재정적 지원을 받고 있다. 공공기금으로 운영되고 있으며 그 외에도 멤버십, 방문객, 사기업, 공공재단, 프로그램 이용자 등을 통해 지원을 받고 있다. 운영기금은 매년 약 250억 원의 운영예산이 소요되며, 그 중 정부(29%), 기부금(26%), 기타 자체수입(22%), 입장료(8%), 멤버십(7%)으로 구성된다. 수익 부분에서는 2008년 기준 약 250억 원(23,365,783달러) 중 기부금(11,738,097달러), 뉴욕시 자원(4,581,511달러)이 가장 큰 비중을 차지했으며, 그 뒤로 멤버십, 입장료, 식물 및 기타 물품 판매료, 교육 프로그램 등으로 나타났다. 지출 부분은 프로그램 서비스에서 교육, 원예, 유지관리, 안전, 프로그램 향상, 과학, 가든숍, 출판, 입장료 순으로 분석되었다.

### 3\_가든스 바이 더 베이: 지속가능한 개발·보존 모델로 인기

#### 32ha 면적에 2,431종 313,029개 식물 재배...연간 170만여 명 방문

가든스 바이 더 베이의 조성사업은 2005년 20명의 국립공원위원회를 중심으로 착수되었다. 2006년 9월, 24개국 170개 업체에서 제출한 70개의 제안 중 Bay South는 Grant Associates로, Bay East는 Gustafson Porter의 설계안으로 2개의 팀이 당선되었다. 2011년 세계난콘퍼런스(World Orchid Conference)를 개최하였다. 플라워 돔을 포함하여 Bay South Garden 일부를 공개하였고, 2012년 6월에 정식 오픈하였다. 32ha의 면적에 2,431종, 313,029개의 식물이 재배되고 있으며, 연간 방문객은 약 170만 명에 달하고 있다.



- 위치: 싱가포르 매립지 Marina South
- 면적: 320,000㎡
- 개원: 2012년
- 조성비: 약 8,500억 원
- 입장객: 연간 170만 명
- 원예분야 100여 명을 포함한 300~400명의 직원 근무

**[표 4]**  
가든스 바이 더  
베이 개요

가든스 바이 더 베이의 운영과 관련한 주요 비전은 ① “우리의 정원을 우리가 여가를 즐기기에 위한 곳으로 선택할 수 있도록 한다.”, ② “우수한 서비스, 다채로운 프로그램, 마음을 사로잡는 경험을 제공함으로써 방문객을 즐겁게 한다.”, ③ “모든 싱가포르 국민이 우리의 정원으로서 자부심을 느끼게 한다.”, ④ “지속가능한 개발과 보존의 모델이 될 것을 목표로 한다.”로 제시되어 있다. 이를 통해 지속가능한 개발과 보존의 모델 구축, 놀라운 경험으로 시민에게 영감을 제공하는 식물원, 매력적인 관광지로 만들어 가고 있다.

#### **재정: 연간 운영비 4,373만 달러…수익은 입장료, 시설대여료가 큰 비중**

가든스 바이 더 베이의 연간 운영비는 4,373만 달러로 여기에는 849만 달러의 정부보조금이 포함되어 있다. 수익구조는 입장료, 공간 및 시설대여, 프로그램과 안내 및 상품 판매에 기반을 두고 있다. 운영 첫해의 수익은 3,556만 달러로 이 중 입장료 수입이 72%, 공간 대여가 12%, 교육과 투어, 상품판매가 7%를 점유하고 있다.

### **4\_시사점: 해외 관광객 유치하고 자체수입원 발굴 바람직**

#### **뉴욕식물원: 재원 조성방식·확보경로 세분화로 재정자립도 상당히 높아**

뉴욕식물원은 미국의 가장 대표적인 식물원으로서 재원조성 방식과 경로가 매우 세분되어 있다. 뉴욕시를 통해 받은 공공자금과 다양한 정부기관으로부터 재원을 확보하고 있다. 이와 더불어 공공재단, 기업 후원, 개인후원 등으로 재정정보조를 받고 있으며, 이 때문에 식물원 자체의 재정자립도가 상당히 높다고 볼 수 있다.

티켓, 교육 프로그램, 레스토랑, 기념품숍 등에서 자체적으로 벌어들인 수입 및 기부금에 대한 의존도가 증가하는 추세이다. 정부재원의 의존도보다는 식물원 자체의 경쟁력을 키워 주요 수입원을 마련하는 경우가 증가하고 있으며 이 부분이 식물원 운영에서 중요하다고 할 수 있다.

서울식물원도 초기에는 운영의 어려움이 있겠지만 일정 부분의 공공자금을 안정적으로 투입한 이후 자체 경쟁력을 마련할 방안들을 지속해서 마련해 가야 할 것이다.

### **브루클린식물원: 교육에 중점...세대·연령별 프로그램 품질이 매우 우수**

브루클린식물원은 뉴욕의 프로스펙트 파크의 초대형 공원 안에 자리 잡고 있어 대표적인 도심형 식물원이라고 볼 수 있다. 브루클린식물원의 비전과 같이 식물과 인간을 연결해주는 정원에서 환경 보존과 영감을 얻을 수 있는 공간이다. 그만큼 인근 지역커뮤니티와의 연계성이 높다고 할 수 있으며, 정원뿐만 아니라 세대별·나이별로 제공되는 프로그램의 양과 질도 매우 높다.

특히 '교육'에 중점을 두는 식물원인 만큼 내용과 목적이 다양하며 최고의 수준을 자랑한다. 다양한 교육을 통해 식물과학에 대한 이해를 돕고 생태환경과 친숙해질 기회를 제공한다.

도시형 식물원이라는 취지에 맞게 탄탄한 교육 프로그램을 운영함으로써 지속적인 이용객 유인책으로 작용하는 동시에 재정운용의 또 다른 축을 담당할 수 있을 것으로 기대할 수 있다.

### **가든스 바이 더 베이: 방문객의 60%가 관광객으로 '싱가포르의 아이콘'**

싱가포르의 가든스 바이 더 베이는 오늘날 싱가포르가 자연환경 보존에 어떤 노력을 기울이고 있는지 보여주는 본보기적인 식물원이라고 할 수 있다.

방문객의 60%가 관광객인 가든스 바이 더 베이는 싱가포르 최고의 도심 속 야외 레크리에이션 공간이자 싱가포르의 아이콘이라고 할 수 있다. 수변과 도심을 연결함으로써 싱가포르 국민들이 여가 활동을 풍부하게 하고 주변 관광지와 인접하여 많은 관광객을 유치하는 역할을 하고 있다.

서울식물원도 지리적 여건에서 봤을 때, 중국 등 해외 관광객을 유인할 수 있는 조건이 마련되어 있다고 판단되며, 이에 대한 적극적인 대응전략이 필요할 것이다.

## 03 / 서울식물원 효율적 운영 위한 조직·인력 운영

서울식물원의 효율적 운영을 위한 조직 구성은 기존의 마곡중앙공원 운영관리 계획과 국립중앙수목원 조성사업계획에서 도출된 조직 및 인력을 비교검토 하여 이 연구에서 개선(안)을 구성하였다.

### 1\_마곡중앙공원 운영계획: 총 인력 61명...2부 7과 14팀

마곡중앙공원의 관리업무는 일반적인 공원과 달리 전문적인 식물원 기능(수집, 증식, 보존, 연구, 전시, 교육)을 담당해야 하므로 기능과 사업수행을 위한 기능적 구조를 기본으로 하였다. 행사 및 프로젝트의 효율적 수행을 위해 행렬조직을 구성하는 등 유연한 조직 구성을 할 필요가 있다.

마곡중앙공원 운영관리계획에서는 정규직 인력이 원장과 비서, 식물관리부 34명, 경영관리부 25명 등 61명으로 구성되어 있다. 소요인력 산정기준은 해외 주요 식물원과 국내 공사립 수목원 현황을 근거로 작성하여 해외와 국내 사례의 조정을 통해 산출하였다.<sup>12</sup>

정규직 인건비는 전체 공무원 평균 연봉(5,604만 원)을 기준으로 하였으며, 적용인건비는 연간 약 34억 원이 소요되는 것으로 산출되었다.

---

<sup>1</sup> 해외 식물원(큐가든, 에든버러식물원, 남경중산식물원, 모튼수목원, 시카고식물원 기준) 인력현황은 연구직 90명, 관리직 92명, 기타 139명 등 평균 321명이 소요되는 것으로 나타남. 또한, 식물 종을 기준으로 평균 3,000종인 경우 66명, 5,000종인 경우 90명, 10,000종인 경우 146명의 인력이 필요한 것으로 조사됨.

<sup>2</sup> 국내 공사립수목원의 소요인력은 공립수목원이 평균 22명, 사립(법인)수목원이 평균 43명이 근무하는 것으로 조사됨. 식물 종을 기준으로 할 경우 3,000종인 경우 84명, 5,000종인 경우 98명, 10,000종인 경우 133명이 필요한 것으로 나타남.

부	과	업무구분	일반직	연구직	전문직	소계
	합계		25	18	18	61
	원장(+비서)		1(비서)	1(원장)	-	2
식물관리부	식물관리부장		-	1	-	1
	식물연구과	식물연구과장	-	1	-	1
		도시생태연구팀	-	3	-	3
		정보관리팀	-	1	3	4
		소계			5	3
	야외식물과	야외식물과장	-	1	-	1
		주제정원팀	-	1	3	4
		조경식물팀	-	1	2	3
		소계			3	5
	온실식물과	온실식물과장	-	1	-	1
		열대식물팀	-	1	5	6
		지중해식물팀	-	1	2	3
		소계			3	7
	교육전시과	교육전시과장	-	1	-	1
		교육서비스팀	-	3	-	3
		전시기획팀	-	1	2	3
		소계			5	2
소계			17	17	34	
경영관리부	경영관리부장		1	-	-	1
	운영지원과	운영지원과장	1	-	-	1
		총무팀	3	-	-	3
		회계팀	3	-	-	3
		소계				
	기획홍보서비스과	기획홍보서비스과장	1	-	-	1
		기획홍보팀	3	-	1	4
		방문자서비스팀	4	-	-	4
		소계				
	시설관리과	시설관리과장	1	-	-	1
		시설관리팀	3	-	-	3
		기전설비팀	4	-	-	4
		소계				
소계			24	-	1	25

[표 5]  
마곡중앙공원  
운영관리계획  
(안)

인원 수		항목	연간 소요 총급여(원)
정규직	61명	공무원 평균 연봉 합계	3,418,440,000
합계			3,418,440,000

[표 6]  
인건비 소요금액

## 2\_국립중앙수목원 조성계획: 총 인력 82명으로 4과 8팀

세종시에 들어서는 국립중앙수목원은 국토의 중앙부에 자리하면서 전국에 분포하게 될 국립수목원 간 교류의 중심역할을 수행할 것으로 기대하고 있다. 이는 행정중심복합도시로 조성되는 신도시에 입주할 주민들에게 중부권역 국립수목원으로서 다양한 편의를 제공하고자 하는 목적으로 추진되고 있다.

**[표 7]**  
국립중앙수목원  
조성사업 개요

구분	내용
사업명	국립중앙수목원 조성사업
위치	충청남도 연기군 남면 진의리 979답 일원
사업규모	65ha(한국전통정원, 테마전문정원, 교육·체험·치유정원 등)
총사업비	890억 원(초기에는 1,460억 원 규모)
사업기간	2012~2016년(5년간)
사업주체	산림청
지원형태	전액 국고

‘국립중앙수목원 조성사업(안)’에서 제시된 인력은 원장, 기획지원과 6명, 연구기획과 7명, 산림환경교육과 34명, 전시운영과 34명 등 총 82명의 정규직으로 구성되어 있다. 식물연구와 관련한 조직은 국립수목원과의 중복업무로 판단하여 생략되었으며, 치유·교육연구팀과 생활원예연구팀은 도심 생활정원의 취지를 살리고자 하는 목적에서 조직되었다.

정규직 인건비는 국립(광릉)수목원 1인당 인건비 53.57백만 원을 기준으로 하였으며, 적용인건비는 연간 약 44억 원이 소요되는 것으로 산출되었다.

(단위: 명)

**[표 8]**  
국립중앙수목원  
조직 및  
인력구성

구분	부서	일반직				
		박사급	석사급	행정직	기능직	인원
원장						1
기획지원과	방문자지원팀, 총무팀	-	1	2	3	6
연구기획과	대외협력팀, 홍보팀	-	2	2	3	7
산림환경 교육과	치휴·교육연구팀	3	6	2	5	16
	생활원예연구팀	2	6	2	8	18
전시운영과	한국정원연구팀	4	6	2	8	20
	온실·주제원관리팀	-	1	3	10	14
합계		9	22	13	37	82

인원수		산출기준	연간 소요 총급여(원)
정규직	82명	국립(광릉)수목원 1인당 인건비: 53.57백만 원	4,392,660,000
합계			4,392,660,000

[표 9]  
국립중앙수목원  
인건비

### 3\_국립수목원 조직 안: 총 인력 58명... 11실 2센터 2관

국립수목원은 경기도 포천시 소흘읍 직동리에 있다. 부지면적 11,180,000㎡, 건축면적 6,282㎡, 총면적 8,595㎡ 규모의 국립수목원은 1987년 4월 5일에 개장하였다. 천연기념물인 딱따구리와 조류인 크낙새를 비롯하여 여러 동·식물이 자생하고 있다. 100ha 규모에 이르는 전문 전시원, 산림박물관, 산림생물표본관, 산림동물원, 난대온실, 열대식물자원연구센터 등으로 구성되어 있다.

국립수목원의 미션은 ‘산림생물종 보전관리의 선도 기관으로서 산림생물종 보존과 이용기술 개발을 통한 녹색성장 및 삶의 질 향상에 기여’이며, 이를 바탕으로 ‘2020년 세계 10위권의 일류수목원 진입’을 비전으로 설정하여 운영 중이다. 운영조직은 다음과 같다.



[그림 4]  
국립(광릉)수목원  
조직도

\* 출처: 국립수목원 홈페이지(<http://www.forest.go.kr>) 조직도 참조

**[표 10]**  
국립수목원  
인력 현황(안)

구분	고위공무원	연구직	일반직	기능직	합계
정원(명)	1	34	6	17	58
비중(%)	1.7	58.6	10.3	29.3	100.0

\* 자료: 산림청, 2011, "산림 분야 R&D 주요 성과 및 금후 추진계획"  
 \* 동물사육, 수목원 관리, 숲생태 안내, 시설관리, 연구보조 등의 분야에 142명의 기간제 근로자 운영  
 \* 2010년 기준으로 인건비는 3,090,000천 원(출처: 2010, 국립생태원 운영계획 수립에 관한 연구)

## 4\_서울식물원 조직 안: 국립식물원 기준 등 2개 안 제시

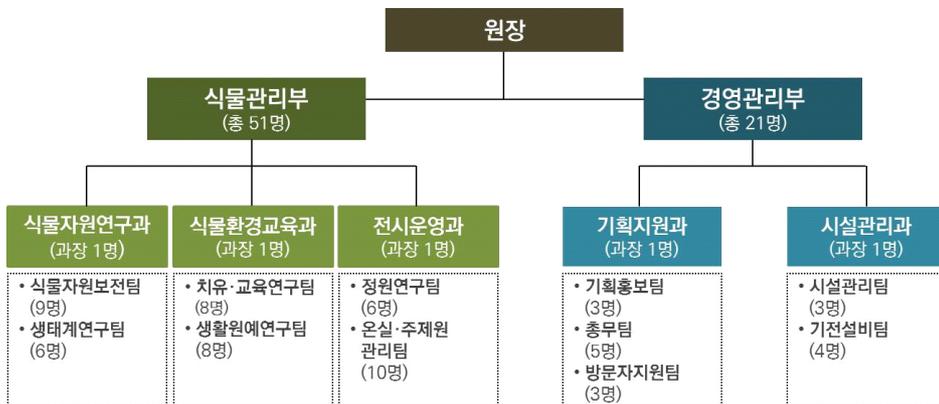
이 연구에서는 앞에서 검토한 '마곡중앙공원 운영관리계획', '국립중앙수목원(세종시) 조성사업 예비타당성 조사 보고서', '국립수목원'의 조직을 중심으로 2가지의 안을 제시하고자 한다.

### 1안: 국립중앙수목원, 마곡중앙공원 기본계획(안) 기준

이 연구의 서울식물원 조직(안)은 조직구성 기준으로 앞에서 제시한 '마곡중앙공원 운영관리계획'과 '국립중앙수목원 조성사업 예비타당성조사 보고서'의 제안기준을 참조하여 구성하였다.

전체 조직은 2부 5과 11개 팀으로 조직을 구성하였으며, 인력은 규모의 측면에서 유사한 국립중앙수목원(650,000㎡)의 82명의 인력과 마곡중앙공원 운영관리계획에서 제시된 61명의 인력을 업무 성격에 맞게 재구성하여 원장 포함 73명으로 구성하였다.

**[그림 5]**  
서울식물원  
조직도(1안)



식물관리부의 자원연구과를 통해 식물자원과 관련한 기초연구를 자체적으로 수행할 수 있도록 하였으며, 시설관리조직을 별도로 구성하여 시설관리 업무를 강화하고 도심 생활정원의 취지를 살리고자 하는 목적으로 구성된 치유·교육 연구팀과 생활원예연구팀을 조직에 포함했다. 식물종의 지속적인 보존 및 개발을 위한 연구기능을 강화함으로써 식물원 본연의 기능을 살리는 동시에 교육 기능을 강화하여 시민들에게 한 걸음 더 다가설 수 있는 조직으로 구성하였다.

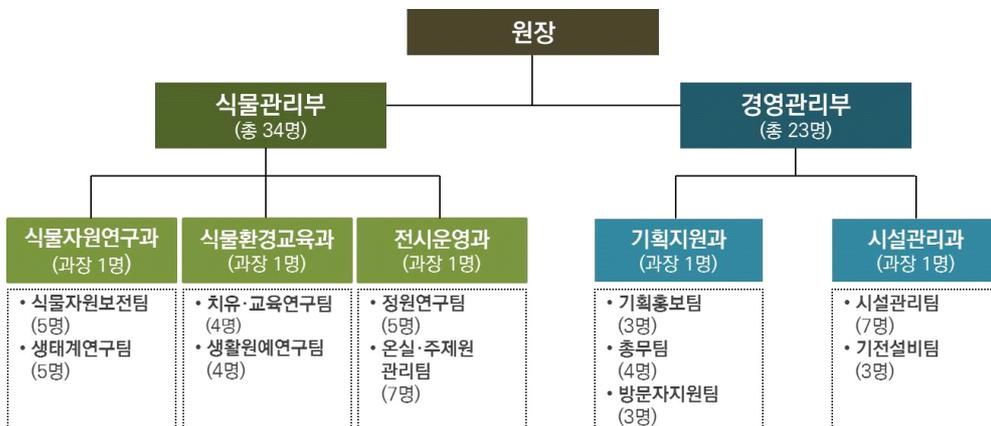
(단위: 명)

구분	4급	5급	6급	7급	9급	4급 연구관	5급 연구관	6급 연구사	7급 연구사	인원
원장										1
경영관리부	1									1
지원기획과		1	3	4	4					12
시설관리과		1	2	2	3					8
소계										21
식물관리부	1									1
식물자원연구과						1	2	3	10	16
식물환경교육과						1	2	6	8	17
전시운영과						1	2	6	8	17
소계										51
전체 합계	2	2	5	6	7	3	6	15	26	73

**[표 11]**  
서울식물원  
인력 구성(1인)

## 2안: 국립(광릉)수목원 기준

국립수목원을 기준으로 하여 구성할 경우 조직은 1인보다 좀 더 슬림하게 구성할 수 있다. 운영조직은 1인에서 제시한 바와 같이 연구와 관리분야를 중심으로 동일하게 구성하고 해당 조직의 급수를 조정하였다.



**[그림 6]**  
서울식물원  
조직도(2안)

전체 조직은 1안과 동일하게 2부 5과 11개 팀으로 구성하였으며, 인력은 규모의 측면에서 국립(광릉)수목원의 인력을 기준으로 재구성하여 원장 포함 58명으로 구성하였다.

앞에서 제시한 1안보다는 작은 규모의 조직인 경영관리부는 중복업무 등을 고려하여 업무처리의 효율성을 높일 필요가 있다. 또한, 시설관리 및 방문지원 업무와 관련하여 추가 인력이 필요할 경우 기간제 근로자를 활용하고, 연구업무와 관련하여 인턴 등 위촉직을 활용함으로써 업무를 조정할 수 있다.

(단위: 명)

구 분	4급	5급	6급	7급	9급	4급 연구관	5급 연구관	6급 연구사	7급 연구사	인원
원장										1
경영관리부	1									1
지원기획과		1	3	3	4					11
시설관리과		1	1	3	6					11
소계										23
식물관리부						1				1
식물자원연구과							1	2	8	11
식물환경교육과							1	2	6	9
전시운영과							1	2	10	13
소계										34
전체 합계	1	2	4	6	10	1	3	6	24	58

**[표 12]**  
서울식물원  
인력 구성(2안)

## 04 / 서울식물원, 35.3억~59.3억 원 운영비 보조 필요

### 1\_이용자 수요 추정: 연간 약 336만 명으로 30%가 유료

자체수입을 결정하는 주요 기준인 이용자 수요를 추정하면서 문화관광부가 연구한 ‘관광공급지표 개발 연구(2007)’에서 물리적 수용 능력을 기준으로 하는 관광공급지표를 활용하여 이용자 수요를 추정하였다.

구분	면적 (㎡)	공간원단위 <sup>3</sup> (㎡/인)	계획일집중률 <sup>4</sup> (%)	동시체재율 <sup>5</sup> (%)	연간 수요 (명)
열린숲공원	147,400	22.5	0.017	0.31	1,243,095
호수공원	106,000	22.5	0.017	0.31	893,949
습지생태원	122,475	22.5	0.017	0.31	1,032,891
식물원	128,000	209	0.01	0.31	197,561
합계					3,367,496

※ 식물원 입장객(30%):  $3,367,496 \times 30\% = 1,010,000$ 명  
- 2012년 울산대공원 유료방문객 비율 기준

**[표 13]**  
서울식물원  
수요 추정

\*주1: 식물원은 공간원단위를 적용하였고, 나머지 공원과 생태원은 서울식물원의 세부시설로 분류하여 단위시설단위를 적용하였음.

\*주2: 계획일집중률은 공원의 경우 2계절용(0.017)과 4계절용(0.01)을 적용

\*주3: 동시체재율은 0.31로 평균체재시간이 2시간 정도 소요되는 것을 기준으로 함.

관광공급지표에서 제시하고 있는 단일공간관람형의 공간원단위와 휴양·문화시설에서 공원의 단위시설원단위, 계획일집중률, 동시체재율을 고려하여 수요를 추정한 결과 연간수요는 약 336만 명에 이르는 것으로 나타났다. 유사시설인 서울숲은 연간 758만 명, 북서울꿈의숲은 306만 명의 연간 이용자 수를 보인다. 서울식물원 전체 공간에 유입된 이용객을 토대로 약 30%를 유료입장객으로 산정할 경우 101만 명의 유료방문객이 발생할 것으로 추정하였다.

3 공간원단위는 관광자원이 옥외공간에 조성된 자원의 원단위로서 ‘토지 공간이 필요한 자원의 개발에서 1인당 필요면적 기준’으로 정의됨.

4 계획일집중률은 연간 총 이용객 수 중 공급규모 산정 시 요구되는 특정일의 시설이용객 수를 산정하기 위한 지표로서 기존 관련 지표인 최대일률에서 과잉공급에 대한 보정이 이루어지지 않는 한계를 보완함.

5 동시체재율은 공급규모 산정을 하고자 하는 계획일 중 특정 시점에 최대로 집중하는 이용객의 수를 산출하기 위한 지표로서 기존의 회전을 개념을 대체함.

## 2\_마곡중앙공원 운영관리계획: 연간 수입 30억·지출 89억 원

마곡중앙공원 운영관리계획에 따르면 이용료 및 자체수익을 통한 수입은 식물원 이용료 수입 16억6천만 원을 포함하여 30억 원가량의 자체수입을 확보할 수 있는 것으로 나타났다.

**[표 14]**  
마곡중앙공원  
운영관리계획의  
수입내역

구분	내용	수입(원)
1) 온실시설 이용료수입	831,000명 × 2,000원	1,662,000,000
2) 식물원회원제 운영	8,000명 × 50,000원	400,000,000
3) 임대수익	카페, 식당 등	507,000,000
4) 사용료수입(공간대여)	강의장 및 공간대여	50,000,000
5) 기념품판매소, 판매온실, 주차장(직영)	기념품숍 & 판매온실 등 운영	346,000,000
	주차장운영	20,700,000
계		2,985,700,000

**[표 15]**  
마곡중앙공원  
운영관리계획의  
지출내역

구분	항목	연간 소요비용(원)	개장연도 초기투입비용(원)	
인력운영 예산	정규인원: 61명, 공무원: 27명 (2018년 개원 기준)	4,046,143,000	-	
유지관리 예산	식물원 및 조경공간	1,147,942,000	441,656,000	
	건축물	534,251,000	-	
	조경시설물	116,900,000	-	
	청소/위생관리	1,105,633,000	-	
	공공요금	388,880,000	-	
	소계	3,293,606,000	441,656,000	
연구운영 예산	연구장비비	-	426,933,000	
	연구비 및 부서운영비	346,800,000	-	
	연구시설 운영비	51,232,000	-	
	도서관 운영	272,000,000	150,000,000	
	소계	670,032,000	576,933,000	
프로그램 운영 예산	교육프로그램 및 문화이벤트	인건비	325,200,000	-
		경비	316,500,000	32,500,000
	방문객서비스 및 홍보마케팅	235,200,000	290,500,000	
	소계	876,900,000	323,000,000	
합 계		8,886,681,000	1,341,589,000	

인력, 유지관리, 연구와 관련된 지출을 고려한 총 지출비용은 연간 약 89억 원 정도가 소요되는 것으로 조사되었다. 동시에 개장연도 초기비용은 식물원의 조경공간 및 연구장비 구매비 등을 포함하여 13억4천만 원의 비용이 초기에 드는 것으로 나타났다.

마곡중앙공원 운영계획에서 나타나는 수지분석 결과 59억 원(5,900,981,000원) 정도의 운영비 지원이 필요한 것으로 조사되었다.

### 3\_자체수입 추정: 연간 최소 34억 원, 최대 47억 5천만 원

이 연구에서 추정한 자체수입은 연간 소요 인원을 고려하였고, 입장료를 2,000 ~ 3,000원으로, 회원가입률을 0.1 ~ 0.3%의 범위로 조정하여 최소와 최대 수입규모로 정하고 수입을 추정한 결과 최소 34억 원에서 최대 47억5천만 원의 자체수입을 확보할 수 있는 것으로 조사되었다.

구분	내용		수입(천 원)	
	최소	최대	최소	최대
1) 입장료 수입	1,010,000명×2,000원	1,010,000명×3,000원	2,020,000	3,030,000
2) 식물원 회원제 운용	3,300명(이용수요의 0.1% 회원율 적용) × 50,000원	10,100명(이용수요의 0.3% 회원율 적용) × 50,000원	165,000	505,000
3) 임대수익	임대면적 1,610㎡ × 3천 원/㎡		507,000	507,000
4) 공간대여 (사용료) 수입	개장 초기연도의 공간이용률을 고려하여 연간 사업비의 0.5% 내외를 목표로 운영		50,000	50,000
5) 기념품 판매소 및 판매온실	방문객 3,360,000 × 0.05 × 5,000원 × 0.5(원가율)		420,000	420,000
6) 주차장 운영수입	207대(북서울꿈의숲 주차장 직영수입 기준) × 80%(주차점유율)×주차료(4,000원/일)×1년 기준		241,770	241,770
계			3,403,770	4,753,770

**[표 16]**  
서울식물원  
자체수입 추정

\* 식물원 입장객은 전체 공원방문객(3,360,000명) 중 30%가 식물원으로 유입될 것으로 가정(2012년 울산 대공원 유료방문객 비율 기준)

입장료의 경우 공립수목원 중 유료입장요금은 1,000 ~ 3,000원으로 조사되었고, 민간식물원/수목원의 유료입장요금은 5,000 ~ 8,000원까지 분포하고 있는 것으로 분석되었다. 전체적인 요금의 결정은 향후 식물원의 전체적인 질적 수준 향상에 따라 조정될 필요가 있을 것이다.

초기에는 서울시의 안정적인 공공재원을 투입하여 운영해 나가겠지만, 이후 시설의 고급화 및 전문화에 따른 관리비용은 증가하므로 유료화 및 합리적 요금에 대한 적극적인 검토가 필요하다. 자체수입의 증진을 위하여 공간대여, 브랜드 상품 개발 및 판매, 카페 및 식당 운영 등의 기획 마케팅을 적극적으로 추진해야 할 것이다.

#### 4\_지출비용 추정: 연간 82억 9천만 원~93억 4천만 원

**인건비 추정: 1안 연간 42억 4천만 원, 2안 연간 32억 원 정도**

인건비 추정 기준은 2015년 일반직 공무원 봉급, 연구직 공무원 봉급을 기준(공무원 보수규정 참조)으로 하였으며, 일반직 공무원은 급별 호봉 급여의 평균액을 적용하였다.<sup>67</sup> 수당 산정은 지방공무원 수당 등에 관한 규정을 참고하여 정근수당, 정근수당 가산금, 성과상여금, 가족수당, 시간외근무수당, 휴일근무수당 등을 반영하였다. 이러한 기준을 토대로 1안과 2안에 대해 소요되는 인건비를 살펴보면 1안의 경우 소요되는 인건비는 약 42억4천만 원으로 추정되었다.

---

<sup>6</sup> 원장은 개방형 직위로 연봉 산정이 필요하지만, 3급 일반직 공무원의 연간 총급여 수준(수당 포함, 성과급 별도 산정)을 적용하여 산정

<sup>7</sup> 일반직 공무원 급별 호봉 급여 평균액: 일반직 4급 3,698,860원, 5급 3,408,060원, 6급 2,973,280원, 7급 2,670,270원, 9급 2,184,900원

(단위: 명, 천 원)

구분	정원인력		
	인원	연봉	연간 인건비
원장(3급)	1	94,088	94,088
4급	2	77,097	154,194
5급	2	71,241	142,482
6급	5	62,487	312,435
7급	6	55,254	331,524
9급	7	35,018	245,126
4급 연구관	3	78,849	236,547
5급 연구관	6	71,427	428,562
6급 연구사	15	59,667	895,005
7급 연구사	26	53,828	1,399,528
계	73	-	4,239,491

[표 17]  
인건비  
산정내역(1인)

2인의 경우 총 인력 58명으로 전체 인건비는 32억 원가량이 소요될 것으로 예상된다. 지속적인 지출 경비로서 인건비는 지출부문에서 큰 비중을 차지하는 만큼 향후 인건비 증가분의 반영을 고려한 재정운영 전략을 수립해야 할 것이다.

구분	정원인력		
	인원	연봉	연간 인건비
원장(3급)	1	94,088	94,088
4급	1	77,097	77,097
5급	2	71,241	142,482
6급	4	62,487	249,948
7급	6	55,254	331,524
9급	10	35,018	350,180
4급 연구관	1	78,849	78,849
5급 연구관	3	71,427	214,281
6급 연구사	6	59,667	358,002
7급 연구사	24	53,828	1,291,872
계	58	-	3,188,323

[표 18]  
인건비  
산정내역(2인)

### 초기 지출비용 추정: 개장연도 비용 고려하면 최대 107억 원

유사기관의 사례 및 마곡중앙공원 운영관리계획에서 제시된 기준들을 종합적으로 고려하여 추정한 지출비용의 인건비에 따라 연간 82억9천만 원에서 93억4천만 원 정도가 소요될 것으로 분석되었다.

(단위: 원)

구분	항목	연간 소요비용 (최소)	연간 소요비용 (최대)
인력운영 예산	최소: 정규인원 58명 최대: 정규인원 73명	3,188,323,000	4,239,491,000
시설 유지비	국립중앙수목원 공사비 ×3.5%	3,306,000,000	3,306,000,000
연구 개발비	장비구매비: 426,933,000 × 12%	51,232,000	51,232,000
	144,500,000원(우리나라 연구원 1인당 연구개발비) × 6명(도시생태연구팀 6명 기준)	867,000,000	867,000,000
프로그램 운영비	교육 프로그램 및 문화이벤트	641,700,000	641,700,000
	방문객서비스 및 홍보마케팅	235,200,000	235,200,000
계		8,289,455,000	9,340,623,000

[표 19]  
지출비용 추정

마곡중앙공원 운영관리계획에서 제시하고 있는 개장연도 초기투입비용(초기비용 1,341,589천 원: 식물원 조경공간 441,656천 원, 연구장비 구매비 426,933천 원, 도서관 운영 150,000천 원, 프로그램 및 홍보: 323,000천 원)을 고려할 경우 초기 지출비용은 최대 106억8천만 원가량이 소요될 것으로 전망된다.

## 5\_운영수지 분석: 수입은 입장료, 지출은 인건비가 가장 큰 요인

지금까지 도출된 자체수입액과 지출비용을 고려하여 운영수지 상황을 살펴보면 이용자 수요 및 인건비 지출 명세에 따라 35억3천만 원에서 59억3천만 원가량의 운영비 보조가 필요한 것으로 나타났다. 수입에서는 입장료가, 지출에서는 인건비가 가장 큰 요인이라고 볼 수 있으며, 이에 대해 더욱 면밀한 검토를 통해 최적화된 조직을 구성하려고 하는 노력이 동반되어야 할 것이다.

(단위: 원)

구분	지출(최소)	지출(최대)
수입(최소)	-4,885,685,000	-5,936,853,000
수입(최대)	-3,535,685,000	-4,586,853,000

[표 20]  
수입·지출  
차액 구조

식물원이 가진 특성상 각종 식물과 관련한 지속적이고 집약적인 연구개발 분야가 포함된 지출구조 때문에 해당 분야의 지출 규모가 증가하는 것은 불가피하다고 할 것이다. 서울시가 시민들에게 더 나은 생태환경을 제공한다는 측면에서 안정적인 재정지원 구조가 담보되어야 할 것이며, 이후 점진적으로 자체재원 확보를 위한 자구노력을 통해 재정자립도를 높여야 할 것으로 판단된다. 이에 따라 민간의 후원 및 기부금을 적극적으로 고려할 필요가 있다.

	구분	수입(원)		
		최소	최대	
수입	1) 입장료 수입	2,020,000,000	3,030,000,000	
	2) 식물원회원제 운영	165,000,000	505,000,000	
	3) 임대수익	507,000,000	507,000,000	
	4) 공간대여(사용료) 수입	50,000,000	50,000,000	
	5) 기념품 판매소 및 판매온실	420,000,000	420,000,000	
	6) 주차장 운영수입	241,770,000	241,770,000	
	합계	3,403,770,000	4,753,770,000	
	구분	연간 소요비용(원)		
		최소	최대	
지출	1) 인력운영 예산	3,188,323,000	4,239,491,000	
	2) 시설유지비	3,306,000,000	3,306,000,000	
	3) 연구개발비	장비구입	51,232,000	51,232,000
		연구개발	867,000,000	867,000,000
	4) 프로그램 운영비		641,700,000	641,700,000
			235,200,000	235,200,000
	합계	8,289,455,000	9,340,623,000	

※ 연간 35억3천만 원에서 59억3천만 원까지의 운영비 보조 필요

**[표 21]**  
운영수지  
분석 결과

## 05 / ‘市지원+정부보조+민간후원+자체재원’ 구조 확보

### 서울시에산·산림청 정부기금 등 확보해 초기 운영 안정성 도모

서울식물원은 서울시민에게 쾌적한 도시환경과 여가 등을 제공한다는 측면에서 다른 민간시설과 달리 공공성이 강조된 시설이라고 할 수 있다. 공공성과 운영 효율성이라는 측면에서 어느 부분에 방점을 둘 것인가 하는 점이 중요하다. 공공성의 강화와 동시에 사립수목원과의 차별화를 어떻게 할 것인가가 중요하다. 도시형 식물원이라는 취지로 봤을 때, 공공성이 강조된 시설인 만큼 지속적이고 안정적인 운영을 위한 고정재원의 확보가 우선시되어야 할 것이다. 서울시의 공원관리 기본예산 및 산림청의 정부기금 등을 먼저 확보하여 초기 운영의 안정성을 확보할 필요가 있다. 이 경우 서울식물원의 중장기 재정운용계획을 수립함으로써 합리적 재정운용의 기반을 구축해야 할 것이다.

결국 ‘서울시 지원 + 정부보조금 + 민간후원 + 자체재원의 확보’라는 재원구조가 확보되어야 할 것이다. 이는 뉴욕식물원의 사례에서와 같이 다양한 재원확보 경로를 이용해 재정자립도를 높여야 한다.

### 입장료 1,000~3,000원 정도로 정해 운영수지 개선에 이바지해야

이용자 수효는 자체수입에서 가장 중요한 요인으로 작용한다고 할 수 있다. 현재 공립수목원은 1,000 ~ 3,000원 정도의 입장요금을 받는 것으로 조사되었다. 서울식물원도 이 정도 범위의 요금으로 책정하여 입장료를 통한 자체수입을 산정할 수밖에 없을 것이다.

서울식물원이 공공시설이기는 하지만 입장료의 현실화를 통해 운영수지 개선에 이바지할 필요가 있다고 판단된다. 이를 위한 선행조건은 다양한 식물 종을 선보이고 재방문율을 높일 수 있는 콘텐츠 마련이 필요하다.

이와 동시에 뉴욕식물원과 같이 성인, 노인, 청소년 등 입장객에 따라 다양한 요율을 적용함으로써 입장료의 합리적 산정기준을 마련하는 것도 고려해 볼 필요가 있다.

### 세대별·연령별로 다양한 전시, 학습, 교육 프로그램도 운영할 필요

교육프로그램은 확실한 식물원 이용자를 확보한다는 측면에서 중요한 요인이라고 볼 수 있다. 앞의 브루클린식물원에서와 같이 세대별·나이별로 제공되는 다양한 양질의 프로그램을 운영함으로써 생태환경과 친숙해질 수 있는 여건을 마련하는 것이 중요하다.

다른 식물원과의 MOU 체결을 통해 다양한 방식의 기획 전시를 하는 것이 필요하다. 개관 초기 프로젝트 프로그램은 다양한 실험을 선도적으로 시도한다는 측면에서 무료로 기획하고, 이후 프로그램의 효과가 입증되면 적정 수준의 교육료를 부과하여 진행하는 것도 가능할 것이다.

상설교육프로그램은 다른 식물원과의 다양화·차별화 전략이 수립되어야 할 것이다. 연령대별, 수준별로 다양화한 프로그램 운영이 필요하며, 서울식물원만의 상징적인 프로그램 운영을 통해 차별화시킬 수 있도록 해야 할 것이다.

### 입지 장점 살려 중국인 관광객 적극 유치 마케팅·홍보 전략 추진

식물원의 재방문율을 고려한다면 새로운 이용객의 유입을 고려해야 할 것이다. 서울의 서남쪽에 조성되는 서울식물원은 인천공항 및 김포공항과 인접한 장점을 활용하여 중국인 관광객을 적극적으로 유치하는 전략을 수립할 필요가 있다. 싱가포르의 가든스 바이 더 베이도 관광객을 통한 수입이 훨씬 큰 것으로 나타나고 있는바, 이에 대해 검토가 필요하다.

공항 안내데스크에 서울식물원과 관련한 홍보물을 비치하고 외국인 관광코스에 서울식물원이 포함되도록 하는 방식과 같은 홍보활동을 적극적으로 펼칠 필요가 있을 것이다.

---

서울연 2016-OR-18

서울식물원, 공공자금으로 안정 운영 후  
다양한 재원발굴로 재정자립도 높여야

발행인 \_ 김수현

발행일 \_ 2016년 12월 11일

발행처 \_ 서울연구원

비매품

06756 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

---

본 출판물의 저작권은 서울연구원에 속합니다.