

공항당국의 역할변화에 대한 소고

방 연 근*

〈 목 차 〉

- | | |
|--------------------|---------------------|
| I. 글머리에 | III. 협공항 성립조건 |
| II. 공항간 경쟁 증대 요인 | 가. 대형항공사: 마카오 공항 사례 |
| 가. 영공자유화 | 나. 파트너쉽 |
| 나. 기존 주요 공항의 혼잡 증대 | 다. 공항마케팅 |
| 다. 공항의 민영화 추세 | IV. 공항서비스 기대 분석 |
| 라. 공항건설 경쟁 | V. 태평양지역 공항운영 현황 |
| | VI. 결어 |

I. 글머리에

우리는 지금 동북아에서 경쟁력을 갖춘 국제공항으로서 인천국제공항을 건설하고 있다. 김포공항의 확장이 쉽지 않고 항공수요는 조만간 김포공항의 한계수용능력을 넘어서는 것이 확실하여 건설하지 않을 수 없는 공항이므로 차제에 국제경쟁력을 갖춘 협기능까지 수행하도록 한다는 것이 우리의 공항건설목표가 되는 것이 하나도 이상할 것이 없다. 그러나 공항의 국제경쟁력은 공항의 수요 수용능력만 가지고 결정되는 시절은 지나가고 있는 것으로 보인다. 동북아 주위에 많은 공항이 건설되고 있거나 확장되고 있어 항공사를 유치하기 위한 공항간 경쟁이 치열해질 것이 확실하기 때문이다. 공항간 경쟁에서 공항당국은 항공사를 유치하기 위해 어떠한 경영전략을 채택하고 시행하여야 하는가? 기존의 공항과 항공사간 관계는 어

* 한진교통물류연구원 수석연구원, 경영학박사

떻게 변화하고 있으며 변화하여야 하는가? 본고는 공항간 경쟁뿐만 아니라 여러가지 환경변화가 요구하고 있는 공항당국의 역할을 살펴보고 공항의 국제경쟁력을 확보하여 협기능을 수행하기 위해 기존의 공항과 항공사간의 관계가 어떻게 변화하여야 하는가에 대한 시사점을 도출하고자 한다.

II. 공항간 경쟁 증대 요인

가. 영공자유화

미국이 주도하는 영공자유화(open skies)가 확대되고, 유럽항공시장의 단일화, 남미(the Andean Group of States) 지역항공시장의 자유화로 인해 항공사들의 공항선택 자유화 폭이 커지면서 종래 공항당국과 항공사간의 관계에 새로운 변화가 일어나고 있다. 즉 전통적으로 공항을 포함한 항공인프라 서비스를 수동적으로 제공하여 왔던 공항당국이 공항간에 경쟁이 치열하여지면서 항공사를 유치하기 위해 적극적으로 자신의 서비스를 항공사들에게 제공하는 방향으로 바뀌고 있다. 미국의 경우 신시내티(Cincinnati), 데이톤(Dayton), 클리브랜드(Cleveland), 피츠버그(Pittsburgh), 디트로이트(Detroit)공항은 각기 다른 항공사의 협공항 역할을 수행하고 있는데, 거의 동일한 지역에 서비스를 제공하고 있어 공항간 경쟁이 심하다. 유럽의 경우도 시장단일화로 뮌히(Munich)공항과 같은 2차 협공항들의 탄생이라는 새로운 조류가 형성되고 있어, 공항들은 서로 자신들의 공항을 항공사의 힘으로 만들기 위해 경쟁적인 노력을 기울이고 있다. 공항이 협기능을 수행할 때 교통량의 출입이 많아지고 이는 곧 지역경제의 발전으로 이어지기 때문이다.

나. 기존 주요 공항의 혼잡 증대

또한 주요 협공항들의 혼잡이 다른 공항들로 하여금 항공사들을 유치하기 위한 경쟁을 촉발시키고 있다고 할 수 있다. 항공수요의 증가로 세계 주요 협공항들은 혼잡을 경험하고 있으며 수요에 대응하여 공항을 확장하기도 어려운 실정에 놓여 있다. 이와 같이 주요 공항에서 넘치는 수요를 흡수하고 증가하는 전세기 운항 및 지점간 직항(point-to-point)서비스를 흡수하고자 덜 혼잡한 공항들이 경쟁을 벌이고 있다. 항공요금에는 민감하나 항공사가 어느 공항을 이용하는가에 대해서는 훨씬 덜 민감한 항공수요가 있다는 점을 파악하여 공항들은 항공사들에게 파격적인 공항이용조건을 제시하고 있다.

다. 공항의 민영화 추세

공항의 민영화 추세도 공항간 경쟁을 증폭시키는 역할을 하고 있다고 보여진다. 주요 공항을 민영화한 영국의 경우 항공사를 유치하기 위한 공항간 경쟁이 치열해졌으며, 독일의 경우도 공항간 경쟁은 마찬가지이다. 공항민영화의 움직임을 보면 대만의 경우 민항당국(Civil Aeronautics Administration:CAA)은 지역 항공교통의 협을 형성하기 위해 공항이 민영화되어야 한다는 의견을 제시하고 있고, 호주의 경우 금년 말까지 5개 공항을, 1998년까지 22개 공항 모두를 민영화 하겠다는 계획을 갖고 있으며, 미국의 경우는 찬반양론이 빈번하게 거론되고 있다.

라. 공항건설 경쟁

극동을 포함한 아시아-태평양지역에서는 국가간 경쟁적인 초대형 공항건설이 공항간 경쟁을 촉발시키고 있다고 할 수 있다. 현재 아시아지역에서는 활주로 및 터미널의 혼잡을 해소하기 위해 16개의 공항건설 프로젝트가 진행중이고 이들의 투자 규모를 합할 때 500억달러를 넘어서고 있다. 또한 향후 10년에 걸쳐 증가하는 수요를 충족시키기 위해서는 100억달러의 투자가 더 소요되는 것으로 판단되고 있다. 1993년 1억2천2백만명 세계 3번째의 항공교통량을 기록했던 아시아지역은 2010년경에는 단거리 노선에 5천만명, 중거리 노선에 1억6천만명, 장거리 노선에 1억9천만명 총 4억명에 세계 교통량의 절반(51%)을 차지하게 될 것으로 예측되고 있다. 또한 만약 향후 5년 이내에 500-600명을 실어 나르는 초대형기기도 도입되면 아시아 지역은 새로운 공항을 건설해야 하거나 기존공항의 시설을 모두 바꾸어야 하는 입장에 서게 된다.

중국에서는 향후 10여년에 걸쳐 약 20개의 신 국제공항이 개항될 예정이며, 향후 5년에 걸쳐 40개가 넘는 공항들이 개선될 예정이다. 이밖에도 쿠알라룸푸르, 방콕, 시드니, 봄베이에 신 국제공항이 건설중이거나 계획되고 있다. 자카르타, 마닐라, 싱가포르, 하노이, 호치민시, 비엔티안에서는 기존공항의 대대적인 확장이 진행중이거나 설계가 되고 있다. 우리의 입장에서는 특히 중국의 베이징공항의 확장, 상하이 푸둥공항의 건설, 대만 타이페이의 Chiang Kai Shek(CKS)공항 확장, Kaohsiung 국제공항의 건설, 벌써 제2단계 확장계획의 일환으로 제2활주로 건설을 확정된 홍콩 Chek Lap Kok공항의 건설, 싱가포르의 창이공항의 확대가 인천국제공항의 경쟁력에 큰 영향을 미칠 것으로 보인다.

〈표-1〉 아시아-태평양지역 공항 교통량

(단위 : 여객수)

국 가	공 항	기 간 1995.1-9	변화율 %	목표용량 (백만)	목표 년도
Brunei	Brunei Int'l			12	2025
Cambodia	Phnom Penh Pochenlong			1.4	1998
China	Beijing Capital			35	
	Nanjing Lukuo			9-40	2000
	Shanghai Pudong			80-100	
	Shenzhen Huangtien			14	2000
	Zhuhai			1.2	1996
Taiwan	Chiang Kai Shek, new terminal2	15,000,000		14	1999
	Kaohsiung Int'l	(양공항 95년 전체 실적의 합)			
Hong Kong	Chek Lap Kok			33-87	1998
	Kai Tak	20,822,065	8.1		
Indonesia	Jakarta Soekarno Hatta	9,801,984	2.8		
Japan	Haneda	34,437,700			
	Narita	18,163,553	0.4		
Macao	Macao Int'l			2.7-12	1996
Singapore	Changi	17,037,701	6.8	55	
South Korea	New Seoul Int'l			27	2000
	Seoul Kimpo	23,247,275	15.9		
Thailand	Bangkok Don Muang	16,961,257	10.1	25	1997
Vietnam	Hanoi Noi Bai Int'l			5	2002
	Ho Chi Minh City Tan Son Nhat			30	2010
비교 공항	London Heathrow	41,329,962	5.6		
	Chicago O'Hare	50,592,169	2.2		
	N.Y. JFK	23,168,460	5.2		
	N.Y. Newark	20,043,444	-5.1		
	N.Y. La Guardia	15,411,439	1.0		

자료원: Asian Airlines & Aerospace, *Airport Construction in Asia-Pacific*, Jul. 96.

Ⅲ. 협공항 성립조건

가. 대형항공사: 마카오 공항 사례

공항간 경쟁에서 자신의 공항을 협으로 이용하는 대형항공사를 유치하지 못했을 때, 공항은 어려움을 겪게 되는데, 작년 12월에 개항한 마카오공항이 대표적인 예라고 할 수 있다. 하루 대부분 공항대합실이 조용하여 편이 떨어지는 소리를 들을 수 있다는 마카오 공항은 건설에 11억달러가 소요되었는데 이러한 이용실적 저조는 주요 항공사가 없는 경우 공항운영에 막대한 차질이 초래한다는 것을 보여주는 단적인 예라고 할 수 있다.

1996년 160만명의 여객처리를 목표로 설정한 마카오 공항은 작년 12월에 개항한 이래 꾸준히 성장하고 있으나 여객수요의 성장이 당초 예측의 22%에 머물고 있는 것으로 나타나고 있는데, 금년 5월에는 112,724명의 여객, 일 평균 3,636명의 여객을 처리하였다. 마카오의 이점인 중국으로 통하는 관문역할로 인해 화물수요는 급격하게 증가하고 있는 것으로 보도되고는 있다. 마카오 공항의 항공기 이착륙회수는 개항 초기 일 22회에서 현재는 36회이며, 취항하는 항공사는 현재 12개 항공사이다. 공항당국은 올 중반까지 15개 항공사, 연말까지 20개 항공사를 유치하겠다는 계획을 세워 놓고 있다.

마카오공항을 협으로 이용하는 Air Macao가 95년 11월에 설립되었지만, 6개월이 지난 지금 주 69편, 6개 운항지점을 갖고 있는 규모에 머물고 있다. 물론 중국의 대만 근해에서의 무력시위로 화물의 입출이 감소하기는 하였지만 Air Macao가 중국과 대만을 운항하는 항공사라는 점을 감안하면 성장은 그리 빠른 것이라고 할 수 없다. 또한 홍콩에 기반을 두는 Dragonair가 역시 중국과 대만을 운항할 수 있는 동일한 운수권을 확보하여 Air Macao와 경쟁관계에 있는 것이 영향을 미치고 있다고 할 수 있다.

또한 마카오 공항은 심한 공항간 경쟁에 직면하게 될 것으로 보이는데, 2000년에 이르면 중국 남부 Pearl River 삼각주를 커버하는 공항이 마카오 공항이외에도, Chek Lap Kok 신 공항 등 10여개의 공항이 더 들어서게 될 것으로 보도되고 있다. 마카오 공항은 Zhuhai 및 홍콩 공항을 보완하는 역할에 그치게 될 것으로 보인다. 보완적인 역할의 최근 예로는 홍콩공항의 악천후와 사고로 인하여 BA, LH, CX, AF가 마카오 공항을 이용한 것을 들 수 있다. 또한 홍콩의 Kai Tak공항에서 슬롯을 확보하지 못한 항공사는 마카오 공항을 이용할 수도 있을 것이다. 그러나

아직까지도 마카오에서 홍콩을 연결하는 교통수단이 원활하지 못해 마카오 공항이 용이 어려운 것으로 보도되고 있다. 그러나 중국당국은 마카오 공항을 국제공항으로 그리고 Zhuhai공항을 국내공항으로 이용하겠다는 계획을 갖고 있기는 하다.

나. 파트너쉽

공항간 경쟁이 심화되면서 지방자치단체와 항공사간 관계가 강화되고 있는데, 미국 내슈빌 시의 경우 시당국 및 다른 기관들이 American Airlines와 긴밀하게 협력하여 동 공항의 협기능을 강화하고 있다. 또한 대형항공사가 공항서비스의 대

〈표-2〉 미국 주요 항공사들의 협공항 현황

항 공 사	탑승승객실적기준 공항점유율			협공 항수
	60% 이상	59 — 50%	49 — 45%	
United Airlines	1(Denver)	2(San Francisco, Washington Dulles)	1(Chicago O' Hare)	4
American Airlines	2(Dallas/Fortworth, San Juan)	1(Miami)		3
Delta Airlines	3(Atlanta, Salt Lake City, Cincinnati)			3
Northwest Airlines	3(Detroit, Minneapolis/St.Paul, Memphis)			3
USAir	2(Charlotte, Pittsburgh)	1(Philadelphia)		3
Continental	1(Huston Intercontinental)		2(Newark, Cleveland)	3
TWA	1(St. Louis)			1
Southwest	1(Oakland)	1(Chicago Midway)		2

자료원: Aviation Daily, U.S. Carrier Systemwide Market Share At Leading U.S. Airports, 4/2/1996.

부분을 이용하는 미국내 협공항들은 대부분 공항과 항공사간에 파트너십이 형성되어 있다고 할 수 있다. 유럽의 경우 이미 1980년대 말에 Manchester 공항이 항공사들을 유치하여 자신을 항공사연계 협(interline hub)공항으로 발전시킨 예가 있으며, 최근의 예로는 마르세이유와 런던 스텐스테드 공항을 들 수 있다.

다. 공항마케팅

영국의 BAA(British Airports Authority)가 최근 미국의 피츠버그(Pittsburgh)와 인디애나폴리스(Indianapolis)공항의 민영화에 참가하여 양 공항을 성공적으로 운영하고 있다는 판정이 내려지자 BAA의 공항경영전략이 세인의 관심대상이 되고 있다.

BAA 국제부문은 과거에는 높은 수준의 인적자원을 바탕으로 주로 세계 주요 공항의 경영에 대한 컨설팅을 주력사업으로 하였으나, 1993년을 전환점으로 이러한 인적자원을 효과적으로 활용하는 방안의 하나로 민영화를 추진하고 있는 해외 주요 공항에 적극적으로 자본을 투자하고 경영에 참가하는 전략을 구사하고 있다. BAA는 이러한 해외 공항투자가 성공하게 된 원인으로 먼저 마케팅차원에서 고객 만족 원칙의 실천을 들고 있다.

해가 갈수록 고객들이 원하는 것, 항공사들이 원하는 것, 개별 승객들이 원하는 것은 더 큰 가치와 더 높은 수준의 서비스라는 인식하에 지난 몇년 동안 국내외 모든 BAA는 서비스수준을 높이고, 비용을 줄이고, 상가(concessions) 및 자산의 성공적인 운영을 통하여 높은 수익을 달성한 것으로 자체 평가하고 있다. 특히 상가의 운영에서 BAA는 남다른 노하우를 갖고 있는 것으로 보이는데, 피츠버그 공항을 BAA가 인수할 당시 승객1인이 공항 상가에 와서 지출하는 비용은 평균 2.30달러에 지나지 않았으나 지금은 기하학적으로 증가하여 승객1인당 6.00달러에 이르고 있다. 공항상가에 입주한 업주들의 관점에서 보면 시내에서 상가를 운영하는 것보다 평당 수입이 3배에서 5배까지 큰 것으로 나타나고 있다. 이와 같이 공항상가를 성공적인 비즈니스로 만들 수 있었던 것은 BAA가 공항을 인수한 후 종전과는 달리 상품의 다양성과 가격에서 시내 상가와 경쟁할 수 있도록 만들었기 때문인 것으로 진단되고 있다. 한 예로 이전에 1.05달러하던 커피값이 현재는 49센트이다.

인디애나폴리스 공항에서도 동 공항의 경영권을 인수하고 난 후 BAA가 곧바로 착수한 작업이 적정가격정책의 시행이었다. 69센트하던 휴잉점 1박의 값이 25센

(표-3) 상가운영의 성공요인

성공을결정하는 요인	내 용
1. 입지(location)	공항승객의 대부분은 충동구매자라 할 수 있음. 따라서 승객이 탑승하기 전 머무는 장소 근처에 위치하게 되면 고객접유율과 판매를 더 증대시킬 수 있게 됨. 또한 상가들이 눈에 띄이기 쉬운 장소에 몰려 있으면 상가 전체 판매액이 더 커지는 경향을 보임.
2. 규모 및 내부설계	상가 면적의 규모가 고객의 소비욕구를 자극함. 또한 조명, 바닥설계, 상품진열공간과 같은 실내 설계도 상품구매에 영향을 미침
3. 사업자 선정	국가적 또는 지역적 특성을 갖고 있는 사업자를 선정하는 경향이 있음. 이들은 해당 국가 또는 도심에서 행하는 상관행에 충실하게 질 높은 서비스를 제공하여 매출도 높이고 상가 운영에서도 공항과 협조적 관계를 구축하는 경향을 보임.
4. 고객관리	상점을 이용하는 고객의 특성을 파악하여 Data Base를 구축하고 고객의 욕구에 대응하는 상품을 판매하는 것이 중요.
5. 운영시간	고객의 욕구와 이익을 추구하는 상점 사업자의 욕구를 균형 있게 반영하는 것이 필요.
6. 서비스 수준	서비스에 만족하는 고객이 더 많이 구매한다는 간단한 원리가 적용되므로 각 상점의 사업자가 일정한 서비스 기준을 만족시키도록 관리하는 것이 중요
7. 판촉 캠페인	각 상점별로 판촉 및 상가전체적인 판촉활동을 계획하고 시행하는 것을 감독하는 것이 중요

자료원: Airports Council International, *Airport Marketing Handbook*, ch. 7.

트로 낮추어 졌다. 또한 고객서비스를 통해 승객들이 호텔에서 공항에 이르는 버스 노선과 공항주차장이 불편하다는 것을 파악하고 바로 이를 시정하였다. 피츠버그에서의 성공은 BAA로 하여금 인디애나폴리스 공항 등 해외 공항의 투자와 경영에 적극 나서게 만드는 계기가 된 것으로 보인다.

BAA는 아시아/태평양 지역에서 자신들의 사업기회를 모색하고 있는데 인도네시아, 타이완, 필리핀, 중국을 검토하고 있는 것으로 이야기 되고 있다. 또한 호주

와 남아프리카공화국도 검토하고 있는 것으로 알려지고 있다. BAA는 이러한 사업을 벌임에 있어 자신들과 경쟁을 벌일 수 있는 경쟁자로 자금공급측면에서 George Soros와 연대하고 있는 호주의 Lockheed사, 공항운영 측면에서 스키폴 공항, 창이(Changi) 공항, 파리공항(Aéroport de Paris)을 염두에 두고 있다.

IV. 공항서비스 기대 분석

협공항이 되기 위하여 필요한 고객을 확보하기 위해선 공항을 이용하는 고객들이 공항에 대해 어떤 서비스를 기대하고 있는가를 파악하고 이를 충족시키는 일이 지속적으로 이루어져야 한다. 앞서 언급된 BAA가 실시한 고객조사의 전모를 알 수는 없지만, 공항의 주요 고객의 하나인 승객들이 공항에 대해 어떤 서비스를 기대하고 있는가에 대해 일련의 단서를 제공할 수 있는 것이 IATA(International Air Transport Association)가 매년 공항 및 기내에서 실시하고 있는 고객조사라 할 수 있다. IATA가 간행하고 있는 Airport Monitor지는 IATA가 매년 실시하고 있는 장거리 국제승객을 대상으로 한 고객조사를 바탕으로 공항간 고객서비스성과를 비교분석하였는데, 1995년은 아시아태평양지역, 중동지역까지도 포함하는 43개 세계 주요공항이 대상이 되었다(아시아지역에서는 싱가포르, 방콕, 홍콩, 쿠알라룸푸르, 나리타 5개 공항이 포함됨). 45,000명의 승객을 대상으로 전체적인 고객의 편의성, 공항의 안내판 위치(signposting), 유럽 및 비유럽 도시와의 연계가능성, 저가 항공권 구입가능성, 타 비행편으로의 연계 편의성, 지상 교통수단, 여권/비자 검사, 세관 검사, 수하물 전달속도, 수하물 카터 사용가능성, 대기장소/라운지 안락성, 식당/식사 시설, 쇼핑 시설, 해외방문객 특별서비스(환전 등), 공항직원의 정중함/친절, 화장실, Executive/비즈니스 라운지 등 서비스 22개 부문에 대한 조사가 이루어졌다.

43개 공항 중 승객서비스 전반에 대해 높은 점수를 받은 순으로 15개 공항을 살펴보면, 아시아 및 오세아니아지역에선 싱가포르 창이공항이, 그리고 호주의 시드니, 멜버른 공항이 포함되어 있음을 알 수 있다. 공항이 민영화되어 있는 영국에서는 맨체스터 공항이 수위를 차지하였고, 런던의 게츠워크 공항이 승객들로부터 높은 평가를 받았다. 싱가포르 창이 공항의 경우 거의 모든 부문에서 높은 평가를 받았으나, 정시성과 저가항공권의 구입가능성 부문에서는 10위 안에 들지 못하였다.

항공사의 입장에서선 고객에 대한 서비스를 개선하여 항공사 이미지를 높이려고

〈표-4〉 1995년 공항에 대한 평가

공 항	전체 편의도	대기장소 /라운지	수하물 전달	여권/ 비자검사	세관 검사	정시 출발	환승 편의	저가 항공권
MAN(Manchester, UK)	8.3	8.3	8.1	8.6	8.6	4.6	7.4	
SIN(Singapore)	8.3	8.3	8.1	8.1	8.2		7.9	
AMS(Amsterdam)	8.1	7.8	7.8	8.1	8.0		7.9	6.9
MCO*(Orlando, USA)	7.9	7.7				4.1	7.5	
SYD(Sydney)	7.9	7.8	7.6	8.0			7.3	
RDU(Raleigh/Durham)	7.8		7.7	8.3		4.3		
MEL(Melbourne, 호주)	7.8	7.7		8.0	7.9		7.3	
YYC(Calgary, Canada)	7.8	7.7	7.5					
CVG(Cincinnati)	7.7	7.5				4.0	7.3	
YMX(Montreal)	7.7	7.4						
IAH(Houston)	7.6			7.8				7.1
LGW(Gatwick, London)	7.6	7.6	7.6	8.1	8.1	4.1		6.9
SEA(Seattle/Tacoma)	7.5				7.8	4.1		
MSP(Minneapolis)	7.5							
ORD(O'Hare, Chicago)	7.5		7.6		7.9		7.4	6.9
YEG(Edmonton)			7.7			4.1		
DFW(Dallas/Ft. Worth)			7.5					
FRA(Frankfurt)				7.9	7.9			
LHR(Heathrow, London)				7.9	7.9			
ATL(Atlanta)					7.9		7.3	6.9
LAX(Los Angeles)						4.1		7.1
DXB(Dubai, Emirates)						4.0		
PHL(Philadelphia)						4.0		
SFO(San Francisco)							7.3	7.1
EWR(Newark Int'l, NY)								7.1
JFK(NY Kennedy)								7.0
DTW(Detroit)								6.9

주: 10점 만점 기준

자료원: Airlines International, *What Airports Do Passengers Prefer?*, Mar./Apr. 96, pp. 24-29.

할 때, 고객에게 높게 평가되는 공항이 항공사의 이미지 개선에 매우 큰 기여를 한다는 점을 중시하지 않을 수 없다. 즉 공항서비스의 개선은 항공사의 고객서비스 품질개선으로 이어지기 때문이다. 공항서비스에서 불만을 느낀 승객을 항공사가 만족시키기란 쉬운 일이 아니다. 공항당국이 승객에 대한 서비스를 개선함에 있어, 많은 투자를 하여 시설 등 하부구조를 개선하는 것이 전부가 아닌 것으로 밝혀지고 있다. 캐나다 몬트리얼의 미라블(Mirabel) 공항의 경우 시설투자 보다는 고객서비스 기능을 더욱 강조하고 지속적인 정신자세의 개선을 통해 더 높은 점수를 받은

(표-5) 1995년 세계 주요 공항 실적: 이착륙 승객수 기준

순 위	도 시	공 항 코 드	승 객 수	전년대비 증감율
1	London	LHR(Heathrow)	46,806,097	5.8
2	Frankfurt	FRA	30,256,700	9.5
3	Hong Kong	HKG	27,423,656	8.6
4	Paris	CDG(De Gaulle)	25,533,719	(0.6)
5	Amsterdam	AMS	24,709,096	7.7
6	Singapore	SIN	21,743,196	7.6
7	Tokyo	NRT	21,487,798	3.9
8	London	LGW(Gatwick)	20,600,431	6.1
9	New York(NY)	JFK	16,972,506	6.7
10	Bangkok	BKK	15,119,065	10.0
11	Miami(FL)	MIA	14,443,032	10.5
12	Zurich	ZRH	13,986,927	6.4
13	Los Angeles(CA)	LAX	13,405,602	5.7
14	Seoul	SEL	13,369,486	12.7
15	Taipei	TPE	12,982,314	9.4
16	Brussels	BRU	12,502,685	11.3
17	Manchester	MAN	12,226,938	0.1
18	Rome	FCO(Da Vinci)	11,833,374	9.2
19	Copenhagen	CPH	11,144,619	5.9
20	Paris	ORY(Orly)	11,043,858	(0.9)

자료원: Airport World, Data & Indicators, Feb. 96, pp. 51.

것으로 분석되고 있다.

금번 IATA조사에서 서울 김포국제공항이 빠져 있어 공항이 승객에게 제공하는 고객서비스 부문에 있어 상대적인 비교를 하기는 어려우나 서울 김포국제공항이 국제승객기준 1995년 실적에서 세계 14위를 기록하고 있는 공항이라는 점을 감안하면 서비스도 그러한 수준에 도달하여야 한다고 볼 때 우리가 얼마나 공항을 이용하는 승객의 욕구를 파악하고 있고 이를 만족시키기 위해 어떠한 노력을 하고 있는가, 공항당국과 항공사들이 고객만족을 높이고 위해 어떠한 협력을 하고 있는가 자문하여 보지 않을 수 없을 것이다. 서울 나아가 한국의 공항들이 고객서비스에서 국제경쟁력을 갖춘 공항이 되고자 한다면 항공사들이 수행할 수 없는 공항기능 예를 들면 여권/비자 검사, 세관 검사 등에서 공항당국의 승객을 만족시키기 위한 더 많은 노력이 요구된다고 할 수 있으며, 공항의 라운지, 수하물 전달, 출발 정시성, 환승편리성 등에서 공항당국과 항공사간에 더 많은 협력이 요청되고 있다고 할 수 있을 것이다.

V. 태평양지역 공항운영 현황

공항간 경쟁이 치열해 지면서 미국, 유럽 공항들의 활동에 많은 변화가 일어나고 있는 지금 우리의 공항이 입지하고 있는 태평양지역의 공항들은 어떤 모습에 어떤 생각을 하고 있는가? 아시아/태평양지역은 항공수요가 세계 여타 지역보다 크게 성장하고 있고 이를 충족시키기 위한 공항확장 및 건설이 활발한 지역이지만 이

〈표-6〉 Airport World지의 설문조사 응답한 공항 목록

o Manila Int'l Airport Authority	o Civil Aviation Authority of Singapore
o San Francisco Int'l Airport	o Western Samoa Airport Authority
o Civil Aeronautics Administration (Taipei)	o Auckland Int'l Airport Ltd.
o Guam Airport Authority	o Dunedin Airport Ltd.
o Vancouver Int'l Airport Authority	o Newcastle Airport Ltd.
o Wellington Int'l Airport Ltd.	o State of Hawaii Department of Transportation, Airports Division
o Aeroport Int'l de Tahiti Faa'a	o Honolulu Int'l Airport
o Mackay Port Authority	o Christchurch Int'l Airport Ltd.

러한 공항들이 앞서 언급된 변화를 고려하고 반영하고 있는지 궁금하지 않을 수 없다. 이하에서는 Airport World지가 금년에 실시한 태평양지역 공항 조사결과를 바탕으로 궁급증의 일단을 풀어보고자 한다.

Airport World지의 조사에 응한 태평양지역 공항은 16개 공항인데 아시아지역에선 싱가포르, 필리핀 마닐라, 대만 공항당국이 조사에 응하였다.

〈표-7〉 태평양지역 공항운영 형태

운영비용 및 자본비용의 조달원천	내부현금흐름(79%), 부채(13%), 항공사(3%), 기타(5%)
자본조달원천	부채(45%), 내부현금흐름(34%), 정부보조기금(14%), 정부예산(8%)
소유권	정부소유(93%)
조직형태	공항공단(airport authority)(36%) 공사합동/공기업(36%) 민영(28%)
교육훈련	안전 및 보안(1순위), 경영관리(2순위), 재무관리(5순위)
상가경영	50%가 각국을 대표하는 식음료, 소매, 면세점 경영. 2개 공항만이 오락시설을 경영하고 있음. 79%가 상점을 개별 임대함. 4개 공항은 직접 경영 식음료가 상가면적의 50%이상을 차지하지만 총매출의 33%를 산출하는데 그침. 면세점은 21%의 면적을 차지하지만 총매출의 45%를 산출함.

자료원: Airport World, *How Pacific Airports Do Business*, Feb. 96, pp. 22-23.

설문에 응답한 공항들은 공항개발에 필요한 자본조달을 부채로 45%, 정부지원으로 22%, 내부 수입으로 34%를 충당하고 있었다. 이들 중 76%는 이미 여객로부터 공항시설이용료를 받고 있어, 미래 자본조달원천으로 새로운 수입원을 개발하여야 하는 입장이다. 모든 공항에서 항공관제설비는 별도의 조직에 의해 운영되고 있었고 이들은 별도의 항공관제 서비스료를 받고 있다.

또한 이들 공항 중 40%는 외부로부터 자금을 조달하는데 있어 애로사항으로 항

공사의 기여 부족과 불안정한 교통수요를 들고 있어, 공항개발에 항공사의 기여증대가 요청되고 있음을 알 수 있다.

소유구조를 살펴보면 어떤 형태로든 정부가 관여하고 있는 공항이 전체의 93%가 되어 아직 정부의 영향력이 크다는 것을 가늠하게 한다. 이들 지역 공항 대부분은 타 공항의 민영화 노력의 추이를 보아가며 소유구조를 바꾸겠다는 소극적인 입장을 취하고 있다. 소유권의 형태를 바꾸도록 하는 압력은 공항운영의 효율성을 증대시키어야 할 필요성과 소규모 정부(small government)를 지향하는 추세라고 생각하고 있다. 이들 공항의 조직형태는 공사합동기업이 36%, 민영이 28%로 민간이 참여하는 비율이 64%이다.

공항의 확장 및 개발에 필요한 재원조달이 중요한 문제임에도 불구하고 이들 공항이 실시하는 교육훈련 중 재무관리는 우선순위에서 5위를 차지하는데 그치고 있다. 가장 우선하는 교육은 안전 및 보안이었다.

BAA의 사례에서 알 수 있듯이 효과적인 공항상가운영은 공항의 주요 수입원으로서의 역할을 단단히 하고 있는데, 태평양 지역 공항들도 절반 정도는 시내 상가와 동일한 가격을 설정하는 정책(retail street pricing)을 취하고 이를 시행하도록 감독하고 있다.

이들 공항들은 공항이 성장할 수 있는 기회로 교통량의 성장과 항공서비스의 확대를, 공항들이 극복하여야 할 도전으로 공항간 경쟁, 새로운 수입원의 개발을 들었다. 태평양 지역 공항들도 앞서 언급된 공항간 경쟁 및 공항개발에 필요한 재원조달을 중요한 난제로 인식하고 있음을 알 수 있다.

VI. 결어

세계 공항들은 영공자유화, 주요공항의 혼잡, 민영화, 국가간 공항건설 경쟁 등으로 공항간 경쟁이 치열하여 지고 있다는 것을 체험하고 있는 중이라고 할 수 있다. 과거와 달리 공항은 스스로 공공성과 수익성을 동시에 갖추어야 하는 추세로 바뀌어 가면서 공항당국의 효율성제고 노력과 항공사, 승객 등 공항고객의 욕구를 충족시키어야 하는 노력이 과거 어느 때 보다도 크게 요구되고 있는 시점이라고 할 수 있다. 더구나 건설중인 영종도 인천국제공항이 협공항이 되기 위해서는 더 많은 고객을 유치하여야 한다는 점에서 배가의 노력이 요청됨은 말할 나위 없겠다.

항공사의 입장에서 우리 항공사의 경우 경쟁대상이 되는 미국, 유럽의 항공사

들이 여러 개의 협공항을 운영하면서 강력한 노선 망을 운영하고 있는 점을 감안하면 영종도에 건설되는 신 공항에 강력한 협기능을 구축하지 않을 수 없는 실정이다. 공항당국의 입장에서도 자신의 공항을 기지로 하는 주요 항공사가 경쟁력을 가질 때 공항의 발전과 지역사회의 발전도 가능하다는 점을 고려하여 주력 항공사와의 파트너쉽을 전제로 발전방안을 마련할 필요성이 커지고 있다고 할 수 있다.

[참고문헌]

<국내문헌>

교통개발연구원, 수도권 신국제공항 국제심포지움 발표자료집, 서울, 1992.
조양호, 영종도 신공항의 필요성과 기대효과, 항공산업연구 No. 26, 1992, pp. 30-62.

<영미문헌>

Airline Business, *Good Relations*, Jun. 96, pp. 68-71.
Airlines International, *What Airports Do Passengers Prefer?*, Mar./Apr. 96, pp. 24-29.
Airports Council International, *Airport Marketing Handbook*, ch. 7.
Airport World, *Exporting The Best Of British*, Feb. 96, pp. 15-21.
_____, *How Pacific Airports Do Business*, Feb. 96, pp. 22-23.
_____, *Data & Indicators*, Feb. 96, pp. 51.
Asian Airlines & Aerospace, *Airport Construction in Asia-Pacific*, Jul. 96.
Aviation Daily, *U.S. Carrier Systemwide Market Share At Leading U.S. Airports*, 4/2/1996.