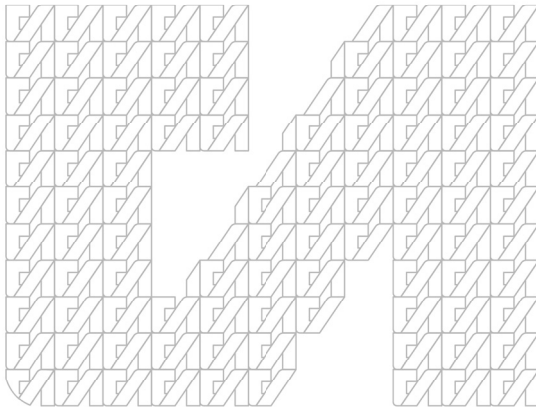


마을기업 운영실태 및 발전방안 연구

박노동



연구 책임 • 박노동 / 도시경영연구실 책임연구위원

공동 연구 • 박오뜸 / 도시경영연구실 위촉연구위원

기본연구 2017- 01

마을기업 운영 실태 및 발전방안 연구

발행인 박 재 목

발행일 2017년 11월

발행처 대전세종연구원

34863 대전광역시 중구 중앙로 85(선화동 287-2)

전화: 042-530-3552 팩스: 042-530-3556

홈페이지 : <http://www.dsi.re.kr>

인쇄 : 비비종합전산 TEL 042-822-1401 FAX 042-825-5479

이 보고서의 내용은 연구책임자의 견해로서 대전광역시와 세종자치특별시의 정책적 입장과는 다를 수 있습니다.

출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수 있으나 무단 전재나 복제는 금합니다.

요약 및 정책건의

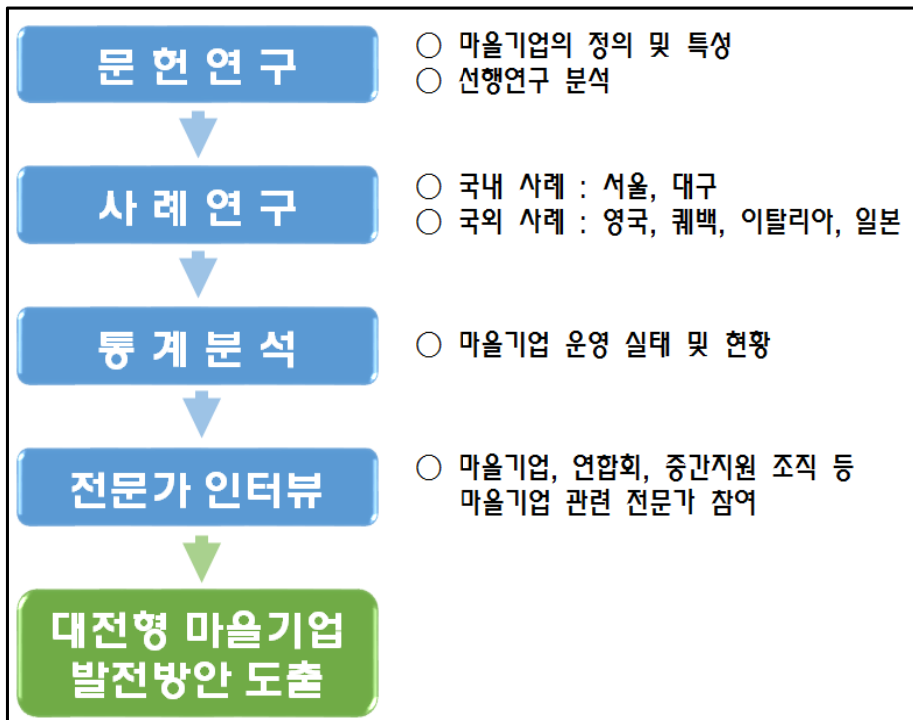
■ 연구 배경 및 목적

- 오늘날 한국의 마을기업 육성 사업은 ‘지역의 문제’를 ‘지역자원’을 활용하여 ‘지역주민’ 스스로 해결하고, 더 나아가서는 지역 발전 및 활성화를 시키기 위한 목적으로 실시되고 있음. 그리고 각 지방자치 단체에서도 지역의 문제를 보다 효율적으로 해결하기 위해 마을기업을 육성하고 있으며, 이를 지원하기 위한 다양한 노력들을 실시하고 있음
- 대전시에서도 한국에 2010년 커뮤니티 비즈니스 모델이 도입된 이후 다양한 마을기업들이 설립되었으며, 이들을 지원하기 위한 마을기업 지원기관도 설립되었음. 그리고 마을기업들이 자체적으로 교류하고, 연대하기 위한 마을기업 연합회도 구성되었음
- 그러나 이와 같은 마을기업의 성장과 다양한 노력에도 불구하고, 현재 대전시에는 마을기업을 지원하기 위한 체계적인 제도가 부재한 상태이며, 이로 인한 다양한 문제들이 발생하고 있음
- 마을기업이 경험하고 있는 문제들은 크게 ① 취약한 정책적 기반, ② 효율적인 관리시스템의 부재, ③ 마을기업 연합회에 가입하지 않은 단체에 대한 특별한 관리 시스템의 부재, ④ 모호한 마을기업의 정체성 등임
- 결국 이러한 문제들을 해결하고, 나아가 마을기업의 지속가능성을 제고시키기 위해서는 오늘날 대전의 마을기업 운영 실태를 파악하고, 적절한 마을기업 발전방안을 제시할 필요가 있음

- 그러므로 본 연구는 ① 대전 마을기업의 운영실태 파악, ② 마을기업 육성사업의 중장기적 발전방안 방안 마련, ③ 마을기업 지속가능성 담보를 위한 정책 지원 방안 마련이라는 주요 연구목적에 바탕으로 연구를 진행하였음

■ 연구방법

- 본 연구는 크게 ① 마을기업 개념 및 특성 정의, 마을기업 선행연구 정리를 위한 문헌분석, ② 시사점 도출을 위한 마을기업 및 사회적 경제 성공사례 연구, ③ 대전 마을기업의 현황 파악을 위한 통계자료 분석, ④ 대전형 마을기업 발전 방안 모색을 위한 전문가 인터뷰(FGD)를 통해 진행되었음



■ 연구 결과

□ 마을기업의 개념과 기존 논의 검토

- 오늘날 마을기업에 대한 일반적 정의는 ‘지역주민이 각종 지역자원을 활용한 수익사업을 통해 공동의 지역문제를 해결하고, 소득 및 일자리를 창출하여 지역공동체 이익을 효과적으로 실현하기 위해 설립·운영하는 마을단위 기업’ 임. 이러한 마을기업이 지역사회 내 갖는 의의는 크게 ① 삶의 질 향상, ② 공동체 활성화, ③ 지역경제 활성화, ④ 지역 재생 및 지역 활성화 등이 있음. 그리고 마을기업은 기업성, 공동체성, 공공성, 지역성이라는 특징을 지니고 있으며, 그 설립 목적이나 실시하고 있는 사업의 내용에 따라 지역특산품 및 자연자원 활용사업, 전통시장 상가활성화 사업, 기술기반형 마을기업 등으로 구분할 수 있음

- 본 연구에서는 안전행정부에서 커뮤니티 비즈니스 모델을 도입하여, 사업을 실시한 2010년도 이후에 진행된 논의들을 중점적으로 검토하였음. 2010년 나타난 기존 논의는 주제에 따라 크게 ① 마을기업의 특성 분석 연구, ② 마을기업의 효과성 분석(마을기업 운영에 따른 지역공동체 활성화, 마을기업 운영과 도시재생, 경제적 효과), ③ 지속가능한 마을기업 발전 방안 모색을 위한 성공사례분석, ④ 마을기업의 지속가능성 향상을 위한 요인분석, ⑤ 마을기업 육성의 정책적 기반 마련을 위한 법제화 연구 등으로 구분할 수 있음

- 국내·외 사례연구의 시사점
 - 본 연구에서는 다 효과적이고 효율적인 대전시 마을기업 발전방안을 제시하기 위해 국내 사례(서울, 대구), 국외 사례(영국, 캐나다, 이탈리아, 일본)을 분석하였음

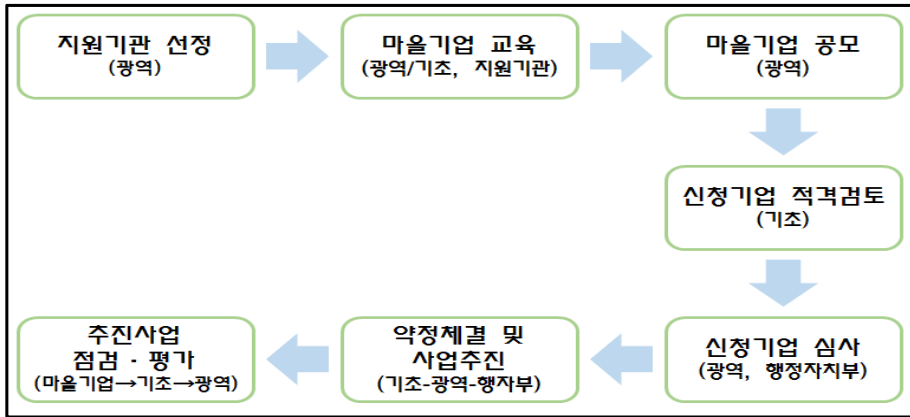
- 이러한 국내·외 사례연구를 통해 본 연구에서는 다음과 같은 4개의 시사점의 도출하였음
 - 첫째, 다양한 국내·외 성공사례에서 나타나듯이 지속가능한 마을기업 발전에 있어 교육, 컨설팅, 홍보 및 판로 개척 등과 같은 종합적 지원 시스템의 구축은 매우 중요하다고 볼 수 있음. 그러므로 대전시 또한 종합적 지원시스템을 구축하기 위한 노력이 필요함
 - 둘째, 마을기업이 변화하는 시장 환경에 적응하고, 시장 경쟁력을 확보하기 위해서는 새로운 사업 및 모델 개발에 관한 연구가 필요함. 그러므로 대전시 또한 마을기업의 신규 사업과 모델 개발을 위한 지역 내 다양한 연구기관과 마을기업 간의 연계협력 체계를 구성할 필요가 있음
 - 셋째, 체계적이고 지속가능한 마을기업 육성 지원 사업을 실시하기 위해서는 법적·제도적 마련이 필요함. 그러므로 대전시 또한 마을기업 지원 조례나 제도적인 지원 체계를 구축할 필요가 있음
 - 넷째, 다양한 성공사례들의 성공요인에 있어 세부적인 운영방식이나 제도 등 있어서 차이는 있으나, 성공사례 모두 공통적으로 지방정부, 학교, 연구기관, 주민, 사회적 경제 조직 등 지역 사회 내 다양한 구성원들과 성공적으로 네트워크를 구축하고 있음. 그러므로 대전시도 마을기업 관련 다양한 구성원들 간의 거버넌스 체계를 구축하고, 이를 바탕으로 한 마을기업 육성 사업 및 지원정책을 시행해야 함

□ 마을기업 지원 사업의 성과와 문제점

- 중앙정부의 마을기업 육성 사업은 시기별로 ① 마을기업 육성사업 시스템 구축 시기(2011~2013), ② 마을기업 육성사업 정체성 확립 시기(2014~2015), ③ 마을기업의 새로운 모델 발굴 및 사업 내실화 시기(2016~2017)로 구분할 수 있음
 - 중앙정부의 마을기업 육성사업의 시기별 변화에서 나타나듯이, 마을기업 육성사업은 마을기업의 지속가능성 담보를 위한 사업 내실화와 자립기반 확보로 나아가고 있음

- 그러나 이런 마을기업 육성사업의 변화에도 불구하고, 마을기업에 관한 명확한 법률이 없어, 이에 따른 마을기업의 모호한 정체성, 체계적인 지원시스템의 부재 등과 같은 문제가 발생하고 있음

○ 마을기업 육성사업에 있어 주요 기관으로는 행정자치부, 광역자치단체, 기초자치단체, 마을기업 지원기관이 있으며, 각 기관들은 마을기업 육성사업에 있어 다양한 역할을 수행하고 있음



○ 대전광역시의 경우 2010년부터 마을기업이 나타나기 시작함에 따라, 마을기업 육성사업을 실시하였음. 이러한 대전광역시 마을기업의 운영실태를 살펴보면 다음과 같음

- 우선 마을기업의 수는 전국에서 4번째로 적음. 그리고 2011~2013년에 많은 수의 마을기업이 지정되었으나, 2014년 이후부터는 점차 지정되는 마을기업의 수가 감소하고 있음. 이는 마을기업 지정 조건이 엄격해지고, 신규 사업 모델 발굴의 어려움 등으로 기인한 것으로 보임
- 그리고 마을기업 운영이 어려워지면서 미운영되는 마을기업의 수가 시간이 지나면서 점차 증가하고 있어, 이에 대한 적절한 지원이 필요한 상황임
- 대전시 자치구별 마을기업 현황을 살펴보면, 중구와 유성구가 각각 14개로 가장 많았으며, 이어 서구 9개, 동구 7개, 대덕구 6개 순으로 나타났음

- 자치구별로 마을기업 운영현황, 사업유형 등에 있어 차이가 나타났음. 그러므로 향후 마을기업의 지원에 있어 각 자치구 별 특성을 고려한 지원이 필요하다고 볼 수 있음
- 마을기업의 법적 지위를 살펴보면 주식회사가 26개로 가장 많았으며, 다음으로 협동조합 14개, 영농조합 10개 순이었음. 그리고 마을기업의 지정년도에 따라 마을기업의 법적 지위에 있어 차이가 나타났음. 마을기업 육성사업 초기에는 주식회사와 영농조합의 비율이 높았으나, 육성사업이 정착한 이후부터는 협동조합의 비율이 높아짐
- 마지막으로 마을기업의 매출 및 일자리 현황을 살펴보면, 매출의 경우 2015년 대비 2016년에 약 -9.5% 감소하였음. 반면, 일자리의 경우 2016년에 30.3% 증가하였음
- 결국 이와 같은 대전시 마을기업의 현황을 고려하여, 이에 맞는 적절한 마을기업 지원 방안의 마련과 시스템의 구축이 필요하다고 볼 수 있음

□ 마을기업 정책지원 요구 분석

- 본 연구에서는 보다 현실성 있는 마을기업 활성화를 위한 정책을 제언하기 위해 마을기업 종사자들과의 FGI를 실시하였음. FGI는 마을기업 종사자 및 전문가 총 3인과 실시하였음. 그리고 인터뷰의 주요 질문 내용은 ① 마을기업 운영의 어려움, ② 마을기업 네트워크 현황과 어려움, ③ 마을기업 지원기관이 겪고 있는 어려움, ④ 마을기업 활성화를 위한 정책 제언으로 구성되었음
- 또한 녹음된 내용 전체를 필사하여, 녹취록을 작성하였음. 이렇게 작성된 녹취록을 연구자가 반복하여 읽으면서 연구 질문을 중심으로 핵심적 주제를 도출하였으며, 도출된 주제들을 주요 개념으로 정리한 후 분석을 실시하였음

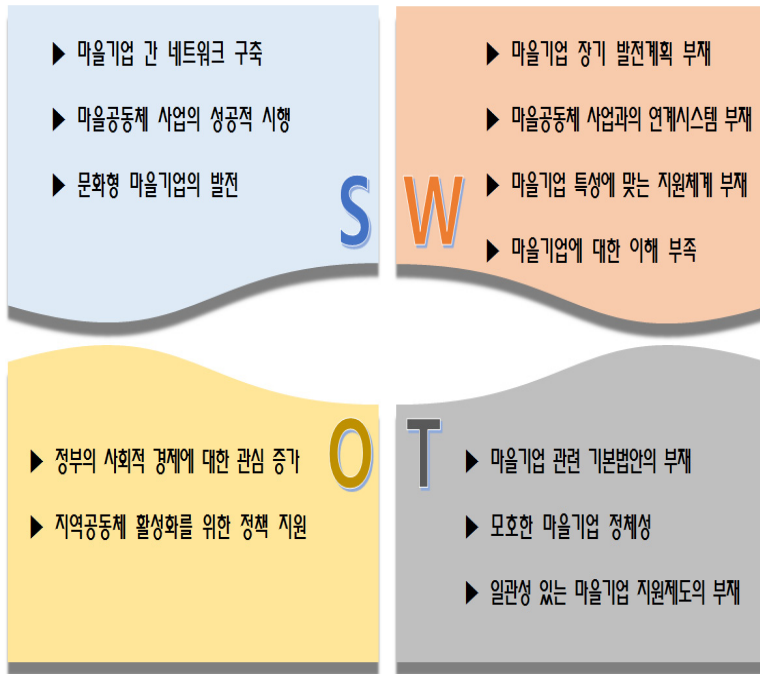
○ 전문가 인터뷰 결과 나타난 주요 내용은 다음과 같음

- 우선, 마을기업 종사자들은 마을기업 운영의 어려움에 있어 크게 ① 마을기업 정체성의 문제, ② 마을기업 운영에 있어 전문적 경영성 확보의 어려움, ③ 마을기업 상품의 품질 확보 및 마케팅의 어려움, ④ 시차원의 중장기적 마을기업 비전의 부재 등이 있었음
- 두 번째, 대전시는 마을기업 간 자체적으로 네트워크 조직인 마을기업 연합회를 구성하고 있음. 그러나 마을기업의 수가 늘어남에 따라 마을기업 네트워크 운영에 있어 어려움이 나타나고 있음
- 세 번째, 마을기업 지원기관은 운영에 있어 예산의 부족으로 여러 가지 어려움을 경험하고 있음. 마을기업 지원 기관이 경험하고 있는 문제는 크게 인력 부족, 프로그램 개발과 적용을 위한 예산 부족, 마을기업의 체계적 관리를 위한 예산의 부족 등이 있음. 결국 마을기업 지원 기관의 문제의 대부분이 예산에서 기인하고 있으므로 이를 해결하기 위한 적절한 예산 지원이 필요할 것으로 보임
- 네 번째, 마을기업 종사자들이 대전시 마을기업 활성화를 위한 정책제언은 크게 ① 마을단위의 지원 프로그램 개발, ② 공동체 사업과 마을기업 육성사업의 연계 시스템 구축, ③ 마을기업 연합회 및 지원기관의 역량강화를 위한 지원강화, ④ 마을기업 발전을 위한 장기적 플랜 구축 등이었음. 대전시는 향후 마을기업 육성 계획 수립 및 발전 방향 설정에 있어 이와 같은 마을기업 종사자들을 반영 할 수 있도록 노력해야 함

■ 마을기업 활성화를 위한 정책 제언

□ 정책 제언을 위한 SWOT 분석

- 본 연구에서는 마을기업 활성화를 위한 정책제언에 있어 대전 마을기업의 SWOT 분석을 실시하였음. 향후 지속 가능한 마을기업 육성을 위해서는, SWOT 분석을 통해 나타난 대전시가 갖고 있는 약점요인을 해결하고, 강점요인을 극대화시키는 방향으로 나아가야 함



□ 대전시 마을기업 정책제언 및 활성화 방안

○ 본 연구에서는 마을기업 활성화를 위한 10가지의 정책을 제언하고, 활성화 방안을 제시하였음.

- ① 마을기업의 정착과 안정화를 위한 정책기획 역량 강화
- ② ‘(가칭) 사회적 경제 종합 육성계획’의 수립
- ③ 마을기업 참여자 대상 교육 강화 방안 마련
- ④ 맞춤형 경영노하우 제공 확대
- ⑤ 마을기업 생산품 및 서비스의 품질 제고
- ⑥ 마을기업 지원기관의 역할 강화
- ⑦ 마을기업 네트워크 조직에 대한 지원 강화
- ⑧ 마을기업 홍보 강화
- ⑨ 마케팅 및 판로지원
- ⑩ 마을공동체 사업과 마을기업 육성 사업 간의 연계성 강화

차 례

1장 서론	3
1절 연구목적 및 필요성	3
1. 연구 배경 및 필요성	3
2. 연구의 목적	5
2절 연구내용 및 연구방법	7
1. 연구의 내용	7
2. 연구 방법	8
2장 마을기업에 관한 논의 검토	11
1절 개념 및 기존논의 검토	11
1. 용어 정의	11
2. 기존논의 검토	13
2절 연구방향 정립을 위한 개념검토	24
1. 마을기업의 의의	24
2. 마을기업의 특징	26
3. 마을기업의 유형	29
3절 국내·외 사례분석	32
1. 국내 사례분석	32
2. 국외 사례분석	46
3. 국내·외 사례의 시사점	62

3장 마을기업 육성 사업의 성과와 문제점	67
1절 중앙정부의 마을기업 육성 사업	67
1. 마을기업의 등장 배경과 중앙정부 지원정책의 흐름	67
2. 마을기업 육성사업 지원 체계 및 주요 사업 내용	71
2절 대전광역시 마을기업의 성과 및 문제점	76
1. 연도별 마을기업 지정 및 미운영 현황	77
2. 자치구별 마을기업 운영현황	79
3. 마을기업 법적 지위별 현황 및 사업 유형별 현황	84
4. 마을기업 매출 및 일자리 현황	86
4장 마을기업 정책지원 요구 분석	91
1절 조사 및 분석방법	91
1. 조사방법	91
2. 분석방법	92
2절 마을기업 관련 전문가 인터뷰 분석결과	93
1. 마을기업 운영의 어려움	93
2. 마을기업 네트워크 현황과 어려움	99
3. 마을기업 지원기관이 겪고 있는 어려움	100
4. 정책제언	101
5장 마을기업 활성화를 위한 정책제언	109
1절 대전마을기업의 활성화 방향	109
1. 정책제언을 위한 대전 마을기업 SWOT분석	109
2. SWOT 분석을 바탕으로 한 마을기업 발전방향	114
2절 정책제언-활성화 방안	116
참고문헌	133

표 차례

[표 2-1] 지역사회 내 마을기업의 의의	26
[표 2-2] 마을기업의 특성	29
[표 2-3] 마을기업의 유형	31
[표 2-4] 브리스톨 시의 사회적 경제 지원정책	50
[표 2-5] 샴띠에의 핵심 기능	52
[표 2-6] 생활클럽 10가지 원칙	59
[표 3-1] 마을기업 육성사업 시스템 구축시기(2011~2013)	69
[표 3-2] 마을기업 육성사업 정체성 확립 시기(2014~2015)	70
[표 3-3] 마을기업의 새로운 모델 발굴 및 사업 내실화 시기(2014~2015)	71
[표 3-4] 마을기업 육성사업: 자립지원 사업	75
[표 3-5] 전국 시도별 마을기업 수(2015년말 기준)	76
[표 3-6] 대전시 마을기업의 연도별 지정 및 미운영 현황(2016년말 기준)	78
[표 3-7] 마을기업 미운영 사유 및 지정 후 미운영까지 걸린 기간	79
[표 3-8] 자치구별 마을기업 운영 및 미운영현황(2016년말 기준)	81
[표 3-9] 자치구별 운영 마을기업의 지정년도(2016년말 기준)	82
[표 3-10] 자치구별 운영마을기업의 사업유형	82
[표 3-11] 법적 지위별 마을기업 지정년도 현황(2016년말 기준)	84
[표 3-12] 대전시 마을기업 사업 유형별 현황(2016년말 기준)	85
[표 3-13] 대전시 마을기업 매출 현황(2016년말 기준)	86
[표 3-14] 대전시 마을기업 일자리 현황(2016년말 기준)	86
[표 4-1] 연구 참여자 현황	91
[표 4-2] 집단 인터뷰 질문 내용	92
[표 5-1] 마을기업 교육훈련 프로그램 세부 내용	120

그림 차례

[그림 1-1] 연구 체계도	8
[그림 2-1] 서울시 마을기업의 핵심가치와 작동원리	35
[그림 2-2] 서울시 마을기업 육성프로세스 - ‘씨앗기’의 과정	36
[그림 2-3] 서울시 마을기업의 공간지원제도	38
[그림 2-4] 대구시 종합사회발전계획 추진단계	41
[그림 2-5] 대구시 마을기업종합컨설팅 사업 내용	43
[그림 2-6] 대구시 마을기업 생태계조성 사업 내용	44
[그림 2-7] 대구시 지역특화 Item 및 신규모델 발굴 사업 내용	45
[그림 2-8] (사)커뮤니티: 홍보 및 마케팅 지원	46
[그림 2-9] 캐나다 퀘벡주 사회적 경제 관계도	53
[그림 2-10] 일본 생활클럽생협의 다양한 모습들	60
[그림 3-1] 마을기업의 등장 배경	68
[그림 3-2] 마을기업 육성사업 추진절차	73
[그림 3-3] 대전시 자치구별 마을기업 현황(2016년말 기준)	80
[그림 5-1] 대전 마을기업 환경 SWOT분석	114
[그림 5-2] 마을기업 교육훈련 프로그램 체계	119

1장

서론

1절 연구 목적 및 필요성

2절 연구내용 및 방법

1장 서론

1절 연구목적 및 필요성

1. 연구 배경 및 필요성

오늘날 한국의 마을기업 육성 사업은 ‘지역의 문제’를 ‘지역자원’을 활용하여 ‘지역주민’ 스스로 해결하고, 더 나아가서는 지역 발전 및 활성화를 시키기 위한 목적으로 실시되고 있다. 그리고 각 지방자치단체에서는 지역의 문제를 보다 효율적으로 해결하기 위해 마을기업 육성을 위한 조례 제정 및 육성방안 마련, 지원기관 설립 등의 노력을 하고 있다.¹⁾

대전시 또한 한국에 2010년 커뮤니티 비즈니스 모델²⁾이 도입된 이후 다양한 마을기업들이 설립되었다. 그리고 단순히 마을기업의 수만 많아진 것이 아니라, ‘평화가 익는 부엌 보리와 밀’, ‘초원미래나눔’과 같은 성공사례들도 나타나고 있다.³⁾ 또한 보다 지속가능한 마을기업 육성 환경을 조성하기 위해 마을기업들이 자체적으로 교류와 연대를 위한 ‘(사)대전마을기업연합회’를 구성하였으며, 지자체 차원에서는 포럼 및 박람회 개최, 지원기관 운영 등의 노력을 하고 있다. 그러나 이러한 마을기업의 가시적인 성과와 마을기업 및 지자체의 다양한 노력에도 불구하고 오늘날 대전시 마을기업 운영에 있어 몇 가지 문제점이 나타나고 있다.

1) 광역지자체 중 아직까지 마을기업 육성 관련 조례안을 제정한 곳은 없으나, 사회적경제 육성 조례나 마을공동체만들기 지원 조례 등 관련 조례안에서 마을기업을 언급하고 있다(자치법규정보시스템 홈페이지. <http://www.elis.go.kr/>. 참고).

2) 2010년 마을기업이 처음 도입될 당시 명칭은 커뮤니티 비즈니스였다. 그러다가 2011년에 일반시민들에게 친숙하고, ‘지역성’을 강조하기 위해 마을기업으로 명칭을 변경하였다.

3) 평화가 익는 부엌 보리와 밀은 2010년에 설립된 마을기업으로 2013년에 전국우수 마을기업 경진대회에서 우수상을 받았으며, 초원미래나눔은 2012년 설립된 마을기업으로 2016년 경진대회에서 장려상을 받았다.

우선 현재 대전시 마을기업 육성에 있어 가장 큰 문제는 마을기업 육성관련 법이나 조례 등이 미비하여 정책적 기반이 취약하다는 것이다. 다른 광역자치단체의 경우 사회적경제 육성조례나 마을공동체 만들기 지원 조례 등에서 간접적으로나마 마을기업을 언급하고 있는 것에 반해, 대전시는 마을기업 관련 조례안이 전무한 상태이다. 결국 마을기업 관련 취약한 정책적 기반으로 인해 대전시 내 마을기업은 지속적으로 늘어나고 있는 추세이나 효율적인 관리나 지원은 부족한 상황이다. 그리고 (사)대전마을기업연합회를 중심으로 마을기업 자체적으로 교류와 연대를 하고 있으나, 연합회 가입률은 전체 마을기업 중 75%에 불과하여 가입하지 않은 단체에 대한 대책이 미흡한 상태이다. 또한 낮은 사업성으로 인한 사실상 사업 중단 마을기업과 정체성이 취약한 마을기업에 대한 지원 방안이나 대책이 부족한 실정이다. 이처럼 대전시의 마을기업은 2010년 이후 폭발적으로 성장한 것에 비해, 이를 지원하기 위한 정책적 기반이나 환경은 미비한 상태라고 볼 수 있다.

그러므로 이러한 문제를 해결하고, 대전시 마을기업육성 환경조성을 위한 대책 마련이 필요하다. 우선 마을기업육성을 위한 환경 조성 및 발전방안 마련을 위해서는 그동안 진행되어 왔던 마을기업 육성 사업 내용과 마을기업의 현 상황에 대한 면밀한 조사가 필요하다. 마을기업이 현재 놓여 있는 상황에 대한 이해가 선행되어야 보다 효율적이고, 수요에 맞는 발전방안 모색이 가능할 것이다. 그리고 단순히 마을기업 현황을 파악하고 이에 맞는 발전방안을 제시하는 것에 끝나는 것이 아니라, 마을기업의 자생력 촉진 및 지속가능성 담보를 위한 성장과 발전이 순환되는 생태계 구축 및 발전 방안 마련이 필요하다. 지속가능한 순환되는 생태계 구축은 마을기업 뿐만이 아니라 지역사회를 구성하고 있는 지자체, 주민, 시장 등 모두의 발전에 있어 매우 중요하다. 이처럼 대전시가 지속가능한 마을기업육성 환경을 조성하기 위해서는 마을기업의 발굴, 지원 프로그램에 참여를 적극 활성화할 수 있는 통로와 하드웨어 및 소프트웨어 구축방안을 마련하고, 마을기업 지원사업의 통합적·유기적 지원체계 구축이 필요하다.

미래의 대전 발전에 있어 주민 자치 실현, 지역공동체 활성화, 지역 자원의 효율적 활용은 매우 중요한 과제 중 하나로 볼 수 있다. 이러한 대전의 미래 발전에 있어 마을기업이 중요한 역할을 수행할 것으로 예상된다. 그러므로 오늘날 대전시 마을기업 현황을 포괄적으로 살펴보고, 미래 마을기업의 지속가능하고 성공적인 발전 방안을 모색할 필요가 있다.

2. 연구의 목적

본 연구는 마을기업의 자생력 촉진 및 지속가능성 담보를 위한 마을기업 발전방안을 제시하는 것에 목적이 있다. 이를 위해 본 연구에서는 다음과 같은 세부적인 연구 목적을 바탕으로 연구를 진행할 것이다.

우선 지역 공동체 복원 및 낙후된 지역 경제를 발전시킨다는 취지로 2010년부터 시작된 마을기업의 운영 실태를 면밀히 살펴볼 것이다. 이는 단순히 현재 대전 마을기업의 운영 실태만을 보는 것이 아니라 대전시에서 진행된 마을기업 지원 정책, 마을기업 현황 등을 포괄적으로 살펴보는 것을 의미한다. 이와 같은 현황 파악을 통해 현재 대전시 마을기업 사업의 문제점을 파악하고 이를 위한 개선방안 도출을 목적으로 한다.

두 번째로 마을기업 육성사업의 중장기적 발전방안 마련을 위한 지원 방안을 모색할 것이다. 마을기업은 미래 대전 발전에 있어 주민자치 실현, 지역 공동체 활성화, 효율적인 지역자원 활용 등 다양한 역할을 수행할 것으로 기대된다. 그러므로 대전 마을기업 발전방안은 단순히 현재의 문제를 해결하기 위한 방향으로 나아가기 보다는 중장기적인 발전방안을 제시하는 방향으로 나아가야 한다. 이를 위해 본 연구는 중장기적 발전방안 마련을 위한 법적 근거, 판로지원, 교육 등 다양한 제도적 지원방안 모색을 목적으로 한다.

마지막으로 마을기업의 자생력을 촉진하고, 지속가능성을 담보하기 위한 다양한 방안들을 살펴볼 것이다. 마을기업이 지속가능성을 담보하기 위해서는 마을기업 정체성 및 시장 경쟁력 확보, 새로운 아이템 개발 등이 있

어야 한다. 그리고 마을기업 뿐만 아니라 이를 지원하는 중간지원 조직의 역량 또한 마을기업의 지속가능성 확보를 위해 중요하다. 그러므로 본 연구에서는 ① 마을기업 컨설팅, 판로지원, 역량강화 등 마을기업 자립기반 강화 방안 모색, ② 기술기반의 도시형 마을기업 아이템 개발, ③ 중간지원 조직의 역량 강화 및 운영 개선 방안 도출 등과 같이 다각적인 측면에서 마을기업 지속가능성 확보를 위한 지원방안을 살펴볼 것이다.

이러한 연구목적을 바탕으로 실시되는 본 연구는 사회적 경제 일반에 대한 지방자치 단체의 사례 분석 및 협력체계 구축 등에 관한 연구는 존재하나, 마을기업에 특화된 연구는 부재한 상황 속에서 대전의 마을기업 운영 실태를 파악하고 이에 맞는 발전방안을 제시하는 점에 있어 의의를 가질 것으로 예상된다. 그리고 본 연구는 대전형 마을기업의 정체성 담보 및 지속가능한 마을기업 활성화를 위한 장기적 생태계 구축을 위한 기초 자료를 제시함으로써, 보다 적실성 있는 지원 사업을 마련하여 시행하는데 유용하게 활용 될 것으로 기대된다.

2절 연구내용 및 연구방법

1. 연구의 내용

본 연구는 다음과 같은 내용으로 구성되어 있다.

2장에서는 본격적인 연구에 앞서 본 연구에서 다루는 마을기업 관련 개념에 대한 정의 및 선행연구 분석, 국내·외 사례 분석을 실시하였다. 이러한 개념 정의 및 의의, 특성 등을 정리함으로써 보다 명확한 발전방안을 제시하고자 한다. 그리고 기존에 논의된 마을기업 관련 연구들을 참고하여, 마을기업의 기능과 역할을 최대한 살릴 수 있는 방안을 모색하고자 한다. 또한 국내·외의 사회적 경제 영역의 성공사례를 분석함으로써 보다 효율적인 대전형 마을기업 발전방안 제시를 위한 시사점을 도출할 것이다.

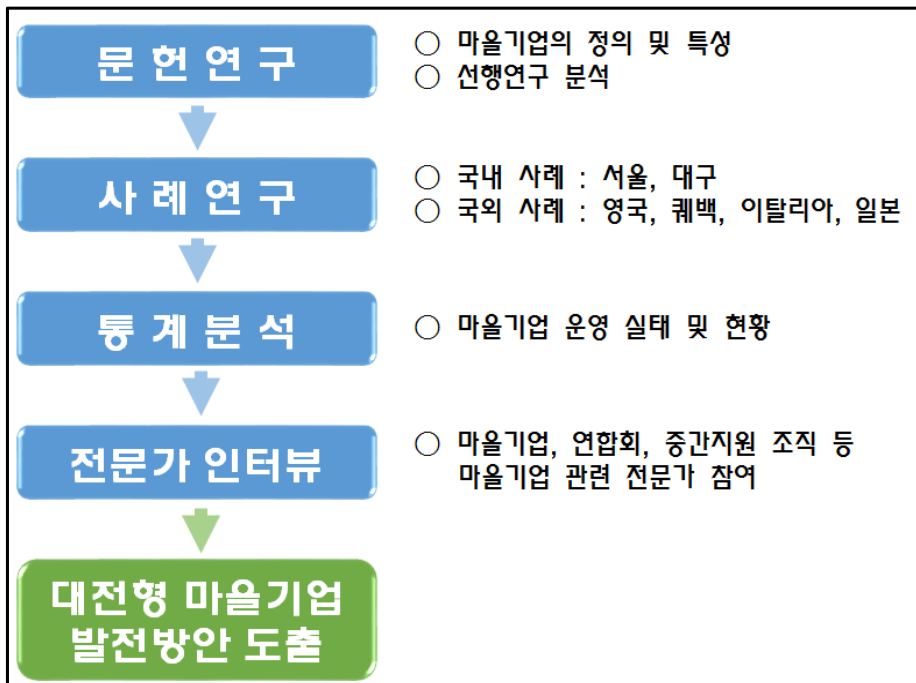
3장에서는 마을기업 관련 지원 사업 현황을 중앙과 지방 정부 차원으로 나누어 살펴볼 것이며, 추가적으로 대전 마을기업의 일반적 현황에 대해 살펴볼 것이다. 그동안 중앙/지방 정부 차원에서 실시된 마을기업 지원 사업을 살펴보고, 문제점을 도출함으로써 미래 지속가능한 마을기업 육성을 위한 정책 방향을 제시할 것이다. 그리고 최근 대전 마을기업 운영 실태를 연도별 통계 자료를 활용하여 살펴볼 것이다. 이러한 분석을 통해 오늘날 대전 마을기업의 전반적인 현황을 파악하고, 더 나아가서는 마을기업 운영에 있어 나타나는 문제점 또한 살펴볼 것이다.

4장에서는 전문가 FGI를 통해 현장에서 원하는 마을기업 지원 정책, 대전형 마을기업의 정체성 확립 및 지속가능성 확보를 위한 발전방향 등을 살펴볼 것이다. 이를 위해 마을기업, 마을기업 연합회, 중간지원 조직 등 관련 전문가들과 함께 현재 대전시 마을기업 지원 정책의 문제점, 마을기업 네트워크 확충을 위한 개선방안, 중간지원 조직 개선방안 등 마을기업 지원 정책 관련 다양한 내용을 토론할 것이다.

마지막으로 5장에서는 그동안 다룬 내용을 바탕으로 대전 마을기업이 처한 상황을 진단하고, 이에 맞는 지원 정책방안을 도출할 것이다. 대전형 마을기업 발전 방안은 단순히 현재의 문제 해결에만 초점을 맞추는 것이 아니라, 미래에도 지속가능한 마을기업 성장 지원 방안을 도출할 것이다. 이를 위해 정책을 추진할 수 있는 전략을 모색하는 한편, 단계적인 목표를 설정하고 이를 실천할 수 있는 세부 과제를 제안할 것이다.

2. 연구 방법

본 연구는 크게 ① 마을기업 개념 및 특성 정의, 마을기업 선행연구 정리를 위한 문헌분석, ② 시사점 도출을 위한 마을기업 및 사회적 경제 성공사례 연구, ③ 대전 마을기업의 현황 파악을 위한 통계자료 분석, ④ 대전형 마을기업 발전 방안 모색을 위한 전문가 인터뷰(FGI)를 통해 진행될 것이다.



[그림 1-1] 연구 체계도

2장

마을기업에 관한 논의 검토

- 1절 개념 및 기존논의 검토
- 2절 연구방향 정립을 위한 개념검토
- 3절 국내·외 사례분석

2장 마을기업에 관한 논의 검토

1절 개념 및 기존논의 검토

1. 용어 정의

1) 사회적 경제

‘사회적 경제’라는 개념은 19세기 초반 유럽에서 나타났으며, 20세기 들어 빈부격차, 환경파괴 등과 같은 자본주의의 문제점이 부각되면서 이를 해결하기 위한 대안으로 널리 사용되기 시작하였다. 사회적 경제가 기존 경제체제와 다른 부분은 바로 ‘사회적인’ 부분을 고려한 경제체제라는 것이다. ‘사회적’이라는 개념은 다양하게 정리될 수 있으나 일반적으로 시장과 국가의 영역에 포함되어 있지 않은 영역이자, 구성원 간의 상호신뢰와 호혜성을 바탕으로 운영되는 공동체로 이해할 수 있다. 즉 사회적 경제란 효율성을 중심으로 한 시장의 논리가 아닌, 구성원 간의 상호 교류와 호혜성, 약자에 대한 배려 등과 같은 논리가 핵심인 ‘사람과 공동체가 중심이 되는 경제’라고 정의할 수 있다. 이러한 사회적 경제영역에는 협동조합, 사회적기업, 커뮤니티비즈니스 등 다양한 형태의 조직이 존재한다.

사회적경제의 주요 구성요소로는 ① 개인적 이윤이 아닌 조합 혹은 집단의 이익이 우선됨, ② 자율적 관리, ③ 구성원들의 자율적 참여에 의한 민주적인 의사결정 ④ 이윤을 개인이나 자본이 아니라 인간과 노동, 집단에 우선적으로 분배가 있다.

2) 마을기업

한국에서 마을기업은 외환위기 이후 나타난 사회 양극화, 일자리 문제 등을 해결하기 위해 나타났다. 처음 한국에 마을기업이 도입될 당시 명칭

은 커뮤니티 비즈니스였는데, 여기서 커뮤니티 비즈니스란 ‘지역이 직면한 문제를 주민이 주체가 되어 잠재자원의 활용을 통한 비즈니스 형태로 해결하는 것’을 의미하였다(산업통상자원부, 2010). 그러나 커뮤니티 비즈니스라는 명칭은 서민을 위한 일자리 사업이란 취지에 부적절했으며, 일반 시민들에게 친숙한 명칭이 아니었다. 이에 따라 커뮤니티비즈니스란 명칭은 2011년 일반시민에게 친숙하고 지역성을 강조한 ‘마을기업’으로 변경되었다.

오늘날 마을기업에 대한 일반적 정의는 ‘지역주민이 각종 지역자원을 활용한 수익사업을 통해 공동의 지역문제를 해결하고, 소득 및 일자리를 창출하여 지역공동체 이익을 효과적으로 실현하기 위해 설립·운영하는 마을단위 기업’이다(행정자치부, 2017).

3) 자립형 마을기업과 예비마을기업

자립형 마을기업이란 ‘2년의 사업비 지원기간이 종료된 후에도 자생력을 갖고 성장하는 마을기업’을 의미한다(행정자치부, 2017). 이러한 자립형 마을기업이 되기 위해서는 시장 내 상품의 경쟁력 확보, 판로 개척, 고객관리 및 홍보 시스템 등이 필요하다.

예비마을기업이란 ‘지역성, 공공성 등 마을기업의 대체적인 요건을 갖추고, 마을기업으로 발전가능성이 있어 광역자치단체 장에 의해 지정된 기업’을 의미한다(행정자치부, 2017).

4) 지역자원과 지역문제

지역자원이란 ‘지역에 존재하는 유·무형의 자연적·문화적·역사적 자산’을 의미한다(행정자치부, 2017). 지역자원에는 지역먹거리, 수공예 상품, 인적 자원, 폐교, 산악, 호수 등이 있다.

지역문제란 ‘전체 주민의 생활의 질 향상을 위해 필요한 사항’을 의미한다(행정자치부, 2017). 지역문제에는 지역의 안전한 먹거리 제공, 문화 서비스 및 복지서비스 제공, 실업 문제 해결, 지역 활성화 등이 있다.

5) 지역공동체 이익

지역공동체 이익이란 ‘마을기업의 이익뿐만 아니라 지역사회 전체가 얻게 되는 편익의 종합’을 의미한다(행정자치부, 2017). 즉 마을기업의 운영으로 다양한 지역문제가 해결됨으로써 발생하는 지역사회 내 전체의 이익으로 볼 수 있다.

6) 마을

마을이란 ‘지리적으로 타 지역과 구분되는 경계를 가지면서 지역 내부에 상호 관계나 정서적 공감대가 형성되어 있는 곳’을 의미한다(행정자치부, 2017).

7) 마을기업 지원기관

마을기업 지원기관이란 ‘마을기업의 설립 및 운영에 필요한 사항을 총괄 지원하기 위하여 광역자치단체가 공모를 통해 선정한 기관’을 의미한다(행정자치부, 2017). 공모를 통해 선정된 지원기관의 경우 ‘○○시(도) 마을기업 지원기관’이라는 명칭을 사용한다.

2. 기존논의 검토

2007년 ‘사회적기업육성법’이 제정된 이후 공동체 활성화, 지역자원 활용, 도시재생, 지역발전, 지역 서비스 제공 등의 주제로 커뮤니티 비즈니스에 대한 연구가 진행되었다(김영수 외, 2008; 김진범 외, 2009). 그러나 이 시기의 연구들은 커뮤니티 비즈니스라는 새로운 대안적 모델이 한국에 정착할 수 있는지 그 가능성과 효과성을 예측하는 수준으로 진행되었다. 이후 마을기업에 대한 본격적이고 광범위한 논의는 2010년 안정행정부의 지역공동체 복원과 지역경제 발전을 위한 ‘자립형 지역공동체 사업’이 실시되면서 나타났다. 2010년 이후부터 나타난 연구들은 크게 ① 사회적 경제 속 마을기업의 특성 분석, ② 마을기업의 효과성 분석, ③ 성공적인 마을기업의 사례 분석을 통한 지속 가능한 마을 기업의 발전 방안 모색, ④ 마을기업의 지속가능성 향상을 위한 요인 분석 연구 등으로 구분할 수 있다.

본 연구에서는 지속가능한 대전의 마을 기업 육성과 발전 방안 모색을 위해 마을기업의 다양한 연구들 중 2010년 이후 나타난 마을기업의 연구들을 중심으로 살펴볼 것이다.

1) 마을기업의 특성 분석 연구

2000년대 들어서면서 사회적 경제에 대한 관심의 증가로 관련법이 제정되고, 다양한 영역에서 사회적 경제에 대한 논의가 나타났다. 이러한 논의를 바탕으로 사회적 기업, 마을 기업, 협동조합 등 다양한 형태의 조직들이 만들어졌다. 하지만 각 조직들이 사회적 경제라는 큰 테두리 안에서 나타나다 보니 조직 간의 개념구분이 명확하지 않고, 혼동되어 사용되었다. 특히 사회적 기업과 마을 기업 간의 개념혼용이 빈번하게 나타났다. 이와 같은 문제를 해결하기 위해 마을 기업이 갖고 있는 특성을 분석한 연구들이 진행되어 왔다.

김효섭(2012)은 사회적 기업과 마을기업을 비교 연구하여, 각 조직들 간의 공통점과 차이점을 분석하였다. 우선 사회적 기업과 마을기업은 단순히 이윤 추구가 아니라 사회문제 해결, 취약계층 지원, 사회적 서비스 제공, 지역 발전 등에 있어 비즈니스 모델을 도입했다는 점에서 공통점을 갖는다. 그리고 두 조직 모두 다양한 사회문제 해결을 위해 정부가 주도적으로 지원을 하는 정책 사업이라는 점에서 유사하다고 볼 수 있다. 이처럼 전반적인 모습에 있어서는 사회적 기업과 마을기업이 유사점을 갖는다고 볼 수 있다. 하지만 세부적인 조직형태나 조직목적, 운영원칙 등을 보면 많은 부분에서 차이가 나타난다. 먼저 사회적 기업의 경우 말 그대로 ‘사회성’을 조직의 가장 중요한 목적으로 삼고 있으며, 이를 위한 취약계층 일자리 창출 및 사회서비스 제공을 주된 사업으로 삼고 있다. 마을기업 또한 사회 서비스를 제공하는 하지만, 마을기업의 중요한 목적은 ‘사회성’ 보다는 ‘지역성’에 있다. 그러므로 마을기업의 주된 사업은 지역공동체(마을)의 자원을 활용하여 지역주민들에게 일자리 제공 및 지역 발전을 위한 사회서비스 제공이다. 이러한 차이로 사회적 기업의 경우

취약계층을 주된 서비스의 대상으로 삼고 있는 반면, 마을기업은 취약계층이라는 특정한 계층보다는 지역의 주민들을 서비스 대상으로 삼고 있다고 볼 수 있다. 두 번째로 사회적 기업의 경우 ‘이윤에 대한 사회적 재투자’를 법으로 규정하여 사회적 기업의 주요 인증조건으로 삼고 있다. 그렇기 때문에 사회적 기업을 설립하기 위해서는 단체의 정관이나 규약 내에 이윤의 2/3을 사회적 목적 실현을 위해 재투자한다는 내용을 담고 있어야 한다. 반면 마을 기업의 경우 이윤의 재분배가 마을과 마을주민들에 한정되어 나타난다고 볼 수 있다. 이와 같은 두 기업의 이윤 재분배에 있어 차이는 결국 앞서 살펴본 조직의 목적 ‘사회성’과 ‘지역성’에서 기인한다고 볼 수 있다.

사회적 기업과 마을기업 간의 비교연구를 통해 마을기업이 갖고 있는 특성을 분석한 김효섭(2012)의 연구이외에 마을기업의 특성에 대한 연구로는 한승욱(2011)의 연구가 있다. 한승욱(2011)은 도시의 규모에 따라 도시형 마을기업의 유형을 대도시형 마을기업, 지역거점 중소도시 마을기업, 농촌·어촌·산촌 지역의 소도시 마을기업으로 구분하여 살펴보았다. 대도시의 경우 실업문제, 환경문제, 공익시설관리, 보육·교육문제 등과 같이 공공서비스나 시장에서 충분히 서비스가 제공되지 못하는 영역에서 마을기업의 역할이 필요한 반면, 지역 거점 중소도시의 경우에는 고용·교육·문화예술과 같이 부족한 도시기능을 보완하는 영역 속에서 마을기업의 역할이 필요하다고 볼 수 있다. 그리고 농촌·어촌·산촌 지역의 소도시에는 인구 구조의 고령화, 인구 감소에 따른 지역 쇠퇴 문제와 도시적 생활 기반 미정비와 같은 문제를 해결하기 위해 생활지원 및 복지 서비스, 정보 서비스, 마을 만들기, 관광 등 지역 재생과 지역 활성화 영역에서 마을 기업이 필요하다고 볼 수 있다.

이러한 선행연구를 통해 성공적인 마을기업이 되기 위해서는 지역성에 중심을 두어 운영됨과 동시에 지역의 조건에 맞는 서비스와 역할을 수행해야 한다는 것을 알 수 있다.

2) 마을기업의 효과성 분석

마을기업의 효과성에 대한 연구는 크게 ① 지역공동체 활성화, ② 도시 재생, ③ 경제적 효과 등의 영역으로 구분하여 살펴볼 수 있다.

(1) 마을기업 운영에 따른 지역공동체 활성화 연구

마을기업의 효과성에 대한 다양한 연구들 중 마을기업과 지역공동체 활성화 연구는 가장 활발하게 연구가 진행되어 온 영역이다. 그동안 다수의 선행연구들에서 마을기업 운영이 지역의 공동체를 활성화시키는데 긍정적인 효과를 준다고 밝히고 있다.

신경희(2012)는 서울형 마을기업들의 현황과 운영형태를 살펴봄으로써 마을기업 운영을 통해 지역공동체 활성화가 어떻게 나타나고 있는지 살펴보고 있다. 신경희(2012)의 연구에 따르면 마포의 성미산 마을처럼 지역공동체가 발전한 지역에서 마을기업이 성공적으로 형성되어 정착되는 경우도 있지만, 마을기업이 형성되고 그 속에서 나타나는 거래 활동을 통해 주민 간 교류가 늘어나고 상호작용이 활성화되면서 주민들 간의 신뢰가 강화되어 지역공동체가 활성화될 수 있다. 실제 연구에서 진행된 설문조사에 따르면 마을기업의 54.0%가 마을 사랑방 역할을 수행하고 있으며, 74.6%는 수익금 일부를 지역사회에 환원한다. 이러한 마을기업의 역할은 지역 사회 내 주민 교류 촉진과 신뢰관계 구축에 기여함으로써 지역공동체 활성화를 가져 왔다.

이지민(2015)은 부산지역 우수 마을기업 사례를 통해 마을기업 운영이 가져 오는 지역 활성화에 대한 연구를 수행하였다. 9개의 마을기업 중 운영 형태나 효과 등에 있어 어느 정도 차이가 나타났으나, 지역 주민과의 소통과 참여를 통해 운영된다는 공통점을 지녔다. 마을기업의 핵심적인 인적 자원은 지역 주민이었으며, 마을기업이 운영됨에 따라 마을기업, 주민, 지역 공공기관 간의 네트워크가 형성되었다. 그리고 이렇게 형성되어진 네트워크는 하나의 사회적 자본으로 형성되어 지역 주민들 간의 내부 결속, 상호 신뢰를 가져다주었다. 이처럼 마을기업 운영은 지역 내 인적 자본을 활용함으로써 주민들 간의 교류를 증대시키고, 나아가서는 마을기업을 중심으로 지역 네트워크가 형성되어 지역 활성화를 가져온다고 볼 수 있다.

이우영(2016)은 마을기업이 지역 공동체 의식의 형성에 미치는 영향에 대한 연구를 수행하였다. 이우영(2016)에 따르면 마을기업이 지역주민들을 고용함에 따라 주민들은 근로활동 속에서 자연스럽게 다른 주민들과 상호작용을 하고 취미 클럽 또는 비공식적인 소모임을 갖는다. 그리고 이러한 소모임은 나아가 지역공동체에 대한 관심과 공식적인 참여로 이어진다고 한다. 특히 이와 같은 지역공동체 의식의 형성과 참여는 남성보다 여성들에게서 더 두드러지게 나타난다. 그리고 고용이외에 마을기업이 자원봉사, 수익금 기부와 같은 활동을 함으로써 참여하는 구성원들의 지역공동체 의식을 강화시킨다. 결국 이우영(2016)의 연구를 통해 우리는 마을기업 참여경험이 지역공동체 의식 형성에 뚜렷한 영향을 준다는 것을 알 수 있다.

(2) 마을기업 운영과 도시재생 연구

마을기업 효과성에 관한 연구 중 도시재생에 관한 연구는 앞서 살펴본 지역공동체 활성화 연구와 유사한 부분이 있으나, 지역 공동체 이외에 지역 환경, 문화자원, 경제 등을 포함한 도시 재생의 측면을 복합적으로 본다는 점에서 차이가 있다. 김학실(2013)은 낙후된 도시 지역의 재생에 있어 마을기업은 일자리 창출을 통해 주민들의 참여를 가져오며, 지역의 자원을 활용하고 지연 환경을 개선시킴으로써 지역에 활기를 불어 넣는다고 보고 있다. 결국 김학실(2013)은 이러한 마을기업의 역할이 성공적인 도시 재생에 있어 중요한 요소로 작용한다고 보고 있다.

김경희(2013)도 앞선 연구들과 마찬가지로 마을기업과 협동조합과 같은 사회적 경제가 버려진 지역자원에 대한 혁신적 활용과 일자리, 새로운 복지 수요, 지역 경제 활성화 등과 같은 ‘지역 혁신’ 을 가져올 가능성이 있다고 보고 있다. 그러나 김경희(2013)는 마을기업이 가능성만 가지고 있는 것이 아니라 사회적 경제의 성과 평가와 함께 파트너 십에 있어 한계가 있음을 지적하고 있다. 그러므로 김경희(2013)는 마을기업을 통한 보다 성공적이고 효과적인 지역 혁신을 위해서는 객관적인 성과 평가체계를 구성하고, 외부 기업, 공공기관, 시민단체 들 간의 거버넌스 구축을 강조하고 있다.

(3) 마을기업 운영이 갖고 오는 경제적 효과에 관한 연구

박소연(2013)과 김명화(2014)의 연구에 따르면 마을기업은 지역의 자원을 활용하고, 지역 일자리를 창출하기 때문에 지역의 사회 경제에 긍정적인 영향을 미친다.

박소연(2013)은 통인시장의 (주)통인커뮤니티 사례를 중심으로 마을기업 운영이 전통시장 활성화에 기여함을 밝히고 있다. 박소연(2013)은 마을기업 운영에 있어 나타나는 기업가 정신(운영의 책임감, 소명의식 등)과 함께 지역자원 활용, 공동체를 위한 이윤의 재분배와 같은 마을기업의 특징이 전통시장 활성화에 기여한다고 보고 있다. 결국 통인시장의 경우 마을기업이 운영된 시기를 기점으로 양적으로는 고객의 수와 매출이 증가하였으며, 질적으로는 시장의 이용만족도가 높아졌다. 이와 같은 박소연(2013)의 연구를 통해 마을기업 운영이 지역 공동체 활성화뿐만 아니라 쇠퇴하고 있는 전통 시장을 활성화 시키고, 지역경제 순환에 도움 준다는 것을 알 수 있다.

김명화(2014)는 여성 일자리 창출에 초점을 맞춰 마을기업 운영이 가져오는 효과에 대해 살펴보았다. 김명화(2014)에 따르면 사회적 경제가 가지고 있는 여성 친화성을 바탕으로 마을기업은 여성 일자리 창출에 효과적이다. 특히 마을기업은 다양한 여성들 중 경력 단절 여성의 일자리 창출에 매우 효과적이었다. 그리고 마을기업은 단순 여성 일자리 창출에 그치는 것이 아니라 여성 교육 프로그램 개발에 따른 역량 강화, 협업에 따른 공동체 의식 형성 등에 기여한다. 이러한 점들을 종합해 볼 때 마을기업은 오늘날 지역의 여성 일자리 문제, 특히 경력단절 여성의 일자리 문제 해결에 효과적이라는 것을 알 수 있다.

지금까지 마을기업 운영이 가져오는 다양한 효과들에 대한 선행연구를 살펴보았다. 선행 연구들에서 나타났듯이 마을기업은 지역의 자원을 활용하고, 지역에 일자리를 창출함으로써 침체되어 있는 지역을 활성화시켰다. 그리고 더 나아가 마을기업은 지역 주민들 간의 소통과 교류를 증대시켜 사라져 가는 마을 공동체를 재생시키는 효과도 있었다. 또한 마

을기업은 사회적 경제가 갖고 있는 여성 친화성을 바탕으로 여성들에게 적합한 일자리를 제공해 줄 수 있다는 장점이 있다. 이러한 점들을 통해 마을기업 운영은 침체된 지역 사회를 활성화 시키고, 재생시킨다는 점에서 의의를 갖는다고 볼 수 있다. 그러므로 이와 같은 마을기업의 긍정적인 효과를 극대화시키기 위해서는 지속가능한 마을기업의 발전방안 모색이 필요하다.

3) 지속가능한 마을기업 발전 방안 모색을 위한 성공사례분석

다양한 선행연구들에서 밝혀졌듯이 마을기업은 지역에 긍정적인 효과들을 가져오고 있지만, 오늘날 우리나라의 마을기업은 재정과 지속가능성에 있어 많은 문제점들을 갖고 있다. 이러한 문제들을 해결하고, 지속가능한 마을기업의 발전방안을 모색하기 위해 다양한 연구들이 진행되어 왔다.

양세훈(2013)은 우리나라 마을기업 현황을 전반적으로 살펴본 후 마을기업 발전방안에 대해 논의하고 있다. 양세훈(2013)은 마을기업의 지속가능성을 확보하기 위해서는 보조금 지급방식 개선도 필요하지만, 무엇보다 마을기업 및 중간지원 조직 운영개선 방안 마련이 필요하다고 보고 있다. 마을기업 운영을 위한 역량 강화 방안으로는 마을기업 설립 전 교육 의무화, 마을기업 지정 과정상의 관리강화, 마을기업 제품판매 및 마케팅 확대 추진 등이 있다. 그리고 마을기업 지원을 획일적으로 하는 것이 아니라 인적자원 기반형 마을기업과 기술기반형 마을기업, 유통형 마을기업으로 유형을 구분하여 각 유형에 맞게 효율적으로 지원해야한다. 이러한 마을기업 운영을 위한 역량 강화 방안이외에 중간지원조직의 운영에 있어서도 개선이 필요하다. 중간지원 조직은 마을기업 교육, 컨설팅 등을 담당하는 만큼 보다 자율적이고 독립적인 운영 보장과 함께 집행력을 높여야 한다. 이처럼 양세훈(2013)은 마을기업의 지속가능성을 재고하기 위해서는 마을기업 및 중간지원 조직 운영개선 방안 마련이 선행돼야 함을 강조하고 있다.

우장명, 반기민(2012)은 충청북도의 마을기업 현황을 살펴본 후 충북의 보다 성공적인 마을기업 육성을 위한 과제들을 제시하였다. 그들은 지속가능한 마을기업 육성을 위해서는 가장 먼저 자활공동체, 사회적 기업 등 마을기업과 유사한 사업들을 지역 차원에서 일괄적으로 관리할 수 있는 통합 육성추진체계가 구축돼야 한다고 보았다. 그리고 이러한 통합체계를 바탕으로 유사한 사업들 간의 정보 공유와 교류가 활성화될 수 있도록 지원이 필요하다고 보았다. 결국 통합 육성추진체계의 구축은 보다 효과적이고 효율적인 마을기업 관리를 용이하게 해주며, 마을기업과 유사한 조직들 간의 네트워크를 형성시켜 마을기업들이 운영에 있어 필요한 자원을 확보할 수 있게 만들어준다.

송두범, 박춘섭, 김종수, 장효안, 홍은일(2013)은 충청남도의 마을기업의 실태 조사를 통해 현재 충남 지역 마을 기업의 문제점을 제시하고 이를 해결할 방안들을 제시하고 있다. 충남의 마을 기업의 경우 대부분 영농조합법인, 마을공동체와 같이 임의조직 형태를 띠고 있으며, 대부분이 농업 분야에 편중되어 있고, 고용구조가 취약하다는 문제점을 갖고 있다. 이러한 문제들을 해결하기 위해 마을기업의 다양한 주체들이 참여할 수 있는 의사결정 구조를 수립하고, 판로 개척에 지원을 줄 필요가 있다. 그리고 송두범 외(2013)의 연구 또한 우장명 외(2012)의 연구와 유사하게 마을기업의 지속가능성을 제고하기 위해서는 다른 사회적 경제 조직간의 연대 및 관계망 형성이 필요하다고 보고 있다.

이현주(2015)는 마을기업 개념, 마을기업의 필요성, 외국의 성공 사례 등을 분석한 후 오늘날 한국의 마을기업 활성화를 위해 필요한 몇 가지를 제안하고 있다. 이현주(2015)는 먼저 현재 마을기업 사업 분야가 식품제조업에 치중되어 있으므로, 이를 해결하기 위해 다양한 지역자원을 활용한 사업의 다각화를 통한 ‘지역적 모델의 차별화’가 필요하다고 보고 있다. 그리고 이와 같은 차별화와 함께 마을기업과 관공서, 기업 등과 같은 지역 내 다양한 구성원들 간의 파트너십 형성, 네트워크 활동이 있어야 보다 지속가능한 마을기업 육성이 가능하다. 마지막으로 이현주(2015)는 현재 마을기업 성과의 측정과 평가 시스템의 경우 경제적 효과에 주로 관심을 두고 있어 마을기업이 갖고 있는 사회적 효과에 대한 평가가 잘 이뤄지고 있지 않으므로 이를 개선할 필요가 있음을 주장하고 있다.

이처럼 오늘날 마을기업의 지속가능성을 확보하고, 성공적인 마을기업 육성을 하기 위해 다양한 연구들이 진행되어 왔다. 대부분의 선행연구들에서는 마을기업의 지속가능성 확보를 위해서는 지역 내 다양한 구성원들과의 연결망 형성을 강조하고 있다. 그리고 마을기업의 효율적 관리를 위한 관리체계 및 중간 지원 조직 수립과 마을 기업의 경제적 효과와 사회적 효과 모두를 측정할 수 있는 평가 시스템 구축의 필요성을 강조하고 있다.

4) 마을 기업의 지속가능성 향상을 위한 요인분석

마을기업의 지속가능성 향상에 영향을 주는 요인들에 대한 통계적 방법을 이용한 다양한 연구 또한 진행되어 왔다. 이 연구들은 그동안 선행연구에서 제시된 마을기업의 지속가능성에 영향을 미치는 요소들을 변수로 설정하여 설문조사를 실시한 후 통계적 방법을 이용하여 분석하였다.

임경수, 하태영(2014)은 기업가 정신, 조직 공정성, 조직신뢰, 심리적 주인의식, 네트워크 활동, 인적자원 개발을 주요 요인으로 설정한 후 각 요인들과 마을기업의 조직성과와 지속가능성 간의 관계를 살펴보았다. 임경수 외(2014)의 연구결과에 따르면 사회적 기업가 정신, 조직 공정성, 조직신뢰, 심리적 주인의식, 네트워크 활동, 인적자원 개발 모두 마을기업의 조직성과와 지속가능성에 영향을 주었는데, 특히 이중에서 네트워크 활동과 인적자원개발이 조직성과와 지속가능성에 뚜렷하게 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉 마을기업 내부 자원뿐만이 아니라 네트워크를 형성하여 외부 자원을 더 적극적으로 사용하고, 구성원들에 대한 능력개발 기회 제공과 체계적인 교육 활동을 많이 할수록 마을기업의 조직성과와 함께 지속가능성이 향상될 수 있었다. 이러한 임경수 외(2014)의 연구를 통해 마을기업의 조직성과와 지속가능성을 확보하기 위해서는 기업가 정신, 조직 공정성, 조직신뢰, 심리적 주인의식 향상을 위한 지원방안 마련이 필요하며, 특히 외부와의 네트워크 활동, 인적자원 개발이 지속가능성에 뚜렷하게 영향을 주었던 만큼 이를 확보하기 위한 시스템 구축이 필요하다는 것을 알 수 있다.

최우일(2014)은 마을기업의 지정요인을 중심으로 정부의 정책 및 내외 환경이 마을기업의 성과와 지속가능성에 미치는 영향을 살펴보았다. 이를 위해 최우일(2014)은 마을기업의 지정요인을 정부의 재정지원, 컨설팅 등을 의미하는 정책지원 요인과 기업가정신, 지역사회 기여의지 등을 포함한 마을기업 내부요인, 마을기업의 사회적 네트워크, 지역사회와의 관계 등을 의미하는 사회·문화적 요인으로 구분하였다. 그리고 각 요인들과 마을기업의 성과와 지속가능성 간의 관계를 분석하였다. 연구결과 마을기업 성과의 경우 마을기업 내부요인과 사회·문화적 요인이 영향을 주었으며, 마을기업 지속가능성의 경우 사회·문화적 요인만이 영향을 주었다. 이러한 최우일(2014)의 연구결과는 임경수 외(2014)의 연구결과와 기업의 사회적 네트워크가 지속가능성에 영향을 준다는 점에 있어 공통점을 가졌지만, 기업가 정신, 공동체 의식 등을 포함한 마을기업 내부요인이 지속가능성에 영향을 주지 않는다는 점에 있어서는 차이가 있었다.

마을기업의 지속가능성에 영향을 주는 요인은 연구에 따라 차이를 보였으나 공통적으로 마을기업의 사회적 연결망은 지속가능성에 유의미한 영향을 주었다. 그리고 선행연구들에서 마을기업의 운영성고가 높게 나타날수록 지속가능성이 향상되는 것으로 나타났다. 그러므로 향후 마을기업 지원 방안을 모색함에 있어 마을기업과 지역 간의 연결망 형성 방안과 함께 마을기업의 운영성과 개선을 위한 지원 방안을 우선적으로 살펴봐야 한다.

5) 마을기업 육성의 정책적 기반 마련을 위한 법제화 연구

마을기업 운영에 따라 지역경제 및 지역공동체 활성화, 지역 자원의 효율적 활용 등과 같은 긍정적인 효과가 나타나고 있다. 그러나 이런 긍정적인 효과에도 불구하고 아직까지 마을기업 관련 명확한 법적기반은 마련되고 있지 못한 현실이다. 이에 따라 최근에는 마을기업의 보다 효율적이고 체계적인 지원을 위한 마을기업 지원정책의 법적 기반 마련 연구가 진행되고 있다.

이준호(2015)는 정부차원에서 지속적으로 시행하고 있는 마을기업 육성 사업의 보다 효율적이고, 체계적인 지원을 위해서는 마을기업 관련 법제화가 필요하다고 보았다. 이를 위해 이준호(2015)는 현행 마을기업 육성정책의 근거가 되고 있는 『마을기업 육성사업 시행지침』을 상향하여 입법화 할 수 있는 방안에 대한 연구를 수행하였다. 그는 입법화 방안을 살펴보기에 앞서 ‘도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법’, ‘사회적 기업 육성법’, ‘농어업인 삶의 질 향상 및 농어촌 지역 개발 촉진에 관한 특별법’ 등 마을기업 관련 유사법률을 분석하였다. 이러한 분석을 통해 이준호(2015)는 현행 유사법률을 통한 마을기업 지원 정책은 각각의 부서에서 개별적으로 관리됨에 따라 비효율적이며, 법률들 간의 중복과 충돌의 문제가 발생한다고 보았다. 그러므로 기존의 유사법률과는 차별성을 두면서 마을기업 관련 근본적이고 구체적인 내용을 담은 법을 제정할 필요가 있다고 주장하였다. 이와 같은 주장을 바탕으로 이준호(2015)는 마을기업 개념 및 관련 정의, 마을기업 선정, 마을기업 육성 추진체계 및 운영, 마을기업 지원 등의 내용을 담은 법제화 방안을 제시하였다.

이준호(2015)의 연구에서 나타났듯이 보다 효율적이고 체계적인 마을기업 지원 정책을 펼치기 위해서는 마을기업 지원정책의 법적기반 마련이 필요하다. 이는 중앙장부 차원에서 실시되는 지원 사업뿐만 아니라 지방정부 차원에서 실시되는 지원 사업에도 해당한다. 특히 ‘지역성’을 강조하는 마을기업 특성상 지방정부가 지역의 특성과 요구에 맞는 지원정책을 성공적으로 펼쳐나가기 위해서는 지방정부 차원에서의 정책적 기반 마련이 매우 중요하다고 볼 수 있다. 그러므로 지방정부 차원에서도 마을기업 관련 법적 근거 및 정책적 기반 마련을 위한 조례 제정 방향 및 방안에 관한 논의가 필요하다.

2절 연구방향 정립을 위한 개념검토

1. 마을기업의 의의

오늘날 지역사회 차원에서 왜 마을기업을 육성해야하는 것일까? 이 질문에 답하기 위해서는 오늘날 마을기업이 갖고 있는 의의를 살펴볼 필요가 있다.

지역사회에서 마을기업이 갖는 의미와 의의를 제대로 파악해야 마을기업의 올바른 발전 방안을 설정하고, 지원정책을 수립할 수 있다. 지역사회 내에서 마을기업의 의의는 단순히 가시적인 경제적 효과뿐 만이 아니라, 주민의 삶, 사회적 측면, 지역의 측면에서 살펴보아야 한다.

그러므로 본 연구에서는 보다 실효성 있는 마을기업 발전방안을 논의하기 위해, 우선 마을기업이 지역 사회 내에서 갖고 있는 의의를 다양하고 포괄적인 관점에서 살펴볼 것이다.

첫째, 지역사회에서 마을기업의 의의는 바로 지역주민 삶의 질과 밀접한 관련이 있다. 마을기업은 다른 사회적 경제 조직들과 달리 ‘지역성’에 초점을 맞춘 서비스를 제공한다. 마을기업은 지역 주민들의 욕구와 필요에 맞는 복지, 문화, 안전한 먹거리 등의 서비스를 제공해줌으로써 지역 주민들이 보다 쾌적한 삶을 영위할 수 있게 해준다. 그리고 마을기업은 단순히 지역에 필요한 서비스를 제공하는 것에 멈추는 것이 아니라 침체된 지역 활성화, 지역 내 취약 계층 지원 등을 통해 지역 사회 내 다양한 문제를 해결해 준다. 결국 지역 사회 내에서 마을기업은 지역 주민에게 필요한 서비스 제공해주고, 지역사회의 다양한 문제를 해결함으로써 지역주민의 삶을 질을 높여주는 역할을 수행한다.

둘째, 마을기업의 사회적 측면을 살펴보면 마을기업은 마을의 사랑방으로서 마을공동체를 활성화 시키는 역할을 수행한다. 마을기업의 운영에 있어 핵심적인 인적 자원은 지역 주민으로, 상품을 생산하고 판매하는 사람

들 모두가 지역주민들로 구성되어 있다. 이렇게 지역주민들이 생산해낸 물건들은 지역 내 다른 주민들이 구매를 한다. 그렇기 때문에 마을기업에서 물건을 구매하는 것은 단순히 상품을 구매하는 것이 아니라, 지역주민 간의 교류와 상호작용이 나타나는 일련의 활동이라고 볼 수 있다. 그리고 마을기업은 단순히 경영자가 운영하는 것이 아니라 지역주민들과의 소통과 참여를 통해 운영된다. 이러한 마을기업의 운영방식으로 마을기업은 지역 사회의 사랑방 역할을 수행하여 다양한 지역주민들 간의 네트워크를 형성시키고, 나아가서는 지역사회의 사회자본을 증진시키는 역할을 수행한다. 또한 마을기업에 종사하는 주민들을 중심으로 자연스럽게 비공식적인 소모임이 형성될 수 있다. 이처럼 마을기업은 지역사회 구성원 간의 교류와 상호작용을 촉진시킴으로써 침체된 지역 공동체를 활성화시키는 역할을 수행한다는 의의를 갖는다.

셋째, 마을기업은 지역의 인적, 문화적, 자연적 자원을 활용하여 침체된 지역경제를 활성화시킨다는 점에서 경제적 의의를 갖는다. 마을기업은 지역 사회 내 청년, 퇴직전문가, 경력단절여성들의 재능을 활용하여 지역의 경제발전을 추구한다. 이렇게 지역사회 내 다양한 인적 자원을 활용함으로써 마을기업은 침체된 지역경제에 활력을 불어넣음과 동시에 새로운 지역 사회발전 모델을 발굴해 나간다. 그리고 마을기업은 이러한 인적 자본들 이외에 지역의 문화재나 자연환경, 쓰지 않는 공공시설 등을 이용하여 새로운 관광자원을 개발한다. 또한 마을기업은 사업에 있어 발생한 이윤을 지역사회에 재분배함으로써 지역발전에 기여한다. 결국 지역사회 내에서 마을기업은 지역의 다양한 자원들을 활용하여 사업 아이템을 발굴하고, 사업에서 발생한 이윤을 지역사회에 재분배함으로써 지역경제를 활성화 시킨다는 의의가 있다.

마지막으로 마을기업은 낙후된 지역을 재생 및 활성화 시킨다는 점에서 의의를 갖는다. 마을기업이 운영되는 지역은 마을기업을 중심으로 지역 주민들이 구매자, 소비자, 고용자의 형태로 교류되고 있다. 그리고 이들의 다양한 의견이 마을기업 운영에 적극적으로 반영됨으로써 지역순환경제가 구축될 수 있다. 또한 마을기업에서 발생하는 경제적 이익은 지역의

다양한 문제를 해결하고, 지역 공공의 이익을 실현시킬 수 있는 지역사회 공헌활동에 투자된다. 결국 이러한 지역 사회 내 마을기업의 역할과 기능은 낙후되고 침체된 지역을 재생하고 활성화 시킬 수 있다.

[표 2-1] 지역사회 내 마을기업의 의의

구분	내용
삶의 질 향상	- 지역의 다양한 문제를 해결함 - 마을주민들의 다양한 욕구 반영한 서비스 제공 - 지역 문제 해결 및 서비스 제공을 통한 삶의 질 향상
공동체 활성화	- 마을기업은 지역사회 내 사랑방 역할을 수행함 - 마을기업은 지역주민의 다양한 의견을 반영함 - 지역주민이 중심이 되어 운영되는 마을기업은 지역공동체 활성화에 기여
지역 경제 활성화	- 마을기업은 지역의 인적, 문화적, 자연자원을 활용한 사업을 수행함으로써 지역경제 활성화에 기여
지역재생 및 지역활성화	- 마을기업을 중심으로 지역 주민들이 구매자, 소비자, 고용자의 형태로 교류되고, 이를 통해 지역순환경계가 구축될 수 있음 - 마을기업의 이윤은 지역 사회 공헌활동에 투자됨

2. 마을기업의 특징

앞서 마을기업이 지역 사회 내에서 지역 삶의 질 향상, 지역 내 공동체 및 경제 활성화, 지역 재생 등과 같은 의의를 갖고 있음을 살펴보았다. 그렇다면 이러한 의의를 갖고 있는 마을기업은 어떠한 특징을 갖고 있을까?

마을기업의 특징을 살펴보는 것은 향후 논의될 마을기업 발전방안 마련 및 발전 방향 설정에 있어 매우 중요하다. 왜냐하면 효율적인 마을기업 발전방안을 마련하기 위해서는 마을기업이 갖고 있는 특성을 최대한 반영하는 방향으로 나아가야하기 때문이다.

오늘날 운영되고 있는 마을기업의 특징은 크게 ① 기업성, ② 공동체성, ③ 공공성, ④ 지역성으로 살펴볼 수 있다.

우선 마을기업의 ‘기업성’ 을 살펴보면, 마을기업은 다양한 ‘사업’ 을 통해 ‘수익을 추구하는 경제조직’ 이어야 한다. 이는 단순히 공익만을 추구하는 비영리 조직이나 단체는 마을기업으로 부적합하다는 것을 의미한다. 마을기업이 시장 내에서 이윤을 내기 위해서는 사업의 시장 경쟁력이 필요하다. 단기적으로 마을기업은 정부의 지원으로 성장이 가능하나, 추후 장기적인 관점에서 마을기업의 주 수입은 시장에서 나와야하기 때문에 마을기업의 시장 경쟁력 확보는 중요하다. 그러나 마을기업의 성격 상 시장 내에서 민간 기업과의 치열한 경쟁 속에서 경쟁력 확보는 어려울 수 있다. 그러므로 마을기업 사업은 민간기업과 치열한 경쟁을 펼쳐야 하는 사업보다는 상대적으로 경쟁력을 확보할 수 있는 사업이 적합하다고 볼 수 있다.⁴⁾ 그리고 이러한 이윤추구와 더불어 마을기업은 지속가능한 조직이어야 한다. 마을기업은 사업추진에 대한 손실금 충당을 위한 순이익의 10%이상을 적립해야 하고,⁵⁾ 사업에 대한 재투자를 위해 순이익의 50%이상을 유보금으로 적립해야 한다. 이와 같은 순이익의 적립은 향후 마을기업의 성장 및 지속가능성 확보에 있어 매우 중요하다고 볼 수 있다. 마지막으로 마을기업의 기업으로서의 조직 형태는 민법, 상법, 협동조합기본법, 농어법 경영체법 등에 따라 각각 법인, 회사, 협동조합, 영농조합 등의 법인 형태여야 한다. 만약 마을기업이 법인 형태가 아닐 경우 시·군·구에서 사·도로 추천되는 것에 있어 제약이 따른다.

두 번째로 마을기업의 ‘공동체성’ 을 살펴보면, 마을기업은 개인 출자자의 이익과 함께 ‘마을기업 전체의 이익’ 을 실현하는 조직이어야 한다. 마을기업의 설립에 있어 모든 회원은 원칙적으로 출자해야하며, 공동체의 일원으로 마을기업의 계획과 운영에 참여해야 한다. 여기서 마을기업에 출자하는 회원의 수는 최소 5명이상이 되어야 한다.⁶⁾ 그리고 마을기업의

4) 사실상 오늘날에는 민간기업이 거의 전 영역에 침투해 있기 때문에 상대적으로 경쟁력을 확보한 사업을 발굴해 내기는 매우 어려운 구조이다. 하지만 이러한 상황 속에서도 마을기업은 지역의 문제 해결 및 지역 주민과의 직접적인 소통을 통한 맞춤형 서비스를 제공해 줌으로써 상대적인 경쟁력을 확보할 수 있다.

5) 단 보조금을 지원받는 해에는 손실금 충당을 위해 순이익의 30%이상을 적립해야 한다.

6) 마을기업의 출자자 수는 마을규모나 지역의 범위, 사업내용 등에 따라 달라질 수 있다. 마을규모나 지역범위가 넓어질 경우 공동체성 확보를 위해 더 많은 출자자를 필요로 한다. 법에서는 최소 출자 인원 5명을 정하였으나, 일반적으로 10명 이상이 출자할 것을 권장한다.

운영에 있어 회원 이외에 고용자, 구매자, 소비자 등 다양한 지역 주민 및 이해당사자의 의견이 반영되어야 한다. 이러한 마을기업의 설립 및 운영 원칙은 마을기업이 단순히 경영주나 대표의 생각에 의해서 운영되는 것이 아니라 공동체성을 바탕으로 회원 및 마을 내 이해관계자들 간의 소통을 통해서 운영됨을 의미한다.

세 번째로 공공성을 살펴보면, 마을기업은 마을기업의 경제적 이익뿐만 아니라 ‘지역사회 전체의 이익을 실현시키는 방향으로 운영’ 돼야 한다. 공공의 이익을 실현시키기 위해 마을기업은 최대 출자자 1인의 지분을 30% 이하로 제한하고 있으며, 특정 1인과 특수 관계인⁷⁾의 지분 합이 50%를 넘지 못하도록 하고 있다. 이렇게 특정 1인과 특수 관계인의 지분 소유에 있어 제한을 둬으로써 마을기업이 특정인의 이해관계에 있어 운영되는 것을 미연에 방지하고 있다. 그리고 마을기업의 사업계획서 상에는 수익을 위한 사업계획 뿐만 아니라, 향후 지역사회공헌활동을 어떻게 이행해 나갈지 명시해야 한다. 이와 같은 마을기업의 사업계획 설정이나 운영 방침 수립은 특정인에 의해 결정되는 것이 아니라 마을기업 회원 및 이해관계자 간의 민주적 절차에 의해 결정되어야 한다. 마지막으로 마을기업은 공공성을 추구하는 단체로 정치적 중립을 유지해야 하며, 마을기업의 명의로 특정 정당 또는 후보를 지지해서는 안 된다.

마지막으로 마을기업의 지역성을 살펴보면, 마을기업은 ‘지역⁸⁾에 기반을 두어 설립 및 운영’ 되어야 한다. 마을기업의 사업은 지역 내 인적 자원이나 공공 자원, 자연환경을 활용해 운영되어야 하며, 지역 간 유동이 쉽거나 지역과 무관한 자원은 마을기업 사업으로 활용되기 어렵다. 그리고 마을기업은 설립이나 운영에 있어 해당 지역 주민들이 주도하는 기업이어야 한다. 이를 위해 마을기업 사업비의 일정부분(보조금의 20%이상)

7) 특수 관계인이란 ① 배우자 및 직계 존비속, ② 배우자 및 직계존비속이 50% 이상을 출자하고 있는 법인, ③ 배우자 및 직계 존비속이 이사의 과반수이거나 출연금의 50% 이상을 출연하고 그 중 1인이 설립자로 되어 있는 비영리 법인을 의미한다(행정자치부, 2017).

8) 지역의 범위는 사업의 원활한 추진을 위한 사도의 인정을 받은 경우를 제외하고는 일반적으로 농촌지역은 ‘읍면’, 도시지역은 ‘구’ (구가 없을 시 ‘동’ 지역 간 연계 가능)을 기본단위로 설정하고 있다(행정자치부, 2017).

은 구성원들의 자발적인 출자로 충당되어야 한다. 또한 마을기업 출자자 및 회원, 고용 인력의 70% 이상은 지역 주민들로 구성되어야 한다.⁹⁾ 이와 같은 지역을 기반으로 운영되는 마을기업의 ‘지역성’은 다른 사회적 경제 조직과 구분되는 마을기업만의 특징으로 볼 수 있다.

[표 2-2] 마을기업의 특성

구분	내용
기업성	<ul style="list-style-type: none"> - 수익을 추구하는 경제조직 - 사업의 시장 내 경쟁력 확보 - 지속가능성 확보 - 조직의 형태는 각각의 법에 따른 법인
공동체성	<ul style="list-style-type: none"> - 출자자 개인의 이익과 마을기업 전체의 이익 실현 - 마을기업의 회원들은 회원인 동시에 출자자 - 출자자의 수는 마을규모, 지역범위, 사업내용 등에 비추어 공동체성을 보장할 만큼 충분해야 함
공공성	<ul style="list-style-type: none"> - 특정한 개인과 특수 관계인이 마을기업을 독점적으로 소유해서는 안 됨 - 지역사회 공헌활동 수립 및 이행 - 사업계획 및 운영방침은 민주적 절차에 의해 결정 - 공공의 이익 실현을 위해 정치적 중립 유지
지역성	<ul style="list-style-type: none"> - 지역에 기반을 둔 운영, 지역의 자원을 활용한 사업 - 지역 주민 주도의 마을기업 운영 - 출자자 및 고용인이 마을주민의 70%이상이어야 함

3. 마을기업의 유형

마을기업의 유형은 설립 목적, 실시하는 사업 내용, 사업 수단에 따라 다양하게 나타날 수 있으며, 마을기업의 유형에 따라 주요 고객층이나 판매전략, 홍보전략 등이 다르다. 그러므로 보다 효과적인 맞춤형 마을기업 지원방안이 마련되기 위해서는 마을기업의 다양한 유형들을 살펴볼 필요가 있다.

9) 단 출자자가 5명일 경우는 5인 모두가 지역 주민이어야 한다(행정자치부, 2017).

마을기업의 유형은 앞서 이야기 했던 것처럼 목적과 수단에 따라 크게 ①지역특산품·자연자원 활용사업, ② 전통시장·상가활성화 사업, ③ 공공부문·위탁사업, ④ 쓰레기·폐기물 처리 및 자원재활용사업, ⑤ 자연생태관광·자전거 활용 등 녹색에너지 실천사업, ⑦ 기술기반형 마을기업 사업으로 나누어 살펴볼 수 있다.

지역특산품·자연자원 활용사업은 지역 먹거리 및 전통 공예품 판매, 농촌체험 등과 같이 지역 특화 아이템을 발굴하고, 이를 활용한 사업을 말한다. 이러한 지역특산품·자연자원 활용사업은 전체 마을기업 중 가장 많은 비중을 차지하는 유형이다.

전통시장·상가활성화 사업은 전통시장, 구도심 상가의 수익사업 모델을 개발하여 침체된 지역 전통시장 활성화, 지역상권 복원, 노인, 주부 등에게 일자리 창출 등을 목적으로 하는 사업을 의미한다.

공공부문 위탁사업은 공원관리, 학교급식, 지역축제 등과 같은 지역의 공공부문을 정부에서 위탁받아 지역주민들 스스로 관리하는 사업을 의미한다. 이와 같은 공공부문 위탁사업은 지역 주민이 지역의 문제를 관리하고 해결하는 지역주민 주도 비즈니스 모델의 일환으로 이해할 수 있다.

쓰레기·폐기물 처리 및 자원재활용 사업은 지역에서 발생하는 음식쓰레기, 폐금속, 폐식용유 등을 처리하고, 헌옷, 장난감 등을 재활용하는 사업을 의미한다.

녹색에너지 실천사업은 자전거 이용 활성화, 자연생태관광 등 지역의 자연환경을 보전하고, 생활 속에서 저탄소 녹색성장을 실천하기 위한 목적으로 실시하는 다양한 사업을 의미한다. 앞서 살펴본 쓰레기·폐기물 처리 및 자원재활용 사업과 녹색에너지 실천사업 모두 지역의 보다 깨끗한 환경 조성을 위한 사업이라는 점에서 공통점을 갖는다. 하지만 쓰레기·폐기물 처리 및 자원재활용 사업이 생활에 있어 발생하는 쓰레기를 친환경적으로 처리하거나 재활용하는 사후적 환경관리 사업이라면, 녹색에너지 실천사업은 지역의 녹색성장 및 환경을 보전하기 위한 사전 예방적 환경관리 사업으로 이해할 수 있다.

기술기반형 마을기업 사업은 지역이 갖고 있는 전통기술이나 지역 주민들이 갖고 있는 전문 기술을 활용한 사업이다. 활용 기술에 따라 전통기술 활용형, 청년 창업가형, 은퇴자 참여형으로 구분된다. 전통기술 활용형 사업은 지역 내 우수한 전통기술을 육성하여 지역을 활성화시킴과 동시에 전통기술 보존을 주된 목적으로 하는 사업이다. 두 번째로 청년창업가형 사업은 청년들의 기발하고 신선한 사업 아이템을 통해 침체된 지역사회를 활성화시킴과 동시에 청년 실업 문제를 해결하기 위해 청년의 창업을 지원해주는 사업이다. 마지막으로 은퇴자 참여형 사업은 은퇴자들이 갖고 있는 우수하고 전문적인 기술을 활용하는 사업을 의미한다.

이와 같은 7가지 유형의 마을기업 외에도 오늘날에는 새롭게 등장하는 지역 사회 이슈와 문제를 창의적으로 해결하고, 지역사회의 활성화를 이끄는 도시형 마을기업과 같은 신(新)유형 마을기업이 등장하고 있다. 그리고 보다 안정적인 판로를 개척하여 마을기업의 제품을 전문적으로 판매해주는 유통형 마을기업¹⁰⁾도 나타나고 있다.

[표 2-3] 마을기업의 유형

구분	내용
지역특산품 자연자원 활용	지역 내 일반식품, 전통식품 판매하거나, 지역의 자원을 활용하여 관광체험학습 등을 실시
전통시장· 상가활성화	침체된 지역상가 활성화를 위한 수익사업 모델 개발
공공부문· 위탁사업	공원관리, 학교급식, 지역축제 등과 같은 지역 문제를 지역주민이 처리하는 지역주민 주도 비즈니스 사업
쓰레기·폐기물 처리 및 자원재활용	지역에서 발생하는 다양한 쓰레기들을 친환경적으로 처리
녹색에너지 실천	저탄소 녹색성장을 위한 다양한 사업 실시
기술기반형	지역 내 전통기술 및 인적자본(청년, 은퇴자)을 활용한 사업
신유형	새롭게 등장하는 지역사회 이슈를 창의적으로 해결하기 위한 새로운 유형의 마을기업(ex. 도시형 마을기업)
유통형	안정적인 판로 확보를 통한 마을기업 상품의 전문적 판매

10) 유통형 마을기업은 경우 일반적인 마을기업과 달리 설립 및 운영 주체가 시도 마을기업 협회이며, 광역 시도 단위로 1개소씩만 설립할 수 있다. 이는 유통형 마을기업이 마을기업의 상품 판매를 지원하는 지원기관으로서의 성격을 갖고 있기 때문이다.

3절 국내·외 사례분석

마을기업 운영은 지역공동체 복원과 침체된 지역경제 활성화를 통한 지역사회 기여라는 목적을 갖고 시작되었으며, 이미 영국, 이탈리아, 일본 등 국외 선진국에서는 마을기업 운영을 통해 공동체 복원, 지역 문제 해결 등과 같은 성공적인 사례들이 발견되고 있다. 우리나라 또한 2010년 ‘자립형 지역공동체’ 사업을 시작으로 다양한 마을기업 육성 사업이 나타났으며, 각 지자체 별로 지역의 문제를 해결하기 위해 적극적으로 마을기업 육성 사업을 실시하였다. 그 결과 국내에서는 2016년을 기준으로 약 1,500개의 마을기업이 운영되고 있으며, 다수의 성공 사례들이 보고되고 있다.

이 절에서는 보다 효과적이고 효율적인 대전시 마을기업 발전방안을 제시하기 위해 국내·외 다양한 사례를 분석한 후 시사점을 도출해 낼 것이다. 국내 사례로는 서울과 대구를 살펴볼 것이며, 국외 사례로는 영국, 캐나다, 이탈리아, 일본을 분석할 것이다.

1. 국내 사례분석

1) 서울시 사례¹¹⁾

서울시는 2010년부터 마을기업 육성 사업을 시작하였으나, 행정안전부의 마을기업 육성 정책을 바탕으로 사업이 진행되어 서울이라는 대도시의 특성을 제대로 반영한 사업 추진이 어려웠다. 이러한 문제를 해결하기 위해 서울시는 2011년 말부터 서울시와 민간 사회적 경제 주체들이 모여 ‘어떠한 마을기업이 서울시의 특성을 살리고, 시민들의 요구에 맞춘 것일까’ 라는 주제를 중심으로 ‘서울형 마을기업’ 지원제도에 관한 민관TF를 시작하였다. 2012년부터 서울시는 마을기업 육성프로세스 설계를 위한

11) 『서울시 마을기업, 1056일의 기록』, 서울시 홈페이지, 서울 사회적 경제 포털을 참고하여 작성함.

‘풀뿌리 간담회’를 실시하고, ‘마을공동체 기업 육성 프로세스’에 대한 연구용역을 발주하였다. 연구 용역에서는 마을공동체 기업의 특징, 지원 조건 및 내용, 지원 프로그램, 지원 프로세스 단계 등이 핵심적인 주제로 다뤄졌다. 2012년 8월 발표된 연구결과를 바탕으로 서울시는 본격적인 마을기업 육성 정책을 수립하고, 사업을 실시하였다. 이처럼 서울시는 마을기업 육성정책을 수립하기에 앞서 도시의 특성을 면밀히 살펴보고 ‘서울형 마을기업’에 관한 연구를 진행하였다. 그 결과 서울형 마을기업은 서울시라는 대도시의 특성을 반영함과 동시에 보다 마을과 주민들의 필요 및 욕구에 맞춰 육성될 수 있었다.

그렇다면 앞서 살펴본 것처럼 서울시가 대도시의 특성을 반영하여 성공적인 마을기업 육성정책을 펼쳐나갈 수 있었던 구체적인 요인들은 무엇일까? 이를 알기 위해서는 서울시 마을기업의 핵심가치 및 작동원리와 함께 대도시의 특성을 살린 서울시 마을기업 육성정책에 대해 살펴볼 필요가 있다.

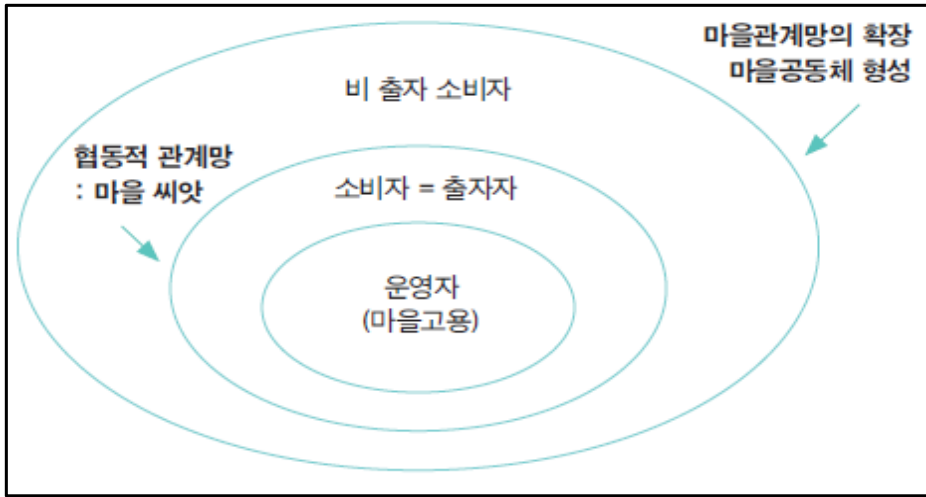
(1) 서울시 마을기업의 핵심 가치와 작동원리

서울시의 마을기업 육성사업은 2010년 행정안전부 주도로 시작된 자립형 지역공동체 사업에 참여하면서 시작되었다. 이 당시 서울시의 마을기업 육성사업에 있어 가장 큰 문제점은 대도시의 특성을 살리지 못한 획일적인 지원정책이었다. 특히 서울과 같은 대도시의 경우 ‘지역공동체’라는 개념을 놓어놓처럼 지리적으로 정의하기 어렵고, 명확히 하는데 있어 한계가 있었다. 그리고 지역경제 활성화와 인적·물적 지역자원의 활용성이 마을기업 선정의 주요 기준이었는데, 이는 돌봄, 유통 등의 서비스업 비중이 큰 서울시의 특성과 적합하지 않았으며, 실제 서울시에 거주하고 있는 지역 주민들의 다양한 욕구를 반영하기 어려웠다.

서울시는 지역공동체와 주민들의 욕구가 반영된 서비스 제공이라는 문제를 해결하기 위해 몇 가지 독특한 핵심가치와 작동원리를 만들었다. 우선 지역공동체 문제를 해결하기 위해 서울시는 마을기업 활성화에 앞서 공동체 기반 마련에 많은 노력을 기울였다. 공동체 기반의 활성화를 위해

‘씨앗기’라는 서울시만의 독특한 준비단계를 만들어 주민들이 주도적으로 의견을 교류하고 준비할 수 있도록 하였다. 그리고 마을관계망의 구축과 확대에도 초점을 맞춰 동 단위로 인큐베이터를 배치하여 마을기업에 관심이 있는 주민들 간의 네트워크 형성을 할 수 있도록 지원하였다. 이와 같은 서울시의 마을공동체 기반 마련에 대한 투자 사례는 주민들 간 교류와 신뢰를 통한 견고한 네트워크 구축 없이는 지속적이고 성공적인 마을기업 육성이 어렵다는 것을 보여준다. 즉 마을기업의 뿌리가 지역 주민들의 관심과 참여인 만큼 어떻게 내실 있는 마을기업을 만들지에 대한 고민 이전에 마을의 공동체를 활성화 시킬지에 대한 있을지에 대한 고민이 선행돼야 함을 알 수 있다.

두 번째로 주민들의 욕구가 반영된 서비스를 제공하기 위해서 서울시는 마을기업 설립과 운영에 있어 독특한 작동원리를 갖고 있다. 기존의 마을기업의 경우 특정 사업 아이템을 통해 자본을 조달한다. 그리고 조달된 자본으로 사람을 고용하여 상품을 제공하며, 소비자들이 이 상품을 구매함으로써 마을기업은 수익을 창출할 수 있다. 이러한 기존의 마을기업 작동원리는 마을기업 운영자는 사람을 고용하여 서비스나 상품을 제공하는 사람이고, 소비자는 상품을 구매하는 사람으로 운영자와 소비자가 명확히 구분되어 있다. 이에 반해 서울시 마을기업은 서비스의 필요를 느끼는 수요자가 사업의 자본을 직접 출자하고, 자본을 출자한 사람들 간의 회의를 통해 마을기업을 운영할 사람을 선발하여 마을기업을 창업한다. 그러므로 서울시의 마을기업에서는 소비자가 마을기업의 출자자임과 동시에 운영자가 될 수 있는 ‘협동적 관계망’을 형성할 수 있다. 협동적인 관계망 속에서 마을기업 운영자들은 보다 소비자들의 욕구에 맞춘 상품을 제공해 줄 수 있으며, 마을기업은 창업 단계부터 일정 수준의 소비자들이 있는 ‘보호된 시장’을 확보할 수 있다. 결국 서울시의 마을기업은 소비자가 곧 출자자가 되는 독특한 작동원리를 통해 소비자 욕구에 맞는 상품을 제공해 줌과 동시에 마을기업의 지속가능성을 향상시킬 수 있게 되었다.



[그림 2-1] 서울시 마을기업의 핵심가치와 작동원리

자료: 서울특별시(2015). 『서울시 마을기업, 1056일의 기록』

(2) 대도시의 특성을 살린 서울시 마을기업 육성정책

서울시의 마을기업 육성 정책 수립에 있어 핵심적인 내용은 서울시의 조건과 특성을 반영할 수 있는 ‘서울형 마을기업’ 육성이었다. 이를 위해 서울시는 서울시가 갖고 있는 마을기업 육성 조건과 문제점을 면밀히 살펴보고, 대도시의 특성을 살린 서울시만의 독특한 마을기업 육성정책을 수립하였다. 대도시 특성을 살린 서울시 마을기업 육성 정책의 핵심 골자에는 ① 씨앗기 프로그램 실시와 ② 공간임대 보증금 지원이 있다.

① 씨앗기 지원 프로그램

씨앗기 지원 프로그램은 서울시 마을기업 육성 프로세스의 핵심 전략으로 창업 이전 주민들 간의 자발적인 모임을 통해 마을 속 관계망을 형성하고 지역을 재발견할 수 있도록 지원하는 프로그램이다. 씨앗기 프로그램은 1단계 스토리 등록, 2단계 필수 교육, 3단계 조사·의제 교육 및 활동, 4단계 팀 워크숍으로 총 4단계로 구성되어 있다.



[그림 2-2] 서울시 마을기업 육성프로세스 - ‘씨앗기’의 과정

자료: 서울특별시(2015). 『서울시 마을기업, 1056일의 기록』

1단계 스토리 등록 과정은 마을기업을 준비하는 주민모임에서 해결하고자 하는 마을문제나 도모하고자 하는 사업적 시도들을 하나의 ‘스토리’로 구성하여, ‘온라인 플랫폼’에 등록하는 단계이다. 여기서 온라인 플랫폼은 웹기반으로 설계된 시스템으로 스토리 등록, 주민들 간의 교류, 다른 마을기업들 간의 인적·물적 네트워크 형성, 마을기업관련 ‘스토리’ 축적 등과 같은 다양한 기능을 수행한다. 2단계는 필수 교육과정은 마을기업 설립 이전에 반드시 들어야 하는 기초 교육과정으로 서울시 마을기업의 개념과 운영원리, 기본적인 정책의 이해와 절차 안내 등을 주요 내용으로 다룬다. 교육 과정에 있어 주민들은 온라인 플랫폼을 통해 적합한 일시와 장소를 신청할 수 있다. 3단계 조사·의제 교육 및 활동 과정은 지역이 안고 있는 문제를 조사하고 이 문제를 해결하기 위한 지역 주민들 간의 관계망을 구축하는 ‘지역조사’와 지역조사를 통해 발굴된 의제를 미션 그룹을 중심으로 해결하는 ‘의제 발굴과정’으로 나뉜다. 지역조사의 주요 방법으로는 설문조사, 면접조사, 마을지도 그리기, 문헌 조사 등이 있으며, 의제 발굴의 주된 방법으로는 이해관계자 그룹 조사, 간담회, 우수 사례지 방문, 워크숍 등이 있다. 마지막 4단계는 팀워크숍 과정으로 마을 필연성, 자립 가능성, 공공성 등 서울시 마을기업의 3요소를 바탕으로 사업계획서의 타당성을 검토하고 보완하는 과정이다.

이와 같이 씨앗기의 지원프로그램은 4단계로 구성되어 있으며, 필수과정과 선택과정으로 구분하여 지원 신청자의 준비정도나 수준에 따라 선택할 수 있다. 그리고 각각의 단계들은 주민들의 자발적인 참여와 함께 인큐베이터들의 지원을 통해 진행된다. 인큐베이터들은 씨앗기 단계에서 마을의 정보와 자원 연결, 모니터링, 교육과 컨설팅, 상담 등을 지원해줌으로써 보다 성공적인 마을기업 창업을 도와준다.

‘씨앗기’는 단순히 교육을 받은 몇몇 주민들이 마을기업을 창업하는 것에서 벗어나 창업 이전에 지역 문제에 관심 있는 주민들이 미션그룹, 워크숍, 지역 조사 등과 같은 다양한 활동을 통해 지역 문제를 분석하고 지역에 필요한 상품을 구상할 수 있게 해준다. 이러한 과정 속에서 지역 주민들 간의 관계망 형성, 다양 지역 공동체와의 교류와 신뢰관계 구축, 지역에 적합한 상품 제공 등과 같은 효과가 나타날 수 있다.

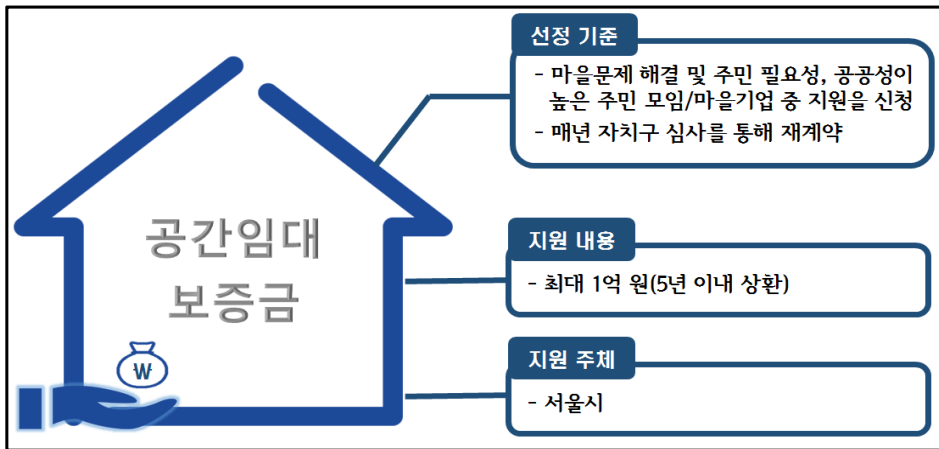
② 서울시 마을기업의 공간지원제도

앞서 살펴본 씨앗기 지원 프로그램이 마을기업 창업 준비의 전반적인 과정에 대한 지원이었다면, ‘마을기업 공간지원제도’는 형성기 단계를 지난 마을기업들이 안정적인 사업 기반을 마련할 수 있도록 도와주는 제도이다. 서울시 마을기업 공간지원 제도의 핵심적인 내용은 사업장 마련을 위한 ‘공간임대보증금 지원’이다.

서울시와 같은 대도시의 경우 창업에 있어 가장 큰 어려움은 사업장 모색이다. 대부분의 공간은 높은 임대료와 매매가가 형성되어 있기 때문에 마을기업을 준비하는 주민모임만으로는 적극적으로 사업장을 마련하는데 한계가 있다. 그리고 서울시의 경우 마을공동체를 기반으로 마을기업이 설립되기 때문에 마을기업의 공간은 단순히 사업장만을 의미하는 것이 아니라 주민들과 소통하고 공유하는 공간이었다. 결국 이런 ‘사업성’과 ‘공공성’이라는 두 가지 조건을 충족하는 공간을 모색하는데 주민들만으로는 한계가 있기 때문에 이를 도와주기 위해 공간임대 보증금 지원 프로그램이 만들어졌다.

공간임대보증금 지원 프로그램은 5년간 상환을 조건으로 최대 1억 원을 공간임대 보증금으로 지원해주는 프로그램이다. 그리고 사업비를 지원받은 마을기업들도 공간임대보증금을 동시에 지원 받을 수 있다. 이런 공간임대보증금 지원 프로그램은 공간 마련이 어려운 마을기업들이 공간을 마련할 수 있도록 도와준다.

그러나 공간임대보증금 지원 프로그램은 단순히 재정적인 지원을 하는 제도가 아니다. 공간임대보증금 지원 기업을 심사할 때 단순히 사업성과 지속가능성만을 보는 것이 아니라 마을필연성, 공공성과 같은 마을기업의 핵심적인 가치도 함께 살펴본다. 그리고 심사가 완료된 후에는 보증금 지원을 받는 마을기업들이 보다 적합한 공간을 마련할 수 있도록 인큐베이터를 지원해주며, 인큐베이터는 마을기업 운영자와 함께 현장조사를 실시한다. 현장조사를 통해 임대 가능성, 장소의 적합성 등을 면밀히 분석하여 장소를 선정할 수 있게 된다.



[그림 2-3] 서울시 마을기업의 공간지원제도

자료: 서울특별시(2015). 『서울시 마을기업, 1056일의 기록』을 참고하여 제작됨

2) 대구시 사례¹²⁾

대구시는 광역자치단체들 가운데 가장 성공적으로 마을기업을 육성하고 있는 곳 중 하나이다. 2015년을 기준으로 대구시의 마을기업 수는 83개로 7대 특광역시 중 서울을 제외하고 제일 많다. 그리고 대구시의 마을기업은 단지 수만 많은 것이 아니라 성공적인 사례들도 많이 발견되고 있다.¹³⁾

12) 대구 사회적 경제 종합발전계획, 대구 사회적 경제지원센터, (사)커뮤니티와 경제 홈페이지, 대구광역시 조례를 참고하여 작성함.

13) 매년 행정자치부가 시행하는 ‘전국 우수마을기업 현황’에서 대구시의 마을기업들은 높은 평가를 받고 있다. 2013년 안심협동조합, 2015년 우렁이밥상, 2016년 내 마음은 콩밭이 그 해 최우수 평가를 받았다.

대구시가 다른 광역자치단체들에 비해 성공적으로 마을기업을 육성할 수 있었던 원인을 분석하기 위해서는 ‘대구시의 사회적 경제 영역에 대한 적극적인 투자’¹⁴⁾와 ‘(사)커뮤니티와 경제를 중심으로 한 마을기업 지원체계’를 살펴볼 필요가 있다.

(1) 대구시와 사회적 경제

대구시는 실업률 증가, 빈부격차로 인한 양극화 고착, 인구 고령화, 가족구조 변화에 따른 돌봄 기능 약화 등과 같은 다양한 지역 문제를 해결하기 위해 사회적 경제 영역에 많은 관심을 보이고 있다. 대구시의 사회적 경제 영역에 대한 관심과 투자는 크게 사회적 경제 관련 조례 제정, 사회적 경제관련 조직 설립, 사회적 경제 종합발전계획 수립으로 구분하여 살펴볼 수 있다.

우선 사회적 경제 관련 조례 제정을 살펴보면, 대구시는 사회적 경제의 각 조직들에 대한 조례를 제정하여 적극적으로 지원하고 있다. 2009년 사회적기업 육성 조례, 2012년 자활기업 육성조례, 2014년 협동조합 조례를 각각 제정하였다. 마을기업 경우 조례는 부재한 상황이지만, 2013년 제정된 ‘대구광역시 마을공동체 지원 조례’가 마을기업 등에 대한 육성·지원 내용을 포함하고 있다. 이러한 사회적 경제 영역의 각 조직들에 대한 조례 지정을 통해 대구시는 보다 조직의 특성에 맞는 효율적인 지원을 실시하고 있다. 특히 광역자치단체들 중 마을기업에 한정된 지방자치단체의 조례가 부재한 상황 속에서 간접적으로나마 마을기업 육성과 지원 내용을 언급하고 있다는 점은 주목할 부분이다. 그리고 최근에 들어와서 사회적 경제 각 조직들 간의 연계·협력과 체계적인 관리가 중시되면서 대구시는 2015년 9월에 ‘대구광역시 사회적 경제 육성 및 지원에 관한 조례(이하 대구 사회적 경제 지원 조례)’를 제정하였다. 대구 사회적 경제 지원조례의 주요 내

14) 우리나라 대부분의 지자체들은 사회적 경제라는 테두리 안에서 마을기업을 지원하고 있다. 대구시 또한 마을기업을 독자적인 영역으로 설정하기 보다는 사회적 경제 영역 안에서 다양한 지원을 수행하고 있다. 그러므로 대구시의 성공적인 마을기업 지원 사례를 알아보기 위해서는 우선적으로 대구시의 사회적 경제 전반에 대한 지원 체계를 살펴볼 필요가 있다.

용은 사회적 경제 조직 정의, 사회적 경제 종합발전 계획 수립 및 시행 의 무화, 사회적 경제 위원회 구성 및 운영, 사회적 경제 지원센터 설치 및 운 영 등이다. 이와 같은 사회적 경제에 관한 종합적인 지원 조례를 제정함으 로써 대구시는 사회적 경제 전반에 대한 체계적인 지원과 함께 사회적 경 제 조직 간의 네트워크 형성, 장기적인 비전 수립 등의 환경을 조성하였다.

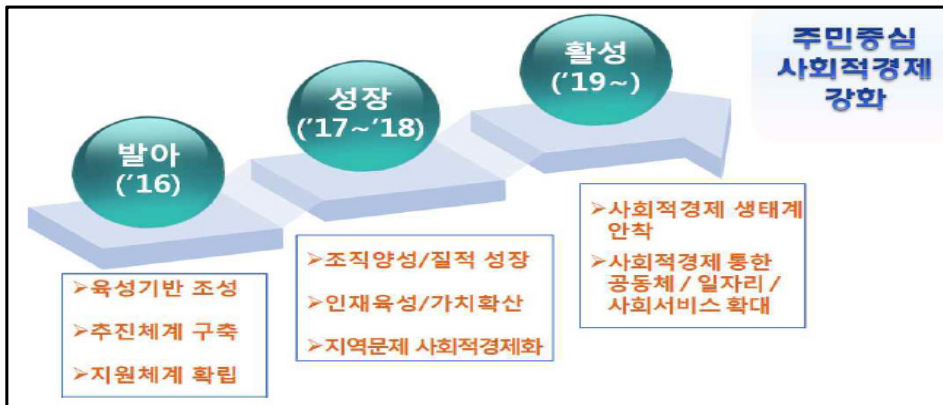
두 번째로 사회적 경제관련 지원조직 설립을 살펴보면, 대구시는 보다 효율적이고 체계적인 사회적 경제 육성 ‘사회적 경제과’ 를 2014년에 신 설하였다. 그리고 보다 전문적인 업무 수행을 위해 사회적 경제과를 사회 적 경제육성팀, 사회적 기업팀, 협동 경제팀으로 구분하여 운영하고 있 다.¹⁵⁾ 이렇게 사회적 경제를 전담하는 부서를 신설함으로써 대구시는 보 다 신속하고 전문적인 지원을 할 수 있게 되었다. 그리고 대구시는 단순 히 지방 정부차원에서의 지원조직 신설로 끝나는 것이 아니라 사회적 경 제 관련 지원 네트워크를 형성하기 위해 구군 단위로 ‘사회적 경제 협의 체’ 를 구성하였으며, 시구군 사회적 경제 관련자들이 의견을 나눌 수 있 는 합동 워크숍 등을 개최하여 민간 지원 네트워크 활성화를 지원하였다. 또한 2016년 5월에는 대구시 사회적 경제 종합발전계획에 따라 ‘대구 사 회적 경제 지원센터’ 를 설립하여 운영하고 있다. 대구 사회적 경제 지원 센터의 주된 업무는 민관 거버넌스 구축을 위한 네트워크 형성, 사회적 경제 조직 역량 개발을 위한 다양한 지원 프로그램(교육, 컨설팅 등), 사 회적 경제 조직 간 협동화 사업 지원 등이다. 이와 같은 사회적 경제 관 련 지원조직들은 보다 효율적인 지원을 할 수 있으며, 사회적 경제의 각 조직들 간의 네트워크 형성에 있어 구심점 역할을 수행하기 때문에 사회 적 경제 발전에 있어 매우 중요한 기능을 한다고 볼 수 있다.

마지막으로 대구시의 사회적 경제 종합발전계획을 살펴보면, 종합발전계 획은 2015년 제정된 대구 사회적 경제 지원조례에 근거하여 수립되었다.¹⁶⁾

15) 사회적 경제육성팀은 사회적 경제 종합기획, 홍보, 평가 기반 조성 등을 담당하며, 사회적 기업은 사회적 기업 업무 총괄, 협동 경제팀은 협동 경제 업무 총괄 및 마을기업, 지역 공동체 일자리 업무를 수행한다.

16) 대구광역시 사회적 경제 육성 및 지원에 관한 조례 8조에서 5년 마다 사회적 경제 종 합발전 계획 수립을 의무화하고 있다.

대구시는 종합발전계획 수립에 있어 관주도의 종합발전계획 수립을 지양하고, 대구경북연구원, 지역 대학, 중간 지원 조직 등 지역사회 내 사회적 경제 영역의 다양한 주체들의 참여를 통한 종합발전 계획 수립을 지향하였다. 이러한 지향 속에서 2016년부터 2020년까지의 대구시 사회적 경제 비전과 전략을 담은 종합발전계획이 2016년 1월에 발표되었다. 종합발전계획은 현재 대구시 사회적 경제의 현황을 진단하고, 미래 지향적이고 지속가능한 사회적 경제를 발전시키기 위한 전략들을 제시하고 있다. 종합발전계획 속에서 제시된 주요 전략들로는 ① 맞춤형 육성지원, 모범기업 육성제도 마련 등을 통한 사회적 경제 조직의 자생력 강화, ② 수요자 맞춤형 교육매뉴얼 발간, 지역 밀착형 교육 제공, 현장 맞춤형 전문가 육성 등을 통한 사회적 경제 인적 자원 육성, ③ 지역의 사회적 경제 의제 발굴 시스템화, 사회적 경제 친화 네트워크 형성 등을 통한 지역문제 해소 플랫폼 구축, ④ 홍보시스템 마련, 지원체계 확립, 거버넌스 구축 등을 통한 사회적 경제 육성 기반 조성 등이 있다. 결국 이와 같은 종합적인 발전계획 수립을 통해 대구시는 단기적인 사회적 경제 육성에서 벗어나 장기적인 비전과 전략아래에서 단계적으로 사회적 경제 육성을 할 수 있게 되었다. 그리고 종합발전계획보다 체계적인 지원 시스템을 구축하여 지속가능한 사회적 경제 발전의 토양을 제공해주었다는 점에서 의의가 있다고 볼 수 있다.



[그림 2-4] 대구시 종합사회발전계획 추진단계

자료: 대구광역시(2016). 『대구 사회적 경제 종합발전 계획』

이처럼 대구시는 사회적 경제 관련한 조례제정, 지원기관 설립, 종합적인 발전계획 수립을 통해 지속가능한 사회적 경제 발전에 많은 투자를 하고 있다. 이러한 대구시의 관심과 투자는 결국 사회적 경제 내 다양한 조직들의 지속가능성과 경쟁력 향상에 큰 도움을 주고 있다. 대구시의 마을기업들 또한 앞서 살펴본 대구시의 사회적 경제 지원 체계 속에서 설립초기 인큐베이팅 단계부터 지속가능성 제고와 경쟁력 향상을 위한 교육, 컨설팅, 상품 개발, 판로 개척 등 다양한 지원을 받고 있다.

(2) (사)커뮤니티와 경제를 중심으로 한 마을기업 지원체계

2012년부터 대구시에서 보조금을 받아 운영되고 있는 커뮤니티와 경제는 대구시 마을기업 육성사업에 있어 핵심적인 역할을 수행하고 있다. 커뮤니티와 경제는 중간지원조직으로 대구시와 마을기업을 이어주는 다리 역할을 함과 동시에 마을기업 설립을 위한 교육, 컨설팅, 판로지원 등 다양한 영역 등에서 지원 사업을 펼쳐나가고 있다. 이러한 지원사업의 결과 커뮤니티와 경제는 2016년 행정자치부에서 시행한 전국 17개 시·도 중간지원 기관 평가에서 가장 우수한 성적을 기록하였다.

커뮤니티와 경제에서 마을기업 육성 주요 사업으로는 ① 마을기업 종합 컨설팅, ② 마을기업 생태계조성, ③ 지역특화 Item 및 신규 모델 발굴, ④ 홍보 및 마케팅 지원 등이 있다. 우선 마을기업 종합컨설팅 사업은 초기 설립부터 고객관리, 경영, 회계 등 마을기업 운영 전 영역에 걸쳐 지원을 하는 사업으로 마을기업 역량 강화, 경영 컨설팅 지원, 통합 DB구축을 주요 사업으로 실시하고 있다. 마을기업 역량강화 프로그램은 내실 있는 마을기업을 키워내기 위한 프로그램으로 현장과 실무 중심으로 전문적인 교육 지원을 주 내용으로 한다. 그리고 경영 컨설팅 지원은 초기 마을기업 설립에 있어 마을기업 필요한 자문을 실시하고, 경영 과정 속의 회계, 노무 등의 전문 컨설팅을 제공해준다. 전문적인 경영 컨설팅 지원은 초기 마을기업 설립자들이 겪는 회계, 노무 등과 같은 전문적 영역의 부담감을 줄여줌과 동시에 초기 단계에서 정착단계에 이르기 까지 경험하는 시행착오를 최소화

으로 줄이고, 보다 지속가능한 마을기업 운영을 가능하게 해준다. 이러한 역량강화와 경영에 관한 지원이외에 통합 DB 구축 사업도 효율적인 마을기업 관리에 큰 역할을 수행하고 있다. 커뮤니티와 경제는 마을기업들에 대한 체계적 관리를 위해 마을기업의 다양한 정보를 담은 통합 DB를 운영하고 있다. 이처럼 통합 DB를 구축하여 운영함으로써 주요 사업 안내, 지원 사업 실시 등에 있어 보다 효율적이고 체계적인 관리가 가능해졌다.

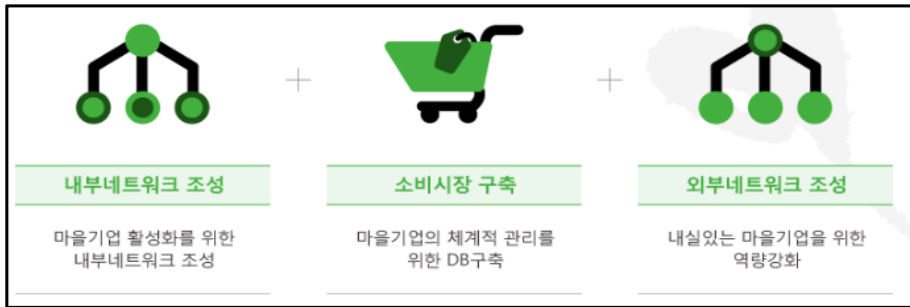


[그림 2-5] 대구시 마을기업종합컨설팅 사업 내용

자료: (사)커뮤니티와 경제 홈페이지: <http://cne.or.kr/> (검색일 2017. 02. 07)

두 번째로 마을기업 생태계 조성 사업은 마을기업 지속가능성 향상과 내실 있는 마을기업 운영의 토양을 조성하기 위한 지원 사업이다. 마을기업 생태계 조성 사업의 주요 사업으로 네트워크 조성사업과 소비시장 구축 지원 사업 등이 있다. 네트워크 조성사업은 마을기업 내부 구성원들 간의 의사소통 및 교류를 위한 내부 네트워크 조성 사업과 지자체 및 사회적 경제 내 다양한 조직들 간의 협력과 협업을 위한 외부 네트워크 조성 사업으로 구성된다. 네트워크 조성사업을 통해 마을기업은 내부의 여러 이해관계를 종합하고 갈등을 조정할 수 있으며, 외부의 기업들과 협력을 통해 다양한 시너지를 낼 수 있게 된다. 이러한 네트워크 조성사업이외에 마을기업 운영의 토양 조성의 일환으로 마을기업의 경쟁력 향상을 위한 소비시장 구축 사업도 실시하고 있다. 소비시장 구축사업에는 상품 판매를 위한 판로개척과 고객데이터 관리법 교육 등이 있다. 특히 지속가능하고 내실 있는 마을기업 육성에 있어 고객 관리의 중요성이 부각되면서, 고객데이터 관리에 많

은 투자를 하고 있다. 최근에는 소규모의 마을기업들이 보다 쉽고 편리하게 고객데이터를 관리할 수 있도록 ‘구글 스프레드시트’ 를 활용한 고객데이터 관리 교육을 마을기업 대표, 마케팅 담당직업 등에게 실시하고 있다. 마을기업이 자립하기 위해서는 독자적인 사업기반이 필요한 만큼 이와 같은 소비시장 구축사업은 매우 중요하다고 볼 수 있다.



[그림 2-6] 대구시 마을기업 생태계조성 사업 내용

자료: (사)커뮤니티와 경제 홈페이지: <http://cne.or.kr> (검색일 2017. 02. 07)

세 번째로 지역특화 Item 및 신규모델 발굴 사업은 마을기업의 경쟁력 향상을 위한 새로운 상품 개발 지원 사업이다. 사업의 주요 프로그램으로는 지역에 숨은 특화 아이템을 찾아 개발하는 지역특화 아이템 개발과 신규모델 발굴, 성공사례 발굴 및 확산 등이 있다. 지역특화 아이템 개발 프로그램에서는 마을기업이 설립되어 있는 지역에 필요한 서비스, 상품가치가 있는 지역 자원 발굴 등을 제공해주며, 신규 모델 발굴 프로그램에서는 지역의 특성과 제공되는 서비스 및 상품을 고려한 새로운 모델의 마을기업 컨설팅 및 육성 지원을 해준다. 그리고 성공사례 발굴·확산 프로그램에서는 대구시 내 우수한 마을기업의 운영방식, 고객관리 전략, 판매 전략 등을 정리하고 이를 신규 마을기업에 안내해준다. 결국 이러한 지역특화 Item 및 신규모델 발굴 사업은 기존의 마을기업의 문제 중 하나였던 서비스 제공의 중복 문제를 해결해줌과 동시에 마을기업에 새로운 가능성 제공과 경쟁력 향상을 가져올 수 있다.



[그림 2-7] 대구시 지역특화 Item 및 신규모델 발굴 사업 내용

자료: (사)커뮤니티와 경제 홈페이지: <http://cne.or.kr/> (검색일 2017. 02. 07)

마지막으로 홍보 및 마케팅지원 사업은 지속가능하고 특색 있는 마을기업을 육성하기 위한 서비스를 제공한다. 사업의 주요 프로그램으로는 스토리텔링 발굴, 온·오프라인 홍보, 마케팅 Tool 진단 등이 있다. 스토리텔링 발굴 프로그램은 지역적 특성을 살린 기업별 스토리를 발굴해주는 프로그램으로 기업에서 제공하는 상품을 단순한 상품이 아닌 스토리가 담겨 있는 특색 있는 상품으로 만들어준다. 예를 들어 최근 대구시의 성공적인 마을기업 모델 중 안심협동조합, 우렁이 밥상 모두 그 마을기업만의 고유한 스토리를 자신들의 상품에 잘 스며들게 하여 고유한 정체성과 특색 있는 마을기업으로 성장할 수 있었다. 그리고 대부분의 마을기업의 경우 상품에 대한 적절한 홍보수단을 갖고 있지 않기 때문에 지원기관에서 홈페이지, SNS, 각종 행사에서 마을기업에 대한 홍보를 제공해주고 있다. 그리고 최근에는 홈페이지 내에 ‘기업·상품 검색 DB’를 구축하여 보다 쉽게 대구시 마을기업에 대한 정보를 확인할 수 있게 되었다. 이러한 스토리텔링 발굴, 홍보 이외에 마케팅 Tool 진단 프로그램은 현재 운영되고 있는 마을기업의 상품기획, 판매촉진, 시장 조사 등 전박적인 마케팅 전략을 진단하여 문제점을 파악하고 수정해준다.



[그림 2-8] (사)커뮤니티: 홍보 및 마케팅 지원

자료: (사)커뮤니티와 경제 홈페이지: <http://cne.or.kr/> (검색일 2017. 02. 07)

이처럼 커뮤니티와 경제는 다양한 지원 사업을 통해 대구시 마을기업 발전에 중요한 역할을 수행하고 있다. 그리고 최근 종합 발전 계획 이후 설립된 대구 사회적 경제 지원센터를 커뮤니티 경제에서 위탁 운영하고 있다. 대구 사회적 경제 지원센터에서는 성장 단계별 맞춤형 컨설팅, 주부 서포터즈, 사회적 경제 영역 내 네트워크 형성 등과 같은 마을기업 뿐만 아니라 사회적 경제 전 영역을 포괄하는 지원 사업을 실시하고 있다. 결국 이러한 중간 지원 기관의 다양하고 포괄적인 지원들은 대구시 마을기업 육성의 또 다른 성공요소 중 하나라고 볼 수 있다.

2. 국외 사례분석

1) 영국 사회적 경제 지원 정책

영국의 사회적 경제에 대한 역사는 1800년대 노동자 계급의 문화와 조합주의 전통 속에서 나타난 자발적인 제 3섹터의 발달에서 시작되었다. 1970년대 오일쇼크로 인한 경제위기 이전까지는 정부에서 대부분의 복지를 제공했기 때문에 제3섹터 역할이나 영역은 제한적이었다. 그러나 1970년대 오일쇼크 이후 나타난 경제위기를 극복하기 위해 등장한 대처정부의 작은 정부 지향으로 복지재정의 축소가 나타났다. 이러한 복지 정책의 위기를 극복하기 위해 영국에서는 국가적인 차원에서 제 3섹터의 역할 강화와 영역 확장을 위해 다양한 지원정책을 수립하였다.

여기서는 오늘날 영국의 다양한 사회적 경제 지원 정책 중 ‘협약(The Compact)’을 중심으로 한 사회적 경제 지원 정책과 커뮤니티 비즈니스 및 사회적 기업 지원 기관인 BITC(Business In The Community)를 살펴볼 것이며, 추가적으로 구체적인 활성화 사례로 브리스톨시의 사회적 경제 정책을 분석해 볼 것이다.

(1) ‘협약(The Compact)’을 중심으로 한 사회적 경제 지원 정책¹⁷⁾

70년대 이후 나타난 복지 정책의 위기를 해결하기 위해 제 3섹터의 역할과 영역이 확장되었다. 이러한 흐름 속에서 90년대에 들어와서는 제 3섹터와 정부 간의 파트너십의 중요성이 부각되기 시작하였다. 결국 1998년 1월에 공공기관과 제 3섹터 간의 효과적인 파트너십 촉진과 미래지향적인 관계 구축을 위한 ‘협약(The Compact)’이 체결되었다. 협약의 주요 원칙으로는 다양한 시민 사회 영역을 하나의 독립적인 영역으로 인정, 정부와 제 3섹터 간의 수평적인 관계 설정, 정책 및 프로그램의 투명한 설계와 효과적인 제공 등이 있다. 오늘날 협약은 단순히 중앙 정부 차원을 넘어서 지역 차원에서 다양한 협약을 개발할 수 있도록 지원하고 있다. 이러한 영국의 협약은 법적 구속력이 없는 자발적인 계약이지만, 오늘날 영국의 사회적 경제 영역을 지원하는 제도적 기반으로 작용하고 있다.

협약 체결이후 정부와 제 3섹터 간의 효과적인 네트워크 구축 지원 및 지속가능한 파트너십 구축을 위한 관리 조직의 필요성이 나타났다. 이에 따라 영국 정부는 2006년 ‘제 3섹터 활성화를 위한 생태계 조성’을 목적으로 내각 직속기관 ‘제 3섹터청’을 설립하였다. 사회적 경제 영역 업무를 담당하는 제 3섹터청을 설립함으로써 영국에서는 보다 체계적이고 효과적인 사회적 경제 지원정책 마련이 가능했으며, 정책 집행과정에 있어서도 효율적인 대응이 가능해졌다. 오늘날 제 3섹터 청은 ‘시민사회청(Office for Civil Society)’으로 명칭이 변경되었으며, 영국의 사회적 경제 정책의 핵심기관으로 기능하고 있다.

17) Compact VOICE 홈페이지, Big Society Capital 홈페이지를 참고하여 작성함

제 3섹터청과 같은 사회적 경제 지원 조직 설립 이외에 협약체결 이후 제 3 섹터 지원을 위한 공적기금 조성을 위한 다양한 담론과 움직임이 나타났으며, 2012년 4월에 사회투자기금의 하나인 ‘빅 소사이어티 캐피탈(Big Society Capital, BSC)’ 이 출범하였다. BSC는 휴면예금과 영국 4대 은행의 투자, 기부자들의 기부금을 통해 조성되며, 사회적 경제 발전을 위해 투자된다. 그러나 BSC는 사회적 경제의 발전을 지원하기 위해 만들어진 기금이지만, 사회적 경제 영역의 개별 조직에 직접적으로 자금지원을 하지 않고, 사회투자전문기관을 통해 자금을 지원한다. 그리고 기업에 대한 개별적인 지원 이외에 사회적 주식 시장 조성, 사회적 지표 개발 등과 같은 사회적 경제 성장을 위한 환경과 시장 조성에 지원을 한다. 이러한 BSC가 갖는 중요한 특징 중 하나는 ‘결과에 따른 지불’ 원칙에 따라 운영된다는 점이다. BSC는 사회적 투자에 대한 가치 창출의 성공정도에 따라 지불함으로써, 보다 효과적으로 투자가 가능하다.

이처럼 영국은 협약이라는 사회적 경제 지원을 위한 제도적 기반을 마련하고, 이를 바탕으로 지원 조직 설립, 기금 조성을 통해 효과적으로 지원정책을 펼쳐나가고 있다.

(2) BITC(Business In The Community)¹⁸⁾

영국의 BITC는 1981년 영국 내 흑인들의 폭동을 계기로 나타난 인종차별과 비합리적 처우에 대한 사회적 관심을 바탕으로 찰스 황태자가 중심이 되어 설립한 정부 지원 자선단체이다. 오늘날 BITC는 사회적 기업과 커뮤니티 비즈니스 발전에 있어 다양한 지원 프로그램을 운영하고 있다.

사회적 경제 영역의 지원에 있어 BITC가 갖는 특징은 지역 커뮤니티 지원을 통한 지역경제 활성화에 있다. 우선 BITC는 낙후된 빈곤 지역 기업과 고용을 위한 지원 프로그램을 운영하고 있는데, 대표적인 프로그램으로는 리제너레이션(Regeneration) 프로그램이 있다. 리제너레이션은 지역의 사회적 기업과 사기업, 정부 간의 파트너십 구축을 위한 네트워킹 프로그램과 낙후지역 기업 투자 촉진, 멘토링 서비스 등 다양한 프로그램으로 구성되

18) 김재현(2010), BITC 홈페이지, CSR360 홈페이지를 참고하여 작성함

어 있다. 이러한 리제너레이션 프로그램을 통해 BITC는 지역 내 기업들 간의 네트워크를 구축하고 지역 커뮤니티를 활성화함으로써 낙후된 지역의 발전을 목적으로 한다.

두 번째로 BITC는 커뮤니티 비즈니스 활성화를 위한 창업, 신규 사업 발굴, 재무 등과 같은 다양한 지원을 실시하고 있다. 이러한 지원의 대표적인 사례로는 ‘Peak Choice’가 있다. ‘Peak Choice’ 사업은 찰스 왕세자가 Peak 지역을 방문하여 지역 농부들에게 협동조합을 만들어 소비자와 직접 거래해볼 것을 제안하면서 시작되었다. Peak 지역은 아름다운 자연환경으로 관광객의 수가 많았으며, 전통적으로 소규모 농가들을 중심으로 고품질의 소와 양고기를 생산하는 지역이었다. 이러한 지역의 자원이 BITC의 재정적 혜택 및 기업의 기술과 결합되면서 다양한 시너지가 나타났으며, Peak 지역 경제의 활성화가 나타났다.

마지막으로 BITC는 지역 내 커뮤니티 및 네트워크 형성에 그치는 것이 아니라 글로벌 파트너 네트워크 구축 지원을 하고 있다. 이를 위해 BITC는 CSR360이라는 글로벌 네트워크 구축 프로그램을 전담하는 기관을 설립하여 운영하고 있다. CSR360은 세계 모든 곳의 기업, 지역사회 등과 각종 사업을 수행할 수 있도록 연결망을 구축하는 것을 목적으로 한다. 오늘날 CSR360은 67개국에서 133여개의 지사가 활동하고 있다.

이처럼 BITC는 사회적 경제 영역 안에 있는 단체들을 대상으로 다양한 지원프로그램을 수행하고 있다. 특히 지역 내 커뮤니케이션에 대한 지원과 지역 자원 활용을 위한 모델 개발 지원 등을 수행하면서 성공적으로 낙후된 지역을 활성화 시켜나가고 있다. 이러한 영국의 BITC 사례는 지역 경제의 발전에 있어 네트워크 형성과 지역 커뮤니티 활성화의 중요성을 보여준다.

(3) 브리스틀시 사회적 경제 활성화 정책¹⁹⁾

브리스틀 시는 남서부 잉글랜드의 주요도시로 인구는 약 43만여 명 정도의 중소도시이다. 브리스틀 시에서 사회적 경제영역은 도시경제의 중요한 부분으로 자리 잡고 있으며, 브리스틀 시에는 커뮤니티 비즈니스, 협동

19) 김성기(2010), Bristol Pound 홈페이지를 참고하여 작성함

조합, 사회적 비즈니스 등 다양한 형태의 사회적 경제 조직이 활동하고 있다. 이러한 사회적 경제 조직의 활성화로 브리스톨 시는 낙후된 지역 개발, 취약계층에 대한 일자리 창출, 공공서비스 제공 및 전달과 같은 효과를 얻고 있다.

브리스톨 시가 영국 내 다른 중소도시들에 비해 사회적 경제 영역이 활성화 된 이유로는 지방정부의 다양한 사회적 경제 지원정책과 지역화폐 운영 2가지 측면으로 살펴볼 수 있다. 우선 브리스톨 시의 다양한 사회적 경제 지원 정책을 살펴보면 ① 지역사회 역량 강화 정책, ② 공공서비스에 대한 구매자 역할 수행, ③ 사회적 기업 육성을 위한 인프라 지원정책, ④ 사회적 기업 지원을 위한 민관 공동 협력체 구축 사업으로 구분하여 살펴볼 수 있다.

[표 2-4] 브리스톨 시의 사회적 경제 지원정책

구분	내용
지역사회 역량강화 정책	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역재생 정책의 일환으로 직업훈련을 통한 지역주민의 기능향상과 노동시장 진입을 위한 역량강화가 핵심내용 - 사회적 경제 조직이 중요한 역할을 수행함 - Hartcliffe & Withywood 지역의 Gatehouse센터가 대표적인 사례
공공서비스에 대한 구매자 역할 수행	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지방정부는 공공서비스(문화, 환경, 복지)에 대한 구매자 역할수행 - 사회적 경제 영역의 조직들은 자신들이 제공가능한 공공 서비스를 지방정부와의 위탁 또는 계약을 통해 확보함 - 사회적케어(Social Care)분야에서 잘 나타나고 있음
사회적 기업 육성을 위한 인프라 지원정책	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사회적 경제 조직들이 공공건물을 사용할 수 있도록 지원함 - 고정자산을 커뮤니티가 소유하고 관리하여, 지역사회에 장기적인 편익 제공 기반 마련
사회적 기업 지원을 위한 민관 공동 협력체 구축사업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역의 취약하고 낙후된 지역 개발 및 재건을 위한 프로젝트 - 브리스톨 지방정부를 중심으로 지역의 사회적 경제 조직을 지원하고 조정함 - 사회적 기업이 훈련 프로그램개발, 사회적 기업사업 기금조성, 기업관련 기관과의 연계 협력사업 등을 수행함

자료: 김성기(2010). “사회적기업의 발전을 위한 지역사회 실천전략” 을 참고하여 제작성함

두 번째로 브리스톨 시의 지역화폐에 대해 살펴보면, 브리스톨시는 브리스톨 파운드(Bristol Pound, BP)를 운영하고 있다. BP는 지역경제의 자립과 활성화를 촉진하기 위해 2012년 9월 첫 발행된 이후 현재 브리스톨 시 전체에 광범위하게 활용되고 있다. BP는 실물통화, 온라인계좌, 모바일 세가지 방식으로 운영되고 있으며, 이용활성화를 위해 브리스톨 시 직원의 월급 일부를 BP로 지급하거나, 지방세 나 에너지 요금 납부에서 BP를 사용할 수 있도록 하고 있다. 그리고 BP는 영국 파운드와 동일한 가치로 환전이 가능하나, 소비자는 BP를 영국 파운드로 환전할 수 없고 BP 사용 가맹점만 영국 파운드로 환전을 할 수 있다. 이러한 BP의 운영은 시민사회 주도로 운영되고 있으나, 연 5만 파운드(약 7천만원) 지원, 무료 사무공간 제공, 지방세 일부 수령 등과 같은 시 정부의 전폭적인 지원이 이뤄지고 있다. 결국 브리스톨 시는 BP를 성공적으로 운영하면서 지역경제 발전과 사회적 경제 영역의 활성화라는 효과를 거두었다.

이처럼 브리스톨 시는 사회적 경제 활성화를 위한 환경을 성공적으로 조성할 수 있었으며, 이러한 환경은 브리스톨 시가 영국 내 다른 중소도시에 비해 사회적 경제 영역이 발전할 수 있는 원동력이 되었다. 브리스톨 시의 사례는 성공적인 사회적 경제 활성화에 있어 지방정부 역할의 중요성을 보여주고 있다.

2) 캐나다 사회적경제: 퀘벡 모델²⁰⁾

퀘벡은 캐나다의 10개주 중 하나로 사회적 경제가 매우 발전된 지역이다. 특히 퀘벡은 아메리카 대륙에서 협동조합이 가장 발전한 지역이다. 퀘벡에는 약 3,300개의 협동조합이 운영되고 있으며, 종사자 수는 800만 명이 넘는다. 그리고 단순히 협동조합의 수만 많은 것이 아니라 협동조합에서 매년 약 250억(약 28조 9000억 원) 이상의 매출을 기록하고 있으며, 5년이나 10년 뒤 생존율도 전통적 사업체 보다 높게 나타나고 있다. 이처럼 퀘벡 주에서 사회적 경제가 발전할 수 있었던 원인으로는 퀘벡 주의 역사와 문화 속에서 성립된 소위 ‘퀘벡 모델’ 불리는 독특한 사회적 경제 환경과 밀접한 관련이 있다.

20) 김창진(2015), 홍은일(2013)를 참고하여 작성함

(1) 퀘벡 주 사회적 경제의 특징

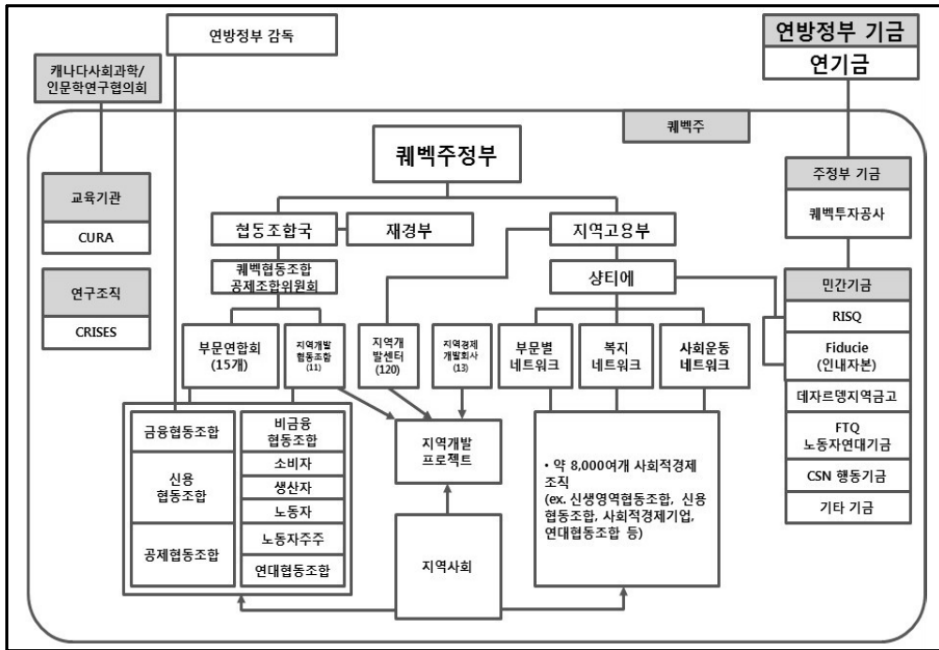
퀘벡 지역에서는 1960년 진보적인 퀘벡당이 정권을 잡은 후 진행되었던 지방정부 주도의 ‘조용한 혁명’ 과 1980년대 경제위기와 신자유주의 흐름 속에서 나타난 대응, 1996년 경제, 사회 미래에 관한 정상회담을 거치면서 독특한 사회적 경제 모델이 발전되었다. 이러한 퀘벡의 독특한 사회적 경제 모델의 핵심은 각 조직들 간의 연대와 지방정부와의 협력적 거버넌스에 있다. 우선 퀘벡의 사회적 경제 내 조직들 간의 연대를 살펴보면, 퀘벡협동조합연합(CQCM)과 연대협동조합(CDR)을 중심으로 한 협동조합연대와 샹띠에를 중심으로 한 시민사회 부문의 네트워크가 있다. CQCM은 1906년 협동조합법의 제정이후 설립된 연대조직으로 정부와 도시 등 사회전반과 교류하는 협동조합이며, CDR은 1996년 정상회담 이후에 설립된 조직으로 하나 이상의 이해관계자가 조합원으로 참여할 수 있는 다중이해관계자 형태의 협동조합으로 주로 소규모 도시나 농촌지역에서 교류하는 협동조합이다. 이러한 협동조합 영역 이외에 시민사회 영역에서는 샹띠에가 핵심적인 역할을 수행하고 있다. 샹띠에는 1998년 정부와 협상이 가능한 비영리 기관으로 설립되었으며, 사회적 경제를 조정하는 수평적인 정치체제로 작동하고 있다. 샹띠에의 핵심적인 기능으로는 금융, 노동시장 연구개발, 교육 등이 있으며, 각각의 기능은 자체 부서와 협력 조직 간의 연대를 통해 수행된다.

[표 2-5] 샹띠에의 핵심 기능

구분	내용
금융	<ul style="list-style-type: none"> - 금융기능은 크게 사회적투자네트워크(RISQ)와 Fiducie로 살펴볼 수 있음 - RISQ는 재무분석, 산업지원, 펀드관리, 투자 등 사회적 기업에 대한 전반적인 금융업무를 수행하는 기관임 - Fiducie는 사회적 경제 기업의 새로운 활동과 사업 개발을 위해 지원하는 자본으로 사회적 경제 기업의 충분한 성숙과 발전을 위해 15년 간 자본을 무료로 대출해주는 것이 중요한 특징임
연구개발	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회-대학 연구연맹프로그램을 중심으로 한 연구 네트워크에서 사회적 경제에 관련한 다양한 연구를 진행하고 있음 - 교육, 지속가능한 발전, 네트워크 등이 중요한 연구과제
교육	<ul style="list-style-type: none"> - 대학기관, 노동조합, 기업 등 다양한 기관들 간의 연계를 바탕으로 직업 훈련, 정보 제공 등 사회적 경제 관련 다양한 교육이 실시됨 - 사회적 경제 속 여성의 창업, 여성의 기업가 정신 등과 같은 여성들에 대한 전문화된 교육 서비스 제공

자료: 샹띠에 홈페이지. <http://www.chantier.qc.ca/>, 검색일(2017. 02. 22)

이러한 퀘벡협동조합, 연대협동조합, 샹띠에 등을 중심으로 한 지방정부와의 거버넌스 체계 구축과 지역 사회 내 각 조직들 간의 긴밀한 연대 및 협력은 오늘날 퀘벡의 독특하고 성공적인 사회 경제의 토양을 형성하고 있다. 오늘날 퀘벡의 사회적 경제의 관계도를 살펴보면 다음과 같다.



[그림 2-9] 캐나다 퀘벡주 사회적 경제 관계도

자료: 한국사회적기업진흥원(2012). 『2012년 한국사회적기업진흥원 해외정책연구연수 결과 보고서』; 홍은일(2013). 『캐나다 퀘벡주 협동조합 조사보고서』에서 재인용

(2) 퀘벡 지역의 사회적 경제 지원 정책

퀘벡주에서 사회적 경제가 성공적으로 발전한 다른 이유로는 주정부에서 실시하고 있는 다양한 사회적 경제 지원정책이 있다. 퀘벡에서 실시되고 있는 사회적 경제 지원정책의 핵심내용으로는 ① 사회적 경제를 중심으로 한 지역경제 운영, ② 지방정부와의 협력체계 구축을 위한 다양한 지원제도, ③ 지역, 업종 별 다양한 협력과 연대관계 형성을 위한 지원 등이 있다.

우선 사회적 경제를 중심으로 한 지역경제 운영을 살펴보면, 퀘벡주는 일 자리, 금융, 복지, 서비스 업 등 지역 경제 전반에 걸친 영역들이 사회적

경제라는 틀 안에서 다뤄질 수 있는 운영원리를 구축하고 있다. 이러한 운영원리를 구축하기 위해 퀘벡 주정부 차원에서 지역 경제 각 조직들 간의 협력 지원과 다양한 사업 분야의 사회적 경제 조직 설립 지원 같은 다양한 정책적 노력을 지속하고 있다.

두 번째로 지방정부와의 협력체계 구축을 위한 다양한 지원제도를 살펴보면, 퀘벡 주정부는 빈곤, 건강, 일자리 등과 같은 중요한 지역사회 문제 해결에 있어 사회적 경제 조직들을 중요한 파트너로 인식하여 긴밀한 거버넌스 체계를 구축하고 있다. 긴밀한 거버넌스 체계 구축을 위해 주 정부는 지원 법안 제정, 지역사회 발전을 위한 비전 공유, 주요 사회 경제적 이슈와 정책 논의에 있어 사회적 경제 조직 참여 등을 실시하고 있다.

마지막으로 지역, 업종 별 네트워크 형성을 위한 지원을 살펴보면, 퀘벡 주 정부는 퀘벡협동조합, 샹띠에 같은 연대 협력 네트워크 조직 지원, 사회적 경제의 수평적인 조정을 위한 정치체제로 재정경제개발부 설립, 공공정책 개발, 연대 금융 조성 등의 다양한 지원 정책을 실시하고 있다.

이처럼 오늘날 퀘벡 모델이라 불리는 퀘벡주의 독특하고 성공적인 사회적 경제 모델의 발전은 지방정부와 사회적 경제 조직 간의 거버넌스 체계 구축과 사회적 경제 내 다양한 조직들 간의 협력 체계 형성의 중요성을 시사해준다. 그리고 이러한 협력 체계의 구축은 사회적 경제 차원에서의 노력 이외에 지방정부 차원에서의 적극적인 지원 정책과 노력이 병행되어야만 성공적으로 실현될 수 있음을 퀘벡의 사례를 통해 알 수 있다.

3) 이탈리아 사회적 경제: 사회적 협동조합²¹⁾

오늘날 이탈리아의 사회적 협동조합을 중심으로 한 사회적 경제는 전체 경제에서 중요한 부분을 차지하고 있다.²²⁾ 이탈리아의 사회적 경제의 발전은 1850년부터 시작된 협동조합 운동에 뿌리를 두고 있으며, 1970~80년대

21) 김영철(2011), 임지은(2015), 타나카 나츠코(2014)를 참고하여 작성함

22) 2013년을 기준으로 사회적 협동조합 수는 1만 3,941개로 전체 기업에서 약 0.3% 차지하고 있으나, 고용자 수는 35만 2,227명으로 전체 고용자 수의 2.1%를 차지하고 있다. 협동조합의 수에 비해 고용비율이 높은 것에서 나타나듯이, 협동조합은 고용의 측면에서 중요한 부분을 차지하고 있다.

등장한 빈곤, 노숙자, 복지 등의 사회 문제에 대한 효과적인 해결방안으로 사회적 경제가 떠오른 후 1991년 관련 법률이 제정되면서 급속하게 발전되었다. 이러한 급속한 발전 속에서 북부 이탈리아의 로마냐 주나 남부 이탈리아의 사르메냐 섬과 같이 사회적 경제를 통해 성공적으로 지역 문제를 해결하고, 지역 발전을 달성한 사례들이 나타나고 있다.

본 연구에서는 이탈리아 사회적 경제가 주는 시사점을 도출하기 위해 첫 번째로 이탈리아 사회적 경제의 전반적인 특징을 살펴본 후 이탈리아 협동조합의 성공 사례를 분석할 것이다.

(1) 이탈리아 사회적 경제의 특징

이탈리아 사회적 경제의 조직은 크게 결사체(다양한 사회적 활동을 담당하는 시민조직), 자원봉사단체, 재단, 사회적 협동조합이 존재하고 있다. 특히 이 중에서 사회적 협동조합은 오늘날 지역 발전과 경제 활성화에 있어 중요한 역할을 수행하고 있다.

이탈리아 사회적 협동조합이 갖고 있는 중요한 특징은 공익성을 강조함과 동시에 기업성에도 역점을 두고 있다는 점이다. 이러한 사회적 협동조합의 특징을 보다 자세히 이해하기 위해서는 ‘왜 이탈리아에서 사회적 협동조합이 생겨나기 시작했는지’ 알아볼 필요가 있다.

이탈리아에서 사회적 협동조합에 관한 논의들은 1970~1980년대에 나타난 신 빈곤층 문제(고령자, 홈리스, 어린이 등)를 해결하고, 이들에게 새로운 서비스를 제공할 조직의 필요성이 대두되면서 시작되었다. 그리고 새로운 조직에 대한 논의를 바탕으로 1991년 ‘사회적협동조합에 관한 법률’이 제정되었다. 법률은 협동조합의 설립과 지원, 역할에 대해 명시하였으며, 사회적 협동조합을 A형²³⁾과 B²⁴⁾형으로 구분하였다.

23) A형 사회적 협동조합은 사회서비스 공급형 조직으로, 활동영역이 사회, 보건, 교육 등과 같은 사회 서비스 영역으로 제한되어 있다. A형의 경우 사업과 관련된 모든 사람이 자유롭게 조합원으로 참여할 수 있다.

24) B형 사회적 협동조합은 사회적 소외계층(고령자, 장애인, 홈리스 등)의 고용을 목적으로 농업, 제조업, 상업 등 다양한 활동을 하는 조직이다. B형의 경우 활동영역에 제한이 없으나, 조직 구성에 있어 최소한 구성원의 30%가 소외계층이어야 한다.

사회적 협동조합 관련 법제화 이후 이탈리아에서는 본격적으로 사회적 협동조합이 발전되기 시작하였다. 이렇게 발전한 사회적 협동조합은 넓은 활동영역, 다양한 참여 등과 같은 특징이 나타났다. 그리고 무엇보다 이탈리아 사회적 협동조합은 공공성과 기업성 두 가지 모두를 강조했다라는 점에서 특징을 갖는다. 보통의 사회적 협동조합은 공익조직임을 전제로 설립 되기 때문에 기업성 보다 공공성에 초점을 맞춘다. 그러나 이탈리아 사회적 협동조합은 공동체의 보편적 이익 추구, 다중이해관계자의 의견 반영과 같이 공공성을 추구함과 동시에 기업성도 추구하고 있다. 이탈리아 사회적 협동조합은 협동조합,²⁵⁾ 직인(장인), 농업생산자, 중소기업자와 연대를 맺고 있으며, 지역의 고용창출, 지역 경제 활성화 등을 위한 사업을 전개하고 있다.

이처럼 새로운 지역사회 문제를 해결하기 위해 나타난 이탈리아 사회적 협동조합은 넓은 활동영역, 다양한 참여자, 공공성과 함께 기업성의 추구, 다각적인 네트워크 구축과 같은 특징을 갖고 있다.

(2) 이탈리아 협동조합의 성공 사례

법제화 이후 본격적으로 성장한 이탈리아 협동조합은 단순히 외연적으로 확대한 것뿐만이 아니라 성공적으로 지역사회 문제를 해결하고, 지역 경제를 활성화시킨 다양한 사례들을 보여주고 있다. 본 연구에서는 다양한 성공사례들 중 볼로냐의 협동조합과 코무니타디솔레미니스(이하 ‘코무니타’) 사례를 살펴볼 것이다.

우선 볼로냐의 협동조합을 살펴보면, 볼로냐는 이탈리아 북부 에밀리아 로마냐 주에 있는 도시로 흔히 ‘협동조합의 도시’ 라고 지칭될 정도로 협동조합이 매우 발전되어 있는 도시이다. 볼로냐에는 400개 이상의 협동조합이 있으며, 협동조합이 지역 전체 경제의 45% 이상을 담당하고 있다. 협동조합이 발달한 볼로냐의 대표적인 협동조합으로는 보건, 돌봄서비스

25) 이탈리아 사회적 협동조합의 경우 소규모로 발달한 경우가 많아 규모의 한계를 극복하기 위해 협동조합 연합체제와 컨소시엄을 구축하고 있다(임지은, 2015). 이런 협동조합 간의 연대는 이탈리아 사회적 협동조합이 갖고 있는 두드러진 특징 중 하나이다.

를 제공하는 A형 협동조합 CADIAI와 소외 계층을 고용하여 사무 용품 및 용지를 판매하는 Altercoop 등이 있다. 이처럼 볼로냐에서 협동조합이 발전될 수 있었던 이유는 볼로냐 시의 독특한 역사적 조건에서 찾을 수 있다. 볼로냐는 이탈리아 공산당의 거점도시로 사회주의 운동이 활발히 나타났으며, 사회주의 운동 속에서 노동자와 함께 나눌 수 있는 경제모델로 협동조합이 발전되기 시작하였다. 그리고 사회주의 운동 속에서 볼로냐에서는 나눔의 가치와 공동체에 대한 인식이 널리 퍼졌으며, 이러한 인식은 오늘날 볼로냐 협동조합의 배경으로 자리 잡고 있다. 이와 같은 역사적인 조건들 이외에 협동조합 간의 연대와 컨소시엄 또한 볼로냐 협동조합의 중요한 성공요인으로 볼 수 있다.

두 번째로 코뮤니타의 사례를 살펴보면, 코뮤니타는 남부 이탈리아 사르데냐 섬에서 허브 재배 및 판매를 주력사업으로 삼는 협동조합이다. 코뮤니타에는 신체장애나 정신장애를 가진 사람들, 약물의존에 벗어나고자 하는 사람들이 주된 구성원으로 참여하고 있다. 이러한 코뮤니타의 성공 원인은 ‘공통금고’의 운영과 지역 내 ‘다각적 네트워크 구축’에서 찾을 수 있다. 코뮤니타는 지속가능한 조직운명을 위해 회원들이 출연한 기금을 바탕으로 ‘공통금고’를 운영하고 있으며, 사업과정에서 발생한 수익을 공통금고에 적립하고 있다. 그리고 코뮤니타는 단순히 사업만 펼치는 것이 아니라 시장, 학교, 비영리 단체 등과 다각적인 네트워크를 구축하여 시장 경쟁력을 확보하고 있다.

지금까지 살펴본 이탈리아 협동조합의 2가지 성공사례는 우리에게 다음과 같은 시사점을 제공해준다. 볼로냐의 성공사례는 지역 내 사회적 경제 부문이 성공적으로 정착하기 위해서는 구성원들의 공동체적 가치에 대한 학습이 무엇보다 중요함을 보여주고 있다. 그리고 코뮤니타의 사례는 조직의 지속가능 발전을 위한 기금 마련의 중요성과 시장 경쟁력 확보를 위한 지역 내 다양한 조직과의 다각적 네트워크 형성의 중요성을 보여주고 있다.

4) 일본 사회적 경제의 성공사례와 시사점²⁶⁾

오늘날 전 세계적으로 나타나고 있는 사회적 경제는 미국형과 유럽형 등으로 구분할 수 있는데, 일본은 두 유형과 공통점을 갖고 있음과 동시에 독립적인 특성을 갖고 있다. 일본의 사회적 경제는 19세기 후반부터 나타나기 시작하였으며, 새로운 사회문제(노인문제, 환경문제, 버블경제 붕괴 등)가 부각된 1990년대 후반부터 폭발적으로 성장하였다. 이렇게 1990년대 후반부터 성장한 일본의 사회적 경제에는 생활협동조합, 노동자협동조합, 워커즈콜렉티브²⁷⁾, 커뮤니티 비즈니스, 마츠즈쿠리²⁸⁾ 등 다양한 공동체 및 조직들이 생겨났다.

이러한 일본의 사회적 경제활동은 한국과 다양한 관련성을 보여주고 있다. 그리고 한국과 일본은 문화적·사회적·제도적으로 유사한 특징을 보이고 있다. 그러므로 일본 사회적 경제의 성공사례를 통해 시사점을 도출하는 것은 의미가 있다.

여기서는 보다 심도 있는 대전시 마을기업 발전방안을 도출하기 위해, 일본 사회적 경제 전반적인 모습을 살펴보기 보다는 지역사회와 성공적으로 연계되어 나타난 일본 사회적 경제의 사례를 살펴볼 것이다. 그리고 이러한 성공사례의 원인과 시사점을 도출할 것이다.

(1) 일본 사회적 경제의 성공사례: 생활클럽생협

1990년대 후반부터 발전한 일본의 사회적 경제에는 다양한 성공사례들이 존재하고 있다. 본 연구에서는 다양한 성공사례들 중 ‘생활클럽생협 사례’ 사례를 중심으로 살펴볼 것이다.

26) 김종걸(2014), 강병노(2017)의 연구를 참고하여 작성함

27) 워커즈콜렉티브란 일하는 사람들이 경영자이자 노동자로서 출자노동-조직운명을 담당하면서, 영리를 목적으로 하지 않는 사업체를 의미한다(강병노, 2017). 일본의 대표적인 워커즈콜렉티브로는 ‘생활클럽 가나가와’가 있다.

28) 마츠즈쿠리란 1960년대 지역주민들이 중심이 되어 진행된 일본의 마을 만들기 운동을 의미한다(강병노, 2017). 이런 주민운동은 단순히 마을만들기 운동에 끝난 것이 아니라 마을을 중심으로 한 지역경제 공동체 형성으로 이어졌다.

생활클럽생협은 1965년 도쿄에서 여성(주로 기혼여성)들이 중심이 되어 나타난 ‘생활클럽’ 운동의 결과로 설립되었다. 생활클럽운동의 목적은 풍요로운 지역 사회 건설, 산업사회의 문제 해결 등이었으며, 구체적인 실현 목표로 ‘생활에 관한 모든 것을 자치한다’를 설정하였다. 이러한 목표를 실현시키기 위해 생활클럽은 다음과 같은 10대 세부 원칙을 설정하였다.

[표 2-6] 생활클럽 10가지 원칙

‘안전·건강·환경’ 생활클럽 10가지 원칙	
우리는 생산에서 폐기에 이르는 모든 과정에서 책임 있는 소비 행동을 일관하기 위해 모든 활동에서 이 10가지 원칙을 추구합니다.	
제 1원칙 소비재의 안전성추구	제 6원칙 에너지 절약
제 2원칙 먹거리의 자급력 상승	제 7원칙 리스크 저감
제 3원칙 유해물질 삭감	제 8원칙 정보 공개
제 4원칙 자연자원의 지속가능한 사용	제 9원칙 자주적 관리 및 감사
제 5원칙 쓰레기 줄임과 재이용	제 10원칙 다수의 참가

자료: 일본생활클럽 홈페이지. www.seikatsuclub.coop. 검색일 2017.08.25

생활클럽의 주요 운영방식은 ‘무점포 공동구매 방식’²⁹⁾이다. 공동구매는 조합원들이 반(班)단위로 조직되어 생산자와 직접 연결되어 공동으로 구매할 물품을 예약하고, 구매한 물품을 배분하는 형식으로 나타났다. 이와 같은 공동 구매 방식은 생산자와 구매자를 직접적으로 연결시켜줌으로써 계획적인 생산·공급·소비를 가능하게 해주었다. 그리고 더 나아가서 소비자들은 공동구매를 통해 믿을 수 있는 생산자에게 안전한 먹거리를 적정가격에 구매할 수 있고, 생산자는 보다 안정적으로 재생산 할 수 있다. 이처럼 생활클럽생협은 예약 공동구매를 통해 소비자와 생산자가 서로 협동하는 지속가능한 사회를 실현시키고 있다.

29) 초기에는 무점포 공동구매 방식이 나타났지만, 최근에는 조합원의 요구로 인해 조합원들이 자주적으로 관리 및 운영하는 점포 형식의 공동구매가 나타나고 있다. 주요 원영 주체는 조합원, 직원, 워커즈 콜렉티브이며, 현재 동경, 가나가와, 치바 등에서 실시되고 있다.

그리고 생활클럽은 반 중심의 운영을 통한 조합원들 간의 네트워크 강조, 조합원들의 자발적 참여와 민주적인 조합원 자치 실현 등을 핵심적인 가치로 삼고 있다. 생활클럽에서 조합원들의 정치적 경험은 곧 지역사회에 대한 관심으로 이어져 다양한 자발적 운동³⁰⁾이 나타나고 있다.

또한 생활클럽은 지역별로 생활협동조합이 자주적으로 관리하고 있으며, 공동구매를 위한 조직 기구로 생활클럽 연합회를 구성하여 수주, 발주, 물류 시스템 등을 운용 등을 위임하고 있다. 지역 단위 생활클럽들은 연합회를 중심으로 교류하고 있어, 지역단위 교류 및 협동사업도 나타나고 있다.



○ 반을 중심으로 한 교류 ○ 조합원 자치 실현 ○ 조합원의 자주적 관리

[그림 2-10] 일본 생활클럽생협의 다양한 모습들

일본 생활클럽생협의 사례는 다음과 같은 시사점을 제시해준다. 우선 공동구매 방식이라는 독특한 운영방식을 통해 생산자와 소비자 모두 공생하는 경제체제를 구축하였다. 이러한 경제체제는 단순 생산자와 소비자 뿐만 아니라 지속가능한 지역사회 구축에도 긍정적인 영향을 주었다. 그리고 생활클럽 활동의 참여는 기혼 여성들에게 민주적인 정치참여 경험이 되어 지역사회 내 다양한 참여활동으로 이어졌다. 이는 오늘날 강조되고 있는 주민자치 실현에 있어 사회적 경제 조직의 참여 경험이 큰 도움이 될 수 있음을 보여준다.

30) 대표적인 사례로는 가나가와 생활협동조합의 조합원들이 중심이 되어 나타난 정치운동 가나가와네트워크 운동이 있다.

(2) 일본 사회적 경제의 성공 원인

일본 사회적 경제는 앞서 살펴본 생활클럽생협 이외에 쓰로오카생협, 베헤렌 등 다양한 성공사례가 존재한다. 그렇다면 일본 내 사회적 경제에 관한 독립적 제도나 중앙정부의 정책, 법 등이 미비한 상황 속에서도 일본의 다양한 사회적 경제 조직들이 성공한 원인은 무엇일까?

첫 번째로 일본 사회적 경제 조직들은 조합들의 자발적인 참여를 바탕으로 비전 및 목표를 설정하며, 설정된 비전과 목표를 조합들 스스로 받아들이고 내면화시킬 수 있도록 노력한다는 점이다. 이러한 비전과 목표의 내면화는 장기적인 관점에 있어 조직의 정체성을 내면화하고, 구성원들의 보다 적극적인 참여를 유도할 수 있다는 점에서 중요하다.

두 번째로 일본 사회적 경제 조직들은 구성원들의 교육에 적극적인 관심을 보인다는 점이다. 교육을 위해 자체적으로 교육과정 개설, 교재 제작 등을 한다. 그리고 노동시간 대비 많은 시간을 연수나 학습에 할애함으로써 구성원들이 충분히 교육할 수 있는 환경을 조성해준다.

세 번째로 일본 사회적 경제 조직들은 지역사회와 밀접하게 관련되어 있다. 각 조직들은 지역사회 문제 해결에 적극적인 관심을 보이고 있으며, 이를 위해 조합원뿐만 아니라 지역 주민들과 밀접한 관계를 맺고 있다. 결국 이러한 지역사회에 대한 관심과 지역과의 연계는 사회적 경제 조직의 지역순환적인 운동을 가능하게 해준다.

이처럼 일본의 사회적 경제 조직들은 독립적인 제도나 중앙정부의 지원 없이도 자체적인 다양한 노력을 통해 성공적으로 운영되고 있다. 이러한 일본 사회적 경제 조직의 성공은 정부 주도하의 인위적인 사회적 경제 조직 육성보다는 주민들의 자발적인 참여와 지역사회와의 연계, 조직 구성원들의 조직 가치 내면화 등이 더욱 중요하다는 것을 보여준다. 그러므로 대전의 마을기업 발전방안의 방향은 지방정부의 역할을 강조하기 보다는 지역 주민들이 자발적으로 참여할 수 있는 환경 조성 및 교육 시스템 마련, 지역사회와의 연결 통로 구축 등에 초점을 맞춰야 한다.

3. 국내·외 사례의 시사점

지금까지 국내·외 다양한 성공사례들에 대해 살펴보았다. 다양한 성공 사례들은 마을기업과 같은 사회적 경제가 지역에서 성공하기 위해서는 제도적 지원, 지원시스템, 네트워크 등이 중요하다는 것을 보여주었다.

여기서는 이러한 국내·외 성공 사례들의 시사점을 ① 체계적 지원시스템 구축, ② 연구지원, ② 법적 근거 마련, ③ 네트워크 구축 지원 3가지 측면에서 살펴볼 것이다.

1) 교육, 컨설팅, 홍보 및 판로 개척 등 종합적 지원시스템 구축

다양한 국내·외 성공사례에서 나타나듯이 지속가능한 마을기업 발전에 있어 교육, 컨설팅, 홍보 및 판로 개척 등과 같은 종합적 지원시스템 구축은 매우 중요하다. 우선 체계적인 교육훈련 지원 사업은 서울의 씨앗기, 캐나다 퀘벡 샹띠에의 체계적 교육 프로그램 등 다양한 성공사례에서 볼 수 있듯이 마을기업의 지속가능성 확보와 성공에 있어 매우 중요한 역할을 수행한다. 그러므로 대전시 또한 입문-심화-전문으로 이어지는 체계적인 교육시스템 구축과 함께 탐방교육, 통합교육 등과 같은 종합적인 교육시스템을 구축해야한다.

두 번째로 전문적인 컨설팅은 마을기업이 현재 갖고 있는 문제를 정확히 진단함과 동시에 해결하고, 더 나아가서는 시장 내 경쟁력 확보에 도움을 줄 수 있다. 대전시 또한 서울, 퀘벡, 이탈리아의 사례에서 나타난 전문적 컨설팅 시스템 구축이 필요하다.

마지막으로 이러한 지원이외에도 홍보 및 판로 개척은 마을기업의 시장 경쟁력 확보에 있어 중요하다. 그리고 서울시의 도시 특성에 맞는 공간 지원 프로그램, 퀘벡의 금융 지원 등과 같은 지원 시스템의 구축 또한 성공적인 마을기업 육성을 위해 필요하다.

2) 새로운 사업 및 모델 개발을 위한 연구지원

마을기업이 변화하는 시장 환경에 적응하고, 시장 경쟁력을 확보하기 위해서는 새로운 사업 및 모델 개발에 관한 연구가 필요하다. 대구시의 지역 특화 Item 및 신규모델 발굴 사업이나 캐나다 퀘벡 상띠에의 연구 프로그램 등 마을기업 및 사회적 경제가 성공적으로 정착한 지역에서는 연구 지원 시스템이 구축되어 있다. 그러므로 대전시 또한 변화하는 시장 환경에 맞춰 IT 및 디지털 기술기반 마을기업 모델이나 유통형 마을기업 모델 등과 같은 새로운 마을기업 모델을 개발해야한다. 그리고 신규모델 개발과 함께 지역 사회의 변화에 따른 주 소비층이 어떻게 변화할지 예상하고, 이에 맞는 사업 Item을 개발할 수 있는 연구지원도 필요하다.

이와 같은 연구지원 시스템의 구축은 변화하는 시장 환경 속에서 마을기업의 경쟁력을 확보해주고, 나아가 마을기업의 지속가능성을 담보해 줄 수 있을 것이다.

3) 마을기업 지원을 위한 법적·제도적 근거 마련

마을기업 지원의 법적 근거 마련은 체계적이고 지속가능한 마을기업 육성 지원 사업을 수행하기 위해 필요하다. 앞서 살펴본 대구시의 경우 마을기업 관련 직접적인 조례안이 존재하지는 않지만, 다른 조례안에서 간접적으로 마을기업에 관해 언급하고 있다. 그리고 최근에 수립한 대구시 종합사회발전 계획에서 마을기업의 체계적인 육성방안을 제시하고 있다. 이러한 대구시의 마을기업 지원 정책의 법적·제도적 근거 마련은 성공적인 지원정책으로 이어지고 있다. 또한 1991년 사회적 협동조합 법률 제정 이후 사회적 협동조합이 폭발적으로 성장한 이탈리아의 사례에서도 법적·제도적 근거 마련의 중요성을 보여주고 있다.

그러므로 대전시 또한 앞선 다양한 성공사례들을 바탕으로 어떠한 방식으로 법적·제도적 근거를 마련할지 논의가 필요하다. 법적·제도적 근거 마련은 마을기업 관련 조례안 제정, 종합사회발전계획 수립, 체계적인 마을기업 지원 제도 수립 등 다양한 방식으로 나타날 수 있을 것이다.

4) 지역 사회 내 다양한 구성원들과의 네트워크 구축 지원

앞서 살펴본 다양한 성공사례들의 성공요인에 있어 세부적인 운영방식이나 제도 등 있어서는 차이가 나타나지만, 지방정부, 학교, 연구기관, 주민, 사회적 경제 조직 등 지역 사회 내 다양한 구성원들과 성공적으로 네트워크를 구축했다는 점에 있어서는 모두 공통점을 보이고 있다. 이러한 성공사례를 통해 알 수 있듯이 지역 사회 내 다양한 구성원들과의 네트워크 구축은 순환 경제 체계 구축, 지속가능성 담보, 시장 경쟁력 확보 등을 위해 반드시 필요하다.

그러므로 대전시 또한 다양한 성공사례를 바탕으로 마을기업이 지역 사회 내 다양한 구성원들과 네트워크를 할 수 있는 환경을 조성해야 한다. 마을기업과 정부 간에는 긴밀한 거버넌스 체계가 구축되어야 하며, 마을기업과 학교 및 연구기관과는 새로운 사업 Item 발굴, 모델 발굴 등에 있어 연계가 나타나야 한다. 그리고 무엇보다 사회적 기업, 협동조합 등 사회적 경제 내 다양한 조직과의 연계는 마을기업 사업 저변의 확대와 시장 경쟁력 확보에 있어 중요하다. 또한 마을기업은 지역성을 담보해야 하므로 운영에 있어 지역 주민들의 다양한 참여와 의견이 반영되어야 하며, 이를 위한 환경 조성의 지원이 필요하다.

3장

마을기업 지원사업의 성과와 문제점

1절 중앙정부의 마을기업 지원사업 평가

2절 대전광역시 마을기업의 성과와 문제점

3장 마을기업 육성 사업의 성과와 문제점

1절 중앙정부의 마을기업 육성 사업

보다 효과적인 대전시 마을기업의 발전방안에 논의하기 위해서는 현재 중앙정부차원에서 마을기업 육성 사업이 어떻게 나타나고 있는지 살펴볼 필요가 있다. 지원사업에 있어 지역성을 강조한 마을기업의 특성상 지자체의 비중이 크나, 지원사업의 주요 시행지침이나 예산관련 내용은 중앙정부 차원에서 나타나기 때문이다.

그러므로 대전시 마을기업 지원사업의 현황을 살펴보기에 앞서 지금까지 중앙정부차원에서 시행된 마을기업 육성 사업을 살펴본 후, 마을기업 육성 사업 운영체계, 2017년 마을기업 육성 사업 내용 등을 살펴볼 것이다.

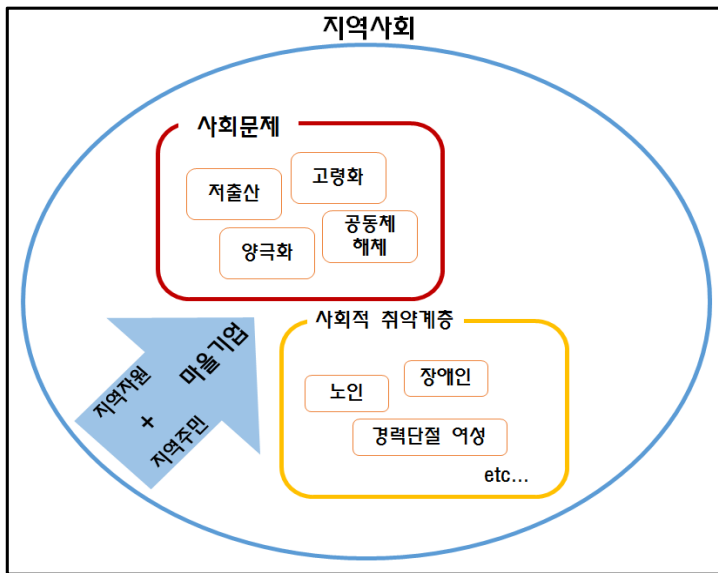
1. 마을기업의 등장 배경과 중앙정부 지원정책의 흐름

1) 마을기업의 등장배경

외환위기 이후 나타난 저출산, 양극화, 고령화, 공동체의 해체와 같은 사회문제와 함께 노인, 장애인, 경력단절 여성 등 사회적 취약계층에 대한 관심이 증가하였다. 이러한 문제들을 해결하기 위해 기존의 경제가 아닌 새로운 경제에 대한 다양한 논의들이 나타났으며, 이는 곧 사회적 경제에 대한 관심으로 이어졌다. 사회적 경제에 대한 관심의 증가로 한국에서는 2007년 사회적 기업 육성법이 제정되었다. 사회적 육성법이 제정됨에 따라 취약계층 일자리 및 사회적 서비스 제공을 목적으로 하는 사회적 기업을 중심으로 사회적 경제가 발전하였다.

그러나 사회적 기업은 주로 취약 계층 고용 창출이라는 사업 목적을 바탕으로 운영되었기 때문에, 외환위기 이후 나타난 다양한 사회 문제들을 효과적으로 해결하지는 못했다. 특히 외환위기 이후 다양한 사회문제들이 지역사회와 밀접한 관련을 지어 나타났기 때문에, 사회적 기업만으로는 문제들을 해결하기 어려웠다. 이에 따라 ‘지역의 문제’를 ‘지역주민’ 스스로 ‘지역자원’을 활용하여 해결할 수 있는 새로운 사업 모델에 대한 논의가 나타났다. 새로운 사업 모델에 대한 논의를 중심으로 커뮤니티 비즈니스 모델이 등장하였으며, 이는 자립형 지역공동체 사업을 거쳐 오늘날 마을기업 사업으로 나타났다.

이처럼 마을기업 사업의 등장은 외환위기 이후 등장한 사회 문제를 어떻게 하면 효율적으로 해결할 수 있을까라는 질문에서 시작되었다고 볼 수 있다. 외환위기 이후 등장한 사회문제들은 지역사회와 밀접하게 관련을 맺고 있었기 때문에, 중앙차원에서의 접근은 비효율적이었다. 결국 이러한 비효율성의 극복과 함께 침체된 지역 커뮤니티를 활성화 시키고, 지역 문제 해결 및 지역 경제 활성화하기 위해 마을기업 사업이 나타났다.



[그림 3-1] 마을기업의 등장 배경

2) 중앙정부 지원정책의 흐름

마을기업 육성사업은 2011년 안전행정부에서 마을기업 육성사업 시행지침이 발표된 이후, 2017년 현재까지 7년째 진행되고 있다. 마을기업 육성사업 관련 정부의 지원정책은 안전행정부에서 매년 발표하는 『마을기업 육성사업 시행지침』과 밀접하게 관련 맺고 있다.

『마을기업육성사업 시행지침』을 중심으로 중앙정부 차원에서 7년간 진행되어온 마을기업 지원정책을 살펴보면, 크게 시스템 구축 시기(2011~2013), 정체성 확립 시기(2014~2015), 새로운 모델 발굴 및 마을기업 내실화 시기(2016~2017)로 구분할 수 있다.

(1) 마을기업 육성사업 시스템 구축 시기(2011~2013)

마을기업 육성사업이 시행된 2011년부터 2013년까지는 마을기업 육성사업 시스템 구축시기로 볼 수 있다. 2011년은 지역의 특성과 지역 자원에 기반을 둔 사업 발굴을 위한 모델로 마을기업을 어떻게 육성 시켜나가야 할 것인지에 대한 전반적인 내용을 포함한 시행지침을 처음으로 발표하였다. 그리고 2012년에는 마을기업의 지원 시스템에 대한 내용이 시행지침에 포함되었으며, 2013년에는 보다 체계적인 마을기업 지원 시스템 구축 및 중앙기관의 역할을 명문화하였다. 이러한 연도별 주요 흐름의 세부적인 내용은 아래의 [표 3-1]과 같다.

[표 3-1] 마을기업 육성사업 시스템 구축시기(2011~2013)

구분	내용
발굴 및 체계 구축(2011)	- 마을기업 육성에 관한 지원 조직 구축, 행·재정적 지원, 법·제도적 기반 마련 등의 포괄적인 내용을 담은 시행지침 발표
지원 및 홍보강화(2012)	- 지역의 인적 자원을 활용한 마을기업이 추가 - 중간지원조직 육성에 관한 내용이 포함 - 우수 마을기업 선정, 마을기업 홍보 강화 등의 내용이 추가
시스템 구축 (2013)	- 주민의 주도적인 창업을 돕기 위한 ‘마을기업 창업시스템’ 구축 - 1사 1마을기업 자매결연, HACCP 각종 인증 획득 지원, 마을기업 박람회 개최 정례화 등 마을기업 지원방안 확충 - 자립 마을기업에 대한 컨설팅, 홍보, 판로 개척 등의 지원강화

자료: 한국지역진흥재단(2017). “2017년 마을기업 육성사업 시행지침(변경중심) 해설 및 방향”. 마을공동체 이슈프리즘 13. pp 1~15

(2) 마을기업 육성사업 정체성 확립 시기(2014~2015)

마을기업 육성사업의 초기 3년이 지원 사업의 전반적인 시스템을 구축한 시기였다면, 2014년과 2015년은 마을기업 육성사업의 정체성 확립시기로 볼 수 있다. 2014년은 마을기업의 지속가능성 확보와 시장 내 경쟁력 향상을 위한 지원 내용이 시행지침에 포함되었으며, 2015년은 마을기업의 특화 및 관리 강화에 관한 내용이 시행지침에 추가되었다. 이러한 연도별 주요 흐름의 세부적인 내용은 아래의 [표 3-2]과 같다.

[표 3-2] 마을기업 육성사업 정체성 확립 시기(2014~2015)

구분	내용
정체성 확립 및 사업성 확보 (2014)	<ul style="list-style-type: none"> - 설립 전 교육 의무화, 마을기업 지정요건 강화, 현장 심사 등을 통한 마을기업의 사업성 강화 및 경쟁력 제고 - 기술기반형 마을기업, 유통형 마을기업, 도시형 마을기업 등 다양한 사업 모델 개발을 통한 마을기업 다변화 및 정 - 지방정부의 여건에 맞는 중간지원 조직 운영, 중간지원 조직 선정 기관 요건 완화 등을 통한 지원기관 운영방안 개선
마을기업 특화 및 관리강화 (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - 공공성, 지역성, 사업성등과 같은 구체적인 요건을 바탕으로 예비 마을기업 선정 - 기술기반형, 유통형 마을기업 설립 및 선정 구체화 - 정부의 유사지원 사업과 중복 지원 불가, 마을기업지정 취소 절차 관련 내용 추가 등 관리체계 강화

자료: 한국지역진흥재단(2017). “2017년 마을기업 육성사업 시행지침(변경중심) 해설 및 방향”. 마을공동체 이슈프리즘 13. pp 1~15

(3) 마을기업의 새로운 모델 발굴 및 사업 내실화 시기(2016~2017)

2016년, 2017년 최근 2년간 마을지원 육성사업의 흐름은 마을기업의 새로운 모델을 발굴하고, 사업의 내실화를 통한 지속가능성 확보하는 방향으로 나아가고 있다. 2016년은 마을기업 요건강화, 변화하는 사회 환경에 따른 신(新)유형 마을기업 육성, 관리체계 강화 등의 내용이 시행지침에 포함되어 있으며, 2017년은 예비마을기업 체계 확립, 마을기업을 위한 세부 지침 변경 등의 내용이 이루어졌다. 이러한 연도별 주요 흐름의 세부적인 내용은 아래의 [표 3-3]과 같다.

[표 3-3] 마을기업의 새로운 모델 발굴 및 사업 내실화 시기(2014~2015)

구분	내용
요건강화 및 신(新) 모델 (2016)	<ul style="list-style-type: none"> - 자발적 출자, 순이익의 50%이상을 재투자를 위한 유보금으로 적립, 법인 설립은 완료한 조직만 마을기업 신청 등의 마을기업 요건강화 - 신유형 마을기업 육성을 위한 사·도 쿼터제(20%) 실시 - 마을기업 제무 제출 의무화, 자립형 마을기업 지도·점검 및 관리 강화 등의 관리체계 강화
마을기업 건실화 (2017)	<ul style="list-style-type: none"> - 광역자치단체의 공모를 통한 예비 마을기업 선정, 예비 마을기업에 대한 지정 사업비 지급 및 컨설팅, 교육 지원 등을 통한 예비 마을기업 체계 확립 - 마을기업 사업비의 이월가능 및 판로지원·컨설팅 활용 등과 같은 마을기업을 위한 세부 지침의 변경

자료: 한국지역진흥재단(2017). “2017년 마을기업 육성사업 시행지침(변경중심) 해설 및 방향”. 마을공동체 이슈프리즘 13. pp 1~15

2. 마을기업 육성사업 지원 체계 및 주요 사업 내용

1) 마을기업 육성사업 지원체계

마을기업 육성사업의 지원체계를 살펴보기 위해서는 각 기관별 역할을 살펴볼 필요가 있다. 마을기업 육성사업에 있어 주요 기관으로는 행정자치부, 광역자치단체, 기초자치단체, 마을기업 지원 기관이 있으며, 각각의 기관들은 마을기업 육성사업 운영에 있어 다양한 역할들을 수행하고 있다.

(1) 행정자치부

행정자치부는 광역자치단체와 더불어 마을기업 육성사업에 있어 핵심적인 역할을 수행한다. 행정자치부의 마을기업 육성사업에 있어 가장 큰 역할은 기본적인 계획과 지침을 수립하여 사업의 제도적 기반을 마련하는 것에 있다. 행정자치부는 매년 사회 변화 및 마을기업 운영 실태를 반영하여 『마을기업 육성사업 시행지침』을 발표하고 있다. 그리고 행정자치부는 지방자치단체에 마을기업 운영과 관련한 행정적·재정적 지원을 하며, 시도에서 지정한 마을기업을 최종심사하여 적격 여부를 내린다.

이러한 마을기업 관련한 행정적·제도적 지원 이외에도 지속가능한 마을기업 육성 환경을 조성하기 위해 시·도 공무원, 마을기업 대표, 마을기업 지원 기관 종사자들을 대상으로 전문적인 교육과정을 운영하고 있다. 또한 전국의 성공적인 마을기업을 우수 마을기업으로 선정하여, 성공사례를 발굴 및 전파하고 있다.

(2) 광역자치단체

행정자치부가 마을기업 육성사업의 계획과 지침을 수립하여 사업의 전반적인 방향을 설정하였다면, 광역자치단체는 시·도 단위의 사업 계획을 수립하고 지역 마을기업 육성사업의 전반적인 관리·감독을 수행한다. 이러한 광역자치단체의 역할은 ‘지역성’을 강조한 마을기업의 특성상 매우 중요하다. 마을기업은 다른 사회적 경제 조직보다 지역에 기반한 상품 생산 및 서비스 제공에 목적을 두고 있는 만큼, 광역자치단체 차원에서 지역의 특성과 지역 내 수요를 고려한 사업 계획을 설정하는 것은 마을기업의 성공에 있어 매우 중요하다.

이러한 지역에 맞는 사업 계획 설정 이외에 광역자치단체는 마을기업 육성 사업에 있어 지역 내 마을기업의 전반적인 운영 실태나 신규 마을기업 선정 결과 등을 행정 자치부에 제출한다. 또한 광역자치단체에서는 광역 시·도 별로 운영되는 마을기업 지원기관을 공모 및 선정하며, 지원기관 활동사항 모니터링을 행정자치부에 제출한다.

(3) 기초자치단체

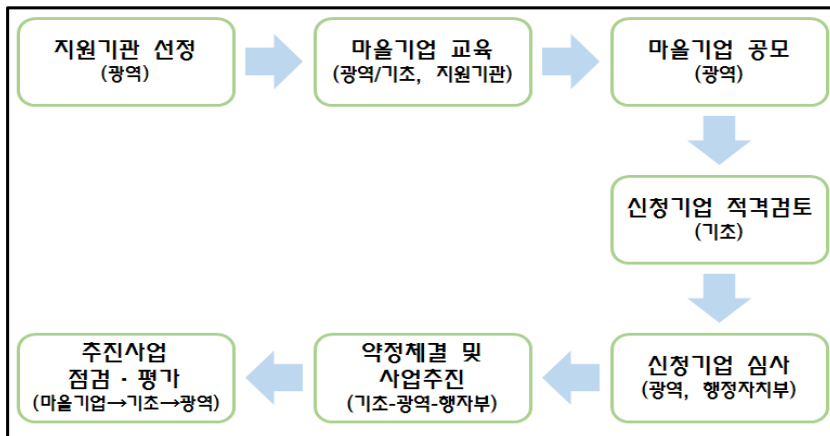
기초자치단체는 마을기업 육성사업에 있어 마을기업 신청 법인의 대상 적격을 검토한 후 시·도에 추천하고, 마을기업으로 지정된 법인과 지원 약정을 체결하는 등의 역할을 수행한다. 그리고 이러한 역할 이외에 기초자치단체에서는 마을기업에 대한 사업비 지급 및 관리·감독, 사업추진 관리카드 작성 및 현장 점검, 마을기업 사업 추진실적 분석 후 시·도 제출과 같은 업무를 수행한다.

(4) 마을기업 지원기관

마을기업 지원기관은 마을기업 교육 기회 및 운영, 신유형 마을기업 발굴, 마을기업 지정 및 심사 지원, 상시 경영 컨설팅 및 현장 지원 등을 수행하는 중간지원조직이다. 이러한 마을기업 지원기관은 광역자치단체가 공고를 통해 선정할 수 있다. 마을기업 지원기관의 선정은 선정위원회를 구성하여 우선협상대상자를 선정하는 방식으로 진행되며, 경우에 따라서는 복수의 기관을 컨소시엄 형태로 선정할 수 있다. 마을기업 지원기관으로 지역 대학의 산학 협력단이나 공공기관의 성격을 가진 단체나 법인, 연구원 등도 지원이 가능하다. 다만 마을기업 협회나 연합회 같은 마을기업 관계자는 지원기관으로 선정이 불가능하다.

앞서 언급했듯이 마을기업 지원기관은 광역자치단체와 마을기업을 연결해주는 중간지원기관으로 보다 효율적으로 마을기업을 지원하고, 지역 내 수요 파악, 마을기업 판로 지원 및 네트워크 구축 등을 목적으로 한다. 그러므로 한 지역 내에 마을기업이 성공적으로 발전하기 위해서는 무엇보다 마을기업 지원기관의 체계적인 역할 수행이 중요하다고 볼 수 있다.

지금까지 마을기업 육성사업의 주요 주체들을 살펴보았으며, 이 각각의 주체들을 중심으로 마을기업 육성사업 추진절차를 살펴보면 다음과 같다.



[그림 3-2] 마을기업 육성사업 추진절차

2) 마을기업 육성사업 주요 사업 내용(2017년 사업지침 기준)

2017년 시행지침을 기준으로 중앙정부에서 실시되는 마을기업 육성사업의 주요 지원 사업을 살펴보면 크게 ① 사업비 지원과 ② 자립지원으로 구분할 수 있다.

(1) 사업비지원 사업

마을기업 육성사업 중 사업비 지원 사업은 예비 마을기업이나 설립된 지 2년 이내의 마을기업을 대상으로 실시되는 재정적 지원 사업이다. 사업비 지원 사업을 실시하는 가장 큰 이유는 설립 초기 재정적 기반이 약한 마을기업이 시장에 적응하고, 사업이 정상적으로 운영되어 재정적 자립할 수 있는 시간적 여유를 주기 위함이다.

사업비 지원 사업의 지원 내용을 살펴보면, 지원 금액의 경우 유형별로 차등 지원된다. 예비 마을기업의 경우 1천만 원이 지급되며, 1차년 마을기업은 5천만원, 2차년 마을기업은 3천만원이 지급된다.³¹⁾ 1차년은 사업의 자립적 기반을 마련하기 위한 단계로 상대적으로 지원액이 많으며, 2차년은 이후 정부의 재정적 지원 없이 자립하여 사업을 운영해 나아가야 하므로 지원액수가 상대적으로 적다. 이러한 사업비 지원은 사업개시일³²⁾부터 해당 회계연도 내에 지급되며,³³⁾ 지방자치단체의 실정에 따라 전액 지급되거나 분할 지급될 수 있다.

이와 같은 사업비 지원은 마을기업 운영에 있어 필요한 총사업비 전부가 지원되는 형태는 아니다. 마을기업은 정부 보조금의 20%이상에 해당하는 금액을 공동출자하는 방식으로 자부담해야 한다. 즉, 마을기업 운영에 있어 필요한 총사업비는 정부 보조금+마을기업 공동출자 자부담금을 통해 마련된다고 볼 수 있다.

31) 1차년 마을기업 지원은 약정이 체결된 모든 마을기업에 지원이 되는 형태라면, 2차년 마을기업 지원은 1차년도 성과 및 사업계획 등 마을기업의 지속적인 수익 및 일자리 창출가능성, 지역사회 공헌활동 내용 등을 종합적으로 감안하여 지원된다. 2차년도 지원심사에 떨어질 경우, 심사에서 지적된 내용을 보완한 후 다음 해에 재신청 할 수 있다(행정자치부, 2017).

32) 지방정부와 약정을 체결한 날을 기준으로 한다.

33) 4분기에 사업이 선정되어 집행이 어려울 경우 행자부 협의를 거쳐 이월 가능하다.

이처럼 정부의 사업비 지원은 초기 마을기업의 재정적 자립기반 마련에 도움을 줌과 동시에 보다 원활하게 지속가능성을 확보할 수 있도록 돕기 위한 목적으로 시작되었다. 그리고 사업비 지원을 지속적으로 하는 것이 아니라 최대 2회 지원으로 제한하고 있기 때문에, 마을기업 스스로가 사업 경쟁력 제고 및 재정적 자립 확보를 위한 노력을 해야하는 환경을 조성한다고 볼 수 있다.

(2) 자립지원 사업

앞서 살펴본 사업비지원 사업이 초기 재정적 기반이 약한 마을기업이 자립 기반을 마련할 수 있도록 돕는 한시적인 지원이라면, 자립지원 사업은 마을기업의 경쟁력 제고, 지속가능성 확보를 위한 지속적인 지원 사업으로 볼 수 있다. 이러한 자립지원 사업은 교육, 경영컨설팅, 박람회개최, 판로지원, 멘토링, 마케팅 등 다양하게 실시되고 있다. 각 지원 사업의 내용을 간략하게 살펴보면 다음의 [표3-4]와 같이 정리할 수 있다.

[표 3-4] 마을기업 육성사업: 자립지원 사업

구분	내용
교육	- 마을기업 설립 희망자, 마을기업 회원 및 근로자, 기타 마을기업에 관심 있는 자에 대한 교육 실시 - 마을기업의 주요가치, 특성, 운영방안, 성공사례등 다양한 내용을 교육
경영컨설팅	- 마을기업 운영에 있어 자문이 필요한 경우 전문가를 통한 컨설팅 제공 - 마을기업 경영 문제, 개선사항 등 현재의 경영상황 파악
박람회 개최	- 연 1회 전국단위의 마을기업 박람회 참여 지원 - 정보제공, 상품 판매, 홍보 등을 위한 참여부스 지원
판로지원	- 백화점, 지역유통점, 온라인 판매처 등과 연계한 판로 개척 및 확대 지원 - 광역자치단체 단위로 유통형 마을기업을 설립하여, 전문적으로 마을기업 상품을 판매
멘토링	- 우수기업과 신규기업을 멘토-멘티로 연결하여 경영노하우 전수
마케팅	- 스타마을기업 육성, 브랜딩, 홍보활동 등을 지원 - 온라인, SNS 등을 활용한 마케팅 지원

자료: 행정자치부(2017). 『2017년 마을기업 육성사업 시행지침』.

2절 대전광역시 마을기업의 성과 및 문제점

대전시의 마을기업 육성사업의 역사는 2010년 3월 민들레 공작소, 평화가 익는 부엌 보리와 밀, 관저 품앗이 공동체 등 6개의 마을기업이 설립되면서 시작되었다. 이렇게 2010년부터 설립되기 시작한 대전 마을기업의 수는 2015년 말을 기준으로 51개가 운영되고 있다. 이는 17개 시도 기준으로는 4번째로 적은 수이며, 6대 광역시 중에서는 울산을 제외하곤 가장 적은 것으로 나타났다.

[표 3-5] 전국 시도별 마을기업 수(2015년말 기준)

(단위: 개, %)

서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	세종	경기
97 (7.2)	75 (5.6)	83 (6.2)	59 (4.4)	52 (3.9)	51 (3.8)	28 (2.1)	13 (1.0)	169 (12.6)
강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	전체
100 (7.5)	73 (5.4)	96 (7.2)	99 (7.4)	123 (9.2)	97 (7.2)	99 (7.4)	28 (2.1)	1,342 (100.0)

자료: 한국지역진흥재단(2017). “2017년 마을기업 육성사업 시행지침(변경중심) 해설 및 방향”. 마을공동체 이슈프리즘 13. pp 1~15

이처럼 전국 시도별 마을기업 수 비교에서 나타나듯이 아직까지 대전시의 마을기업 육성사업은 미비한 실정이다. 이러한 문제를 해결하고, 향후 대전 마을기업을 보다 성공적으로 육성하기 위해서는 대전형 마을기업의 발전방안을 모색할 필요가 있다. 본 연구에서는 보다 현실적이고 효과적인 대전형 마을기업 육성 및 발전 방안을 모색하기 위해 대전시 마을기업의 연도별 지정 및 미운영 현황, 법적 지위별 현황, 사업 유형별 현황, 매출 및 일자리 현황 등을 살펴볼 것이다.³⁴⁾

34) 대전시 마을기업의 특성을 보다 정확히 살펴보기 위해서는 각 광역시 별 마을기업 현황과 비교 연구를 실시하는 것이 효과적이다. 그러나 현재 마을기업 관련한 전국적인 통계자료가 전무한 관계로 본 연구에서는 대전시 마을기업 관련 자료만을 참고하여 작성하였다.

1. 연도별 마을기업 지정 및 미운영³⁵⁾ 현황

대전시 마을기업의 연도별 지정 및 미운영 현황을 살펴보면, 지정현황의 경우 2010년 6개, 2011년 12개, 2012년 13개, 2013년 17개, 2014년 6개, 2015년 5개, 2016년 4개로 나타났다. 마을기업 지정의 경우 2013년 17개로 가장 많이 지정된 이후, 점차 감소하는 경향을 보였다.

지정 마을기업 수의 감소는 2가지 측면에서 살펴볼 수 있다. 우선, 본격적으로 마을기업 사업이 시작한 2011년부터 2013년은 앞서 살펴봤던 것처럼 마을사업 육성사업 시스템 구축시기였다. 이 시기에는 마을기업의 외연적 성장을 위해 많은 마을기업들이 지정되었으며, 현재보다 지정기준이 엄격하지 않았다. 대전시 또한 이 시기에 많은 사업들이 마을기업을 신청하여 지정된 것으로 보인다. 이러한 마을기업 지정 기준의 상승 이외에 오늘날 마을기업 신규 사업 육성에 있어 사업 아이템 발굴이 어렵다는 점 또한 지정 마을기업 수 감소에 영향을 준 것으로 보인다. 행자부에서 마을기업 육성 사업이 시작된 지 7년이 지났으나 현재까지도 마을기업의 정체성이 불명확하며, 새로운 사업 아이템 발굴에 관한 체계적인 지원시스템이 마련되어 있지 않은 현실이다. 결국 이와 같은 문제들로 인해 오늘날 신규 마을기업 지정에 많은 어려움이 있는 것으로 보인다.

미운영 현황의 경우 2011년 1개, 2012년 2개, 2013년 3개, 2014년 1개, 2015년 1개, 2016년 1개로 나타났다. 미운영하는 마을기업의 수는 2013년에 3개에서 2014년, 2015년 1개로 감소하였으나, 2016년 5개로 큰 폭으로 증가하였다. 2016년에 미운영 되는 마을기업의 수가 급속하게 증가하면서, 대전시 마을기업 육성 사업이 시작된 이후 처음으로 미운영 마을기업의 수가 새롭게 지정되는 마을기업의 수보다 많게 나타났다. 그리고 지정 마을기업의 미운영률은 20.6%로 지정된 마을기업 5개 중 1개가 미운영 되는 것으로 나타났다.

35) 미운영이란 폐업을 포함한 마을기업 지정취소, 사업비 반납 등을 의미한다. 본 연구에서는 마을기업으로 운영되지 않는 다양한 사유를 포괄적으로 살펴보기 위해 폐업 대신 미운영이라는 용어를 사용하였다.

[표 3-6] 대전시 마을기업의 연도별 지정 및 미운영 현황(2016년말 기준)

(단위: 개, %)

구분	전체	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
지정	63 (100.0)	6 (9.5)	12 (19.0)	13 (20.6)	17 (27.0)	6 (9.5)	5 (7.9)	4 (6.3)
미운영	13 (100.0)	-	1 (7.7)	2 (15.4)	3 (23.1)	1 (7.7)	1 (7.7)	5 (38.5)
미운영률 ¹⁾	20.6							

주1: 미운영률 = 전체 미운영된 마을기업 수 / 전체 지정된 마을기업 수 × 100

자료: 대전시 내부자료

마을기업에 지정된 이후 미운영되는 기간을 살펴보면 1년 미만 5개로 가장 많았으며, 이어 2년~3년 미만 4개, 1년~2년 미만, 3년~4년 미만 각각 2개 순으로 나타났다.

각 기간별로 마을기업이 미운영되는 세부 사유를 살펴보면 1년 미만 미운영 마을기업은 사업비반납이 60%로 가장 많았으며, 지정취소, 미협약이 각각 20%로 나타났다. 이는 1년 미만 미운영 마을기업의 경우 실제 사업 운영이 어려워 폐업한 마을기업³⁶⁾ 보다 신청 이후 마을기업의 사업 목적과 실제 사업의 목적이 일치하지 않아 자진해서 사업비를 반납한 경우가 많고, 사업 계획과 실제 사업 간에 차이가 있어 지정이 취소된 경우가 있음을 보여준다.

지정 이후 1~3년 이내에 미운영하는 마을기업을 살펴보면 사업 운영의 어려움으로 인한 폐업이 가장 많이 나타났다. 이는 1~3년 이내 마을기업들 중 자립형 마을기업으로 전환되는 과정에 있어 사업상 어려움의 이유로 폐업하는 경우가 많음을 보여준다.

마지막으로 3~4년 이내 미운영하는 마을기업의 경우 사업비 반납과 합병이 주된 원인으로 나타났다. 보통 3~4년 이내 마을기업은 사업이 어느 정도 성장한 자립형 마을기업이다. 이러한 마을기업이 사업비를 반납하여, 실제 사업은 운영하되 마을기업의 형태로 운영하지 않는 이유는 자립형 마을기업에 대한 체계적인 지원시스템이 부재하여, 마을기업 운영의 메리트가 떨어지기 때문이라고 볼 수 있다.

36) 마을기업 육성사업 시스템 상 지정 이후 1년 이내 사업을 폐업할 경우, 지원받은 사업비를 전부 반납해야하기 때문에 1년 이내 폐업하기는 어렵다고 볼 수 있다.

[표 3-7] 마을기업 미운영 사유 및 지정 후 미운영까지 걸린 기간

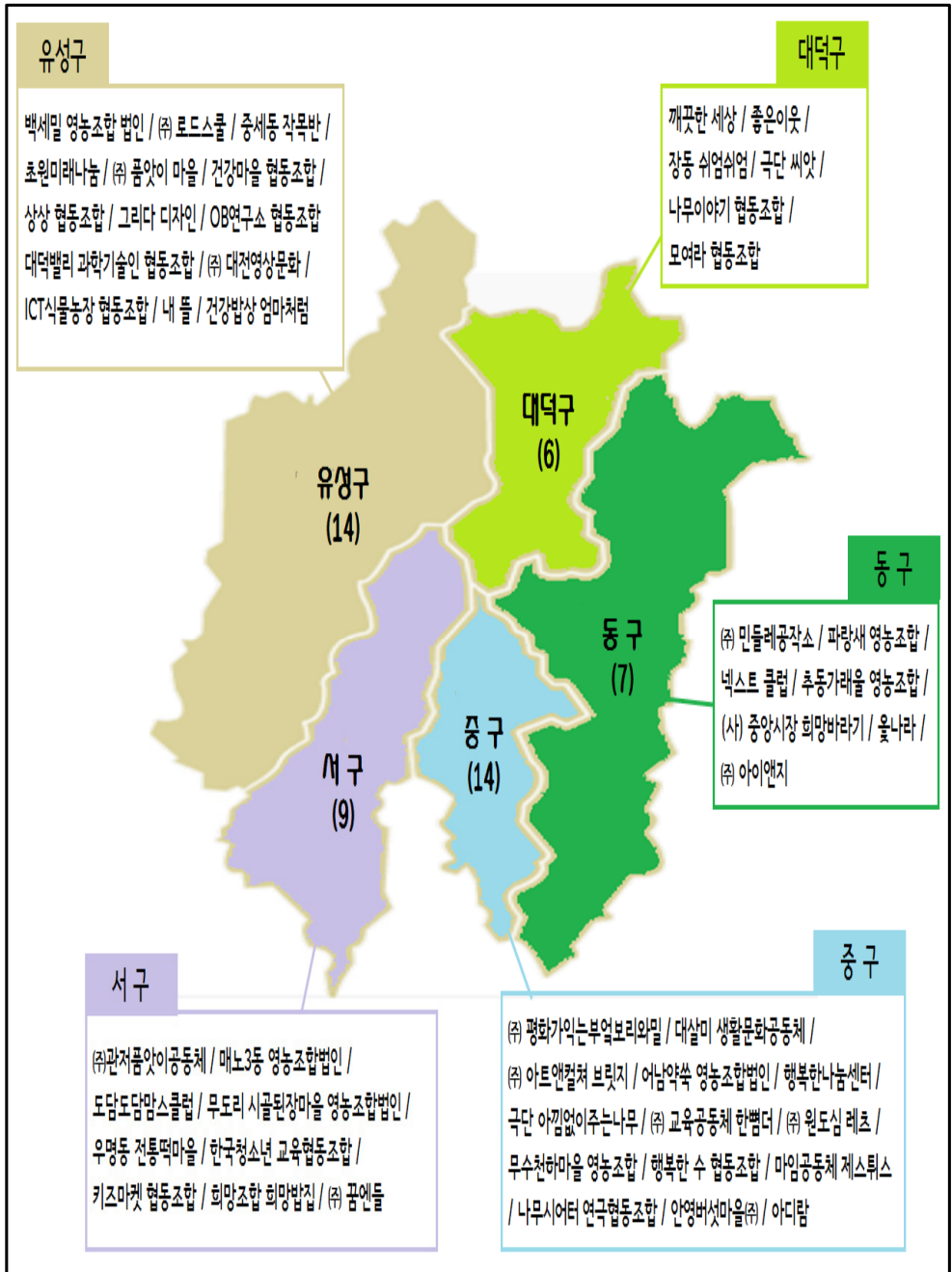
구분	계	미운영 사유				
		폐업	사업비 반납	지정 취소	합병	미협약
1년 미만 ¹⁾	5 (100.0)	0 (0.0)	3 (60.0)	1 (20.0)	0 (0.0)	1 (20.0)
1년 ~ 2년 미만	2 (100.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
2년 ~ 3년 미만	4 (100.0)	3 (75.0)	0 (0.0)	1 (25.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
3년 ~ 4년 미만	2 (100.0)	0 (0.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	1 (50.0)	0 (0.0)
전체	13 (100.0)	5 (38.5)	4 (30.8)	2 (15.4)	1 (7.7)	1 (7.7)

주1: 미운영하는 마을기업의 지정년도와 미운영 된 년도를 바탕으로 설정하였음
 자료: 대전시 마을기업 지원기관 제공자료.

지금까지 살펴본 마을기업의 지정 및 미운영 현황을 통해 다음과 같은 대전시 마을기업 발전과제를 제시할 수 있다. 우선 마을기업의 새로운 사업 아이템 발굴을 위한 체계적인 지원시스템 구축이 필요하다. 이는 단순 시차원에서의 지원시스템이 아닌 지역 내 학교나 주민들과 같은 다양한 구성원들이 참여하여 지역에 필요한 사업아이템을 발굴할 수 있는 지원시스템으로 구축되어야 한다. 두 번째로 마을기업이 자립형 마을기업으로 성공적으로 전환될 수 있도록 2년차 이상 마을기업에 관한 교육, 판로개척, 상품개발, 홍보 및 마케팅, 경영 컨설팅 등 종합적이고 체계적인 관리시스템 구축이 필요하다. 이를 위해서는 마을기업 지원기관의 프로그램 개발 지원, 전담 인력 증원, 사업 예산 증액 등이 필요하다. 마지막으로 자립형 마을기업을 지원할 수 있는 다양한 지원 프로그램 개발이 필요하다.

2. 자치구별 마을기업 운영현황

2016년 12월을 기준으로 대전시에는 총 50개의 마을기업이 운영되고 있으며, 각 자치구별로 운영되고 있는 마을기업의 세부적인 현황은 다음의 [그림 3-3]과 같다.



[그림 3-3] 대전시 자치구별 마을기업 현황(2016년말 기준)

자료: 대전시 내부 자료를 참고하여 제작성함

자치구별 마을기업 운영 및 미운영 현황을 살펴보면, 현재 운영되고 있는 마을기업의 경우 중구와 유성구가 각각 14개로 가장 많았으며, 이어 서구 9개, 동구 7개, 대덕구 6개 순으로 나타났다. 지정 이후 미운영되는 마을기업의 경우 서구가 5개로 가장 많았으며, 이어 유성구 4개, 동구 3개, 중구 1개 순으로 나타났다.

자치구별 미운영률의 경우 서구와 동구가 각각 35.7%, 30.0%로 높았으며, 유성구도 22.2%로 전체 평균보다 높게 나타났다. 반면, 중구의 경우 6.7%로 미운영률이 낮았으며, 대덕구는 아직까지 지정이후 미운영된 마을기업이 없는 것으로 나타났다.

[표 3-8] 자치구별 마을기업 운영 및 미운영현황(2016년말 기준)

(단위: 개, %)

구분	전체	동구	중구	서구	유성구	대덕구
지정마을기업	63(100.0)	10(15.9)	15(23.8)	14(22.2)	18(28.6)	6(9.5)
운영	50(100.0)	7(14.0)	14(28.0)	9(18.0)	14(28.0)	6(12.0)
미운영	13(100.0)	3(23.1)	1(7.7)	5(38.5)	4(30.8)	0(0.0)
미운영률	20.6	30.0	6.7	35.7	22.2	0.0

자료: 대전시 마을기업 지원기관 내부자료.

자치구별 운영 마을기업의 지정년도를 살펴보면, 동구의 경우 2014년 이후 신규 마을기업 지정이 없는 반면, 유성구는 2014년 이후 자치구 중 가장 활발하게 신규 마을기업이 지정되고 있다. 그 밖의 중구, 서구, 대덕구의 경우 2013년 이전까지 신규 마을기업 지정이 활발하게 나타났으나, 2014년 이후부터는 신규 마을기업 지정이 감소된 경향을 보이고 있다.

[표 3-9] 자치구별 운영 마을기업의 지정년도(2016년말 기준)

(단위: 개, %)

구분	전체	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
전체	50(100.0)	5(10.0)	10(20.0)	9(18.0)	12(24.0)	5(10.0)	5(10.0)	4(8.0)
동구	7(100.0)	1(14.3)	1(14.3)	2(28.6)	3(42.9)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
중구	14(100.0)	1(7.1)	4(28.6)	3(21.4)	4(28.6)	1(7.1)	0(0.0)	1(7.1)
서구	9(100.0)	2(22.2)	1(11.1)	2(22.2)	1(11.1)	1(11.1)	2(22.2)	0(0.0)
유성구	14(100.0)	1(7.1)	2(14.3)	1(7.1)	3(21.4)	2(14.3)	2(14.3)	3(21.4)
대덕구	6(100.0)	0(0.0)	2(33.3)	1(16.7)	1(16.7)	1(16.7)	1(16.7)	0(0.0)

자료: 대전시 마을기업 지원기관 내부 자료를 바탕으로 재작성함

자치구별 사업유형을 살펴보면, 동구는 가공, 식품, 카페가 비슷한 비율로 나타났으며, 중구는 문화가 35.7%로 가장 높게 나타났다. 그리고 서구는 식품이 55.6%로 가장 많았으며, 유성구는 식품이 42.9%로 많이 나타났다. 유성구의 경우 기술기반 사업이 21.4%로 다른 지역보다 상대적으로 높게 나타났다. 마지막으로 대덕구의 경우 가공이 33.3%로 가장 높게 나타났다.

[표 3-10] 자치구별 운영마을기업의 사업유형

(단위: 개, %)

구분	전체	가공	식품	문화	카페	교육	기술기반	기타
전체	50(100.0)	8(16.0)	18(36.0)	7(14.0)	6(12.0)	3(6.0)	4(8.0)	4(8.0)
동구	7(100.0)	2(28.6)	2(28.6)	1(14.3)	2(28.6)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)
중구	14(100.0)	2(14.3)	4(28.6)	5(35.7)	0(0.0)	1(7.1)	1(7.1)	1(7.1)
서구	9(100.0)	2(22.2)	5(55.6)	0(0.0)	0(0.0)	1(11.1)	0(0.0)	1(11.1)
유성구	14(100.0)	0(0.0)	6(42.9)	0(0.0)	3(21.4)	1(7.1)	3(21.4)	1(7.1)
대덕구	6(100.0)	2(33.3)	1(16.7)	1(16.7)	1(16.7)	0(0.0)	0(0.0)	1(16.7)

주1: 각 마을기업의 주요생산품을 바탕으로 사업을 유형화하였음.

주2: 가공은 가구제작, 비누생산, 의류리폼, 목공예 등을 주요 생산품으로 하는 사업을 의미함

주3: 디자인, 장치개발, 앨범제작 등의 기술기반형 사업을 의미함

주4: 청소, 육아, 체험학습 등의 사업이 포함되어 있음

자료: 대전시 마을기업 지원기관 내부자료를 바탕으로 재작성함

이러한 자치구별 마을기업 운영 현황은 다음과 같은 점을 시사해준다. 우선 구별로 마을기업 운영실태가 다르게 나타나고 있으므로, 이를 반영한 지원체계가 수립되어야 한다. 서구와 동구의 경우 지정 마을기업의 수가 적은 반면, 미운영률이 높게 나타나는 만큼 신규 마을기업 발굴 지원과 함께 마을기업의 운영을 돕기 위한 체계적인 관리시스템이 필요하다. 유성구의 경우 대전시에서는 유일하게 “대전광역시 유성구 사회적경제 육성지원에 관한 조례”를 통해 마을기업에 관한 법적 기반을 갖고 있으나, 통계에서 나타나듯 미운영 마을기업이 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 그러므로 이를 해결하고, 자립형 마을기업 확충을 위한 지속적인 관심과 지원이 필요하다. 중구와 대덕구의 경우 자치구 중 상대적으로 마을기업 운영이 잘되는 지역으로 나타났다. 이 2지역의 마을기업에 대한 성공사례를 발굴함과 동시에 자립형 마을기업으로 지속적으로 발전할 수 있도록 지역 네트워크 지원, 신규 사업 발굴, 교육 등과 같은 지원이 필요하다.

두 번째로 자치구별 사업유형에서 나타났듯이 각 자치구의 특성에 따라 사업유형에서 차이가 나타났다. 중구의 경우 저렴한 임대비, 상대적으로 오래된 역사성, 문화·예술가의 거리 조성 등과 같은 영향으로 다른 지역에 비해 문화관련 사업이 발전하였다. 그리고 서구와 유성구의 경우 거대한 소비시장의 형성으로 물품의 판매가 용이하고, 다른 자치구에 비해 상대적으로 생활수준이 높은 지역으로 안전한 먹거리에 대한 수요가 높다. 이러한 이유로 두 지역에서는 식품관련 사업이 발전한 것으로 보인다. 또한 유성구는 다른 지역에 비해 기술기반 사업의 비율이 높게 나타났는데, 이는 유성구가 다른 지역에 비해 과학기술에 대한 접근이 용이하고, 연구기관, 대학, 활용 가능한 전문 인적자원 등이 많기 때문이다. 이처럼 자치구가 어떠한 특성을 갖고 있는냐에 따라 발달한 마을기업의 사업유형이 다를 수 있다. 그러므로 마을기업 발전방안을 수립하는 데 있어, 각 지역이 갖고 있는 소비시장의 크기, 인적자원, 문화자원, 자연환경, 기술 등과 같은 다양한 특성을 고려해야 한다.

3. 마을기업 법적 지위별 현황 및 사업 유형별 현황

대전시 마을기업의 법적 지위별 현황을 살펴보면 주식회사가 26개로 가장 많았으며, 이어 협동조합 14개, 영농 조합법인 10개 순으로 나타났다.³⁷⁾ 각 연도별 설립된 마을기업의 법적 지위별 현황을 살펴보면, 법적 지위가 주식회사인 마을기업은 2010~2013년 주로 지정되었으며, 영농조합도 육성사업 초기인 2010~2012년 주로 지정되었다. 반면 협동조합의 경우 육성사업 초기인 2010~2012년 지정되지 않다가, 마을기업 육성사업이 어느 정도 시행된 2013년부터 높은 비율로 지정되기 시작하였다. 이와 같이 연도 별로 지정된 마을기업의 법적 지위 비율이 다르게 나타나는 이유는 각 법적 지위 지정 절차와 관련이 있다. 상대적으로 주식회사의 경우 협동조합에 비해 설립 요건이 간단하며, 쉽게 설립할 수 있다. 그리고 영농조합도 특정한 조건을 맞출 경우 쉽게 설립할 수 있다. 그러므로 육성사업 초기의 경우 마을기업 요건을 갖춘 지역 내 공동체 사업들이 상대적으로 설립하기 편한 주식회사 형태로 조직을 만든 후 마을기업으로 지정되었음을 유추해 볼 수 있다. 다만 육성사업이 진행됨에 따라 점차 마을기업의 공동체성이 강조되고, 이에 따라 주식회사가 아닌 공동체성과 협동성을 중시하는 협동조합 형태의 조직들이 점차 생겨났다.

[표 3-11] 법적 지위별 마을기업 지정년도 현황(2016년말 기준)

(단위: 개, %)

구분	전체	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
전체	50 (100.0)	5 (10.0)	10 (20.0)	9 (18.0)	12 (24.0)	5 (10.0)	5 (10.0)	4 (8.0)
주식회사	26 (100.0)	3 (11.5)	6 (23.1)	6 (23.1)	6 (23.1)	2 (7.7)	0 (0.0)	3 (11.5)
협동조합	14 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	5 (35.7)	3 (21.4)	5 (35.7)	1 (7.1)
영농조합	10 (100.0)	2 (20.0)	4 (40.0)	3 (30.0)	1 (10.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)

자료: 대전시 마을기업 지원기관 내부 자료를 바탕으로 재작성함

37) 2015년말을 기준으로 전국 마을기업 법적 지위별 현황은 영농조합 543개(40.5%), 주식회사 339개(25.3%), 협동조합 258개(19.2%)이다.

대전시의 사업 유형별 현황을 살펴보면 농·축·임·어업과 제조·판매가 각각 15개로 가장 많았고, 이어 사회서비스 11개, 교·류·소·통 9개 순으로 나타났다. 각각의 세부사업 유형을 살펴보면 농·축·임·어업 분야의 경우 생산, 가공, 6차 산업이 각각 5개로 동일한 비율로 나타났다. 제조·판매 분야는 산업 기타가 7개로 가장 많았고, 이어 식품 5개, 생활문화 3개 순으로 나타났다. 사회서비스 분야는 문화·예술이 8개로 가장 많았고, 보건·위생, 복지·돌봄, 교육·여가는 각각 1개로 나타났다.

[표 3-12] 대전시 마을기업 사업 유형별 현황(2016년말 기준)

(단위: 개, %)

전체	농·축·임·어업			제조·판매			사회서비스				교·류·소·통 ²⁾
	생산	가공	6차 산업 ¹⁾	식품	생활 문화	산업 기타	보건 위생	복지 돌봄	교육 여가	문화 예술	
50 (100.0)	5 (10.0)	5 (10.0)	5 (10.0)	5 (10.0)	3 (6.0)	7 (14.0)	1 (2.0)	1 (2.0)	1 (2.0)	8 (16.0)	9 (18.0)

주1: 농촌에 존재하는 모든 유무형의 자원을 기반으로 농업과 식품, 특산물 제조·가공 및 유통 판매, 문화, 체험, 관광 서비스 등을 연계함으로써 새로운 부가가치를 창출하는 활동을 의미함(6차 산업 = 농촌 1차 × 제조업 2차 × 서비스업 3차)

주2: 마을카페 등의 사업유형을 의미함

자료: 대전시 내부자료

이처럼 대전시 마을기업의 법적 지위 및 사업 유형별 현황을 살펴본 결과, 법적지위로서는 주식회사가 가장 많이 나타났다. 전국 마을기업의 법적 지위의 경우 영농조합 법인이 가장 많은데 반해, 대전시에서 주식회사가 가장 많이 나타난 것은 대도시의 특성 및 제조·판매, 사회서비스, 교·류·소·통의 사업이 많기 때문이다. 그리고 사업 유형의 경우 안전한 먹거리와 관련된 제조·판매업, 농·축·임·어업 등이 많았으며, 보건·위생, 복지·돌봄, 교육·여가와 같은 사회서비스 분야는 적게 나타났다. 이러한 사업 유형별 현황은 대전이 갖고 있는 거대한 소비시장의 인접, 공공서비스의 제공 등과 같은 대도시의 특성과 관련 있다.

4. 마을기업 매출 및 일자리 현황

2016년 대전시 마을기업의 총매출액을 살펴보면 46억 9600만으로 2015년 총매출액 51억 8,820만 보다 약 9.5% 감소하였다. 이러한 총매출액의 감소에는 마을기업의 수 감소(2015년 51개, 2016년 50개)와 경기침체 등이 영향을 미쳤을 것으로 예상된다. 총매출액 이외에 평균 매출액도 2015년 1억 179만에서 2016년 9,320만으로 약 7.7%로 감소하여, 향후 상품 개발, 판로 개척, 홍보 등을 통한 마을기업 수익 구조 개선의 필요하다고 볼 수 있다.

[표 3-13] 대전시 마을기업 매출 현황(2016년말 기준)

(단위: 천원)

2015년(A)		2016년(B)		증감률 ¹⁾
전체	평균	전체	평균	
5,188,200	101,729	4,696,000	93,920	-9.5

주1: 증감률 = $\{(B-A)/A\} \times 100$ (총매출액 기준)

자료: 대전시 내부자료

2016년 대전시 마을기업의 매출액이 2015년과 비교하여 감소한 것에 반해, 일자리 창출과 관련된 고용지표는 개선된 것으로 나타났다. 2015년의 경우 상근 93명, 비상근 150명으로 총 243개의 일자리가 창출되었는데, 2016년에는 상근 124명, 비상근 177명으로 총 301개의 일자리가 창출되어 2015년 대비 약 23.9%가 증가하였다. 상근 일자리의 전년 대비 증가율은 33.3%였으며, 비상근 일자리의 증가율은 18.0%로 상근 일자리에서의 증가율이 더 큰 것으로 나타났다.

[표 3-14] 대전시 마을기업 일자리 현황(2016년말 기준)

(단위: 천원)

2015년(A)			2016년(B)			증가율 ¹⁾
전체	상근	비상근	전체	상근	비상근	
243	93	150	301	124	177	30.3
(100.0)	(38.3)	(61.7)	(100.0)	(41.2)	(58.8)	

주1: 증가율 = $\{(B-A)/A\} \times 100$ (전체 일자리 기준)

자료: 대전시 내부자료

이처럼 대전시 마을기업의 매출 및 일자리 현황을 살펴본 결과, 매출의 경우 마을기업 수의 감소, 경기침체로 인한 소비 감소 등의 이유로 총매출액이 큰 폭으로 감소하였다. 이러한 총매출액 감소의 문제를 해결하기 위해서는 새로운 상품 개발을 통한 시장 내 경쟁력 제고, 유통형 마을기업 설립 등을 통한 판로 개척, SNS, 인터넷 플랫폼을 이용한 홍보 강화와 같은 지방정부 차원에서의 다양한 지원이 필요하다.

그러나 총매출액의 감소에도 불구하고, 마을기업을 통한 일자리 창출은 큰 폭으로 증가하였으며, 비상근 일자리보다 상근 일자리의 증가 폭이 더 큰 것으로 나타났다. 이와 같은 마을기업을 통한 일자리 증가는 앞서 살펴봤던 것처럼 지역 내 인적 자원을 보다 효율적으로 활용하고, 지역 내 취약계층 등에게 일자리를 제공해 줄 수 있을 것으로 기대된다.

4장

마을기업 정책지원 요구 분석

1절 조사 및 분석방법

2절 마을기업 관련 전문가 인터뷰 분석결과

4장 마을기업 정책지원 요구 분석

1절 조사 및 분석방법

1. 조사방법

대전시 마을기업 발전을 위한 정책 지원 요구를 파악하기 위해 본 연구에서는 마을기업에 종사자 및 전문가를 대상으로 FGI를 실시하였다. FGI를 위한 연구 참여자의 선정은 마을기업 대표와 마을기업 지원기관 종사자를 중심으로 이뤄졌다. 이러한 선정 이유는 이들이 연구목적인 대전 마을기업 운영 실태 및 발전방안 탐색에 있어 보다 적합할 것으로 판단되기 때문이다. 특히 마을기업 종사자의 선정은 종사 기간 이외에 마을 기업 네트워크 현황을 알아보기 위해 대전 마을기업 연합회에 가입한 사람 중 1인을 선정하였다. 이와 같은 절차를 거쳐 연구 참여자를 선정한 결과 마을기업 대표 1인과 마을기업 지원기관 종사자 2인이 선정되었다.

[표 4-1] 연구 참여자 현황

대상자	분야	성별	나이
A	마을기업 대표	여	
B	마을기업 지원기관	남	
C	마을기업 지원기관	남	

이렇게 선정된 연구참여자를 대상으로 집단인터뷰가 2017년 09월 00일 진행되었다. 집단 인터뷰는 구조화된 질문지를 바탕으로 인터뷰 진행자가

인터뷰를 진행하되, 필요에 따라 자유롭게 질문을 추가하는 방식으로 이루어졌다. 인터뷰는 책임연구원이 맡아 진행하였으며, 총 인터뷰 진행시간은 1시간 24분이었다. 인터뷰의 주요 질문으로는 ① 마을기업 운영의 어려움, ② 마을기업 네트워크 현황과 어려움, ③ 마을기업 지원 기관이 겪고 있는 어려움, ④ 정책제언으로 구성되었다.

[표 4-2] 집단 인터뷰 질문 내용

1. 마을기업 운영의 어려움
○ 현장에서 느끼는 마을기업 운영 실태(상황) ○ 현재 대전시 마을기업 육성 사업 및 지원제도에 있어 부족한 부분
2. 마을기업 네트워크 현황과 어려움
○ 마을기업 네트워크 활성화를 위한 제안 ○ 대전마을기업연합회 활성화 방안 및 미가입 마을기업에 대한 대책
3. 마을기업 지원기관이 겪고 있는 어려움
○ 마을기업 육성을 위한 교육프로그램 개발 방향 ○ 전문성 강화를 위한 지원방안 ○ 보다 효율적인 홍보체계 구축, 마케팅 Tool, 종합 컨설팅 등을 위한 개선 방안
4. 정책제언
○ 향후 대전시 마을기업의 자생력 촉진 및 지속가능성 확보를 위한 발전방안 ○ 대전형 마을기업 육성을 위한 발전방향(정체성 확립, 경쟁력 제고) ○ 중장기적 발전 방안 마련을 위한 제도적 지원방안(법적 근거, 조례안 제정 등) ○ 효율적인 지역 자원 활용, 지역 주민의 자발적 참여, 지역문제의 해결과 공동체 활성화를 마을기업 발전방안 ○ 지방정부, 중간지원조직, 마을기업, 지역주민 간의 거버넌스 구축을 위한 정책 제언

2. 분석방법

본 연구는 연구 참여자의 동의를 바탕으로 인터뷰 내용 전체를 필사해 녹취록을 작성하였다. 그리고 작성된 녹취록을 연구자가 반복하여 읽으면서 연구 질문을 중심으로 핵심적인 주제를 도출하였으며, 도출된 주제들을 주요 개념들로 정리한 후 분석하였다.

2절 마을기업 관련 전문가 인터뷰 분석결과

1. 마을기업 운영의 어려움

1) 마을기업 정체성의 문제

마을기업의 운영에 있어 가장 큰 어려움은 마을기업의 모호한 정체성인 것으로 나타났다. 마을기업의 정체성 문제가 발생하는 원인은 크게 ① 관련 법령이나 조례안의 부재, ② 사회적 기업과의 차별성 부족 때문에 ③ 마을기업 유형에 관한 연구 부족 때문에 발생한다고 볼 수 있다.

우선 마을기업 사업이 시행된 지 오랜 시간이 지났음에도 불구하고, 마을기업 관련 법령이나 조례는 부재한 상황이다. 현재 마을기업 육성사업은 매년 행정자치부에서 발표하는 시행지침을 바탕으로 이뤄지고 있다. 그러나 행자부의 시행지침은 마을기업 육성사업의 중심을 잡아주는 역할보다는 지속적인 지침의 변경으로 혼란을 야기하고 있다.

“마을기업 육성법이나 조례가 전혀 존재하고 있지 않다보니깐, 마을기업이 무엇인지, 어떤 역할을 수행하는지 알 수가 없어요. 대전은 유성구에 자치구 조례가 유일하게 존재하기는 하지만 초기 단계라 맞춤형 지원도 어려운 실정이에요.” (마을기업 대표 A)

“행정이라는 게 딱 중심을 잡아줘서 육성정책을 이끌어 나가야 하는데, 현재 마을기업 육성사업은 그렇게 되고 있지 않아. 행자부 지침도 매년 오락가락하고, 관련법이나 조례도 없으니깐 뭐가 되겠어? 행자부도 처음 시행지침에서는 마을기업의 공동체성을 강조했는데, 지금 와서는 또 바뀌었잖아.” (마을기업 지원기관 종사자 B)

두 번째로 현재 마을기업은 사회적 기업과의 차별성 부족으로 정체성의 혼란을 경험하고 있다. 마을기업의 사업 초기만 하더라도 마을기업은 사

회적 기업의 한계인 지역성과 공동체성을 해결하기 위해 등장하였다. 하지만 일자리 문제가 심각한 사회 문제로 대두됨에 따라, 마을기업의 일자리 창출이 강조되기 시작하였다. 그리고 일자리 창출의 강조는 곧 매출 증가에 대한 관심으로 이어졌다. 이러한 일자리와 매출에 대한 관심의 증가로 인해 마을기업의 평가 기준도 지역성과 공동체성에서 일자리를 창출과 매출로 이동하였다. 그러다보니 마을기업이 사회적 기업과 구분되어 갖고 있던 정체성은 사라지게 되었으며, 마을기업 종사자들은 정체성을 상실하고 있는 마을기업의 모습을 ‘아류 사회적기업’ 이라고 자조적으로 묘사하였다.

“마을기업 사업이 시행되었던 초기만 하더라도, 사회적 기업의 한계였던 지역성과 공동체성 문제를 해결하기 위해 등장했어. 근데 지금은 말이야. 마을기업이랑 사회적 기업이 전혀 차이가 없어. 이제 마을기업도 지역성이나 공동체성보다는 일자리 창출이 가장 중요하고, 더 많은 일자리 창출을 위한 매출액은 마을기업 성과 판단의 중요한 기준이 되어 버렸어. 그러다보니 요즘 마을 기업은 그냥 사회적 기업의 아류라고 볼 수밖에 없지.”(마을기업 지원기관 종사자, A)

마지막으로 오늘날 도시형 마을기업이나 농촌형 마을기업, 도농형 마을기업과 같은 마을기업 유형에 대한 체계적 연구 부족이 마을기업의 정체성 혼란을 가져오고 있다. 도시형 마을기업과 농촌형 마을기업은 운영 방식, 조직 규모, 매출 등 마을기업 운영의 전반적인 모습에 있어 차이점을 보이고 있다. 하지만 이러한 차이에도 불구하고 현재 지역의 특성을 반영한 마을기업의 유형화는 전혀 나타나고 있지 않은 현실이다. 그러다보니 지역의 특성을 살린 마을기업 육성이 어렵고, 마을기업의 평가에 있어 지역의 특성에 맞는 평가가 이뤄지기 보다는 획일적인 기준에 의한 마을기업 평가가 이뤄지고 있다. 예를 들어

“마을기업이 지역의 자원을 활용하는 거잖아. 그러면 지역의 자원이 다 달라. 대도시, 농촌, 도농 통합시에 제공할 수 있는 서비스 상품이 다 다른 거야. 근데 이런 차이에 대한 고민은 전혀 없어. 대전 같은 경우는 문화형 마을기업이 많고, 그런데 이런 지역의 특성을 반영한 마을기업에 대한 지원이나 평가체계가 전혀 없어. 우수 마을기업 선정 같은데서 대전의 마을기업들은 농촌 영농조합을 따라 갈 수가 없어. 거기가 우리보다 매출이 수십 배 더 많아...(중략)... 결국 지역의 특성을 반영한 마을기업 모델 연구가 있어야 마을기업의 정체성도 살고 그런 건데 지금은 그런 게 전혀 없잖아.”(마을기업 지원기관 종사자, A)

그러므로 이러한 마을기업 정체성 문제를 해결하기 위해서는 지역차원의 마을기업 조례안 제정, 마을기업의 지역성과 공동체성 강화, 도시형 마을기업 유형에 관한 연구 등이 필요하다고 볼 수 있다.

2) 마을기업 운영에 있어 전문적 경영성 확보의 어려움

마을기업의 성격 상 마을기업을 운영하는 대표자 대부분은 오랜 기간 지역에서 공동체 활동을 한 사람들이 많다. 그러다 보니 활동의 비영리성 및 공공성을 강조하는 성향이 강하게 나타나는 반면, 영리성의 추구는 상대적으로 약하게 나타난다. 이러한 문제로 인해 마을기업 대표들은 지역 내 다양한 자원을 사업으로 연결하는 능력이나, 마을기업의 기업성 강화를 위한 방안 마련 등에 있어 어려움을 겪고 있다.

“제가 공동체 중심 사업이나 비영리 사업을 주로 해서 그런가, 이 마을 기업이라는 기업으로 영리 마인드를 캐치하기가 어려울 때가 많아요. 지역의 자원을 사업으로 연결하고 그래야 하는데, 이런 성향이 부족하다고나 할까요...(중략)...이러한 문제는 저 이외에 공동체 중심 활동으로 마을기업 하는 사람은 다 비슷할 거예요.”(마을기업 대표 A)

그러나 이러한 마을기업 경영 전문성 확보의 어려움에도 불구하고 체계적인 교육시스템이 부재하여, 운영자 스스로 공부하는 부담을 안고 있는 상황이다.

“그래도 마을기업이 기업이잖아요. 그럴려면 어느 정도 경영전문성을 확보해야하는데, 관련 교육이나 이런 게 없는 상황이에요. 그러다 보니 제가 직접 비용을 부담해서 배워야 하고 그래야 하는데, 그러는 게 쉽지는 않죠.”(마을기업 대표 A)

그러므로 이와 같은 경영 전문성 확보 문제를 해결하기 위해서는 대전시의 체계적인 경영 교육시스템 마련이 필요하다. 그리고 한편으로 이런 마을기업의 공공성과 기업성의 상반되는 가치 충돌의 문제를 해결하기 위해서는 앞서 살펴보았던 마을기업의 정체성 확립이 무엇보다 중요하다고 볼 수 있다.

3) 마을기업 상품의 품질 확보 및 마케팅의 어려움

(1) 마을기업 상품의 품질 확보의 어려움

일반적으로 마을기업 상품 판매에 있어 중요한 어려움 중 하나로 판로 개척을 생각하지만, 현재 판로개척보다는 마을기업의 상품 질 확보가 더 중요한 문제인 것으로 나타났다. 사회적 경제에 대한 관심의 증가로 이전보다 마을기업 상품을 판매할 수 있는 경로는 많아졌지만, 마을기업 상품의 질이 ‘판매할 수 있는 수준’이 되지 않아 현재 판매에 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다.

“요즘은 아울렛이나 백화점에 들어갈 기회는 많아요. 근데 상품의 질을 보장할 수가 없어요. 아니 보장할 수 없기 보다는 아예 거기에 판매할 수 있는 수준이 안 되는 거예요. 상품이...(중략)...요즘은 판로가 없다는 것은 우리 상품에 맞는 적절한 판로가 없다는 것이지 시장 자체가 없다는 말은 아니에요.”(마을기업 대표 A)

이러한 마을기업 상품의 질을 확보하고, 고 부가가치의 상품을 만들기 위해서는 전문적 기술, 인력, 자본의 지원이 필요한데 그러한 지원 체계가 마련되어 있지 않은 실정이다. 그러다보니 ‘욕심 있는’ 마을기업 대표가 은행에 빚을 지거나 사비를 들여 신상품을 개발해야하는 상황이다.

“좀 더 좋은 상품을 만들거나 상품의 부가가치를 높이려면, 전문적 기술이나 인력, 그리고 자본의 지원이 필요해요. 그런데 저희 같은 일반 마을기업 대표들이 이런 게 어디 있겠어요...(중략)...지원제도가 없다보니깐 결국 상품을 개발하려면 개인이 빚을 져서 해야 하죠.”
(마을기업 대표 A)

그러므로 이와 같은 문제점을 해결하기 위해 마을기업과 지역기술을 연계시켜주는 체계적인 시스템의 구축이 필요하다. 그리고 지역의 은퇴과학자와 기술자들과 마을기업을 연계할 수 있는 시스템도 필요하다. 또한 시차원의 재정적 지원도 필요하다고 볼 수 있다.

(2) 마케팅의 어려움

마을기업이 상품 판매나 포장, 홍보 등과 같은 마케팅 영역에서 다양한 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다. 이는 앞서 살펴본 전문적 경영 기술의 부족과 연결되는 문제인 것으로 나타났다. 즉, 마을기업 대표의 전문적 경영 기술의 부족과 상대적으로 접근 가능한 마케팅 자원의 부족으로 인해 마을기업 운영에 있어 다양한 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다.

“우리가 상품을 팔면, 시장에 나가서 파는데... 다른 민간 기업과 비교해보면, 상품의 질도 떨어지기도 하는데 그것보다 상품을 포장하고, 홍보하는 게 더 떨어지는 거 같아요. 이걸 우리가 전문적으로 할 수도 없고, 해주는 곳도 없으니깐 좋을 수가 없죠.”(마을기업 대표 A)

그러므로 이러한 마을기업 마케팅 역량 문제를 해결하기 위해 시차원에서 홍보 마케팅, 유통형 마을기업의 활성화와 같은 다양한 제도적 지원이 필요하다.

4) 시 차원의 중장기적 마을기업 비전의 부재

시 차원의 중장기적 마을기업의 비전이 부재하다 보니, 실제 마을기업을 운영하고 있는 대표나 지원기관에서도 마을기업의 미래를 부정적으로 예상하고 있었다. 그리고 중장기적 마을기업 계획의 부재로 지속적인 마을기업 육성사업이 펼쳐지고 있지 못한 것도 오늘날 대전시 마을기업 정책의 문제점으로 인식하였다.

“마을기업이라는 게 육성이 되려면 적어도 3년이라는 시간은 필요해. 근데 지금 마을기업 육성정책에서 지원은 딸랑 2년에 끝나잖아. 그리고 2년차 지원은 심사에 떨어지면 못 받을 수 있고...(중략)... 결국 시차원의 중장기적 마을기업 비전이나 계획이 중요한데 현재는 그런 거 없이 그냥 매년 책정된 예산을 갖고만 사업을 진행하니.”(마을기업 지원기관 B)

“마을기업의 지속적인 발전을 위해서는 중장기적인 비전이 중요하다고 생각해요. 근데 대전시는 마을기업 조례도 전혀 없고, 중장기적 비전도 없는 거 같아요. 이런 중장기적 계획이 없는 데 앞으로도 쪽 마을기업 사업이 나타날지... 나중가서 사회적 기업으로 흡수될지 걱정이예요.”(마을기업 대표 A)

그러므로 이러한 문제를 해결하고, 향후 대전시의 지속가능한 마을기업 육성 환경을 조성하기 위해서는 무엇보다 중장기적인 마을기업 육성 계획을 수립하는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

2. 마을기업 네트워크 현황과 어려움

대전시는 전국의 다른 시도와 비교했을 때 유일하게 마을기업 네트워크를 위한 연합회가 구성되어 있는 것으로 나타났다. 그리고 이런 연합회를 중심으로 대전시의 마을기업 간 네트워크는 다른 지역과 비교해 잘 구성되어 있다.

“대전의 마을기업 연합회라는 게 다른 지역에서는 볼 수 없는 거야. 전국에서는 유일한 건데... 이 연합회를 중심으로 그래도 대전은 연합회에 가입한 마을기업끼리는 교류가 되고 있다고 볼 수 있지.”
(마을기업 지원기관 B)

그러나 이러한 의의에도 불구하고 현재 마을기업 간 네트워킹에 있어 몇 가지 어려움이 나타났다. 가장 큰 어려움으로는 마을기업의 증가로 인한 관리의 부담 증가였다. 마을기업이 급속하게 증가됨에 따라 연합회를 운영하는 것에 있어 인력, 재정적인 측면에서 어려움을 겪는 것으로 나타났다.

“조직사업의 핵심은 사람을 지속적으로 만나는 거예요. 이게 제일 잘 될 때가 20개 정도일 때가 가장 잘 되었던 거 같아요. 서구 어느 마을기업 가서 번개도 갖고, 술도 먹고 그랬는데... 마을기업이 40개나 되니깐 이게 잘 안 돼요. 마을기업이 많아진 만큼 관리나 운영에 있어 손도 많이 가고 더 어려워 진거 같아요.”(마을기업 대표 A)

또한 기존에 연합회에 가입한 마을기업은 연합회 활동을 적극적으로 하는 것에 반해, 새롭게 연합회에 가입한 마을기업은 연합회 활동을 소극적으로 하는 것으로 나타났다. 그 결과 기존 참여한 단체 위주로만 연합회가 운영된다는 문제가 나타났다. 이는 새롭게 가입한 마을기업과 기존 마을기업 간의 충분한 관계가 형성되지 않았기 때문에 나타나는 것으로 예상된다.

“관저공동체로 가서 모인다 이러면, 충분한 관계가 형성되지 않은 마을기업은 한번 참여하고 다음부터는 참여를 안 해. 충분히 관계가 형성이 안되었으니깐... 그러다보니 조직은 커지는데 이전부터 참여한 마을기업들을 중심으로만 운영이 되는 거 같아”(마을기업 대표 A)

그러므로 이와 같은 마을기업 네트워크의 전반적인 어려움을 해결하기 위한 시차원의 지원이 필요하다. 우선 마을기업의 수가 많아진 만큼 마을기업 연합회에 대한 행정적, 재정적 지원체계를 구축해야한다. 그리고 기존 마을기업과 신규 마을기업 간의 관계 형성을 위한 지원이 필요하다.

3. 마을기업 지원기관이 겪고 있는 어려움

현재 마을기업 지원기관이 겪고 있는 가장 큰 문제는 예산의 문제였다. 마을기업이 증가함에 따라 인력을 더 늘려야 하지만, 예산상의 문제로 인력의 증원에 있어 어려움을 겪고 있었다. 그리고 이러한 인력의 문제는 곧 마을기업의 효율적 관리의 어려움으로 이어졌다.

“지금 마을기업 수가 50개 넘는데, 이걸 제대로 관리하려면 적어도 5명의 인력은 필요해. 지원기관에. 근데 지금 저희 지원기관 예산으로는 2.5명 정도의 인원만 사용할 수 있어. 그러니 뭐 체계적인 관리니 효율적인 관리니 그런 게 되겠어? 그냥 현황만 파악하고, 그러는 거지.” (마을기업 지원기관 B)

그리고 예산의 부족으로 인해 신규 마을기업 발굴, 지원 프로그램 개발 등 마을기업의 전반적인 운영에 있어 어려움을 겪는 것으로 나타났다. 인건비가 나간 후 남는 예산으로는 신규 마을기업 발굴, 마을기업 홍보책자 발간, 지원 프로그램 개발 및 시행 등과 같은 마을기업 지원기관으로서의 역할 수행이 불가능하다고 보았다. 그러나 이런 예산적인 문제에도 불구하고 이를 해결할 만한 마땅한 해결책이 없는 것으로 나타났다.

“지원기관이 인건비를 지불하고, 관리, 운영비를 빼면 2~3천 만원 이 남아요. 근데 이 비용으로 홍보책자나 리플렛을 만들면 거의 끝나요. 그러면 돈이 없는데 지원기관에 신규 마을기업은 어떻게 발굴하고, 지원 프로그램은 어떻게 개발하고, 시행하겠어요?” (마을기업 대표 A)

“우리가 돈이 없다고 그러면 도둑놈 취급을 해. 막 돈을 때 간다고만 하니깐 정말 답답한 노릇이지. 지금 운영비로는 인건비 주기도 빠듯한데, 이걸 해결할만 한 적당한 방법도 없고, 소통도 안되고...” (마을기업 지원기관 B)

또한 예산의 문제로 지속적인 인재 유치에 있어 어려움을 겪는 것으로 나타났다. 장기간 근무한 인력에 대한 임금향상을 이뤄져야하나 예산의 문제로 기대하기 어렵고, 이에 따라 ‘더 좋은’ 일자리가 나올 경우 떠나는 인재를 잡을 방안이 존재하지 않은 것으로 나타났다.

“얼마 전에도 우리기관에 오래 있던 애가 다른 곳으로 갔어. 근데 어떻게 뭐라 하겠어. 결혼도 하고 더 좋은 조건으로 간다는데...(중략)... 우리도 장기간 근무한 직원들한테는 근속년수를 반영해서 임금을 인상해주고 싶은데, 예산이 없다보니깐 그게 거의 불가능 한 거지.” (마을기업 지원기관 B)

결국 지금까지 살펴본 것처럼 마을기업 지원기관의 대부분의 문제는 예산 문제에서 기인한 것으로 나타났다. 그러므로 향후 대전시 마을기업 지원기관의 역할과 위상을 제고한 예산 인상 등이 필요할 것으로 보인다.

4. 정책제언

대전형 마을기업 발전방안 마련을 위한 대전 마을기업 종사자들이 생각하는 주요 정책 제언으로는 ① 마을 단위의 지원프로그램 개발, ② 공동체사업과의 연계 시스템 구축, ③ 마을기업 연합회 및 마을기업 지원기관 지원 강화, ④ 마을기업 발전을 위한 장기적 플랜 구축을 제시하였다.

1) 마을단위의 지원프로그램 개발

마을기업의 지속적인 발전과 신규 마을기업을 발굴하기 위해서는 우선적으로 마을단위의 지원프로그램을 개발할 필요가 있다고 인식하였다. 현재 경기도도 같은 경우는 지역 공동체 활성화를 위한 마을 리더 육성사업을 시행하고 있다. 그리고 단순 공동체 활성화의 측면에서 끝나는 것이 아니라 마을 내 자원을 활용한 신규 마을기업 발굴을 위한 ‘농촌형 코디네이터’를 운영하고 있다. 이러한 경기도의 거점 중심 지원 체계는 지역 공동체의 활성화와 함께 마을기업의 발굴 및 운영 지원에 있어 보다 지역에 적합한 맞춤형 지원을 할 수 있다.

“경기도인가? 거기는 지금 농촌형 코디네이터를 운영한데요. 그런 코디네이터를 중심으로 마을의 신규 아이템을 발굴하기도 하고, 마을기업 운영에 있어 필요한 사무적인 지원을 해주는 거죠. 이런 거점 중심의 지원이 있으면 보다 지역에 밀착한 마을기업 지원을 할 수 있지 않을까요?...(중략)...결국 대전도 대전이라는 도시의 특성을 반영한 지원체계에 대해 고민이 필요하다고 생각해요”(마을기업 대표 A)

결국 지역 공동체 활성화라는 마을기업의 목적 실현과 보다 실효성있는 마을기업 지원체계를 구축하기 위해서는 마을 단위의 지원프로그램 개발이 필요하다고 볼 수 있다. 그러나 대전의 경우 현재 마을기업의 체계적인 지원제도가 부재한 만큼, 바로 마을단위 지원을 하는 것은 어려울 것으로 예상된다. 그러므로 마을 단위로 지원하기 보다는 자치구 단위의 거점 중심 지원이 필요하다고 볼 수 있다. 그리고 자치구를 중심으로 한 지원 체계가 정착된 후 점차적으로 마을단위의 마을기업 지원체계의 구축이 필요하다고 볼 수 있다.

2) 공동체 사업과 마을기업 육성사업의 연계 시스템 구축

서울의 씨앗기, 경기도의 마을리더 육성사업처럼 마을기업의 발굴 및 육성에 있어 마을공동체의 발전은 매우 중요한 요소이다. 대전의 경우 전국에서 최초로 사회자본 육성조례가 제정되었고, 사회적 자본 센터를 중

심으로 한 마을공동체 사업이 활발하게 나타나고 있다. 그 결과 대전은 다른 시도에 비해 마을 공동체가 활성화 되어 있으며, 마을 단위의 자치 활동, 축제 등이 나타나고 있다. 그러나 이러한 마을공동체 사업의 성과가 마을기업 육성사업과 연계가 되고 있지 않다. 마을기업 종사자의 입장에서 볼 때 대전의 마을 공동체 사업이 진행되고 있는 마을 중 신규 마을기업으로 육성할 수 지역 자원이나 잠재력을 갖고 있는 마을이 많지만, 이들을 마을기업으로 육성할 수 있는 연계시스템이 없다고 한다. 결국 마을공동체 사업과 마을기업 육성사업을 연계할 수 있는 시스템의 부재는 시차원에서는 예산의 낭비를 가져오고, 마을기업 지원기관의 측면에서는 신규 마을기업 발굴에 있어 어려움으로 나타나고 있다.

“지금 진행되고 있는 마을공동체 사업 중에 마을기업으로 발전할 수 있는 곳이 엄청 많아. 그래서 마을공동체 사업이랑 마을기업이 연계될 수 있으면 정말 좋을 거 같은데 그게 전혀 안 되고 있어. 마을공동체 사업을 할 때 마을기업에 관한 부분도 같이 하면 좋을텐데... 그냥 공동체 중심으로 되다 보니깐, 마을기업으로 발전할 가능성이 있는 사업들도 발굴이 전혀 안 되고 있는 거지.”(마을기업 지원기관, B)

이와 같은 문제를 해결하기 위해서는 대전시 마을 공동체 사업과 마을기업 육성사업을 연계할 수 있는 다음과 같은 시스템의 구축이 필요하다고 볼 수 있다. 우선 마을공동체 사업이 진행될 때 마을공동체 사업 참여자들을 중심으로 한 마을기업에 대한 안내나 교육을 할 수 있는 환경 조성이 필요하다. 그리고 마을 공동체 사업이 진행되고 있는 지역 중 마을기업을 육성하고 있는 지역을 중심으로 마을기업 지원기관의 자문이나 컨설팅 등을 할 수 있는 환경 조성도 필요하다고 볼 수 있다. 또한 마을기업 공동체 사업을 진행하고 있는 사회적 자본 센터와 마을기업 육성사업을 진행하고 있는 마을기업 지원기관과의 연계를 위한 업무 협약 등도 필요할 것으로 보인다.

3) 마을기업 연합회 및 지원기관의 역량강화를 위한 지원강화

마을기업 육성사업에 있어 다른 시도와 비교했을 때 현재 대전시가 선도적인 부분은 마을기업 연합회를 중심으로 한 네트워크가 구성되어 있다는 것이다. 그리고 마을기업 연합회와 지원기관은 별도의 조직으로 존재하는 것이 아니라 마을기업 지원 방향 설정, 신규 마을기업 발굴 등과 같은 마을기업 육성사업의 전반적인 내용에 있어 협력이 나타나고 있다. 하지만 이러한 강점에도 불구하고, 시 차원에서 이를 지원하기 위한 지원체계는 전혀 부실한 상황이며, 이로 인해 마을기업 연합회와 지원기관 모두 어려움을 겪고 있는 실정이다.

“제가 볼 때 마을기업 사업에서 대전의 강점은 연합회가 구성되어 있다는 거예요. 연합회를 중심으로 마을기업 간 정보도 교류하고, 협력도 나타나고 있어요. 그리고 연합회만 별도로 운영되는 게 아니라 연합회가 마을기업 지원기관 이사회에 참여해서 마을기업의 중요한 방향 설정이나 신규 마을기업 발굴 등에 있어서도 의견을 개진해요. 지원기관이랑 연합회가 소통이 되니깐 좋은 거죠...(중략)...근데 요즘 연합회 실정을 보면 지원제도가 없으니깐, 머리는 있지만 손과 발이 없는 거랑 같아요. 실질적인 운영을 위한 지원제도가 있으면 좋겠어요.”(마을기업 대표, A)

“이상적인 마을기업 지원기관의 역할은 무엇이나... 내가 생각할 때는 마을기업 연합회가 보다 원활하게 돌아갈 수 있도록 지원해주는 마을기업 연합회의 사무국 같은 거야. 대전시는 마을기업 연합회가 구성되어 있어서 전국의 다른 시도에서는 볼 수 없는 네트워크가 나타나고 있어. 근데 지금 이런 거 지원이 없으니깐 우리도 이도 저도 안 되는 거지.”(마을기업 지원기관, B)

결국 대전시가 마을기업 육성사업에 있어 다른 시도에 비해 강점을 갖고 있는 부분을 살리고, 보다 효과적인 마을기업 육성사업을 실시하기 위해서는 마을기업 간 네트워크 강화를 위한 지원제도 마련이 필요하다. 이

러한 네트워크 지원제도는 크게 마을기업 연합회의 운영을 위한 사무적, 행정적 지원과 마을기업 지원기관의 실질적 역할 수행을 위한 예산 지원으로 구성되어야 한다. 이는 마을기업 간 네트워크가 보다 효과적으로 나타나기 위해서는 마을기업 연합회의 역할 뿐만 아니라 이들을 지원하는 지원기관의 역할도 매우 중요하기 때문이다.

4) 마을기업 발전을 위한 장기적 플랜구축

결국 지금까지 살펴본 대전형 마을기업 육성사업의 발전방안을 마련하기 위해서는 시차원의 ‘마을기업 발전을 위한 장기적 플랜구축’이 무엇보다 중요하다고 볼 수 있다. 마을기업 장기적 플랜은 향후 대전 마을기업의 지속가능성 제고와 자립형 마을기업으로의 발전을 위한 지원제도부터 대전 마을기업의 정체성, 지역별 특색을 고려한 맞춤형 지원체계 구축, 마을기업 네트워크 지원체계 구축 등 대전 마을기업의 전반적인 특성을 반영하는 방향으로 구축되어야 한다. 그리고 장기적 플랜 구축과는 별도로 마을기업 지원을 위한 조례안 제정도 함께 나타나야 한다.

“결국 필요한건 장기적으로 어떻게 발전시켜 나갈 것인지에 대한 비전이 필요하다고 볼 수 있어요. 비전이 없으니깐 뭔가 너무 빙빙 도는 느낌이에요. 체계적인 플랜이 있어야 우리도 어떻게 운영해야겠다는 방향성이 생기는 거죠. 그리고 마을기업 육성이나 지원을 위한 조례안도 있으면 좋을 거 같아요. 마을기업이 단순히 사회적 경제의 하위 개념이 아니라 마을기업만의 정체성을 확보하기 위해서는 마을기업만의 조례안이 있으면 정체성도 살리고, 운영의 법적 근거도 생기는 거니깐 요.”(마을기업 대표, A)

“매출이 아닌 공동체성을 강조한 마을기업 만의 특색을 살린 마을기업 지원체계의 구축이 필요해. 그리고 이런 지원체계를 구축하려면 결국 마을기업을 위한 정책마련이 필요한거지. 사회적 경제차원의 지원 정책이 아니라 마을기업 만을 위한 지원정책말이야. 그러려면 마을기업의 정체성에 대한 정의부터, 조례안 제정, 마을기업의 장기적 발전 계획 등을 다음 발전 계획이 필요하지 않을까?”(마을기업 지원기관, B)

이처럼 향후 대전시가 대전형 마을기업 발전방안을 마련하고, 보다 체계적이고 효율적인 지원정책을 수립하기 위해서는 마을기업 장기 발전계획이 필요하다고 볼 수 있다. 마을기업 장기 발전계획은 단순히 사회적 경제 차원에서 이뤄지는 것이 아니라 마을기업이 갖고 있는 특수성을 살릴 수 있는 방향으로 이루어져야 한다. 그리고 계획의 수립은 시가 주도하는 하향식의 발전계획 수립보다는 다양한 마을기업 종사자들이 모여 이들의 의견을 반영하는 상향식 발전계획으로 나아가야 한다.

5장

마을기업 활성화를 위한 정책제언

1절 연구결과 요약

2절 정책 제언

5장 마을기업 활성화를 위한 정책제언

1절 대전마을기업의 활성화 방향

1. 정책제언을 위한 대전 마을기업 SWOT분석

1) 강점요인(Strength)

대전시 마을기업 전반적 상황을 고려했을 때, 대전시가 다른 시도에 비해 갖고 있는 강점으로는 ① 대전 마을기업 연합회를 중심으로 한 네트워크 구축, ② 성공적인 마을공동체 사업의 시행, ③ 문화관련 마을기업의 발전이 있다.

(1) 대전 마을기업 연합회를 중심으로 한 네트워크 구축

앞서도 이야기했듯이 대전은 전국 시도 중 유일하게 마을기업 네트워크 조직인 마을기업 연합회가 구성되어 있다. 그리고 마을기업 연합회를 중심으로 마을기업 간 정보교류, 마을기업 수요 조사 등이 잘 나타나고 있다. 또한 마을기업 연합회와 마을기업 지원기관 간의 긴밀한 협력관계를 맺고 있어, 보다 효과적이고 효율적인 지원을 실시할 수 있다는 강점이 있다.

(2) 성공적인 마을공동체 사업의 시행

대전시는 2013년에 전국 최초로 『사회적 자본 확충 조례』를 제정하였다. 그리고 조례안을 바탕으로 사회적 자본 센터를 운영하였으며, 다양한 마을공동체 사업이 시행되고 있다. 그 결과 지역 내 마을활동가 및 마을 리더 육성, 마을공동체 활성화가 나타났으며, 나아가 마을주민들의 마을에 대한 관심이 증가하였다. 마을기업 육성사업에 있어 활성화된 지역공동체가 중요한 만큼, 이러한 마을공동체의 활성화는 대전시 마을기업 육성사업에 있어 상당한 강점으로 나타날 것으로 예상된다.

(3) 문화관련 마을기업의 발전

대전은 다른 시도에 비해 문화관련 마을기업이 발전했다는 강점을 갖고 있다. 그리고 단순히 전체 마을기업에서 문화형 마을기업의 비중이 높은 것만이 아니라 극단 아낌없이 주는 나무, 나무시어터 연극협동조합, 마임 공동체지스투스 등 다양한 성공 사례들이 나타나고 있다. 향후 도시의 발전에 있어 문화가 차지하는 비중이 점차 커지고 있는 만큼 이러한 문화형 마을기업의 발전은 대전시가 갖고 있는 강점이라고 볼 수 있다.

2) 약점요인(Weakness)

대전시 마을기업 전반적 상황을 고려했을 때, 대전시가 다른 시도에 비해 갖고 있는 약점으로는 ① 종합적 마을기업 지원제도의 부재, ② 마을공동체 사업과 마을기업 육성사업 간 연계 시스템 부재, ③ 마을기업 특성에 맞는 지원체계의 부재, ④ 마을기업에 대한 이해부족이 있다.

(1) 마을기업 조례안 및 장기 발전계획 부재

현재 대전시는 마을기업 지원기관을 중심으로 한 마을기업 지원이 나타나고 있지만, 예산상의 문제로 지원기관의 역할이 제한되어 있다. 이러한 지원제도의 문제점은 결국 마을기업 조례안 및 장기 발전계획의 부재로 나타난다고 볼 수 있으며, 이는 향후 대전 마을기업 발전에 있어 약점요인으로 작용할 것으로 예상된다.

(2) 마을공동체 사업과 마을기업 육성사업 간 연계시스템의 부재

대전 마을공동체 사업이 성공적으로 시행되고는 있지만, 마을기업 육성사업과의 연계는 전혀 나타나고 있지 않은 실정이다. 현재 대전 마을공동체 사업은 사회적 자본 센터에서 도맡아 실시하고 있으며, 마을기업 육성사업은 마을기업 지원기관에서 수행하고 있다. 그러다보니 두 개의 사업이 별도로 운영되고 있으며, 어떠한 시너지도 발생하지 못하고 있다. 결국 이러한 연계시스템의 부재는 향후 신규 마을기업 발굴이나 효율적 마을기업 육성사업 등에 있어 상당한 약점요인으로 작용할 것으로 예상된다.

(3) 마을기업 특성에 맞는 지원체계의 부재

대전은 다른 지역에 비해 문화형 마을기업이 발전해 있지만, 이들을 효과적으로 지원할만한 맞춤형 지원체계가 부재한 상황이다. 이러한 마을기업 특성에 맞는 지원체계의 부재는 마을기업 지원에 대한 시차원의 이해 부족과 예산 부족으로 인한 지원 프로그램 개발의 어려움 등 때문에 발생했을 것으로 예상된다. 결국 특성에 맞는 지원체계의 부재는 마을기업의 지원에 있어 문제를 야기 시킬 것으로 예상된다.

(4) 마을기업에 대한 이해부족

대전시의 마을기업 육성사업은 2010 마을공동체 사업부터 현재까지 8년 차를 맞이하고 있다. 하지만 시차원에서의 마을기업에 대한 전반적 이해는 부족한 상황이다. 마을기업을 사회적 경제의 하위 구성요소 정도로만 이해하고 있으며, 확실한 정체성에 대한 정의가 나타나고 있지 못하고 있다. 결국 이런 시 차원에서의 마을기업에 대한 이해부족은 향후 지속가능한 마을기업 육성에 있어 많은 문제를 야기할 것으로 예상된다.

3) 기회요인(Opportunity)

마을기업 관련 대전시 외부 환경을 고려해 보았을 때, 향후 대전 마을기업의 발전에 있어 기회요인으로 작용할 것으로 예상되는 것은 크게 ① 정부의 사회적 경제에 대한 이해 및 지원 증가, ② 지역 공동체 활성화를 위한 다양한 정책 지원이 있다.

(1) 정부의 사회적 경제에 대한 이해 및 지원증가

문재인 정부에서는 지속적으로 사회적 경제를 발전시켜 오늘날 한국사회가 당면한 문제를 해결시킬 것이라고 이야기 하고 있다.³⁸⁾ 그리고 사회적 경제에 대한 단순한 제도적 지원뿐만 아니라 사회적 경제란 무엇인가

38) 가장 최근에 있었던 2017년 10월 18일 제 3차 일자리 위원회에서 문재인 대통령은 “사회적 경제는 우리 경제가 직면한 고용 없는 성장과 경제적 불평등을 극복할 수 있는 대안” 이라고 하였으며, 이를 발전시키기 위한 다양한 지원 방안을 제시하였다.

에 대한 정부차원에서의 이해도 또한 높아지고 있다. 그동안 정부차원에서 사회적 경제란 ‘일자리를 창출하는 기업’ 정도로만 인식되었다면, 문재인 정부에서는 사회적 가치 실현과 사회적 문제를 해결하는 ‘착한경제’로 인식되고 있다. 결국 이러한 중앙정부 차원에서의 사회적 경제에 대한 이해 증진과 다양한 지원제도의 마련은 마을기업에 있어서도 새로운 기회요인으로 작용할 것으로 예상된다.

(2) 지역공동체 활성화를 위한 정책 지원

문재인 대통령은 과거 의원 시절부터 사회적 가치의 실현을 위한 지역공동체의 활성화에 많은 관심을 갖고 있었다.³⁹⁾ 그리고 대통령으로 당선된 이후부터는 도시의 재생을 위한 지역공동체의 역할을 지속적으로 강조하고 있다. 이처럼 대통령의 지역공동체의 관심이 증가됨에 따라 지역공동체 활성화를 위한 다양한 정책들이 개발되고 있다. 결국 이러한 상황은 다양한 사회적 경제 조직들 중 마을공동체 활성화에 강점을 갖고 있는 마을기업에게 새로운 기회 요인으로 작용할 것으로 예상된다.

4) 위협요인(Threat)

마을기업 관련 대전시 외부 환경을 고려해 보았을 때, 향후 대전 마을기업의 발전에 있어 위협요인으로 작용할 것으로 예상되는 것은 크게 ① 마을기업관련 지원 법안의 부재, ② 모호한 마을기업 정체성, ③ 일관성 있는 마을기업 지원 제도의 부재가 있다.

(1) 마을기업 관련 기본법안의 부재

2011년 행정안전부에서 본격적인 마을기업 육성사업을 시행한 이후, 현재까지 마을기업 지원을 위한 구체적인 법안이 부재한 상황이다. 그러다 보니 마을기업 육성사업에 대한 법적근거는 없는 상황 속에서 매년 행정

39) 의원시절 사회적 가치 실현과 공동체 활성화를 위해 대표적인 법안으로는 2014년 6월 17일에 제안한 『공공기관의 사회적 가치 실현에 관한 기본법안』이 있다. 해당 법안은 임기만료로 폐기되었다.

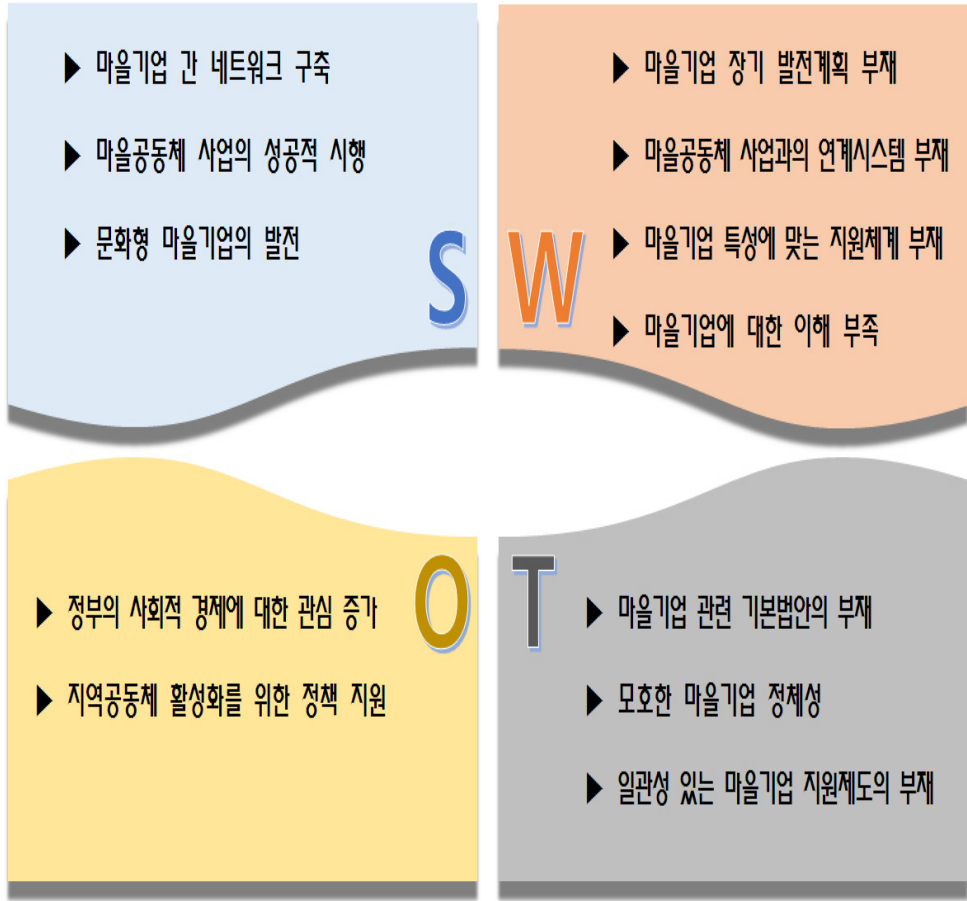
자치부에서 발간하는 마을기업 육성 시행지침을 통해 마을기업 육성사업이 나타나고 있을 뿐이다. 이러한 중앙 차원의 법적 근거 부재는 향후 지방정부 차원에서 체계적인 마을기업 육성 시스템 구축에 있어 문제를 야기할 것으로 예상된다.

(2) 모호한 마을기업 정체성

마을기업 관련 기본 법안이 없다보니 마을기업의 확실한 정체성이 확립되지 못하고 있다. 처음 마을기업 육성사업이 진행되었을 때는 마을기업의 공동체 성에 보다 많은 초점이 맞춰져 있었으나, 오늘날에는 지역 일자리 창출에 초점이 맞춰져 있는 상태이다. 이러다 보니 처음 마을 공동체에 초점을 맞추고 사업을 진행한 마을기업 같은 경우 많은 어려움을 겪고 있다. 그리고 중앙에서 마을기업의 정체성을 확실히 정의내리지 못하고 있다 보니, 지방정부에서는 마을기업 정체성을 고려한 육성 정책 개발에 있어 어려움을 겪고 있다.

(3) 일관성 있는 마을기업 지원제도의 부재

현재 마을기업 육성사업은 행정자치부에서 매년 발표하는 시행지침에 기초해서 나타나고 있다. 그러나 ‘매년’ 발표되는 시행지침에 기초해 나타나다 보니, 일관성 있는 육성사업이 나타나고 있지 못하고 있다. 그리고 중앙에서 마을기업 육성사업의 일관성을 확보하지 못함에 따라, 지방에서도 일관성 있는 마을기업 육성사업을 실시하지 못하고 있다.



[그림 5-1] 대전 마을기업 환경 SWOT분석

2. SWOT 분석을 바탕으로 한 마을기업 발전방향

결국 향후 대전시의 지속가능한 마을기업 육성을 위한 발전방안은 대전시가 갖고 있는 약점 요인을 해결하고, 강점요인을 극대화시키는 방향으로 나아가야한다. 이를 위해서는 우선 대전 마을기업이 갖고 있는 다양한 약점 요인을 해결하기 위한 정책 개발이 필요하다. 그리고 강점요인에 대한 보다 면밀한 조사가 필요하다고 볼 수 있다.

또한 대전시 내부적 요소들 이외에 외부 환경의 변화를 고려하여 정책을 개발해야 한다. 정부가 변화함에 따라 사회적 경제 전반적인 환경이 변화하고 있으며, 이는 마을기업에 새로운 기회요인으로 작용하고 있다. 대전시 또한 이러한 변화에 맞춰 마을 기업 및 사회적 경제를 육성하기 위한 정책 개발이 필요하다. 다만, 현재 중앙 차원에서 나타나고 있는 다양한 문제들을 고려하여, 지역 차원에서 어떻게 마을기업을 육성해 나아가야 할지를 논의해야 한다.

이러한 차원에서 대전시 마을기업 활성화를 위한 정책지원의 방향을 구체적으로 제안 하면 이하와 같다.

첫째, 지역성과 공동체성, 그리고 사업성이 균형 잡힌 마을기업으로 육성할 수 있도록 해야 한다. 특히 마을기업의 공동체성 강화를 위한 노력이 좀더 강화될 필요가 있다.

둘째, 무엇보다도 의사결정에 있어 당사자 중심이나 당사자 주도의 사업 및 활동이 설계될 수 있도록 정책지원 체계를 갖출 필요가 있다.

셋째, 경제적 가치와 체계적 경영시스템을 강화하는 노력이 필요하다. 마을기업의 지속성을 위해서는 일정 정도의 수익이 보장되어야 하는데, 이에 대한 경영노하우를 전수 할 수 있는 지원체계를 갖출 필요가 있다.

네 번째로는 마을기업 간 네트워크를 강화하여 연대·협동하는 마을기업의 위상을 갖출 수 있도록 해야 한다.

다섯 번째는 지역사회와 공유하고 기여하는 마을기업의 위상을 강화하여, 사회적 경제 생태계를 주도하는 마을기업으로서 정착할 수 있도록 시민공감대를 형성할 수 있는 홍보지원이 적극 요구된다.

2절 정책제언-활성화 방안

1) 마을기업의 정착과 안정화를 위한 정책기획 역량 강화

앞서 살펴본 바에 따르면 마을기업의 정체성에 대한 이해가 부족하여 마을기업의 성과를 단시간에 평가하려거나 특정 성과지표에 집착함으로써 마을기업의 본래 모습을 찾기 어려운 상황에 처하게 되는 사례들을 접할 수 있었다. 따라서 마을기업의 정착과 안정화를 위한 기초조사나 연구활동, 지원 범위에 대한 고민, 전문집단의 발굴 등 정책기획 역량을 강화할 수 있는 방안들이 시급히 마련될 필요가 있다.

우선 소통을 위한 조사와 연구, 대전형 모델 개발, 홍보의 확대방안 등을 마련할 필요가 있다. 마을기업을 통한 지역 공동체 강화와 지역 선순환경제의 문제를 시민의 힘으로 해결해나가기 위해서는 폭넓은 이해관계자가 참여하는 합의를 통해 마을공동체경제에 대한 시민의 공감대를 확보해야 한다. 특히 시민의 공동체적 욕구와 소비 욕구를 파악하고, 공급단체들의 참여욕구와 애로점을 파악해야 할 것으로 본다.

두 번째는 정책과 마을기업 현장의 일치를 위한 연계망을 구축하는 일이다. 대전의 마을공동체경제 활성화를 위한 구체적인 비전과 육성계획 제시, 활동지표와 매뉴얼개발, 인적자원개발을 위한 교육, 고가의 장비 및 기기 대여, 공간 임대, 생산품 구매, 특성화된 아이템 개발과 품질 향상, 경쟁력 강화를 위한 경영지원이 마을기업의 홍보, 상담, 발굴, 육성, 지원, 사후관리와 분절, 분산되지 않도록 공공과 민간의 전방위적 연계가 필요하다.

셋째 대전형 마을기업의 범위와 범주를 확대해갈 필요가 있다. 대전형 마을기업은 지역사회의 문제를 지역사회의 자원을 활용하여 지역사회 구성원의 힘으로 개선하기 위해 비즈니스를 전개하는 지역형 비즈니스로 확장되고 발전 되어야할 필요가 있다. 즉 지역의 문제를 해결해 나가는 마을기업으로 심화 발전함으로써 지역사회의 참여와 지지를 확장하고 지역사회의 구매를 확장해나가는 것이 필요하다.

또한 사회적 경제 자원의 총량 확대가 요구된다. 마을기업, 사회적기업, 협동조합, 지역화폐, 프로보노 자원 활동, 기업 사회공헌활동, 복지만두레 등 사회적 자본 조성과 활용을 민과 관이 공유하고, 넉넉하고 투명한 사회적 경제 기금이 조성되어야 한다. 단 사회적 자본이 시민을 통해 형성됨을 이해하고 행정의 공공성은 시민사회의 사회성 안에서 작동해야 할 것이다.

마을기업가의 발굴과 양성에 노력해야 한다. 마을기업의 핵심적 성공요인은 마을기업가 정신으로 무장되고 훈련된 마을기업가의 존재가 매우 중요하다. 법정 지정 요건의 충족에 앞서 사회적 혁신을 추구하는 마을기업가의 발굴과 양성의 시스템이 구축되어야 할 필요가 있다. 이를 위해 마을기업가 상설과정을 개설하고 발굴, 육성, 설립, 운영의 통합적 발굴육성 시스템이 마련되어야 한다. 나아가 마을기업가의 혁신적 사업아이디어의 숙성을 지원하는 모태숙성시스템을 구축하고 창업에 이르도록 지원하는 발굴-모태숙성-창업-성장의 선순환을 만들어낼 일련의 과정을 만들어가야 할 것으로 본다.

2) ‘(가칭) 사회적 경제 종합 육성계획의 수립’

마을기업이 보다 성공적으로 육성되고, 자립하기 위해서는 다른 사회적 경제 조직과의 연계는 매우 중요하다고 볼 수 있다. 다른 사회적 경제 조직과의 연계를 통해 마을기업은 인적 자원과 함께, 사회적 관계망을 획득하고 이 속에서 새로운 기회와 발전 가능성을 얻을 수 있을 것이다. 그러므로 사회적 경제 내 마을기업과 다른 사회적 경제 조직과의 연계성을 강화하고, 보다 성공적으로 지역의 사회적 경제를 육성하기 위해서는 사회적 경제 종합 육성계획의 수립이 중요하다고 볼 수 있다.

사회적 경제 종합 육성계획은 사회적 경제 조직과의 연계성 강화 방안, 네트워크 지원, 사회적 경제 행정지원, 대전시 사회적 경제 종합 발전 비전 등 다양하게 구성될 수 있을 것이다.

다만 사회적 경제 종합 육성계획 시 유의해야 할 사항은 마을기업이나 여타 다른 사회적 경제 조직들을 단순히 사회적 경제의 ‘구성요소’ 로만 이해하고, 전체로 묶어서 이해해서는 안 된다는 점이다. 이러한 문제의식은 앞서 살펴본 마을기업 종사자 및 전문가 인터뷰에서 잘 나타나고 있다. 마을기업

을 단순히 사회적 경제의 한 요소로만 이해할 경우, 마을기업의 특성과 이에 맞는 지원이 불가능하다고 볼 수 있다. 그리고 이는 결국 마을기업의 정체성을 해치고, 나아가 마을기업만이 갖는 다양한 장점들을 훼손시킬 수 있다.

그러므로 사회적 경제 육성계획의 수립에 있어 각 사회적 경제 조직들의 특성과 정체성은 구분한 상태에서 연계방안 및 미래 발전 계획을 논의하는 것이 타당할 것으로 보인다. 이를 위해서는 ‘사회적 경제 종합 육성 계획’의 수립 과정에 있어 마을기업 종사자, 사회적 기업 종사자, 협동조합 종사자 등 다양한 사회적 경제 조직 종사자들이 참여하여, 육성 계획 및 지원 방안을 논의해야 할 것이다.

이렇게 다양한 사회적 경제 조직 종사자들이 참여함으로써 수립된 사회적 경제 종합 육성계획을 통해 대전시 사회적 경제 조직 간의 연계성이 강화될 수 있으며, 이 속에서 마을기업 또한 새로운 기회와 발전 가능성을 얻을 수 있을 것이다.

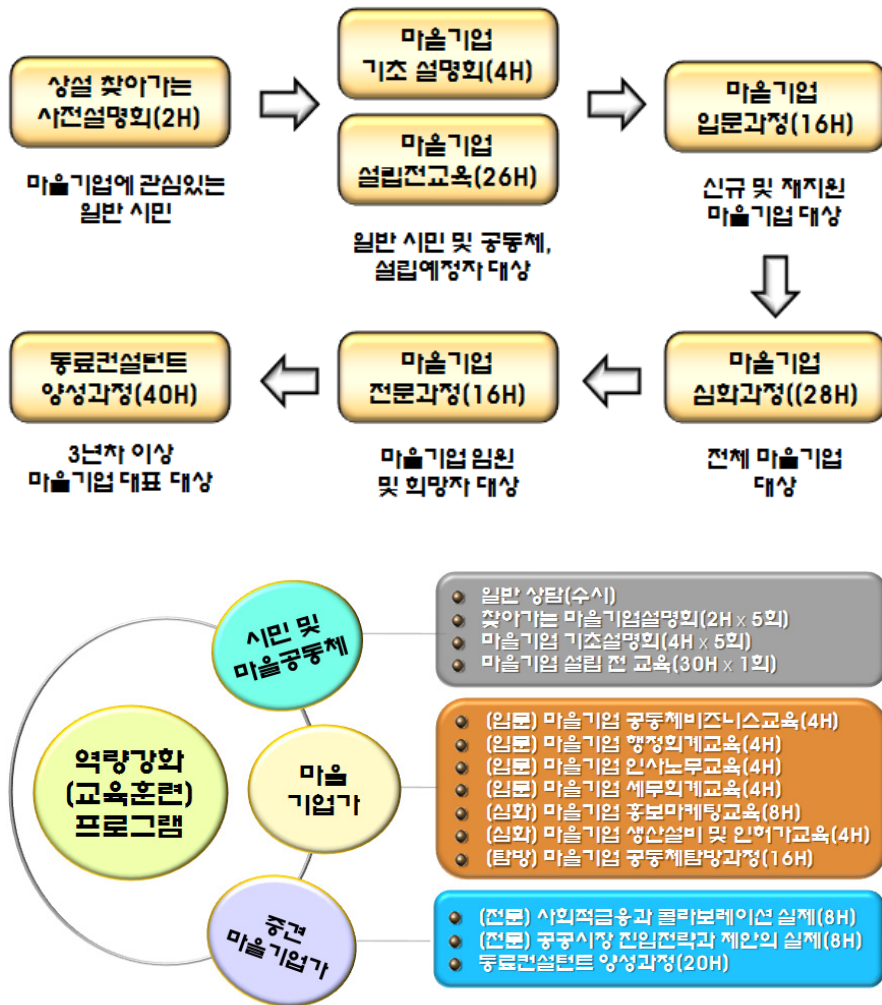
3) 마을기업 참여자 대상 교육 강화 방안 마련

앞서 논의에서 살펴보았듯이 마을기업의 정체성에 대한 혼란은 마을기업 활성화의 걸림돌로 작용하는 것으로 나타났다. 따라서 마을기업에 대한 명확한 이해가 참여자에게 전제되어야 하며, 이를 위해서 참여 주민들의 지역공동체 의식을 제고시키는 교육이 필요할 것으로 판단된다.

실제 연구결과에서 나타났듯이 대표자를 대상으로 하는 사전 교육은 중간지원기관을 통하여 일부 진행되었으나, 참여 주민들 대상으로 교육은 절대적으로 부족한 것으로 나타났다. 유급직원 및 회원 등 참여 주민에 대한 교육이 미흡하고, 교육내용도 현장감이 떨어진다는 지적이 있었다.

따라서 참여 주민에 대한 교육을 강화시키고, 교육내용도 획일적인 교육보다 공통영역과 영역별로 교육프로그램을 분리하여 실시할 필요가 있다. 교육에 대한 욕구조사를 통해서 마을기업 특성에 맞는 영역별 프로그램을 개발하는 것이 중요하다고 볼 수 있다. 또한 지원단 중심의 집체교육보다는 영역별로 분류하여 마을기업을 순회하면서 맞춤형 현장교육을 실시할 필요가 있다고 판단된다.

또한 교육훈련프로그램 과정을 개발하여 체계적으로 교육이 이루어질 수 있도록 해야 한다. 교육훈련프로그램의 체계는 교육 대상자의 특성을 고려하여 실시해야 한다. 마을기업의 경우 예비 창업자, 종사자 등을 고려해야 하며, 나아가 각 마을의 특성과 자원을 활용한 마을기업의 운영 등의 교육도 실시해야 할 것이다. 이와 같은 마을기업 교육 체계를 제시하면 다음의 그림과 표와 같이 제시할 수 있다.



[그림 5-2] 마을기업 교육훈련 프로그램 체계

[표 5-1] 마을기업 교육훈련 프로그램 세부 내용

대상	교육명	강좌 및 내용	대상·방법·수행인력
일반 시민 및 마을 공동체	마을기업 일반상담	<ul style="list-style-type: none"> • 마을공동체와 마을기업의 이해 • 설립 및 지정 과정과 절차 	<ul style="list-style-type: none"> - 센터 방문 시민 - 매주 수요일 오후 집중 상담 - 개념 및 설립 상담 - 전담 컨설턴트
	찾아가는 마을기업 설명회	<ul style="list-style-type: none"> • 오리엔테이션 • 마을공동체와 마을기업 • 도시형 마을기업 사례 발표 • 통합질의 및 답변 	<ul style="list-style-type: none"> - 설명회를 원하는 마을공동체 및 모임 - 2H×5회 이상 - 전담 컨설턴트 및 마을기업 대표
	마을기업 기초 설명회	<ul style="list-style-type: none"> • 오리엔테이션 • 사회적경제와 마을기업 • 협동조합과 마을기업 • 대전형 마을기업 사례발표(2개소) • 통합질의 및 답변 	<ul style="list-style-type: none"> - 구별 순회 정기 설명회 - 2H×5회 - 전담 컨설턴트 및 마을기업 대표
	마을기업 설립 전 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적경제와 마을기업 • 마을기업가 정신 • 마을기업육성사업지침 • 마을자원의 발굴과 활용 • 공동체 법인 설립과 운영 • 마을기업 비즈니스모델 설계 • 마을기업의 인사노무 • 마을기업의 세무회계 • 마을기업의 인허가 관리 • 마을기업의 생산설비 관리 • 마을기업의 서비스 관리 • 우수마을기업 사례 발표(3개소) • 사업계획서 작성 	<ul style="list-style-type: none"> - 마을기업 설립 및 지정을 계획하는 마을공동체로 공동체별 5인 이상 - 30H×1회 - 마을기업 신청서 제출 및 지정을 위한 필수교육 - 전담 컨설턴트, 외부 전문가, 중견 마을기업 대표
신규 및 재정지원 마을기업	(입문) 마을기업 의 공동체 비즈니스	<ul style="list-style-type: none"> • 비즈니스모델캔버스 • 시장 분석 및 경영환경 분석 • 경영, 사업, 기능 전략 수립 • 시장경쟁 및 성장 전략 수립 • 사업타당성 조사 및 분석 • 사업계획 진단, 작성, 평가 • 신사업 전략 및 혁신전략 수립 	<ul style="list-style-type: none"> - 신규 및 재정지원 마을기업 임직원 - 4H×1회 - 신규 및 재정지원 마을기업 필수교육 - 협력 컨설턴트 및 외부 전문가

대 상	교 육 명	강좌 및 내용	대상·방법·수행인력
신규 및 재정지원 마을기업	(입문) 마을기업 의 행정회계	<ul style="list-style-type: none"> • 보조금 관리 • 시설장비관리 • 재무회계 관리 • 세무 관리 • 원가 진단과 관리 • 자본 조달 방법과 운용 • 회계정보시스템 구축 	<ul style="list-style-type: none"> - 4H×1회 - 신규 및 재정지원 마을기업 임직원 - 신규 및 재정지원 마을기업 필수교육 - 협력 컨설턴트 및 외부 전문가
	(입문) 마을기업 의 인사노무	<ul style="list-style-type: none"> • 인사노무관리 일반 • 동기개발 및 보상 • 직무분석 및 역량 분석 • 조직 개발 진단 및 체계 구축 • 멘토링 및 코칭 시스템 구축 • 인적자원개발체계 및 교육과정 개발 • 조직력향상 프로그램 지원체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> - 신규 및 재정지원 마을기업 임직원 - 4H×1회 - 신규 및 재정지원 마을기업 필수교육 - 협력 컨설턴트 및 외부 전문가
	(심화) 마을기업 의 홍보 마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • PR론 • 오프라인 홍보기법 • 온라인 홍보기법 • 마케팅 전략 수립 • CS 경영체계 구축 • 브랜드 전략 수립 • 신시장 진출 전략 • 광고 및 판촉 전략 • 유통 경로 설계 전략 수립 	<ul style="list-style-type: none"> - 신규 및 재정지원 마을기업 임직원 - 8H×1회 - 신규 및 재정지원 마을기업 필수교육 - 협력 컨설턴트, 동료 컨설턴트, 외부 전문가
	(심화) 마을기업 의 생산설비 및 인허가	<ul style="list-style-type: none"> • 프로세스 최적화 및 생산시설 시스템 설계 • 효율적인 생산시설 관리 및 작업 수행 체계 구축 • 고효율 생산 시스템 설계 • 자재 및 구매시스템 설계 • 원가관리 시스템 및 ERP도입 • 법적지위 전환 및 확보 • 사업별 인허가 취득 : 허가, 신고, 등록, 면허, 지정업종별 	<ul style="list-style-type: none"> - 신규 및 재정지원 마을기업 임직원 - 4H×1회 - 신규 및 재정지원 마을기업 필수교육

대 상	교 육 명	강좌 및 내용	대상·방법·수행인력
신규 및 재지원 마을기업	(탐방) 마을기업 공동체 탐방	<ul style="list-style-type: none"> • 국내 우수 마을공동체 및 마을기업 탐방 • 현장견학 및 특강 • 공동체강화프로그램 	<ul style="list-style-type: none"> - 신규 및 재지원 마을기업 임직원 - 1박2일×1회 - 신규 및 재지원 마을기업 필수교육
중견 마을기업	(전문) 사회적 금융과 콜라보레이션	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적금융의 유형과 사례, 적용 • 클라우드 펀딩 • 지역화폐와 공동체은행 • 마을기업의 연대와 협동 전략 사례 • 마을기업의 연대와 협동 전략 수립 	<ul style="list-style-type: none"> - 2년차 이상 마을기업 임직원 - 8H×1개 과정
	(전문) 마을기업의 공공시장 진입전략	<ul style="list-style-type: none"> • 공공시장의 이해 • 공공시장 진입전략 • 계약제도와 낙찰자 선정 • 자기업 분석 • 입찰수주 제안서 작성 	<ul style="list-style-type: none"> - 2년차 이상 마을기업 임직원 - 8H×1개 과정
	마을기업 동료컨설팅 양성과정	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅과 컨설턴트의 이해 • 공동체 강화 및 운영 컨설팅 실제 • 조직진단 및 인사노무 컨설팅 실제 • 시설설비 및 품질관리 컨설팅 실제 • 마케팅 전략 수립 컨설팅 실제 • 지역사회 연대 및 협업 컨설팅 실제 	<ul style="list-style-type: none"> - 3년차 이상 마을기업 대표로 동료컨설턴트 활동 희망자 - 20H×1개 과정 - 수료자는 마을기업 동료컨설턴트로 활동

4) 맞춤형 경영노하우 제공 확대

앞선 논의에서 마을기업은 사회통합의 필요성 인식과 연대 의식 등 사회적 가치의 실현의지는 강하지만, 안정적, 지속적 사업 운영을 위한 경제적 논리, 즉 수익창출을 위한 실질적인 사업분석 노하우, 전략수립 능력, 사업수행능력이 전반적으로 부족하다는 진단이 있었다.

사업의 성과는 사업을 기획하고 운영을 주관하는 마을기업 임직원의 경영능력이 절실히 필요한 상황이지만 체계적인 기업경영시스템을 경험하지 못했거나 노하우를 보유하고 있지 못한 것이 현실이다.

특히 수익을 창출하고 성과를 관리하기 위해서는 마케팅 분야 및 재무 분야에 대한 분석능력과 전략수립 능력이 가장 필요한데 이를 위해서는 마을기업의 강점과 약점을 정확히 파악하고 경제적 논리에서 살아남도록 사업 환경의 정확한 분석, 전략경영의 수립, 사업수행역량의 개발 등 기업에 필요한 경영노하우를 이식시켜주는 일이 필요한 실정이다.

또한 대부분의 마을기업이 재정적으로 열악한 실정이므로 장소제공 및 금융지원을 확대할 필요가 있다. 대전은 도시지역에 대부분 속하므로, 도시지역에서는 전·월세부담이 높아서 재정곤란을 겪는 마을기업이 많은 편이다.

통폐합된 관공서 건물을 무상 또는 저렴하게 임대해 주거나, 이차보전을 통해서 전세보증금을 지원하는 방안을 모색하여 금융부담을 줄이는 것이 필요하다.

또한 경영시스템 지원시 고려되어야 할 점은 세무 및 노무관리를 위한 비용이나 정보제공 등의 지원이 구체화될 필요가 있다는 점이다. 앞서 분석과정에서도 나타났듯 마을기업 대부분은 행정력이 미흡하여 세무 및 노무관리에 어려움을 겪고 있다. 대전시에서는 재능기부 활성화를 위해서 사회적기업 및 마을기업 재능 나눔풀(pool)위원회를 구성하여 운영하고 있으나 세무 및 노무관리에 대한 상시적이고 전문적인 업무를 자원봉사자에 전적으로 의존하는 것은 한계가 있다.

재능 나눔풀 위원 중에서 세무회계사와 노무사를 대상으로 마을기업과 연계시켜 최소한의 실비를 지원함으로써 세무회계 및 노무업무를 지원받는 방안을 모색할 필요가 있다.

5) 마을기업 생산품 및 서비스의 품질 제고

과거에는 소비자들이 노인, 장애인 등 취약계층이 생산한 상품을 동정심에서 일회성으로 구입하는 경우가 많았지만, 이제는 그런 방식으로 지속가능한 판매망을 확보할 수가 없다. 즉, 단순한 동정심에 호소하는 것보다 고품질의 상품과 서비스를 생산하여 경쟁력을 높여야 한다.

마을기업의 상품과 서비스의 품질을 높이기 위해서 시장조사, 소비자 만족도 조사, 마을기업의 특성을 살릴 수 있는 독특한 상품과 서비스 개발 등 다양한 전략이 마련되어야 할 것으로 본다.

그리고 마을기업 종사자들에게 생산품 및 서비스의 품질과 관련된 적절한 교육 프로그램을 개발하여 제공해야 한다. 이와 같은 교육 프로그램은 마을기업 종사자들의 역량을 강화시켜 마을기업에서 생산되는 생산품과 서비스에 대한 품질을 향상시킬 수 있을 것이다. 다만, 교육 프로그램의 개발에 있어 주의해야 할 점은 다양한 마을기업의 특성을 반영한 여러 종류의 프로그램을 개발해야 한다는 점이다.

또한 지역 내 은퇴 과학 기술자, 연구기관 등과 연계 협력하여 지역의 상품을 개발할 수 있는 협력 체계를 구성해야 한다. 이번 인터뷰 조사에서 나타났듯이 마을기업 종사자들의 경우 지역 자원에 대한 이해는 높으나, 상품의 개발이나 상품 품질 향상 등에 있어 취약함을 보였다. 결국 이러한 문제를 해결하기 위해서는 상품의 개발이나 상품 품질 향상을 위한 전문적 연구지원이 필요하다고 볼 수 있다. 이와 같은 상황 속에서 지역 내 은퇴한 과학자나 기술자, 연구기관과의 연계 협력 시스템의 구축을 통해 이들이 갖고 있는 연구 역량을 마을기업에 제공해 줌으로써 새로운 상품의 개발과 품질 향상에 도움을 줄 수 있을 것으로 예상된다.

6) 마을기업 지원기관의 역할 강화

마을기업의 성공은 공동체성과 사업성의 잠재력을 가진 예비 마을기업을 발굴하고 마을기업으로의 성장발전을 촉발하며 지역의 자원과 마을기업 상호간 네트워크화를 할 수 있도록 하는 지역밀착형 대전형 마을기업 지원기관의 역할이 매우 중요하다.

지원기관은 맞춤형 교육개발, 창업과 사업역량 강화를 위한 공동체 활성화, 재정 및 경영컨설팅, 정보시스템과 네트워크자원 등 사업지원, 사업화 가능한 지역 자원의 발굴과 자원의 보전 관리를 위한 연구조사와 현장형 사업모델의 개발 등의 다양한 역할을 감당할 수 있는 대단히 중요한 자원이라 할 수 있다.

사단법인으로 법적지위와 근거를 확보한 마을기업 당사자의 협의조정 조직인 대전마을기업연합회가 책임감을 가지고 활동할 수 있도록 지원하는 방안을 적극 모색할 필요가 있다. 또한 민관협력 활성화를 위한 사회복지 직능단체와 유관단체들과의 서비스 연계를 강화해야 할 것으로 본다.

마을기업 지원사업은 대전시와의 협력관계를 강화하고, 통합적이고 유기적인 지원체계를 구축하며, 현장지원 업무 강화 등을 통한 지원기관의 전문성을 강화하는 방향으로 초점을 맞추어야 한다. 지원기관의 역할은 지정 지원, 상시 교육 및 컨설팅 뿐만 아니라 지역 내 다양한 지원연계, 신규 사업모델 발굴·전파 등의 창의적인 업무 수행이 중요하다.

대전형 마을기업 지원 정책의 실수요자인 마을기업의 수요를 반영하고 지역적 특성 및 정책의지를 결합하여 실효성 있는 대안을 제시함과 동시에 마을기업 거버넌스의 구축 방향을 수립하고 실천하며, 영세한 규모의 마을기업의 마케팅 능력의 실태조사 및 업그레йд 매뉴얼을 제작하여 배부하고 전수 교육을 실시하며, 영세규모 사업체의 마케팅 능력 평가 지수를 개발하여 업체 현실에 기반하고 사업체 종사자들이 손쉽게 적용할 수 있는 마케팅 능력향상 프로그램의 개발과 전수가 이루어질 수 있도록 할 필요가 있다.

마을기업 지원기관은 지역 내 선의의 자원 네트워크를 구축하여 마을기업과 연계하고 마을기업 상호간의 네트워크를 구축하며, 신규 마을기업 모델을 발굴하여 마을기업 전환을 유도하고, 이들 마을기업에 대한 상시 상담 및 현장지원과 사회적경제 및 자원 조사 연구, 홍보출판, 교육훈련 지원을 통해 마을기업 조직, 사업, 재정의 안정과 확대를 위한 역량을 강화하고, 마을기업간, 지역사회 자원 간 상생발전을 위해 유기적으로 연대하고 연계하며, 마을기업에 대한 시민, 민과 관의 지지와 지원을 통한 안정과 지속성을 확보하도록 한다.

지금까지 살펴본 마을기업 지원기관의 역할이 이뤄지기 위해서는 무엇보다 ‘현실적인’ 예산의 지원이 필요하다. 마을기업의 수는 매년 증가하고 있으나, 마을기업 지원기관의 예산은 크게 변화하고 있지 않으며, 이에 따라 지원기관으로 적극적인 역할 수행에 있어 큰 제약을 받고 있는 현실이다. 결국 이러한 현실을 개선하기 위해서는 적절한 수준의 예산이 지원은 매우 중요하다고 볼 수 있다.

7) 마을기업 네트워크 조직에 대한 지원 강화

앞서 살펴본 인터뷰나 SWOT분석에서 나타났듯이 대전시 마을기업이 갖는 가장 큰 장점은 ‘사단법인 대전 마을기업 연합회’ 라는 마을기업 상호 간의 협의 조정 및 연대협동 기구가 존재한다는 것이다. 이러한 마을기업 연합회를 중심으로 대전시는 타 시도에 비해 마을기업 간 호혜적인 네트워크가 잘 구성되어 있다.

그러나 이와 같은 의의에도 불구하고, 인터뷰에서 나타났듯이 마을기업 네트워크 조직에 대한 행정적, 재정적 지원은 전무 한 상황이다. 특히 짧은 기간 내에 마을기업의 수가 폭발적으로 늘어난 것에 반해, 마을기업 연합회를 운영하는 인력이나 재정적인 지원은 거의 늘어나지 않았다. 이에 따라 마을기업 연합회의 운영에 따라 큰 어려움을 경험하고 있는 것으로 나타났다.

또한 기존에 연합회에 가입한 마을기업은 활동에 적극적인 반면, 신규로 설립된 마을기업은 연합회 활동에 소극적이라는 문제도 나타났다. 그 결과 기존 참여한 단체 위주로 연합회가 운영되고, 신규 마을기업과 기존 마을기업 간의 충분한 관계가 형성되지 않고 있다.

결국 이러한 문제를 해결하고 대전시 마을기업이 갖고 있는 강점이자 중요한 자원인 마을기업 네트워크 조직의 역량을 강화하기 위해서는 시 차원의 다양한 지원이 필요하다고 볼 수 있다. 우선 마을기업의 수가 많아진 만큼 마을기업 연합회에 대한 행정적, 재정적 지원체계의 구축이 중요하다고 볼 수 있다. 그리고 기존 마을기업과 신규 마을기업 간의 관계 형성을 위한 공간지원이나 활동 지원, 연계 협력 프로그램 제공 등 다양한 지원이 나타나야 할 것이다. 이와 같은 마을기업 네트워크 조직에 대한 지원이 강화됨으로써 대전시 마을기업이 갖고 있는 주요 강점이 더욱 극대화 되고, 나아가 보다 성공적인 마을기업 간 호혜적 네트워크를 구성할 수 있을 것이다. 그리고 이렇게 구성된 마을기업 간 호혜적 네트워크는 신규 마을기업의 정착을 도움과 동시에 기존 마을기업 간 연계 협력을 통해 마을기업의 발전과 지속가능성을 담보할 수 있을 것이다.

8) 마을기업 홍보 강화

마을기업이 지역 공동체를 강화하고 지역 선순환경제의 문제를 해결할 수 있는 자원이 되기 위해서는 폭넓은 이해관계자가 참여하는 합의를 통해 마을공동체경제에 대한 시민의 공감대를 확보해야 한다.

또한 마을공동체경제 생태계 구축의 필요성에 대한 담론을 확산하여 시민의식을 개발하고, 공공과 민간의 착한 소비를 확대해야 할 것으로 본다.

현재 마을기업 박람회를 통하여 마을기업에 대한 홍보를 하고 있지만 시민 참여율이 낮아서 마을기업들만의 행사로 그친다는 지적이 있다. 소비자인 APT단지, 학교, 기관단체 등에 적극 홍보해서 일반 시민들의 참여율을 높일 필요가 있다. 수요기관의 수요물품과 공급가능물건의 불일치를 조정하여 공공기관 우선구매의 활성화를 도모하며, 공공 및 민간의 필요 상품과 마을기업에서 생산 가능한 상품의 리스트의 작성과 생산과 수요가 균형 잡힌 생산 및 유통을 유도하고, 기다려서 판매하는 마을기업 생산품에서 시민이 찾아와서 구매와 재구매, 재소개가 이루어지는 착한 상품의 생산과 착한 소비를 연계할 필요가 있다.

9) 마케팅 및 판로지원

앞선 분석과정에서도 밝혀졌듯이 마을기업의 상품과 서비스를 판매할 수 있는 ‘적절한’ 수준의 판로가 없어, 마을기업 중 다수가 상품의 판매와 서비스의 제공에 있어 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 무엇보다 상품과 서비스에 대한 마케팅과 판로지원이 필요하다고 볼 수 있다.

마을기업의 마케팅 및 판로지원을 위해 우선은 지역공동체경제 유통망을 촘촘히 구축하는 방안이 마련되어야 한다. 마을기업, 사회적기업, 자활기업, 협동조합, 장애인직업재활시설, 시니어클럽의 공적 사업이나 비영리조직이 자발적으로 참여하는 일자리사업이나 자생적인 호혜적 활동 등 다양한 풀뿌리 사회적 경제 조직들이 유기적인 연계를 통해 사회적경제 내부의 시장을 조직하고 사회적 소비를 촉진토록 해야 한다.

특히 사회적경제 사업체간의 공동경제사업의 추진이 필요하다. 원자재의 공동구매, 업종별 공동마케팅, 공동브랜드의 개발과 같은 생산자, 공급자들의 협력을 추진하는 한편으로 소비자들이 편리하게 구매할 수 있는 소비 계층별 공동카드로그의 제작, 소비자를 찾아가는 아트프리마켓, 공동전시판매장 및 유통시스템의 구축이 필요하다. 나아가 마을기업 등 착한기업의 물건을 소비하는 소비자의 조직화를 통해 착한소비의 거점을 형성하고 확장해 나가야 할 것으로 본다.

보다 거시적이고 중장기적으로는 마을공동체 생태계 구축의 필요성에 대한 담론을 확산하여 시민의식을 개발하고, 공공과 민간의 착한 소비를 확대해야 할 필요가 있다. 수요기관의 수요물품과 공급가능물건의 불일치(미스매치)를 조정하여 공공기관 우선구매의 활성화를 도모하며, 공공 및 민간의 필요 상품(생산품 및 서비스)과 마을기업에서 생산 가능한 상품의 리스트의 작성과 생산과 수요가 균형잡힌 생산 및 유통을 유도하고, 기다려서 판매하는 마을기업 생산품에서 시민(고객)이 찾아와서 구매와 재구매, 소개와 재소개가 이루어지는 착한 상품의 생산과 착한 소비를 연계할 필요가 있다.

또한 마을기업연합회 홈페이지 제작 온라인 홍보 및 판매를 촉진할 수 있다. 현재 정부의 지원으로 장애인생산품 판매시설이 운영되고 있는데, 이와 같은 판매시설 매장을 확대하여 마을기업에서 생산된 상품을 공동 판매하는 방안도 적극 모색할 필요가 있다.

10) 마을공동체 사업과 마을기업 육성 사업 간의 연계성 강화

서울시의 씨앗기나 경기도의 마을리더 육성사업에서 볼 수 있듯이 마을공동체의 활성화는 마을기업의 육성에 있어 중요한 성공의 요소라고 볼 수 있다. 그리고 마을 공동체의 활성화는 단순히 마을기업 육성을 위한 요소로 끝나는 것이 아니라, 마을기업을 운영함으로써 얻을 수 있는 핵심적인 가치이자 목적이라고 볼 수 있다. 그러므로 마을공동체를 활성화 시키고, 마을기업을 육성시키기 위해서는 두 사업 간의 연계성 강화가 중요하다.

앞서 SWOT 분석에서 이야기 했듯이 대전시가 갖고 있는 강점 중 하나는 타 시도에 비해 마을공동체 사업이 성공적으로 시행되고 있다는 점이다. 대전시는 2013년에 전국 최초로 『사회적 자본 확충조례』를 제정한 후, 사회적 자본센터를 운영하고 있다. 그리고 사회적 자본센터는 마을 공동체 활성화를 위한 다양한 사업을 실시하고 있다. 이러한 노력의 결과, 지역 내 마을 활동 가 및 마을 리더 육성, 마을공동체 활성화 등이 나타나고 있다.

그러나 이러한 대전시가 갖고 있는 장점에도 불구하고, 현재 마을 공동체 사업과 마을기업 육성사업 간의 연계가 제대로 이뤄지고 있지 못한 현실이다. 그 결과 마을공동체 사업과 마을기업 육성 사업이 별개로 진행되고 있으며, 마을공동체 사업 중 충분한 자원을 가진 사업들이 마을기업으로 육성되고 있지 못하고 있다.

결국 이와 같은 문제를 해결하기 위해서는 대전시 마을 공동체 사업과 마을기업 육성사업을 연계할 수 있는 다음과 같은 시스템의 구축이 필요하다고 볼 수 있다. 우선 마을공동체 사업이 진행될 때 마을공동체 사업 참여자들을 중심으로 한 마을기업에 대한 안내나 교육을 할 수 있는 환경 조성이 필요하다. 그리고 마을 공동체 사업이 진행되고 있는 지역 중 마을기업을 육성하고 있는 지역을 중심으로 마을기업 지원기관의 자문이나 컨설팅 등을 할 수 있는 환경 조성도 필요하다고 볼 수 있다. 또한 마을기업 공동체 사업을 진행하고 있는 사회적 자본 센터와 마을기업 육성사업을 진행하고 있는 마을기업 지원기관과의 연계를 위한 업무 협약 등도 필요할 것으로 보인다.

참 고 문 헌

참 고 문 헌

● 도서 및 논문

- 강병노(2017). “동아시아 사회적 경제 공동체는 어디로 가는가? 일본의 실험과 도전”. 아시아리뷰 6(2). pp 49~87
- 김경희(2013). “사회적 경제를 통한 지역혁신의 가능성과 한계 -마을기업과 협동조합을 중심으로”. 공공사회연구 3(2). pp 126~150.
- 김명화(2014). 『경북여성 사회적 경제 일자리 창출실태 및 활성화 방안-마을기업과 사회적 기업을 중심으로』. 경북여성정책개발원.
- 김성기(2010). “사회적기업의 발전을 위한 지역사회 실천전략: 한국의 남양주, 구리, 원주, 전북지역과 영국의 브리스톨 지역사례”. 윤리경영연구 12권 1호. pp. 39-57.
- 김영수, 이광우, 권주형(2008). “지역경제 활성화를 위한 사회적 기업에 관한 탐색적 연구: 커뮤니티 비즈니스를 중심으로”. 지식경영연구 9권 1호. pp 77~96.
- 김재현(2010). 『지역 경제 발전을 위한 커뮤니티비즈니스 활성화 방안』. 건국대학교.
- 김종걸(2014). “한국과 일본의 사회적경제 -사회적기업과 협동조합-”. 일본학보(100). pp 181~197.
- 김진범, 정윤희, 이승욱, 진영환(2009). 『도시재생을 위한 커뮤니티 비즈니스 지원방안 연구』. 국토연구원.
- 김창진(2015). 『퀘벡모델-캐나다 퀘벡의 협동조합 사회경제 공공정책』. 가을의아침.
- 김학실(2013). “도시재생과정에서 마을기업의 역할”. 한국정책연구 13(2). pp 41~60.
- 김효섭(2012). 『사회적 기업과 마을기업 비교연구』. 한남대학교 대학원 석사학위논문.
- 대구광역시(2016). 『대구 사회적 경제 종합발전 계획』. 대구광역시.
- 박소연(2013). 『마을기업에 의한 전통시장 활성화에 관한 연구: 통인시장 사례를 중심으로』. 서울시립대학교 도시과학대학원 석사학위논문.
- 산업통상자원부(2010). 『2010년 커뮤니티 비즈니스 시범사업』. 산업통상자원부.
- 서울특별시(2015). 『서울시 마을기업, 1056일의 기록』. 서울특별시.
- 송두범, 박춘섭, 김종수, 장효안, 홍은일(2013). 『충청남도 사회적기업 및 마을기업 실태조사 연구』. 충남발전연구원.
- 신경희(2012). 『서울형 마을기업을 통한 지역공동체 활성화』. 서울연구원.
- 양세훈(2013). 마을기업 발전방안 연구』. 한국정책분석평가원.

- 우장명, 반기민(2012). “충청북도 마을기업 현황과 육성과제”. 충북FOCUS 59. pp 1~22.
- 이우영(2016). 마을기업이 지역공동체 의식의 형성에 미치는 영향: 경상북도 마을기업에 대한 분석. 경북대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 이지민(2015). 『지역활성화를 위한 마을기업 사례연구 -부산지역 우수 마을기업을 중심으로』. 동의대학교 대학원 석사학위 논문.
- 임경수, 하태영(2014). “마을기업의 조직성과와 지속가능성 향상을 위한 요인분석 -부산지역 마을기업을 중심으로-”. 경영과정정보연구 33(2). pp 241~261.
- 임지은(2015). “이탈리아의 사회적 협동조합 현황과 사례”. 세계농업 제184호. pp 53~70.
- 최우일(2014). 『정부의 정책 및 내외환경이 마을기업의 성과와 지속가능성에 미치는 영향에 관한 연구-마을기업의 지정요인을 중심으로-』. 인하대학교 대학원 박사학위논문.
- 타나카 나츠코(2014). 『이탈리아 사회적 경제의 지역전개』. 아르케.
- 한국지역진흥재단(2017). “2017년 마을기업 육성사업 시행지침(변경중심) 해설 및 방향”. 마을공동체 이슈프리즘 13. pp 1~15
- 한승욱(2011). “마을기업, 지역공동체 회복의 희망”. BDI정책포커스 105호. pp 1~12.
- 행정자치부(2017). 『2017년 마을기업 육성사업 시행지침』. 행정자치부.
- 홍은일(2013). 『캐나다 퀘벡주 협동조합 조사보고서(안)』. 충남발전연구원.

● 뉴스 및 신문 자료

- 행정자치부(2016.12.10.) “민관이 함께 지역금융의 새 방향을 논하다 -행정자치부, 「제 1회 지역 금융포럼 간담회」 개최-”

● 인터넷 자료

- (사)커뮤니티와 경제 홈페이지: <http://cne.or.kr>. 검색일 2017. 02. 07.
- 대구광역시사회적경제지원센터 홈페이지: <http://dgse.kr>. 검색일 2017. 02. 07.
- 법제처 국가법령정보센터. <http://www.law.go.kr>. 검색일 2017. 02. 07.
- 서울사회적경제포털. <http://sehub.net/>. 검색일 2017. 02. 17.
- 서울특별시 홈페이지. <http://www.seoul.go.kr/>. 검색일 2017. 02. 17.

일본생활클럽 홈페이지. <http://www.seikatsuclub.coop/> 검색일 2017.08.25
자치법규정보시스템 홈페이지. <http://www.elis.go.kr/>. 검색일 2017. 08. 21.
행정자치부 홈페이지. <http://www.moi.go.kr>. 검색일 2017.02.07.

Big Society Capital 홈페이지. <https://www.bigsocietycapital.com>. 검색일 2017. 02. 20.
BITC 홈페이지. <http://www.bitc.org.uk>. 검색일 2017. 02. 20.
BRISTOL POUND 홈페이지. <http://bristolpound.org/>. 검색일 2017. 02. 20.
Chantier 홈페이지. <http://www.chantier.qc.ca/>. 검색일 2017. 02. 22
CSR360 홈페이지. <http://www.csr360gpn.org>. 검색일 2017. 02. 20.
Compact VOICE 홈페이지. <http://www.compactvoice.org.uk> 검색일 2017. 02. 20.

