

기본연구 2011-23

제주형 커뮤니티 비즈니스 발굴 및 활성화 방안

고태호 · 주영민 · 임정현



발 간 사

‘커뮤니티 비즈니스(Community Business, CB)’라고 들어보셨습니까? CB란 ‘지역이 직면한 문제를 생활공동체가 주체가 되어 지역의 잠재자원을 활용한 비즈니스 방식을 통해 해결하는 것’을 의미합니다. 즉 지역의 문제를, 지역주민들이, 지역자원을 활용하여 해결하되, 그 해결 방식으로 사업성과 수익성을 기초로 하는 비즈니스 형태를 활용합니다. 이러한 개념에 기초하여 CB는 주민 주도, 지산지소(地產地消), 수익의 사회 환원 등의 특징을 갖는 바, 최근 지역 경제 활성화 방안의 하나로 그 유용성이 주목되고 있습니다.

본 연구는 제주지역 경제 문제 해결에 있어서 CB를 보다 전략적으로 활용하기 위한 고민의 결과물입니다. 제주 경제 현황 분석을 기초로, CB의 전략적 활용·육성이 필요한 사업 영역으로서의 「제주형 커뮤니티 비즈니스」를 발굴하고, 각 사업에 대한 구체적인 사업 추진 방안을 수립하였습니다.

특히 ‘주민 주도’라는 특징에서 알 수 있듯이 본 연구에서 발굴·제시한 제주형 CB의 활성화는 지역주민의 손에 달려있는 바, 사업 추진 방안은 지역주민의 이해도를 높이는데 주안점을 두고 작성되었습니다.

이를 위해 도내외의 주민주도로 이루어진 여러 사례에 대한 조사 결과를 제시하였으며, 보고서와는 별개로 사업아이템 발굴, 추진주체 구성, 재원 조성 등 사업화 단계를 구체적으로 제시한 매뉴얼을 작성하여 부록으로 제시하였습니다. 연구 결과를 보시면 아시겠지만, 주민의 입장에서 보다 알기 쉬운 제주형 CB 추진 매뉴얼이 작성되었다고 판단됩니다.

아무쪼록 본 연구에서 제시된 제주형 커뮤니티 비즈니스가 지역주민의 손에서 직접 활용되어 제주지역 경제의 여건을 보다 튼튼히 구축하는데 기여하길 기대합니다.

2011년 12월

제주발전연구원
원장 양 영 오

연구요약

- 본 연구는 제주지역 경제 문제를 극복할 수 있는 「제주형 커뮤니티 비즈니스」를 발굴하고, 이를 주민 주도로 수행할 수 있도록 사업 추진 매뉴얼을 개발하는데 목적이 있음
 - 커뮤니티 비즈니스(Community Business)는 생활공동체에 기반을 두고 지역이 직면한 지역 사회적 문제를 지역 잠재자원을 활용한 비즈니스 방식의 도입을 통해 해결해 나가는 활동으로 정의할 수 있음
 - 이러한 커뮤니티 비즈니스가 제주지역 경제의 문제점을 극복하는데 전략적으로 활용된다면 지역경제 기반을 강화하는데 기여할 것으로 판단됨
 - 이러한 개념 및 방향 등에 의거하여 본 연구에서는 제주형 커뮤니티 비즈니스를 다음 4가지 조건을 충족하는 사업으로 정의함
 - 제주지역의 경제 문제 해결을 위해 ‘커뮤니티 비즈니스’를 전략적으로 활용할 필요가 있는 사업
 - 주민 주도로 자립적인 사업 기반을 구축하는 사업
 - 지역 자원과 인재를 우선적으로 활용하여 사업 활동이 이루어지는 사업
 - 사업 활동으로 창출된 이익이 지역 경제 기반 강화를 위하여 재투자되는 사업
- 구체적인 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 발굴 및 사업 추진 매뉴얼 개발 과정을 제시하면 다음과 같음
 - 제주지역 경제에 대한 현황 분석을 통해 문제점을 도출하고 이를 토대로 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향을 설정함
 - 제주지역 경제의 대표적인 문제점으로 지적되고 있는 농림어업의 침체, 산업간 연관관계 미약, 지역 외 소득 유출, 높은 물류비용 등을 극복하기 위하여 다음과 같은 사업 발굴 방향을 설정함

□ 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향

- 농수축산품의 부가가치 증대
- 농가 소득기반 다변화
- 신시장 개척 및 판로 확보
- 향토자원 활용 제조업 육성
- 지역 원료 및 생산품 이용 촉진
- 지역 경제 순환 체계 구축
- 농수축산품 유통구조 개선

- 이와 함께 커뮤니티 비즈니스가 가지는 제주지역 경제 문제 해결에 있어서의 유용성을 검토함
- 사업유형 발굴 원칙에 근거하여 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형으로 ‘향토자원 가공사업’, ‘농촌관광사업’, ‘생활협동조합 사업’, ‘유통사업’을 발굴함
- 향토자원 가공사업은 타 지역과 차별되는 향토적 전통성과 고유성을 지닌 지역 내 향토자원을 활용한 가공사업을 말함
- 농촌관광사업은 농촌의 자연경관과 전통문화, 생활과 산업을 매개로 도시민과 농촌 주민간의 교류형태로 추진되는 체류형 여가활동 프로그램을 개발·판매하는 사업을 말함
- 생활협동조합 사업은 자조·자립·자치 조직인 협동조합의 조직을 통해 공동구매형 생협, 의료생협, 부모협동보육시설 등의 사업을 추진하는 것을 말함
- 유통사업은 지역에서 생산된 신선 농수축산물 또는 향토자원 가공사업을 통해 생산된 가공식품에 대한 유통영역을 지역주민이 직접 담당하기 위한 판로 개척 사업을 말함
- 각 사업유형별 성공 및 추진사례 고찰을 통해 ‘제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙 및 전략’을 설정함
- 자립형 경제기반 구축, 지역 인재 및 자원의 우선 활용, 창출 이익의 지역 환원 체계 구축 등을 추진 원칙으로 설정함

- 주민 참여 유도 및 공감대 형성, 수익 활용 계획의 구체화, 홍보 및 마케팅 방안의 구체화, 자원 조달 방안으로서의 정부지원사업 활용 등을 추진 전략으로 설정함
- 발굴된 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업이 주민 주도 사업으로 실현될 수 있도록 사업 추진 매뉴얼을 개발함
 - 사업 추진 매뉴얼은 실제 사업 추진 단계를 고려하여 「지역자원 조사 → 사업화 아이템 발굴 → 사업계획 수립 → 추진주체 구성 → 자원 조성 단계」로 구분하여 작성함
 - 지역자원 조사 단계에서는 본격적인 사업화 아이템 선정에 앞서 지역 내 부존자원 및 생활 여건 등에 대한 불만 등을 조사하고, 지역에 추진이 필요한 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 유형을 선정하는 과정에 대해서 제시함
 - 사업화 아이템 발굴 단계에서는 실제 지역에서 추진할 제주형 커뮤니티 비즈니스 세부사업의 사업화 아이템 발굴, 예비 사업성 평가 등의 과정에 대해서 제시함
 - 사업계획 수립 단계에서는 사업 타당성 분석, 운영 계획, 홍보·마케팅 계획, 매출 및 성장 계획, 자금 조달 계획, 사업수익 활용 계획 등 사업의 구상과 출발에 이르기까지의 과정에 대해 제시함
 - 추진주체 구성 단계에서는 사업을 이끌어갈 사업체를 구성하고 조직운영에 대한 규정 및 규약 작성 과정에 대해 제시함
 - 자원 조성 단계에서는 사업 추진에 필요한 자원을 어떻게 조달할 것인가에 관한 내용으로, 조달 가능한 자원의 종류 및 중앙·지방정부의 지원 사업 활용 방안에 대해서 제시함

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
2. 연구의 과정 및 방법	4
II. 제주지역 경제와 커뮤니티 비즈니스	7
1. 제주지역 경제 현황 분석	7
가. 농림어업의 침체	8
나. 산업간 연관관계 미약	11
다. 지역 외 소득 유출	12
라. 높은 물류비용	14
2. 커뮤니티 비즈니스의 개념과 유용성	18
가. 커뮤니티 비즈니스의 개념	18
나. 제주지역 경제 문제 해결에 있어서 CB의 유용성	29
III. 제주형 CB의 사업 발굴 및 계획 틀 설정	31
1. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴	31
가. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향 설정	31
나. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴	35
2. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형	38
가. 향토자원 가공사업	38
나. 농촌관광사업	43
다. 생활협동조합사업	53
라. 유통사업	63
3. 제주형 CB 사업 활성화 계획의 틀 설정	70
가. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙 도출	70
나. 제주형 CB 발굴 및 활성화 계획의 틀	74

IV. 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진 방안	76
1. 지역자원 조사 단계	78
2. 사업화 아이템 발굴 단계	82
가. 세부유형별 사업화 대상 후보 아이템 선정	84
나. 예비 사업성 분석	107
3. 사업계획 수립 단계	108
가. 사업 타당성 분석	108
나. 사업 프로세스별 계획 수립	111
다. 사업계획서 작성	119
4. 추진주체 구성 단계	121
가. 영농(어)조합법인	121
나. 소비자생활협동조합	125
다. 부모협동보육시설	127
5. 재원 조성 단계	129
가. 커뮤니티 비즈니스 관련 지원 사업	130
나. 일반 농산어촌 개발사업(농림수산식품부)	134
다. 농어촌 자원 개발 관련 사업	136
라. 제주특별자치도 농업기술원 농외소득 지원 사업	141
마. 제주테크노파크 기업지원사업	143
V. 요약 및 정책 제언	145
1. 연구의 요약 및 한계	145
2. 정책 제언	147
【참고문헌】	150
【부록】 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진 매뉴얼	155

표 목 차

<표 2-1> 제주지역 농림어업 생산액의 연평균 성장률	9
<표 2-2> 지역별 공급 및 수요구성 현황	13
<표 2-3> 제주産 농수산물의 유통비용	15
<표 2-4> 주요 농산물 유통비용 연도별 추이	16
<표 2-5> 커뮤니티 비즈니스의 사업 분야	21
<표 3-1> 향토자원 가공사업의 유형	39
<표 3-2> 농촌관광 상품의 종류	44
<표 4-1> 지역자원 조사 항목 예시	79
<표 4-2> 지역주민 생활여건 조사 항목 예시	81
<표 4-3> 한국표준산업분류상 음식료품 제조업	85
<표 4-4> 가공기술별 식품 유형 예시	86
<표 4-5> H생협의 친환경 농산물 가공식품 종류	88
<표 4-6> 제주지역 농촌체험프로그램에 대한 선호도	90
<표 4-7> 제주 농촌체험마을 주요 프로그램	90
<표 4-8> 사업화 대상 후보 아이템 예비 사업성 평가 리스트	107
<표 4-9> 사업 타당성 평가요소	109
<표 4-10> 사업 타당성 분석 등 경영 컨설팅 지원 기관	110
<표 4-11> 사업유형별 운영 계획 수립시 점검사항	111
<표 4-12> 홍보 방법 및 홍보 매체 내역	113
<표 4-13> 연차별 매출 및 성장 계획 작성 서식	114
<표 4-14> 자금의 조달 방법	115
<표 4-15> 사업계획서 양식	119
<표 4-16> 영농조합법인 설립 방안	122
<표 4-17> 영어조합법인 설립 방안	123
<표 4-18> 마을기업 육성사업 대상 사업	131
<표 4-19> 일반 농산어촌 개발사업의 유형 및 지원범위	135

<표 4-20> 농어촌 자원 복합화 지원사업 유형	137
<표 4-21> 수산물 가공산업 육성사업 유형	139
<표 4-22> 2011년 농·식품 활용 농외소득 사업 지원 현황	142
<표 4-23> 2011년 제주테크노파크 기업지원사업 내역	144

그림 목 차

(그림 1-1) 연구의 과정	6
(그림 2-1) 제주지역 GRDP 및 농림어업 생산액 증가율	8
(그림 2-2) 제주지역 농업소득 및 농가소득 증감 추이	9
(그림 2-3) 농가부채 증감 추이	10
(그림 2-4) 제주지역 산업간 연관관계	11
(그림 2-5) 농산물의 유통경로	17
(그림 2-6) 커뮤니티 비즈니스의 요건	19
(그림 2-7) 사업 내용에 의한 커뮤니티 비즈니스 분류	25
(그림 2-8) 수익모델 패턴에 의한 커뮤니티 비즈니스 분류	26
(그림 2-9) 커뮤니티 비즈니스의 유형	27
(그림 3-1) 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향	35
(그림 3-2) 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴	37
(그림 3-3) 왕기식품영농조합법인 전경	40
(그림 3-4) 전통 무릉된장 및 간장	41
(그림 3-5) 제주서부농촌관광 홍보 브로슈어	46
(그림 3-6) 제주농촌관광협의회 네이버 파워블로거 초청 팸투어	47
(그림 3-7) 안덕건강힐링체험마을 로고	48
(그림 3-8) 안덕건강힐링체험마을 내 토속한증막	50
(그림 3-9) 안덕건강힐링체험마을 내 농산물판매장 및 웰빙식당	51

(그림 3-10) 안덕건강힐링체험마을 내 요초당 및 황토방	51
(그림 3-11) 안덕건강힐링체험마을 체험프로그램	52
(그림 3-12) ICOOP 제주소비자생활협동조합 홈페이지(www.jcoop.or.kr)	57
(그림 3-13) 안성의료생활협동조합 홈페이지(www.asmedcoop.or.kr)	60
(그림 3-15) e제주영농조합법인 홈페이지(06462.ejeju.net)	64
(그림 3-16) 무농약감귤진피차	65
(그림 3-17) 한국참다래유통사업단 홈페이지(www.kkmc.biz)	68
(그림 3-18) 사업 추진 원칙 및 전략 도출 과정	73
(그림 3-19) 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 추진 틀	75
(그림 4-1) 단계별 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진방안	77
(그림 4-2) 사업화 아이템 발굴 과정	83
(그림 4-3) 농수축산물의 유통경로	98
(그림 4-4) 로컬푸드사업의 꾸러미	100
(그림 4-5) 납품 농산물의 규격화를 통한 판로 개념도	103
(그림 4-6) 사업 타당성 분석의 기본 체계	108
(그림 4-7) 소비자생활협동조합의 설립 과정	126
(그림 4-8) 부모협동보육시설의 설치 과정	128
(그림 4-9) 정부지원사업 내역(2011년 기준)	130

I. 서 론

1. 연구의 배경 및 목적

- 최근 지방 주도의 자활 프로그램¹⁾으로서 ‘커뮤니티 비즈니스 (Community Business)’의 유용성이 부각되고 있음
 - 영국의 경우, 개인기업의 20%를 커뮤니티 비즈니스가 차지할 정도로 지역 경제 속에서 큰 영향력을 미치고 있음(커뮤니티 비즈니스 시범사업단, 2011)
- 커뮤니티 비즈니스²⁾는 생활공동체에 기반을 두고 지역이 직면한 지역 사회적 문제를, 지역 잠재자원을 활용한 비즈니스 방식의 도입을 통해 해결해 나가는 활동으로 정의할 수 있음
 - 커뮤니티 비즈니스는 지역 내 자원을 활용하여 지역 내에서 비즈니스를 주도하는 사업으로, 지역 경제 활성화의 대안으로 평가받고 있음
- 즉 커뮤니티 비즈니스의 주안점은 ‘지역 커뮤니티의 회복’ 및 ‘지역 경제 활성화’라고 할 수 있음
 - 여기서 커뮤니티(Community)는 공동체 또는 지역사회를 뜻하는 말로 개인이 활동하는 지역 내에서, 보다 밀접하게 상호 이해 관계를 형성하는 집단을 의미함
 - 이러한 지역 커뮤니티를 기반으로 한 사업(Business) 추진의 궁극적인 목표는 지역 경제 활성화임
- 현재 커뮤니티 비즈니스의 도입을 통해 지역 경제 활성화의 초석을 마련한 사례들이 제시되고 있음

1) 이와 관련하여 중앙정부는 지역 풀뿌리형 마을기업 육성사업(행정안전부), 커뮤니티 비즈니스 시범사업(지식경제부), 농어촌 공동체회사 육성사업(농림수산식품부) 등을 추진하고 있음

2) 본 연구는 정부 정책상 분리·표현되고 있는 마을기업(회사), 공동체회사 등을 포괄하여, 「주민 주도, 지역자원 활용, 비즈니스 모델 구축」의 특성을 갖는 모든 지역 경제 활성화 전략을 커뮤니티 비즈니스로 지칭하고자 함

□ 전북 완주군의 커뮤니티 비즈니스

- 전북 완주군은 커뮤니티 비즈니스를 통한 지역 활성화 전략을 수립·추진하고 있음
 - 자립형 공동체 활성화를 위한 마을회사 100개 육성을 목표로 커뮤니티 비즈니스센터 및 마을회사육성센터 등을 구축하여 지원함
 - 각 센터는 커뮤니티 발굴 육성, 창업스쿨 운영, 사회적 리더 및 마을 리더 양성, 단계적 마을 지원 등의 사업을 수행함
- 이러한 완주군의 커뮤니티 비즈니스 사업은 전국 지방자치단체의 벤치마킹 대상으로 평가받고 있음

완주커뮤니티비즈니스센터 '완주군 커뮤니티비즈니스 이야기'

내일신문(www.naeil.com) 2011. 8. 23

- 이러한 커뮤니티 비즈니스가 제주지역 경제의 문제점을 극복하는 전략으로 활용된다면 지역 경제의 펀더멘털³⁾(Fundamental)을 강화하는데 기여할 것으로 판단됨
 - 즉 지역사회를 중심으로 비즈니스 모델을 구축하는 커뮤니티 비즈니스를 제주지역 경제 문제 해결에 일조되는 영역으로 활용·육성할 경우, 지역 경제의 펀더멘털을 강화하는데 기여할 것임
- 이를 위해서는 커뮤니티 비즈니스의 전략적 활용·육성이 필요한 사업 영역으로서의 「제주형 커뮤니티 비즈니스」를 발굴하고 이를 활성화할 수 있도록 하는 추진 방안을 수립할 필요가 있음
 - 본 연구에서는 제주형 커뮤니티 비즈니스를 다음 4가지 조건을 충족하는 사업으로 정의하고자 함
 - 제주지역의 경제 문제 해결을 위해 '커뮤니티 비즈니스'를 전략적으로 활용할 필요가 있는 사업

3) 국가(지역) 경제가 얼마나 건강하고 튼튼한지(기초경제 여건)를 나타내는 용어

- 주민 주도로 자립적인 사업 기반을 구축하는 사업
 - 지역 자원과 인재를 우선적으로 활용하여 사업 활동이 이루어지는 사업
 - 사업 활동으로 창출된 이익이 지역 경제 기반 강화를 위하여 재투자되는 사업
- 이러한 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 발굴하고, 이의 실현과 활성화를 위한 추진 매뉴얼을 개발하는 것이 본 연구의 궁극적인 목적이라고 할 수 있음
- 보다 구체적인 본 연구의 목적을 제시하면 다음과 같음
- 커뮤니티 비즈니스가 제주지역의 경제 문제 해결에 기여할 수 있도록 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업유형을 발굴함
 - 제주지역 경제의 현황 분석을 토대로 문제점을 도출하고, 이를 개선할 수 있는 대안으로서의 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업유형 발굴 방향을 설정함
 - 사업유형 발굴 방향에 근거하여 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업을 발굴하고, 구체적인 추진 전략을 수립함
 - 「제주형 커뮤니티 비즈니스」가 주민 주도 사업으로 실현될 수 있도록 추진 매뉴얼을 개발함
 - 발굴된 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 실제 추진을 위한 사업화 아이템 발굴, 사업계획서 작성, 추진주체 구성, 재원 확보 방안 등에 관한 매뉴얼을 작성함

2. 연구의 과정 및 방법

- 본 연구는 제주지역 경제 문제를 극복할 수 있는 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 발굴하고, 이를 주민 주도로 수행할 수 있도록 사업 추진 매뉴얼을 개발하는데 목적이 있음
- 이러한 연구의 목적을 달성하기 위한 주요 연구 내용과 방법은 다음과 같음

□ 제주지역 경제 현황 분석과 커뮤니티 비즈니스 개념 고찰

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업은 기본적으로 제주지역 경제 문제 해결을 위해 '커뮤니티 비즈니스'를 전략적으로 활용하는 사업을 의미하는 바, 사업 발굴을 위해 제주지역 경제 현황을 분석함
 - 이를 통해 제주지역 경제의 대표적인 문제점들을 구체적으로 도출함
- 제주지역 경제 문제 해결에 있어서의 커뮤니티 비즈니스의 유용성을 이해하기 위하여 커뮤니티 비즈니스에 대한 이론적 고찰을 실시함
 - 기존 커뮤니티 비즈니스 관련 선행연구 고찰 등을 토대로 커뮤니티 비즈니스의 개념, 특징, 유형 등을 제시함

□ 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업 발굴 및 계획 틀 설정

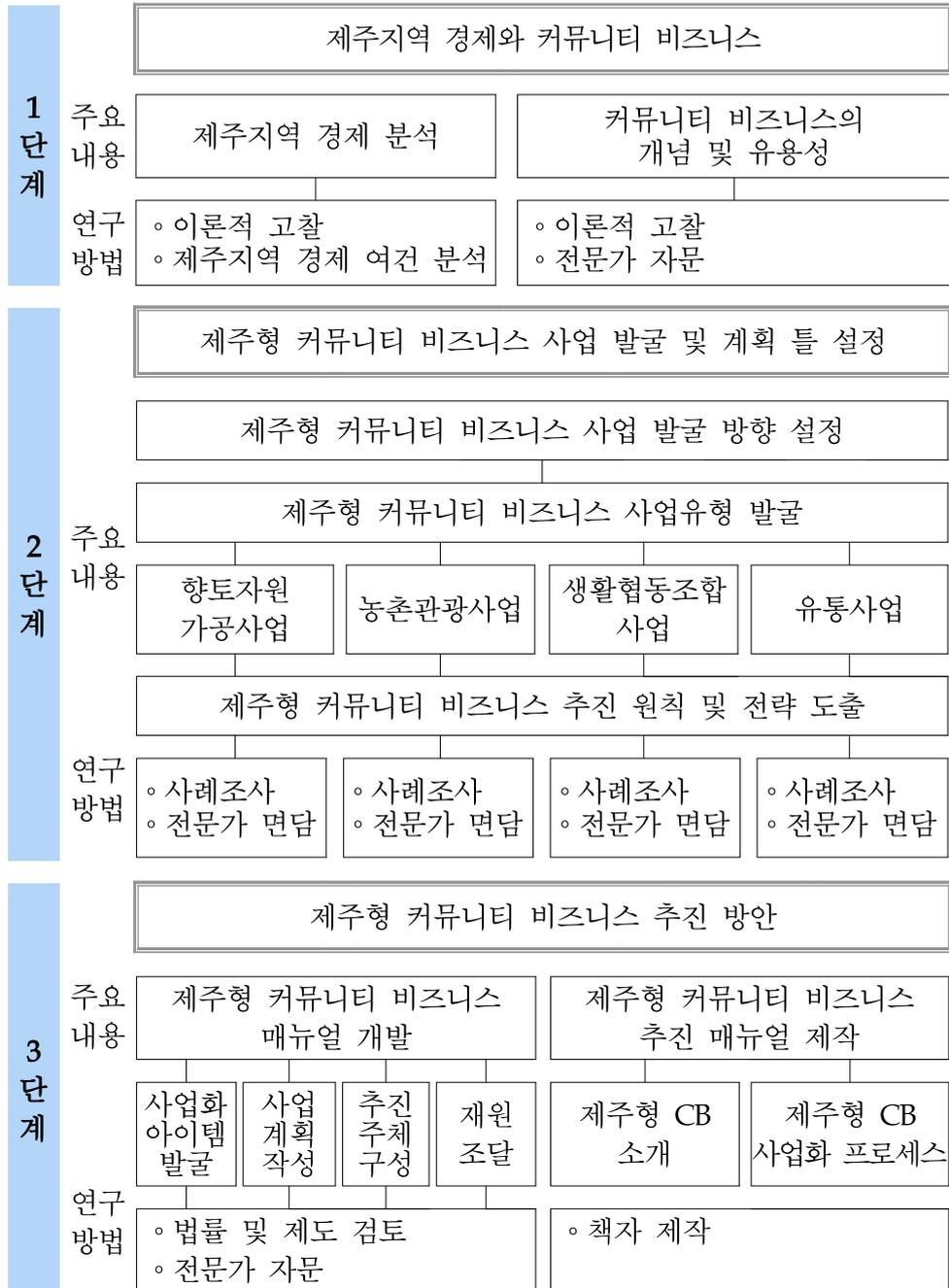
- 제주지역 경제의 문제점을 극복하기 위한 「제주형 커뮤니티 비즈니스」의 사업 발굴 방향을 설정하고, 이를 토대로 구체적인 사업유형을 발굴함
 - 제주지역 경제 문제점 분석을 토대로 「제주형 커뮤니티 비즈니스」의 사업 발굴 방향 등을 구체적으로 설정함
 - 「제주형 커뮤니티 비즈니스」의 사업 발굴 방향에 근거하여 구체적인 사업유형을 발굴함

- 발굴된 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업유형에 대한 개념과 각 사업 유형별 성공 및 추진사례를 제시함
 - 발굴된 사업유형과 유사한 지역 내외의 성공 및 추진사례를 조사·고찰하여 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업 추진 원칙 설정에 있어서의 시사점을 도출함
- 사례 고찰을 토대로 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업 추진 원칙 및 전략 등을 도출함
 - 사업유형, 사업 추진 원칙 및 전략 등을 종합하여 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 발굴 및 활성화 계획의 틀을 설정함

□ 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 추진 방안 수립

- 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업이 실행되는 프로세스에 기초하여 추진 방안을 수립함
- 이를 정리하여 「제주형 커뮤니티 비즈니스사업 추진 매뉴얼」을 개발함
 - 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 추진 매뉴얼은 실제 커뮤니티 비즈니스 사업이 주민 주도로 추진될 수 있도록 개발함
 - 사업유형을 고려하여 사업화 아이템 발굴, 사업계획서 작성, 추진주체 구성, 재원 확보 방안을 구체화함
 - 주민이 스스로 추진할 수 있도록, 제주지역 내 사업 추진 여건을 감안하여 보다 구체적으로 작성함

○ 본 연구의 주요 내용과 구체적인 연구 방법은 다음과 같음



(그림 1-1) 연구의 과정

II. 제주지역 경제와 커뮤니티 비즈니스

- 본 장에서는 제주지역이 가지고 있는 경제여건 상의 문제점을 구체적으로 고찰하고, 이러한 문제를 해결하는데 있어서의 커뮤니티 비즈니스의 유용성을 제시함
 - 제주지역 경제의 대표적인 문제점으로 지적되고 있는 농림어업의 침체, 산업간 연관관계 미약, 지역 외 소득 유출, 높은 물류비용에 대해서 구체적으로 고찰함
 - 커뮤니티 비즈니스의 개념, 특징, 유형 등에 대한 구체적인 고찰을 토대로 제주지역 경제 문제 해결에 있어서의 유용성을 제시함

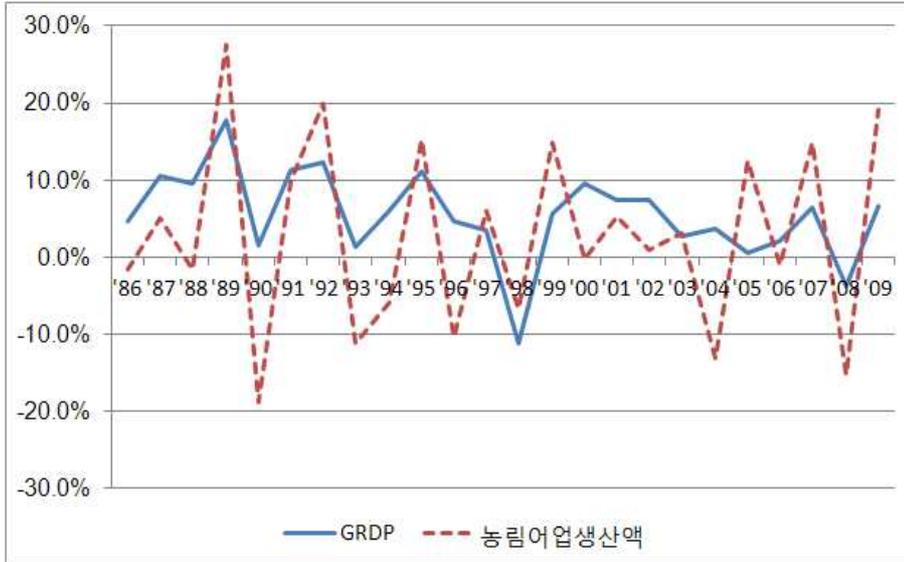
1. 제주지역 경제 현황 분석

- 제주지역은 섬이라는 지리적 특성 등에 의해 1·3차 위주의 산업구조를 가지고 있으며, 이에 따라 중간재의 역외 의존도가 높음
 - 제주지역의 산업구조는 1차산업 19.3%, 2차산업 3.8%, 3차산업 76.9%임⁴⁾(2009년 당해년가격 GRDP 기준)
 - 제주지역은 제조업 기반이 미약하여 중간재의 역외 의존도가 높은 편임
- 또한 WTO, FTA 등 농산물 시장의 개방이 가속화되면서 농림어업의 경쟁력이 약화되고 있음
- 제주지역이 가지고 있는 대표적인 경제 문제로는 농림어업의 침체, 산업간 연관관계 미약, 지역 외 소득 유출, 높은 물류비용 등이 있음
 - 각각에 대해서 구체적으로 제시하면 다음과 같음

4) 1차산업은 농림어업과 광업을, 2차산업은 제조업, 3차산업은 그 외 산업을 의미함

가. 농림어업의 침체

- 제주지역 경제의 기반산업인 농림어업은 대내외적인 환경 변화로 인해 경쟁력이 약화되고 있는 실정이며, 이는 제주지역 경제 침체에 가장 큰 요인으로 작용하고 있음
- 농림어업은 WTO, FTA 등 농산물 시장의 개방에 따라 경쟁력이 약화되면서 제주경제 성장의 견인력을 상실함



(그림 2-1) 제주지역 GRDP 및 농림어업 생산액 증가율

- 제주지역 농림어업 생산액의 연평균 성장률은 1985~1989년에는 6.7%에 이르렀으나, 1995~1999년 0.5%, 2000~2004년 -1.2%로 성장세가 둔화되고 있음

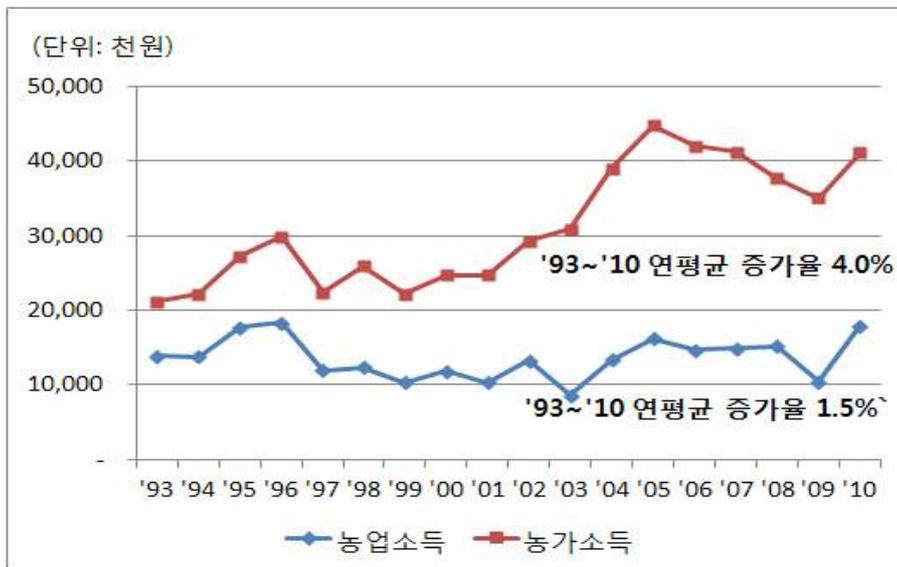
<표 2-1> 제주지역 농림어업 생산액의 연평균 성장률

(단위: %)

구분	GRDP 연평균 성장률		농림어업 생산액 연평균 성장률	
	제주	전국	제주	전국
1985~1989	10.1	10.4	6.7	1.2
1990~1994	7.3	8.0	2.5	2.6
1995~1999	0.6	2.5	0.5	1.9
2000~2004	4.3	4.7	-1.2	-0.4
2005~2009	3.5	3.7	3.5	3.7
1985~2009	5.28	6.07	2.2	1.4

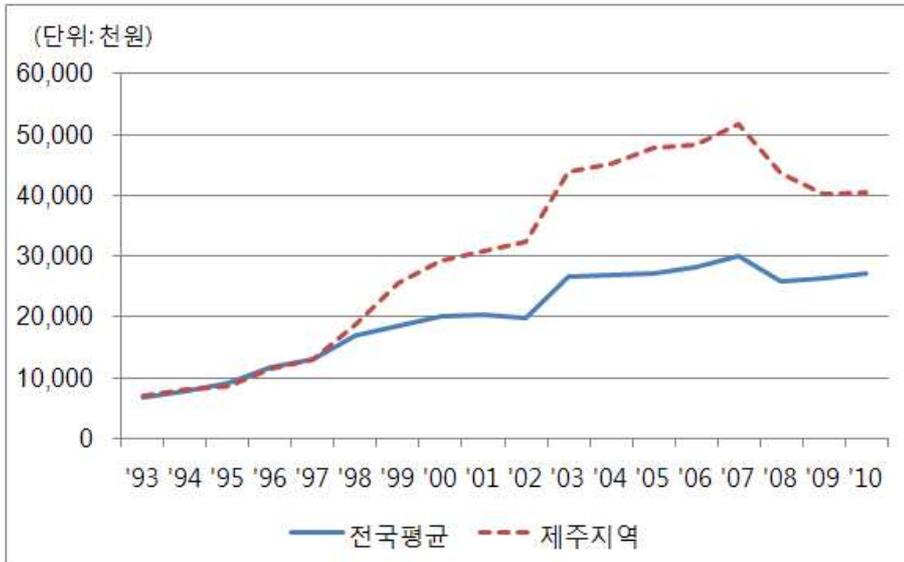
주: 실질 GRDP 기준

- 이러한 요인 등에 의해 제주지역은 농업소득 증가율보다 부채 증가율이 높아지고 있는 실정임
- 1993~2010년 기준 제주지역 농업소득 및 농가소득의 연평균 증가율은 1.5%, 4.0%임



(그림 2-2) 제주지역 농업소득 및 농가소득 증감 추이

- 1993~2010년 제주지역 농가 부채의 연평균 증가율은 제주지역 10.9%로, 전국 8.5%에 비해 높은 것으로 나타남
- 2010년 기준 제주지역 농가 부채는 40,539천원으로 전국 평균 (27,210천원)의 약 1.5배 수준임

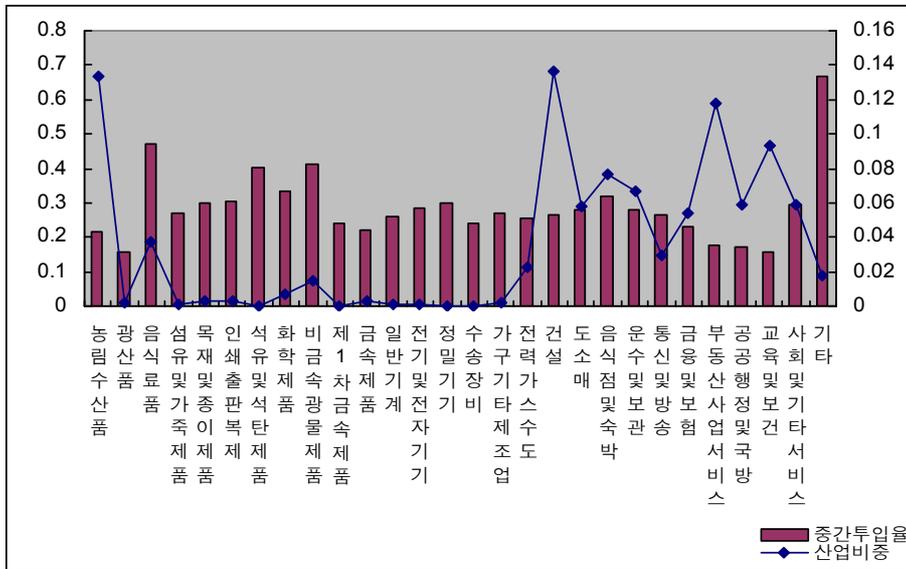


(그림 2-3) 농가 부채 증감 추이

- 향후 FTA 등이 확대될 경우, 제주지역 농림어업은 더욱 침체될 것으로 예상되고 있음
- 대외경제정책연구원·제주특별자치도(2008)에 따르면 완전 개방화가 이루어질 경우, 농림어업 부문의 생산은 114백억원~124백억원, 고용은 약 28백명~30백명이 감소할 것으로 추정함
- 따라서 이를 극복하기 위해서는 농수축산품의 부가가치 증대 방안, 신시장 개척 및 판로 확보 방안, 농가 소득기반 다변화 방안 등이 모색될 필요가 있음

나. 산업간 연관관계 미약

- 제주의 산업구조는 산업간 연관관계가 약한 구조임
 - 산업간 연관관계란 산업간 제품의 흐름, 즉 어느 한 산업에서 생산된 제품의 일부가 다른 산업에서 생산 원료로 사용되는 관계를 말함
- 이는 중간재를 많이 필요로 하는 음식료품 제조업 등의 제조업 비중은 낮은 반면에, 중간투입물이 낮은 농림수산업의 비중은 높은 것이 원인임
 - 제주지역 산업구조에서 제조업이 차지하는 비중은 약 3.8%에 불과한 반면에, 농림어업은 약 19.0%를 차지하고 있음(2009년 기준)
 - 2009년 도내 제조업 사업체 중 종업원이 50인 이상인 업체 수의 비중은 0.62%(12개소, 전체 사업체 수 1,922개소)로, 이는 전국 최하위 수준임



(그림 2-4) 제주지역 산업간 연관관계

- 규모면에서 영세성을 면치 못하고 있는 제조업은 효율성면에서도 여타 지역에 비해서 크게 열위한 실정임

- 2009년 기준 제주지역 제조업의 종사자 1인당 부가가치액(10인 이상 기업 기준)은 107.3백만원으로 전국 152.7백만원의 약 70.3% 수준에 불과함

- 이로 인해 정책 및 수요 증대에 따른 경제과급효과가 낮게 나타남
- 따라서 이를 극복하기 위해 향토자원 등을 활용한 제조업 육성 방안 등이 모색될 필요가 있음

다. 지역 외 소득 유출

- 제주지역은 산업 입지 여건이 열악하고 제조업 성장이 미진하여 생산 및 소비에 필요한 대부분의 원재료, 중간재 및 완제품 등을 역외에서 조달하고 있음
 - 한국은행의 '2005 지역산업연관표'를 토대로 지역별 재화 및 서비스의 총공급 구조를 살펴보면 제주지역은 타 지역에서의 이입이 차지하는 비중이 높은 편임
 - 총공급 중에서 국내의 타 지역에서의 이입이 차지하는 비중은 수도권은 12.4%이나, 제주는 28.9%로 나타남
 - 이입률은 지역 내 수요를 충족하기 위해 사용되는 타 지역 생산물의 비중을 의미함

<표 2-2> 지역별 공급 및 수요구성 현황

(단위 : 조원, %)

구분	지역별 공급액 구성비				총공급 =총수요	지역별 수요액 구성비			
	지역 내 공급	타지역 공급 (이입)		해외 공급		지역 내 수요	타지역 수요 (이출)		해외 수요
	산출액	타 경제권	경제권 내	수입		산출액	타 경제권	경제권 내	수출
수도권	66.8	12.4	11.6	9.2	1,357.2	67.1	11.7	11.6	9.7
서울	72.2	10.8	10.4	6.6	521.8	66.8	11.9	14.6	6.7
인천	60.5	13.2	14.0	12.3	187.7	62.5	12.3	15.6	9.5
경기	64.3	13.4	11.8	10.5	647.8	68.6	11.3	8.0	12.1
충청권	63.0	20.9	5.1	11.0	366.9	62.8	22.9	5.1	9.2
대전	63.5	21.2	8.9	6.4	62.9	66.5	18.5	10.9	4.1
충북	62.9	22.5	5.6	9.0	96.0	64.5	23.0	4.7	7.9
충남	62.9	20.0	3.7	13.3	208.0	60.9	24.3	3.5	11.3
호남권	65.8	17.0	4.9	12.3	356.9	64.8	20.3	4.9	10.1
광주	63.5	21.4	6.8	8.2	70.1	64.9	16.3	7.6	11.2
전북	64.0	21.7	7.3	7.0	88.5	68.8	19.1	5.9	6.2
전남	67.4	13.4	3.1	16.1	198.3	62.9	22.2	3.5	11.4
대경권	64.8	20.9	3.3	11.1	361.0	64.4	19.9	3.3	12.4
대구	63.8	23.7	5.9	6.6	93.4	71.3	16.6	6.7	5.4
경북	65.1	19.9	2.4	12.7	267.7	62.0	21.1	2.1	14.9
동남권	64.5	16.7	6.3	12.5	625.9	62.1	16.4	6.3	15.3
부산	65.3	19.8	7.5	7.4	160.2	69.4	12.5	9.5	8.7
울산	63.1	12.8	5.5	18.7	233.3	54.0	19.7	5.0	21.3
경남	65.4	18.5	6.2	9.9	232.5	65.1	15.7	5.3	13.8
강원	69.3	25.4	0.0	5.3	64.5	77.5	20.5	0.0	2.0
제주	66.1	28.9	0.0	5.1	21.0	71.7	25.8	0.0	2.6
전지역	65.6	16.1	7.7	10.5	3,153.5	65.3	16.1	7.7	10.9

주1: 광역경제권 및 전 지역은 시도별 평균 또는 합계임

주2: 소수점 이하의 합계 차이는 반올림 차이임

주3: 광역경제권은 정보의 지역발전정책 기본구상의 광역경제권 분류를 이용

자료: 한국은행(2009), 2005년 지역산업연관표 해설편

- 이러한 타 지역 생산물 조달 과정에서의 자금 유출은 지역 경제 성장에 부정적인 영향을 미침
- 또한 1990년대 이후 관광수요의 증가율이 둔화되고 있는 상황에서 지역 외 자본에 의존한 대규모 관광개발사업이 진행됨에 따라 자본 소득의 지역 외 유출이 발생하고 있는 상황임
 - 다시 말해서 제주지역은 토착자본 기반이 상대적으로 미약해 관광개발사업의 민자 또는 외자 유치에 대한 의존도가 높고, 이로 인해 개발 편익 중 상당한 자본 소득이 지역 외로 유출되고 있는 실정임
 - 단기적으로 민자 유치에 의한 관광개발사업은 관광시설 건설 등 건설 산업의 수요를 증대시켜 지역에 긍정적인 영향을 파급시킴
 - 그러나 관광수요 증가율이 정체되고 있는 상황에서의 외부 자본 유입은 지역 내 자본 이익 감소를 초래함
 - 또한 장기적인 측면에서 지역 외 자본에 의한 관광 개발 이익은 제주지역 내로 재투자되지 않고, 이익 배분에 따라 지역 외로 유출 가능성이 있음
- 이러한 상황에서는 도의 관광정책에 따른 이익도 상당 부분이 지역 외 자본에 귀속되는 문제를 초래함
- 따라서 이를 극복하기 위해서는 지역 원료 및 생산품 이용 촉진 방안, 지역 경제 순환 체계 구축 방안 등이 모색될 필요가 있음

라. 높은 물류비용

- 제주지역은 섬이라는 지리적 특성으로 인해 물류비용 부담이 상대적으로 과중한 바, 이는 지역 경제 성장의 장애요인으로 작용하고 있음
 - 제주지역은 타 지역에 비해 연륙수송 물류비용이 추가로 소요되고 있는 바, 이는 생산품의 원가 상승 요인으로 작용하고 있는 실정임
- 특히 신선 농수축산물의 유통 비용은 농가 소득과 가격경쟁력에 부정적인 영향을 미치고 있는 실정임

- 제주産 농수축산물이 소비자에게 제공되기까지 운송비, 수수료, 하차비, 감모⁵⁾, 유통업자 이윤 등의 유통비용이 발생하며, 이러한 유통비용은 판매가격에서 상당한 비중을 차지하고 있음
 - 2010년 기준 제주産 감귤 판매 가격에서 유통비용이 차지하는 비중은 54.1%로, 농가수취율은 45.9%에 불과함
 - 2010년 기준 제주産 당근 판매 가격에서 유통비용이 차지하는 비중은 75.1%로, 농가수취율은 24.9%에 불과함
 - 2010년 기준 제주産 넙치 판매 가격에서 유통비용이 차지하는 비중은 57.4%로, 농가수취율은 42.6%에 불과함

<표 2-3> 제주産 농수산물의 유통비용

(단위: %, 원/kg)

구분		감귤	당근	넙치
농가수취율		45.9	24.9	42.6
유통비용		54.1	75.1	57.4
비용별	직접비	17.6	21.2	3.1
	간접비	20.7	20.8	38.3
	이윤	15.8	33.1	16.0
단계별	출하단계	13.7	15.8	5.6
	도매단계	10.5	21.8	5.6
	소매단계	29.9	37.5	46.2
가격	농가수취가격	1,328.8	491.2	11,499
	소비자가격	2,892.5	1,984.7	27,000

자료: 농산물유통공사(2010), 2010 주요 농산물 유통실태정보(감귤, 당근, 넙치)

- 제주지역의 농수축산물의 유통비용은 타 지역에 비해 비교적 높은 편이라고 할 수 있음

5) 운송과정에서의 신선도 손실, 중량 감소 등이 발생하는 것을 보전하는 비용을 의미함

- 제주지역 농산물 중 생산량이 많고 이출규모가 큰 당근의 연도별 유통비용을 타 작물과 비교한 결과, 판매 가격에서 유통비용이 차지하는 비중이 비교적 높은 것으로 나타남
- 2009년 기준 판매가격에서 유통비용이 차지하는 비중은 당근 78.4%, 가을배추 78.7%, 가을무 73.5%, 오이 55.3%, 풋고추 63.0%, 양파 74.0%로 나타남

<표 2-4> 주요 농산물 유통비용 연도별 추이

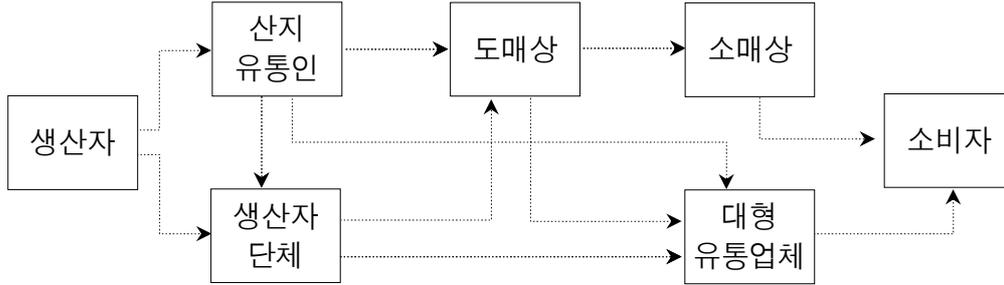
(단위: %)

구분	당근 (제주→서울)	가을배추 (고창→서울)	가을무 (고창→서울)	오이 (구례→서울)	풋고추 (밀양→서울)	양파 (무안→서울)
2000	70.4	56.7	73.0	45.3	51.4	67.1
2001	78.7	84.4	83.6	46.1	51.4	66.1
2002	87.4	85.6	77.5	51.9	50.6	67.6
2003	79.2	71.7	65.4	49.9	48.2	65.0
2004	75.0	83.3	80.0	57.2	51.5	66.0
2005	71.9	68.9	69.2	51.8	63.3	68.8
2006	75.1	81.6	87.2	42.9	58.7	70.6
2007	72.5	72.4	74.4	45.9	58.5	75.7
2008	73.0	78.3	74.0	55.1	50.2	70.4
2009	78.4	78.7	73.5	55.3	63.0	74.0

자료: 농산물유통공사(농민신문, 2011. 10. 7일자 재인용)

- 이러한 농수축산품의 유통비용은 유통단계가 많을수록 증가되는 경향이 나타남

- 제주지역 농수축산물 유통 경로는 크게 생산자단체 경유, 산지유통인 경유, 대형유통업체 경유 등 세 가지 유형⁶⁾으로 구분할 수 있음 (농산물유통공사의 주요 농산물 유통실태정보 기준)



(그림 2-5) 농산물의 유통경로

- 유통경로별 유통비용을 살펴보면 대체로 유통단계가 비교적 짧은 경우(대형유통업체 경유시) 농가수취율이 높음
 - 2010년 기준 제주지역 감귤 생산 농가의 농가수취가격(서귀포→서울)은 판매가격 대비 생산자단체 경유시 49.1%, 산지유통인 경유시 40.9%, 대형유통업체 경유시 57.3%로 나타남
 - 2010년 기준 제주지역 당근 생산 농가의 농가수취가격(제주시→서울)은 판매가격 대비 생산자단체 경유시 28.1%, 산지유통인 경유시 22.1%, 대형유통업체 경유시 42.8%로 나타남
- 따라서 이를 극복하기 위한 농수축산품의 유통구조 개선을 위한 방안이 모색될 필요가 있음

6) 세 가지 유통경로를 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같음

- 첫번째 유통경로(생산자단체 경유)는 「생산자 → 생산자단체 → 도매상 → 소매상 또는 대형유통업체 → 소비자」임
- 두번째 유통경로(산지유통인 경유)는 「생산자 → 산지유통인 → 도매상 또는 대형유통업체 → 소매상 → 소비자」임
- 세번째 유통경로(대형유통업체 경유)는 「생산자 → 산지유통인 또는 생산자단체 → 대형유통업체 → 소비자」임

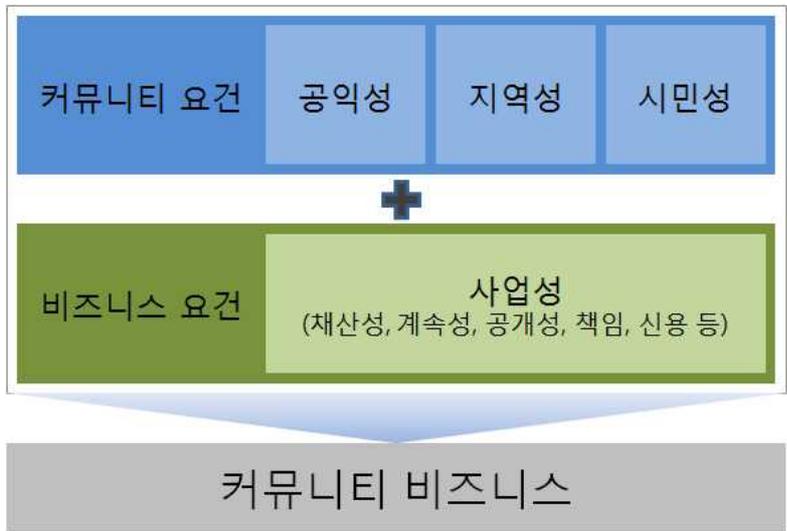
2. 커뮤니티 비즈니스의 개념과 유용성

- 여기에서는 커뮤니티 비즈니스의 정의 등에 대한 이론적 고찰을 통해 제주지역 경제 문제 해결에 있어서의 유용성에 대해서 제시함

가. 커뮤니티 비즈니스의 개념

- 커뮤니티 비즈니스(Community Business)는 지역의 문제를 비즈니스를 활용하여 해결하고 그 이익을 지역사회에 환원하는 사업으로 정의됨
 - 커뮤니티 비즈니스는 지속가능한 도시 및 마을 만들기의 효과적인 수단으로 활용되며 지역 활성화를 목표로 함
- 구체적으로 커뮤니티 비즈니스는 지역 안에서(In the community), 지역을 위해(For the community), 지역자원을 활용하여(By the community) 시행하는, 사업성을 갖는 사업을 의미함(財團法人 東京市町村自治調査會, 2003)
 - 여기서 '지역 안에서(In the community)'는 지역성을 의미하며 이에 대해 구체적으로 제시하면 다음과 같음
 - 사업의 활동범위는 일정한 지리적 범위에 한정되며, 사업의 수익 또한 원칙적으로 그 지역에 환원함
 - 커뮤니티 비즈니스는 사업이 지역 내에서 발생함에 따라 새로운 자금이 지역에 투입되고, 그 자금이 외부로 유출되지 않고 지역 내에 환원되기 때문에 지역 내 승수효과가 큰 사업임
 - '지역을 위해(For the community)'는 공익성을 의미함
 - 커뮤니티 비즈니스는 지역의 욕구(needs)에 대응하는 사업이고, 경우에 따라서는 행정과 협동하거나 또는 행정을 대신해서 해결하는 바, 공익적인 사업 성격을 갖고 있다고 할 수 있음
 - 행정 서비스와는 대체, 보완, 보충의 관계에 있는 경우도 있음

- 사업 분야에 대한 제한은 없지만 기본적으로는 일상생활과 밀접하게 관련된 생활 관련 서비스가 중심임
- '지역자원을 활용해서(By the community)'는 시민성을 의미함
 - 지역의 필요성을 바탕으로 지역주민의 발의에 의해, 지역주민이 사업의 주체가 되거나 서비스 이용자로서의 역할을 담당함
- '사업성'은 사업 추진에 있어 일반 영리사업과 같이 수익성(채산성), 연속성, 안정성 등을 확보하는 것을 의미함
 - 사업내용과 사업단계에 따라서 보조금, 조성금, 기부금 등 일반의 영리사업에서는 포함되지 않는 자금도 수입에 포함됨
- 커뮤니티 비즈니스의 개념을 구성하는 요건들을 도식화하여 나타내면 다음과 같음



(그림 2-6) 커뮤니티 비즈니스의 요건

□ 커뮤니티 비즈니스의 조직

- 커뮤니티 비즈니스는 과제 해결 및 사업 목적에 의해서 다양한 조직 형태로 운영됨

- 구체적인 조직형태에는 NPO법인, 소비생활협동조합·기업조합 등의 협동조합조직, 영리기업, 임의단체 등이 있음
 - 공익성이 높고 행정 서비스를 대체·보완하는 사업과, 행정과의 협동사업 등 많은 주민과 자원봉사자 등을 포함하여 사업을 운영하는 경우에는 NPO법인이 적합함
 - 비교적 제한된 대상자 중에서 상호부조의 정신을 바탕으로 협동해서 사업을 운영하는 경우에는 협동조합조직이 적합함
 - 최초부터 수익성이 예상되는 분야와 출자에 의한 자금조달이 가능한 사업 등 규모가 큰 자금을 취급하는 경우에는 영리기업이 적합함

□ 커뮤니티 비즈니스의 사업 분야

- 커뮤니티 비즈니스의 사업 분야는 지역의 과제와 욕구(needs)에 따라 상이하게 나타날 수 있음
 - 고령자 생활 지원, 환경, 육아 지원 등 다양한 분야의 사업이 커뮤니티 비즈니스에 해당함
 - 사업 분야가 하나의 분야에 해당하는 경우도 있지만, 몇 개의 분야가 조합되어 복합적으로 실시되는 경우도 존재함
 - 커뮤니티 비즈니스의 사업 분야를 간략하게 제시하면 다음과 같음

<표 2-5> 커뮤니티 비즈니스의 사업 분야

구분	사업 분야	사업 및 서비스 내용
1	고령자 생활 지원	고령자 대상 종합 서비스, 배식 서비스, 이송 서비스, 복지 택시, 쇼핑 대행, 택배 서비스, 미용 방문 서비스, 공동 주택 등
2	장애인 생활 지원	수화 통역, 동반, 판매 지원, 재택근무 지원 등
3	건강 유지 지원	건강 증진과 유지를 위한 운동 지도, 세미나 개최, 강사 파견, 영양 지도, 건강 요리교실 등
4	지역 환경 정비, 자원 재활용	환경보전 활동, 지역 미화, 자원 회수, 폐가전 재활용, 헌옷 회수, 공원 관리 등
5	육아 지원	보육 서비스, 베이비시터, 육아 정보 제공, 식사 서비스, 프리 스쿨 등
6	지역정보 발신, 네트워크 구축	타운지 발행, 인터넷정보 발신, 정보인프라 정비, 지역통화, 커뮤니티 시설 운영, 지역방송, 지역 간 교류 활동 등
7	마을 만들기	역사적 자원을 활용한 마을 만들기, 지역 파트너십 구축, 전통 행사 및 축제 지원 사업, 방재 및 방범 등
8	지역자원 활용	역사적 건축물 활용, 지역자원의 발굴, 지역의 독자적인 상품 만들기, 전통기술 및 기능의 전승, 지역관광 촉진 활동 등
9	창업 지원, 고용 촉진	벤처 스쿨, 컨설팅, 고령자 취업 촉진 활동, 사업 매칭 서비스 등
10	생활관련 용품 판매	페어 트레이드 숍, 에코 숍, 자연소재를 활용한 상품 판매 등
11	환경 및 안전 배려형 식음 서비스	안전한 식재료를 사용한 레스토랑, 커뮤니티 레스토랑 등
12	지역교육, 평생학습, 정보교육	커뮤니티 스쿨, 세미나 개최, 컴퓨터 교실, 청소년 건전 육성 등
13	기타	외국인 지원, 심부름 서비스 등

자료: 関東経済産業局(2002). 『地域を豊かにするコミュニティ・ビジネスのビジネスモデルに関する調査』.

□ 커뮤니티 비즈니스의 특징

- 커뮤니티 비즈니스는 일반 마을발전사업과는 차별화된 특징을 가지고 있는 바, 이를 구체적으로 제시하면 다음과 같음

■ 실제 체험에 의한 생각을, 시민의 공감을 얻어서 실현하는 사업

- 커뮤니티 비즈니스는 고령자 간병 등 스스로의 실제 체험이 계기가 되어 자기 주변 생활에서 발생하는 문제를 해결하려는 생각에서 시작됨
- 그러한 생각에 찬성하는 사람과 협력하는 사람이 증가하면서 시민의 공감대가 형성되고, 이를 통해 사업이 실행됨

■ 스몰 비즈니스

- 커뮤니티 비즈니스는 그 이념의 실현을 비즈니스의 방법으로 활용해서 실행하는 사업이나, 단순히 사업의 확대를 목적으로 하는 사업은 아님
- 이러한 의미에서 비교적 소자본으로 시작할 수 있는 사업 활동이라고 할 수 있음

■ 공익성과 사업성을 동시에 갖는 사업

- 커뮤니티 비즈니스는 시민 활동과 통상의 비즈니스의 중간 영역에 위치함
- 사업을 추진하기 위한 자원이나 자금을 회비나 기부금, 보조금 등에만 의존하는 것이 아니라 사업 활동에 의한 수익에 의해 영위될 수 있도록 노력하는 사업임

7) 愛知県 地域ビジネス総合支援協議会(2006). 『コミュニティビジネス支援指針』

■ 이익의 최대화가 아니라 지역 전체의 이익을 목적으로 하는 사업

- 통상의 비즈니스는 스스로의 이익 최대화를 목적으로 하여 구성원에게 그 이익을 배분하기 위해 사업을 수행함
- 그러나 커뮤니티 비즈니스는 지역 문제의 해결이라는 지역 전체의 이익을 목적으로 사업을 수행하며, 이를 통해 얻은 이익을 전액 분배하지 않고 사업 확대와 충실을 위해 재투자함

■ 서로가 얼굴이 보이는 관계 속에서 실행되는 사업

- 서비스 제공자와 소비자, 사업 주체와 지역주민의 경계가 없고, 서로가 얼굴이 보이는 관계 속에서 협동하면서 실행하는 사업 활동임

■ 사업자 간의 횡적인 연계를 활용한 사업

- 지역의 문제를 해결하고자 하는 생각에서 지역주민들이 사업을 시작하기 때문에 조직 운영과 자금 조달 등의 경영 능력이 부족한 경우가 많음
- 이러한 문제를 보완하기 위해 전문가를 초빙해 세미나를 개최하거나 선형 사업자로부터 노하우를 전수받는 등 횡적인 네트워크를 활용해 활동을 전개함

■ 지역자원(사람, 물건, 자금, 정보, 네트워크 등)을 활용한 사업

- 지역에 있는 사람, 물건, 자금, 정보, 네트워크 등의 자원을 기능적으로 조합해 유효하게 활용함으로써 지역의 과제를 해결하는 사업임

□ 커뮤니티 비즈니스의 분류 기준

- 커뮤니티 비즈니스는 사업 내용, 수익모델 패턴 등에 따라 사업유형을 분류할 수 있음
- 사업 내용에 따라 스스로 커뮤니티 비즈니스를 운영하는 사업형과 커뮤니티 비즈니스 활동을 지원하는 중간지원형으로 분류가 가능함
 - 여기서 사업형은 개인자립지원형, 생활지원형, 지역만들기형으로 분류됨
 - 개인자립지원형 커뮤니티 비즈니스: 개인 자립을 지원하는 비즈니스로서 SOHO 제공, 활동하고 싶은 사람의 DB 작성, 일을 조정하는 등의 활동을 하는 사업
 - 생활지원형 커뮤니티 비즈니스: 지역주민의 생활과 관련된 문제를 해결하기 위해 주민 스스로가 커뮤니티 비즈니스로서 생활문제를 해결하는 사업
 - 지역만들기형 커뮤니티 비즈니스: 공동화된 상점가를 재생하기 위해 지역으로 사람들을 유인하는 사업, 농산물 등 지역 고유의 자원을 활용한 특산품 개발과 지역교류 등을 통해서 지역산업 진흥·지역 활성화를 도모하는 사업
 - 중간지원형 커뮤니티 비즈니스: 커뮤니티 비즈니스를 목표로 하는 개인, 그룹, 단체에 대한 정보화 지원, 홍보 및 활동거점 지원, 전문가 파견 등의 지원 활동을 수행하는 사업
 - 사업 내용에 따른 커뮤니티 비즈니스 분류 내역을 도식화하여 나타내면 다음과 같음

<p>제1유형 : 개인자립지원형 CB</p> <p>-내용 : 개인의 자립을 지원하는 비즈니스</p> <p>-사업 예 : SOHO 제공, 활동하고 싶은 사람들의 DB 작성, 일의 조정</p> <p>-도시규모 : 대도시권</p> <p>-대상자 : 주부, 퇴직자, 고령자</p>	<p>제2유형 : 생활지원형 CB</p> <p>-내용 : 지역주민의 생활과 밀착된 문제를 해결하는 비즈니스</p> <p>-사업 예 : 고령자 및 장애인을 위한 간병 서비스, 취업여성을 위한 육아 서비스, 가사서비스</p> <p>-도시규모 : 지방중핵도시, 지방중심도시</p> <p>-대상자 : 고령자, 장애인, 취업여성</p>
<p>제3유형 : 지역만들기형 CB</p> <p>-내용 : 지방도시의 공동화된 상점가를 재생하고 지역산업의 진흥, 지역활성화를 도모하는 비즈니스</p> <p>-사업 예 : 이벤트 개최, 실험적 상업시설 운영, 지역 특산품 개발, 상점가 택배 서비스</p> <p>-도시규모 : 지방도시, 농산어촌</p> <p>-대상자 : 여성, 고령자</p>	<p>제4유형 : 중간지원형 CB</p> <p>-내용 : 커뮤니티 비즈니스를 목표로 하는 개인, 그룹 등을 지원하는 비즈니스</p> <p>-사업 예 : 고도 정보화 지원, 홍보 지원, 활동거점 지원, 전문가 파견</p> <p>-도시규모 : 대도시, 지방중심도시</p> <p>-대상 : 커뮤니티 비즈니스 사업 희망자</p>

(그림 2-7) 사업 내용에 의한 커뮤니티 비즈니스 분류

- 커뮤니티 비즈니스는 수익모델 패턴에 따라 커뮤니티 완결형, 역외 소비형, 내방자 소비형, 크로스 오버형의 4개의 형태로 분류가 가능함
- 수익모델 패턴은 참가자와 소비자가 지역의 내부 혹은 외부에 있는지에 따라 분류 가능함
 - 커뮤니티 완결형 커뮤니티 비즈니스: 커뮤니티의 생활자에 대한 간병 서비스, 리사이클 활동, 생활지원 등의 서비스를 제공하는 타입으로 커뮤니티에서 사업이 완결
 - 역외 소비형 커뮤니티 비즈니스: 제품 및 서비스를 커뮤니티 외부에 제공함으로써 수익을 올리는 역외 소비형 타입
 - 내방자 소비형 커뮤니티 비즈니스: 지역의 매력과 사업의 즐거움을 체험할 수 있도록 만들어 외부의 사람들을 커뮤니티로 유인해서 커뮤니티 내에서 상품 및 서비스를 소비하도록 하는 타입
 - 크로스 오버형 커뮤니티 비즈니스: 역외의 생활자와 기업을 커뮤니티로 끌어들이 지역의 변화를 촉진하거나 역외 소비와 내방자 소비를 동시에 촉진하는 타입

- 수익모델 패턴에 따른 커뮤니티 비즈니스 분류 내역을 도식화하여 나타내면 다음과 같음

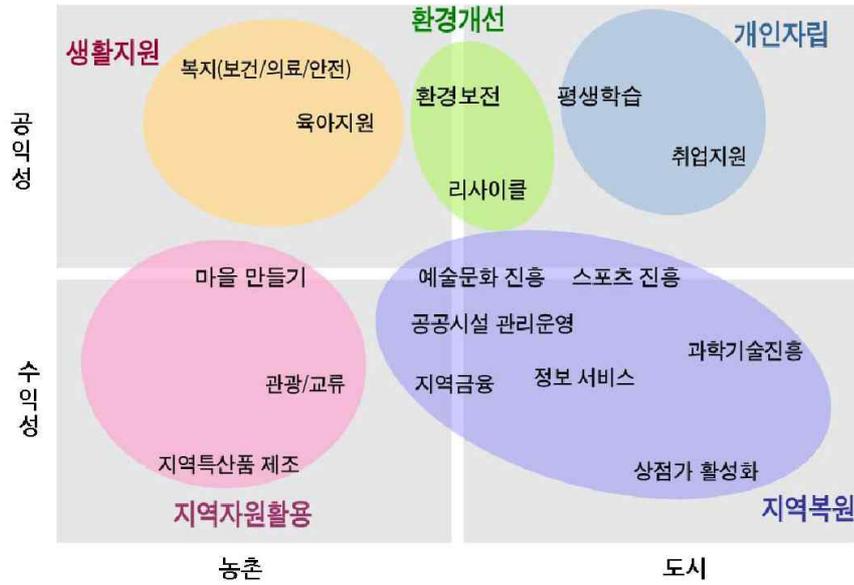
제1유형 : 커뮤니티 완결형 CB	제2유형 : 역외 소비형 CB
<ul style="list-style-type: none"> - 내용 : 커뮤니티 생활자에 대한 서비스의 제공 - CB 참가자 : 지역 - 소비자 : 내부 - 분야 : 복지, 재활용 등 (서비스 계통) - 과제 : 소비자가 새로운 지출에 부담을 느낌 - 수익확보 : 다른 수익사업을 병행 	<ul style="list-style-type: none"> - 내용 : 제품 및 서비스를 커뮤니티 외부에 제공 - CB 참가자 : 지역 - 소비자 : 외부 - 분야 : 농산물 등(제품 계통) - 과제 : 외부인에 대한 비즈니스의 사회성 전달 문제 - 수익확보 : 매력적인 상품 및 서비스 개발, 역외에 판매
제3유형 : 내방자 소비형 CB	제4유형 : 크로스 오버형 CB
<ul style="list-style-type: none"> - 내용 : 외부인이 커뮤니티를 방문해서 소비 - CB 참가자 : 지역 - 소비자 : 외부 (내방자) - 분야 : 관광, 레스토랑 등 (서비스 계통) - 과제 : 홍보, 타 지역과의 연계, 자원의 네트워크화 - 수익확보 : 지역의 매력과 사업의 즐거움 체험을 판매 	<ul style="list-style-type: none"> - 내용 : 역외인을 유입하여 역외소비와 내방자 소비 촉진 - CB 참가자 : 지역+외부 - 소비자 : 내부+외부 - 분야 : 농업, 교육, 체험 등 (서비스 계통) - 과제 : 외부의 자원, 지혜의 커뮤니티와의 결합 - 수익확보 : 체험형 활동과 제품의 판매

(그림 2-8) 수익모델 패턴에 의한 커뮤니티 비즈니스 분류

□ 커뮤니티 비즈니스의 유형화⁸⁾

- 커뮤니티 비즈니스의 특징인 사업성과 지역성을 기준으로 커뮤니티 비즈니스의 사업 분야를 유형화할 수 있음
 - 사업성은 공익성-수익성, 지역성은 도시-농촌의 축을 바탕으로 5개의 유형 설정이 가능함
 - 커뮤니티 비즈니스 활성화에 필수적인 중간지원 분야를 포함해 최종적으로 총 6개의 유형으로 분류 가능함
 - 이를 도식화하여 나타내면 다음과 같음

8) 박용규 외(2009). 『지역 활성화의 새로운 대안, 커뮤니티 비즈니스』. 삼성경제연구소 CEO Information(728호).



(그림 2-9) 커뮤니티 비즈니스의 유형

- 총 6개의 커뮤니티 비즈니스 유형에 대해 구체적인 설명을 제시하면 다음과 같음
 - 지역복원형 커뮤니티 비즈니스: 공동화된 구도심과 재래시장의 활성화화를 도모하고 침체되어 있는 지역의 활기를 되살리는 것을 목적으로 하는 사업을 의미함
 - 지역의 공동화된 구도심 및 재래시장을 복원하기 위해 지역주민이 함께 이벤트를 개최하거나 실험적인 상업시설을 오픈하는 등 지역활성화를 촉진하는 사업을 의미함
 - 사업성이 강한 분야이기 때문에 다양한 경영자원의 활용과 마케팅 노력이 필요하며 경영능력과 리더십을 지닌 사업자가 반드시 필요함
 - 지역자원 활용형 커뮤니티 비즈니스: 지역에 숨어있는 매력적인 유희자원을 발굴해서 상품화하는 사업을 의미함
 - 지역 특산품이나 지역 전통공예를 활용한 제조, 식품 가공, 농촌 관광 개발 등이 이 분야의 대표사업임

- 지역자원의 발굴, 발굴한 지역자원의 상품화, 적절한 사업 추진주체 선정 등이 주요 과제라고 할 수 있음
- 지역의 유희자원을 활용하여 얻어진 사업의 이익이 지역 내에 재투자될 수 있는 시스템 구축도 필요함
- 개인자립형 커뮤니티 비즈니스: 취업 교육, 창업 교육 등 지역주민의 경제활동 참여를 지원하는 커뮤니티 비즈니스를 의미함
 - 주로 대도시권의 주부나 퇴직자, 고령자 등을 대상으로 취업 또는 창업과 관련된 교육, 세미나 및 박람회 등을 개최함
 - 상대적으로 공공성이 높아, 사업 지속을 위한 별도의 수익사업 병행 여부가 성패의 관건임
 - 자체 수익구조가 취약할 경우, 행정 지원이나 민간 후원에 기반해 사업을 추진하는 경우도 다수임
- 환경개선형 커뮤니티 비즈니스: 도시와 지역의 환경문제를 해결하는 과정에서 수익원을 발굴해 사업의 지속성을 확보하는 커뮤니티 비즈니스를 의미함
 - 수질 및 대기오염 방지, 친환경 농법 보급, 자원 재활용 등 도시 및 지역의 환경 보존 활동이 주 사업 영역임
 - 주민의 관심과 참여 그리고 지자체의 유기적 지원이 필요한 분야임
- 생활지원형 커뮤니티 비즈니스: 삶의 질을 제고하기 위한 주민생활 복지 사업으로 공공부문이 담당하던 보건, 의료, 육아 등의 서비스를 제공하는 커뮤니티 비즈니스를 의미함
 - 고령자, 장애인, 외국인 등 취약계층의 복지와 관련된 지역의 욕구(needs)에 대응하는 사업임
 - 공공부문이 담당하던 서비스를 위탁·운영하여 경쟁력을 확보한 후 민간 영역에 진출해서 저렴하고 질 높은 서비스를 제공함
 - 민간의 전문성과 노하우를 통해 서비스의 질을 제고할 수 있음

- 중간지원형 커뮤니티 비즈니스: 예비사업자를 위한 창업 지원과 운영자를 위한 경영 지원을 제공하는 사업을 의미함
 - 예비 창업자 교육, 사업계획 수립 및 타당성 검토 등 창업 준비 활동을 지원하고 인사, 영업, 회계·세무·등기, 상품개발, 마케팅, 용자 알선 등 운영자를 위한 경영활동을 지원함
 - 커뮤니티 비즈니스 사업자 대상의 비즈니스만으로는 수입이 불충분하므로 공공시설 운영 등 위탁사업, 커뮤니티 비즈니스 사업자를 위한 유료 강좌 등의 다양한 수익원 확보가 필요함

나. 제주지역 경제 문제 해결에 있어서 CB의 유용성

- 커뮤니티 비즈니스의 기본적인 목표는 지역 경제 활성화에 있는 바, 이는 제주지역의 경제 문제를 해결하기 위한 유용한 수단이 될 것으로 판단됨
- 제주지역 경제의 대표적인 문제점을 극복하기 위한 특정 사업영역의 발굴·육성을 통해 제주지역 경제 기반 강화에 기여함
- 지역 내에서의 생산과 소비를 추구하는 바, 제주형 커뮤니티 비즈니스의 활성화에 의해 지역 외로의 소득 유출 피해를 방지할 수 있음
 - 커뮤니티 비즈니스는 사업을 통해 발생한 수익을 분배하는 것이 아니라 사업 기반 마련 및 확대를 위해 재투자하기 때문에 소득이 지역 밖으로 유출되기 어려운 구조임
- 지역에 있는 미활용 자산을 발굴하여 활용함으로써 새로운 사업 기회가 발생함
- 여성, 고령자, 미취업자들의 창업 및 취업을 지원하기 때문에 취업 인구가 늘어나고 그에 따라 지역 경제가 활성화되는 효과를 기대할 수 있음

- 특히 커뮤니티 비즈니스가 가지고 있는 특징으로 인해 경제 활성화 뿐만 아니라 다음과 같은 다양한 효과가 발생할 것으로 판단됨
 - 영리기업과 행정의 서비스에서 제공할 수 없는 또는 해결할 수 없는 지역과제 및 욕구(needs)에 대해서, 주민 아이디어에 의한 지역 밀착형 서비스 제공이 가능함
 - 지역의 문제해결을 통해서 지역사회와 주민의 사회 환경 및 생활 수준 향상이 기대됨
 - 얼굴이 보이는 관계 속에서 주민들이 협동해서 사업을 전개함으로써 점점 약화되고 있는 주민 간의 관계를, 커뮤니티 비즈니스라는 새로운 관계를 바탕으로 한 교류를 통해 재생함
 - 지역주민과의 협동에 의해 공익 서비스를 제공함으로써 행정 단독으로 제공하는 경우보다 비용을 절감할 수 있음
 - 여성과 장애인의 능력 활용의 기회로서, 혹은 고령자의 사회 참여의 기회로서 작용함
 - 활동에 참여하는 지역주민들은 자신이 사회에 공헌하고 있다는 만족감과 하고 싶은 일을 할 수 있다는 자기실현의 만족감과 보람을 느낄 수 있음
 - 지방자치단체의 의료비용 부담 등 재정지출 경감의 간접적인 효과도 기대할 수 있음(加藤宏隆, 2006)
 - 커뮤니티 비즈니스 참여에 따라 느끼는 삶의 보람은 지역주민의 건강한 생활을 유도함으로써 의료비용 절감 등에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음

III. 제주형 CB의 사업 발굴 및 계획 틀 설정

- 커뮤니티 비즈니스는 제주지역 경제 문제 해결을 위한 유용한 수단이 될 수 있을 것임
- 이에 여기에서는 제주지역 경제의 문제 극복을 위해 커뮤니티 비즈니스가 우선적으로 활용·육성될 필요성이 있는 사업유형을 발굴하고자 함
 - 이를 위해 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업 발굴 방향을 설정하고 이에 근거하여 사업유형을 발굴함
 - 발굴된 사업유형별로 제주지역 내외의 성공 및 추진사례를 고찰하여 시사점을 도출하고, 이를 토대로 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙 및 전략을 도출함
 - 성공 및 추진사례는 주민 주도의 사업 추진, 지역자원 활용 등 커뮤니티 비즈니스가 갖는 특징이 나타나는 사례를 선정하여 제시함
 - 모든 과정을 종합하여 ‘제주형 커뮤니티 비즈니스 발굴 및 활성화 계획의 틀’을 설정함

1. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴

가. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향 설정

- 제주지역 경제의 대표적인 문제점으로는 농림어업의 침체, 산업간 연관관계 미약, 지역 외 소득 유출, 높은 물류비용 등이 있음
 - FTA 등 농산물 시장 개방으로 인해 제주지역 농림어업 부분의 성장률이 둔화되고 있음
 - 제주지역은 제조업 기반이 미진하여 산업간 연관관계가 미약함
 - 중간재 및 투자의 역외 의존도가 높아 상당 부분의 지역 소득이 역외로 유출되고 있는 실정임

- 제주지역은 섬이라는 지리적 한계로 인하여 농수축산물의 유통 비용이 과중한 바, 이는 농가 소득 및 가격 경쟁력에 부정적인 영향을 미치고 있음
- 제주형 커뮤니티 비즈니스는 이러한 지역 경제의 문제를 극복할 수 있는, 제주지역 경제의 펀더멘털(Fundamental)을 강화하는 방향에서 발굴되어야 함
- 이러한 관점에서 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향을 설정하면 다음과 같음

□ 농수축산품의 부가가치 증대

- 제주지역 농림어업의 경쟁력 회복 및 생산성 향상을 위해서는 농수축산품의 고부가가치화 전략이 수립될 필요가 있음
 - 농수축산품이 단순 신선 농수축산품이 아닌 이를 활용한 식품으로 가공할 경우, 1차산업의 부가가치를 높이는데 일조할 것으로 판단됨
- 이에 '농수축산품의 부가가치 증대'를 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향으로 설정함

□ 농가 소득기반 다변화

- FTA 확대 등은 농림어업의 침체를 더욱 장기화시킬 가능성이 있으며, 이는 농가의 경제 여건을 더욱 악화시킬 것임
- 따라서 이에 대한 보완적 대응방안으로 농가의 소득기반을 다변화시킬 필요가 있음
 - 농업소득 이외의 소득 기반을 마련할 경우, 농가의 안정적인 소득확보에 기여할 것으로 판단됨
- 이에 '농가 소득기반 다변화'를 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향으로 설정함

□ 신시장 개척 및 판로 확보

- 제주지역 농림어업의 경쟁력 회복을 위해서는 보다 적극적인 신시장 개척과 판로 확보가 필요함
 - 신시장 개척 및 판로 확보를 통해 제주産 농수축산물에 대한 신규 고객을 확보함으로써 농림어업의 안정적이고 장기적인 발전을 기대할 수 있음
- 이에 '신시장 개척 및 판로 확보'를 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향으로 설정함

□ 향토자원 활용 제조업 육성

- 제주지역의 산업간 연관관계를 강화시키기 위해서는 제조업을 전략적으로 육성할 필요가 있으며, 여기서 기반산업과의 연계 육성을 위해서는 향토자원을 활용하여야 함
 - 제주지역은 내수시장이 협소하고 외부시장과의 연계가 원활하지 못한 문제를 가지고 있는 바, 이러한 입지적 한계의 극복을 위해서는 청정 농수축산물을 활용한 원료지향형 제조업 육성이 바람직한 것으로 판단됨
- 이에 '향토자원 활용 제조업 육성'을 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향으로 설정함

□ 지역 원료 및 생산품 이용 촉진

- 지역 소득의 역외 유출 규모를 축소하기 위한 방안의 하나로 지역 내에서 생산된 원료 및 생산품의 이용을 촉진하는 방안을 모색할 필요가 있음

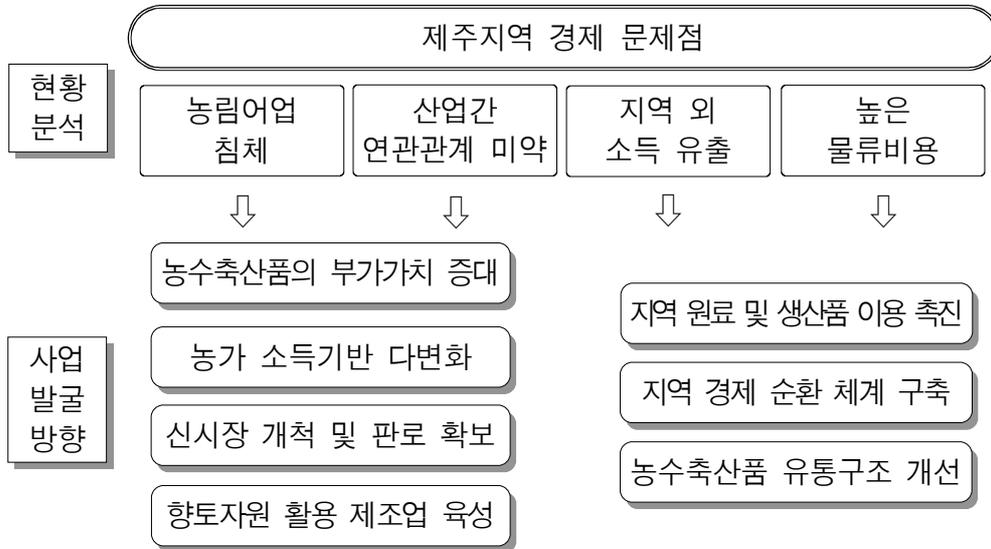
- 타 지역에서 조달하는 원자재 등을 제주지역 내에서 생산되는 원료 및 생산품으로 대체하여 사용할 경우, 지역 소득의 역외 유출 규모를 축소시킬 수 있을 것임
- 이에 '지역 원료 및 생산품 이용 촉진'을 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향으로 설정함

□ 지역 경제 순환 체계 구축

- 지역 내 소득의 역외 유출을 방지하기 위해서는 지역 경제의 선순환 체계를 구축할 필요가 있음
- 즉 '생산→투자'의 순환 과정이 지역 내에서 이루어질 수 있는 방안이 마련되어야 함
- 이에 '지역 경제 순환 체계 구축'을 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향으로 설정함

□ 농수축산품 유통구조 개선

- 제주産 농수축산품의 가격 경쟁력 및 농가 소득 향상을 위해서는 이와 관련된 유통구조가 개선될 필요가 있음
- 유통비용 절감을 통해 농가수취율을 증대할 수 있는 방안이 마련되어야 함
- 이에 '농수축산품 유통구조 개선'을 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향으로 설정함
- 이러한 제주지역 경제 문제에 근거한 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향 도출 결과를 도식화하여 나타내면 다음과 같음



(그림 3-1) 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향

나. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴

- 여기에서는 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향을 토대로 구체적인 사업유형을 발굴함
- 앞서 제시된 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향은 다음과 같음

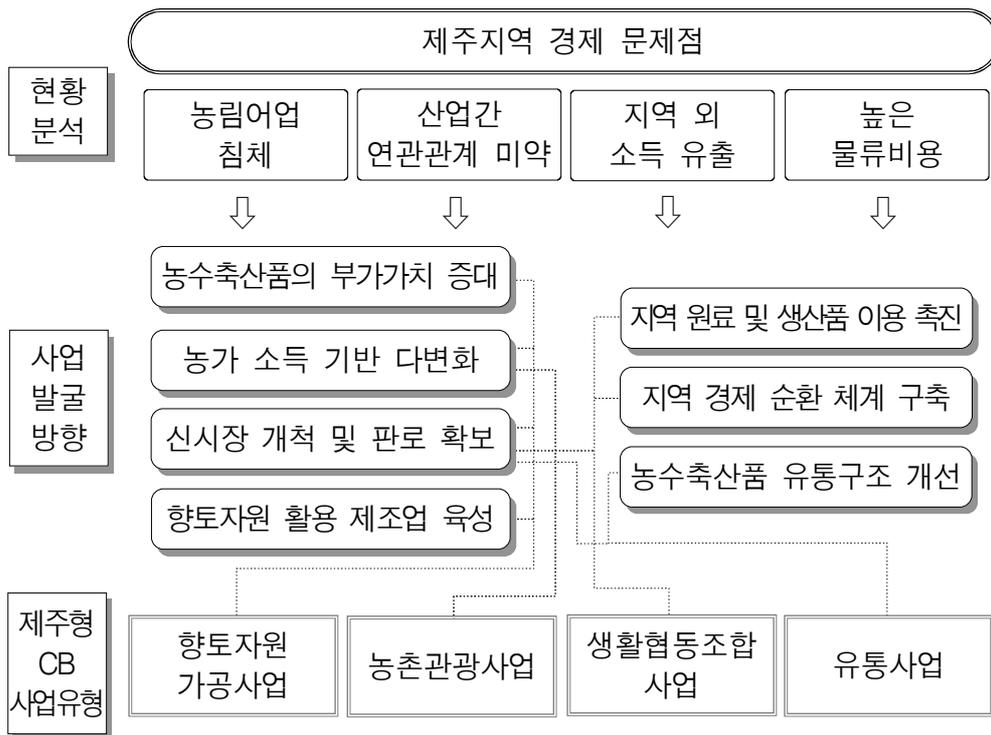
□ 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향

- 농수축산품의 부가가치 증대
- 농가 소득기반 다변화
- 신시장 개척 및 판로 확보
- 향토자원 활용 제조업 육성
- 지역 원료 및 생산품 이용 촉진
- 지역 경제 순환 체계 구축
- 농수축산품 유통구조 개선

- 제시된 사업 발굴 방향 하에서 향토자원 가공사업, 농촌관광사업, 생활협동조합 사업, 유통사업 등 총 4가지 유형의 「제주형 커뮤니티 비즈니스」 사업유형을 발굴함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 구체적인 발굴 과정 및 사업유형은 다음과 같음
 - 농수축산품의 부가가치 증대, 농가 소득기반 다변화, 신시장 개척 및 판로 확보, 향토자원 가공 제조업 육성 등의 사업 발굴 방향을 고려한 사업유형으로 '향토자원 가공사업'을 제시함
 - 향토자원 가공사업은 제주지역의 제조업 기반을 강화할 수 있으며, 신선 농수축산물의 가공과 판매는 1차산업의 부가가치 증대에 기여할 것임
 - 농가 소득기반 다변화 등의 사업 발굴 방향을 고려한 사업유형으로 '농촌관광사업'을 제시함
 - 최근의 올레걷기 활성화 등 관광패턴의 변화는 농촌지역으로의 관광객 유입에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 이를 활용한 농촌 관광사업은 궁극적으로 소득기반 다변화에 일조할 것임
 - 지역 원료 및 생산품 이용 촉진, 지역 경제 순환 체계 구축, 신시장 개척 및 판로 확보의 사업 발굴 방향을 고려한 사업유형으로 '생활협동조합 사업'을 제시함
 - 생활협동조합은 소비자 및 생산자의 자주·자립·자치적인 협동조합 활동을 통해 공동구매·생산·가공사업, 보건·의료사업, 문화·교육사업 등을 수행함
 - 이를 활성화할 경우, 제주産 상품의 지역 내 생산과 소비의 연계, 가계 소비 지출 비중이 높은 교육비와 의료비의 지역 내 소비 유도를 통해 지역 경제 선순환 체계를 구축하는데 기여할 것임
 - 농수축산품 유통구조 개선, 신시장 개척 및 판로 확보 등의 사업 발굴 방향을 고려한 사업유형으로 '유통사업'을 제시함

- 농수축산품과 관련된 유통 사업은 유통 영역에서 발생하는 부가 가치를 지역 내로 환원하는 바, 농림어업의 가격 경쟁력 및 농가 소득 향상에 기여할 것임

○ 이러한 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형 발굴 과정을 그림으로 도식화하여 나타내면 다음과 같음



(그림 3-2) 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴

2. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형

- 여기에서는 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업으로 선정된 향토자원 가공사업, 농촌관광사업, 생활협동조합 사업, 유통사업의 개념과 성공(추진)사례를 제시하고자 함
 - 각 사업유형의 개념에 대해서 간략하게 제시함
- 각 사업유형별 성공 및 추진사례를 고찰하여 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 추진 원칙 설정에 필요한 시사점을 도출함
 - 성공 및 추진사례로는 주민 주도의 사업 추진, 지역자원 활용 등 커뮤니티 비즈니스의 특징이 나타나는 사례를 선정하여 제시함

가. 향토자원 가공사업

- 향토자원 가공사업에 대한 주요 개념과 관련 성공 및 추진사례를 제시하면 다음과 같음

1) 개요⁹⁾

- 향토자원 가공사업은 지역 내 향토자원을 활용한 가공사업을 말함
 - 여기서 향토자원은 '타 지역과 차별화 되는 향토적 전통성과 고유성을 지닌 자원으로, 지역 내 경제적 부가가치를 창출하거나 잠재력이 있는 모든 자원'으로 정의할 수 있음
 - 가공이란 원자재나 반제품을 인공적으로 처리하여 새로운 제품을 만들거나 제품의 질을 높이는 것을 의미함
- 향토자원 가공사업은 크게 원재료 중심형 사업과 제조 중심형 사업으로 구분할 수 있음
 - 원재료 중심형 사업은 향토자원을 직접적으로 활용하여 명품화하는 사업유형을 의미함

9) 향토자원 가공사업에 대한 주요 개념은 농촌진흥청(2010)의 「향토자원 사업화 매뉴얼」 중 가공사업을 중심으로 제시함

- 제조 중심형 사업은 향토자원을 가공하여 새로운 상품을 개발함으로써 사업화하는 사업유형을 의미함

<표 3-1> 향토자원 가공사업의 유형

유형	원재료 중심형	제조 중심형
부가가치 창출방법	<ul style="list-style-type: none"> · 대상: 지역 향토자원 · 방법: 명품화 	<ul style="list-style-type: none"> · 대상: 지역 향토자원 · 방법: 제조(가공)
상품형태	<ul style="list-style-type: none"> · 형태 및 특징 -유형(향토자원, 품질 향상) 	<ul style="list-style-type: none"> · 형태 및 특징 -유형(향토자원, 새로운 상품)
사례	<ul style="list-style-type: none"> · 농산물: 고흥유자, 서산마늘, 울주배, 고창수박, 괴산고추, 보성녹차, 강화순무 등 · 축산물: 제주돼지고기, 횡성한우 등 · 수산물: 완도전복, 제주옥돔, 주문진오징어, 기장미역 등 · 임산물: 양양송이, 장흥표고버섯, 공주밤, 횡성더덕 등 	<ul style="list-style-type: none"> · 원재료 활용형: 한산소곡주, 통영진주, 진주실크 등 · 기능성 활용형: 오징어 타우린 성분액, 감의 타닌 성분액, 동충하초 등 · 지원기술 복합형: 녹차의 EGCG를 활용한 항암제, 카데킨 함유 아토피 연고 등

자료: 농촌진흥청(2010), 향토자원 사업화 매뉴얼: 향토자원에 숨어 있는 부를 찾아라

- 즉 향토자원 가공사업은 타 지역과는 차별성을 갖는, 지역 내 향토자원의 질을 높이거나 새로운 형태의 제품으로 가공·생산하는 사업을 의미함

2) 향토자원 가공사업의 성공(추진) 사례

- 제주지역 내 향토자원 가공사업의 성공(추진) 사례로 마을 농가주부들이 모여 전통된장을 생산·판매하는 왕기식품영농조합법인을 소개하고자 함

□ 왕기식품영농조합법인(전통무릉된장)¹⁰⁾

- 왕기식품영농조합법인은 제주시 한경면 무릉리 소재 전통된장 및 간장 생산업체임
- 마을 농가의 주부 5인(현재 4인)이 출자하여 설립하였으며, 된장의 원료인 콩 생산, 된장 및 간장 가공, 포장, 판매 등의 사업을 수행하고 있음



(그림 3-3) 왕기식품영농조합법인 전경

■ 사업배경 및 추진과정

- 1997년 현 제주특별자치도 농업기술원 서부농업기술센터의 영농기술 관련 교육을 이수하던 교육생(주부) 5명이 3천만원의 사업 초기 자금을 기반으로 전통된장 가공·판매 사업을 시작함

10) 왕기식품영농조합법인 김춘자 대표님과의 면담을 통해 조사된 자료임

- 사업 초기 자금은 국고보조금(2천만원)과 개인 출자금(1천만원)으로 마련함
- 당시 무릉리의 주생산품은 '콩'이었으며, 수매가격이 다 년간 동결된 상태에서 영농비용이 지속적으로 상승하자 농외소득 창출 방안의 하나로 된장 가공사업을 시작함
- 사업 초기 자금은 건물 임대, 하우스 설치, 콩 및 향아리 구입에 투입되었으며, 1998년 말부터 본격적으로 된장을 생산함
- 사업 초기에는 농협의 농산물 직거래 장터 등을 이용하여 주 1~2회 판매함에 따라 판매량이 많지 않았음
- 그러던 중 방송국 관계자가 '농가주부들이 모여 생산·판매하는 전통 된장'에 관심을 가지면서 전국으로 TV방송이 이루어짐
- 방송을 계기로 육지부로의 직거래, 농협 매대 상설 배치 등이 이루어지면서 판매가 활성화됨
- 현재 약 800kg(100가마니 수준)의 콩으로 된장과 간장을 생산하고 있으며, 연 매출은 약 4~5천만원 수준임
- 사업 초기 된장 1kg 가격은 (그림 3-4) 전통 무릉된장 및 간장 5,000원이었으나 현재 11,000원으로 인상함



■ 시사점

- 왕기식품영농조합법인 사례의 시사점은 다음과 같음
 - 왕기식품영농조합법인은 타 농촌사업에 비해 비교적 조기(1997년)에 사업을 시작하여 '농촌마을에서 직접 생산된 신토불이 식품'으로의 이미지를 선점할 수 있었음

- 사업을 시작한 15년 전에는 농촌에서 직접 가공·판매하는 상품이 많지 않았음
 - 이에 따라 비교적 희소성이 높지 않은 상품(된장)임에도 불구하고 '농촌마을에서 직접 생산된 신토불이 식품'이라는 이미지로 인해 판로 확보 등이 용이하였음
 - 특히 TV 방송으로 사업 초기에 적절한 홍보가 이루어짐으로써 고객 확보 및 수익 기반 확보가 비교적 용이하였음
 - 현재까지도 사업 초기 고객의 구매가 이루어지면서 안정적인 수익 창출에 기여함과 동시에 사업 참가자들의 보람 또한 높고 있음
- 사업 목적에 대한 공감대가 형성된 구성원이 사업 활동을 영위함에 따라 수익이 많이 발생하지 않는 상황에서도 지속적인 사업 유지가 가능하였음
- 소수의 인원(4명)이 가공·포장·판매 등 사업 활동에 공동으로 참여함에 따라 의견 조율이 비교적 용이한 편임
 - 또한 사업 참여자들은 사업 수행에 있어서의 중요한 요인으로 수익 극대화보다 질 좋은 먹거리의 생산·공급에 따른 보람으로 인식하고 있음
- 농업기술원(서부농업기술센터)과의 지속적인 연계와 지원을 유지함으로써 사업 기반을 강화하고 있음
- 정부지원사업에 지속적으로 연계되어 제품 품질 향상(포장지 개발·지원 등), 마케팅(수다뜰사업 등) 등에 대한 지원 혜택을 받고 있음

□ 수다(手多)뜰 사업

- 제주특별자치도 농업기술원은 농촌여성농외소득사업장의 생산 제품의 유통 및 판매를 지원하기 위한 수다(手多)뜰 사업을 추진하고 있음
- ‘사람이 직접 만든 물건이 많은 뜰’이라는 의미의 ‘수다(手多)뜰’ 브랜드를 구축하고, 직매장 건립 등을 통해 유통 및 판매를 지원하고 있음
- 이외에도 농촌여성농외소득사업장에 대해 사업장 증축 및 기자재 지원 사업 등을 추진하고 있음

- 제주특별자치도 농업기술원(www.agri.jeju.kr)
기술지원조정과 내부자료

나. 농촌관광사업

- 농촌관광사업에 대한 주요 개념과 관련 성공 및 추진사례를 제시하면 다음과 같음

1) 개요

- 농촌관광사업이란 농촌의 자연경관과 전통문화, 생활과 산업을 매개로 도시민과 농촌 주민간의 교류형태로 추진되는 체류형 여가활동 프로그램을 개발·판매하는 사업을 의미함
- 농촌관광사업의 상품은 크게 생산수단 대여형 상품, 농수산물 직매형 상품, 농산물 채취형 상품, 동식물 채집형 상품, 장소 제공형 상품 등으로 구분이 가능함(농촌진흥청, 1994)
- 생산수단 대여형 상품은 체험농장·임대농장과 같은 토지와 과수나무, 작물, 농기구 등의 생산수단 등을 제공하여 농산물을 생산하는 즐거움을 체험하게 하는 상품을 의미함

- 농수산물 직매형 상품은 농촌에서 생산되는 신선 농수축산물, 농산 가공품, 토속민예품, 향토음식 등을 상품화하여 관광객에게 제공하는 상품을 의미함
- 농산물 채취형 상품은 농가가 재배한 농산물을 농장 내에서 직접 채취하도록 개방하고, 직접 채취한 농산물을 먹거나 요리함으로써 만족감을 주는 상품을 의미함
- 동식물 채집형 상품은 야산에서 서식하는 동식물을 채집하게 하거나 일정한 보호 하에서 사육해서 관찰·채집하도록 하는 자연학습 형태의 관광상품을 의미함
- 장소 제공형 상품은 경관이 좋은 산림, 농장, 목장, 과수원 등을 관광객이 휴식, 감상, 견학하도록 개방하고 동시에 레크레이션 시설 등을 설치해서 휴양을 위한 장소로 제공하는 관광상품을 의미함

<표 3-2> 농촌관광 상품의 종류

구분	종류
생산수단 대여형 상품	체험농장, 임대과수원, 임대목장 등
농수산물 직매형 상품	신선 농수축산물, 농산가공품, 토속민예품, 향토음식 등 판매
농산물 채취형 상품	과실따기, 밭작물 캐기, 산나물 뜯기, 바다생물 잡기 등
동식물 채집형 상품	자연학습원, 곤충원, 약초원
장소 제공형 상품	교화시설, 오락시설, 편의시설, 휴식시설 등

자료: 농촌진흥청(1994), 관광농업상품개발에 관한 연구

2) 농촌관광사업 성공(추진) 사례

- 제주지역 내 농촌관광사업의 성공(추진) 사례로 제주서부농촌관광협의회를 소개하고자 함
- 국내 농촌관광사업의 성공 사례로 전국 완주군의 안덕건강힐링체험마을을 소개하고자 함

□ 제주서부농촌관광협의회¹¹⁾

- 제주서부농촌관광협의회는 제주특별자치도 서부지역의 농촌체험마을, 체험농장, 민박농가의 운영자 등 50여명이 회원으로 참여하고 있는 협의체임
 - 제주서부농촌관광협의회는 제주 서부지역의 농촌 및 제주문화를 연계한 농촌체험 패키지의 개발, 홍보, 마케팅 사업 등을 추진하고 있음

■ 사업배경 및 추진과정

- 제주지역은 정부 주도의 농촌관광마을 개발사업들이 추진됨에 따라 농촌마을 내 다양한 체험관광프로그램들이 개발·판매되기 시작함
 - 2010년 기준 제주지역에는 마을종합개발사업으로 19개 마을, 녹색농촌체험마을로 18개 마을, 베스트특화마을 육성사업으로 15개 마을, 정보화마을로 9개 마을이 선정·개발(중복선정 포함)됨
 - 이들 마을들은 다양한 체험관광프로그램을 개발하고 관광사업을 추진함
- 그러나 사업기간 종료 후에는 개발된 농촌체험관광프로그램의 지속성 및 자생력을 확보하는데 한계가 발생함

11) 제주서부농촌관광협의회 임안순 회장님과의 면담을 통해 조사된 자료임

- 개별 체험프로그램의 추진 및 운영 주체 등이 유명무실해지는 경우가 발생함
- 이를 극복하기 위한 방안을 모색하기 위해 제주서부농업기술센터의 농업아카데미 교육생들을 중심으로 '제주서부농촌관광협의회'가 구성됨
 - 농촌관광 상품의 아이템 개발, 성공적인 운영 모델 구축, 성공 사례의 성과 확산 등을 위해 이를 통합적으로 추진하기 위한 조직 구성의 필요성을 인식함
 - 약 50여명의 회원이 가입·활동 중에 있으며, 회원은 연 10만원의 회비를 납부하여야 함
- 제주서부농촌관광협의회의 최근 활동은 다음과 같음

- 서부지역의 농촌체험마을, 체험농장, 민박농가 등의 농촌체험관광프로그램을 종합적으로 안내할 수 있는 브로슈어(제주서부 농촌체험 길라잡이-제주농촌에서 놀자)를 제작·발간함
- 2010년에는 농촌관광사업 홍보를 위해 네이버 파워블로거 20여명을 초청하여 팸투어를 실시함



(그림 3-5) 제주서부농촌관광 홍보 브로슈어

- 파워블로거(power blogger)는 네이버·다음 등 포털에서 영향력이 큰 블로그를 운영하는 사람을 의미함
- 파워블로거를 대상으로 팸투어를 실시하여 현재 구성된 농촌 체험관광 프로그램의 장단점을 파악함
- 또한 이들이 블로그에 올린 여행 수기를 홍보 및 마케팅 수단으로 활용함



(그림 3-6) 제주농촌관광협의회 네이버 파워블로거 초청 팸투어

- 2011년에는 제주지역 중·고등학생을 대상으로 한 '청소년 진로탐색 농촌체험 프로그램'을 운영함
 - 청소년에게 농업·농촌 관련 체험 기회를 제공하여 생명 농업에 대한 진로 탐색 기회를 제공하는 농촌체험 프로그램을 개최함
 - 체험 참가비는 1인당 1만원이며, 20인 이상 체험단에 차량(전세 버스)을 지원함

■ 시사점

- 제주서부농촌관광협의회 사례의 시사점을 제시하면 다음과 같음
 - 제주서부농촌관광협회의 구성원은 동일한 목표의식을 공유하고 있음
 - 농촌아카데미 교육과정에서 만난 구성원들이 기존 농촌관광이 갖는 문제점을 인식하고 협의회를 조직함에 따라 운영 방향 등에 대한 협력이 유지되고 있음
 - 농림수산식품부의 농촌종합개발사업과 연계하여 운영됨으로써 사업비를 확보함

- 현재 서부지역의 '웃뜨르 농촌종합개발사업¹²⁾'에서 추진하는 농촌 관광사업과의 연계·운영을 통해 사업비를 원활히 조달함으로써 사업 추진상의 안정성을 확보함
- 제주서부농촌관광협의회는 회원과의 win-win 체계를 구축함
 - 제주서부농촌관광협의회는 농촌관광프로그램의 홍보·판매를 담당하고, 회원은 그에 따른 수익을 기금으로 적립함으로써 장기적인 사업 활성화의 기반을 구축함
 - 제주서부농촌관광협회의 주관으로 관광패키지(팸투어, 농촌체험 프로그램 등)가 개발되어 홍보됨에 따라 회원들은 홍보비용을 절감할 수 있으며, 관광패키지 운영에 따른 수익 중 일부분을 기금으로 적립함에 따라 협회사의 사업 기반을 구축하고 있음

□ 전북 완주군 안덕건강힐링체험마을¹³⁾

- 전북 완주군 안덕건강힐링체험마을은 완주군의 마을 육성 사업(커뮤니티 비즈니스사업)의 일환으로 추진됨
- 안덕건강힐링체험마을의 추진 주체는 마을 공동체회사인 안덕과워영농조합법인임
 - 안덕과워영농조합법인은 전북 완주군 안덕리의 미치, 장파, 원안덕, 신기 마을의 주민 53명이 출자하여 설립한 마을 공동체회사임



(그림 3-7) 안덕건강힐링체험마을 로고

12) 웃뜨르 농촌종합개발사업은 농림수산식품부 주관 사업으로 한경면의 청수리, 무릉리, 신양리, 저지리를 하나의 권역으로 하는 사업임
 13) 안덕과워영농조합법인 유영배 대표님과과의 면담을 통해 조사된 자료임

- 현재 건강과 힐링을 테마로 한 토속한증막, 황토민박, 웰빙식당, 건강 체험프로그램 등을 운영하면서 주민들의 일자리 창출 및 농가소득 증대에 기여하고 있음

■ 사업배경 및 추진과정

- 완주군은 고령화, 인구감소, 소농 몰락, 소득감소, 농촌 성장동력의 부재 등의 문제를 인식하고, 이를 극복하기 위한 '완주군 농업농촌 종합정책'을 수립함
 - 생산비 절감, 환경농업 전환시스템 구축 등의 생산혁신, 로컬푸드를 통한 유통혁신, 자립적 공동체 활성화를 통한 마을회사 100개 육성 등의 농촌활력사업 등을 추진함
- 해당 정책 중 마을회사 육성과 관련하여 완주군 내 마을이장을 대상으로 한 교육과 일본 연수 등이 실시됨
- 본 교육에 안덕마을 이장인 현 안덕파워영농조합법인 대표가 참석하면서 마을 관광사업에 대하여 관심을 갖고 사업을 추진함
 - 사업 초기에는 작목반 형태로 사업을 운영하였으나 사업규모가 확장됨에 따라 영농조합법인을 설립함
- 사업 초기에는 마을 근처 명소였던 모악산의 등반객이 마을로 유입될 수 있도록 이용되지 않던 등반로를 마을주민들이 직접 정비하였으며, 이를 통해 관광객이 조금씩 유입되자 토속한증막, 숙박시설, 농가주막, 웰빙식당 등을 마련함
- 안덕파워영농조합법인의 사업 활동을 제시하면 다음과 같음
 - 마을 내 한의원에서 운영하던 토속한증막을 임대하여 24시간 운영하고 있으며, 운영에 필요한 인력은 마을주민을 고용하여 활용하고 있음
 - 참나무를 화목으로 이용함으로써 마을 내 유희자원(참나무)의 활용과 함께 타 한증막과의 차별성을 확보하고 있음

- 또한 토속한증막 주변 옛 금광굴을 얼음방 및 오감체험장으로 조성함
- ‘금광굴과 연결된 참나무 한증막’이라는 특징이 화제가 되어 TV프로그램에까지 방송되면서 마을 방문 관광객이 급증하게 되는 계기가 됨



토속한증막



한증막내 체험프로그램

(그림 3-8) 안덕건강힐링체험마을 내 토속한증막

- 한증막 건물 사이의 버려진 공간을 이용하여 농산물판매장을 마련하였으며, 안덕마을과 완주군의 농산물 및 농산가공품 등을 판매하고 있음
 - 마을 내 작목반에서 생산하고 있는 죽염된장, 죽염김치, 감효소를 영농조합법인에서 구매하여 판매장에서 판매함
 - 마을 어르신이 직접 만든 싸리빗자루, 소쿠리 등을 판매하고 있으며, 짚공예 교육 등 상품성을 높이기 위한 노력을 기울이고 있음
- 마을 내 웰빙식당을 마련하여 건강채식부페, 옷닭, 유황오리 등을 판매하고 있음
 - 식당에 필요한 식자재는 마을 내 농산물을 사용함으로써 마을 소득 향상에 기여하고 있음



농산물 판매장



웰빙식당

(그림 3-9) 안덕건강힐링체험마을 내 농산물 판매장 및 웰빙식당

- 마을 방문 관광객을 위한 숙박시설 및 체험프로그램 실시 장소를 마련함



요초당(舊 경중서원)



황토방(숙박시설)

(그림 3-10) 안덕건강힐링체험마을 내 요초당 및 황토방

- 도로공사로 수용된 옛 서원 건물(경중서원)을 법인 출자금과 마을 주민들의 참여로 이축하여 현재 소규모 세미나실, 강의실, 전통문화 체험장 등으로 이용하고 있음
- 법인출자금과 마을주민 참여로 황토방을 신축하여 숙박시설로 이용하고 있음

- 건강힐링체험교실, 황토한증막 및 건강썩뜸 체험, 건강 기체조 및 웃음치료, 전통 서예 배우기 및 합죽선 만들기, 천연비누 만들기, 유기농 텃밭가꾸기, 귀농자 교육 등의 체험프로그램을 운영하고 있음
- 특히 귀농자 교육프로그램은 교육에 참여했던 교육생의 안덕마을로의 귀농을 유도하면서 마을 내 인구 유입에도 긍정적인 영향을 미치고 있음



김장 담그기 체험프로그램



귀농자 교육

(그림 3-11) 안덕건강힐링체험마을 체험프로그램

■ 시사점

- 전북 완주군 안덕건강힐링체험마을 사례의 시사점은 다음과 같음
 - 시설 건축 및 사업장 운영에 안덕과워영농조합법인의 조합원만 참여하지 않고 비조합원인 마을주민을 활용함으로써 주민 일자리 창출 및 농가소득 향상에 기여함
 - 영농조합법인의 사업장 운영에 필요한 자재, 상품 등을 마을 내 작목반에서 구입함으로써 지역 소득의 순환 체계를 구축하고 있음
 - 안덕건강힐링체험마을에는 죽염된장 작목반, 감효소 작목반, 죽염김치 작목반, 임업 작목반, 산야초 작목반, 농장 작목반이 있으며, 영농조합법인과 직거래 형태로 운영됨

- 또한 숙박시설 건설 인력을 외부에서 조달하지 않고 마을주민들을 일용직으로 고용하여 직접 공사에 참여시킴으로써 예산 절감, 주민 일자리 제공, 애향심 고취 등의 효과를 유도함
- 마을 내 사업들이 정부 주도 사업이 아닌 법인 주도 사업으로 추진됨에 따라 사업의 지속성을 확보할 수 있었으며, 궁극적으로 마을의 자립 경제 기반을 구축하는데 기여함
 - 안덕건강힐링체험마을은 사업 성격 및 내용, 법인 운영 방식 등에 관해 약 2년여 간 주민의견을 수렴함
 - 비록 사업 추진 초기에는 완주군 등의 정부 주도 사업을 통해 사업비를 조달하였으나, 사업비 지원 규모를 최소화하였으며 현재 마을 사업과 성격이 맞지 않은 사업비 지원은 받지 않고 있음
 - 정부 주도의 마을만들기 사업은 대체로 일회성 사업으로 추진됨에 따라 단기에 일정 성과를 산출하여야 하는 한계가 있는 바, 현 사업이 정부 주도 사업으로 추진되었다면 현재와 같은 마을주민 주도의 사업 운영 체계를 갖는데 어려움이 있었을 것으로 판단됨

다. 생활협동조합 사업

- 생활협동조합 사업에 대한 주요 개념과 관련 성공 및 추진 사례를 제시하면 다음과 같음

1) 개요

- 생활협동조합은 조합원의 생활 개선, 건전한 생활문화 향상 뿐만 아니라 지역사회 발전 및 함께 사는 사회를 만들기 위한 자조·자립·자치 조직을 말함
- 생활협동조합은 유기농산물을 공급하는 임의사업체로 인식되는 경우가 많았으나 1999년 소비자생활협동조합법 제정 이후 소비자협동조합 뿐만 아니라 경제적, 사회적, 비영리·공익적 기능까지 수행하는 협동조합이라는 인식이 확산됨

□ 협동조합의 개념

- 협동조합은 공동으로 소유하고 민주적으로 관리하는 사업체를 통해 경제적·사회적·문화적 필요와 욕구를 충족시키고자 하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직임
- 협동조합의 7원칙은 다음과 같음
 - 1원칙(자발성): 자발적이고 개방된 조합원 제도
 - 2원칙(민주성): 조합원에 의한 민주적 관리
 - 3원칙(경제성): 조합의 경제적 참여
 - 4원칙(자율성): 자율과 독립
 - 5원칙(미래지향성): 교육훈련과 정보제공의 원칙
 - 6원칙(연대성): 협동조합간의 협동의 원칙
 - 7원칙(공익성): 지역사회 기여의 원칙

- 한국의료생활협연대(2011), 2011 사회적기업가 학교 보건·의료·복지 과정 자료집

- 현재 생활협동조합과 관련된 ‘소비자생활협동조합법(법률 제10173호)’이 제정되어 있음
 - 소비자생활협동조합법은 상부상조의 정신을 바탕으로 한 소비자들의 자주·자립·자치적인 생활협동조합활동을 촉진함으로써 조합원의 소비생활 향상과 국민의 복지 및 생활문화 향상에 이바지함을 목적으로 하고 있음
- 소비자생활협동조합법에서 제시하고 있는 조합의 사업 범위는 다음과 같음
 - 소비생활 관련 물자의 구입·가공·공급 사업, 공동이용시설 설치 및 서비스 제공 사업, 조합원의 생활개선 및 교육·문화사업, 보건·의료사업 등이 있음

□ 소비자생활협동조합법 제45조(사업의 종류)

① 조합은 그 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사업을 할 수 있다.

1. 조합원의 소비생활에 필요한 물자를 구입·생산·가공하여 공급하는 사업
2. 조합원의 소비생활에 필요한 공동이용시설을 설치하여 서비스를 제공하는 사업
3. 조합원의 생활 개선 및 교육·문화사업
4. 조합원의 건강 개선을 위한 보건·의료사업
5. 국가·지방자치단체 또는 연합회나 전국연합회로부터 위탁받은 사업
6. 제1호부터 제5호까지의 사업과 관련된 부대사업
7. 그 밖에 조합의 목적달성에 필요한 사업으로서 대통령령으로 정하는 사업

② 제1항에 따른 사업의 수행에 관하여 필요한 사항은 총리령으로 정한다.

- 구체적인 생활협동조합의 사업영역은 법에서 명시된 범위에 한하여 다양하게 추진될 수 있음
- 여기서 제주형 커뮤니티 비즈니스의 생활협동조합 사업으로는 제주형 커뮤니티 비즈니스의 정의¹⁴⁾에 비추어 볼 경우, 공동구매형 생협, 의료 생협, 부모협동보육시설 등이 가능할 것으로 판단됨
 - 공동구매형 생협은 친환경 농산물 등 소비생활에 필요한 물품을 협동조합에서 직거래로 공동구매(계약 생산 등)하고, 이를 홈페이지 및 매장에서 조합원(소비자)에게 직접 판매하는 사업을 의미함
 - 의료생활협동조합은 지역주민들의 건강·의료와 관련된 생활상의 문제를 해결하고자 조직하는 협동조합을 의미함

14) 앞서 제주형 커뮤니티 비즈니스는 다음 4가지 조건을 충족하는 사업으로 정의함

- 제주지역의 경제 문제 해결을 위해 ‘커뮤니티 비즈니스’를 전략적으로 활용할 필요가 있는 사업
- 주민 주도로 자립적인 사업 기반을 구축하는 사업
- 지역 자원과 인재를 우선적으로 활용하여 사업 활동이 이루어지는 사업
- 사업 활동으로 창출된 이익이 지역 경제 기반 강화를 위하여 재투자되는 사업

- 부모협동보육시설은 지역주민들의 보육과 관련된 생활상의 문제를 해결하기 위해 협동조합 형태로 운영되는 조직을 의미함
- 이러한 생활협동조합 사업영역은 소비자-생산자 간의 공동 이익 증진, 지역 경제 순환 체계 구축, 유통 효율 제고 등의 장점이 있음
- 소비자는 저렴한 가격으로 안전한 농수축산물 등의 물품을 구입할 수 있으며, 생산자는 농산물의 안정적인 판매가 가능하기 때문에 농가수취율이 제고되며 계획 생산이 가능하게 됨
- 특히 사업 대상 물품들을 지역 내 생산 제품으로 활용할 경우, 지역 소득의 역외 유출 방지에 기여하여 지역 경제 순환 체계를 구축할 수 있음
 - 의료생활협동조합 및 부모협동보육시설은 가계소비에서 비교적 높은 비중을 차지하는 의료비와 교육비의 지역 내 지출을 유도함으로써 지역 경제 순환 체계의 구축에 기여할 것으로 판단됨¹⁵⁾
- 생산자와 소비자를 직접 연결하기 때문에 유통경로가 단축되며, 이는 유통비용 절감 효과를 유도함

2) 생활협동조합 성공(추진) 사례

- 제주지역 내 생활협동조합의 추진사례로 ICOOP 제주소비자생활협동조합을 소개하고자 함
- 국내 의료생활협동조합의 성공사례로 안성의료생활협동조합을 소개하고자 함

15) 2010년 기준 전체 가구의 가구당 월평균 소비지출액에서 교육비는 13.0%로 식료품비 13.9%에 이어 2위이며, 보건(의료)비는 6.7%를 차지하고 있음(www.kosis.kr)

□ ICOOP 제주소비자생활협동조합¹⁶⁾

- ICOOP 제주소비자생활협동조합(이하, 제주생협)은 1997년부터 약 1여년 간의 준비기간을 거쳐 1998년 3월에 창립된 소비자생활협동조합임
- 1999년 소비자생활협동조합법 제정으로 10월 법인으로 등기함



(그림 3-12) ICOOP 제주소비자생활협동조합 홈페이지(www.jcoop.or.kr)

■ 사업배경 및 추진과정

- 1997년 5월 서문성당을 중심으로 우리농생협 운영위원회가 구성되었으며, 11월 제주생협설립준비위원회가 발족됨
- 1998년 3월 우리농생협과 제주생협을 통합하여 공식적으로 제주푸른생활협동조합을 창립하고 물류센터(매장)를 개장함
- 제주생협의 주요 사업은 유기농 농산물 등의 물품 공동구매와 조합원 대상 공급 사업임

16) ICOOP 제주소비자생활협동조합 김상근 이사장님과의 직접 면담을 통해 조사된 자료임

- 조합원은 제주생협 홈페이지 및 매장에서 본인이 필요한 물품을 구입할 수 있음
- 보다 저렴한 가격의 농산물 공급을 위해 유기농 농산물 생산 농가와 계약 재배 등의 사업을 추진하고 있음
- 판매 물품의 구입과 조달, 매장 및 조합원 배송을 위한 물류 유통비용의 부담이 큰 바, 제주생협은 물류 유통비의 절감을 위해 현 ICOOP연합회와의 연계·운영을 통해 유통망을 활용하고 있음
 - 생협에서 판매되는 물품의 종류, 가격 등은 ICOOP연합회의 물품위원회 등에서 결정되어 유통됨
 - 제주생협은 ICOOP연합회의 유통망을 활용함에 따라 취급 물품의 종류 또한 ICOOP연합회의 물품위원회 등의 결정에 따라야 하는 바, 제주지역 내 생산품에 대한 구매 결정 등에 실질적인 권한이 없는 한계가 있음
- 이외에도 생산지 현장 체험, 농장 견학, 조합원 강좌, 마을모임 및 동아리 모임 등의 사업을 추진하고 있음
- 제주생협의 조합원이 되기 위해서는 30,000원의 출자금을 납입하여야 하며, 이는 탈퇴시 반환됨
 - 제주생협 조합비는 20,000원이며, 인터넷 주문 및 CMS 자동 출금 신청시에는 15,000원임
 - 조합비의 약 70%는 ICOOP연합회에 분담금으로 지출되며, 나머지는 상조회비 적립, 기타 생협 운영 사업비로 사용됨
- 현재 제주생협의 조합원은 약 700명 수준임

■ 시사점

- 향후 제주지역 내 생활협동조합의 활성화를 위한 시사점을 제시하면 다음과 같음¹⁷⁾
 - 생활협동조합이 지역 내 농산품을 우선 이용하기 위해서는 이와 관련된 결정 권한에 대한 독자성을 확보하여야 하며, 이를 위해서는 유통사업 기반이 선결되어야 함
 - 제주생협의 경우, ICOOP연합회의 유통망을 이용함에 따라 ICOOP연합회의 물품위원회 등에서 허용한 물품에 대해서만 구매·판매 가능함
 - 즉 제주생협은 물품 선정 등의 물품 정책의 독자성을 확보하지 못하고 있는 한계가 있음
 - 따라서 우선적으로 물품의 구매 및 조달, 매장 및 조합원 배송과 관련한 유통사업 기반을 확보할 필요가 있음
 - 생활협동조합이 지역 내 생산품 취급 및 커뮤니티 복원 등의 사업을 수행하기 위해서는 우선적으로 관련 사업 추진에 대한 조합원들의 공감대 형성이 필요함
 - 생활협동조합의 사업 방향 및 운영은 기본적으로 조합원에 의해 결정되는 바, 제주형 커뮤니티 비즈니스의 취지에 부합되는 사업 방향으로 유도하기 위해서는 조합원들의 공감대를 형성하기 위한 노력이 필요함
 - 생활협동조합의 설립에 있어 인가 기준인원(300명)을 확보하는 것은 현실적으로 어려움이 큰 바, 생활협동조합의 구상 단계부터 주민들의 참여를 유도하는 방안을 고려하여야 함

17) ICOOP 제주생활협동조합 김상근 이사장님과의 면담을 통해 도출함

□ 안성의료생활협동조합18)

- 안성의료생활협동조합(이하, 안성의료생활협)은 국내 최초의 의료생활협동조합으로, 지역주민들의 건강·의료와 관련된 생활상의 문제를 해결하고자 조직된 협동조합임
- 지역주민과 의사 등 의료전문가들이 협동하여 의료기관을 설립·운영하고 있음
- 이외에도 지역사회 장애인·노인 등의 건강문제를 돕는 등 의료와 관련된 현안을 스스로 해결하기 위한 다양한 활동을 실시하고 있음



(그림 3-13) 안성의료생활협동조합 홈페이지(www.asmedcoop.or.kr)

18) 안성의료생활협동조합 홈페이지 및 의료생활연대 담당자와의 면담을 통해 조사된 자료임

■ 사업배경 및 추진과정

- 안성의료생협은 1994년 전국 최초의 의료생활협동조합으로 출범함
 - 의료인과 농민이 함께 병원을 설립하였으며, 현재 지역보건의료 활동을 수행하고 있음
 - 1987년 고삼면 가유리에서 주말진료소 활동이 시작됨
 - 주말진료소 활동에 대한 한계를 느낀 의료인으로부터 1차 보건의료 활동을 전개할 수 있는 지역 의료기관 설립이 제안됨
 - 초기 300여명의 조합원, 약 1억 2천만원의 출자금을 기반으로 사업이 시작됨
 - 2001년 소비자생활협동조합법에 의거 비영리 법인으로 재창립하였으며, 2008년에는 지역 내 공공의료 실천과 취약계층에 대한 보건복지 서비스 제공을 위한 사회적 기업으로 인증됨
 - 2009년 기준 조합원은 3,100세대, 출자금 규모는 6억 8천만원, 직원은 74명임
- 현재 안성의료생협은 안성농민의원, 안성농민한의원, 생협치과의원, 우리생협의원 등의 의료기관을 운영하고 있음
 - 안성의료생협의 의료기관은 지역사회 1차 의료기관으로서 예방·치료·재활운동 등을 통한 지역주민의 건강관리 및 장애인·노인 등 취약계층에 대한 보건복지 서비스를 제공하고 있음
 - 조합원에 대한 정기적인 건강검진을 통하여 건강상태를 관찰하고, 이상 소견이 발견될 경우, 전화·내원 등의 지속적인 관리를 실시하여 질병화를 예방하고 추이를 관찰하는 주치의 사업을 실시하고 있음
 - 안성농민의원·우리생협의원을 중심으로 고혈압·당뇨병 환자에 대한 투약 및 합병증 관리와 교육 프로그램 등을 운영하는 등 만성질환자 관리사업을 실시하고 있음

- 뇌졸중으로 장애를 가진 환자들의 일상생활능력 유지·증진 및 환자 가족에 대한 지원을 위한 환자자조모임 ‘해바라기’를 운영하고 있음
- 자원봉사자를 조직하여 지역 내 취약계층을 대상으로 가사·간병·목욕 서비스를 제공하고 있으며, 노인요양시설·장애아동 방과 후 교실 등의 복지시설과 연계한 의료서비스 제공을 실시하고 있음
- 이외에도 지역주민 대상 건강 관련 강좌 운영, 취미·문화·자기개발 관련 소모임 운영, 건강박람회 개최 등을 실시하고 있음

■ 시사점

- 안성의료생활협동조합은 주민자치 의료복지모델로서 생협이 가능성을 보여주는 대표적인 성공사례임
 - 의료생협은 지역의 건강문제를 해결함에 있어 주민들의 참여를 중시하고, 보건 의료분야에 지역 자원을 활용하는, 윤리적이면서 효율적인 모델로 평가받고 있음(김보라, 2009)
- 향후 제주지역 내 의료생협의 활성화를 위한 시사점을 제시하면 다음과 같음
 - 의료생협 설립에 있어서 전문적인 의료인력의 적절한 확보는 매우 중요한 요인으로, 이를 위해서는 설립초기부터 의료인의 참여가 필요함
 - 안성의료생협의 경우, 급여 수준이 낮음¹⁹⁾에도 불구하고 장기간 신념을 가지고 일해 온 의료인력을 보유하고 있음
 - 의료생협은 조합원의 자발적인 참여를 바탕으로 운영되기 때문에 이를 독려할 수 있는 방안이 꾸준히 모색되어야 함

19) 안성의료생협의 의료진 급여는 일반 병·의원 대비 한의사와 치과의사는 80%, 가정의는 70% 수준임 (김선희, 2009)

- 안성의료생협은 조합원의 자율적인 참여를 이끌어내기 위하여 소식지, 홈페이지, 게시판, 이메일 등을 통한 경영정보공개 및 조합원 의견 수렴 등을 적극적으로 실시함
- 이와 함께 지역사회를 위한 다양한 영역에서의 자원봉사자 및 기부자 등을 모집함으로써 지역자원을 적극적으로 조직화함

라. 유통사업

- 유통사업에 대한 주요 개념과 관련 도내외 추진 및 성공사례를 제시하면 다음과 같음

1) 개요

- 제주형 커뮤니티 비즈니스로 제시되는 유통사업은 지역에서 생산된 신선 농수축산물 또는 향토자원 가공사업을 통해 생산된 가공식품에 대한 유통영역을 지역주민이 직접 담당하기 위한 판로 개척 사업을 의미함
 - 농수축산물의 생산영역에만 머물던 생산자의 역할을 유통영역까지 확장시킴으로써 농수축산업에서 발생하는 부가가치를 모두 농가 소득으로 연결할 수 있음
- 즉 기존 산지유통인 등의 중간 유통상인을 거치지 않고 생산품의 직접적인 소비·구매 주체와의 거래를 위해 생산(상품화)과 유통 과정을 단일화하는 것을 의미함
 - 직접적인 소비·구매 주체에는 일반 소비자와 농수축산물의 대량 수요처 등이 있음
 - 대량수요처는 대형할인점, 농수축산물 도매시장, 대형 납품업체, 가공업체, 학교·기업·단체 급식소 등을 의미함
 - 이들 기관의 MD²⁰⁾, 바이어를 대상으로 한 홍보 및 마케팅을 통해 판로를 확보할 수 있음

20) 머천다이저(merchandiser): 약자로 MD라고 하며, 상품화 계획 또는 상품 기획을 전문적으로 하는 사람을 의미함

2) 유통사업 성공(추진) 사례

- 제주지역 내 유통사업의 추진사례로 e제주영농조합법인을 소개하고자 함
- 국내 유통사업의 성공사례로 영농조합법인 한국참다래유통사업단을 소개하고자 함

□ e제주영농조합법인(2)

- e제주영농조합법인은 제주시 삼양동 소재 농산물 가공·유통사업체로, 친환경 농산물 생산 및 판매, 친환경 농산물 가공제품 생산 및 판매 사업 등을 수행하고 있음
- 제주지역 내 친환경 농업을 실천하는 농민 10명이 출자하여 2002년 설립함



(그림 3-15) e제주영농조합법인 홈페이지(06462.ejeju.net)

■ 사업배경 및 추진과정

- 사업초기에는 조합원이 직접 생산한 친환경 농산물의 판매를 위한 온라인 유통사업을 시작하였음

21) e제주영농조합법인 문근식 대표님과의 면담을 통해 조사된 자료임

- 현재 친환경 감귤, 키위, 한라봉, 레몬 등의 생산·판매사업과 함께 무농약 냉동 감귤, 무농약 진피, 친환경 농산물 이용 음료, 잼, 양갱 등의 생산·판매 사업을 수행하고 있음
- 현재 영농조합법인의 상시 고용 인원은 대표자 포함 5인(생산직 2명, 연구개발 2명)이며, 연간 매출액은 약 6억원 수준임
 - 현재 매출액의 대부분은 제품 개발 관련 연구개발비 등으로 재투자되고 있음
 - 사업 초기 출자금은 1천만원 수준이었으나 현재 자본금은 2억 5천만원 수준으로 증가함

- e제주영농조합법인은 현재 홈페이지를 이용한 온라인 직거래와 풀무원, 푸드웰 등 대형 식품업체와의 납품 거래 등의 유통사업을 수행하고 있음



(그림 3-16) 무농약 감귤 진피차

- 대형 식품업체에 대한 판로를 직접 확보하는 것은 현실적으로 어려움이 있어 현재는 벤더(vender) 업체²²⁾를 활용하여 판로를 확보하고 있음
- e제주영농조합법인은 최근 농림수산식품부의 '농공상 융합형 중소기업 육성 지원 사업'에 선정되면서 가공사업 영역을 더욱 확대할 예정임

22) 벤더(vender)업체란 기존의 도매상들과는 달리 POS, 자동주문 시스템 등 전산화된 물류체계를 갖춰 편의점이나 슈퍼업체 등 체인화된 근대적 소매업체들에게 식품, 공산품, 잡화 등 분야별로 특화된 상품들을 하루 1~2회 또는 격일간격으로 공급해 주는 다품종 소량도매업자를 의미함
 벤더업은 첨단 전산시스템 이외에 창고와 전문수송차량을 갖춰 기존의 가공공장, 창고업, 운수업, 도매업의 기능을 광범위하게 대체하고 있어 재래식 중간도매상과 물류업체에 무서운 위협이 되고 있음
 이들은 취급품목에 따라 냉장벤더, 냉동벤더, 잡화벤더, 도시락벤더 등으로 나뉘어 특화되는 추세를 보이고 있음

□ 농공상 융합형 중소기업 선정기업 사례

: e제주영농조합법인(감귤가공 부산물인 착즙박을 이용한 가공식품 개발)

- e제주영농조합법인은 연간 200톤의 감귤 가공 후 부산물로 발생하는 감귤 착즙박 80톤을 대부분 폐기하거나, 부가가치가 낮은 사료 및 비료 원료로 kg 당 500원 정도에 공급하고 있음
- e제주영농조합법인은 감귤 가공 부산물인 착즙박을 제품화, 식품원료화하여 잼, 마말레이드, 비스킷 등 가공식품을 비롯하여 착즙박 분말 및 페이스트를 떡이나 빵, 과자류의 부원료로 활용하는 신상품 개발을 추진 중에 있음
- 이 법인은 감귤 착즙박을 활용하여 개발한 제품을 kg당 약 10,000원에 판매하여 연간 7억원 이상의 새로운 부가가치를 창출하는 것을 목표로 하고 있음

- 농림수산식품부 보도자료 (2011. 7. 21)

■ 시사점

- 제주지역 내 유통사업 활성화를 위한 시사점을 제시하면 다음과 같음²³⁾
 - 홈페이지를 이용한 온라인 직거래가 수익을 창출할 수 있을 정도로 안정된 기반을 마련하기 위해서는 지속적인 홍보 방안이 마련되어야 함
 - 온라인 직거래는 대부분 입소문 등에 의해 판매가 이루어지기 때문에 일정 수준의 고객을 확보하기 위한 소요 기간이 비교적 긴 편이라고 할 수 있음
 - 따라서 이 기간을 단축하기 위한 다양하고 독창성 있는 홍보방안을 마련할 필요가 있음

23) e제주영농조합법인 문근식 대표님과의 면담을 통해 도출함

- 특히 최근에는 온라인 직거래를 이용한 친환경 농산물 판매가 활발히 이루어지고 있는 바, 타 업체와의 차별성을 가질 수 있는 판매 전략이 필요함
- 농수축산물의 직거래를 위한 판로를 농민이 직접 개척하는 것은 현실적으로 어려움이 많은 바, 사업 초기에는 벤더업체의 네트워크를 활용하는 것도 바람직함
 - 벤더업체는 대형 유통 및 식품업체와의 네트워크가 기 형성되어 있는 바, 이를 활용하여 판로를 확보할 수 있음
 - 그러나 유통업체인 벤더업체를 통해 판로를 확보하는 것은 직거래에 비해 유통단계가 많아지는 단점이 있음
- 근본적으로 유통사업이 활성화되기 위해서는 상품의 질과 차별성이 확보되어야 하는 바, 이와 관련된 사업체의 노력과 지방자치단체의 지원이 필요함

□ 영농조합법인 한국참다래유통사업단

- 영농조합법인 한국참다래유통사업단은 순수 농가들의 출자로 이루어진 법인으로 농장(생산 활동)-공장(상품화 작업)-매장(판매 활동)을 연계한 비즈니스 모델을 도입하여 고부가가치를 창출하고 있음
- ‘생산-수확-선별-포장-가공-저장-출하-판매’의 전 과정을 시스템화하여 수확 후 관리, 물류, 판매량과 가격 조정, 마케팅 등은 사업단에서, 재배는 농민이 담당함
- 1991년 (주)한국참다래유통사업단을 설립하였으며, 1995년 영농조합법인 한국참다래유통사업단으로 조직을 변경함



(그림 3-17) 한국참다래유통사업단 홈페이지(www.kkmc.biz)

■ 사업배경 및 추진배경

- 1980년대 뉴질랜드에서 참다래가 도입되어 남해안 지역을 중심으로 재배되기 시작함
- 1989년 농산물 수입 개방이 발표되면서 이에 대한 대비 방안의 하나로 한국참다래협회(3,000농가)를 발족함
- 이후 (주)한국참다래유통사업단을 설립하여 국산 키위의 차별화를 위한 브랜드 개발 및 가격 조절을 위한 유통망 통일 등의 사업을 수행함
 - 저온저장고, 선과장, 교육장 준공, 뉴질랜드 키위 수입권 획득, 물류 무역업 등록 등이 이루어짐
- 한국참다래유통사업단은 생산과 유통 및 마케팅을 결합한 전략을 적극적으로 수립·시행함으로써 고부가가치를 창출하고 있음
 - 생산물의 수급 관리, 적극적인 판촉 활동, 편의성 소포장 등의 포장 방법 개발 등의 사업을 추진하고 있음

- 생산, 유통, 판매를 통합하여 수확량 예측, 판촉 전략 수립 등 출하 전부터 수급 관리를 시행하고 있음
- 농산물산지유통센터는 각 유통업체, 도매시장으로 출하되는 상품을 거래업체와 소비자의 요구에 맞게 포장하고 전국으로 배송함
- 특히 제스프리와의 크로스마케팅을 이용한 가격 조정을 통해 유통 경쟁력을 확보하고 있음
- 2001년도부터 국내에서 참다래가 생산되는 11월부터 이듬해 4월까지의 제스프리 키위 수입을 제한하고, 참다래가 생산되지 않는 5월에서 10월까지의 제스프리 키위를 수입함

■ 시사점

- 영농조합법인 한국참다래유통사업단 사례의 시사점은 다음과 같음
 - 생산, 상품화, 유통을 일괄 시스템으로 구축함으로써 가격 경쟁력 확보, 계약 생산을 통한 수급 관리 등이 가능하게 됨
 - 사업단은 수매한 키위를 해남에서 선별, 저장, 포장한 뒤 도매시장을 거치지 않고 직접 전국 백화점, 할인점 등 200여 곳의 매장에 납품하고 있음
 - 생산, 유통, 판매를 통합하여 수확량 예측, 판촉 전략 수립 등 출하 전부터 수급 관리를 시행하고 있음
 - 사업단은 키위와 관련하여 전 세계 생산량, 가격 동향, 국내 생산 동향 등을 분석해 매수 가격을 미리 결정하는 계약재배로 생산을 계열화함

3. 제주형 CB 사업 활성화 계획의 틀 설정

- 여기에서는 앞서 고찰한 사업유형별 제주지역 내외의 성공 및 추진사례 고찰에서 제시된 시사점을 토대로 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙을 도출함
- 또한 사업유형 및 추진 원칙 등을 종합하여 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 및 활성화 계획의 틀을 설정함

가. 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙 도출

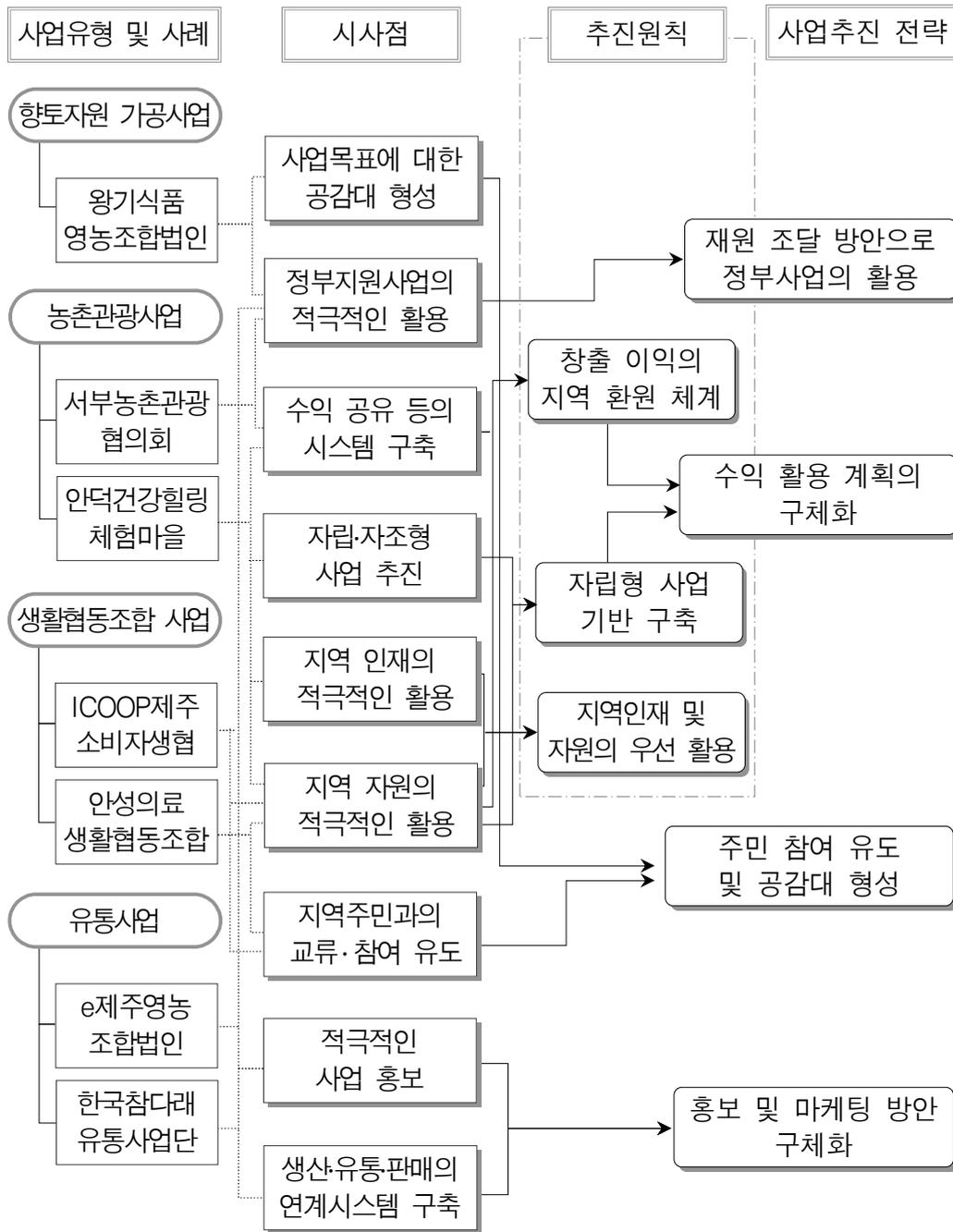
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별 사례 고찰에서 제시된 시사점을 종합하여 제시하면 다음과 같음
 - 향토자원 가공사업의 왕기식품영농조합법인(전통무릉된장) 사례에서의 시사점은 사업 목표에 대한 조직 구성원의 공감대 형성, 정부지원사업의 적극적인 활용 등이 있음
 - 농촌관광사업의 서부농촌관광협의회, 안덕건강힐링체험마을 사례에서의 시사점은 정부지원사업의 적극적인 활용, 수익 공유 등의 시스템 구축, 자립·자조형 사업 추진, 지역 인재 및 자원의 활용, 적극적인 사업 홍보 등이 있음
 - 생활협동조합 사업의 ICOOP 제주소비자생활협동조합, 안성의료생활협동조합 사례에서의 시사점은 지역자원의 적극적인 활용, 지역주민과의 교류·참여 유도 등이 있음
 - 유통사업의 e제주영농조합법인, 한국참다래유통사업단 사례에서의 시사점은 정부지원사업의 적극적인 활용, 적극적인 사업 홍보, 생산·유통·판매의 연계시스템 구축 등이 있음

- 각 사례의 시사점의 성격과 커뮤니티 비즈니스의 원칙²⁴⁾ 등을 고려하여 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙과 추진 전략을 제시함
 - 여기서 추진 원칙은 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 수행하는데 있어 일관되게 지켜야 하는 기본적인 규칙을 의미함
 - 추진 전략은 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 효과적으로 수행하기 위해 추진 단계별로 이용할 수 있는 지침을 의미함
 - 추진 단계는 지역자원 조사 → 사업화 아이템 발굴 → 사업계획 수립 → 추진주체 구성 → 재원 조성 단계로 구성됨
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙은 자립형 경제기반 구축, 지역 인재 및 자원의 우선 활용, 창출 이익의 지역 환원 체계 구축 등임
 - **자립형 사업 기반 구축의 원칙:** 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업은 중앙·지방정부의 정책 및 관련 지원 사업을 적극 활용할 필요가 있으나 궁극적으로는 주민 주도로 자립적인 사업 기반을 구축할 수 있어야 함
 - **지역 인재 및 자원의 우선 활용의 원칙:** 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진주체의 중심점은 지역주민과 지역 인재이어야 함
 - 또한 지역 경제 순환 체계 구축을 위하여 사업에 필요한 자원(원재료 및 중간재)은 제주지역 내에서 생산되는 제품을 우선적으로 활용하여야 함

24) 커뮤니티 비즈니스의 원칙(커뮤니티 비즈니스 시범사업단, 2011)

- ① 지역주민이 주체가 된다.
- ② 이익의 극대화를 최우선으로 하지 않는다.
- ③ 지역사회의 문제해결과 주민의 요구에 부응하기 위해 상품과 서비스를 개발 및 제공한다.
- ④ 지역자원을 발굴 및 활용하여 상품·서비스를 개발·제공한다.
- ⑤ 지역주민이 일하고 활동할 수 있는 기회를 제공한다.
- ⑥ 지속적인 사업 또는 사업체가 되어야 한다.
- ⑦ 행정으로부터 인적·재정적인 면에서 전적으로 의존하지 않는 사업이다.

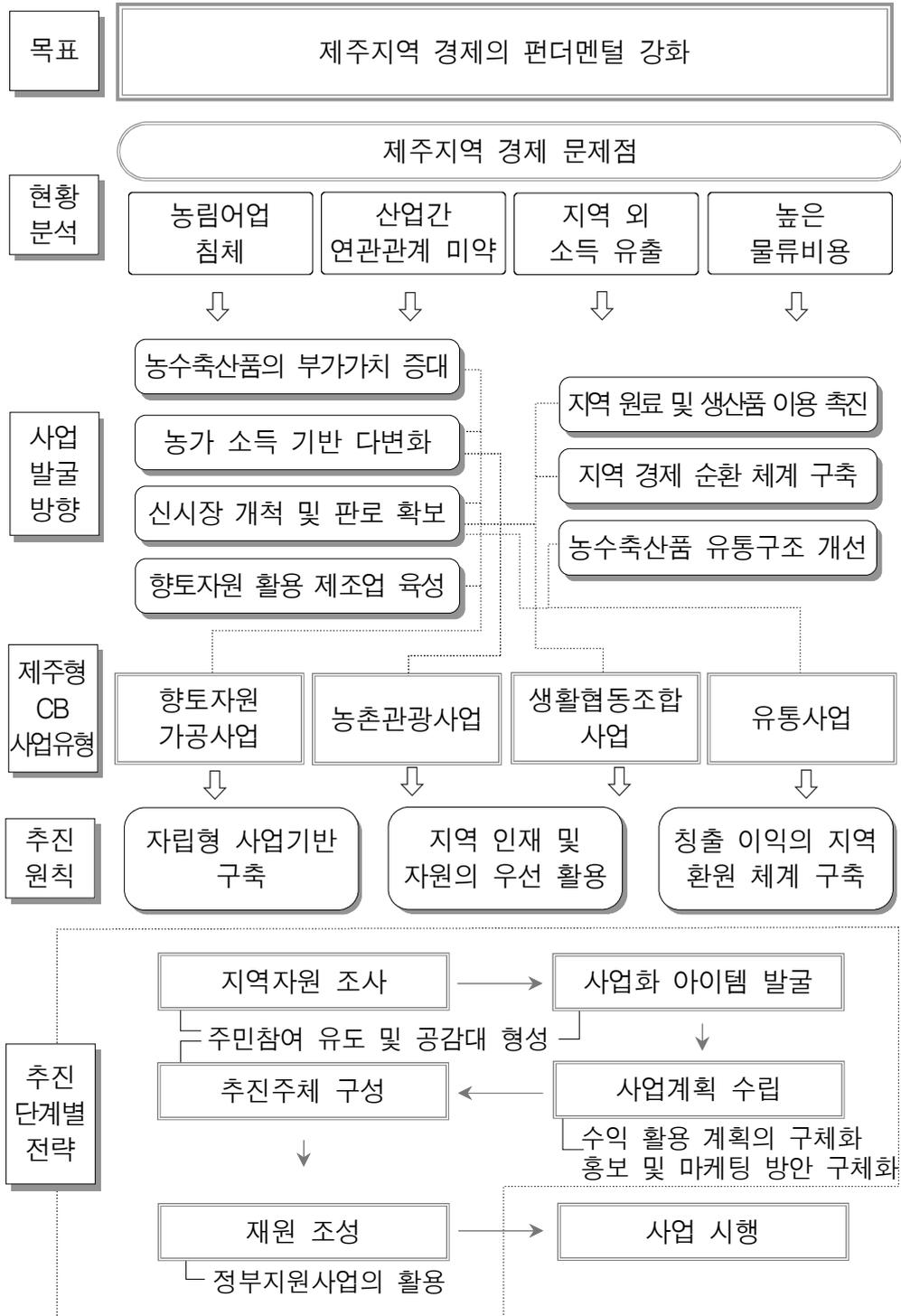
- **창출 이익의 지역 환원 체계 구축의 원칙:** 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업으로 창출된 이익은 지역 경제 기반을 강화할 수 있도록 재투자되어야 함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 전략은 주민 참여 유도 및 공감대 형성, 수익 활용 계획의 구체화, 홍보 및 마케팅 방안의 구체화, 재원 조달 방안으로의 정부지원사업 활용 등임
- **주민 참여 유도 및 공감대 형성 전략:** 사업 추진 전 단계에 걸쳐 주민 의견을 적극 수렴하고 반영할 수 있는 통로를 마련하는 것을 의미함
- **수익 활용 계획의 구체화 전략:** 창출된 수익의 배분과 적립 및 지역사회 환원 등과 관련된 구체적인 방안이 사업 계획에 반영되어야 하는 것을 의미함
- **홍보 및 마케팅 방안의 구체화 전략:** 생산된 제품 및 서비스의 실제 판매를 위한 구체적인 방안이 사업 계획에 반영되어야 하는 것을 의미함
- **재원 조달 방안으로의 정부지원사업 활용 전략:** 정부지원사업을 재원 조달 방안의 하나로 적극 활용하는 것을 의미함
 - 이를 위해 재원 조달 단계에서 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 추진시 활용될 수 있는 정부지원사업을 구체적으로 제시함
- 이러한 추진 원칙 및 추진 전략은 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별 세부 사업 아이템 발굴 등의 사업 추진 단계에서 가이드라인으로 활용됨
- 추진 원칙 및 전략의 도출 과정을 그림으로 도식화하여 나타내면 다음과 같음



(그림 3-18) 사업 추진 원칙 및 전략 도출 과정

나. 제주형 CB 발굴 및 활성화 계획의 틀

- 여기에서는 앞서 진행된 과정을 종합하여 '제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 및 활성화 계획의 틀'을 제시하고자 함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스는 궁극적으로 제주지역 경제 문제를 극복하여 제주지역 경제의 펀더멘털을 강화하는데 목적이 있음
 - 이에 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 목표는 '제주지역 경제의 펀더멘털 강화'로 설정할 수 있음
- 제주지역 경제 문제와 극복 방안 등을 고찰하고 이를 바탕으로 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향을 설정함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향에 따라 구체적인 사업유형을 발굴함
 - 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형은 향토자원 가공사업, 농촌관광사업, 생활협동조합 사업, 유통사업임
- 사업유형별로 제주지역 내외의 성공 및 추진사례를 고찰하였으며, 이를 토대로 제시된 시사점을 바탕으로 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 추진 원칙 및 전략을 도출함
 - 추진 원칙 및 전략은 실제 사업 추진시 가이드 라인으로 활용됨
 - 실제 세부 사업 추진 단계는 지역자원 조사 → 사업화 아이템 발굴 → 사업계획 수립 → 추진주체 구성 → 자원 조성 단계로 구성됨
- 이를 그림으로 도식화하여 나타내면 다음과 같음



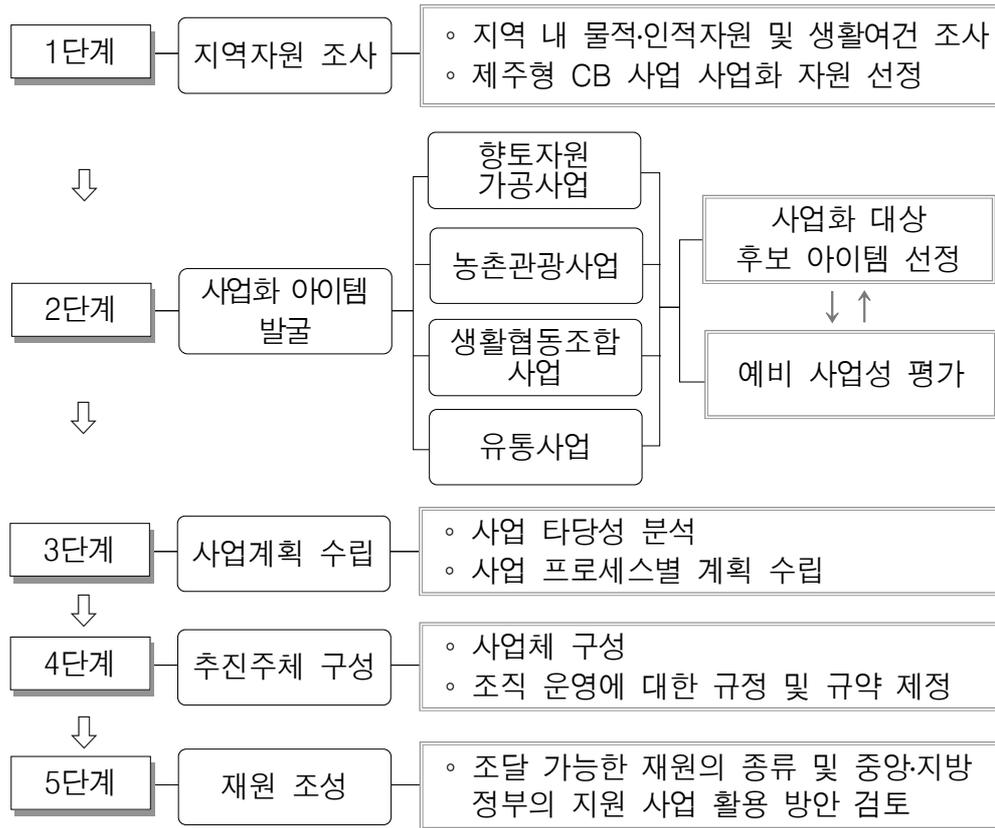
(그림 3-19) 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 추진 틀

IV. 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진 방안

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업이 실제 수행되기 위해서는 주민 주도로 사업을 추진할 수 있는 구체적인 방안이 설계될 필요가 있음
- 이에 주민 주도의 사업으로 추진하는데 있어서의 세부 운영 지침으로 활용할 수 있는 사업 추진 매뉴얼을 개발하고자 함
 - 사업 추진시 발생할 수 있는 문제점 등을 사전에 점검하고 보완할 수 있도록 작성함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진 방안은 사업화 과정에 따라 크게 다음 5단계로 구성됨
 - 1단계 지역자원 조사 단계: 본격적인 사업화 아이템 선정에 앞서 지역 내 부존자원 및 생활 여건에 대한 불만 등을 조사하고, 지역에서 추진이 필요한 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형을 선정함
 - 2단계 사업화 아이템 발굴 단계: 실제 지역에서 추진할 제주형 커뮤니티 비즈니스 세부사업의 사업화 아이템을 발굴함
 - 사업화 대상 후보 아이템을 선정하고 이에 대한 예비 사업성을 평가한 후 최종 사업화 아이템을 선정함
 - 3단계 사업계획 수립 단계: 사업의 구상과 출발에 이르기까지의 과정을 보다 구체적으로 계획함
 - 4단계 추진주체 구성 단계: 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 실제 이끌어갈 사업체를 구성하고 조직운영에 대한 규정 및 규약을 작성함
 - 각각의 구성원에게 역할과 책임을 부여하며, 갈등이나 분쟁의 소지가 없도록 규정 등을 작성함
 - 5단계 자원 조성 단계: 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 추진에 필요한 자원을 어떻게 조달할 것인가를 구체화하는 단계임

- 조달 가능한 재원의 종류와 중앙 및 지방정부의 지원 사업 활용 방안 등을 검토함

○ 이를 그림으로 도식화하여 나타내면 다음과 같음



(그림 4-1) 단계별 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진방안

1. 지역자원 조사 단계

- 지역자원 조사 단계에서는 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별 세부사업의 사업화 아이템을 선정하기에 앞서 지역 내 부존자원 및 생활여건에 대한 불만사항 등 지역 현황 조사를 실시함
 - 향토자원 가공사업, 농촌관광사업, 유통사업의 사업화 아이템으로 활용 가능한 지역 내 자원은 어떤 것들이 있는지를 판단하기 위한 단계라고 할 수 있음
 - 또한 생활협동조합사업은 공동구매형 생협, 의료 생협, 부모협동보육 시설 등 구체적인 사업화 아이템을 선정하기 위해 지역 내 생활여건에 대한 불만사항 조사를 실시하는 단계라고 할 수 있음
- 우선 지역 내 부존자원 조사의 대상 자원은 크게 자연자원, 문화자원, 경제자원, 공동체자원 등으로 분류할 수 있으며, 각 자원별 세부 분류를 구체적으로 제시하면 다음과 같음(커뮤니티 비즈니스 시범사업단, 2011)
 - 자연자원은 환경자원, 수자원, 동식물자원, 자연경관자원 등으로 분류할 수 있음
 - 문화자원은 농산어업경관, 문화경관 및 생활문화자원, 전설·설화·지명유래, 역사자원, 공동문화 및 복지시설 등으로 분류할 수 있음
 - 경제자원은 농수축산물, 향토음식 및 가공품, 교류형 축제 및 이벤트, 산업경제, 휴양관광시설 등으로 분류할 수 있음
 - 공동체자원은 인적자원, 지역행사, 지역조직, 연계조직 등으로 분류할 수 있음

<표 4-1> 지역자원 조사 항목 예시

구분	세부자원	항목
자연 자원	환경자원	대기 질, 좋은 공기, 소음 없는 환경, 습지, 특히 토양 등 청정 자연환경
	수자원	하천, 저수지, 소류지, 폭포, 약수, 지하수, 온천 등 자연적인 친수공간
	동식물자원	보호수, 정자목, 노거수, 산림, 군락지, 희귀 동식물 등
	자연경관	산, 바위, 하천, 초원, 동물 등 자연자원이 형성된 경관, 철새도래지 등과 같은 경관이 뛰어난 곳
문화 자원	농산어업경관	공장지대, 계단식 논, 마을평야, 과수원, 초원경관 등
	문화경관 및 생활문화자원	마을상징물(솟대, 장승), 담장, 꽃길, 산책로 등, 인공적으로 조성한 경관자원과 특히 지방주택, 전통놀이, 우물 등 각종 생활문화자원
	전설·설화·지명유래	전래민담, 풍수지리, 지명유래, 역사적 사건 등 대대로 전해온 전설 및 설화
	역사자원	지적문화재, 향교, 서원, 사찰, 기념비 등의 역사자원 및 인물
	공동문화 복지시설	학교, 병원, 쉼터, 놀이터, 공원, 공용주차장, 공공소유의 유희지 및 공터, 자치센터, 복지회관, 문화센터, 주민회관, 문화공연시설, 지역아동센터 등
경제 자원	농축수산물	1차 생산품, 농축수산물, 특산품, 특용작물 등
	향토음식 및 가공품	2차 생산품, 지역요리, 전통주, 공예품 등
	교류형 축제 및 이벤트	지역축제, 이벤트, 체험프로그램 등 외부인 방문을 목적으로 하는 교류행사
	산업경제	지역연고기업, 공장, 음식점, 식당가, 상점가, 창고, 집하장 등 산업 활동 기반농업·산업 등 경제활동 부산물
	휴양관광시설	펜션, 관광농원, 휴양단지, 놀이동산, 휴양림 등

구분	세부자원	항목
공동체 자원	인적자원	학자, 문인, 음악가, 화가, 도예가 등의 예술인, 요리사, 지역리더, 외국어 능통자 등 특별한 재능이 있는 생활자 또는 활용 가능한 인적자원
	지역행사	환경정화활동, 주민축제, 공동체 활동, 문화행사 등
	지역조직	여성단체, 시민단체, 사회공헌 기업체, 주민자치회, 개발위원회, 각종 법인 등의 주민단체
	연계조직	출향민 조직, 자매결연체, 교수, 연구원 등 지역발전 전문가

자료: 커뮤니티 비즈니스 시범사업단(2011), 커뮤니티 비즈니스 지역자원 조사 운영매뉴얼

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별 세부사업으로 이용 가능한 자원 내역을 예를 들어 제시하면 다음과 같음
 - 향토자원 가공사업에 적합한 지역자원에는 경제자원 중 지역 내 생산품, 특산품, 특용작물 등이 있음
 - 지역 내에서 기 생산 중인 향토자원 가공품의 경우, 품질 개량 또는 신규 제품 개발 사업이 가능함
 - 농촌관광사업에는 자연자원, 문화자원, 경제자원 등 대체로 모든 자원이 이용가능함
 - 유통사업에 적합한 지역자원에는 지역 내 생산 농수축산물 및 가공품 등이 있음
 - 향토자원 가공사업을 통해 생산된 제품에 대한 유통사업을 연계하여 추진할 수 있음
 - 이외에 공동체자원은 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 추진하는데 있어서의 인적자원의 구성 및 활용에 기초 자원이 됨

- 생활협동조합 사업의 세부 사업 아이템(공동구매형, 의료, 부모협동보육시설)을 선정하기 위해 지역주민의 생활여건에 대한 불만조사를 실시할 수 있음
 - 생활여건 조사는 생활여건에 대한 지역주민들의 불만 사항을 조사하는 것을 의미함
 - 생활협동조합 세부 사업과 관련한 지역주민 생활여건 조사 항목의 예시를 제시하면 다음과 같음

<표 4-2> 지역주민 생활여건 조사 항목 예시

구분	세부항목	키워드
보건 복지	보건	의료시설, 의료서비스, 응급치료 등
	노인복지 서비스	무직, 사회적 활동 없음, 배우자, 친구, 의료시설, 의료 서비스, 응급치료 등
교육	자녀교육	교육비, 양육비, 주변 환경 등
	보육·육아	맞벌이, 정서지도, 문화서비스, 문화시설 등
안전	식품안전	수입 농수산물, 유전자 조작 식품, 아토피, 화학 첨가 제 등
경제	생활·경제	재활용, 지출 과다, 생활재 낭비, 음식물 남기기 등
	유통	재래시장 쇠퇴, 생활재 구매의 어려움 등
	고용	인력 부족, 고령화, 좋은 일자리, 대안경제 등

주: 지역주민 불만조사 항목을 본 사업유형에 맞게 수정하여 제시함

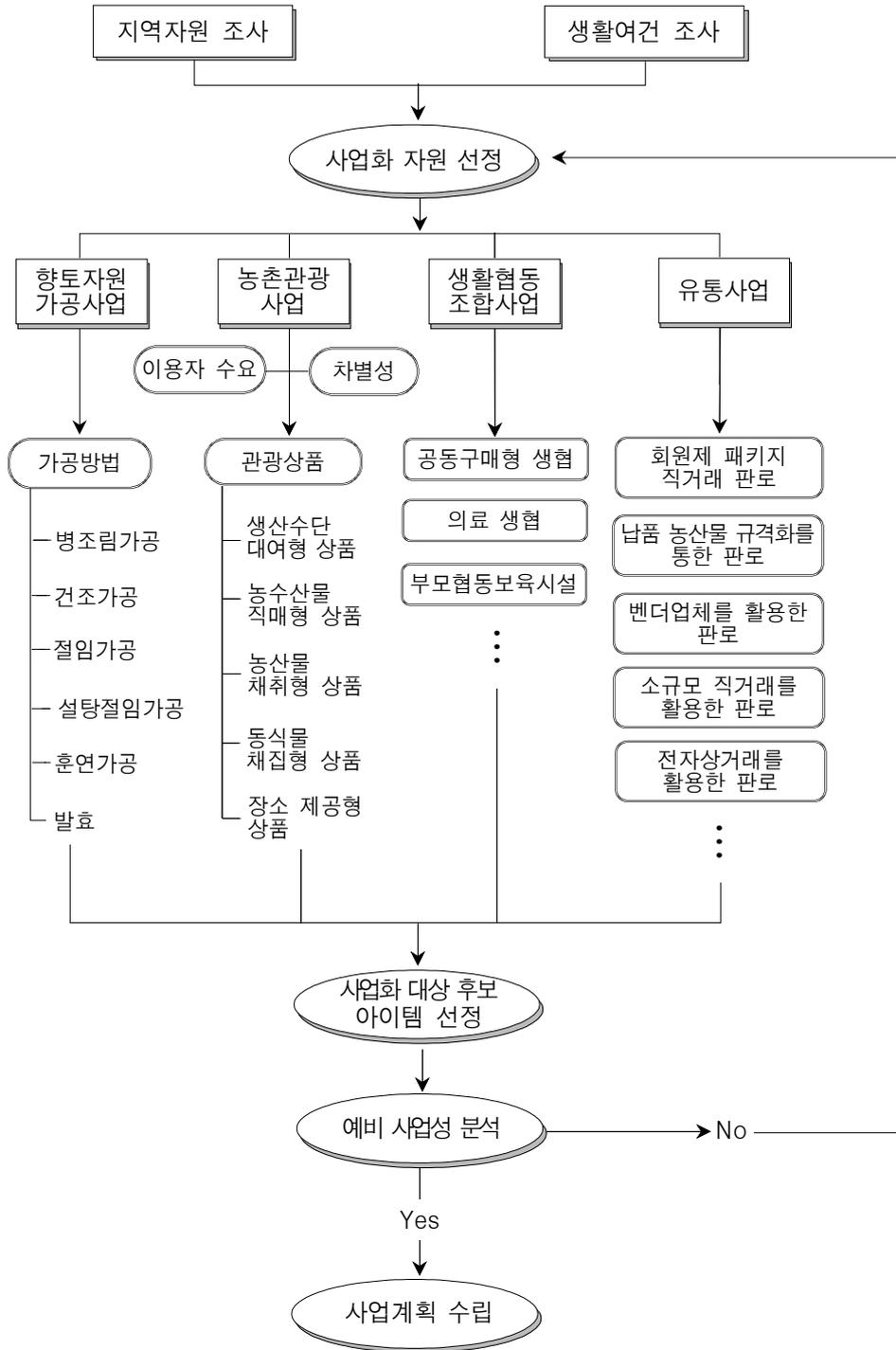
자료: 커뮤니티 비즈니스 시범사업단(2011), 커뮤니티 비즈니스 지역자원 조사 운영 매뉴얼

- 생활·경제, 유통, 식품안전, 고용 등과 연관된 불만을 해소하기 위하여 공동구매형 생협사업을 추진할 수 있음
 - 공동구매형 생협사업은 지역 내 생산자와 소비자를 직접 연계하는 바, 식품안전과 유통비용 절감 등의 효과를 유발함

- 보건 및 노인복지서비스 등과 연관된 불만을 해소하기 위하여 의료 생활협동조합 사업을 추진할 수 있음
- 자녀, 보육·육아 등과 연관된 불만을 해소하기 위하여 부모협동보육 시설을 추진할 수 있음

2. 사업화 아이템 발굴 단계

- 사업화 아이템 발굴 단계는 개별 비즈니스 모델 구축에 앞서 사업화 아이템을 선정하는 단계로, 구체적인 추진 단계를 제시하면 다음과 같음
 - 앞서 조사된 지역자원 및 생활여건 등을 종합적으로 검토하여 사업화 대상 자원을 선정함
 - 사업화 대상 자원을 활용한 사업유형(향토자원 가공, 농촌관광, 생활협동조합, 유통사업)을 고려하여 사업화 대상 후보 아이템을 발굴함
 - 선정된 아이템의 사업화 가능성을 판단해보기 위한 예비 사업성을 분석함
 - 예비 사업성 분석 결과 시장성이 있는 것으로 판단될 경우에는 사업계획서를 작성하며, 시장성이 없는 것으로 판단될 경우에는 사업화 아이템 발굴 과정을 재실시함
- 이를 그림으로 도식화하여 나타내면 다음과 같음
 - 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별 사업화 대상 후보 아이템 선정 과정에 대한 구체적인 설명은 다음에 제시함



(그림 4-2) 사업화 아이템 발굴 과정

가. 세부유형별 사업화 대상 후보 아이템 선정

- 여기에서는 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별로 사업화 아이템을 발굴하기 위한 구체적인 과정을 제시함
- 실제 사업화 대상 후보 아이템은 지역 자원 및 사업 추진주체의 아이디어 등에 따라 매우 다양하게 선정될 수 있음
- 모든 사업화 아이템을 고려하여 제시하는 것은 현실적으로 한계가 있는 바, 여기에서는 기존 사례 등을 기준으로 아이템 발굴 프로세스를 제시하고자 함

1) 향토자원 가공사업

- 향토자원 가공사업은 타 지역과 차별성을 갖는 지역 내 향토자원의 질을 높이거나 새로운 형태의 제품으로 가공·생산하는 사업을 의미함
- 이는 크게 향토자원을 직접적으로 활용하여 명품화하는 '원재료 중심형 사업'과 향토자원을 가공하여 새로운 상품을 개발하는 '제조 중심형 사업'으로 구분할 수 있음
- 원재료 중심형 사업은 재료를 정선(精選), 세척한 후 일정 기준으로 잘라서 포장하는 등의 1차 가공식품 위주의 사업을 의미함
- 제조 중심형 사업은 원재료를 활용하여 새로운 상품을 개발하는 2·3·4차 가공식품 위주의 사업을 의미함
- 보다 구체적인 사업유형을 파악하기 위하여 한국표준산업분류상의 음식료품 제조업 내역을 제시하면 다음과 같음(제9차 개정 기준)

<표 4-3> 한국표준산업분류 상 음식료품 제조업(제9차 개정 기준)

중분류		소분류		세세분류	
10	식료품 제조업	101	도축, 육류 가공 및 저장 처리업	1011	도축업
				1012	육류 가공 및 저장 처리업
		102	수산물 가공 및 저장 처리업	1021	수산동물 가공 및 저장 처리업
				1022	수산식물 가공 및 저장 처리업
		103	과실, 채소 가공 및 저장 처리업	1030	과실, 채소 가공 및 저장 처리업
		104	동물성 및 식물성 유지 제조업	1040	동물성 및 식물성 유지 제조업
		105	낙농제품 및 식용 빙과류 제조업	1050	낙농제품 및 식용빙과류 제조업
		106	곡물가공품, 전분 및 전분제품 제조업	1061	곡물 가공품 제조업
				1062	전분제품 및 당류 제조업
		107	기타 식품 제조업	1071	떡, 빵 및 과자류 제조업
				1072	설탕 제조업
				1073	면류, 마카로니 및 유사 식품 제조업
				1074	조미료 및 식품 첨가물 제조업
1079	기타 식료품 제조업				
11	음료 제조업	111	알콜음료 제조업	1111	발효주 제조업
				1112	증류주 및 합성주 제조업
		112	비알콜음료 제조업	1120	비알콜음료 제조업

자료: 통계청(2008), 한국표준산업분류

- 따라서 향토자원 가공사업의 구체적인 사업화 아이টে은 기본적으로 어떤 가공기술을 활용할 것인가에 따라 달라짐
 - 즉 사업화 대상 자원의 가공 가능성, 지역주민의 식품가공기술 수준 또는 기술 습득 가능성 등을 고려한 상품 개발이 필요함
- 지역(주민) 차원에서 활용 가능한 식품가공기술에는 병조림, 건조가공, 절임가공, 설탕절임가공, 훈연가공, 발효 등이 있음
 - 전문가 의견 수렴 결과, 통조림 가공, 냉동 가공, 레토르트 가공, 냉동 건조, 인스턴트 가공 등은 관련 기계 장비 구입 및 숙련 기간이 필요한 바, 지역 차원에서 추진하기에 어려움이 있을 것으로 조사됨
 - 가공기술별 식품 유형을 제시하면 다음과 같음

<표 4-4> 가공기술별 식품 유형 예시

가공기술	세부유형
병조림식품	과일류, 채소류, 육류, 생선·조개류 등
건조가공식품	마른 오징어, 무말랭이, 북어, 김, 미역, 고사리 등
절임가공식품	김치류, 장아찌류, 젓갈류
설탕절임가공식품	잼, 마멀레이드 등
훈연가공식품	햄, 소시지, 생선·조개 훈연제품 등
냉동가공식품	조리 또는 반조리 식품을 냉동한 것
발효식품	청주, 맥주, 약주, 과일주, 간장, 된장, 고추장 등
레토르트가공식품	카레, 스파게티 소스, 해시드 소스 등
냉동건조식품	커피 등
인스턴트식품	라면, 햄버거용 고기, 튀김용 새우 등

- 향토자원 가공사업의 기술 교육과 관련하여 제주특별자치도 농업기술원 농식품 창업보육센터를 통해 도움을 받을 수 있음
 - 농식품 창업보육센터는 농민을 대상으로 농식품 가공기술 교육, 판매용 시제품 개발 및 상품성 검증, 창업 컨설팅 등의 사업을 실시하고 있음
 - 농식품 가공기술 교육생의 모집 공고는 매년 1~2월에 홈페이지 (www.agri.jeju.kr)를 이용하여 게재되고 있으며, 기초교육과 심화교육이 운영되고 있음
 - 교육비는 무료이며, 심화교육은 기초교육을 이수한 교육생을 대상으로 실시됨
- 이러한 가공기술 중 지역주민들이 실제 활용 및 습득할 수 있는 가공기술을 토대로 생산이 가능한 가공식품을 향토자원 가공사업의 사업화 대상 후보 아이템으로 선정함
- 구체적인 가공식품 선정시 참고할 수 있는 가공식품 종류를 제시하면 다음과 같음

<표 4-5> H생협의 친환경 농산물 가공식품 종류(2005년 기준)

식품유형	품목
가공곡류	생식, 선식, 이유식, 미숫가루, 누룽지 등
건강식품류	솔잎분말, 빵잎가루, 청매실 농축액 등
과자류	튀밥, 과일칩, 쿠키, 누룽지, 우리밀전병 등
연식품류	두부, 순두부, 도토리묵, 메밀묵, 콩비지 등
떡류	가래떡, 인절미, 송편, 떡볶이떡 등
면류	우리밀국수, 당면, 냉면, 라면, 칼국수 등
반찬류	김치류, 장아찌류, 콩자반, 어묵류 등
빵류	식빵, 케이크, 찌빵 등
식용기름류	참기름, 들기름, 미강유 등
양념류	식초류, 고춧가루, 조청, 토마토케첩 등
음료류(주스류)	효소류, 주스류, 요구르트, 두유 등
장류	된장, 간장, 고추장, 청국장 등
잼류	사과잼, 포도잼, 딸기잼, 감귤잼, 땅콩크림 등
차(茶)류	보리차, 현미녹차, 감잎차, 진피차 등
축산가공품	햄, 돈가스, 양념갈비, 소시지, 치즈 등

- 이와 함께 제주지역 내에서 기 생산 중인 가공식품과의 중복 여부 등을 고려하여 차별성을 확보할 수 있는 사업화 아이টে을 선정할 필요가 있음

2) 농촌관광사업

- 농촌관광사업은 농촌의 자원을 토대로 한 관광상품을 개발·판매하는 사업을 의미함
 - 농촌관광 상품은 체험농장 등의 생산수단 대여형 상품, 신선 농수축산물 판매 등의 농수산물 직매형 상품, 과일 따기 등의 농산물 채취형 상품, 자연학습원 등의 동식물 채집형 상품, 편의시설 제공 등의 장소 제공형 상품 등으로 구분할 수 있음(농촌진흥청, 1994)
 - 이러한 농촌관광 상품은 대체로 도시민의 체험 활동과 관련되므로 농촌체험프로그램으로 분류할 수 있음
 - 체험 유형에 따라 자연휴양체험상품, 공예체험상품, 요리체험상품, 건강·레포츠체험상품, 농업체험상품, 생태학습체험상품, 농촌생활 체험상품 등으로 분류할 수 있음
- 즉 농촌관광사업의 사업화 아이템은 궁극적으로 관광상품을 개발하는 것이라고 할 수 있음
 - 기본적으로는 지역 내 자연, 문화, 공동체 자원 등을 활용한 관광상품 개발이 필요함
- 농촌관광사업의 시장성 확보를 위해서는 개발된 농촌관광상품에 대한 수요와 기존 농촌관광상품과의 차별성을 고려할 필요가 있음
 - 즉 농촌관광객의 선호도가 높은 관광상품을 개발하는 것이 바람직하다고 할 수 있음
 - 제주지역 방문 농촌관광객의 농촌체험프로그램에 대한 선호도를 제시하면 다음과 같음

<표 4-6> 제주지역 농촌체험프로그램에 대한 선호도

구분	빈도	비중(%)	프로그램 사례
자연휴양체험	178	21.8	오름 산책, 올레길 걷기 등
공예체험	168	20.6	천연염색, 풀무, 감귤비누 만들기 등
요리체험	160	19.6	보리빵 만들기, 수제비 만들기 등
건강레포츠체험	88	10.8	낚시, 말 타기, 자전거 타기 등
농업체험	82	10.0	봄나물 캐기, 과수 따기 등
생태학습체험	71	8.7	고등 잡기, 꽃자왈 탐방 등
농촌생활체험	70	8.5	전통혼례체험, 초가집줄 놓기 등
합계	817	100.0	

자료: 문선희 외(2009), 제주 농촌관광 방문객의 체험프로그램 선호 및 만족도 연구, 농촌지도학회, 농촌지도와 개발

- 또한 기존 농촌관광상품과는 차별화된 프로그램을 개발하는 것이 바람직하다고 할 수 있음
- 제주지역 농촌체험마을의 주요 체험 프로그램 현황을 제시하면 다음과 같음

<표 4-7> 제주 농촌체험마을 주요 프로그램

구분	마을	사업연도	주요 체험프로그램
녹색 농촌 체험 마을	교래리	2002	오름탐방 체험, 토종닭 체험, 친환경 두부만들기 체험 등
	장전리	2003	목장(승마·먹이주기·잔디밭 등) 체험, 농산물(감귤, 고구마 등) 수확 체험, 천연비누·천연화장품 만들기 체험 등
	온평리	2004	향토문화(혼인지, 돛통시, 용천수 등) 체험, 농산물(감귤, 무, 고구마 등) 수확 체험, 어장(구멍·갯바위낚시, 계잡이) 체험 등

구분	마을	사업연도	주요 체험프로그램
녹색 농촌 체험 마을	무릉2리	2005	원시문화(원두막, 고인돌, 덩돌 등) 체험, 농산물(감귤, 콩, 감자 등) 수확 체험, 전통문화(맷돌, 도리깨, 집줄 등) 체험 등
	토산2리	2005	농산물(감귤, 무, 고구마 등) 수확 체험, 어장(갯바위·테우낙시, 보말잡기 등) 체험, 전통문화(포제·할망당·당동산) 체험 등
	저지리	2006	농산물(감귤, 고구마, 딸기, 토마토 등) 수확 체험, 오름생태체험, 천연비누 만들기 체험, 음식(수제비, 올챙이 국수, 손두부) 체험 등
	동광리	2006	농산물(콩, 감자, 고구마 등) 수확 체험, 전통문화(맷돌, 새끼꼬기, 놀이) 체험, 전통 된장·간장 담그기 체험 등
	청수리	2007	목공예·석부작 만들기, 승마체험, 농산물(감귤, 감자 등) 수확 체험, 꽃자왈 탐방, 마을 유적지 알기
	유수암리	2008	도자기 체험, 전통술·참기름 체험, 농산물(감귤, 콩 등) 수확 체험, 전통문화(포제, 하루방당, 용천수) 체험 등
농촌 전통 테마 마을	신평리	2002	전통혼례체험, 집줄농기, 물허벅체험, 빙떡짓기 체험, 종지웃놀이, 과수따기, 전통순두부 만들기, 옹기 만들기, 감귤잼 만들기
	낙천리	2003	농경문화 체험(풀무체험), 토마토·오이 수확 체험, 보리빵 만들기, 보리수제비 만들기, 천연염색, 연못낙시, 보리밭담·올레길 탐방 등
	대평리	2005	낙시체험, 테우체험, 소라잡기, 마늘꿀탕 만들기, 보말수제비 만들기, 소라젓 담기, 감귤비누만들기, 나무공예만들기(피리, 목걸이), 소라양초만들기, 군산 등반 등
	봉개동 명도암	2007	친환경 김치담그기, 봄나물 캐기, 승마체험, 절물 등반, 마을길 자전거 탐방 등

자료: 문선희 외(2009), 제주 농촌관광 방문객의 체험프로그램 선호 및 만족도 연구, 농촌지도학회, 농촌지도와 개발

- 종합하자면 지역 내 자연, 문화, 경제, 공동체자원을 바탕으로 하되 농촌 관광객의 수요가 높으면서 기존 농촌관광프로그램과의 차별성을 확보할 수 있는 독창적인 상품을 개발하도록 함
- 여기서 언급하는 독창성 있는 관광상품은 완전히 새로운 형태의 프로그램이 아닌 지역 내 자원의 새로운 가치를 발견해낸 상품이라고 할 수 있음
- 실례로 전북 임실치즈마을은 농촌지역에서 흔히 이용되는 경운기에 새로운 가치를 부여함으로써 관광상품으로 활용함

□ 전북 임실치즈마을 경운기 체험 학습

- 전북 임실치즈마을은 마을 방문자를 위한 교통수단으로 농촌지역에서 흔히 이용되는 경운기를 이용함으로써 새로운 관광상품을 개발함
- 임실치즈마을은 낙농업(치즈, 요구르트 등)을 기반으로 한 대표적인 농촌관광 마을로 유명함
- 경운기 운전자를 '강사'로 지칭하고 체험진행강사 자격은 60세 이상 어르신으로 한정하여 할아버지의 인정을 체험하도록 프로그램화 함
- 도시의 어린아이에게는 경운기 탑승과 할아버지의 인정을 경험하게 하며, 마을 어르신에게는 새로운 수입원이 됨



경운기 체험 학습

- 전북 임실치즈마을 사례조사 (2011. 10. 6)

- 이와 함께 개발된 농촌관광상품에 대한 홍보 및 마케팅 방안을 마련하여야 함
 - 재원 등을 감안할 경우 광고비가 소요되는 언론매체를 이용한 홍보는 한계가 있음
 - 이에 초기에는 주변 지역의 관광지 방문 관광객과 지역주민의 인적 네트워크를 활용한 홍보 방안을 모색할 필요가 있음
 - 주변 지역의 관광지에 홍보 브로슈어를 배치하거나 현수막 등을 게시하여 관광지 방문 관광객을 마을 내로 유입시킬 수 있도록 유도할 수 있음
 - 또한 해당 관광지와 연계하여 이용요금 할인 혜택을 제공하는 등의 마케팅 방법이 있음
 - 향우회 등 마을 출신의 인적 네트워크를 활용하여 버즈마케팅²⁵⁾ 전략 등을 활용할 수 있음

25) 버즈마케팅(buzz marketing)은 인적 네트워크를 통해 소비자에게 상품정보를 전달하는 마케팅 기법으로 소비자들이 자발적으로 상품에 대한 긍정적인 입소문을 전달하게 하여 홍보함

3) 생활협동조합 사업

- 생활협동조합 사업은 사업 목적에 맞는 소비자생활협동조합을 설립하여 수행됨
 - 소비자생활협동조합법에 제시된 조합 설립인가 기준은 다음과 같음

□ 소비자생활협동조합법 시행령 제4조(조합의 설립인가 기준)

- 법 제21조제1항에 따른 조합의 설립인가에 필요한 기준은 다음 각 호와 같다.
 1. 조합원 자격이 있는 법 제21조제1항에 따른 설립동의자(이하 "설립동의자"라 한다)가 300명 이상일 것
 2. 조합원 자격이 있는 설립동의자의 출자금 납입총액이 3천만원 이상일 것

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업으로 제시된 공동구매형 생협, 의료생협, 부모협동보육시설²⁶⁾ 중에서 각 지역의 여건과 실정에 적합한 생활협동조합사업을 선정·추진할 수 있음
 - 개별 사업의 주요 개념에 대해서 구체적으로 제시하면 다음과 같음

□ 공동구매형 생협

- 공동구매형 생협은 가장 일반적인 형태의 생협사업으로, 친환경 농산물 등 소비생활에 필요한 물품을 협동조합에서 직거래로 공동구매하고, 이를 홈페이지 및 매장에서 조합원(소비자)에게 직접 판매하는 사업을 의미함
 - 이런 유형의 생협이 전체 생협의 87%를 차지하고 있음(생활협동조합전국연합회 조직지원부, 2002)

26) 앞서 생활협동조합 사업의 세부 사업유형은 제주형 커뮤니티 비즈니스의 정의 등을 고려하여 공동구매형 생협, 의료생협, 부모협동보육시설로 선정함

- 공동구매방식을 통해 안전한 생활재를 생산자에게 구매하여 조합원까지 직접 제공함
- 여기서 생산자 또한 조합원으로 참여할 수 있도록 하여 물품의 구입 및 운영의 주도권이 소비자에게 한정되지 않도록 함
 - 계약 생산 방식 등을 통해 생산자 조합원에게도 생산물의 안정적인 판로를 확보할 수 있게 지원함
 - 즉 조합원이 지역 내에서 생산한 농수축산품을 지역 내 소비자가 소비함으로써 지역 경제의 순환 체계가 구축되도록 함
- 공동구매형 생협의 생활재 공급 방식(유통)은 크게 2가지로 구분되는 바, 각 방식의 장단점을 고려하여 선정·활용할 수 있음
 - 첫째, 조합이 대부분의 생산지와 직접 연결하여 물품을 수급하는 방식으로, 이 경우 물품 조달 비용이 높음
 - 사업 초기 제주지역 내 생산품 위주로 사업이 영위될 경우에는 물류 비용 부담은 비교적 낮을 것으로 판단됨
 - 사업연합을 구성하여 물자를 조달하는 방식으로, 사업연합회에서 물자를 조달·재배송함에 따라 유통 단계가 늘어나나 공동구매량이 커지는 등의 '규모의 경제'로 인해 물품 조달 비용 절감 효과가 있음
 - 전문가 면담 결과 추후 사업 규모가 확대되어 전국적인 유통망을 이용해야 하는 경우, 유통망을 구축하고 있는 기존 생협에 소속되면 유통망을 이용할 수는 있으나 지역 차원에서의 독자적인 물품 정책을 수립하는데 제약이 있을 수 있는 것으로 조사됨
 - 따라서 기존 생협의 하위 조직 체계가 아닌 MOU 협약 등을 토대로 유통망을 공동으로 사용할 수 있는 방안을 모색하는 것이 바람직한 것으로 판단됨
- 이와 함께 다양한 지역 내 상품의 이용 활성화를 위하여 개별 농가와 계약을 통해 다품종 정량 생산 체계를 구축할 필요가 있음

□ 의료생활협동조합

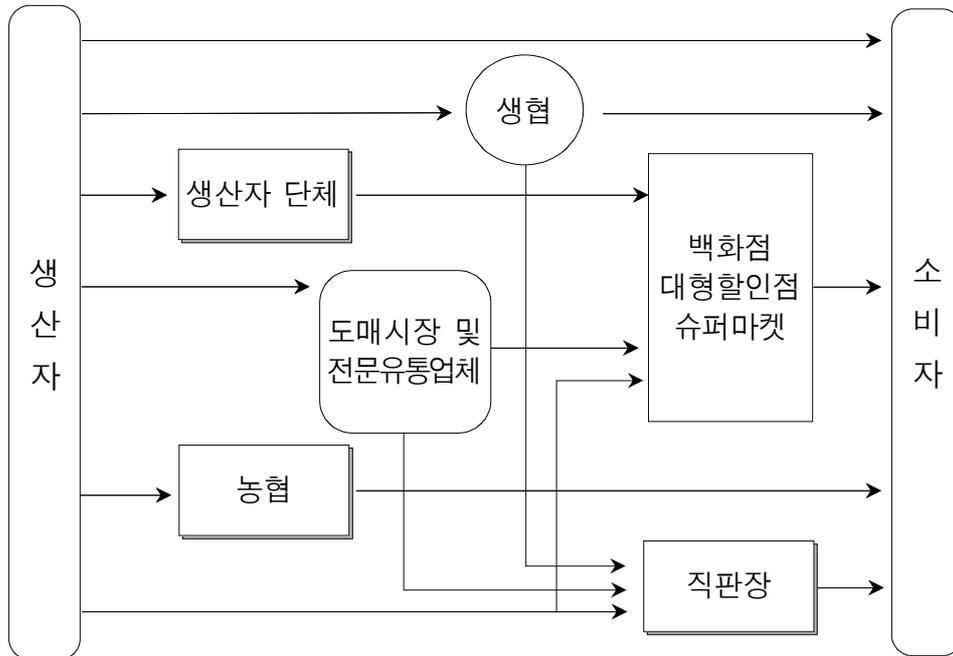
- 의료생활협동조합은 지역주민들의 건강·의료와 관련된 생활상의 문제를 해결하고자 조직하는 협동조합임
 - 조합 설립 인가 기준 및 절차는 일반 협동조합과 동일함
 - 다만 사업소(의료기관)의 개설과 관련한 의료기관 개설 신고, 사업자 등록 신청, 심사평가원 현황 통보절차 등이 필요함
 - 이와 관련해서는 추진주체 구성 단계에서 구체적으로 제시함
- 지역 내에 의료서비스와 관련한 문제가 있는 경우, 의료생활협동조합을 설립·운영할 수 있을 것으로 판단됨
- 의료생활협동조합 설립에 있어서 사전에 고려해야 할 사항 등을 간략하게 제시하면 다음과 같음
 - 의료생활협동조합의 의료기관은 기존 일반 의료기관과 진료 과정 및 운영방식 등은 동일함
 - 다만 의료생활협동조합의 의료기관 이용자는 기본적으로 조합원으로 한정되고, 총 공급고의 50% 범위내에서 조합원 이외의 이용이 가능함
 - 의료기관 개설에 필요한 경비는 기관 규모 및 의료기구 구비 수준 등에 따라 상이하며, 평균 개원 비용(개원의 협의회 자료)을 제시하면 다음과 같음
 - 2008년 기준 평균 개원 비용은 약 380백만원이며, 일반과는 234백만원, 소아과는 261백만원임(한국의료생활협연대, 2011)
 - 의료 기기 평균 구입 비용은 내과 180백만원, 소아과 140백만원, 이비인후과 120백만원임

□ 부모협동보육시설

- 부모협동보육시설은 지역주민들의 보육과 관련된 생활상의 문제를 해결하기 위해 협동조합 형태로 운영되는 조직임
 - 부모협동보육시설은 영유아보육법령에 의거하여 설치·운영됨
- 지역 내에 보육서비스와 관련한 문제가 있는 경우, 부모협동보육시설 등을 설립·운영할 수 있을 것으로 판단됨
- 부모협동보육시설 설립에 있어서 사전에 고려해야 할 사항 등을 간략하게 제시하면 다음과 같음(보건복지부, 2011)
 - 부모협동보육시설은 보호자 15인 이상이 조합을 결성하여 설치·운영하는 시설로, 명칭은 “○○어린이집”으로 하여야 함
 - 영유아보육법령에 의해 설립 및 운영에 대한 법률적 규제를 받고 있으며, 상시 영유아 11인 이상을 보육하여야 함
 - 보육아동을 둔 보호자 15인 이상이 상호 출자하여 공동으로 보육시설을 설치·운영할 것을 약정함으로써 그 효력이 발생함
 - 출자는 조합원의 약정에 따라 금전, 기타 재산 또는 노무로 할 수 있음
 - 조합원은 아동보육의 필요성이 없게 되거나 기타 조합계약으로 정하는 시기에 탈퇴할 수 있으며, 출자금은 탈퇴 당시 조합의 재산 상태 및 지분에 의함
 - 조합의 업무집행자는 조합계약 또는 조합원의 3분의 2이상의 찬성으로 선임함
 - 보육시설 운영에 관한 통상 사무는 시설장이 전임하며, 주요사항은 조합원 과반수 이상의 찬성으로 결정함
 - 조합원이 최대한 보육과정 및 의사결정에 참여하여 소기의 설립 목적을 달성하도록 노력하여야 함
 - 영유아보육법령 및 지침 외의 사항에 대해서는 민법 제703조 내지 제724조가 적용됨

4) 유통사업

- 제주형 커뮤니티 비즈니스로 제시되는 유통사업은 지역에서 생산된 신선 농수축산물 또는 향토자원 가공사업을 통해 생산된 가공식품에 대한 유통영역을 지역주민이 직접 담당하기 위한 판로 개척 사업을 의미함
- 주민들이 추진 가능한 세부 사업 아이템 제시에 앞서 농수축산물의 유통 경로를 구체적으로 살펴보면 다음과 같음



(그림 4-3) 농수축산물의 유통경로

- 생산자와 소비자간 직거래: 생산자와 소비자가 대면관계를 가지고 직접 배송 또는 택배를 통하거나 종교·사회단체의 계절행사나 일회성 판매를 통해 직거래 되는 유통방식을 의미함
 - 여기에는 인터넷 쇼핑몰을 이용한 직거래가 포함됨

- 소비자생활협동조합을 통한 유통: 친환경 농산물의 경우, 한살림, ICOOP 등 전국 유통망을 가진 소비자생활협동조합을 통한 유통이 가능함
 - 이 경우에는 생산자와 소비자가 상호 협의 하에 생산계획량(공급 예정량)을 확정하고, 이에 기초하여 생산자는 책임 생산, 소비자는 책임 인수하는 거래관계가 성립됨
- 전문유통업체를 통한 유통: 최근 식품안전을 우선시하는 소비패턴의 변화로 인해 친환경 농산물을 전문적으로 취급하는 전문유통업체들이 설립되면서 이들을 이용한 유통방식이 나타남
 - 전문유통업체는 소매점, 대형유통업체(친환경 농산물 전문코너), 인터넷 쇼핑몰 등을 이용한 유통사업을 수행함
- 백화점, 할인점 등 대형유통업체를 통한 유통: 대형유통업체에 납품하거나 전문코너를 임대하여 직접 운영하는 유통방식이 있음
- 농협 계통판매: 작목반 혹은 지역농협을 통해 농협계통의 하나로클럽이나 하나로마트에 판매할 수 있음
- 학교급식 등 식자재 유통: 학교급식에 필요한 식자재로 납품하는 유통방식이 있음
- 살펴본 바와 같이 농산물의 유통경로는 다양하며, 개별 경로에 따라 생산자 및 영농법인이 직접 판로를 확보할 수 있음
- 그러나 생산자 및 영농조합법인이 직접 판로를 확보하는 것은 현실적으로 어려운 점이 있음
- 따라서 유통사업의 사례와 취급 품목의 시장 상황 등을 고려하여 사업 아이템을 발굴할 필요가 있으며, 참고할 만한 사업 아이템을 제시하면 다음과 같음

■ 회원제 패키지 직거래 판로

- 회원제 패키지 직거래 판로는 개별 농산물을 패키지화한 상품에 대한 회원을 모집(회원제 운영)하고 직접 배송하는 사업을 의미함
 - 여기서 농산물을 패키지화한 상품은 지역에서 생산되는 여러 농산물을 하나의 상품화하는 것을 말함
 - 즉 판매단위가 감자 한 상자가 아닌 ‘감자 5개+양파 5개+굴 20개+...’ 등의 묶음 상품을 의미함
 - 묶음 상품 내역은 농산물 수확시기를 고려하여 자유롭게 선정할 수 있음
 - 회원제 운영은 고객이 묶음 상품을 1개씩 구매하는 것이 아니라 일정 회비를 지불하는 월 또는 연 회원으로 가입하여 주 1회 또는 월 2회씩 상품을 배송받는 것을 말함
- 사례로 완주군은 이러한 형식의 로컬푸드 꾸러미사업²⁷⁾을 추진하고 있는 바, 관련 사업 추진에 있어서의 참고 사례가 될 수 있을 것으로 판단됨
 - 로컬푸드 꾸러미사업은 완주지역에서 생산된 농산물 및 농산물 가공품을 회원들에게 꾸러미의 형태로 배달·판매하는 사업을 의미함
 - 회원은 월회원으로 가입하며 꾸러미 판매 가격은 50,000원대 상품과 100,000원대 상품이 있음
 - 1개 꾸러미의 가격은 25,000원으로, 50,000원 상품은 월 2회, 100,000원 상품은 월 4회 배달됨



(그림 4-4) 로컬푸드사업의 꾸러미

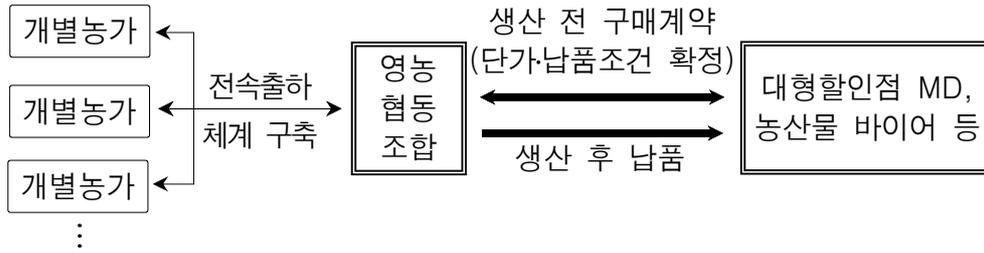
27) 완주커뮤니티비즈니스센터 김창환 사무국장님과의 면담을 통해 조사된 자료임

- 배달되는 꾸러미에는 완주지역 내 농가에서 직접 재배·생산한 농산물과 농산물 가공품을 제공하며, 배달 품목은 배달 당시의 공급 가능한 농산물로 이루어짐
 - 즉 소비자가 원하는 품목이 아니라 공급자가 제공 가능한 품목으로 이루어짐
 - 날씨 등으로 인해 다양한 품목으로 배달이 불가능할 경우에는 양해를 구하는 편지 등을 동봉하는 등 고객 감성 관리 등의 마케팅 방법을 활용하고 있음
- 2011년 현재 약 2,500가구 정도의 꾸러미 회원이 확보되어 있으며 향후 도시형 로컬푸드 사업 등으로 확대할 예정임
 - 향후 점차적으로 확대하여 약 4만 가구의 꾸러미 회원 확보를 목표로 하고 있음
- 완주군의 로컬푸드사업과 같은 회원제 패키지 직거래는 연회비 수입을 통해 안정적인 수익 기반을 확보할 수 있는 유통사업으로 판단됨

■ 납품 농산물의 규격화를 통한 판로

- 일반적으로 농산물 유통은 생산자가 생산한 농산물의 질 또는 수준에 따라 판매가 가능한 판로를 확보·판매함으로써 이루어짐
- 이러한 유통 방식은 생산자보다 구매자가 비교 우위적인 위치를 차지한다고 할 수 있음
 - 구매자가 상품(농산물)의 질 또는 수준을 판단하고 구매를 결정하기 때문에 생산자보다는 구매자가 거래에 있어서 비교 우위를 차지한다고 할 수 있음
- 이러한 생산자-구매자 관계를 탈피하여 생산자가 질 높은 상품(농산물)을 생산·납품하는 것을 조건으로, 생산 전에 판로를 미리 확보하는 유통사업을 수행할 수 있음
 - 이는 공산품처럼 일정 규격의 농산물의 질(납품 규격)과 가격을 설정하고, 그러한 상품의 수요처(대형할인점 MD, 농수축산물 도매시장 바이어 등)를 생산 전에 확보하는 유통사업을 의미함
 - 이런 방식의 유통사업은 생산자가 구매자에 비해 비교 우위에서 생산단가 등을 정할 수 있고, 생산 전에 판로가 확보되어 있기 때문에 안정적인 수익 확보 및 부가가치 증대에 긍정적이라고 할 수 있음
 - 구매자 입장에서는 상대적으로 높은 질의 상품을 안정적으로 확보할 수 있는 장점이 있음
- 관련 유통사업체의 조사 결과, 이를 위해서는 납품 조건에 적합한 상품(농산물)을 선별하여야 하는 바, 다수의 농가가 참여하는 것이 바람직한 것으로 나타남
 - 동일한 농산물을 생산하는 다수의 농가가 참여·생산하여 납품 상품을 미리 선별함
 - 선별된 상품은 납품 전에 책정한 단가로 판매하고, 납품 기준에 맞지 않은 상품은 그 외의 판로를 통해 판매함

- 이를 통해 전속출하체계를 구축한 전체 농가에게 일정한 소득을 보장함



(그림 4-5) 납품 농산물의 규격화를 통한 판로 개념도

■ 벤더업체 활용 판로

- 앞서 제시된 유통사업 관련 사례에서 조사된 바와 같이 벤더업체를 활용한 판로 확보사업을 추진할 수 있음
- 벤더업체는 일반적으로 다품종 소량 도매업자를 의미하며, 이들은 다양한 유통 판로와 관련된 네트워크를 형성하고 있음
 - 벤더업체는 취급 품목에 따라 특화되어 형성되어 있는 바, 생산 품목에 적합한 벤더업체를 선정할 필요가 있음
- 따라서 이들 업체가 가지고 있는 네트워크를 활용하여 판로를 확보하는 방안을 고려할 수 있음
- 벤더업체를 이용할 경우, 수수료 지불 등으로 인해 직거래에 비해 생산자의 수취가격은 낮을 수 있음
- 그러나 시장 구조 및 상황에 대해 정확히 파악하지 못한 사업 시행 초기에는 벤더업체를 적절히 활용할 경우, 유통사업 기반을 확보하는데 도움이 될 것으로 판단됨

■ 소규모 직거래 판로

- 최근 소비자들은 직거래를 통한 농산물 구입시 질 좋은 농산물을 싼 가격에 구입할 수 있다고 인식하고 있음
- 이에 따라 소비자들이 부녀회 등을 중심으로 직접 직거래 장터를 마련하고 있는 경우가 있음
- 부녀회 등이 운영하는 직거래 장터는 부정기적인 판매장이지만 이러한 판로를 적절히 활용할 경우, 장기적 차원에서 구매 고객을 확보하는데 일조할 것으로 판단됨
- 육지부의 아파트, 부녀회, 기업체와의 자매결연 등을 통해 직거래 장터를 운영할 수 있음
- 또한 직거래 장터 개설시 해당 지역의 농촌관광상품 등의 홍보 부스 등을 마련하여 홍보 수단으로 활용할 수 있음

■ 전자상거래 활용 판로

- 최근 활성화되고 있는 전자상거래를 이용하여 판로를 확보할 수 있음
 - 전자상거래는 인터넷 상의 쇼핑몰 등을 이용한 소비자와의 직거래 판로를 의미함
 - 전자상거래를 위해서는 「웹 쇼핑몰 개설 → 통신판매업 허가 신청 (사업자 등록 이후) → 전자결제 시스템 구축」 등의 절차가 필요함
- 그러나 전자상거래를 통해 일정 수준의 고객을 확보하기 위해서는 홍보와 마케팅이 필요하며, 이러한 홍보와 마케팅을 생산자 및 영농조합법인이 직접 수행하기에는 현실적인 어려움이 있음

- 이에 공공기관이 운영하는 웹 쇼핑몰을 이용하거나, 개인 웹 쇼핑몰보다 비상업적인 성격을 갖는 블로그를 통해 직거래 판로²⁸⁾를 확보하는 방안을 활용할 수 있음
 - 개별 쇼핑몰 개설이 어려운 경우에는 제주특별자치도 중소기업지원센터에서 운영하는 'e-제주몰'을 이용하여 판로를 확보하는 방안이 있음
 - 'e-제주몰(<http://mall.ejeju.net>)'은 제주특산품 전시판매장의 웹 쇼핑몰임
 - 중소기업지원센터에서 정하고 있는 일정 수준의 상품 질을 확보하고 '제주특산품전시판매장'에 판매물품을 등록하면, 쇼핑몰에서도 판매가 가능함
 - 명절 등 홍보 기간에 판매되는 물품에 대해서는 판매 물류비의 50%를 지원하는 혜택도 제공됨
 - 블로그(blog) 이용 판로는 블로그에 올린 자신의 농장 및 농사에 관한 이야기와 생산 농산물 등에 대한 정보가 웹사이트 이용자들에게 공유되고, 이에 대해 관심을 가진 이용자가 구매에 관심으로 가지면서 직거래가 이루어짐
 - 블로그는 자신의 관심사에 따라 자유롭게 칼럼, 일기, 취재 기사 따위를 올리는 웹 사이트를 지칭하는 것으로, 네이버 등 포털사이트에서 이용이 가능함
 - 블로그에 의한 직거래는 전화로 구매 신청이 이루어지기 때문에 전자결제 시스템을 구축하지 않아도 되는 장점이 있음
- 블로그 및 웹 쇼핑몰 등을 통한 전자상거래에 대한 정보는 '제주특별자치도 농업기술원' 또는 '제주특별자치도 사이버농업인 연합회'를 통해 도움을 받을 수 있음

28) 제주특별자치도 사이버농업인 연합회 홍유경 사무국장님과 전화 면담을 통해 자료를 수집함

- 제주특별자치도 농업기술원은 농업인 대상 e-비즈니스 관련 교육을 실시하고 있음(문의전화 : 760-7213)
- '제주특별자치도 사이버농업인 연합회'는 연합회 회원을 대상으로 전자상거래 관련 교육, 마케팅 기법 공유, 인적 네트워크 구축 등의 사업을 수행하고 있음(문의전화 : 홍유경 사무국장 010-2699-1331)
 - 이외에도 홍보 전단지 및 판매 포장상자 제작 등의 공동사업을 통해 농업인의 e-비즈니스를 지원하고 있음
 - 또한 개별 농가에서 운영하는 웹 쇼핑몰의 우수고객을 초청하여 농장 체험 프로그램을 개최하는 등 오프라인에서의 마케팅 활동도 지원함
- 가입 대상은 블로그 및 웹 쇼핑몰 등을 통한 전자상거래 사업을 희망하거나 현재 사업을 수행 중인 생산자임
- 가입은 사업자의 주소지에 따라 제주시·서귀포시지회로 가입신청서를 제출하고, 소정의 가입비와 연회비를 납입하면 가능함

나. 예비 사업성 분석

- 예비 사업성 분석은 앞서 선정된 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 후보 아이템을 비교·분석하여 아이템의 우선순위를 결정할 수 있도록 하는 단계임
 - 후보 아이템 상호 간의 상대평가를 통해 사업 계획을 작성할 최종 사업 아이템을 선정함
- 후보 아이템에 대한 시장성, 사업성, 현실성, 자원보유, 경쟁력을 5점 척도로 평가하고 총점이 가장 높은 사업을 사업 아이템으로 선정함
 - 각 척도의 의미는 다음과 같음

예비 사업성 분석 평가 척도

- 시장성: 살 사람이 많이 있는가?
- 사업성: 이익이 많이 생기는 사업인가?
- 현실성: 실제 생산이 가능한 사업인가?
- 자원보유: 생산에 필요한 자본·노동·환경 등을 적절하게 보유하고 있는가?
- 경쟁력: 유사 경쟁자에 비해 소비자가 생각하는 강점이 있는가?

- 후보 사업화 아이템의 예비 사업성 평가 리스트는 다음과 같음

<표 4-8> 사업화 대상 후보 아이템 예비 사업성 평가 리스트

사업화 후보 아이템명	시장성	사업성	현실성	자원보유	경쟁력	총점
▲ 사업	3	4	5	5	2	19
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

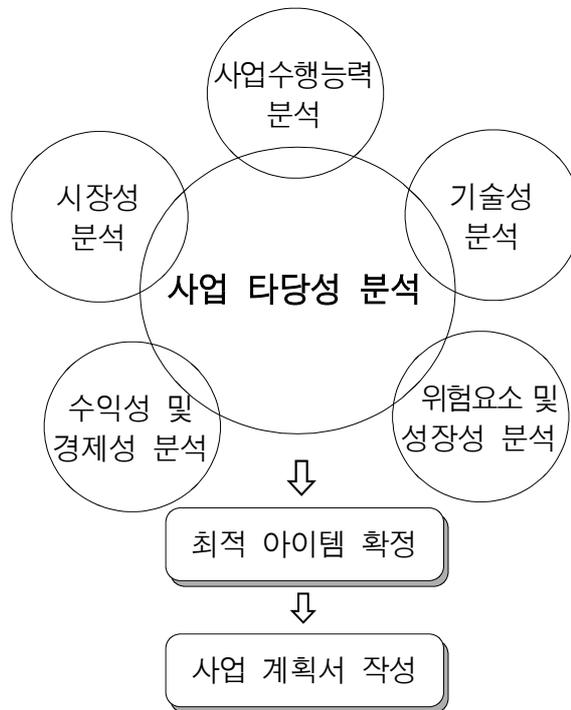
자료: 제주특별자치도·제주발전연구원 제주지역인적자원개발지원센터(2011), 지역재설계를 위한 특화마을 Planner Marketer 양성 사업 결과보고서, p.63.

3. 사업계획 수립 단계

- 사업계획 수립 단계는 사업화 후보 아이템 중 선정된 아이템의 사업 타당성 분석을 통해 성공 가능성을 확인하고 구체적인 사업프로세스별 계획을 수립하는 단계임
- 사업 프로세스별 계획은 사업 활동과 관련하여 운영 계획, 홍보·마케팅 계획, 매출 및 성장 계획, 자금 조달 계획, 사업수익 활용 계획 등을 수립하는 것을 의미함²⁹⁾

가. 사업 타당성 분석

- 사업 타당성 분석은 예비 사업성 분석에서 1차적으로 선정된 후보 사업 아이디어의 상세한 분석을 통해 사업 성공 가능성을 확인하는 과정이라고 할 수 있음
- 사업 타당성 평가요소는 크게 사업수행능력, 시장성, 기술성, 수익성 및 경제성, 위험요소 및 성장성 등으로 구분할 수 있음
- 각 사업 타당성 평가요소의 세부 평가항목을 제시하면 다음과 같음



자료: 박주관창업컨설팅(주)(2000), 사업타당성 분석·사업계획서 작성, p.19.

(그림 4-6) 사업 타당성 분석의 기본 체계

²⁹⁾ 사업계획의 세부 계획 수립 영역은 사업 활동의 종류에 따라 매우 다양하나 여기에서는 커뮤니티 비즈니스 사업 추진에 필요한 사업계획만을 선정하여 제시함

<표 4-9> 사업 타당성 평가요소

평가요소	세부항목
창업자의 계획사업 수행능력	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기업가로서의 적성과 자질 ◦ 창업자의 계획 사업 수행능력 ◦ 업종 선택의 적합성 ◦ 기타 창업자의 경영능력
시장성 및 판매 전망	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 국내외 수급동향 및 중장기 수급전망 ◦ 시장특성 및 구조 ◦ 동업자 또는 유사제품과의 경쟁상태 및 향후 경쟁제품의 출현 가능성 ◦ 국내외 가격 구조 및 가격 동향 ◦ 판매처, 판매조직 및 유통경로 ◦ 해외시장 분석에 의한 수출가능량 사정 ◦ 기타 시장성 요소
기술적 타당성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기성 제품에 대한 비교우위성 ◦ 시설 계획 및 생산시설 규모 ◦ 생산능력 및 조업도 ◦ 원재료 조달 및 원단위 산정 ◦ 기술 및 기능인력 확보 가능성 ◦ 예상불량률 및 개선 가능성 ◦ 기타 기술 및 생산관련 타당성
수익성 및 경제성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 수익 전망 ◦ 투자수익 및 손익분기 분석 ◦ 계획사업의 경제성 평가 ◦ 기타 경제적·재무적 타당성 분석 요소
자금수지 및 성장성 (기업 환경 종합 분석)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 소요자금의 규모 및 조달 가능성 ◦ 자금조달, 운용계획표 작성 ◦ 차입금 상환능력 검토 ◦ 계획사업에 대한 위험요소 분석 ◦ 성장 가능성

자료: 박주관창업컨설팅(주), 2000, 사업 타당성 분석·사업계획서 작성, p.20.

- 이러한 사업 타당성 분석을 정밀하게 수행하기 위해서는 전문적인 지식이 필요한 바, 사업자(주민 및 영농법인)가 직접 수행하는 것은 현실적으로 어려운 점이 있음
- 이에 이러한 사업 타당성 분석 등 경영 컨설팅과 관련하여 도움을 제공하는 기관을 활용할 수 있음
 - 제주특별자치도 소상공인지원센터의 컨설팅 서비스는 컨설팅 기간 등에 따라 소정의 비용이 소요됨
 - (사)제주경상학회의 컨설팅 대상은 사회적 기업으로 커뮤니티 비즈니스와 사업 성격이 유사한 바, 예비 창업 단계에서의 컨설팅 서비스는 이용이 가능할 것으로 판단됨
 - 예비 창업 단계에서의 회계 및 노무 관련 컨설팅은 무료로 이용할 수 있음

<표 4-10> 사업 타당성 분석 등 경영 컨설팅 지원 기관

기관명	주요사업내용
제주특별자치도 소상공인지원센터	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 주요사업 <ul style="list-style-type: none"> - 창업지원: 창업 적성검사, 창업 아이템 선정 지원, 사업계획 수립 및 사업성 분석지원, 입지 및 상권 분석 지원 등 - 경영지원: 마케팅 전략, 세무일반, 부동산 계약실무 등 - 창업 및 경영개선 교육 및 연구조사활동 ◦ 연락처: 064-751-2101 ◦ 홈페이지: http://www.seda.or.kr
(사)제주경상학회	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 주요사업 <ul style="list-style-type: none"> - 사회적 기업 인증 및 경영 컨설팅 등 사회적 기업 운영에 필요한 서비스 제공 - 사회적 기업·제주형 예비 사회적 기업 인증 지원 - 정부재정지원사업 심사 지원 ◦ 연락처: 064-721-1988 ◦ 홈페이지: http://www.jejueb.kr

나. 사업 프로세스별 계획 수립

- 사업 타당성 분석을 통해 선정된 사업 아이템의 실제 사업화를 위해 필요한 계획을 수립함
- 사업 활동과 관련하여 운영 계획, 홍보·마케팅 계획, 매출 및 성장 계획, 자금 조달 계획, 사업수익 활용 계획 등을 수립함

1) 운영 계획

- 운영 계획은 사업체가 실행하고자 하는 사업의 내용에 대해서 구체화 하는 것을 의미함
 - 기본적으로 사업의 수행으로 인해 달성하고자 하는 목적 등을 명확히 설정함
 - 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진 원칙 중 '지역 인재 및 자원의 우선 이용 원칙'에 부합되도록 사업 계획을 수립함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별 사업 내용의 구체화를 위해 필요한 점검 사항을 제시하면 다음과 같음

<표 4-11> 사업유형별 운영 계획 수립시 점검사항

사업유형	주요내용
향토자원 가공사업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 향토자원 활용 가공 상품의 구체적인 개발 방법 ○ 가공에 필요한 원자재 및 부자재의 지역 내 조달 방법 ○ 필요 고용인력 및 지역 내 인적자원 활용 계획 ○ 가공사업 수행에 필요한 시설 및 기자재 내역 ○ 연도별 사업 수행 계획 ○ 사업 추진상의 발생 가능한 문제점이나 사업 추진에 있어서의 취약점
농촌관광사업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 지역 자원의 구체적인 활용 및 조달 방법 ○ 필요 고용인력 및 지역 내 인적자원 활용 계획 ○ 관광사업 수행에 필요한 시설 및 기자재 내역 ○ 연도별 사업 수행 계획 ○ 사업 추진상의 발생 가능한 문제점이나 사업 추진에 있어서의 취약점 등을 구체적으로 고려

사업유형		주요내용
생활협동조합사업	공동사항	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 조합원 자격과 가입 및 탈퇴에 관한 사항 ◦ 출자 1좌 금액과 납입 방법 ◦ 조합원 문화 및 교육 등 공동체 사업과 관련된 사업 활동
	공동구매형생협	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 취급 품목 내역 및 지역 내 조달(계약 생산 등) 방법 ◦ 유통방법(직접 유통 vs 연대 유통)의 결정 ◦ 필요 고용인력 및 지역 내 인적자원 활용 계획 ◦ 사업 수행에 필요한 시설 및 기자재 내역
	의료생협	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 설립 의료기관의 유형(한의원, 치과, 가정의 등) ◦ 필요 의료기기의 종류 및 예산 범위 확인 ◦ 필요 의료인력의 규모 및 지역 내 인적자원 활용 계획 ◦ 사업 수행에 필요한 시설 및 기자재 내역
	부모협동육아시설	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 육아시설 운영 규모(보육 아동 수) 결정 ◦ 필요 보육교사의 규모 및 지역 내 인적자원 활용 계획 ◦ 필요 교육 기자재의 종류 및 예산 범위 확대 ◦ 사업 수행에 필요한 시설 및 기자재 내역
유통사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 사업체 취급 품목에 적합한 유통경로 설정 ◦ 지역 내 원물 확보 방안 구상(개별농가, 작목반 등을 대상으로 한 회원제 전속출하체계 구축 등) ◦ 필요 고용인력 및 지역 내 인적자원 활용 계획 ◦ 출하계획 수립 ◦ 수·발주시스템, 물류체계 구축 	

- 구체화된 사업 내용을 바탕으로 연차별 실시 계획을 수립함
 - 이는 연도별 소요 비용과 수익 발생 규모 등을 추정하는데 기초 자료로 활용할 수 있음

2) 홍보·마케팅 계획

- 홍보·마케팅 계획은 개발하는 상품·서비스를 어떻게 판매할 것인지를 구체화하는 것을 의미함
 - 고객들의 참여 및 관심을 유도하는 수단으로 어떤 방법을 활용할 것인지를 결정함
 - 각 홍보 방법(매체)에 따라 홍보 효과는 상이한 바, 구체적인 홍보 방법은 생산하는 제품 및 서비스의 구매 고객 및 예산 등을 고려하여 선정함
 - 대표적인 홍보 방법 및 홍보 매체는 다음과 같음

<표 4-12> 홍보 방법 및 홍보 매체 내역

홍보 방법		홍보 매체 내역
직접 홍보	미디어 활용 홍보	TV, 라디오, 신문(일간지·생활주간지 등), 잡지 등
	특수 매체 활용 홍보	버스, 택시, 버스 승차대 등
	온라인 홍보	개별 홈페이지, 공동브랜드 홈페이지 등
	옥외 홍보	옥외 광고판, 현수막 등
	지역 행사를 활용한 홍보	축제, 박람회 등의 개최 및 참여 등
간접 홍보	자매결연 도시 소비자 및 기업체의 입소문을 통한 홍보	1사1촌 운동, 자매결연, 출향민 및 향우회 활용 등

- 사업자가 시행하고자 하는 홍보 매체의 종류, 기간, 횟수 등을 감안하여 홍보 및 마케팅 비용을 산출함

3) 매출 및 성장 계획

- 매출 및 성장 계획은 사업 활동에 따른 연차별 매출과 비용 및 경영 수익 등을 구체화하는 것을 의미함
 - 여기서 매출은 제품 및 서비스의 판매단가, 판매량에 따라 추정됨
 - 제품 및 서비스의 판매단가는 생산 활동에 소요된 비용을 감안하여 산정함
 - 판매량은 관련 시장 규모, 홍보 및 마케팅 성과, 구매 고객 확보 가능성 등을 감안하여 추정함
 - 비용은 사업 수행에 필요한 비용 항목과 소요 금액에 따라 추정됨
 - 생산비와 관련하여 시설 및 원재료비, 인건비가 소요되며, 판매비와 관련하여 마케팅·영업비용이 소요됨
 - 이외 관리비 및 기타 비용이 소요됨
 - 산출된 매출에서 비용을 공제하여 사업수익을 산출함

<표 4-13> 연차별 매출 및 성장 계획 작성 서식

구분	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도
매출(백만원, B)				
경비(백만원, A)				
사업수익 (백만원, C=B-A)				

4) 자금 조달 계획

- 자금 조달 계획은 사업 활동 영위에 필요한 자금 확보 방안을 구체화 하는 것을 의미함
- 자금의 조달 방법에는 대표적으로 출자금, 기부금, 회비, 보조금·지원금, 사업수익, 융자·대출 등이 있으며, 사업 활동의 성격 등을 고려하여 어떤 자금을 활용하는 것이 적합한지를 판단함

<표 4-14> 자금의 조달 방법

구분	주요 내용
출자금	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 영농조합법인 및 생활협동조합은 구성원의 출자가 기본적으로 이루어지므로 이를 자금으로 활용할 수 있음
기부금	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 활동의 의의 및 목적, 내용에 동의해준 개인과 기업 등의 단체로부터 받는 기부금을 활용할 수 있음 ◦ 기부금은 사회적 분위기나 사업의 성격에 따라 유동성이 크기 때문에 안정적인 자금 확보 방안으로는 한계가 있음
회비	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 활동과 사업의 성격에 따라 특정한 혜택을 받게 되는 개인을 회원으로 하여 연회비를 받을 수 있음
보조금 지원금	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 중앙정부 및 지방자치단체, 기타 법인 등에서 실시하는 사업 신청을 통한 보조금을 활용할 수 있음 ◦ 연도별로 제도가 신설되는 경우도 있으며, 모집 시기도 한정되는 경우가 많기 때문에 보조금을 활용하기 위해서는 적극적인 관련 정보 수집이 필요함
사업수익	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 사업을 통해 발생하는 사업수익은 가장 중요한 자금조달방법임 ◦ 사업수익은 활동 및 사업에 의해 제공되는 상품이나 서비스의 판매를 통해 발생하는 자금임
융자·대출	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 민간금융기관의 대출을 통한 자금확보 방안도 고려할 수 있음 ◦ 그러나 수익성이 높지 않은 경우, 민간금융기관의 대출을 받는 것은 쉽지 않을 수도 있음

자료: 커뮤니티 비즈니스 사업단(2011), 커뮤니티 비즈니스 기획·창업 매뉴얼, p.36 수정·제시

5) 사업수익 활용 계획

- 사업수익 활용 계획은 사업 수행으로 발생한 사업수익을 어떻게 활용할 것인가를 구체화하는 것을 의미함
 - 제주형 커뮤니티 비즈니스 추진 원칙 중 '창출 이익의 지역 환원 체계 구축'에 의거한 단계임
- 사업수익은 사업 활동의 유형에 따라 다양하게 활용될 수 있는 바, 각 사업 주체의 실정에 맞는 수익 활용 계획을 수립하는 것이 중요함
 - 사업수익은 사업 활동에의 재투자, 출자자 배분, 지역발전기금 적립 등이 가능함
- 사업수익 활용 계획 수립에 참고할 수 있는 개별 사례를 제시하면 다음과 같음³⁰⁾

■ 제주 청수물영농조합법인

- 청수물영농조합법인은 한경면 청수리 마을회에서 출자하여 설립된 법인으로 마을주민 전체가 조합원임
- 정부지원사업으로 선정되어 특정사업이 수행될 경우, 해당 사업의 자부담분에 대해서는 참여의사가 있는 주민들이 출자하여 사업단을 조직함
- 이러한 사업(보조금+출자금)에 의해 생긴 수익의 일정액을 마을기금으로 적립하도록 하고 있음
 - 출자한 주민들에게도 수익 배분이 이루어짐

30) 연구진이 개별 사례조사를 통해 수집함

■ 안덕건강힐링체험마을(안덕파워영농조합법인)

- 마을수익사업은 법인 명의로 수행되며, 발생한 수익은 기금 적립, 사업 재투자, 조합원 배당액으로 사용됨
- 조합원이 아닌 마을주민에게는 사업 수행에 필요한 노동력 제공에 따른 수입과 법인과의 직거래에 의한 수익이 발생함
 - 법인의 사업 수행에 필요한 상품(웰빙식당에 이용되는 농산물, 감효소, 된장 등)은 비조합원으로 구성된 마을 작목반에서 구입함
- 법인 출자금은 다음 세대를 위한 자본으로 활용될 수 있도록, 조합원이 탈퇴하는 경우에도 반환하지 않는 것을 정관에 명시함
- 정부지원사업으로 구축된 숙박시설, 농가식당은 마을 공동 재산으로 등기됨
 - 마을 공동 재산으로 등기된 숙박시설 등은 궁극적으로 마을의 자립적 경제기반을 구축하는데 중요한 자산으로 활용되고 있음

■ 전북 임실치즈마을

- 임실치즈마을에서 수행하는 모든 사업의 수익은 마을에서 공동으로 관리함
- 정관의 규정대로 발생한 수익은 마을발전기금, 사업 기반 확충을 위한 재투자비, 마을어르신 생활 보조비, 마을 자녀 장학기금 등으로 활용함
 - 마을 주민들이 스스로 마을 내에서 수행하고자 하는 사업이 있는 경우에는 대출 형식을 통해 사업자금으로 대여함
 - 대출받은 당사자는 본인의 사업 계획에 의거하여 상환계획을 수립하며, 이러한 방식으로 생기는 수익의 3~5%는 마을기금으로 적립함

- 이러한 사업체에서 사업 수행에 필요한 원재료 등은 마을에서 생산된 농산물 등을 우선적으로 사용하도록 하고 있음

□ 전북 임실치즈마을의 자립 경제 구축 노력

- 전북 임실치즈마을은 자립 경제 기반 구축을 목표로 지역 외부로부터의 불필요한 보조 및 지원을 받지 않음
 - 마을 내 체험프로그램 운영 1차년도에는 임실군으로부터 1인당 체험비의 50%를 지원받음
 - 즉 방문자는 1인당 참가경비 23,000원의 50%인, 11,500원만 부담하면 치즈마을 체험프로그램에 참여할 수 있었음
 - 체험 인원이 증가하자 2차년도에는 자발적으로 지원액을 1인당 체험비의 35%로 삭감함
 - 3차년도부터는 임실군으로부터 전혀 지원을 받지 않음
 - 체험비용이 증가할 경우 참가인원이 감소될 수 있는 바, 스스로 체험비용을 19,000원까지 인하함
 - 참가인원을 확보하기 위하여 마을주민 스스로 체험프로그램을 내실화하고 적극적인 홍보 활동을 펼침
 - 현재는 정부의 보조 없이 1차년도 수익보다 더 많은 수익을 얻고 있음

- 전북 임실치즈마을 사례조사 (2011. 10. 6)

다. 사업계획서 작성

- 앞서 수립한 사업프로세스별 계획을 종합하여 사업계획서를 작성함
 - 사업계획서의 작성은 사업 주체가 해당 사업 수행의 과정을 보다 구체적으로 확인하는데 목적이 있음

<표 4-15> 사업계획서 양식

항목	주요내용																			
사업개요	사업명 등 개괄적인 사업개요를 제시																			
운영 계획	<p><input type="checkbox"/> 운영 계획</p> <p>「1) 운영 계획(p.111)」에서 작성한 내역을 제시</p> <p><input type="checkbox"/> 연차별 사업 계획</p> <table border="1" data-bbox="443 976 1166 1189"> <thead> <tr> <th rowspan="2">사업명</th> <th colspan="4">연차별 사업계획</th> </tr> <tr> <th>1차년도</th> <th>2차년도</th> <th>3차년도</th> <th>4차년도</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>세부사업 ①</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>세부사업 ②</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	사업명	연차별 사업계획				1차년도	2차년도	3차년도	4차년도	세부사업 ①					세부사업 ②				
사업명	연차별 사업계획																			
	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도																
세부사업 ①																				
세부사업 ②																				
홍보·마케팅 계획	「2) 홍보·마케팅 계획(p.113)」에서 작성한 내역을 제시																			
매출 및 성장 계획	<p>「3) 매출 및 성장 계획(p.114)」에서 작성한 내역을 제시</p> <p><input type="checkbox"/> 매출 추정</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ 판매단가×판매량 = 총 매출액 <p><input type="checkbox"/> 비용 추정</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ 생산비(시설 및 원재료비, 인건비), 판매비(마케팅·영업비용), 관리비, 기타 비용 추정 																			

항목	주요내용																				
<p>매출 및 성장 계획</p>	<p><input type="checkbox"/> 사업수입 추정 ◦ 매출 - 비용 = 사업수익</p> <p><input type="checkbox"/> 연차별 매출 및 성장 계획</p> <table border="1" data-bbox="440 495 1190 797"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>1차년도</th> <th>2차년도</th> <th>3차년도</th> <th>4차년도</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>매출(백만원, B)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>경비(백만원, A)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>사업수익 (백만원, C=B-A)</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	구분	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도	매출(백만원, B)					경비(백만원, A)					사업수익 (백만원, C=B-A)				
구분	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도																	
매출(백만원, B)																					
경비(백만원, A)																					
사업수익 (백만원, C=B-A)																					
<p>자금 조달 계획</p>	<p>「4) 자금 조달 계획(p.115)」에서 작성한 내역을 제시</p>																				
<p>사업수익 활용 계획</p>	<p>「5) 사업수익 활용 계획(p.116)」에서 작성한 내역을 제시</p>																				

4. 추진주체 구성 단계

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업은 원칙적으로 주민 주도의 사업으로 추진되어야 하는 바, 추진주체 또한 주민들로 구성된 공동체 조직을 활용하여야 함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진주체로 활용 가능한 조직 유형은 다음과 같음
 - 향토자원 가공사업, 농촌관광사업, 유통사업 추진에 적합한 조직으로는 영농조합법인과 영어조합법인이 있음
 - 생활협동조합 사업은 기본적으로 소비자생활협동조합을 설립해야 하는 바, 추진주체는 협동조합법인이 됨
- 각 법인의 개념, 특징 및 설립방안 등을 제시하면 다음과 같음

가. 영농(어)조합법인

- 영농(어)조합법인은 협업적 농(어)업경영을 통하여 생산성을 높이고 농(수)산물의 공동출하 및 가공·수출 등을 공동으로 하고자 하는 농(어)업인끼리 농지(어선), 현금 또는 농기구(양식장) 등을 현물 출자하여 설립하는 법인을 말함
- 영농(어)조합법인은 법인세의 감면 또는 면제, 법인설립 등기시 등록세 면제 등 세제상의 혜택을 부여받기 때문에 자금 기반이 미약한 주민 주도의 사업의 수행에 있어서 장점이 있는 것으로 판단됨
- 각 법인의 특징과 설립 방안은 다음과 같음

<표 4-16> 영농조합법인 설립 방안

구분		영농조합법인
정의		· 협업적 농업경영을 통하여 생산성을 높이고 농산물의 공동 출하 및 가공·수출 등을 공동으로 하고자 하는 농업인끼리 농지, 현금 또는 농기구 등을 현물 출자하여 설립하는 법인
특징		· 농업·농촌기본법에 의거 설립 · 농업인과 생산자 단체가 설립(주무관청의 인가나 허가가 필요 없음) · 합명회사, 합자회사, 유한회사, 주식회사의 형태로 설립 · 법인세의 감면 또는 면제, 법인설립 등기시 등록세 면제, 특별부가가치세 면제 등 세제상의 혜택 부여
행정관청의 감독		· 설립자는 농업인 또는 생산자 단체로 제한 · 영농조합법인이 농업협동조합 등에 조합원으로 가입되는 경우, 농업협동조합의 지도를 받음 · 농림부장관의 청구에 의한 상법 제176조에 의한 법원의 해산명령에 의하여 해산할 수 있음
행정관청의 지원		· 농업인의 권익을 보호, 경제활동을 촉진하기 위하여 영농조합법인의 설립 및 운영을 지원(전문농업인 육성, 농업경영을 위한 교육훈련 등) · 조세 감면, 부동산에 대한 취득·등록세의 50% 감면, 재산세 및 종합토지세의 50% 경감, 사업소세 면제, 법인설립시 등록세 면제, 법인세 감면 등의 각종 세제상 지원
설립행위	정관의 작성	· 명칭, 목적, 사업, 사무소 소재지 등 · 조합원 결성, 조합원 명부 작성, 출자금액 결정, 설립에 필요한 자산취득 절차 결정, 설립 당해연도의 사업계획 수립
	조합원 창립총회	· 창립총회 의사록을 작성하여 공증인의 인증을 받아야 함
	출자	· 농지, 기타 현물로 출자 · 비농업인의 출자액이 총 3/4을 초과할 수 없음
설립등기		· 등기신청서를 작성, 창립총회 의사록, 정관, 출자자산의 내역을 기재한 서류, 법인의 대표자임을 증명하는 서류, 시장·군수가 농업인임을 확인하는 서류 첨부 · 법인 설립 후 30일 이내에 관할세무서에 법인 설립 신고

자료: 농촌진흥청(2010), 향토자원 사업화 매뉴얼: 향토자원에 숨어있는 부를 찾아라. p.39.

<표 4-17> 영어조합법인 설립 방안

구분		영어조합법인
정의		· 협업적 어업경영을 통하여 생산성을 높이고 수산물의 공동 출하 및 가공·수출 등을 공동으로 하고자 하는 어업인끼리 어선, 현금 또는 어구, 양식장 등을 현물 출자하여 설립하는 법인
특징		· 일정한 자격을 갖춘 어업인이 설립(주무관청의 인가나 허가가 필요 없음)
행정관청의 감독		· 설립자는 어업인으로 제한 · 설립자격: 연간 60일 이상 어업을 경영하거나 이에 종사한 자, 만 20세 이상, 어장·어선 등 기타 현물을 소유한 자로 제한 · 해양수산부장관의 청구에 의한 상법 제176조의 규정에 의한 법원의 해산명령에 의하여 해산할 수 있음
행정관청의 지원		· 어업인의 권익을 보호, 경제활동을 촉진하기 위하여 영어조합법인의 설립 및 운영을 지원(전문어업인 육성, 어업경영을 위한 교육훈련 등) · 조세 감면, 부동산에 대한 취득·등록세의 50% 감면, 재산세 및 종합토지세의 50% 경감, 사업소세 면제, 법인 설립시 등록세 면제, 법인세 감면 등의 각종 세제상 지원
설립행위	정관의 작성	· 명칭, 목적, 사업, 사무소 소재지 등 · 조합원 결성, 조합원 명부 작성, 출자금액 결정, 설립에 필요한 자산취득 절차 결정, 설립 당해연도의 사업계획 수립
	조합원 창립총회	· 창립총회 의사록을 작성하여 공증인의 인증을 받아야 함
	출자	· 어선, 현금, 기타 현물로 출자
설립등기		· 등기신청서를 작성, 창립총회 의사록, 정관, 출자자산의 내역을 기재한 서류, 법인의 대표자임을 증명하는 서류, 시장·군수가 농업인임을 확인하는 서류 첨부 · 법인 설립 후 30일 이내에 관할세무서에 법인 설립 신고

자료: 농촌진흥청(2010), 향토자원 사업화 매뉴얼: 향토자원에 숨어있는 부를 찾아라. p.39.

- 영농(어)조합법인의 설립에 있어서의 비용 등의 참고 사항은 다음과 같음
 - 창립총회의사록은 공증인의 공증을 받아야 하며, 공증 수수료로 약 3만원이 소요됨
 - 제주지역의 공증 사무실은 제주시에만 2곳이 있음
 - 법인 설립 신청은 법원 등기과에서 이루어지며, 인지 구입 비용으로 약 2만원이 소요됨
 - 관할 세무서에 법인 설립 신고시에도 수수료가 소요됨
 - 이러한 설립 등기 과정을 법무사에 위탁할 경우의 비용은 공증 수수료, 인지 구입 등의 소요 비용을 포함하여 약 30만원 수준임
 - 출자와 관련하여 현물출자도 가능하나 설립등기 절차가 복잡하여 대부분의 법인은 현금출자로 이루어지고 있음
 - 이외에도 법인 등기를 위해서는 이사 등에 취임하는 자의 인감증명서 2통, 주민등록초본 1통, 조합원은 인감증명서 1통, 주민등록초본 1통이 필요함
- 영농(어)조합법인의 설립행위 및 설립등기에 필요한 정관, 창립총회의사록, 출자자산내역서, 출자이행증명서, 취임승낙서 등의 예시 안은 사업추진 매뉴얼에 부록으로 제시함

나. 소비자생활협동조합

- 소비자생활협동조합은 비영리법인으로서 30인 이상의 발기인이 정관을 작성하여 제주특별자치도의 인가를 통해 설립하게 됨
 - 조합원은 1인 1좌 이상 출자해야 하되, 1인의 출자좌수 한도는 총 출자좌수의 20%로 한정하고 있음
- 소비자생활협동조합의 설립 과정은 다음과 같음
 - 소비자생활협동조합 정관에는 다음과 같은 내용이 포함되어야 함
 - 기타 소비자생활협동조합 설립에 관한 자료는 생협전국연합회 홈페이지(www.co-op.or.kr) 「설립안내」 배너에서 자세하게 확인할 수 있음

□ 소비자생활협동조합 정관(안)

1. 목적
2. 명칭
3. 사업구역
4. 주된 사무소의 소재지
5. 조합원의 자격과 가입 탈퇴 및 제명에 관한 사항
6. 출자 1좌의 금액과 납입방법, 시기 및 출자지분의 양도에 관한 사항
7. 잉여금과 손실금의 처리에 관한 사항
8. 적립금의 적립방법 및 사용에 관한 사항
9. 임원의 정수, 선출 및 해임에 관한 사항
10. 사업의 종류 및 집행에 관한 사항
11. 사업연도와 회계에 관한 사항
12. 공고의 방법에 관한 사항
13. 기타 필요한 사항

추진 단계	세부내역
지역주민의 발의	초기주체, 시민사회단체, 지역협동조합을 비롯한 예비조합원
발기인회 구성 (30인 이상)	소위원회 구성 (조직, 홍보, 교육 등)
<ul style="list-style-type: none"> ◦ 300인 이상 설립 동의자 확보 ◦ 3천만원 이상의 출자금 확보 	설립동의서 1인출자한도 출자총액의 20% 이내 출자금납부증명원(회계사 등)
△△생활협동조합 법인창립총회	※ 공고 15일 이상 총회 일시 및 장소 조합원의 자격요건 창립총회 부의안건 1. 정관안 2. 사업계획안 3. 이사 및 감사의 선임 4. 설립경비에 관한 사항 등 설립에 필요한 사항
조합인가 신청 (제주특별자치도 경제정책과)	설립인가 신청서 제출 1. 정관안 사본 2. 창립총회의사록(공증) 3. 사업계획서 4. 임원명부 5. 설립동의자 명부 6. 출자금납입증명서 7. 기타 총리령이 정하는 서류
법인등기	설립등기 3개월 이내(변경등기 3주 이내) 정관, 의사록(공증) 구비 임원취임서, 주민등록등본, 인감증명서 구비 등록세납부→등기신청서, 법인인감신고서 제출

(그림 4-7) 소비자생활협동조합의 설립 과정

- 의료생활협동조합인 경우, 사업소(의료기관)의 개설과 관련된 의료기관 개설 신고, 사업자등록신청, 건강보험심사평가원 현황 통보절차 등이 필요함(한국의료생활협연대, 2011)
- 각 절차 상 필요한 서류 및 처리 과정은 사업 추진 매뉴얼에 제시함

다. 부모협동보육시설

- 부모협동보육시설은 영유아보육법(법률 제11003호)에 의거하여 설치·운영됨
- 부모협동보육시설의 설치 절차는 일반 보육시설 설치 절차와 동일하며, 인가 처리 절차는 다음과 같음
 - 부모협동보육시설 설치를 희망하는 경우, 관련 처리기관(제주특별자치도 제주시·서귀포시 여성가족과 보육담당)과 사전상담을 실시하여야 함
 - 사전상담 이후 설치에 필요한 서류를 구비하여 제출하면, 처리기관은 현장 확인을 통해 인가 여부를 결정함
 - 설치에 필요한 서류에 대한 구체적인 내용은 사업 추진 매뉴얼에 제시함

처리 주체	세부내역
신청인	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 신규설치(변경인가) 전 사전상담 <ul style="list-style-type: none"> - 보육시설 신규 설치 - 보육시설 소재지 변경 - 기존 보육시설 중·개축, 시설의 대표자, 종류 변경, 정원 증원 - 기타 보육시설 설치 변경, 휴지(休止), 폐지(廢止) 등
처리기관 (제주시·서귀포시 여성가족과 보육담당)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 상담협조 <ul style="list-style-type: none"> - 대면상담(민원인 기관방문상담, 공무원 현장 방문상담)으로 한정 - 보육수요, 입지조건 및 설치기준 고지
신청인	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 보육시설 인가신청서 제출 <ul style="list-style-type: none"> - ‘영유아보육법’ 시행규칙 제5조 1항·제4항 각 호 구비서류 제출
처리기관	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 검토 및 현장 확인 <ul style="list-style-type: none"> - 지역 보육수급 확인 후 인가 여부 검토(특례 인정 여부 검토) - 입지조건 등 설치기준 충족 여부 현장 확인 - 2005.1.29이전 설치된 보육시설의 변경 인가 신청시 반드시 현장 확인
처리기관	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 인가 여부 결정 ◦ 인가증 작성·교부 <ul style="list-style-type: none"> - 변경인가시 인가증에 변경사항 기재

주: 인가신청서 제출시 구비서류(인가신청서, 정관, 등기부등본 및 출연금 등에 관한 서류, 단체의 회칙 및 규약, 임대차계약서, 시설의 구조별 면적이 표시된 평면도와 시설 및 설비 목록, 보육시설 운영 계획서, 설립자가 개인인 경우 경비의 지급 및 번제 능력에 관한 서류, 인근 놀이터 이용계획서, 전기안전점검서, 가스안전점검서, 현장 방염처리 물품의 방염 성능 검사 성적서(방염필증), 어린이놀이시설 안전 검사서)

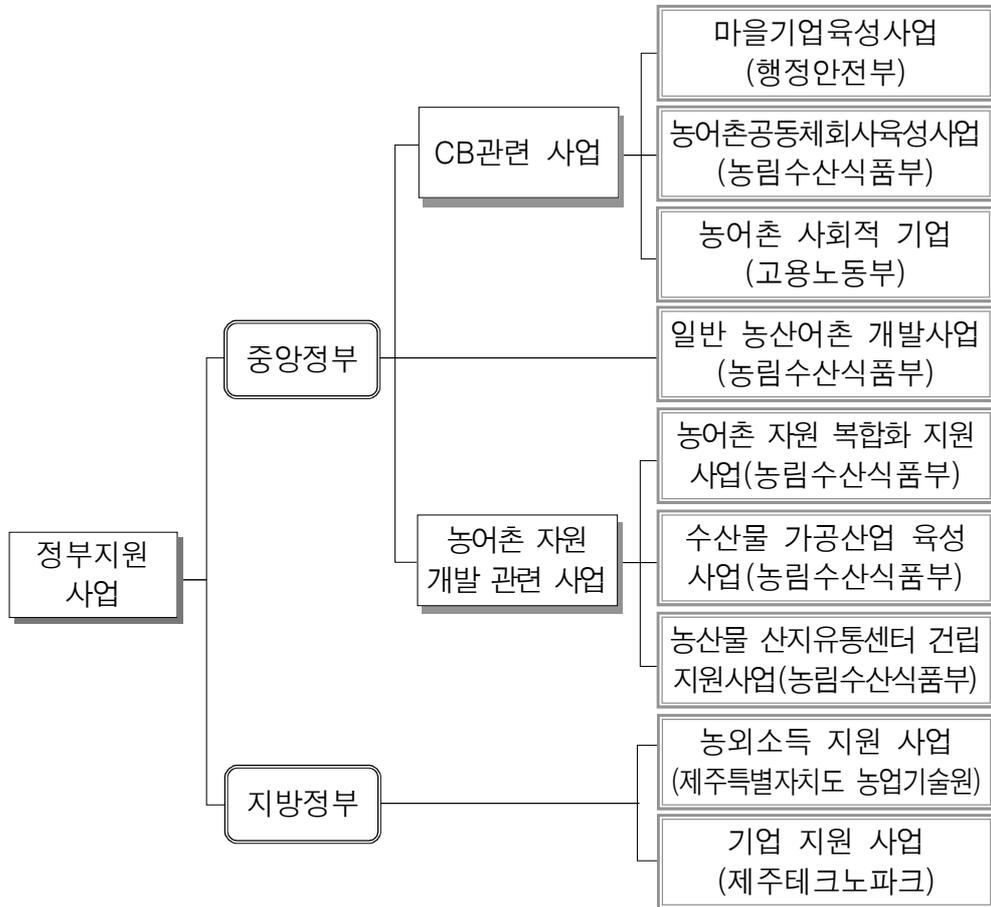
자료: 제주특별자치도 보육정보센터(<http://jeju.childcare.go.rk>)

(그림 4-8) 부모협동보육시설의 설치 과정

5. 재원 조성 단계

- 제주형 커뮤니티 비즈니스의 재원 조달 방법에는 출자금, 보조금·지원금, 기부금, 회비, 사업수익, 용자·대출 등이 있음³¹⁾
 - 제주형 커뮤니티 비즈니스의 추진주체는 출자를 전제로 한 법인 형식을 가지므로 사업 수행에 필요한 재원은 가장 기본적으로 조합원의 출자금을 활용할 수 있음
 - 회비 및 사업수익은 사업 활동이 이루어짐으로써 확보될 수 있는바, 사업 초기 자금으로 이를 활용하는 것은 한계가 있음
- 사업 성격 및 규모에 맞게 각 재원을 활용할 수 있으며, 재원 마련이 부담될 경우에는 정부지원사업을 활용할 수 있음
 - 실제로 여러 마을사업에서 정부지원사업을 활용하여 재원을 마련하고 있으며, 이러한 배경 하에 '재원 조달 방안으로의 정부지원사업 활용'을 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 전략으로 제시함
- 여기에서는 다양한 정부지원사업을 파악하여 제시하고자 함
 - 현재 제시된 정부지원사업은 2011년 기준 사업으로, 실제 사업을 신청할 경우에는 해당연도의 사업 지원 규모 및 지원 시기 등을 구체적으로 파악할 필요가 있음
 - 본 연구에서 제시하는 정부지원사업 내역은 다음과 같음

31) 이에 대한 자세한 내용은 사업계획 수립 단계의 자금 조달 계획에 제시함



(그림 4-9) 정부지원사업 내역(2011년 기준)

가. 커뮤니티 비즈니스 관련 지원 사업

- 중앙정부는 커뮤니티 비즈니스 및 자립형 공동체 회사 육성 등과 관련하여 마을기업, 농어촌 공동체 회사, 농어촌 사회적 기업 등의 육성 사업을 추진하고 있음

□ 마을기업 육성사업(행정안전부)

- 마을기업 육성사업은 지역인재와 자원을 활용하여 주민 주도로 지역 문제 해결 및 사회목적을 실현하는 지역공동체사업임
 - 2010년 포스트 희망근로사업의 일환으로 시작되었으며, 지역주민이 행·재정적 지원에 의존하지 않고 지역공동체를 기반으로 하는 비즈니스를 통하여 소득 및 일자리를 창출하는 것을 목표로 함
- 2011년까지 232개의 사회적 기업 인증을 목표로 하고 있으며, 2010년 하반기 기준 사업비는 총 208억원임
- 행정안전부는 1개 시군당 1개 사업을 기준으로 공모하고, 심사를 통해 선정함
 - 신청 대상자는 마을주민회, 부녀회, 노인회, 조합, 법인 자생단체 등의 지역공동체 단위임
 - 마을기업에는 1차년도 50백만원, 2차년도 30백만원의 사업비가 지원됨
- 마을기업 육성사업의 세부사업 유형은 다음과 같음

<표 4-18> 마을기업 육성사업 대상 사업

구분	사업 내용
지역자원 활용형 공동체사업	지역특산품·문화·자연자원 활용사업, 재래시장·상가 활성화 사업, 공공부문 위탁사업
친환경 녹색에너지형 공동체사업	쓰레기·폐기물 처리 및 자원 재활용 사업, 태양열·자전거 활용 등 녹색에너지 실천사업, 외래동식물 퇴치 등 생태계 보전사업
생활지원 복지형 공동체사업	저소득 취약계층 지원사업, 다문화가족 지원사업

□ 농어촌 공동체회사 육성사업(농림수산식품부)

- 농어촌 공동체회사 육성사업은 지역주민 또는 귀촌인력의 자발적인 참여, 기업경영방식의 접목, 지역의 인적·물적 자원의 활용을 통해 소득창출 및 지역사회 발전에 기여하는 조직을 육성하는데 그 목적이 있음
 - 농어촌 공동체회사는 마을단위 영농조합법인, 들녘별 경영체, 마을 어업회사 등 기업경영방식의 공동체 조직을 광범위하게 포괄하는 개념임
- 농림수산식품부는 2015년까지 3,000개의 농어촌 공동체회사 육성을 목표로, 창업보육센터의 지정·운영, 농림수산식품 관련사업 연계 지원, 활동비·교육비 등 자금지원 등의 사업을 하고 있음
 - 농어촌공사의 농산업·도농교류지원본부 창업보육센터를 통하여 농어촌 공동체회사에 대한 창업 상담, 정보 제공, 전문가 컨설팅 등을 지원함
- 본 사업의 사업주체는 시장·군수로, 공모단위는 시·군이 됨
 - 선정 이후 사업은 시·군 단위로 추진됨
 - 시·군 단위 사업 수행시의 사업대상은 민법상 법인·조합, 상법상 회사, 농어업법인, 영농조합, 농협 및 기타 법인성 비영리 민간단체 등 지역주민 또는 귀촌인력이 자발적으로 결성한 조직이 됨
 - 대상 사업체에 대해 연간 50백만원(국비 50%, 지방비 25%, 자부담 25%포함)을 2년 이내에 지원함
- 농어촌 공동체회사의 세부 사업유형은 농식품 산업형, 도농교류형, 지역개발형, 사회복지서비스형으로 구분됨

□ 농어촌 사회적 기업 사업(고용노동부)

- 농어촌 사회적 기업 사업은 농산어촌 등 지역특성에 따른 다양한 사회적 기업을 발굴·육성하는데 그 목적이 있음
 - 고용노동부는 이를 위해 농림수산식품부와 MOU를 체결하고, 지역경제 활성화를 위한 지원체계를 구축함
- 고용노동부는 2012년까지 100개의 농어촌 사회적 기업 육성을 목표로, 세제감면혜택, 경영컨설팅, 전문 인력·인건비·지원시설비 지원 사업 등을 실시함
 - 법인세 감면(50%), 경영컨설팅 지원(3년간 총 20백만원, 연간 10백만원 이내), 전문인력 채용지원(기업당 3명, 1인당 월 최대 150만원), 시설운영비 대부, 인건비(월 859천원) 및 사회보험료(인건비의 8.5%, 3년 한도) 등을 지원함
- 사회적 취약계층에게 일자리나 사회서비스를 제공하는 등 사회적 목적을 추구하는 기업이나 단체를 대상으로 사업 신청을 받음
- 사회적 기업 사업의 세부 사업유형은 농어촌 체험마을형, 농어촌 교육형, 농어촌 다문화가정 지원형, 농어촌 복지형, 농어촌 지역개발형, 농어촌 재활용형 등이 있음

나. 일반 농산어촌 개발사업(농림수산식품부)

- 일반 농산어촌 개발사업은 일반 농산어촌에 거주하는 지역주민들에게 최소한의 기초생활수준(National minimum)을 보장하고, 도시민의 농촌유입을 촉진함으로써 농산어촌의 인구유지 및 지역별 특색을 살린 발전을 도모하는 사업임
 - 기초 서비스 기능 강화를 위한 체계적인 지원과 지역의 부존자원을 활용하여 특색있는 지역발전을 추구하는데 그 목적이 있음
- 2011년 기준 사업비 규모는 약 1조 3천억원 규모임
- 농림수산식품부는 시·군에서 제출한 사업계획서의 사업성을 평가하여 사업대상 시·군을 선정함
 - 시장·군수는 일반 농산어촌 개발사업 계획수립 가이드라인에 따라 사업계획을 수립함
 - 사업계획서 작성 시 지역 내 지역개발사업의 수요를 사전에 파악하여야 함
- 일반 농산어촌 개발사업의 세부 사업유형은 읍(면) 소재지 종합정비, 권역단위 종합정비, 신규마을 조성, 기존마을 정비, 농촌 생활환경 정비, 농업 생산기반 조성 등임
 - 개별 사업유형의 사업내용 및 지원범위는 다음과 같음

<표 4-19> 일반 농산어촌 개발사업의 유형 및 지원범위

사업유형	사업내용	지원범위
읍(면) 소재지 종합정비	<ul style="list-style-type: none"> · 기초 생활기반 확충 · 경관 개선 시설 · 지역소득 증대 지원 · 지역역량강화 지원 	<ul style="list-style-type: none"> · 3년간 국비 70%, 지방비 30% · 최대 100억원 범위에서 사업성에 따라 차등지원
권역단위 종합정비	<ul style="list-style-type: none"> · 기초 생활기반 확충 · 경관 개선 시설 · 지역소득 증대 지원 · 지역역량강화 지원 	<ul style="list-style-type: none"> · 국비 70%, 지방비 30% · 사업규모에 따라 3~5년간 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 30억 미만(3년간) - 30억 이상~50억 미만(4년간) - 50억 이상(5년간) · 권역규모에 따라 25~70억원 지원
신규마을 조성	<ul style="list-style-type: none"> · 기초 생활기반 확충 · 경관 개선 시설 	<ul style="list-style-type: none"> · 국비 70%, 지방비 30% · 30억원 범위에서 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 사업부지 100% 확보, 마을정비 조합구성, 입주 예정자 80% 이상 지역에 한함
기존마을 정비	<ul style="list-style-type: none"> · 기초 생활기반 확충 · 경관 개선 시설 	<ul style="list-style-type: none"> · 국비 70%, 지방비 30% · 실비 기준 지원, 한도액 초과시 지방비 부담
농촌 생활환경 정비	<ul style="list-style-type: none"> · 종합정비 대상지역 이외의 지역 대상 · 기반시설, 문화복지, 환경보전, 농촌생활, 용수개발 등 	<ul style="list-style-type: none"> · 국비 70%, 지방비 30% · 계속소요의 범위에서 지자체의 자체적인 판단·시행
농업 생산기반 조성	<ul style="list-style-type: none"> · 기계화 경작로 · 소규모 용수개발 · 지표수 보강 	<ul style="list-style-type: none"> · 국비 70%, 지방비 30% · 계속소요의 범위에서 지자체의 자체적인 판단·시행

자료: 농림수산식품부(2011), 농림수산사업시행지침서

다. 농어촌 자원 개발 관련 사업

□ 농어촌 자원 복합화 지원 사업(농림수산식품부)

- 농어촌 자원 복합화 지원 사업은 농어촌의 다양한 자원을 기반으로 1·2·3차 복합산업화를 촉진하고 창업 및 기업유치를 활성화함으로써 지역의 경제활동 다각화와 소득증대·일자리 창출을 도모하는데 그 목적이 있음
- 시·도 또는 시장·군수 등이 자체 기준에 따라 공모를 실시하고 지원 대상 사업을 선정함
 - 신청 대상자는 농어업인, 생산자단체, 농수산물 가공업체, 체험·휴양 마을사업자, 연구단체 등임
 - 선정 시 세부 사업내역별로 공공성·형평성, 사업자의 책임확보 등을 고려하여 자부담율을 결정함
 - 일반적으로 총 사업비의 50%는 국비로, 50%는 사업자 자부담비를 포함한 지방비로 충당함
- 농어촌 자원 복합화 지원 사업의 세부 사업유형은 농어촌 산업주체 역량강화 및 혁신체계 구축, R&D 및 컨설팅 지원 강화, 농어촌 자원 복합산업화를 위한 생산·유통기반 구축, 농어촌 기업 유치 및 향토기업 집적화 기반 조성, 농어촌형 체험·휴양 비즈니스 기반 구축 등임
 - 세부 사업유형의 주요 내용을 제시하면 다음과 같음

<표 4-20> 농어촌 자원 복합화 지원사업 유형

사업유형	주요 내용
농어촌 산업주체 역량 강화 및 혁신체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> · 농어촌 산업 역량 강화를 위한 RIS 체계 구축 및 활성화 지원 · 농어업인, 소상공인, 마을주민 대상 역량 강화 프로그램 개발·운영 · 소규모 창업교육 및 창업기업 보육지원
R&D 및 컨설팅 등 지원 강화	<ul style="list-style-type: none"> · 농어촌 자원 산업화와 관련된 대학·민간 연구소 등과의 R&D 네트워크 구축 · 향토자원 발굴 및 산업화 방안 연구 등
농어촌 자원 복합산업화를 위한 생산·유통기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> · 복합산업화와 연계, 지역 농어업 생산·유통 혁신화를 위한 기반 구축 · 향토자원 활용형 제도가공업체·식품업체의 설비 현대화 등 지원
농어촌 기업 유치 및 향토기업 집적화 기반 조성	<ul style="list-style-type: none"> · 농공단지 조성 및 노후설비 보완 지원 · 농공단지 입주 기업 대상 기술정보·마케팅 지원 프로그램 운영
농어촌형 체험·휴양 비즈니스 기반 구축	<ul style="list-style-type: none"> · 체험·휴양마을 조성 및 체험·휴양 프로그램 운영 · 농어촌 테마공원, 복합낚시공원 등 거점 체험·휴양기반 구축 · 농어촌 관광프로그램 전문가 육성 및 전문가 컨설팅 지원

자료: 농림수산식품부(2011), 농림수산사업시행지침서

□ 수산물 가공산업 육성 사업(농림수산식품부)

- 수산물 가공산업 육성 사업은 수산물의 신속한 처리·저장과 안전하고 신선한 수산식품 공급체계 구축을 위하여 수산물 처리저장시설을 현대화하는데 그 목적이 있음
 - 본 사업은 구체적으로 수산물 산지가공시설, 수산물 처리·저장시설, 수산물 공동가공시설의 구축을 지원함
- 시장·군수·구청장, 시·도지사의 심사를 거친 사업계획서는 최종 농림수산식품부의 심사를 통해 선정됨
- 사업비 지원은 예산범위 내에서 이루어지며, 자부담율 등은 사업유형에 따라 상이하게 적용됨
 - 수산물 산지가공시설 조성사업의 지원내역은 국비 30%, 지방비 30%, 자부담 40%이며, 지방비와 자부담은 상호 협의하에 조정 가능함
 - 수산물 처리·저장시설 조성사업의 지원내역은 국비 50%, 지방비 40%, 자부담 10%이며, 지방비와 자부담은 상호 협의하에 조정 가능함
 - 수산물 공동가공시설 현대화 사업의 지원내역은 국비 50%, 지방비 50%임
- 수산물 가공산업 육성사업의 세부 사업유형은 수산물 산지가공시설 건립, 수산물 처리·저장시설 신설, 수산물 공동가공시설 현대화 시설 건립 등임
 - 각 세부 사업유형별 지원내역과 사업신청대상은 다음과 같음

<표 4-21> 수산물 가공산업 육성사업 유형

사업유형	사업 신청대상	내용
수산물 산지가공시설	수협(중앙회), 어촌계, 어업인, 어업인 후계자, 영어조합법인, 농어업 경영체 등	<ul style="list-style-type: none"> · 수산물을 가공하여 부가가치를 제고할 수 있고, 대규모 수산물 원료 소비가 가능한 가공시설 건립 - 건물 및 시설: 가공공장 원료 및 제품보관시설, 수산물 처리장, 소포장 시설, 오폐수 처리시설 등 신규 시설 - 기존 시설에 HACCP 시설 도입을 위한 시설 보완 또는 가공기계류 구입 - 기존 수산물 건조시설을 친환경 건조시설로 교체하는 가공기계류 구입
수산물 처리·저장시설 (냉동·냉장시설 신설)	수협	<ul style="list-style-type: none"> · 냉동·냉장시설, 오폐수 처리시설 등 수산물 얼음 제조시설이나, 수산물 처리저장 시설 등에 동시에 시설하고자 하는 경우, 반드시 최소 규모의 냉동·냉장시설을 갖추어야 함
수산물 공동가공시설 현대화	시장군수구청장	<ul style="list-style-type: none"> · 수산물 공동가공시설 건축, 수산물 가공 시설, 가공 수산물 저장 시설 및 수산물 공동가공을 위한 필요한 부대시설

자료: 농림수산식품부(2011), 농림수산사업시행지침서

□ 농산물 산지유통센터 건립지원 사업(농림수산식품부)

- 농산물 산지유통센터 건립지원 사업은 급변하는 유통환경에 대응하여 주산지별로 품목 특성에 맞는 규모화 및 현대화된 산지유통시설을 지원하여 농산물 유통을 계열화하는데 그 목적이 있음
 - 산지 농산물의 규격화·상품화를 위해 필요한 집하·선별·포장·저장 및 출하 등의 기능을 수행하는 유통복합시설 구축을 지원함
- 지자체 단위로 수립된 산지유통종합계획을 검토하여 aT(농수산물 유통공사)가 사업대상 시·군을 선정함

- 지원대상 사업자는 협동조합, 영농조합법인, 농업회사법인 및 조합 공동사업법인, 공동출자법인(일반 유통업체 등), 지방공기업법에 의한 지방공사임
 - 지방공사는 연간 총 취급액 대비 농산물(쌀 제외) 취급비중이 60% 이상인 조직을 대상으로 함
- 지원내역은 설계 및 감리비(전체 사업비의 5% 이내), 토목공사비 등을 포함하여, 1년 기한으로 30~50억원을 차등 지원함
 - 일반적인 보완시설의 경우, 최소 15억원 이상 30억원 내외를 지원하며, 신규시설의 경우에는 최소 25억원 이상 50억원 내외를 지원함
 - 사업비의 구성비율은 국비 30%, 지방비 30%, 자부담 40%이며, 신규시설의 경우에는 국비 40%, 지방비 30%, 자부담 30%임
 - 또한 이와 함께 APC, 저장시설 등 설비 비용도 지원함
- 농산물 산지유통센터 건립지원 사업의 세부 사업유형은 청과부류 취급시설, 화훼부류 취급시설 및 약용작물부류 취급시설로 구분됨
 - 임산물의 경우에는 임산물 취급액이 전체의 50% 이하인 경우에만 지원 가능함

라. 제주특별자치도 농업기술원 농외소득 지원 사업

- 제주특별자치도 농업기술원은 농업기술 혁신, 신소득작물 개발, 제주형 친환경농업 육성, 우량품종 육성 및 보급, 전문농업인 육성, 농촌자원 개발 등을 목표로 설립된 기관임
- 이러한 목표를 달성하기 위한 사업의 일환으로 농외소득 지원 사업을 추진하고 있음
 - 2011년 기준 농·식품 활용 농외소득 지원 사업 규모는 18개소에 총 1,075백만원이 투입됨
 - 사업비 1,075백만원 중 보조금은 755백만원(70.2%)이며, 농민이 부담해야 하는 자부담금은 320백만원(29.8%)임
 - 지원 사업유형에 따라 신청 대상자는 농민, 마을단위, 단체 등 신청 자격이 제한됨
- 이러한 농외소득 지원사업은 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 향토자원 가공사업, 농촌관광사업, 유통사업 등과 관련성이 높음
- 따라서 관련 지원 사업에 관심있는 농민 및 단체 등은 농업기술원 홈페이지 및 관공서 공고 등을 모니터링하여 사업을 신청할 필요가 있음
 - 당해연도 사업계획은 매해 1~2월에 농업기술원 및 농업기술센터 홈페이지(www.agri.jeu.kr)를 통해 공고됨
 - 사업 공고는 읍면 및 리사무소에 공문으로도 송부하고 있음

<표 4-22> 2011년 농·식품 활용 농외소득 사업 지원 현황

사 업 명	사업량	지원대상	지원사업비(백만원)	
			보조	자부담
계	19개소			
일자리 창출 농·식품창업 지원	1	농업인	50	21
수제품 직판장 시설지원	5	농업인	150 (개소당 30)	65 (개소당 13)
소비농업활성화 지원 (거문오름 연계한 블랙푸드촌 조성)	1	선홍2리 마을	100	43
농산물가공 창업활동지원	1	농업인	45	19
농가맛집 (향토음식자원화 사업)	1	농업인	70	30
농외소득제품 품질향상지원사업	1	농업인	20	8.5
향토자원 상품화 사업장 조성 (천연염색 상품화 사업 지원)	1	천연염색 연구회	50	21
농가 부업형 농산물 가공시범	1	농업인	20	8.5
농촌자원활용 1지역 1명품 시범 (우도 땅콩아이스크림 상품화 지원)	1	농업인	20	8.5
창의적 손맛지원사업	1	농업인	100	43
농산물 간이 가공사업	1	농업인	30	13
농촌체험교육농장 (※농촌관광활성화 사업임)	4	농업인	100 (개소당 25)	40 (개소당 10)

자료: 제주특별자치도 농업기술원 기술지원조정과 내부자료

마. 제주테크노파크 기업지원사업

- (재)제주테크노파크는 '산·학·연·관 협력체계 구축을 통한 지역혁신 사업 발굴 및 진흥', '지역전략산업 기술 고도화 및 지역기업 경쟁력 강화', '지역 경제 활성화 및 국가 경제발전 기여'를 목표로 설립된 기관임
- 이러한 목표를 달성하기 위한 사업의 일환으로 제주지역 내 BT 및 CT 기업의 홍보, 판로개척 마케팅 지원, 기업육성, 기술사업화, 인력 개발, 교육훈련 등의 기업지원 사업을 수행하고 있음
- BT 사업 중 식품가공 영역은 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 중 향토자원 가공사업과 관련성이 높음
- 따라서 제주테크노파크에서 실시하는 기업지원사업은 향토자원 가공 사업의 채용 확보 방안으로 활용될 수 있을 것으로 판단됨
- 제주테크노파크 담당자 문의 결과 기업 및 예비창업자 대상 교육 및 기술지원 사업에 대한 공고는 홈페이지(www.jejutp.or.kr)를 통하여 수시로 게재되고 있는 것으로 나타남
- 따라서 관련 지원 사업에 관심있는 기업 및 예비창업자는 수시로 홈페이지를 모니터링할 필요가 있음
 - 제주테크노파크 기업지원단, 바이오융합센터, 디지털융합센터의 기업지원사업 및 인력양성사업 등을 확인할 필요가 있음
 - 2011년 제주테크노파크 기업지원사업 내역을 참고로 제시하면 다음과 같음

<표 4-23> 2011년 제주테크노파크 기업지원사업 내역

사업명	주요내용
기업 방문 맞춤형 인력양성 사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기간: 2011. 5~12 ◦ 대상: 입주기업 및 제주 바이오 관련 기업(제조업) ◦ 지원규모: 기업체 현장교육시 강사료 및 재료비 지원 (기업당 4백만원 내외, 총 소요비의 10% 기업부담) ◦ 교육내용: 기업의 전문기술 향상에 필요한 전문기술 교육 및 애로기술 지원, 기업의 기술 경쟁력 강화 및 효율 경영을 위한 기업 내 교육 지원
음료제품 개발 기술 교육	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기간: 2011. 7. 11~13 ◦ 대상: 현장근로자 및 예비창업자 등 20명 내외 ◦ 교육내용: 음료의 정의 및 제품 특성, 음료의 제조기법 및 제조라인의 이해, 식품유형별 음료배합비 작성, 음료제조실습 등
음료제품 지원 사업	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기간: 2011. 10~2012. 2 ◦ 대상: 도내 바이오관련 기업 및 센터입주기업, 사회적 기업, 회원기업 ◦ 지원규모: 252백만원(14개 기업×18백만원) ◦ 지원내용: 상용화 제품개발지원(라벨 디자인 개발 및 포장 디자인 지원)
건강·뷰티 분야 공용부자재(식품용) 활용 기업 지원	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기간: 2011. 10. 7~14 ◦ 대상: 제주지역 건강·뷰티 관련 기업 ◦ 지원규모: 식품용 공용부자재(3종) 지원, 제품 1종에 대한 패키지 디자인 지원(기업 부자재 구입비 부담)

자료: 제주테크노파크 홈페이지(www.jejuip.or.kr) 기업지원단, 바이오융합센터, 디지털융합센터의 기업지원사업 및 인력양성사업 게재 내역을 참고하여 작성함

V. 요약 및 정책 제언

- 본 연구의 요약 및 정책 제언을 제시하면 다음과 같음

1. 연구의 요약 및 한계

□ 연구의 요약

- 본 연구는 제주지역 경제 문제를 극복할 수 있는 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 발굴하고, 이를 주민 주도로 수행할 수 있도록 사업 추진 매뉴얼을 개발하는데 그 목적이 있음
- 본 연구의 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업은 다음 4가지 조건을 충족하는 사업을 의미함
 - 제주지역의 경제 문제 해결을 위해 '커뮤니티 비즈니스'를 전략적으로 활용할 필요가 있는 사업
 - 주민 주도로 자립적인 사업 기반을 구축하는 사업
 - 지역 자원과 인재를 우선적으로 활용하여 사업 활동이 이루어지는 사업
 - 사업 활동으로 창출된 이익이 지역 경제 기반 강화를 위하여 재투자되는 사업
- 이러한 목적을 달성하기 위한 본 연구의 수행 과정을 간략하게 제시하면 다음과 같음
- 제주지역 경제에 대한 현황 분석을 통해 문제점을 도출하고 이를 토대로 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 발굴 방향을 설정함
 - 이와 함께 커뮤니티 비즈니스가 제주지역 경제 문제 해결에 있어서의 유용성을 검토함

- 사업유형 발굴 원칙에 근거하여 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형으로 '향토자원 가공사업', '농촌관광사업', '생활협동조합 사업', '유통사업'을 발굴함
 - 각 사업유형별 성공 및 추진사례 고찰을 통해 '제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 추진 원칙 및 전략'을 설정함
- 발굴된 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업이 주민 주도 사업으로 실현될 수 있도록 사업 추진 매뉴얼을 개발함
 - 사업 추진 매뉴얼은 실제 사업 추진 단계를 고려하여 「지역자원 조사 → 사업화 아이템 발굴 → 사업계획 수립 → 추진주체 구성 → 재원 조성 단계」로 구분하여 작성함

□ 연구의 한계

- 본 매뉴얼은 주민들이 실제 커뮤니티 비즈니스 사업을 수행하고자 할 때 도움이 될 수 있도록 실제 사업 단계에 맞춰 최대한 구체적으로 작성하였음
- 그럼에도 불구하고 본 매뉴얼이 사업 수행에 필요한 모든 요소를 고려하고 있다고는 볼 수 없음
 - 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업유형별 세부사업은 실제 사업의 추진주체 및 의도 등에 따라 매우 다양하게 추진될 수 있는 바, 이를 하나의 매뉴얼로 종합하여 제시하는 것은 현실적으로 한계가 있음
- 그러나 지역주민들을 위한 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업의 이해와 사업 구상 및 실현에 있어서 지침으로 활용하는 데에는 충분히 그 역할을 수행할 수 있을 것으로 판단됨

2. 정책 제언

- 본 연구가 제시한 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업이 실제 활용되고 활성화되기 위해서는 다음과 같은 제도적 지원 체계가 마련될 필요가 있음
 - 본 연구에서 제시한 사업 추진 매뉴얼은 소프트웨어적인 측면에서, 제주특별자치도 차원의 제도적 지원 체계는 하드웨어적인 측면에서 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 활성화하는데 기여할 것으로 판단됨

□ 마을발전사업 선정의 가이드 라인으로 활용

- 현재 제주지역 내에는 다양한 마을발전사업들이 추진되고 있음
 - 중앙정부 차원에서 마을종합개발사업, 녹색농촌체험마을, 정보화마을 사업 등이 추진되고 있음
 - 제주특별자치도 자체적으로 실시하는 마을발전사업에는 ‘제주형 6차 산업 베스트 마을’ 사업이 있음
- 이러한 마을발전사업들은 농촌지역의 경제 활성화 뿐만 아니라 장기적인 관점에서 제주지역 경제의 펀더멘털을 강화하는데 활용될 수 있어야 함
 - 일회적이고 단편적으로 사업들이 추진되기보다는 하나의 지향점을 갖고 추진될 경우 사업 성과의 시너지 효과가 구축될 것으로 판단됨
- 따라서 마을발전사업 선정시 가이드 라인으로 본 연구에서 제시된 사업유형과 추진원칙을 활용할 필요가 있음

□ 비즈니스 모델 구축을 위한 컨설팅 지원

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업에 있어서의 가장 중요한 요소는 비즈니스 모델을 구축하는 것이라고 할 수 있음
 - 비즈니스 모델은 어떤 제품이나 서비스를, 어떻게 소비자에게 제공하고, 어떻게 마케팅하며, 어떻게 돈을 벌 것인가 하는 계획 또는 사업 아이디어를 의미함
 - 즉 주민 주도로 추진되는 커뮤니티 비즈니스 사업이 수익성, 연속성, 안정성을 확보할 수 있어야 한다는 의미임
- 이러한 비즈니스 모델 구축과 관련하여 지역주민(농어업인) 및 영농조합법인이 직접 사업아이템 발굴, 시장성 분석, 사업계획서 작성 등을 실시하는데는 현실적으로 한계가 있음
- 따라서 이를 지원하기 위한 T/F 구성, 관련기관의 지원 확대 등 도차원의 지원방안을 수립할 필요가 있음

□ 마을별 추진 커뮤니티 비즈니스 사업의 네트워크 구축

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업을 통해 지역 경제 순환 체계를 구축하기 위해서는 제주지역 내에서 생산되는 제품을 우선적으로 사용할 수 있어야 함
 - 예를 들어 A마을에서 커뮤니티 비즈니스 사업으로 된장을 생산·가공할 경우, 가격 경쟁력을 확보하기 위해 원재료인 '콩'을 도외에서 구입한다면, 이는 커뮤니티 비즈니스 사업으로 추진되었다고 하더라도 궁극적으로 지역소득이 역외로 유출되는 경우라고 할 수 있음
- 이를 위해서는 마을별로 추진되는 커뮤니티 비즈니스 사업의 생산품 등에 대한 정보 공유가 선결될 필요가 있음

- 특정 사업에 필요한 원재료 및 중간재 등을 제주지역 내 어디에서 구입·활용할 수 있는지에 대한 정보를 쉽게 확인할 수 있는 시스템이 구축되어야 함
- 즉 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업 추진에 필요한 원재료, 중간재 및 인적자원 활용에 필요한 정보들을 공유할 수 있는 시스템을 도 차원에서 구축할 필요가 있음

□ 인적자원 양성 등 중간지원조직 기반 구축

- 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업은 일반주민이 중심이 되어 사업을 추진하기 때문에 성공적인 추진을 위해서는 사업체 설립·운영과 관련 지원을 해줄 수 있는 중간지원조직이 구축될 필요가 있음
 - 제주형 커뮤니티 비즈니스 사업체의 설립·운영에 필요한 상담 및 조언을 지원할 수 있는 코디네이터 기능을 가진 지원 체계가 필요함
- 제주형 커뮤니티 비즈니스 중간지원조직은 CB 관련 설립·운영 단계·분야별 교육커리큘럼 제공, 기존 학습기관과의 연계 및 네트워크 구축, CB의 보급·계발·전문 노하우의 제공 사업 등을 수행함
 - 장기적인 관점에서의 마을리더 및 지역사회 리더를 양성하기 위한 인재 양성 사업³²⁾을 수행할 필요가 있음

32) 현재 마을발전사업에서 추진 중인 주민교육 프로그램을 타 지역 마을 리더들과 공유할 수 있도록 유도한다면 인재 양성 사업의 하나로 활용할 수 있을 것으로 판단됨
현재 농촌마을종합개발사업에서는 주민역량강화를 위한 주민교육사업을 추진하도록 하고 있는 바, 참여 범위를 타 지역 마을 리더에게도 확대할 경우 인재 양성에 기여할 것임

【참고문헌】

- 김보라. (2009). 한국의료생협 15년 활동. 한국의료생협 15주년 토론회 자료집.
- 김선희. (2009). 주민자치 의료복지모델로서 의료생협에 대한 탐색적 평가: 안성 의료생협 사례분석을 중심으로. 지방행정연구 23(1). 한국지방행정연구원
- 농림수산물부. (2011). 농림수산물사업시행지침서.
- 농산물유통공사. (2010). 2010 주요 농산물 유통실태정보(감귤)
- 농산물유통공사. (2010). 2010 주요 농산물 유통실태정보(넙치)
- 농산물유통공사. (2010). 2010 주요 농산물 유통실태정보(당근)
- 농촌진흥청. (2010). 향토자원 사업화 매뉴얼: 향토자원에 숨어있는 부를 찾아라.
- 대외경제정책연구원·제주특별자치도. (2008). 2030 제주 산업발전 비전과 전략
- 문선희 외. (2009). 제주 농촌관광 방문객의 체험프로그램 선호 및 만족도 연구, 농촌지도학회, 농촌지도와 개발
- 박용규 외. (2009). 『지역 활성화의 새로운 대안, 커뮤니티 비즈니스』. 삼성경제연구소 CEO Information(728호)
- 박주관창업컨설팅(주). (2000). 사업타당성 분석·사업계획서 작성
- 보건복지부. (2011). 2011년도 보육사업안내
- 삼성경제연구소. (2009). 지역 활성화의 새로운 대안, 커뮤니티 비즈니스
- 생활협동조합전국연합회 조직지원부. (2002). 생활협동조합운동
- 완주커뮤니티비즈니스센터. (2011). '완주군 커뮤니티비즈니스 이야기' 프리젠테이션 자료
- 제주특별자치도·제주발전연구원 제주지역인적자원개발지원센터(2011), 지역재설계를 위한 특화마을 Planner Marketer 양성 사업 결과보고서
- 커뮤니티 비즈니스 시범사업단. (2011). 커뮤니티 비즈니스 기획·창업 매뉴얼
- 통계청 (2008). 한국표준산업분류

한국은행 (2009). 2005년 지역산업연관표 해설편

한국의료생협연대. (2011). 2011 사회적기업가 학교 보건·의료·복지 과정 자료집

加藤宏隆. (2006). 『秋田縣におけるコミュニティビジネスへの取り組み状況と地域経済への効果等』. (日本銀行秋田支店 金融經濟調査シリーズ 6-1).

愛知縣 地域ビジネス総合支援協議會. (2006). 『コミュニティビジネス支援指針』.

財団法人 東京市町村自治調査會. (2003). 『コミュニティビジネスがもたらす元気なまちづくり: コミュニティビジネス研究會報告書』.

關東經濟産業局. (2002). 『地域を豊かにするコミュニティ・ビジネスのビジネスモデルに関する調査』.

<ABSTRACT>

Excavation of Jeju Community Business and Activation Method

Ko, Tae-ho · Joo, Young-min · Lim, Jung-hyun

This study excavated 「Jeju community business」 for overcoming economic problems of Jeju region and developed a business promotion manual for residents to take the initiatives. Since community business are characterized by resident-driven business, local production and consumption system and social restoration, strategic use of community business in handling economic problems is expected to reinforce the fundamentals of local economy.

「Jeju community business」 defined in this study refers to businesses that satisfy the following four conditions: Business that requires strategic use of community business to find solutions to economic problems of Jeju region, business that constructs self-supporting business foundation through resident initiative, business composed of activities prioritizing local resources and manpower, and business that reinvests profits earned through business activities to strengthen the basis of local economy. In an effort to excavate businesses that satisfy all four of these conditions, current economic status of Jeju was analyzed for deduction of existing problems and specific businesses were examined in an attempt to overcome such problems. Excavated community businesses of Jeju include 'local resource processing business,' 'rural tourism business,' 'consumer cooperative business' and 'distribution business.'

A business promotion manual was developed in order to realize these 「Jeju community business」 as resident-led businesses. The business promotion manual was prepared with consideration on actual steps of business promotion composed of 'local resource investigation → excavation of business items → business plan establishment → configuration of initiating bodies → financing'.

연구진

연구책임	고태호	제주발전연구원 책임연구원
공동연구	주영민	삼성경제연구소 수석연구원
공동연구	임정현	제주발전연구원 초빙연구원
연구보조	김세일	제주발전연구원 연구보조원

기본연구 2011-23

제주형 커뮤니티 비즈니스 발굴 및 활성화 방안

발행인 || 양영오

발행일 || 2011년 12월

발행처 || 제주발전연구원

690-029 제주도 청사로1길 18-4번지

전화: (064) 726-0500 팩스: (064) 751-2168

홈페이지: www.jdi.re.kr

인쇄처 || 일신옵셋인쇄사

ISBN : 978-89-6010-220-0 93330

- 이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서, 제주특별자치도의 정책적 입장과는 다를 수 있습니다. 또한 이 보고서는 출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수 있으나 무단전재나 복제는 금합니다.