

BSC에 의한 농촌마을 그린투어리즘 성과지표 개발에 관한 연구

엄대호 · 김대식* · 김태철* · 김은순**

한국농촌공사 농어촌연구원 · *충남대학교 농업생명과학대학 생물자원공학부 · **충남대 농업생명과학대학 농업경제학과

A Study on the Development of Green-tourism Performance Indicators by Using BSC on Rural Village

Um, Dae-Ho · Kim Dae-Sik* · Kim, Tai-Cheol* · Kim, Eun-Soon**

Rural Research Institute Korea Rural Community

**Agriculture Corporation, Dept. of Bioresources, Chungnam National University*

***Agriculture Economics, Chungnam National University*

ABSTRACT : Recently, increases of leisure activities and 5-day workweek system enforce government employ rural tourism policy and projects. Operating projects are Green Rural Experience Village, Rural Tradition Theme Village, etc. In this study under investigation of Green Rural Experience Village site, Green-Tourism performance indicators were developed.

Green-Tourism performance indicators of rural village were developed by BSC(balanced scorecard) and AHP(Analytic hierarchy process). Four perspective of BSC are divided into financial perspective, customer, internal-business process, and learning and growth perspectives. To develop green-tourism performance indicators of rural village, four perspectives of BSC are converted into investment effect, visitor, internal process, and village inhabitants perspectives. By these perspectives, green-tourism performance indicators of rural village were developed. Weighting values on importance were calculated by AHP.

Performance indicators developed in this study applied in 12 villages. With the result, generally well-known villages gained high score, and in accord with survey content.

Key words : Green-tourism, Rural village, Green-tourism performance indicator, AHP(Analytic Hierarchy Process), BSC(Balanced Scorecard)

1. 서론

1. 연구배경 및 목적

농촌주민의 삶의 질을 향상시키고 동시에 도시민의 자연에 대한 욕구를 충족시켜주기 위한 그린투어리즘(Green Tourism, 녹색관광)이 농촌개발 전략의 하나로써 최근 각광받고 있다(한국농촌경제연구원, 2002). 그린투어리즘을 활성화하기 위해서는 수요자인 도시민의 농촌방문 가능성 확대와 함께 공급자인 농민의 능력개발과 활동을 수용하는 인프라 정비가 요구된다. 그린투어리즘은 그 거점이 되는 농촌마을을 관광마을화하는 전략이 그 핵심으로 농촌마을을 관광자원화하기 위해서는 그 마을이 가진 농촌어

메니터를 어떻게 상품화하느냐와 연결되며, 나아가 어떻게 운용하느냐에 따라 전략의 성패가 좌우된다(김대식, 구승모, 2004).

산업화 및 도시화에 수반되는 농촌인구의 감소와 고령화 및 부녀화에 의해 농촌지역은 인적측면의 활력이 저하되고, 도농간의 소득격차 확대, 농촌의 교육 등 생활여건 악화, 수입개방에 의한 국내농산물의 가격하락 등으로 존폐의 위기로까지 치닫고 있는 농촌에 무언가 근원적으로 활력을 불어넣을 수 있는 새로운 정책 추진이 요구되어 왔다.

이러한 시대적 요청에 의해 그린투어리즘은 유럽에서는 1960년대 도입되어 1980년대 중반에, 일본은 1990년대에 정착되어 활성화되고 있다. 프랑스, 영국, 일본 등 선진국에서는 그린투어리즘을 적극 추진하여 농외소득이 증대됨에 따라 농가소득에서 차지하는 비중이 농업소득보다 커지고 있다. 우리의 경우도 농외소득을 증대시키고 농

Corresponding author : Um, Dae-Ho

Tel : 031-400-1761

E-mail : udh@ekr.or.kr

촌지역활성화에 기여할 수 있다는 가능성에 유의하여 2002년부터 본격적으로 그린투어리즘사업을 추진하게 되었다.

최초의 그린투어리즘사업은 1984년 도입한 12개 관광농업시범지구 조성사업인데 1984년 12개 지구를 착수한 이래 연차적으로 사업을 추진하여 2001년 8월 현재 전국에 491개의 관광농원을 지정하여 약 1,234억원을 지원하였다. 1989년에 농어촌관광소득원개발사업의 일환으로 휴양단지조성사업이, 1991년에는 민박마을지원사업이 시행되었으며, 2002년부터는 마을을 단위로 하는 그린투어리즘마을육성사업이 농림부, 행정자치부, 농촌진흥청, 환경부 등 중앙부처에 의해 적극 추진되고 있다.

최근 농촌마을을 중심으로 한 그린투어리즘사업으로는 농림부의 녹색농촌체험마을사업, 농촌진흥청의 농촌전통테마마을사업, 행자부의 아름답마을가꾸기사업, 해양수산부의 어촌체험마을사업, 환경부의 자연생태우수마을 및 복원 우수사례사업, 산림청의 산촌종합개발사업 등 각 부처마다 다양한 사업을 추진 중에 있다.

이 중 농림부에서 시행하고 있는 녹색농촌체험마을사업은 2002년부터 2005년까지 123개마을, 농촌진흥청에서 추진하는 농촌전통테마마을사업은 2002년부터 2005년까지 총66개마을을 선정하여 추진중에 있으나, 성과가 나타나는 마을이 있는 반면, 사업추진상의 어려움을 겪고 있는 마을도 있다. 성과가 잘 가시화되는 마을은 더욱 잘 발전시킬 필요가 있으며, 그렇지 못한 마을은 별도의 사후관리가 필요하다. 그런데, 성과를 평가하기 위해서는 성과지표와 성과평가모형에 대한 구체적인 방안이 필요한데, 그린투어리즘마을과 관련해서는 지금까지 연구실적이 미흡하여 정부에서는 구체적이고 과학적인 대안을 제시하지 못하고 있는 실정이다.

이에 따라, 본 연구에서는 그린투어리즘 마을 중 2002년도부터 2004년도까지 지원된 녹색농촌체험마을을 대상으로 실태조사와 사업진행결과 분석을 실시하여 향후 그린투어리즘마을정책 · 사업 추진에 활용할 수 있는 그린투어리즘 성과지표를 개발함으로써 그린투어리즘마을의 지속적인 성장 · 발전을 위한 분석 · 평가도구를 마련하는 것을 목적으로 하고 있다.

2. 연구범위 및 방법

가. 연구 범위

본 논문의 연구범위는 그린투어리즘 마을중 2002년부터 2004년도까지 시행한 녹색농촌체험마을의 전반적인 사업 추진 실태 및 현황에 대해 조사 결과를 바탕으로 조사 결과를 분석하여 그린투어리즘 마을의 성과지표를 개발하고, 사례마을에 적용하여 실용성을 고찰한다.

나. 연구추진 방법

본 연구에서 수행한 연구방법을 정리하면 다음과 같다. 먼저, 그린투어리즘과 관련하여 이론적 검토를 위해 문헌연구를 실시한다. 구체적으로는 국내외의 관련 선행연구자료 검토와 그린투어리즘마을 관련사업 평가보고서, 발표자료, 보고서 등을 살펴보고, 성과지표 설정, 평가방법 관련 문헌을 고찰한다.

그리고, 소기의 연구결과 도출을 위해서는 현황조사가 중요하기 때문에 조사표는 전문가의 자문, 농림부, 농촌진흥청 등 사업주관부처의 의견을 수렴하여 개발한다. 현황조사표를 이용하여 조사하는 방법은 지자체 사업담당자와 마을주민 대표가 공동으로 작성할 수 있게 하며, 현황조사표에 대한 신뢰성을 높이기 위해 현장방문조사를 병행 실시한다. 이렇게 실시한 문헌조사, 현황조사, 현장방문조사, 전문가조사 등의 결과를 바탕으로 BSC(균형성과표)관점을 적용하여 그린투어리즘 성과지표를 개발한다. 또한, 성과지표간의 중요도 산정을 위해 전문가조사를 실시하여 AHP법에 의해 분석한다. 개발된 성과지표를 사례마을에 적용하여 성과점수를 산정하고 나타난 결과를 분석 · 고찰한다.

II. 연구 동향

1. 그린투어리즘 관련 연구 동향

농촌관광과 관련된 선행연구는 농촌관광에 대한 정의에서 시작되어 농촌관광 활성화를 위한 효과중심의 논의가 주류를 이루어 왔다. 농촌관광을 통한 경제적, 환경적, 사회문화적 잇점과 함께, 자원보전 효과도 동시에 논의되고 있으며, 최근 들어서는 수요자 측면에서의 연구들이 시도되어 왔고, 농촌관광객의 만족도 증대를 도모하기 위한 농촌관광 서비스품질 평가 연구도 이루어지고 있다. 이와 더불어 농촌관광의 지향점을 제시하는 연구와 농촌관광이 지속가능성을 유지하는데 핵심인 농촌관광의 주체와 관련된 연구들이 수행되고 있다(이경희, 2004).

그린투어리즘을 주제로 한 연구는 국내에서도 적지 않게 발견되고 있으나, 공급자측면에서 국지적으로 접근한 것들이 주류를 이루어 왔다.(예컨대, 박시현 등, 2003, 박호균 등, 2001, 류선무, 1999, 박석희, 1998), 이들 연구는 농촌의 공익기능자원의 유형과 분포를 고려한 그린투어리즘 자원개발 및 상품화전략에 유용한 정보를 제공할 수 있다는 점에서 의의가 있다. 하지만 국지적 사례연구에 제한되어 있어 그린투어리즘 전반에 걸쳐 일반화하기 어려우며, 이용주체인 수요자에 대한 분석을 간과함으로써 그린투어리즘 공급자와 공공부문에 대한 효과적인 마케팅전략 수립과 지원정책을 위한 정보 제공에 있어서 한계를 가질 수밖에 없었다(이희찬, 2004).

따라서, 최근에는 그린투어리즘의 수요, 도시민 기호 및 만족도, 시장세분화 등에 관한 연구를 통하여 그린투어리즘 활성화를 도모하려는 연구가 이희찬(2004), 박덕병 등(2004) 등에 의해 이루어졌다.

그린투어리즘 운영 및 이용에 관한 연구로는 도시민이 농촌관광 인터넷사이트 이용실태 분석 연구(황대용 등, 2003), 그린투어리즘의 운영 및 이용실태에 관한 연구(박금융, 2003), 지속가능한 한국형 농촌관광의 개발에 관한 연구(정진호 등, 2004), 농촌어메니티 개념과 관광현상 구성요소를 이용한 농촌관광정책의 방향 연구(김남조, 2004) 등이 있다.

2. 농촌마을 계획 및 평가 관련 연구

농촌마을계획에 관한 연구는 정부와 각 부처의 생활환경정비 정책 추진과 함께 시작되었다. 1970년대에는 마을 내의 부분적인 생활환경 개선에 중점을 두었으며, 주로 취락구조 개선사업을 추진하기 위한 마을배치 관련 연구가 이루어졌다. 1980년대 종합개발방식을 도입하면서 단위마을 중심에서 면·군단위로 그 범위가 확대되어 도농통합적 생활권 모델에 의한 정주생활권 개발에 대한 논의가 전개되었다. 군 단위의 농촌계획 수립, 계획적 측면에서 생활공간과 생산활동공간의 통합, 취락구조개선에 의한 마을의 공간이용과 계획방향 등의 연구가 이루어졌다. 1990년대 들어와 마을공간정비 정책 및 계획에 대한 논의는 활기를 띠기 시작한다. 이는 농촌 정주권개발사업의 일환으로 마을정비사업이 시작되면서 마을계획의 지침과 모형을 제안하거나 이를 뒷받침해주기 위한 정책적 연구들이 진행되었다. 또한 정비사업에 의해 추진된 마을을 대상으로 평가를 한 후 새로운 방향을 모색하려는 시도들도 있었다(전영미, 1999).

최근에는 농촌마을계획을 위한 평가 및 지표에 관한 연구가 전영미(1999), 한경수(1999), 김대식(2002), 박창원(2004) 등에 의해 추진되었다. 평가기법으로는 주관적 평가, 지리정보시스템, 다기준평가법 등이 이용되었다.

상기 농촌마을 계획 및 평가에 관한 선행 연구들은 마을계획, 농촌자원, 어메니티자원 등에 대한 접근은 이루어졌지만, 농촌마을의 그린투어리즘 추진 성과평가에 대한 연구는 찾아 볼 수가 없었다.

III. BSC에 의한 그린투어리즘 성과지표 개발

1. BSC(balanced scorecard)¹⁾

1) 정구집(2003), BSC를 활용한 호텔경영성과 평가에 관한 연구, 동아대학교 대학원 박사학위논문, pp. 36-44

농촌마을의 그린투어리즘 추진 성과지표 개발 방향은 첫째, 공공 및 민간부문의 성격을 모두 고려해야 하며 둘째, 기존 산출지표보다는 전 세계적인 추세인 결과지표에 중점을 두어야 하고, 셋째, 도농교류의 중요성으로 마을 주민 뿐만 아니라 방문객 관점도 측정되어야 하며, 마지막으로 지속가능한 농촌사회라는 관점에서 마을 관점의 지표도 포함되어야 한다는 점이다. 전술된 사항들은 모두 상호 연계되어 있으므로 통합적 모델로 측정되어야만 바람직하고 제대로 된 그리고, 설득력 있는 성과평가가 될 수 있다(공병천, 2004).

통합적 성과평가 모델은 특정 사항에 대해서만 강조하고 나머지 사항은 형식적으로 측정하는 것이 아니다. 즉, 성과평가 모형의 구성요인 모두에 대해 균형 있는 시각에서 측정되어야 한다는 점이다. 이러한 관점에서 민간부문에 있어서 개발되었지만 현재 공공부문에 활발히 도입되고 있는 균형성과표(BSC) 개념이 농촌마을의 그린투어리즘 성과지표 개발을 위한 통합적 모델로서 적합하다고 판단된다. BSC는 관점, 핵심성공요인, 핵심성과지표 등으로 구성된다.

BSC관점은 기업 가치창출의 근원에 대한 시각을 제시하는 것으로 1) 다른 관점들의 결과로 성과가 나타나게 되는 재무적 관점, 2) 기업 가치 창출의 가장 큰 원천으로 기업에게 수익을 가져다 줄 수 있는 고객을 파악하고, 이들을 위한 고객 지향적 프로세스를 만들어나가는 고객관점, 3) 성과 극대화를 위하여 기업의 핵심프로세스 및 핵심역량을 규명하는 과정과 관련된 내부비즈니스 프로세스 관점, 4) 가장 미래지향적인 관점으로 회사의 장기적인 잠재력에 대한 투자가 기업의 성장에 얼마나 영향을 미칠 수 있는가와 다른 3가지 관점의 성과를 이끌어내는 원동력인 학습과 성장 관점 등 4가지 관점으로 구성된다.

2. BSC관점의 그린투어리즘 성과지표 모형 구성

Kaplan & Norton (1996)는 BSC관점, 즉 재무적관점, 고객관점, 내부관점, 학습 및 성장관점에서 성과를 평가할 수 있는 이론을 개발하였다. BSC를 관광지에 적용한 연구로 관광지 지식과 균형성과표 관점의 인과관계에 관한 연구가 있다(표성수등, 2004). 상기 연구를 참고하여 농촌마을의 그린투어리즘 특성을 고려하여 성과지표를 BSC 관점에서 모형을 구성하고<그림1>, 세부성과지표를 개발하였다.

가. 투자효과 관점

그린투어리즘은 관광산업으로 분류할 수 있으며 BSC의 재무적 관점은 경제적 관점, 사회문화적 관점, 환경영

항 등 관점으로 분류할 수 있다(표성수 등, 2004). BSC의 재무적 관점을 그린투어리즘을 추진하는 농촌마을에 대한 실제 적용성을 높이기 위해 중복성과 효과성, 적용의 편의성 등을 감안하여 경제적 관점은 투입예산에 대한 수익 측면과 마케팅 측면의 홍보효과 측면, 사회 문화적 관점과 환경적 관점에서는 인구 유입 효과 측면에서 접근할 필요가 있다. 사회문화적 및 자연환경적인 측면이 좋아지면 자연히 인구가 유입되고, 사회문화적 및 자연환경적인 측면이 나빠지면 인구가 감소할 것이므로 인구유입효과 측면으로 사회문화적, 자연환경적인 측면을 평가 할 수 있다.

따라서, BSC의 재무적 관점의 측정지표들은 과거에 취한 행동들의 성과를 쉽게 측정 가능한 경제적인 결과들로 요약될 수 있으므로 농촌마을의 그린투어리즘 성과지표 개발에 있어서는 재무적 관점을 투자효과 관점으로 전환하는 것이 농촌마을의 특성상 타당할 것이다.

나. 내부프로세스 관점

Kaplan & Norton (1996)은 내부 비즈니스 프로세스 관점(internal-business-process perspective)을 혁신 프로세스(innovation process), 그리고 판매후 프로세스(post-sale service process)로 구분하고 있다. 혁신프로세스는 시장조사 등을 통하여 관광객의 욕구를 파악하고 적정 상품을 개발하는 과정이다(표성수 등, 2004). BSC 내부프로세스 관점은 관광객의 욕구를 파악하고 적정상품을 개발하는 과정과 관광지를 여행하는 동안 적정서비스를 제공하는 측면으로 구분할 수 있다.

그린투어리즘 마을의 경우는 상품을 개발하기 위해서는 리더의 역량 등 인적요소와 체험시설등 시설적 요소, 그리고 체험객등에게 만족감을 줄 수 있는 프로그램적 요소, 서비스 측면의 고객관리 활동 등이 방문객 관점에서 중요한 요소로 조사되었으므로 본 연구에서는 인적, 물리적, 체험프로그램적, 고객관리 및 마케팅적 측면에서 내부프로세스 관점의 세부성과지표를 개발하였다.

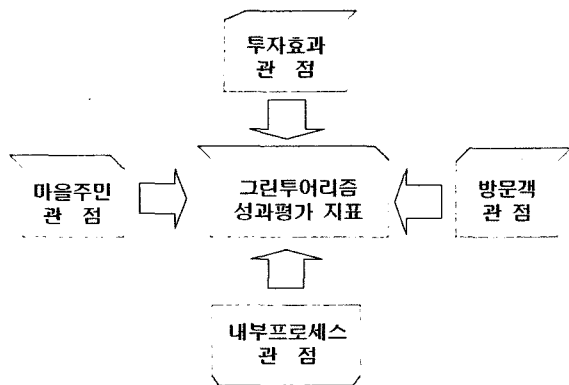


그림 1. 농촌마을의 그린투어리즘 성과지표 개발 모형.

다. 방문객 관점

균형성과지표의 고객은 관광객에 해당하므로 Kaplan & Norton(1996)의 고객관점을 거의 유사하게 적용할 수 있고, 시장세분화, 관광객 만족도, 새로운 관광객 유치, 재방문 비율, 시장점유율, 관광객의 소비성향 등이 여기에 해당되며, 관광상품 및 서비스의 속성, 대고객 관계, 이미지와 평판 등도 포함될 수 있다(표성수 등, 2004).

그리고, BSC의 고객관점에서는 기업의 경우 경영자들이 초점을 맞춰야할 고객 및 세분화된 시장을 규명하고, 표적으로 삼은 시장에서의 성과지표를 설정할 필요가 있다(정구점, 2003).

그린투어리즘 마을의 고객은 일반인이라기보다는 마을을 방문하는 방문객으로 볼 수 있으므로 그린투어리즘을 체험하려는 도시민, 즉 그린투어리즘을 방문하는 방문객을 표적으로 하여 마케팅을 추진하는 것이 효과적이므로 그린투어리즘 주요고객은 마을 방문객으로 보고 BSC 고객관점을 방문객 관점으로 전환하여, 현황조사 결과를 바탕으로 마을환경, 숙박시설 관리, 체험프로그램, 방문객의 접객 능력, 농산물의 안정성, 전반적인 만족도 측면으로 접근하여 세부성과지표를 개발하였다.

라. 마을주민 관점

학습 및 성장관점은 조사원의 동기화, 임파워먼트 등 기업의 경우 종사원의 역량과 관련되므로 농촌마을의 경우는 농촌마을에서 그린투어리즘을 추진 및 운영하는 주체는 농촌주민이므로 마을주민이 기업의 종사원에 해당된다고 볼 수 있으므로 BSC의 학습 및 성장 관점을 마을주민 관점으로 전환하여 마을주민의 관점에서의 사업의 영향, 마을주민간의 관계, 마을주민과 관광객과의 관계, 주민역량 측면으로 접근하여 세부성과지표를 개발하였다.

3. 그린투어리즘 세부성과지표 개발

농촌마을의 그린투어리즘사업 성과지표는 균형성과표의 개념을 토대로 하여 개발하였다. 4가지 관점중 ‘투자효과 관점’, ‘내부프로세스 관점’은 사업시행 주체의 관점에서 평가하도록 하였으며, 농촌마을 특성을 감안하여 ‘마을주민 관점’은 마을 주민 관점에서, 그리고 방문객 관점은 방문객관점에서 평가할 수 있도록 개발하였다.

현황조사 및 방문조사, 전문가 자문을 바탕으로 조사결과를 종합 정리하고 상관성과 데이터 수집 용이성, 성과에 미치는 영향의 정도 등을 분석하여 ‘투자효과 관점’에서는 3개의 핵심성공요인에 4개 세부성과지표, ‘내부프로세스 관점’에서는 4개 핵심성공요인에 9개 세부성과지표, 방문객관점에서는 6개 핵심성공요인에 7개의 세부

성과지표, 마을주민 관점에서는 4개 핵심성공요인에 8개의 세부성과지표를 구성하고 AHP분석을 통해 산정된 가중치를 적용하였다.

가. 투자효과 관점

투자효과 관점의 핵심성공요인은 경제효과(예산투입에 의한 수익성), 홍보효과, 인구유입효과로 분류하고, 세부성과지표는 '수익/투입예산' '(전입-전출)/마을인구수', '홈페이지 예약건수', '홈페이지 방문자수' 등 4개로 결정하였다.

경제효과는 수익과 투입예산, 방문객수에 대하여 조사한 결과를 분석하였다. 그런데, 방문객수는 수익과 상관성이 높아 세부성과 측정지표에서 제외시켰으며, 인구유입효과는 가구수, 인구수, 전입인구수, 전입가구수, 전출인구수, 전출가구수를 조사하여 마을인구수 대비 전입 및 전출 효과, 즉 '(전입인구-전출인구)/마을인구수'를 세부성과지표로 설정하였다.

투자효과 관점은 일반적으로 현재의 수익성 위주로 접근하지만, 현대사회에 있어서는 홍보 및 마케팅에 의해 고객의 인지도를 높일수록 브랜드 가치가 올라가 지속적으로 성장할 수 있으므로 인터넷 마케팅의 효과와 중요성을 감안하여 홍보효과를 투자효과 관점의 핵심성공요인으로 설정하고 홈페이지 예약건수, 홈페이지 방문자수를 세부성과지표로 설정하였다.

나. 내부 프로세스 관점

내부프로세스 관점은 인적요소, 시설적 요소, 체험프로그램, 고객관리 및 마케팅 등을 4개의 핵심성공요인으로 구성하였다. 인적요소는 전입인구수, 전입목적, 전입자 연고, 전출인구수, 노령화지수, 참가가구수, 참가가구주 연령, 참가가구주 거주연한, 주요참여내용, 참여수준 등으로, 시설적 요소는 개별샤워장 구비수, 개별화장실 구비수, 총 수용가능 인원수, 평균 숙박비, 평균 숙박율, 식음시설 참여 가구수, 식음시설 유형, 평균가격 등으로 조사항목을 선정하였다. 그리고 체험프로그램 측면에서는 체험프로그램 유형, 유형별 체험 프로그램, 체험 프로그램 평균가격, 체험프로그램 이용율, 체험시설수용인원, 체험시설 사업비, 수용인원 등을, 고객관리 및 마케팅 측면에서는 고객 DB활용, 홈페이지 전달 관리자, 사무장 고용여부, 회계

표 1. 투자효과 관점의 세부성과지표

관점	핵심성공요인	세부성과지표
투자효과 관점	경제효과	총수익/투입예산
	인구유입효과	(전입인구-전출인구)/마을인구수
	홍보효과	홈페이지 예약건수
		홈페이지 방문자수

표 2. 내부프로세스 관점의 세부성과지표

관점	핵심성공요인	세부성과지표
투자효과 관점	인적 요소	리더의 역량
		리더의 봉사정신
	시설적 요소	숙박율
		체험시설관리상태
	체험프로그램	체험프로그램개발노력
		체험프로그램 운영상태
	고객관리 및 마케팅	홍보 활동
		홈페이지 관리 상태
		재방문을

관리, 공동수익배분, 1사1촌결연 현황, 자매결연현황, 결연 활동 등을 조사항목으로 선정하여 현황조사 및 분석을 바탕으로 리더의 역량, 리더의 봉사정신, 숙박율, 체험시설 관리상태, 체험프로그램 개발 노력, 홍보활동, 홈페이지 관리상태, 재방문을 등 9개의 세부성과지표를 선정하였다.

인적요소는 현지조사 결과 리더의 역량과 봉사정신이 그린투어리즘사업의 성공요인으로 파악되어 리더의 역량과 봉사정신을 세부성과지표로, 시설적 요소는 방문객관점에서의 세부성과지표와 중복되는 항목은 방문객 관점에서의 전환과 단순화하고, 체험시설의 숙박율과 관리상태가 그린투어리즘 성과에 영향력이 큰 것으로 파악되어 숙박율과 체험시설의 관리상태를 세부성과지표로 설정하였다. 체험프로그램적 관점에서는 조사분석 결과 체험프로그램의 개발 노력과 운영상태가 방문객수에 영향력을 많이 주고 있으므로 체험프로그램 개발 노력과 운영 상태를, 관리 및 마케팅 측면에서는 홍보노력이 사업성과에 큰 영향을 끼치고, 기 방문한 방문객관리에 의한 재방문율이 높은 마을이 사업성과가 높은 것으로 파악되어 홍보 활동과 홈페이지 관리상태, 재방문을을 최종 세부성과지표로 설정하였다.

다. 방문객관점

방문객 관점은 마을경관, 숙박시설, 체험프로그램,接客 능력, 농산물의 신뢰도, 전체적인 만족도를 핵심성공요인으로 설정하였다. 마을경관 측면에서는 환경 청결 정도, 주거환경, 마을인프라, 안내표지판, 경관자원의 보유상황을, 숙박시설 측면에서는 숙박시설 청결도, 개별샤워장 구비 여부, 수세식화장실 구비 여부, 프로그램 측면에서는 프로그램 매력성, 프로그램의 독창성, 운영프로그램의 종류, 계절별 유형, 대표프로그램 등을 조사항목으로 선정하였다.

그리고,接客능력 측면에서는 주민의 친절도, 음식의 맛,

표 3. 방문객 관점의 세부성과지표

부문	핵심성공요인	세부성과지표	
방문객관점	마을 경관	환경 청결도	
	숙박시설	숙박시설 청결도	
	프로그램	프로그램 매력성 · 독창성	
	접객능력	주민의 친절도	
		음식의 맛과 위생	
	농산물의 신뢰도	가격대비 농산물 품질	
전체적인만족도	재방문 의지		

식음시설 위생 등을, 농산물의 신뢰도 측면에서는 친환경 농산물 재배면적, 판매유형, 참여유형, 재배 작목 유형, 인증 유형 등을, 전체적인 만족도 측면에서는 방문객 관리 상태, 방문객에 대한 마을홍보 노력 정도 등을 조사항목으로 선정하였다.

현황조사 및 방문조사 결과 방문객의 방문동기에 있어서는 시골스러운 마을분위기 체험, 한적하고 자연스러운 자연 환경 체험, 농사 또는 농촌문화 직접체험이 전반적으로 중요하고, 마을 환경 측면에서는 농촌다운 분위기, 마을 주변환경의 청결성, 프로그램 측면에서는 프로그램의 흥미성, 마을주민 측면에서는 마을주민의 친절성, 음식의 맛 등이 방문객 관점에서 중요한 항목으로 정리되었다.

전반적인 만족도 측면에서는 체험한 마을의 추천여부, 체험한 마을의 재방문 여부, 숙박시설 조사항목에서는 숙박시설의 청결성, 농특산물 측면에서는 구매한 농산물의 안전성이 중요한 변수로 평가되었다.

라. 마을주민 관점

마을주민 관점의 성과지표는 사업의 영향, 마을주민간의 관계, 마을주민과 방문객과의 관계, 주민역량 등을 핵심성공요인으로 설정하였다. 사업의 영향 측면에서는 사업의 이해도, 마을환경 개선 만족도, 행정기관에 대한 신뢰 정도, 실질 소득 효과에 대한 만족도 등을, 마을주민간의 관계에서는 주민간 협력 상황, 수익의 분배 상황, 주민간 갈등 발생 상황 등을, 마을주민과 방문객 관계에서는 방문객과의 마찰유무, 방문객에 대한 태도 등을, 그리고 주민역량 측면에서는 주민참여도, 추진조직의 운영 상황, 주민들의 역량 등을 조사항목으로 선정하였다.

구성된 조사검토 항목을 바탕으로 하여 현황조사결과를 반영하여 사업영향 측면에서는 사업의 이해도, 마을환경 개선 만족도, 마을주민간의 관계 측면에서는 주민간 협력 노력, 수익의 공정한 분배, 주민간 갈등유무 등을 세부성과지표로 설정하였다. 그리고, 마을주민과 방문객관계에서는 방문객과의 마찰유무등을, 주민역량 측면에서는 주민참여도, 추진조직의 운영 상황, 주민들의 역량 등을 세부성과지표로 선정하였다.

표 4. 마을주민 관점 세부성과지표

부문	핵심성공요인	세부성과지표
마을주민 관점	사업 영향	사업의 이해도
		마을환경 개선 만족도
	마을주민간 관계	주민간 협력 노력
		수익의 공정한 분배
		갈등유무 등
	마을주민과 방문객 관계	마찰유무 등
주민역량	주민참여도	
	추진조직의 구성 및 역량	

4. 그린투어리즘 성과지표 중요도 산정

성과지표간 중요도 결정방법으로는 서술적 평가방법(Descriptive Measures), 점수법(Scoring Methods), 자료포락분석법(Data Envelopment Analysis, DEA), 델파이법(Delphi Panels), 다기준분석법(Multi-Criteria Analysis) 등이 있다(김현수 등 2005).

이 중 다기준분석법(multi-criteria evaluation, MCE)은 다수의 평가기준과 각 평가기준의 가중치로부터 최종 평가를 구하는 방법으로서 사회경제적 영향을 받는 다양한 선택 대안들을 복수의 평가기준들로 분석하는 도구이다(김대식, 1999).

Saaty는 AHP의 세 가지 연구과정을 제시하고 있는데, 이 세 가지는 문제요인분석(decomposing), 비교판단(comparative judgement), 우선순위종합(synthesis of priorities)이다. 우선 문제요인분석(decomposing) 단계는 의사결정과정에 고려되어야 할 모든 문제에 대한 계층화 과정이다. 기본적인 계층구조를 만들기 위해 광범위한 의사결정요인과 다양한 환경변화요인을 도출하여 조직 또는 집단의 다양한 의견을 수용하여 AHP모델화하는 과정이다. 이 단계에서는 목표설정(goal), 선정기준(criteria), 선택요인(alternative)으로 구성된 가장 간단한 구조로 시작한다. 두 번째는 비교판단(comparative judgement)과정으로 문제요인을 두 요인들로 단순화하여 상대비교(pairwise relative comparisons)하는 과정이다. 이 상대비교는 계량적 요인과 질적요인을 다양한 척도로 비교할 수 있으며, 중요도(importance), 선호도(preference), 가능성(likelihood) 등에 따라 리커트 척도로 비교우위를 설정하게 해 줌으로서 다양한 요인간의 비교를 가능하게 하였다. 이러한 비교척도는 수치척도(numerical), 어구척도(verbal), 그래픽척도(graphical) 등으로 비교우위를 제시할 수 있다. 마지막 단계로 비교우위를 통해 나타난 의사결정 결과를 종합하는 과정이다(심원섭 등, 2001).

다기준분석법의 하나인 계층적 분석과정 기법은 복잡한 문제를 계층구조화하여 간단한 문제들로 분해하며, 정량적이고 정성적인 평가기준 모두를 고려할 수 있다는 장점

을 가지고 있다. 이러한 장점으로 인해 그린투어리즘마을과 같이 평가기준이 다양하고 복잡한 사업의 성과를 종합적으로 평가하기에는 계층적 분석과정 기법이 가장 적합한 방법이라고 할 수 있다. 따라서, 본 연구에서는 성과지표간 중요도는 계층적 분석과정(AHP)을 통해서 가중치를 산정하였다.

가. 성과지표 가중치 산정 과정

성과지표의 설정 과정은 선행연구 검토, 연구 대상지 현황조사결과에 의한 성과지표 선정, 전문가의 설문조사 결과를 바탕으로 성과지표의 선정기준을 결정한 후 AHP분석을 통해 산정된 가중치를 적용하였으며, 과정을 설명하면 다음과 같다.

먼저, 성과지표 가중치 설정을 위해 선행 연구를 검토

하고, 연구대상마을의 현황조사 시 고려해야할 사항을 검토한 후 조사항목을 선정한 후 현황조사를 실시하였다.

그리고, 이를 바탕으로 Kaplan & Norton(1996)의 BSC 관점을 그린투어리즘 마을 성과지표 개발에 적용할 수 있는 관점으로 전환하여 핵심성과지표를 선정하고 각 관점별 성과에 영향을 미치는 요인을 추출하여 세부성과지표를 개발한다.

그 다음, BSC 관점을 적용하여 개발된 세부성과지표의 정합성 검토 후 확정하고, AHP법에 의해 관점별 계층 분류를 하여 전문가조사를 통해 가중치를 산정하였다.

나. 그린투어리즘 성과지표의 가중치 산정

AHP법에 의한 가중치 산정을 위해서 전문가 조사를 실시하였다. 전문가는 그린투어리즘사업과 관련한 업무를

표 5. AHP법에 의한 가중치 산정 결과

관점		핵심성과지표		세부성과지표	
부문	가중치	지표명	가중치	지표명	가중치
종합	100		100		100
투자효과 관점	17.6	투입예산 대비 수익	7.4	수익/투입예산	7.4
		인구유입효과	3.4	(전입인구-전출인구)÷ 마을인구수	3.4
		홍보효과	6.8	홈페이지 예약건수	4.4
				홈페이지 방문자수	2.4
내부프로세스 관점	26.3	리더	5.6	리더의 역량	2.9
				리더의 봉사정신	2.7
		홍보노력등	3.4	홍보 활동	2.1
				홈페이지관리상태	1.3
		체험프로그램	6.7	체험프로그램개발 노력	2.9
				체험프로그램 운영 상태	3.8
		체험시설	6.4	숙박율	3.3
		체험시설관리상태	3.1		
방문객 관점	31.0	고객관리	4.2	재방문을	4.2
		마을 경관	2.1	환경 청결도	2.1
		숙박시설	3.4	숙박시설 청결도	3.4
		프로그램	4.4	프로그램 매력성·독창성	4.4
		접객능력	10.5	주민의 친절도	4.8
				음식의 맛과 위생	5.7
		농산물의 신뢰도	4.1	가격대비 농산물 품질	4.1
전체적인만족도	6.5	재방문 의지	6.5		
마을주민 관점	25.1	사업 영향	2.9	사업의 이해도	1.5
				마을환경 개선 만족도	1.4
		마을주민간 관계	7.9	주민간 협력 노력	3.4
				수익의 공정한 분배	4.5
		마을주민과 방문객 관계	3.3	갈등유무등	3.3
				마찰유무등	3.3
주민역량	7.7	주민참여도	3.6		
		추진조직의 구성 및 역량	4.1		

수행하고 있는 한국농촌공사 실무자, 연구원, 관련 대학 교수, 농촌체험마을사업 담당 공무원 등 40명을 선정하였으며, 회수된 조사표는 25개였다. 조사결과를 바탕으로 AHP 프로그램(김대식, 1999)을 사용하여 AHP 가중치를 산정하였으며, 그 결과는 표 5와 같다.

BSC모형에 의한 관점별 대분류에서는 방문객 관점이 31.0%로 가장 가중치가 높았으며, 투자효과관점 17.6%로 가장 낮았다. 이러한 결과로부터 그린투어리즘사업은 현재의 수익으로 대표는 성과보다는 향후 발전가능성과 사업추진과정이 더 중요하며, 고객 즉, 방문객에 대한 서비스 측면이 향후 성공가능성을 위해서는 가장 중요하다고 해석할 수 있다.

투자효과관점에서는 수익/투입예산이 7.4%로 가장 높았고, 그 다음으로 홈페이지 예약건수 4.4%, (전입-전출)/마을인구수 3.4%, 홈페이지 방문자수 2.4% 순인데, 이러한 결과로부터 투입예산에 대비한 수익과 홈페이지를 통한 예약건수 등 실제적으로 수익을 거둘 수 있는 투자효과 지표가 중요함을 알 수 있다.

내부프로세스 관점에서는 고객관리 측면의 재방문율이 가장 높았으며, 그 다음으로 체험프로그램 운영상태, 숙박율 등으로 나타났다. 이러한 결과는 한 번 방문한 고객에 대해 최대한 만족할 수 있는 서비스를 제공하고 지속적으로 고객관리를 통하여 재방문율을 높이는 것이 그린투어리즘마을사업의 성공을 위해서는 중요하다는 의미로 해석된다.

방문객 관점에서는 전체적인 만족도 측면의 재방문 의지가 6.5%로 가장 높았고, 그 다음으로 음식의 맛과 위생, 주민의 친절도로 나타났다. 이러한 결과는 고객인 방문객을 재방문하게 하기 위해서는 주민의 친절, 음식의 맛, 마을환경 등 전반적인 사항에 대한 만족도가 중요하다고 할 수 있다.

마을주민관점에서는 수익의 공정한 분배와 추진조직의 구성과 역량에 가중치가 높게 나타났다. 이러한 결과는 수익을 올리는 것도 중요하지만 참여한 실적에 따라 공정하게 수익을 분배하여 주민협력 증진을 유도하는 것이 중요하며, 농촌체험마을의 효율적인 추진과 추진역량을 높일 수 있는 추진조직의 구성과 역량강화가 그린투어리즘마을사업의 성공을 위해서는 중요하다고 할 수 있다.

IV. 그린투어리즘 성과지표 적용 및 고찰

1. 적용 대상마을 선정

적용 대상마을은 그린투어리즘마을사업중 농림부에서 시행하고 있는 녹색농촌체험마을사업을 중심으로 선정하였다.

10개 광역시도 중에서 대전광역시를 제외한 행정구역은 모두 도(道)단위이며, 대전광역시인 경우 유일하게 1개 마을만 지정되어 있다는 점을 감안하여 검증대상지에서 제외하였다. 제주도인 경우 섬이라는 지형적 특성상 독특한 인문사회문화가 형성되어 왔다는 점을 감안하여 제외하였다. 대전광역시와 제주도를 제외한 나머지 8개 행정구역을 경기·강원, 경상도, 전라도, 그리고 충청도의 4권역으로 분류한 후 사업시행기간이 1년 이상 경과한 2002년도 사업시행 마을을 중심으로 선정하였다.

2. 그린투어리즘 성과지표의 적용 방법

본 연구에서는 그린투어리즘 사업의 성과지표로 BSC관점과 AHP법을 적용하여 4개의 관점별로 총 28개의 성과지표를 개발하였다.

성과지표는 정량적으로 평가할 수 있는 지표와 정성적인 평가를 할 수 있는 지표로 구분되며, 정량적인 성과지표는 투자효과관점의 '수익/투입예산', '(전입인구-전출인구)/마을인구수', '홈페이지 예약건수', '홈페이지 방문자수' 등 4개와 내부프로세스관점의 '숙박율', '재방문율' 등 2개이다. 정성적인 평가를 할 수 있는 성과지표는 상기 성과지표를 제외한 내부프로세스 관점의 7개, 방문객 관점의 7개, 마을주민관점의 8개로 구성된다.

정량적인 성과지표를 상대적으로 평가하는 방법은 평균과 표준편차 등 통계적 방법을 선택할 수 있으나 왜곡도가 심하여 성과가 높은 마을에 대한 평가가 불리하게 나타나는 경향을 보여 성과가 높은 마을과 낮은 마을에 대한 차별화를 기하기 위해 조사대상마을 전체에 대하여 최대치와 최소치를 산출하고 최대치와 최소치의 차이를 10등분하여 상위 10% 범위에 들면 10점, 그 다음 10% 범위에 들면 9점 등으로 상대적인 점수를 부여하는 방법을 선택하였다.

방문객관점의 정성적인 성과지표는 그 마을을 방문한 경험이 있는 방문객이, 마을주민 관점의 정성적인 평가지표는 마을주민이 평가를 해야하지만, 마을주민이 자기 마을을 평가할 경우에는 어떻게든 잘 평가하려고 할 것이기 때문에 마을주민과의 면담조사 결과를 바탕으로 그린투어리즘 마을에 대한 많은 정보를 가지고 있는 전문가가 평가를 하는 것이 객관적이고 공정한 결과를 도출할 수 있을 것이다. 따라서, 본 연구에서는 정성적인 성과평가지표는 사례마을에 대한 정보를 잘 알고 있는 연구자 및 컨설팅 전문가를 참여시켜 정성적인 세부성과지표에 대하여 평가하였다.

본 연구결과에서 도출된 세부성과지표에 대해 적용방법을 제시하면 표 6과 같다.

표 6. 그린투어리즘 세부성과지표 적용 방법

부문	가중치	세부성과지표	가중치	평가방법
투자효과 관점	17.6	수익/투입예산	7.4	최대값과 최소값 사이을 10등분
		(전입인구-전출인구)/마을인구수	3.4	최대값과 최소값 사이을 10등분
		홈페이지 예약건수	4.4	최대값과 최소값 사이을 10등분
		홈페이지 방문자수	2.4	최대값과 최소값 사이을 10등분
내부프로세스 관점	26.3	리더의 역량	2.9	10등분 점수평가
		리더의 봉사정신	2.7	10등분 점수평가
		홍보 활동	2.1	10등분 점수평가
		홈페이지관리상태	1.3	10등분 점수평가
		체험프로그램개발 노력	2.9	10등분 점수평가
		체험프로그램 운영 상태	3.8	10등분 점수평가
		숙박율	3.3	숙박율을 적용
		체험시설관리상태	3.1	10등분 점수평가
		재방문율	4.2	재방문율을 적용
방문객관점 (고객관점)	31.0	환경 청결도	2.1	10등분 점수평가
		숙박시설 청결도	3.4	10등분 점수평가
		프로그램 매력성·독창성	4.4	10등분 점수평가
		주민의 친절도	4.8	10등분 점수평가
		음식의 맛과 위생	5.7	10등분 점수평가
		가격대비 농산물 품질	4.1	10등분 점수평가
		재방문 의지	6.5	10등분 점수평가
마을주민관점 (학습및혁신)	25.1	사업의 이해도	1.5	10등분 점수평가
		마을환경 개선 만족도	1.4	10등분 점수평가
		주민간 협력 노력	3.4	10등분 점수평가
		수익의 공정한 분배	4.5	10등분 점수평가
		갈등유무등	3.3	10등분 점수평가
		방문객과의 마찰유무등	3.3	10등분 점수평가
		주민참여도	3.6	10등분 점수평가
		추진조직의 구성 및 역량	4.1	10등분 점수평가

3. 적용 및 고찰

조사 결과를 바탕으로 BSC 및 AHP법으로 세부성과지표는 투자효과 관점, 내부프로세스 관점, 방문객 관점, 마을주민 관점에서 각각 4개, 9개, 7개, 8개 총 28개의 지표가 개발되었으며, 개발된 성과지표를 사례마을에 대하여 실제 적용을 한 후 그 결과를 고찰하였다.

BSC(Balanced scorecard)를 그린투어리즘 마을에 적용한 성과지표 모형은 투자효과 관점, 내부프로세스 관점, 방문객 관점, 마을주민관점으로 구성되며, 각각의 관점별로 12개 녹색농촌체험마을에 적용한 결과 투자효과 관점에 있어서는 이천시 부래미마을(87.4점), 홍성군 문당마을(80.6점)이, 내부프로세스 관점에서는 이천시 부래미마을(240.9점), 홍성군 문당마을(227.3점), 서산시 별마을(221점), 방문객관점에서는 여주군 상호리(310점), 이천시 부래미마을(310점), 홍성군 문당마을(310점), 마을주민 관점에서는 성주군 중

기마을(244점), 이천시 부래미마을(240.2점), 홍성군 문당마을(233점), 화천군 토고미마을(232.5점) 등이 높은 점수를 기록하였다.

BSC관점의 종합점수에 있어서는 이천시 부래미마을(809.4점)이 가장 높았고, 그 다음으로 홍성군 문당마을(768.2점), 서산시 별마을(691.1점), 여주군 상호리(662.5점), 성주군 중기마을(660.2점), 순으로 점수를 기록하였다.

BSC관점의 종합점수에 있어 가장 높은 점수를 받은 이천시 부래미마을은 4가지 관점 모두 1위를 기록하였다. 여주군 상호리의 경우는 일반적으로 잘 운영되는 것으로 알려진 마을인데도 5위 밖에 기록하지 못한 이유는 투입예산에 비해 수익이 많이 나타나지 않고 그린투어리즘 참가구율이 낮기 때문이다. 성주군 중기마을이 순위가 높은 것은 그린투어리즘 참여도, 주민간 협력, 수익의 공정한 분배, 추진조직의 구성 및 역량 등 마을주민

표 7. 마을별 BSC 관점 종합 성과지표

사업년 도	도	시군	면	마을명	BSC관점				
					종합점수 (1000점 만점기준)	투자효과 관점	내부 프로세스 관점	방문객 관점	마을주민 관점
(만점점수)					(1000)	(176)	(263)	(310)	(251)
2002	경기도	여주군	금사면	상호리	662.5	44.8	208.0	310.0	201.7
2003	경기도	이천시	율면	부래미마을	809.4	87.4	240.9	310.0	240.2
2002	강원도	화천군	상서면	토고미마을	629.9	46.8	175.3	229.1	232.5
2002	강원도	춘천시	복산면	물안마을	489.1	38.0	125.4	215.5	200.3
2002	충북	보은군	회북면	쌍암고석리	144.4	34.6	37.1	100.4	35.6
2002	충남	서산시	해미면	별마을	691.1	38.0	221.0	253.7	211.1
2003	충남	홍성군	홍당면	문당마을	768.2	80.6	227.3	310	233.0
2002	전북	진안군	동향면	능길마을	635.6	38.0	200.9	207.6	195.8
2003	전북	장수군	번암면	성암마을	402.6	41.4	110.7	203.1	139.8
2002	전남	곡성군	고달면	가정마을	539.3	38.0	152.7	190.4	195.9
2002	경북	성주군	수륜면	중기마을	660.2	38.0	189.1	221.5	244.0
2002	경남	함양군	병곡면	원산마을	496.3	41.4	136.9	247.9	181.1

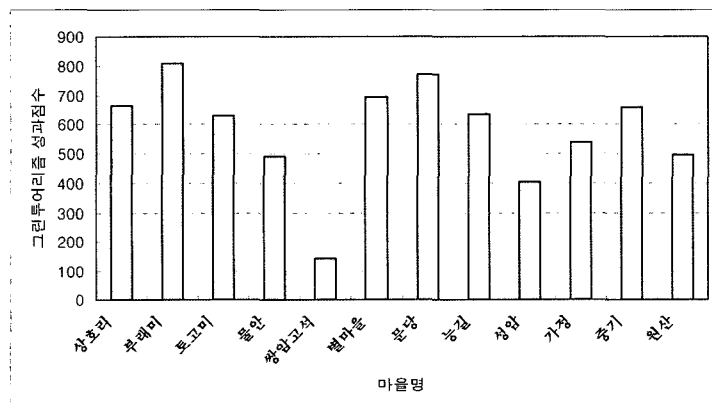


그림 2. 마을별 BSC 관점 종합

관점의 성과지표에 있어 높은 점수를 기록하였기 때문이다. 주민간의 협력이 잘 되고 그린투어리즘을 추진하려는 의욕이 있는 성주군 중기마을의 경우는 향후 지속적으로 성과가 나타날 것으로 예상되며, 이러한 마을에 대해서는 집중적인 지원 및 관리가 요망된다고 할 수 있다. BSC관점의 종합점수에 있어 가장 낮은 점수를 기록한 보은군 쌍암고석리의 경우는 별도의 사후관리 대책이 필요하다고 판단된다.

V. 결론

농촌주민의 삶의 질을 향상시키고 동시에 도시민들에게 휴식 및 체험공간을 제공함으로써 농촌지역 활성화와 농촌주민의 소득 증대를 목적으로 그린투어리즘 정책 및

사업이 추진되고 있다. 이러한 그린투어리즘 정책 및 사업으로는 농림부의 녹색농촌체험마을, 농촌진흥청의 농촌 전통테마마을 등이 있으나 사업시행초기에 있어 전문인력 부족 및 운영 미숙 등으로 어려움을 겪고 있으며, 일부 나타나는 성과에 대해서도 측정관리 할 수 있는 도구가 없어 정책 및 사업 추진에 어려움을 겪고 있다.

본 연구에서는 시행중에 있는 그린투어리즘 사례마을(2002년부터 2004년까지 시행한 녹색농촌체험마을 76개)을 조사분석하여 성과를 진단할 수 있는 지표를 개발하였다. 개발된 성과지표는 사업추진과정과 투자 효과, 사업 참여주체 등 다각적인 관점에서 성과를 측정할 수 있는 지표로 BSC(균형성과표)와 AHP법에 의해 4가지 관점별로 28개 세부지표를 개발하고 사례마을(지역별로 녹색농촌체험마을 12개)에 적용하여 실용성을 고찰하였다.

성과지표는 BSC(balanced scorecard) 개념을 토대로 농촌마을의 그린투어리즘 추진 특성을 감안하여 '재무적 관점'은 '투자효과 관점'으로, '내부 비즈니스 프로세스 관점'은 '내부프로세스 관점'으로, '고객 관점'은 '방문객 관점'으로, 그리고, '혁신 및 학습 관점'은 '마을 주민 관점'으로 전환하여 '재무적 관점'과 '내부프로세스 관점'은 사업시행주체 관점에서 '방문객 관점'은 방문객 관점에서 '마을 주민 관점'은 마을 주민 관점에서 평가할 수 있도록 개발하였다.

성과지표중 투자효과 관점의 성과지표는 '수익/투입예산', '(전입-전출)마을인구수', '홈페이지 예약건수', '홈페이지 방문자수' 등으로 구성되고, 내부 프로세스 관점은 '리더의 역량', '리더의 봉사정신', '숙박율', '체험시설관리상태', '체험프로그램 개발 노력', '체험프로그램 운영상태', '홍보활동', '홈페이지 관리상태', '재방문율' 등 총 9개의 세부성과지표로 구성된다. 그리고, 방문객 관점은 '환경청결도', '숙박시설 청결도', '체험프로그램의 매력성·독창성', '주민의 친절도', '음식의 맛과 위생', '가격대비 농산물 품질', '재방문 의지' 등 총 7개, 마을주민 관점은 '사업의 이해도', '마을환경 개선 만족도', '주민간 협력 노력', '수익의 공정한 분배', '갈등유무등', '방문객과의 마찰유무 등', '주민참여도', '추진조직의 구성 및 역량' 등 총 8개의 세부성과지표로 구성된다.

개발된 성과지표를 활용, 권역별로 12개 대상마을을 선정하여 적용한 결과, BSC관점의 종합점수에 있어 이천시 부래미마을(809.4점)이 가장 높았고, 그 다음으로 홍성군 문당마을(768.2점), 서산시 별마을(691.1점), 여주군 상호리(662.5점), 성주군 중기마을(660.2점) 순으로 높은 점수를 기록하여 일반적으로 잘 알려진 마을(연구자의 판단)들이 높은 점수를 기록하였다.

성과지표는 현재의 상황을 바탕으로 개발되었으므로 향후 지속적으로 보완할 필요가 있으며, 개발된 성과지표를 실제 사업에 적용하여 성과점수가 높은 마을과 낮은 마을에 대해 원인을 진단하여 차별화된 정책 및 사업 추진 전략을 마련하는데 도움을 줄 것이라 사료된다.

국가재정의 효율적인 집행을 위해 정책 및 사업 성과에 대한 측정과 평가가 일반화되고 있는 추세에 있다. 아직 초기단계에 있는 그린투어리즘 사업 또한 체계적이고 효율적으로 추진되기 위해서는 현재의 성과를 측정하고 미래의 성과를 예측할 필요가 있다.

또한, 그린투어리즘사업의 궁극적인 목적은 농촌주민의 소득을 증대시키고 지역을 활성화하는데 있으므로 상호목적지향적인 성과지표가 개발에 관한 지속적인 연구가 필요하며, 그러한 연구결과는 정책 및 사업 추진에 중요한 활용자료가 될 것이다.

참고문헌

1. 강황선, 권용수, 2004, 조직성과평가결과에 관한 공무원의 수용성 제고방안 -성과평가 체제의 제도적 요인을 중심으로, 한국행정논집 16(4) : 789-811
2. 고영선, 윤희숙, 이주호, 2004, 공공부문의 성과관리, 한국개발연구원
3. 공병천, 2004, 자체평가 및 상위평가 개선방안, 한국행정연구원
4. 권정아, 2001, 환경친화적 농촌계획을 위한 평가지표 개발과 적용성 검토에 관한 연구, 상명대학교대학원 석사학위논문
5. 김남조, 2004, 농촌어메니티 개념과 관광현상 구성요소를 이용한 농촌관광정책의 방향, 관광학연구 28(1) : 263-281
6. 김대식, 1999, 지리정보시스템과 다기준평가법을 이용한 농촌중심마을 계획 모의모형의 개발에 관한 연구, 서울대학교 박사학위논문
7. 김대식 외 3인, 2005, 농촌관광기반의 지속가능한 마을정비 유형의 설정, 한국농촌계획학회지 11(1) : 45-53
8. 김대식, 정하우, 2003, 농촌마을계획 지원을 위한 통합계획모의모형의 개발, 한국농촌계획학회지 9(4) : 43-51
9. 김대식, 2003, 관광객의 체류형태를 고려한 마을정비 방향, 한국농공학회 학술발표 논문집, 87-90
10. 김덕기, 2004, 지역관광사업 평가체계 설정에 관한 연구, 한국문화관광정책연구원
11. 김향자, 2001, 관광지 평가체계 개발 및 운영방안, 한국관광연구원
12. 김현, 2005, 농촌관광의 선택속성에 따른 시장세분화, 농촌관광연구 12(1) : 51-72
13. 김현, 이희찬, 2004, 농촌관광 수요모형에 관한 연구, 관광연구 19(2) : 132-146
14. 김현수 외 7인, 2005, 농촌마을종합개발사업의 효율적 추진을 위한 평가지표 개발 연구(I), 농업기반공사 농어촌연구원
15. 노화준, 1995, 정책평가론, 법문사
16. 노화준 외, 2005, 기획론, 한국방송통신대학교 출판부
17. 농림부·농업기반공사, 2003, 농공기술용어사전, 한국농공학회 편수
18. 라휘문, 한표환, 1999, 지방자치단체의 성과평가를 위한 지표개발, 한국정책학회보 8(2) : 93-114
19. 류선무 외 5인, 2003, 그린투어리즘 이론과 실제, 경북대학 청송관광농업연구소
20. 모철민, 1986, 관광개발정책평가에 관한 연구, 서울

- 대학교 대학원, 석사학위논문
21. 박덕병 외 2인, 2004, 농촌관광 시장 세분화 연구, 관광연구 28(2) : 193-212
 22. 박덕병, 이해현, 2005, 농촌관광 마을별 농촌관광 체험활동의 특성에 관한 비교 연구: 상응분석을 중심으로, 농촌관광연구 12(1) : 141-156
 23. 박주석 외 2인, 2005, 공공부문의 정보화사업 평가를 위한 BSC기법 연구, 한국사회와 행정연구 16(3) : 201-224
 24. 박중훈, 1998, 결과중심의 성과측정 및 성과관리체제에 관한 연구, 한국행정연구원
 25. 박중훈, 2003, 성과계약에 기초한 행정서비스의 민간 위탁 방안, 한국행정연구원
 26. 박창원 외 2인, 2004, 농촌마을 개발방향 설정을 위한 자원 평가기법 연구 10(1) : 9-17
 27. 배승중, 2005, GIS 및 RS 기법을 이용한 면수준 농촌어메니티 가치평가 모델 개발, 서울대학교 대학원 박사학위논문
 28. 송미령, 성주인, 2004, 주민참여형 마을개발사업의 평가와 모형 정립, 한국농촌경제연구원
 29. 신용광 외 2인, 2005, 계층분석과정(AHP)을 이용한 친환경농업정책 프로그램의 우선순위 결정, 농촌정책 28(2) : 39-56
 30. 심원섭, 류광훈, 2001, AHP에 의한 관광개발정책사업의 평가지표 우선순위 설정에 관한 연구, 관광연구논총 13 : 135-156
 31. 안경섭, 2005, 정부투자기관의 경영성과평가 연구(균형성과표(BSC) 활용), 단국대학교 대학원 석사학위논문
 32. 엄대호 외 10인, 2004, 농촌체험마을의 사후평가 및 관리체계 방안 연구-'02~'04년도 지원된 사업을 중심으로, 농업기반공사 농어촌연구원
 33. 엄대호 외 5인, 2004, 농촌경관보전직불제 시범사업 시행방안 연구, 농업기반공사 농어촌연구원
 34. 오준환, 2005, SCM과 BSC를 활용한 벤처기업의 평가 및 관리모형 실증 연구, 벤처경영연구 8(2) : 27-53
 35. 유상오, 2001, 그린 투어리즘을 통한 농촌지역활성화와 환경정비방안, 관광농업연구 8(2) : 32-56
 36. 이관희 외 3인, 2003, 마을환경개선을 위한 주민참여 지표개발, 한국농촌계획학회, 9(2) : 13-17
 37. 이경희, 2004, 농촌관광에 대한 선행연구 고찰, 문화관광연구 6(1) : 333-343
 38. 이근주, 2001, 정책추진역량평가 개선방안(I), 한국행정연구원
 39. 이삼주 외 3인, 2001, 성과측정을 위한 지방예산회계제도의 기반정비방안, 한국지방행정연구원
 40. 이삼주, 이상범, 2005, BSC관점에서의 공공부문 성과측정 19(2) : 155-186
 41. 이재원, 2003, 성과계약 기반의 책임운영기관 제도 확대방안, 한국행정연구원
 42. 전영미, 2000, 농촌문화마을의 주거환경 실태와 주관적 평가, 연세대학교 대학원 박사학위논문
 43. 전영미 외 5인, 2003, 도시민의 선호를 바탕으로 한 농촌마을의 관광자원 실태와 정비 방향, 농촌계획 9(1) : 55-64
 44. 정구점, 2003, BSC를 활용한 호텔경영성과 평가에 관한 연구, 동아대학교 대학원 박사학위논문
 45. 조근태 외 4인, 2003, AHP를 이용한 미래유망기술 투자의 우선순위 설정-농촌개발 및 자원분야를 중심으로, 한국농촌계획학회지 9(3) : 41-46
 46. 조근태 외 2인, 2005, 계층분석적 의사결정, 동현출판사
 47. 최수명, 황한철, 1997, 농촌계획지원용 지역자원평가 시스템 구축(II)-AHP기법에 의한 자원요소의 중요도 평가, 한국농촌계획학회지 3(2) : 50-61
 48. 최수명 외 2인, 1997, 농촌계획지원용 지역자원평가 시스템 구축(I)-자원평가 구성요소의 목표체계 구축-. 한국농촌계획학회지 3(1) : 54-67
 49. 캐플런, 노튼, 1998, BSC : balanced score card, 한연
 50. 표성수의 외 2인, 2005, 관광지 지식과 균형성과표 관점의 인과관계에 관한 연구, 지식경영연구 6(1) : 1-17
 51. 한경수, 1999, 농촌마을 수준의 지역자원 평가시스템 개발, 전남대학교 대학원 박사 학위논문
 52. 한만중, 1995, 전략적 성과측정시스템 연구, 한국생산성본부
 53. Greffe, X., 1994, Is rural tourism a lever for economic and social development? Journal of Sustainable Tourism 2(1&2) : 22-40
 54. Green Globe, 2004, Travel and Tourism Industry Benchmarking Methodologies
 55. Green Globe, 2003, Green Globe 21 Company Standard for Travel & Tourism
 56. Hall, C. M., and Jenkins, J. M., 1996, Tourism and Public Policy, International Thomson Business Press
 57. Jenkins, J. M., 1994, Rural Recreation and tourism, in D. Mercered., New Viewpoint in Australian Outdoor Recreation Recreation Research and Planning Hepper Marriott and Associates
 58. Kaplan, R. S. and Norton, D. P., 1992, The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance, Harvard Business Review, January-February, 71-79

59. Kaplan, R. S. and Norton, D. P., 1996, Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System, Harvard Business Review, January-February, 75-85
60. Kaplan, R. S. and Norton, D. P., 1997, Why does Business Need a Balanced Scorecard?, Journal of cost management, May-June, 5-10
61. OECD, 1994, Tourism Policy and International Tourism in OECD Countries: 1991-1992, Organization for Economic Co-Operation and Development
62. Saaty, Thomas L., 1980, The analytic hierarchy process: Planning, priority setting, resource allocation, McGRAW-Hill International Book Company
63. Sarply, R., & Sharpley, J., 1997, Rural tourism: An introduction, London, UK: International Business Press