

필리핀 복합리조트 개발사례 연구

1 검토 배경

□ 필리핀 복합리조트 개발 추진 개요

필리핀 정부는 관광산업을 국가 경제의 핵심 성장 동력으로 인식하고, 복합리조트(Integrated Resort, IR) 산업을 전략적으로 육성.

이는 외화 수입 확대, 양질의 고용 창출, 도시 인프라 개선, 해외 관광객 유치 확대라는 다면적 목표를 달성하기 위한 포괄적 산업 전략의 일환으로 추진되어옴.

□ 필리핀 복합리조트 개발 육성 배경

- 아시아 IR산업 성장에 대한 전략적 대응 : 2000년대 이후 마카오와 싱가포르가 IR 모델을 도입하면서 급격한 관광객 증가와 외화 유입 성과를 거두자, 필리핀 정부는 이에 주목하여 자국 관광산업의 경쟁력을 제고하기 위한 유사 전략을 수립. 카지노에 한정된 기존 산업 구조에서 탈피해 숙박, 쇼핑, 문화, 엔터테인먼트, MICE 등이 융합된 복합 관광허브 개발을 추진
- PAGCOR 중심의 제도적 기반 정비 : 필리핀은 1977년 설립된 PAGCOR¹⁾를 중심으로 카지노 산업을 관리해왔는데 이후 IR 유치 확대와 민간자본 유입 필요성이 제기되면서, PAGCOR는 단순 운영·감독 기관에서 나아가 IR 라이선스 부여, 외국인 투자 유도, 입지 개발 권한을 가진 정책 집행 기관으로 역할 확대. 이를 통한 제도적 기반 정비로 효율적인 복합리조트 개발 가능해짐.

1) 필리핀 게임산업협회(Philippine Amusement and Gaming Corporation)

- 외국인 직접투자(FDI) 및 외화 유입 확대 필요 : 관광수입과 해외 송금(OFW)이 국가 경제의 주된 외화 확보 수단이었던 필리핀은, IR을 고부가가치 산업이자 외국인 직접투자의 주요 대상 산업으로 선정하고 이를 통한 내수확대와 재정기반 다변화 도모 시도.
- 전략적 입지 개발 및 지역균형 성장 유도 : 메트로마닐라 과밀현상²⁾의 한계를 극복하고, 지방의 경제 활성화를 유도하기 위해, 정부는 Entertainment City(마닐라 매립지), Clark Freeport Zone, 세부 SRP 지역 등 주요 거점을 지정하여 계획적인 복합리조트 개발을 유도.
- 국제 경쟁력 강화를 위한 제도 개선의 필요성 : 동아시아 및 동남아 경쟁국 대비 낙후된 관광 인프라와 낮은 제도 신뢰도를 극복하기 위해, 필리핀 정부는 IR 유치를 통한 글로벌 브랜드 유입, 세제 인센티브 제공, 외국인 전용 카지노 허용 등 공격적인 제도 개선을 병행. 이러한 제도 정비는 민간 투자 유인을 강화하고, 국제 경쟁에서의 우위를 확보하는 데 핵심적인 역할을 수행.

□ 검토배경

- 필리핀은 IR산업 유치정책의 결과 관광수입 증대와 외국인 직접투자의 증가를 이끌어냈다고 평가받고 있음. 그리고 레저·엔터테인먼트 사업 확대로 고용증가 효과 및 지역경제 활성화에도 긍정적인 영향을 주었다고 분석
- 본 보고서는 필리핀의 이러한 복합리조트 개발 정책과 주요 추진 사례를 체계적으로 검토하고, 그 성공 및 도전 요인을 분석함으로써 한국이 향후 복합리조트 산업을 전략적으로 확장하는 과정에서 참고할 수 있는 정책적 시사점을 도출하고자 함.

2) 2020년 기준 메트로마닐라의 인구는 1,350만명으로 추산되며 인구밀도는 제곱미터당 18,000명 수준으로 뉴욕의 두배 수준

2 필리핀의 복합리조트 개발사례 연구

1. 메트로마닐라 3대 복합리조트 사례 연구

□ Okada Manila

○ 개요

- 개장일: 2016년 12월 (그랜드 오픈: 2017년)
- 개발사: Tiger Resort Leisure and Entertainment, Inc.
- 모기업: 일본 Universal Entertainment Corporation
- 총 부지 면적: 약 44헥타르
- 총 투자액: 명확하지 않으나 현 기업가치 기준 약 26억달러 (USD)
 - * 대규모 자본 투입을 통한 초호화 IR 전략이 특징
- 주요 사진



건물 외관



분수쇼(The Fountain)

○ 주요 시설 구성

구분	내용
카지노	26,000㎡ 규모, 500+ 게임 테이블, 3,000+ 슬롯머신
호텔	5성급 스위트룸 1,000실 내외, 고급 빌라 포함

레스토랑	21개 이상 고급 식음료 매장 (일식, 중식, 한식 포함)
쇼핑	고급 브랜드 중심의 'The Retail Boulevard' 운영
워터쇼	세계 최대 실내 멀티컬러 분수쇼 <i>The Fountain</i> → 음악 · 조명 · 레이저 기술 접목
가족/키즈존	어린이 놀이시설, 실내 놀이터 및 가족 프로그램
엔터테인먼트	Cove Manila (세계적 클럽), 라이브 공연장, 클럽, 전시공간 등

○ 운영구조

- 모기업: 일본의 Universal Entertainment Corporation은 파칭코 및 슬롯머신 제조사로, 카지노 엔터테인먼트 사업 다각화를 위해 필리핀에 진출함.
- 운영사: 자회사 Tiger Resort Leisure & Entertainment가 소유 및 운영.

○ 수익구조

항목	주요 수익원
카지노	외국인 대상 하이롤러 + 로컬 VIP 고객 타겟
호텔	중상위 관광객 및 비즈니스 고객 중심
식음료	레스토랑, 바, 룸서비스 등 부가 매출
엔터테인먼트	공연 티켓, 이벤트 대관, 부대 소비(레스토랑 · 쇼핑 유입)
쇼핑	명품 매장 임대료, 리테일 수익 공유 모델

○ 최근 현황

- VIP 매출 회복세
- 분수쇼 및 엔터테인먼트로 브랜드 인지도 상승
- 2024년 Forbes Travel Guide 5-Star 평가 획득

□ City of Dreams Manila

○ 개요

- 개장일: 2015년 2월

- 개발사: Melco Resorts & Entertainment Limited
- 총 부지 면적: 6.2헥타르
- 총 투자액: 약 13억 달러 (USD)
- 주요 사진



건물 외관



Dream Play (드림웍스 테마파크)

○ 주요 시설 구성

구분	내용
카지노	테이블 게임 289+, 슬롯 머신 1,620+, VIP라운지 운영
호텔	5성급 호텔 3개사 약 900실 규모
레스토랑	고급 식당 (Nobu Restaurant, Crystal Dragon 등)
쇼핑	럭셔리 브랜드와 프리미엄 리테일 쇼핑
가족/키즈존	DreamPlay by DreamWorks 등
엔터테인먼트	라이브 공연장(CenterPlay), 국제회의 공간 등

○ 운영구조

- 운영사: Melco Resorts & Entertainment (홍콩/마카오 기반 글로벌 리조트 운영사)는 필리핀 내 파트너 Belle Corporation (SM 그룹 계열, 부동산·리조트 투자사)와 합작하여 Melco Resorts and Entertainment (Philippines) Corporation 을 설립, 운영권 보유

○ 수익구조

항목	주요 수익원
카지노	전체 매출의 7~80% 차지, 중국·동아시아 하이롤러가 주요 타겟, Junket 파트너와의 수익 분배
호텔	VIP 및 카지노 고객에게 무료 제공되기도 하지만, 관광객·비즈니스 수요도 존재
식음료	고급 레스토랑 중심의 매출
엔터테인먼트	DreamPlay 입장료, Center Play 공연 및 이벤트 임대수익
쇼핑	명품 매장 임대료, 리테일 수익 공유 모델

○ 최근 현황

- 매출의 큰 부분을 차지하는 카지노 부문 매출 감소 추세
- 2024년 World Travel Awards 및 World Culinary Awards 등에서 여러 상을 수상하여 서비스, 요리, 호텔 수준 등이 인정을 받고 있음.

□ Solaire Resort

○ 개요

- 개장일: 2013년 3월
- 개발사: Bloomberry Resorts Corporation
- 총 부지 면적: 8.3헥타르
- 총 투자액: 약 12억 달러 (USD)
- 주요 사진



건물 외관



건물 외관(퀘존점)

○ 주요 시설 구성

구분	내용
카지노	테이블 게임 400+, 슬롯 머신 1,600+
호텔	럭셔리 호텔 타워, 스위트룸 및 일반 객실 800실 규모
레스토랑	Fine dining 레스토랑(중식, 일식, 스테이크하우스 등) 및 다양한 카페/바
쇼핑	럭셔리 브랜드와 프리미엄 리테일 쇼핑
가족/키즈존	The Theatre at Solaire: 1,740석 규모의 극장
엔터테인먼트	공연장, 이벤트 홀, 미술 전시 등

○ 운영구조

- 운영사: Bloomberry Resorts Corporation (필리핀 상장사, Enrique Razon Jr. 계열). 다른 두 개의 리조트와 다르게 해외 합작 형태 아님.

○ 수익구조

항목	주요 수익원
카지노	전체 매출의 약 70~80% 차지. VIP 하이롤러 및 일반고객 수익. Junket 파트너와 협력.
호텔	VIP 및 카지노 고객에게 무료 제공되기도 하지만, 관광객·비즈니스 수요 증가중
식음료	미술랭 스타 셰프 레스토랑 유치로 수익성 증대
엔터테인먼트	극장 공연, 이벤트 대관료, 아트 전시 관련 수익.
쇼핑	명품 매장 임대료, 리테일 수익 공유 모델

○ 최근 현황

- 코로나19 이후 회복세이나, 중국 VIP 수요 감소로 일반 고객 중심으로 재편 중. 호텔 및 식음료는 지역 내 최고수준으로 평가
- 2025년내 Solaire North (퀘손시티 소재) 추가 개장예정

□ 3대 복합리조트 비교분석

항목	Okada Manila	City of Dreams Manila	Solaire Resort
위치	엔터테인먼트시티(메트로마닐라 파라냐케 시티)		
개장 시기	2016년 12월	2015년 2월	2013년 3월
부지면적	약 44헥타르	약 6.2헥타르	약 8.3헥타르
투자 배경	일본(유니버설 그룹)계 대규모 투자	외국자본 합작 모델	필리핀 최초 IR, 단독 투자
객실	약 993실	약 900실	약 800실
카지노	슬롯 3,000대 / 테이블 500대	슬롯 1,620대 / 테이블 289대	슬롯 1,600대 / 테이블 400대
주요 시설	세계 최대 규모 분수쇼, 카지노, 호텔, Cove Manila 나이트클럽 & 돔, 고급 레스토랑, 리테일	카지노, 호텔, DreamPlay (드림웍스 테마파크), 레스토랑, 쇼핑몰, 엔터테인먼트 공간	카지노, 호텔, 대극장, 아트 전시 공간, 파인다이닝, 쇼핑몰
강점	-아시아 최대 규모 리조트로서 시각적 임팩트 강함 -초호화 시설 및 VIP 고객 중심 운영 시스템 보유	-DreamPlay 등 가족 고객을 위한 콘텐츠 강화 -멀티 브랜드 호텔을 통한 세분화된 고객 접근 가능	-Entertainment City 최초 개장으로 선도 이미지 확보 -고급화된 브랜딩 전략과 MICE 시설 경쟁력 보유
약점	운영 비용 과다, 내부 경영 분쟁 및 정치적 리스크 노출 사례 존재	-상대적으로 작은 부지 및 카지노 규모 -경쟁 리조트 대비 대중적 인지도 낮음	개장 시기가 비교적 오래되어 시설 노후 우려로 신규 고객 유입 전략 필요성

2. 기타 복합리조트 사례 연구

□ Resorts World Manila(현 Newport World Resorts)

○ 개요

- 위치: 마닐라국제공항 3터미널 인근 뉴포트시티
- 개장일: 2009년 8월

- 개발사: Travellers International Hotel Group (Alliance Global Group Inc.와 Genting Hong Kong의 합작회사)
 - * 현재는 개발사 철수 후 Alliance Global 단독 운영
- 총 부지 면적: 약 12헥타르
- 총 투자액: 약 11억 달러 (USD)

○ 주요 시설 구성

구분	내용
카지노	슬롯 머신, 전자 게임, 테이블 게임 등 전통적인 카지노 운영
호텔	다양한 브랜드 호텔 운영(1,500실 이상)
부대시설	<ul style="list-style-type: none"> - Newport Performing Arts Theater: 1,500석 규모 공연장 - Newport Mall: 고급 브랜드 상점과 레스토랑 - MICE 시설, VIP 라운지, 영화관 등 다양한 엔터테인먼트 및 비즈니스 공간

○ 경쟁력 및 한계

- 경쟁력

- ▶ NAIA 제3터미널과 연결된 도보 거리 위치로 접근성 우수
 - * 공항 접근성과 다양한 숙박 옵션, 공연/쇼핑/비즈니스 기능 결합
- ▶ 필리핀 최초의 대형 복합 리조트로 브랜드 충성도 확보
- ▶ MICE 및 VIP 고객 유치를 위한 특화 서비스

- 한계

- ▶ Entertainment City의 대형 리조트들과의 경쟁에서 비교열위
- ▶ 카지노 중심의 비즈니스 모델 의존도 높음

□ **Hann Casino Resort(지역거점 개발사례)**

○ 개요

- 위치: 클락경제특구, 팜팡가

- 개장일: 2021년 12월
- 개발사: Hann Philippines Inc. (구 Widus Group)
- 총 부지 면적: 약 13헥타르(추후 확장계획 포함)
- 총 투자액: 약 10억 달러 (USD) *현재까지 투자 진행중

○ 주요 시설 구성

구분	내용
카지노	약 147대의 테이블 게임, 1,000대 이상의 슬롯 머신 보유
호텔	- Swissôtel Clark , Widus Hotel & Casino (총 605실) - 추후 Banyan Tree, Westin 등 글로벌 브랜드 추가 예정
부대시설	- 고급 레스토랑, 바, KTV, 실외 수영장, 헬스장 등 - Hann Reserve 프로젝트 통해 골프장, 고급 빌라 등 확장 예정

○ 경쟁력 및 한계

- 경쟁력

- ▶ 클락지역 선도 IR로서 지역 내 독점적 영향력 확보
- ▶ 호텔+카지노+레저+골프를 결합한 복합적 브랜드 전략

- 한계

- ▶ 지역거점의 접근성 한계로 해외 고객 유치력 약함
- ▶ 아직은 개발이 완료되지 않은 상태로 인지도가 약하고 비카지노 수익모델 개발 필요

□ **Nustar Resort and Casino(지역거점 개발사례)**

○ 개요

- 위치: 세부 시티 내 남부 비즈니스/라이프스타일 지구(South Road Properties)에 위치
- 개장일: 2022년 5월
- 개발사: Robinsons Land(현지 자본) 산하의 Universal Hotels and

Resorts, Inc.

- 총 부지 면적: 약 8.5헥타르
- 총 투자액: 약 10억 달러 (USD)(추후 확장계획 포함)

○ 주요 시설 구성

구분	내용
카지노	21,000㎡ 규모. 테이블 게임 250+ 슬롯 머신 1,500+
호텔	- Fili Hotel NUSTAR, NUSTAR Hotel Cebu(총 602실) - 추후 Grand Summit Hotel 추가 예정으로 추가시 1,000실 이상 규모
부대시설	- 고급 쇼핑몰 (NUSTAR Mall), 극장, 테마파크(예정), 컨벤션 센터 - 고급 식음시설과 바, 해안 산책로 및 수변 경관 조성

○ 경쟁력 및 한계

- 경쟁력

- ▶ 세부라는 세계적 관광도시와 결합된 지리적 프리미엄
- ▶ 지역 정부와의 강한 협업 및 공공-민간 파트너십 모델로 쇼핑 +카지노+레저+MICE 융합 전략

- 한계

- ▶ 대부분 수요가 항공에 의존하므로 항공사 공급 및 국제선 노선 변화에 민감
- ▶ 아직은 개발이 완료되지 않은 상태로 브랜드 인지도 성장 필요

3. 필리핀 정부의 IR지원제도

□ 법인세 감면

- 감면기간 : 통상 설립 후 일정 기간 동안 법인세 면제를 허용하며, 이후 일부 세율 감면을 적용하는 구조.

- 적용대상 : IR 내 카지노 사업, 호텔, MICE, 엔터테인먼트, 쇼핑몰 등 복합시설 수익 일부 포함. 다만, 다만, 온라인 게임 등 외부 운영 수익은 일반 법인세(CIT) 적용

□ 카지노 및 외화 매출 관련 세제 혜택

- PAGCOR 라이선스 기반 프랜차이즈 세금(5% GGR)
 - 내용 : IR 내 카지노 매출(총 게임수익, Gross Gaming Revenue, GGR)에 대해 5% 프랜차이즈 세금만 부과되어 VAT 및 일반 법인세를 대체함.
 - 적용대상 : PAGCOR 라이선스를 받은 모든 카지노 운영사
- 외국인 전용 카지노 혜택 : 외국인 전용 카지노 매출은 외화 수입으로 간주되어, 외화 유입과 세제 혜택 적용 가능
- 비카지노 수익과 차별적 과세 : 호텔, 식음료, 공연·쇼핑 등 비카지노 부문 수익은 일반 법인세(CIT) 및 부가가치세(VAT) 적용.
- 투자구역(Ecozone / Freeport Zone) 내 추가 혜택 : 관세 면제, 일부 VAT 면제, 추가 법인세 감면 가능.

□ MICE · 호텔 시설 세금 우대 및 투자 인센티브

- 재산세(Property Tax) 및 취득세(Transfer Tax) 감면 : IR 시설 내 호텔, 컨벤션 센터, 공연장 등 시설은 일정 기간 재산세·취득세 면제 가능
- 부가가치세(VAT) 0% 적용 : 일부 경제특구(Ecozone, Freeport Zone) 내 시설은 호텔 숙박, MICE 시설 사용료, 공연장 입장료 등에 대해 VAT 0% 적용 가능
- 투자 촉진기관(PEZA, TIEZA) 등록 인센티브 : 호텔·공연장 관련 설비 수입 시 세금 면제, 소득세 유예(Income Tax Holiday, ITH) 추가 제공 가능

- MICE 산업 지원 : 컨벤션 센터·회의장·전시시설 투자에 대한 세금 우대

□ 외국인 투자 확대 유도

- 외국인 지분 제한 완화 : 필리핀 법상 외국인 투자자는 부동산 직접 소유 제한, 상장기업 지분 제한을 받지만, IR 투자에 대해서는 특별법 및 PAGCOR 라이선스를 통해 외국인 단독 투자 및 합작 투자 허용.
- 지정구역 내 투자시 인센티브 : 세제 인센티브, 외국인 소유지분 100% 허용, 관광 인프라 및 운영 관련 규제 완화 등

□ 투자자 및 운영사에 대한 인센티브

- 토지 관련 인센티브 : IR 지정 구역 내 정부 소유 토지 임대 시 장기 임대 가능
- 건축·인허가 지원 : 건축 허가, 환경영향평가, 소방 및 안전 규제 등 행정 절차 간소화 및 단일 창구를 통해 신속한 허가 및 라이선스 발급
- 운영 관련 지원 : 운영 초기 단계에서 인력 채용, 숙련 인력 교육 지원, MICE, 호텔, 공연장 등 비카지노 시설 운영에 대한 관리 컨설팅 및 정책 안내 등
- 금융 및 투자 관련 혜택 : 투자 규모에 따라 정부 보증 대출, 외국인 투자금 송금 자유화, 세제 유예 등 지원 가능

4. 필리핀 복합리조트 개발사례로 본 시사점

□ 제도적 기반 강화

- PAGCOR 모델처럼 단일 기관을 중심으로 IR 라이선스 발급,

규제 감독, 외국인 투자 유치 등 종합 관리 체계 필요

- 투자 안정성 확보 : 명확한 라이선스·규제 체계는 외국인 투자 유인 및 장기 투자 확신 제공
- 경제특구/지정구역 활용 : 전략적 입지 지정으로 초기 인프라 부담 완화, 지방 경제 활성화 가능

□ 세제 · 투자 인센티브 효과

- 법인세 감면, 프랜차이즈 세금, VAT 면제 등 세제 지원이 외국인 투자 유치와 고부가가치 관광산업 활성화에 기여
- MICE·호텔·엔터테인먼트 시설 지원은 관광객 체류 기간 연장 과 부가 소비 유도

□ 외국인 투자 유치 전략

- 외국인 단독 투자 허용, 합작 투자 유도로 글로벌 브랜드 IR 유치 가능
- VIP 관광객 유치 전략과 연계된 외화 매출 확보를 통한 외화 유입 및 경제적 효과 극대화

□ 지역균형 개발

- 메트로마닐라 및 세부, 클락 등 전략적 입지 선정 → 대규모 IR 집중과 지방 균형 개발 동시에 달성
- 지역 거점 활용 : Hann, Nustar 사례처럼 지방경제 활성화와 고용 창출 가능

□ 운영전략

- 카지노 중심 수익 모델의 한계로 비카지노 시설(호텔, MICE, 엔터테인먼트, 쇼핑몰) 확충 필요
- 브랜드 차별화와 고객 세분화 전략을 통한 VIP, 가족, MICE 등 다양한 수요 대응 가능

1. 한국형 IR개발을 위한 제언

□ 전략적 입지 선정

- (입지전략) 필리핀의 사례는 공항과 인접하거나 관광지 중심에 위치하여 접근성과 유동인구 확보에 유리한 조건을 갖추고 있음. 인천, 김해, 제주국제공항 등 국제 접근성이 뛰어난 지역을 우선 검토하는 것이 유리

□ K-콘텐츠 융합 지원 및 지역경제 연계형 IR모델 구축

- (K컬처활용) 한류, 전통문화, K-뷰티, K-헬스 등을 접목한 고유 IR 테마 조성 장려
- (지역연계) 필리핀의 경우 지방정부·민관합작(PPP)을 통해 지역 경제 효과를 극대화. 콘텐츠 산업과 관광산업의 융합을 위한 정부-지자체-기업 간 협력 모델 구축 검토 필요

□ 외국인 관광객 유치 강화 위한 통합 마케팅 전략 수립

- (유치전략) 외국인 전용 IR 운영 확대와 함께 의료관광, 문화체험, 장기체류 프로그램 개발. 특히 고급 숙박시설과 VIP 전용 카지노룸, 맞춤형 서비스 제공으로 해외 고액 고객 유치에 집중
- (브랜드유치) 대부분의 필리핀 IR은 Hyatt, Marriott, Swissôtel 등 글로벌 호텔 브랜드와 제휴하여 신뢰성과 럭셔리 이미지를 강화. 한국 자체 브랜드와 글로벌 브랜드 간 콜라보레이션을 지원하는 프로그램 개발 필요
- (컨설팅지원) 초기 운영 지원: 인력 채용, 교육, 운영 컨설팅, 정책 안내 제공 및 해외 VIP 및 단체관광객 유치를 위한 마케팅 펀드 조성 및 컨설팅 지원 등 고려

2. 적용의 한계

□ 정책 및 제도적, 법적 측면

- (사행산업) IR산업의 핵심은 카지노인데, 카지노산업의 특성 상 사행산업은 조세 감면 대상이 아니라 사회적 비용을 상쇄하기 위해 세금을 더 부과해야 하는 산업으로 인식됨. 그로 인하여 필리핀에서 시행하고 있는 광범위한 IR지원제도는 적용되기 어려운 상황.
- (영세성) 최근 카지노 산업의 전 세계적인 추세는 대규모 복합 리조트 형태로 진화되고 있으나, 국내에서는 아직까지 호텔 시설에 부속된 영업 형태가 중심이 되는 경우가 많으며, 외국인 전용 카지노의 경우 외국인 관광객만을 상대로 한 작은 시장 규모에 비해 소규모 카지노 업체가 많은 편임.
- (관련법제) 현행 「관광진흥법」은 그 성격상 유관 산업을 관광사업이라는 범주 안에 포섭하여 하나의 동일한 법률로 규정하고 있기 때문에 카지노 산업만을 위한 정책 실행은 어려운 면이 있음

[참고자료]

(연구자료)

1. Employment of Tourism Industries in the Philippines(2023)
<https://ijarsct.co.in/Paper11913.pdf>
2. The Role of Leisure Industry in Municipal Economic Growth(2021)
<https://iari.org/wp-content/uploads/2022/01/ijair.v2.4.165.pdf>
3. Profile and Taxation of the Integrated Resort Industry in the Philippines(2019)
<https://www.ntrc.gov.ph/images/journal/2019/j20190506b.pdf>
4. Key Factors of Investment Decision on Integrated Resort Attractions(2020)
https://www.scienpress.com/Upload/JAFB%2FVol%2010_1_10.pdf
5. STUDY TO DEVELOP A FRAMEWORK ON SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN ASEAN IN THE POST COVID-19 ERA(2022)
<https://asean.org/wp-content/uploads/2023/01/Study-to-Develop-a-Framework-on-Sustainable-Tourism-Development-in-ASEAN.pdf>
6. PAGCOR 연례보고서(2023)
<https://www.pagcor.ph/annual-reports/pagcor-annual-report-2023.pdf>
7. 국내 카지노 산업의 발전을 위한 법제 개선방안에대한 연구(2019)
https://www.kci.go.kr/kciportal/landing/article.kci?arti_id=ART002472731
8. Integrated Casino Resort Development in South Korea: Perspectives from the Government Representatives and Industry Professionals(2018)
<https://www.longdom.org/open-access/integrated-casino-resort-development-in-south-korea-perspectives-from-the-government-representatives-and-industry-profes-17731.html>

(언론기사 및 웹사이트)

1. <https://www.aseanbriefing.com/news/gaming-industry-philippines-part-casinos>
2. <https://asgam.com/2024/12/02/winds-of-change>
3. <https://business.inquirer.net/506425/okada-manila-redefines-extraordinary-as-a-6-time-forbes-5-star-resort>

4. <https://www.reuters.com/markets/asia/japans-universal-entertainment-takes-over-operations-okada-manila-casino-2022-09-04>
5. <https://agbrief.com/news/philippines/28/07/2025/belle-corp-s-city-of-dreams-manila-gaming-revenue-share-drops-18-in-1h25>
6. <https://ir.melco-resorts.com/news-releases/news-release-details/melco-crown-philippines-announces-city-dreams-manila-official>
7. <https://asgam.com/2025/03/06/solaire-north-boosts-bloomberys-2024-gaming-revenues-but-entertainment-city-still-subdued>
8. <https://www.philstar.com/business/2024/10/28/2395695/nustar-eyes-luzon-expansion-philippine-casino-market-grows>
9. <https://asgam.com/2021/12/02/hann-casino-resort-in-clark-philippines-to-hold-soft-opening-on-15-december>
10. <https://asgam.com/2022/07/20/resorts-world-manila-changes-name-to-newport-world-resorts/>
11. <https://igamingbusiness.com/casino/melco-partner-belle-not-buying-city-dreams-manila>
12. <https://www.pwc.com/ph/en/tax/tax-publications/taxwise-or-otherwise/2025/pagcor-tax-treatment.html>
13. <https://www.grantthornton.com.ph/insights/articles-and-updates1/lets-talk-tax/clearifications-on-tax-treatment-of-pagcor-its-licensees-and-contractees>
14. <https://www.forvismazars.com/ph/en/insights/tax-alerts/kinds-of-tax-incentives-in-the-philippines>

(정부 및 관련기관 사이트)

1. 필리핀 오락, 게임공사 사이트 : <https://beta.tourism.gov.ph/>
2. 필리핀 관광진흥청 사이트 : <https://www.tpb.gov.ph/>
3. 필리핀 경제자유구역청 사이트 : <https://www.peza.gov.ph/>
4. 오카다 리조트 홈페이지 : <https://okadamanila.com/>
5. Melco그룹(COD)운영사 홈페이지 ; <https://www.melco-group.com/en/CityofDreamsManila.html>