



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

농촌경제 활성화 측면에서 본
제주지역 마을기업의 현황과 발전 과제

指導教授 고 성 보

濟州大學校 産業大學院

農業經濟學科

김 성 대

2013년 12월

농촌경제 활성화 측면에서 본
제주지역 마을기업의 현황과 발전 과제

指導教授 고 성 보

이 論文을 經濟學 碩士學位 論文으로 提出함.

2013 年 12 月 日

濟州大學校 産業大學院

農業經濟學科 農業經濟 專攻

김 성 대

김성대의 經濟學 碩士學位 論文을 認准함.

2013 年 12 月 日

委員長 강 동 일 印

委 員 고 성 보 印

委 員 김 배 성 印

목 차

I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구 범위 및 방법, 논문의 구성	3
1) 연구 범위	3
2) 연구 방법	4
3) 논문의 구성	4
3. 선행 연구	4

II. 마을기업의 이론적 배경

1. 마을기업의 개념	8
2. 마을기업이 주목받게 된 사회·경제적 배경	10
3. 마을기업과 유사 기업과의 비교	11

III. 국내 마을기업의 현황 및 시사점

1. 일자리 창출 정책의 변화	15
2. 마을기업의 유형별 사업 예시	20
3. 국내 마을기업 현황	21
1) 국내 마을기업 현황	21
2) 국내 마을기업 주요 사례	23
4. 완주군의 사례	26
1) 인덕마을	27
2) 안덕마을	29
5. 국내 마을기업의 시사점	30

IV. 제주지역 마을기업의 현황 및 시사점	
1. 제주지역의 유형형 마을기업 현황	33
2. 제주지역 마을기업의 주요 사례	38
3. 제주지역 마을기업 실태조사	40
4. 제주지역 마을기업의 시사점	48
V. 마을기업의 발전 과제	
1. 중간지원조직의 육성	51
2. 교류활성화를 위한 네트워크 구축	54
3. 지역자원의 발굴을 통한 비즈니스 모델 개발	55
4. 인적자원의 양성과 공동체 의식 함양 프로그램의 개발	56
5. 마을기업 평가 시스템 구축	58
VI. 결 론	60
참고문헌	62
부록	64

표 목차

<표 1-1> 마을기업의 지역사회 기여유형과 1순위 기여	2
<표 2-1> 마을기업과 협동조합 및 사회적기업 비교	12
<표 2-2> 마을기업과 유사사업과의 비교	14
<표 3-1> 지역공동체 일자리사업(3개 유형, 13대 사업)	18
<표 3-2> “찾아가고 싶은 섬 가꾸기” 및 “평화생태마을 조성사업”	20
<표 3-3> 마을기업 대상사업 예시	21
<표 3-4> 마을기업 육성사업(2012년 12월말 기준)	22
<표 3-5> 2013년 마을기업 지정 현황(2013년 5월 현재)	23
<표 3-6> 마을기업 운영 사례	24
<표 3-7> 완주군 성장단계별 마을지원 전략	26
<표 3-8> 인덕마을 두레농장 사업단	28
<표 3-9> 안덕리 건강·힐링 파워빌리지	29
<표 4-1> 제주지역 마을기업 지정 현황(2010~2013.6월 현재)	34
<표 4-2> 2010년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황	35
<표 4-3> 2011년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황	35
<표 4-4> 2012년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황	36
<표 4-5> 2013년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황	36
<표 4-6> 제주도 마을기업 사업보조금 및 컨설팅 지원 현황(2010년~2013년)	37
<표 4-7> 2013년도 제주특별자치도 재원별 마을기업 사업비 현황	37
<표 4-8> 제주지역 마을기업의 참여 주체별 현황	41
<표 4-9> 제주지역 마을기업의 고용 현황	42
<표 4-10> 제주지역 마을기업이 생산한 재화(상품 또는 서비스) 판매·유통 현황 ...	43
<표 4-11> 제주지역 마을기업의 초기 출자금 현황	44
<표 4-12> 제주지역 마을기업의 초기 출자 주체별 현황	44
<표 4-13> 제주지역 마을기업의 기업별 재정 현황	45
<표 4-14> 제주지역 마을기업의 중간지원조직에 대한 인지도	46
<표 4-15> 제주지역 마을기업이 중간지원조직 기능에 대한 선호도	46
<표 4-16> 제주지역 마을기업의 애로사항 우선 순위	47
<표 4-17> 제주지역 마을기업이 공공으로부터 지원받은 사항	48

그림 목차

<그림 2-1> 마을기업의 정의	9
<그림 2-2> 지역일자리 사업의 변화	13
<그림 3-1> 접경지역 개발 비전	19
<그림 4-1> 제주지역 개별 마을기업별 지원금 수령 현황	41
<그림 4-2> 제주지역 마을기업의 초기 출자자 현황	43

The status and subject for development of village
company in Jeju with respect to the vitalization of
rural economy

Department of Agricultural Economics
Graduate School of Industry
Jeju National University

Seong-Dae Kim

Supervised by Professor Seong-Bo Ko

Summary

Due to a futureless agriculture, rural area is getting empty. While the jobs keep decreasing due to a depopulation and aging, demand of welfare is rising sharply. The vicious cycle is being repeated as service market is absurdly weak and social service from the external sector is tough and deteriorates vitality of agriculture eventually. Now it's a time when the new alternative for development is needed desperately. I suppose it is a effective way to raise and develop village companies to resolve two major problems of rural area at this moment.

The aim of this study is to search for subjects for the

development of village company.

According to recent studies for institutionalization and typology of community business, there are many on-going studies in not only agricultural economy but also administration, welfare, management, real estate, geography and etc. Also in jeju area, relevant studies have been done on the way to develop Jeju type community business and detailed proceed plan in an article as “Excavation of Jeju Community Business and Activation Method” research by Ko Tae-ho(2011) et al., and Jeju Community business Center(2012) suggested necessity of intermediate assistant organization to vitalize community business, establishment model and management plan.

These studies aimed to establish successful model through the concept establishment and case study of community business.

The village company designates “a company which has democratic decision making process and utilizes tangible or intangible resources in that region such as specified natural resources, manpower, processed products, festival and etc. inside village which is in geographically separated from other regions under the bilateral understandings and emotional sympathy. The villagers play a leading role by investing more than 10% of total expense and attend decision making.”

Furthermore, government supports village company in a roundabout way and help the local residents can resolve regional

problems, and set up local governance and develop suitable business for their region by centering around the local government. Coming of an aging society, deindustrialization and mass unemployment caused by globalization of economy, intensified bipolarization, advance of regionalization, worsening government finance and public service deterioration and etc. brought into existence of community business.

As mentioned in advanced studies, it is essential to reflect need of local community and requirement of the local residents and set up social capital among the members in advance. Based on these requirement, it is necessary to nurture intermediate assistant organization to take working level charge, establish network to activate social economic exchanges, set up village company evaluation system, develop the program to train human resources and promote communal spirit from the beginning of village company throughout whole developing process.

It requires a great deal of effort to succeed and develop village company. Above all, a local government head's will is essential as Wanju district, and systemic complement such as legislation or revision of related laws and regulations as well. Also village company must keep studying and researching to develop and expand business scale.

So far, domestic village companies have something in common that they found suitable works to do in their own region and

succeeded. farming and fishing communities utilize regional specialties and depressed region due to conflict in local community is rechallenging to rehabilitate. Urban area is trying to inherit and develop area-specified items and improve the quality of life by themselves through introducing services local residents require drastically and contributing to local economy. Also it is remarkable that they are renewing as a genuine community.

Recently a lot of local communities are suffering from economic depression and decreasing residents. Through benchmarking successful cases like this, it may contribute to regional vitalization and improvement of the quality of residents' life by developing local-based business and involving residents. And ultimately, it will contribute to peace of nation and welfare of the whole nation.

Although I couldn't refer to specific case in this study, a lot of articles and literatures point out that the best target of village company is to contribute to vitalization of regional economy and restoration of village community and sustainable development as well. Economic aim of village company is to create jobs by utilizing resources of village and accommodating idle manpower of village and nearby area. During the process of achievement of this goal, it is possible to energize rural area, vitalize economy and restore community by winning the sympathy that it is worthwhile to work together.

I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

농업은 생명산업이다. 이 명제에 대해 다른 논제를 제시하는 사람은 없을 것이다. 이는 농업이 다른 어느 산업 못지않은 핵심 산업임과 동시에 인간의 생명을 유지하기 위한 필수불가결한 요소인 음식을 만드는 재료를 생산하는 생명산업임을 의미하며, 이의 생산을 책임지고 있는 농촌의 중요성을 내포하고 있다.

하지만 요즘 농촌의 삶은 날로 궁핍해 지고 있다. 더 이상 농촌의 미래가 없다고 들 한다. 비단 어제 오늘의 일도 아니다. 1970년대 공업화 정책의 여파로 값싼 노동력을 필요로 했던 영향에서 본격적으로 농촌에서의 이농현상과 저곡가 정책이 이를 뒷받침한 채 지금껏 농촌은 산업화 정책과 성장 정책의 들러리로 전략해왔음을 부인할 수 없을 것이다.

농림수산업예산이 정부예산의 5.9%에 머물고 있고, 사회적 인프라 부족으로 농촌에 대한 민간 투자는 기피되고 있다. FTA 등 개방화의 진전은 농산물 경쟁력을 저하시키고 있으며, 쇄농정책이 농촌에서 기업과 자본을 밀어내고 있다. 농업관련 정부지원은 세계 2위인데 효율성은 96위이다. 쌀 맹신주의, 나눠먹기 보조금, 경자유전 원칙, 의존적 농민의식, 개혁없는 기관 이런 5대 성역이 농업발전을 저해하는 요인¹⁾들로 지적되고 있다.

농자천하지대본이라는 허울 좋은 명분도 이제는 사라져 버리고, 아니 어쩌면 그 좋은 허울 때문에 농민들이 안주했을 수도 있겠다. 스스로 “農者天下大本”이란 낡은 이념에 갇혀 자생력을 잃어버린 탓일 수도 있다. 농업인은 정부의 입만 바라보는 신세가 됐고, 농업은 속수무책으로 시들어가고 있다.

또한, 언제부터인지 농업이 터부시되고 있다. 경제발전의 걸림돌이란 지적으로, 심지어는 도태되어야 할 산업으로 인식되는 신세가 되어가고 있다. 환경오염의 주범이라는 오명도 안게 됐다. 팔당호 오염의 주범이 인근 농경지의 농업행위라는 등의 인식이 그 것이다.

1) 심좌근, “농어촌지역개발과 한국농어촌공사의 역할”, 『농어촌 개발 왜, 무엇을, 어떻게?』, 제주대학교 농어촌지역활성화 전문교육과정, 2010, p.333.

농업의 미래가 없으니 농촌은 비어가고 있다. 인구감소, 고령화로 인해 일자리는 계속 감소하는 반면, 상대적으로 복지 수요는 많이 늘어나고 있다. 서비스 시장은 턱없이 취약하고 외부에서의 사회서비스 공급이 곤란해 활력이 저하되는 등 악순환이 반복되어오고 있다. 농어촌의 새로운 발전 대안이 절실한 때이다.

커뮤니티비즈니스, 마을기업이 그 대안일 수 있다. 지역의 문제를 지역 주민이 주체가 되어 해결하고, 그 해결과정을 통해 공동체의 결속력을 구축하게 하는 방안의 강구는 지역활성화와 진정한 의미에서의 지방자치 실현이라는 차원에서 절실히 요구되고 있다.

푸트남²⁾은 사회적 자본을 가진 사람(또는 지역)이 사회적 자본을 더 축적하는 경향이 있다고 한다. 신뢰와 네트워크라는 사회적 자본을 통해 작은 규모의 제도가 성공하면서, 나아가 더 크고 복잡한 제도 형성을 통해 지역사회의 더 많은 문제를 해결하고 있는 것이다. 지역공동체가 마을기업을 창출하지만, 역으로 마을기업이 거래활동을 통해 주민 간 교류 접점을 늘리고, 상호 작용을 활성화 하면서 신뢰 강화라는 재생산 과정을 거쳐 지역공동체를 확장, 성장시키는 역할을 한다는 점에 주목할 필요가 있다.

<표 1-1> 마을기업의 지역사회 기여유형과 1순위 기여³⁾

(단위 : 개(%))

공 헌 유 형	기여빈도 (a)	기여율 (a/63*100)	1순위 기여빈도
주민들이 모이고 교류할 수 있는 마을사랑방 같은 장소 제공	34(13.4)	54.0	6(9.5)
마을기업이 생산하는 서비스, 물품을 취약계층 주민에게 무료제공	24(9.4)	38.1	7(11.1)
주민들에게 신뢰할 수 있는 가격과 품질의 서비스 및 재화 공급	42(16.5)	66.7	12(19.0)
주민 또는 취약계층 주민들에게 지역일자리 공급	52(20.5)	82.5	27(42.9)
전통시장, 상가 등의 활성화로 지역경제에 기여	16(6.3)	25.4	3(4.8)
지역사회의 공적 공간 재생과 주민 이용 활성화	21(8.3)	33.3	1(1.8)
지역문화, 예술 활성화로 주민의 문화예술 기회 참여와 향유 확대	16(6.3)	25.4	4(6.3)
수익금 일부를 지역사회에 환원 또는 예정 중	47(18.5)	74.6	3(4.8)
기 타	2(0.8)	3.2	0(0.0)
합 계	254(100.0)	-	63(100)

자료: 신경희, “2012 서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화”, 서울시정개발연구원, 2012, p.69.

2) 푸트남(Robert David Putnam, 1941.1.9.-): 미국의 정치학자. 하버드대학 교수. 시민참여와 시민사회, 사회적 자본에 관한 글로 유명하다. 그 외에도 국제협약은 국내에 이익을 가져다 줄 경우에만 타결된다는 “2차 게임모델(two-level game)”을 발전시켰다.

신경희(2012)의 “2012 서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화”에서 행한 마을기업 조사에 의하면 마을기업은 지역사회에 여러 방식으로 기여를 하고 있다. 마을기업의 54.0%가 마을사랑방 역할을 하며, 33.3%는 지역의 공적 공간 재생과 주민 이용 활성화에 기여하고, 74.6%는 수익금 일부를 지역사회에 환원한다(표 1-1). 마을기업의 이러한 지역사회 기여로 주민 교류가 촉진되고 신뢰관계가 구축되면서 주민들의 지역공동체 의식 형성에 큰 영향을 미친다고 할 수 있다.⁴⁾

마을기업을 육성·발전시키는 것이 어찌면 현재 우리 농촌이 직면한 큰 두 가지 문제를 해결할 방안의 한 방편으로서 유효한 것일 수 있다. 농촌경제 활성화와 공동체 복원이라는 두 마리 토끼를 한 번에 쫓을 기회가 마을기업이라는 수단으로서 가능할 것이라 여겨진다.

이 연구는 그러한 가정 하에서 마을기업의 발전과제를 탐색하고자 하는데 그 목적이 있다. 여타 지방의 사례와 선행 연구를 바탕으로 마을기업의 성공요인을 찾아보고 더 나아가 발전을 위한 과제들은 어떠한 것이 있는지, 제주지역에 적용할 것은 무엇인지에 대해 살펴보고자 한다.

2. 연구 범위 및 방법, 논문의 구성

1) 연구 범위

먼저 본 연구에서 다루고자하는 마을기업의 대상은 지방자치단체나 중앙정부의 관련 정책에 의해 설립·운영되고 있는 마을기업(안정행정부의 마을기업, 농림수산식품부의 농어촌 공동체 회사 등)⁵⁾으로 한정했다. 그 중에서도 본 연구에서는 농어촌지역의 경제활성화와 지역 공동체 복원 또는 활성화를 가져다 줄 수 있는 기업의 유형들에 중점을 뒀다. 다만 사회적기업은 ‘사회적기업 육성법’에 의해 마을기업과 차별화되고 있으므로 마을기업과의 유사점과 차이점에 대해 알아보는 수준에서 검토하기로 하겠다.

3) 서울시가 2011년과 2012년에 마을기업으로 지정한 83개 사업체를 대상으로 2012년 4월 13일부터 5월 24일에 걸쳐 일대일 면접을 통해 실시한 설문조사로 65개 업체가 설문에 응함(응답률 78.3%).

4) 신경희, “2012 서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화”, 서울시정개발연구원, 2012, pp.14~15.

5) 마을기업으로 명명되기 이전인 2011년 이전의 커뮤니티 기반의 사업을 마을기업의 범주에 포함시켰다.

2) 연구 방법

이 연구는 마을기업(마을기업으로 명명되기 이전의 ‘커뮤니티비즈니스⁶⁾’를 포함)과 지역일자리 창출사업 등의 이론적 근거, 정부부처의 정책 방향, 정부 정책자료, 발표자료 등 문헌 연구를 중심으로 진행했다. 국내의 마을기업 사례들도 선행연구와 정부부처의 정책자료, 발표자료를 참고하였다. 특히 마을기업의 현황에서의 설문자료는 한용택(2012)의 “지방정부의 지역일자리 창출에 관한 연구”의 마을기업에 관한 설문조사⁷⁾ 결과 분석을 인용하였다.

제주지역의 마을기업의 현황 등에 대해서는 선행자료와 제주특별자치도의회 자료로 제주특별자치도의 내부 자료를 활용할 수 있었다. 이와 함께 제주지역 마을기업을 대상으로 한 설문조사를 실시하였다.

3) 논문의 구성

본 연구는 서론 부문에서는 농촌의 여러 가지 현실적 어려움을 타개하기 위한 방편으로서의 이 연구의 필요성을, 본론 제2장에서는 아직은 생소한 마을기업의 개념에 대한 정립, 제3장에서는 국내의 주요 마을기업들의 현황과 국내 마을기업의 메카라 불리는 완주군의 사례를 통해 마을기업의 발전방향을 탐색해 보았고, 제4장은 제주지역에서의 마을기업의 현황과 사례, 설문조사를 통한 실태조사, 제주지역 마을기업의 시사하는 점은 무엇인지에 대해 알아보았다. 또한, 제5장에서는 마을기업이 성공하기 위해서 해결해 나아가야 할 과제들에 대해 살펴보았다. 이를 토대로 결론에서는 농촌경제 활성화를 위한 마을기업육성정책의 방향에 대해 필자 나름대로의 견해를 밝혔다.

3. 선행 연구

우리 사회는 다른 어느 나라에 비해 공동체 의식이 강한 나라였다. 하지만 급속한

6) 우리나라에서 마을기업이라는 용어가 사용되기 시작한 것이 2011년 이후로 이전의 문헌에서는 대부분 커뮤니티비즈니스라는 용어를 사용하고 있으며, 마을기업의 영문표현도 Community Business로 쓰고 있어, 본 연구에서도 원저의 표현을 그대로 따르도록 하겠다.

7) 한용택, “지방정부의 지역일자리 창출방안에 관한 연구: 지역공동체 활성화를 위한 마을기업 육성방안을 중심으로”, 연세대학교행정대학원, 석사, 2012, pp.92~118. 설문은 2012.2~3(1개월) 전국 551개 마을기업을 대상으로 현장방문과 기초자치단체 담당공무원의 협조를 받아 실시했다.

경제 성장 과정에서 물질적 소비수준은 향상되었지만 공동체 의식은 공동체 해체라 할 만큼 위기를 겪고 있다. 이러한 위기를 타개하기 위한 대안으로서 커뮤니티 형성과 커뮤니티 의식의 확산에 관한 연구가 새롭게 대두되고 있다.

2000년대 초반에는 주로 ‘마을만들기’나 ‘지역만들기’, ‘사회적 기업’ 등에 대한 정책들이 선을 보였고, 그에 대한 몇몇 연구도 있었으나, 본격적인 사회적기업이나 마을기업에 대한 연구를 진행한 사례는 찾아보기 힘들었다.

우리나라에서 커뮤니티비즈니스(마을기업)⁸⁾에 대한 논의는 희망제작소와 같은 시민단체와 일부 민간경제연구소 등을 중심으로 시작되어 취약계층에 대한 사회복지 차원, 농어촌의 공동화 현상 타개의 일환으로 정부 각 부처별, 지방자치단체나 지역재단 등이 중심이 되어 관련 연구가 활발히 진행되고 있다.

최근 커뮤니티비즈니스의 제도화와 유형화를 위한 연구들을 보면 농업경제 분야만이 아니라 행정, 복지, 경영, 부동산, 지리 등 다양한 방면에서 연구가 진행되고 있으나, 본 연구에서는 농촌경제 활성화와 지역공동체 복원 또는 활성화의 측면에서 연구된 사례들에 한해 살펴보겠다.

박종안(2010)은 “지속가능한 커뮤니티비즈니스 성공모델에 관한 사례 연구 : 농촌체험관광마을을 중심으로”에서 경영학적 측면에서 커뮤니티비즈니스를 접근하고 있다. 한국 농촌체험관광 사업에 맞는 ‘지속 가능한 체험관광 커뮤니티비즈니스(SETCB) 모델⁹⁾’을 구축하고, 사례마을 리더들이 선택한 사업 성공 중요 요소들을 통해 각 마을은 지속가능한 사업을 위한 중요한 요소들을 얼마나 보유하고 있는지를 파악해 농촌체험관광 사업에 실질적인 도움을 주고자 하는 연구를 진행하였다.

김윤호(2010)는 “커뮤니티비즈니스의 개념 정립에 관한 연구”에서 사회적기업과 커뮤니티비즈니스의 차이를 통한 커뮤니티비즈니스의 개념 정립에 관한 연구를 진행했는데, 커뮤니티비즈니스의 차별적 특성으로 적정 규모, 적정 이익의 추구, 공식목표로서의 지역공동체 활성화, 사회적자본 등을 제시하고 있다.

진영환·김진범(2010)은 “도시재생과 커뮤니티비즈니스에 대한 연구”에서 서울 마포구 성미산마을, 부산 연제구 물만골공동체 생태마을사업, 강원 원주시 의료생활협동조

8) 커뮤니티 비즈니스: 2011년 안전행정부가 ‘마을기업’으로 명명하기 전까지는 ‘마을만들기’, ‘지역일자리 창출 사업’ 등 여러 가지 명칭으로 불렸으나, 이전에는 통상 ‘커뮤니티비즈니스’로 불렸다.

9) SETBC(Sustainable Experience Tourism Community Business) 모델: 김영수, 박종안(2009)이 SLEN 모델을 수정하여 도출하였다.

합, 경기 안성시 의료생활협동조합 등 주민이 중심이 되어 시작된 4곳의 사례를 비교 분석하면서 도시재생사업에 커뮤니티비즈니스의 활용가능성을 모색하였다. 구체적인 사례를 비교분석을 통해 제도개선 및 지원 구조에 연구의 초점이 맞추어져 있다.

박용규(2009)는 “커뮤니티비즈니스와 지역경제 활성화에 대한 연구”에서 커뮤니티비즈니스의 대두 배경과 개념을 소개하고 영국, 일본, 미국 등 해외사례를 소개하면서 순천과 완주 등 지방자치단체의 도입을 언급하였다. 지역정책의 패러다임의 변화, 주민주도형 커뮤니티 비즈니스 도입, 인프라 구축, 중간지원조직의 활성화 등 최근에 논의되고 시행되는 커뮤니티 비즈니스의 세부적인 운영방안과 활성화 방안을 상당수 제시하고 있다.

또한, 삼성경제연구소(2009)는 CB활성화 과제를 분석하고 있는데 지역문제에 대한 정확한 진단을 토대로 미래 비전을 설정하고 전략 수단으로서 CB의 필요성 및 효과에 대한 공감대 확산을 추진해야 함과 프로세스 개선, 지원체계 구축 후 비즈니스 지원분야에서 CB활성화에 필요한 과제도출과 CB클러스터 촉진 방안을 제시하고 있다.

신경희(2012)는 “서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화”에서 마을기업의 정책동향과 서울시의 마을기업에 대한 현황, 서울시의 마을기업 실태 조사를 통해 마을기업과 마을공동체가 상호 활성화 될 수 있는 서울형 마을기업 육성 방안을 제시했다. 서울시 마을기업 육성을 위한 정책방향으로 마을기업의 양적 성장을 추구하는 동시에 지속가능성을 병행할 수 있는 방향으로 설정될 필요성과 마을공동체 조성과 마을기업 사업의 효율적 추진을 위해 서울시와 자치구의 협력거버넌스와 적절한 역할 분담을 설정하여 추진할 필요가 있다고 제언했다.

전북발전연구원(2011)은 “전라북도 마을기업컨설팅 연구결과 보고서”를 통해 지역공동체 사업의 현황과 지역공동체 사업이 경제개발이나 사회개발이나 등의 주요 논쟁에 대한 소개와 함께 전라북도 마을기업의 활성화 방안으로 예비 마을기업 사업 육성지원, 공동 홍보 판매 협력 체계구축, 초기 사업 안정화를 위한 맞춤형 지원 등을 제시하였다.

박진용(2012)은 “부산지역 커뮤니티비즈니스의 활성화 방안에 관한 연구”에서 지역 커뮤니티 비즈니스 활성화를 위해 온라인 커뮤니티를 활용하는 방안을 모색했다. 자금력이나 인력 측면에서 열세를 보이고 있는 부산지역 커뮤니티비즈니스 운영주체가 개별적 또는 같은 업종끼리 전략적 협업을 통해 전자상거래 또는 소셜커머스의 IT기술과

접목하여 새로운 패러다임의 커뮤니티비즈니스 사업모델을 발굴하는 것이 필요하다고 강조했다.

제주지역에서는 고태호 외 2인(2011)이 “제주형 커뮤니티비즈니스 발굴 및 활성화 방안”에서 제주형 커뮤니티 비즈니스를 발굴하고, 각 사업에 대한 구체적인 사업추진 방안, 나아가 주민입장에서 보다 알기 쉬운 추진메뉴얼 등을 제시하였다. 제주테크노파크(2011)가 “제주자원 기반 융복합산업화 기획 연구”에서 커뮤니티 비즈니스의 개념소개와 고산리 등 제주지질자원을 활용한 커뮤니티 비즈니스 사업화 방안을 제시하였다. 또한, (사)제주커뮤니티비즈니스센터(2012)에서는 “제주형 커뮤니티비즈니스 중간지원조직 설립 및 운영방안 수립 연구”에서 커뮤니티비즈니스의 활성화를 위한 중간지원조직의 필요성과 설립 모델 및 운영방안 등을 제시하였다.

이러한 연구들을 보면 커뮤니티비즈니스의 개념정립과 국내외 주요 사례 분석을 통한 활성화 전략이나 운영방안 등 성공모델을 구축하기 위한 연구들이었음을 알 수 있다.

II. 마을기업의 이론적 배경

1. 마을기업의 개념

안전행정부(전, 행정안전부)는 “2011년 마을기업 육성 시행지침(2011.1)”에서 “지역 공동체에 산재한 각종 특화자원(향토·문화·자연자원 등)을 활용, 주민주도의 비즈니스를 통해 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 마을 단위의 기업”¹⁰⁾을 ‘마을기업’이라고 정의하고 있다.

마을기업은 커뮤니티비즈니스(Community Business)와 유사한 개념¹¹⁾으로 마을기업에 대한 개념을 알기 위해서는 우선 커뮤니티비즈니스에 대한 개념을 먼저 살펴볼 필요가 있겠다.

커뮤니티비즈니스는 영국에서 시작하여 일본에서 발달하였다. 1980년대 대처 정부는 작은 정부를 지향하여 공무원감축, 공기업 민영화, 그리고 자치단체 기능들의 지역사업체로의 아웃소싱을 추진하였다. 이러한 아웃소싱 프로그램의 일환으로 우체국이나 상점 등의 기본적인 서비스가 미치지 못하는 농어촌 지역주민을 위해 영국정부의 지원을 받아 설립된 “커뮤니티 협동조합(Community cooperative)”이 그 원형이나 1981년 스코틀랜드의 지역주민이 주축이 돼서 설립한 유한회사 “Community Business Scotland” 등에서 커뮤니티비즈니스의 기원을 찾을 수 있다.¹²⁾

일본에서는 커뮤니티비즈니스가 1994년 호소우치 노부타카(細内信孝)에 의해 제창되었으며, 중앙정부 및 지방자치단체에서 관심을 갖고 각종 지원사업을 실시하고 있다. 호소우치는 커뮤니티와 비즈니스의 결합을 의미하는 것으로 지역커뮤니티를 기점으로 주민이 친밀한 유대관계 속에서 주체적으로 사업을 운영하는 것을 말하며, 지역 커뮤니티에서 잠재된 노동력, 원자재, 노하우, 기술 등의 자원을 활용하여 자발적으로 지역 문제의 해결에 착수하고, 바로 비즈니스를 성립시키며, 커뮤니티를 활성화 하는 것을 목적으로 한다고 정의하였다. ¹³⁾

10) 행정안전부 지역발전정책총국, “마을기업 시행지침”, 2011.

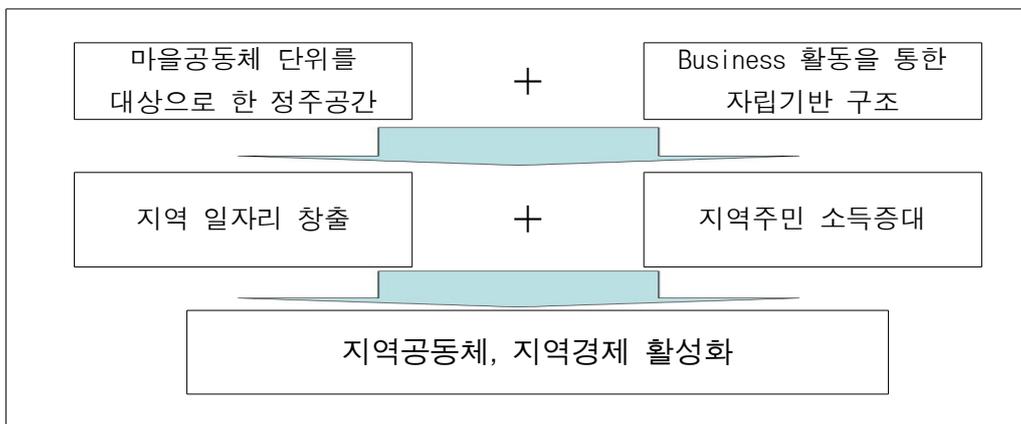
11) 안전행정부에서는 마을기업의 영문표현을 “Community Business”라 쓰고 있다

12) 홍성우, “지역사회 활성화를 위한 정부 부처간 정책경쟁의 탐색적 고찰: 사회적기업·농촌공동체회사 육성사업을 중심으로”, 『분쟁해결연구(제9권 제3호 통권19호)』, 단국대학교 분쟁해결연구센터, 2011, p.42.

영국의 경우에는 지역재생, 커뮤니티 복원 등을 목적으로 사회적기업(SE: Social enterprise)이 설립되고 발전되었으며, 향후 커뮤니티비즈니스를 사회적기업으로 포함시켜 사회적기업과 커뮤니티비즈니스와의 경계가 모호해진 반면, 일본의 경우 초고령 사회를 맞아 ‘전원참가형사회’ 실현을 위한 구체적 대안으로 커뮤니티 비즈니스를 추진하고 있기에 전국적으로 확산이 되고 연구하는 사람들이 많아 그 개념이 비교적 확립이 되어 있고, 대중매체나 행정기관에서 일반적으로 사용하고 있다.¹⁴⁾

하지만 우리나라의 경우에는 사회적기업과 마을기업간의 경계가 모호한 것이 현실이며, 정확하게 사회적기업과 마을기업을 구별할 수 있는 기준 역시 ‘사회적기업육성법’ 외에는 뚜렷하게 나타나는 것이 없다.

<그림 2-1> 마을기업의 정의



자료: 행정안전부·고용노동부, 『2011 사회적기업·마을기업 활성화를 위한 토론회 자료집』, 2011, p37.

이처럼 우리나라에서는 아직까지 커뮤니티비즈니스에 대한 정확한 개념정립은 없는 실정이다. 하지만 지역경제 활성화 차원에서 이점이 있는 커뮤니티비즈니스에 대한 연구는 활발히 진행되고 있다. <그림 2-1>과 같이 정부는 ‘마을공동체 단위를 대상으로 한 정주공간에 있는 기업이 Business 활동을 통한 자립기반구조를 마련하고 지역일자리 창출과 지역주민소득 증대를 통해 지역공동체와 지역경제 활성화에 이바지하는 지속가능한 기업’이라고 정의내리고 있다. 반면 민간단체는 “커뮤니티비즈니스는 지역 비

13) 이자성, “일본 지역공동체 경영을 위한 주민참여와 커뮤니티 비즈니스”, 『한국행정학회 2010년도 공동학술대회 발표 자료집』, 2010, p.1472.

14) 김장규, 『지역사회를 비즈니스하다』, 아르케, 2010, p.32.

즈니다. 지역사회의 과제나 주민들의 요구에 대해 지역주민이 주체가 되어 해결하고 비즈니스 기업을 이용해 지역의 삶의 질과 복지의 향상을 실현하고자 하는 것”이라고 정의 내리고 있다.¹⁵⁾ 약간의 차이는 존재 하지만 지속가능한 기업(조직)을 이용해 지속가능한 도시 및 마을만들기의 효과적인 수단이라 할 수 있으며, 지역경제 활성화가 목표인 조직체라 할 수 있겠다.

이상에서 살펴본 바와 같이 마을기업을 “지리적으로 타 지역과 구분되는 경계를 가진 마을 내부에서 상호 이해관계나 정서적 공감대가 형성된 속에서 마을이 보유하고 있는 지역의 특성화된 자연자원, 인적자원, 가공제품, 축제 등 유·무형의 자원을 활용하여 마을주민이 주도적으로 총사업비의 10% 이상을 출자하고, 출자한 주민이 참여하는 민주적 의사결정구조를 가진 회사”라 지칭할 수 있겠다.

또한, 정부에서는 마을기업에 있어서 간접적으로 지원하며, 지역주민 주도의 내실있는 경영으로 지역의 문제를 해결할 수 있게 하며, 지방자치단체를 중심으로 지역거버넌스를 구축하여 지역의 특성에 맞는 사업을 육성한다는 것을 말한다. ¹⁶⁾

2. 마을기업이 주목받게 된 사회·경제적 배경

커뮤니티비즈니스의 출현에는 고령화 사회의 도래, 경제의 글로벌화로 산업의 공동화와 대량실업, 양극화의 심화, 지방분권화의 진전, 정부재정 악화, 공공서비스의 저하 등의 다양한 요인이 작용하였다. 특히 경제 양극화가 심화되고 지역 경제가 위축되면서 지역경제 발전과 관련된 문제는 지역사회의 핵심 이슈가 되었고, 더구나 점점 확대되는 지역 간 경제적인 격차는 지역의 고용 및 소득과도 직접 연결되어 있어 지역경제 활성화를 위해서는 지역 내에서의 경제적 선순환을 촉진할 필요성이 제기되었다.

한편으로는 1980년대 일본처럼 우리나라에서도 도시화의 진전과 비도시 지역인구의 고령화, 단독세대의 증가 등 인구·세대 구조의 급격한 변화는 주요 사회 문제가 되고 있다.¹⁷⁾

15) 김창규, 위의 책, p.32.

16) 우장명·반기민, “충청북도 마을기업 현황과 육성과제”, 『충북포커스(59호)』, 충북발전연구원, 2012, p.5.

17) 황진호, “커뮤니티 비즈니스로서 마을기업의 발전과제”, 『울산발전연구원(Vol. 30)』, 울산발전연구원, 2011, p.57.

자본의 지역 편중이 심해지고 부의 쏠림현상이 심해지자 투자가 적은 지역의 산업공동화와 고용악화 현상은 갈수록 심화되어가고, 실업과 빈곤의 악순환은 도시발전을 저해할 뿐만 아니라 지역사회 구성원간의 계층 간 위화감을 조성하고, 이를 해결해 나가기 위해서는 막대한 사회적 자본의 지출이 필수적인 상황이 발생하게 된다. 따라서 지역사회 내부에서 새로운 경제구조를 만들어 이를 돌파해 나가려는 시도들이 사회적경제(Social Economy)¹⁸⁾의 틀 속에서 마을기업과 같은 새로운 기업의 탄생을 불러왔다고 볼 수 있다. 이러한 마을기업의 창업지원 등은 취약계층, 조기퇴직자 등에게 지역내에서의 일자리를 제공해 지역경제 활력을 도모하는 계기로 작용해 나가고 있다.

이와 같이 지역의 고용 및 소득확대를 위한 새로운 지역경제 활성화 전략이 필요했고, 지역경제 발전과 관련된 지역사회의 문제를 해결하기 위해서는 중앙정부 주도의 지역 활성화 정책에서 벗어나 지역주민의 적극적인 참여와 조직화가 필요해졌다. 이러한 상황에서 지방과 지역사회는 커뮤니티비즈니스를 통해 지역경제의 발전과 함께 고용 및 소득문제의 해결을 도모하게 된 것이다. 더구나 새로운 지역 활성화 정책의 대안으로 등장하게 된 커뮤니티비즈니스는 ‘고용창출’이 최대 과제인 정부에게는 매력적인 정책대안으로 떠올랐다.¹⁹⁾

3. 마을기업과 유사 기업과의 비교

최근 지역재생과 지역 일자리 창출이 중요한 정책적 이슈로 떠오르면서 중앙부처별로 ‘커뮤니티 비즈니스’, ‘사회적 기업’, ‘마을기업’, ‘농어촌공동체회사’ 등의 다양한 형태의 커뮤니티 기반 지역 활성화 사업이 추진되고 있다.

오늘날의 사회적경제는 전통적 사회적경제인 협동조합과 새로운 사회적경제인 사회적기업 등을 모두 포괄하는 개념으로 사용되고 있다. 전통적 사회적경제조직인 협동조합은 <표 2-1>과 같이 사업의 목적이 조합원들의 경제적 이익을 우선으로 그 이익이

18) 사회적경제(Social Economy): 연구자에 따라 제3섹터, 비영리조직(NPO), 자원활동조직 등으로 이해되기도 하는 사회적경제(Social Economy) 이윤창출 보다는 구성원들 간의 자율성, 민주적 의사결정, 수익배분에 있어서 자본보다는 삶과 노동을 중시하는 4가지 원칙을 추구하는 이해당사자 경제(stakeholder economy)의 일부를 뜻한다. 반기민, 우장명, “충북지역 마을기업 현황과 발전 방안”, 『지역정책연구(제23권 제1호)』, 충북발전연구원, 2012, p.21.

19) 황진호, 앞의 책, p.57.

조합원들에게만 배당되는 조직인 반면, 새로운 사회적 경제조직인 사회적기업과 마을기업 등은 1990년대 이후 나타난 조직으로 구성원에 대한 연대를 추구할 뿐만 아니라 취약계층에 대한 고용 창출, 사회복지서비스 증진 등 지역사회에 대한 기여를 목적으로 하는 조직을 말한다. 즉 전통적인 사회적경제조직의 역할에 ‘지역공동체에 대한 기여’라는 의무를 추가한 것이다.

<표 2-1> 마을기업과 협동조합 및 사회적기업 비교

구 분	마을기업	사회적기업	협동조합
사업주체	공동출자자 (최소 5인이상, 주민 70% 이상)	대부분 대표자 1인	공동출자자 (최소 5인이상, 주민 70% 이상)
사업대상	지역주민	취약계층	일반시민 및 이익집단
사업목적	지역문제해결, 지역사회공헌 지역경제발전, 지역커뮤니티 활성화	취약계층 고용창출(자활 및 고용 중심), 사회 복지 서비스 증진	조합원의 경제적 이익 (공동수익 배분 중심)
주무관청	안전행정부 및 지자체	고용노동부	기획재정부

자료: 『KBDaily 지식비타민(13-074호)』, “마을기업에 대한 이해 및 현황”, KB금융지주경영연구소, 2013, p 2.

이러한 사업들과 정책들은 우리나라에서는 1997년 외환위기를 겪으면서 양질의 일자리 창출과 안전한 고용시장 확충을 위해 제안되고 실행되어 왔다. 1999년에는 국민기초생활법을 제정하여 공공근로의 한계를 극복하고자 자활사업을 추진하였고, 2003년에 공공근로를 사회적 일자리로 명칭을 변경하여 각 부처별로 사회적 일자리 창출 사업을 추진하였다(표 2-2). 또한 2007년에 사회적기업육성법을 제정하여 취약계층에 대한 일자리 제공과 사회 서비스 수요에 대한 공급 확대를 목적으로 사회적기업을 육성하였고, 나아가 2010년에는 행정안전부가 지역자립형공동사업의 시범사업으로 추진하고, 2011년에 마을기업으로 명칭을 변경하여 추진되고 있다.

<그림 2-2> 지역일자리 사업의 변화

희망근로	지역공동체	마을기업
경제위기상황의 비상대책	지역맞춤형일자리 사업 지역공동체 활성화	지역자원을 활용 안정적 일자리, 소득창출
ex)희망의 집수리사업	ex)명품길 조성사업	ex)일자리창출사업단 운영

자료: 행정안전부·고용노동부, 『2011 사회적기업·마을기업 활성화를 위한 토론회 자료집』, 2011, p.37.

각 부처별로 경쟁적으로 추진되고 있는 정책들을 살펴보면, 첫째로 안전행정부에서 추진하고 있는 마을기업(자립형 지역공동체) 육성사업은 희망근로에서 지역공동체 활성화를 위한 지역맞춤형일자리 사업을 거쳐 마을기업으로 발전하였다. 마을기업은 커뮤니티 비즈니스가 일반적인 명칭이며, 산업통상자원부는 커뮤니티비즈니스를 ‘지역이 직면한 문제를 주민이 주체가 되어 지역 잠재자원을 활용을 통한 비즈니스 형태로 해결하는 것’으로 정의 하고 있고, 안전행 정부는 서민을 위한 일자리 사업이란 취지에 따라 ‘자립형 지역공동체사업’이란 명칭을 사용하다, 2011년 시행지침 발표 시 마을기업이라는 명칭을 확정하였다.

마을기업은 공동의 목적을 가진 5인 이상의 구성원이 모여 조직한 법인으로 출자자의 70% 이상이 해당지역 주민이어야 하고, 지역 내 자원을 활용하여 수익을 창출하되 기존 지역 상권과 충돌해서는 안되며, 고용인력의 70% 이상을 해당 지역주민으로 채용하여 운용해야 한다.

둘째로, 마을기업이 지역주민 중심의 사업체인 반면 사회적 기업은 사회적사업가²⁰⁾가 주도하는 취약계층 일자리 지원을 큰 정책적 목표로 한다. 사회적기업을 협의적으로 정의하면 ‘비영리조직의 상업활동’으로, 광의적 관점에서 접근하면 ‘기업의 사회공헌 활동이나 사회적 투자활동까지도 포함하는 것’으로 규정되기도 한다.²¹⁾ 사회적기업의 개념을 정의하기 위해 경제적 차원을 반영한 ①재화를 생산하고 서비스를 판매하는 지속적인 활동, ②높은 수준의 자율성, ③상당 수준의 경제적 리스크, ④최소한의 임금노

20) 사회적 기업 인증조건에 ‘사회적 서비스를 제공하는 단체로 고용노동부장관의 인증을 받은 자’로 제한하고 있다.

21) 김성기, “사회적기업 특성에 관한 정책적 함의”, 『사회복지정책(제36권 제2호)』, 한국사회복지정책학회, 2009, p.147.

등의 4가지 지표와 사회적 차원을 고려한 ①공동체에 혜택을 제공하고자 하는 명시적 목표, ②일단의 시민들이 착수한 이니셔티브, ③자본에 근거하지 않는 의사결정 권한, ④활동에 영향을 받는 다양한 관계자가 관여하는 참여적 성격, ⑤제한적 이익배분 등의 5가지 지표를 사용하기도 한다. 22)

<표 2-2> 마을기업과 유사사업과의 비교

사업명 구분	사회적기업	마을기업	농어촌공동체회사	비즈니스커뮤니티 시범사업
주관부처	고용노동부 (2007)	행정안전부 (2010)	농림수산식품부 (2011)	지식경제부 (2010)
조직형태	민법상 법인조합 상법상 회사 비영리단체	마을공동체 등 지역단위의 소규모 공동체(조직형태 제한 없음) *지원종료 후 법인·회사 등으로 발전·육성을 목표	민법상 법인조합 상법상 회사 비영리단체	지역단위의 소규모 공동체
주요목표	취약계층을 위한 사회서비스 및 일자리 제공	마을단위의 안정적 일자리 창출, 지역경제 발전 및 지역공동체 활성화	농어촌 지역의 일자리와 소득을 창출하고 지역사회 발전에 기여	지역내 새로운 비즈니스형성을 통한 지역경제 활성화
주요참여자	사회적사업가 중심, 취약계층 고용	지역공동체 및 주민출자를 통한 자발적 참여	귀촌인력 또는 지역주민의 자발적 참여	지역주민의 자발적 참여
조직범위	전국단위의 판매망 확보 추진	지역공동체를 중심으로 한 지역단위	농어촌 마을중심의 공동체	지역공동체 중심의 지역단위
지원범위	사회적일자리 인건비 3년간 지원. 기타(경영컨설팅, 사업개발비) 지원	마을기업 컨설팅, 사업비 총 2년간 8천만원 지원	사업추진 및 자립에 필요한 활동비, 컨설팅, 교육비 등 총 1억원	자립을 위한 사업비 등 4천만원

자료: 우장명, 반기민, “충청북도 마을기업 현황과 발전 방안”, 『지방정책연구 제23권 제1호』, 충북발전연구원, 2012, p.21.

이상에서 살펴본 마을기업과 사회적기업은 개념적 구별이 모호하여 일선에서는 가장 혼란을 불러일으키는 정책대상이며, 마을기업과 사회적기업은 사회성과 영리성을 함께 갖는다는 점에서 동일한 성격이지만 마을기업이 모든 측면에서 ‘지역성’을 강조하고 있다는 점에서 부분적으로 차이가 있다. 이러한 지역성 외에도 구체적인 정책목표나 사업주도층, 인증조건, 조직구성원과의 관계 등 구체적 내용에서 차이를 찾아볼 수는 있으나 이를 현실적으로 명확하게 구분하기는 쉽지 않다.

22) 홍성우, “지역사회 활성화를 위한 정부 부처간 정책경쟁의 탐색적 고찰: 사회적기업·농촌공동체회사 육성사업을 중심으로”, 『분쟁해결연구(제9권 제3호 통권19호)』, 단국대학교 분쟁해결연구센터, 2011, p 45.

Ⅲ. 국내 마을기업의 현황 및 시사점

1. 일자리 창출 정책의 변화

마을기업의 가장 큰 가치는 지역 내에서의 협업의 일자리를 창출해내는 것이라 해도 과언은 아니다. 그러한 의미에서 보면 과거의 수놓음, 울력, 최근의 새마을운동 등에서도 마을기업과의 유사점을 찾을 수 있겠다. 이들 사업들은 협동의 관점, 지역주민이 모여서 같이 마을의 문제나 공통의 문제를 해결해낸다는 점에서는 일면 마을기업과 유사하다 하겠다. 하지만 새마을운동 등은 마을(지역)의 자생적 의지에서 추진하기 보다는 중앙정부 주도의 지역발전전략 측면이 강했다고 볼 수 있다.

이러한 중앙정부 주도의 지역발전 전략은 지역에 인프라를 구축하거나 대규모 시설을 유치하는 등 하드웨어에 치중했는데, 지역의 경제적 가치의 생산이나 경제적 가치의 선순환을 통해 재생산 구조를 갖추고 있지 못한 이런 하드웨어적인 지역개발은 일시적인 효과만 나타나고 있는 현실이다.²³⁾

중앙정부의 일자리창출 관련 정책을 보면, 일자리 창출이 우리 사회의 최대 현안이다 보니 정부에서는 많은 재정을 지원하여 일자리 창출 대책을 수립하고 관련사업들을 추진하였다.

참여정부는 일자리 창출 종합대책(2004.12) 및 이를 수정한 국가고용전략(2006.1.)을 통해 5년간 일자리 창출 실적 126만 개를, MB정부는 국가고용전략(2010.10)을 통해 2020년까지 선진국 수준의 고용률 70%(15~64세) 달성, 10년간 연평균 24만개의 새 일자리 창출을 목표로 하는 정책들을 추진하였다. 이러한 정부의 일자리 창출 대책은 일부 성과를 거두었음에도 불구하고, ①기존 대책을 정교하게 수정, 보완하기보다 사전 평가나 준비가 미흡한 새로운 일자리 만들기에만 몰입, ②'필요한 삶에게, 필요한 지원이, 필요한 시기에' 제공되지 못하는 전달체계의 문제 노정, ③정책의 효율성을 높이기 위한 현장 정책 점검 기능 미흡, 수백 개 사업들이 수행되는데 현재의 정부 구조나 인력으로 심층 점검 및 성과관리 불가능, ④핵심 사업에 대한 집중 투자는 부족, ⑤

23) 한용택, “지방정부의 지역일자리 창출방안에 관한 연구: 지역공동체 활성화를 위한 마을기업육성방안을 중심으로”, 연세대학교행정대학원, 석사, 2012, p4.

성장-지속형 일자리 보다 정체-휘발성 일자리 위주 등의 상당한 비판이 제기되었다.

특히 정부의 일자리 창출 정책은 청년·노인·여성 및 취약계층 등과 같은 계층에 집중된 측면이 적지 않다. 그러다보니 단지 소득기회를 제공하는 일반적 일자리의 의미를 넘어서 주민들의 삶의 질 및 인구유지를 통한 지역사회 존립 수단으로의 의미를 지니는 ‘농촌일자리’에 대한 관심은 상대적으로 적었다.

그럼에도 불구하고 우선, 농업 이외에 농촌의 유무형 자원을 활용하고 농촌 주민에게 소득기회를 제공하기 위해 추진했던 ‘농공단지’사업의 경우, 2011년 말 조성이 완료된 단지를 기준으로 연간 총 고용량이 13만 1,753명이고, 현지주민 고용비율은 60.1%이며, 향토산업육성사업, 지역전략식품산업육성사업 등과 같은 농촌 지역산업육성 관련 정책은 농촌 일자리 및 농가소득 증대 등을 유발하는 긍정적 효과가 있었다고 평가된다. 그럼에도 불구하고, 급조된 사업추진단이나 농기업 등 추진주체의 역량 부족 및 영세성, 시장규모 등의 문제를 탈피하지 못함으로써 정책 종료와 더불어 사라지는 휘발성 일자리가 되는 경향이 문제로 지적되고 있다.

또한, 사회적기업이나 커뮤니티비즈니스 육성정책은 농촌의 일자리 창출 및 부족한 사회서비스 공급을 위해 중요한 정책 영역으로 부상되고 있다. 그러나 농촌보다는 도시에 쏠림 현상이 나타나고 있고, 그밖에도 마을종합개발사업이나 농촌관광사업 등과 같은 농촌 지역개발사업을 통해서 발생하는 일자리도 적지 않은 비중을 차지한다. 그러나 이 역시 정책사업이 종료된 이후에도 안정된 일자리로 유지되는 경우가 그리 많지 않은 상태이다.²⁴⁾

최근 들어서야 지역공동체에 존재하는 자원을 활용하여 주민들의 정주성을 확보하고 삶의 질 개선을 담보해내는 지속가능한 발전의 측면에서의 일자리 창출 사업이 추진되고 있다. 그 중에서도 공동체 내에서 일자리를 어떻게 만들고 지속시키느냐가 공동체 지속의 핵심요인이라 할 것이다. 이러한 추세에 맞춰 지역공동체 활성화 차원에서의 마을기업에 대한 정부의 관심도 높아지고 있다.

2007년부터 각 부처별로 다양한 명칭으로 불리며 집중 육성되기 시작한 마을기업과 유사기업들을 통해 최근의 일자리 창출 정책에 대해 살펴보겠다(표2-2). 그간 정부 각 부처가 취약계층의 고용창출, 주민들의 고용확대를 통해 지역 활성화를 도모하기 위한

24) 송미령·민자혜, “지역별 농촌 일자리 창출 방안”, 『정책연구보고 P171』, 한국농촌경제연구원, 2013, pp.29~31 참고하여 제작성.

수단으로 다양한 마을기업 관련 사업을 시행하고 있는데, 지역발전과 발전 가능성을 비롯한 다양한 측면에서 추진되고 있다.

고용노동부는 취약계층에 대한 정부지원 일자리를 보다 안정적인 일자리로 발전시키고 사회서비스를 제공하기 위해 2007년 7월 ‘사회적기업 육성법’ 시행을 통해 제도적 기반을 마련했고, 지자체에서는 ‘지역형 예비 사회적기업 지정제’를 도입해 지역 특성에 맞는 사회적 기업을 육성할 수 있도록 지정요건을 최소화 했다.

농림수산식품부는 농어촌 활성화를 위해 커뮤니티 비즈니스의 개념을 도입, 농어촌의 일자리와 소득창출, 지역경제 활성화를 목표로 하는 마을단위 법인으로 마을어업회사 등의 농어촌공동체회사를 2011년부터 추진하였다.

지식경제부는 커뮤니티비즈니스 센터를 거점으로 지식경제부가 주도적으로 사업을 발굴·선정 지원하는 지역연고육성사업(RIS: Regional Innovation System)을 2011년부터 추진하였다.

안전행정부는 ‘지역공동체 일자리 사업’이란 명칭으로 일자리 창출 사업을 추진한다(표 3-1). 안전행정부도 당초 ‘커뮤니티비즈니스’란 용어를 사용했으나, 2010년에는 ‘자립형 지역공동체 사업’으로, 2011년에는 ‘마을기업’으로 이름을 변경하였다.

위와 같이 각 부처별로 추진되는 커뮤니티 기반의 사업들 중 이 연구에서는 마을기업의 발전과제를 탐색하는데 목적이 있는 만큼 이 장에서는 안전행정부가 추진하는 ‘지역공동체 일자리 사업’에 국한해 살펴보기로 하겠다.

안전행정부가 추진하는 2013년 지역공동체 일자리 사업은 지역특산물·전통기술 등 특화자원을 활용하는 사업과 폐교·마을회관 등 지역의 유휴공간과 문화관광지를 활용하는 사업 등 3대 유형 13개 사업 중심으로 추진되고 있다.

이 사업은 2009년부터 취업 취약계층에게 일자리 총 48만개를 제공하였고, 올해에는 2만 명의 일자리를 창출한다는 계획을 갖고 있다. 또한 2012년 말 기준으로 전국적으로 787개의 마을기업이 지정되어 운영되어지고 있으나, 2013년도 지역일자리 사업 추진 계획에서는 올해 250개의 마을기업을 새로 지정해 올해 말까지 총 1,200여개로 육성한다고 발표했다.²⁵⁾

25) 안전행정부 지역일자리추진단, 2013.

<표 3-1> 지역공동체 일자리사업(3개 유형, 13대 사업)

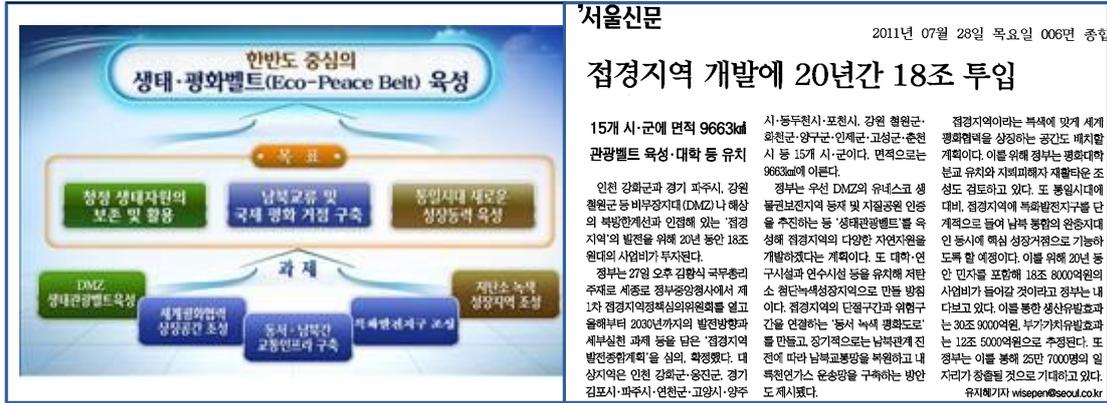
사업유형	사업 내용
지역특화자원 활용형	① 지역특산물(농수산물, 토속음식 등) 상품화사업 - 균유립 산채단지 조성 사업(강원 정선군) ② 지역전통기술 복원사업 - 전통한지 제조 복원 사업(전북 완주군) ③ 폐자원(현웃, 폐금속, 폐식용유 등) 활용사업 - 폐자원 Recycling 사업(부산 연제구) ④ 참여자의 기능·기술 활용사업 - 신생아용 손발싸개, 턱받이 제작사업(경기 안양)
지역 인프라 개선형	⑤ 지역 유희공간(폐교, 폐철도, 마을회관 등) 재활용 사업 - 농촌체험마을 조성(충남 천안) ⑥ 지역문화관광 명소 활성화 사업 - 태화산 카누마을 조성사업(강원 영월) ⑦ 공원조성/체육시설 설치 사업 - 이기대 테마공원 조성사업(부산 남구) ⑧ 지역 탐방로 사업 - 감포 명품길 스토리벨트 조성 사업(경북) ⑨ 취약계층 집수리 지원/ 슬레이트 지붕 개량 사업 ⑩ 친환경 생활공간관리 및 기타 시책사업 - 자전거길, 녹색길 친환경 시설관리, 이용객 편의시설 설치 등
취업 및 생활 안전지원형	⑪ 중소기업 취업지원 사업 - 봉제 주민공동작업장 운영(부산 해운대) - 자동차부품조립 지역 공동작업장(경남 창원) ⑫ 다문화 가정 지원사업 - 출산도우미사업(경기 시흥) - 학습도우미 사업 ⑬ 다문화 여성 활용사업 - 다문화 어학당(부산 금정) - 자국문화 홍보사업(경북 구미)

자료: 안전행정부 지역일자리 추진단, 2013.

안전행정부는 2013년 마을기업육성 시행지침에서 마을기업 설립지원프로그램을 도입하여 마을공동체 형성 및 지역리더 육성 등을 통해 체계화된 주민주도 창업시스템 구축, 지역 내 기업 지원기관과 연계·협력을 추진하여 마을기업의 전문분야에 대한 컨설팅과 기술 지원 강화 등을 통해 마을기업 지원방안 확충, 보조금 지원 종료 후에도 마을기업이 자립운영 기반을 가질 수 있도록 컨설팅, 판로지원 등을 지속하는 등 자립마을기업에 대한 지원 강화, 마을기업 설립지원프로그램, 마을기업 신청자 대상 교육 등을 통해 마을기업 발굴·육성하는 임무 등을 수행할 중간지원기관 역할을 강화해²⁶⁾ 나가겠다고

밝혔다.

<그림 3-1> 접경지역 개발 비전



자료: 안전행정부, 2013.

이외에도 안전행정부는 접경지역초광역권 개발을 위한 범정부적 발전 기반 마련을 통한 관광 기초인프라 구축 및 교통인프라 개선 사업 등을 통해서도 마을기업과 지역 일자리창출 사업과 연계된 정책을 추진한다. “접경지역 지원 특별법”의 전부개정(‘11.6)을 통해 “접경지역발전종합계획”을 확정(‘11.7)하였고, 지역 명소 주변 순환형 및 명소간 연계 테마로드를 조성하는 「평화누리길」 조성 사업과 접경지역 내 동서 간 접근성 개선 및 관광활성화를 위한 도로정비 사업인 「동서녹색평화도로」 조성 사업이 2020년까지 추진된다.

아울러 도서·접경지역의 역사·문화·자연 등 다양한 핵심테마를 발굴하여 주민소득과 연계한 지역경제활성화 사업에도 섬이 가진 고유자원을 활용한 다양한 핵심테마를 도출, 특화된 이미지를 창출 해 사업화 하는 「찾아가고 싶은 섬」가꾸기 사업과 접경지역 강점을 최대한 살려 농업생산 이외의 다양한 소득원을 발굴하는 「평화생태마을」 조성사업 등이 추진된다.

또한, 안전행정부의 국회 업무보고(2013.4)에서도 서해5도 등 도서지역의 특화자원을 활용한 관광 활성화, 지역발전사업 추진 시 민·관이 함께 하는 마을협의체 활성화 등을 통해 지역특화 발전 및 주민주도 지역발전 추진체계를 강화해나가는 추진계획을 밝혔으며, 서민생활 안정 지원을 위해 지역의 특화자원을 활용한 생산적 일자리를 적극 발굴, 전통시장 및 마을기업 등을 위한 지역사회 공헌사업을 확대 실시하겠다고 밝

26) 안전행정부, 2013년 마을기업 육성 시행지침, 2013.

하고 있다.

<표 3-2> “찾아가고 싶은 섬 가꾸기” 및 “평화생태마을 조성사업”

구 분	테마별	역사문화	자연생태	건강·웰빙	기 타 (특화작물, 관광자원 등)
	찾아가고 싶은 섬 (20개 선정, 총500억 투자)	용진 덕적도 등 7개 섬	군산 비안도 등 6개 섬	당진 난지도 등 1개 섬	제주 우도 등 6개 섬
	평화생태마을 (15개 선정, 총375억 투자)	춘천 김유정마을 등 4개 마을	철원 두루미평화 마을 등 2개 마 을	고성 그린빌리지 등 4개 마을	김포 한강하구 평화 마을 등 5 개 마을

자료: 안전행정부, 2013.

2. 마을기업의 유형별 사업 예시

안전행 정부는 2013년 마을기업 육성 시행지침에서 지역자원활용형 마을기업과 친환경 녹색에너지 마을기업 등 대상사업을 <표3-3>과 같이 예시했다.

“지역자원 활용형 마을기업”유형은 ① 지역특산품·자연자원 활용사업으로 사업내용은 지역관광, 농촌체험, 전통공예 등 지역특화 아이템 발굴·추진하는 사업과 지역자원 및 특화브랜드 개발·홍보 등 커뮤니티 마케팅 추진사업으로, 지역특산물인 ‘울금 가공판매’하는 광주 광산구 울금영농조합법인을 예로, ② 전통시장·상가 활성화사업은 구도심 및 전통시장 상가의 수익사업 모형 개발을 통해 해체위기의 지역상권 복원 및 안정적 일자리 창출할 수 있는 사업으로, 반찬가게를 뷔페처럼 활용한 서울 종로구 통인시장의 ‘도시락카페 통’을 예로, ③ 공공부문 위탁사업은 지역축제, 공원관리, 주민자치센터 프로그램, 학교급식 등을 지역주민 주도의 비즈니스로 확대 활용하는 사업이다.

“친환경·녹색에너지 마을기업”유형은 ④ 쓰레기·폐기물 처리 및 자원재활용 사업으로 사업내용은 음식쓰레기, 폐자원(현옷, 폐금속, 폐식용유, 장난감 등) 재활용 등 친환경 녹색사업 발굴·추진하는 사업으로 경기 하남시 폐장난감 및 어린이도서를 재활용하는 ‘하남 장난감 도서관’ 운영을 예로, ⑤ 자연생태관광·자전거활용 등 녹색에너지 실천사업은 녹색성장 자연에너지 및 자전거이용 활성화 등을 통해 저탄소 녹색성장을 생활 속에서 실천하는 사업으로 울산 중구 태화강방문자센터‘여울’운영을 예로 들고 있다.

<표 3-3> 마을기업 대상사업 예시

사업유형	사업 내용
지역자원 활용형 마을기업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 지역특산물·문화자연자원 활용 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 지역관광, 농촌체험, 전통공예 등 지역특화 아이템 발굴·추진 예) 지역특산물인 울금을 가공판매하는 광주 광산구 ‘울금영농조합법인’ ◦ 전통시장·상가 활성화 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 구도심 및 재래시장 상가의 수익사업 모형 개발을 통해 해체 위기의 지역 상권 복원 및 안정적 일자리 창출 예) 반찬가게를 뷔페처럼 활용한 서울 종로구 통인시장의 ‘도시락카페 통’ ◦ 공공부문 위탁사업 <ul style="list-style-type: none"> - 지역축제, 공원관리, 주민자치센터 프로그램, 학교급식 등을 지역주민 주도 비즈니스로 확대 활용
친환경 녹색에너지 마을기업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 쓰레기·폐기물 처리 및 자원재활용 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 음식쓰레기, 폐자원(헌옷, 폐금속, 장난감 등) 재활용 등 친환경 녹색사업 예) 경기 하남시 폐장난감 및 어린이도서 재활용 ‘하남장난감 도서관’ ◦ 자연생태관광·자전거활용 등 녹색에너지 실천사업 <ul style="list-style-type: none"> - 녹색성장 자연에너지 및 자전거이용 활성화 관련사업 등을 통해 저탄소 녹색성장을 생활속에서 실천할 수 있는 사업 예) 울산 중구 태화강방문자센터 ‘여울’

자료: 안전행정부, 2013년 마을기업 육성시행 지침, 2013.

3. 국내 마을기업 현황

1) 국내 마을기업 현황

안전행정부의 통계(표 3-4)에 따르면 2012년 12월말 현재 전국의 마을기업의 수는 787개로 올해 말까지 1,200여개로 육성한다는 계획을 갖고 있다. 광역자치단체별로 보면 경기도가 124개로 가장 많으며, 세종시가 1개로 가장 적다. 제주특별자치도는 16개로 세종시에 이어 두 번째로 적으나 인구수에 비해 적은 편은 아니다.

마을기업을 통해 창출된 일자리 수는 전체 6,533개로 마을기업 수가 많은 경기도가 일자리 창출 수 또한, 944개로 가장 많고 제주는 54개로 나타나고 있다.

마을기업 육성을 위해 투자된 재정규모는 100억 원으로 경기도가 13억 원으로 제일 많고, 서울이 1,018백만 원이고, 제주는 232백만 원으로 나타나고 있다.

<표 3-4> 마을기업 육성사업(2012년 12월말 기준)

(단위: 개, 백만원)

구 분	마을기업수	일자리 창출 수	사업비
계	787	6,533	10,000
서울	71	574	1,018
부산	53	279	684
대구	45	219	584
인천	43	397	467
광주	31	188	417
대전	29	249	367
울산	17	105	232
세종	1	7	133
경기	124	944	1,300
강원	62	795	670
충북	38	441	472
충남	47	243	621
전북	47	349	692
전남	63	576	737
경북	52	634	704
경남	48	479	670
제주	16	54	232

자료: 안전행정부, 『2013 안전행정부 통계연보』, 2013, p.301.

2013년에도 안전행 정부는 1차적으로 352개 마을기업을 지정 발표²⁷⁾했다. 이중 경남 통영시 ‘동피랑마을’ 등 196개 마을기업은 신규 지정, 강원 속초시 ‘속초중앙시장’ 등 156개 마을기업은 재지정했다.

경남 통영시 ‘동피랑마을’은 벽화마을로 전국적으로 유명해 평일 2천여 명, 주말 5천여 명의 방문객이 찾는 지역의 관광명소이다. 하지만, 많은 관광객들로 인해 주민생활에 불편을 주고 민원도 많이 발생하고 있다. 지역 고용을 창출하고 주민 소득을 증대시켜 관광객과 지역주민이 상생할 수 있는 모델을 만들기 위해 2013년 신규 마을기업으로 지정되었다.

강원 속초시 ‘속초중앙시장’은 지하 1층에 대단위 회센터가 설치 운영되어 있고, 일일 평균 2천여 명의 고객이 방문하는 지역 명소다. 시장활성화를 위해 2012년 24개

27) 안전행정부, 2013.

횃집점포 중 13개 점포가 참여해 마을기업을 설립했다. 이들은 공동수족관 설치, 홍보 마케팅, 활어잡이 체험 등을 실시하고 활어 공동구매를 통한 가격 차별화를 꾀했다. 그 결과, 외래 관광객이 증가해 재래시장 활성화에 기여했고, 이러한 성과를 인정받아 2013년 마을기업에 재선정되었다.

전남 완주군 ‘도계마을’은 마을 전체 52가구 중 50가구가 참여해 ‘농촌을 활성화시키고 마을 노인복지는 주민 스스로 해결하자’는데 뜻을 모아 2012년 마을기업을 설립했다. 지역에서 생산되는 콩·배추 등 농산물을 활용해 두부·김치·누룽지를 생산·판매해 노인들에게 일자리를 제공하고 주민 소득도 늘어났다. 발생한 수익은 ‘80세 이상 노인 생일잔치’, ‘이불 세탁’ 등 노인복지에 환원했다. 이러한 성과를 인정받아 2012년 우수마을기업에 지정되었고 이번에 2013년 마을기업에 재 지정되었다.

안전행정부는 이번 지정에서 빠진 서울시와 세종시의 마을기업 지정과 이와 별도로 추경예산에 편성된 마을기업 육성예산을 활용해 시도별 공모를 거쳐 220개 마을기업을 추가로 선정하여, 연말까지 600여 곳의 마을기업이 지정되어, 올해 안에 지역의 고용을 창출하고 소득을 증대시키는 마을기업은 대폭 늘어나 전국적으로 1,200여 개에 이를 것으로 예상하고 있다.

<표 3-5> 2013년 마을기업 지정 현황(2013년 5월 현재)

구분	전체	부산	대구	인천	광주	대전	울산	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주
계	352	15	28	16	21	16	7	52	27	24	29	28	28	27	27	7
신규	196	8	13	7	14	8	3	29	12	11	16	19	17	19	16	4
재지정	156	7	15	9	7	8	4	23	15	13	13	9	11	8	11	3

자료: 안전행정부, 2013.

2) 국내 마을기업의 주요 사례

안전행정부는 통인시장의 도시락 카페 ‘통’과 송천 ‘떡마을’, 영농조합법인 ‘군위찰옥수수’, 능내역 ‘물빛 자전거 세상’, 우리밀 ‘백세밀’을 2013년 지역공동체 일자리 창출 사업을 통한 마을기업 운영의 주요사례로 들고 있다.

<표 3-6>마을기업 운영 사례

<p>통인시장 도시락카페 ‘통’ (서울 종로구)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 시장내 15개 반찬가게를 뷔페처럼 활용하는 도시락 카페 운영 ◦ ‘11.7월 마을기업 선정, 1일 100~150명 방문, 월 9백만 원 매출·직원 7명 고용 	
<p>송천 떡마을 (강원 양양군)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 호젓한 시골마을 자리, 34가구중 32가구가 떡 제조 참여 ◦ ‘11.6월 마을기업 선정, 월 20백만 원 매출·16명 고용 (떡 제조 판매, 떡만들기 체험장 운영) 	
<p>영농조합법인 군위 찰옥수수 (경북 군위군)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 지역특산품 찰옥수수 재배농가 108농가 중 40농가가 조합원으로 참여 ◦ 일 생산량 3,000개, 근로자 26명 고용, 일 자리 창출 및 소득증대 기여 	
<p>능내역 ‘물빛 자전거 세상’ (경기 남양주시)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 능내역 폐역사를 활용한 남한강자전거길의 명소 ◦ 주말기준 700~800명이 이용, 월 평균 24백만 원 매출, 4명 고용 	
<p>우리밀 ‘백세밀’ (대전 유성구)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 우리밀 재배를 농촌체험과 연계하여 운영, 65가구 중 30가구가 마을기업 참여 ◦ 2011년 우수마을기업에 선정, 월평균 9백만 원 매출 	

자료: 안전행정부, 2013.

서울 종로구의 통인시장의 도시락 카페 ‘통’은 시장 내 15개 반찬가게를 뷔페처럼 활용하는 도시락 카페를 운영하는 마을기업으로 2011년 7월 마을기업에 선정되었으며, 1일 100~150명 방문하여 월 9백만 원 매출과 7명의 고용을 창출하고 있다.

강원 양양군의 송천 ‘떡마을’은 호젓한 시골마을에 자리한 마을로 34가구 중 32가구

가 떡 제조에 참여하여 2011년 6월 마을기업에 선정되었으며, 떡 제조 판매와 떡 만들기 체험장 운영으로 월 20백만 원 매출과 16명의 고용을 창출하고 있다.

경북 군위군의 영농조합법인 ‘군위찰옥수수’는 지역특산품인 찰옥수수 재배농가 108농가 중 40농가가 조합원으로 참여하고 있으며, 1일 생산량 3,000개, 근로자 26명을 고용하는 등 일자리 창출 및 소득증대 기여하고 있다.

경기 남양주시 능내역 ‘물빛 자전거 세상’은 능내역 폐역사를 활용한 남한강자전거길의 명소로 주말기준 700~800명이 이용하여 월 평균 24백만 원 매출과 4명의 고용을 창출하고 있다.

대전 유성구의 우리밀 ‘백세밀’은 우리밀 재배를 농촌체험과 연계하여 운영하는 마을기업으로 65가구 중 30가구가 마을기업에 참여하여 2011년 우수마을기업에 선정되었고, 월평균 9백만 원 매출을 이루고 있다.

또한, 안전행정부는 2013년 지역공동체 일자리 창출사업을 통한 마을기업 육성사례로 강원도 정선군과 강릉의 ‘한울타리마을’을 들고 있다.

정선군은 군이 소유한 산림 가꾸기 사업장(군유림)을 활용해 더덕·도라지·곤드레 같은 산채를 재배한다. 정선군 소유의 군유림 다섯 곳 24.5ha에 각종 산채와 약초 종자를 파종하고, 이를 수확해 판매할 예정이다. 또한 2016년부터는 관광객들이 직접 더덕 캐기 체험을 할 수 있도록 해 세외수입에 많은 도움이 될 것으로 기대하고 있다. 이는 강원도라는 지역 특성에 맞는 자원을 활용한 지역공동체 일자리 사업으로, 열악한 지방재정을 다소나마 개선시키고 산나물의 고장인 정선의 이미지를 제고하는 데도 일조할 것으로 전망하고 있다.

강원도 강릉의 마을기업 ‘한울타리마을’은 영화를 주제로 한 체험 프로그램을 제공하고 있다. 폐교의 이곳저곳을 새롭게 꾸며 영화 상영, 소품 전시, 촬영 체험 등 독특한 프로그램을 제공해 인기가 높다. 강릉시 옥계면 북동리의 노인회·부녀회·작목반이 중심이 되어 운영되며, 월평균 매출액도 23백만 원에 18개나 되는 일자리도 새로 생겼다.

이외에도 홍성풀무공동체를 들 수 있다. 홍성풀무공동체 ‘주형로’ 농부의 자부심은 사람들의 비웃음속에서도 굽히지 않고 오리농법을 통한 쌀의 유기재배를 전국 최초로 성사시켰으며, 다시 이것을 개인의 이익에 머물지 않고 마을 공동체, 전국적으로 확대한 것에 있다. 그는 주민들과 함께 마을의 100년 계획을 세우고 차근차근 그길로 가고 있다. 그는 대학에서 경영학을 공부하지 않았지만 경영학의 핵심인 조직의 변화, 사람

의 변화를 현실에서 창조해내고 있다. 그것은 도시와 공존 공생하는 농업, 자연 생태계와 더불어 살아가야 한다는 비전과 사명감으로부터 출발하였다.²⁸⁾

4. 완주군의 사례

완주군은 전라북도 중앙에 위치한 인구 8만7천의 도농복합도시로서 13개 읍면(2개 읍, 11개 면)으로 구성되어있다(2011, 완주군 통계연보). 예산규모는 연간 약 6천억 원으로 농촌·지역활성화 관련 예산을 연간 1천억 원 규모로 운영하고 있다.

최근 커뮤니티비즈니스에 대한 관심이 높아지고 있지만 완주군이 커뮤니티비즈니스 관련 사업을 시작할 당시에는 국가 정책으로서 커뮤니티비즈니스를 직접 지원하는 사업이나 예산은 배정되어 있지 않은 상태였다.²⁹⁾

<표 3-7>완주군 성장단계별 마을지원 전략

단 계	소요기간	내 용
1단계 : 맛있는 마을만들기	6개월	- 완주군 독자 사업, 상금제도 시행 - 매년 30여개 마을 선정, 마을당 군비 1백만 원 지원
2단계 : 참 살기 좋은 마을 가꾸기	1년 소요	- 완주군 독자 사업(행정안전부 지침, 2007년 도입) - 매년 20여개 마을 선정, 마을당 군비 30백만 원 지원 - 소규모 소득사업 추진으로 공동사업을 통한 훈련
3단계 : 파워빌리지	1~3년	- 완주군 독자 사업(2007년 도입) - 매년 약 10개 지구 유지 마을컨설팅을 결합하여 교육과 훈련 중심의 소득사업 추진
4단계 : 마을(공동체) 회사 육성	2년	- 국, 도비 사업 적극 연계 마을 전체주민 주주 참여 - 마을회사 요건 충족, 매년 10개 육성 추진 - 중간지원조직에 의한 현장 추진 컨설팅
5단계 : 농촌형 사회적기업		- 대규모 국비사업 적극 연계 추진 - 지속가능한 일자리 창출, 취약계층 고용 - 고용안정을 통한 지역경제 활성화

자료: 김균목, “지역사회 커뮤니티비즈니스의 활성화 가능성 분석: 전북 완주군을 중심으로”, 경기대학교 대학원, 석사, 2011, p.40.

현재 완주군 마을사업 추진 방향은 그동안 중앙정부에서 획일적으로 추진하고 있던

28) 김성훈, “마보기업의 성공전략”, 충남발전연구원, 2011, p.29.

29) 김균목, “지역사회 커뮤니티비즈니스의 활성화 가능성 분석: 전북 완주군을 중심으로”, 경기대학교 대학원, 석사, 2011, p.37.

마을사업 지원체계를 탈피하고 발굴(맛있는 마을/ 멋있는 마을)→ 육성(참 살기 좋은 마을)→ 기반구축(과워빌리지)→ 자립육성(마을회사)의 단계별·수준별 마을종합육성시스템을 구축하고, 행정·전문가·지역주민이 함께하는 거버넌스 체계를 통한 맞춤형 현장 컨설팅을 진행하고 있다(표 3-5). 완주군에서 현재 추진 중인 마을 기업은 5개 공동체이며, 마을기업을 통해 자립을 꿈꾸고 있다.³⁰⁾

완주군의 커뮤니티비즈니스 도입은 지역 활성화를 위한 수단으로써 활용되고 있는데, 이는 크게 두 가지 영역으로 구분되어 추진되고 있다. 하나는 마을회사이고 하나는 지역공동체회사이다. 완주군은 커뮤니티비즈니스를 공익적인 성격에 사업적 성격을 가미한 개념으로 정의를 하였는데, 마을공동체회사를 통하여 농업부문과 농촌의 부가가치 창출과 자립성에 초점을 두고 육성한 이후에 지역공동체회사로 성장하면 사업으로 발생한 수익을 지역사회에 일부 환원할 수 있는 공익적 성격의 사업 단위를 포함하도록 하고 있는 점이 특이하다고 할 수 있다.

농촌마을 재생방안의 한 축으로 ‘마을회사’를 육성하는 것에 완주는 정책의 초점을 두고 진행하였다. 마을회사는 소농, 가족농, 고령농도 참여할 수 있는 협업경영의 확대 차원, 유무형의 자원을 최대한 활용, 도농순환 핵심 근거지 마련의 차원, 읍면과 연계되는 지역사회 거점 육성으로 지속가능한 지역 만들기 차원에서 발전하게 된다.³¹⁾

완주군은 특히 완주군청에 마을기업을 전담하는 농촌활력과를 두고 사업을 추진하고 있다. 농촌활력과에는 마을기업(회사) 육성정책 개발, 마을회사 하드웨어 지원, 과워빌리지 운영, 맛있는 마을 만들기 사업을 지원하는 마을회사육성, 직거래 장터 디자인 및 운영을 지원하는 로컬푸드, 귀농자 지원사업과 마을텃밭 운영지원, 두레농장 활성화 사업을 지원하는 도농순환, 정부일자리아사업과 연계 사업을 추진하는 사회연대경제, 사회적기업 육성사업을 지원하는 커뮤니티비즈니스 담당으로 구성되어 마을기업과 관련한 사업을 기획하고 지원해 나가고 있다.

1) 인덕마을

인덕마을은 전라북도 완주군 소양면 죽절리에 위치해 있으며, 전주에서 15분 거리에

30) 임장엽, “마을기업을 통해 온전한 자립을 꿈꾼다: 완주군에서 추진 중인 마을기업 5개소”, 『지방자치, 통권 289호』, 미래한국재단, 2012, p.108.

31) 이동배, “커뮤니티비즈니스 성공 요인에 관한 연구: 완주군 사례를 중심으로”, 전북대학교 행정대학원, 석사, 2013, p.22.

위치해 있다. 반딧불이가 서식할 정도의 자연환경을 바탕으로 효소식품을 개발하는 등 마을 활성화를 위해 열의가 높은 마을이다.

2009년 6월 24일 개장한 ‘두레농장’은 완주군 1호 농촌복지형 두레농장 육성사업이다. 농촌에 사는 노인들과 귀농한 젊은층이 공동 생산시설에서 친환경 농사를 짓는 복지형 모델이다. 농촌노인들에게 소일거리를 제공하고, 공동생산, 공동식생활, 공동활동을 통해 소득창출 및 건강증진을 이뤄내고, 귀농인의 적극적 역할 참여를 이끌어 지역 내 안정적 정착을 유도한다는 계획이다.

<표 3-8> 인덕마을 두레농장 사업단

사업개요	<ul style="list-style-type: none"> - 사업주체 : 소양면 인덕마을(27명) - 사업기간 : 2009 ~ 현재 - 사업비 : 200백만 원(군비 200백만 원) - 사업목적 : 귀농자와 노인의 공공농장으로 귀농인에게는 영농기술 습득의 기회를 제공하고, 노인들의 삶의 활력 충전
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> - 2009년 5월 농장을 조성하여 65세 이상 마을 노인들이 공동생산 - 공동생산 한 상추, 쌈채소를 직거래를 통하여 판매 - 노인들이 생산을 통해 생활의 활력과 만족을 느끼게 하는 생산적 복지
사업성과	<ul style="list-style-type: none"> - 마을 내 일할 사람을 도시지역에서 공급받는 구조에서 마을 내 일자리 창출로 이어져 마을 내 인력 순환구조 정착 - 마을 내 노인 일자리 10개가 안정적으로 창출 - 두레농장 생산물 판매를 통한 1인당 1년 3백만 원의 소득 배분 - 2009년 단일한 작목을 중심으로 생산한 것에서 발전하여 농산물 꾸러미 사업을 위한 다양한 품목을 생산 - 2011년 마을 내 일자리 20개 창출, 1인당 소득 10백만 원을 목표

자료: 김균목, “지역사회 커뮤니티비즈니스의 활성화 가능성 분석: 전북 완주군을 중심으로”, 경기대학교 대학원, 석사, 2011, p.42.

현재(2011년) 인덕 두레농장은 3,970㎡에 8동의 시설하우스를 갖추고 상추, 참나물, 오이, 고무마 등 채소를 가꿔 도시지역에 판매하고 있다. 농장 일에는 마을에 사는 70여 명의 주민 가운데 65세 이상인 노인 17명이 참여하고 있다. 노인들은 농장에서 가벼운 일을 하고 일정액의 품삯을 받고 식사를 해결한다. 마을 프로그램으로는 마을 트래킹, 참나물 수확하기, 참나물 비빔밥 체험, 술묵이 체험이 있고 연계 관광으로는 송광사 둘러보기가 있다.³²⁾

2) 안덕마을

전북 완주군 구인면 안덕리 외 4개 마을(미치, 장파, 신기, 원안덕)주민들이 만든 공동체마을회사인 안덕과워영농조합법인을 통해 농촌마을을 활성화하고 주민 소득향상을 도모하며, 도시민들의 지친 심신을 활력있게 만들기 위해 만들어진 대한민국 최초의 건강·힐링 체험마을이다. 또한 국내 커뮤니티비즈니스 1호라 불리기도 한다.

현재(2011년) 건강·힐링 체험마을은 건강과 자연을 테마로 아토피 힐링캠프, 건강·힐링 교실, 건강 식이요법 강의, 건강 기체조, 천연 황토염색, 천연비누 만들기, 전통서예 배우기 등 다양한 프로그램과 유기농 텃밭, 토속 한증막, 웰빙식당, 황토방, 요초당 등 여러 시설을 운영하고 있다.

<표 3-8> 안덕리 건강·힐링 과워빌리지

사업개요	<ul style="list-style-type: none"> - 사업주체 : 안덕 과워영농조합법인(100명) - 사업기간 : 2008 ~ 2012(5년간) - 사업비 : 200백만 원(군비 50백만 원, 영농법인 출자 150백만 원) - 사업목적 : 마을자원을 활용한 건강·힐링을 테마로 한 한증막, 한옥, 황토방, 레스토랑의 활성화를 통하여 소득창출과 마을 내 다양한 일자리 창출을 통해 풍요로운 마을 조성
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> - 건강먹거리 상품화 : 당조고추, 축염장, 유기농 쌈채소, 전통효소 - 전통 숙박체험 운영 : 한옥, 전통 구들 황토방, 한증막 운영 - 농가레스토랑 운영 : 유기농 쌈채소, 죽염된장 등 농촌 건강 밥상 판매 - 민속한의원과 연계한 건강강좌, 금광굴 체험 등 힐링 프로그램 운영
사업성과	<ul style="list-style-type: none"> - 지역주민 100명이 영농조합법인에 출자 - 마을 내 계약재배 시스템 확립으로 농가소득 증가 - 공동체회사 활성화로 마을주민 10명 고용(상근 7명, 비상근 3명) - 2010년 영농조합법인 10월~12월 매출 150백만 원 - 2011년 매출 500백만 원, 일자리 20개 창출 목표

자료: 김균목, “지역사회 커뮤니티비즈니스의 활성화 가능성 분석 - 전북 완주군을 중심으로”, 경기대학교 대학원, 2011, 석사, p.43.

4개 마을 53명이 의기투합해 2009년 10월 출자금 1억 3천만 원으로 시작한 안덕영농조합법인은 관내에서 가장 탄탄한 경제적 자립마을로 자리매김하고 있다. 모악산 자락에 자리잡은 안덕리는 4개 마을 총 278명의 주민이 살고 있다. 2009년부터 단순한

32) 김균목, 앞의 논문, p.41.

농촌 체험마을에서 민속 한의원과 연계한 ‘건강·힐링 체험마을’로 탈바꿈 했다.³³⁾

5. 국내 사례에서 본 시사점

앞선 여러 마을기업의 사례나 문헌 등에서 살펴보면 마을기업이 성장하는 데에는 여러 가지 요인이 있음을 알 수 있었다.

우선은 완주군이 성공적으로 마을기업을 정착시킨 주요인 중 하나로 중간지원조직의 역할을 들 수 있다. 2010년 ‘완주군 지역경제순환센터’의 계획으로 통합하게 된 순환센터는 행정과 주민을 연결하는 중간지원조직으로 설립되었는데, 행정이 정책과 예산을 수립하면 중간지원조직은 마을 현장에서 이를 실현하는 활동에 주력하며, 역으로 중간지원조직이 주민의 요구를 수렴하면 행정은 정책 수립과정에서 이를 반영하는 구조이다. 또한 ‘농촌활력과’를 두어 중간조직과 행정조직간의 협력이 보다 원활해질 수 있게 한 것도 완주군만의 특징이다.

두 번째로는 대부분의 마을기업들은 각종 네트워크를 통해 여러 가지 문제를 해결해 나가고 있었다. 1사1촌, 1사1교 등의 도농교류와 마을기업 간의 정보교류, 다른 사회적경제조직과 중간지원지원조직과의 파트너십을 구축하는 등 다양한 네트워크를 구축을 통해 마을기업의 내실을 기하고 있었다.

네트워크와 행위조직간의 파트너십 구축은 커뮤니티비즈니스의 성공을 위해 매우 중요하다. 광역자치단체와 기초자치단체-시·도의회-중간지원조직-사회적경제 개별 조직간 거버넌스 시스템이 구축될 필요가 있다.³⁴⁾

세 번째로 다른 지역과 구별되는 자신만의 자원을 발굴해 사업화 하느냐가 마을기업의 또 다른 성패를 좌우하는 열쇠로 작용하고 있었다. 정선군의 균유림 활용, 동피랑 마을의 벽화 활용 등 지역의 자원을 어떻게 발굴하고 사업화하느냐가 그 마을기업의 성공요인이었다.

지역자원의 인지와 발굴의 과정은 지역 주민에 의해 자발적으로 이루어지면 좋겠지만, 자신이 살고 있는 지역에 대해 잘 알고 있지 못하는 경우가 많기 때문에 기초조사

33) 김균복, 앞의 논문, p.42~43.

34) 이동배, “커뮤니티비즈니스의 성공요인에 관한 연구”, 전북대학교행정대학원, 석사, 2013, p.34.

가 더욱 중요하다고 하겠다. 완주군은 2008년 8월부터 2009년 5월까지 10개월간에 걸쳐서 지역자산을 조사하기 위해 선택리지 사업을 실시하게 된다. 선택리지사업³⁵⁾이란 옛날 택리지와 같이 지역의 역사, 문화 자원 등을 조사하고, 그 자원이 지역사업과 깊이 관여될 수 있도록 하는 사업을 의미한다. 선택리지사업을 실시하는 가장 근본적인 목적은 지역에 흩어져 있는 자원을 재발견하고, 자원의 종합적·체계적 관리를 통해 지역에서 자원을 함께 공유하여 재창조하고자 함이다.

선택리지사업은 지역자원을 활용하여 지역문제를 해결하는 방안 모색의 사전조사로서의 의미를 지닌 것으로 나타났는데, 마을평가를 통해 도출된 지역의 문제를 자원조사 결과를 토대로 해서 해결방안을 찾는다는 점에서 과거의 일반적 지역발전 전략과는 다른 모습을 보이고 있다고 할 수 있다. 즉, 선택리지사업은 지역이 예전부터 갖고 있는 자원이 무엇인가를 조사해 사업에 활용하여 아래로부터의 발전 지향의 출발점으로 작용하고 있다고 볼 수 있다.³⁶⁾

네 번째는 마을이 얼마나 훌륭한 리더와 많은 인적자원을 확보하고 있느냐, 마을이나 중간지원조직이 인적자원을 발굴·교육 시켜낼 수 있는 시스템을 갖추고 있느냐에 따라서도 사업의 성공 여부가 달려 있었다.

인적자원의 확보 및 이들의 역량강화는 커뮤니티비즈니스 성공을 위해 핵심적인 요인이라고 할 수 있다. 완주군의 커뮤니티비즈니스 방식을 통한 지역 활성화의 요인을 지역사회 혁신의 측면에서 바라보면, 한 마디로 혁신 체계가 잘 작동하는 체계에서 인적자원이 확보되었음을 발견할 수 있고, 그 작동에 내재된 힘으로 시민기업가 정신을 찾을 수 있다. ³⁷⁾

완주군의 임장엽 군수와 같은 리더가 있음으로 인해 현재 완주군이 국내 마을기업의 메카로 부상할 수 있는 원동력이 될 수 있었다. 이와 더불어 성공한 마을기업 대부분이 마을기업 내부 구성원 간, 지역주민간의 공동체 의식을 함양할 수 있는 프로그램이 다양했음을 볼 수 있었다.

아울러 마을기업엔 마을기업 나름의 전략이 있어야 할 것이다. 글로벌 자본주의 경쟁체제에서 성공할 가능성이 있는 사람들은 아주 오래전에 마을을 떠났다. 그리고 그

35) 완주군이 희망제작소에 연구용역을 발주하여 시행함.

36) 이동배, 앞의 논문, p.31.

37) 이동배, 앞의 논문, p.32.

들은 마을에서 살더라도 공동체와 더불어 살기보다는 경쟁에 이기는 법을 익히며 이기적으로 살아가게 된다. 마을엔 경쟁구조에서 패배한 ‘바보’들만 남았다. 돈도 없고 백도 없는 이타적 바보들이 모여서 공동체를 이루고 그 공동체가 기업을 하겠다고 하는 것이 마을기업이다. 즉 마을기업은 한마디로 “바보기업”이다. 이것이 솔직한 한국사회 마을기업의 정의일 것이다. 따라서 마을기업의 성공전략이 이윤추구 중심의 일반 사기업의 방식을 그대로 좇을 수도 없을 뿐만 아니라 좇아서도 안 될 것이다. 38)

38) 김성훈, “바보기업의 성공전략”, 충남발전연구원, 2011, p.29.

IV. 제주지역 마을기업 현황

1. 제주지역의 유형별 마을기업 현황

제주지역 마을기업의 현황은 <표 4-1>³⁹⁾에서 보는 바와 같다. 제주지역의 마을기업은 2013년 6월말까지 21개 기업이 지정되었다.

2010년에 우도영어조합법인을 포함 4개의 마을기업이 지정·운영되어지는 것을 시작으로, 2011년에는 6개 기업이, 2012년에는 9개 기업(재지정 2개 기업 포함)이 지정·운영되고 있다. 또한 2013년 상반기에도 7개 기업(재지정 3개 기업 포함)이 신규로 지정되어 운영되고 있다.⁴⁰⁾

이들 기업 중에서 재지정 받은 기업은 5개 기업으로 전통된장 판매사업을 주 사업으로 하는 ‘농업회사법인 덕천이모네식품(주)’과 친환경 해양레저스포츠 체험 센터를 운영하고 있는 ‘(주)제주해양레저체험파크’가 2011년 신규지정, 2012년 재지정 되었고, 선인장 가공품 제조, 관광체험을 주 사업으로 추진하고 있는 ‘농업회사법인 (주)월령’과 참기름, 유채기름 등을 생산 판매하는 ‘조수리 참기름영농조합법인’, 대평마늘 2차 가공품을 생산 판매하는 ‘농업회사법인(주)난드르’가 2012년 신규 지정되어, 2013년 재지정 되었다.

제주지역 마을기업들의 고용상황을 보면 4개년 간 상근직으로 37명을 고용하고 있고, 비상근직으로 213명을 고용한 것으로 나타나고 있다.

2010년부터 2013년까지 제주지역에서 마을기업에 선정된 기업들을 사업유형별로 살펴보면 <표 4-2~5>와 같다.⁴¹⁾

지역자원활용형 사업 중에서는 지역특산물 상품화 사업에 4개년 간 35건의 사업신청과 19개 기업의 선정된 것과 폐자원활용사업에 1개 기업이 선정되었다.

지역인프라 개선형 사업 중에서는 지역문화관광명소 활성화 사업에 13건의 신청이 있었고, 이 중 5개 기업이 선정되었다.

39) 제주특별자치도 내부자료, 2013.

40) 이 중에 ‘어우령 다우령’과 ‘(주)올레’는 폐업했다.

41) 제주특별자치도 내부자료에서는 마을기업의 유형을 지역공동체일자리육성사업의 3대 유형 13대 사업으로 분류하고 있어서 이 연구에서도 그 분류를 그대로 따랐다.

취업 및 생활안정 지원형 사업 중에서는 다문화 가정 지원사업에 2개 기업이 지정되었으나 경영난 등을 이유로 폐업한 것으로 파악되었다.

<표 4-1> 제주지역 마을기업 지정 현황(2010~2013.6월 현재)

(단위: 명)

지정연도	소재지	마을기업명	업종	사업내용	기업형태	총사업수		재지정여부
						상근	비상근	
2010	애월읍	농업회사법인 (주)파란하늘	가구제조	가구리폼 및 제조, 판매	법인	12		
	우도면	우도 영어조합법인	수산물 가공판매	모자반활용 제품생산 및 판매	법인		2	
	서홍동	백년의굴향기	판매	감귤분채 및 묘목 판매사업	주식회사	8		
	서귀동	어우렁다우렁	음식	다문화기반 음식판매업	주식회사	폐업		
2011	조천읍	영농조합법인 벵디	민박업	세계자연유산 환경문화 캠프존운영	법인		1	
	구좌읍	농업회사법인 덕천이모네식품(주)	식품제조	전통된장, 쟁앗 생산 판매	법인		21	2012 재지정
	이도2동	(주)올레	음식	다문화기반 음식판매업	법인	폐업		
	안덕면	제주해양레저 체험파크	레저 스포츠	친환경 해양레저스포츠 체험센터 운영	주식회사	2	5	2012 재지정
	남원읍	한남리마을회	판매	자연산야초 건조 및 판매	마을회	7	1	
	회수동	회수동마을회	생산	회수동 마을공동 시설하우스 운영	주식회사		3	
	한림읍	앤씨푸드 영어조합법인	체험	테우 및 해산물잡기 체험	법인	1	2	
	한림읍	농업회사법인 (주)일령	제조, 체험	선인장 가공품 제조, 관광체험	법인		1	2013 재지정
2012	한경면	조수리 컷·로즈리름 영농조합법인	식품제조	참기름, 유채기름 생산판매	법인		1	2013 재지정
	성산읍	(주)섬지코지	휴게소	섬지코지 올인휴게소 운영	주식회사	1	151	
	안덕면	활개천 토탈레저(주)	레저 스포츠	창고천 레저산업	주식회사	3	20	
	안덕면	농업회사법인 난드르	판매	대평미늘 2차 가공품 생산 판매 사업	영농조합법인	1		2013 재지정
	남원읍	수망리 청년회(주)	판매	물영아리 판매장 운영	영농조합법인		2	
	애월읍	신엄 새마을 영농조합법인	식품제조	기능성 토종 농수산물 생산, 판매	영농조합법인		1	
	한경면	한경농가주부모임 영농조합법인	식품제조	제주돌담 호박즙 제조, 판매	영농조합법인		1	
2013	한경면	농업회사법인 한라산산야초(주)	농산물 가공 판매	농산물 생산, 유통, 가공, 판매	법인		1	
	대정읍	무릉외갓집	판매	지역농산물 꾸러미서비스 확대를 위한 패키징 & 커뮤니티 사업	영농조합법인	2		
	합계		21개 업체			37	213	

자료: 제주특별자치도 내부자료를 토대로 재작성.

<표 4-2> 2010년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황

3대 유형별	사업내용	신청기업		선정기업		비고
		신청수	지역별	선정수	지역별	
지역특화자원 활용형	지역특산물 상품화 사업	3	서흥동,우도, 성산	2	서흥동 우도	
	지역전통기술복원사업					
	참여자의 기능기술 활용사업					
	폐자원 활용사업	1	애월	1	애월	
지역인프라 개선형	지역유희공간 재활용사업					
	지역문화관광명소 활성화 사업					
	공원조성/체육시설사업					
	지역탐방로 개설사업	1	예래동			
	취약계층집수리지원/ 슬레이트지붕 개량사업					
친환경생활공간관리 및 기타국가시책사업						
취업 및 생활안정지원형	중소기업 지원사업					
	다문화가정 지원사업	1	서귀포이주민센 터	1		
	다문화가정 여성활용사업	1	동홍동			

자료: 제주특별자치도 내부자료를 토대로 재작성.

<표 4-3> 2011년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황

3대 유형별	사업내용	신청기업		선정기업		비고
		신청수	지역별	선정수	지역별	
지역특화자원 활용형	지역특산물 상품화 사업	7	남원,표선,회수, 구좌, 한경3	3	남원,회수, 구좌	
	지역전통기술복원사업	1	한경	-		
	참여자의 기능기술 활용사업	1	애월	-		
	폐자원 활용사업	1	한림	-		
지역인프라 개선형	지역유희공간 재활용사업	2	일도1, 아라동			
	지역문화관광명소 활성화 사업	5	성산,안덕, 조천, 한경2	2	안덕,조천	
	공원조성/체육시설사업					
	지역탐방로 개설사업	1	예래동	-		
	취약계층집수리지원/ 슬레이트지붕 개량사업					
친환경생활공간관리 및 기타국가시책사업						
취업 및 생활안정지원형	중소기업 지원사업					
	다문화가정 지원사업	2	이도2,한림	1	이도2	
	다문화가정 여성활용사업					

자료: 제주특별자치도 내부자료를 토대로 재작성.

<표 4-4> 2012년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황

3대 유형별	사업내용	신청기업		선정기업		비고
		신청수	지역별	선정수	지역별	
지역특화자원 활용형	지역특산물 상품화 사업	7	안덕2,남원,포선, 한림,구좌,한경	6	안덕2,남원, 한림,구좌,한경	
	지역전통기술복원사업					
	참여자의 기능기술 활용사업					
지역인프라 개선형	폐자원 활용사업	1	애월	-		
	지역유희공간 재활용사업					
	지역문화관광명소 활성화 사업	3	안덕,성산, 한림	3	안덕,성산, 한림	
	공원조성/체육시설사업					
	지역탐방로 개설사업					
	취약계층집수리지원/ 슬레이트지붕 개량사업					
	친환경생활공간관리 및 기타국가시책사업					
취업 및 생활안정지원형	중소기업 지원사업					
	다문화가정 지원사업	1	이도2		-	
	다문화가정 여성활용사업					

자료: 제주특별자치도 내부자료를 토대로 제작성.

<표 4-5> 2013년 사업유형별 마을기업 신청 및 지정 현황

3대 유형별	사업내용	신청기업		선정기업		비고
		신청수	지역별	선정수	지역별	
지역특화자원 활용형	지역특산물 상품화 사업	16	대정,포선,성산, 안덕,중앙,월평, 한림,애월,구좌, 아라,연동, 한경5	7	대정,안덕,한림, 애월,한경3	
	지역전통기술복원사업	1	한경	-		
	참여자의 기능기술 활용사업	1	용담1	-		
	폐자원 활용사업	2	이도2,한경	-		
지역인프라 개선형	지역유희공간 재활용사업					
	지역문화관광명소 활성화 사업	5	한림,구좌, 화북,한경2	-		
	공원조성/체육시설사업					
	지역탐방로 개설사업					
	취약계층집수리지원/ 슬레이트지붕 개량사업					
취업 및 생활안정지원형	친환경생활공간관리 및 기타국가시책사업					
	중소기업 지원사업					
	다문화가정 지원사업					
	다문화가정 여성활용사업					

자료: 제주특별자치도 내부자료를 토대로 제작성.

제주특별자치도의 마을기업 육성에 따른 보조금 등의 지원 내역을 살펴보면 <표 4-6>과 <표 4-7>과 같다. 제주특별자치도는 2010년부터 2013년 상반기까지 마을기업 육성을 위한 사업보조금에 1,390백만 원의 예산을 투입하였고, 경영컨설팅 지원과 우수마을 인센티브 지원에 87백만 원을 투입하였다. 대부분의 마을기업에 선정된 기업들은 신규 지정되는 해에 50백만 원의 사업보조금을 지원받고, 재지정 시에는 30백만 원의 사업보조금을 지원받았다.

<표 4-6>제주도 마을기업 사업보조금 및 컨설팅 지원 현황(2010년~2013년)

(단위: 백만원)

연도	지원업체 수 ⁴²⁾	사업보조금			경영컨설팅 지원	
		지원금액	업체별지원액		지원금액	업체별 지원액
			최대지원액	최소지원액		
2010	4	310	76	79	12	3
2011	6	300	50	50	-	-
2012	9	380	50	30	-	-
2013	8	400	50	30	75 우수마을 인센티브 포함	-
합계	27	1,390	-	-	87	-

자료: 제주특별자치도 내부자료를 토대로 재작성, 2013.

<표 4-7> 2013년도 제주특별자치도 재원별 마을기업 사업비 현황

(단위: 백만원)

구 분	총사업비	재원별 구분		비 고
		국비	지방비	
총사업비	475	232	243	
도	75	32	43	컨설팅 및 우수마을 인센티브
제주시	200	100	100	사업비
서귀포시	200	100	100	사업비

자료: 제주특별자치도 내부자료, 2013.

42) 재 지정된 업체를 포함한 수치임.

2. 제주지역 마을기업의 주요 사례

제주지역에서 운영되고 있는 마을기업의 주요 사례는 제주지역의 유일한 중간지원조직인 제주사회적기업통합지원센터가 제작한 홍보물에 수록된 ‘농업회사법인 한라산 산야초(주)’, ‘신임새마을영농조합법인’, ‘환경농가주부모임 영농조합법인’, ‘농업회사법인 (주)윌링’⁴³⁾과 지역언론 등에 소개 빈도가 높은 ‘덕천이모네식품’, ‘무릉외갓집’을 대상으로 살펴보겠다.

농업회사법인 한라산 산야초(주)는 사업목적을 ‘협업적 농업경영을 통하여 생산성 향상’과 ‘산야초를 이용한 차, 효소 생산, 유통, 가공, 판매를 통한 농업의 부가가치 향상’에 두고, ‘산야초를 이용한 차 생산’, ‘산야초를 이용한 효소생산’, ‘한라산산야초 주스, 액기스 추출, 포장·판매’, ‘농산물의 생산, 유통, 가공, 판매’를 주요 사업으로 하고 있다.

농업회사법인 한라산 산야초(주)는 ‘로컬푸드 지원사업’, ‘고령자,취약계층 등 일자리 창출 및 지원’, ‘마을공동체 복원 협력사업’ 등의 연대사업 등 마을 기업의 제2의 가치라 할 수 있는 지역사회 공헌 활동도 같이 해나가고 있다.

조직의 성공적인 운영을 통해 지역주민들에게 긍정적인 사고로의 전환, 농가소득 증대를 통해 잘사는 마을로의 목표와 향후 사회적기업으로의 전환과 미래전략적인 마을 전체 발전안을 제시함으로써 ‘살고 싶은 마을’, ‘돌아가고 싶은 고향 만들기’를 사업목적으로 하고 있는 ‘신임 새마을 영농조합법인’은 ‘콜라비 공동 생산·판매’, ‘쪽파 생산·판매’, ‘제주토종 단지무 생산·판매’를 주 사업으로 하고 있다.

신임새마을 영농조합법인은 지역중학교(신임중학교) 입학생 증대를 목표로 귀농, 귀촌 운동을 학교살리기 운동과 병행 추진하며, 노인회원 중 상근이 아닌 비상근으로 원하는 시간에 일을 할 수 있게 해 수당 지급을 통한 일자리 창출과 구업초등학교, 신임중학교 학생 현장체험학습 시 작업장을 무료로 제공함과 아울러 강사를 지원하는 등의 사회공헌활동을 해나가고 있다.

협업적 농·임업경영을 통하여 생산성을 높이고 농·임산물의 공동출하 및 가공·수출 등을 통하여 조합원의 소득증대를 도모함을 사업목적으로 하고 있는 ‘환경농가주부모임 영농조합법인’은 한경면 특산물을 활용한 제주돌담 호박즙 생산·판매를 주 사업으로 하

43) 사단법인 제주사회적기업경영연구원, ‘지역에서 싹트는 희망제주 마을기업’(리플렛), 2013.

고 있다.

‘환경농가주부모임 영농조합법인’은 농촌의 도로변 공한지 및 유휴지 활용과 여성 및 노인 일자리 창출로 지역경제 활성화, 기존 재배농가의 소득안정과 재배 확산을 통한 소득증대에 기여하는 것으로 지역사회 공헌활동을 이어가고 있다.

마을의 특산품인 선인장을 활용하여 천연비누 및 가공제품을 생산 판매하고 마을주민 일자리 창출 및 소득증대, 특산품과 마을특성을 연계한 농어촌체험관광 프로그램개발을 사업목적으로 하고 있는 ‘농업회사법인 (주)월령’은 ①국내에서 유일하게 천연기념물 제429호로 지정되어 있는 선인장 자생 군락지가 있는 마을로서 주민들이 정성을 다하여 직접 재배하는 선인장을 이용하여 선인장 천연비누, 줄기, 열매, 엑기스, 분말 등의 생산 판매, ②농어촌 어메니티와 문화예술을 접목하여 농어촌문화예술체험 프로그램개발과 농촌체험, 바다체험, 자연생태 체험, 문화예술 체험 등을 마을에서 진행하는 농어촌체험휴양마을 사업과 연계한 체험관광, ③마늘, 해산물 판매 등을 주 사업으로 하고 있다.

‘농업회사법인 (주)월령’은 지역 내 저소득층 및 환경부문에 재투자자와 특산품 홍보 판매와 연계한 농촌체험관광 활성화부문 재투자, 지역 내 문화발전을 위한 투자, 주민소득증대 및 주민 일자리 창출, 제품개발을 위한 재투자, 마을 및 지역의 브랜드 가치 제고 등의 사회 공헌활동을 이어가고 있다.

조합원 26명으로 지난 2011년 창립된 무릉외갓집 영농조합법인은 1사 1올레행사가 계기가 돼 서울지역의 공기청정기 유통기업인 벤타코리아와 협약을 체결하고 도·농연계 사업을 추진하고 있는 마을기업으로서 매달 500여명의 연회원들에게 지역에서 생산되는 농수축산물을 배송하는 사업을 통해 연간 300백만 원의 매출을 올리고 있다⁴⁴⁾.

무릉외갓집은 계절별로 취급하는 상품을 달리 한 것이 특징이다. 봄에는 한라봉, 무릉된장, 고사리 등을 주요 상품으로 구성했고, 여름에는 보리쌀, 보리콩, 감자 등, 가을에는 좁쌀, 고등어, 옥돔 등, 겨울에는 감귤, 브로콜리, 콜라비 등으로 꾸러미 상품을 개발해 판매하고 있다.

또한, 올레탐방객을 타깃으로 한 ‘무릉외갓집 카페’ 운영도 마을소득의 한 몫을 다하고 있다. 이 카페는 서귀포시가 추진하는 제주올레 연계 지역소득 창출 사업의 일환으로 무릉2리 마을회 등과 손을 잡고 만들었다.

44) 서귀포신문, 2013.4.9.

덕천리 부녀회원 21명으로 구성된 (주)덕천이모네식품은 2011년 동부농업기술센터의 지원으로 농업회사법인을 설립한 후 마을 주요 재배작목인 메주콩 '태광'을 회원들의 농지 3만3000㎡에 재배·수확해 전통방식으로 된장을 만들어 판매하면서 농산물의 부가가치를 높이고 있다. 또 2011년 첫 사업에서 발생한 수익금 5백여만 원으로 음식을 만들어 이웃마을인 김녕리 소재 소망요양원 복지시설에 제공하는 등 사회공헌활동을 진행해 오고 있다. 그 결과 2012년 마을기업박람회에서 우수 마을기업으로 선정되었다.⁴⁵⁾

3. 제주지역 마을기업 실태조사

본 연구에서는 제주특별자치도의 내부자료를 바탕으로 실제 마을기업의 운영실태를 파악하기 위한 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 2013년 12월 5일 ~ 12월 9일까지 마을기업의 대표나 사무장 등을 대상으로 방문 면접조사를 실시하였다. 제주도내에서 마을기업으로 지정받은 총 21개 기업 중 이미 폐업한 2개의 기업을 제외한 19개 마을기업 대상으로 설문조사를 실시하였으나, A마을기업은 연락이 닿지 않아 설문을 포기하였고, B마을기업은 설문조사에 응하지 않았으며, C마을기업은 마을기업 사업을 정리하는 단계라서 설문에는 응하지 않고 인터뷰에만 응함으로써 16개 마을기업이 설문에 응해 응답률은 84.21%이다.

본 설문문의 구성은 마을기업 지정 후 실제 영업이 지속되고 있는지를 묻는 질문과 설립 지정 시와 달라진 사업영역에 대한 질문, 사업 초기 출자금의 규모 및 수입, 자산 현황, 중간지원 조직에 대한 이해도, 마을기업 설립 시 및 운영 과정상의 애로사항 등을 묻는 질문으로 구성하였다. 이번 연구가 제주지역 마을기업의 현황을 파악하고 발전과제를 탐색하는데 있는 만큼 설문구성에서 마을기업의 개괄적인 현황을 파악하는데 주력하였다. 그럼에도 불구하고 일부 기업들은 출자금의 규모나 재정현황에 대해서는 대답을 기피하는 경향을 보였다.

이를 설문문항별로 자세히 살펴보면, 우선 마을기업의 영업의 지속성과 주요업종, 법적지위를 묻는 물음(설문 문항 1, 3, 4)에는 ‘<표 4-1> 제주지역 마을기업 지정 현

45) 제민일보, 2012.10.12.

황'에서와 같이 지속되고 있었으며, 이들 기업 중 애월읍 유수암 청년회가 주축이 되어 가구 리폼 및 제조, 판매를 주 사업으로 하고 있는 '농업회사법인 (주)파란하늘'과 서귀포시 서홍마을회의 '백년의 고향기 영농조합법인'이 사회적기업으로 지정 운영되고 있었으며, "제주해양레저체험파크"가 예비사회적 기업으로의 전환을 준비 중이었다.

<표 4-8> 제주지역 마을기업의 참여 주체별 현황

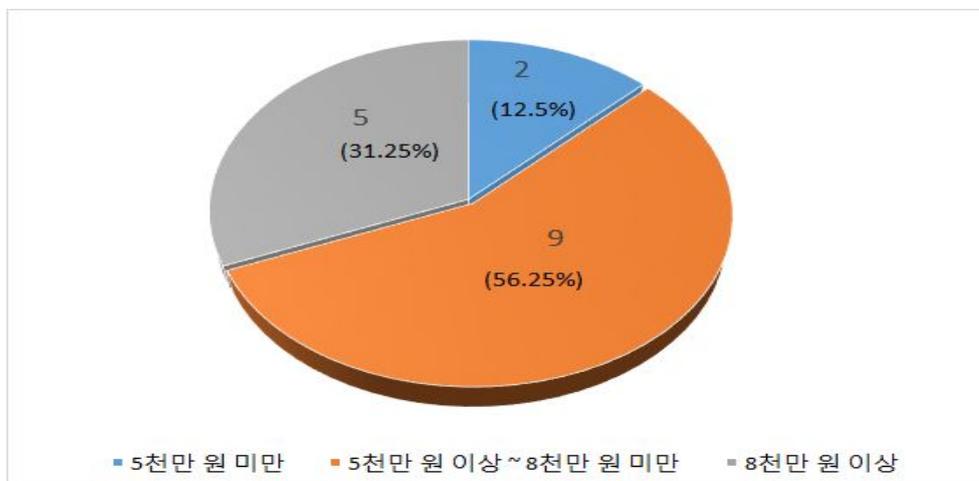
(단위 : 개)

구 분	기업 수	비율(%)	비 고
주민자치위원회	2	12.50	
새마을 부녀회	0	0.00	
마을 청년·부녀·노인회	4	25.00	
마을회	6	37.50	
사회복지시설·기관	0	0.00	
마을주민	4	25.00	
기 타	0	0.00	

제주지역의 마을기업을 마을기업에 참여한 주체별로 분류해보면 <표4-8>과 같다. 마을회가 참여 주체로 참여하는 기업이 6개 기업으로 37.5%를 차지하고 있으며, 마을자생단체인 마을청년·부녀·노인회와 마을주민이 각 4개 기업으로 25.0%이며, 주민자치위원회가 참여 주체로 참여하는 기업이 2개 기업으로 12.5%를 차지했다.

<그림 4-1> 제주지역 개별 마을기업별 지원금 수령 현황

(단위 : 마을기업 수(개))



제주지역 마을기업의 56.25%인 9개 마을기업이 마을기업으로 지정받은 후 행정기관으로부터 5천만 원 ~ 8천만원 미만의 지원금을 수령하였고, 인센티브 지원금이나 컨설팅비용 등을 추가로 지원받아 8천만 원 이상을 지원받은 기업도 5개 마을기업으로 파악되었다(그림 4-1).

<표 4-9> 제주지역 마을기업의 고용 현황

(단위 : 기업 수, 개)

상시근로자	1인	2인 ~ 5인	6인 ~ 9인	10인 이상
	5	2	1	
임시근로자 (연인원)	100인 미만	100인 ~ 300인	300인 ~인 600	600인 이상
	4	2	1	
대표자	상 근		비상근	
	2		4	

주: 임시근로자 - 일일고용과 계절고용 등 기업의 인력 수요에 의해서 임시로 고용된 인력을 연인원으로 표시함.

제주지역 마을기업의 고용현황은 <표 4-1>과 <표 4-9>와 같다.⁴⁶⁾ 제주지역의 마을기업 중 상시근로자를 고용하고 있는 기업은 8개 마을기업으로 이 중 1인 고용 마을기업이 5개 기업으로 가장 많았다. 임시근로자를 고용하고 있는 마을기업은 7개 기업으로 연인원 100인 미만 고용이 대부분이고, 휴게소를 운영하고 있는 D마을기업은 연인원 420여 명을 고용하고 있었다. 특히 이 마을기업은 마을회에서 초기 출자금 전액을 출자하고 마을의 사업으로 추진하면서 마을기업에서 일하고자 하는 마을주민 모두를 순번제로 고용하고 있었으며, 수입의 전부를 사업에 참여한 마을주민들에게 인건비로 지출하고 있었다.

마을기업이 생산한 재화(상품 또는 서비스)의 판매·유통망을 묻는 질문에는 9개 기업이 1순위로 마을기업 매장을 들어 56.25%를 차지했다. 이외에도 택배주문 등의 직거래와 일반 사업체로 납품도 있었다. 특이할만한 것은 회원제 운영을 하고 있는 E마을기업의 경우 생산한 상품의 대부분을 500여 명의 회원들에게 배송해주고 있었고, 대도시 공관장으로 납품하는 경우도 있었다(표 4-10).

46) <표 4-1>의 종사자 수와 <표 4-9>의 고용현황은 고용조사시점의 차이로 약간의 차이가 있으나 큰 의미는 없다.

<표 4-10> 제주지역 마을기업이 생산한 재화(상품 또는 서비스) 판매·유통 현황

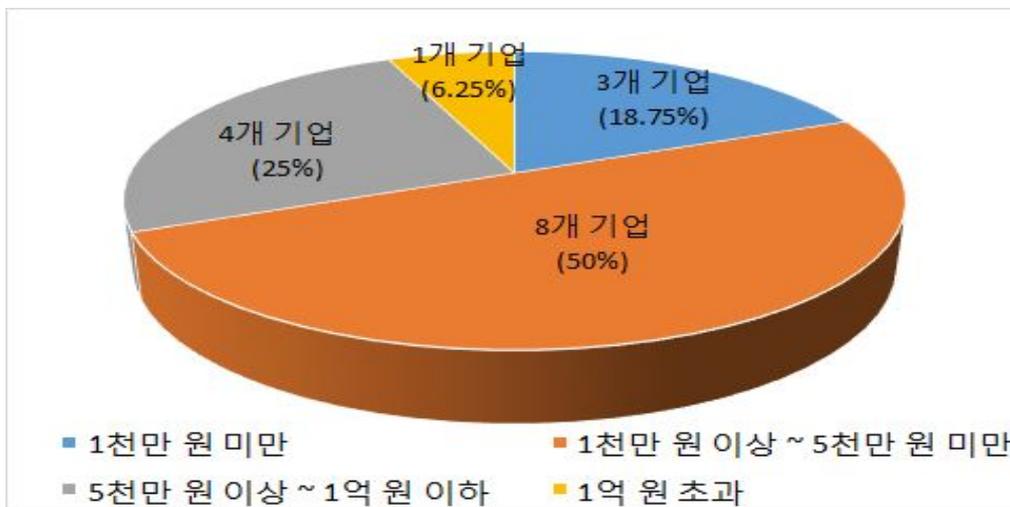
(단위 : 기업수, 개)

구 분	1순위		2순위		3순위		비 고
	빈도수	비율(%)	빈도수	비율(%)	빈도수	비율(%)	
마을기업 매장	9	56.25	3	30.00		0	
소비자생활협동조합		0.00		0.00		0	
사회적기업		0.00		0.00		0	
사회복지시설·기관		0.00		0.00	1	14.29	
일반 사업체	1	6.25	1	10.00	3	42.86	
다른 마을기업	1	6.25		0.00		0	
온라인 쇼핑몰 납품		0.00		0.00	1	14.29	
직거래(택배, 온라인 주문 등)	2	12.50	5	50.00	1	14.29	
공공기관	1	6.25		0.00		0	
기 타	2	12.50	1	10.00	1	14.29	

주: 사업업종 중 체험관광레저 업종의 방문객은 마을기업 매장으로 포함 시켰다.

설문에 응한 제주지역 마을기업의 초기 출자금 현황을 보면 1천만 원에서 5천만 원 이내로 출자한 기업이 8개 기업으로 대부분이었으며, 1천만 원 미만인 기업이 3개 기업이고, 1억 원 이상을 출자한 기업은 1개 기업 뿐(그림 4-2)으로 출자 규모나 고용인원 등으로 봤을 때는 제주지역의 마을기업이 아직은 영세성을 벗어나지 못하고 있다고 보여진다.

<그림 4-2> 제주지역 마을기업의 초기 출자금 현황



마을기업 설립 시 모기업·모단체를 제외한 마을주민들의 출자에 있어서도 출자한 마을 주민의 수가 대부분 5인 이하인 기업이 56.25%로 나타났다(표 4-11).

<표 4-11> 제주지역 마을기업의 초기 출자자 현황

(단위 : 개)

구 분	기업 수	비율(%)	비 고
1인	0	0	
2인 ~ 5인	9	56.25	
6 ~ 10 인	1	6.25	
10인 초과	3	18.75	
모단체	3	18.75	

마을기업의 설립 시 초기 출자한 주체는 전체 16개 마을기업 중 11개 기업(68.75%)이 마을주민이 출자한 마을기업이었고, 5개 기업이 마을기업의 설립 주체가 된 마을회였다. 이 중 2개 기업은 설립주체는 마을주민이나 실제 출자는 마을회가 출자를 했고 운영도 마을회가 중심이 되어 운영되고 있었다. 마을회가 설립의 주체로 설립은 하였으나 실제 출자와 운영에는 마을회와 관계없이 운영되는 마을기업도 1개가 있었다.

<표 4-12> 제주지역 마을기업의 초기 출자 주체별 현황

(단위 : 개)

구 분	빈도 수	비율(%)	비 고
마을주민	11	68.75	
마을기업 설립 주체가 된 모단체·모법인	5	31.25	
기 업			
금융기관			
기 타			

본 연구의 과정에서는 제주지역의 마을기업의 재정상태를 간략하게나마 들여다 볼 수 있는 자료의 수집을 위해 노력했으나 접근이 어려웠다. 따라서 본 설문조사에서 대략적이거나 수입현황과 자산규모, 부채 현황에 대한 설문을 실시하였다. 하지만 대부분의 기업이 영업상의 이유를 들어 설문에 답하지 않았다.

<표 4-13> 제주지역 마을기업의 기업별 재정 현황

(단위 : 개)

구 분	수입 현황		자산 현황		부채 현황	
	기업 수	비율(%)	기업 수	비율(%)	기업 수	비율(%)
없음		0.00		0.00	5	31.25
1천만 원 미만	1	6.25	1	6.25	3	18.75
1천만 원 이상 ~ 3천 만원 미만	4	25.00	1	6.25	1	6.25
3천만 원 이상 ~ 5천만 원 미만		0.00		0.00		0
5천만 원 이상 ~ 1억 원 미만		0.00	2	12.50	1	6.25
1억 원 이상 ~ 2억 원 미만	1	6.25	3	18.75		0
2억 원 이상	2	12.50	1	6.25		0
무응답	8	50.00	8	50.00	8	50

설문에 답한 8개 마을기업의 재정상태를 살펴보면 대부분의 마을기업이 3천~5천만 원의 수입을 올리는데 그치고 있으나(4개 기업, 응답자의 50%), 그 중에는 2억 원 이상의 수입을 올리는 기업도 2개나 되었다. 이들 기업은 앞서 마을의 생산물을 회원들에게 배송사업을 하고 있는 E마을기업과 휴게소운영을 하고 있는 D마을기업이다.

E마을기업은 자산도 3억5천여만 원으로 제주지역 마을 기업 중에 가장 자산이 많은 마을기업이었다.

대부분의 마을기업의 부채는 없거나 미미하여 재정상태가 양호하였다. 부채가 가장 많은 F기업의 경우도 부채가 60백만여 원이나, 이는 초기 시설 투자에 따른 부채로 자산도 150백만여 원으로 재정상태가 나쁘다고는 볼 수 없었다(표 4-13).

다음으로는 마을기업 창업 활동을 촉진하는 매개자라 볼 수 있는 중간지원조직에 대한 인지도와 중간지원조직의 기능 중 정보교류, 기술·자원 중개, 인재육성 및 확보, 상담과 자문, 관련기관과의 연계, 자금조달 등의 역할 우선순위를 묻는 질문을 실시하였다.

제주지역 마을기업의 중간지원조직에 대해 전혀 알지 못한다는 응답이 3개 기업 18.75%로 나타났고, 중간지원조직이 있는지는 알고 있으나 무엇을 하는지 구체적으로

모른다는 응답이 전체의 50%인 8개 마을기업이, 구체적으로 이해하고 있는 마을기업이 5개 기업으로 응답자의 31.25%를 나타냈다(표 4-14).

<표 4-14> 제주지역 마을기업의 중간지원조직에 대한 인지도

(단위 : 개)

구 분	빈도 수	비율(%)	비 고
전혀 알지 못 한다	3	18.75	
알고는 있으나 무엇을 하는지는 모른다	8	50.00	
무엇을 지원해 주는지를 포함해 잘 알고 있다	5	31.25	

중간지원조직의 기능에 대한 질문에는 정보교류 기능(5개 기업, 31.25%)과 상담 및 자문 기능(4개 기업, 25%)를 우선순위로 꼽았으며, 2순위에서도 정보교류 기능과 상담 및 자문 기능, 기술·자원 중재 기능을 꼽아 제주지역 마을기업들의 중간지원조직에 대한 역할에 기대를 걸고 있었다. 이외에도 홍보마케팅 기능을 강화해야 한다는 의견(1개 기업, 6.25%)도 있었다(표 4-15).

<표 4-15> 제주지역 마을기업이 중간지원조직 기능에 대한 선호도

(단위 : 개)

구 분	1 순위		2 순위		비 고
	빈도수	비율(%)	빈도수	비율(%)	
정보교류 기능	5	31.25	7	43.75	
기술·자원 중재 기능	2	12.50	3	18.75	
인재 육성 기능		0.00	1	6.25	
상담 및 자문 기능	4	25.00	4	25.00	
관련 기관과의 연계 기능	1	6.25	1	6.25	
자금 조달 기능	3	18.75		0.00	
기 타	1	6.25		0.00	

‘제주지역 마을기업들은 마을기업의 설립에서부터 운영에 이르기까지 가장 큰 어려움은 무엇이이었을까?’ 이 물음에 대한 답은 단연 마을기업을 유지하기 위한 수익창출이

었다(표 4-16). 그만큼 마을기업을 설립하고자 시장에서 살아남기 위한 경쟁이 녹록치 않음을 보여주는 것이다. 마을기업이 특정 아이디어를 상품으로 개발해 시장에 출시하더라도 유사한 상품과의 무한경쟁 속에 노출되어 있어 사업 초기에 많은 애로를 겪을 수밖에 없는 구조인 것이다.

<표 4-16> 제주지역 마을기업의 애로사항 우선 순위

(단위 : 개)

구 분	1 순위		2 순위		3 순위		비 고
	빈도수	비율(%)	빈도수	비율(%)	빈도수	비율(%)	
출자금 모금		0.00		0.00	3	18.75	
행정 절차의 어려움	4	25.00	2	12.50	2	12.5	
사업계획서 작성		0.00	2	12.50		0	
수익 창출	10	62.50	1	6.25	1	6.25	
훈련된 인재 찾기	1	6.25	4	25.00	1	6.25	
운영자금 부족		0.00	3	18.75	4	25	
재화 및 서비스 판로		0.00	3	18.75		0	
전문지식과 노하우 부족	1	6.25	1	6.25	4	25	
사업 아이템 발굴		0.00		0.00	1	6.25	
기 타		0.00		0.00		0	
합 계							

다음으로 토로하는 애로사항은 행정절차의 어려움이다. 농촌에 살면서 마을기업을 설립하기 위해 기획하고, 선정되기 위한 서류작업을 수행하는 것이 행정절차에 생소한 마을주민들에게는 큰 애로사항이었다. 이러한 절차를 지원해줄 중간지원조직이나 컨설팅 기관의 역할이 절실히 필요한 부분이다.

제주지역의 마을기업들은 대부분 행정기관으로부터 ‘마을기업의 이해도를 높이는 교육(14개 기업, 87.5%)’을 포함하여, ‘대표나 관리자를 위한 전문적 경영 교육(11개 기업, 68.75%)’, ‘경영, 회계, 노무 컨설팅(8개 기업, 50%)’ 등 각종 교육을 받았으며, ‘홍보지원(7개 기업, 43.75%)’과 ‘공공기관에서의 우선 구매(3개 기업, 18.75%)’ 등의 지원을 받은 것으로 파악되었다(표 4-17).

<표 4-17> 제주지역 마을기업이 공공으로부터 지원받은 사항

(단위 : 개)

구 분	마을기업 수	비율(%)	비 고
마을기업의 이해도를 높이는 교육	14	87.50	
대표나 관리자를 위한 전문적 경영 교육	11	68.75	
근로자의 직무관련 교육·훈련·기술인재 육성 기능	3	18.75	
경영, 회계, 노무 컨설팅	8	50.00	
경영전략 및 수익모델 개발을 위한 전문가 지원	1	6.25	
무상 또는 저렴한 임대료의 사업장 지원	1	6.25	
공공기관에서의 우선 구매	3	18.75	
관로 개척	2	12.50	
홍보 지원	7	43.75	
기 타		0.00	

주: 중복응답.

4. 제주지역 마을기업의 시사점

우선 제주지역의 마을기업은 그 역사도 짧고 마을기업의 수도 미미하다(표 3-4). 다른 지방의 경우에는 중앙정부의 커뮤니티 관련 사업 이전에 지역주민이 중심이 되어 지역의 문제를 해결하려는 노력의 일환으로 탄생된 마을기업이 많은 편이나, 앞서 살펴본 바와 같이 2010년 4개의 마을기업을 시작으로 2013년 상반기 21개의 마을기업이 운영되고 있는 실정이다. 그 중 애월읍 유수암 청년회가 주축이 되어 가구 리폼 및 제조, 판매를 주 사업으로 하고 있는 ‘농업회사법인 (주)파란하늘’과 서귀포시 서홍마을회의 ‘백년의 고향기 영농조합법인’이 사회적기업으로 지정 운영되고는 있지만 제주지역의 마을기업은 아직 걸음마 수준을 벗어나지 못하고 있다.

고용창출의 측면에서 보더라도 상시근로자 5인 미만인 마을기업이 대부분이고, 임시인력을 활용하는 기업이 대다수이다(표 4-9). 임시인력의 활용이 농촌의 유희인력을

활용한다는 측면에서 보면 타당하다고 하겠으나, 마을기업의 지속적인 발전을 위해서는 전문적으로 마을기업을 이끌어 나갈 상시근로로의 전환이 필요한 부분이다. 출자규모 또한 5인 이하의 출자가 대부분이고 이들 중 몇몇 기업은 사실상의 1인 기업인 경우가 있었다.

다음으로 알 수 있는 것이 제주지역 마을기업의 사업들이 지역특산물 상품화사업에만 전체 지원받은 27개 업체 중 19개 기업이 선정되어, 전체의 70.4%로 대부분 이 사업에만 사업신청과 지원이 편중되어 있음을 알 수 있었다. 물론 마을기업의 육성이 지역자원을 활용한 사업화라는 측면에서 보면 일면 타당하다고 볼 수 있으나, 한편으로는 지역별로 얼마만큼의 특화된 상품을 개발하고 상품화해서 시장에서 경쟁할 수 있을지는 고려해볼 필요가 있다. 1차 연도에 5천만 원의 지원금과 2차 연도에 재지정 되었다 하더라도 8천만 원의 자금으로 특정 상품을 특화해내 시장에서 경쟁하기 위해서는 마을기업의 부단한 노력이 필요한 부분이며, 계절별 꾸러미 상품을 상품화해 판매하고 있는 ‘무릉외갓집’처럼 지역사회와 연계한 마을기업들이 부족하다는 점이다.

또 하나 주목할 점은 지역자생단체 중심의 마을기업이 많다는 점이다. 이는 사업 초기에는 구성원들 간의 공동체성이 발휘되어 성장의 기초 자양분으로서의 역할을 할 수 있을 것으로 기대되나 사업이 성장했을 때, 특히 회원을 중심으로 운영되는 청·부녀회와 같은 경우에는 수익의 배분문제가 새로운 갈등 요인으로 작용할 수도 있다. 이번 연구에서 수행한 설문조사과정에서 조사에는 응하지 않았으나 인터뷰에 응했던 C마을기업의 경우가 그렇다고 볼 수 있다.

C마을기업은 대표자 1인이 초기 30백만 원을 출자하여 마을기업을 설립하여 지정받았고, 이후 마을 청년들의 고용이나 지역 생산물의 구매 등의 지역사회를 대상으로 한 지역사회공헌 활동도 이어나갔다. 하지만 마을기업의 잉여수익이 발생하자 마을회에서 이익배분을 요구하는 갈등이 발생하게 되었고, 출자도 하지 않은 마을회가 이익배분을 요구한다며 대표는 마을기업을 정리하는 단계에 이른 것이다.

또 다른 경우는 마을회가 중심이 된 마을기업의 경우 마을회와 마을기업간의 경계가 모호해 향후 갈등의 요소가 존재한다고 보여진다. 특히 마을회에서 마을기업의 출자금을 출자하지 않고 마을기업의 대표를 마을리장이 겸직하고 있는 마을기업의 경우 마을회와 마을기업간의 경계를 분명히 할 필요가 있다.

이러한 문제들을 개선하기 위해서는 사업 초기부터 수익금의 개별적 배분과 지역사

회 기여분에 대한 규정을 확실히 해야 할 것이다.

아울러 중간지원기관의 역할 확대가 필요하겠다. 제주지역의 중간지원조직은 (사)제주사회적기업경영연구원 산하 ‘제주사회적기업통합지원센터’가 유일하다. 앞선 설문조사에서도 중간지원조직의 역할에 대한 기대는 높았다. 비록 (사)제주사회적기업경영연구원도 2012년에야 사실상 설립되었고, 2013년에야 ‘제주특별자치도 사회적기업·마을기업 민간통합지원기관’으로 ‘제주사회적기업통합지원센터’가 지정되어 본격적인 활동을 하고 있지만, 마을기업과 행정기관과의 연계기능을 충실히 하고 마을기업들에게 중간지원조직의 역할을 충분히 홍보해 낸다면 마을기업의 든든한 후원자로서의 역할을 충실히 하리라 여겨진다. 특히 마을기업과 일반기업 간 파트너십을 구축해 지원기간이 끝난 이후에도 간접적인 지원이 지속될 수 있는 구조를 만들어 나갈 필요가 있겠다.

더 나아가 현재 ‘제주사회적기업통합지원센터’가 사회적기업과 마을기업, 협동조합을 모두 지원하는 체계라서 이후 커뮤니티 관련 사업의 성장과 함께 커뮤니티 각 분야별로 지원할 수 있는 중간지원기관의 신설 등이 필요하겠다.

이상에서 전국적인 사례와 설문조사 등에서 제주지역 마을기업의 미진한 점 등을 살펴봤다. 제주지역의 마을기업이 결코 경쟁력이 뒤진다고는 여겨지지 않는다. 천혜의 자연자원과 문화·관광, 청정한 땅과 바다에서 자란 농수축산물이 있고, 수놓음 정신을 간직하고 있는 사람들이 있는 한 제주지역 마을기업의 미래는 밝을 것이라 여겨진다.

V. 마을기업의 발전 과제

앞선 여러 연구나 앞서 살펴봤던 마을기업의 사례에서와 같이 마을기업이 지속적으로 발전하기 위해서는 우선 지역사회의 필요와 지역주민의 요구를 반드시 반영하여야 하고, 구성원들 간의 사회자본 구축이 선행되어야 한다는 과제를 안고 있다. 이러한 요구 위에 마을기업의 지속적인 발전을 위한 실무적인 지원 등을 담당할 수 있는 ‘중간지원조직의 육성’, 지역사회 내부와 행정조직 간 또는 같은 사회적경제조직 간의 ‘교류활성화를 위한 네트워크 구축’, ‘지역자원의 발굴을 통한 비즈니스 모델 개발’, ‘마을기업 평가 시스템 구축’, ‘인적자원의 양성과 공동체 의식 함양 프로그램의 개발’ 등이 마을기업의 시작부터, 마을기업의 발전 과정 속에 지속적으로 이루어져야 하는 것이 마을기업의 발전 과제라 할 수 있겠다.

1. 중간지원조직의 육성

중간지원조직을 육성해야만 마을기업도 활성화 될 수 있다.⁴⁷⁾ 중간지원조직은 상담과 조언, 인재육성 및 확보, 재정 및 경영지원, 홍보마케팅, 조사 및 연구 등 다양한 지원 활동을 전개하는 역할을 수행한다. 다시 말하면, 중간지원조직은 마을기업 창업 활동을 촉진하는 매개자라 볼 수 있다.⁴⁸⁾

국내에서는 커뮤니티비즈니스를 지원해줄 수 있는 중간지원조직의 수가 소수이며, 그 수가 소수인데다가 아직은 역량이 미흡한 단계이다. 미흡함의 가장 큰 원인은 한국사회에서 비즈니스커뮤니티가 도입된 것이 최근의 일로 중간지원조직의 필요성에 대해 깨닫기 시작한 것도 얼마 되지 않았기 때문이다.

커뮤니티비즈니스에 대한 사회적 관심이 높아짐에 따라 정부도 정책사업으로 이를 지원하기 시작하였고, 현재는 커뮤니티비즈니스 만들기 붐이 일어나고 있는 실정이다.

47) 배주현, “마을기업 중간지원조직의 지역 거버넌스 기능에 관한 연구: 경기도 마을기업 중간지원조직 사례를 중심으로”, 한국외국어대학교 대학원, 석사, 2012, p.80.

48) 배주현, 앞의 논문, p.26.

다.⁴⁹⁾

이러한 붐을 타고 커뮤니티비즈니스의 중간지원조직이 신규조직으로 설립되고 있긴 하지만 그 수가 소수이며, 기존의 지역단체 및 시민단체에서 많은 관심을 갖고 있는 상황이다. 또한, 지역에 새로운 단체로서 중간지원조직이 등장하고는 있지만 이에 대한 우려도 많은 것이 현실이다.

풀뿌리 운동의 거점 역할을 해온 시민단체나 지역운동을 해왔던 NGO의 경우, 커뮤니티비즈니스를 기반으로 하는 생활공동체적인 가치판단 보다 지역의 보편적 가치에 대한 합의 중심의 문제접근 방법을 해왔으며, 특히 운동성을 전제로 해왔던 기존의 단체들이 사회성 외에 사업성을 목표로 하는 비즈니스커뮤니티비즈니스의 실현을 지원하는 것이 현실적으로 충분하지 못한 부분이 있다.⁵⁰⁾

제주지역에서도 중간지원조직에 대한 논의는 활발하다. 제주특별자치도가 민간합동평가단을 구성하여 2008년부터 2011년까지 도내 18개 마을에 대한 공동체성·안정성·효과성·연계성의 평가항목을 점수화하여 성공마을-발전마을-미흡마을로 등급을 평가한 2012년도 커뮤니티비즈니스 마을 운영성과 평가 보고서의 평가결과⁵¹⁾는 제주지역의 커뮤니티비즈니스 중간지원조직의 모델의 방향을 제시했다는 점에서 시사하는 바가 크다.

“제주형 커뮤니티비즈니스 중간지원조직 설립 및 운영방안 수립 연구”⁵²⁾에서 밝힌 평가결과에 따르면 평가대상마을 지역공동체사업에 대한 종합평가결과 성공마을 3개소, 발전가능마을 11개소, 미흡마을 4개소로 나타났다. 성공마을 3개소는 향후 문제점 보완을 통해 성과확산단계로 발전할 가능성이 있으며, 발전가능마을은 11개소이나 다소 불안정한 단계의 마을이 7개소가 있어 사업운영에 대한 체계적인 보완활동이 필요하고, 특히 전반적으로 부진한 미흡마을이 4개소가 되는 상황이어서 사업초기단계에서부터 역량강화를 통한 사업 활성화 모색이 시급하다⁵³⁾고 평가하고 있다.

49) 최윤주, “커뮤니티비즈니스의 활성화를 위한 중간지원조직의 역할 강화 방안”, 인제대학교 경영대학원, 석사, 2011, p.47.

50) 최윤주, “커뮤니티비즈니스의 활성화를 위한 중간지원조직의 역할 강화 방안”, 인제대학교 경영대학원, 석사, 2011, p.44.

51) 제주특별자치도의 내부자료로 “제주형 커뮤니티비즈니스 중간지원조직 설립 및 운영방안 수립 연구”, 제주발전연구원, 2012, pp.70~73에서 2차 자료로 인용한 것을 참고.

52) (사)제주커뮤니티비즈니스센터, “제주형 커뮤니티비즈니스 중간지원조직 설립 및 운영방안 수립”, 『현안연구 2012-04』, 제주발전연구원, 2012, pp.70~71 참고하여 재작성.

53) (사)제주커뮤니티비즈니스센터, 위의 책, pp.74~75를 참고하여 재작성.

또한, 전반적으로 사업대표자의 리더쉽과 전문성을 바탕으로 ‘내실 있는 사업단 구성·운영’, ‘마을사업 맞춤형 역량강화 활동’, ‘특화자원을 활용한 적극적인 사업화 노력’, ‘외부협력 등 네트워크 활동’ 등이 활발한 마을사업이 우수한 평가로 나타났으나, ‘사업대표자의 소극적 마인드’, ‘형식적인 사업단운영’, ‘주민참여에 의한 역량강화 활동 저조’, ‘마을자원에 대한 창조적 활용 미흡’, ‘전문가 및 기업 자매결연 활동 부족’ 등이 나타난 마을사업은 미흡한 것으로 평가되었다.

위의 평가결과가 시사하는 점은 크게 세 가지 이유에서 중간지원조직이 필요하다는 것이다.

첫째, 커뮤니티비즈니스 추진체계에 대한 지원체계 구축이 필요하다는 것이다. 이런 중간조직은 교육, 워크숍 등을 통한 역량 강화와 인재육성을 위한 마을리더 교육과 마을발전계획의 수립 및 추진역량 확보, 지역주민의 사업에 대한 참여와 공감대 형성을 유도하고 고객관리 및 홍보마케팅을 지원할 수 있는 체계의 필요성이다.

둘째, 효과적인 커뮤니티비즈니스 운영 지원을 위해서도 중간 지원조직이 필요하다는 것이다. 농촌의 지역주민들이 직접 수행하기 힘든 지역 및 시장여건에 따른 브랜드 차별화 전략 수립이나 재무관리 등 실무적 차원의 교육 및 주민대상 의식교육 진행, 커뮤니티비즈니스 사업추진에 따른 수익 및 일자리 창출을 위해서도 필요하다.

셋째, 네트워크 활성화 지원을 위해서도 중간지원조직이 필요하다. 지역자원과 시장과의 연계성을 강화하고, 지방자치단체와 주민 및 추진주체와의 상호 연계성 확보, 농어촌 체험과 지역소득이 연계될 수 있도록 도·농 교류환경을 조성하는 등의 역할을 할 지원체계가 구축이 필요한 이유이다.

앞의 연구의 설문조사⁵⁴⁾에서는 중간지원조직에 대한 인지도는 전혀 알지 못하거나 알지 못한다는 응답이 76.5%를 차지하고 있고, 알고 있다고 응답한 사람은 3.0%로 나타나고 있으나, 이번 연구에서 마을기업을 대상으로 실시한 설문조사에서는 제주지역 마을기업의 중간지원조직에 대해 전혀 알지 못한다는 응답이 3개 기업 18.75%로 나타났고, 중간지원조직이 있는지는 알고 있으나 무엇을 하는지 구체적으로 모른다는 응답이 전체의 50%인 8개 마을기업이, 구체적으로 이해하고 있는 마을기업이 5개 기업으로 응답자의 31.25%를 나타냈으나(표 4-16), 여전히 중간지원조직의 역할과 기능에 대한 홍보가 필요하다고 보여진다.⁵⁵⁾

54) (사)제주커뮤니티비즈니스센터, 앞의 책, p.79.

2013년 현재 제주지역의 중간지원조직은 유일하게 (사)제주사회적기업경영연구원 산하 제주사회적기업통합지원센터로 마을기업과 사회적기업, 협동조합 등에 대한 지원 업무를 수행하고 있다.

중간지원조직의 기능은 지역마다 성격이 다르므로 지역별특성에 맞게 지역공동체를 지원하는 조직인지 사회적기업을 지원하는 단체인지 등 지원해야 할 대상에 따른 기능을 수행할 수 있도록 중간지원조직을 육성할 필요가 있다.

2. 교류활성화를 위한 네트워크 구축

개별 마을기업의 시장경쟁력은 실제 그리 높지 않아 시장경쟁력을 강화하기 위한 네트워크 구축이 반드시 필요하다. 마을기업 간 또는 사회적경제조직간의 연대를 통한 사업중심의 네트워크를 구축할 필요가 있다. 컨소시엄, 공동사업 제안 등을 통해 개별 기업은 시장경쟁력을 얻게 되고, 이런 과정 속에서 사회적 기업 간 그리고 사회적경제조직간 연대의식을 체득함으로써 연대와 호혜협력에 대한 능력을 강화시킬 수 있다.

또한, 마을기업 간의 정보교류를 위한 협의체 구성이 필요하며, 이러한 협의체를 통해서 마을기업 간 정보교류와 생산물의 판매 등 다양한 활동이 전개되도록 할 필요가 있다. 제주지역에서는 ‘제주마을기업협의회(회장: 김대유)’가 구성되어 운영되고 있으며, 이 협의회를 중심으로 마을기업 등 사회적 경제와 관련한 사업에 대한 정보의 흐름을 원활히 할 수 있도록 공공과 민간의 파트너십을 유지하고, 민간과 민간의 네트워크를 다양화 하여야 할 것이다.⁵⁶⁾

현재 마을기업육성사업에서는 지역주민 스스로 지역사회의 과제해결을 도모할 수 있도록 간접적으로 행정지원을 하고 있다. 즉, 마을기업의 자립을 위한 정보제공, 거버넌스 구축 등과 같은 간접적인 지원을 통해 지역주민이 자립하고 지속적으로 수익성을 확보하기 위해서는 커뮤니티비즈니스 경영노하우, 교육훈련 지원 및 지역주민의 경제적 자활의지를 유도하는 행정지원 시스템이 필요하다.⁵⁷⁾

55) 두 설문문의 차이는 조사대상(일반인, 마을기업 관계자)과 조사시기(2012년, 2013년)에 의한 차이로 여겨진다.

56) 반기민·우장명, “충북지역 마을기업 현황과 발전 방안”, 『지역정책연구 제23권1호』, 충북발전연구원, 2012, p.33.

57) 황진호, “커뮤니티비즈니스로서 마을기업의 발전과제”, 울산발전연구원, 2011, pp.68~69.

3. 지역자원의 발굴을 통한 비즈니스 모델 개발

지역자원은 커뮤니티비즈니스의 소재로서 활용된다. 지역고유의 자원을 가지고 사회가 요구하는 상품이나 서비스를 만들어 공급함으로써 수익성을 확보하는 것이다. 지역자원이란 인적자원, 농림수산물, 자연자원(햇빛, 물, 바람 등), 경관 등 다양하게 존재한다. 그 동안의 정책사업으로 확보된 마을공동자산이나 전통적인 문화, 기술, 자본, 신뢰(사회적 경제) 등도 비즈니스 소재로서 활용된다.⁵⁸⁾

농촌지역 경제활성화의 도구로서 마을기업의 성공적 정착을 위해서는 우선 지역이 갖고 있는 다양한 자원을 찾아야 하고, 발굴된 자원을 활용해서 보다 현실적이고 실행 가능성이 있는 비즈니스 모델을 개발하는 것이다. 다시 말해 지역의 고유한 자원을 최대한 활용하여 다른 지역과의 차별화가 필요하며 이에 더하여 창의적인 노력과 아이디어가 필요하다는 것이다.

농촌 지역경제를 활성화시키기 위한 마을기업을 시작하려면 지역별로 어떠한 자원이 있고, 무엇을 먼저 개발하는 것이 좋을지, 또한 다른 지역 커뮤니티비즈니스와는 어떤 차별성이 있는지, 비즈니스에 참가할 인원은 있는지 등을 파악해야 한다. 지역의 가장 중요한 경쟁력은 지역성 그 자체이며, 구체적으로는 지역이 보유하고 있는 고유한 자원이다.

이를 위해서는 정부나 지방자치단체가 주민과 함께 지역의 경쟁력 있는 보유자원이 무엇인지에 관심을 갖고 주민들이 마을기업의 사업대상으로 발굴하고 개발하는데 지원을 할 필요가 있다.

또한, 커뮤니티비즈니스는 수익성이 강한 비즈니스와 자원봉사의 중간 영역에 속하므로 안정적인 수익을 창출할 수 있는 구조를 갖추어야 한다. 고령자 문제, 실업문제 등 지역의 당면문제 해결이나 지역상권 활성화, 마을조성 등 지역밀착적인 사업에서도 새로운 수요를 창출하고 그에 따른 수익성이 담보될 수 있는 비즈니스 모델이 개발되어야 한다. 비즈니스 모델은 지역사회, 지역 주체들의 조건, 사업유형에 적합하게 개발되어야 하며 수익창출과 일자리 창출로 지역공동체 활성화에 기여할 수 있어야 한다.⁵⁹⁾

앞선 여론조사에서도 조사에 응한 16개 마을기업 중 10개(62.5%)의 마을기업이 마

58) 김태곤·김정섭, 『커뮤니티 비즈니스의 중장기 육성전략(2/3차연도)』, 한국농촌경제연구원, 2012. p.150.

59) 황진호, “커뮤니티비즈니스로서 마을기업의 발전과제”, 울산발전연구원, 2011, p.68.

을기업의 설립과 운영과정의 가장 큰 애로사항으로 수익 창출을 꼽았다. 그 만큼 지역 자원을 어떻게 비즈니스화 할 것인가가 마을기업의 발전에 더 없이 중요한 과제인 것이다.

농촌형 커뮤니티비즈니스의 수익성은 아직까지는 미미한 수준이지만 다른 측면에서의 지역발전 효과는 의미가 있다. 농촌형 커뮤니티비즈니스는 지역의 고유한 자원을 활용하여 새로운 경제적 가치를 창출하고 지역문제도 함께 해결해나가는 사업체이기 때문이다. 이러한 측면 외에도 농촌에 외부 방문객들이 증가하고 지역에서 생산된 제품들이 외부로 판매되면 해당 농촌과 도시가 소통하고 농촌에 활력이 생성되는 것에서 중요한 의미를 찾을 수 있다.

4. 인적자원의 양성과 공동체 의식 함양 프로그램의 개발

마을기업이 성공하기 위해서는 마을에 리더쉽을 가진 유능한 리더가 필요하다. 정부, 지자체, 마을이 어떻게 유능한 리더를 육성하여 마을이 이를 보유하느냐가 사업의 성패를 좌우하는 중요한 과제이다. 그 지역의 문제와 장점을 이해하는 리더의 존재는 지역의 문제와 장점을 이슈화하는데 중요한 계기가 된다. 일본과 같은 해외에서 커뮤니티비즈니스의 성공요건 중 첫 번째로 꼽고 있는 것이 리더의 열정이라는 데에는 큰 이견이 없다.

리더에게 커뮤니티비즈니스 사업을 전개함으로서 지역주민들이 과제를 인식하고, 공유하며, 협동을 통해 과제를 해결해 나갈 수 있도록 지도하는 역할이 중요하다. 또한 구성원들에게 비전을 제시하고 성공할 수 있다는 확신을 심어줄 때 커뮤니티비즈니스 사업은 보다 활성화 되고 성공할 수 있을 것이다.⁶⁰⁾

하지만 대부분 전통적인 농촌 마을에서 유능한 내부의 리더를 발굴해내기는 쉽지 않다. 그럼에도 불구하고 외부의 리더 보다는 마을 내부 사람을 대상으로 육성하는 것이 마을 내부를 결속시키고, 사업추진 과정에서 발생할 수 있는 갈등 요소를 줄일 수 있는데도 도움이 될 수 있다. 리더들이 헌신적으로 사업에 매진하는 경우 구성원들 간의

60) 이동배, “커뮤니티비즈니스의 성공요인에 관한 연구: 완주군 사례를 중심으로”, 전북대학교 행정대학원, 석사, 2013. p.46.

단합이 잘되고 전체적으로 화합하는 분위기가 조성되는 것을 알 수 있다.⁶¹⁾

이와 더불어 농촌의 지역경제 활성화나 농촌 커뮤니티의 활력을 불어넣기 위해서는 조직화와 조직 내부의 공동체 의식이 함양되어야 할 것이다. 여타의 사례에서 알 수 있듯이 농가가 개별적으로 사업을 하는 것보다는 공동체를 결성하여 운영함으로써 사업의 성과를 올리고 있는 것을 볼 수 있다. 구성원들 간 역할을 분담하여 체계적으로 조직화함으로써 업무의 효율성을 기하고, 공동선별·출하·정산 등의 방식을 이용하여 시장에서의 교섭력을 확보할 수 있으며, 이는 구성원들 간의 협동과 화합으로 이어져 지역의 발전으로까지 연결될 수 있음을 보았다.

또한, 농촌 커뮤니티의 특질인 구성원들 간의 동질성과 평등성은 농촌형 커뮤니티비즈니스의 기반이 될 수 있음을 알 수 있다. 구성원들 간의 동질성과 평등성은 공동사업의 중요한 요소라 할 수 있는 협동, 화합, 단결, 신뢰와 같은 사회적자본을 이끌어내는 원천이 될 수 있다. 예를 들어 원료 농산물 생산농가와 업체 간의 관계, 공동사업 참여농가와 비참여농가와 관계, 참여농가들 간의 관계 등에 있어서 상호 협조와 신뢰관계가 형성되는 측면에서는 이들 간의 동질성과 평등성이 긍정적으로 작용하는 것으로 관찰되고 있다.⁶²⁾

하지만 한 가지 ‘마을기업=마을회(행정리 등)’라는 인식은 지양하여야 할 것이다. 이번 연구를 위해 실시한 여론조사를 하면서 마을기업관계자와의 인터뷰에서도 나타났듯이 마을회가 전액 출자하여 만든 마을기업을 제외하고, 개별 마을사람들이 출자하여 설립한 기업은 엄밀히 말하면 기업인데 마을주민이나 마을회에서 마을기업의 운영이나 수익배분에 관여하려고 하는 것은 마을에 새로운 갈등요소를 안겨줄 뿐이었다. 그러므로 마을회는 마을기업에 과도한 요구를 하지 말아야 할 것이며, 마을기업은 마을과 지역사회에 어떻게 헌신할 것인지에 대해 마을회 등과 협의와 이를 실행하기 위한 구체적인 노력이 필요하다.

아울러 구성원들 간의 공동의 목표설정이 반드시 이루어져야 하며, 갈등 방지를 위한 소득분배 구조를 구축해야 한다. 대부분의 사업에서 공동의 목표설정 없이 일부 구성원들이 독자적으로 추진하여 많은 갈등이 발생하였다. 사업을 추진하기 전에 구성원들의 공동 목표와 동기부여가 선행되어야 지속가능한 사업운영 기반을 확보할 수 있

61) 이한성 외2인, “농촌형 커뮤니티비즈니스 관련사업의 평가”, 한국농촌경제연구원, 2012, p.97.

62) 이한성 외2인, 앞의 책, p.96.

다. 또한, 소득 분배 구조를 규정하는 것은 매우 중요한 일이다. 사업 초기 소득 분배 방식에 대해 규정함으로써 예산에 대한 불필요한 갈등을 방지할 수 있다.⁶³⁾

5. 마을기업 평가 시스템 구축

마을기업이 지속적으로 유지되고 지역사회에서 활동이 가능하도록 하기 위해서는 마을기업을 체계적으로 평가하는 시스템 도입이 필요하다. 지역발전 기여도, 지역사회 지원 정도, 구성원들의 만족도, 기업의 관리운영실태 등을 파악할 수 있는 평가기준을 마련하여 종합적으로 평가하여 마을기업이 자리매김 할 수 있도록 해나가야 할 것이다. 마을기업이 사회적 경제의 한 영역을 이루고 있는 현실에서 경제적 성과와 사회적 성과를 같이 평가하여야 한다. 경제적 성과는 경제적 편익과 비용으로 기업의 회계항목의 평가이고, 사회적 성과는 사회적 편익과 비용으로 이해당사자 및 지역공동체에 영향을 준 파급효과를 중심으로 하는 평가이다. 이러한 평가를 통해 마을기업의 사회적 목표와 내실 있는 기업으로서의 역할을 할 수 있도록 성장 발전시켜 나가야 하며, 계속적으로 마을기업의 실정을 제대로 파악하고 평가할 수 있는 새로운 평가 항목도 개발하여야 할 것이다.⁶⁴⁾

또한, 선정과 재선정에 대해서도 더욱 엄격한 평가가 시행되어야 하겠다. 이번 연구를 위한 여론조사 과정에서 면접조사에 응했던 일부 마을기업들은 마을기업 재지정에 대한 불만을 제기하였다. 나름대로 사업을 열심히 했고, 실적도 있었는데 왜 자신의 기업이 재선정에서 탈락되었는지 수궁이 되지 않는다는 내용이었다. 이러한 만큼 이후에는 선정과 재지정시 더욱 엄격한 평가를 시행하여 이러한 불만들이 발생하지 않도록 해나가야 할 것이다.

이상에서 제기된 과제 외에도 마을기업이 성공하고 발전해나가기 위해서는 각고의 노력이 필요하다. 관련 법규의 제정이나 개정, 지방자치단체에서의 조례제정 등 제도적

63) 이흥택, “커뮤니티비즈니스의 성장과정에 대한 분석: 마포구 성미산마을을 사례로”, 강원대학교 대학원, 석사, 2012, p.114.

64) 반기민·우장명, “충북지역 마을기업 현황과 발전 방안”, 『지역정책연구 제23권1호』, 충북발전연구원, 2012, p.34.

인 보완과 무엇보다 완주준의 경우처럼 지방자치단체장의 의지가 있어야 한다. 아울러 마을기업은 현재의 사업영역을 더 확대시켜낼 창의적 아이디어 발굴을 통해 마을기업 간, 지역사회 내에서의 사회적경제규모를 키워나가야 할 것이다. 마을기업의 영역에서 머물지 말고, 보다 규모가 큰 사회적경제 체계의 사업화를 지속적으로 고민하고 연구해 나가야 할 것이다.

가난한 바보들만 남은 마을 공동체가 그 바보스러움 속에 인간다움을 발견하고 그로부터 새로운 미래의 희망을 제시할 수 있는 유일한 방법은 바보로서의 자신을 인정하고 긍정하는 것에서 출발해야 할 것이다. 우리가 맞이고 싶은 미래 사회는 이기적 영재보다 이타적 바보가 주도하는 사회이다. 이타적 바보의 수가 많다고 해서 저절로 그런 사회가 오는 것은 아니다. 아무것도 하지 않고 불평과 불만만을 말해서는 오지 않는다. 이기적 영재보다 이타적 바보가 가장 결정적으로 지혜로울 수 있는 것은 바로 협동을 한다는 것이다. 밥 열 술이 한 그릇이 되고, 티끌모아 태산이라는 뜻의 십시일반의 정신으로 협동해야 한다.

삶의 터전인 지역을 지킴으로서 생명을 지키고 생명의 원리인 연대와 협동을 이해하고 적용하는 것, 이것이 바보기업, 즉 마을 기업의 성공전략이다. 어설픈게 이윤추구 기업을 따라하면서 자신의 존재근거인 공동체 비전과 사명을 잊고 경쟁의 방식에 물들어 버린다면, 그것이 만에 하나 성공한다 하더라도 이미 마을기업이 아닐 것이다.⁶⁵⁾

65) 김성훈, “바보기업의 성공전략”, 충남발전연구원, 2011, p.30.

VI. 결 론

다음은 장하준 교수가 마이크로크레딧을 비판하며 쓴 글이다.

“마이크로크레딧에서 소액 대출을 받아 소를 한 마리 산 크로아티아의 목축업자는 똑같이 대출을 받아서 역시 소를 한 마리씩 더 산 근처의 다른 목축업자 300명이 생산해내는 우유 때문에 우유 값이 바닥을 치더라도 우유를 파는 것 말고는 다른 도리가 없다. 버터를 생산해서 독일로 수출하고, 치즈를 생산해서 영국으로 수출하려고 해도 그에 필요한 테크놀로지, 조직력, 자금이 없기 때문이다.”⁶⁶⁾

마을기업의 현실과 너무나 맞아 떨어진다. 미래의 마을기업의 자화상이 될 수도 있다. 정부나 지방자치단체가 하드웨어적인 지원, 눈에 보이는 지원과 실적에 목메고 있는 지금의 현실을 볼 때, 지금 당장의 수익에 급급해 하는 마을기업 종사자들의 모습을 볼 때 이럴 수도 있다는 답답함이 느껴진다. 지역이 가지고 있는 자원을 활용해 경쟁력 있는 상품을 개발해내는 것이 단 두 번의 지원을 받고 이루어낼 수 있는 것인지? 당장의 마을기업 수가 증가하는 것에 만족하고 있지는 않은 것인지 한 번 되돌아보게 하는 대목이다.

그럼에도 불구하고 마을기업의 미래는 밝다고 보여진다. 지금까지 살펴본 국내의 마을기업들은 그 지역의 특성에 맞는 일거리를 찾아내고 성공을 구가하고 있다는 공통점이 있다. 농어촌은 지역 특산물을 활용하고, 지역공동체의 갈등으로 침체되었던 곳은 제도전을 통해 부흥을 꾀하고 있다. 도시지역은 구역 특화 종목을 계승 발전시키며, 지역주민이 필요로 하는 서비스를 과감하게 도입하면서 경제에도 기여하며 주민 스스로가 삶의 질을 높이는 데 힘쓰고 있다. 또한 지역사회에 활기를 불어넣어 공동체다운 공동체로 일신하고 있다는 점도 크게 주목할 대상이다.

이러한 성공사례를 벤치마킹하면 경기가 침체되고 거주자가 적어진 많은 지역사회들이 지역기반 사업을 개발하고 주민을 참여시킴으로서 지역의 활성화 및 주민의 삶의 질 향상에도 크게 기여할 것이다. 또한 궁극적으로는 국가사회의 안녕과 전체 국민 복지에도 기여할 수 있을 것으로 본다.

이 연구에서 직접적인 사례로서 언급하지는 못했지만 많은 문헌들에서 지적하고 있는 것은 마을기업의 지속가능한 발전과 더불어 해나가야 할 가장 큰 목표가 마을의 경

66) 장하준, “그들이 말하지 않는 23가지: 장하준, 더 나은 자본주의를 말하다”, 도서출판 부키, 2011, p.219.

제활성화에의 기여, 마을 공동체 복원에 기여하는 것이다. 마을사람들이 모여서 마을의 자원을 활용하여, 마을의 유희인력과 나아가 인근의 인력들을 수용할 수 있는 일거리를 만들어 내는 것이 마을 기업의 경제적 목표이다. 이 목표를 달성 과정에서 농촌의 활력, 경제 활성화가 이루어 질 것이며, 아울러 같이 일하는 보람 속에서 공동체도 복원될 것이다.

본 연구는 여러 한계를 갖고 있다. 우선 국내나 제주지역의 마을기업에 대한 연구가 아직은 부족한 실정이어서 본 논문의 이론적 기반이 미약하다는 점이고, 제주지역의 사례 또한 단편적인 소개에 국한되었다는 점은 아쉽게 여겨진다. 제주지역의 마을기업이 이제 겨우 시작되었다는 점에서 지금 당장의 성장가능성을 논하기 보다는 다양한 시도들이 우선되어야 하겠다는 느낌을 받았다. 정부나 지방자치단체에서도 마을기업 지정 시, 재지정 시 주어지는 두 번의 지원금 이외에 간접적인 지원방법을 다각도로 검토해 실행에 옮겨져야 할 것이다.

다음으로는 제주지역의 마을기업들이 실제 경제적으로 이윤 창출이 이루어지는지에 대한 자료 접근이 어려웠다는 점이다. 대부분의 기업들이 영업상의 비밀을 내세워 단순한 재정과 관련된 자료 제공에도 난색을 표명했고, 이는 중간지원기관인 (사)제주사회적기업경영연구원에서도 자료에 접근하지 못하기는 마찬가지였다.

이 연구를 바탕으로 다음 연구에서는 마을기업의 상품 매출과 재무상태 등의 자료를 토대로 각 마을기업이 선정한 상품이 과연 지속가능한 상품으로서의 발전가능성과 마을공동체로서 마을기업의 역할에 충실히 복무하고 있는가를 다룰 수 있는 기회가 있기를 바란다.

끝으로 본 연구가 제주지역에서 잊혀져간 새로운 공동체문화를 복원시키고 활력 넘치는 농촌을 만드는데 작은 자양분이라도 되었으면 한다.

먼 미래, 아니 가까운 시일 내에 농촌이 예전의 공동체를 회복하고, 덜 혁신하지 않더라도 자녀들을 교육하고 농촌 사람들의 삶의 질이 나빠지지 않는다면, 이게 마을기업이 추진하는 미래의 농촌의 모습이라 생각한다. 농촌에 일거리가 있고, 일거리가 있으니 농촌마을에 사람이 살고, 그 사람들이 서로가 서로를 위해주며 더불어 살아가기에 외부에서도 찾아가고 싶고, 살고 싶은 농촌, 이것이 농촌 회생의 희망이고, 마을기업의 미래라 여겨진다.

참고문헌

- 심좌근, “농어촌지역개발과 한국 농어촌공사의 역할”, 『농어촌 개발 왜, 무엇을, 어떻게?』, 제주대학교 농어촌지역활성화 전문교육과정, 2010, p.333.
- 신경희, “2012 서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화”, 서울시정개발연구원, 2012, pp.14~15. p.69.
- 김성훈, “바보기업의 성공전략”, 충남발전연구원, 2011, pp.29~30.
- 한용택, “지방정부의 지역일자리 창출방안에 관한 연구: 지역공동체 활성화를 위한 마을기업 육성방안을 중심으로”, 연세대학교행정대학원, 석사, 2012, pp.92~118.
- 송미령·민자혜, “지역별 농촌 일자리 창출 방안”, 『정책연구보고 P171』, 한국농촌경제연구원, 2013, pp.29~31.
- 홍성우, “지역사회 활성화를 위한 정부 부처간 정책경쟁의 탐색적 고찰: 사회적기업·농촌공동체회사 육성사업을 중심으로”, 『분쟁해결연구(제9권 제3호 통권19호)』, 단국대학교 분쟁해결연구센터, 2011, p.42. p.45.
- 이자성, “일본 지역공동체 경영을 위한 주민참여와 커뮤니티 비즈니스”, 『한국행정학회 2010년도 공동학술대회 발표 자료집』, 2010, p.1472.
- 김창규, 『지역사회를 비즈니스하다』, 아르케, 2010, p.32.
- 우장명·반기민, “충청북도 마을기업 현황과 육성과제”, 『충북포커스(59호)』, 충북발전연구원, 2012, p.5.
- 황진호, “커뮤니티 비즈니스로서 마을기업의 발전과제”, 『울산발전연구원(Vol. 30)』, 울산발전연구원, 2011, p.57. pp.68~69.
- 반기민, 우장명, “충북지역 마을기업 현황과 발전 방안”, 『지역정책연구(제23권 제1호)』, 충북발전연구원, 2012, p.21. pp.33~34.
- 김성기, “사회적기업 특성에 관한 정책적 함의”, 『사회복지정책(제36권 제2호)』, 한국사회복지정책학회, 2009, p.147.
- 김균목, “지역사회 커뮤니티비즈니스의 활성화 가능성 분석: 전북 완주군을 중심으로”, 경기대학교 대학원, 석사, 2011, p.37.p.40. pp.42~43.
- 임장엽, “마을기업을 통해 온전한 자립을 꿈꾼다: 완주군에서 추진 중인 마을기업 5개소”, 『지방자치, 통권289호』, 미래한국재단, 2012, p.108.
- 이동배, “커뮤니티비즈니스이 성공 요인에 관한 연구 : 완주군 사례를 중심으로”, 전북대학교 행정대학원, 석사, 2013, p.22. p.46.

- 배주현, “마을기업 중간지원조직의 지역 거버넌스 기능에 관한 연구: 경기도 마을기업 중간 지원조직 사례를 중심으로”, 한국외국어대학교 대학원, 석사, 2012, p.26, p.80.
- 최윤주, “커뮤니티비즈니스의 활성화를 위한 중간지원조직의 역할 강화 방안”, 인제대학교 경영대학원, 석사, 2011, p.44, p.47.
- (사)제주커뮤니티비즈니스센터, “제주형 커뮤니티비즈니스 중간지원조직 설립 및 운영방안 수립”, 『현안연구 2012-04』, 제주발전연구원, 2012, pp.70~71, pp.74~75, p.79, pp.83~115.
- 김태곤·김정섭, 『커뮤니티 비즈니스의 중장기 육성전략(2/3차연도)』, 한국농촌경제연구원, 2012. p.150.
- 이한성 외2인, “농촌형 커뮤니티비즈니스 관련사업의 평가”, 한국농촌경제연구원, 2012, pp.96~97.
- 이홍택, “커뮤니티비즈니스의 성장과정에 대한 분석: 마포구 성미산마을을 사례로”, 강원대학교 대학원, 석사, 2012, p.114.
- 장하준, “그들이 말하지 않는 23가지: 장하준, 더 나은 자본주의를 말하다”, 도서출판 부키, 2011, p.219.

기타자료

- 행정안전부 지역발전정책총국, “마을기업 시행지침”, 2011.
- 안전행정부, 『2013 안전행정부 통계연보』, 2013, p.301.
- 안전행정부, 2013년 마을기업 육성시행 지침, 2013.
- 제주특별자치도 내부자료, 2013.
- 사단법인 제주사회적기업경영연구원, ‘지역에서 싹트는 희망제주 마을기업(리플렛)’, 2013.
- <http://www.seogwipo.co.kr>(서귀포신문, 2013.4.9.)
- <http://www.jemin.com>(제민일보, 2012.10.12.)
- <http://www.mospa.go.kr>(안전행정부 홈페이지)
- <http://www.jeju.go.kr>(제주특별자치도 홈페이지)
- <http://www.murungdownon.net>(무릉외갓집)
- <http://www.jejeub.kr>(제주사회적기업경영연구원)
- <http://www.daum.net>

부록.

설문지

안녕하십니까?

바쁘신 데도 불구하고, 설문지 작성을 위해 귀중한 시간을 할애해 주셔서 감사드립니다.

본 설문은 “농촌경제 활성화 측면에서 본 제주지역 마을기업의 현황과 발전 과제”에 관한 학술 연구를 목적으로 작성된 것입니다.

귀하께서 생각하시는 대로 귀하의 의견을 솔직하게 표현하여 주시면 감사하겠습니다.

귀하께서 작성한 정보는 통계법 제33조에 의거하여, 익명으로 처리되며 연구목적 이외의 다른 용도로 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

귀하와 귀 업체의 무궁한 발전을 기원 드리며 바쁘신 중에도 시간을 내주신 것에 다시 한 번 감사드립니다.

2013년 12월 3일

본 설문에 대한 보다 상세한 문의가 필요하신 경우에는 다음으로 연락주시기 바랍니다.

제주대학교 산업대학원 농업경제학과 석사과정
김 성 대

지도교수 : 고 성 보

1. 귀 사업체는 다음 어디에 해당됩니까?

- ① 1년차 지원을 받고 있는 중
- ② 1년차 지원을 받고 2년차 지원 신청을 하지 않음
- ③ 1년차 지원을 받고 2년차 지원 신청을 하였으나 탈락함
- ④ 2년차 지원을 받고 있음
- ⑤ 2년차까지 지원을 받고 지원 종료 (1-1문항으로 거주십시오)

1-1. 마을기업의 지원사업 종료 후 다른 체계로의 전환이나 지원을 받고 있습니까?

- ㉠ 예비사회적기업 지정 (지원여부 : 예, 아니오)
- ㉡ 사회적기업 지정 (지원여부 : 예, 아니오)
- ㉢ 협동조합으로 전환 (지원여부 : 예, 아니오)
- ㉣ 기타()

2. 귀 마을기업의 설립에 참여한 주체는 다음 중 누구입니까?

- ① 주민자치위원회(주민자치센터) ② 새마을부녀회
- ③ 마을 청·부·노인회 ④ 마을회
- ⑤ 사회복지시설·기관 ⑥ 마을주민
- ⑦ 기타()

3. 귀 마을기업의 주요 업종은 무엇입니까? 해당되는 업종을 모두 선택해주시십시오.

- ① 식품제조·판매 ② 체험관광·레저
- ③ 식당 ④ 카페
- ⑤ 농수축임산물 가공·판매 ⑥ 자원 재활용
- ⑦ 숙박업 ⑧ 문화·예술 서비스
- ⑨ 일반 물품 제조·판매 ⑩ 판매업
- ⑪ 기타()

4. 귀 마을기업의 법적 지위는 다음 중 무엇입니까?

- ① 상법상 회사(㉠ 주식회사, ㉡ 유한회사) ② 민법상 법인
- ③ 비영리민간단체지원법상 비영리민간단체 ④ 사회복지법인
- ⑤ 민법상 조합 ⑥ 생활협동조합

- ⑦ 개인사업자(㉠ 1인 사업자, ㉡ 공동 사업자)
- ⑧ 기타()

5. 귀 사업체가 마을기업으로 지정받은 후 행정기관으로부터 지원받은 금액은 총 얼마입니까?

- ① 사업보조금 : 원 ② 컨설팅 지원금 : 원

6. 귀 마을기업이 고용하고 있는 인원은 몇 명입니까?

- ① 대표자(상시, 임시) ② 상시근로 : 명 ③ 임시근로(연인원) : 명

7. 귀 마을기업에서 생산한 상품(물품 또는 서비스)을 판매하기 위한 주요 수단은 다음 중 무엇입니까? 유통망이 다수인 경우 판매액이 많은 순서대로 적어주십시오.

1순위(), 2순위(), 3순위()

- ① 마을기업 매장에서 판매 ② 소비자생활협동조합
- ③ (예비)사회적기업 ④ 사회복지기관 및 시설
- ⑤ 일반 사업체 ⑥ 여타 마을기업
- ⑦ 온라인 쇼핑몰 납품 ⑧ 직거래(택배, 온라인 주문 등)
- ⑨ 공공기관 ⑩ 기타()

8. 귀 마을기업의 설립에 투자된 초기 출자금에 대한 질문입니다. 출자자별 출자 금액을 각각 적어주십시오.

- ① 마을 주민(출자금액 : 원, 출자자 수 : 명)
- ② 행정시(출자금액 : 원) ③ 기업(출자금액 : 원)
- ④ 마을기업 설립 주체가 된 모단체·모법인(출자금액 : 원)
- ⑤ 금융기관 차입(차입금 : 원) ⑥ 기타(원)

9. 귀 마을기업의 가장 최근의 결산일 시점 총수입과 자산 총액, 부채 규모는 각각 얼마입니까?

- ① 총수입 : 원 ② 자산 총액 : 원
- ③ 부채 규모 : 원

- ③ 마을기업 근로자의 직무 관련 교육·훈련·기술 ()
- ④ 경영, 회계, 노무 컨설팅 ()
- ⑤ 중·단기 경영전략 및 수익사업모델 개발을 위한 전문가 지원 ()
- ⑥ 무상 또는 저렴한 임대료로 사업장 지원 ()
- ⑦ 공공기관에서의 우선 구매 () ⑧ 판로 개척 ()
- ⑨ 홍보 지원 () ⑩ 기타() ()