

커뮤니티 비즈니스 지정 현황과 발전방안 제언 - 강원도 사회적기업과 마을기업을 중심으로 -

배중남(상지대학교 관광학부 교수)*

박노국(상지대학교 경영정보학과 교수)**

지경배(강원발전연구원 연구위원)***

국문요약

본 연구는 강원도 내 커뮤니티비즈니스의 자립화와 지속화에 기여하기 위해 추진했다. 이를 위해 커뮤니티비즈니스의 개념을 정립 후, 커뮤니티비즈니스의 지정현황을 파악하고, 커뮤니티비즈니스의 사업내용과 사업추진형태를 분석 후, 일본의 100년 이상의 기업·가계의 지속요인을 분석하여 도내 커뮤니티비즈니스의 지속화를 위한 방안을 모색했다.

강원도내 커뮤니티비즈니스는 예비사회적기업 86개, 마을기업 62개, 사회적기업 38개, 계186개가 지정 운영되고 있다.

예비사회적기업과 사회적 기업은 도시지역에 많이 지정되어 있고 사업내용은 제조와 교육부문이 많고 기업의 추진형태는 주식회사와 유한회사가 많았다. 반면, 마을기업은 군지역에 지정이 많고 사업내용은 농식품과 문화부분이 많으며 사업추진주체가 영농법인이 압도적으로 많았다는 차이를 알 수 있었다. 특히 커뮤니티비즈니스 사업추진주체가 임의단체인 기업이 총 38개 기업으로 전체의 20.4%로 영농법인수까지 고려하면 기업경영 전문성의 부족을 보완할 필요를 알 수 있었다.

도내 커뮤니티비즈니스가 지속성을 유지하기 위해서는 선진사례분석으로 부터 소비자에게 신뢰를 줄 수 있는 좋은 재료의 확보, 제품 품질의 향상과 유지를 위한 기술력, 기업의 전통유지와 새로운 수요에 대응하면서 기업을 유지할 수 있는 인력 양성으로 정리 할 수 있었다. 이는 도내 커뮤니티비즈니스가 지역사회와 연계하여 질 좋은 재료를 확보하고 품질 향상과 유지를 위한 지속적인 연구와 노력이 필요하며, 또 기업 경영 주체의 경영전문성을 확보하기 위한 학계와 기업, 기업과 행정, 기업과 기업이 연계하여 지역사회의 지원운영 체계 구축의 필요성을 알 수 있었다.

핵심주제어: 커뮤니티 비즈니스, 사회적 기업, 마을기업, 지정현황, 기업형태, 지속성

1. 서론

우리나라는 격변의 시대를 지나면서 외부의 자본과 지원을 시작으로 국가와 지역발전을 추진해오면서 오늘과 같은 경제성장, 지역발전을 추진해 왔다. 국가지역발전이나 진흥은 외부의 자본과 기술, 내부의 역량이 잘 융화될 때 그 효과가 배가되고 기업유치나 보조금 지원과 같은 외부의 투자나 지원에만 의존하는 정책은 성공을 담보할 수 없다.

지역내부의 자원을 잘 활용하고, 지역의 기업을 잘 키우는 것이 핵심이다. 그 단초는 풀뿌리 경제의 근간인 마을단위 소규모 기업 키우기에서부터 시작된다고 할 수 있다. 이러한 의미에서 외국의 사례는 시사하는 바가 크다. 예를 들어, 영국은 마을기업, 사회적 기업 등 지역 커뮤니티에 기반을 둔 기업이 55000여개가 다양한 분야에서 활동하면서 전체 고용의 5%를 차지하며 매출액 50조원, GDP의 1%를 차지한다(네

이버 백과사전, 2013). 스페인의 몬드라곤 협동조합은 한해 매출이 20조원이며 8만 4천명의 노동자들이 일하고 있다(김성오, 2012). 일본과 유럽 등에는 수많은 기업과 가계가 수백년을 지속하는 사례를 많이 볼 수 있다. 이들은 모두 지역에 기반을 둔 소규모 기업에서 출발하였다.

강원도는 독자적인 새농어촌 건설운동을 마을기업형 새농어촌 건설운동, 즉 마을기업화로 전환하는 것도 그동안 추진되어 온 사업이 경제적 성과가 그다지 크지 않음을 간접적으로 추론 할 수 있다(지경배, 2007).

한편, 강원도는 지역경제를 활성화하기 위하여 도내 풀뿌리기업****의 육성 지원에 관한 사항을 규정할 목적으로 강원도 풀뿌리기업 육성 지원에 관한 조례(조례 제 3538호)를 제정(2011. 12. 30)하였고, 같은 해 풀뿌리 기업 지원센터를 설립하여 운영하고 있다(강원도 풀뿌리기업지원센터, 2012). 따라서 강원도내 커뮤니티비즈니스가 외국의 사례에서 볼 수 있

* 책임저자, 상지대학교 관광학부 교수, jnbae02@sangji.ac.kr

** 교신저자, 상지대학교 경영정보학과 교수, rogpark@sangji.ac.kr

*** 공동저자, 강원발전연구원 연구위원, jkb@rig.re.kr

· 투고일: 2013-06-10 · 수정일: 2013-06-21 · 게재확정일: 2013-06-21

**** 풀뿌리기업 육성 지원에 관한 조례의 정의에 의하면 풀뿌리기업은 사회적 목적 실현에 가치를 두고 지역경제(지역주민 소득 및 일자리 창출) 및 공동체 활성화를 위하여 재화 서비스의 생산, 판매 등의 영업활동을 수행하는 경영조직체로서 지역에 기반을 둔, 사회적 기업, 예비사회적 기업, 마을기업을 말한다.

듯이 지역 커뮤니티에 기반을 둔 소규모 기업에서 출발하여 지역주민들의 실질적 소득 및 일자리 창출로 이어지기 위한 강원도 풀뿌리 기업의 지속화와 경쟁력 강화 전략이 중요한 과제로 대두되는 시기라고 할 수 있다.

이러한 관점에서 본 연구는 강원도 커뮤니티비즈니스가 장수기업으로써 오랜 기간 지역현장에 안착하여 지역주민의 일자리 창출과 실질적인 소득에 기여할 수 있는 경쟁력을 갖추는데 일조하고자 커뮤니티비즈니스의 지정현황을 파악하고 커뮤니티비즈니스가 지속하는데 필요한 경쟁력 방안을 모색하고자 한다.

II. 연구방법(연구대상 및 조사방법)

본 연구는 관련 문헌을 통하여 커뮤니티비즈니스의 개념을 정리하고, 다양한 커뮤니티비즈니스 사례를 추출할 수 있지만 본 연구에서는 강원도 풀뿌리기업지원센터의 통계자료를 활용하여 지정된 186개의 기업을 대상으로 18개 시군내 예비사회적기업, 마을기업*(안전행정부, 2011), 사회적기업의 지정현황과 기업의 형태, 업종 등을 정리분석한 후, 커뮤니티비즈니스 실태를 파악하기위한 심층조사 대상기업을 선정하여 현지조사 및 면접조사를 실시하였다. 커뮤니티비즈니스의 심층조사는 지정 현황 조사를 기초로 커뮤니티비즈니스 전체를 조사하는 것은 비용과 시간면에서 제약이 있기 때문에 표1과 같이 예비사회적기업과 사회적기업, 마을기업 각 1개소를 대상으로 실시하였다. 심층조사는 커뮤니티비즈니스의 특성을 고려하여 사업 추진형태와 업종을 중점으로 파악하였다.

한편 커뮤니티비즈니스의 지속성과 경쟁력 강화방안을 모색하기 위해 선진사례로 일본에서 100년 이상 지속해오는 장수기업**가게 중 3개소를 선정하여 기업가게가 지속해올 수 있는 요인을 파악했다. 이를 위해서는 KBS가 방영하고 있는 백년의 가게기업의 프로그램에 소개된 일본의 기업가게를 참고로 정리분석한 후 3개 기업을 심층분석 했다. 이를 토대로 커뮤니티비즈니스의 발전방안을 제시하고자한다.

<표 7> 심층조사 기업의 목록

구분	기업명	소재지	기업유형별	사업유형별	기업종류
커뮤니티비즈니스	용수골생태마을사업단	원주시	시단법인	농촌체험관광	예비사회적기업
	국민안전태백한우 직판장	태백시	주식회사	유통서비스업	마을기업
	공동체농업지원센터	횡성군	영농법인	농산물 생산판매	사회적기업
일본기업가게	센수인충분가	북해도	152년지속	과자제조판매	가게·기업
	유바키치	교토	222년지속	두부피 제조판매	가게·기업
	오와리야	교토	546년지속	국수제조판매	기업·가게

* 마을주민이 주도적으로 지역의 각종 자원을 활용하여 안정적 소득 및 일자리를 창출하는 마을단위의 기업

** 창업 후 100년 이상을 지속해서 비즈니스를 해오고 있는 기업이나 가게를 저자가 칭함

III. 커뮤니티 비즈니스 조사 연구

3.1 커뮤니티 비즈니스의 개념

<표 8> 예비사회적기업, 마을기업, 사회적기업의 정의와 개요

구분	예비사회적기업	마을기업	사회적기업
정의	<ul style="list-style-type: none"> 사회적 기업으로 인증 받지는 않았으나 사회적 목적 실현, 영업활동을 통한 수익창출 등 사회적 기업으로서 실체를 갖추고 사회적 기업으로 전환육성하기 위하여 강원도지사가 지정한 기업 또는 중앙부처장이 지정한 기업 	<ul style="list-style-type: none"> 지역공동체에 산재한 각종 특화자원(항도, 문화, 자연자원등)을 활용하여 주민 주도의 비즈니스를 통해 안정적 소득과 일자리를 창출하는 기업으로 안전행정부 장관 및 강원도지사가 성정한 기업 	<ul style="list-style-type: none"> 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 제화·서비스의 생산판매영업활동을 하는 기업으로서 고용노동부 장관의 인증을 받은 기업
지정주체	강원도/중앙부처	안전행정부/강원도	고용노동부
지정근거	강원도 커뮤니티비즈니스 육성에 관한 조례 부처별 예비사회적기업 지정 및 사회적기업인증 추천제도 운영지침	마을기업육성시행지침	사회적 기업 육성법
지원기간	최대2년	최대2년	최대3년
지원내용	<ul style="list-style-type: none"> 일자리창출사업비(1~50인) 사업개발비(3천만원 이내) 시설비(2천만원이내) 자립경영기반 구축비(3년간 8백만원 이내) 	<ul style="list-style-type: none"> 1년차: 5천만원이내 자부담 10%이상 2년차: 3천만원이내 재심사를 통해 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 일자리창출사업비(1~50인) 전문인력고용비(3인 이내) 사업개발비(7천만원 이내) 시설비(2천만원이내) 자립경영기반구축비(5천만원이내)
지정현황(13.3월)	87개 (강원도83, 부처4)	62개	37개

자료: 강원도 풀뿌리기업지원센터(2012) 홈페이지(www.gwcs.or.kr) 표 인용

커뮤니티 비즈니스라는 용어는 1994년부터 사용되기 시작한 일본식 영어표기라는데 의견이 일치하는 듯하다(日本 經濟産業省, 2003; 호소우치 노부타가 편, 박혜연·이상현 역, 2007; 김정원, 2009). 커뮤니티 비즈니스는 커뮤니티(Community)와 비즈니스(Business)의 합성어로서 지역주민들이 지역 자원을 이용해, 지역과체를 해결해 나가는 지속가능한 사업 모델로서 지역 공동체의 재생과 자립을 실현할 수 있는 현실적인 방법으로 주목받고 있다.

커뮤니티 비즈니스는 지역의 문제를 다루기 때문에 수익성

과 동시에 공익성을 추구하고 이의 궁극적 목표는 지역공동체 활성화로 볼 수 있다. 커뮤니티 비즈니스는 주민 조직 주체의 지역밀착형 비즈니스를 통해 지역내 경제순환을 도모하고 일자리 창출을 통해 지역공동체 활성화도 동시에 도모하는 장점이 있다.

커뮤니티 비즈니스(Community Business)란 “지역공동체 스스로가 지역사회가 요구하는 재화와 서비스를 비즈니스 방식으로 접근하여 생산·판매하고 자연스럽게 지역문제를 해결하는 지역공동체 사업”을 의미한다. 커뮤니티 비즈니스란 “지역이 직면한 문제를 주민(조직)이 주체가 되어 지역잠재자원의 활용을 통해 비즈니스 형태로 해결하는 것”을 의미한다(김재현, 2010).

이러한 관점에서 예비사회적기업, 마을기업, 사회적기업 등은 커뮤니티 비즈니스의 한 사례로 볼 수 있고 예비사회적기업, 마을기업, 사회적기업의 기본개요를 정리하면 표8과 같다.

3.2 커뮤니티비즈니스의 지정현황

3.2.1 지정현황

<표 9> 커뮤니티비즈니스의 지정현황

지역구분	지정업체수	커뮤니티비즈니스 구분			
		예비사회적기업	마을기업	사회적기업	
시지역	춘천	21	12	4	5
	원주	27	16	3	8
	강릉	25	11	6	8
	동해	7	3	2	2
	태백	9	5	3	1
	속초	16	11	4	1
	삼척	4	1	2	1
소계	109	59	24	26	
소계비율	58.6	31.7	12.9	14.0	
군지역	홍천	5	1	2	2
	횡성	12	2	5	5
	영월	11	4	5	2
	평창	8	2	5	1
	정선	8	3	4	1
	철원	7	1	5	1
	화천	7	3	4	0
	양구	2	1	1	0
	인제	10	7	3	0
	고성	4	2	2	0
양양	3	1	2	0	
소계	77	27	38	12	
소계비율	41.4	14.5	20.4	6.5	
합계	186	86	62	38	
합계비율	100.0	46.2	33.3	20.4	

자료: 강원도 풀뿌리기업지원센터(2012) 통계자료를 이용하여 작성

2013년 3월 현재 강원도에는 표3와 같이 총 186개의 커뮤니티비즈니스가 선정되어 사업을 추진 중에 있다. 커뮤니티비즈니스 중 예비사회적기업이 87개(46.2%), 마을기업이 62개(33.3%), 사회적기업37개로 (20.4%)구성되어 있다. 강원도의 18개시·군을 시지역과 군지역으로 구분하여 커뮤니티비즈니스 전체의 지정현황을 보면, 시지역 총186개 기업중 109개(58.6%)고, 군지역이 77개(41.4%)로 커뮤니티비즈니스는 시지역이 군지역보다 많이 분포하고 있음을 알 수 있다. 이를 18

개 시·군별로 정리하면 원주시가 총 27개(14.5%)로 가장 많고 강릉이 25개(13.4%), 춘천이 21개(11.3%), 속초가 16개(8.6%), 횡성이 12개(6.5%), 영월이 11개(5.9%), 인제군이 10개(5.4%) 순으로 적어지고 양양군과 양구군이 각각 3개(1.6%),와 2개(1.1%),로 선정되어 추진 중이다.

커뮤니티비즈니스의 종류별 지정현황을 살펴보면, 예비사회적기업은 총86개 기업중 시지역이 59개로 군지역의 27개 기업수의 2배가 넘고 있음을 알 수 있다. 원주, 강릉, 춘천 등 상위 3개 시지역에서 차지하는 비중이 전체의 45.3%로 많이 차지하고 있다.

마을기업은 총 62개중 시지역이 24개, 군지역이 38개로 군지역에서 선정이 높게 나타나고 있지만 18개 시·군의 지정 기업 수는 차이가 다소 있지만 양구군 등 몇 개의 시·군을 제외하고는 골고루 선정되어 있다고 할 수 있다.

사회적기업의 경우는 총 38개 기업 중 시지역이 26개, 군지역이 12개로 마을기업과 다르게 시지역에서 선정비율이 높음을 확인할 수 있다. 사회적 기업도 예비사회적기업 지정현황과 같이 원주, 강릉, 춘천 등 상위 3개 시지역에서 차지하는 비중이 전체의 55.3%로 높게 나타났다. 사회적기업은 18개시·군에 예비사회적기업과 마을기업이 1개이상 모두 지정되어 있는 반면에 화천군, 양구군, 인제군, 고성군, 양양군 5개 군에는 지정되어 있지 않음을 알 수 있다.

3.2.2 커뮤니티비즈니스의 추진형태

강원도내 커뮤니티비즈니스의 사업추진 형태를 정리한 것이 표4이다. 도내 커뮤니티비즈니스는 영농법인 형태가 49개(26.3%), 주식회사 형태가 46개(24.7%), 기타가 38개(20.4%), 유한회사 형태가 33개(17.7%), 사단법인 형태가 14개(7.5%), 합자회사가 4개(4%), 협동조합 형태가 2개(1.1%) 순으로 나타났다. 기타는 비법인체로 협의체, 부녀회, 작목반, 마을회, 상인회 등의 임의조직형태임을 감안하면 법인형태가 약 80%임을 알 수 있다.

<표 10> 커뮤니티비즈니스의 사업추진별 지정현황

기업형태	커뮤니티비즈니스 종류별 구분			소계	비율
	예비사회적기업	마을기업	사회적기업		
주식회사	36	3	7	46	24.7
합자회사	2	0	2	4	2.2
유한회사	16	1	16	33	17.7
사단법인	11	0	3	14	7.5
영농법인	8	39	2	49	26.3
협동조합	0	0	2	2	1.1
기타	13	19	6	38	20.4
소계	86	62	38	186	100.0

자료: 강원도 풀뿌리기업지원센터(2012) 통계자료를 이용하여 작성

예비사회적기업과 사회적기업의 추진형태가 주식회사나 유한회사로 대다수 나타나는 것은 지정현황에서 알 수 있듯이 도시지역에서 많이 지정 운영되고, 마을기업은 영농법인과

기타 임의조직이 대다수로 나타나는 것은 도내 마을기업이 주로 농촌지역을 중심으로 활동하고 있어 농촌지역 경영조직체에 적합한 영농법인을 선택하여 사업을 추진하는 것으로 보인다.

3.2.3 사업내용별 지정현황

커뮤니티비즈니스의 사업내용별 지정현황을 18시군별로 정리한 것이 표5이다. 사업내용은 건축, 교육, 농식품, 농업, 문화, 보건, 복지, 아이티, 연구, 유통, 의료, 재활용, 제조, 청소, 환경, 기타로 16개 사업내용으로 구분되어 있다.

사업내용별로는 농식품이 34개(18.3%)로 가장 많고, 기타가 30개(16.1%), 문화가 24개(12.9%), 교육이 19개(10.2%), 제조 18개(9.7%), 청소 17개(9.1%), 유통12개(6.5%), 보건, 아이티, 연구, 의료, 환경 등이 각 1개(0.5%)이다. 기타로 지정되어 있는 것은 농촌관광, 박물관 운영, 자연해설, 체험장 운영, 사업 컨설팅, 광고 및 홍보, 친환경 사업, 컴퓨터 등 정비 및 중고 판매, 청소와 방역사업 등 다양한 사업을 하고 있는데 기업

별로 세분화 할 필요가 있다.

커뮤니티비즈니스 종류별 사업내용을 보면 표6에서와 같이 예비사회적기업은 기타가 28개(32.6%), 제조가 15개(17.4%), 교육이 12개(14.0%), 문화 8개(9.3%) 기업을 문화와 청소가 8개(9.3%)과 7개(8.1%) 기업으로 구성되어 있고, 사회적 기업은 청소가 10개(26.3%), 재활용과 복지가 5개(13.2%), 농식품이 4개(10.5%) 기업으로 구성되어 있다. 반면에 마을기업은 농식품이 29개(46.8%), 문화가 15개(24.2%), 유통이 8개(9.7%) 기업으로 예비사회적기업이나 사회적기업에 비해 농식품과 문화가 압도적으로 많은 것을 알 수 있다. 이는 예비사회적기업나 사회적기업은 도시지역에서 주로 사회서비스나 제조분야가 다수를 차지하고, 마을기업은 농촌지역을 중심으로 농산물생산 판매와 농촌관광 등을 추진하고 있는 것과 마을기업이 주로 군 지역을 위주로 한 농촌지역에 많고 사회적기업은 시지역을 위주로 한 도시지역에 다수 분포하는 것과 무관하지 않다고 할 수 있다.

<표 11> 18개시군별 커뮤니티비즈니스의 사업내용별 지정현황

업종 시군기업수	건축	교육	농식품	농업	문화	보건	복지	아이티	연구	유통	의료	재활용	제조	청소	환경	기타	
춘천	21	3	1	3	6		1	1		1			2	1		2	
원주	27		7	1		3	1			2	1	1	3	5	1	2	
강릉	25		1	1	1	6		3		3		2	6	1		1	
동해	7			1						4				1		1	
태백	9			2		1							3	1		2	
속초	16		1	2		1		1						1		10	
삼척	4			2				1						1			
홍천	5		1		2	1							1				
횡성	12		1	6				1				2		1		1	
영월	11			5				1		1				1		3	
평창	8			5								1	1	1			
정선	8					3		2	1			1	1	1			
철원	7		2	2		1				1			1				
화천	7	1		2		2										2	
양구	2															2	
인제	10		3	2								1	1			3	
고성	4			1	1									1		1	
양양	3	1		1										1			
소계	186	2	19	34	7	24	1	10	1	1	12	1	8	18	17	1	30
비율	100.0	1.1	10.2	18.3	3.8	12.9	0.5	5.4	0.5	0.5	6.5	0.5	4.3	9.7	9.1	0.5	16.1

자료: 강원도 풀뿌리기업지원센터(2012) 통계자료를 이용하여 작성

<표 12> 커뮤니티비즈니스 종류별 사업내용

사업내용	예비사회적기업	사회적기업	마을기업	기업수	비율
건축	1	0	1	2	1.1
교육	12	3	4	19	10.2
농식품	1	4	29	34	18.3
농업	2	2	3	7	3.8
문화	8	1	15	24	12.9
보건	2	0	0	2	1.1
복지	4	5	0	9	4.8
아이티	0	1	0	1	0.5
연구	0	0	1	1	0.5
유통	3	3	6	12	6.5
의료	0	1	0	1	0.5
재활용	2	5	1	8	4.3
제조	15	3	0	18	9.7
청소	7	10	0	17	9.1
환경	1	0	0	1	0.5
기타	28	0	2	30	16.1
합계	86	38	62	186	100.0

자료: 강원도 풀뿌리기업지원센터(2012) 통계자료를 이용하여 작성

3.2.3 강원도내 커뮤니티비즈니스 심층조사 결과

심층조사 대상은 예비사회적기업, 마을기업, 사회적기업 각 1개소씩으로 용수골 생태마을 사업단, 국민안전 태백한우 직판장, 공동체 농업지원센터 등이었다.

용수골 생태마을사업단(예비사회적기업)은 최초 임의조직으로 운영되다가 2012년부터 서곡생태마을이라는 사단법인 형태로 운영되고 있다. 출자 조합원은 약 30가구이며 다수의 서곡 2리, 4리 주민과 소수의 원주시내 거주자로 구성되어 있다. 용수골 생태마을 사업단은 다양한 협력기관과의 네트워크를 통해 사업을 전개하고 있는데 주요 네트워크 기관은 용수골작은음악회 추진위원회, 공동육아 소꿉마당, 참꽃 어린이학교, 서곡 4리노인회, 가톨릭농민회, 우리문화길잡이, 원주국악놀이연구회 등이다.

추진사업은 생명학교 운영, 문화학교 운영, 농산물 가공유통, 서곡리 시설연계사업 등 4가지로 대별된다. 먼저 생명학교 운영은 숲 유치원운영, 친환경우렁이교실운영, 한 살림 생명학교 운영, 녹색농촌체험학교운영 등이다. 문화학교 운영은 소목공 학교, 숲속국악 교실, 생태 생활용품 만들기 학교, 발효음식 만들기 모임 등이다. 농산물가공유통 사업은 발효음식 생산 가공 및 유통, 친환경 농산물생산유통, 특화 묘목 생산 유통, 소비자 생활협동조합 운영 등이다. 서곡리 시설연계사업은 양귀비축제 연계운영, 용수골 음악회 진행, 발효음식 축제 신설운영, 녹색농촌체험관 프로그램운영, 풍차농원 및 수변공원저수지의 연계 프로그램운영 등이다.

생태마을 사업단의 2012년 매출액은 약 8,500만원 정도이다. 이중 핵심사업은 숲학교 운영인데, 숲학교는 교사출신 교장 1명과 마을주민 출신의 교사 9명이 핵심 멤버로 활동하고 있다. 교과과정은 주 1회, 6주간 운영된다. 수업은 교육생 1인당 1회 교육비 9만원과 교통비 1만원을 포함 10만원의 교육비를 받고 있다. 교육생은 10명이 1팀으로 구성되며 6회에 걸쳐 교육을 받게 되는데 1팀당 6회 교육시 100만원, 1팀 1회교육수입은 16만 7천원이다. 월수입은 주 5회 교육 × 4주 = 20회로서, 20회 × 16만 7천원, 즉 월 334만원의 소득 구조를 갖추고 있다. 지출현황은 강사비(1회) 15만원으로서 월 지출 강사비는 5만원 × 20회, 즉 300만원 정도이다.

(주)국민안전 태백한우 직판장(마을기업)은 주식회사 형태로 설립되었다. 최초 영농법인을 설립하고자 했으나 지역주민중 농업인이 비중이 낮고 설립요건(농업인 7인 이상)에 맞지 않아 주식회사형태로 경영 조직체를 형성하였다. 조합원은 총 15명으로 상인이 11명, 농업인이 4명으로 구성되었다. 출자현황은 조합원 1인당 300만원을 출자하여 총 출자액은 4,500만원이다. 조합원이 고르게 출자하여 분배를 중시한 주민주식회사형태의 성격과 내용을 갖추고 있다.

고용 현황은 상근인력의 경우 한우 직판장내 2명, 비상근인력의 경우 물류 배송 등 4-5명으로 구성되어 있다. 2010년 안행부와 강원도가 추진하고 있는 마을기업에 선정되어 적극적으로 활동하고 있다. 주변에 관광자원이 풍부하여 관광객이

많이 방문하고 있다. 1시간 내외 거리에 자연학습장(종말처리장), 자연사 박물관, 구문소, 태백산, 용연호, 모터사이클 경기장 등이 있고 2012년 개장 예정인 국민안전 테마파크가 현재 설립 중에 있다.

횡성의 공동체농업지원센터는 지역의 친환경 농업을 하는 농민 11명이 조합원이 되어 지역의 농산물을 소비자가 원하는 꾸러미로 배송해 주는 사업이다. 2008년 전국여성 농민회 영농조합법인의 형태로 시작된 본 사업은 지역에서 생산되는 친환경 농산물 뿐 아니라 친환경 인증 콩을 식재료로 두부가 공품을 생산하여 꾸러미에 넣어 도시회원가구에 배달하고 있다. 도시가구에 매주 텃밭두부 2모, 유정란 10개, 곡류, 제철 채소 5가지, 반찬 1가지를 현재 약 200여명의 회원에게 조리법 등과 함께 직접 배달 혹은 택배를 통해 발송하고 있다.

꾸러미의 내용물은 정해진 것은 아니며, 특히 채소 물량이 적은 겨울철에는 떡, 비지, 청국장 등의 가공품도 자주 배달된다. 비용은 월 10만이며 한달에 4번 발송하므로 1회 약 25,000원 정도의 비용이 드는 셈이다. 향후 꾸러미 사업을 학교급식과 연계하는 방안을 고려하고 있다. 2010년 총 매출액은 약 3억 6,000만원 정도이다.

본 사업은 농업기반이 약한 소농들의 협력에 기반을 둔 직거래 시스템의 구축을 통해 투기농업을 지양하고 다품목 소량생산으로 전환되었다. 또한 가공과 유통까지 농민이 직접 참여함으로써 지역순환농업 활성화에 기여하고 농민들의 자립을 지원하고 있다.

3개소의 풀뿌리 기업의 현지 및 면접 조사를 통해 용수골 생태마을사업단은 교사역량 및 프로그램의 개발, 주민과 행정, 소비자가 함께 공유하며 소통할 수 있는 행정시스템 강화가 요구되고, (주)국민안전 태백한우 직판장은 제공되는 한우고기의 품질관리와 위생과 청결 등 서비스관리, 횡성의 공동체농업지원센터의 꾸러미 사업은 제품에 대한 신뢰유지와 이를 위한 제품의 공급 및 질적 관리 체계가 사업을 지속하는데 필요한 기본적인 요인으로 정리 할 수 있었다.

3.2.4 일본의 100년 가계(기업)

인간이 100세를 넘기 어려워 것처럼 하나의 기업가계가 100년을 넘기란 여간 어려운 일이 아니다. 특히 우리나라와 같이 격려의 시기를 지나 안정화된 시기가 짧은 국가나 지역에서는 100년을 넘는 장수기업가계가 유지되기는 매우 어렵다. 100년이 넘는 기업은 그 많은 위기와 역경을 헤치고 오랫동안 살아남아 번영해 온 기업가계들은 그 나름대로의 노하우가 있을 것이다.

KBS 시사교양프로그램중 하나인 백년의 가계기업은 국내 뿐만 아니라 세계 각국에 있는 백년의 가계기업을 찾아 장수기업으로 성장 할 수 있는 조건과 그들만의 절대적 비밀을 소개하는 것이다. 현재 방송중인 백년의 가계기업 프로그램에서 방송된 분량 중 일본의 가계기업들을 대상으로 작가들의 글과 방송내용을 직접 청취한 내용을 토대로 장수가계기

업이 위기 극복 및 지속할 수 있는 요인을 정리 해보자 한다. 센슈안 총본가는 일본 홋카이도 하코다테에 위치한 일본 전통 과자의 명가점이다. 1860년 하코다테가 일본 최초의 국제 무역항으로 개항하던 당시 선원들을 상대로 가두판매하며 첫 문을 연 이후, 1대에서 3대까지 사사키 가문이 이어오던 가게를 과자의 신이라 불리던 4대 사장 마쓰다 사키타로가 이어받으며 변화를 맞게 된다. 마쓰다 사장은 센슈안 총본가의 직원들을 지도하게 된 인연으로 가게를 잇게 되어 현재 하코다테의 명물이 된 90년 전통의 과자 도라야키*와 야마오야지**를 개발, 가게를 일류 과자점으로 이끌었다.

<표 13> 일본 장수기업의 주요제품과 장수요인

기업명	업종	창업	주요제품	지속요인
센슈안 총본가	제과업	1860년	전통과자 (도라야키, 야마오야지) 양과자 (시낭시예, 사과파이)	· 세위가 흘러도 변하지 않는맛 (아무리먹어도 싫증나지 않는 맛) · 새로운 수요에 적극적 대응
유바키치	식품 가공업	1790년	유바(두부피) 교토의 전통음식	· 좋은재료 (질 좋은 자국산 콩과 시장의 맑은 물) · 제조방식과 전통적 수작업 기법/비밀
오와리야	요식업	1465년	국수	· 교토의 물과 최고 품질의 재료 · 박리다매, 단 5%의 이윤추구 · 전통유지와 다양한 메뉴

자료: KBS(2012a), 백년의 가게-센슈안 총본가 ; KBS(2012b), 백년의 가게-유바키치; KBS(2011), 백년의 기업-오와리야의 내용 재구성.

센슈안 총본가의 대표 제품은 90여년전 처음 만들 때부터 고집해온 110g의 무게의 ‘도라야키’라고 불리는 빵이다. 3일 of 시간을 들여 삶고 끓이는 작업을 반복해 완성되는 달콤하면서도 물리지 않는 팔소로 고객에게 늘 같은 맛의 가게라는 기억을 남기고, 고객의 만족을 추구하고 있다.

한편, 센슈안 총본가는 일본 최초의 무역항인 하코다테의 개항 150주년을 기념해 양과자를 만들었다. 프랑스의 ‘피낭시에’와 미국의 ‘사과파이’다. 100Kg이 넘는 재료를 버리고 10,000번의 테스트를 거듭하면서 끊임없는 시행착오에도 포기하지 않고 전통과자는 물론 양과자까지 도전하면서 새로운 시대를 준비해오고 있다(KBS, 2012a).

유바키치는 1615년 어시장으로 형성돼 현재 각종 밑반찬과 요리 소재를 판매하는 교토의 니시키 시장에 위치한다. 1790년 1대 사장이 문을 연 후 222년간 전통을 지키며 교토의 부엌이라 불리는 니시키 시장에서 9대째 두부피를 만들어온 유일무이한 두부피 전문점이다.

유바키치는 시가 현과 니가타 현의 질 좋은 콩을 구하기 위해 두 가지 콩의 비율을 달리하여 달고도 고운 빛깔의 두부피를 만든다. 또 유바키치가 자리 잡은 니시키 시장은 물이 좋기로 유명한데 무색, 무취, 무미의 맑은 물이 나온다. 이 물이 유바키치의 담백한 두부피를 만든다.

* 동그란 모양의 빵 2개 사이에 팔소가 들어있는 과자/빵
** 쌀가루와 밀가루로 만든 반죽으로 눈이 결정 형태에 곱 모양을 가진 전병

계절에 따라 콩 불리는 시간을 달리 조절하는데 콩을 너무 많이 불리면 점성이 떨어져 막이 형성되지 않고 덜 불리면 딱딱한 심이 남기 때문이다. 그래서 보통 여름엔 8시간 겨울엔 20시간 정도 불린다. 이 시간은 오랜 기간 두부피를 만들면서 찾아낸 유바키치의 비법이다. 콩을 불리는 것부터 젓가락으로 한 장씩 뜨고, 자연 건조하는 것까지 수작업으로 이뤄지는 7가지의 두부피 제조 과정은 유바키치의 222년 역사가 만든 것이다(KBS, 2012b).

오와리야는 1465년 창업 이래 546년간의 전통을 지닌 메밀국수 가게이다. 오와리야의 연 매출은 6억엔. 한화로 80억 원 정도의 돈이다. 작은 메밀 국숫집의 매출액으로는 상상도 할 수 없는 금액이다. 게다가 오와리야는 최고품질을 유지하면서도 저렴한 가격으로 판매하기로 유명한데. 현재 오와리야는 단 5%의 이윤만을 남기고 판매하고 있다. 이렇게 작은 이윤만을 남기고도 운영이 가능한 이유! 바로 사장의 경영철학에 있다. 소비자에게 가격적인 부담을 주기보다 보다 많이 팔아서 이익을 남기고 있는 오와리야의 박리다매 정신이다.

현재 오와리야의 메뉴는 50여 가지이다. 편하게 먹을 수 있도록 개발한 5단 소바부터 오와리야를 찾는 외국인들의 입맛을 고려한 메뉴까지 다양하다. 이렇게 끊임없이 변화해온 오와리야이지만 절대 굶히지 않는 한 가지가 있다면 바로 ‘세계화는 하지 않는다’라는 원칙이다. 교토의 물 때문에 교토를 떠날 수 없다는 사장님이지만 끊임없이 메뉴를 개발하고 시장을 개척하고 있다. 현재 오와리야는 백화점 푸드코너에 입점해서 소바를 판매하고 있다. 기존의 것을 지켜나가되, 시대에 편승하여 새로운 경영법으로 새로운 시장을 개척해나가는 오와리야. ‘오고지신’ 정신을 가지고 오와리야만의 메밀국수를 알리기 위해 노력하고 있다.

사장님이 직접 밝히는 546년 동안 변하지 않는 오와리야 소바의 맛의 비밀은 첫 번째, 교토 물의 비밀! 교토의 지하수를 이용해서 음식을 만들면 각 재료가 가지고 있는 본연의 맛을 더욱 잘 살릴 수 있다. 두 번째, 최고 품질의 재료이다. 일본 내에서도 산소와 오존량이 가장 풍부한 홋카이도의 메밀만을 계약재배해서 사용하고 있는 오와리야. 이 두 가지는 546년 동안 지켜져 온 오와리야의 원칙이다. 오와리야의 역대 사장들은 계승되는 순간 호적까지 바꾸면서 원칙과 오와리야의 정신을 이어왔다(KBS, 2011).

이와 같이 장수기업·가게가 지속할 수 있는 요인을 간단히 정리한 것이 표7이다. 장수기업의 특성에 따라 약간의 차이는 있을 수 있지만 공통적으로 적용될 수 있는 것은 전통을 지켜오면서 현대적인 새로운 수요와 요구에 대응하는 노력과 무리한 사업의 확장이 없다는 것을 볼 수 있다. 특히, 소비자에게 신뢰받는 제품생산을 위해 좋은 재료의 확보, 시대흐름에 따른 고객만족을 위한 제품과 서비스에 대한 품질향상과 유지력을 위한 기술력, 전통을 유지하면서도 새로운 수요와 요

구에 대응하는 제품·메뉴 개발, 기업과 가게의 경영철학과 전통적인 기법을 유지해 오는 인력양성으로 정리할 수 있다.

IV. 결론

지금까지 강원도 커뮤니티비즈니스의 개념과 지정현황을 살펴보고, 도내 커뮤니티비즈니스의 심층조사와 일본의 장수기업 사례를 살펴본 후 커뮤니티비즈니스의 자립과 지속성을 위한 방안을 모색해 보았다.

강원도 내 커뮤니티비즈니스 지정현황에서는 예비적사회기업과 사회적기업은 도시지역에 많이 지정되어 있으면서 춘천, 원주, 강릉 3개 도시에 많은 비중을 차지하고 있고, 군지역에는 마을기업이 많이 지정되어 있고 시군별 다소 차이는 있지만 골고루 지정되어 있음을 알 수 있었다.

사업내용에서도 예비사회적기업·사회적기업은 제조와 교육 부문이 많았고, 마을기업은 농식품과 문화부문이 압도적으로 많음을 알 수 있다. 특히 기타로 분리되어 있는 기업이 30개로 전체의 16.1%로 업종의 특성화가 필요함을 알 수 있었다.

기업의 추진형태에서도 예비사회적기업·사회적기업은 주식회사와 유한회사가 많지만 마을기업은 영농법인가 많고, 커뮤니티비즈니스 사업추진주체가 임의단체인 기업이 38개로 전체의 20.4%로 기업경영전문성의 부족을 보완할 필요를 알 수 있었다.

연구를 통해 도출된 핵심 화두는 커뮤니티비즈니스가 기존의 지원 사업을 추진하고 있는 단계로서 지원사업 단계를 넘어 기업이 어떻게 자립을 위한 수익성 창출과 참여주민들의 실질적 소득보장을 위한 문제를 어떻게 해결할 것인가이다.

이런 문제제기에 대해 일본의 장수기업 성공사례를 통해 정리된 해결방안은 소비자에게 신뢰를 줄 수 있는 좋은 재료의 확보, 제품 품질의 향상과 유지를 위한 기술력, 기업의 전통 유지와 새로운 수요에 대응하면서 기업을 유지할 수 있는 인력 양성으로 정리 할 수 있었다. 이는 도내 커뮤니티비즈니스가 지역사회와 연계하여 질 좋은 재료를 확보하고 품질 향상과 유지를 위한 지속적인 연구와 노력이 필요하며, 또 기업 경영 주체의 경영전문성을 확보하기 위한 학계와 기업, 기업과 행정, 기업과 기업이 연계하여 지역사회의 지원·운영 체계 구축으로 극복할 필요가 있다.

본 연구는 시간적 경제적 한계에서 커뮤니티비즈니스 전체에 대한 상세한 실태조사를 토대로 이루어지지 못해 커뮤니티비즈니스별 구체적인 사업내용과 경제성에 대한 영역을 연구범위로 포함하지 않은 한계성을 지니고 있다. 따라서 향후 예비사회적기업, 마을기업, 사회적 기업을 구분하여 커뮤니티비즈니스가 자립을 넘어 지속성을 위한 관점에서 많은 연구가 이루어지길 바란다.

Reference

- Gangwon Social Enterprise Network Group(2012), Help Center Website established for nurturing the community business in Gangwon-do, Retrieved from <http://www.gwcs.or.kr/>.
- Ji, K. B.(2007), *A Study on The Reality and The Ways to Improve the Project, Setting Up The Rural Community Areas*, The Institute of Gangwon Development, Retrieved from http://rig.idq.co.kr/hb/main/sub01_02?articleSeq=2703&mode=readForm¤tPage=31&searchSmField.
- KBS(2012a), The Japanese gourmet restaurants that complete with making efforts and spending time: The Headhouse of Sesuan, *One hundred years of shops*, Available from http://www.kbs.co.kr/1tv/sisa/100year/view/vod/2021192_57326.html.
- KBS(2012b), The native local food having the 9 generation continuity in Kyoto: Yubakichi, *One hundred years of shops*, Available from http://www.kbs.co.kr/1tv/sisa/100year/view/vod/1970502_57326.html.
- KBS(2011), Traditional Buckwheat Noodle House having the longest tradition in Japan: Owariya, *One hundred years of businesses*, Available from http://www.kbs.co.kr/1tv/sisa/100year/view/vod/1935360_57326.html.
- Kim, J. W.(2009), *What is the Social Enterprise?*, Seoul; Arke.
- Kim, J. H.(2010), *The Significance and Course of Community Business*, Proceedings of Gangwon Area Forum, Year 2010 the 1st half year periodical forum.
- Kim, S. O.(2012), *The Miracle of Mondragon, A Growth for Blessed Employment*, Seoul; History of Criticism.
- Naver Dictionary(2013), *British Social Enterprise*, Retrieved from <http://terms.naver.com>
- Nobutaka, H.(Ed.)(2007), *Community Business making the Community healthier*, Park H. Y. and Lee S. H.(Translated Eds.), Seoul; Arke.
- The Korean Ministry of Employment and Labor(2010), *Year 2010 Certification Service Manual for the social enterprise*. Retrieved from http://www.moel.go.kr/view.jsp?cate=2&sec=1&mode=view&bbs_cd=005&state=A&seq=1315548335258.
- The Korean Ministry of Security and Public Administration(2011). *Year 2012 Enforcement Rules To Nurture Rural Community Businesses*, Retrieved from http://www.gwcs.or.kr/bbs/board.php?bo_table=sub6_1&wr_id=3&page=1.
- The Japanese Ministry of Economy, Trade and Industry(2003). *A literature on the projects designed to stimulate the regional economy tied up with the self governing community in year 2002 for the community business and the community activities operators*, Tokyo; METI.

A Study of Growth Plan and the existing designed Community Businesses in Gangwon-do - Social businesses and town businesses in Gangwon-do -

Bae, Jung Nam*
Park, Roh Gook**
Ji, Kyoung Bae***

Abstract

This study was carried out to contribute to the self-help and sustainability of grassroots business in Gangwon-do.

To achieve this, after setting up the concept of community business, understanding the current designating status of community business and analyzing the business content and the business promotion system, I tried to analyze the continuing factors of businesses and shops, which are more than hundred years old, in Japan and seek a solution to the sustainability of community business in the province.

The community business in the province, which is designated and operated, is like this; 86 preliminary social businesses, 62 town businesses, 38 social businesses. The total comes to 186.

The preliminary social businesses and the social businesses are assigned more in urban area and the manufacturing sector and educational field have a lot of business contents.

When it comes to the business promotion system, there are many incorporated companies and limited companies.

While the town businesses are assigned more in county area, the agricultural food field and cultural world have a lot of business contents.

When it comes to the main participant of business, the agricultural corporations took the first place overwhelmingly.

Especially, I found out that the main participants of community business consist of 38 voluntary associations, which is 20.4 %, and we need to make up for the specialty deficiency in business management.

In order to keep the continuity of community business in the province, we could achieve the results of manpower development through the case analysis research, securing good materials which can give the consumers confidence, increasing the quality of the products, maintaining high technical skills, keeping up the tradition of business and demanding forecasting,

I think a successive research efforts will be required for securing good materials and increasing the quality of the products in tandem with the local community.

And also we need to establish a supporting & operating system through the liaison between the business & academic world, business & administration, and business & business for securing a management specialty as an industrialist.

Key Words : community business, social businesses, town businesses, designating status, type of business, sustainability

* First Author, Professor, Division of Tourism in Sangji University

** Corresponding Author, Professor, Dept. of Management Information in Sangji University

*** Co-Author, Research fellow, Gangwon Development Research Institute